

スタンフォード大学ハッソ・プラットナー・デザイン研究所
柏野尊徳 [監訳]
アイリーニ・マネジメント・スクール [発行]

スタンフォード流 デザイン思考を 実践する人の 38の技法

d. 
HASSE PLATTNER
Institute of Design at Stanford

アイリーニ・マネジメント・スクール発行の『スタンフォード流
デザイン思考を実践する人の38の技法』はクリエイティブ・コモンズ
表示 - 非営利 - 継承 4.0 国際 ライセンスで提供されています。
この作品は、DESIGN THINKING BOOTLEG by The Hasso
Plattner Institute of Design at Stanford
<<https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg>>
に基づいています。



design thinking bootleg

d. 
HASO PLATTNER
Institute of Design at Stanford

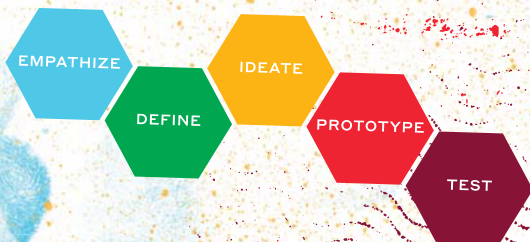
Welcome!!!

あなたがいま手にしているこの教材は、d.schoolがいつも利用しているツールや方法をまとめたもので、これであなたも同じことができます。

ここにあるカードはそれぞれ、教員チームや学生、世界中のデザイナーによって開発されました。カードはどれでも好きなところから使ってください。d.schoolは、このカードは絶えず進化を続けるツール・方法だと思っています。

プロセス・モジュール

下図はd.schoolがデザイン思考の構成要素とみなす5つの「モード」を表しています。これから紹介するそれぞれのカードは、この「モード」のどれか（あるいは複数）に関係し、カードの右下を見ればどのモードか色で分かるようになっています。



共感

共感は人に寄り添ったデザインの基礎となります。これから解決しようとする問題がデザイナー自身の問題であることは減多になく、それはあくまで特定のユーザーが抱える問題です。ユーザーの価値観を汲み取って深く共感することです。そのためには、以下のことが必要です。

観察する

ユーザーとその行動を、彼らの生活という観点から観察しましょう。

関わる

ユーザーとアポイントをとって行う面接や「突撃」訪問で交流をして、話を聞きましょう。

その身になる

ユーザーの身になって考えましょう。ユーザー目線で同じことを体験してみましょう。



共感するには：

観察する ユーザーはどのように生活環境と関わっているでしょうか。ユーザーの体験を反映した言葉、行動、メモなどを集めましょう。ユーザーが考えていることや感じていること、すなわち彼らが欲していることに関するヒントを見逃さないようにしましょう。

関わる ユーザーと直接関わって交流し、話を聞きましょう。ユーザーと関わることで、その信念や価値観に対してより深い洞察が得られます。

その身になる ユーザー目線で同じことを体験してみましょう。デザインする相手を直接理解できるような場所を見つけましょう（必要なら作りましょう）。

ベストな解決策はその人の行動に関するベストな洞察から生まれます。ユーザーを行動に駆り立てる感情を見つけましょう。（自覚しているかどうか分からない）ユーザーのニーズを掘り起こしましょう。デザインするのにふさわしいユーザーを具体化しましょう。革新的な解決策をデザインするために洞察力を活用しましょう。



問題定義

このモードでは、共感から発見したものをニーズや洞察に落とし込み、課題を絞り込みます。ユーザーとその生活環境への理解にもとづいて、実践可能な問題提起、つまりあなたの着眼点を設定しましょう。

これは単に問題を定義するだけではなく、この着眼点はあなたの特定ユーザーによってかたどられたユニークなデザインのビジョンとなります。

目の前にある意味のある課題をよく理解し、ユーザーに対する洞察を駆使することが、うまくいく解決策を生み出すのに欠かせません。



問題を定義するには：

定義のモードでは、解決しようと取り組む問題を明確にします。
真の生産性を生むためには、共感から新たに得られた洞察にもとづいて、課題を再定義しなければなりません。
このように着眼点、あるいは問題提起を再定義することで、
解決策発案のたたき台とすることができます。

すぐれた着眼点とは：

感情やデザインをする対象の個人を活かします。

力強い言葉で語ります。

わかりやすい言葉を使います。

力強い洞察にあふれます。

多くの可能性が生まれます。



アイデア創造

アイデアの具体化のモードでは、革新的なデザイン案をたくさん生み出します。アイデアの具体化とは、コンセプトや結果の「幅を広げる」プロセスです。つまり、「絞り込む」のではなく、「拡大する」モードになります。アイデアの具体化での目標は、幅広い解決策を探ってアイデアを大量かつ多彩に検討することです。たくさんのアイデアがあればプロトタイプを複数作成し、ユーザーとテストすることができます。



アイデアを創造するには：

問題を特定し、ユーザーに向けた解決策を探るためにアイデアを具体化します。

具体化の効果とは：

- チーム丸となった視点や長所を強化します。
- ありきたりの解決策の一步先を行き、イノベーションを推し進めます。
- 思いもよらない領域を探ることを可能にします。
- イノベーションの選択肢に可動性（量）と柔軟性（多様性）を生み出します。

アイデアを具体化する際には、チームでアイデアを広げる時と絞り込む時を分ける必要があります。アイデアを出すのが「広げる」時で、アイデアを評価／選択するのが「絞り込む」時です。

アイデアを出している最中に評価もしてしまうような「非生産的な」行動を慎むことがとても重要です。イノベーションを起こすコンセプトは、一見とんでもないアイデアから生まれるものです。



プロトタイプ

プロトタイプとは、頭の中のアイデアを具現化させるモードです。プロトタイプとは、壁一面のポストイット、ロールプレイング、物体など、具体的に形になったものなら何でもかまいません。初期段階ではプロトタイプにお金をかけずラフなものにしておき、可能性をすばやく検証して探れるようにしておきましょう。

プロトタイプは、関係者（デザインチーム、ユーザーなど）がそれを体験し媒介とするときに一番うまく機能します。プロトタイプは対話を始めるとも良いきっかけになります。プロトタイプを通して学んだことがさらなる共感を生み、成功する解決策へと結実します。



プロトタイプを作るには：

プロトタイプは機能性をテストする手段と捉えられがちですが、実際にはもっと多くの目的に役立ちます。

共感を得る

プロトタイプによりユーザーとデザイン空間への共感が深まります。

探る

複数のコンセプトを開発し並行してテストする

テストする

解決策をテストし精度を上げるためにプロトタイプを作成する。

インスピレーション

自分のビジョンを提示することで他人にインスピレーションを与える。



テスト

テストとは、反応を集めて解決策を見直し、ユーザーについて学び続けるチャンスです。テストのモードは相互関与的で、ラフなプロトタイプを適切なユーザーの生活環境に配置します。正しいと思いながらプロトタイプを作成し、間違っていると思いながらテストしましょう。



テスト方法：

プロトタイプをテストするのに、ユーザーにとってなじみのある体験を創造しましょう。

ユーザーのことをもっとよく知る

テストは観察し関与することでさらなる共感を得る機会であり、思いがけない洞察が得られることがあります。

プロトタイプと解決策を改善する

テストによりプロトタイプの次の段階が決まります。それにより、一からやり直しになることもあります。

着眼点をテストして見直す

テストにより、解決策が間違っていただけでなく、問題の捉え方が不正確だったことが判明するかもしれません。





Felix Talkin

初心者の発想をする

私たちは自分の経験、理解、専門性と共に生きています。そこから生まれるユニークな視点は、デザイン上の課題に取り組むにあたってたいへん貴重な財産になると同時に、それは思い込みや個人的信念でもあります。実際、個人の先入観には思い違いや固定観念も含まれ、本来なら可能であるはずの真の共感の妨げとなるかもしれません。初心者の発想をし、偏見を捨てて新鮮な目でデザインに挑戦しましょう。



初心者の発想をするには：

決めつけない

ユーザーの行動、状況、決断、「問題」に関して価値判断をすることなく、まっすぐ観察して関わりましょう。

何にでも疑問をもつ

とっくに理解していると思うものであっても（そしてそれだからこそ特に）疑問をもちましょう。ユーザーが見ている世界が理解できるような質問をしましょう。

真に好奇心旺盛でいる

慣れた状況であれ居心地の悪い状況であれ、驚きや好奇心を忘れない姿勢をもち続けましょう。

パターンを見つける

ユーザーとの関わりを通じて浮かび上がる興味深い話題やテーマを探しましょう。

丁寧に耳を傾ける

思惑などは脇に置いて、ただ虚心にその場に身を浸しましょう。どう返答しようかなどとは考えずに、ユーザーが語ること、その言い方をただ吸収しましょう。



具体的

感情的



WHAT

HOW

WHY

--	--	--

何を？どのように？なぜ？

何を？どのように？なぜ？とは、より深いレベルで観察するのに役立つツールです。この簡単な枠組みを利用すれば、特定状況における具体的な観察から、その背後にある抽象的な感情や動機へと移行できます。

