



デザインシンキング
アプローチによる
ブランド・製品・サービス
イノベーション支援

Brand / Product / Service Innovation
through design thinking approach

ウィズコロナのニューノーマル時代において、人々の生活観、仕事に対する価値観、消費行動は大きく変化しています。そして企業も新たな時代に対応するため、ブランド戦略や事業構造の転換、製品・サービス提供のあり方を見直すべき局面に置かれています。

KPMGは、消費者の新しい価値観や事業環境の変化を踏まえながら、デザインシンキングのアプローチを用いて、新たなブランド戦略の立案や、事業・製品・サービスの開発を支援します。

デザインシンキングによるブランド・製品・サービスイノベーション

KPMGのデザインシンキングアプローチ

- ◆ アプローチの考え方
- ◆ ペルソナ設定
- ◆ アイデアポートフォリオ
- ◆ デザインシンキングプロセス
- ◆ カスタマージャーニーマップ
- ◆ プロトタイプと検証
- ◆ 製品・サービスイノベーション支援
- ◆ 製品・サービス領域検討グリッド
- ◆ ビジネスモデルの策定
- ◆ 顧客セグメンテーション
- ◆ イノベーションアイデア開発

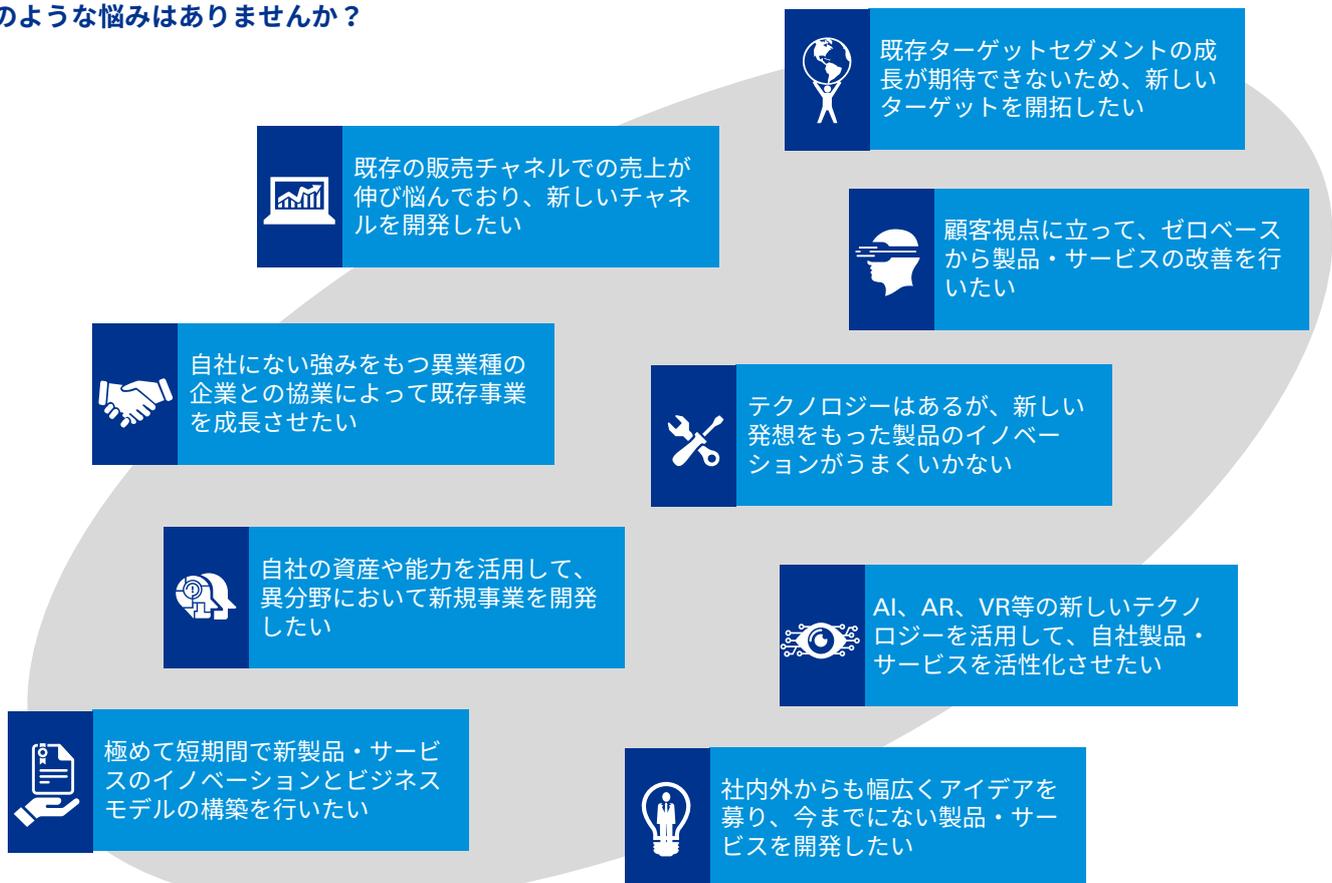
アプローチの考え方

本サービスは、製品・サービスイノベーションやブランドイノベーションの領域に対して有効です。

企業の目指す姿と消費者インサイトを踏まえ、部門横断型のデザインシンキングアプローチにより、異業種の事業・製品・サービスの知見や新たなテクノロジーを駆使して、製品・サービスイノベーションとブランドイノベーションの実現をサポートします。さらに、イノベーションアイデア開発の後、ビジネスモデル策定と検証も行います。

