

修士論文

2011 年度

2×2 欲求マトリクスを用いた
マーケティング・ニーズ分析とコンセプト開発
— 心理的価値をデザインするマーケティング・アプローチ —

麻生 陽平

(学籍番号 : 81033029)

指導教員 教授 前野 隆司

2012 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

Tool for Analyzing Marketing Needs and
Developing Concept using 2 x 2 Wants Matrix
- Marketing Approach for Designing Psychological
Benefit -

Yohei Aso

(Student ID Number : 81033029)

Supervisor Prof. Takashi Maeno

March 2012

Graduate School of System Design and Management,
Keio University
Major in System Design and Management

論 文 要 旨

学籍番号	81033029	氏 名	麻生 陽平
論文題目： 2×2 欲求マトリクスを用いた マーケティング・ニーズ分析とコンセプト開発 ー心理的価値をデザインするマーケティング・アプローチ			
<p>(内容の要旨)</p> <p>停滞する消費が企業、雇用に与える影響は深刻であり、経済成長が叫ばれる。一方、震災や環境問題、幸福度指標案の発表など、消費スタイルもより社会的、精神的な価値の重視へと移行する中、マーケティングは人間のより深い価値観に沿った意義や心理的価値への対応が求められる。しかし現状消費者心理、ソーシャル、情緒的価値、価値観 DB など様々な心理的価値を扱う手法があるが、心理的価値、意義を総合的に扱える枠組みはない。そのため本研究では心理的ニーズを総合的に包括するマーケティング・フレームワークを提案するとともに、実務における汎用性と有効性、創出する効果を明らかにすることを目的とする。まず、人間の根本的ニーズの汎用的な分析モデルという観点から、マズローの基本的欲求をベースに開発された WCA (欲求連鎖分析) の 2×2 欲求マトリクスに着目し、他のマーケティングツールやトレンドと比較検証することで本モデルの妥当性を示した。次に本モデルの汎用性と実務上の有効性、創出する効果について検証した。多様な属性を持つ 9 社 10 名の実務担当者を実験協力者とし、実務上抱える課題をテーマに、ツール使用前後のプロセス、アウトプットの変化の検証、現場における利用意識調査を行った。まず企業 HP において、ツール使用前後で異なるデザインの申込ページを制作し、申込率の違いを検証した。使用后デザイン：6.0%、使用前デザイン：1.3%と大きく申込率に差が出る結果となり、異なるニーズを満たすアウトプットと効果を創出できることが明らかにした。次に、共通リストに記入されたターゲット欲求の比較を通じ、ツール使用前後のアウトプット構造の違いを検証した。結果、使用后はステークホルダーの数と組み合わせが 60%、関係性欲求の数が 142%、利他的欲求が 200%増加し、ターゲット周辺の関係性と欲求がよりクローズアップされることを示した。次に、ツール使用プロセスと利用意向調査を行った。結果、検討プロセスにおいて、視点がターゲット側へと変化し、よりターゲットの気持ちを考えるようになること、実務での利用意向が TOP2BOX 率 100%であることが分かった。さらにツールの使用がコンセプト、戦略、戦術のどのレベルに影響し、どこに変化を生んでいるかを検証した。結果、コンセプトレベルでの適用が最も大きな変化を生み、効果的であることを確認した。最後に定性的な声の吸い上げを行い、本ツールの課題が、利用方法の具体事例の提示であることが分かった。これに対し、本ツールの活用事例、他理論やツールとの掛け合わせによる発展的な応用、提案を行い、市場に向けた効果を創出できる可能性を示した。</p> <p>以上のように、本研究は 2×2 欲求マトリクスのマーケティング実務における汎用的な有効性と創出する効果を明らかにし、市場に向けた効果的な活用方法を提示した。</p>			
キーワード (5 語) 心理的価値、利他的欲求、関係性、差別化、コンセプト			

SUMMARY OF MASTER'S DISSERTATION

Student Identification Number	81033029	Name	Yohei Aso
<p>Title</p> <p style="text-align: center;">Tool for Analyzing Marketing Needs and Developing Concept using 2 x 2 Wants Matrix - Marketing Approach for Designing Psychological Benefit -</p>			
<p>Abstract</p> <p>The influence which it has on a company and employment has become serious because of the continuous consumptive stagnation. On the other hand, we, marketers have to think of more social significance and human's emotional and spiritual happiness, because consumer shift to consider that psychological benefit is more important for them. Although there are some techniques treating each various type of psychological benefit, there is no framework which can treat total psychological benefit and meaning of social consciousness. Therefore, in this study, we develop new marketing framework which includes total psychological needs to clarify the flexibility, validity, and the effect to create in business. We focus on the 2x2 Wants matrix of WCA (wants chain analysis) developed based on Maslow's theory. First, the validity of this model was shown by carrying out comparison verification with other marketing tools and a trend of marketing. Next, we verified about the flexibility, practical validity, and the effect to create of this model in business. We examined ten various types of people who has real problem at his business to verify the difference of the process and the output by using 2x2 wants matrix, and conducted the use opinion poll. First, in the company HP, we verified the difference of an application rate between not-tool-use design and tool-use design. As a result of this verification, the application rate of tool-use design (6.0%) was better than not-tool-use design (1.3%), and an effect can be clarified. Next, the difference in the output structure before and after tool use was verified through comparison of the target wants filled in the common list. As a result, in the case of tool-use, stakeholders were increased about 60%, the numbers of the need of relationship were increased 142%, and the numbers of altruistic needs were increased 200%. It was shown that a close-up of the relationship and needs between the target and around them. Next, we clarified that the viewpoint was shifted to the target side, and it turned out that it comes to consider a feeling and that the use intention in business is 100% of a TOP2BOX rate. Furthermore, use of the tool influenced which level of a concept made the biggest change and effect at the point of view of differentiation. Finally, we illustrated some practical use example of this tool, because the qualitative voice showed us the need of the example of the tool. As mentioned above, this research clarified the general-purpose validity and the effect to create of 2x2 Wants matrix in the marketing business, and presented the effective practical use method towards a market.</p>			
<p>Key Word(5 words)</p> <p>Psychological Benefit , Altruistic, Relationship, Differentiation, Concept</p>			

目次

第1章 序論.....	- 8 -
1.1節 社会的背景.....	- 9 -
1.1.1 長期化する需要と消費の停滞.....	- 9 -
1.1.2 中小企業が直面する課題と雇用問題.....	- 10 -
1.2節 社会的要求.....	- 14 -
1.2.1 経済成長の必要性和幸福度.....	- 14 -
1.2.2 消費者の価値意識の変化.....	- 16 -
1.2.3 今マーケティングに求められること.....	- 18 -
1.3節 関連先行研究の現状.....	- 20 -
1.3.1 消費者行動の構造と着目する視点.....	- 21 -
1.3.2 消費者行動研究と関連研究の整理.....	- 23 -
1.3.3 問題意識と研究の着目点.....	- 26 -
1.4節 本研究の目的と構成.....	- 27 -
第2章 マーケティングの潮流と欲求分析フレームワークの提案.....	- 29 -
2.1節 近年のマーケティングの潮流.....	- 30 -
2.1.1 マーケティングの歴史.....	- 31 -
2.1.2 マーケティングの定義の変化.....	- 32 -
2.1.3 マーケティング 1.0から 3.0へ.....	- 34 -
2.1.4 マーケティングの潮流の総括.....	- 35 -
2.2節 マーケティングの課題と心理的価値へのシフト.....	- 37 -
2.2.1 マーケティングが抱える主要な課題.....	- 37 -
2.2.2 心理的価値へのシフト.....	- 39 -
2.3節 心理的欲求分析ツールの提案.....	- 41 -
2.3.1 心理的価値分析 欲求分析フレームワークの提案.....	- 42 -
2.3.2 フレームワークの位置付けとスコープ.....	- 44 -
2.3.3 フレームワークの目的と意義.....	- 47 -
2.4節 欲求分析フレームワークの妥当性評価①.....	- 48 -
2.4.1 フレームワークに必要な要素.....	- 49 -
2.4.2 2×2 欲求マトリクスが持つ要素と評価.....	- 50 -
2.4.3 近年のマーケティング手法との比較.....	- 52 -
2.5節 欲求分析フレームワーク妥当性評価②.....	- 54 -

2.5.1	代表的な発想ツールとの構造比較	- 54 -
2.6節	2章のまとめ	- 57 -
第3章	2×2 欲求マトリクスを用いた欲求分析フレームワークの実地検証と結果.....	- 59 -
3.1節	検証目的と仮説	- 60 -
3.1.1	検証目的	- 60 -
3.1.2	仮説の設定	- 60 -
3.2節	検証方法.....	- 61 -
3.2.1	検証対象と実験参加者	- 61 -
3.2.2	検証方針	- 63 -
3.2.3	検証ステップ	- 63 -
3.2.4	分析方法	- 64 -
3.3節	実地検証結果と考察	- 65 -
3.3.1	実地検証 事例1：企業 WEB サイトにおける比較検証	- 65 -
3.3.2	実地検証結果① 欲求マトリクス分布分析	- 69 -
3.3.3	実地検証結果② 市場における評価	- 70 -
3.3.4	実地検証結果のまとめと考察	- 71 -
3.4節	アンケート調査1	- 73 -
3.4.1	フレームワーク利用者アンケート定量調査結果	- 73 -
3.4.2	定量アンケート結果のまとめ	- 76 -
3.5節	欲求の構造・構文比較分析.....	- 77 -
3.5.1	欲求の構造分析結果	- 78 -
3.5.2	欲求構文分析（アフターコーディング）結果	- 79 -
3.6節	アンケート調査2	- 81 -
3.6.1	フレームワーク利用者アンケート フリーアンサー結果	- 81 -
3.6.2	アンケート結果まとめ	- 85 -
3.7節	3章のまとめ	- 86 -
3.7.1	仮説に対する考察	- 86 -
3.7.2	汎用性と有効性および創出する効果	- 87 -
第4章	考察と欲求分析の応用	- 89 -
4.1節	検証・調査結果からの考察：効果と特性	- 90 -
4.1.1	「2×2 欲求マトリクス」の効果：社会的意義と関係性のデザイン	- 90 -
4.1.2	「2×2 欲求マトリクス」の効果：心理的価値の差別化	- 91 -

4.1.3	「2×2 欲求マトリクス」の機能：ニーズ分析とコンセプト開発	- 93 -
4.2 節	検証・調査結果からの考察：課題と改善.....	- 94 -
4.2.1	欲求対応づけの課題に対する解決方法	- 95 -
4.2.2	アウトプット結びつけの課題に対する解決方法	- 97 -
4.2.3	第4象限（他力ー利他）の課題と改善提案	- 100 -
4.3 節	2×2 欲求マトリクスの位置づけ	- 101 -
4.3.1	時間軸と消費行動における焦点の違い	- 102 -
4.3.2	長期的視野に立つフレームワーク	- 103 -
4.3.3	ニーズ特定のためのフレームワーク	- 104 -
4.4 節	2×2 欲求マトリクスの他理論への応用.....	- 105 -
4.4.1	伝統的マーケティング・プロセスへの応用：facebook の事例を用いて..	- 105 -
4.4.2	クチコミ理論との融合	- 108 -
4.5 節	2×2 欲求マトリクスの応用事例	- 113 -
4.5.1	欲求分類フレームを活用した分析	- 114 -
4.5.2	欲求分類における水平思考とアナロジー	- 117 -
4.6 節	4章のまとめ	- 119 -
5章	結論.....	- 121 -
5.1 節	結論.....	- 122 -
5.2 節	課題と今後の展開.....	- 123 -
	謝辞.....	- 125 -
	参考・引用文献：	- 127 -
	参考資料：	- 133 -
付録 A	Wants 入力シート	- 134 -
付録 B	欲求分析ツール利用に関するアンケートシート.....	- 134 -

第1章 序論

【第1章の概要】

経済成長および幸福の両立の問題の解決のカギを握るのは、停滞する消費問題の解決である。消費へのアプローチを構造化するとマーケティングが重要な役割を果たすことが分かる。ただ、今のマーケティングはあまりにも手法が多様化し、個々の手法が断片化、複雑化している。それらを統合する重要性として、ホリスティック・マーケティングが近年提唱されているが、より多くの要素を扱うため、あまりにも規模が大きく、個人事業主や中小企業を含めた企業の実務において、これらを理解し、使いこなすのは至難の業である。よって、本研究ではそれらを括る人間の根本的欲求に着目し、それをベースにシンプルなマーケティング・フレームワークを提案し、実務上での有効性と汎用性を示す。

1.1 節 社会的背景

1.1.1 長期化する需要と消費の停滞

過去 10 年間、日本における実質経済成長率は平均で 1%を下回っており、名目経済成長率¹ではマイナス成長となるなど、OECD 諸国の中でも水準は最低レベルである。総務省「家計調査」においても、過去 10 年、全体の消費水準指数のトレンドは右肩下がりとなっており、需要の停滞を示す形となっている。(図 1.1.1a)

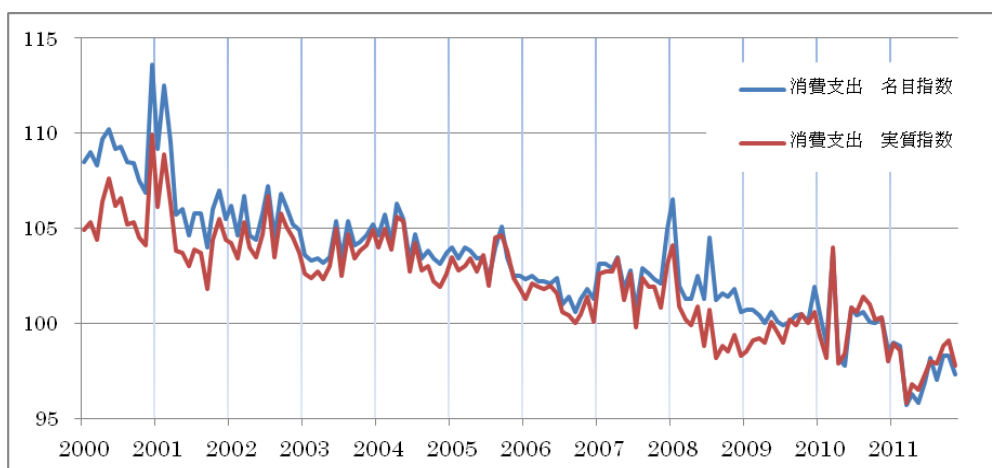


図 1.1.1a 総務省 家計調査 消費水準指数（主要項目の季節調整値）を元に作成

2008 年の金融危機のダメージから 2009 年以降、若干回復傾向にあった消費支出も、2011 年の東日本大震災を境に対前年同月比 9 カ月連続マイナスとなるなど、家計側から見る消費マインドも直近の傾向において、再び力強さが失われている。

さらに平成 20 年の日本の GDP は、名目ベースで総額 505 兆円、その内、民間最終消費支出が 292 兆円となり、経済活動の約 6 割を個人消費が占める計算となる。「消費の停滞」が与える経済、企業活動への影響は非常に大きく、それは不安定な雇用や収入の減少という形になって国民に跳ね返る。

このため、この長期的な消費停滞の状況を打開するには、社会の移り変わりや消費者の深い意識下で起こっている変化を捉えた、時代に即した新たなマーケティング手法が必要であると考えます。開発する手法については、日本企業数の 99%にあたる個人事業や中小企業においても使用可能なものとし、消費全体の底上げと各企業の活性化を通じた、雇用と収入の安定化につながるものを目指すべきである。

¹ 名目経済成長率：国内で生産された製品・サービスを時価で示した名目国内総生産の伸び率。内閣府が四半期および 1 年ごとに推計・発表する。物価変動分を調整せず、対象期間の時価で評価するため、消費者や企業経営者の実感に近い。

さらに利益追求だけでなく、社会的な意義といった視点を盛り込んだ手法の開発を目指し、日本の経済発展とともに、社会と人々の幸福への貢献を目指していく。

1.1.2 中小企業が直面する課題と雇用問題

日本において、個人経営含む中小企業は日本全企業数 421 万社の 99.7%を占めており、その従業員数は約 70%に達している。中小企業の動向は、日本経済や雇用に与える影響度が非常に高いと言える。しかし中小企業における、業況判断DI²は、依然として0を大きく下回り低い水準のままであり、規模別の企業倒産件数は、中小規模企業に集中していることが分かる。(図 1.1.2a/b)

雇用の安定的、継続的確保に向け、企業活動の存続を支えることは非常に重要なテーマであると言える。以下、中小企業が直面している課題や状況を、多面的に捉え、その解決の糸口を探っていく。

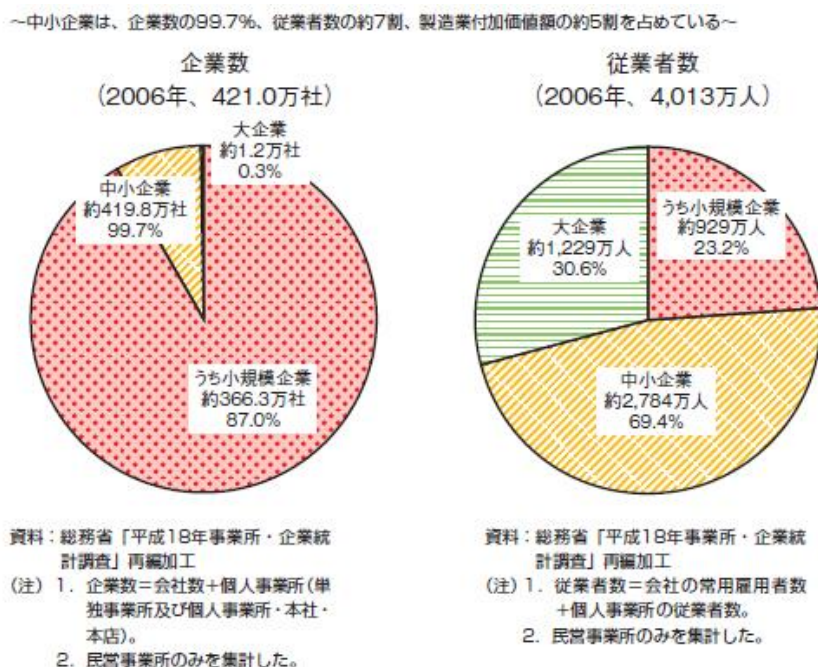


図 1.1.2b 中小企業庁 中小企業白書 2011

² 業況判断DI (Diffusion Index)：前期に比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合(%)から、「悪化」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。

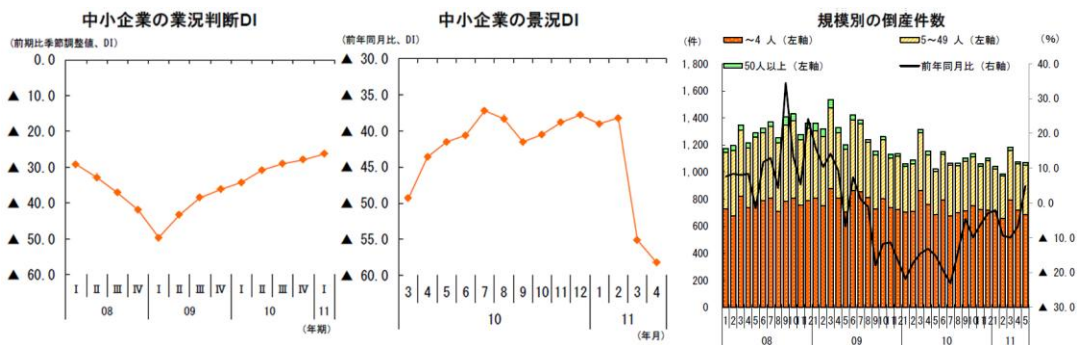


図 1. 1. 2b 中小企業庁 中小企業白書 2011

(1) 中小企業・個人事業主が抱える課題

まず中小企業および個人事業主が、経営上の主要な課題としてあげている主要な問題点について見ていくと、大きく3つの内容に分類できる。(図 1. 1. 2c/d)

- ① 需要の停滞・顧客ニーズ変化への対応
- ② 販売単価・請負単価・サービス料金の低下・上昇難
- ③ 競争の激化

ここからは需要の停滞、ニーズの多様化に伴う変化の対応に苦慮している点、また限定的な需要をめぐり、競争が激化、価格の引き下げによるさらなる低価格競争を招き、各企業の利益を奪っていくという悪循環が状況として読み取れる。これらの現象、構造は企業に重くのしかかっており、この状況を短期的にではなく、本質的に解決していくことが望まれる。

	今期直面している経営上の問題点(構成比)				
	1位(%)	2位(%)	3位(%)	4位(%)	5位(%)
製造業	需要の停滞 35.4	製品(加工)単価の低下・上昇難 15.1	原材料価格の上昇 11.4	製品ニーズの変化への対応 8.3	生産設備の不足・老朽化 6.9
前期	1位 36.5	2位 14.2	3位 13.1	4位 8.8	5位 6.1
前々期	1位 38.8	3位 12.6	2位 14.4	4位 7.4	5位 6.2
小売業	需要の停滞 26.3	大・中型店の進出による競争の激化 19.6	購買力の他地域への流出 14.9	消費者ニーズの変化への対応 11.8	販売単価の低下・上昇難 6.5
前期	1位 26.1	2位 20.0	3位 15.7	4位 11.2	5位 6.7
前々期	1位 26.9	2位 18.5	3位 14.8	4位 11.6	5位 6.2
サービス業	需要の停滞 29.9	利用者ニーズの変化への対応 18.9	利用料金の低下・上昇難 9.9	大企業の進出による競争の激化 7.4	新規参入業者の増加 7.3
前期	1位 30.5	2位 18.7	3位 9.2	5位 6.9	4位 7.2
前々期	1位 33.3	2位 17.1	3位 8.4	6位 6.0	4位 7.0

図 1. 1. 2c 中小企業庁 中小企業景況調査 (第 126 回) 対象: 約 19,000 企業

(単位：%)

製造業		卸売業、小売業		宿泊業、飲食サービス業		サービス業	
需要の停滞（売上の停滞・減少）	73.1	需要の停滞（売上の停滞・減少）	81.1	需要の停滞（売上の停滞・減少）	73.9	需要の停滞（売上の停滞・減少）	75.9
原材料価格・仕入価格の上昇	42.0	大手企業・同業者との競争の激化	50.1	原材料価格・仕入価格の上昇	65.7	大手企業・同業者との競争の激化	46.1
販売価格の低下・値引要請	40.4	原材料価格・仕入価格の上昇	36.6	建物・設備の狭小・老朽化	37.4	建物・設備の狭小・老朽化	27.3
建物・設備の狭小・老朽化	32.4	販売価格の低下・値引要請	36.6	資金繰りの悪化	34.2	原材料価格・仕入価格の上昇	23.7
資金繰りの悪化	30.2	製品・商品ニーズの変化への対応	32.9	大手企業・同業者との競争の激化	27.0	後継者難	22.5

図 1.1.2d 総務省 個人企業経済調査 平成 22 年結果 対象：4,000 企業

(2) 倒産の主要な原因と雇用問題

企業規模別の企業倒産件数で見ると、その件数は中小規模企業に集中しており（図 1.1.2a）、雇用の減少が社会的な問題となっている現在、日本の雇用の約 70%を占める中小企業における企業存続は非常に重要なテーマであると言える。さらに企業倒産の原因を個別に見ていくと、過去 5 年間 60%以上が商品やサービスの「販売不振」となっており、2010 年以降は 74%、2011 年 73%と比率が 70%台を超え、要因のより大きな比率を占める要素となっている。（図 1d）このことから、企業の提供する商品、サービスが市場、消費者のニーズに上手く適合しきれず、苦境に立たされている現状が浮き彫りになっている。

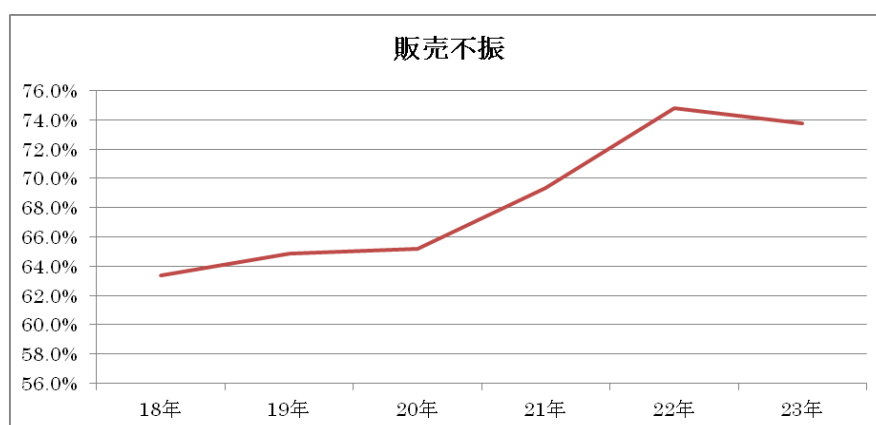


図 1.1.2e 中小企業庁 原因別倒産状況「販売不振」が全体に占める割合

(4) 雇用の問題

総務省労働力調査における自発的・非自発的離職者数³を見てみると、1999 年（平成 11 年）より 200 万人を超えており、学卒未就職者、その他の者を合わせた全体では、過去 10

³ 自発的・非自発的離職者数：総務省「労働力調査」長期時系列 求職理由別完全失業者数データ内の「自発的な離職による者」「非自発的な離職による者」の数

年間の平均では310万人以上の失業者数となっている。さらにリーマンショック以後の2009年、2010年（平成21年、22年）については、自発的・非自発的離職者数の内訳として、非自発的な理由での離職者数が40%を超えており、雇用の状況の厳しさを物語っている。

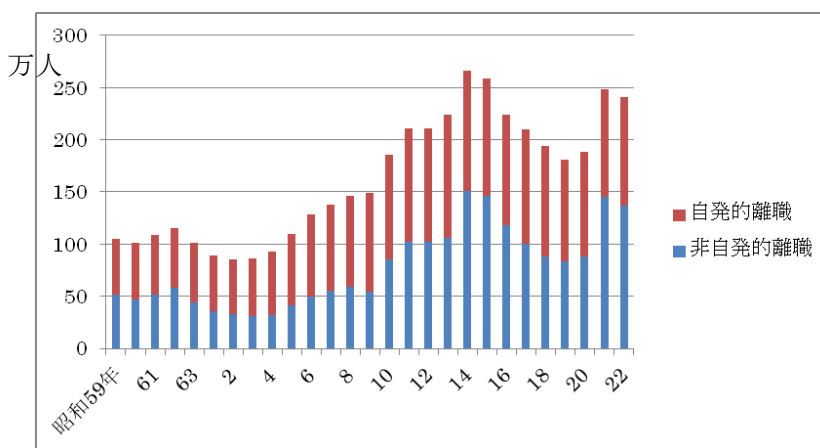


図 1. 1. 2f 総務省 労働力調査 長期時系列データ
求職理由別完全失業者数（全国男女計）：単位万人

また全国（男女計）における非正規職員および従業員の割合は、当初20%前後を推移していたが、1996年（平成8年）以降、その率は急速に伸びており、2010年（平成22年）には34%を超えるまでになっている。実数としても、正規職員および従業員の数は、10年前と比べ、およそ285万人減少しており、不安定な雇用形態による就業者の割合が増加していることを窺わせる。（図1.1.2f/g）

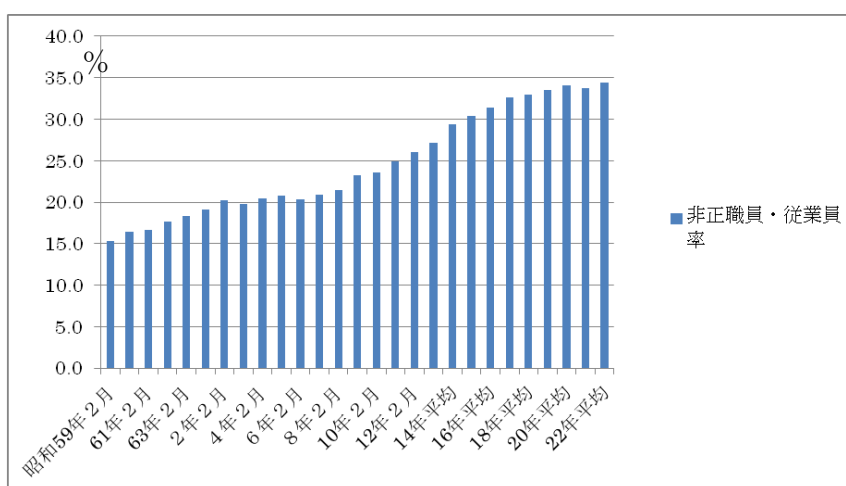


図 1. 1. 2f 総務省 労働力調査
長期時系列 雇用形態別雇用者割合（全国男女計）：単位%

以上、中小企業における主要な経営上の課題、倒産の原因、雇用問題の実状を見てきた。深刻化する雇用問題の解決には、新たな価値を創造する国の政策に加え、継続的に広く雇用の受け皿となる企業の活性化によるベースアップと下支えが必要である。そのためには、社会の移り変わりを感じ取り、企業の提供する価値と消費者のニーズを、よりマッチしたものに変わっていきけるだけのマーケティングの強化は欠かせないと言えるだろう。

1.2 節 社会的要求

1.2.1 経済成長の必要性和幸福度

雇用問題を含む長期化する不況の打開に向け、2010年に閣議決定された「新成長戦略」では、2020年度までの年平均で、実質2%、名目3%を上回る経済成長を目指し、内需の掘り起こしや雇用の創出を通じて強い経済の実現を図る、とされた。一方、その「新成長戦略」では、強い経済の実現へのシナリオとともに、GDPの成長は必ずしも幸福感の増加をもたらしていない（図1.2.1a）とし、新たに幸福度の研究、関連指標の統計の整備と充実が盛り込まれた。

フランスではサルコジ大統領が政策決定に幸福を考慮することを正式発表し、イギリスではキャメロン首相がGDPだけではなくGWP（General Well-Being 一般の幸福）にも焦点をあてるべきだと公言し、カナダにおいても同様の理由で、政府が幸福に関する統計データを収集し公表することを考えているとしている。〔ブック, 2011〕

これは日本に限ったことではなくグローバルな潮流と言え、経済成長による物質的な豊かさだけでなく、共に心の豊かさが問われる時代に入った重要な変化である。

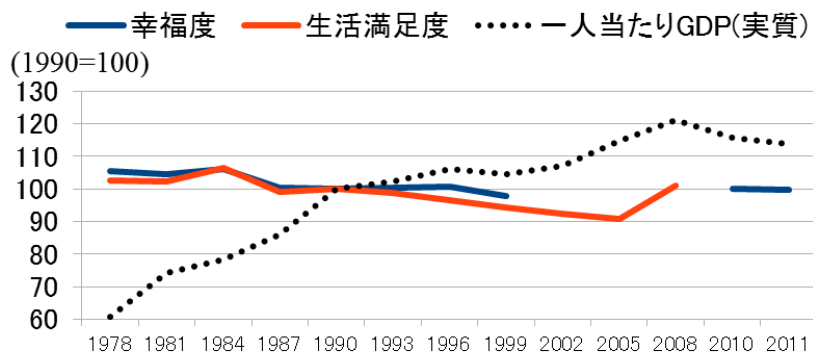


図 1.2.1a 内閣府 日本における幸福度の推移⁴

⁴ 日本における幸福度の推移グラフの見方：

1. 「幸福度」、「生活満足度」は内閣府「国民生活選好度調査」における3年度毎の回答に基づく平均値を、

【全体版】幸福度に関する研究会報告—幸福度指標試案—より抜粋

2011年12月に発表された内閣府の掲げる「幸福度指標案」では、主観的幸福感とは「経済社会状況」（56指標）、「心身の健康」（21指標）、「関係性（つながり）」（33指標）の3つの柱で構成されている。「経済社会状況」は最大の56の指標が盛り込まれ、その中には基本的な生活を支える収入や、近年大きな問題となっている雇用に関するものも主要な項目として盛り込まれた。このことは、幸福には経済的な健全さも必要であることを示しており、雇用や収入といった経済的な水準と精神的な幸福度の双方を向上させるシナリオを実現させていくことが重要だと言える。

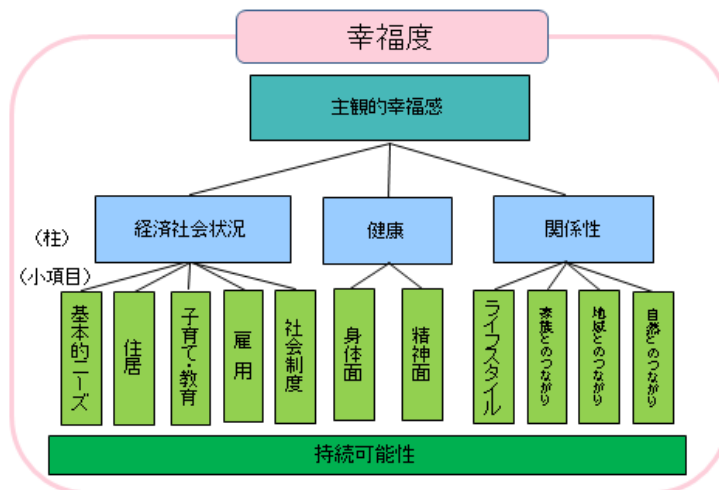


図 1. 2. 1b 内閣府 幸福度指標試案体系図

【全体版】幸福度に関する研究会報告—幸福度指標試案—より抜粋

内閣府の報告書によれば、本「幸福度指標」作成の意味を以下のように表現している。

「幸福度指標」作成の意味があるとすれば、「幸せ」に光を当てることによって、これまで政策などにおいて焦点化されてこなかった「個々人がどういう気持ちで暮らしているのか」に着目することにある。より具体的には、①日本における幸福度の原因・要因を探り、国、社会、地域が人々の幸福度を支えるにあたり良い点、悪い点、改善した点、悪化した点は何かを明らかにすること、②自分の幸せだけでなく、社会全体の幸せを深めていくために

1990年を100として相対化したもの。
 2. 一人当たりGDPは内閣府「国民経済計算確報値」及び「四半期別GDP速報」、総務省「推計人口」により算出し、1990年を100として相対化したもの。

は、国、社会、地域が何処を目指そうとしているか、実際に目指していくのかを議論し、考えを深めることが不可欠であり、その際の手がかりを提供すること、の 2 つの点にあると考えられる。

「個々人がどういう気持ちで暮らしているのか」を推し量り、また「自分の幸せだけでなく、社会全体の幸せを深めていくため」の行動をサポートしていくことも、今後マーケティングにとって、非常に大切なテーマとなってくるだろう。

1.2.2 消費者の価値意識の変化

近年の環境問題や震災復興支援、被災地への配慮等の社会的な背景の移り変わりから、企業および消費者の意識も、確実に変容しつつある。年々、社会貢献への意識は高まり、同時に基本的な消費の価値観も、環境や安全への配慮、ライフスタイルに沿った消費など、より自らの価値観に根付いた本質的なものへと変わってきていることが窺える。(図 1.2.2a/b) 消費という行動にも、より強く個人の価値観や社会的な側面が反映されるようになり、企業活動を支えるマーケティングも同様に社会的意義を求められるようになってきていると言える。

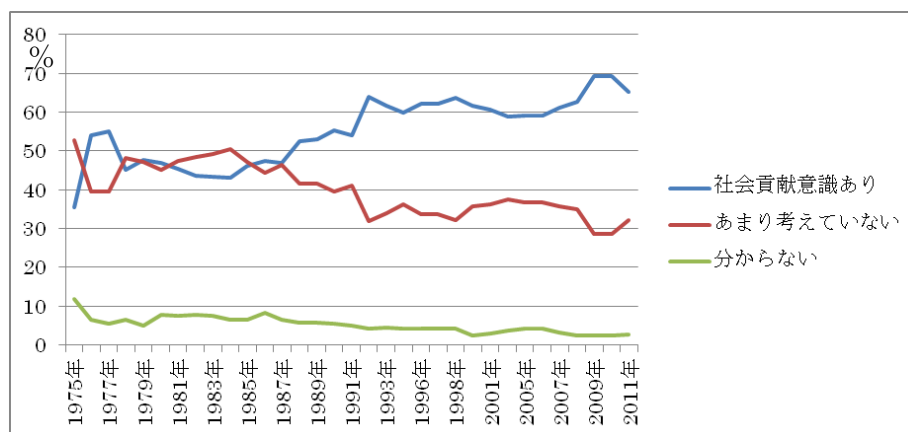


図 1.2.2a 内閣府 社会意識に関する世論調査 (2011年)

社会貢献意識の有無：単位%

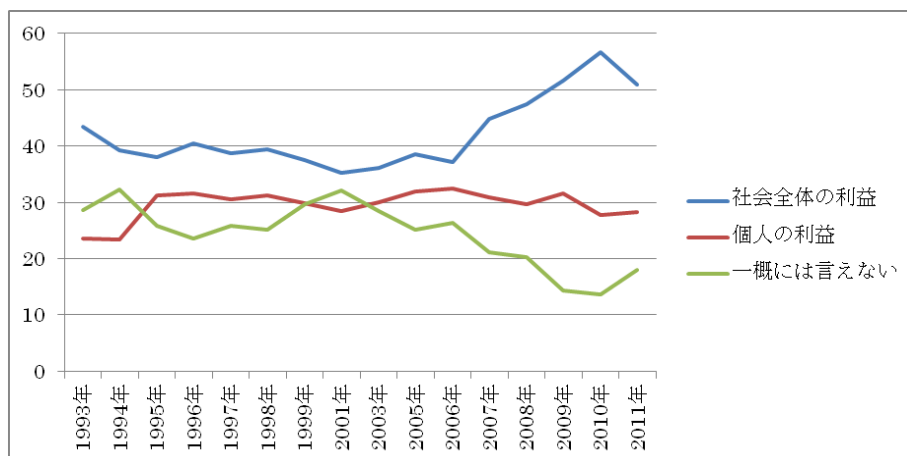


図 1.2.2b 内閣府 社会意識に関する世論調査 (2011年)
社会全体志向と個人志向の割合：単位%

同様に物質的な豊かさよりも、心の豊かさを重視する人の割合が60%を超え、年々傾向として高まってきており、消費者の価値意識が変化していることから、マーケティングも機能的価値中心のアプローチから脱却し、より情緒的価値、精神的価値へと移行していく必要がある。

