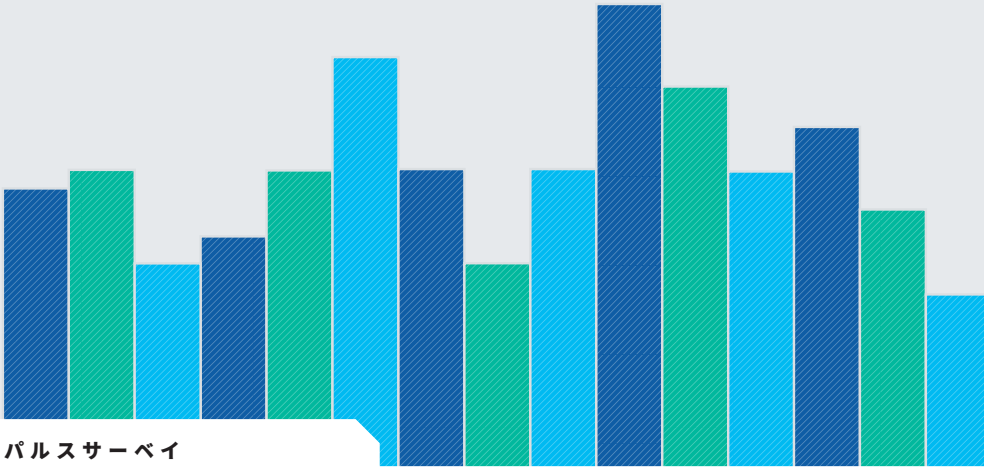




Harvard  
Business  
Review

ANALYTIC SERVICES



パルスサーベイ

# 建築設計の未来

建設業と建築設備・  
建材メーカーとのパートナーシップの発展



スポンサー：

 AUTODESK.

## スポンサーのご挨拶

建築・エンジニアリング・建設（AEC）産業はいくつかの側面で変化に直面しています。まず、建設する環境そのものが変化しています。すなわち、より有機的で、相互につながり、サステナブルな場所になってきています。次に、過去には別々に仕事をしてきたチームが今ではより統合されたプロセスで業務を行っています。さらに、設計プロセスは、デジタル化とデータに基づいた意思決定がますます進んでいます。

そして、そうしたすべての変化の中心にいるのは、建築設備・建材メーカーである皆様です。皆様は私たちの周囲の絶えず変化している空間を形作る製品をつくっています。皆様は建設業が設計に関してより良い判断をするために不可欠な知識と専門性を持っています。皆様は関係者と顧客が必要とするデータを所有しています。

**簡単に言えば、建材メーカーは建設業の一員であり、そのつながりはかつてなく強まっています。**

一方で、皆様は製造業と建設業という根本的に異なる2つの世界をまたにかけて活動しているため、皆様に独特のニーズが存在します。特に、皆様の製品仕様書に含める設計担当者とはこれまで以上に緊密に連携する必要があります。設計担当者との関係が十分に構築できない場合、皆様は、非常に不利な立場に立たされることになります。

建設業が大きなデジタルトランスフォーメーションに取り組むにつれて、建築設備・建材メーカーとの連携およびコラボレーションに取り組む余地が広がっていくことが今後予想されます。しかし、今後の取るべき対応は必ずしも明確ではありません。

当社は建設業における建築設備・建材メーカーの役割を検証し、建設業により深くかかわっていく道筋を探るため、ハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービス（Harvard Business Review Analytic Services）による調査をスポンサーしました。このレポートでは、建設業が建築設備・建材メーカーとの関係について何を求めているのかに関する調査結果が報告されています。また、設計プロセスのデジタル化に取り組んでいる建築設備・建材メーカーとのインタビューを通じて得た、メーカーが建設業の関係者と戦略的パートナーシップをどのように構築してきたのかに関する示唆に富んだ洞察を提供します。

