



デザインスプリント 実習ガイド

Version2.4-

所属部署：_____

氏 名：_____

実施年月日：

1日目 _____ 年 ____ 月 ____ 日(____) ____ 時～____ 時

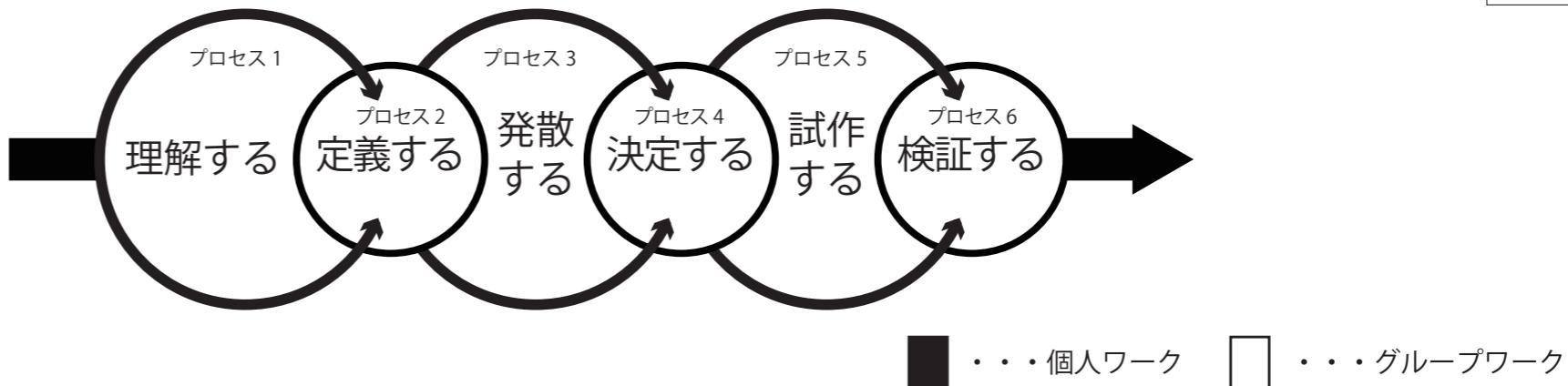
2日目 _____ 年 ____ 月 ____ 日(____) ____ 時～____ 時

3日目 _____ 年 ____ 月 ____ 日(____) ____ 時～____ 時

デザインスプリントの基本プロセス・タスク・制約時間目安

1

プロセス0 準備する Prepare	45分
0 リスクを特定する	



プロセス1 理解する Understand	115分
1 終わりから始める	
2 重要な課題を書き出す	
3 サイレント投票をする	貼り出し / ヒートマップ / 1分品評 / 全体投票 / 最終投票
4 合意形成をする	
10分休憩	

プロセス2 定義する Define	125分
5 ゴールデンルートを決める	
6 専門家に聞く	
7 フォーカスする	
10分休憩	

プロセス3 発散する Diverge	100分
8 アイデアデモをする	掛け合わせアイデア / アイデアプレゼン / ビッグアイデアモ
9 アイデアストレッチをする	ベストヒット / クレイジー8
10 ソリューションスケッチを描く	
10分休憩	

プロセス4 決定する Decide	180分
11 サイレント投票をする	貼り出し / ヒートマップ / 1分品評 / 全体投票 / 最終投票
12 合意形成をする	
13 ストーリーボードを作る	
10分休憩	

プロセス5 試作する Prototype	200分
14 検証の目的を定める	
15 役割分担・素材集めをする	
16 分担制作をする	
17 最後の一歩間をかける	
10分休憩	

プロセス6 検証する Validate	200分
18 インタビュー内容を決める	
19 インタビューとメモのセッティングをする	
20 5幕構成でインタビューをする	
21 インタビューメモをとる	
22 次のアクションを決める	

ご覧いただきながら解説致します。

よくわかるデザインスプリント



基本 6 プロセス



0 メンバーの自己紹介・役割決め

ひとり1分で簡潔に自己紹介をしてください。

あなたの役割に○をつけてください。

() ファシリテーター

- ・デザインスプリントの進行役に徹する（最善の方向に舵をとる）
- ・デザインスプリントの作業には参加しない
- ・自分の意見があっても発言しない

() 意思決定者

- ・最終決定権を持つ（スーパー投票）
- ・デザインスプリントの作業に参加する
- ・自分の意見をいちメンバーとして発言して良い

() プロジェクトリーダー

- ・プロダクトと課題解決のクオリティに責任を持つ
- ・デザインスプリントの作業に参加する
- ・自分の意見をいちメンバーとして発言して良い

() タイムキーパー

- ・ワークの時間をはかり、終了時刻をメンバー全員に知らせる
- ・デザインスプリントの作業に参加する
- ・自分の意見をいちメンバーとして発言して良い

() 記録者（振り返り役）

- ・各ワークの記録（いつ、何をやったか）と成果物の管理をする
- ・デザインスプリントの作業に参加する
- ・自分の意見をいちメンバーとして発言して良い

ファシリテーターの方は、以下を参照して行動してください。

ファシリテーションのコツ

デザインスプリントにおけるファシリテーターは「SPRINT マスター」と呼ばれます。単なるナビゲーターではなく、進行上の必要な場面において、コーチ・コンサルティング・専門家など多様な役割を果たします。進行全体の7割はコーチとして接します。

◆ 基本スタンス

- ・時間通りの進行と模造紙への記録、サイレント投票を補助する
- ・常に中立的で客観的な視点で進める（プロジェクトの事前情報は必ずしも理解していなくて良い）
- ・主役はチームメンバー一人ひとりであり、黒子に徹することを意識する
- ・メンバーの潜在能力を引き出しチームワークが最大値になるにはどうしたら良いか常に考える
- ・時間が余ったら、または進行に困ったら、模造紙の記録を読み上げて他に意見がないか聞いて振り返る

◆ 進行に困る意見が出たら

「○○さんから△△と言う意見が出ましたが、賛成ですか？それとも別案がありますか？」と否定せずに意見を一旦取り上げ、メンバーに意見の循環を促します。制限時間が来たらそこで区切って終わらせます。

0 リスクを特定する

3

始めるにあたってビジネス上最大のリスクを特定します。

個人ワーク ① あなたの考える現状のリスクを全て書き出します

グループワーク ② プロジェクトリーダーまたは意思決定者がビジネススコアボードまたはリーンキャンバス上の適切なエリアに貼り出します

③ 絞り込みツールを使って全員でビジネス上最大のリスクを1～3つに特定します

プロセス1 理解する

目標やヴィジョンに対してチーム内で多様な見解があること認識するフェーズ。「終わりから始める」と「クエスチョン」で、効率的に必要な情報を可視化する。

4

1 終わりから始める

ビジネスにおける戦略や計画の立て方は2通りあります。1つはフォーキャストといい、しっかり現状分析をしてその分析結果を元に実現可能な目標や行動指針を立てる考え方です。もう1つは、バックキャストといい、現状がどうなっているかに関係なく、理想のビジョンを描き、そのイメージから逆算して現在までの道筋を描いていく考え方です。「終わりから始める」のプロセスは、後者の考え方に基づいています。

前者は、原因・理由が明確に特定できる場合は有効な思考法ですが、新規事業開発やスタートアップの現場では、そもそも前提にすべき事象は存在しないので、原因も理由も不確実です。

このようなプロジェクトでは、ゼロベースで物事を考える思考法・クリエイティブな思考法で考へないと、現状の制約にすぐに行き詰まってしまい、前に進めなくなってしまいます。

MEMO

2 課題を書き出す

「終わりから始める」はどちらかというとポジティブなビジョンになる傾向があります。しかしそれだけではプロダクト開発はうまく進みません。ポジティブとは逆のネガティブなビジネス要素が見える化されて、初めてプロジェクト開発の必要要素が揃います。課題とは言い換えると「ネガティブなビジネス要素」です。

「課題を書き出す」で可視化できていない不安要素や不確定要素をえぐり出し、メンバー全員で共有することがこのプロセスの目的です。

どのようなプロジェクトでも「本当にこの日までにできるのだろうか?」「問題が起こったら、どうすればいいのだろうか」などの不安が必ずあります。気がつかないふりをして通り過ぎのではなく、初期段階で共有することで意識の齟齬を抑えたり後々のトラブル防止の役割を果たし、メンバーが安心してプロジェクトに関わることができます。

