

経営・マネジメントにおける HCDの活動紹介



KEY PERSON INTERVIEW

沖コンサルティングソリューションズ株式会社：今井 雅文さん

CASE STUDY

株式会社 Remy

HCD の困りごと **Q&A** 経営・マネジメント編

特定非営利活動法人

人間中心設計推進機構

www.hcdnet.org

KEY PERSON INTERVIEW

沖コンサルティングソリューションズ株式会社 今井 雅文さん

企業や自治体・官庁などへの
コンサルティングを手がける
沖コンサルティングソリューションズ株式会社。
代表取締役社長の今井雅文さんは
HCDに対する意識が高く、
製品・サービス開発にHCDを
取り入れる試みを進めています。
HCDの必要性、取り組みについて伺いました。

「HCDは“作り込んでいく”もの。 他ジャンルとの共創で 価値を生み出す」

「HCDは品質同様 “作り込んでいく”もの」

御社でのHCDに関する取り組みを教えてください。

弊社では、ソリューションサービスの提供を含めたICTコンサルティングを事業としています。お客さまはメーカーや自治体・官庁、金融など多岐にわたりますが、いくつかのプロジェクトを対象に、HCD専門家がさまざまな活動を展開しています。また、親会社である沖電気工業株式会社のHCD普及・促進も業務のひとつ

であり、HCDの研究やガイドライン作成、研修、コンサルティングなどを実施しています。

経営者として、今、なぜHCDが必要とされているとお考えですか。

成熟社会・高齢化社会が進み、利用者視点が重視される中で、顧客ニーズを満たすには、機能価値に加えて、使い心地や経験価値の提供が求められています。そのため、この顧客ニーズを満たす取り組みのひとつとして、開発プロセスへのHCDの組み込みは必須であり、企業の競争力の確保につながっていると考えています。

とはいえ、コストの面などからHCDの導入を迷っている企業もありそうです。今井さんから見て普及はどのくらい進んでいると実感されていますか？

経営者は、さかんに「マーケットイン」、「顧客第一」と繰り返し口にしています。しかし、製品・サービス開発の現場では“モノ視点”、つまり、機能重視の傾向が根強く残っています。コスト削減とスピードアップが常に課題となっている開発現場においては、コスト増の対象と見られがちなHCDはどうしても後回しにされてしまいます。特にBtoBの世界では、利用者視点がお

PROFILE

1978年、沖電気工業株式会社入社。以来、官公、法人分野の情報システム開発、新規事業立ち上げ、事業統括に従事する。2014年に沖コンサルティングソリューションズ株式会社代表取締役社長となる。現在は、情報システム導入コンサルテーション、新規事業開拓支援に注力。中小企業診断士、ITストラテジスト、技術経営修士。

※掲載内容は取材時（2016年9月）の情報に基づきます

ろそかにされやすい。結果、「お客さまからHCDに関わる要望があった時だけ意識する」という積極性に欠けるスタンスの企業もあるようです。

また、積極的に利用者視点を取り入れて、製品・サービス利用者の使いやすさを実現しているものの、保守側、例えばメンテナンス機能の使い勝手が悪いといったケースも見受けられます。

HCDを導入する企業の意識の持ち方が問われそうですね。

どの企業も品質については、お客さまに言われるまでもなく技術改良を重ね向上に努めて

いるはずです。同様に、HCDも自分たちの手で“作り込んでいく”という意識を持つことが、活用の第一歩ではないでしょうか。

また、前述したメンテナンスの話では、作業をいかに効率よく行えるかは、広い視点で見ればサービスの一環でもありますし、作業負荷の低減は保守のコストダウンにもつながります。HCDは利用者のみならず、製品・サービスを提供する側にもメリットがあるという認識が必要でしょう。

「“ソフトウェア開発の効率化”と“HCDによる付加価値向上”の二兎を追う」

コストバランスを踏まえたHCDの活用として、御社が取り組んでいることはありますか？

弊社では、お客さまと共同で「ソフトウェア開発の効率化」と「HCDによる付加価値向上」を同時に実現していこうという取り組みを行っています。開発効率化のためのソフトウェア開発手法とHCDを組み合わせ、効率よくプログラムを開発するためのガイドライン、サンプルプログラムを作成し提供していく取り組みです。ソフトウェア開発のコスト削減とHCDによる付加価値の向上が同時に実現できるものと期待しています。

