サービスデザイン ガイドライン

VERSION 2.1.0

2025年3月　東京都デジタルサービス局

サービスで生活を豊かにする、それが私たちにできること

職員の皆さんが日々の業務で手がけるウェブサイトやデジタル施策
それらを通じて、便利さ、嬉しさ、快適さ……といった価値を
様々な人に届けることを、本ガイドラインでは「サービス」と呼びます。
本ガイドラインは、職員の皆さんがより良いサービスを作り、
様々な人の暮らしを豊かにすることを支援するものです。
「サービスデザイン」という考え方に基づき、
「東京都サービスキャンバス」や「ユーザーテスト」といったツールを使いながら、
より良いサービスを作るために必要なことを解説していきます。

よい失敗から よいサービスへの 道が開ける

より良いサービスを作るには、ユーザーを理解し本質的な課題を突き詰めて考えることが重要です。
必要なのは、ユーザーに目を向け、ユーザーの状況や考え方を知り、解決策を形にし、実際に試してみることです。
こうした試行錯誤の繰り返しが、分からなかったことを明らかにし、改善へのヒントを与えてくれるでしょう。
ゴールが見えにくい現代では、最初から完璧を目指すより、こうしたやり方の方が目的地により早く辿り着けるのです。
ぜひ皆さんの業務で実践してみてください。

目次

はじめに p.2

1章

サービスをデザインするとは p.6

このガイドラインの考え方と使い方

1 このガイドラインが目指すこと p.8
2 「サービスデザイン」の考え方 p.9
3 このガイドラインの使い方 p.11

2章

東京都におけるサービスデザイン p.13

サービス開発プロセスの概要とツール

1 サービス開発プロセスの全体像 p.15
2 ユーザーの声をサービスに取り入れる p.16
3 「東京都サービスキャンバス」の使い方 p.20

3章

サービスを考える p.23

東京都サービスキャンバスを作成する

1 企画 - 仮説検討 p.27
2 企画 - サービス立案 p.40
3 企画 - 要件定義・調達 p.51
4 サービスデザインにおける生成AI利活用 p.55

4章

サービスを実現する p.60

サービスを開発するための大切な考え方

1 設計 – 基本設計 / 詳細設計 p.63
2 開発 p.68
3 テスト・改善 p.69
4 リリース p.70

問い合わせ先・参考文献一覧・担当者コメント p.72

本ガイドラインは2025年3月にリニューアルしました

本ガイドラインは、ガイドラインの運用によって得られた知見や職員の方々の意見を踏まえつつ、随時内容の見直しや改定を行っています。

VERSION 2.1.0　更新の主なポイント

生成AI利活用コラムの追加

生成AIの利活用が進む中で、サービスデザインプロセスにおける生成AIの利活用方法やユースケースに関するコラムを追加しました

ガイドライン全体の情報追加・更新

ユーザーレビューの内容に触れながら「リリース後の改善」の情報を更新。また、ガイドラインとしての読みやすさを考慮し全体的に情報を追加・更新しました

版数	発行日	改訂内容
VERSION 1.0.0	2023年3月31日	初版発行
VERSION 2.0.0	2024年3月29日	サービス開発プロセスの追加と記載、 ユーザーテストガイドラインの内容を統合　等
VERSION 2.1.0	2025年3月27日	生成AI利活用コラムの追加、 ガイドライン全体の情報追加・更新　等

1章

サービスをデザインするとは

このガイドラインの考え方と使い方

１章では、本ガイドラインの概要と、活用するために知って欲しいことを紹介します。ぜひサービス作りに取り掛かる前に読んでください。
初めに、本ガイドラインの目的や作られた背景、基本となる「サービスデザイン」の考え方を紹介します。
次に、東京都が発行する他のガイドラインとの関係性や本ガイドラインの使い方を解説します。

1章の内容

1 このガイドラインが目指すこと …… p.8
2 「サービスデザイン」の考え方 …… p.9
3 このガイドラインの使い方 …… p.11

1　このガイドラインが目指すこと

本質的な課題を解決するための サービス作りを後押しします

東京都は『デジタルサービスの開発・運用に係る行動指針』で、より良いデジタルサービスの実現を通して都民のQOL（生活の質）を向上させていくことをビジョンとして掲げています。またその実現のために都職員が共有していく価値観として、『デジタル10か条』を掲げています。

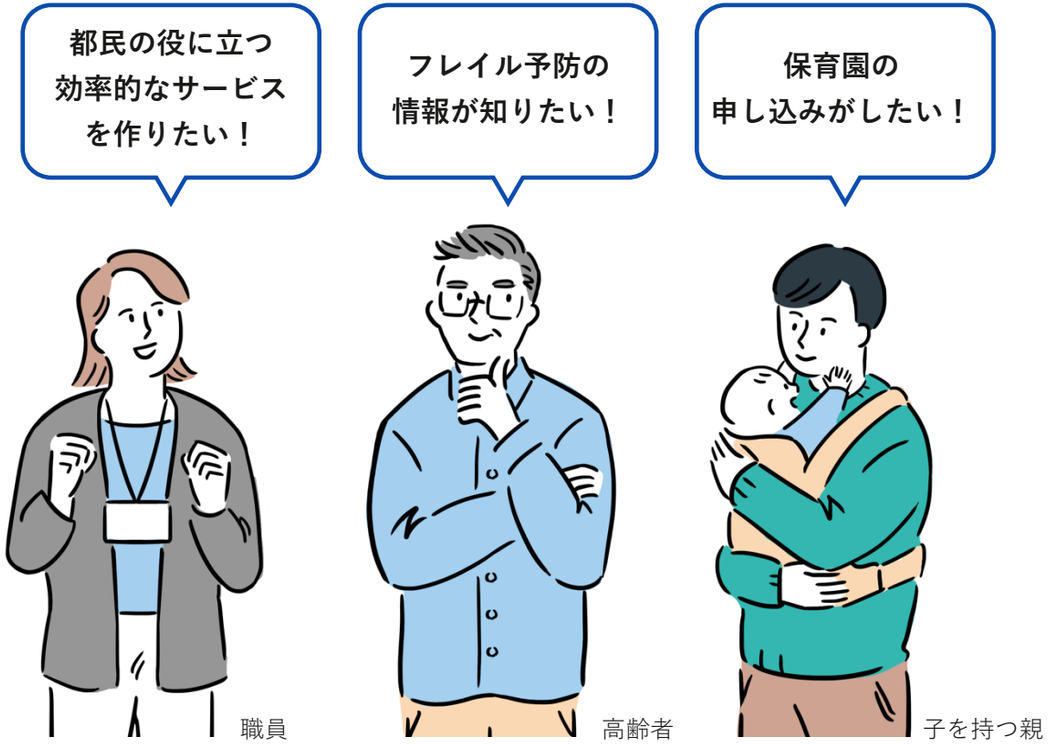
都民のQOL向上に寄与するためには、東京都に暮らす誰もが、必要なサービスを必要な時に利用できるようにしなければなりません。社会課題が複雑化し、価値観も多様化している現在、それは容易ではありません。さらに、人口減少に伴い働き手は減っており、限られたリソースの中でより良いサービスを実現していく必要があります。だからこそ、職員の皆さんの本質的な課題解決へ向けた試行錯誤が不可欠です。「間違ってはならない」と強く思い過ぎると、試行錯誤によってより良いものを生み出すことが難しくなります。本ガイドラインを手がかりに、より良いサービス作りの一歩を踏み出してください。

出典：東京都デジタルサービス局　『デジタル10か条 』（2022年）

2 「サービスデザイン」の考え方

利用者と一緒に価値を生み出す仕組みを作る、それがサービスデザインです

本ガイドラインは「サービスデザイン」という事業開発の考え方や手法に基づいています。
サービスデザインでは、モノやコトを通じて利用者と提供者が一緒に価値を生み出すことを「サービス」と捉えます。
皆さんの業務も「サービス」を作ることに他なりません。
なぜなら、皆さんの仕事はウェブサイトやアプリといったモノを作るだけではなく、実際に利用してもらうことによって便利さ、嬉しさ、快適さ…といった価値を生み出し、利用者のQOL向上を実現することだからです。
大切なのは、一人ひとりの利用者の気持ちや体験を中心にして、どうすればそれをより良くできるかという視点で、「サービス」を利用者と共に考えていくことです。



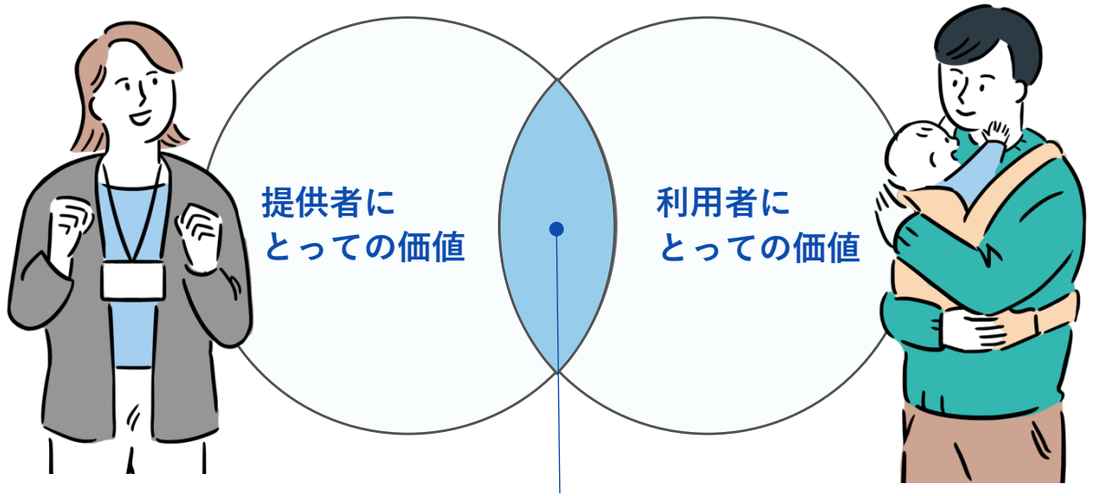
サービスを届ける側、使う側双方の立場や状況に思いを巡らせながら、それぞれの「困りごと」を「嬉しい！」に変えていくことがサービスデザインです。

2 「サービスデザイン」の考え方

「利用者」も「提供者」もサービスのユーザーです

利用者にとっての価値を提供することは、すべてのサービスにおける基本です。
しかし、サービスのユーザーには「利用者」だけでなく、皆さんのようなサービスの「提供者」も含まれています。
利用者にとっては魅力的でも、提供者にとって運用が難し過ぎたり予算がかかり過ぎたりするサービスは、持続が難しく、全体的に見ると利用者のQOL向上に貢献できていると言えないかもしれません。
持続的な良いサービスは、全体最適の視点で以下のように利用者と提供者双方の価値創出を継続的に目指していくことができるものと言えます。

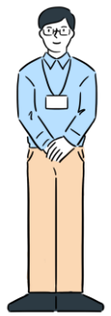
- 利用者が普段の生活の中で無理なく使うことができ、困りごとを解決できる
- 提供者が有限のリソースを有効活用でき、予算と社会的成果のバランスが良い
- 提供者が利用者の声を聴き、継続的にサービスを改善していくことができる



利用者にとって価値があることが前提とはいえ、あらゆる要求を実現しようとするとサービスは持続できません。提供者視点も加味し、双方のバランスがとれた状態を目指すことが重要です。

3　このガイドラインの使い方

より良いデジタルサービス作りに活用してください



本ガイドラインは、デジタルサービス局が作成した「東京都デジタルサービスの開発・運用に係る行動指針」の構成要素の１つです。より良いサービス作りを行うためにも、下記の関連ドキュメントもぜひお読みください。

デジタルサービスの開発・運用に係る行動指針
デジタルサービスの開発・運用に携わるすべての職員のミッションと使命を定義（リンク）

- **行動規範（デジタル10か条）**
  行動指針実現のために都職員が共有する価値観を定義

機能別技術ガイドライン

- **サービスデザインガイドライン**
  顧客視点でサービスを開発するための具体的な考え方や手法を記載（リンク）
  - **事例集**
    ガイドラインを活用した庁内のサービス開発事例を掲載
  - **ユーザーテスト実施手順書**
    ユーザーテスト（ユーザーリサーチ/プロトタイピング/ユーザビリティテスト）の実施手順を記載
- **データ利活用ガイドライン**
  データを整備する際の基本方針と遵守事項を記載（リンク）
- **セキュリティガイドライン**
  サイバーセキュリティ対策について記載

その他の関連ドキュメント

プロジェクト監理基準
デジタルサービスの開発、サービス開始及び維持等に係る各工程において予め定めた基準に適合しているかを、確認/協議する仕組み

東京都公式ホームページ作成に関する統一基準（改訂版）
公式ウェブサイトについて、誰もが見やすく使いやすいサイトを作るための基準（リンク）

東京都公式ホームページデザインに係るガイドライン（改訂版）
公式ウェブサイトの統一感を持たせ、発信力向上を図るためのガイドライン（リンク）

東京都行政手続デジタル化QOS向上ガイドライン
都の行政手続デジタル化について、QOS向上に向けた品質基準と実現に向けたアクションが記載されたガイドライン（リンク）

3　このガイドラインの使い方

本ガイドラインはサービス開発プロセスに沿って構成されています

本ガイドラインは4章構成です。各章の内容や想定読者、利用タイミングは以下の表を参考にしてください。

なお、各章で様々な成果物やツールに言及していますが、実際の検討状況に合わせて必要なものを選ぶようにしてください。

1～2章はサービスデザインの考え方や検討の進め方の概要を記しており、学習のためにもサービス開発に取りかかる前にお読みください。

3～4章では実際のサービス開発プロセスに沿って必須事項や重要な考え方を説明しており、実際にサービス開発を推進する方々にとって役立つ内容となっています。

章		主な内容※1	想定読者	主な利用タイミング
1章	サービスをデザインするとは	• 本ガイドラインの概要 • サービスデザインの考え方	全職員	• サービスデザインの考え方を学びたい時
2章	東京都におけるサービスデザイン	• サービス開発プロセス概要 • ユーザーの意見を取り入れる方法 • 「東京都サービスキャンバス」概要		• サービス開発プロセスの全体像や、東京都サービスキャンバスの概要を知りたい時
3章	サービスを考える	• サービス検討における、企画から要件定義・調達までのプロセスと重要事項 • サービスデザインにおける、生成AI利活用の手法	実際にサービス開発に関与する職員 ※サービスデザインの重要項目から押さえたい方は、各タスクの［実施すること］［重要な考え方］をお読みください	• サービス企画に取り組むことになり、各工程で気を付けるべきことを知りたい時 • ユーザーリサーチの実施手順や東京都サービスキャンバスの書き方を知りたい時
4章	サービスを実現する	• サービス開発における、設計からリリースまでのプロセスと重要事項		• 事業者とのコミュニケーションやプロトタイピング、ユーザビリティテストにおける注意事項を学びたい時

2 章

東京都におけるサービスデザイン

サービス開発プロセスの概要とツール

２章では、東京都におけるサービスデザインを紹介します。
まず、どのようにサービスを考え、実現するのか、サービス開発プロセスの全体像について説明します。次にユーザーの声を取り入れるための取組と、サービスの検討や全体像の整理を支援する「東京都サービスキャンバス」の概要や使い方についても紹介します。

2章の内容

1 サービス開発プロセスの全体像 …… p.15
2 ユーザーの声をサービスに取り入れる …… p.16
3 「東京都サービスキャンバス」の使い方 …… p.20

1　サービス開発プロセスの全体像

より良いサービスづくりのため、開発プロセスの各工程でサービスデザインのタスクを実施しましょう

企画ではユーザーリサーチをもとに「東京都サービスキャンバス」を作成し、サービスの全体像を整理します。要件定義・調達では実現するサービス要件を整理します。次に、設計 / 開発 / テスト・改善ではプロトタイピングなどによりサービスを検証しながら開発を進め、テストや改善を行います。さらに、リリース後も継続的にサービスを改善していきます。

