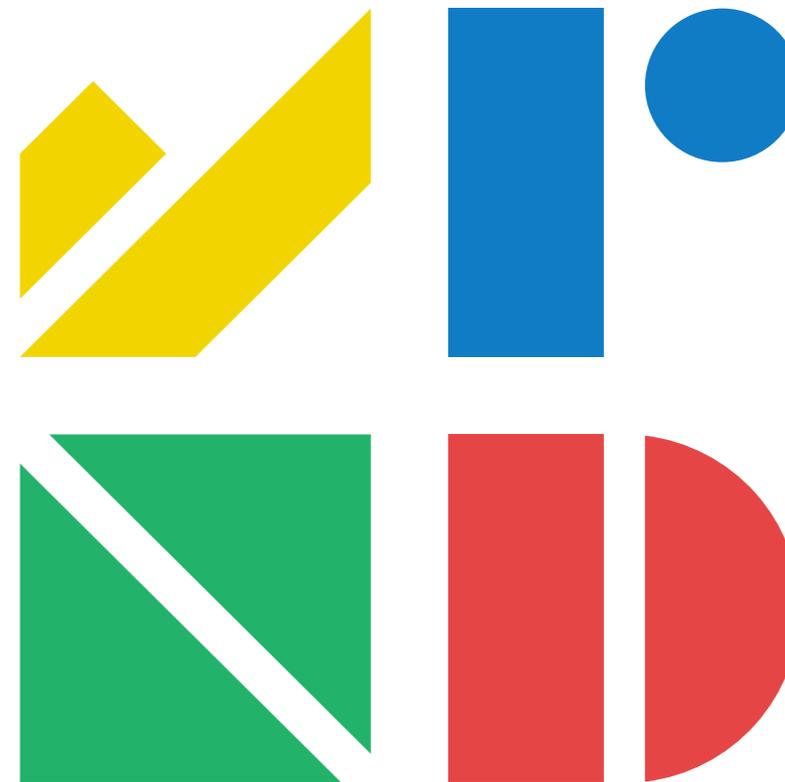


デザインで変える 「行政と私たちの未来」

JAPAN+Dプロジェクトチーム
2022年3月31日



もっと、人に寄り添う政策を

もっと、人に寄り添う政策をつくることができれば、もっと、世の中の役に立てるのではないか。そのための一つの手段として、「デザイン」のアプローチが有効なのではないか。

JAPAN+Dは、所属も年齢も関係なく集まった経済産業省の職員を中心とした国家公務員のチームから始まりました。

共通して抱えていた課題は、企業や市民のみなさんとの距離の遠さです。扱う政策の対象が広くなり、みなさんとの対話が難しくなってきたのです。結果として、「お役所」という言葉に代表されるように、みなさんに寄り添った政策づくりが不得意になっています。

VUCAと呼ばれる、価値観が多様化し、予測困難な時代です。そんな時代だからこそ、行政が企業や市民のみなさんの立場に立って考えること。そして、政策をつくり、伝え、届けるところまで、試行錯誤しながらアップデートしていくこと。そうすることで、日本のより良い未来を実現することができるかもしれない。

過去や慣習の延長線上にある方法ではなく、新しい方法や仲間を探す。政策の受け取り手である企業や市民のみなさんに共感し、人に寄り添う政策をつくる。

そのために私たちは新しい旗を掲げました。JAPAN+D、始動します。

目次

1. 政策デザインとは？

1-1. そもそも、デザインって何？	3
1-2. どうして、政策にデザインが必要？	4
1-3. 政策デザインは、誰を幸せにする？	5
1-4. これまでの政策づくりと、どう変わる？	6
1-5. 政策デザインの専門チームがある国・地域は？	7
1-6. 日本の先行事例は？	8

2. 海外事例

2-1. 政策デザインの先進事例は？	9
2-2. デンマーク	10
2-3. イギリス	11
2-4. スウェーデン	12
2-5. チリ	13
2-6. シンガポール	14
2-7. 台湾	15

3. 政策デザイン導入のポイント

3-1. 各国・地域はどのように導入している？	16
3-2. 導入するプロセスは？	17
3-3. デザインアプローチを進めるポイントは？	18

4. JAPAN+Dについて

4-1. JAPAN+Dが目指す未来	19
4-2. JAPAN+Dのメンバー	20
4-3. JAPAN+Dのアクション	21

1-1. そもそも、デザインって何？

デザインとは 人を想い、人に寄り添うこと

「デザイン」と聞くと何を想像するでしょう。ものをつくったり、絵を描いたり。日本では多くの方が、色や形を整えることがデザインの意味だと思っています。しかし、それはデザインのほんの一部にすぎません。

私たちの考えるデザインの力とは、表層的なデザインという意味ではなく、「常に人を中心に考え、寄り添うこと」。人に共感し、自らの心や想いを他者に重ねることです。

私たち行政にとってのデザインとは、政策を届ける相手である、企業や市民のみなさんのことを考え、寄り添うこと。みなさんが心の奥底で抱えている本当の課題を見つけ出し、ともに解決策をつくっていくことを目指します。



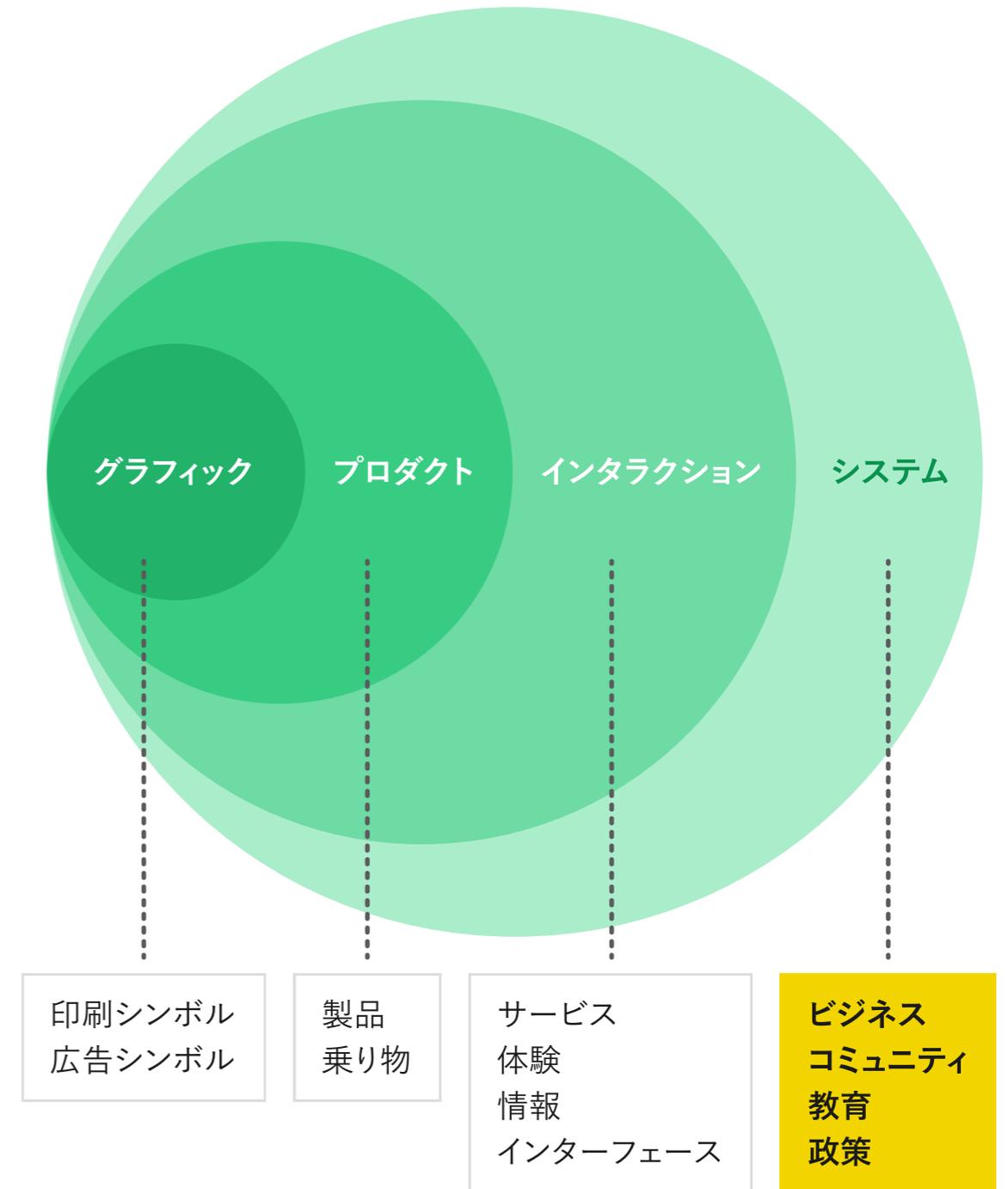
1-2. どうして、政策にデザインが必要？

デザインの対象は、 社会全体へと広がっている

デザインの対象はプロダクトや広告それだけに留まりません。今、その対象はビジネスや教育、コミュニティそして行政へと拡大しています。

VUCAと呼ばれる時代では、人間の価値観の多様性や未来の不確実さが増し、社会やビジネスにとって将来を予測することがより難しくなります。私たち行政の政策立案も、過去や慣習の延長線上に答えを見つけることに限界を迎えています。

