



Insights

# The Business Value of Design

ビジネスにおけるデザインの価値

**対象読者**

本レポートは企業の経営層に対してデザインの価値の理解と投資判断を促すための最善策を検討している方々に対し参考情報を提供します。

PUBLISHED BY **FROG**

# Insights

- P. 03      デザイン活動の評価
- P. 04      ビジネスにおけるデザインの価値
- P. 05      1. 市場参入スピードの加速
- P. 07      2. 市場の拡大
- P. 09      3. エンゲージメントとロイヤルティの向上
- P. 11      4. 社内ケーパビリティ強化
- P. 14      5. ビジョンの変革
- P. 16      デザインによる成長
- P. 17      FROGについて

# Measuring design initiatives

## デザイン活動の評価

過去数十年の間に、企業は人間中心設計を高く評価するようになりました。昨今、デザインによって顧客の課題を効果的に解決し、明確なビジネス上の優位性をもたらしたいくつもの事例をみることができます。

このように、デザインに対する投資が顧客満足度を向上させ、ビジネス上の課題解決に繋がれることを示す根拠があるにも関わらず、経営層は従来のROI分析の枠内で財務上のメリットを判断しています。まったく新しい市場を生み出す破壊的なアイデアや、潜在的な競争相手の参入を拒むバリュー・プロポジション(提供価値)に対し、正しい意思決定ができるようにするには、どうすれば良いのでしょうか。

デザイン活動のビジネスケースを作成する上で、デザイン活動の効果を特定し、評価することは困難です。なぜなら、業界や企業によってデザイン活動の効果が異なったり、デザイン活動の効果がみえるまで時間がかかるからです。しかし、デザイン活動の価値を評価することは可能です。

frogでは、最も成功するビジネスケースは、明確で具体的な提案から始まり、想像力をかき立てられる説得力のあるストーリーを通して伝えられ、ビジネス目標に沿った根拠のある施策が示されているものだと考えています。

本レポートでは、frogのクライアントがデザインの効果を判断するために使用した**5つの重要な価値**を実際に活用できるかたちでまとめています。紹介するフレームワークは、デザインの効果を評価するのに役立ちます。また、主要なツール、評価基準、および検討事項は、デザインプロジェクトの潜在的な効果、または実際の効果を評価する際の指針となることでしょう。

“デザインとは、顧客の課題を解決する能力を高めるツールでありマインドセットです。”



VP, ストラテジー

## Timothy Morey

Timは、ビジネスストラテジストおよびプロダクトストラテジストのグローバルチームを率いています。シリコンバレーで18年間、さまざまなプロダクト、戦略、マーケティングの案件に携わってきました。ビジネス戦略の経験の有しているTimは、frogでの経験を通じて、デザインでビジネスの課題解決を行う価値を理解しています。

