

企画構想思考の確立と実践

ボブ 田中 | Bob TANAKA

1. 企画構想学科のアイデンティティ確立に向けて

企画構想学科が新たな価値を企画として生み出し、世の中に実現していく人材を育てることを理念として誕生し、6年目を迎えた。この間、2回の卒業生を世に送り出すと共に、様々な企画を実現させることで、社会にも認知が深まってきたように思う。事実、近年の入学志望者の多くは、本学科のことを理解し、オープンキャンパスなどに、自分で考えた企画を持参し添削を願い出る学生も年々増えている。

しかし、企画構想という学問が日本に皆無であること、さらに芸術デザイン系の大学においてモノづくりをしない学科という特異なポジションであることもあり、常に学科としてのアイデンティティを模索していた5年半であったように思う。

その過程において、学生たちが志向するもの、現代社会が求めるもの、時代背景が求めるものなどから、「企画構想思考」とも呼べるべき方向性が見えてきたので、ここで整理しつつ論じたいと思う。

2. 情報化社会の終焉とデザイン思考の台頭

IT技術が急速に進展した頃から、情報化社会と言われて久しい。当時、情報は大きな価値を持っていた。いち早く情報を仕入れ、その情報をベースに他社に先駆けて商品やサービスを世に送り出して行けば、成功する確率も高かった時代である。

しかしながら、今日は、インターネットで誰もが情報を取得し、情報を発信できる時代である。ネット上で検索をすれ

ば、誰もが専門家並みの情報を簡単に手に入れられる時代であり、情報を沢山持っていることそのものには何の意味もない。

収集した情報をどのように活かすか、言い換えれば、どのような付加価値を付けるかが、今日問われている能力である。時代は、情報を収集する情報化社会から、情報から付加価値を生む創造化社会へと変化を遂げているのである。

そんな時代背景を受けて、「デザイン思考」という新しい思考概念が誕生した。シリコンバレーで注目され、スタンフォード大学などでも研究が進んでおり、書店や教育の現場などで目にした方も多と思う。デザイン思考は、Observation(人間を中心に据えた問題理解と本質の発見)、Ideation(固定観念を打破する多様なアイデア創造と選択)、Prototyping(視覚化しトライアルを重ねることで答えを導き出す)の3つのステップから成る。その思考ステップは、デザイナーが問題解決にあたり辿るプロセスを思考法として確立したとも言われている。

かつて隆盛を極めたMBAがビジネスの成功事例を研究し、解決の方向性を導き出すのに対し、デザイン思考は創造性を重視し、イノベーションを生み出すことを目的としている。多くの人の嗜好が似通い、マジョリティであるユーザーの行動や市場の特性を分析さえすれば回答が得られた時代は、MBAで学ぶ事例分析が機能したが、人々が多様化し、様々な価値観を持つようになってしまった現在においては、過去の事例からだけでは新たな価値を生み出すことが困難になってきたのである。そこで注目されているのが、デザイン思考である。

この思考法は、アメリカだけでなく、日本の幾つかの大学や大学院でもコースなどに取り組み始めており、かつてのビジネススクールに代わるものとして期待されている。

3. デザイン思考を実践する企業たち

Charles Robert Darwinは、進化論において、「この世に生き残る生き物は、最も力の強いものか。そうではない。最も頭のいいものか。そうでもない。それは、変化に対応できる生き物だ。」という言葉を残している。過去を振り返ると、それは生き物に限らず、企業に関しても同じことが当てはまる。

しかしながら、日本の企業は、優れたハードの技術で商品に機能的価値を付加し、大量生産することを得意とし成長し、そこからの進化に手こずっている。1979年に出版されたアメリカの社会学者Ezra Feivel Vogelによる「Japan as Number One Lessons for America」では、日本人の学習意欲と読書習慣が、日本の経済成長の礎となっていると説いている。日本の企業は、その知識の集積による成功体験に胡坐をかき、次のステップに進めないようにも見える。

ブランドコンサルティング会社のInterbrandが毎年発表しているBest Global Brandsの2013年のランキングによると、Appleが第1位、Googleが第2位。日本企業は、やっと10位にトヨタ自動車が入ったという状態である。Appleは、言わずと知れたコンピューターメーカーであるが、他の数多いコンピューターメーカーに差を付けて1位にランクされているのは何故だろうか。それは、Appleがハードの機能を競うのではなく、常にユーザーの視点から発想しているという強みを持つからである。