また、この手法はブランドの定義を見直す際にも非常に有効です。

このような悩みはありませんか？

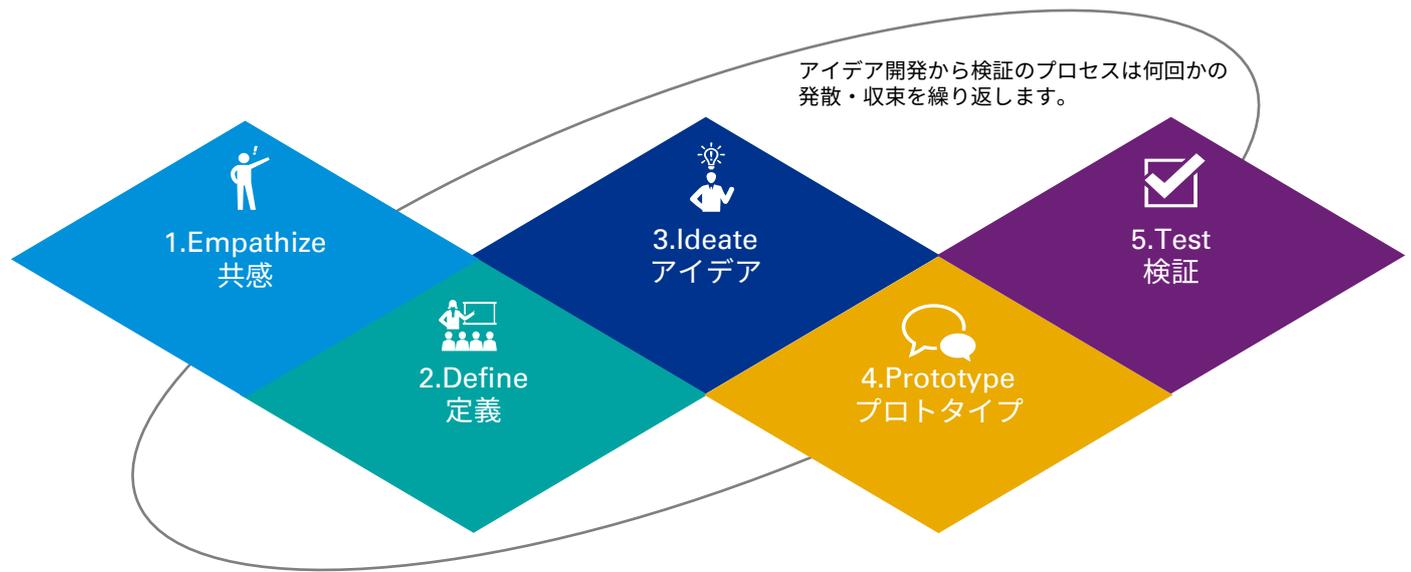


新しいテクノロジーや優れた論理があっても、イノベーションが生まれるとは限りません。逆に、どのような陳腐化した製品やサービスにも生かせる可能性があります。デザインシンキングの本アプローチは、対象を新規事業あるいは既存事業に限定せず、新しい発想でのイノベーションを支援します。

デザインシンキングプロセス

デザインシンキングとは、ユーザーの視点に立って新しい可能性を発見するための、創造的な問題解決における一連のプロセスを指します。下記の5ステップから成るプロセスによって、ビジネス・製品・サービスアイデアをデザインします。定義、アイデア出し、検証、改善のサイクルを短期間で回し、プロジェクトの目的に沿ったアウトプットを迅速に生み出します。このプロセスは1回限りのものではなく、必要に応じて複数回繰り返します。

デザインシンキングの5ステップ



共感	AS-IS 分析	さまざまなデータから、顧客のゲイン・ペインポイントは何か、顧客の課題は何かを導き出します。
定義	TO-BE モデル策定	顧客が求める体験は何か、顧客の望みや不安にどうしたら向き合えるかを定義します。
アイデア	アイデア 開発	顧客が求める体験を実現するためのイノベーションアイデアを組織横断型、顧客を交えたワークショップなどを通じて開発します。
プロトタイプ	アイデア 可視化	開発したアイデアをわかりやすい文章、チャート、絵等に表現して、顧客が見て理解できるものにします。
検証	アイデア 検証	定量調査・定性調査等によりアイデアを評価し、受容性・改善点を抽出し、アイデアのプライオリティづけをします。