より良い日本を実現するには、政策を届ける相手である企業や市民のみなさんに寄り添うこと。そして行政内外の様々な仲間を巻き込み、常に新しい視点とアイデアを持って考えを膨らませること。私たちはそうしたアプローチを通じて政策をつくることを、「政策デザイン」と呼びます。今こそ、政策デザインが必要な時代だと考えています。



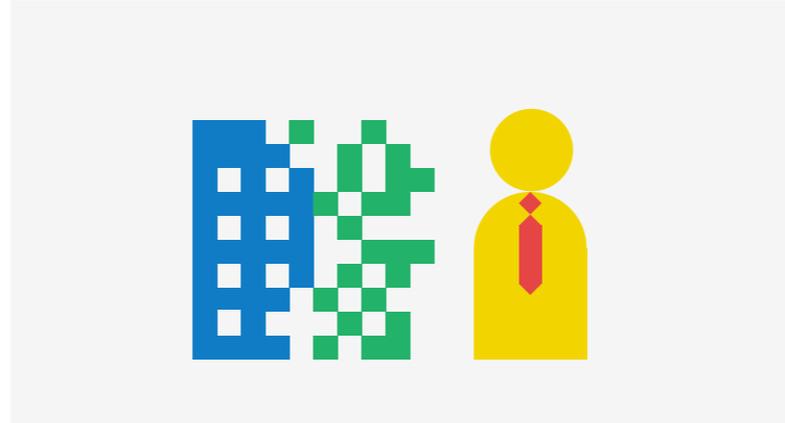
※カーネギー・メロン大学デザイン学科長のリチャード・ブキャナンが1992年に発表したデザインフレームワークをもとに作成

1-3.政策デザインは、誰を幸せにする？

未来を描く一人ひとりを

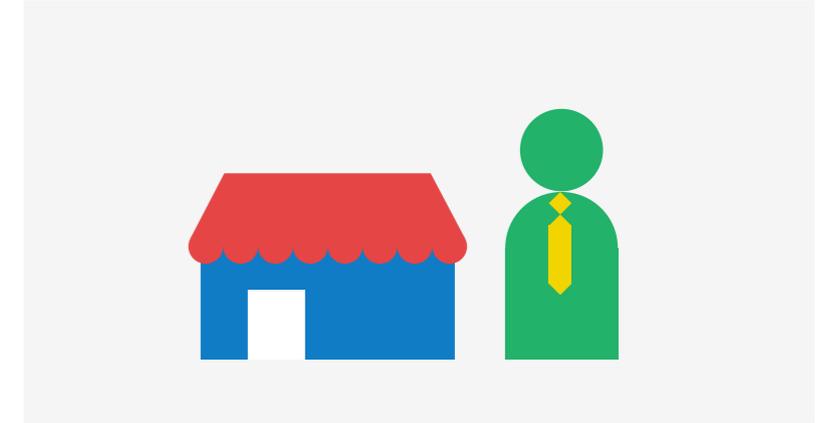
人を想い、人に寄り添うことが政策デザインの重要なポイントです。では、政策デザインは具体的に誰のことを幸せにするのでしょうか？

ここに挙げているのは架空のケースですが、世界各国ではデザインアプローチを推進する専門機関が中心となって、市民・企業を対象にした様々なプロジェクトが進行中。そのいずれも、マクロ的な視点ではなく、ユーザー（政策の受け取り手）一人ひとりの目線に立ち、彼らに寄り添いながら、政策を考えているのが特徴です。



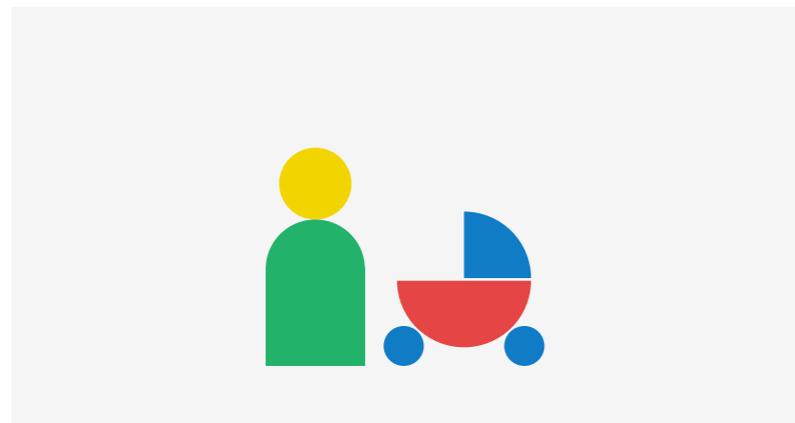
DXを推進する経営者

DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する経営者に対し、ニーズに即した最適な事業者とのマッチングサービスを提供。



