



EIRENE Managemet School

デザイン思考研究所

# 设计思维 5 个阶段

「d.seed」 模式

EIRENE MANAGEMENT SCHOOL

设计思维研究所

柏野尊徳 作者

Ver1.0



# 什么是 d.seed 模式？

## 什么是 d.seed 模式？

d.seed 模式是将引导创新的方法论的设计思维，通过五个阶段来表达。

各个阶段分别是发现：discover / 详细化：specify / 探索：explore / 实验：experiment / 展开：develop，将各个阶段的英文打头字母拼在一起，称为 d.seed。



## d.seed 模式的重要性

在设计思维中，有一些比如顾客观察和原型制作等需要动手操作的重要阶段，还有一些比如抽出需求和概念开发等的抽象思维和想法也很重要。

通过使用 d.seed 模式，您可以进一步地了解每个阶段应注意的内容和重点。您可以将其作为团队合作时的通用语言来维持有重现性的创新流程。

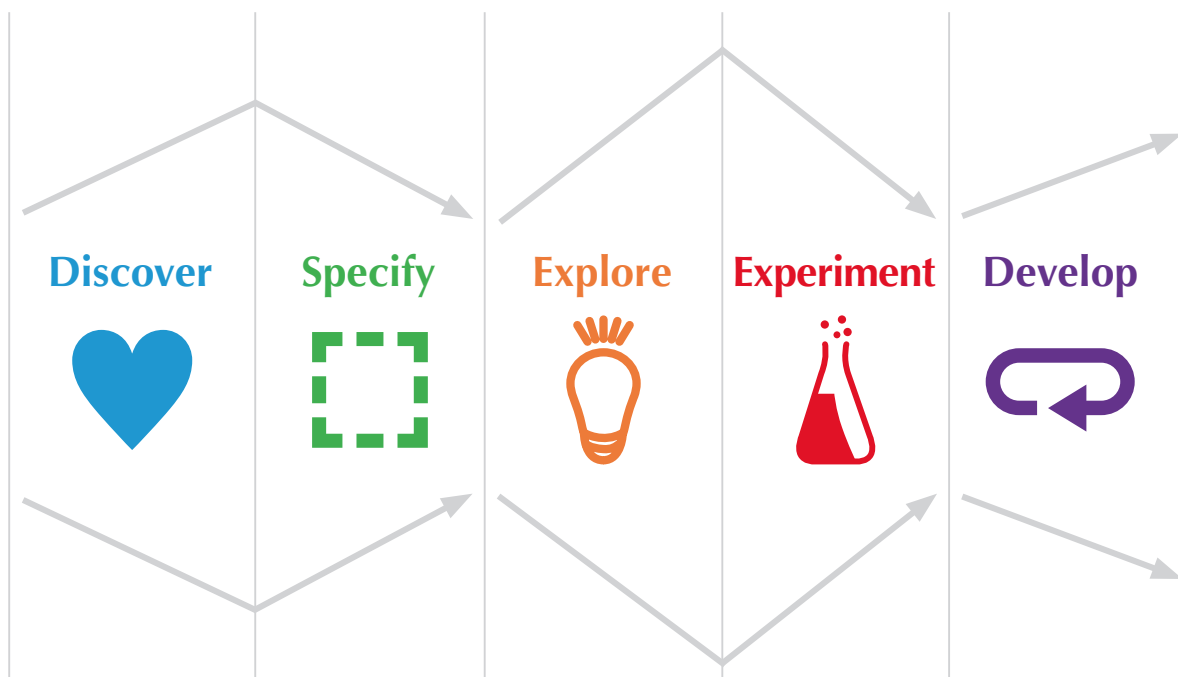
## 设计思维的特征与 d.seed 模式的构成

设计思维是在信息和想法的发散和收束反复进行中来形成新的市场机会和验证新的概念价值。这个过程是非线性进行的。

例如，在 d.seed 模式的**实验阶段**验证了原型后，有时所有团队成员可能会发现他们缺乏了对顾客的了解信息。虽然可以按原计划进行开发，但这会提高创建出客户价值低的产品和服务的风险。所以在这种情况下，建议返回**发现阶段**并重新进行调查，以进一步了解顾客信息。

尽管非线性进行很重要，但是如果您不熟悉流程，则对于何时前进或后退感到困惑。如果您是一个试图从现在开始理解设计思维的过程的人 / 团组，请尝试通过重复如下图所示的发散和收束作为第一目标来了解整体。

像团队运动一样，设计思维是通过移动左右大脑以及头部和身体来实现的。请下意识地反复练习。





# 发现：Discovery

## 发现是什么？

创新的第一步始于在以前所不知道的社会变化和顾客行动中获得一些新发现。尤其有效的是访问现场并与顾客互动来了解顾客平时的行动和在采取此行动时的原因，将顾客作为一个有他人故事的主角来理解。

