一般社団法人 明石青年会議所
２月例会　変革の時代を生き抜く経営

2020年2月12日（水）

愛の明石　トレーニング タイム

経営デザインシートを作成し未来や仲間と出会う

（未来予想図~成功~）

第１部
異業種

第２部
自社

第３部
グループワーク

ワーク講師・資料作成　経営コンサルタント・弁理士　鈴木健治

ハード

スケジュール

第１部　［異業種］で経営デザインシートに慣れる（15分）

入門　統合思考を身につける・小ワーク１　19:36～19:41 [5分]

初級　共感へ提供価値をジャンプ・小ワーク２　19:41～19:45 [4分]

中級　バックキャストからコラボ・小ワーク３　19:45～19:50 [5分]

第２部　［自社］の経営デザインシートを一問一答で作成する（22分）

一問一答　これから　19:50～19:55 [5分]

一問一答　これまで　19:55～20:00 [5分]

一問一答　移行戦略　20:00～20:05 [5分]

データ共有のための操作　20:05～20:12 [7分]

経営デザインシートの活用方法・小ワーク４　（省略）

第３部　［グループワーク］作成した経営デザインシートでコラボを生む（30分）

これから「提供する価値」「地域貢献」「コラボ案」を各自発表　～20:19 [7分]

どんなコラボが有り得るか、自分も貢献できるか各自発表　～20:26 [7分]

即興で開発したコラボの可能性を整理し、発表者を１名特定　～20:33 [7分]

１グループ１名で、コラボの可能性を発表　～20:41 [8分]

各ファシリテーター、明石ＪＣでシートをどう活用するか　～20:45 [4分]

紹介 1

IAbM総研　https://www.iabm.jp/

　中小企業診断協会東京支部城南士会に知的資産経営研究会を発足（2010年）。2017年、一般社団法人IAbM総研を設立。実践的シンクタンクとして、知的資産経営、経営デザインを推進。中小企業診断士向けの育成コース、創業者向けセミナーを開催

経営のデザイン研究会　http://design-sheet.jp/keiei-no-design/

　2019年、東京都中小企業診断士協会 城南支部の研究会として設立。知的資産経営、経営デザインなどを研究。

講師　鈴木健治　略歴

1992年から8年間　高橋内外国特許事務所勤務　副所長で退職

1996年　H8弁理士試験合格、登録（第10941号）

2000年　特許事務所ケイバリュエーション（鈴木健治特許事務所）　開設

2005年　電気通信大学電子情報学科　卒業［脳誘発電位による色覚の研究 ］

2003年　日本弁理士会　知的財産権価値評価機関設立検討委員会　副委員長

2005年　日本弁理士会　知財流通・流動化検討委員会　委員長

2005年　日本弁理士会　中央知的財産研究所　研究員

2005年　（財）知的財産研究所 知的財産の流通・流動化に係る制度的諸問題の調査研究委員会 委員

2006年　経済産業省　産業構造審議会　知的財産政策部会　流通・流動化小委員会　臨時委員

2008年　（財）知的財産研究所　知的財産の更なる活用の在り方に関する調査研究委員会 委員

2017年　IAbM総研　理事

2019年　経営のデザイン研究会　会員

紹介 2

講師　鈴木健治　成果物等

- 著書
  - 『信託法コンメンタール』（知的財産権と信託P698-P731，ぎょうせい 2008）
- 論文
  - 職務発明訴訟判決から見た特許権の価値評価の課題 -知的財産権法と知財価値評価とを繋ぐ視点-　赤尾謙一郎氏と共著（月刊パテントVol. 58, No.1 , 2005）
  - 未公表の知的財産を対象とする信託-技術上の営業秘密を対象として（日本弁理士会中央知的財産研究所, 2007）
  - 知的財産権の資産活用及び価値評価の視点から職務発明対価訴訟及び特許権侵害訴訟の判決を読む（１）（２）（月刊パテントVol. 60, No.7, No.8 , 2007）
  - 知材重視経営を支えるツール群に関する一考察（１）（２）須田浩史氏と共著（月刊パテントVol. 60, No.11 , No.13, 2007-2008）
  - 経営デザインシート、知的資産経営及び財務分析の相互検証（ＩＰジャーナル１１号，知的財産研究教育財団, 2019.12）
- 業務
  - 商標登録出願の代理
  - 特許調査、特許出願の代理（ソフトウエア関連発明、制御、信号処理）
  - ネーミング、ブランディング、知的財産権の価値評価
  - 経営デザインシート作成支援、M&A支援
  - Webアクセス分析、統計分析（Rによる多変量解析など）、システム導入のコンサルティング、データ解析による業務改善施策の実行支援

紹介 3 ファシリテーター

一般社団法人明石青年会議所

副理事長　川原　拓馬
常任理事　酒井　洋佑
経営力開発委員会　委員長　佐々木　太一
経営力開発委員会　幹事　藤原　涼平
経営力開発委員会　委員　中野　勇
経営力開発委員会　委員　横山　伸吾
経営力開発委員会　委員　後藤　涼
経営力開発委員会　委員　宗田　雅史
・Key Questions明石版 読み上げ
経営力開発委員会　副委員長　永井 健太

