

査読論文

デザイン・ディスコース概念の理論的考察による
「意味のイノベーション」論の再解釈

井 登 友 一*

要 旨

ロベルト・ベルガンティ (Verganti, 2017) が提唱した「意味のイノベーション」は、ビジネスの領域でこれまでイノベーション方法論として普及してきた「デザイン思考」の行き詰まりを乗り越える概念として注目を浴びている。デザイン思考が重要視してきた「問題解決」ではなく、「新たな意味の形成」に着目することで市場における既存の製品がもつ意味に問題提起を行い、社会や顧客に対して新しい価値を提案する意味のイノベーションのコンセプトは、ひとつひとつによって価値のある「意味」をイノベーション創出の新たなキードライバーとして考える点で独創的である。ベルガンティは意味のイノベーションのための2つの重要原則として、1. 内から外へ (インサイド・アウト) 2. 批判精神、を掲げ、従来デザイン思考が重視してきた共創の尊重や、相手を批判せずアイデアの量を出すなどの姿勢とは正反対のアプローチをとっている。これらの姿勢はデザイン思考に対する批判的なアプローチとしては興味深い点も認められるが、デザイン思考がそれ以前のイノベーション概念を乗り越えようとして重要視した「天才的な個人の主体性」概念の解体としてのアウトサイド・イン発想を、結果的にもとの主体論であり天才論に回帰させているだけのように見えるという疑問も同時に浮かぶ。

この問題の根底にあるのは、イノベーションの生成プロセスをインサイド・アウトか、アウトサイド・インか、という主客二元論で捉えている視点である。本稿ではベルガンティが意味のイノベーション研究においてある時期までは意味形成の基盤として扱われていたダイナミックな関係性ネットワークである「デザイン・ディスコース」の役割と存在が、研究が進むにつれ変化した点に着目し、なぜベルガンティはデザイン・ディスコースの扱い方を変化させたのか？その背景にある原因を捉えることによって、意味のイノベーションが乗り越えるべき問題を明らかにした。

キーワード：デザイン思考、意味のイノベーション、デザイン・ドリブン・イノベーション、デザイン・ディスコース、意味形成

* 株式会社インフォバーン、京都大学経営管理大学院博士後期課程

1. 問題提起
2. ベルガンティによる「意味のイノベーション」研究の変遷
3. ディスコースおよびデザイン・ディスコース概念についての理解
 - (1) フーコーのディスコース概念
 - (2) クリップENDORFのデザイン・ディスコース観
 - (3) マーゴリンらのデザイン・ディスコース観
 - (4) ベルガンティのデザイン・ディスコース観
4. イタリアのデザインに関する歴史, 政治背景
5. 意味のイノベーションにおけるデザイン・ディスコース概念希薄化の要因
6. まとめと結論
7. 今後の展望と課題

1. 問題提起

昨今のビジネス領域において、革新的で創造的な製品やサービスを生み出すためのイノベーション手法として「デザイン思考」が注目を浴び、数多くの企業や組織で導入されてきた。ここで言う「デザイン思考」は、世界的に著名なデザインコンサルティング企業である IDEO とスタンフォード大学の d.school が共同で体系化し手法論化したビジネス領域における製品開発のための方法論を指し、学術的な研究領域としてデザイナーの思考過程や実践方法を探求するデザイン・シンキング全般にわたる研究とは区別して扱われている (Johansson-Sköldberg et al., 2013)。加えて、ミラノ工科大学のクラウディオ・デッレラ (Claudio Dell'era) らの研究 (Dell'era et al., 2020) によってビジネス領域におけるデザイン思考も下記の4つの類型に分けられており、上述の「デザイン思考」はそれらのうちの「Design Thinking as Creative Problem Solving (創造的問題解決手法としてのデザイン思考)」をある意味限定的に示している。¹⁾

デッレラらによるデザイン思考の4類型 (Dell'era et al., 2020)

1. Design Thinking as Creative Problem Solving
 2. Design Thinking as Sprint Execution
 3. Design Thinking as Creative Confidence
 4. Design Thinking as Innovation of Meaning
-

デザイン思考は、技術主導による製品イノベーションの行き詰まりを乗り越える視点として、それまで軽視されがちであったユーザーのニーズを重視することで作り手(企業)視点ではなく、使い手(ユーザー)視点から提供すべき便益や解決すべき問題を見つけ出すことでそれらの問題解決に応答し、製品開発におけるブレイクスルーが得られる可能性を広く企業に与えた。

しかし他方で、このようなデザイン思考によるユーザー中心の発想は漸進的な製品の改善には適しているものの、急進的な製品イノベーションを志向する場合には限界があることも指摘

されている（Norman & Verganti, 2014；後藤 & 八重樫, 2018）。

そこで、イノベーションのための方法論として期待されてきたデザイン思考が直面しているこれらの課題に対して、別の道を提唱したのがロベルト・ベルガンティ（Roberto Verganti）による「デザイン・ドリブン・イノベーション」および「意味のイノベーション」である。（Verganti, 2009, 2017）

デザイン・ドリブン・イノベーションとは、イノベーションのためのアプローチとして、①技術主導（テクノロジー・プッシュ）でも、②ユーザーや市場ニーズへの応答（マーケット・プル）でもなく、③製品が持つ「意味」に着目し、「意味」の急進的な変化によってイノベーションを創出することをコンセプトの軸に据えた考え方である。ベルガンティはイノベーションにおける軸要素を「技術」と「意味」の2つの変化に置き、前述した3つのイノベーションの位置づけを整理している（Verganti, 2009）。さらに、デザイン・ドリブン・イノベーションの中でも、技術の急進的な変化と意味の急進的な変化が重なり合うことによって起こるイノベーションを「技術が悟る瞬間（Technology Epiphany）」と呼んでいる。逆を言えば、技術的な要素を伴わない純粋な意味の急進的な変化によってもたらされるイノベーションを「意味のイノベーション」と解釈していいだろう（Verganti, 2009）。

ベルガンティによるこれらの考え方は、デザイン思考によるユーザー中心の漸進的な製品イノベーションが飽和しつつあるビジネス領域において、さらなる急進的な製品イノベーションによって新たな価値提案を顧客や市場に対して模索する企業にとって新しい視点と可能性を提示した。ベルガンティ自身（Verganti, 2017）も、数々の意味のイノベーションに該当する製品事例を紹介するとともに、意味のイノベーションを実践するための具体的なプロセスと方法を提示している。

しかし、ベルガンティが提示する意味のイノベーションのプロセスは、企業などが実際に実践するにあたって容易には取り組むことができない問題が含まれている。それは、ベルガンティ自身が意味のイノベーションにおいて最も重要な2つの原則として挙げている「内から外へ（インサイド・アウト）」と「批判精神」のうちの特に前者にある。（Verganti, 2017；立命館大学経営学部 DML ほか訳 2017, p.26）