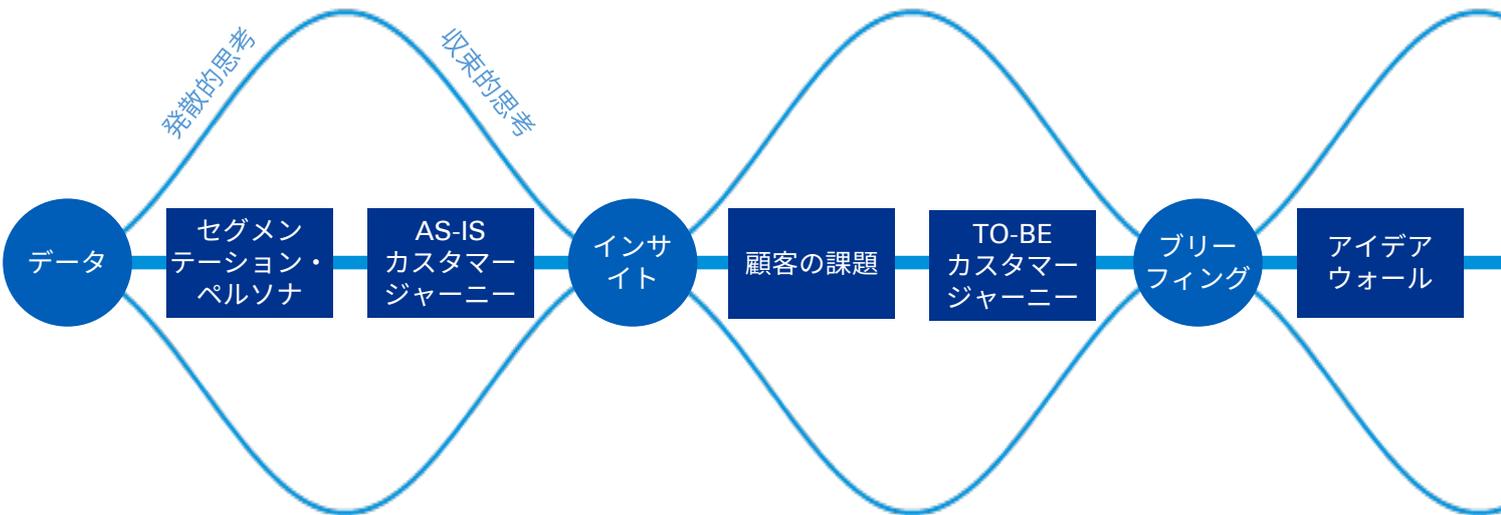
製品・サービスイノベーション支援

KPMGは、顧客のセグメンテーション・ペルソナ開発をはじめ、カスタマージャーニーのAS-IS分析と顧客課題の特定、TO-BEモデルの定義、イノベーションアイデア開発、アイデア検証と精緻化に基づいたビジネスモデル策定まで展開します。このプロセスでは、異業種専門家等を交えた部門横断型のワークショップなどを通じて常に拡散と収束を繰り返し、また、ユーザーを交えた検証などを通じて徐々に精度を高めます。KPMGはアイデア開発だけでなく、ビジネス戦略策定まで含めて支援します。

ステップ



ワークストリーム



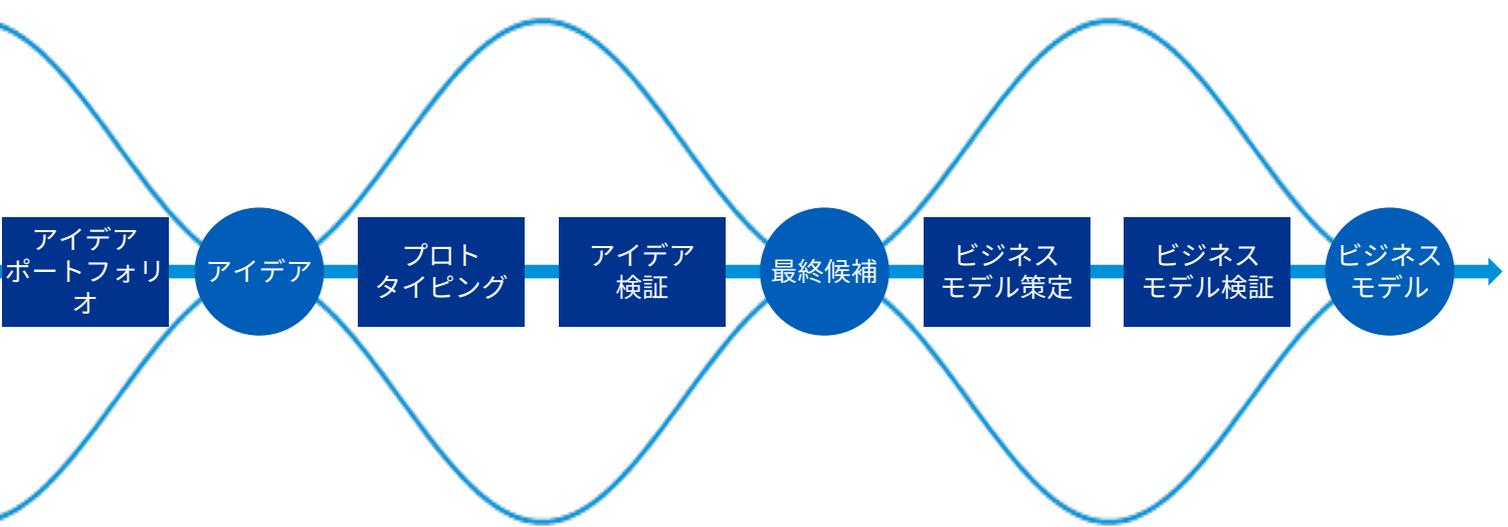
アウトプット



※バリュープロポジション：製品やサービスが提供する中核的価値。そのブランドにしかないユニークな特徴。

討・バリュープロポジションの見直し

アイデア	Prototype : プロトタイプ	Test : 検証
ステップ3 開発と 位づけ	ステップ4 プロトタイピングと アイデア検証	ステップ5 ビジネスモデル策定 と検証
創出と選定	アイデアの可視化・検証・精緻化	ビジネスモデルの構築・検証



顧客セグメンテーション

どの顧客セグメントに注力すべきかを明確にするため、年齢やライフステージなどの属性情報と、価値観・ライフスタイル情報、ニーズなどでグループに分けます。次に、構成比率や将来の成長性を考慮して、戦略的に2~3つの重点セグメントを選択します。なるべく性別や年齢ではなく、ライフスタイルや価値観でセグメンテーションすることが求められます。

(例) カフェ/ファミリーレストランの顧客セグメンテーションと重点セグメントのイメージ



ペルソナ設定

ペルソナとは顧客やユーザーグループ等、特定の人々の人物像のことで、定量・定性調査をベースとした典型的なユーザー像（「狙いたいターゲット像」）を指します。ペルソナは架空の存在ですが、例えば下記のような要素を網羅し、その人物が「いかにも実在している」かのようにリアルに表現します。

