

マーケティングの変化と消費者洞察

2017年11月

分科会ミッション

**新市場を創造しうる、
売れる商品開発のための
消費者洞察ノウハウを蓄積・発信**

**MIP (Market Initiating Product) コンセプト
開発のための消費者洞察**

- ◇ 「MIP」と消費者洞察
- ◇ これまでの研究と成果
- ◇ 2016からの問題意識
- ◇ 2017
 - 新たな話題について
 - 消費者洞察 調査事例について

MIP開発のための消費者洞察のポイント

MIP (Market Initiating Product) コンセプトとは

- 商品コンセプト公式 「…な○○ (I) 」だから、「…できる (B) 」

$$C = I + B$$

商品コンセプト

商品アイデア

ベネフィット

そのベネフィットを達成し
満足されるようになって
いること

(P : パフォーマンス)

ニーズ構造



消費者の

未充足、かつ強いDoニーズに
応えたベネフィットを備えること

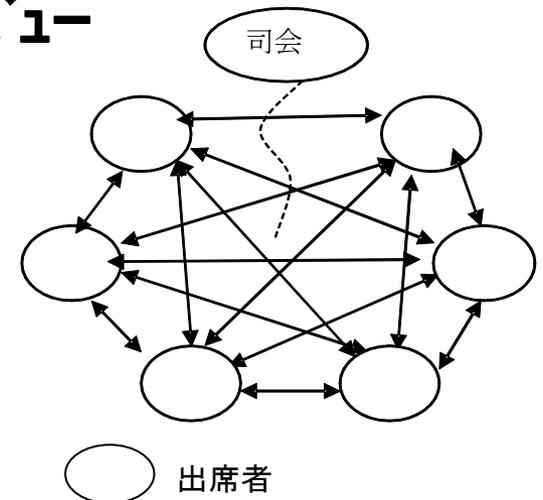
(商品の問題でなく、生活の問題を解決)

**未充足で強い 生活上のニーズを
いかに発見・発掘するか。**

GDI（グループダイナミックインタビュー） を中心とした、 ニーズ発掘調査手法を研究

GDI(グループダイナミックインタビュー)
=質問-回答 式でなく、
話し合い式で進行させるグループインタビュー

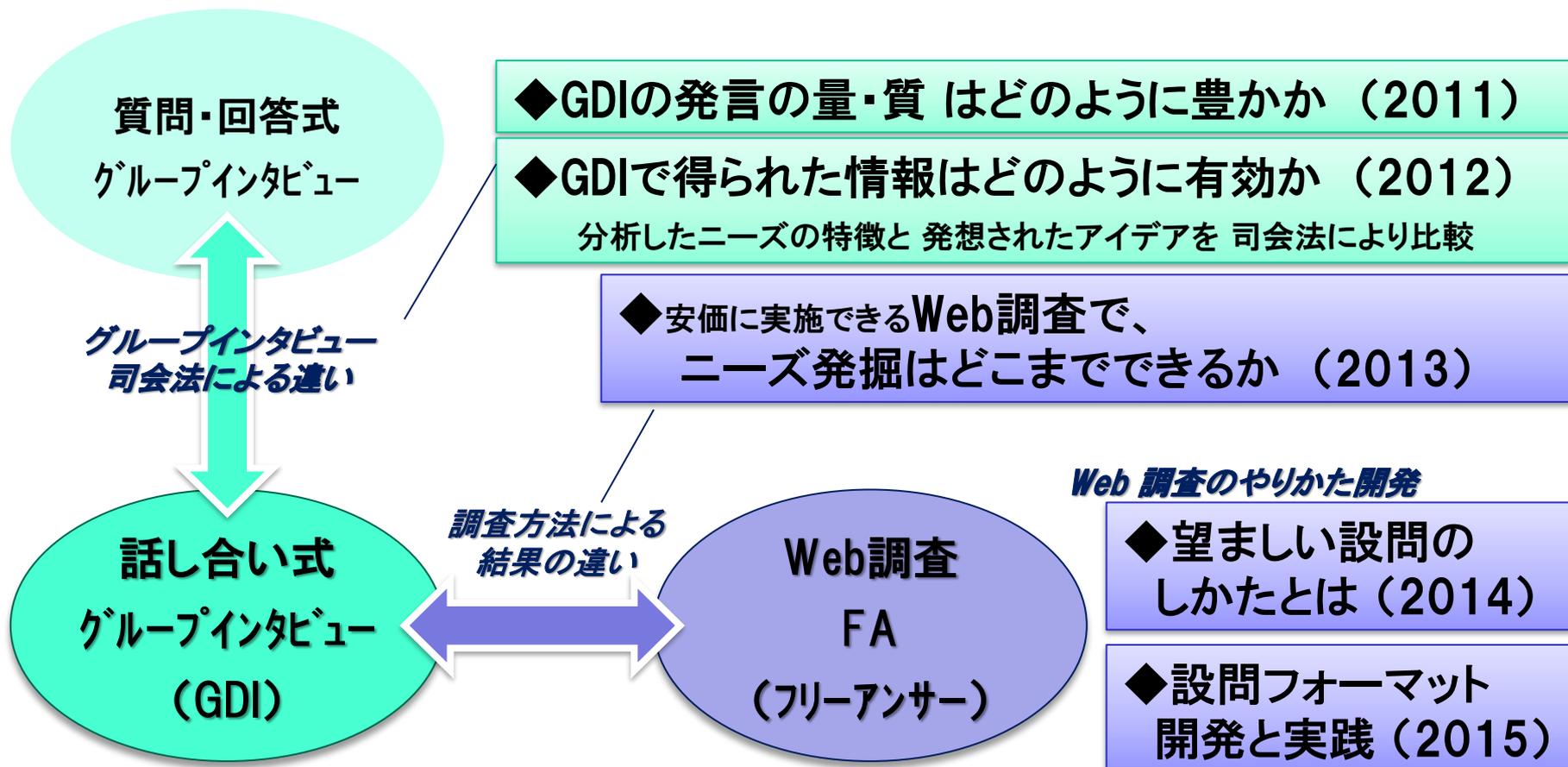
- ・司会者は「場」に話題を「提供」
- ・出席者は出席者同士で「話し合い」
- ・誰が・何を・どれ位語るかは、出席者に委ねられる
- ・司会者は、話題を人に振り分けたり、
不明確な点を場に確認