企画（仮説検討 → サービス立案）→ **要件定義・調達** → **設計**（基本設計 → 詳細設計）→ **開発** → **テスト・改善** → **リリース**

企画

ユーザーリサーチ
定性調査・定量調査など
成果物：ユーザーリサーチ結果

リサーチ結果整理
リサーチ結果を分析
成果物：ペルソナ、カスタマージャーニーマップなど

東京都サービスキャンバス記入
提供者エリア / 利用者エリア / 価値エリア 記入
成果物：東京都サービスキャンバス

課題・解決策の整理

仮説の検証
仮説（解決策など）をチームメンバーでレビュー
成果物：ワイヤーフレームなど

目指す成果の整理

東京都サービスキャンバス記入
解決策エリア 記入
成果物：東京都サービスキャンバス

要件定義・調達

要件定義
東京都サービスキャンバスをもとにサービス要件を整理
成果物：要件定義書

仕様書作成
調達（業務委託契約等）に向けた仕様書を作成
成果物：仕様書

設計

プロトタイピング
ユーザーにサービス案を試してもらい、ユーザーの課題を解決できそうか検証
成果物：プロトタイプ、テスト実施計画、テスト実施結果

設計レビュー
サービス仕様が企画に沿っているかレビュー
成果物：基本設計書、詳細設計書

開発

開発
事業者の開発業務を理解し、マネジメント

ユーザビリティテスト
ユーザーによるサービスの使い勝手を検証
成果物：β版、テスト実施計画、テスト実施結果

リリース

リリース
リリース後も、利用状況のデータやユーザーの声（ユーザーレビュー）をもとに、継続的な改善を実施
成果物：サービス、プロダクト、ユーザーレビュー結果など

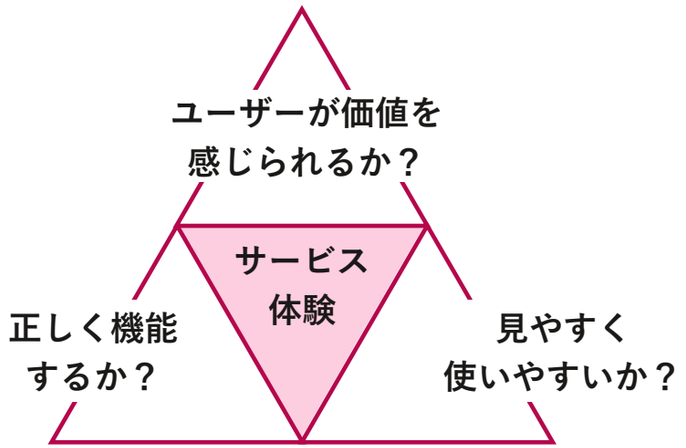
凡例 … プロセス　タスク　成果物例

2　ユーザーの声をサービスに取り入れる

サービスデザインにおいては、ユーザーの声をサービス開発の中で取り入れることが重要です

サービスデザインは、ユーザーにとって「望ましい体験」を考えることが重要です。そのサービスが本当にユーザーにとって望ましいものか検証し、ユーザーの声を取り入れながら開発する必要があります。例えば、アンケートやインタビューを行いユーザーの課題を的確に把握する、サービス開発中の作成物を見てもらい意見をもらう、などです。本ガイドラインでは、サービスデザインにおける重要な観点として「ユーザーが価値を感じられるか？」「正しく機能するか？」「見やすく使いやすいか？」の３つを意識することをおすすめします。例えば価値については企画段階で検証することで、サービスの目指す姿が明らかになり、品質向上に繋げることができます。

サービスデザインの重要な観点*出典1



「価値」「機能」「見た目や使いやすさ」の3点を検証し、
それらを統合することでサービス体験を形作る必要があります。

2　ユーザーの声をサービスに取り入れる

ユーザーテストを実施し、ユーザーの声をサービスに反映しましょう

ユーザーテストとは、ユーザーとのコミュニケーションを能動的に行い、抱えている要望や課題・サービスの問題点を発見・確認する取り組みを指します。東京都のユーザーテストは、「ユーザーリサーチ」「プロトタイピング」「ユーザビリティテスト」の3つで構成されています。実施手順の詳細については、「ユーザーテスト実施手順書（リンク）」をご確認ください。

企画（仮説検討／サービス立案）→ 要件定義・調達 → 設計（基本設計／詳細設計）→ 開発 → テスト・改善 → リリース

	ユーザーリサーチ	プロトタイピング	ユーザビリティテスト
概要	最適な解決策を導くために、サービス利用者の潜在的なニーズや真の課題を見つけ出します	開発工程前の試作品をテスターに試してもらい、サービス利用者の期待に応えられているかを確認します	サービスの品質を保証するために、設計時の目的どおりの体験を実現できているか、最終確認を行います
検証観点	価値 行動や意識の背後にある、ニーズや課題を捉え、提供すべき価値を導き出すことができるかを検証します	価値　機能　見た目・使いやすさ サービス利用者が最も実現したいことが提供できているか、コアとなる部分の使い勝手は問題ないかを検証します	価値　機能　見た目・使いやすさ 重要なアクションをストレスなしに行えるか、プロトタイピング時のポイントが反映されているかを検証します

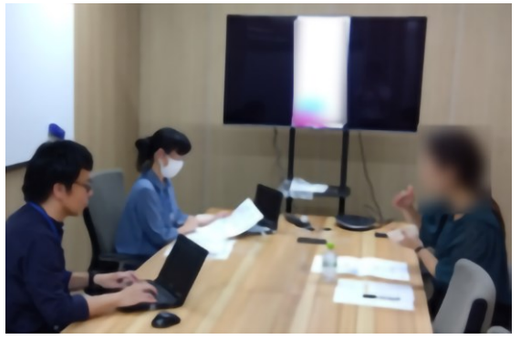
2　ユーザーの声をサービスに取り入れる

2.1 ユーザーテストのポイント①

ユーザーとなる都民の方々の意見をサービスに生かしましょう

満足度の高いサービスを作るには、「ユーザーの意見」を聞くのが一番です。都民向けのサービスは原則、都民にテスターとしてユーザーテストに参加してもらいましょう※1。特に下記の要件の場合は必ず都民にテストしてもらいましょう。

▼ユーザーテストの実践例



事項		概要
要件1	職員で代替できない	高齢者や子供を対象としているなど 職員では利用者目線を代替できない
要件2	案件の重要度が高い （影響度、政策的観点）	医療関係や子育て関係など 都民の生命や生活への影響度が高い
		全庁を挙げて取り組むなど 政策的観点で重要である

※1：職員もサービスを利用する場合などは、職員がテスターを代替することが可能です。

2　ユーザーの声をサービスに取り入れる

2.2 ユーザーテストのポイント②

ユーザーテストの種類や目的に応じて作成物を使い分けましょう

プロトタイピングでは、「モックアップ」「デザインプロトタイプ」などの目的に応じた作成物を用いることで、具体的なサービスの流れや画面デザインが企画内容と相違ないか確認します。またユーザビリティテストでは、テスト環境のβ版を準備し、設計の目的どおりのサービスが実現できているか確認します。

企画（仮説検討 → サービス立案） → 要件定義・調達 → 設計（基本設計 → 詳細設計） → 開発 → テスト・改善 → リリース

参考：企画時に活用する作成物の例

ワイヤーフレーム

サービスが提供できる価値や、利用の流れを確認するため、手書きなど素早く作れる方法で画面要素を表したもの

プロトタイピング

モックアップ

画面の要素を確認するために画面のビジュアルを作成したもの

デザインプロトタイプ

画面の操作の流れを検証するために、ビジュアルや画面遷移、動きを作成したもの

ユーザビリティテスト

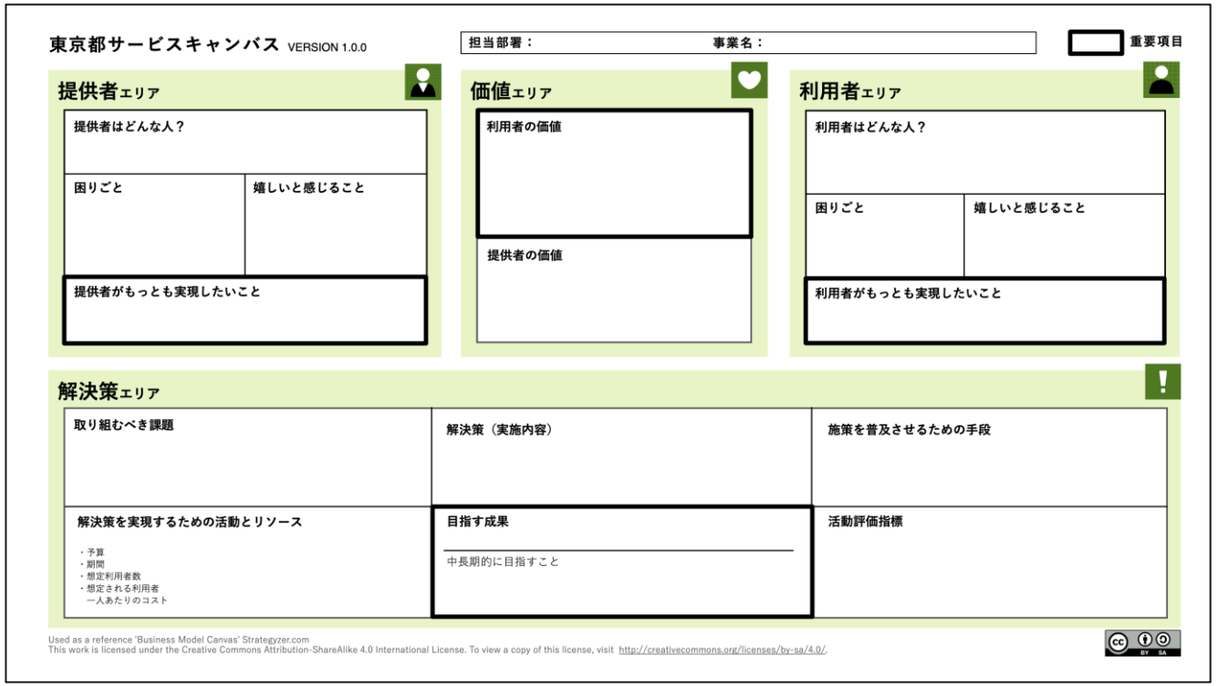
β版

サービスリリース前に設計物を最終確認するために、テスト環境で用意されたサンプルシステム

3　「東京都サービスキャンバス」の使い方

必要な項目を網羅的に整理し サービスの全体像を描くためのツールです

これまで説明したとおり、良いサービスを考える上ではユーザーの声を取り入れながら目的や価値を整理する必要があります。この時、整理するツールとして有用なものが「東京都サービスキャンバス」です。
より良いサービスを考えるためには、利用者・提供者それぞれから期待される価値を明確にし、解決策を導き出すことが重要です。そして最終的に実現するための条件や制約を考慮した上で、全体のバランスをとることが必要です。
「東京都サービスキャンバス」はそのために把握すべき項目を一枚の資料で網羅しており、サービスの全体像を俯瞰的に捉えながら検討することができます。



サービスを作る場合には、新規開発、改良、いずれの場合でも、予算検討や仕様書作成の前段階から「東京都サービスキャンバス」を作成してください

過去の東京都のサービス開発におけるキャンバスの記入例や活用シーンについては、「事例集（リンク）」をご確認ください。
キャンバスなど本ガイドラインで扱う各ツールの記入用フォーマットや記入例は、「付録 東京都サービスキャンバスほか成果物（リンク）」に掲載しております。

3 「東京都サービスキャンバス」の使い方

各エリアの記入内容を理解しましょう

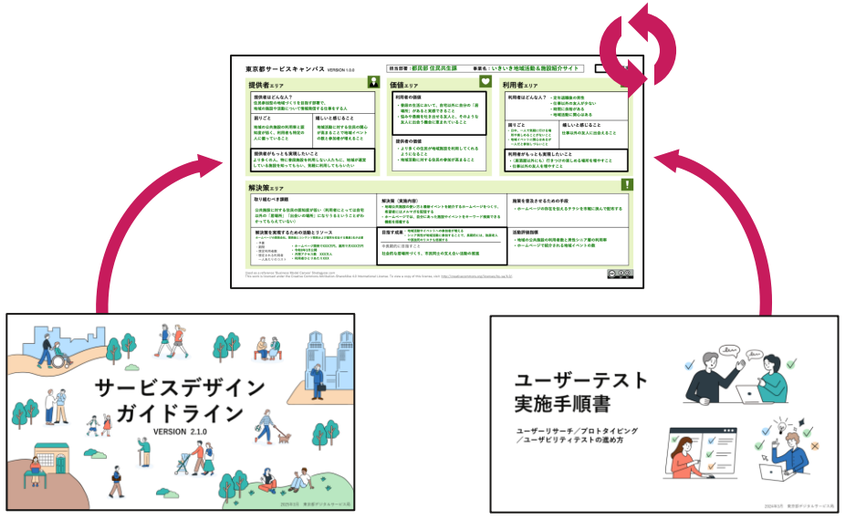
本ガイドラインでは、サービスを新規企画する場合を想定し、1～8を基本的な流れとして書き方を解説します。
事業によっては予算、期間等の制約条件が決められている場合もあるため、状況によって順番を変えて内容を検討してください。キャンバスの上半分は利用者と提供者双方の視点からサービスの価値を、下半分ではその価値を実現するための解決策を、全体のバランスを考慮しながら考えます。

1	提供者エリア	提供者の置かれている状況や実現したいこと
2	利用者エリア	リサーチに基づいた、利用者の置かれている状況や実現したいこと
3	価値エリア	利用者や提供者の実現したいことを踏まえた「望ましい体験」や「あるべき姿」
4	解決策エリア 取り組むべき課題	サービス提供によって解決すべき課題
5	解決策エリア 解決策（実施内容）	価値を実現するための解決策
6	解決策エリア 目指す成果	行政としてどのような社会を目指すかというビジョン
7	解決策エリア 活動評価指標	目指す成果と因果関係のある計測が可能な活動評価指標
8	解決策エリア 施策を普及させるための手段 解決策を実現するための活動とリソース	

3 「東京都サービスキャンバス」の使い方

キャンバスは繰り返し書き直しながら更新しましょう

「東京都サービスキャンバス」は、項目を埋めただけで完成するものではありません。キャンバスを利用することでサービス全体像を描き出すだけでなく、記載内容の議論や深掘りを通じてサービス企画の精度を高めることができる、いわばサービスを「育てていく」ためのコミュニケーションツールでもあるのです。サービスの企画からリリース以降も継続して利用できますので、一度書き終えた後も都度見直し、キャンバス内容を更新していきましょう。



3章-企画プロセスにてキャンバスを書き終えた後も、ユーザーテストの結果や本ガイドラインを参考にキャンバスを見直しましょう。

東京都サービスキャンバスを活用するタイミング

3 章

サービスを考える

東京都サービスキャンバスを作成する

３章では、２章で紹介した全体プロセスの内、サービスを企画し、要件をまとめるまでのプロセスを追っていきましょう。
この工程では「東京都サービスキャンバス」を作成しますが、各プロセスでどのように考えてキャンバスを書き進め、ユーザーの声を取り入れるのか、これらの観点も踏まえて順を追って紹介します。
要点を把握するためにも、各タスクの「実施すること」「重要な考え方」は必ず読んでください。

