

# 工業デザインと知的財産(上)

大阪工業大学 知的財産学部

教授 大塚 理彦

講義：令和5年9月26日～令和6年1月16日

第一版：平成28年1月19日

第二版：平成29年1月24日

第三版：平成30年1月23日

第四版：平成31年1月22日

第五版：令和2年1月21日

第六版：令和3年1月19日

第七版：令和4年1月18日

第八版：令和5年1月17日

第九版：令和6年1月16日

## はしがき

知的財産学部二年次における「工業デザインと知的財産」の講義を念頭において作成した。

平成 28 年 1 月 19 日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第二版はしがき

法的な観点よりもデザイン思考、企業活動の捉え方、マーケティングに重点をおいて、そのなかで知的財産の活用を考えるという観点から全面改訂を行った。

平成 29 年 1 月 24 日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第三版はしがき

理解が容易になるように説明の追加と記載の見直しを行った。

平成 30 年 1 月 23 日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第四版はしがき

一科目が 90 分授業×15 回から 100 分授業×14 回に変更されたのにもない、事業化後の保護手段である「7. 著作権法・不正競争防止法によるデザインの保護」を付録に移動して直接の講義対象からは外した。あわせて、理解が容易になるように説明の追加と記載の見直しを行った。また、事例の追加と参考書の追加・差換えを行った。

平成 31 年 1 月 22 日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第五版はしがき

理解が容易になるように説明の追加と記載の見直しを行った。**6. 特許法・商標法によるデザインの保護**では、請求項の記載を削除した。また、事例の追加と参考書の追加を行った。さらに、各回の課題と取り組むうえでの考え方を記載した。

令和2年1月21日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第六版はしがき

理解が容易になるように説明の追加と記載の見直しを行った。また、ファイルサイズが過大になったため参考書の一部と付録を削除した。

令和3年1月19日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第七版はしがき

理解が容易になるように説明の追加と記載の見直しを行った。

令和4年1月18日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第八版はしがき

理解が容易になるように説明の追加と記載の見直しを行った。また、事例の追加を行った。さらに、課題と取り組むうえでの考え方を追記した。

令和5年1月17日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦

## 第九版はしがき

MOBIO-cafe「知財の基礎知識と柔軟な知財活用について「そのアイデアは、特許じゃなくて商標・意匠で守れるかもしれませんよ。」（2023年5月19日）資料より事例を引用した。

令和6年1月16日  
大阪工業大学大学院 知的財産研究科  
教授 大塚 理彦



## 目次

はしがき .....	i
第二版はしがき .....	i
第三版はしがき .....	i
第四版はしがき .....	i
第五版はしがき .....	ii
第六版はしがき .....	ii
第七版はしがき .....	ii
第八版はしがき .....	ii
第九版はしがき .....	iii
目次 .....	1
1. デザインと観察 .....	2
1-1. デザイン .....	3
1-2. 観察 .....	9
1-3. 課題 .....	12
2. デザイン思考と企業活動の捉え方 .....	15
2-1. デザイン思考 .....	16
2-2. 企業活動の捉え方 .....	30
2-3. 課題 .....	37
3. マーケティング（1） .....	40
3-1. マーケティング .....	41
3-2. 事業の定義 .....	43
3-3. STP .....	51
3-4. 課題 .....	65
4. マーケティング（2） .....	72
4-1. 4P .....	73
4-2. ブランド .....	90
4-3. 起業 .....	103
4-4. 課題 .....	109

## 1. デザインと観察

### 学修のポイント

#### デザイン

“Everything is design. Everything!”

#### 観察

生活をよりよくするための方法

（自己紹介）

パナソニック出身

開発：パソコン・ワープロ・プラズマテレビ・レコーダー

知財：デジタルカメラ特別プロジェクト（対キヤノン）

研究→商品企画→開発→製造→マーケティング→営業→サービスのすべてに関わりました。知財担当として一緒に悩み、一緒に勉強してきました。また、特許・実用新案・意匠・商標・著作権・契約・訴訟にわたる知財業務のすべてを担当してきました。その後、ITを活用した新規ビジネスを考える研究所の知財担当になりました。

## 1-1. デザイン

“Everything is design. Everything!” : Paul Rand (1914~1996)

「すべてはデザインである。すべて！」

アメリカの著名なグラフィックデザイナー

Steve Jobs 氏と親交が深かった。

●すべてはデザインである。すべて！

「デザイン=物の形」ではありません。

例えば、夏休みの計画 晩御飯の献立 ← 自分のため 家族のため

例えば、テレビのリモコン 駅の自動券売機 ← そして、みんなのため

例えば、スターバックス メルカリ

すべてはデザインから始まります。



パナソニック <https://ec-plus.panasonic.jp/>

アップル <https://www.apple.com/jp/tv-home/>

音声操作可能なテレビは『こちら葛飾区亀有公園前派出所』

（週刊少年ジャンプ 1987年19号）に掲載

●「なんで、そうなっているんだろう？」という目でいろいろなものを見てください。便利かどうかはとりあえずおいといて、それがそうなっていることには必ず理由があります。

●電気自動車は静かなので、後ろから近付いてきてもなかなかわかりません。どうすればよいでしょう。これは安全をデザインするということです（音のデザイン）<sup>1</sup>。

●私個人としては「デザインとは「企み」である。」と思います。悪くみではなく誰かを幸せにするための「企み」です。誰かのために何かをしたいという想いは、たぶ

<sup>1</sup> 現在は車両接近通報装置（低速時にヒュー音を発生するスピーカ）の搭載が義務付けられています。

んみんなもっています<sup>2</sup>。そして、それが企業活動のスタートラインなのです。利益は企業活動が誰かの幸せにつながったかどうかを示す指標（結果）にすぎません<sup>3</sup>。

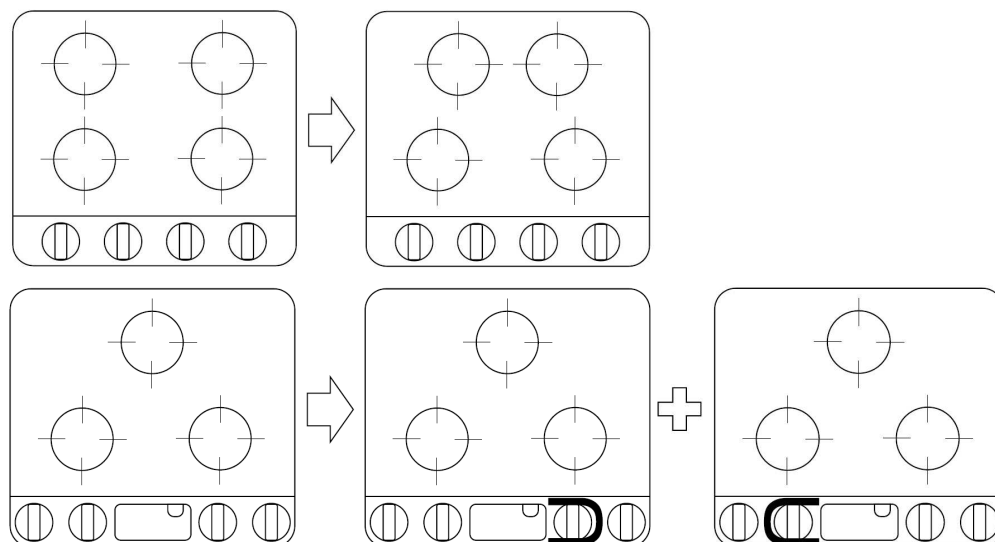
●デザインとは優しさであり、人を思いやることです。誤操作が起こるのは、使い手が悪いのではなく、使い手のことを真剣に考えていないデザインだからです。恥じる必要なんかありません。