ベルガンティが明示する意味のイノベーションのプロセス（前掲邦訳, p.34-35）を見ると明らかであるように、意味のイノベーションは「批判精神を持ったひとり」が強い主体性をもった個人として始めることが前提となっている。デザイン思考は、それ以前の革新的技術や企業家精神をもった個人など、企業の内側から始めるイノベーション概念（インサイド・アウト型）に対して、企業の外側にあるユーザーや市場から課題を見出すアプローチである「アウトサイド・イン」型イノベーションによってそれまでの主体論的なイノベーション概念の限界を乗り越えようとした。そしてベルガンティはそのデザイン思考が抱える問題を乗り越えるための新たなアプローチとして意味のイノベーションを位置づけたにも関わらず、結果的にデザイン思考以前の「インサイド・アウト」型のイノベーションアプローチに回帰してしまってい

ることは大きな矛盾であると考えざるを得ない。加えてデザイン思考は、天才的な個人にイノベーションの創出機会を極度に依存しがちな問題を、主体（企業やデザイナー）ではなく客体化したユーザーに焦点を当てることで回避しようとした。この点においても、プロセスの開始地点に「内から外へ」、つまり、ひとりの個人の内面からはじめることに起点を置く意味のイノベーションは、従来からの主客二元論を維持する構造から未だ脱却できておらず、問題を帰帰させているだけではないかという疑問を抱かざるを得ない。

このような主体論的な考え方は、企業にとって意味のイノベーションを実践するにあたっての大きな障壁となる。特に、日本企業のように組織内ヒエラルキーが明確に存在し、役割と権限の細分化がなされた組織において、個人の強い主体性と推進力への期待と依存を前提とするプロセスを実践することは容易ではない。

ベルガンティも、企業における実践的なイノベーション方法論として「意味のイノベーション」を整理するにあたり、前述のような過去からのイノベーションに関するアプローチの発展と変遷を考慮すると、おそらくこのような問題が容易に想定できる安易な主体論への回帰を前提にしようとはしなかったはずである。ではなぜ、ベルガンティはデザイン思考を乗り越えるために考案したはずの「意味のイノベーション」において、このような矛盾と問題を内在させてしまったのだろうか？

筆者は、このテーマに関して先行研究において現時点では理論的な検討が十分行われていない点に着目し、ベルガンティの著作をはじめ関連する文献を広い視点から横断的に分析し、解釈することで、この矛盾の背景と理由についての理論的検討を試みた。

2. ベルガンティによる「意味のイノベーション」研究の変遷

意味のイノベーションにおける疑問点の原因探求にあたり、解釈のための始点としてベルガンティによる本領域における主な研究として以下の8つの文献を採り上げ、各文献で言及されている要点について整理した。

- 1 Verganti, R. (2003). Design as brokering of languages: Innovation strategies in Italian firms, *Design Management Journal*, 14(3), 34-42.
- 2 Utterback, J.M., et al. (2006). *Design-inspired innovation*, Singapore: World Scientific. (サイコム・インターナショナル (訳) (2008) 『デザイン・インスパイアード・イノベーション：顧客に喜びを与え、簡素と品位を強調し、意味を創造する』ファーストプレス)
- 3 Dell'era, C., & Verganti, R. (2007). Strategies of innovation and Imitation of product languages, *Journal of Product Innovation Management*, 24(6), 580-599.
- 4 Verganti, R. (2008). Design, meanings, and radical innovation: A metamodel and a research agenda, *Journal of Product Innovation Management*, 25(5), 436-456.

- 5 Verganti, R. (2009). *Design-driven innovation: changing the rules of competition by radically innovating what things mean*, MA: Harvard Business School Press. (佐藤典司（監訳）、岩谷昌樹・八重樫文（監訳・訳）、立命館大学経営学部 DML（訳）（2012）『デザイン・ドリブン・イノベーション』同友館)
- 6 Verganti, R. (2011). Radical design and technology epiphanies: A new focus for research on design management, *Journal of Product Innovation Management*, 28(3), 384-388.
- 7 Norman, D., & Verganti, R. (2014). Incremental and Radical Innovation: Design Research vs. Technology and Meaning Change, *Design Issues*, 30(1), 78-96.
- 8 Verganti, R. (2017). *Overcrowded: designing meaningful products in a world awash with ideas*, Cambridge, MA: The MIT Press. (安西洋之・八重樫文（監訳）、立命館大学経営学部 DML（訳）（2017）『突破するデザイン』日経 BP 社)

そして、これらの各文献における論旨を整理した結果、ベルガンティの研究主題の変遷として以下に示す研究観点と論点の変化を読み取ることができた。

- 当初イタリアの高いデザイン性による製品イノベーションの要因分析から始まった研究主題が、「意味」の急進的変化によるイノベーション研究に移行した
- イタリアのデザイン創造システムとして「デザイン・ディスコース」の重要性が示され、企業にとってデザイン・ディスコースは、そこに継続的に参画することが新しい製品言語＝意味の探索のために欠かせない「意味のイノベーションの基盤的装置」であることを明示した
- その後、企業にとってのイノベーション戦略の中核にデザインを置く、イノベーション & デザイン・マネジメントに研究主題が拡大されていった
- 上記の変化の中で、これまで注目されていたデザイン思考による「問題解決」型イノベーションの限界を乗り越える視点として「意味形成（sense making）」による意味のイノベーションの重要性がより強調された
- その結果、『突破するデザイン』（Verganti, 2017：邦題）において「内から外へ（インサイド・アウト）」、「批判精神」の2つが意味のイノベーションの原則として明確に提示され、意味のイノベーションのプロセスと方法論が具体的に提示された

さらに顕著な変化として、これら一連の研究において、デザイン・ドリブン・イノベーションと意味のイノベーションにとって欠くことのできない様々な関係者による関係性ネットワークとして重要視されていた「デザイン・ディスコース」の存在が、近著である『突破するデザイン』（Verganti, 2017）では明確な用語として登場しなくなったことが挙げられる。そこで、なぜベルガンティは『突破するデザイン』を境に、デザイン・ディスコースの扱い方を変化さ

せ、「ひとり（個人）」を強調し始めたのか？という点に着目することが、本稿の問題意識である意味のイノベーションにおける矛盾と問題を解明する鍵となるのではないかという仮説を打ち立てる。次章ではその理由と要因を探索すべく、ベルガンティのデザイン・ディスコース観の理解と、他のデザイン・ディスコース観との違いについて解釈する。²⁾

