

主観的経験に基づく創造的な問題解決の実践

－Ritual Design を通じた感覚と意味の統合－

本島 侑 武蔵野美術大学大学院造形構想学部 修士課程

1. はじめに

(1) 研究背景と目的

近年、企業や組織におけるイノベーションの必要性が高まる中、社員の創造性を促進することを目的とした実践的取り組みが多様に展開されている。たとえば、デザイン思考の導入や、共創を促すワークプレイスの設計などはその代表的なものであり、複雑化・高度化する課題に対して、従来型の知識やスキルのみでは対処しきれないという認識が背景にある。こうした状況を受け、異なる専門性やバックグラウンドを有する人材による学際的な組織編成や、領域横断的な視座の導入といった構造的アプローチも注目を集めている。

このような潮流の中で、形式知や論理的推論では捉えがたい、個人の感覚、経験、価値観といった非明示的・非公式な情報、すなわちインフォーマルな知の可能性にも関心が寄せられている。たとえば総合広告代理店・電通における「電通 B チーム」では、個人の趣味嗜好に基づくアイデアを事業開発に結びつけようとする試みがなされている。しかしながら、こうした情報がいかなるプロセスを通じて創造的な問題解決に寄与するのか、またそれをいかに組織的に活用・共有していくかについては、いまだ十分に解明されていない。

本研究では、「個人インフォーマル情報」と呼ぶ、趣味や生活体験などの主観的経験が、創造的問題解決に与える影響に着目する。そして、それらを組織文化の中に自然に浸透させる実践手法として、近年デザイン領域において注目されている **Ritual Design** の概念を援用・応用し、その有効性を検証する。ここでいう「個人インフォーマル情報」とは、業務と直接的な関連を持たない、私的活動や日常生活を通じて得られる非公式な知識・経験を指し、たとえば日常生活、職場外での活動、あるいは大学での専攻などから得られる知識や体験が該当する。たとえば、日常生活、職場外での活動、あるいは大学での専攻などから得られる知識や体験が該当する。

本研究は、個人インフォーマル情報が創造的問題解決に資するプロセスを明らかにするとともに、それを組織文化の中で持続的に活用するための方法論として、**Ritual Design** がいかに機能し得るかを検討することを目的とする。

(2) 研究目的

本研究の目的は、個人のインフォーマル情報が創造的な問題解決に活用される文化的土壌を、組織内に醸成するための手法として、**Ritual Design** を導入・実装し、その有効性を検証することである。趣味や生活体験などの非公式な知識・経験である個人インフォーマル情報

を、業務と地続きの形で自然に共有・活用できる仕組みを構築し、創造的な対話や問題再定義の質を高めることを目指す。

また、本研究ではこの実装に先立ち、予備調査として、個人インフォーマル情報の活用が創造的な問題解決に与える効果を確認し、その知見を実践設計のインプットとした。実装後は、儀式的創造的な問題解決への寄与や、個人インフォーマル情報の機能、組織文化の変容可能性について、定量的・定性的に確認を行い、個人インフォーマル情報の組織的活用が持つ可能性に関する実践的知見を導出する。

2. 先行研究

(1) 個人インフォーマル情報の創造性への寄与

本研究が対象とする「個人インフォーマル情報」とは、業務とは直接関係しない私的活動や日常生活を通じて得られる非公式な知識・経験を指す。こうした情報は、Amabile (1996) が指摘する「内発的動機づけ」を支えるものであり、創造的思考の土壌となる。

また Gallagher (2001) は、他者理解は言語的情報にとどまらず、身体的・情動的な相互行為を通じて形成されるとし、個人インフォーマル情報にはそうした非言語的な側面が含まれる。つまり個人インフォーマル情報は、内発的動機づけを支えるだけでなく、他者との相互作用を通じた新たな視点の獲得や、既存の枠組みを超える発想のトリガーとしても機能する。