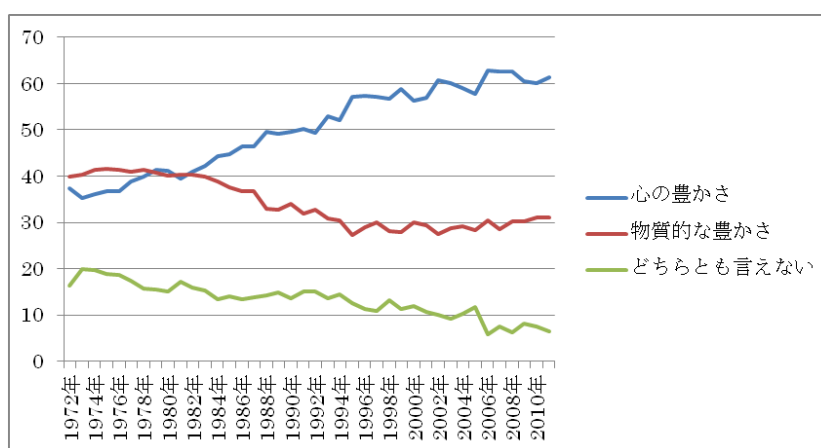


図 1.2.2c 内閣府 国民生活に関する世論調査 (2011年)
これからは「心の豊かさか」、「まだ物の豊かさか」の割合：単位%

野中と勝見 (2010) は、「モノ的発想」から「コト的発想」への転換が必要だとして、この点を説明しており、木村の「時間と自己」の中の言葉を引用している。

「木から落ちるリンゴ」というモノは、見ている「わたし」の主観に関係ない客観的なもの

であるのに対し、「木からリンゴが落ちる」というコトは、客観的なものでなく、それを経験している「わたし」の主観も含む。「わたし」がいて初めて「木からリンゴが落ちる」というコトが生まれる。

かつてソニーのウォークマンは、「音楽を聴くモノ」という視点から、「音楽を持ち運ぶ、どこでも音楽を聴けるコト」をつくり出し、さらに iPod は、「どこでも好きな音楽をダウンロードして聴ける」という、それに取って代わる「新しいコト」を生み出し多くの消費者に受け入れられたとしている。[野中 勝見, 2010]

これは、「モノ」だけを見る視点から、それを体験する人の主観も含む「コト」へと視点がシフトしていることを示しており、より心の充足へと向かっていることを表している。

1.2.3 今マーケティングに求められること

これらの変化はマーケティング・コンセプトにも影響を与えている。コトラーとアームストロング(2003)は、マーケティング・マネジメントの理念として、企業のマーケティング活動の基礎となるマーケティングの概念が時代とともに変化してきたことを示している。それは5つの段階、「生産概念」「製品概念」「販売概念」「マーケティング概念」「社会的マーケティング概念」で示されており、以下のように定義されている。[コトラー アームストロング, 2003]

①生産概念

消費者は役に立ち、予算的にも無理のない製品を好むため、経営者は生産や流通の効率化に焦点を当てなければならないとする考え方。

②製品概念

消費者は品質や性能が最も優れた革新的な製品を好むため、企業は継続的な製品改善にエネルギーを注ぐべきだとする考え方。

③販売概念

消費者は企業が大規模な販売活動やプロモーションを行わない限り、その企業の製品を多くは買う気にならないとする考え方。

④マーケティング概念

企業目標の達成は、いかに標的市場のニーズや要求をつかみ、競合他社よりも効果的かつ効率的に望まれている満足を提供するかにかかっているとするマーケティング・マネジメントの考え方。

⑤社会的マーケティング概念

企業は標的とする市場のニーズ、欲求、関心を明らかにし、消費者と社会との幸福を維持し、向上させ、競争相手よりも効果的かつ効率的に望まれている満足を提供しなければならないとする考え方。

その中で5段階目に位置づけられる社会的マーケティング概念は、近年の世界的な急激な人口増加や資源の枯渇、飢餓、環境問題、経済問題などの社会的な要求に対応する形で現れたと言ってもよい。社会的マーケティング概念に基づけば、企業は消費者の短期的な欲求と長期的な幸福の双方を考慮すべき時代に入っていると言えるだろう。またこの概念の下では、マーケティングは、企業の利益、消費者の欲求充足という視点に加え、社会全体の利益、つまり人類の幸福までも考慮すべきとされる。発想の基点は「プロダクト・アウト」(①～③の概念)や「マーケット・イン」(④の概念)とも異なり、消費者、社会全体、企業のバランスに目を向けたものである必要があり、今後のマーケティングが「強みの創出」や「顧客ニーズの把握」だけでなく、社会(人類の幸福)－企業(利潤)－消費者(欲求の充足)間の「バランス」や「調和」にも目を向けるべきであることを示す。

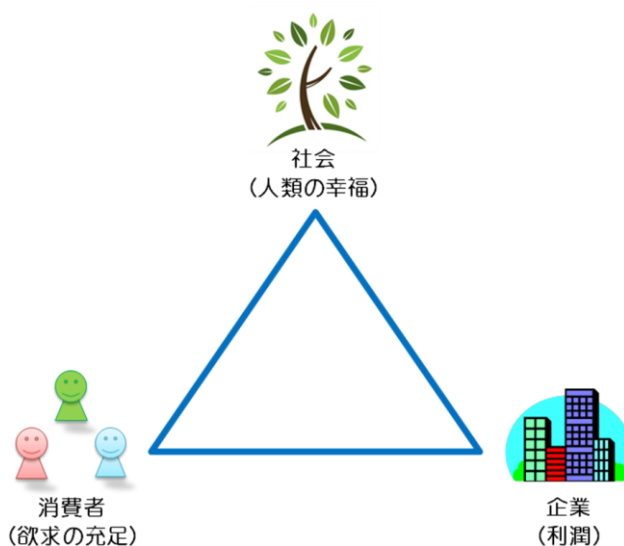


図 1.2.2c 社会的マーケティング概念図 [コトラー アームストロング, 2003]

さらに昨今、コトラーとケラーは、「マーケティング・マネジメント【第12版】」の中で、5つの目の概念を「ホリスティック・マーケティング・コンセプト」と新たに書き換えており、よりマーケティングが全体的視野を持つべきであることを説いている。その中身は以下のようなものである。

⑥ホリスティック・マーケティング・コンセプト

幅広く統一感のある視点が必要であるという認識に立ち、マーケティング活動の範囲と複雑性を融和させようというアプローチである。構成要素として、「リレーションシップ・マーケティング」、「統合型マーケティング」、「インターナル・マーケティング」、「社会的責任マーケティング」の4つがある。

これを見ると、かつての社会的マーケティング概念を取り込む形となっており、個別に発展するマーケティングの考え方を、より統合的に考えることの必要性を説明している。

さらにコトラーは、2010年「マーケティング3.0」を提唱し、その中で、以下のように言っている。

「消費者は、混乱に満ちた世界において、自分たちの一番深いところにある欲求、社会的、経済的、環境的公正さに対する欲求に、ミッションやビジョンや価値で対応しようとしている企業を探している。選択する製品やサービスに、機能的・感情的充足だけでなく精神の充足をも求めている。」〔コトラー，2010〕

コトラーは、同著書の中で、消費者を全人的な存在と捉え直し、価値で応えるべきと説いており、より統合的な視野に立つと同時に、まさに今、マーケティングがより高次の社会的意義や精神的な価値への充足を果たすべきということを示唆している。これらのことから、マーケティングが今、その意義を見つめ直す時期に来ていることが分かるだろう。

1.3 節 関連先行研究の現状

ここまで見てきたように、社会的な背景およびその要求から、経済の成長、雇用を創出する企業の活性化に向けて、停滞する「消費」を新たな視点で打開するマーケティングが求められる。「消費者⁵」のあり方、「消費者」を取り巻く環境、「消費者」と企業、また「消費者」間の関係が大きく変化している今、マーケティングもその変化に対応し、応えることが重要である。

コトラーがマーケティング3.0の中で提示する「消費者」から「人間」への変化の対応もそれを象徴するものと言えるだろう。

⁵ 消費者の定義：ここで言う消費者とは「最終消費者」のことを指す。最終消費者とは、個々の生活者として、自らが消費・使用する目的で製品やサービスを購入する購買者のことである。〔池尾・青木・南・井上〕

そこで本節において、「消費者」としての「行動」に焦点を当て、昨今の「消費者行動⁶」研究の潮流、マーケティングとの関係を整理し、今後研究の焦点とすべき点を明らかにする。

1.3.1 消費者行動の構造と着目する視点

そもそも「消費」とはどのようなものであろうか。「広辞苑（第6版）」によれば、「消費」とは、①費やしてなくすること。つかいつくすこと。費消。②欲望の直接、間接の充足のために財・サービスを消耗する行為、を指しており、この説明では主に「使用する」ことに軸が置かれていることが分かる。

しかし、今までの「消費者行動研究」は、「消費」という側面よりもむしろ、「なぜ購買するのか」、「何を購買するのか」、「どのように購買するのか」、といった「購買」に関心が向けられていた。企業の実務上のマーケティングの関心も、売上やシェアにダイレクトにつながる『購買行動』に向けられ、様々な研究が行われてきた。〔青木, 2010〕

一般的に「消費者行動」は、「消費行動」、「購買行動」、「使用行動」などを総称して呼ばれるが、厳密には広義の『消費行動』と『購買行動』は区別される。〔杉本, 1997〕それを図示すると、以下の通り分類できる。

図 1.3.1a 消費者行動の分類

消費行動（広義）	消費行動	①消費と貯蓄の配分 ②消費支出の配分
	使用行動	③消費・使用方法の決定 ④保管・廃棄・リサイクルの決定
購買行動（広義）	購買行動	⑤製品カテゴリーの選択 ⑥ブランドの選択 ⑦購入量・頻度の選択
	買物行動	⑧買物場所の選択 ⑨店舗の選択

これらの分類を階層とフロー図で記述すると、図 1.3.1b のように表すことができ、『消費行動』と『購買行動』の関係、および『消費行動』が『購買行動』に影響することを示している。

⁶ 消費者行動の定義〔青木 2010〕：消費者が製品やサービスなどを取得、消費、処分する際に従事する諸活動（意思決定を含む）

消費者行動分類の階層性と消費・購買行動の関係

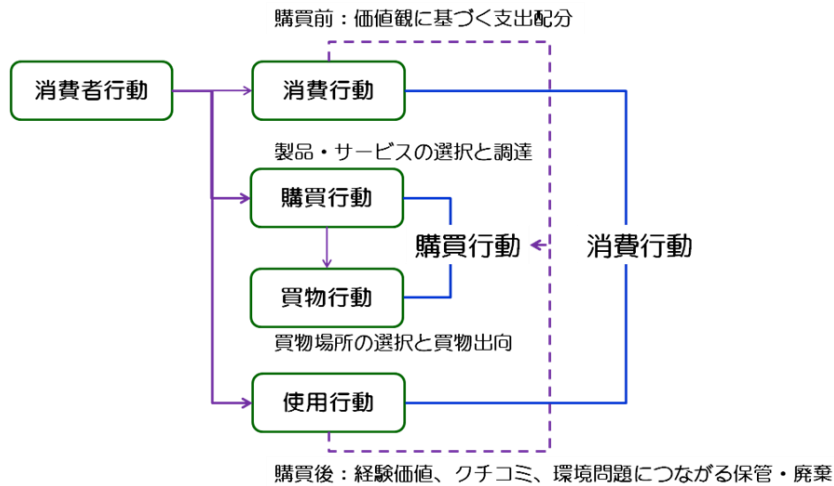


図 1.3. 1b 消費者行動分類の階層性と消費・購買行動の関係
杉本（1997）、青木（2010）を元に一部フローを追加し改定

購買前の「消費行動」において、価値観に基づく支出の「配分」が行われ、その結果、「購買行動」の枠や方向性が規定される。図 1.3. 1c の野村総研による生活者 1 万人アンケートでも、価値観に基づき「消費（購買）」する比率が年々上がっており、「消費（購買）」のあり方が変容しつつあることを示している。

また「使用行動」においても、消費の経験的側面という視点、クチコミに代表される SNS や E コマースサイトのレビューでの消費者間の情報共有、環境問題につながる廃棄や保有の問題など、『購買行動』に与える影響は非常に大きなものとなっている。

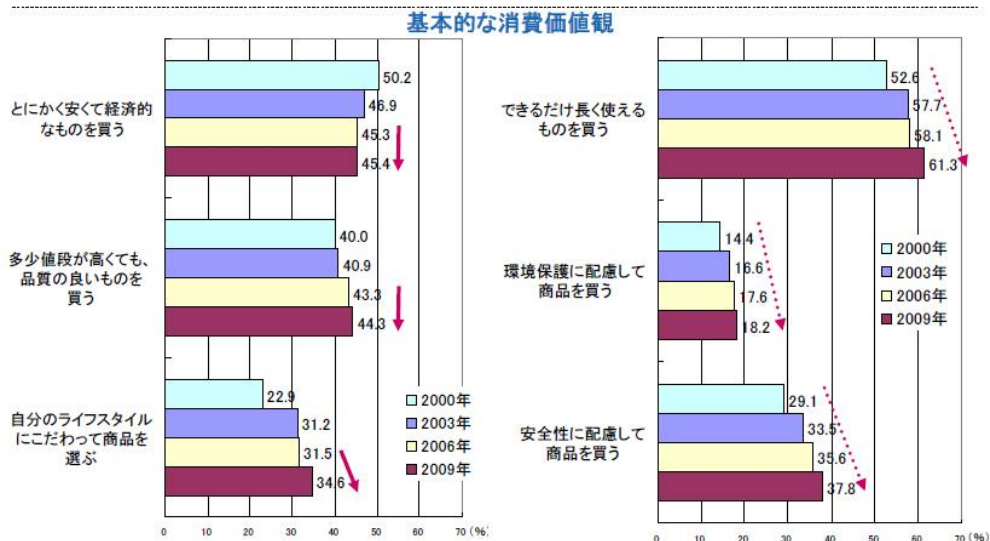


図 1.3. 1c 野村総合研究所 生活者 1 万人アンケート（2009 年）

これらのことから、今、『購買行動』の追求だけでは、「消費」の本質を捉えられなくなっていることが分かり、今後、「消費者行動」における『購買行動』の側面のみならず、より『購買行動』と『消費行動』全体を捉えていくことが重要である。マーケティングにおいてもその視点のレイヤーを上シフトし、「なぜ消費するのか」、「何を消費するのか」、「どのように消費するのか」といった『消費行動』をも網羅する「消費者行動」全体を考慮したアプローチへと拡大させていくことが必要だと言える。

1.3.2 消費者行動研究と関連研究の整理

では、現状の消費者行動研究の流れ、およびマーケティングとの関係はどのようなものだろうか。その歴史や潮流は、池尾、青木らによってまとめられているが、これらは経済心理学、社会学、社会心理学、精神分析学、新行動主義心理学、認知心理学など幅広い分野からの援用を重ねながら、発展してきたと考えてよい。(図 1.3.2a)

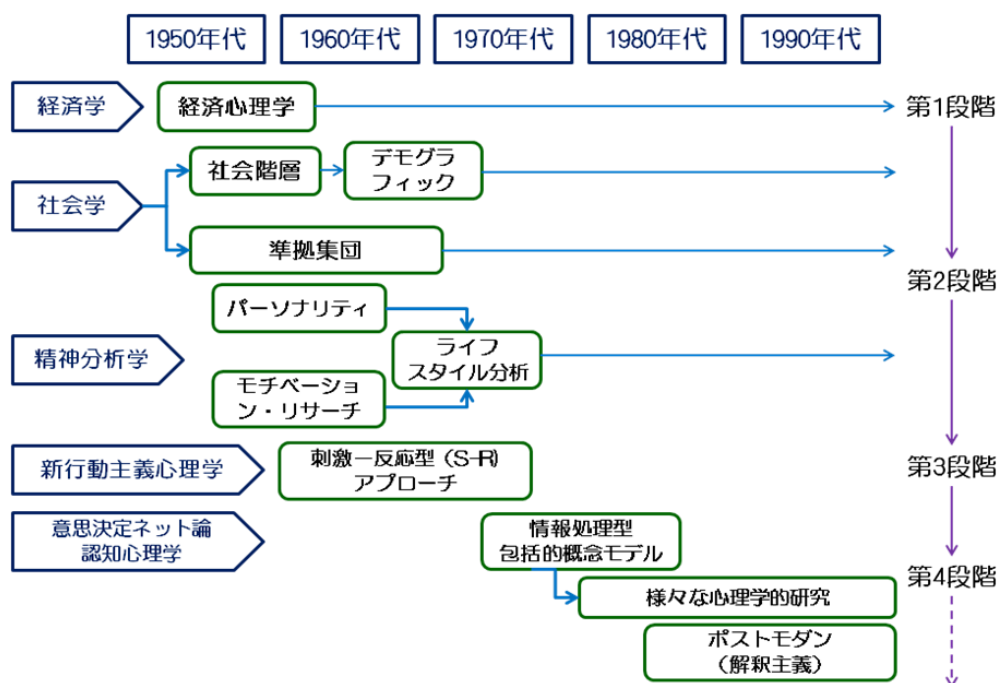


図 1.3.2a 消費者行動研究の発展段階 池尾、青木、南、井上[2010]

これらの近年の潮流と、それに関連するマーケティングの取り組みを見ることで、「消費者」を視点とした現状の学際上および実務上の研究を概観することができ、今後の課題を見いだせると考える。

池尾、青木らによれば、消費者行動研究は、1990年以降、消費者行動研究の多様化から、

その全貌を整理することは困難としながら、その中で最新の流れとして、3つの重要なトピックを挙げており [池尾, 青木, 南, 井上, 2010]、これらに関連するマーケティングの取り組みを照らし合わせ、その内容を統合し、以下にまとめた。

①感性・経験価値

情報処理理論に対するアンチテーゼとして、感情 (Affect) や情動 (Emotion) の役割を強調する非認知的モデルが台頭し、さらにホルブルックとハーシュマンによる快楽消費を契機として、消費の経験的側面を強調する消費経験論が登場している。マーケティングにおいては、シュミットやパイン、ギルモアによる経験価値マーケティングがこの流れに融合しており、消費者にとっての価値は、製品やサービスそれ自体から得られるというよりも、それらが生み出す「経験」から得られるとしている。

②ブランド

アーカーのブランド・エクイティ概念により、計画的にブランドへのロイヤリティやイメージを管理する重要性が説かれ、その後のケラーによる顧客ベース・ブランド・エクイティ概念により、ブランドの知識構造が中心に据えられたことで、消費者行動研究の成果を戦略論に統合していく枠組みが与えられることになった。ブランドの概念は、実務においても多大な影響を与え、マーケティングを行う上で重要な位置付けを占める。その本質的な役割は、製品やサービスへの意味づけとされ、消費者と企業との間により強固な関係性を築き、それを維持することにあるとされる。

③ソーシャル・メディア

インターネットの普及と IT の発展に伴い、とりわけ Facebook、mixi、Twitter などに代表される SNS (ソーシャル・ネットワーキング・サービス) やブログといったソーシャル・メディアの台頭、またオンラインコマースの急速な拡大、新たなプラットフォームとなるスマートフォンの普及など、消費者を取り巻く環境は昨今大きく変化しつつある。消費者による能動的な情報発信や消費者間の情報共有など、消費者間の関係性や企業に与える影響の質も変わり、消費者の行動も大きく変化してきている。消費者の参加を積極的に巻き込んだ共創といったアプローチや、消費者間の横のつながり、価値観を同じくするコミュニティを意識したクチコミなどの手法が注目を集めている。

さらにこの流れでは網羅できていない近年のマーケティングの主要な動きを、以下の通りまとめ、より全体感を把握する。

④ライフスタイル

社会心理学のアプローチとして、人々の生活の仕方、その人の価値意識を反映し、お金の使い方、選択する財やサービス、行動の組み合わせのパターンとして捉える概念である。[飽戸, 1994]伝統的なマーケティングのセグメンテーションを補完する形で現れ、研究において代表的な手法として、AIOアプローチ⁷、VALS⁸、LOV⁹などがある。もっとも著名なVALSについては、マズローの欲求階層説をベースとしており、9つの価値類型を抽出している。日本においてもJapan-VALSが開発されており、ロジャーズの普及理論や心理学の類似性理論を元に10の類型が提示されており、他の民間企業においても独自の価値観データベースによる類似のサービスは数多く活用されている。

⑤リレーションシップ（関係性）

近年消費者市場において、顧客との関係性を志向し、継続的な取引を喚起するようなマーケティングの考え方や活動が、市場における成功をもたらし、企業収益性を向上させるものとして注目を集めている。[池尾, 青木, 南, 井上, 2010]

2者間のB to C、2社間のB to B、B to Bのネットワークを対象に研究が進められており、どれもその対象間関係性に着目している。近年ではITの発展により、消費者の購買履歴をデータベース化し、アプローチの優先度を変えるCRM（Customer Relationship Management）や、企業が消費者との長期的な関係を最重視し、企業を消費者をサポートする立場と位置付けるアドボカシーマーケティングなどの手法も研究されている。

⑥社会的責任

消費者への価値創造を行う上で、限りある資源の尊重、他者との共生、社会全体への貢献を意識することが重要であるという流れは年々高まってきている。社会的な問題への関心を高めるコース・プロモーション、社会貢献行動を促すソーシャル・マーケティング、企業の利益活動に社会的な課題の解決を紐づけるコース・リレーテッド・マーケティングなど、多くの取り組みが研究されている。その他、企業が直接的な寄付を行うフィランソロピー、地域ボランティアなど企業の社会貢献、社会的責任への取り組みは益々重要性を増している。コトラーのマーケティング3.0も、企業活動における社会的意義を中心的テーマとして扱っている。

⁷ AIO：活動（A）、関心（I）、意見（O）の3つの側面について質問することで、生活全般に関するライフスタイルを測定する分析手法

⁸ VALS（Value and Lifestyle）：理論のベースをマズローの「欲求階層説」、リースマンの「性格類型論」に持ち、価値やライフスタイル、消費行動に関する約800の質問から、9つの価値類型が抽出される。

⁹ LOV（List of Values）：「帰属意識」「人生の楽しみや喜び」「他人との温かい関係」「充足感」などといった9つの価値意識項目提示し、自分にとって最も重要な価値を2つ選択する単純な調査手法。

これらが全てではないが、主要なものは網羅しており、以上のように、近年の消費者行動研究およびそれに関連するマーケティングの研究、トレンドは、消費者の「心理的価値や結び付き」、「社会的な意義」といった心の充足に向かっていることが分かる。

1.3.3 問題意識と研究の着目点

1.3.2の特徴の整理、およびこれらを「消費者行動」の行動階層別にまとめると、図1.3.3bの通りとなる。この視点で比較すると、それぞれのアプローチが、消費行動、購買行動、買物行動、使用行動と各々個別の軸を持っており、総合的な「消費者行動」の段階を網羅しているものがないことが分かる。

表 1.3.3a 近年の消費者行動に関連するマーケティング研究

	感性・ 経験価値	ブランド	ソーシャル・ メディア	ライフ スタイル	関係性	社会的責任
中核となる 価値	経験 感動	B to Cの つながり	C to Cの つながり	嗜好 価値観	B to C B to Bの つながり	社会的意義
対象	個人	個人	集団	個人	企業・個人	社会
マーケティ ング上の 目的	精神的価値 上の差別化	精神的 結びつき	精神的 結びつき	精神的価値 上の差別化	機能的 結びつき	社会的課題 の解決
消費行動				○		○
購買行動	○	○		○	○	
買物行動	○	○		○	○	
使用行動	○		○			○

さらに各手法が対象とする価値、対象、目的といったものも、ばらばらであり、1.3.2で見えてきた近年の流れにおける主要な共通項となる消費者の「精神的価値」、「精神的な結びつき」、そして「社会的な意義」といったものを総合的に取り扱うには、複数の手法を組み合わせながら使用することが必要になってくる。近年コトラーらにより、ホリスティック・マーケティングという概念が誕生し、個別となる各マーケティング理論を統合しようとする動きがあるが、99%以上を占める個人事業および中小企業において、これらの手法を組み合わせ使用するという事は、スピードと効率を要求される昨今の競争社会の中、手法の理解や使用するための時間、人的リソース確保といった観点では非常に困難であり、非現実的である。

以上のように、学術、実業における消費に関連する領域の先行研究、活動について見てきた。しかし現状、総合的な消費者行動の段階を一貫して取り扱うものはなく、さらに各々が個別の目的をもった枠組みとなっていることで、精神的価値、精神的な結びつきおよび社会的意義といった、昨今マーケティングに求められる複合的な要素を包括的に取り扱い、規模の小さな個人事業や中小企業においても汎用的に使用できるものとはなっていない。

よって、本研究では、消費者行動の一連の段階を視野に入れ、かつ精神的価値、精神的な結びつきおよび社会的意義を統合的に取り扱うことができるマーケティングの枠組みを提案し、実務において有効性を示すことを目的とする。

また提案するモデルについては、マーケティングの人的リソースや予算、経験的スキルに依存しないものとし、個人事業、中小企業においても実用的なものを目指していく。

1.4 節 本研究の目的と構成

以上のことから、本研究では、消費停滞の打開を通じた企業活動の活性化に向け、社会的な要求の高まりと消費者行動の変化の双方に答え得る、社会的意義と精神的価値を総合的に包括するマーケティング・フレームワークを提案するとともに、実務における汎用性と有効性、創出する効果を明らかにすることを目的とする。

以下、論文の構成となるが、1章においては、今まで見てきたように、社会的な背景とその要求、先行研究の整理から課題を明確にし、本研究の目的を示した。

第2章では、マーケティングの潮流を概観し、マーケティングが抱える課題を明確にしながら、現状必要とされている視点を明らかにする。その上で、人間の精神的価値に通ずる汎用的な分析モデルという観点から、マズローの基本的欲求をベースに開発された WCA（欲求連鎖分析）の「2×2 欲求マトリクス」に焦点をあて、他のマーケティングの手法やツール、トレンドと比較検証することで本モデルの妥当性を示す。

第3章では、本モデルの汎用性と実務上の有効性、創出する効果について検証するため、多様な属性を持つ9社10名の実務担当者を実験協力者とし、実務上抱える課題をテーマに、「2×2 欲求マトリクス」使用前後でのプロセス、アウトプットの変化の検証、現場における利用意識調査を行う。そのアウトプットについては、市場における実地検証、構造分析による変化内容の検証を行い、本モデルのマーケティング実務における汎用的な有効性と創出する効果を明らかにする。

第4章では、「2×2 欲求マトリクス」の検証結果を総括し、本フレームワークの創出する効果と機能についてまとめる。さらに利用者意識調査およびインタビューを通じた定性的

な声の吸い上げを元に、本モデルの課題をフィードバックし、本モデルの改善点について明らかにしていく。また実用例としての活用事例、および他理論やツールとの掛け合わせによる発展的な応用、提案を行い、市場に向けた効果的な活用方法を提示する。

第5章では、本研究の成果をまとめるとともに、課題を提示し、今後の展望を提示する。

第 2 章

マーケティングの潮流と 欲求分析フレームワークの提案

【第 2 章の概要】

第 2 章では、マーケティングの歴史と変遷を概観し、そこで見える重要なキーワードを抽出していく。さらに現状のマーケティング上の課題を整理し、時代背景の変化とともにマーケティングが発展してきたこと
の理解を深め、その流れの中で現状の課題を明らかにする。またその流れに対応しながら、第 1 章、第 2 章で浮かび上がったキーワードに向け、新たなマーケティング・フレームワークの提案を行い、そのモデルの妥当性について示していく。

2.1 節 近年のマーケティングの潮流

マーケティングは社会的な背景、時代とともに変化を遂げている。レビットによれば、「変化と適応こそ唯一の生存する方法」と言っており、マーケティングにおいて「何をすべきか」の答えは、社内に存在するのではなく、外部環境によって決まると指摘している。〔レビット, 2007〕 コトラーとアームストロングによれば、マーケティングの本質は、顧客の価値と満足を理解し、創造し、伝え、提供することである。〔コトラー アームストロング, 2003〕 社会的な背景や外的な環境の変化が、消費者の意識や行動に変化をもたらし、マーケティングはそれに対応するために変化をしないと云えるであろう。

さらにコトラーは著書「Marketing3.0」(2010)の中で、マーケティングの目的は「Make the world a better place」と表現している。マーケティングの対象が「消費者 (Consumer)」という表現から「人間 (Human)」という表現に変わっている点や、ターゲットとなる消費者の「マインド (mind)」「ハート (heart)」に加え「精神 (Spirit)」をも考慮すべき、という切り口が追加されている点は、まさに今、マーケティングが、人のより深い欲求や価値、真の心の理解を通じた、社会全体の価値向上につながる創造的なプロセスに向かっていくことを示している。

本節では、マーケティングの歴史、定義の変遷、第1人者となるコトラーおよびレビットの視点を元に、社会的な背景に呼応しながら変化と発展を遂げたマーケティングの歴史を概観し、その発展の経緯と大きな流れを把握することで、今後必要となる手法の方向性を明らかにしていく。

Table 1.1 Comparison of Marketing 1.0, 2.0, and 3.0

	Marketing 1.0 Product-centric Marketing	Marketing 2.0 Consumer-orientited Marketing	Marketing 3.0 Values-driven Marketing
Objective	Sell products	Satisfy and retainin the consumers	Make the world a better place
Enabling forces	Industrial Revolution	Information techhnology	New wave technology
How companies see the market	Mass buyers with physical needs	Smarter consumer with mind and heartrt	Whole human with mind, heart, and spirit
Key marketing concept	Product development	Differentiation	Values
Company marketing guidelines	Product specification	Corporate and pproduct positioning	Corporate mission, vision, and values
Value propositions	Functional	Functional and eemotional	Functional, emotional, and spiritual
Interaction with consumers	One-to-many transaction	One-to-one relationship	Many-to-many collaboration

図 2.1a マーケティング 1.0、2.0、3.0 の比較

[Kotler, Kartajava, Setiawan, 2010]

2.1.1 マーケティングの歴史

まず歴史家 R. S. テドロウ、R. バーテルズ、および小川による約 1 世紀のマーケティングの歴史について、現在のような形に発展してきたその経緯を概観していく。

1900 年初期まで「マーケティング」(marketing) という言葉はなく、その誕生は 19 世紀末の米国において、1900 年代初期の米国企業の実務上の必要性、現実的なニーズから生まれたとされる。米国におけるマーケティングの誕生と発展について、R. S. テドロウは 3 つの区分に分け説明している。[小川, 2009]

①分断の時代 (fragmentation)

キーワード：「高いマージン、少量販売、高い輸送費、市場規模小」

第一段階は、マーケティングが誕生する以前の黎明期を表現しており、この時代の特徴は、分断された地域市場である。生産者は地域ごとに分断され、他市場への輸送手段、また情報を伝えるメディアもなかったことから、高いマージン、少量販売が主であった。

高い輸送費のため市場の規模が小さく、大量輸送手段の発達や、マスメディアの発明が必要であった。

②統一の時代 (unification)

キーワード：「大量販売、低マージン、全国がマス・マーケットへ統合」

地域ごとに分断されていた市場は、輸送手段とメディアの技術発達に伴い、全国統一の市場へと変わることになる。全国がマス・マーケットへ統合されたことにより、大量生産、大量販売が可能となり、かつ製品カテゴリーごとに 1 社、また数社という状況であった。

コカ・コーラやフォード、P&G などの有名企業は、宣伝広告やパブリシティ、市場情報の分析などを通じ、消費財市場に大きな影響を与えることになった。

③細分化の時代 (segmentation)

キーワード：「大量販売、顧客価値に基づく価格設定、人口統計的、心理的細分化」

統一の時代では、低価格、大量販売を通じてスケールメリットを生むことが主流であった。しかし、後発企業は、市場を細分化し、複数の製品ラインナップを揃えることで、先駆者たちに対抗し、製品の物理的な品質に加え、使用シーンや心理的ポジショニングにも注力することになった。1980 年以降には、「個客対応 (One to One) マーケティング」とい

う形に発展している。

さらに2つの未来のシナリオを提示しており、それは「超細分化」(hyper-segmentation)と「逆細分化」というシナリオである。情報化に伴い可能となった「データベースマーケティング」や「One to One マーケティング」などはその前者にあたるだろう。細分化を個人のレベルにまで推し進めた結果であると言える。

また R. バートルズはマーケティングの概念を 1900 年から 10 年ごとに 8 つの区分で整理している。[R. バートルズ, 1979] それは「発見の時代」「概念化の時代」「統合の時代」「発展の時代」「再評価の時代」「再概念化の時代」「分化の時代」「社会化の時代」で表され、最後の「社会化の時代」は、非営利組織や公的な組織へのマーケティングの適用など、社会におけるマーケティングの影響が関心事となっている。

R. バートルズの時代区分は 1980 年で終わっているが、そこからの 3 つの区分を小川(2009)は「国際化の時代」「情報化の時代」そして「環境化の時代」と言っている。ここでも「環境化」という表現で、マーケティングが時代背景に沿いながら、より社会問題や社会全体の貢献を概念の中に包含していくことが見てとれる。

これらの歴史的変遷を通じて、マーケティングは単一組織の直接的な利益追求のモデルから、社会の要請や市場の変化とともに「社会全体の価値の創造や提供」といった方向へと形を変えていることが分かる。

2.1.2 マーケティングの定義の変化

次にマーケティングの定義の変遷を見ることで、その時代によって必要とされてきたマーケティングの変化を確認し、現状必要とされる主要な要素を抽出する。まず最も代表的な定義は AMA (アメリカ・マーケティング協会) におけるものであり、その変化を見ていく。

AMA における定義の変遷は以下の通りである。

年代	定義
1985 年	個人や組織の目的を満たす交換の実現のために、アイディア、財、サービスの考案、価格づけ、プロモーション、流通を計画し、実行する過程
2004 年	顧客に対し、価値を創造・伝達・提供するとともに、当該組織とその利害関係者に資するやり方で顧客との関係性を管理するための、組織的機能ならびに一連の諸過程
2007 年	顧客、得意先、パートナー、社会一般にとって価値のある提供物を、創造、伝達、提供、交換するための、活動、一連の諸機関、諸過程

これを順に比較すると、1985年から2004年の定義で着目すべき視点の変化は、以下の通りである。

1985年	2004年	視点の変化
企業側の目的を満たす交換の実現	顧客に対する価値の提供	顧客価値
4Pの計画・実行	顧客との関係性の管理	関係性

上記より、マーケティングが企業側の視点からより「顧客志向」となり、関心の軸が、市場に対する戦術から、企業と顧客の「関係性」へと移っていったことを示している。

次に、同様に2004年から2007年の定義で変化している点を見る。

2004年	2007年	視点の変化
顧客	顧客を含む、他のパートナー、社会全体	広義の関係性 社会的な視点

顧客とその周辺のステークホルダー、またそれを取り巻く社会全体と、その関わる対象がより広がっていることが分かり、「広義の関係性」、また「社会的な視点」が重要となっていることが示されている。

さらに JMA（日本マーケティング協会）、またマーケティングに多大な影響を与えたコトラー、レビット、ドラッカーらの定義、視座も照らし合わせることで、その本質と方向性をより確かなものとして捉えていく。

	年代	定義または視座
JMA	1990年	企業および他の組織がグローバルな視野に立ち、顧客との相互理解を得ながら、公共な競争を通じて行う市場創造のための相互的活動
コトラー	2008年	個人やグループが製品や価値をつくり出し、それを他者と交換することによって必要としているものや欲しいものを獲得するという社会的かつ経営的なプロセス 人間や社会のニーズを見極めてそれに応えること 顧客のニーズと欲求を満足させること
レビット	1971年	企業というものを、顧客を創造して維持する目的のために組織さ

		れた過程
ドラッカー	1974年	マーケティングの理想は販売を不要にすること。 マーケティングが目指すものは、顧客を理解し、顧客に製品とサービスを合わせ、自ら売れるようにすること

ここからは、ドラッカーやレビットが、数十年前の時代に、セリングではなく、すでに「顧客理解や創造」を掲げており、本質的に「顧客志向」を示していたこと、また JMA やコトラーは、AMA 同様時代の背景を反映した「相互的活動（関係性）」、「社会ニーズや社会的プロセス」といった「社会的な視点」を定義の中にあげていることが分かる。

以上のことから、マーケティングの定義の移り変わりから見えるキーワードは「顧客志向・価値」、「関係性」、「社会的視点」の3つだと言える。

2.1.3 マーケティング 1.0 から 3.0 へ

過去数十年間の間、マーケティングは社会的背景の変化とともに、その概念や形を変化し対応してきた。1章2節、前節でも取り上げたマーケティング概念は、さらにコトラーによって、マーケティング 1.0、2.0、3.0 と3つの時代にまとめられている。

①マーケティング 1.0

「製品中心主義」であり、規格化と生産規模の拡大を通じたコスト削減と価格の引き下げによる大量販売が中心となっていた。視点は企業側中心で、製品を販売することを目的として、物質的ニーズや機能的価値に目が向けられた。アプローチは、統一されたマス・ターゲットに広く、同一の製品や情報を届けるものが主であり、製品管理を中心とした、戦術的な 4P (Product、Price、Place、Promotion) が主流であった。

②マーケティング 2.0

「消費者中心主義」となり、その軸が消費者に移った。情報化の時代を背景に、消費者も十分な情報を持ち、比較も容易になったため、企業は一層消費者の需要に沿い細分化された市場に対し、他社よりも優れた製品、サービスを提供することが必要となった。効果的な市場の創出には、戦略的な顧客管理が必要であり、STP (セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング) といった戦略的な差別化がより重視されるようになった。さらに差別化の軸は機能的価値から、感情や経験価値、ブランドなどの感情的価値へと移行していった。

③マーケティング 3.0

「人間中心主義」とされ、市場の見方を消費者という側面から、感情や精神を持つ全人的存在へと捉え直している。また消費者は選択する製品やサービスに、機能的・感情的充足だけでなく精神の充足をも求めているとし、現在の混乱に満ちた世界においては、自分たちの最も深いところにある欲求や、社会的・経済的・環境的公正さに対する欲求に対し、ミッションやビジョン、価値で対応しようとしている企業を探しているとしている。

