



EIRENE Managemet School

デザイン思考研究所

デザイン思考 5つのフェーズ

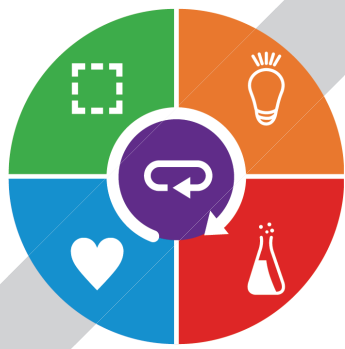
「d.seed」モデル

アイリーニ・マネジメント・スクール

デザイン思考研究所

柏野尊徳 著

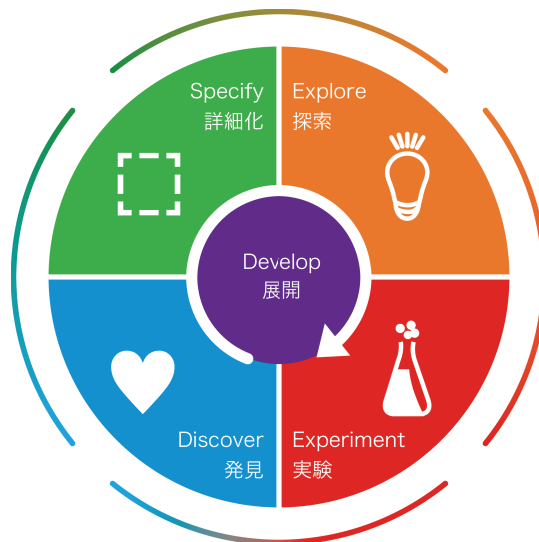
Ver1.2



d.seed モデルについて

d.seed モデルとは？

d.seed モデル（ディー・シード・モデル）は、イノベーションを起こすための方法論であるデザイン思考を、5つのフェーズで表現しています。各フェーズは発見：discover / 詳細化：specify / 探索：explore / 実験：experiment / 展開：develop となっており、それぞれのフェーズの頭文字をとって d.seed と呼ばれています。



d.seed モデルの重要性

デザイン思考は、顧客観察やプロトタイピングといった具体的に手足を動かすことが重要なフェーズもあれば、ニーズの抽出やコンセプト開発など、抽象的な思考・発想が重要なフェーズもあります。

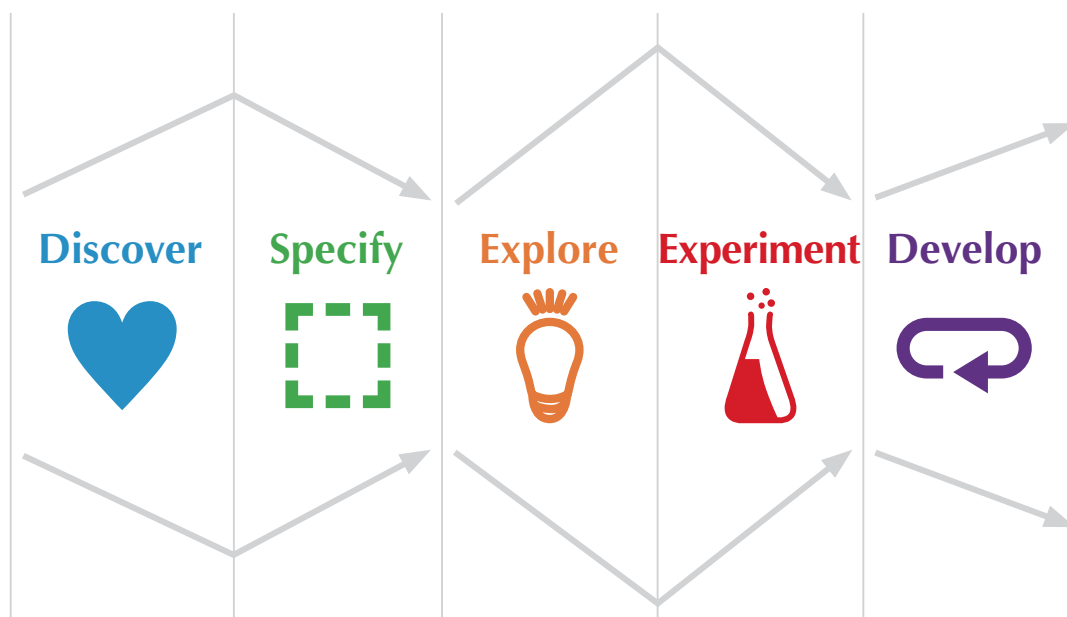
d.seed モデルを活用することで、それぞれのフェーズで何に気をつけるべきか、何に焦点を当てるべきかをスムーズに理解することができます。これにより、チームで活動する時の共通言語として利用することができ、再現性のある・イノベーション・プロセスを維持できます。

