

ソーシャルデザインシンキングと MOD—その 6

中小企業のソーシャルデザインとは

Social Design Thinking and MOD – 6

What is the Social Design of the Small and Medium-sized Enterprise?

(キーワード：新たなカテゴリー、クリエイティブ・シンキング、コミュニティ)

(KEYWORDS: New category, Creative Thinking, and Community)

梅津隆之(デザインコーディネーター)

1. 新たなカテゴリー

今日、顧客が求めるものは物だけではなくてきている。そのような変革の中で、大手企業は、プロダクトデザインのみならず、コミュニケーションデザイン、ユーザビリティデザイン、ユニバーサルデザイン、インタラクションデザイン、ブランドデザインなど、これらを複合的に経営の中で活用している。中小企業も例外ではなく、従来のもので作りだけでは生き残ることは出来ない。事実中小企業は、ものづくりだけではなく、サービスの方法や IT 関連など、その業種の範囲は以前に比べ大きな広がりを見せ、より多角化してきている。そこにおける中小企業の生き残るための戦略はどのようなものか。大手企業の場合、先発企業に対して競争力を上げようとするとき、先発企業よりも多くのマーケティング投資を行い、自社の存在を市場に認知させる戦略をとる。物量戦を基本としているのである。しかし中小企業にはそのような体力は望めない。先発企業が作った市場はあえて無視することである。つまり同じ土俵で戦わないということである。自社が一番手になれるカテゴリーを作り出すこと。カテゴリーとしての新規性を見つけ出すことである。安くて早い、若年層に支持されているマクドナルドに対し、大人向けのグルメなハンバーガーを提供するモスバーガーは、新しいカテゴリーを作ったといえるのである。完全に棲み分け、競争を回避することで、競争力を持つことが出来る。

このような戦略こそが、中小企業が得意とすべきところなのである。ソーシャルデザインシンキングも中小企業にとって、新たなカテゴリーを作るための大きな取り組みと言えるのではないか。ソーシャルデザインを簡単に定義づけると「社会を作るデザイン」ということになる。社会貢献とビジネスを両立させ、社会的価値を創出すること。

つまり、現在解決が求められる社会的課題（環境問題、少子高齢化、介護・福祉問題、町おこしなど）に取り組むことを事業活動のミッションとし、このミッションをビジネスの形に表し、継続的に事業活動を進めていく。そして、新しい社会的商品・サービスや、それを提供するための仕組みを開発したり、活用したりすること。またその活動が社会に広がることを通して、新しい社会的価値を創出することである。

しかし、中小企業におけるソーシャルデザインは、ボランティアや慈善事業などと相似する傾向にあり、ビジネスとの両立が難しいのが現状であろう。そのためにも、新たなカテゴリーを作ることに専念すべきではないか。

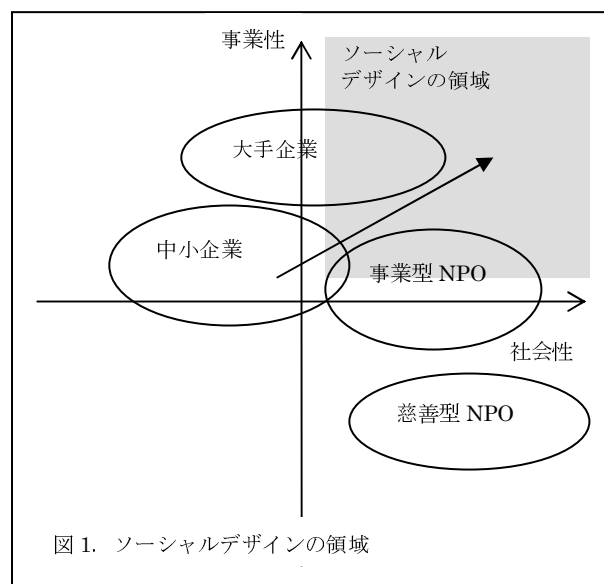


図 1. ソーシャルデザインの領域

2. クリエイティブ・シンキング

しかし、新たなカテゴリーを見つける方法は、いかにして行うものなのか。一般的な商品開発のプロセス（事業戦略→商品戦略→商品企画→商品開発→生産流通→販促計

画) は、これまでに何度も指摘されてきている。そして、顧客にとっての価値を見つけ、それを自社の強みを活かした商品・サービスに置き換えることも論じられている。これらはあくまで最終的な問題解決を導く手段であり、新しいカテゴリーを見つけ出す周辺の要素ではないだろうか。今日、パソコン1台あれば、様々な情報が入手できる。しかしそれらは表層的な情報でしかなく、真の意味での顧客価値を見つけ、新たなカテゴリーを築くまでには至らないかもしれない。漫然と横たわる情報をどのように加工し組み合わせたら、今までにないものを発見できるか、その原動力となるのがクリエイティブ・シンキングなのである。