- \*中央の円形の操作部は3人分のメモリ
- \*右端の楕円形の操作部はドアミラーの調整
- \*取扱説明書を見なくても大体わかります。
- \*ピンク色の数字や矢印は書かれていません。

メルセデス・ベンツ

[http://www.mercedes-benz-service.jp/my-service/home/info/manual/pdf/E\\_MBJCSD30980-040602900K.pdf](http://www.mercedes-benz-service.jp/my-service/home/info/manual/pdf/E_MBJCSD30980-040602900K.pdf)



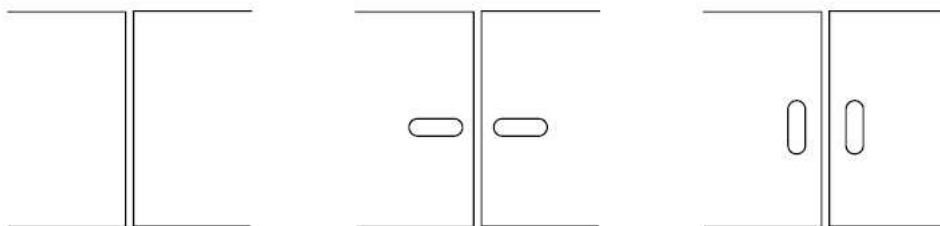
ガスコンロ

人に優しいかどうかは、ほんの少しの違いに過ぎません。

左利きの人のために魚焼き器の摘みを左側に変更できるようにしておくと、さらに優しくなります。（ちなみに、我が家のガスコンロは右端が魚焼き器用の摘みです。）

<sup>2</sup> 「金もうけだけじゃなくてさ、その人が気に入ったから、その人のために何かをしてやる。喜んでもらうために何かをする。」池井戸潤『陸王』（集英社・2016年）。

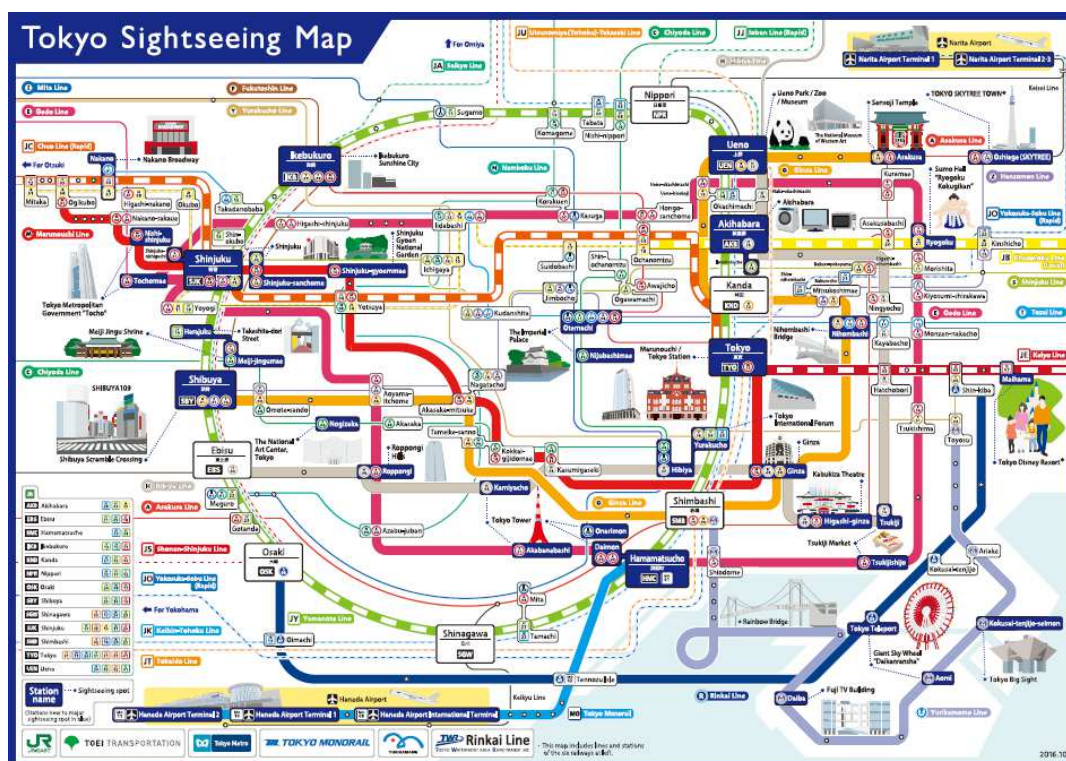
<sup>3</sup> 会社が赤字だということは、頑張ったけれども喜んでもらえなかったということ。



自動ドア？

手動なら どちらを押す？ どちらを引く？ 実はスライドドア？

（横長の持ち手は押す場合が多く、縦長の持ち手は引くまたはスライドさせる場合が多いといえます。）



JR 東日本（東日本旅客鉄道株式会社）

[https://www.jreast.co.jp/e/downloads/pdf/tokyo\\_map\\_e.pdf](https://www.jreast.co.jp/e/downloads/pdf/tokyo_map_e.pdf)

適度な省略は分かりやすさの向上につながります。外国人観光客向けですが、大阪人の東京観光にも便利かもしれません。その人にとって、何が必要で、何は必要でないかを考えることが大切です。



ITmedia 「「Alexa 居酒屋」はなぜ生まれた？ オーダーシステム開発の苦勞とその可能性」 [http://www.itmedia.co.jp/enterprise/articles/1805/21/news013\\_4.html/](http://www.itmedia.co.jp/enterprise/articles/1805/21/news013_4.html/)

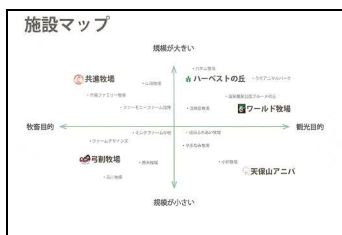
（タブレット端末によるオーダーと比較して）「扱うデータがテキストベースなのでメンテナンスがしやすいし、導入コストも安い。多店舗展開していないような店なら、特にビジネスチャンスはある。さらに、複数人が注文に参加できるといったメリットもあるほか、「手っ取り早く注文ができる」という点で、スマートスピーカーは大きな可能性がある」と椋代さんは考えている。

写真や説明を見てメニューを選びたい場合は、タブレット端末が向くが、注文したいものが決まっている場合、いちいちツリー構造をたどるのは面倒だ。「このメニュー、どこにあるんだ？」と感じた経験がある人は少なくないだろう。飲み物だけをオーダーの対象にしているのも、ここに理由がある。」



