

お客様との協創を実現する エクスペリエンス指向アプローチによるシステム開発

坂野 裕 Yutaka Banno
豊田 誠司 Seiji Toyoda

北川 央樹 Hiroki Kitagawa
渡辺 薫 Kaoru Watanabe

日立製作所情報・通信グループとデザイン本部、および株式会社日立コンサルティングは、システム開発プロセスを改革する新しい考え方として「エクスペリエンス指向アプローチ」の整理・体系化を推進している。個別手法の適用ではすでに高い成果を挙げており、計画的な人材育成、段階的な適用範囲拡充と手法の高度化を通じて、お客様との協創プロセスを実現し、システム利用者、開発プロジェクト参加者のエクスペリエンス向上をめざす。

1. はじめに

グローバル競争が激化する今日、コモディティ化した製品やサービスの価値を高めるために、機能や利便性を超えた「感性的な価値」を提供する「ユーザーエクスペリエンスデザイン(経験価値のデザイン)」という概念が提唱され、マーケティングやデザイン戦略の一つとして注目されている¹⁾。日立グループは、2002年から日立製作所デザイン本部を中心に、以下の3領域を対象とした「エクスペリエンスデザイン」に取り組んでいる²⁾。

- (1) 製品・システムによって提供のお客様経験
- (2) 企業活動を通じて提供のお客様経験
- (3) 将来提供すべきお客様経験

また近年では、金融機関などのインターネットサービス、事務センター、コールセンターなどの大規模SI (System Integration) プロジェクトにおいて、「課題発見」、「要件定義」、「設計」への適用で高い成果を挙げている。日立グループは、これらの成功事例を基に、システム開発プロセスの改革を推進する新しい考え方として「エクスペリエンス指向アプローチ (Experience Oriented Approach)」(以下、Exアプローチと記す。)の整理・体系化を推進している。

2. Exアプローチのねらい

日立グループが提唱するExアプローチは、適切な協創プロセスを通じて「システム利用者のエクスペリエンス(経験価値)向上」と「プロジェクト参加者のエクスペリエンス向上」を同時にめざすものである。ここで「協創プロセス」

は、各ステークホルダー間の「認識共有」、「対話」、「合意」、「協力」を基礎としてプロジェクトを推進することを意味する。

2.1 システム利用者のエクスペリエンス向上

現在の情報システムは、単に事務合理化・省力化を目的とするだけでなく、顧客への製品・サービス提供を直接・間接的に支える事業活動にとって必要不可欠なものとなっている。

この観点からExアプローチでは、以下の3者をシステム利用者として位置づけている。

- (1) システムを利用したサービスの受益者(顧客など)
- (2) システムを操作する担当者(サービス担当者、オペレータなど)
- (3) システムの所有者・管理者(企業もしくは部署)

また、これらシステム利用者に対して「全体最適かつ人を主体とした要件と仕様の追求」により、「うれしさ」、「感動」、「知的喜び」といったエクスペリエンスを提供するシステムの実現をねらいとする。

2.2 プロジェクト参加者のエクスペリエンス向上

大規模化し、かつ複雑さを増す情報システム構築においては、すべての要求、要望を完全に満足することは事実上不可能である。そのためステークホルダー間の要求事項のギャップ・誤認などに起因するスコープの拡大、コストの大幅増大、やり直し・手戻りによる納期遅延など「QCD(品質、コスト、納期)」への影響が増大する傾向にある。

この観点からExアプローチでは、以下の3部門をプロジェクト参加者と位置づけている。

- (1) 企画・意思決定部門
- (2) システム利用部門
- (3) システム開発部門

また、めざすべきエクスペリエンス向上を「創造的課題解決と段階的な合意形成によるプロジェクトの推進力向上とQCDの確実な管理」と定義している。

3. Exアプローチの概要

金融機関などのインターネットサービス、事務センター、コールセンターなどの大規模SIプロジェクトにおけるエクスペリエンスデザイン適用の成果と、一般的なシステム開発プロジェクトとの比較分析により、(1)最大のポイントがエクスペリエンス創出に価値を置いた「協創プロセス」であること、(2)協創プロセスの実現のためには、具体的な技法・ノウハウが重要であることの2点が浮かび上がってきた。