3 サイレント投票・合意形成をする

合意形成とは、チーム内あるいは利害関係者（ステークホルダー）同士の意見の一致を図ることです。デザインスプリントでは、サイレント投票の仕組みを通じて、チームメンバー各人の根底にある本音や言い出しにくい事柄を無記名で付箋に書くことで顕在化させます。さらにシールで投票することによって意見の一致と多様な意見を見える化する働きがあります。

チームの長期目標やビジョンの一致を図ると共に、ネガティブな意見や不確定要素をあらかじめ顕在化させることで、不安を軽減したり取り除いたりする働きがあります。

ワーク説明

リスクの特定を踏まえ、チャレンジングな未来を描く。

今、タイムマシンで1年後にタイムトラベルしたと仮定してください、その時、このプロジェクトは、一体どうなっていますか？どんな光景が目に浮かびますか？どんなことが実現されていますか？お客様の姿は？

できるだけ具体的なことを頭の中に想い浮かべてください。

上の[問い合わせ]に対して、様々なことをイメージして思い浮かんだことを文字にして付箋に書き留めてください。映像が浮かぶ場合は、その映像を絵にして描いてみてください。

いくつか浮かんだものの中で特に印象的なもの、特に重要なものを直感的に1つだけ選び、1年後のビジョンとしてA4の紙に書き直してください。

それを実現するには、半年前に何ができていないといけないですか？1年後のビジョンの下に書いてください。

半年前にそれが実現できているためには、その3ヶ月前に何ができないといけないですか？
半年後の下に書いてください。

3ヶ月前にそれが実現できているためには、その1ヶ月前に何ができないといけないですか？
3ヶ月後の下に書いてください。

MEMO

ワーク説明

自分で書いた目標やビジョンに、鋭いツッコミを入れる。

できるだけネガティブで具体的な疑問を洗い出します。例えば1年後のあるべき姿が「商品をリリースしている」であれば、「1年後に商品がリリースできていなかったら、どんなことが原因として考えられるだろうか？」というように、「どんな原因が考えられるだろうか？」→「できていない理由は何だろうか？」というような雛形に当てはめて書き出します。

もし適切な質問ができない場合は、「タイムマシンで1年後にタイプトラベルしたら、プロジェクトが中止になっていた。どんなことが原因として考えられるだろうか？」という文章をとりえず書いてみます。できるだけ具体的なことを頭の中に想い浮かべてください。

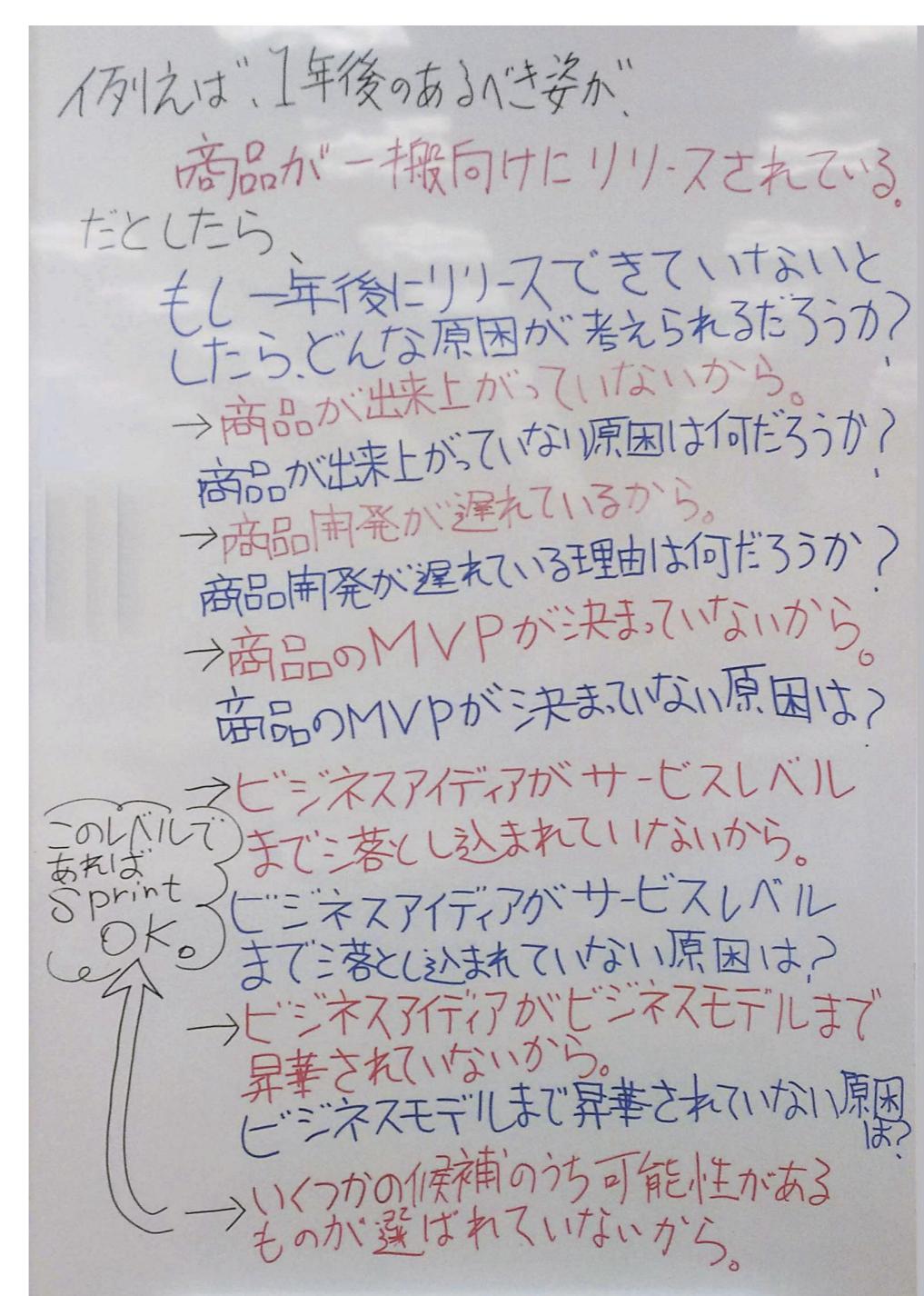
例では「1年後に商品がリリースできていなかったら、どんなことが原因として考えられるだろうか？」と書きました。次はこの質問に素直に答えたらどう答えるか？を考え、答えを書き出します。論理的に考えたり現実な根拠を考えたりすると答えに詰まってしまうので、できるだけ頭に浮かんだことを直感的に書き出すようにします。

次はこの答えをそのまま質問の形にして書き出します。同じ語句や言い回しがダブった形で、ただ質問文になっただけなので、おかしく感じるかもしれません、気にせずそのまま質問にします。ここでも論理的に考えたり現実な根拠を考えたりすると答えに詰まってしまうので、ただ機械的に書き出すだけにします。

次はこの質問に対しての答えを書き出します。この質問に素直に答えたらどう答えるか？上記と同じように考えます。以降、4回以上同じことを繰り返し、計5回以上質問と答えのリストになるように続けます。

5回目か6回目の質問を書き出した時点で「もうこれ以上続きを書き出せない」というレベルに達し、デザインスプリントで回答が得られるくらい具体的かつ切実な質問になったらこのプロセスは終了してください。

時間が余ったら、同じ要領で「終わりから始める」の半年後に対して質問を繰り返し、最後の質問文を書いてください。



例)

3 サイレント投票・合意形成をする

ワーク説明

課題を書いた紙をファシリテーターに提出。

ファシリテーターは誰が何を書いたか分からないように模造紙に貼り、番号を振る。全員が無言で読み、無言で投票・合意を行なう。

- ① 貼り出されたそれぞれの意見を声を出さず黙って読んでください。心の中で意見の違いを確認し、デザインスプリントで答えを出すにふさわしいものを選びます。
- ② ファシリテーターは、投票しやすくするため、各シートに A、B、C、などと記号を入れます。
- ③ 「サイレント投票」をしてチーム合意の「ヴィジョン・ストーリー」を 1 セットまたは 2 ~ 3 セット程度選びます。選んだもの同士の整合性が取れない時は、ファシリテーターを中心に文字を追加してニュアンスを調整するか、つじつまが合うものに差し替えます。
- ④ ファシリテーターは完成した文章を読み上げ、メンバー一人一人に合意をとります。合意のとり方は「サイレント投票」を使います（ここではドットシールではなく、付箋を使う）。

[投票の仕方]

100%合意する場合は付箋に大きく「合意」と書きます。1%でも合意できない理由がある場合は「部分合意：●●が ×× になると良い」などと理由や解決策を書いてファシリテーターに渡す。