●いろいろなデザイン

上から グラフィック プロダクト 空間 建築 都市



大阪工業大学 工学部 空間デザイン学科 作品紹介より

<http://www.oit.ac.jp/da/product/index.html> (リンク切れ)

形として目に見えるようになった最終的なデザイン。これをもってデザインといわれることが多いけど、ここまでの背景にはたくさんのストーリーがあります。デザインとは、単に「物の形」を意味するのではないのです。

他にも、Web デザイン、家電やアプリの UI (ユーザーインターフェース) のデザインなどなど。

最終的なデザイン：お母さんの作ってくれる晩御飯

たくさんのストーリー：お母さんの愛情や優しさ

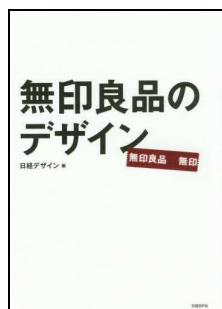
●参考書

秋本治『こちら葛飾区亀有公園前派出所』(1)～(200) (集英社・1977年～2016年)

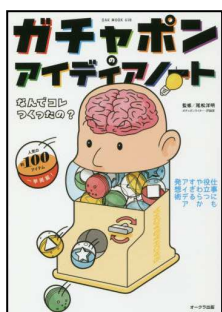


『こち亀』は素晴らしい教科書です。両さんの発想には驚かされます。

日経デザイン編『無印良品のデザイン』(日経BP社・2015年) 2200円



尾松洋明監『ガチャポンのアイデアノート』(オークラ出版・2017年) 1296円



キタンクラブ「ここは俺がくいとめる！お前は先に行くニャー！吸盤付きスタンド」。

<http://kitan.jp/products/kuitomerunya>



## 1-2. 観察

### 観察

#### 生活をよりよくするための方法

#### ●心構え

先入観をもたないこと 謙虚であること  
旅行者の視点

#### ●人間を観察しよう。

なぜそうやっているのでしょうか。

みんながそうやっているから いつもそうやっているから

当たり前だから（考えたこともない。） 他にやりようがないから

そこには生活をよりよくするためのヒントがあります。

極端な行動をとる人には特に大事なヒントがあります。

#### ●例えば



アキレス <http://www.syunsoku.jp/model/syunsoku/>

「コーナーで差をつけろ！！

開発のテーマとして掲げられたこのフレーズには、左回りのトラック競技で転倒することの多い子どもたちを「転ばずに最後まで力いっぱい走らせてあげたい」という、開発・営業担当の思いがありました。」

「シューズを改良することで何とかならないか…」そこで、左回りに特化した「左右非対称ソール」というアイデアが生まれました。当時、ソールの意匠は常識的には左右対称でしたが、その常識をくつがえし、「右足の内側」と「左足の外側」に左右非対称のスパイクを配置したのです。晴れの舞台上で力を出し切って最後まで走れるように…と作られた「瞬足」は、子どもたちの「速く走りたいという気持ち」を応援するシューズなのです。」

人はみな、なぜか右回りが得意でないみたいです。陸上競技のトラックは、みんな左回りですね。野球も左回りです。

## Madre

窓口向けロビーチェア- マドレ

地域のシンボルとなる空間へ  
多様な来訪者が安全に快適に過ごせる  
物理的な使いやすさと遠慮や不安といった  
心理状態をも配慮した  
新しいユニバーサルデザインを  
空間と家具の両方で実現。



コクヨ <https://www.kokuyo-furniture.co.jp/products/public/madre/>

「マドレはユーザー参加型のワークショップでの観察・検証・対話の繰り返しから生まれた商品です。窓口前を想定した動作を何度も検証し、ユーザーと社内の営業・マーケティング・開発・デザインメンバーが一体となって対話していくことで新たな発見がたくさんありました。マドレの一番の特長は、サイドに肘・背のないラウンドシートです。このラウンドシートは脚が不自由な方のアクセスしやすさと、座りやすさを追求した形状です。脚が不自由な方の座り方から着想した形状ですが、結果的にちょっと腰掛けたい方や、荷物を置きたい方、前後で座って待ちたい子ども連れの方にも使いやすい融通の利く形状になっています。」