3章の内容

1 企画 - 仮説検討 p.27
2 企画 - サービス立案 p.40
3 要件定義・調達 p.51
4 サービスデザインにおける生成AI利活用 p.55

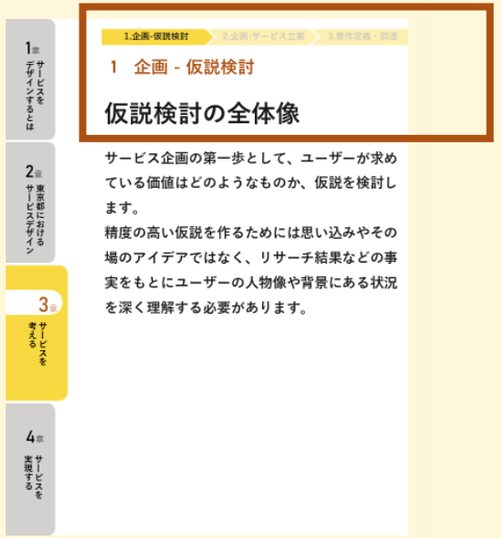
3章、4章の読み方

サービス開発の全体像と各プロセスの重要なポイントを理解しましょう

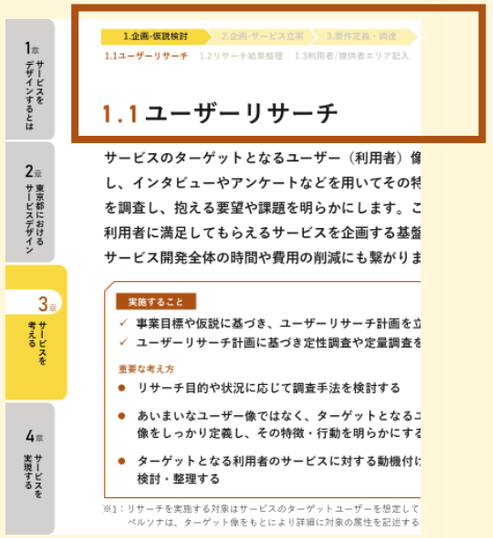
本ガイドラインはサービス開発の進め方に沿って、各プロセスの概要やサービス開発を実施する上で皆さんに知ってもらいたい情報を記載しています。特に「実施すること」で記載されている内容には注意して読み進めるようにしてください。また各タスクでの「成果物」は例となりますので、プロジェクト毎に必要に応じて作成するようにしてください。

3・4章のガイドラインのページ構成はプロセスやタスクの内容により階層（深さ）が3つに分かれます

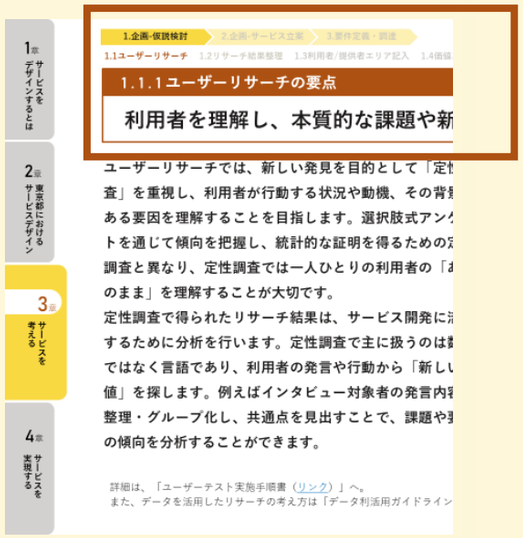
概要説明 1



詳細説明 1.1



実践のポイント 1.1.1



3章の全体像・使い方

サービスの全体像を描く企画 / 要件定義・調達

まずはサービス全体像の企画を検討した後、サービス実現に向けて要件を整理します。特に企画段階では、検討すべき項目を集約した「東京都サービスキャンバス」や、ユーザーリサーチ、課題と解決策の整理、ワイヤーフレームでの価値検証など様々な考え方・手法を活用し、企画の精度を向上させましょう。

企画

1 仮説検討

ユーザーリサーチを実施後、結果を整理し、利用者視点を踏まえてサービスの提供価値を定める。東京都サービスキャンバスの上半分を記入する。

- ユーザーリサーチ → ユーザーリサーチ結果
- リサーチ結果整理 → ペルソナ、カスタマージャーニーマップなど
- 東京都サービスキャンバス記入 → 東京都サービスキャンバス

2 サービス立案

課題と解決策を整理し、優先順位付けや仮説の検証を通してサービスを形作る。東京都サービスキャンバスの下半分を記入する。

- 課題・解決策の整理 → 課題一覧、課題の解決策案
- 仮説の検証 → ワイヤーフレームなど
- 目指す成果の整理
- 東京都サービスキャンバス記入 → 東京都サービスキャンバス

3 要件定義・調達

東京都サービスキャンバスの記入内容をもとに、サービスの実現のために必要な要件を具体化する。サービスの仕様書を作成し、調達を実施して事業者の選定を進める。

- 要件定義 → 要件定義書
- 仮説の検証 → 仕様書

設計 / 開発 / テスト・改善 /リリース

凡例 … プロセス / タスク / 成果物例

1 企画 - 仮説検討

仮説検討の全体像

サービス企画の第一歩として、ユーザーが求めている価値はどのようなものか、仮説を検討します。
精度の高い仮説を作るためには思い込みやその場のアイデアではなく、リサーチ結果などの事実をもとにユーザーの人物像や背景にある状況を深く理解する必要があります。

タスク	進め方	成果物例
1.1 ユーザーリサーチ	• ユーザーリサーチを実施 • ターゲットユーザー像を特定	• ユーザーリサーチ結果
1.2 リサーチ結果整理	• ユーザーの潜在的な課題や要望の探索 • ペルソナなどの成果物作成・関係者共有	• ペルソナ • カスタマージャーニーマップ • 共感マップ
1.3 利用者/提供者エリア記入	• 東京都サービスキャンバスの提供者エリア・利用者エリア記入	• 東京都サービスキャンバス（提供者/利用者エリア）
1.4 価値エリアの記入	• 利用者・提供者にとっての価値を検討 • 東京都サービスキャンバスの価値エリア記入 • キャンバス上半分の見直し	• 東京都サービスキャンバス（価値エリア）

1.1 ユーザーリサーチ

サービスのターゲットユーザー（想定利用者）像を設定※1し、インタビューやアンケートでその特徴や行動を調査します。この工程を経て利用者の潜在的な要望や課題を明らかにすることが、良いサービスを企画する基盤となり、結果としてサービス開発全体の時間や費用の削減にも繋がります。

実施すること

- ✓事業目標や仮説に基づき、ユーザーリサーチ計画を立てる
- ✓ユーザーリサーチ計画に基づき定性調査や定量調査を実施する

重要な考え方

- リサーチ目的や状況に応じて調査手法を検討する
- ターゲットユーザー像として利用者の属性などを最初に定義し、リサーチを通じてその特徴や行動を明らかにする
- ターゲットユーザーのサービスの利用動機を検討・整理する

ユーザーリサーチの進め方

まずユーザーリサーチ計画としてリサーチ目的と調査手法を検討します。調査手法としては定性調査と定量調査の２種類が存在し、目的に応じて実施内容を検討しましょう。

定性調査

○○システムの使い勝手について詳しく教えてください

インタビューなどから、課題を具体的に把握

定量調査

○○は課題だと思いますか？
1. 思う
2. 思わない

アンケートなどから、仮説として持っている課題を検証

計画	・リサーチ目的、調査手法の検討（インタビュー・アンケート）
準備	・ターゲットユーザー像の検討、テスター確保 ・質問項目の作成、テスト環境確保
実施、結果分析	・インタビューやアンケートの実施、結果分析

ユーザーリサーチを通じて以下の内容を明らかにします。

- ターゲットユーザー像
- ターゲットユーザーの特徴や行動
- ターゲットユーザーの抱える要望や課題、サービスの利用動機

※1：リサーチを実施する対象は、基本的にはサービスのターゲットユーザーを想定しています。背景にある事業目的やサービスコンセプトを踏まえて検討しましょう。

1.1.1 ユーザーリサーチの要点

利用者を理解し、本質的な課題や新しい価値を見つけましょう

ユーザーリサーチでは、新しい発見を目的として「定性調査」を重視し、利用者が行動する状況や動機、その背景にある要因を探ります。選択肢式アンケートといった統計データを得るための定量調査と異なり、定性調査では利用者の「ありのまま」を理解することが大切です。

定性調査で得られたリサーチ結果は、サービス開発に活用するために分析を行います。定性調査で主に扱うのは数字ではなく言語であり、ユーザーの発言や行動から「新しい価値」を探します。
例えばインタビュー対象者の発言内容を整理・グループ化し、共通点を見出すことで、課題や要望の傾向を分析することができます。

*出典2

ポイント

	発見型	検証型
定性調査	定性データから新しい価値を発見する 例）行動観察調査、インタビューなど	サービスの仮説を検証する 例）プロトタイピング、ユーザビリティテストなど
定量調査	定量データから新たな意味を見出す 例）データマイニングなど	定量データを統計的に処理し仮説を検証する 例）選択肢式アンケートなど

サービスデザインにおけるリサーチでは発見型の定性調査を重視して実施します。

詳細は「ユーザーテスト実施手順書（リンク）」をご確認ください。
また、データを活用したリサーチの考え方は「データ利活用ガイドライン（リンク）」も参考にしてください。

1.2 リサーチ結果整理

リサーチ結果をもとにサービスデザインの代表的な分析手法（ペルソナ・カスタマージャーニーマップなど）を用いて、ターゲットユーザーの潜在的な要望や課題を明らかにします。

実施すること

✓ 定性調査や関係者ヒアリングなどのリサーチ結果をもとに、潜在的な要望や課題がないか、分析・検討する

重要な考え方

- ターゲットユーザー像を具体的に定義し、その考え方や要望を明確にする
- 関係者でユーザー像の共通認識を持つために、ペルソナ、カスタマージャーニーマップ、共感マップなどの成果物を作成する
- 成果物は想定する利用者の声をもとに作成し、関係者で継続して共有・改善を行う

ユーザー像を明らかにし共有することの重要性

関係者間で具体的なユーザー像を共有しておくことで、サービス開発における必要な機能や品質の優先順位をつけやすくなり、スムーズな意思決定が可能になります。

利用者を捉えるための3つの観点と分析方法

「属性」「行動」「考え方」という3つの観点から利用者を捉えることが重要です。

観点	捉えるもの	「東京都サービスキャンバス」の該当項目	代表的な分析方法
属性	利用者が持っている性質	• 利用者はどんな人	ペルソナ
行動	利用者の特徴的な行動と場面ごとの感情	• 困りごと • 嬉しいこと	カスタマージャーニーマップ
考え方	利用者の価値観	• 困りごと • 嬉しいこと • 利用者が最も実現したいこと	共感マップ

ペルソナ、カスタマージャーニーマップなどの記入用フォーマットは「付録 東京都サービスキャンバスほか成果物（リンク）」に掲載していますのでご活用ください。

1.2.1「属性」を捉える

ペルソナの活用

ペルソナは、利用者の立場に立ってサービスを企画・開発する際に、関係者間で利用者の「属性」について共通認識を得るための手法です。

ペルソナの作成時は、インターネットなどで情報を収集し、利用者に関して自分なりの仮説を作ることから始めてみることをおすすめします。最終的にはユーザーインタビューなどによって得られた生の声（一次情報）に基づいて肉付けするようにしてください。作成したペルソナを元に、キャンバスの利用者エリアの「利用者はどんな人？」の項目を考えていきましょう。

ペルソナシートの記入例（テーマ：シニア層向け地域活動紹介サイト）

名前

東　京都（あずま　けいと）

一言で言うならこんな人

余生を妻と楽しく過ごしたい人

基本プロフィール

性別	男性
年齢	67歳
家族構成	妻、子ども2人（独立して別居）
居住地	東京都練馬区
収入	年収200万（年金）、貯金900万
仕事	2年前に定年退職（以前は営業部長）
性格・価値観	明るい性格だが初対面では緊張しやすい。他人に気配りできる。商品サービスの選択は保守的。
趣味	仕事帰りの飲み会だったが最近は参加機会がない。（地域の交流会などに参加してみたいが、気恥ずかしさが強い）
休日の過ごし方	定年してからは近所をウォーキングしたり図書館に行ったり、時には妻と温泉へ出かける。
その他（想定サービス内容に合わせ適宜変更・追加）	情報収集方法：紙媒体やテレビ、店頭等での情報収集を好むが、最近ではインターネットの情報等も見るように。

ペルソナに記載する項目は、想定しているサービス内容に併せて適宜変更・追加しましょう。
記載する項目としては、大きく以下の2種類の属性情報があります。

・デモグラフィック属性
年代、職業、家族構成など人口統計学的な性質の総称

・サイコグラフィック属性
性格や価値観、ライフスタイルなど心理的な性質の総称

1.2.2 「行動」を捉える

カスタマージャーニーマップの活用

カスタマージャーニーマップは、利用者の一連の「行動」を可視化する手法です。

利用者の行動を理解するためには、「何をしているか」だけではなく、「いつ・どこで・どのような状況で・誰と・どのような手段で、しているか」まで掘り下げて理解することが重要です。それにより、現状の体験が可視化され、不満に感じる瞬間や、既存サービスの改善点を発見することができます。
なお、利用者の行動は、サービスの利用中だけではなく、利用する前、利用開始時、利用後も含めて考えます。時系列を広くとることで、サービスが使われない理由、サービス利用前や利用後に提供者側が支援すべきことに気付くことができます。

カスタマージャーニーマップのイメージ図（テーマ：税務署での確定申告）*出典3

	利用前	利用中	利用後
	体験前に想像する	体験する	体験を振り返る
利用者の行動 ・いつ ・どこで ・どのような状況で ・誰と ・どのような手段で	申込書を税務署に行く前に準備する	税務署を訪問し、職員のサポートを受ける	受付窓口で完了の通知を受ける
利用者の感情	不安 初めての確定申告。時間もかかるし難しそうだな…	安心 職員のサポートを受けながら作成して安心。間違えないように集中しなきゃ！	疑問 これで本当に完了だよね…？次回はデジタル手続きにできるのかな？
タッチポイント（利用者との接触点）	申込書	説明職員	受付窓口

利用者の体験を時系列で書き出し、それぞれの瞬間で、利用者が考えていることや気持ちなどを整理します。利用者の立場で体験を捉えることで、サービスの改善ポイントをより深く検討することができます。
この作業は「利用者の価値」や「提供者の価値」を考える上で何が課題となるのか、時系列の体験として捉えられる重要な作業となります。

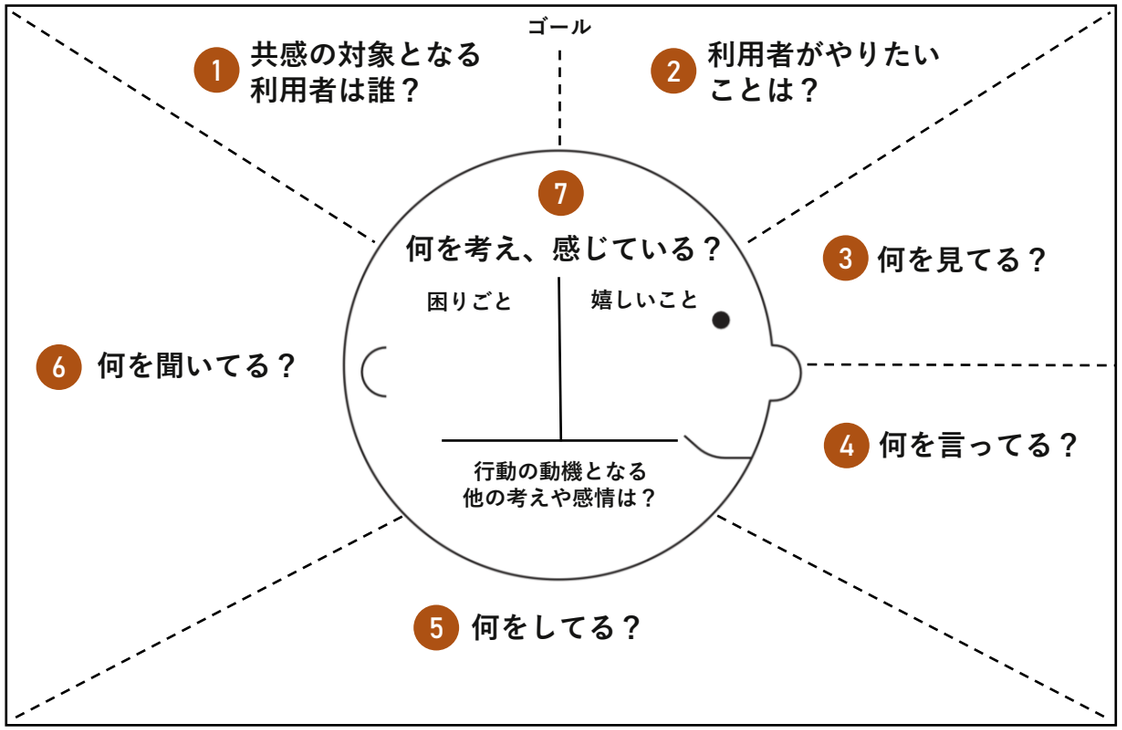
1.2.3「考え方」を捉える

共感マップの活用

利用者が価値を実感できなければサービスが利用されることはないため、「考え方」を捉えることはサービス開発において非常に重要となります。そのために有効な手法が共感マップです。

