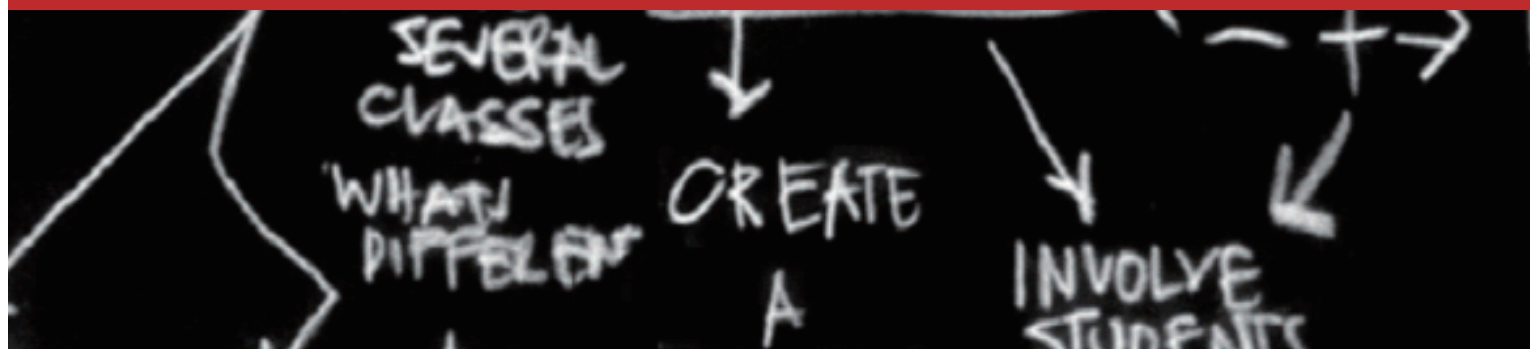




スタンフォード・デザイン・ガイド デザイン思考 5つのモード



EIRENE
Management School

d. 
HASSO PLATTNER
Institute of Design at Stanford

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

アイリーニ・マネジメント・スクール [編]
(一般社団法人デザイン思考研究所)

柏野尊徳 / 中村珠希 [訳]

Empathize

Mode 1 : 共感

「意味あるイノベーションを起こすには、ユーザーを理解し、彼らの生活に関心を持つ必要がある」

共感段階について

共感段階は人間中心を原則としたデザイン思考の過程において、核となる重要な段階です。共感とは、デザイン課題の文脈において人々を理解する作業を意味します。人々がどのように・なぜ行動するか、身体的・感情的なニーズは何か、世界をどのように考えているか、彼らにとって有意義なものとは何か…共感是人々を理解するための努力と言えます。

なぜ共感が重要なのか

デザイン思考家として、解決しようとする問題が自分だけの問題であることはめったにありません。それらはいくまで特定の人々が抱える問題です。彼らのためにデザインするには、彼らが誰であり、彼らにとって重要なものは何かを理解しなければなりません。

人々の言動や周囲の環境に対する反応を観察することで、彼らが考え感じていることの手がかりを得られます。また、彼らのニーズを学ぶ助けになったり、目に見えない彼らの経験が持つ意味を捉えたりすることもできます。革新的な解決策は、人間の行動に潜む最良のインサイト¹から生まれます。しかし、インサイト発見のために学ぶことは想像よりも難しくなっています。なぜでしょうか？それは、多くの情報を認識する前に私たちの意識が自動的にフィルターをかけてしまうからです。我々は「新鮮なまなざし」で物事を見ることを学ぶ必要があり、共感段階はそのような新鮮な目を与えてくれるのです。

人々と直接関わることで、時に本人も気付いていない彼らの考え方や価値観に関する膨大な量の情報が明らかになります。あなたとユーザーの深い関わりは、予期せぬインサイトの発見によってお互いを驚かせます。人々の行動が伝える物語と彼らがしていると言ったことは（実際はしていなくても）、世界の在り方について彼らが深く信じていることを示す強力な指標になります。人々の信条や価値観をしっかり理解した上で初めて良いデザインができるのです。