デザイン思考の特徴と d.seed モデルの構成

デザイン思考は、情報やアイデアの発散と収束を繰り返しながら、新しい市場機会を形成したり、新しいコンセプトの価値を検証したりします。このプロセスは非直線的に進みます。

例えば、d.seed モデルの**実験フェーズ**でプロトタイプを検証した後に、顧客理解が不足しているとチーム・メンバー全員が気づく場合があります。そのまま開発を進めることも可能ですが、それでは顧客価値が低い製品・サービスを生み出す危険性が高くなります。このような場合は、**発見フェーズ**に戻って調査を再度行うことで、不足していた顧客理解をさらに深めることが推奨されます。

非直線的に進むことは重要である一方、プロセスに慣れないうちは、前に進むタイミングと一旦戻るタイミングのどちらなのか判断に迷うものです。デザイン思考のプロセスをこれから理解しようとしている人/チームの場合は、以下の図のように発散と収束を繰り返しながら、全体像を把握することを最初のゴールにしてみてください。





発見 : Discovery

発見とは？

イノベーションの第一歩は、今まで知らなかった社会の変化や顧客の行動など、何らかの新しい発見を得ることから始まります。特に有効なのは、現場に足を運んで顧客と関わりながら、普段どのような行動をしているのか、そこにはどんな理由があるのか、1つ1つの個別のストーリーをもった人間として顧客を理解することです。

このフェーズでは、相手の年代や職業、年収や住所といった一般的な属性で顧客を分類する考えを一旦脇に置きます。相手を知る前にカテゴライズしたあとで顧客や顧客候補に関わるのではなく、ありのままの状態で相手はどのような人なのか、そこにはどんなストーリーがあるのかを、深い共感を通じて理解します。

共感を通じた人間中心の発想で顧客を理解することで、イノベーション実現のきっかけとなる新しい機会を把握できます。そこに含まれるのは、人々がどのように日常の生活や仕事を認識しているのか、何を有意義に感じ何を無駄と感じるのかといった、マクロデータを読み込んだり会議室で議論しているだけでは気づけない顧客に関する新しい側面です。

発見の重要性

イノベーション成功の鍵は、製品やサービスの価値が顧客に認められ、広く支持を受けることです。そのためには、顧客の普段の行動や、どのような価値観を持っているのかを把握することが重要です。このアプローチにより、イノベーションを促す新発見が生まれる可能性が高まります。

発見の方法論

イノベーションにつながる新しい機会を見つけるには、イノベーションを起こそうとしている関連領域に身を置き、多角的な視点でその環境や文脈を理解する必要があります。具体的には、体験・観察・対話の3つです。

