

YAMAGATA &D SCHOOL

実施概要と成果に関するレポート

やまがた & D スクールとは

やまがた & D スクールは、県内企業と東北芸術工科大学（以下、芸工大）の学生が、社会変化の兆しを講師陣から学び、議論を深めながら、デザインの力で企業の新規事業を構想するプログラムです。

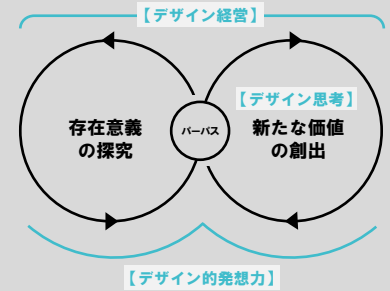
以下の3つをコンセプトに、デザイン活用による企業の経営変革と、県内におけるクリエイティブなコミュニティの形成を目的として実施しました。

- 1) デザインのアプローチを体系的に実践する
- 2) 社会的課題を起点とするアウトサイド・インを体験する
- 3) 対話を通じて創造性（クリエイティブ・テンション）を引き出す

体制	
主催	: 山形県
企画運営、事務局、企業支援	: 山形県工業技術センター（以下、工技セ）
事業ディレクター、メンター、講師	: 石川俊祐（株式会社KESIKI）
学生側事務局	: 芸工大地域連携推進課
学生側指導、講師	: 中山ダイスケ（芸工大）

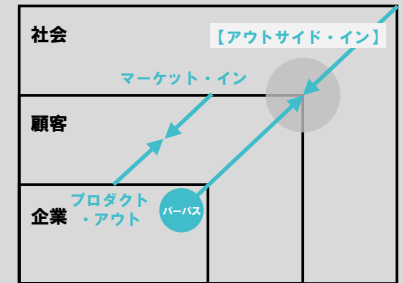
1) デザインのアプローチを体系的に実践する

デザイン経営	企業・組織の存在意義の探究と、新たな価値の創出を継続的に行い、企業文化を変革していく経営
デザイン思考	デザイナーの思考プロセスや手法を体系化し、デザインを活用できるよう整理したもの
デザインの発想力	デザイン思考とデザイン経営をより良く推進するための力。日々の業務を創造的にするデザインのアプローチ



2) 社会的課題を起点にするアウトサイド・インを体験する

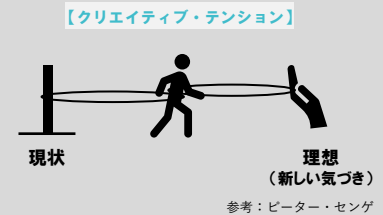
プロダクト・アウト	自社の強みを起点にして考える
マーケット・イン	市場のニーズを起点にして考える
アウトサイド・イン	社会的な課題を起点にして考える



参考：SDG Compass、株式会社オルタナ

3) 対話を通じて創造性(クリエイティブ・テンション)を引き出す

企業 × 企業	参加企業同士で意見やアイデアを出し合う
企業 × 学生	企業と芸工大学生が対話し問いを深め、新事業案を出し合う
アルムナイ（同窓生）	年度を越えた過去参加企業の交流の場を作り、刺激し合う



企業の経営変革（トランスフォーメーションを起こす力の向上）
県内におけるクリエイティブなコミュニティの形成

テクノロジーやビジネスのあり方、人々の価値観など、社会は大きな変化の時代を迎えています。私たちが直面する問題は複雑さを増し、何が問題なのかさえ分からない状況は「厄介な問題」と表現されています。

このような急激な社会変化や「厄介な問題」への対応には、デザイン思考やデザイン経営といった広義のデザインの活用が有効です。経済産業省は「デザイン経営宣言（2018年）」を提言しており、その活用や展開手法についての議論や実践が、現在も全国で続けられています。

【特許庁が提唱するデザイン経営のイメージ図】



画像：特許庁 中小企業のためのデザイン経営ハンドブック2

テクノロジーの変化

●インターネットの普及



●デジタル化・DX



ビジネスの変化

●サービス化



●価値の共創



価値観の変化

●SDGs、エシカル消費、GX



●VUCA、厄介な状況



問題の質が変化

	単純な問題	→	複雑な問題	→	厄介な問題
目指すべき方向性 ゴールのコンセンサス	○		○		×
必要な情報、知識、技術	○		△		×
課題が明確	○		×		×
例	どうすれば自動車を 効率よく生産できる か？		どうすれば環境にや さしい自動車を開発 できるか？		どうすれば持続可能 性が高い移動価値を 提供できるか？