この試みは、弊社のHCD専門家がソフトウェアエンジニアと一緒に取り組んでいるプロジェクトですが、このようにHCD専門家と別のジャンル専門家とが一緒に価値のあるソリューションを実現していくということもHCD普及定着への道筋のひとつと考えています。

今後、HCDをどのように利用していきたいと考えていますか。

HCDをオープンイノベーションの要素のひとつと捉えて、さまざまなテクノロジーとの融合を試していきたいと考えています。ディープラーニングと組み合わせる利用者を取り巻く環境を動的に成長させていく「IoT/AIとHCDの融合研究」にも関心があります。例えばコールセンターシステムなら、オペレーターの習熟度を計測しながら、画面や操作周りが利用者熟度に応じて動的に変わっていくような。

こうした人の状況に応じて取り巻く環境が変化するという「人」と「環境」の相互関係は、調和を大事にする東洋的なものの考え方に通じるところがあるように思えます。欧米とは根



本的に発想が違うユニークな製品やサービスが生まれるかもしれません。多面的にHCDを活用していくことが、グローバル時代を生き抜くための新たな企業価値の創出につながるのではないかと考えています。

これからHCDを導入してみようと考えている経営者やマネジメントに携わる方へ、アドバイスをいただけますでしょうか。

まずは“モノ視点”から脱却すべきです。ただ、いきなり視点を変えるというのは難しいと思います。社内研修などを利用して、開発者が利用者視点から物事を考えるための“訓練”を実施していく必要があると思います。また、開発プロセスに利用者呼び込み、共に創りあげていく共創環境を整えていくということも効果的な施策です。

これは何もBtoCの話だけではありません。BtoBでも、直接のお客さまである企業の先には利用者がいますよね。だったらその利用者を巻き込んで製品やサービスを共創して、それを直接のお客さまである企業に提案していくことも考えられます。通常はお客さま企業のための提案で終わるところを利用者まで見据えることができれば、「売り手良し、買い手良し、世間良し」の革新的な製品やサービスが生まれる可能性もあるのではないのでしょうか。

✓ POINT

- 技術改良と同様に、HCDも自分たちの手で“作り込んでいく”という意識を持つことが大切。
- HCD専門家と別の専門家の共創により、価値のあるソリューションを実現していくことでHCDの価値も高まる。
- 新たな価値を創造していくために、AIやIoTなどの先端テクノロジーにHCDを融合させていく試みを実践したい。

CASE STUDY

株式会社 Remy

○事業主体

株式会社 Remy :
和田 率

○推薦者

HCDアワード
株式会社U'eyes Design :
齋藤 祐太

○紹介サイト

「remy pan + (レミパンプラス)」



https://remy.jp/products/remy_pan.html?gclid=CKfass3RqNQCFd0HKgodpM8N-A

HCDベストプラクティスアワード2016
最優秀賞



HCDサイクルを導入した調理器具の開発

ユーザー視点を取り入れた製品。業績にも貢献

新型レミパン「remy pan + (レミパンプラス)」が搭載したのは、“キッチンツールを保持する世界初のフライパン・ハンドル”。この機能はユーザー視点を取り入れるため、開発にHCDサイクルを導入し、入念な調査の末、実現に至った。ユーザーの潜在的なニーズに応え、調理中のストレスを軽減させることに成功したとともに、業績にも貢献している。



空間 の効率化

調理中に作業台の
スペースを取らない

時間 の効率化

火傷の心配や
ツールが傷まない
安心感

心理 の快適化

洗い物や
掃除が減る

料理がしたくなる

ユーザー視点で空間、時間、心理を考慮した。

HCD-Net評価のポイント



- 料理体験をユーザー視点で観察し、その結果を基にさまざまな工夫を生み出していた
- 料理の過程をユーザー視点で撮影し把握するなど、HCDのプラクティスとして優れている
- ビジネスの業績面でも成果が出ている