共感マップでは、「利用者の置かれている状況」や「行動」「感情」などの７つの観点で整理します。リサーチから得られた利用者の考えや行動に関する情報を整理して意味付けすることで、利用者の考え方や価値観を分析することが特徴です。
共感マップを活用して得られた分析結果は、必要に応じて「東京都サービスキャンバス」に転記しましょう。

*出典4



©2022 XPLANE｜xplane.com ※この共感マップのフォーマットは作成元であるXPLANE社の許可を得て掲載・日本語訳しています。

共感マップでは、まず利用者の状況や行動を①～⑥の順で整理し、その内容を踏まえて⑦の「考え」「感情」を分析します。
ユーザーリサーチの実施者が、実際の利用者の反応なども踏まえて「利用者の目から世界がどう見えるか？」を考えることが重要です。

ここからは「東京都サービスキャンバス」の各エリアの書き方を、下記のキャンバス記入例を用いて説明していきます。
このキャンバス記入例は、地域活動の情報発信担当者が、公共施設の利用率向上と高齢者の孤立解消を目的として企画した「いきいき地域活動＆活動紹介サイト」という架空の事業を題材としています。

東京都サービスキャンバス VERSION 1.0.0

担当部署： 都民部 住民共生課　事業名： いきいき地域活動＆施設紹介サイト

重要項目

提供者エリア

提供者はどんな人？
住民参加型の地域づくりを目指す部署で、地域の施設や活動に関する情報発信を担当

困りごと
地域公共施設の利用率と認知度が低く、利用者も特定の人に偏っていること

嬉しいと感じること
地域活動に対する住民の関心が高まることで地域イベントの数と参加者が増えること

提供者がもっとも実現したいこと
より多くの人、特に普段施設を利用しない人たちに、地域が運営している施設を知ってもらい、気軽に利用してもらうこと

価値エリア

利用者の価値
- 日常生活で、自分の「居場所」が自宅以外にもあると実感できる
- 地域活動への参加を通して、生活に張り合いがでること

提供者の価値
- 地域住民にとって施設が日常的に利用される、生活の一部のような存在となること
- 地域活動に対する住民の参加が増えること

利用者エリア

利用者はどんな人
定年退職後の男性で、妻と二人暮らし。時間に余裕はあり、地域活動にも関心はあるが、これまで参加したことがない

困りごと
- 仕事以外の友人が少なく、日中は家にこもりがちなこと
- 日中、一人で気軽に行ける場所がないこと

嬉しいと感じること
- 興味があることについて、誰かと楽しく会話すること
- 退職前は出来なかった新たな楽しみを見つけられること

利用者がもっとも実現したいこと
日中に一人で行けるような、楽しめる場所・コミュニティを増やし、仕事以外の新しい友人と出会うこと

解決策エリア

取り組むべき課題
施設に対する住民の認知度が低い（利用者にとっては自宅以外の「居場所」、地域活動の拠点になりうるということが知られていない）

解決策（実施内容）
- 施設の使い方や地域活動の最新イベントを紹介するホームページを作り、希望者にはメルマガを配信する
- ホームページでは、自分にあった施設やイベントをキーワード検索できる機能を搭載する

施策を普及させるための手段
ホームページの存在を伝えるチラシを市報に挟んで配布する

解決策を実現するための活動とリソース
ホームページの開発会社へ依頼、開発後に運用を担当する職員1名が必要

・予算	・ホームページ開発でXXX万円。運用で月XX万円
・期間	・令和×年3月公開
・想定利用者数	・月間アクセス数　XX万人
・想定される利用者一人あたりのコスト	・利用者ひとりあたり　XXX円

目指す成果
- 地域活動やイベントへの参加者が増える
- シニア男性が地域活動に参加することで、独居老人や孤独感に悩む高齢者が減少する

中長期的に目指すこと
社会的な居場所づくり、市民同士の支え合い活動の推進

活動評価指標
- 施設の利用者数と男性シニア層利用者の増加率
- ホームページで紹介される地域イベントの数

1.3 東京都サービスキャンバス 提供者 / 利用者 エリア

ユーザーリサーチやヒアリングなどを通して、提供者と利用者それぞれの立場を理解できた後は 「東京都サービスキャンバス」の「提供者エリア」「利用者エリア」を記入します。

実施すること

- ✓ ユーザーリサーチ、関係者ヒアリングをもとに東京都サービスキャンバスを記入する

重要な考え方

- 提供者エリアは事業の内容や目標に基づいて記入する
- 利用者エリアはサービスのターゲットとなる利用者像を明確にする

提供者エリア記入のポイント

提供者エリア

提供者はどんな人？
住民参加型の地域づくりを目指す部署で、地域の施設や活動に関する情報発信を担当

困りごと	嬉しいと感じること
地域の公共施設の利用率と認知度が低く、利用者も特定の人に偏っていること	地域活動に対する住民の関心が高まることで地域イベントの数と参加者が増えること

提供者がもっとも実現したいこと
より多くの人、特に普段施設を利用しない人たちに、地域が運営している施設を知ってもらい、気軽に利用してもらいたい

サービス提供者の前提を整理するエリアです。提供者が考えるサービスの目的や狙いを整理しましょう。

利用者エリア記入のポイント

利用者エリア

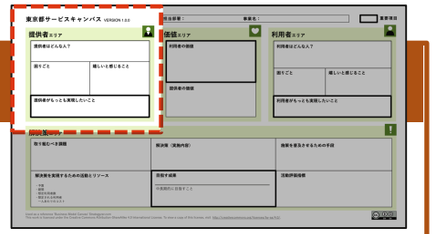
提供者はどんな人？
定年退職後の男性で、妻と二人暮らし。時間に余裕はあり、地域活動にも関心はあるが、これまで参加したことがない

困りごと	嬉しいと感じること
• 仕事以外の友人が少なく日中は家にこもりがちなこと • 日中、一人で気軽に行ける場所がないこと	• 興味があることについて、誰かと楽しく会話すること • 退職前は出来なかった新たな楽しみを見つけられること

利用者がもっとも実現したいこと
日中に一人で行けるような、楽しめる場所・コミュニティを増やし、仕事以外の新しい友人と出会うこと

サービス利用者像を明確にするエリアです。利用者の立場に立ってサービスの価値を考えるために最も重要な箇所です。

1.3.1 提供者エリア



サービス検討における提供者の前提や考えを書きましょう

- **提供者はどんな人：**サービス提供者の部署や役職名だけではなく、役割が具体的に分かるように書きます。
- **困りごと：**リサーチ結果を引用し、提供者が業務において課題と感じていることを書きます。
- **嬉しいこと：**リサーチ結果を引用し、提供者にとって起こると嬉しいことを書きます。
- **提供者がもっとも実現したいこと：**「困りごと」「嬉しいこと」の内容を要約し、今はできていないが解決・改善・達成したいことを書きます。例えば「利用者や住人が気軽に地域イベントに参加してくれる」「定形的な申請業務の手間が無くなる」などです。手段を通じて解決したい困りごとや、叶えたい嬉しさを考えることが重要です。

提供者エリア

提供者はどんな人？	
住民参加型の地域づくりを目指す部署で、地域の施設や活動に関する情報発信を担当	
困りごと	**嬉しいと感じること**
地域の公共施設の利用率と認知度が低く、利用者も特定の人に偏っていること	地域活動に対する住民の関心が高まることで地域イベントの数と参加者が増えること
提供者がもっとも実現したいこと	
より多くの人、特に普段施設を利用しない人たちに、地域が運営している施設を知ってもらい気軽に利用してもらいたい	

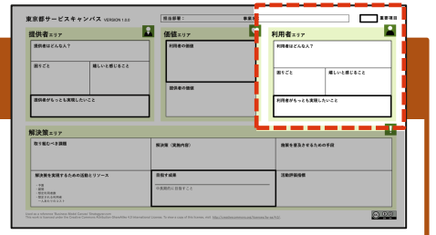
ポイント

チェックすべきこと

- 提供者の事業の目的や、業務を通して解決したい課題や実現したいことをもとに記入している
- サービス改修の場合は、解決したい課題を予め洗い出し、それらをもとに記入している

1.3.2 利用者エリア

ターゲットとなるサービス利用者の立場で考えましょう



- **利用者はどんな人**：解決すべき問題を抱える人の情報を書きます。あなたが実現したいと思っていることに対し、最も多くの困難を抱えていると考えられる人を想定して書きましょう。
- **困りごと**：リサーチ結果を引用し、利用者が普段の生活の中で感じている困りごとを書きます。
- **嬉しいこと**：リサーチ結果を引用し、利用者にとって起こると嬉しいことを書きます。
- **利用者がもっとも実現したいこと**：「困りごと」「嬉しいこと」の内容を要約し、今はできていないが解決・改善・達成したいことを書きます。例えば「必要な情報に簡単にアクセスでき、手間と不安から解放される」「仕事・家庭以外の交流の場を持つ」などです。手段を通じて解決したい困りごとや叶えたい嬉しさを考えることが重要です。

利用者エリア

利用者はどんな人？
定年退職後の男性で、妻と二人暮らし。時間に余裕はあり、地域活動にも関心はあるが、これまで参加したことがない

困りごと	嬉しいと感じること
・仕事以外の友人が少なく日中は家にこもりがちなこと ・日中、一人で気軽に行ける場所がないこと	・興味があることについて、誰かと楽しく会話すること ・退職前は出来なかった新たな楽しみを見つけられること

利用者がもっとも実現したいこと
日中に一人で行けるような、楽しめる場所・コミュニティを増やし、仕事以外の新しい友人と出会うこと

ポイント

チェックすべきこと

- 全ての人の要望に応えるのではなく「深刻な問題を抱えている人」「本質的な要因」を持つ利用者を設定する（ペルソナの検討）
- 利用者の状況・感情に基づいて記入する（カスタマージャーニーマップの検討）
- 利用者の困りごと・嬉しいこと・実現したいことの整合性を考慮して記入する

1.4 東京都サービスキャンバス 価値 エリア

提供者・利用者の情報やユーザーリサーチから得られた分析結果をもとに、サービスを通して得られる、提供者や利用者の価値（望ましい体験やあるべき姿）を考えます。提供者・利用者の双方のメリットを考えてサービスが提供すべき価値を記入しましょう。

実施すること

- ✓ 利用者と提供者双方に価値がある状態を想定する
- ✓ 提供者・利用者の「価値エリア」と「実現したいこと」の整合をとる

重要な考え方

- 利用者が望むことや困りごと・嬉しさについてその利用者ならではの視点をもとに価値を検討する
- 利用者の価値を書く際、提供者の都合で価値の範囲を狭めないようにする

価値エリア記入のポイント

価値エリア

利用者の価値
- 日常生活で、自分の「居場所」が自宅以外にもあると実感できる
- 地域活動への参加を通して、生活に張り合いがでること

提供者の価値
- 地域住民にとって施設が日常的に利用される、生活の一部のような存在となること
- 地域活動に対する住民の参加が増えること

「価値」とは利用者や提供者が実現したいことを踏まえて、「望ましい体験」や「理想のあるべき姿」を捉えたものです。

記入の例

利用者の実現したいこと
夫婦で子育てに関する情報をスムーズに共有したい

理想のあるべき姿は？
求めていることは情報共有だけ？
結局、どうしたいのか？

利用者の価値
夫婦が対等に支え合って子育てができる

ポイント

「利用者（提供者）の実現したいこと」に対して「なぜ？」「それってどういうこと？」と何度も問いかけ、「理想のあるべき姿」を掘り下げると「利用者（提供者）の価値」にたどり着くことができます。
価値は「取り組むべき課題」「解決策」に深く関わる部分ですのでじっくり考えて書きましょう。

1.4.1 価値エリア

利用者・提供者がサービスに対して期待している価値を双方の立場で考えましょう

利用者の価値・提供者の価値：利用者や提供者の実現したいことの延長線上にある「望ましい体験」や「あるべき姿」を深掘りします。

価値エリア検討の流れ

利用者が最も実現したいこと
- 居酒屋以外に行きつけの楽しめる場所を増やす
- 仕事以外の友人を増やす

利用者の価値
- よく行く場所が増えること
- 友人が増えること

なぜ居酒屋ではない行きつけの場所が欲しいか？
どうして友人を増やしたいのか？

「最も実現したいこと」から直接価値を導くと、単に「行く場所や友人が欲しい」となってしまいます。実現したいことを深堀りして「生活にもっと張り合いが欲しい」という欲求まで明らかにすることで、具体的な価値を導き出すことができます

実現したいことの深堀り
- 新たな居場所での活動を通じて地域社会へ貢献するなど、生活にもっと張り合いがほしい

「生活に張り合いがある」とはどんな状態か？

利用者の価値
- 日常生活で、自分の「居場所」が自宅以外にもあると実感できる
- 地域活動（新たな活動）への参加を通じて生活に張り合いがでること

価値エリア

利用者の価値
- 日常生活で、自分の「居場所」が自宅以外にもあると実感できる
- 地域活動への参加を通して、生活に張り合いがでること

提供者の価値
- 地域住民にとって施設が日常的に利用される、生活の一部のような存在となること
- 地域活動に対する住民の参加が増えること

チェックすべきこと
- 提供者や利用者が望むメリットや喜びが、それぞれの価値に反映されている
- 誰にでも当てはまることを書くのではなく、その利用者ならではの価値が捉えられている
- 利用者の価値を書く際、提供者の都合で価値の範囲を狭めないようにする

2 企画 - サービス立案

サービス立案の全体像

ユーザーへの提供価値を定めた後はサービスを立案するために、解決すべき課題と解決策を検討します。
専門家や第三者の協力を得ることで企画の精度を高めることができます。
サービスが社会へ与える影響を考えながら最終的に目指す成果を検討し、東京都サービスキャンバスの下半分にその検討した内容をまとめます。

タスク	進め方	成果物例
2.1 課題の整理	・価値の阻害要因となる課題の洗い出し ・課題の真因の深掘り ・課題の優先順位付け	・課題一覧
2.2 解決策の整理	・課題に対する解決策を展開 ・行政が実行すべき解決策の絞り込み	・課題の解決策案
2.3 仮説の検証	・サービスの図式化・ワイヤーフレームの作成 ・第三者によるレビュー実施	・ワイヤーフレーム ・仮説検証結果
2.4 目指す成果の整理	・「最も実現したいこと」や「価値」との整合性を考えながら、短期と中長期の成果を整理	
2.5 東京都サービスキャンバス記入	・東京都サービスキャンバスの解決策エリア記入と、記載内容全体の見直し	・東京都サービスキャンバス（解決策エリア）

2.1 課題の整理

ユーザーの価値を実現するために行政が取り組むべき課題が何かを特定します。なぜ現状では価値が実現できていないのか？を深掘りすることでサービスの機能や要件が明確になります。

実施すること

- ✓ 潜在的な課題や俯瞰視点を意識しながら、理由や原因を深ぼる
- ✓ ユーザーが抱えている課題を洗い出し、優先順位を付ける

重要な考え方

- ユーザーの嬉しいこと・困りごと・実現したいこと・価値などの背景に、どんな根本的要因があるのかを考えた上で、課題を記入する
- 価値が達成されていない現状に対して、「なぜ？」を繰り返し問うことで課題の深掘りを行う。また、課題同士の因果関係も注視し、真因を探るよう努める

