



EIRENE Management School

デザイン思考研究所

デザイン思考 5つのフェーズ

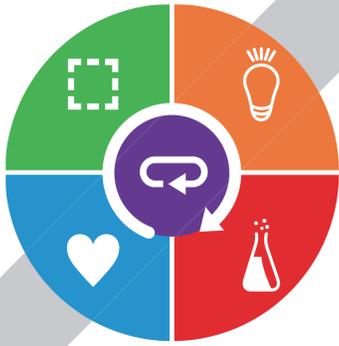
「d.seed」モデル

アイリーニ・マネジメント・スクール

デザイン思考研究所

柏野尊徳 著

Ver1.0



d.seed モデルについて

d.seed モデルとは？

d.seed モデル（ディー・シード・モデル）は、イノベーションを起こすための方法論であるデザイン思考を、5つのフェーズで表現したものです。

各フェーズには発見：discover / 詳細化：specify / 探求：explore / 実験：experiment / 展開：develop と名前がついており、それぞれの単語の頭文字をとって d.seed と名付けられました。



d.seed モデルの重要性

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

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

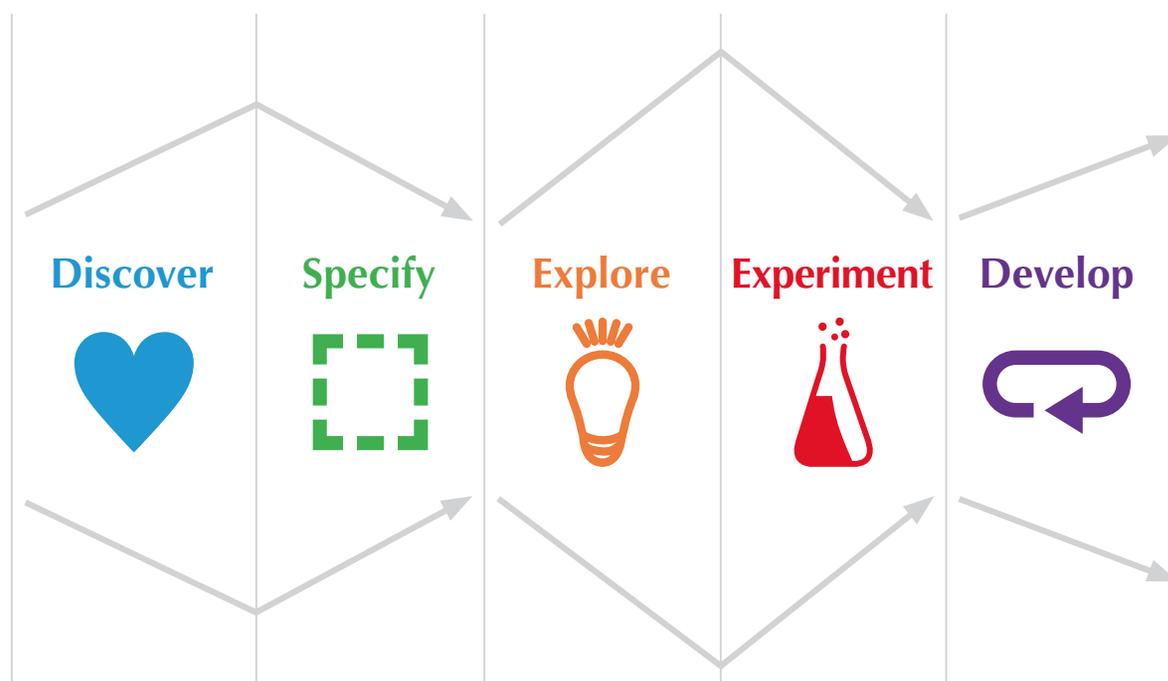
デザイン思考の特徴と d.seed モデルの構成

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

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

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

チーム・スポーツのように、右脳と左脳、頭と体の両方を動かすことで上達するのがデザイン思考です。繰り返し練習することをぜひ意識して下さい。





発見：Discovery

発見とは？

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

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

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

発見の重要性

イノベーションを起こす上で、組織の技術や資金といったリソースも重要である一方、リソースを投下して実現する製品やサービスを顧客が支持するから、実現した製品・サービスが世に広がっていきます。顧客の支持を得るには、顧客のために新しい価値を創造しなければいけません。