これまでの研究の流れ

GDI（グループダイナミックインタビュー）の価値の確認

⇒より実施しやすい調査方法・・・Web調査（フリーアンサー）方法



GDIインタビューフローをWeb調査に

2015

未充足のDoニーズ発掘には、「行動」をしっかりと見ること。

そのためのインタビューフローから、2点にフォーカスし、Web調査化。

A. XXX・・・(テーマ関連)の生活の中で、
『あまりやりたいわけではないけど
現実には行っていること』

問題があるのに行動している
→強い未充足ニーズが潜在する可能性

B. XXX・・・(テーマ関連)の生活の中で、
『本当はやりたいけど、やる手段がないので
やれない／やっていないこと』

行動したいけど、手段がないので行動できない
→(Aよりも意識にのぼっている)未充足ニーズ

Web調査 設問（実験の結果良かったもの）

行動 + 行動に伴う気持ち + やりたくない・困る・不安の強さ

2015発表内容

(A) 問題を伴うけれどやっていること について知る

- Q1. ○○○でやっていることで、「あまりやりたいわけではないけど、実際には行っていること」は何ですか。(FA) ※思い出してもらう範囲（領域）として、「○○○のシーン」一覧表を表示
- Q2. その行動を「やりたくない気持ちや前後の状況」をお書きください。(FA) ※記入例表示
- Q3. どのくらい「やりたくない」と感じていますか。(SA) ※問題と感ずる程度

(B) 手段がなくてできないこと について知る

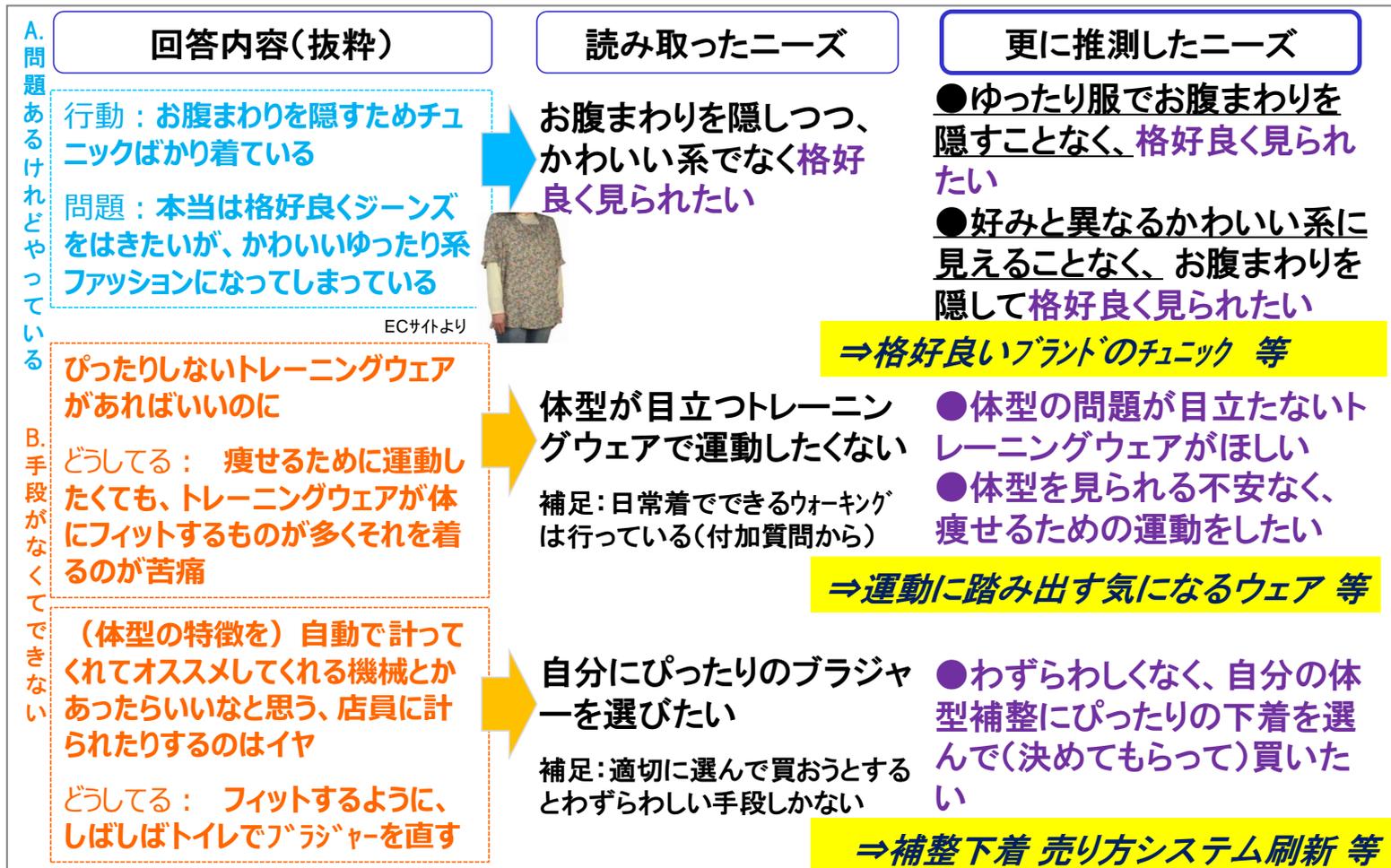
- Q4. ○○○でやっていることで、「こんな手段や道具があればいいのに」「本当はこうやりたい」と思うことがあれば、お聞かせください。(FA) ※「○○○のシーン」一覧表を表示
- Q5. その手段がないせいで、どのようなやりにくさ、不都合、不満等を感じていますか。(FA)
- Q6. どのくらい、困ったり不安を感じたりしていますか。(SA)

（その他、テーマに応じて読み取りを助ける質問を付加）

GDIと同じく分析

「行動」と「それに伴う問題」から「未充足ニーズ」を推測、 それに応えるベネフィットをもった商品コンセプトを発想

2015発表から 女性の「体型を良く見せる（悪く見せない）」ことに関する未充足ニーズ分析



Doニーズと、解決商品（サービス）

女性限定「カーブス」



暗闇フィットネス



着るだけで自動採寸「ZOZOスーツ」
ファッションEC、ゾゾタウンが
自社PB発売に先行して無料配布開始
(11/22～)