ポイント

課題を深掘りすることの重要性

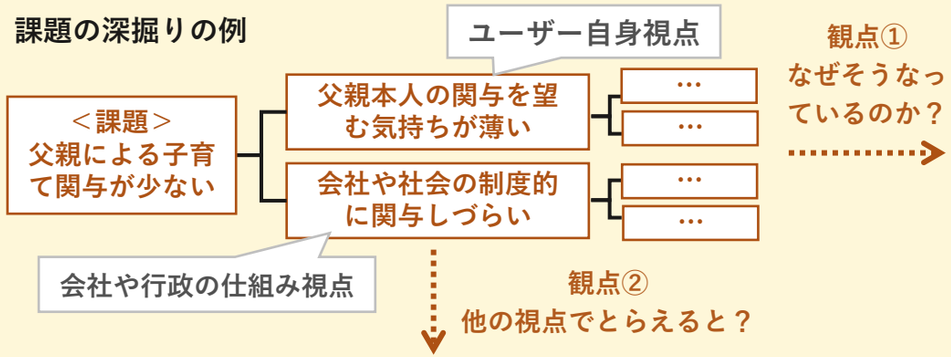
目の前の理解しやすい表面的な課題だけでなく、課題の真因まで深掘りすることが、ユーザーにとって満足度の高いサービスにつながります。

課題を深掘りするための２つの観点

① **潜在的な課題の深掘り**：ユーザーの発言や行動について、「なぜ、そうなっているのか？」「どういう意味を持つのか？」など、心の声を掘り下げて潜在的な課題を考えることが重要です。

② **様々な視点での課題の深掘り**：ユーザーの課題には、様々な関係者の存在や利害が背景にある場合があります。「ユーザー自身」「会社や行政の仕組み」「社会通念」など、様々な視点から課題を深掘りましょう。

課題の深掘りの例



2.2 解決策の整理

取り組むべき課題を特定した後は、それらの課題に対し、より良い解決策の仮説を導いていきます。解決策のアイデアを、前例や制約に囚われすぎず多様な視点で展開し、優先度を設けてアイデアを選定した後、行政が取り組むべき解決策の仮説を決定します。

実施すること

- ✓ 解決すべき課題と解決方法を幅広く洗い出す
- ✓ 解決策は専門家などの多様な知見をもとに検討し、優先順位を付けて選定する

重要な考え方

- 利用者と提供者の価値と解決策が整合しているか確認する
- 民間ではなく、行政が取り組むべきか検討している
- サービス展開により生じるリスクを把握している

解決策の整理の流れ

「発散」と「収束」のどちらのための議論か意識しましょう。

発散

多様な視点でアイデアを考える
- 検討の幅を拡げるため、前例や制約に囚われずに、解決のための問いやアイデアを発散する

▼

収束

アイデアに更なる切り口はないか検討する
- アイデアを分類し、他の切り口がないか検討する
- 専門家の知見なども有効活用する

▼

アイデアを評価し意思決定する
- 利用者観点、提供者観点、社会的観点といった評価観点を設定したうえでアイデアを評価し、解決策を決定する

評価観点の例

利用者観点	価値との整合性があるか / 使いやすいか / 多くの利用者に便益があるか
提供者観点	東京都が行うべきか / 運用性が良いか / 展開性があるか
社会的観点	倫理的か / 不利益者はいないか / リスクは少ないか

なお、アイデアを議論する際にはホワイトボードや付箋、オンラインホワイトボードツールであるMiroなどを積極的に利用しましょう。

2.3 仮説の検証

解決策となるサービスの仮説ができたら、簡易的な検証方法（ワイヤーフレーム作成など）を用いて立案したサービスが価値提供において妥当かどうか確認し、仮説を見直します。ユーザーを巻き込んだ検証ができると、満足度の高いサービスに繋がりやすくなります。

実施すること

✓ 検討したサービスの仮説に対してユーザーが価値を感じられるか関係者を交えて検証し、必要に応じて仮説を見直す

重要な考え方

- サービス企画内容が利用者、提供者双方にとってどのような価値を提供するか、具体的に把握する
- 定義した価値と解決策が、利用者にとって嬉しいものになっているか、困りごとを解決しているか確認する
- サービスの利用に際して想定される困難などが明らかになった場合、対策を検討する

仮説の検証の流れ

ポイント

仮説をもとにサービスを精緻化したものやワイヤーフレームなどを作成して、関係者にレビューをしてもらいましょう。

サービスの精緻化
- 東京都サービスキャンバスに記入した内容をもとにサービスの利用の流れや必要な機能を書き出す

▼

ワイヤーフレームの作成
- サービスを形にした時にどのような機能やコンテンツが必要か画面のイメージを書き出す

▼

自分たちでできる素早く手軽な方法（パワーポイントや紙とペンなど）で作成しましょう。デザインの作り込みは不要です

関係者からのレビュー
- サービスの関係者や、利用者に詳しい専門家、ターゲットとなる想定ユーザーなどに、作成したサービス図やワイヤーフレームを提示してレビューをしてもらう

ポイント

「利用者が価値を感じられるか？」は可能な限り企画段階で検証してください

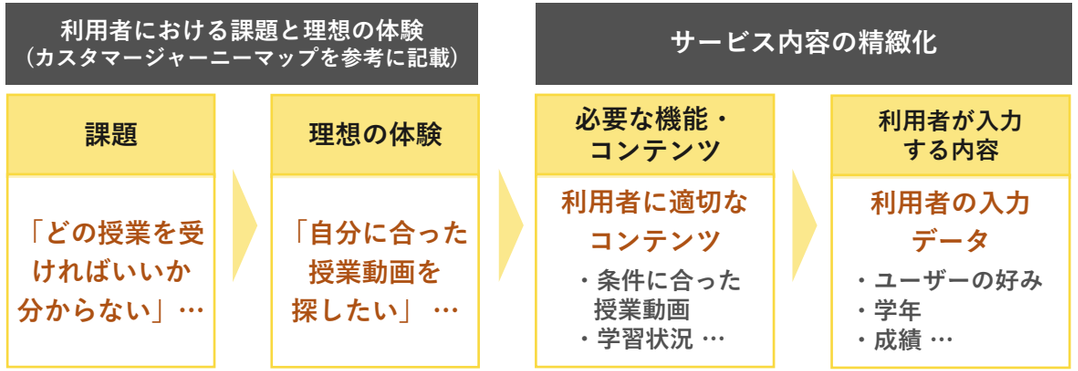
2.3.1 仮説検証のためのワイヤーフレーム作成のポイント

サービスを図や文字を使って形にしてみましょう

サービスの仮説を図や文字で具体化することで、サービスの要件として考えるべき点や、サービスを提供する際に注意が必要な点について気付くことができます。まずサービス内容の精緻化を行い、次にワイヤーフレームを作成しましょう。

- **サービス精緻化**：サービスに必要な要件を整理するために行います。例えば右図のように、仮説検討時にカスタマージャーニーマップで整理した「課題」と「理想の体験」から、サービスの要件を具体化する手法が有効です。
- **ワイヤーフレーム**：サービスのインターフェースのイメージを簡易的に書き出したものです。サービスの図式化で具体化した要件が、実際のサービスにおいてどのような形になるかを整理することで、必要な機能やコンテンツを検討します。シンプルな線や図で作成することができます。

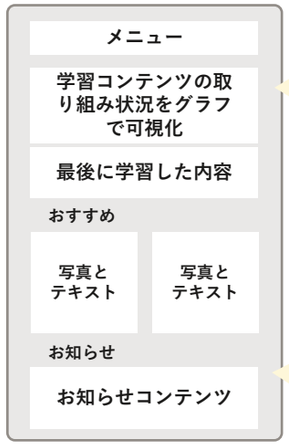
サービス精緻化の例（テーマ：教育コンテンツ）



ワイヤーフレームの例

手書き

パワーポイント



サービスを図式化する中で洗い出した要件が、どのようなサービスとして提供されるかワイヤーフレームで表現しましょう。

素早く手軽な方法（パワーポイントや、紙とペンなど）で作成し、機能やサービス要件について具体的に審議しましょう。

2.4 目指す成果の整理

行政としてリソースを使い関係者を巻き込んで取り組むためには、目指す成果をしっかり言語化することが大切です。サービスが実現した先のビジョンを考えながら、社会・公共にどのような効果をもたらすか、それはどのような指標で測れるか、を具体化します。

実施すること

✓ 実現したいサービス内容・目指す成果・評価指標を、一貫性のあるロジックで整理する

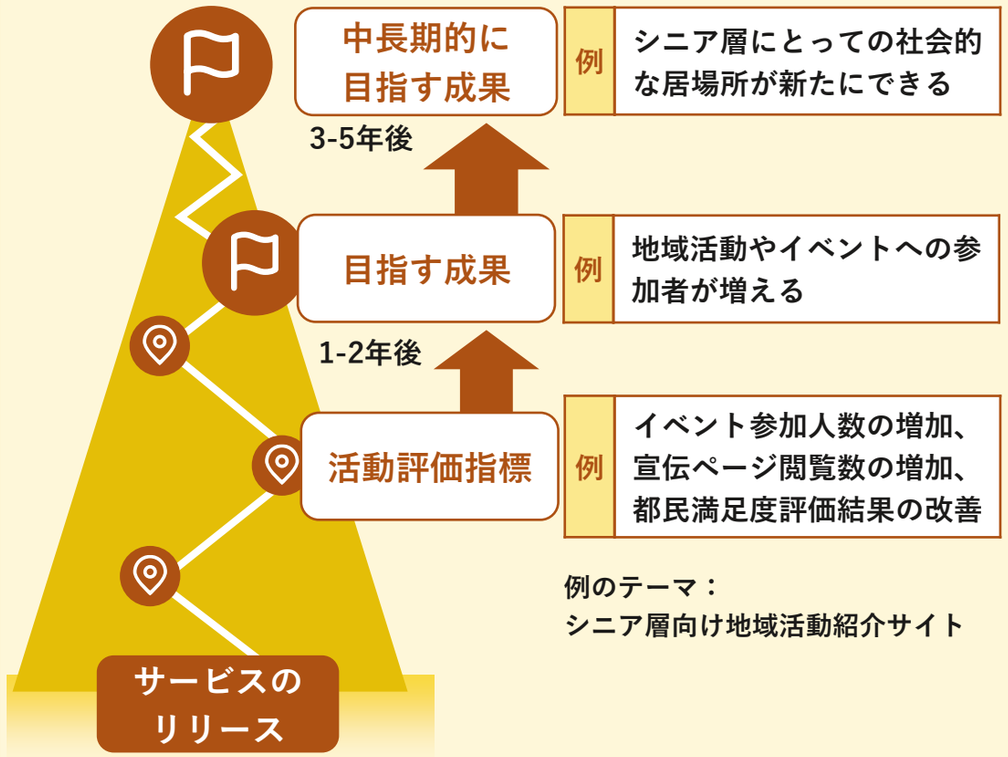
重要な考え方

- サービス実現から成果創出までのストーリーが、第三者にとって違和感がないか確認してもらう
- 目指す成果に対して、実現したいサービスが本当に有効か、成果創出までのストーリーを追いながら確認する

ポイント

目指す成果を整理する流れ

検討しているサービス企画内容が社会や公共にどのように貢献できるか考えながら、「中長期的に目指す成果」や「目指す成果」を具体化します。
次にその目指す成果の達成状況をどのような「活動評価指標」で測れるかを検討しましょう。



例のテーマ：
シニア層向け地域活動紹介サイト

2.5 東京都サービスキャンバス 解決策 エリア

これまでの検討を踏まえて東京都サービスキャンバスの解決策エリアを記入します。キャンバスの上半分のエリアも合わせて確認し、改めて各項目間の繋がりを意識して見直しましょう。

実施すること

- ✓ 行政が取り組むべきか、といった観点のもとに記入する
- ✓ 東京都サービスキャンバス全体を見直す

重要な考え方

- ● 各項目について下記を確認する
- ・ 課題：行政が合理的に解決できそうか
- ・ 解決策：行政が取り組むべき妥当性があるか
- ・ 活動評価指標：実際に計測可能か
- ・ 施策を普及するための手段：
  ユーザーやステークホルダー※1に対し、効果的かつ合理的か
- ・ サービスの開発と運用に必要な活動とリソース：
  期限や技術的制約などの留意点を考慮できているか

課題と解決策の記入のポイント

価値を実現するための解決策を考えるエリアです。解決策の良し悪しは、その前提となる課題設定によって大きく左右されますので、的確な課題を設定した上で解決策を考えましょう。

解決策エリア

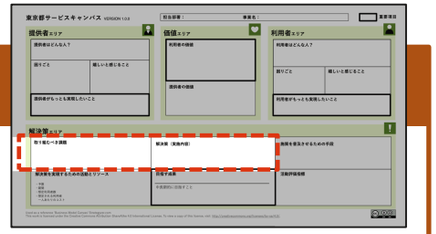
取り組むべき課題	解決策（実施内容）
施設に対する住民の認知度が低い（利用者にとっては自宅以外の「居場所」、地域活動の拠点になりうるということが知られていない）	・施設の使い方や地域活動の最新イベントを紹介するホームページを作り、希望者にはメルマガを配信する ・ホームページでは、自分にあった施設やイベントをキーワード検索できる機能を搭載する

目指す成果の記入のポイント

サービスによって目指したい成果を考えるエリアです。
行政として相応のリソースを使い、関係者（事業者など）を巻き込んで取り組むためには、その先にどのような社会を目指したいか？というビジョンを言語化することが大切です。

目指す成果	活動評価指標
・地域活動やイベントへの参加者が増える ・シニア男性が地域活動に参加することで、独居老人や孤独感に悩む高齢者が減少する	・施設利用者数と男性シニア層利用者の増加率 ・ホームページで紹介される地域イベント数
中長期的に目指すこと 社会的な居場所づくり、市民同士の支え合い活動の推進	

※1：「ステークホルダー」とは組織の活動により利益・損害を受ける関係者や団体を指します。



2.5.1解決策エリア　課題と解決策

行政が取り組むべき課題と解決策を考えましょう

- **取り組むべき課題**：利用者の価値を実現するために、行政が取り組むべき課題を書きます。
- **解決策（実施内容）**：取り組むべき課題を解決するための方法を書きます。「ウェブサイト」「アプリ」のような手段だけではなく、「それを使ってどのようなことが可能になるのか」を考えてください。

チェックすべきこと

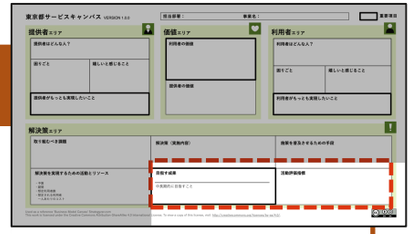
- 利用者の困りごと・実現したいこと・価値などの背景にある根本的要因を踏まえ課題が策定されている
- 解決することで、利用者に大きな価値が生まれる課題が策定されている
- 合理的に解決できそうな課題が策定されている
- 解決策は運用しやすく、展開しやすいものである

解決策エリア

取り組むべき課題	解決策（実施内容）
施設に対する住民の認知度が低い （利用者にとっては自宅以外の「居場所」、地域活動の拠点になりうるということが知られていない）	・施設の使い方や地域活動の最新イベントを紹介するホームページを作り、希望者にはメルマガを配信する ・ホームページでは、自分にあった施設やイベントをキーワード検索できる機能を搭載する

解決策エリアは、必ず左上の「取り組むべき課題」から記入し「解決策（実施内容）」の検討へと進むようにしてください。
解決策がすでに決定している場合でも、その解決策を記入した上で、課題と整合が取れているかを確認してください。

2.5.2 解決策エリア　目指す成果



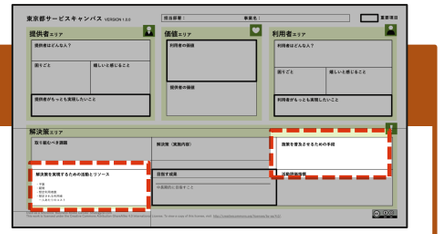
解決策を実現することで社会がどう良くなるかを思い描きましょう

- **目指す成果**：サービスの実現によって価値が実現された、望ましい社会や公共の状態を書きます。
- **中長期的に目指すこと**：「目指す成果」を達成することで、将来的に行政として社会にどのような良い効果を与えられるか、長期的な目線で書きます。
- **活動評価指標**：既存の事業目標やKPIをそのまま書くのではなく、「目指す成果」やその過程の達成状況を適切に評価するための定量的な指標を考えて書きます。

