

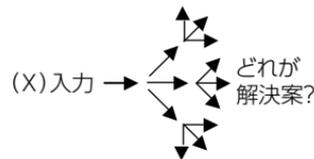
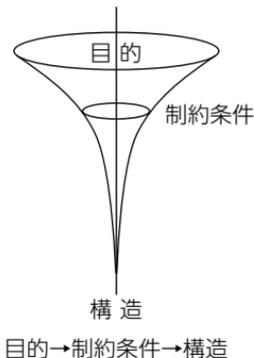
# まえがき

ビジネスを作る，商売をする，製品や建築のデザインをする場合、一番重要なことはオリジナリティ(独自性)である。オリジナリティにより、その分野で唯一無二の存在にする。オリジナリティを獲得するには、斬新な発想が必要である。本書はその発想法に多くのページを割いている。そして論理的に誰にでもそれによって生まれたアイデアを具現化し、評価できるように配慮している。

本書で提案する方法の骨組みは、目的→制約条件→構造の流れの中で、「型」を活用して解決案を導き出すことである。

## 1. 目的→制約条件→構造 (6章のシステムユニットなど)

目的を明確にすることにより、さまざまな制約条件が発生し、それにより、構造や仕様が固まる。本書では、この基本的な考え方に基づいて、さまざまな方法を提案している。



型を使って入力から解決案へ

## 2. 「型」を習得して、解決案を導き出す (3～5章の発想法など)

案を思いつくまま出すというのは悪くはないが、検討から漏れるものがでてくる可能性があり、効率が悪い。ある所定の「型」(フレーム)を活用して、解決案を導き出すのが合理的である。

さて、鶴亀算と連立方程式とでは、どちらが簡単に問題を解けるであろうか？ 鶴亀算が従来のデザインの方法とすれば、本書で提案する方法は連立方程式に相当する。連立方程式は一見難しそうに思えるが、やり方さえ覚えれば、汎用性が高く、使いやすい手法である。剣道、柔道、茶道など道がつく世界では、まず「型」を習得してから、それぞれの道を極める。本書でさまざまな手法を提案しているのは、この「型」を習得し、ビジネスを作ってもらいたいからである。「型」を自分のものにすれば、「型」にこだわらず自分のスタイルでおこなうことも可能である。

### —— 本書の特徴 ——

## ■論理的方法によるサービス構築方法

従来の書籍ではビジネスやビジネスモデルなどの解説は多いが、それらの作り方の紹介はあまりない。本書ではサービスデザインの方法によりビジネスの作り方を紹介している。サービスデザインの方法は、検討項目が多いので、その人の能力に依存する属人的な方法では難しく、論理的なシステム思考に基づく方法としている。

## ■筆者の研究データの蓄積ほかに基づく内容

筆者の今までの研究データの蓄積，所属企業での体験，大学での実習や授業の課題および企業との共同研究から得たノウハウが，本書の基底となっている。

## ■わかりやすい内容，構成

最初から読まなくとも，図表を見るだけでも概要がわかるようわかりやすくまとめている。したがって，図表を見て面白そうな箇所から読んでも問題はない。

### —— 本書の使い方 ——

基本的に開発状況に応じ，以下の4つのユニットを組み合わせることで，ビジネスを作る。このような観点から本書を読んでほしい。

#### ① 発想ユニット

発想を生むさまざまな方法である。

#### ② システムユニット

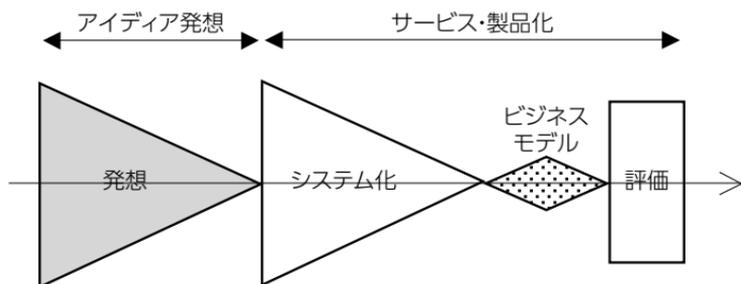
発想したアイデアをサービスシステムとしてまとめる方法である。

#### ③ ビジネスモデルユニット

サービスシステムをビジネスとしてまとめる方法である。

#### ④ 評価ユニット

構築したビジネスを評価する方法である。



すべてこの組み合わせでおこなわなくてもよく、一部だけ活用するのもよい。例えば、日ごろの業務からサービスアイデアを発想し、その案の妥当性を調べるため評価ユニットだけを使うなどである。

