

session

3 アイデアの収束

◎収束は「苦しさ」を伴う

ここからは、拡散段階でたくさん出てきたアイデアをまとめ、選抜していく方法をご紹介します。

具体的な手法を解説する前に、イメージしておきたいのは、拡散段階がとも「楽しい段階」であるのに対して、収束段階は時に「苦しい段階」となることです。たくさんアイデアの中から、将来的に成功しそうなアイデアを本気で選ぶのは、誰一人として正解がわからず、非常に骨の折れることです。これまではご法度だった否定的な見方をしなければならないこともあります。ここまで積み上げてきたことに対して、ネガティブな見方をし、意見を交わすのは非常に「苦しいこと」なのです。

しかし、ここで手を抜いてしまうと、成功の可能性がどんどん下がってしまいます。苦しみともあえて向き合うという、ある種の覚悟も収束の段階では必要なのです。

◎ Dot Voting

収束をしている時に陥りがちなのが、できないことを探す「批評家」になり、コンセプトが完成する段階ですべて叩き潰してしまう失敗です。厳しい視点で筋の良いアイデアを絞ることは重要ですが、潰すことは本来の趣旨に反します。

そこで、そのような失敗の可能性を低め、かつ効率的な進め方ができる方法をご紹介します。議論に参加した一人ひとりが「アイデアに投票する」という非常にシンプルな手法「Dot Voting (ドット投票)」です。Dot Voting は、いわば多数決であるため民主的であり、参加者全員の総意を反映することが可能

で、かつ短時間でアイデアを選抜することができる、メリットが多い方法です。

Dot Voting は、準備として拡散段階で出てきた一つひとつのアイデアを、それぞれ1枚の付せんに書き込んでおきます。この準備ができれば、次の手順で進めていきます。

手順①：投票の前に選択基準を決める

たとえば、長期的な目標に適しているアイデア、顧客を喜ばせるアイデア、自社のビジョンに合致するアイデア、競争優位性の高いアイデア、締め切りを重視した時に適しているアイデア、顧客満足に大きなインパクトを与えられるアイデアなどの基準をあらかじめ決めます。

手順②：付せんに貼りつける

アイデアが書き込まれている付せんにホワイトボードや壁に貼りつけて、全員から見える状態にしていきます。貼りつける時は、提案者自身がアイデアを全員に説明する時間を設けると、共通の理解が生まれ、より効果的です。

そして、参加者に投票する権限(通常は3~5票)を与え、丸いシールを貼る、丸印を書いてもらうなどして投票をしてもらいます。この時、いっせいに投票することがポイントです。なぜなら、得票数の多さにつられて、自分の考えとは違うアイデアに票を入れてしまうバンドワゴン効果を防ぐことができるからです。また、上司など他の人の判断に影響力を持つ人は、最後に投票してもらうようにしましょう。

手順③：得票数の多いアイデアをピックアップする

投票制であるため結果は一目瞭然です。得票数トップのアイデアをピックアップします。そして、再度そのアイデアについて議論を交わし、改善を加えるなどして次のプロトタイプに備えます。

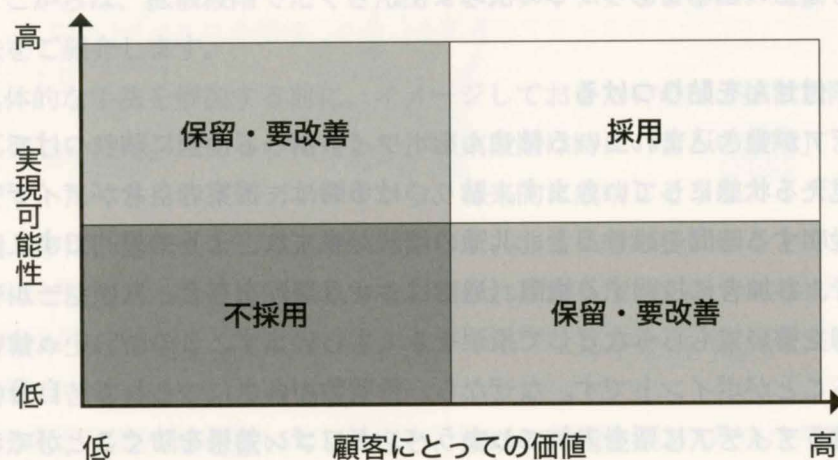
この Dot Voting は、評価者は投票をするだけでいいため、評価者の負荷は大きくありません。より広く意見を募るために、チームのメンバーだけでなく、他の部署の人やユーザーなどのさまざまな対象からの評価を集める際にも使える方法です。その場合は、対象の属性ごとに色分けしておく、対象ごとのア