⇒格好良いブランドのチュニック 等

ニン ●体型の問題が目立たないト
くない レーニングウェアがほしい
-キング ●体型を見られる不安なく、
から) 痩せるための運動をしたい

⇒運動に踏み出す気になるウェア 等

ラジャ ●わずらわしくなく、自分の体
型補整にぴったりの下着を選
んで(決めてもらって)買いた
い

⇒補整下着 売り方システム刷新 等

潜在する大きなDoニーズに応えることの価値

『「今の自分のサイズ」を簡単に確認・記録して、合う服を早く選びたい』



Yusaku Maezawa 前澤友作

@yousuck2020



採寸ボディースーツ「Zozosuit」を無料配布します。ZOZOTOWNにて予約開始。一瞬であなただの体型を採寸できます。プライベートブランドでの活用はもちろん、ZOZOTOWNでのお買い物も圧倒的に便利に。川上から川下まで、ボディーデータ利用でファッション産業を新次元に導きます。 zozo.jp/zozosuit

12:06 - 2017年11月22日

76 9,825 13,258



Yusaku Maezawa 前澤友作

@yousuck2020



ZOZOSUITは、街頭やコラボ企業経由等、圧倒的な速度で世界中で無料で配りまくり、体重計や体温計のように一家に一台の存在にします。そして、世界中のお客様の体型を最も知り尽くした企業となり、そのデータを元に一人一人にピッタリの服を提供する、世界でも類を見ないファッション企業を目指します。

12:07 - 2017年11月22日

57 5,438 8,549

<企業>

≡それをお客様に負担なく提供することで、
サイトの利用者・利用機会を増やしたい

≡ファッション業界で他社と差別化し
成長に弾みをつけたい

≡ファッション市場再編を先導したい?!

未充足ニーズ発掘のための、「行動とその背景」の情報は、

GDIにおけるインタビューフロー※ を参考に設計した

※ (社)日本市場創造研究会第3回研究発表会 梅澤伸嘉氏基調講演
「『出来ない』を『出来る』にする メラキアの発想とシステムティックGDI」より

この6問+付加質問で、ある程度得られる。

(A) 問題を伴うけれどやっていること について知る

Q1. ○○○でやっていることで、「あまりやりたいわけではないけど、実際には行っていること」
は何ですか。(FA) ※思い出してもらう範囲(領域)として、「○○○のシーン」一覧表を表示

Q2. その行動を「やりたくない気持ちや前後の状況」をお書きください。(FA) ※記入例表示

Q3. どのくらい「やりたくない」と感じていますか。(SA) ※問題と感ずる程度

(B) 手段がなくてできないこと について知る

Q4. ○○○でやっていることで、「こんな手段や道具があればいいのに」「本当はこうやり
たい」と思うことがあれば、お聞かせください。(FA) ※「○○○のシーン」一覧表を表示

Q5. その手段がないせいで、どのようなやりにくさ、不都合、不満等を感じていますか。(FA)

Q6. どのくらい、困ったり不安を感じたりしていますか。(SA)

(その他、テーマに応じて読み取りを助ける質問を付加)

この6問を普及させたい！ ……が、
ネット調査では限界はある。

『実施しやすい洞察手法』の開発は継続的な課題。

『実施しやすい洞察方法』は、
メーカーから求められているが
既存のサービスでは解決しきれていないとみられる。
(= 解決商品・サービスがあれば、まさにMIP！)

我々は、現在の成果の普及を含め、
抜本的な解決をまだ提供できてはいない。

いっぽう……

2016年からの新たな問題意識

消費者行動の変化

Ex.『消費者は「4度」評価する』

Moment of Truth
2011 Google
2016 Tribal Media House に加筆



使用者の評価・態度が、他の誰かの「買う前」を大きく左右。
使用後に、使用者どうしの意見交換も活発。つまり・・・
= 売れ(続け)る価値を お客様(どうし) がつくる時代

MIPコンセプトの基となる
未充足ニーズとその背景の発見
＜解決できたら嬉しいことは何か、それはなぜか＞

悩みやよろこびを 動的にとらえる

問題がどう生まれ、どのように共有されているのか。

誰から何を知ろうとしているのか。

「人に伝えたいくらい強い感動」は、どのように生まれ、育つか。どんな影響、変化を生むか。

消費者変化・
マーケティング変化

新市場創造
MIPコンセプト開発

消費者洞察
方法

変化の考察

- 新しいマーケティングの方向における、市場創造・MIPコンセプト開発とは。

◇ 新たな話題の確認

洞察法の考察

- 求められる消費者洞察
- 着手しやすい洞察法として、ネットFA調査事例

◇ ここまでやる?!

FA工夫の実例

◇ 「6問モデル」進化に向けて

実務的には、「消費者洞察のやりかた情報」は重要。

Web調査で ここまでやる？！

「未充足ニーズ発掘」目的で実施したものではないが、
フリーアンサー中心Web調査の
事例をご紹介します。

Web調査

通販スキンケアユーザ ロイヤルマインド調査 (DAIKO)

背景：

当該カテゴリの事業社に対し、顧客育成CRM
(注：既存購入者へのDMやキャンペーンなどの施策設計)
の最適化を提案するための競合スタディ。



調査目的：

成功ブランドは、顧客のマインドロイヤルティをどのように育成しているか。
施策の事例分析と並行して、長期ご愛用者の心理について定性的に情報を得る。

調査課題：

ブランドの特徴によって、愛着のもたれかたも異なる、という仮説のもと、
複数ブランドのロイヤル顧客どうしを比較し、心理特徴を明らかにする。

対象者：通販スキンケアの有力5ブランド、それぞれの長期愛用者を30名以上目標

⇒この数を確保しつつ、定性的な情報を得る、FA中心Web調査

エピソードを動的にとらえる試み

設問文に「口語」を活用したうえ、
文章完成法・「もう少し詳しくいうと・・・」の多用、「記入例」の明示、などの工夫。

手順：

企画協力先：デコム

- ◎ そのブランドに関するエピソード をたくさん思い出していただく ⇒ 記入欄7つ
- ◎ エピソードを 「心を動かされた度合い」で3つ選択 ⇒ 1～3位記入
- ◎ エピソードごとの詳細（順位によらず、最大3エピソードについて下記を繰り返す）
 - ・そのエピソードの、シーンや行動、気持ちは。
 - ・それについて、もう少し詳細に・・・
 - ・その背景にありそうな、暮らし方、価値観、性格は・・・
 - ・それをもう少し詳しくいうと・・・
- ◎ 「購入前」の期待は。「購入後」にどのように変化したか。
- ◎ 「他のブランドと比べて」気に入っている点は。
- ◎ このブランドの「残念エピソード」は。 計14問



