

ペルソナとシナリオ手法による建設コンサルタントのダイバーシティ推進策の検討

東京工業大学 環境・社会理工学院 正会員 山田 菊子
 (株) 建設技術研究所 正会員 ○瀬尾 弘美
 (株) 建設技術研究所 石井 桂
 (株) 建設技術研究所 岩岡 由季子
 山梨大学大学院 正会員 岡村 美好

1. はじめに

建設コンサルタントでは、技術者の高齢化と若手技術者の減少による人材不足が課題となっている。魅力ある業界を目指し職場環境改善策を検討しているが、実効性のある対応策がなかなか見つからない。

建設技術研究所では2015年にダイバーシティ推進委員会を設置し、「多様な社員が活き活きと働き続けられる会社を目指して」として、社内の人材育成などの課題に取り組み始めた。本研究はその一環として、人間中心設計のペルソナとシナリオの手法を活用して、キャリア継続のためのエピソードを具体的に把握し、課題の抽出と制度の改善、必要な施策の立案に役立てることを目的として実施した。

2. 方法

(1) ペルソナとシナリオ

ペルソナ (persona)、シナリオ (scenario) は、製品や情報システム、サービス設計に用いられる人間中心設計 (Human-centered Design, HCD) の代表的な手法である。観察やインタビューの結果をもとに、ターゲットユーザーの像とその活動を詳細に記述する。シナリオが自然言語で記述されるために、理解に特別な技術を必要とせず関係者間で共有しやすい。また、調査に基づいて記述するために、根拠を持った人物像であることに特徴がある。

(2) 実施概要

調査と分析は2015年3月から2016年3月にかけて実施した(表-1)。研究者2名と社員4名が企画と調査結果の分析を、社員4名が調査実施を担当した。

(3) 方法

インタビュー調査とその分析、ペルソナ、シナリオへの記述については樽本¹⁾、川西ら²⁾を参照した。手順を図-1に示す。

「キャリアの継続」を鍵とするエピソードを持つ代表的な社員のおおまかな属性を把握する。具体的には性、職種、契約形態、年齢等の統計数値を参考に、関係者の議論により、3つのパターンを抽出した(表-2)。そして、該当する社員11名をインタビュー対象者として抽出し、それぞれの

表-1 調査実施概要

項目	内容
期間	2015年3月～2016年3月
実施主体	社内に設置されたダイバーシティ推進委員会
担当者	社員4名(広報, 経営企画, 人事, 経理, いずれも女性。)及び研究者2名
方法	半構造化インタビュー, ペルソナ及びシナリオ手法
インタビュー対象者	11名(男性6名, 女性5名, 20代後半～50代前半, 在籍半年～25年)

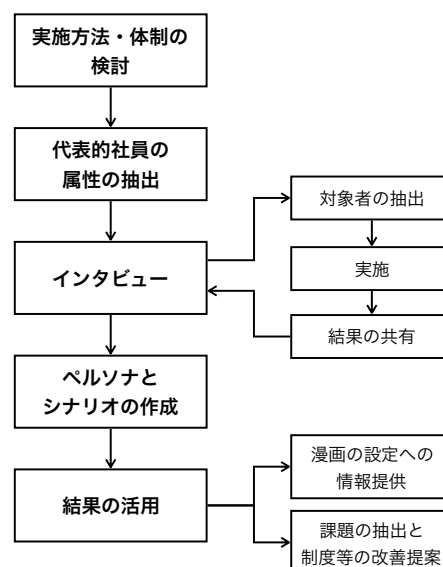


図-1 調査実施フロー

上司の許可を得た上で、調査の目的と活用方法を提示し、1時間程度のインタビューを実施した。経歴、入社した動機、現在、過去の働き方、主なライフイベント、オフの過ごし方、モチベーションの変化等を半構造化インタビューにより聞いた。インタビュー実施者は社内の担当者である。インタビュー対象者の人件費等の経費はプロジェクトが負担したが、個人への謝礼は支払っていない。

インタビュー実施者は個別にインタビュー記録を作成した。その後、担当者によるワークショップを実施して結果を共有した。それぞれのインタビューについて印象的なエピソードを付箋紙に書き出し、時系列に整理するものである。

Key Words: ダイバーシティ, 建設コンサルタント, ペルソナ, シナリオ, 人間中心設計

〒152-8552 東京都目黒区大岡山 2-12-1-M1-20

表-2 代表的な社員の持つエピソード

分類	エピソード
A	技術系. 離職しそうな時を乗り切り, 現在はモチベーションを維持している.
B	技術系. 結婚, 出産を経験した.
C	管理系. 技術系が主体の会社でやりがいを見つけて働いている.
D	技術系. 離職のエピソードを持たない.

