

# デザインシンキングとMOD 価値共創時代における情報価値から意味価値への変換 Design Thinking and MOD

Conversion to Meaning Value from Information Value in the Age of Value Co-creation

(キーワード：MOD，デザインシンキング，イノベーション)

(KEYWORDS: MOD(Management of Design), design thinking, innovation, )

○河原林桂一郎(静岡文化芸術大学)，竹川亮三(シンカデザイン)，和田精二(湘南工科大学)，  
川原啓嗣(名古屋学芸大学)，川口光男(日立アプライアンス(株))，加藤公敬(富士通(株))，  
森憲朗(LG Electronics Japan Lab 株式会社 日本デザイン研究所)

## 1. はじめに

グローバル化，オープン化により産業構造が，素材から部品，最終製品につながるピラミッド型からサービスとの融合を目指す砂時計型に移行する必要性が語られている。(図1)

日本の産業には，モノを媒介としたサービス(コト化)による顧客提供価値を提供するビジネスに脱皮する必要性が急がれており，生活者視点のデザイン思考が，破壊的イノベーションを誘発し，ビジネスに新たなソリューションを生み出すことが期待されている。オープンソーシング時代における顧客との共創による製品やサービスの開発でデザインが果たす役割は大きい。

## 2. 背景

日本が先導的に進めていくべきデザインの方法論として，感性のモノづくりとコトづくりの融合という視点が重要であるという視点で，今日の日本のデザイン活動をとらえるとデザインの上位概念である「価値共創」や「情報価値から意味価値への変換」などが課題として浮かび上がってくる。デザインの価値と意味の拡大が図られた結果，デザインはその対象領域や活動内容を柔軟かつ幅広く拡大し，質的变化を成し遂げつつある。

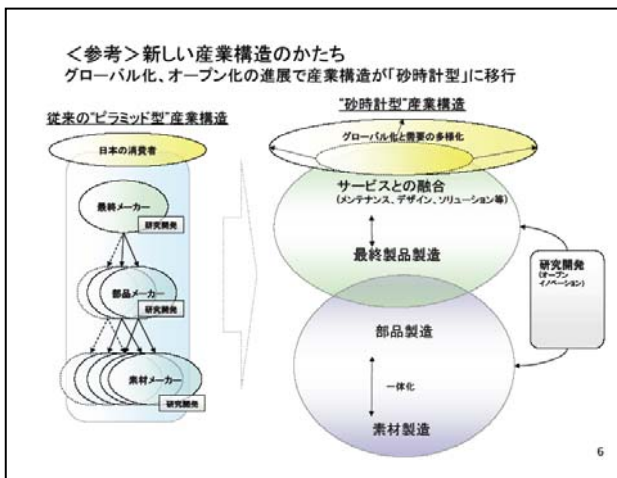


図1：産業構造審議会情報経済分科会中間取り纏め (2008)

今日のデザイン活動では，SDL (Service Dominant Logic, Steve Vargo) に基づくコンセプトによる開発がなされるとハード志向になりがちな日本企業にとって新しい展開が期待されるとされ，各方面でこうした動きが活発化している。自動車・家電・携帯電話等，近年の中・韓のモノの面での台頭は，めざましいものがあるが，企業や生活者の製品使用場面で技術とともにイノベーションを果たしてきたのはデザインによる場所も非常に大きいといえる。製造業のサービス化とハード・ソフト・サービス融合のビジネスモデルへの転換にデザインが果たす役割が大きいことが，企業でも再認識されてきているが，デザインに対する投資は，中・韓にはるかに及ばない。

## 3. デザインとイノベーション

イノベーションとは，本来，コンセプト，サービスを含めた変革，刷新であったが，成長経済下ではハード主体の商品開発における技術革新と理解されてきた。今後は，デザイン思考(デザインシンキング)で生活者志向型のイノベーション(破壊的イノベーションやユーザーイノベーションなど)を考へることが重要である。特にマーケティング3.0時代下では，顧客志向，顧客ニーズをいかに探り出すかという従来のマーケティングが限界にきているといえる。「顧客」は，何が欲しいかを顧客(生活者)も企業も共に理解しているという図式ではなくなった。成熟社会では，生活水準が向上し，モノやサービスが充実すればするほど企業だけでなく顧客である生活者自身が，何をし，何が欲しいのかがわからないというのが現状といえる。

そうした中で，企業と生活者を仲介するデザイン活動としてコーディネーターやファシリテーター機能の概念を超えてイノベーターとして主導的にイメージを描き，商品やサービスの企画，開発のビジョンやその具体像を提示し，社会が求めている価値観や考え方を社会に浸透させるための多様性と統一性を調和させた製品やサービスを市場とのインタアクションにより開発する動き=新たなデザインによるイノベーションが，日本発のMODとして期待される。現在の日本は，混沌とした世界に翻弄されるのではなく，自身による大きな変革が必要で

ある。従来の枠組みを超えた思考，創造力により，日本のみならず世界を牽引するような新たなシステム，製品，サービスの開発が求められている。自ら変革，刷新していく，大きな力としてデザインの力が，日本の産業界に必要とされているという思いをデザイン関係者は共有している。