これはチームが現場で撮影した写真を分析する際に、意図をまとめるためにも、チームをこの先のニーズを探る段階へと導くのに、特に強力なツールとなります。



何を？どのように？なぜ？を使うには

準備

用紙を準備し、何を？どのように？なぜ？という3つのセクションに分けましょう。

具体的な観察からはじめる

ユーザーはその状況や写真の中で、何をしていますか？客観的な詳細を観察し記入しましょう。解釈はまだ入れないようにしましょう。

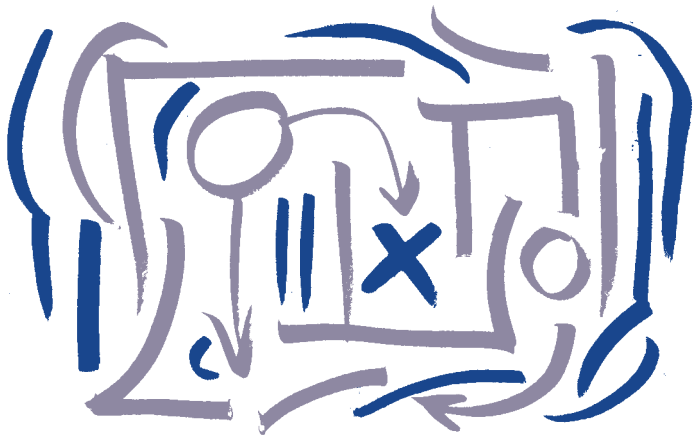
理解へと移る

ユーザーはその行動をどのように行っていますか？努力が必要なことですか？せかされていますか？愉快そうな、あるいは不愉快そうな体験ですか？形容詞を多用して書き出しましょう。

大胆に解釈する

なぜユーザーはその行動をある特定のやり方で行っているのでしょうか？動機や感情について、情報にもとづいて推測しましょう。この段階では、ユーザーとテストするべき発想が明らかになり、思いもよらない洞察が見つかることがあります。





Jennifer Hennesy

インタビューの準備

ユーザーと過ごす時間は貴重なので、最大限に活用しなければなりません。ユーザーが自発的に会話を進める余地は残しておくべきですが、インタビューの準備をしておく責任を放棄してはいけません。特に（テストの後に）ユーザーと面談をする場合、事前に話し合う内容を決めておくことが不可欠です。準備した質問がすべて活用できるとは限りませんが、そのつもりでインタビューに臨むべきです。



インタビューを準備するには：

質問事項のブレインストーミング

チームで思いつく限りの質問事項を書き出しましょう。
意味のある内容にするために、お互いのアイデアを
積み重ねましょう。

テーマの特定と順序

質問事項のほとんどが属するテーマや対象分野を特定
しましょう。それから、会話が一番うまく進むような質問の
順序を決めましょう。これによりユーザーとの会話が
散漫になる可能性を減らせます。

質問の改善

質問事項をグループ分けしてみたら、重複する質問や、
そのグループにはそぐわない質問が見つかるかもしれません。
そういう質問は省きましょう。それから、「なぜ？」
あるいは「最後に～～をしたときのことを教えてください」
という形式の質問、そしてユーザーがどのように感じるかに
向けた質問をたくさん含めるようにしましょう。
答えのはっきりしない質問からは、デザイン解決策に
向けた洞察につながるストーリーが生まれる可能性が
あることを覚えておきましょう。





Patrick Beaudouin

共感のためのインタビュー

共感を得るためにインタビューを行います。ユーザーをインタビューすることで、人の行動、選択、ニーズについてよりよく理解できるようになります。対面インタビューを二人一組で行うことをお勧めします。そうすれば、一人が会話している間に、もう一人が記録できます。



共感のためのインタビューをするには：

なぜ？と尋ねる

答えがわかっているときであっても、なぜ？と尋ねましょう。

質問するときに「普通は」と絶対に言わない

代わりに、具体的な出来事について聞きましょう。

「最後に～～したのはいつか教えてください」

ストーリーを引き出す

ストーリーはユーザーが世界をどのように捉えているかを明らかにします。

矛盾を探す

ユーザーの言動と行動は異なる可能性があります。

そうした矛盾には興味深い洞察が隠されていることがあります。

非言語的ヒントに注目する

ボディランゲージと感情に注意してみましょう。

沈黙をおそれない

沈黙の時間を作ると、ユーザーには答えをよく考える時間が生まれます。それによってより深い答えにつながるかもしれません。

中立的な質問をして答えを示さない

「配偶者に贈りものを買うことについてどう思いますか？」
という質問は、「ショッピングは素晴らしいと思いませんか？」
よりも良い質問です。





Jennifer Hennesy

エクストリーム・ユーザー

デザイナーはユーザー（生身の人間です！）と関わることでニーズを理解し、その生活への洞察を得ます。また、問題に対処するために彼らが使う裏技や思考の枠組がインスピレーションを引き出します。エクストリーム（極端な）・ユーザーと話して観察すると、増幅されたニーズや対処法が見えてきます。これにより平均的なユーザーと関わっていても飛び出してこない重要なニーズが明らかになります。エクストリーム・ユーザーのニーズは、より幅広い層のニーズと重なることも多いのです。



エクストリーム・ユーザーと 関わるには：

エクストリームな人を突きとめる

まず極端に突き詰めたいデザイン上の課題となる点を特定しましょう。それからその切り口に当てはまるエクストリーム・ユーザーのことを考えましょう。食料品店のデザインをするのであれば、ユーザーはどのように品物を集め、どのように支払うのか、といった切り口を探ることを考えるかもしれません。品物を集めるという切り口に着目すれば、エクストリーム・ユーザーには、カートを押して資源ごみの収集をしている人や、ネット転売用に商品を購入している人も含まれるでしょう。

関わる

エクストリーム・ユーザーを他の人たちと同じように観察し、インタビューしましょう。インスピレーションを刺激し洞察を得るために、彼らの裏技（あるいは他の極端な行動）に注目しましょう。

みんなに潜むエクストリームに着目する

大胆なアイデアを生み出すためにエクストリーム・ユーザーに注目しましょう。それから、デザインの念頭にある主要ユーザーにも響くところを絞り込みましょう。





Patrick Beaudouin

ストーリーの共有と収集

インタビュー後にはそこで聞いたストーリーをチームと共有しましょう。ストーリーの共有にはいくつか目的があります。まず、チームのメンバーに現場で収集したことを周知できます。全員が現場にいたとしても、個々人がそれぞれの体験を比較することに価値があります。次に、さらなる情報を聞いて探ることにより、チームのメンバーが当初は気づかなかったニュアンスや意味を引き出すことができます。そうすれば、そこから統合プロセスへと進むことができます。



ストーリーの共有と収集をするには：

観察したことをひもとき、現場でチームが共感してきたことの中から光るものがあるストーリーを共有しましょう。チームのメンバーがそれぞれメモとユーザーのストーリーを共有すると同時に、他のメンバーはユーザーの言ったこと、驚いたこと、面白い小話に見出しをつけていきましょう。ポストイットひとつにつき、見出しをひとつずつ書き出しましょう。

この膨大なポストイットを壁やボードに貼り付けてグループ化し、そこから再度グループ化し直すことで、テーマやパターンが浮かび上がってきます。

最終目的はそれぞれのユーザーに本当に起きていることが何なのかを理解し、ユーザーが何者なのか、デザイン空間に何を欲しているのかを発見することです。





ジャーニー・マップ

ジャーニー・マップとは、潜在的な洞察が含まれる領域を特定するためにプロセスを切り分けて吟味するツールです。ユーザーとその体験に対する共感と理解を得るときには詳細を重視してください。ジャーニー・マップを作成すると、こうした詳細の段階や道標について体系的に考えるためのすぐれたツールとなります。ジャーニー・マップは自分自身の共感ワークにも使えますし、発見したことを他人に伝えるのにも有効です。



ジャーニー・マップを使うには：

検証するプロセスを選ぶ

たとえば、ユーザーの朝食ルーティーンを選ぶとします。そして次に、プロセスのすべてのステップを捉えたマップを作成します。出来事の時系列、一連の写真、カードの束など、意味が理解できる方法でデータを整理してください。観察やインタビューにもとづいてマップを作成してもよいし、あるいはユーザーに自分でマップを描いてもらっても構いません。

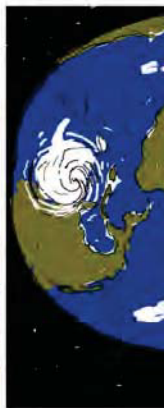
すべてを網羅する

朝食ルーティーンの中に、窓のシェードカーテンを開けるのを見過ごさないようにしましょう。一見意味が無さそうに見えるものが、驚くような洞察につながるきっかけになるかもしれません。

パターンと例外を見つけましょう

個別の出来事を大きな枠組に結びつけられるよう努力しましょう。観察したことを既知の知識と結びつけると、有意義な洞察を生み出すことがよくあります。





Soleil Summer

10のべき乗

「10のべき乗」とは視点を転換するテクニックで、統合やアイデアの具体化の手法として使われます。チームが様々な規模の視点を通してデザイン的な挑戦について考える助けとなります。