1. 体験

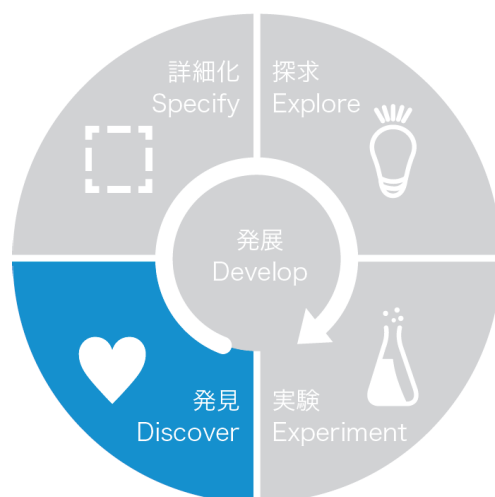
既に存在している製品やサービスを利用して、一人の顧客としての体験をします。例えば、新しい調理機器具としてミキサーを開発するのなら、既存のミキサーを使ってあなた自身が料理をします。材料をスーパーで買うところから始めることで、顧客の普段の生活をそのまま体験しながら、既存製品の良い点や改善点を、顧客視点で理解できるようになります。

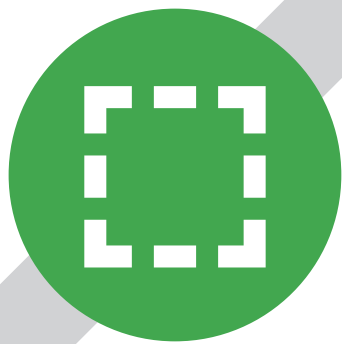
2. 観察

客観的な視点で顧客の行動を把握します。例えば、飲食店に関する新しいサービスをつくるのであれば、カフェやレストランに訪れる利用客の様子を確認しながら、彼らがどのようにサービスを利用しているか理解します。現場に足を運ぶことで、今まで知らなかった新しい顧客行動を見出すきっかけになります。

3. 対話

顧客の行動にある背景や理由について本人たちと対話をしながら、顧客のストーリーをより深く理解します。深い共感を通じて、相手の考え方や気持ちに歩み寄ることが重要です。ここでは、仮説を検証するような答え合わせの質問は控えます。それよりも、想定外の考えや意見を引き出すことで、新しい仮説を構築できるようなきっかけとなるように顧客と対話しましょう。





詳細化：Specify

詳細化とは？

詳細化フェーズでは、**発見フェーズ**で得られた顧客や顧客の行動に関わる情報を、整理・分析しながら顧客ニーズやイノベーションの機会につながる気づき：インサイトを得ていきます。

調査結果を共有しながら、目の前に集められた事実を今までになかった新しい視点で捉えることが求められます。顧客のストーリーを紐解きながら、顧客の行動や考えについて一貫性のある解釈を生み出すようにします。

詳細化の重要性

詳細化フェーズで、顧客に関わる情報を丁寧に振り返り確認する中で、これまでチームや組織が想定していなかった新しい視点を得ることが出来ます。この新しい視点によって次のイノベーションが生まれます。

単に顧客から得た情報を羅列するのではなく、それぞれの情報をうまく統合して、一つのストーリーを見出します。今までとは違う、顧客に関する新しい枠組みやパターンを生み出すことが重要です。

詳細化の方法論

詳細化で重要な点は3つあります：全体像の把握、顧客ニーズの理解、インサイトの把握。

1. 全体像の把握

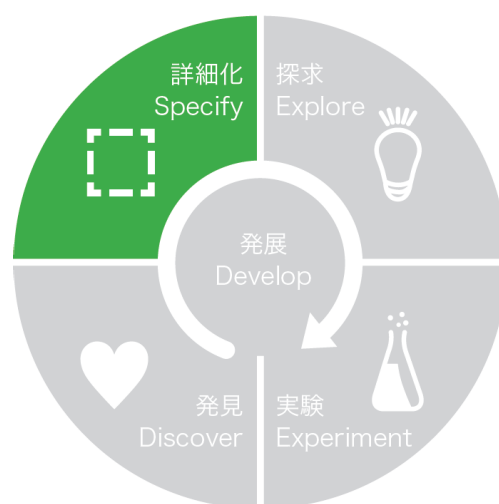
顧客から得たストーリーの中で、意外に感じたことや印象的だったことに焦点を当てましょう。なぜ、その情報が印象的だったのかを掘り下げます。そこには、何らかの特定のパターンやストーリーが埋め込まれているはずです。あわせて、顧客を取り巻く環境や文脈についても、新しい視点で説明ができないかどうか考えます。