- ⑥ ファシリテーターは全ての付箋を貼り出し、読み上げます。
- ⑦ メンバーはファシリテーターの読み上げと貼り出された付箋を見て、意見の合意と不合意理由を確認、不合意が多い場合はディスカッションをして状況を把握します。

MEMO

プロセス2 定義する

「ゴールデンルート」でプロダクトの最適な流れを決める。専門家に聞いてさらに精緻化、フォーカスすることで以降のプロセスの起点を決める。

4 ゴールデンルートを決める

「ゴールデンルート」とはプロダクトが使われる理想の流れです。一番理想の、あるいは最適なプロダクトフローを描き出すわけです。これと似たものに「カスタマー・ジャーニーマップ」と呼ばれるものがありますが、全く別のものです。

「カスタマー・ジャーニーマップ」では、顧客の体験と感情を中心にチャート化するのに対し「ゴールデンルート」で描くプロダクトフローは、プロダクトに関わるが主要な利害関係者が網羅され、顧客がプロダクトを消費するアクションとどう関わるかをチャート化したものだからです。

別の言葉で言い換えると「顧客を中心とした業務プロセス図 最適版」です。

MEMO

5 専門家に聞く

このタスクは「ゴールデンルート」の精度を高めるために行います。社内外の様々な専門家を呼び、「ゴールデンルート」に法務や技術などの専門的な知見を投入することにより「ゴールデンルート」の正確さと妥当性を向上させます。各要素を訂正したり、微調整したりします。

例えば、顧客サポート部のスタッフであれば、よりナマの顧客の声が得られるでしょうし、法務部であれば業界の法的問題や事例を、営業スタッフであれば、営業プロセスや交渉についてのノウハウが得られる、と行った具合です。どの専門家を呼ぶかは、チーム内で相談して決めてください。できるだけ広範囲の分野の専門家を呼んだ方が、「プロダクトフロー」の精度は高くなります。対象はチーム外のメンバーが理想ですが、声がけに時間がかかる場合や調整が困難な場合は、チーム内のメンバーで行なっても構いません。

6 フォーカスする

「ゴールデンルート」上の最も重要な箇所にフォーカス（選ぶ）します。デザインスプリントでは、短期間で結果を出していくので、ポイントを部分に絞って課題検証を行わなければなりません。

そのため、この段階で仮に絞り込みをすることで、そこを起点に解決のためのアイデア出しをし、プロトタイプを作つて検証をしていきます。

ワーク説明

顧客がプロダクトを消費する一番最適な順番を考える。

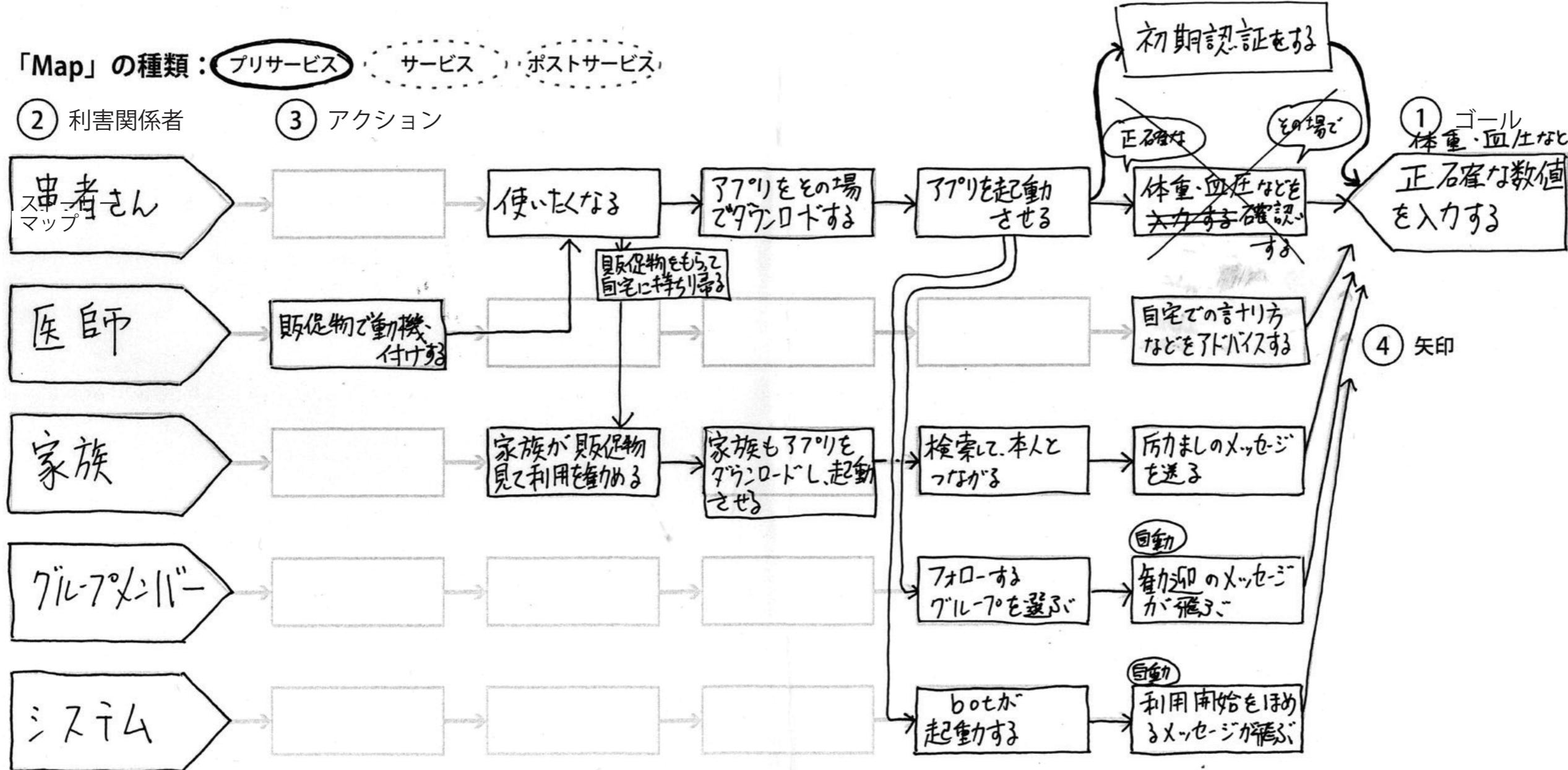
ゴールに至るまでに、利害関係者はどんなサポートをすべきか？

- ① プリサービス・サービス・ポストサービスの3つのうち今回のプロダクトに該当する1つを選びます。

→商品・サービスを利用する流れは大きく分けて3つに大別できます。1つは商品・サービスを購入する前段階の「プリサービス」、次に商品またはサービスそのものである「サービス」そして、サービス終了後や契約期間終了後の「ポストサービス」です。

- ② ファシリテーターが模造紙の適切な場所に「ゴール」、利害関係者、アクションに当たる付箋を横に貼ります。

- ③ チームで「ゴール」→利害関係者→アクションの順に、付箋に実際の内容を記述していく、必要であれば前後左右を入れ替えたりして精度を高めていきます。



ワーク説明

ゴールデンルートの内容や順序に無理がないか、社内・外の専門家に聞いて精度を上げる。

- ① 「ゴールデンルート」を見ながら必要な専知識・足りない専門知識がないか考えます。対象となるアクションに下線を引き、適任の専門家をピックアップします。

② 他部署の専門家をデザインスプリントに招きます。

③ デザインスプリントと、このプロセスを簡単に説明します。

④ 専門家の意見を聞きます（以降の事柄について、知っていること、気がついたこと、思ついたことを全て教えてください、と言って回答を促します）

 - ① 「このプロダクトの問題を解決するためには、他に何が足りないですか？」
と聞きながら、素早く付箋にメモを取ります。
 - ② 「当社独自の強みや機会は何でしょうか？」
 - ③ 「我々の気づいていない、最大のリスクや問題は何でしょうか？」
とさらに聞きながら、素早く付箋にメモを取ります。

⑤ 「どうすればメモ」をとります（④と同時に行います）
「どうすればメモ」とは、専門家の意見を「どうすれば？～だろうか？」の質問のかたちに変換し直したメモのことです。

