

Title	生活者の多様な価値観を考慮したサービス設計のためのニーズ分析手法の開発
Sub Title	Developing needs analysis method to design services by considering consumers' various values
Author	古川, 洋輝(Furukawa, Hiroki) 当麻, 哲哉(Toma, Tetsuya)
Publisher	慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科
Publication year	2015
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2015年度システムエンジニアリング学 第214号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002015-0052">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002015-0052</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文

2015 年度

生活者の多様な価値観を考慮した  
サービス設計のためのニーズ分析手法  
の開発

古川 洋輝  
(学籍番号 : 81433457)

指導教員 准教授 当麻 哲哉

2016 年 3 月

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科  
システムデザイン・マネジメント専攻

# 論 文 要 旨

学籍番号	81433457	氏 名	古川 洋輝
論文題目： 生活者の多様な価値観を考慮したサービス設計のためのニーズ分析手法の開発			
<p>(内容の要旨)</p> <p>近年多くの市場は成熟化し、多くの製品やサービスはコモディティ化している。そうした状況を脱するための方策として、経験価値やブランド価値といった、顧客の心とつながる価値次元による差別化が注目されている。更に、顧客の声にただ答えるのではなく、声の奥にあるニーズを理解する必要性も提唱されている。顧客との関係については、一方的な提供-消費の関係から、ブランドを介した価値共創的な繋がりへと変化した。インターネットの高速化とソーシャルネットワークの普及といった技術的背景も手伝って、生活者は積極的な発信者となっている。</p> <p>こうした生活者との共創が当たり前の時代において、筆者は共創に参加する生活者の多様性が共創によって生まれる価値にとって必要な要素であると考えた。共創のプロセスにおいて生活者の関与を得るには、生活者とブランドの深い心の繋がりが必要である。しかし通常、ブランドと繋がる生活者には多様性が生まれにくい。一方で多くの人に喜ばれるサービスを目指すやり方では、心の繋がりを強化し切れない。</p> <p>そこで、筆者はブランド体験を実現するサービスの設計において、ターゲットを複数設定する事に着目した。そして、ターゲットと、ターゲットに関わりのある別のターゲットの両方と繋がるサービスを設計するための手法が必要であると考えた。しかし既存の手法では、異なるターゲットの深いニーズの違いを構造的に議論する手法は作られていない。</p> <p>そのため筆者は、異なる価値観のターゲットが持つ深いニーズの違いを議論する手法を提案した。提案手法は本質的ニーズ比較法と名付けた。ニーズの構造を可視化し違いを議論するための枠組みと手続きを、価値に関する先行研究を調査することによって定義した。その結果、心理的ニーズと機能的ニーズ、ターゲットと準ターゲットという大枠を設定した。提案手法は、本質的なニーズを探索し、違いを議論する手法とした。</p> <p>検証では、既存手法との比較実験を行った。ワークショップでは手法の利用性と理解性において、提案手法は既存手法に遜色ない事を確認した。ワークのアウトプットをアンケートによって検証した結果、アウトプットが共感される度合いにおいても提案手法が既存手法と遜色ない事が示された。そしてワークショップ被験者のコメントから、本研究の目的下において必要な特性が手法のプロセスと可視化の枠組みによって実現出来ている事を確かめた。また、提案手法の実務への展開についてインタビューを行い、合意形成に役立つということや、多様な顧客へのサービスを考える際に整理出来るという回答が得られた。以上の活動から、本質的ニーズ比較法の有効性を確認した。</p>			
キーワード (5 語) ニーズ分析, 価値, 思考技法, サービス, 価値観の多様性			

## SUMMARY OF MASTER'S DISSERTATION

Student Identification Number	81433457	Name	Hiroki Furukawa
<p>Title</p> <p>Developing Needs Analysis Method to Design Services by Considering Consumers' Various Values</p>			
<p>Abstract</p> <p>Creation of Value is related closely to competition, and building relationship with consumers. Recently, most markets are matured, and a lot of products and services are faced with commoditization. To get out of difficulty, the value which is connected with consumer's mind attracts marketer's attention as the ways of differentiation. Similarly, marketers' attention are directed to penetration of consumer insight. In this situation, consumers got a power to transmit their opinion and experience. Therefore, marketers started to manage the value co-creation on the brand relationships. Author paid attention to diversity of consumers who are involved to same value co-creation. Brand community tend to be homogenous group, and it's difficult for mass marketing to make high committed consumer. Because of these background, this research propose the new approach to involve peripheral consumer of target consumer. Name of the method is the Essential Needs Comparison Method. To design the method, author researched existing method, and combined the hierarchy of values and targets' difference.</p> <p>Essential Needs Comparison Method is the needs analysis tool. It's process help marketer to compare the essential needs of target and sub-target, by hierarchy of value. Sub-target is like a neighborhood or friend of brand-target. Author verified the effectiveness, usability, plainness of tool, by workshop, needs questionnaire, interview as a comparative experiments. By workshop experiments, it is confirmed that usability and plainness of new method is not inferior to existing tool's. By questionnaire experiments, effectiveness of new method is not inferior to existing tool's. Description of questionnaire of workshop suggested that new method supported user of method to penetrate and compare the essential needs of targets well. For validation, interviews with experts were performed to validate the effectiveness of new methods for make starting point to design new service. Experts agreed that this method is effective for definition of characteristic of targets by compare their essential needs.</p>			
<p>Key Word(5 words)</p> <p>Needs Analysis, Values, Thinking Method, Service, Variety of Values</p>			

## 目次

1 序論.....	1
1.1 研究の背景.....	1
1.1.1 経済の成熟とコモディティ化.....	1
1.1.2 コモディティ化を脱するための方策.....	1
1.1.3 価値創造の現場における活動.....	4
1.2 本研究の目的.....	6
1.3 本論文の構成と用語の定義.....	7
1.3.1 本論文の構成.....	7
1.3.2 用語の定義.....	8
2 ニーズ分析手法に関する要求分析.....	10
2.1 ニーズ分析手法に対する評価項目の抽出.....	10
2.1.1 背景からの考察.....	10
2.1.2 抽出した評価項目.....	11
2.2 ニーズ分析手法の先行事例.....	11
2.2.1 評価グリッド法.....	12
2.2.2 上位下位関係分析法.....	14
2.2.3 KJ法.....	16
2.2.4 カスタマージャーニーマップ.....	18
2.3 既存手法の評価.....	19
3 本質的ニーズ比較法の設計と検証.....	21
3.1 ニーズ分析の位置づけの調査・分析.....	21
3.1.1 本研究で対象とするニーズ抽出の位置づけの定義.....	21
3.1.2 洞察手法の前後プロセスとのやりとりについて.....	22
3.1.3 手法を使用する主体と生活者との関係性.....	23
3.2 ニーズ可視化のための視点の整理.....	24
3.2.1 ターゲット個人と準ターゲット個人.....	24
3.2.2 価値階層に関する視点.....	24
3.3 本質的ニーズ比較法の設計.....	25
3.3.1 本質的ニーズ比較法.....	25
3.3.2 本質的ニーズ比較法の対象範囲.....	27
3.3.3 本質的ニーズ比較法の適用事例.....	28
3.3.4 本質的ニーズ比較法の効用.....	31
3.3.5 本質的ニーズ比較法が有効な設計の方向性.....	31
3.4 検証.....	32
3.4.1 本質的ニーズ比較法の検証目的.....	32

3.4.2	本質的ニーズ比較法の検証方法 .....	33
3.5	検証実施内容 .....	35
3.5.1	ワークショップによる手法の使用感の主観的評価実施内容 .....	35
3.5.2	ワークショップのアウトプットを用いたアンケート .....	38
4	結果 .....	40
4.1	検証ワークショップ実施結果 .....	40
4.1.1	ワークショップの主観的評価アンケートの結果と分析 .....	40
4.1.2	フリーアンサーとインタビューの結果と評価 .....	44
4.2	ワークショップで出力された記述の差異に関する検証結果 .....	48
4.2.1	アウトプット一覧 .....	48
4.2.2	手法によって洞察した分析対象者の本質的ニーズの質的な違いの分析 .....	49
4.2.3	各手法の結果に対するターゲット集団の共感度の主観的評価による分析 .....	52
4.3	妥当性確認のための有識者インタビュー結果 .....	53
4.3.1	横浜の NPO 法人を運営する S 氏 .....	54
4.3.2	ユーザーエクスペリエンスデザインを仕事にしている M 氏 .....	54
4.3.3	社会課題解決をテーマにフューチャーセッションを行っている N 氏 .....	54
4.3.4	通訳ガイドの仕事をしている 50 代女性 M 氏 .....	55
5	考察 .....	56
5.1	有効性に関する考察 .....	56
5.1.1	本質的ニーズ比較法のプロセスについての考察 .....	56
5.1.2	本質的ニーズ比較法の有効性についての考察 .....	56
5.2	手法が使用可能な場面に関する考察 .....	57
5.3	制約と課題点についての考察 .....	57
5.3.1	手法使用上の制約 .....	57
5.3.2	本質的ニーズ比較法の課題点 .....	58
6	結論 .....	59
6.1	本研究の結論 .....	59
6.2	今後の展望 .....	59
	謝辞 .....	60
	参考文献 .....	61

# 1 序論

本章では、本研究の意義を明確にする。1.1 節では、心理的な価値や価値共創が注目されるようになった背景とともに、価値提供者と消費者の関係の変化を記述する。特に脱コモディティ化、価値といった概念を軸に近年の潮流を述べる。1.2 節では、本研究の目的を述べる。1.3 節では、本論文の構成と用語の定義を記述する。

## 1.1 研究の背景

本節では、価値の創造と差別化に関して、経験の提供やブランド構築といった無形の価値提供が重要になっている現状とともに、顧客の潜在的なニーズの発掘や顧客との価値共創といった議論にマーケティング研究者の注目が集まっている背景を述べる。そして、価値の創造において、価値創造主体が重視すべき価値や顧客との関係性、価値の実現方法についての議論を整理する。

### 1.1.1 経済の成熟とコモディティ化

価値創造には、他の価値創造者との競争がつきものである。よりよいものやサービスを提供して競争に勝ち、自分の手で生活者の生活を豊かにしたいという考えは、価値創造をする者の多くが思っていることではないだろうか。価値を提供し続けるためには利益を出し続けることが必要である。しかし、競争参加者が差別化を追求しているにもかかわらず、市場全体が価格低下に陥り、利益が低下してしまう現象がある。たとえば近年、日本の薄型テレビ市場やPC市場は著しく価格低下した。青木ら(2010)によれば、こうした現象は多くの市場に見られるという。

そのような現象をコモディティ化という。延岡(2006)青木(2011)によれば、価値創造の源泉として製品自体の客観的な価値である機能的価値への依存度が高い場合、競合他社の追随と模倣による同質化によって、コモディティ化の状況になりやすくなるという。コモディティ化した市場をターゲットとする価値提供者は、その状況を脱するための方策が必要となっている。

### 1.1.2 コモディティ化を脱するための方策

コモディティ化を脱するための方策は、様々な分野において検討されてきた(青木, 2011)。

イノベーション論の分野では、Christensen and Raynor (2003)によって「破壊的イノベーション」による新たなバリュー・ネットワークの構築と新市場の創造が提唱されている。これは特定の性能や機能で従来よりも優れた製品を目指す「持続的イノベーション」では過剰性能の発生によってコモディティ化に陥りやすい事を踏まえたものである。

無形の価値次元を追及する議論も盛んであった。延岡(2006)は、顧客価値の源泉として、機能的価値だけでなく製品の提供価値を機能的価値以外の意味的价值にも広げ、それをマネジメントする必要性を説いている。たとえば車であれば、走行速度や燃費といった機能的価値の他に、デザインやステータス性といった五感で感じられる価値がある。そうした五感で感じられる価値を三浦(2008)は「情緒的価値」と呼び、延岡(2006)は「意味的価値」と呼んでいる。魅力的なデザインで高い評価を得るブランドとして、家電市場では「±0」や「amadana」といったブランドが長く愛着の対象となるデザインでのモノづくりの代表例として挙げられる(青木, 2011)。

情緒的価値(意味的価値)を超える価値の議論として、象徴性の強いブランド価値に関する議論が挙げられる。ブランドとは、米国マーケティング協会の定義では、“ある売り手の商品やサービスを他の売り手のそれとは異なるものとして識別するための名前、用語、デザイン、シンボル、およびその他の特徴(AMA, 1988) “であるとされている。しかし、近年の研究では識別や特徴の機能を越えたものとして議論されている。1980年代から既にブランドには資産価値があるというブランド・エクイティ論という議論が存在した。

Aaker(1991)はその議論を整理し、ブランド・エクイティを「あるブランド名やロゴから連想されるプラスとマイナスの要素の総和」として捉える事を提唱した。それによると、認知度や知覚品質、ブランドから連想される事柄やイメージ、特許・商標・流通チャネルなどによってブランド・エクイティが構成されるという。更にAakerはいかに強いブランドを構築するかという議論において、ブランド・エクイティを長期的に育成するビジョンの核としてブランド・アイデンティティという概念を提示した。これは、戦略立案者が創造・維持しようとする「ブランド連想のユニークな集合」であり、マーケティング・ミックスの方向性と内容を規定するものであるという。このように、ブランドはマーケティングの起点となる概念であるとAakerは主張する。

和田(2002)はブランド価値が包含する価値として、感覚価値(情緒的価値)とともに観念価値(製品コンセプトそのものが生み出す価値)を挙げた。そして顧客との関係性の構築において、デザインや体験によって実現される感覚価値とともに、観念的価値が重要であると説いている。

Kotler(2010)は機能性に対する生活者のニーズは充足されているとして、精神的な価値の充足の必要性を説いた。精神的な価値とは、消費者の一番深いところにある、社会的・経済的・環境的公正さに対する欲求が含まれ、消費者としての一面以外の全人的な存在としてもつ願望・ニーズのことだという。そして、精神的な価値を伝えるものには企業のビジョン・ミッションが対応するとしている。また和田(2002)のいう観念的価値にも企業のビジョン・ミッションは影響している。青木(2011)は三浦(2008)延岡(2006)の情緒的価値・意味的価値といった概念やブランドの持つ価値を総して「感性的価値」と呼んでいるが、それは和田(2002)のいう「ブランド価値」とほぼ対応するものと考えられる。

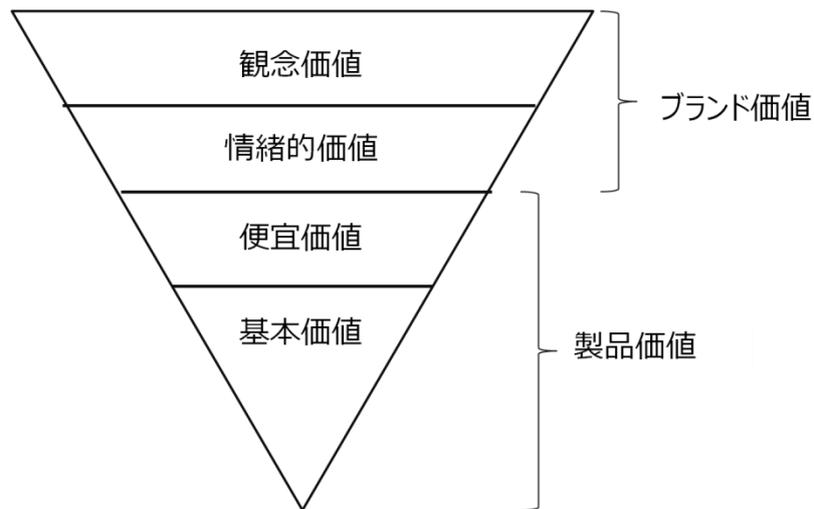


図 1. 和田(2002)より筆者作成

価値の提供方法や使用される文脈によっても差別化が図られる。消費者がブランド価値を製品・サービスもしくは広告・イベント等の接点から得ることは、ブランド体験と表現される。ブランド体験の場面において、使用文脈の質を高めることによる価値向上の議論も出現した。Pine and Gilmore(1999)は、製品・サービスをより消費者個別のニーズに合うものにするための手段として、マス・カスタマイゼーションによる経験価値の提供を提案している(図2)。マス・カスタマイゼーションは、個別の消費者の希望に合った演出を、価値提供に携わる組織全体で行うことで「思い出」や「記憶」を体験とともに提供するものである。ディズニーランドが例として挙げられる。

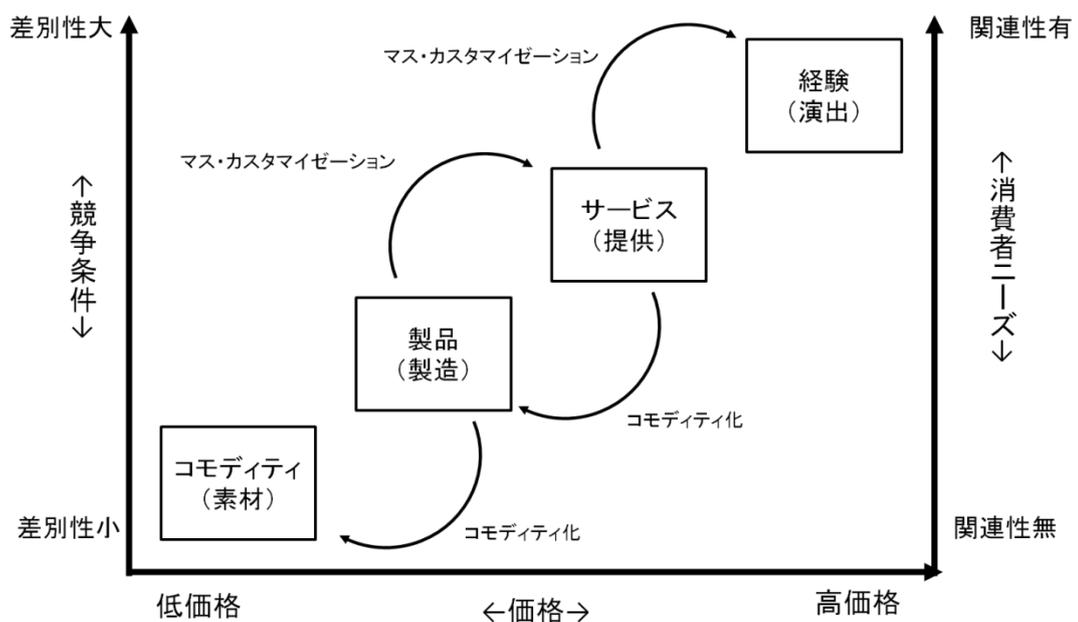


図 2. Pine and Gilmore(1999)より筆者作成

経験価値の提供に際して、Schmitt(1999)も、SENSE・FEEL・THINK・ACT・RELATE という5つの次元を通して経験価値を提供することを提唱している。SENSEは感覚的、FEELは情緒的、THINKは知的な経験価値として分類されており、ACTは行動的、RELATEは関係的な経験価値と分類されている。Schmitt(1999)が定義した経験として、長沢(2010)は、「氷を触って冷たいと感じた(SENSE)」「映画を見て心が温まった(FEEL)」「手品を見てどんな仕掛けなんだろうと考えた(THINK)」「同窓会に参加してやっぱり仲間だと感じた(RELATE)」「健康にいいと聞いてジョギングを始めた。気持ちよかった。(ACT)」といった例を挙げている。このように、消費者の心理的な事実を発生させる刺激が、価値創造の手段として取り入れられている。

ブランド構築において、ブランドを介した顧客との関係性の構築についての議論とブランドと顧客の関係性の構築についての議論が盛んである。どちらも「ブランド・リレーションシップ」の問題として議論されている。前者は、1990年代初めに提唱された統合型マーケティング・コミュニケーション論(IMC)に流れを汲む。IMCは、当初は様々な顧客接点を活用したコミュニケーションの重要性を説く議論に過ぎなかった(Schultz et al. 1993)。しかし1990年代後半、ブランド論への関心が高まる中で、コミュニケーションを統合する核としてブランドが位置付けられた。そうして、ブランドを介した企業と顧客の関係性の構築がIMCの目的であるという議論になった(Schultz et al. 2009)。

もう一方のブランドと顧客の関係性の構築の議論は、情動的な絆や愛着などの問題を重視する立場の研究である。この流れにおいて、ブランド・リレーションシップの形成要因として「ブランドと自己との結びつき」が注目されている(MacInnis et al. 2009)。Keller(2003; 2008)も、ブランド・ビルディング・ブロックという概念において、「ブランドと顧客とのリレーションシップの形成」をブランド構築の最終段階に設定している。そして、より強固な結びつきを作るためにはブランド・ターゲットという顧客の憧れを象徴する人物像を価値提供者の内部で作り上げておくことが有効であるとAaker(2014)は提唱している。

### 1.1.3 価値創造の現場における活動

組織の価値創造能力に影響する要素のうち、価値を創造する方法に関する考え方と、創造の主体についての考え方の変化を見ていきたい。

価値を創造するための考え方のうち、ターゲットを組織内で共有するためのもの、価値を組織全体でデザインする事に関するものを取り上げたい。前者としてはペルソナ戦略やブランド・ターゲットの考え方があり、後者としてはサービスデザインがEU周辺を中心に注目されている。ペルソナ戦略(Pruitt, 2007)は、顧客個人のアプローチの流れを汲み、組織内におけるターゲット像共有の困難性を乗り越えるために生まれた考え方である。ペ