モリモト医薬 <http://nomerumon.com/>

こども×くすり×デザイン実行委員会

「おばあちゃんも喜んでくれました」

『ラクに飲み込める』とおばあちゃんにも好評。水のようにむせてしまうことがなくなり、安心して見ていられます。」

「くすり嫌いの娘もこれなら大丈夫」

『苦いからイヤ〜』と口をあげなかった娘も、きげんよく飲んでくれるようになって、ほんとうに大助かりしています。」



チーム「トイレット・エンターテインメント」 amidus 株式会社

<http://www.obenjobimonogatari.com/>

「女子トイレの待機列問題。」

それは、21世紀においてさえ未だ解決できていない、  
人類の大きな課題のひとつです。

私たちは、「トイレに並んでいる時間を、楽しい時間にできないか」  
という視点から、この課題に取り組みました。

たどり着いたのは、トイレを待っている間に読めるまんが。

登場人物は、そのトイレを掃除している清掃員たち。

トイレを待ちながら、普段は見えない彼女たちの仕事にも  
思いをはせていただければ幸いです。

すべての方に、トイレを心地よく使っていただくために。

私たちの挑戦は続きます。」

個室を増やすことが困難ならば、トイレ待ちのストレスを減らすことはできないかと  
考えてみます。

授業開始前のエレベータがいくら混んでも、いまからエレベータを増設することは困難です。では…

#### ●参考書

高橋広嗣『半径3メートルの「行動観察」から大ヒットを生む方法』

（SB新書・2015年）800円



既存の商品やサービスについて、少し変わった使い方をしている人（エクストリームユーザー）がいれば、その人の行動は課題解決のヒントになるかもしれません。

## 1-3. 課題

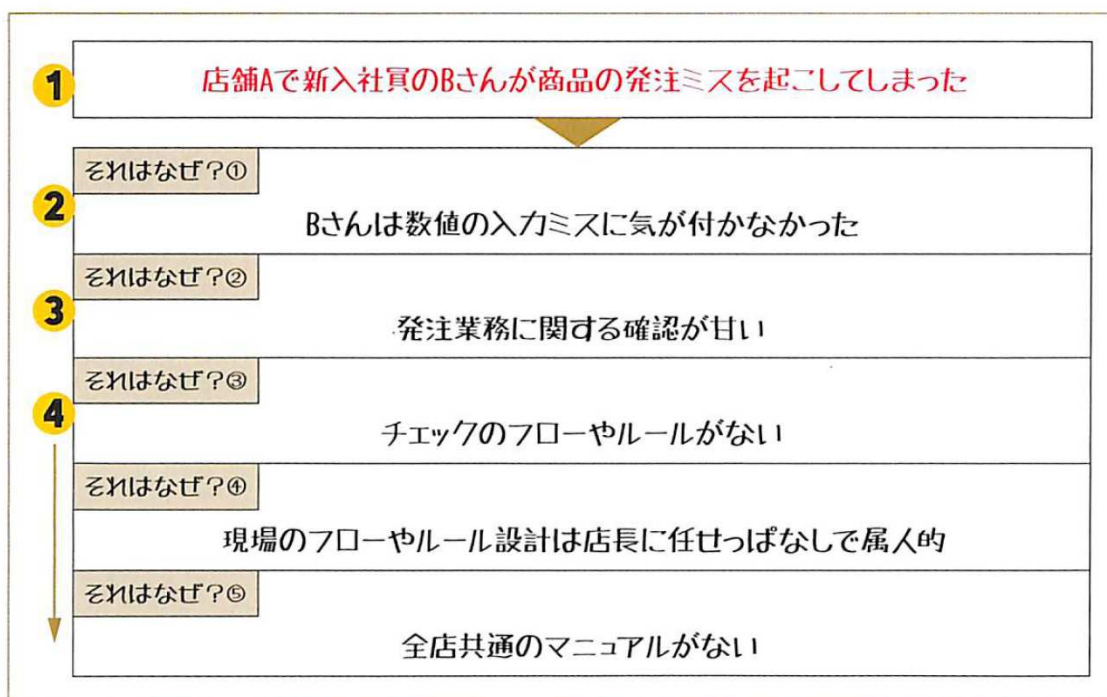
普段の生活のなかで「難儀やなあ」と思うことを親しい人に聞いてください。または、親しい人を観察して、大変そうにしていることを発見してください。ただし、本学の学生を除きます。

難儀なことになっている理由は为什么呢。「なぜ？」を5回繰り返してください。

03

## なぜなぜ分析

問題の原因を深掘りする



## 基本情報

「なぜなぜ分析」は、問題に対して「なぜ？」と繰り返し問いかけることで、原因を明らかにするフレームワークです。問題を解決するためには、その原因を正確につかむ必要があります。問題の表層部分しか見ずに対策を行うと、その場ではなんとかなっても、根本が解決できていないために問題が再発しかねません。解決しようとする問題の奥深くにある根本的な原因を明確にしたうえで、それを取り除くための対策を立てることが重要です。

なぜなぜ分析を用いて問題を深掘りすることはもちろん、このフレームワークを通じて「なぜ？」と問い続ける習慣や、思考する体力を養ってほしいと思います。

## なぜなぜ分析（1）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）24頁。





## 使い方

- 1 **【問題を設定する】**：分析する問題を設定します。1回のなぜなぜ分析で扱う問題は、具体的な内容を1つに絞っておくことがポイントです。
- 2 **【なぜ？と問いかける】**：「それはなぜ？」と問いかけ、問題が発生した原因を書き出します。
- 3 **【さらになぜ？と問う】**：書き出した原因に対して、また「なぜ？」と問いかけ、さらにその原因を探索します。
- 4 **【3を繰り返す】**：以降、3を繰り返します。「この原因を改善することで、最初に掲げた問題の解決が可能なことを論理的に説明できる」という段階まで掘り下げます。また、左の例は1つの問題に対して1つずつ原因を書き出す形式ですが、複数の原因が考えられる場合もあります。そのときは、ツリー状に原因を分類し、それぞれの原因についてなぜなぜ分析を行います。ツリー状にする考え方については、ロジックツリー（参照→05）を活用してください。



## 思考が加速する問い

前提を疑うことができているか？

問題についてどれくらい深く考えているか？

この問題について最も詳しいのは誰？

似ている問題はないか？

### CHECK POINT

- 論理が矛盾せずに整理できている
- 中立的に考えられている（主観に頼った属人的な分析になってはいけない）
- 原因について、素直にありのままを書いている（評価を気にしてごまかさない）

## なぜなぜ分析（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）25頁。

### ● 予告

第1回：難儀なこと（観察）

第2回：解決策（発散思考）

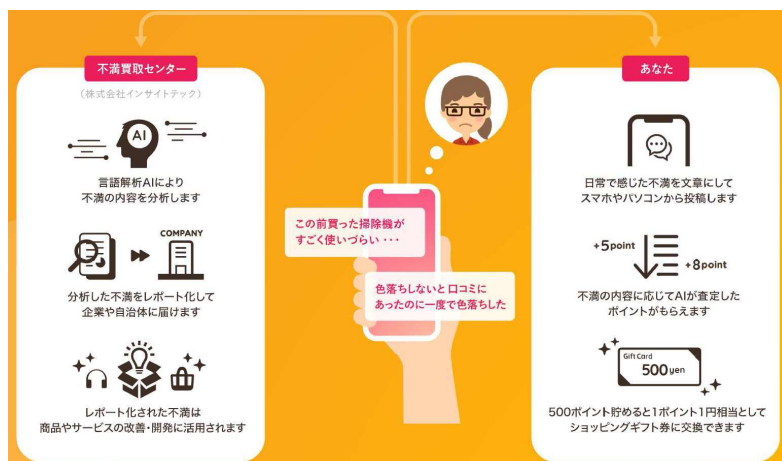
第4回：商品企画書

第6回：ビジネスモデル（特許、商標）

第3回：解決策（収束思考）

第5回：デザイン（意匠）

●こんなサービスも



不満買取センター <https://fumankaitori.com/>

14

## 2. デザイン思考と企業活動の捉え方

学修のポイント

デザイン思考

人間中心主義

企業活動の捉え方

“Design is a relationship between form and content.”

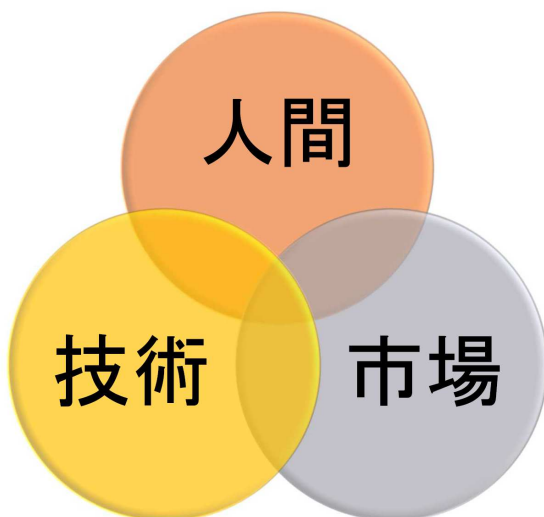
創造起点型と活用起点型

## 2-1. デザイン思考

### デザイン思考

米国のデザイン・コンサルタント会社である IDEO が実践する  
イノベーションを生み出すための方法論

#### ●人間中心主義



イノベーションを生み出す視点

技術：いわゆるシーズ

市場：いわゆるニーズ

人間：ニーズよりも潜在的な  
思いや希望

これまでは、技術（シーズプッシュ）  
と市場（ニーズプル）で議論される  
ことが多かったので、ここに人間を加え  
てみます。

デザイン思考は人間中心主義

人間中心主義：こんなのがあったらいいな、うれしいな。

技術中心主義：すごい技術が生まれたぞ。

市場中心主義：これは売れるはずだ。

New !

