



# デザイン思考 ファシリテーション ガイドブック

A guide of facilitation for

Design Thinking

# 目次

はじめに デザイン思考の概要	4
第1章 理解	8
ステップ 1: チームビルディング	12
ステップ2:課題設定	22
ステップ3:知識の把握	26
ステップ 4:観察対象の設定	28
第2章 共感	30
ステップ1:観察	34
ステップ2:インタビュー	42
第3章 問題定義	48
ステップ1:情報整理	52
ステップ2:ストーリー抽出	54
ステップ3:問題定義	58

第4章 創造	62
ステップ1:テーマ設定 ステップ2:アイデア創造	66 68
ステップ3:アイデア選択	74
第5章 プロトタイプ&テスト	<b>76</b>
ステップ1:プロトタイプ作成	80
ステップ2:テスト実施	86
ステップ 3: 廃棄と改善	90
第6章 デモ作成	92
ステップ1:ストーリーテリング	96
ステップ2:モデル構築	102
Appendix	
参考文献	106
ワークシート	108

### はじめに:デザイン思考の概要

#### デザイン思考における「デザイン」の意味

デザインと言えば、日本では主に芸術的な感覚が含まれたものとしてイメージされやすいのですが、広い意味でのデザインが意味するものは「問題解決」です。問題解決の領域は外観・設計・関係の3つに分かれます。

#### <u>外観</u>

見た目の問題を解決するために、色や形を変えることで、人が思わず手に取りたくなるような美 しい外観に変えます。

#### 設計

人の行動がスムーズでない場合、その問題を設計によって解決します。例えば、外観がキレイなwebページでも、どのボタンを押せば見たい情報が見れるのか分かりづらければ、訪問者はサイトを利用しなくなるでしょう。この場合、Webページの設計をデザインして、訪問者が適切に行動できるようにしなければなりません。

#### 関係

スマートフォンのアプリケーションを使い、身近な人とコミュニケーションが円滑になったとします。それは、ただの通信機器という範囲を越えて、周囲の人との関係性をより意義のあるものに変えたといえるでしょう。

デザインとは、人間が日々生活をする上で発生する外観・設計・関係においての問題を解決する という意味です。デザイン思考は、問題解決をするための思考法です。

#### デザイン思考とは

デザイン思考では、常に人間を中心にして問題解決を行います。どんな商品やサービスを開発・ 提供しようとも、その先に顧客の満足や幸せが生まれなければ意味がありません。実際に商品を手 に取ったり、サービスを受ける顧客の顔を常に思い浮かべながら、新しいアイデアを生み出し、形 にし、提供していきましょう。

人々が本当に望むものを作り出し、提供すること、つまり人間を物語の中心にすることが一番重要なポイントになります。

#### デザイン思考の3つのレンズ

デザイン思考は、人々のニーズや夢、行動を調べることから始まります。彼らが求めているものが何かを理解し、探究していきます。

これを「有用性」のレンズと名付けています。デザインプロセスの間中、このレンズを通して世界を眺めるのです。

何が人々にとって有用であるかを特定した後は、実現可能性と持続可能性のレンズを通して解決 策を見ていきます。プロセスの後半では、慎重にこれらのレンズを利用します。

1) 有用性:人々が求めているのは何か?

2) 実現可能性:どうすれば技術/組織的に実現可能となるか?

3) 持続可能性: どうすれば経済的に持続可能となるか?



人間中心によるデザインによって、生み出される解決策が、有用性・実現可能性・持続可能性の 3つのレンズ全てを満たすようにしましょう。

#### デザイン思考における7つの心構え

#### ① 言うのではなく見せる

視覚に訴え、新たな経験を生み出すよい物語を伝えます。影響力と意 義ある方法で、あなたのビジョンを見せましょう。



#### ② 人々の価値観に焦点を当てる



ユーザーへの共感と彼らからのフィードバックが、良いデザインの土台 となります。彼らの行動や発言、考えや気持ちを掘り下げて、価値観に焦 点を当てましょう。「ユーザーが大事にしたいことは何か?」と問いかける ことがカギです。

#### ③ 素早く形にする

プロトタイプは、あなたのアイデアの有効性を確認するだけの方法ではありません。あなたがイノベーションを起こす上で必要不可欠なものです。考え、学ぶために素早く形にします。失敗からいかに学べるかが重要です。



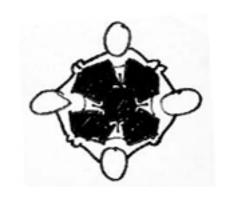
#### ④ 行動第一



「デザイン思考」は間違った名称かもしれません。本来は思考ではなく実践です。あれこれ考えて会議だけでおわるのではなく、行動して成果を出しましょう。動くことで新しい発見が得られ、その発見がまた次の行動につながります。

#### ⑤ 徹底的な協働

様々な背景や物の見方を持つイノベーターたちと協働しま しょう。多様性が、水面下の驚くべき事実を明らかにし、優 れた解決策の発見を可能にします。多様性はイノベーション の原動力です。



#### ⑥ 過程に注意



デザインプロセスのどの段階にいるのか、その段階でどんな方法を使い、そんなゴールを目指すのか意識します。それぞれの段階では目的やゴールが異なるため、意識的に実行することでより優れた成果を出すことができます。

#### ⑦ 明快な仕事

バラバラに散々する問題から、一貫したわかりやすいビジョンを生み出しましょう。他人を感動させ、想像性を刺激するように。 分析的な視点だけではなく、統合的な視点も同時に持つことがイ ノベーションの実現と浸透を可能にします。



# 理解

# Understand

- チームビルディング
   課題設定
   知識の把握
   観察対象の設定 課題設定 知識の把握 観察対象の設定

イノベーションはチームスポーツである

George KembelStanford d.school

#### 人々のニーズや期待、

未来に対する熱望を理解することからスタートし、

#### 関係者に貢献できる

革新的な解決策をデザインしましょう。

チームが深いレベルで問題を理解するためには、 チームビルディングや課題設定など、 事前にしっかりと準備をすることが必要です。

「理解」の章では、チームビルディングのための 様々なワークをご紹介します。

> チームのレベルに合わせて、 組み合わせて使ってみてくださいね!

## 1 チームビルディング

#### 概要

イノベーションはチームスポーツです。多様な個人とチーム全体が、いかに上手く流れに乗れる かが重要となります。そのためには信頼関係を築かなければなりません。

デザイン・コンサルティング・ファームの IDEO では、約2週間の時間をかけてチームビルディングを行います。彼らのように、プロジェクトに取りかかる前にチームメンバーについて良く知るための十分な時間を確保し、ワークをすることで、今後の活動を円滑に進めることが出来ます。

仲間をよく知り、各個人が自由に発言でき、その意見を受け入れられるようにチームの環境を整 えましょう。





### ]-] アイスブレイク

#### 概要

即興で簡単なゲームをすることでチームの緊張をほぐし、活発に活動できるよう心身を整えます。ミーティングを始める前やお昼ごはんを食べたあと、もしくはブレインストーミングをする前などに試してみましょう。チームのエネルギーレベルを高めるために非常に有効です。

アイスブレイクを選ぶ際は、創造性が解放され、メンバーのモチベーションが高まるようなもの を選びましょう。以下から、状況に応じて適切なものを選び試してみましょう!

時間:10~30分(ワークによる)

人数:4人~20人程度

#### アイスブレイク一覧

#### 1) 共通点を探そう!

初めに 1 人 1 分程度で自己紹介(名前、所属、好きなことなど)をします。その後、1 組  $5\sim 6$  人でグループを作りましょう。チームメンバーの誰もが持っている意外性のある共通点を 5 分間で探しましす。残り 1 分で共通点を 1 つにしぼります。1 チーム 1 分ほどで全体に発表してもらいます。

#### 2) 形容詞付きの自己紹介

全員で立って大きな1つの円を作ります。自分の名前(できればニックネーム)の前に好きな形容詞を付け、形容詞を象徴するジェスチャーで前に進みながら自己紹介をします。その人が自己紹介をしたら、残りの人全員で真似します。真似が終わったら、時計回りで次の人が行います。

例) 俊之「いつも元気な、とっしー!」(ジャンプしながら一歩前に) 全員「いつも元気な、とっしー!」(アクションを真似しながら声に出して言う)

#### 3) じゃんけん戦争

近くの人とペアでじゃんけんをし、勝った人は別のペアで勝った人を探してじゃんけんを挑みます。負けた人は、勝った人の最大のサポーターとなり、勝った人が次の戦いをする際にその人の名前を言いながら全力で応援します。最後の1人が勝ち残るまで、勝者同士で戦い続けます。

#### 4)「よーし、やろう!」

全員が部屋で散り散りになり、ランダムに歩き回ります。最初の1人が「交流会に参加した人のように行動しよう!」「渡り鳥の真似をしよう!」「無重力空間のように行動しよう!」など自由にテーマを出します。

残りの人全員で「よーし、やろう!」と一斉に答え、提案通りに実行します。ほどよくテーマが 実行されたら、次の誰かが好きなテーマを提案します。いつも掛け声は「よーし、やろう!」です。

#### 5) サウンドボール

輪になって頭の中でボールをイメージして投げ合うゲームです。ボールを投げる人は、ボールを受け取る人とアイコンタクトをし、ボールを投げるときに何か声で雑音を出します。受け取る人は、自分がボールを受け取るまでその雑音を繰り返します。次の人に投げるときは、新たな音を出して、次に受け取る人も音を出します。ボールが行き来するスピードを徐々に上げ、2個、3個とボールを追加して意図的に混乱状況を創ります。

例) A さん(最初に投げる)

「ヒューーーー! |

Bさん(Aさんから受け取り、次に投げる)

「ヒューーーー!」「ドーーン!!」

C さん(B さんから受け取り、次になげる)

「ドーーン!!」

#### 6) Good and New!

1人1分間で、24時間以内にあった良いこと、または新しいことをみんなに共有しましょう。発表者は小さなボールを持ち、次の発表者に渡すというように、ランダムに発表者を選んでいくのがおすすめです。スペースがない所でやったり、まだあまり打ち解けていないメンバーと行ったり、仲の良いメンバーの進捗確認として行ったりしても良いでしょう。

#### 7) 応援ダンスを作ろう

各チーム3分間で、チーム名とチームの応援ダンスを考えます。チーム名とダンスが決まったら、 各チーム2分間で全体に発表します。

#### 8) 即興劇をしてみよう

全員立って1つの大きな円を作ります。初めに、円の中心で1人が木になり両手を広げます。次に誰かが「私は○○です」と木から連想できるものを宣言し、その動作をします(例:「私は鳥です」)。一度に演技できるのは2人まです。新しい要素を加えるときは、一つの要素を取り除きます。(例:「鳥を取って太陽です」)。場面をどんどん変化させ、ある程度進んだら自然な形で元の「木」まで戻れるようにガイドします。木に戻ったら終了です。

### 1-2 ライフラインの共有

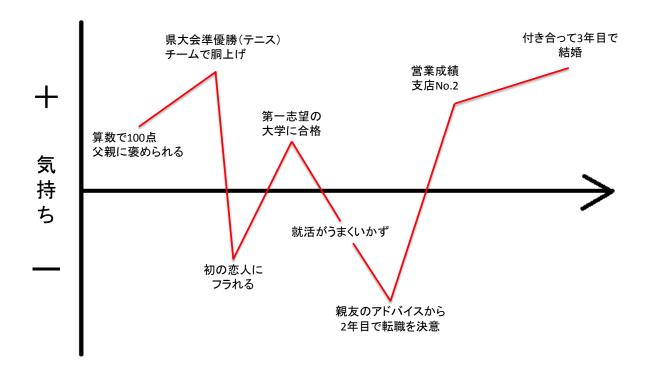
#### 概要

時間:20~30分

人数: 4人程度(偶数が望ましい) 道具:ワークシート(巻末 ws21)

#### ワークシート記入方法

メンバーには事前にライフラインワークシートを記入してきてもらいます。ライフラインの横軸は時間を、縦軸はそれぞれの出来事の喜び・ワクワクのレベルを表しています。なるべく記憶をさかのぼって思い出してみて下さい。出来れば8つ以上書きましょう。「何を(動詞)」「誰と」「その時の気持ち」に注意して書きましょう。



#### ファシリテーションガイド

#### ステップ1

各自が書きだす前に、以下の3つに注意することを伝えます。

- ①人生の重要な出来事で、良かったこと・悪かったことを挙げる。
- ②はっきりと覚えていて、それに関してあなたが強い感情を持っている。
- ③重要なキャリア変更(ポジティブなものも、ネガティブなものも)を書く。

#### ステップ2

2人でペアを作ります。一方がもう一方に、自分のライフラインを5分ほどで説明します。その際「何を(動詞)」「誰と」「その時の気持ち」について注意して説明しましょう。

#### ステップ3

説明が終わったら、説明を聞いていた方がインタビューを行います。インタビューを通して、相手が「何をしている時に」「誰と(もしくは一人で)」「どのような気持ちで」行動している際にパフォーマンスを発揮するのか、分析してみましょう。

#### ステップ4

ペアを交代し、終わった後に分析した結果をシェアし合いましょう。

◆参照:T・クラーク他 (2012)『ビジネスモデル YOU』翔泳社

### 1-3 6色の考える帽子

#### 概要

「6色の帽子」という概念があります。6色の帽子は、各色性格的な特長を表しています。かぶる色の帽子の性格的特徴を意識することで、メンバーが普段とは異なる視点で議論を展開することが出来ます。メンバー全員が同じ視点に立って、その経験や知性を同時並行的に一致させることで、全員の知性や経験が最大限に生かされることを目指します。

#### 6色の帽子とは?

①白い帽子:白は中立で客観的な色。客観的な事実と数値(データ)に関連する。

②赤い帽子:赤は怒りや情熱、感情を暗示している。感情的な視点を与える。

③黒い帽子:黒は生真面目で思慮深い色。警戒と注意を促し、考え方の弱点を指摘する。

④黄色い帽子:黄色は明るく積極的な色。楽観主義者の帽子であり、希望と肯定的な考え方を持つ。

⑤緑の帽子:緑は植物のイメージであり、実り豊かな成長を連想させる。創造性と新しい考えの誕生を示す。

⑥青い帽子:青は冷静さを表すとともに、空の色、全てを超越するイメージ。考え方のプロセスを 構成したり、他の帽子の使い方を統制・調整する働きがある。

#### ポイント①

この概念は、異なる人の視点を受け入たり、理解したりするのに役立ちます。これは決して誰かを 「この考え方をする人」と当てはめたり、分類したりするために使うものではありません。

#### ポイント②

ワークの際は、帽子の機能ではなく、色を口に出すことが重要です。決して戒めや小言にはならない、ゲームとして楽しむ必要があるからです。

#### ワーク例:「商店街のお店が、大型ショッピングセンター と競合するには?」

時間:1色の帽子に付き4分、まとめ10分

人数: 4名程度

道具:ホワイトボード、ペン、6色の画用紙もしくはリボン(白、赤、黒、黄色、緑、青)

#### ルール:

「商店街のお店が、大型ショッピングモールと競合するには?」をテーマとし、6色の帽子を使って議論していきます。全員が同じ色になって話し合い、色を回していきます。

#### a. 白い帽子

全員が白い帽子(リボンでも可)をかぶり、白い帽子の思考法で話し合います。事実やデータを 掘り起し、客観的、中立的に話を進めます。

#### b. 緑の帽子

全員が緑の帽子(リボンでも可)をかぶり、緑の帽子の思考法で話し合います。常識にとらわれず、創造的に、問題を解決するためのアイデアをどんどん出しましょう。

#### c. 黄色い帽子

全員が黄色い帽子(リボンでも可)をかぶり、黄色い帽子の思考法で話し合います。これまで話 し合った内容の良い点だけを見てコメントします。ポジティブに話し合いましょう。