ルソナとは、調査データに基づいて、属性、価値観、見た目などとともに日常生活や活動・人生のゴールまでも詳細に特定されたターゲット像である。価値をデザインする組織がペルソナを共有することにより、製品・サービスのターゲットにとってのユーザビリティを向上しやすくなる。ペルソナはサービスデザインにおいても頻繁に用いられる。サービスデザインは、欧州を中心に実践と研究が進んでいるデザイン方法論である。公共サービスや民間での実践がされている。サービスデザインは、価値提供組織全体でいかに経験価値を顧客に提供するかを、ユーザーとの接点だけでなく組織内の構造も含めて設計する考え方である。

創造の主体についての時代による変化について述べる。マーケティング研究において、伝統的に企業が価値を創造・提供し、消費者が購買するという関係性が前提であった。しかし、畠山(2012)によれば近年、製品イノベーション研究やサービス・マーケティング研究、ブランド論などを中心に、消費者を受動的な存在ではなく価値を共創する存在として捉える議論が活発化している。

Prahalad and Ramaswamy(2004)は、消費者の役割が変わってきていると述べている。消費者はもう孤立した個人ではなく互いに繋がっていて、決定を下す際には無知ではなく情報を持っており、企業に対して積極的なフィードバックを提供する。その結果、価値の創造やコミュニケーションに消費者が参加するようになってきているという。消費者を巻き込んだイノベーションへの取り組みは、「共創(Prahalad et al, 2000)」という言葉で表される。共創の中で、消費者は製品やサービスを経験する時に自分独自の欲求に従ってカスタム化するという。言い換えると経験価値の創造主体として消費者が行動しているのである。

池田ら(2014)は、共創のために、顧客の声を聞き関係性を強化する場を運用する必要性を説いている。そして、企業と顧客が中長期的な関係を築き深く理解しあう中で、予期せぬ、または期待を超えた新しい価値を生み出すこと(池田, 2014)が共創であるとしている。

こうした近年の研究から、価値の創造の現場は企業組織内だけにあるのではなく、消費者との関係の中にあるといえる。また、Kotler(2011)は消費者同士のネットワークの中でブランドのストーリーが語られる事の重要性を説いている。ストーリーはブランドに意味を与えるため、和田(2002)の観念価値の向上にもつながる。そして企業が広告によって伝えたブランド・ストーリーは、消費者ネットワークの中で伝えられることにより普及を助けるという。

## 1.2 本研究の目的

ここまで述べてきた背景から、価値の創造において考慮する事として、次の4点が必要であると考えられる。

- ①価値の創造に当たり、機能的な価値だけでなく消費者の感性や精神といった心理面を満足させるブランド価値も設計すること
- ②消費者を全人的な生活者と捉え、精神的・観念的な価値に関する深いニーズを洞察すること
- ③ターゲット顧客像を、属性だけでなく価値観や生活目的も用いて具体的に定めること
- ④顧客との関係から新たな知見が得られるよう、ブランドと生活者の共創的關係を構築すること

価値提供者によって提供されるブランドが生活者同士の相互作用の中で多様に意味付けされるために、顧客となる生活者が多様であることが望ましいと考える。そして、多様な生活者との関係を構築するためには、提供するブランドの経験やストーリーが、多様な生活者との心の繋がりを構築できるものである必要がある。そうした価値を創造するためには、筆者は、ターゲットをただ設定するだけでなくターゲットがネットワークを持ちうる他の生活者(準ターゲット)も設定することにより、彼らと心理的な繋がりの持てる経験を設計する必要があると考える。本研究の大目的は、多様な価値観の生活者らと心の繋がりを構築できるようなサービスの設計を実現する方法を研究することである。その全体のステップは図3に表わした通りであり、本研究の範囲は赤点で囲った所である。

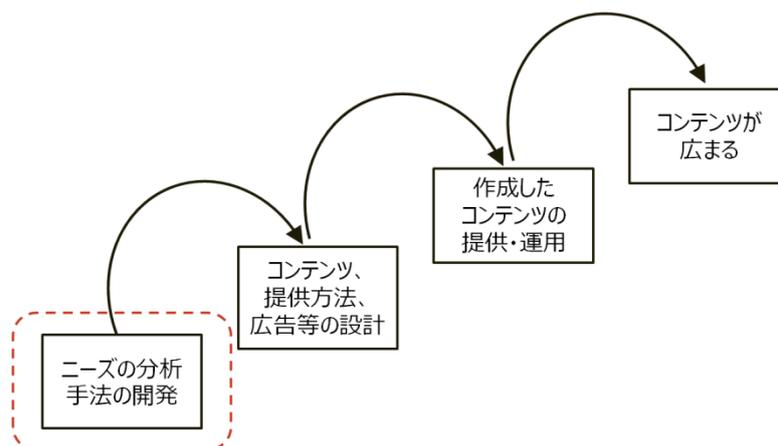


図 3. 本研究の範囲

本研究では、設計の最初の段階であるニーズ分析の段階を調査し、必要な手法を提案することに取り組んだ。その理由は、複数のターゲット像を設定した後、コンセプト作りや設計の起点となる潜在ニーズを特定する段階だからである。

その際、ペルソナを元にしたデザインでは、異なる価値観のターゲットを設定することはあるものの、それぞれのターゲットとブランドの心理的な繋がりを同時に構築するためのアプローチは見られない。一方、ターゲットと準ターゲットの価値観を満たすために、普遍的なニーズを提供する選択肢もあるが、そういった市場は差別化が容易ではない。この場合、他社と同じ土壌で競争することにより疲弊してしまうという結果に繋がる可能性がある。

この両方の欠点を補うため、本論文ではブランドが価値を満たすサービスを設計する際、多様な価値観の生活者の中からターゲットを2者以上設定するとともに、彼らの深いニーズを洞察し、両者それぞれのブランド価値に関するニーズの差異を踏まえて設計を始める事に寄与するニーズ分析の考え方を提案することを目的とする。

### **1.3 本論文の構成と用語の定義**

本節では、本論文の構成と用語の定義を述べる。

#### **1.3.1 本論文の構成**

本論文の構成は図4の通りである。第一章では、本研究で扱うニーズ分析に関わる環境の移り変わりを述べ、近年の環境において念頭におくべき価値概念を説明した。そして、筆者の考える課題と研究目的を述べた。第二章では、本研究の目的下において必要なニーズ分析手法に関する機能を導出する。そして、既存のニーズ分析手法を調査・評価し、それらをまとめた結果として新たに手法の提案機会があることを示す。第三章では、本研究で設計した手法について、設計の流れを示し、設計した内容と検証方法を記述する。第四章では、提案手法の有効性を検証するために行った実験やインタビューの内容と結果を記述し、解釈を添える。第五章では、結果について目的に即した考察を行う。第六章では、本研究を通して得られた結果についての結論と、今後の展望を記述する。

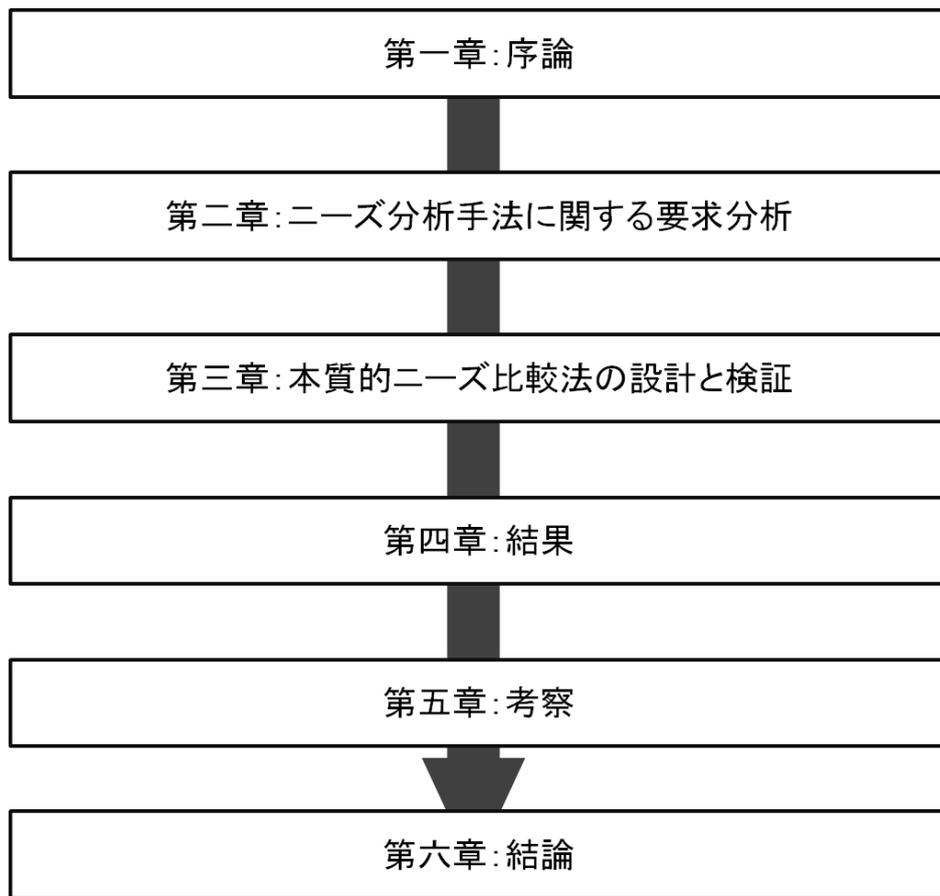


図 4 本論文の構成

### 1.3.2 用語の定義

本論文において使用する用語について、その定義を以下に記す。

**生活者**……本研究では、消費者と同じ対象を指す。消費者と呼ぶ場合は購買や消費に関係する側面のみに着目している。ブランド価値や経験価値を感じる要因を探るためには、ライフスタイルや生活全体を捉える必要がある。そうした背景から、調査・分析の対象として捉える場面では生活者と呼ぶこととしたい。

**ニーズ**……Kotlerら(2001)による Needs の定義をそのまま使用する。人間のニーズとは、欠乏を感じている状態のことを指す。有名な Maslow の欲求5段階説はニーズについて書いたものである。そしてその階層性は背景で述べた価値の階層性と合致する。本研究では、製品の基本的価値や機能的価値、感覚価値、観念価値に至る階層の中で欠乏している部分を総じてニーズと表現する。

**本質的ニーズ**……一般的な用語ではないため、本研究での定義を行う。特定の生活者の持つ潜在的ニーズのうち、特に行動や発言の動機となっている要素を本質的ニーズということとする。Kotler はニーズを次の5つのタイプがあると提唱した。①明言されたニーズ②真のニーズ③明言されないニーズ④喜びのニーズ⑤隠れたニーズの5つである。本研究でいう本質的ニーズはその5つのうち②～⑤のうちにあると考える。別の言い方をすれば、インタビューや観察から目に見えるニーズや発言をもとに洞察した、「生活者が持つ価値観・嗜好・動機といったもの」を指す。

**手法**……一般に発想法といわれるもの、日本創造学会の定義する創造技法を指す。本研究ではそれらを指して手法という。高橋(1993)によれば、手法(創造技法)には、発散のための手法、収束のための手法、統合のための手法、態度を得るための手法がある。本研究で主に扱うのは収束のための手法である。

**価値**……価値の定義については、マーケティング研究でも参考にされている社会心理学の定義を参考にし、「人の行動を動機づけるもの」として扱う。参考にした定義として、武藤ら(2012)のまとめた論文を参考にした。武藤ら(2012)によれば、社会心理学において Kluckhohn(1951)による定義が最初の価値の定義であると考えられている。

Kluckhohn(1951)は価値を“明示的であれ非明示的であれ、個人や集団に特有な願望の概念であり、利用可能な行動の様式、手段、目的の選択に影響を及ぼすものである(p. 395)”と定義した。また、Rokeach(1973)は、“特定の行動の在り様や存在の究極の状態が、反対のそれらよりも、個人的あるいは社会的に好ましいとする、持続的な信念である(p. 5)”と述べた。二人の立場を見ると、Kluckhohn(1973)は価値を「行動を生起させるもの」として、Rokeach は価値を「行動に意味を与えるもの」として、それぞれ異なる機能を想定していることがうかがえる(坂野, 武藤 2012)。そして、Rokeach の後に価値理論を発展させたのが Schwartz の研究である。Schwartz(2005)によると“価値とは、望ましい、状況超越的な目標であり、程度の差はあれ、人々の生活を導くために用いられるものである”と定義されている。また、Bardi et al. (2003)は、価値が行動を動機付けるものであるとの考察を行っているという。

## 2 ニーズ分析手法に関する要求分析

本章では、複数のターゲットの心理を洞察するニーズ分析手法についての現状を調査・分析する。2.1では、本研究の目的下におけるニーズ分析手法に求められる機能を抽出する。2.2では、既存の手法を挙げる。2.3では、2.2で挙げた既存手法を2.1の機能を持ちうるか評価し、本研究で充実すべき機能について論じる。

### 2.1 ニーズ分析手法に対する評価項目の抽出

この節では、複数ターゲットのニーズを洞察するためのニーズ分析手法に必要な機能について分析する。ニーズ分析を取り巻く環境は1章の背景で述べ、本研究の目的として、複数の異なる価値観をもつ顧客と心理的に繋がれるブランドを実現するサービスを設計するためのニーズ分析手法を調査・提案する事を述べた。この節では、そうした目的に関連する背景の記述内容を元にし、本研究の目的下で行うニーズ分析やそのための手法には、どのような機能が必要であるかを特定する。

#### 2.1.1 背景からの考察

##### (1) ブランド戦略に基づいた経験価値の提供において求められること

経験価値を中長期的戦略に基づいて提供する事を実現するニーズ分析の条件を考える。経験価値は、生活者の感覚、主義、認知といった感性と、他者との関係性といった精神性に関する価値次元がある。ニーズを洞察する場合、それらを包含する必要がある。それゆえに、感覚価値に関するニーズ、観念価値に関するニーズを考察できるフレームが明確に定義されていることが求められる。

また、ブランド構築の前提としてアイデンティティの設定があり、そのためのブランドターゲット像を定義する活動はペルソナを設定する事と共通する。価値をサービスで実現しようとする場合、そうした前提が存在する。そして、ニーズ分析の結果としてターゲットが心理的な次元において求める要素を定義するために、定性データに基づいた分析を行うこととなる。ターゲットが心地よいと感じやすい感覚だけでなく、より深い精神的な価値観に対する考察がしやすいことが求められる。ペルソナと併用して本質的なニーズを考えることによって、本研究の目指す設計に寄与できる必要がある。

上記より、次の機能が必要であると定義する。

F1: 心理的価値を分析するフレームがあること

F2: ターゲットと準ターゲットの本質的なニーズを俯瞰できる

F3: 定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できる

F4: ペルソナと併用して本質的なニーズを考えられる

## (2)手法のユーザビリティ

手法とは思考を助けるためにある。その前提を満たすためには、理解しやすいことと利用しやすいことが評価項目となる。そして、ターゲットと準ターゲットを比べる事を補助する手法であるため、ターゲット達のタイプの違いなどの議論を促進する特徴は必要である。手法のプロセスにはそのためのアクションが含まれていることが必要である。したがって、次の点が必要であると定義する。

F5:手法が理解・利用しやすい

## (3)生活者ネットワーク内での波及効果を考慮した場合に求められること

生活者のネットワークで波及するためには、波及しやすい刺激を設計することも一つの手段である。ニーズ分析においては、ターゲットと共鳴しうる準ターゲットを設定する手段が考えられる。そのため、両者の内面の知識構造や心理的なニーズを俯瞰できる機能が求められる。また、それぞれを混ぜてしまうのではなく、明確に分けて捉えることによって、どの潜在的ニーズが本質的なもので、両者に共通するのかを議論できることが必要であると考える。その議論を促進するために、ターゲットによって異なる部分を明確に意識できる機能が求められる。したがって、次の機能が必要であると定義する。

F6:ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすい

### 2.1.2 抽出した評価項目

以上の分析により、次の6点の機能が挙げられた。

F1. 心理的価値を分析するフレームがあること

F2. ターゲットと準ターゲットの本質的ニーズを俯瞰できる

F3. 定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できる

F4. ペルソナと併用して本質的ニーズを考えられる

F5. 手法が理解・使用しやすい

F6. ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすい

これらの評価項目のうち、ニーズ分析手法として基本的に持つと考えられる項目がF1, F3, F4, F5、そして本研究で特に必要であると考えられるものがF2, F6である。次の項では先行事例としてニーズ分析に用いられている既存手法を調査し、この項で抽出した項目によって評価する。そして、特にF2, F6の充実の必要性を確認する。

## 2.2 ニーズ分析手法の先行事例

この節では、ニーズ調査・分析手法として著名なものを挙げる。そして、2.1で抽出した項目によって評価し、新たに作成する手法において充実すべき項目を明確にする。

## 2.2.1 評価グリッド法

### (1) 評価グリッド法の概要

評価グリッド法は、讃井純一郎が1986年に提案した手法であり、臨床心理学の理論であるパーソナル・コンストラクト理論を背景として開発されていた面接調査手法のレポーター・グリッド法を改良・発展させた、ニーズを構造的に把握することを目的とした個別インタビュー手法である。当初はレポーター・グリッド発展手法と呼ばれていたが、本来のレポーター・グリッド法と紛らわしく、また文字数が多く表記上不便といった指摘があったことから、1997年に評価グリッド法に改称された(讃井, 2003)。商品のデザインやサービスに対する個人の評価項目を階層構造で表現する。

### (2) 評価グリッド法の基礎となる理論

パーソナル・コンストラクト理論は臨床心理学者である G. A. Kelly が 1955 年に提唱した理論で、人間モデルについて共通性のみを扱った「標準人間」という考え方ではなく、「人間は経験を通じてコンストラクト・システムと呼ばれる各人に固有の認知構造をつくりあげ、その認知構造によって環境およびそこでのさまざまなできごとを理解し、またその結果を予測しようと努めている」という設定をしている。ここでのコンストラクトとは、人間が目や耳などの感覚器で知覚した環境を意味のある世界として理解する際の認知の単位で「窓が大きい—小さい」「室内が明るい—暗い」といった形容詞的性格を持つ一対の対立概念のことである。そして、こうしたさまざまなコンストラクトの間には「窓が大きいと室内が明るい」というように因果関係が存在しており、これら認知の構造全体をコンストラクト・システムと呼ぶ。

レポーター・グリッド法はパーソナル・コンストラクト理論を背景に、個人のコンストラクト・システムをありのままに抽出するために開発された面接調査手法である。この手法の基本的な考え方は「人のコンストラクト・システムを知りたいければ本人に聞けば良い」というものである。

以上に挙げた理論・手法をもとに環境評価に対する認知構造を効率よく抽出するという目的をもって開発されたものが、レポーター・グリッド発展手法(評価グリッド法)である。

### (3) 評価グリッド法の特徴

評価グリッド法の特徴として、人間の行動の背景として認知構造と呼ばれる情報処理メカニズムを仮定し、それを調査の基本枠組みとする点が挙げられる。ここでいう認知構造とは、「エンジン排気量が大きい」「本革シートである」といった客観的具体的な理解の単位を下位、「高級感がある」といった感覚的理解を中位に、「優越感を味わえる」といった抽象的な価値判断を上位に持つ階層的な構造であり、人間は目や耳などの感覚器を通

じて得た外界からの情報を、こうした一連の階層構造上で情報処理することで自分の置かれている状況を理解し、とるべき行動を決定していると仮定されている(讚井, 2003)。

また、レポートリー・グリッド法が単にエレメント相互の類似点や相違点に焦点を当てていたのに対し、エレメント間の優劣を判断させ、その判断基準に焦点をあてている点。評価に関する認知構造、すなわち評価項目だけを選択的に言語化し、抽出することができる点。評価項目間の因果関係を明らかにすることが重要であるとの判断から、後述のラダーリング手法も導入した点が特徴である(讚井 1986)。