調査票
ご紹介

「愛着」を口語で言い換え、 エピソードを思い出していただく。

Q1 これまであなたが使ってきた【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品に関する経験・体験、シーンを思い出していただき、お答えください。

あなたは、『【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品を買っていてよかった！』『【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】ってやっぱりすごいな〜』『【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の商品って好きだな〜』などといった、

お気に入りの【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品を買ったり使ったりすることで心を動かされた体験やエピソードというものがありますか。

例えば、「初めて知った時」、「注文した時」、「初めて使ってみた時」、「他の商品を使ってみた時」、「肌の状態を自分で実感した時」、「他人から肌をほめられた時」、「コールセンターに問い合わせを見た時」、「広告を見たとき」、「企業から送られてくる情報を見た時」など

できれば3つ以上お書きください。

例えばこんな時に・・・のガイド。

「これって自分だけしかそう感じていないかもしれないけどな〜」

「これって人からみると変わっているかもしれないけどな〜」

「どんな事でも結構です」の
優しい説明。

など、一般的でなくてもあなたご自身があてはまると思えば、どんなことでも構いません。あまり難しく考えず、当てはまると思うものがあれば自由に記入ください。

エピソードその1	
エピソードその2	
エピソードその3	
エピソードその4	

Q2 あなたが先ほど、お気に入りの【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品を買ったり使ったりすることで心を動かされた体験やエピソードに関して記入していただいたものについて伺います。

お答えいただいたものうち、より**買ってよかった！」「すごいな～」「好きだな～」**と感じたり、心を動かされた度合いが強いものほどでしょうか。3つまでお選びください。

	第1位	第2位	第3位
エピソードその1	○	○	○
エピソードその2	○	○	○
エピソードその3	○	○	○
エピソードその4	○	○	○
エピソードその5	○	○	○
エピソードその6	○	○	○
エピソードその7	○	○	○

前問で記入した
エピソード内容を表示。

Q3

先ほどあなたが、Q2で選んだ内容についてお伺いします。

先ほど、あなたは以下のことを「【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業に対して、**「買ってよかった！」「すごいな〜」「好きだな〜」**と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある、と答えました。

「○○○○○（Q2でチェックした選択肢のうち1つ目を再掲）」

あなたがお気に入りの【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】に関して心を動かされた体験やエピソードについて教えてください。

その体験やエピソードとは、どんなシーンや状況でしたか？あなたはどのようなことを感じましたか？

記入例を参考に、できるだけ詳細で具体的に書いてください。

●いい記入例

※できるだけその時の様子や気持ちを再現するように書いてください。

※記入例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

例1 初めて注文して、今か今かと待ちかねていた商品が宅急便で到着した時、急いで箱を開けると、白と青でいかにも効果

例2 サプリメントを初めて飲んだ時に、喉をスル〜とさわやかな物体が通り抜けていくのを感じて、思った以上に飲みやすく、これは自分の望んでいたものだった

例3 サプリメントを飲んで1ヶ月くらいした時に、寝起きの体が軽くなった感じがして、スッと起きられるようになり、20年前に戻ってみたいと感じた時

例4 返品したい商品があるのでコールセンターに電話をした時に、コールセンターの女性がとても丁寧に対応してくれて、親身になっているなタメになる情報を話してくれて、非常に親切でいい人だなと思った

例5 使用しているサプリメントのことにネットの評判を見た時に、いろんな人が効果があったと感激のメッセージを書き込んでいて、やっぱりこれで間違いないと思った

●NG例

※簡潔すぎる回答、特徴や工夫のない内容は避けてください。

例1 TVCMを見た時

例2 初めてサプリメントを飲んで、飲みやすかった

例3 1か月くらいで効果を感じて良いなと思った

例4 コールセンターの対応に好感を持った

例5 ネットの書き込みを見た時

●回答記入欄

「（Q2でチェックした選択肢のうち1つ目を再掲）」を具体的に言うと、その時のシーンや行動、気持ちは、

[Empty text box for answer input]

(40~100文字程度を目安に)

3つ選んだものについて、
(順位を問わず)
詳しく書いていただく依頼。

記入例を複数提示。

「NG記入例」も複数提示。

←そのうえで、やっと記入欄。

Q4 あなたは、以下について「【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業
心を動かされた体験やエピソードがある」と答えました。
具体的には以下のようにお答えになりました。

前問で「詳しく記入」
した内容を表示。

【Q3で回答した内容を再掲】

この内容について、もう少し詳細を具体的に教えてください。
先ほどの質問と回答が重複する場合でも、恐れ入りますが、あらためてお答えください。

記入のしかたと回答例を参考に、空欄に文章を入れて教えてください。
できるだけ、具体的に教えてください。（普段は他人に話したりしないようなことをぶっちゃけていただいても結構です。）

重複しますが・・・と
おことわりしつつ、更に
文章完成法（穴埋め式）
の回答を依頼し、説明。
↓つづく

●回答記入欄

わたしが【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業に対して、「買ってよかった！」「すごいな～」「好きだな～」と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある時のシーン・場面・状況は、（ A ）な時。それを詳しく言うと、（ B ）な時。

その時、わたしは（ C ）な気分や気持ちになった。それを詳しく言うと、（ D ）な気分や気持ち。
そのような気分や気持ちになった原因は、（ E ）だから。それを詳しく言うと、（ F ）だから。

