



# Design Thinking Laboratory

Annual Report 2023

文京学院大学



# あなたの「経営」をデザインする —デザイン×経営のラボが今、動き出します—

デザイン・シンキング研究センター センター長  
川越仁恵 (かわごえ あきえ)

デザイン・シンキング研究センター (Dラボ) は、デザイン思考をもって産業の課題を解決する研究所です。ここでいうデザインとは、必ずしも見た目をかたちづくることだけを指すではありません。

現在、「デザイン思考」や「デザイン」とはなにかという問いは、社会で活発に議論され、日々いろいろな定義や考え方が生まれています。グッドデザイン賞を認定している日本デザイン振興会では、デザインの語源はラテン語の「Designare」に求め、「当初デザインという言葉は『設計』という意味で用いられていた」としています。

他方、わたしたちは大学で授業をデザインします。企業は、財務を、人的管理を、経営戦略をデザインして、経営するのです。

そこで成果を生み出すまでのプロセスもデザインに含まれることに着目し、わたしたちラボではさらに大きく、デザインとは「構想」である、と考えることにしました。

デザイン思考も、当初はデザイナーの考え方をとり入れた思考方法であるとされましたが、現在では経営に応用しようと、概念をやや広げています。経済産業省が提唱するように、消費者目線、ユーザーを起点とするリサーチやプロトタイピング、異なる立場にある人々との共創といった特徴を持つ思考方法であるという意見もあります。難しく考えず、まずはやってみる手法をもつという特徴もあります。

社会に資する美しい構想を、受け取り手の心に寄り添った実践を備えて進める、そんな思考を育てていけたらよいと願っています。

- ・(公財)日本デザイン振興会ウェブサイト「デザインとは？」  
2023年3月31日閲覧  
<https://www.jidp.or.jp/ja/about/firsttime/whatsdesign>
- ・経済産業省ウェブマガジン『METI Journal 2021年9月30日版』  
「行政で広がる『デザイン思考』」  
<https://journal.meti.go.jp/p/17690/>



## Design Thinking Laboratory

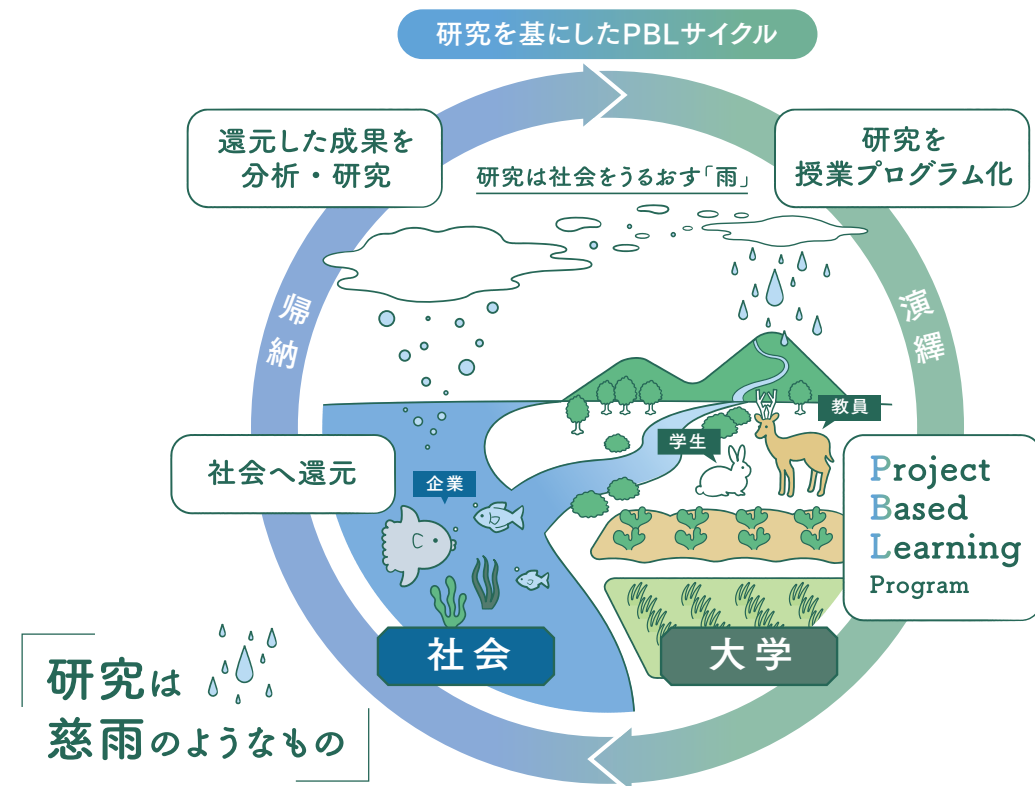
デザイン・シンキング研究センター (Dラボ) について

デザイン・シンキング研究センター (Dラボ) は、デザイン思考をもって産業の課題を解決する研究所です。本学の教育基本理念を受けて、新たな問題の発見や、複雑で経験のない問題の解決ができるような創造的な研究・教育を行い、成果を広く社会に還元することをポリシーとします。同時に活動を通して、主体的に考え自律的に行動し、自ら課題解決ができる、イノベーター人材を育成します。

そのために、Dラボの柱は大きく二つ、一つは初年次教育における課題解決型授業の企画・活動支援 (初年次ラボ) です。二つめは、チームで新規性の高いアイデアを生み出す方法論やデザイン思考に関する研究プロジェクトです。

研究成果は演繹によって、さまざまな実践をかたちづくります。たとえば社会貢献型プロジェクトの企画や活動機会の提供、社会課題の解決に向けた調査研究・情報収集・実践支援、コンテンツやビジュアル及びプロダクトデザインといったクリエイティブを企画・制作し伝達・発信する新しいマーケティング手法の実践支援などを目標とします。同時に学生・教員・企業や団体が連携するためのプラットフォームとなります。

