

パネルディスカッション

政策へのデザインの導入  
～CDO (Chief Design Officer) の挑戦～

RIETI 上席研究員

西垣 淳子

2022年6月7日

# 政府セッション登壇省庁におけるデザインを巡る動き

経済産業省

特許庁

デジタル庁

産業技術総合研究所

2008 デザインブレインマッピング  
(構想設計の研究開発)

2014 構想設計コンソーシアム発足

2017-2018 産業競争力とデザインを考える研究会

→2018 「デザイン経営宣言」

2018 特許庁にCDO・デザイン経営

プロジェクトチーム設置

2018 産総研デザインスクール発足

2021年 9月発足

CDO 設置

2022 Japan + Dの取り組み開始

# 工芸指導所、工業技術院、産業技術総合研究所でのデザイン活動の系譜



**工芸指導所 (1928)**

「工芸」：産業工芸から伝統技法にわたるものづくり

**製品科学研究所 (1969~1992)**

デザイン人材の輩出

渥美浩章 東北芸工大名誉教授  
岩井一幸 東京家政学院名誉教授  
堀田明裕 元千葉大デザイン教授

**産総研憲章「社会の中で、社会のために」 (2005)**

産総研ロゴ (2005)



**産総研ビジョン「ともに挑む。つぎを創る。」 (2021)**

新人研修にクリエイティブ・リーダーシップ研修を導入 (2021~)

高度デザイン人材育成 シンポジウム (2020)  
社会と共に未来を共創するリーダーを育成  
ポスト・デザイン (自己起点) カリキュラムへ変更 (2020)

**産総研デザインスクール (2018~)**  
未来のテックリーダーの育成

共創リーダー・コンピテンシーの言語化 (2019)

- ・ロボットイノベーション研究センターでの課題意識
- ・東日本大震災での復興実体験

デザイン  
現在の状態をより好ましいものに変えるべく行為の道筋を考案し、実行すること。  
また「より好ましい」を探求し、社会と合意する。

Herbert A. Simon (1967)

デザインの定義  
現在の状態をより好ましいものに変えるべく行為の道筋を考案するものは、誰でもデザイン活動をしている。

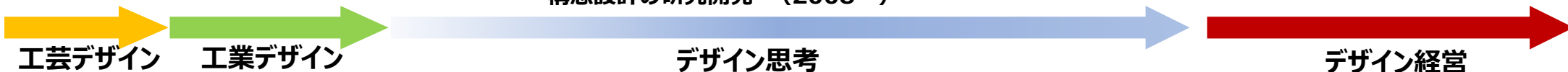
構想設計革新イニシアティブ シンポジウム (2018~) 広義の構想設計に関わる広報とネットワーキング

**構想設計コンソーシアム (2014~) 構想と実施に関わる企業課題の解決**

産総研内「広義のデザイン思考アクションセミナー」  
事務職や契約職員も対象 (2013)

2012年度COCNプロジェクト 日本政策投資銀行  
「コトづくりからのものづくりへ」(2013) 「競争力強化に関する研究会」(2013)

**デザインブレインマッピング  
構想設計の研究開発 (2008~)**



工芸デザイン

工業デザイン

デザイン思考

デザイン経営

○技術と顧客、企画と実施、経営と現場、企業と社会、過去・現在・未来をつなぐための構想設計  
片方向連携から双方向連携へ。ウォーターフォール型からアジャイル型へ。

○デザインブレインマッピング© (DBM)を用いた議論の具体化  
コンソーシアム会合でDBMを用いたワークショップを行い、議論を具体化。

○企業に必要な経営工学・デザイン・技術の三位一体のメニュー  
新規製品サービス、新規市場のための企業人に必須となるメニュー。

○企業が主体の活動、人材育成の切磋琢磨の場  
気付きを共有し、企業内に活かす、持ち帰り型の活動。対話の人材育成にも有益。

○分野第一人者の招へいによるゲストトークと議論参加  
出会えたとしても30秒の名刺交換クラスのゲストを3時間独占して背景も含めて議論。

○96回の月会合(7回の合宿含む:2022年5月現在)による圧倒的な知見の蓄積  
2014年8月発足以来、70名以上のゲストとの議論で構築された方法論と知見。

### 構想設計コンソーシアムのゲストスピーカーと専門領域

構想設計=デザイン × 経営 × 技術  
構想設計に関する諸課題の認識と  
その解決のために、ゲストとの交流  
も交えた、組織を超えた議論が醍醐  
味です。

**nite** National Institute of Technology and Evaluation  
独立行政法人 国立研究開発法人 評価機構  
製品評価技術基盤機構 (NITE) 理事  
講演:製品評価技術基盤機構 (NITE)の製品安全に  
有る活動及びイノベーション協働プログラム  
「NICE」について  
2021.03.18