#### d. 黒い帽子

全員が黒い帽子(リボンでも可)をかぶり、黒い帽子の思考法で話し合います。何にでも疑問を 持ち、失敗する要素を発見していきましょう。

#### e. 赤い帽子

全員が赤い帽子 (リボンでも可)をかぶり、赤い帽子の思考法で話し合います。自分の気持ちで人を引っ張り、感情的で情熱的で、気持ちを重視しながら話しましょう。

#### f. 青い帽子

全員が青い帽子(リボンでも可)をかぶり、青い帽子の思考法で話し合います。プロセスやアイデアの整理をしたり、計画を立てたりしましょう。

一巡したら、それぞれが一番難しかった色の帽子、または違和感のあった色の帽子を付けて議論します。次に、それぞれが一番やりやすかった色で議論をしましょう。5分、時間を取ります。最後にもう一度、自分が最もやりやすかった色の帽子をかぶり、同じテーマでもう一度議論をします。

#### まとめ

ワークを通してどんな体験をしたか、シェアしましょう。帽子の順番について、場面での使い分け、どのスタイルが好きだったか等、感想を話し合いましょう。

◆参照:エドワード・デ・ボーノ (2003) 『会議が変わる6つの帽子』翔泳社 NHK スタンフォード白熱教室 第4回「6色の考える帽子」

### 1-4 ワークスタイルの把握

#### 概要

このワークでは、各個人がそれぞれどのような仕事のスタイルを好むのか、理解することが目的 になっています。

「朝方か夜型か」「連絡手段はメールが好ましいか、それとも電話か」「仕事を始める時にひな形が必要か、ない方がはかどるか」などです。

#### ファシリテーションガイド

時間:30分~60分

道具:ペン、ワークシート (ws22)

#### ステップ1

事前にメンバーに、それぞれのワークスタイルについてチェックしてもらう

#### ステップ2

各項目について「なぜそうなのか」を聞いていく。「上司は口頭で伝えることが好きだが、私は 文字で理解したいので困る時がある」など、具体的なエピソードがあれば一緒にあげてもらう。

#### ステップ3

一通り共有が終わったら各ワークスタイルをまとめた一覧表を作り、一緒に仕事をすすめる際の 指標として利用する。

#### 一般社団法人デザイン思考研究所

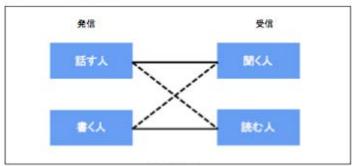
名前:

#### ワークスタイルチェックシート

#### ■ どちらが得意か

1. インプット :話を聞く ・ 文字を読む

2. アウトブット :話す・書く



組み合わせ

#### ■どのように学ぶか:How

3. 行為 話して ・ 書いて ・ 実際の仕事を通じて ・ 教えて ・その他( )

4. 基準 :直観・経験・分析・人・その他( )

#### ■誰とどう働くか: Who

5. 人数 :1人で・チームで

6. 意思決定 : 意思決定実行者 ・ 意思決定実行者のサポート(No.2)

#### ■どんな環境で働くか: When/Where

7. 力の発揮条件 :緊張や不安がある不安定な環境 ・ 安定した環境

8. 規模 :大きい組織の一員・小さい組織の大物

#### Reference

Drucker, P.F.& Maciariello, J.A. (2008) Management, revised edition, HarperCollins

(0) EY-NC-SA

# 2 課題設定

#### 概要

イノベーションを起こす際には、適切な課題の設定が基礎となります。課題は、技術・製品・サービスを中心とした機能的視点からではなく、人間中心的な方法で表現します。この課題が現地調査で尋ねる質問や後のプロセスで発展させる機会・解決策の基準になります。

#### ヒント①

課題は、特定のリーダーが決めても、チーム活動を基盤として開発しても構いません。どちらの場合でも、人々が直面している課題を特定するか、組織が調査することに興味関心のある機会へ飛び込むことから始めてください。作成したリストを絞込み、1 つの具体的な課題を定めます。

#### ヒント②

課題設定では、予期せぬ価値を含む領域を明らかにするほどの十分な広がりを持ちながらも、主題を扱いやすくするために、適度に絞り込むことも必要となります。例) $\times$  どうしたら村の人たちに貯蓄商品を利用してもらえるか?  $\bigcirc$  村の人々のために、どうすれば財政的なセーフティネットを作り出せるか?

### 2-1 基準と課題のリストアップ

#### 概要

チームの行動基準と、取り組む課題をリストアップします。基準をあらかじめ設定する目的は、 混乱を避けるためです。チームは、新しい価値を創造しようとしているため、進行がうまくいかな い場合に「どんなアイデアでもいい」「何でも構わない」といった状態になりがちです。収拾がつ かなくなるのを避けるために、課題を設定する前に制約として基準を設定します。

#### ファシリテーションガイド

時間:30~45分

道具:ポストイット、模造紙、ペン

#### ステップ1

メンバーと行動する上で重要と思われる基準をポスト・イットに書き出します。例えば以下のように問いかけながら、具体的に絞り込んでいきます。

「特定の期間で実行できるか?」

「地理的な限定が必要か?」

「既存事業と調和させる必要があるか?」

「組織の新たな機会を探究する必要があるか?」

#### ステップ2

基準がある程度出てきたら、次にチームが解決したい課題をリストアップします。注意点は、チーム/組織や既存製品・サービスが中心の課題にしないことです。あくまでユーザー中心を心がけましょう。

#### ステップ3

可能であれば、チームメンバー以外の利害関係者も交えて課題をリストアップをしてするといいでしょう。より多角的な視点から課題を把握することができます。

### 2-2 基準を元に課題を選択

#### 概要

設定した基準を元にして、チームが優先的に取り組むべき課題を選択します。

#### ファシリテーションガイド

時間:30~45分

道具:ポストイット、模造紙、ペン

#### ステップ1

基準に元づいて、リストアップした課題の中から各メンバーが  $2 \sim 3$  を選び投票します。この際、類似した課題はグルーピングするようにしましょう。また、投票する際に、他の人に意見を尋ねる必要はありません。

#### ステップ2

投票されなかった課題のポストイットは外し、投票された課題を、投票数の多い順に並べ替えます。不明な表現や確かめたいこと、もしくは自分が投票していないけれど他の人が投票した課題に対して「なぜその課題が大事だと思ったのか?」と理由を聞きながら、課題に対する認識を共有していきます。

#### ステップ3

残った課題の中から、上位3つを選び、最終的に1つだけ選ぶようにします。

### 2-3 行動基準となる課題文を設定

#### 概要

課題に取り組む際に、常にチームが刺激を得られるよう、選択した課題を文章にまとめます。このワークで作成した文章を土台に、現場で観察を行ったり解決策のためのアイデア創造を行います。

文章作成のポイントは「つくる」「定義する」「応用する」など、動詞を使い疑問文で課題を表現 することです。

ひな形の参考例としては「どうしたら、 $\bigcirc$   $\bigcirc$  な人に対して、 $\bigcirc$   $\bigcirc$  世を提供できるか/つくれるか?」となります。

#### ファシリテーションガイド

時間:15~25分

道具:ポストイット、模造紙、ペン

#### ステップ1

選択した課題を元に、価値を提供するためのユーザー像を大まかに定めます。最初にリストアップした基準の中に対象者の範囲が含まれている場合は、その基準をそのまま採用します。

#### ステップ 2

文章を作成します。例えば、以下の様なものです。

例) 自社で自動車製造を行っており、操作パネルが複雑化している場合 「どうしたら車の運転が苦手な人に、ストレスのないドライブ体験を提供できるか?」

#### ステップ3

他にも $2\sim3$  つほど文章を作成し、ほどよく抽象的である程度対象領域が絞りこまれているものを選びます。

# 3 知識の把握

#### 概要

設定した課題を解決させるために有効な知識のいくつかは、チームメンバーが既に持っているはずです。調査を始める前に「我々は何を知っているのか」「何を知らないのか」「知る必要があることは何か」を整理します。

既存知識を文章化し共有することで、自分たちが知らないものを学ぶことに集中できます。

#### ヒント①

課題について既に知っていることをポスト・イットに書きます。その際に以下の項目を含めてください。

- ・人々は何を必要とし、何を求めているのか
- ・この課題にはどんな技術が役立つか
- ・他の地域/業界/分野ではどんな解決策やアイデアが試されているか
- ・どのように課題を解決するか、どのような仮説が考えられるか

#### ヒント②

何らかの矛盾や対立する要素はありましたか?チームの知識が最も豊かなのはどの部分でしょうか?また、まだ知らないけれど地域調査をするにあたって学ぶ必要があることを書きとめましょう。

- ・関係者は何をして、何を考え、何を感じているか?
- ・人々は我々の提案にどんな価値を見出すのか?
- ・関係者は将来どんなニーズを抱くのか?
- ・アイデアを実行する上での障害は何か?

#### ヒント③

調査において一番大きなニーズはどこにあるか?どのカテゴリーなら議論における有効な指標を 構造化できるかなども、あわせて確認しましょう。

#### ファシリテーションガイド

時間:30~60分

道具:ポスト・イット、サインペン、ホワイトボード or 模造紙

#### ステップ1

チームで設定した課題文をチームメンバー全員が見れるように、ホワイトボードや壁に張り出しておきましょう。

#### ステップ2

チームにポスト・イットを渡し、彼らが課題について既に知っていることを書いてもらいます。ポスト・イット 1 枚につき、情報は 1 つです。

#### ステップ3

書き終わったら、順番に書いた情報を読み上げてもらい、課題の下に貼り付けていきます。仮説が出た 場合は、その仮説に対して異なる意見がないかどうか、課題はないかをチームに尋ね必要なら議論します。

#### ステップ4

課題について未だ明らかになっていないことをポスト・イットでリストアップしてもらいます。知っていることと同様に、書き出した後に説明してもらい、課題文の下に貼り付けます。

#### ステップ 5

一通り知らないことが出たら、似ているものをグルーピングし整理していきます。整理の後は、最も知る必要がある課題を  $2\sim3$  投票して選びます。

# 4 観察対象の設定

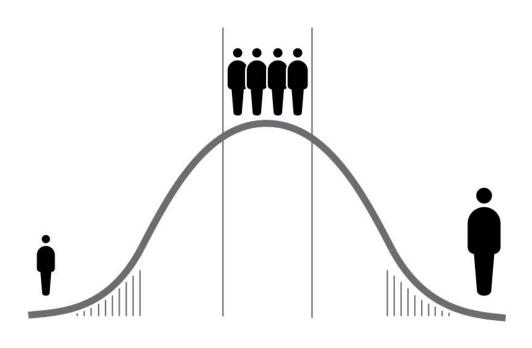
#### 概要

新たな機会を見出し価値を創造するためには、平均的な考えや感情を持った人々だけではなく、課題に対して強い考えや感情を持っている「極端なユーザー」を見つけ出すことがカギになります。例えば、ある会社は歯磨き粉を新たにデザインする際に、7種類もの歯磨き粉を使い分ける極端なユーザーも調査対象に含めました。

非合理的に思える彼らの行動や願望から、その他の人々のニーズを深く掘り下げるヒントが得られます。また、極端なユーザーは他の人よりも物事からの影響を強く感じ取るため、観察や特定が容易です。

平均的な人々と同様に、調査範囲に両極端のユーザーを含めることで、関係者が少人数だとしても全範囲の行動・信念・様々な視点を見渡せるようになります。

全ての範囲を含めることが、後期段階で優れたフレームワークを構築したり、プレインストーミングの際に有益な刺激を加える上で、特に重要となります。



#### ファシリテーションガイド

時間:30~60分

道具:ワークシート (ws11)、ポストイット、模造紙、ペン

#### ステップ1

極端なユーザーが調査対象に含まれるように、幅のある範囲を設定します。

例) 高所得者~低所得者、新しいもの好き~リスクを避けたがる人など

仮に設定した課題が、引越しに関わる内容であれば、「生まれてから一度も引っ越しをしたことがない人」「半年 に1回以上引っ越しをする人」といったように、両極端の人が含まれるような範囲を設定します。

#### ステップ2

定めた範囲の中に含まれる人を観察したり、インタビューするためには、どのような場所にどの時間帯で足を 運ぶ必要があるかをリストアップして特定します。具体的な人が思い浮かんだ場合は、チームの中で誰がその人を 担当するか決め、可能であればその場でアポイントをとる準備をしましょう。

29

# 

# **Empathize**

- 1. 観察
- 2. インタビュー

想像の中で相手の立場に身を置き、 その苦しみを自分のことのように感じること

> 一アダム・スムス 倫理学者/経済学者

「共感」は2種類あります。

sympathize = 実体験から相手にシンクロする共感 empathize= 実体験の有無に関わらず、 想像の中で相手に歩み寄る共感

sympathize は受動的、empathize は能動的です。

デザイン思考における「共感」は、 empathize「能動的に相手の立場に身を置く」共感 を意味します。

フィールドワークやインタビューを行い、積極的 に相手に共感することを心がけましょう。

33

## 】観察

#### 概要

観察には適切なマインドセットが必要です。私たちが推測することには誤りや固定観念が含まれている場合が多く、観察によって得られる情報がそれらによって限定されてしまう恐れがあるからです。

偏見を取り除き、初心に戻って観察しましょう。それにより、観察を通して得られる経験や物事への理解・専門知識などを、デザイン思考の実践において信じられないほど貴重な財産にすることができます。

#### マインドセット

実際に観察に出かける前に、マインド・セットをしておきましょう。以下の5つのポイントを気をつける点として案内します。

#### ①判断しない

事実を正確に把握する前から「ユーザーはこう感じているだろう!」と判断しないようにしましょう。

#### ②すべてに疑問を持つ

小さな子供が「なぜ?」「なぜ?」と質問するところを想像して下さい。観察ではどんな小さなことにも疑問を持って下さい。

あなたが既に理解したと考えていることにすら(もしくはそれに対しては特に)疑問を持ちま しょう!

#### ③好奇心旺盛でいる

常に驚きとワクワクを追求する姿勢を忘れないようにしましょう。

#### ④パターンを見つける

興味深いユーザーの行動パターンを探しましょう。発言と行動が矛盾している場合は、特に気を つけてみるようにします。

#### ⑤ありのままを受け止める

観察には目的がありますが、現場に出たらその目的を一旦脇に置いて、ユーザーの行動をありのまま理解しましょう。

#### ヒント

時間に余裕があれば、以下の2ステップで観察のビフォー・アフターをチェックしてみましょう。

#### ステップ1

左ページにおけるマインド・セット 5 つについて、どの程度自分はできそうかを、観察を実践する前に  $1 \sim 10$  点で自己採点します。その上で「観察に出かけるとしたら、5 つのうちどれに最も注意したいか?」と自らに問いかけ、1 つだけ選びます。

#### ステップ2

観察から戻ったあとで「再度採点するなら、何点ぐらいの出来栄えだと思うか?」「(数字を出した後で) それはなぜか?」と問いかけます。答えをメモしながら良かった点や改善点を考えることで、次回の観察がより充実したものになります。このワークはチームで行い、意見交換をするとより学びが深まります。

### ] - 】 観察ポイント - 何を、どう、なぜ -

#### 概要

観察の際に気を付けることがあります。それは「何をしているか?」「どのようにしているか?」「なぜしているのか?」と行動内容を問いかけながら記録していくことです。

このシンプルな問いかけによって、単なる具体的な出来事の観察から、抽象的な潜在感情や動機に対する理解を得られます。現場で撮影した写真を分析する時にも、この問いかけは強い影響力を発揮してくれるでしょう。3つの質問を上手く使って、ユーザーの意図をまとめましょう!



#### 「何を」

ユーザーは特定の状況や写真の中で何をしているのか?