¹ インサイト：本人も気付いていない驚くべき事実や、外からは分からない潜在的な心の動き



共感段階では、ユーザーとつながりストーリーを探求します

どうやって共感するか

共感するためには、

- ・**観察する**：ユーザーと彼らの生活環境における振る舞いを見ます。インタビューに加え、適切な場面で出来る限りの観察をしましょう。いくつかの一番有力な気付きは、人の発言と行動の間にある矛盾に注目することで得られます。もしくは、彼らが考え出した行動回避策です。それはあなたをとっても驚かす内容かもしれませんが、彼らは会話の中でその事に言及することすら考えていないかも知れません。
- ・**関わる**：私たちはこの方法を「インタビュー」と度々呼びますが、それよりも「会話」と考えるべきです。質問事項は準備しながらも、そこから外れるような会話を期待します。会話はゆるく縛られた状態にします。相手から話を引き出し、常に「なぜ」と聞いて深い意味を明らかにしましょう。ユーザーと積極的に関わるのが、短く「切り取られた」出会いと長く計画された会話を成功に導く秘訣です。
- ・**見て聞く**：「観察する」と「関わる」をうまく組み合わせる必要があります。そこで、どう仕事をこなすか見せてもらうように頼みます。身体的に段階を経験させ、なぜそれをしているのか聞きましょう。作業をこなしたり、ある物体と相互に関わったりする際に、頭の中で何を考えているのか声に出すように頼みます。その人の家や仕事場で会話をします。たくさんの物語が制作物として具現化されるでしょう。深い疑問を促すためにうまく環境を使いましょう。

Empathize

Define

共感から問題定義への移行

解読しよう:全体像を理解したり全ての物の中で使えるものを掴んだりするために、共感段階で得たものを結論に持っていく時には、見聞きした全てのものを処理する必要があります。解読作業が、仲間のデザイン思考家と発見したものをシェアし、重要な部分を可視化してとらえるチャンスになります。頭の中にある全ての情報を壁に書き出し、情報の関係性を作ります。ユーザーの写真を貼り、ポスト・イット®で情報を貼り、冒険や経験のマップを作ります。ユーザーに関する印象や情報はどんなものでも構いません。これが問題定義の段階へ移行する際の初めの統合プロセスとなります。

Define

Mode 2 : 問題定義

「正しい問題設定こそが、正しい解決策を生み出す唯一の方法」

問題定義段階について

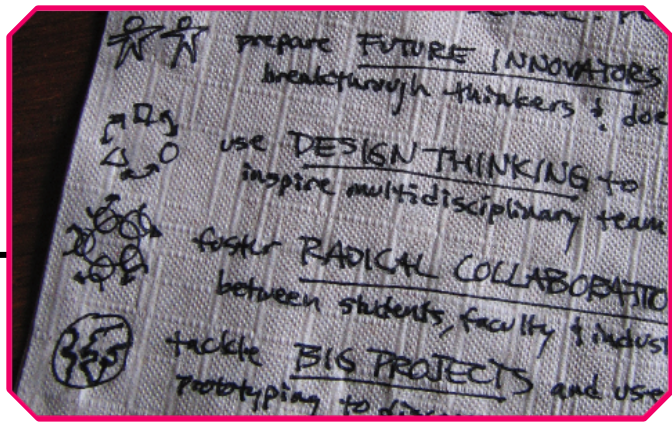
デザイン思考における問題定義は、デザイン領域に一貫性をもたらし、焦点の絞り込みをおこなうことを意味します。ユーザーや周囲の環境から学んだことをベースにして取り組んでいる課題を定義することは、デザイン思考家にとってのチャンスであると同時に責務とも言えます。テーマに関して即時のエキスパートとなってユーザーへの貴重な共感を得た後、あなたが集めた多方面に渡る情報に意味づけを行うのがこの段階です。

問題定義段階のゴールは、意味があり行動を起こせる問題定義文をつくることです。これはいわゆる「Point of View (着眼点)」と我々が呼ぶものです。これは、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のフォーカスを導く内容でなければなりません。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。

なぜ問題定義が重要なのか

この段階では、あなた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、デザインプロセスにおいて重要といえます。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であり、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です。



意義ある挑戦課題を明確に定めます

どうやって問題定義するか

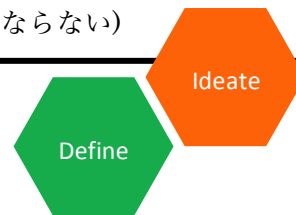
会話や観察時に傑出していたものは何か考えてください。どんなパターンが現れましたか？何か面白い事に気付いたら、あなた自身やあなたのチームでなぜそうなのかを掘り下げましょう。ユーザーの言動や気持ちについてなぜと問いかけることで、ユーザーだけでないより大きな文脈との関係性を生み出すことができます。ユーザーがどのようなタイプの人であるか理解を深めましょう。そして、満たす必要があると思われる限られた数のニーズを統合・選択します。実際に取り組む目立ったニーズを一つ表現するとよいでしょう。さらに、共感と調査の作業で集めた情報を統合し、掘り下げて深まったインサイトを表現します。ユーザー・ニーズ・インサイトの3つを組み合わせて、残りのデザインワークを上手に進めるための実用的な問題定義文として着眼点を表現します。