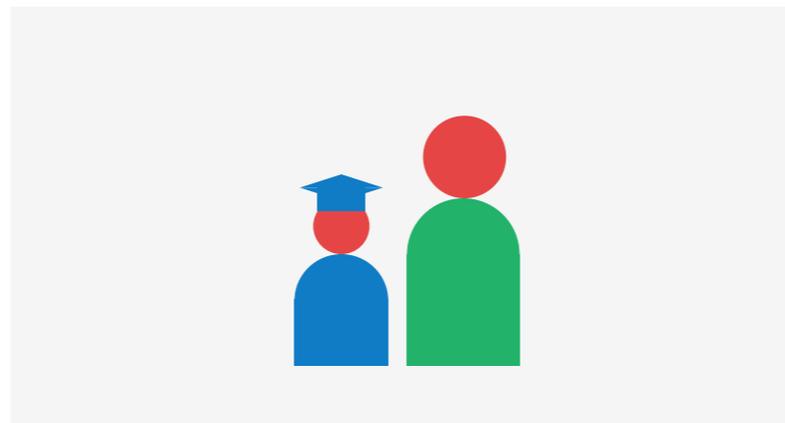
事業承継に悩む中小企業オーナー

事業承継に悩む中小企業のオーナーに対し、M&Aアドバイザーや税理士、弁護士など、専門家とのマッチングサービスを提供。



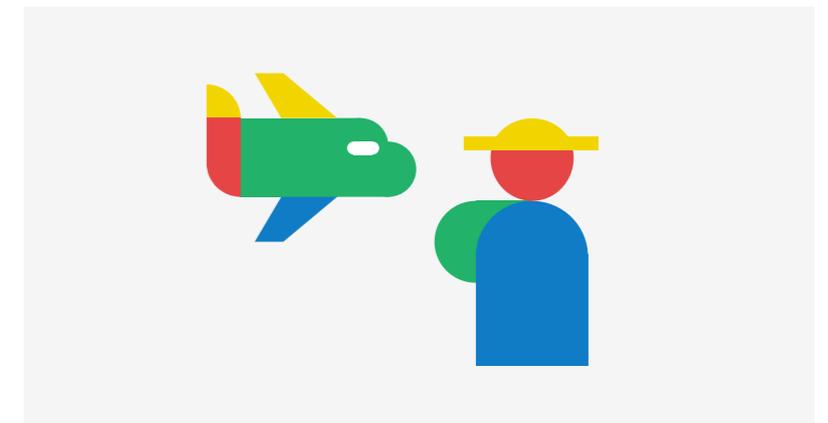
育児との両立を目指す女性起業家

育児を通じて社会課題に気づき、起業を考え始めた女性に対し、ロールモデルとなりうる起業家からのメンタリングの場を提供。



学び続けたい親子

災害や感染症で学ぶ場に通うことができない子供や、新たなスキルを身に付けたい大人に、オンラインで学び続けられる場を提供。



海外から日本へ働きにきた人

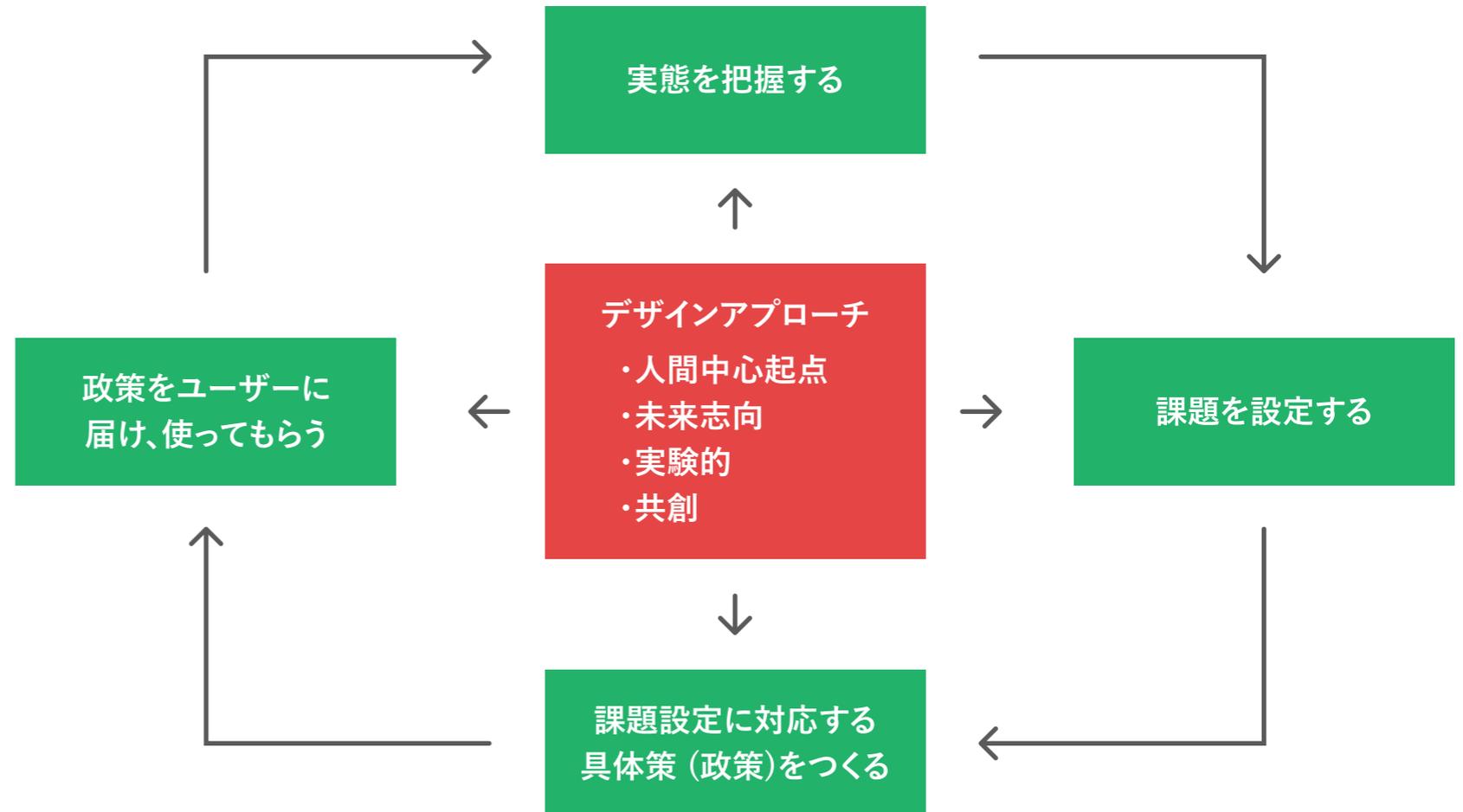
外国から日本へ働きにきた人のために、語学や歴史、一般常識などを学ぶオンライン上の教育プログラムを提供。

1-4. これまでの政策づくりと、どう変わる？

これまでの政策づくり



これからの政策づくり（政策デザイン）



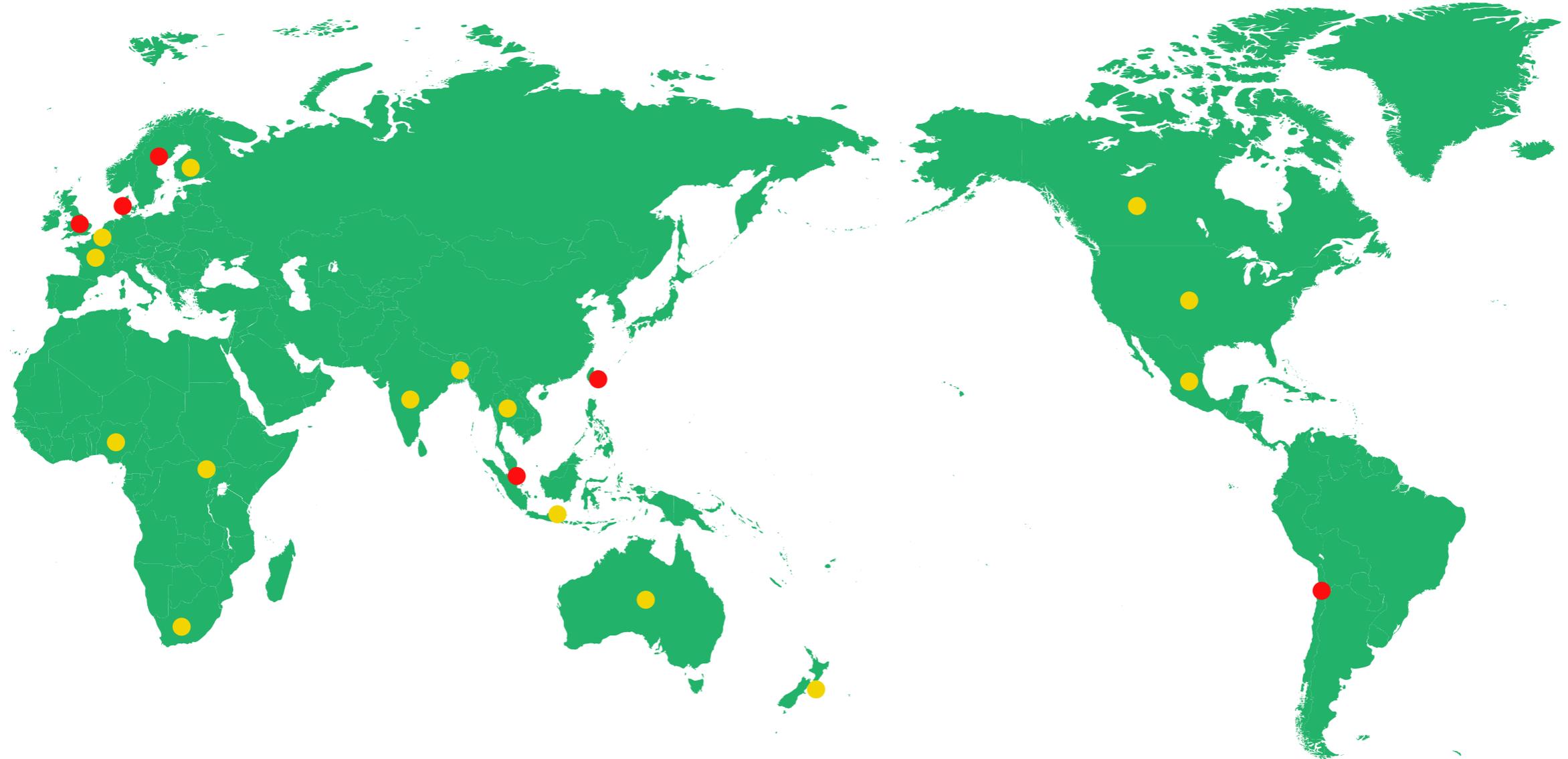
マクロ視点の政策づくりに 人に寄り添う視点をプラスする

これまでの日本の政策づくりは、マクロ的な視点から分析を行い、実態を把握した上で課題を設定するケースが主流でした。一方、社会・経済の複雑化が進む中で、一人ひとりに寄り添って本質的な課題を追求し、見出す重要性が高まっています。