公益社団法人日本青年会議所

社会グループ 価値デザイン委員会
副委員長 瀧　雄一

お願い など

1. ワーク講義の（好意的な）感想は、SNSへ直接書き込んでくださるととっても嬉しいです（匿名可です）。相互、お友だち歓迎。

Twitter: @info_kvaluation

Facebook: kenji.kval

タグ例　#青年会議所 #明石 #jcsdgs #経営デザインシート

2. 自社で使用しやすくしたワーク資料（ＰＤＦ）、本日お名刺頂けた方に、後日メールでファイルを送ります。

3. 作成した経営デザインシートを公開したら、鈴木健治にURLなど教えてください。連絡は、メール、LINE、Faecbookなんでも良いです。

4. 商標・特許・経営コンサルティング・社内ワークショップ等のご相談は電子メールかLINEにお願いします。

e-mail: kenji.suzuki@kval.jp

LINE: kvaluation

質問シート１　将来、提供したい価値　鈴木健治版

質問	回答欄	社会の共感を得られるか △、○、◎	本気で、真摯に提供したい価値に ◎
1.1 最近、お客様と一緒になって喜べたことは何ですか。			
1.2 従業員にとって、その仕事にはどんな魅力があるでしょうか。			
1.3 お客様が、あなたの商品・サービスを選んでくれているのは、なぜですか。			
1.4 最近の社会の課題のうち、自社の仕事と関係しそうな課題はありますか。			
1.5 自分のビジネスが地元になければ、地元から何が失われますか			

質問シート3　事業に役立つ資源［コトラー５A］

場面 コトラー 5A	行動に対する比率 人・件　／　月(日)	各プロセスで役立っている自社の資源
認知 aware [知ってもらう]	毎月（日）新たに認知してもらえる人数 600人／月	自社や製品・サービスを知ってもらうツール。
訴求 appeal [アピール]	そのうち、共感してくれる見込み客様の人数 200人／月（1/3）	どうやって、自社の良さを知ってもらっているか。
調査 ask [検索キーワード]	認知してくれた人のうち、調べてくれる見込み客様の人数 100人／月（1/6）	見込客様や地域の人々が自社について調べてもらうときの接点やツール
行動 act [クロージング]	共感してくれた人のうち、決心し、発注・購入してくれるお客様の人数 20人／月（1/30）	決心し、行動（発注、求人への応募）してもらう決め手は何か。最後の行動をうながすツールは。
奨励 advocate [口コミ]	お客様や共感してくれる方のうち、口コミを広めてくれる方の人数 10人／月（1/60）	自社の評判はどう広まるか。口コミを広げる仕掛け。

（出典）フィリップ・コトラー他『コトラーのマーケティング4.0』（朝日新聞出版，2017）を参照して知的資産経営の知見により鈴木健治作成(2019年)

質問シート２　提供したい価値　佐々木 陽三朗版

価値	顧客にとって	従業員にとって	取引先にとって	地域社会にとって	株主・オーナーにとって
機能的、物質的価値					
情緒的、感情的価値					
自己表現価値					

（出典）デービッド・A・アーカー『ブランド優位の戦略』（ダイヤモンド社，1997）を参照して佐々木 陽三朗作成 (2019年)

質問シート４　事業に役立つ資源［知的資産経営］

いままでの資源の課題	これから必要になる資源	場面 コトラー 5A
		認知 aware [知ってもらう]
		訴求 appeal [アピール]
		調査 ask [検索キーワード]
		行動 act [クロージング]
		奨励 advocate [口コミ]

（出典）フィリップ・コトラー他『コトラーのマーケティング4.0』（朝日新聞出版，2017）を参照して知的資産経営の知見により鈴木健治作成(2019年)

小ワーク 1

第１ステップ
　経営デザインシート入門編の事例（大学生、ラーメン店、大企業）から１つ選んでください。

第２ステップ
　1. キャッチフレーズ、2. これまでの資源、3. これから提供する価値、4. 移行戦略が矛盾していて、統合していないので、統合するよう、どの部分でも良いので、直してください。◇ダイヤモンドチェック◇