アイデアの好みの傾向を見ることができます。あらゆるタイミングで使える方法だということも知っておいてください。

○ 2×2マトリックス

アイデアの収束に役立つ二つめの手法が「2×2マトリックス」です。下のような二つの軸からなる図を用意し、それぞれのアイデアをグラフの中にプロット（置いていく）しながら選んでいく方法です。

● 2×2マトリックス



この手法では、多種多様な観点から出されたそれぞれのアイデアの位置づけ（ポジション）を視覚化させ、出てきているアイデアの関係性を明確に整理することができます。

2×2マトリックスも、準備として拡散段階で出てきた一つひとつのアイデアをそれぞれ1枚の付せんに書き込んでおき、次の手順で進めていきます。

手順①：軸を設定する

デザイン思考では、まず「ユーザーにとって価値のあるものかどうか」「実現可能性が高いかどうか」という観点をベースに軸を設定するといいいでしょう。ほかにも、その時々状況や社内重視されていることなど、さまざまな切り口での軸の設定が可能です。

たとえば、ユーザーにとって価値がある・価値がない、技術的に実現可能性が高い・低い、開発・運用コストの高・低、新規性が高い・低い（既存商品の有無）、自社のリソースが活かせる・活かさないなどの軸を設定しましょう。

手順②：アイデアをプロットする

二つの軸を用意できたら、アイデア同士の関係性を見ながらプロットします。プロットの方法はさまざまですが、たとえば縦方向の軸でそれぞれのアイデアを並べ、その後に横方向の軸について考えていくとスムーズにできます。

あるいは、それぞれの軸に用いた要素を5段階評価で数値化し、それぞれのアイデアに数字を書き込んだうえでプロットするという方法もあります。

手順③：アイデアを選ぶ

すべてのアイデアをプロットし終わると、評価の高いアイデアは右上に集まっている状態になります。

それらがプロトタイプに進むアイデアですが、数が多い場合は、三つ程度に絞り込みます。議論をしてベスト3を選びます。

また、右上にアイデアがまったくプロットされなかった場合は、右下や左上にプロットされたアイデアを改善させて右上へ移動させることができないかどうかを考えます。あるいは、ステップをさかのぼって再度アイデアの拡散に戻る必要があるかもしれません。

2×2マトリックスは、プロットしていく際の議論が欠かせません。本sessionの冒頭で述べたように、苦しい議論になる場合もありますが、避けて通れないことです。未来の成功のために真摯な姿勢で臨んでください。そのためにも客観的な視点を持つことを忘れてはいけません。

○ KJ 法

次に、KJ法という手法を紹介します。これは、考案者の文化人類学者の川喜田二郎氏のイニシャルに由来する日本生まれの手法です。

川喜田氏は、ブレストは、たくさんのアイデアを出すことには適しているとしながらも、出てきたたくさんのアイデアをしらみ潰しに一つずつ見て選ぶ方法では、検討が不十分になると指摘しています。それは、一つひとつのアイデアをいくつかのグループに分けて統合し、構造を見ていくことで、単独での評価と変わってくることもあるためです。

たとえば、アイデアAは単独だとユーザーの抱える潜在的な問題を解決するのに不十分だとみなされていたとします。しかし、アイデアAと関係性の強いアイデアBとアイデアCとのまとまりの中で見ると、アイデアAがアイデアBを補完するアイデアであったり、アイデアCを実現するうえで必要な要素の一部となっていたりする場合があります。

