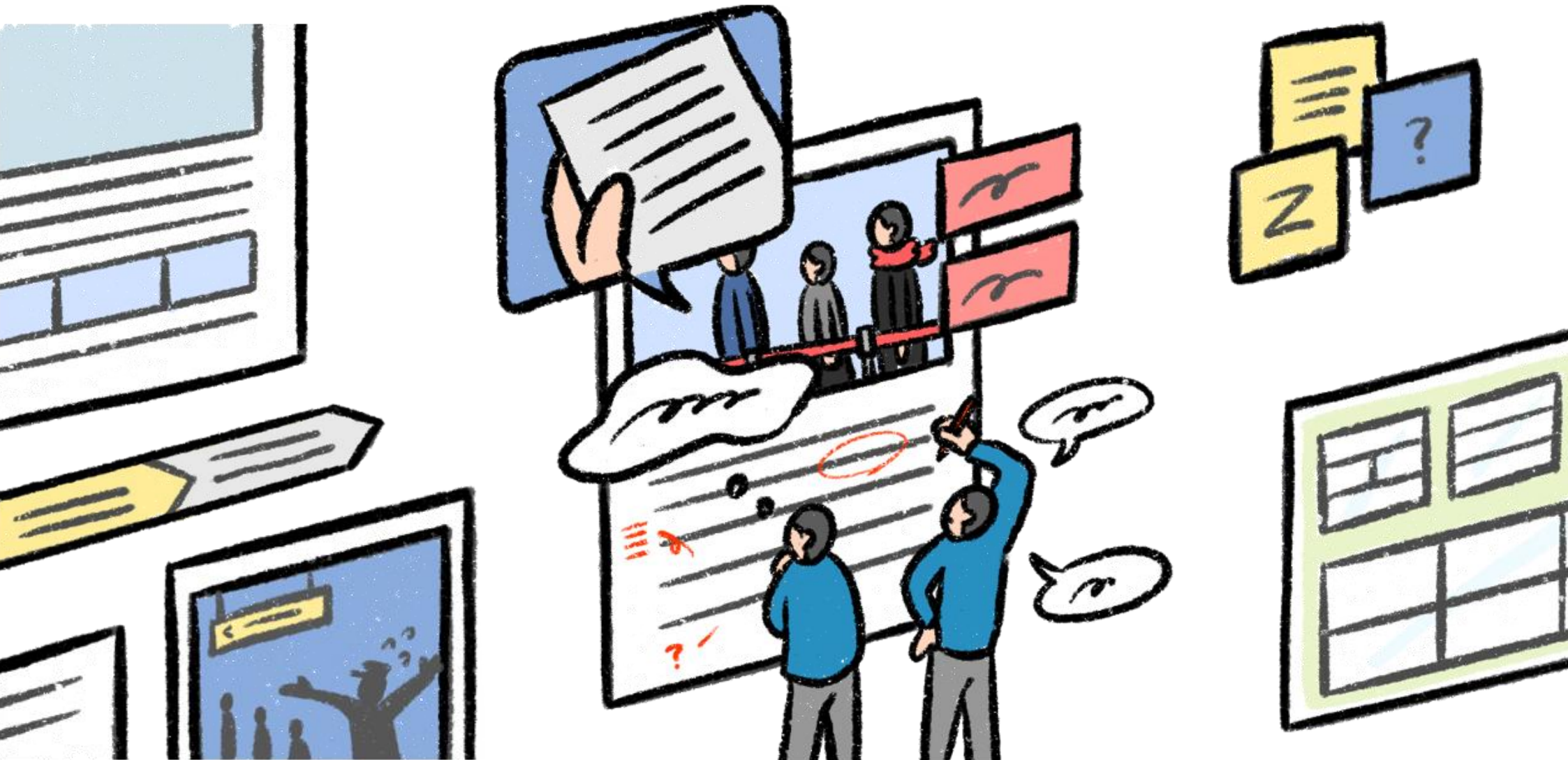


利用者中心でサービス企画を行うための実践ガイド

「サービスキャンバス」の使い方



前書き

本ガイドは、よりよい行政サービスの実現に向けて、サービスデザイン（※）を実践するためのツールの使い方を解説するものです。とくにデジタルサービスの開発や改善に携わる行政職員を読者対象としており、利用者視点で使いやすいサービスを実現するために必要な考え方や具体的な実践のポイントを抜粋してご紹介しています。