ファシリテーター
　手が動いている人の内容をみて、興味深い意見の人を、講師に教えてください。
　手が止まっている人には、何かヒントをだしてください。

第３ステップ
　どんな風に直すと「統合」するか、会場から数名発表していただきます。

入門編　統合思考を身につける　◇ダイヤモンドチェック◇
【大学生 非統合版】

美意識を広める

いままで
どうだった？

手持ちの魅力、経験、強みは？　=資源（リソース）

人的資産［経営者・従業員・自分］

ピアノを習っていた。

組織資産［所属組織　会社・大学］

研究環境、大学図書館

関係資産［顧客・取引先］

質問できる先生

___年後
こうしたい！

提供価値
（誰に・何を）

どんな人に？

地域のひとたち

どんな価値を？

毎日の家事が楽しくなるITツールを研究開発。

どう共感してくれる？

地元ならではの喜び

_____年後のために、何をする？

取り組んでいること：
　ツイッターとゲーム。文化祭で演奏する準備。
これからしたいこと：
　ファッションセンスを高めたい。

どれが？本当？

（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html]　を参照して鈴木健治作成

入門編　統合思考を身につける ◇ダイヤモンドチェック◇
【ラーメン店 非統合版】

さわやかな食後感

いままで
どうだった？

手持ちの魅力、経験、強みは？　=資源（リソース）

人的資産［経営者・従業員］

食品市場勤務後、チェーン店で修業したオーナー

組織資産［店舗がもつ資産］

独自開発のこってりスープ。駐車場

関係資産［顧客・取引先］

夜の常連さん

___年後
こうしたい！

提供価値
（誰に・何を）

どんな人に？

若い女性やファミリー層

どんな価値を？

リラックスできるラーメン

どう共感してくれる？

特別イベントのような楽しさと、食事の満腹感