10のべき乗を使うには：

つながりや洞察を浮かび上がらせるために、状況の規模を大きくしたり小さくしたりしてみましょう。

10のべき乗を洞察の発展に役立てる

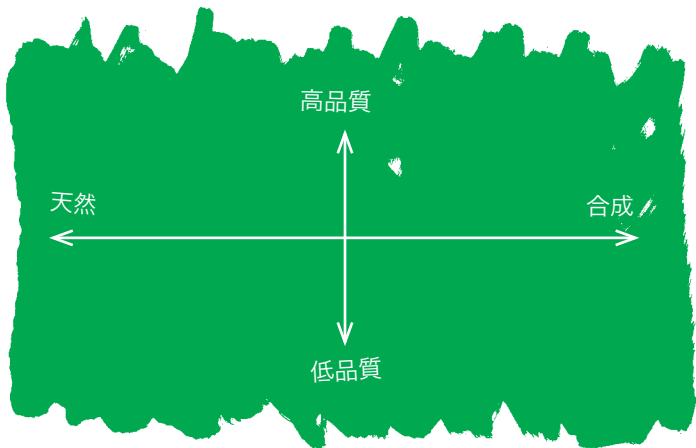
お会計体験をデザインすると仮定してみましょう。

ユーザーは購入の前にお客様レビューを読む、ということは既に観察済みで、ユーザーは買い物をする時には他のお客様の意見を重視する、という洞察を得ました。ではここで、ミント、ベッド、住宅など値段の規模が大幅に違う品物を購入するお客様のことを想像してみましょう。それによってユーザーの行動は変化するでしょうか。洞察に含まれるニュアンスを探りましょう。どこで破綻するかをメモしましょう。

10のべき乗をアイデアの具体化に役立てる

解決策の規模を変化させる制限を加えてみましょう。実行するには1億円以上コストがかかるとしたら。あるいは、25セント以下だとしたら。もしこの部屋よりも大きかったとしたら。あるいは、財布よりも小さかったとしたら。





2x2マトリックス

2x2マトリックスとは、ユーザーとそのデザイン空間の関係性を明らかにする情報を補助するツールです。より深く探るべき洞察や領域を発見するという狙いがあります。2x2マトリックスは、他人に伝えたいと思う関係性を視覚的に伝えるのにとても便利なツールです。



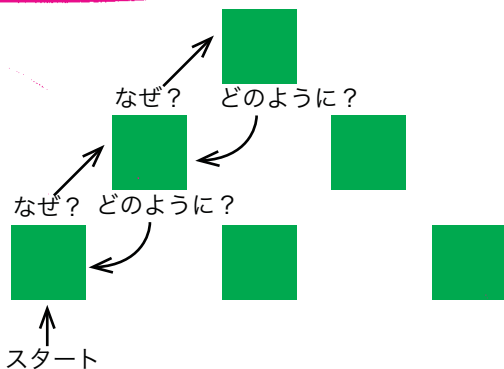
2x2マトリックスを使うには：

2x2マトリックス（X軸とY軸）を描き、各軸の尺度を（軸の両端が真逆になるように）定め、各品目をマトリックス上に配置してみましょう。製品、同期、ユーザーなど、どんなものでも探ることができます。

見た目の品質（高から低）と天然素材の使用率（100%天然から100%合成）を軸にとったマトリックスに製品を並べていきます。グループが形成されたのはどこでしょうか。埋まっている象限や、空っぽの象限に着目しましょう。どこで推察した相関性が破綻するのでしょうか。

意味のあるものを発見するまでには、いろんな尺度の組み合わせを試さなければいけないでしょう。マトリックスを埋めることから生まれた議論は、マトリックスそのものよりも有益なことが多いです。また、競争力のある分野を探するためにマトリックスを使うこともできます。空っぽの象限があれば、それは市場機会（もしくは単に馬鹿げたアイデア）のヒントかもしれません。





「なぜ-どのように」のはしご

「なぜ-どのように」のはしごを使ってユーザーの様々なニーズを洗い出し、有意義かつ実践可能でもある中間点を見つけましょう。一般的な傾向として「なぜ」という質問からは抽象的な回答が生まれ、「どのように」という質問からは具体的な回答が生まれます。抽象的な回答は有意義なことが多いものの、実践が難しくなりがちです。具体的な回答ではその逆になりがちです。



「なぜ-どのように」のはしごを使うには：

ステップ1

有意義なユーザーのニーズをいくつか特定しましょう。
それを紙の一番下書き出しましょう。

ステップ2

そのニーズからスタートして「なぜ」と問いかけながら、はしごを登っていきましょう。たとえば、なぜユーザーは「製品とその製造過程との関連性を知りたい」というニーズがあるのか、それはユーザーには「原材料を理解することで健康に害が無いと確信を持ちたい」というニーズがあるからです。

ステップ3

こうして得られたニーズからさらに「なぜ」の質問を使ってはしごを上に登っていきましょう。ある段階まで到達すれば「健康になりたい」など、とても一般的で抽象的なニーズに到達します。それがはしごのてっぺんです。

ステップ4

今度は「どのように」と問いかけながら、はしごを順に降りて来ましょう。これにより、これらのニーズに対応するかアイデアを得ることができます。



1. 出会った人は： _____

2. 知って驚いたのは： _____

3. このことは次のように解釈できる： _____

4. すると、こうすれば画期的かもしれない： _____

着眼点

着眼点という思考の枠を設定すると、デザイン上の課題を実践可能な問題提起文へ変換する助けになります。そうすれば、解決策を求めてブレインストーミングを始められます。

なによりも重要なのは、着眼点によってデザイン思考プロジェクトが地に足のついたものとなり、デザイン上の挑戦を有意義に明確化する助けとなります。



着眼点を書くには：

ユーザーの共感インタビューを解釈した後、その課題を別の言い方で表現するよう試みましょう。

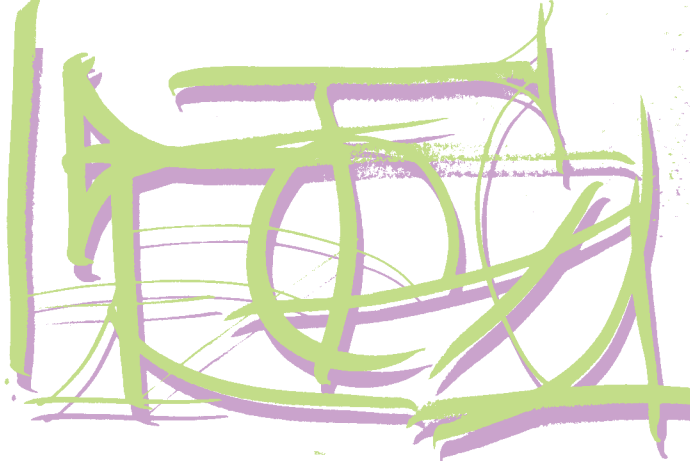
着眼点という思考の枠

ユーザーについて関連詳細を交えて表現力豊かな言葉で説明するところからスタートしましょう。それから、見方が大きく変わった原因となった驚きや洞察の中で、お気に入りのものを選びましょう。最後に、あなたの洞察が正しいとして、ユーザーにとってこれまでの認識をひっくり返すようなものとは何かを詳述してみましょう。

着眼点になくてはならないもの

- ・着眼点の意味がわかるものであるよう気をつける
(見知らぬ人でも理解できるように)
- ・特定のユーザー（大衆ではなく）に特化した洞察を具体化する
- ・特定の解決策にこだわることなく、常識をひっくり返すような方向性が詳述されている





Jennifer Hennesy

デザイン・ガイドライン

デザイン・ガイドライン、またはデザインの指示書とは、デザイン上の挑戦を解決するために個別の解決策に特化した戦略を詳述した解説書です。ユーザーのニーズや洞察といった発見を、実践可能なデザイン指針へと翻訳してくれます。



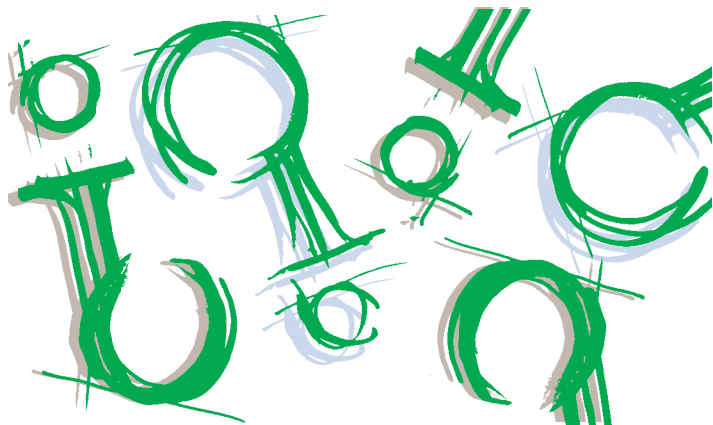
デザイン・ガイドラインを 使うには：

洞察や観察をユーザーに関する観察としてではなく、解決策という観点から記述することにより、デザインの指針へと翻訳することが可能です。たとえば、ユーザーは「ギフトを作成する役に立っていると感じたい」という観察は、「ユーザーをギフトの作成に巻き込もう」となります。

また、見込みのありそうな解決策からさかのぼってデザイン・ガイドラインを導き出すことも可能です。解決策のどの側面がユーザーに響くのかを問いかけ、それを指針／指示書に盛り込みましょう。