チェックすべきこと

- 中長期的に目指すこととして、サービス実現後のビジョンを書けているか確認する
- 活動評価指標は成果と因果関係が明確であり、かつ実際に計測が可能な項目を設定する

目指す成果	活動評価指標
・地域活動やイベントへの参加者が増える ・シニア男性が地域活動に参加することで、独居老人や孤独感に悩む高齢者が減少する	・施設利用者数と男性シニア層利用者の増加率 ・ホームページで紹介される地域イベント数
中長期的に目指すこと 社会的な居場所づくり、市民同士の支え合い活動の推進	



2.5.3 解決策エリア　実現可能性を高める要素

解決策を実現するために必要なものを整理しましょう

- **施策を普及させるための手段：**サービスを利用者に告知するための手段や、必要な広報活動を書きます。
- **解決策を実現するための活動とリソース：**サービスの開発と運用に必要な活動とリソースを書きます。期限や技術的制約など、事業計画上留意すべき条件があればそれも書いてください。

チェックすべきこと

- 施策を普及するための手段が、想定するユーザーや関係者に対して、効果的かつ合理的か確認する
- サービスの開発と運用に必要な活動とリソースは、期限や技術的制約などの留意点を考慮できているか確認する
- 期待される成果に対し、実現に必要なリソース（予算や運用コスト）が大き過ぎないか確認する

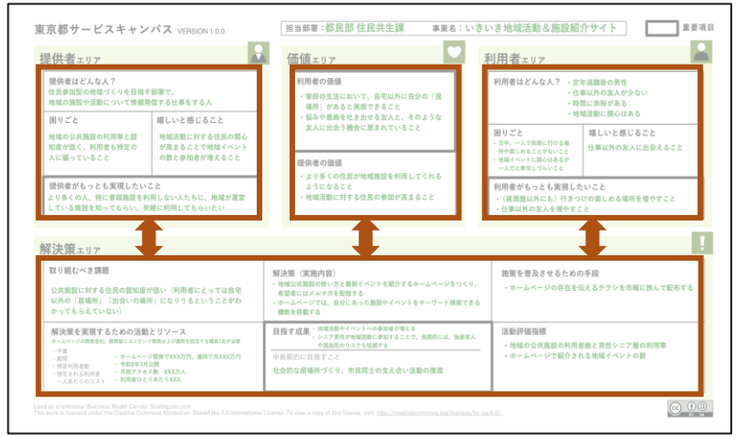
解決策エリア

取り組むべき課題	解決策（実施内容）	施策を普及させるための手段
施設に対する住民の認知度が低い（利用者にとっては自宅以外の「居場所」、地域活動の拠点になりうるということが知られていない）	・施設の使い方や地域活動の最新イベントを紹介するホームページを作り、希望者にはメルマガを配信する ・ホームページでは、自分にあった施設やイベントをキーワード検索できる機能を搭載する	ホームページの存在を伝えるチラシを市報に挟んで配布する
解決策を実現するための活動とリソース ホームページの開発会社へ依頼、開発後に運用を担当する職員1名が必要 ・予算　・ホームページ開発でXXX万円。運用で月XX万円 ・期間　・令和X年X月公開 ・想定利用者数　・月間アクセス数　XX万人 ・想定される利用者一人あたりのコスト　・利用者ひとりあたり　XXX円	**目指す成果** ・地域活動やイベントへの参加者が増える ・シニア男性が地域活動に参加することで、独居老人や孤独感に悩む高齢者が減少する **中長期的に目指すこと** 社会的な居場所づくり、市民同士の支え合い活動の推進	**活動評価指標** ・施設利用者数と男性シニア層利用者の増加率 ・ホームページで紹介される地域イベント数

2.5.4 サービス立案の仕上げのポイント

サービス企画の全体像を見直しましょう

企画プロセスの最後には、「提供者エリア」「利用者エリア」「価値エリア」と「解決策エリア」の内容が論理的に正しく接続されているかを見直し、解決策が価値を創出できるものになっているか、確認します。
サービス企画のゴールは企画を考えることではなく、ユーザーに価値を提供できる解決策を考えることです。
内容が正しく接続されていない場合は、利用者や提供者の視点を踏まえ企画自体を見直す必要があります。



チェックすべきこと

「提供者エリア」の内容との接続

- 提供者にとっても喜ばしいことが生じる解決策になっているか確認する

「利用者エリア」の内容との接続

- 解決策は利用者が問題なく利用できる方法か確認する
- サービス利用の際に困難が想定される場合、補助手段を検討しているか確認する

「価値エリア」の内容との接続

- 解決策と目指す成果は、利用者や提供者に期待する価値を提供できるものになっているか確認する

3 企画 – 要件定義・調達

要件定義・調達

企画がまとまったら、サービスを実現する準備をします。要件定義を通して解決策となるサービス像や必要な機能を整理した後、仕様書を作成し、共にサービスを作りあげる事業者を選定します。
仕様書は事業者に向けてサービスイメージが伝わることを意識し、後続の開発工程・リリース後の運用像を見据えて作成します。

タスク	進め方	成果物例
3.1 要件定義	・解決策となるサービス像を具体的に整理 ・実現すべき要件抽出（必要な業務要件・機能要件・非機能要件）	・要件定義書
3.2 仕様書作成	・仕様書の作成とレビュー ・事業者の選定実施	・仕様書

3.1 要件定義

実現したいサービス像に欠かせない業務要件を具体化します。機能ばかりに注目するのではなく、サービスの目的やユーザーに提供したい価値に立ち返りながら、実現したい要件を抽出しましょう。※1

実施すること

✓ 東京都サービスキャンバスの内容と整合するように、実現したいサービス像の要件を具体化する

重要な考え方

- 業務要件・機能要件・非機能要件の違いを理解した上で、仕様書に盛り込むべき、主要な要件を明らかにする
- 既存システムやデータを有効活用できるか考慮する
- 利用者のアクションに対してどのような業務や処理が発生するか、サービス全体像を可視化しながら検討する

決めるべき要件の種類

ポイント

要件定義で決めるべき範囲を確認した上で、実現する機能ばかりに目を向けるのではなく、利用者・提供者双方への価値に繋がる要件は何かを検討しましょう。

要件定義の例 *出典5

業務要件

業務実施手順
規模
時期・時間
場所等
管理すべき指標
情報システム化範囲
業務の継続の方針等
情報セキュリティ

システム要件

機能要件

機能
画面
帳票
データ
外部インターフェース

非機能要件

ユーザビリティ
アクセシビリティ
…
性能
セキュリティ
運用・保守

それぞれの項目は互いに関連しているため、整合性を意識しながら検討しましょう

ポイント

要件が対応可能な範囲を超えた場合、企画の目的や費用対効果、機能の代替手段といった観点から、要件に優先順位を付けます。

※1：要件定義から事業者が担当するケースもありますが、その場合もサービス目的や価値をふまえた要件となるよう協働しましょう。

3．2 仕様書作成

事業者の調達時に、正しくサービス像や要望を伝えられるよう、要件定義結果をもとに仕様書に落とし込みます。

実施すること

- ✓ 実現性も加味しながら、実現したい要件を抽出して仕様書に落とし込む
- ✓ 仕様書内容がサービス企画の目的から逸れていないか、作成後に確認する

重要な考え方

- ● 事業者と調整する際は、プロトタイピングやユーザビリティテストなど、開発工程の重要成果物の作成やそれを見据えたスケジュールについて予め協議しておく
- ● 事業者と職員が連携しやすい仕様内容を心がける

仕様書の作成で気を付けるべきポイント

ポイント

仕様書の確認では、東京都サービスキャンバスを用いてユーザーがサービスを使用する場面をイメージしましょう。

想定する利用者例		仕様書に盛り込むべきポイント例
	デジタルネイティブ世代	スマホをメインに様々なデバイスで快適に利用しやすいサービス仕様
	サポートが必要な人々	アクセシビリティ対応や多言語対応など、利用者がサービスにアクセスしやすいサービス仕様

事業者と連携するべきこと

ポイント

業務委託の際には、より良いサービスを開発するための要件を追加し、サービス開発期間を見積もりましょう。

- プロトタイピングによる基本設計確認
- ユーザビリティテストの実施
- リリース後の継続改善に向けたモニタリング機能実装

サービス開発が事業者任せとならないよう、チーム全体で開発の全体像が理解できる作成物を準備しましょう。

- サービスブループリント
- サービスの業務フロー など

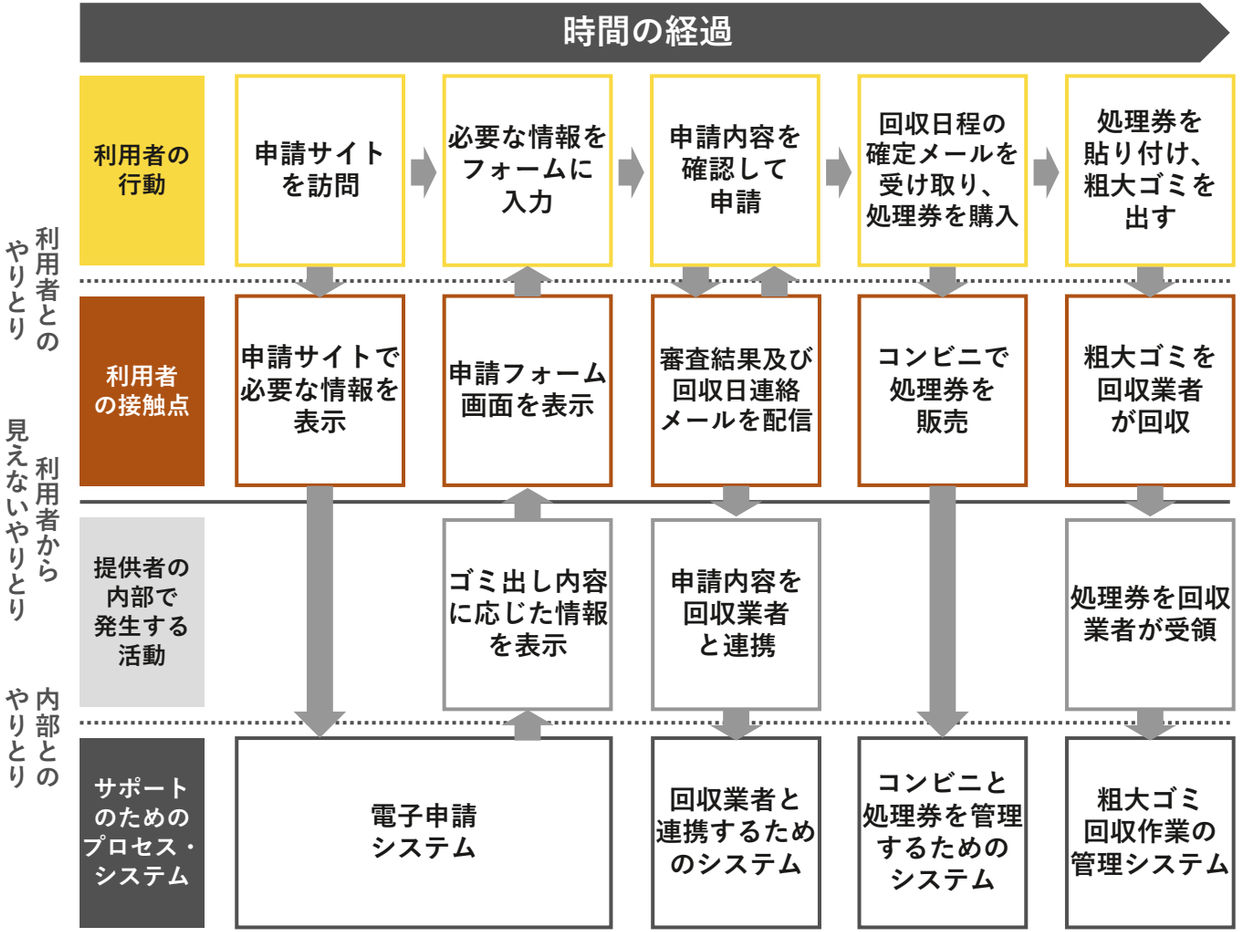
3.2.1 サービスの全体像への共通認識を持つためのポイント

サービスブループリントで全体像を可視化し、共通イメージを持ちましょう

イメージしているサービスを適切に実現するためには、サービス開発の関係者間で、サービス全体像について共通認識を持つことが重要です。共通認識の形成は口頭で済ませるのではなく、サービス全体像を可視化した作成物（サービスブループリントなど）を用いて理解を擦り合わせましょう。

- **サービスブループリント**：サービスの全体的なフローと、利用者と提供者間のやり取りを視覚化するための作成物です。これには、利用者の接触点（タッチポイント）や行動、利用者から見える提供者の活動、利用者から見えない提供者の活動が含まれます。

サービスブループリントの例（テーマ：粗大ゴミを出す際の申請）



コラム

サービスデザインにおける生成AI利活用（1/2）

より良いサービスを効率的に開発するために、生成AIを積極的に活用しましょう

東京都では生成AIとしてMicrosoft 365 Copilot Chatを導入し、利用を推奨しています。サービス開発においても様々な場面で生成AIを活用することで、各タスクを効率的に実行できます。

生成AIの活用にあたっては、その特徴を事前に理解しておくことが重要です。例えば、生成AIの得意分野としては「アイデア出し」 や「文章作成の補助」があります。一方で注意点として、生成AIの回答は必ずしも正確ではない点などが挙げられます。生成AIの回答はあくまで参考とし、必ず都職員自身で改めて検討や調査を行いましょう。詳細は次のページでご紹介します。

※プロンプトとは、生成AIから応答を引き出すための指示・命令文です。

サービス開発における生成AIの活用例

生成AIの活用例としては以下のようなものが挙げられます。

注釈付きの活用例①～③については、p57~59で具体的なプロンプトを紹介しています。

仮説検討
- 利用者における課題仮説のアイデア出し
- アンケートやインタビューの調査票作成 ※活用例①
- 調査結果の要約 ※活用例②
- ネット情報の収集
- ペルソナのアイデア出し

サービス立案
- 解決策のアイデア出し ※活用例③

要件定義
- サービスに必要な機能の洗い出し　　など

コラム

サービスデザインにおける生成AI利活用（2/2）

生成AIから求めている回答を得るためには、プロンプトのコツを理解しておくことが重要です

※生成AIの利活用方法や注意点等の詳細は、「文章生成AI利活用ガイドライン（リンク）」をご確認ください

有効なプロンプト（文章生成AIへの指示・命令文）のコツ

- **立場や目的を具体的に記入する**
  行政分野や生成AIに与える役割などの「立場」や、プロジェクトの「目的・背景」を具体的に入力することで回答の精度が高まります。
- **出力形式を指定する**
  文字数や順番、箇条書きなどの出力形式を指定することで回答が整理されます。
- **質問と回答を繰り返す**
  上手く回答を得られなかった点について条件を追加して質問することで、回答の内容をブラッシュアップすることができます。

※記載項目が多い場合はハッシュタグ(#)を使い構造を整理しましょう

生成AI利用時の注意点

① 個人情報等、機密性の高い情報は入力しない

② 生成AIの回答を配信・公開等する場合は既存の著作物に類似しないか注意する。また類似する文章の生成に繋がるようなプロンプトを入力しない

③ 生成AIの回答をそのまま使用する場合はその旨を明記する

④ 生成AIの回答の根拠や裏付けを必ず自身でも確認する

⑤ 定量的なデータの整理・分析（例：選択式のアンケート回答結果の分析など）については、生成AIの特性上回答が誤っている可能性が特に高いため、結果を十分に確認する

コラム

生成AI活用例①　アンケート調査票の設計

生成AIにアンケートの目的や形式を伝えることで、具体的な質問案が得られます。この質問案を元に項目の追加・修正を行うことで、効率的にアンケート調査票を作成できます

プロンプト例

あなたは地域の公共施設の情報発信を担当している東京都庁の職員です。
住民における地域の公共施設への関心を高め、利用人数を増やす施策を検討しています。
施策のメインターゲットは、定年退職後に家にこもりがちな高齢者です。

