

ラットルーフ+天窗タイプ



インテイングのみのタイプ

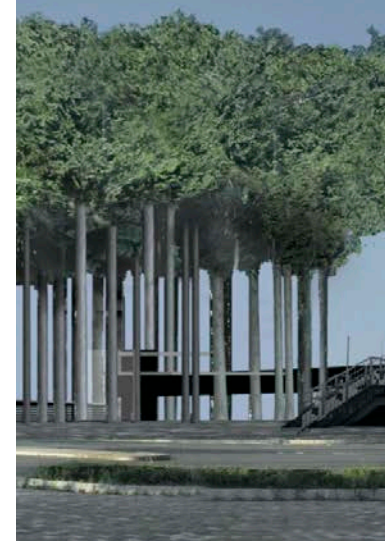
# 「デザイン思考」と クリエイティブ・ディレクション

株式会社アデイ

クリエイティブ・ディレクター

片桐 暁

森の駅。



になります。このような姿になるま  
、ゆるやかに木々が変化していく場  
、幹をまっすぐに育てます。こうし  
う、日本の重要な産業のひとつであ  
り、出現させたいと考えています。

# 本プレゼンの前提

- デザインやマーケティングにまつわるプレゼンのため、専門用語等が、若干出てきます。
- そこで、視覚的な図や写真を、なるべく多く御覧いただけるようにしました。
- あまり用語や細部にとらわれず、プロジェクトにおける「デザイン思考の重要性」を感じていただければ幸いです。

# 本プレゼンの構成

前半：理論  
(文字中心)



後半：実例  
(図版・画像)

# 「デザイン」とは？

本セッションの趣旨にもある通り、

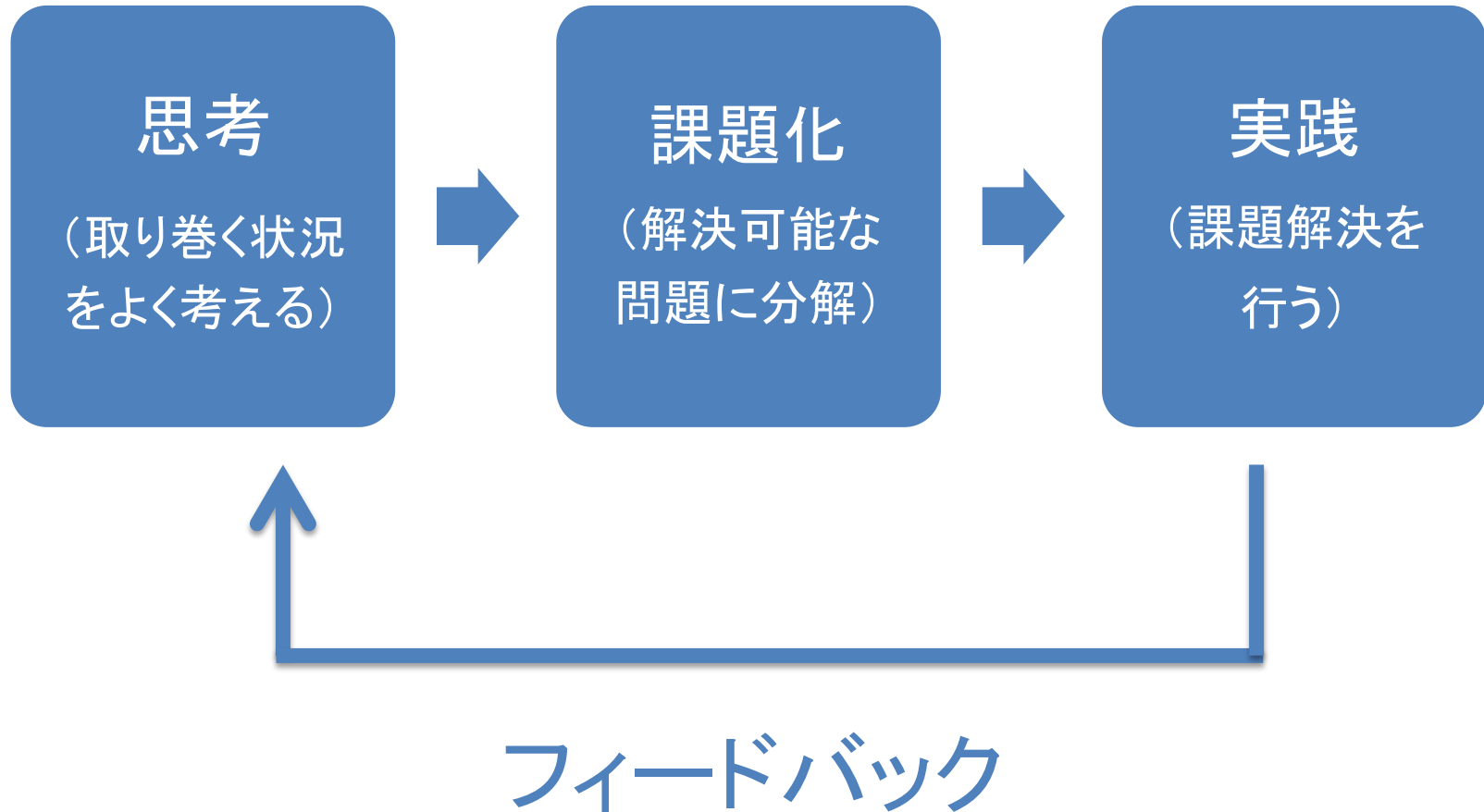
広義の「デザイン」とは、「企画立案を含んだ設計あるいは意匠」を意味します。

そして現在、デザインプロダクションも、「意匠」にとどまらないデザインを実践しつつあります。

本プレゼンでご覧いただくその一端が、

皆様の今後のMMへのヒントとなれば幸いです。

# デザイン思考とは？



# クリエイティブ・ディレクションとは？

「特定の戦略に基づき、  
消費者の行動変容を促す  
プランを策定し、  
施策を実行する」

# あるプロジェクトの流れ(一例)

## STEP

1. 戦略(何を実現したいか?)
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策の設計
5. 各種ツールの作成
6. 効果測定とフィードバック

