

2023 年度情報定期便(2) DX の本質

変革のデザイン

デジタルトランスフォーメーション（以下、DX）は、「デジタル技術が人間生活のあらゆる側面に引き起こした、あるいは影響を与える変化」と定義される（Stolterman & Fors 04）。DX は技術に目が向きがちではあるが、人間に焦点を当てた概念である。しかし、人間生活の側面でどのような変革が起きたかを語られることは少ない。そこで DX の本質である「変革のデザイン」という視点で論じる。英国のデザイン政府組織である Design Council は、トランスフォーメーションデザインを以下のように定義している（Design Council 06）。

1. 伝統的なデザインのスキルをベースに、社会的・経済的な問題に取り組む
2. 幅広い分野や利害関係者が協力できるようにするための手段
3. 解決策の中心に人間を置き、組織や制度にイノベーションを起こすアプローチ

つまり、これまでのデザイン対象を拡大して社会に対する変化を生み出す行為と言える。本稿では変革のデザインを説明する上で身近な存在であるマクドナルドを取り上げる。

紙クーポンから公式アプリへ

図 1 のクーポンに見覚えがあるだろうか。以前は新聞の折り込み広告や駅前でのこのクーポンが配布されている姿をよく目にした。ミシン目が入っていて、使いたいクーポンを切り離して利用する。現在、クーポンは図 2 のマクドナルド公式アプリ上で使用する。ネット決済が可能となった。図 3 は紙クーポン時代、図 4 は公式アプリの購入体験の流れである。



図 1. 紙製のクーポン（出典：<https://menucoupon.net/mcdonaldscoupon-tirashi>）

図 2. マクドナルド公式アプリ（出典：<https://www.mcdonalds.co.jp/shop/mobile/>）

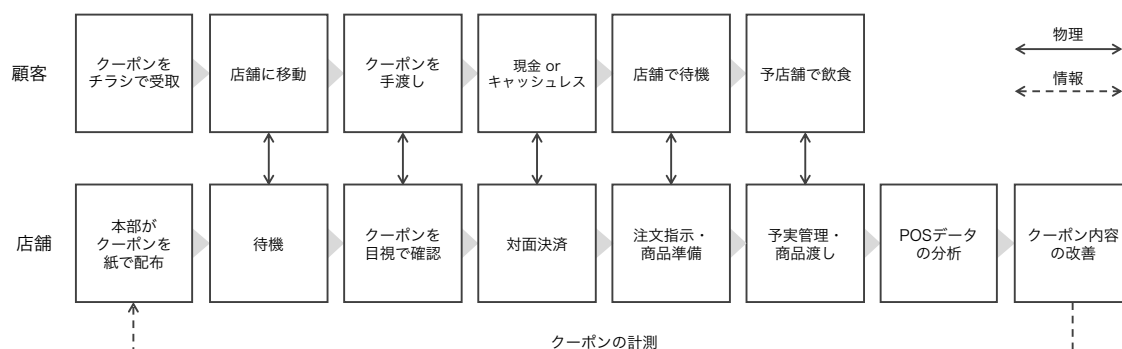


図 3. 紙クーポンと現金を利用した購入体験

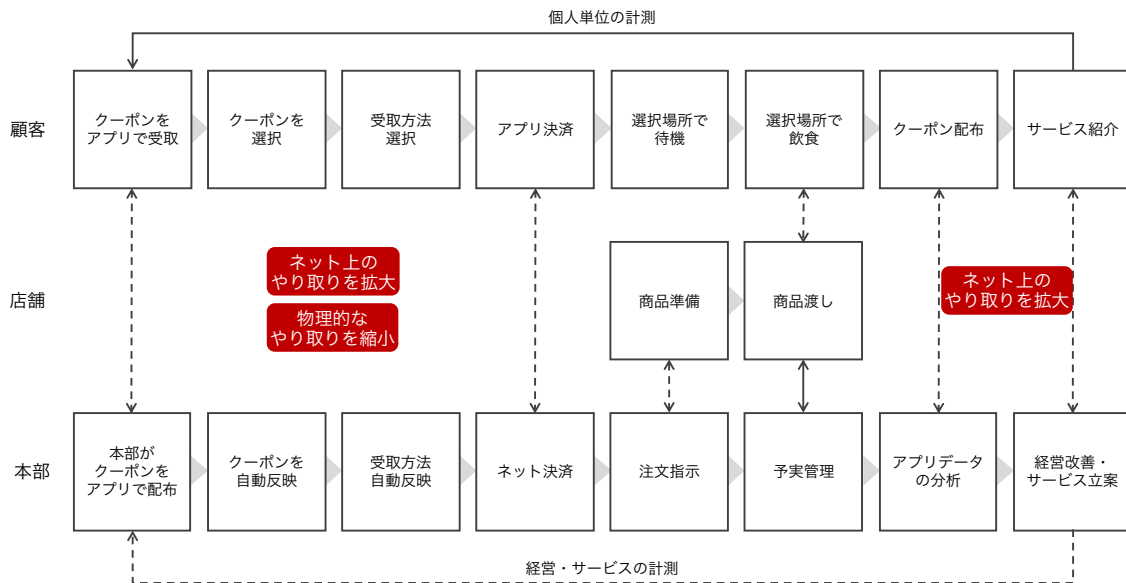


図4. 公式アプリとネット決済を利用した購入体験

実線は顧客と店員の物理的なやり取りである。以前は物理的なやり取りが大半であった。しかし、公式アプリ上でネット決済した場合、本部が管理するクラウド上で情報がやり取りされ、店舗は情報に従って商品を準備する。顧客との物理的なやり取りは商品の受け渡し時だけである。DXによって物理的なやり取りは縮小し、ネット上のやり取りが拡大している。

オペレーション変革

店舗の変化に目を向けると、マクドナルドは子育て世代の短時間勤務やプレミアムエイジグループ（最高齢93歳）といった多様な働き方に対応している。なぜならDXによって物理的なやり取りが縮小し、オペレーションがシンプル化したからである。その結果、誰でもいつでも同じサービスを提供できる組織に変革している。オペレーション変革により、注文カウンターは縮小し、受取カウンターが拡大し、店舗のデザインにも変化が現れている。

顧客体験(CX)変革

一方、顧客はアプリから店内カウンター以外でもドライブスルー、テーブル（モバイルオーダー）、駐車場（パーク&ゴー）、自宅（デリバリー）など様々な受け取り方を選択できる。また、以前に比べてビジネスパーソンの姿を目にする。充電、Wi-Fi、コーヒーといったテレワーク時代のサードプレイス体験が得られる場となっている。紙クーポンの時代は個人単位のサービス計測ができなかった。しかし、公式アプリ上ではクーポン・購買履歴、受取方法、滞在時間、リピート率など様々なデータが取得でき、パーソナライズが可能である。その結果、構想→試行→計測→改善→実装というデータ駆動型サービスデザインが実現している。このようにDXの本質とは人間を中心とした変革のデザインなのである。

参考文献

E.Stolterman & A.C.Fors, Information Technology and the Good Life, 2004
 Design Council, RED PAPER 02 Transformation Design, 2006