#### (4) 評価グリッド法のプロセス

讚井(2003)によると、評価グリッド法は図5に示したプロセスを経て、評価項目を階層構造化する。

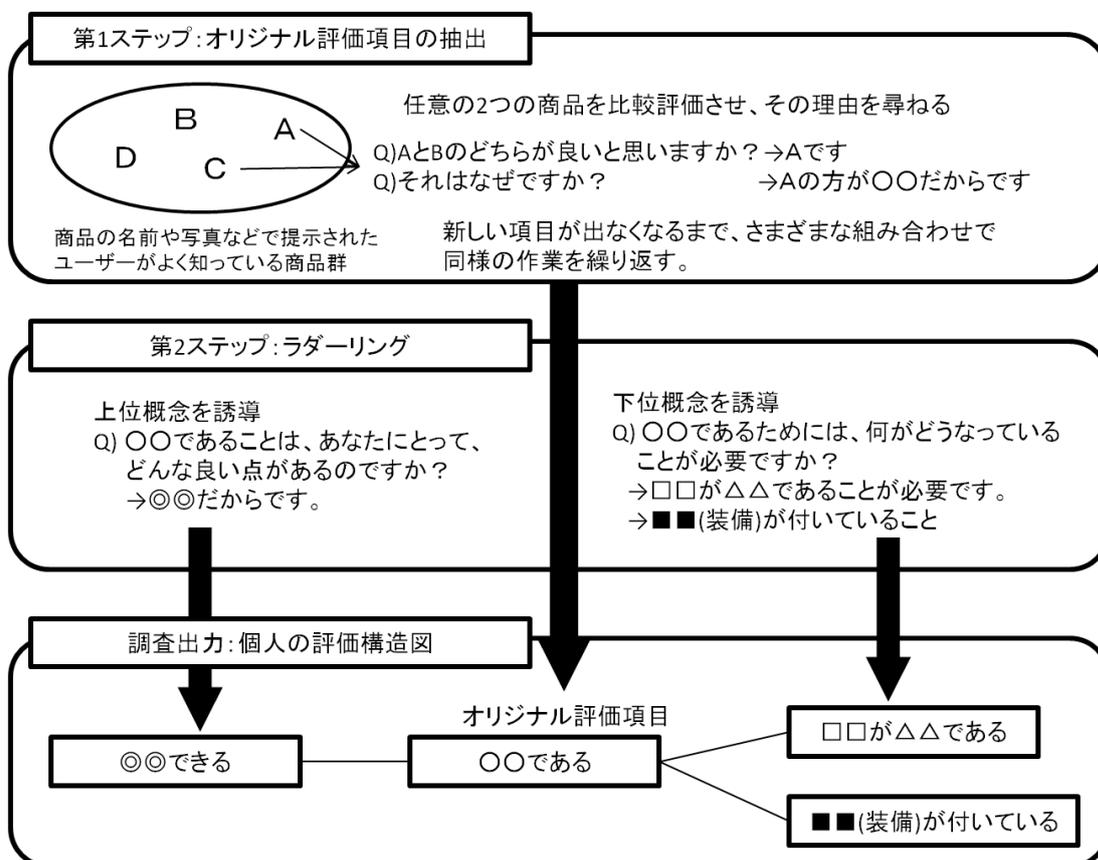


図5 讚井(2003)をもとに筆者作成

#### (5) 評価グリッド法のニーズ分析に関する長所

評価グリッド法の、ニーズ分析に関する長所としては、次の点が挙げられる。

- 回答者のニーズを構造的に表現する方法を階層的ダイアグラム形式で表現することにより、構造的かつわかりやすく表現することを実現する
- インタビュー結果をまとめる段階での分析者の主観の混入を最小限に留められる。

- 定量調査では扱わない個々人の好みを扱える。

#### (6) 評価グリッド法の本研究の目的下における課題

●讃井(2003)では、個人間の心理的葛藤といった部分の解明には向かないと指摘している。

●ブランドイメージやネーミング、パッケージングといった情緒や直観に大きく依存する商品を対象にする場合、ニーズを論理的な因果関係としてとらえる評価グリッド法はあまり適さない。

●また、讃井(2003)によると、評価グリッド法は自動車や家電などの耐久消費財にはうってつけであるとしながらも、人間関係に関する意見の差異を扱う場合には、従来型インタビューの方が適していると述べている。

上記により、評価グリッド法は、生活者が相互関係をもつコミュニティ内の意見の違いを明確に扱うには不向きであると考えられる。また、課題に挙げた2点目・3点目により、感性的な価値である経験価値・観念価値を創造する起点として本質的ニーズを分析する場合、評価グリッド法は効果的でない可能性が示唆されている。

#### 2.2.2 上位下位関係分析法

上位下位関係分析法は、1971年に梅沢伸嘉が作った手法である。グループインタビューで得られた下位のニーズをもとに、消費者ニーズの深層構造を分析する場合に適用される手法である。調査時に使用するのではなく、調査後に使用する点においてラダリング法とは違いがある。図6の例はゴミ処理に関する製品やサービスを開発しようとする価値提供者が、潜在顧客にグループインタビューを行った後に分析を行ったという状況設定下で示されている。

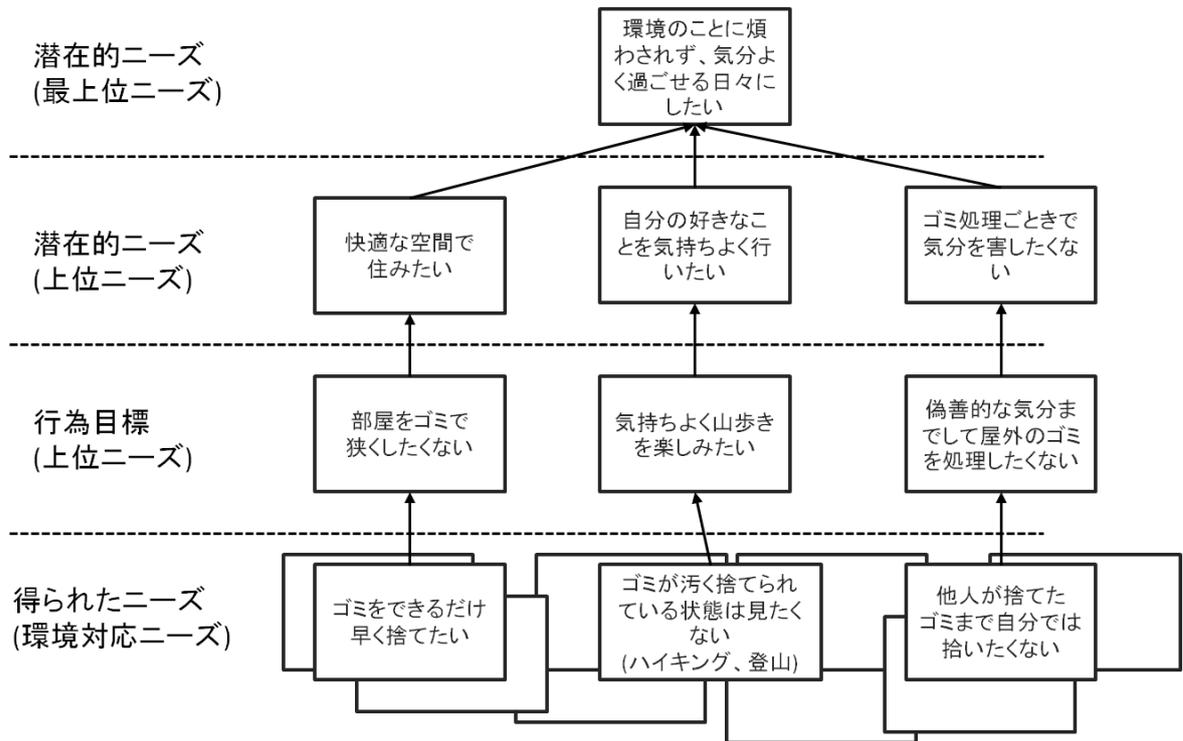


図 6 梅澤(2005)より筆者作成

### (1)特徴

梅沢が 1995 年に正式発表した「ニーズの深層構造理論〈目的・手段連鎖説〉」をもとにした階層構造によって、ニーズを洞察し構造化する点に特徴がある。ニーズの深層構造理論は、人が購買の意思決定を行う際のニーズは Be ニーズ・Do ニーズ・Have ニーズという上下三層の階層構造に分けられるとするものである。Be ニーズは Do ニーズの目的にあたり、Do ニーズは Have ニーズの目的にあたる。上位下位関係分析法では、こうした認識のもとでインタビューから直接得られた 30~50 の環境対応ニーズを普遍化していくことで、結果としてニーズの階層構造が完成する。この最上位のニーズを充たすことを前提とすることが、消費者受容性の高い商品を開発する上で重要であるという判断を下すことができる(梅澤, 2005) という。

### (2)上位下位関係分析法の長所

このツールの長所としては、事実データをもとに仮説を抽出する議論をチームで行いやすい点がある。特に、段階を踏んで潜在ニーズを突き止めようとする思考のプロセスを再現しやすい点、状況や場面に左右されない普遍的なニーズを洞察することを補助する点に強みがある。ただし、近年のサービスデザインや、サービスデザインと方向性の近いユーザーエクスペリエンスデザインの分野において使用される際には、より個別具体的なユーザビリティを追及するために Do ニーズに当たるものがデザインのヒントとして選ばれる。

### (3) 上位下位関係分析法の本研究の目的下での課題

このツールが本研究の目的と合致していない部分としては、提供者がニーズを考察する際、定めたターゲットとそれ以外のタイプの人の本質的ニーズを比較する手法ではないという点がある。また、ラダリングを繰り返すという性質上、分析者によっては抽象的になりすぎてしまう傾向にある。抽象的すぎる場合、誰にでも当てはまるニーズではあるものの、一般的なニーズを起点としてしまうためにターゲットに刺さらないコンセプトを生む事態に繋がってしまう。

#### 2.2.3 KJ 法

KJ 法は文化人類学者の川喜田二郎によって開発された発想法である。調査によって得られたデータを分析的ではなく統合的に整理することを目的としている。国内外問わず非常に有名な手法である。調査データの整理以外には、会議の意見をまとめるために用いられるたり、製造現場での問題発見にも適用されている。図 7 は、KJ 法のプロセスのうち代表的なプロセスであるグループ編成を図式化したものである。2.1 に挙げた項目での評価は、グループ編成だけでなく KJ 法 A 型、KJ 法 B 型も含めて行う。

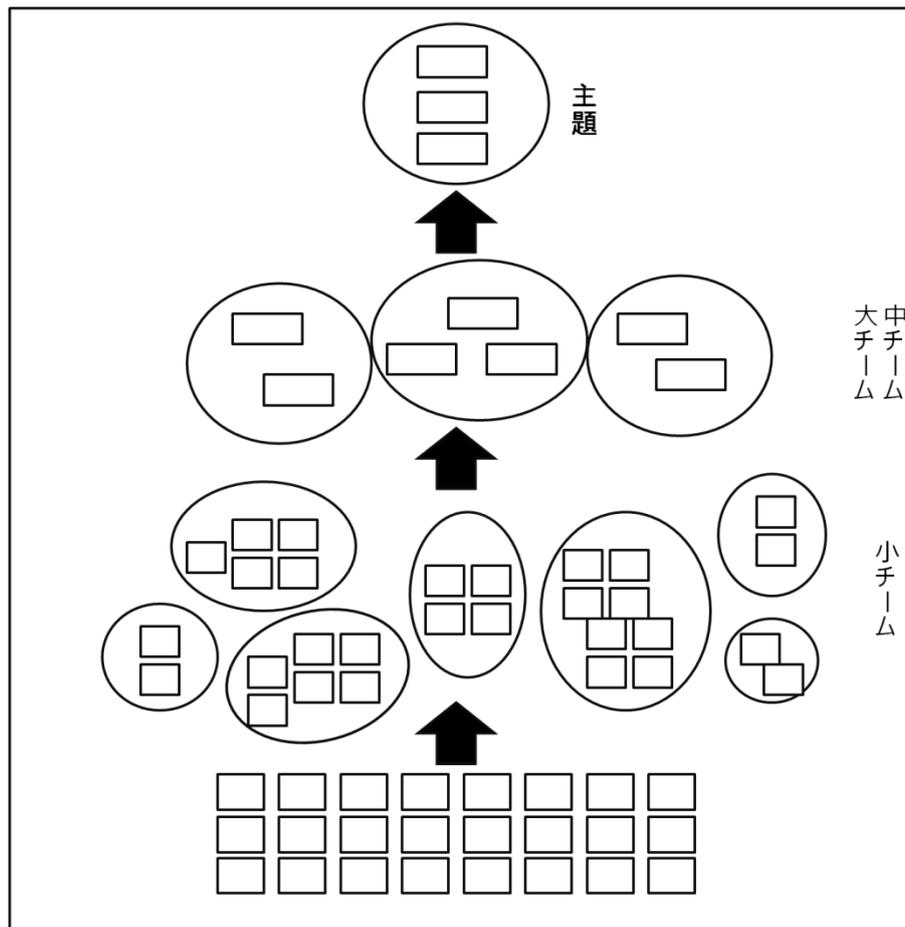


図 7 川喜田(1967)より筆者作成

### (1)KJ 法の特徴

混沌とした情報をカードに書き出しグルーピングしていくことで、先入観を排したボトムアップでの概念の整理を可能にする。科学的な方法論は分析的・定量的であるのに対し、KJ 法は総合的・定性的である点に特徴がある(川喜田, 1967)。

### (2)KJ 法のプロセス

KJ 法のプロセスは川喜田(1967)によると以下の流れとなっている。

- ①観察データや意見を一つ一つカードに書き込む。
- ②そのカードを眺めながら、内容の上でお互いに親近感のあるカード同士を小さいまとまり(小チーム)にする。そして、なぜそれらが近いと思ったのかを理性的に考察する。そして、小チームに元の内容の雰囲気や圧縮化して表現しうる一行見出しを考え、新しくカードに書き込んで表札とする。
- ③小チーム同士で②と同じ手順で中チーム化する。
- ④結果的には全ての中・大チームの表札が主題の枠内に入っている。ここまでをグループ編成という。

- ⑤そして、カードやチーム同士の関係性を図式化する KJ 法 A 型というプロセスと、カードやチーム内のまとまりを文章化する KJ 法 B 型というプロセスを組み合わせながら、正しい情報同士の関係性を模索し、仮説を構築する。

### (3)長所

KJ 法の長所としては次の点がある。

- 事実データのまとまりからボトムアップで抽象的な関係性を整理し、そこから仮説を作るプロセスを進めることができる。それによって、データを何らかのフレームで切り分けてみたがそれが見当違いだったという事態を避けることができる。
- 取り組む主題に関係する物事の流れが図式化・文章化出来、カードに具体的な記述が残っているため、取り組む課題を具体的に抽出出来る。

### (4)KJ 法の本研究の目的下での課題

上記のような長所がある一方で、本研究の目的のもとでは次のような課題が考えられる。

- グループ編成や図式化・文章化のプロセスの作法を正しく覚える事にコストを要する。必ずしも正しく広まっていない(永野, 2006)として、正しい普及を目指す企業が存在するほどである。

参考：<http://www.everfield.co.jp/KJ/honryu-kj.html>

- 主題に対する問題点の抽出には適しているが、必ずしも消費者の声の裏にある願望や深いニーズを表札や文章化によって出力出来るとは限らない。
- ターゲットと準ターゲットの好みや高次の願望の違いを把握したうえでニーズを抽出する目的には向かない。

こうした課題点により、KJ 法は、本研究の目的であるターゲットと準ターゲットの願望の違いを明確に扱う事には不向きであると考えられる。

## 2.2.4 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は、サービスデザインの分野で頻繁に使われる視覚化手法である。ペルソナ法によって構築したユーザー像が行動や体験をするシーンを想定し、そのシーケンスをサービスとのインタラクションのステップと関連付けて記述する方法である。デザインを行いながらペルソナの

### (1)カスタマージャーニーマップの特徴

カスタマージャーニーマップは組織の外にいる顧客の視点からの展望を組織内に取り入れるパースペクティブを有する。その点において、サービス・ブループリントのようなシーケンスを記述する手法との違いがある。(武山, 2012)

## (2) カスタマージャーニーマップのプロセス

カスタマージャーニーマップは、サービス利用者に対するアンケート調査や、記述者自ら実施したフィールドワークの結果に基づいて作成する。現状のサービスのプロセスや、サービスをデザインする際にユーザーがどのような感情になり、どのような課題に直面するかを描く。

## (3) カスタマージャーニーマップの長所

カスタマージャーニーマップの長所としては、サービスをユーザーが体験する過程で生じる感情や課題点を抽出する事に長けている点が挙げられる。また武山(2012)は、カスタマージャーニーマップは、ペルソナ法と同様に、「インサイトの抽出」「インサイトの伝達」「共感の維持」というデザインプロセスにおける視覚化ツールの用途のいずれにも有効なツールであると考えられると述べている。

## (4) カスタマージャーニーマップの本研究目的下における課題

カスタマージャーニーマップの本研究下における課題は、コンセプトが本質的に提供すべき価値の検討には向かない点にある。なぜなら、カスタマージャーニーマップを利用して得られるインサイトは、現状のプロセスの質を改善を検討する場合において利用できるものだからである。現状の生活行動からニーズを浮かび上がらせることは出来るが、状況に応じて出てくる感情や不満点に注目しすぎるため、本質的なニーズを考える事には向かない。また、ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを検討するよりも、具体的なやりとりと感情を描写・共有する事にカスタマージャーニーマップは使用されるため、この目的も満たされることがない。

上記により、カスタマージャーニーマップはサービスシナリオ上における感情的なニーズを抽出することには向いている。しかし、未作成のサービスにおけるニーズや、観念価値レベルのニーズまで抽出することには不向きであると考えられる。したがって、本研究における手法の評価基準を全て満たすとはいえない。

## 2.3 既存手法の評価

2.1 で挙げた評価項目をもとに、2.2 で列挙した手法の評価を表にまとめると表1のようになった。表1の評価の記載方式として、×は明確に適していないとみられる事を表し、空欄はどちらでもないと考えられることを表し、○は評価項目に適していることを表す。これらの評価項目を満たす手法を用いることで、サービスを設計する際の

表 1 既存手法の評価と本研究で作成する手法の焦点

評価項目\評価対象手法	評価グリッド法	上位下位関係分析法	KJ法	カスタマージャーニー	本研究で作成する手法
心理的価値を分析するフレームがあること	x	○		○	○
ターゲットと準ターゲットの本質的ニーズを俯瞰できる	○		○		○
定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できる	○	○	○		○
ペルソナと併用して本質的ニーズを考えられる		○		○	○
手法が理解・使用しやすい	○	○	x	○	○
ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすい					○

既存手法の評価により、これまでの主な分析手法で満たされていない項目は「F6. ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすい」という点である。番号は、2.1.2で列挙した評価項目をもとにしている。既存手法では満たされていないため、本研究では新規に手法を作成し、提案することとした。

次の章での提案にあたり、F1～F5の基本的な分析手法としての機能も含め要求とする。、上記の機能を持つ手法を提案する。異なるターゲットの持つ心理的価値や精神的価値に対するニーズを総合的に満たすコンセプト作りに役立つニーズ分析が補助されると考えられる。

後述するが、提案手法の評価の際には、上位下位関係分析法を比較対象とした。その理由は、既に収集した定性データをまとめる事に適している点と、抽象度を高めるプロセスが提案する手法と似たものであるため、理解や使用の容易さを比較しやすいと考えたためである。

### 3 本質的ニーズ比較法の設計と検証

3章では、2章で整理した要求をもとに、複数のターゲット像を満足させる価値創造の際に満たすべきニーズを分析・特定する手法を提案する。まず3.1では、ニーズ分析の位置づけをプロセスや使用者・顧客の関係性、情報処理の観点を整理する。3.2では、ニーズを分析する視点について調査・分析した。3.3では、本質的ニーズ比較法と題した手法の提案を行う。そして、その手順と機能を使用例を挙げて述べる。3.4では、検証方法について述べる。

#### 3.1. ニーズ分析の位置づけの調査・分析

本節では、ニーズ分析という行動がどこに位置づけられているかを示す。本研究の目的に適するとみられる既存の標準やデザインプロセスを調査し、ニーズを起点とした価値創造における抽象的なプロセスを図式化する。

##### 3.1.1 本研究で対象とするニーズ抽出の位置づけの定義

本研究では、サービスやコンテンツのコンセプトを作成する前段階としてニーズ抽出を行うものと仮定して手法を設計した。この項では、本研究の指すニーズ抽出のプロセスが既存の標準のどこに位置するのかを挙げる。

##### (1) Systems Engineering における本質的ニーズ分析

Systems Engineering(SE)とは、システムを成功裏に実現するための分野横断的なアプローチである。この場合におけるシステムとは、何らかの目的を達成するために相互作用を持つ要素で構成されるすべてのものを指す。したがって、経験価値を実現する製品、サービス、コンテンツも含まれる。SEにおいて価値の創造に当たるプロセスは、Technical Process というカテゴリでまとめられている。

本研究におけるニーズ分析は、Systems Engineering のプロセスのうち、Stakeholder needs & requirements definition process に該当する。これは、ビジネスの機会を探索するプロセスである Business or mission analysis process を実現するために行われる。システムが満たすべき機能や非機能に対する要求を設定する前に行われるプロセスである。

サービスを提供する企業の活動においては、ビジネス上の方向性として定めたミッションに基づき、生活者の声を集めたり、そこから洞察するプロセスが相当するといえる。

##### (2) ユーザーエクスペリエンスデザインにおけるニーズの抽出

無形の価値を創造するための考え方として、近年実践と研究の盛んなサービスデザインも考慮したい。その元となる考え方はユーザーエクスペリエンスデザイン(UXD)である。黒須(2013)によれば、サービスに関する企業側のプロセスは経営的判断に始まり、ユーザ調査・市場調査、サービスプロセスの計画、要求分析・要件定義、設計、評価、広告、サー

ビスの提供という順に展開される。ユーザ調査・市場調査から経営的判断に戻ることや、評価から設計に戻るといった反復も存在する。このプロセスにおいて、本研究の指すニーズ分析は、ユーザ調査・市場調査の後であるサービスプロセスの計画の頭に位置すると考えられる。

### (3) 抽象化したプロセスにおけるニーズ抽出手法の位置づけ

以上に挙げた考え方の体系を参考に、抽象的なプロセスを筆者が図に起こした。調査や商品企画、開発に携わった経験を持つ社会人4名にインタビューで次の図を見せて確認したところ、おおむねこの通りであるとの言質を得ている。この図においてニーズ抽出と題されている部分が、本研究で作成した手法を用いるプロセスである。