# The business value of design

ビジネスにおけるデザインの価値

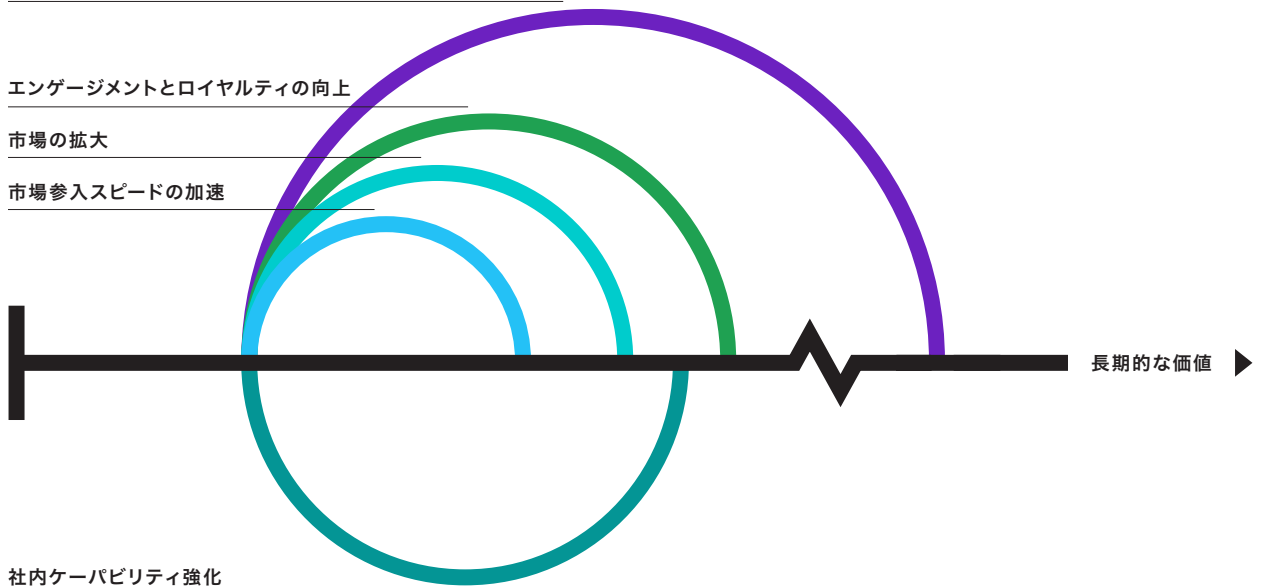
ビジョンに基づく変革

エンゲージメントとロイヤルティの向上

市場の拡大

市場参入スピードの加速

社内ケーバビリティ強化



# 1. Increase speed to market

## 市場参入スピードの加速



企業が変化に対してより迅速に対応できるようになり、決定的な競争優位性を築くためには、プロダクトの市場参入スピードを早める必要があります。

市場参入スピードを早めるための手法としては、以下の3点が挙げられます。**高速な改善**: 開発サイクルを短縮し、ビジネスチャンスをすばやく検証できるようになります。**共創**: 主要なステークホルダー、エンドユーザーと共創することで、イノベーションを加速できるようになります。**リーン手法**: 最小限の実行可能プロダクト(MVP, Minimal Viable Product)を迅速にリリースし、プロダクト開発に資するインプットを収集できるようになります。

### frog 実施事例

#### ビジョンに基づく迅速な実行

2014年、CheBancaはホームバンキングの将来を予測するプロジェクトを実施し、顧客データと定性的なインサイトに基づく2019年に向けたビジョンを6週間で策定しました。このプロジェクトを通じて経営層は新たな機会領域があることを理解し、デジタルサービスでイノベーションを起こすための迅速な意思決定を約束すると同時に、市場参入スピードを短縮する手法の導入に対しても、推進サポートをすることを約束しました。

高速にプロダクトの改善をするために、シニアデザイナーとエンジニアは協力しあい、短時間でプロダクトを開発する「スーパープロトタイプング」手法を実装しました。また、並行してUIツールキットを開発し、再利用可能で文書化されたフロントエンドコードのライブラリを活用することで、迅速かつ一貫性のある新規プロダクトの開発が可能になりました。そして、これらの資産を活用し、プロジェクトチームとシステム提供パートナーは**同様のプロジェクトと比較し、市場参入スピードを30%早めることができました。**

Saudi Telecom Co.(STC)の事例も同様です。2015年、STCはミレニアル世代に訴求できる新たなデジタル体験を構想しました。サウジアラビアには若年層が多く(人口の約65%は15歳から34歳までの年齢層)、スマートフォン、ソーシャルメディア、オンラインプラットフォームの普及率が世界で最も高い国の一つであるにも関わらず、旧来の通信事業者が提供する体験は、デジタルネイティブ世代の理想的なデジタル体験とはほど遠いものでした。