最後に、本書の出版に際して、快く賛同をいただき、いろいろアドバイスをいただいた技報堂出版の石井取締役に厚く御礼を述べたい。

2022年3月吉日

山岡俊樹

# 目次

<b>1章 デザインの歴史とサービスデザイン</b> .....	1
1.1 戦後のデザイン	2
1.2 サービスデザインは誰でもできる	3
1.3 サービスデザインとは	4
1.4 サービスデザインの活用案	8
1.5 サービス企業の生産性——発想の重要性	11
<b>2章 ビジネスを作る</b> .....	13
2.1 4つのサービスデザイン開発ユニット	15
2.2 3つのビジネスシーン	18
<b>3章 発想ユニット(1) (ゼロから発想する)</b> .....	25
3.1 制約と構造について	27
3.2 外部・内部制約から発想する方法	29
<b>4章 発想ユニット(2)</b>	
<b>(3手法: 既存の製品・システムから発想する)</b> .....	41
4.1 観察法+ 5W1H1F1E	43
4.2 再定義法	52
4.3 REM (Hierarchical Requirements Extraction Method)	55

<b>5章 発想ユニット(3) (ビジネスから発想する)</b> .....	61
5.1 ビジネスモデルを検討する	62
5.2 事例 (理髪店の場合)	70
<b>6章 システムユニット</b> .....	73
6.1 システムを作るシステムユニット	74
6.2 目的・目標ほかの決定	75
6.3 ターゲットユーザ・ユーザ要求事項の明確化 と市場のポジショニング	78
6.4 構造化コンセプトの構築	80
6.5 仕様書の作成 (ターゲットユーザと サービスシステム・サービス提供者)	83
6.6 ビジネスシステムの可視化	85
6.7 活用事例	90
<b>7章 ビジネスモデルユニット</b> .....	93
7.1 ダイヤ型ビジネスモデル	94
7.2 オリジナリティの追求： 模倣されないビジネス	98
7.3 理髪店のダイヤ型ビジネスモデル	99
<b>8章 評価ユニット</b> .....	101
8.1 発売前の評価	102
8.2 発売後の評価	104
<b>9章 事例紹介</b> .....	111
<b>用語集</b> .....	118

# 1章

## サービスデザインの方法

事例

評価法

ビジネスの検討

システム化

発想法

関連情報



## 1章 デザインの歴史とサービスデザイン

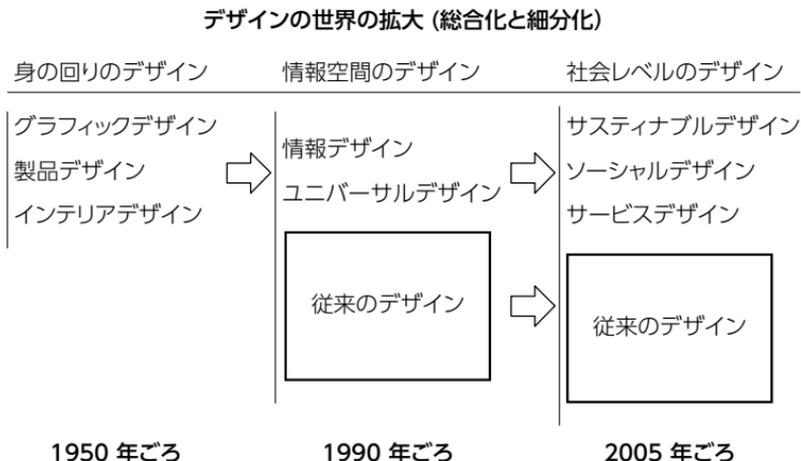
- 1.1 戦後のデザイン
- 1.2 サービスデザインは誰でもできる
- 1.3 サービスデザインとは
- 1.4 サービスデザインの活用案
- 1.5 サービス企業の生産性——発想の重要性

## 1 章 デザインの歴史とサービスデザイン

製品デザイン、グラフィックデザインおよびインテリアデザインからスタートした我が国のデザインは、生活の向上、社会の発展から、サービスデザインやソーシャルデザインなど、ビジネスや社会問題を扱うようになった。サービスデザインのポイントはシステム化、顧客の共感と継続的つながり、誰もがデザインできる分野である。

### 1.1 戦後のデザイン

我が国のデザインは戦前にスタートしたが、当時はポスターのデザインなどの仕事に限られていた。本格的にデザインという仕事が人々の間で認識されるようになったのは、戦後からである。図 1.1 を見てほしい。1950 年ごろのデザインの種類は、グラフィックデザイン、製品デザインとインテリアデザインであった。これらのデザインは身の回りのオブジェクトを対象としていたので、身の回りのデザインといえる。その後、1990 年ごろ、経済の拡大により人々の生活が向上すると、それらに対応してさまざまなデザインが発生した。特に、インターネットが我々の生活の中に入り込み、これに対応した情報デザインという新しいジャンルが確立した。一方、多様な人々に対する理解が深まり、ユニバーサルデザイン（誰でも使えることを目指したデザイン）も検討されるようになった。21 世紀になると、サービス化経済、製品のコモディティ化（製品の日用品化のことで市場価値が低下すること）、あるいは生活への本質の見直しから、モノ、コトと環境を結合した総合的視点によるソーシャルデザインやサービスデザインが生まれた。