日立グループはこれらの知見・分析を基に、Exアプローチを、「協創プロセスによる経験価値創造」を実現するための「時間軸フレームワーク」、「検討軸フレームワーク」、「創造的課題解決」、「人間中心設計」として体系化した。これらは、さまざまな技法・ノウハウ・フレームワークなどの知識ベースとして整理されており、日立システム開発方法論「HIPACE」によって定義された上流工程タスク（構想策定～要件定義）の具体的な推進方法として活用されるものである（図1参照）。

(1) 時間軸フレームワーク

タイムリーな協創プロセスの実行と、適切なマイルストーン管理による手戻り抑制のために、合意形成を中心とした中間目標（マイルストーン）を設定したもの

(2) 検討軸フレームワーク

多様なステークホルダー間での合意形成推進と、全体最適追求のための「検討領域」、「検討レベル」、「分析視点」、「表記方法」などに関するフレームワーク

(3) 創造的課題解決

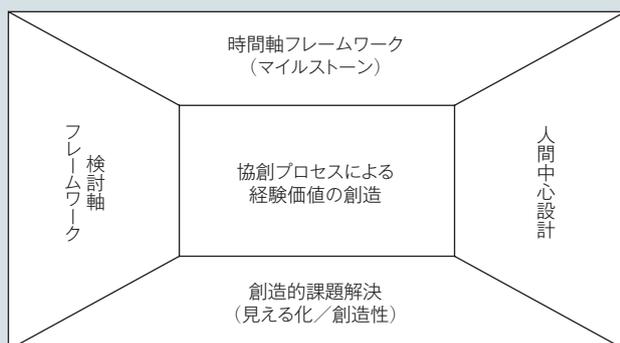


図1 Exアプローチの体系

日立グループで行っているエクスペリエンスデザイン方法論の研究成果の中核である「真の課題・ニーズの理解」、「共通理解のための見える化」、「対話による創造性の発揮」に関する個別技法と活用方法

(4) 人間中心設計

「ユーザー像の特定」、「ユーザーニーズの把握」、「試作」、「評価」のプロセスから構成される設計手法

4. Exアプローチにおける特徴的手法

日立グループのExアプローチにおける最も特徴的な手法として、二つの具体的手法を解説する。

4.1 利用状況調査(エスノグラフィー調査)

利用状況調査とは、専門の技術をもったエスノグラファー（調査者）が、対象となるシステムの利用現場に向き、ユーザーがそのシステムを使って作業をしているところを直に観察したり、作業の合間にユーザーにインタビューを行ったりすることによって利用の実態についてのデータを収集する調査方法である。観察された行動や発話は、まずはビデオ画像や観察メモといったデータとして記録され、作業の流れ、情報のやり取り、使用される人工物など、さまざまな切り口で構造化される。

これらの分析を通じて「意識されていない課題」、「真のニーズ」などを「ユーザーの意識、達成したいこと（価値）」との関係のうえで、的確に「見える化」することを可能とする創造的課題解決の手法である。

4.2 エクスペリエンステーブル

エクスペリエンステーブルは、日立グループで行っているエクスペリエンスデザイン方法論の研究成果の一つであり、検討軸フレームワークで述べた「モデルレベル」での表記方法の代表例である。横軸に時間の流れを、縦軸に製品・サービスを利用するお客様やそれを取り巻くさまざまな登場人物を配置し、その中で「お客様のニーズ」、「実現したい価値」、「提供すべき情報」などを主要なフェーズごとに記述していく手法である。