スキーム

やまがた&Dスクールは、デザイン経営のプロセスをベースに、3つのステップからなる独自のプログラムを構築しました。

東北芸術工科大学と連携し、企業と学生がそれぞれ事業案を立案・発表し、その視点の違いから互いの学びを深める点も大きな特徴です。

Step1 デザイン導入と存在意義の探究

Step2 社会で何が起きているのかを学び、自分事として捉える

Step3 新たな価値の創出

対象：新たな事業展開を考えている県内企業

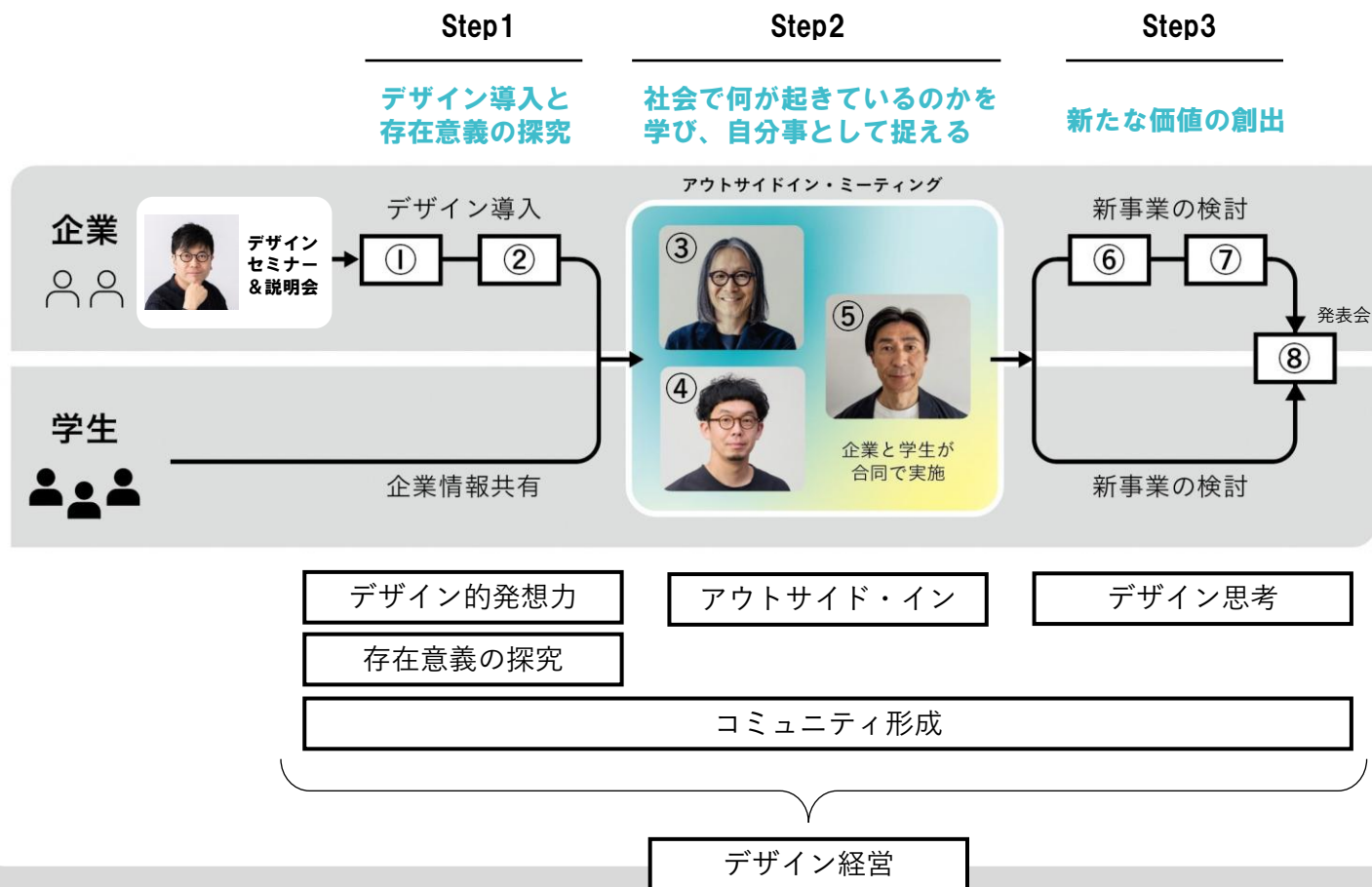
経営・リーダー層+現場担当者の2名チームが基本

期間：概ね7月～翌年2月

参加企業数：令和3～5年 5社、令和6～7年 6社

*詳しくは最終ページを参照

令和7年度版 7月 → 2月



Step1 デザイン導入と存在意義の探究

まず、デザインの活用とは何か、デザインの本質について理解を深め、今後の取り組みに向けた意識共有を行いました。あわせて、自己の内発的動機を見つめ直す、抽象度を高める、問いを再設定する、組み合わせによって発想を広げるなどのワークを通じて、検討を効果的に進める基盤となる「デザインの発想力」を養いました。

同時に、各社（または各プロジェクト）の存在意義や事業の目的を言語化するワークにも取り組みました。具体的には、自社の歴史や起源の振り返り、強みや貢献の整理、「らしさ」の検討などを行い、参加企業同士の対話を通じて視点や視座を広げることで、より俯瞰的な社会的存在意義（パーパス）を整理しました。



デザイン導入(筋トレ)

