

■ 戦略経営研究会 136th ミーティング 議事録

日 時：2020年10月3日(土) 14:00-16:30

場 所：オンライン

テーマ：デザインストラテジーによる人間中心のイノベーション

発表者：伊藤藍子さん（株式会社NTTデータ経営研究所

デザインストラテジーグループ シニアコンサルタント）

参加者：12人（財務コンサルタント、大学教員、ビジネス研修講師、経営者、会社員、税理士、NPO法人理事長、行政書士、司法書士等）

目次：

1. デザインストラテジーによる人間中心のイノベーションの必要性
2. 生産者中心の視点 vs 人間中心の視点
3. 生活者を理解するための方法
4. デザインストラテジー
5. 人間中心アプローチの適用戦略
6. 人間中心イノベーションの社会課題への適用
7. まとめ

発表：

1. デザインストラテジーによる人間中心のイノベーションの必要性

人間中心デザインは、技術を人間の生活や大事にしている価値観に合わせたものとしてデザインするための方法論です。この分野は、工業デザイン・インタラクティブデザインなど利用者に使いやすいデザインから始まり、現在では医療システムや、交通システムなどよりスケールの大きい分野の構想策定に使われています。人間に優しい人工物の設計アプローチという発想が必要な理由は、いくつかの前提があるために、「素朴に」設計するだけでは、人間の性質に沿うものがないからです。

前提の一つは、コンピュータの性質と人間の性質が異なることです。たとえば、人間は何度も言わないと重要性がわからない・覚えられないという性質があります。コンピュータの性質に合わせて作ってしまうと、人間に使いやすいものになりません。

別の前提としては、経済学で描写されるような「合理的な人間像」と実際の人間も異なる点があります。たとえば、行動経済学で有名になりましたが、人間は、合理的に不合理な判断を行います。人間の脳は認知的制約があり、論理的な判断処理と直観的な判断処理を併用しています。そのため、合理的な人間像を前提として、制度やサービスを作ると、実際の人間の実態とはずれてくる可能性があります。

## 2. 生産者中心の視点 vs 人間中心の視点

生産者の視点では、製品は、技術あるいは業界慣習、製造や流通のシステム、組織の組成、想定する顧客ニーズ、法制度等の制約の機会や制約の中にあります。一方で、人間中心の視点では製品を取り巻く状況は全く異なります。利用者の視点から見れば、製品は、生活の中で使われるものであり、自分のライフスタイルや行いたいゴールに対して便益があるために、価値があります。生活者の視点から、新しい価値を考える必要があります。

## 3. 生活者を理解するための方法

既存のサーベイなどでは、顧客のニーズは断片的にしつかめません。生活者の現場に入り込む必要があります。そのために、ビジネスエスノグラフィーを使います。この時に物事をみる粒度については、世間で話題になった「見えない家事」に似ています。これは何かというと、たとえば、「ごみ捨て」について言えば、一般的に認識されている家事概念は、「ごみ捨て場にごみ出し」することです。一方で、実際の家事体験から洗い出すと、ゴミ出しだけではなく、ごみの細かな分別、何ごみがどの分類で出せばならないことの理解から、キャップやラベルはがし、ごみ箱自体の清掃まで、実際はさまざまな付帯作業を伴うタスクが存在していることがわかります。その粒度まで分解して見ると、なぜある家事が面倒くさいのか、どこの部分が負担になっているか理解できるようになります。

人間中心のアプローチでは、こうした実態を見る活動をしていきます。抽象概念での定義自体を見直し、生活者を取り巻く実態を見て、問題を再定義し、解決の方向性を検討していきます。人間中心デザインでは、人の体験に対して、その人の視点から「誰がしているか」、「どのような活動があるか」、「どういうステップで行っているか?」、「それは何のために行われているか?」などの観点で細かく見ていき、ゼロベースで、問題はそもそも何で、どういう詳細を持っているかを理解するのです。