立場

目的・背景

施策を検討する上で参考となる情報を把握するために、地域住民に対してアンケートを実施する必要があります。
以下の条件に従ってアンケート調査票を作成してください。

目的・指示

・設問数は8個

形式

・事前に公共施設とターゲットについて情報を検索し理解を深め、把握すべき情報を洗い出したうえで、アンケート項目を作成してください。

前提

生成AIの回答例

1. あなたの年齢を教えてください。
60歳未満 / 60歳～69歳 / 70歳以上
2. あなたの現在の生活状況について教えてください。
一人暮らし / 配偶者と同居 / その他
3. 定年退職後はどのような活動をしていますか？（複数選択可）
趣味 / ボランティア活動 特に何もしていない
4. 公共施設を利用したことがありますか？
はい / いいえ
5. 公共施設利用の際に重視することは？（複数選択可）
利便性 / 施設の清潔さ / スタッフの対応 / サービスやプログラムの内容
6. 公共施設でどのような活動やイベントがあれば参加したいと思いますか？（複数選択可）
趣味の講座 / 健康プログラム / 地域交流イベント / その他
7. 公共施設利用の際にどのような不便を感じますか？（複数選択可）
交通手段がない / 施設情報の不足 / 利用料が高い / その他
8. 公共施設に対するご意見やご要望があれば教えてください。

※Microsoft 365 Copilot Chat(GPT-4の学習データ＋Bing検索結果)で作成しました。

コラム

生成AI活用例②　アンケート結果の要約

定性的な質問は回答結果の整理に手間がかかりますが、生成AIにアンケート結果を読み込ませることで、簡単に要約することができます

プロンプト例

あなたは地域の公共施設の情報発信を担当している東京都庁の職員です。
地域の公共施設に関するアンケートを実施したところ、意見・要望として以下の回答が得られました。
以下の条件に従って回答を要約してください。

立場

目的・指示

#出力形式
・近い課題はまとめて整理する
・優先順位をつける

形式

#回答
・地域センターに昔は行っていましたが、最近は知り合いがおらずイベントにも参加しづらいです。
・イベントの情報をどこで見ればいいか不明。
・体調的に長時間のイベントは参加が難しいです。
・イベントの内容が自分に合わないと感じることが多い。（以下省略）

データ

※回答データを読み込ませる際、個人情報や機密情報が含まれていないことを確認しましょう。

生成AIの回答例

優先順位1: イベントの内容と時間帯
・内容が自分に合わない、若者向けに感じることが多い
・高齢者向けのプログラムを増やしてほしい
・イベントの時間帯が合わないことが多い
優先順位2: イベント情報の不足
・イベントの情報をどこで知ればいいか分からない
・イベントの案内が遅れて届くことがある
・施設に行かないとイベント内容が分からない
優先順位3: サポートと案内
・家族のサポートが必要で、一人で参加するのが難しい
・サポート体制の充実を希望
・早めの案内を希望
優先順位4: イベントの質と進行
・過去に参加したイベントが期待外れだった
・質の向上を希望
・イベントの進行が遅く、待ち時間が長いことがある
・スムーズな進行を希望

※Microsoft 365 Copilot Chat(GPT-4の学習データ＋Bing検索結果)で作成しました。

コラム

生成AI活用例③　解決策のアイデア出し

アイデア出しは生成AIの得意分野です。壁打ち相手として積極的に活用しましょう。アイデアの条件や参考となるデータを伝えることで、回答の精度を高めることができます

プロンプト例

あなたは地域の公共施設の情報発信を担当している東京都庁の職員です。
地域の公共施設の利用者を増やすための施策のアイデアを、以下の情報を踏まえて回答してください。

立場

目的・指示

#条件
・費用対効果が高い
・メインターゲットは定年退職後に家にこもりがちな高齢者

条件

#利用者へのアンケート結果
・公共施設で行われるイベント情報の発信が不足している
・イベントの内容に興味を持てない
・公共施設に行っても知り合いがおらず心細い
（以下省略）

データ

生成AIの回答例

1：イベント情報の発信強化
公共施設で行われるイベント情報をより効果的に発信するために、地域の新聞やラジオ、SNSなどを活用しましょう。特に、定年退職後の男性がよく利用するメディアをターゲットにすることが重要です。また、施設内にデジタルサイネージを設置し、リアルタイムでイベント情報を表示することも効果的です。

2：興味を引くイベントの企画
定年退職後の男性が興味を持つようなイベントを企画しましょう。例えば、趣味のクラブ活動（囲碁、将棋、釣りなど）や健康維持のための運動教室に関する講座などが考えられます。

3：コミュニティの形成
公共施設に来る利用者が知り合いを作りやすい環境を整えることも重要です。例えば、定期的な交流会を通じて、利用者同士が自然に交流できる場を提供しましょう。また、初めての利用者にはウェルカムイベントを開催し、他の利用者との交流を促進することも効果的です。

※Microsoft 365 Copilot Chat(GPT-4の学習データ＋Bing検索結果)で作成しました。

4章

サービスを実現する

サービスを開発するための大切な考え方

４章では、サービスを実現する時のプロセスや注意事項を説明します。
ここから先のサービス開発工程は事業者が担当するケースが多いですが、３章で検討していたサービス企画をイメージ通りに実現するためには、事業者との協働が重要です。
コミュニケーションする上でも、どのような作業工程があり職員は何を意識すべきか把握することは重要な要素の一つですので、ぜひ事業者との調整前にもお読みください。

4章の内容

1 設計 – 基本設計 / 詳細設計 p.63
2 開発 p.68
3 テスト・改善 p.69
4 リリース p.70

4章の全体像・使い方

サービスを実現する、設計、開発、テスト・改善、リリース

要件定義・調達完了後は、事業者と協働しながらサービス仕様の設計に着手し、開発を進めます。
これらの工程ではユーザーの価値を達成できるサービスになっているか、確認しながら進めるとともに、
事業者とのコミュニケーションや連携についても密に行うようにしましょう。

企画 / 要件定義・調達 → 1 設計（基本設計 → 詳細設計） → 2 開発 → 3 テスト・改善 → 4 リリース

1 設計

企画内容がターゲットユーザーのニーズや課題に応えているか、プロトタイプをユーザーに試してもらい検証する。事業者が作成した基本設計・詳細設計をレビューする。

- プロトタイピング
  - プロトタイプ、テスト実施計画、テスト実施結果
- 設計レビュー
  - 基本設計書、詳細設計書

2 開発

事業者が設計内容に沿ってサービスを開発する。

- 開発

3 テスト・改善

サービス品質・仕様が仕様書通りであり、ユーザーにとって使い勝手が良いか確認する。

- ユーザビリティテスト
  - β版、テスト実施計画、テスト実施結果

4 リリース

ユーザーに公開する。リリース後もユーザーの声をサービスに継続して反映する。

- リリース
  - サービス※1、プロダクト※1、ユーザーレビュー結果など

※1：「サービス」「プロダクト」とは現在作成・開発しているサービスの総称を指しています。

凡例 … プロセス　タスク　成果物例

1 設計 - 基本設計 / 詳細設計

設計の全体像

事業者が作成した設計内容をレビューします。設計は画面の要素や操作の流れを考える基本設計と、細かい仕組みを決める詳細設計に大別されます。
特に基本設計については企画していたサービス像から離れていないか、事業者と協働しながらプロトタイピングを実施し、目指すべきサービスを実現できるか検証しましょう。

	タスク	進め方	成果物例
基本設計	1.1 プロトタイピング	• プロトタイプの作成 • テスト計画書作成 　• 確認ポイントの整理 　• テスト環境やテスターの確保 • テスターによる評価・検証 • 検証結果の分析と設計検討	• プロトタイプ • テスト実施計画 • テスト実施結果
基本設計	1.2 設計レビュー	• 事業者による基本設計書作成 • 設計レビューの実施 • レビュー結果を設計へ反映	• 基本設計書
詳細設計	1.2 設計レビュー	• 事業者による詳細設計書作成 • 設計レビューの実施 • レビュー結果を設計へ反映	• 詳細設計書

1.1 プロトタイピング

プロトタイピングでは、プロトタイプと呼ばれる開発工程前の作成物をユーザーに試してもらい、ユーザーの期待に応えられているか、ビジュアルイメージやサービスのコア部分の検証を行います。この検証で生じたユーザーの様々な声の分析を行い、必要に応じて基本設計に反映します。なお、実施手順の詳細や注意事項は「ユーザーテスト実施手順書（リンク）」を確認してください。

実施すること

✓ 事業者と協働してプロトタイピングを実施し、その検証結果を基本設計に反映する

重要な考え方

- 検証では「企画どおりのサービスになりそうか？」という観点だけでなく、「画面構成が分かり易いか？」「利用上のストレスが無いか？」と言った設計観点も確認する

ポイント

事業者と協働しながら、「どんなことを検証すべきか？」「その検証のためにどんなプロトタイプが必要か？」「検証結果をどう解釈すべきか？」などを順々に検討しましょう。

プロトタイピングの流れ

プロトタイプ作成

- **作成対象の決定**
  - 検証、判断したい事項を整理し、プロトタイピング実施対象の画面や機能を決定する
- **プロトタイプ作成**
  - サービスを疑似体験できるプロトタイプを作成する

プロトタイピング実施

- **計画作成**
  - 評価したい事項に基づいてテスターの選定やテストシナリオを整理する
- **評価**
  - テスターがプロトタイプを操作する
  - アンケート・インタビューを通してテスターの評価を収集する
- **結果分析**
  - サービスの主要要件など、利用者の期待値を満たしているか確認する
  - 重要な改善点は基本設計に反映する

1.2 設計レビュー

プロトタイピングの結果も踏まえて、事業者が作成した基本設計の内容が企画していたサービス像と合っているか確認します。事業者から画面イメージの意図やデータベースの設計・管理方法などについて、説明を受けた上で確認することが重要です。

実施すること

- ✓ 企画時に描いたサービス像をもとに、利用者視点で基本設計内容をレビューする
- ✓ 詳細設計内容が基本設計・仕様書から逸脱していないか、サービスの背景・意図を踏まえ確認する

重要な考え方

- ● レビューは利用者目線だけでなく、リリース後の運用や更新を見据えた提供者視点でも実施する
  （無理なく運用できそうか？将来的に他のサービスに展開できそうか？など）

事業者へのコミュニケーション

ポイント

サービスの要件は基本的に要件定義書に記載されます。ただし、サービスの詳細化に必要な発注の背景や要件の意図は、要件定義書だけでは読み取れないため、設計工程で事業者とコミュニケーションしながら補足する必要があります。

設計の検討のポイント

ポイント

設計工程には大きく基本設計と詳細設計があり、検討するポイントや成果物が異なります。

工程	概要	成果物例
基本設計	システム全体の構成や、外側から見える部分について定める工程	• 画面イメージ • 機能一覧 • ER図※1 • 基本設計書※2
詳細設計	どのような仕組み・ロジックで実装するか、開発に向けて定める工程	• 詳細設計書※2

要件定義、基本設計、詳細設計など、工程の呼称や範囲はプロジェクトや事業者によって異なります。

※1：「ER図」はEntity Relationship Diagramの略称で、情報システムで扱う対象を実体とし、属性や実体間の関係性を図示した文書を指します。
※2：基本設計書ではサービスの外部に関わる設計を、詳細設計書ではより詳細な各機能のプログラム構造、エラー処理などを文書化することがあります。

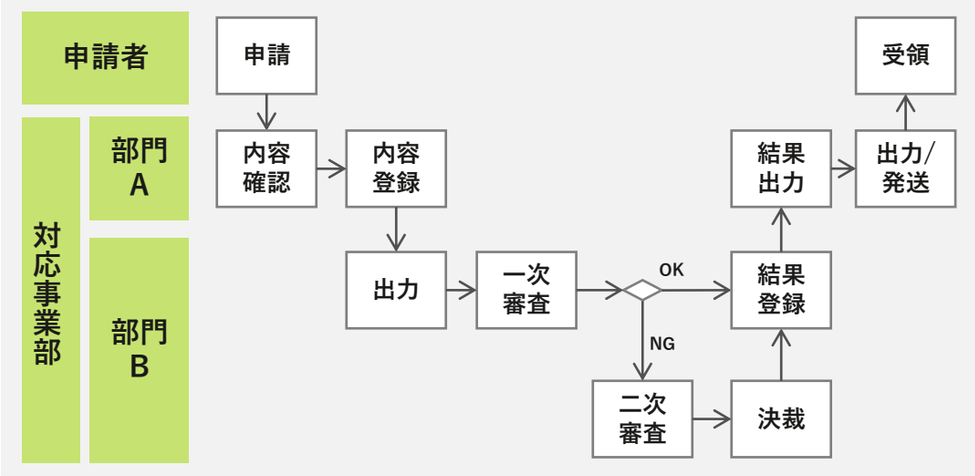
1.2.1 設計レビューのポイント

全体像が可視化されたアウトプットを使い、開発内容の認識を合わせましょう

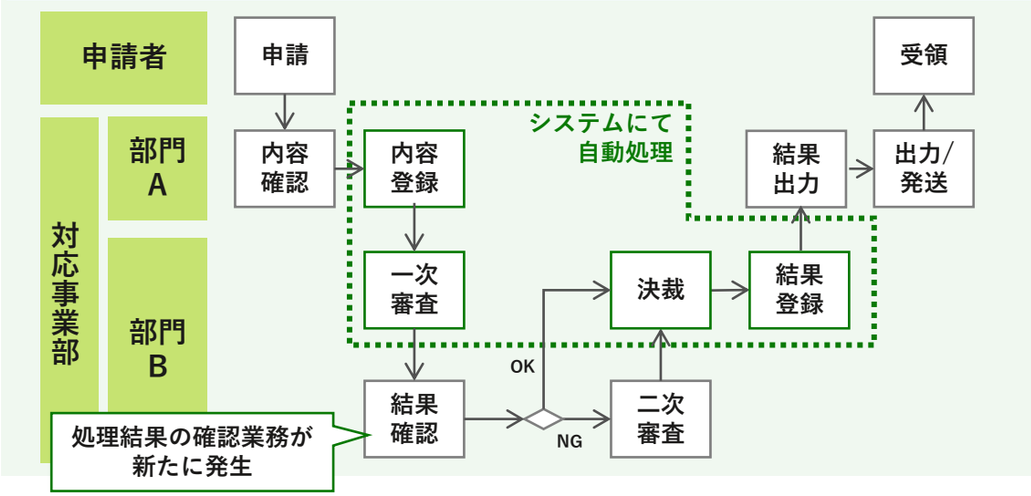
設計工程では、開発内容が企画から外れていないことを確認するほか、サービス実現により生じる業務への影響も把握する必要があります。しかし、事業者の作業すべてを都職員が理解・確認することは困難ですし、レビュー内容や業務への影響を様々な関係者へ口頭や文面のみで正確に伝えることも、容易ではありません。

そのため要件定義や設計では「As-Is/To-Beの業務フロー図」や「サービスブループリント※1」など、変更点や影響範囲の全体像が可視化されたアウトプットを使い、認識合わせをすることが望ましいです。業務の変更点や効果を可視化することで、事業者による開発内容への共通認識を持ちやすくなり、コミュニケーションもとりやすくなります。

As-Is 業務フロー（現在の業務フロー）図の例 *出典5



To-Be 業務フロー（新たな業務フロー）図の例 *出典5



※1：「サービスブループリント」の概要についてはp54を参考にしてください。

2 / 3 / 4 開発 / テスト・改善 / リリース

開発～リリースまでの全体像

開発工程は主に事業者が担いますが、開発完了後にすぐにサービスがリリースされる訳ではありません。職員も協働して様々なテストを実施し、サービスの機能や使い勝手に問題がないことを確認する必要があります。
ここでは、事業者が開発工程においてどのような作業を行っているか補足しつつ、職員にとって関連性の高いユーザビリティテストについて説明します。