- ・デザインに関するレクチャー（デザインとは？）
- ・自分をモチベートする（自己パーパスを意識する力）
- ・余白を作る（抽象度を高める力）
- ・組み合わせる（アイデアを発想する力）
- ・問いを問う（問題をリフレーミングする力）
- ・作りながら考える（プリコラージュする力）

企業やプロジェクトの存在意義の探究

- ・歴史と起源を調べる
- ・強みを深める（どのように貢献できているかを考える）
- ・らしさを考える（やりたくないことを挙げて反転する）
- ・視座と仮ターゲット（具体と抽象のバランスを整える）
- ・仮パーパス（型に当てはめて考える）
- ・仮パーパスとバリューまとめ（自分達の言葉にする）
- ・パーパス・トーク（他社と仮パーパスについて質問し合う）



テキスト：
『デザインの発想力
次の一手を引き出す みんなのデザイン』
発行：山形県工業技術センター 令和7年3月

Step2 社会で何が起こっているのかを学び、自分事として捉える

急激な変化や「厄介な問題」が広がる現代社会において新たなビジネスを構想する上では、社会的課題を起点に考える「アウトサイド・イン」の視点が重要です。

多彩なゲスト講師から、さまざまな視点で社会課題や変化の兆しに関するインプットを受け、それを踏まえて、Step1で設定した自社のパーパスを基に「私たちには何ができるのか」という問いを深めました。

その過程では、企業と芸工大の学生がテーブルを囲み、前提や発想の異なる立場同士が対話することで、新たな気づきや視野の広がり生まれ、検討の質を一層高めました。また、共に未来を考える中で、前向きに想いを共有し合う場ともなりました。



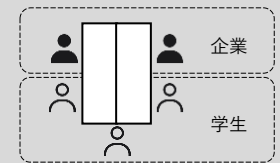
講師からのインプット

- ・ 山形の課題と希望
中山ダイスケ氏（芸工大）R6年度、R7年度
- ・ ものづくり特化型企業の変革
鈴木健一郎氏（株式会社ベルニクス）R6年度
- ・ 地域の変化と企業の変化
森一貴氏（芸工大）R6年度
- ・ やさしさが巡る経済
石川俊祐氏（KESIKI）R6年度
- ・ 面白いが連鎖する地域
新山直広氏（TSUGI llc.）R7年度
- ・ 環境とエネルギーと社会の変化
三浦秀一氏（芸工大）R7年度

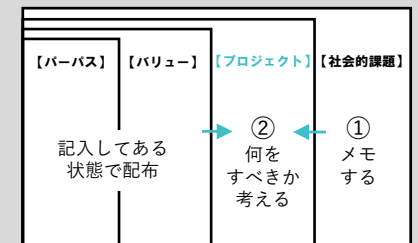
企業と学生の対話

- ・ 講師からのレクチャー
- ①にメモ
- ・ ②を個人で考える
- ・ 企業内、学生内で共有
- ・ 企業と学生で共有
- ・ 気づき、感想を
全体に向けて発表

席のレイアウトイメージ



ワークシートイメージ



Step3 新たな価値の創出

Step1で設定したパーパスとStep2で学んだアウトサイド・インの視点を基に、具体的な事業案を構想しました。

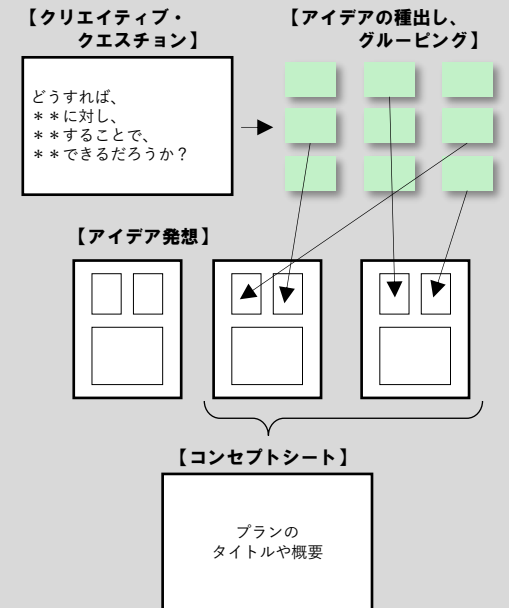
ターゲットを設定し、発想を促す問い（クリエイティブ・クエスチョン）を起点に、アイデアの種出し、グルーピング、組み合わせを通じてアイデアを発展させ、コンセプトとして整理しました。

このプロセスにおいても、参加企業同士がアイデアを出し合い対話を重ねることで、自社だけでは得られない気づきを取り込みながら検討を深め、より本質的かつ実効性の高い事業案の立案につなげました。



アイデア発想と新事業の立案

- ・クリエイティブ・クエスチョン（ターゲットを設置し問いを立てる）
- ・アイデアの種出し（小ネタを発想する）
- ・グルーピング（意図が近いものをまとめる）
- ・アイデア発想（種を組み合わせるアイデアをつくる）
- ・コンセプトシート（アイデアを組み合わせるコンセプトシートをつくる）
- ・コンセプトシート・トーク（他社との対話）
- ・プレゼン資料作成



