

# デザインによる集合知の確立- その1-

## デザインマネジメントプロセスにおけるユーザーインボルブメント

Establishment of Wisdom of Crowds by Design -1-

User-involvement in Design Management Processes

(キーワード：集合知，多様性，ユーザーインボルブメント)

(KEYWORDS: wisdom of crowds, diversity, user involvement)

○川原啓嗣 (名古屋学芸大学)

### 1. はじめに

「モノの充足からココロの充実へ」，「物質的豊かさから精神的豊かさへ」などと言われて久しい。大量生産，大量消費の良き時代は終焉し，商品の生産，そして流通の形態は大きく様変わりをした。今や，角のコンビニ店で多様なユーザーのニーズに沿った多種少量の商品を24時間提供することがごく当たり前求められる時代であり，市場は「プロダクトアウト」から「マーケットイン」を経て「カスタマーイン」へと移行している。顧客の関心や価値観の推移を把握し敏速に対応（適応）することが経営，及び商品開発マネジメント全般に求められているが，客観的データとして定量化・数値化しにくいと言われている人間の感性をどのように顕在化させるか，定性的データが説得力を持つための方法論は確立できないのか等，まだまだ課題は多い。本稿では，集合知の局面から感性及びデザインの領域にアプローチを試み，今後の研究に資することを目的とした。

### 2. ユーザーの多様性が集合知を生む

集合知の教科書として知られる「みんなの意見は案外正しい（原題：The Wisdom of Crowds）」において著者のスロウィツキーは集合知（The Wisdom of Crowds）が成立するための条件として次の4項目をあげている。[1]

- (1) diversity of opinion (意見が多様なこと)
- (2) independence of members from one another (メンバーが互いに独立していること)
- (3) decentralization (中心を持たないこと)
- (4) a good method for aggregating opinions (正しい方法で意見を集約すること)

なお、原題からも明らかのように，この場合の集合知は統計的に集計，集約された情報データとしての知識（Collective Intelligence）よりも，不特定多数の群衆が発揮する知恵、叡知（The Wisdom of Crowds）の意味合いが強い。従って，「集合叡知」と表現するのが的確かもしれ

れない。さて，集合知の条件のうち，第1項の多様性（diversity）はユーザー／人間の多様性とも捉えられるが，この要素は近年，注目されてきたユニヴァーサルデザインの概念においても特に重要とされている。[2]

ユニヴァーサルデザインを一言で定義すれば，「できる限り多くの人々に利用可能なように最初から意図して，身の回りの商品、生活環境，サービス等をデザインすること」である。この「できる限り多くの人々」には人種，国籍，年齢，性別，状況や能力の違い（障害の有無）等に関わらず，できるだけ多くの一という意味が込められている。

この多様性（diversity）を企業活動に活用し，成果に結びつけようとする考えが，ダイヴァーシティ・マネジメント（diversity management）である。変化の激しいビジネス環境において，多様な人々が持つユニークな価値観やクリエイティビティを柔軟に活用して成果を導くことが目的であり，まさに集合知の目指すところである。

もともと，1960年代の米国における公民権運動に端を発し，白人男性の代替戦力として非白人や女性を活用する必要性に迫られ急速に発展したが，今や労働人口の減少がさらに拍車をかけ，高齢者や障害者をも積極的に活用する経営戦略的手法となっている。少子高齢化による労働人口の減少が顕著な我が国では，まさに国家的戦略として位置づけるべき概念であるが，改正男女雇用機会均等法や障害者基本法（2004年改正）の成立にもかかわらず，実態は大きくかけ離れている。

### 3. 集合知を生かすデザイン

多くの企業が商品開発へのユーザーインボルブメントの重要性を認識しつつも，モニター調査やユーザビリティ評価の対象としてOBや従業員の家族など社内関係者の域を出なかったのは，商品開発行為がコンフィデンシャルであり，外部を招き入れることへの警戒感が根強く存在していたからであるが，近年は投資家や顧客，地域住民なども含む様々なステークホルダーに配慮したソーシャルマ

マーケティング型経営が奨励されてきたこともあり、情報のディスクロージャーと企業イメージやブランド価値向上とのトレードオフをしたたかに織り込んだ、新たなブランドコントロール、及びリスクマネジメントの構築が肝要との認識に至っている。