※左記1～6は一連の流れであり、弊社の場合、これら全てのサポートを依頼されることも、部分的に依頼されることもあります。  
(「1～6」がお題であることも、1つずつがお題であることもあります)

# あるプロジェクトの流れ(一例)

## STEP

1. 戦略(何を実現したいか?)
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策の設計
5. 各種ツールの作成
6. 効果測定とフィードバック

本プレゼンでは2~5までを、異なるクライアントの事例でご紹介します。

通常は主に「SRSTEP 5」がデザインと認識されがちですが、本セッションの趣旨通り、「デザイン」の意味や意義は、広がってきています。



以降は、実例によって  
各プロセスをご紹介します。

1. 戦略
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策設計
5. ツール作成
6. 効果測定

## 2.リサーチの実例

— お題：市場や消費者の声を聴く —

# ネットリサーチから、 仮説を立てるまでのプロセス

(図版割愛)

※企画書50ページ中、リサーチパートの主要部8ページを抜粋

当該ブランドに言及している  
69,000件のブログをリサーチ対象に...

(図版割愛)

1,062件まで絞り込む  
(テキストマイニング分析による)

(図版割愛)

さらに、166件まで絞り込む  
(アブダクション<仮説形成>による)

(図版割愛)

最終的に:

8つのテキストに煎じ詰める

(図版割愛)

以上のリサーチ結果に基づいて、  
コンセプトの立案や、施策の設計が可能になる

(図版割愛)



1. 戦略
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策設計
5. ツール作成
6. 効果測定

## 3. コンセプト立案の実例

— お題: 既存ブランド・メッセージの改訂 —

(スライド類割愛)

1. 戦略
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策設計
5. ツール作成
6. 効果測定

## 4. 施策設計の実例

— お題：消費者への「認知」と「行動変容」—

(スライド類割愛)

1. 戦略
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策設計
5. ツール作成
6. 効果測定

## 5. ツール作成の実例(1)

— 鹿島鉄道跡地 バス専用道化事業 —  
「かしてつバス」プロジェクト (Before)

(スライド類割愛)

お題：市民・関係者への  
説明のためのプレゼンテーション  
(デザイン・プロポーザル)

# コンセプト

かし鉄が、バスになって帰ってきます。

そのバスは、どんな道を通り、  
どんなバス停に降り、  
どんな姿をしているべきでしょうか？

その答えを見つけるために、  
私たちプロジェクトチームは  
かし鉄の線路跡を歩くことから始めました。

## 道ばたに、息づく気配。

かし鉄の跡地はいつしか、  
生き活きと魅力的な自然の力に  
ゆっくりと覆われていました。

その風景は、なにか大切なことを  
教えてくれているようでした。

かし鉄の車両はかつて、  
人と自然の営みが共存する景色の中を、  
それが当たり前であるかのように、  
人と自然とを縫い合わせるように、  
走り抜けていたのだと感じられたのです。



いつもの景色は、  
まいにち違う。



昭和の原風景をとどめる町並みに始まり、  
豊かな田園風景から、遠く広がる森林まで。  
かし鉄の走っていた軌跡には、  
人の営みと、自然の力の接点がありました。

さりげないけれど、なくしてはいけない美しさ。  
それを、石岡市と小美玉市の大事な資産と考えること。  
そして明日へ、未来へと手渡していく方法を考えること。

いたずらに人工的に自然を圧するのでなく。  
A点からB点を、ただつなぐだけでもない。  
なにげない風景の変化を敏感に映し出し、  
それを「美しい」と感じさせてくれるようなバスを。

それが私たちのデザインの出発点となりました。

# 道ばたを活かす

新しいバス専用道は、かつて鉄道だったため、まっすぐで高低差のない、とても美しい道です。  
この道を長い長い「庭」と考え、バスはそれを眺める「椅子」と捉えてみたらどうでしょうか。



