

石川 俊祐

Shunsuke Ishikawa [KESIKI INC.代表取締役 Chief Design Officer]

「人起点」でデザインする
やさしさがめぐる社会

愛着がめぐる
暮らしをつくる

いま、暮らしを豊かにするのは何からか。
自然に馴染んで、ともに生きること。
時間のかかる手仕事も、大切にすること。
ひとつのものを、遠くまで使い続けられること。
誰かとは、こうして物事とていねいに向きあうなかで生まれる
「愛着」なのではないか、とわたしは考えます。
創立10周年を迎えた今、愛され続けるエッセンスを押しながら
ブランドを築き上げるロングセラーを再構築し、
顧客に思い届けてきた「愛着がめぐる暮らし」を
これからも、みなさまとともに築き続けます。

WOODEN LIKE COMPANY 「Re」 WYLC

グローバル企業を中心に活用され、ビジネス上の多様な課題を解決する手法として注目を集める「デザイン思考」。しかし、そのメソッドはクリエイティブ系やエクセレントカンパニーのためのものという誤解も多いという。英国のデザインコンサルティング企業で経験を積み、IDEO (アイディオ) Tokyoオフィスの立ち上げにも参画した石川俊祐氏は、重要なのは「モノ」のデザインではなく、「人の気持ち」のデザインだという。2019年にKESIKIを創業して代表取締役を務め、多摩美術大学特任教授でもある石川氏に、ミッションとして掲げる「人や社会や地球に愛される会社をデザインし、『やさしさ』がめぐる経済の実現」の意味と展望をたずねた。

問いを深めるために デザインの世界に

— なぜデザインを学ぼうとされたのですか。

小さな時から、数学であっても国語であっても正解は一つで、それを受け入れなければならないという事に違和感がありました。ある時、英国の教育にはデザインというジャンルがあり、そこではイノベティブに、発想の前提を問い直すことが許されていると聞きました。当時、米国カリフォルニア州に本社を置き、グローバルにオフィスを展開しているデザイン ファーム IDEOがあり、1996年には深澤直人さんがIDEO Japanを設立されました。そこでは、さまざまな企業と、そもそも製品が、なぜこういう形になるべきだったかという「Without Thought」に取り組んでおられ、人の行動に寄り添う形でデザインを読み解いておられました。これが私が抱いていた違和感を払拭する答えかもしれない。もしかしたら自分はデザインに向いているのかもしれないと、1999年に日本の大学を退学し、ロンドン芸術大学のセントラル・セント・マーチンズに入学しました。

2000年代に入って、モノづくりの生産拠点は人件費が安い中国などに移り、先進国は、モノではなくアプリ開発や運用、コンサルティングといった「サービス」をビジネスの柱に始めました。そしてIDEOにはあらゆる業種・業態の企業から「ビジネスをどのようにデザインすれば良いか」という相談が寄せられるようになりました。そこでIDEOは、デザイナーがアイデアを生み出す際に用いている思考メソッドが、広い分野に使えることに気がきます。それを概念化したものが「デザイン思考」です。2003年に深澤氏が退社され、一旦はIDEO Japanが閉じられますが、2011年、再度日本にIDEOオフィスをオープンする計画が生まれます。IDEO Tokyoの立ち上げ当時の代表であるサンジン・リャンさんから、突然ショートメッセージが私にきました。その内容は「日本企業は過渡期を迎えており、機能的に良いものをつくるというモノづくりが行き詰まった中で、顧客との関係性をどのように築けるかという問いに立ち戻ろうとする機運が高まっている。一度、会って話さないか」。会うと彼は「日本は変えられる。IDEOのアプローチで企業をイノベティブに変え、新しい事業を生んでいく流れと一緒につくりたい」と熱く話されました。

CONTENTS

特集：やさしいデザインと空間

SPECIAL INTERVIEW
石川 俊祐 氏 1

SPECIAL EDITION
HOKKAIDO BALLPARK F VILLAGE
ES CON FIELD HOKKAIDO 5
キッズラボ 北海道ボールパーク Fビレッジ 認定こども園 9
KUBOTA AGRI FRONT 10
きたぎんボールパーク(いわて盛岡ボールパーク) 11
沖縄プリンスホテル オーシャンビューぎのわん 13
わんそーれおきなわ古宇利島 15
阿蘇くまもと空港 新旅客ターミナルビル 17
株式会社NTTデータMSE 横浜オフィス 19