Appleが携帯電話を考える際にも、最初の視点は音品質、携帯性、カラーバージョンをどうするかという点ではなかった。ユーザーが、どうすれば街中で情報を自由に受信できるか、ボタンなどの煩わしさから逃れられるかを、ユーザーの行動を検証し、そのソリューションをゼロベースで創造しているのである。それにより生み出されたのが、携帯電話の常識を変えたあのiPhoneである。

日本の多くの家電メーカーが、既に持っている技術で全く同じ商品が出来たと悔しがったという話がまことしやかに流れている。しかし、大切なのは、先端技術そのものではない。それをどのように提供すれば、人々が幸せなるかという根本的な視点の持ち方と、その視点に対する発想である。

Nikeがランニングシューズを考える時にも、同様のアプローチをしている。軽量で弾力性があり、格好良いシュー

ズを第1に考えるのではなく、どうすればランニングを楽しんでもらえるかというユーザー視点に立ち、ランナーは、同じランナーとのつながりを求めていることを突き止める。そして、Nike+ (ナイキプラス) という、ランナー同士がアプリを通してつながりを持つコミュニケーションツールを生み出したのである。

デザインとは、問題解決をするために何かを作り上げる行為であり、それによって、人に幸せという体験を提供するものである。カラーリング、イラストレーションといった目に見えるモノは、思考の結果の最終形であり、そこに至るまでのプロセスこそが新たな価値を生み出すことをデザイン思考は提唱しているのである。

4. 両思考の共通点と相違点

デザイン思考が人間を中心とした問題解決を志向しているのに対し、企画構想思考は、人の幸せにつながることを実現を志向している。両思考共に、人の役に立つものを創造しようとするコンセプトに変わりはない。

ただし、デザイン思考が企業にイノベーションをもたらすことを目的としているのに対し、企画構想思考は、イノベーションに限らない。大小問わず、身の周りにある課題に対して企画を提唱し、実現させることを目的としている。自分を取り巻く環境を少しずつ改善できる人材を多く輩出し、その総和で社会を少しずつ良くしていこうという発想である。

また、企画構想思考は、デザイン思考の提唱するObservation、Ideation、Prototypingという3つのステップとも大きく異なるものではないが、2番目のステップIdeationにおけるクリエイティビティを特に重視している点が特徴とも言える。

企画構想学科では、何よりも実社会との接点を大切に、今までにない新しい企画を実現させること、その創造性あふれる人材を送り出すことを目指している。そのため、発想法のカリキュラムや、産学連携のような結果を求められる演習授業を多く配置している。

また、企画構想では、狭義でのモノづくりの学生を育成していない。コトづくりから始め、モノづくりまで全体を俯瞰し

プロデュースできる学生の育成が最終ゴールである。

前述のとおり、企画構想学科が存在するのは、経済学部や商学部などがある社会科学系の大学ではなく、いわゆる芸術デザイン系に属する大学である。デザイン工学部には、モノづくりに長けた映像学科、プロダクトデザイン学科、グラフィックデザイン学科、建築環境デザイン学科などがあるが、そういった学科との共創ができるところに大きな意義がある。つまり、モノづくりとコトづくりの共創である。アイデアを出して企画書をつくって終わりではなく、実際になんらかの形としてアウトプットするところまでを、他学科と共創し、大学内で完結することができるのである。

企業や地域との産学共同プロジェクトの場合であっても、考え方を相手先と共有し、コンサルティング的に導いていくだけではなく、最後の完成品として納品ができる強みがあるということである。

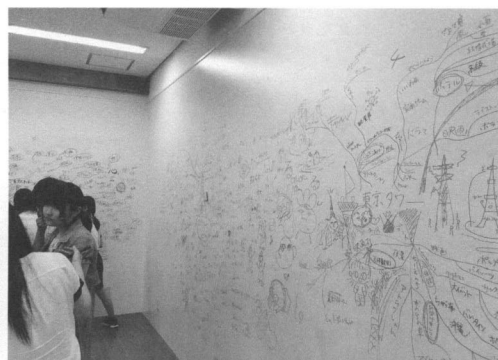
5. クリエイティビティを身に付けるカリキュラム

多くの人が、自分はアイデアを出すのが下手だと言う。果たしてそうだろうか。私は、人間は誰もが本来クリエイティブであると思っている。

私にはまだ小学生の子どもがいるが、彼にとって段ボールは、引越越し荷物や宅配便の梱包箱ではない。クルマの車体であり、ロボットの頭であり、滑り台のそりである。大人になると、様々な経験と社会的な立場が邪魔をして、既存概念を当てはめてモノを見てしまうが、子どもにはその体験が少ない分、自由な発想が残っている。