建築設備・建材メーカーにとって建設業者との話し合いの場に参加する機会はますます増えています。本調査は、建築設備・建材メーカーと建設業間の円滑なコミュニケーションを可能にするデジタルプラットフォームが、今すでに用意されていて、業界の未来にとって不要不可欠であることを示しています。読者の皆様が、本レポートをデジタル化の取り組みを始める上での青写真として使用いただくことを願っています。製造業と建設業の融合が急速に進みつつある産業の転換点について、皆様と共に考えてみたいと思います。建材メーカーと建設業の急速に変換しつつある関わり方を、皆様にご紹介いたします。



Srinath Jonnalagadda  
（スリナス・ジョンナラガッダ）

事業戦略・マーケティング  
設計・製造担当バイスプレジデント  
オートデスク

# 建築設計の未来

## 建設業と建築設備・ 建材メーカーとの パートナーシップの発展

近年、建築・エンジニアリング・建設（AEC）産業は急速に進化しており、建設する建物を通じて差別化された体験を提供することにますます注目しています。建設業はそうした目標を達成するため、かつてなく複雑でカスタマイズされた建材と、優れた機敏さと協調性および対応力を備えた建築設備・建材メーカーを必要としています。

本レポートでは、自社と建築設備・建材メーカーとの関係に詳しい建設業界で活躍する172名を対象に、最近実施したハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービスの調査結果の一部を紹介します。回答者の65%が建築設計会社またはエンジニアリング会社に勤務し、22%がエンジニアリングサービスプロバイダーで勤務しています。実際、建物の居住者・利用者のユーザーエクスペリエンスに対する市場の関心が高まると、よりカスタマイズされたソリューションおよび建築設備・建材メーカーとのより緊密なコラボレーションに対する組織のニーズが高まっているのかどうかを尋ねる質問に対し、回答者の4分の3超が同意しています（30%は強く同意、48%はある程度同意）。

ベルギーの建物用アルミニウム製品メーカーであるReynaers Aluminium社の副社長兼最高技術責任者（CTO）、Erik Rasker氏は過去の慣行について次のように説明しています。「（かつては）建築家が美的見地から美しい建物を設計すると、エンジニアリング会社が構造上問題ないことを確認し、さらに建設会社が仕様を確定します。ところが最後に建材メーカーがやってきて、穴は窓で塞ぎましょう、と言い始めることがありました。」「しかし、こうした慣行は大きく変わりました。建築設備・建材メーカーは今では建築家やエンジニアと計画当初から関わるようになりましたシステムの設計方法、製造方法、設置方法が最終成果物に大きな影響を与えています。プロセスがより統合され、スピードと効率性が高まるほど、品質が向上して顧客の満足度が高まるため、建設業は建築設備・建材メーカーとのコラボレーションに注目しています。」

### ハイライト



建築・エンジニアリング・建設（AEC）業の回答者の77%は、建物の居住者・利用者者の体験に今まで以上に注目してきた結果としてカスタマイズされたソリューションと建築設備・建材メーカーとのより緊密なコラボレーションの必要性が高まっていると回答しています。



73%は建築設備・建材メーカーと非常に協力的な関係を築くことが現在のプロジェクトの成功にとって極めてまたは非常に重要だと述べています。



56%が、取引先の建築設備・建材メーカーは、より緊密な協力関係にあるサプライヤーへと進化しており、複数のカスタムソリューションを提供し、デジタルツールの習熟度を高めていると述べています。

実際、建設業の企業が、優れたプロジェクトへの取り組みができ、非常に機敏にコラボレーションしながら、プロジェクト要件への対応力が非常に高い建築設備・建材メーカーと協力することで、ビジネス上重要な数多くのメリットが得られるという調査回答が得られています。しかし、建築設備・建材メーカーと建設業がより強力なパートナーシップを構築するためには、いくつかの課題が残されています。建築設備・建材メーカーとの協力関係が極めて緊密であると述べている建設業の回答者は、4人につき1人弱（22%）に留まりました。「建設業の企業と建築設備・建材メーカーがパートナーシップを組むアプローチは、以前よりもはるかに包括的なものになっています」とRasker氏は言います。「しかし、市場のすべてがそのような状態に達しているわけではありません。」