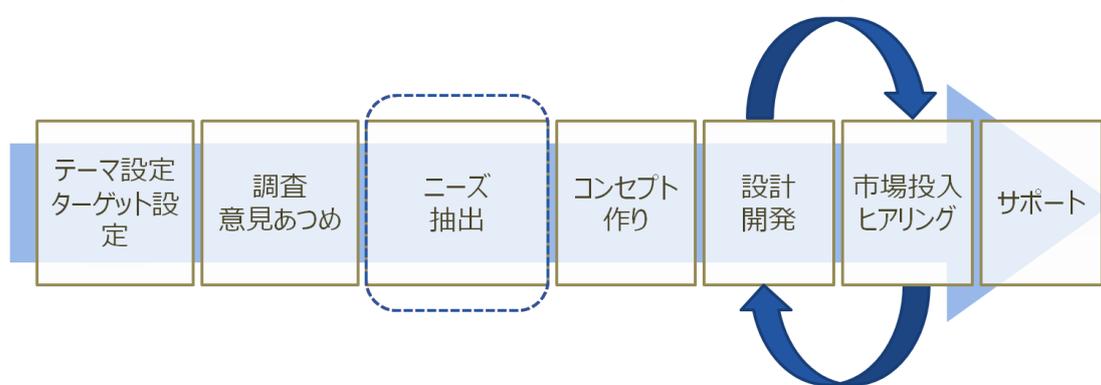


図 8 一般的なデザインプロセス

図 8 の位置づけから表される通り、本研究のニーズ分析手法は、調査によって得たデータを処理し、サービスの全体的な設計が満たすべき本質的ニーズを定義するために行うものである。

#### 3.1.2 洞察手法の前後プロセスとのやりとりについて

手法を設計するにあたり、ニーズを洞察するという行為が実質的に行う情報処理の流れを整理する。インプット-プロセス-アウトプットの順で記述すると次の通りとなる。

- ①インプット情報：インタビューを用いて得られた意見や言葉、明言されたニーズ、観察によって得られた記録など考察を経ていないもの。
- ②プロセス：手法使用者の知識や感性に基づいて、インプット情報の発生源となる本質的ニーズを洞察し、満たすべき本質的ニーズを特定する。
- ③アウトプット：特定した本質的ニーズ(調査対象者の隠れたニーズ、願望、生活目的、好みの中で特に強いもの)。次の段階であるコンセプト作りにおいて、問いとして用いる。

図 10 に前後のプロセスとの関係を記述する。ユーザーのニーズをストーリー化したものを起点に、それを満たすアイデアを作るステップがニーズ分析の次に来る。



図 9. インプット・アウトプットについて

### 3.1.3 手法を使用する主体と生活者との関係性

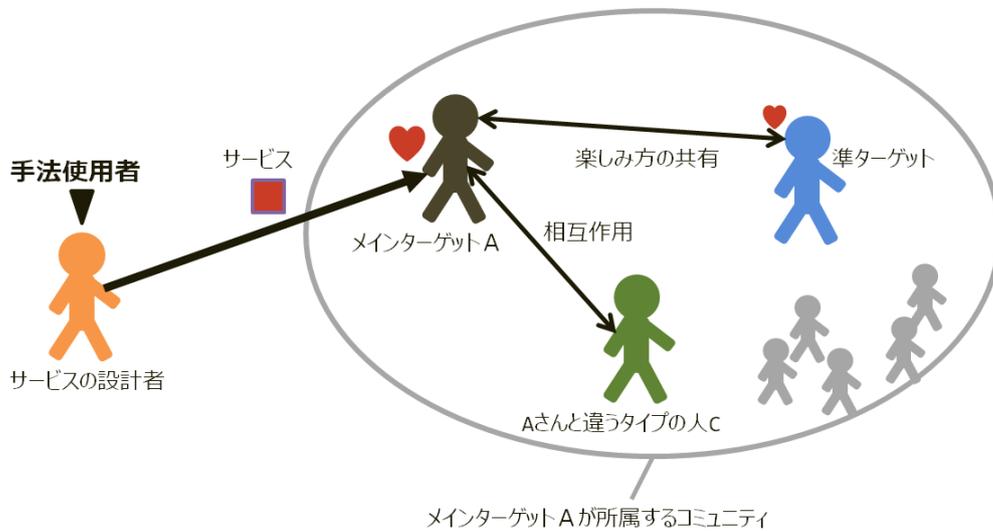


図 10 ステークホルダーの関係

図 9 は、価値提供者と生活者、そして生活者とネットワークを共有する他の生活者の関係を可視化するために筆者が作成したものである。本研究では 2 種類以上のターゲットを設定する事を前提としている。図 9 においては、二タイプのターゲット像を設定している。図の黒い人型で表された「メインターゲット A」はコンテンツ・サービスを設計する上で最も重要なタイプのターゲット像である。A が所属するコミュニティを灰色の円で表記している。A はコミュニティ内の他の人とネットワークを共有している。色の異なる人型は、それぞれ A とは異なるタイプの価値観を持っていることを表している。小さい灰色の人型は、A が所属するコミュニティに様々な人がいることを表している。図 9 において、オレンジ色の人型である「サービスの提供者」が本研究におけるニーズ分析手法の利用者である。そして、A がメインターゲットとなる人物像であり、青色の人型が準ターゲットである。本研究では、手法使用者は提供する商品・サービスのカテゴリを決めており、ターゲット A にも準ターゲットにも心理的に気に入られるサービスを設計したいと考えている場面を想定している。

## 3.2 ニーズ可視化のための視点の整理

この節では、分析により導き出すニーズをどのような枠によって分類し可視化するかについて述べる。複数のターゲットを同時に俯瞰するための視点と、ニーズの議論において価値の分類を意識しながら議論できるようにする視点を設定する。

### 3.2.1 ターゲット個人と準ターゲット個人

手法の設計の目的は、複数の価値観タイプのターゲット像が心理的な価値を得ることができるサービスを設計する際に、ターゲット像の個性や共通点を明確に認識できるようにする事である。ターゲットを設定する切り口は、地理的な軸、人口統計的な軸、心理的な軸が存在する。それらの組み合わせによってターゲット人物像を設定する。本研究では、そうした切り口によって既にターゲット像を設定していることを前提とする。その上で、本質的ニーズを導出しようとするものである。よって2.1.2において「F6. ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすい」という条件を設定してある。その条件を満たすために、複数のターゲット像からまず二者をピックアップし、彼らの違いを明確に区別する視点が必要である。そうした狙いを直観的に満足する可視化の視点として、『ターゲット⇄準ターゲット』という切り口を設定した。

### 3.2.2 価値階層に関する視点

タイプ別の顧客が求める価値の違いや同一性を議論するためには、価値観やニーズの構造を比較できる可視化の視点が必要である。構造化のために、過去の研究より価値概念に関する議論を参照する。しかし、各研究において顧客価値概念についての切り口が混在しているため、全て引用すると手法としての使用しやすさは著しく低下してしまう。そのため、まず顧客価値に関する議論を整理し、シンプルな切り口を設定する。

第一章でも記述した通り、青木(2011)は、製品・サービスの価値内容を機能的価値・感性的価値という軸によって大別している。ここにおいて機能的価値とは、製品・サービスの働きによって満たされる実利的な側面を指す。Pine and Gilmore (1999)や Schmitt (2002)の提唱する経験価値は、和田(2002)によれば感覚価値(感性的価値)の範疇であるとしている。したがって、経験価値の扱いに関しては、青木(2011)のいう感性的価値の枠を手法に取り入れることで、充足できると考える。また、和田(2002)は基本的価値とブランド価値と大別している。Kotler(2010)は機能的価値と、情緒的価値・精神的価値という三段階を挙げている。この精神的価値については、社会的な側面が述べられており、観念価値に近いと考えられる。麻生(2012)は、青木(2011)の感性的価値と Kotler(2010)のいう精神的価値は利他性が強く、社会的な価値に分類されると述べている。その上で、製品・サービスが持つ実利的な価値に含まれないこれらの価値を包含する表現として、心理的価値という語を用いている。

上記より、可視化したニーズを分類するために必要な階層的な視点として、『機能的と心理的』という大まかな枠を設定する。機能的とはさらに細かい切り分けは可能だが、議論を単純化するために、手法では可視化の大枠としてこの2階層を可視化することとした。ただし、大まかな視点だけでは洞察の際に何の手助けもない手法になってしまう。そのため、枠の役割として、ニーズの洞察を助ける小枠も取り入れておきたい。方法として、枠の中に洞察の手がかりとなる枠名を記述しておくことにより、洞察の手がかりにすることにした。

枠内に記述する語としては、心理的価値へのニーズの枠には「自己実現」「価値観」「情緒的」といった和田(2002)の観念価値・感性価値に相当すると考えられる語を、機能的価値へのニーズの枠には「物質的」「機能的」といった、基本的価値・便宜的価値に相当する語を記述することとした。

### 3.3 本質的ニーズ比較法の設計

本節では、これまで述べてきた異なるターゲットの価値階層に関する視点や前後プロセスとのやりとりを取り入れ、既存の手法では未充足と定義した機能を満たすことのできるニーズ分析手法を提案する。提案手法は、異なる2者以上のターゲットが持つと想定される本質的なニーズの違いを議論することに寄与する。そのため、提案手法の名称は本質的ニーズ比較法とした。

#### 3.3.1 本質的ニーズ比較法

##### (1)概要

3.1で述べたニーズ分析プロセスを実現する際に、3.2で述べた視点を導入して思考することを助ける可視化方法を設計した結果、4象限の中にニーズを配置し、枠組みで設定した分類を意識しながら議論する手法となった。図11はそのイメージである。

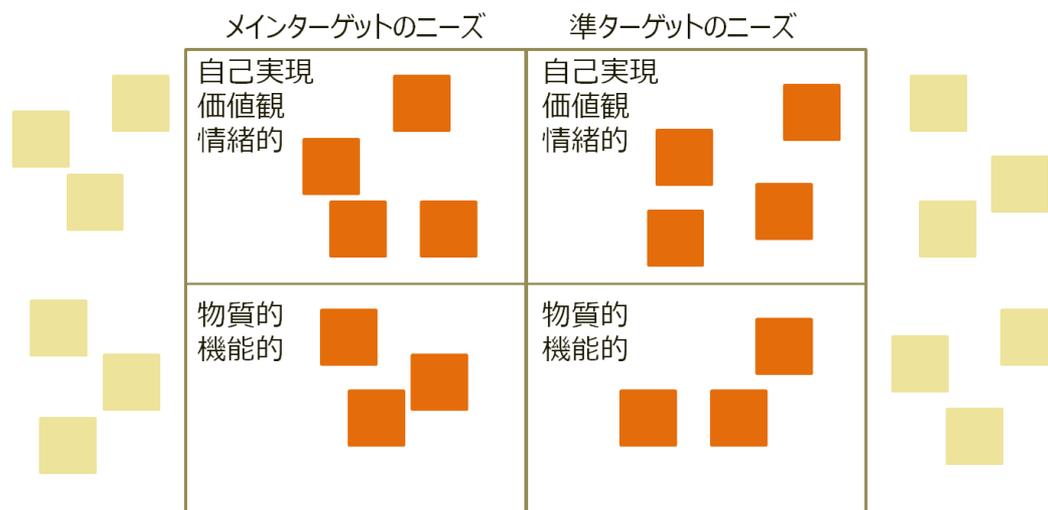


図 11 本質的ニーズ比較法のイメージ

筆者の提案する手法は、ポストイット(またはカード)とペンを使用し、ホワイトボードやテーブルの上で使用する。この手法は個人での思考や複数人での議論に、プロセスと枠を提供する。ターゲットと準ターゲットの実利的なニーズと心理的なニーズをそれぞれ洞察し、両者の持つ本質的ニーズの違いを比較する手法であるため、「本質的ニーズ比較法」と名付けた。4象限の上部は心理的なニーズを配置する枠であり、下部は実利的なニーズを配置する枠となっている。そして、4象限の枠の内側は洞察したニーズを配置する部分であり、外側(図 11 では黄色の四角が配置されている領域)は、手法のインプット情報を配置する領域である。

## (2)本質的ニーズ比較法のプロセス

本質的ニーズ比較法の洞察プロセスは以下の通りである。

- ①ターゲットと、ターゲットと生活上のネットワークを持つ準ターゲットを選択する。
  - ②収集したインタビューデータ(コメント・意見)を短い文に分け、カードに書き出す。
  - ③ターゲットニーズ、準ターゲットニーズという横の切り分けと、心理的価値・機能的価値という上下の切り分けによる4象限のマトリクスを書く。
  - ④その枠の外側にカードを配置する。主ターゲットに属する人のコメントが書かれたカードは枠の左外に、それ以外の人のコメントは枠の右側に。
  - ⑤外側のカードを眺め、1～数枚のカードに書かれている内容の裏にどのような願望や深いニーズがあるかを洞察する。その深いニーズを新しくカードに書く。
  - ⑥深いニーズを書いたカードは、マトリクスの中に配置する。マトリクスの左2つにはターゲットのコメントから導出したものを配置し、マトリクスの右2つにはターゲット以外のコメントから導出したものを配置する。
- ※マトリクスの縦の軸は、強制連想的に使用してもいいし、自由に発想したものを置くように使ってもいい。
- ※ターゲット側にあるがターゲット側らしさのないニーズの洞察は準ターゲット側の象限に移動する。準ターゲット側にあるがターゲット側に配置されるべきと考えられるニーズの洞察はターゲット側に移動してよい。
- ⑦4象限の内部に考えうるだけの深いニーズを配置したら、特に高次の価値に関する願望・ニーズに着目する。そして、どの深いニーズがより本質的にターゲットと準ターゲットが求めているのかを、ニーズの違いを見ながら定義する。
  - ⑧ターゲットと準ターゲットに共通するものを棒線で、ターゲットの本質的ニーズを充たそうとすると満たされない準ターゲットのニーズを両矢印の線でつなげる。そして、対立しているがサービス設計によっては両立できそうな組み合わせを見つける。

⑨共通するものを両者を繋げるきっかけとなる本質的ニーズとして設定する。また、両方満たせる可能性があるが対立しているものを、サービスが満たすべき価値の候補として設定する。

①～⑨のプロセスによって仮説作りは終わりとなり、サービスのコンセプト作りへと移る。

### 3.3.2 本質的ニーズ比較法の対象範囲

本研究で設計した手法が利用される場面について、手法を使用してどのような価値を生み出そうとする場面に適しているかを定義したい。ブランド価値をあらゆる接点から経験によって伝えるブランド体験の提供において、常に製品またはサービスが媒介となる。そして、製品もサービスによって提供されている。よって、まず手法を使用する場面は、サービスを設計する場面に限られる。そしてこれまで述べてきた背景から、人の心理的なニーズを充たすサービスの設計においての利用を想定する。対象となるサービスを具体的に分類するため、サービスの分類軸においてよく利用されている分類を参考にする。長嶋(2008)によれば Lovelock & Wright (1999)のサービスの特質に関する分類(図2)がよく利用されているという。Lovelockら(1999)は、サービスの直接の受け手が誰であるかという軸と、何であるかという軸によって4象限に分類している。その象限はそれぞれ、身体に向けられるサービス、物財や物財所有物へのサービス、人の心や認知へ向けられるサービス、情報など無形の資産へのサービスとなっている。表2で各象限に記述された業界名は、その特質を強くもつ代表的な業界である。ただし、ある象限に記述されている業界だからといって、別の象限の特質を持っていないという訳ではない。たとえば、あるレストランが食財の良し悪しを啓蒙する表示や説明をするような新サービスを行った場合、レストランの本業としての特質は左上の象限だが、その新サービスの特質は左下の象限に属することとなる。さて、本研究で作成した手法は、価値を提供する相手(人)の心理・情緒的な側面を特に洞察しようとする手法である。その目的は、感覚価値や観念価値に関する本質的ニーズを充たすコンセプトを考えるためである。したがって、そうしたコンセプトに基づいて提供されるサービスのもつ価値は、左下の象限のような特質になると考えられる。したがって、本質的ニーズ比較法を適用する事例には左下の象限のような性質が必要であるし、本質的ニーズ比較法の検証の際も、その特質のあるテーマを選ぶ必要がある。

		サービスの直接の受け手	
		人	所有物
サービス行為の本質	有形の行為	(人を対象とするサービス) 人の身体に向けられるサービス 旅客輸送 ヘルスケア 宿泊 ビューティ・サロン ボディ・セラピー フィットネスセンター レストランバー ヘアカット 葬祭サービス	(所有物を対象とするサービス) 物理的な所有物に向けられるサービス 貨物輸送 修理・保全 倉庫・保管 建物・施設管理サービス 小売流通 クリーニング 給油 植栽/芝の手入れ 廃棄/リサイクル
	無形の行為	(メンタルな刺激を与えるサービス) 人の心・精神・頭脳に向けられるサービス 広告/PR 芸術や娯楽 放送・有線放送 経営コンサルティング 教育 情報サービス コンサート サイコセラピー 宗教 電話	(情報を対象とするサービス) 無形の財産に向けられるサービス 会計 銀行 データ処理 データ変換 保険 法務サービス プログラミング 調査 債券投資 ソフトウェアコンサルティング

表 2 「Lovelock & Wright(1999)による、サービス行為の本質に関する図」(黒須,2013)をもとに筆者作成

### 3.3.3 本質的ニーズ比較法の適用事例

この項では、3.3.2の表2で示したサービスの分類のうち、メンタルな刺激を与えるサービスを作る場面を想定して、本質的ニーズ比較法の使用例を示す。

#### 喫茶店の新サービス開発の場面における本質的ニーズ比較法

実在する個人経営の喫茶店のマスターが、心理的に複数のターゲットに喜ばれる新たな体験を考える場面設定である。この喫茶店は、地域住民のコミュニケーションカフェとして、本格的な自家焙煎コーヒーとカレーを提供する喫茶店である。手法では、ブランドターゲットに現在のターゲットを、準ターゲットには都会的なタイプの客を設定し、深いニーズの抽出・整理を行う例を作成した。以下の①～④はその過程である。

- ①まずメインターゲットとなる客から得た、喫茶店サービスに関するポジティブ・ネガティブな声を象限の外側に配置する。



図 12 本質的ニーズ比較法の使用例(1/4)

②次に、準ターゲットである近隣の高校生から得られたと想定するポジティブ・ネガティブな声を象限の右外側に貼っていく。(図 12)



図 13 本質的ニーズ比較法の使用例(2/4)

③外側に貼った意見から洞察できる深いニーズや価値観を、カードに新しく記述して象限の内側に貼っていく。メインターゲット、準ターゲット両方について行った(図 13)。どの意見からどのニーズを求めたかについては、数字を記述することでトレーサビリティを確保した。たとえば、「レトロな内装」「自家焙煎珈琲」の2つの意見から、その発言の根本にあると考えられる深いニーズ『こだわりを持つ人だと思われたい』を導出した。

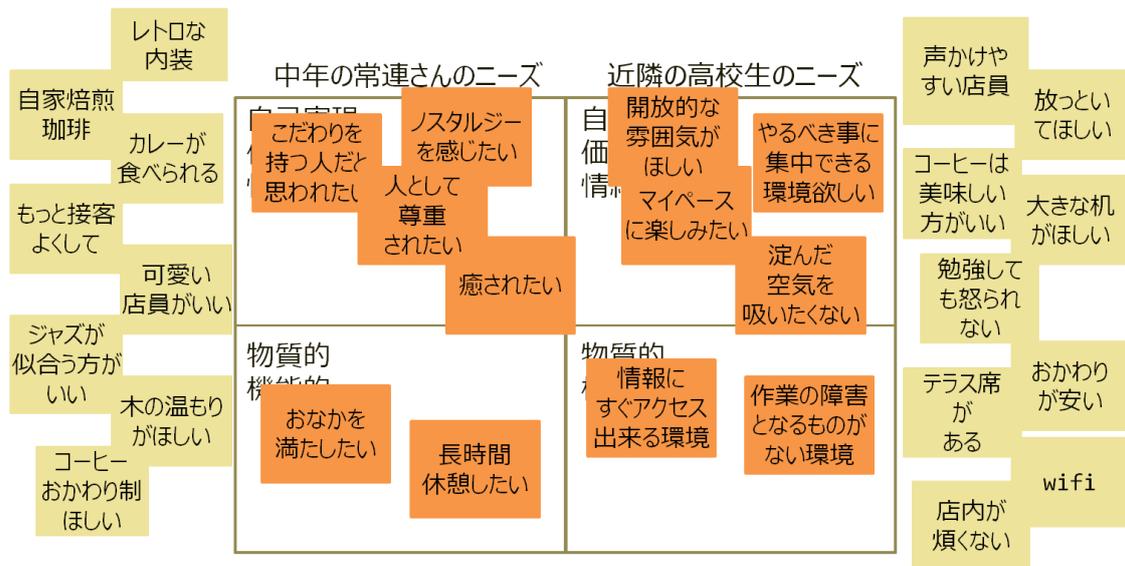


図 14 本質的ニーズ比較法の使用例(3/4)

④そして、共通すると考えられるニーズ同士と、対立すると考えられるニーズ同士を結んだ。「癒されたい」「淀んだ空気を吸いたくない」の組み合わせや「マイペースに楽しみたい」「人として尊重されたい」の組み合わせは共通すると考えられる。そして、「ノスタルジーを感じられる」と「開放的な雰囲気」は対立しているものの、店内のどこに居るかによって雰囲気の違いが感じられるようにするなどの方策が考えられるため、両立可能と判断する。