舗装前

生命力旺盛な緑が、  
線路跡を一面に覆っています。



舗装・造園

植栽、植樹をほどこします。  
本物の自然と、入り交じるように。



## プラットホーム ガーデン

かし鉄の名残りを  
そのままに残し、  
公共の庭にします。

# バス停のたたずまい



木々が茂ることで  
シェルターは環境に溶け込み、  
より美しく、さらに機能的な  
シェルターとなっていきます。

いよいよ、バスがやってきたようです。

# バスのデザイン



## 四季を上映するバス。

+



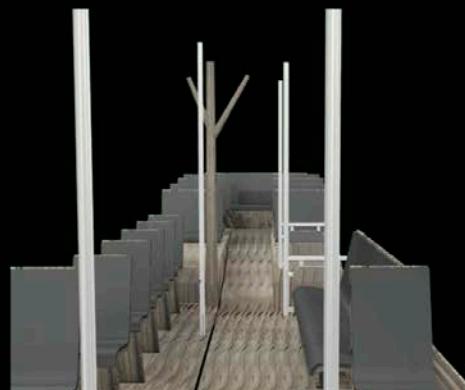
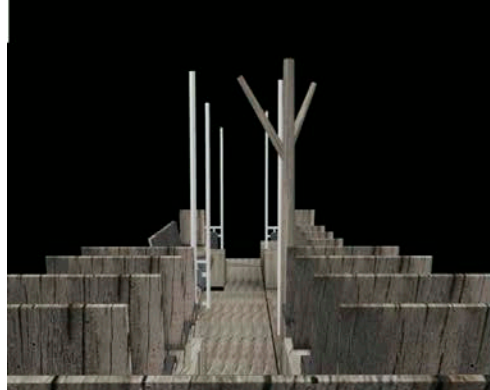
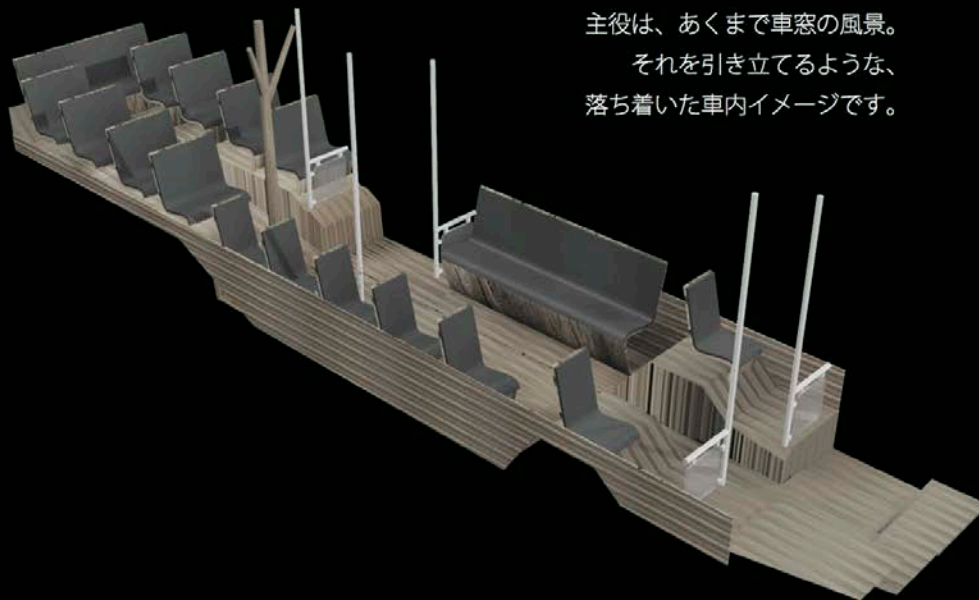
そのバスは、片側が大きく持ち上がっています。  
窓の上端が50cm 高く、下端も低くなっており、  
大空から道ばたまでを、  
スクリーンのように映し出すのです。  
このちょっと不思議なバスに、  
乗り込んでみましょう。



## インテリア

インテリアにも木を多用しています。  
色はルールに従って、素材そのものの色と  
モノトーンでまとめています。

主役は、あくまで車窓の風景。  
それを引き立てるような、  
落ち着いた車内イメージです。



# バスターミナル

ターミナルは、石岡駅東側の「顔」となる空間です。バス利用者のみならず、駅の利用者にも「人と自然の接点」という価値観を体感してもらえるような、優しく心地よい空間をと考えています。

まるで森を切り取ってきたかのように、木々が立ち並びます。たとえば無花粉杉で「産業植樹された山林の空間」を演出し、林業の振興や啓蒙活動に役立てる。あるいはアカマツなどを中心に、涼しい日陰を生み出すことも考えられます。



無花粉杉の場合、このような姿になるまでには数十年とかかるので、日々の営みとともに、ゆるやかに木々が変化していく場となります。林業で行われる「枝落とし」を施し、幹を露出します。こうした人為的な加工をあえて施すことで、「林業」という、日本の重要な産業のひとつであり、「人と自然の接点」である場面を、ターミナルに出現させたいと考えています。



1. 戦略
2. リサーチ
3. コンセプト立案
4. 施策設計
5. ツール作成
6. 効果測定

## 5. ツール作成の実例(2)

— 鹿島鉄道跡地 バス専用道化事業 —  
「かしてつバス」プロジェクト (After)

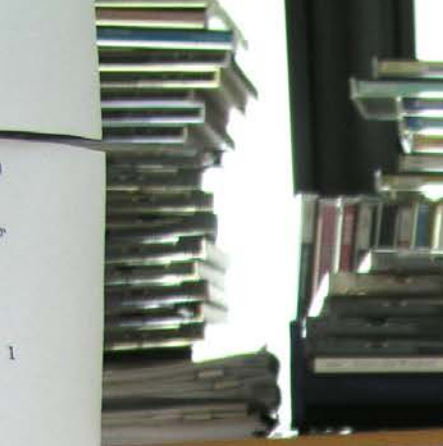
お題：  
プロジェクト実現への  
道程をまとめる

...から必ず書いて、そのためにはやっぱ  
...をジョイントできるかっていうのが、

...の時に見えようって都一市のはうて田を用  
...。市が予算を廻してやってくれたんでね。  
...まで行きたいね。石あるところに道ありだか  
(OO本の松の木とか)

...のその後、写真撮りにきてる人がいて、その  
...ないでさって。いえ、その人が悪いわけじゃない。  
...に金かけて。なんていうけど、地元の人なんだから。  
...の次に停まるのは南台駅だったの。それが兵衛町も  
...とはない。