## 4. デザインストラテジー

人間中心デザインはさまざまなレイヤーで実施されています。グラフィック、プロダクト、インタラクション (UX)、システム (イノベーション、組織・機関、都市) のレイヤーがあります。この中で、スケールの大きい分野、イノベーション分野を対象とするのがデザインストラテジー、日本語でいうならば戦略的なデザインの分野になります。

## 5. 人間中心アプローチの適用戦略

人間中心のアプローチが対象とするのは、①人々の価値の理解、それから②使いやすさの向上が大きな要素だと考えています。また、価値に沿った使いやすいプロダクトを作りだすことで、それらを使う人々の行動の変化につなげることでイノベーションを生み出していると考えられます。

人間中心デザインのビジネス分野での活用戦略を整理すると、①新しい商品価値の発見、②サービスの利用率・継続率の向上、③セルフサービスの行動デザイン、④行動変容、⑤新しい技術の社会受容の促進、があると考えます。

- ①新しい商品価値の発見：提供側の想定していなかった使い方や価値観から新しい商品の形を見つける。具体例：あかぎれに防水絆創膏を訴求した事例。
- ②サービスの利用率・継続率の向上：既存サービスの使いやすさを向上させることで、サービスの利用率を高めたり、継続率を向上させる。具体例：amazon のワンクリック支払い。
- ③セルフサービスの行動デザイン：シェアリングエコノミーなど価値共創型ビジネスにおいての、ユーザー側でのセルフサービスの実施を可能にする。具体例：Uber はユーザー自身に運転士のレビューを入力する行為を行わせることでサービスの質を担保している。
- ④行動変容：情報をわかりやすく、適切なタイミングで示すことで、人々がより適切な意思決定と行動ができるように後押しする。具体例：Apple の iBooks での読書目標のフィードバック。
- ⑤新しい技術の社会受容の促進：新しい技術を人々の価値観に合わせ、理解しやすく・使いやすくし、社会に受け入れやすくする。具体例：Windows95 は当時としては画期的な UI により一般家庭に普及した。

## 6. 人間中心イノベーションの社会課題への適用

日本は高齢化を迎え、社会課題が山積みといわれます。こうした社会課題に対しても、人間中心イノベーションの適用の余地があると考えています。

例えば行政領域へのサービスデザインがあります。英国政府では、サービスデザインの専門家を組織に配置しています。こうすることで、行政サービスのデジタル化を行う際に、単にデジタル化することで複雑な行政手続きを温存せず、住民視点から業務の再設計を行って市民の行政サービスの利便性向上を行っています。

また、医療・生命保険領域への適用としては、ペイシェントジャーニーという分野があります。医療では高齢化が進むとともに慢性疾患の患者が増えています。慢性疾患においては、QOL が重要になりますし、治療やリハビリにおいて患者自身の判断や行動が果たす余地が多くなってきます。こうしたときに人間中心のアプローチを適用すると、患者の生活に入り込んで、患者本人の意思や生活を把握し、それをベースに病を抱えつつも、生活に支障がない形で、医療サービスを受けのために、どうすればいいかを、よりよく検討することができるでしょう。

交通システムへの適用としては、インクルーシブデザインがあります。例えば、旅行者、妊

婦、障がい者などの移動においてサポートが必要な人とサポーターをマッチングしたり、新しい形での交通支援が考えられます。また、自動運転についても、運転や乗車時の体験を大きく変える可能性がある技術であることから、人間中心のアプローチによって、人々の生活における移動の、そもそもの価値から考えてデザインすることで、自動運転を社会に定着させることを促進できるのではないかと考えます。

#### 7. まとめ

人間中心のアプローチは、

- ①生活者の視点から、あるべき構想・プロダクトをデザインします。
- ②人々が使う道具を人々が抱く価値観に合わせて使いやすくすることで、人々の行動に変化を促します。
- ③先端技術の人々が受け入れられる形にすることで、社会課題の解決に貢献できる可能性があります。

以上