

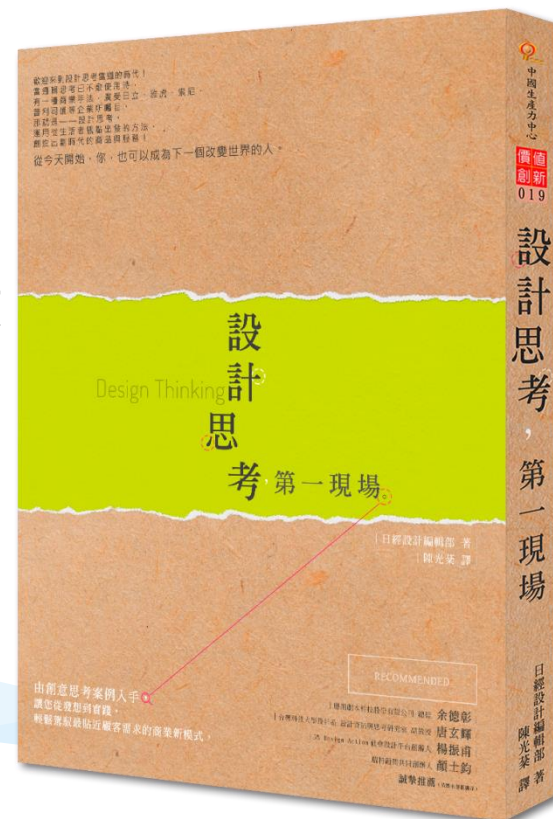
設計思考 第一現場

創意思考案例入手

讓您從發想到實踐

輕鬆駕馭最貼近顧客需求的商業新模式

日經設計編輯部著



歡迎來到設計思考當道的時代！

當邏輯思考已不敷使用時，

有一種商業手法，廣受日立、雅虎、索尼等企業所矚目。

那就是——設計思考。

運用從生活者觀點出發的方法，創造出劃時代的商品與服務！

從今天開始，你，也可以成為下一個改變世界的人。



👍 各界好評推薦 👍

➤ 應用劇本科技股份有限公司總監 余德彰

本書提供更豐厚的用戶價值，以設計思維驅動人本直觀力突破，已經是超越預期創新價值的必經途徑。