くらしは文化
群馬音楽センター 21

*本誌では略称を用いています。また、一部敬称は略させていただきます。
表紙写真：ES CON FIELD HOKKAIDO

IDEO Tokyoで デザイン思考を広める

— そこで設立に参加することを快諾されたのですか。

当時、私は英国のデザインコンサルティング企業に在籍しており、ディレクターの立場でホテルや住宅をデザインする仕事のオファーももらっていました。さらに、ロンドン在住9年目で、後1年で永住権が取れるというタイミングでした。IDEOのオファーは非常に魅力的でしたが、日本企業でデザインを担当したものの、限界を感じて退社した経験もある私は、巨大な日本企業を変える大変さは身に沁み、本当に迷いました。結局、英国のイタリアンレストランで友人3人と「あみだくじ」をしたところ、IDEOに決まりました。面白かったのは、それでほっとした自分がいたことです。IDEO Tokyoのチームには文化人類学者や心理学者がリサーチャーという立場で参加しており、エンジニアもいて、モノづくりもできる体制でした。グラフィック・デザイナーもインターフェース・デザイナーもいるという、しっかりとリサーチとフィールドワークを行う会社でした。この会社に来て初めてデザイン思考というメソッドを世の中に広めていこうと心に決めたのです。

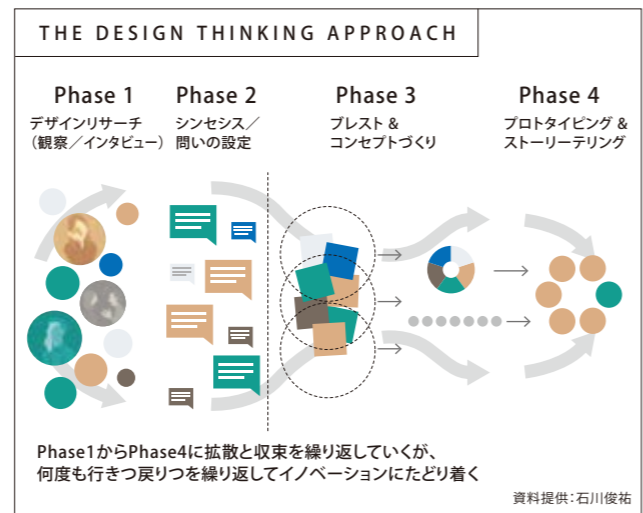
デザイン思考を構成する 4つのフェーズ

— デザイン思考について簡単にご説明ください。

デザイン思考は基本的に次の4つのフェーズで構成されています。

- Phase 1: デザインリサーチ (観察 / インタビュー)**
インスピレーションやアイデアの種を大量に集めるフェーズ。対象となる人の「観察」と「インタビュー」など質的なリサーチ手法によって、抱えている本質的な課題や潜在欲求を探る。立証するための仮説を立てるのではなく、課題とその裏に隠れたインサイトを引き出すための叩き台となる、サクリフィシャルコンセプト(犠牲となるコンセプト)を作成し、フラットな頭で対話をする。
- Phase 2: シンセシス / 問いの設定**
「自分たちが解くべき問題は何か」を決めて行くフェーズ。リサーチによって集まった大量の情報を整理、分類、解釈して意味付けし、どのようなプロジェクトにするかを定める。具体的には、チームの求心力となり、アイデア発想が広がりやすい質の高い「問い」をつくり、それに基づいた戦略を立ち上げる。実際にはリサーチに入る前に一度「問い」をつくって仮置きし、それをブラッシュアップしていく。
- Phase 3: プレスト & コンセプトづくり**
アイデアの方向性を固め、コンセプトにまとめるフェーズ。どのようなアイデアの可能性があるか案を出し合い、膨大な選択肢を用意する(拡散)。そこで、技術的にビジネス的に成立するかを見極めながらコンセプトを絞っていく(収束)。

Phase 4: プロトタイプング & ストーリーテリング
プロトタイプをつくり、そのアイデアを実際に触れられる体験として具体にして確認するフェーズ。プロトタイプを実際にユーザーに試してもらい、フィードバックと修正の反映を繰り返す。最終的な形が見えてきたら、どのようなストーリーで伝えていくかをまとめる。こうして並べると、非常にシンプルな思考法だと理解できますが、実際に進めると、必ずしも順番通りには進まず、非直線的で反復的です。重要なのは「人起点」という考え方で、ユーザーを「起点」としたストーリーをちゃんとつくり出すこと。探索して、結晶化して、「問い」に落とし、形にして、最終的にはユーザーを主語としたストーリーにするという流れが「デザイン思考」の大きな流れです。



形だけのデザイン思考に 欠けている「人起点」

— デザイン思考に課題はありますか。

日本でもデザイン思考という言葉が急速に広まりました。しかしその多くは、付箋を使ったり、拡散と収束を繰り返すという行為をまねた、デザイン思考のほんの一部を切り取っているケースがほとんどだと思います。本来のデザイン思考と形だけのデザイン思考の違いは、「人起点」か「人の気持ちを考えているか」にあります。デザイン思考は、イノベティブな「モノ」をデザインするためのメソッドではありません。心地良さや楽しさといった「人の気持ち」をデザインするためのメソッドなのです。相手を数字で知るのではなく、共感するところから始めるべきだと思います。それは言い換えれば「やさしさ」とも言えるのではないのでしょうか。