プロセス・タスク		進め方	成果物例
2 開発		• 事業者と連携して開発し、β版を作成	
3 テスト・改善	ユーザビリティテスト※1	• テスト実施準備 テスター確保、テスト環境（会場、β版のシステムなど）確保 • 検証 テスト実施、結果分析 • 改善 課題を優先順位付けし、システム等改善	• β版 • テスト実施計画 • テスト実施結果
4 リリース		• 事業者と連携してリリース対応 • リリース後もユーザーの声をサービスに継続して反映	• サービス • プロダクト • ユーザーレビュー結果

※1：ユーザビリティテストは、事業者が単体テストや結合テストなどを実施し、受入テスト前に作成されるβ版を元に実施されます。

2 開発

開発工程での注意事項

事業者が実施する開発内容は、事業の位置付けやサービス内容により異なります。アプリケーションやWebページの開発のみ実施するケースもあれば、サーバーやデータ基盤導入など環境構築から取り組むケースもあります。実現したいサービス像から外れないようマネジメントするためにも、WBS※1などで各作業の工程や期限を可視化しながら定例会議でコミュニケーションをとり、サービス実現に必要な機能・スケジュールを認識しましょう。

実施すること

- ✓ 事業者と密に連携し、想定の品質・スケジュールで進行しているか確認する
- ✓ 進行上の課題には、事業者や庁内メンバーを巻き込み、打開策を検討する

事業者の開発に関する業務

ポイント

「開発」と一口にいっても様々な作業が発生します。事業者の作業内容は具体的にどのようなものか、コミュニケーションをとりながら把握するようにしましょう。

「開発」で示される作業例

ユーザーインターフェース開発	ユーザーが操作する画面やアプリケーションを作成
アプリケーション・システム開発	システムパッケージ導入やスクラッチ開発などで処理機能を実装
データ基盤準備	データ格納先となる基盤を構築し、投入データを加工し準備
環境構築	クラウドサーバーなど、システムを構築する環境を整備

運用・保守のための検討について

ポイント

開発管理と並行して、運用・保守の内容を事業担当者と共に検討したり、サービス展開を見据えてマニュアルを作成する必要があります。

※1：「WBS」とはWork Breakdown Structureの略称で、プロジェクトの成果物あるいは仕事を分解して構造化したドキュメント、または手法を指します。

3　テスト・改善

ユーザビリティテスト

リリース前にはβ版を作成し、ユーザビリティテストを実施します。ユーザビリティテストでは、設計時の目的どおり「望ましい体験」が実現できているか、最終確認を行い、課題があれば改善を行います。なお詳細は「ユーザーテスト実施手順書（リンク）」を確認してください。

実施すること

- ✓ リリース前にユーザビリティテストを実施し、ユーザーの使い勝手を確認する
- ✓ テストによって発覚した課題のうち、重要な機能に影響するものはリリースまでに対応する

重要な考え方

- テスト実施者は、サービスの想定ターゲット層に近い人物を選び、複数名で実施する
- 挙がった課題を全て直そうとするのではなく、優先順位を付けて対応する

ユーザビリティテストの流れ

ポイント

ユーザーが実際に開発したものに触れてから気付くことも多くあります。軽微な修正は対応できるよう、テストからリリースまでは余裕を持つようにしましょう。

開発	β版作成	• 開発工程でβ版を作成する
ユーザビリティテスト	計画作成	• テスト目的をふまえ確認したい観点を整理する • 想定ユーザーに近いテスターを複数確保する • テスト方法やテストシナリオの作成、スケジュールの設定などを行う
	評価	• テスターがβ版を操作する • 確認観点例：「設計時の目的としたユーザー体験が実現できるか？」「プロトタイピング指摘箇所は改善されているか？」など
	結果分析	• 確認結果を踏まえて、改善点を洗い出す • サービスの重要機能やすぐに対応可能な軽微な課題は、リリースまでに改修する

事業者が実施する「テスト」の流れ

ポイント

事業者は機能品質を確かめるべく、サービス開発後に単体、結合テストなどを実施しβ版を作成します。β版でユーザビリティテストを実施後、都が行う受入テストの支援を行います。

4 リリース

リリース後の改善

サービスデザインにはセオリーはあっても正解はありません。リリース後も、現在のサービスがユーザーが求める価値を提供できているか検証を続け、改善し、サービスの価値を高めていく必要があります。

実施すること

✓ 結果分析では、情報収集の結果が「なぜそうなったのか」「ユーザーが求める価値を提供できているか」をサービスキャンバスも参照しながら検証し、課題を洗い出す

重要な考え方

- サービス利用状況のモニタリング結果やユーザーの声をもとに、課題やニーズを把握して改善するサイクルを継続する
- 情報収集・調査で得られた結果を、類似のサービスの結果と比較し客観的に分析する

改善までの流れ

リリース後の情報収集・調査は一時的ではなく継続的に実施することが重要です。ユーザーの課題やニーズを見逃さないことが改善への第一歩となります。

情報収集・調査
- 「ユーザーレビュー」や「利用状況のモニタリング」を実施し、ニーズや課題の把握を行う

結果分析

課題抽出
- 情報を評価（サービスキャンバスの記載内容と相違ないか？）し、サービスの課題を洗い出す

課題整理
- 重要度や緊急度の観点から洗い出した課題に優先順位をつけていく

改善
- 費用対効果や提供者視点も意識しながら、優先順位の高い課題に対し、改善方法を検討し実行する
- サービスキャンバスをアップデートする

4.1 リリース後の改善のポイント

ユーザーレビューなどの手法で継続的に情報収集・調査を行いましょう

リリース後の情報収集・調査のため、ユーザーレビュー、モニタリングを実施します。サービスキャンバスもアップデートし、目指すべきサービス像を磨き上げましょう。

ユーザーレビューのポイント

ポイント

アンケートやインタビューを行い、サービスの使い勝手や満足度などについて利用者に評価してもらいます。

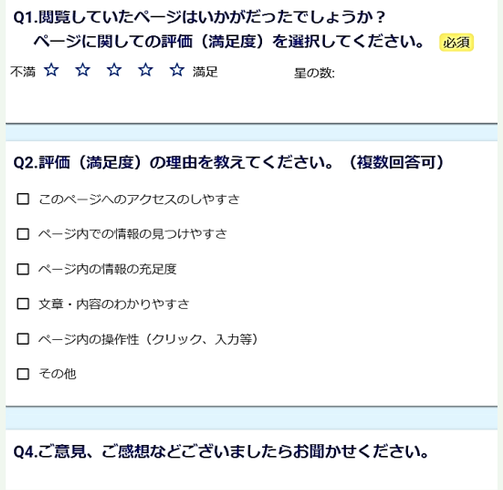
必ず聞くべき項目

① サービスの評価・満足度・その理由

② 評価・満足度をつけた理由

③ 利用して感じた感想や意見を自由記載できる項目

アンケートフォームの例


Q1.閲覧していたページはいかがだったでしょうか？
ページに関しての評価（満足度）を選択してください。 必須
不満 ☆ ☆ ☆ ☆ ☆ 満足 星の数:

Q2.評価（満足度）の理由を教えてください。（複数回答可）
- このページへのアクセスのしやすさ
- ページ内での情報の見つけやすさ
- ページ内の情報の充足度
- 文章・内容のわかりやすさ
- ページ内の操作性（クリック、入力等）
- その他

Q4.ご意見、ご感想などございましたらお聞かせください。

サービス利用状況のモニタリングのポイント

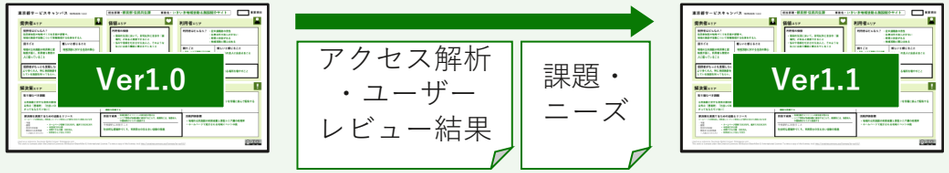
ウェブサイトやアプリのモニタリングでは、アクセス解析ツールを活用し「ページごとの閲覧数の状況」や、「ユーザーの特長/行動」などを把握しましょう。

モニタリングする指標の例

- 離脱率が高いページは？
- 滞在時間が短いページは？
- あまり押されていないボタンは？

リリース後のサービスキャンバスの活用

サービスキャンバスは、リリース後もレビューやモニタリングの分析結果に応じて、利用者エリア等のアップデートを検討します。その後、キャンバスをチームメンバーと共有・議論し、今後目指すべきサービス像を磨き上げることが重要です。



問い合わせ先

東京都デジタルサービス局デジタル戦略部デジタル戦略課技術管理担当

S1100201@section.metro.tokyo.jp

参考リンク

- ペルソナ
  Aurora Harley.“Personas Make Users Memorable for Product Team Members”.2015-02-16. https://www.nngroup.com/articles/persona/,（参照2024-02-27）
- ワイヤーフレーム
  Kelley Gordon.“How to Draw a Wireframe (Even if You Can’t Draw)”.2021-06-20. https://www.nngroup.com/articles/draw-wireframe-even-if-you-cant-draw/,（参照2024-02-27）
- カスタマージャーニーマップ
  Sarah Gibbons.“Journey Mapping 101”.2018-12-09. https://www.nngroup.com/articles/journey-mapping-101/,（参照2024-02-27）
- 共感マップ
  Dave Gray.“Updated Empathy Map Canvas”.2017-07-16. https://medium.com/the-xplane-collection/updated-empathy-map-canvas-46df22df3c8a,（参照2025-03-03）
- サービスブループリント
  Sarah Gibbons.“Service Blueprints: Definition”.2017-08-27. https://www.nngroup.com/articles/service-blueprints-definition/,（参照2024-02-27）

引用文献

出典1. マーク・スティックドーン,アダム・ローレンス,マーカス・ホーメス,ヤコブ・シュナイダー編著,安藤貴子・白川部君江訳,長谷川敦士監修（2020）『This is Service Design Doing サービスデザインの実践』ビー・エヌ・エヌ、p.245の図をもとに作図、一部追記

出典2. 長谷川敦士著（2009）『IA100 ユーザーエクスペリエンスデザインのための情報アーキテクチャ設計』ビー・エヌ・エヌ、「21 さまざまなユーザー調査」の図をもとに図および内容に追記

出典3. 『UX白書ver.3』.hcdvalue. 2017-05-09. https://site.hcdvalue.org/docs,（参照2023-03-09）をもとに作図、一部改変

出典4. Dave Gray.“Updated Empathy Map Canvas”.2017-07-16. https://medium.com/the-xplane-collection/updated-empathy-map-canvas-46df22df3c8a,（参照2023-03-28）

出典5. デジタル庁『デジタル・ガバメント推進「標準ガイドライン」研修資料』,2023-03-31, https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/e2a06143-ed29-4f1d-9c31-0f06fca67afc/67d846da/20220509_resources_standard_guidelines_guideline_07.pdf（参照2024-02-14）を元に作図、一部改変

参考文献

- アレックス・オスターワルダー,イヴ・ピニュール著,小山龍介訳（2012）『ビジネスモデル・ジェネレーション ビジネスモデル設計書』翔泳社
- 馬田隆明（2022）『解像度を上げる』英治出版
- 小山田那由他（2021）『未来ビジネス図解　これからのデザイン思考』エムディエヌコーポレーション
- キャット・ホームズ著,大野千鶴訳（2019）『ミスマッチ 見えないユーザーを排除しない「インクルーシブ」なデザインへ』ビー・エヌ・エヌ
- ジェームス W.ヤング著,今井茂雄訳（1988）『アイデアのつくり方』 CCCメディアハウス
- 白川克・濵本佳史（2021）『システムを作らせる技術』日本経済新聞出版
- 樽本徹也（2014）『ユーザビリティエンジニアリング（第2版）―ユーザエクスペリエンスのための調査、設計、評価手法―』オーム社
- 日本規格協会（2019）『人間工学ーインタラクティブシステムの人間中心設計（JISZ8530:2019）』
- 長谷川敦士（2009）『IA100 ユーザーエクスペリエンスデザインのための情報アーキテクチャ設計 』ビー・エヌ・エヌ
- 濱口秀司.“日本人の性質を活かした究極のブレストとは？”.WORKSIGHT.2012-09-18. https://www.worksight.jp/issues/59.html,（参照2023-03-09）
- マーク・スティックドーン,アダム・ローレンス,マーカス・ホーメス,ヤコブ・シュナイダー編著,安藤貴子・白川部君江訳,長谷川敦士監修（2020）『This is Service Design Doing サービスデザインの実践』ビー・エヌ・エヌ
- 宮里隆司（2021）『改革・改善のための戦略デザイン　自治体DX』秀和システム
- ルー・ダウン著,ヤナガワ智予訳（2020）『Good Service DX時代における“本当に使いやすい”サービス作りの原則15 』ビー・エヌ・エヌ
- 『UX白書 ver.3』 hcdvalue. 2017-05-09. https://site.hcdvalue.org/docs,（参照2023-03-09）
- デジタル庁『デジタル社会推進標準ガイドライン』,2023-03-31, https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/e2a06143-ed29-4f1d-9c31-0f06fca67afc/8a3b6203/20230331_resources_standard_guidelines_guideline_01.pdf（参照2024-02-14）

サービスデザインガイドライン作成担当より

サービスデザインガイドラインをお読みいただきありがとうございました。
サービスデザインの考え方・手法が皆さまの業務で実践され、より良いサービス作りに繋がっていくことを願っています。なお、本ガイドラインは都の職員向けに作成されましたが、他の自治体の皆さまにも幅広くご活用頂ければ幸いです。
本ガイドラインはデジタルサービス局デジタル戦略部デジタル戦略課技術管理担当を中心に、東京都デジタルサービス会議内にあるUI/UXワーキングのメンバーの協力を得て、作成・更新されています。ワーキングメンバーからコメントを頂きましたので、ぜひご覧ください！

UI/UXワーキンググループメンバーより

北田 荘平
Sohei Kitada

プロフィール
Co-Founder / UI Designer / Front-end Developer
Webサイト、スマートフォンアプリの設計・デザイン、フロントエンドの開発を軸にデジタルの分野で活動中。2008年-2011年 thaに在籍。2011年T-D inc.設立。2014年からニューヨークに居住。2016年に帰国。多摩美術大学統合デザイン学科非常勤講師。

コメント
誰かが作ったものを見る時、触る時に、どうしてこうなったんだろう。どんなところが参考になるだろう。という視点で毎日過ごしてみましょう！

お薦めの書籍やウェブサイト
伝わる［図・グラフ・表］のデザインテクニック（エムディエヌコーポレーション）

倉谷 道夫
Michio Kuratani

プロフィール
デザイナー。2018-2023年ラクスル株式会社で物流、コーポレートIT向けサービスなどのデザイン業務に従事

コメント
利用者と提供者の両方にとって最適なサービスをデザインする方法を探し、過程から得られた洞察をもとにサービスを改善する、より実践的かつ簡潔で効果的な方法について考えることができたのは、非常に貴重な経験でした。

西村 洋
Hiroshi Nishimura

プロフィール
Goodpatch シニアUXデザイナー
大手電機メーカーでのUXリサーチやコンセプト策定、コンサルファームでの事業創出支援経験を活かし、経営戦略を基にした体験設計やサービスデザインへの落とし込みを得意とする。

コメント
本ガイドラインは、あらゆる現場の実践を想定し、デザイナー以外の方の意見や疑問を吸い上げ作成されており、組織全体のサービスデザイン力の底上げに寄与できると考えます。

お薦めの書籍やウェブサイト
デザインの中心であるヒトの理解が深まる書籍
存在と時間（マルティンハイデッガー）
ヒトに深く影響を及ぼす社会の理解が深まるラジオ
コテンラジオ