連携や支援を必要とする企業や団体のご相談を、いつでも受け付けます。調査研究・活動内容は運営委員会によって決定され、活動成果はホームページなどで広く公開されます。



# Contents

- 3 **デザイン・シンキング研究センター  
今年度の事業一覧**
- 4 **経営学部初年次教育科目「初年次ラボ」の実施報告**  
担当教員 平田 博紀
- 7 **釜石スタディケーション活動報告**  
担当教員 押切孝雄
- 9 **エスカレーター安全啓発活動報告**  
— 若い世代と当事者意識を共有するために —  
担当教員 中路真紀・濱田俊也・新田都志子
- 12 **Experience Design Short Course**  
— Design Meaningful and Long-lasting Chances —  
Faculty of Business Administration Flavia Feijo
- 16 **デザイン思考という理論**  
— 初期の中心人物による言説から —  
経営学部 川越仁恵

## 初年次ラボ

|              |  |
|--------------|--|
| 日 時          | 通年   |
| 担当教員         | 平田博紀   |
| 参加企業<br>(後期) | (株)アサイマーキングシステム、イシイ(株)、(株)エイジ、千代田オフセット(株)、東洋ライス(株)、<br>日本製紙クレシア(株) |

## 釜石スタディケーション

|      |  |
|------|--|
| 日 時  | 2023年5月15日～26日(津田商店、宝来館)<br>2023年5月29日～6月9日(釜石市役所) |
| 担当教員 | 押切孝雄   |
| 参加企業 | 釜石市市役所、津田商店、宝来館                                    |

## エスカレーター安全な乗り方プロジェクト

|      |  |
|------|--|
| 日 時  | 2023年10月21日<br>シンポジウム「未来の世代のために：エスカレーター安全利用を推進する」<br>10月21日・22日<br>パネル展示 |
| 担当教員 | 中路真紀、新田都志子、濱田俊也  |
| 参加企業 | (株)日立ビルシステム、(公財)日本理学療法士協会、埼玉県県民生活部消費生活課                                  |

## University of the Art London ショートコース受講研修

|      |                   |
|------|-------------------|
| 日 時  | 2023年9月4日～8日      |
| 担当教員 | 川越仁恵、Flavia Feijo |

# 経営学部初年次教育科目 「初年次ラボ」の実施報告

担当教員 平田 博紀

## 1. はじめに

文京学院大学経営学部（以下、本学という。）では、2023年度よりマーケティング・デザイン学科を新設し、1学科2専攻（経営コミュニケーション学科、マネジメント専攻、マーケティング・デザイン専攻）体制から2学科（経営コミュニケーション学科、マーケティング・デザイン学科）体制へと変更した。これを機にカリキュラムの改編を行い、入学直後より学生が経済・社会の課題と向きあい、その解決に主体的に取り組む学習環境を構築した。初年次ラボは、この新たなカリキュラムの中心に位置するPBL（Project Based Learning）型の初年次科目である。2022年度の後期に初年次ラボのパイロット版として少数の1年生を対象に開講したフィールドワーク科目「印刷業界をHackする」の活動を参考に授業プログラムを構想し、2023年4月より通年科目として開講した。

本報告では、2023年度の初年次ラボの取り組みについて振り返るとともに、次年度の本科目の展望について記述する。

## 2. 2023年度「初年次ラボ」の概要

図表1 2023年度初年次ラボ授業スケジュール（当初）

| ■前期:「大学の課題を解決する！学内PBLの実施」        | ■後期:「企業の課題を解決する！学外PBLの実施」           |
|----------------------------------|-------------------------------------|
| 第1回 ガイダンス・クラス分け                  | 第16回 ガイダンス・クラス分け                    |
| 第2回 PBL①コミュニケーションゲーム・チームビルディング   | 第17回 PBL⑨コミュニケーションゲーム・チームビルディング     |
| 第3回 PBL②課題とは？                    | 第18回 PBL⑩企業による講演                    |
| 第4回 スタディスキルズ①ノートテイキング            | 第19回 PBL⑪企業による講演内容の整理               |
| 第5回 スタディスキルズ②情報の整理方法             | 第20回 スタディスキルズ⑤リーディングスキルと要約法         |
| 第6回 PBL③ヒアリング調査                  | 第21回 PBL⑫ヒアリング調査                    |
| 第7回 PBL④課題の分析                    | 第22回 PBL⑬課題の抽出                      |
| 第8回 スタディスキルズ③プレゼンテーションとは？        | 第23回 スタディスキルズ⑥プレゼンテーション技法・中間報告用動画制作 |
| 第9回 PBL⑤中間報告会                    | 第24回 PBL⑭中間報告会                      |
| 第10回 PBL⑥解決策を検討する①               | 第25回 キャリアてっぺんフォーラム                  |
| 第11回 PBL⑦解決策を検討する②               | 第26回 文化教養講座                         |
| 第12回 てっぺんフォーラム                   | 第27回 PBL⑮解決策を検討する①                  |
| 第13回 卒業生キャリアセミナー                 | 第28回 PBL⑯解決策を検討する②                  |
| 第14回 スタディスキルズ④アカデミックライティングの基本スキル | 第29回 スタディスキルズ⑦アカデミックライティングの応用スキル    |
| 第15回 PBL⑧最終報告                    | 第30回 PBL⑰最終報告                       |

出所：初年次ラボのシラバス内「授業概要」より引用。

本年度の初年次ラボは、前期21クラス、後期22クラスで実施した。ヒアリング調査等において連携先より提示された課題の中から興味関心を持った課題について、学生がグループワークを通して解決策を