 - ① 1人1枚の付箋を手に④をしながらメモを取ります
 - ② 別の付箋の上部に「どうすれば・・・」と大きく書きます
 - ③ ①の中で気になったことを頭の中で質問のかたち「どうすれば？～だろうか？」に変換します
 - ④ ③を②の下に書き足します
 - ⑤ 書き終えた付箋を、机に仮貼りして考え方く限り全て書き終えます
 - ⑥ 書き終えたら全ての付箋を裏返しにしてファシリテーターに託します
 - ⑦ ファシリテーターは全員分揃ったら、模造紙の該当箇所に貼り出します

MEMO

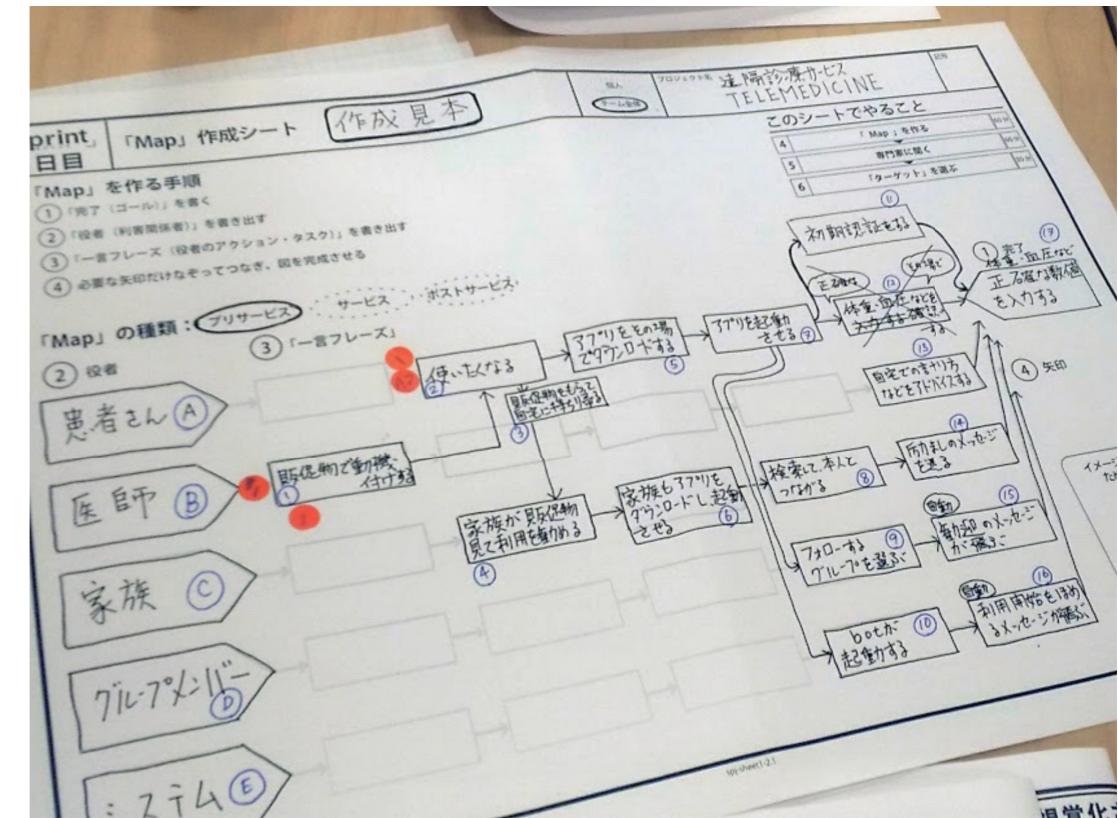
〔備考〕

- 最初は整理せずにランダムに貼り出します
 - 似たものを集めてカテゴリー分けし、タイトルをつけます

ワーク説明

デザインスプリントで解決すべき重要なアクション（売り上げやプロダクトの使い勝手に影響する部分）を1~2つ選ぶ。

- ① 重要と思われるアクションを個人で決めます（無言で頭の中で）。
- ② ファシリテーターの掛け声で、重要と思われるアクションを一斉に指差します。
- ③ 指したメンバーが多いアクションにシールを貼るなどして視覚化します。
- ④ チームの中で「重要と思われるアクション」を1~2つ選出します。



プロセス 3 発散する

アイディアを広げて絞り込むことを交互に行って、最適な解決策を作り出す。それぞれのプロセスには意味があるので、理解をした上で進めること。

7 アイデアデモをする

世の中のほとんどのアイデアは既存の何と何かを掛け合わせてできたものです。デザインスプリントでは、一步進んで強制的掛け合わせて、合理的に斬新なアイデアを導き出します。

ここでは、メンバーそれぞれ個人の頭の中にある発想を視覚化することに集中します。

MEMO

8 アイデアストレッチをする

個人の頭の中にある発想を視覚化した後は、エクササイズ（発想の思考訓練）を行うことで、さらにアイデアを広げて行きます。

ここでは既存の枠にとらわれない、斬新でイノベーティブな発想の創出が目的なので、できるだけ沢山のアイデアのバリエーションを視覚化することに集中します。質より量を重視します。

9 ソリューションスケッチを描く

アイデア創出の総まとめをする段階です。ここまで経験を総動員して、プロセス2の「フォーカスする」の解決策を創出します。

顧客がプロダクトを消費している（使っている）シーン、利害関係者が顧客やプロダクトに関わっているシーンとここまで考えたアイデアとを頭の中で比較しながら、斬新でイノベーティブな解決策を創出します。

ワーク説明

アイデアの元を作るプロセス。アイデアを掛け合わせて、新しいアイデアを創り出す。

① 「かけ算」をしてアイデアの元を作る

全く別の業界の優れたビジネスモデル・考え方と、このデザインスプリントで考えるべき問題解決のヒントとなりそうなキーワードを掛け合わせて、新しいビジネスモデル・考え方を作り出します。

例 1)

農業の IoT 化で、人手不足が解消される × 医療現場
→ 医療器具や器具を IoT 化して、業界の効率化を目指す

例 2)

アマゾンの脅威により全米デパート業界の IT 化が進む × 医療現場
→ 突出した I 化事例を作ることにより、危機感を煽り医療現場全体を底上げする

② アイデアプレゼンをする

「新しいビジネスモデル・考え方」をひとり 3 分でミニプレゼンします。「何と何を掛けあわせたか」、「掛けあわせた結果どんな発想を得たか」を簡単にスピーチします。

③ ビッグアイデアを書き留める

アイデアプレゼンを聞きながら、他のメンバーのアイデアや考え方でなるほどと思ったもの、斬新でイノベーティブと思ったものを付箋に書き留め、自分のアイデアとしてコツソリ取り込みます。

[ポイント]

アイデアを広げるために、他のメンバーのアイデアや考え方も自分のアイデアとして積極的に取り込んでくださいアイデアの枠を広げてください。

ワーク説明

頭の中の柔軟性を上げるエクササイズ。できるだけ多くのバリエーション創出することに集中する。

MEMO

① ベストヒツ

ここまでプロセスを振り返り、このスプリントで解決するプロダクトの課題として重要と思われることは何かを考えて、頭に浮かんだキーワードを書き留めてください。

1位、2位、3位と重要度順に順位をつけて並べ換えて、あなたの「ベスト5」または「ベスト3」を作ってください。

② クレイジー8

ベストヒツの中で、顧客視点で考えて特に重要なキーワードを1つピックアップします。そのキーワードに対して任意の要素で最大8つのバリエーションを直感的に描き出します。制限時間は8分。

この作業は頭の中の柔軟性を上げることが目的です。短い制限時間の中で、どれだけ多くのアイデアのバリエーションが出せるか、自分の中で最高記録を叩き出すようなつもりで取り組んでください。

アイデアの質より量にこだわり、どんなにくだらないアイデアでも、どんなに普通なアイデアでも、そのアイデアを短時間で出せた自分自身を称賛してください。

[方法]

A4コピーペーパーを横にして山折りに3回折り目をつけます。開くと8つの面ができる上ります。その面それぞれに異なるアイデアのバリエーションを描き出します。

任意の要素の例) サイズ・色・レイアウトの違い・重さ・量・方法・見た目の違い・使う人の違い・提供する人違い・国・人種の違い・価格の違いなど、バリエーションを産む要素はたくさんあります。

なるべくイラスト、図など、視覚的にサマになるように描いていきましょう。

9 ソリューションスケッチを描く

ワーク説明

顧客がプロダクトを消費する時に目にするもの・ことを3コマに分けて描く。

ソリューションスケッチは、プロセス0からクレイジー8までの総まとめの段階です。ここまで経験を総動員して、プロセス2の「フォーカスする」の解決策を創出します。

ただし「顧客視点」であることにこだわってください。「フォーカスする」アクションが必ずしも顧客のアクションにならないかもしれません、顧客にとって、どうあれば一番良い状態か?を念頭に、ここまでしてきたアイデアを組み合わせたり、新たに発想したりして、3ステップのストーリーにします(はじめ→中間→終わり)。