Step3 新たな価値の創出

学生チームは、芸工大のさまざまな学科から選抜された学生が参加し、混合チームを編成しました。Step2で共有した企業のパーパスや強みを基に、中山ダイスケ学長から指導を受けながら、新事業案を構想していきました。

中には企業を訪問し現場を肌で感じ、視野を広げたチームも数多くいました。

学科横断でリアルな企業課題に取り組む経験は、通常の授業では得難い学びとなるとともに、山形県内にもクリエイティブな思考を持ち、その力を求めている企業が存在することを知る機会となりました。また、学生にとっては、県内にも魅力的な企業や自身が活躍できる可能性のある場があることを実感する契機にもなりました。



参加した学生の所属学科

- ・グラフィックデザイン学科
- ・映像学科
- ・プロダクトデザイン学科
- ・企画構想学科
- ・コミュニティデザイン学科
- ・建築環境デザイン学科
- ・工芸デザイン学科
- ・文化財保存修復学科

* 基本は3年生、一部2年生が参加

発表会

企業と学生がそれぞれ新事業案を発表しました。視点の違いから新たな気づきが生まれる提案や、双方のアイデアを掛け合わせた新しい価値につながるプランも見られました。発表後は感想を伝え合い、石川俊祐氏と中山ダイスケ氏からの講評を通じて、学びをさらに深めました。



新事業案の発表

- ・ 企業案発表
- ・ 学生案発表
- ・ 企業からコメント、学生からコメント
- ・ 石川俊祐氏、中山ダイスケ氏からコメント
- ・ 総評



意見交換・アルムナイ会

過去参加企業による情報交換会を実施しています。同年度の参加企業はもちろん、異なる年度の企業も進捗や取り組み状況を共有し、企業間のつながりを育みながら、クリエイティブなコミュニティの形成を目指しています。

*アルムナイは卒業生、同窓生という意味



情報交換等

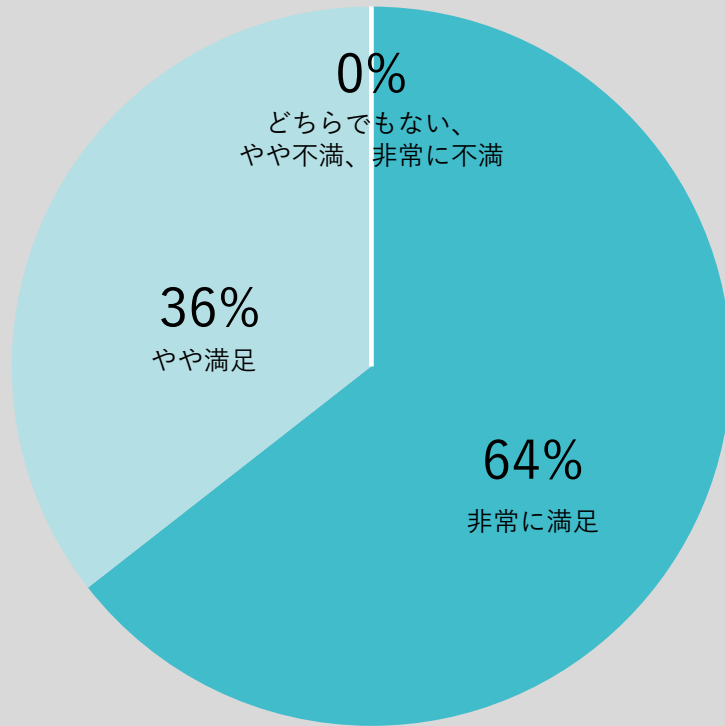
- ・実現したこと
- ・変化があったこと
- ・取組み途中のこと
- ・石川俊祐氏からのコメント



参加者の声

アンケート調査：R3～R7各年終了後の合計

参加してみていかがでしたか？ n=45



企業感想

全体について

- ・やまがた&Dスクール（以下、&D）を通じて、社内では出なかったアイデアに辿り着くことができた。
- ・見た目などの表面的なアドバイスではなく、商品づくりの根本的な手法を学べた。
- ・他社（異業種）の皆さんとの交流、いただいたコメントなども大変有益だった。
- ・下請け依存の現状からの脱却に向けた多くのヒントが得られた。

学生からの提案について

- ・プレゼン資料のまとめ方、作り方が皆さん素晴らしかった。
- ・全く別のアプローチをしてくれたのが面白かった。
- ・当チームでは想像も発想もできないような魅力的な提案だった。
- ・率直に弊社についてこれだけ考えていただけたことがとても嬉しかった

学生感想

- ・様々な方と出会い刺激になった。
- ・地域の企業との接点を持てて良かった。
- ・企業がどんなアイデアで来るか予想していたが、それを全て上回ってきた。
- ・山形の面白い企業を知ることができた。