_____年後のために、何をする？

取り組んでいること：
　こってり路線の新スープ開発。飲む常連さんの客単価アップ。
これからしたいこと：
　チェーン店の低単価路線の経営手法から脱却したい

本当にやりたいのは？

（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html]　を参照して鈴木健治作成

入門編　統合思考を身につける ◇ダイヤモンドチェック◇
【大企業 非統合版】

責任は負わず、成果には乗る

いままで
どうだった？

手持ちの魅力、経験、強みは？　=資源（リソース）

人的資産［経営者・従業員］

アイデア豊富な従業員

組織資産［会社］

**技術蓄積、情報システム
減点主義と先送り文化**

関係資産［顧客・取引先］

多様な取引先、流通網

___年後
こうしたい！

提供価値
（誰に・何を）

どんな人に？

すべてのステークホルダー

どんな価値を？

わが社のイノベーションの成果を届ける

どう共感してくれる？

自社の安定性

_____年後のために、何をする？

取り組んでいること：
　失敗を許さない。リストラ推進。
これからしたいこと：
　内部留保の拡大。トップダウンの強化。

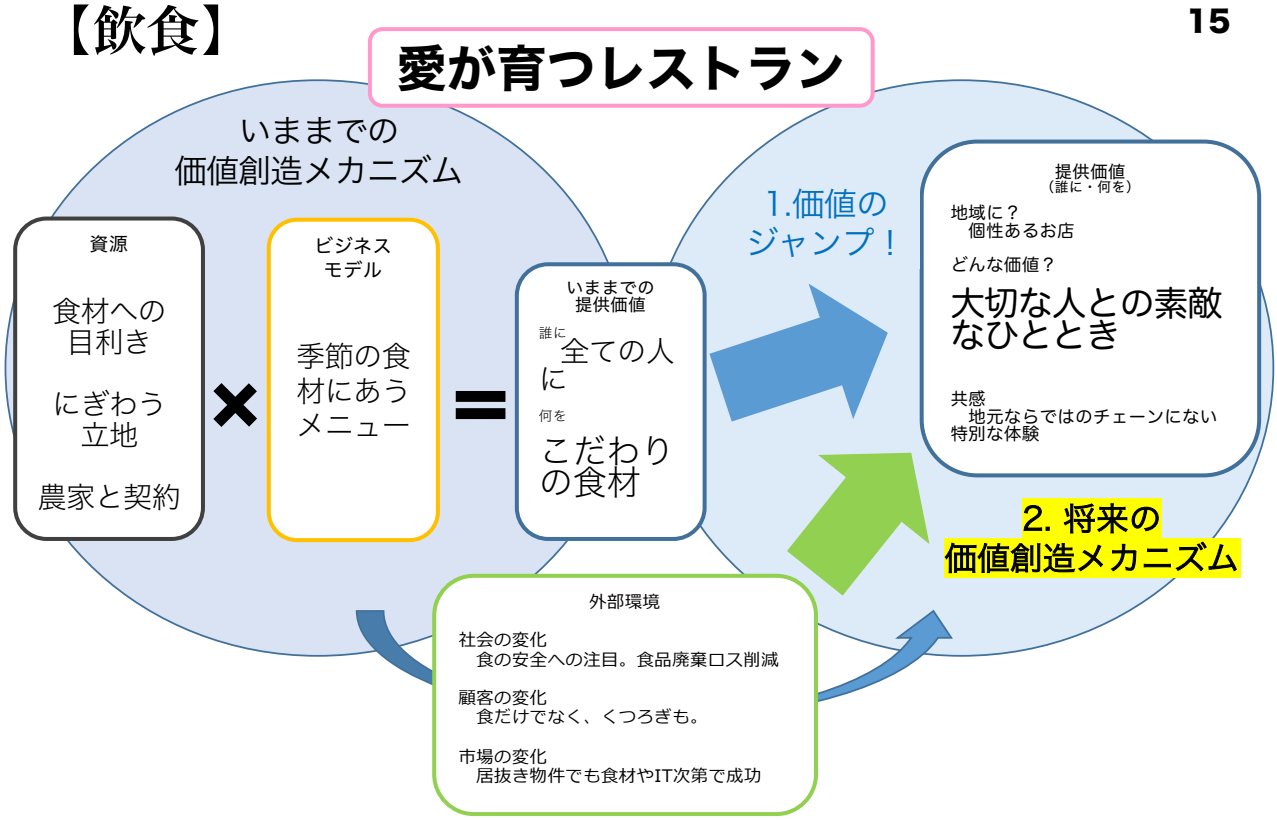
どうしたらいいんだ！

（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html]　を参照して鈴木健治作成

初級編　共感へ提供価値をジャンプ◇価値創造メカニズム◇

【飲食】

15

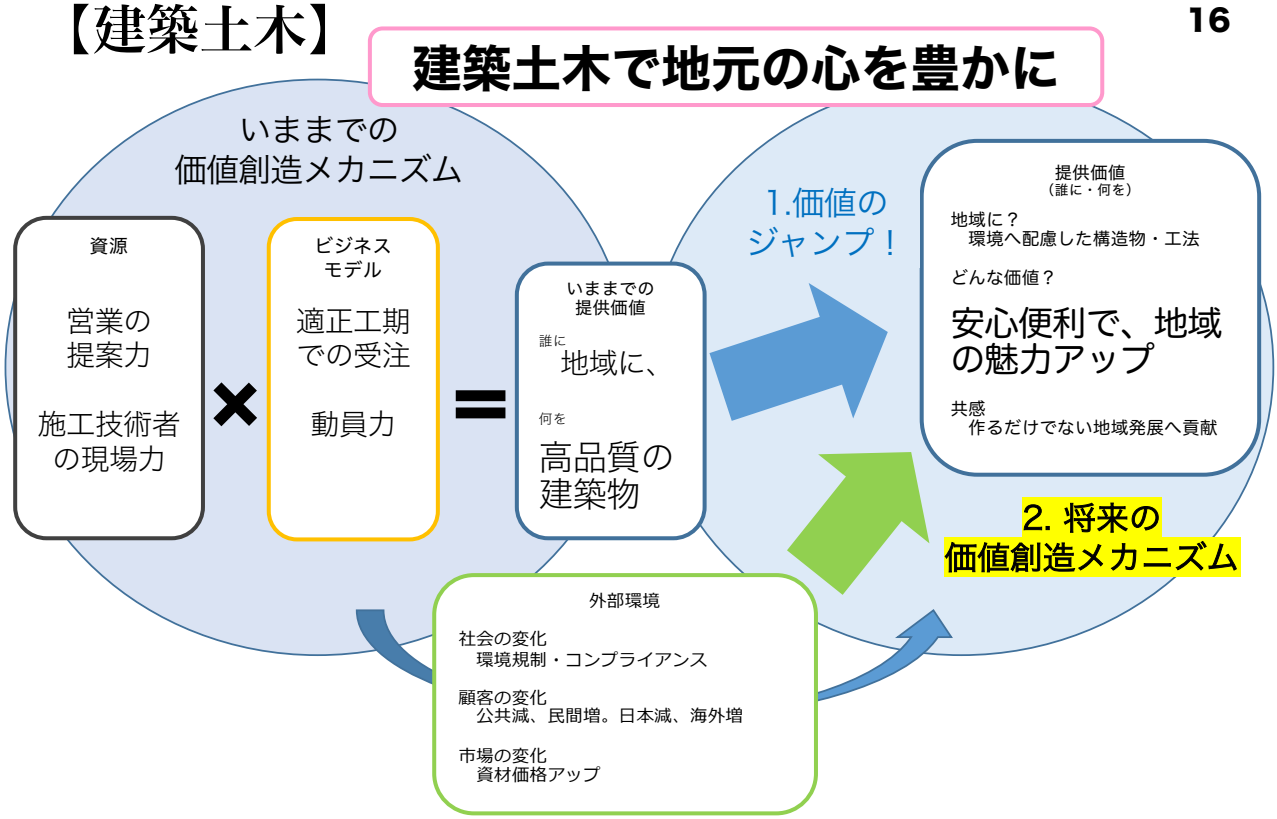


（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版，第14次業種別審査事典（きんざい）を参照して鈴木健治作成

