

しなやかなデザイナー 日本のデザインの今



ユキノ、ドロータ、シージェイ

目次

3 はじめに

5 レポートを書くまでのこと

9 レジリエンス（しなやかさ）のためのツール

策2. 環境を耕す

- ・仕事の環境を耕す
- ・人との絆を育てる
- ・仕事とプライベートのけじめ

策2. 主体的にできる！という気持ち

- ・主体的な気持ちを育てる
- ・柔軟性を養う

18 あとがき

はじめに

私たちはHexagon UXという、womxnおよび男性か女性かにカテゴライズされない性を持つUX関係者に、サポートとメンタリングを提供する国際組織です。キャリアの成長とメンターシップを中心に、イベントを主催する多くのデザイン組織のように、Hexagon UXも主にイベントを行ってきました。しかし、東京で1年半活動している間には、デザイナーのキャリアパスに悩んでいる、コミュニティとどうやって繋がればいいか困っている、実際にデザイナーであるかどうかさえ不安だ、と何気なく話す多くの声に気付きました。また、そのような人たちのために考えを書き留められるのではないかと思いました。そこで、コミュニティをよりよく理解したいという想いもあって、日本にいるデザイナー達に、レジリエンスについて尋ねるプロジェクトを開始しました。プロジェクトには、知り合い、Startup Lady Japan、Tokyo Expat Networkとの連携を通じて、デザイナー36名より回答のご協力を頂いています。

このリサーチの間にコロナパンデミックが発生しました。回答者の半数以上が、前年と比較して多かれ少なかれ自分自身のレジリエンスが試された、と回答しています。こうした過渡期のなかで、私たちがリサーチを続ける内に目指したことは、個人的な問題、仕事での問題、或いはパンデミックによって引き起こされた問題を、日本にいるデザイナー達が、どのように乗り越えたか共有することです。このレポートが、デザイナー達がレジリエンスに関して話したり、お互いから学んだりするきっかけとなれば幸いです。

レジリエンスとは？

アメリカ心理学会（American Psychological Association）は、レジリエンスを、逆境や人生での難しい局面において、精神的、感情的、行動的に柔軟性を持って、上手に適応していくプロセスと定義しています。私たちは、レジリエンスを個人の成長も伴うプロセスと理解しました。だから、それぞれの困難を乗り越えるためには、個人的に考えることが大事だと思います。定義されすぎずに一人一人が自由にレジリエンスとは？と考えることは一考の価値があると思います。

なお日本語では「回復力」と訳されています。私たちのリサーチの始めの頃は該当する訳語を見つけられず「しなやかさ」と訳しました。そのため、リサーチインタビューの間は一貫して「しなやかさ」を使いました。

レポートを書くまでのこと

まず、仕事の知り合いネットワークを通じて、オンライン調査への参加を頼みました。日本を拠点に活動する、36名のデザイン関係者が回答してくれました。彼らの国籍は11か国に及び、その大部分は日本の国籍を有していました。

そのあとで、参加者のうち6人に詳細なインタビューを行いました。インタビューの前には、レジリエンスについて考えてもらうために、1日1回、5日間にわたって質問を送信し答えてもらうように頼みました。 詳細なインタビューは、それぞれの回答を基に進めました。事前の質問には「今後数か月であなたの仕事はどう変わると思いますか?」、「あなたが精神的なエネルギーを取り戻すためのパワースポットを写真に撮って送ってくれますか?なぜこれがあなたにとって意味があるのですか?あなたを再充電するもの(こと)が他にもあれば教えてくれますか?」などが含まれていました。

インタビューの後、Hexagon UX Tokyoの主催者、シージェイ、ドロータ、およびユキノは、回答を匿名化し、集めた定量的および定性的データをMiroを使って整理し、総合的に洞察しました。

参加者について(2020年4月リサーチ時点の回答)

何年デザインに関わる仕事についていますか?