すべてのプロセスで ユーザーの声を聞き、活かす

政策をつくって社会に届け、実際に使ってもらう。政策デザインでは、このすべてのプロセスでユーザーの声を聞き、活かします。こうしたサイクルを繰り返すことで、一人ひとりに寄り添う政策づくりに近づくことができると考えます。

1-5. 政策デザインの専門チームがある国・地域は？



- イギリス
- スウェーデン
- デンマーク
- オランダ
- フィンランド
- フランス

- ウガンダ
- ナイジェリア
- 南アフリカ

- 台湾
- シンガポール
- インド
- インドネシア
- タイ
- バングラデシュ

- オーストラリア
- ニュージーランド

- アメリカ
- カナダ
- メキシコ
- チリ

※政府や行政機関の中に政策デザインを推進する専門組織のある主な国や地域。今回、JAPAN+Dでは赤丸の国や地域にリサーチを行った

1-6. 日本の先行事例は？

日本国内における政策デザインの取り組みは、まだ始まったばかり。事例の数は多くありませんが、特許庁や総務省では、民間のデザイナーと協働しながら、ユーザーの利便性を高める取り組みが行われています。また、佐賀県をはじめ、地方自治体がデザインアプローチを取り入れるケースも登場しています。

特許庁 デザイン経営プロジェクト

特許庁は2018年、ユーザー目線にたって行政サービスを見直すことを主な目的としたプロジェクトを開始。特許技監をCDO(チーフデザインオフィサー)とし、現在約70名の職員が通常業務を離れて、公募により参加している。

本プロジェクトメンバーが中心となり、特許出願に慣れていない中小企業担当者の困りごとに寄り添ったサポートサイトを開設。また、知財活用に馴染みの薄い企業やNPOなどの支援を目的とした「I-OPEN」プロジェクトを開始。2021年には同庁のミッション・ビジョン・バリュー策定を主導するなど、ユーザーに寄り添う組織への変革を目指している。



特許出願を行う担当者の困り事を解決するサポートサイト(上)。
I-OPENプロジェクトでは、弁理士を始めとした専門家が企業の知財活用をサポートする(下)。

総務省※ 「e-Gov」 リニューアル

※現在はデジタル庁が運営

総務省は2020年、政府の電子申請を一元的に受け付ける行政情報サービス「e-Gov」のサービス改善を実施。構築から10年以上経過している同サービスに対し、利用者によるテストや行動フローの整理、民間エンジニアとの共創などを実施。使い手の気持ちに寄り添い、サービスそのものの見直しやUX(ユーザー体験)の改善などを行った。



WEBデザインも大幅に刷新。電子申請の平均到達件数はリニューアル前と比較し、23%増加した。

佐賀県 さがデザイン

県知事トップダウンの県政推進プロジェクトとして2015年に開始。政策立案に関わる職員や県民一人ひとりの心地よさを大切に、計画段階から実施段階までを佐賀県ゆかりのデザイナーをはじめとした、様々な専門の領域に精通したクリエイターと協働。ひとつひとつの事業にデザインアプローチを取り入れる仕組みを構築している。



行政職員、UI/UX人材を含む「さがデザイン」チームを組織として設置。同チームとの壁打ちを、政策立案プロセスに制度として導入した。

2-1. 政策デザインの先進事例は？

今回、JAPAN+Dプロジェクトチームは、政府レベルや行政機関の中でデザインアプローチの取り組みを進めている6つの国・地域のリサーチを行いました。先進事例であるデンマーク、イギリス、スウェーデン、日本と同じくアジア文化圏であるシンガポールと台湾、欧州やアジアと異なる文化圏に属する南米・チリ。次ページ以降で詳しく見ていきます。



デンマーク デンマーク・デザイン・センター

トップレベルの承認が
政策デザインをドライブする



チリ ガバメントラボ

公務員とデザイナー
双方に共感し、チャレンジする



イギリス Policy Lab

多様な専門性を持ったチームが
複雑な課題の解決を導く



シンガポール Innovation Lab

正解を追い続けるのではなく、
「なぜ？」を問い続ける



スウェーデン Vinnova

デザイナーの役割は
政策と実践を一致させること



台湾 台湾デザイン研究院

デザインのプロセスに
市民を巻き込み、ともに作る

2-2. デンマーク

「人間中心」を深いレベルで実践する 国立デザインセンター

デンマークの人々に「一番困った時に助けてくれるのは?」と尋ねると、決まって「政府です」と答えが返ってくるという。市民に寄り添う政策づくりに深く関わっているのが、デンマーク・デザイン・センター(略称:DDC)だ。クリスチャン・ベイソンCEOにその取り組みを聞いた。

OECDと育成プログラムを作成

DDCはデンマークの国家戦略の策定に、2つの方法で深く関わっている。1つはワークショップやコーチングを通じた、デザインアプローチのスペシャリストやリーダーの育成。特筆すべきはOECD

(経済協力開発機構)や世界各国のパートナーと協働して開発した、トレーニングモジュールの作成だ。デザインアプローチの基礎から、創造的な組織づくり、未来予測を行うためのプログラムまで、様々なものが用意されている。

もうひとつは、イノベーションを生み出すための支援。近年は気候変動や循環型経済、デジタル化におけるエシカルデザイン(倫理性を考慮したデザイン)、若者を対象にしたウェルビーイングの推進に注力している。

デンマークは、政策づくりにおいてデザインアプローチを取り入れ、最も成果を挙げている国の一つである。そのドライブと



1978年に設立された非営利組織。日本の経済産業省にあたる”Ministry of Business & Economy”が50%の資本を保有する。



トップレベルの承認が
政策デザインをドライブする

なっているのが、トップレベルの承認だ。

DDCはデザインアプローチを用いた政策づくりを牽引するが、政府の後ろ盾がなければ難しいとベイソン氏は語る。DDCでは各省庁の事務次官クラスが集まる理事会組織を立ち上げている。そこで資金提供の枠組みをつくるとともに、取り組む政策についても合意を取っているという。

エンジニアから文化人類学者まで

DDCのメンバーはデザイナーを始め、エンジニアや文化人類学、社会学、行動心理学の研究者など、多様な人材で構成されている。イノベーションとデザインの両方に精通した人材を揃えていることが、同組織の強みだ。組織づくりにも特徴がある。例えば、新たなアジェンダに素早く対応するため、リソースの40%を自由な状態に保っているという。



DDCのクリスチャン・ベイソン氏。人間中心アプローチは経営的・技術的アプローチと共存するという。

政府や企業はもちろん、市民にもデザインの考え方が根づいているデンマーク。同国では、教育の現場にもデザインのカリキュラムが存在する。その中心にあるのは、「人間中心」だ。人の行動やその裏にある意味、経験を読み解き、人に寄り添うアプローチを指す。人間中心の重要性が叫ばれて久しいが、深いレベルで理解し、実践しているのが、デンマークなのだ。

2-3. イギリス

「Learning by Doing」の精神で 公共サービスを変革する

公共サービスの変革を目指し、設立された「ポリシーラボ」。実践と省察を繰り返すデザインアプローチにより、政策づくりを支援。社会学者が帰納的に因果を推論し、経済学者がデータに基づき演繹的に仮説を立てるといった従来の政策立案とは、大きく異なるという。

手がけるのは「戦略的デザイン」

ポリシーラボは「公共サービスの改革を行う」という政府の方針のもと、2014年に設立された実験機関だ。当初は10人程度の少人数・低予算でスタートしたチームだったが、現在は社会学、文化人類学、音