- ・デザインの世界は、専門性の深化と領域の拡大をしてきた。
- ・サービスデザインは造形を中心とした従来のデザインとは異なり、製品やシステムの価値生成を主な目的とする。

図 1.1 デザインの世界の拡大

## 1.2 サービスデザインは誰でもできる

1.1 でデザインの歴史を簡単に述べたが、筆者のデザインの定義は以下のとおりである。

### デザインの定義

**デザインとは、モノ、コト、システムを通して、ユーザ（生活者）に本質的な価値をもたらすことである。**

巷でよく言われるのが、デザイン＝造形という認識である。確かに、その一面は否定しないが、造形というのは価値を生むデザインの一

部に過ぎない。TV、オーディオ機器、エアコン、目覚まし時計や日用品など単品のデザインの場合、検討要素やその範囲が狭く、造形が主となっている。一方、自転車を乗りたいとき借りて、行った場所ですぐ返す、自転車シェアリングを考えるサービスデザインでは、全体のシステムをどのように作るかがポイントとなる。このような大掛かりなシステムでなくとも、街の小さな電器屋さんが販売後のアフターフォローを充実させ、量販店と互角に勝負しているところもある。このような業務もサービスデザインとして捉えることができる。

従来のデザインが「単品のデザイン」とすると、サービスデザインは「システムのデザイン」、あるいは「総合デザイン」ということもできる。システムあるいは総合ということは、構成要素をどのようにまとめ、価値を出すかが最大のポイントであり、造形ではない。したがって、このようなディレクション作業は、これから述べるフレームを活用すれば、誰でもできるという認識である。

我が国では、単品の価値から総合による価値へとモノ・コト作りの視点が変わり、総合化しないと利益がでない産業構造になっている。

### 1.3 サービスデザインとは

---

#### (1) サービスデザインの定義

サービスデザインは、デザインの持つ有機的視点から、総合的にモノ・コトをデザインすることである。このサービスデザインの下に位置するのが、情報デザインなどの各種具体的なデザインである。ディレクション的な仕事でもあるが、従来の体験に基づくディレクション業務とは異なり、ここでいうサービスデザインは体系だっており、誰もがデザインできる。サービスデザインは“デザイン”というものの、狭い意味でのデザインではなく、広い意味で誰でもで

## ◆ 著者紹介 ◆

### 山岡俊樹 (やまおか・としき)

1971年千葉大学工学部工業意匠学科卒業.

同年、東京芝浦電気(株)入社.

1991年千葉大学自然科学研究科博士課程修了.

1995年(株)東芝 デザインセンター担当部長.

1998年和歌山大学システム工学部デザイン情報学科教授.

2014年京都女子大学家政学部生活造形学科教授(学術博士).

和歌山大学名誉教授、現在にいたる.

専門：サービスデザイン、応用人間工学（日本人間工学会認定 人間工学専門家）、UI、UX、UD、製品開発、観察工学

主な著書：

『デザイン 3.0の教科書』海文堂出版、2018

『サービスデザイン』共立出版、2016

『デザイン人間工学の基本』武蔵野美大出版局、2015

『デザイン人間工学』共立出版、2014

『UX・画面インタフェースデザイン入門』日刊工業新聞社、2013

『論理的思考によるデザインー造形工学の基本と実践』BNN 新社、2012

# サービスデザインでビジネスを作る

## デザイナー，エンジニアから中小企業経営者まで

定価はカバーに表示してあります。

2022年4月5日 1版1刷発行

ISBN 978-4-7655-4133-6 C2034

著 者 山 岡 俊 樹

発 行 者 長 滋 彦

発 行 所 技 報 堂 出 版 株 式 会 社

〒101-0051 東 京 都 千 代 田 区 神 田 神 保 町 1-2-5

日本書籍出版協会会員  
自然科学書協会会員  
土木・建築書協会会員

電 話 営 業 ( 0 3 ) ( 5 2 1 7 ) 0 8 8 5

編 集 ( 0 3 ) ( 5 2 1 7 ) 0 8 8 1

F A X ( 0 3 ) ( 5 2 1 7 ) 0 8 8 6

振替口座 00140-4-10

Printed in Japan

<http://gihodobooks.jp/>

©Yamaoka Toshiki, 2022

装幀 ジンキッズ 印刷・製本 愛甲社

落丁・乱丁はお取り替えいたします。

**JCOPY** <出版者著作権管理機構 委託出版物>

本書の無断複写は著作権法上での例外を除き禁じられています。複写される場合は、そのつど事前に、出版者著作権管理機構(電話：03-3513-6969, FAX: 03-3513-6979, E-mail: info@jcopy.or.jp)の許諾を得てください。