開発プロセス

1

利用状況の理解と特定：

調理現場の観察・インタビュー

- 主婦や飲食店の調理現場を観察。
- 調理準備、調理中、調理後の片付けといった調理コンテキスト全体から、ツールの使われ方の実態を把握。視点カメラでその動作を分析。
- 観察の結果、複数の調理を同時に行いながら、ツールを何度も「一時置き」する様子が見られ、インタビューからも、「ツールの置き場」に関する要望を多く確認。



まな板や調理場に一時的に置かれる菜箸・トング・料理スプーン

2

ユーザー要求の特定／仕様化：

ユーザー要求の抽出

- 調理現場の観察・インタビュー結果より、ユーザーの要求を抽出。
【不満点】
 - ・キッチン台に一時置きすると、掃除の手間が増える。
 - ・ツール置き場としてお皿を用意すると、洗い物が増える。
 - ・鍋やフライパンの中に一時置きすると、ツールが焦げる（または、火傷の原因となる）。
- 「準備、調理中・後片付けまでの調理プロセス全体を効率化したい」、「ツールを傷めず、安心・快適に使って調理したい」といったニーズに整理。

3

設計解の作成：

プロトタイプの実作

- ユーザー要求を解決するためのプロトタイプを作成。
- 日本の成人女性の平均的な手の大きさ、身長、ガスコンロ台の高さをもとに、ハンドルの形状、角度を複数パターン設計し最適解を検討。
- ユーザー要求を満たす新たなキッチンツールの保持方法を複数案作成。最適案を検討。



1. ハンドル形状

4案作成し、最も手にフィットし、フライパンが軽く感じるハンドル形状を追求。



2. ハンドル角度

専用治具で1度ずつ角度を変え、最も持ちやすく、食材を返しやすい角度を追求。



3. キッチンツール保持方法

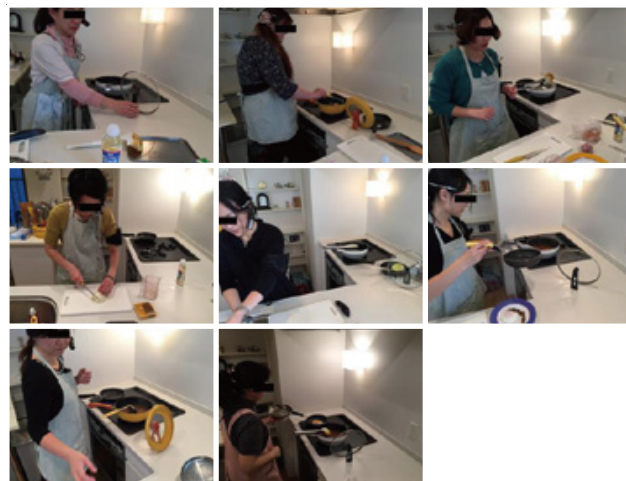
キッチンツールを、フックで保持する案、マグネットで保持する案、滑り止め加工で保持する案、3つの案を作成。調理中、最もストレスなく使える「マグネット式」を採用。

4

要求に対する設計の評価：

主婦によるユーザー検証評価

- プロトタイプを使って主婦8名による検証評価を実施。
- 炒める・煮るといった、複合的な調理過程が観察できる「カレー」の調理をタスクに、サブタスクとして同時に「目玉焼き」も調理。
- 従来のレミパンとの比較した結果、remy pan+の優位性を確認。



HCD の困りごと Q&A

HCDの実践において寄せられる質問と答えをまとめました。

Q. イノベーションをもたらす製品・サービスを生み出すには？

A. 製品開発プロセスにHCD (Human Centered Design: 人間中心設計) を取り入れましょう。HCDプロセスはあくまで顧客視点にこだわった事業開発プロセスです。

また、HCDはイノベーションを生み出す手法として注目されている「デザイン思考」の基になったプロセスでもあり、米IDEO社などの標準プロセスとしても有名です。顧客の行動観察に基づいたインサイトや課題の抽出と、それに基づく企画・デザインはこれからの時代のイノベーションに適したプロセスと言えます。

イノベーションのためには、既存の事業や自社の持つしがらみにとらわれず、新しいチャンスを見つけ出さなければなりません。イノベーションには、技術的なイノベーション、顧客視点のイノベーションなどなどいくつかの視点がありますが、今、最も重要とされているのは、生活者視点に立ったイノベーションです。