市場が分断され、デジタルツールの標準化が行われておらず、歴史的に変化を嫌う性質がある業界であることが、建築設備・建材メーカーが建設業のパートナーとより強い関係を築くことを困難にしています。今後の道のりは課題に満ちていますが、建設業の回答者は建築設備・建材メーカーに対し、さらなるイノベーション、個別ニーズへの対応（カスタマイゼーション）、機敏さ、デジタル化、納期の正確さなどを期待していると明言しています。

## 建築設計の未来とユーザーエクスペリエンス

高層ビルの窓やドアを設計・製造するState Window社の研究開発マネージャー、Rafik Mohareb氏は、「ほぼすべての新しいプロジェクトでカスタム製品が必要とされています」と指摘しています。「大半の建築家は新しいことを試そうとしているので、当社が参加するほとんどのプロジェクトには新たに設計しなければならないカスタム機能が含まれています。このニーズに応えていくことは大きなチャレンジです」。

さらに、あらゆる顧客がスピードを要求しており、極めて厳しい競争にさらされている建築設備・建材市場ではメーカーもその要求に応えなければなりません。「いつもあらゆるものが大急ぎで行われています、当社の新しいデザインの提出が遅ければ、建設業者は競合他社と交渉を始めるでしょう」とMohareb氏は言います。「私たちは仕事を進めるために必要なことは何でも行い、建築家には常に迅速なフィードバックを行っています。」

実際、この調査はビジネス環境が急激に変化していることを浮き彫りにしています。具体的には、建設業界は顧客が突き付ける様々な新しい要求に直面しており、そうした顧客の要求がひいては建設業から建築設備・建材メーカーに対して、ますますスピードと機敏さおよびカスタマイゼーションを要求するようになっています。建設業の変化を促す主なインパクトの大きい要因は、3Dデジタルエクスペリエンスへの需要の拡大をはじめ、よりカスタマイズされた製品の要求、対応スピードの向上や納期の短期化、建物のサステナビリティの向上、そしてビルディングインフォメーションモデリング（BIM）システムとプロセスの採用の拡大です。<sup>図1</sup>

建築業は、顧客からの複雑化する様々な要求にうまく対応し、上記の新しいテクノロジーを十分に活用するために、建築設備・建材メーカーとの間でより価値の高いパートナーシップを構築したいと考えています。回答者のほぼ4分の3（73%）は、建築設備・建材メーカーとの高度な協力関係を築くことが今日のプロジェクトの成功にとって非常にまたは極めて重要だと述べています。建築設備・建材メーカーとの協力関係の

重要性は今後も高まっていくと考えられています。回答者の74%が、高度なコラボレーションができる建築設備・建材メーカーとの関係性が今後3年間のプロジェクトの成功にとって非常にまたは極めて重要になると述べています。

Schumacher Elevator社のエンジニアリングマネージャーであるZach Kuecker氏は、顧客がスピードと対応の速さに加え、高度にカスタマイズ可能なソリューションも求めていると指摘しています。「建物の建設中に顧客から連絡が入り、迅速な対応と製品のカスタマイズが要求されることがよくあります」とKuecker氏は言います。「コラボレーションは、当社が顧客の目標を達成するための鍵です。顧客とより緊密な関係を築くことで顧客のニーズとスケジュール計画をより深く自分たちのものとして理解できるようになり、ひいては生産計画とプロセスを最適化することができます。」

Reynaers Aluminium社では、プロジェクトを開始する際に、全関係者をバーチャルリアリティ（VR）上の空間に連れて行き、建物設計の全体をレビューします。同社のVRツールは、建築モデルを没入型エクスペリエンスに変えます。このツールを使うと、建築家やエンジニアおよび製品設計者は、あらゆる種類の設計および技術的側面を建物の内部または周囲から検討することができます。「多くの場合、窓やファサードに関する議論さえ行われていません」とRasker氏は言います。「しかし、一緒に議論する時間を設けることによって、私達は初めて、共同で設計の意思決定を行えるのです。私たちの役割は、そうした議論を促し、当社の製品がすべての人の要求に応えるようにすることです」。