●記入のしかた

- ・（ A ）には… 【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業に対して、「買ってよかった！」「すごいな～」「好きだな～」と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある時のシーンや場面、状況やどんな行動を行ったかについて書いてください。
- ・（ B ）には… （ A ）で書いたことをもう少し詳しく書いてください。
- ・（ C ）には… （ A ）や（ B ）の時に、あなたが感じた気分や気持ちを書いてください。
- ・（ D ）には… （ C ）で書いたことをもう少し詳しく書いてください。
- ・（ E ）には… そのような気分や気持ちになった原因になった出来事、体験、五感などを書いてください。
- ・（ F ）には… （ E ）で書いたことをもう少し詳しく書いてください。

●回答例 ※回答例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

以下は本問とは関係ない別の企業に対して「買ってよかった！」「すごいな～」「好きだな～」と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある時のシーン・場面・状況は、（ A ）な時。それを詳しく言うと、（ B ）な時。

↓
文章完成法（穴埋め式）
の、リアルな回答例を提示。
（商品カテゴリは、テーマと
同一でなく、やや近いもの）

・（ F ）には… （ E ） で書いたことをもう少し詳しく書いてください。

●回答例 ※回答例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

XXXの通販サプリメントやその企業に対して、「買ってよかった！」「すごいな～」「好きだな～」と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある時のシーン・場面・状況は、

（ A:XXXが送られてきた時に一緒に入っていた新商品のチラシが気になって、コールセンターに電話した ）な時。

それを詳しくいうと、（ B:XXXで元気になったので、もっと健康になりたいなと思っていた時に、商品同梱のチラシが目に入って、興味が湧いて、居てもたってもいられなくなって直ぐに電話した ）な時。

その時、わたしは（ C:電話にでた女性が、私の質問に丁寧にこたえてくれて、健康に関するアドバイスまでしてくれて、とても温かい気持ちを感じた ）な気分や気持ちになった。

それを詳しく言うと、（ D:単に商品を販売するだけでなく、一人の人間として、心から親身になってくれるアドバイスをしてくれて、本当にいい会社だなと感激した ）な気分や気持ち。

そのような気分や気持ちになった原因は、（ E:コールセンターの人の心に届くようなやさしい話ぶり ）だから。

それを詳しく言うと、（ F:礼儀正しいのだけれど、家族のように温かく、親身になった話しぶりで、ちょっと涙が出そうになったくらい心に沁みた ）。

●回答記入欄

(A)
(B)
(C)
(D)
(E)
(F)

やっと
入力欄。

Q5 あなたは、【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業に対して、「買ってよかった!」「すごいな〜」「好きだな〜」と感じたり、心を動かされた体験・エピソードに関して、下記の赤枠の上にお答えにのりかた

前問で穴埋め回答した
内容を表示。

【Q4の回答A/回答B】な時、
【Q4の回答C/回答D】な気分・気持ちになった。
そのような気分・気持ちになったのは、【Q4の回答E/回答F】だから。

では、【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業に対して、「買ってよかった!」「すごいな〜」「好きだな〜」と感じたり、心を動かされた体験・エピソードに関連して【Q4の回答C/回答D】な気分や気持ちになるのは、
あなたがどんな気持ちや感情、考えを抱きながら、普段の生活や暮らしを送っているからだと思いますか。

回答した自分自身について
振り返らせる質問。

記入のしかたと回答例を参考に、空欄に文章を入れて教えてください。
できるだけ、具体的に教えてください。(普段は他人に話したりしないようなことをぶっちゃけていただいても結構です。)

●回答記入欄

【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品やその企業に対して、「買ってよかった!」「すごいな〜」「好きだな〜」と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある時に、【Q4の回答C/回答D】な気分や気持ちになった背景にありそうな、わたしの普段の生活や暮らし方、価値観や性格は (A) 。
それをもう少し詳しく説明すると、(B) 。

●記入のしかた

- ・ (A) には・・・ 【Q4の回答C/回答D】な気分や気持ちになった背景にありそうな、あなたの普段の生活や暮らし方、価値観や性格について書いてください。
- ・ (B) には・・・ (A) で書いたことをもう少し詳しく書いてください。

説明、記入例、入力欄。

●回答例 ※回答例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

XXXに対して、「買ってよかった!」「すごいな〜」「好きだな〜」と感じたり、心を動かされた体験やエピソードがある時に、【
(以前は毎週会っていた娘や孫もめったに顔を見せなくなって、ちょっと寂しく感じていた) 。

それをもう少し詳しく説明すると、(娘や孫が忙しく、私のことを気にしてくれなくなってきたのが寂しくて、ちょっと生活にハリがなくなったような気がしていた) 。

●回答記入欄

(A)
(B)

Q12 あなたは、【 】の通販スキンケア基礎化粧品を購入する前に、どのようなことを期待していましたか。また、その期待は、購入後にどのように変化しましたか。

記入のしかたと回答例を参考に、空欄に文章を入れて教えてください。

できるだけ、具体的に教えてください。（普段は他人に話したりしないようなことをぶっちゃけていただいても結構です。）

●回答記入欄

【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品を購入する前は、（ A ）という期待があった。それをもう少し詳しく説明すると、（ B ）という期待があった。それが、購入後には（ C ）というように変化した。それを詳しく言うと、（ D ）というように変化した。

●記入のしかた

- ・（ A ）には・・・ 【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品を購入する前に期待していたことや抱いていた印象などを書いてください。
- ・（ B ）には・・・ （ A ）で書いたことをもう少し詳しく書いてください。
- ・（ C ）には・・・ 【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の通販スキンケア基礎化粧品を購入した後や使用した後に、購入前に期待していたことや抱いていた印象が、どのように変化したかを書いてください。
- ・（ D ）には・・・ （ C ）で書いたことをもう少し詳しく書いてください。

●回答例 ※回答例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

XXX の通販サプリメントを購入する前は、（ A: 広告で見た使用者の体験談で「すぐ元気になって、朝もすっきり起きられる」と書いてあったので、自分もそのようになれるかも ）という期待があった。それを詳しくいうと、（ B: 新聞の広告に体験者の話しがのっていて、私よりも随分年上の70代の人が、20歳くらい若返ったような気がすると言っていて、私もそんなに元気になれるかも ）という期待があった。それが、購入後には、（ C: そんなにビックリするような体調の変化はなかったが、健康が維持できているし、私の体に必要な必需品と思うようになった ）というように変化した。それを詳しく言うと、（ D: 毎朝飲み続けることで健康が維持できていると感じるし、体に不調がでないのはセサミンのおかげ