考え、その内容を連携先に対してプレゼンテーションを行うという流れで授業スケジュールを組んだ（図表1）。本年度の初年次ラボにおいて連携先の組織より提示される課題は、マーケティングやプロモーションに関すること、新事業・新商品の開発に関すること、採用や人事制度に関することなど多岐にわたっていた。経営学を学び始めた学生にとって身近ではない専門的な課題もあるものの、教員による講義・解説や各クラスに配置されたLA（Learning Assistant）の先輩学生がファシリテートするグループワークを通して、学生は課題に対する理解を深めるとともに、課題の解決策について検討を行った。

## 3. 前期の振り返り

図表2 前期の連携先一覧（学内）

| NO. | センター名         | グループ                          |
|-----|---------------|-------------------------------|
| 1   | 学生支援センター      | GSIグループ                       |
| 2   | 学生支援センター      | まちづくり研究センター                   |
| 3   | 学生支援センター      | 学生支援グループ(学生生活・保健室・学生相談室担当)    |
| 4   | 学生支援センター      | 総務グループ                        |
| 5   | 学生支援センター      | BLEC                          |
| 6   | キャリア・社会教育センター | キャリアセンター                      |
| 7   | キャリア・社会教育センター | 社会教育グループ(大学院教務担当)             |
| 8   | キャリア・社会教育センター | 社会教育グループ(生涯学習センター)            |
| 9   | 学習支援センター      | 学習支援本郷グループ(情報教育研究センター担当)      |
| 10  | 学習支援センター      | 学習支援本郷グループ(学習サポートセンター担当)      |
| 11  | 学習支援センター      | 学習支援本郷グループ(図書館業務担当)           |
| 12  | 学習支援センター      | 学習支援本郷グループ(コンテンツ多言語知財化センター担当) |
| 13  | 入試広報センター      |                               |
| 14  | 総合企画・IR推進室    |                               |
| 15  | 法人事務局         |                               |
| 16  | 法人事務局         | 総合企画室(秘書室)                    |
| 17  | 法人事務局         | 総務部 経理課                       |
| 18  | 法人事務局         | 総務部 人事課                       |
| 19  | 法人事務局         | 総務部 総務課                       |
| 20  | 法人事務局         | 施設課                           |
| 21  | 監査室           |                               |

図表3 初年次ラボの授業中に行われたグループワークの様子



前期の初年次ラボでは、学校法人文京学院の様々な部署で働いている方々にご協力をいただき授業を実施した(図表2)。毎回の授業において、学生たちはグループワークを通して検討した解決策を教員や同じクラスの学生と共有し、ブラッシュアップを図りながら、最終報告に向け準備を行う(図表3)。最終報告では、担当部署の職員に対して学生たちが考えた解決策を提案した。

#### 4. 後期の振り返り

図表4 後期の連携先企業一覧

##### 経営学部1年生全員がPBLを実施・9月からは6社の企業と連携

文京学院大学 経営学部では、学生が自ら課題を見つけ、その課題に対して自ら解決策を見出していくことを目指す「PBL (Project Based Learning) 課題解決型学習」を1年次の必修プログラム「初年次ラボ」という科目名で実施しています。1年生全員に入学早々から社会で求められる能力「課題解決力・論理的思考力等」を養成することで、本学の建学の精神「自立と共生」も育てていきます。

前期の学内でのPBL実施を経て、後期の授業では、6社の一般企業にご協力いただき、ヒアリング調査やグループワークを行いながら、企業が持つ課題の背景や原因を探り、より実践に近い形で解決策を検討・提案していきます。企業の第一線で働く方々とのコミュニケーションを通して、座学だけでは得られない学びと経験の体得を目指します。

今後、本プログラムの活動内容は大学より発信予定です。是非ご注目ください。

##### <協力企業> (五十音順)



株式会社アサイマーキングシステム



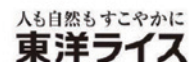
イシイ株式会社



株式会社エイジ



千代田オフセット株式会社



東洋ライス株式会社



日本製紙クレシア株式会社

出所：学校法人文京学院News Letter「文京学院大学 2023年8月～9月活動報告・9月以降予定」より引用。

後期は図表4に示した6社にご協力をいただき、各社が抱える課題の解決策の提案を行った。具体的には、身近にある学内の課題の解決策を検討する前期の経験を活かしながら、各社の専門的な課題について調べ、ヒアリング調査等を通じて課題の詳細を確認したうえで、解決策を考えるという活動を実施した。最終報告会では学生の提案に対して各社より質問やコメントが寄せられた。

#### 5. おわりに

連携先をはじめとする関係者の多大なる協力により、大きなトラブルもなく、概ね当初計画の通りに初年次ラボの授業を実施することができた。今後は、初の取り組みであった本年度の活動を通して得られた知見を学内において広く共有し、より一層、学生が主体的に学習に取り組める環境を構築していくこととなるだろう。

#### 1. 背景

岩手県釜石市において、在住者の高齢化と若年層の市外流出による人口減少が課題となっていた。これに対処すべく、市や関連団体は地域の振興と関係人口創出を目指すワーケーションをはじめとしたシティプロモーションが行われていた。一方で、2020年からのコロナ禍の影響もあり、本学では学生のコンピテンシー力向上に課題があった。コンピテンシーの3つの力(対人・対課題・対自己基礎力)を養成する必要性があった。その課題を解決する1つの方法としてスタディケーションが提起され、前年の2022年度に新田ゼミにてプロトタイプが実施された。スタディケーションとは、地域での学習や体験、交流、インターンシップなどを通じて学生のコンピテンシーを高める教育活動である。