生活者にとって「もの」を所有することや「もの」自体のスペックは重要でなくなり、替わって「もの」によって何ができるか、すなわち体験価値が重視されています。この体験価値は、ユーザエクスペリエンス (UX) と呼ばれ、これからのビジネスは、いかにこのUXを組織的に向上させられるかにかかっているとと言っても過言ではありません。

そしてこの新しいUXを生み出すアプローチが「デザイン思考 (Design Thinking)」です。近年Harvard Business Review誌など

で特集が組まれるまでに至った、この「デザイン思考」と呼ばれるアプローチは、イノベーションのためのこれまでになかった視点獲得のための手段として注目を集めています。デザイン思考は、建築家やデザイナーの採用していたアプローチを、世界的なデザインファームIDEOがイノベーションのための手法として定義したものです。そしてこのデザイン思考の基になっているプロセスがHCDなのです。

デザイン思考では、利用者の視点を導入し、そこに共感をするところから新しい視点、つまり、イノベティブな発想を導き出します。このデザイン思考を組織に取り入れるためにも、HCDは有効です。HCDのユーザー観察手法や分析手法は世界中のデザインファームにおいて事業開発のためのツールとして活用されています。新しい視点獲得のためにも、HCDを活用してください。



デザイン思考の事例：
Bank of America社

「キープ・ザ・チェンジ (おつりを貯めよう)」の例。Bank of America社のカードを使って商品を購入すると、小額の差額が切り上げられて、おつりが自動的に預金されるサービス。デザイン思考を活用したサービスで新規顧客を大幅に増加させた。

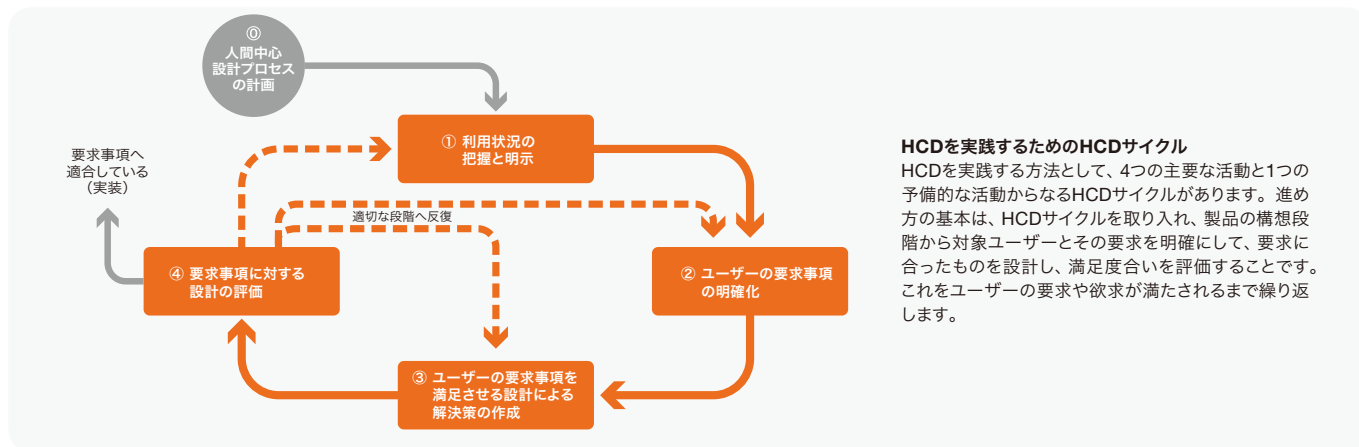
Q. イノベーションを生み出す人材育成とは？

A. 人材教育にHCD教育を取り入れましょう。HCDは、顧客やユーザーの観察に基づいたイノベーションを生み出すためのプロセスです。観察手法や要件の抽出手法、プロトタイプング手法や体験評価手法などスピード感を持って顧客視点で事業開発を進めるためのノウハウが詰まっています。

また、HCD-Netでは、HCDをプロジェクトで実施できる人を認定する、専門家認定制度を提供しています。これによって、HCD

を実現できる人材スキルの評価が可能となります。人材教育プログラムの中にぜひHCDを導入してください。

HCDはデザイン思考の基になった、体系化されたプロセスです。ビジネスにイノベーションをもたらすためには、人材教育、組織マネジメントの両面でHCDの導入を図る必要があります。組織へのHCDの導入は決して0か1ではありません。事業開発の必要な箇所