楽、グラフィックデザイン、サービスデザイン、産業デザイン、エスノグラフィー、空間計画など、**多様な専門性を持った人材**が所属する。

ポリシーラボが携わった代表的なプロジェクトに「Preventing Homelessness」がある。このプロジェクトで取り組んだのは、失業者の削減だ。短期間で失業を繰り返すホームレスについてエスノグラフィ（行動観察調査）を実施した。調査では、彼らのメンタル面での不安や相互互助のネットワーク不足などに直面。ホームレスになりそうな状況で声を上げやすい環境づくりを目指し、専門チームを立ち上げるまでに至っている。



2014年、イギリス内閣府内に設立。「デジタル・デザイン・データ」の3Dの活用を掲げ、公共サービスの変革に取り組む。



多様な専門性を持ったチームが
複雑な課題の解決を導く

これまでにポリシーラボが携わったプロジェクトは150以上。近年は国連との協働を行うなど大規模プロジェクトにも参画し、ニーズは増大しているという。

ポリシーラボが手がけるのは、組織変革や政策立案などの課題に対する**戦略的デザイン**だ。政府の各組織はポリシーラボにコンタクトを取り、政策づくりを協働する。ポリシーラボではユーザーのエスノグラフィなどを通じ、インサイトを探るが、サービスデザインのように最終的なアウトプットまで手がけることは少ない。**政策立案の初期段階において、短期的にプロジェクトに参画**することが多いためである。

探究と実践を繰り返す

2014年以降、イギリスでは多くの省庁で政策づくりの実験的組織が立ち上がっている。一方、ポリシーラボの共同代表で



「Preventing Homelessness」プロジェクトでは、観察の結果生まれた様々なアイデアを実験した。

あるカミラ・ブキャナン氏は、実践を通じて政策立案を行う「**Learning by Doing**」のプロセスがもっと広がっていくべきだと指摘する。政策立案は国策であり、実験的なアプローチを繰り返すことがもともと難しい分野だ。社会課題が複雑化している現代だからこそ、政策デザインの専門組織が実践と省察を繰り返し、解決策を導くことが求められるだろう。

2-4. スウェーデン

進歩に適応するためのシステムをデザインする

スウェーデンでは、政府のイノベーションシステム庁Vinnovaが様々な国内のイノベーション創出活動を支援している。これからの行政に必要な鍵は何か。同庁のストラテジックデザイン・ディレクターのダン・ヒル氏は、「適応力」と語る。

政策と実践の一致

スウェーデンでイノベーション政策を率いる Vinnovaは、モビリティから食まで、様々なジャンルで持続可能な発展を目指す社会をデザインするためのプロジェクトを行っている。同庁のストラテジックデザ



2001年設立。デザインアプローチを用いてイノベーション政策を牽引するほか、スタートアップなどに自ら投資を行っているのも特徴の一つ。

イン・ディレクターとして、政策づくりに携わるのがダン・ヒル氏だ。

ヒル氏はこれまでデザイナーとして、携帯電話のデザインからGoogle for startupsのキャンパスやアムステルダムやシドニーの景観デザインまで、幅広く携わってきた。ヒル氏はVinnovaにデザイナーを置く意味を、「**政策と実践を一致させること**」と語る。政策は実践から引き出されたアイデアによってさらに洗練され、改善される。抽象度の高いアイデアをもとに方向性を決定することと、ステークホルダーを巻き込みながら実験を繰り返し改善すること。政策を机上の空論で終わらせないためには、この2つを明確に区別することが



デザイナーの役割は
政策と実践を一致させること

重要だと指摘する。

「曖昧さ」を尊重する

Vinnovaは政策づくりの中にデザインアプローチを取り入れている。ヒル氏はその特徴を3つ挙げる。1つは「**曖昧さ**」を保持し、尊重すること。明確な解決策が見いだせなくても、スケッチをしたり、プロトタイプをつくることを繰り返して、その糸口を見つけていく。2つ目は、「**統合的思考**」。現代社会における社会問題には様々な要因が絡み合っている。多様なメンバーと協力しながら、複雑に絡み合った情報のつながりを見出し、統合する力が必要とされる。

3つ目は、「**スチュワードシップ**(責任を持って遂行する力)」。建築家が建築現場を何度も訪れるかのように、デザイナーがプロセスを最後まで見届ける。そ



Vinnovaでは多様な専門家や市民によるワークショップを通じて、政策を立案、公表している。

うすることで、立てた政策と実践する政策を一致させていくのだ。

ヒル氏はこれからの行政に必要なキーワードを、「**適応力**」だと考えている。技術の進歩は人々の暮らし方を変えるものであり、都市や行政はそれに対応しなければならない。Vinnovaが担うのは、進歩に適応するためのシステムを整え、政府を変革へと導くことなのだ。

2-5. チリ

「共感の精神」で パブリックイノベーションを起こす

チリでイノベーション創発を目的とし政策立案の中枢に携わるのが、ガバメントラボ(Laboratorio de Gobierno)だ。行政との強い関係性が求められるが、立ち位置は非政治的。そのため、政権が移行しても組織を継続することができるという。

ビジネス成果を目指す組織

ガバメントラボ(Laboratorio de Gobierno)は、チリの財務省に属する、イノベーションの創発を目的とした組織である。多くのイノベーションセンターは数年で活動を終了してしまうが、政府の中枢に位置づけられていることで

継続性が担保されている。

発足当初はオープンコンテストやイベントの実行などのマーケティング的な活動に注力していたが、より重要な課題に取り組むために方法論を一新。デザインの手法を取り入れることで、脱集権化を進めてきた。

現在、アジャイルコンサルティング、パブリックイノベーションネットワーク、インデックスという3つの領域に注力している。素早く改善を繰り返しながらプロジェクトを進める手法を導入し、全国にあるイノベーターたちのネットワークにより学習を体系化することでイノベーションを脱集権化する。そして、インデックスを用いてその効果を測定するといったモデルだ。

ガバメントラボは、予算にコミットし成果を出



公務員とデザイナー 双方に共感し、チャレンジする

すことにもこだわりを持つ。政府のイノベーション政策も必ずビジネスとしてお金が動かなければならないと考えている。組織の発起人であるローマン・ジョセ氏がスイス銀行の投資部門出身であることから、イノベーション政策に費用をかけるのではなく、政府が行う**アクション自体が先進的であるべき**という意志のもとで動いている。

メンバーの服装にまで気を遣う

これまでガバメントラボは、特に社会的注目度が高い問題、例えば貧困や性犯罪といった南米特有の社会課題に取り組んできた。組織には28名のスタッフが所属し、デザイナーを始め多様なキャリアを持った人材が混じり合っている。

ガバメントラボが重視するのは**共感の精神**。公務員とラボのメンバーがともに働くため、互いの姿勢を尊重することで多様な視点から課題解決の糸口を見つけることができる。ラボの



ガバメントラボは、チリ全土のイノベーターたち約2万人を結ぶネットワークを有している。

雰囲気やメンバーの服装にも気を遣い、**公務員とデザイナー双方に寄り添う環境**をつくっている。

チリでは政権が変わると政府の仕組みもがらりと変化する。そのため、失敗を恐れずに大胆に取り組む風土がある。チリにとってのイノベーションとは、**とにかく楽しく取り組むこと**、そして既存の仕組みを打破すること。メキシコやコロンビアなど、南米全体でパブリックイノベーションに対する機運の高まりも生まれている。

Laboratorio
de Gobierno

2015年に発足。ラボと省庁の職員による混成チームで、あらゆる政府系機関にコンサルティングを行う。

2-6. シンガポール

すべての省庁の政策づくりの ハブとなるイノベーションラボ

シンガポールの首相府に設置されているイノベーションラボは、デザイン政策立案プロジェクトのハブとして機能する組織。シンガポールは、政府内のほぼ全ての省庁がイノベーションラボを有しており、その数は70超。行政が横断的に政策デザインに取り組んでいる。

デザイナー特有のスキルはらない

シンガポールのイノベーションラボは、多くの国家プロジェクトに携わる。代表的な取り組みとしては、行政サービスのポータルサイトである「LifeSG」や「パブリックサービスセンター」の立ち上げが挙げられる。前者はデジタル技術を駆使した国家構



イノベーションラボは首相府の公共サービス局に置かれている。ウェブサイトには、「人々は私たちの最大の資産です」と書かれている。

想である「スマートネーション戦略」の柱として開始された大プロジェクトだ。後者は、複数の行政サービスをワンストップで利用できる物理的なセンターである。いずれのプロジェクトも、市民の暮らしに大きな利便性をもたらした。

