

# Visionary Thinking

河崎 圭吾  
KAWASAKI Keigo

2020年の幕開けは、世界中を襲った新型コロナウイルスの猛威に対する対応から始まりました。日本では1月16日に感染が初確認され、その後は感染拡大による緊急事態宣言が出され、日本中さまざまな場面で“自粛”が要請されました。ゴールデンウィークも初日には乗車率0%の新幹線が動くなど、経済にも大きな打撃を与えました。この状況は世界中でほぼ同時に共有され、現在も世界中の人々が同じマスク文化の中で生きています。これは人類始まって以来の出来事ではないでしょうか？

職場では、大手企業を中心に自宅勤務となり、デジタルシフトが加速しました。テレワークの拡大によりオフィスの存在が問われ始めています。本学でも入学式は行わず、オンライン授業を5月の連休明けから始めました。美大の場合は工房作業がメインとなるため、夏休みを使って実習授業を補い、後期はオフライン授業中心で始めています。

今年を振り返ると恐ろしい事実気がつきました。もし、今インターネットが無かったら世界はどうなっていたのだろうか？と。どうやって新型コロナウイルスに対応出来たのだろうか？仕事は全く進まない。食品の安定供給もままならない。教育も出来ない。殆ど全てのことが止まってしまい、病院で闘う医療従事者に必要なマスクやフェイスシールドなどの供給はどこまで対応できたのだろうか？考えただけでも恐ろしい限りです。

一方で新型コロナウイルスが始まる前から大きく

我々にのしかかる経済の不透明感は、ウィズコロナでますます混迷を極め、先が見えなくなってきました。仕事もうまく回らない。今まで上手く行っていたやり方がどんどん上手くいかなくなる。事業戦略や商品企画も混迷を極めている。社員が次々と辞めていく中、自分の将来はどうなるのだろうか？自分はいつまで会社にいられるのだろうか？一体今、どの会社に就職すれば良いのだろうか？漠然とした不安が世界中を覆っています。一体何が原因なのでしょう？

新型コロナウイルス騒動が佳境の2020年5月、GAFAM (Google、Apple、Facebook、Amazon、Microsoft) 5社の株式時価総額の合計が、なんと日本のトップ企業が集まる東証1部約2,170社の合計を上回りました。この事実だけを取り上げても経済がおかしくなっている要因は十分にわかります。ここからはGAFAMがここまで台頭してきた背景について振り返ってみましょう。

## 〈インターネットの始まり〉

1995年にWindows95が発売されて、本格的にインターネットの時代が始まりました。その時代のシリコンバレーの熱気は凄く、新しいデジタルビジネスが大量に産まれていたようです。高エネルギー物理学を学ぶためにスタンフォード大学の大学院に進んでいたイーロン・マスクは、その熱気を目撃し、2日で退学してしまいました。それくらいシリコンバレーは盛り上がっていたのです。

そのデジタルビジネスの勢いは凄まじく、シリコンバレー近くに集まる世界的に有名なデザインファームIDEO、frog、Pentagramなどの仕事の内容も、プロダクト開発中心の仕事からデジタルビジネスやサービスデザインに大きく移行して行きました。このタイミングでプロダクトデザインに拘りたいデザイナーは独立して自分のデザインファームを作っていました。例えば、友人でインダストリアルデザイナーのDan Harden (frog design元CEO) は1999年にこの理由でWHIPSAWを立ち上げたと言っています。

2000年代に入るとインターネット回線は高速化し、3Gが登場し。携帯電話回線で、通話以外にもメールやインターネットが利用出来るようになります。その後「常時接続サービス」「OSやコンテンツの無料化」「動画コンテンツの充実」が進みインターネットの普及は加速しました。その後、GAFAMが注目されるようになります。

#### 〈GAFAMの登場〉

GAFAMの歴史は我々の「ビジネスモデル」と「生活と価値観」をどう変えていったのか？その辺りを見て行きましょう。

最初に検索エンジンが生まれますが、儲からないこの商売においてGoogleが検索連動型広告をうまく活用出来たことで一挙に世界に広がっていきます。現在では、何かを検索したければ、検索市場シェア90%以上のグーグルで検索をします。Google親会社のAlphabetは売上高の70%をGoogleやYouTubeからの広告収入で賄っています。ユーザはGoogleに個人情報とユーザが作成したデータと活動情報を全て渡す代わりに無料で検索したり動画を見たり、地図を使う事が出来ます。