#### 2. スタディケーション活動の実施

本スタディケーションは、2023年度にフィールドワーク科目として開講された。スタディケーション活動は、3つのフェーズ(事前学習、釜石滞在、事後学習)にわけられる。釜石滞在以外の期間は、前期の毎週火曜日4限にDラボにて、事前・事後学習を行った。事前学習では、釜石市役所やインターンシップ先ともオンラインでつなぎ、釜石に関する理解と滞在へ向けた準備を進め、壮行会も行った。釜石滞在は、2023年5月15日から6月9日までの期間におおむね2週間ずつ前半組・後半組と分かれ実施した。前半組はさらに二手に分かれて宝来館と津田商店へのインターンシップ、後半組は釜石市役所にてシティプロモーションに携わった。



また、学生は、釜石での滞在期間にも大学での授業をオンデマンドやオンラインなどで受講した。さらに、「かまいし未来づくりプロジェクト」等への参加を通して地域の課題に対して取り組み、釜石の人々と積極的に関わっていく中で、都会では得られない経験と交流が行われた。これらの活動を通じて地元企業や行政の実務にも触れ、対人・対課題スキルを養うことができた。

事後学習では、スタディケーションでの学びについてまとめ、学内外の関係者へ向けて報告会(2023年7月18日)を実施した。

### 3. 協力先企業・行政機関と業務内容

以下に、協力企業および行政機関とその業務内容と課題を示す。



#### 3.1. 料理宿 宝来館（インターンシップ）

内容：旅館業務全般の支援。宿の公式SNSの運用を実施し、学生のアイデアを活用して集客情報を発信するサポートを行った。

#### 3.2. 水産加工品製造販売 津田商店（インターンシップ）

内容：現状のブランディングやマーケティング課題を設定し、ECサイトの立ち上げに向けた広報企画を策定した。

#### 3.3. 行政 釜石市役所（シティプロモーション）

内容：かまいし未来づくりプロジェクト会議への参加、および地域の魅力をPRする「ふるさとCM大賞」コンテストへの応募を支援するための15秒のショート動画制作を行った。

### 4. 今後の課題

釜石でのスタディケーション活動は、学生の成長と地域社会とのつながりを同時に促進する取り組みである。初年度となる2023年度は、釜石での活動の拠点（一部の宿泊施設）に課題が残された。ホテル暮らしのためコミュニケーションが取りづらいという課題である。次年度には改善される見込みである。今後も本活動が継続され、更なる発展と成果が期待される。

〈参考文献〉

- ・小方直幸（2001）『コンピテンシーは大学教育を変えるか』高等教育研究 第4集 p.71-91
- ・リアセックキャリア総合研究所（2021）『大学教育とキャリアの繋がりを解明（PROG白書2021）』学事出版

REPORT  
03

## エスカレーターの安全啓発活動報告

—若い世代と当事者意識を共有するために—

担当教員 中路真紀・新田都志子・濱田俊也

### 1. はじめに

2021年10月に埼玉県で日本初の「エスカレーターの安全な利用の促進に関する条例」（通称エスカレーター歩行禁止条例）が施行された。2023年10月には名古屋市で全国2例目となる条例が制定された。このようにエスカレーターの歩行問題は社会的にも関心が高まってきており、今後も調査研究と共に学生と一緒に取り組む実践的なアプローチの両面で本学に対する社会の期待は大きい。

以前の調査（新田2021）からこの問題の鍵を握るのは10代、20代の若い世代であることがわかっている。そのため、若い世代へ問題提起するために高校生が当事者として自らエスカレーターの安全な乗り方を提案するアイデアを募集し、最終的にプレゼンテーション大会で発表するというイベントを2023年3月に行った。大会の最優秀賞に選ばれた作品を本学のエスカレーターに実装し（写真1参照）、ショールームの役割を持たせた。

今回のプロジェクトはその成果報告を広く一般的に行うこと、また同じ問題意識を持つ産・官・学で集まり、社会、とりわけ若い世代に問題提起することを目的とし、若い世代が集まる大学の学園祭でシンポジウムとパネル展を開催した。

### 2. シンポジウムの開催

2023年10月21日（文京祭初日）に「未来の世代のために：エスカレーター安全利用を推進する」シンポジウムをS館コンソナホールにて行った。一部の趣旨説明と二部のパネルディスカッションに分かれて、二部の司会には若者に非常に人気のある声優の福山潤氏<sup>1</sup>を迎えて一般にも参加を募った。



写真1

<sup>1</sup> 福山潤氏は2019年にNHKの「未来スイッチ」という番組内でエスカレーター安全啓発に関する取組のナレーターを務められ、そのシンポジウムで本学学生と共演しており、その縁から快くお引き受けいただいた。



写真2

当日は一般、本学関係者など117名が参加し、熱心に耳を傾けてくれた(写真2)。一部では福井学長の挨拶に続き、新田から本シンポジウムの趣旨説明並びに現状に関して報告を行った。二部では、エスカレーター問題に本学と一緒に取り組んできた産・官から代表して株式会社日立ビルシステム、東京都理学療法士協会、埼玉県に参加していただき、本学からはエスカレーター安全啓発プロジェクトに取り組んだ学生がパネラーとして参加、モデレーターとして新田、進行を濱田がそれぞれ担当した。前述のようにMCは福山氏が担当したこともあり、時々笑いもありながらのスムーズな運営で、終了後のアンケートでも大学の主催ということで難しい話ではと身構えてきたが、あっという間に時間が過ぎてこれまで知らなかったことに触れて非常に有意義であったという意見が多く寄せられた。

