

# デザイン思考をノンデザイナーが実践する方法についての考察

高瀬 恭太郎<sup>†</sup>

三井情報株式会社<sup>†</sup>

## 1. はじめに

デザイン思考はサービス、組織開発、社会課題の解決など幅広い領域において「デザイナーのように」思考することで創造的に問題を解決しようとする考え方である。近年、デジタル変革がもたらす予想外の環境変化により、常識ではあり得ないと思いついていた非連続の変化が起こり、飛躍的な発想による新しいサービスが次々と創出されている。そうした価値創造の手段のひとつとしてデザイン思考が注目されているが、ノンデザイナー（エンジニアやビジネスパーソン）が一朝一夕にデザイナーと同じように人に共感し、深い洞察から問題の本質をとらえて研ぎ澄まされた答えを出すことは容易ではない。ノンデザイナーは論理的あるいは分析的に正解を導き出したり、成功パターンを使いこなして最適解を求めるスキルは高いが、正解のない問いに対して答えを生み出すことには不慣れである。

本稿ではノンデザイナーが参加するデザイン思考のワークショップを設計・実行するにあたり着目すべき観点について考察し、デザイン思考を知識や技術の習得として学ぶのではなく、発想レベルで変容を経験し、創造性を発揮させながら実践する方法について言及する。

## 2. 全体概要

デザイン思考はさまざまな関係者が協働して新たな価値を創出する際に有効な考え方であり、実践にあたってはワークショップの形式が採用されることがほとんどである。また実際には提供すべきそもその価値、対象の新たな意味性、問題の本質などは不透明で全くのゼロから協働が始まる。この探索をいかに行うかという点を考慮しながら、デザイン思考を4つのフェーズで整理し、参照できるようにモデル化した[図1]。さらに各フェーズで用いる手法やチームづくりのポイントをまとめ、ガイドを策定した。しかし、これは手引書でしかなく従来のマインドセットのまま知識としてこれを学習しても意味がない。そこでこのガイドをベースにおよそ4か月間のデザイン思考ワークショップのプログラムを

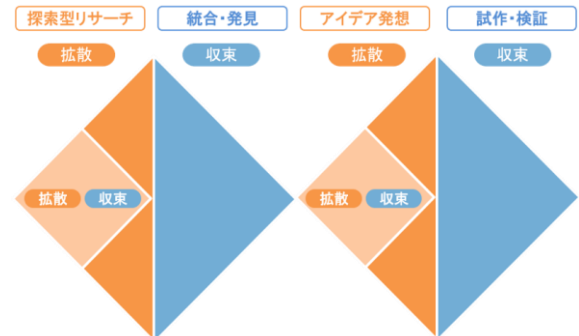


図1. デザイン思考を4つのフェーズで整理したモデル

組み立て、物流業のA社<sup>[i]</sup>、情報通信業のB社<sup>[ii]</sup>と共に実行した。以下、これらのワークショップにおける取り組み内容について述べる。

## 3. ワークショップの内容

本稿ではワークショップを「コラボレーション（協同）によってアイデアを創り出す場」<sup>[1]</sup>として位置づける。安斎（2014）はこの定義を示した上で、ワークショップでは非日常性を取り入れて思い込みを揺さぶること、異なる価値観をもった参加者同士の対話をとおして見えていなかった問題がみつき、新しい解決のアイデアが創発されることが重要であると述べている<sup>[1]</sup>。今回実施したプログラムでは、この「非日常性の演出」「異なる価値観をもった参加者同士の対話」を通してノンデザイナーで構成されるチームの発想がどのように変容するかに着目してデザイン思考に取り組んだ。

### 3.1. 非日常性

#### (1) テーマ設定

非日常性を取り込むため、ワークショップでは「テーマ」をできるだけ日常業務や主力事業から離れた設定にした。A社（物流業）では、ワークショップ実施前に第0回の準備セッションを設け、テーマ設定のためにデザインの発想でブレインストーミングを行い「お祝い」という非日常的なテーマを全員で決めた。これはチームビルディングとしても効果を発揮し、その後の対話において相互作用が促された。B社（情報通信業）では、食を楽しむ生活シーンからテーマを選んだ。ワークショップの初回で

Study of how non-designers practice design thinking

<sup>†</sup>Kyotaro Takase, Mitsui Knowledge Industry Co.,Ltd.