顧客がプロダクトを消費している(使っている)シーン、利害関係者が顧客やプロダクトに関わっているシーンと、アイデアとを比較しながら、あなたが考える最も斬新でイノベーティブな解決策を創出してください。

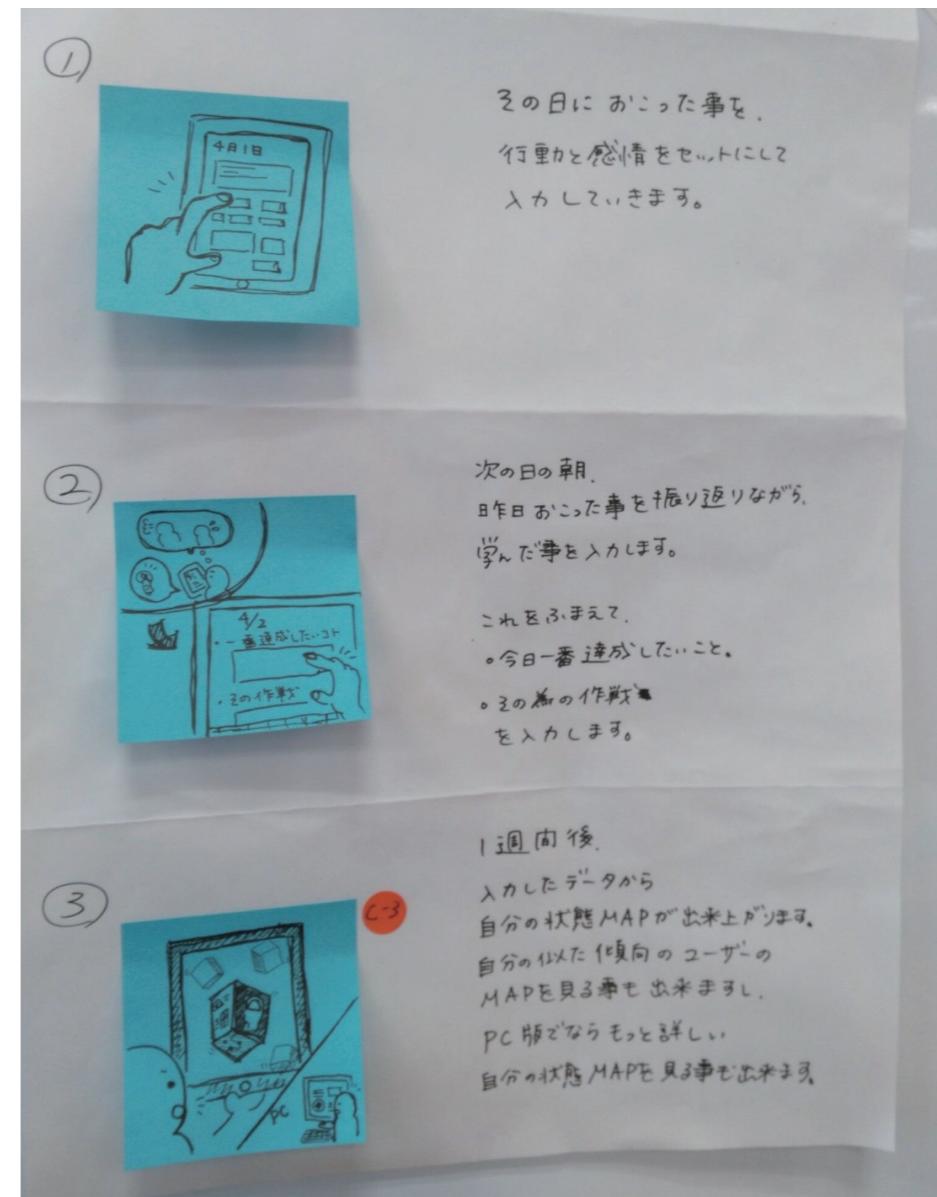
複雑なものではなく、なるべくカンタンなエピソードを想定するのがポイントです。

[方法]

まず付箋にシーンをイラストや図で描きます。次にそれぞれのシーンの補足説明を考え、最後にタイトルをつけて完成です。

【重要】クレイジー8や、アイデアプレゼンのアイデアをまったく無視してここで新たに発想しても構いません。ここであなたが提示する最高の解決策(斬新でイノベーティブなもの)を作ることに専念してください。

ここでは原則として、「頑張れば実現可能な解決策」を創出することとします。



プロセス4 決定する

アイディイ段階的に絞り込んで、解決策へと昇華させるフェーズ。「サイレント投票」により通常の数十倍も速く効率的にアイディアを絞り込むことができる。

10 サイレント投票をする

各自が斬新でイノベーティブと思うアイデアに投票をする、というシステムで複数のアイデアから1つのアイデアへ段階的に絞り込んでいく方法が「サイレント投票」です。ブレストをせず、喋らず無言で自分の選択眼だけを頼って評価をすることで「サイレント投票」と言われています。

ここではソリューションスケッチに投票をしてアイデアを絞り込みます。ヒートマップ→全体投票→最終投票の順に投票をして、最後にプロトタイプを作るべき1つのソリューションに決定します。

色違い・サイズ違いのシールを使うことで、視覚的に優れたアイデアが識別できるようになっています。

11 合意形成をする

合意形成とは、チーム内あるいは利害関係者同士の意見の一致を図ることです。デザインスプリントでは、スーパー投票で最後に意思決定者が1つのアイデアに決めますが、この判断に論理的・感情的に不満がある場合が想定できます。

そんな時のために、あらかじめ不満要素を具体的に健在化することで意見の不一致感を無くす働きをします。

ポイントは「合意」「不合意」で賛否を問うのではなく、「不合意」の場合の解決策を前向きに抽出することです。

12 ストーリーボードを作る

ソリューションスケッチをより詳細に、具体的に細部に渡って描き出したものがストーリーボードです。映画やアニメを製作する時のストーリーボードを見たことがあるでしょうか？

画面に映る主なシーンを絵と補足の文字で表したもので、ユーザーと顧客が実際に体験するもの・ことのイメージ画となり、プロトタイプの下絵となります。

ワーク説明

各自で優れていると思われるアイデアにドットシールを貼っていく。
貼り方は、シールに記号・番号を書いてファシリテーターに手渡すこと
で民主的に投票をする。

ヒートマップ

並べたソリューションスケッチの「優れたアイディア」「評価すべきアイディア」にシールを使って全員で投票をしてください。選挙のような仕組みで人気投票をするイメージです。

投票はサイレント投票で行います。他メンバーのバイアスがかかるないように、シールに自分の投票する箇所の記号を書き入れ、5つ全部書けたらファシリテーターに手渡してください。ファシリテーターは、全員分揃ったら一斉にソリューションスケッチに貼り出して「ヒートマップ」を作ります。

ひとり5つのシールを持ち点にして、どこに、幾つ投票しても良いというルールにします。自分のアイディアも含めて誰のアイディアに投票してもOKです。

ただし自分のアイディアも含めて、「独創性がある」、あるいは「このプロジェクトのアイディアとして他にない価値がある」という視点で公平な投票をしてください。

「ヒートマップ」の名前の由来は、シールを貼ったところが、人間の体温を赤や青の色分けによって体温の変化が一目でわかる映像「ヒートマップ」に似て見えるからです。

① 記号を書く

メンバーが投票をしやすいように、各ソリューションスケッチと1枚のソリューションスケッチ内の各アイディアにそれぞれ記号と番号をふります。

例えばソリューションスケッチが横に3つ、縦に3つ並んでいる場合、左上から右上にA、B、C…と順にふっていきます。一番右まで来たら、次は1段下がってまた左から右へ流れるように順にふっていきます。全部のソリューションスケッチに記号がふれたら、次はソリューションスケッチ内の各アイディアそれぞれ1、2、3…と順にふっていきます。

こうすることで A-1、A-2、A-3、B-1、B-2、B-3 と規則的に記号がふられ、投票がしやすくなります。
投票は、黒ペンで大きく書きます。

② 投票するソリューションスケッチを検討する

ソリューションスケッチを読み込み、投票すべきアイディアを検討してください。論理的・常識的に考えたり、実現できるかどうかという視点よりも、「独創性がある」、あるいは「このプロジェクトのアイディアとして他にない価値がある」という視点で直感的に選んでください。アイディアに対する票数も、自らの独断で感覚的に決めてください。

