

澤谷由里子

未来創造デザインによる新規事業の創出



Service Design & Management Lab.

2

自己紹介

【略歴】

東京工業大学大学院総合理工学研究科システム科学専攻修了。東京大学大学院総合文化研究科博士課程修了（学術博士）。（株）日本IBM入社。情報技術の研究開発、IBM東京基礎研究所にてサービス研究に従事。科学技術振興機構サービス科学プログラム(S3FIRE)フェロー、早稲田大学教授などを経て、18年4月より現職。経済産業省産業構造審議会商務流通情報分科会「情報経済小委員会」委員「サービス産業の高付加価値化に関する研究会」座長代理「攻めのIT投資評価指標策定委員会」委員等。早稲田大学ビジネススクール非常勤講師、早稲田大学ナノ・ライフ創新研究機構客員上級研究員、INFORMS Service Scienceおよび情報処理学会の編集委員を兼務。主な著作：Global Perspectives on Service Science: Japan（共編著、Springer）、Serviceology for Designing the Future（共編著、Springer）、Handbook of Service Science Vol.2（共編著、Springer）

【専門分野】

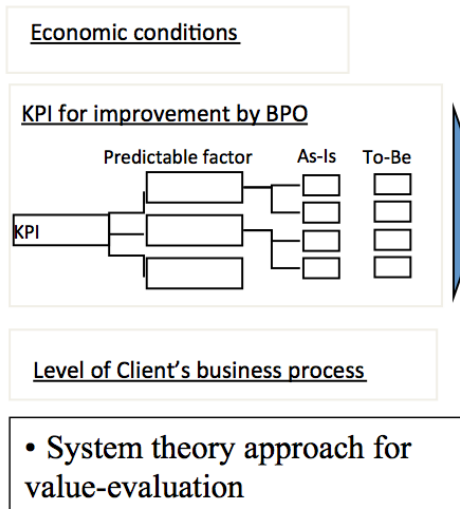
サービスデザイン、イノベーションマネジメント、Entrepreneurship



Service Design & Management Lab.

VALUE PRICING

Input Information



Calculation

- Value
 - Method
 - System
 - Computer
- Risk
- Share
 - Cost
 - Of
 - The

(54) METHOD, SYSTEM AND COMPUTER PROGRAM FOR SUPPORTING EVALUATION OF A SERVICE

(76) Inventors: Kosato Makita, Fujisawa-shi (JP); Fusashi Nakamura, Tokyo (JP); Yuriko Sawatani, Tokyo (JP); Junya Shimizu, Yokohama-shi (JP)

Correspondence Address: DUKE W. YEE, YEE & ASSOCIATES, P.C., P.O. BOX 802333, DALLAS, TX 75380

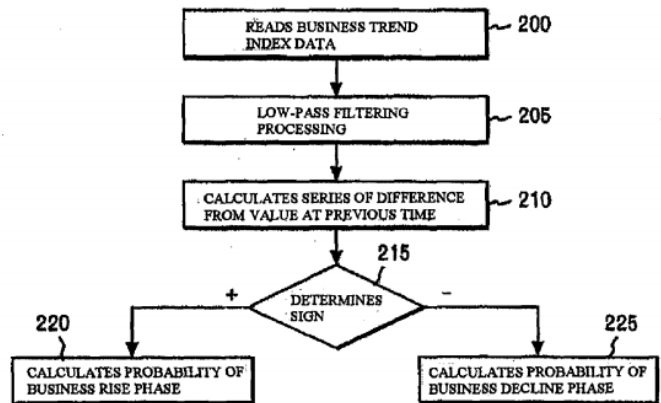
(21) Appl. No.: 11/608,051

(22) Filed: Dec. 7, 2006

(30) Foreign Application Priority Data
Dec. 28, 2005 (JP) 2005-370560

Publication Classification
(51) Int. Cl. G06F 9/44 (2006.01)
(52) U.S. Cl. 705/7 (2006.01)

(57) **ABSTRACT**
A method and system for determining a variable compensation amount according to the degree of achievement by avoiding stop at the stage where value brought about to a client by a solution is qualitatively evaluated, avoiding compensation calculation from being performed by accumulation of cost such as labor cost, and quantitatively estimating the effect from the viewpoint of a set KPI in consideration of risk to achievement of the KPI. There is provided a system for supporting advance evaluation of a service for improving business, comprising: input means for accepting selection of an index indicating the degree of improvement of the business and accepting setting of multiple future scenarios which influences success/failure of the improvement of the business; storage means for storing the index and the multiple scenarios; and calculation means for calculating a primary estimate value of the index in the case of occurrence of each scenario and calculating a secondary estimate value based on the primary estimate value and a primary risk corresponding to the primary estimate value.



リサーチアジェンダ

- 未来創造型サービスデザイン方法論の構築および適用研究 - 科研費2016-2019
- コンテキストと時間変化を考慮したサービスシステムのフレームワークの導出と検証 - RISTEX 2017

Service Design & Management

1. How advanced companies are creating service innovation?

- organizations (climate, goals, evaluation)
- methodologies (methods, process, programs)

2. Develop service design methods for future creation

3. Apply the methods and identify issues for the further research



アジェンダ

- ▶ 体験！
- ▶ デザイン思考 & サービスデザイン
- ▶ 事例：デザイン思考の適応
- ▶ 未来創造デザイン



Service Design & Management Lab.

MARSHMALLOW CHALLENGE



Service Design & Management Lab.

マシュマロチャレンジ

マシュマロチャレンジ組み立てキット

- ▶ スパゲティー20本
- ▶ マスキングテープと紐を90cmずつ
- ▶ マシュマロ

http://www.ted.com/talks/tom_wujec_build_a_tower?language=ja



Service Design & Management Lab.

マシュマロチャレンジ ルール

- ▶ ゲームは4人で一組のチームバトル 制限時間は6分
- ▶ スパゲティー、マスキングテープ、紐、マシュマロを使って自立式のタワーを作成
- ▶ 足場をテープで固定したり、吊すのはだめ
- ▶ スパゲティーやテープは、切ったり、折ったりしてもOK
- ▶ 計測する間、自立して立っている必要あり
- ▶ タワーの頂上にはマシュマロを必ず置く



Service Design & Management Lab.



9

REF: [HTTP://WWW.TED.COM/TALKS/TOM_WUJEC_BUILD_A_TOWER?LANGUAGE=JA](http://www.ted.com/talks/TOM_WUJEC_BUILD_A_TOWER?LANGUAGE=JA)

10

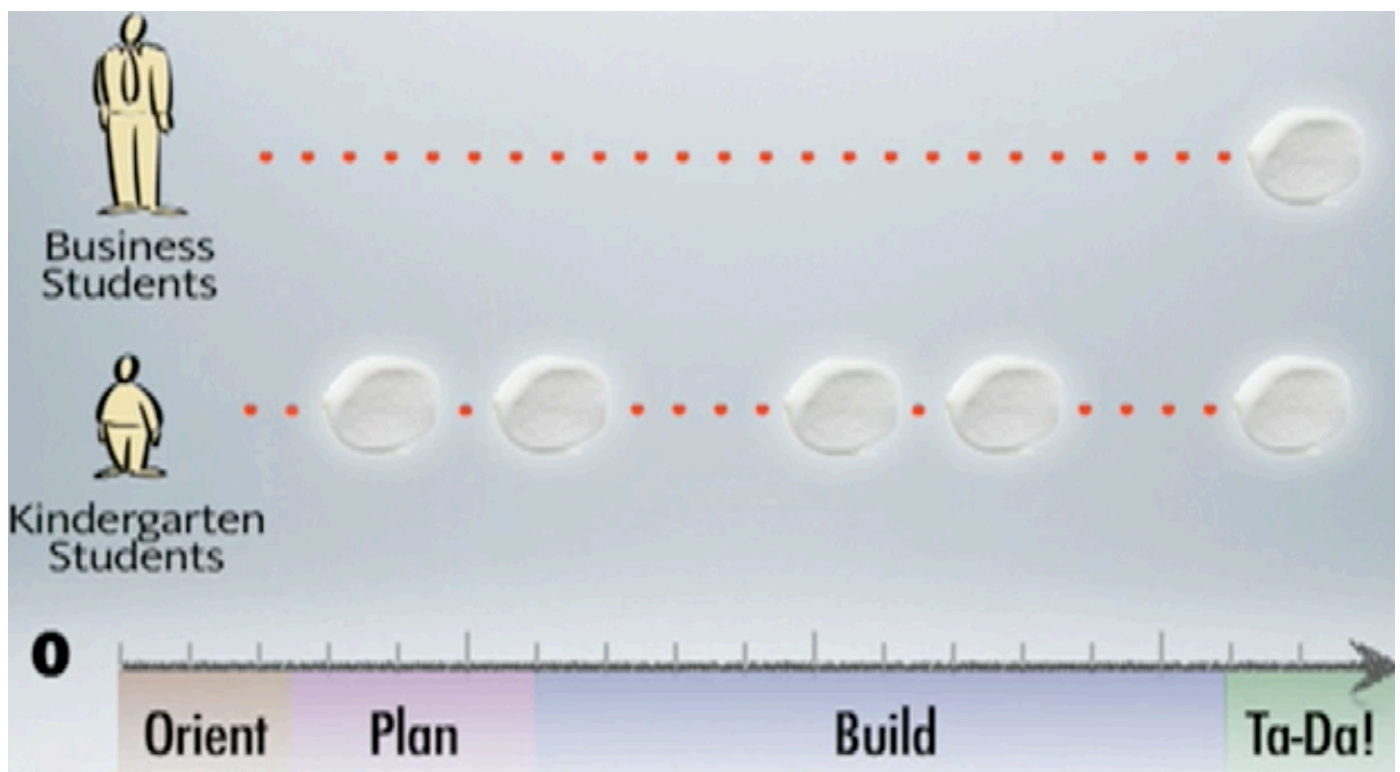
最も高いタワーを作るのは

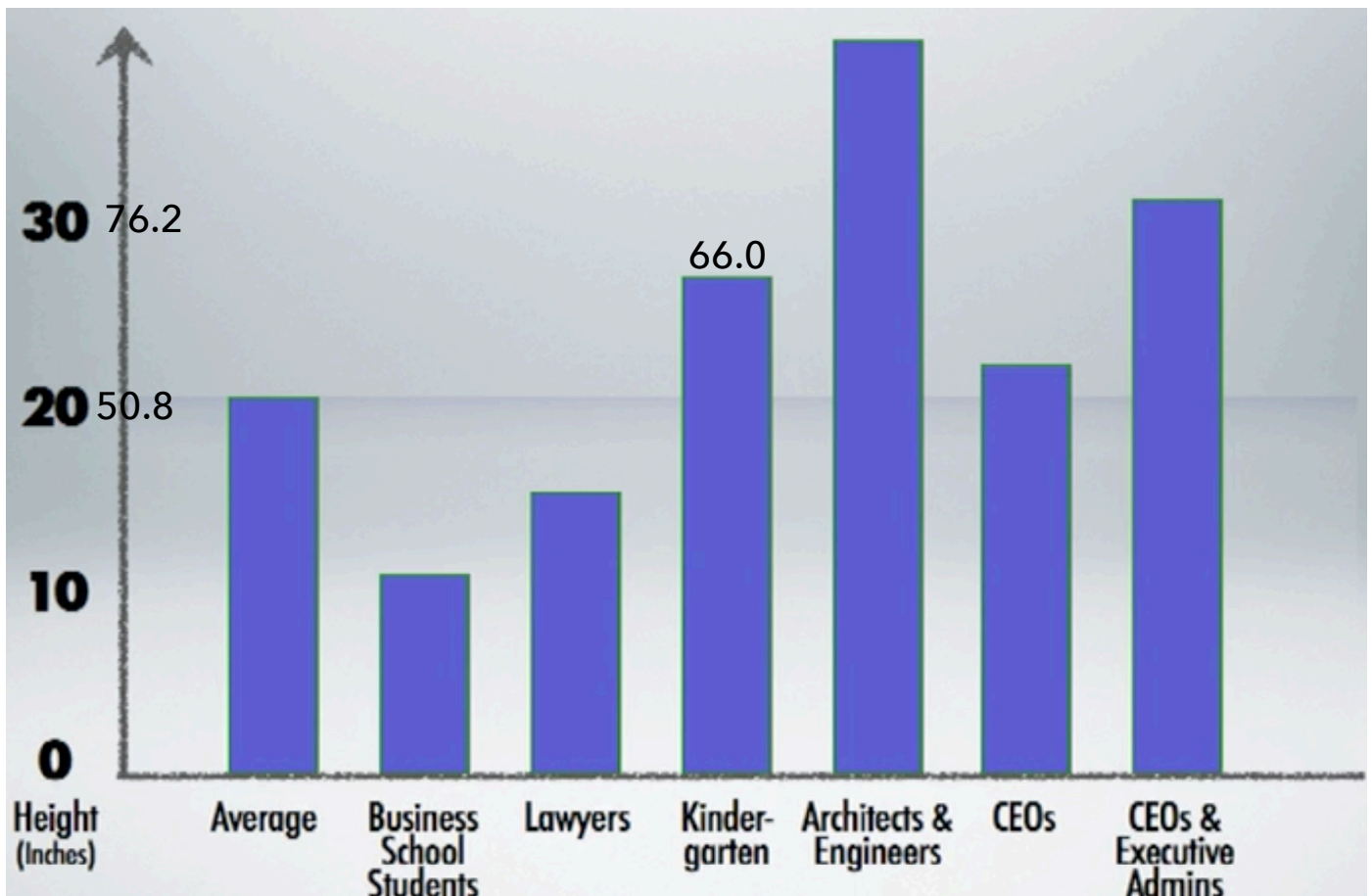


その反対は



LEARNING BY DOING!