これまで見てきたように歴史やその変遷も含め、マーケティングには様々な概念と形が存在する。それらは社会の要請や、時代の必要性、市場の変化への対応によって、多様な形態をとっているが、これらを「個人志向—社会志向」「精神的価値—物質的価値」の2軸のポートフォリオ上に配置し、コトラーの「Marketing 3.0」(2010)のグルーピングに当てはめてみる。

図 2. 1. 3a に示すようにマーケティングの変遷を「個人・社会志向」や「価値」の観点から同一マトリクス上に整理すると、そのトレンドは、社会のニーズの移り変わりを反映しながら、物質的な価値から、より精神的な価値へと移行している。さらにより社会的な視点が重要なファクターとして変化してきていることが分かる。

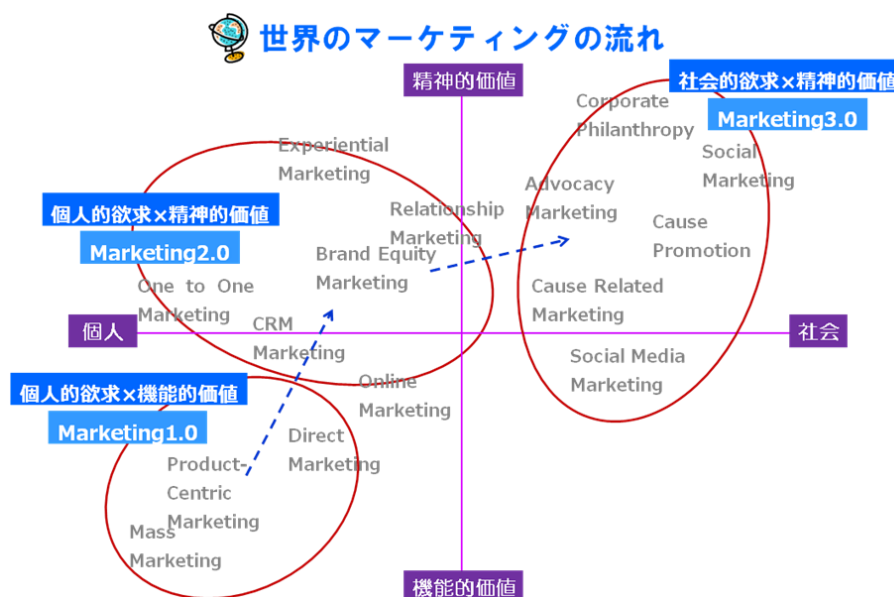


図 2. 1. 3a 機能的—精神的価値×個人—社会志向軸 マーケティングの変遷

2. 1. 4 マーケティングの潮流の総括

歴史家の視点、マーケティングの定義、またマーケティングの第一人者たちの視点を、

年代別、時系列に整理すると、以下のように対応づけることができる。これを元に潮流を総括すると、製品から顧客へ、細分化・差別化から国際化・情報化へ、さらに関係性へ、そして現在、社会性、精神的価値とつながり、イノベーションへ、といった流れが見えてくる。

このようにマーケティングは、時代や社会的背景の変化に伴い、消費者のニーズや欲求も変化し、それに対応するため、形を変えながら発展してきたと言える。そしてこれからも時代のニーズに合わせ、進化していくだろう。

表 2. 1. 4a マーケティングの歴史比較

	コトラー	レビット	バーテルズ・小川	テドロウ	AMA/JMA
1900－ 1910			発見の時代	分断の時代	
1910－ 1920			概念化の時代		
1920－ 1930			統合の時代	統一の時代	
1930－ 1940			発展の時代		
1940－ 1950			再評価の時代	細分化の時代	
1950－ 1960	Marketing1.0 製品管理中心		再概念化の時代		
1960－ 1970		製品中心	分化の時代		
1970－ 1980	Marketing2.0 顧客管理中心 ブランド管理	顧客ニーズ サービス	社会化の時代		
1980－ 1990		差別化 関係性	国際化の時代	超細分化の時代	4P
1990－ 2000		ブランド	情報化の時代	Or メガ ブランド化	グローバル 関係性

2000— 2010	Marketing3.0 人間中心主義	無形性価値 イノベーション	環境化の時代	顧客価値 関係性 社会視点
---------------	------------------------	------------------	--------	---------------------

以上、マーケティングの歴史を複数の視点で見ることで、今後の方向性を確認してきた。次節では、マーケティングが抱える主要な課題について見ていく。

2.2 節 マーケティングの課題と心理的価値へのシフト

2.2.1 マーケティングが抱える主要な課題

マーケティングにおける現状の大きな課題の1つは、「コモディティ化」による差別化の困難性である。「コモディティ化」の問題を恩蔵（2007）は下記の通り説明している。

コモディティ化とは、企業間における技術的水準が次第に同質的となり、製品やサービスにおける本質的部分での差別化が困難となり、どのブランドを取り上げてみても顧客側からするとほとんど違いを見出すことのできない状況である。〔恩蔵, 2007〕

さらに恩蔵（2007）は、コモディティ化の問題が引き起こされる構造を、伝統的なマーケティングにおけるSTP（セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング）の限界と指摘している。賢明な企業は、いわゆる伝統的なマーケティングに従い、市場をセグメント化し、特定の市場に資源を集中的に投下させ、自社製品やサービスの優位性を築いていくが、後発企業群によって、それが繰り返されることで、過度なセグメント化を招き、1つ1つの市場が極めて規模の小さいものとなり、利益が縮小していく。また市場があまりにも断片化してしまうと、新たな差別化された製品を投入するだけの余地が失なわれると同時に、時間とともに各企業の技術水準や機能的価値が同質化し、コモディティ化を招くとされる。

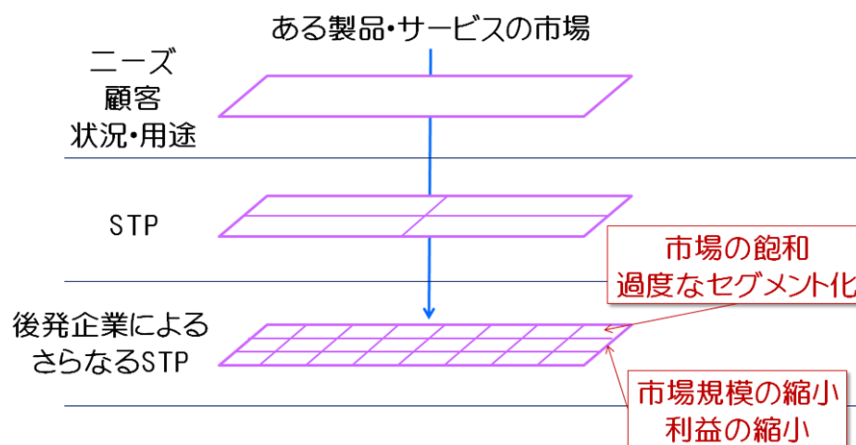


図 2.2.1a コモディティ化による差別化困難性の問題概念図

延岡（2006）も同様の指摘をしており、製品政策において、コモディティ化の促進要因を需要と供給に分け、説明している。（図 2. 2. 1b）

供給側の「差別化シーズ」については、部品のモジュール化が進むことで、参入障壁が下がり、技術力をもたない企業群でも容易に参入することが可能となるため、機能的価値の差別化が困難となり同質化、その結果として、過当な競争を通じたコモディティ化が発生する。

需要側においては、「顧客ニーズ」の差別化競争の結果、製品の高機能化により機能的価値が顧客の求める水準を超えてしまい、生産コストに見合った対価を支払ってもらえなくなり、価格競争に陥っていくとしている。また顧客ニーズを超えた領域での差別化は、顧客にとっての差別化にはならないとし、恩蔵と同様の点を指摘している。

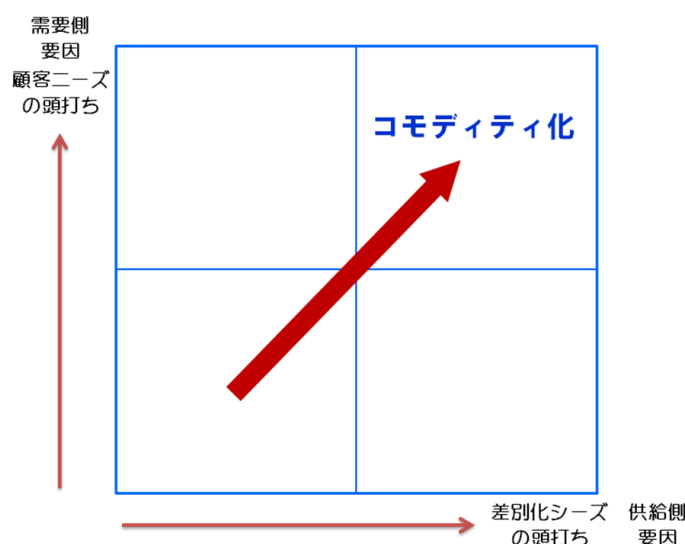


図 2. 2. 1b コモディティ化の促進要因（延岡, 2006）

コトラーおよびダベニーも昨今の同一カテゴリにおける新製品の乱立が極度のセグメント化とコモディティ化を促進すると指摘している。さらにダベニーは、ザラなどのファストファッションに見られるような高品質低価格戦略をとる強力な企業の出現による業界全体の「安物化」、またパソコンやデジカメなどのデジタル家電に代表される現象として、機能的価値の向上にも関わらず、価格が下落していく「過熱競争」をコモディティ化へ至る罫と表現している [ダベニー, 2011]。

またコモディティ化のような長期的な過程を経て引き起こされる現象を見過ごす要因として、企業内部の実態として、多くの経営陣やマネージャーらが短期目標を達成することに集中しすぎている点も指摘している。

このようにコモディティ化の問題は、結果として市場規模の縮小や過剰な価格競争を引き起こし、企業の利益と体力を奪っていくのである。

2.2.2 心理的価値へのシフト

コモディティ化の問題の解決として、現在注目されているのが、①顧客価値の拡大、および②製品の統合性（一貫性、まとまりのよさ）である。

顧客価値とは、製品を所有し使用することによって顧客が得る価値と、その製品を獲得するためにかかったコストの差で表される。簡略化すると、価値／コストで表現できるが、コトラー（2009）、池尾（2010）、恩蔵（2007）らの表現を総合すると、以下のように公式を表すことができる。

$$\text{顧客価値} = \frac{\text{機能的価値} + \text{感性的価値} + \text{精神的価値}}{\text{金銭的成本} + \text{時間的成本} + \text{エネルギー・コスト (労力)} + \text{心理的成本}}$$

図 2.2.2a 顧客価値の公式

機能的価値とは、製品の機能的な属性から得られる価値である。目的を達成する手段としての面を持ち、功利的動機に基づいているとされる。機能やスペックなど、客観的な優劣の判断が可能であることも特徴である。

一方、感性的価値とは、自己表現価値を含む価値表出的な動機や快楽的な動機をベースとし、客観的な基準での優劣判断が困難である。[池尾，青木，南，井上，2010]

さらにマーケティング 3.0 において、コトラーは、製品やサービスに対し、機能的、感情的の充足だけでなく、精神的な充足をも求めているとし、新たに精神的価値と感情的価値を補足する立場として追加している。

以下、池尾、青木らの機能的価値、感性的価値の分類に、コトラーのマーケティング 3.0 を統合し、新たに価値の分類をまとめた。

表 2.2.2b 顧客価値の分類と比較

	機能的価値	心理的価値	
		感性的価値	精神的価値
目的	製品を販売すること	消費者を満足させ、つなぎとめること	世界をよりよい場所とすること
内容	製品の機能的属性（機能、性能、組成等）か	製品（あるいはブランド）の五感に関わる属性から得ら	人間の志や、世界、社会への貢献につながる価値

	ら得られる価値	れる価値	
		イメージ等から得られる価値（自己表現的価値を含む）	
基盤	功利的動機	快楽的動機	消費者としての一面以外の動機、世界をよりよくしたいという思い
		価値表出的動機	
特徴	客観的基準での優劣判断が可能	客観的基準での優劣判断が困難	
	価値の可視性が高い	価値の可視性が低い	
模倣	模倣が容易	模倣が困難	

上記公式と分類に基づき、コモディティ化の問題の構造を見ていくと、機能的価値での差別化の結果、過度に高機能化、ニーズを超え顧客にとって同質化し、金銭的コストの引き下げで差別化を図るが、それが過剰な価格競争を招き、価格引き下げの限界にぶつかる、という構図が見える。また時間的コストやエネルギー・コストは、ITの発展に伴い、オンラインでの販売やサービス提供が可能となったことで、物理的な環境や地の利で、差別化をすることが難しくなっている。

$$\text{顧客価値} = \frac{\text{機能的価値} + \text{感性的価値} + \text{精神的価値}}{\text{金銭的コスト} + \text{時間的コスト} + \text{エネルギー・コスト(労力)} + \text{心理的コスト}}$$

× ↑ × 心理的価値
× ↓ △ △

図 2. 2. 2c 顧客価値の公式で表現するコモディティ化問題

このことから、機能的価値のみによる差別化の限界、心理的価値を付加価値とした差別化の必要性和重要性が増してきていると言える。

消費経験、経験経済を提唱するパイン・ギルモアによれば、企業が提供する価値は、段階として「コモディティ→製品→サービス→経験」と進展していき、その段階を上がるほど、顧客ニーズを満たし、付加価値は上がり、差別化が実現されていくとする。コモディティ化から抜け出すには、機能や利便性といった低次の顧客価値ではなく、「経験」という高次の価値を体現した製品やサービスを提供する必要があるとしている。〔パイン・ギルモア, 2005〕 これも心理的価値を重視したアプローチの代表的な例である。

また楠木は、価値次元の可視性について、機能的価値は可視性が高いとし、それゆえ差別化の視点では、模倣や追随を容易にしているとする。デジタル家電などがよい例であるが、パソコンのスペックや、デジカメの画素数、過去の携帯電話の小型軽量化など、数値化、定量化しやすいものとなり、過剰な競争を招きやすいと言える。一方、心理的価値においては、可視性が低く、定性的で模倣が困難であり、差別化の重要な要素になり得ると言える。

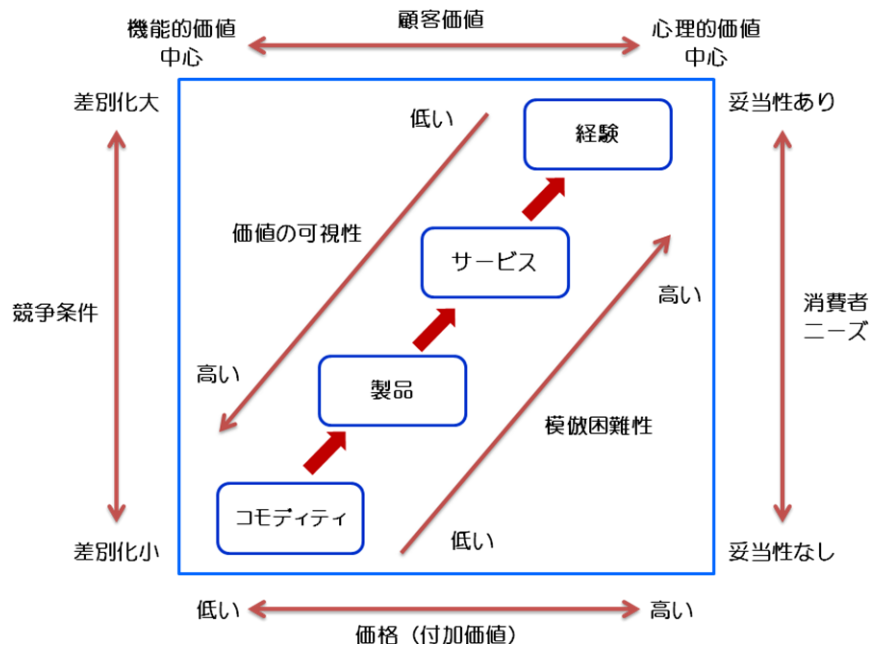


図 2. 2. 2d コモディティ化から経験・価値の変遷
 パイン・ギルモア、池尾・青木・南・井上を元に改定

以上のことから、マーケティングの主要な課題「コモディティ化」の解決には、心理的価値を主体としたアプローチが必要なことが分かり、また社会的背景に呼応し発展を遂げてきたマーケティングの歴史、マーケティング 3.0 への流れが示すように、精神的価値をも含めた心理的価値の重要性が増していることが分かった。

2.3 節 心理的欲求分析ツールの提案

これまで見てきたように、心理的価値へのアプローチこそが、今後のマーケティングの重要なテーマである。昨今のマーケティング理論は、消費者の感情やマインドにいかにか感動や共感を得るかという点にシフトしている。プロセスにおいても、いかに人の心を動かすかという視点からスタートすることが多く、これらの情緒的・精神的価値も根本は「欲求」を基点としており、計画立案のプロセスの中に、その基点となる「欲求」を明確化する

るフレームワークは必ず必要だろう。

またそのフレームワークは、多様なマーケティング理論、また次元にも広く使用できる「汎用性」を備える必要性があり、かつマーケティングの人材や、専門知識のレベルに依存しない「簡易性・シンプルさ」を併せ持つことが望まれる。そのようなフレームワークからのアウトプットを各マーケティング戦略、戦術の基点とできれば、昨今のマーケティングが抱える課題もより本質的に強固なものにできるだろう。

しかし、1章および2章前半でも見たように現状のマーケティングの手法は、購買行動に偏っており、広義の消費行動（購買前の消費行動＋使用行動）を含め網羅的に扱えるものではない。また感性・経験価値、ブランド、ソーシャル・メディア、ライフスタイル、関係性、社会的責任と、個別の価値を深く扱っているものであり、包括的に心理的価値を扱うものにはなっていない。さらに近年提唱されたホリスティック・マーケティングのコンセプトは、「リレーションシップ・マーケティング」、「統合型マーケティング」、「インターナル・マーケティング」、「社会的責任マーケティング」を統合的に扱おうというものであり、個人事業主、中小企業にとっては、あまりにも大がかりである。これらの点から、提案すべきツールは、消費行動全般および心理的価値を包括的に扱え、汎用的に使用できるものである必要がある。

2.3.1 心理的価値分析 欲求分析フレームワークの提案

心理的価値を包括的に取り扱うには、より消費者側に視点をシフトし、その価値へつながる多様な人間が持つ潜在的な心理的要因・ニーズを分析・整理するアプローチが必要である。より深いニーズをつかみ、そのニーズを充足させる視点を持つことで、心理的価値を創出できると考える。そこでベースのツールとしては、マズローの基本的欲求7分類¹⁰を元に多様な人間の欲求を網羅的に取り扱うことが可能な欲求連鎖分析(Wants Chain Analysis, 以下WCA)[牧野、前野、白坂、牧野, 2011]に着目する。牧野らによれば、マズローの基本的欲求は方向付けされた抽象概念であり、それ故にマアレーや斎藤らの他の理論で分類された欲求¹¹を、全て網羅できると考えられる。

WCAとは、ステークホルダー間で金銭、商品、サービス、情報の流れを可視化することによって、ステークホルダーと製品・サービスの関係の分析・設計を行う顧客価値連鎖分析

¹⁰ マズローの基本的欲求7分類：マズローは、当初、人間の基本的欲求を「生理的欲求」、「安全の欲求」、「所屬と愛の欲求」、「自尊と承認の欲求」、「自己実現の欲求」の5つのピラミッド階層に分け表現していた。その中で、人間は下位の欲求を満たした後、より上位の欲求を満たす行動へと向かうとした。しかし晩年これらの5つの欲求に加え、「認知と理解の欲求」、および「審美的欲求」を加え、7つの欲求を基本的欲求として位置付けている。

¹¹ マアレーは人間の欲求を第一次的欲求と第二次的欲求の二つに大別し、合計で38項目の欲求のリスト化を行っている。斎藤・荻野は、マアレーの第二次的欲求に独自に新たな多数の欲求を加え、質問紙調査法により欲求の抽出を試み、その結果、59個の欲求を抽出している

(Customer Value Chain Analysis, 以下 CVCA) に対し、マズローの基本的欲求7分類および利己/利他・自力/他力から成る欲求の分類方法を付加し、人々の多様な欲求を考慮して社会システムの分析・設計を行うための手法である。

WCA を構造として捉えると、下記図2.3.1aの通り、「CVCA を元にした WCA」パート、「利己/利他・自力/他力から成る欲求の分類マトリクス (以下2×2欲求マトリクス)」パートの2つからなっており、本研究においては、個人事業、中小企業での実務使用も目的とするため、より構造としてシンプルであり、消費者行動の内的要因を分析可能な「2×2欲求マトリクス」(図2.3.1b) にフォーカスし、検証モデルとして選択する。

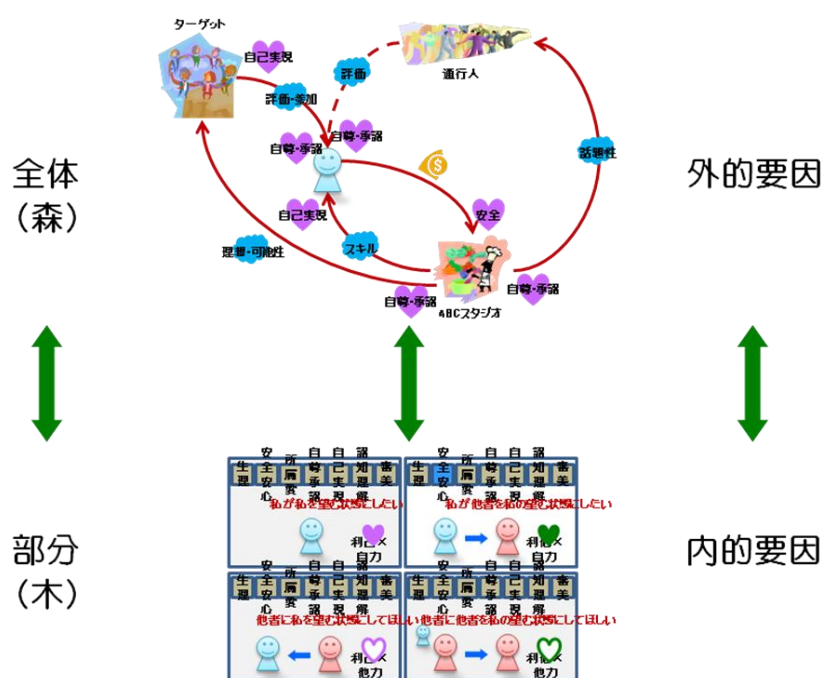


図2.3.1a WCAと2×2欲求マトリクスの関係

「2×2欲求マトリクス」とは、2つの要素 (①動作主、②対象) と、マズローの7つの基本的欲求を用いて、欲求を分類したフレームワークである。「2×2欲求マトリクス」の上下は①動作主 (subject) (自力/他力) を、左右は②対象 (object) (利己的欲求/利他的欲求) を表す。[牧野、前野、白坂、牧野, 2011]



図2. 3. 1b 2×2欲求マトリクス

またベースにしているマズローの理論について、マーケティングの教科書とも呼ばれるコトラーおよびケラーの「マーケティング・マネジメント」では、消費者行動心理的要因のパートでフロイト、マズロー、ハーズバーグの3名の理論が代表的なものとして取り上げられており、マーケティングの中でのその重要性を示している。

さらに Google Scholar による検索にて、英語論文における要約内での「Maslow」のキーワード引用数、また「Marketing× Maslow」での引用数は近年急激に増加しており、その注目度の高さを示している。

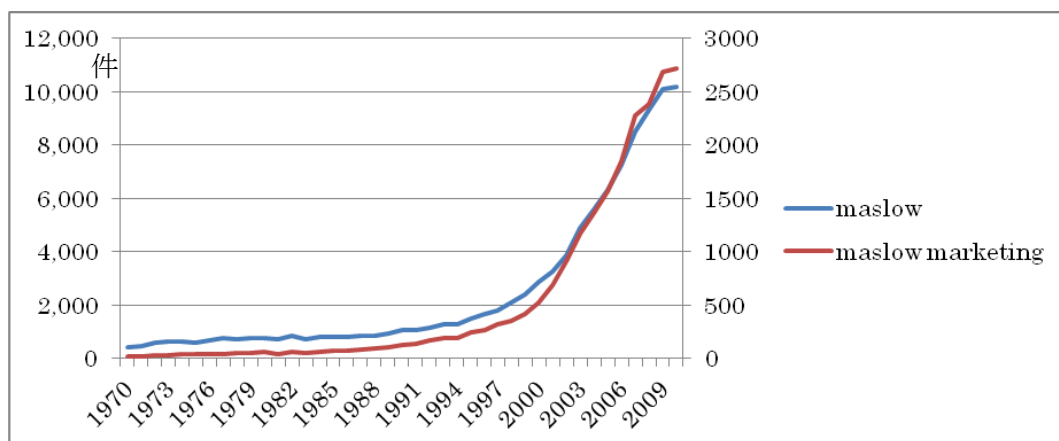


図 2. 3. 1c 英語論文要約内での「Maslow」「Maslow, Marketing」引用数推移：単万件

2.3.2 フレームワークの位置付けとスコープ

本フレームワークを提案するにあたり、その位置付けとスコープについて整理する。まずマーケティングにおいて、代表的なマーケティングの中核となる概念プロセス、および消費

者の購買意思決定プロセスの双方で基点となっている「ニーズ」を中心に扱うことで、マーケティングと消費者行動を自然な形で結びつけることができる。また同時に「ニーズ分析・検討」のプロセスは伝統的なマーケティング・プロセスを含め、あらゆるマーケティングの工程の中で必要とされるものである。つまり各マーケティング戦略・戦術の基点とすることが可能であり、本フレームワークを通じた新たな「ニーズ」の明確化は、汎用的に各々のマーケティング手法を補完することができると思われる。

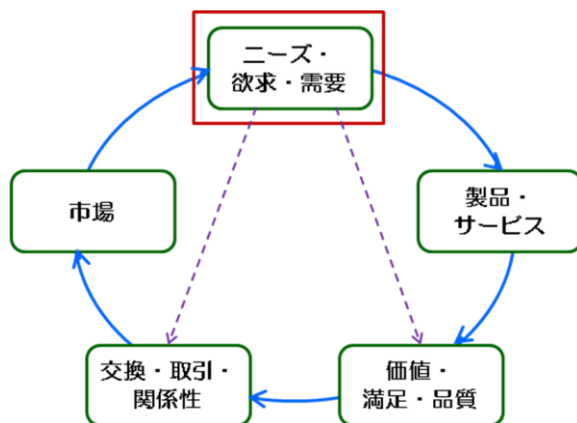


図 2.3.2a マーケティングの中核となる概念（一部改定）

[コトラー アームストロング, マーケティング原理【第9版】, 2003]

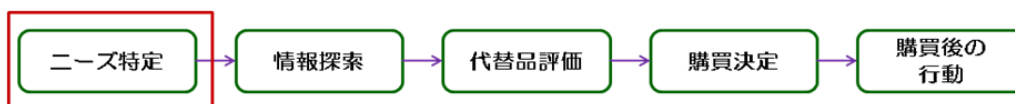


図 2.3.2b 購買プロセスの段階

[コトラー デ・ベス, コトラーのイノベーション・マーケティング, 2011]

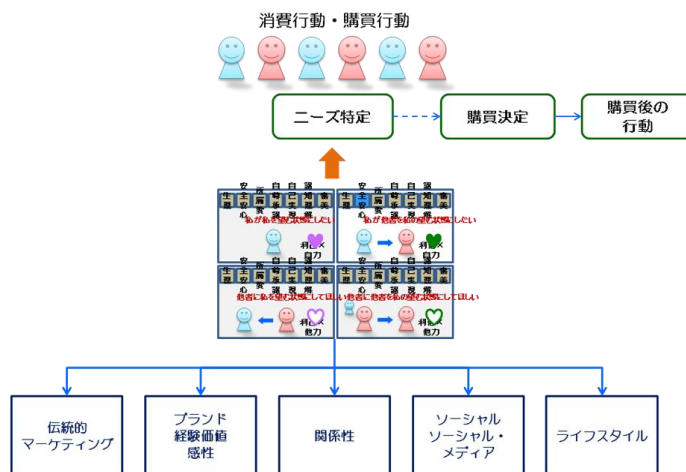


図 2.3.2c 2×2 欲求マトリクスの位置付けと概念図

またコモディティ化の問題を生んでいる近しいセグメントの似通ったアイデアからの脱却につながる差別化を図るため、従来のイノベーション・プロセス（図 2.3.2d）、コトラー、デ・ベスの新たな 6I モデル（図 2.3.2e）、一般的な新製品開発プロセスを参考とし、共通ステップとなる「アイデア着想・考案」プロセスにフォーカスする。

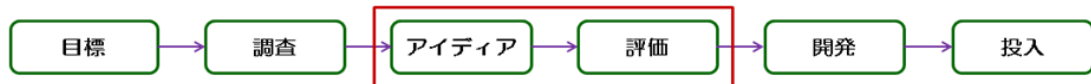


図 2.3.2d 従来型のイノベーション・プロセスにおける段階／ステップ
 [コトラー デ・ベス, コトラーのイノベーション・マーケティング, 2011]

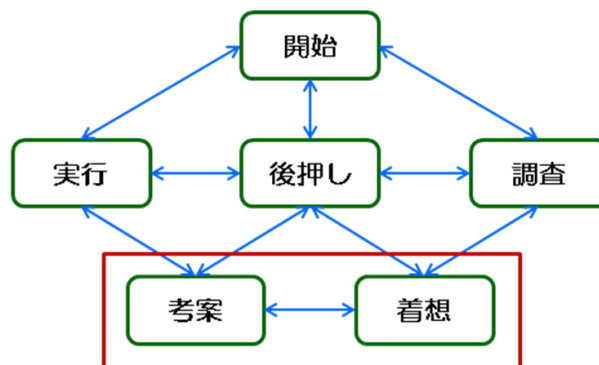


図 2.3.2e イノベーションの 6I における段階／ステップ
 [コトラー デ・ベス, コトラーのイノベーション・マーケティング, 2011]

また、「アイデア着想・考案」プロセスに隣接し関連が深い工程となる「情報収集・調査」および「事業性の評価」については、以下の理由により本フレームワークのスコープ外として扱い、既存の手法やツールとの組み合わせで使用することを前提にする。

■本フレームワークのスコープ外となる項目

(1) 情報収集の方法

- ・情報収集、調査手法、既存情報の活用については、企業の規模、企業間の状況により大きく異なるため、この点については、本フレームワークのスコープ外とする。

(2) 事業性の評価

- ・事業規模、段階および中心となる KPI が企業によって異なるため、戦略や施策の事業性の検討は盛り込まず、必要な場合は、他の既存のツールと組み合わせ使用することを前提とする。

2.3.3 フレームワークの目的と意義

本フレームワークの目的は、心理的価値という新たな視点で定性的に人間の深いニーズを分析、検討し、心理的価値における消費者のニーズ、自社の提供する価値、他社との比較、差別化の要素、アイディアの発見、価値の創造をデザインするものである。また同時に一貫した消費行動の元になる価値観を捉え、社会的意義につながる行動までも網羅していく。

差別化の視点では、鍵となるのは、「アイディア着想・考案」のプロセスでいかに深いニーズを捉え、それを異なる視点で見つめ直し新たな着想を持てるかである。レビットは1960年代の鉄道事業が衰退に陥ったのは、需要が減ったためでも、他の手段に顧客を奪われたからでもないとし、鉄道事業の目的を輸送と捉えずに鉄道と捉え続けたためだと言っている。[レビット, 2007]

また野中、勝見は、旭山動物園の劇的な業績の変化は、従来動物園の「形態展示」から「行動展示」へとその定義の変換を導いた「存在意義の問い直し」が基点だと言っている。[野中 勝見, 2010]

さらに池田は、ソニーと任天堂の取り組みを比較し、ソニーがプレイステーション2,3と高機能化を進める中、任天堂はむしろ機能を抑えたニンテンドーDSで新たな市場を開いたと説明している。

これらはどれも、消費者側の視点で、よりその根本的なニーズを問い、新たな視点でそれを捉え直すことの重要性と必要性を示している。

以下、手段目的連鎖モデル(Gutman, 1982)を元に考えた場合、レビットの例は、鉄道＝属性、輸送＝機能的価値と捉えることができ、野中・勝見の旭山動物園の例は、形態展示＝機能的価値>心理的価値、行動展示＝機能的価値<心理的価値と表すことができるだろう。旭山動物園のケースについては、危機に直面する中、「動物園とは何なのか」「何のために存在し、人々はなぜやってくるのか」といった存在意義を問い直すという過程を踏んでおり、同モデルにおいて、価値観、根本の欲求まで一度深掘りし、気付きを得た上で再度より具体的なものへと遡っていったと言ってよいだろう。ニンテンドーDSにおいても、機能的価値の競争を抜け、既存の技術を用い、心理的価値へのアプローチへ切り替えたからこそ、新たな需要をつかむことができたと言える。

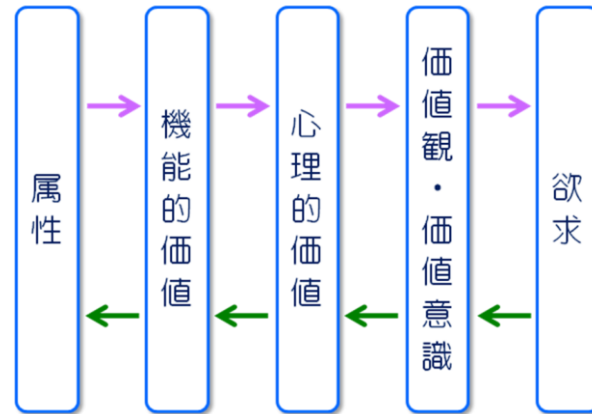


図 2. 3. 3a 手段目的連鎖モデル (Gutman, 1982) [竹村, 2000]を一部改定

また価値意識 (=価値観) は、大山によれば、人々の商品やサービス選択の際の「よい」や「好き」という態度の背後にあって、一貫性をつくり出しているものとされており、互いに関連する評価的意見、評価的態度の総体であり、その人が生活の中で、何を重視するかについての持続する傾向であるとしている。(大山, 1990 竹村, 2000)

このことから、これと紐づく根本の欲求を明らかにすることで、消費者の価値観 (=価値意識) を推し量ることができ、その結果、広義の一連の消費行動を一貫したものとして捉えることが可能であると考えられる。

これらのように、本フレームワークは、根本的な欲求まで遡り、心理的価値という新たな視点で現状を問い直し、今まで見えなかった差別化の要素やアイディアを、発見、創出するものであり、かつ広義の一連の消費行動を網羅する価値意識、社会的意義につながる行動をも分析、検討できる枠組みであると言える。

2. 4 節 欲求分析フレームワークの妥当性評価①

前節において、検証のベースモデルとして、「2×2 欲求マトリクス」が適当であることを提案した。しかし本フレームワークを検証に用いることの妥当性はまだ示せていない。よって、本節において、社会的背景やマーケティング・トレンドからフレームワークに必要とされる要素を割り出し、本枠組みが含み持つ要素が適合しているかを明らかにする。さらに、他のマーケティング手法との比較、他の代表的な分析・発想フレームワークとの比較を行い、「2×2 欲求マトリクス」の妥当性を示していく。

2.4.1 フレームワークに必要な要素

今まで見てきた社会的背景やマーケティングの移り変わりから、現状フレームワークに必要なとされる主要な要素を改めて整理する。また本フレームワークにおいて考慮すべき視点は以下の通りである。

■考慮すべき視点

(1) 社会的な要請

- ・経済成長とともに、精神的豊かさ、つながりが問われている。
- ・社会的意義などより社会的な視点での対応が求められている。

(2) 先行研究の取り組み

- ・購買前の消費行動、購買後の使用行動をも網羅した広義の消費行動に一貫性を持たせる価値観視点でのフレームワークが必要である。
- ・マーケティングの手法が取り扱う個別的な価値を統合的に扱う枠組みが必要である。

(3) マーケティング上の課題

- ・コモディティ化を解決する心理的価値での差別化を分析・創出できるフレームワークが必要である。
- ・短期目標の達成ではなく、長期的な視点で検討できるフレームワークが必要である。

(4) 実務に即した視点

- ・個人事業、中小企業での実用化も考慮し、理解しやすく、使用に高度なマーケティングスキル、多くのリソースやコストが不要である点

■考慮しない視点

(1) 情報収集の方法

- ・情報収集、調査手法、既存情報の活用については、企業の規模、企業間の状況により大きく異なるため、この点については、本フレームワークのスコープ外とする。

(2) 事業性の検討

・本フレームワークのスコープとして、戦略や施策の事業性の検討は盛り込まず、必要な場合は、他の既存のツールと組み合わせ使用するものとする。

さらにこれらを具体的にフレームワークに落とし込む要素として、整理すると以下の通り14点に言い換えることができる。指標は、社会的要請、先行研究、マーケティング上の課題、さらに個人事業、中小企業における実務上の視点を考慮し作成した。

表 2.4.1a フレームワークの妥当性検証項目

要素	説明
①心理的価値の網羅性	精神的価値を含む網羅的な心理的価値を扱えること
②価値観（価値意識）との紐づき	広義の消費行動（購買前から購買後まで）を一貫するため、価値観（価値意識）に紐づくものであること
③精神的なつながり	個人、集団問わず、多様なステークホルダー間の関係性を精神的つながりの側面で捉えられること
④行動の利他性	個人・集団問わず、利己的なニーズ以外の他者、社会への貢献、ソーシャルアクションなどを扱えること
⑤第3者への行動・影響	ソーシャル・メディアやバイラルを扱えるよう2者間ではなく、第3者への行動、影響を検討できること
⑥顧客視点	顧客側の視点から見た分析、検討を促進するフレームワークであること
⑦差別化の創出	差別化の要素を分析、創出できる枠組みであること
⑧頑強性	汎用的に長期的に使用できる頑強性を持つこと
⑨理解の容易さ	構造としてのシンプルさを持ち、高度な知識、スキルを必要とせず、理解しやすいこと
⑩利用コスト	利用にあたりコストがかからないこと
⑪認知度	一般的に認知され、共通理解を助長するものであること
⑫運用負荷	ツール・手法の利用に負荷がかからないものであること
⑬リスク	ツール・手法の利用によりリスクが高まらないこと
⑭実績	ツール・手法に実績があること