➤ 台灣科技大學設計系設計資訊與思考研究室 唐玄輝

本書中不同的案例將幫助創新管理者理解如何利用設計思考的思維，推動公司創新，並且應該採取更開放的態度分享公司的創新案例。

➤ 5% Design Action 社會設計平台創辦人 楊振甫

本書能對於專案細節與現場做第一手報導實屬難得，讀者將對於實踐設計思考的表層意義之外，在長期觀點與方法工具外有更深層的思考與獲得。

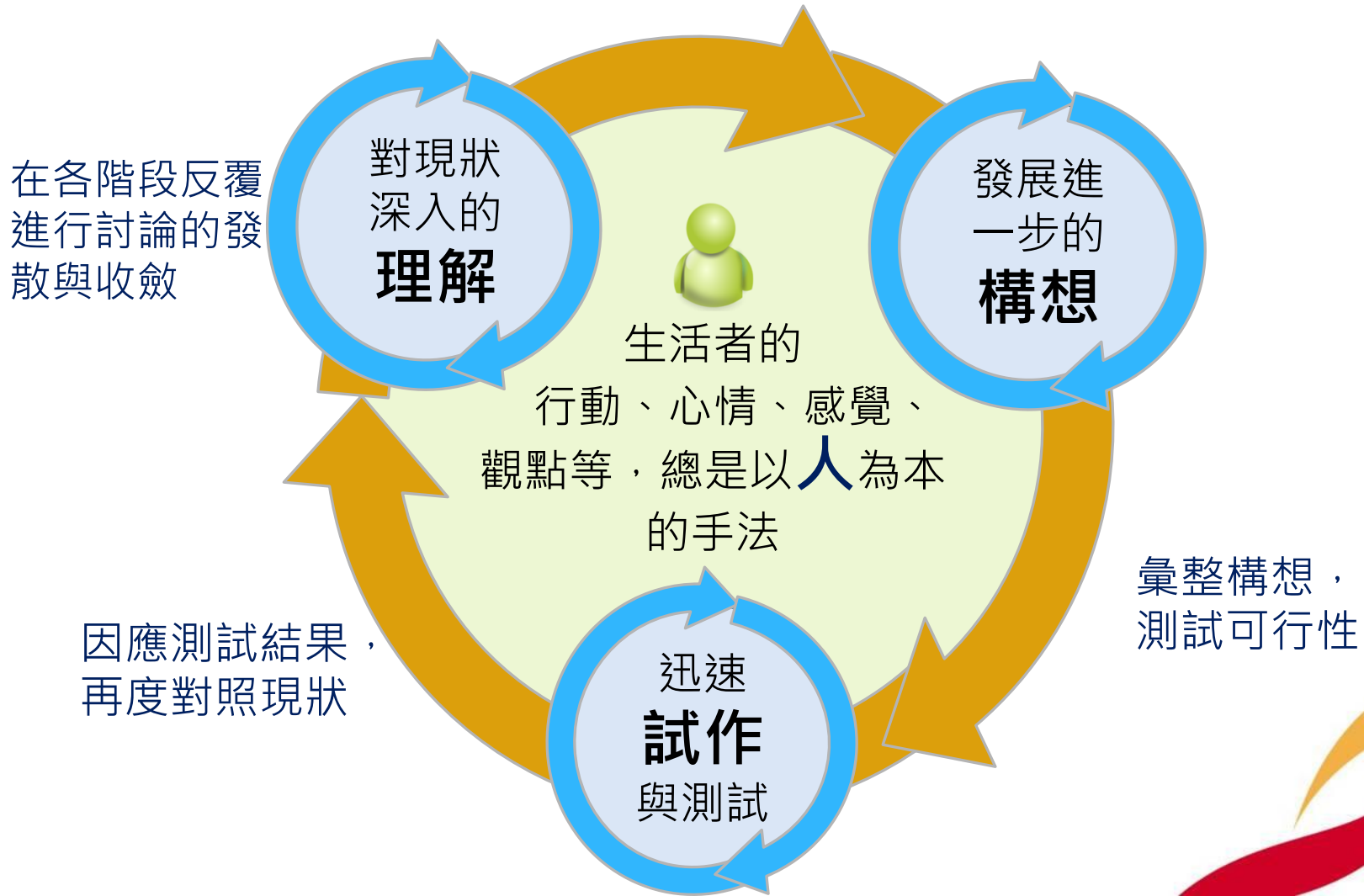
➤ 瑞特顧問共同創辦人 顏士鈞

企業要創新、要轉型變革，就必須重設計思考開始。

何謂設計思考(Design Thinking) ?