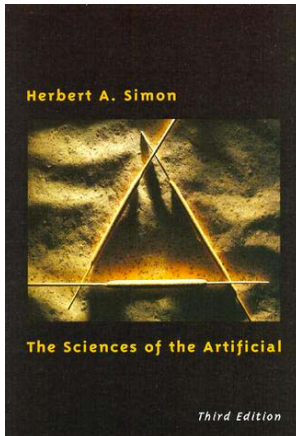




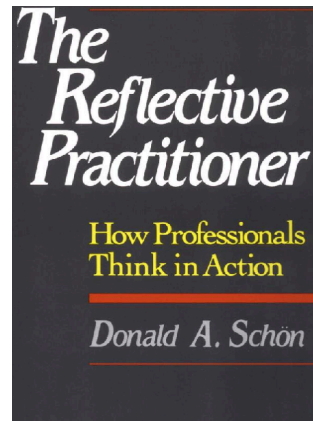
デザイン思考



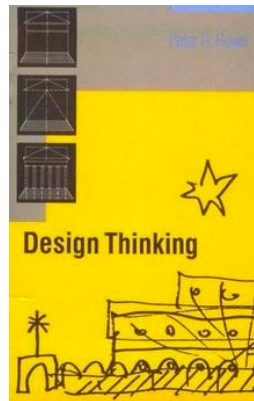
DESIGNERLY THINKING



changing existing situations into preferred ones (Simon, 1969)



the relation between creation and reflection (Schön, 1983)



Design Thinking
(Rowe, 1987)

design process is a way of thinking to work on "wicked problem" (Buchanan, 1992)

Richard Buchanan

Wicked Problems in Design Thinking



Service Design & Management Lab.

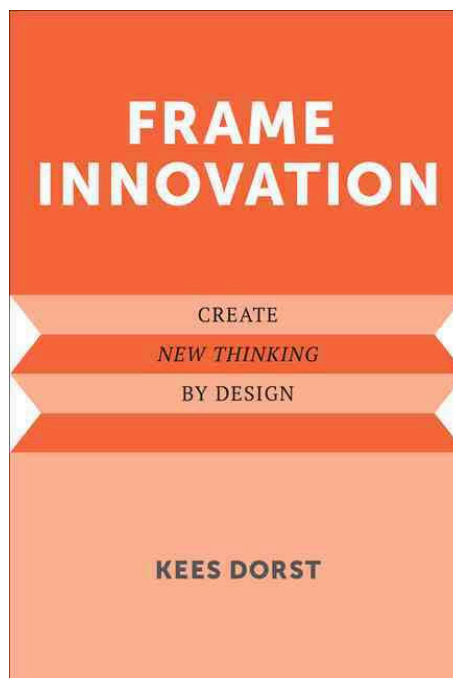
EXPANDING DESIGN THINKING TO BUSINESS AND SERVICE

16

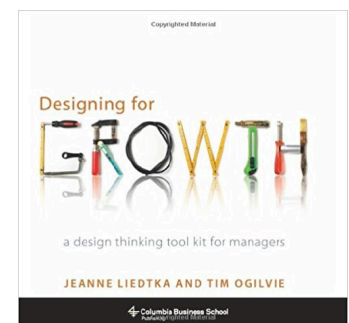
DESIGN THINKING



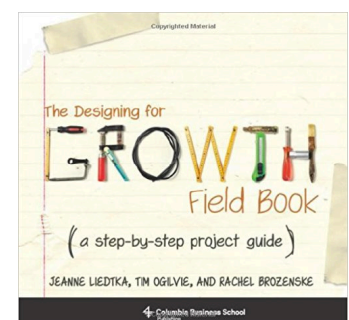
2009



2012



Jeanne Liedtka, 2011



Service Design & Management Lab.

INNOVATION AND DESIGN FOCUS

		1950 -	1970 -	1980 -	1990 -	2000 -
Source of innovation	Technology	Technology push model (Bush 1945), Dosi 1982), Rothwell	Chain-linked model (1970- Kline and Rosenberg 1986),		Mode 1 & Mode 2 (Gibbons, et al. 1994), Service innovation	Open Innovation (Chesbrough 2003), Service Science, Management, Engineering and Design (2004-)
	Non-technology (market)	Market pull model (Schmookler 1966, Scherer 1982)	Gate keeper (Allen 1977)	User innovation von Hippel (1988)	(Sundbo 1994, Edvardsson and Olsson 1996, Gallouj 1998)	
Design focus		Industrial products (William Morris, Bauhaus, Post modern, IDEO, d.school)				
						Service products (Shostack 1984, Bitner 1992, Erlhoff, Merger, Manzini 1997), Interaction (Holmlid 2007)
						Service Systems PSS (Morelli 2002), Service system (The Science of Service Systems 2011)



Service Design & Management Lab.

デザイン思考の進展:ものからサービス、教育

- ▶ 1991 IDEO設立
- ▶ 2004 Service Design Network
- ▶ 2005 スタンフォード大学 d.school設立
- ▶ 2008 慶応義塾大学 SDM設立
- ▶ 2009 東京大学 i.school設立
- ▶ 2013 早稲田大学 共創館



Service Design & Management Lab.

d.school (2005-)



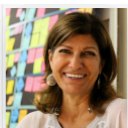
Service Design & Management Lab.

d.school

- ▶ 教え子が提案し、新しいコースを作る



David Kelley
FACULTY DIRECTOR



Kim Kendall-Humphreys
DIRECTOR OF FINANCE



Perry Klebahn
DIRECTOR, EXECUTIVE EDUCATION



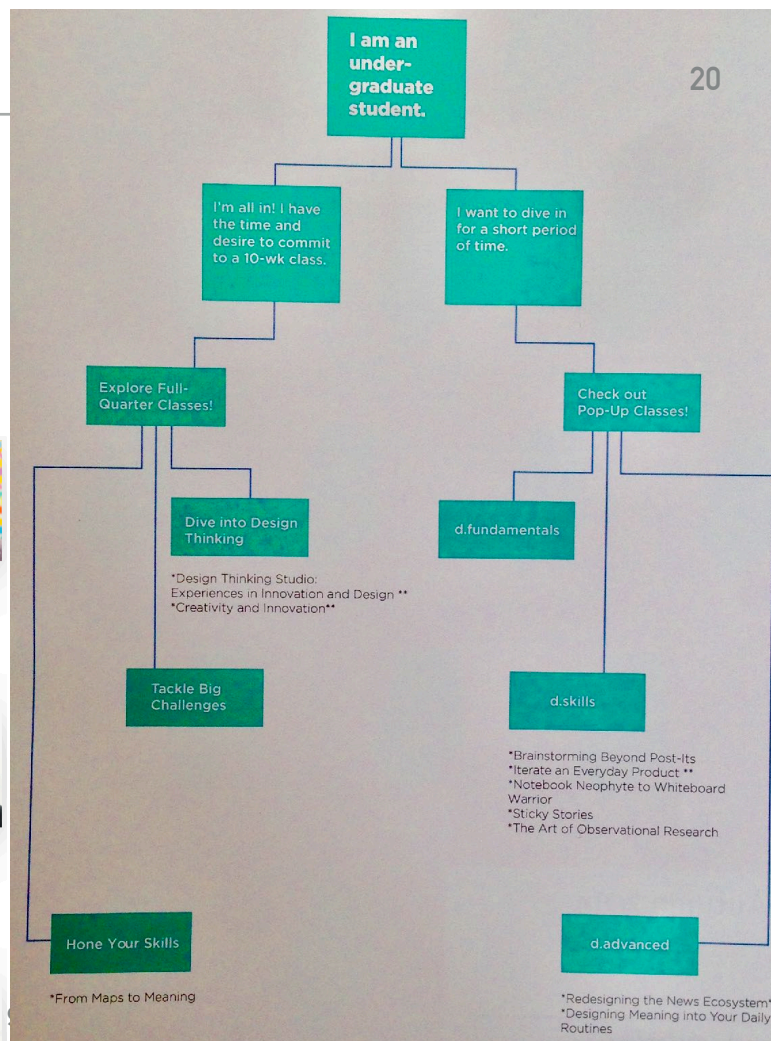
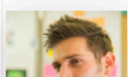
Holly May Mahoney
TEACHING FELLOW



Laura McBain
K12 LAB DIRECTOR OF COMMUNITY AND IMPLEMENTATION



Andrew "Mo" Molina
TEACHING FELLOW



Invited Paper

Stanford's ME310 Course as an Evolution of Engineering Design

T. Carleton, L. Leifer

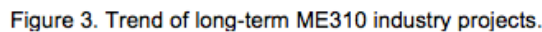
Center for Design Research, Stanford University, 424 Panama Mall, Stanford, CA 94305, U.S.A.
carleton@stanford.edu, leifer@cdr.stanford.edu

Abstract

ME310 is a radical course that has been taught at Stanford University since 1967. The year-long course is a graduate level sequence in which student teams work on complex engineering projects sponsored by industry partners. Student teams complete the design process from defining design requirements to constructing functional prototypes that are ready for consumer testing and technical evaluation. This paper presents the first longitudinal study of ME310 and characterizes the course in terms of nine areas, each with distinctive teaching philosophies and mass dynamics. By looking at an engineering design course in its entirety, the characteristics of a host of other engineering design courses have evolved over the last forty years. Data for this study was drawn from 80 surveys, 28 interviews, and 42 years of historical university enrollment records, course archives, and course bulletins.

Keywords

Keywords: Engineering Design Education, Problem-Based Learning, Innovation, Immersion, Simulation



Service Design & Management

1 INTRODUCTION

Despite its age, ME310 is not your traditional engineering class. Taught since 1967, ME310 has developed a strong reputation at Stanford University as a cross between a senior capstone course, prototyping laboratory, and microcosm of Silicon Valley. The course combines the best of all worlds: hands-on prototyping, design, and learning for engineering design. ME310 also offers a successful model of global networked innovation and provides a documented text base of engineering education. In short, it is remarkable that the same course has been taught consistently for 42 years. Why does ME310 work? What has changed and held consistent over this time span? How has the course influenced other educational practices in the U.S. and around the world? This paper presents the first longitudinal study of ME310, examining the dynamics between engineering design education and practice, and the effects of design education on the engineering faculty, student coaches, project coaches, and industry leaders.