...バスが定着することを願っています。  
...に金かけてって話ね。それは違う。だからえ  
...ですけどね。ガイドマップつくったり、イベント企画し  
...るように、地域の人もみんなに情報を流す。中学3年



1

...1時間必ず4本あるとわかれば、結構使うよ？今後  
...よりユニバーサルして、バス専用道とか優先道、自転車道  
...組みを考えてなきゃいけないよな。ふわーっとした話ば  
...とね。知識が蓄約できる。そういう意味では、佐田君に  
...うんだよ。工事と管理運営の組み合せとか、国庫補助、  
...新化してあったらね、可能性のかたまりだよ。これは一  
...ってできないのかもしれないね。その辺の枠を何とか突破  
...か思いながら、バス運行一つとっても、意見集約や許可申請  
...いう規制のたぐいが邪魔している気がしますね。高校生な  
...考慮は支援していかればいいんですけどね。

...っていないというのを耳にしたことがあって...自分たちが集  
...をどうやって伝えるかを考えたときに、内側に入って自分が  
...しゅかり。PRの発信を作ったり。最近では、大人の方も応援団  
...これをサポートする人ってのはもっといるんじゃないか

前に何とかするために、地元の一部拠出でバス専用道として整備するのが手だと思うのですが...。すると  
翌4月4日、石田先生よりすぐに返信があって、「おっしゃるように、これら廃止が相次ぐことが予想  
される地方鉄道の再生に向けて、試金石になるものと考えています。個人的にも働きかけているのです  
が、予算がないようで反応は消極的です...」。

石田先生：なぜBRTかという点。跡地を使って、サービスがなくても存在がわかる...つまり物理的に地域  
が連結されているのが大事だってことがひとつ。バスは、バス路線があるってことが、バスが走らんとわ  
からん。市販の地図にも載ってないし、「わかる」「見える」っていうのはすごく大事で。渋滞に巻き込  
まれないし。それから、そのころ茨城空港が、何月くらいにオープンするかっていうのが大体決まってい  
て。

石田先生：で、それから茨城でいろいろ考えていて、2006年に廃止ということが決まったから、2005  
年くらいから、東の企画部長に、何か検討すべきでないかと。試算したら、だいたい10億くらいで、  
茨城県の活性化指針の委員長として、知事にこの問題について話した。鹿島鉄道だけでなく、全国の  
赤字の民営路線も同じような問題をかかえている。それを転換するのにBRTという考え方が十分成立し得  
て、南米や中米、ジャカルタでも成功を収めている。国内的には、第一番目の先導事例になるからやっ  
てみたいって。そしたら、10億は高いからダメだと(笑)。

南台2丁目自治会長 川田様：自分もこのころは...会社を辞めましたので、まだ50何才だったろうけど、「足がな  
くなる」ことに不安を感じましたね。現役の時はなんてことなかったですけどね。

南台2丁目自治会長 川田様：まあ、鉄道を残そうという、活発な運動があったわけなんです。(失礼で  
すけど、マニアがね、ははは。)ただ機運としては、ものすごくテレビでやったり新聞で取り上げられたり。  
まあ、何を残そうかって言ったら、鉄道を残そうっていうだけだったんですよ。アシを残そうっていうの  
ではなかったんだよね。

南台1丁目自治会長 田島様：私は都市景観が専門でしたから、で、景観の研究で、青少年の原風景  
は、99%が10歳前が決まるというのがあるんですよ。それで、これは大変だと思って。ただのまちづくり  
ではなくて、その人の一生まで...たとえば、田園風景とか雑木林とか見て育った人は40、50代になっ  
ても公園にその心を求めている。

その後、自治会長になったので、直接的に発言の場を得た。(行政懇談会という)自治会長の連合会で毎年  
意見を発表することがあるんですよ。市長さんも出るし石岡市の担当部長も出る。そういう会議で、  
かしてつ沿線にバスを走らせようじゃないかってことで、まあ、発表させたんですけどね。石田先生が調  
査を治められたときくらい、...2006年とか7年とか、そのくらいですね。石田先生が...県の調査が入る  
でしょ？そのときこちらにもそういう発表したので...時期的に重なったというのはいいタイミングでした  
ね。どっちが先かはわからないけど。

南台2丁目自治会長 川田様：当時から石岡市の区長で、行政に対しての行政懇談会というのがあるん  
です。市長や部長、ほか200人くらい集まる場で、「バスを走らせたらどうか」と提案したんです。田島さ  
んにフォローしてもらってね。それがスタート。その時、やっぱり反対した人もいたんですけど、どうせこ  
んなに金かけたって、どうせっていうのは強かったですね。

南台1丁目自治会長 田島様：都市景観細かなもので、外国の郊外の鉄道、電車なんかも見に行ってたの。  
そういう「見える」のって大事で。まあ、箱根の登山鉄道じゃないけど、そこであじさいを見ていたら、  
そのころからあじさいの話をしていた。

鹿島鉄道 本多事務：南台の前後の年にすごいお客が増えたんですよ。何月何日にやめまっすっていったときにマニアが  
たくさん来たんですよ。最後の半年くらいは毎週休みなしですよ。