- ▶ 以人為本的構思 - 迅速進行「理解」、「構思」、「試作」，進而發展出新構想。

從結果來鎖定範圍，探索新的事業機會



為何需要設計思考？

▶ 傳統構思方式已面臨極限

因各家公司紛紛感受到以傳統方法創造新構想的極限；而設計思考適合用來發現新問題、從零開始構思。

設計思考

以**人**為原點的手法

優點

透過直接掌握現場狀況，較有助於發展出新構想

缺點

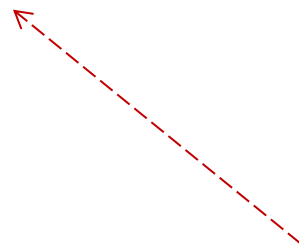
由於聚焦在新動向，較難明確地預測市場

以往做法

以**技術和市場**為原點的手法

可用數字等描述，易於邏輯推論、預測市場性等

構想只會是既有的延伸，難以孕育出新事物



如何啟動設計思考五步驟

同理

為了**獲得洞見(insight)**，因此要藉由田野調查、訪談、實際體驗等來理解。

定義問題

經由訪談等方式獲得的事實中，**決定著眼點以解決問題**。

創意發想

要因應「定義問題」設定主題，盡可能提出大量構想。但是，**不要評論構想**。

製作原型

重點在於掌握構想、當場嘗試。**原型不需要很細膩**，只要試著做出雛型，若與想像的不同，重新來過即可。

測試

確認原型是否有瑕疵、缺點。此時的重點在於快快做完、快快失敗。**透過不斷改良，構想就會逐漸變得明確**。

案例一(1/4)

山葉 / start-up sketching

以三個月為單位的專案，為設計思考「播種」

➤ 畫出構想的草圖

山葉樂器的東京R&D主任神谷泰史，在2013年創立設計思考推動專案「start-up sketching」，其特徵是「**一定要用草圖來表達解決方案的構想**」，他表示：「比起用語言或文字傳達，草圖更容易讓大家對產品形象達成共識。」

關於草圖繪製方法，並非人人都擅長繪畫，只要學會以下4步驟構想草圖手法，任誰都能夠畫出同樣的草圖，讓「**這是誰的構想**」變得不易察覺，使人能夠排除頭銜、人際關係等因素，直率專注地討論及評論構想的本身。

案例一(1/4)

山葉 / start-up sketching

以三個月為單位的專案，為設計思考「播種」

企劃—開發—
生產的過程單
向且僵直。

對假說驗證或
快速原型設計
感到抗拒。

企劃負責人的意圖
沒有充分傳達給後
製程。

想在一直以來的製程中
導入設計思考的手法

但無法馬上導入第一線

有別於正常業務，
以三個月為單位的
特別專案形式，
進行學習與實證

這些皆始於對事
業部開發過程之
種種質疑

開始「Start-up
sketching」專
案的理由

案例一(1/4)

山葉 / start-up sketching

以三個月為單位的專案，為設計思考「播種」

同理

定義問題

創意發想

製作原型

測試

► 聚焦在設計思考「五步驟」的一部分

聚焦在這個過程



設定以三個月為期，為了在期間內學習設計思考的手法並交出一定成果，決定聚焦在這兩個步驟。

案例一(1/4)