2 COURSE OVERVIEW

ME310 is a year-long graduate course offered through Stanford's School of Engineering. It is mandatory for Stanford master's students specializing in Engineering Design and an elective for students from other disciplines. Due to various Stanford policies, the course was originally listed as ME201 from 1967 to 1974, then ME210 from 1975 to 1998, and next as ME310 from 1999 to 2009. The course will generally be referred to as ME310 throughout this paper. Students are required to enroll in all three quarters of the academic year.

In this Stanford course, student teams work on complex engineering projects sponsored by industry partners. Example industry partners are Autodesk, BMW, Lockheed Martin, Nokia, Panasonic, and Xerox Corporation. Each team of students selects a real problem or opportunity to pursue, which are provided by the industry partners. Each

team also receives a hefty project budget and dedicated lab space (commonly known as the "310 loft"). Teams are typically comprised of three or four Stanford students, and in recent years, each team has collaborated with a similarly sized team at a global partner university. All student teams complete the engineering design process from defining design requirements to constructing functional prototypes that are ready for consumer testing and technical evaluation. Throughout the year, teams may choose to consult with Stanford professors, faculty, or students from other Stanford courses, the latter frequently from computer science, for their projects. The course culminates in a student project showcase, and each industry partner receives detailed documentation and prototypes for their respective projects.

Moreover, a broader network supports the student teams each year. Project coaches are assigned to specific teams, providing relevant expertise and project advice. Coaches are often faculty or industry professionals, many of whom took the course as students. In addition, multiple academic assistance centers provide support and coordinate M&STO operations and logistics. In the last ten years, the course has been available remotely to working professionals through the Stanford Center for Professional Development. Graduate students and graduate students at global academic partners. Global academic partners for 2008-09 include Pontificia Universidad Javeriana (Columbia), Helsinki University of Technology (Finland), the Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Mexico), and the Universidad Autónoma de México (Mexico). In recent years, several student teams at Stanford have been matched with a corresponding student team from a global academic partner. Every global team also has its own faculty teaching assistants, project coaches, and dedicated lab space.

Figure 1 presents a visual summary of all key relationships occurring within the course at two key points, when the course was established as a yearlong sequence in 1972 and then in 2009.

22

Profile



William
Cockayne, Ph.D.

【Career】

Stanford University, Lecturer & LeadIX, CEO
Advancing the development of Stanford Playbook
forthcoming Playbook for Design Innovation for
hands-on training workshops for Waseda students
Additionally, we'll be helping Waseda students, in
newly formed Innovation Leadership Network, in
practitioners helping envision and build the future

Profile



Tammy
Carleton, Ph.D.

【Career】

Innovation Leadership Board, CEO & Stanford U
Advancing the development of Stanford Playbo
forthcoming Playbook for Design Innovation for
hands-on training workshops for Waseda stude
Additionally, we'll be helping Waseda students,
newly formed Innovation Leadership Network,
practitioners helping envision and build the fut

Profile



Yuriko
Sawatani, Ph.D.

【Career】

Future Creation by-Design Thinking Program
Dr. Yuriko Sawatani is a professor at Tokyo University of Science and Technology. She received her Ph.D. at the University of Tokyo. She joined IBM Japan in 1998 and worked on the development of personal systems. After working at IBM's R&D for 10 years, she became a strategist of personal systems. She was assigned to the Thomas J. Watson Research Center, and started leading On Demand Innovation Services. She worked at the Science and Technology Agency, and established the Future Creation by-Design Thinking Program in Japan. She joined Waseda University in 2013, and is currently a professor at Waseda University. She has published many papers on service science and papers on service research.

-
- Fruit**

Service Design & Management I



サービスデザイン



サービスデザイン

- ▶ 三方良し 「売り手良し」 「買い手良し」 「世間良し」
- ▶ 「サービスデザインは、サービスインターフェースが顧客の視点から、有用・使用可能・期待に沿い、提供者の視点から、効率的・差別化されることを目指す」 Birgit Mager



デザインの歴史

1920- 産業デザイン

1940- システム理論、システム思考

ユーザー中心設計

1970- サービスマーケティング

UI, UX, インタラクションデザイン

1980- デザイン思考

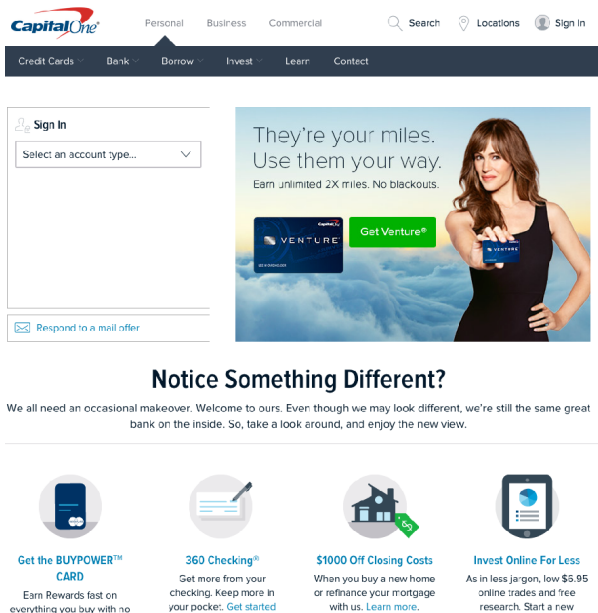
1990- サービスデザイン

2000- 製品サービスシステム



銀行のデザイン

- ▶ Capital Oneが adaptive path(design firm)を買収



Adaptive Path, a San Francisco-based design and user experience consultancy, has been acquired by financial firm Capital One.

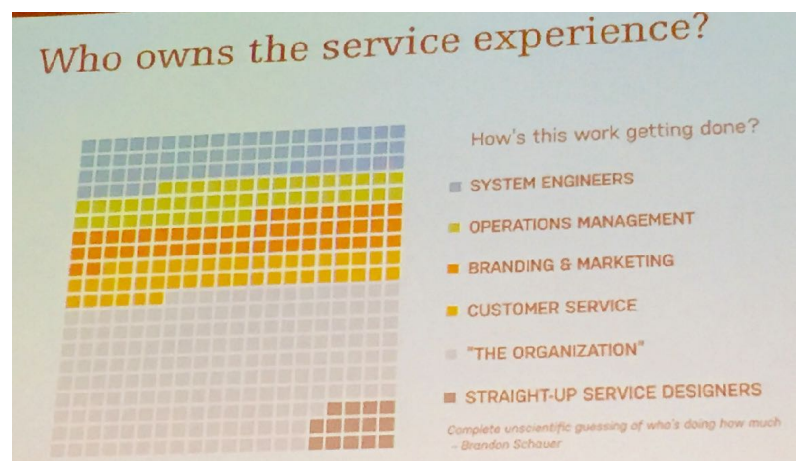
That's not the most obvious acquirer, but in his announcement, Adaptive Path co-founder Chief Creative Officer Jesse James Garrett said that after talking to a number of potential acquirers in the years since it was founded in 2001, Capital One was first one to seem like a good fit:

You can see where this is going, right? Somebody came along who finally, truly, seemed to get it. A company with a great culture that shares and values our intellectual curiosity and design sensibilities, that wants us to continue doing great work inside their organization, but also continue helping others do great work too, by fostering dialogue and teaching what we have learned. And that somebody, remarkably, turned out to be Capital One.

Garrett also said that the Adaptive Path team will stay together, and that it will continue to organize events and post on the Adaptive Path site. What it won't be doing, however, is providing any more outside design consulting — all of that will now be directed toward "solving experience design problems for Capital One."

CAPTALONEのサービスデザイン

- ▶ サービスプロセス
- ▶ 顧客・社員・企業
- ▶ ビジネス・デザイナー

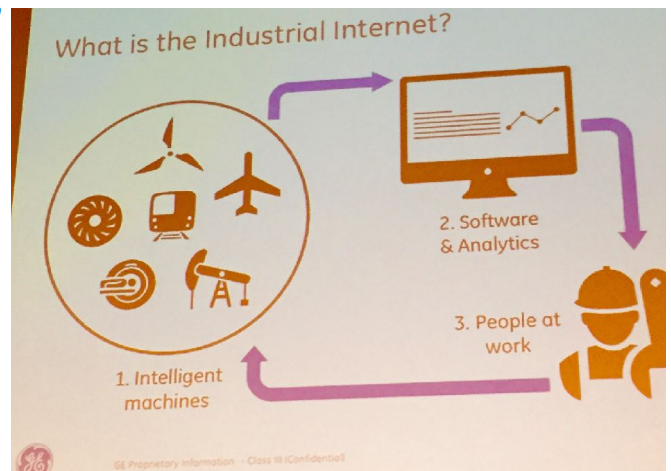


Jamin Hegeman
Design Director at Adaptive Path
San Francisco, California | Design

Current Adaptive Path, Service Design Network
Previous Nokia, Carnegie Mellon University, Yum Yum Web
Education Carnegie Mellon University

GEのサービスデザイン

- ▶ 2013 12人デザイナー
- ▶ 2016/1 67人デザイナー



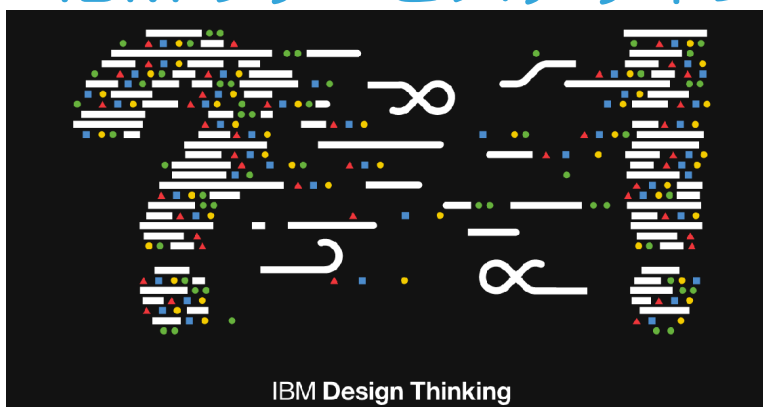
Katrine Rau




Senior UX Researcher at GE

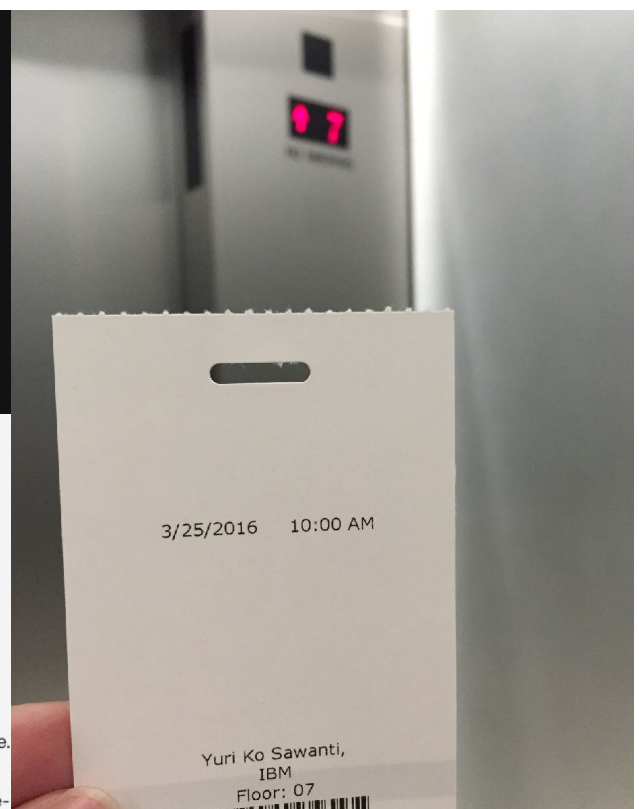
Copenhagen Area, Capital Region, Denmark | Design