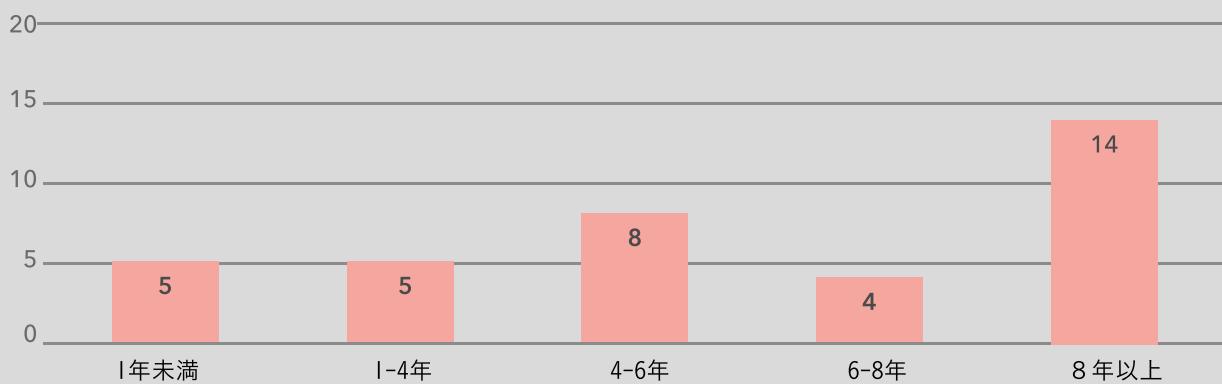


図1. 参加者のデザイン業務経験年数

性別を教えてください
(男性、女性、その他など)

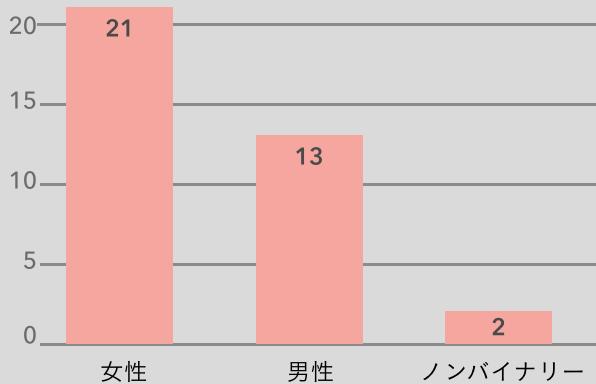


図2. 性別を教えてください (単一回答)

仕事で一番よく使っている言語

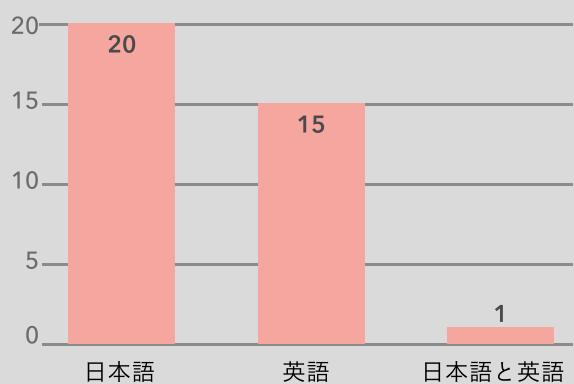


図3. 仕事で一番よく使っている言語は何ですか？ (単一回答)

国籍

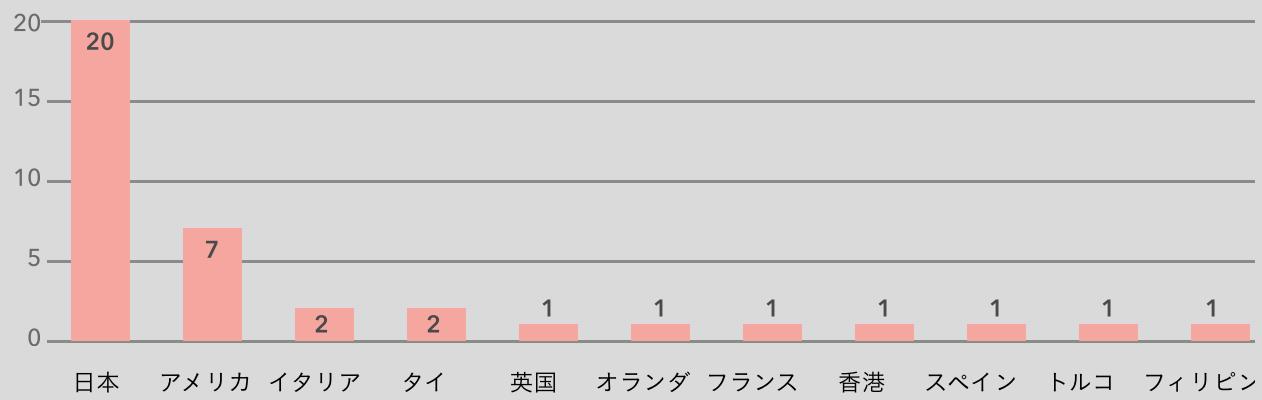


図4. 国籍を教えてください (複数回答可能)

