

# 魅力的なサービス創造のための方法論

NTTアイティでは、人が魅力を感じるサービス創造のためのコンサルティングサービスを展開しています。本稿では、ここを動かすICTデザイン部が実践するサービスデザインのための方法論の一端を紹介し、インタビューやその結果の解釈、アイデア発想やその評価において、考慮すべき点について言及します。

なかたに ももこ あまの けんた  
中谷 桃子 / 天野 健太

ふくおか ひかり はまぐち なな  
福岡 曜 / 濱口 菜々

さいとう ちなつ  
齋藤 千夏

NTTアイティ

## 活動概要

ユーザにとって魅力あるサービスを創出することは、多くの企業にとって重要な課題です。人間中心デザイン、UX (User Experience) デザインといった考え方が、そのために有効なアプローチであることはよく知られています。本アプローチでは、サービスを利用するユーザを深く理解し、そのニーズに基づいてアイデアを発想し、素早くプロトタイピングを行い、その評価・改善を繰り返します。こうしたサービス開発の方法論には、体系化されているものも数多くあります。しかし、実際に魅力的な、ここを動かすサービスを具現化するためには、手法をそのまま適用するだけでは十分ではありません。ユーザの状況や反応、その時々目的に応じて、さまざまな手法を適切に選択・カスタマイズして、デザインを完成させていくことが必要となります。

NTTでは、研究所を中心にこうした方法論やその実践ノウハウを長年にわたり研究・蓄積しています。NTTアイティのここを動かすICTデザイン部は、こうした方法論・ノウハウを活用したコンサルティングサービスを

提供する専門の組織です。さまざまな方法論を目的に応じて使い分け、人のここを動かすICTサービスの創出につなげています。本稿では、NTTアイティで実践するいくつかの方法論を紹介し、

## ターゲットユーザの理解

ターゲットユーザを深く理解するために、ユーザのいる現場に赴き、データを収集し、現場で起こっていることを分析・理解するエスノグラフィ調査や、ユーザの深層心理を明らかにするためのインタビュー調査を行っています。こうした調査は、ユーザ理解のための王道の手法といえますが、表層的なユーザの発言に惑わされないためには、緻密なデータの解釈、分析が必要となります。例えば、M-GTA (Modified Grounded Theory Approach) という方法論を活用し、ユーザの発言に逐一ラベルを付けて構造化していく、丹念な分析作業が必要となる場合もあります。私たちが過去に同手法を用い、ICTサービスを利用するユーザの心理をモデル化したもの (NARUTOモデル) を図に示します。このモデルは、底面は「ICTサービスを限定的な使い方しかしないから知識が広がらない、

知識が広がらないから自信をつけられない。自信がないからサービスに興味を持ってない。興味を持ってないから限定的な使い方しかしない」という負の心理連鎖を示しています。周囲の4つの要素「他者の支援」「利用・学習機会」「成功体験」「有効性・魅力の情報」が負の連鎖を断ち切り、上面の正の心理連鎖へと向かわせる鍵を握っています。このように、人の行動・考えを左右する本質的な要因を見つけ出すことができれば、これをサービス開発に活かすことが可能となります。実際に、モデルを基にサポートサービスをデザインし、ネットを毛嫌いしていたシニアに提供したところ、驚くようなポジティブな変化を見せた事例も観察されています。

なお、こうしたモデルを0から構築するには多大な時間を要します。そのため、既存のモデルや過去に調査したユーザデータを活用するなど、調査やその分析には極力時間をかけず、次のステップであるアイデア創出、ソリューション探索に進むケースも多くあります。そうしたケースでは、創出されたデザインの「評価」のプロセスを重視することで、サービス開発のプロセス全体を通してユーザのニーズをとら