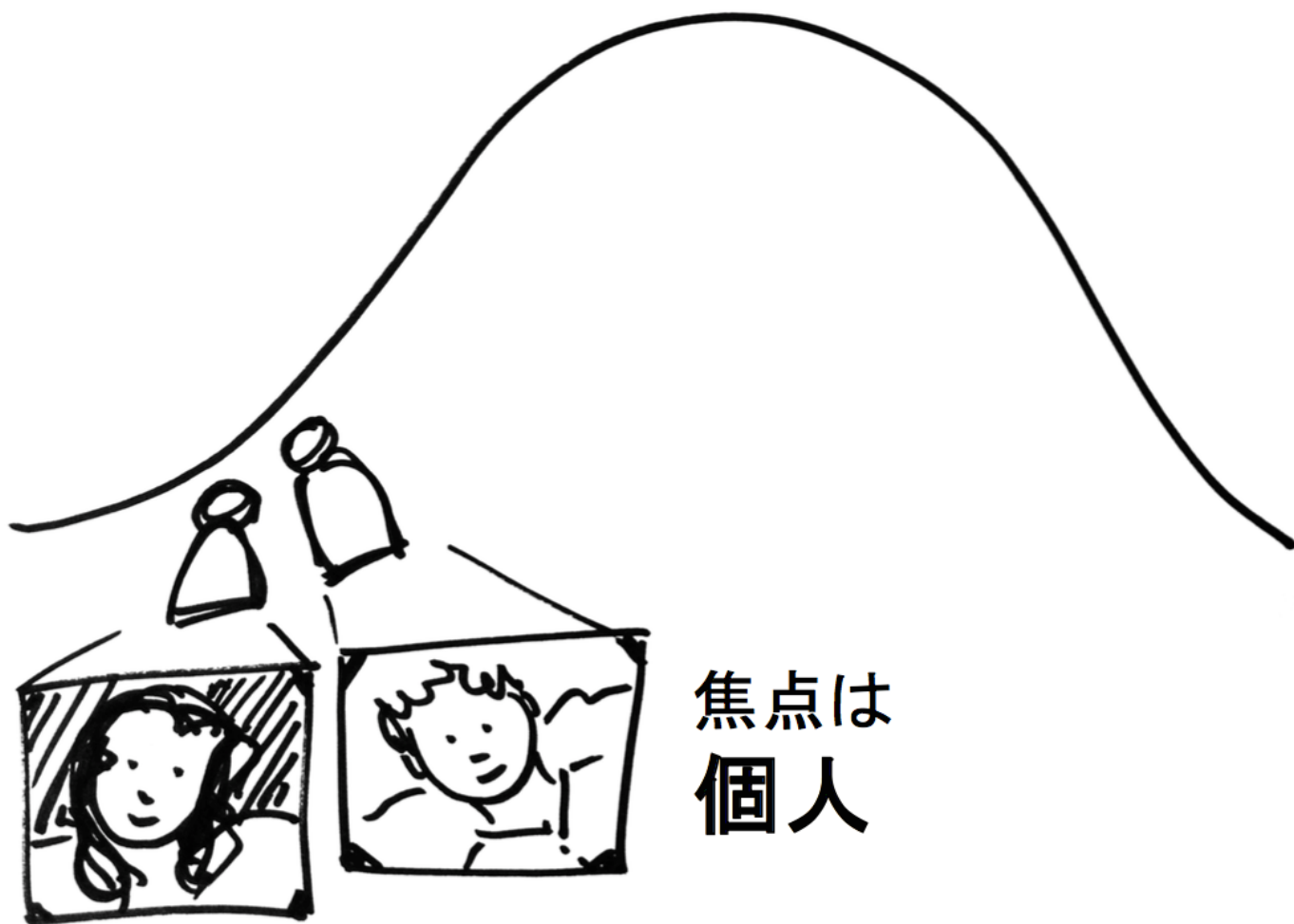
Current	GE, Service Design Network Denmark
Previous	Copenhagen Institute of Interaction Design, GE, Service Design Network
Education	GE Crotonville Global Leadership Institute

IBMのサービスデザイン



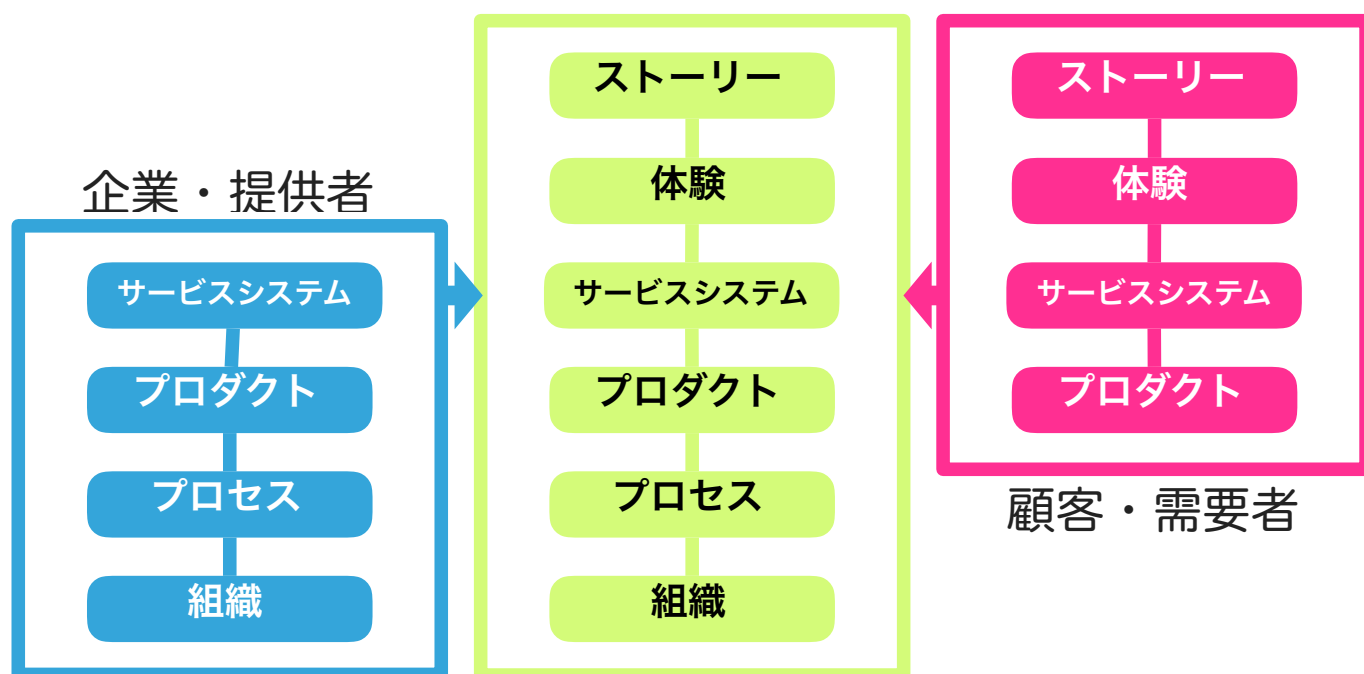
		
A focus on user outcomes >	Multidisciplinary teams >	Restless reinvention >
When you use IBM Design Thinking, put your users'	Collaborate across disciplines to move faster	Everything is a prototype. Listen, learn, and course-





31

サービスデザイン



Service, Digital, Mobile, liquification



事例：デザイン思考の 適応



Service Design & Management Lab.

ものづくり

34

SAP(システム分析とプログラム開発) BACKGROUND

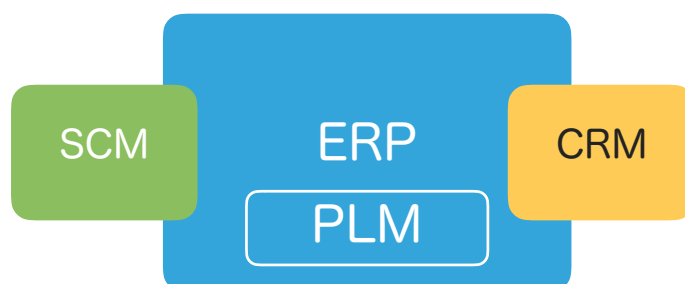
- ▶ 初期(1972-1995)
- ▶ xIBM 5名により起業, 安価で改変可能なERP
- ▶ R/1 自動化された会計機能
- ▶ R/2 データベースサーバー+ERP (会計・物流・販売・人事)
- ▶ R/3 リアルタイム3層：データベース、アプリケーション、クライアント(1992/7発表)



Service Design & Management Lab.

SAP OFF THE SHELFかVALUE ADDか？

- ▶ ERP以外の領域の統合



- ▶ 産業特有の機能:航空・防衛・化学・コンシューマ製品向け

SAP: 製品開発

SIパートナー：導入・コンサルティング・カスタマイゼーション



Service Design & Management Lab.

SAP インターネット時代(1995-2002)

- ▶ オープンプロトコル+Web serviceによる機能統合：
Service Oriented Architecture(SOA)
- ▶ アウトソース：オフショア(Wipro, Infosys)
 - ✓ コア・周辺(peripheral)機能、コンピテンシーとは？
- ➡ ISVによる特有機能の提供(調達管理Ariba、経費精算Concur、人事管理SuccessFactors等)
- ➡ IT活用自体が競争力の源泉 → ビジネス戦略データ基盤



Service Design & Management Lab.

SAP ビジネスプラットフォーム(2002-2010)

- ▶ 2002 Hasso Plattner (SAP CEO) オープンアーキテクチャ戦略：SWアプリケーションベンダー→オープンスタンダードを基礎にしたプラットフォーム
- ▶ 2003 NetWeaver (SOA ERP)
- ✓ ビジネスモデルの変化：SAP機能開発・SIベンダーサービス提供 → ISV・SIベンダー・顧客だれでも開発可能
- ✓ SAPエコシステム：コミュニティの重要性(SAP Developer Network(SDN))



Service Design & Management Lab.

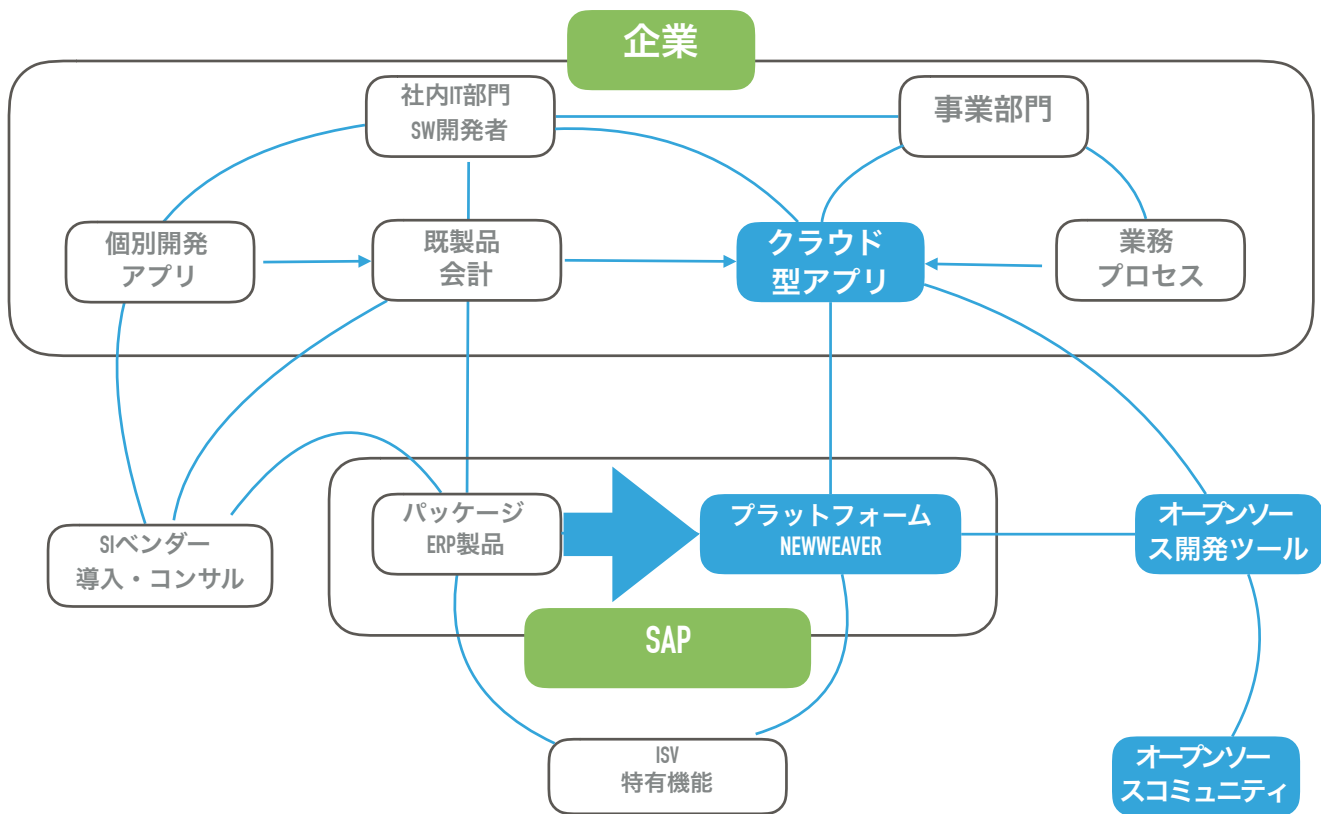
SAP クラウド時代(2010-2014)

- ▶ 2009 walterfall手法で約15ヶ月の製品開発サイクル
- ▶ 2010 agile & lean手法でパイロットプロジェクト開始
- ▶ 2010 Sybaseの買収(5.8B\$)によってmobile技術者の取得
- ▶ 2010 SAP HANA製品発表
- ▶ SuccessFactors(HCM 2011)、Ariba(SCM 2012)、Concur(2014)等買収により機能拡張



Service Design & Management Lab.