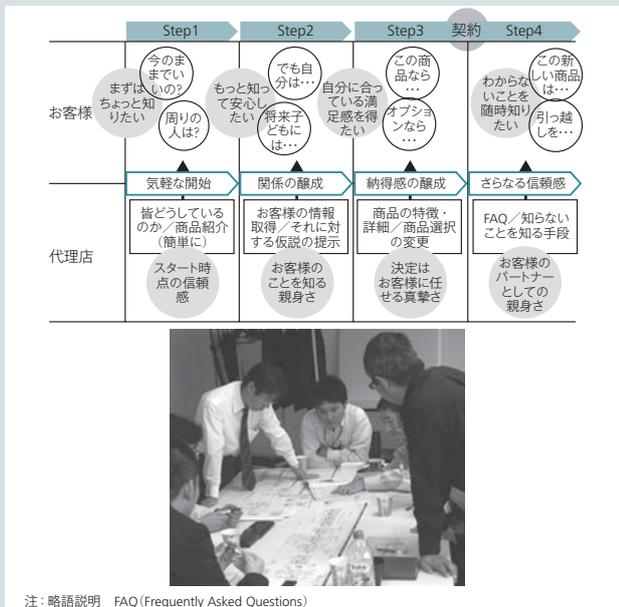


図2 エクスペリエンステーブルの例とその検討風景

エクスペリエンステーブルは、お客様に価値を提供するシーケンス全体の外在化、共有化を通じて「対話による創造性の発揮」と「合意形成」を可能とする(図2参照)。

5. 今後の展開

現在までのエクスペリエンスデザインの適用実績に基づき、Exアプローチの展開は、金融機関におけるSIプロジェクトへの適用から着手し、段階的に適用業種を拡大していく。また、より広範なお客様企業、プロジェクトへ、より高い価値を提供できるよう、以下の2点を通じて段階的に体制の整備を推進する計画である。

- (1) エスノグラファー、エクスペリエンスデザイナー、ファシリテーター、ユーザビリティエンジニアなど、Exアプローチの実践に必要な人材の計画的育成
- (2) Exアプローチの広範な適用を通じた、活用ノウハウの蓄積と手法の高度化

6. おわりに

Exアプローチは、従来「技術」、「機能」、「管理」、「標準化」

などの要素が重視されていたシステムおよびプロジェクトの世界に、人間を「主体的に自分の価値観を有し、また組織の目標をブレークダウンした自分なりの目標をもった存在」として新たに位置づけ、人間を主語とした経験価値を追究することを通じて、システムおよびシステム開発プロセスを改革するアプローチということもできる。また、ITベンダーが「技術」を「提供」という従来のシステムやサービスの構築を、ベンダーとお客様がシステム・サービスの「経験価値」を「ともに合意しながら創り上げていく」プロセスに進化させようとするものでもある。

日立グループは、こうした活動がシステムに関する仕事において「うれしさ」や「知的喜び」といったエクスペリエンスを創造することにも貢献すると考えている。

参考文献

- 1) B.J.バインII, 外:新訳 経験価値経済, ダイヤモンド社 (2005.8)
- 2) 古谷, 外:企業価値に資する「エクスペリエンスデザイン」, 日立評論, 89, 9, 726 ~ 729 (2007.9)

執筆者紹介



坂野 裕
1982年日立製作所入社, 情報・通信グループ 金融システム営業 統括本部 金融営業第二本部 所属
現在, 金融機関向け営業活動に従事



北川 央樹
1992年日立製作所入社, 情報・通信グループ 経営戦略室 新事業 インキューベーション本部 新事業推進部 所属
現在, エクスペリエンス指向アプローチによる業務改革推進, ワークスタイル改革ソリューションの事業推進に従事
日本デザイン学会会員



豊田 誠司
1985年日立製作所入社, デザイン本部 情報ソリューションデザイン部 所属
現在, システム関連のユーザーインタフェースやサービスなどのデザイン開発取りまとめ業務に従事



渡辺 薫
2006年株式会社日立コンサルティング入社, 金融ドメイン 所属
現在, 主に金融機関大規模システムの企画・構想立案支援に従事