デザインの指針とは、解決策ごとに独立したものであるべきです。つまり、デザインの解決策の種類を問わずに有益なものであるべきです。ギフト製品をデザインしていることは分かっている、それがアナログ製品なのか、デジタル製品なのか、体験的なものなのか、確信が無いとしましょう。いまだに最終的な解決策が分かっていないとしても、上述のデザイン・ガイドライン（「ギフトの送り主を最終製品の作成に巻き込む」）は、ここでも有効です。





Jennifer Hennesy

「どうすれば～できるか」 という問いかけ

「どうすれば～できるか」という手短かに問いかけると、触発されてアイデアが具体化します。この質問には解決策を広く含めるだけの幅があり、同時に有効な境界線を定めるのに十分なほど幅が絞りこまれているようにしましょう。

「どうすれば垂れないアイスクリームコーンを作れるか」という幅の狭すぎる問いと、「どうすればデザートをデザインし直せるか」という幅の広すぎる問いの中間にある適切な問いかけとは、「どうすればアイスクリームをもっと持ち運びやすくデザインできるか」となるでしょう。



「どうすれば～できるか」という 問いかけを作るには：

デザイン上の課題と着眼点の問題提起文（カード11を参照）から始めましょう。それから、大きな課題を実践可能な小さなものに分割し、解決の余地を広げる問いかけをしてください。

課題

空港の待合スペースをデザインし直す。

着眼点

三人の子供を連れた母親が半狂乱で慌ててやって来たのに、フライトが遅延していることを発見する。この母親は、すでに不満がたまっている他の乗客をさらにイライラさせることのないよう、これから遊び盛りの子供たちを楽しませなくてはならない。

「どうすれば～できるか」

緊張を緩和する：どうすれば子供たちを他の乗客から引き離せるか

真逆を探る：どうすれば待ち時間を旅の一番の醍醐味に変えられるか

常識を疑う：どうすれば待ち時間自体をいっそなくせるか

ニーズから状況に関する比喻を作成する：どうすれば空港をもっとスパのようにできるか。あるいは公園ならどうか。

現状を変える：どうすれば遊び好きでやかましい子供たちを迷惑でないようにできるか





Felix Talkin

ストーク（即興ゲーム）

即興ゲームはチームを心身ともにほぐして活気づけます。
このゲームを使って朝に目を覚ましたり、ミーティングを始めたり、
ブレインストーミングを始めたりしましょう。短時間でやれる
とても活動的なものでなければいけません。



即興ゲームをするには：

カテゴリー・カテゴリー・アウト！

みんなで並んで列を作り、カテゴリー（朝食のシリアル、野菜、車など）を決めます。グループの間をスキップして回りながら、素早く順番に人を指さして指名していきます。指さされた人はさっき決めたカテゴリーから何か答えなくてはなりません。もし答えられなかったらみんなで「アウト！」と叫んで、その回はお休みです。

サウンドボール

輪になって立って並び、イメージでボールを作って相手に投げましょう。投げるときには目を合わせて口で何か効果音もつけましょう。ボールを受け取る側は、投げた人の効果音の真似をしながらボールを受け止め、次の人に投げるときには新しい効果音をつけましょう。スピードを速くしていったり、2個目のボールを加えてみましょう。

やってみよう！

みんなばらばらに部屋を歩き回しましょう。誰かひとりが「カクテルパーティーに来ているふりをしよう」とか「無重力になったふりをしよう」などと指示を出します。みんなは「やってみよう！」と叫び、指示どおりに動きます。いつでも誰でも次の指示を出して構いません。答えはいつも「やってみよう！」です。





Patrick Beaudouin

ブレインストーミング

ブレインストーミングとは大量のアイデアを一度にひねり出すことです。ブレインストーミング中には脳の批判的な機能にはお休みしてもらい、生産的な機能にだけ張り切って活躍してもらいます。グループの集合知を活用するという狙いがあります。ブレインストーミングを利用して共感ワークを計画したり、製品やサービスを査定したり、デザインの解決策を考えたり、デザインプロセスの間中いつでも活用できます。



ブレインストーミングをするには：

チームでただひとつ目標とするのは、判断を抜きにしてアイデアをひとつでも多く出すことです。ホワイトボードの前に集まって、15～30分ほどかけて本気の「ブレインストーミングモード」に入りましょう。

個々のアイデアに関してどう感じるかには関係なく、すべてのアイデアを書き留めるようにしてください。誰かを記録係にしてアイデアが出る端から書き留めてもよいですし、総動員で各々がアイデアを大きく口に出して知らせ、自らホワイトボードに持っていくやり方でも構いません。どちらのやり方であれ、ポストイットを使って素早く貼り付けましょう。

「どうすれば〜できるか」という問いかけを使ってブレインストーミングを始めることもできます（カード13参照）。

「どうすれば個々の買い物客が個人的なお会計体験をできるか」





Patrick Beaudouin

ブレインストーミングの ファシリテーション

上手に進行することが生産的なブレインストーミングの鍵となります。ブレインストーミングでは数多くの幅広い

(時に革新的な) アイデアを生み出します。有能な進行係は、舞台をオープンで活動的で建設的な熱意に満ちた状態に保ちます。



ブレインストーミングを ファシリテートするには：

エネルギー

進行係はアイデアが浮かび続けるようにするのが役目です。ブレインストーミングを威勢良く始められる力強い質問を準備しておきましょう。チームの勢いがなくなったり行き詰まったりしたら、目先を変えるためにきっかけの質問に変化を加えてみましょう（事前に準備しておきましょう）。

制限

解決策に制限を加えて新しいアイデアの火花を散らしましょう。たとえば「もし丸くなければダメだとしたら」、「スーパーマンだったらそれをどうやるか」とか、あるいは20分間で50個のアイデアを出す、などプロセスに制限を加えましょう。

空間

どこでブレインストーミングを行うかに気を配りましょう。縦方向に作業ができる十分な空間を確保できる部屋を見つけましょう。参加者全員が立って、ポストイットとマーカーが十分に準備されているようにしましょう。





Patrick Beaudouin

アイデアの選択

ブレインストーミングによって多くの幅広いアイデアが生まれたはずで、そこまでは簡単です。難しいのは、どのアイデアを実行するか選択することです。ブレインストーミングによっては、アイデアの選択は（単にすぐれているアイデアをいくつか選ぶだけの）まっすぐなことかもしれません。しかし、デザインの解決策を選択するにはもっと熟考しないといけないかもしれません。

ひとつだけを選んだり、安全な選択肢に落ち着いたりしないでください。プロトタイプの段階に進むにあたり、幅広くアイデアを選択し、チームで考えた多彩な解決策を保全することを目指してください。



アイデアの選択をするには：

アイデアを急いで絞りこまないようにしましょう。ありえないアイデアが有効で有意義な洞察のひらめきにつながるかもしれません。チームが興奮したり喜んだり、魅力を感じたりしているアイデアにこだわしましょう。

以下の3つの選択テクニックを考慮しましょう。

ポストイットで投票

チームメンバーにはそれぞれ3票与えられます。ポストイットの数が一番多かったものを採用します。

4つのカテゴリー

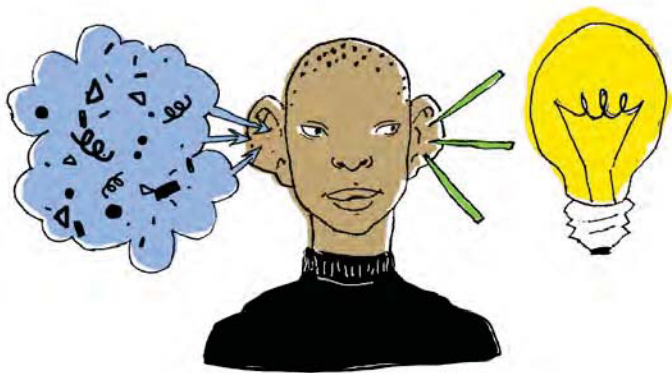
次の各カテゴリーにつき、1つか2つのアイデアを選びましょう：合理的、楽しそう、お気に入り、大穴。

ビンゴ

以下のプロトタイプของอินสปีเรชันとなるアイデアを1つか2つ選びましょう：アナログ、デジタル、体験。

アイデアが突飛すぎてテストをする意味が無さそうに思えたとしても、何に魅力を感じたのかを問い直し、その点をテストするか、新しい解決策に統合するようにしましょう。





Soleil Summer

制約をつける

直感には反しますが、（意図を持って）制約をつけることで実際には創造的発展性が増大します。

試してみましょう：

10秒間で思いつく限り銀のものを思い浮かべてください。

では、次に自宅のキッチンで銀のものを思い浮かべてください。

どちらがたくさん浮かびましたか？



制約をつけるには：

いつどのような制限を課すのか、意識的になることが重要です。アイデアを出すときに制限を加えるのと、ユーザーに関する既知の情報にもとづいてアイデアを却下するのでは意味が異なります。次の3つの制限の例を見てみましょう。