2. 顧客ニーズの理解

全体像の把握を行うと同時に、顧客がどのようなニーズをもっているかも、リストアップしていきましょう。ニーズを書き出すときは、そのニーズがあると考えた根拠となる、顧客の行動や発言についても記述します。事実を把握した上で、その事実を新しく解釈できるようなニーズを設定します。

3. インサイトの抽出

全体像や顧客ニーズを踏まえた上で、「これまで自分たちが見落としていた視点」を言語化します。例えば、これまで自分たちが想定していた顧客の日常と、実際に見えてきた顧客の様子の間にあるギャップです。このギャップは、あなたやチームがもっていた視点と、顧客がもっている独自の思考パターンや行動ルールのズレによって生まれている可能性があります。新しい枠組みで顧客の行動や環境を言語化することで新しいイノベーションの機会を生み出すことにつながります。





探索 : Explore

探索とは？

探索フェーズでは、調査を通じて明らかになったイノベーションの機会において、価値を生み出せる新しいコンセプト候補を出します。探索という名前が示すとおり、完璧な答えを一つ生み出すのではなく、新事業や新製品/サービスの可能性を広げることが重要です。このフェーズを実行することで、顧客や社会に対する革新的なソリューションを生み出すきっかけを得ることができます。

探索の重要性

顧客のニーズに対して、そのニーズを満たす方法が1つだけということは滅多にありません。顧客が抱えている課題や問題を1つに絞ったあとは、その課題や問題を解決するための様々な方法を可能な限り創造します。特に、プロジェクトや事業開発のプロセスが初期段階にある場合、この探索フェーズで可能な限り選択肢を増やすことが重要になります。

選択肢が増えることによって、プロジェクトの可能性が広がります。このフェーズではあくまでアイデアを発散・拡散させることを重視し、実際にどのアイデアやコンセプトが顧客にとって価値があるのかは、2ページ後で紹介する**実験フェーズ**で確認します。繰り返しますが、ただ一つのベストな解決策を見つけようとするのではなく、ベストになるかもしれないアイデアやコンセプトを100,200と考えるのが探索フェーズで重要な点です。

探索の方法論

探索フェーズでは、「すぐにアイデアの評価をしない」ことが重要です。具体的には、アイデアを発散させるタイミングと、出てきた多くのアイデアを収束させるタイミングを意識して分けます。この2つを分けることで、チーム全体で「アイデアの数を増やす場面」「アイデアがもっている可能性を評価する場面」を意識的に切り替えることができます。

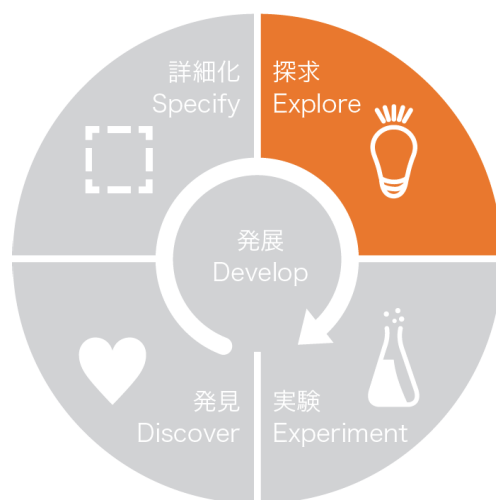
1. アイデア創造：発散

最も一般的な方法は、広告代理店の創業者であるアレックス・オズボーンが1939年に提唱したブレインストーミングです。他人のアイデアや発想を借りながら、連想ゲームのように新しいアイデアを生み出しましょう。