STCは潜在市場に対応し、市場参入のスピードを上げるために、Sapphire responsibleというベンチャー企業を立ち上げました。Sapphireはリーン手法を用いて、**わずか4ヶ月で最初のMVPを実現しました。**開発したJawwyというデジタルサービスで、デスクトップ、モバイル、タブレットを通じた、シームレスな顧客体験を提供することで、STCは**全世界の通信事業者の中で、顧客満足度(ネット・プロモーター・スコア)第1位を獲得しました。**

## 市場参入スピードのための 主要指標

▶ STCとCheBancaでリーン手法を用いたデジタルプロダクト開発を推進したメンバーは、意思決定者に潜在市場の価値とそれを素早くとらえる必要性を理解させました。彼らが経営層からの圧倒的な支持を勝ち取ることができたのは、例えばCheBancaの場合はスーパープロトタイピングや UIツールキットといったツールを活用し、迅速でデザイン主導のアプローチが、いかに収益の流れを早く生み出すかを示せたからです。両社はその後、収益の流れを迅速に生み出すというゴールに即した組織再編を行いました。デザイン活動を正当性を示し、結果を評価するために用いられる主な指標には次のものがあります。

- ・ 開発コストと開発期間の削減
- ・ 目標売上高の達成、もしくは上回ること
- ・ MVPに特化して顧客フィードバックを得ること
- ・ 損益分岐点達成までの期間の短縮



“市場参入スピードを早めることは、プロダクトをいち早く市場投入することに止まらず、早期に収益を生み出し、損益分岐点までの時間を短縮することに繋がるため、ビジネスに影響を与えます。”

エグゼクティブ・テクノロジーディレクター

## Matteo Penzo *on speed to market*

Matteoは、デザイナーは「海賊」でなければならないと考えています。恐れを知らず、いつでも「ルール」を打ち破ることができ、変化する状況に素早く適応できなければならないからです。18年以上のテクノロジーとソフトウェア開発に関する経験があり、携わったプロジェクトはHarvard Business Review、Forbes、Washington Post、Scientific American、CNN Moneyで取り上げられてきました。彼の信条は「コードを通じてデザインの価値を提供すること」です。

## 2. Extend market reach

### 市場の拡大



毎年リリースされる約3万の新規プロダクトのうち、約40%は失敗すると言われています<sup>1</sup>。どのような手法を用いても、市場で確実に成功する保証はできませんが、デザインを活用することでリスクを最小限に減らし、プロダクトの成功確率を高め、市場を拡大することが可能になります。デザイナーの視点、アプローチの特徴としては、以下のようなものが挙げられます。

**1.顧客に対する深いインサイト:** デザイナーの行うデザインリサーチは、実際の顧客と彼らのニーズに対する真のインサイトを見出し、顧客の共感を獲得することを目的としています。ホームビジット、シャドーイング、その他のインタビュー手法は、リサーチャーがカスタマージャーニーを深く理解し、言語化するために行います。プロダクトがどうすればより大きな価値を提供できるのかという問いに対するインサイトを得ることで、最終的には新しい機会領域を発見することにつながります。プロダクトがどのようにしてより大きな価値を提供し、最終的には新たな機会を生み出すかについてのインサイトを獲得します。

**2.市場セグメントに囚われない:** 企業は往々にして顧客の実態に即さないセグメントやカテゴリの枠内で顧客を捉えようとします。デザイナーは、現状のプロダクトカテゴリーや市場セグメントに囚われず、よりオープンな視点から未発見の機会領域を探索します。

**3.創造的行為としての戦略:** 従来のプロダクト戦略の限界は、観測可能なトレンドや傾向に基き導き出された結果に依存していることです。デザイナーは、顧客のゴールに沿ったあるべき姿をより明確にし、それを実現するための戦略を導き出します。こうしたアプローチは、ビジネスのありたき姿を見定め、市場を再定義し、大きな価値を生み出す機会を明らかにします。