3. ディスコースおよびデザイン・ディスコース概念についての理解

(1) フーコーのディスコース概念

ベルガンティが言うデザイン・ドリブン・イノベーション、および意味のイノベーションにおけるデザイン・ディスコースとはなにかを解明する前に、ディスコースそのものの概念理解、および他の研究者にとってデザイン・ディスコースがどのように扱われているかを整理する。

ディスコースという概念を理解するにあたって、ディスコース（ディスクール）という言葉に世に広め、ディスコース研究においてもっとも頻繁に言及されるフランスの哲学者であるミシェル・フーコー（Michel Foucault）のディスコース概念について整理する。

ディスコースという言葉は日本語に訳される際には一般的に「言説」という訳があてられることが多いが、フーコーは言説を構成する言語のみならず、言語によって生まれる知識によってディスコースの中に埋め込まれる権力＝パワーに注目をする（Foucault, 1975; Grant et al. (Eds.), 2004; 組織ディスコース翻訳プロジェクトチーム訳 2012, p.478-479）。

フーコーは、ディスコースとは知識という形式も含んだ「言語」であり、知識にそもそも備わっているパワー関係であるとした。これらの社会実践は言語を含むが、しかしながら、発話や言葉を超えたものである、としている。すなわち、フーコーにとってのディスコースとは、「各々のディスコースは、一連の規定もしくは原則すなわち、認識可能な社会という世界を組成するカテゴリーやアイデンティティを通して特定の客体の出現を導くような規則の構造によって定義される。ディスコースは、何が、誰によって、いつ語られるかを決定する『可能性の条件』を規定する」（Grant et al. (Eds.), 2004; 組織ディスコース翻訳プロジェクトチーム訳 2012, p.476）ものであり、「言い換えれば、パワーは、行為主体に関係づけられた何かではなく、ディスコースのなかで構成された知識のシステムによって決定される複雑な網の目のような関係を示している」（前掲邦訳, p.479）と定義されるものである。

ここで注目すべきは、「フーコーは、『ディスコース』の『対象』と『主体』さえもが、『ディスコース』において構成されると主張する」（川島, 1994, p.72）点である。つまり、ディスコースにおいては「主体」と「対象（客体）」が予め措定されているわけではなく、非言説実践も含む言説によって権力関係を定める装置であるディスコースが、ディスコースに属する様々な参加者に「主体」や「客体」といった役割を与えるのである。ディスコースは、そのようなディスコース内の関係性や規定を決定する権力が備わっている装置（Foucault, 1975）のよ

うなものであり、この概念こそが後述するベルガンティのデザイン・ディスコース観を解釈する際の重要な理解基盤となる。

(2) クリップENDORFのデザイン・ディスコース観

ベルガンティがデザイン・ドリブン・イノベーションおよび意味のイノベーションに関する研究において、急進的な製品イノベーションの新たな原動力として「意味」に着目した背景には、デザイン研究者であるクラウス・クリップENDORF (Klaus Krippendorff) が研究する「製品意味論 (Product Semantics)」の考え方が大きく影響している (Krippendorff, 2006)。

クリップENDORFは『意味論的展開—デザインの新しい基礎理論—』(Krippendorff, 2006: 邦題)において、近代の急速な工業化によって興隆したモダンデザインが機能主義に過度に専念していく流れの中でその価値を失いつつある状況に危機感を持ち、デザイン（およびデザイナー）の価値を捉え直すために、製品の「意味」に立ち戻るという考え方を提唱した。これが、クリップENDORFによるデザインの「意味論的転回」という概念である。クリップENDORFは前述の著書 (Krippendorff, 2006)、およびその先鞭となった著述と講演 (Krippendorff, 1995, 1998) において「デザイン・ディスコース」に言及している。

クリップENDORFは、ポスト工業化時代にそれまでの大量生産・大量消費社会に与するための機能主義で合目的性を重視した製品デザインから、デザインおよびデザイナーの役割と価値を転換することの必要性を提唱している。そこで注目したのが、ユーザーが製品を使う「意味」であり、デザインを「製品の意味をつくる」ことであると定義した (Krippendorff, 2006)。

つまり、クリップENDORFにとってのデザイン・ディスコース概念は、ポスト工業化時代におけるデザインおよびデザイナーの役割と価値を外部のステークホルダーに正当化するための、デザイナーを主体に据えた修辞的な力を備えた言説的基盤であり、専門的なデザイナーのコミュニティであると言える (Krippendorff, 1995)。

クリップENDORF (Krippendorff, 2006) は、デザイナーがデザインする製品言語が適切で正当性のあるものである、ということを経営者以外のステークホルダー（顧客など）に理解、納得させるための拠り所として、医学やエンジニアリングなどの明確な規範と理論に基づいてその正当性が構築され、他者から評価されている他の専門分野のように、デザインに関する規範や教育、学位などを有するコミュニティであるデザインのディスコースの必要性を繰り返し提唱し、デザイン・ディスコースを構成する要素として下記の5つを挙げている (Krippendorff, 2006; 小川ほか訳 2009, p.35-42)。

1. 人工物とテキスト
2. ディスコースのコミュニティ
3. 周期的な実践の制度化
4. 境界
5. 正当化

これらはすべて、デザインのディスコースと他のディスコースとの差異を明確にし、自らのディスコースの正当性を他に対して示すことによって、デザイナーによるデザイン実践を支援するためのものである。

クリッペンドルフは、「残念ながらデザインは、コミュニティの福利や社会の働きに対してデザインが行ってきた貢献に相応しい社会的評価をまだ獲得していない」（前掲邦訳, p.42）と指摘し、新たなデザイン・ディスコースが要求すること（Krippendorff, 1995）によって、デザインのリ・デザインを促進することを唱道した。

(3) マーゴリンらのデザイン・ディスコース観

前述したクリッペンドルフによるデザイン・ディスコースの必要性についての議論と同時期に、米国のデザイン史家であるヴィクター・マーゴリン（Victor Margolin）も新たな時代のパラダイムに向けてデザイン史研究のあり方を捉え直そうとした。マーゴリンは、人工物の科学に関するハーバート・サイモン（Herbert A. Simon）の考え方（Simon, 1996）にも影響を受け「デザイン学（Design Studies）」の必要性について問題提起しており、このテーマに関連する数々の論考を集めて“*Design discourse: history, theory, criticism*”（Margolin (Eds.), 1989）を編著した。