YAMAGATA & D SCHOOL

参加者の声（変化・アウトカム）

アンケート調査：令和3～5年度参加企業に対し令和8年1月実施

課題解決のやり方が変わった。

お客様のことを考えながら物事を決めていく力が身についた。

作れるものを作るのではなく、社会に必要なものを作るという視点が持てた。

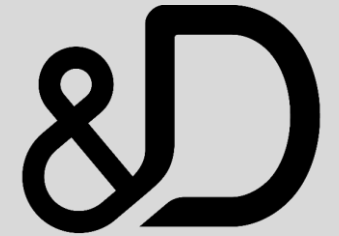
会社の今後や、仕事内容について話し合いの場が増えた。

チーム内の意思疎通がスムーズになった。

これまでにやったことない仕事に積極的にチャレンジするようになった。

「なぜ取り組むのか」を考えながら、新しい企画を実践するようになった。

&Dで取り組んだプロセスが、社内に定着しつつある。



YAMAGATA & D SCHOOL

R3年度参加

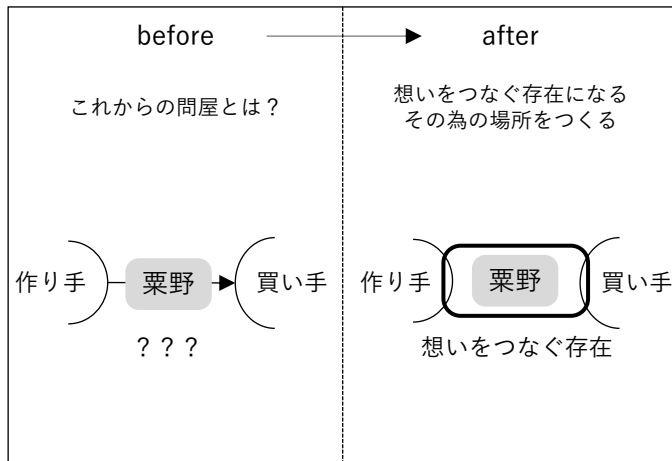
粟野商事株式会社

&Dで検討したパーパスと、学生チームからの気づきを活かし、社屋をリノベーションして、ギャラリー&ショップをオープン。



粟野商事株式会社は、米沢織の呉服産地問屋として100年以上にわたり、米沢織とともに歩んできました。&Dへの参加を通じて、「今の時代に求められる問屋とは何か」という問いに向き合い、〈作り手〉と〈買い手〉をつなぐ橋渡し役として、職人のものづくりに対する想いをより多くの人に届けるとともに、使い手の声を職人へと還元する、それこそが本来の問屋の役割であるとの考えに至りました。

見学に来た学生からの意見も契機となり、かつて社屋として使われていた「樹養館」と「蔵」を改装し、新たにセレクトショップ事業を立ち上げました。店内には、これまでに出会ってきた職人やデザイナーによる選りすぐりのアイテムが並んでいます。



R4年度参加

株式会社太陽機械製作所

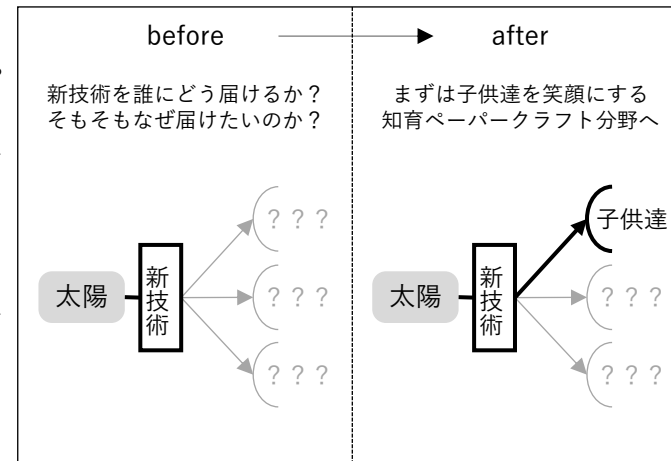
チームのパーパスを見直し、センサー印刷技術の新たな展開方法を検討。息に反応する知育ペーパークラフト型センサーライト『harna』を商品化し、新分野に参入。



株式会社太陽機械製作所は、印刷機のオーダーメイドを手がける企業です。その中でセンサー（電極）を印刷する技術の開発と普及に取り組むチームが、&Dに参加しました。

なぜこの事業を行うのか、印刷することでどのような価値が生まれるのかを探究し、センサーをより多くの人に、より身近な形で届けられる点を強みとして整理しました。その上で、「暮らしにフィットする、やわらかなセンサーで、みんなを笑顔にする。」をパーパスとして言語化しました。