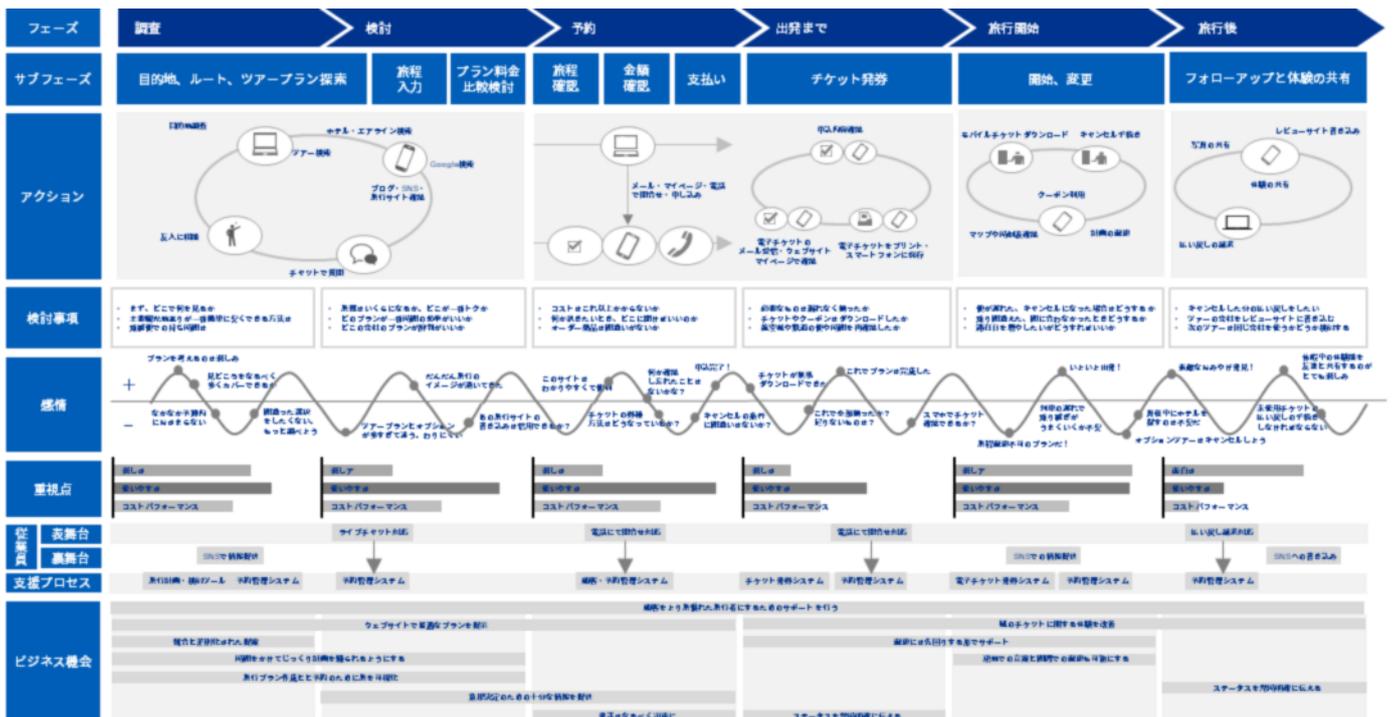
(例) ペルソナのサンプルイメージ

<ul style="list-style-type: none"> 名前 ポートレート写真 ペルソナサマリー デモグラフィック属性 <ul style="list-style-type: none"> 性別・年齢 未婚 家族 職業 居住エリア 人物像 <ul style="list-style-type: none"> 趣味 好きなブランド 印象に残るライフイベント パーソナリティ 価値観 時間の使い方 購買行動 <ul style="list-style-type: none"> 影響を受けるメディア お金を使うとき・使い方 購買行動全般 カテゴリーの購買行動 カテゴリーのニーズと期待 	 <p>Taro / ポートレート写真</p>	<p>過去にとらわれず、常に新しいことに挑戦する。典型的なバブル世代価値観を引きずる。ワーカホリックである一方、個人の時間も大切に。古き良き時代の音楽や長い歴史を持つ芸術を愛好。明日より今日を重視。行旅には関心が薄く、後継ぎいで財財しがち。</p> <p>パーソナリティ</p> <ul style="list-style-type: none"> 個人第一主義、非協動的 群れない、迎合しない。 情熱的な一方、薄情な面もある <p>価値観</p> <ul style="list-style-type: none"> 過去は忘れて、常にチャレンジ 考えるよりまず行動 明日後悔しないように生きる <p>楽しみの時間</p> <ul style="list-style-type: none"> 朝はこだわって淹れたコーヒー 昼間は、落ち着いたティータイム 夜はクラシック聞きながらワイン <p>リラックスモーメント</p> <ul style="list-style-type: none"> とにかく一人の時間 ネットニュースはこまめにチェック ビールがあればいつでもどこでもリラックス <p>影響を受けるメディア</p> <ul style="list-style-type: none"> TVと新聞はよく見る ネットニュースはこまめにチェック プライバシーを公開するSNSは避ける
		<p>お金を使うとき</p> <ul style="list-style-type: none"> 宵越しの金は持たない 欲しいものを見つけたら今すぐ買う 記念日には借しず散財 <p>お金の使い方</p> <ul style="list-style-type: none"> 食より衣 衣より住 見えないソフトより見えるハード <p>購買行動</p> <ul style="list-style-type: none"> 週末はアウトレット 車でショッピング、大量購入 ネットショッピング、ネットオークションも積極活用 <p>食に関する行動</p> <ul style="list-style-type: none"> 大勢より一人で食べる方が気楽 バラエティよりクオリティ クオリティよりストーリー <p>食へのニーズと期待</p> <ul style="list-style-type: none"> やっぱり「現地現物体験」は重要 世界中の素敵なモノを手軽に探したい モノに関わるバックストーリーや人の評価も重視