← 観察

← 研究開発

← 市場調査

} 従来

発想のスタートラインをどこにおくかということであって、どれが優れているということではありません。

イノベーション

日本では、

イノベーション = 技術革新（『経済白書』（内閣府・1958年））

と訳されますが、これに限定されるものではありません。イノベーションとは、生活をよりよくすることです。技術革新は、私たちの生活を大きく変えることができますが、特別な技術を利用しなくても、生活をよりよくすることはいくらでもできそうです。ヨーゼフ・シュンペーターはイノベーションを「生産要素の新結合」と定義しています。何か新しい組合せを考えようということですね。

「何か新しい組合せを考えよう！」ということ。メタル+アイドル=BABYMETAL  
身近な人の難儀なことを解決するのもイノベーションです。



アイザック・アシモフ：「(創造性とは) 一見異なる領域に属すると見られる複数の事柄を、一つに結び付ける能力を持った人から生まれる」(1959年)

生物学者チャールズ・ダーウィンの「進化論」：経済学者トーマス・ロバート・マルサスの「人口論」における「人口過剰」と「経済的弱者の淘汰」という考え方（これは発表当時、「非人道的」と非難されました。）を、ダーウィンはガラパゴス諸島で目撃した奇怪な爬虫類に結び付け、ここから「自然淘汰に基づく生物の進化論」を作り上げたのです。

つまり、創造性とは全くのゼロから何かを生み出すことではありません。むしろ幅広い経験を通じて目撃したり学んだりしたさまざまな事柄、つまり一見すると無関係な事柄の間に他者が気づかない関連性を見出し、これに基づいて別々の事柄を一つにつなぎ合わせる能力です。

小林雅一『AIの衝撃 人工知能は人類の敵か』（講談社現代新書・2015年）234頁。  
なので、興味をもってさまざまな事柄を観察してみましょう。

「ロケットエンジン内の異物を粉砕するシュレッダー技術は、理屈の上では医療にも応用が利くんじゃないのか。だとすると、お前んとこでやって何が悪い」  
池井戸潤『下町ロケット ガウディ計画』（小学館文庫・2018年）286頁。

脳神経細胞がもつ本能

「生きたい」「知りたい」「仲間になりたい」

脳に良い7つの習慣

①興味をもつ

②マイナスの感情をもたない

→ 感動しているか

→ 笑顔になっているか

③「だいたいできた」と安心しない

→ ここからが本番

→ 脳にとってのごほうび＝うれしいと感ずること

「自分さえよければいい」

「あの人の喜ぶ顔が見たい」「この人のためにがんばりたい」

自分のために料理の腕を磨くシェフとお客さんを喜ばせるために料理の腕を磨くシェフ、いずれもおいしい料理を提供するが・・・

④繰り返し考える ⑤考えることによって記憶する

⑥スポーツや絵、音楽の趣味をもつ ⑦人をほめる

林成之『脳に悪い7つの習慣』（幻冬舎新書・2009年）

イノベーションのための七つの機会

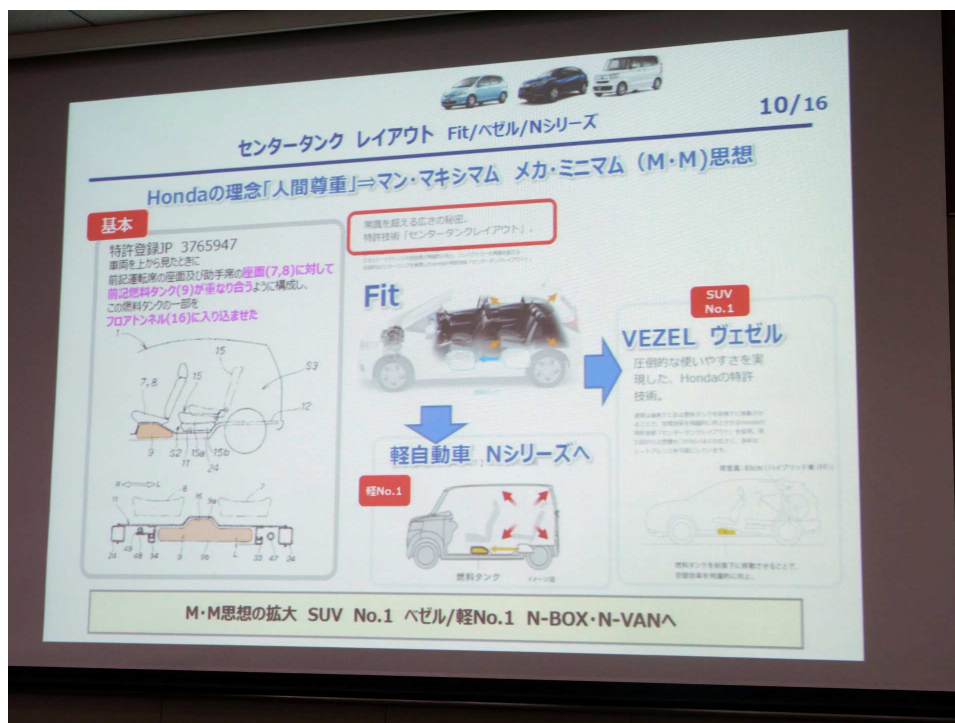
1 予期せぬ出来事が起こったとき 2 理想と現実の間にギャップがあるとき

3 ニーズが存在するとき 4 産業構造に変化があるとき

5 人口構造に変化があるとき 6 物の見方、考え方、感じ方に変化があるとき

7 新しい知識が出現したとき

P.F.ドラッカー著=上田惇生訳『イノベーションと起業家精神<上>』  
 (ダイヤモンド社・1997年) 2と3を除いて何かしらの変化があったとき



ITmedia 「イノベーションは特許活用がカギ、ホンダが知財戦略を語る」

<https://monoist.atmarkit.co.jp/mn/articles/1901/24/news051.html>

「ホンダの研究開発は「デザインシンキングで進めている」（別所氏）ことが特徴だ。  
「研究所は技術を研究する所ではなく、人を研究する所だ。試行錯誤を繰り返して商品を作り上げる。今でいうアジャイル開発<sup>4</sup>を以前よりやってきた」とし、その考え方が知財戦略にも息づいているという。

その例として、別所氏はフィットに採用された特許「センタータンクレイアウト (特許第 3765947 号「車両用燃料タンクの配置構造)」を紹介した。2001年6月より販売開始されたフィットは小型車におけるホンダの世界戦略車として位置付けられ、マン・マキシマム/メカ・ミニマム (M・M) 思想に基づいて設計された。センタータンクレイアウトは、車両後部に通常配置される燃料タンクを前席座面下に配置することで車室空間を最大化した特許となる。センタータンクレイアウトを含めた M・M 思想は、販売が好調なヴェゼルや N-BOX、N-VAN にも受け継がれているという。」

<sup>4</sup> 段取りをしっかりと決めてから進めていくウォーターフォール開発に対して、できるところからどんどん作って、問題があればすぐに直していくような開発手法。

「いらち」はイノベーションの鍵？



大阪府民がラーメン有名店で待てる時間は30～40分まで(大阪市)

