



主催
政策研究大学院大学
日本経済新聞社

日経ユニバーシティ・コンソーシアム

ソリューションを生み出すためのプロセス ～デザイン・シンキング～

グローバル・アントレプレナーシップ・ウィーク・ジャパンが11月11日から20日まで開催された。その一環として開催された日経ユニバーシティ・コンソーシアム「ソリューションを生み出すためのプロセス」デザイン・シンキング」では、なぜ今アントレプレナーシップが求められるのか、そしてデザイン・シンキングがもたらす効果について議論が展開された。

課題解決の力をつける

政策研究大学院大学教授 黒川 清氏



この20年世界は大きく、急速に変化している。人口増加とウエブ時代。世界は相互依存性を強め、成長重点のシフトが起きている。地球温暖化や資源問題をはじめ地球規模の問題が多く存在する現在、課題の認識はあって

長期的な成果に向け 思考力と実行力を

も、対応策がなかなか見えない。だからこそアントレプレナーシップに富む人材が世界中で求められている。アントレプレナーとは既存の価値観にとらわれず、進取の気性、チャレンジ精神に富む人たちを指すが、やみくもに考え付くことを実行すれば良いわけではない。大局観を持って文化や社会的価値観までを含めたゲ

ローバル世界の多様な人々のニーズを感じ取り、背景を考え、解決策をテストし、修正しながら具体的かつ実用的な打開策を実践していくことが必要だ。この一連のプロセスこそが、デザイン・シンキングといえる。デマンド・ドリブンイノベーションといえる。世界をリードする企業はこの手法を取り入れ、変化に素早く対応しつつ、グローバルに展開する戦略で

短期的な利益のためだけに事業を展開するのではなく、長期的な成果に向けたビジョンと戦略性、創造性あふれる思考力に加えて、直観力、現場力、表現力、時感力、そして当事者力をもって決断し、実現していく実行力が求められる。何しろ新しい競争相手は世界中から次々と出てくる。今の日本の若者は机上の知識ばかりで現場感が足りないといわれる。これから幅広いグローバル世界に積極的に「個人」としての実験を通して

着実に成果を上げている。日本は先端技術、新規材料など多くの分野で強みがあるが、世界の多様な顧客や市場のニーズにどのようにマッチさせるか、この点で真のグローバル進出力、競争力が問われている。そこにデザイン・シンキングを取り入れる必要がある。

異質な文化を感じ取る、グローバルな直感力と現場感を磨いてほしい。これからは世界に広がる多様な個人ネットワークが貴重だ。そして目の前の課題に対して「できない理由」を払いのけ、否定し、複雑な因子を多様な人たちと協力しながら実現への実践的な回答を見いだす能力、デザイン・シンキングを養ってほしい。

パラダイムシフト超え成長へ

武田薬品工業社長 長谷川 閑史氏

製薬業界は今、2つのパラダイムシフトのただ中にある。1つは技術力の停滞、もう1つは新興国の台頭だ。こうした中、武田薬品工業としていかに技術力を高め競争力のある医薬品を供給していくか、新興国でいかに医薬品を販売していくかが課題となっている。

技術力が停滞する中で、低分子医薬品に替わって高分子医薬品の開発が活発だ。しかし日本は高分子医薬品の経験やノウハウをあまり持っていない。いさお、欧米のバイオベンチャー頼み、それもスピードが求められる現代にあってはM&A（合併・買収）によるリソースの獲得が定石となる。現に当社も欧米の会社

多様な価値観認め議論を

を矢継ぎ早に買収してきた。やはりベンチャー企業が育たない産業構造は、産業の足腰が弱いと言わざるを得ない。日本でも今後ベンチャー企業の育成に力を入れることが不可欠だろう。

一方、新興国市場の攻略では「グローバル化」「ダイバーシティー」がキーワードだ。そこで、経営トップ自らが英語で意思決定すべく、取締役会や業務執行会議で使う言語を英語とした。さらにはグローバル化の司令塔となる国際本部を米国・シカゴに設けたり、研究部門のトップに米国人を配置したりした。