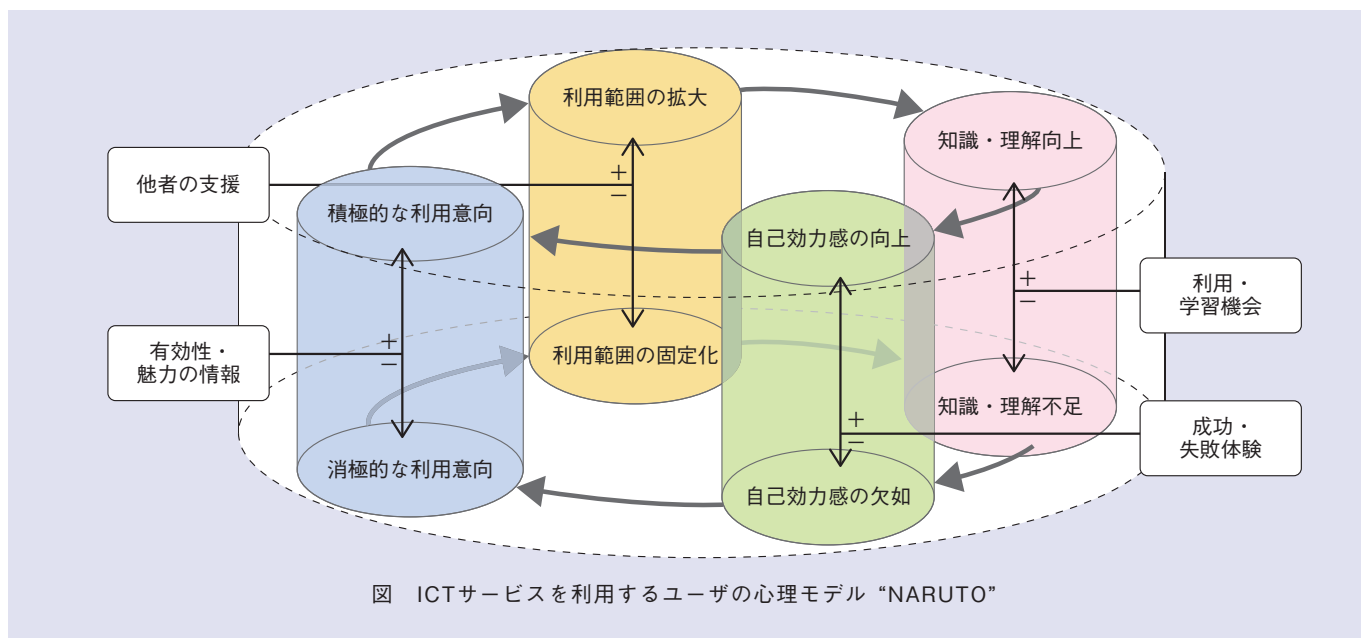


図 ICTサービスを利用するユーザの心理モデル “NARUTO”

え、サービスを洗練化させていきます。

### アイデアの発想

魅力的なサービスは、ユーザのニーズから一意に導かれるものではありません。時に、思考を飛躍させた斬新なアイデアが求められます。「ICTデザインゲーム」「クロスバウンダリー手法」は、ユーザのニーズを出発点にしてアイデアを発想する効果的な手法です。

#### ■ICTデザインゲーム

ICTデザインゲームは、スカンジナビア発祥の空間デザインの手法を、ICTサービスのデザインに応用したものです。発想に特定の方向付けを行う「強制連想法」の一種で、ユーザ調査などで抽出したサービス利用者のニーズと、事業領域や技術を強制的に掛け合わせて、サービスアイデアを発想します。例えば、「痩せたいので運動したいが、長続きしない。スポーツジムなどにお金はかけたくない」という、節約志向のニーズに対し、「保険」という事業領域を掛け合わせることで、「運動して健康になるほど保険料が安

くなるサービス」などのアイデアが創出されます。

また、ICTデザインゲームは、アイデア発想を複数人で行うことを前提とし、各参加者の創造力を活かすための工夫が埋め込まれている点にも特徴があります。具体的には、1人ずつ順番に発言権を移していき、前の人のアイデアをベースに次の人がアイデアを膨らませていく、などの各種ルールが導入されています。

ルールは、複数の参加者の「多様性」を活かすことを志向しています。人は1人で物事を考えると、慣れた思考手段をとることが多く、結果として局所解に陥る傾向にあります。そこで、人それぞれが得意な思考方法を実践し、共有できる仕組みを用意することにより、多様な視点が組み合わせられ、良い解決策に到達する可能性が高まります。本手法は、アイデア発想に慣れていないメンバでも参画が可能で、ブレインストーミングと比較しても、より多くの、具体的でバラエティに富んだアイデアを創出できることが分かっています。

#### ■クロスバウンダリー手法

クロスバウンダリー手法は、この多様性の幅をさらに広げるためにNTTアイティが開発した手法です。具体的には、さまざまなバックグラウンド・価値観を持つ人を、アイデア発想を行うメンバとして選び、メンバ自体に多様性を持たせます。例えば、「移動を楽しむための新たなサービス」を創造したい場合、鉄道マニア、タクシーを日常的に利用するナイトクラブの接客業従事者、移動で人目を気にする必要のあるアイドルなど、多方面の人を交えたアイデアセッションを設けます。

サービス開発を行うプロジェクトメンバは、強い「想い」を抱えているケースが多くみられます。その想いは、プロジェクトの推進力となる一方、強い思い込みとなって既成の概念を超えられない事態を招くケースがあります。プロジェクトメンバとは大きく異なる文化・価値観を持つ人をアイデア発想メンバとして迎えることは、そうした既成概念を超えるための仕掛けとなり、常識的な発想の範囲を超えて、斬新な着想にたどり着く可