企画構想学科では、入学早々、まだ企画に対する既存概念が出来上がる前に、アイデアを出す習慣を徹底的に学ばせている。アイデアを出すことが得意ではないと思込んでいる学生たちに、アイデアは質より量であることを何度も説き、馬鹿げたアイデアでもとにかく数を出していくことをトレーニングする。

そのため、企画構想学科の専用棟にある演習室と会議室の壁は、上から下まですべてホワイトボードになっている。壁というサイズの制限がアイデアの制限とならないように、部屋いっぱいにアイデアを広げていくためのインフラで



[写真1] 壁いっぱいに描かれたマインドマップ

ある。また、その壁には、プロジェクターでの投射も可能になっているため、つくりかけの資料や参考となるweb上のデータを映し出しながら、議論を進めることが可能になっている。その結果、1年前期の終了時には、どの学生もマインドマップを駆使しながら、全員で壁いっぱいにアイデアを描き出すことができるようになる。[写真1]は、1年生前期の演習において、学生たちが白壁に自由に描いたマインドマップである。

さらに、4部屋の小部屋は、アイデアを生み出すための部屋として、その時の気分に応じて選べるようになっている。元気いっぱいに勢いでアイデアを出したい時にはオレンジの部屋、頭の中を真っ白にしてゼロベース思考でアイデアを出していきたい時はホワイトの部屋、ちょっと落ち着いてゆっくりと考えたい時にはグリーンの部屋、そして青空に包まれた気分ですぐにアイデア出しをしたい時には、土足厳禁のブルーの部屋といった具合である。

企画構想思考においては、授業カリキュラムだけではなく、それをサポートする施設面を充実させることで、クリエイティビティの養成を強化させている。

6. 地域に幸せをもたらす企画構想思考

企画構想学科では、「機能や外観を追及するのではなく、人を幸せにするために、何ができるのかという視点で、課題の根本から見つめ直す」という理念をベースに、地域や地域の企業との連携事業を複数進めてきた。ここでは、

その中から、南陽市にある東の麓酒造との事業について紹介したいと思う。

近年の日本酒業界の状況は、非常に厳しい。日本政策投資銀行の「清酒業界の現状と成長戦略」というレポートによると、2011年の清酒の生産量は、課税数量ベースでピーク時の3分の1まで減少しているという。その斜陽業界において、創業から100年を超えて真面目な日本酒づくりをしてきた東の麓酒造は、山形のブランド米であるつや姫を原料とした新酒づくりを目指していた。

つや姫は、甘みがとうまみが強いため、炊き立てが美味しいだけでなく、冷めても美味しく食べることのできるお米である。当初の依頼は、これ以上の日本酒離れを防ぐために、とにかく派手な若者向けのパッケージをデザインして欲しいとの話であった。

しかし、パッケージが派手なら若者たちが手を出す日本酒になるかという、話はそう簡単ではない。前述のとおり、外観をどうするかということは、最後の工程であり、そのお酒を飲む人にどのような幸せを与えることができるのか、その価値を見出さない限り、パッケージに取り掛かることはできないのである。

私たち企画構想学科は、グラフィックデザイン学科の有志とプロジェクトチームを組み、この新酒にしか言えないことは何か、そしてユーザーがどうしたら新酒を楽しんでもらえるのかを徹底的に調べることにした。

最初に行ったのは、商品開発にあたってのビジョンの整理とプロジェクトメンバー間での共有である。

私たちは、依頼内容について、以下のように整理をすることとした。「新酒をつくることで、日本酒離れが進む若い人たちに、日本伝統のお酒の良さを知ってもらい、気軽に楽しんでもらいたい」このビジョンが共有できない限り、そこから導き出そうとするものが各々のメンバーの中で変わってしまうため、このビジョンについては、慎重に時間をかけて行っている。

さらに、[写真2]のように蔵元を訪問し日本酒の作り方を杜氏から直接話を聞きながら学び、近くの酒販店を周ることで、お酒の売られ方、買い方を自分たちの目で確かめた。また、身の周りでお酒を飲む人に深くインタビューをしていくなど、日本酒の消費のされ方について観察を進めた。さらに、それらの情報をもとに、ポストイットを使いながら、ブレイ