私はそんな日、最終3月31日は運転指令をしていたんですけど、列車が遅れて乗り切れないんですよ。

鹿島鉄道 荒井様：最終列車、日付替えちゃったもんな。

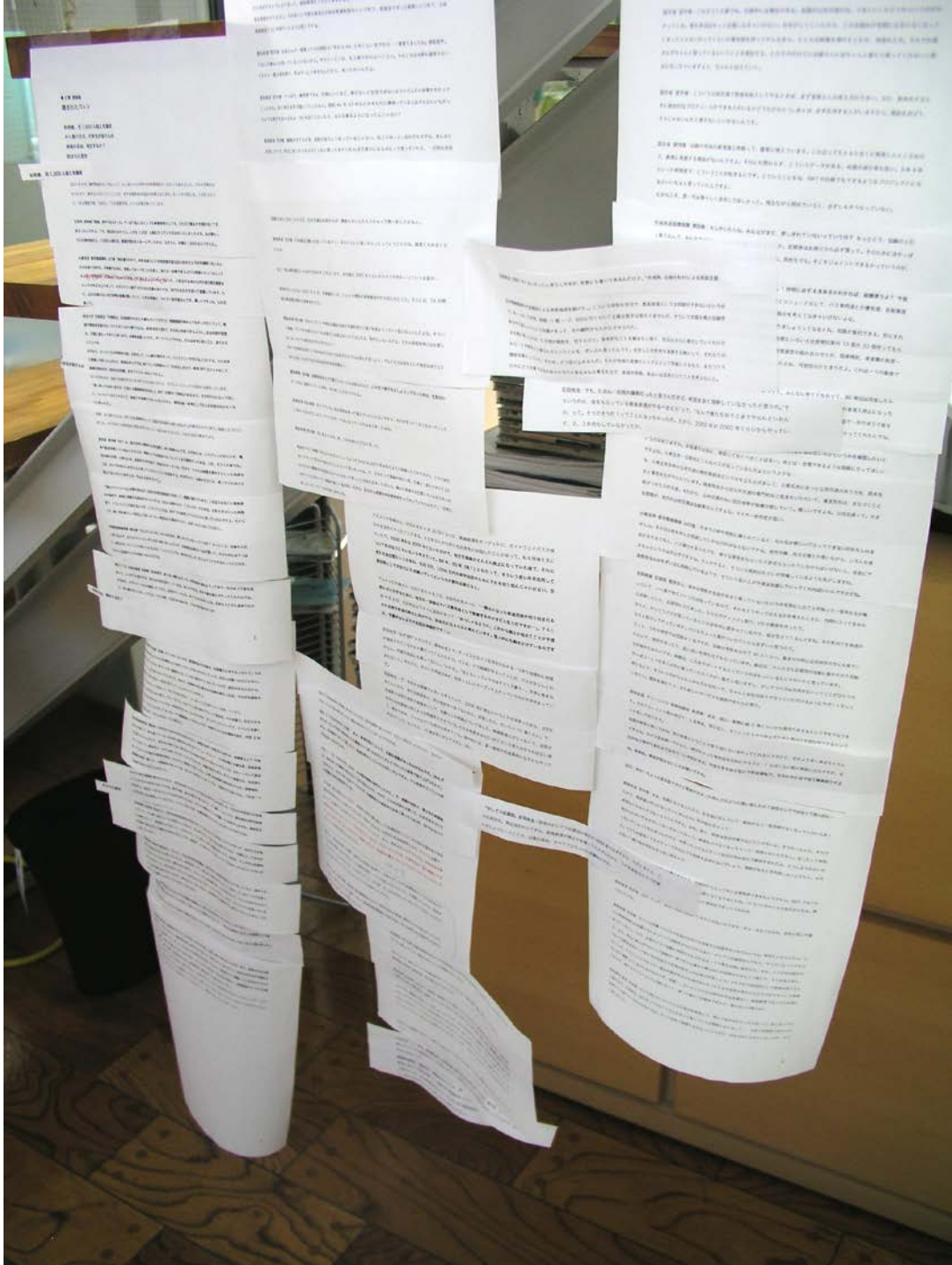
...たいて、現状を伺ったり。話し合いを持たせてもらっていき  
...され始めたみたいです。実際は、これをサポートする人って  
...やっぱり一人でも多くの方に乗っていただくのが一番だと思  
...売り込んで、そういうのがちゃんとみんなに伝わって、ちゃん  
...いきたい。現状を促らうって、また新しいワークスも提供されたら

