

## 2 デザイン×コミュニケーション

組織におけるデザイン思考の浸透を推進する  
デザイナー集団・KOEL

デザイン部門「KOEL」はNTTコミュニケーションズ（以下、NTT Com）の事業変革・事業創出を担うイノベーションセンター内に位置し、社内のさまざまな組織と共に事業を成長させ、新しい価値を生み出す活動を展開している。

## なぜNTT Comでデザイン？

この文章を読まれている方の中には「ビジネスの文脈でデザインというワードは聞いたことがあるものの、どうもピンと来ない…」という方も多いと思う。

私たち KOEL はデザインを下図の通り、既成概念を破壊・再定義し「新たなマーケットやサービス、価値を生み出す手段」と考えている。こうすると俄然、事業活動に必須なものに見えてこないだろうか。

ではなぜ今NTT Comにデザインの力が必要なのか？これには2つの文脈から答えることが出来る。

まずはNTT Comとしての文脈だ。私たちは従来、「繋ぐ」という明確な使命を帯びて大規模な事業やサービスに、腰を据えて取り組んできた。大企業の常として、パワーはあるも

のスピーディーさには欠ける。

それでは、通信の現状に目を向けるとどうだろう？世帯におけるスマートフォンの普及率は80%以上、固定電話や固定回線を有する人は減りつつある。NTT Comにとってこれは「繋ぐ」を越えて「その先の価値」を提供する必要があることを意味している。そして、デザインには「その先の価値」をスピーディーに生み出していく力がある。

2点目は一般的なマーケットにおける流れである。ご存知の通り昨今、モノは過剰に溢れ、機能や性能だけでは差異化出来ない時代だ。それにより、マーケットの主導権は作り手から使う人間（=ユーザー）に移行している。

ユーザーが求めるのは機能などの「モノ」ではなくそれを通じて体験出来る「コト」（=エクスペリエンス）である。よくある例えだが、スターバックス®のコーヒーそのものだけではなく、あの空間で過ごす時間や接客、体験に価値を認めるからこそ多くの人はそこに足を向け、金銭を落とす。

少々極端な表現かもしれないが、ユーザーエクスペリエンスを設計し

ないことには「モノ」はもう売れない時代に突入している。

私たちは以上2点の理由により、全社に向けたデザインの浸透施策を推進している組織である。

## KOELの想いと決意

デザインの浸透施策を実施している私たち KOEL のミッションは、「デザイン×コミュニケーションで社会の創造力を解放する」こと。

ビジョンとしては「愛される社会インフラをデザインする」ことを掲げている。

また、デザインプロセスは「問う / 創る / 動かす」の3つに大別可能であると考え、チームにおける行動指針としている。

「問う」は、社会を良くしていきたいという想いをもって、現状を疑い、問い続けること。「創る」は、デザイナーとしての高い専門性をもって、手を動かしながら考え続けること。「動かす」は、失敗に負けずポジティブに進み続けることで、人や組織、社会を動かしていくこと。新しい視点を見つけ、形にして、社会に実装する。この3つを掲げて

壊す 既成概念  
De-sign

既成概念を破壊・再定義する

新たなマーケットやサービス、価値を生み出す

図1 手段としてのデザイン

KOEL は生まれた。

## KOEL の役割

私たちには NTT Com 全社に対して主に2つの役割がある。

第一に、デザインプロセスの実践を通して既存事業の発展に貢献すること、新たな事業の柱を生み出すことである。例えば、サービスやソリューションのユーザーインターフェース (UI) と、ユーザーエクスペリエンス (UX) 向上に向けたデザイン実践。各組織からの案件相談を受け、デザイナー2~4名体制で業務に当たっている。

第二の役割としては、各組織におけるデザインチームの組成とデザイン人材の育成である。サービス組織内にデザインチームを編成し、顧客志向経営やデザインプロセスについて、実践と研修を組み合わせる形でデザインのスキル向上を後押ししている。

現在デザインに取り組むチームメンバーは100名を越え、実際にデザインを取り入れることで成果が出ている案件も複数ある。

## おしながき

私たちが支援してきた事例は6つの領域にわたる。①戦略立案支援、②事業開発支援、③事業改善支援、

④組織設計、⑤人材育成、⑥コミュニケーション設計である。詳細については図2を参考にさせていただき、以降では代表的な案件について簡単にご紹介する。

### 案件1 NeWork

在宅勤務で生じる、ちょっとした相談や雑談がしづらいついたコミュニケーションの悩みを解決し、新しい働き方をつくるサービス開発をデザインの力で主導。

デザインリサーチから5つのコンセプトを組み立て、プロトタイプ作成、ユーザーテストを通じてブラッシュアップしている。現在はサービスのカスタマーサクセスに力を入れており、ご利用ガイドや機能の充実を日々実施している (図3)。

### 案件2 まなびポケット

学びに携わる人々をサポートする「まなびポケット」の活用率を向上し、より快適な学習環境をつくるための施策を実施している。ユーザーとなる小学校の校長や先生9名にインタビューを実施し、活用が上手くいっている成功モデルを「虎の巻」として制作し配布と研修を行い活用率向上に取り組んでいる。

### 案件3 行動観察

法人営業組織とサービス組織と共に取り組んだ案件。KOEL デザイ



図3 NeWork ワークスペース画面

ナーが業務を行動観察することを入札要件に反映したことがお客さまに評価され、応札に成功。AI技術を適用してお客さま業務の効率化はかるために、デザインリサーチの手法を用いてソリューションモデル化する営みに取り組んでいる。

## おわりに

本記事にてご紹介した案件は全体のほんの一部に過ぎず、2020年11月末現在、計25名のメンバーで50件(昨年比2倍)の支援を行っている (図4)。

私たちは引き続き、デザインの力でサービスがもたらす体験を人に寄り添ったものに変えていく。これからのNTT Comとそのサービスに期待いただきたい。



図4 KOEL メンバー

事業 / サービス		組織 / 人材		販売	
<b>戦略立案支援</b> 組織の進むべき方向を、個人や社会にフォーカスし再構築します。ビジョンを作り、方向性を明確にしたいときに。	<b>事業開発支援</b> 新しい事業 / サービスを創ります。新規事業を生み出すにあたり、解決すべき課題が見えないときに。	<b>事業改善支援</b> 既存事業 / サービスを磨き上げます。使いづらいつわられたり、売り上げが低迷しているときに。	<b>組織設計支援</b> デザイン組織の仕組みづくりから、顧客ロイヤルティ向上まで支援します。デザインを実践できるチームを作りたい時に。	<b>人材育成支援</b> 必要なデザイン人材の定義から、育成までを実施します。組織にデザインを担える人が必要なときに。	<b>コミュニケーション設計支援</b> 伝えたいことを明確化し、ユーザーに響く表現を設計します。他社と効果的に差別化したいときに。

図2 KOEL が支援する6つの領域