[写真2] 蔵元を見学し、日本酒づくりを学ぶ

ンストーミングや親和図法により、アイデアを発散、収束させていった。そして、日本酒について調べた過程の中で、浮かび上がってきたことのひとつに、日本酒の伝統的な楽しみ方があった。

周知のとおり、日本酒は、温めたり、冷やしたり様々な温度で飲むことのできる世界でも類のない旨みを楽しむお酒である。温度によって、風味、味わいが微妙に異なるため、昔から人々は、5℃刻みで異なる名前を付けて、その違いを楽しんでいたのだ。

例えば、55℃の場合は、飛切痢(とびきりかん)、35℃の場合は、人肌痢(ひとはだかん)、15℃の場合は、涼冷え(すずびえ)、5℃で雪冷え(ゆきびえ)という具合である。日本人ならではのきめ細かい味わい方が、日本酒には受け継がれていることを発見し、メンバー一同その奥深さに驚愕したことを覚えている。

何とかこの飲み方を楽しんでもらえないかと思案している最中に、あることに気が付いた学生がいた。熱くても冷めても美味しいつや姫で作った日本酒であるならば、熱燗でも冷でも楽しめる日本酒になるのではないか。その価値をユーザーに対して提供できる日本酒になるのではないか。

様々な温度で楽しめるということは、一度ならず何度でもおいしさを楽しめることでもある。「なんどでもおいしい、なんどでもたのしい、つや姫 なんどでも」こうして、「つや姫なんどでも」のコンセプトとネーミングが決まった。

この後は、さらにグラフィックデザイン学科の学生が具体的なパッケージデザインに落とし込み、それを企画構想学科の学生と議論を重ねながら、[写真3]のような最終的な最終的なデザインが出来上がっていった。また、様々な温

度で楽しんでもらうために、山形市内のフランス料理店の協力を得て、日本酒に合うフランス料理をコース化していただき、温度が異なる「つや姫なんども」を提供するという1夜限りのイベントなども開催した。

これらの一連の活動は、テレビ、新聞、ラジオ、ネットなどで取り上げられ、2013年には、本学の学長賞のほか、山形県が主催する山形エクセレントデザインの大賞も獲得している。

その他にも、山形の老舗企業2社とのコラボレーションにより生まれた「しみっだうま玉こん」や、UHA味覚糖の「特恋ミルク」のプロデュースなど、演習授業、有志でのプロジェクト、チュートリアルなど様々な課題に取り組み、成果を出している。



[写真3]山形エクセレントデザイン大賞を受賞したつや姫なんども

6. 今後の課題

これらの産学共同事業に、学科をまたいで共創することは、思わぬ教育的効果を上げている。

コトづくりだけ、モノづくりだけでは良い結果を導き出せないこと。異なる専門分野の学生が共創することで、より良いアウトプットにつながる。そして、社会につながる体験をすることで、自分たちの立ち位置を知り、いかに社会に貢献して行けるのかを実感できるのだ。

最近、企画構想学科を指名し、地域の企業などから相談を持ち掛けられる機会が増えてきた。6年目にして、地域で理解を得てきたということかもしれない。

今後は、企画構想思考を東北だけではなく、より広く企業や社会に認知してもらうことも必要と考えている。そのためには、企画構想思考を持つ学生を多く輩出し、様々な分野で、具体的に社会に幸せをもたらすことが重要であろう。

企画構想思考は、提案するまでで終わりではない。その企画を、実際に社会で実現し、多くの人を幸せにすることで初めて意義を持つ。気持ちとしては、企画構想「実現」学科でなくてはならないと思っている。

[参考文献]

「デザイン思考の道具箱 奥出直人(ハヤカワノンフィクション文庫)」

「デザイン思考が世界を変える ティム・ブラウン(ハヤカワノンフィクション文庫)」

「システム×デザイン思考で世界を変える 前野隆司(日経BP)」

「ジャパン・アズ・ナンバーワン ジャパン・アズ・ナンバーワン(阪急コミュニケーションズ)」

「清酒業界の現状と成長戦略 日本政策投資銀行」

「アイデアの出し方 ボブ田中(すばる舎)」

[執筆者]

ボブ 田中

Bob TANAKA

企画構想学科

Department of project Design, School of Design

教授

Professor