イノベーションラボがこうした政策を立案し、実践していく上で最も大切にしているのは、デザインの根底にある「人間中心」の考え方だ。所属する7人のうち、デザイナーは2人。他にデータ分析、プロジェクトマネジメントの専門家が在籍している。

一方、デザインリードのテオ・リンヨウ氏は、チームの中にデザインの専門家を置くことは必要だが、**政策デザインにデザイナー特**



正解を追い続けるのではなく、
「なぜ？」を問い続ける

有のスキルはいらないと話す。デザインの知識や経験を持たないメンバーも、チームでプロジェクトを進める中で、徐々にデザインの根底にある意味や価値を理解できるようになり、デザインアプローチを身につけることができるという。

ユーザーの立場を理解する

テオ氏は、これまでの政策立案に欠如しているのは、「理由を問うこと」だと考えている。シンガポールの学校教育の中心は、旧来的な正解を追い続ける考え方だ。行政府のメンバーが、この数十年で起きた急速な社会の変化に対応できておらず、その結果、政策の受け取り手のニーズを理解することが難しくなっているという。質の高い政策づくりのために、行政職員が市民や企業をもっと理解し、彼らが政策立案に関与する機会を増やさなければならない、



パブリックサービスセンターは、7つの主要機関のサービスを24時間利用できる「eLobby」もある。

とテオ氏は話す。

人々の幸福な暮らしを追求したいという目標は、市民や企業、政治家や行政職員に共通だ。違うのは、立場や実現方法だとテオ氏は言う。イノベーションラボの役割は、それぞれの違いを把握しながら、**ユーザー（政策の受け取り手）の立場を理解し、統合的な政策立案につなげる**こと。そのため**の鍵がデザインであり、「なぜ？」を常に問い続けること**なのだ。

2-7. 台湾

メディアとの協働で内外を巻き込む 台湾デザイン研究院

台湾の政策デザインの中核を担う台湾デザイン研究院 (Taiwan Design Research Institute: 略称TDRI)。TDRIが主導した大学キャンパスのリノベーションプロジェクトで、多く評価や賞を受賞。以降、行政や市民にもデザインの有効性が広まっている。

変化を生み出す、開かれた組織

TDRIは半官半民の組織で、デザイナーや金融のプロ、技術者など、多様性に富んだ人材で構成されている。

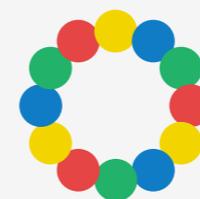
TDRIの代表的な取り組みとして、全土の学校環境をリノベーションする「學美・美

學プロジェクト」が挙げられる。

同プロジェクトでは公募で選ばれた学校が、TDRIとともに学校改修を行っている。主体はTDRIやデザイナーではなく、教師と生徒。デザインのレクチャーが行われた後、先生と生徒がTDRIの企画したワークショップを通じ、どのようなデザインが必要かを議論し、プランを作成する。校舎の改修に留まらず、プロセス自体が生徒の美的感覚を養う学びの場となっている。

写真と映像でプロジェクトを記録

本プロジェクトの興味深い点は、メディアとの協働である。影響力の大きいメディアの編集長が長期的なパートナーとして、



デザインのプロセスに
市民を巻き込み、ともにつくる

プロジェクトへ参画。教員や学長へのインタビューを行い、映像や写真を多く撮影し、プロジェクトを記録に収めることを重視した。その結果、これまでとの違いが目に見えるものとなり、組織内外に変化が起きていった。

最初のプロジェクトでキャンパスのインフラを手がけたことの利点は、デザイナーがもたらす貢献が目に見える形で示されたことだったとTDRIプロジェクトマネージャーの程少鴻氏は語る。教育省では、デザインアプローチのもつポテンシャルが認識されるようになり、彼ら自身の政策立案にも取り入れられた。結果として、**デザイン**に対して割かれるリソースはこの3年で3倍に増加した。一方、TDRIではデザインのもつ本質的な価値は、どのような機関の政策立案に対しても有効であると捉えられるようになった。



「學美・美學プロジェクト」では、先生や生徒も改修プランに携わり、TDRIと協働した。

こうしたプロジェクトの成功の背景には、**トップダウン**による意思決定もある。TDRI設立当初、台湾ではパブリックセクターの案件に制約が多く、デザイナーにも敬遠されがちだったという。そこでTDRIが働きかけ、トップダウンで**デザイナーが協働しやすいルールを整備**。以降、ウォーターフォール型のアプローチから、**アジャイルで漸進的なアプローチ**でプロジェクトを進行できるようになっている。

研 設 台
究 計 灣
院
TAIWAN
DESIGN RESEARCH INSTITUTE

2004年に台北を拠点に「台湾デザインセンター」として設立。2020年より、「台湾デザイン研究院」へと改組・改称された。

3-1. 各国・地域はどのように導入している？

今回、JAPAN+Dでリサーチした6つの国と地域。すぐれたところを組み合わせ、スピーディーに推進していくことに挑戦したいとJAPAN+Dは考えます。

① 他国を研究、実践



チリ

前提: トップダウンでデザインの導入を進めている。

導入戦略: 他国の先進的な事例から学び、トップダウンで実行する。

JAPAN+Dでチャレンジしたいこと: 海外の政策デザインのエキスパートとネットワークを構築し、知見を得られるようにする。他国のプロジェクト事例からの学びを取り入れながら、推進する。