カスタマージャーニーマップ

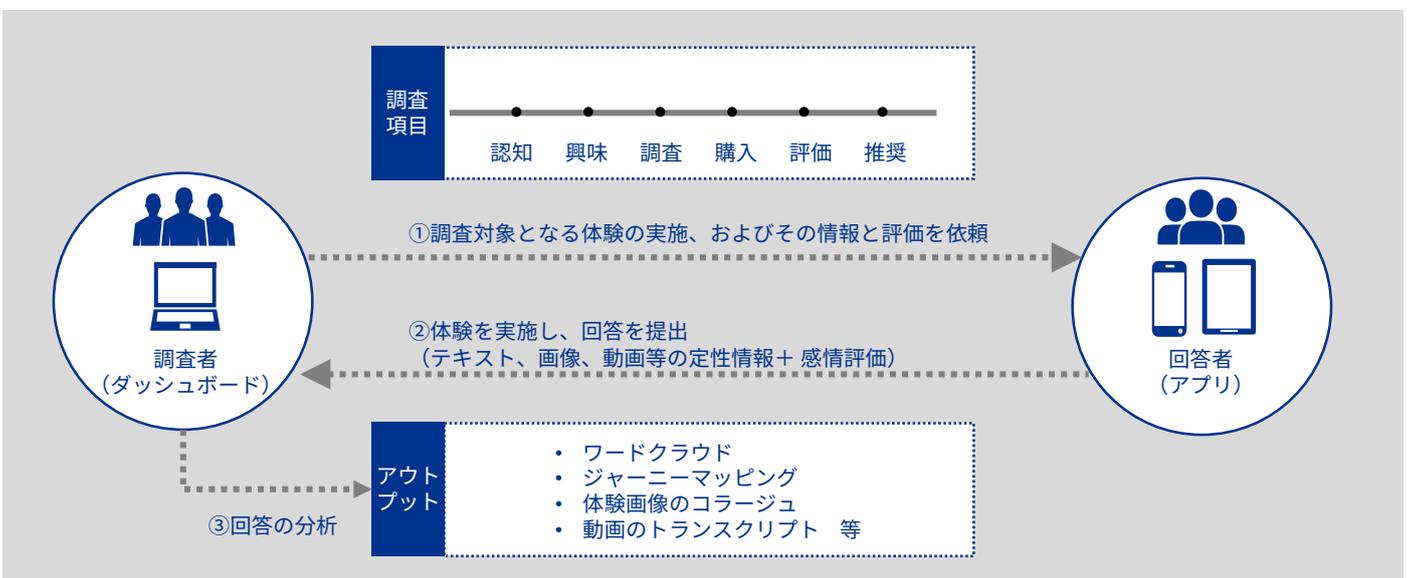
カスタマージャーニーマップとは、ある人の体験を時間軸に沿って視覚化したものです。顧客中心のツールであるため、商品・サービス購入にかかわる顧客と企業のインタラクションのステップと全てのタッチポイントを網羅するだけでなく、旅行やイベント等の体験や、中長期のライフステージにかかわるステップを網羅することも可能です。既存体験だけでなく、将来起こりうる体験の視覚化にも活用できます。KPMGは、モバイルエスノグラフィー調査の手法を取り入れて、モバイルプラットフォーム上で消費者の行動を把握し、「リアルモーメントインサイト」を反映したカスタマージャーニーマップを策定します。

(例) カスタマージャーニーマップの策定イメージ



(例) モバイルを活用したリアルモーメントインサイト探索手法

モバイルプラットフォームにおいて顧客体験評価をする場合、日常の行動、検索行動、商品・サービスの購入プロセスや感情の動き、評価と人への推奨といった活動の内容をテキスト、画像、音声、動画などさまざまな形式でリアルタイムで詳細に共有してもらうことで、購買に至るまでの「リアルモーメントインサイト」を掘り起こすことができます。



製品・サービス領域検討グリッド

製品・サービス領域検討グリッドは、新しい収益モデルを作り上げる最適な機会を見つけるために活用するフレームワークです。ターゲットセグメンテーションから、商品・サービスの利用機会や新規チャネル機会までカバーし、異業種を含めてどの領域のイノベーションを狙うかを検討します。

(例) 製品・サービス領域検討グリッド

(1) ターゲット						(2) 利用機会								
新規・既存	既存ユーザー			新規ユーザー			オケーション		平日			週末		
セグメント							家庭内	オンライン	朝	日中	夜	朝	日中	夜
価値観・購買行動							家庭外	職場						
検討対象						通勤								
						平日の外出								
						休日の外出								

(3) 新規チャネル機会									
毎日		毎週		毎月			時々		
飲料	食品	日用品	イベント	美容・健康	文具・書籍	通信・交通	衣類	ホーム&リビング	旅行・娯楽
				製品E	製品H				
		製品D	製品F						製品L
				製品G	製品I				
	製品C					製品J			
		製品B						製品K	
	製品A								

購入頻度 (回/年)