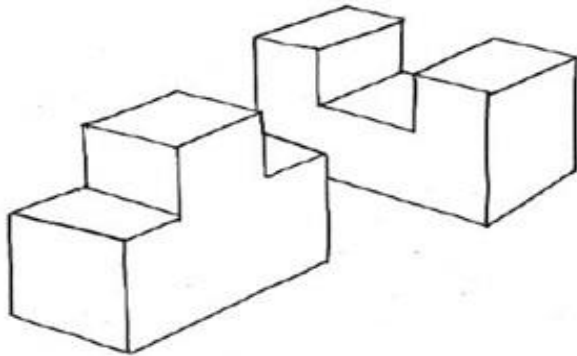
山葉 / start-up sketching

以三個月為單位的專案，為設計思考「播種」

構想草圖的畫法

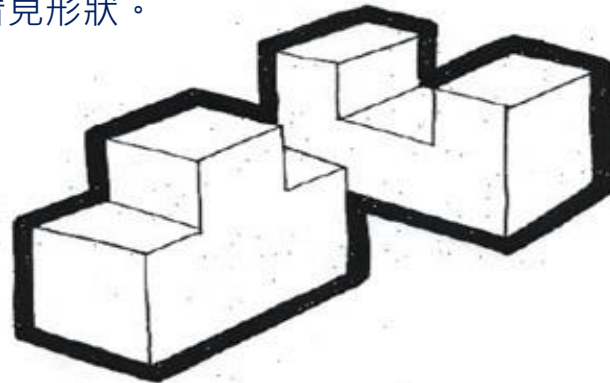
1

首先，用簽字筆描繪出構想的整體。不需要畫得很漂亮，重要的是表達出構想。



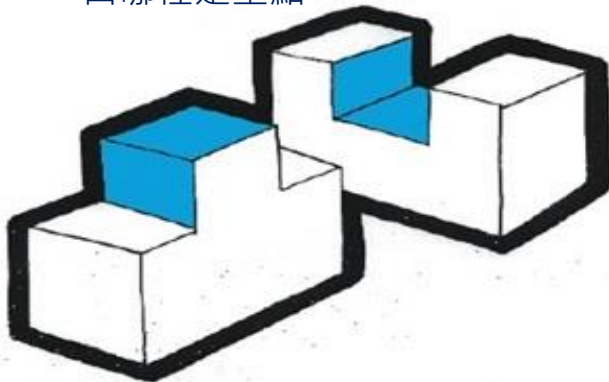
2

畫出整體後，用黑色麥克筆描邊。描邊之後，即使從遠處也能清楚地看見形狀。



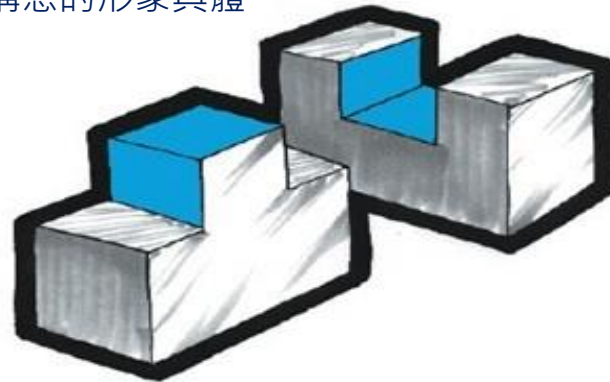
3

接下來，在具備特色或機能的部分用紅色麥克筆著色。讓人一眼就明白哪裡是重點。



4

最後，用灰色的麥克筆畫出陰影或質地等。立體感或素材的特徵能讓構想的形象具體。

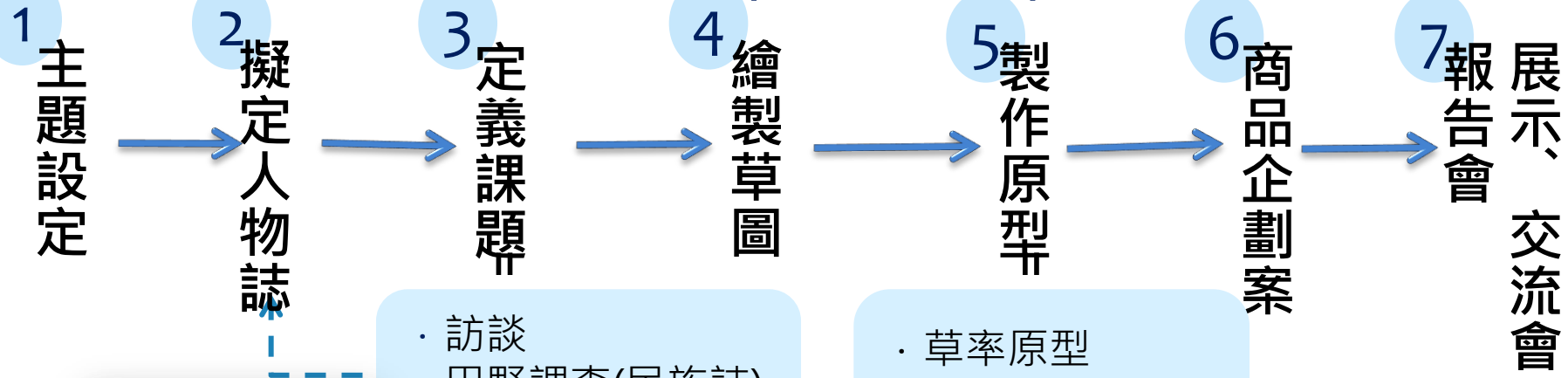


提供：情報科學藝術大學院大學 (IAMAS)，製圖：蛭田直

案例一(1/4)