よい着眼点として以下のようなものがあげられます。

- 問題の焦点と枠組みを提供する / あなたのチームに刺激を与える
- 競い合っているアイデアの評価基準を知らせる
- チームメンバーが自律的に意思決定できる力を与える
- 出会う人たちの感情と思考を捉える
- 「全ての人の全てのニーズを満たすアイデア創造」という無茶な仕事からあなたを救う

(※問題定義文は広範囲なものではなく、個別具体的でなければならない)

問題定義から創造への移行



問題定義段階では取り組むべき特定の有意義な挑戦課題を決め、創造段階ではその課題に取り組むために解決策の考案に集中します。良く絞りこまれた明確な着眼点は、とても自然に私たちを創造段階へと導きます。実際のところ、ブレインストーミングのトピックが着眼点から外れていないか確認することは、着眼点をテストする素晴らしいリトマス実験になります。

素晴らしい移行を遂げるには、問題定義文から出てきたブレインストーミングのトピックに対する「○○してはどうか？」のリストを作ることです。これらのトピックは基本的に全ての問題の部分集合で、課題の異なる側面に焦点を当てています。これにより、創造段階に移る際に異なるトピックを選択できます。それらをいくつか試すことで、膨大な量の説得力あるアイデアを次々と生み出すスイートスポットを見つけましょう。

Ideate

Mode 3 : 創造

「正しいアイデアを見つけるためではなく、可能性を最大限に広げるために行う」

創造段階について

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「押し広げる」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。

なぜ創造が重要なのか

問題を特定する段階から、ユーザーの解決策を作成する段階へ移行するために創造します。創造行為は、これまで理解してきた問題領域と、創造力を元にして解決策のコンセプトを考えながらデザインしてきたユーザーの両方を統合する機会となります。特にプロジェクトの初期段階では、創造行為は自分が選択可能なアイデアの幅を可能な限り押し広げるものであり、ただ一つの最善の解決策を見つけるものではありません。何が最もよい解決策なのかは、後のステップで行うユーザーとのテストとフィードバックによって明らかになります。

アイデア創造の多様な形は以下の物事から影響を受けます：

- ありきたりな解決策を超えて、解決案の革新可能性を増加させるステップ
- チームの総体的な展望と強さを利用する
- 予想外の探求領域を見つける
- イノベーション選択におけるよどみなさ（量）と柔軟性（バラエティー）を生み出す
- ありきたりな解決策を一旦忘れ、それらを超えてチームを動かす



どうやって創造するか

イノベーションの可能性を最大化させます

意識と無意識、そして想像力に基づく合理的思考を結合することで創造します。例えば、ブレインストーミングでは、他人のアイデアに乗っかりながら新しいアイデアにたどり着くために、グループの相互作用にテコ入れを行います。制約を加えることや刺激を与えてくれる材料を身の回りに用意すること、誤解を受け止めることは、ただ問題について考える時に比べてより先のところへ辿り着くことを可能にします。

もう一つの創造テクニックはつくることです。つまり、プロトタイプ自体が創造行為のテクニックになり得るといことです。物理的に何かを作ること、意思決定が必要なポイントにたどり着きます。これにより、新たなアイデア創造を促します。

他のテクニックに、ボターストーミングやマインドマップ、スケッチがありますが、それらすべてに共通するのは判断を避けるということです。つまり、アイデア出しとアイデア評価を切り分けるのです。そうすることで、後でメリットを検証する際に必要な合理的知識は一旦脇に置いて、想像力と創造性の発揮に注意を向けることができます。

Ideate

Prototype

創造からプロトタイプへの移行

創造段階で生み出したイノベーションの可能性が失われるのを避けるために、プロトタイプで様々なアイデアを試しながら熟考するプロセスの実施をおすすめします。それによりイノベーションの可能性を維持できます。チームとしてブレインストーミングの間に出てきた 3 つの異なるアイデアに投票するため、3 つの投票基準を設定します（例えば「最も喜ばしいもの」「合理的な選択」「最も予期していなかったもの」などがありますが、何を基準とするかは本当にあなた次第です）。最も多くの票を集めた 2 つか 3 つのアイデアをプロトタイプ段階へと進めましょう。この方法は、チームの大部分が同意できるただ一つのアイデアについて決める方法とは根本的に異なります。複数のアイデアをそのまま次の段階へ持っていくことで、イノベーションの可能性を保てるのです。