サービスシステム：企業のアプリケーション開発



ビジネスモデルの変化

Key Partners	Key Activities	Value Proposition	Customer Relationships	Customer Segment Customer Persona
SIベンダー	コミュニティ作り	製品機能	コミュニティ貢献	IT部門
顧客・ISV	Key Resources プラットフォーム	顧客の成功 (迅速化)	Channels SNS	事業部門
Cost structure		Revenue streams, Value in exchange, Value in use		
人件費・コミュニティ維持		製品売上 使用時間・顧客の成功		



サービスドミナントロジック → 顧客起点の思考変容

Goods-dominant (G-D) logic	Service-dominant (S-D) logic
■何かを作る（商品、サービス）	■お客様の価値創造プロセスを支援する（提供されるものは知識、スキルを含むサービス・システム）
■価値は生産される	■価値は共に創られる
■独立した実態としてのお客様	■自分の環境、ネットワークにおけるお客様
■お客様は対象	■お客様は重要な資源
■効率性優先	■効果を考慮した上での効率

Ref: Vargo, Stephen L. and Robert F. Lusch, "From good to service(s): Divergences and convergences of logics", Industrial Marketing Management, 2008.



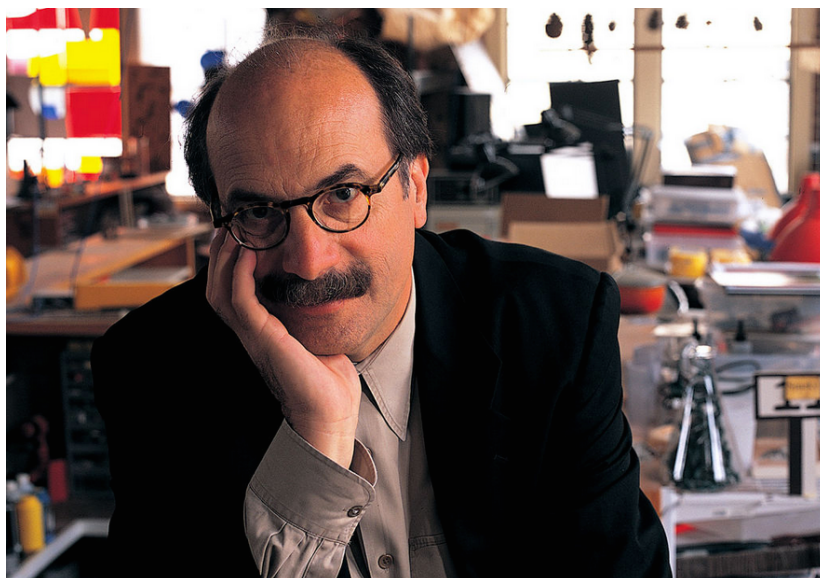
Service Design & Management Lab.





論点 2002-2010 プラットフォームビジネスへの変容

- ▶ 顧客起点の思考変容をどこから起こすか？導入するのか？



SAP：デザイン思考の導入

- ▶ 2004年 Plattnerが、David Kelleyのデザイン思考の記事に出会う
- ▶ 2004年 d.school(the Hasso Plattner Institute of Design)を共同で設立
- ▶ 2005年 デザイン思考を戦略に埋め込む
- ▶ 2007年 研究開発に導入、デザイン思考によって新規事業に着手
- ▶ 2012年 事業部に展開
- ▶ デザイン思考は「チームでイノベーションを生み出すためのフレームワーク」



Service Design & Management Lab.

デザイン思考

評価指標 失敗した数



Service Design & Management Lab.

技術開発から使用価値起点の問題発見・解決：SAP

- ▶ 新規事業の基礎を支えるHANAのプロトタイプ(2008)
 - ▶ 「ERPを破壊するビジネスを考えよ」
 - ▶ ERPプロダクト → 「データに基づいてリアルタイムに意思決定ができるプラットフォーム」
- ▶ 物を作って顧客に売るという物中心の思考 → 顧客が本来求めていることに立ち返り、顧客とともにサービスシステムを共創



Service Design & Management Lab.

失敗から学ぶ

もっとも避けるべきこと
とは、機会を逃すこと!

“未来を創る”をデザインする
Design for ALL



未来創造デザイン



未来創造デザイン

13:15-13:30 Check-in

13:30-14:30 未来創造デザイン概説

前半 14:30-15:00 STEP 1. ロールプレイング

15:00-15:30 STEP 2. 未来図

15:30-15:45 ブレイク

15:45-16:00 STEP 3. フューチャーテリング(スキット)

16:00-16:30 STEP 4. サービスシステム

後半 16:30-17:00 STEP 5. 未来を創るロードマップ(バックキャスト)

17:00-17:20 STEP 6. 発表

17:20-17:30 今日の気づき・フィードバック



Service Design & Management Lab.

問題の複雑化

FORESIGHT FRAMEWORK™



アイデア創出

アイデア実現のための

環境を作り出す

長期的視点でのデザイン思考

経営戦略

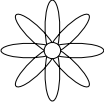

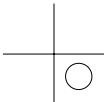
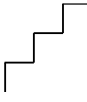
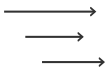


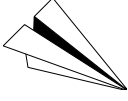


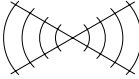



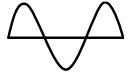
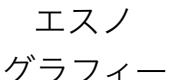
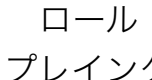
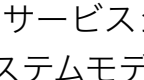
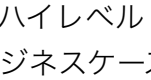
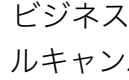
ref: <https://foresight.stanford.edu/team.html>

© 2012 William Cockayne & Tamara Carleton



Service Design & Management Lab.

FORESIGHT FRAMEWORK™ + サービスデザイン

PERSPECTIVE	OPPORTUNITY	SOLUTION	TEAM	VISION
 コンテキスト・マップ	 世代曲線	 ホワイトスポット	 バディチェック	 ビジョン・ステートメント
 発展曲線	 フューチャーユーザー	 モックアップ	 ボイスター	 DARPAハードテスト
 ヤヌスの円錐	 フューチャーテリング	 変化の経路	 クラウドクローバー	 パスファインダー
 エスノグラフィー	 ロールプレイング	 サービスシステムモデル	 ハイレベルビジネスケース	 ビジネスモデルキャンバス



Service Design & Management Lab.
© 2012 William Cockayne & Tamara Carleton

未来の仕事 2030年、何してる？



Service Design & Management Lab.

FUTURE LIFE



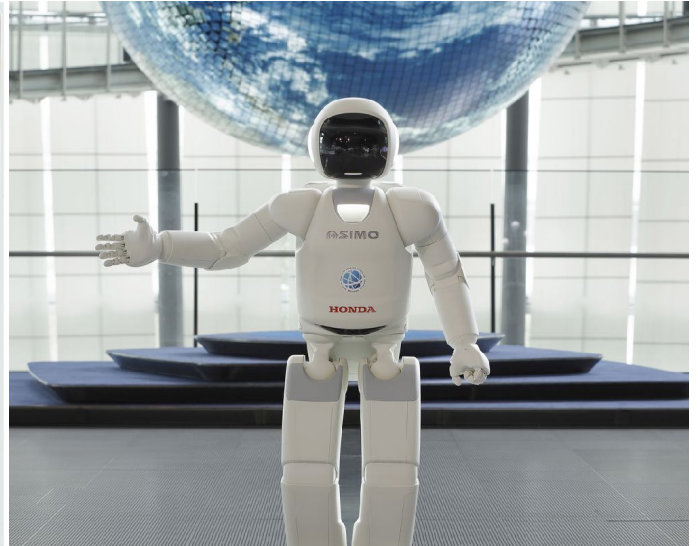
Service Design & Management Lab.

未来の暮らし



Service Design & Management Lab.

東京の未来の暮らし



Service Design & Management Lab.

京都の未来の暮らし



技術が伝統の中に埋め込まれている



Service Design & Management Lab.

変化するもの

変わらないもの

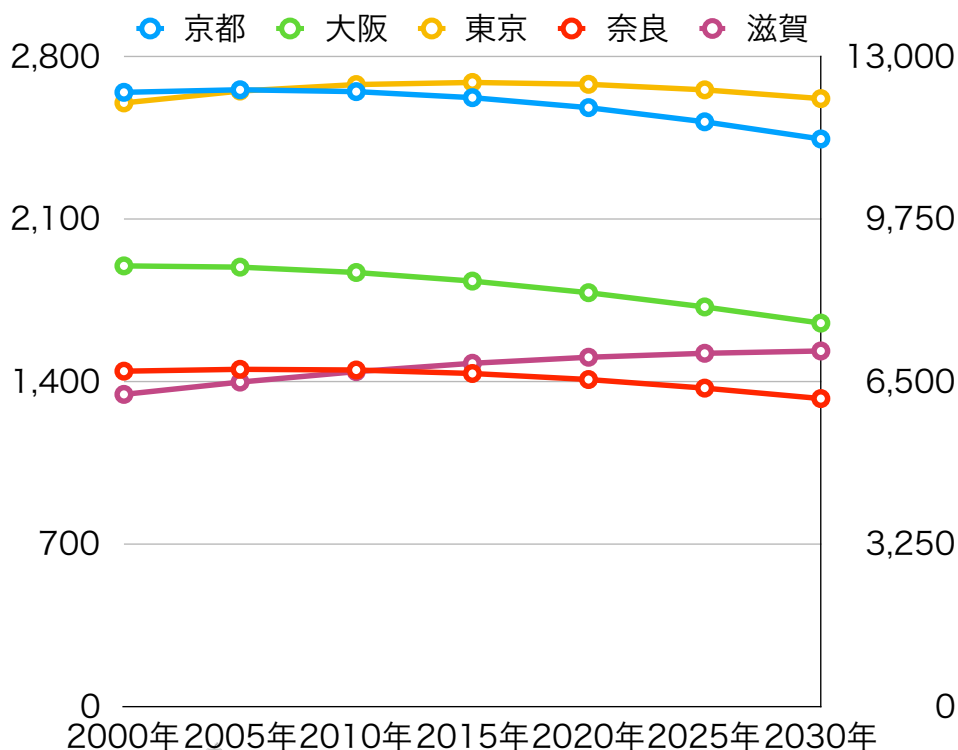


Service Design & Management Lab.