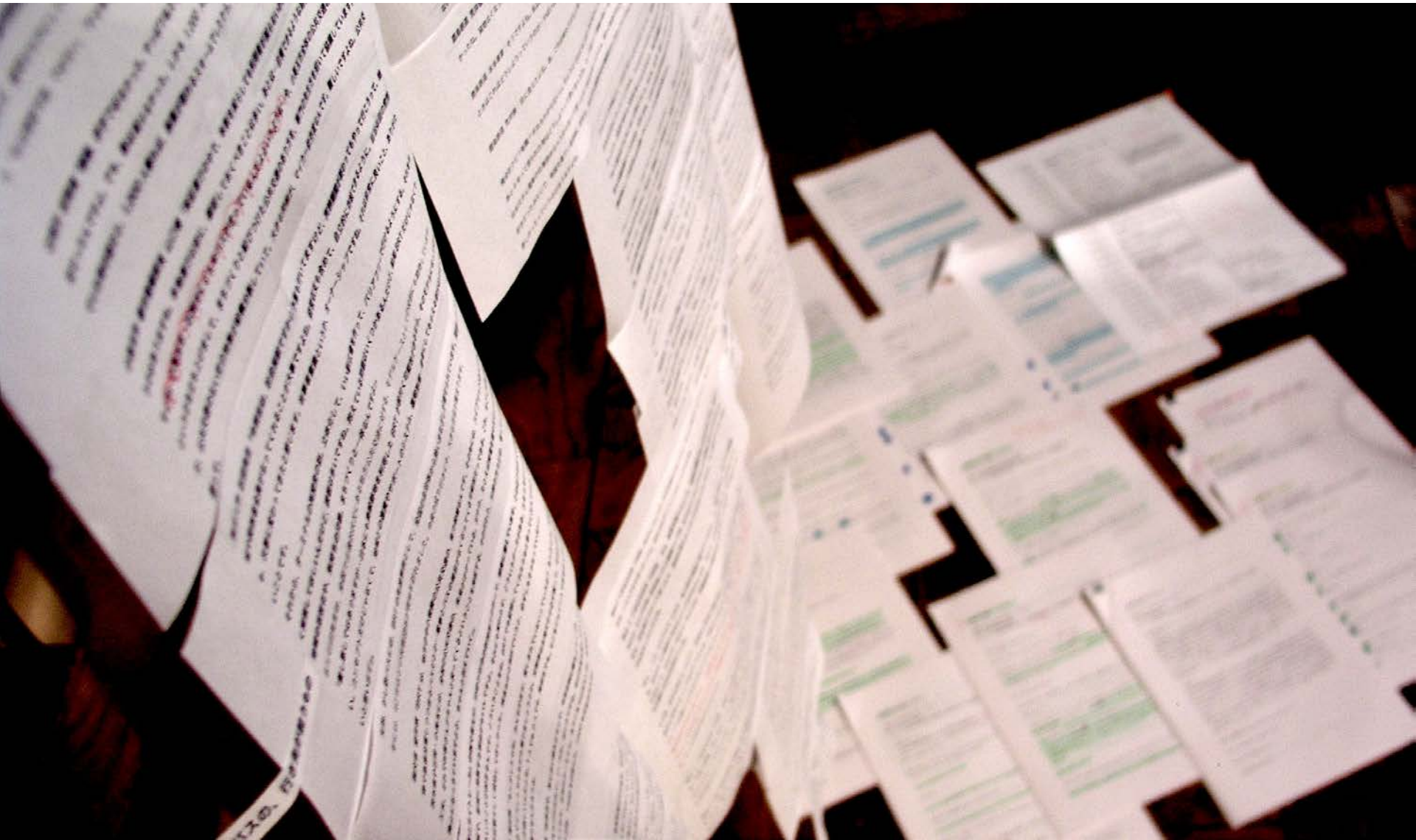
関東鉄道 グリーンバス 営業課長 荒井様：まあ、都一...実際に  
...す。そのくらいスピード感が伸びて一人身事故、飛び出し、そうい  
...ことをしております。  
...清陵の警察に関してはね、市の管理ということで2区くらいは  
...ですよ。なので安全第一ですから、伸びちゃった場合はまだ  
...たかなり伸びてきたようなので...いずれにせよ、今後も先を急  
...ね。無事故、無傷が続きたいというのが願いですね。

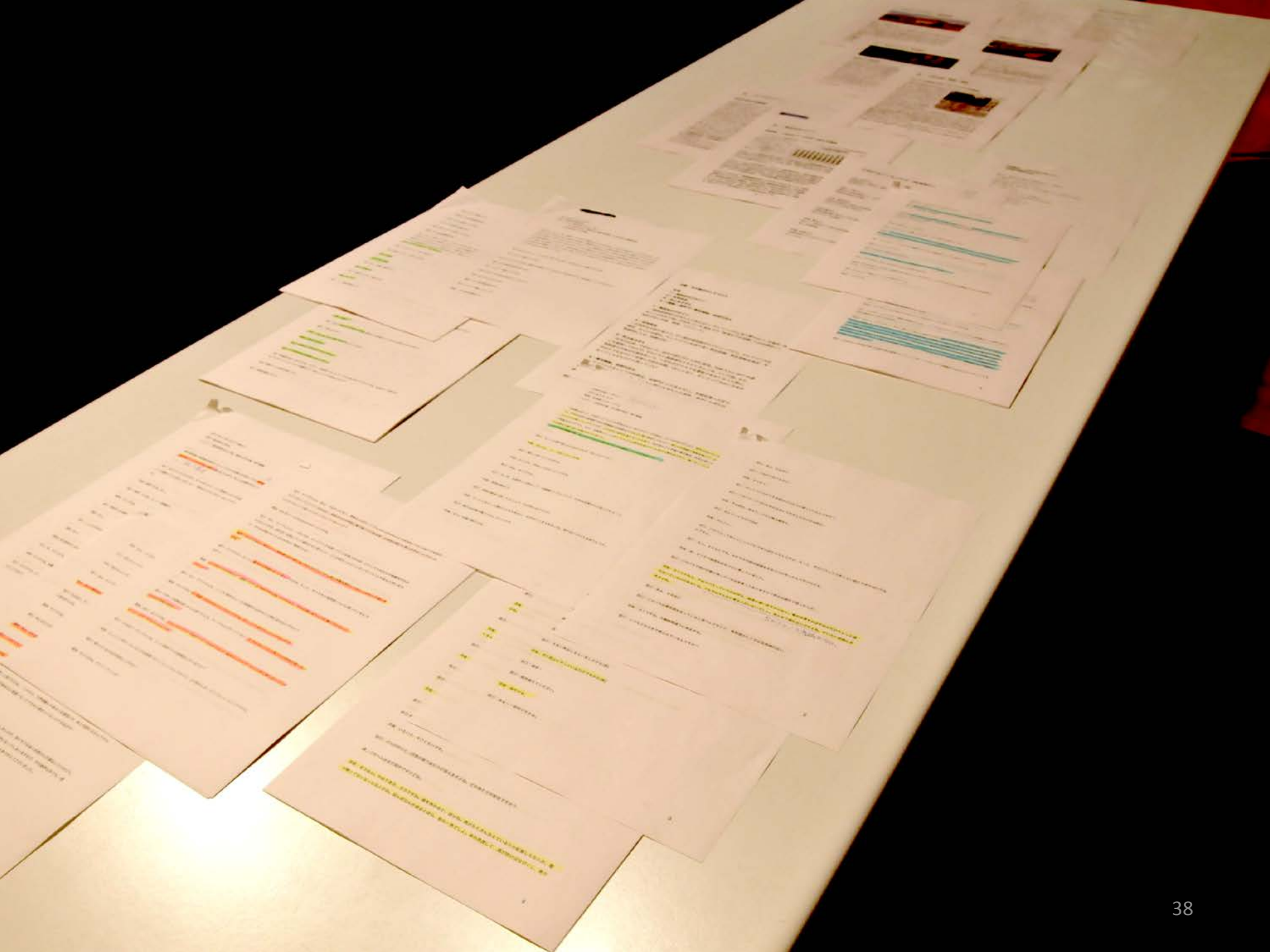
南台2丁目自治会長 川田様：自分もこのころは...会社を辞めましたので、まだ50何才だったろうけど、「足がな  
くなる」ことに不安を感じましたね。現役の時はなんてことなかったんですけどね。