アイデアの具体化

ブレインストーミングの間、一時的に解決策に制限を課しましょう。
「もし赤ちゃん用に作られるとしたら」
「マクドナルドだったらどうするか」

プロトタイプ化

素早く粗くプロトタイプを作るために素材に制限を課しましょう。お会計サービスの開発ならば、ダンボール、ポストイット、マーカーでプロトタイプを組み立てましょう。サッカーのトレーニングシューズの開発ならば、自分の靴とテープ、画びょうでなんとかしましょう。もしくは、解決策に制限を付けましょう。目の不自由な人にデザインをするとしたら？プラスチックを使わずにデザインをするとしたら？

時間

強制的に成果を出すために時間制限をもうけましょう。
1時間で2つのプロトタイプを作成しましょう。
金曜日までにユーザーと3時間過ごしましょう。





Patrick Beaudouin

共感のためのプロトタイプ

プロトタイプを作成しているとき、その製品・サービス・体験と関わりあう人のことを考えましょう。特に共感を得るためにプロトタイプを開発したり、体験をデザインしたりしましょう。ユーザーでプロトタイプをテストするとき、必ずしも解決策を求める必要はありません。

解決策を念頭に置いたプロトタイプによって、テスト中のアイデアに関する新しい情報が明らかになるように、共感を求めたプロトタイプもまた、デザインしようとしている人や空間に対する理解を深める助けとなります。



共感のためのプロトタイプを作るには：

共感のためのプロトタイプとは、ユーザーのニーズを深く掘り下げたり、開発中の洞察を調査したりします。共感プロトタイプはユーザーでテストする目的で作成してもいいですし、デザインチームでテストしても構いません。以下の例を見てみましょう。

スケッチ

ユーザーになにか描いてもらい、後でそれについて説明してもらいましょう。「どういう風に仕事に出かけるのか描いてみてください」

ゲーム

探りを入れたい問題を調査するためにゲームを作りましょう。ユーザーにデザインの課題に関連した選択を迫るために、単純なカードゲームを作成しましょう。

シミュレーション

ユーザーの経験をもっとよく理解するために、その一部をシミュレーションしてみましょう。ユーザーが妊娠中に庭いじりをするなら、3キロの重りを吊るして庭いじりをしてみましょう。





Patrick Beaudouin

即興で命を吹き込む

ユーザーテストに向けてどんなプロトタイプを作るか決断する際に、チームはよく「分析麻痺」に陥ります。即興でアイデアに命を吹き込むことで、チームを即行動に移すためのツールとなります。



即興で命を吹き込むには：

どんな感じなのかをつかむために演じてみましょう。コンセプトに命を吹き込むために、チーム内で素早く役割を振り分けましょう。誰かをユーザー役に指名して、別の誰かに思い描く「テクノロジー」または解決策を演じてもらいましょう。お会計体験をデザインしているならば、お店の買い物客の役をする人も必要でしょう。観察役の人にも忘れずに任命して、誰かが止まってしまったらそこに目印を付けるようにしましょう。

本気でやってみてください。時々シーンを止めて何がうまくいって、何がうまくいっていないのか相談し、観察役を交代しましょう（新しい「テクノロジー」役は機能を別のやり方で演じ、それがユーザー体験にどう影響するのも試すべきです）。





Patrick Beaudouin

シーン・小道具・配役

現場で（本当のユーザーで）プロトタイプをテストする際の良い準備方法は、「シーン・小道具・配役」ツールを利用することです。このツールは即興劇からインスピレーションを受けています。どこでどのようにプロトタイプをテストすればいいのかや、現場で一緒になるチームメンバーの役割を理解する助けとなります。



シーン・小道具・配役を使うには：

現場のテストで一緒になるチームを全員集めましょう。そして、以下のことを確認しましょう。

どこでユーザーがコンセプトに出会うのが理想的か

これはテストを実行したいと考える「シーン」のことで、少なくとも自分の空間内でのその再現となります。

どんな小道具を作る必要があるか

ここで必要なのは、ユーザーが偽物だと感じず、コンセプトを体験していると想像できる最低限の小道具です。

どんな役を演じる必要があるか

ユーザーを誘導してもてなすのは誰か。プロトタイプに積極的に関わるのは誰か（ユーザーと直接関わるか、あるいは背後でなんらかの機能を演じる）。観察してメモを取るのは誰か。





Soleil Summer

ユーザーとのテスト

ユーザーとのテストは人間中心デザインの基本となる段階です。このテストによってデザインを改良するためというだけでなく、デザインの対象となる人たちをさらによく理解するためでもあります。プロトタイプをテストするときには、解決策とユーザーの両方に関して何が学べるかを考えましょう。さらなる共感を、いつだって実践して構わないのです。



ユーザーとのテストをするには：

ユーザーにプロトタイプを体験してもらう

語らずに見せましょう。プロトタイプをユーザーに手渡して（あるいはユーザーにプロトタイプの中に入ってもらって）、何をすればよいのかを理解するためのごく基本的な状況だけ説明しましょう。

テストをしながら体験を語ってもらう

「これをやりながら何を考えているのか教えてください」と、きっかけを出しましょう。

積極的に観察する

ユーザーを即座に「修正」するのは止めましょう。

ユーザーがプロトタイプをどう使うのか（誤って使うのか）見守りましょう。

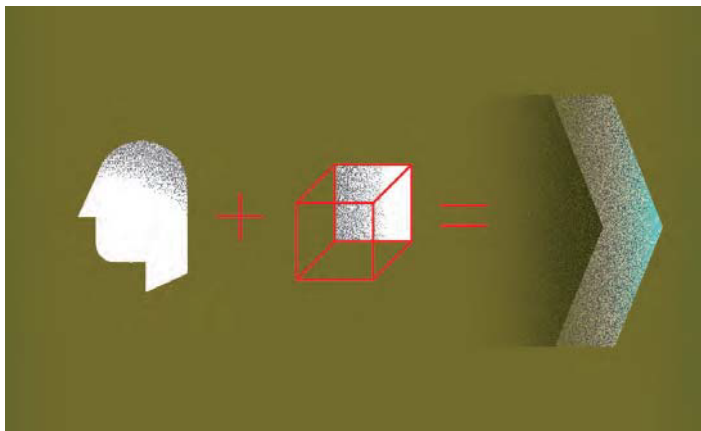
質問で補足する

これが最も価値のある部分になることが多いでしょう。「これがどうしてうまくいった（いかなかった）のか教えてください。」

「これにあなたはどう感じたか話してもらえますか。」

「なぜですか？」質問に質問で答えましょう。「そのボタンは何だと思えますか？」





Kim West

プロトタイプで判断

デザインのプロセスにおいて、特にチームメンバーの意見が一致しない場合など、その先どう進めていくべきかがはっきりしないことはあり得ます。デザイン要素に関するチームの相違を解消する最善の方法は、プロトタイプを作って評価することです。プロトタイプが評判良く受け止められれば、さらに先に進める意味があるという吉兆になります。



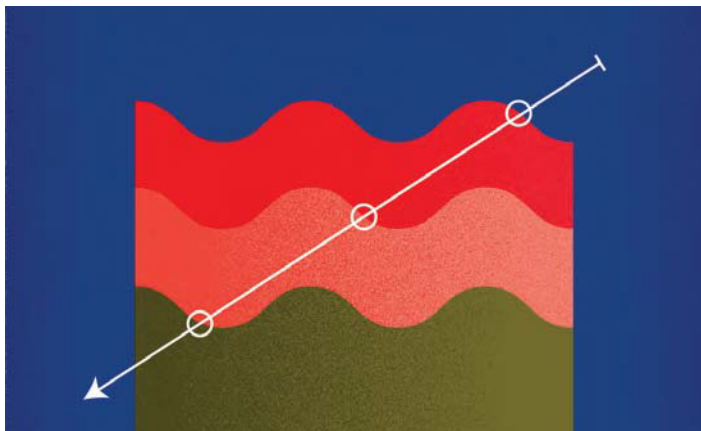
プロトタイプで判断するには：

チームが複数の意見の間でまとまらなくなってしまった場合には、プロトタイプを複数作りましょう（機動性維持のために各チーム3～5個に限定しましょう）。デザイン候補となる可能性を秘めたモデルを開発しましょう。

デザインの課題を個々の要素に分別して、テストしたい不確定要素を分離するようにしてください。

プロトタイプはできるだけ素早く粗く作成しましょう。そしてそれをチーム内で、チーム外と同僚で、もっと良いのは実際のユーザーでテストできれば最高です。感想を記録するのを忘れないようにしましょう。





Kim West

変数の特定

解決策の完璧なモデルをプロトタイプ化するよりも、特定の変数（訳注：ユーザーに提供する具体的な価値1つ）を分離してテストする方がはるかに生産的です。変数を特定することで時間と資金の節約になる（解決策の複雑な要素を全て入れ込む必要が無い）だけでなく、一箇所だけ特性の違うプロトタイプを複数テストする機会が持てます。これによりユーザーはプロトタイプによるニュアンスの違いを比較し、どれが良いかその中から選ぶことができます。



変数を特定するには：

目的を持ったプロトタイプ。ユーザーのニーズや洞察にもとづいて、コンセプトの中から可視化してテストすべき変数を特定しましょう。そして、テストでの関わり方を何種類か作成しましょう。プロトタイプは可能な限り粗く作りましょう。