この論考集の序文においてマーゴリン（Margolin (Eds.), 1989）は、「人工物の科学の見地からのデザインの広い解釈は、従来と異なる斬新なデザイン理解と、新たなパラダイムに則してのデザイン実践の再組織化にとって、ひとつの枠組みを提供するものである。目下われわれはデザインをインダストリアル・デザイン、グラフィック・デザイン、インテリア・デザイン等々といった最も狭い意味合いで別個の実践形式に分けている。この区分は、芸術的に導かれたデザイン方法を、工学やコンピューター科学と結びつけられたデザイン方法から分離しがちである。さらには物品のデザインを技術やサービスのような非物質的な製品のデザインから引き離すものである。そこで必要なのは、これらすべてを新しい包括的な専門分野に融合することではない。そうではなくて、新たな接点を明確にし、様々なタイプのデザイナーの間のより大きな協同を促進することであり、個々のデザイナーがより広い問題領域に取り組めるようにすることである」（藪, 2003, p.83）と述べている。

本書には様々な著者による多様なテーマについての論考が寄稿されているが、この問題意識を動機としているマーゴリンのデザイン・ディスコース観も、デザインおよびデザイナーをディスコースの主体的立場に据えている点では前述したクリッペンドルフの観点と類似するものと考えられる。つまり、クリッペンドルフとマーゴリンのデザイン・ディスコース観は、社会がポスト工業化時代に進みゆく中で、デザインの役割と社会的な貢献価値を変化させていく必要性に際し、デザイナーによるデザインの正当性を担保するための科学的拠り所となる言説の構築を企図したものであることがわかる。

(4) ベルガンティのデザイン・ディスコース観

ベルガンティはデザイン・ディスコースについて「デザイン・ドリブン・イノベーションを生み出す会社は、解釈者たちのネットワークとの高度な相互作用を重要視する。これらの会社は、会社・デザイナー・芸術家・学校が自ら調査を主導していくことが、共同の研究ラボを形成していくことを理解している。これらの研究者は、明示的・暗示的に継続的な対話を行うことに従事している。彼らは作品・研究・発言・プロトタイプ・製品という形で、洞察・解釈・提案を交換する。彼らは仮説の強度をテストし、ビジョンを共有する。モノの意味の可能性において広くネットワーク化された研究プロセスが、デザイン・ディスコースである。」(Verganti, 2009; 立命館大学経営学部 DML 訳 2012, p.177-178) と定義している。さらにベルガンティのデザイン・ディスコース観において特徴的な点は、デザイン・ディスコースを「デザイン創造システム」の中でつくられるものであるとし、ミラノを州都とする北イタリアのロンバルディア州に拠点を置く中小企業を中心とした製造業に特有の関係者ネットワークであるとする点である (Utterback et al., 2006; サイコム・インターナショナル訳 2008, p.164)。そして、デザイン・ディスコースにおいて、デザイナーは「言語の仲介者」としての役割を与えられる (Verganti, 2003, 2009) という点である。ここで言う「言語」とは、デザイン・ディスコースにおいて様々な関係者が社会文化的な観点で製品に対して人々が持つ「意味」を研究し、それぞれの関係者が持つ知識や情報によって対話する中で「新しい意味」が見いだされる際に、その意味をひとつひとつに伝達し理解できる状態にするための「製品言語」のことを意味している。つまり、「意味」はデザイナーがひとりですり出すものではなく、デザイン・ディスコースの中で形成され、デザイナーはデザイン・ディスコースによってその意味を「製品言語」としてデザインする役割を与えられるのである。つまり、ベルガンティの考え方では、デザイナーという役割は予め主体的な存在としてあるのではなく、デザイン・ディスコースによってつくられる（役割が与えられる）と言える。³⁾

このことからベルガンティのデザイン・ディスコース観は、前述したフーコーの装置的なディスコース概念に一致する。つまり、主体や対象（客体）が予め存在するのではなく、ディスコースという装置によってそれぞれの役割が与えられるという考え方である。つまりベルガンティにとってのデザイン・ディスコースとは、ベルガンティがクリッペンドルフの考え (Krippendorff, 1989) に基づいて定義したデザインの意味である「モノに意味を与える (making sense of things)」(Verganti, 2009; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2012, p.2) ための実践活動に関わる様々な関係者の間に生成されるディスコースのことを示していると言えるだろう。ここで重要なのは、ベルガンティのデザイン・ディスコースにはデザイナーはもちろんひとりのアクターとして参加するが、あくまでデザイナーはデザイン・ディスコースの中心的存在ではないという点である。

この観点から捉えるならば、ベルガンティのデザイン・ディスコース観は、クリッペンドルフやマーゴリンの観点とは明確に異なっていることが分かる。⁴⁾そして、このベルガンティに

よるデザイン・ディスコース観を生んだ背景には、イタリアという国、そして北イタリアのミラノを州都とするロンバルディア地域に特有の歴史的、政治的な事情とデザインとの密接な関係が存在している。次章ではイタリアのデザインに関する歴史と政治背景から、なぜロンバルディア地域において特有のデザイン・ディスコースが生まれたかについての理解を試みる。

4. イタリアのデザインに関する歴史、政治背景

イタリアの近代デザインについて歴史的背景を含め詳しく研究した佐藤和子の『「時」に生きるイタリア・デザイン』（佐藤，1995）によると、イタリアの近代デザインの萌芽は1930年代のムッソリーニによるファシズム体制時代に培われたとされる。ムッソリーニのファシズムは、1921年の結党以来様々な欺瞞スローガンでイタリアを悲惨な戦争へと巻き込んだ政治運動であった。ムッソリーニのファシズム思想は、当初農民や工場労働者の期待を浴びた社会主義から始まった一方、ロシア革命に怯えるブルジョア階級に対しては反共を唱えることで巻き込み、カトリック協会とも協力する姿勢さえ見せるなどイタリア独自の全く新しい社会を目指すという、「大いなる矛盾をはらんだ全体主義理論であった。」（前掲，p.50）しかしこのような考えに基づいたファシズムのスローガンは、「未来派」をはじめとする当時のイタリアにおける若いアーティストや建築家たちによる新しい芸術活動が目指す方向性と親和性が高く、特に近代主義、合理主義の建築家グループを中心として『「ファシズムをもたらすことは、近代建築の責任である。ファシズム、イコール近代主義である』という欺瞞に満ちた考え方で現れた。」（前掲，p.50）という。そして、1930年代は、「ファシズムの唱える革新性と大衆性を一時期であったにせよ信じ込んで、制作活動に打ち込んだ若きイタリアの建築家たち。彼らのエネルギーを、国の威光とファシズム絶対主義の拡大に大いに利用したファシスト政権。国と妥協しながら、近代工業化への脱皮を提案した中小企業の経営者たち。未来への夢をいだきながら、ファシズムとともに暗黒の第二次世界大戦へと突入する前のイタリア三〇年代」（前掲，p.53）であった。そのような1930年代にミラノで始まった近代建築、近代産業、装飾美術（いまのデザイン）に関する国際展であるミラノ・トリエンナーレは、後に1980年代半ば、他の欧米諸国に比べて近代化が遅れていたイタリアにおいて北イタリアのロンバルディア地方、そして州都であるミラノに最初の工業化の波を呼び寄せる動きにつながっていく。さらに特筆すべき点として、戦前戦後の激動の時代の中でイタリアにおけるデザインはデザイナーではなく建築家が主導していたことが挙げられる。（ミラノ工科大学において、建築学部のもとにインダストリアル・デザイン学科が創設されたのは1993年であり比較的最近のことである。）⁵⁾