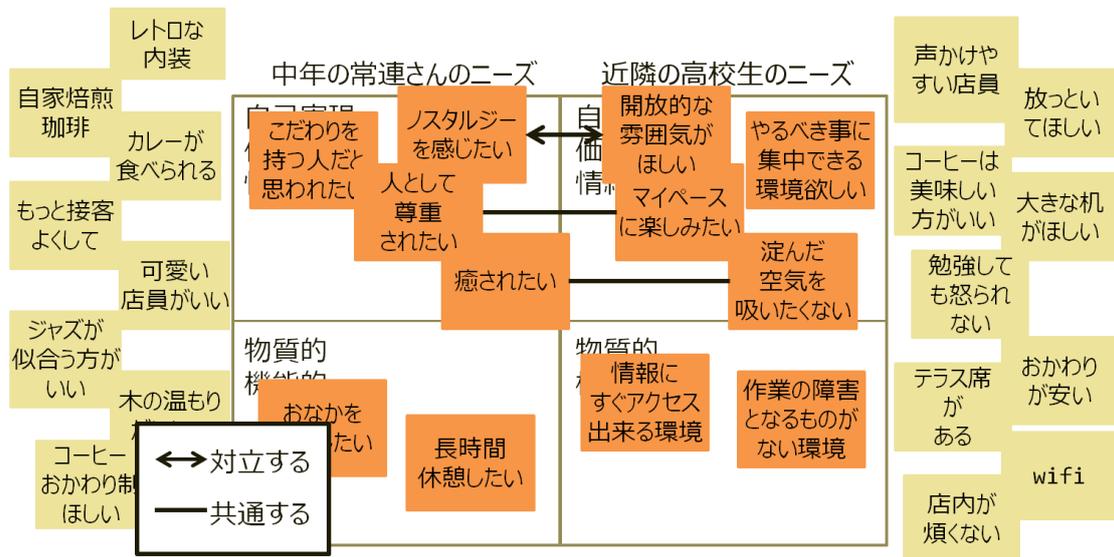


図 15 本質的ニーズ比較法の使用例(4/4)

⑤そして、④で考察した組み合わせあったニーズをもとに、設計するサービスにおいて満たすべき複数の本質的ニーズを選択する。そして、次のコンセプト設計へ移る。ただし、本項はニーズ分析手法の提案のみ行うため、設計については記述しない。

### 3.3.4 本質的ニーズ比較法の効用

以上の設計と使用例から、現状のブランドに新しいターゲットを巻き込むことを考えるために使用可能と考えられる手法を提案した。この手法を用いることにより、価値提供者がサービスを設計するにあたり、あえてターゲットと準ターゲットの違いを見るプロセスを固定することができる。そのため、ニーズを俯瞰するだけでなく深めることに役立ち、ブランドターゲットとする複数顧客の持つ本質的ニーズを特徴付けした上で設計に移ることができる。また、どの潜在ニーズが最も重要な動機となりうるかという仮説を立ててアイデア作りに移ることが助けられる。この考え方は、複数のペルソナを設計しアイデアに統合しようとするプロセスを、知識や時間のない人でも簡単に行えるようにする。

ニーズ分析とはあくまで仮説を作るステップであるためであるため、提供者は設計においてプロトタイプを複数回作り、本質的ニーズとして設定した価値の妥当性、満たす価値の順番の再設定、価値を実現できる設計の模索を行うべきである。そうした前提のもとで当手法を扱う際に、本項で示した効用が得られると考える。

### 3.3.5 本質的ニーズ比較法が有効な設計の方向性

本項では、手法を使った結果のアウトプットがどういったコンセプトに繋がるかを述べる。そして本研究において筆者が想定する理想的なケースを挙げる。分析手法のアウトプットから生み出されるコンセプトについて、3.3.3において例示した喫茶店のサービスの例、実在するビジネスの例を用いる。本研究の提案手法がそうした例に代表されるサービスの設計に役立つために設計されていることを明確にするためである。

#### (1) 3.3.3 における喫茶店のサービスの例

先述した喫茶店のサービスにおける分析例では、メインターゲットとして『中年の常連さん』を設定し、準ターゲットとして『近隣の高校生』を設定した。そして、「ノスタルジーを感じたい⇔開放的な雰囲気してほしい」「人として尊重されたい=マイペースに楽しみたい」「癒されたい=淀んだ空気を吸いたくない」という本質的ニーズが対立するものおよび共通するものとして洞察された。手法の設計で想定していることは、この結果の中から、現状ニーズを統合的に満足させるコンセプト作りを行うことである。

この例の結果をもとにする場合、次のような施策が考えられる。ターゲットが最も来る時間帯にそのターゲットと同価値観の従業員を配置する、流れる音楽はノスタルジーを感じさせるものにする、若い客が多い時間帯を算出して禁煙時間にする、来店後 30 分頃に珈琲のおかわりを注文すると特別な種類の豆を試せる、注文カードをテーブルに配置し、店員が水を汲む時などにそのカードを回収して注文を伝える、といった施策である。

#### (2) 先行事例による理想的なケース

他の実在する喫茶店では、「コメダ珈琲店」という名古屋発の喫茶店が挙げられる。コメダ珈琲店では、時間帯に合わせて異なる客層が来客し、それぞれの客層にとって心地よいサービスを提供しているという。また、通常の飲食店は回転率を求めるが、コメダ珈琲店では長居することを推奨しているという。多様なターゲットの観念的ニーズを同時に満たしているビジネスモデルであると考えられる。

また、喫茶店以外では、ディズニーランドもベストケースとして挙げるができる。ディズニーランドには様々な作品の世界観が表現されており、それぞれキャラクターが存在する。キャラクター達それぞれに生き方や性格が描かれたストーリーがあり、ゲストの共感を呼んでいる。そのことによって観念的価値を提供している。更に顧客を「ゲスト」と呼ぶことで、夢の世界という世界観を損なわずに消費者を体験に取り込む。敷地内にはキャラクターを模したマークが隠れるように存在し、ゲスト同士がコミュニケーションする事が促されている。

### 3.4. 検証

本節では、設計した本質的ニーズ比較法が正しく設計出来ている事、使いやすい事、有効性がある事を確かめるための検証方法と実施内容を記載する。2.1.2で示した6項目のうち、F1.心理的価値を分析するフレームがあること、F2.ターゲットと準ターゲットの本質的ニーズを俯瞰できること、F4.ペルソナと併用して本質的ニーズを考えられること、の3点については、設計に反映させたことによって実現した。従って、実験による検証で次の3点を確認する。F3.定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できる、F5.手法が理解・利用しやすいこと、F6.ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすいこと。これら3点について、複数の方法によって検証を行う。

#### 3.4.1 本質的ニーズ比較法の検証目的

上述した通り、本研究で提案する手法の検証箇所は、F3.定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できる、F5.手法が理解・利用しやすいこと、F6.ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすいこと、の3点である。その3点を分解したものが、次の6点である。V1は、F5.手法が理解・利用しやすいことから。V2, V3は、F3.定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できるという点から。V4はF6.ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすいことという点から検証項目に設定した。V5, V6は、F3とF5に関連する定性的な議論によるニーズ分析手法の基本的な項目であると考え、提案する手法が既存のものと異なるアプローチであることにより洞察の的確さを損ねないことを検証する。

V1. 既存手法と比べ、提案する手法が理解しやすさにおいて劣らないこと

V2. 既存手法よりも提案手法の方が、ターゲットと準ターゲットの両方の特徴やニーズを洞察しやすくしていること

- V3. 既存手法よりも、抽象的になりすぎない洞察が行えること
- V4. ターゲットと準ターゲットの心理的ニーズがどのような関係を持つか検討しやすいこと
- V5. 本質的ニーズ比較法によるターゲットのニーズの洞察が、既存手法と同等かそれ以上に的確であること
- V6. 本質的ニーズ比較法による準ターゲットについて洞察したニーズが、既存手法に比べて的確であること

### 3.4.2 本質的ニーズ比較法の検証方法

3.4.1 で挙げた提案手法に関する 6 つの検証項目について、検証を行うために用いた検証方法を記述する。検証方法は、ワークショップで既存手法との比較実験を行う。そして、既存手法と提案手法を用いて得られた洞察結果の的確さを定性データ元の集団へのアンケートで評価する。また、インタビューによる提案手法と手法設計の狙いに関する有効性を確認する。

#### (1) ワークショップによる上位下位関係分析法との比較実験

まず、3.4.1 で設定した V1, V2, V3, V4 について、ワークショップによって既存手法との比較を行った。既存手法として、2 章で挙げた上位下位関係分析法を比較対象とする。これは、一般的に短時間でも仮説を生み出せる手法であり、理解しやすさ・使用しやすさにおいて優れていると考えられるためである。ワークショップでは被験者として筆者以外の人物に手法を利用してもらった。まず、ワークショップの被験者とは異なる分析対象者集団を設定し、彼らに筆者が事前にインタビューを行う。そこで得た定性データを用いてワークショップを行う。ワークショップの被験者には、比較する 2 種類の手法を使用してもらう。いずれの手法においても扱うインタビューデータは共通のもの、同じワーク時間を設定している。そして、各手法のワークが終わったタイミングで、使用感に関する項目を設定したアンケートを手渡し、記入してもらう。また、V5 と V6 の検証に用いる洞察結果を収集するため、手法使用ワークで洞察したニーズから、3 つ重要と思えるものを選択してもらう。選択されたものをアウトプットと表記する。

V5 と V6 の検証について詳細は後述するが、手法を用いて被験者が洞察し選択したアウトプットがどの程度の確であったかを検証する。インタビューデータを作成する際に対象となったコミュニティに、アウトプットの的確さを測定するためのアンケートを配信する。アンケートでは回答者に、「選択されたニーズに共感できる度合」を点数付けしてもらう。そして、各項目の得点を分析し、提案手法を用いた場合の選択が既存手法と比べて的確さを損ねていないことを確認する。これはワークショップを終えた後に行う。

ワークショップの流れを示したものが図 16 である。赤の矢印の順に四角で囲ったプロセスを経た後、青の矢印を辿るように行った。

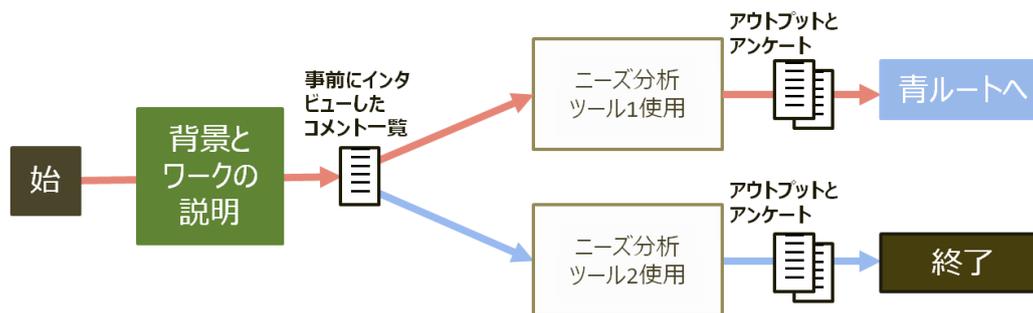


図 16 ワークショップによる検証プロセス

洞察に対する慣れの影響を分析時に相殺するため、被験者をA群とB群に分け、手法の組み合わせを逆さまにする。A群はツール1に上位下位関係分析法を配置し、ツール2に本質的ニーズ比較法を配置する。そしてB群はツール1に本質的ニーズ比較法を配置し、ツール2に上位下位関係分析法を配置する。

表 3 A群とB群の手法使用の順番

	A群	B群
ツール1	上位下位関係分析法	本質的ニーズ比較法
ツール2	本質的ニーズ比較法	上位下位関係分析法

手法使用後に行うアンケートの項目を下の表にまとめている。表の一番左の列は、設計した手法について確かめたい点を記述している。主観的評価では3.4.1で示した項目のうち、V1, V2, V4を確認する。表の左側は確認したい項目、右側はアンケートの質問に変換した項目である。各項目の主観的評価については、5段階のリッカート尺度を採用した。アンケートの設問では、各評価項目について聞く文章を提示する。そして項目ごとに「5:とてもそう思う、4:ややそう思う、3:どちらでもない、2:ややそう思わない、1:全くそう思わない」を意味する選択肢から感覚に近いものを選択してもらうことで、被験者の感覚による主観的評価を行う。

表 4 検証部分とアンケート項目

検証・妥当性確認項目	5段階の主観的評価項目
V1.理解性	手法が理解しやすかったか
手法として独自性があるか	手法によって思考プロセスに変化はあったか
V1.利用性	手法は使用しやすかったか
V2.洞察しやすいこと	手法によって思いがけないニーズが見つかったか
V2.洞察しやすいこと	手法によりターゲットの価値観に近づけたか
V4関係を検討しやすいこと	手法により問題定義のニーズ選択は容易になったか
場面設定の狙いと適合性	手法によりターゲット以外の価値観の人も巻き込める問題定義を作れたか
検証・妥当性確認項目	フリーアンサー項目
持つべき機能が言及されるか	思考プロセスに変化があったと答えた場合、それはどんな変化だったか
持つべき機能が言及されるか	手法の良い点
手法の完成度	手法の改善点

## (2) 妥当性確認のためのインタビュー

本手法の特徴複数の価値観を持つ消費者を相手に何らかのサービス・場の提供を行っている人に対してインタビューを行った。手法の有効性に関する質問項目を設定した構造化インタビューを基本とするが、話の流れを遮ることで緊張を生んでしまうような事は回避した。インタビューは、最初にボイスレコーダーの使用の許可を得た後、手法の狙いと概要を資料を用いて説明し、時間があれば使用してもらい、その後質問に対してコメントしてもらおうという流れで行った。

質問項目は次の3点を設定した。1点目は「手法の目的と手法のアプローチについて有効と考えられるか」という質問である。ニーズ分析においてターゲットと準ターゲットそれぞれの価値階層を分けたニーズを比較することが、インタビューした相手の仕事において有効と考えられるかを聞いた。2点目は「良い点と悪い点について」である。そして3点目は、「現在携わっている仕事に使ってもらえるか」という質問である。この質問の狙いは、概ね肯定的なコメントももらえた場合に使用した。それによって、実際に使用しようとした場合に直面する本手法の課題点に気づいてもらうことを狙った。

## (3) ワークショップの結果を用いた分析対象者へのアンケートによる評価

手法を用いて洞察した本質的ニーズの的確さを測ることで、ニーズ分析手法としての有効性を確認した。そのために、(1)のワークショップにおいて使用した意見データの発言者が所属する集団に対し、ワークショップのアウトプットが自分に当てはまると思うかというアンケートを投げかけた。その結果によってアウトプットの的確さが著しく低いことを確認した。

## 3.5 検証実施内容

2015年12月～2016年1月の期間中、慶應義塾大学大学院のシステムデザイン・マネジメント研究科の現役学生・OB・OGを対象に、ワークショップによる実験を行った。そして、結果データをもとにアンケートを作成し、大学院生全体へのアンケート募集をメールで送信し、33名から回答を得た。3.5.1ではワークショップの概要を記述する。3.5.2ではワークショップによって洞察したニーズの的確さを検証するアンケートについての概要を記述する。

### 3.5.1 ワークショップによる手法の使用感の主観的評価実施内容

#### (1) 被験者情報

ワークショップの被験者の属性は次の通りである。筆者が連絡を取ることのできる人物に募集をかけた。そして、それぞれ個別にワークショップの日時を調整し、予定の調整が出来た先着順にAに5名配置し、その後Bに5名配置した。そして、追加で予定の調整が

出来た 2 名を A 群、B 群にそれぞれ 1 名ずつ配置した。表 5 は被験者の一覧である。それぞれの被験者の属性を、年齢・性別・職業の順に記述してある。

表 5 実験ワークショップ参加者リスト

A群	B群
36歳男性SE	28歳男性コンサル
32歳男性デザイナー	24歳男性学生
32歳男性研究員	27歳男性SE
34歳男性会社員	39歳男性編集者
26歳女性エンジニア	24歳女性コンサル
23歳男性学生	43歳男性会社員

### (2) ワークショップの場面設定

ワークショップでは、全員共通の場面設定のもと行った。設定内容は次の通りである。

**状況設定：**被験者は同研究科の学生として、自由に企画を発案することができる。この研究科は価値づくりのための体系化された方法論を学び、実社会で実践できる事を売りにしている。「研究科のそうした方向性をより強めるため、同研究科の学生が何かを作りたくなるような企画を考えてください。」

**インタビューデータ：**筆者が同研究科の学生 7 名にインタビューしたデータに加え、過去にある学生が O B にインタビューしていたデータも拝借した。

**ターゲット設定：**最もインタビューデータの充実していた研究科の学生 1 名を仮のメインターゲットとして選んだ。

### (3) ワークショップを行った場所と備品について

ワークショップによる実験は、慶應義塾大学の日吉キャンパスにある協生館 3 F の小会議室で行った。丸い形のテーブルの上にホワイトボードペーパーを敷き、ポストイットとホワイトボードマーカーでワークしてもらった。被験者にはそれぞれ飲み物とお菓子を用意し、リラックスした雰囲気で行った。また、手法の背景や目的、プロセスの説明は画面をプロジェクターで壁面に出力して行った。

以下の写真はワークショップの風景を撮影したものである。事前に撮影者に本論文への掲載の許可を取り、iphone5s のカメラ機能で撮影した。本人への配慮のため、顔までは撮影していない。



写真 1 本質的ニーズ比較法のワーク



写真 2 上位下位関係分析法のワーク風景



写真 3 本質的ニーズ比較法のワーク風景

### 3.5.2 ワークショップのアウトプットを用いたアンケート

ワークショップでは、各手法から被験者 1 名につき 3 つの本質的ニーズのカードを選択してもらった。その選択された内容がニーズ分析対象者のニーズをどれだけの確に表せているかをアンケートによって調査した。アンケートの質問は大きく 2 問に分けられる。1 問目(大問 1)は、カード 1 つ 1 つの内容について、5 段階のリッカート尺度で回答者のニーズとどの程度合致するかを答えてもらった。2 問目(大問 2)は、同一のワークショップ被験者が上階関係分析法を用いて考察したニーズ 3 つの組み合わせ A と、本質的ニーズ比較法で考察したニーズ 3 つの組み合わせ B を比較する質問である。ワークショップ被験者 12 名それぞれが手法を用いて洞察したアウトプットの組み合わせ A(既存手法によるアウトプット)と組み合わせ B(提案手法によるアウトプット)のどちらの組み合わせがより回答者自身の考えに近いのか、近さは 3 段階で何点かを評価してもらった。アンケートでは既存手法のアウトプットへ点数を入れるか、どちらでもない(0 点)を選択するか、提案手法のアウトプットへ点数を入れるかが回答者の選択肢となる。大学院生全体に回答者の募集をかけ、33 名の回答を得た。写真 4 と写真 5 はそのアンケートの画面の一部を切り取ったものである。

【1/3】

このページでは、以下のアンケート項目に書かれている文章にあなたがどの程度あてはまるか答えていただきます。

項目は、ワークショップで参加者が手法を使い、「インタビューで得られた意見の裏にはこんな隠れたニーズがあるのではないか」と洞察した事を記述したものです。

当てはまる度合(1:全くあてはまらない～5:非常によくあてはまる)に対応するボタンをチェックしてください。

全36問あります。

問1:以下の項目は、大学院生活に対する願望を記述したものです。

あなたがこの大学院と関わる中で、それぞれの項目は満たされたい願望にどの程度当てはまりますか？

	1:全くあてはまらない	2:あまり当てはまらない	3:やや当てはまる	4:よく当てはまる	5:非常によくあてはまる
人脈をつくりたい	<input type="radio"/>				
自己実現したい	<input type="radio"/>				
良い環境で成長したい	<input type="radio"/>				
実社会で役に立つスキルが身に付くような勉強をしたい	<input type="radio"/>				
データを利活用した試作をしたい	<input type="radio"/>				

写真 4 アンケート大問 1 の一部

片方がもう片方より言い当てていると思った場合は、近さの度合い(1:やや当てはまる～3:とても当てはまる)に対応するボタンをチェックしてください。

全12問あります。

※スマートフォンの場合、左右の選択肢セットが表示されない場合があります。お手数ですが左右にスクロールしながら回答いただくか、PCからのご回答をお願いします。

問3:左側のセットと右側のセットで、どちらのセットがよりあなたの持つ願望を言い当てていますか？

	3	2	1	0	1	2	3
人脈をつくりたい 自己実現したい 良い環境で成長したい	<input type="radio"/>						
実社会で役に立つスキルが身に付く勉強をしたい データを利活用した試作をしたい 実践的取り組みの中でものごとづくりしたい	<input type="radio"/>						
良い就職先に入りたい 先生の質をキープしたい 知識の幅を広げて仕事に活かしたい	<input type="radio"/>						
仲間としっかりコミュニケーションがしたい 協創したい アイデアを形にしたい	<input type="radio"/>						
もてたい 好きなことやりたい 知らない世界を知りたい 高い質の学びたい	<input type="radio"/>						
人脈をつくりたい 自己実現したい 研究もしたい	<input type="radio"/>						
実践的な学問をしたい 試作品を製作したい 多様な人と交流したい	<input type="radio"/>						
知識の幅を広げたい 研究室を充実させて、研究する力を上げたい	<input type="radio"/>						
自分の力でまづれないものをつくりたい 社会にインパクトをあたえることをしたい 知的好奇心を満たしたい	<input type="radio"/>						
金を安くしてほしい 色んな人と会いたい 自分を高めたい キャリアアップがしたい	<input type="radio"/>						