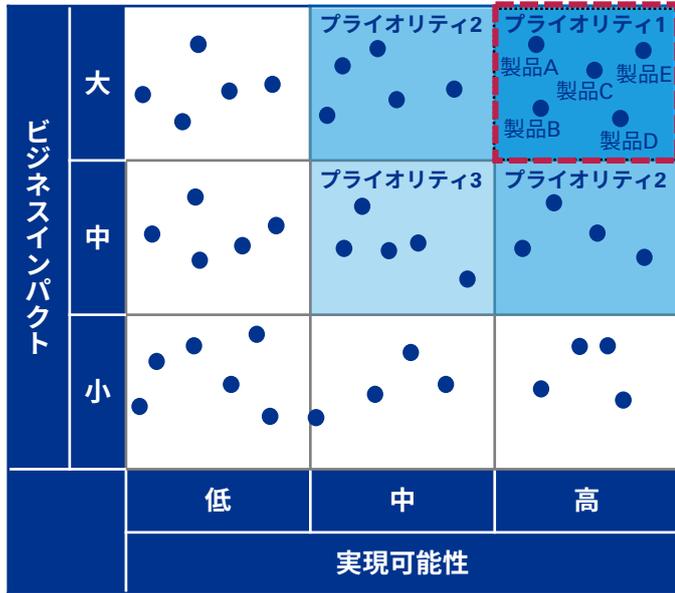
イノベーションアイデア開発

多様なビジネスアイデアや商品・サービスアイデアを、有識者や他部門の関係者が参加するワークショップによって開発します。アイデアを開発するにはさまざまな手法がありますが、シンプルなタイトルと5W1Hの要素で構成されるイノベーションアイデアフォーマットを利用することで、ビジネス・商品・サービスアイデア開発におけるすべての要素を網羅し、記入者のアイデア構築を助けます。

アイデアタイトル 簡潔なタイトルを記入	サービス/業界	記入者	アイデアNo.
WHO/ターゲット ターゲット像をインサイトと共に詳細に定義	WHY/顧客の課題 解決すべき顧客が抱える課題		
WHEN/機会 顧客のタッチポイントと行動	WHERE/場所 製品・サービスの提供場所		
WHAT/製品・サービス そのアイデアがもたらす機能やベネフィット	HOW/提供方法 その製品・サービスの提供方法		

アイデアポートフォリオ

ワークショップなどで開発・収集したイノベーションアイデアを、2つの軸（例：実現可能性とビジネスインパクトなど）のそれぞれ3つのセグメント（例：大・中・小など）で9領域に分類し、アイデアに重要度の順位（プライオリティ）をつけ、採用すべきアイデアを特定します。



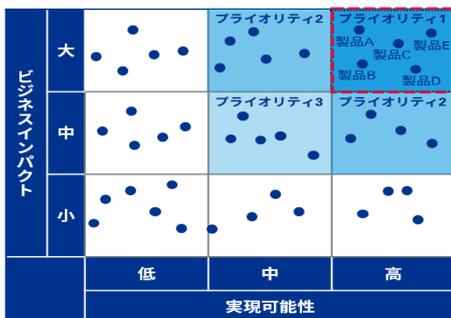
ポートフォリオ軸の設定例			
ビジネスインパクト	大	中	小
収益規模	大	中	小
顧客に与えるインパクト	新しい価値創造	付加価値の提供	不満の解消
市場の成長性	高	中	低
実現可能性	低	中	高
技術的難易度	高	中	低
タイムライン	長期	中期	短期
協業	担当部署完結	社内各部門との連携	他社との協業

プロトタイプと検証

アイデアポートフォリオ上で重要度の高いアイデアのプロトタイプ（コンセプトステートメントや、スケッチ・絵、製品の試作品・サービスなども含まれます）を作成し、場合によってはターゲットユーザーを交えたワークショップでその有効性を検証し、どのように改良できるかを検討します。ターゲットユーザーのフィードバックをもとに、アイデアの組み合わせや要素の足し引きなど、さまざまな角度からアイデア改良を検討、製品・サービスの最終候補を決定します。