個人を分析して個人に最適な情報を与えてくれるインターネットの時代では、マスメディアは急速に衰退し、みんなが同じモノを見て楽しむ価値観は急減

しています。また、ビジネスにおいては、タイムリーな情報を持っているか、いないかが大きな利益の差を産む時代となりました。

そして、アマゾンによるオンラインでの買い物も始まります。アマゾンの特徴は地球上で最も豊富な品揃えと最安値です。豊富な品揃えは、直販する商品と、マーケットプレイス（アマゾン以外の事業者がアマゾンに出品して販売する商品）があるからです。最安値の秘訣は、世界中の卸売業者に同時に見積もりを取り最も安い業者から順番に仕入れる事が出来るからです。また、マーケットプレイスの売れ筋データはリアルタイムで取得出来るため、ヒット商品はすぐにアマゾンが自社で仕入れて、直販を始めるのでどこよりも安く提供し始めます。つまり製造メーカーは、アマゾンから撤退するか採算度外視の低価格にするか迫られます。アマゾンの台頭により大量生産により利益を上げて雇用を確保する構造が難しくなりました。

そしていよいよ、iPhoneが誕生します。あらゆる種類のプロダクトがデジタルに置き換えられ、超小型のコンピュータ（スマートフォン）に搭載され、それらの機能は人々に携帯されるようになります。その機能はご存知の通りです。沢山の製品アイテムを吸収した事で世界中のビジネスに影響を与えたことは間違いありません。人々は朝起きて最初に見るのも、寝る前までチェックしているのもスマートフォンです。リアルな世界にいても常にバーチャルな世界と脳は繋がった状態となっているのが現在のライフスタイルです。

そしてSNSの登場により、人々の言動は地球の裏側に瞬時に伝わり大きな影響を及ぼすようになりました。Facebookの売上高の98.5%が広告収入です。2020年の日本のSNS利用者数は7,795万人。世界のSNSユーザー数は39億6,000万人です。物凄い数の「人と人の言動に関する情報」が世界中で共有され消費されるようになりました。

### 〈Visionary thinkingが必要な理由〉

このように、巨大プラットフォームのGAFAMが旧来のビジネスモデルを破壊し、従来保持されていた企業の便益を一気に収奪し始めていることがわかりました。IT（インターネットテクノロジー）が我々のビジネスをはじめ社会システム全体を根本から大きく変え始めているのです。現在、世界は巨大なパラダイムシフトが起きつつあるということです。

このパラダイムシフトは農業革命、産業革命に続く3回目の大きな変化であること、そしてこれは情報革命やデジタル革命と言われています。世界は大きく変化し続けています。もっと言えばこのデジタルをどう活用すれば経済活動がうまく運用出来るか？持続可能な幸福な社会を築けるか？まだ誰も分かっていないのが実情です。

AIやIoTやロボティクスなどの技術革新が進み、デジタルエコノミーも世界中で始まっています。当然この様な状況下では、国制度や企業経営、人の生活は従来とは全く異なるものにならざるを得ないので、日本の場合には更に少子高齢化の問題や都市一極集中の社会課題などの問題も同時に考えていかなければならない難しい局面にあります。

この様な変革の時代には、日本や世界のあるべき姿を描き、資本主義の新しいカタチや社会制度や企業経営自体を革新する必要があります。革新は、いつの世も個人のパッションから生まれています。また、彫刻家のヨーゼフ・ボイスが提唱していた「社会彫刻」の様に、ひとりひとりが自ら「意思」を持って社会参与し、未来を造形することがこれからはとても重要になってくると考えます。

これらのことから、新しい社会のパラダイムを洞察して自ら意思を持って社会参加し未来を創る「Visionary thinking」がこれからの日本や企業、そして個人の創造には欠かせない重要なスキルと捉えて、この共同研究を始めました。