クリエイティブ・シンキングとは、創造的思考であり、既存概念に囚われず、幅広い視点で発想する思考法である。一見ばらばらな概念や情報を組み合わせ、新しい概念や構想を生み出す。そのためには、まず自分がどんな視点から物事を見ているか客観視し、そこに視点の偏りを気づけば意識的に思考の幅を広げる。そして、行き詰ったらそれまでの思考を振り返って視点を切り替えることを意識する。常識の壁や無意識の前提に邪魔されないことである。脳の左脳と右脳の構造に置き換えて説明すると次のような思考方法となる。①左脳で事実の集積を行う—その多くは無意味な状態である。そこからの発想は、②右脳領域で妄想となる確立が高い。③左脳に戻し、ベースとなる事実のパーツを組み合わせ、現実の世界と妄想を分ける。④右脳の無意識領域で熟成させる。⑤さらにリアルな社会と整合性を

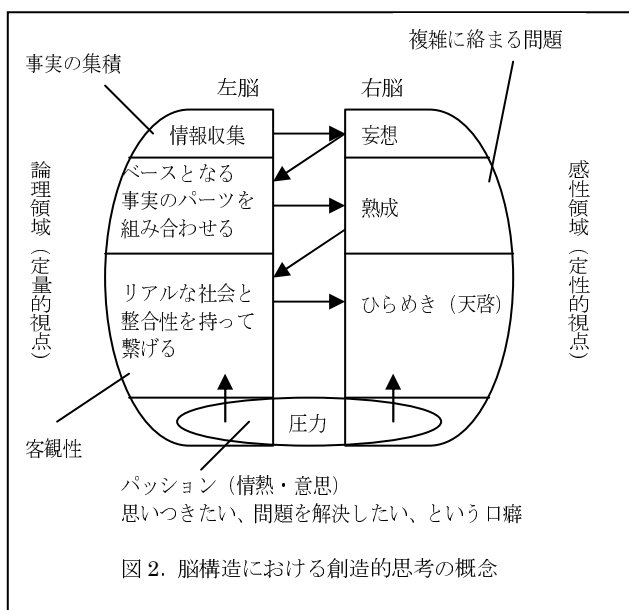
を持って繋げる。⑥そして右脳からひらめきが生まれる。

つまり、論理領域と感性領域を、行ったりきたりすることである。そしてそれに加え、事実の集積からひらめきに至るためには、意識下の思考をその方向に向かわせる圧力が必要となる。その圧力とは、「これまでに無いことを思いつきたい」、「この問題を解決したい」というパッション(情熱・意思)である。そしてそれを口癖とすることである。パソコンの情報だけに頼らず、人々の行動を絶えず観察し、常に何故だろうと問いかけることなのである。このような思考方法により、顧客にとっての価値を見出し、新たなカテゴリーを生むことが出来るのである。

3. コミュニティ

情報ネットワークの拡充により、表層的な部分での現象も知ることは容易となった。相次いで起きる多様な出来事を、誰もが高速に察知できるようになった。しかしそれにより逆に、生活者の諸現象を突き動かしている心理メカニズムや欲望のベクトルは、以前に比べ見えづらくなってきている。情報が大量であるがゆえに、本質を見失っているのである。不可視な根底と本質を探ることである。

1980年代は、商品開発における手法のなかにマーケティングが求められていた時代であった。とくにターゲットをセグメントするとき、性別、職業別、学歴別、生活エリア別、所得別などに分け、リサーチし分析していた。しかし今日この手法だけでは、生活者の実態は見えてこないことに誰もが気づいている。得に所得別では、その嗜好性を把握することは出来ない。それは、低所得者であっても高級車に乗り、高所得者であっても100円ショップの商品を購入する。使えさえすれば安いに越したことはないと判断し、自分にとって重要ではない商品は価格だけを見ているのである。しかし人によってそれが重要となる場合、高額でも欲しくなる。この現象は、生活者の微小なライフスタイルの違いで様々にその嗜好性が変わってくる。以前は人と同じものの共有を望んだが、今は他人とは少し違う自分のスタイルを求めている。そしてそのこだわりの中に、共感や共鳴が生まれれば、他者をつなぐ場が創造され、消費形態も変わってくるかもしれないのである。モノ作りにおいて、単なる所得別にターゲットを設定しても、この姿は



見えてこない。つまり、所得格差とは別に「こだわり格差」というものがあるということである。

そして「こだわり格差」は、他者を繋ぐ場の創造を容易にしてくれる。それはこだわりを持った集団がコミュニティーを形成し、そこに単なる閉ざされた世界ではなく社会的な意義のある世界を築いている。