紙幅の都合で内容の詳細は別に譲るが、安全な乗り方への取組とそのプロモーションについてという2つのテーマでディスカッションを行い、これまでの取り組みや課題、新しい技術など様々なことが話し合われた。最後に本学学院長・理事長である島田が産・官・学での取組の有効性などについてまとめを行った。

### 3. 優秀作品のパネル展示による啓発

2023年10月23、24日の学園祭でエスカレーター安全啓発プロジェクトのこれまでの活動、上述した3月の高校生のプレゼン大会「エスカレーターの安全な乗り方アイデア募集2023」の優秀4作品を、エスカレーターの乗り方に関するフィールドワークを履修した学生たちがパネル化し、展示した(写真3)。



写真3



写真4

展示は、来場者の導線を考慮し、1階から最優秀作品が実装されたエスカレーターに乗車後、上がった先の2階エスカレーターホールに設置をした。シンポジウム受付を同じ2階に配することで、参加者全員がポスターを目にし、安全な乗り方を啓発することを可能とした。

本プロジェクトでは、学生18名が参加し、うち6名が制作チームとして中路指導のもと、夏休みからデザインの基礎を2度の講義形式で学び、ポスターデザインを行った。高校生のアイデアを資料で理解し、内容を整理した上で、デザイン制作、二つのソフトウェアの色調補正、告知ポスターとのトーン&マナーを合わせ、印刷を行った。

展示当日は、エスカレーター関連事業者が事業の参考にしたいと撮影したり、乗り方について小学生が親と会話する様子が見られるなど、エスカレーターの安全な乗り方の啓発に一定の効果が見られた(写真4)。

### 4. 結びに代えて

これまでの安全啓発活動の中で課題とされた若い世代への啓発策として行われた、高校生のプレゼン大会「エスカレーターの安全な乗り方アイデア募集2023」の成果報告のパネル展と産・官・学によるシンポジウムの開催について述べてきた。シンポジウムはMCに若い世代に人気の声優福山潤氏を迎えたことで一般からの参加はもちろん開催後の福山氏や参加者のSNSで#文京学院大学シンポジウムで広く拡散され、インプレッション数も30万回以上となり、当初の目的である学内外学生、高校生など若年層へアプローチすることができた。

今後も社会的にはますます注目が高まっており、引き続き産・官・学で協力しながら文京学院大学の活動としても継続していく必要がある。

#### 〈参考文献〉

新田都志子(2021)「ヴィジュアルデザインを用いた行動変容アプローチ —エスカレーターの片側空け抑制の効果検証を中心として—」『日本商業学会全国大会報告論集』、p.150-162、日本商業学会。

# Experience Design Short Course

— Design Meaningful and Long-lasting Chances —

Faculty of Business Administration Flavia Feijo

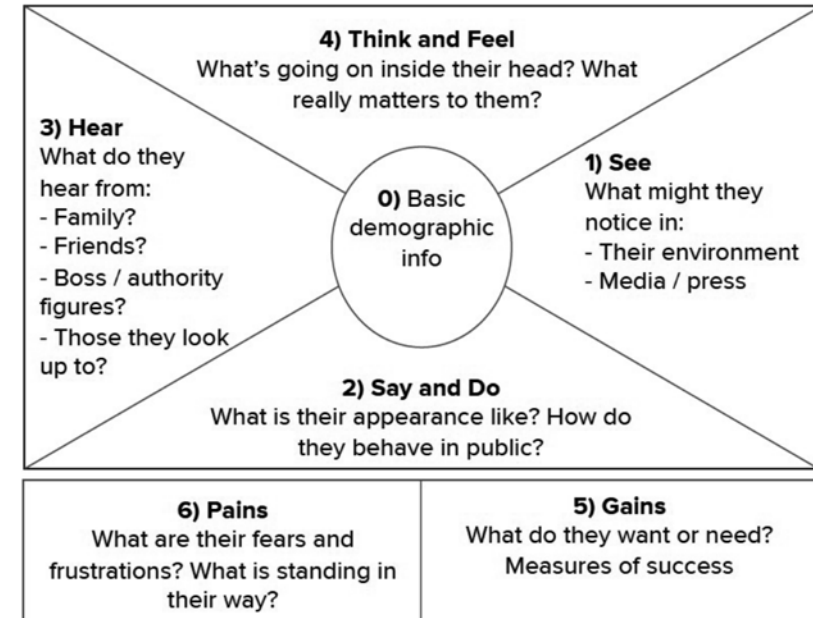
## 1. Introduction

Experience design is an emerging multidisciplinary field focusing on creating and optimizing users' experience with products, services, environments, or systems. It involves understanding the needs, behaviors, and preferences of users to design meaningful experiences that will lead to a long-term transformation. The experiences are not only functional, but also enjoyable meaningful, and satisfying. In other words, as Experience Designers, we make intentional choices of external elements that enter the minds of our audience, causing an internal change to take place. The main goal is to craft experiences that resonate with users and enhance their overall perception of a product or service. The University of the Arts London (hereafter UAL) offered a 5-day immersive course to explore this exciting new field and what it can mean for us and our creative practice.

## 2. Course Overview

The instructional sessions were led by Ms. Sussane Buck and Ms. Pigalle Tavakkoli, who are esteemed researchers in the field. Overall, the course was divided into three sections. In section 1, we students learned how to understand our audience and the context in which they live. Following Experience Design principles, as an experience is an internal event, it is important to comprehend the audience's needs, motivations, and what drives them. One of the activities in the course involved creating an empathy map focusing on seven stages (0. Basic demographic, 1. See, 2. Say and Do, 3. Hear, 4. Think and Feel, 5. Gains, and 6. Pains) to gain insights into our audience (refer to Figure 1).