よって、以上の14の要素を指標に、「2×2 欲求マトリクス」、および近年の主要なマーケティング手法との比較を行っていく。

2.4.2 2×2 欲求マトリクスが持つ要素と評価

以下、「2×2 欲求マトリクス」が網羅する要素を確認すると、大きく、心理的欲求、関係性、行動の利己・利他性、ステークホルダーとしての個人または集団の考慮、第2者から第3者への行動、対象を含んでいると言える。これらの要素をマトリクス上で組み合わせ利用することで、より多様なケースに対応が可能である。

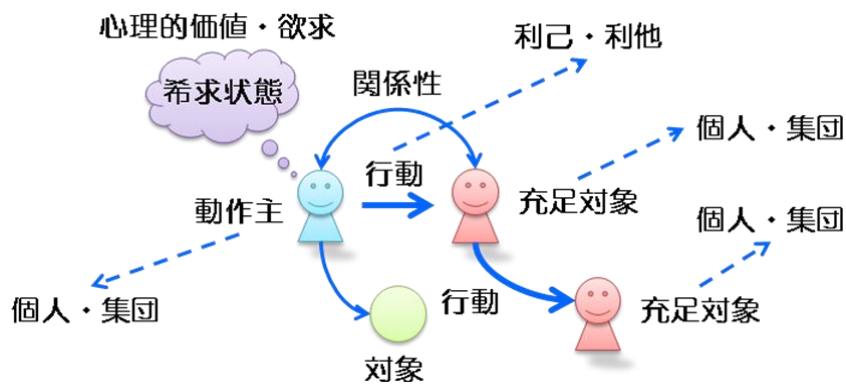


図 2. 4. 2b 2×2 欲求マトリクスが網羅する要素概念図

また 2. 4. 1a で挙げた 14 の指標についても評価し、本フレームワーク単体での妥当性確認を行っていく。14 の指標に照らした評価を 3 段階（○：3 点、△：2 点、×：0 点）で示し、最後に合計点を算出する。

表 2. 4. 2a 2×2 欲求マトリクスの妥当性評価

要素	検証結果	評価
①心理的価値の網羅性	マズローの 7 つの基本的欲求を元にしており、精神的価値を含め心理的価値を網羅している	○
②価値観(価値意識)との紐づき	VALS、4Cs など、マズローの理論をベースにしたライフスタイル研究は多く、紐づきは強い	○
③精神的なつながり	所属と愛の欲求という分類や、第 2、第 3、第 4 で複数のステークホルダー間の関係性を表現可能	○
④行動の利他性	第 3、第 4 象限にて、利他的欲求を扱うことが可能。ステークホルダーの中に社会を設定することで、社会への貢献というアクションなども扱える	○
⑤第 3 者への行動・影響	第 4 象限では、対象から第 3 者へつながる行動までを示せるようになっており、ソーシャル・メディアやバイラルといった第 3 者への行動、影響を検討できる	○
⑥顧客視点	顧客の根本的ニーズを扱うため、顧客視点での分析となる	○
⑦差別化の創出	4 つの分類、7 つの欲求を組み合わせ、現ニーズ分布の把握、違いを創出できる仕組みとなっている	○
⑧頑強性	最もポピュラーな 2×2 という形態を取り、そこにメジャーな	○

	マズローの7つの欲求を組み合わせたシンプルな構造である	
⑨理解の容易さ	4つの分類と7つの抽象概念のみであり、記憶できれば、高度な知識、スキルなどは不要である	△
⑩利用コスト	利用にあたりコストは不要である	○
⑪認知度	現時点で一般的にはまだ認知されておらず、共通理解は困難である	×
⑫運用負荷	フレームワークは感覚的に使用でき、ステップも少ないため運用負荷は低い、	○
⑬リスク	利用によるリスクは特にないが、営利企業において利他性ばかりに集中すると収益性の課題につながる可能性はある	△
⑭実績	現時点では、実績はまだない	×
	合計点	34

以上より、認知、理解、実績については、本フレームワークが導入段階以前であるため、総合的な結果としては、14の指標の大部分を満たしていると言え、「2×2 欲求マトリクス」単体での評価は総じて妥当性ありと言える。

2.4.3 近年のマーケティング手法との比較

次に、近年の主要なマーケティング手法についても比較検証してみる。ここでは1章で取り上げた代表的なマーケティング手法を候補として抽出し、同様に3段階（○：3点、△：2点、×：0点）で示し、最後に合計点を算出していく。リストが複雑となるため、個別の項目についてのコメントは割愛し、評価のみを記入していく。

表 2.4.3a 近年のマーケティング手法の妥当性評価

要素	感性・ 経験価値	ブランド	ソーシャル・ メディア	ライフ スタイル	関係性	社会的責任
①心理的価値の網羅性	○	△	△	○	△	△
②価値観(価値意識)との紐づき	○	○	○	○	△	○
③精神的な	○	○	○	△	△	△

つながり						
④行動の利他性	×	×	△	△	△	○
⑤第3者への行動・影響	×	×	○	×	△	○
⑤顧客視点	○	△	○	○	△	△
⑦差別化の創出	○	○	△	○	△	△
⑧頑強性	○	○	△	△	△	△
⑨理解の容易さ	△	×	△	△	△	△
⑩利用コスト	○	×	○	×	×	○
⑪認知度	△	○	○	△	△	△
⑫運用負荷	△	×	×	△	×	△
⑬リスク	○	△	×	○	○	△
⑭実績	△	○	△	○	○	△
合計	32	24	30	30	26	32

上記より、経験価値、ソーシャル・メディア、ライフスタイル、ソーシャル・マーケティングが総合的に高い評価となり、前節で見えてきたマーケティングのトレンドとも合致する形となった。ソーシャル・メディアについては、全体的にバランスよく要素を網羅しているが、常時対応を求められる運用負荷と炎上などのリスクが課題である。ライフスタイルについては、具体的にマーケティングの実務に落とし込みやすく非常に実用的であるが、利用コストが圧倒的に高く、個人事業主、中小企業での利用は現実的ではない。ブランドと関係性マーケティングについては、実績はあり、高度な次元で有用性も高いと考えられるが、理論や導入すべき仕組みが大がかりであり複雑であるため、同様に大企業など一定のリソースとパワーを持った企業に対象は絞られることになる。感性・経験価値は非常に高評価であり、唯一、パーソナルな感性や体験に焦点があたっているため、利他性や第3者への影響という点で評価が低くなった。社会的責任のマーケティングは、全体的に満遍なく評価を取っており、最も現状の時代の要請にマッチしていることが窺える。今後、営利企業における実績や、収益上のリスクの点をカバーしていくことが重要となってくるだろう。

以上、社会的な要請、近年のマーケティングの傾向と課題、実務に即した活用可能性という視点で、他のマーケティングの手法とも比較し、「2×2 欲求マトリクス」は十分必要な要素を網羅していることが分かった。総合的な評価も他と比べ遜色なく非常に高いものとなっており、検証モデルとしても妥当性があると言える。

2.5 節 欲求分析フレームワーク妥当性評価②

2.3 節において、検証のベースモデルとして、「2×2 欲求マトリクス」が適当であることを提案し、本フレームワークがマーケティング、イノベーション、製品開発プロセスの「アイデア着想・考案」プロセスに位置づけられるものであることを述べた。モデルの妥当性評価の最後の視点として、本節においては、発想ツールという側面で捉え、発想法としての構造を明らかにし、代表的な分析・発想フレームワークとの類似性を示すことで、発想フレームワークとしての妥当性を示していく。

2.5.1 代表的な発想ツールとの構造比較

2.3.2 において、本フレームワークの位置付けを「アイデア着想・考案」プロセスとしているが、それは言い換えると発想・創造のプロセスとすることができる。コトラー(2011)は、イノベーションの6Iモデルで「着想 (Ideate)」というプロセスを設けているが、その内容を「新しい概念や可能性を着想し、プロセスを通じて、新しい解決策を探し求める」としている。

この「アイデア着想・考案」の段階において、必要となる発想フレームワークとすることができ、発想のフレームワークは、大きく分類すると、「拡散的発想法のフレームワーク」と「収束的発想のフレームワーク」に大別される。〔永田, 2009〕

拡散的発想法は、1つのテーマから様々なアイデアを展開していく手法となり、代表的なものとしては、ブレインストーミングやマインドマップ、属性列挙法、オズボーンのチェックリストなどがある。一方、収束的発想法は、拡散的発想で出されたアイデアをグループに分類し、関係性でまとめるなど、情報を整理していく手法となり、代表的なものとしては、KJ法¹²やクロス法、特性要因図などがある。

アイデアの創造には、拡散、収束どちらも必要と言われ、最も有名なKJ法の生みの親である川喜田も、ブレインストーミング→KJ法→PERTの方法が三位一体的に関連付けられ、浸透していくことが望ましいとした。〔川喜田, 1967〕

¹² KJ法：川喜田二郎が学術調査をまとめるために考案した手法。カードに取材などを通じて得た様々な情報を文章化して、記録し、そのカードを空間配置して、関連付けをしていく収束型の発想方法。〔永田, 2009〕

「2×2 欲求マトリクス」は、多くのウォンツ (Wants)¹³を欲求マトリクス上で整理し、アウトプットへつなげる手法となり、この分類でいけば、収束的発想法となるため、その中でも代表的な KJ 法を取り上げ、その構造や特性との比較を行っていく。KJ 法をベンチマークとして取り上げるのは、考案から 40 年以上がたった現在でも様々な著書や実用の場で用いられており、日本語論文での引用数でも 33,000 を超え、その実績が非常に大きなものと言えるからである。以下、KJ 法のステップと構造を簡単に整理した。

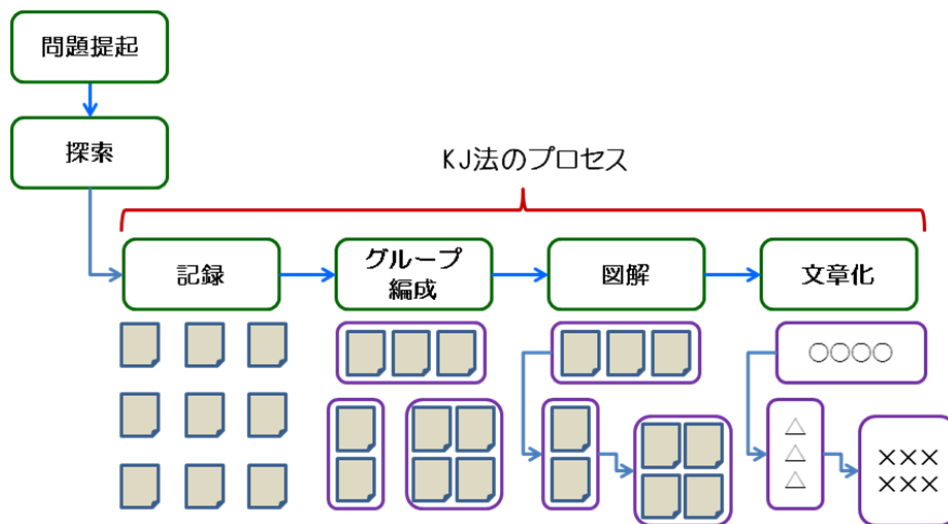


図 2.5. 1a KJ 法のプロセス

まず「問題提起」があり、それに関連する情報や知識を「探索」するプロセスから始まる。川喜田はフローとして、この2つを最初に提示しているが、KJ 法のプロセスとしては、次のステップとなる「記録」からだとしている。「記録」は探索を通じての観察、気づきのメモのようなものであり、いわゆるアイディア出しや発想のプロセスである。次にそれらに関係性の強い固まりに「グループ編成 (データの分類)」し、より上位の概念で括る。最後にそれらを「図解」し、グループ間の関係性や順序を示し、1つの流れとして統合化、「文章化」していく。

この構造は、2.3 節で見てきたイノベーションのプロセスと同じ構造であることが分かる。(図 2.5. 1b) イノベーションのプロセスも同様に、命題・テーマ設定があり、そこに関連する情報収集を行った上で、アイディアの着想、考案、評価のフェーズに移り、それらをコンセプトやプロトタイプ、企画案というアウトプットとして統合していく。

¹³ ウォンツ (Wants) : 人間のニーズが文化や個人の人格を通して具体化されたもの。[コトラー アームストロング, 2003]

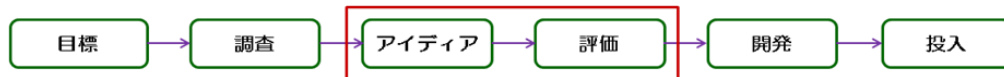


図 2.5.1b イノベーションのプロセス

「2×2 欲求マトリクス」の位置付けは、イノベーション・プロセスの「アイデア着想・考案」パートにおける発想フレームワークとなることから、その一連のプロセスと構造は同様と言え、「問題・ターゲット設定」から「情報収集」を通じ、アイデア出しとなる「ウォンツ（Wants）の洗い出し」へと移る。抽出された「ウォンツ」をマズローの欲求分類に基づき、グルーピングし、「2×2 欲求マトリクス」に基づいて、その分布のバランスや欲求の集中度、ステークホルダーとの関係性等を把握し、その分析を元に任意のアウトプットへとつなげていく。図 2.5.1c の通り、KJ 法と同様のプロセスで示すことができ、本フレームワークの構造は KJ 法とも同様であると言える。

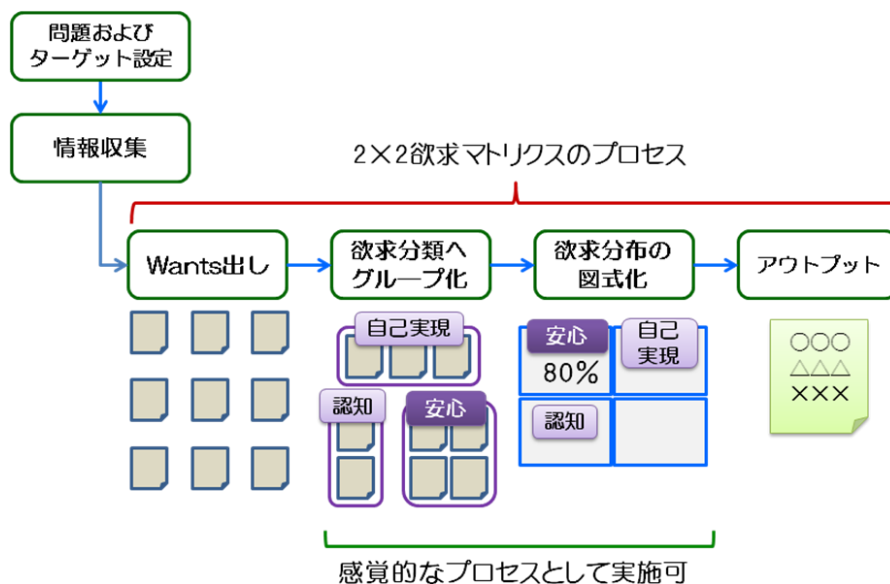


図 2.5.1c 2×2 欲求マトリクスのプロセス

川喜田によれば、KJ 法は野外観察という現場での必要性を元に考案され、体系化されたとされる。〔川喜田, 1967〕本フレームワークも、中核となる「欲求分類のグルーピング化」や、「欲求マトリクス上のマッピング」は、KJ 法同様、感覚的に行うことが可能であり、精密さよりもむしろ実務の現場の状況に即した使用感や理解のしやすさ、新たな視点での気付き、全体のバランスの把握など、実用性を重視している。この点についても KJ 法と同様であると言える。

さらに、細谷（2007）のいう抽象化思考の考えに従えば、そのプロセスの特性として、工程の中で、集めた具体的事象を一度より上位の概念でグルーピング、事象を抽象化、単純化することで、問題の全体感の把握や本質的な気づき、発見を促せると言える。細谷は、抽象化思考として、この点を説明しており、少ない情報や、つかみどころのない問題に対し、このアプローチは有効であるとしている。[細谷, 2007] このことから、KJ法とともに定性的なものごとを扱うにも適しており、人間の欲求といった漠然としたものに対しても、有効な手法であると言える。

一度、抽象化レベルで本質的な解を導いた後、もう一度具体的な策へと落とししていく方法であるとしてもしており、これはまさに本フレームワークにおいて、具体的なウォンツから、上位概念の本質的な根本欲求へと抽象化し、そこからもう一度、新たなアイデアや具体的ウォンツへ落とし込む、差別化創出の可能性を示しているということができる。（図 2.5. 1d）この考え方では、既存の競争の激しいウォンツから別の市場の創造へと導ける可能性を示しており、本フレームワークの重要な側面であると言える。

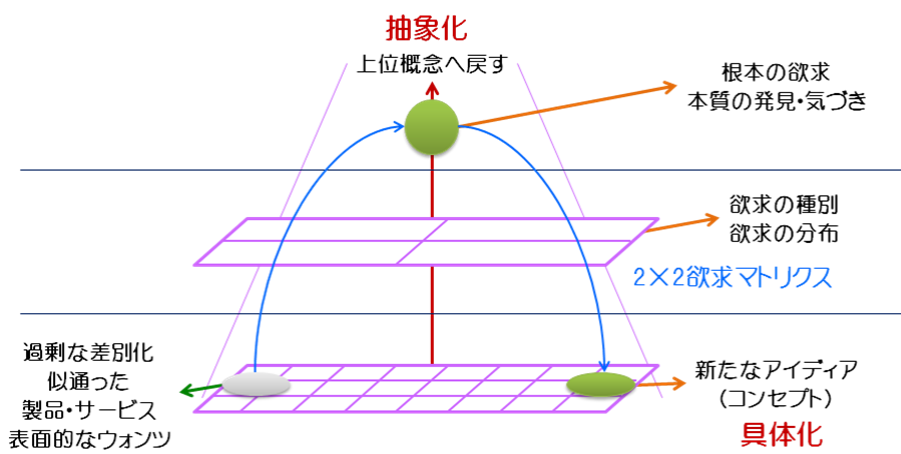


図 2.5. 1d 2×2 欲求マトリクスへの抽象化思考の応用

以上、多くの実績と認知を得ている収束発想法の代表格である KJ 法との比較において、同様のプロセス、構造を持つことを確認し、プロセスが持つ特性、定性的なものごとを扱うツールとしての適性、実務応用と差別化創出の可能性という点からも、本フレームワークの妥当性を評価することができると思う。

2.6 節 2 章のまとめ

第 2 章では、マーケティングの歴史と変遷を概観し、時代背景の変化とともにマーケティングが発展してきたことの理解を深め、その流れの中で社会的な背景と連動する形でマ

ーケティングが発展してきたこと、またそこで見える重要なキーワードが「社会性」、「精神的価値」、「つながり」、そして「イノベーション」へと向かうことを見てきた。さらに現状のマーケティング上の主要課題、コモディティ化による差別化困難性の問題について取り上げ、その問題に至る要因や構造を整理し、その課題解決に「心理的価値」における差別化が必要であることを述べた。またその流れに対応すべく、新たなマーケティング・フレームワークの提案を行い、他のマーケティング手法や、代表的な発想収束手法と比較することで、そのモデルの妥当性について示した。

次章では提案した「2×2 欲求マトリクス」を用い検証を行っていく。

第3章

2×2 欲求マトリクスを用いた 欲求分析フレームワークの 実地検証と結果

【第3章の概要】

本章では、本研究の検証について詳細を述べる。
3.1節において、その目的、仮説を述べた後、3.2節では、その方針と検証方法、進め方について述べる。3.3節から3.6節にかけ、実地検証、利用者アンケート、欲求の構造・構文分析、利用者の声、と順に実際の検証の結果を見ていく。3.7節では全体の結果をまとめて述べる。

3.1 節 検証目的と仮説

3.1.1 検証目的

第2章で見てきた通り、「2×2 欲求マトリクス」は従来のマーケティング計画策定、イノベーション・プロセス等の「アイデア着想・考案」を実施する「ニーズ分析」のプロセスにおいてモデルとしての妥当性が示された。また過去の WCA における検証 [牧野、前野、白坂、牧野, 2011]は、環境配慮行動の促進を目的とし、非営利法人やソーシャルビジネスの例を用いたケーススタディがほとんどであり、現場における実務上の有効性を検証できた訳ではない。そこで本検証は、「2×2 欲求マトリクス」を用い、民間企業を中心に多様なケースで検証することを通じ、実務における汎用性と有効性、その創出する効果を明らかにすることを目的とする。本検証の主な目的は、実務において有効なツールであるかを調査することである。またツール使用前後で検討プロセスやアウトプットにどのような変化が起こるかを調査することである。さらに個別性の高い各企業の現場での実態をよりダイレクトに反映するため、定性的な声の吸い上げも重視し、最終的にツールの改善に向けたフィードバックを行えるようにする。

3.1.2 仮説の設定

本検証における仮説としては、「2×2 欲求マトリクス」が実務において、汎用性と有効性を持つことに加え、大きく2つの効果が見込めると考えた。1つは「プロセスにおける変化」、そしてもう1つは「アウトプットの変化」である。それぞれ具体的に項目をあげると以下のようなになる。

■プロセスの変化

- ①アイデアの数が増える
- ②アイデアを出すスピードが上がる
- ③アイデアを出す視点がよりターゲット側に変化する

■アウトプットの変化

- ①アイデアの幅が広がる（基本的欲求の種類、欲求充足の対象者等）
- ②利他的欲求に紐づくアイデアが増える
- ③同一欲求に対して異なるアイデアが出る

アウトプットの変化—③に関しては、2章5節で説明をした通り、既存の具体的なアイデアを一度抽象化された概念（基本的欲求）に落とし込み、ベースとなる欲求を変えずに、再度別のアイデアへ具体化することが可能であると考えた。(図 3.1.1a) この手法が可能で

あれば、現状同一市場に集中し、競争の激化やコモディティ化を招いている状況にも、より広い選択肢の可能性を提示できると考える。

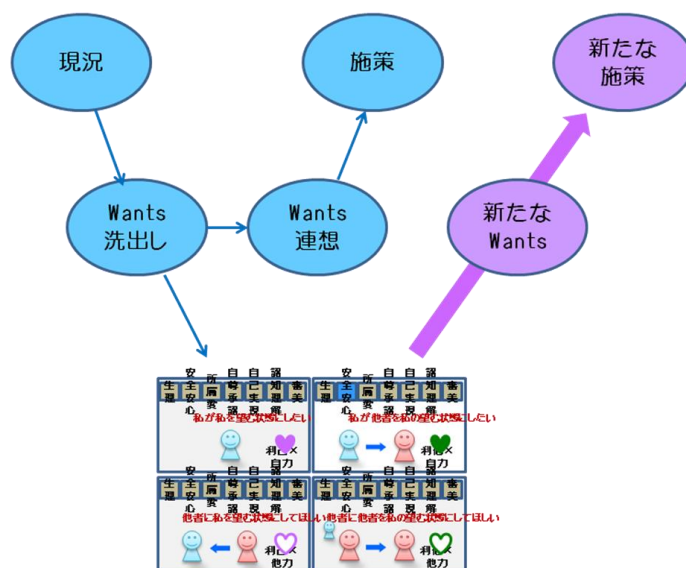


図 3. 1. 1a 2×2 欲求マトリクスを用いた発想手法

以上の点を仮説として設定し、検証を進めた。検証方法は次節の通りである。

3. 2 節 検証方法

3. 2. 1 検証対象と実験参加者

本フレームワークは、マズローの基本的欲求という人間の根本的、汎用的な欲求をベースにするものであるため、対象のターゲットが人間であれば、その属性によらず多様なケースで使用することが可能であると考えられる。そのことから検証においては、実験参加者の持つ属性やテーマ設定が、よりバラエティーに富んだ多様性を含むよう考慮した。4. 1 節にある通り、過去の WCA を用いたケーススタディ検証 [牧野、前野、白坂、牧野, 2011] は非営利法人、ソーシャルビジネスを中心に扱っていた。そこで本研究を最終的に企業の活性化を目指すものとするため、対象企業（実験参加者）については、民間営利企業を中心としている。顧客や問題解決の対象者が存在するケースであれば、業界、業態問わず汎用的に活用することができると考えられるため、本検証には 9 つの異なる企業および個人という多様なケースを盛り込んだ。また事業の大小問わず、様々な立場で利用できることを確認するため、異なる役割（役職や経験）、属性（年代や性別）を持つ実験参加者を対象とした。

さらに、設定テーマについては、実験参加者が現状実務において、実際に抱える課題を設定した。設定されたテーマも WEB 申込ページのデザインから商品企画、広告の企画など多様

なケースを設定している。以下表 3. 2. 1a に実験参加者（9 社 10 名、実施期間 2011 年 10 月～2012 年 1 月）の属性と設定テーマをまとめた。

表 3. 2. 1a 被験者属性と設定テーマリスト

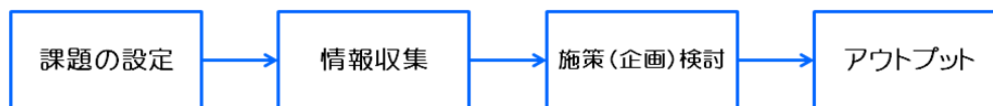
実験参加者 属性									
女性	男性	男性	女性	女性	男性	女性	男性	男性	女性
20代	20代	20代	30代	30代	30代	30代	40代	40代	60代
FP会社	FP会社	広告代理店	個人	外資損保	大学法人	エンタメ	外資食品	IT	アート指導・販売
Marketing担当	WEB Marketing 担当	企画営業	αプログラマー	Manager	地域推進担当	WEB制作	副社長	取締役	個人事業代表
設定テーマ / ターゲット / 実地検証ありなし									
広告セミナー企画	WEB申込	おすすめランチ	歌舞伎紹介	チームマネジメント	地域交流企画	商品特集制作	商品販売企画	法人向けシステム提案	商品販売企画
50・60代女性	50代・60代男女	30代・40代男女	20代・30代男女	20～40代女性	60代～男女	10代・20代女性	20代・30代欧男女	企業総務部・経理部	40～60代女性
B実施比較 △	AB比較 ○	AB比較 △	—	—	B案のみ 2012年 予定	—	—	—	B案のみ 2012年 予定



図 3. 2. 1b 各社における検証時の様子

3.2.2 検証方針

まず検証を実務の実状に近いものにするため、現状実務において行っている施策（企画）検討プロセスについての事前ヒアリングを行ったところ、若干の違いがあるものの構造としてはほぼ全てのケースにおいて、次のようなステップを踏んでいることが分かった。



これは 2 章 5 節で見てきた KJ 法や本フレームワークの想定プロセスの構造とも同一であり、そのため、検証ステップはこの流れに沿うよう設計した。

また前提として以下の 2 点を設定し、実務上自然な環境、既存の条件下で行えるよう検討した。

- ①実務で現状抱える問題を設定し、実現可能な施策とする
- ②問題設定とツール説明以外は、個人作業としてプロセス、アウトプットを完結する

個人作業とした点については、純粋な同一の個人において、フレームワーク使用前（以下、Before と記す）とフレームワーク使用后（以下、After と記す）での変化を見ることに加え、とりわけ個人事業主、中小企業において、現状多くの企業が十分な予算や時間、人的リソースをマーケティング活動に避ける体制を持っている訳ではないため、予算やリソースに左右されずに活用できる最低限のリソース条件をベースに進めることとした。

また情報収集に関しては、各社ごとに既存の企業の蓄積データや関連文献の参照、インターネットでの検索、ヒアリングなど様々であったが、「Before」の A 案、「After」の B 案の検討において、情報の内容や情報量の差が出なければ、その取得方法については特に制限は設けないこととしている。

3.2.3 検証ステップ

具体的なステップについては、以下の通りである。「Before」の A 案作成と「After」の B 案作成の 2 段階のステップを踏んでいる。また A 案と B 案に対し、さらに複数のケースを同じ基準で比較可能とするため、ウォンツの洗い出しについては共通フォーマットを用意し、そこに記入していく方法をとった。

●フレームワーク使用前「Before」：A 案作成

- ①実験参加者と面談（海外は Skype）し、問題設定とターゲット設定を行う
- ②実験参加者によるウォンツ洗い出しと共通フォーマットへの記入：アウトプット 1 作成

③実験参加者による任意形式のアウトプット 2 作成

●フレームワーク使用後「After」: B 案作成

①実験参加者と面談（海外は Skype）し、「2×2 欲求マトリクス」のフレームワークを説明

②実験参加者によるウォンツ洗い出しと共通フォーマット記入：アウトプット 1'作成

③実験参加者による任意形式のアウトプット 2'作成

④実験参加者による「欲求分析フレームワーク利用に関するアンケート」回答

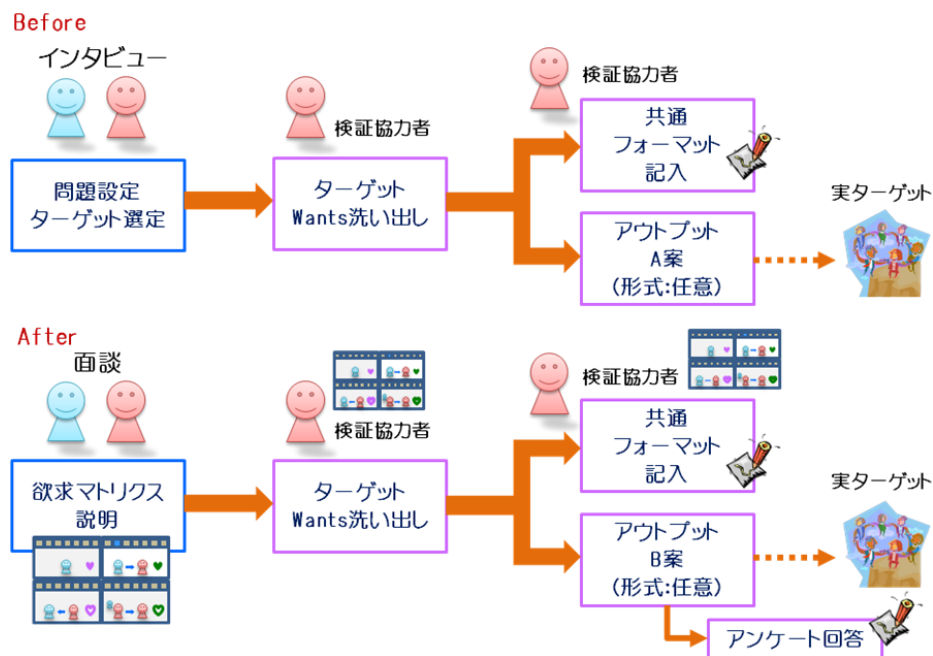


図 3. 2. 3a 検証ステップフロー

以上のステップにて各社共に同様に検証を進めた。また実際に A 案、B 案のアウトプット 2 を市場にリリースできるものについてはリリースし、実施結果を検証した。

3. 2. 4 分析方法

3. 2. 3 の検証からの 2 つのアウトプット、およびアンケート結果から下記の通り 5 つの軸で分析を行っている。

①アウトプット 2（任意形式）比較

- ・市場リリースによる実地検証結果

最終アウトプットが実際に市場にリリースできたものについては、評価指標を設け、フレ

ームワーク使用前後のA案、B案のパフォーマンス比較を行い、その結果をまとめている。

②アウトプット1（共通記入フォーマット）比較

・欲求マトリクス上の分布分析結果

フレームワーク使用前後で、共通記入フォーマットに記入された Wants が、2×2 欲求マトリクス上の分布においてどのように変化したか、またステークホルダーの数や関係性のパターン数に変化があったかを分析し、結果をまとめている。

・欲求の構文分析（アフターコーディング）結果

フレームワーク使用前後で、共通フォーマットに記入された Wants に含まれる要素や、テキスト量に変化等があったかを分析し、結果をまとめている。

③アンケート調査結果

・利用アンケート定量調査結果

フレームワーク使用後に、使用感やプロセスの変化、利用意向等について、15 の設問に対し、5 段階評価で回答を得ており、その全体の結果についてまとめた。

・利用アンケート フリーアンサー結果

同じくフレームワーク使用後に、変化した点、ツールのよい点、改善点等について、フリーアンサーにて回答を得ており、その全体の結果についてまとめた。

上記の分析結果について、次節以降、順にその結果と考察についてまとめていく。

3.3 節 実地検証結果と考察

3.3.1 実地検証 事例1：企業 WEB サイトにおける比較検証

まず今回の検証において、アウトプットを実際の市場にリリースし、実地比較検証を行うことができたケースの1つについて、この事例の各アウトプットと検証結果を順に見ていく。対象企業（実験参加者）はファイナンシャルプランナー企業の WEB マーケティング担当者（男性 20 代）であり、アウトプットは企業 WEB サイト上の申込ページデザインとなった。

●設定した問題とターゲット

問題設定：既存コアターゲットに対する WEB 経由の申し込み強化

ターゲット設定：50・60 代男女シニア層

●フレームワーク使用前「Before」のA案共通フォーマットのアウトプット1

ターゲットWants	退職後の資金計画を知りたい
	塩漬け投資信託を見直したい
	退職金を効率的に運用したい
	相続した資産を守りたい
	早期退職したい
	資産全体のバランスを見直したい
	年金を補完する不労所得が欲しい
キーメッセージ	セカンドライフも安心の資産運用
ベネフィット	第三者の立場で客観的なアドバイスが受けられます。
	資産運用・保険・住宅ローン・相続をトータルにご相談できます。
	年間500件以上の相談実績のあるFP、投資信託アナリスト、6人の提携士業。

●フレームワーク使用后「After」のB案共通フォーマットのアウトプット1

ターゲットWants	夫婦2人で豊かなセカンドライフを過ごしたい
	中立的なアドバイザーにお任せしたい
	従来の金融機関とは違い、末永く付き合いのできる運用アドバイザーがほしい
	両親の介護費用・子供の教育費までトータルに考えたい
	初めてなのでまずは無料相談を体験してみたい
	どうしても損を取り戻したい
	金銭的・時間的自由を手に入れたい
キーメッセージ	家族が幸せになる退職金運用
ベネフィット	ご家族のライフプランを第一にした資産運用プラン
	情報収集はプロのFPにお任せして、好きな事に時間を使う
	塩漬け投信を見直すため、ファンドアナリスト・FP・ファンドマネージャーが協力

●A 案および B 案アウトプット 2

【使用前 (Before) A 案 WEB ページ】

セカンドライフも安心の資産運用

満足度 **98%** 相談実績 **年間500件以上**

11月30日まで「無料相談」を実施中

無料相談の **11/30** まで ご予約・お問い合わせ

お電話でのお申込み **0120-** 無料相談のクーポン番号H11をお伝え下さい 受付時間 9:00~20:00 土日祝も受付可

Webからのお申込み **予約フォームはこちらから▶**

こんなお悩みありませんか？

- 退職後の資金計画を知りたい
- 退職金を効率的に運用したい
- 塩漬け投資信託を見直したい
- 資産全体のバランスを見直したい
- 相続した資産を守りたい
- 早期退職したい
- 年金を補完する不労所得が欲しい

**以上に1つでもあてはまる方
FP法人 にご相談ください**

FP法人 3つのメリット

- 独立系のFP**
第3者の立場で客観的なアドバイスが受けられます。
- 顧問FPサービス**
情報収集はプロのFPにお任せして、好きな事に時間を使える。
- 高い専門性**
年間500件以上の相談実績のあるFP、ファンドアナリスト、6人の提携士業がサポート。

図 3. 3. 1a フレームワーク使用前のアウトプット

家族が幸せになる資産運用

- ❖ 満足度98%
- ❖ 年間500件以上の相談実績
- ❖ 11月30日まで「無料相談」を実施中



11月30日まで 無料相談のご予約・お問い合わせ

☎ お電話でのお申込み 🌐 Webからのお申込み

0120-
秋の無料キャンペーンを見たとお伝え下さい
受付時間 9:00~20:00 土日祝も受付可

[予約フォームはこちら▶](#)

..... こんなお悩みありませんか?