### 〈Visionary thinkingとは〉

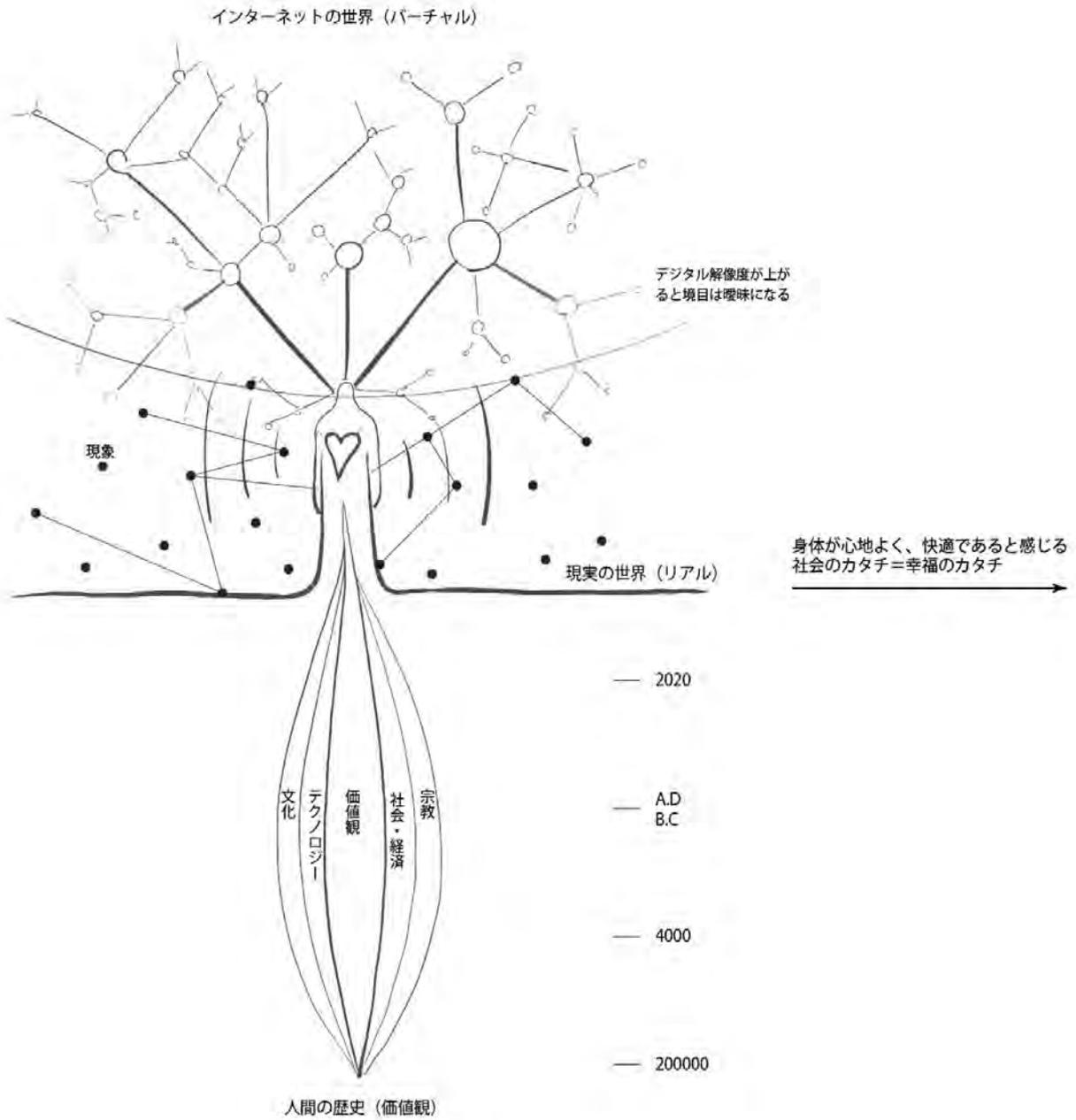
「Visionary thinking」は誰かが作るであろう未来ではなく、自分が強い意思を持って、未来を切り開くための思考法です。細かな戦術ではなく戦略として大きな方向性を見出すためのものです。仕事も社会も個人の意思で動かして行くものです。一人一人の洞察と意思がより良い未来を創ります。

今回の研究では、「Visionary thinking」を実践されている日本のトップ企業（SONY、HITACHI、NEC、SUZUKI）の有識者の方にメンターとして入って頂き共同研究を行いました。加えて元IDEOのインダストリアルデザインのディレクターを務めていたデビッド・トング氏にもロンドンからオンラインでメンターとして加わって頂きました。

