

## 21世紀の経営戦略～デザイン思考

本レポートは、企業の経営者や経営企画担当の方、中間管理職の方を対象として、100年に及ぶ「経営戦略史」の中から経営に役立つ「戦略論や分析ツール等」の用語を簡略に解説するシリーズです。  
今回は製品開発手法で注目されている「デザイン思考」について解説します。

### 1章 デザイン思考とは

「デザイン思考」は、1991年に誕生したデザインファームIDEOの中心メンバーであるスタンフォード大学教授のデヴィッド・ケリー、弟のトム・ケリー、そしてティム・ブラウンが創り出した製品開発手法です。

今まで行ってきた手法を繰り返すだけでは課題が解決しない時に、「デザイン思考」を実践することで、問題発見・問題解決がスムーズになったり、イノベーションを起こすためのきっかけを意図的につくりだしたりすることができます。

イノベーションを「創造的な方法で社会に新たな価値を提供すること」と定義すると「デザイン思考」は、単なる製品開発手法ではなく、社会をよりよく変えるためのイノベーション手法と言い換えることができます。

「デザイン思考」の特徴は、5つの循環的なステップにあります。

### 2章 5つのステップ

デザイン思考には以下の5つのステップがあります。良い解決策が出るまで永遠に廻し続けます。

#### 1. 深いニーズを知る (Empathy / 共感・理解)

ユーザーの気持ちに共感することで、本当に求めているものは何かを明らかにしていきます。

イノベーションを生み出すために、まずはユーザーのニーズを知ることから始めます。ニーズは欲求なので、その欲求が満たされない状態が続くことを問題視しなければなりません。

例えば、100kmの距離を1時間で移動しなければならないのに自動車がないという場合、この問題を本気で解決するためには、

- ・どうやって自動車を調達するか

という表面的な解決方法を考えるのではなく、

- ・そもそも100kmを移動する必要があるのか
- ・なぜ1時間で移動せねばならないのか
- ・100kmを1時間で移動して何をしたいのか

という風に、「100kmを1時間で移動したい」という欲求の根本を掘り下げて考察します。その結果として、「本当に成し遂げたいこと (ニーズ)」を抽出することから始めます。

＜共感するためのキーワード＞

- ・観察する
- ・関わる
- ・見て聞く



### ＜テストを行う意味＞

- ① プロトタイプと解決策を改善するため  
プロトタイプの質を押し上げることも、またその逆に初期段階へ戻らざるを得ない場合も出てきます。
- ② ユーザーについて学ぶため  
テストは観察と関わりを通じて共感を構築するもう1つの機会です。それはしばしば予期せぬユーザーの本音が見えてきます。
- ③ 着眼点を見直すため  
テストの結果で、解決策を正しく捉えていないだけでなく、正しく問題設定ができていなかったことが明らかになります。

## 3章 「d . s c h o o l」の拡がり

デザイン思考は今、世界の大学やビジネススクールで「d . s c h o o l」として拡がり、教えられています。日本でも2009年にイノベーションの学校「東京大学i . s c h o o l」としてワークショップを開催しました。このワークショップにはエグゼティブ・フェローとして、IDEO副社長であるトム・ケリー氏、スタンフォード大学d . s c h o o lのBarry Katz教授が出席しました（※「i」はイノベーションの頭文字）。

「デザイン思考」「d」というキーワードこそ使用されていないものの、従来の論理思考を超えた方法論でイノベーションを起こそうとする点では、まさしく「デザイン思考」的プログラムです。

このような動きはすぐに他大学に波及し、慶應義塾大学SDM、京都大学デザインスクール、東京工業大学、九州大学芸術工学研究院、東北大学SSDなどが「デザイン思考」的なプログラム、イノベーション教育プログラムとして取り入れています。論理よりも発想を重視し、机上の議論よりもプロトタイプ作成とテストによる検証を重視する、そんなデザイン思考の基本を学ぶことで、多くのイノベーションを生み出す学生を世に送り出す試みです。また、イノベーション教育やアントレプレナー教育に最適とことから、多くのビジネススクールでもデザイン思考の考え方を取り入れたコースが始まっています。

2013年3月には、第1回イノベーション教育学会が東京大学を会場に開催され、「デザイン思考」を含むイノベーション教育について、熱い議論がかわされました。発表者や参加者の中には、メーカーやシンクタンクなど産業界の方々も多く、「デザイン思考」のビジネス活用への関心の高さが伺える結果となりました。

## 4章 関連法人のご紹介

一般社団法人 デザイン思考研究所が2012年3月に設立されています。

公式サイト ⇒ <http://designthinking.or.jp/>

デザイン思考研究所は、海外のデザイン思考教材の翻訳と教材の無料配布、デザイン思考の入門コースとマスターコース等、研修プログラムの開催を通して、イノベーションを起こす人材育成と組織づくりをミッションとして活動しています。

発行：2013年8月

— 以 上 —