#### frog 実施事例

##### 1億人の顧客、2倍のシェアオブウォレット

MP3の時代において、ジュークボックスは単に音楽を再生する以上の体験を提供する必要がありました。2010年、音楽とエンターテインメントを扱うTouchTunesは、主力製品のタッチスクリーン型ジュークボックスの一新を検討しました。1998年に初めて導入されたジュークボックスは、世界初のデジタル・ジュークボックスではあったものの、顧客の期待にこたえた進化が必要でした。

バーのオーナー、マネージャー、スタッフ、顧客を対象とした定性調査により、負担なく曲を探したり、選択したりすることに価値があることがわかりました。調査を通じて、ジュークボッ

1. Castellion, G. & Markham, S. K. (2013). "Perspective: New product failure rates: Influence of argumentum ad populum and self-interest." *Journal of Product Innovation Management*, 30(5), 976-979

クスは1人で曲を選ぶためのものではなく、ソーシャルな体験のためのものだとなり、独特の外観を持つエンターテインメント・ハブとして ジュークボックスを再定義し、設置している店舗に特化した幅広い楽曲のカatalogを用意しました。こうして、将来のデジタルサービス展開に対応したプラットフォームをもつ26インチのタッチスクリーンは、コミュニケーションを通じた楽曲選択に最適化されたものになりました。

新製品Virtuoは、2011年春のリリースと同時に完売し、TouchTunesは同年4000台を出荷しました。2013年半ばまでに、Virtuoは欧州と北米の1万店舗で毎月1億人の顧客を獲得し、そのうちの3000万人は21歳から24歳の若年層という結果が得られました。そして、この新規プロダクトは、ジュークボックスの業界平均収益の2倍以上の収益を生み出しました。このプロダクトは、世界のジュークボックス市場に革命をもたらし、顧客満足度の向上を促進し、店舗、オペレーター、TouchTunesの収益と利益を拡大しました。そして、現在もフォトブースやカラオケなど、顧客が求める新サービスの拡張をしています。

詳細は [www.frogdesign.com](http://www.frogdesign.com) まで

## 市場の拡大のための 主要指標



トレンドを先読みして、競合の参入障壁を高めるために、TouchTunesはデザインプロジェクトを実施しました。同社はプロジェクト後、プロダクトの成功基準を次の指標を用いて評価しています。

- ・ 市場シェア
- ・ シェアオブウォレットの増加
- ・ 新規プロダクトの売上高比率



“デザインで、企業の既存事業領域の外に踏み出すことができます。既存の市場セグメントよりも顧客の目標に 向き合うことを可能にします。”

### VP, デザイン

Thomasは、デザイン活動によってものごとの木と森の両方を見ることで、人々の生活をよりよくするためのソリューションを、小さくても効果の高い方法で生み出すことができると考えています。ヘルスケア分野に長けた30人のクリエイティブメンバーを率いています。デザイン活動を通じて、人々は物事の複雑さと曖昧さを受け入れることが不可欠であり、人間に適応したテクノロジーを活用して成功を評価すべきと考えています。

## Thomas Sutton *on extending market reach*



# 3. Drive engagement and loyalty



## エンゲージメントとロイヤルティの向上

顧客体験 (CX) とは、ウェブサイト、アプリ、ソーシャルメディアなどのデジタルタッチポイントや、パッケージや店頭などの物理的なタッチポイントを通じた、顧客と企業との間のすべてのインタラクションの総称です。CXが一貫していて、価値が高ければ高いほど、より多くの顧客が積極的に関与し、企業との関係構築を望み、忠実であり続けます。

顧客体験に一貫性がなかったり、不満を与えたりすることは往々にして起こります。顧客を獲得し、維持し続けるためには、企業は自社の顧客満足度を把握するだけでなく、何が提供可能かを積極的に想像し、デザインし、実装し、運用する必要があります。