<b>長屋明浩</b> ヤマハ発動機(株) 執行役員 デザイン本部長 講演:経営、組織、ブランドとデザイン を有機的に繋げる「経営デザイン」 2018.12.06	<b>原 良憲</b> 京都大学 経営管理大学院 教授、サービス学会会長 講演:サービス工学領域で の課題と研究について 2020.09.14	<b>田辺エリ</b> (株)サステナ イラストレーター ビジュアルアーティスト、 講演:グラフィックノート テイキング 2019.05.27	<b>栗洞武博</b> (株)博報堂 ブランドデザインディレクター 講演:インタラクティブな顧客 対応の意味と効果 2015.10.21	<b>玉田俊平</b> 関西学院大学 経営戦略研究科長 教授 講演:日本のイノベーション のジレンマ 2021.02.19	<b>濱口秀司</b> Ziba Design Inc. エキスパート 講演:イノベーション思考の ハイアスとその破壊方法 2016.10.25
<b>井田幸彦</b> CASIO(株) デザイン センター チーフデザイナー 講演: CASIO のデザイン展 開活動 2017.09.26	<b>北尾知道</b> トヨタ自動車 常務取締役 フューチャーカンパニー プロジェクト 講演:リモートの流れを 踏まえた新しい働き方 とAIのあり方 2020.08.25	<b>やまざきゆにこ</b> グラフィックデザイナー 講演:WS:グラフィックファシリテーション の現場から見えること 2018.02.27	<b>宮崎千恵子</b> ホスアード・インサイヴンジャパン 講演:ホスアードの6次元モデル と日本の組織への実装論 2018.08.28	<b>山村真一</b> (株)コボ 代表取締役社長 講演:デザイン支援コンサル タンの事例紹介 2016.08.05	<b>佐宗邦威</b> (株)biotope 代表 講演:ビジネス現場 のデザイン思考活用 2016.04.25
<b>上田義弘</b> 富士通デザイン(株) 代表取締役社長 講演:見学:富士通のトータル UX デザイン活動「HAB-YU」 2015.07.29	<b>西垣淳子</b> 独立行政法人 経済産業研究所 (RIETI) 上席研究員 講演:デザイン/経営宣言の 経緯とこれからの方向性 2021.11.23	<b>大木 隼</b> (株)メタバース 執行役員 講演:世界的な SDGs の 流れと日本の状況、及び今 後の方向性 2017.11.07	<b>豊田義博</b> リクルートワークス研究所 主幹研究員 講演:若手とより良い関係 で仕事をするために 2018.06.13	<b>住田孝之</b> 住友商事(株) 常勤顧問 (元)内閣府知的財産戦略推進事務局長 講演:構想設計のツールとなる経営 デザインシート 2020.01.31	<b>徳岡 晃一郎</b> 多摩大学大学院 教授 学長特別補佐 (株)ライフソフト CEO 講演:企業風土改革やライ フソフトに関する話題提供 間のデザイン 2020.11.13
<b>古谷 純</b> (株)日立製作所 主管デザイナー 講演:日立における広義の デザイン活動 2014.10.24 講演:デザイン思考の「東し方」 2017.04.26	<b>川端悠一</b> (株)コンセプト 講演:見る→観る 開発する →研ぎ 考える→感じる 2018.07.17 講演:組開発とシステム開発 2019.08.02	<b>吉川弘之</b> 科学技術振興機構 (JST) 最高顧問 意見交換:一般設計学からデザインまで 2016.03.04 意見交換:構想設計コンソーシアムの活動 2017.07.04	<b>岡田恵美</b> 中小機構 創業・ベンチャー 支援部 TIPS 担当 講演:TIPSの活動の経緯や 背景も含めた紹介(事例や 現状の課題等も含めて) 2021.4.19	<b>立本博文</b> 筑波大学大学院 ビジネス科学研究科 教授 講演:経営学からみた 事業承継に関する議論 2017.12.18	<b>近藤 玄大</b> exiii(株) 代表取締役 講演:「HACKberry」の 開発プロセスと手法 2016.06.07
<b>本木祐樹</b> 富士通国際大学現代社会学部 講師 講演:デザイナーの意図に 対する消費者認知の定量化 2018.09.20	<b>日高青志</b> 北海道立総合研究機構・ 工業試験場 講演:地域のデザイン活動 「山村塾」のデザイン思考ツール 2016.09.15	<b>大島まり</b> 東京大学大学院情報学環及び 生産技術研究所 教授 講演:日本の理料系教育の課 題と解決の方向性 2022.1.18	<b>坂倉 忠夫</b> キリン(株) お客様相談室 室長 講演:お客様対応における声の 活用 2014.12.16 (公社)消費者関連専門家会議 (ACA) 専務理事 講演:消費者志向経営と今後の 方向性 2020.12.18	<b>生明弘好</b> (株)良品計画 事業開発担当部長 講演:ビジネスと デザイン:顧客起点・ 社会との繋がりを 2017.02.24	<b>岩本 隆</b> 慶応大学大学院 経営管理研究科 特任教授 講演:ロボティクス・プロセス・ オートメーションと構想設計 プロセス 2016.06.30