初級編　共感へ提供価値をジャンプ◇価値創造メカニズム◇

【建築土木】

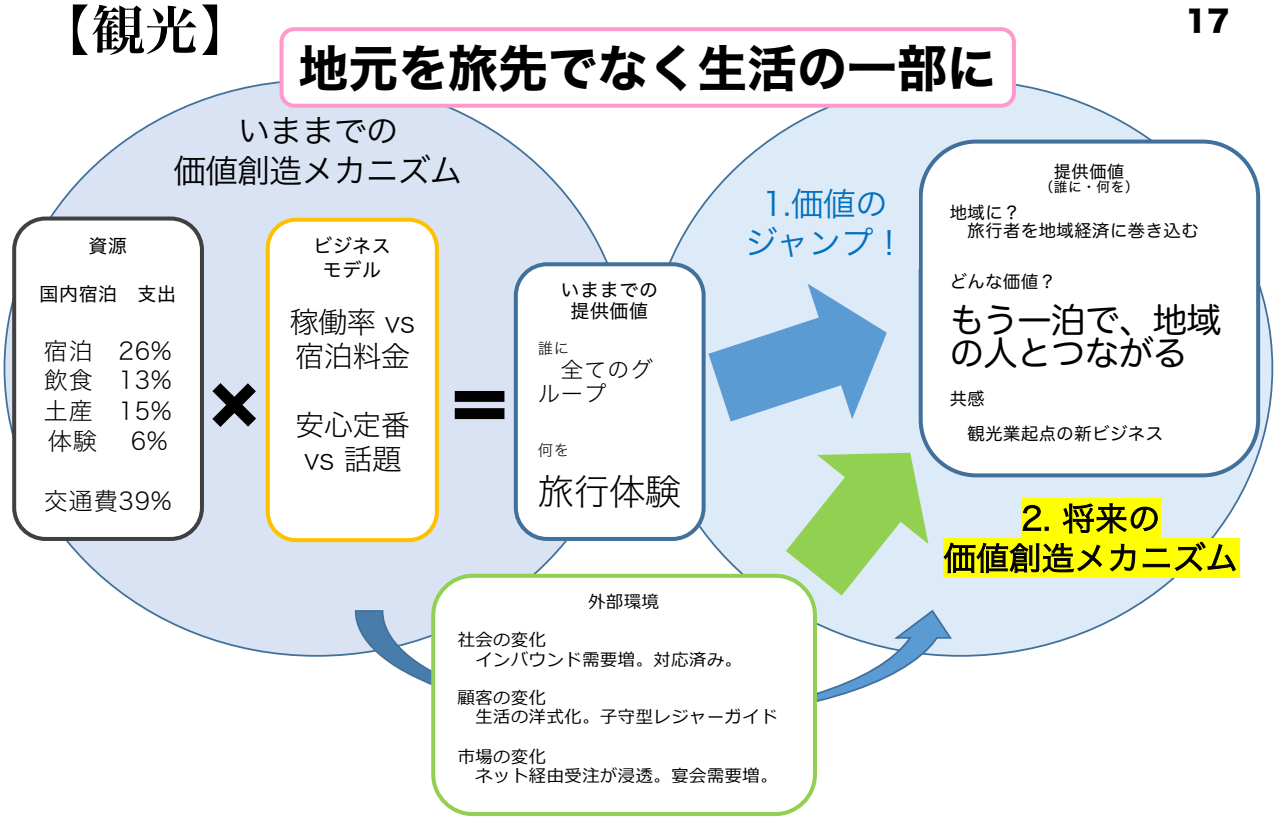
16



（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版，第14次業種別審査事典（きんざい）を参照して鈴木健治作成

初級編　共感へ提供価値をジャンプ◇価値創造メカニズム◇

【観光】



（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版，第14次業種別審査事典（きんざい）を参照して鈴木健治作成

小ワーク 2

モノ・コトから価値へ

空白に記入してください。

共感=ファンになる

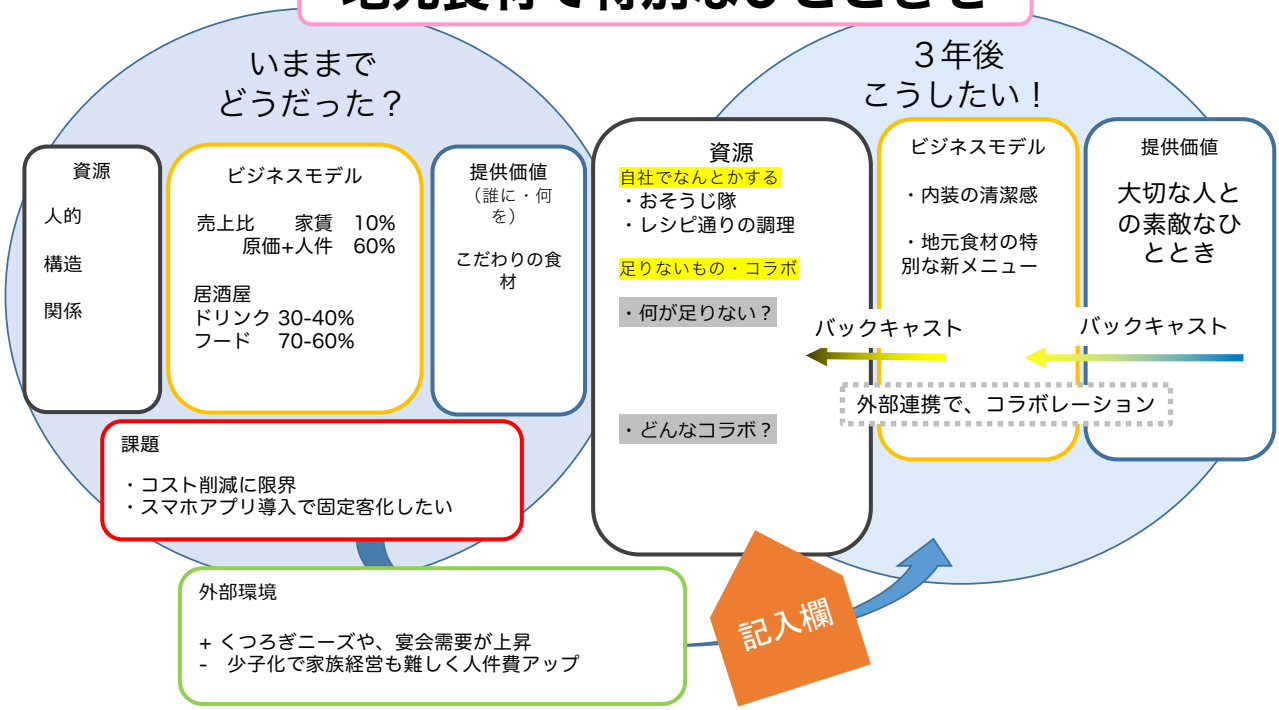
企業の論理	お客様・社会にとってどんな価値？	共感を得るためにジャンプする？
歯車がスゴくて高速なドリル	必要な穴を手軽にあけて遊びに行きたい	使い方を動画で
正確な時計	約束の時間を守るツールの１つ	自動運転で時計はステータス品へ
冷蔵庫	記入欄	記入欄
絵本		
レストラン		
旅館		
ホテル		
音楽のサブスクリプション		