在这一阶段，我们先不考虑按对方年龄，职业，年收入和地址等一般属性对顾客进行分类的想法。不在进行分类之前与顾客和潜在顾客进行接触，可以更深切地体会和了解到他们是谁以及他们所处的故事。

通过以人为本的想法来理解顾客，我们就可以抓住触发创新的新机会。其中包括，人们是如何看待他们的日常生活和工作，对他们来说什么有意义，什么没有意义等，将庞大数据收集后，带到会议室中讨论，仅此而已便可以注意到没有意识过的顾客的新一面。

## 发现的重要性

为了创新，技术和资金等资源很重要，用投下的资源来实现的产品和服务是由顾客来支持，因此产品和服务才会向世人广泛。为了顾客，我们必须创造新的价值。

为了创造价值，您需要了解顾客以何为重及他们所认为的价值。认真实行此阶段会增加发现导致创新机会的可能性。

## 发现的方法论

为了找到引导创新的新机会，有必要将自己置身于正在进行创新的相关领域，并从多个角度了解其环境和背景。具体来说，有三种：体验，观察和对话。

### 1. 体验

通过使用现有产品和服务作为一名顾客来体验。例如，如果您想开发搅拌机作为新的烹饪设备，则使用现有的搅拌机来自行烹饪。从在超市购买材料开始，您可以在体验顾客的平常生活的同时，从顾客的角度了解现有产品的优点和改善点。

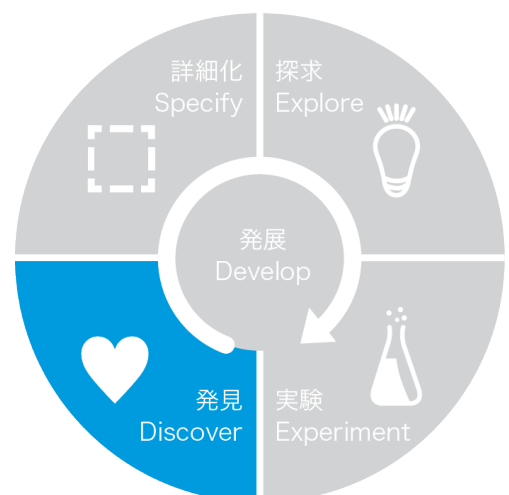
### 2. 观察

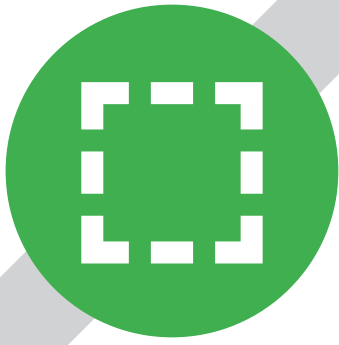
从客观的角度了解顾客的行动。例如，如果您要创建与餐饮有关的新服务，则可以观看顾客访问咖啡馆和餐厅时的样子来了解他们如何利用该服务。访问现场将使您有机会发现您从未知道的顾客新行动。