1. 質ではなく量に焦点を合わせる：多くのアイデアを出す中で、良いアイデアが生まれる。アイデアの評価をする行為は「質」に焦点があたっているため避ける。
2. 協力してアイデアを出す：自分と他人のアイデアを組み合わせたり、誰かの発言を発展させたアイデアを考える

2. アイデア選択：収束

ここでの目的は、プロトタイプをつくって実験する価値がありそうな、可能性のあるアイデアを選ぶことです。この段階で避けるべきは、技術的な実現性や利益が出るかという観点のみで判断することです。実現性や利益のみだけでなく、「新しい価値を顧客や社会に提供できる可能性があるか」という視点も忘れてはいけません。プロジェクトの初期段階では、発展可能性のあるアイデアを選び、実現性や収益性については**実験フェーズ**でプロトタイプをつくりながら確認・検証していきます。





実験：Experiment

実験とは？

実験フェーズでは、アイデアを具現化して顧客からのフィードバックを獲得します。目的は、自分たちが想定していたアイデアが、どのように顧客に対して価値を提供できるのか、実験的に明らかにすることにあります。

デザイン思考では、お金や時間をかけずに低コストでアイデアを形にしたものを「プロトタイプ」と言います。プロトタイプは、失敗のリスクを最小化し、効果的にプロジェクトの軌道修正を実現してくれる道具です。

実験の重要性

実験フェーズにより、これまで創造したアイデアのどこに焦点をあてて開発をすすめるかについて、顧客の声を参考にしながら精度を高めることができます。重要な点は、チームがこれまで気がついていなかった新しい学びを得ることです。期待できる学習効果は大きく分けて以下の3つです。

1. **さらなるアイデア探求ができる**：プロトタイピングの過程で、**探索フェーズ**で生み出したアイデアに加えて、新しい発想やコンセプトが得られる。
2. **顧客に対して、さらに深い共感ができる**：プロトタイプをテストして顧客のフィードバックを得ることで、普段から顧客が抱える課題について、より深く共感しながら理解することができます。
3. **解決策の洗練や検証ができる**：プロトタイプを活用して顧客と一緒に解決策を洗練させたり、チームが当初想定していた顧客行動の検証が可能です。プロジェクトの方向性がより明確になります。

実験の方法論

実験フェーズは、次の3段階を何度も繰り返すことを想定しています。

1. 実験材料となるプロトタイプの作成

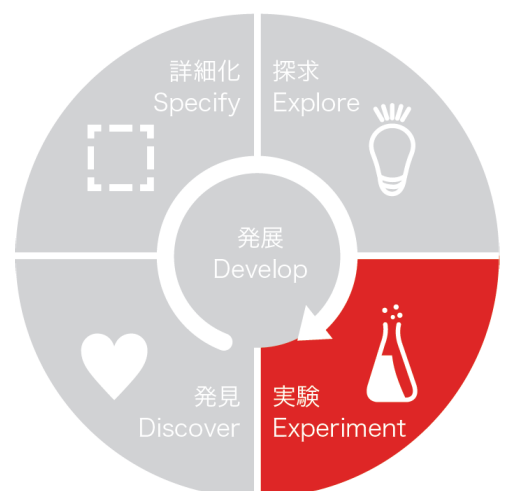
プロトタイプは、アイデアを絵で表現したり、ありあわせの工具でつくった3次元のインターフェイスなど、物理的なものであれば何でも構いません。初期のプロトタイプは、画用紙や模造紙を使って30分ほどで作れば充分です。プロトタイプが顧客から絶賛されることは滅多にありません。完成度は重視せず、まず形にすることを優先して素早く低コストでつくります。