変わるもの 変わらないもの

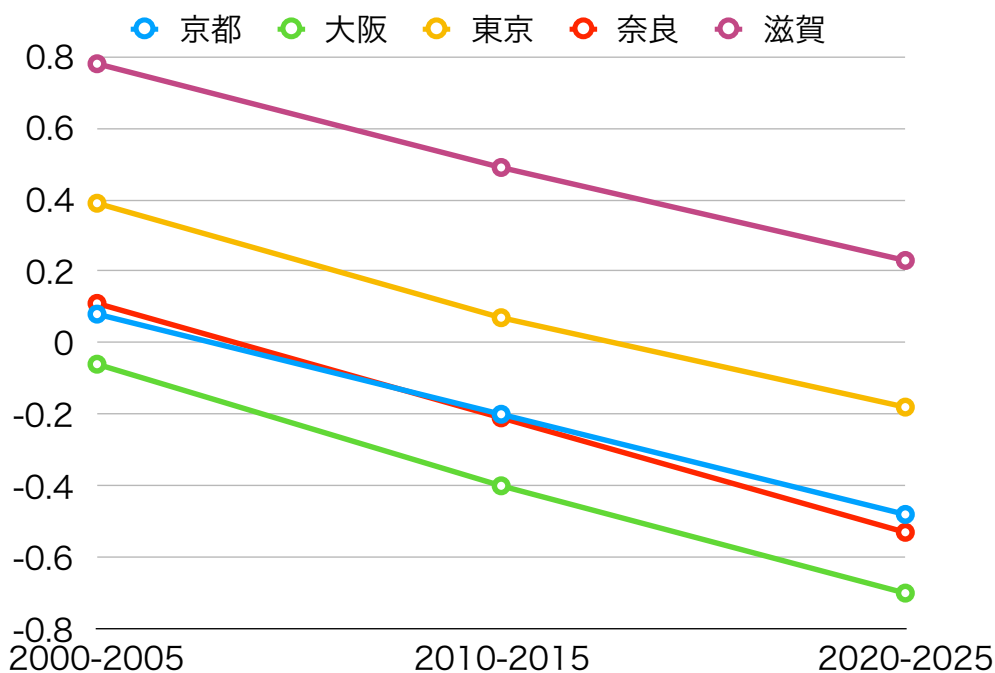
60

人口：2000-2030



Service Design & Management Lab.

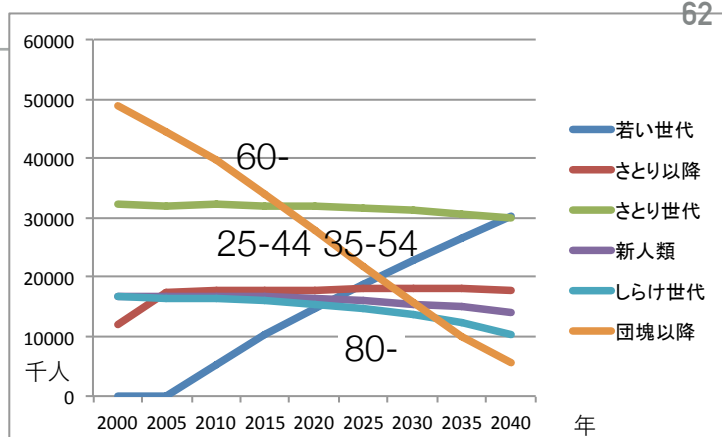
人口の変化率(%)



Service Design & Management Lab.

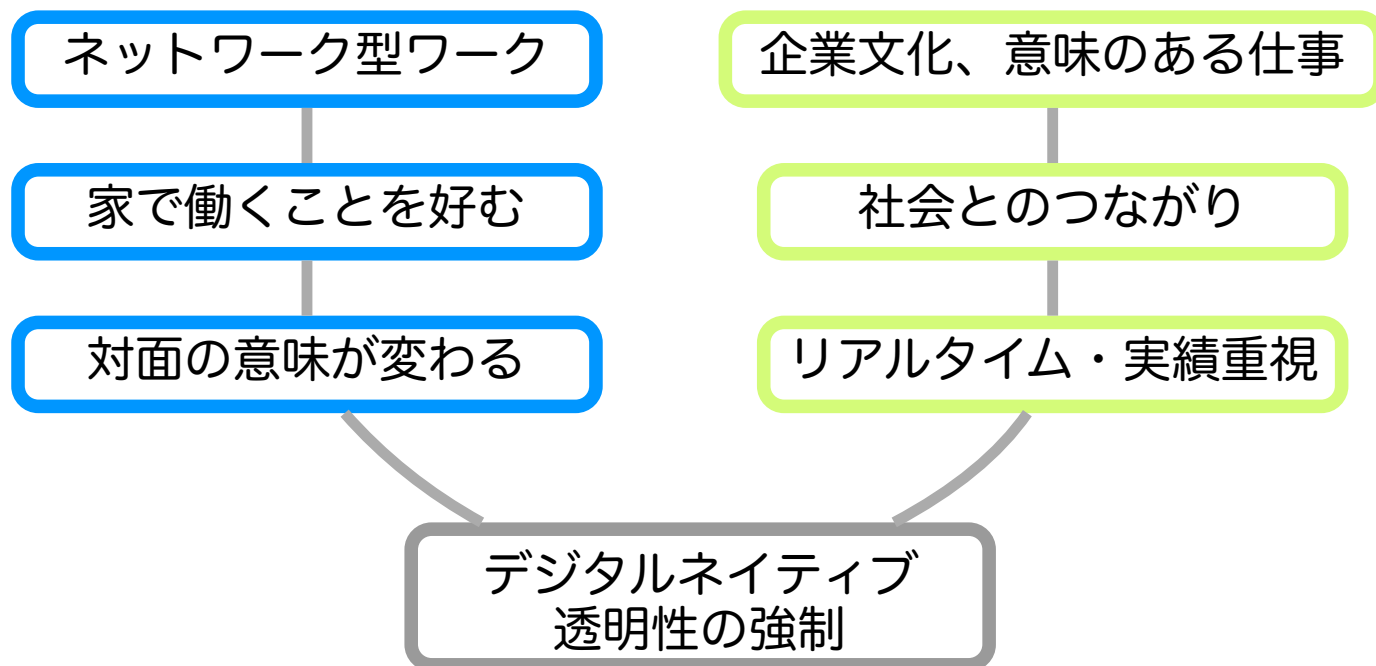
日本の世代人口

- ▶ 団塊の世代 1947-1949年生まれ
- ▶ しらけ世代 1950年代から1960年代に生まれた世代
- ▶ 新人類 1961-1970年に生まれた世代 氷河期時代
- ▶ さとり世代 1990年代に生まれた世代 (ミレニアル)
- ▶ Generation Z(2000-)



Service Design & Management Lab.

ミレニアルズ(MILLENNIALS)の特徴



ref: <http://www.forbes.com/sites/denshawbell/2013/12/16/10-ways-millennials-are-creating-the-future-of-work/>

INTERNET OF THINGS, IOT

ヌードル店スタートアップ wagamama

P&GでOlayのサプライチェーン問題の解決 (1997)

P&G → MIT Auto-ID Center設立 (1999)

誰のために何を実行するのか

“What if I took the radio microchip out of the credit card and stuck it on my lipstick? If a wireless network could pick up data on a card, it could snatch data off a chip on a lipstick package and tell the store what was on the shelves.”



Kevin Ashton (1968-)



Service Design & Management Lab.

ref: <http://www.newsweek.com/2015/03/06/meet-kevin-ashton-father-internet-things-308763.html>

未来創造デザインワークショップ

ミッション：2030年の皆さんの職場、事業、組織はどうなっている？どんな価値を提供している？どのように仕事をしている？

ターゲットユーザー：決めてください

現状とのギャップの解決：どんな価値を誰と組んで提供するのか？現状とのギャップは何か？どう解決するか？

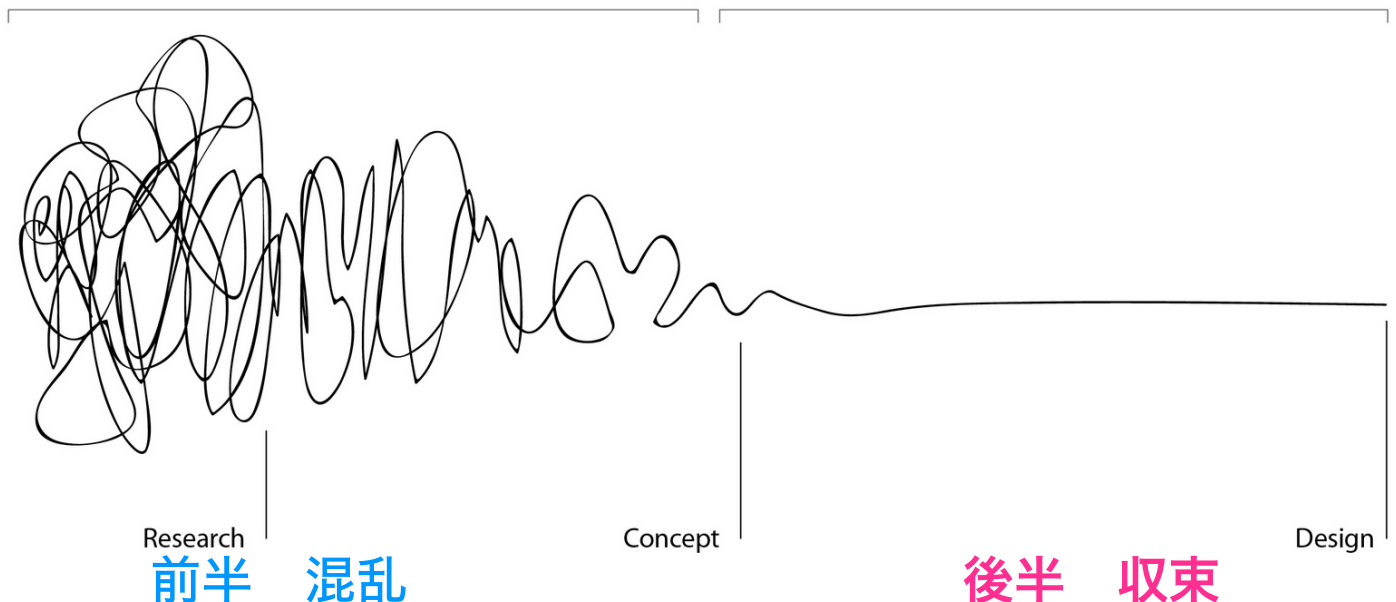


Service Design & Management Lab.

未来創造デザイン

Uncertainty / patterns / insights

Clarity / Focus



Ref: The Process of Design from a great height. by Damien Newman
Service Design & Management Lab.