そのことを裏付ける事例を2つ挙げたい。

一つ目は、ペット市場である。近年ますます拡大すると共にその様相にも変化が見られる。ペットが人にもたらす効果に、段階的な3つの作用がある。生理的、心理的、社会的な効果である。初めて人がペットを飼うときの動機は、可愛いからとか、他のペットを見て欲しくなるというようなものであろう。初めてペットを抱いたとき、触れることで安心感を得ているはずである。生理的効果の現れである。可愛くトリミングをしたり着飾ったり、ペットは、愛玩犬でありファッションアイテムとしての地位にいる。そのときの消費傾向は、ペットグッズが中心となっている。しかし、次第にしつけの仕方や老いていく姿に戸惑うこととなる。果てにはつらい別れがやってくる。そのとき、生き物の死を体験し、命の尊さとペットの存在の大きさを知ることになるのである。そして同じ犬種か別の犬種を飼うことになり、喪失したものを埋めようとする。人に生きる気力を高めてくれる存在となる。心理的効果の現れである。ペットがファッションとしての存在から、コンパニオンアニマル（伴侶動物）としての地位に上がったのである。つまりパートナーとしての存在である。消費傾向も、ペットの健康関連の商品が目立つ。そのような経験を通し、ペット

との良好な関係を築き、他者への気遣いも見せるようになる。同じ動物を愛するもの同士、しつけの大変さや亡くしたときの悲しみをお互いに共有できるようになる。人との触れ合いを広げ、社会への参加を促してくれるのである。社会的効果である。アニマル・セラピーや里親の会、アジリティーなどの活動がそれである。特にアニマル・セラピーの活動は近年注目を集めている。アニマル・セラピーとは、「動物介在療法」のことである。これに関しては、様々なNPO団体が活動しており、前述した3つの効果（生理的効果、心理的効果、社会的効果）を相互に関連しあって、単一の効果では達成できないような大きな効果を上げることが目的としている。事実、各種福祉施設などからも、その効果の報告が上げられている。ペットには、社会相互作用の触媒効果があるということである。21世紀は、動物が社会の一員となる時代とまで言われている。この分野におけるコミュニティーが、大きな市場を生むことは期待できるものがあるかもしれない。しかしいまだに慈善型NPOであり、ビジネス的な解決には至っていないのが課題であるが、AIBOに代表されるロボットペットなどの開発は、一つの解決策として注目に値する。

二つ目は、日本和装という企業である。この企業は、着付け教室を無料とすることで、着物に興味はあるが着付けの難しさを購入の阻害要因としていたユーザーを取り込んだ。そこには所得には関係なく人々が集まり、一つの市場を形成させた。それにより商品購買の活性化のみならず、商品のモニタリングや、それを通じた新規商品の開発、着物検定、そして企業スポンサーなどの効果を生んでいる。尚且つ、着物文化の継承にも貢献するなど、社会的な意義も達成させている。中小企業からの出発であり、今では全国展開をするまでに成長した新しいビジネスモデルということができる。

中小企業におけるソーシャルデザインとは、様々な分野に内在するコミュニティーを形成する顧客価値を創出することではないか。そしてそれを継続的な価値に置き換えることで、「ソーシャルデザイン（社会を作るデザイン）」が達成されるのではないだろうか。

参考文献：ブランド戦略 水野与志朗著
思いつく力 篠原菊紀著
アニマル・セラピーとは何か 横山章光著

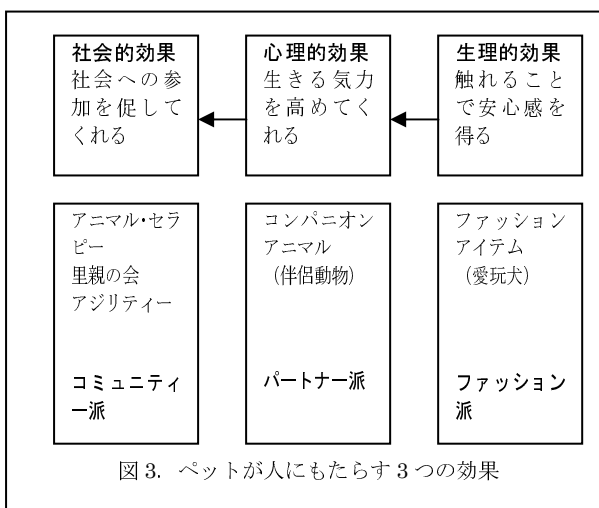


図3. ペットが人にもたらす3つの効果