Figure 1. Audience Mapping Exercise



Source: Buck and Tavakkoli (2023)

In section 2, students learned how to define the change that their experience will bring about in the audience. Here, it is important to clarify that the experience is not merely an immersive or momentary event. We students learned that we need to design for long-lasting change rather than a moment in time. Figure 2 displays one of the Change Matrices created for an imaginary client and the initial drafts of both a poor and a good experience based on this change matrix.

Figure 2. Change Matrix and Experience Draft1

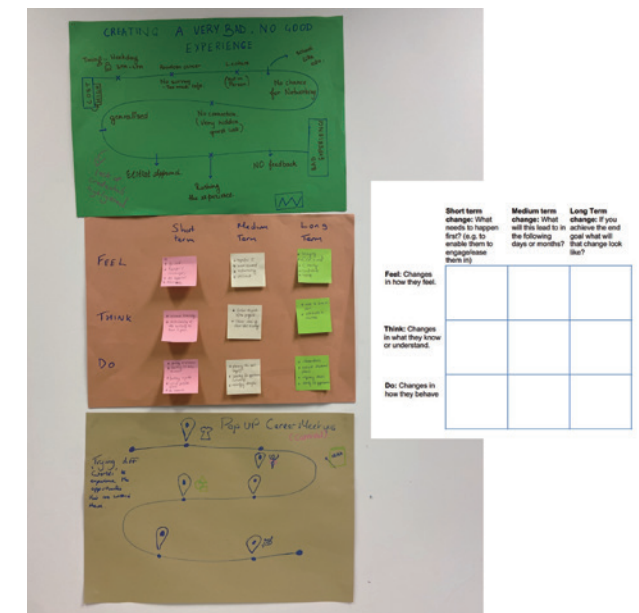
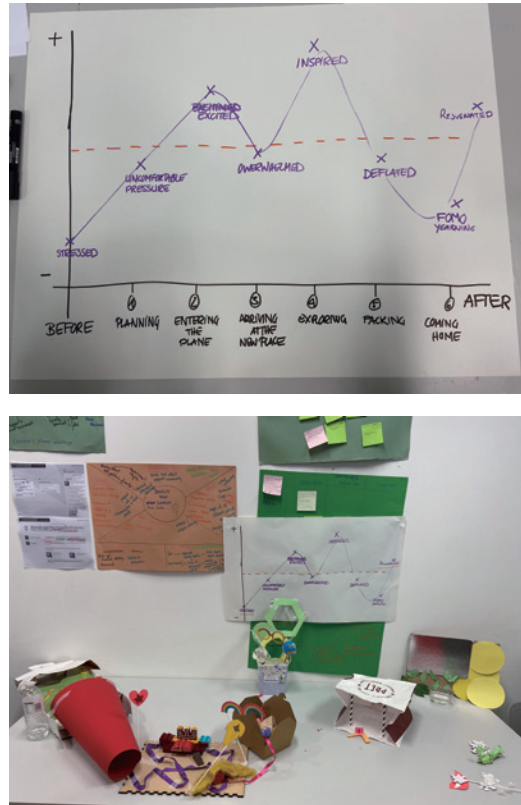




Figure 3. Emotional Path and Prototyping



Finally, in stage 3, we learned about different emotions and how to choose the right tools. Typically, designers tend to focus on external design before considering the emotional journey we need to take our audience on. As Experience Designers, we need to understand the audience, define the change we want to make in our audience, and then, finally, choose the tools or means that we will use to bring our experience to life. Figure 3 shows a chart of emotions and a prototype of an immersive art exhibition designed to evoke emotions.

students can learn to craft not just products, events, or solutions, but transformative moments that resonate with people on a profound level.

#### Bibliography

- Buck, S. and Tavakkoli, P. (2023, September 4). Session 1 presentation: Experience Design Autumn 2023: Understanding your Audience.
- UAL (n.d.). Experience Design Short Course. Retrieved on December 31, 2023 from <https://www.arts.ac.uk/subjects/business-and-management-and-science/short-courses/event-design/experience-design-short-course-csm>

### 3. Conclusion and Future Applications

Experience Design has emerged as part of a group of new disciplines, including Design Thinking. When we design an experience, we create external environments, stories, and activities for people to actively take part in. During an experience, users create meaning and associations that become more important than the product itself. In our increasingly media-saturated world, designing meaningful events, environments, solutions, and services is in high demand. By combining the principles of Design Thinking and Experience Design, we can create a robust framework that not only solves problems but also ensures that the solution leads to positive and meaningful and long-lasting changes. In the future, organizing a workshop to teach Bunkyou Gakuin University (BGU) students how to design a meaningful experience that will lead to long-term change can significantly contribute to fostering a new generation of creative thinkers. By imparting the principles of Experience Design and Design Thinking,

## デザイン思考という理論

— 初期の中心人物による言説から —

経営学部 川越仁恵

### 1. はじめに

経営学部には両学科をつないで、全体を貫いて流れる学部方針にデザイン思考がある。学部紹介の折りに「デザイン思考で、まずやってみる」と、体験・実験と考察を繰り返す、デザイン思考の主要な方法を端的な例として説明している。

これを用いて初年次の課題解決型授業がデザインされ、安全なエスカレーターの乗り方を考え社会課題をとらえるプロジェクトがデザインされた。2024年にはそれまで小さな歩みを進めてきた、人手不足を補うAI関連技術活用で江戸小紋の新作模様を創出するプロジェクトも、試行錯誤の末ようやく議論の俎上に上がるまでに育った。