なお、本ガイドは、東京都デジタルサービス局が公開している「サービスデザインガイドライン」と「ユーザーテスト実施手順書」の内容をもとに、より多くの行政職員に活用していただくために転載・再編集したものです。サービスデザイン（※）全体や、より詳細な開発プロセスを知りたい方はこれらのドキュメントもぜひあわせて参考にしてください。



サービスデザインガイドライン Version 2.1.0

著作：東京都デジタルサービス局



ユーザーテスト実施手順書

著作：東京都デジタルサービス局

※：サービスデザインとは、サービスの利用者（提供する人、利用する人双方を含む）の視点を重視し、関係者と協働しながらサービスをより良くするための設計手法です。

目次

第1章：本ガイドの目的と位置づけ

- 今日の行政課題に向き合うには「型」が必要———p.5
- デジタルサービス開発の全体像と、本ガイドのスコープ———p.6
- ユーザビリティテストとは———p.7

第2章：サービスキャンバス

- サービスキャンバスの各記入———p.9
- サービスキャンバスの作成手順———p.10
- 今回扱う記入例———p.11
- 「提供者エリア」の記入———p.12
- 「利用者エリア」の記入———p.13
- 「価値エリア」の記入———p.14
- 「解決策エリア」の記入———p.15
- サービス企画の全体像を見直しましょう———p.18

1 / 本ガイドの目的と位置づけ

この章では、行政が直面する複雑な課題に、利用者視点で取り組むための基本的な考え方と実践のポイントを示します。また、デジタルサービス開発の全体像と活用場面を踏まえ、取り組みを始める際の手がかりを整理します。

今日の行政課題に向き合うには「型」が必要

行政DXにおいて職員に求められる役割

今日、行政には複雑化・多様化する公共課題に対応するため、業務のあり方そのものを見直し、利用者にとって使いやすいデジタルサービスを実現する役割がこれまで以上に求められています。

システム開発は民間に業務委託することができますが、「そもそもどのようなデジタルサービスを、なぜ開発するのか」といったサービス開発の前提となる課題を定義し、それに対し求められる要件を適切に見極め、価値を生み出す成果につながっているかを確認することは行政側固有の役割です。行政職員と利用者双方の利便向上につながるサービスを実現するためには、企画から実装に至るまでの丁寧な検討が求められます。

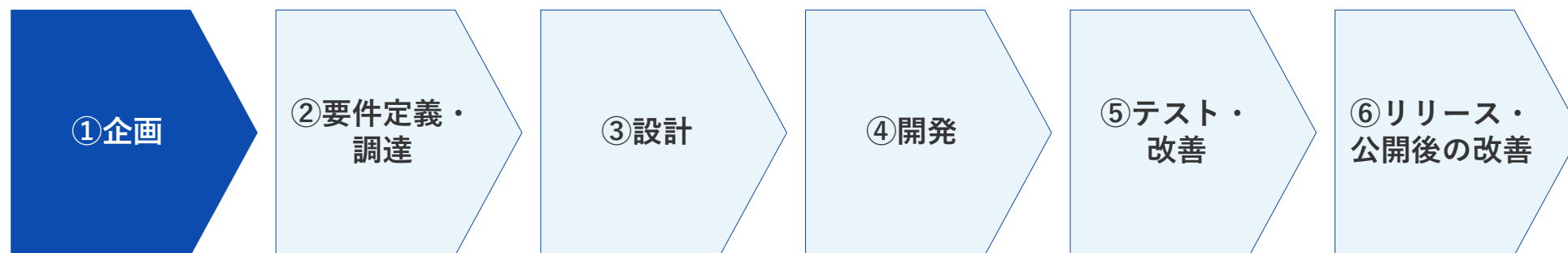
企画・検証の質を高めるためのフレームワーク活用

しかし、こうした検討を業務のなかで実践することは、必ずしも容易ではありません。そこで、考え方や進め方の「型」となるフレームワークを活用し、検討に必要な観点や検討の方法・手順を理解し、関係者が共通認識を得ながら検討を進められるようにすることが重要になります。