南台2丁目自治会長 川田様：まあ、鉄道を残そうという、活発な運動があったわけなんです。(失礼で  
すけど、マニアがね、ははは。)ただ機運としては、ものすごくテレビでやったり新聞で取り上げられたり。  
まあ、何を残そうかって言ったら、鉄道を残そうっていうだけだったんですよ。アシを残そうっていうの  
ではなかったんだよね。

### 地の文







# 「かしてつバス物語 一消えたローカル線を、BRTへと蘇らせた人々」

(B5判 45ページ)



一、 みなさま さようなら 一鹿島鉄道



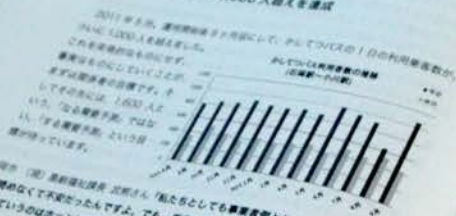
絶景と、にぎわいと

...には花々が咲き乱れ、冬には、一面の雪景色。早朝なら、霞ヶ浦にきらきら反射  
...びて、運良く風が静まれば、鏡のような湖面に映える、堂々たる筑波山の  
...るのが、鹿島鉄道の運転士の誇りでした。1987年（昭和  
...署、運転指令と、鹿島鉄道を勧め上げた本多 政巳さ  
...せて石岡駅まで走ってきて、仕事が終わると  
...も切り離せない存在でした。  
...と静かうれしいんですけどね。  
...いたのは、ちょうど、鉄道  
...れるほどのお客...



## 六、 殺されたボタン

利用者、1日あたり1,000人超えを達成



小美玉市（現）市議会議員 北原さん「私たちとしても事業者としても、どれだけ乗るかという不安はあったんですけど、乗客は減らなかった。しかも1,000人超えというのはホッとしたんですけど、後は、今なら思い切ったダイヤ変更だって、リスキーじゃないと思うので。」

小美玉市（現）企画調整課長 山崎さん「運行中に、本数の増減で利用者がどうなるのかなどを心配していたというのはありますね。あとはやはり、自覚できるような路線になってほしい。小美玉市では、まちづくりと結びつけた公共交通のあり方を、専門の先生方を呼んで協議しています。ただ、公共交通の行き届かない空白地域が散在していて、マイカー依存度も高い。公共交通の難しさを痛感しています。」

筑波大学 石田先生「実験期間が終わってもやっばり行こうって、地域の人や、関係者全員がなってくれることが大事です。経営収支も含めて、自立的に存続できるように。自治体の皆さんの意識も、次第に変わってきたと感じます。当事者意識というか、オーナーシップですね。それは非常に良いこと、ありがたいことです。まだまだ課題はたくさんあるんですけど、BRTだけじゃなくて、地域の活性化や、気持ちの問題。やは

か、まちづくりと一体で考えていく必要があるんです。自治体もまた、全国で各様の状況にある地方公共団体への、モデルケース的な役割をも果たしています。自治体は、着し着しではありますが、その土地を利用したBRTが有効だとすれば、かしてつバスには、そのモデルになってほしい。コンセプトだけでなく、地域との連携やサポートのシステム、運用形態、参考にしてもらえる部分は、少なくないと思います。」



## かしてつバスが担うもの

実際、かしてつバスには、BRTの先進事例として、全国の自治体から熱いまなざしが見られています。開通した2010年だけで、40件ほどの視察団体が現地を訪れ、今後の成り行きにも、大きな注目が集まります。

国土交通省 市街地整備課長 望月さん「BRTは、地方の中小規模の公共交通の有力候補なんです。茨城県や石岡・小美玉市には、いわば、全国の公共交通の未来がかかっている。だから、例えば終電を増やすといった地道な工夫で、お客さんが戻ってくるということを実証する。その代わり、沿線の方々には、乗ってくれないと廃止になるということも、同時に伝えていくことが必要だと思います。」