経営学部を通奏する「デザイン思考」とはどういう理論ないし方法論なのか、論じられてきた内容を整理してみたい。

### 2. デザイン思考Design Thinkingを主唱した3名の人物

日本語に翻訳されている文献の中で、デザイン思考の理論ないし方法論に言及しているものには、まず二つが挙げられる。いま振り返ってみれば「デザイン思考」を一つの枠組みとして有名にしたのは、明らかにビジネスに適用した時であった。デザイン思考はビジネスの側面でもより有用性を発揮し、その過程で鍛錬され洗練されて、理論の域にまでたどり着いた。ここで紹介する著書でも「デザイン思考は、世界的デザインコンサルティングファームであるIDEOやスタンフォード大学のd.school、シリコンバレー企業群の間での、人的交流が活発なエコシステムを中心に、発展してきました。」と前提する<sup>1</sup>。

文献を渉猟してみると、デザイン思考Design Thinkingを当初から主唱しけん引した、ビジネス上でも著名な人物がいた。デイビッド・ケリーとトム・ケリーの兄弟と、ティム・ブラウンである。ここではデザイン思考の認知度を高めたケリー兄弟の著作Creative Confidence(2013, 千葉敏生訳『クリエイティブ・マインドセット』)と、ハーバード大学の経営大学院で刊行しているハーバード・ビジネス・レビューHarvard Business Review (以下、HBR) に発表されたデザイン思考に関する論文を集めた『デザイン思考の教科書』(2020)を取り上げる。『デザイン思考の教科書』からは、当初から「デザイン思考」という言葉を用いていたティム・ブラウン「IDEO デザイン・シンキング」を取り上げる。

<sup>1</sup> ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編(2022)「はじめに」『デザイン思考の教科書』, i

### 3. ティム・ブラウン(2008)「IDEO デザイン・シンキング」

ケリー兄弟の設立したデザインコンサルタント会社IDEOのCEO兼社長であったティム・ブラウンは、デザイン思考を主唱し始めた人物の一人であろう。彼はHBRの2008年6月号に“Design Thinking”と題した論述を発表した。

IDEOではクライアントから課題がもたらされると、解決となる商品や企画を立案する。「誰もが使えるイノベーションの手法が切実に求められていた。」<sup>2</sup>

彼は「デザイン思考のアプローチの定義」を

- ・「人々が生活の中で何を欲し、何を必要とするか」
- ・「製造、包装、マーケティング、販売およびアフターサービスの方法について、人々が何を好み、何を嫌うのか」
- ・これら2項目について、直接観察し、徹底的に理解し、それによってイノベーションに活力を与えること。と述べている<sup>3</sup>。

ブラウンは以下3つのことを繰り返し述べているのが印象的であった。まず「デザイン思考をイノベーションに活かす方法」は「人間中心のアプローチを尊重する」ことであるといい、「人間中心のデザイン思考」と呼んでいる<sup>4</sup>。

また企画は広い視野で行うことを説いており、とある自転車の企画チームには、デザイナーとエンジニアだけでなく、行動科学者・マーケティング専門家を入れ開発にあたったとしている。加えて、早くに試行錯誤を繰り返すことが重要で、迅速な実験とプロトタイプの開発を何度も繰り返すのがポイントであると説く<sup>5</sup>。

### 4. トム&デイビッド・ケリー(2013)『クリエイティブ・マインドセット』

ケリー兄弟はIDEOの創設者で、会社はデザイン思考を用いた企画業務を行っている。また兄のデイビッドは、デザイン思考を教える機関としてスタンフォード大学に「d スクール」を設立した<sup>6</sup>。彼らが大々的にデザイン思考をビジネスメソッドとして標榜したことで、デザイン思考は世に知られることになったと言っても過言ではなからう。ブラウンと共通した部分がありつつ、ブラウンの考え方を整理し普遍性を与えた方法論と見て取れる。「『デザイン思考』のアプローチの目的は、単に美的な側面に注意を払ったり、物理的な製品を作り出したりすることだけではない。デザイン思考は一種の方法論なのだ。デザイン思考を使えば個人、社会、ビジネスのさまざまな問題を、クリエイティブかつ斬新な方法で解決できるのだ。」<sup>7</sup>と説く。

<sup>2</sup> ブラウン (2008, ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編2022所収), p.27

<sup>3</sup> 前掲2, p.2-3

<sup>4</sup> 前掲2, p.8, p.24

<sup>5</sup> 前掲2, p.12-15, p.24

<sup>6</sup> ケリー著・千葉敏生訳 (2021), p.360

<sup>7</sup> 前掲6, p.46

イノベーションの軸になるのは技術的実現性・経済的実現性（ビジネス的要因）・人的要因（人間にとっての有用性）とし「私たちがかかわってきたあらゆるイノベーション・プログラムでは、常に3つの要因のバランスをとっている。」という。「顧客の真のニーズや欲求を考慮しながら、技術的実現性、経済的実現性、人間にとっての有用性の交わる点を模索することこそ、IDEOやdスクールで『デザイン思考』と呼ばれている方法論の一部であり、創造性やイノベーションを生み出す私たちのプロセスなのだ。」と繰り返す。とりわけ「人的要因にこそ、イノベーションの最大のチャンスが潜んでいるかもしれない。だからこそ、私たちは常に人的要因を出発点にするのだ。」「一言でいえば、人間のニーズを深く理解することだ。」と強調する<sup>8</sup>。

ケリーはブラウンと同じくトライ&エラーの重要性も指摘する。「最終的に“天才的ひらめき”が訪れるのは、ほかの人よりも成功率が高いからではない。単に、挑戦する回数が多いだけなのだ。イノベーションの意外で面白い数学的法則だ。もっと成功したいなら、もっと失敗する心の準備が必要なのだ。」<sup>9</sup>