幅、深さ、一貫性といった3つの要素からなるフレームワークを活用することで、顧客体験を評価することができます。幅とは顧客とのインタラクションの頻度です。深さとはインタラクションの背後にある質と意味を評価することです。そして一貫性により、企業は顧客に違和感を与えることなく、それぞれのインタラクションの質を保証することができます。

競争が激化すると、企業が市場で他社との差別化を図るためには、顧客体験が唯一の差別化要素となることがあります。顧客体験の幅、深さ、一貫性を重視する企業は、長期的なエンゲージメント、ロイヤルティ、ライフタイムバリューを獲得できます。顧客と向き合うことを恐れる企業は、競争に生き残れないことでしょう。

### frog 実施事例

#### 3倍のエンゲージメントと、75%の新たなエンゲージメントの構築

ブラジルの中堅銀行であるBanco Indusvalは、増加するブラジルの中間層の上流階級に対して、資産を管理するサービスを提供することに可能性を見出しました。調査を行った結果、既存のファイナンシャル・アドバイザーのサービスが行き届いていないことや、金融業界の歴史的な不安定性さも相まって、潜在顧客が大きな不信感を抱いていることがわかりました。例えば、40歳のあるインタビュー対象者は、5つの中堅銀行がつぶれ、多くの人々の貯金が無くなったのを目の当たりにしていました。

2015年、Indusvalは顧客からより共感される関係を構築するために、投資家のための資産管理プラットフォーム(Guide Investimentos)の提供を開始しました。革新的なパーソナリティ・テストに基づいて、顧客それぞれのニーズとリスク選好度を深く理解し、顧客に対して適切なエージェントと商品のマッチングを実現しました。また、魅力的でわかりやすい情報や教育コンテンツ提供が、顧客に知識を与え、信頼を構築するための重要な要素となりました。

同年中にGuide Investimentosは**1万人以上の新規顧客**を獲得し、**売上は前年比46.2%増**となりました。また、運用資産(AUM)で測定すると、**市場シェアは10億リア**

エンゲージメントと  
ロイヤルティの向上のための  
主要指標

ル(3.2億ドル)増加し、2016年までにIndusvalは4万人の顧客を持ち、運用資産(AUM)は50億リアルを超えました。そして、資産管理プラットフォーム上で保険・個人年金プラン(GuideLife)を提供し、Indusvalは顧客との新たな関係を構築しました。GuideLifeは、提供開始から2ヶ月で1000人以上の顧客を獲得しました。

顧客体験を適切に改善することで、大きな体験価値を生み出すことができます。顧客との関係は、時間をかけて意味のあるインタラクションを行うことで生まれてくるものであり、企業は自社のニーズと同じように顧客のニーズに応える姿勢が求められています。競争が激化し、顧客のエンパワーメントが高まる中で、顧客体験の改善に注力している企業は、次のような指標にプラスの影響を与えることができます。

- ・ 顧客獲得率
- ・ 顧客維持率
- ・ 収益
- ・ 市場シェア
- ・ ブランド価値



“昨今、市場で破壊的イノベーションが起きている中で、顧客ロイヤルティは戦略の遂行に不可欠な要素になっています。顧客体験の向上を真剣に考えている企業は成功し、そうでない企業は取り残されます。”

共同リーダー、カスタマーエクスペリエンス

**Geoffrey Schwartz**  
*on driving engagement  
and loyalty*

顧客の要求はこれまで以上に高まっており、企業がすべてのインタラクションにおいて期待に応える、もしくはそれを上回ることができるかが、ビジネス成功の鍵になっています。Geoffreyは、家具の小売市場に変革をもたらすECサイトの構築に携わりました。グローバルでのイノベーション領域で10年以上の経験を持ち、現在、Fortune 100からアーリーステージのスタートアップまで、さまざまなクライアントに対して、ビジネス・ソリューションのイノベーション、デザイン、実行を支援しています。