夫婦2人で豊かなセカンドライフを過ごしたい

中立的なアドバイザーにお任せしたい

従来の金融機関とは違い、来永い付き合いのできる運用アドバイザーが欲しい

両親の介護費用・子供の教育費までトータルに考えたい

初めてのので、まずは無料相談を体験してみたい

どうしても損を取り戻したい

金銭的・時間的自由を手に入れたい

**以上に1つでもあてはまる方
FP法人 にご相談ください**

FP法人 3つのメリット

- 二世帯FPサービス**
ご家族のライフプランを第一にした資産運用プラン。
- トータルな相談窓口**
資産運用・保険・住宅ローン・相続をトータルにご相談できます。
- 高い専門性**
年間500件以上の相談実績のあるFP、ファンドアナリスト、6人の提携士業がサポート。

図 3. 3. 1b フレームワーク使用後のアウトプット

3.3.2 実地検証結果① 欲求マトリクス分布分析

共通フォーマットによるアウトプット1における比較分析では、以下の結果となった。

(詳細：表 3.3.2a 参照)

①欲求マトリクス分布の分析結果

フレームワーク使用前「Before」のA案では、ウォンツの分布は、第1象限（自力ー利己）に7つ全てが集中しているのに対し、フレームワーク使用后「After」のB案では、第1象限（自力ー利己）×3に加え、第2象限（他力ー利己）×2、第3象限（自力ー利他）×2と分散している。

基本的欲求の種別については、A案が、安心×3、認知と理解×3、自己実現×1となっているのに対し、B案では、安心×2、所属と愛×3、自尊と承認×2、自己実現×1となり、この点についてもA、B間で大きな変化が見て取れる。

ステークホルダーの数もA案の「顧客」、「企業」の2つに対し、B案は、「顧客」、「企業」、「競合（従来の金融機関）」、さらに「夫婦」、「両親」、「子供」といった家族に関する記述が見られ、数としても6つに増加している。これにより、関係性のパターンも2から6へと増加している。

詳細については、以下表 3.3.2a のまとめを参照。左（青）にフレームワーク使用前の結果を示し、右（緑）に使用後の結果を示している。オレンジに塗った箇所が変化している点となっている。

表 3.3.2a 欲求マトリクス分布分析

項目	フレームワーク使用前(Before)			フレームワーク使用后(After)		
	要素	数	シェア	要素	数	シェア
ウォンツの全数		7	100%		7	100%
欲求象限分布	第1象限(自力-利己)	7	100.0%	第1象限(自力-利己)	3	42.9%
	第2象限(他力-利己)	0	0.0%	第2象限(他力-利己)	2	28.6%
	第3象限(自力-利他)	0	0.0%	第3象限(自力-利他)	2	28.6%
	第4象限(他力-利他)	0	0.0%	第4象限(他力-利他)	0	0.0%
欲求分類	生理的	0	0.0%	生理的	0	0.0%
	安心	3	42.9%	安心	2	28.6%
	所属と愛	0	0.0%	所属と愛	3	42.9%
	自尊と承認	0	0.0%	自尊と承認	1	14.3%
	自己実現	1	14.3%	自己実現	1	14.3%
	認知と理解	3	42.9%	認知と理解	0	0.0%
	審美	0	0.0%	審美	0	0.0%
	象限×欲求組み合わせ					
	第1×安心	3	42.9%	第1×安心	1	14.3%
	第1×認知・理解	3	42.9%	第1×自己実現	1	14.3%
	第1×自己実現	1	14.3%	第1×自尊・承認	1	14.3%
				第2×安心	1	14.3%
				第2×所属と愛	1	14.3%
				第3×所属と愛	2	28.6%
パターン数		3			6	
ステークホルダー	顧客	1		顧客	1	
	企業(FP/提携土業/ア	1		企業(FP/提携土業/中立アド/	1	
				従来の金融機関	1	
				夫婦	1	
				両親	1	
				子供	1	
ステークホルダー数		2			6	
関係性のパターン	顧客-顧客自身	1	第1	顧客-顧客自身	1	第1
	企業-顧客自身	1	第2	企業-顧客自身	1	第2
				従来の金融機関-顧客自身	1	第2
				顧客-夫婦	1	第3
				顧客-両親	1	第3
				顧客-子供	1	第3
	パターン数	パターン数	2			6

3.3.3 実地検証結果② 市場における評価

アウトプット2となるWEBページデザインA案、B案については、実際に企業WEBサイトの申込ページとしてリリースし、市場からどのような評価を受けるかを検証した。

検証方法は、キーワード検索に対するリスティング広告から、誘導するランディング(アクセスする)ページとして、「Before」のA案と「After」のB案を設定し、それらを均等の確率で出し分けるA、Bテストの手法を用いた。条件を揃えるため、誘導のきっかけとなる検索キーワード、またリスティング広告に表示する広告文等の他の要素は全て同一のものとした。実施期間は、2011年11月7日～12月6日の1ヶ月間とし、その期間の申込率に相違があるかを検証した。

その結果、期間中、フレームワーク使用前の「Before」A案のページには75の新規訪問があり、1件の申し込み、申込率は1.33%となった。一方、フレームワーク使用後の「After」B案のページには100の新規訪問があり、6件の申し込み、申込率は6.0%となった。その

他、申込ページへの主要な導線となる TOP ページ、通常の申込誘導ページ (LP:Landing Page) はそれぞれ、673 新規訪問で申込 3 件、申込率 0.45%、362 新規訪問で申込 1 件、申込率 0.28% となっており、「After」B 案の結果は、他の主要な申込ページ導線との比較においても、高い数値を記録した。



図 3.3.3a アウトプット 2 A 案・B 案の比較結果

3.3.4 実地検証結果のまとめと考察

次に実地検証結果をまとめると、3.3.2 の「2×2 欲求マトリクス」による分析から、フレームワーク使用前後の変化は、以下の 3 点とすることができる。

- ① 欲求充足パターンが、第 1 象限 (自力一利己) 集中から、より多様なパターンに変化
- ② 中心となる欲求の種別が、自己の安心から、他者への所属・愛に変化
- ③ 家族という新たなステークホルダーが登場し、関係性のパターンも増加

フレームワーク使用前は、顧客一顧客自身という単一の関係性の中で、顧客自身の欲求を満たす視点のみであったが、フレームワーク使用後は、顧客にとって重要なステークホルダーである家族が登場し、それに伴い、中心となる欲求の軸も変化していることが分かる。

中心となる欲求の軸や関係性が変化することで、打ち出すキーメッセージも「利己一安心」

を軸とした『セカンドライフも安心の資産運用』というコンセプトから、「利他—所属・愛」を軸とした『家族が幸せになる退職金運用』というものに変化している。

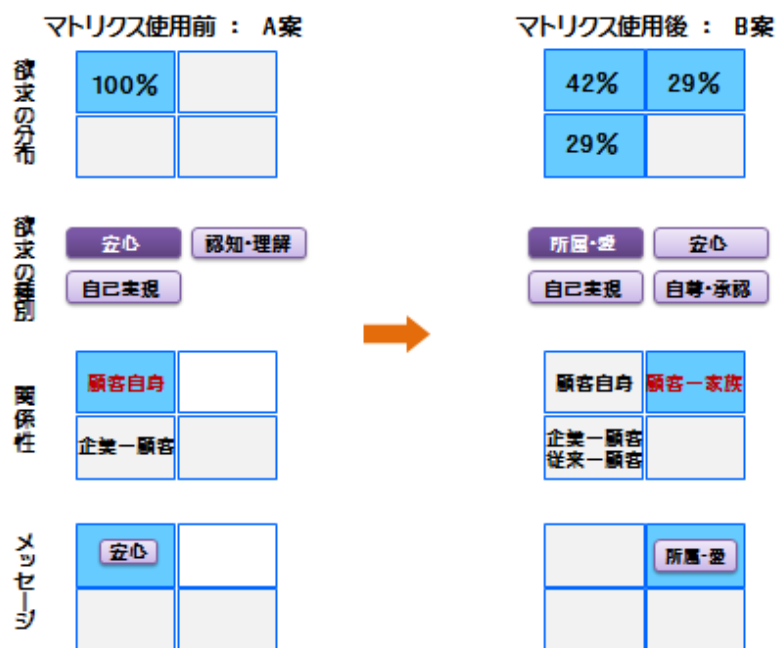


図 3.3.4 フレームワーク使用前後での比較図

本事例においては、これらのコンセプトレベルの変化が、アウトプット2のA案、B案のデザインコンセプトおよびデザインそのものの差別化につながり、明確に異なるものと受け取られることで、結果として市場評価の大きな差（申込率 A案：1.33% B案：6.0%）を生んだと言える。

また今回の2つの申込ページをリリースするにあたり、対象企業（被験者が所属する企業）の他の社員に、事前にA案、B案のどちらがよいと思うかをヒアリングしたところ、ほとんどの社員がフレームワーク使用前の「Before」A案と回答しており、実際の市場評価とは異なるものとなった。この点から通常社内で社員たちが経験上持っている、ある顧客イメージ、もしくは自社に抱くイメージのようなものがあり、今回のフレームワークの使用で、そのイメージとは異なったものが創出されたと言えるだろう。この点については、もっと検証を重ねる必要があるが、既存のイメージに囚われず発想できるという点は非常に興味深い。

3.4節 アンケート調査 1

本節では、検証の最後のステップにあたるフレームワーク使用後に実施したアンケート調査の結果についてまとめる。

3.4.1 フレームワーク利用者アンケート定量調査結果

「2×2 欲求マトリクス」のフレームワーク使用後に、使用感やプロセスの変化、利用意向等について、15 の設問に対し、5 段階評価で 9 社 10 名全員の回答を得ており、その全体の結果についてまとめた。

①項目グループ別 総合評価 (TOP2BOX 方式)

15 の設問を、「実務での利用・活用意向」「アウトプットの変化」「顧客視点」「プロセスの変化」「理解・使用しやすさ」の 5 つの項目にグルーピングし、5 段階評価の 5 および 4 の評価の割合を見る TOP2BOX 方式でまとめている。

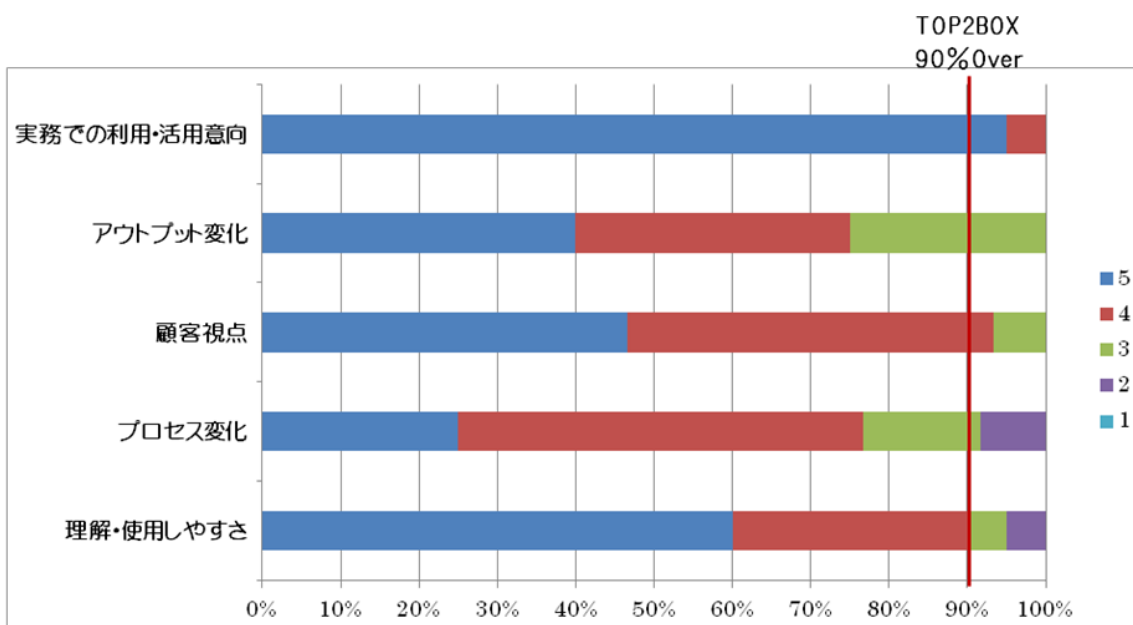


図 3.4.1a 2×2 欲求マトリクスの利用アンケート (項目別 総合評価)

上記の通り、「実務での利用・活用意向」は TOP2BOX 率 100%と極めて高い評価となっている。その他、「理解・使用しやすさ」TOP2BOX 率 90%を超え高い評価となっており、実務におけるフレームワーク活用の面でポジティブな評価を強く示す結果となった。また「顧客視点」の項目でも TOP2BOX 率 90%を大きく超える結果となり、フレームワークの使用を通

じて、より顧客側の視点に移行できることを示唆している。

②全設問別 総合評価（総合点）

設問別に細かく見た結果は、次の通りである。各設問に対し 5 段階評価を 5 点満点（評価 5→5 点、評価 4→4 点、評価 3→3 点、評価 2→2 点、評価 1→1 点）で換算し、総合評価 50 点中 40 点以上（50 点満点を 5 段階とした換算）を総合評価 5 としている。

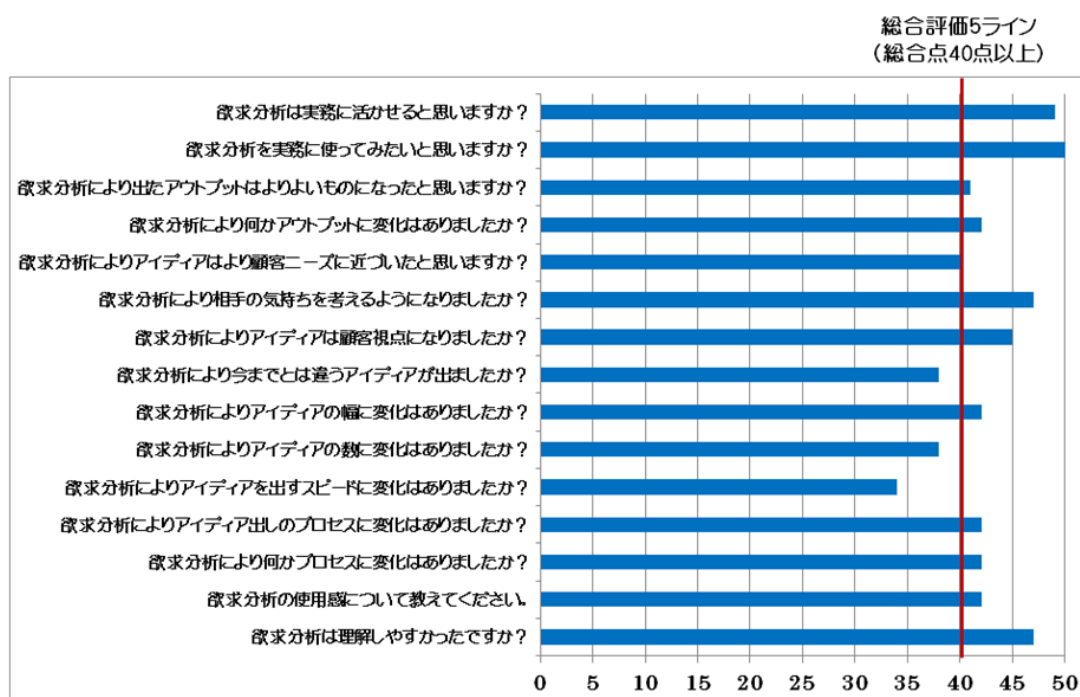


図 3. 4. 1b 2×2 欲求マトリクスの利用アンケート（Q別 総合評価）

上記の通り、個別の設問で見ると、次の 11 の設問が総合評価 5 のラインを超え、高い評価となっている。とりわけ◎の項目は 45 点を超え、非常に高い評価となっている。

- ◎実務に活かせると思うか
- ◎実務に使ってみたいと思うか
- アウトプットはよりよいものになったか
- アウトプットに変化はあったか
- 使用感はどうか
- ◎相手の気持ちを考えるようになったか
- ◎アイデアが顧客視点になったか
- アイデアの幅は変化したか
- アイデア出しのプロセスに変化はあったか

○何かプロセスに変化はあったか

◎理解しやすかったか

一方、「アイデア出しのスピードが上がった」の項目は最も低い評価となっており、「違うアイデアが出た」といった項目についても、相対的には低い評価となっている。この点については、別途回答者別の評価点やフリーアンサー等でも詳細を見ていくこととする。

③全設問回答者別 総合評価 (TOP2BOX 方式)

さらに全設問の評価について、TOP2BOX 評価 (5 もしくは 4) を回答者の何名が選択しているかをまとめたものが以下の図 3. 4. 1a である。9 名/10 名以上の評価を高としている。

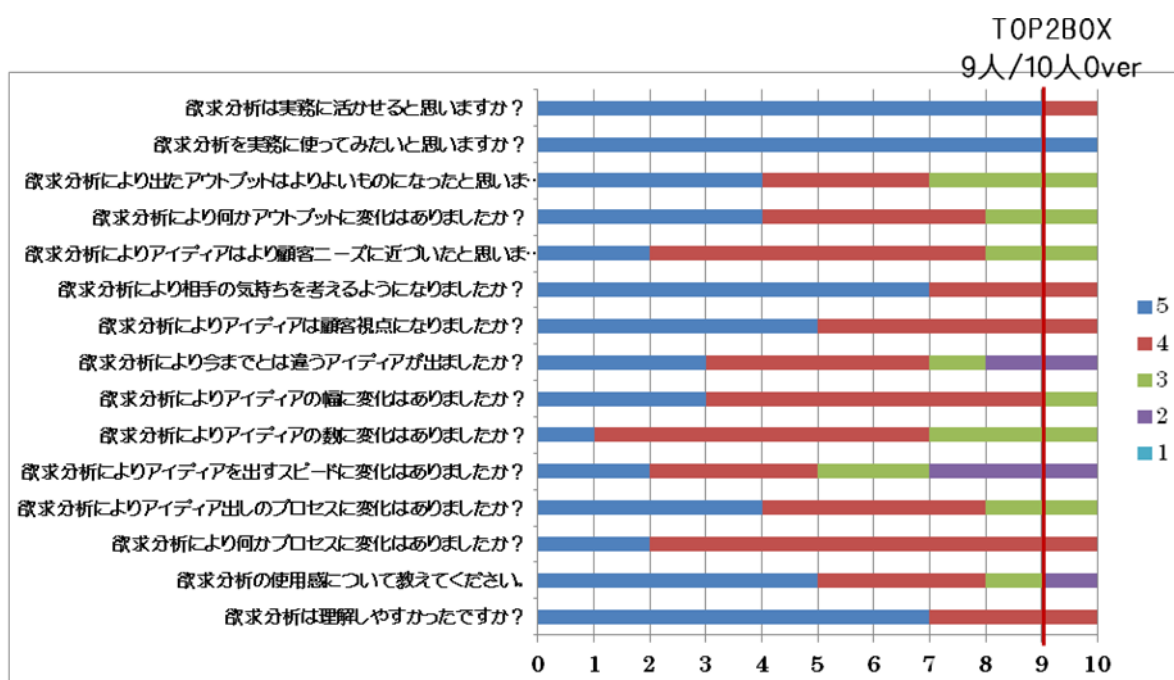


図 3. 4. 1c 2x2 欲求マトリクスの利用アンケート (Q別 TOP 2 BOX 評価)

この軸で見ると、②の総合点で高い評価となっていた 11 つの設問の内 5 つの設問は、10 名全員が 4 もしくは 5 と回答しており、さらに次の 4 つの設問については、7 割以上 (7/10 名) が評価 5 をつけている。

◎実務に活かせると思うか

◎実務に使ってみたいと思うか

◎相手の気持ちを考えるようになったか

◎理解しやすかったか

このことから、「実務での利用意向の高さ」、「相手側への視点の移行」、「フレームワークの分かりやすさ」などを示す形となった

④項目グループ別 平均・標準偏差・分散

設問の項目別での平均点、標準偏差、分散は以下の通りである。

表 3. 4. 1e 項目グループ別平均・標準偏差・分散

	利用意向 (10点)	アウトプット 変化 (10点)	顧客視点 (15点)	プロセス変化 (30点)	理解・ 使用しやすさ (10点)
平均	9. 9	8. 3	13. 2	23. 6	8. 6
標準偏差	0. 1	2. 456	1. 289	8. 933	3. 278
分散	0. 316	1. 567	1. 135	2. 989	1. 776

これまで見てきた通り、「利用意向」は平均もほぼ満点に近く、ばらつきも少ないため、ここからも利用意向の高さが確認できる。「顧客視点」の項目も同様に高い平均点と、少ないばらつきとなっており、回答者の多くがより顧客側の視点になったと解釈できる。

一方、「プロセスの変化」は相対的な平均点が低く、ばらつきも見られる。そこでさらにブレイクダウンし、回答者別で評価点を見ていった結果、「プロセスの変化」の評価については、職務・役割において、マーケティングに携わるグループのポイントが高いという一定の差が見られた。しかしこの点については、クロス集計でのサンプル数としては少数であり、あくまでも今回の検証での傾向として観察するに留めることにする。

表 3. 4. 1f 職務・役割別の「プロセス変化」平均

	マーケティング	経営 マネジメント	他職務担当者
平均	26. 0	23. 0	22. 0

3. 4. 2 定量アンケート結果のまとめ

以上のように 3. 4. 1 にて、フレームワーク利用による定量アンケートの結果を見てきた。

以下、総合的な結果と考察をまとめている。

■相対的評価が高かった点

①「実務での利用・活用意向」の評価が高い

今回は多様な業種、職種、役割、属性での検証を行ったが、その属性問わず、利用意向において、TOP2BOX 率 100%と非常にポジティブな評価が見られた。このことより、実務における汎用的な利用が可能であることを明らかにした。

②「理解しやすさ」の評価が高い

実務における利用意向と同時に、フレームワーク自体の「理解しやすさ」において、TOP2BOX 率 100%と強くポジティブな評価を示す結果となった。このことより、実務、とりわけ事業規模において個人事業、中小企業レベルでも普及可能であることを示した。

③「顧客視点」へのシフト

項目別評価で TOP2BOX が 90%を大きく超える結果となり、フレームワークの1つの特徴が「相手側視点」への移行であることが示された。

「相手の気持ちを考えるようになった」、「より顧客視点になった」という項目については、TOP2BOX 率 100%となり、フレームワークの使用を通じて、より相手の立場に立って物事を見ることができることを示唆している。

■相対的評価が低かった点

①「アイデアのスピードが上がる」「異なるアイデア」の評価は相対的に低い

「アイデア出しのスピードが上がる」、「異なるアイデアが出る」については、総合的な評価が低い結果となった。この点については、3.6 節の定性的な声からも要因を探っていくこととする。

以上が定量アンケート調査結果のまとめである。

3.5 節 欲求の構造・構文比較分析

本節では、実験参加者があげた「Before」A案、「After」B案の Wants の文章を元に、それぞれが「2×2 欲求マトリクス」上のどの象限、どの欲求種別に分布されるかを整理し、その差を比較している。また同時にステークホルダーを抽出し、その数、関係性の組み合わせ

せに変化があるかを見た。さらにそれらをテキストマイニングの手法にかけ、「Before」、「After」のウォンツの語句の種別や違いを比較している。

3.5.1 欲求の構造分析結果

まず「Before」、「After」であげられたウォンツが、「2×2 欲求マトリクス」(図 3.5.1a)をベースに、どの象限、どの欲求種別に分布されているか、およびステークホルダーの数、関係性(ステークホルダーの組み合わせ)の変化についてまとめた。



図 3.5.1a 2×2 欲求マトリクス

表 3.5.2a 欲求の Before/After 構造比較分析

項目	要素	Before			After			変化率
		数	シェア	平均	数	シェア	平均	
Wantsの全数		57	100%		59	100%		
欲求象限分布	第1象限(自力-利己)	46	80.7%	9.2	38	64.4%	7.6	82.6%
	第2象限(他力-利己)	8	14.0%	1.6	12	20.3%	2.4	150.0%
	第3象限(自力-利他)	3	5.3%	0.6	9	15.3%	1.8	300.0%
	第4象限(他力-利他)	0	0.0%	0	0	0.0%	0	
欲求分類	生理的	1	1.8%	0.2	0	0.0%	0	0.0%
	安心	19	33.3%	3.8	17	28.8%	3.4	89.5%
	所属・愛	7	12.3%	1.4	17	28.8%	3.4	242.9%
	自尊・承認	7	12.3%	1.4	11	18.6%	2.2	157.1%
	自己実現	7	12.3%	1.4	7	11.9%	1.4	100.0%
	認知・理解	11	19.3%	2.2	3	5.1%	0.6	27.3%
	審美	5	8.8%	1	4	6.8%	0.8	80.0%
欲求×象限パターン数		32		6.4	39		7.8	121.9%
ステークホルダー数		19		3.8	31		6.2	163.2%
関係性パターン数		18		3.6	30		6	166.7%

この結果を見ると、いくつかの特徴的な点が見て取れる。

①フレームワーク使用前「Before」

欲求が、利己的欲求、第1象限(自力-利己)に集中している。「Before」における主体の欲求の約95%が利己的欲求となり、とりわけ第1象限(自力-利己)に80%以上が集

中していることが分かる。

②フレームワーク使用後「After」

第2象限（他力ー利他）、とりわけ第3象限（自力ー利他）が変化率300%（200%増）と大きく増加している。また欲求の種別としては、「自尊・承認」の欲求が57%増、また「所属と愛」の欲求が142%増と、際立って伸びている。さらに登場するステークホルダーの数は、63%増となり、これに伴い関係性（ステークホルダー組み合わせ）のパターンも大幅に多様さを増している。

③共通の要素

「Before」、「After」共通で言える点として、第4象限（他力ー利他）への分布が共に0となっている点も特徴的である。ここについては、構造上の課題があると考えられ、後にフレームワークの改善の中で、詳しく見ていくこととする。

これらのことから、フレームワーク使用前「Before」においては、ターゲット自身に向かう「利己的欲求」に集中し、ステークホルダーも限定的であるが、フレームワークの使用を通じて、「利他的欲求」、「ステークホルダーの増加」、また「所属と愛」や、「自尊と承認」の欲求といった他者との関係性の中で生じる欲求が大きく増加することが分かった。

ターゲットの周辺との関係性が描かれることが増え、欲求としても、より他者への貢献や、他者とのつながりという「心理的価値」が強調される結果となった。

3.5.2 欲求構文分析（アフターコーディング）結果

以下、フレームワーク使用前の「Before」、使用後の「After」の全92のウォンツをソフトウェア「KH Coder¹⁴」により、テキストマイニングにかけ、その違いについて検証した。

表 3.5.2a 欲求構文分析の結果

	A案	B案	変化率
全欲求数	44	48	109.1%
文字数	855	1103	129.0%
平均文字数	19.4	23.0	118.3%
総抽出語数	482	638	132.4%
異なり語数	202	262	129.7%
名詞種別	82	99	120.7%

¹⁴ KH Coder：日本語テキストデータの計量的な内容分析もしくはテキストマイニングのためのフリーソフトウェア。KH Coderは、ChaSen・MySQL・Rなどをバックエンドとして利用することで、様々な種類の検索や統計解析の機能を提供することができる。

動詞種別	32	47	146.9%
形容詞種別	21	34	161.9%
ステークホルダー種別	6	13	216.7%

A 案、B 案のウォンツに対し、「総文字数」、「総抽出語数（抽出された語数の総数）」、「異なり語数（異なる語数）」といった総合的な文字数、語句の数に違いが出ているかを分析した。ベースとなるウォンツの数については、B 案が 4 つ多くなっている（約 9%）が、その比率を超え、文字数、総抽出語数、異なり語数ともに約 30%増加していることが分かった。

さらに「名詞」、「動詞」、「形容詞」についてもそのバラエティーの変化を見るため、種別数の比較を行ったところ、名詞は約 20%、動詞は約 47%、形容詞は約 62%と大幅にその種類が増加していた。これは共によりバラエティーに富んだウォンツが抽出されていることを示していると言え、本フレームワークの使用により、語彙が増え、アイデアの種類が増加したと言える。また表現がよりバラエティーに富むものになっていると言えるだろう。

最後に、「多次元尺度法」により、抽出されたウォンツについて、ステークホルダーという観点からその違いを視覚的に捉えていく。「多次元尺度法」とは、データの個体間の類似度、あるいは距離を求め、そのデータを 2~3 次元にプロットする方法であり、データの構造やパターンの形成などを察する方法である。[金, 2007]

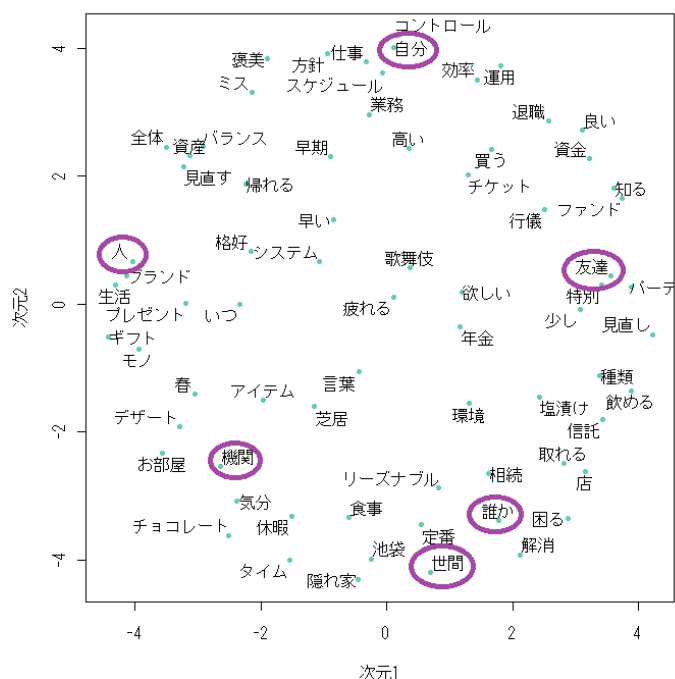


図 3.5. 2b フレームワーク使用前「Before」A 案の抽出語散布図

まず A 案の散布図の中でステークホルダーに該当する語句を丸で囲っている。それを見ると、数も少なく個々の距離も遠く離れまばらであり、それぞれの語句が個別のウォンツで単独に使用されていたと言える。これに対し、フレームワーク使用後の B 案のウォンツにおける抽出語散布図は以下の通りである。

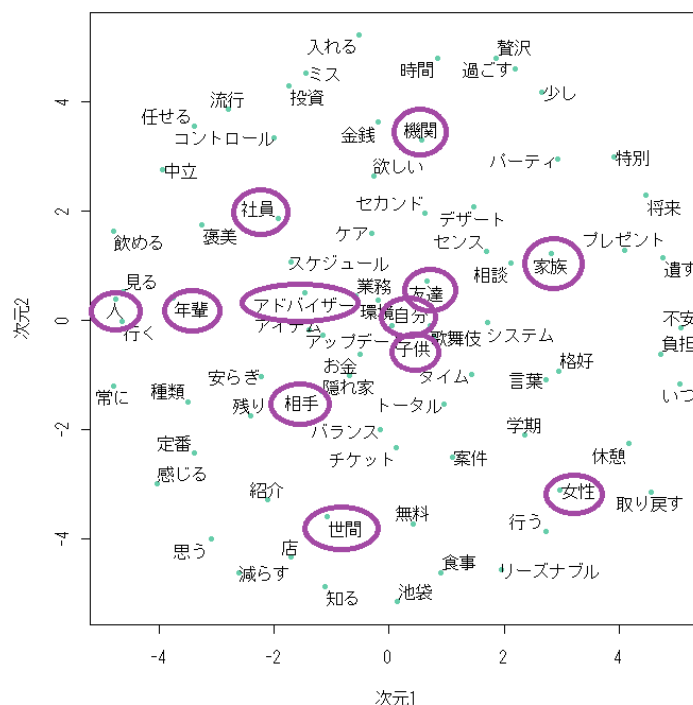


図 3.5. 2c フレームワーク使用前「After」B 案の抽出語散布図

これを A 案と B 案の比較で見ると、フレームワーク使用後にウォンツの中で使用されるステークホルダーの数は大幅に増えていることが分かり、かつそれぞれの位置関係も近より近づいており、関連が深いものとして抽出されていることが分かる。「2×2 欲求マトリクス」によってターゲットの欲求へのアプローチを検討する際、ターゲット周辺のステークホルダーへの気づきや、その関係性への意識が促進されているとすることができるだろう。

これらの点からも、本フレームワークを使用することで、ターゲットとその周辺の関係性をより意識したアプローチへ変わっていることが明らかになったと言える。

3.6 節 アンケート調査 2

3.6.1 フレームワーク利用者アンケート フリーアンサー結果

利用者アンケートの中で、「プロセスの変化」「アウトプットの変化」「フレームワークの長所」「フレームワークの改善点」について、フリーアンサーにて回答を得ており、その結

果についてまとめた。

本研究において、より実務の実態、実状に即した検証とするため、定性的な内容についても詳細を見ていき、要点を抽出していく。

①プロセスの変化

「プロセスについてどのような変化があったか」についてのフリーアンサー結果は、以下表 3. 6. 1a の通りである。

表 3. 6. 1a 利用者アンケート「プロセス変化」フリーアンサー

欲求分析により何かプロセスに変化はありましたか？どんな変化がありましたか？

これまで数値的な部分(金融資産・年代等)で捉えていたターゲット層に対して、より深い心理的な部分(感情・欲求)でのアプローチを考えられるようになった。
率直にターゲットに対して響くもの、マッチするものという考えでいたものが、ターゲットの向こう側にいる人を少し意識するようになった。自分→他人というプロセスのみで考えていたが、自分→自分、他人1→他人2という視点をもって考える様になった。
ターゲット個人の範囲でベネフィットを考えていましたが、その周辺にいる人物との関係性を意識し、ターゲットから他者への貢献による満足(自己肯定?)を考えるようになりました。
今まであまり考えたことのない視点から自分の趣味を見直すことができ新鮮だった。
同じことを紹介するにしても、ターゲットに沿った角度からのアプローチが効果的な場合もあると感じ、今後の文章にも変化が起きそうな予感がする。
欲求分析を知る前は、色、レイアウト、素材などから構造を考えていましたが、知った後は、一番始めに深くターゲットの求めているモノは何か考えるようになりました。
ターゲットのニーズに応えるときに、どのようなバランスで応えるべきかを考えるようになった。
漠然とターゲットユーザーのニーズ、ウォンツをリストアップするところから、自分、他者という4つの80Xと7段階の欲求定義により、自社製品がどのニーズをメインターゲットとしており、またどこが埋められていないか(埋められる可能性があるか)が整理された。
人との会話の中で、この人の欲求はどの段階のものかなど考えてしまう。また自分は今日の段階まで達成できているのかなど。
個別案件として営業の戦略への落とし込みや、受注プロジェクトの推進を行う上で、ターゲット(クライアント、パートナー、内部リソース)に対する作戦を組み立てる際の土台となるメッシュが変化。

「プロセスの変化」についてのフリーアンサーの内容を整理し、大きくまとめると、フレームワークの使用によって次の4つの変化が新たに起こっていると見ることができる。

- (1) ターゲット周辺のステークホルダーへの意識
- (2) ターゲットのより深い心理的ニーズの考慮
- (3) ターゲット側への視点のシフト
- (4) ターゲットニーズのバランスの考慮

この点からは、ターゲットの欲求の幅と深さ、周辺との関係性を意識することが窺え、い

いずれもターゲットの立場の理解を深めるものになっており、検討のプロセスにおいて、視点がよりターゲット側にシフトしていると言っていることができるだろう。

②アウトプットの変化

「アウトプットについてどのような変化があったか」についてのフリーアンサー結果は、以下の通りである。

表 3. 6. 1b 利用者アンケート「アウトプット変化」フリーアンサー

欲求分析により何かアウトプットに変化はありましたか？どんな変化がありましたか？

これまでは「投信信託の見直し」訴求のみで広告文のタイトルを考えていたが、それだけでは弊社のサービスに合うようにターゲット層の欲求を満たすことはできないという考えを持つことができ、「悩み解決・不安解消」訴求での広告文タイトルを考えることができるようになった。

ターゲットに響くだけでなく、ターゲットが周りの人を誘い易いかということや、ターゲットが実際に紹介をしたときに恥ずかしく無いものや、正しい情報を提案する必要があると考えるようになった。見栄のような自己の単純な自己満足の承認欲求を加えた。また結果的に、自分→自分、他人1→他人2という視点は、今回の例では自分→自分と同じ欲求に近いということを感じた。

カテゴリの考え方が変わりました。その商品をターゲットがどのように使用するかのイメージが沸きやすい構成に変わりました。

欲求分析を教えて頂くまでは分析結果からの垂直的なロジックで考えており、新しく施策案を考えるときに何を拠り所にしていいのかわかりませんでした。

欲求分析を使うと、自分→自分のベネフィット以外の切り口である他者や、安全・物欲的なもの以外の欲求に対する訴求を考えることができたので、思考の幅が広まり、早く思いつくようになりました。

少し第三者（読み手）の立場に近づいた思考に変わった。より具体的に説明するように心がけた。

すでに出しているアイデアの中で網羅されていない欲求があるかを確認したうえでアイデア出しとなった点。

今回の展示会でアンケートを書いてもらうようにしたが、どのようにしたらアンケートを書いてくれるか考え、作品をプレゼントすることにした。

より詳細（個人別）に戦術を考慮していく事で、アイデアの数が増加、アウトプットは緻密化が見られた。

「アウトプットの変化」に関するフリーアンサーの内容を、大きく括り整理すると、以下の2つの変化に集約することができる。

- (1) 既存アイデア・施策が満たす欲求と異なる欲求へのアプローチ
- (2) ターゲット心理を汲んだ施策の具体化・緻密化

いずれも既存のアウトプットを、「2×2 欲求マトリクス」によって、分析、分布し、そこから違いを導いており、本フレームワークの使用が既存アウトプットの改善や変化につながる新たな視点をもたらしていると言える。

③「2×2 欲求マトリクス」の長所

「フレームワークの使用について、よかったと思う点」についても、フリーアンサーで回答を得ている。結果は、以下の通りである。

表 3.6.1c 利用者アンケート「フレームワークの長所」フリーアンサー

欲求分析のよかった点があれば教えてください。

一見一つに見える欲求のなかでも(eg.お金の知識を身に付けたい)4つの分類に分けることができるという点で、視野を広げることができた点。また、自分で考えていく中で、弊社のサービスに合うお客様というのは利己・利他問わず、「他己」という意識が強いお客様だという気付きを得ることができた点。

狙ったターゲットを満足させるだけでなく、ターゲットの向こう側にいる人を意識するようになったので、例えばお店の立地であったり、金額感などを再度考えることができた。それによりターゲットを絞りきれないと思っていたものが逆に立地や、金額感などによって絞り込めるようになると思った。業務中は基本的に顧客満足(仕事柄クライアント及び消費者両方)向上のためのサービスという視点で物事を考えて処理しているが、自己の承認欲求という視点をくすぐる、サービスや施策もありうるということがわかった。ソーシャルゲームなどが近いように感じた。

マトリクスを意識しているだけで自然に「これは右上、これは左下」など分類し、新しい発想が生まれたので良かったです。インプットとアウトプットにかかる所要時間が短くて済み、継続して使え、普段からこれはどの欲求になるだろうと考えるようになったので良かったです。

ターゲットの求めているものを、その立場にたって深く考えることが出来るようになりました。「プレゼントを探している」「部屋を模様替えしたい」という思いの奥には、「プレゼントをあげて誰かを喜ばせたい」「お部屋を変えて、新しい自分にあいたい」などもっと深い欲求があることを知り、その深い欲求に響くようなWebページを考えたいと思いました。また日常生活でも自分を感情で「これはどの欲求だろう?」とふっと考えている瞬間があり、面白いと思いました。

ターゲットのニーズが多様多様になった場合、どこで落としどころを作るか、そういった場面で生きるツールのように感じた。また、年代世代によっても欲求の度合いが違いため、中年期、60まで位の世代に有効なのではないかと感じた。多分、ギラギラして貪欲な30代から40代あたりにターゲットが設定されている場合、生きてくると感じた。

ニーズ、ウォンツというのを体系的に整理できるツールというのは、初めて使ったので、とても新しい視点を取り入れることができた。このツールを使うことによって新しいアイデア、視点が出てくる可能性は十分あると思うが、逆に既存のアイデアのグルーピング等の整理にも使えると思った。戦略決定の際の優先順位付けにも効果的ではないだろうか。