**ラーメン店に並ぶ大阪府民の声**

今日は1人だから並ぶけど、友人と一緒になら絶対店を変える

USJならエクスプレス・バスを買う

**店主の声**

お客さんが席に着く瞬間にラーメンを出せるようゆて時間を計算している

「いらち」対応がイノベーション生む？

関西発祥のイノベーション例

- 1958年 インスタントラーメン  
熱湯をかけるか、鍋で煮るだけでスープと一緒に調理できる
- 58年 回転ずし  
来店客へ効率的にすしを提供
- 67年 動く歩道  
歩かないで目的地まで移動ができる
- 68年 レトルトカレー  
3～5分の湯煎をするだけで食べられる



回転ずしは大阪が発祥だ(元禄寿司の本店 東大阪市)



梅田に日本初の動く歩道ができた(1967年当時の阪急梅田駅)

日経「大阪人、ホンマに「いらち」？」

<https://www.nikkei.com/article/DGXMZO47298630S9A710C1AA1P00/>

自動改札も阪急北千里駅が最初です（1967年）。

● 例えば



円筒の円周の一部が角になっているゴミ箱は  
部屋のコーナーにあわせて置いてもいいし、  
その辺にポンと置いてあってもきれいです。

プラマイゼロ <http://www.plusminuszero.jp/products/gallery/121>

丸いゴミ箱と部屋のコーナーとの間にできる隙間は人をいらっとさせます。

丸いゴミ箱や四角いゴミ箱は工業的に作りやすいです<sup>5</sup>。これは技術中心主義

写真のゴミ箱には、人をいらっとさせず四角いゴミ箱にはない優しさもあります。

これは人間中心主義



Artemide Melampo

Artemide S.p.A. - C.so Monforte

<http://www.artemide.it/prodotti/scheda-architectural.action?data.catalogoId=0&idSubfamily=23472>

電球の交換が容易な灯り これは技術中心主義

仕事から帰ってきた彼女を癒すことができる灯り これは人間中心主義

<sup>5</sup> 上が広くて下が狭いのも、その方が金型から抜きやすいからです。これを抜き勾配といいます。

●技術中心主義：すごい技術が生まれたぞ。

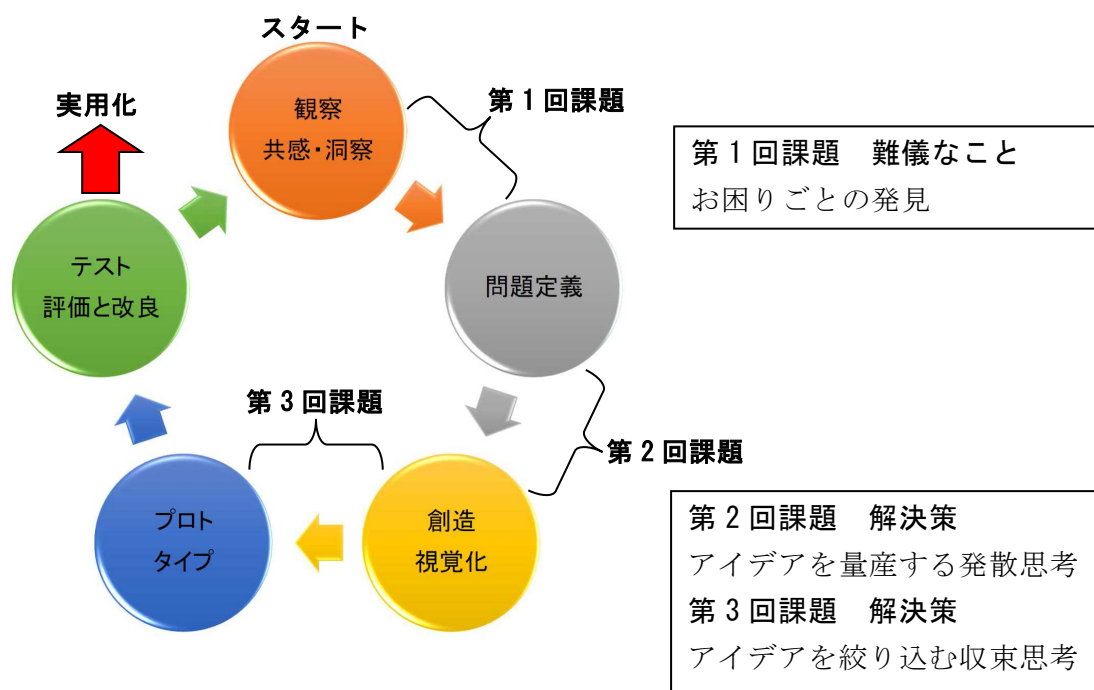
あくなき探求心から生まれる画期的な技術。その技術を広く広く定義して、その技術と関連のありそうな場面をできるだけたくさん思い描いてみましょう。どんなところでどんな人を幸せにできるでしょうか。

●市場中心主義：これは売れるはずだ。

市場調査等によって市場をマクロに捉える考え方。そこに生きる人間を個別に観察する視点が加わればもっともっと多くの人を幸せにできるかもしれません。それが、人間中心主義です。

●デザイン思考のプロセス

人間中心主義を実践するための思考のプロセスです。



オレンジ 観察・共感・洞察

観察：潜在的な問題を発見する。 ← すべてはここからスタートします。

共感：その人の気持ちを理解する。

洞察：問題の本質を見極める。

グレー 問題定義

問題解決のためのコンセプトを固める。

アイデアを量産する発散思考と特定のアイデアに絞り込む収束思考

イエロー 創造視覚化

人に伝えられるようにアイデアを絵にする。

ブルー プロトタイプ

できるだけたくさんアイデアを形にする（ラピッドプロトタイピング）。

グリーン テスト 評価と改良

アイデアを実際に試してみる。

●例えば



任天堂 <https://www.nintendo.co.jp/wii/>

家庭の観察からは「子供たちは片づけない。」「いろんな線がとぐろを巻いていて見苦しい。」「お母さんはだいたいゲームが嫌い。」といったことが見えてきます。

お母さんに好きになってほしい。リビングで楽しんでほしい。

Wii の家庭内プレイ人口：3.5 人 リビング設置率：83%

体験のデザイン Wii リモコン Wii Fit



General Electric Company

<http://newsroom.gehealthcare.com/from-terrifying-to-terrific-creative-journey-of-the-adventure-series/>

[http://www3.gehealthcare.co.jp/ja-jp/products/categories/magnetic\\_resonance\\_imaging](http://www3.gehealthcare.co.jp/ja-jp/products/categories/magnetic_resonance_imaging)

アドベンチャー・シリーズ

両親に手を引かれながら MRI スキャナーの前で泣き始める女の子（左）

「ねえ、お母さん。明日もこれに乗れるの。」（右）

極度に怖がる子供には麻酔をします。病院での観察と共感

MRI スキャナーの分解能向上<sup>6</sup>は技術中心主義 もちろんこれも大事

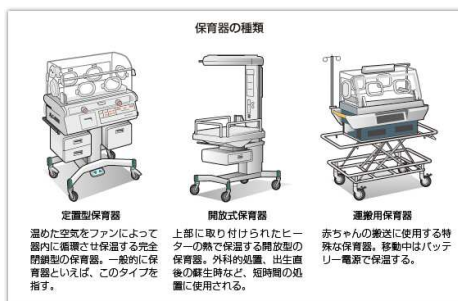
単に、機械に絵を描いただけとってははいけません。会社で MRI スキャナーの研究開発をしているだけでは分からないことがたくさんあります。病院での観察と共感から毎日病気と闘っている子供たちの気持ちに寄り添うことができます<sup>7</sup>。この絵によって、