その第一歩として、子どもたちに親んでもらうことを目的に、息に反応する知育ペーパークラフト型センサーライト『harna』を商品化しました。本商品を起点に展示会へ出展し、注目を集めるとともに、新たな分野への展開につなげています。



harna



R5年度参加

株式会社栄進钣金製作所

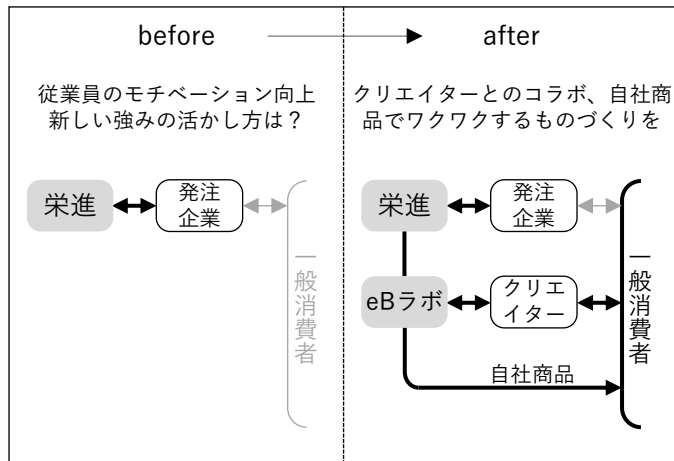
クリエイターとのコラボサービスやオリジナル商品を展開する、社内ベンチャー『eBラボ』を設立。地域をワクワクさせる取組みに発展。



株式会社栄進钣金製作所は、板金加工から塗装までの一貫生産体制を強みとし、小型の精密製品から分電盤などの大型製品まで幅広く対応しています。こうした技術を活かしながら、従業員のモチベーション向上につながる新たな取組みを模索するため、&Dに参加しました。

パーパスや商品案の検討を通じて、既存業務とは異なる仕組みの必要性に気づき、社内ベンチャー『eBラボ』を立ち上げました。

現在は、クリエイターとの協働や製作受託、自社商品の展開を通じて、技術と感性を掛け合わせたものづくりを実践しています。さらに、同志を募り共同で展示会（東京インターナショナル・ギフト・ショー）へ出展するなど、その取組みは自社にとどまらず、地域産業の新たな可能性を広げる動きへと発展しています。



R5年度参加

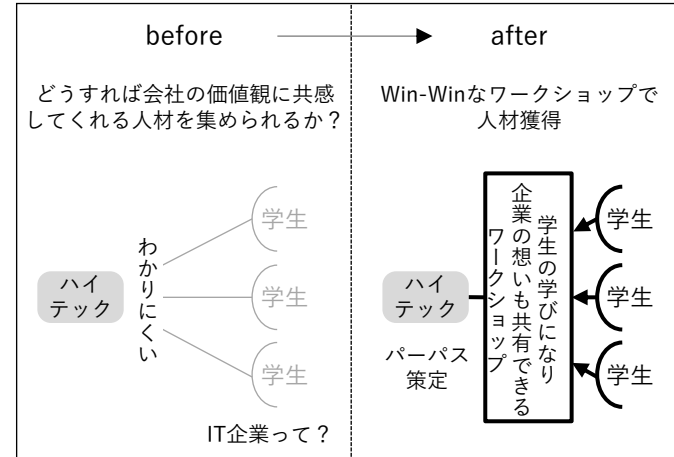
株式会社ハイテックシステム

&Dで立案したリクルート戦略を実践し、人材獲得につなげた。また&Dでの学びを社内で展開し、会社としてのパーパスを策定した。



株式会社ハイテックシステムは、最新のIT技術で課題解決を行う企業です。一方で、経営方針はあえてアナログに置き、「人間力」や「心のあり方」を重視した人財育成に注力しています。そうした価値観に共感する学生との出会いを目的に、リクルート戦略をテーマとして&Dに参加しました。当初は学生に来てもらうための一方的なアピールを検討していましたが、「接点を持つことが学生にとってもメリットになったら良いのではないか」という気づきがあり、自社が大切にしている「リフレーミング」を体験できるワークショップを企画・実践しました。これにより、企業の価値観を自然な形で共有することができ、次年度の内定者獲得にもつながりました。

また、&Dでの学びを踏まえ、会社としてのパーパスを新たに策定しました。



パーパス

心つながりネットワークで、幸せが循環する社会を創る



R5年度参加

株式会社ベスト

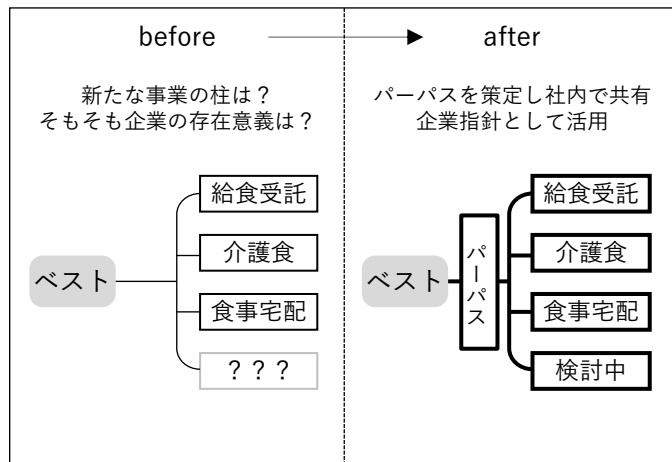
&Dでの検討内容を社内で丁寧に説明し、パーパス(企業方針)に込めた想いを共有。会社説明や、新しいサービス構築時に活用。