参加者が直面した困難と乗り越え方

過去3ヶ月の間に、大変だったことはありましたか？

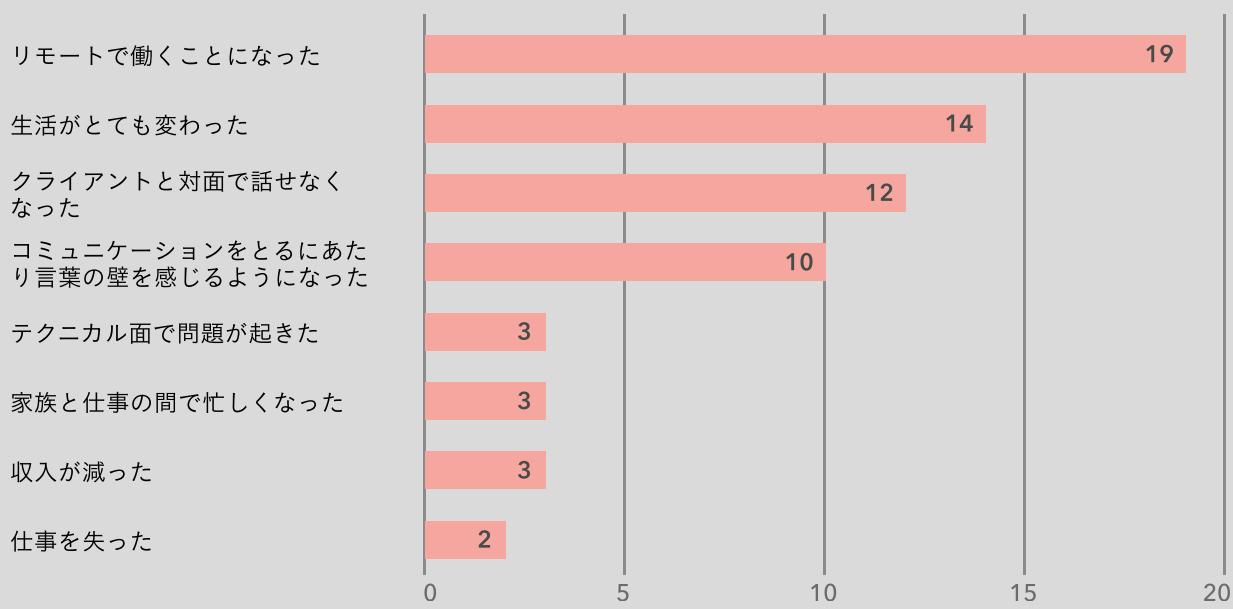


図5. 過去3ヶ月の間に、大変だったことはありましたか？（該当する項目をすべて選択）

過去3ヶ月に起きた大変な状況に対して、どのように乗り越えましたか？

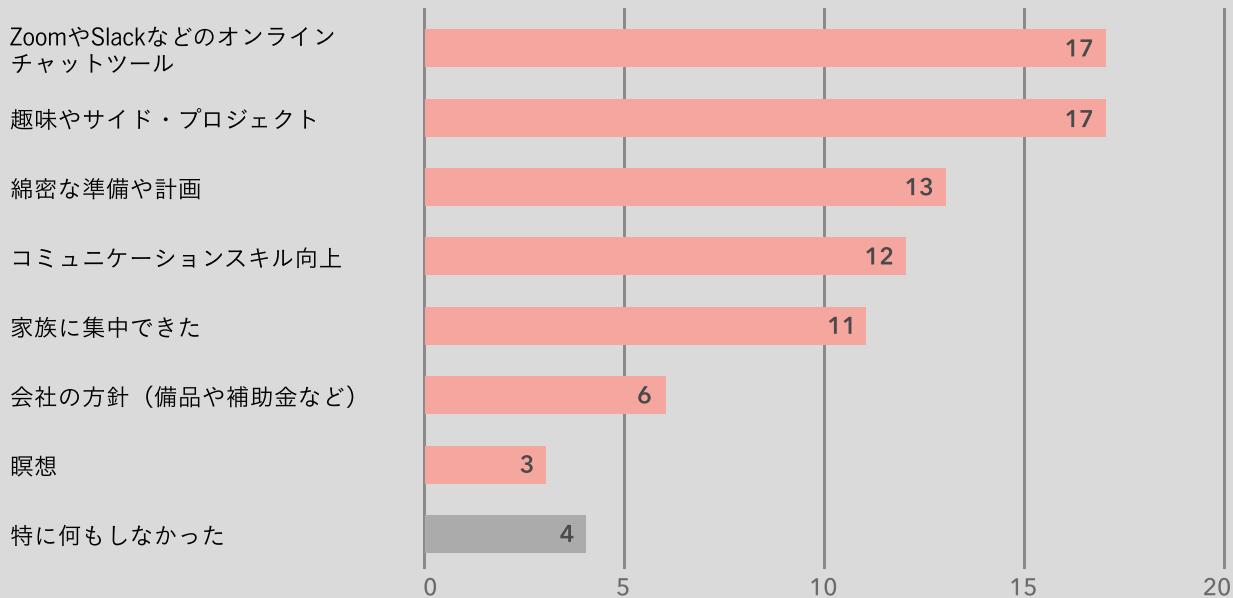


図6. 過去3ヶ月に起きた大変な状況に対して、どのように乗り越えましたか？（該当する項目をすべて選択）

「しなやか」な仕事環境

仕事場は「しなやか」に過ごしやすい要素がありますか？

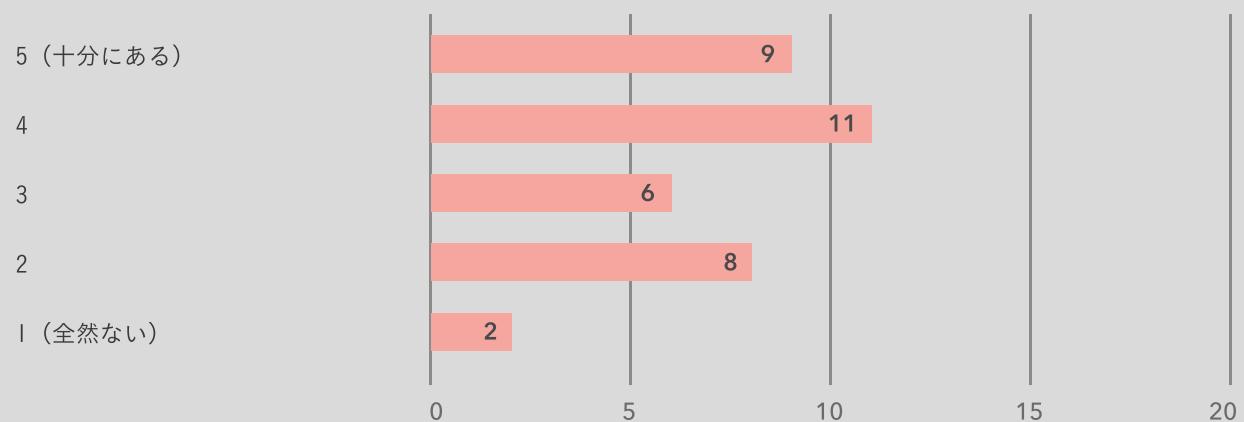


図7. 仕事場は「しなやか」に過ごしやすい要素がありますか？（単一回答）

レジリエンス（しなやかさ） のためのツール

私たちの調査は、世界的なCOVID-19パンデミックの真っ只中に始まりました。ですから、このリサーチでは、パンデミックの影響は否めない結果となっています。しかし、私たちとしては、主要なテーマとしてパンデミックを強調せずに、デザイナーが直面している課題にフォーカスしています。例えば、挙がった課題の中でも、リモートワークは参加者に共通するトピックでした。パンデミックにより、ほとんどの人が在宅勤務になりました。ところが、よく見るとリモートワークが問題の唯一の原因でないことがわかります。むしろ、既にそれまで職場と私生活の両方で潜在していた問題を明らかにし、助長したことが伺えます。また生活様式の変化、誤解、孤立などの困難を克服するために（図5）、参加者が回答した最善の対処方法のトップは「オンラインコミュニケーションツールを使用すること」と「趣味やサイドプロジェクト」でした。続いて「準備された計画」が挙がりました（図6）。私たちはこれらをパンデミックに限らず、絶えず変化する世界に適応するための柔軟な行動と解釈しました。