●回答記入欄

- （ A ）
- （ B ）
- （ C ）
- （ D ）

説明、記入例、入力欄。

Q13 他ブランドと比べて、【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】のどのような点を気に入っていますか。
申し込み方法、商品発送、商品の梱包、企業の対応、企業姿勢など、どのようなことでも構いませんので教えてください。

記入のしかたと回答例を参考に、空欄に文章を入れて教えてください。
できるだけ、具体的に教えてください。（普段は他人に話したりしないようなことをぶっちゃけていただいても結構です。）

●回答記入欄

私は【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の（ A ） などを気に入っている。それを詳しく言うと、（ B ） などを気に入っている。
それに対して、他のブランドは（ C ） だと思う。それを詳しく言うと、（ D ） だと思う。

●記入のしかた

- ・（ A ） には… 【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の気に入っている点を書いてください。
- ・（ B ） には… （ A ） で書いたことをもう少し詳しく書いてください。
- ・（ C ） には… （ A ） で書いたこと対比しながら、他のブランドに対して感じていることを書いてください。
- ・（ D ） には… （ C ） で書いたことをもう少し詳しく書いてください。

●回答例 ※回答例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

私はXXXの（ A:一時休止のお願いの電話をした時のオペレーターの人に対応 ） などを気に入っている。
それを詳しくいうと、（ B:飲み忘れがあって、ちょっとサプリがダブついできたいので、1か月だけ定期購入を中断したいと電話したときに、ころよく対応してくれ、こちらの健康のことまで気遣ってくれる対応をしてくれる ） などを気に入っている。
それに対して、他のブランドは（ C:電話での対応が事務的で、あまり感じが良くない ） だと思う。
それを詳しく言うと、（ D:問い合わせの電話をしたときに、事務的に対応され、親身に答えてくれなかったし、他の商品を押し売りされそうになった ） だと思う。

●回答記入欄

（ A ）
（ B ）
（ C ）
（ D ）

説明、記入例、入力欄。

Q14 あなたは、【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】のサービスや商品などに対してがっかりしたことや残念に思うような「残念エピソード」がありますか。
どのようなことでも構いませんので教えてください。

記入のしかたと回答例を参考に、空欄に文章を入れて教えてください。

できるだけ、具体的に教えてください。（普段は他人に話したりしないようなことをぶっちゃけていただいても結構です。）

●回答記入欄

私は【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】の（ A ） ところががっかりしたことがある。それを詳しく言うと、（ B ） ところがにがっかりした。

●記入のしかた

- ・（ A ） には… 【SC11で回答したメーカー/ブランド名の内1つを再表示】に対してがっかりしたことや残念に思った点を書いてください。
- ・（ B ） には… （ A ） で書いたことをもう少し詳しく書いてください。

●回答例 ※回答例は、質問の本文と直接関係ない「通販サプリメント」の例を提示しています。

私はXXXの（ A:思ったよりも会員誌が安っぽくて読みごたえがない ） ところががっかりしたことがある。
それを詳しくいうと、（ B:会員誌を読むのが好きで、内容の濃い会員誌が送られてくると期待していたのに、商品のことが書いてあり生活に役に立つ情報が少ない会員誌が送られてきた ） ところががっかりした。

●回答記入欄

（ A ）
（ B ）

説明、記入例、入力欄。

その他、商品使用実態やプロフィールについて
選択式設問。

**回答状況：スクリーニング調査で625人確保→本調査で有効回答178人。協力率28%。
この協力率は、他調査と比較して大きくは逸脱しない範囲。（2～4割）**

回答方法の説明は長いですが、回答の記入は容易であったとみられる。

回答内容抜粋

気持ちや実感シーンがつかみやすいほか、

調査の進行につれ自分自身の振り返りが促進されている様子もあった

エピソードの詳細	…な時。	詳しくいうと	…な気持ちになった。	詳しくいうと	そのような気持ちになった理由は	詳しくいうと	その背景にありそうな、私の生活	詳しく説明すると	購入する前は、	それを詳しくいうと、	それが、購入後には、	それを詳しくいうと、
----------	------	--------	------------	--------	-----------------	--------	-----------------	----------	---------	------------	------------	------------

高価格帯ブランドS 10年使用 55才

価格は高いが、非常に効果があり、人前でのプレゼンに自信がもてる。

泡のパックをすると次の日の肌の感じがとても良い	次の日に勝負の日という時には、必ず泡の集中パックをする。自分に自信が出てくるし、明日は大丈夫！と思える	翌日、大勢の前でプレゼンテーションをする	少しでも若々しく綺麗な肌に見えた	パックをすれば綺麗に見えるという確信があった	いつもパックをすれば明日が大丈夫と思える	いつもパックをすれば肌が若返るという実感がある	少し高いけど、年をとると丁寧なお手入れは大切	年をとるにつれて、自分にお金をかけないと老けて見るとわかってきた	少し高くても自然由来の良い化粧品を使う
-------------------------	---	----------------------	------------------	------------------------	----------------------	-------------------------	------------------------	----------------------------------	---------------------

名前しか知らなかったしあまり期待していなかった	年寄り向けの化粧品だとは思ってなかった	年齢を重ねてきた自分にぴったりだ	自分が年をとったことと、化粧品の特徴がぴったり合致した
-------------------------	---------------------	------------------	-----------------------------

この変化にあたり…
情緒的な強い思い入れ

中価格帯ブランドC 10年使用 64才

肌への効果が期待以上で、年齢の衰えによる落ち込みを救ってくれる必需品。

使い続ける安心感	この商品さえあれば、多少他の物が切れても対応できると思った。近年心配されている自然災害時にも必要不可欠と思い、防災グッズにも入れている	効果を実感できた	肌が明るくなりふっくらした気がした	心も若返りうきうき	厚化粧したくないと思った	素肌に自信が持てた	エイジングケアの悩みが半減した	心身ともに、歳をとることが怖いと思っていた	人間見掛けだけではないと思いつつ、友達に会う時など、衰えている自分自身を見せるのが恥ずかしかった
----------	---	----------	-------------------	-----------	--------------	-----------	-----------------	-----------------------	--