#### 「どのように」

どのように行動しているか。

例:①努力が必要 / ②急かせされている / ③不愉快そう / ④その活動や状況や他の何かが、ユーザーの状態に良い(もしくは悪い)影響を与えている、など。

#### 「なぜ」

ユーザーは、なぜ特定の方法でその行動をとるのか。ここでは、動機づけと感情に関する情報に基づいて、通常は推測します。観察していた状況に解釈を加えるために、(解釈を加えることは自分の固定観念を含めてしまう危険な行為だと認識はしつつ)、踏み出してみて下さい。ユーザーと一緒にあなたが試すべき仮説が明らかになり、特定の状況について予想外の発見をもたらすでしょう。

時間:50 分程度 人数:2 人以上

道具:ワークシート、ペン、

カメラ、ビデオ等

## ファシリテーション・ガイド

#### ステップ1:

「何を」「どのように」「なぜ」の書かれた観察ワークシート(ws12)を配ります。今日のテーマを伝えます。(例「今日のテーマは、コンビニの新しいあり方、です」)。テーマを掘り下げるために、ワークシートも使いながら観察に出かけます。

## ステップ2:

観察ではユーザーの行動に注目します。

- 1) 何をしているか?:「男性が、片手に荷物を持ちながらドアを引いて開けている。」動作を記録します。動詞で記入してください。
- 2) どうやっているか?:「荷物を気にして、面倒な顔をしている。」様子を記録します。形容詞を使って記入しましょう。
- 3) なぜそうなのか:「ドアを引くのではなく、押して入りたいと思っている。」 相手の気持ちを考えます。推測で答えて構いません。

このように、1人のユーザーにつき「何を」「どのように」「なぜ」の質問欄を1つずつ埋めてください。

#### ステップ3:

現場に行き、観察を行います。記録をとるのを忘れないようにしましょう。

### メンバーへのアドバイス

- ・「何を」という具体的観察から始めましょう。
- ・メンバーが観察している人は、特定の状況の中で何をしているのか?について記入しましょう。
- ・形容詞を使って関連する記述でまとめながら、様子が分かる描写的な表現を行いましょう。
- ・あなたが観察している人は、どうやってそれをしていますか。表情や動作に注目しましょう。 例)①努力が必要、②急かせされている、③不愉快そう、④その活動や状況、他の何かが、 ユーザーの状態に良い(もしくは悪い)影響を与えているな、など。
- ・出来る限り多くの記述フレーズを使って描写しましょう。
- ・メンバーが観察している人は、なぜ特定の方法でその行動をとるのでしょう。動機づけと感情に関する情報に基づいて、通常は推測します。
- ・危険を冒し、積極的に踏み出してみましょう。

37

## 1-2 カメラを使って

## 概要

共感段階においては、特別なシーンではなく、ユーザーの日常生活や彼らが暮らしの中で行う特定の言動を理解した方がよいです。ユーザーのカメラを通して学ぶことで、彼らの自身の目を通してみた経験を理解できます。あなたが普段経験しないような環境でも、この方法によって理解できるかもしれません!

## ファシリテーション・ガイド

時間:1日~7日

道具:カメラ、現像した写真、ノート、ペン

## ステップ1:

あなたが興味を持って、もっと学んでみたいと思う考え方を持っているユーザーを選びます。

### ステップ2:

ユーザーに目的を簡単に説明し、撮影の許可を取ります。

### ステップ3:

対象者にカメラを渡し、「生活の中で1日をどんなふうに感じているのかを知りたいので、あなたが選んだ日にこのカメラをいつも携帯し、大事な経験をした時に写真を撮ってください」もしくは「キッチンであなたにとって意味のあるものの写真を撮ってください」などと頼みます。周囲の文脈も促えるために、あなたが問題だと思っていることよりも少し広い範囲で撮影してもらえるように設定しましょう。

### ステップ4:

その後、撮った写真を見ながら彼らが捉えたものの重要性を説明してもらいます。彼らが示した 経験とそのビジュアルの深い意味を理解するために、優れた共感的インタビューの技術を使って話 を聞く必要があります。

## 1-3 実際に現場訪問出来ないとき

## 概要

共感段階において、類推は直接的なアプローチでは明らかにならないものを発見する強力なツールになります。直接的な観察をするのが難しい時に類推調査を出来る場所があれば、インスピレーションを得る、行き詰まりを打破する、その場に対する新鮮な見方を手にする、次善策を見つけることなどが可能です。

## ファシリテーションガイド

時間:30~60分

道具:ポスト・イット、ペン、模造紙 or ホワイトボード

## ステップ1:

あなたが興味を持っているのはどの場面の、どういった側面なのかはっきりとさせましょう。探求中の共感段階において、どの側面が特に興味深いかチーム全員で話しましょう。あなたの課題から直接関係ない場面を探してみることも必要です。ただし、インサイトが横断的に含まれていると思われる属性を皆でしっかり共有するようにしましょう。

#### ステップ2:

類推共感のためにブレインストーミングをする機会を設けましょう。例えば「ユーザーサービス」を重要な側面として選択したとします。特に強い(または弱い)ユーザーサービスを見つけるために、行った方が良さそうな場所をブレインストーミングしましょう。また、これらの類似領域や、素早い観察をどのようにするかについて、インタビューしたい特定の対象者についてもブレインストーミングしましょう。

### ステップ3:

類推インスピレーションボードを作成します。写真や類似場面からの引用で、ボード上に様々な場面を表現しましょう。これにより、チームが後にインスピレーションを共有し、類似した洞察力を持てるようになります。

## 2 インタビュー

## 概要

ユーザーの時間は有限で大変貴重であるため、調査者はその時間を最大限に活用しなければなりません。ユーザー主導の自然な会話が出来る余地を残す必要はありますが、インタビューの準備は入念に行わなければなりません。特にユーザーの経過を観察する際(テスト後など)は、インタビューのプランを立てることは必須です。あなたが用意した質問を最後まで消化することが出来ないかもしれませんが、しっかりと準備をした上でインタビューを行いましょう。

インタビューを通して、ユーザーの考えや感情、価値観を理解しようと試みることが、彼らのためにイノベーションを起こす方法を明らかにすることに繋がります。彼らの日々の選択と行動を理解することで、彼らのニーズやそれに沿ったデザインを見定めることが出来るのです。



時間:15分程

人数:3人1グループ

(2 グループ以上)

道具:メモ帳、ペン

## インタビュー体感ワーク

現場に出る前に、3人1組で練習を行います。

## ファシリテーションガイド

### ステップ1

3人1グループを作ってもらいます。その中で、「インタビュアー (インタビューする人)」「インタビューイ (インタビューされる人)」「オブザーバー (インタビューの様子を観察する人」をそれぞれ決めてもらいます。

### ステップ2

テーマは身近な社会問題など、何でも構いません。3分間のインタビューを始めてもらいましょう。この時「オブザーバー」の人には、インタビュー中に気付いたことをメモしてもらいます。インタビュアーの人は内容のメモは必要ありません。

#### ステップ3

3分間のインタビューが終わったら、3人でインタビュー中に気づいたインタビューの質問の良し悪し、ポイント、姿勢などについて3分間話し合ってもらいましょう。

#### ステップ4

話し合った内容を、他のグループと共有します。どのようなポイントが出たか、発表してもらいましょう。発表後、インタビューの良質な質問や、姿勢についてまとめましょう。

※次の12このインタビュー・ポイントを参考にしてください

## 2-1 質問の準備をしよう

## 概要

現地へ行った際にスムーズにインタビューが進むように、質問項目や質問の流れを予め準備して決めておきます。注意点としては、当時のインタビューが計画通りにいかなかったとしても、無理に準備したように相手を誘導したりせかさないようにすることです。あくまで変更可能な「ガイドライン」として作成します。

## ファシリテーションガイド

## ステップ1:

ブレインストーミングをして、発展性のある質問を出来る限りチームで書き出します。テーマに関して意味のある質問項目を増やすため、お互いのアイデアに乗っかりながらアイデアを積み重ねましょう。

## ステップ2:

次にテーマを整理して特定する作業に移ります。統合するさいの「グルーピング」と同様、課題の大部分が含まれる領域をチームで特定します。数ある質問の中から一旦課題を特定し、最も途切れることなく会話が続く順番を決めます。このようにインタビューの流れを作ることで、ユーザーと上辺だけの会話をしてしまう可能性を減らします。

#### ステップ3:

質問を改良しましょう。一度全ての質問を課題と順序に従って分類すると、少し変わった会話や的外れな質問がいくつかあることに気づくことがあります。現場に向かう前に「それはなぜですか?」「あなたが最後に〇〇した時のことを教えてください」と言った質問や、ユーザーの感情がどうであったかが直接わかる質問をたくさんするプランになっているか、確認します。

## ヒント:12のインタビューポイント

### ①「なぜ?」と尋ねる

答えが分かっているようなことであっても「なぜそうするのか」「なぜそう言うのか」を聞くことです。その答えはあなたの予想とは違って驚くようなものかもしれません。また、一度会話が始まったら、時価にゃ質問数との兼ね合いがあったとしても不自然に止めたりせず、そのまま続けるのがよいです。

## ②「普段は」と言う表現は使わない

「普段は○○ですか?」と聞くのではなく、具体的な状況に関して聞いてみましょう。例えば「あなたが最後に○○した時について教えて下さい」などです。

時間: 45~90分程

道具:ポスト・イット、

ペン、模造紙 or ホワイ

トボード

### ③物語を引き出す

その人が語る一字一句が事実と正確に合ってなくても、そこには その人の世界の見え方」が反映されています。世界観を反映した「物語」が聞けそうな質問を用意しましょう。

### 4矛盾を意識する

発言と行動の矛盾は珍しくありません。そこには興味深いヒントが隠れている可能性があります。

## ⑤非言語情報にも注目する

ボディランゲージや、感情にも注目してみましょう。

#### 6沈黙を恐れないこと

長い沈黙の際は「次の質問をしなければ」と思いがちだが、沈黙できる余地があれば、回答者は自分の発言や考えを振り返ることが出来ます。それにより、より深い所から言葉を引き出せるかもしれません。

## ⑦こちらから答えを出さない

答えを言いきる前に回答者が口ごもったり黙ったりしても、「〇〇ということですか?」などと答え自体を提案しません。知らない間に、相手があなたの予測に沿った回答をしようとしてしまうかもしれないからです。

## ⑧中立的な質問を心がける

「配偶者にプレゼントを買うことをどう思いますか?」という質問の方が「買い物って良い事だと思いませんか?」よりも良い質問です。前者にはこちら側の価値判断が含まれていないからです。

#### ⑨「はい」か「いいえ」で終わる質問はしない

「はい」「いいえ」や一単語で終わる質問は会話が途切れてしまいがちです。質問を通じて「物語」を引き出せるように心がけましょう。

### ⑩簡潔な質問をする

長すぎる質問は回答者に混乱や誤解を与えます。一文で収まる程度の質問を心がけましょう。

#### ⑪ 同じ質問はしない

同じ質問を複数人にすることで、ある回答者が別の回答者に「答え」を用意してしまうのを避けなければなりません。正解の答えはありません。

### ⑫ 記録作業に備える

2人1組でインタビューを行う。無理な場合はボイスレコーダーを準備しましょう。相手から物語を引き出そう と頑張って質問をしながら、詳細にノートを取るのは難しいので、役割分担をしっかりとします。

43

## 2-2 「聞き方」を身に付けよう!

## 概要

インタビューの際は、意識的に聞くことに集中する必要があります。適切な聞き方を身に付ける ことで、インタビューの質を高めることができます。

## 1) 本線と脇道

人は、話す速度に比べると考える速度の方が早いです。逆を言えば、人は一つの話を聞きながら も、別の思考に充てる余裕の時間を持つことが出来るということです。大抵の人は、その余裕の時 間に他の思考を巡らせ、相手が話している最中に自分の頭の中で脇道に逸れてしまいます。

### ポイント

◇必ずしも、相手が話した言葉がすべてを物語っているわけではありません。話し手の本音がどこ にあるかを意識しながら、言外のニュアンスも積極的に読み取るようにしましょう。

話された言葉に、別の意味を追加するものがあるかどうか見極めようと、聞き手は、相手の表情や身振り手振り、声の調子など非言語的な表現手段に注意をはらいます。

「話し手は、この話題のある部分を故意に避けているのではないか?」「だとすれば、その理由は何か」と自問します。

## 2) 考えるためのリスニング

リスニングの途中で話された全ての事柄を暗記することなど、不可能です。相手は自分の「考え」 を理解してくれることを求めているため、事実を全て知ることを目標にしてはいけません。

話し手の意図を理解するために必要なだけの事実のみを記憶にとどめるようにして下さい。相手から口頭で受け取った「考え」について、後で記録を参考にしながら再構築出来ればそれで構いません。

## 3) 感情というフィルター

人は物事を感情的にとらえることがあり、聞きたくないことは心の窓を閉ざしてしまいます。つまり、感情がフィルター機能を果たすとも言えます。

## ポイント

#### ◇評価を保留する

強い自制心が求められますが、非常に重要なポイントです。話し手の話の要点一つひとつを理解 するために、話がすべて終わるまでは、批判や判断はひかえます。話が終わってから、話し手の意 図を確認し、偏見を除いた理解を行うようにします。

### ◇否定的な例証を探す

リスニングにおける理解力の大事な部分は、人の話を聞くときに否定的な材料を探さなければ十分に獲得できません。自分の正しさを証明する考えを探究するのと同じように、「もし自分の仮説が間違っているとしたら?」と問いかけ、それを証明する考えを探究する気持ちを持ちます。これにより、他人の言おうとすることを聞き逃す危険性も低くなるでしょう。

#### ■参照

・ハーバード・ビジネス・レビュー編集部 (2002)『コミュニケーション戦略スキル』



# 問題定義

Define

- 1.情報整理
   2.ストーリー抽出
   3.問題定義

## 私は頭が良いわけではない。 ただ人よりも長い時間、 問題と向き合うようにしているだけだ

一アルベルト・アインシュタイン

問題定義は、デザイン領域に一貫性をもたらし、焦 点の絞り込みをおこなうことを意味します。

問題定義段階のゴールは、意味があり行動を起こす ことにつながる問題定義文をつくることです。

これは「Point of View(着眼点)」と呼ばれており、 特定のユーザーのインサイトやニーズ、もしくは架 空のキャラクターへ焦点を合わせたく内容になって います。

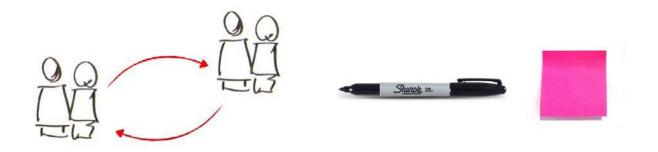
インサイトは、ただ待っていれば都合よくこちらへ やってくるようなものではありません。

関係性やパターンを発見するための 情報を統合する プロセスから現れると言えます。つまり、問題定義 段階は意味づけするプロセスなのです。

## ] 情報整理

## 概要

観察やインタビューによって得られた情報を整理し、チームで共有します。同じ現場であっても、フィールドワークを行う人が違えば、発見内容も変わってきます。各自の経験を把握した上で情報を整理し、解決策の創造に向けて準備を行います。



## ポイント

- 詳細な情報が抜け落ちないように、調査後すぐに物語の共有をしましょう。
- ポストイットへの記入は、大きく簡潔にします
- チームが「この情報はプロジェクトに対してどのような意味を持つのか?」と考えるように進行します。
- ストーリーを伝える際は、「ある時・・・」または「こんなことが起こった後に・・・」と始めると話しやすくなります。
- 実際に現場で感じた身体的な感覚も伝えるとよりチームが想像しやすくなります。
- 5W1H を使ってストーリーを共有しましょう。
- ストーリー共有の前に、メモ・写真・作品を集めます。可能なら、すぐ紹介できるように写真 は印刷して壁に貼って並べておきます。
- 覚えやすいように情報を細かく分けます。長文は分割しましょう。