③ 投票をする

投票したいアイディアと枚数が決まったら、シールの表面に投票したい箇所の記号と数字を書き、全部書けたらファシリテーターに託してください。投票する記号と数字はファシリテーター以外誰にも見せる必要はありません。また、他のメンバーがどのソリューションスケッチに投票しているかも気にする必要はありません。

④ 投票結果を発表する

メンバーから預かったシールを、一斉に貼り出します。貼る数が多い場合は、他のメンバーも手伝ってください。

貼る場所は、記号と数字の横か下に、左から右に「帯」やグラフが伸びるようなイメージで貼っていきます。票の多いアイディアは、左から右に、より「帯」が長く伸びているイメージです。

シールを貼り終わったら、ファシリテーターは投票の多いアイディアを大まかに紹介します。

⑤ 投票結果を眺める

投票結果を全員で眺めて、票の多いアイディアをメンバーそれぞれ改めて見直してください。

1分品評

各自斬新でイノベーティブと思われるアイデアについてコメント発表してもらいます。各自1分を持ち時間にして、順番に話していく、他のメンバーは聴き役に徹し、ブレストにならないように注意します。

ここで聴いたアイデアまたは、聴いている時にひらいめいたアイデアも自分のアイデアとして取り込んでOKなので、しっかり聞くことが大切です。

ひらいめいたアイデアは忘れないように、付箋に書き留めて、アイデアの1つとしてストックをしておきます。

① 品評の順番を決める

ジャンケンなど公平な決め方で、最初に品評するメンバーを決めます。

② 各自順番に品評する

品評する内容は手短に話せるようにあらかじめ考えておきます。タイムキーパーが時間を測り、1分経ったら強制的に終わりにして、次のメンバーにバトンタッチしていきます。

③ ひらいめいたアイデアを書き留める

聴いている時にひらいめいたアイデアも自分のアイデアとして取り込んでOKなので、しっかり聞くことが大切です。

ひらいめいたアイデアは忘れないように、付箋に書き留めて、アイデアの1つとしてストックをしておきます。

全体投票

ヒートマップ後に投票をしてアイデアを絞り込みます。ヒートマップと全体投票2種類のシールで、アイデアの優良度、絞り込み度が視覚的に分かります。

全体投票では、ヒートマップと色違いのシールを使って双方の違いが視覚的に誰でも分かるようにします。

投票の仕方は、ヒートマップと同じですが、今回はソリューションスケッチごとに投票するので、使うシールはひとり3票とします。3点を持ち点にして、「独創性がある」、あるいは「このプロジェクトのアイデアとして他にない価値がある」ソリューションスケッチに投票をしてください。1つのソリューションスケッチに全ての票を使つてもいいし、いくつかのソリューションスケッチに分けてもOKです。また、ソリューションスケッチ全体に対する票なので、ヒートマップの投票とは違っていても構いません。

① 記号を書く

時間の関係でヒートマップを省略した場合は、ここで記号を書きます（書き方は「ヒートマップを作る」を参照）。

② 投票するソリューションスケッチを検討する

スピード品評の評価を踏まえてあなたが投票したいアイディアを選んでください。論理的・常識的に考えたり、実現できるかどうかという視点よりも、「独創性がある」、あるいは「このプロジェクトのアイデアとして他にない価値がある」という視点で直感的に選んでください。どのソリューションスケッチに何票入れるかも、3票以内であれば自らの独断で感覚的に決めてください。

③ 投票をする

投票するソリューションスケッチと枚数が決まったら、シールの表面に投票したいソリューションスケッチの記号を書き、全部書けたらファシリテーターに託してください。投票する記号はファシリテーター以外誰にも見せる必要はありません。また他のメンバーがどのソリューションスケッチに投票しているかも気にする必要はありません。

④ 投票結果を発表する

メンバーから預かったシールを、一斉に貼り出します。貼る数が多い場合は、他のメンバーも手伝ってください。

貼る場所は、記号の横か下に、左から右に「帯」やグラフが伸びるようなイメージで貼っていきます。票の多いソリューションスケッチは、左から右に、より「帯」が長く伸びているイメージです。

シールを貼り終わったら、ファシリテーターは投票の多いソリューションスケッチを紹介します。

⑤ 投票結果を眺める

投票結果を全員で眺めて、票の多いソリューションスケッチをメンバーそれぞれで改めて見直します。

最終投票

意思決定者が 1 票だけ、最も優れたソリューションスケッチに 1 票だけ投票して、プロトタイプにするアイデアを決めるのが「最終投票」です。原則として意志決定者が「これだ！」と決めたものは後で、覆りません。

意志決定の方は、のことと、これまでのプロセスの流れを踏まえて、責任感を持って一票を投じてください。

この「投票」という行為で最終決定を下すことで、意志決定者が通常よりも責任感と重みを強く感じ、その時の気分や特定のアイデアをひいきをして選ぶ、ということ防ぐことができます。

① 投票するソリューションスケッチを決めます

これまでのプロセスの流れを踏まえ、投票すべきソリューションスケッチを検討します。論理的・常識的に考えたり、実現できるかどうかという視点よりも、「独創性がある」、あるいは「このプロジェクトのアイデアとして他にない価値がある」という視点で直感的に選びます。投票する票は、原則として 1 票のみです。

② 投票をします

投票するソリューションスケッチが決まったら、意思決定者用シール 1 枚だけを投票したいソリューションスケッチに直接貼ってください。貼る場所は、タイトル部分や、ソリューションスケッチの上部の目立つ位置にしてください。同時に手短にチームメンバーへ選定理由を説明をしてください。

③ 投票結果=問題解決案が選ばれたことを認識します

スーパー投票後のソリューションスケッチを全員で眺め、投票結果を改めて見直してください。
この投票で、プロダクトの問題解決案・方向性が決まったことをメンバー全員が認識してください。

合意形成

① 決定結果に意義があるか確認をします

投票結果に意義がなければ付箋に「合意」と、少しでも意義があれば、どうすればもっとよくなるか、その理由を「条件付きで合意：ただし XXX であること」のように書き出します。

② ファシリテーターに提出します

書けたら書裏返して内容が見えないようにして、ファシリテーターに託します。

③ ファシリテーターが集めて張り出します

全員分集ったら、模造紙の空いているスペースに張り出して、読み上げ、メンバー全員で検討します。

模造紙を山折りにして折り目をつけると 16 個の面ができます。その面に 1 シーンづつソリューションマップのシーンをより詳細にした絵を描いていきます。

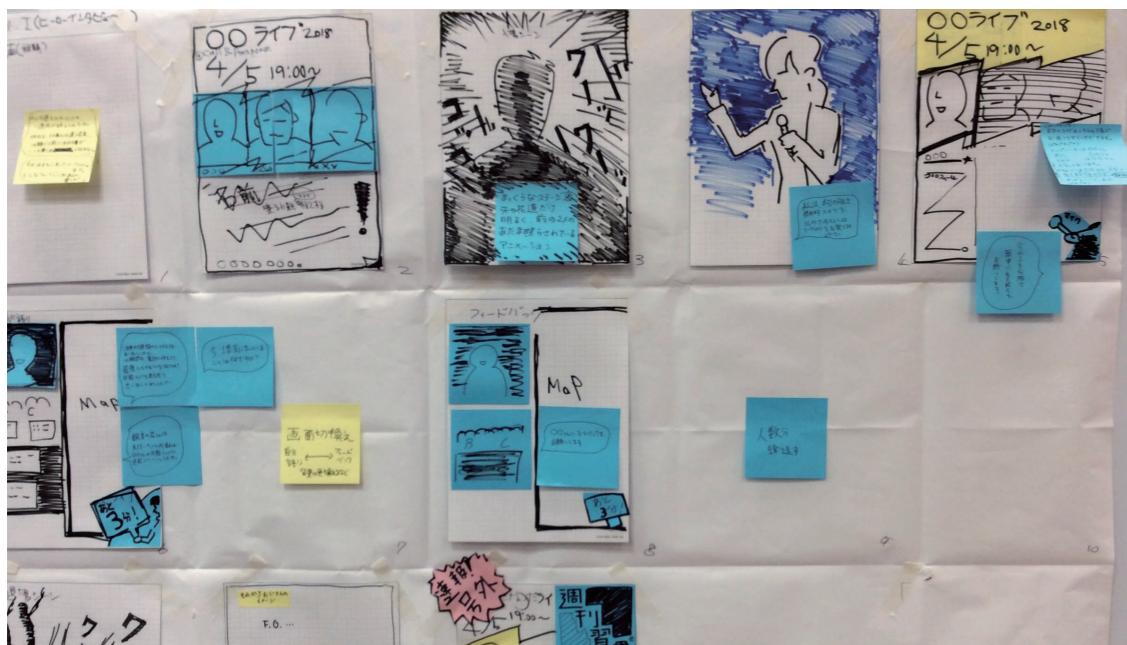
一番オーソドックスなプロダクトの消費場面が、16 シーンで完結するように描いてきます。