他には、回答データからは、参加者のかなりの方がレジリエンスを支えるリソースが十分には仕事で提供されていないと感じていた事がわかりました（図7）。このセクションでは、頂いた回答を元に、困難な時と対応するレジリエンスをご紹介していきます。最近、なにか難しいなと感じている人たちのお役に立てれば幸いです。

策Ⅰ. 環境を耕す

仕事の環境を耕す

職場でのコミュニケーションの難しさを克服する方法について、デプスインタビューで詳しく聴いているとき、しばしば良い仕事環境を作るにはどうしたらいいかという話になっていきました。参加者は、仕事で強い感情的な絆があれば、安定性と仕事を続ける理由になると考えていました。例えば、話を聴いてもらえていると感じる、サポートされている、自由を感じる、そしてポリシーとしても本人と家族を最優先してくれる、そんな職場に心理的な安全性を感じるということです。そのような職場環境で働いていると考える参加者は、次のようにコメントしました。

“ 同僚から沢山サポートを受けていると感じていて、自分の心のよりどころと感じる。 ”

“ マネジメントやメンターに気にかけてもらっている、と感じられる職場に価値を感じる。 ”

もう少し具体的な例としては、休みが必要と感じているときに臆す事なく休める、対立する意見を持っていても、話し合いが困難になったときには両者の意見を理解して、調停してくれる第3者の存在のおかげで、安心して思うところを話して議論できる、などが挙がりました。

安心できる健康的な職場環境を育むために、参加者は、1つのステップで達成することを目指すのではなく、小さな行動を重ねると話してくれました。例えば次のような事です。

- ・ 1時間の会議を予定するよりも、30分のディスカッション時間を頻繁に持つ。このほうがリモートでも、チームで考えを合わせるのに役立ちます。
- ・ |xl|のミーティングでは、理解に行き違いがないように作業の詳細や背景について（作業チケットの説明、デザインについての質問、クライアントの要求など）色々話しています。
- ・ オンラインだと表面的な情報しか分からないので、リーダーが何を伝えたいのかわかるまで、思いつく限りできることをしてみます。

背景：問題 - 何を言っているか分からない仕事場

一方、参加者は同僚と関係を築くのに苦労していることも話してくれました。例えば、オンライン環境では次のようなことがよくあるみたいです。

“誰かに話しかけるだけでも、理由がなければいけないみたいなんです。話しかけるときには、ちゃんとアジェンダを用意することが求められているかのようです。もう今となっては、挨拶すら厄介事に感じてしまう状況です。”

次のような環境だと人間関係を難しく感じる、と参加者は話していました。

- ・物理的、時には精神的に安全と感じない環境。オンライン環境で相互のやりとりが少なくなって、ますます助長された様子でした。顔の表情や挙動が見えなくなって、遂には同僚が何を考えているのか心配する有様です。
- ・オンラインの接続が悪いために、タイムラグや、ぶつぶつと切れる会話の状況が続き、クライアントとの会話に致命的な影響を与える、或いは信頼を築きたいが全然議論もできず、信頼構築どころではない環境
- ・日本語と英語でコミュニケーションする環境。バイリンガル企業では、特に言葉の壁が高くなっています。仕事場では、コンテクストの高い会話が多いものです。日本は特に顕著なようです。海外では、日本について高いテクノロジーと芸術スタイルが知られていますが、他にも側面があります。それが、他国と比較してビデオ通話よりも対面で話すことが大事にされていて、飲み屋で友情を育み、重要な取引さえ行うという側面です。一部のテクノロジー企業は、この傾向を変えようとしているようですが、クライアントが飲み会を重要視しているなどの理由から、そんなに簡単に変えられるものではありません。パンデミックでは、オンライン環境、つまり共有できるコンテクストの少ない環境に対して、各企業が十分に備えていたかどうかに關係なく「リモートファースト」のルールが強いられることになりました。それによってコミュニケーション文化が全体的にひっくり返り、コンテクスト共有が一層難しくなったようです。