## 避けるべきこと

- »一般化
- » 予想(彼らはこうすべき、するだろう、可能性があるだろう)
- »仮説を立てる
- » 良いか悪いかの判断
- »評価や推測

時間: 20~40分程

道具:ポスト・イット、

ペン、写真、模造紙 or

ホワイトボード

## ファシリテーションガイド

#### ステップ1

観察やインタビューで得られた記録をひもとき、フィールドワーク中に見聞きした物語を、全てチームで共有します。ノートや写真などを見せ合いながら、驚いたポイントや気づいたポイントをポスト・イットに1つずつ書いていきます。

#### ステップ2

壁やホワイトボード一面に、ポスト・イットに書きだされた情報を貼り付けます。張り出した情報に関連した製品やサービス、もしくは現場で撮影したユーザーの写真があれば、それらも一緒に付け加えましょう

#### ステップ3

ポストイットや写真を、グルーピングします。グループにアイテムを仕分ける過程で、グループ 同士の意外な関係性に気づくかもしれません。1つずつ分類していき、分類過程で得られた発見を 議論させます。議論によってさらに適切な分類方法に気づいたら、新しくグルーピングを行います。

#### ステップ4

一通り分類が終わったら、分類の過程で気づいたことや発見をチームで共有します。この気付き や発見が解決策を生みだすヒントになるでしょう。





## 2ストーリー抽出

## 概要

整理された情報を元にして、具体的なユーザーに焦点を合わせていきます。フィールドワークで得られた情報を元にしながら、その人がどのようなニーズを持ち、背景にはどのようなインサイトがあるのかを明らかにしていきます。

これによりユーザーに関するストーリーが抽出され、「問題」「課題」といった抽象度が高いテーマを扱いながらも、具体的な人を思い浮かべながらプロセスを進めることができます。

## 準備

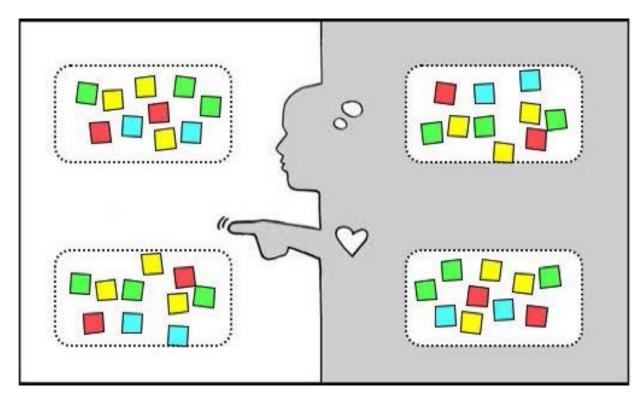
いきなりユーザーのストーリーへ焦点を合わせるのではなく、前の段階で整理した情報を元に、ユーザーの言動や態度について順番に見ていきます。この手法は共感マップと呼ばれており、事実を元にストーリーを推測する、スムーズな橋渡しとなります。 共感マップはそれぞれ以下の象限から成り立っています。

発言(say):ユーザーが口に出した言葉で気になったものは何か?

行動 (do): ユーザーのどんな行動や態度に気がついたか?

思考 (think):ユーザーは何を考えているか?それは彼らの価値観に関して何を教えてくれるか?

感情(feel):ユーザーはどのような感情を抱いているだろうか?



時間: 20~40分程

道具:ポスト・イット、

ペン、模造紙 or ホワイ

トボード

## ファシリテーションガイド

### ステップ1

模造紙やホワイトボードに線を引き四分割します。左上が発言、左下が行動、右上に思考、右下に感情となります。それぞれの場所にフィールドワークで得た情報をポスト・イットで載せましょう。

#### ステップ 2

各スペースにポスト・イットを分類していきます。まず、現場で確認された事実ベースの情報は 発言・行動に分類していきます。

#### ステップ3

発言と行動を見ながら、思考・感情を推測してポスト・イットに書き出し同様に貼り付けていきます

#### ステップ4

ニーズの特定:「ニーズ」は、人々が感情的・身体的に必要としているものです。ニーズは、デザイン上の課題が何であるかを決定する助けになります。

#### ※注意

ニーズは動詞です (ユーザーが利用でき、活動や欲求の助けになるもの)。名詞 (解決策) ではありません。記述したユーザーの特徴からニーズを直接特定したり、発言と行動の食い違いによる矛盾から導き出せたりします。共感マップの隅にニーズを書き込んでいきましょう。

#### ※インサイトの特定について

インサイトとは、デザイン課題にうまく取り組む上で多大な影響を与えてくれる、ユーザーの驚くべき現実認識です。インサイトの多くはユーザーの『発言 / 行動 / 思考 / 感情』における矛盾から導き出せます。1つのマップ内にある矛盾や2人のユーザーによる2つの共感マップ同士の矛盾、ユーザーの特異な行動に対する「なぜ?」という問いかけが有効です。マップの横に潜在的インサイトを書き出しましょう。インサイトの芽を特定する1つの方法は、ユーザーが抱える緊迫感や矛盾をよく捉えることです。

53

## 2-1 空想キャラクター作成

## 概要

空想キャラクター作成は、ある特定の認識 可能なキャラクターに対して興味深い観察を くみ取るために使われます。

チームはしばしば目的を外れて(または非本質的に)特定のユーザーの潜在的な特徴に 夢中になってしまうことがあります。

空想キャラクター作成は、目的に関係のあるユーザーの顕著な特性に対してチームの注意を集中させるための方法です。



## ファシリテーションガイド

時間:15分~30分

道具:ワークシート(ws14)、ペン

### ステップ1

まとめた現場の情報や共感マップを参考にしながら、分類できる特徴があれば整理していきます。

#### ステップ2

いくつかの共通点における特質が明らかになったら、特に極端と思われるユーザーの特徴をリストアップしましょう。もし、補完的ないくつかの特徴があれば(すべてのユーザーに共有されない場合もあるかもしれませんが、チームにとって興味深いものにしましょう。もちろんそれ以外でも構いません)、同じようにそれも加えましょう。

#### ステップ3

最後にキャラクターに名前を付け、チームメンバー全員がそこで作られたアイデンティティと、 それに対応する特徴に納得していることを確認します

## 2-2 ジャーニーマップ

時間:30~60分程

道具:ポスト・イット、

ペン、模造紙 or ホワイ

トボード

## 概要

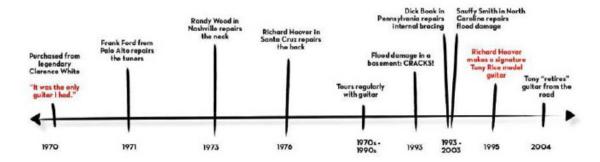
ジャーニーマップの作成は、あるプロセスの段階や道しるべについて体系的に考えるための優れた方法となります。ジャーニーマップは、あなた自身の共感ワークに使えますし、あなたの発見を他の人に伝える際にも有効です。











## ファシリテーションガイド

#### ステップ1

多数の観測を捉える図、例えばユーザーの1日の地図や体験地図、ある製品がどのように場所と 時間を経由して動くかを示す地図(製造段階⇒店舗の棚⇒ユーザーの手)を作ります

#### ステップ2

チームが関心を寄せる問題領域に少しでも関係するプロセスや道のりを考えます。例えば、必要なら、ある人の1ヶ月の行動すべてを捉えても構いません。彼女は誰と一緒でどこから来て、どこで行動しその後どこへ行ったのかを検討します。

#### ステップ3

合理的にデータを整理します。出来事のタイムラインやいくつかの平行したタイムラインがあれば、簡単な比較や一連の撮影、記録の積み重ねが可能になります。そこにパターンと不規則なものを見つけ、なぜそれが起こったかチームで話し合います。より大きな文脈や枠組みに個々の出来事をつなげるよう挑戦しましょう。観察内容を、デザイナーの知識や着眼点とペアにして組み合わせると、意味あるインサイトが生まれます。

## 3 問題定義

## 概要

ここで、チームが尽力している問題を明確に表現する「着眼点」を生み出すことになるため、デザインプロセスの中でも極めて重要な段階の1つです。さらに重要なこととして、人々と問題領域に対する新たな理解を踏まえながら、問題解決に向かう適切な課題を着眼点は定義します。

反直感的ですが、より狭く焦点を絞った問題定義文は、アイデアを創造する際により良質な解決策を生み出す 傾向にあります。

問題定義は散らばった情報を力強いインサイトに統合するための試みです。それは誰も持っていないようなアドバンテージを手にする共感行為の統合と言えます。デザイン課題に取り組むためのテコ入れとなる発見そのものがインサイトなのです。

## 着眼点について

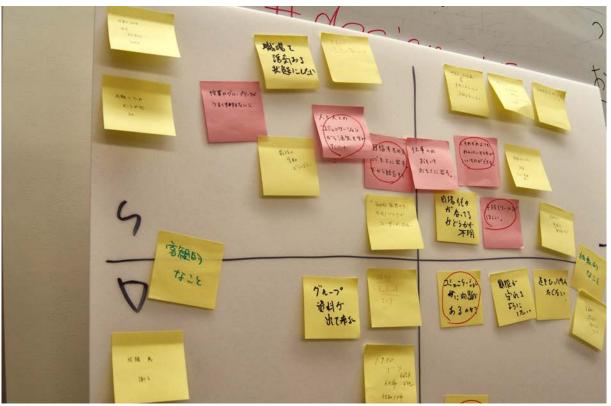
着眼点は以下の文中の3要素で構成されます。ユーザー、ニーズ、そしてインサイトです。

例:『[ユーザー]は[ユーザーのニーズ]を必要とする。なぜなら[驚くべきインサイト]だから』

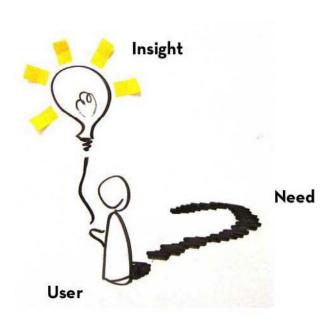
仮に、好ましくない着眼点が「ビタミンは健康に不可欠であり、10代の女性は健康食品を好む」だとしたら、 好ましい着眼点は「将来が不安な 10代の女性は、健康食品を食べる事で社会的に受容されていると感じたがっ ている。なぜなら、彼女たちは健康リスクよりも社会的リスクに不安を抱いているからだ」となります。

なぜなら、前者は事実を表現しただけで次のアイデアを膨らませるきっかけにはなりにくくなっています。 一方、後者は実用的でアイデア創造の余地がある問題定義文となっています。





## 3-1 着眼点の穴埋め問題



## 概要

着眼点を定める上で、もっとも簡単かつ効果的なのが穴埋め式で完成させる方法です。良い着眼点は、アイデア創造の際に重要なテーマ設定と柔軟に組み合わせる事ができ、具体的なアイデアへと実を結ばせる足がかりになります。

## ファシリテーションガイド

時間:10分~15分

道具:ワークシート (ws13)、ペン

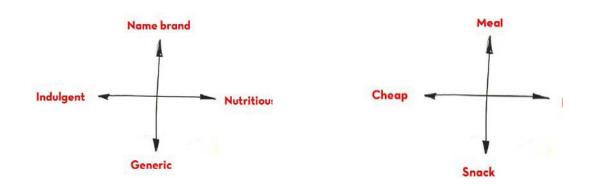
### ステップ 1

ホワイトボードや紙を用意して、個々の変数に様々な内容を当てはめて試行錯誤してみましょう。ニーズやインサイトは、これまでのワークを分解・統合した結果として湧き出てくるはずです。また「ニーズ」は動詞である事を忘れないで下さい。そして「インサイト」は必ずしもニーズの直接的な理由ではないことに注意しましょう。他の人を惹きつけ、緊張感のある着眼点を保つようにします。

#### ステップ 2

いくつか各変数の候補が出たら、しっくりくるものを選んでまとまった文章にします。文章も1つではなく3つほど作って、その中からさらに選ぶ方法がおすすめです。

## 3-2 マトリックスで機会発見



## 概要

2×2マトリックスは、あなたのユーザーや問題領域について考え、話し合うための枠組みになるツールです。統合のプロセスにおいて、モノとヒトの関係について考える手助けになります。マトリックスを使用することによって、より深く物事を掘り下げるためのインサイトや機会領域が明らかになります。

## ファシリテーションガイド

時間:20分~40分

道具:ポスト・イット、ペン、模造紙 or ホワイトボード

#### ステップ1

2つの領域を選んで(各軸に1つずつ)、2×2のマトリックスを描き、そこにアイテム(製品、モノ、モチベーション、人、引用、材料等)を記入します。各軸の両端には相反するものを置きます。例えば、様々な人たちをキャリアのための情熱が高いか低いか、あるいは技術の導入が早いか遅いかのマトリックスに置いてもいいでしょう。

#### ステップ2

マトリックス全体を俯瞰し、どの象限が埋まっており、どの象限は空きがあるか確認します。もし、分類の方法がしっくり着ていない場合は、線を引き直して各軸の両端に違う基準を設定します。

#### ステップ3

これまでの観察結果やストーリー抽出を踏まえ、空いている領域に可能性があると感じたら、その象限を機会領域に設定します。なぜなら、通常2×2マトリックスを使うのは、競争環境を明らかにする時だからです。象限が空いているということは、市場のチャンス(または非常に悪いアイデア)を示している可能性があるのです。

# 創造

Ideate

- テーマ設定
   アイデア創造
   アイデア選択

## 良いアイデアを得る最良の方法は たくさんのアイデアを得ること

一 ライナス・ポーリングノーベル化学賞受賞者

創造は、アイデア創出に焦点を置いた デザインプロセスの1段階です。

それは精神的にコンセプトや成果を 「拡散させる」ことを意味します。

創造行為によって、 プロトタイプをつくるための燃料と材料を手にし、 ユーザーに対して革新的な解決策を 提供できるようになります。

63

## ] テーマ設定

## 概要

適切な解決策を考えだすには、アイデアを出す際のテーマが非常に重要となります。大きく分けると、テーマ設定のコツは3つあります。

1:喜ばせたい人の問題点を明示する

2:製品やサービスそのものに焦点を当てすぎない

3:レバレッジポイントの状況を広めに設定する。

例えば、使いやすい携帯電話を考える際。あまり適切でないテーマ設定は「押しやすい携帯 のボタンとは?」となります。これは「押す時だけ」に焦点が当たるのでアイデアが広が りにくくなります。よりアイデアを得やすい設定としては、例えば「ユーザーが間違って ボタン押さないようにするには?」というテーマになります。このテーマの場合は、ユーザーがボタンを押す気がない状況にも関係することになるため、より広い視野で自由にアイデアを出すことができます。

## ポイント

「○○してはどうか?」「○○するにはどうすればいいか?」(How might we: HMW) という問いかけを考えることで、次のアイデア創造の前に適切なテーマを設定することができます。テーマの幅は、プロジェクトやタスクの進行具合で適切な度合いがことなってきます。

例)スイーツ食品を手がける会社が新しい商品を開発する場合

狭い:「ポタポタしずくを垂らさず食べられるアイスクリームコーンをつくってはどうか?」

広い:「デザートをリ・デザインしてはどうか?」

適切:「より持ち運ぶのに便利なアイスクリームをリ・デザインしてはどうか?」

時間:10~30分程

道具:ポスト・イット、

ペン、シール(投票用)、 模造紙 or ホワイトボー

F

## ファシリテーションガイド

### ステップ1

前の段階でつくった問題定義文を、模造紙かホワイトボードに書き出します。

#### ステップ 2

定義文を読みながら、ポストイットに「○○してはどうか?」と問いかけを書き出していきます。

#### ステップ3

ある程度数が出てきたら、ピンとくるものを各自が $2\sim3$  個選んで投票します。投票されなかったアイデアは取り除き、投票数の多い順に並べ替えながら、チームで1つずつ内容を共有します。