イタリアの建築家によるデザインは、建物の設計のみならず、内部空間の設計や配置される照明器具や家具、ドアノブやタイルに至るまで行われる。すでに製品化されたものだけでなく、住空間全体を考えて場合によっては一から新しい製品をデザインする。このようなデザインにおいて重要となるのが建築家と製造業を中心とする企業との協業であった。「企業は、建

建築家と協力することにより、新しい情報と製品開発への道が開ける。企業にとって、すぐには製品化へ結びつかない実験的な模型であっても、それが専門誌に掲載され、展覧会で評価されるとなれば、企業イメージを高めることともなる。著名な建築家から声をかけられて、ミラノ・トリエンナーレなどへ出品する作品を製作することは、企業にとっても喜ばしいことなのだった。」（前掲, p.62）と表現されるような様々な関係者によるネットワークがイタリアにおいては社会的、文化的な土壌としてつくられ、醸成されていたのである。このような関係性の中で重要な役割を担うひとつのアクターが、『ドムス』や『カサベラ』（ともに1928年創刊）といった建築・デザイン専門誌の存在であった。佐藤（佐藤, 1995）は、イタリア近代デザイン発展の背景には下記の4つの条件が揃っていたことを挙げている（前掲, p.65）。

1. 建築家に端を発する優秀なデザイナーの存在
2. そのデザイナーたちと会話しながら仕事を考える、文化を理解できる企業家
3. デザイナーと企業による新しい生活の提案を発表できるミラノ・トリエンナーレのような場
4. それらの情報を世の中に発信していく文化メディアとしての『ドムス』や『カサベラ』などの雑誌

そして、これら4つの条件がミラノを中心とする北イタリアに1930年代から存在していたことが現在のイタリアのデザイン文化に繋がっているのである。このようなイタリアにおけるデザイン文化に関わる多様なアクターによる結びつきの歴史が、ベルガンティが「ミラノのデザイン創造システムを特別なものにしてしているのは、参加者1人ひとりの質や数ではなく、彼らの相互作用の質なのである。言い換えれば、この地域のデザイン・ディスコースをユニークたらしめているのは、ネットワークを構成している結節点ではなく、結びつきそのものなのだ。」（Utterback et al., 2006；サイコム・インターナショナル訳2008, p.168）と表現するイタリア、特にミラノにおけるデザイン・ディスコースの礎となっている。

5. 意味のイノベーションにおけるデザイン・ディスコース概念希薄化の要因

前章で考察した観点から、ベルガンティにとってのデザイン・ディスコースは、歴史的背景と政治的経緯、およびイタリアにおけるデザインの歴史といった個別要素の上に成り立っている非常に特殊性の高いものであることが理解できる。

このような特殊性の高いデザイン・ディスコースが、どの地域、どの産業領域、どのような企業でも容易に構築できるものではないことは明白である。

初期の研究（Verganti, 2003; Utterback et al, 2006）においてベルガンティは、イタリアの製造業がデザインをキードライバーとして実現している製品イノベーションの重要な要素として、このミラノにおけるデザイン・ディスコースの存在を見出した。と同時に、「デザイン・ディスコースはどこにもある」（Verganti, 2009；立命館大学経営学部 DML ほか訳 2012, p.224）

としながらも、同時に「そのような豊かなデザイン・ディスコースをつくり上げることは容易な仕事ではない」(Utterback et al, 2006; サイコム・インターナショナル訳 2008, p.169) ことについても明示している。北イタリアの製造業における特殊なデザイン創造システムであるデザイン・ディスコースによって生み出される急進的な製品イノベーション概念を、「デザイン・ドリブン・イノベーション」として概念化し、さらにそこから技術要素を切り離して「意味のイノベーション」とすることで多くの企業に応用し得るイノベーション・マネジメントの方法論として一般化することを志向していたベルガンティにとって、この(ミラノの)デザイン・ディスコースの存在は「意味のイノベーション」を実践可能なプロセスや具体的な手法論に落とし込むにあたって大きな障壁となったであろうことは想像に難くない。なぜなら、多くの企業にとって、ミラノのデザイン・ディスコースのような長い歴史的経緯や文化的背景によって培われてきた関係性ネットワークの存在を前提とした考え方や方法論は容易に導入、実践できないからである。

ベルガンティはこの問題に対して、ミラノやサンフランシスコのような洗練され、文化的に豊かな環境のみならず「デザイン・ディスコースはどこにでもある」ことを、一見「見込みのない候補」としてニューヨーク州北部のフィンガー・レイク地域にあるロチェスターという都市を例に挙げることで救済しようとしている (Verganti, 2009)。しかし、ロチェスターにおいて長い間ミラノのようなデザイン・ディスコースが形成できなかった原因を「欠点は、そのローカル地域の解釈者の数と質ではなく、その地域の企業間での親密な対話が欠けていることである。他の多くの地域のように、資源はあるが、会社が自分たちをうまく活用できていなかった。」(Verganti, 2009; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2012, p.226) ことであることを指摘している。それと同時に、ミラノが位置するイタリア北部のロンバルディア地域においては、学校やスタジオ、製造業などのデザイン・システムの要素について「これらの要素間のつながりの数、強さ、質」が強く、高いものであることについても研究の結果明らかにしている (前掲邦訳, p.226-227)。

これらのことから明らかになったことは、ミラノのようなデザイン・ディスコースを形成することはローカルとグローバルを混成し、解釈者たちを引きつける魅力を持っており、長期に渡って様々な関係者との濃厚なネットワークをつくりあげていくための実践活動を地道に行うことのできる企業でない限り容易でない、ということである (前掲邦訳, p.227-235)。