### 3. 对话

通过与顾客对话来了解他们行动的背景和原因，从而加深对他们的故事的理解。通过深切的共鸣来了解他人的想法和感受很重要。

在这里，要避免问一些像验证假设的提问。相反，通过您与顾客一般的交谈，会引发出乎意料的想法和观点来巩固新的假设。





# 详细化：Specify

## 详细化是什么？

在详细化阶段，整理和分析在[发现阶段](#)中获得的顾客及其行为有关的信息时，找出可以引出顾客需求，创新机会的线索：获得洞察点。

在分享调查结果的同时，以从前所未有的新视点来对待在我们面前所收集到的事实。在尝试解开顾客的故事的同时来发现顾客的行动与想法的一贯性解释。

## 详细化的重要性

在详细化阶段，在仔细反想与顾客有关的信息的同时，可以获得小组或组织中未曾想到的新视点。这种新视点很可能会引导出下一个创新。

我们不要仅仅简单地列举了从顾客那里获得的信息，要很好地结合了每种信息并找出一个故事来，创建与以往不同的新顾客框架和模式很重要。

## 详细化的方法论

详细化说明包含三个关键点：掌握大局，了解顾客需求和获取洞察点。

### 1. 掌握大局

关注您在顾客故事中发现的令人惊讶或令人印象深刻的内容。然后研究一下为什么此信息如此令人印象深刻。因为那里一定会有一些特定的模式或故事。

除了加深对顾客本身的了解之外，我们还需考虑是否可以从新的角度解释顾客周围的环境和脉络。

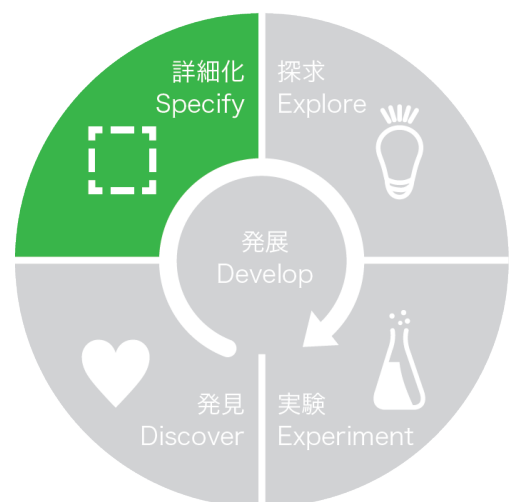
### 2. 了解顾客需求

在掌握总体情况的同时，我们还列出每个顾客的需求类型。在写下需求时，将考虑这些需求时的根据，比如顾客的行动语言等同时列出。了解了事实之后，来设定可以将此事实以新的方式解释的需求。

### 3. 获取洞察点

在了解总体情况和顾客需求后，将“我们忽略的观点”化为语言。例如，我们所想像的顾客的日常和实际上看到的顾客的状态之间存在什么样的差距。

这个差距可能是由您和团组的观点以及顾客自己独特的思维模式和行动规则之间的差距造成的。通过在新框架中将顾客的行动和环境言语化，会为创新创出新机会。





# 探索：Explore

## 探索是什么？

在探索阶段，在通过调查而明确的创新机会中，将可以产出价值的新概念候补找出来。正如探索的意思一样，不是找出一个完美的答案，重要的是将新业务和新产品 / 服务的可能性进一步开拓。通过实行此阶段，您将有机会为您的顾客和社会建立创新的解决方案。

## 探索的重要性

对于顾客的需求，不会只有一种方法可以满足。在找出顾客遇到的一个课题或问题后，尽可能创造出可以解决这个课题或问题的各种方法。尤其是在项目或业务开发过程处于早期阶段的情况下，在此探索阶段中拥有尽可能多的选择非常重要。

选项越多，项目的可能性就越大。在此阶段，我们将重点放在散发和扩散想法上，在实际中，哪些想法和概念对顾客真正有价值会在二页后的**实验阶段**介绍中确认。再一次说明，不要试图找到最佳的解决方案，要考虑 100,200 个可能是最佳的想法或概念是探索阶段的重点。



## 探索的方法论

在探索阶段，重要的是“不要立即评价该想法”。具体来说，我们要有意识地将想法发散的时间和将提出的想法收束的时间分开。通过划分时间，整个团组的专注于“增加想法数量”的场景与专注于“评价想法的可能性”的场景之间可以进行有意识的切换。

### 1. 创造想法：发散

最一般的方法是脑力激荡法（Brain Storming），这是广告代理商的创始人 Alex Osbourne 在 1939 年提唱的。像联想游戏一样一个接一个地生出新想法，在借鉴别人的想法的同时，特别重视数量而不是质量，在众多创意中，好的想法就诞生了。

1. 此时尽量避免评价想法：因为那是将焦点集中于“质量”上。
2. 互相协力提出想法：自己的想法与其他人的想法相结合或将某个人的想法继续扩展

### 2. 想法的选择：收束

这里的目标是制作出一个原型来选择一个可能值得尝试的想法。

此阶段的一个常见错误是仅从技术可行性和是否可以盈利的角度进行判断。我们不要仅从可行性和利润性，还不要忘记从“是否有可能为顾客和社会提供新价值”的观点来判断。

在项目的初始阶段，我们选择具有发展可能性的想法，至于可行性和收益性会在实验阶段边作原型边确认和验证。





# 实验：Experiment

## 实验是什么？

在实验阶段，将想法具现化，并取得顾客的反馈。目的是实验性地揭示自己所设想的想法如何为顾客提供价值。

在设计思维中，原型（PROTOTYPE）是一种以低成本的方式将想法有形化，无需花费金钱或时间。原型是一种工具，可以将失败的风险最小化并有效地进行项目的轨道修正。

## 实验的重要性

通过进行实验阶段，到目前为止的创建出的构想的哪一部分焦点集中可以有利于产品开发，您可以参考顾客的声音来巩固流程。实验阶段的关键是如何获得组织中从未意识到的新知识。学习效果大致可分以下 3 类。