写真 5 アンケート大問 2 の一部

## 4 結果

本章では、3章で提案した本質的ニーズ比較法と上位下位関係分析法を比較した検証実験の実施結果を記述する。大学院で行ったワークショップの被験者12名および外部で行った被験者2名への主観的評価アンケートやインタビューから得られた結果を分析し、解釈を述べる。4.1では検証ワークショップによって得られた結果を、手法の理解性・使用性を中心に評価する。4.2では、検証ワークショップで被験者が選択したアウトプットの的確さをWeb上のアンケートで調査した結果を質的・量的に評価する。4.3では、有識者インタビューを行った結果をもとに、提案手法の有効性に対する評価を行う。

### 4.1 検証ワークショップ実施結果

本節では、4.1.1において検証ワークショップにおいて行った主観的評価の点数についての分析結果(各点数の回答人数分布・各項目の獲得人数の高得点の割合、各項目の獲得点に関するt検定)を記述し、そこから手法の評価を行う。

#### 4.1.1 ワークショップの主観的評価アンケートの結果と分析

ワークショップを行い、両手法について、被験者12名、全項目についての回答を得た。行ったアンケートの被験者ごとの各項目の点数は以下ようになった。上位下位関係分析法の被験者・項目ごとの点数表は表6にまとめ、本質的ニーズ比較法の被験者・項目ごとの点数表は表7にまとめた。表6・表7ともに、回答された点数を数字とベージュ色の棒グラフの長さで表した。項目は全文を記入すると長くなるため、短縮した語で表記している。「理解容易」は「手法が理解しやすかったかどうか(理解性についての項目)」を表す。「思考変化」は「思考が独自のものになったかどうか」を表す。「使用感」は「手法が使用しやすかったか」を表す。「発見」は「手法によって思いがけないニーズが見つかったか」を表す。「価値観近づき」は「手法によりターゲットの価値観に近づけたか」を表す。「ニーズ選択」は「ニーズを選択しやすくなったか」を表す。「巻き込み可能」は「複数のターゲットを巻き込める問題定義を作れたか」を表す。表6～表12においてこの表記と内容との対応は共通である。

表 6 上位下位関係分析法の主観的評価結果

上位下位関係分析法(既存手法)							
A群	理解容易	思考変化	使用感	発見	価値観近づき	ニーズ選択	巻き込み可能
36歳男性SE	5	5	5	4	5	5	5
32歳男性デザイナー	4	5	2	4	4	4	4
32歳男性研究員	3	4	3	4	4	3	2
34歳男性会社員	2	4	2	4	4	5	5
26歳女性エンジニア	4	4	4	4	5	3	4
23歳男性学生	4	1	3	4	4	4	2
B群	理解容易	思考変化	使用感	発見	価値観近づき	ニーズ選択	巻き込み可能
28歳男性コンサル	3	4	4	2	1	3	5
24歳男性学生	4	2	4	2	4	4	2
27歳男性SE	4	3	4	3	3	4	3
39歳男性編集者	4	3	3	4	4	4	4
24歳女性コンサル	4	4	4	3	5	4	3
43歳男性会社員	3	3	3	2	2	2	2

※A群：1番目に既存手法、2番目に提案手法を使用

B群：1番目に提案手法、2番目に既存手法を使用

表 7 本質的ニーズ比較法の主観的評価結果

本質的ニーズ比較法(提案手法)							
A群	理解容易	思考変化	使用感	発見	価値観近づき	ニーズ選択	巻き込み可能
36歳男性SE	4	4	4	4	5	4	4
32歳男性デザイナー	4	5	4	5	4	5	4
32歳男性研究員	4	4	3	4	4	4	2
34歳男性会社員	3	4	4	5	5	4	4
26歳女性エンジニア	4	5	4	4	5	4	5
23歳男性学生	5	5	4	5	5	4	4
B群	理解容易	思考変化	使用感	発見	価値観近づき	ニーズ選択	巻き込み可能
28歳男性コンサル	4	5	5	5	5	4	5
24歳男性学生	3	4	2	2	4	4	4
27歳男性SE	3	4	2	3	3	4	3
39歳男性編集者	2	4	2	3	4	4	4
24歳女性コンサル	4	4	4	3	4	4	5
43歳男性会社員	3	3	2	2	3	3	3

※A群：1番目に既存手法、2番目に提案手法を使用

B群：1番目に提案手法、2番目に既存手法を使用

### 手法の主観的評価の点数分布

両群の主観的評価の点数の分布を表にしたものが次の表8と表9である。アンケート項目を左の列に並べ、それぞれの項目に対する1~5点の回答人数をまとめている。

●既存手法：上位下位関係分析法についての点数分布

表 8 上位下位関係分析法の点数分布(A群・B群合計)

既存手法	1	2	3	4	5
理解性		1	3	7	1
利用性		2	4	5	1
思考変化	1	1	3	5	2
発見		3	2	7	
価値観理解	1	1	1	6	3
ニーズ選択容易		1	3	6	2
巻き込み可能		4	2	3	3

●提案手法：本質的ニーズ比較法についての点数分布

表 9 本質的ニーズ比較法の点数分布(A群・B群合計)

提案手法	1	2	3	4	5
理解性		1	4	6	1
利用性		4	1	6	1
思考変化			1	7	4
発見		2	3	3	4
価値観理解			2	5	5
ニーズ選択容易			1	10	1
巻き込み可能		1	2	6	3

手法ごとの回答人数の分布を比べてみると、理解性・利用性を除き、比較的本質的ニーズ比較法が高い点数を獲得していることが見て取れる。特に、手法を利用した場合に発見があったかという項目に対して、本質的ニーズ比較法のみが5点を獲得している。有意傾向はないものの、この項目の定性的な特徴についてフリーアンサー・インタビューの内容に注目したい。

次に、4点以上の獲得割合についてまとめたものが表11、表12である。「4点以上」はその項目における4点・5点の回答人数/総被験者数の割合であり、「5点」はその項目における5点の回答人数/総被験者数の割合を示している。

表 10 上位下位関係分析法の4・5得点の割合

既存手法	4点以上	5点
理解性	67%	8%
利用性	50%	8%
思考変化	58%	17%
発見	58%	0%
価値観理解	75%	25%
ニーズ選択容易	67%	17%
巻き込み可能	50%	25%

表 11 本質的ニーズ比較法の 4・5 得点の割合

提案手法	4点以上	5点
理解性	58%	8%
利用性	58%	8%
思考変化	92%	33%
発見	58%	33%
価値観理解	83%	42%
ニーズ選択容易	92%	8%
巻き込み可能	75%	25%

両手法の 4・5 点の獲得数を比較して見比べる。本質的ニーズ比較法は「思考プロセスが変化したか」「取り組むべき深いニーズの選択を容易にしたか」の項目において上位下位関係法よりも著しく得点が高い。また、「ターゲットの価値観の理解」「準ターゲットも巻き込み可能なものを選択できたか」においても優れた得点となった。

理解性と利用性については、上位下位関係分析法・本質的ニーズ比較法ともに十分な高さは獲得できていない。説明や理解しやすさについては、まだ改善の余地があると考えられる。後の項で述べるフリーアンサーの評価から、改善点を精緻化する。

#### t 検定による分析結果

上位下位関係分析の主観的評価と本質的ニーズ比較法の主観的評価の点数を、各項目について等しい分散を仮定しない t 検定で分析した所、以下の通りの結果となった。t 検定における帰無仮説は、「既存手法と提案手法それぞれに対する評価が全く同じである」というものである。

表 12 項目ごとの手法の評価の相違

手法の使用感の相違 アンケート項目	平均		標準偏差		t検定結果	
	既存手法	提案手法	既存手法	提案手法	p<0.1	p<0.05
理解性	3.67	3.58	0.61	0.63		
利用性	3.42	3.33	0.81	1.15		
思考変化	3.50	4.25	1.36	0.39	*	
発見	3.33	3.75	0.79	1.30		
価値観理解	3.75	4.25	1.48	0.57		
ニーズ選択容易性	3.75	4.00	0.75	0.18		
巻き込み可能性	3.42	3.92	1.54	0.81		

10%とした場合、思考変化の項目において有意差が見られた。これは、ツール無しで洞察を行おうとした場合と比べて思考の変化があったと感じたかという質問項目である。この項目の差によって、上位下位関係分析法よりも本質的ニーズ比較法の方が、手法による思考への影響度が高いと言える。有意水準 5%の場合、いずれの項目においても有意差はなかった。平均点を見比べると、理解性・利用性以外の項目で提案手法は既存手法を上回っている。この結果から考えられることは、提案手法の思考プロセスが機能していたと考えら

れること、比較した手法同士の使用感については著しい差異が無いということである。既存手法に比べ著しく困難であるともいえない。

また、「価値観理解」「ニーズ選択容易性」「巻き込み可能性」の項目においては、提案手法が既存手法よりも平均点が高く分散の幅が狭い。このことから、検証箇所である「(4)ターゲットと準ターゲットの心理的ニーズがどのような関係を持つか検討しやすいこと」が提案手法の特徴としていえると考えられる。

次の項では、被験者によるフリーアンサーとアウトプットをもとに、手法使用時にどのような思考が行われたか、抽象的になりすぎない洞察が行えているかを評価する。

#### 4.1.2 フリーアンサーとインタビューの結果と評価

ワークショップにおいて被験者に記入してもらったフリーアンサーの項目に記述されていた内容は次の通りである。各項目について列挙した後、それぞれの項目から考察できること、全体のコメントから考察できる事を述べる。

##### (1) 思考プロセスが普段と変わったと答えた場合、どのような変化があったと感じたか

10%有意水準において有意に変化したと言える判断できた項目である。群毎にコメントを列挙する。大学院生を対象としたワークの他に実施したOB・OG会の被験者2人も合わせて、14人中12人のコメントを得た。

###### 【A群】

- ・感情や価値観の尺度を入れることで本質が考えやすくなった。(32歳男性デザイナー)
- ・直観と結びつくだろうと思われた予想が裏切られた(32歳男性研究員)
- ・情報の繋がりによってストーリーが見えやすくなった。(34歳男性会社員)
- ・単にニーズを出してだけでなく、さらに具体的にニーズを分類することでよりターゲットのニーズを分析することができたと思います。(26歳女性エンジニア)
- ・ターゲットとその他の人のニーズの違いを把握できた(23歳男性学生)

###### 【B群】

- ・ペルソナ以外のことを考えた事がなかった。ペルソナ向けと少しずつ、広がる可能性があると感じられるアイデアを考えられた気がした。(28歳男性コンサル)
- ・「大学院生」という集団全体ではなく、あえてその中の一人にターゲットングすること(24歳男性学生)
- ・他者とターゲットを分けて思考できた(27歳男性SE)
- ・コメントの裏を読もうとした(39歳男性編集者)
- ・まず、ターゲットとそうでない人とを分けて両方のニーズを比較するという思考フレームをもっていなかったのが斬新だった(24歳女性コンサル学生)

###### 【大学サークルOB・OG会】

- ・精神的なニーズを改めて理解できた(50代女性パート)
- ・具体的なことを考えることができました(50代女性通訳ガイド)

### 思考プロセスの変化に関するフリーアンサーの評価

上記のコメントから、ターゲットと他者を明確に比較する事についてのコメントが5人から得られた。また、ニーズの価値階層による分類についてのコメントが、3人から得られている。このことから、本質的ニーズ比較法の分類や準ターゲットの概念が、ワークショップ中に機能していたと考えられる。

#### (2)手法について良かった点

手法利用実験の被験者に、本質的ニーズ比較法の良いと感じた点について、フリーアンサーで記述してもらった。その結果を以下に列挙する。

##### 【A群】

- ・広いニーズを選択できる(36歳男性SE)
- ・心の部分を盛り込むことで、感覚的ニーズを掘り起こしやすく、ツールとしては使いやすい。(32歳男性デザイナー)
- ・どちらかというターゲットについての考察を深くしたと思う(32歳男性研究員)
- ・情報のつながりが見えやすかった。(たとえば①研究力を上げたいから②研究室を充実させたい、など(34歳男性会社員)
- ・ターゲットとターゲット外のニーズを線でむすぶことによってうまく引き出せるところがいいと思いました。ニーズを分類することも具体性がある次ステップにつながりやすいと思います(26歳女性エンジニア)
- ・視覚的にターゲットとその他の人のニーズを見分けることができた(23歳男性学生)

##### 【B群】

- ・強制的に本質的ニーズを考えさせられたこと。またそれを、ターゲット以外と比較できたこと。(28歳男性コンサル)
- ・結果は、最初に自分が思っていたことに近かったので、ニーズの発見というより、再確認の手法として使えると思う。(43歳男性会社員)
- ・ターゲティングの明確化(24歳男性学生)
- ・一人でブレストするには役立つのでは(39歳男性編集者)
- ・ターゲットとそうでない人のニーズを比べることで、ターゲット以外の人にはないターゲットの特徴が鮮明になりました。(24歳女性コンサル学生)

##### 【大学サークルOB・OG会】

- ・共通のニーズを考えるきっかけになった(50代女性パート)
- ・心理的ニーズについて考えられたことがよかった(50代女性通訳ガイド)

## 良い点に関してフリーアンサーの評価

良い点についてのコメントからは、「複数ターゲット像がもつ願望や深いニーズの性質を可視化する機能」に関する意見が3点、「複数ターゲット像がもつ願望や深いニーズを比較し、違いを議論しやすくする機能」に関して肯定的な意見が3点ある。この結果より、既存手法が満たせていない部分(2章で示した「ターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすい」「ターゲットと準ターゲットの本質的ニーズを俯瞰できる」)を手法が満たせていると考えられる。また、ターゲットの特徴が見えやすくなったという意見もあることから、ペルソナ手法と併用して考える場面でも有効であることが考えられる。

### (3)手法についての悪い点

手法利用実験の被験者に、手法の悪い点についてフリーアンサーで記述してもらった。その結果を以下に羅列する。

#### 【A群】

- ・ 使用者の感度によって結果がかなり左右されそうな気がするので、もう少しだけ判断基準を明確にするといいかと。(32歳男性デザイナー)
- ・ 段取りと説明の仕方を、もう少し工夫すると分かりやすいと思う。(32歳男性研究員)
- ・ 説明する説明に工夫が必要。(34歳男性会社員)
- ・ 上位下位と比べて、色んなレイヤーのニーズが混じってしまいそうかなと思いました。(26歳女性エンジニア)
- ・ 左右に分けた時に、意見をあらかじめグループ分けした方がやりやすいと思う(23歳男性学生)

#### 【B群】

- ・ 本質的ニーズの出所を後から追えるように制限した方がよい。(どのコメントを本質的ニーズにもっていったのか)(28歳男性コンサル)
- ・ ステップb y ステップで進めるようにガイダンスするべき。(43歳男性会社員)
- ・ 進める時間等。「これは誰に使うべきか」を考える所から構築するといいかも。今のワークの進め方の場合には実用可能かイメージがわからなかった。(24歳男性学生)
- ・ インタビューから行い、長期的に利用すれば効果がありそうだと感じた。(本人にヒアリング経験がないと特徴がつかみにくい)(27歳男性SE)
- ・ 価値観・情緒的な部分が分かりづらかった。動詞を固定してみるといいのでは。(39歳男性編集者)
- ・ 左側、右側と分けておいたあとに、共通項と相違項を矢印でつなぐだけでなく、もう少しinsightを得られそうな何かができそうだと感じました。(24歳女性コンサル学生)

#### 【大学サークルOB・OG会】

- ・ターゲットやそれ以外のニーズが本当にそうか自分で不安になるところがある(50代女性パート)
- ・意見と、心理的・機能的に分けるときどのように考えるべきかわかりづらかった。(50代女性通訳ガイド)

#### 悪い点に関するフリーアンサーを元にした評価

コメントには、手順の複雑さに対するコメントが2点、説明不足に関するコメントが3点、手法によって心理的ニーズを洞察する際のガイドについてのコメントが4点あった。説明の改善点としては、理解しやすい説明の設計と価値階層ごとの代表的なニーズの例を作成するといった事が考えられる。手法そのものの改善については、差異や共通点をただ選ぶだけでなく、更なる洞察のきっかけとすることが提案された。有効な議論方法を手法化するために、どのような議論がサービス設計活動の質の向上に繋がるか更なる調査が必要である。

#### (4) 良い点・悪い点を簡単に掘り下げてインタビューした結果

ツール利用実験のアンケートを記述してもらった後、記述した内容の意図を聞き直すインタビューを5分～10分程度行った。その結果を以下に列挙する。

- ・ターゲットとする人の設定が正しいかどうかは事前にやっておく必要があると思った
- ・具体性を残すために、書き方を固定するようなやり方が必要だと思った。
- ・ある空間の中での合意を得るために使うと、ぼやけてしまうのではないかと思った。
- ・1回目で良い答えを出そうとするのは結構難しい気がする
- ・普通はターゲット決めたらターゲットのニーズだけ、ってやるところを、ターゲット以外の人も一緒にやることで、よりターゲットの特徴が見えるようになった
- ・ターゲットに無くて周りの人にあるもの、ターゲットにあって周りの人にないものが明確になったことによって、より絞ったアプローチが出来るようになった気がした。
- ・上位下位関係分析法を使ってから本質的ニーズ比較法の順番でやるといいのではないか。
- ・本質的ニーズ比較法で洞察した深いニーズを、上位下位関係分析法で処理してみると普遍的なニーズも洞察しやすいのではないか。
- ・両方書いて、もうちょっと話し合ったりするとインサイトが得られる気がした。
- ・片方にあってもう片方ない理由を考えたり、ニーズがトレードオフになってる事についても、その理由を考えてみたかったり。ターゲットのを満たすとどうしてそれ以外の人が満たせないのかとか話せたらよかった。
- ・違いについて話すツールとしてよさそう。
- ・思いがけないニーズを発見するというより、違いがどこにあって、なんでそれが違うのかを議論できるのが良い所じゃないかと思った。

・上下の構造を考えるよりも、違いからインサイトを得られそう。

### インタビューを元にした評価

ターゲット設定の妥当性、一回の洞察で考えられる事の限界についての指摘があった。また、既存手法との組み合わせを期待するコメントが得られた。また、ニーズ同士の比較の先の考え方として、違いがなぜ生まれているのかを議論する事についても関心がよせられた。改善策や有効な適用範囲を考える場面で利用できる意見であると考えられる。

### (5)フリーアンサー・インタビュー全体の総括による提案手法の評価

フリーアンサーや被験者へのインタビューから得られた結果を述べる。設計段階で満たしたと考えられる機能についてもコメントでは触れられていたため、まず2章で挙げた必要な6機能も含め検討する。良い点のコメントやインタビューにおいて、ターゲットと準ターゲットの違いを更に議論したいという意見が出ている。手法として実現できていることが示された。F6のターゲットと準ターゲットのニーズの違いを議論しやすいことについても同様である。定性データをもとにターゲットの価値観を洞察できる機能については、フレームと手法の手順を提示したことによって実現出来ている。F4のペルソナと併用して本質的ニーズを考えられる機能については、ワークショップで設定したターゲット像を深めることが出来たという意見が出ていることから実現できたと考えられる。

検証項目V1の手法が理解・使用しやすいことについては、ガイドの不足が指摘されるものの、アンケートでは既存手法と同等の点数を得ていたことから、既存手法と遜色ないものと考えられる。

また、直観で思っていたことと違う結果になったという意見、ターゲット以外も一緒に考えることでよりターゲットの特徴が見えるようになった、ストーリーが見えやすくなったという意見があった。こうした手法そのものに対する気付きは、今後の展望に活かせるものであると考えられる。

## 4.2 ワークショップで出力された記述の差異に関する検証結果

本節では、ワークショップでインタビューデータをもとに洞察した結果、どのような本質的ニーズが重要と考えるかについて被験者に記述してもらったアウトプットの結果を記載する。

### 4.2.1 アウトプット一覧

3章でも述べた通り、ワークショップによる実験では、筆者が大学院生に行ったインタビューデータを元に、既存手法と提案手法を利用してそれぞれ別々の洞察を行ってもらった。その洞察の結果として本質的ニーズとして被験者が選択したアウトプットを一覧にした表は次のようになった。(表13)一人の被験者からは、出来る限り3つのニーズの組み合わせを選択してもらっている。表の左半分は既存手法である上位下位関係分析法を被験者が使