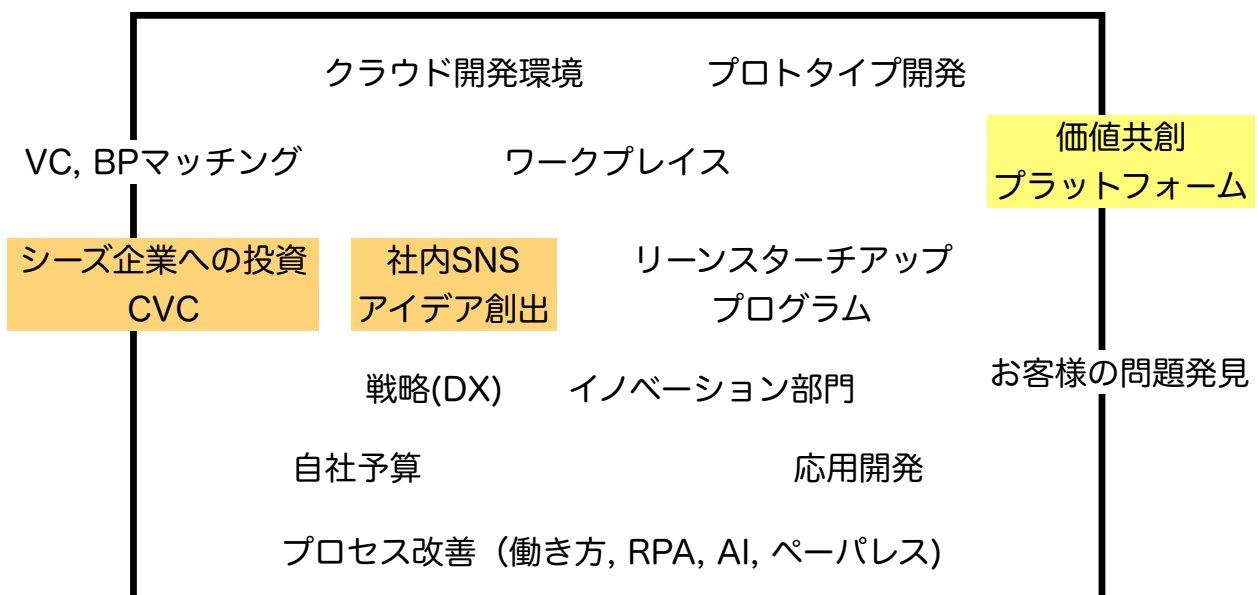
事前課題

- ▶ テーマ 「未来の仕事」 に焦点を当て、2030年の私たちの仕事・職場・提供価値はどのようなになっているのか、想像しよう



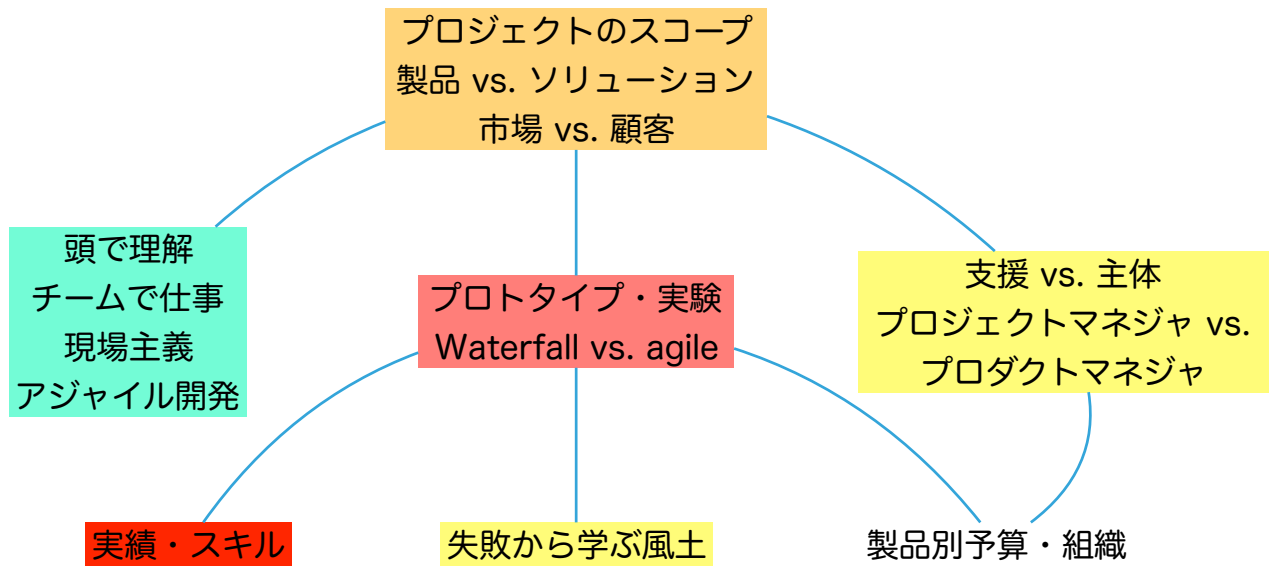
Service Design & Management Lab.

自社のイノベーションの取り組み



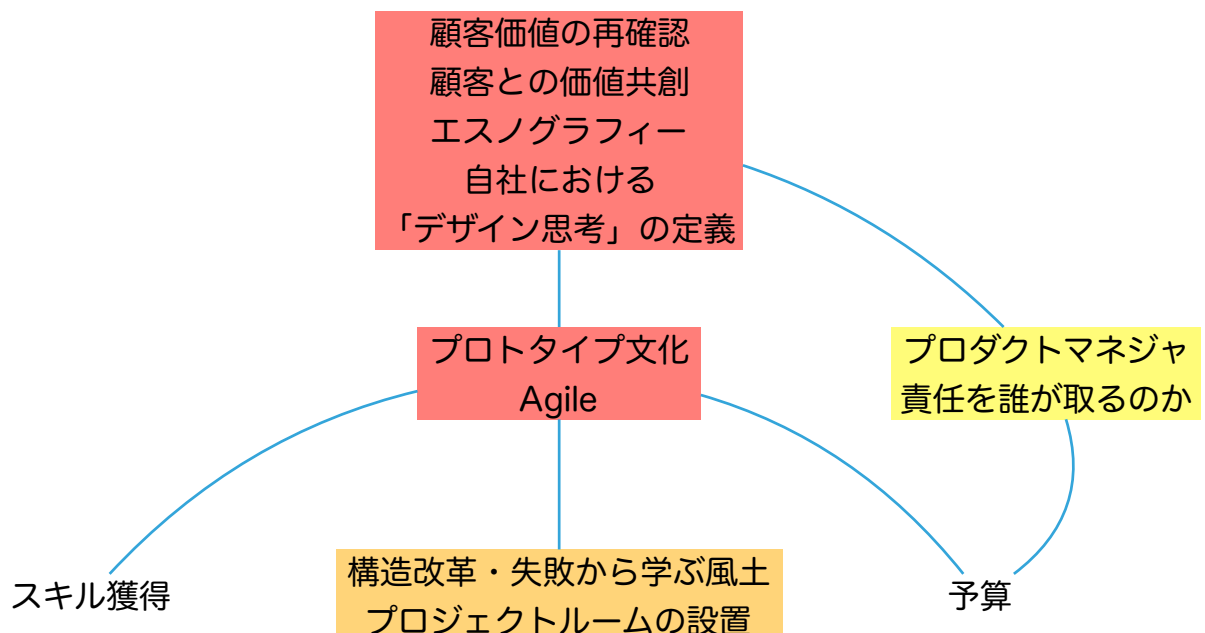
Service Design & Management Lab.

IDEOの取り組みとの共通点・差異



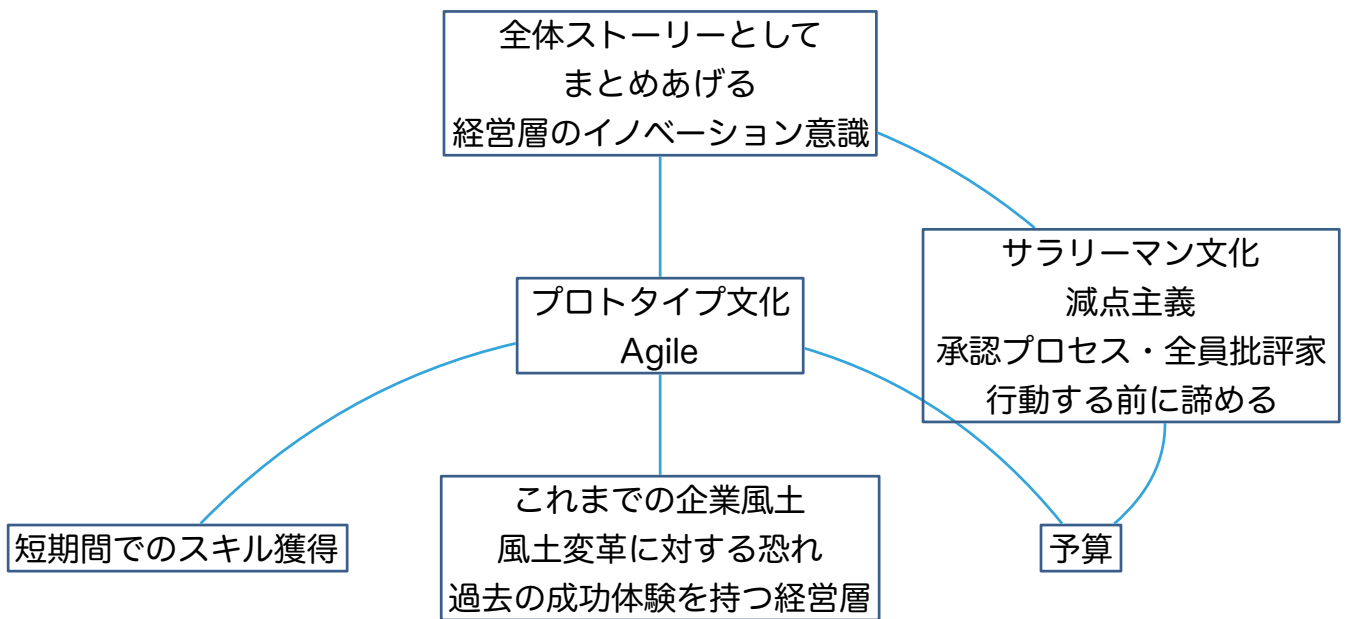
Service Design & Management Lab.

取り入れて見たいこと



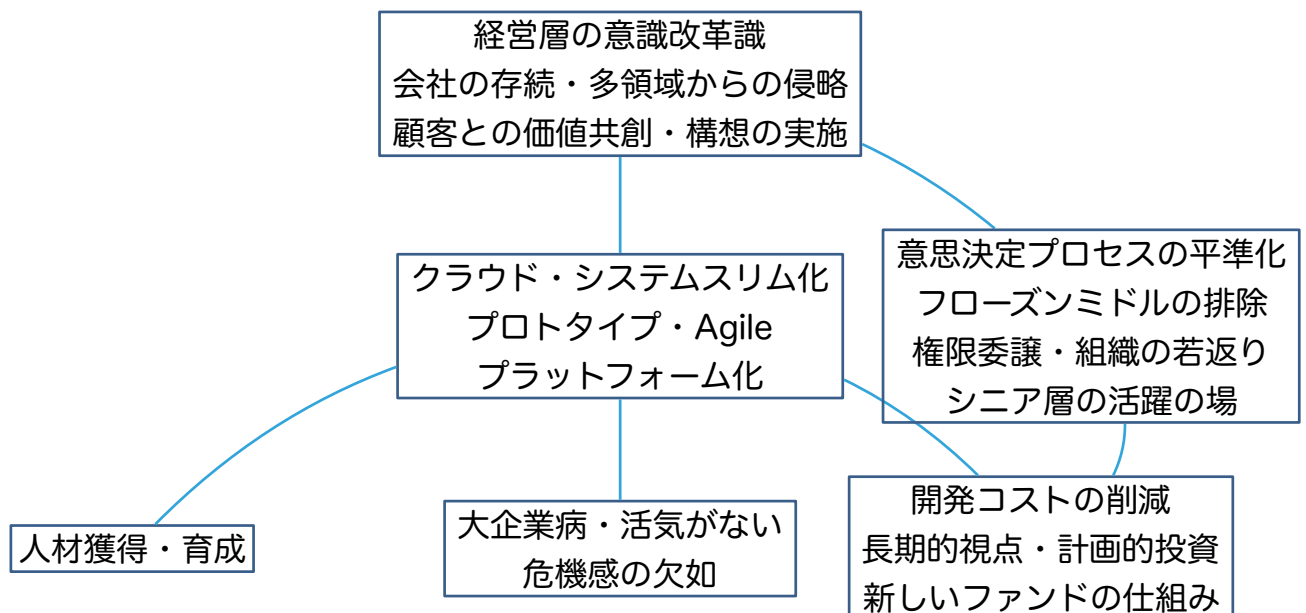
Service Design & Management Lab.

実施する際の課題



Service Design & Management Lab.

現在の課題



Service Design & Management Lab.