ここまでの考察から、イノベーションプロセスの起点となる「ひとり(個人)」は他者から分断された主体としての個人ではなく、デザイン・ディスコースの様々な参画者の「ひとり」であり、デザイン・ディスコースにおける言説や相互行為を通してつくり出される製品などの研究主題に関する新たな「意味」を感じ取り、デザイン・ディスコースに対して新たな意味の提案や問題提起を行う役割をデザイン・ディスコースによって与えられた「ひとり」だと考えると、ベルガンティが決して天才的な主体である個人に依存する考え方で「意味のイノベーション」を考えてはいないことが理解できるだろう。

しかし一方で、意味のイノベーションをイノベーション創出のための実践可能な方法論としてプロセス化、手法化しようとする中で、その重要性を説明できたとしても、多くの企業が実際につくろうとするとその困難さにすぐに直面してしまうことが予想されるデザイン・ディスコースの存在を希薄化せざるを得ないという戦略的な妥協が生じたことにより、本稿の問題意識である意味のイノベーションのプロセスにおける矛盾が生まれてしまったと考えると説明がつくのではないだろうか。

この妥協の結果こそが、2章で指摘した『突破するデザイン』（Verganti, 2017）において意味のイノベーションを多くの企業にとって開かれた、汎用的なイノベーション方法論としてプロセス化、手法化するにあたって、それ以前に重要視していたデザイン・ディスコースの存在を希薄化し、個人としての「ひとり」を強調し、プロセスの起点に置いた理由である、ということが考察の結果として導出できる。⁶⁾

6. まとめと結論

以上、本論考ではベルガンティが提唱する「意味のイノベーション」の有用性と可能性について評価しながらも、多くの企業や組織が実践可能な方法論として捉える際に障壁となる問題点と矛盾を考察し、その背景にある要因を明らかにした。ベルガンティが意味のイノベーションを多くの企業や組織にとって実践的なイノベーション方法論にまとめあげ普及させようと試みる中で、方法論としての汎用性と再現性を担保するためにベルガンティが戦略的に妥協した点、あえて言及しなかった点があったのではないかと考察した点を下記にまとめる。

1. ベルガンティの意味のイノベーションにおいて、最も重要なものはデザイン・ディスコースの存在である。その理由として、特にミラノを中心とするイタリアにおける意味のイノベーションは、つながりの数、強さ、質すべてに関して多様な関係者、組織による関係性ネットワークであるデザイン・ディスコースにおいて時間をかけて醸成される社会文化的な言説（非言説的实践も含む）を関係者間で知見として共有し、変化を見出す相互的な実践活動の中から生み出されるものであるということが挙げられる。つまり、ベルガンティにとってはデザイン・ディスコースこそが意味のイノベーションにとって欠かせない装置的基盤であると言える。
2. ベルガンティが妥協した点として、意味のイノベーションにおいて本来最も重要な意味形成の装置的基盤であるはずの「デザイン・ディスコース」の存在を希薄化した。その理由として、ベルガンティの意味のイノベーションにとってデザイン・ディスコースはイタリアにおける歴史的なデザイン文化を背景にもつ特殊性の高いものであるがゆえに、他の国や地域、またはどんな企業組織においても容易に形成、再現できるものではなく、それが意味のイノベーションを方法論化する際の大きな障壁となっ

た、ということが考えられる。

3. ゆえに、意味のイノベーションを再現性のある具体的なプロセス、手法論として体系化し、広く普及を試みた『突破するデザイン』(Verganti, 2017)を境にして、多くの企業にとってその存在が前提となることで意味のイノベーションの実践と導入の障壁を非常に高いものにしてしまうデザイン・ディスコースについて、あえて言及しないようにした。このことにより、本稿が指摘する矛盾が生まれた。

これらの点を踏まえた結論として言えることは、企業が意味のイノベーションについて考え、取り組む際に最も重要なことは、自社にとっての(ベルガンティのいう)デザイン・ディスコースを形成し参加すること。つまり、様々な関係者や関係機関とともに、特定製品や開発テーマに関する浅く広いものではなく、社会文化的な領域や主題とする製品領域の外縁にあたるような視野の広い意味探求を深いレベルで行う関係性ネットワークを形成しようと努めること。そして、その関係性ネットワークに企業としても、個人としても深く参加し、中長期にわたって研究開発活動のような姿勢で新たな意味形成のための実践を継続することである。本研究を通じてこの点を改めて明確にしたことは、企業が意味のイノベーションに取り組むにあたって、まず本概念を正しく捉え、実践するための重要な理解を提供したという点で貢献としたい。

7. 今後の展望と課題

前章の結論に加えて、本研究を通して今後の展望として導出できる仮説もある。それは、ベルガンティ的デザイン・ディスコースを現時点では形成できていない企業においても、デザイン・ディスコースにおいて生成される言説や非言説的实践によってつくられる知識や知見に相当するものを事前に関係者全員が獲得し、関係者間で共通知として得ることでデザイン・ディスコースの役割をある程度代替できるのではないかと、という仮説である。多くの企業にとって「ひとりからはじめる」ことの最大の障壁は、本来はデザイン・ディスコースによって生成されているべき関係者間に共通の事前の言説と、仮説形成のための共有知が欠落していることによる「はじめ方」の難しさにある。この問題について、以下に意味のイノベーションの「はじめ方」の難しさを解決するためのアイデアを仮説として提案したい。

『突破するデザイン』(Verganti, 2017)においてベルガンティは、意味のイノベーションのプロセスにおける最初のフェーズとして個人による「ビジョンをつくりだす」段階を設けているが、ビジョンを提案するのはひとりではなく、様々な立場(経営トップや社員など)にある複数の(15人程度が良いとされる)メンバーが、同時に個人で考えて提案し合うのがよいとも説明している。そして、個人の熟考から導き出された製品の「新しい意味」を仮説としてメンバー間に共有し、それぞれの仮説を相互に批判し合う手順が具体的に示されている(Verganti, 2017; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2017, p.34-36)。

しかしここで問題となるのは、個人による新しい意味の熟考⁷⁾という行為が非常に属人的であるという点である。前述のミラノのデザイン・ディスコースのように個人による熟考が行われる前から、様々な関係者間の対話や知識の共有といった相互行為が実践されている場合には、それらの研究的な活動から得られる意味の変化やあり方についての仮説が、それぞれの個人の中に生み出されることもあるだろう。しかしそのようなデザイン・ディスコースから分断された状態で、いきなり個人が主体的に熟考を始めることは誰しもが容易にできることではない。そこで、この問題を乗り越えるためのひとつのアイデアとして、ベルガンティが言うデザイン・ディスコースにおいて生成される言説や非言説的实践から生み出される知識や情報を代替的につくりあげる方法を検討する。