人との絆を育てる

”私が存在しているって感じられるコミュニティに恩返ししている時、人間らしい感覚を取り戻せる気がします。クリエイティブ業界に限らず、それでも、デザイナーができるることはたくさんあると思います。”

参加してくれた人の多くが、コミュニティの強い絆を感じ、仕事に限らない関係を高く評価していました。このコミュニティというのは、人によってそれだけで、デザイン友達、そうでない友達、愛する人、家族など色々です。こうした人たちのことを想うと、自分たちが愛し愛されていることを思い出せるので、力が湧いてくるようです。その大事な人たちに、自分がなにかできることをすると、自分の本質、なんでデザイナーになったのかまで思い出して、人間らしい気持ちになるということでした。

背景：問題 - 不安な環境

“「頑張る、頑張る」のイメージが日本人のデザイナーにある。”

日本でも「ハラスメント」は無縁の問題ではありません。日本の国籍を持つかどうかに関わらず、参加者から仕事でハラスメントを目撃したことがあると回答がありました。「パワーハラスメント」とは、マネージャーが自分の職位地位を利用して、立場の低い人にペナルティを科したり、仕事で過重な負担をかけたりする場合に使用される用語です。これには、性別、年齢、国籍によって仲間外れにするような態度や行いも含まれます。参加者は、女性または外国人あるいはその両方であるために、従業員への態度が異なる状況に居合わせたことがあると話していました。その内容は、性差別的なコメントをする、望みもない優遇を与える、とにかく嫌な奴、など多岐にわたりました。

またある人は、職場で「私たちと違う人」とみなされていることを感じさせる微妙な方法について話しました。日本で状況は変わってきているものの、「私たちと違う人」と認識されている人は、あからさまに又は微妙に差別される傾向があり、経営陣はこれに気づかないか対処していないことが多いようです。実際、レジリエンスを試されていると感じる時のアンケートの上位には、仕事で自分がマイノリティと感じた時が挙がりました。

今回のリサーチによると、心理的な安全性を確保できない仕事場の要素としては下記がありました。

- ・トップダウンのヒエラルキーがあり、デザイナーの仕事を理解していない環境。そこでは、デザイナーがユーザーと話せない隔離状態にあったり、過重に専門性から離れた仕事が課せられたりしていました。
- ・週末の仕事など過重な仕事量を推奨するような環境
- ・仕事に対してではなく、個人的な性格についての攻撃的なフィードバックをするような環境
- ・セクハラやパワハラのような行為を容認してしまう環境

マネジメントや社会からのプレッシャー、失敗を恐れて、或いは辞めること自体を失敗と感じているために、多くの若いデザイナーが、悪い環境から抜け出さずに耐えてしまうこともあるようです。とはいっても、参加者によれば、多くの場合には職場を去った、或いは去る予定にしていることがあります。新しい仕事場を見つけた参加者は、不安だった前職から離れて次第にその傷から回復した話をしてくれました。何かアドバイスがありますか？と聞いたところ次のように答えてくれました。

“高校生の頃は止める事が悪い事だと思っていました。だから当時の自分へは、早く止めて他のことをしてもいいんだよ、と伝えてあげたいです。”

仕事とプライベートのけじめ

リモートワークで日本のクリエイティブは、これまでになく自由と自身の生活をコントロールする術を得ました。以前は、オフィスに行く以外に選択肢はありませんでした。今では、パンデミックの感染状況により、全ての会社がリモートワークを支援しようと、或いはしなければならない状況です。それぞれ気分を変えるために、或いは用事があるからなどの理由があるから出社するようになりました。ですから、どこで仕事をするか意識しています。また仕事とプライベートの間には、心理的にも物理的にも境界線を引いて、切替しやすいように工夫を重ねていました。例えば寝室と仕事部屋は隣り合わせでも、別の場所と認識できる位には、区分けをしているという話もありました。或いは住んでいる場所をもっと住み心地よくする話もありました。彼らは、だって家で仕事をしているのだから、と話しています。