(2) 創造性と創造的な問題解決への注目

創造性は「新規性」と「有用性」を備えた成果を生み出す能力やプロセスとされ (Runco, 2004)、Runco and Pritzker (1999) はこれを「価値ある新しいアイデアの創出過程」と定義し、イノベーションと区別している。本研究は、曖昧で複雑な課題への「創造的な問題解決」に焦点を当て、個人の経験や視点による問題の再定義や意味づけを創造性の中核と捉える。

Cropley (2020) は、通常の問題解決が「問題や評価基準が明確な課題」を扱う一方、創造的な問題解決はそれらが不明確な状況で求められると述べている。特に問題の定義が曖昧な場合には、問題の存在を見出し、それを再定義し、評価枠組みを構築するという一連のプロセスが必要となり、ここに創造性が発揮される。

また、Dorst (2011) が示すように、「問いのフレーミング (問題の意味づけや再構築)」は創造的な思考に不可欠である。本研究では、この問題定義以前の段階で、個人インフォーマル情報が創造性に貢献する可能性に着目する。個人の経験や価値観に根ざした情報の共有は、多様な視点をもたらし、問題の新たな捉え方を引き出す契機となる。

(3) 組織文化への介入と Ritual Design の期待

創造性の発揮には、個人の内的動機や多様な視点に加え、それを支える組織文化の存在が不可欠である。特に、個人インフォーマル情報を自然に活用するには、その表現と共有を支

える文化的な土壌が求められる。Ekvall and Ryhammar (1999) は、心理的安全性や自由、挑戦、支持といった要素を創造的な組織風土の条件として挙げており、こうした環境が個人の経験や価値観の発露を促す。

組織文化の構造を理解する枠組みとしては、Schein (1985) の「文物」「価値観」「基本前提」からなる三層モデルがある。さらに Hatch (1993) はこのモデルを拡張し、文物に象徴的意味が付与され、価値観と結びついて「シンボル」として再構成される過程を「文化ダイナミクス・モデル」として提示した。このモデルでは、文物に象徴的意味が付与され、メンバー間で同様の意味的理解が共有されることで起こるとされるため、文化の変容は制度的・構造的な改革だけでは起こらない可能性を提示している。したがって、組織文化に変容をもたらすには、組織内において意味や価値が「感じられ、共有される」ための経験が不可欠と捉えるべきである。

本研究では、そうした文化的変容を促す実践手段として、身体的行為を通じて価値や意味を体験的に共有する Ritual Design に注目する。これは、儀式的象徴的行為によって感情的・社会的変容を促すものであり、参加者の感情や行動に意図的に働きかけるプロセスである (Ozenc & Hagan, 2019)。特徴的なのは、伝統的儀式と異なり、特定の目的や文脈に応じて柔軟に設計される点にある。Ritual Design の設計プロセスは、デザイン思考の 5 段階 (共感・定義・アイデア創出・プロトタイピング・テスト) に基づいており、状況に応じた繰り返しの調整が可能である。近年では、従業員エンゲージメントや組織文化の浸透、行動習慣の定着など、さまざまな組織課題に対する実践としての応用も進んでいる (Hobson et al., 2020)。

このように、Ritual Design は、感情と意味を媒介とした文化変容の装置であり、個人インフォーマル情報の活用を持続可能な組織文化に定着させるための戦略的手段として期待される。本研究では、その有効性をプロトタイプの実装と評価を通じて検証する。

3. 調査手法

(1) 予備調査

本研究の予備調査は、個人インフォーマル情報が創造的問題解決にどう寄与するかを探索的に明らかにし、Ritual Design の設計方針に資する知見を得ることを目的とした。調査手法には、現場の文脈に根ざした実践的知見を得るため、Yin (1996) の枠組みに基づくケーススタディを採用した。定量的には捉えきれない文脈的・構造的要素の把握を重視し、創造的業務を担うエージェンシー型の 3 社 (電通 B チーム、博報堂、MIMIGURI) を対象に選定した。

これらの組織は、非公式な個人の視点や経験を業務に自然に組み込む文化を持ち、提案から実装まで一貫して担う体制を有している。調査は、公的資料の収集と半構造化インタビューを通じて行い、「情報の活用様態」「もたらした効果」「背景にある文化的要素」の 3 点から分析した。また、ケーススタディには主観的解釈や一般化の困難といった限界もあるが、複数事例を対象に共通点と差異を比較し、先行研究との照合を通じて妥当性と再現性の確