何度も言いますが、プロトタイプは解決策そのものではないし、それらしく見える必要也没有ありません。装置の重さはどれくらいが良いのか知りたいとします。ならば操作不能な重さの違うプロトタイプを複数作りましょう。ユーザーはピックアップよりも宅配を好むのかどうか知りたいとします。中身を詰めずに各サービス用の箱を作りましょう。

テストする不確定要素をひとつだけ選ぶことで、コンセプトの中でその点の精度を一段階高いものにし、デザインの解決策にまた一歩近づくことができるのです。





Patrick Beaudouin

ユーザー主導の プロトタイピング

ユーザー主導のプロトタイプとは、デザインチームではなくユーザーによって開発されるものを指します。ユーザーが自らデザインの一部を手がけることで、他のやり方では分からなかったであろう思い込みや願望が表に出てくることがあります。

ここでの目標はユーザーのデザインを完成形に統合することではなく、ユーザーの思考をもっとよく理解し、見落としていたニーズや洞察を明らかにすることです。



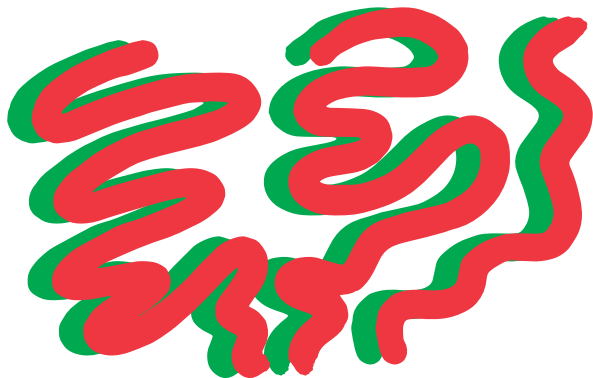
ユーザー主導のプロトタイプを作るには：

ユーザーに対してどの程度お膳立てして、どの程度自由に作成してもらうかのバランスを取りましょう。理想的なプロトタイプとは、生産的な思考が刺激されるくらいにはお膳立てが整っていて、ユーザーのことをもっと広く理解できる程度にオープンであるべきです。

ユーザー主導のプロトタイプの例としては、何か描いてもらう（「お医者さんへ行くところを描いてください」）、ものを作ってもらう（「この紙とテープでおむつ入れを作ってください」）、コラージュを作る（「雑誌の写真をちぎって理想のモールでのショッピング体験を表現してください」）などがあります。

ユーザーにカスタムTシャツ作成用のウェブサイトをデザインしているのであれば、従来のプロトタイプならウェブサイトの模擬サイトになります。しかし、ユーザー主導のプロトタイプでは、ユーザーに白紙を渡して自分の思うウェブサイトを描いてもらうこともできます。ユーザーが取り組みやすくなるように、白紙のウェブページ上に箱をたくさん置いておき、自由に中にものを入れてもらってもよいでしょう。





Jennifer Hennesy

オズの魔法使い型 プロトタイプ

オズの魔法使い型プロトタイプとは、ユーザーにテストしてほしい機能を模擬体験してもらうもので、本物を実際に作成する時間と費用を節約できます。これはデジタルシステムのプロトタイプとも呼ばれ、ユーザーにはコンピューターで動いていると思わせておいて、実際には人間が手動で操作しているものです。



オズの魔法使い型プロトタイプを作るには：

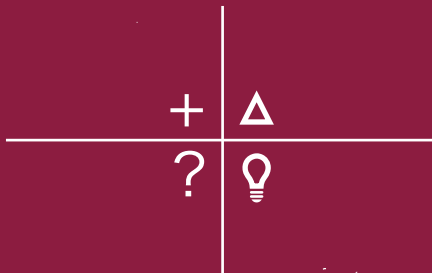
何をテストしたいか決めましょう。それから、どのようにしたらその機能が本物であるかのように見せかけつつ、ユーザーには本当に体験していると思わせられるかを把握しましょう。

既存ツール（タブレット、メール、パワーポイントなど）と手作業のプロセスを組み合わせ、その機能を錯覚させることができます。

Aardvark社は、質問のある人を資格がある回答者と繋ぐインターフェースに対するユーザーの反応をテストする必要がありました。同社はこのプログラムを実際に作成する代わりに、インスタントメッセージと、舞台裏でチームメンバーが人力で質問や回答を送るべき人に届けてやり取りすることで代用しました。

オズの魔法使い型プロトタイプは、デジタル領域だけでなく、アナログ領域にも拡大できます。自動販売機を実際に作ることなく、人が後ろに隠れて購入したものを押し出せばよいのです。





フィードバック・マトリックス

フィードバック・マトリックスは、プレゼンテーションやプロトタイプに寄せられたフィードバックをリアルタイムに収集するのを楽しめます。このフィードバック・マトリックスは、デザインチーム内での進捗状況のフィードバックにも使えますし、ユーザーからのフィードバックを収集するのにも使用できます。検証を楽しむために、感想やアイデアを4つのカテゴリーに整理します。



フィードバック・マトリックス を使うには：

白紙やホワイトボードを四分割します。左上の領域には+、右上には△、左下には？、右下には電球のマークを描き入れましょう。

フィードバックを与えたりもらったりする度にマトリックスを埋めていきましょう。好印象のものや目をひいたものは左上（+）に入れます。建設的な批評は右上（△）、疑問が生じたものは左下（？）、ひらめいたアイデアは右下（電球）に入れましょう。もしフィードバックを与える側になるときは、なるべくすべての領域に対してそれぞれ1つ挙げるよう努力しましょう（特に上部の2つ、「良いと思ったこと」と「こうならもっと良かったと感じたこと」）。





Felix Talkin

ストーリーテリング

内容が充実していて驚くべき意味を持ち、普遍的な感情に訴える上手なストーリーテリングは、脳と心の両方に強く響きます。ストーリーは人とアイデアを人間的に繋げるすばらしい手段です。聴き手（チームメイト、クライアント、投資家）に強い印象を残したいと思うなら、ユーザーに寄り添ったすばらしいストーリーを語りましょう。



ストーリーを語るには：

ストーリーによく出てくるお決まりの文句を利用して、ユーザーに寄り添った物語をふくらませてみましょう。

昔々あるところに…

そして来る日も来る日も…

そんなある日のこと…

そんな訳で…

そしてそんな訳で…

ついに最後には…

そんなことがあってからというもの…

これは…してはいけないというおはなし

頭に入れておかないといけないのは、ストーリーの主人公はあくまでもユーザーであって、断じてコンセプトではない、ということです。コンセプトは登場人物の変貌に貢献し、ドラマチックな緊張感を和らげる働きをしますが、主要なキャラクターではないのです。

ストーリーを書き終えたら、きっかけに使った上述の常套句を取り除いてください。実際の聴衆にストーリーを語るときには「昔々…」とはやらないようにしましょう。画家が組む足場のように、いったんその役目を終えたら解体してください。残ったものは、信頼性のある力強いユーザーのストーリーになっているはずです。

ストーリーの骨子の開発：Kenn Adams





Jennifer Hennesy

I like, I wish, What if : 良い点・改善点・次の提案

デザイナーは仕事を進めていく中で個人的なコミュニケーション、特にフィードバックに頼らなければなりません。同僚がデザインの枠組について、ユーザーが解決策のコンセプトについて、フィードバックを与えてくれます。「～が良かった、～だったら良かった、次は～できたら」と、フィードバックを奨励する簡単なツールです。



I like, I wish, What if : 良い点・改善点・次の提案

このツールはわざわざ書くほどのこともないくらい単純ですが、絶大な効果があるのでここに挙げないわけにはいきません。グループで集まりましょう。チームメンバーはそれぞれ、「ここが良かった」「ここがこうだったら」「次はこうできたら」と、簡潔に表現していきましょう。

「チームをペアに分けた点が良かった」、「テストの前にもっと話し合えていたら」、「次はプロトタイプをもう一種類作れたら」などが例となります。

チームで集まるごとにたくさんこの簡潔なフィードバックを共有しておきましょう（記録係を誰か任命しておくのを忘れずに）。三種類のお題すべてに答える必要はありません。どのお題について話し合うか、チームの流れに任せましょう。





Patrick Beaudouin

共感的データ

新しいアイデアの多くは実証することが難しいので、決断をする立場の人は比較検討するものがありません。でも大丈夫です。デザイナーは簡単なプロトタイプを作成することでデータを収集できます。

決定権を持つ人から具体的なデータが乏しいせいで色よい返事がもらえないときには、実際のユーザーを交えたプロトタイプのテストによって検証データを構築しましょう



共感的データを集めるには：

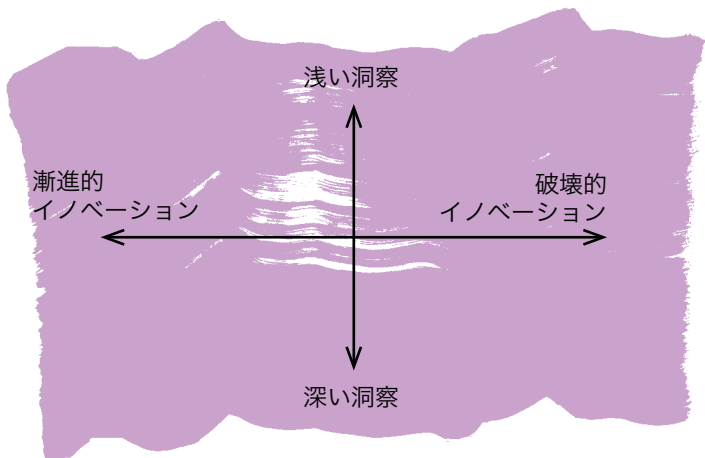
プロトタイプ（使いものになれば完璧でなくて構いません）を作り、ユーザーが現在製品やサービスを体験している状況で試しましょう。ユーザーが既存のものと新しいものの両方をテストできる設定を考えられれば申し分ありません。