具体的には、個人による熟考に先駆けて、デザイン・ディスコースにおいて言説を構成する知識についてデザイン・リサーチを行うことで様々な情報として収集したうえで、関係者間の共有知として事前にインプットする方法である。そのような共有知となりうる情報は、直接的に主題となる製品や業界に関係するものだけでなく、ミラノのデザイン・ディスコースにおいて重要に扱われるような社会文化的な領域に属する幅広い情報が含まれるべきである。

メンバーは事前に提供されたそれらの共有知となる情報を、本来はデザイン・ディスコースの中で生み出されているはずの言説を代替するものとして扱い、主題とする製品やテーマの意味について現状を批判的に捉え直すためのパースペクティブとして利用しながら新たな意味の熟考に取り組む。そしてそのような熟考から導かれた個人の仮説は、個々のアイデアの観点は各自で異なるが、全員が意味を問い直すためのパースペクティブとして共有している事前情報によって、デザイン・ディスコースに本来生成されていたであろう言説に相当するようなコンテキストから大きく逸脱、乖離することはない。

このような方法は、図1に示すようにベルガンティ (Verganti, 2009) がデザイン・ドリブン・イノベーションの実践事例として紹介したイタリアのパスタ製造メーカーであるバリラ社 (Barilla) が伝統的なビジネスを超えた、新しい食の経験を求めて行った「ビヨンド・プリモ・ピアット」プロジェクトにおいて、新しいビジョンを策定するための重要なプロセスとして位置づけた「デザイン・ディレクション・ワークショップ (デザイン・ドリブン・リサーチ)」の事前段階として示されている「デザイン・ディスコースでの没頭からのナレッジ」の獲得を代替的に行い、関係者間で共有する行為に該当するものだと言える (Verganti, 2009; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2012, p.261)。つまり、「個人による熟考の前の予備プロセス」を設けることで、意味のイノベーションのプロセスを始めやすくするというアイデアである。

ここで検討すべき重要な課題がある。それは、そのような事前情報を「誰が集めるのか」という点、そして「誰がそれらの情報を有用な情報と判断するのか」という点である。この点については本稿で考察してきた、意味のイノベーションにおけるデザイン・ディスコースの考え方に立ち返って考える必要がある。つまりそれは、ひとりの個人による行為ではなく、複数の関係者が、自分たちが熟考すべきテーマや領域に関する様々な言説を広く探索し、多様な言説

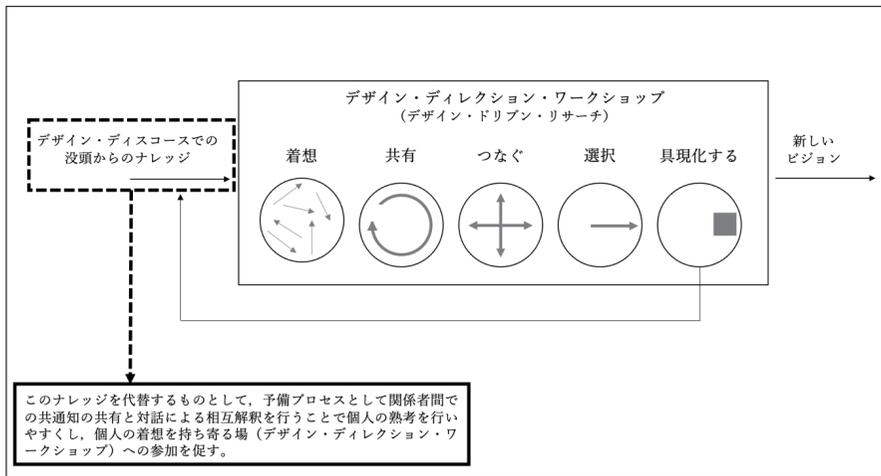


図1：デザイン・ディレクション・ワークショップにおける個人による熟考前の予備プロセス
(Verganti, 2009；立命館大学経営学部 DML ほか訳 2012, p.261) をもとに筆者作成

を集めたうえで関係者の間で端的にインプットし合うような行為であり、相互に解釈し合うプロセスであるべきだと考えられる。そして、このような関係者同士による相互主観的な行為の実践そのものが、ベルガンティのいうデザイン・ディスコース形成のはじまりにもなると言えるだろう。

以上に示した「個人の熟考の前の予備プロセス」を実践することが、結果的にデザイン・ディスコースを形成する契機となることにも期待し、提案の結びとしたい。

しかし、これらのアイデアは現時点ではあくまで仮説の域を出てはいない。デザイン・ディスコースでの没頭からのナレッジを代替し得る情報とは何かについての具体的な仮説までは立てられてはおらず、本仮説のような個人による熟考の前の予備プロセスが、意味のイノベーションに取り組むための一助としてはたして有用であるかの確証についても未だ得られてはいない。よって今後の研究では、適切と考えられる事前情報の属性について検討を重ねた上で、本仮説に基づいた方法を用いて実際に「意味のイノベーション」プロジェクトを実践することによって仮説の有効性を検証することを予定している。それによって「意味のイノベーション」をより多くの企業や組織にとって実践、活用できる手法論として改良し、イノベーション創出の機会拡大に貢献することを目指した研究を継続する予定である。

【注】

- 1) この観点から、本稿において「デザイン思考」と表記するものは、IDEOとスタンフォード大学 d.school が提唱する方法論としてのデザイン思考を示すものとする。
- 2) さらなる矛盾点として、ベルガンティは、本人たちは気づいていない場合も含めて個人がデザイン・ディスコースに埋め込まれている存在であることを「あなたはひとりではない」と表現すらしている。(Verganti, 2009; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2012, p.175)
- 3) ベルガンティはデザイナーを主体化し、デザイナー個人の創造性に依存することを疑問視し、「デザイン・ドリブン・イノベーションにおいてデザイナーが重要な役割を担うとはいえ、彼にいかなる才能があろうとも、企業は1人のデザイナーに頼りきることを控えたほうがよい。」(前掲邦訳, p.329)と述べている。
- 4) ベルガンティはマーゴリンらのデザイン・ディスコース観を、「デザインの定義とその範囲に関する議論を示している」(前掲邦訳, p.197)と評しており、自身のデザイン・ディスコース観と異なる考え方である点を明示している。
- 5) この点についてはベルガンティも「実際に、建築家はクライアントに耳を傾けないのではなく、むしろ一步退き、時間的(建物と都市がこれまで経験してきた歴史をつなぎ、そこに永住する将来の世代の生活を想像する)にも、空間的(建物が立っている社会的環境を考慮する)にも、幅広い観点からデザインをするように訓練されている。」(前掲邦訳, p.213)と言及しており、このような背景がイタリアにおいて広い視点を持ち、長い時間軸を見通したデザインを行うことができる優秀なデザイナーが歴史的、文化的に存在していたことを示している。
- 6) 『突破するデザイン』(Verganti, 2017; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2017)において、デザイン・ディスコースに相当するものは意味のイノベーションプロセスの後半で外部から批判を与える「解釈者のラボ」として表現されており、それまでの研究におけるデザイン・ドリブン・イノベーション、そして意味のイノベーションを生み出す基盤的装置としての存在意義と扱われ方が変化している。
- 7) 個人での熟考の期間については「おおよそ1ヶ月」(Verganti, 2017; 立命館大学経営学部 DML ほか訳 2017, p.36)とされている。