グローバル化では、世界各地で人々が何を望んでいるのかを把握した上で、それを最適な方法で提供することが原則となる。そのためにも国籍、人種を超えた多様な価値観を持った人材が相互に活発な議論を交わす環境でデザイン・シンキングの思考に基づいて事業に取り組むことが重要だ。

なぜ今デザイン・シンキングなのか？



起業家精神を持った人材を

東京電力社長 清水 正孝氏

国内市場が成熟する中、私も東京電力は、地球温暖化や新興国の経済発展などの環境変化をビジネス拡大のチャンスととらえ、今年9月に企業として持続的に成長するための「中長期成長宣言 2020ビジョン」を策定した。

具体的には、電気の「つくる側」における電源の低炭素化と高効率化、お客さまが「つかう側」でのヒートポンプ、電気自動車の普及などによる電化の推進、そして、双方をつなぐネットワークのスマート

変化を「成長エンジン」に

化など各場面で未来を切り拓く（ひらく）サービスの展開である。すなわち、低炭素化といった時代の流れを踏まえた国内外での様々な取り組みを通じて、社会・環境貢献と収益向上との両立を図り、持続的な成長を目指すというものだ。

その根底には、変化を「成長エンジン」としながら、「課題対応型」から「ソリューション型」へのパラダイム転換を図り、社会のニーズを先取りした新たな価値を創造する「イノベーション発想」が成長には不可欠との考えがある。

そうした進取の精神と実行力を持つ起業家精神・発想は、事業基盤を支える人材にも当然必要とされ、今後より一層求められるものと考えている。その意味で、私自身としては「デザイン・シンキング」から学ぶべきものは多いと期待している。

価値創造が起業の成否の鍵に



参議院議員
松田 公太氏

15年前に米国で初めてスペシャルティコーヒーに出合い感動し、日本の消費者にこの味を提供したい一心で、数年後、銀座にタリーズコーヒー日本1号店を立ち上げた。コーヒーの品質や社員教育を徹底し、万全の準備で挑んだ開業だったが、客数は伸び悩み、経営は早くも危機を迎えた。

成功しなかった理由はデザイン・シンキングの欠如だった。どんなに高品質な商品をそろえても、市場や顧客のニーズを知った上でのトータルなビジネスビジョンがなければ事業の将来性はないに等しい。その後タリーズのビジネスコンセプトを再設計し、ビルイン型（オフィス型）や病院内店舗など地域密着型のコーヒー店として店舗ごとに客層を絞る方法で利益拡大に成功した。

自分の商品が今までにない価値を創造し、社会にどのようなインパクトを与えるのかをビジョンとして深く描けるかどうか。これがベンチャー企業の成否を分ける秘訣である。

デザイン・シンキングを生かしたベンチャー企業の発展は、新たな雇用創出と産業の新陳代謝を促す点において今後の日本経済の活性化に欠かせない。明確な目的を持ち、それを原動力として進んでいく日本のアントレプレナーシップの発展に今後大いに期待したい。



エレファントデザイン
代表取締役
空想生活 創業者
西山 浩平氏

企業と消費者の関係はインターネットの普及により大きく変化した。消費者がネット上で製品アイデアを提案し、それを企業が検討して生産するというユーザー主導による製品開発の時代が訪れたのだ。

世界では既にこの手法を取り入れたビジネス戦略で利益を上げているメーカーも多い。また私が創業した商品化コミュニティサイト「空想生活」では、ユーザーからの様々な商品アイデアが公開され、投票で支持を集めたアイテムの企画がメーカーやデザイナーに無料で送られるサービスを提供して

きた。これまでに人々が求めるモノが、現実商品となって数多く販売されている。

消費者個人の力では資金や設備にも限界がある。しかし現状を変えたいというアントレプレナーシップを持った消費者同士が連結し、共有する目的を目指してデザイン・シンキングを実践することにより、これまで不可能だったことを実現できる時代となった。この「連結」が経済にもたらす今後のさらなるイノベーションパワーに期待したい。



協力：IMPACT Foundation Japan、TEDxTokyo、Startup Weekend Japan、
The Blue Economy、21 Foundation、Interactive Institute

広告

企画・制作
日本経済新聞社クロスメディア営業局