

第2回：今こそ！DXで未来を拓く 日本のモノづくり ～ビジネスにおけるデザインの力 VIDEO TRANSCRIPT

丹羽：振り返ると生活が変わってるっていう。価値が忍び寄ってるっていうんですかね

田中：デザイナー全然いらないんじゃないですか

木下：大人になったら遊ばなくなるっていうのをいかに遊び続けられるかっていうのは一つ幸せであるテーマかもしれないですよ

丹羽：本番組では、日本の産業の屋台骨となっているものづくりに携わる人々に向けて、アクセントがこれまで培ってきた専門知識や知見のみならず、様々な分野において活躍されているスペシャリストの方々をお迎えすることで、新たな視点、違ったものの見方を取り入れながら、未来を切り開くメッセージを発信していきたいと思っています。

林：皆さん、こんにちは。本日のテーマは、日本のモノづくり、中でも新製品やサービスについて考察を進めてまいりたいと思います。

デザイン経営、デザインシンキングを経営改革に活用する企業が増えていきます。企業経営においてデザインの持つ力をどのようにお考えになりますでしょうか。

田中：デザインの持っている創造性を企業経営に生かす。で、創造性というのは、なにもその絵を描くとか、そういうことじゃなくて、クリエイティブな発想、幅広いものがありますけども、そうした創造性をどう生かしていくかっていうことだと思うんですね。ま、デザインシンキング自体はデザイナーのためというものよりも、ある方が腹落ちのいい発想法っていう言い方をしましたけど、ま、経営者まで巻き込んで一緒に考えていくっていうことと、それから、やはりユーザーの中にあるものを引き出すっていうか、何がそこに本質的なものがあるのかっていうことを抽出するために、デザインシンキングというメソッドがあるということだと思うんですね。いろんな人たちが一緒に考えていくんだっていうところが、その一つの特徴だと思うんですね。そのことによって、最終的にはこのユーザーに刺さる、本当に必要とされているものにこう繋がっていくっていうことが生まれてくるんじゃないかなという風に思います。

木下：私ってどちらかとエンジニアリング脳なんですよ。もう二十六年間ずっとエンジニアサイドで。そこから六年間、ビジネスサイドに行くと、やっぱりエンジニアリング脳で考える人とビジネス脳で考える人と、今デザイナーがいる本部にいますけど、デザイナー脳で考える人がいるんだと思うんですよ。やっぱりそれぞれが言うことがダイバシティも上がって発想力が上がるじゃないか、クリエイティビティが上がるじゃないかということかなと。一方でデザインシンキングって誰でもできるとは言えないかもしれないけど、デザイナーを必ず入れないといけないのか、デザイナー入れなくてもデザインシンキングができるのか。そこら辺をちょっと実際、私自身がわかっていないかもしれないです。

田中：デザイナー全然いらないんじゃないですか。ま、デザイナーが入って、あの活性化することもある。あるいは客観化したり、ものをまとめる力がうまかったり、デザイナーの中にあるんですけども。あのデザインシンキング自体はまさにメソッドなので、それはむしろそれを使って誰でもこう出来るっていうところだと思うので、答えを導き出す糸口をたくさん作るようなものだと思うんですね。そこで何がいいのかっていうところが出てくる話じゃないかなと思いますけど。

丹羽：インタビューしました、とかディスカッションしました。そのクリエイティブにやろうってことじゃなくて、やったよねっていうアリバイをみんなで作ってるところはある。それはあのデザインシンキングが流行ったときも、やっぱり腹落ち感があるが故に腹落ち感が、実はその新しいものを生み出すために使われずに、やったよねってアリバイ作りに使われたっていうのはあると思います。

田中：アリバイのためのアリバイじゃ意味がなくて、やはりアリバイの捉え方っていうかな、プロジェクトと一緒に進める。やっぱり意識を共有して仕事を進めると、良い結果って出てきますよね。そういう意味で、みんなの共通認識を作るっていう部分のアリバイは、そこにはその経営トップも入っていて。だから経営トップの、社長も一緒にやると言ったじゃないですか。そういうところが、ある種のアリバイかもしれないですね。丹羽：

商品を作る時にお客様の声をどこまで聞かかって、問題はきつとあると思うんです。お客様の声を聞かなければいい商品ができないけど、よく昔からある、速い馬を作ってくれて言われた問題。で、その辺のバランスってどんな風にとらえているんですか？

丹羽：商品を作る時にお客様の声をどこまで聞かかって、問題はきつとあると思うんです。お客様の声を聞かなければいい商品はできないけど、よく昔からある、速い馬を作ってくれて言われた問題。で、その辺のバランスってどんな風にとらえているんですか？