Prototype

Mode 4 : プロトタイプ

「考えるために作り、学ぶために試す」

プロトタイプ段階について

最終的な解決策に近づく質問に答えるために、繰り返し加工品を生成する段階です。プロジェクトの初期段階では「ユーザーは、普通とは違う方法で料理するのを楽しむだろうか?」といったように、質問内容は広いかもしれませんが。これらの初期段階は、素早く安く（数分と数百円で）つくれる低品質のプロトタイプを生み出すべきです。そして、それがユーザーと仕事仲間から有益なフィードバックを引き出します。プロジェクトの後半段階では、プロトタイプと質問はもう少し絞られているはずです。例えば、ユーザーが音声や視覚的な命令で料理をするのを楽しむかどうかを明らかにするためにプロトタイプをつくります。

プロトタイプは、ユーザーが対話できるものであれば何でも構いません。例えば、壁に貼ったポスト・イット®、あなたが組み立てた機械装置、ロールプレイング活動、またはストーリーボードなどです。理想は、ユーザーが何かを経験できるものに意識を集中させることです。ストーリーボードを元にしてシナリオを進めることも良いのですが、あなたが作成した物理的環境を通じてロールプレイすることにより、より豊かな感情と反応を得る事ができるでしょう。

なぜプロトタイプが重要か

創造と問題解決を行う：考えるためにつくります。

対話するため：もし絵に 1,000 の言葉を表す価値があるなら、プロトタイプには 1,000 枚の絵と等しい価値があります。

会話を始める：会話の断片が中心となる時、ユーザーとの対話はしばしば豊かなものになります。プロトタイプは、ユーザーとの直接的な会話を行う一つの機会です。

早く安く失敗する：可能な限り少ない資源で取り組めば、投資する時間とお金はわずかで済みます。

可能性の検証：低品質を維持することで早すぎる方向性の決定を避けながら、様々なアイデアを追求することが可能になります。

解決策構築プロセスの管理：調査する変数²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します。

² (訳註) 変数：問題解決につながる要素。デザインプロセスを通じて、この要素を明らかにする。



極めて単純なプロトタイプから多くを学べます

どうやってプロトタイプをつくるか

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かること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。

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。ユーザーがプロトタイプに反応することで得られる、別の付随的なことの理解のみに目を向けないようにします。

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、テスト段階において有益で意義のあるフィードバックが得られます。

Prototype

Test

プロトタイプからテストへの移行

プロトタイプとテストは、間を移動するというより2人乗りのバイクに乗って考える段階です。テストしようとしている内容とどのようにテストするかの方法は、プロトタイプを作る前に考えるべき極めて重要な側面です。

結合した2つの段階を検証することで、プロトタイプのテストが積み重なっていきます。プロトタイプとテストは時々完全に絡み合いますが、うまくいくテストシナリオを計画・実行できるのは、しばしばプロトタイプを作った後における付加的な段階においてです。単にユーザーの前にプロトタイプを置くだけだと考えないで下さい。ユーザーが最も自然で正直なフィードバックをあなたに与えるのはどんな方法なのか、それを注意深く考えた上で形にすることで、しばしば最も価値のある結果を手に出れます。

Test

Mode 5 : テスト

「テストは、自分の解決策とユーザーについて学ぶための機会」

テスト段階について

テスト段階は、あなたが作ったプロトタイプに関してユーザーからのフィードバックをお願いし、デザインの対象となる人に対する共感を高めるための時間です。テストはユーザーを理解するまた一つの機会です。しかし、モード1の共感段階とは違い、問題設定がより明確に行われ、検証のためのプロトタイプができあがった状態です。2つともユーザーとの相互作用に焦点を当てる傾向がありますが、彼らユーザーが解決策を好きかどうか尋ねる「検証」作業をないがしろにしてはいけません。そうではなく「なぜ？」と引き続き探求し、あなたの潜在的解決策を意識するのと同様に、ユーザーと問題に関して一体何を学ぶのかへ焦点を合わせ続けて下さい。