株式会社ベストは、給食受託、介護食の製造販売、食事宅配を手がけ、長年にわたり地元の食を支えてきた企業です。新たな事業の柱を模索するため、&Dに参加しました。

創業時のエピソードや社名に込められた意味を深掘りし、今後の方向性と新たな事業案を整理しました。また、その検討過程や内容を社内で共有し、「どんな想いで仕事をしているか」をテーマにしたグループワークも実施しました。こうした取り組みを通じて、「『健康でありたい』『健康であってほしい』その想いを“食”を通じてつなげ、支え続ける」というパーパスを共通認識として持つことができました。

現在は、企業説明会や工場見学の発信、新しいサービス開発の指針として活用されています。



「健康でありたい」
「健康であってほしい」
その想いを“食”
を通じてつなげ、支え続ける



R6年度参加

株式会社カバンのフジタ

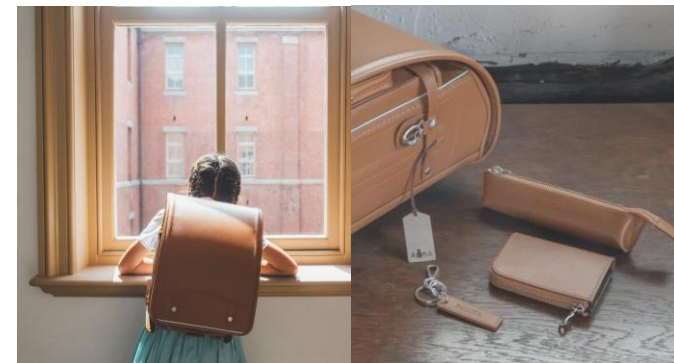
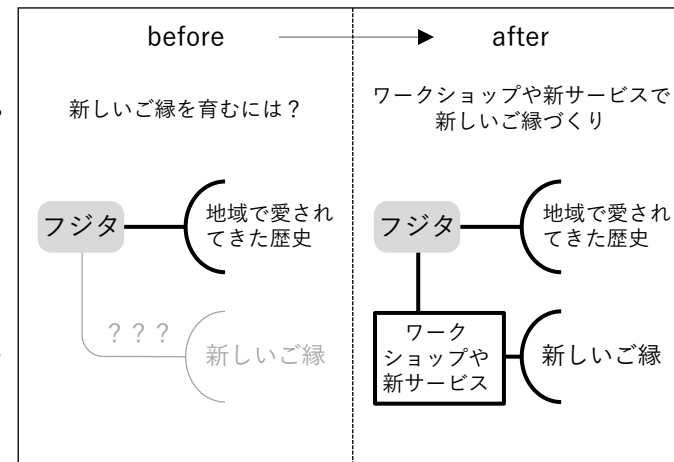
自社の強みと課題を整理し、お客様との新しいご縁の育み方を検討。学生の提案も参考に、店舗を活用したワークショップなど、新しいサービス展開を開始。



株式会社カバンのフジタは、創業70年の地元に着目した靴店です。ランドセルの企画販売チームが参加しました。

フジタのランドセルは祖父母世代には親しまれている一方で、これから購入する若い親世代との新たな接点づくりが課題でした。また、購入体験そのものが長いご縁を育む機会にもなり得るという気づきがありました。そこで、地域の一員として子どもの成長を見守り、家族の特別な思い出となる体験を提供したいという想いを、「変わる時代の変わらないつながりをカバンで届ける」というパーパスにまとめました。

さらに、学生チームの提案も踏まえ、店舗でのワークショップの実施や、6年後のリメイクを申し込める仕組みなど、新しいサービスの提供を開始しました。



Step1 デザイン導入（筋トレ）

①デザインに関するレクチャー（デザインとは？）

デザインの発想力
次の一手を引き出す みんなのデザイン

②自分をモチベートする（自己パーパスを意識する力）

Work sheet 1 自分をモチベートする

自己紹介カード

_____ の _____ です。

私の仕事は、
(誰に?) _____ に、

(何を?) _____ することで、
_____ になってもらう
ことです。

(どんな良い状態、
良い気持ちに?) _____

やっけていて良かった
と思うのは、 _____ な時です。

よろしくお祈いします。

③余白を作る（抽象度を高める力）

Work sheet 2 余白を作る

モチーフ

ご利益1

ご利益2

ご利益3

それは、
_____ さん
_____ さん
_____ さん

ですぬ！?