山葉 / start-up sketching

以三個月為單位的專案，為設計思考「播種」



- 訪談
- 田野調查(民族誌)
- 各種模式分析等

- 草率原型
- 3D印表機
- video sketch等

專案以三個月為一循環

PERSONA · ペルソナ

| | | |
|--|-------------------------|--|
| | Name - 氏名 | 宇野川 祐一 |
| | Age - 年齢 | 35 |
| | Sex - 性別 | 男 |
| | Address - 住所 | 東京都豊島区目黒 |
| | Family Structure - 家族構成 | 本人・妻 |
| | Occupation - 職業 | デザイナー |
| | Other - その他 | 樂隊の交流会: 友人のデザイナー仲間 主催の音楽イベント 音楽のイベントの企画 展覧会 ライブ (ライブ) - 音楽 |
| | Unique Qualities - 特徴 | |



案例一(1/4)

山葉 / start-up sketching

以三個月為單位的專案，為設計思考「播種」

參加的成員開始在工作第一線活用設計思考的觀點或工具。

參加的成員在工作第一線成立設計思考研究會或工作坊。

專案成果

被高層賦予了活用設計思考、研究某項開發主題的任務。

從專案中誕生的構想，有一些由事業部接手研究。

案例二(1/3)

柿本榮三美容室× 成衣公司× 東芝集團 / 模擬試衣系統
以顧客分析為起點，經由美容沙龍銷售服裝

▶ 以「個人色彩」選擇服飾

銷售的流程如下：

1. 在美容沙龍接受療程時，為每位顧客進行「個人色彩 (personal Color)」診斷。
2. 請客人在平板電腦上，依據個人色彩選擇商品。
3. 療程結束之後，在設置於沙龍內的模擬試穿系統螢幕上，確認自己穿上這些商品的影像。若喜歡的話，就能直接到個別店家裡看實際的商品或試穿，所以最終購買的可能性較以往高。

案例二(2/3)

柿本榮三美容室×成衣公司×東芝集團 / 模擬試衣系統
以顧客分析為起點，經由美容沙龍銷售服裝



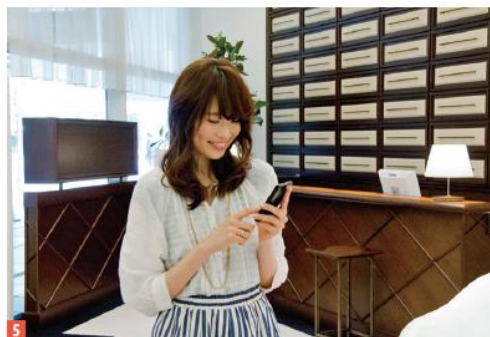
一旦課題定義後，將從繪製草圖開始。因此，從乍看之下毫無關聯的美容沙龍到服飾店，該如何誘導顧客呢？東芝集團擬定了如圖所示的腳本，把概念具象化，設計出前所未有的商業模式，並成功地創造出新需求。

案例二(2/3)

