

# ラベルの下を見る

デザイナーのための欠損駆動思考

2026年03月06日

## 目次

0.1	入口——方法論の天井	2
0.2	第1幕：共感の分解	2
0.2.1	「共感した」とき、何が起きているか	2
0.2.2	F-O 軸——2つの信号	3
0.2.3	Withhold——すぐに解かない	3
0.3	第2幕：なぜ待てないのか	3
0.3.1	F 軸の圧——組織の時間構造	3
0.3.2	F-O 軸は診断ツールである	4
0.4	第3幕：ひとりでは待てない	4
0.4.1	Withhold を支える関係性	4
0.4.2	Container の構造	4
0.4.3	チームの中の Container	5
0.5	出口	5

title: “ラベルの下にあるもの——デザイナーのための欠損駆動思考” audience: “designer” lang: “ja”  
generated: “2026-03-06T16:00:00+09:00” generator\_model: “claude-opus-4-6” reader\_rules\_ver-  
sion: “reader-rules-kesson-designer v2.0” —

## 0.1 入口——方法論の天井

デザイン思考を何年もやってきて、なのに何かが足りないと感じている方へ。

共感マップを埋めた。ペルソナを作った。ジャーニーマップを描いた。プロトタイプを回した。手順は踏んでいる。でも、出来上がったものを見て「これじゃない」と思う瞬間がある。やり方の問題ではない気がする。でも、何が足りないのかが言葉にならない。

もしそういう感覚があるなら、この読み物は私の観測がたまたま重なる人のために書きました。

欠損駆動思考は pjdhiro という一人の探究者が、自分の身体感覚を整理するために作った枠組みです。ここに書かれた定義は暫定的なもので、先行研究との構造的な対応は解釈仮説です。デザイン業界の問題を解決する道具だとは主張しません。

ただ、デザイナーの職業的な体験を入口にして、ラベルの下にある構造を一緒に見てみたいと思います。

## 0.2 第1幕：共感の分解

### 0.2.1 「共感した」とき、何が起きているか

ユーザーインタビューの最中、相手の話を聞いていて「あ、何かある」と感じる瞬間があります。メモには「共感」と書く。でも、その「共感」の中身を分解したことはあるでしょうか。

あの瞬間、身体の中で起きていることを観察してみます。

まず、予想していた答えと相手の反応がずれている。「こう使うだろう」と思っていたのに、違う使い方をしている。その「ズレ」を身体が検出しています。欠損駆動思考では、予想と現実の誤差を「何かが欠けている」という感覚として体験すること——これを「欠損」と呼んでいます。

「共感した」と書いた瞬間に、このズレの検出はラベルの中に畳み込まれてしまいます。「共感」は便利なラベルですが、その下にある構造——何がずれていたのか、そのズレが身体にどう届いたのか——を見えなくしてしまう。

精神分析家メラニー・クラインは、積み木で遊ぶ子どもを観察する中で「相手の感情が自分の中に入ってくる」構造を見ました。「共感」というラベルの下にある構造を分解するという意味で、クラインの観察と欠損駆動思考は似た方向を向いているように見えます。

## 0.2.2 F-O 軸——2つの信号

欠損を検出したとき、身体の中で2つの信号が同時に走ります。欠損駆動思考では、この2つをF軸とO軸と呼んでいます。

**F軸**は「早く答えを出さなきゃ」という身体のざわつきです。締め切りがある。スプリントが終わる。チームが答えを待っている。この信号は強く、速く、緊急性を帯びている。

**O軸**は「この問いをもう少し持っていたい」という引力です。まだ見えていないものがある気がする。このユーザーの「違う使い方」の中に、何か重要なものが隠れている気がする。この信号は弱く、遅く、言語化しにくい。

F軸が悪でO軸が善なのではありません。F軸がなければプロジェクトは前に進まない。O軸がなければ新しいものは生まれません。どちらも必要な信号です。問題は、F軸の信号がO軸の信号を構造的に飲み込みやすいことです。

## 0.2.3 Withhold——すぐに解かない

ときどき、O軸の引力に留まることがあります。「もう少しこのユーザーと向き合いたい」。答えを出さないまま、ズレを持ち続ける。

この「持ち続ける」機能を、欠損駆動思考ではWithholdと呼んでいます。

Withholdは我慢ではありません。F軸の信号を無視することでもない。F軸の圧を感じながら、O軸の引力にも応答している状態です。ズレを問いとして保持し、その意味が更新されるのを待つ。

MITでデザイナーと建築家の思考を研究したドナルド・ショーンは、これに似た構造を「行為の中の反省 (reflection-in-action)」と呼びました。手を動かしながら、同時に立ち止まっている。素材と対話しながら、予想外の応答を受け取り、次の行為を修正していく。Withholdとショーンの記述は似た方向を指しているように見えますが、Withholdは「応答を保持して次の行為に急がない」という側面に焦点を当てています。