保に努めた。

(2) 本調査

本調査では、予備調査と先行研究を踏まえ、個人インフォーマル情報の自然な共有と活用を促す文化的土壌を組織内に醸成するため、Ritual Design を構築・実装した。設計にあたっては、Collins (2004) の「小さな R」の理論を基に、目的の異なる 2 つの儀式を連結し、1 つの Ritual 体験として構成している。

図 1 に示す通り、Ritual①「Informal KARUTA」は、参加者が自身のインフォーマル情報をジャーナリングを通じて想起し、それを“かるた”形式で他者と共有する儀式である。一方、Ritual②「Sensory Garden」は、共有情報をもとに問いを立て、創造的アイデアへと展開していくプロセスで構成される。なお、Ritual①ではラジオ番組『オールナイトニッポン』で流れる音楽を用い、情緒的な感覚を刺激するシンボルとして活用した。

儀式はワークショップとは異なり、参加者は決まったプロセスを実施し、それを定期的に繰り返すことで思考などの変容を行う。そのため、著者はファシリテーターとして介入せず、儀式自体が参加者の行動と対話を自然に引き出すよう設計されている。

図 1：実施する Ritual の全体構成

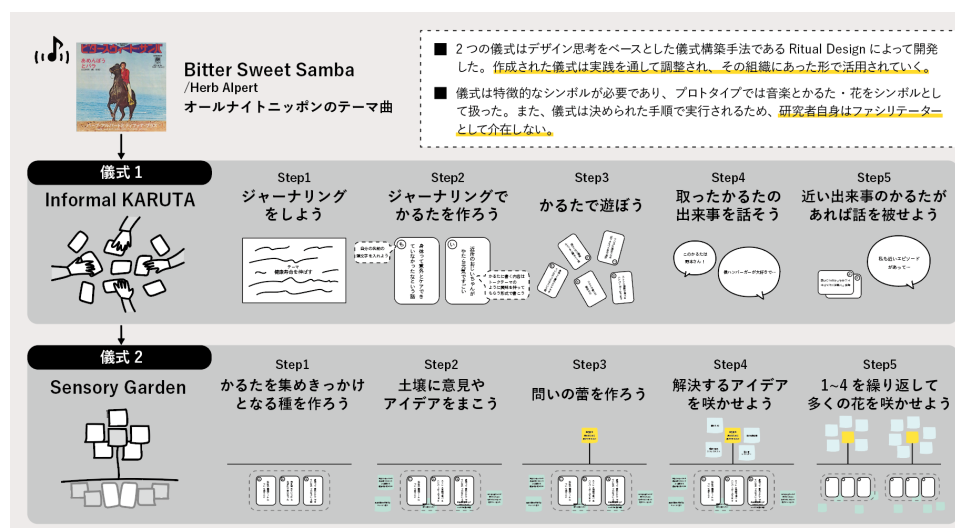


図 1 に示した全体像をふまえ、以下にそれぞれの儀式の具体的な実施手順と構成意図について詳述する。図 2 は Ritual①「Informal KARUTA」、図 3 は Ritual②「Sensory Garden」の実施ステップを示しており、いずれも参加者が自然に個人インフォーマル情報を共有し、それを創造的な問題解決に活用していくプロセスとして設計されている。

Informal KARUTA (図 2) は、参加者の記憶に埋もれた個人インフォーマル情報をジャーナリングによって掘り起こし、それを「かるた」という象徴的形式で表現・共有する構造である。共有された情報は他者の想起や対話を誘発する役割を持ち、互いの背景や感情を理解するためのきっかけとなる。

図 2 : Informal KARUTA の詳細手順

1. ジャーナリングをしよう (5min)