にHCDのノウハウを使ってください。

HCDには、マーケットの観察から新しいインサイトを得るための手法、新しい視点をもたらすための発想法、顧客価値に基づいてサービスシナリオを検討する手法など、事業開発に役立つ手法が用意されています。これらのノウハウの教育を事業部、マーケティング部などの人材開発に盛り込むことによって、組織内でのサービス開発視点の向上が見込めます。

HCDの普及・啓蒙をミッションとしている組織であるNPO法人「人間中心設計推進機構 (HCD-Net)」では、個人向けと法人向けのセミナーなどをはじめとした教育プログラムや、書籍の刊行などを行っています。企業ごとにカスタマイズしたプログラムのご相談にも対応しておりますので、興味を持たれた組織はぜひご検討ください。

HCDやサービスデザインについては、『HCDライブラリー』（出版：近代科学社）などの書籍で学べる他、行政に役立つ内容のイベントやセミナーをHCD-Netで実施しています。ぜひご活用ください。

Q. HCDの導入とコスト削減を同時に進めるには？

A. お客様中心にビジネスを変革していく必要性は理解できるが、そのためにコストアップとなるのは容認できないと考える方もいるのではないのでしょうか。しかし、HCDの導入がROI (Return On Investment) の改善につながる可能性もあります。

経営への貢献に直結するヒット商品ですが、ヒットした理由にはさまざまな要因が考えられるため、HCDやUXDが寄与した程度を明示的に説明しにくい場合もあります。しかし、ROIの改善という観点であれば、HCDやUXDが寄与した程度を論理的に説明できます。

ROIの改善は原価を下げることで可能になります。売上げを基準にすれば、原価が下がれば利益が増えます。原価には開発工数が関係しますが、開発工数を減らせば原価を下げたことになり、ROIの貢献につながります。

組み込み製品の例を挙げると、開発工数における設計変更や手戻り開発は「無駄工数」と言われます。つまり、なくても良い工数です。無駄工数が発生しやすいのはUI開発に多いとも言われています。

某メーカーでは、総UI開発工数の40%が無駄工数であったという話もあります。例えばUI開発工数が10,000時間だったとして、その40%で4,000時間が無駄工数であるわけです。この4,000時間を

ゼロにできれば、1時間の原単位を9,000円とすると3,600万円を削減できることになります。

無駄工数が発生する要因は、次の3つが挙げられます。

- ①要求仕様が確定しないまま設計者の暗黙知で開発を見切り発車し、後で要求が固まる（順序が逆になる）
- ②使用状況を表層的に理解したままで作られた間違った要求理解と、それに基づいて作られた不正確な要件に基づいて開発する
- ③後工程の評価でダメ出しが出る

①と②はHCDプロセスの中では最初の2つのフェーズである「利用状況の把握と明示」、「ユーザーの要求事項の明確化」に該当します。また、③は4つ目のフェーズである「要求事項に対する設計の評価」と関係します。いずれもHCDを導入することで回避できる可能性があり、ひいては原価を低減しROIの改善に貢献できるのです。

こうしたHCDの導入・活用にはHCD専門家がエンジニアなど他分野の専門家と協力しながら進めていくことが欠かせません。HCDの導入については、HCD-Netのセミナーやサロン・委員会活動などで多くの事例を共有できます。その中から御社でも活用できる方法が必ずや見つかることでしょう。ぜひHCD-Netのイベントや委員会にご参加ください。