このように、アイデア同士の相関関係を見つけるために、KJ法は効果的なのです。KJ法は、次の手順で進めていきます。

手順①：アイデアの書き出し

アイデアや意見を、名刺サイズのカード状の紙に記述し、かるたのように机の上に並べます。Dot Voting や 2×2マトリックスと同様に付せんでもかまいません。あらかじめ、カードに通し番号をつけておくと後から整理しやすくなるためおすすめです。

手順②：小分類をつくりラベルをつける

関係性の強いアイデア同士を近くに寄せて、小さなまとまりをたくさんつくっていきます。そして、小さなまとまりにラベル（表札）をつけていきます。ラベルも、付せんに書いてまとまりの上に貼っていくと便利です。

ラベルをつける際は、過度に抽象化せず、そのまとまりの特徴をすぐに理解できるような、具体的で柔らかい表現にしましょう。

また、この時にどの分類にも分けられないものは無理にまとめる必要はありません。ユニークなアイデアとして残しておきましょう。

手順③：中分類や大分類をつくりラベルづける

小分類同士の関係性（対立関係、補完関係、因果関係など）を見ながら、中分類や大分類をつくり、再度ラベルづけていきます。

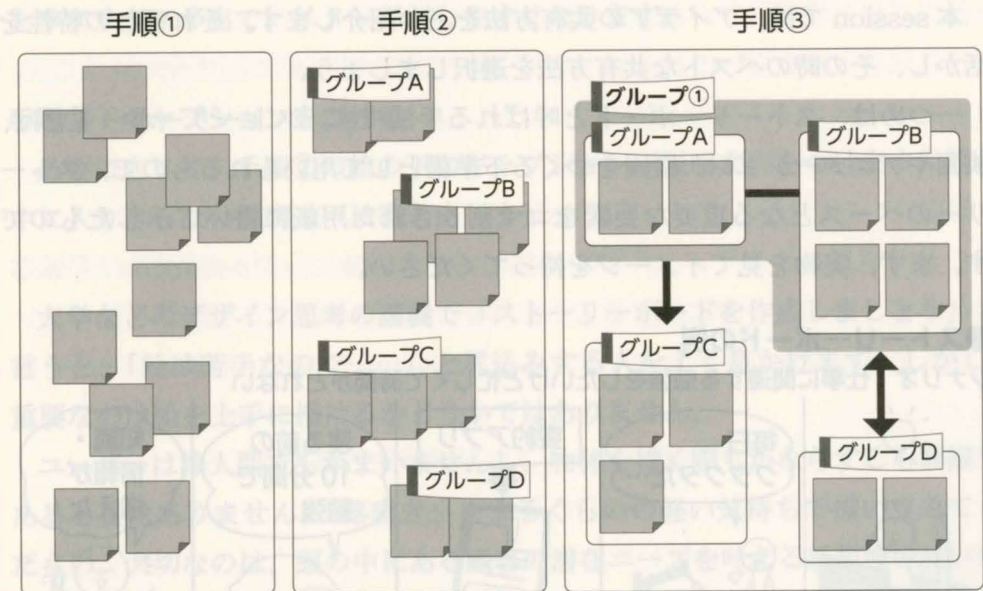
アイデアが少ない場合は、小分類と大分類の二段の構造でもかまいません。分類同士の関係性を矢印（→、↔など）で示すとわかりやすくなります。

このような手順を踏んでアイデア全体の構造化を行なうことで、関連あるアイデアや似ているアイデアを統合することができます。また、取捨選択の際に一つの単独のアイデアを選び、ほかはすべて切り捨てるということがなくなるため、出てきたアイデアを余すことなく活用することも可能となります。

拡散段階で出てきたアイデアが多すぎて Dot Voting や 2×2マトリックスをいきなり行なうのが難しい場合には、KJ法でまず数を絞ることができます。

これらの手法を組み合わせながら、より成功に近いと確信できるアイデアを見つけていきましょう。

● KJ法の手順



〈矢印の例〉