テーマに関連して思い出した感情や体験、モノなどをA4用紙にありのまま書いてみよう

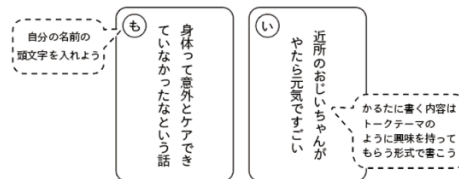
※他の人に見せないため思いっくまま自由に書いてください



2. かるたを作ろう (10min)

ジャーナリングで書いた内容を見て、今回のテーマで話したい個人インフォーマル情報をかきたにしよう

- 左上には自分の名前の頭文字を書こう
- かるたに書くインフォーマル情報は例のようにテーマ形式で記載しよう



3. かるたで遊ぼう (30min)

かるたを広げて読み手が好きにかるたのテーマを読み上げよう

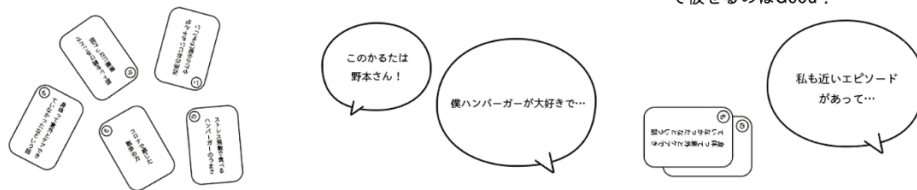
- 読み手は1回ごとに時計回りで代わろう

聞き手は読み上げられたテーマのかるたを素早く取ろう

- かるたを取った人はこのかるたを誰が書いたかを当てよう
- かるたを書いた人はテーマに記載したエピソードを話そう

話されたエピソードと近いかるたを作った人は被せて話そう

- 話し終わったらそのかるたは始めにかるたを取った人に渡してまとめておこう
- もしかるたがなくても感想含め被せるのはGood!



Sensory Garden (図 3) は、「Informal KARUTA」で共有された情報を起点として、創造的な問いの構築と解決アイデアの創出を行う構造である。参加者は「情報をまく→種を作る→蕾(問い)を育てる→花(アイデア)を咲かせる」という園芸的メタファーに沿ったプロセスを体験しながら、自然と創造的思考のフェーズを進行していく。

図 3 : Sensory Garden の詳細手順

1. かるたからきっかけとなる種を作ろう

まいた情報やアイデアの内、共通の行為や感情と捉えられるもの(問いを考える出発点になるもの)をまとめた種を複数作ろう

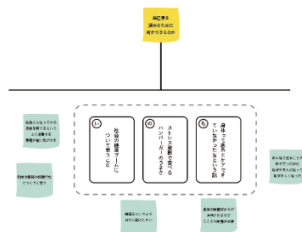
2. 土壌に栄養となる意見やアイデアをまこう

テーマに関連して思い出したインフォーマル情報(かるたの内容含め)やテーマに対して思うこと、こんなことあったらいいなと思うアイデアなどを自由にまいていこう



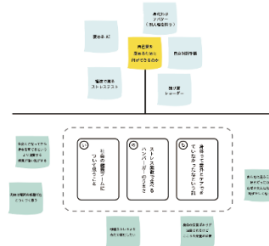
3. 問いの蕾を作ろう

種から今回捉えたい、解決したい問い(=蕾)を育てよう。蕾は複数咲かせることを心がけよう。



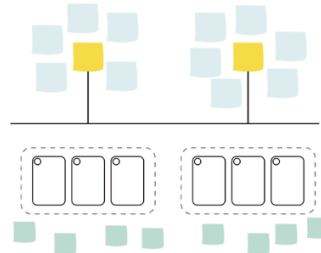
4. 解決するアイデアを咲かせよう

問い(=蕾)を解決する(=咲かせる)ためのアイデアを考えよう。今回はたくさん花びらをつけることを目指そう。



5. 1~4を繰り返して多くの花を咲かせよう

すべての種に対して花を咲かせられるようにチャレンジしよう。



本調査ではこの Ritual Design を、実際の組織内において試行的に実装した。具体的には、(1)某大手コンサルティング企業内で組織横断的に活動する有志研究会のメンバー3 名+著者の所属する大学院ゼミのメンバー1 名、(2)日本の大手製造企業である株式会社 IHI の社員 8 名を対象とした。いずれも、個人インフォーマル情報を積極的に使用することに慣れていない組織であり、Ritual を通してこれらがどのように受け入れられるかを検証した。