木下：そういう意味では、卸先が一つのお客様。で本当の使っているユーザーとかの方は本当はコンシューマーっていうか。っていう形で二つお客様がいると。そのディーラーの声をお客様として聞くと、やっぱり売れるモデルってなるんですね。だけど、で、新しい提案すると、こんなの絶対売れないから。他社にはないし、こんなの誰も今欲しがってないって言うんだけど今まで結構我々が市場を変えたりヒットしたもって、実はそういうところにあって、女性の、アセアンの女性のスクーター需要をそこから掘り出しました。アートの問いがないとそういうことはできないし、デザインシンキングだけだと、今あるものに対してのソリューションっていう形ではできるかもしれないけど、やっぱりその両方が欲しいなっていうのは、ちょっと商品開発する時は思いますけど。

丹羽：アートの問いていうのは、一度既存を壊してみるみたいなことなんですかね。

木下：そうですね。たぶん異端の方が時代を変え易いと思うんですよ。ちょっと怖いんですけど。まあただヤマハ発動機って、世界 180 カ国で全てのラインアップを持って勝負していると。そういう企業って、2 輪の世界ではホンダしかないです。でもホンダっていうジャイアントがいて我々がいるっていう立場にすると、我々の生き方って新しい市場を作っていくと、ホンダとある市場でガチ勝負してもほぼ勝てないですね。ま、生き方としても常に新しい、何か新しい創造をしていかないと。市場を作る、お客さんを作る、もしくは新しい価値を作るようなことを、していかないといけないので、その部分で言うと、結構このデザイン経営とかデザインシンキングは割と自然とやってたじゃないか。で、かつ、我々で言うと GK さんが外にいて、我々は中にいて、デザインの正義と会社の正義。両方の正義が入ったら良いモデルが作れる。

外にいるからこそデザインの正義が言えると思って。そういう組み合わせで、問いと、そのデザインっていうソリューションって両方うまくいわせるように今までやってた気がする。

田中：マーケットリサーチとデザインシンキングってやっぱり明らかに違うと思うんですね。マーケットリサーチは、既存の中に、既存の概念の中で聞いてるだけなんで、答える側も既存のものしか持ってない。先程の馬の話と一緒に、で、よく言う話のそのスティーブ・ジョブスは一切信用しなかったって話ありますよね。で、今、あの大成功して、あの時はみんな日本だって言ってるけど、日本企業は作らなかったじゃないですか。あれはやっぱりその本当にこう 既存のマーケットリサーチをしたら、そんなの高い、それから使いにくい、使ったことがないとかね。いろんなダメなネガティブ要素っていっぱい出てきちゃうと思うんですけども、デザイン思考をやっていく中で、でも本当に欲しいものは何なのかとか、そういうものを見つけていくことが、だからやっぱりチャンネルも変えなきゃいけないって思っています。

田中：本質の時代だと思うんですね。ちょっとまあ我々は昔からデザインするとき、そもそもそのものとは何かってことを言ってきたんですけど、その本質は何かってところを捕まえないと受け入れられない時代になってるっていうことだと思うんですね。

木下：最近、企業の存在価値もそんな感じですよ。金儲けしてればいいじゃんっていうのは認められない。

田中：そうですね、それはもう本当にその利益の極大化っていうものが企業の目的じゃ成立しなくて。ま、そういう中で ESG とか SDGs とか出てくるわけですけども、やっぱりそれはユーザー側もそれを望んでいるわけですよ。

丹羽：コロナが起きて COVID が起きてよりそれがこう加速した感じがして、満員電車とか無駄な海外出張とか、あの高額な接待とかなんかこう変だなと思ったけど、続けてきたこととか全部こうあれいらなかったよねっていうことが起きてるかと思います。その時に本質で、じゃあ企業は何が本質やらなきやいけないかっていうのは出てきたような気がします。

田中：不要不急と言われたものの中に、本当に不要なもの本当に要るもの両方があるって、超高層ビルとか大都市だとか、本社オフィスとかっていうものがなくてもできるじゃん。通勤電車とか満員電車通勤しなくてもいいじゃないみたいなことがあってですね、それは本当に要らないものが分かったっていうこと。でも不要不急って言われた中に、人と会うとか、リアルに話すとか、スポーツをして一緒に共感するとか、そういうものも不要不急だったんだけど、あるいは旅に出るとかね。そういうことの中に自分たちの本当に大事なものがあっているのは気づいた。結局、不要不急にこそ価値があるっていうことがそこの中にあって、なんかその二つが気付いたってことなんじゃないかな。