<b>古谷 純</b> (株)日立製作所 主管デザイナー 講演:日立における広義の デザイン活動 2014.10.24 講演:デザイン思考の「東し方」 2017.04.26	<b>平井廣之</b> 九州大学芸術工学研究院 デザイン スタジオ部門 チーフデザイナー 講演:デザイン思考の具体的な事例や 展開について 2021.5.28	<b>岡本和也</b> 山口大学大学院 技術経営研究科 教授 講演:企業における事業 戦略と研究開発戦略 2018.06.08	<b>日比野浩典</b> 東京理科大学 経営工学科 准教授 講演: Cyber Physical Production System 議論の現状 2017.05.19	<b>嶋田憲司</b> カーネギーメロン大学工学部教授 講演:ITとロボティクス技術の実社会 応用について - Computational Engineering and Robotics Lab の 活動を中心に - 2020.07.31	<b>嶋田 伸</b> ASI Consulting Group, LLC Chief Technical Officer 講演:田口メソッドの発展、経緯 と意義、及び、その後の背景 2020.10.23
<b>藤井 大輔</b> 特許庁産業制度企画室長 講演:空間デザイン (寛政)に拡大した意匠法 とその意義となる知財戦 略について 2022.1.18	<b>野村直之</b> メタデータ(株) 代表取締役社長 講演:知識処理の 過去・現状・近い未来 2020.02.25	<b>青山和浩</b> 東京大学大学院 人工知能研究センター 教授 講演:システムアプローチ によるモデルベース意思決定 2019.07.19	<b>鈴木 幸幸</b> 東京大学 人工知能研究センター 教授 講演:人と相互作用を考慮し たスポーツ用具の最適設計 2019.1.25	<b>齊藤 万穂 (KAZU SAITOU)</b> ミシガン大学 工学部機械工 科 教授 講演:米国における設計研究の 変遷と最近の研究(米国で起 きている産業上の変化とデ タの活用と変化も含めて) 2021.8.5	<b>山本 幸久</b> 東京大学 人工知能研究センター 教授 講演:匠の技のDBM適用 2015.01.20
<b>久保田大輔</b> 特許庁産業制度企画室長 講演:空間デザイン (寛政)に拡大した意匠法 とその意義となる知財戦 略について 2022.1.18	<b>江波浩一郎</b> 産業技術総合研究所 主任研究員 講演:ニューロ学会β, COI 構造化システムの活動 2017.08.08	<b>多田 充徳</b> 産業技術総合研究所 人工知能研究センター 講演:デジタルヒューマンとIoT が切り拓く新たな人間計 2019.03.26	<b>鈴木 幸幸</b> 東京大学 人工知能研究センター 教授 講演:人と相互作用を考慮し たスポーツ用具の最適設計 2019.1.25	<b>古川 悠之</b> 産業技術総合研究所 製造技術研究部門グループ長 講演:見学:中小製造業のIT・ IoT 化支援(つなぐ工場) 2019.10.18	<b>大西 正輝</b> 産業技術総合研究所 人工知能研究センター 講演:AIの適応 2018.10.04
<b>油村 社一</b> 特許庁産業制度企画室長 講演:研究開発における 意匠法の活用 2015.03.15	<b>浦島 邦子</b> 科学技術予測センター 上席研究員 講演:WS:2030年理想 社会実現のための戦略 2014.12.9	<b>嶋田 義博</b> 科学技術振興機構 調査役 講演:フューチャー 2015.05.14	<b>古川 悠之</b> 産業技術総合研究所 製造技術研究部門グループ長 講演:見学:中小製造業のIT・ IoT 化支援(つなぐ工場) 2019.10.18	<b>大西 正輝</b> 産業技術総合研究所 人工知能研究センター 講演:AIの適応 2018.10.04	<b>大西 正輝</b> 産業技術総合研究所 人工知能研究センター 講演:AIの適応 2018.10.04

### 経営

### デザイン



### 技術



CoDE は、構想設計コンソーシアムの英文名称:  
Consortium for Design Effectiveness の略称です。  
このロゴマークは、本コンソーシアム会員にデザ  
イン案を募り、応募 73 点の中から選定し、2015 年  
10月に商標登録しました。

- アドバイザー体制(敬称略)  
吉川弘之(日本学術振興会学術最高顧問)  
山村真一(株式会社コボ)  
西垣淳子(独立行政法人 経済産業研究所)