値段的にも高くなく、どうかな？という不安もあったが期待もあった	同じような商品がたくさん出ている中で、効果が出たら嬉しい	期待以上の変化に驚いて、必需品になった	値段的にも安く、朝晩たっぷり使えて、満足できる程度にお肌の状態を保てている
---------------------------------	------------------------------	---------------------	---------------------------------------

質問の終盤近くで書きこまれた

この調査事例からの学び

Web調査では、回答者にとって
どう書けばよいか分かることが重要。説明は長くてもよい。

ただ、テーマにもよる。
自分が愛着をもっているブランドがテーマだったから
書きやすかったのではないか？

新市場創造MIPコンセプト開発のための
消費者洞察は、モノよりも「生活」「行動」をみて
未充足Doニーズを発掘していくので、
「生活上の何について話して(書いて)もらうか」の
説明の的確さが、より求められる。
手法開拓にチャレンジする価値はある。

Web調査『6問モデル』 改良案

(再掲) 未充足Doニーズ発掘6問

(A) 問題を伴うけれどやっていること について

- Q1. ○○○でやっていることで、「あまりやりたいわけではないけど、実際には行っていること」は何ですか。(FA) ※思い出してもらう範囲(領域)として、「○○○のシーン」一覧表を表示
- Q2. その行動を「やりたくない気持ちや前後の状況」をお書きください。(FA) ※記入例表示
- Q3. どのくらい「やりたくない」と感じていますか。(SA) ※問題と感ずる程度

(B) 手段がなくてできないこと について

- Q4. ○○○でやっていることで、「こんな手段や道具があればいいのに」「本当はこうやりたい」と思うことがあれば、お聞かせください。(FA) ※「○○○のシーン」一覧表を表示
- Q5. その手段がないせいで、どのようなやりにくさ、不都合、不満等を感じていますか。(FA)
- Q6. どのくらい、困ったり不安を感じたりしていますか。(SA)

改良案

①「もう少し詳しくいうと…」
の回答欄をできるかぎり増設。

②主に、気持ちの部分について、
「その背景にありそうな、生活や価値観…」
の回答欄を増設。

(A) 問題を伴うけれどやっていること について

Q1. ○○○でやっていることで、「あまりやりたいわけではなけれど、実際には行っていること」
は何ですか。(FA) ※思い出してもらう範囲(領域)として、「○○○のシーン」一覧表を表示

Q2. その行動を「やりたくない気持ちや前後の状況」をお書きください。(FA) ※記入例表示

Q3. どのくらい「やりたくない」と感じていますか。(SA) ※問題と感ずる程度

(B) 手段がなくてできないこと について

Q4. ○○○でやっていることで、「こんな手段や道具があればいいのに」「本当はこうやり
たい」と思うことがあれば、お聞かせください。(FA) ※「○○○のシーン」一覧表を表示

Q5. その手段がないせいで、どのようなやりにくさ、不都合、不満等を感じていますか。(FA)

Q6. どのくらい、困ったり不安を感じたりしていますか。(SA)

③更に、テーマに関連する情報受発信の実態についても設問する。

新たな話題と 消費者洞察

Know Your Customers’ “Jobs to Be Done”

運頼みのイノベーションから脱却する方法

Jobs to Be Done: 顧客のニーズを見極めよ

現代企業は膨大かつ多様な顧客データを取得できるため、それを正しく分析できさえすれば、イノベーションを築くしやういとも思える。しかし、「顧客は何を達成したいのか」という視点を持たぬままやみくもにデータと対峙したことで、革新的な価値を生み出すことはできないと筆者らは主張する。イノベーションを体系的に起こすうえで不可欠な“Job to Be Done”（片付けるべき仕事）とは何か、それらどのように見極めればいいのか、本稿では、戦略理論の提唱者であるクレイトン・クリステンセン教授らを中心に、その実践法が明らかになる。