HCD-Netのめざす社会

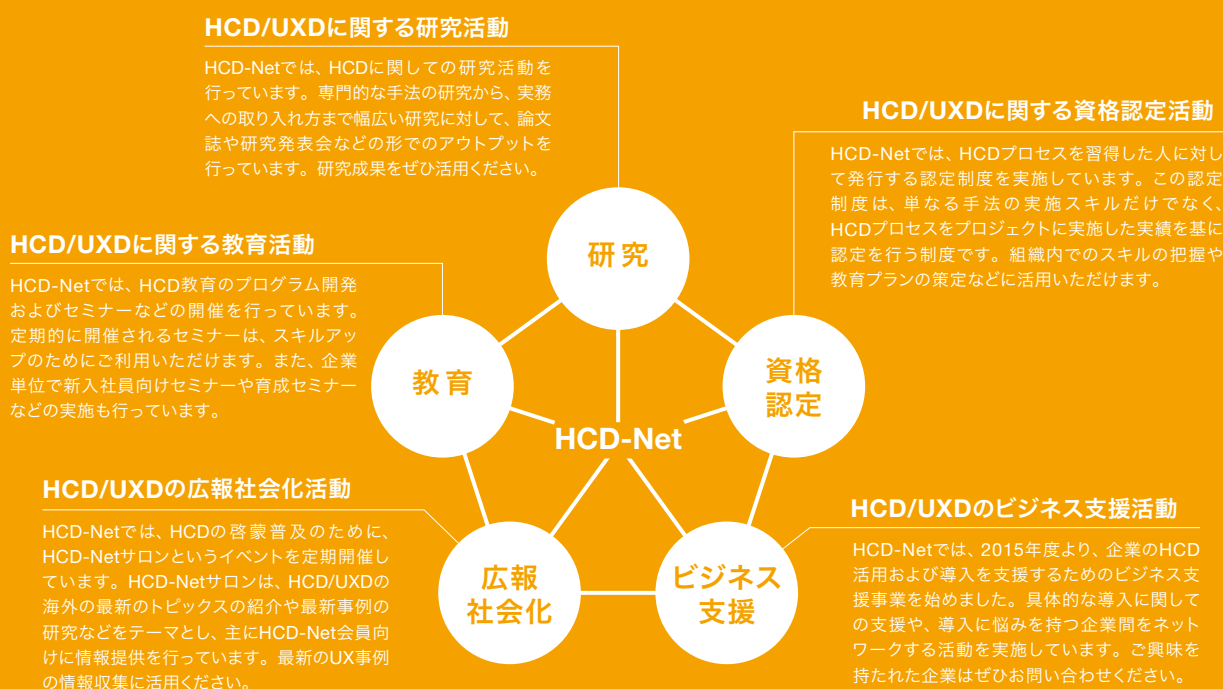
HCD-Netは、HCDやユーザエクスペリエンスデザイン（以下、UXD）に関する学際的な知識を集め、産学を超えた人間尊重の英知を束ね、HCD/UXD導入に関するさまざまな知識や方法を適切に提供することで、多くの人々が便利に快適に暮らせる社会づくりに貢献します。あわせて経済の発展への寄与と、豊かでストレスのない実りある社会の実現をめざします。

マネジメント担当者・経営者におけるHCD-Netの役割

「イノベーションを生み出す組織や人材を育てていきたい」、「開発プロセスにHCD/UXDを取り入れてイノベティブな製品を開発したい」といった組織変革や人材育成の観点から、HCD/UXDを活用したいマネジメントクラスの方や経営者にとって有益となるセミナーや勉強会などの活動を行っています。

HCD-Netの5つの活動領域

HCD-Netでは、研究分野、規格化認定事業、ビジネス支援、広報社会化、教育活動の5つの領域を設けて活動しています。商品・サービスのユーザビリティを向上させる人間中心設計の講演会、セミナー、調査・研究、コンサルテーション、評価・分析、設計・開発支援などに関する事業活動により、広く公益の増進に寄与します。



分野別パンフレットのご案内

パンフレットは「スタートアップ・新規事業」、「ITシステム・製造業」、「Web・アプリケーションの企画・開発」、「マネジメント・経営」、「教員関係者」、「行政・公共サービス」「HCD/UXDの実践者」という分野ごとに作成しています。パンフレットを入手されたいかたは、HCD-Netのウェブサイトよりダウンロードしていただくをお願いします。

■お問い合わせ

特定非営利活動法人（NPO法人） 人間中心設計推進機構 事務局

〒222-0033 神奈川県横浜市港北区新横浜3-7-18

第2上野ビル7階 エキスパートオフィス新横浜

TEL: 090-8170-2027

e-mail: secretariat@hcdnet.org

www.hcdnet.org