右の図は、「Visionary thinking」の思考図となります。インターネット空間にある情報と、身の周りの現象をスキャンニングして、未来に繋がる新しい兆しを見つけ出します。その兆しに対して「自分がどうしたいのか？どうなりたいのか？」意思を明確にしていきます。また、人間の歴史を振り返ります。ホモ・サピエンスが物事を脳内で「比喩的思考」で抽象概念思考を持つことで認知革命が起きました。そして共同体の概念を作り繁栄するところから、農業革命や宗教が始まり、想像の世界での貨幣の概念、国家、帝国を作ります。その後、法律、貨幣、資本、法人、株式会社の概念を作り、2度の戦争を経て現在があります。人間の歴史を振り返りながら、歴史の中での政治・経済、テクノロジー、文化、宗教がどの様に人の価値観に影響を及ぼして来たかを考察します。

そして一番重要なことは人間にとって真の「幸福」とは何かを考えることです。なぜなら我々は経済的豊さでは幸福になれないことを知ったからです。人間にとって「幸福」とは何かを考えることは人間の脳内に生まれる「幸福」という感情を知ることになります。

「Visionary thinking」思考図



脳神経学研究者で有名なアントニオ・R・ダマシオは人間の脳にとって身体が心地よく、快適であると感じることが「幸福」の源泉と言っています。つまり、身体の五感を通して外部からの情報を脳に届ける上でどの様な社会のあり方が身体にとって心地よ

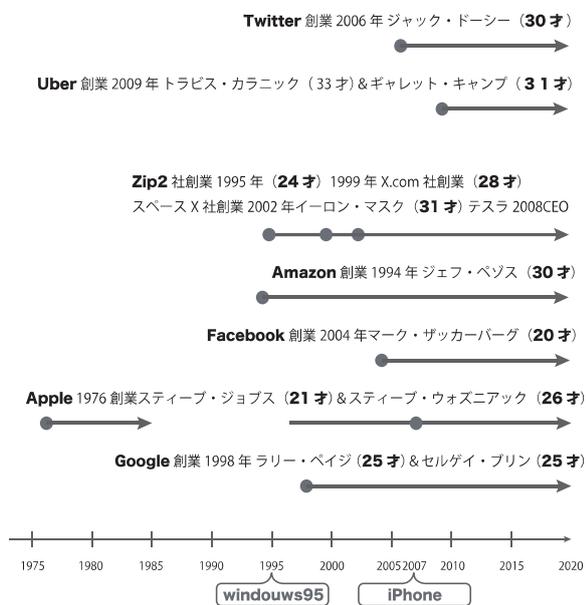
く、快適であるかを考えて未来を創ることが重要となります。

### Visionary thinking の思考法

新しい社会のパラダイムを洞察し自らの意思を持って未来を創る方法は大きく以下の3つのアプローチがあると考えます。この3つのどれかを使うか、いくつかを絡めて洞察して未来を創って行きます。

①自分自身の趣味嗜好に絡めて気になることを自分ごととして深掘りしていく方法。特に学生にはこの方法は有効と考えます。これには2つの意味があります。一つ目は自分自身の趣味嗜好に絡めることで学生など若い世代でもスタート時点での造詣が深く短期間で深掘りできるメリットがあります。二つ目は歴史を見ても、20代で自分の趣味嗜好からやりたいことを見つけて起業し成功することで5年後、10年後の時代を牽引しているケースが昔からよく見受けられます。学生の段階で既に芽生え始めている兆しを掘り当てることはとても有効です。