## 5. おわりにかえて —2つの論文に表れるデザイン思考の共通項

探索の結果、以下のようなことがデザイン思考において重要であるといえる。デザイン思考を主唱し形成してきた3名の人物の言葉から見つけ出してきた。自分が言い出した以前からこの言葉はあった、とブラウンも述べているし、他にも多々意見はあろう。しかし少なくとも下記はデザイン思考の肝であると言えよう。

### (1) デザインは外見を作ることではない

デザイン思考を話題にする時、デザインを単に商品の外観や、グラフィックデザインを描くことを指すと前提すると、議論は非建設的な方向に進んでしまう。ブラウンの言うように「デザイン思考は見栄えの良さを超えて、イノベーションを導き出すことを論じてきた。」のであるから、デザインは外観を指すのではないことを前提とする<sup>10</sup>。

デザイン思考の議論では、デザインとは具体的な形を作り出すこと以前の、プロジェクトの企画構築・計画立案・構想そのものを意図した用語であった<sup>11</sup>。デザインの語源からも、そう読み解ける。読者の皆さんが日常実施なさるプロジェクトのオーガナイズ・授業の構想は、プロジェクトデザイン・授業デザインと呼んでいることから分かるように、デザインそのものといえるだろう。その意味では誰もがデザイナーなのである。

### (2) デザイン思考を促す手法は、ビジネスの手法と似ているが異なる点も

ケリー兄弟の著書とブラウンの論文の中には、デザイン思考を導く手法が具体的に挙げられている。また『デザイン思考の教科書』の他の論文にも、いくつかの手法が挙げられている。共感マップ、マトリクスで

<sup>8</sup> 前掲6,p.37-40

<sup>9</sup> 前掲6,p.67

<sup>10</sup> 前掲2,p.18

<sup>11</sup> 京都大学デザインスクールHP「デザインの定義」[http://www.design.kyoto-u.ac.jp/smalltalk/smalltalk\\_01/](http://www.design.kyoto-u.ac.jp/smalltalk/smalltalk_01/)（最終閲覧日2024年12月30日）

解決策の種類を分類する、マインドマップ・カスタマージャーニーマップ<sup>12</sup>、エスノグラフィック調査・リフレーミング<sup>13</sup>など、ほとんどがビジネスメソッドやジョブトレーニングで使う手法ではある。

他方、エスノグラフィー（インタビュー）といった定性調査を根本に据えるなど、異なる点も見つかった。計測を重視した数量データやリッカート尺度を多用する分野では、ややなじみが薄いかもしいない。ブラウン、ケリーの挙げる事例から、デザイン思考ではじつにインタビューを多用しているかが分かる。

一見計量できず客観データにならないと考えられるインタビュー調査を推奨するのは、次のような指摘による。クリステンセン他（2016）は「真のイノベーションがなぜ生まれないのか」とタイトルして「企業がこれまで顧客のことを知っている時代はない。ビッグデータのおかげで、量、種類ともに膨大な個人情報をこれまでになく迅速に収集」して「商品Bよりも商品Aのほうが好きだと答えた顧客が68%」と分かっても「相関関係と因果関係がイコールでない」ため「数字からパターンをあぶり出すこと」はできないと述べた。クリステンセンは「セグメンテーションという悪弊」（2005）という論文を発表し、人口統計や心理的属性の観点からの明確な特徴がみられなかったが、「大量のインタビューで得られたパターンの整理を通して」「購入者との会話を通して意外なヒントが見えてきた。」と洞察する<sup>14</sup>。

### (3) 「まずはやってみる」行動第一はデザイン思考を通貫した方法

ブラウンやケリーによる前述の主張から、失敗を恐れず行動第一、トライ&エラーを繰り返す、早い段階で試行錯誤へ移ることの重要性がわかる。

### (4) 「人間中心」のイノベーション

これまでのビジネス手法よりさらに強調されていると筆者が感じた点は、すべてが「人間中心」＝受け手中心で考えるところである。ビジネスの顧客本位は、言うほどうまくいっていないという点が背景にある。具体的には「一言でいえば、人間のニーズを深く理解することだ。」<sup>15</sup>「顧客の立場に身を置くとデータが集まり、それが知見へと変わる。」<sup>16</sup>という。

「人間中心の考え方は、イノベーション・プロセスの基本だ。人々に深く共感することで、観察を強力なインスピレーション源にすることができる。」<sup>17</sup>「人間中心のアプローチを尊重する」「人間中心のデザイン思考」ということができる<sup>18</sup>。

<sup>12</sup> 前掲6,p.43,p.292,p.319

<sup>13</sup> リエトカ（2018, ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編2022所収）,p.68

<sup>14</sup> クリステンセン他（2016, ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編2022所収）,p.106-110

<sup>15</sup> 前掲6,p.39

<sup>16</sup> 前掲13,p.84

<sup>17</sup> 前掲6,p.39

<sup>18</sup> 前掲2,p.8,p.24

〈参考文献〉

- ・トム・ケリー&デイビッド・ケリー著、千葉敏生訳(2021)『クリエイティブ・マインドセット ー想像力・好奇心・勇気が目覚める驚異の思考法』日経BP社
- ・ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編・DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳(2022)『デザイン思考の教科書』ダイヤモンド社

〈参考URL〉

- ・京都大学デザインスクールHP「デザインの定義」[http://www.design.kyoto-u.ac.jp/smalltalk/smalltalk\\_01/](http://www.design.kyoto-u.ac.jp/smalltalk/smalltalk_01/)  
(最終閲覧日2024年12月30日)

---

文京学院大学デザイン・シンキング研究センター  
2023年度報告書

---

発行日 2024年3月31日

編集・発行 文京学院大学デザイン・シンキング研究センター  
〒113-8668 東京都文京区向丘1-19-1

TEL: 03-6240-0708 E-MAIL: h-dlabo@bgu.ac.jp