さらに、その設定がユーザーに変なプレッシャーをかけることなく、オープンで正直なフィードバックを返せるようであれば、それ以上望めるものではありません。たとえば、d.schoolの卒業生であるBill Pachecoは、本物のトレーニングジムで実際のユーザーに対してエクササイズマシンのプロトタイプをテストしました。

テスト中には、使用回数、発言、反応をメモやビデオで記録しておきましょう。プロトタイプをさらに洗練させるために、多くのデータサンプルをとっておきましょう。

ヒント：決断の責任者を一緒に連れてきて見学してもらい、ユーザーと交流してもらいましょう。





ポートフォリオの検証

ポートフォリオの中身は、持続的/漸進的イノベーションと破壊的イノベーションで出来ているものです。様々なコンセプトがどう分類されるのかを検討することで、何にエネルギーを注ぐべきか理解する助けになります。



ポートフォリオを検討するには：

簡単な2行2列のマトリックスを作しましょう。「洞察の深さ」を、浅い方から上にして縦軸に取りましょう。浅い洞察とは、チームがプロジェクトの開始前から分かっていたものです。深い洞察とは、デザインの課題に新しい光を当てるものになります。

「コンセプトの破壊性」を、漸進的な方から左にして横軸に取りましょう。漸進的コンセプトとは、既存の製品やサービス（あるいは過去に既に試したもの）に依存したものです。ブレイクスルーのコンセプトとは、これまでに試されたことがないもの、業界初かもしれないものになります。

深い洞察をブレイクスルーの領域に移動させる方が、浅い洞察を同じ領域へ移動させるより簡単です。ポートフォリオを検討するには、「どのコンセプトが今まで考慮していなかった問題を扱っているか」と問いかけましょう。そのコンセプトこそ「そう、これだ！」とブレイクスルーの領域に入る可能性があります。





Patrick Beaudouin

共感精査

ユーザー（街を歩く通りすがりの人の場合も！）から情緒豊かな会話を引き出すのは、なかなか一筋縄ではいきません。どこで初期の共感インタビューをおこなうのかという決断も難しいものです。共感調査は、ユーザーにやることを与え、自分の気持ちを話す余地を与えることで、ぎこちなさを軽減する助けになります。また、チームがユーザーをじっくり観察して、どこでより深く関与するかを決断する機会をたっぷり提供してくれます。



共感精査を実施するには：

精査ツールを作成する

精査ツールはインタビュー中にユーザーと関わるきっかけとなります。d.schoolでは、質問カード1枚と回答カード7枚がセットになったものをよく使います。カードはユーザーに分類してもらいます。精査ツールはユーザーとの交流を刺激し、ユーザーが自分のストーリーを語るきっかけを提供します。

ユーザーと関わる

思ったことを口に出して共有してもらおうようにお願いしましょう。探知ツールが特定の体験について考えるよう求めるものであれば、ユーザーが整理作業を始める前に、具体的にどんな体験を考えているのか明らかにしてください。

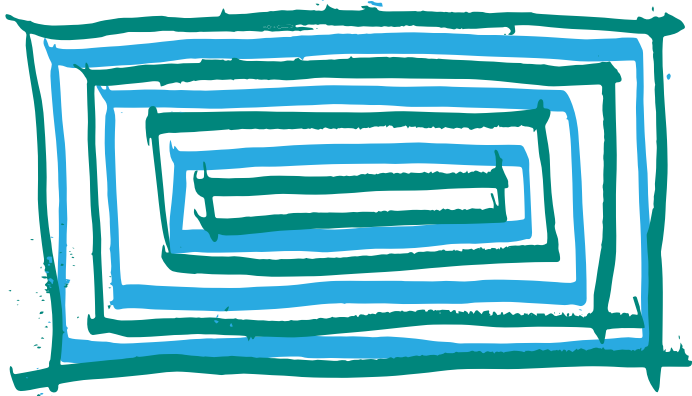
興味をひくコメント、しぐさ、沈黙を見逃さない

いつでも観察して気づいたことから始めましょう。「～だとおっしゃいましたが、それについてもう少し詳しく教えてもらえますか？」、「カードを読んだとき、～とおっしゃいましたが、何を考えていたんですか？」などと掘り下げましょう。感情が強く出ている事柄に特に注意を払いましょう。

発見しようとしている感情に関連したストーリーを探す

この点にたくさん時間をかけましょう。ストーリーが具体的になるように持っていきましょう。デザインを刺激するには具体性が必要です。「そう感じた／それをやった時のことを具体的に覚えていますか？」などと掘り下げましょう。





Jennifer Hennesy

コンセプトの説明

ブレインストーミングをすると、チームはたいてい自分たちが選んだアイデアについて完全には理解していなかったことに気づきます。「コンセプトの説明」は、オリジナルのコンセプトからチームに響いたものを抽出し、プロトタイプに何を作成すればよいのか、はっきり理解するのを助けるツールです。



コンセプトを説明するには

ブレインストーミングをしてアイデアを選び、まだチームの頭に新鮮に残っているうちにコンセプトをふくらませましょう。コンセプトにどんな名前をつけますか？誰のためのものですか？どんなことが可能になりますか？どうやって可能にしますか？ここで、その製品やサービスがどうやって目的をはたすのか、チームでとことん具体的にしてみましょう。ユーザーに対して望む成果をあげるために、コンセプトが可能にする唯一の機能を詳述することを目標にしてください。

ヒント：コンセプトがもし

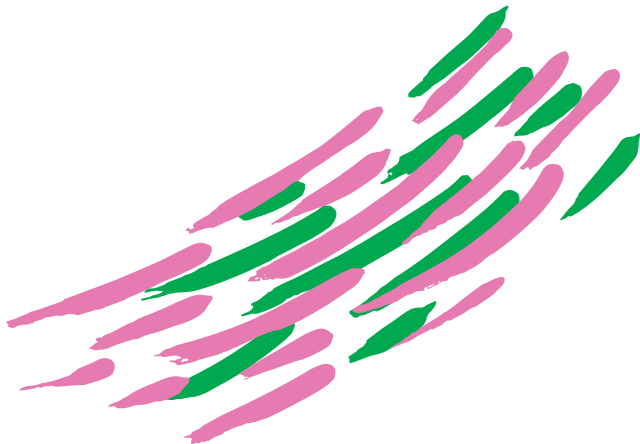
1) ユーザーと関係ない場合、もしくは

2) 革新的なアイデアをもたらない場合でも、

心配しないでください。ミスはつきものです。

ブレインストーミングの結果を見直して、もっとユーザーに寄り添った別のアイデアを選びましょう。





Jennifer Hennesy

驚きから洞察への飛躍

デザインチームは共感ワークの中で発見した「イノベーションの種」を明確に表現するのに苦労しがちです。驚きから洞察へと飛躍することで、チームが頭だけで考えることを止めて、ユーザーの驚くべき行動を様々な解釈して探る助けとなります。



驚きから洞察へ飛躍するには：

ホワイトボードの左側に、共感ワークで観察中に得られた驚きを並べましょう。手始めにひとつ選んで、チームに次の文章を完成させる形でユーザーの行動を解釈するように頼みましょう：

「これはおそらく、ユーザーは～っていうことじゃないか」。
全員が各自の解釈を書き、（ひとつずつ）声に出して読み上げ、驚きと対になるように右側に解釈を並べましょう。

その解釈がチームにとって新しいアイデアを生む刺激となるならば、さらに解釈の数を増やして並べて構いません。残りの驚きの観察についても同様のプロセスを進めましょう。





Patrick Beaudouin

「いいね！それなら～」型 ブレインストーミング

ブレインストーミングは熱狂的で非理性的に感じられることも多いでしょう。また、さほど外交的でない人は取り残されたように感じてしまいがちです。「いいね！それなら～」型のブレインストーミングは、ガイド付きのブレインストーミングをするためのちょっとした仕組みです。チームの各個人がそれぞれ他人のアイデアを育て、貢献する余地をつくります。



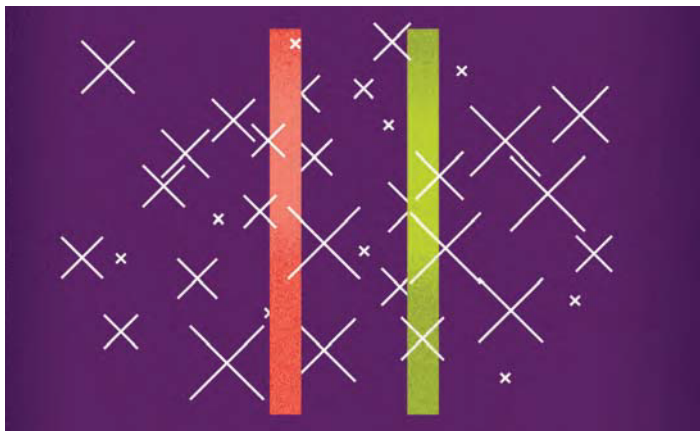
「いいね！それなら～」型の ブレインストーミングをするには

革新的なアイデアをホワイトボードに書き出しましょう（例：「このアイデアは〇〇に革新をもたらすかもしれない」）。チームメンバーに、この「革新」を達成するための斬新なアプローチを（ポストイットに）書く時間を2分ほど与えましょう。その斬新なアイデアを簡潔に共有してから、ホワイトボードに並べましょう。