人間の多様性をどのようにマネジメントし、企業活動に応用するかは、恐らく各企業において試行錯誤を重ねている段階であろう。女性社員の活用の意味では、ベネッセや日産自動車のように、顧客としての女性の意志を理解すべく、商品やサービスの魅力を高めるために、商品企画開発部門への女性の積極的な起用を進めた例はあるが、高齢者や障害者の組織的な起用となると、例はあまり見当たらないばかりか、常用労働者の1.8%にあたる人数以上の障害者を雇用しなければならないと障害者雇用促進法に定められているにもかかわらず、その法定雇用率をクリアできていない企業が多いのが実態である。

インターネット上のブログや百科事典(Wikipedia)等ネットワーク・サービスによる参加者自身のコンテンツの作成が集合知の成果として注目されているが、集合知は必ずしもWebの利用を前提としない。「第2回国際ユニヴァーサルデザイン会議2006 in 京都」の特別ワークショップ「48時間デザインマラソン」等は、別の意味で集合知を生かしたデザイントライアルといえる。国籍、年齢、性別、所属、能力(障害)の異なる人々がチームを構成し、制限時間の中で競争設計を行なう趣旨で開催されたテンポラリーなワークショップではあるが、その過程で参加者は意外な「気づき」を発見し、デザインマネジメントプロセスの中にユーザーインヴォルブメントをどう位置づけるのか、そしてどのような集合知の形成が可能かといった点でも大きな示唆が得られた。[3]

その後、この種のワークショップは運営形態や場所、参加者を変えながらも開催され続けており、企業が行なう商品開発等への応用も含めた一般化への道を模索中である。

市場からの顧客情報をいかに分析化、精緻化したところで、顔の見えないユーザーのリアルな生活シーンや潜在的ニーズをイメージすることは開発者やデザイナーにとっては難しく、開発への熱意や情熱を保ち続けるのはさらに困難だ。上述のワークショップでは、業種業態の異なる組織母体から選抜され、メンバーとして参加したデザイナーや企画マンたちは、実際の障害者(ユーザー)とある一定期間、生活行動・寝食を共にすることで、家族や親しい友人のような親近感を醸成し、きれい事だけではない本音の意見交換を経て、「目からウロコが落ちる」ごとき新鮮な経験、もしくは「気づき」を得、ルーティーンワークでは得られない新たな感性価値を生み出すことに成功した。

#### 4. マネジメントにおける今後の考察

グローバリズムや地球温暖化の大きなうねりの中で、企業経営、及びデザインマネジメントも大きなパラダイム転換を迫られている。企業が単独でビジネスを進めることは、必ずしも効率的、効果的ではない。多種多様な人々との連携や協同、または他者との共生や支援といった「利他性」の概念にも着目する必要がある。[4]

もはや、利益の独占、あるいは競争という発想では解決できない次元に我々の世界は到達していると認識すべきであり、一方が他方を搾取する構造ではなく、他者を利することで我も生かされるWin-Winの構造を描き、そのためにはどのように互いの作業役務を分担し、利益と成果の分配に繋げるのか、まさに世代を超えたサステナブル(持続可能な)グランドビジョンの策定が必要と思われる。

#### 5. まとめ

集合知を意図して、デザインマネジメントプロセスにユーザーインヴォルブメントを活用する際は、少なくとも参加メンバー間の守秘義務や知的所有権の帰属、そして成果の分配に関する事前合意が必須である。特に、権利の帰属、及び成果の分配に関わる取決めについては、過去の様々な係争や裁判の判例からも学び、参加者のモチベーションの低下、並びにアウトプットの質の低下を招かない配慮と工夫が必要となろう。

さらに、得られた成果について、商機を逸することなく、事業展開する仕組みづくりも肝要となる。ヒエラルキー構造は概して意思決定の遅れを招くため、組織のフラット化や権限委譲、また商品開発プロセスの上流における問題把握や企画立案(デザインのフロントローディング化)が必須となる。経営者、及びマネジメントリーダーの意識変革への適応力、そして強固な指導力と決断力が問われている。

#### 参考文献

- [1] ジェームズ・スロウィッキー：角川書店「みんなの意見」は案外正しい(The wisdom of crowds), 2006
- [2] 川原 啓嗣：包括的マネジメントのすすめ, 日本感性工学会秋季大会予稿集, 2005
- [3] 48時間デザインマラソン 企業の枠を越え, ユーザーとの対話から得たこと, 日経デザイン, 1, 104-109, 2007
- [4] 館岡 康雄:利他性の経済学 支援が必然となる時代へ, 新曜社, 2006