#### ステップ4

もっともチームを刺激する問いかけを1つえらび、文章を「 $\bigcirc\bigcirc$ 」するにはどうすればいいか?」と変えます。これにより、解決策を形にする方法について、次の段階で考えるきっかけをつくることができます。



## 2 アイデア創造

## 概要

アイデア創造は解決策の質を決める上で非常に重要な段階になります。アイデアとは「既存の要素の新しい組み合わせ」を意味します。

チームで理解しておきたい点は2つあります。1つは、何もないところからアイデアを生み出すことはできない、ということです。世の中にすでにあるものを利用することでアイデアは生まれます。

2つ目は、すでにあるものを、今まで誰も思いつかなかった方法で組み合わせるということです。 身近な例で言えば、消しゴム付き鉛筆があります。鉛筆と消しゴムという既存の要素を、一緒に組 み合わせることで生まれたのが消しゴム付き鉛筆です。身近なところに沢山転がっているアイデア の元を、うまく組み合わせてみましょう。

## ポイント

- 適切な抽象度のテーマを選ぶ
- ブレインストーミングと開発には大きな違いがある(コストがかからない)
- アイデアを出しながら評価を始めない
- 視点の異なる参加者を選ぶ (参加者を選ぶことはテーマと同じぐらい重要)
- 元気が残っている間に終わらせる
- 無理だと思うような目標を立てる
- ex) 新しいアイスクリームを 250 個考える
- 立って行う
- 全員がペンを持つ
- 「付け加えてもいい?」(他人の出したアイデアに、更にアイデアを付け足して飛躍させよう)
- どれが誰のアイデアかわからなくなることが重要
- Yes.And (「アイデアをだしたら"いいね!"と言おう」

## ヒント!

- ・行き詰まったらテーマを変えよう。10分おきに変えるのもおすすめ。
- ・人数は6~7人で、食卓を囲んで一緒にピザ食べられるくらいが目安。





## 2-1 ブレインストーミング

## 概要

ブレインストーミングは、机に向かってペンと紙を使うだけでは出てこない多くのアイデアを、たくさん生み出せるようになる優れた方法です。目的は、お互いの意見交換や他人のアイデアを発展させることを通じて、グループの集団的思考に影響力を与えることです。

ブレインストーミングを行うことで意図的に脳の創造的な部分に焦点が定まり、評価・批判的な部分から焦点が外れて2つの異なったセグメントが生まれます。ブレインストーミングはデザインプロセス全体を通じてあらゆる場面で利用できます。解決策を考える以外にも、共感ワークの実践場所について計画を立てたり、プロジェクトと関係ある製品やサービスについて考えたりするときにも有効です。

## ファシリテーションガイド

#### ポイント1:ルール設定

ルールに従うことで、メンバー全員の創造的なアウトプットを増やすことができます。

- ・1度に1つのアイデア/・質より量/・見出し (Headline) を意識!/・人のアイデアにのっかる
- ・荒削りのアイデア歓迎/・視覚化する/・トピックからぶれない/・評価・判断を避ける

#### ポイント2:エネルギーの集中

できるだけ多くのアイデアを出すことが目標の時は、意図的にチームが「ブレインストーミング モード」に入るようにし、アイデアに対する評価・判断・批判は別の機会に行うことにします。

短い時間に思いっきりコミットしてエネルギーを投下します。ホワイトボードを前にするかテーブルを囲んだ状態で、立つかきちんと座って積極的にアイデアを出し合います。お互いの距離を近づけて行いましょう。チームの全メンバーが2歩でホワイトボードに辿り着ける状態を定めるのは良いルールです。出てきた内容は明確に書き残します。

#### ポイント3:注意を引く

アイデアに注意を引きつけるには、少なくとも2つの方法があります

- 1. 記録する:ホワイトボードに読みやすく視覚的に捉えやすいようにアイデアを書き、全員で声に出して読みます。各アイデアに対して自分がどう感じているかに関わらず、全てのアイデアを捉える上で大変重要です。
- 2. オールイン:出てきたアイデアを紙に書き出し、声に出してグループ内で共有します。是非ポストイットを利用して下さい。自分のアイデアを書き出して、それをボードに貼り付けます。

時間:30~60分程 道具:ポスト・イット、 ペン、模造紙 or ホワ イトボード

#### ポイント4:エネルギー

ファシリテーターの役割はアイデアが出続ける流れを維持することです。最も重要なのはブレインストーミングのきっかけとなる質問です。

チームの力強いエネルギーから生まれる波を維持するようにしましょう。チームが減速したり立ち往生したりしている場合には調節します。変化を生むためには (HMW オプションをいくつか準備し) 別の方向に集団思考が促進されるよう「○○してはどうか?」と問いかけます。また、チームがエネルギーを再投下できるよう、事前にいくつか挑戦的なアイデアを準備しておきます。

#### ポイント5:制限

新しいアイデアを掻き立てる制限を加えます。

「それが丸くなければなかったらどうなるか?」「スーパーマンはどのようにそれを行うか?」 「あなたの配偶者はそれをどうデザインするか?」「100年前の技術でそれをどう設計するか?」

20 分間の時間を設けて各 HMW を利用しながら 50 のアイデアを出してみましょう。

#### ポイント6:場

縦にたくさんの文章を書けるスペースを用意することで、多くの潜在的解決策をチームで生み出せます。誰にとっても十分な広さが必要ですが、参加意識が持てないほど広い空間は避けます。 2 つの間でバランスをとって下さい。

また、もし記録係の人がチームのペースについて行くことができないなら、各メンバーが自分の考えを紙に書き出してホワイトボードに追加できるように、ポストイットとマーカーをすぐ手にできる状態にしておきます。

## 2-2 制約をつける

## 概要

少し直感に反する方法ですか、制約をつけることで潜在的な想像力を高められます。例)「10 秒で白い物をできるたけ多く思い浮かべて下さい」「キッチンにある白い物を思い浮かべて下さい」 縛りかあるお題を出されると、よりはっとアイテアか浮かんできませんでしたか?

どう制約をつけるか。この方法はデサイン思考全体のフロセスの中で、より成果を出せるように何度も助けてくれます。プロセスの中で何かいつフィルターとなっているかを把握することかとでも大切です。アイデアを生む際に細かい縛りを作って考えることと、アイデアを拒否することは違います。作ろうとしている概念は既に認識されているものだからです。

## ファシリテーションガイド

#### 制約領域1:創造

ブレインストーミンクの間やマインドマッフを使ってアイデア創造を行っている時、一時的に縛りを追加します。

例えは「朝食にするなら何を作るか?」「マクドナルドならとうするか?」という具合に。想像するのに有効な分たけフィルターを付けてみます。

#### 制約領域2:プロトタイプ

特に早いフロトタイフ段階では、何度も考えるために作ります。典型的な方法を何度も繰り返し、 アイテアを考えてから組み立て、組み立てたものを想像するための道具として使います。

制約があるとアウトフットか効率よくなります。材料に縛りを付けることで早く前に進め、煮詰まったアイデアか和らぎ想像力も高まります。例えば、モバイル機器を作りたいときには、厚紙やポストイットを使って試します。

さらに、ブレインストーミングと同様に解決策自体にも縛りを付けてみましょう。「目の不自由 な方向けにプラスチックを使わず、エレベーターほどのスペースで…」

#### 制約領域3:時間

人工的に締め切りを設定して強制的に行動するようにします。2つのプロトタイプを1時間で作る、ブレインストーミングを20分間で激しく行う、週末までにユーザーと3時間共に過ごす、などです。

## 2-3 十のべき乗

## 概要

「10 のべき乗」は、別の角度から物事を見るためのツールです。物事を総合的に見たりアイデア化したりする時に役立ちます。意図的に問題を考える際のフレームワークを変えながらアプローチできます。

## ファシリテーションガイド

#### ケース 1: インサイト開発のための「10 のべき乗」

商品の支払いをデザインする場合。これは、人生のある側面に対するその人の動機とやり方を、理解しようとしていることを意味します。あなたは、彼女がどうやって買おうと思ったかを考えています。

もし彼女が購買前に購入者による商品レビューをいくつも参考にしたとしたら、それは彼女が仲間の意見に価値を置いているというインサイトを深めることになります。彼女が安いものから高いものまで商品(ガム、靴、車、家)を買うときに、彼女がどう行動するか考えてみましょう。これを文字化して捉えます。

インサイトを得る際には、細かい違いを探して下さい。次にどうやってそれを分類できるか見ます。恐らく、次のページで紹介する「2×2のマトリックス」のような枠組みを作り出せるでしょう。

#### ケース 2: アイデア化のための「10 のべき乗」

グループでブレインストーミングをする際、アイデアはいつも出てくる訳では ありません。そんな時にうまくアイデアを出すきっかけとなるのが「10 のべき乗」です。

また、ブレインストーミングするときに、解決策の幅を変える制限を1つ加えてみましょう。例 えば・・・

「それをするのに 100 万ドル以上必要なら?」 「もし 25 セント以下だったら?」 「もしこの部屋より物理的に大きかったら?」 「もし 1 組のトランプより小さかったら?」 「目に見えないものだったら?」 「完了に 4 時間以上かかるとしたら?」 「30 秒以内だったら?」

べき乗をうまく活用し、チームをより活気づけるようにしましょう。

## 3 アイデア選択

## 概要

ブレインストーミングが終われば、次は「収穫」の段階へ移ります。解決策を創造する時にはどのアイデアを選択するか熟考します。 解決策の幅を維持し、安全な選択だけを受け入れないようにさまざまな範囲のアイデアを進展させます。

重要なのは、現段階で実行のイメージがつくような「普通」のアイデアを選ばないことです。誰もが理解できるアイデアということは、既にありふれた(革新性がない)アイデアである可能性が極めて高くなります。

どうやって実現させるかについては、次の段階のプロトタイプ製作において追求していきます。 この段階では、アイデアに広がりがあり多くの可能性を秘めたものを選ぶようにします。

## 選び方

### 1) ポストイットへの投票

各チームメンバーが魅力的に感じたアイデアを3つマークします。独立した投票を行うため、すべてのチームメンバーに影響力がある状態となります。

### 2) 4分類法

クレイジーだけど意味深いアイデアに人々を関わらせる方法です。1つ2つのアイデアを、次の4つのカテゴリーにあてはめます:合理的、最も喜ばしい、愛しい、大穴。

#### 3) ビンゴ選択方法

4分類法のように、革新性が高いアイデアの維持を助けることができます。異なる要素の中から、最もチームを奮い立たせる作り方を選んで下さい:アナログ・プロトタイプ、デジタル・プロトタイプ、経験プロトタイプ。

時間: 10 ~ 30 分程 道具: 3 色シール(投

票用)

## ファシリテーションガイド

投票する場合には、投票基準をいくつか用意し、どのような観点から支持されたアイデアなのかを視覚的にわかるようにします。例えば、ユーザーに価値を提供する「有用性」、ビジネスモデル構築やリソース確保が見込める「実現性」、誰も見たことがないようなアイデアに対する「革新性」などです。

#### ステップ1

3色のシールを用意し、それぞれの色に基準を割振ります。

#### ステップ2

個人ワークとして、各自がアイデアにシールの色別に投票を行います。仮に、1 つのアイデアに 3 つの基準が当てはまるとすれば、3 つのシールを 1 つのアイデアに貼ります。

#### ステップ3

投票数を元にして、チームで「なぜこのアイデアに投票したのか?」をお互い共有します。重要なのは、議論や選択の過程で、あまりアイデアを狭めないことです。特に、実現可能性についてすぐに心配する必要はありません。チームが興奮し楽しんでいるもの、もしくは好奇心をそそられているアイデアにフォーカスするようにします。



# プロトタイプ & テスト Prototype & Test

- プロトタイプ作成
   ユーザーとのテスト
   廃棄と改善

失敗したことはない。うまくいかない方法を 10,000 通り発見しただけだ。

> ートーマス・エジソン 発明家/企業家

プロトタイプは、アイデアや探索内容を概念から 具体的な物として物質世界に落としこむものです。

ポストイット、ロールプレイング、空間や物、 インターフェースからストーリーボードまで、 物質的な形を取るものであれば全てプロトタイプです。

プロトタイプによる解決策は

プロジェクトの進行具合に対応して作られる必要があります。 探索の初期段階は、素早く学んで多くの異なる可能性を調べられるように ラフで手早く作れるものをプロトタイプにします。

プロトタイプは、人々 (チーム、ユーザー等) がそこから経験を得て、 反応できたときに最も成功します。

人々との対話で学んだことがより深い共感へあなたを導く手助けとなり、 成功する解決策を形づくります。

77

# ] プロトタイプをつくる

## 概要

通常、プロトタイプは機能を試す方法とみなされがちです。しかし、プロトタイプの作成は互い に相容れないカテゴリーを含む多くの理由のために使われます:

- 共感の増強: ユーザーに対する理解を深めるためのツール
- •探索:考えるために作ります。複数の解決オプションを発達させます
- テスト: ユーザーと一緒に解決策を改善
- インスピレーション: ビジョンを関係者に提示して刺激を与える

## プロトタイプの目的

#### 学ぶ

1つの絵に千の言葉と同等の価値があるように、1つのプロトタイプには千の絵と同等の価値があります。

#### 不同意の解消

プロトタイプは、曖昧さを除いて観念化を手助けするため、十分に意見が伝わっていない状況を 減らすことができる強力なツールになります。

#### 会話をはじめる

ユーザーと異なる種類の会話をするすばらしい方法となります。

#### 早く安く失敗する

素早く雑に作ることで、低コストで多くのアイデアを試せます。

#### 解決策構築プロセスの管理

調査する変数を確認することは、重要な問題をより小さな塊にして分析することを促進します。

プロトタイプは、アイデアや探索内容を頭から出して物質世界に落としてむものです。ポストイット、ロールプレイング、空間や物、インターフェースからストーリーボードまで、物質的な形を取るものであれば全てプロトタイプです。プロトタイプによる解決策はプロジェクトの進行具合に対応して作られる必要があります。探索の初期段階は、素早く学んで多くの異なる可能性を調べられるようにラフで手早く作れるものをプロトタイプにします。

プロトタイプは、人々 (チーム、ユーザー等) がそこから経験を得て、反応できたときに最も成功します。人々との対話で学んだことがより深い共感へあなたを導く手助けとなり、成功する解決策を形づくります。





## ]-] 変数を決める

## 概要

テストしたい変数を認識することは、どんなプロトタイプを創ろうとしているのか理解するのに 役立ちます。プロトタイプは「頭の中にある解決策を模型にした」単純なものにとどまるべきでは ありません。解決策を完全に表現しているように見えなくても構わないので、解決策やユーザーの 考え方における細かな具体的側面を学ぶために作ります。

変数が分かれば複雑な解決策の全ての面を作らないで済むため、不要な労力を省けます。さらに 重要なこととして、ユーザーとのテスト結果は、しばしば決定的で細かな違いを明らかにすること が挙げられます。

たくさんの変数を1つのプロトタイプに混ぜてしまうと、ユーザーからのフィードバックが無駄になります。「彼らは何に対して反応していたのだ?」と、全く分からなくなります。変数を認識することで、1つ1つの内容に対応した多くのプロトタイプを作る機会ができます。

また、ユーザーにプロトタイプを選び比較してもらうことで、より有効なフィードバックを多くもらうことできます。なぜなら、選択肢の中でより良い1つを選ぶことに一生懸命になってくれるからです(プロトタイプが1つだけだと、単に「これが好きだ」という役に立たない反応しか得られません)。

