

Design vision series

## Designing for adaptation, agility, and resilience

講演者: Bruce MacGregor (IDEO Managing Partner in Asia)

日時: 2014.06.06 (Fri)

於: 吉田キャンパス ファブリケーション拠点

本フォーラムでは京都大学デザインスクールに公式メッセージを寄せて下さっている IDEO の Bruce MacGregor 氏にご登壇頂いた。講演では、ルールを破り、新しい価値を産み出す為に、という前置きから、異なるルールを活用し、新しい価値を創造する「デザインシンキング」についてお話頂いた。終始分かり易いスライドを用いたプレゼンテーションであったが、中でもデザインシンキングと分析的思考を対比させた説明は非常に明快であった。



デザインシンキングはまず「問い」から始まる。そして作り出すべき価値として、ビジョンを設定する。その上で学びながらの修正、創造を繰り返し、最終的に一つのストーリーが完成する。一方の分析的思考では専門性に紐づく「答え」から始まり、問題の特定化、細分化を通じて戦略プランを設定する。そしてそのプランの中で解答を探す、直線的なアプローチにおいて必要になるのは、ストーリーではなく、結果をサポートする理論的な証明となる。そんな対比を示した後、氏は問いを重ねることで理解を深め、本質を見極めるデザインシンキングは、アイデア発想からマーケットインまで全ての過程で使用されることに触れ、why, what, how, deliver という4つの段階に分けて幾つかの企業の事例をご紹介下さった。

例えば、スポーツウェアメーカーが中国で伸び悩んでいたとき、中国の人々がどのような価値観を持っていて、このメーカーの商品にどのようなイメージを持つのかを調査・分析した。従来は、筋肉質のスポーツ選手が崖を登っているような広告イメージを利用していたが、それでは中国人の価値観に合わなかった。



中国人にとっての自然はコミュニティと関連し、一人の卓越した人ではなく、コミュニティを全面に打ち出す戦略を立案した。広告、店舗空間、ウェブサイトなどを一貫したイメージでデザインし、事業が改善することとなった。サービスの海外展開は危急の問題であるが、デザイナーが文化

を理解し、統合的にサービスをデザインするという事例は、サービスデザインにおける文化の取扱いに関して示唆のある議論であった。

また、IDEO はリッツカールトンでのサービスデザインが有名であるが、従業員がチェックリストを使って業務をこなしていたために、画一的なサービスを提供する事態となっていた。



長旅で疲れてチェックインしようとしている客にとっては、フロントデスクで一つ一つ多くの質問されることはそれほど共感の得られる体験ではなかった。部屋にたどりつき荷物を置いて座った瞬間の方が、より重要な瞬間であった。一方で、リッツカールトンの従業員は独自に感動的なシーン(signature moments)をデザインすることも多かった。そこでIDEOのデザイナーは、チェックリストを廃止することを提案した。しかし、経営層が強く反発したという。IDEOのデザイナーは従業員が生み出している感動的なシーンをScenographyというツールキットにまとめ従業員に配布し、各従業員が自分で感動的なシーンを作り出すことができるようにした。結果的に大成功したのである。この例は、サービスデザインが組織デザインと切り離せないこと、サービスデザインは従業員自身がデザインできるような再帰的なデザインが効果的であることを示している。

近年、耳にする機会が増えたデザインシンキングの概念は、一方で広く解釈され膨張している感も否めない。定義を定めることに大意は感じないが、本講演を通じ、デザインシンキングに対する認識を整理し再認識することができた。