柿本榮三美容室 × 成衣公司 × 東芝集團 / 模擬試衣系統
以顧客分析為起點，經由美容沙龍銷售服裝



1. 染髮師為顧客診斷出「個人色彩」。



5. 試穿的影像直接匯入手機。



2. 回答平板上的問題，就會按季節形象，演算出個人色彩。
3. 平板會依個人色彩推薦商品。標出店裡有庫存的單品。



6. 贈送折價券



4. 顧客選擇商品後進行模擬試穿。



7. 顧客實際試穿滿意後購買。

設計思考的成功關鍵

➤ 小起步大成長，從小起步開始

即始**規模小也無妨**，先在公司內部做出成功範例，交出實際成績，獲得內部認同，才得以成功。

➤ 關注真正的使用者

透過關注「**自家公司最終使用者是誰？**」挑戰設計思考的手法，公司團結一致開發新商品。

➤ 經營高層參與計畫，激勵全體員工的巧思

➤ 活用資訊化工具，加速營造能讓全體員工，並確實推動設計思考手法的環境

➤ 於公司內部扎根，不要淪為暫時性手段

將設計思考**視為人才設計的一環**，普及到公司內部，使員工意識改變，有助於新時代的人才開發。

所有領域都需要「設計」觀點

設計思考時代設計師的新任務？

➤ 讓設計師親臨業務第一線

要將設計師部署在**業務第一線**，把設計思考的手法活用於顧客提案，作為提供給公司外部的服務之一，來吸引顧客。

➤ 除了創意之外，同時也要能擬定商業策略。

透過積極**參與事業與策劃引導**，超越設計框架，有著助於提出創新作法，解決課題。

➤ 重新審視提案方式，以重視顧客觀點的角度切入

以插圖為基礎，**實踐圖像紀錄**，製作表達概念的動畫，再加上口頭提案，讓內容更淺顯易懂。

結語

- 設計思考是一種**以人為本**的解決問題方法論，幫助我們揮灑創意，從使用者的觀點出發，**發現需求**，**找到洞見**並**解決問題**。
- 設計思考是一種往來於抽象與具體之間，讓專案順利運轉的**開關**。因此，企業更應該活用**設計師與創意人**的構想。
- **經營者**與**商業領袖**應該學習更多有關設計的知識，**設計師**也應該學習更多商業的知識。透過彼此涉獵領域的重疊，才能提高設計思考的成功率，才有可能轉型為**具創造性的企業**。

全國購買服務據點

➤ 汐止總部

地址：221 新北市汐止區新台五路一段79號2樓 (遠東世界中心)
電話：02-26985897

➤ 承德訓練中心

地址：103 台北市大同區承德路二段81號B1 (首府經貿大樓)
電話：02-25555525

➤ 中區服務處

地址：407 台中市工業區卅八路189號
電話：04-23505038

➤ 台南服務處

地址：700 台南市大埔街52號
電話：06-2134413、06-2134818、06-2147167、06-2137240

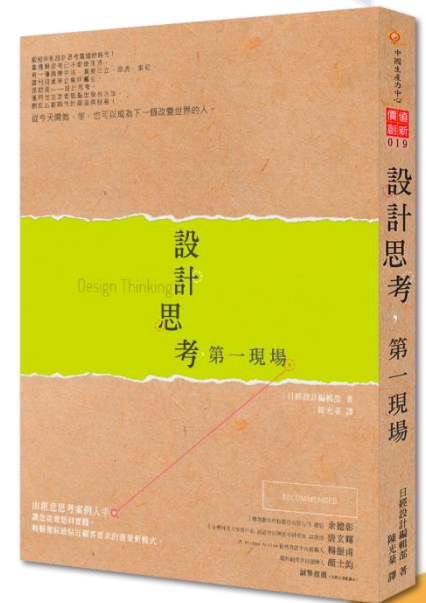
➤ 高雄服務處

地址：802 高雄市成功一路232號15樓
電話：07-3362918

線上通路

- 中國生產力中心線上書城 <https://store.cpc.org.tw/Book/Contents/BLE009>
- 博客來網路書店 <http://www.books.com.tw/products/0010713795>
- 誠品網路書店 <http://www.eslite.com/>
- 金石堂網路書店 <http://www.kingstone.com.tw/>

讓您有效創造
出劃時代的商
品與服務！



誠摯感謝、敬請指導



熱情 · 潛能 · 逐夢 · 贏未來