次に、チームで「いいね！それなら～」型ブレインストーミングをおこなって、それぞれのアイデアを検討します。自分のアイデアを発言する前に「いいね！それなら～」と言ってから他人のアイデアを踏まえて、その場に貢献するよう徹底してください。次のアイデアを検討する前に、全員がアイデアに何か付け足すようにしましょう。

発展させていくうちにさらに別のアイデアが生まれたら、それも記録して構いません。すべてのアイデアに対して、全員が少なくとも1回は何かアイデアを付け加えるまでこのプロセスを繰り返しましょう。





Kim West

類推的な共感

チーム（特によくまとまったチーム）が革新的なアイデアをなかなか出せない場合には、インスピレーションを自分たちの組織の外に求めることを怠っているのが原因かもしれません。競争的なリサーチとは異なり、類似的共感はチームに根本的に違った業界や提案を考えさせて、それを慣れ親しんだ課題に適用するように仕向けます。



類推的な共感をするには：

デザイン上の課題のある部分を特定し、新しい方法で探索しましょう！

チームを集めて、デザインのどの部分をさらに掘り下げたいか相談しましょう。たとえば、病院の技師に向けたデザインをしていて、極端な時間的プレッシャーや責任重大な決断をもっとよく理解したいと思っているとしましょう。その場合、デザインしなければならない空間とは違っているものの、似たような性質を持つ空間をブレインストーミングすることで、何か共通した洞察が得られるかもしれません。

病院の例でいえば、極端な時間的プレッシャーのある空間として空港を考えてみたり、責任重大な決断をする空間として警察学校や消防署などを考えてみたりしましょう。こうした場所と類似的な場所にいる人にもインタビューをおこない、観察してみましょう。

類似的共感ボードを作りましょう。

類似的共感を探している空間の写真や発言でボードをいっぱいにしましょう。そうすればチームはインスピレーションを共有する助けになり、また、後のプロセスに類似的洞察を持ち込む助けになります。





Patrick Beaudouin

ビデオ撮影

ビデオはアイデアや洞察、ストーリーを伝えるのに強力な媒体となります。画面があなたの伝達手段になります。積極的にいきましょう。画面に映らないものは存在しないのと同じです。



ビデオを撮影するには：

1. 意図を把握する。視聴者にどうしても印象づけたいことは何か。
2. 被写体はいつも近くではっきりと撮影しましょう。
3. 光源と被写体にかかる影には常に気を配りましょう。
4. たくさん撮影しましょう！必要な分以上にたくさん撮りましょう。
編集に入ってからがストーリーを語り始めるスタートです。
各テイクは長めにしておきましょう。シーンの移り変わりを微調整する余地が生まれます。
5. マイクは被写体に近づけましょう
(なるべくズームマイクを使いましょう)。
6. 要らないノイズ源からはマイクを離しましょう。





Patrick Beaudouin

ビデオ編集

編集の核心はストーリーを語ることです。物語に命を吹き込まれる過程になります。最良いかつ明快な物語を届けるために、徹底的に丁寧に編集することがきわめて重要です。



ビデオの編集をするには：

すばやく編集し力強いビデオを作るには、以下の原則を守りましょう：

編集過程では、視聴者が視覚的に物語を理解できるように気をつけましょう。分かりやすさは知的さに勝る、ということ覚えておきましょう。

最初に映像全体のラフカットを作りましょう。導入部、展開部、結論部を分けましょう。

お気に入りの部分をカットしましょう。ストーリーがもっともよく分かる部分だけに集中しましょう。

視覚に訴えるものだけでなく、耳に聞こえるものも同じくらい重要です。音楽が映像を引き立たせ、邪魔にならないように気をつけましょう。

ビデオをエクスポートする前に、どこで上映されるのか把握しましょう。もし自分のコンピューターから直接流すのであれば、圧縮率はなるべく少なくして、画像の質を高めましょう。ソーシャルメディアや映像サイトなどにアップロードする場合には、それぞれの規定を参照してください。





HASSO PLATTNER
Institute of Design at Stanford

初期のブートレック・デザイナーへの謝辞：

Dave Baggeroer, Thomas Both, Scott Doorley, Corey Ford,
Erica Estrada, Caroline O'Connor, Lia Ramirez, Jeremy Utley,
and Scott Witthoft.

ブートレック2018の作成と監修：

Scott Doorley, Sarah Holcomb, Perry Klebahn, Kathryn Segovia,
and Jeremy Utley.

写真：Patrick Beaudouin

イラスト：

Jennifer Hennesy, Soleil Summer, Felix Talkin and Kim West.

グラフィックデザイン、アート監修：Jennifer Hennesy

コピーおよび編集：Eli Elbogen

使用フォント：ヒラギノ

特別版表紙印刷：All Gold

スペシャルサンクス：

私達のデザインのためにインスピレーションを
活用し提供してくれたみんな！

監訳者のメッセージ

本教材は、スタンフォード大学ハッソ・プラットナー・デザイン研究所(d.school)が2018年に公開したDesign Thinking Bootlegの邦訳版です。本教材の旧版は2012年に『デザイン思考家が知っておくべき39のメソッド』として無料公開されており、ダウンロード数は2018年11月9日現在で8万8千件以上になります。2012年から6年経った今、デザイン思考は急速に広がっていると感じています。

デザイン思考に対する批判と試行錯誤

一方、デザイン思考への批判も増えてきました。批判の声は重要です。なぜなら誰もが手放しで何かを称賛する状態は、大抵は危険な結果につながるからです。手放しとまではいかなくても、過剰な期待は避けたいですね。これは「人工知能」や「ブロックチェーン」といった技術に限らず、「持続可能な開発」といった考え方についても同じです。どのような技術や考え方であっても、それらを生み出したり活用したりするのが私たち人間である以上、アイデア自体や運用方法のどこかに限界や欠点があります。重要なことは、課題を客観的に把握した上で、さらに良い成果を出すための試行錯誤を重ねることです。

幸い、デザイン思考は試行錯誤という考え方に相性がいいため、どこから始めてもいつ止めても構いません。例えば、良さそうなアイデアが既にあるなら、インタビューやニーズ探索は後回しにして、プロトタイプを作ってテストから始める方がスムーズでしょう。デザイン思考が有効なら使うべきだし、他の方法論が効果的ならそちらを使うべきです。デザイン思考でうまくいかないのであれば「何が本当の課題なのか、どうすれば私たちは成果を出せるのか？」と批判的視点を持って考えながら実践することが重要です。

イノベーション活動に対する批判と試行錯誤

デザイン思考に対する批判は方法論の完成度を高めることにつながる一方、自分たちの考え方や行動に対する批判はイノベーション活動の完成度を高めます。デザイン思考以前の話ですが、以下の批判的質問に対して、活動チームで意見交換してみてください。共通認識を持つことで、成果を出せる可能性が高まるでしょう。

「なぜ今イノベーションが必要なのか？」

(例：既存事業に集中する方が、社会に価値を提供できるのでは？)

「そのイノベーションは、どの程度新しい必要があるか？」

(例：少し他社と似ていても、社会的に価値があるならよくない？)

「最終的な成果を出すまでコミットし続ける覚悟はあるか？」

(例：成果が出るまで7年かかるとして、本当にやりたい？やれる？誰が？)

その他のデザイン思考やイノベーションの関連情報は、以下のサイトで公開しています。なるべく多くの人へ上質な学習機会を提供するために行っていますので、ぜひ無料テキストや動画もご利用ください。アイリーニ・マネジメント・スクールの取り組みが、成果を出すための試行錯誤のきっかけになれば幸いです。

<https://www.facebook.com/EireneMgmt/>
<https://designthinking.eireneuniversity.org/>

アイリーニ・マネジメント・スクール
柏野尊徳

スタンフォード流 デザイン思考を実践する人の38の技法

2018年 11月 12日 ver1.00 発行

著 者 — スタンフォード大学 ハッソ・プラットナー・デザイン研究所

監 訳 — 柏野 尊徳

校 正 — 薄井 佐知子

発 行 — アイリーニ・マネジメント・スクール

The publisher thank Crimson Interactive Pvt. Ltd. (Ulatus) -
www.ulus.jp for their assistance in manuscript translation and
editing.

本教材はクリエイティブ・コモンズ 表示 - 非営利 - 継承 4.0 国際 ライセン
ス で提供されており、DESIGN THINKING BOOTLEG by The Hasso
Plattner Institute of Design at Stanford <[https://dschool.stan-
ford.edu/resources/design-thinking-bootleg](https://dschool.stanford.edu/resources/design-thinking-bootleg)> に基づき作成されました。