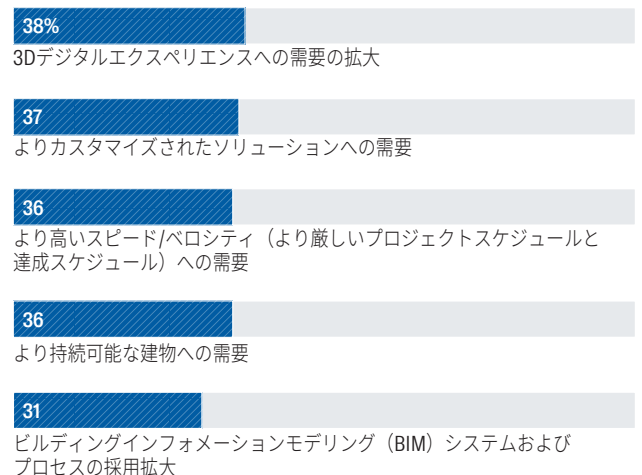
## コラボレーションの現状

建設業と業界をリードする建築設備・建材メーカーの両方が、設計段階から完成に至るまで、戦略的パートナーシップの必要

図1

### 建築産業に破壊的变化が起こる

以下の要因は、AEC組織内部の変化を促す要因の上位3つです。



出典：ハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービス調査、2020年6月



建設業の回答者の

74%が、非常に

協力的な 建築設備・

建材メーカーとの

関係は プロジェクト

の成功にとって

今後3年にわたり

非常にまたは極めて

重要になると述

べています。



## 建設業の回答者

61%が、ソリューションまたは機能がプロジェクトの要件を十分に満たさない場合は 建築設備・建材メーカーとの関係を終了する または関与を打ち切る と述べています。

## 戦略的パートナーシップの構築

取引先のBPMが現在、統合された戦略的パートナーとして機能していると述べているAEC回答者は少数派です。

以下の説明のうち、あなたの組織が協業している建材メーカーの大多数を最もよく表しているものはどれですか？

56%

取引先の建材メーカーはより緊密な協力関係にあるサプライヤーへと進化しており、複数のカスタムソリューションを提供し、デジタルツールの習熟度を高めている

22

取引先の建材メーカーは戦略的パートナーで構成されるコアプロジェクトチームの一員として協力しており、多くのカスタムソリューションを提供し、当社のデジタルエコシステムに完全に組み込まれている

20

取引先の建材メーカーはRFP（提案依頼書）に対応した標準的なソリューションを提供する戦術的なサプライヤーである

2

わからない

出典：ハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービス調査、2020年6月

性を認識していることは明らかです。ただし、多くの場合はまだ改善の余地が多く残されています。Schumacher Elevator社ではまさにそうした改善の取り組みが実行されています。創業84年を迎えた同社にとって、カスタマイズは常に競争上の差別化要因でした。しかし、現在注力しているのは、より速く行動し、より素早く対応することです。そして顧客とより効果的な関係づくりを可能にする可能性のある新しいテクノロジーを見出すことです。そのために同社はBIM（ビルディングインフォメーションモデリング）などのツールを評価し、顧客対応を行う営業スタッフが技術面を十分に理解していることを確認することで、建設業の顧客から見た時の透明性を改善することを目指しています。「こうしたすべての取り組みが完璧に実行された場合、私たちはプロセスのより早い段階で関与できるようになるため、あらゆることを事前に知ることができるようになります。」

建設業の回答者の4人につき1人弱（22%）が建築設備・建材メーカーと極めて良好な協力関係が構築できていると述べ、38%は建築設備・建材メーカーとの関係は非常にコラボレーティブだと述べています。10人のうち3人の回答者が建築設備・建材メーカーとの関係はある程度は協力的だと述べ、11%はやや協調的だと述べています。

