

# バウンダリーオブジェクトとしてのサービスデザイン

作り上げるためのデザインからプロジェクトのためのデザインへ

Service design as a boundary object: From designing to deliver to designing for a project

長谷川敦士

Hasegawa Atsushi

株式会社コンセント

**Abstract:** In recent years, the role and importance of boundary objects have been recognized in various fields. Furthermore, the use of boundary objects in design is an essential issue in the coming era of social innovation, in which diverse people will

collaborate.

This paper proposes a perspective that considers service design itself a boundary object for collaboration and discusses its significance.

**Key Word:** Boundary object, service design, social innovation

## 1. はじめに

環境問題や国際問題など、社会の課題は複雑に関わり合い、厄介な問題（Wicked Problems）の時代と呼ばれるようになっている。こういった社会で、デザインは未来を切り拓くためのアプローチとして新しい役割を期待されている。

Manzini(2015)はこれから社会は、人々が広義のデザインアプローチを活用しながら社会のなかでプロジェクトの実践を行っていく「ソーシャルイノベーションの時代」となっていくと提言している。こういった社会では、デザインバックグラウンドを持たない、さまざまな属性を持つ人々が、プロジェクトに関わっていくことになる。

一方、昨今さまざまな分野で、プロジェクトにおいて人々をつなぐバウンダリーオブジェクトの役割とその重要性が認識されている。多様な人々がコラボレーションを行うこれからのソーシャルイノベーションの時代において、バウンダリーオブジェクトのデザインにおける活用は重要な論点である。

本論文ではこれらのコラボレーションのための、サービスデザイン自体をバウンダリーオブジェクトとしてとらえる視点を議論する。

## 2. バウンダリーオブジェクトとサービスデザイン

バウンダリーオブジェクト（BO）は、Star & Griesemer (1989)によって、博物館の運営において専門家とアマチュアが、互いに不十分な理解のなかでどうして協働できていることを説明するために導入された。ここで BO とは「異なった人々をつなぎ」「共通の理解を生み出す手段」と定義されている。また、特徴として、さまざまな解釈を許す「柔軟性」を持ちながら複数の解釈の「一貫性」を生み出すということが指摘されている。

Rhinow et al(2012)は、デザインプロトタイプがイノベーションプロセスにおける BO として機能することを指摘している。さらにこのなかでは、BO は、複数分野のデザインチーム間、組織内でのチームや部門間、組織外のユーザー、顧客、クライアントとも影響し合うとしている。

また、サービスデザインの分野でも、サービスデザイン手法のバウンダリーオブジェクトとしての活用が推奨されている（Stickdorn et al (2018)）。たとえばペルソナやカスタマージャーニーマップといった中間成果物は、それ自体分析資料として用いられるということはもとより、異なる属性のプロジェクトメン

バーが、対象とするユーザーがどういった人なのかを議論していく過程において、メンバーの相互理解が進んでいく効果を見込むことができる（長谷川(2022)）。

役割	効果
ユーザー視点	ユーザーという共通の目的に向かうことができる
相互理解	発話からメンバーの立ち位置の違いを認識することができる
共通の目的	共通の目的が設定されていることで会話しやすくなる

表 1. CJM のバウンダリーオブジェクトとしての役割

このような役割はペルソナ、アイデエーション、プロトタイピング、評価といったサービスデザインのそれぞれのステップで見いだすことができる。

手法やプロセスの BO としての役割を適切に認識することで、プロジェクトは単なるサービス開発のみならず、協力的なチーム構築にも寄与するようになるといえる。

## 3. バウンダリーオブジェクトとしてのサービスデザイン

ここで、サービスデザインの個々の手法ではなく、サービスデザイン自体を BO としてとらえる視点を提案する。

従来、「サービスを生み出すこと」自体がゴールとして設定されることが一般的であり、そのためサービスデザインがあった（図 1-A）。しかし、サービスは生み出されたそのタイミングでは、たとえそれまでプロトタイプの検証を繰り返したとしても、まだ未完成であるといえ、その後の運用を行いながら課題を見つけて解決していったり、あるいは社会や組織に合わせて変化させていったりするプロセスがスタートする。

こういった状況がありながら、いまだにサービスを生み出すところが一番重要な部分、という認識が浸透しており、その結果多くの組織では、「サービスのいったんの完成」までを開発チームがうけおい、リリース後は運用チームに引き継ぐ、という考え方方がとられている。

これは、開発フェーズに時間がかかり、改善を行うにしても課題を一定期間ためまとめて次のバージョンで改善する、という製品開発の時代の考え方であり、現代のサービス型の事業の考えにはそぐわない。