② 成功事例を積み上げ



シンガポール

台湾

前提: デザインの価値に共感した一部の組織から、デザインプロジェクトが広がっている。

導入戦略: 成功事例をつくることで、価値を認識してもらい、他の組織を巻き込む。

JAPAN+Dでチャレンジしたいこと: 政策デザインプロジェクトの成功事例をつくる。また、その情報発信を通じて、ユーザーの共感を生む。

③ 一気に、広範囲に推進



デンマーク

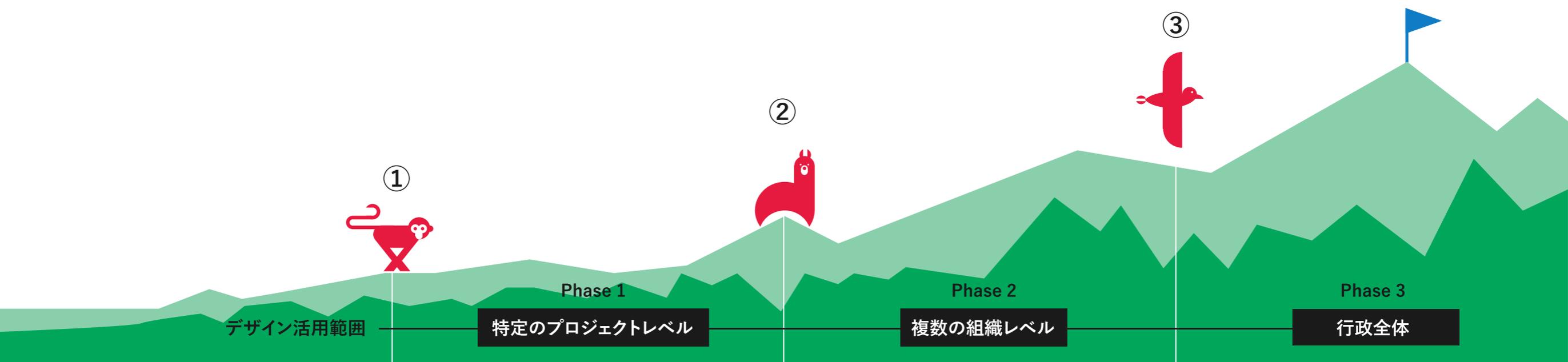
イギリス

スウェーデン

前提: 国民全体への広義のデザインの意味やその価値の理解が、教育を通じて進んでいる。

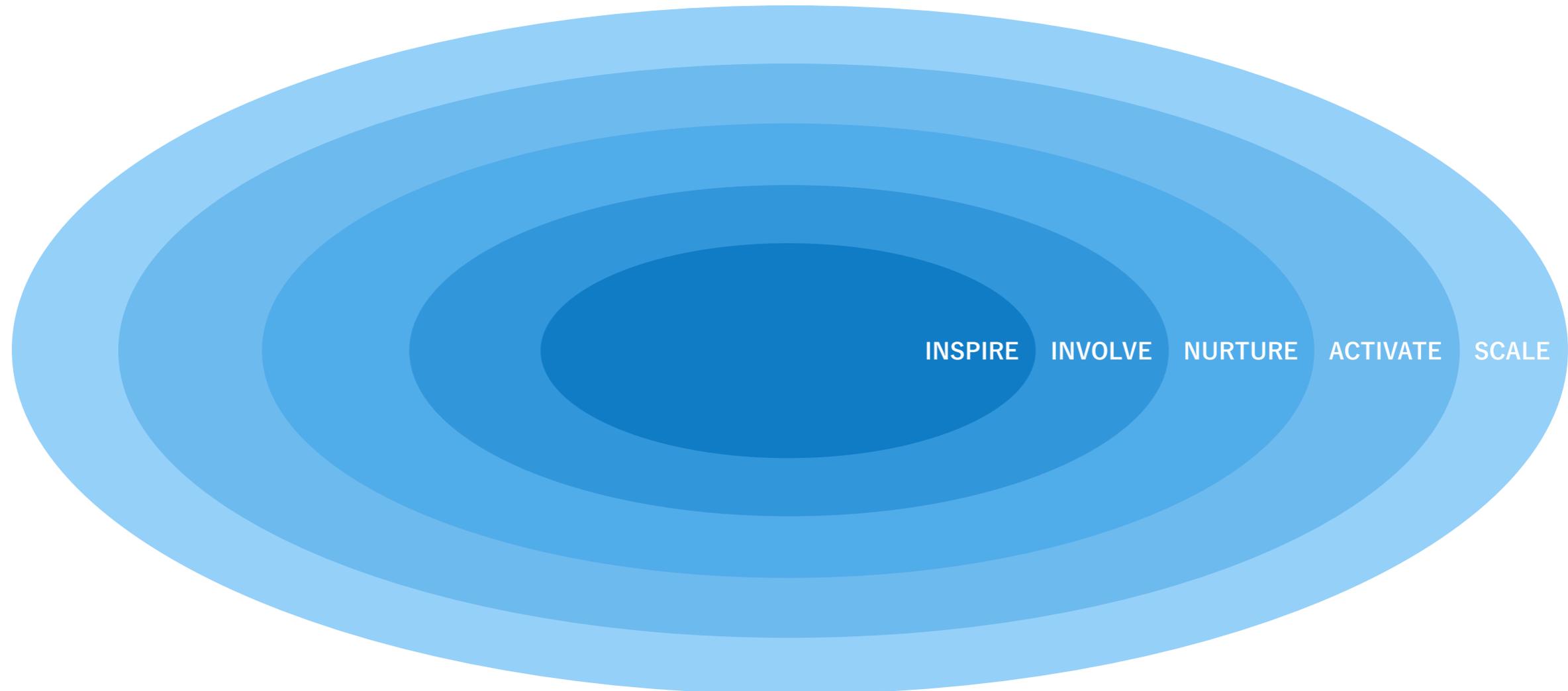
導入戦略: 政府公認の専門機関を通じてプロジェクトベースでデザインアプローチを取り入れる。

JAPAN+Dでチャレンジしたいこと: 政府公認の政策デザイン専門機関をつくる。また、政策デザインのプロジェクトを回せる体制を築く。



3-2. 導入するプロセスは？

政策デザインは、どこから始めれば良いか。リサーチをもとに、図示しました。デザインアプローチを理解している人が多い組織の場合、必ずしも始めから実行する必要はありません。