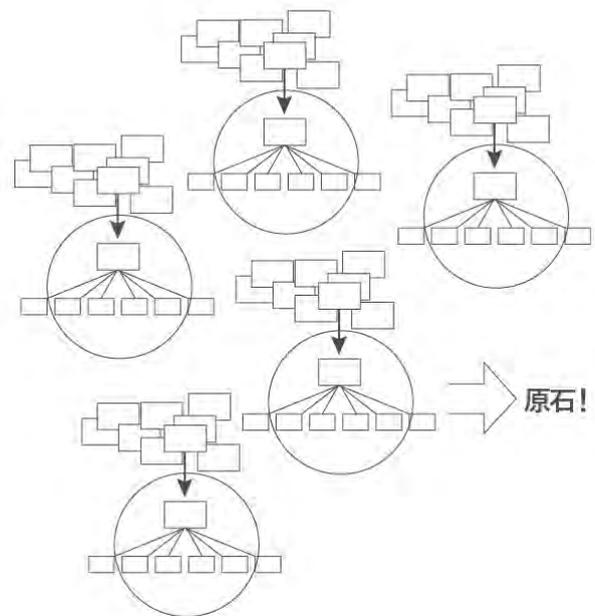
下の図は起業家が事業を始めた年齢です。



因みに新規参入企業が市場を支配し、売り上げ目標を達成するのにfacebookは年商10億ドルを6年で達成。Googleはわずか5年で達成しています。

②社会動向と日常の観察から兆しを見つけて掘り下げていく方法。

色々なメディアから気になる記事に日頃から目を通して未来の原石(まだ誰も気付いていないけど将来、市場に大きな影響を与える事象)を探索します。気になる記事が見つかったらその記事に関連または対応している記事を探します。この事を繰り返しながら全体の繋がりを見て、まだ誰も気付いていない未来の原石になる課題を見つけ出します。その際に、その兆し自分が求める未来のカタチに向かうものなのか? そうでない場合はどうすれば自分の理想に近づくかを洞察して行きます。



③テーマを予め決めて、その過去の文脈を深掘りして読み込む事で未来を洞察する方法。

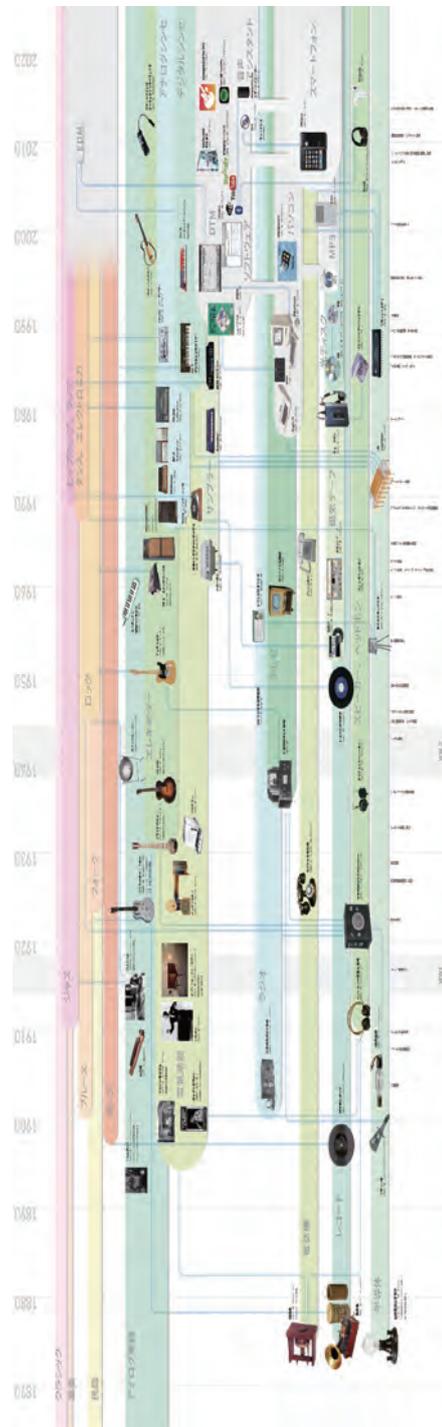
最初にテーマを設定し、歴史年表を作る。楽器なら音楽ジャンル、楽器、テクノロジー、文化、人間の価値観、ライフスタイルなどを同じ年表に書き込み、それぞれの歴史の文脈がどのように影響を及ぼしているかを考察して関係性をインフォグラフィックスとしてまとめて行きます。

全体を眺めることで時代の流れが見えて来ます。人間の価値観が何に影響を受けて変化し、時代が動いているかをぼんやりと掴めてきます。また、既に世の中にあるもの、まだ世の中にないものも見えてきます。これらを踏まえて未来洞察を行います。

下記の図は私の研究室の都筑亮志さんが新しい楽器の研究開発で制作したインフォグラフィックスになります。インフォグラフィックとは、データや情報などをわかりやすく視覚的に表現することです。

### 終わりに

世界中の「人」と「モノ」と「コト」が国境を越えて地球の裏側まで瞬時に繋がる環境が整った現在では、個人が国や企業の枠組みを越えて自由に活動出来る時代となりました。この個人で自由に繋がることで生まれる集合体は新興企業に代表されるように、よりパワフルになっていくと考えられます。この流れを受けて現存する日本の大企業は大きく変革を迫られています。このように個人の自由度が拡大される時代に求められるのは個人の「自由と責任」がセットで求められ、自走出来る人材育成がこれからは重要になると考えています。それには、新しい社会のパラダイムを洞察し自らの意思を持って未来を創る「Visionary thinking」が不可欠であると考えています。



(かわさき・けいご 製品デザイン)

(2020年11月5日 受理)