4. 調査結果

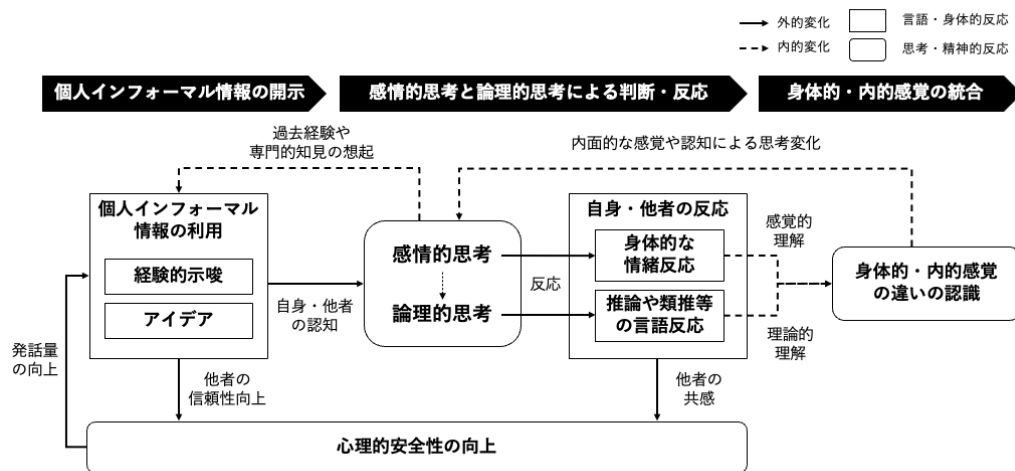
(1)予備調査結果

予備調査では、個人インフォーマル情報の活用が創造的な問題解決に対してどのような効果をもたらすのかについて、3 社（電通 B チーム、博報堂、MIMIGURI）を対象にケーススタディを行った。以下に、個人インフォーマル情報の活用に関する観察結果と、それによって促される集団的な思考プロセスについて整理する。まず、個人インフォーマル情報の効果は「個人」と「集団」の両面で確認された。個人においては、生活者視点と専門知の交差が発想の起点となり、曖昧な感覚の言語化を通じてメタ認知が促進されていた。一人称的な語り、具体的かつ現実的な視点として思考を補助していた。

一方で集団においては、第一に、個人の語りが他者の記憶や感覚を喚起し、連想や推論を誘発する効果が見られた。情報の「曖昧さ」や「余白」が他者の経験と結びつきやすく、議論を広げる起点となっていた。第二に、複数の語りが交差することで内的な感覚や認知が調整され、「しっくりくる」といった感覚的な納得感のもと、集団としての方向性が形成されていた。

これらの観察結果を踏まえ、本研究では、個人インフォーマル情報を起点とした思考の変容を「内的感覚の統合」と捉え、①情報の開示、②感情的・論理的思考の相互作用、③身体的・内的感覚の統合という三段階の循環的プロセスとして概念モデルを構築した（図 4 参照）。この循環性が、曖昧な判断を具体化し、集団内での納得感を育むことが示唆された。

図 4：集団の内的感覚の統合プロセスの概念モデル



次に活用を支える文化的背景として、情報活用が自然に行われていた各社には、共通して①心理的安全性の高い対話空間、②感覚や違和感を尊重する価値観、③雑談や問いを起点とした情報の発散・収束の仕掛けが見られた。これらは組織の理念や試行錯誤によって形作られ、制度と文化が相互に支え合う構造となっていた。単なる仕組みの導入だけでなく、文化的な土壌づくりの重要性が示唆された。