このプロセスは、ファシリテーターが誘導して、メンバー全員で行います。

直接模造紙に描くと、並び替えの必要がある時に困りますので、描くのは A5 のコピー用紙（またはこのサイズに裁断した紙）に描き、完成したら模造紙の該当面に貼り出すようにして作っていきます。

例えば Web サービスであれば、操作する画面を 1 つずつ、プロトタイプが制作できそなくらいのレイアウトと情報を意識して描いていきます。

書いている途中では「どうしたらよりよくサービスを使ってもらえるか」、「どんな体験をしてもらったら、顧客が満足するか」などを考えながら描いてください。



ストーリーボードの例：埋められるところから埋めていく。

① ゴールのシーンをコピー紙に描きます

ゴール地点のシーンを描きます。ソリューションスケッチの 3 番目の付箋のシーンか、そのシーンが終了した場面、あるいはプロセス 2 の「フォーカスする」のアクションです。

完成したら、模造紙の一番右下の面に貼り出します。

② スタートのシーンをコピー紙に描きます

次にスタート地点のシーンを描きます。ソリューションスケッチの 1 番目の付箋のシーンか、そのシーンが始まる少し前の場面、あるいはプロセス 2 の「フォーカスする」のアクションです。

完成したら、模造紙の一番左上の面に貼り出します。

③ ゴールとスタートの間を埋めます

① 次の面を埋めます

ゴール地点の直前か、スタート地点の直後にどんなシーンがくるかを想像してコピー紙に描きます。

② 残りの面を埋めます

ゴール地点とスタート地点がスムーズにつながるように、空いている面を埋めます。

ソリューションスケッチに描かれているシーンでまだ描かれていないシーンがあれば、描いて貼り出してください。

位置は変更できるので、あまり考え込まずに直感的にコピー紙に描いてどんどん貼っていくのがコツです。

③ 最終調整をします

全体を見渡して、辺縁の合わない部分や変更が必要なシーンは、書き直したり、前後を貼り換えたりして調整をしていきます。

制限時間内に 100% 完成をしていなくても良く、細部より全体感を重視して完成に近づけて行きます。

14 検証の目的を定める

ストーリーボードを見ながら、何で、どんな風にプロトタイプを作れば良いか、チーム全員で考えます。その時、「使い勝手が思った使われるか?」「プロダクトにお金を出す価値があるか?」などのインタビュー通り聞く主要な事柄（目的）を視野に入れて考えます。すると、自ずと何を、どんな風に作れば良いかが見えてきます。

つまり制限時間と目的とプロトタイプの種類の3つの制限で最低限のものを作れば良いのです。綺麗に、体裁良く作る必要はまったくありません。

15 役割分担・素材集めを始める

「検証の目的」が決まつたら、次は誰が何を作るか、役割分担を決めます。例えば、ウェブ画面のプロトタイプを作る場合は、Prototyprなどのプロトタイプ作成サービスなどを使い、大まかに、「全体感を整える役」「1つひとつの画面を作る人」「見出しや本文などの文字を打つ人」「ボタンなどの画像を作る人」というようにざっくり仕事を分けて進めます。

必要な素材は、ゼロから作らずに周りやネット環境にすでにあるものを活用します。まず必ず必要と思われる素材を優先して揃え、優先順位をつけて進めると良いでしょう。

16 分担作業をする

プロトタイプを作る全ての作業を分担して、効率的に進むようにします。チームによって、集まったメンバーによって進め方が若干変わると思われますから、臨機応変に進めていくことが大事です。

17 最後の一手段をかける

プロトタイプ制作時間の終了 30 分前になつたら、全体を見て、完成前に最低限必要なもの見つけます。

「あと30分で何ができるだろうか?」という意識で、できる限り完成に近づけます。

もしもこの時点できたら、チーム内でレビューをして見ましょう。

MEMO

試作品（プロトタイプ）のいろいろ

◆「画面」で見せるもの

ウェブ、アプリ、ソフトウェア、映像など
ストーリーボードを基にPrototyprなどで主要画面を起こして
いきます。

◆「サービス」そのもの

カスタマーサポート、顧客サービス、セールスなど
パワーポイントやキーノートで具体的なシナリオや資料を作ります。またはスマートフォンなどで簡単に撮った動画をつなぎ合わせてそれらしい動画を作ります。

◆「紙」で見せるもの

チラシ、説明書、カタログ、報告書など
キーノートやパワーポイント、イラストレーターなどで作成して印刷します。

◆「物理的空間」

店舗、オフィスなど
既存の空間にプラスアルファでモノを加えて、イメージに近い状態を再現します。

◆「映像」で見せるもの

動画・サービス提供のシーンなど
スマホなどで簡単に撮った動画をつなぎ合わせてそれらしい動画を作ります。または、映像編集ソフトやパワーポイントのアニメーション機能・ナレーション機能を使って動画を作成します。
時間がない場合は、ストーリーボードを利用して絵コンテやシナリオレベルでも代用できる場合もあります。

◆「モノ（商品）」

工業製品、機械装置、都市計画の一部など
既存の製品に手を加えてそれらしく見せます。例えば3Dプリンターで出力する、ダンボールやプラスチック類、ビニール袋などを利用して、イメージに近い状態を再現します。

試作品は、本格的なものではなくて、インタビューの時だけ機能する、
使い捨てのような簡易なもので構いません。

プロセス 6 検証する

プロセス全体を通して仮説を検証するため、顧客にインタビューをする。「5幕構成」と「インタビューメモ」を使い効率的に行い、その場で次のステップや改善策を決めて終了する。

18 インタビュー内容を定める

14の「検証の目的」を実行するためのインタビュー内容を考えます。「5幕構成」は穴埋めをすれば使える雛形なので、うまく使ってインタビューシナリオを完成させます。インタビュアーはこの段階で決めます。

19 インタビューとメモのセッティングをする

インタビュアーとインタビュイー（顧客）以外のメンバーは、インタビューのメモをとる係になるので、双方の作業が行いやすいように、机やいすの位置を素早く変更します。

物理的な変更だけでなく実際に作業する想定で位置を決めます。

20 5幕構成でインタビューをする

「5幕構成」とは、長年の知見から、インタビューで聞く内容を定型化したもので、これにより誰でも均一のクオリティでインタビューができるようになります。

<5幕構成>

- | | |
|--------------------------|---------------------------------------|
| 1. 親しみを込めた歓迎 (5分以内) | ・・・リラックスしてもらうためのコミュニケーションをとります |
| 2. 事前アスキング (10分以内) | ・・・インタビュイーの人となりを知り4を行いやすくします |
| 3. 試作品を紹介する (10分以内) | ・・・タスクに入る前にプロトタイプの紹介を手短に行います |
| 4. タスクとインタビューの促し (25分以内) | ・・・検証したいタスクを誘導します
・・・気になった反応を深堀します |

21 インタビューメモをとる

インタビュアーが「5幕構成」でインタビューしている時、ついたての裏やかたわらでインタビュイーの言ったこと、表情・仕草などの反応を付箋にメモをしていきます。

メモは模造紙に隨時張り出していき、インタビューが終わった時には、インタビューの議事録ができているような状態にします。

この作業はインタビュアー以外のメンバーが順番に替わっていくなどして分担します。

<メモのとり方>

- 顧客（インタビュイー）の反応・コメント1つにつき1付箋で書き、模造紙に貼っていきます

1. 顧客（インタビュイー）の反応・コメントのうちポジティブな事柄は想定通りと解釈し、コメントと同時に付箋の左上にプラスマークを書きます

2. 顧客（インタビュイー）の反応・コメントのうちネガティブな事柄は想定通りではないと解釈し、コメントと同時に付箋の左上にマイナスマーカーを書く

3. 顧客（インタビュイー）の反応・コメントのうちどちらでもないものは、コメントと同時に「N」と書きます。

ポイント：

最初は大雑把に模造紙に貼っていき、終わったら綺麗に貼り直します（コメントや反応が早いため、ゆっくりやっていると間に合わないため）。

22 次のアクションを決める

メモを見ながら、「インタビューで何を学んだか」「ここから次のアクションに繋げるポイントはどこか」といったことをメンバー全員で手短に話し合います。

メモだけではなく、プロセス1の「クエスチョン」の疑問を解決しているか？「ストーリーマップ」のターゲットに根ざしているか、などの比較もしながら、次のアクションをどうとるかを決めてデザインスプリントを終えます。