従来の技術を中心としたイノベーションは，経済を成長させる原動力としての位置づけで既存の市場における差別化の有効な手段とされてきた。「破壊的イノベーション」といわれるように，技術的優位性とは別次元の使い勝手や分かりやすさなどユーザーの琴線に触れる感性的優位性ともいべき差別化が成功の鍵とされている。ビジネスにおけるデザインの価値が，従来の補完的資源から脱皮し，高機能，多機能による高付加価値から高感性，少機能による経験価値，情報価値にシフトしてきている。（図2）

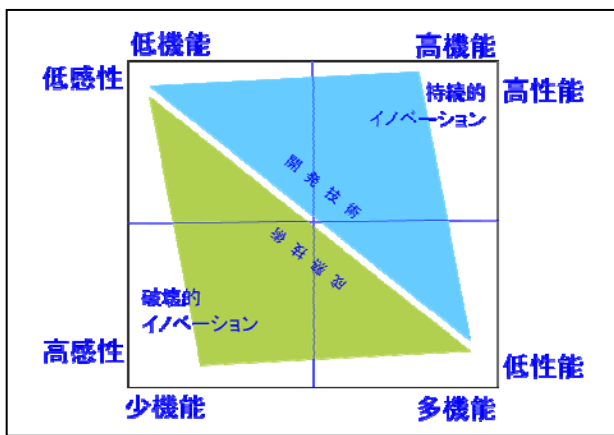


図2：持続的イノベーションと破壊的イノベーション

#### 4. デザインシンキングと価値共創時代の価値

経験価値マーケティングでは，顧客は機能や性能と共に全体的な経験としての消費を行なうので合理的判断と情緒的判断を伴った購買を行っているとし，消費行動における情緒的なベネフィットに注目している。モノ（商品）やコト（サービス）の経験価値を感覚的，情緒的，認知的，行動的，関係的4つに分類し，これらの経験価値を高めるために顧客の経験をデザインすることでマーケティング精度を高めようとしている。

(Schmitt, 1999) 経験価値を高めるために経験をデザインするという事は，もはやデザイナー側だけでデザインできる範囲を越してきたと思われ，新たにユーザーとの価値共創が考えられたが，具体的な実践の方法については，試行錯誤が続いている。

顧客志向，顧客重視のマーケティングでは，事業や商品企画をより確実とするために調査を行い，裏付けを取ることが多かったが，企業と生活者の価値共創までは至らなかった。生活者主導の企画や商品開発という概念は，企業にとって受け容れがたいものであったともいえる。現在では社会が求めている価値観や考え方を企業の枠外の集合知を発展させ，ビジネスとして成功させることが期待されている。そのためのデザインシンキングによるユーザーとの価値共創による価値創造(価値提案)

が試みられている。

IDEO社のティム・ブラウンは，企業活動やビジネスにおけるデザインシンキングの有効性を早くから提唱し，垂直統合による技術主導の開発手法では得られない感性的手法として顧客にとって望ましい経験をデザインする開発プロセスを導入している。そこでは，自然科学的解析のモノ・コトづくりだけでなく言語学，社会学，民俗学，地勢学などの人文科学，社会科学視点からのコンセプトの創出が期待され，文明的側面と文化的側面の融合したイノベーション創出に意味があると思われる。（図3）日本の製造業は，製品だけでなくサービスと融合したビジネスモデルを創出することが求められているので製品の販売の前後の段階での顧客接点のあり方を意識しながら，製品とサービスを融合させたビジネスモデルの創出のために日本的デザインシンキングが強く望まれている。

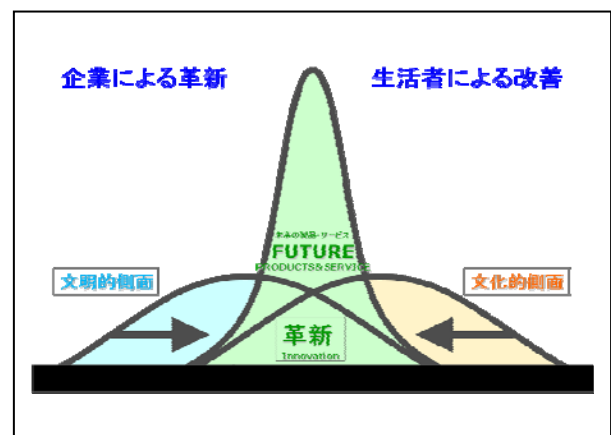


図3：文明的・文化的側面からのイノベーション

#### 5. まとめ

デザインの担うべき役割は，日々変化しているが，デザインシンキングが生活者の経験をデザインすることにより，企業の事業活動における本来の意味でのイノベーション（変革や刷新）を促すこととすれば，MOD (Management of Design) が担うべき責任は，今後ますます重くなるといえる。

#### 参考文献

- 経済産業省，知識組替えの衝撃 ―現代産業構造の変化の本質―，産業構造審議会新成長政策部会基本課題検討委員会報告書 2008
- Bernd H. Schmitt (原著)，嶋村 和恵 (翻訳)，広瀬 盛一 (翻訳)，経験価値マーケティング―消費者が「何か」を感じるプラスαの魅力，ダイヤモンド社，2000.12 (Experimental Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate to Your Company and Brands, The Free Press/Henry)
- Stephen L. Vargo & Robert F. Lusch, Service-dominant logic: continuing the evolution, Journal of the Academy of Marketing Science 2007
- Tim Brown (原著)，千葉敏生 (翻訳)，デザイン思考が世界を変える―イノベーションを導く新しい考え方 早川書房 2010