<sup>6</sup> 小さな異常も見逃さないようになります。

<sup>7</sup> 池井戸潤『下町ロケット ガウディ計画』（小学館文庫・2018年）272頁では、佃製作所の若手開発者が11歳の少年への人工心臓弁置換手術に立ち会いました。「いま目の当たりにしているのは、佃製作所



どれだけ多くの子供たちの心が救われたかに思いをはせてみましょう。技術に頼っていないところにも注目してください。（MRI スキャナー：『チーム・バチスタの栄光』ほか（海堂尊）に登場するガンガントンネル。）



Stanford University <http://extreme.stanford.edu/projects/embrace>

embrace <http://embraceglobal.org/embrace-warmer/>

日本医療機器産業連合会 <http://www.jfmda.gr.jp/kikaku/13/>

エンブレイス・インファント・ウォーマー（左）

早産児、低体重児 1500 万人/年

うち 24 時間以内に亡くなる赤ちゃんは 100 万人 最大の死因は低体温  
途上国 保育器を低価格化すべき。これは技術中心主義 これも大事

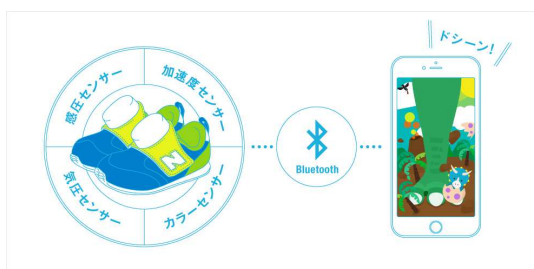
でも、都市部の病院にある保育器の多くは空（右）

生死をわける闘いは家庭で起きています。

都市部の病院まで行く交通機関もお金もありません。

このようなことは現地に行かなければわかりません。

赤ちゃんはお母さんの腕の中で息を引き取ります。



au 未来研究所 <http://aufl.kddi.com/about/2014/fumm.html>

「子供靴に内蔵された各種のセンサーによって、歩く／ジャンプする／登るといった子供の動きや踏んでいる地面の色を検出し、それらにあわせてスマートフォンから楽しい足音が鳴ります。走るスピードにあわせて「シュッシュポッポ」という機関車の音が鳴ったり、階段を登ることでピアノの鍵盤の様に音が鳴ったり・・・子供にとっては、いつものお散歩も、ちょっとした冒険に変わります。」

「スマホの普及によってたえずつながってられる現代。いつでもどこでも仕事が出るなど、テクノロジーの進化は便利さを産み出した一方で、親子が一緒にいる時間

の作業場にいたのでは決して見えない真実だ。」

を少なからず奪っているかもしれません。親子のお散歩という何気ない日常だからこそ、au はもっと大切にしたいと考えています。

スマホを否定するのではなく、新たな視点を提供します。昔は、技術の進歩によって家事から解放されて自由な時間が増えたのですが、今は技術が人から自由な時間を奪っています。子供と一緒に過ごせる時間は、実はそれほど長くないということに気付いてもらえればと思います。



TABICA <https://tabica.jp/>

「畑でとったばかりの野菜や釣ったばかりの魚を使って、その場で料理を楽しんだり、陶芸や DIY で、つくることに夢中になったり。TABICA(たびか)の旅は、こだわりの作り手である地元の方が考えてつくった手作りのもの。」

「都会から1時間ほどで、すぐに行ける近場で、ゆったりとしているのに充実した時間を過ごせます。それぞれ地元のホストが導いてくれるので準備は何もありません。わずか3,000円ほどのお手頃価格で、気軽に楽しいアットホームな半日を。」

「地元のホストと半日を過ごすなかで、毎日の生活とは違う時間の流れがあることを感じるはず。わたしたちが過ごす日常のすぐ近くに、まったく異なる時間の流れがあること。その驚きは、日常に戻ってからも私たちに励まします。」

「家族と一緒に、友人たちとわいわいと、そしてひとりでもホストがいるので楽しめます。せっかくならただ遊ぶだけではなく、やったことないことを。地域の暮らしをホストに導かれながら感じましょう。」

時間に追われ走り回るだけのツアー<sup>8</sup>から、本当の旅とは何だろうという問題定義が生まれます。



← Amazon Go

↓ レジロボ



<sup>8</sup> こういったツアーのファンも確実に存在します。それを否定するものではありません。



BUSINESS LEADERS SQUARE wisdom「レジが無いだけじゃない！ Amazon が仕掛ける新たな購買体験」 <https://wisdom.nec.com/ja/business/2018021301/index.html>

SankeiBiz「ライバルはアマゾン、パナソニックが挑む無人レジ ローソンと共同開発、背景に「喫緊の課題」」

<https://www.sankeibiz.jp/business/news/180724/bsb1807240645001-n1.htm>

Amazon Go は顧客の利便性から発想がスタートしているのに対して、ローソンとパナソニックのレジロボは店舗の省力化から発想がスタートしています。よく似た取組みに思えますが、大元はだいぶ違います。前者は外からの発想、後者は内からの発想といえるかもしれません。



ITmedia 「3年経ってもふっくら！ 「奇跡のパンの缶詰」の意外な行き先」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/1907/04/news007.html>

救缶鳥プロジェクト

「(1) パンの缶詰を2年間備蓄

アキモトのパンの缶詰の賞味期限は3年。そのうちの2年間は必要な場所で備蓄食として保管する。

(2) 回収する

企業や自治体など大口の顧客は、アキモトでリストが管理されている。2年後に声をかけて古い缶詰を回収し、新しい注文があった場合は同時に届ける。回収分の送料はアキモトが持つ。

(3) 義援先へ輸送

回収した缶詰はハンガーゼロ（NGO 日本飢餓対策機構）の拠点である大阪に集められ、船便に乗せて海外に輸送する。届け先を決めるのはハンガーゼロだが、災害が起きたときは臨機応変に決める。海外への輸送費はハンガーゼロが持つ。

(4) 義援先へ届く

「飢餓に苦しむ人びとを救う食料として、現地に届けられる。」

従来は廃棄していた災害用非常食を、賞味期限が切れる前に飢餓に苦しむ人々に届ける取組みです。

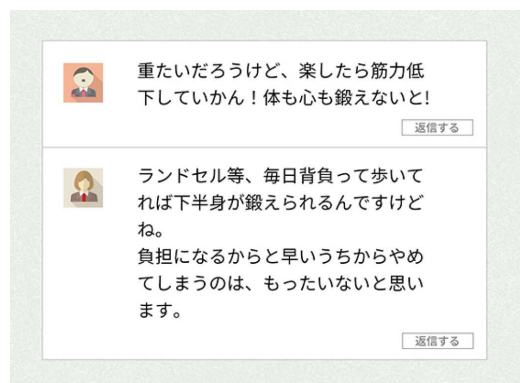


20220216cnet 「パナソニックの社内ビジコン「未来のカデン」6つのアイデアが選出--社会課題に対峙し、商品化を目指す」 <https://japan.cnet.com/article/35183569/>