ワーク説明

5幕構成の穴埋めを完成させて、インタビューの台本を完成させます。

1. 親しみを込めた歓迎

[]さん、こんにちは。今日は私たちの商品インタビューにご協力いただきありがとうございます。

このインタビューは、私たちのプロダクト（試作品）の目的達成や出来栄えを試験するものです。あなたの自身の性格や資質を試すものではありませんので、ご安心ください。

まずはお飲み物でもお飲みになり、リラックスしてください。インタビューはできるだけリラックスしていただき、楽しく過ごしていただければと思います。

それでは今日のインタビューの順番をお話します。インタビューは [] 分以内には終了する予定です。

インタビューは近い将来に商品を販売した際のお客さまになる想定の方の、本音を伺うためのものです。

私は、商品の開発者ではありませんので、気を使う必要はありません。思ったことを素直にお話いただければ結構です。

また、インタビューの内容は、まだ販売前ということもあって、他の方にはお話しにならないようお願いいたしますね。

2. 事前アスキング

時事的挨拶（例えばお盆時期であれば帰省のことなどを軽く尋ねる）。

[インタビュイーのパーソナリティを知る質問]

- ・どんなお仕事をされているのですか？
- ・今日は、どちらからおいでになりましたか？

[[]（インタビューする商品の類似品、業種など）について、普段どんな商品をお使いですか？
*競合や類似する商品があれば聞く]

3. プロトタイプを紹介する

まず商品（サービス）を説明させてください。これは[]をする、[]という商品（サービス）です。[]というような特徴があります。

それでは、インタビューをしていきますね。1つ事前にお願いしたいことがあります。インタビューでは、思ったことをなるべく声に出して言ってください。

普段こんなことはあまりしないかもしませんが、[]さんから自然に出てくる葉が、この商品を改善する際の大きなヒントや手助けになるからです。

また、一般論ではなく、[]さん自身のご意見・感想をお聞きしたいと思っています。決して、体（て）いの良いコメントをする必要はありません。また気を遣う必要もありません。

4. タスクとインタビューの促し

【促し方法 A】

さて、それではこの商品（サービス）をどうぞ自由に実際使ってみてください。（検証したい目的に合わせて、インタビュイーにアクションを促します）

【促し方法 B】

さて、それではこの商品に関する質問を私が順にしていきますので、それに對して率直なコメントをください。

<例>

・この商品がどん商品なのか、どんなことができるかお分かりいただけますか？

・この商品にあなたにとってお金を払う価値がありますか？もし支払うとしたら、[]円か、[]円、どちらですか？

・この商品を []さんにとってもっと魅力的にするとしたら、どこをどのように改善したら良いですか？

・そうしたら []さんはこの商品を購入したいですか？

5. 簡単な振り返り

さきほど []された時に「 _____ 」とおっしゃいましたが、心の中でどんなことを考えたからですか？（インタビュアーが気になったことを全て聴く）

いくつかある商品のうち、1つだけ購入できる商品があるとしたら、それはどれですか？もし、2つ買えるとしたら、次の候補はどれですか？（プロトタイプを複数種類インタビューする場合）

ありがとうございました。大変役立つコメントをいただきました。

インタビューは以上になります。本日はありがとうございました。（入り口まで見送ります）

<インタビューのポイント>

1 オープンクエスチョンで質問する（自由回答）

2 知っていても、答えは口にしない。知らないふりをして聴く

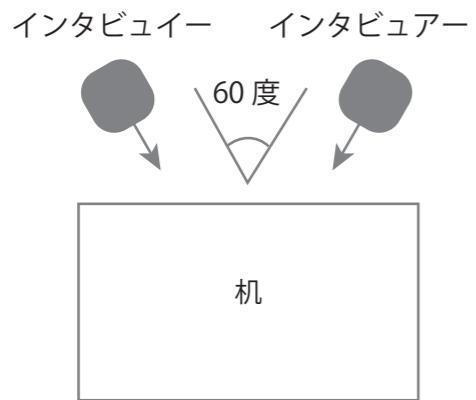
3 「それは・・・」と問い合わせて途中でやめることで回答を促す

4 テスターへの人間的な好奇心を忘れずに。「この人はどんな課題があるだろう？」
「どんなことを考えて居るだろう？」

ワーク説明

インタビュアーとインタビュイーの角度は60度から90度。メモをとるメンバーはインタビュイーの声が聴きやすいところで。

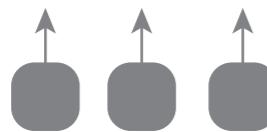
＜セッティング例＞



つい立ての位置は、インタビュイーから見ると目線の邪魔にならない位置に設置し、自然な雰囲気にしておきます。

インタビュイーにバレないようにコッソリしなくとも、普段より少し抑え気味に振舞っていれば良いです。

インタビュイーはインタビューを受けることに集中しているので、人の気配を感じるが、自分には関係がない何かの仕事をしている程度に思ってくれます。



インタビュアー以外のメンバーは、分担してメモをとります

MEMO



インタビューの様子

21 インタビューメモをとる



メモをとっている様子（例）

メモは、インタビュイーが喋ったことをそのまま文字にします。

絵文字や記号などを使って、文字ですべて書かずになるべく簡素化することがコツです。

キーワードだけ先に記して、インタビュイーが考えている間に、「て・に・お・は」をつけてさっと文章を完成させる、効率化案をあらかじめ考えておくと良いでしょう。

ステップ1：パターンを見つける

準備：全部の「『いい』『悪い』メモ」をホワイトボードに掲示するか、机の上に並べる。

5分間喋らずにメモを眺め、パターンとして認識できる傾向や気づきを付箋にまとめる。このタスクは個人ワークでやる。

- ・パターンとは：3人以上に共通しているメモ（大パターン）、2人以上合致しているメモ（中パターン）

- ・気づきとは：メモから思いついたアイディア、ほかの何かとの繋がりなどパターンを読み上げ、チームでそれぞれの認識を共有する。このプロセスはメンバー全員揃ってやる。

※インタビュイーが少なく、パターンが見出せない場合は、重要なコメントを「サイレント投票」する。

ステップ2：「課題を書き出す」の課題を振り返る

準備：課題が視認できるように壁に張り出す

意思決定者が決めた課題を、意思決定者が読み上げる

全員でその課題と、ステップ1のパターンを見比べて、関連しているものに印をしていく

プラスをつけたメモであれば、クエスチョンの解決ができたと考え大きく○を描き、マイナスのメモの場合は、足りない事柄、タスク、デザインスプリント終了後のアクションを直感的に描き新しい付箋に書き出す（このタスクは誰がやっても良い）

ステップ3：解釈する

デザインスプリント終了後の次のアクション、具体的な方針をメンバー全員で手短に話し合う。

[解釈に困ったときには]

- ・パターンが全く見られない場合
→このプロトタイプ、ビジネスモデルのブラッシュアップを続けて是否かをステップ3で話合う。
- ・いくつかパターンが見受けられたが、明確な方向性が見出せない、あるいは話し合いの結論が出ない場合
→このプロトタイプ、ビジネスモデルは一旦保留とし、別の類似するサービス、アイディアをスプリントし、結果をこのプロトタイプ、ビジネスモデルと比較して、優勢な方をチョイスする
- ・上記でも解決しない場合：
 1. 意志決定者の最終決定に委ねる
 2. チームメンバー以外の第三者にアドバスを求める

更新履歴

2018/2/26	バージョン 1.0	初版完成 (15 ページ)
2018/3/14	バージョン 1.2	部分加筆 (9 ページ)
2018/3/26	バージョン 2.0	増補 (24 ページ)
2018/3/27	バージョン 2.0+	P2,26 加筆 (25 ページ)
2018/4/7	バージョン 2.1	プロセス 0 追加 (25 ページ)
2018/4/19	バージョン 2.2	プロセス 0 変更、更新履歴追加 (26 ページ)
2018/5/1	バージョン 2.3	「課題を書き出す」「掛け算アイデア」変更 (29 ページ)