以上の知見は、Ritual Design の設計と実装における重要なインサイトとなった。特に、曖昧で個人的な情報が創造性の源泉となり、それを自然に共有・統合する構造の必要性について探索的な理解が得られたことは、本調査の大きな意義である。なお、本節は探索的調査に基づくものであり、理論的枠組みによる説明を主目的とせず、今後の本調査において実装と検証を通じた理論化を試みる。

(2)本調査結果（定量分析）

本調査では、Ritual の実施前後にアンケートを実施し、個人インフォーマル情報の活用に関する認識の変化や、Ritual の効果に関する主観的評価を確認した。

実施後アンケートでは、個人インフォーマル情報の活用意欲とその効果に関して、いずれの設問においても肯定的な回答が多数を占めた。「業務でもっと個人インフォーマル情報を活用したくなったか」「創造的な問題解決においてその活用の効果を感じたか」という設問に対し、それぞれ「とてもそう思う」が7名、「ややそう思う」が3名であり、全体の83%がポジティブな評価を示した。これは、実施前において既にインフォーマル情報の重要性を一定程度認識していた参加者が多かったことに加え、今回の Ritual によってその有効性がより具体的に実感された結果であると考えられる。

また、個人インフォーマル情報が効果を発揮したプロセスとしては、「問題の探索方向の決定（9名）」「解決方針の検討（9名）」「解決方法の発見・構築（9名）」が多く、議論の方向

づけやアイデアの形成といった初期の問題解決プロセスに対して有効であることが確認された。一方、「問題の定義」や「問題の発見」といった前段階においても、一定の効果を感じたという回答（各6名）が得られており、活用場面の広がりも示唆された。

自由記述においては、「個人のお話を聞くことで自分のエピソードを思い出すことができた」「ストーリーでつながる感じがあった」など、エピソード共有を通じて感覚的な理解や共感が生まれたという声が目立った。特に、個人インフォーマル情報を用いた対話によって感じた点においては、「他の人の話から近い経験を思い出す／発想が広がる感じがあった」「参加メンバーのしっくり感が感覚的にわかり、方向性が一体となる感じがした」にそれぞれ10名が肯定的回答をしており、集団での感覚的共有と認識の調整が実際に生じていたことが伺える。

さらに、今後の業務において Ritual を活用したいかという設問に対しては、2つの Ritual (Informal KARUTA、Sensory Garden) いずれに対しても全参加者が「積極的に使いたい」と回答しており、形式としての再現性や導入可能性の高さも裏付けられた。加えて、「シンプルなルールで深い対話ができる」「アイデアのつながりが見える」などのコメントから、業務上の制約の中でも実施しやすく、実践的な有効性が高いと感じられていることがわかる。今回の結果は、回答数が限られている探索的調査の範囲内ではあるものの、個人インフォーマル情報の創造的問題解決における有効性や、儀式形式による促進効果の可能性を実証的に支持するものである。特に「しっくり感」や「違和感の共有」といった感覚的な判断の可視化が、実践の中で有効に機能していた点は、本研究における重要な知見である。

(3)本調査結果（定性分析）

Ritual 後に実施した半構造化インタビューの結果をもとに、個人インフォーマル情報が創造的な問題解決にどのような効果をもたらしたのか、また各 Ritual の体験がその効果にどのように寄与したのかについて整理する。インタビュー対象は、ワーク参加者7名であり、それぞれに30～60分程度の聴取を行った。分析は、得られた質的データを精読したうえでテーマごとに分類し、複数の参加者に共通する意味内容を抽出した。

インタビュー分析からは、創造的問題解決に対する個人インフォーマル情報の効果として、主に以下の点が明らかとなった。第一に、参加者自身の内的感覚や価値観が言語化され、自己理解が促進されたこと。第二に、他者との対話を通じて、認識のすり合わせや視点の拡張が生じたこと。第三に、そうした個々の感覚や認知が集団内で徐々に共有・統合されることで、共通の方向性が形成されていったことである。