# 4. Enhance internal capabilities

## 社内ケーパビリティ強化



企業も人間と同じように、認知バイアスに陥ることがあります。たとえ意思決定者がイノベーションを重視していると公言していたとしても、組織は常に信頼できるものを求めます。成功体験のある企業は、それまでに培った信頼性の高いシステムの上でビジネスを行っています。

問題は、現状維持が検討中のアイデアに制約をかけたり、矛盾するデータを無視したりすることで、さらなるビジネス成長ができなくなることです。革新的なアイデアやプロダクトを生み出す動きが鈍化してきた場合、現状維持の傾向が顕在化してきたと言えるでしょう。

共創プロセスは、可能性を探索し、実現を後押しする文化を醸成し、誰もがイノベーションのために果たす役割を持てる環境を作ります。部門を越えた説得力のあるビジョンの構築をサポートし、ステークホルダーの連携を促進することによって、企業が長期的な機会領域や可能性を追求することを可能にします。

### frog 実施事例

#### ▶ マインドセットの変化

Pfizerは、消費者向けヘルスケア分野で長年にわたって成功を収めてきたイノベーターです。Pfizerは、社外で生み出されている破壊的なアイデアやテクノロジーを取り入れるために、2015年にDesign Collaborativeを立ち上げました。このプロジェクトでは、ヘルスケア分野で**従来とは異なるアプローチをとる20社のスタートアップと提携**し、可能性を評価し、最も有望なアイデアを迅速に市場に投入しました。このプロジェクトは、Pfizerの確立されたイノベーションプロセスを補完するものになりました<sup>2</sup>。

Pfizerの事例は、アイデアの価値、革新性、可能性を向上させることで、**ベンチャーマインドセット**をさらに高ようとする企業の一例です。これは、デザインが組織にもたらす数多くの価値の1つであり、デザインによって組織のケーパビリティを高めることを可能にします。

#### 3億ドルのコスト削減と100%の生産性向上

GEは、2010年に売上高で世界で14番目の収益を持つソフトウェア開発会社になりました。しかし、ソフトウェア開発のケーパビリティは、個別のクライアントからの依頼に対応することで、場当たりに拡張していました。その結果、全社的なソフトウェアの一貫性はほとんどなく、他部門で解決済みの課題に対して、多大な開発投資が行われていました。結果、GEのソフトウェアの利用者からは、GEのハードウェア品質に比べて、ソフトウェア品質は高くないと評価されていました。

2. Pfizerの事例詳細は [www.frogdesign.com](http://www.frogdesign.com) まで

こうした背景を受け、GEの経営層は、共通のソフトウェアプラットフォームを構築するため

の投資判断をしました。Software Center of Excellenceは、全社共通のバックエンドインフラを開発し、UX Center of Excellenceは、ソフトウェアで優れた顧客体験を提供すべく、経営陣と企業文化の変革を推進しました。そして、リーダー層、エンジニア、デザイナーが協力して、企業文化の変革を推進するためのプロセスとツールを構築し、UXプラクティスをサポートするためのデザインツールの開発や、成功指標を定義しました。

GEは、部門横断で産業用ハードウェアに共通するソフトウェアパターンを特定し、GEのデジタルサービス向けの共通ツールセット (Industrial Internet Design System, IIDS) を開発しました。ローンチした初年度、IIDSを活用することで**開発チームの生産性は100%向上し、推定3億ドルのコストカットに成功**しました。こうしたデジタルトランスフォーメーションの取り組みは、GE Digital、そして産業用オンライン市場におけるGEのリーダーシップの礎となっています。詳細は [www.frogdesign.com](http://www.frogdesign.com) まで

## 社内ケーパビリティ強化のための主要指標

▶ デザインプロジェクトに実施する企業の多くは、企業文化の変革を求めています。従業員のモチベーションを高め、やる気を起こさせ、才能を育て、維持し、コラボレーションを通じてチームのパフォーマンスを向上させたいと考えています。成功するプロジェクトは、学習と実践、従業員のエンゲージメント、ヒエラルキーの削減など、企業文化に関連する指標と紐づいています。