## ファシリテーション

時間:10分~30分

道具:ポスト・イット、ペン、模造紙 or ホワイトボード

### ステップ1

目的を設定します。プロトタイプを作るにあたって、何を学びたいのか、何を学ぼうとしている のかをポスト・イットに書き出していきます。

#### ステップ 2

学びたいことを学べる変数を設定し、その変数にあった解決策をつくるようにします。解決策と はいえ、あくまでプロトタイプであることを忘れないで下さい。

例えば、考えた製品の適切な重さを知りたい時には、1つ1つ使用可能なものを作るのではなく、色々な重さのプロトタイプを作ります。他の例であれば、配達されるか自分で取りにいくかどちらをユーザーが好むか知りたいときに、プロトタイプの箱の中に何を入れるべきかは考えなくてよい、となります。

## 1-2 ユーザー主導でつくる

## 概要

プロトタイプをユーザーと行うときは、問題解決へ向かうために彼らや彼らの反応を常に理解しようとします。プロトタイプを使ってもらい、反応を観察して利用体験を聞きながらフィードバックを得ます。ここでの意図は、つくったものを試すというより、ユーザーが何を作り出すのか見て理解することです。

ユーザー主導のプロトタイプ法の価値は、デザインそのものの新しい見方を生み出すようお願いすることで、単にプロトタイプの評価や利用を頼んだ時よりも異なる見方や要望が現れることにあります。ゴールは、デザインしたものにユーザーが何かを新たに創って加えたり統合したりすることではありません。これまで想定していなかった彼らの考えや表面化したニーズ、特徴を理解することです。

この方法は、会話を促進する手段として早期の共感段階で役立つこともあります。解決策の特徴 や詳細について考えるために、解決策の要因や内容を決めた後でも有効に使えます。

## ファシリテーションガイド

時間:30~60分

道具:大きな白い紙、ペン、工作用具(はさみ、のり、テープ、画用紙、紙コップ、ダンボール等)

#### ステップ1

例)カスタムTシャツを作れるウェブサイトを作っている場合:

ユーザーの考えを理解する助けになるものを創るために、ユーザーに白い紙を渡してどんな特徴をもったTシャツを考えているか描いてもらいます。

#### ステップ2

そしてウェブサイトのレイアウトを考えるための箱や紙など、ユーザー意向を表現する簡単な一歩を用意し、その後で箱の中のコンテンツを作ってもらうように頼みます。

## その他の例

- 1. ユーザーに何か書いてもらうように頼む:「医者に行くことについてどう考えているか書いて 下さい」
- 2. シンプルな材料で作る:「この紙とテープで、おむつや赤ちゃん用品のためのバックを作って下さい」
- 3. まとめる:「雑誌から絵や写真を切り取り、理想のモールショピング体験を表して下さい」

## 1-3 オズの魔法プロトタイプ

## 概要

オズの魔法プロトタイプの目的は、ユーザーに試してほしい機能を疑似体験できるようにすることです。テストを通じてアイデアを洗練する前に、時間と資源の節約が可能になります。

小さな男性が、カーテンの後ろでオズの魔法使いの力を擬似表現しているように、チームでテストしたい特徴を擬似表現できます。オズの魔法プロトタイプは、実際に人が手で動かしている時でも「この動きはコンピューターのデジタルシステムによるものだ」とユーザーが考えることがよくあります。

オズの魔法使いプロトタイプ法の良い例として Aardvark 社が挙げられます。Aardvark 社は、インターネット上で質問する人と、質問に対して最もふさわしい答えを提供する回答者とをつなぎます。このネットワークとアルゴリズムを作るには膨大なコードが必要ですが、チームはコード完成前にユーザーのインターフェースに対する反応をしっかりとテストしました。

ユーザーはインスタントメッセージを使い、チームメンバーがその後ろで質問と答えを正しい人に届けるための試行錯誤を行いました。結果、彼らは多くのことを学び、コード資源を投資することなしにコンセプトを顕著に発展させることができました。



photo: flickr/kaptainkobold

## ファシリテーションガイド

時間:20分~60分

道具:ポスト・イット、ペン、デジタルツール(必要に応じて)

### ステップ1

オズの魔法プロトタイプを作るには、試したいものや探求したいものを決めることから始めます。デジタルインターフェースなど、多大なる努力を要求されるものを試したいときもあるでしょう。

#### ステップ2

ユーザー視点で、本物の経験を提供するための機能性をどうコントロールしていくかについて明確にしましょう。ポスト・イットで各自のアイデアを出していきます。

#### ステップ3

出てきたアイデアを実現する、もしくは助ける既存のツールがあれ、それらもうまく活用します。 例えば Twitter やメール、Skype、疑似ウェブサイトを作るためのパワーポイント、プロジェクター、 新しい方法を目的としてコンピュータースクリーンを使ってみるなどです。

このようなツールを各段階で人間の力と合わせて使うと、現実的なプロトタイプを作れます。例えば、隠れた人を使って選ばれた飲み物を届けるようにすると、機械をつくらずに自動販売機のプロトタイプを作れます。

# 2 ユーザーとのテスト

## 概要

ユーザーとのテストは、人間中心が原則のデザイン思考アプローチにおける根本的な段階です。 ユーザーにテストしてもらうことで解決策を洗練し、解決策の対象者に対する理解を深めます。

プロトタイプをテストする時は、解決策へのフィードバックとさらなる共感を得るための機会と して考えなければなりません。プロトタイプをユーザーに試してもらう際に、学ぶ姿勢と共感する 態度へ立ち戻りましょう。

## テストの際に重要なこと

テストを行う際には、以下4つのことを意識します。

- 1. プロトタイプ
- 2. 前後の文脈とシナリオ
- 3. テスト時のユーザーとの相互関係
- 4. どう観察・把握をして優れたフィードバックを得るか。

始めの2つに関しては、有益なフィードバックがもらえる最高のチャンスを得られるような内容でプロトタイプをテストする必要があります。もしプロトタイプがシナリオなら、ユーザーとして適切な人をどう見つけるか考え、テストに適した物の見方をしている人たちを対象として、正確なフィードバックを得ましょう。

## テスト実施時の流れ

すべての役割において共感する姿勢を心がけながら、役割を決めます。

#### <u>1:ホスト</u>

ユーザーの現実とプロトタイプの状況との移り変わりを手助けし、シナリオ理解に必要な基本的な説明をします (但しやり過ぎないこと。ユーザーには体験を通じて発見してもらう)。時間が来たらプレーヤーに質問します。

#### 2:プレーヤー

プロトタイプの経験作りのためにシナリオに沿った役割をします。

#### 3:オブザーバー

チームに単独の観察者がいることはとても重要です。観察者はユーザーのプロトタイプ経験をみます。 人手不足の場合には、ビデオで撮影します。

## ファシリテーションガイド

#### ステップ1:経験してもらう

何も言わずプロトタイプを渡します(もしくはプロトタイプ空間へ招きます)。ユーザーが何をするか分かる最低限の説明をします。※自分の考えやプロトタイプ作成理由の説明は厳禁

#### ステップ2:積極的に観察する

プロトタイプをどう使っているか見ます。すぐに正しい使い方に導かないこと。

## ステップ3:体験を聞く

ホストが「これを利用してどう感じましたか?」と聞き、話をしてもらいます。

## ステップ4:4:質問する

テストの中で最も価値ある部分です。「なぜこれが上手くいきましたか (上手くいきませんでしたか)?」、「利用してどんな気持ちになったか教えて下さい」、「なぜですか?」など、質問に質問を重ねましょう。(例:「このボタンについてどう思いましたか?」など。)



## 2-1 共感のためのテスト

## 概要

解決策を評価するためにユーザーと一緒にプロトタイプを試すことはよくあることですが、プロトタイプを作ったり単にインタビューしたりするだけでなく、違う情報を与えたり観察を通して共感を得ることもできます。もちろん、ユーザーとテストする時はいつでも解決策や人間について何を学べるか考えなければなりません。その時にはいつもより共感的にユーザーを理解できます。

解決策を全くテストしないでプロトタイプを発展させたり、共感を得るために細かくデザインされた状況を作り出したりすることも可能です。外からの観察者ではなく新しい情報を取り出すための状況を作ることから、これは積極的な共感と呼ばれます。同じように、解決策のプロトタイプはコンセプトの理解を得るのに役立ち、共感のプロトタイプはデザイン領域やある問題に関した人たちの考え方について理解を得るのに役立ちます。

## ファシリテーションガイド

時間:20~40分

道具:ポスト・イット、ペン、

#### ステップ1

取り組んでいる課題の中で、どの側面についてもっと学びたいかをポスト・イットに書き出します。

#### ステップ2

書きだしたメモを元にして、議論やブレインストーミングをします。主題がきまったら実際に共感を得られるプロトタイプを生み出し、ユーザーやチームのメンバーと一緒になってテストをします。

## 例

- ユーザーに何か描いてもらい(例:お金を消費することについてどう考えるか描いてもらう、どうやって働いているか描いてもらうなど)、その後それについて話し合ってもらう。
- 探りたい問題を調査するゲームを作る (例:ユーザーに、デザイン課題と関係した選択肢の創造を強制させる簡単なカードゲーム)。
- 自分の理解を深めるために、ユーザーが経験していることの側面をシミュレートしてみる (例:もし赤ちゃんを抱えている間に種を植えたい人がいたら、三角巾をとって種を植える間に約 4kg を 運べるようにするなど)。

## 2-2 確認のためのテスト

## 概要

プロトタイプのテストは、解決策やデザイン実践場面の違った側面を探るために、未完成品と対話をしていくために行います。ユーザーにテストしてもらうためのプロトタイプを作る中で、解決策を試す機会やユーザーのニーズを知る機会が得られます。

## ファシリテーションガイド

#### ステップ 1

プロトタイプを使って何を学びたいか考え、それに答える目標やシナリオとなる未完成品を作るようにしましょう。10分~30分ほど時間をかけます。

#### ステップ2

テストしたいものの解決策に近づける重要な側面に焦点を合わせ、他の不要な側面をすべて削ぎ 落とします。

#### ステップ3

内容や有益なフィードバックを得るために、作るテストのシナリオについて考えましょう。単に 道で誰かにモノを渡してリアルなフィードバックをもらうような場合に限らず、実際の利用が見込 める解決策の状況やその状況において重要な部分を明らかにし、その点についてテストします。

## プロトタイプをテストする際のポイント

#### 道具を準備しよう

することがよく分からなくても、紙やテープなどの作業開始に役立ちそうな道具を見つけるところからやってみるだけで、十分スタートできます。

#### 1つのプロトタイプに長い時間をかけない

愛着を持つ前に次のプロトタイプに移りましょう。

#### ユーザー目線で考える

ユーザーに何をテストしてほしいか?どのような行動を期待しているか?これらの質問に答える ことでプロトタイプに集中でき、テスト段階で有益なフィードバックが得られます。

#### テストしたい変数の把握

各プロトタイプで何をテストしているのか把握すること。テストしている時、プロトタイプは特定の質問に答えるようにしなければなりません。

# 3 廃棄と強化

## 概要

アイデアを発表して聴衆者とのやり取りが期待される時、得られたフィードバックや失敗から得たものなど、プレゼンテーションやプロトタイプに対してのフィードバックを活用して、不要な部分を廃棄、必要なものを強化させます。

ここでは、フィードバックをまとめる上で有益なフィードバックマップを紹介します。この手法は、チームとの進捗状況に対するフィードバックや、ユーザーに対するプロトタイプ品についてのフィードバック把握に有効です。このマップを使うと、フィードバックをシステマチックに行うことができ、4つの異なる象限について意識的に目を向けられます。

## ファシリテーションガイド

時間:10~30分

道具:ポスト・イット、ペン、模造紙 or ホワイトトボード

#### ステップ1

模造紙か、ホワイトボードに線を2本引き、4つの象限に分けます。左上にプラス、右上にデルタ、 左下にクエスチョンマーク、右下に電球マークをそれぞれ書きます。

#### ステップ2

ユーザーのフィードバックの中で、左上には好印象だったり目を引いたりした内容を、右上には 建設的な批判を書きます。左下にはフィードバック経験を通して疑問に思ったこと、右下には刺激 を受けたアイデアを書きます。

### ステップ3

それぞれの領域について議論します。「優れた点をより優れたものにするにはどうすればいいか?」「不明な点を明らかにするには何が必要か?」など、プロジェクトメンバーに問いかけていきます。

## フィードバックからの意思決定

意思決定の際にチームの意見がわかれてしまうと、どうやって前に進めばいいか分からなくなります。プロトタイプとフィードバックがあれば、意見の相違を明らかにした上で、何をデザイン指標にして前進すべきかを妥協すること無く決める助けになります。

できる限り未完成品に留めることで、デザイン候補案として可能性があるモデルを発展させましょう。テストしている変数を独立させ注意して見るために、問題を別々の要素に分離しましょう。そしてチーム、チーム外の人、さらにもっと良いのはユーザーにもプロトタイプをしてもらい、フィードバックをもらうことです。



# デモ作成 Demo

1. ストーリーテリング 2. ビジネスモデル設計 何かを学ぶとき、 実際にそれを行なうことで我々は学ぶ。

アリストテレス哲学者

デモを作成することは、ユーザーにコンセプトを伝え、 共感を得る上で役立ちます。

また、どの領域において 自分たちが価値を生み出そうとしているのか、 チームで再確認することもできます。

ユーザーに完成品を見せようとしたり、 周囲の人を説得するためにつくるのではなく、 コミュニケーション量を増やし、 ユーザーに関する発見と学習を深めるために行います。

93

# 1 ストーリーテリング

## 概要

「物語」を伝えることは、アイデアと人を繋げる素晴らしい手段になります。基本的な感情を伝えたり、驚くべき意味を共有することに物語は長けており、人々の感情と知性によい影響を与えることができます。

## 効果的に伝えるトレーニング

ストーリーを効果的に伝える際のポイントは「日常」 $\rightarrow$ 「非日常」 $\rightarrow$ 「日常」と変化を的確に明示することです。1つの例として、ピクサー・アニメーションで使われているピクサー・ピッチ (Pixar Pitch) を紹介します。

- 昔々あるところに (Once upon a time)
- 毎日 (Every day)、
- ある日 (One day)
- それによって (Because of that)、
- またそれによって (Because of that)、
- 最後には (Until finally)

### 例)『ファインディング・ニモ』より

#### 「日常」

- 昔々あるところに、息子ニモを過保護に扱っているマーティンというクマノミがいました。
- 毎日、マーティンはニモに、海は危険だから遠くまで泳ぐなと忠告していました。

#### 「非日常」

- ある日、ニモは父親の忠告を無視して、遠くまで泳いで行ってしまいました。
- それによって、彼はダイバーに捉えられ、水槽の中に閉じ込められてしまいました。
- またそれによって、マーティンはニモを助けるために旅に出ることになりました。

#### 「日常」

• 最後には (Until finally) マーティンはニモを発見し、親子は再会、そして愛と信頼を学びました。

Reference: Forbes 「Six Simple And Irresistible Alternatives To The Elevator Pitch」 2013/03/26 <a href="http://www.forbes.com/sites/carminegallo/2013/03/26/six-simple-and-irresistible-alternatives-to-the-elevator-pitch/">http://www.forbes.com/sites/carminegallo/2013/03/26/six-simple-and-irresistible-alternatives-to-the-elevator-pitch/</a>

ストーリーテリングでは、変化を見せることが重要です。そのためには、主人公を中心とした人たちの「感情」が伝わるように物語を構築していきます。





## ]-] 主人公の設定

## 概要

ストーリーテリングの最初の一歩は、主人公のキャラクター設定です。問題定義の段階で設定したキャラクターの特徴や、インサイトなどを踏まえて、動きのある人物像がチームでイメージできる状態をつくります。