1：可以团队协作探索更多想法

在制作原型的过程中，可能会得到在探索阶段创建想法时所没有想到的新想法和概念。

2：可以加深和顾客的共鸣

通过测试原型并获取顾客反馈，可以加深共鸣并了解顾客在日常生活和工作中面临的问题。

3：可以完善和验证解决方案

可以通过使用原型来与顾客一起完善解决方案，并验证所设想的顾客的行动概念。使项目的方向变得更加明确。

## 实验的方法论

实验阶段多次重复以下三个步骤。

### 1. 制作实验材料的原型

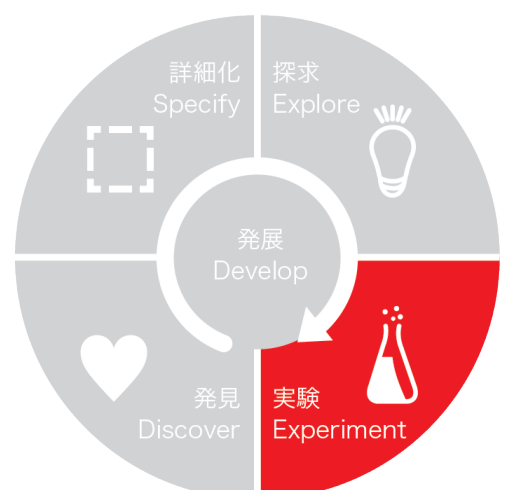
原型可以将想法画成画来表达，也可以用工具做出三维界面等任何物理形状。最初的原型可以使用绘图纸或仿造纸制作，30分钟可以做成即可。早期的原型很少受到顾客的好评。注意，这个原型并不是要打动或说服顾客的，所以需低成本快速度地去制作。

### 2. 通过与客户对话进行实验

有了原型后，让您的顾客或潜在顾客使用它。不仅要观察使用原型的過程，而且还要积极讨论使用后的体验。实验的目的是学习顾客的需求和行动。避免从开发人员的角度提出问题（例如“您是否想要此产品？”）。相反，用“您对使用此原型有何想法？”这样的问题来引出对方的想法和感觉。

### 3. 整理实验结果并确定改善方向

整理您从顾客那里得到的反馈。例如，对原型的优点，改进点，问题和新想法进行分类。整理好反馈后，讨论下一个方向。例如，决定应增强或删除哪些功能，或者在与最初期望的方向完全不同的方向上切换。确定方向后，制作一个反映该方向的下一个版本的原型。





# 展开：Develop

## 展开是什么？

在新概念的用途变得比以前更加明确后，要求小组成员以外的公司内部相关者和公司外部的合作伙伴进行合作，继续进行新概念的产品化 / 服务化的过程。具体而言，向两种方向扩展业务，以增强业务的可行性。

一是功能方面。在假定用什么样业务模式来创造价值和产品 / 服务开发的具体的仕样的同时，向公司内部和外部的有关人员传达业务实施中的关键要素。

另一个是感性方面。把项目将为顾客提供什么样的价值，公司为何需要从事该业务这样的意图等编成一个可以直接被感性理解的故事，并在获得共鸣的同时来传达此意图。

## 展开的重要性

通过实施展开阶段，可以为利益相关者（例如小组成员，公司内部相关者和公司外部合作伙伴）对未来业务开发时的需要支援创造机会。

具体而言，像获得内部预算，在发布前准备促销活动以及在发布后获取初始顾客等必要的事项可以降低在将来的步骤中的重要意义活动的难度。

## 展开的方法论

有几种可以有效展开的方法。在这里主要介绍一些在感性方面的重要项。例如，故事板，媒体模型和迷你视频。这些方法的共同点在于，有关人员看到成果后，会马上联想到顾客的生活状态。

### 1. 故事板

编制一个故事，做一个以图片故事形式来显示顾客的日常生活故事板。如果将其分为以下四个阶段，则可以更从以人为本的角度来绘制故事。

- 1) 平常的顾客情况
- 2) 顾客遇到的课题或问题
- 3) 使用目前正在开发的产品为客户带来的好处
- 4) 通过使用产品每天的日常生活会有哪些变化

### 2. 媒体模型

产品投放市场后，如果被媒体报道，会是杂志还是电视？什么样的产品价值会被报道？想象将买产品顾客平时接触的媒体的同时，用视觉来表您的团组开发的产品如何被介绍。

### 3. 迷你视频（2-3 分钟）

在意识到情节提要的同时，视觉上表达实际顾客变化的状态。例如，将来要投放市场的产品将给什么样的顾客提供价值，顾客平时过着有什么样的生活，在获得产品后日常生活将如何改变等等，针对这些要点来示范。





EIRENE Managemet School

デザイン思考研究所

## 信用

设计思维的五个阶段：「d.seed」模式

2020年4月1日发行 版本 1.00

作者— 柏野尊徳

设计思维研究所出版：EIRENE MANAGEMENT SCHOOL

设计思维研究所：EIRENE MANAGEMENT SCHOOL

『设计思维 5 个阶段：「d.seed」模式』由 Creative Commons 表示 - 非营  
利 - 继承 4.0 非移植许可授权。