用した後のアウトプットである。右半分は提案手法である本質的ニーズ比較法を被験者が使用した後のアウトプットである。

表 13 アウトプット一覧

属性	上位下位	比較法
26女性エンジニア A群 Output1	人脈をつくりたい 自己実現したい 良い環境で成長したい	人脈をつくりたい 自己実現したい 研究もしたい
32研究員 A群 Output2	実社会で役に立つスキルが身に付くような勉強をしたい データを利活用した試作をしたい 実践的取り組みの中でものことづくりしたい	実践的な学問をしたい 試作品を製作したい 多様な人と交流したい
34会社員 A群 Output3	良い就職先に入りたい 先生の質をキープしたい 知識の幅を広げて仕事に活かしたい	知識の幅を広げたい 研究室を充実させて、研究する力を上げたい
32デザイナー A群 Output4	仲間としっかりコミュニケーションがしたい 協創したい アイデアを形にしたい	自分の力ではつくりえないものをつくりたい 社会にインパクトをあたえることをしたい 知的好奇心を満たしたい
23男性学生Y A群 Output5	もてたい 好きなことやりたい 知らない世界を知りたい	金を安くしてほしい 色んな人と会いたい 自分を高めたい
36歳男性SE A群 Output6	高い質の学びをしたい 世に認められるものを作りたい キャリアアップしたい	キャリアアップがしたい すごい研究がしたい 自分を向上したい
28コンサル B群 Output7	SDM手法を知りたい 手法を身に着けたい 入学してよかったと実感したい	SDM手法を学びたい 良い解を出すためにSDM外も巻き込みたい 世の中で売れるか確認したい
24男学生F B群 Output8	癒されたい 人に認められたい モテたい	周囲の人間に自分を認めてもらいたい 自分の時間がほしい 『お徳感』がほしい
27男性SE B群 Output9	知的欲求を満たしたい 社会に変化をおこしたい 収入を増やしたい	カリキュラムを充実させてほしい 多様な人々に出会いたい IDEAを形にしたい
38男性企画 B群 Output10	邪魔者は排除したい 新しい知識を獲得したい 知らない世界を見たい	テンポよくすすめたい 共通の目的を持つ仲間と参加したい 良い環境で行いたい
43男性会社員 B群 Output11	モノを作り出したい 今とは異なる自分になりたい 出会いたい	強い自分になりたい 楽をしたい 作業環境を整えたい
24女性コンサル B群 Output12	あたまがいいと思われたい 日々いろんな発見をしたい いろんな人とふれあっていたい	人に尊敬されたい 日々面白い発見をしたい いろんな視点を持つ人と一緒に学びたい

#### 4.2.2 手法によって洞察した分析対象者の本質的ニーズの質的な違いの分析

ワークショップで洞察されたニーズを分類する。まず、ニーズの深さの軸を設定する。生活者が身の回りの状況に影響されて意見として発するようなニーズを手段ニーズ、

Rokeach(1973)の最終価値(terminal value)に相当するものを深いニーズとする(表 14)。そして、手段ニーズと深いニーズの間のものを、目的ニーズとする。

表 14 最終価値のリスト(井上,2003 を元筆者作成)

Rokeachによる最終価値のリスト		
1. 快適な生活	7. 家族の安全	13. 快樂
2. 刺激的な生活	8. 自由	14. 救済
3. 達成感	9. 幸せ(満足感)	15. 自尊心
4. 平穩な世界	10. 内部の調和	16. 社会的な認識
5. 美しい世界	11. 成熟した愛	17. 本当の友好
6. 平等	12. 国の安全	18. 知恵

筆者がアウトプットの分類の軸として用いるニーズの深さの構造は、上位下位関係分析法の発案者である梅澤(1995)が発表したニーズの深層構造理論と対応する構造である。ニーズの深層構造理論では、消費者のニーズは大まかに「Be ニーズ(〇〇でありたいという状態・存在ニーズ)」「Do ニーズ(生活上で△△したいという行為ニーズ)」「Have ニーズ(××が欲しいという商品ニーズ)」に分かれている。そして、それぞれのニーズ同士は、Be ニーズを満たすために Do ニーズが生まれ、Do ニーズを満たすために Have ニーズが生まれるという目的⇔手段の関係となっている。三層に分かれているわけではなく、その中にもいくつか層があるとしている。そして、各層に含まれるニーズは様々な種類があるとしている。手法使用後のアウトプットを分類する際の「深いニーズ」はニーズの深層構造理論における「Be ニーズの上層」に相当し、「手段ニーズ」は「Do ニーズの下層」に、「目的ニーズ」は「Do ニーズの上層と Be ニーズの下層」に相当する。また、分類の際にはアウトプットの記述の具体性によっても分類する。

さて、1 番目に使用された手法のアウトプットを筆者が分類した結果を表 15 にまとめた。表 15 において、字の薄いものは既存手法(上位下位関係分析法)によって A 群の被験者が抽出したもの、太字で書かれたものは提案手法(本質的ニーズ比較法)によって B 群の被験者が抽出したものである。

分類のプロセスとしては、最初に Rokeach(1973)の最終価値を言い換えていると考えられる記述を深いニーズに配置した。目的ニーズには、最終価値を実現するための手段に相当すると考えられるものを分類した。手段ニーズには、目的ニーズを実現するための手段に相当すると考えられるものを分類した。また、抽象的・具体的の分類については、動詞や目的語、固有名詞が定まっているものを具体的な記述に分類した。それ以外のは抽象的とした。

表 15 両群の1番目の手法によるアウトプットの分類(グレー：既存手法、太字：提案手法)

分類	抽象的	具体的
深いニーズ	自己実現したい もてたい 好きなことやりたい 楽をしたい	知らない世界を知りたい 高い質の学びをしたい 世に認められるものを作りたい 周囲の人間に自分を認めてもらいたい 自分の時間がほしい 人に尊敬されたい 日々面白い発見をしたい
目的ニーズ	良い環境で成長したい 実社会で役に立つスキルが身に付くような勉強をしたい 実践的取り組みの中でもものごとづくりしたい アイデアを形にしたい 多様な人々に出会いたい I D E Aを形にしたい 強い自分になりたい	人脈をつくりたい データを利活用した試作をしたい 先生の質をキープしたい 知識の幅を広げて仕事に活かしたい キャリアアップしたい 良い環境で物事に取り組みたい 作業環境を整えたい いろんな視点を持つ人と一緒に学びたい
手段ニーズ	仲間としっかりコミュニケーションがしたい 協創したい 良い就職先に入りたい 『お徳感』がほしい テンポよくすすめたい	S D M手法を学びたい 良い解を出すためにS D M外も巻き込みたい 世の中で売れるか確認したい カリキュラムを充実させてほしい 共通の目的を持つ仲間と何かに参加したい

分類したアウトプットがそれぞれの軸の階層にどの程度分類されたかを数値化したものが表 16 である。既存手法によるアウトプットは深いニーズ・目的ニーズに 15 個の記述が分類できた。そして、抽象的な記述の方が具体的な記述よりも多かった。一方、提案手法では、深いニーズ・目的ニーズに 11 個の記述が分類された。そして抽象的な記述よりも具体的な記述の方が多く見られた。

表 16 各階層に属するアウトプットの数

	既存手法	提案手法	a:提案手法 b:既存手法
<b>深さの軸で分けた場合の各階層のカウント</b>			
深い	6	5	b>a
目的	9	6	b>a
手段	3	7	a>b
<b>記述の抽象度で分けた場合の各階層のカウント</b>			
抽象的	10	6	b>a
具体的	8	12	a>b

分類の結果により、提案手法である本質的ニーズ比較法によって記述したニーズ(太字のもの)の方が、既存手法よりも、比較的具体的な記述のニーズが洞察される傾向にある事が分かった。これは、フリーアンサーのコメントでも良い点として触れられていた。その理

由としては、既存手法である上位下位関係分析法のようなラダリングを可視化しない事、提案手法は意見の抽象化でなく意見の根本の動機を洞察しようとする手法である事が考えられる。また、洞察できるニーズの深さについては偏りが無い。この結果は、提案手法が深さの軸に関わらず、各階層の中の多様なニーズを扱いやすく具体性のある言葉で表現することを促す手法であることを確認できた。そしてこの結果から、V3の検証項目が確認できた。

#### 4.2.3 各手法の結果に対するターゲット集団の共感度の主観的評価による分析

大学院生全体へのアンケート募集をメールで送信し、32名から回答を得た。3章の3.5.2に述べた通り、設問を2つの大問に分けてアンケートを行った。1問目は、表13において太字で表したものの一つ一つをアンケート項目に設定し、アンケート回答者がその項目に記述されている事に共感できるかどうかを5段階のリッカート尺度で測定した(3問×12人で計36問)。大問2では、ワークショップの同一被験者のツールAのアウトプットとツールBのアウトプットの組み合わせ同士を比較し、どちらがより共感できる組み合わせかを質問する項目を作った(12人×1ペアで計12問)。

大問1のデータを分析した結果、両者の結果に有意な次のようになった。既存手法によって出力されたニーズの一つ一つについて点数付けして貰ったものについては、次の結果となった。A群・既存手法のアウトプット全体がアンケート回答者から得た共感度の平均とB群・提案手法のアウトプット全体がアンケート回答者から得た共感度の平均を比べると、既存手法の方が提案手法よりも高評価を得ている傾向にあることが分かる。

表 17 大問1の結果

	平均	分散	TOP2率
<b>A群・既存手法</b>	<b>3.72</b>	<b>1.24</b>	<b>64.34%</b>
<b>B群・提案手法</b>	<b>3.35</b>	<b>1.27</b>	<b>49.46%</b>

この傾向に対しては、①既存手法と提案手法のアウトプット出力までのプロセスの違いによる影響②A群・B群の被験者の価値観・感性の違いによる影響③既存手法と提案手法の理解性・利用性による影響④抽象度の高低のいずれかが影響していることが考えられる。

大問2の結果は表18の通りである。被験者ごとに、既存手法のアウトプットのセットが獲得した点数(1~3)、提案手法のアウトプットのセットが獲得した点数(1~3)の合計点・平均点をまとめている。被験者の番号は、表13に挙げた被験者の順番と対応する。たとえば、表13の26歳女性エンジニア(A群)が手法ワークショップのOutput1を出力した人物であり、28歳男性コンサル(B群)がOutput7を出力した人物である。また、選択数という項目については、「既存手法」の行には既存手法のアウトプットが点数を得られた回数を、「提案手法」の行には提案手法のアウトプットが点数を得られた回数を表示している。両

方同じ(0点)という選択肢が選ばれた場合、どちらにも加算されていない。大問2の結果からは、既存手法のアウトプットよりも提案手法の組み合わせの方が選ばれる傾向にあるという事が言える。ただし、被験者によっては大きく覆ることもあり、被験者と手法そのものまたは説明との相性によって効果が異なることも示唆されている。Output12への回答者の評価は、著しく提案手法のものに偏っている。既存手法と提案手法のアウトプットの違いを見ると、両手法のアウトプットの内容は一見して似ているが、形容詞や動詞の具体性が異なっている。既存手法のアウトプットよりも提案手法のものの方が、言葉が具体的な種類の概念を表している。Output12を導出した被験者がワークショップにおいて両手法に高い理解度を示していた事、普段の業務でも本音を洞察する事をコンサルティングしているなど、ニーズ分析に関する感性が働きやすかった事に起因すると筆者は考える。アウトプットに対する同様の評価の違いはOutput8への評価にも顕著な差が見られるが、両アウトプットともに大問1では評価が総じて低かった。

また、既存手法の得点をマイナス点、提案手法の得点をプラス点として全回答の点数を平均したものが表18の全体平均点の数値である。平均点がプラス値であり、0.14となった。この結果から、集団全体に見た既存手法と提案手法による的確さの量的な差は無いと考えられる。この結果から、提案手法の洞察の的確さは既存手法と比べ遜色ないことが分かり、V5およびV6の検証項目は達成された。

表 18 大問2の結果

		A群合計点							平均
		Output1	Output2	Output3	Output4	Output5	Output6		
合計点	既存手法	20	21	16	25	32	33	24.50	
	提案手法	39	28	39	38	18	18	30.00	
選択数	既存手法	12	12	8	11	16	17	12.67	
	提案手法	18	15	19	17	11	10	15.00	
比較点	提案-既存	19	7	23	13	-14	-15	5.50	

		B群合計点							平均
		Output7	Output8	Output9	Output10	Output11	Output12		
合計点	既存手法	34	11	43	14	33	5	23.33	
	提案手法	22	37	15	32	6	41	25.50	
選択数	既存手法	17	5	21	8	16	2	11.50	
	提案手法	12	19	7	18	6	23	14.17	
比較点	提案-既存	-12	26	-28	18	-27	36	2.17	

全体平均点
0.14

### 4.3 妥当性確認のための有識者インタビュー結果

本研究で設計した手法が社会活動やサービスの提供に有効と考えられるかを確かめるため、顧客体験作りや共創の場づくりを行っている実業家に有識者インタビューを行った。インタビューの時間はそれぞれ1時間となった。インタビューの目的は本研究の提案手法

である本質的ニーズ比較法が現場での使用に耐えうるかどうか、アプローチが有効であると言えるかについてコメントを得ることである。インタビュー対象の選定は、手法の使用場面を実務に想定しているため、実業家を優先した。

#### 4.3.1 横浜のNPO法人を運営するS氏

S氏はシェアオフィスを運営している人物である。シェアオフィスの他には、Web上の新聞での情報発信や、場所をアーティストや実業家に提供して、様々なイベントを開催している。手法のアプローチの有効性については、一部の人しか興味を持たないような尖った情報やアイデアを広める時に使えるとのコメントを得た。現在携わっている仕事に適用可能であるかについては、「ニーズ分析よりも事業を実現するために技術や人脈を持っている人達をどのように巻き込めるかが重要」とし、そうした場面で使えるのであれば良い手法になるとコメントを得た。

#### 4.3.2 ユーザーエクスペリエンスデザインを仕事にしているM氏

横浜に拠点を持つ自営業者である。Webサイト・PCアプリケーション・スマートフォンアプリケーションの設計開発におけるUXに関する仕事の主である。HCD-Netに所属しているため、手法に関しての知識は一般より比較的豊富である。手法の説明と、開発するに至った背景を説明した後、インタビューを行った。手法の目的とアプローチの有効性については、既にブランドターゲットが決まっている事業を進める中で新しい人を取り込みたいと思った時に使えそうであると意見を得た。その具体例として、公共施設が挙げられた。また、「複数のターゲットの違いを見ようとする事を目的とした手法はこれまで見たことがなかったので新鮮だった」というコメントがインタビューの会話の中から得ることができた。

#### 4.3.3 社会課題解決をテーマにフューチャーセッションを行っているN氏

2016年1月にインタビューを行った。研究の概要を説明し、手法をデモンストレーションし、それがアイデアを創造しようとする場面において有効かどうかを伺った。まず手法の目的とアプローチについては、既に構築しているブランドを違う層にも広める場面での使用に有効であるとのコメントを得た。その例えとしてN氏が受け持っている仕事の一つである商店街の活性化のフューチャーセッションが挙げられた。商店街という現状のブランドと引き込みたい若者のニーズを具体的に分析するワークの場面において、繋がりなききっかけを選択する事について合意が図りやすくなる可能性が示唆された。

改善点としては、本質的ニーズを選択する際の手順を更に改善するとプロトタイピングに移りやすい手法になるのではないかとのコメントを得た。特にニーズを俯瞰し比較した

後の統合作業は、IDEOでの仕事風景においてもアーティスティックな側面があるため、手法のオリジナリティを光らせるためには重視すべき点であるという。また、ペルソナを複数作って全員に満足されるものを作ろうとする場面との違いが分かりづらい点が指摘された。そして、「ワークショップよりも、普段の会議で使ったり、ビッグデータ分析をする時に導入すると新しさがあると思う」とのコメントがあった。

#### 4.3.4 通訳ガイドの仕事をしている50代女性M氏

2016年1月に手法使用后、インタビューを行った。通訳ガイドとは、外国人観光客向けのガイドである。仕事では観光客グループのガイドをするが、1つの観光客グループ内にも様々な好みの客がいるという。「様々な外国人観光客のニーズに合わせて、様々な引き出しを用意する必要がある。引き出しの中に何をしまっておくか、ゲストに合わせて何を引き出すか考えるために使えると思う。資料作り・情報集めを効率よくできそう。」とのコメントを得た。M氏はワークショップの被験者となったOB・OG会運営者の一人でもある。ワークショップでは、手法に沿って考えることが面白いというコメントや、提案手法の方がアイデアに繋げやすそうな具体性のあるニーズが考えやすいので頭が整理される、といったコメントをしていた。

#### 4.3.5 インタビュー結果の総括

インタビューの結果、手法の設計とが有効であるかどうかについて、実務への適用は場面を限定すれば可能性があると考えられる事が分かった。それは、複数のサービスを別々の人に提供する経験価値の設計の場面、集団の意思決定における合意の場面、尖ったアイデアを広める方法を考える場面である。

## 5 考察

本研究では、本質的ニーズ比較法の有効性を、実験結果とインタビューの結果をもとに考察する。5.1では4章の結果から手法の有効性に関する考察を、ワークショップによる理解性・利用性の評価とフリーアンサーやインタビューの評価をもとにまとめる。5.2では、本質的ニーズ比較法がサービス設計に適用しうるか、その他の場面ではどのような場面に適用しうるかを考察する。5.3では、本質的ニーズ比較法の制約と課題点について考察する。

### 5.1 有効性に関する考察

4章で示した通り、ワークショップによって、提案手法である本質的ニーズ比較法が理解しやすさ・使用感の面において、既存の手法との差異が出るかどうかを検証した。その結果の考察を5.1.1で述べる。5.1.2では、有効性についての考察を行う。ワークショップの各被験者のアウトプットに対する分析対象集団の共感度の調査と有識者4名のインタビューの結果に基づいて考察する。さらに、5.1.3では検証全体を総括する。

#### 5.1.1 本質的ニーズ比較法のプロセスについての考察

大学院の被験者12名とOB・OG会の運営者2名それぞれに行ったワークショップの結果、主観的評価において提案手法は既存手法より概ね高い評価を得た。そして、フリーアンサーやワークショップ後のインタビューの結果から、2章において評価項目とした、ニーズ分析手法が満たすべき機能について満たしていることが確認できた。そして、次のような特徴があることが確認できた

- ・本質的ニーズ比較法は具体的な本質的ニーズを扱いやすい。
- ・異なるタイプのターゲットの持つ深いニーズの違いを視覚的に共有しながら議論できる。
- ・ターゲットとそれ以外のタイプの人の本質的ニーズの違いを議論することを助ける。

さらに、被験者から得たフリーアンサーの内容から、次のような点も特徴として見出され、アイデア発想を助ける可能性が示唆された。この特徴がある事によって一見対立するニーズ同士を時間や場所の差を活用して満たすアイデアを作ることができる。

- ・直観的に捉えている深いニーズを再整理し、繋げてストーリー化することができる。
- ・違いの議論によって、ターゲットに対する洞察を更に深めることができる

#### 5.1.2 本質的ニーズ比較法の有効性についての考察

4.2において、アウトプットを用いたアンケートの結果から、それぞれの手法によるアウトプットがニーズ分析対象の集団からどの程度共感されたかを検証した。その結果、提案手法が得た評価は既存手法と遜色ない点数となった。そして、同一被験者のアウトプット

同士を比較した結果、既存手法と提案手法は獲得した総合点では同等であった。一方、既存手法を用いて洞察し選択したニーズよりも、本研究の提案手法で洞察し選択したニーズの方が多く選択されていた。選択数の違いを各被験者について精査した結果、提案手法とマッチングした被験者らの、提案手法が有効な洞察ツールであると考えられる。提案手法である本質的ニーズ比較法は、設計するサービスのユーザーとなるターゲット達の本音を洞察・分析することに有効であると考えられる。

## 5.2 手法が使用可能な場面に関する考察

被験者や実務家へのインタビューから、本質的ニーズ比較法は当初の狙い通り、メインターゲット以外の準ターゲットにもアプローチしたい場合に有効となりうる可能性があると考えられる。より具体的な利用場面としては、定性データを深いインタビューで集めた後、設計・開発担当者と調査担当で集まり、集団で議論する場面が考えられる。手法を用いることにより明確に「深いニーズを掘り下げようとする議論を今行っている」前提を共有できるため、所定の議論が行いやすくなる可能性がある。

また、ターゲットに対する深い理解を進める効果が期待できることから、現在付き合っている生活者をより満足させるためにどのようなニーズを取捨選択するか考える場面にも効果が期待できる。

サービスに限らず、ブランドと顧客のあらゆる接点におけるコミュニケーションの中に生活者に体験を提供する機会は存在する。その際、必ずしも好感をもたれる結果に繋がるわけではない。ターゲットとネットワークを持ちうる準ターゲット候補を複数設定し、何度か組み合わせを変えて洞察を繰り返す事は、ターゲットに対するメッセージを発信した場合に準ターゲットに不快感を与えてしまうリスクを想定する事も可能であると考えられる。

そしてインタビューの結果とアウトプットのアンケートから示された通り、ニーズの洞察の的確さを維持しながら、既存のブランドやサービスを、異なる層に広げたいと考えた際に使用する事が出来る。

## 5.3 制約と課題点についての考察

### 5.3.1 手法使用上の制約

使用上に制約となる要素としては、手法使用者の知識と感性が挙げられる。どの程度必要かは本論文の段階では明らかに出来ていないが、被験者や概要を説明した専門家のコメントにも挙げられていた。知識としては、手法使用時のインプットである、顧客から得られた意見や顧客の生活データを十分に集められている必要がある。そして、データ収集者

と分析者は同一であるか、顧客に対する認識を共有出来ている必要があることが、被験者の体感から示唆された。

手法使用者の感性については上位下位関係分析法にも同様のことが言える。感性を働かせる事が苦手な人の場合、意見データから大元のニーズについての仮説を立てる際に情報の要約に走ってしまうと考えられる点が能力による制約である。この手法を用いる目的は、インタビューデータという表現されたものから、表現した主体である生活者が精神の深い部分に持っている本質的ニーズを察しようとする作業をするためである。その目的は情報の抽象化をただけ、意見を要約しただけといったカテゴライズの作業では目的は達成できないということである。川喜田(1969)も、観察データを既存のフレームで見ってしまう事は避けるべきであると指摘している。