## ファシリテーションガイド

時間:10~20分

道具:ワークシート (ws43)、ポスト・イット、ペン

## ステップ1

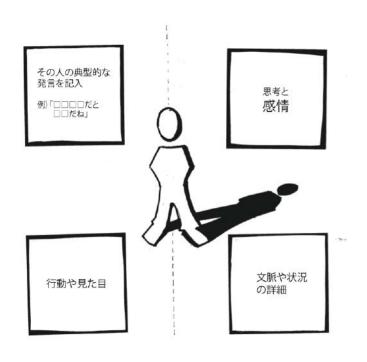
共感マップで扱ったように、事実ベースで (1) 主人公の典型的な発言 (say)、(2) 行動や見た目 (do & look) についてポスト・イットで書き出していきます。

## ステップ2

ステップ1の内容を踏まえ、推測ベースで得られたユーザーの考え(think)と気持ち (feel)を同様にリストアップして整理します。

#### ステップ3

最後に、ユーザーがそのような言動や態度をとるに至った、文脈や状況の詳細を整理し、チーム 全体で共有します。



## 1-2 シナリオ作り

## 概要

主人公のキャラクター構築が終わったら、その他のキャラクターも設定しながらシナリオを作っていきます。ポイントは、各キャラクターの語り口にはどのような特徴があり、それによってどんな感情を伝えようとしているのか認識することです。そして、ちょっとした言葉の中にある感情的な部分が明確になる進行を心がけましょう。

## ファシリテーションガイド

時間:30~60分

道具:ワークシート (ws44)、ポスト・イット、ペン

## ステップ1

これまでのプロセスでそれぞれ明らかになった3つの要素をリストアップします。1) 共感:ユーザーの普段の行動、2) 問題定義:ユーザーが抱えている葛藤、3) 創造:葛藤を取り除く解決策

## ステップ2

それぞれの要素を具体的に肉付けしていきます。

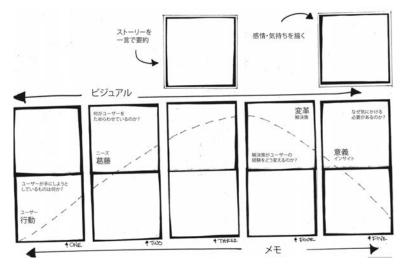
行動:主人公は何をして何を得ようとしているのか

葛藤:主人公の大事にしたいことと、それを阻害している問題は何か

解決策:どのような点でインサイトに効果があり、主人公の行動をどう変化させたのか

#### ステップ3

3段階で再度ストーリーの大枠を見直します。 「主人公の日常」→「解決策を手にした非日常」 →「葛藤が解決された日常」という流れが明確になっているかを確認しましょう。強化すべき部分 があれば、感情がより伝わる言葉を新たに考え、登場人物の心の動きがシンプルに表現されるよう にします。



## 1-3 スキット実演

## 概要

シナリオが完成したら、実際にチームで体で動かして実演します。五感をフル活用することで、ユーザーが解決策を扱う際の利用シーンを明確にイメージできます。実際の利用シーンが見えてくることで、さらなるアイデアを得られたり、チームがよりフォーカスすべき部分や取り除くべき部分が明らかになってきます。

## ファシリテーションガイド

時間:3~5分(1アイデア毎) 道具:プロトタイプ、その他小道具

## ステップ1

シナリオを元にして配役を決めます。チームが複数ある場合は、状況を簡潔に伝えるため簡単な ナレーションをつけても構いません。ただし、あくまで補助的に使い、手や体を動かしながら実演 することに重きを置いて下さい。

## ステップ2

 $2 \sim 3$  分ほどの時間をとり、シナリオを元に実演を行います。割り当てられた役割に各自が感情移入し、喜怒哀楽を明確に表現しましょう。

### ステップ3

実演が終わったら、チームで振り返りを行います。スムーズに進んだ点、流れが悪いと感じた点などを共有し、解決策の質を高める上で有益な視点や欠けている視点を確認します。





# 2 モデル構築

## 概要

持続可能性を担保するために、ビジネスモデルを考えます。ここでは、9 つのブロックから構成されるビジネスモデル・キャンバスを利用し、顧客価値の創造と提供について論理的に記述をしていきます。

## 9つのブロック

1. 顧客セグメント (CS) : 利用者やお金を払う人

2. 提案価値 (VP) : 提供する製品やサービスから、ユーザーが得られる価値

3. チャネル (CH) : 顧客にリーチし価値を提供する販路

4. 顧客との関係 (CR) : 需要開拓のための、顧客との関係

5. 収益の流れ (R\$) :価値が生み出す 売上

6. キーリソース (KR) : ビジネスモデル実現に必要なリソース

7. 主要活動 (KA) : ビジネスモデル実行に必要な活動

8. キーパートナー (KP) : 自社のビジネスに協力・貢献しているパートナー

9. コスト構造 (C\$) : ビジネスモデル実行に必要なコスト構造

## 体験ワーク

## ステップ1

ビジネスモデルに馴染んでもらうため、既存事業を取り上げながら使い方に慣れていくようにします。空白のワークシート(ws42)を用意し、各メンバーが最も身近に感じる事業を個人ワークで書いてもらいます

### ステップ2

その後、作成したものをチームメンバーで共有しながら、ビジネスの構造を可視化させることの 有用性を確認します。

100

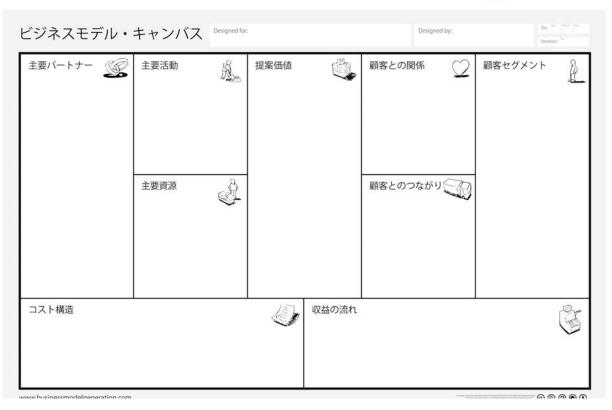
■参照:A・Osterwalder & Y・Pigneur (2012) 『ビジネスモデル・ジェネレーション』 翔泳社 http://www.businessmodelgeneration.com/

時間:10~30分程

道具:ポスト・イット、

ワークシート (ws41,

42)、ペン





## 2-1 価値の確認

## 概要

解決策が長期に渡って成功し続けるには、時間が経ってもその解決策を提供し続けられるだけの収入源を、いかにデザインできるかにかかっています。仮に BtoB のビジネスであっても、最終的に価値を受け取るエンドユーザーを対象にして、ビジネスモデルをデザインしていきます。

## ファシリテーションガイド

時間:15~30分

道具:ポスト・イット、ペン、模造紙 or ホワイトボード

## ステップ1

対象となる顧客が誰かをポスト・イットに書き出し、「顧客セグメント」に貼り付けていきます。大きな模造 紙に9つのブロックを書き出し、その上に貼るといいでしょう。

## ステップ2

次に、解決策がどのような価値をエンドユーザーに提供するか、チームで特定します。考えられるものを全てッ 書き出し、「提供価値」に全て貼り付けます。プロトタイプとテストによって得られたフィードバックを踏まえ、 ユーザーに取っても最も重要だと思われる側面を強調できるようにします。

#### ステップ3

価値が明らかになったら「これはエンドユーザーに対してどれくらいの価値があるか?」とメンバーに問いかけます。「収入の流れ」に金額を書き留めてください。

### ステップ4

書きだされた金額を見ながら、どのように支払いを受け取るかお金と解決策の流れを考えます。例えば以下の 様な方法があります。

- 会費 / 寄付金
- ・製品を与え、詰め替え品を売る
- ・無料で提供し、利用して発生した収入をシェアする
- ・製品を無料で提供し、サービスに課金する
- サービスのみに課金する
- ・毎回の利用ごとに請求する

## 2-2 実行能力の確認

## 概要

解決策を実際に提供するために、どんな能力が必要かを整理していきます。ポイントは、エンドユーザーの経験を中心に考えます。ストーリーテリングを通じて明らかになったことや、発見したことを踏まえ「この経験を提供するには、何が必要か?」と問いかけましょう。

## ファシリテーションガイド

時間:15~30分

道具:ポスト・イット、ペン、模造紙 or ホワイトボード

## ステップ1

価値を届ける方法をリストアップし「チャネル」に貼り付けますす。「どこで」「どのタイミングで」「どのように」「なぜ」ユーザーが経験を得られるのか、文脈や背景に一貫性がもたらされるようにします。同様に、ユーザーとどのような関係を構築したいのかについて「顧客との関係」に貼っていきましょう。

## ステップ2

経験を提供するために必要な能力を明らかにします。例えば「人間(スキル)」「機械」「資産」「特許」などです。 特別必要なものをリストアップし「キーリソース」に張り出します。リソースが整理できたら、外せない活動を「主要活動」に記載します。

## ステップ3

どんな組織や個人が、自分のチームが持っていない能力を持っているかをリストアップします。「パートナー」の欄に貼り付けていきましょう。リストアップが終わったら、現在において彼らとの関係はどうなっているか、今後どのように変化しそうかなどを考えると、選択肢が広がります。また、可能であればキャンバスをパートナー候補に見せ、自分たちのチームと一緒に関わることの価値を示してみましょう。

## ステップ4

以上の流れを再度確認しながら、ビジネスモデルを維持するのにどの程度のコストがかかるか考えます。例えば、キーリソースに土地が含まれ、毎月固定費として地代が必要な場合は、その金額を記載します。同様に、他の要素に関してもコストを書き出して、全体的にどのようなコスト構造になっているのかを整理しましょう。

## Appendix:参考文献

- 1. Hasso Plattner Institute of design at Stanford d.school <a href="http://dschool.stanford.edu/">http://dschool.stanford.edu/</a>
- 2. Hanks, Kurt, & Larry Belliston. "Rapid Viz". Course Technology Ptr, 2006.
- 3. IDEO.org『イノベーションを起こすための3ステップ』一般社団法人デザイン思考研究所編
- 4. Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2010) "Marketing 3.0: From Products to Costumers to the Human Spirit", Wiley.
- 5. Lee, Nancy R., & Philip Kotler. "Social Marketing". Sage Publications, Inc, 2011.
- 6. Lockwood, Thomas. "DesignThinking". AllworthPress,2009.
- 7. Martin, Roger. "The Design of Business". Harvard Business School Pr, 2009.
- 8. Neumeier, M. "Designful Company". Peachpit Press, 2008.
- 9. Pink, D. A, "Whole New Mind". Riverhead Trade, 2006.
- 10. Patnaik, Dev. "Wired to Care". FTPress, 2012.
- 11. Simon, Herbert A. "The Sciences of the Artificial". The MITPress, 1996.
- 12. Stanford d.school『デザイン思考家が知っておくべき 39 のメソッド』一般社団法人デザイン思考研究所編
- 13. Smith, Adam. "The Theory of Moral Sentiments". Dover Publications, 2006.
- 14. Vittorio Caggiano, Leonardo Fogassi, Giacomo Rizzolatti, Peter Thier, Antonino Casile. "Mirror Neurons Differentially Encode the Peripersonal and Extrapersonal Space of Monkeys Science", Vol.324, No.5925.
- 15. Osterwalder, A & Pigneur, Y 『ビジネスモデル・ジェネレーション』 小山龍介訳, 翔泳社, 2012
- 16. ハーバード・ビジネス・レビュー編集部『コミュニケーション戦略スキル』2002
- 17. T・クラーク他『ビジネスモデル YOU』神田昌典監訳, 翔泳社、2012
- 18. エドワード・デ・ボーノ『会議が変わる6つの帽子』川本英明訳, 翔泳社, 2003
- 19. NHK DVD 『スタンフォード白熱教室』
- 20. 梅棹忠夫『情報の文明学』中央公論新社,1999.
- 21. 奥出直人『デザイン思考の道具箱』早川書房,2007.
- 22. 紺野登『ビジネスのためのデザイン思考』東洋経済新報社,2010.
- 23. 福澤諭吉『学問のすすめ現代語訳』筑摩書房,2009.
- 24. アルビン・トフラー『第三の波』徳岡孝夫訳, 中央公論新社,1982.
- 25. ティム・ブラウン『デザイン思考が世界を変える』千葉敏生訳, 早川書房, 2010.
- 26. P.F. ドラッカー『イノベーションと企業家精神』上田淳夫訳,ダイヤモンド社,2007.

- 27. L. マッガウ『記憶と情動の脳科学』久保田競 & 大石高生監訳, 講談, 2006.
- 28. フランス・ドゥ・ヴァール『共感の時代へ』柴田 裕之訳, 紀伊國屋書店, 2010.
- 29. 佐藤郁哉『フィールドワークの技法』新曜社,2002.
- 30. 松波晴人『ビジネスマンのための「行動観察」入門』講談社,2011.
- 31. J・ヤング『アイデアのつくり方』今井茂雄訳, 阪急コミュニケーションズ,1988.
- 32. デール・カーネギー『人を動かす』山口博訳, 創元社, 1999.
- 33. スコット・ベルスキ『アイデアの 99%』 関美和訳, 英治出版, 2011.
- 34. トム・ケリー & ジョナサン・リットマン『発想する会社―世界最高のデザイン・ファーム IDEO に学ぶイノベーションの技法』鈴木主税 & 秀岡尚子訳, 早川書房,2002.
- 35. 慶應義塾大学 SDM 研究所イノベーティブデザインセンター <a href="http://lab.sdm.keio.ac.jp/idc/">http://lab.sdm.keio.ac.jp/idc/</a>

## 現場へ出る前に

### 1) テーマの設定(60分~90分)

① 課題に取り組む基準をリストアップ(期限/地域/既存システムとの調和/機会の探求)

「2週間でプロトタイプをテストできる」「オフィスから徒歩 10 分周辺」「 $\bigcirc\bigcirc$ (システム/業者)との提携」「新規事業創造の可能性がある」

- ② 考えられる課題をリストアップ
- ③ ①の基準を踏まえて、各自が上位3つに投票⇒1つを選択
- ④ ③のテーマに「対象者」「動詞」「疑問文」を入れて一文にまとめる
  - ・どうしたら、低所得者にとって適切な貯蓄・投資商品を生み出せるか?
  - ・どうしたら、低所得者のための財政的セーフティーネットをつくれるか?

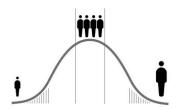
#### テーマ:チェックポイント

- □現時点で「ニーズ」は考えない
- □「つくる」「応用する」などの動詞が入っている
- ロ人々の日常的な表現になっている(○人間中心:×製品・サービス等の機能中心)
- □組織中心にしない(×「どうすればこの製品を買ってもらえるか?」)
- 口程よい広がりと狭さ(予期せぬ価値を生む可能性~扱いやすさのある具体性)

⇒広すぎる:オフィスのコスト削減 / 狭すぎる:白黒コピーの単価を下げる

### 2) インタビュー対象を特定する(30分~60分)

① 対象者の範囲を定める。「極端な対象」も含まれる内容に。(新しいものが好き~保守的/自社ビル所有~ノマドワーカー)



- ② 対象者をリストアップする
- ③ 対象者を 2~3 選ぶ(チーム内で誰にインタビューすべきかイメージできれば OK)
- ④ 誰がどの対象者にインタビューするかを決める
- ■参照: IDEO.org, *HCDtoolkit*.