「今、沿線宅地の新規開...  
域で、新規に発展する余地は少ない...  
時間差はあるが、沿線地域での発展が起きている...  
ればなあ。だからこそ、第1号は華々しく成功してほしかった...  
は、石岡駅の整備など、必ずしも理想通りにはいっていない部分もありますし...若干行  
く末を心配しているんですが、これからがんばって欲しいですね。」

茨城県土木部 (現) 道路建設課長 澤田さん「もしかしらね、まだ、みんなに愛さ  
れていないっていうのかな？ 僕もバス使うからわかるけど、1時間に必ず4本あれ  
ば、結構使う。もっとこう、沿線の人を引っ張り込んで。定期券はお得だから必ず買  
って。そのためにはやっぱり、地元のキーパーソンが欲しいところだね。」

南台1丁目 (元) 自治会長 田島さん「今、NPOで房総半島に桜を1,500本植えて  
るんですよ。群馬県にも500本。花咲か爺さんです。志摩半島にも、松食い虫に強い  
松を数本ために植えるなど、そんなことばかりやってる。なんとか、かしてつバス  
の沿道にもあじさい植えようって。最初は手弁当でやってたけど、市から、許可も予算  
も下りたから嬉しい。で、あじさいの次には、つたを植えようって思ってます。春  
は花、夏は緑、秋には赤くなって...いいでしょう？  
本当は、デザイナーさんが提案してくれた、森のターミナル。あそこまで行きたいで  
すね。『意志あるところに道あり』だから、だれかが言い続けたいとね。」

## 地域の足は、再生するか？

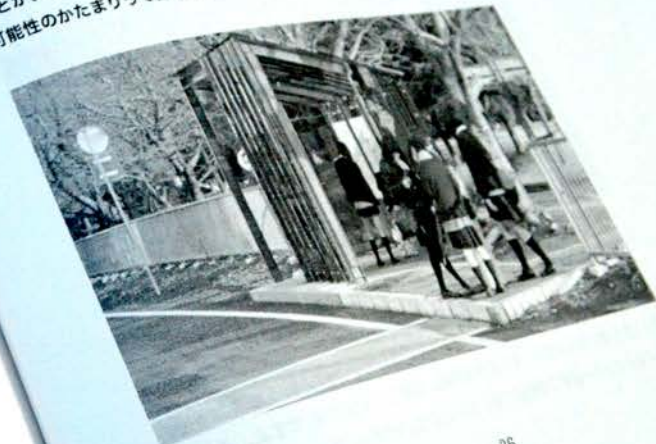
鉄道という公共交通が失われた2年間。高校生の通学問題、病院に行けなくなったお  
年寄りの方々...切実な問題が浮き彫りになりました。地域の人々としては、新しい公共  
交通がしっかり根付いてくれるのが、最大の気がかりです。

南台2丁目 自治会長 川田さん「開通して1か月くらいかな、鹿島鉄道のその後を、  
撮りに来た人がね。どうせお金かけるなら、鉄道残したら良かったんじゃないですか？  
いえ、その人は悪くないですよ、鉄道ファンなんだから。でも、やはり地元の足な

「やってるんだ」って...  
やっ...  
中学3年生からお年寄りまで、スタッフに入っていますよ。」

澤田さんは、かしてつバスが地域の足として定着するばかりでなく、このプロジェクトで蓄積されたノウハウが、全国で同じような悩みを抱えている自治体の足として使  
ば...と願います。

「フワーツとした話ばかりじゃなくて、今回みたいに集体的・モデル的にやりましょ  
うってなれば、知識が集約できる。問題も深まって見えてくる。自治体によってもらった  
比較検討案ね、アレものすごく貴重だと思うんです。自治体と専門も、運営者の成功  
せとか、事業費の制度一貫とか、全部資料で残ってる。あれだけ集約してあったら、  
可能性のかたまりって言えるんじゃない？」



制作されるツールは、  
戦略、リサーチ、コンセプト、施策に  
応じて、さまざまな形態から選ばれます。

# ムービー

(図版割愛)

# 広告や定期刊行物、Webサイト

(図版割愛)

# ブランドロゴや、各種ツール一式

(図版割愛)

...ノベルティグッズまで

(図版割愛)

以上、下記 青字部分の実例 をご覧いただきました。

1. 戦略

2. リサーチ

3. コンセプト立案

4. 施策設計

5. ツール作成

6. 効果測定



その**効果測定**は**戦略**にフィードバックされ、戦略実現の糧となります。

(※このプロセス自体はお見せできませんが、継続的なプロセスです)

1. **戦略**

2. リサーチ

3. コンセプト立案

4. 施策設計

5. ツール作成

6. **効果測定**

## 結び(1/3)

# 「デザイン思考」の広がり

デザインの領域は広がっている。  
それは、単なる意匠ではなく構造であり、  
戦略を具現化する手段である。

## 結び(2/3)

### 「クリエイティブ・ディレクション」の重要性

あるプロジェクトにおいて、その趣旨に沿ってコミュニケーションを総合的にディレクションする必要性は、ますます高まってきている。

## 結び(3/3)

デザインは...

- ・プロジェクトの見え方や魅力を左右する。
  - ・関係者のモチベーションを変える。
  - ・人々の認知を向上させる。
  - ・行動の変容をもたらす。
- ...といった力を秘めています。

# 最後に：発注について

- “ツテ”が堅実です。
- 自治体(or民間企業)のクリエイティブやプロモーションなどから、「良いもの」のご判断を。

良いパートナーと、良いクリエイティブを！

ご清聴ありがとうございました。