人間の欲求がこの「段階」から成り立っているとすればとてもシンプルで自分がどの段階の欲求を満たしているのか、またどの段階の欲求を満たしたいのか解る

「フレームワークの使用について、よかったと思う点」に対するフリーアンサーの内容を大きく分けると以下の3つに集約することができる。

- (1) 1つのニーズに対する複数の視点の獲得
- (2) 心理的ニーズの整理・分析
- (3) ターゲット周辺のステークホルダーへの意識

プロセス変化、アウトプット変化のフリーアンサーで挙がっていた「ニーズの整理」、「周辺ステークホルダーへの意識」に加え、1つのニーズを多方面から見ることができる、といった利点も挙げられた。

④フレームワークの改善点

フレームワークを実際に使用した際に、「実務上使用しづらい点や改善した方がよい点」について、フリーアンサーで回答を得ている。結果は、以下の通りである。

表 3.6. 1d 利用者アンケート「フレームワーク改善点」フリーアンサー

欲求分析の改善した方がよい点があれば教えてください。

自身のアイデアも幅が出て整理することができたが、アウトプットへの繋げ方に少し難しさを感じた。
客観的に見た場合と、主観で見た場合に混同や葛藤があり、本来の意味で正しく使えたのが疑問に思いました。
マズローの階層別の欲求と、マトリックスの結びつきがもっと分かりやすいと良かったです。事例でこの欲求はこの階層でこのマトリックスにあてはまるというものがあると、もっと理解しやすかったと思います。
欲求の具体例があると考えやすい。考えたプランをそれぞれの欲求に当てはめられると、もっと幅広く考えられる気がします。
ターゲットの求めるニーズがシンプルなものであればあるほど、欲求分析のツールはあまり活きないと感じた。改善点が見つかるほど使い込んでいないため、逆に使い勝手を上げるために教えてほしい。
とても参考になる内容でした。特に無いです。この1つの欲求には、ウェイトのようなモノはあるのでしょうか。個人によって違うのでしょうか。もしあるとしたら、知りたいとおもいました。
欲求を構成する要素を、ビジネス環境を左右する要因と紐付けていくプロセスが大変難しい。このエリアが体系化されてくると、より実務レベルでの使用感がUPしてくると感じられる。

「フレームワークの改善点」について、フリーアンサーの各テキストを、内容として大きく分けると以下の3つに集約することができる。

- (1) アウトプットへのつながりが困難
- (2) より細かな欲求を導き出すことが困難
- (3) 欲求に当てはめる際の具体例の必要性

現状の激しい競争の中での細かなニーズの発見、またニーズを直接的にアウトプットに結び付けることが難しいとの内容となった。

またどのように活用すべきかをより把握するため、具体例や事例がほしいとの声も多かった。具体例、事例の必要性については、フレームワークを使い、アイデアを根本の欲求に当てはめる際、どの欲求に分布するべきか迷いが生じるという声もあり、この点については、定量アンケートでの、「アイデアのスピード」にも影響していると考えられる。

3.6.2 アンケート結果まとめ

以上、「プロセスの変化」、「アウトプットの変化」、「フレームワークの使用について、よかったと思う点」、「フレームワークの改善点」について、それぞれ利用者の声を見てきたが、まとめると次のように言うことができる。

■フレームワークがもたらす効果

- (1) ターゲット周辺のステークホルダーへの意識が高まること
- (2) 心理的ニーズのバランス・違いを分析できること

(3) 視点がターゲット側にシフト、また複数の視点で物事を捉えられること

■フレームワークの改善点

- (1) アウトプットへのつながりが困難
- (2) より細かな欲求を導き出すことが困難
- (3) 欲求に当てはめる際の具体例の必要性

これらの点を踏まえ、次節、次章にて、本フレームワーク検証結果の全体像をまとめ、フレームワークの改善、強化をしていく。

3.7 節 3章のまとめ

本節では、前半で検証の目的、方針、進め方を示し、後半で結果について、「実地検証結果」、「定量アンケート」、「構造・構文解析」、「定性アンケート」の4つの切り口で、その有効性と汎用性、創出する効果、改善点を明らかにした。

3.7.1 仮説に対する考察

まず検証前に設定した仮説と照らし合わせ、その結果をまとめた。以下の通りの結果となった。

表 3.7.1a 仮説に対する検証結果

仮説	検証結果	総評
アイディアの数が増える	△	定量調査では総合的な評価としては高いが、個人間の差があり、フレームワーク習熟度に影響される。
アイディアを出すスピードが上がる	×	欲求の分布に落とし込む際に、むしろアイディア出しのスピードは落ちるとの声もあった。
アイディアを出す視点がよりターゲット側に変化する	○	定量調査では TOP2BOX 率 90%を超え、定性とともに非常に高い評価となり、視点がターゲット側にシフトすることを示した
アイディアの幅が広がる (欲求種別、象限、充足対象者)	○	欲求の種別と象限の組み合わせが 21%増加し、ステークホルダーも 64%と大幅に増えていることから、アイディアの幅が広がったと言える。

利他的欲求に紐づくアイデアが増える	○	第3象限（自己—利他）の割合が3倍に増え、利他的欲求に紐づくアイデアが増加したことを示した。
同一欲求（同象限・同種別）に対して異なるアイデアが出る	△	同一欲求に対してのアイデア相違率は27%となった。多くの実績により、十分な検証が今後必要と思われる。

3.7.2 汎用性と有効性および創出する効果

続いて各検証結果を総合的にまとめ、検証の中心的課題であった「汎用性」、「有効性」の評価とともに、本フレームワークで「創出される効果」について、以下、一覧としてその内容を示した。

表 3.7.2a 明らかにした内容／フレームワークが創出する効果一覧

項目	明らかにした内容／ フレームワークが創出する効果
有効性	フレームワーク使用前後のアウトプットを用いた実地検証を通じ、「Before」、「After」案の効果の違い、また「After」の案の効果が高いことを明らかにした。
汎用性	多様な業態、役割、属性を持つ、9社10名の企業担当者、個人に対し検証を行い、フレームワークの実務活用、利用意向の高さを通じ、その汎用性を示した。
顧客志向	定量、定性結果ともに、フレームワークの利用により、ターゲット側へ視点がシフト、さらに気持ちの配慮が増すことを示した。
利他性	Wantsの構造解析を通じ、フレームワーク利用により、施策、企画に含まれる利他的欲求が増加することが分かった。
関係性	Wantsの構造解析を通じ、フレームワーク利用により、他者とのつながり、比較、承認から生じる「所属と愛」の欲求、「自尊と承認」の欲求が増加することが分かった。
ステークホルダー	Wantsの構造解析と定性調査を通じ、フレームワーク利用により、考慮するステークホルダーの数が増し、ターゲット周辺のステークホルダーへの意識が高まることを明らかにした。
ニーズの	定性調査を通じ、施策や企画の心理的ニーズのバランスを分析し、比較を

バランス	通じて違いを創出することができる可能性を示した。
------	--------------------------

また最終的に定性調査の声としてあがった、改善点についてもまとめ、本フレームワークの強化、改善に向け、フィードバックしていく。

表 3. 7. 2b フレームワークにおける改善点

項目	総評
アウトプットへのつながりが困難	現状の施策・企画の欲求を把握した後、変化を起こしたケースと、変化しないケースがあり、分析からアウトプットへのステップで課題を残した。
細かな違いを出しにくい	抽象化された根本欲求から微妙な違いを出すことが困難。定性の声の吸い上げでも、細かな違いに結び付けることが難しいとの声があがった。
アイデアを欲求へあてはめる際の具体例が必要	定性調査の中で、それぞれのアイデアをどの根本欲求にあてはめるべきか迷うとの声があがり、同時に具体例があると使いやすいとの意見もあった。

以上、「2×2 欲求マトリクス」の検証結果をまとめた。次章では、これらの結果を俯瞰し、そこから得られた気づきを、本フレームワークの改善や応用、フレームワークを活用したサービス提案などにつなげていく。

第4章 考察と欲求分析の応用

【第4章の概要】

第4章では、第3章の検証結果を全体の総評として考察し、「2×2 欲求マトリクス」の効果および機能について総括する。また検証から浮き彫りになった課題を元に、本フレームワークの改善と強化を行い、他の理論と組み合わせた応用例や具体的な使用例、最後にフレームワークを活用した新たなサービス提案につなげていく。

4.1 節 検証・調査結果からの考察：効果と特性

3章での検証結果を踏まえ、「2×2 欲求マトリクス」を使用することにより、創出できる一連の効果と、このフレームワークが果たす機能的特性について総括する。

「2×2 欲求マトリクス」はその汎用性や有効性を示すと共に、欲求をベースにし、総合的な「心理的価値」をデザインしたアプローチ、および「心理的価値」を軸とした差別化の創出が可能であると言える。またその機能については、「ニーズ分析」および「コンセプト開発」において、活用が可能であると言えるだろう。それらの点について、項目ごとにまとめた上で、フレームワークの使用例や応用の提案を行い、本フレームワークの意味や意義を示していく。

4.1.1 「2×2 欲求マトリクス」の効果：社会的意義と関係性のデザイン

3章の検証結果のまとめからも言えるように、「2×2 欲求マトリクス」は、企業の規模や属性、役割、マーケティングの経験、知識などに依存しない汎用的な使用が可能である点を示した。実地検証、および利用者アンケートからは、その有効性や実務における利用意向の高さを示した。

また構造・構文分析から見てとれるように、本フレームワークが創出する最も大きな効果の1つは、「利己的な欲求」だけでなく、現状の社会背景に即した社会的意義につながる「利他的欲求」を同時に考慮、比較できる点だと言える。

これはひいては、営利企業におけるマーケティングが企業と消費者の2者間だけでなく、より社会全体というソーシャルな要素を含みながら、人と社会と企業の3つの関係をバランスよく保ち、そのアプローチをデザインしていくことができることを意味している。「利己的欲求」と「利他的欲求」を1つのマトリクス上で比較し、そのバランスを考慮しながら施策を検討できる点は、本フレームワークならではのものと言え、1章の中で見てきたように、今、社会が求めている社会的意義を考慮したマーケティングの手法として活用することができることを示す。

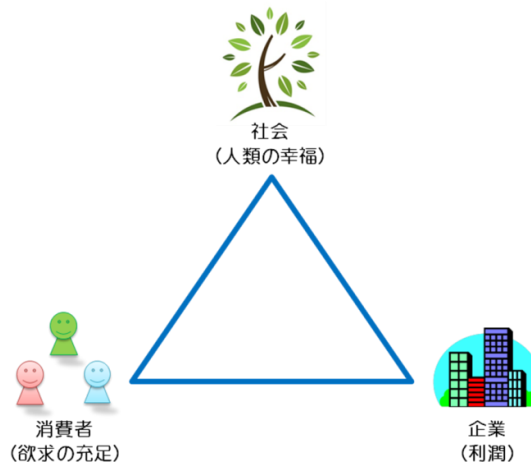


図 4. 1. 1a 社会的マーケティングの概念

さらに 2011 年を表す漢字として選ばれ、近年のマーケティングにおいても重要なキーワードとなる「絆・つながり」に結び付く「所属と愛」、また「自尊・承認」といった関係性の中で生じる欲求を始めとし、それらを含み総合的な「心理的価値」を、コンセプトや戦略、戦術のアプローチの中に組み込みデザインすることが可能である。

フレームワーク使用後は、ステークホルダーの数が約 65%、ステークホルダー間の関係性（組み合わせ）パターンは、約 68%増加しており、このことからターゲット自身だけでなく、その周辺の関係性までをイメージできるようになり、より豊かな視点での施策やアプローチを実現できるようになると言えるだろう。

これによりフレームワーク使用前には、ターゲット個人で完結する欲求、企業とターゲット間のみ関係性に集中していた視点も、大きく広がりを持ち、より多様な視点からターゲットの欲求を捉えることが可能となっている。

これらの点から、「2×2 欲求マトリクス」は、社会的意義にもつながる「利他的欲求」、絆やつながりの元となる「関係性の欲求」を含めた総合的な「心理的価値」を創出することが可能な、多様な視点をもたらすフレームワークであると言える。

4. 1. 2 「2×2 欲求マトリクス」の効果：心理的価値の差別化

第 2 章において、マーケティングが直面する課題として主に扱ってきたように、現状コモディティ化に伴う差別化困難性の問題を背景に、「心理的価値」における差別化の手法が必要となっている。これに対し、上記のように「心理的価値」をベースにコンセプトや戦略、施策をデザインすることが可能な「2×2 欲求マトリクス」は、その 1 つの大きな答えになり得るものと言える。

第 3 章の各検証結果からも分かるように、フレームワークの使用により、多くの根本的欲

求レベルでの変化が起こっており、その変化を生み出すプロセスは、図で表現すると図4.1.2aの概念図のように表すことができる。

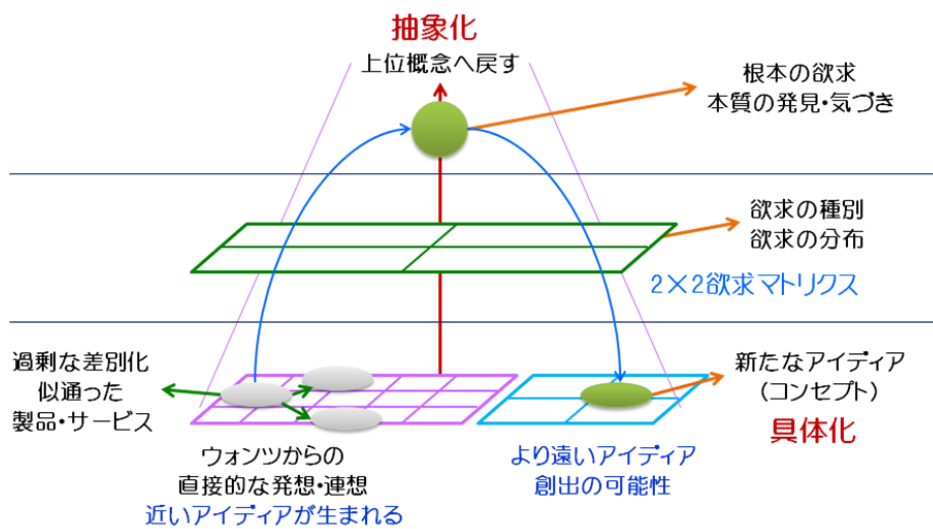


図 4. 1. 2a 2×2 欲求マトリクスを用いた差別化創出プロセス概念図

具体的に抽出された現状のウォンツを軸に、直接的に発想や連想、セグメント化などの手法を用いる場合、それは類似したものになる可能性が高い。レビットはかつてこれを「イミテーション（模倣）」と表現しており、実際にはイノベーションよりも、このイミテーションが数多くの新たな製品やサービスを生む元になっているとした。さらにそれが企業に利益をもたらしているケースが圧倒的に多いとした。しかしコトラや恩蔵は、昨今この伝統的なSTPという枠組みの限界を指摘し、あまりにも同質化した製品やサービスの数が増え、もはや消費者から見た差別化となっていないことを指摘している。

これに対し「2×2 欲求マトリクス」は、本フレームワークの分類を通じ、一度抽象的な根本的欲求にグルーピングすることで、それらのウォンツが持つ本質的な欲求を把握し、そこを基点として、新たな具体的アイデアをデザインしていくことができると考える。さらに根本的な欲求をベースに考えることで、具体的な製品やサービスの根底にある心理的価値を軸にした視点を持つことができ、いわゆる機能的価値や価格における過剰な競争を抜け、新しい価値を創出できる枠組みであると言える。

よって、「2×2 欲求マトリクス」は、「心理的価値」における差別化の創出を促すフレームワークであると言え、これはコモディティ化に対しても、有効なアプローチであると考えられる。

4.1.3 「2×2 欲求マトリクス」の機能：ニーズ分析とコンセプト開発

次に本フレームワークの機能である「ニーズ分析」と「コンセプト開発」について見ていく。3章の検証結果でも「ニーズのバランス整理」という表現で利用者の声が挙がっているが、現状の企画、施策に対して、満たしているニーズの分布や偏り、中心となる欲求の種別（ドメインとなる欲求）、軸となる関係性のパターン、中核のコンセプトを割り出すことができる。

3章の実地検証でのケースを例にとると、図 4.1.3a の左側：A 案が施策の現段階の状態を示している。

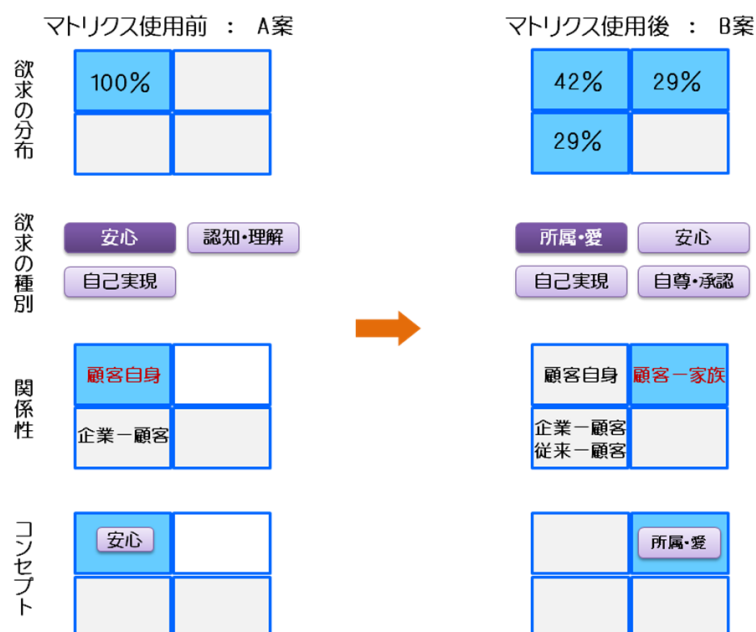


図 4.1.3a 2×2 欲求マトリクスを活用した「ニーズ分析」

図 4.1.3a は本フレームワーク使用前後の変化を見たものであるが、「ニーズ分析」の活用においては、フレームワークを使い、この変化を意図的に創出していくことになる。現状を把握した上で、フレームワーク上の変化を意識しながら、もう一度ウォンツを洗い出し、企画、施策においてターゲットの「心理的価値」をより満たすと思われる「欲求のバランス」、もしくはターゲットの異なる「心理的価値」へ訴える「中核的な欲求」、また「欲求の組み合わせ」を検討していく。

欲求の満たし方を検討する上で、ターゲットとその周辺ステークホルダーとの関係を考慮し、ターゲット自身だけではなく、その周辺の関係性といった視点も盛り込んでいく。

このケースにおいては、顧客個人の「安心への欲求」というアプローチに偏っていたものを、顧客の周辺ステークホルダーも含め広く関係性を捉え、顧客とその家族に対する「つな

がりや愛の欲求」、顧客の家族を含めた幸せ、という切り口に変え、中核となるコンセプトも「セカンドライフも安心の資産運用」から「家族が幸せになる資産運用」と変更している。



図 4. 1. 3b コンセプト変化によるアウトプットの変化

このコンセプトの変化により、最終的なアウトプットも上記図 4. 1. 3b の通り、異なるキーメッセージ、異なるイメージを持ったデザインへと変化し、それに伴い実際の市場の反応についても大きく違ったものとなっている。

これは「2×2 欲求マトリクス」を活用した「ニーズ分析」を通じて創出した変化であると言え、そのプロセスとしては、4. 1. 2 で見てきた抽象化された「欲求レベル」での変化が起こっており、本フレームワークの機能が活かされた効果的な使用方法であることが分かる。

4. 2 節 検証・調査結果からの考察：課題と改善

今回の検証において、「2×2 欲求マトリクス」の課題が大きく3つ浮かび上がった。その課題は利用者アンケートやインタビュー、また構造分析により明らかになり、内容としては以下の3点となる。

- ①ウォンツを欲求へ対応づけることが困難
- ②フレームワークの活用をアウトプットへ結び付けるのが困難
- ③2×2 欲求マトリクスの第4象限（他力一利他）の分類が使用されていない

本節では、これらの点について、順に課題として取り上げ、その解決方法を検討し提示する。同時にそれにより、本フレームワークの改善と強化を図る。

4.2.1 欲求対応づけの課題に対する解決方法

利用者アンケートが示したように、検証において、具体的なウォンツを根本的欲求へ対応づけるプロセスが困難であるとの声があがった。これを示す結果は、定量調査の中でも現れており、「アイディア出しのスピードがあがる」という項目における評価は最も低いものとなった。フリーアンサーからも、これは具体的なウォンツを「2×2 欲求マトリクス」の中の個別の欲求分類に落としていく際に、そのウォンツがどの欲求に属すべきかを検討するのに迷い、時間がかかっていることを示していると考えられる。

この課題に対する解決には大きく2つの方法がある。1つは、よりスムーズにその欲求に落とし込めるようアシストする方法、もう1つは、そのプロセスをあくまでも物事を整理するための手法と捉える方法である。

前者については、かつて1950年代に全盛であったモチベーション・リサーチの中で行われていた「ラダリング法¹⁵⁾」という手法にヒントがあり、その応用で解決できると考える。もう一つは、KJ法などの収束的発想技法の中にその解決の視点を見いだせる。

①ラダリング法の応用による解決

抽出されたウォンツから直接的に根本の欲求に結び付けようとする、飛躍が生じ、欲求への対応づけが困難な場合がある。その際は、以下、図4.2.1aのようにラダリング法をベースにした手段的目的連鎖モデル(MEC: means-end chain model)を活用し、段階的に根本欲求へと近づく方法が有効であると考えられる。

¹⁵⁾ ラダリング法：ラダリング法は、定性調査の中の価値観調査手法である。価値観は、人の態度（好き嫌いなどの傾向）を規定し、態度は行動を規定する。それ故に、基となる潜在意識つまり自分も明確には気づかぬ価値観が最終的な行動を規定することが一般的な傾向である。価値観は、潜在意識下にあり、顕在化していないことが多いため、通常の調査手法ではとらえるのが困難である。そのため、深層心理を探る方法が用いられることが多い。この方法には、幾通りかあるが、価値の階層構造を探るラダリング法が有効かつ実務上に利用しやすい。

このラダリング法は、消費者に質問をして、その回答理由をはしご登りのようにさかのぼって価値観に至るまで聞く方法（それ故に、はしご＝ラダーからラダリングという）である。この調査では、個人毎の回答をグループによって集計することによって、そのグループの価値体系を明らかにする。この価値体系を明らかにすることで、企業は、対象者の価値観を実現するように製品・サービスを創造し、コミュニケーションを図るようにつとめ、消費者需要を刺激することが可能となる。

引用[『マーケティング・ジャーナル』第87号、2003年]

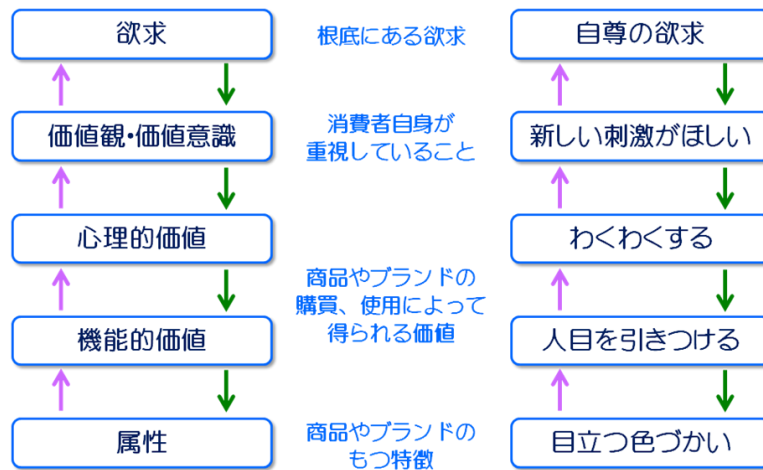


図 4. 2. 1a 手段目的連鎖モデルの例を一部改定

[消費行動の社会心理学 竹村, 2000]

この手法を用いれば、元になるウォンツを商品やサービス、ブランドが持つ特徴としての属性から、順に機能的価値、心理的価値、消費者が重視する価値意識へと順に遡り、よりスムーズに根本の欲求へと対応づけることが可能である。

②KJ 法に見出す解決

本研究で提案しているフレームワークは、2章で述べた通り「アイデア着想・考案」プロセスで使用可能な「発想ツール」であるため、目的は「いかに正しい精密な欲求へ対応づけるか」ではなく、「いかに現在見落としている視点、新しい着想やニーズを創出する視点、切り口を発見できるか」ということになる。

この考え方に立てば、「ウォンツを正確に欲求に対応づける」というよりも、むしろ「ウォンツに対し妥当な欲求の見出しをつける」という表現の方が正しいだろう。2章で取り上げたKJ法とのプロセス比較においても述べたが、洗い出したウォンツに対し、最も近い欲求の見出しをつけグルーピングし、それをマトリクス上に分布し、バランスや中核となる軸、空白のスペースを発見、新たな視点・コンセプトでアウトプットへとつなげていくのが本フレームワークの本質的な機能と言える。

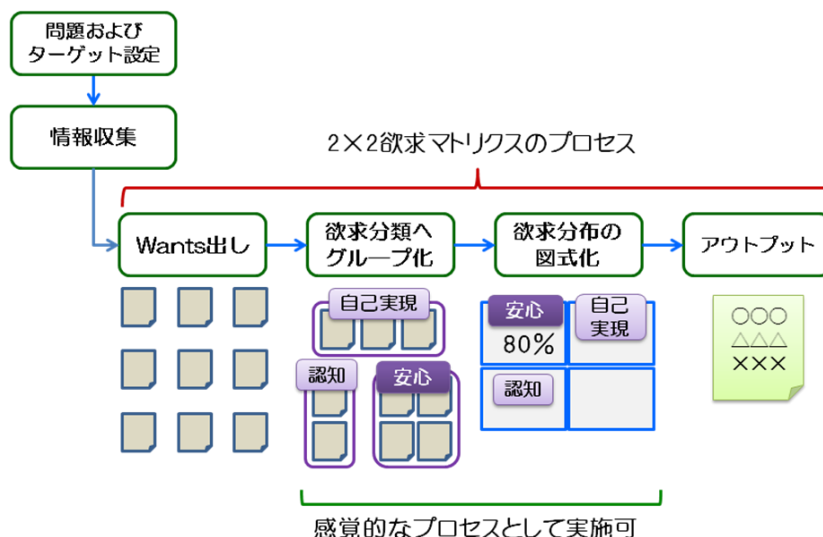


図 4. 2. 1b 2×2 欲求マトリクスのプロセス

またこれら 2 つの方法に共通する点は、企業の規模や個人の経験、属性に関わらず、実務において実践が可能である点だ。どちらの場合も、現状の分析や発想につなげるプロセスを大きな費用や人的リソース、時間をかけずに利用可能であるということができる。

よって、この「欲求への対応づけ」の困難性については、上記 2 つの方法で対応できると言え、この問題については、ケースにより 2 つの方法を使い分けることで乗り越えることが可能であると言える。

4. 2. 2 アウトプット結びつけの課題に対する解決方法

3 章の検証利用者アンケートの中で、本フレームワークの活用をアウトプットへ結びつけることが困難であるという意見があがっている。

この点について調査するため、3 章で実施した検証において、フレームワーク使用後に抽出したウォンツ数の変化と、根本欲求数の変化、アウトプットのレベル(コンセプト、戦略、戦術)別変化を 3 段階に分け整理し、その中身を分析した。段階の分け方は以下の通りである。

■ウォンツ数の変化度合

- ・大：フレームワーク使用前後でのウォンツの変化数が 5 以上
- ・中：フレームワーク使用前後でのウォンツの変化数が 2~4 個
- ・小：フレームワーク使用前後でのウォンツの変化数が 0~1 個

■根本欲求数の変化度合

- ・大：フレームワーク使用前後での根本欲求の変化数が 5 以上

- ・中：フレームワーク使用前後での根本欲求の変化数が2～4個
- ・小：フレームワーク使用前後での根本欲求の変化数が0～1個

■アウトプットレベル

- ・コンセプトレベル：コアメッセージ、戦略コンセプト、問題設定
- ・戦略レベル：STP（セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング）
- ・戦術レベル：4P（プロダクト・プロモーション、価格、流通）

対象となった企業の結果を調べると、下記表 4. 1. 2a/b の通りまとめることができる。事業レベル別の段階について、今回の検証の前提として、問題設定自体は変更しない、としているため、問題設定は全て変更なしとなっている。また表 4. 2. 1b における 4P 内の重みづけは、その影響度と変更の困難性を考慮し、商品・サービス (Product) ⇒流通・販路 (Place) ⇒価格 (Price) ⇒コミュニケーション (Promotion) としている。アウトプットの変化は定量アンケートの回答、および実際のアウトプットの変化度合を総合的に見ている。キーメッセージについては、質（対象となる根本欲求）の変化を○、表現上のみの変化を△、表現上の変化小およびなしを×としている。

表 4. 1. 2a 事業レベル×ウォンツ変化対応表

	大 (5以上)	中 (4~2)	小 (1~0)
コンセプト	G社 1/G社 2		
戦略		K社/S社	
戦術	D社	M社/Z社	H社/A社/N社

表 4. 1. 2b 事業レベル別変化詳細（●は最も上位のレベル）

	G社 1	G社 2	D社	M社	Z社	S社	K社	H社	A社	N社
問題設定	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
ウォンツ数変化	大	大	大	中	中	中	中	中	小	小
根本欲求変化	大	中	小	小	中	中	中	小	小	小
キーメッセージ	○	○	△	×	×	△	△	×	△	×
コンセプト	●	●	—	—	—	—	—	—	—	—
戦略 (STP)	○	○	—	—	—	●	●	—	—	—
商品・サービス	—	—	—	—	—	—	○	—	●	—

流通・販路	—	—	—	●	—	—	—	—	○	—
価格	—	—	—	—	—	—	—	—	○	—
プロモーション (Communication)	○	○	●	○	●	○	○	●	—	—
アウトプット変化	大	中	中	小	小	中	中	小	中	小

これらを比較すると、アウトプットの変化の大きさは、直接的な「ウォンツの数の変化」よりも、「根本欲求の変化」、それを通じた「キーメッセージの変化」の度合いと連動していることが見て取れる。今回の検証においては、このキーメッセージが、アウトプットのコンセプトに近い役割を果たしており、つまり「コンセプトを変化」することで、より大きな変化を生み出していると言える。

逆にキーメッセージが変わらなかったケースでは、アウトプットの変化も全て「小」となっており、このケースにおいてはアウトプットへの結びつけが困難であったことが窺える。

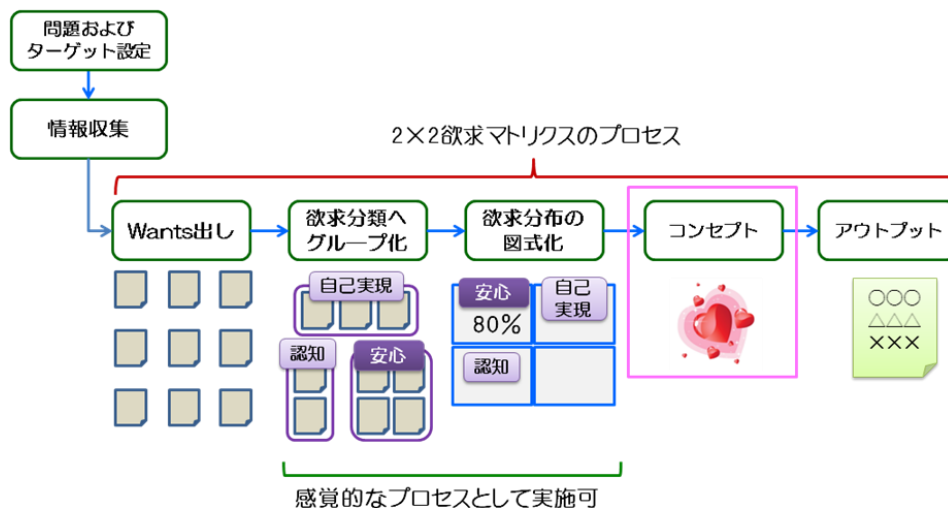


図 4. 2. 2b 2×2 欲求マトリクスのプロセス改善

このことから、アウトプットへの結びつけの困難性については、本フレームワークのプロセスに明確に「コンセプト創出」を組み込み、それを元にアウトプットへの変化を与えるというステップを踏むことで改善できると考える。フレームワーク分析の視点を、直接的に施策や企画の詳細へ反映するのではなく、一旦、「根本欲求の視点」での分析や比較検討を通じ、差別化や変化のポイントを捉え、発想の基点になる「新たなコンセプト」を創出した上で、それを元に具体的な施策や企画へと結びつけていくことが重要だと言える。

またその変化の適用を、コンセプトレベルなどより上位のレベルに使用するほど、その変

化は大きなものとなり、最終的なアウトプットへ影響を与えていくことができるだろう。

4.2.3 第4象限（他力—利他）の課題と改善提案

検証の結果、欲求構造分析を通じて明らかになったのは、ウォンツの抽出において、第4象限（他力—利他）に該当するものがなかった点である。アウトプットにおいては唯一1社の事例にて、販売方法の変更という内容で、直接販売から、より販売に特化した業者へ任せるといった発想も見られた。しかしこれは、「2×2 欲求マトリクス」の使用が、第4象限にあたる「他力—利他」欲求の発想につながりにくいことを表していると言えるだろう。

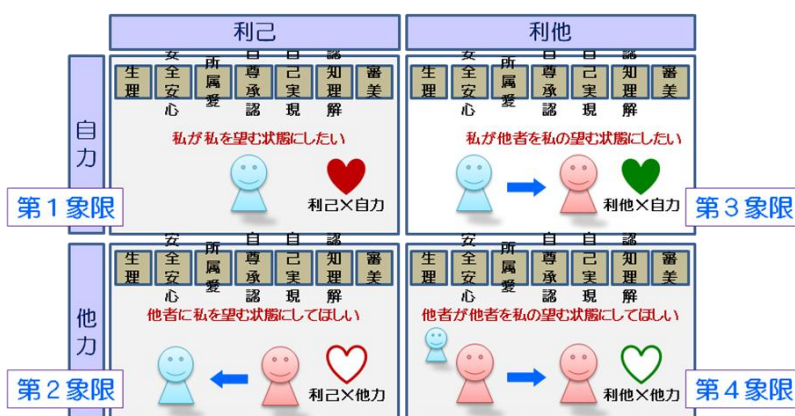


図 4.2.3a 2×2 欲求マトリクスの象限分類

「2×2 欲求マトリクス」は、構造としては、各ボックスが独立したものであるため、それぞれの欲求は独立しており、欲求を切り分け、バランスを見る、比較することに適していると言える。また第1象限（自力—利己）、第2象限（他力—利己）、第3象限（他力—利他）は、その主体と関わる対象が、1者、もしくは2者間で直接にターゲットに関連するものであり、ウォンツの抽出もターゲット視点で発想しやすい。しかし第4象限（他力—利他）については、唯一ターゲット自身がウォンツに直接的に関わらず、第3者的な立場に位置づけられる。平面的で各象限ボックスが独立している「2×2 欲求マトリクス」においては、この「間接的な第3者的な立場」での関係が頭の中だけでは描きづらく、発想にまでつながらないのではないかと考える。

この点については、ターゲットやその周辺ステークホルダーの関係とつながりを表現できる WCA（欲求連鎖分析）により、補完、強化が可能であると言える。WCA は直接的なターゲットとの関係性のみならず、より広くターゲットを取り巻くつながりを表現できるため、これらを交互に行き来することで、より「2×2 欲求マトリクス」の分析、コンセプト開発も総合的なニーズを反映したものにできると考える。

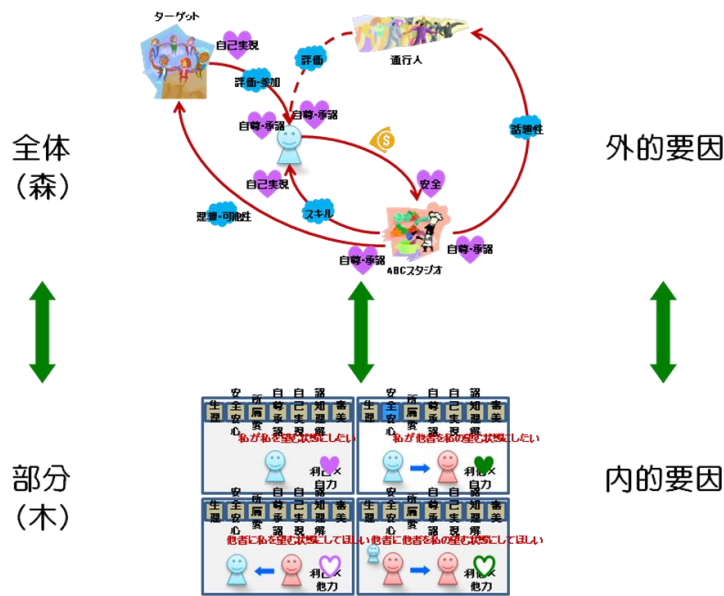


図 4. 2. 3b WCA と 2×2 欲求マトリクスの関係

コトラーおよびケラーの「マーケティング・マネジメント」の中で謳われている最新のマーケティング概念の中で「ホリスティック・マーケティング」の概念を、以下の通り表現している。

「重要なステークホルダーとの間に長期的な相互に満足できるリレーションシップを築き、ともに繁栄することを目的に、価値を探求し、創造し、提供する活動を統合する」

これはまさに「2×2 欲求マトリクス」と WCA の相互の分析や検討により、実現できるものであると考える。

以上のように、実務利用を前提にした「2×2 欲求マトリクス」のシンプルさを保ちながら、「WCA」による全体の関係性と構造をツールとして補完することにより、「2×2 欲求マトリクス」の構造上の弱点である、第 4 象限（他力一利他）未活用の問題はクリアでき、より強固なフレームワークとなると言える。

4. 3 節 2×2 欲求マトリクスの位置づけ

3 章の検証結果および 4. 1 節、4. 2 節の総括を通じて、本フレームワークの効果、機能、課題とその改善方法について見てきた。本節では、改めて「2×2 欲求マトリクス」のマーケティングにおける位置づけを示すことで、今後市場に向けてより効果的な活用を促す。

4.3.1 時間軸と消費行動における焦点の違い

近年の主要なマーケティング手法とのフォーカスポイントの違いを示し、「2×2 欲求マトリクス（および WCA）」の位置づけをより明確なものとする。主に取り扱う価値、消費行動の段階、およびその時間軸の視点が異なっており、本フレームワークは、より消費者の根本の価値観に根差した、購買前から購買後の使用までの一貫した行動にフォーカスしている。消費行動を包括的に捉えている点が本フレームワークの特徴と言える。