多くの参加者は、通常の業務では扱いづらい感覚的・個人的な話題について、Ritual という形式があることで「自然に話せた」「話しやすかった」と述べており、特に Informal KARUTA では、「ジャーナリングやかたる形式での会話が、自分の中にある体験や価値観を自然に引き出してくれた」「無理にテーマに合わせるのではなく、自分らしい話げできた」といった声が聞かれた。これにより、言語化されていなかった感覚や思考の背景が整理され、「自分の価値観が明確になった」「自分でも気づかなかった観念に気づけた」といったメタ認知の

効果も確認された。

Sensory Garden では、感覚的な語彙やかるたカードを用いた発想が、非線形な思考を促進する装置として機能していた。「いつもと全然違う方向のアイデアが湧いた」「感覚の話が発点になることで、テーマにとらわれずに自由に考えられた」という言及もあり、あえて抽象的な問いや素材が発想の飛躍を誘発する役割を果たしていた。さらに、「他の人の話に共感して、それぞれの考えが重なる課題やアイデアが浮き彫りになった」「言葉にしにくい“しっくりくる”方向性が自然と共有された」といった記述から、集団内での暗黙的な方向性のすり合わせや感覚的な調整がなされたことがうかがえる。

また、Ritual においては、音や身体的行為が思考の切り替えや場への没入を促進する要素として機能していた。たとえば、「音楽があることで緊張がやわらいだ」といった声は、音が感情的な導入や語りの促進に貢献していたことを示している。さらに、かるたを取る・読むといった身体的動作が「選んだカードを読むという行為で、自分の話に入りやすくなった」「場にスッと入っていける感じを作っていた」「体を動かすことで、思考モードが自然と切り替わった」という形で作用しており、主観的な意見を述べる切り替え装置としての身体性の役割が明確となった。

Ritual の違いに関しては、Informal KARUTA が「関係性の構築」や「個人の語りの深まり」に、Sensory Garden が「感覚の共有」や「視点の拡張・調整」にそれぞれ効果を発揮していたとの認識が共有されていた。特に両者を組み合わせて実施した点について、「かるたで具体的な語りをしたあとだから、Sensory Garden で感覚的な会話がより広がった」「段階的に深まりと発散のバランスがとれた」といったコメントが複数の参加者から得られ、探索と統合という思考プロセスを補完的に支援する構成として有効に機能していたことが示唆される。

一方で、全ての参加者が同様の効果を実感したわけではなく、「もともと感覚的な話をする習慣があるので大きな変化はなかった」とする参加者もいた。加えて、「面白いが、これを業務にどう接続するかはまだ難しい」「もう少し時間を短くできれば使いやすい」といった声もあり、実装に向けた検討課題も浮き彫りとなった。

総じて、本研究で導入した Ritual は、個人インフォーマル情報の自然な発話と共有を促進し、自己理解や他者理解、さらには集団内での感覚的な調整を可能にする実践であった。感覚や身体性に着目した構造を通じて、個人の内面を出発点とする創造的思考の土壌を耕す試みであり、従来の論理主導型アプローチとは異なる思考回路を組織内に設計する手法としての可能性が示唆された。また、音や身体的動作といった感覚的要素が、発話のきっかけや思考のモード切替を促す装置として機能していた点は、今後の Ritual Design における重要な設計視点となり得る。

5. 考察・結論

(1) 本研究の意義と示唆

本研究は、業務と直接結びつかない個人の私的経験や感覚に基づく「個人インフォーマル情報」が、創造的な問題解決にどのように寄与しうるかを明らかにすることを目的とした。その上で、こうした情報の自然な発話と共有を促す方法論として、**Ritual Design** を用いたプロトタイプ的设计・実装を行った。

分析の結果、個人インフォーマル情報の活用は、単なる雑談的な語りにとどまらず、自己理解や他者理解の促進、さらには集団的な納得感の醸成といった、創造性に不可欠なプロセスに深く関与することが確認された。また、音や身体動作といった感覚的要素が、発話のきっかけや思考の切り替え装置として機能していた点は、感覚や情動に根ざした設計の有効性を示すものであり、**Ritual Design** の意義を補強する結果となった。