ユーザーが生活している実際の環境の中で、テストできることが理想です。彼らにとって日常的な物を扱うことをユーザーに頼み、具体的な対象物を利用しましょう。よい経験のためにも、実際の状況を捉えられる環境でシナリオをつくるようにして下さい。もしプロトタイプのテストを実際の状況で行えない場合は、ユーザーに役割かタスクを割り当てて、より現実的な状況の中でプロトタイプを試みましょう。大まかに言えば：プロトタイプをつくる際は、あたかも自分の行動は正しいと確信しているかのように取り組みます。しかし、テスト段階では自分が間違っていると考えながら、解決策を再定義・改善するための機会として取り組みます。

なぜテストを行うか

- プロトタイプと解決策を改善するため：テストは、繰り返し行う次のプロトタイプについて知らせてくれます。時にこれは、製図段階へ戻ることを意味します。
- ユーザーについて学ぶため：テストは観察と関わりを通じて共感を構築するもう1つの機会です。それはしばしば予期せぬインサイトをもたらします。
- 着眼点を見直すため：時にテストは、私たちが解決策を正しく捉えていないだけでなく、正しく問題設定ができていなかったことを明らかにします。



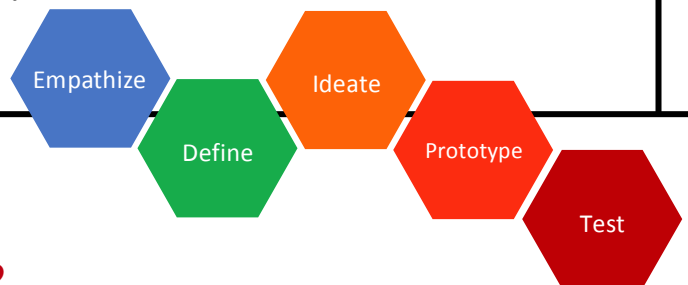
ユーザーテストの秘訣は聞くことです

どうやってテストするか

言うのではなく見せる：ユーザーにプロトタイプへ手を加えてもらうか、何らかの経験を彼らに提供するようにします。最初からすべてを説明せず、ユーザーがプロトタイプを解釈する時間を設けます。彼らがプロトタイプをどう使うか（誤用するか）、どう扱いどんな反応をみせるか観察しましょう。そして、彼らがプロトタイプについて言ったことや彼らの質問に耳を傾けます。

経験を生み出す：ユーザーが評価を行う説明資料としてではなく、ユーザーがいきいきと反応できる一つの経験として、プロトタイプを作ってテストします。

ユーザーに比較を頼む：ユーザーが基準を比較できるように、複数のプロトタイプを試します。比較することで、しばしば潜在的ニーズが明らかになります。



何度も実践を繰り返し

独自のプロセスを磨きましょう

繰り返しは良いデザインの基本です。プロセスと各ステップを複数回繰り返すようにします。例えば、複数のプロトタイプを作ったり、ブレインストーミングの様々なトピックを様々なグループで試してみたりしましょう。一般的に、何度もプロセスを繰り返す中でデザインが絞られ、大まかなコンセプトから微妙な違いを含んだ詳細なものへ移っていきますが、プロセス自体がデザイン開発そのものを引き続き助けてくれます。

簡潔にするためこのガイドブックではプロセスを直線的に進むものとしましたが、デザイン実践は様々な状態の中で様々なモデルを利用しながら行われます。ここで提示した内容は、あくまで1つの方法、1つの提案です。最終的には、あなたが独自のデザインプロセスを構築し、自分の流儀と仕事にそのプロセスを適合させることとなります。あなたにとって役立つオリジナルのプロセスに磨き上げて下さい。どんなプロセスを利用するのであれ、最も重要なのはあなたのワークスタイルにデザイナーの発想法を浸透させて、革新の実践を続けることです。

編集：アイリーニ・マネジメント・スクール（一般社団法人デザイン思考研究所）

Webサイト

<https://ems.eireneuniversity.org/>

Facebookページ

<https://www.facebook.com/EireneMgmt/>

Twitterアカウント

https://twitter.com/dt_institute

クレジット

スタンフォード・デザイン・ガイド デザイン思考 5つのステップ

2012年9月30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

編集 — アイリーニ・マネジメント・スクール（一般社団法人デザイン思考研究所）

訳者 — 柏野尊徳／中村珠希

アイリーニ・マネジメント・スクール（一般社団法人デザイン思考研究所）による『スタンフォード・デザイン思考ツール 5モード・ガイドブック』は、Creative Commons 表示 - 非利益 - 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 [An Introduction to Design Thinking PROCESS GUIDE](#) を翻訳したものです。