1. INSPIRE

旗を立てる

少人数のメンバーが、デザインアプローチの価値について学び、他のメンバーや組織全体に対してその価値を伝え始める。

2. INVOLVE

巻き込む

政策デザインを加速させるため、外部人材や他の組織との連携など、新たなステークホルダーの巻き込みや協働を進める。

3. NURTURE

育成する

政策デザインの成功体験を他のメンバーにも共有。政策デザインを実践する人材を育成し、デザインアプローチの活用を促す。

4. ACTIVATE

実践する

デザインアプローチを学んだ新たなメンバーが、政策デザインを実践。デザインアプローチの有用性の認識が広まる。

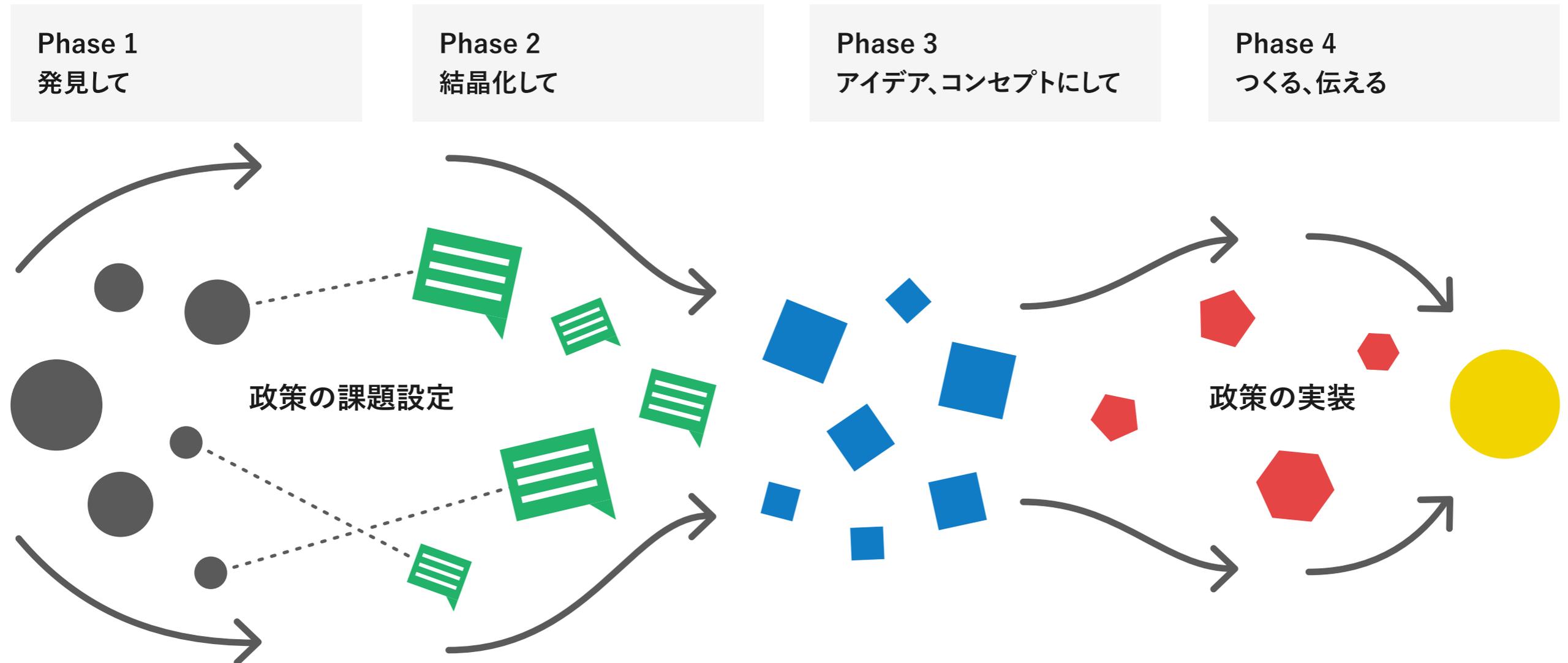
5. SCALE

広げる

理解と実践的な経験を通じて、政策デザインが組織において確立されたプロセスに。そのポジティブなインパクトを拡大する。

3-3. デザインアプローチを進めるポイントは？

ユーザー一人ひとりに寄り添い、ニーズを深く掘り下げる。そこから得たアイデアをユーザーに試し、改善を繰り返しながら社会に実装することがポイントです。



違和感、疑問から始める

すでに課題設定されたものに対する答えを探すのではなく、行政職員が個人として感じた疑問や違和感から問いを立てるところからスタートする。

一人ひとりの目線に立つ

マクロ的な視点で社会課題を解決するための仮説を立て検証するのではなく、届けたいユーザー一人ひとりの目線に立ち、具体的な課題やニーズを深く掘り下げる。

ユーザーとともに創る

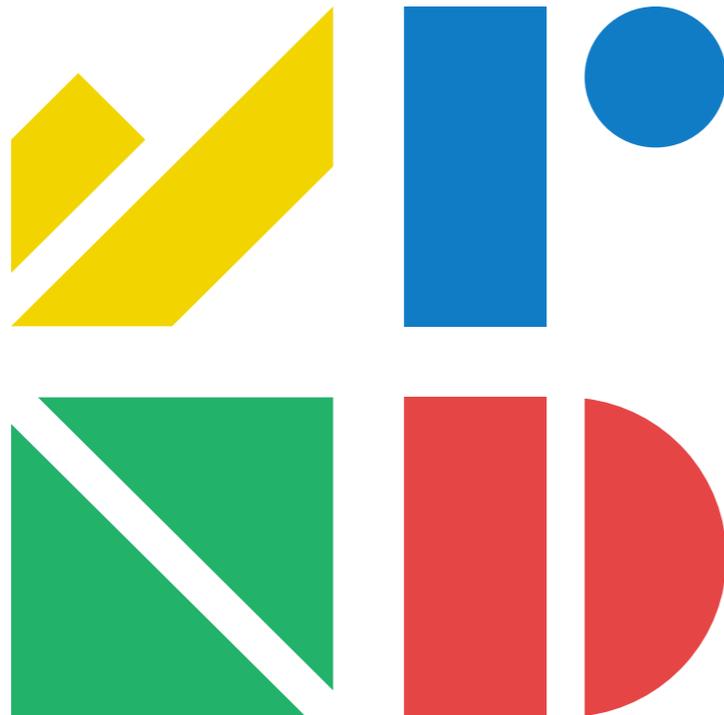
行政内や一部の有識者だけで政策を立て、実装するのではなく、実際のユーザーたちとともに、アイデアを発想し、コンセプト化する。

試し、改善する

まずプロトタイプ（サービスの試作）をユーザーに試してもらい、そこから得たフィードバックを活かし、さらに磨き込んだうえで、実装する。

4-1. JAPAN+Dが目指す未来

JAPAN+Dでは、以下のミッション(目指す社会のあり方)およびバリューズ(行動指針)を掲げています。



Mission

日本の行政にデザインアプローチを取り入れ、
人に寄り添うやさしい政策を実現します



Values

- 「探索」 私たちは、これまでのフレームに加えて、未来起点で課題を探索します
- 「問い」 私たちは、徹底的なユーザーリサーチを通じ、本質的な問いをつくります
- 「共創」 私たちは、多様な価値観を尊重しつつ、仲間と共創します
- 「改善」 私たちは、省庁の垣根を越えた課題であっても、積極的に改善に挑戦します
- 「実装」 私たちは、一人ひとりに共感される政策をつくり、責任を持って届けます

4-2. JAPAN+Dのメンバー

経済産業省の20代、30代の職員有志を中心としたチームを結成し、2022年3月、「JAPAN+Dプロジェクト」がスタート。経済産業省にとどまらず、他の省庁のメンバーも加わり、今後さらにチームを拡張していく予定です。また、様々な領域で活躍するコミュニティづくりを通じ、活動を加速させていきます。

プロジェクトメンバー ※掲載はアルファベット順

- | | | | | |
|---|--|---|---|---|
|  <p>海老原 史明
#空 #人材 #美大生</p> |  <p>羽端 大
#デザイン #ローカル #万博 #キャンプ</p> |  <p>半谷 英里子
#デザイン #福島 #地方 #研究開発 #多様性</p> |  <p>半澤 彩
#デザイン #美大生 #グローバル</p> |  <p>原田 貴志
#デザイン #知財</p> |
|  <p>原川 宙
#プロダクトデザイン #意匠権 #デザイン政策 #美大生</p> |  <p>橋本 直樹
#デザイン #知財 #ソーシャルイノベーション #クールジャパン</p> |  <p>廣田 大輔
#アジャイルな政策づくりって? #政策のサービスをデザインする #令和の奇兵隊</p> |  <p>飯田 祐二
#働き方改革 #チームアップ</p> |  <p>板垣 和夏
#ソーシャルイノベーション #DX #グローバル #ミラサポ plus</p> |
|  <p>菊地 拓哉
#デザイン #アート #人材 #知財 #学際</p> |  <p>水口 怜斉
#デザイン #美大生 #広報・PR #科学技術 #万博 #スタートアップ</p> |  <p>中川 由佳
#デザイン #組織活性 #人づくり #わくわく #多様性 #中小企業</p> |  <p>中野 真吾
#業務改革 #社会課題解決 #政策立案のブレイクスルー</p> |  <p>西垣 淳子
#デザイン #ダイバーシティ #知財 #ワークライフバランス</p> |
|  <p>沼本 和輝
#デザイン #イノベーション #空 #学び #組織と人材</p> |  <p>佐野 究一郎
#デジタル #業務改革 #web3.0 #イノベーション #DJ #I love Toyama</p> |  <p>谷口 健二郎
#政策デザイン #行政イノベーション #協創</p> |  <p>東條 有紗
#発想の転換 #ワクワクを大切に #中小企業</p> |  <p>内田 早紀
#採用・組織開発 #女性活躍 #グローバル #官民橋渡し</p> |
|  <p>宇津木 達郎
#価値 #バリューデザイン #リ・ルネサンス社会 #ワタシから始める #人間性</p> |  <p>渡邊 諒
#業務改革 #国際協力 #中小企業</p> |  <p>柳 雄大
#ワクワク仕事したい #知財</p> |  <p>吉田 泰己
#govtech #アーキテクチャ #サービスデザイン</p> |  <p>吉川 泰弘
#サーキュラー・エコノミー #法令 #省エネ #中小企業白書</p> |

コミュニティ ※掲載はアルファベット順

- | | | | | |
|--|--|--|--|---|
|  <p>浅沼 尚
#contributor #デジタル庁 #デザイン #デジタル</p> |  <p>市川 文子
#contributor #RE:PUBLIC #デザイン リサーチ #ローカル</p> |  <p>石川 俊祐
#partner #KESIKI #デザイン #イノベーション</p> |  <p>国枝 将大
#partner #KESIKI #デザイン #meaningfulness</p> |  <p>九法 崇雄
#partner #KESIKI #デザイン #ナラティブ</p> |
|  <p>増田 睦子
#partner #AIS #デザイン #リサーチ</p> |  <p>ショーン・マッケルビー
#partner #KESIKI #デザイン #人間中心</p> |  <p>田川 欣哉
#contributor #Takram #デザイン #エンジニアリング</p> | | |

4-3. JAPAN+Dのアクション

JAPAN+Dでは、「政策づくり」「組織づくり」「仲間づくり」を通じて、人に寄り添うやさしい政策の実現を目指します。



政策づくり

新しい政策立案プロセスへの挑戦

- 人に寄り添う政策を実現するため、政策立案プロセスへのデザインアプローチ手法の導入にチャレンジします。

ナレッジの蓄積と共有

- 実践を通じて得た新しい知識と経験を組織に蓄積し、発信・共有します。



組織づくり

政策デザイン導入チームの設置

- 省内で意志あるメンバーを募り、政策へのデザインアプローチ導入を推進するための横断的な組織を設置します。

デザイン導入のための外部人材登用

- 政策へのデザインアプローチ導入について対話・伴走できるデザイン人材を省内に登用します。

政策デザイン教育の実施

- 教育プログラムにより、政策企画立案におけるデザインアプローチを理解した、多様な視点に共感できる職員を育成します。



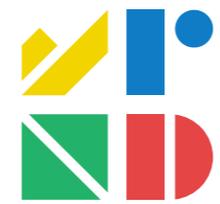
仲間づくり

国内での仲間づくり

- 行政へのデザインアプローチ導入に関するデザイナー、企業、自治体、省庁などのコミュニティを形成・拡大し、日本の新たな政策立案プロセスを考えます。

海外での仲間づくり

- 海外の政策デザインに取り組む地域・機関との関係を構築し、世界で新しい政策立案に挑戦する組織と、知識・経験を共有します。



JAPAN+D