- ・ コラボレーションと知見共有機会の増加
- ・ 従業員のエンゲージメントの向上
- ・ 内製化率の向上
- ・ 人材の維持や学習と実践の強化
- ・ 経営層の意識統一



“多くの企業は短期的な成果を重視していますが、デザインに取り組む企業は、未来を創造し、組織の知見を活用し、従業員を企業の将来を描くデザイナーとして捉えています。”

ディレクター、組織デザイン

## **Linda Quarles** *on enhancing internal capabilities*

Lindaは、複雑なものを単純化するための絶え間ない努力がライフワークであると考えています。デザイン活動に取り組む上で、「私たちのアイデアは常に私のアイデアよりも優れている」「強いアイデアに固執しない」という2つの指針を信条としています。20年以上にわたり、Fortune 500での組織変革の推進を担ってきたLindaは、すばらしい顧客体験を提供し、ビジネス価値を高める組織をデザインするという難題に取り組んでいます。

# 5. Visionary transformation



## ビジョンに基づく変革

### frog 実施事例

ビジョンに基づく変革は、競合他社の動向に囚われず、課題を再定義し、顧客が期待する新たな機会領域を特定することで推進できます。ビジョンに基づく変革には、長期的な視点を持ち、ビジネス領域を狭めず、広い視野で考える意志を持ったチームとリーダーが必要になります。

#### 魔法のような体験の創造

オーランドのディズニーワールドでは、ゲストにマジックバンドを提供することで、それまでの体験を一変させました。マジックバンド開発に至るプロジェクトでは、「どうすればゲストが早く簡単にパークの入園ゲートを通り抜けることができるか?」という課題を解決することがプロジェクト当初の問いでした。しかし、プロジェクトの過程で、変革の機会が入園ゲートの行列を無くすことだけでなく、デジタルを活用し、パークでの魔法のような体験を高めることだと気づきました。そして、デザインチームは、当初設定していた問いを「どうすれば魔法のような体験を作ることができるか?」という、より本質的な問いに再定義しました。この問いに答えることがディズニーの戦略の一部となった結果、ディズニーのコアバリューに沿ったソリューションをデザインすることができ、ゲストの感情に響くと共に実用的なニーズを満たす体験を提供することができました。

魔法のような体験を実現するシステムの中核をなすのは、ディズニーのマジックバンドです。これはパーソナライズデータと連携したリストバンドで、個人ID、クレジットカード情報、ルームキーと結びついており、ゲストはパークへの入園からアトラクションの体験までをシームレスに体験することができます。バックエンドでは、マジックバンドがパーク全体のセンサーやデジタルサービスに接続され、家族全員にストレスのない、魔法のようなディズニーワールドの体験を提供しています。

この体験を実現するために、ディズニーは10億ドルのインフラ投資を行い、100以上のテクノロジーを統合しました。3000万平方フィートのWi-Fiエリア、300以上の回転式入園ゲート、パーク全体の改装とサービス改善が含まれています<sup>3</sup>。

報道によるとサービスローンチ以来、顧客満足度は急上昇し、ゲストの70%がディズニーワールドを推奨するという結果が得られました。ほとんどのゲストがこのバンドを身に着けているため、パークはリアルタイムデータから来場者の流れを予測でき、毎日推定5000人のゲストが、体験の質を損なうことなくパークに入園しています。

3. Read more about how Disney fixed the magic experience at "<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2017/08/24/disney-uses-big-data-iot-and-machine-learning-to-boost-customer-experience/#7e34fca3387>" *Forbes*, and "<https://www.wired.com/2015/03/disney-magicband/>" *WIRED*

## ビジョンに基づく変革のための 主要指標

▶ ディズニーの事例は、企業が生活者の期待の変化、新たな競争相手やビジネスモデルに直面したときに、デザインがいかにして企業のバリュープロポジション（提案価値）を再考できるかを示唆しています。このようなプロジェクトの妥当性を実証し、成功を評価するために使用される指標には、次のものがあります。