価値を創造するには、顧客が何を重要と考え、何に価値を見出しているのか知る必要があります。このフェーズを丁寧に実行することで、イノベーションにつながる新しい発見を手にする可能性が高まります。

発見の方法論

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

1. 体験

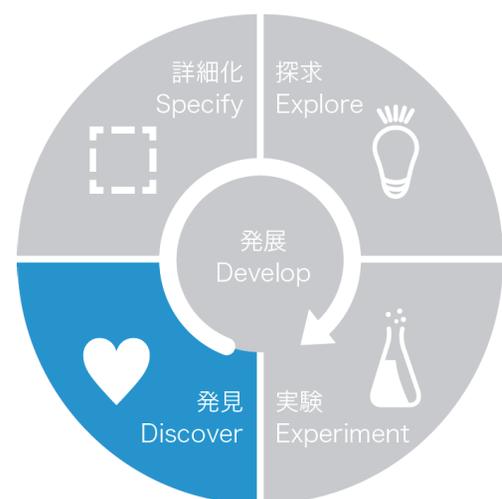
既に存在している製品やサービスを利用して、一人の顧客としての体験をします。例えば、新しい調理器具としてミキサーを開発するのなら、既存のミキサーを使ってあなた自身が料理をします。材料をスーパーで買うところから始めることで、顧客の普段の生活をそのまま体験しながら、既存製品の良い点や改善点を、顧客視点で理解できるようになります。

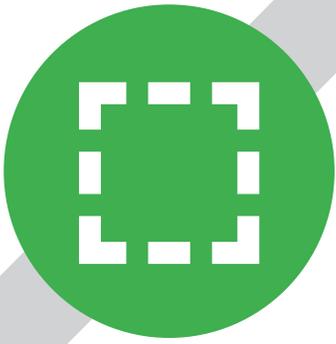
2. 観察

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

3. 対話

顧客の行動にある背景や理由について顧客自身と対話をしながら、彼らのストーリーをより深く理解します。深い共感を通じて、相手の考え方や気持ちに歩み寄ることが重要です。仮説を検証するような答え合わせの質問は機能しません。それよりも、想定外の考えや意見を引き出すことで、新しい仮説を構築できるようなきっかけとなるように対話やインタビューを実施します。





詳細化：Specify

詳細化とは？

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

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

詳細化の重要性

顧客に関わる情報を、改めて丁寧に確認していくことで、それまでチームや組織が想定していなかった新しい視点を得ることができます。この新しい視点によって次のイノベーションが生まれます。単に顧客から得た情報を羅列するのではなく、それぞれの情報をうまく統合する、一つのストーリーを見出しましょう。今までと違う、新しいパターンを生み出すことが重要です。

詳細化の方法論

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

1. 全体像の把握

顧客から得たストーリーの中で、意外に感じたことや印象的だったことに焦点を当てましょう。なぜ、その情報が印象的だったのかを掘り下げます。そこには、何らかの特定のパターンやストーリーが埋め込まれているはずです。