本ガイド「利用者中心でサービス企画を行うための実践ガイド」では、サービスの提供者と利用者の視点に基づいてサービス全体像の整理を行う「サービスキャンバス」というフレームワークを取り上げ、業務で活用する際の要点と実践の流れをまとめています。デジタルサービスの利便性向上に取り組む際の手がかりとしてご活用いただければ幸いです。

デジタルサービス開発の全体像と、本ガイドのスコープ

本ガイドでは、デジタルサービス開発の全プロセスのうち「①企画」のフェーズを取り上げます。



デジタルサービス開発プロセスの全体像

デジタルサービスの開発は、目的を定めるところから公開後の改善まで、段階的に進めることで品質を確保できます。一般的には企画／要件定義・調達／設計／開発／テスト・改善／リリースの6つのフェーズに分かれて進みます。

① 企画では、解決したい課題や利用者像を整理し、サービスの方向性を定めます。

- ② 要件定義・調達では、サービスに必要な機能や条件を明確にし、外部委託が必要な場合は調達手続きを行います。
- ③ 設計では、サービスの構造や画面、操作の流れを具体化し、利用者が使いやすい形を検討します。
- ④ 開発では、設計に基づいてシステムを実装します。
- ⑤ テスト・改善では、実際の動作を確認し、問題点を修正して品質を高めます。
- ⑥ リリースでは、サービスを利用者に公開し、運用を開始します。運用開始後も継続的な改善を実施します。

これらのフェーズを順番に進める過程で、行政サービスに求められる信頼性と使いやすさを備えたデジタルサービスを実現していきます。

サービスキャンバスとは？

よりよいサービスを作るためには、行政職員や住民など利用者の声を取り入れながら、目的や提供価値を整理する必要があります。利用者の置かれた状況や課題を的確に理解してサービスを設計することは実際に利用してもらうために不可欠だからです。同時に、それはサービス提供者にとっての業務生産性向上にも資するものである必要があります。

こうした場面で、検討すべき観点を可視化・整理するツールとして有用なのが「サービスキャンバス」です。

こうしたサービスを設計するためには、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、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、費用と成果のバランスをとることが必要です。「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を可能とします。

なぜサービスキャンバスを使うのか

- 職員（＝提供者）の視点だけでなく、サービスの利用者の視点も取り入れながらサービスの全体像を描くため
- 可視化することで関係者間の合意形成をスムーズに行うため

期待できる効果

- 抜け漏れなくサービスの全体を検討できる
- サービスの骨子となる必要な情報を一箇所にまとめられる



2 / サービスキャンバス

この章では、サービスキャンバスを活用して、行政サービスの企画段階で必要となる情報や仮説を一枚に整理する方法を示します。各エリアの意味や書き方を理解し、利用者の状況・課題・価値を捉え直すことで、企画全体の方向性を明確にするための基礎的な視点を提供します。また、事例や記入例を踏まえ、実務で応用しやすい作成プロセスを紹介します。

サービスキャンバスの各記入エリア

サービスキャンバスは8つの記入エリアに分かれています。本ガイドでは、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 **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（実施内容）**：価値を実現するための解決策
- ⑥ **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 **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 **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**：期限や技術的制約などの留意点を考慮する