現在、建設業と建築設備・建材メーカーの関係の大部分は発展途上にあるようです。つまり、建築設備・建材メーカーは単なる受注者ではなくなっていますが、建設業のチームにとって不可欠なメンバーにはまだなっていません。建築設備・建材メーカーの大部分がより協力的なサプライヤーになっている、デジタルツールへの習熟度を高めている、複数のカスタムソリューションを提供していると述べた回答者は半数を超えて

います。しかし、建築設備・建材メーカーが建設業のプロジェクトチーム主要メンバーとして機能し、プロジェクトのデジタルエコシステムに完全に組み込まれ、多くのカスタムソリューションを提供していると述べた回答者は4人につき1人弱に留まりました。回答者のうち5人に1人は、取引先の建材メーカーはRFP（提案依頼書）に対応した標準的なソリューションを提供する単なるサプライヤーにすぎないと述べています。図2

## 建設業界が求めるもの

建設業者と一緒にプロジェクトを進める設備・建材メーカーを決めるに当たり、コストに注意を払いつつ、対応が早く、柔軟で、信頼性が高いパートナーを探していることは明らかです。実際、建設業者はこうしたスキルを持たない建築設備・建材メーカーに背を向けるか、協業を打ち切ることを選択するだろうと述べています。

## AEC企業とBPMとの交渉を難航させている問題

AEC企業は、いくつかの理由で、BPMと関与しない、または関係を終了させることを選択しています。

以下の理由で建材メーカーとの関係を終了する、または委託契約を結ばないと述べた回答者の割合。

61%

ソリューション能力/機能がプロジェクト要件を十分に満たしていない

58

プロジェクトの納入スケジュール順守への信頼性が低い

58

プロジェクト要件の変更に対してあまり機動的でない、または応答性があまり良くない

57

評判、信頼性、信用面での弱さ

56

弱いサービス、保証、または設置の容易さ

52

当社のプロジェクトに合わせて製品/ソリューションをカスタマイズする能力が不十分

49

ソリューションがあまり革新的でない、または持続可能でない

48

ビルディングインフォメーションモデリング（BIM）に関する習熟度が低い

41

専門知識または業界最高クラスのソリューションをほとんど持っていない

出典：ハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービス調査、2020年6月

建設業者は、建築設備・建材メーカーの最も重要な要素は評判、信頼性、確実性だと述べています（回答者の40%が上位5つの要素として選択）。これに続く要素は、価格（30%）、プロジェクトに合わせて製品またはソリューションをカスタマイズする能力（28%）、納期に応える能力（25%）、BIMの習熟度（23%）です。

さらに、建設業の回答者の61%は、ソリューションまたは機能がプロジェクト要件に適合しない建築設備・建材メーカーとの契約を終了する、または今後のビジネスを行わないと述べています。そして半分以上の回答者が、建築設備・建材メーカーに対し、1) 納期を満たすと信頼できなかつた場合、2) 要件の変更に対する対応力が十分でなかつた場合、3) 信頼性に関する評判が良くなかつた場合、4) サービス、保証、または取り付けの容易さが不十分だつた場合、または5) カスタマイズ能力が非常に低かつた場合、その建築設備・建材メーカーとの関係を終了する、または今後のビジネスを行わないと述べています。図3

プロジェクトの要件および納期に対応すること、さらに良好な評判を保ちつつ、品質の高いサービスを安定的に提供することは、優れた建築設備・建材メーカーにとって最低限必要なことです。しかし、ここから紹介する企業は、カスタマイズのための効率的な基盤を構築し、対応力や機敏さを保証することに注力しています。

Reynaers Aluminium社の場合、10年前はカスタマイズのためかなりの時間、労力、手直しを必要としていましたが、今ではカスタマイズを体系化し、大規模な個別ニーズへの対応を

効率的に提供できるようにしています。「カスタマイズへの需要は非常に大きいです」とRasker氏は言います。「私たちは、既にあるものをゼロから作り直す必要はありません。効率的で信頼性が高く、素早い方法でカスタマイズできるからです」。同社は、顧客が望む方法でシステムを構成するためのモジュール化された部品と、それをクライアントがニーズに合わせて自由に構成できるシステムを開発しました。同社の最高製品責任者であるMichel Van Put氏は、現在では「当社が販売している製品の90%がマス・カスタマイゼーション（ともいうべき）製品です」と説明しています。他の10%は、よりカスタムメイドのような「パーソナライゼーション」と呼ばれる製品です。「このカスタムメイドも当社の成功に貢献しています」とVan Put氏は付け加えます。