デザインと親和性の高い 文化を持つ日本

— 日本のデザインは世界から遅れているのでしょうか。

英国のデザインコンサルティング企業で働いて感じていたのは、大半の日本企業が、デザインとは見た目の綺麗さだと認識していることの残念さでした。しかし、本来のデザイン思考という視点で見ると、日本は無尽蔵の可能性を秘めています。それは、日本はデザイン

思考と相性の良い文化を継承しているからです。日本では「デザイン思考」のようなアプローチは古代からありました。たとえば、伊勢神宮では20年に一度、社殿などすべてを新しく造り替える式年遷宮が約1300年にわたって繰り返されています。これは体験のデザインに他なりません。また解体した部品は捨てることなく、全国に配られて再利用されているという仕組みも含めて、サーキュラーでサステナブルなデザインが行われていました。日本人は基本的に、高いデザイン能力を持っていて、創造性が高く、その源泉にある観察力も鋭い。「空気を読む」というように、相手を見て、言語化されていないことを理解し、そうしたサービスを提供する能力も持っています。これは、旅館や茶道にも通じ、現在に継承されています。石田三成と豊臣秀吉の出会いのエピソードに「三献茶」があります。鷹狩りの帰りに喉の乾きを覚えて近くの寺に立ち寄った秀吉に、寺の小姓はまず大きな茶碗にぬるめの茶を一杯入れて差し出します。秀吉はそれを一気に飲み干し、もう一杯所望すると、小姓は初めより小さな碗に、やや熱めの茶を出しました。秀吉がもう一杯求めると、熱く入れた茶を差し出したそうです。この小姓こそ石田三成で、心遣いの背後にある能力が「人の気持ちを読む力」です。

日本発のデザインで やさしい社会をつくる

— 現在取り組まれているデザインをご紹介ください。

2017年、僕はIDEOを退社し、ボストンコンサルティング・グループでイノベーション事業を手がけるBCG Digital VenturesのHead of Designを経て、2019年に仲間たちとKESIKIという会社を設立しました。それは、日本から発信する新たな事業やブランドを、人に寄り添うデザインアプローチを活用し生み出し、日本から世界をワクワクさせるムーブメントを作りたかったからです。KESIKIは「やさしい経済をデザインする」というミッションを掲げています。「やさしさがめぐる経済」の真ん中に一つの単位として「愛される会社」を置き、人のやさしさが溢れるようなビジネスをつくり、会社がつながり、地域を巻き込んだ関係性をデザインし直せないかと考えたからです。僕たちはM&Aにも取り組んでいて、「WOOD YOU LIKE COMPANY」という創業40年を超えた家具会社を事業継承しています。家具に関して、日本の林業は衰退し、広葉樹を扱える製材所はほとんど無くなっています。このままでは日本で家具を作ることができなくなります。そこで、どのように価値の再配分ができるかということも、デザインの範疇に入れて取り組んでいます。家具だけでなく、ライフスタイルや衣食住に関わる会社と、その上流の第一次産業に遡るサプライチェーンを、30年程の長期間でデザインしようとしているのです。日本はおもてなしの国で、デザイナーとしての素質を持っている国民がいます。僕たちは、やさしさをベースにして社会や経済の仕組みをデザインの力で変革し、日本から世界へと広げていきたいと考えています。

— ありがとうございました。

石川 俊祐 氏

日本を代表する「デザイン思考・デザイン経営」実践者。企業のパーパス(MVV)策定、組織文化デザイン、新規事業創出から育成プログラムの開発まで、数々の価値創造プロジェクトを主導。ロンドン芸術大学Central St. Martins卒。Panasonic Design Companyでプロダクトデザイナーとしてキャリアをスタート。英PDD Innovations UKのCreative Leadを経て、IDEO Tokyoの立ち上げに従事。2018年よりBCG Digital VenturesにてHead of Design / Strategic Design Directorとして大企業社内ベンチャー立ち上げに注力したのち、2019年、KESIKI設立。2021年1月、KESIKIにて、東京で家具の製造・販売を行うWOOD YOU LIKE COMPANYの事業継承を行い、同社代表取締役にも就任。現在、大企業からスタートアップなど複数社のアドバイザーから、国の有識者委員まで幅広く従事。また、D&ADやGOOD DESIGN AWARD、東京ビジネスデザインアワードなどの審査委員を歴任するほか、数々のセミナー、カンファレンスにてキーノートを務める。Forbes JAPAN世界で影響力のあるデザイナー39名に選出。著書に『HELLO, DESIGN日本人とデザイン』。TCL-多摩美術大学クリエイティブリーダーシッププログラム」プログラムディレクター / 特任教授