中級編　バックキャストからコラボ　◇外部連携◇

【飲食】

19

地元食材で特別なひとときを



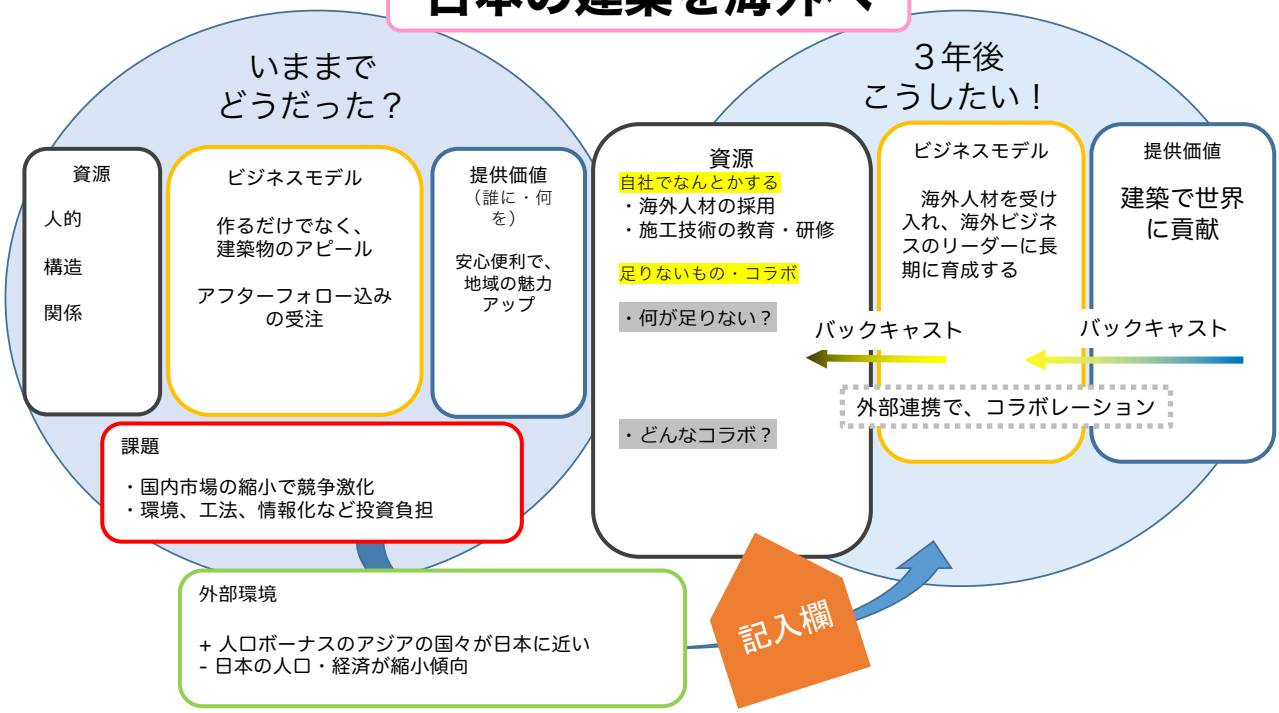
（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版，第14次業種別審査事典（きんざい）を参照して鈴木健治作成