主要な建築設備・建材メーカーは、建設業の顧客が使用しているBIMテクノロジーも採用し始めています。「コンセプト段階から施工に至る建築プロセスのデジタル化を進めるほど、プロジェクトのスピードを速めることが可能となります」とRasker氏は言います。「BIM導入以前は、誰かがシステムに入力しなければならぬ図面やドキュメントが存在していました。これまで誰かが紙に何かを描き始めるような最初の段階から設計ツールを提供することで、デジタルで全ての変更を記録することができます。つくり直さなければならないものは何もありません。BIMのデータは信頼性が高く、口頭の議論をしなくても必要に応じて変更を加えながらプロセスを進めていくことができます。建築の世界で生き残るためには、デジタル化に取り組むことは絶対に必要です」。

一部の組織は、収益性を改善するために必要な投資額と工数の予測が明確に行えないことが理由で、BIMになかなか投資できないでいるかもしれません。「それが最大の課題です。じっくりと腰を据え、顧客が建築設備・建材メーカーとの間でやりとりするデータの量と頻度や速さを把握しなければなりません」とKuecker氏は指摘しています。「製品開発プロセスにおいてどのようにBIMが活用できるかを理解しなければなりません。そのためのビジネスケースの作成には時間がかかります」。

「しかし、それはイノベーションに必ず付いてまわる問題です」とRasker氏は説明します。「より戦略的なパートナーシップを構築する際には、BIMがどうやってプロジェクト初期段階から付加価値を生むのか、BIMが複数のプロジェクトでどのように活用できるのかを理解しなければなりません。少し離れた位置から全体像を俯瞰しなければなりません」。

Reynaers Aluminium社では、デジタル化の取り組みの一環としてBIMを推進しています。「私たちはBIMを『デジタルループの完結』と呼んでいます。最初のスケッチから製作、設置に至るまで、すべてをデジタルな方法で実行し効率化しています」とVan Put氏。同社はさらに製作者者にデジタルツールを提供し、より効率的で機敏な組立プロセスの構築を推進しています。Rasker氏は「当社は顧客のために効率的な生産設備を開発しました」と述べています。また、同社は製作者者の工場設計を支援するために、VRを活用して3次元で没入感あふれるシステムを提供しています。「すべてが完成しているわけではありませんが、少しずつ、協力先にその価値を納得させることができています。建設業者が当社を製作者者として製造プロセスに、あるいは建築設計者として設計プロセスに参加させていただければ、当社はデジタルなチームを通じてパートナーシップを構築し、誰もがメリットを得ることができるでしょう」。

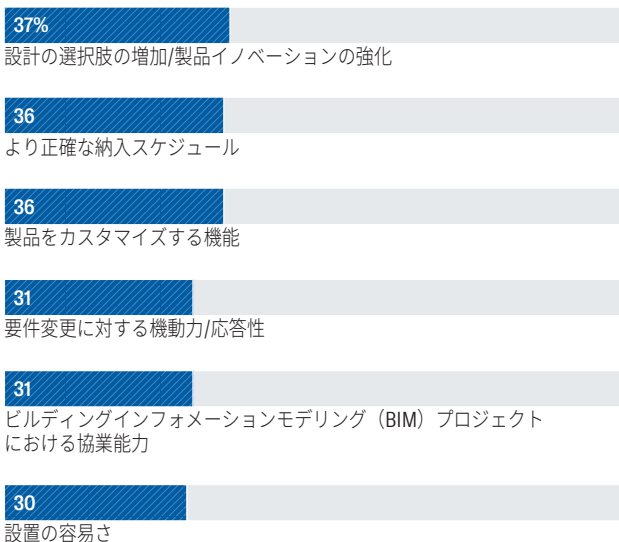
図4

## AEC企業がBPMに期待していること

AEC企業はBPMに対し、まずはより革新的な製品とより多くの設計選択肢を提供してくれることを望んでいます。

取引先の建材メーカーが最も改善する必要がある分野は何ですか？

(5つまで選択してください)