・ちょうど良い壁さの粘土の方を褒めましょう！
味い深いねー、
その捉え方は思いつかなかったわー。

・当たった方→素晴らしい洞察力です！
・当たらなかった方→共通する要素があるんですね。
深掘りするチャンスです！

④組み合わせる（アイデアを発想する力）

Work sheet 3 組み合わせる

ご利益 X ご利益

のよう

ご利益

とらえ方の解決策
(3秒で思いつくよう)

⑤問いを問う（問題をリフレーミングする力）

Work sheet 4 問いを問う

課題

捉え直し

問い

解決策

【ならこう言う】
そもそも本当の課題は、
なので？

【から見ると】
いや、そもそも本当の課題は、
なので？

改めて俯瞰すると
そうか、本当の課題は、
なので？

どうすれば、
できるだろうか？

どうすれば、
できるだろうか？

どうすれば、
できるだろうか？

⑥作りながら考える（プリコラージュする力）

Work sheet 5 作りながら考える

さんの
期待を超えていくベンケース。

ヒント

弟子になつたつもりで聞く、8割相手に話させる。
相手が気持ち良くなるような相づちで潜在的ニーズを深掘りする。

【質問例】

- 何を入れますか？
- どんな時に使いますか？
- 困っていることはありますか？
- なぜ使わないのですか？
- いつから使わなくなりましたか？

【潜在的ニーズを深掘りする相づち例】

- なるほど、それで、そのこだわりポイントは何ですか？
- あーいいですね、もう少し具体的に言うとうどういうことですか？
- 素敵ですね、では、それを他のモノやコトに例えたとしたら何ですか？
- そうですねー、でも、もしその制約が無かったらどうしたいですか？
- えーすごい！では、もしそれが、〇〇だったらどうですか？

インタビューメモ



株式会社KESIKI 代表取締役

石川俊祐氏

やまがた&Dスクール
事業ディレクター、メンター、講師

デザインのアプローチを通して、自社にとっての“当たり前”を改めて見つめ直し、更新する機会になったのではないかと思います。長年積み上げてきた技術や素材、地域との関係性も、学生たちのフレッシュな視点によって、「それらを社会や未来へどう接続していくのか」という鋭い問いも立ち上がってきました。こうした経験は、単なる学びに留まらず、今後の事業判断や人材育成における大切な資産になっていくはずです。また山形県にとっても、地域に眠る多様な資産が“再読・再構築”によって新しい文脈を獲得し、日本や世界へ接続される可能性を示した、とても意義のあるプロジェクトだったと感じています。



東北芸術工科大学 学長

中山ダイスケ氏

やまがた&Dスクール
学生チーム総指揮、講師

学生にとっては、関心のなかった分野にも向き合う貴重な機会になりました。地域企業の課題に触れ、学科を越えて学ぶ姿が印象的でした。こうした経験から、あらゆる仕事にデザインの考え方が生きることを実感したのではないのでしょうか。職種に関わらず、社会には常にデザインがあることを忘れないでほしいと思います。企業側も、デザインを思考法として捉えることで、新たな可能性を見出す機会になったと感じます。掲げたパーパスは、迷ったときの指針として持ち続けてほしいと思います。

参加企業（計27社55名）

令和3年度

- ・ 粟野商事株式会社
- ・ ジャスト株式会社
- ・ 株式会社田中商事
- ・ 株式会社ヤマコー
- ・ 株式会社山本製作所

令和4年度

- ・ 株式会社雅山
- ・ 株式会社古窯ホールディングス
- ・ 株式会社太陽機械製作所山形工場
- ・ 藤庄印刷株式会社
- ・ やまがたNEXTプロジェクト

令和5年度

- ・ 株式会社栄進鋳金製作所
- ・ 今間メリヤス株式会社
- ・ 東北パイオニア株式会社
- ・ 株式会社ハイテックシステム
- ・ 株式会社ベスト

令和6年度

- ・ 株式会社石澤製作所
- ・ 株式会社大風印刷
- ・ 株式会社カバンのフジタ
- ・ 有限会社東北古典彫刻修復研究所
- ・ VANTECH株式会社 山形工場
- ・ ROPER STORE

令和7年度

- ・ 株式会社高梨製作所
- ・ 株式会社丹野こんにやく
- ・ 有限会社テンプレス
- ・ MY.A natural fragrance
- ・ 山形酸素株式会社
- ・ 山形メタル株式会社

実施概要、参加企業数等の変遷

年度	方式	参加企業	勉強会回数	個別検討回数	備考
R3	オンライン	5社	5回	約10回	コロナ禍で発表会のみリアル Step1とStep3のみ実施
R4	リアル	5社	5回	約10回	企業から学生へのインプット会を追加
R5	リアル	5社	5回	約5回	デザイン導入の要素を追加
R6	リアル	6社	9回	約2回	Step2（4回）を追加、他社と共に検討するワークを追加
R7	リアル	6社	8回	約2回	Step2を3回に変更

メディア掲載

特許庁『中小企業のためのデザイン経営ハンドブック2』

https://www.jpo.go.jp/introduction/soshiki/design_keiei/chusho_2.html

近畿経済産業局『地域の産業を起こし、耕し、かきまぜるデザイン経営』

https://www.kansai.meti.go.jp/2tokkyo/10design_keiei/design_top.html

公益財団法人日本デザイン振興会『デザイン白書2024』

<https://www.jidp.or.jp/2024/06/04/wpd2024>

やまがた&Dスクール 実施概要と成果に関するレポート

2026年5月 発行

発行者 山形県工業技術センター

〒990-2473 山形県山形市松栄2-2-1

山形県工業技術センター <https://yirt.jp>

やまがたのデザイン <https://www.yamagatanodesign.jp>

Copyright 山形県工業技術センター