は食品業界からエキスパートを招いたレクチャーを設け、異業種の知見を学ぶ場づくりを行った。

## (2) 環境

思考モードを切り替えるために普段の職場環境から離れた場所として、法人向けシェアオフィスの開放的かつ機能性のあるワークスペースを活用した。こうした空間はフロア・レイアウトに変化をつけて目線を変えたり、壁一面のホワイトボードで情報共有ができるなど、さまざま工夫もされており、事後の振り返りでは「日常業務から適度な距離感があり思考の切り替えに役立った」「ワークに集中できた」など良い影響を与えたことが確認できた。

## 3.2. 対話

### (1) 発想の相乗効果をつくる

須永 (2019) は、デザインの教室において「アイデアは誰でも自由に借用できどのように利用してもよい」と約束することで、アイデアを借用すればするほど発想が広がり教室が一つにまとまってくると述べている<sup>[2]</sup>。これを参考にして異なる価値観をもった参加者の対話において「誰かのアイデアを得て表現することが全体の思考の増大につながる」<sup>[2]</sup>ファシリテーションを行った。その結果、発想を相乗りさせるほど深い洞察が得られ、その後に生まれたアイデアほどチーム内で賛同が多いという気づきが得られた。

### (2) 発想をビジュアルで表現する

アイデアを言語化して抽象的にとらえる前に発想をありのまま絵（スケッチや漫画）にして表出し、共有してから対話するワークを組み入れた。デザイン思考ではプロトタイピングでアイデアを形にするときに使う手法だが、ワークショップの前半、本質的な価値を発見するフェーズから取り入れ、具体と抽象を行き来する会話を促した。参加者は絵を描くことに慣れていないため、付箋紙よりも大きくノートよりも小さな手軽に扱える A5 または A6 サイズのコピー紙を使い、下手でも構わないから思いついたことを絵で表す練習によって心理的ハードルを下げた。するとその日のうちに絵の上手い下手を気にせずお互いの意見を交わすようになった。

## 4. 振り返り

A 社では「お祝い」とは「人生や生活の節目で相手の経験を認め、人が次のステップへ前向きに進むための後押し」であるという価値の本質をチームとして導き出すことができた。さらに振り返りの中で例えば自社の業務について「倉庫の収益性をいかに

上げるかを考える前に『なぜ一度保管する必要があるのか、倉庫の意味とは何か』を問うことから始めてよい。固定概念から離れて新たな切り口が見つかった」という発言を得た。非日常的なテーマのワークショップで経験した学びが自社事業の存在意義を問い直すような発想の契機となり得る可能性を確認できたといえる。また B 社においては、食の楽しみ方がテーマであったが、食べる楽しみという視点を超えて、作る楽しみ、後片付けをいかに楽にできるかまで思考を拡散させ「食の価値は味だけではない」という気づきを起点にアイデアを発想できた。この経験を経て、普段は技術力で安定した顧客満足度を志向している参加者（部長）から「枠からはみ出した意見を切り捨てず、寧ろ歓迎する方法は運用保守を業務にしている会社にとって目から鱗だった」というコメントを得た。

## 5. まとめ

デザイン思考では人への共感から得た主観的あるいは直感的な気づきを互いに共有し、受容し、ぶつけ合いながら不連続なつながりを探し当てることが求められる。そのとき当事者のなかで立ち上がっているのは非線形の思考であり、定型的な方法で意見を出し合理的に答えを決めるような線形思考とは異なる思考のあり方である。今回のワークショップで非日常性の演出、言葉で伝わらないアイデアのビジュアル化、発想を相乗的につなげ広げる方法を取り入れ、これらがノンデザイナーのチームにおいて非線形思考の誘発に役立つことを確認した。

一方、ワークショップの設計者と実行者としてのファシリテーターが同一人物であったため、振り返りや評価が設計に対するものなのか、ファシリテーターの能力に対する期待なのか区別が難しかった。今後はこの視点からも方法論を検討する必要がある。

## 参考文献

- [1] 安齋勇樹・著、早川克美・編（2014）協創の場のデザイン-ワークショップで企業と地域が変わる、藝術学舎
- [2] 須永剛司（2019）デザインの知恵 情報デザインから社会のかたちづくりへ、フィルムアート社

## 注釈

- [i] 総合物流企業（一部上場）の新規事業部門において 5 名が参加するチームでワークショップを実施、期間は 2019 年 4 月～10 月
- [ii] 情報システム／ネットワークの保守・運用企業において現場の部長職 10 名（2 チーム）を対象にワークショップを実施、期間は 2019 年 7 月～9 月