出典：ハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービス調査、2020年6月



「[システム化されたカスタマイゼーション]への需要は非常に増えています。

「私たちは、既にあるものを作り直す必要はありません。効率的で信頼性が高く、素早い方法でカスタマイズできるからです」。

Erik Rasker氏、VP&CTO、  
Reynaers Aluminium社



建物の内外に使用される建築設備・建材が複雑化・高度化するにつれて、建築設備・建材メーカーの役割は建設業への単なるサプライヤーから戦略的パートナーへと進化しなければなりません。業界をリードする建築設備・建材メーカーはこの新しいパートナーとしての役割に適応し始めており、その新しい現実の構築に貢献し始めています。

## 戦略的パートナーシップがもたらすメリットとは

機敏さ、素早い対応力、カスタマイゼーション、デジタル化は、この分野では当たり前能力ではない中で、これらの向上にいち早く取り組んでいるReynaers Aluminium社、Schumacher Elevator社、State Window社などの建築設備・建材メーカーに対して建設業の顧客がより強い関心を示していることは明らかです。

一方、本調査は、建築設備・建材メーカーが建設業の顧客の戦略的パートナーとなるために、にっとして明確なステップが存在することを示しています。建設業者の回答者は、建築設備・建材メーカーに改善を望んでいるいくつかの具体的な内容を指摘しました。最も要望が多かった分野は、設計の選択肢を増やし製品の優位性を高めること、製品のカスタマイズしやすさ、より正確な納入スケジュールを示すこと、要件の変更に対する機敏さまたは対応力、BIMプロジェクトにおけるコラボレーション能力です。■4

最も先進的な建築設備・建材メーカーでさえ、建設業の顧客の期待の高まりに応えるために克服すべき高いハードルがあります。最も大きな課題の1つは、特定のツールに標準化がされていないことです。「顧客の好みは絶えず変化します。ある顧客のために1つの方法で1つのことを実行したら、異なる顧客には同じことを別の方法で実行して要求に応える必要があります。顧客が同じプラットフォームとソフトウェアで業務を進めるようになれば、私たちの仕事ははるかに簡単になるでしょう。」

しかし建設業は、例えば自動車産業に比べて非常に細分化されています。自動車産業は、戦略的パートナーシップを結んだ様々なプレーヤーの間で、より成熟した協力関係を構築しています。自動車メーカーは数社であるのに対し、建設業は数千社も存在します」とKuecker氏は言います。さらに、建設業は新しい働き方の採用という点で後手に回っています。Rasker氏は、「長年にわたり一定のやり方で仕事をしてきた企業では、こういった傾向が顕著です」と指摘します。「変えるのは難しいという意見があるかもしれませんが、しかし、状況は急激に変化しています」。

最後に、企業の文化を変え、より協力的な関係を築くためには時間と労力が必要です。「それを実現するのは容易ではありません。数千もの関係者が、長年やってきたことを変えなければならぬからです。この目標を達成するには、再教育と訓練を続ける必要があります」とRasker氏。

一方で、建設業と建築設備・建材メーカーが得るメリットは明確です。建設業の回答者は、先進的な建築設備・建材メーカーと協業することによる最大のメリットとして、製品品質の向上（回答者の45%が上位3位に入るメリットだと指摘）、顧客満足度の向上（33%）、より持続可能なソリューション（32%）、コスト削減（31%）、より速いプロジェクト遂行（31%）を挙げています。

素早く機敏な方法で高品質なカスタマイズを行う能力は、State Window社に多くの新規ビジネスをもたらしています。そこで同社は新たな生産設備を立ち上げ、生産能力を40%引き上げました。同社のMohareb氏は、「当社は設計のカスタマイズが多く求められる仕事をたくさん経験してきました。当社が急速に成長しているのは、そのおかげです。当社はカスタム設計で評判を築いてきました。（顧客は）当社がどれほどスピーディーで正確かを知っています」と述べています。