## 観察メモシート

### ■使い方

フィールドに出る時は、このシートとペンを持って行きましょう。観察の心構えを意識しながら、客 観的な動作⇒様子⇒感情を順に記録していきます。

### ■観察を成功させるための心構え

□すぐに判断しない:	事実を正確に把握する前から	「ユーザーはこう感じている	と判断しない
------------	---------------	---------------	--------

□すべてに疑問を持つ:小さな子供が「なぜ空は青いの?」と尋ねる感覚を持つ

□好奇心旺盛でいる:常に驚きとワクワクを追求する姿勢を忘れない

□繰り返されるパターンをみつける: 興味深いユーザーの行動パターンを探す □素直に受け取る:目的を一旦脇に置き、ユーザーの行動をありのまま理解する

## ■3つの視点から順番に、人々の行動を記録しましょう

	1:客観的な事実	2:記録から <u>推測</u> する	
	1) 何をしているか?	3) なぜそうなのか?	
	<u>動作</u> を記録(動詞)	<u>様子</u> を記録(形容詞)	相手の <u>気持ち</u> を考える
例)	男性が、片手に荷物を持ち	荷物を気にして、面倒な顔	ドアを引くのではなく、押し
	ながらドアを引いて開け	をしている。	て入りたいと思っている。
	ている。		
Αさん			
Βさん			
- ( )			
Cさん			
Dさん			
שפת			
Eさん			
1 6 70			



Reference: Institute of Design at Stanford, Bootcamp Bootleg

# 着眼点(POV: point of view)を定めます

## 1 箇条書きで概要把握 3分

- ①ニーズ: ユーザーがしたかったことは何か? ※動詞で表現しましょう
- •

②インサイト: ユーザーの感情(気持ち)から新しく 学んだこと/ユーザーの人の経験から推測できる、 ユーザーがまだ自覚していないことは?

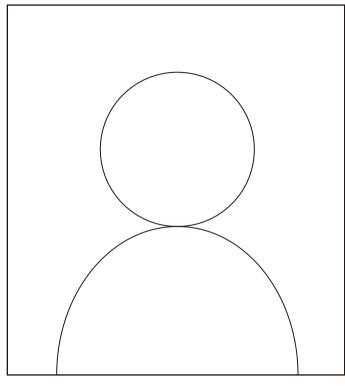
## •

## 2 清書して着眼点を設定 3分

ユーザーの名前/特徴						
は _		する方法が必要だった。 -				
	①ニーズ					
驚いた [※一つ	たことに // なぜなら // で o選ぶ]	<b>きも・・・</b>				

②インサイト

## ws14



<u>名前:</u>		
年齢:		
家族:		

(例:娘が2人/独身/バツ1...など)

職業:

## 特徴的(極端な)キャラクターを以下に挙げましょう

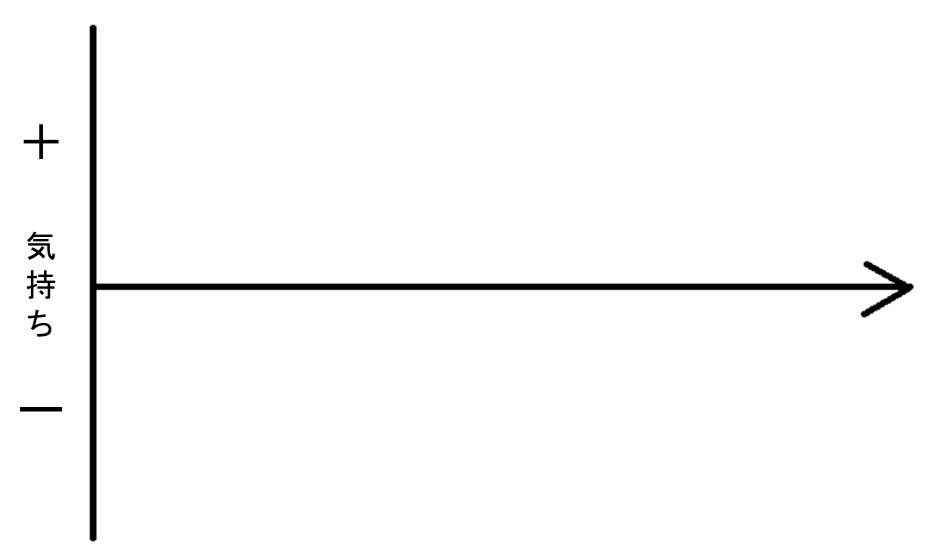
<ul><li>例)毎日コーラを2缶飲んでいる</li></ul>
• <u>例) 夜に 5 時間連続でゲームをする</u>
• <u>例)初めて出会った人と話すことをひどく恐れている</u>
•
•
•
•
•
•
•

design thinking

## **◆**ライフラインを書こう



横軸は時間、縦軸は出来事に対する感情の振れ幅です。なるべく記憶をさかのぼって思い出してみて下さい。小学生の時から始めてもいいですし、 社会人の時からでも構いません。<u>8つ以上書きましょう</u>。「何を(動詞)していて、一人だったか誰かいたか、その時の気持ち」に注意します。

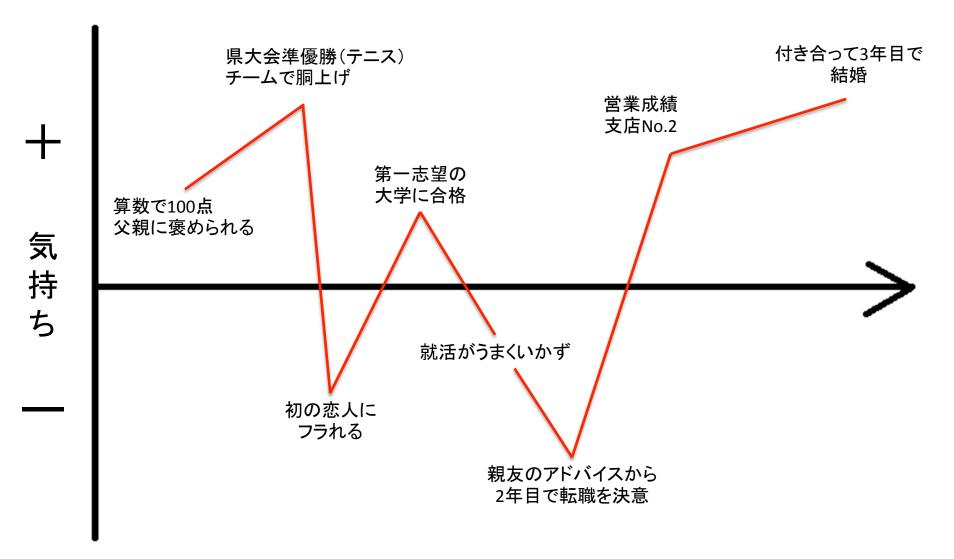


## ※出来事を選ぶ時のポイント

①自分の人生において重要な良いこと/悪いこと ②明確に覚えている、強い感情があるもの ③重要なキャリア変更(ポジティブ or ネガティブ)

## ◆ライフラインを書こう(例)

横軸は時間、縦軸は出来事に対する感情の振れ幅です。なるべく記憶をさかのぼって思い出してみて下さい。小学生の時から始めてもいいですし、 社会人の時からでも構いません。<u>8つ以上書きましょう</u>。「何を(動詞)していて、一人だったか誰かいたか、その時の気持ち」に注意します。



## ※出来事を選ぶ時のポイント

①自分の人生において重要な良いこと/悪いこと ②明確に覚えている、強い感情があるもの ③重要なキャリア変更(ポジティブ or ネガティブ)

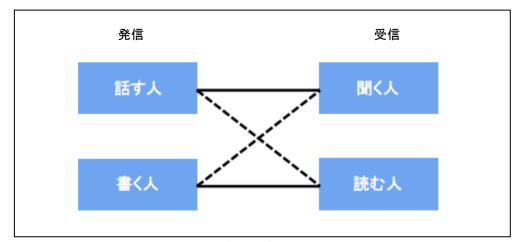
名前:

## ワークスタイルチェックシート

## ■ どちらが得意か

1. インプット:話を聞く・文字を読む

2. アウトプット :話す・書く



組み合わせ

## ■どのように学ぶか: How

3. 行為 :話して ・ 書いて ・ 実際の仕事を通じて ・ 教えて ・その他( )

4. 基準 :直観・経験・分析・人・その他( )

## ■誰とどう働くか: Who

5. 人数:1人で・チームで

6. 意思決定 : 意思決定実行者 ・ 意思決定実行者のサポート(No.2)

## ■どんな環境で働くか: When/Where

7. 力の発揮条件:緊張や不安がある不安定な環境・安定した環境

8. 規模 :大きい組織の一員・ 小さい組織の大物

#### ■ Reference

Drucker, P.F.& Maciariello, J.A. (2008) Management, revised edition, HarperCollins

## 主要パートナー



## 主要活動



## 提案価値



## 顧客との関係



## 顧客セグメント



主要パートナーは誰か? サプライヤーは誰か?

ビジネスに貢献するパー トナー

価値提案に必要な活動は

何か? ビジネスモデルの実行上、 必要な活動は何か?

ビジネスモデル実行に必 要な活動

### 主要資源



価値を提案するのに必要 なリソースは何か? ビジネスモデルに必要な 資産は何か?

ビジネスモデル実現に必 要なリソース

顧客にどんな価値を提供 するのか?

どんな問題解決を手助け するのか?

顧客のどういったニーズ を満たすのか?

CS に対してどんなプロダ クトを提供するのか?

提供する製品やサービス、 ベネフィット

顧客と関係どう構築する のか?

顧客セグメントはどんな 関係を期待しているか?

需要開拓のための顧客と の関係

## 顧客とのつながり



どのように顧客セグメン トにリーチするのか? 価値をどう顧客に届ける か?

顧客にリーチし、価値提案 を提供する販路

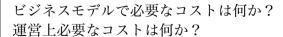


誰のために価値を創造す るのか?

最も重要な顧客は誰なの か?

利用者やお金を払う人

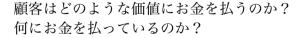
## コスト構造



ビジネスモデルの実行に必要なコスト構造



## 収益の流れ



価値提案が生み出す売り上げ



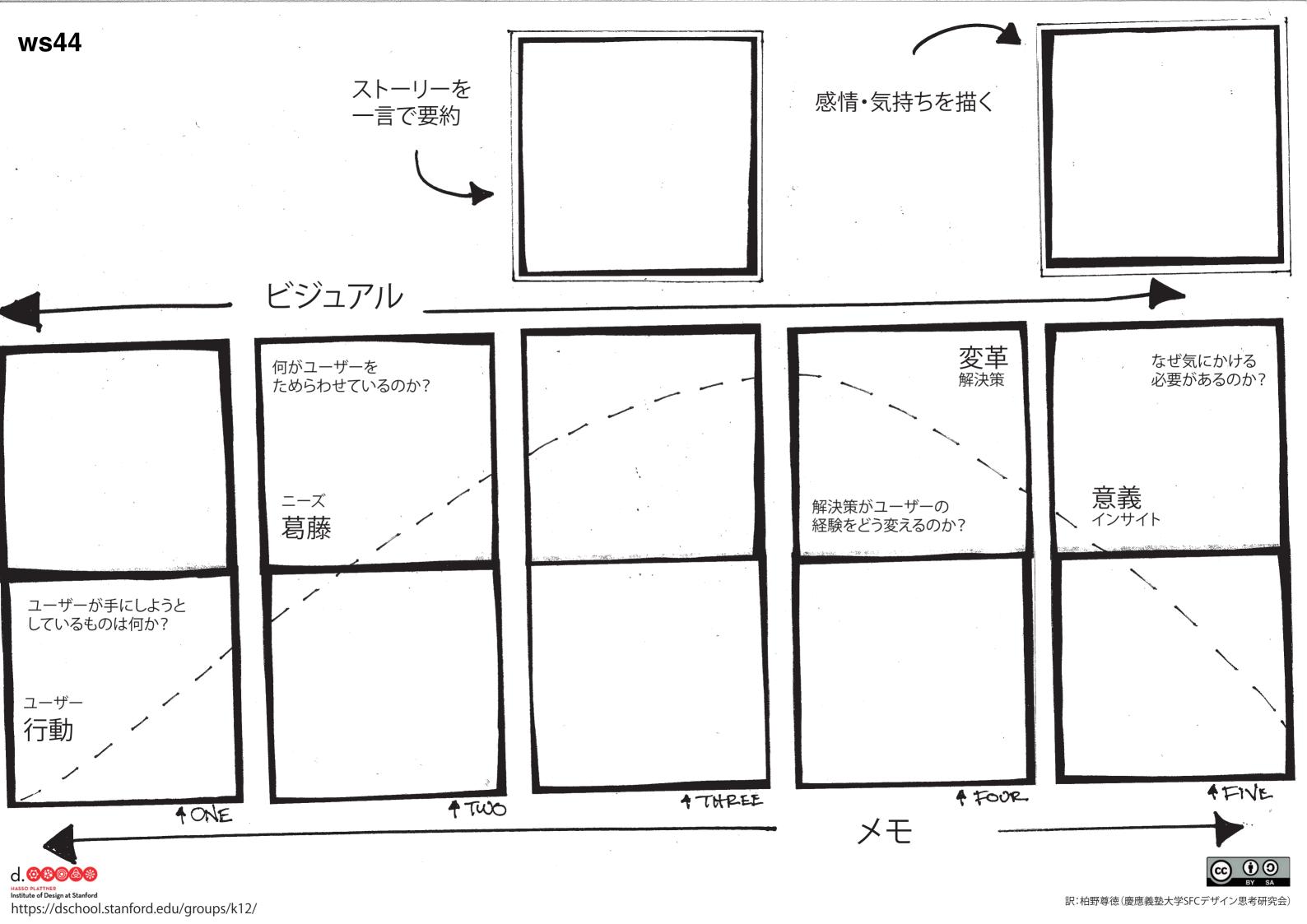
主要パートナー	主要活動		提案価値		顧客との関係	$\bigcirc$	顧客セグメント	
	<b>一</b>	Ω			一一一一			
	主要資源				顧客とのつなが			
コスト構造				収益の流れ				



ws43 その人の典型的な 発言を記入 思考と 感情 例)「□□□□だと □□だね」 感情と状況 キャラクターを定める 文脈や状況 行動や見た目 の詳細







### デザイン思考 ファシリテーション・ガイドブック

2013年10月1日 初版第一刷発行

監修 イトーキ オフィス総合研究所 所長 谷口政秀

連絡先
イトーキオフィス総合研究所

〒 104-0042 東京都中央区入船 3-2-10

http://www.itoki.jp/ http://www.synqa.jp/

編著 一般社団法人デザイン思考研究所

担当 金畑里奈(はじめに、第4章)/中村珠希(第1~2章、第6章)/梶希生(第3章、第5章)

柏野尊徳(はじめに、第1~6章)

文章校正木村徳沙レイアウト中村珠希編集柏野尊徳

連絡先 一般社団法人デザイン思考研究所

〒 252-0816 神奈川県藤沢市遠藤 4229-1-2F

http://designthinking.or.jp/

イトーキオフィス総合研究所と一般社団法人デザイン思考研究所による『デザイン思考 ファシリテーション・ガイドブック』は Creative Commons 表示 - 非営利 - 継承 3.0 非移植 License. によってライセンスされています。本書は『デザイン思考家が知っておくべき 39 のメソッド <a href="http://designthinking.or.jp/index.php?39">http://designthinking.or.jp/index.php?39</a>』と『イノベーションを起こすための 3 ステップ <a href="http://designthinking.or.jp/index.php?ideo">http://designthinking.or.jp/index.php?ideo</a>。 に基づき作成されました。

表 示 — あなたは原著作者のクレジットを表示しなければなりません。

非営利 — あなたはこの作品を営利目的で利用してはなりません。

継 承 — もしあなたがこの作品を改変、変形または加工した場合、あなたはその結果生じた作品をこの作品と同一の許諾条件の下でのみ頒布することができます。