### 5.3.2 本質的ニーズ比較法の課題点

課題点として、次の点が挙げられる。

- ・手法のプロセスや洞察結果の記述方法のより詳細なガイドの作成が求められる
- ・一度の使用では効果が確認し辛い事が指摘されたため、実践での使用などによる更なる検証により、効用の確からしさを高める必要がある。

今回の検証では、複数人で検証する場合には発言の機会のコントロールが難しいと考えたため、実験では1人ずつ手法を使用してもらっている。その結果として、複数人で使用したら議論がしやすいのではないかという意見や、その方がターゲットとそれ以外の特徴の違いからインサイトを拾う議論がしやすいという意見を被験者から得ている。そのため、今後複数人の被験者グループに手法を介して議論してもらおう実験が必要であると思われる。

## 6 結論

本章では、本研究で行った調査や手法の提案、検証の結果から、本研究の目的において達成された点について述べる。6.1では、本研究についての結論を述べる。6.2では、今後の展望について述べる。

### 6.1 本研究の結論

本研究では、複数のターゲットと心理的つながりを生むサービス設計に寄与するために、本質的ニーズ比較法を提案した。目的下において必要な機能を手法の設計に反映し、基本的なプロセスや情報を整理する際の枠組みを設定した。そして、提案手法の利用性・理解性についての検証を行い、提案手法を既存の手法と比較した。その結果、理解性・利用性について提案手法は既存手法と遜色ないことが確認された。被験者の主観的評価によって、ニーズを分析するターゲットの価値観を理解する事、取り組むニーズを選択する場面において優れている事を確認した。そして、提案手法を用いて元のデータから洞察したアウトプットの的確さについてアンケートの得点によって評価した際も既存手法と遜色ないことが確認できた。

### 6.2 今後の展望

今回の研究では、手法の設計と使用感に関する検証までを対象としていた。

この先の展望には、他の手法とどのような連携を図ることによってより有効な手法となりかの仮説検証や、価値創造のプロセスにもウォーターフォールやアジャイルなど様々な方式がとの適合性について、今後の研究に期待したい。

また、提案手法が、相互作用する多様な価値観の生活者を満足させうるサービスの設計に関して質や組織力の向上に直結するかについても、今後の研究に委ねる。さらに、ビジネスとして価値の創造を扱う場合において利益を生む結果に繋がる考え方がどうか的重要性があるため、本研究のアプローチと利益性の関係についても、検討が必要な点であるといえる。

## 謝辞

本研究を進めるにあたり、丁寧かつ親切なご指導を頂いた指導教員である当麻哲哉准教授に、心より感謝申し上げます。当麻准教授には、入学前より大変お世話になり、幾度となく背中を押して頂きました。研究以外にも就職活動や生活面に関しても、多くのアドバイスを頂きました。二年間のご指導を心より感謝いたします。また、副査を担当していただき助言をくださった西村秀和教授にも、研究について多くの助言をいただくと共に、学生としての心構えに関するアドバイスも頂き、大変感謝しております。厚く御礼申し上げます。また、的確なアドバイスで研究を導いて頂いた本学 前野隆司教授、保井俊之特別招聘教授、富田欣和講師、石橋金徳講師にも心より感謝いたします。先生方の的確なご指導がなければ、本研究を進めることはできませんでした。あわせて、研究や学生生活について具体的なアドバイスを頂きました慶應SDM研究科卒業生の小荷田成堯氏、平田大介氏、大友翔一氏、八田孝氏、中本亜紀氏、武本和久氏、稲山嗣人氏、河上泰之氏、今関一飛氏にも非常にお世話になりました。感謝申し上げます。

そして、瀧塚博志氏、米田巖氏ら当麻研究室メンバーとはミーティングや合宿において非常に有意義かつ楽しい時間を共有させていただきました。心より感謝いたします。日ごろの研究室生活を共にし、意見を交わし合った同期の常本大貴氏、吉原早紀氏、寄玉昌宏氏、尾澤知典氏に感謝いたします。皆様方のおかげで辛い日も乗り越えることができました。当麻研究室の後輩の皆様方には、実験のご協力やアドバイスを賜り大変感謝申し上げます。

また、貴重なお時間を割いてアプリケーションの設計やニーズ調査の実務に関する事を教えてくださったS社の皆様に感謝申し上げます。

そして、ワークショップで用いるデータ作成のためのインタビューにご協力頂いた皆様方、検証ワークショップやアンケートにご協力いただいた、慶應SDM研究科の先輩・同期・後輩の皆様方、慶應美術系サークルOB・OG会の皆様に感謝申し上げます。

最後に、修士課程への進学を許してもらい、支えとなってくれた家族に一番の感謝の言葉をささげたいと思います。本当にありがとうございました。

## 参考文献

- Aaker David. A. Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success, 阿久津 聡翻訳『ブランド論—無形の差別化を作る 20 の基本原則』, ダイヤモンド社, 2014.
- Gerald Zaltman. How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market, 藤川 佳則, 阿久津 聡翻訳『心脳マーケティング 顧客の無意識を解き明かす Harvard Business School Press』, ダイヤモンド社, 2005.
- Lovelock C, Wright L. Principles of Service Marketing and Management, Pearson Education, 1999. 小宮路雅博監訳『サービス・マーケティング原理』, 白桃書房, 2002, pp16-17
- Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, and Iwan Setiawan. Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit, 恩蔵 直人監訳, 藤井 清美翻訳『コトラーのマーケティング 3.0 ソーシャル・メディア時代の新法則』, 朝日新聞出版, 2010.
- Pine B. Joseph, Gilmore James H.. The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage, 電通「経験経済」研究会訳『経験経済 エクスペリエンスエコノミー』, 流通科学大学出版, 2000.
- 青木 幸弘. 価値共創時代のブランド戦略: 脱コモディティ化への挑戦. ミネルヴァ書房, 2011.
- 浅田 和実. 図解でわかる商品開発マーケティング-小ヒット&ロングセラー商品を生み出すマーケティング・ノウハウ, 日本能率協会マネジメントセンター, 2006.
- 麻生 陽平; 白坂 成功; 保井 俊之 and 前野 隆司. 2×2 欲求マトリクス: 心理的価値に基づく利他的コンセプト創出法. 日本創造学会論文集. 2012, vol. 16, pp.171-189.
- 阿部 誠. 消費者行動のモデル化: 消費者の異質性(マーケティング・サイエンス II), 社団法人日本オペレーションズ・リサーチ学会, 2003.
- 新井 範子; 福田 敏彦 and 山川 悟. コンテンツマーケティング-物語型商品の市場法則を探る-, 同文館出版, 2004.
- 池田 紀行; 山崎晴生. 次世代共創マーケティング, SBクリエイティブ, 2014.
- 井上 崇道. 消費者行動研究における手段-目的アプローチの適応, 『明治商学論集』85 巻 4 号, 2003, pp45-71.
- 梅沢 伸嘉. 消費者ニーズの法則, ダイヤモンド社, 1995.
- 川上 慎市郎, 山口 義宏. プラットフォームブランディング, SBクリエイティブ, 2013.
- 川喜田 二郎. 発想法, 中央公論社, 1967.
- 黒須 正明, 松原 幸行, 八木 大彦 and 山崎 和彦, 人間中心設計の基礎, 近代科学社, 2013.
- 斎藤 嘉一. ネットワークと消費者行動, 中央出版, 2015.

- 讃井 純一郎, レポートリー・グリッド発展手法による住環境評価構造の抽出-認知心理学に基づく住環境評価に関する研究(1)-, 日本建築学会径角形論文報告集 367号, 1986, pp15-22
- 讃井 純一郎, 商品企画のためのインタビュー調査: 従来型インタビュー調査と評価グリッド法の現状と課題(〈特集〉品質経営のための調査の方法), 品質 33(3), 2003, 13-20.
- ジョン・S・プルーイット, タマラ・アドリン. ペルソナ戦略, 秋本 芳伸訳, ダイヤモンド社, 2007.
- 高橋 広行. カテゴリーの役割と構造, 関西学院大学出版会, 2011.
- 高橋 広行. カテゴリーの中心的ブランド・エクイティの構築—消費者行動アプローチと記憶の関係から—, 関西学院商学研究 60号, 2009, p. 53-74.
- 武山 政宣. サービスデザインと視覚化の技法, 慶應義塾大学日吉紀要, 社会科学, 2012-23, pp15-35.
- 棚橋 弘季. ペルソナ作って、それからどうするの?, SBクリエイティブ, 2008.
- 長澤 伸也; 大津 真一. 経験価値モジュール (SEM) の再考, 早稲田国際経営研究, 2010-41, pp69-77.
- 長嶋 広太. マーケティングの客体について—サービス・マーケティングの視点から—, 経営論集, 第72号, 2008, p57-75.
- 延岡 健太郎. 意味的価値の創造: コモディティ化を回避するものづくり, 国民経済雑誌, 2006, 194巻6号, pp. 1-14.
- 畠山 仁友. 消費者主導の意図せざる共創 -共創プロセスへの「アレンジ」の組み込み-, 商学研究科紀要, 2012, 25巻, pp. 33-50.
- 東 利一. コト・マーケティング -顧客をコトとして捉える -, 流通科学大学論集 - 流通・経営編 - 21巻2号, 2009, p115-127.
- 古川 裕康. 消費価値概念に基づくブランド・イメージ戦略研究, 経営学研究論集, 2010, pp41-57.
- 藤川 佳則. 脱コモディティ化のマーケティング-顧客が語れない潜在需要を掘り起こす-, 一橋ビジネスレビュー, 第53巻, 第4号, 2006, マーケティングコンセプトハウス, グループダイナミックインタビュー—消費者の心を知りマーケティングを成功させる秘訣, 2005.
- 森永 智年. 熟練設計者の専門性における認知構造の可視化に関する研究, 職業能力開発研究誌, 2014-03, 30巻1号, pp25-34.
- 矢島 邦昭, 金森 剛. マーケティングの理論と実際—基礎理論から参加型マーケティング構築まで—, 晃洋書房, 2012.
- 和田 充夫. ブランド価値共創, 同文館出版, 2002.

## 付録

### ワークショップで用いた手法の主観的評価アンケート

上位下位関係分析法についてのアンケートにご協力いただき、ありがとうございます。  
所要時間5分程度の簡単なアンケートとなります。以下の質問について、直観で該当する番号を選んでください。  
フリーアンサーについては自由記述欄に自由にコメントをお願いいたします。

①上位下位関係分析法は理解しやすかったですか？

5.とても理解しやすかった 4.やや理解しやすかった 3.どちらでもない 2.あまり理解しやすくなかった 1.全く理解しやすくなかった

②上位下位関係分析法によって思考プロセスに変化はありましたか？

5.とても変化した 4.やや変化した 3.どちらでもない 2.あまり変わらない 1.全く変わらない

②-1どんな変化がありましたか？(②で5,4とお答えの方のみフリーアンサーでお願いします)

③上位下位関係分析法の使用感について教えてください。

5.とても使用しやすかった 4.やや使用しやすかった 3.どちらでもない 2.やや使用しにくかった 1.とても使用しにくかった

④上位下位関係分析法によって思いがけないニーズが見つかりましたか？

5.とてもそう思う 4.ややそう思う 3.どちらでもない 2.ややそう思わない 1.全くそう思わない

⑤上位下位関係分析法によりターゲットの価値観に近づけたと思いますか？

5.とても近づけたと思う 4.やや近づけたと思う 3.どちらでもない 2.あまり近づけたと思わない 1.全く近づけたと思わない

⑥上位下位関係分析法により問題定義のニーズ選択は容易になりましたか？

5.とても簡単に選べた 4.やや簡単に選べた 3.どちらでもない 2.あまり選びやすくなかった 1.全く選びやすくなかった

⑦上位下位関係分析法によりターゲット以外の価値観の人も巻き込める問題定義を作れたと思いますか？

5.とてもそう思う 4.ややそう思う 3.どちらでもない 2.ややそう思わない 1.全くそう思わない

⑧上位下位関係分析法のよかった点があれば教えてください。(フリーアンサーでお願いします)

よろしければ、あなたについて教えてください。

年齢

\_\_\_\_\_

性別

\_\_\_\_\_

職業

\_\_\_\_\_

本アンケートの結果は、研究・論文の参考として活用させていただきます。

この度は、アンケートにご協力いただき誠にありがとうございました！

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科 古川 洋輝

本質的ニーズ比較法についてのアンケートにご協力いただき、ありがとうございます。  
所要時間5分程度の簡単なアンケートとなります。以下の質問について、直観で該当する番号を選んでください。  
フリーアンサーについては自由記述欄に自由にコメントをお願いいたします。

①本質的ニーズ比較法は理解しやすかったですか？

5.とても理解しやすかった 4.やや理解しやすかった 3.どちらでもない 2.あまり理解しやすくなかった 1.全く理解しやすくなかった

②本質的ニーズ比較法によって思考プロセスに変化はありましたか？

5.とても変化した 4.やや変化した 3.どちらでもない 2.あまり変わらない 1.全く変わらない

②-1どんな変化がありましたか？(②で5,4とお答えの方のみフリーアンサーでお願いします)

③本質的ニーズ比較法の使用感について教えてください。

5.とても使用しやすかった 4.やや使用しやすかった 3.どちらでもない 2.やや使用しにくかった 1.とても使用しにくかった

④本質的ニーズ比較法によって思いがけないニーズが見つかりましたか？

5.とてもそう思う 4.ややそう思う 3.どちらでもない 2.ややそう思わない 1.全くそう思わない

⑤本質的ニーズ比較法によりターゲットの価値観に近づけたと思いますか？

5.とても近づけたと思う 4.やや近づけたと思う 3.どちらでもない 2.あまり近づけたと思わない 1.全く近づけたと思わない

⑥本質的ニーズ比較法により問題定義のニーズ選択は容易になりましたか？

5.とても簡単に選べた 4.やや簡単に選べた 3.どちらでもない 2.あまり選びやすくなかった 1.全く選びやすくなかった

⑦本質的ニーズ比較法によりターゲット以外の価値観の人も巻き込める問題定義を作れたと思いますか？

5.とてもそう思う 4.ややそう思う 3.どちらでもない 2.ややそう思わない 1.全くそう思わない

⑧本質的ニーズ比較法のよかった点があれば教えてください。(フリーアンサーでお願いします)

⑨本質的ニーズ比較法の改善点があれば教えてください。(フリーアンサーでお願いします)

⑩本質的ニーズ比較法は実務に使えると思いますか？

5.とてもそう思う 4.ややそう思う 3.どちらでもない 2.ややそう思わない 1.全くそう思わない

よろしければ、あなたについて教えてください。

年齢 \_\_\_\_\_

性別 \_\_\_\_\_

職業 \_\_\_\_\_

本アンケートの結果は、研究・論文の参考として活用させていただきます。  
この度は、アンケートにご協力いただき誠にありがとうございました！

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科 古川 洋輝

ワークショップのアウトプットを評価するアンケート：大問1

【1/3】

このページでは、以下のアンケート項目に書かれている文章にあなたがどの程度あてはまるか答えていただきます。

項目は、ワークショップで参加者が手法を使い、「インタビューで得られた意見の裏にはこんな隠れたニーズがあるのではないか」と洞察した事を記述したものです。

当てはまる度合(1:全くあてはまらない～5:非常によくあてはまる)に対応するボタンをチェックしてください。

全36問あります。

問1:以下の項目は、大学院生活に対する願望を記述したものです。

あなたがこの大学院と関わる中で、それぞれの項目は満たされたい願望にどの程度当てはまりますか？

	1:全くあてはまらない	2:あまり当てはまらない	3:やや当てはまる	4:よく当てはまる	5:非常によくあてはまる
人脈をつくりたい	<input type="radio"/>				
自己実現したい	<input type="radio"/>				
良い環境で成長したい	<input type="radio"/>				
実社会で役に立つスキルが身に付くような勉強をしたい	<input type="radio"/>				
データを利活用した試作をしたい	<input type="radio"/>				
実践的取組みの中でものことづくりしたい	<input type="radio"/>				
良い就職先に入りたい	<input type="radio"/>				
先生の質をキープしたい	<input type="radio"/>				
知識の幅を広げて仕事に活かしたい	<input type="radio"/>				
仲間としっかりコミュニケーションがしたい	<input type="radio"/>				
協創したい	<input type="radio"/>				
アイデアを形にしたい	<input type="radio"/>				
もてたい	<input type="radio"/>				
好きなことやりたい	<input type="radio"/>				
知らない世界を知りたい	<input type="radio"/>				
高い質の学びをしたい	<input type="radio"/>				
世に認められるものを作りたい	<input type="radio"/>				
キャリアアップしたい	<input type="radio"/>				

問2:問1と同様に、以下の項目は、大学院生活に対する願望を記述したものです。

あなたがこの大学院と関わる中で、それぞれの項目は満たされたい願望にどの程度当てはまりますか？

	1:全くあてはまらない	2:あまり当てはまらない	3:やや当てはまる	4:よく当てはまる	5:非常によくあてはまる
SDM手法を学びたい	<input type="radio"/>				
良い解を出すためにSDM外も巻き込みたい	<input type="radio"/>				
世の中で売れるか確認したい	<input type="radio"/>				
周囲の人間に自分を認めてもらいたい	<input type="radio"/>				
自分の時間がほしい	<input type="radio"/>				
『お得意感』がほしい	<input type="radio"/>				
カリキュラムを充実させてほしい	<input type="radio"/>				
多様な人々に出会いたい	<input type="radio"/>				
IDEAを形にしたい	<input type="radio"/>				
テンポよくすすめたい	<input type="radio"/>				
共通の目的を持つ仲間と何かに参加したい	<input type="radio"/>				
良い環境で物事に取組みたい	<input type="radio"/>				
強い自分になりたい	<input type="radio"/>				
楽しみたい	<input type="radio"/>				
作業環境を整えたい	<input type="radio"/>				
人に尊敬されたい	<input type="radio"/>				
日々面白い発見をしたい	<input type="radio"/>				
いろんな視点を持つ人と一緒に学びたい	<input type="radio"/>				

ワークショップおアウトプットを評価するアンケート：大問2

【2/3】

このページでは、願望の項目3つをセットにしたもの同士を比較していただきます。

3つ全てに当てはまらなくても、合計点を頭の中でイメージして、主観的にどちらが近いかを選択してください。

どちらも同じくらいだと感じた場合は0のチェックボタンを  
片方がもう片方より言い当てていると思った場合は、  
近さの度合い(1:やや当てはまる～3:とても当てはまる)に対応するボタンをチェックしてください。

全12問あります。

※スマートホンの場合、左右の選択肢セットが表示されない場合があります。  
お手教ですが左右にスクロールしながら回答いただくか、PCからのご回答をお願いします。

問3: 左側のセットと右側のセットで、どちらのセットがよりあなたの持つ願望を言い当てていますか？

	3	2	1	0	1	2	3	
人脈をつくりたい 自己実現したい 良い環境で成長したい	<input type="radio"/>	人脈をつくりたい 自己実現したい 研究もしたい						
実社会で役に立つスキルが身に付く勉強をしたい データを活用した話作りたい 実践的取組みの中でものことづくりしたい	<input type="radio"/>	実践的な学習をしたい 試作品を製作したい 多様な人と交流したい						
良い就職先に入りたい 先生の質をキープしたい 知識の幅を広げて仕事に活かしたい	<input type="radio"/>	知識の幅を広げたい 研究室を充実させて、研究する力を上げたい						
仲間としっかりコミュニケーションがしたい 協創したい アイデアを形にしたい	<input type="radio"/>	自分の力でまづれないものをつくりたい 社会にインパクトをあたえることをしたい 知的好奇心を満たしたい						
もてたい 好きなことやりたい 知らない世界を知りたい	<input type="radio"/>	金を安くしてほしい 色んな人と会いたい 自分を高めたい						
高い質の学びをしたい 世に認められるものを作りたい キャリアアップしたい	<input type="radio"/>	キャリアアップがしたい すごい研究がしたい 自分を向上したい						

問4: 左側のセットと右側のセットで、どちらのセットがよりあなたの持つ願望を言い当てていますか？

	3	2	1	0	1	2	3	
SDM手法を知りたい 手法を身に蓄けたい 入学してよかったと実感したい	<input type="radio"/>	SDM手法を学びたい 良い解を出すためにSDM外も巻き込みたい 世の中で売れるか確認したい						
癒されたい 人に認められたい モテたい	<input type="radio"/>	周囲の人間に自分を認めてもらいたい 自分の時間がほしい 『お得意』がほしい						
知的欲求を満たしたい 社会に変化をおこしたい 取入を増やしたい	<input type="radio"/>	カリキュラムを充実させてほしい 多様な人々に出会いたい IDEAを形にしたい						
邪魔者は排除したい 新しい知識を獲得したい 知らない世界を見たい	<input type="radio"/>	テンポよくすすめたい 共通の目的を持つ仲間と参加したい 良い環境で行きたい						
モノを作り出したい 今とは異なる自分になりたい 出会いたい	<input type="radio"/>	強い自分になりたい 楽しみたい 作業環境を整えたい						
あたまがいれと思われたい 日々いろんな発見をしたい いろんな人とぶれあってほしい	<input type="radio"/>	人に尊敬されたい 日々面白い発見をしたい いろんな視点を持つ人と一緒に学びたい						