## まとめ

本調査は、建設業がエンドユーザーに対していかにカスタマイズされ、サステナブルで、かつ差別化されたユーザーエクスペリエンスを提供するかに注目している中で、建設業者と建築設備・建材メーカーとの関係性がまさに変化しているということを実感するものになりました。建物の内外に使用される建材が複雑化するにつれて、建材メーカーの役割は建設業者へのサプライヤーから、戦略的なパートナーへと進化しなければなりません。業界をリードする建築設備・建材メーカーはこの新しいパートナーとしての役割に適応し始めており、その協力関係を自ら構築し始めています。

これまで生産性を上げることだけに注力してきた企業がユーザーエクスペリエンス変革に取り組む企業へと進化するには、考え方を考える必要があります。もちろん、生産性とユーザーエクスペリエンスは密接に関連しています。「機敏性（アジリティ）、自動化、関係者間のコラボレーションが、より高い生産性を実現する鍵となります。こうした取り組みを通じて、私たちの生産性はかつてないレベルにまで改善されています」とVan Put氏は述べています。

建築設備・建材メーカー非常に素早くかつ協力的に、プロジェクト要件に対応することで、建設業者の収益性改善に貢献することになります。「そうした建築設備・建材メーカーは私たちのビジネスの成長の助けとなるでしょう。戦略的なサプライヤーがいることで、お客様は無駄な調整に割く時間を削減することができます。それにより、お客様はプロジェクトにおける別の重要なタスクに取り組むことができます。お客様がより多くのビジネスを獲得することで、我々建築設備・建材メーカーもより多くのビジネスを獲得することに繋がります」とKuecker氏は言います。

さらに、建設業者と建築設備・建材メーカーのコラボレーションがより強くなることで、建材のイノベーションが生まれます。「戦略的パートナーとして、我々建築設備・建材メーカーは建設業の未来とお客様が5~10年後に目指す姿を垣間見ることができます。まさに今、新しいチャンスが生まれています。この未来に向けて、いち早く準備に取り組み、必要なテクノロジーに投資するための時間がまだあります」とKuecker氏は付け加えています。

## 調査方法と方法論と参加者情報について

ハーバード・ビジネス・レビューの読者（雑誌/eニュースレターの読者、顧客、HBR.orgのユーザー）から抽出した合計172名の回答者が調査に協力してくれました。

### 組織の規模

**4%**

従業員数  
1万人超

**21%**

従業員数  
1,000～9,999人

**24%**

従業員数  
500～999人

**51%**

従業員数  
499人以下

### 職位

**47%**

経営幹部/  
取締役

**23%**

上級管理職

**26%**

中間管理職

**4%**

その他の職位

### 地域

**46%**

北米

**26%**

欧州

**19%**

アジア太平洋

**5%**

中東/アフリカ

**3%**

中南米

**1%**

その他

丸め誤差により合計が100%にならない場合があります。



**Harvard  
Business  
Review**

ANALYTIC SERVICES

## ハーバード・ビジネス・レビューについて

ハーバード・ビジネス・レビュー・アナリティクス・サービスは、ハーバード・ビジネス・レビュー・グループの独立した商業調査部門であり、重要な経営上の課題と新たなビジネスチャンスに関する調査と比較分析を行っています。各レポートはビジネスインテリジェンスと同業他社に関する洞察を提供することを目指しており、独自の定量的および/または定性的な調査と分析の結果に基づいて公開されます。定量的調査はHBRの諮問委員会であるHBRグローバル調査パネルが実施し、定性調査はハーバード・ビジネス・レビューの執筆者コミュニティの内部または外部の経営幹部および対象分野の専門家と共同で実施します。電子メールでhbranalyticsservices@hbr.orgまでお問い合わせください。

**[hbr.org/hbr-analytic-services](https://hbr.org/hbr-analytic-services)**