中級編　バックキャストからコラボ　◇外部連携◇

【建築土木】

20

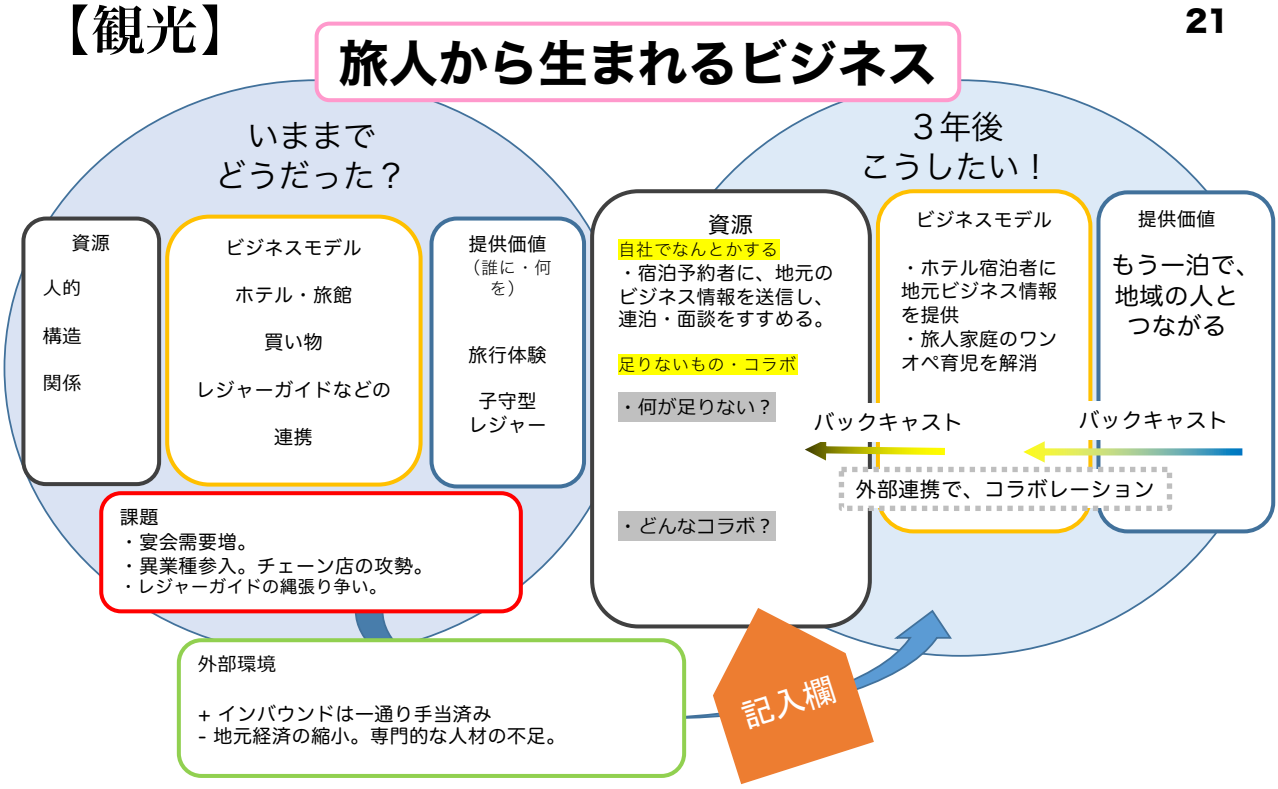
日本の建築を海外へ



（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版，第14次業種別審査事典（きんざい）を参照して鈴木健治作成

中級編　バックキャストからコラボ　◇外部連携◇

【観光】



（出典）内閣府 知的財産戦略本部 経営デザインシート 簡易版, 第14次業種別審査事典（きんざい）を参照して鈴木健治作成

小ワーク 3 バックキャスト からコラボ

空白に記入してください。

テーマ	足りないものとコラボ ← バックキャスト	提供する価値／目標
ドリル	使い方の動画を制作したいが、自分たちではできない。	必要な穴を手軽にあけて遊びに行きたい
音楽	サブスクリプションで聴き放題。ラジオ的自動視聴も。	音楽体験のためにストレスを感じない
自分	足りないものと、目指したいコラボ	SDGsや地域貢献をもっとしていきたい
自社	足りないものと、目指したいコラボ	ＪＣ活動を自社経営に役立て、従業員を刺激したい
明石青年会議所	足りないものと、目指したいコラボ	地元明石や日本全体の愛の爆発に貢献したい

一問一答Key Questions 1　これから・将来　明石JC編

質問	チェック
1　好きな人や、その人のまわりって、どうなってくるやろ？ 【将来の外部環境】	
2　将来、誰に愛（喜び、幸せ）を届けたいん？ 【価値を提供したい対象】	
3　その人たちに、将来、どんな愛（喜び、幸せ）を届けたいん？ 【夢，提供したい価値】	
4　好きな人と暮らすのに地域も良くせなアカンやんな。どうする？ 【地域への貢献】	
5　これや！っていう一番の愛情たっぷり、社内でどうつくる？ 【将来の理想のビジネスモデル】	
6　愛の実現やな。そしたら自社で将来、何を身に付けなアカン？ 【将来自社に必要となる資源】	
7　その愛を届けるには、社外の力もいるやろ。その足りんもんは何？ 【外部調達資源】	
8　社外の力ももらってコラボせなアカンやんな。どないする？ 【目指すコラボ】	

（出典）住田孝之Key Questions等を参考として佐々木太一(明石JC経営力開発委員会委員長)作成, 鈴木健治編

一問一答Key Questions 2　これまで・現在　明石JC編

質問	チェック
9　振り返ってみて、経営者や従業員のすごいとこって何がある？教えてくれへん？ 【これまえの人的資産】	
10　会社が持ってる設備、マニュアル、知財とかの資産で大事なんて何？ 【これまでの組織・構造資産】	
11　お客様や取引先との関係で大事にしとって無くせんことって何？ 【これまでの関係資産】	
12　これまで、実際にどんな愛（喜び、幸せ）を届けてきたん？ 【これまで提供してきた価値】	
13　目指してんねんけど、まだ提供しきれてへん価値は何やろ？ 【これまでの目標】	
14　価値を提供するためにいままでやってきたことの肝は？ 【これまでのビジネスモデル】	
15　解決したい悩みもあるやんな。教えてーな。 【これまでの事業の課題・弱み】	

（出典）住田孝之Key Questions等を参考として佐々木太一(明石JC経営力開発委員会委員長)作成, 鈴木健治編

一問一答Key Questions 3　移行戦略　明石JC編

質問	チェック
16　結局いっちゃん大事にしとって、将来やりたい夢って何なん？ 【将来構想のキャッチフレーズ】	
17　自社が持つ資源をどう進化させたらええ？ 【価値創造】	
18　自社に足りん資源の外部調達や目指すコラボ、何からやっていく？ 【オープンイノベーション】	
19　理想の実現に向けて、毎日・毎月何したらええやろ？ 【移行戦略】	