丹羽：不要不急なしには生きていけないことがよく分かりましたので、我々

田中：そんなつまらない人生

木下：生きていけるだけじゃつまらないですね。

丹羽：つまらないですね。

木下：ヤマハミュージックの楽器にしてもオートバイしても、そこからどう使われるかで感動を創造される。渡すそのものの移転価格で五十万円ですって、ほんとに五十万円の価値かどうかは全くその先分かんない。結構ビジネスモデルとしては感動創造って言ってるんだけど、その実際の感動を創造されるところに、あんまりタッチできてないっていう、ちょっとジレンマがあって、今後のその一、コミュニケーションテクノロジーとか変わっていく時代において、いかにそこにタッチできるかっていうのは、一つのテーマかなと思います。

林：技術革新にとどまらない、生活様式を一新するようなイノベーションをどう起こしていくかといったところで。今、個人の話がテクノロジー

木下：技術革新とイノベーションって結構タイミングはちゃんと見ないといけない。今の時代はどのような時代かっていうのを見ないとけない。その民主主義の拡大っていう、例えば LGBTQ もそうですけど、最初は有色人種の資格、黒人の人たちの参政権とか女性の地位とか言ったのが、今やどこまで拡大していくのかっていう話があって、今日も記事出ていましたけれど、AI と結婚しましたって言った時に、じゃ、結婚相手にその人格を認めるのかと。

我々って今、その大量生産と油の時代のテクノロジーで商売してるんですけど、実はもう情報革命っていう時代に来ていて、それは一時代前のテクノロジーであると。そうやって考えると、その情報革新で我々がこうイノベーションするっていう機会ってそうそうないんですよ。で、我々は何やってるのかっていうと、やっぱりエンジニアリングだと思うんですけど、いわゆる技術の組み合わせで何が新しく作れるのかっていう。で、我々そういう意味では、その 1993 年にアシスト自転車っていうのを自転車にモーターとバッテリーを付けて発明したと。自転車をもう一回アップデートしましたって。それがでもイノベーションでやっぱり生活が一変したかって言うと、自転車に乗っている姿は変わらないんだけど、自転車の価値は増えてきましたっていう。そういうのは結構できるんじゃないかと思って。

丹羽：私、横浜市民からすると横浜市民の生活を変えてるんですよ。横浜市民的には電動アシストがない自転車ってもう想像つかない。坂が多いから。その最近ちょっと感じるのが、来た瞬間気が付かなくて、ん？と思うんだけど、振り返ると生活が変わってるっていう、価値が忍び寄ってるって言うんですかね。

木下：技術革新によって我々の認識が変わる可能性があるなんていうのはイノベーションって呼んでもいいなと思ったんですよ。それはひとつ大きく AI というのがあって。で、ロボティクスもそうですけど、AI 研究イコール人間研究みたいなのがあって。AI ができて人間ができない。人間ができて AI ができない。両方できない。両方できるみたいな。結局人間って何なの？っていう問いができて、それが我々の認識を変えていく可能性があるなあと。さっきの AI と結婚もするもそうですし、その例えば今のチャット GPT もそうですけど、ずっとその後方のやつ読ませると私たちが死んでもその人はずっと生きてる、喋ってもらおう。死なない私っていうのがもう一人できる。そうすると死ぬってどういこと？みたいな。肉体的な死と考える思想の死っていうのはまた違うレベルとかいうのが、そのイノベーション、技術革新が裏返しで我々の認識を変えていくっていうことをしてしまう可能性が今の時代はあるなあと思うんです。そこからどう我々の認識の生活を変えるかっていうのがあるかもしれない。

丹羽：人間を知らなければできない訳ですね。それこそ。

田中：AI が色んなところに出てきた中で、仕事の仕方も変わるし、生活の仕方も変わるし、意識も変わるし。AI と人生相談して自殺しちゃった話とかなんかフランスかなんかでありましたよね。やはり生命体としての人間というか、心を持っている人間、そういうものがすぐある意味古臭く一瞬思うんですけど、結局そこに帰っているところがあるんじゃないかなと思って。それをだから、あのテクノロジーを使いながら、人間としての心とか、あるいは人間としての体っていうものをどう使っていくのか、そこが今、問われているところにあるんじゃないかなって気がします。ですから、モーターサイクルなんかも、あのただのモビリティっていう明日的な世界。単なるつって怒られるかもしれないですけど、やっぱりその移動することが楽しいっていうのは、これまで操ることの楽しさだったんだけど、じゃあ違う楽しさをどうやって見つけていくとか、そこに AI が入ってきた時、どうなっていくとか、そういうことがあるんじゃないかと思いますね。