顧客自体の理解を深めることはもちろん、顧客を取り巻いている環境や文脈についても、新しい視点で説明ができないかどうか考えます。

2. 顧客ニーズの理解

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

3. インサイトの抽出

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





探索：Explore

探索とは？

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

探索の重要性

顧客のニーズに対して、そのニーズを満たす方法が1つだけということは滅多にありません。顧客が抱えている課題や問題を1つに絞ったあとは、その課題や問題を解決するための様々な方法を可能な限り創造します。特に、プロジェクトや事業開発のプロセスが初期段階にある場合、この探索フェーズで可能な限り選択肢を増やすことが重要になります。選択肢が増えることによって、プロジェクトの可能性が広がります。このフェーズではあくまでアイデアを発散・拡散させることを重視し、実際にどのアイデアやコンセプトが顧客にとって価値があるのかは、2ページ後で紹介する実験フェーズで確認します。繰り返しますが、ただ一つのベストな解決策を見つけようとするのではなく、ベストになるかもしれないアイデアやコンセプトを100,200と考えるのが探索フェーズで重要な点です。

探索の方法論

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

1. アイデア創造：発散

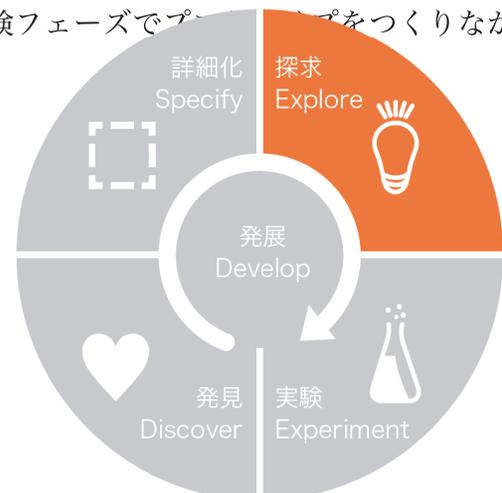
ここでは、最も一般的なブレインストーミングについて紹介します。ブレインストーミングは、広告代理店の創業者であるアレックス・オズボーンによって1939年に提唱されました。この方法を使うと、他人のアイデアや発想を借りながら、連想ゲームのように次々に新しいアイデアを生み出すことができます。ブレイン・ストーミングにおける重要なポイントは2つあります。

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

2. アイデア選択：収束

アイデア創造の段階ではアイデアを評価することを避けていましたが、この段階ではアイデアを積極的に評価していきます。ここでの目的は、プロトタイプをつくって実験する価値がありそうな、可能性のあるアイデアを選ぶことです。

この段階でよくある間違いは、技術的な実現性や利益が出るかどうかという点のみで判断してしまうことです。実現性や利益が出るかどうかも当然考えるべきですが、「新しい価値を顧客や社会に提供できるか」という視点も忘れてはいけません。プロジェクトの初期段階では、発展可能性のあるアイデアを選び、実現性や収益性については実験フェーズでプロトタイプをつくりながら確認・検証していきます





実験：Experiment

実験とは？

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

デザイン思考では、お金や時間をかけずに、低コストでアイデアを形にしたものを「プロトタイプ」と言います。プロトタイプは、失敗のリスクを最小化し、効果的にプロジェクトの軌道修正を実現してくれる道具です。プロトタイプの形には様々なものがあり、アイデアを絵で表現したスケッチや、ありあわせの工具でつくった3次元ののインターフェイスなど、物理的なものであれば何でも構いません。

実験の重要性

実験フェーズを実施することで、これまで創造したアイデアのどの部分に焦点をあててプロダクト開発をすすめていくか、顧客の声を参考にしながらそのプロセスを固めていくことができます。実験フェーズで重要なことは、チームがこれまで気がついていなかった新しい学びをプロセスの過程で得ることです。

実験フェーズによって得られる効果は大きく分けて以下の3つに分類できます。

1: チームでのさらなるアイデア探求ができる

アイデアをプロトタイプとして具現化する過程の中で、探索フェーズでアイデア創造をしていた時には想定していなかった、新しいアイデアやコンセプトを手にするケースがあります。

2: 顧客に対するさらに深い共感ができる

プロトタイプをテストして顧客からフィードバックをもらうことで、普段の生活や業務で顧客がどのような課題を抱えているのか、さらに深く共感しながら顧客を理解することができます。