東京サービスキャンバス VERSION 1.0.0

提供エリア
提供者はどんな人？
困りごと
実現したいこと
提供者がもっとも実現したいこと

価値エリア
利用者の価値
提供者の価値

利用者エリア
利用者はどんな人？
困りごと
実現したいこと
利用者がもっとも実現したいこと

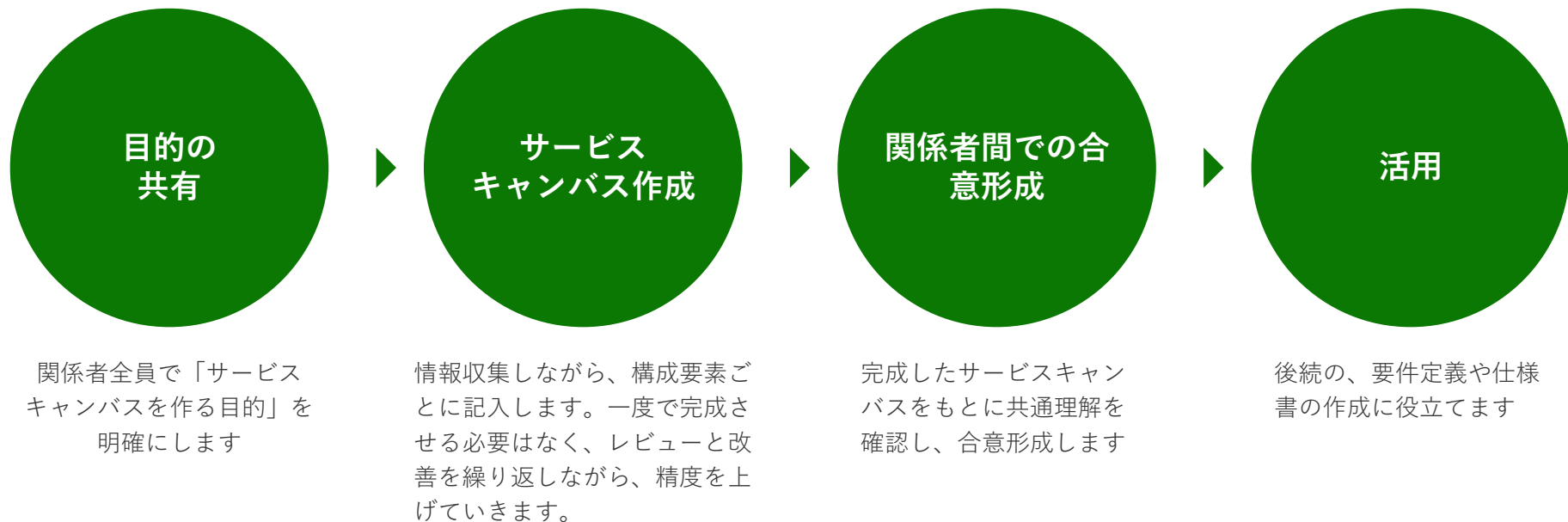
解決策エリア

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

解決策を実現するための活動とリソース
目指す成果
活動評価指標

サービスキャンバスの作成手順

以下の手順を踏むことで、サービスキャンバスを効果的に活用することができます。情報収集する段階で、サービスキャンバスの記入事項を頭に入れておくと、無駄なく情報を集めることができます。



今回扱う記入例

ここからはサービスキャンパスにおける各エリアの書き方を、東京都サービスキャンパスの記載例に基づいて説明していきます。このキャンパス記入例は、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パス 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	<input type="checkbox"/> 重要項目
<div> <div>  提供者エリア </div> <div>  価値エリア </div> <div>  利用者エリア </div> </div>				
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		利用者の価値 <ul style="list-style-type: none"> 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きること 		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 地域公共施設の利用率と認知度が低く、利用者も特定のみに偏っていること	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	困りごと <ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> 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 	
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こと		提供者の価値 <ul style="list-style-type: none"> 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
<div>  解決策エリア </div>				
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） <ul style="list-style-type: none"> 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 ・期間 ・想定利用者数 ・想定される利用者一人あたりのコスト		目指す成果 <ul style="list-style-type: none"> 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 		活動評価指標 <ul style="list-style-type: none"> 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
		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		

「提供者エリア」の記入

このエリアでは、サービスの提供者について記入していきます。提供者は行政職員（部署）であることが多く、まずは自分や周りの職員が「困っていること」や「起きてほしい変化」などに目を向けてみましょう。このエリアをしっかりと考えることで、提供者にとって無理のない、持続可能なサービスを検討することができます。

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

記入事項

- **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：**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
- **嬉しいと感じること：**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」「嬉しいと感じること」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なくなる」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、利用者も特定のみに偏っていること

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

CHECK

- ✓ 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

「利用者エリア」の記入

このエリアでは、サービスの利用者について記入していきます。サービスデザインの観点では、提供者の都合で検討を狭めないよう、利用者の目線に立って考えることが非常に重要です。