表-3 策定したシナリオとペルソナの例

ペルソナ	A さん: 男性, 35 歳, 既婚, 子ども 2 人. 妻は専業主婦. 大阪在住, 九州出身, 国立大学工学部卒業.
シナリオ	A は大学では, 建築か土木かで悩んだが, 大きな構造物に憧れ, 土木を専攻した. 先輩からの勧誘もあり, 別の環境系コンサルタントに就職した. (中略) 大学の先輩に当社の社員がいて, 中途採用試験を受け合格. (中略) 仕事の幅が広がり, 先駆的な仕事も経験できた. しかし, 32 歳の頃, 仕事がマンネリ化したように見え, 同僚の退職も相次いだため, 退職を考えたが… (後略)

なお調査, 分析にあたり社員は 3 回の座学を受講し, 目的, 理論の概略及び方法を理解した.

3. 調査結果

(1) ペルソナとシナリオ

すべてのインタビュー結果の共有を終了した後, 代表的社員像に該当する仮想の社員のペルソナとその物語であるシナリオを記述した. まず, 共有したインタビュー結果から「キャリアの継続」に関わるエピソードを共有し, それぞれの社員像の詳細を構築した. インタビュー結果から A~C の 3 名のペルソナとシナリオを得た (表-3). さらに, 顕著な離職エピソードを持たない男性のペルソナ D とシナリオは, 担当者のうち技術部門での勤務経験のある 2 名の知見をもとに作成した. このペルソナ D は, 後述する漫画の制作のために必要であった.

(2) 課題の抽出と制度等の改善提案

分析結果は制度等の改善提案の検討に適用した. シナリオから得られた課題を抽出し, 解決の方向性のアイデア出しをした. さらに, 既存の施策での対応の有無も確認した. この結果, 41 項目の課題が抽出され, 課題に対応する 98 項目の施策が列挙された. これらには社内ですでに具体化されているものや, アイデア段階のものが含まれる. 検討の結果, 今後, 施策として提案できるもの 12 項目を抽出した.

(3) 漫画の設定への情報提供

ダイバーシティ推進の必要性の理解を得ることを目的として, 社内の仮想の部署におけるできごとを紹介する漫画

を制作した. 漫画にすることで, 多くの社員に読まれることを期待した. 制作にあたっては脚本家と漫画家に情報を提供して, 設定やあらすじの提案を受ける. 今回はインタビューをもとに作成したペルソナとシナリオを提供した.

本報告までに 2 回分を制作し, イントラネットにおいて公開している. 脚本家, 漫画家からは, 「社内での仕事の進め方や雰囲気理解しやすかった」と, 社員からは「エピソードが具体的で分かりやすい」と評価された.

4. 考察

分析結果の活用の過程でシナリオが人格を持つかのように参照されたことから, 本手法を用いることで生き生きとしたペルソナ, シナリオが構築でき, さらに担当者間で共有されたことがわかる. これはペルソナ, シナリオが本検討課題に対して有効であったことを示している. これまで同様の検討では, 制度や施策の仕様に着目されがちであり, 組織の特性を十分に反映させられなかった. 本分析の結果から今後提案される施策は, 根拠のある社員像とその物語をもとに抽出されたものであり, 説得力を持つと考えられる.

一方で, 調査に先立つ座学, 模擬インタビューの実施, 分析のためのワークショップ等, 多くの労力を必要としたことが課題として残る.

5. おわりに

本研究では, 建設コンサルタントにおいて社員がキャリアの継続に際して直面するエピソードと, エピソードが発生する環境を把握した. そしてインタビューを元に, 根拠のある仮想の代表的社員像であるペルソナと, その行動のシナリオを記述した. これらの結果を, 企業内のダイバーシティ推進の課題の抽出と制度等の改善や施策の提案に適用した. この手法により, 統計値だけでは把握できない実態を把握することができたほか, 関係者間でのペルソナ, シナリオの共有もできたため, この課題に対する手法の有効性が確認された.

今後は, 6 回シリーズの漫画の続きを制作するとともに, 提案した施策の具体化, さらに, 本手法による調査や分析実施に必要な知識やスキルの整理が求められる.

謝辞: 本研究のインタビュー調査に際して, (株) 建設技術研究所の多くの社員の協力を得た. 感謝申し上げる.

参考文献

- 1) 樽本徹也: ユーザビリティエンジニアリング (第 2 版) — ユーザエクスペリエンスのための調査, 設計, 評価手法—, オーム社, 2014.
- 2) 川西裕幸, 栗山進, 潮田浩: UX デザイン入門—ソフトウェア& サービスのユーザーエクスペリエンスを実現するプロセスと手法, 日経 BP 社, 2012.