---

ここまでの記述は、私の観測から来ています。確定しているところと、まだ仮説のところがあります。次のパートでもそれを意識しながら進めます。

---

## 0.3 第2幕：なぜ待てないのか

### 0.3.1 F軸の圧——組織の時間構造

デザイナーの日常はF軸の圧に満ちています。

スプリントの期限。クライアントへのプレゼン。「で、どうするの？」という問い。チームはアウトプットを求めている。組織の時間構造そのものが「早く答えを出せ」と言っている。

これは組織が悪いわけではありません。F 軸は生存に必要な信号です。締め切りのない探究は、多くの場合、何も形にならない。

問題は、O 軸の信号が構造的に潰されやすいことです。ユーザーリサーチで「何か引っかかる」と感じて、次のワークショップが控えている。その引っかかりは「要検討」とラベルを貼られ、二度と開かれない。

デザイナーの「もう少し待ちたい」は、しばしば早期警報です。プロダクトの表面ではまだ見えない問題が、デザイナーの身体にはすでに「ズレ」として届いている。F 軸の圧がその警報を消してしまいます。

### 0.3.2 F-O 軸は診断ツールである

F-O 軸は「どちらの信号が強いか」を観察する道具です。処方箋ではありません。

今のチームでは、どちらの信号が支配的ですか。プロジェクトのどの段階で、O 軸が潰されていますか。「早く答えを出そう」が常態化しているなら、それは F 軸支配の兆候かもしれません。

ただし、「O 軸を増やせばいい」という単純な話にはなりません。F 軸と O 軸のバランスは状況によって変わります。プロジェクトの初期には O 軸の余地が必要かもしれないし、リリース直前には F 軸の集中が必要かもしれない。F-O 軸は「今どこにいるか」を見るための道具であって、「どこに行くべきか」を指示するものではありません。

組織論のカール・ワイクは、Mann Gulch の山火事で消防士たちが道具を手放せなかった事例を分析しました。危機的状況で F 軸の圧が極限に達したとき、慣れ親しんだ道具——既存の方法論——を手放して新しい対応をすることがいかに難しいか。ワイクの記述と、ここで言う F 軸支配下での Withhold の崩壊は、同じ方向を指しているように見えます。

## 0.4 第 3 幕：ひとりでは待てない

### 0.4.1 Withhold を支える関係性

Withhold は個人の意志力の問題ではありません。

「もう少しこの問いを持っていたい」と感じて、チームの中に「まだ答えが出ないのか」という空気があれば、Withhold は潰されます。逆に、「まだわからないんだけど、何か引っかかっている」と言える関係性があれば、Withhold は持続できます。

欠損駆動思考では、この Withhold を支える関係性の基盤を Container と呼んでいます。

### 0.4.2 Container の構造

Container は「心理的安全性」と重なるところがありますが、もう少し広い構造です。

Container の種類	デザイナーの文脈での例
外的・物理的な関係	チームメンバー、メンター、上司との信頼関係
内在化された関係	かつて一緒に働いた先輩の記憶、「大丈夫、もう少し考えていいよ」と言ってくれた人の声
象徴的な関係	チームの文化、デザインレビューの作法、組織の価値観

物理的に隣にいる同僚の支えだけではありません。亡くなった恩師の態度、尊敬するデザイナーが残した言葉——それらが心の中に生きている限り、Container として機能します。

重要なのは、Container は「あれば便利なもの」ではなく、Withhold の成立条件だということです。Container がなければ、F 軸の圧にひとりで耐えることはほぼできない。「ひとりでは待てない」は弱さの告白ではなく、構造の記述です。

#### 0.4.3 チームの中の Container

チームに「まだわからない」と言える空気があるか。誰かの引っかかりを「それ、もう少し聞かせて」と受け止める人がいるか。デザインレビューが「成果物の評価」ではなく「ズレの共有」になっているか。

問い	観察のポイント
チームに「まだわからない」と言える空気があるか	Withhold の基盤があるかどうか
「早く答えを出せ」が常態化していないか	F 軸支配の兆候
誰かの引っかかりを受け止める人がいるか	Container の存在

これらは Container の有無を観察する手がかりになります。Container があるチームでは、デザイナーの Withhold が潰されにくくなる。結果として、ラベルの下にある構造に目が向きやすくなります。

## 0.5 出口

あなたのチームで、最近 O 軸が潰された瞬間はどこでしたか。

「何か引っかかる」という声が、「で、どうするの？」に飲み込まれた場面。あるいは、自分自身が F 軸の圧に従って、引っかかりを流した瞬間。

欠損駆動思考の構造記述は、私の探究から来ています。デザインの現場への適用は、あなたのチームで試してみて、合うかどうかを見てください。

温度	内容
確かだと考えていること	「共感」のラベルの下でズレの検出と F-O 軸の信号が走っている。Withhold は関係性の中で成立する
有力だが検証途上のこと	F-O 軸で「今どちらの信号が強いか」を観察できるという仮説。先行研究（ショーン、クライン、ワイク）との構造的対応
まだわからないこと	組織の時間構造と Withhold の関係の全体像。Container がチームレベルでどう構築されるかの具体的な条件