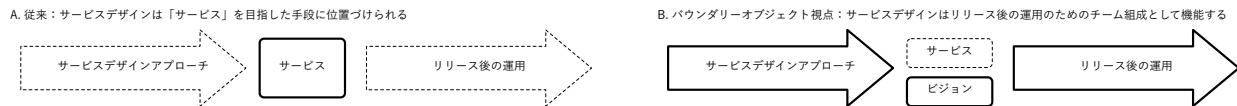


図 1 バウンダリーオブジェクトとしてのサービスデザイン

「サービス」とは価値提案（value proposition）を形にした抽象的なものであり、特にサービスドミナントロジック型のサービスにおいては、その形は共創的な一つの概念ともいえるものとなる。そういったとき、いったん形になったリリース時のサービスは完成形ではなくひとつの仮説といえるものとなる。このとき、その後の運用とサービス改修を想定すると、そこで形になっているといったんのサービスモデルよりも、サービスを生み出したチームの「ビジョン」がはたしてどういったものであるのか、ということのほうが重要になる。

「サービスを生み出すためのプロセス」であるサービスデザインアプローチは、調査、分析、アイデエーション、プロトタイピング、評価、改善などのプロセスを通じてチーム内で一つのサービスのビジョンを共有するためのプロセスであるととらえることができる。このとき、サービスデザインのプロジェクトは「サービスのビジョンを具体化し、育てていくためのチーム組成のプロセス」であることができる（図1-B）。これが「サービスデザインをバウンダリーオブジェクトとしてとらえる視点」となる。

具体的にサービスデザインを BO として考える場合、サービスデザインアプローチのひとつひとつの活動は「途中成果物を生み出すための活動」ではなく、その活動自体が目的となる。

現状多くのプロジェクトにおいて、サービスデザインアプローチが普及したことにより、そのなかでは分業が進み、カスタマーメンバーによるマップや MVP（Minimal Viable Product：実用最小限の製品）といった途中成果物を形にすることだけでプロジェクトが進行し、メンバーが関わり続けことが減ってきている。こうした場合、共通のサービスビジョンを持つこと、それを活かしてリリース後も改善を行っていくことといったことは期待できない。

サービスデザインを BO としてとらえた場合、1. 分業で途中成果を効率よく作っていくのではなく、その一つ一つの活動にメンバー全員が参加していることが重要となり、また、2. 中途成果物は既存のテンプレートやフレームワークを埋めていく作業ではなく、可能であればその意義から議論し、フォーマットについても自由に議論しながら作り上げていくことが必要となる。

これによって、チーム内の相互理解とサービスに対してのビジョン（見通し）を共有することができるため、リリース後のチーム運営や課題に対して同じ目線でとらえることができるようになることが期待できる。

この捉え方は、あくまでマネジメントが持つべき視点であり、かならずしも参加するメンバーがそういった観点を持っている必要があるとはいえない。しかしながら、プロジェクトのオーナーやファシリテーターなどは、こういった考え方でタスク設計や、メンバーの関与度のマネジメント、スケジューリングなどをしていく必要があるといえる。

#### 4. おわりに

本論文では、サービスデザイン自体を BO とみなすことで、サービスデザイン活動が一つのビジョン構築となり、サービスリリース後のチームの活動に寄与する可能性を論じてきた。

筆者がこれまで関わってきたプロジェクトでも、プロセスへのプロジェクトメンバーの関与はそのままそのチームの相互理解やビジョンの共有につながっている。

本論文ではサービスデザインのアプローチを対象としてきたが、冒頭で述べた Manzini のソーシャルイノベーションのアプローチも基本的には同じものであり、この考え方方はこれからソーシャルイノベーションの実践においても一般的になるといえる。

企業や組織で自律的にサービスを生み出し、改善していくプロジェクトはもとより、中小企業や自治体などで、十分にリソースがなかったり、最初から完成度を上げることができなかったりするようなプロジェクトでこそ、デザインアプローチを BO としてとらえることで、継続的な発展に結びつけることができる。

「サービスを生み出すこと」が一般化して日常的になり、連続的にイノベーションを起こしていくような世界のために、こういった視点でのプロジェクトが今後増えていくことを期待したい。

#### 5. 参考文献

Manzini, E., Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation, The MIT Press, 2015.

Star, S. L., & Griesemer, J. R. Institutional Ecology, "Translations" and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology. Social Studies Of Science, 19(3), 387-420, 1989, DOI: <http://www.jstor.org/stable/285080>

Holger Rhinow, Eva Köppen, and Christoph Meinel: Prototypes as Boundary Objects in Innovation Processes. Conference Paper in the Proceedings of the 2012 International Conference on Design Research Society (DRS 2012), Bangkok, Thailand, July 2012

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A., Schneider, J., THIS IS SERVICE DESIGN DOING, O'Reilly, 43, 2018  
長谷川敦士: サービスデザインとバウンダリーオブジェクト, 行政&情報システム, 58(1), 68-73, 2022