3: 解決策の検証ができる

プロトタイプを活用しながら、顧客と一緒に解決策を発展することができるため、顧客の反応を踏まえながらプロジェクトが進むべき方向性を徐々に明確にすることができるようになります。

実験の方法論

実験フェーズは、次のような3つの段階を何度も繰り返すことを想定しています：プロトタイプ
の作成、プロトタイプを使った実験、実験結果の整理と改善の方向性決定。

1. 実験材料となるプロトタイプの作成

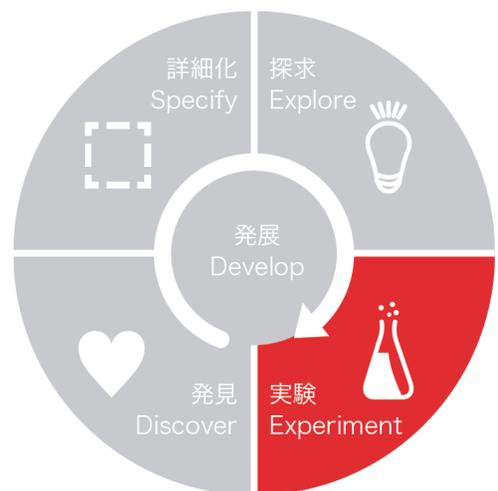
ありあわせの材料で、実験に必要なプロトタイプを作成します。最初のプロトタイプは、画用紙
や模造紙などを使いながら、例えば30分程度でつくるような簡易なもので充分です。初期段階
のプロトタイプが、顧客から絶賛されることは滅多にありません。顧客を感動させたり、説得さ
せるために作っているのではないことに留意して、素早く低コストでプロトタイプをつくりま
す。

2. 顧客との対話を通じた実験

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

3. 実験結果を整理し、改善の方向性を決定

一通り相手からプロトタイプについてのフィードバックを獲得できたら、そのフィードバックを
整理します。例えば、プロトタイプの良かった点、改善点、疑問点、新しいアイデアといった形
で分類します。フィードバックを整理した上で、次の方向性を議論します。例えば、強化すべき
機能や削除すべき機能を決めたり、当初想定していたものとは全く違う方向に切り替えたりしま
す。方向性が定まったら、次のプロトタイプを作ります。





展開：Develop

展開とは？

ある程新しいコンセプトの形が見えてきたのであれば、チーム外の社内関係者や社外パートナーに協力を仰ぎながら、新しいコンセプトを実際に形にして製品化/サービス化することになります。そのプロセスをうまく進めてイノベーションが実現するように、アイデアを広く深く展開する必要があります。

展開の重要性

コンセプトを展開することによって、次のステップの実行の難易度を下げることができます。具体的には、文章化したり映像化しながら、コンセプトを商品化するリソースを周囲の人から得ることができます。

展開の方法論

効果的に展開するには、いくつかのツールがあります。ここでは、ストーリーボード、メディア・モックアップ、ミニ動画を紹介します。すべてのツールに共通する重要な点は、成果物を見た関係者が、すぐに顧客の生活や様子について新しい想像をできるようにすることです。

1. ストーリーボード

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

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

2. メディア・モックアップ

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

3. ミニ動画 (2-3分)

ストーリーボードを意識しながら、実際に顧客変化の様子を視覚的に表現します。例えば、これから市場に提供する商品にはどんな顧客に価値を提供するのか、その顧客は普段どんな生活をしていて、その商品を手にするるとどのように日常が変化するのか、といった点について示唆を与えるものである必要があります。





EIRENE Management School

デザイン思考研究所

クレジット

デザイン思考5つのフェーズ：「d.seed」モデル

2020年3月30日 ver1.00 発行

著者 — 柏野尊徳

発行 — デザイン思考研究所：アイリーニ・マネジメント・スクール

デザイン思考研究所：アイリーニ・マネジメント・スクールによる

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