2. 顧客との対話を通じた実験

プロトタイプができたら、顧客や顧客候補に使ってもらいます。プロトタイプを利用する過程の観察はもちろん、利用後にその体験について対話をします。実験の目的は、顧客ニーズや顧客行動の学習です。開発側の視点に立った質問（例:「この製品を欲しいですか?」）は避けましょう。それよりも、「今回のプロトタイプを使ってどう感じましたか?」と、相手の考え方や気持ちを引き出す方向で対話をします。

3. 実験結果を整理し、改善の方向性を決定

顧客から獲得したフィードバックを整理します。例えば、プロトタイプの良かった点、改善点、疑問点、新しいアイデアといった形で分類します。フィードバックを整理した上で、次の方向性を議論します。例えば、強化すべき機能や削除すべき機能を決めたり、当初想定していたものとは全く違う方向に切り替えたりします。方向性が定まったら、その方向性を反映した次のバージョンのプロトタイプを作ります。





展開：Develop

展開とは？

新しいコンセプトの有用性が以前よりも明確になってきた後は、チーム外の社内関係者や社外パートナーに協力を仰ぎながら、新しいコンセプトを製品化 / サービス化するプロセスを進めることになります。具体的には、2 種類の方向で業務を展開し、ビジネスの実現性を高めていきます。

1 つが機能的な側面です。どのようなビジネスモデルによって価値が生まれるのかや、製品 / サービス開発の具体的な仕様などを想定しながら、社内外の関係者に対して事業実装においてカギとなる要素を伝えます。

もう 1 つが感性的な側面です。今手掛けているプロジェクトがどのような価値を顧客に対して提供するのか、なぜ自社がその事業に取り組む必要があるのか、直感的に理解できるストーリーをつくり、共感を得ながらそのストーリーを伝えていきます。

展開の重要性

展開フェーズを実施することで、チームメンバー、社内関係者、社外パートナーといった利害関係者に対して、今後の事業開発で必要な支援を得られるきっかけをつくることができます。

具体的には、社内での予算獲得やリリース前のプロモーション活動準備、リリース後の初期顧客獲得に必要なことなど、今後のステップで重要度の高いアクションについて、その実行難易度を下げることができます。

展開の方法論

いくつかのツールの中で、ここでは主に感性的な側面において重要となるものを紹介します。例えば、ストーリーボード、メディア・モックアップ、ミニ動画です。これらのツールに共通する重要な点は、成果物を見た関係者が、すぐに顧客の生活や様子について新しい想像をできるようにすることです。

1. ストーリーボード

顧客の日常を捉えたストーリーを紙芝居形式で作成します。以下の4段階にわけるとより人間中心の視点でストーリーを描くことができます。

- 1) 普段の顧客の様子
- 2) 顧客が抱えている課題や問題
- 3) 現在開発中の商品を利用することによる顧客のメリット
- 4) 商品を利用することでどのような変化が日常的に訪れたか

2. メディア・モックアップ

商品を市場に投入したあと、メディアに取り上げられるとしたらそれは雑誌でしょうかテレビでしょうか。どのような価値がある商品として取り上げられるでしょうか。商品を買うであろう顧客が普段触れているメディアをイメージしながら、どのようにあなたやチームが開発した商品が紹介されるかを視覚的に表現します。

3. ミニ動画 (2-3分)

ストーリーボードを踏まえて、実際に顧客変化の様子を視覚的に表現します。例えば、これから市場に提供する商品を手にする顧客は、普段どんな生活をしていて、商品からどんな価値を得られるのか、最終的に顧客の日常はどう変化するのか、といった点について示唆を与えるものである必要があります。



Notes



EIRENE Managemet School

デザイン思考研究所

クレジット

デザイン思考 5 つのフェーズ：「d.seed」モデル

2020 年 4 月 20 日 ver1.0 発行

2024 年 1 月 22 日 ver1.2 発行

著者 — 柏野尊徳

発行 — デザイン思考研究所

デザイン思考研究所による『デザイン思考 5 つのフェーズ：「d.seed」モデル』は Creative Commons 表示 - 非営利 - 継承 4.0 非移植 License. によってライセンスされています。