表 4.3.1a 各マーケティング手法の違い

	2×2 欲求マトリクス および WCA	感性・ニューロ マーケティング	経験価値 マーケティング
取り扱う価値	価値意識	情緒的価値	経験的価値
消費行動の段階	消費行動全般 ・購買前行動 ・購買/買物行動 ・使用行動	購買行動 ・購買行動 ・買物行動	使用行動 ・消費・廃棄行動
施策時間軸の視点	長期的	瞬間的	短時間・短期間

本フレームワークが中心においている「価値意識（＝価値観）」は、前述の通り、人々の商品やサービス選択の際の「よい」や「好き」という態度の背後にあり、一貫性をつくり出しているものとされており、その人が生活の中で、何を重視するかについての持続する傾向であるとされている。[大山, 1990 竹村, 2000]

また上記の各マーケティング手法は、それぞれがフォーカスする消費行動のタイミングが異なるため、これらを組み合わせることも可能である。つまり「2×2 欲求マトリクス」を用い、購買前から一貫して持続する「価値観」に向けたアプローチをデザインした後、購買行動、消費行動にフォーカスした他の手法と組み合わせ使用することができ、より効果的な活用も可能であると言えるだろう。

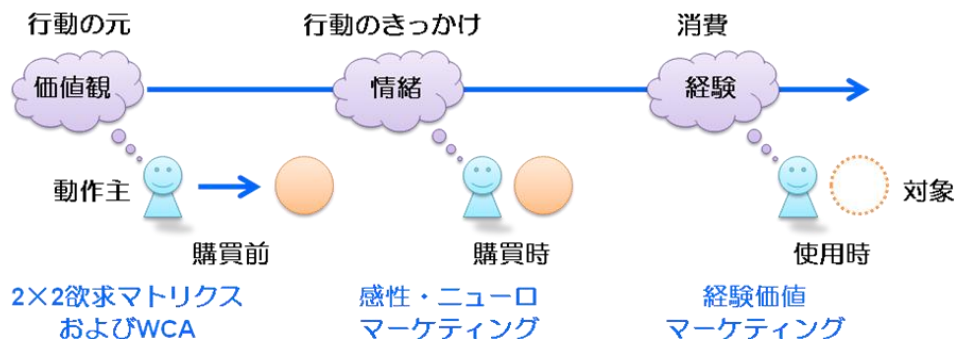


図 4. 3. 1b 消費行動段階の違いにおけるマーケティング手法

4. 3. 2 長期的視野に立つフレームワーク

4. 3. 1 で述べた通り、本フレームワークは、一連の購買行動においてベースとなる価値観を中核としている。1 章で述べたように、社会的な背景に伴い、消費行動における価値観は変容しつつあり、それらの大きな流れをつかむ視野に立つフレームワークと言える。

青木によれば、購買の種類は、大きく 11%の「計画購買」と、89%の「非計画購買」に分けられるとする [青木, 2010]が、この分類で言えば、購買前にも大きく関わることから「計画購買」を軸としており、この「計画購買」の比率を高めるアプローチと言え、その他の「非計画購買」の中にもベースとなる価値観を持ち込み、それに基づき行動した結果の「非計画購買」と位置づけられる。

また飽戸 (1994) は「関与度¹⁶」と「感覚・熟考」の軸で、消費対象となるヴォーン・モデル¹⁷による商品マップ[Ratchford, 1987]を紹介しているが、そのマッピングと分類を元に 7つの欲求をマッピングすると、図 4. 3. 2a のようになると言え、「関与度」、「感覚・熟考型購買」の軸を広くカバーしているモデルということができる。

¹⁶ 関与：対象や状況（ないし課題）といった諸要因によって活性化された、消費者個人内の目標指向的な状態であり、消費者個人の価値体系の支配を受け、対象や状況（ないし課題）に関わる情報処理や、意思決定の水準およびその内容を規定する状況変数 [青木, 2010]

¹⁷ ヴォーン・モデル：ヴォーンにより広告プランニング・モデルとして提案された、「関与の程度」と「性能・機能重視（熟考）型購買行動か感覚型購買行動か」を示す尺度とを組み合わせたモデル

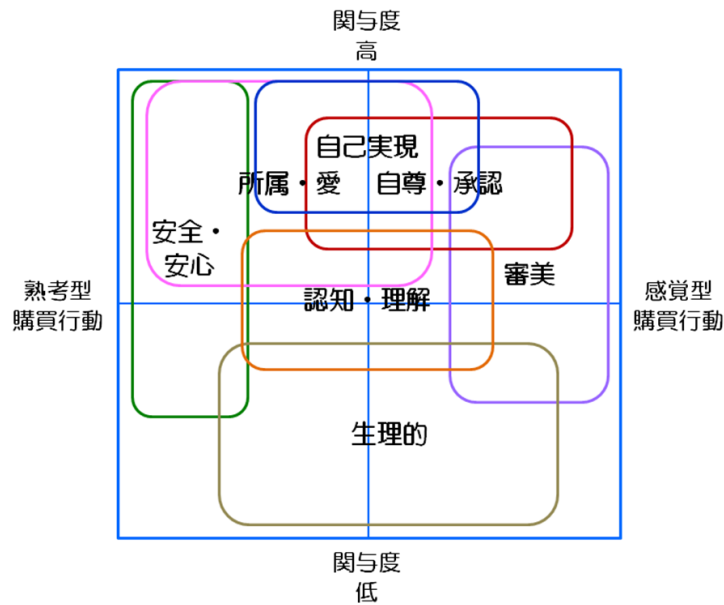


図 4. 3. 2a ヴォーン・モデルへの欲求マッピング

価値観に基づくため、特に関与度の高いエリアにより集中しているが、低関与の商品やサービスに、関与度の高い価値観に紐づく要素を入れ込むことで、その商品・サービスの関与度をあげていくことができるだろう。低関与商品となる一般的なミネラル・ウォーターに、価値観に紐づいた第3者への募金という要素を取り入れることで、消費者における関与度をあげたケースなどはよい例であろう。

実務における日常的なマーケティング活動は、日々の売上などに対応すべく、短期的な視点で取り組むケースも多いが、このように「2×2 欲求マトリクス」は、根底にある価値観をベースにし、長期的な傾向や影響を捉え、いかにそのニーズとマッチさせるか、いかに価値観に沿った価値の提案を行っていきけるかを分析、検討していくためのフレームワークであると言える。

4. 3. 3 ニーズ特定のためのフレームワーク

4. 3. 1 でも一部見てきた通り、「2×2 欲求マトリクス」は消費行動の段階という視点から、他のマーケティング手法とも組み合わせて活用することが可能である。また2章にて、本フレームワークの位置づけとして述べたが、根本的な人間の欲求を取り扱うことで、人間活動において汎用的に使用可能であると言え、かつ「ニーズを特定」というマーケティングおよび消費行動の初期のプロセスに適用するものであるため、他の様々な手法とも掛け合わせて活用することができると思う。

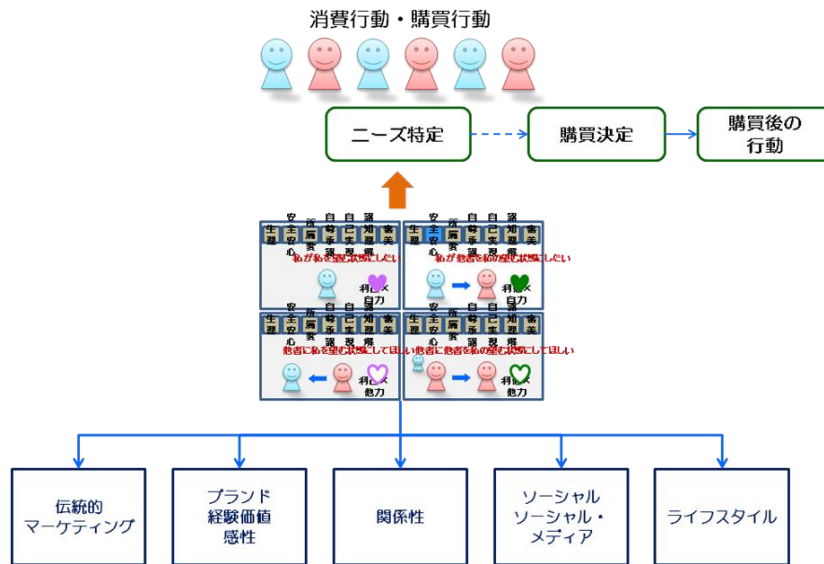


図 4. 3. 3a 2×2 欲求マトリクスの位置付けと概念図

また総合的な「心理的価値」を網羅し、かつ利他的欲求もカバーしているため、利己、利他問わず、非営利組織や営利組織におけるソーシャルな活動、第4象限（他力—利他）の間接的な関係性を活用したソーシャル・メディアへのつなぎ込みも可能である。

4. 4 節 2×2 欲求マトリクスの他理論への応用

本節では、事例などを用いながら各代表的なマーケティングの手法と掛け合わせた応用例を示していく。伝統的なマーケティング・プロセスでの応用、クチコミの理論との融合、また水平思考についての活用について見ていく。

4. 4. 1 伝統的マーケティング・プロセスへの応用：facebook の事例を用いて

マーケティング計画立案のプロセスは、大きく「環境分析・機会分析」～「市場細分化・市場選定・ポジショニング」～「マーケティングミックス」の工程からなっている。これらの各フェーズに「欲求」と「普及」のモデルを組み込み、マーケティング・プロセスの中にこれらの要素を融合、新たな手法を生み出すことを試みる。

まずは現状分析にあたる「環境分析・機会分析」のフェーズで代表的なフレームワーク、SWOT や3C に対し、「2×2欲求マトリクス」の視点を反映する。ケーススタディの方法にて、例として「facebook」を取り上げる。SWOT については、各要素にコアとなる「欲求」を示す。3C については、WCA（欲求連鎖分析）を用いることで、「欲求」要素を取り入れながら、自社と顧客、競合と顧客を比較、関係や相違点を明らかにすることができる。

SWOT で「facebook」の強み、弱み、機会、脅威のポイントをあげていくと、強みは世界

中の友人や知人とつながることができる点となり、弱みは日本における後発サービスであった点、脅威はニックネーム文化が主流の時代での実名登録という文化的なハードル、またその背後にある安全性であった。しかし逆にその透明性が安心感や信頼につながるという機運もあり、そこは機会にもつながっていると言える。またこれらを「2×2欲求マトリクス」の欲求分類に当てはめてみると、図4. 4. 1aの通り、強みは「第1象限（自力―利己）：所属と愛」、弱みは「第1象限（自力―利己）：自尊と承認」、機会は「第3象限（自力―利他）：安心・安全」、脅威は「第1象限（自力―利己）：安心・安全」の欲求とすることができる。



図4. 4. 1a facebook の欲求マトリクス分析例（SWOT、3C）

さらに競合となる「mixi」との比較として、WCAを用いた欲求の構造比較を行うと、図4. 4. 1bのようにビジネス・モデルとしてはほぼ同じ形を持ちながら、参加するユーザーたちが、他者やそのコミュニティ全体のルールや公平性を保つために「第3象限（自力―利他）：安心・安全」の欲求を満たす行動を取っていることが分かる。この点が他サービスとの最大の違いであり、かつ「facebook」の機会や強みにもつながっていることが分かる。

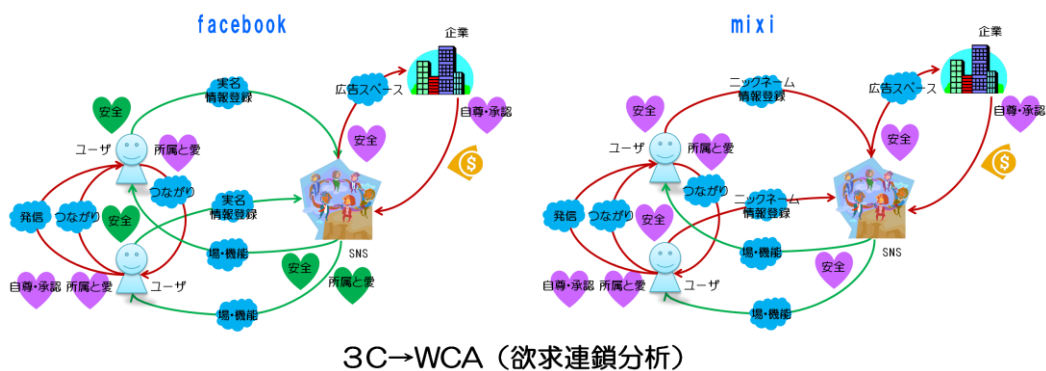


図4. 4. 2b facebook の欲求マトリクス分析例（3C：mixi との比較）

次に「市場細分化・市場選定・ポジショニング」、いわゆる STP（セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング）と呼ばれるフェーズであるが、「市場細分化と選定」においては、「2×2欲求マトリクス」そのものが適用できる。ポジショニングも SWOT などで行われたコアの「欲求」で軸を置くことで、コアの「欲求」に基づく差別化が見えてくる。この「facebook」のケースで言えば、「facebook」は実名登録というルールを各個人が守り、透明性の高いコミュニケーションを図ることで、個人ではなくこのコミュニティ全体の「安全・安心」を満たしていると言えるだろう。

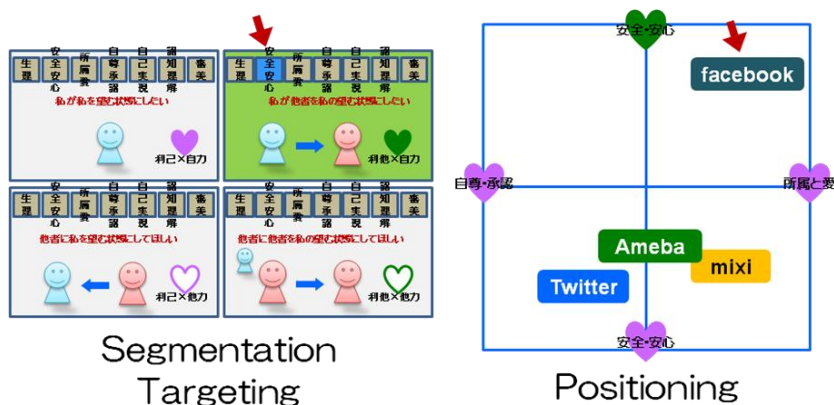


図4. 4. 1c facebook の欲求マトリクス分析例 (STP)

戦術にあたる 4P (Product、Price、Place、Promotion) の段階は、ターゲットに対し価値を伝達し、市場とのマッチングを行っていくフェーズになるため、コミュニケーションの視点を中心としたロジャーズ (2007) の「イノベーションの普及」理論のモデルをベースに、「2×2欲求マトリクス」の分類を適用した。

ロジャーズの普及理論の中で最も多く取り上げられるのが、「採用者カテゴリー」の理念型概念である。これはムーア (2010) のキャズム理論の中でもベースの理論として採用されており、「テクノロジー・ライフサイクル」とも言われている。

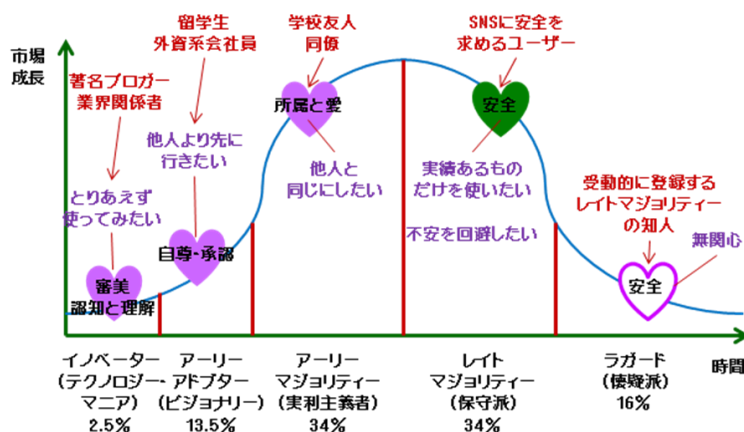
この概念では、新たな対象を受け入れていく、採用者のカテゴリーを「イノベーター (2.5%)」、「アーリーアダプター (13.5%)」、「アーリーマジョリティ (34%)」、「レイトマジョリティ (34%)」、「ラガード (16%)」の5つの段階に分けており、時間軸として、この5つの採用者分類の順で浸透していくとしている。

コミュニケーションの順序として、この概念を流用し、どのようなターゲットにどんな順序で、どんな「欲求」を満たすアプローチを取ればよいかを明らかにしていった。

図4. 4. 1d にその流れを示したが、イノベーターの段階では、「著名ブロガー、WEB 業界関

係者」が対象となり、まずは新たな可能性をもったサービスという面で好奇心を刺激する「認知・理解」の欲求や、単純に楽しいと感じる「審美」の欲求も重要であると思われる。

アーリーアダプターの段階では、「留学生、外資系会社員」が先行して使用している優越感や自尊心を感じられる要素が重要であり、シェアが拡大するアーリーマジョリティーのフェーズでは、「学校の友人、同僚」が対象となり、つながりや伝播、追従に結びつく「所属と愛」の欲求がベースとなる。またその次の層は、より一層「安全志向」であるため、全面的に「安心であり、危険ではないこと」を示していく必要がある。



戦術 (Communicationの順序)

図4. 4. 1d facebook の欲求マトリクス分析例 (4P フェーズ)

以上のことから、1つの例であるが、伝統的なマーケティング・プロセスの各段階において、「2×2欲求マトリクス」の概念を組み込み、前後のプロセスと連動しながら一貫した視点で使用可能であることが分かる。

Product や Price、Place も、この軸で見ることでより総合的な施策として、統一感のあるものとする事ができるだろう。

4. 4. 2 クチコミ理論との融合

4. 4. 1 では伝統的なマーケティングのプロセスにおいて、「2×2 欲求マトリクス」の分類を適用できることを見てきたが、昨今、消費者の日々の意思決定に影響を与えていると言われる「クチコミ」に対しても、この考え方を融合していくことができると考える。

ニールセン世界消費動向調査によれば、消費者の多くは「クチコミに期待」しており、「調査対象となった消費者のおよそ 90%が、知人からの推奨を信頼」しており、「70%がオンラインで投稿される顧客の意見を信用している」という。[コトラー, 2010]

今や「クチコミ」は、企業が一方的に発信する意図的な広告や情報伝達を超え、消費者の意思決定に大きな影響を与え得るものとして注目されている。さらに SNS や Twitter、ブログなどを通じて、個人が不特定多数にメッセージを発信できるようになった現在、この流れは益々強いものとなっている。以下、「クチコミ」の影響や信頼性などについて概観しながら、「2×2 欲求マトリクス」の分類との関係を述べ、「クチコミ」が広がる条件を示していく。

(1) クチコミの影響

池田 (2010) の整理に基づくと、消費者の心理的意思決定モデルの中で、最も広く知れ渡り、マーケティングの領域で長く活用されてきたモデルは、1920 年代に Hall, R. S により提唱された AIDMA (Attention, Interest, Desire, Memory, Action) である。これに対し、2007 年電通により提唱された AISAS (Attention, Interest, Search, Action, Share)、また 2006 年片平により構築された AIDEES (Attention, Interest, Desire, Experience, Enthusiasm, Share) モデルともに Action や Experience といった行動の工程の後に「Share (共有する)」という概念が取り込まれている。これはまさに現在のネットワーク社会において、共有する「クチコミ」が与える影響力を無視することができないという流れを示唆している。[池田, 2010]

また宮田 (2008) による「コミュニケーションの効果についての認知の比較」調査によれば、消費において何かしら「クチコミ」の影響を受けたことがあると回答している割合が、対人コミュニケーションの「クチコミ」で約 9 割、オンライン上の「クチコミ」で約 8 割となっており、非常に高い割合を指示している。さらに、「買う後押しとなった」と回答している割合は、対人コミュニケーションで約 5 割、オンラインで約 4 割、逆に「予定の物の購入を取りやめた」といった回答も対人、オンライン問わず約 3 割となっており、「クチコミ」が意思決定に与えている影響度の高さが窺い知れる。[池田, 2010]

(2) クチコミの信頼性

ではなぜ我々は「クチコミ」を信頼するのか。この点について、ロジャーズ (1962) は、イノベーションの普及過程の研究の中で、マスコミュニケーションと対比し、「クチコミ」といった対人コミュニケーションをより信頼する傾向にある点を指摘している。その主な特性として、対人コミュニケーションは、①双方向の意見交換を可能にする ②相互作用しあう人々は類似した価値や態度をもつ ③情報源は受け手にとって接近可能性と信頼性が高い ④受け手側の抵抗や無関心を乗り越える の 4 つの点を挙げ、イノベーションといった新しい価値観を普及する過程においても有効であることを説いている。これについ

て、さらに池田（2010）は、これらの「クチコミ」の特性が、マスコミュニケーションの疎遠さ、一方的性質、疑わしさやあからさまな意図を超えると表現し、「クチコミ」を意思決定における信頼に足る情報源として捉えている。

ではオンライン上における「クチコミ」はどうであろうか。オンラインにおけるそれは、完全なる対人コミュニケーションとは異なり、リアルタイムに相互のコミュニケーションが図られる訳ではない。しかし、受け手側が能動的（情報を取捨選択）に情報にアクセスできるという点では、上記②が該当し、また SNS などのネットワークにおいては、双方合意に基づいた「承認されたつながり」が前提となるため、上記③、④の要素を包含していると考えられる。さらに①の不完全な双方向性を補完する意味では、Amazon 等に見られるような「発信者（情報源）の評価」という仕組みが導入されており、その「発信者」の他者の評価や過去の履歴を確認することができる。これにより、情報の受け手は、その情報の信頼性を図ることができるのである。

コトラーのマーケティング 3.0 の中でも言われている通り、今日、信頼は縦から横の関係に移行しており、消費者は企業（縦）よりも他の消費者（横）を信頼しているとされる。「クチコミ」というものも、意思決定において十分に「信頼」に値するものとして、活用されていることが分かる。

（3）クチコミの欲求

人はそもそもなぜ「クチコミ」を行うのか。「クチコミ」には、発信者と受け手が必要であり、発信者が受け手となる誰かに何かしらの動機を持って「伝える」行動を取る必要がある。発信者が「伝える」行動を取るには、企業や個人が有料広告の一環として「発信」を直接促すケース、また完全に自然発生的に起こるケースが考えられるが、ここにおいては、後者の自然発生的な「クチコミ」について、検討をしていく。つまり発信者が「伝えたい動機＝欲求」を持ち、それを充足するために自発的に行動をするケースに焦点をあてる。

「クチコミ」の欲求とはいかなるものか。アンディ・セルノヴィッツ（2010）によれば、「クチコミ」発信者の動機は主に、①売り手や商品について話したい ②良い気分を味わいたい（賢く思われたい、誰かの役に立ちたい等） ③誰かとつながってほしい、の3つであると言う。これを「2×2 欲求マトリクス」の分類に当てはめ考えると、①および③は、仲間意識や共通の嗜好・共感といった「所属と愛の欲求」と言える。②については、自分を表現したい、認められたいといった欲求に基づいていると言え、これは「自尊・承認の欲求」となる。つまり「クチコミ」とは、発信者の、ある個人や集団への仲間意識やつながりへの欲求、同時に情報発信による自尊心の刺激、受け手の評価を期待する欲求の連鎖

作用と言えるだろう。

方や受け手側の欲求はどのようなものであろう。冒頭で述べた通り、「クチコミ」には発信者と同時に受け手が必要であり、発信者の評価が高いものとなるためには、受け手側の欲求が満たされる必要がある。つまり、受け手側の欲求を把握することも、この「クチコミ」の仕組みを理解するには必要なことと言える。

「クチコミ」はその名の通り、「口から口へ、言葉を介し人から人へ」伝えられるものであるため、「噂」と同様の要素を持っていると考えられる。オルポートとポストマン（1952）は、噂が広がる条件として、①当事者にとっての情報の重要性 ②情報の曖昧さ、の積であると記述している。言い換えれば、受け手側にとって、その情報はとても重要であり、かつ曖昧であるため、「知りたい」のだとすることができる。これを同じく「2×2 欲求マトリクス」の考え方に照らし合わせてみると、「認知と理解の欲求」が中心的であると言える。

その重要性が生命に関わることであれば、「安心・安全の欲求」も兼ねると言え、昨年の東日本大震災の影響等では、この欲求が増大したと言える。また日常生活における「クチコミ」という点からは、シンプルに「認知と理解の欲求」が重要な役割を果たしていると言えるだろう。

つまり「クチコミ」の欲求とは、発信者側にとっては「自尊・承認の欲求」を満たし、「所属と愛の欲求」を助長するものであり、同時に受け手側にとって「認知と理解の欲求」、またケースによっては「安全・安心の欲求」を満たすものでなければならない。連鎖するという点では、受け手がさらに発信者へ変わり、それが続いていく一連の流れと言えるため、「認知と理解の欲求」「自尊・承認の欲求」「所属と愛の欲求」の全ての要素を網羅する必要があると言える。

（4）クチコミが広がる条件

「クチコミ」などの爆発的な広がりの方則を、ネットワーク理論によって説いた代表作となるグラッドウェルの「The Tipping Point」の中では、ものごとが一気に傾くティッピングポイント（臨界点）を超える原則として、3つの要素が挙げられている。それは「少数者の法則」「背景の力」「粘りの要素」と表現されている。

「少数者の法則」とは、爆発的な広がりへのきっかけは、あくまでも「広めるスキル・影響力」を持ったごく少数の人間の努力や振る舞いによるものである。「背景の力」とは、文字通りその「環境」のことであり、「環境の条件や特殊性」とのマッチングが言われている。最後の「粘りの要素」とは、「粘着性」とも表現されており、いかに人の記憶に粘るか（残るか）を指す。つまりこのティッピングポイントに至る構造は、

「爆発的な広がり」＝「少数の振る舞い」×「背景の力」×「粘りの要素」ということに

なる。

「少数の振る舞い」については、スケールフリーネットワークのハブのように多くの人につながる、また影響を与え得る存在がキーになり、前述の「欲求」がその動機付けとなると考えてよいだろう。また「粘りの要素」は、それがいかにその人の記憶に粘るかであり、茂木（2006）は、それには記憶を長期記憶に潜り込ませることが重要と言っている。それは前章の「噂」の条件にあった「その人にとっての重要性」であると仮定できる。忘れられないほど「重要な何か」と置き換えられるだろう。

最後の「背景の力」については、アダム・ペネンバーグ著「バイラル・ループ（2010）」の中で、「facebook の広がり」と「廃れていった SNS トライブ」の比較の中に一つの大きな要素が隠されている。「facebook」はハーバード大学という実際にコミュニケーションが生じるクローズされた比較的小さな母数のコミュニティをベースに始まり、その内の 2,000 人程度（15～20%程度）のユーザーを獲得すれば、その臨界点を超え一気に全体へ広がっていく構造を持っていたのに対し、「トライブ」は実質的にはコミュニケーションのない漠然とした都会地域といったものをベースにしており、仮にサンフランシスコの住民 5 万人を獲得したとしても、その母数が大きすぎ、15～20%に到達することは困難であった。つまり「背景の力」とは、「実質コミュニケーションが生じるネットワーク」がベースとなり、かつその「母数に対し 15～20%浸透し得る規模」であることが必要とすることができる。

この 15～20%という数字は、ロジャーズの普及過程理論のイノベーター（2.5%）＋アーリーアダプター（13.5%）を超え、アーリーマジョリティへと浸透していく段階と一致しており、ムーア（2007）のキャズムを超える段階とも一致している。

（5）クチコミの必要要素

以上のことを踏まえ、これらの内容を統合し、「クチコミ」に必要な要素をまとめる。今まで見てきたように、「クチコミ」には、いくつかの要素が必要である。さらに「facebook」の広がり方をヒントに最後にもう一つ重要な要素を加えるとすれば、それは「展開の連続性」である。「facebook」が同じ構造のまま他の大学へ連続的に横展開され、爆発的に広がっていったように、一定の小さな規模の中でそれが浸透し、それが横に展開しながら繰り返し浸透が連鎖し広がっていく環境が必要であると言えるだろう。よって、この「展開の連続性」を加え、「クチコミ」という仕組みを構造化していくと、以下の通りまとめることができる。

表 4.4.2 クチコミに必要な要素

検討すべき要素			
①満たすべき欲求	所属と愛の欲求	自尊・承認の欲求	認知と理解の欲求

②少数者の振る舞い	影響力をもったハブ、オピニオンの存在	
③背景の力	実質的なコミュニケーションが生じるネットワーク	15~20%浸透し得る コミュニティ規模
④粘りの要素	記憶に残るその人にとっての重要性、関与度	
⑤展開の連続性	同じ構造で横展開が可能な環境	

以上のように、「クチコミ」が密接に欲求と絡んでいることから、「クチコミ」の視点においても「2×2 欲求マトリクス」の考え方が応用できることを見てきた。より効果的に「クチコミ」を創出する一つの有益な視点だと言え、自然発生的な「クチコミ」の広がりを検討する際の、有効な指標となるだろう。

4.5 節 2×2 欲求マトリクスの応用事例

2章のマーケティングの主要な課題で取り上げたコモディティ化の問題は、むしろ合理的な企業の取り組みによって、促進されている。ムン（2010）によれば、企業は見過ごしていた消費者のポケットに到達しようと努力を尽くし、市場を過度に小さなサブセグメントに切り刻んでいくとし、この異質的同質性(多様なセグメントで競い合う製品やブランドの増殖)は、セグメンテーションの究極の姿であるとしている。しかしこれは同時に選択肢の激増と意味のある違いの縮小を招き、コモディティ化と高コスト化を加速させるという。[ムン, 2010]

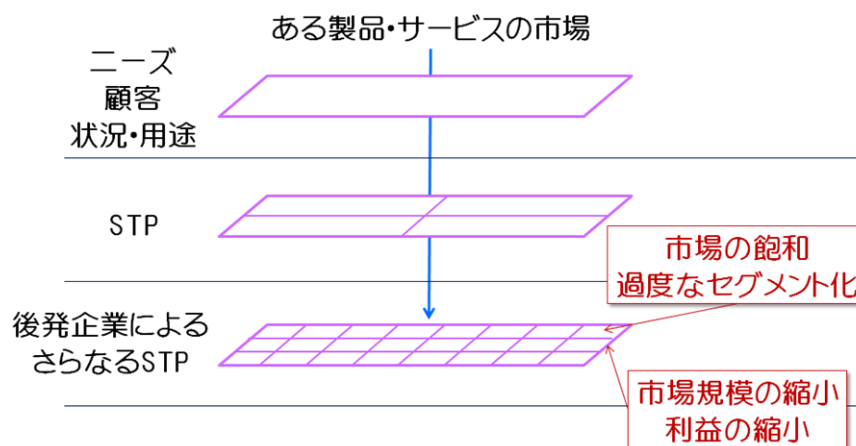


図 4.5a コモディティ化による差別化困難性の問題概念図

4.5.1 欲求分類フレームを活用した分析

このことは各企業が同一の方向に向かうことで引き起こされる。これに対し、「2×2 欲求マトリクス」を活用し、欲求の分類をシフトさせることで、この状況から抜け出すことができるのではないかと考える。いくつかの事例を挙げ、その方法を見ていく。

(1) Yahoo!と Google、SNS

Yahoo!のポータル・サイトの構造は、最新のニュースや便利な機能、ゲーム、占い、天気予報など、いかにユーザーにとって興味のあるもの、便利な情報、最新の情報が全てトップに揃っているかが重要とされるものであった。他のポータルサイトもこれに習い、各社同様のことを行い、内容としてはほぼ同一のものとなり、まさにブランド以外の部分での差別化がユーザーからはほぼ見えない状況となっていたと言ってもよいだろう。

しかしこれに対し、Google がとったアプローチは非常に興味深い。いかに情報を多く揃えられるかという競争軸で動いていた流れから抜け出し、逆に「キーワード検索」のウィンドウのみに絞ったのである。ムン (2010) はこれを「リバーズ・ブランド」と呼び、意図的に機能的顧客価値の過度な競争を断ち切る動きとしている。

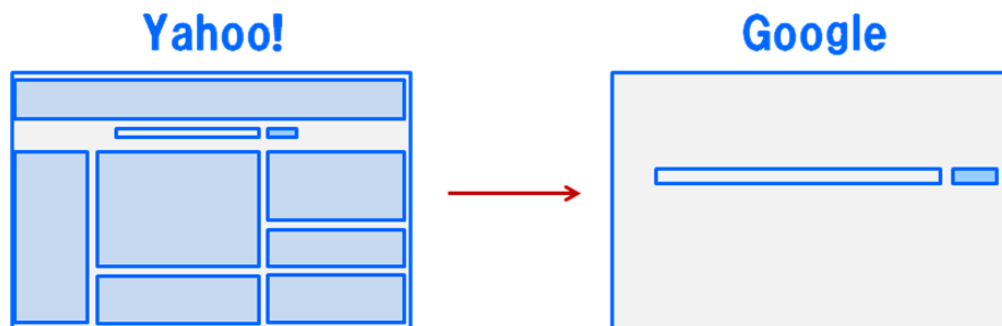


図 4.5. 1a Yahoo!と Google のポータルサイト構造の違い

この動きは、「2×2 欲求マトリクス」で見ると、次のように表現することができるだろう。視点をユーザー側に持っていくと、Yahoo!は、ユーザーの知りたい・興味のある情報を提供してほしい、という欲求に対応する、マトリクス上の「第2象限（他力一利己）：認知と理解」に位置するサービスを提供していると分かる。ユーザーはある意味受け身であり、揃えられた情報を見る、というスタンスになる。

これに対し、Google は、マトリクス上の「第1象限（自力一利己）：認知と理解」に位置し、ユーザーに情報を与えるのではなく、ユーザー自ら必要な情報を取りに行く、その欲求に対応し、サポートしていると言える。これは同一欲求の中で、象限のフレームをシフトす

ることになり、ユーザーに対して提供する価値も変化し、展開するサービスも違うものとなってくるだろう。

Yahoo!とGoogleについて見てきたが、さらに欲求までも変化させることで、今成長著しいソーシャル・メディアの形も表現することができる。Facebookなどに代表されるSNSはユーザーが他のユーザーに情報や思いを共有したい、といった欲求へ対応しているサービスと言える。つまり「2×2 欲求マトリクス」上で言えば、「第3象限（自力—利他）：所属と愛」が中核となり、情報への関わり方として、Yahoo!、Googleとも異なる構造を持っていることが分かる。

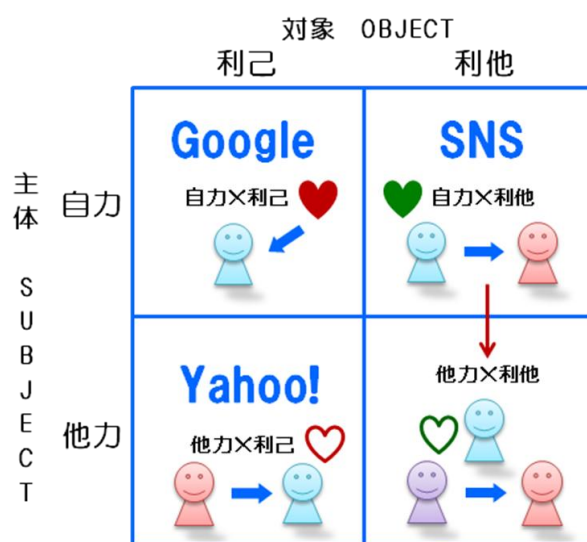


図 4.5. 1b 2×2 欲求マトリクス上での提供価値別分布 (Yahoo!/Google/SNS)

(2) IKEA、逆チョコ

IKEAについては、マーク・ジョンソン（2011）も著書「ホワイト・スペース」の中でそのビジネス・モデルの変革を取り上げている。画期的である点として、家具という商材を、耐久財から非耐久財に変容させたこととしており、そのショッピング体験をも変化させたとしている。これも「2×2 欲求マトリクス」を用いて、消費者の欲求構造の変化を見ることが可能である。

家具販売は通常完成品を消費者に提供している。つまり、マトリクス上で表現できる構造としては、消費者から見れば、商品を完成品として提供してもらう「第2象限（他力—利己）」とすることができる。商材によっては、家族で使用するものなど、「所属と愛」となるのかもしれないが、価値を提供する形としては、「第2象限（他力—利己）」となる。

これに対し、IKEAは新しいショッピング体験という「審美」も購買行動の中に取り入れているが、もう一点構造として、Google同様、消費者が自ら商品を組み立てることを一つ

の価値にするという、消費行動において全く逆のアプローチをとっている。

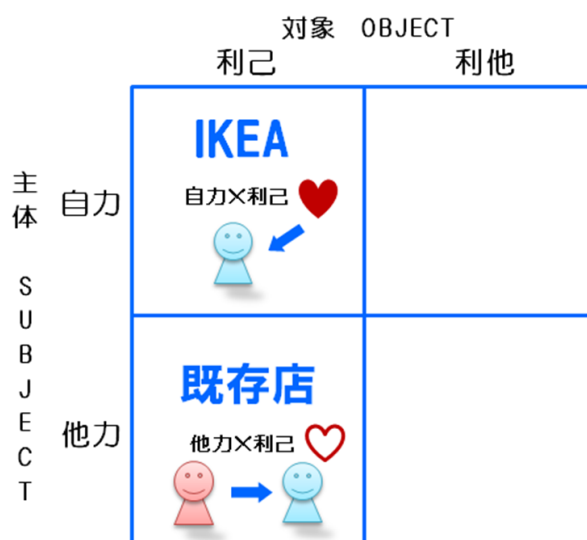


図 4.5.1c 2×2 欲求マトリクス上での提供価値別分布 (IKEA/既存店)

また近年「逆チョコ」というものが出てきているが、これも同じくフレームをシフトさせたものであると言える。通常バレンタインは「女性から男性へ」チョコレートを渡すことになるが、この「逆チョコ」という提案は、逆に「男性から女性へ」プレゼントをするというものである。女性を中心として見た場合、元々のバレンタインは、フレームとしては「第3象限 (自力—利他) : 所属と愛」となり、「女性から誰かに贈る」行為を表すが、「逆チョコ」は「第2象限 (他力—利己) : 所属と愛」となり、「女性が男性からもらう」という構図になると言える。