多くの参加者にとって、家は地に足をつける場所や精神的な安定をもたらす場所となっていました。私たちは、デプスインタビューで、仕事中でも落ち着いたり、自分自身を取り戻せたりするできるようなパワースポットや活動について教えてくださいと頼みました。それに対して「私のパワースポットは、写真とソファです。オフィスで仕事をしていた時にも、よく子供の写真を見ていました。なんとなく眺めると、いっとき仕事や他のことを考えなくなるので、メンタルリフレッシュになります「疲れた～!」と思った時には、子供の写真や動画を眺めます。」という話があったり、瞑想や自然と触れる場所が回復スポットになるという話があったりしました。また川縁や田畠の散歩道、ご自身のベランダの植物など、仕事から離れてリフレッシュできる、というコメント付きの写真も多く共有いただきました。ひとりになって自然を感じている時が、自分の声を聞き直す時間にもなるようです。

背景：問題 - 仕事とプライベートの境目がほとんどない

日本では、以前からデザイナーの仕事とプライベートの境目があまりありませんでしたが、リモートワークになって、いっそう両者の境界線は曖昧になりました。いつ仕事が終わって、いつプライベートの時間が始まるのか判断が難しくなっています。両者の間を行き来することが増えて、デザイナーは生活の色々な側面を、一度に取り扱わなくてはいけない状況に疲れているようです。

“ 仕事と仕事以外の時間の線引きを難しく思っています。家から仕事をしているために、いっそう、まるでいつも仕事をしているみたいに感じます。 ”

“ 睡眠サイクルが悪くなりました。遅くまで働いて、遅く起きる。それで朝のミーティングでは、なかなか集中できません。 : (“

策2. 主体的にできる！という気持ち

主体的な気持ちを育てる

レジリエンスの二つ目の重要な側面は、主体的な気持ち（できる！という気持ち）を持つことです。では、どのようにして、そうした気持ちを育てていけるでしょうか？

リサーチからは、与えられた状況でできることをすることが、主体的な気持ちを育てるのに大事だと分かりました。個人のプロジェクトや身体を動かすことが、そうした気持ちをもたらすようです。個人的なプロジェクトは、精神的に再充電し、義務からではなく情熱と愛をもって物事を行う自由を参加者に思い出させました。彼らは自分の成長に集中するためのスペースを作り、そこに力を傾ける内に気力を取り戻していました。個人プロジェクトに取り組むことで、以前は退屈で、何にもできないような気持ちになっていた日常業務にも、楽しみや感謝を見出せるようになっていました。

もし個人プロジェクトに取り組む気力さえない時は、何かを変えて自分の成長のためにスペースを作ってもいい時期にあるサインでもあります。

”サイドプロジェクトのおかげで、自分の情熱を思い通りに傾ける先を見つけることができました。クライアントプロジェクトを、より額面通りに見ることができて、たとえ思い通りにならなくても、その時にできる事に集中するようになりました。“

主体性と楽観的な感覚が、状況は変化するものだ、ということを受け入れさせ、参加者が問題に柔軟に対応できるようにしていました。変化へのレジリエンス対策を聞いたところ、このような答えが集まりました。

“レジリエンスとは自分自身を理解しているかと関係しています。つまり自分ができることとできないことを知っているか、そして不利な状況にあっても、どのように対応できるか考えてみることです。”

“状況を見て機会を逃さずに利用します。サーフィンのように波が本当に大きい時、もし波に乗れれば、それまで思ってもみなかった場所に行くことができます。レジリエントなデザイナーは、人がどう思うか恐れない人だと思います。声を上げ、環境をうまく利用したいと思っています。”

柔軟性を養う

最後に、柔軟性を育むためのヒントを共有したいと思います。クライアントと要件は常に変化し、製品開発も時間の経過とともに多くの変化を遂げます。参加者は、「信頼は1日で築けないことを覚えておくことが重要です」と語っています。信頼を築き渡り歩くためにも、一緒に働く人をとりまく権力構造、文脈を理解しようとしていると言いました。というのも、取り巻くシステムは、働いている人よりも大きいからだといいます。別の参加者は、頻繁に転職や成長を求めるなどして、新しいことに挑戦して、学ぶことがいくらでもあることを思い出すことを勧めました。