CTCテクノロジー(株) 伊藤様

- ▶ ネットバブル期以降、IT機器メンテナンスサービスが主務だったが、オンプレ→クラウド化がすすみコアコンピタンス事業が衰退。
- ▶ 事業会社のためトップは親からきて、その期間だけ業績をあげようとする短期的視点経営が横行。社員は役員定年、トップにいない。
- ▶ 働き方改革をすすめるものの、年金・退職後雇用など問題山積み。「安心して現役をリタイア」なんて昔話。
- ▶ 組織、人事、規定の複雑化も進み、まさに大企業病だよな。



Service Design & Management Lab.

NTTデータカスタマサービス株式会社 國澤様

- ▶ 親会社からの工事・保守のビジネスは年々縮小。
- ▶ 他社のビジネス獲得に走るも、どこも同じで競争が激化。
- ▶ 新規ビジネス ICT工務店構想（工事・保守・産廃、アウトソース）は、地方拠点のスキルが低いし、高齢化ですすまない。
- ▶ 他社とのSE技術者連携や拠点の統廃合が必要だと思うけど、どこから始めるの？



Service Design & Management Lab.

株式会社QUICK 渡辺様

- ▶ 少子高齢化が進み、公的年金の受給開始が段階的に引き上げられる日本。「貯蓄から資産形成へ」の流れは、国民一人ひとりの課題であるが伸び悩みしている。
- ▶ 金融機関・行政全体の枠組みを変える必要がある一方、経営者はその事実を認識しながらも現実を変えられない。
- ▶ 証券業界では4/19に証券コンソーシアムを立ち上げ、今後抜本的な検討を進める予定。
- ▶ 問題大きくてお手上げ。。。



Service Design & Management Lab.

問題発見：問題は何か？本当はどうなりたいのか？ペルソナの気持ちで考えてみよう

Step 1



Service Design & Management Lab.

Step 1. ペルソナの気持ちで考えてみよう

1. ペルソナの選択
2. ペルソナが困っていること
3. ペルソナが本当したいこと
 - ✓ 根本の問題は何か？
 - ✓ 本当はどうなりたいのか？ 2030年の未来図は？



Service Design & Management Lab.

未来図：未来を実現するためのアイデア

Step 2



Service Design & Management Lab.

Step 2. 未来を実現するためのアイデア

1. 2030年の未来図の実現

- ▶ 実現するためのアイデアをポストイットで出してみよう
- ▶ 何を変える？どのように変える？

2. 分類してみよう



Service Design & Management Lab.

未来を演じてみよう！チーム発表

Step 3



Service Design & Management Lab.

Step 3 未来を演じてみよう！チーム発表

- ▶ 現在のペルソナが、マネージャ・組織・会社・社会・制度によってどのように変化するのか、演じてみよう



Service Design & Management Lab.

サービスシステム

STEP 4



Service Design & Management Lab.

エコシステム：だれが何をしてどのように協力するのか？

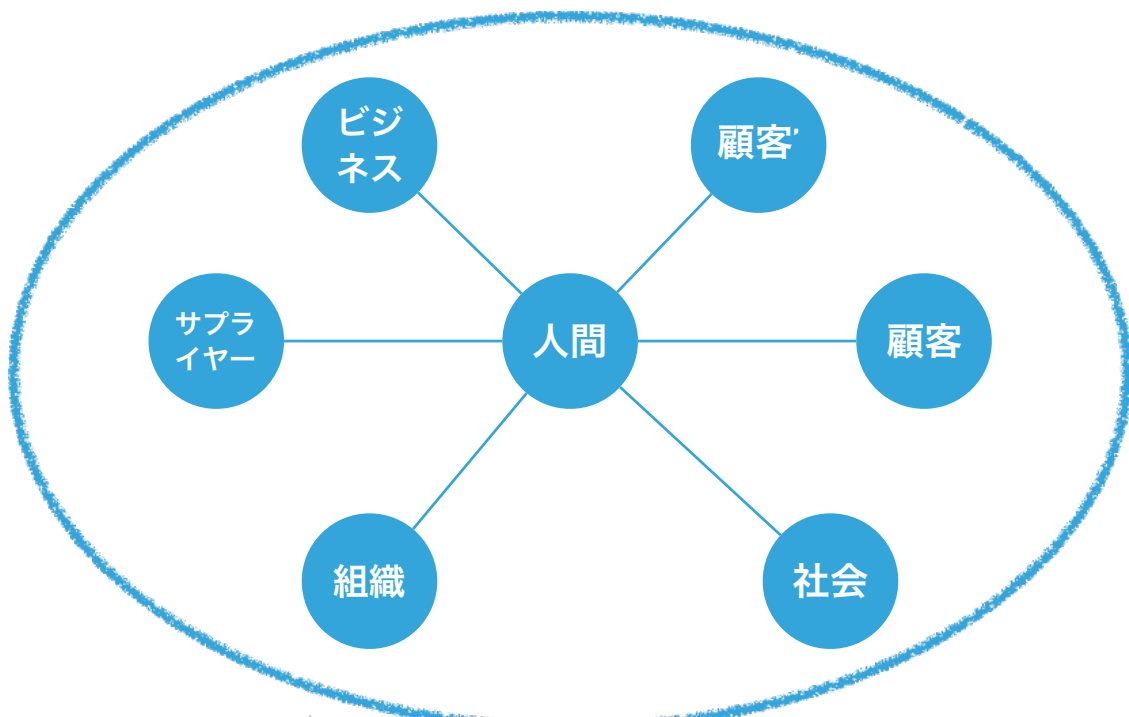
1. ステークホルダーの特定

2. CVCAの作成



Service Design & Management Lab.

ステークホルダーの特定



Service Design & Management Lab.

未来を創るロードマップ

STEP 5



Service Design & Management Lab.

未来創造デザイン

テクノロジーからの切り口

テクノロジーOutlook (IBM GTO)

ビジネス・社会からの切り口

企業・顧客調査

未来からの切り口

未来想像デザイン、シナリオ
プランニング

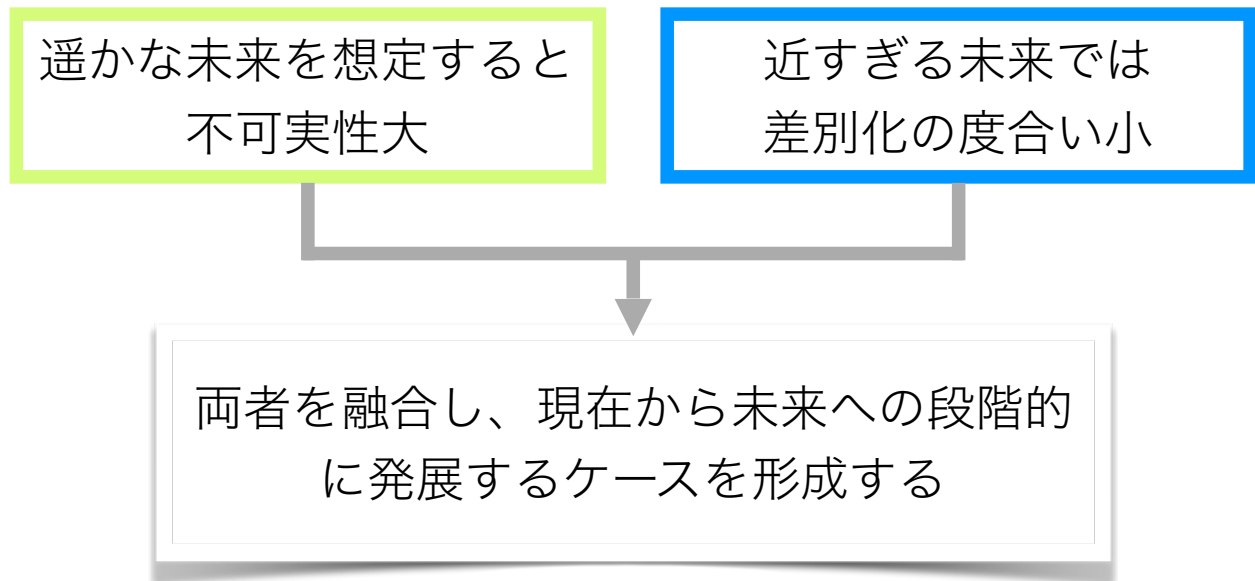
現在から
フォワードシンキング
未来から
バックキャスト

現在と未来をつなぐ
イノベーション



Service Design & Management Lab.

未来を創るサービスシステムのデザイン



Service Design & Management Lab.

未来図からバックキャストで問題設定

現在と未来のギャップに注目する

- ▶ 未来図を実現するために解決すべき問題は何か？
- ▶ 飛躍的なアイデアを実現するためには何が必要か？



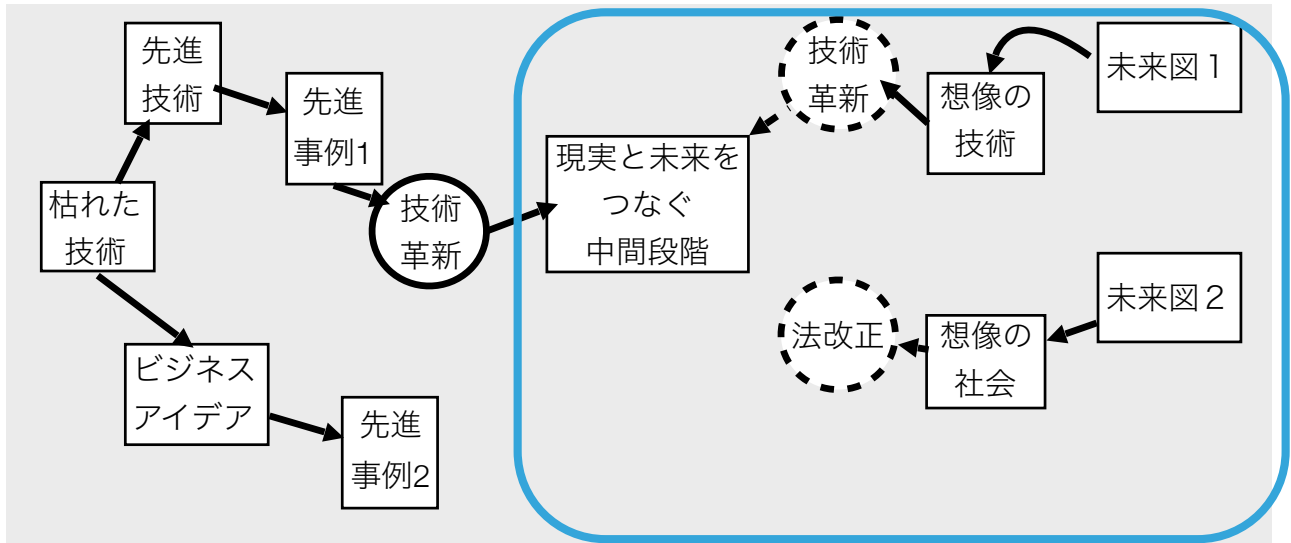
Service Design & Management Lab.

ハイレベルビジネスケース

現在～近未来(0-2年後)

近未来(3-5年後)

未来(5-10年後)



P: Politics

E: Economy

S: Society

T: Technology



Service Design & Management Lab.

ペルソナ		困っていること	本当はしたいこと ⁹²
2018	2020	2025	2030
自分がすること	地域がすること	企業がすること	社会・制度がすること



Service Design & Management Lab.

発表！

STEP 6



Service Design & Management Lab.

自社への示唆・本日の気づき



Service Design & Management Lab.

プロジェクトプラン

- ▶ プロジェクト概要
- ▶ 関係するステークホルダー
- ▶ 時間軸
- ▶ アウトカム



Service Design & Management Lab.

プロジェクトの特徴

新しい知識創造	----- -----	既存の知識活用
共創	----- -----	自社で計画
迅速な成功	----- -----	長期的ビジョン
組織連携	----- -----	組織内
イノベーション	----- -----	改善
質的	----- -----	量的
ビジネス視点	----- -----	顧客視点
明確なプロジェクト	----- -----	ゲリラ的・ひそかに



Service Design & Management Lab.

“未来を創る”をデザインする
Design for ALL