アイデア優先順位づけ

アイデアポートフォリオにおいて実現校正やビジネスインパクト等を考慮したの優先度の高い上位3~5程度のアイデアを絞り込み、プロトタイプを作成します。



プロトタイプ：アイデアを分かりやすい文章やスケッチ、チャート等で表現したり、試作品や必要最低限の機能だけ備えた製品等

アイデア検証

ターゲットユーザーや各領域の専門家等を招いてワークショップを実施し、プロトタイプへの意見を聞き、さらなる改善の余地についてディスカッションを行います。

消費者とのワークショップ（2グループ）

プレゼンテーション：初期フィードバック



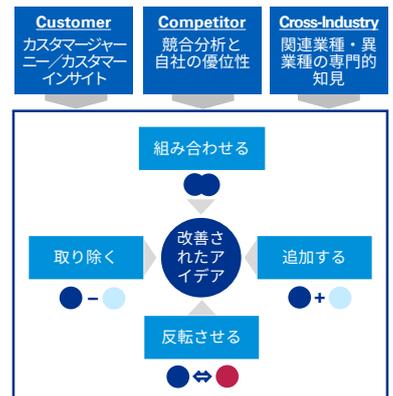
ディスカッション：改良についての意見交換



アイデアの創造的破壊

ユーザーのフィードバックや競合優位性、異業種知見の観点から「壊す」と「創る」を繰り返し、アイデアを進化発展させ、受容性を踏まえて最終候補を決定します。

アイデアトランスフォーメーション

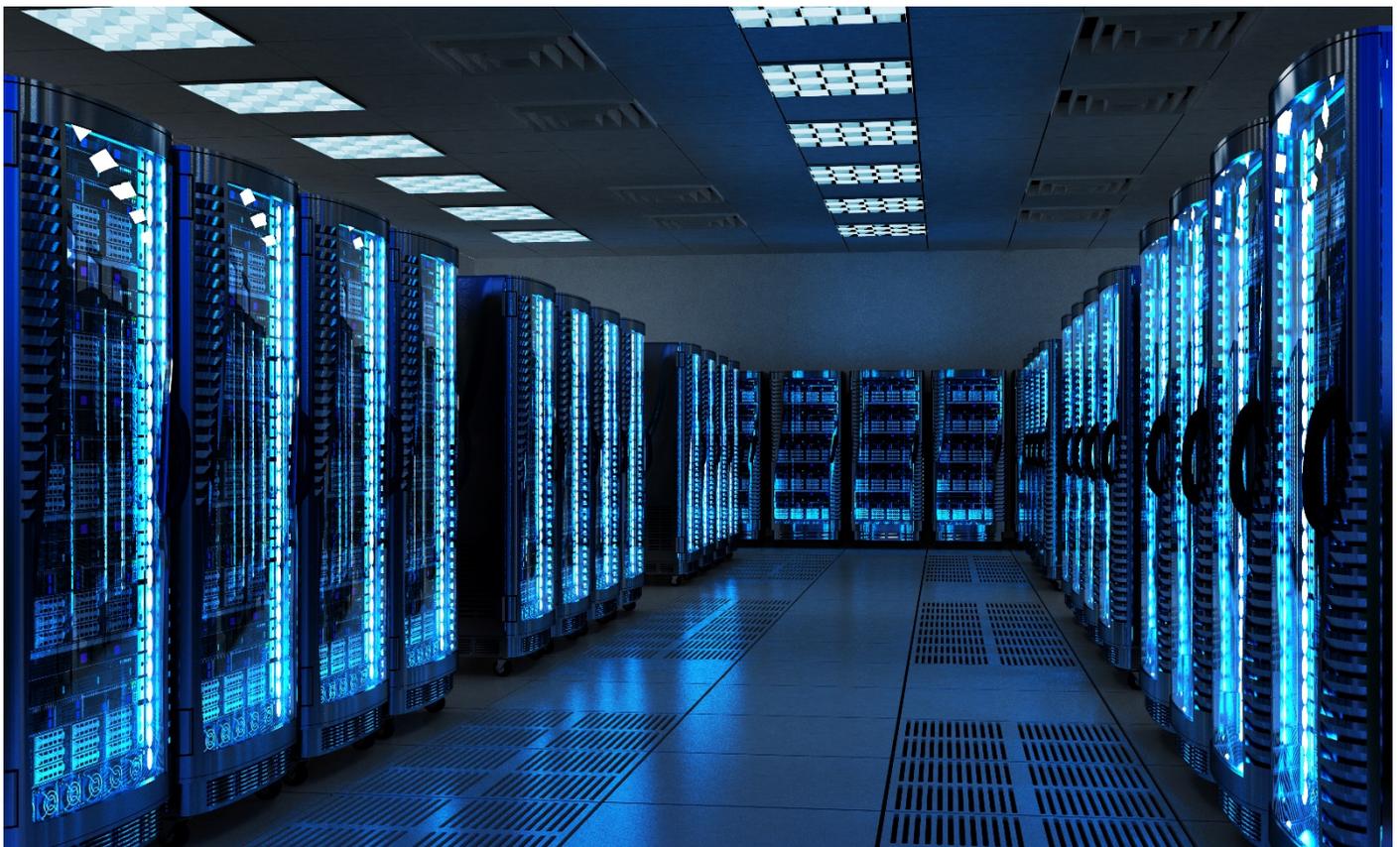
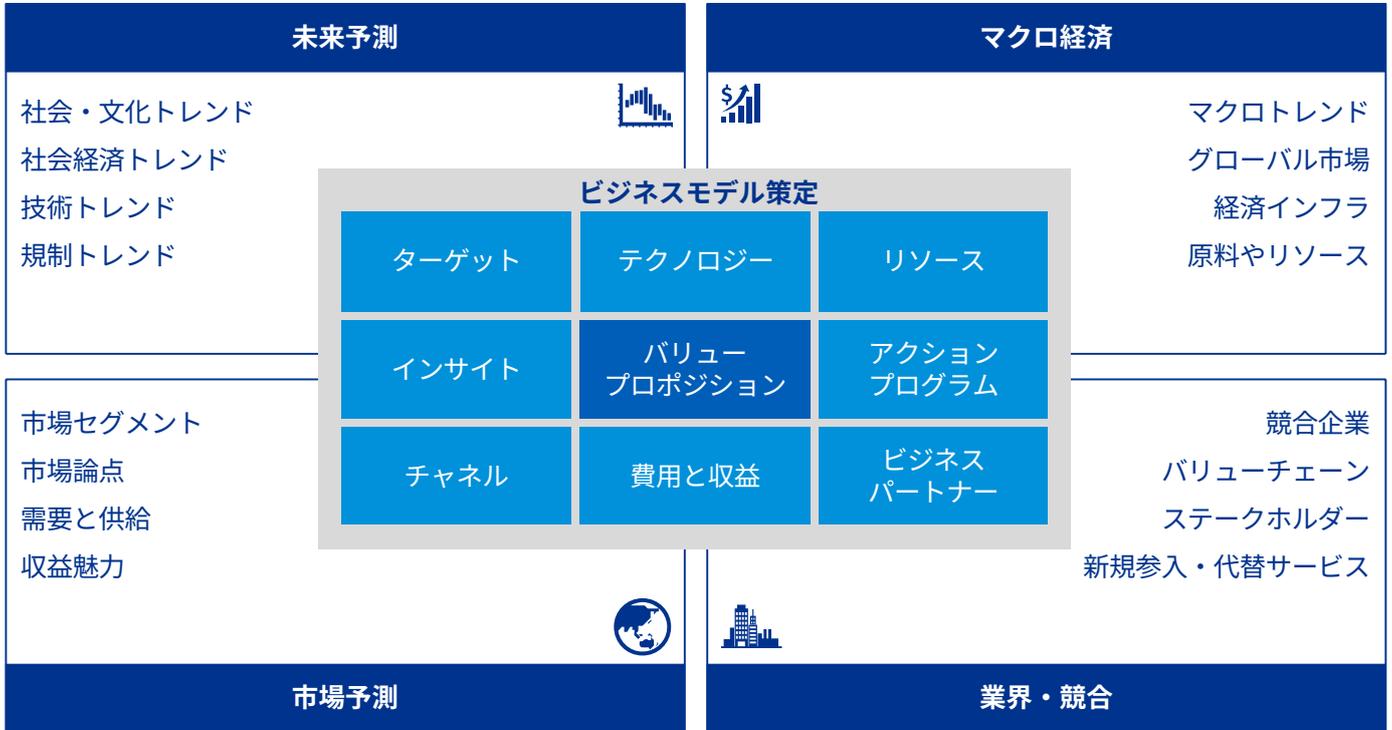