- ・ 新規プロダクトの売上高
- ・ 優秀な人材の獲得
- ・ 企業文化の変化
- ・ 市場の評価
- ・ ブランド価値



## Turi McKinley *on visionary transformation*

“デザイナーの役割の1つは、クライアントの課題を再定義して、適切な問いを設定し、解決することです。デザインに対する真の投資対効果は、ビジネス課題に対する戦略的な答えを見極め、具現化する能力です。”

エグゼクティブディレクター、組織デザイン

「感情に従った形態を考えると、単に機能するかしないかの判断でプロダクトを作るのではなく、感情を呼び起こし、人々に『すごい!』と思ってもらえるプロダクトやサービスにたどり着くことです。」

Turiはインタラクションデザイン、デザインリサーチ、体験戦略において15年以上の経験を持っています。Turiのクライアントは、GE、Honeywell、ETS、Humana、Qualcomm、Mars、MTV、Telstra、Colgate、UNICEFなど多岐にわたっています。

## デザインによる成長

人間中心設計は、単にスマートで機能的なプロダクトやサービスを生み出すための手段だけではありません。それは顧客のためのサービスや体験を設計するために、企業が必要とする共創の仕組みや組織体制をつくることでもあります。

ビジネス成長と競争優位を獲得しようとする企業は、自社の中核的な役割として、デザインにますます力を入れていきます。実際多くの企業は、デザインの手法を用いて戦略策定を行い、今日ビジネスで直面している途方もない複雑性を乗り越えようとしています。

人間中心設計は大きな価値を生み出す可能性を秘めていますが、デザインがビジネス戦略に不可欠なものになったとしても、投資の妥当性を判断する必要があります。従来の評価方法で将来の収益予測をすることはできますが、厳格にROIを測定しようすると、コアビジネスに近い可能性を選びがちになり、革新的なアイデアを殺してしまうリスクがあります。企業を変革し、新たなビジネスの軌道に乗せることができるのは、革新的なアイデアです。

では、「これまでのやり方」を超えて、企業が革新的なアイデアを評価できるようになるためにはどうすればよいのでしょうか。それには、**まずはデザインの力を理解する必要があります。**複雑さの解消や未来の創造といったイノベーションが求められる状況において、デザインを効果的に適用することができます。ビジネスを最適化し、合理化するためのツールとは異なるツールセットをデザインは提供するため、全く同じ指標で評価することはできません。

**次に、長年にわたって企業に蓄積されてきたシステムレベルの価値は、一般的なROI測定基準では評価できないことを理解する必要があります。**優れた顧客体験を提供することが、最終的に企業にどのような価値をもたらすのでしょうか。どうすればビジネス変革の価値を評価することができるのでしょうか。ビジネスの複数の側面を強化する包括的な企業活動には、企業の価値を真に捉える多面的な評価基準が必要になります。

デザインへの取り組みは企業それぞれで異なりますが、本レポートで示したように、すでにビジネスにおけるデザインの価値を効果的に評価する指標は数多くあります。



# frog

frogは、グローバルで活動するデザイン・戦略ファームです。  
私たちは、ブランド、プロダクト、サービスのシステムを構築し、  
より良い体験を提供することで、ビジネス成長のための企業変革を推進します。  
私たちは、人の心に触れ、市場を動かすことを目指しています。  
私たちはアイデアを実現することに情熱を持っています。  
私たちはクライアントと共創して、未来を予測し、組織を進化させ、  
ヒューマン・エクスペリエンスを向上させます。

ビジネスにおけるデザインの価値についてのご相談は、  
[frog.marketing@frogdesign.com](mailto:frog.marketing@frogdesign.com) までご連絡ください。

[www.frogdesign.com](http://www.frogdesign.com)