2F-03

新しい経験を生みだすデザイン思考

柏野 尊徳
慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科

0 要約

本稿では、企業がイノベーションを起こす上で効果的とされるツール、デザイン思考を取り上げる。具体的には、デザイン思考の基本的発想である人間中心という考えに焦点をあて、企業が成果を出す上で重要と考えられる「経験」の提供との関連を示す。最終的に、「製品」や「サービス」では提供できない価値を生みだすことに人間中心の発想が有効であることを提示したい。本稿の目的は、デザイン思考の原則である「人間中心」の可能性を探ることである。

1 デザイン思考とは何か

1.1 デザイン思考の定義

アメリカのカリフォルニア州に本社を置くデザインコンサルティング会社 IDEO の CEO である Tim Brown (2008) によれば、デザイン思考とは人間中心デザイン(HCD:Human-Centered Design)に基づいたイノベーション活動である。その目的は、デザイナーでない人に対してデザイナーの道具を手渡し、その道具を幅広い問題解決に応用することにある(ブラウン,2010)。デザイン思考は主に産業界で取り上げられることが多く「イノベーションを可能にするビジネスの方法」 (奥出,2012)とも解説されている。

1.2 デザイン思考の特徴

デザイン思考は様々な立場の関係者によって言及されるが、共通項をまとめると (1) 人間中心の発想 (2) 発案⇒創造⇒実行の３領域を非直線的に往復するプロセス (3) 有用性と技術実現性と経済持続性の３つでバランスをとることがあげられる。本稿では、人間中心という発想に焦点をあて、企業の成果創造活動とどのように関わっているのかを見ていきたい。具体的には、提供価値の着眼点に「製品」「サービス」「経験」の３つがあることを提示し、経験を提供する上で人間中心の発想が有効であることを示す。

2 人間中心によって新しい経験を提供する

2.1 製品中心・顧客中心・人間中心

以下から、これまでの社会を産業社会、情報社会、知識社会の３つにカテゴライズし、それぞれ何が価値の泉源なのかを紹介する (表 1)。

産業社会では「製品」が価値の泉源であった。大量生産で生産コストを下げて、販売価格を下げることで成果が出る。産業社会の特徴としてアメリカで自動車会社を創業者したフォードの「顧客は好みの色の車を買うことができる。好みの色が黒であるかぎりは」という発言がしばしば引用される。この言葉は、製品を買う側に選択の自由はなく、製品を提供する企業を中心に価値がつくられていたことを示す。

続く情報社会では「サービス」が価値を生みだす泉源となる。ここでいうサービスとは「本人が能力的もしくは環境的にできないか、自分ではやりたくないことを代わりにやること」を意味する。インターネットを利用して買い物をする場合、「製品を買った後に家まで運ぶ」行動を、宅配業者が代わりに行ってくれる。製品を単に販売するだけでなく、製品を利用するその前後で発生する顧客のニーズに対応することが重要であり、顧客を中心にして価値がつくられるといえる。

企業中心と顧客中心の考え方は今後も引き続き存在するが、今後の社会では「経験」が重要であり、そこでは人間中心の考えが基本となるだろう。人間中心の考えは、物事に取り組む際に「人間」を焦点にスタートすることを意味する。この発想により、サービスではなく経験を提供することが可能になる。以下から、サービスと経験の違いについて述べる。

Copyright ©2015 Information Processing Society of Japan.
All Rights Reserved.

発想	社会	価値	成果創造の方法論
企業中心	産業社会	加工された「製品」	大量生産による低価格化
顧客中心	情報社会	優れた「サービス」	品質管理による差別化
人間中心	知識社会	思い出に残る「経験」	コラボレーションによる創造

表 1：価値創造の視点

2.2 サービスと経験の違い

サービスと経験の違いは「つながり」にあり、経験を提供するには 2 つの「つながり」が必要である(デューイ, 2004：※註)。サービスは「契約」が語源にあり、相手に対して効率よく結果を提供することが求められる。しかし、経験を提供するには、そのような経済性とは別の要素が大事になる。それが「つながり」である。

経験が生みだす 1 つ目のつながりは、時間軸上のつながりだ。例えば、いつも機械的に注文を処理してコーヒーを差し出すお店と、顔を覚えてくれて「久しぶりですね。今日もコーヒーですか？」と声をかけてくれるお店を想定したい。前者はサービスを提供し、後者は経験を提供している。なぜなら、後者のお店では「過去から現在」という時間軸がつながっており、明日以降もこの店に訪れようとする「現在から未来」への道も開かれているからだ。

2 つ目のつながりは、相互作用というつながりである。店員からから声をかけられることによって、相手の問いかけに対して答えようとする。そこで生まれた会話によって、いつもはコーヒーを飲んでいたのに「今日は違うものを飲もうか」と思う時もある。お店の人も「来週に新しい紅茶が入るから今度はそれをすすめよう」と考えるかもしれない。相互作用によって行動が変化し、それによって両者がそれまで想定していなかった新しい経験が生まれる。

2.3 経験の提供に必要な人間中心の発想

時間軸と相互作用の両方において「つながり」を提供するには、関係者同士が互いを 1 人の人間として考え、互いに敬意を払い接する必要がある。企業の都合を重視した製品や、買ってくれる人の過去や未来に目を向けないその場限りの「契約(サービス)的発想」では、優れた経験を提供することは不可能であろう。扱う商品が有形か無形かに関わらず、人間的なつながりを生みだすものが「経験」を提供できる。

3. まとめ

以上、デザイン思考の基本発想である「人間中心」に焦点をあてた上で、企業の成果創造活動の着眼点として「製品」「サービス」「経験」の 3 つを見てきた。そして、経験を生みだすにはデザイン思考の基本発想である人間中心という考えが重要な可能性を提示した。デザイン思考は 1 つのツールであるが、根幹の思想である人間中心という考えこそが、今後の企業の成果創造において重要となるのではないだろうか。

註

デューイが示した経験における相互作用は、人間関係に限ったものではなく、内と外の関係におけるもの全てを指す。cf. デューイ(2004) 第三章

参考文献

1. Brown, T. (2008) Design Thinking. Harvard Business Review, June, pp. 84-92.
2. ティム・ブラウン(2010)『デザイン思考が世界を変える』千葉敏生訳, 早川書房.
3. デューイ(2004)『経験と教育』講談社
4. P.F. ドラッカー(2007)『ポスト資本主義社会』上田惇生訳, ダイヤモンド社
5. 紺野登(2010) 『ビジネスのためのデザイン思考』 東洋経済新報社
6. 奥出直人(2013)『デザイン思考の道具箱：イノベーションを生む会社のつくり方』早川書房.
7. 前野隆司(2014)『システム×デザイン思考で世界を変える』日経 BP 社
8. ダニエル・ベル(1995)『知識社会の衝撃』山崎正和・林雄二郎訳, 阪急コミュニケーションズ
9. D・H. ピンク(2006)『ハイ・コンセプト』大前研一訳, 三笠書房
10. トフラー(1982)『第三の波』徳岡孝夫訳, 中央公論社

Copyright ©2015 Information Processing Society of Japan.
All Rights Reserved.