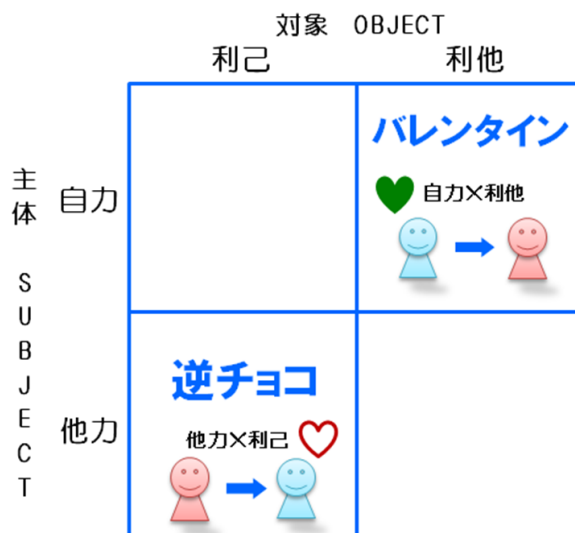


図 4.5.1d 2×2 欲求マトリクス上での提供価値別分布 (季節需要)

(3) Amex、Volvic

またソーシャル・マーケティングや、コーズ・リレーテッド・マーケティングでの要素も活用していくことができる。第3章の検証でも明らかになったように、営利企業の提供する商品の価値は、左側（第1、第2）の象限に集中しがちである。

この状況に対し、Amexの「自由の女神」修復キャンペーンや、Volvicの「1L for 10L」で実現されたように、右側（第3、第4）の象限を活用していくことは、4章の考察でも示したように、社会的な意義としてもより重要になってくるだろう。

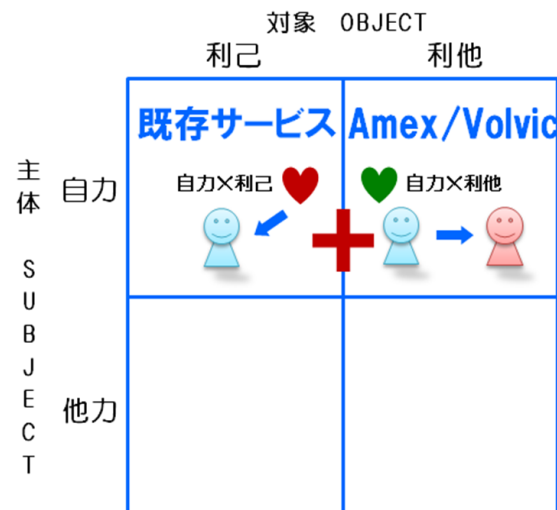


図 4.5.1e 2×2 欲求マトリクス上での提供価値別分布（ソーシャル）

以上、いくつかの具体例を挙げ、2×2 欲求マトリクスを応用した分析手法の事例について示した。

4.5.2 欲求分類における水平思考とアナロジー

4.5.1のように、「2×2 欲求マトリクス」を用い、4つの象限と欲求を活用することで、様々な視点でものごとを捉えられることを見てきた。フレームや欲求を変化させることで、同じものを異なる視点で捉えなおすことができ、新たな気づきや次のアイディアにつなぐことができるだろう。

上記応用事例で見てきたように、欲求の満たし方の分類ごとに区切られた4つのフレームには特徴があることが分かる。左上の第1象限（自力—利己）は「自己成長・自己充足型」、左下の第2象限（他力—利己）は「受動・依存型」、右上の第3象限（自力—利他）は社会性を示す「ソーシャル型」、最後に右下の第4象限はソーシャル・メディアに代表されるような「ネットワーク型」のフレームであると言える。

自己成長 自己充足型	ソーシャル型
受動・依存型	ネットワーク型

図 4.5. 2a 2×2 欲求マトリクスのフレーム別概念図

これらを様々に組み合わせ、視点を移動して対象を捉え直すことで、4.5.1の事例のような新たな心理的価値の付加や、根本的な違いを生み出すことができる。

また4章前半で述べたように、根本欲求の次元で構造の違いを出すことができれば、そこからつながるアウトプットの変化もより大きなものとして創出していくことができる。

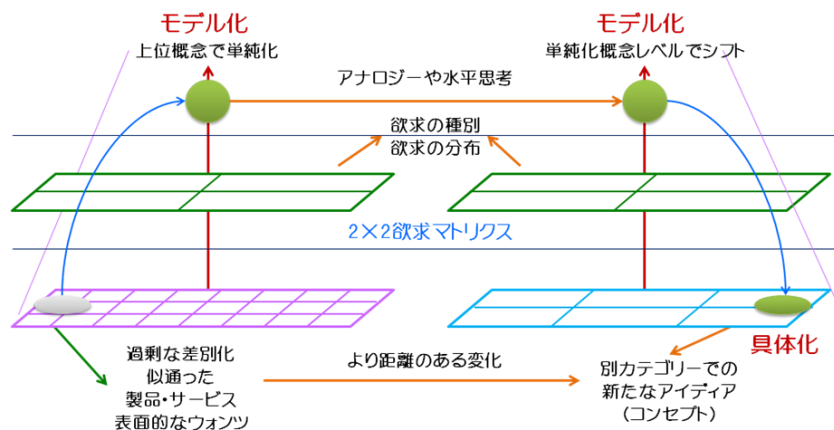


図 4.5. 2b 2×2 欲求マトリクスを用いた差別化創出概念図

本フレームワークを通じ、抽象化した本質を類推や水平思考で横に移動させることで、みなが同じ方向に向かい、過度に細分化が引き起こされる縦の流れから抜け出すことができ、結果、本質的な違いを創造できるだろう。またマーケティングの主要な課題となるコモディティ化に対しても有効な方法となり得ると考える。

以上、「2×2 欲求マトリクス」の応用事例として、フレームや欲求の分類を活かした水平

思考、アナロジーのアプローチについて見てきた。これらについては、実務にあたる上での効果的な枠組みとなり、今までにはない新たな視点をもたらすだろう。

次節にて最後に「2×2 欲求マトリクス」のフレームワークの効果、機能、位置づけを振り返り、4章を総括する。

4.6 節 4章のまとめ

本章では、検証と調査結果を総括し、「2×2 欲求マトリクス」の創出する効果と機能について整理し、本フレームワークの課題を示した上で、その解決方法を提示した。さらにフレームワークの位置づけを再確認し、その応用や活用事例、市場に向けた効果的な活用提案を行った。

①フレームワークの効果と機能

本フレームワークの特徴的な効果は大きく3つ、ターゲット側への視点のシフトを通じて、「利他的欲求」を扱える点、「関係性の欲求を始めとした総合的な心理的価値」を網羅できる点、またターゲット周辺の「ステークホルダーへの意識」を高める点である。

最初の点については、「利己的欲求」と「利他的欲求」を同時に扱うことができるため、現状のマーケティングの手法に加え、近年の社会的貢献への意識の高まりや社会的意義といった要素も含め企画や施策を検討、分析することが可能である。

「関係性の欲求」や「ステークホルダーへの意識」を高める点においては、ソーシャル・メディアを代表とする昨今のネットワーク社会に特有のつながりや、主観的幸福度の中でもあげられた精神的なつながり、心の絆をも意識し、戦略、施策をデザインすることができる。

また総合的な「心理的価値」を網羅できるため、その適用可能領域は、非常に幅広いものと言え、マーケティングの中心的なコモディティ化の問題に対しても、「心理的価値」における差別化を創出するアプローチが可能であり、それを乗り越える視点を与える枠組みであると言える。

機能については、欲求の偏りやバランスを把握、比較することができる「ニーズ分析」と、その結果からアウトプットへつなげるための「コンセプト開発」が中心的なものとなる。

②フレームワークの課題

課題は、「欲求への対応づけの困難性」、「アウトプットへの紐付けの困難性」、「第4象限（他力ー利他の欲求）の未活用」である。「欲求への対応づけ」の解決方法としては、よりスムーズに対応づけを行うための、手段目的連鎖モデルの活用とKJ法を元にした欲求のグ

ルーピングを提示した。

「アウトプットへの紐づけ」については、検証の総合的見地から、最終的なアウトプットの変化に結び付けるには、表面的なウォンツよりむしろ根本的な欲求やそれから導かれるキーメッセージ、コンセプトの変化が重要であり、そのステップを「2×2 欲求マトリクス」を活用したプロセスに入れ込むことで、改善、強化することを提示した。

最後の「第4象限（他力一利他の欲求）の未活用」の課題に対しては、ターゲットと第三者の関係性を視覚化するWCAの利用により解決できることを示し、相互に補完する形でよりフレームワークが強化されることを示した。

③フレームワークの位置づけ

本フレームワークの位置づけは、人間の根底にある欲求に基づいた価値観という視点から、「一連の消費行動（購買前～使用）」を取り扱うものであり、社会の大きな流れや長期的な傾向、影響を捉え、いかにそのニーズとマッチさせるか、いかに価値観に沿った価値の提案を行っていきけるかを分析、検討していくためのものである。

現状の他のマーケティングの手法と比較すると、取り扱う「消費行動」の中心となるタイミングが異なるため、前後、または並行しながら、組み合わせて活用していくことも可能であると言える。

さらに他のマーケティング手法、および購買意思決定プロセスの最初の段階となる「ニーズ特定」にあたる役割を持つと言え、そのパートで活用することで、他のマーケティング手法とも掛け合わせて使用することも可能だと言える。

以上が、「2×2 欲求マトリクス」の効果と機能、課題に対する解決方法、またフレームワークとしての位置づけである。またフレームワークの応用として、普及理論における応用、伝統的なマーケティング・プロセスへの適用、クチコミなど、水平思考における掛け合わせなど、いくつかの活用、応用例を示し、本フレームワークの特性と理解の促進、同時に市場への効果創出に対する、提案を行った。

5 章 結論

【第5章の概要】

本研究の目的は、社会的な要求の高まりに応え、社会的意義と「心理的価値」を総合的に包括するマーケティング・フレームワークを提案するとともに、その妥当性の検証と、実務における汎用性と有効性、創出する効果を明らかにすることであった。そこで、下記に本研究で得られた結論、および今後の展望を示した。

5.1 節 結論

まず、経済と幸福の両立といった昨今の社会的な要求と消費停滞打開への対応の必要性から、新たなマーケティングの手法が求められることを確認した。またマーケティング上のコモディティ化の課題の解決も含め、社会的意義および総合的な「心理的価値」を取り扱える汎用的な分析モデルという観点から、マズローの基本的欲求をベースにした「2×2 欲求マトリクス」を提案し、他のマーケティングツールやトレンドと比較検証することで本モデルの妥当性を示した。

次に本モデルの汎用性と実務上の有効性、創出する効果について以下の通り検証を行った。多様な属性を持つ9社10名の実務担当者を実験参加者とし、実務上抱える課題をテーマに、フレームワーク使用前後でのプロセス、アウトプットの変化の検証、現場における利用意識調査を行った。まず企業HPにおいて、フレームワーク使用前後で異なるデザインの申込ページを制作し、申込率の違いを検証した。申込率については、使用後デザイン：6.0%、使用前デザイン：1.3%と大きく差が出る結果となり、フレームワークを通じ、異なるニーズを満たすアウトプットと効果を創出できることを明らかにした。

また共通リストに記入されたターゲットのウォンツの比較を通じ、フレームワーク使用前後のアウトプット構造の違いを検証した。結果、使用後はステークホルダーの数と組み合わせが約60%、関係性に関連する欲求の数が約140%、利他的欲求が約200%増加していることが分かり、ターゲット周辺の関係性と欲求がよりクローズアップされることを示した。次に、フレームワーク使用プロセスと利用意向調査を行い、検討プロセスにおいて、より顧客視点へと変化し、検討段階でターゲットの気持ちを考えるようになること、実務での利用意向がTOP2BOX率100%と非常に高いことが分かった。これらにより、実務における汎用性と有効性を示した。

さらに利用調査における定性的な声、インタビューから得た「2×2 欲求マトリクス」の改善点について検討し、本フレームワークの改善と強化を行った。「欲求の対応づけ困難性」の問題については、手段目的連鎖モデルおよびKJ法を基点とした解決方法を提示した。「アウトプットへの結びつけ困難性」の課題については、各企業の事業レベル別変化の度合いとコンセプトの関係を発見し、「コンセプト開発」を通じて、アウトプットへつなげることが効果的であることを示した。マトリクスにおける「第4象限（他力ー利他）の未使用」の課題は、WCAによる相互補完を通じて、強化、課題の解決を図った。

最後に、再度「2×2 欲求マトリクス」の位置づけとして、「一連の消費行動を包括するものであること」、「価値観をベースにした長期的な視野に立つフレームワークであること」、あらゆるマーケティングの手法と購買意思決定プロセスの最初の段階となる「ニーズ特定

のためのフレームワークであること」を再確認し、本フレームワークの意義を明確にした。

それに伴い、本フレームワークの活用事例、他理論やツールとの掛け合わせによる発展的な応用、提案を行い、市場に向けた効果を創出できる可能性を示した。

以上のように、本研究は「2×2 欲求マトリクス」のフレームワークを用いた、マーケティング実務における汎用的な有効性と創出する効果を明らかにし、市場に向けた効果的な活用方法を提示した。

5.2 節 課題と今後の展開

「創造とは一回性の中に普遍を見ることである」と野中が説いたように、本研究は、できるだけ企業における実状と実態に即した現場での意見を取り入れた検証となるよう心がけた。「2×2 欲求マトリクス」を用い、実務に置いてその汎用性を示すため、個別の営利企業における検証が中心となり、その調査の方法もより実態に近いものとし、生の声を吸い上げるため、数回の面談とインタビューを重ね、実状に即したフレームワーク活用となるよう考慮し、進めていった。これにより、吸い上げられた声の多くは一様にフレームワークの改善と強化につながり、活かされたと言える。

しかし同時に複数の個人におけるフレームワーク使用有無による差異の比較検証や、グループ単位での使用、より多くのケースでの市場実地検証など、さらに本フレームワークのトライ＆エラーを繰り返す、その実績と強度を確固たるものにしていく必要がある。これらについては、重要な課題として今後の研究活動の中で答えを出していきたいと思う。

さらに本研究の中では触れることができなかった点として、「モチベーション理論への応用」、「イノベーション理論への応用」、「主観的幸福度への応用」などがあり、これらについては今後より多くの人や市場、社会への貢献度を高めていくための、また本フレームワークの活躍のフィールドをより広げるための中心的なテーマとして、取り組んでいきたいと思っている。

2011年12月、全国から過去最多の49万通以上の応募があり、「絆」という漢字が最多の6万1453通（12.4%）を集め、2011年を象徴する漢字として選ばれた。東日本大震災による被害で家族の大切さを感じ、支援の輪も広がったことに加え、女子サッカー・なでしこジャパンのチームワークも理由に挙がったという。

「2×2 欲求マトリクス」は、その検証の結果から、「利他性と絆」を育むフレームワークであるとも言える。またそれは、「主観的幸福」の主要な要素である「社会への貢献」と「つながり」を表現するものでもあると言える。以下、ヴィトゲンシュタインの言葉がこのフレームワークの本質的な意義を捉えている。

私の独創性は、土地の新しさであって、種の新しさではない。

私の土地に種をまけ。

すると種は他のどの土地とも違った実を結ぶだろう。

ルートヴィヒ・ヴィトゲンシュタイン 反哲学的断章－文化と価値－

このフレームワークにより生まれていく数々の種が、企業の活力を取り戻し、企業や個人における「利他性と絆」を育み、企業活動のみならず、より社会的な長期的な視点に立ち、東日本大震災の爪痕が強く残る被災地への継続的な支援や、被災地の方々を含めた個々人の「主観的幸福感」の高まりといった心の豊かさにつながり、同時に社会全体がより本質的な幸せへと向かうことを切に願い、そのための努力を続けることを誓い、本研究の結びと変える。

謝辞

本論文は、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の授業、ALPS、ゼミの全ての時間を通じ、指導、助言、指摘、励ましいただいた全ての先生方、サポートいただいた職員の方、および学生の仲間、同志たちの力によりここに至るものです。ここで過ごせ感じた時間は、自分の人生にとって特別なものであり、最高の贅沢であり、幸せでした。ここで学ばせていただいたことの全てが、自分の中の新たな気づきにつながり、また将来必ず社会の力になると心から信じています。自分に変化を与えてくれた皆さま、本当にありがとうございました。

研究を進めるにあたり、指導教員として、常に本質をついた大きな視点で粘り強く導いてくださった前野隆司先生に、心から感謝いたします。入学以前からの目標であり、今こうして近くで学べている事実が何度となく、自分自身を前に進ませ、視野を広げ、もっと学びたいと心から思うことができました。本当にありがとうございました。副査をご担当いただいた高野研一先生には、ご多忙中、じっくりと真摯に話を聞いていただき、たくさんの心温まる励ましのお言葉をいただきました。その言葉に多くの勇気と力をいただき、必ず最後までやりきろうと強く思うことができました。本当にありがとうございました。白坂成功先生にも副査をご担当いただきました。白坂先生は研究に関わらず在学中終始、励ましと理解をいただき、知識を共有いただけただけでなく、たくさんの自信と後押しをいただきました。おかげでここまでこられたと心から感謝しています。

ヒューマンラボの皆さまには、自分だけでは決して獲得しえない多様な視点で、惜しみない知恵とアドバイスをたくさんいただきました。このゼミのメンバーの言葉で、どれだけ多くのことに気付かされたかは測り知れず、何にも代えがたい貴重な経験となり、自分の糧になっています。本当にありがとうございました。同期にあたる修士2年の方々には、手が回らず何も貢献できないときにも変わらず、待ち続け、気にかけて、いつも通り温かくサポートいただき、本当に感謝しております。必ずこのメンバーと最後までやり遂げたいと強く思うことができ、それが絶対に切れることのない自分の中の最後の線としてつながり続けていました。本当にありがとうございました。

自分の仕事で忙しく、精一杯の状況にも関わらず、多くの時間を割き、快く研究にご協力いただいた皆さま、本当にありがとうございました。皆さまにいただいた時間と率直な言葉の一つ一つがこの研究の核となり、自分がやってきたことに本当の意味を与えてくれます。皆さまの問題を解決し、社会の問題を解決することが最終的な目標となり、必ずこの研究につかした時間をより意味のあるものとして先々に返していけるよう努力と挑戦を続けていきたいと思っています。

学校に通うにあたり、時間のやりくりなど理解、サポートをいただいた上司、同僚、後輩、パートナーの皆さま、最も忙しい時期であり、個人的な活動であるにも関わらず、配慮いただき、本当にありがとうございました。皆さまの理解なくしては決して成り立たず、生まれることのない時間であり、それをいただけたことは大変貴重であり、本当に助けられました。大変感謝しております。

学校に通うことに賛成し、ずっと見守り、応援し、励まし続けてくれた父、母、兄たち、家族に心から感謝しています。家族の支援や心の支えがなければきっと乗り越えられなかったと思っています。いつも気かけ、陰ながら支えていただいたことは、何よりも心の安心につながり、緊張している気持ちをいつも和らげてくれていました。小さくても続けることの大切さを教えていただき、本当に感謝しています。ありがとうございました。

最後に、働きながら2人の子供たちを育て、身を削りながら勉強の時間を割けるよう配慮し続けてくれた妻に心から感謝します。妻の理解と支えがなければスタートラインに立つことすらできなかつたと思っており、その中自分の時間と、家族の時間を我慢しながら、2年間、理解とサポート、忍耐を続けてくれたことは、決して忘れることなく、必ずもっと大切な時間として家族に返していきたいと思っています。また家族全員の夢を応援し、しっかりサポートしていけるよう頑張ります。本当にありがとう。実優衣、悠侑貴、一番遊びたい時期にたくさん遊んであげられなくてごめんね。これからたくさん一緒に遊び、たくさん一緒に勉強したいと思います。本当にありがとう。

引用・参考文献：

※各章にまたがるため章立てではなく、項目別に整理

■社会的背景

- ヘレナ・ノーバーク=ホッジ. (2009). いよいよローカルの時代.
デレック・ボック. (2011). 幸福の研究.
奥野正寛. (2008). ミクロ経済学.
佐藤典司. (2006). 経済成長はもういない ゼロ成長でも幸せな国.
松田久一. (2009). 「嫌消費」世代の研究.
松田久一. (2012). 「嫌消費」不況からの脱出.
八田達夫. (2009). ミクロ経済学II.
蓼沼宏一. (2011). 幸せのための経済学.

■消費者行動

- シーナ・アイエンガー. (2010). 選択の科学.
ピルヨ・ラクソネン. (1998). 消費者関与 ―概念と調査―.
杉本徹雄. (1997). 消費者理解のための心理学.
青木幸弘. (2010). 消費者行動の知識.
竹村和久. (2000). 消費行動の社会心理学 消費する人間のこころと行動.
飽戸弘. (1994). 消費行動の心理学.
清水聡. (1999). 新しい消費者行動.

■マーケティングの歴史／先行研究／差別化／全般

- B. J. パインII, J. H. ギルモア. (2009). ほんもの.
B. J. パインII, J. H. ギルモア. (2005). 経験経済 脱コモディティ化のマーケティング戦略.
D. A. アーカー. (1994). ブランド・エクイティ戦略
D. A. アーカー. (2011). カテゴリー・イノベーション
Harvard Business Review 2011 August. (2011).
Harvard Business Review 2011 December. (2011).
Harvard Business Review 2011 July. (2011).
Harvard Business Review 2011 November. (2011).
Harvard Business Review 2011 October. (2011).
Harvard Business Review 2011 September. (2011).
Harvard Business Review 2012 February. (2012).
Harvard Business Review 2012 January. (2012).

P. Kotler, K. Keller. (2009). Marketing Management 13th Edition.

Philip Kotler, Hermawan Kartajava, Iwan Setiawan. (2010). Marketing 3.0 From Products to Customers to the Human Spirit.

P. F. ドラッカー. (2008). マネジメント 課題、責任、実践.

P. F. ドラッカー. (1966). 経営者の条件.

P. F. ドラッカー. (2007). 非営利組織の経営.

E. グメソン, (2007), リレーションシップ・マーケティング

グレン・アーバン. (2006). アドボカシー・マーケティング.

ドーン・イアコブッチ. (2001). マーケティング戦略論.

パトリシア・シーボルト. (2001). 個客革命.

フィリップ・コトラー, ナンシー・リー. (2007). 社会的責任のマーケティング.

フィリップ・コトラー, フェルナンド・トリアス・デ・ベス. (2004). コトラーのマーケティング思考法.

フィリップ・コトラー, ナンシー・R・リー. (2010). コトラー ソーシャル・マーケティング.

フィリップ・コトラー. (2009). カオティクス.

フィリップ・コトラー. (2010). 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.

フィリップ・コトラー, ゲイリー・アームストロング. (2003). マーケティング原理【第9版】.

フィリップ・コトラー, ケビン・レーン・ケラー. (2008). コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント【第12版】.

バード・H・シュミット. (2000). 経験価値マーケティング.

バード・H・シュミット. (2004). 経験価値マネジメント.

ジム・スターン. (2011). 実践ソーシャル・メディア・マーケティング.

リチャード・A・ダベニー. (2011). 脱「コモディティ化」の競争戦略.

アルジュン・チョードリー. (2007). 感情マーケティング.

アル・ライズ. (2007). フォーカス.

アル・ライズ, ジャック・トラウト. (2008). ポジショニング戦略[新版]

ジャック・トラウト. (2011). 独自性の発見.

ドン・ペパーズ, マーサ・ロジャーズ. (1995). ONE to ONE マーケティング.

セオドア・レビット. (2007). T・レビット マーケティング論.

セオドア・レビット. (1971). マーケティング発想法.

セオドア・レビット. (2002). レビットのマーケティング思考法.

ヤンミ・ムン. (2010). ビジネスで一番、大切なこと.

阿久津聡, 石田茂. (2002). ブランド戦略シナリオ.

延岡健太郎. (2002). 製品開発の知識.

延岡健太郎. (2011). 価値づくり経営の論理.

桶谷功. (2005). インサイト.

恩蔵直人. (2011). R3 コミュニケーション 消費者との「協働」による新しいコミュニケーションの可能性.

恩蔵直人. (2007). コモディティ化市場のマーケティング論理.

恩蔵直人. (2010). 感性で拓くマーケティング.

小坂祐司. (2006). 「感性」のマーケティング.

小坂祐司. (2007). 感性価値を創るマーケティング.

小川孔輔. (2009). マーケティング入門.

上野啓子. (2004). マーケティング・インタビュー.

深田浩嗣. (2011). ソーシャルゲームはなぜハマるのか.

石井浩介, 飯野謙次. (2008). 価値づくり設計.

石井淳蔵. (1999). ブランド 価値の創造.

石井淳蔵. (2004). マーケティングの神話.

石井淳蔵. (2010). マーケティングを学ぶ.

池尾恭一. (2011). モダン・マーケティング・リテラシー.

池尾恭一, 青木幸弘, 南知恵子, 井上哲浩. (2010). マーケティング.

青木幸弘. (2010). 価値共創時代のブランド戦略 一脱コモディティ化への挑戦一.

長沢伸也. (2005). ヒットを生む経験価値創造.

田中達雄. (2010). 「おもてなし」の IT 革命.

田中洋. (2010). マーケティング・リサーチ入門.

田中洋. (2002). 企業を高めるブランド戦略.

湯川鶴章. (2008). 次世代マーケティングプラットフォーム.

梅田仁. (2010). 売れない時代に売る新常識.

武田隆. (2011). ソーシャルメディア進化論.

佐藤尚之. (2008). 明日の広告.

本田哲也. (2011). 新版 戦略 PR

金明哲. (2007). R によるデータサイエンス.

齋藤堯幸, 宿久洋. (2006). 関連性データの解析法.

マーケティング史 研究会. (2010). マーケティング研究の展開.
マーケティング史 研究会. (2010). 海外企業のマーケティング.
マーケティング史 研究会. (2010). 日本企業のマーケティング.
日本マーケティング協会. (2010). マーケティング・ジャーナル 第 116 号.
日本マーケティング協会. (2010). マーケティング・ジャーナル 第 117 号.
日本マーケティング協会. (2010). マーケティング・ジャーナル 第 118 号.
日本マーケティング協会. (2011). マーケティング・ジャーナル 第 119 号.
日本マーケティング協会. (2011). マーケティング・ジャーナル 第 120 号.
日本マーケティング協会. (2003). マーケティング・ジャーナル 第 87 号.

■欲求／動機づけ.

Smith E. Edward, Nolen-Hoeksema Susan, Fredrickson L. Barbara, Loftus R. Geoffrey. (2005).
ヒルガードの心理学
A. H. マズロー (1998). 完全なる人間 第 2 版 -魂のめざすもの .
A. H. マズロー. (1970). 人間性の心理学 モチベーションとパーソナリティ.
H. A. マアレー. (1962). パーソナリティ II.
H. A. マアレー. (1961). パーソナリティ I.
M. チクセントミハイ. (1996). フロー体験 喜びの現象学
F. ハーズバーグ. (1968). 仕事と人間性 動機づけ—衛生理論の新展開.
ジェラルド・ザルトマン. (2003). 心脳マーケティング 顧客の無意識を解き明かす.
アントニオ・R・ダマシオ. (2010). デカルトの誤り 情動、理性、人間の脳.
エドワード・L・デシ, リチャード・フラスト. (1999). 人を伸ばす力.
フランス・ドゥ・ヴァール. (2010). 共感の時代へ.
マイケル・S・ガザニガ. (2010). 人間らしさとはなにか?
ダニエル・ピンク. (2010). モチベーション 3.0.
フロイト. (2001). 精神分析学入門 I.
マクレランド C デイビッド. (2005). モチベーション 「達成・パワー・親和・回避」動機
の理論と実際.
デイヴィット・リースマン. (1964). 孤独な群衆.
ルートヴィヒ・ヴィトゲンシュタイン. (1964). 反哲学的断章—文化と価値—.
斉藤勇. (1986). 欲求心理学トピックス 100.
村井俊哉. (2009). 人の気持ちがわかる脳.
牧野、前野隆司、白坂成功、牧野泰利. (2011). 欲求連鎖分析 (人々の欲求の多様性を
考慮した社会システムの分析・設計手法) .

櫻井茂男. (2009). 自ら学ぶ意欲の心理学.

黒石晋. (2009). 欲望するシステム.

茂木健一郎, (2007), 欲望する脳,

茂木健一郎・田中洋, (2006), 欲望解剖,

■発想フレームワーク／コンセプト

A. オズボーン (2008). 創造力を生かす.

L. マイケル・ホール, ボビー・G・ボーデンハマー. (2009). NLP フレーム・チェンジ.

Project Management Institute. (2008). プロジェクトマネジメント知識体系ガイド第 4 版

ジャック・フォスター. (2003). アイデアのヒント.

ジェームズ・W・ヤング. (1988). アイデアのつくり方.

ダニエル・ピンク. (2005). ハイ・コンセプト 「新しいこと」を考え出す人の時代

安西祐一郎. (1985). 問題解決の心理学.

永田豊志. (2008). 最強フレームワーク 100.

永田豊志. (2009). 発想フレームワーク 55.

細谷功. (2011). アナロジー思考.

細谷功. (2007). 地頭力を鍛える.

三谷宏治. (2009). 発想の視点力.

山下貴史. (2010). 水平思考のすすめ方.

手塚貞治. (2008). 戦略フレームワークの思考法

星野匡. (2005). 発想法入門 (第3版) .

川喜田二郎. (1967). 発想法 創造性開発のために.

前野隆司. (2010). 思考脳力のつくり方.

村山涼一. (2007). パワーコンセプトの技術.

谷口正和. (2008). ライフスタイルコンセプト.

加藤昌治. (2003). 考具.

■イノベーション

P. F. ドラッカー. (2007). イノベーションと企業化精神.

W・チャン・キム, レネ・モボルニュ. (2005). ブルー・オーシャン戦略.

クレイトン・クリステンセン. (2001). イノベーションのジレンマ.

フィリップ・コトラー, フェルナンド・トリアス・デ・ベス. (2011). コトラーのイノベ

ーション・マーケティング.

マーク・ジョンソン. (2011). ホワイトスペース戦略.

マイケル・ポランニー. (2003). 暗黙知の次元.

ジェフリー・ムーア. (2002). キャズム

エベレット・ロジャーズ. (2007). イノベーションの普及.

池田信夫. (2011). イノベーションとは何か.

楠木建. (2010). ストーリーとしての競争戦略.

木村敏. (1982). 時間と自己.

野口智雄. (2011). マトリックス・マーケティング.

野中郁次郎, 遠藤功. (2011). 日本企業にいま大切なこと.

野中郁次郎, 勝見明. (2010). イノベーションの知恵.

野中郁次郎, 竹内弘高. (1996). 知識創造企業.

■ネットワークノクチコミ

アルバート=ラスロ・バラバシ. (2002). 新ネットワーク思考.

アダム・ペネンバーグ. (2010). バイラル・ループ.

アンディ・セルノヴィッツ. (2010). WOM マーケティング入門.

マルコム・グラッドウェル. (2007). The Tipping Point 急に売れ始めるにはワケがある.

ニコラス・A・クリスタキス, ジェイムス・H・ファウラー. (2010). つながり 社会的ネットワークの驚くべき力.

レイチェル・ボッツマン, ルー・ロジャース. (2010). シェア.

ダンカン・ワッツ. (2004). スモールワールド・ネットワーク.

増田直紀. (2007). 私たちはどうつながっているのか.

池田謙一. (2010). クチコミとネットワークの社会心理.

濱岡豊, 里村卓也. (2009). 消費者間の相互作用についての基礎研究.

参考資料：

●総務省 統計局 Web サイト 統計データ

- ・家計調査

<http://www.stat.go.jp/data/kakei/index.htm>

- ・家計調査（家計収支編） 時系列データ（二人以上の世帯）

<http://www.stat.go.jp/data/kakei/longtime/index.htm>

- ・労働力調査 長期時系列データ

<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>

●中小企業庁 Web サイト 白書・統計情報

- ・中小企業景況調査報告書

- ・中小企業の企業数・事業所数 / 中小企業・小規模企業者数

- ・倒産の状況

http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_placement/index.htm

●内閣府 Web サイト 世論調査

- ・国民生活に関する世論調査

- ・社会意識に関する世論調査

<http://www8.cao.go.jp/survey/>

- ・幸福度に関する研究会 幸福度に関する研究会報告

<http://www5.cao.go.jp/keizai2/koufukudo/koufukudo.html>

●野村総合研究所 調査・研究レポート

- ・消費・生活 生活者1万人アンケート

http://www.nri.co.jp/opinion/r_report/shohi_seikatsu.html

●American Marketing Association Web Site

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/default.aspx>

付録A Wants入力シート

A案作成ステップ

ステップ1

まず実際に抱えている課題の設定とそのターゲットを設定してください。

問題設定	
ターゲット設定	

ステップ2

ターゲットのウォンツ(具体的なニーズ)を1人ブレインストーミングで洗い出してください。
ウォンツの数の指定はありません。

ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	

ステップ3

ステップ1, 2を元に、キーメッセージ(最も書きたいこと)、優先度の高い1つのウォンツ、
提供できるベネフィット(利益)を3つ記入してください。

キーメッセージ	ExFP会社株主離職後も安心の資産運用
ウォンツ	ExFP会社株主向け投資信託を見渡したい
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ベネフィット	ExFP会社株主への立場で客観的なアドバイスが受けられます
ベネフィット	
ベネフィット	

ステップ4

ステップ3のリストを元に、アウトプットの作成をお願いします。

B案作成ステップ

ステップ1

今回使用するツールの説明をいたします。それを元と同じようにステップ2~4を行ってください。

※問題設定、ターゲット設定はA案と変えずに行います。
※また新たな情報収集は行わずステップ2以降を進めてください。

ステップ2

ターゲットのウォンツ(具体的なニーズ)を1人ブレインストーミングで洗い出してください。
ウォンツの数の指定はありません。

ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	

ステップ3

ステップ1, 2を元に、キーメッセージ(最も書きたいこと)、優先度の高い1つのウォンツ、
提供できるベネフィット(利益)を3つ記入してください。

キーメッセージ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ウォンツ	
ベネフィット	
ベネフィット	
ベネフィット	

ステップ4

ステップ3のリストを元に、アウトプットの作成をお願いします。

付録B 欲求分析ツール利用に関するアンケートシート

【アンケート】
アンケートにご協力いただき、ありがとうございます。
所属機関・所属部署の欄からアンケートとなります。以下の質問について、欲求ポツツスの中に該当する番号（0-9）を選んでください。
フリーアンサーについては欲求ポツツスの中に自由にコメントを記載いただけます。

欲求分析についての質問です。

①欲求分析は理解しやすかったですか？

0: とても理解しやすかった 4: やや理解しやすかった 8: どちらともいえない 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
欲求ポツツス

②欲求分析により何がプロセスに変化はありましたか？

0: とても変化した 4: やや変化した 8: どちらともいえない 4: あまり変わらぬ 1: 全く変わらぬ
欲求ポツツス

③-①どんな変化がありましたか？（質問は、4つの答えのうちのフリーアンサーでお願いします）

④欲求分析によりアイデア出しのプロセスに変化はありましたか？

0: とても出しやすくなった 4: やや出しやすくなった 8: どちらともいえない 2: やや出しにくくなった 1: とても出しにくくなった
欲求ポツツス

⑤欲求分析によりアイデアを出すスピードに変化はありましたか？

0: とても早くなった 4: やや早くなった 8: どちらともいえない 2: やや遅くなった 1: とても遅くなった
欲求ポツツス

⑥欲求分析によりアイデアの種に変化はありましたか？

0: とても増えた 4: やや増えた 8: どちらともいえない 2: やや減った 1: とても減った
欲求ポツツス

⑦欲求分析により何がアウトプットに変化はありましたか？

0: とても変化した 4: やや変化した 8: どちらともいえない 2: あまり変わらぬ 1: 全く変わらぬ
欲求ポツツス

⑧-①どんな変化がありましたか？（質問は、4つの答えのうちのフリーアンサーでお願いします）

⑨欲求分析によりアイデアの種に変化はありましたか？

0: とても種が広がった 4: やや種が広がった 8: どちらともいえない 2: やや種が狭まった 1: とても種が狭まった
欲求ポツツス

⑩欲求分析により今までとは違うアイデアが出ましたか？

0: とても違うアイデアが出た 4: やや違うアイデアが出た 8: どちらともいえない 2: あまり違うアイデアが出なかった 1: 全く違うアイデアが出なかった
欲求ポツツス

⑪欲求分析によりアイデアは観客視点になりましたか？

0: とても観客視点になった 4: やや観客視点になった 8: どちらともいえない 2: あまり観客視点にならなかった 1: 全く観客視点にならなかった
欲求ポツツス

⑫欲求分析により観客の気持ちも考えるようになりましたか？

0: とてもなったと思う 4: ややなったと思う 8: どちらともいえない 2: あまりならなかったと思う 1: 全くならなかったと思う
欲求ポツツス

⑬欲求分析によりアイデアはより観客ニーズに近づいたと思いますか？

0: とても近づいたと思う 4: やや近づいたと思う 8: どちらともいえない 2: あまり近づいたと思わない 1: 全く近づいたと思わない
欲求ポツツス

⑭欲求分析により似たアウトプットはよりよいものになったと思いますか？

0: とてもなったと思う 4: ややなったと思う 8: どちらともいえない 2: あまりならなかったと思う 1: 全くならなかったと思う
欲求ポツツス

⑮欲求分析の感想について教えてください。

0: とても感想しやすかった 4: やや感想しやすかった 8: どちらともいえない 2: やや感想しにくかった 1: とても感想しにくかった
欲求ポツツス

⑯欲求分析を実際に見てみたいと思いますか？

0: とても見てみたい 4: やや見てみたい 8: どちらともいえない 2: あまり見てみたい 1: 全く見てみたい
欲求ポツツス

⑰欲求分析は実際に試せると思いますか？

0: とても試せると思う 4: やや試せると思う 8: どちらともいえない 2: あまり試せないと思う 1: 全く試せないと思う
欲求ポツツス

⑱欲求分析の上であなたが気づいたことを教えてください。（フリーアンサーでお願いします。）

⑲欲求分析の利点・デメリットを教えてください。（フリーアンサーでお願いします。）

⑳あなたについて教えてください。

● 欲求ポツツス

● 欲求ポツツス

*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す！