（出典）住田孝之Key Questions等を参考として佐々木太一(明石JC経営力開発委員会委員長)作成, 鈴木健治編

小ワーク4

活用事例

経営デザインシート、どんなことに活用したいですか。

1. 自社で
   - □　経営デザインシートを自社のWebサイトの人材募集ページに掲載し、共感してくれる人材と出会う。
   - □　事業計画書に含め、読み手に長期的なビジョンや、地域貢献の方向性について、理解をうながす。
   - □　会社のパンフレットやチラシに掲載し、着座面談の会話を弾ませる。
   - □　財務分析と、経営デザインシートの内容が整合しているか、チェックする。
   - □　経営デザインシートのスクショをSNSで発信し共感者とつながる。

2. 個人・家庭で
   - □　自分自身の夢や目標からバックキャストして現状を整理し、統合性をチェックする
   - □　家族としての夢や目標を実現するために、家族で話し合うツールにする。
   - □　子どもが夢や目標を話し始めたら、そのために何をしていけば良いか、整理してあげる

グループワーク

即席コラボ

1

☆グループワーク１　20:12から20:19まで

■グループ内で全員発表（30秒／1人）
作成した自分の経営デザインシートについて、下記３点をグループ内で発表します

これから　提供する価値
これから　地域への貢献
これから　コラボ（足りないもの）

□発表の文例
私が提供したい価値は、＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿です。

地域へ貢献したいのは、＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿です。

これらを実現するために、私に足りないのは

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿なので、

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿などのコラボをしていきたいです。

グループワーク

即席コラボ

2

コラボの可能性

■メンバーの話を聞きながら、このチームでのコラボの可能性を探り、メモしてください。

コラボの内容や価値、自分が貢献できること	ワクワク度

グループワーク

即席コラボ

3

☆グループワーク２　　20:19から20:26まで
■グループ内で全員発表（30秒／1人）
　他のメンバーの話を聞いて思いついた即席のコラボ案につき、下記の文例などで、発表します。

□発表の文例
　私がこのグループで実現させたいコラボは、

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿です。

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿に共感しました。

　私自身、このコラボに、＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿などの貢献をしていきたいです。

☆グループワーク３　　20:26から20:33
■フリーディスカッションで、下記を話し合い、決めます。

　　1 全体に発表するコラボの案
　　2 グループ代表の発表者

グループワーク

即席コラボ

4

☆グループワーク４　20:33から20:41まで
■グループの代表者１名が、全体へ発表（50秒／１人）

　発表者　＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿さん

□発表の文例
　私たちのグループでは、

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿と
いうコラボが生まれました。

☆グループワーク５　20:41から20:45
■ファシリテーターが、全体へ発表（25秒／1人）

□発表の文例
経営デザインシートを、明石ＪＣで、

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿のように
活用していきたい。

参考情報源

■知的資産経営
・経済産業省　知的資産経営ポータル
https://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/index.html
・中小機構　事業価値を高める経営レポート　作成マニュアル改訂版

■WICI（ウィキ，ウィッキ，The World Intellectual Capital/Assets Initiative）
その企業なりの価値創造を行う経営を実践する
https://www.wici-global.com/aboutwici_global_ja

■価値デザイン社会
内閣府　知的財産戦略本部　知的財産戦略ビジョン　～「価値デザイン者会」を目指して～
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/kettei/chizai_vision.pdf

■経営デザインシート
内閣府　知的財産戦略本部　経営をデザインする
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html

■一般社団法人　日本知財学会　経営デザイン分科会
経営デザインシートの普及を通じて価値デザイン社会の実現を目指す
https://www.ipaj.org/bunkakai/keiei_design/index.html
Facebook: @designsheet

■内閣府知的財産戦略推進事務局 下荻原努さん
Facebook: tsutomu.shimohagihara

■一般社団法人　IAbM総研
見えない資産を経営の力に　「挑戦する人」を支える実践型シンクタンク
https://www.iabm.jp/

■一般社団法人　関西ｄラボ
岡田明穂さんがブログ記事で情報発信。FBやTwitterも
Facebook: akiho.okada.3, Twitter @dlabo_bmia

■鈴木健治 Twitter @info_kvaluation, Facebook: kenji.kval

お願いなど再

1．話したりないでしょう。懇親会で聞かせてください。

2．ワーク講義の（好意的な）感想は、SNSへ直接書き込んでくださるととっても嬉しいです（匿名可です）。相互、お友だち歓迎。

Twitter: @info_kvaluation

Facebook: kenji.kval

タグ例　#青年会議所 #明石 #jcsdgs #経営デザインシート

3．自社で使用しやすくしたワーク資料（ＰＤＦ）、本日お名刺頂けた方に、後日メールでファイルを送ります。

4．明石ＪＣのお取り組みを全国に情報発信していきたいです。本日作成した経営デザインシート、ぜひ公表してください。

5．作成した経営デザインシートを公開していただけたら、鈴木健治にURLなど教えてください。連絡は、メール、LINE、Facebookなんでも良いです。

6．本日記入いただいた「提供する価値」などを一覧にして受講者にお戻しします。ぜひ、リアルな出会いやコラボレーションに活用してください。