ハーバード・ビジネス・スクール 教授

クレイトン M. クリステンセン

Clayton M. Christensen

クラフツマン・カレッジ・オブ・ビジネス

タディ・ホーブル

Tadpole Hill

ハーバード・ビジネス・スクール 教授

カレン・ディロン

Karen Dillon

クラフツマン・カレッジ・オブ・ビジネス

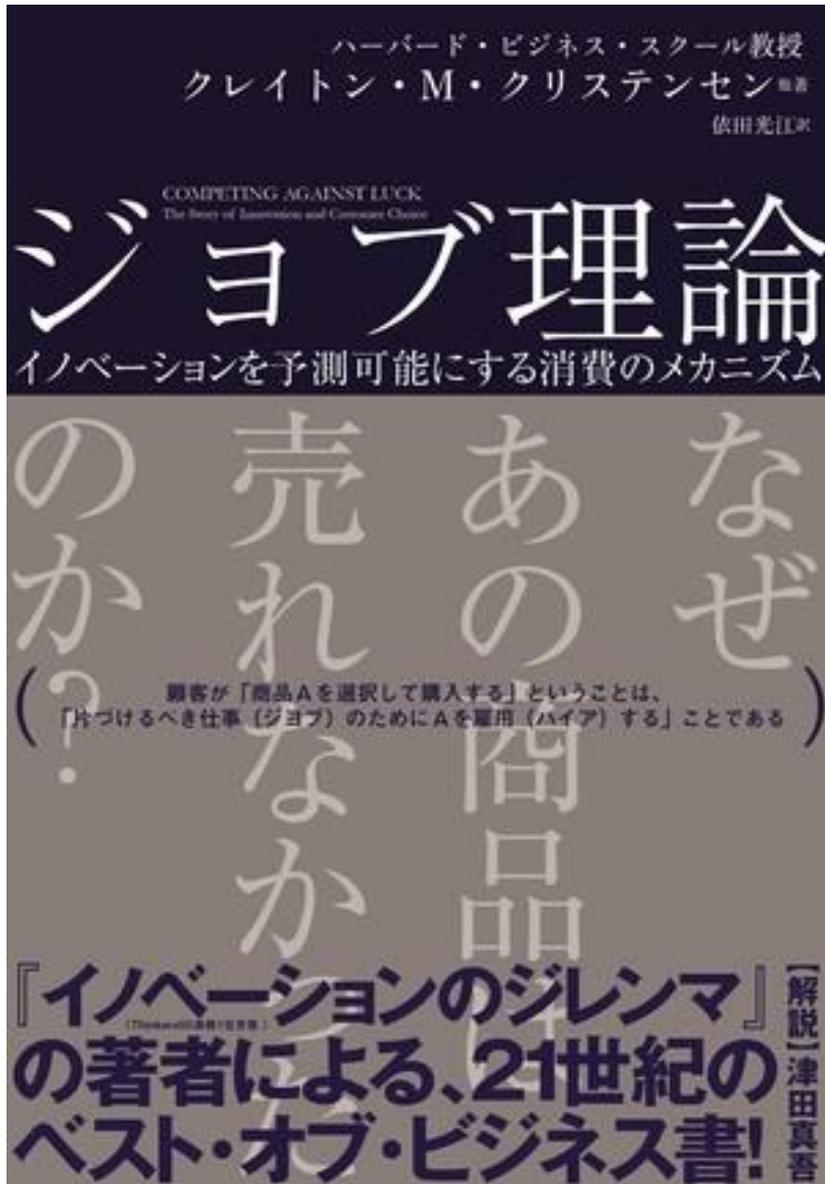
デイビッド S. ダンカン

David S. Duncan

辻仁子/著

“Your Best Customer” Jobs to Be Done © Harvard Business School Publishing Corporation





原題：Competing Against
Luck
イノベーションは運頼みではない

顧客が
「商品Aを選択して購入する」
ということは、
「片づけるべき仕事（ジョブ）のために
Aを雇用する」
ことである

「JOB」= Doニーズ
「雇用する」= Doニーズの解決手段、
Haveニーズ

とも言い換えられる。

「片付けるべき用事」を見極める

用事（ジョブ）を分析する際、自社がすでに収集したデータや調査結果を捨て去る必要はない。ペルソナ分析、エスノグラフィック調査、フォーカスグループ、顧客パネル、競争分析などは重要な知見を浮かび上がらせる格好の出発点になる。ここでは、顧客が支援を必要としているジョブを明らかにするための5つの問いを紹介する。

1

「片付けるべき用事」があるか

データ重視のこの時代に意外に思えるかもしれないが、最も優れたイノベーターの中には、ほとんど直感だけで方向性を決めて成功してきた者もいる。プレゼント・ローランドは、巨たちとのつながりをつくってくれるようなプレゼントを探していた時に、「アメリカン・ガール」のチャンスを見出した。またシェイラ・マルセロは、自身が家族のケアで悩んだ経験をもとに、育児と高齢者介護のためのオンライン「マッチング」サービスであるケア・ドットコムを開始した。それからまだ10年も経っていないが、同サービスの会員は16ヵ国1900万人以上に増加し、1億4000万ドル近い収益を上げている。

2

消費が行われていない領域はどこか

商品を「雇用」していない人からも、雇用している人と同様に情報を得ることが可能だ。SMILUが年齢層の高い学習者に手を差し伸べることでチャンスを見出したように、消費が行われていない領域にこそ大きな商機が隠れていることが多い。

3

どのような次善策が編み出されているか

顧客がいくつかの次善策を用いて何とかこなしているジョブがあれば、そこに注目しよう。彼らはおそらく、現在の解決策に大いに不満を感じており、新たなビジネスの有望な基盤になる見込みがある。たとえばインテュイットは、小規模企業が個人向けアプリの「クイッケン」を使って社内の経理作業をしていることに注目し、小規模企業は重要な新市場だと見抜いた。

4

避けたいと考えているものは何か

日々の生活の中には、やらずに済めばよいのにと思うジョブがたくさんある。我々はこれらを、「ネガティブな用事」と名付けた。ハーバード・ビジネス・スクール卒業生のリック・クリーガーは、息子が過酷な面接試験の検査を受ける時に、緊急治療室で何時間も待たされて餅がゆい思いをしたことをきっかけに、パートナーとともにクイックメディクスを立ち上げ、これがCVSミニットクリニックの前身になった。ミニットクリニックでは飛び込みの患者もすぐに診察を受けることができ、深刻ではない病気（短気炎、耳感染、過剰反応性喘息など）については、ナース・プラクティショナー（一定の診断・治療ができる看護師）が薬を処方してくれる。

5

顧客が頼み出した、既存商品の驚くような使い方はどのようなものか

消費者向けパッケージ商品の近年の大成功事例の中には、既存商品の意外な用途からジョブを発見したものがいくつかある。たとえば、何十年も前から風邪薬として販売されてきた「ナイケル」を、一部の消費者は寝付きをよくするために（具合が悪くなくても）スプーン2杯ほど飲んでいることがわかった。これをヒントにして、不要な有効成分を取り除いて安眠のために応用できる「ジークル」が生まれた。

「JOB理論」≡未充足ニーズ理論、MIP開発の視点

「JOB（片付けるべき用事）は何か」
≡上位ニーズ、DOニーズを考えよ

「消費が行われていない領域は？」
（対応商品がない）

≡既存の商品カテゴリにとらわれず発想

「どのような次善策が編み出されてる？」

「避けたいと考えられていることは？」

≡やりたくないけどやっている行動を見よ

≡未充足ニーズは潜在しているもの



顧客がなかなか片づけられずにいるジョブを

はっきりさせるところから始めれば、

イノベーションはより予測可能で、より利益の上がるものになるはずだ。

このような視点を持たなければ、

待っているのは一か八かのイノベーションである。

その一方で、この視点をもつことで、

運頼みの手法から脱却し、ライバルたちに差をつけられるのである。

**（片付けるべきジョブ、）「未充足のDoニーズ」を知ることが
イノベーション、新市場創造への道。**

そのような認識が広まれば、消費者洞察の考え方も理解が容易に？



**消費者洞察の「(調査)実施」だけでなく、その結果から
「何が未充足Doニーズといえるのか？」の読み込み事例も
注目されやすい可能性。広めていけないか？**

以上