(2) 理論的・実践的貢献

本研究は、創造性研究や組織文化研究の領域に対して、いくつかの新たな示唆をもたらす。まず、個人インフォーマル情報を活用した創造的思考のメカニズムを、「内的感覚の統合」という概念モデルとして整理し、探索から統合に至る思考プロセスの構造化を試みた点は理論的貢献である。

さらに、**Ritual Design** というアプローチを通じて、制度やルールに頼らず、参加者の感覚や内発的動機に働きかける形で組織文化を変容させる方法論を実践的に提示した点も特筆される。特に「**Informal KARUTA**」による他者の認知や感覚の理解と、「**Sensory Garden**」による感覚的な視点の拡張を組み合わせた構成が、創造的な問題解決における「探索」と「統合」の両面を支援する有効なデザインとなりうることが示された。

(3) 限界と今後の課題

一方で、本研究にはいくつかの限界がある。第一に、対象者数が限られており、得られた知見の一般化には慎重な検討が必要である。第二に、本研究では **Ritual** 実施直後の効果に焦点を当てており、**Ritual** が組織文化として根づいていく中長期的な変容過程については検証されていない。今後は、時間的経過や繰り返しの実施による定着効果についても調査が求められる。第三に、評価は主に質的分析に基づいており、定量的な測定による裏づけが十分ではなかった。今後は、創造的な問題解決に対する貢献度や文化的変容の程度を測定するための指標開発と組み合わせた検証が重要となるだろう。

References

- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Westview Press.
- Caillois, R. (2001). *Man, play and games* (M. Barash, Trans.). University of Illinois Press. (Original work published 1958).
- Cropley, A. J. (2020). Definitions. In M. A. Runco & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (3rd ed., pp. 315–322). Academic Press.
- Dorst, K. (2011). The core of ‘design thinking’ and its application. *Design Studies*, 32(6), 521–532. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.07.006>
- Ekvall, G., & Ryhammar, L. (1999). The creative climate: Its determinants and effects at a Swedish university. *Creativity Research Journal*, 12(4), 303–310.
- Gallagher, S. (2001). The practice of mind: Theory, simulation or primary interaction? *Journal of Consciousness Studies*, 8(5-7), 83–108.
- Hatch, M. J. (1993). The dynamics of organizational culture. *Academy of Management Review*, 18(4), 657–693.
- Hobson, N. M., Schroeder, J., Risen, J. L., Xygalatas, D., & Inzlicht, M. (2017). The psychology of rituals: An integrative review and process-based framework. *Personality and Social Psychology Review*, 21(3), 302–325.
- Ozenc, K., & Hagan, M. (2019). *Rituals for work: 50 ways to create engagement, shared purpose, and a culture that can adapt to change*. Wiley.
- Runco, M. A. (2004). Creativity. *Annual Review of Psychology*, 55, 657–687.
- Runco, M. A., & Pritzker, S. R. (1999). *Encyclopedia of creativity*. Academic Press.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership: A dynamic view*. Jossey-Bass.
- Yin, R. K. (1996). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). SAGE Publications.

Creative Problem Solving Based on Subjective Experience: Integrating Senses and Meaning through Ritual Design

Atsumu Motoshima
Musashino Art University
atsumumotoshima@gmail.com

Abstract: This study investigates the role of subjective experience in addressing complex challenges creatively within organizational settings, focusing on how personal, informal information can contribute to such efforts. Drawing on the concept of Ritual Design, the research explores how rituals designed to integrate sensory and emotional aspects can foster creative thinking and facilitate the sharing and transformation of personal experiences into collective insights. Through the implementation of two distinct rituals—Informal KARUTA and Sensory Garden—this research highlights how subjective experience, when shared in a structured environment, can lead to the integration of diverse perspectives and the development of creative solutions to complex problems. The study also discusses the implications of using Ritual Design as a method for embedding subjective experiences into organizational culture, providing a sustainable framework for fostering creativity. The findings suggest that subjective experience not only supports individual creativity but also enhances collaborative problem-solving by aligning emotional and cognitive processes in a shared space.

Keywords: subjective experience, creative problem-solving, Ritual Design, sensory integration, organizational culture