利用するシーン、利用中の感情の変化、サービスとのタッチポイントなど、利用者を取り巻くさまざまな要素を洗い出し、整理しましょう。想像するのが難しい場合は、実際の利用者から寄せられた意見や問い合わせを参考にするのも手段の一つです。

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

記入事項

- **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**：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
- **嬉しいと感じること**：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」「嬉しいと感じること」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

CHECK

- ✓ 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

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、時間に余裕があり、
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

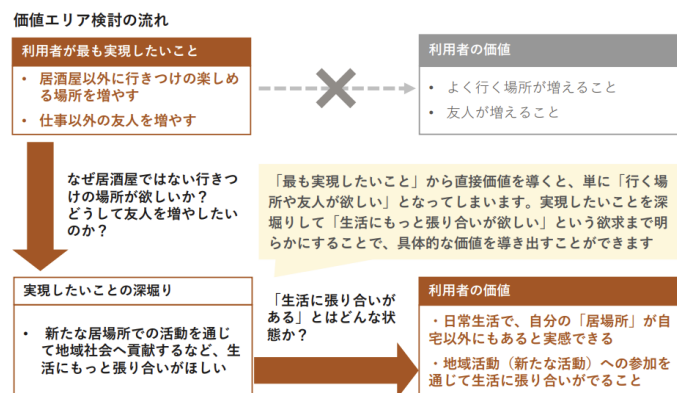
「価値エリア」の記入

このエリアでは、利用者や提供者の実現したいことから「望ましい体験」や「あるべき姿」を導き出します。どちらかの視点に寄りすぎず、バランスよく反映していくことが重要です。「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？」と深掘りしていきます。

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

記入事項

- **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



CHECK

- ✓ 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

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きること

提供者の価値

- ・ 地域住民にとって施設が日常生活に利用される、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

「解決策エリア」の記入

取り組むべき課題/解決策（実施内容）

このエリアでは、行政が取り組むべき課題と解決策を考えます。課題を明確に設定することで、解決策の妥当性を測ることができます。

解決策エリアは、必ず「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。また、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。

行政が取り組むべき課題と解決策を考えましょう

記入事項

- **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

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の依頼、開発後に運用を担当する職員1名が必要 ・予算 ・期間 ・想定利用者数 ・想定される利用者一人あたりのコスト ・ホームページ開発でXXX万円。運用で月XX万円 ・令和×年3月公開 ・月刊アクセス数 XX万人 ・利用者ひとりあたり XXX円	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 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、独居老人や孤立感に悩む高齢者が現象する 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
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	
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	

CHECK

- ✓ 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
- ✓ 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」の記入

目指す成果/中長期的に目指すこと/活動評価指標

このエリアでは、サービスをもって何をを目指すのかを具体化します。

前段で定めた、サービスが担う課題の解決から発展させ、サービスが与える社会的影響まで考えることで、より意義のあるサービスになります。

解決策を実現することで社会がどうよくなるかを 思い描きましょう

記入事項

- **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よ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

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
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の依頼、開発後に運用を担当する職員1名が必要 ・予算 ・期間 ・想定利用者数 ・想定される利用者一人あたりのコスト	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、独居老人や孤獨感に悩む高齢者が現象する 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
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	
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	

CHECK

- ✓ 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

「解決策エリア」の記入

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

このエリアでは、サービスの実現性を高める要素を洗い出します。

提供者側の制約や留意点があればこの時点で関係者間で共有し、リスクの回避策などを議論することも必要です。

解決策を実現するために必要なものを整理しましょう

記入事項

- **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、事業計画に留意すべき条件があればそれも書いてください

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） <ul style="list-style-type: none">・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の依頼、開発後に運用を担当する職員1名が必要 ・予算 ・期間 ・想定利用者数 ・想定される利用者一人あたりのコスト	目指す成果 <ul style="list-style-type: none">・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現象する 中長期的に目指すこと <ul style="list-style-type: none">・社会的な居場所づくり、市民同士の支え合い活動
ホームページ開発でXXX万円。運用で月XX万円 ・令和×年3月公開 ・月刊アクセス数 XX万人 ・利用者ひとりあたり XXX円	

！
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
活動評価指標 <ul style="list-style-type: none">・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

CHECK

- ✓ 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

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。

CHECK

【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