背景：問題 - 相談できるデザインリーダーがない

日本にいるデザイナーは独立していて、自己研鑽に励んでいることが多いようです。個人の本来の性質というよりは、会社ではデザイナーについてビジュアルデザイン以外のデザイン業務まで理解が追いついておらず、達成可能な現実的ゴールを提示できていない点もあるでしょう。デザインキャリアパスの多くの段階において、自分で道を切り拓く状況にあることが見受けられました。デザインプロセスと会社が求めることの間のギャップに立ち往生する状況や、学校や授業からのみしかフィードバックを受けられない状況では、自身の成長に繋がる、直接的なフィードバックを得られないこともあります。こうした会社状況では良いデザインプロセスの参考例を探すことが難しく、また記録されること自体も少ないようです。

ある参加者は、マネジメントとの間の対立についてこのように話しました。

“あるマネジメントは、私を不適切なプロジェクトに割り当てて、私がスキルを持っていないから結果が悪いと信じ込ませようとしたので、とても動搖しましたし、怒りを感じました。というのも、この場違いな仕事分担については全く考慮せず、そのように伝えられたのです。”

また何をするべき役割かを理解されないまま、アサインされたことも何度かあったと話していました。結果、デザイナーからは何もいえない判断基準によって、マネージャーは彼らの仕事と彼ら自身について判断を下しました。このような状況では会社と個人の乖離が広がり、マネージャーによって設定された基準を満たしていても、デザイナーとしてのスキルを伸ばしたり、長期的にデザインキャリアを形成することができません。

特に一人でリモート環境で働いているデザイナーは、相談できるデザイナーのいないまま、アイディアや自身のキャリアに行き詰まりを感じていると話してくれました。助けを求めるのにふさわしい人を見つけることができなかったとき、彼らができることはポッドキャストを聞いて自分自身を励ますことだけ、と言う人もいました。

中にはデザイナーを辞めたほうがいいのではないかとさえ思ったとも話していました。「私のようなポジションにいると、キャリアを伸ばす道筋は明らかではありません。いっそデザイナーを辞めて全く別の仕事や役割に変更する方が簡単かもしれない、と自分に問いかけることがよくあります」とあるデザイナーは述べました。

あとがき

まず、参加者の皆さん、個人的な旅から生まれた心からの話やアドバイスを聴かせていただき、ありがとうございました。伺った物語には、皆さんの人生の学びと個人的な信条がたくさんありました。

このリサーチを通じて、デザイナーは職場での文脈や心理的安全性の欠如、仕事とプライベートの境界線の曖昧さ、デザインにおけるリーダーシップの欠如など、いくつかの共通の課題に直面していることがわかりました。それらすべてを解決するための単一の答えはないと私たちは考えており、適切な対処戦略を選択するには、自己認識が重要ということも分かりました。見つけたヒントを共有することで、仲間のデザイナーが問題を感じているのは自分一人ではないと感じ、それぞれに道を見つけるために役立つことを願っています。

最後に、参加者の方に伺った他のデザイナーへ贈る言葉をいくつか載せておきたいと思います。

“女性でも「大丈夫ですよ」と言いたい。テック業界でジェンダーギャップに囚われる必要はありません。多くの女性が道を切り開いて活躍しています。”

“自分に逃げることを許可してください。ただし、右左と揺れている間もあなたの個性が軸となることを忘れないでください。”

“はじめに「しなやかさ」を考えたとき、難しい状況でも耐えることだと思います。だけど、同時に想像力を持って適応することでもあると気付きました。そして、デザイナーはこれが上手だと思います。”

リサーチにご協力いただいた皆様に心より感謝申し上げます。ご協力なしでは、これほど多くを学ぶことはできませんでした。私たちは、ここ日本でのコミュニティを誇りに思っています。

このレポートが、絶え間なく変化する時代に創造的に適応するために、それが学びを共有して、良いつながりを築き、改善していく会話のきっかけとなることを願っています。会話を続けたい場合は、私たち、またはHexagon UXにどうぞご連絡ください。

愛情を込めて

ユキノ、ドロータ、シージェイ