木下：その我々のモーターサイクルって何なのか？とか、楽器って何なの？って。もう一回再定義してもいいかなと思うんですけど、音を鳴らす。なんかミュージックインストルメンタルですって言ったらそうなんですけど。でも一方で、人間能力を開発を課す製品ですと。ピアノ買ただけだと何も役に立たないんだけど、練習して初めて自分が歌う音階より広い音階の曲が弾けたり、もっとうまくなると人前で演奏できたり、もっと多くの人の前で演奏できたりする、もしくは拍手をもらったり、作曲したりするっていうものをうまくなる過程におけるその楽しみっていうヒエラルキーが変わっていくっていう製品ですと。そういう感動を積み重ねることで感動が人にどう役立ったのかっていうところまでやれると、結構その AI というものとの対比の中で、人がどうこうあるべきかというのはもうひとつあるかなと思います。

丹羽：バイクにしてもピアノにしても楽じゃないし、練習しなきゃいけないし、大変だし、それがちょっと面白いですよ。人にこう何かを課すという

木下：そうなんです。私、結構ヤマハミュージックとヤマハモーターの価値の再定義は、鍛錬の娯楽化って言ってるんですよ。結構鍛錬なんだけど、娯楽化できるっていうので、楽しむことに挑戦してるみたいで。普通楽しむというと、挑戦したくないですよ、海辺でごろっとしたいんですよ。じゃない、我々はたぶんそっちサイドじゃない人に刺さる話を持っていきたい。多分これ人間の一生の時間の中で、さっきの AI もそうですけど、まあ死ぬ時どう思うのかってあると思うんですよ。で、もう今の時代、多分病室でスマホ見ながら死ぬんじゃないかみたいな感じじゃないですか今や。だけど、その死ぬ瞬間に何を思ったら満足してしまうのかっていうことがあるとすると、結構、自分をいかに知ることができたと。それは人と比べずに、自己満の世界で満足できるんですよ。でも、お金をいっぱい稼いでとか、社会インパクトとこんなに出したとかいうのをやっちゃって、それはもうきりが無い。

丹羽：きりが無いですね。天井知らず。

木下： だけど、そういう鍛錬の娯楽を通じて、自分をどれだけ知れたよな俺は、で死ぬるんだったら、まあ結構満足度高いと思いますよ。結局何が人間の一生の中で幸せになるのかっていうのも、この技術革新が貢献しないと、今後は単に便利になるんですとか、単に高度化した技術では、なんか結構我々は煮詰まっちゃう感じです。

田中： たぶんその便利な部分っていうのは、どんどん AI やデジタルに取って変えていくことができ、ずっとそれを移行していくと、最後残ってくるのは、その感性の喜びみたいなものとか、娯楽であったりとか、ま、その本来的な人間性みたいなあるいは身体性とか。でも中々そこに行かないですよ。

丹羽： ちょっと上手になっただけで、すごいうれしいじゃないですか。

木下： 結局、スポーツも今のオートバイも楽器もそうなんですが、遊んでるだけなんです。なので、大人になったら遊ばなくなるっていうのをいかに遊び続けられるかっていうのは一つ幸せであるテーマかもしれないですよ。

林： コンサルティングという立場で、多くのものづくり企業を見ていて、イノベーションをどうしていくかということテーマとして取り扱うことが多いと思うんですけど。

丹羽： いかに買っていただいた後に、生活者の方にあの価値を増やしていけるか。そういうところに取り組んでいる企業がやっぱり多くて、例えば資生堂さんのご支援しているんですよ。DNA によってお客様一人一人の肌の特性を知って、それによってこういうケアしたらいいですよというような、サポートするようなサービス。それはあの単にあの製品を売るだけじゃなくて、お客様の生活まで入って行って、生活を向上して美を向上してこうっていう話だと思うんですよ。お客様からもそのコンサルティング受けたことで生活習慣、ちょっと変えてよりあの良くなりましたみたい話もうかがいました。そういった購入いただいてから勝負みたいなことはチャレンジしていらっしゃる会社さんが多くあるような気がします。

林： 買うまではスペック主義というか、それで最初買う動機にはなるけれども、じゃあそれを買った後の生活はどうなるのかとか、その人のライフスタイルはどう変わっていくのかとか。それを突き詰めると、えっと結果的に人間の楽しさだったり、人間がなぜ生きているのかだったり、それはえーとテクノロジーで置き換えられるような作業なんじゃないかとか。そういったところに、今後、今まさにあの出てきているような AI とかチャット GPT とかが使われていく過渡期にいるっていうところが非常にあの議論してて思いました。ありがとうございます。

丹羽： ご期待ください！

Copyright © 2023 Accenture
All rights reserved.

Accenture and its logo are
trademarks of Accenture.