アイデア最終候補の絞り込み

#1 #2 #3 #4 #5

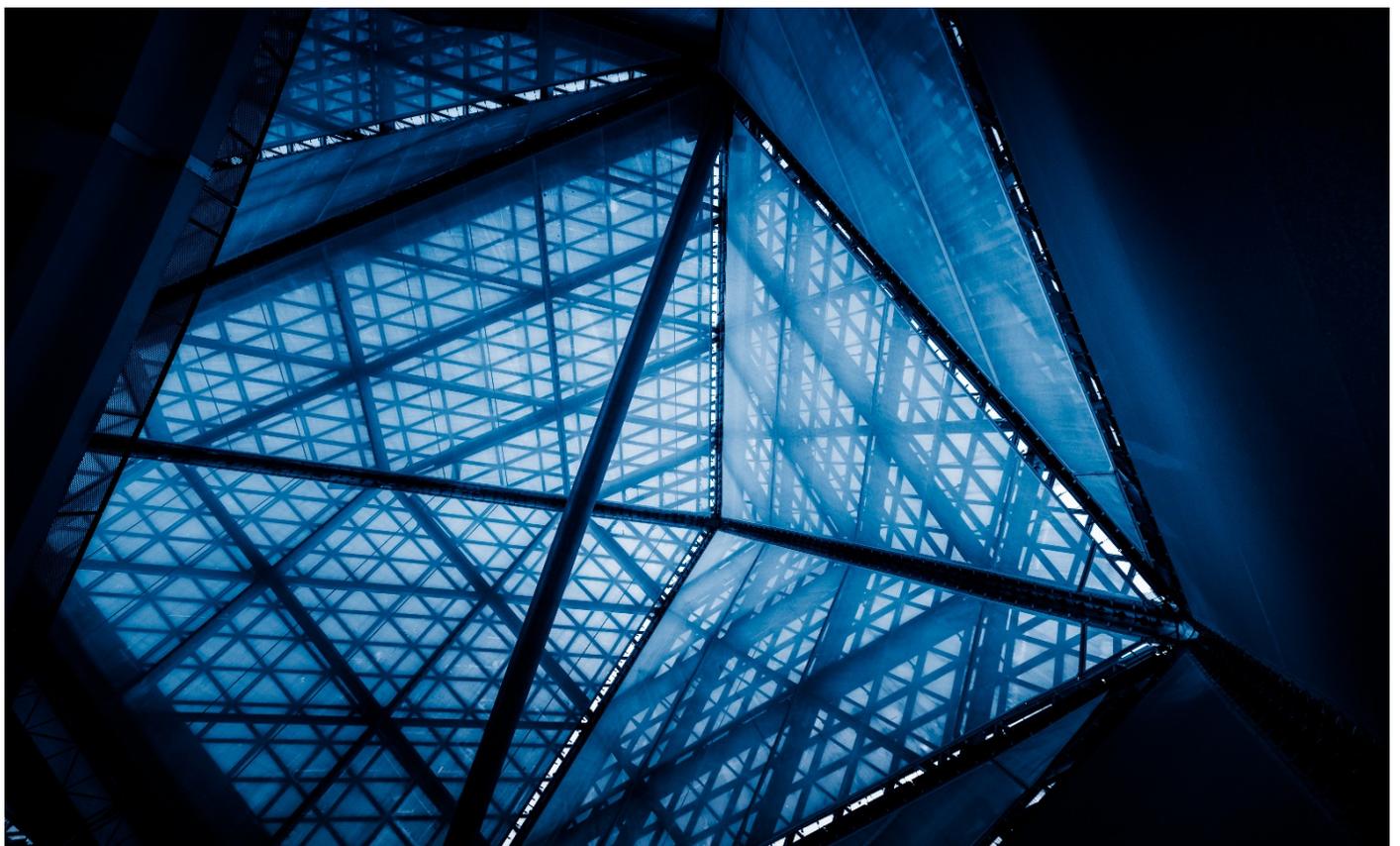
ビジネスモデルの策定

重要度の順位付けがなされ、関係各社や顧客などによって検証されたアイデアは、ビジネスモデルとして事業化に値するかどうかの検証が必要です。その際、ブランドのバリュープロポジション（製品やサービスが提供する中核的価値で、そのブランドにしかないユニークな特徴を簡潔なフレーズに表したもの）を中心にビジネスモデルを構成するのに必要な要素を検証します。ビジネスモデルは複数のオプションを検証しながら、精緻化し、中長期視点から策定します。



ブランドイノベーション支援サービス

ロングセラーのブランドにもイノベーションが必要です。事業環境の変化を踏まえたブランドの目指すべき姿の再定義と実現にあたっては、ブランド環境分析、ブランド戦略構築、ブランドエクスペリエンス開発、ブランドマネジメントの各視点から下記のメニューで企業を支援しています。通常はステップ1~4を包括的に支援しますが、一部だけに特化して提供することも可能です。





KPMGコンサルティング株式会社

T : 03-3548-5111

E : kc@jp.kpmg.com

home.kpmg/jp/kc

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティングまでお問い合わせください。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2020 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Company Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. 20-5072

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.