【参考文献】

- Dell'era, C., & Verganti, R. (2007). Strategies of innovation and Imitation of product languages, *Journal of Product Innovation Management*, 24(6), 580-599.
- Dell'era, C., Magistretti, S., Cautela, C., Verganti, R., & Zurlo, F. (2020). Four kinds of design thinking: From ideating to making, engaging, and criticizing, *Creativity and Innovation Management*, 29(2), 324-344.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir, Naissance de la prison*, Paris: Gallimard. (田村俣(訳) (1977) 『監獄の誕生：監視と処罰』新潮社)
- Grant, D. (Eds.). (2004). *The Sage handbook of organizational discourse*, London: Sage. (組織ディスコース翻訳プロジェクトチーム(訳) (2012) 『ハンドブック組織ディスコース研究』同文館出版)
- Johansson-Sköldberg, U., Woodilla, J., & Çetinkaya, M. (2013). Design thinking: Past, present and possible futures, *Creativity and Innovation Management*, 22(2), 121-146.
- Krippendorff, K. (1989). On the Essential Contexts of Artifacts or on the Proposition That “Design Is Making Sense (Of Things).” *Design Issues*, 5(2), 9-39.
- Krippendorff, K. (1995). Redesigning Design; An Invitation to a Responsible Future Redesigning Design; An Invitation to a Responsible Future, In P. Tahkokallio & V. Susann (Eds.), *Design - Pleasure or Responsibility?* (Issue January, pp. 138-162). Helsinki: University of Art and Design.
- Krippendorff, K. (1998). Keynote Speech: Design Discourse: A medium for Redesigning Design, http://www.sdsj.net/eng/sym/doc1/key_1_kk.html (accessed Aug 10, 2021)
- Krippendorff, K. (2006). *The semantic turn: a new foundation for design*, Boca Raton: CRC/Taylor & Francis. (小林昭世ほか(訳) (2009) 『意味論的転回：デザインの新しい基礎理論』星雲社)

- Margolin, V. (1989). *Design discourse: history, theory, criticism*, Chicago: University of Chicago Press.
- Norman, D., & Verganti, R. (2014). Incremental and Radical Innovation: Design Research vs. Technology and Meaning Change, *Design Issues*, 30(1), 78-96.
- Simon, H. (1996). *The sciences of the artificial* (3rd ed), Cambridge, MA: MIT Press.
- Utterback, J.M., Vedin, B-A., Alvarez, E., Ekman, S., Sanderson, S.W., Tether, B., & Verganti, R. (2006). *Design-inspired innovation*, Singapore: World Scientific. (サイコム・インターナショナル (訳) (2008) 『デザイン・インスパイアード・イノベーション：顧客に喜びを与え、簡素と品位を強調し、意味を創造する』ファーストプレス)
- Verganti, R. (2003). Design as brokering of languages: Innovation strategies in Italian firms, *Design Management Journal*, 14(3), 34-42.
- Verganti, R. (2008). Design, meanings, and radical innovation: A metamodel and a research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 25(5), 436-456.
- Verganti, R. (2009). *Design-driven innovation: changing the rules of competition by radically innovating what things mean*, MA: Harvard Business School Press. (佐藤典司 (監訳), 岩谷昌樹・八重樫文 (監訳・訳), 立命館大学経営学部 DML (訳) (2012) 『デザイン・ドリブン・イノベーション』同友館)
- Verganti, R. (2011). Radical design and technology epiphanies: A new focus for research on design management, *Journal of Product Innovation Management*, 28(3), 384-388.
- Verganti, R. (2017). *Overcrowded: designing meaningful products in a world awash with ideas*, Cambridge, MA: The MIT Press. (安西洋之・八重樫文 (監訳), 立命館大学経営学部 DML (訳) (2017) 『突破するデザイン』日経 BP 社)
- 川島太津夫 (1994) 「ディスコース研究のディスコースーディスコース研究の可能性を求めてー」『神戸大学教育社会学研究』第 54 集, 61-82 頁。
- 後藤智 & 八重樫文 (2018) 「デザインシンキング研究の課題と展望：「デザイン思考」と「デザインシンキング」」『立命館経営学』第 57 集第 3 号, 45-70 頁。
- 佐藤和子 (1995) 『「時」に生きるイタリア・デザイン』三田出版会。
- 藪亨 (2003) 「デザイン史の現状と課題」『デザイン理論』42, 77-90 頁。

Reinterpreting the Theory of “Innovation of Meaning” Through a Theoretical Consideration of the Concept of Design Discourse

Yuichi Inobori*

Abstract:

“Innovation of Meaning“ proposed by Roberto Verganti (Verganti, 2017) has attracted attention as a concept that overcomes the limitation of “Design Thinking” that has been prevalent as an innovation methodology in the business domain. The concept of innovation of meaning, which proposes new values to society and customers, raises questions about the meanings of existing products in the market by focusing on the “making new meaning” rather than “problem solving”. The concept of innovation of meaning is unique in that it considers “meaning,” which is valuable to people, as a new key driver for radical innovation. Two key principles for innovation of meaning are: 1. Innovation from the inside out, 2. Criticism, which is the opposite approach from the traditional design thinking stance of respecting co-creation and producing a quantity of ideas without criticizing others. These stances are interesting as a critical approach to design thinking, but they only revert to the original subject theory and genius theory as a result of the outside-in idea as a deconstruction of the concept of “genius subjectivity,” which design thinking emphasized to overcome the previous innovation concept. The question that arises at the same time is that we seem to be only reverting to the original subject theory and genius theory.

What lies at this problem is the viewpoint that sees the innovation process as a subject-object dualism: inside-out or outside-in. In this paper, I will focus on the fact that the existence and role of “design discourse,” a dynamic relational network that was treated as the basis of meaning generation until a certain point in the research on meaning innovation, changed as the research progressed. Why did Verganti change the way he treated design discourse? By understanding the causes behind this change, I clarified the problems that meaning innovation must overcome.

Keywords:

design thinking, innovation of meaning, design-driven innovation, design discourse, sense making

* INFOBAHN Inc. / Ph.D. Student, Graduate School of Management, Kyoto University