能性を高めます。

## サービスアイデアの評価

サービスの構想がある程度固まると、そのアイデアを素早く可視化したうえで、評価・改善するフェーズに入ります。サービスが最終的にユーザに受け入れられるためには、ユーザがサービスのどこに魅力を感じるか、利用に障壁はないかをきちんと検証し、必要に応じて粘り強く改善することが重要となります。そのため、NTTアイティでは評価の段階を特に重視しています。

ターゲットユーザにインタビューを行い、実ユーザから直接フィードバックをもらう評価方法は、一見すると単純に見えますが、実際に正しくユーザの意見を吸い上げ、改善に反映させることは簡単なことではありません。なぜなら、同じユーザに同じサービスを提示したとしても、質問の仕方や回答時のユーザの心理状態など、さまざまな要因により、得られる反応が異なるからです。例えば、イベント推薦サービスの構想について、利用したいかどうかを評価するインタビューを実施した過去の事例では、ある男性から次のような反応が得られました。

「いいんじゃないかな？ 段々自分で探すのも億劫になってくるし、チャンスがあればその中で、“じゃあハイキングいってみようか”とかね」。ところが5カ月後に、同じインタビューを同一の男性に行ったところ、「操作が面倒くさいなっていうのとね、細かいのを指で追って、目もだんだんね、(略)やや面倒だっていう感じがするね」とネガティブな反応が返ってきました。

このように、構想段階においてサービスの評価を行う場合、ユーザの声だけをそのまま受け取って善し悪しを

判断することには危険が伴います。ユーザの声をいかに解釈するかが重要となります。具体的には、ユーザが何に注目して評価を下しているのか、その理由に耳を傾け、改善へのヒントを探ることに注力します。先の事例の最初の回答では、ユーザはサービス構想自体に着目していましたが、2度目は、自分が実際に操作を行う点に着目していた点が大きな相違点です。つまり、サービス構想自体にポジティブであれば、実際にサービスを利用しただけの可能性はありますが、その前提条件として、操作を容易にし、操作に対する不安を取り除くことが必要といえます。

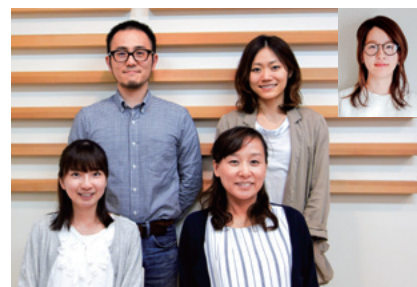
ここを動かすICTデザイン部では、的確にユーザの声を収集するために、「3段階受容性評価法」と呼ばれる手法を開発し、質問方法自体も工夫しています。同手法では、サービス構想に意見を求める質問の前に、ニーズの存在を確認するための質問、サービスの利用状況を明確化するための質問を行います。サービス構想にネガティブな反応が得られた場合、その理由を解釈するためには、そもそもニーズが存在しなかったのか、それとも実現方法が利用状況に合っていなかったのかを特定する必要があります。こうした質問方法の工夫による、的確な評価結果の収集により、サービス改善に役立つ多くの示唆を得ることが可能となります。

## 今後の展開

本稿では、魅力的なサービスを創出するための方法論の一端を紹介しました。ユーザが魅力を感じるサービスをデザインするためには、ここで紹介した方法以外にも、さまざまな手法・ノウハウがあり、ユーザの状況や反応、

市況、企業の戦略を見極めながら、試行錯誤を繰り返しつつデザインを完成させていきます。ここを動かすICTデザイン部は、実践経験の豊富なUXデザイナー、開発経験の豊富な技術者、人間特性に詳しい研究者など、異なる専門性を持ったメンバで構成されています。各人の専門分野の知識とさまざまな手法を組み合わせ、人のここを動かすICTサービスのデザイン創出を支援しています。

今後も、1人でも多くの人が魅力を感じられるサービスを世の中に送り出し、1人でも多くの人に喜んでいただけるサービスを展開していきたいと考えています。



(後列左から) 天野 健太 / 濱口 菜々 / 福岡 曜 (右上)

(前列左から) 齋藤 千夏 / 中谷 桃子

私たちは、サービスを使う人の気持ちや行動など、人の視点に立つことを重視してサービスをデザインしています。コンシューマ向けサービスに限らず、業務システムや業務フローなども、人の視点でデザインすることが重要です。サービスがどうも使いにくい、魅力的でないなど悩みをお持ちの方、ぜひ一緒に、人の視点からサービスを改良し、ここを動かすICTサービスをデザインしましょう。

### ◆問い合わせ先

NTTアイティ

ここを動かすICTデザイン部

TEL 045-651-7601

FAX 045-651-7648

E-mail ict\_design@ntt-it.co.jp