「顧客ターゲットを「外出意欲のある聴覚障がい者の方」と設定して、2つの課題の解決を目指している。1つは、外出時に後方からの接近物に気がつかないこと。もう1つは、知らない道への不安や、目的地での筆談対応可否など、必要情報の入手の難しさから、外出意欲を損なってしまうことだ。」

「コデカケはその解決策として、移動中の後方察知のデバイスや、ルート提案と案内サービスの開発を目指す。聴覚障がい者の目視を奪わない、手首デバイスを開発予定だという。レーダーを用いた検知アルゴリズム、振動ハプティクス技術による通知の振動の鳴り分けなど、パナソニックが保有する技術を活用したいとしている。」

聴覚障がい者の外出を技術で応援します。



20220530ITmedia 「ランドセルを体感で約90%軽くする「さんぽセル」 1000件超の批判に対抗するクラファンを開始」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2205/30/news164.html>

「(重たい) 灯油缶を、いまも毎日背負っている大人が言うなら許します。もし灯油缶を遠くに運ぶなら、大人はみんな軟弱にならないように背負いますか？ きっとタイヤで運ぶと思います。同じです！」

たくさんの批判に子供たちはしっかりと答えています。皆さんはどう思いますか。

●参考書

ティム・ブラウン著=千葉敏生訳『デザイン思考が世界を変える』  
（ハヤカワ文庫・2014年）700円



トム・ケリー=デイヴィッド・ケリー著=千葉敏生訳  
『クリエイティブ・マインドセット』（日経BP社・2014年）1900円



（おすすめ）

西餅『ハルロック』①～④（完結）（講談社・2014年～2015年）各560円



「時代はアプリ？いやいや、電子工作でしょ！ 女子大生の向阪晴（さきさかはる）が得意の電子工作を駆使してあれやこれやを一気に解決！？前代未聞の「電子工作コミック」、待望の第1巻がついに発売！」

「女子大生・向阪晴が電子工作で小暴れ！第2巻で晴が作ったのは「Twitterで猫がツイートするシステム」、「ヤンキー撃退装置」、「ひったくり防止バッグ」などなど。さあ、あなたも電子工作の底なし沼に足を取られてみないか！？」

「うに先輩や六君を巻き込んで、イベントに参加する晴。自分たちの作ったモノは売れるの？そして、仕事にもなっちゃうの？晴の運命は嵐に翻弄される小舟のように激変！楽天テクノロジーアワード銀賞を受賞した、唯一無二の電子工作コミック、第3弾！」

「女子大生・向阪晴の電子工作日記、ついに完結。ついに起業した晴の前には製品開

発にまつわる難問山積。でも「好きなことを仕事にする」ってやりがいで、とっても楽しい。その生き方は共感を呼ぶこと必至です！」

講談社コミックプラス

<http://kc.kodansha.co.jp/product?isbn=9784063883596>

<http://kc.kodansha.co.jp/product?isbn=9784063883855>

<http://kc.kodansha.co.jp/product?isbn=9784063884203>

<http://kc.kodansha.co.jp/product?isbn=9784063884517>

自分ではない誰かを幸せにするために「あれやこれやを一気に解決」がデザインの基本です。誰かのためだから起業することもできます。Raspberry Pi（ラズベリー パイ）という、ARM プロセッサを搭載したシングルボードコンピュータがよく出てきますが、知らなくても楽しめます。

玉田俊平太『日本のイノベーションのジレンマ』（翔泳社・2015年）2000円



デザイン思考の本ではありません。

技術中心主義が直面する課題について興味がある人へ

日本の会社は、なぜ部品が得意といわれるのでしょうか。

部品はやるべきことが決まっているから

精度を上げる。小さくする。・・・これは得意

家電も同じ。

ご飯をおいしく炊く。きれいに掃除をする。・・・これも得意

でも、こういうことがある程度満たされたときに

次に何をすべきかを考えるのが得意でないのかもしれない。

（少なくとも、今までの日本の会社は）

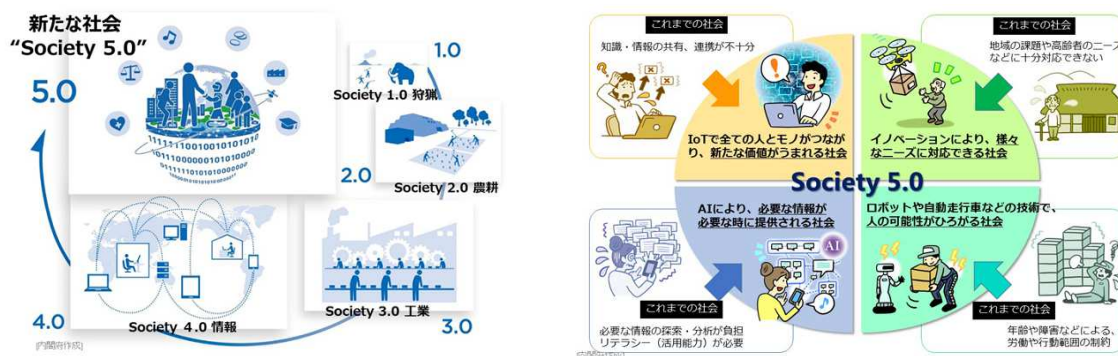
半導体でいえば、メモリは得意、SoC<sup>9</sup>は不得意。

もともと欧米に追い付け追い越せで強くなった国。

でも、これからは・・・

<sup>9</sup> 「System-on-a-chip (SOC、SoC) は集積回路の1個のチップ上に、プロセッサコアをはじめ一般的なマイクロコントローラが持つような機能の他、応用目的の機能なども集積し、連携してシステムとして機能するように設計されている、集積回路製品である。」 Wikipedia。





内閣府「Society 5.0」 [https://www8.cao.go.jp/cstp/society5\\_0/index.html](https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/index.html)

ITmedia「パナソニックが狙う“暮らし”と“現場”、2つのプラットフォームへの道」 <https://monoist.atmarkit.co.jp/mn/articles/1907/29/news033.html>

「パナソニックが得意としてきたのは、電気をエネルギー源とし、暮らしの中にさまざまな価値をもたらす“モノ”を作るということだ。これらの Society3.0（工業社会）の世界については非常にうまく取り組んできたと考えている。

「Society5.0 は CPS（サイバーフィジカルシステム）を前提としており、モノを中心としたリアルの世界と、ITを中心としたバーチャルの世界を組み合わせることがベースとなってくる。ハードウェアも持っていないと実現できない世界だ。多くの IT ベンダーのように Society4.0 の世界からリアルな世界に踏み込み 5.0 を目指すという企業もあれば、パナソニックのように Society3.0 の世界から 5.0 の世界に向かうという道もあるという状況だ。」

皆さんが活躍する社会は変化のとき、ドラッカーによればイノベーションの絶好の機会です。

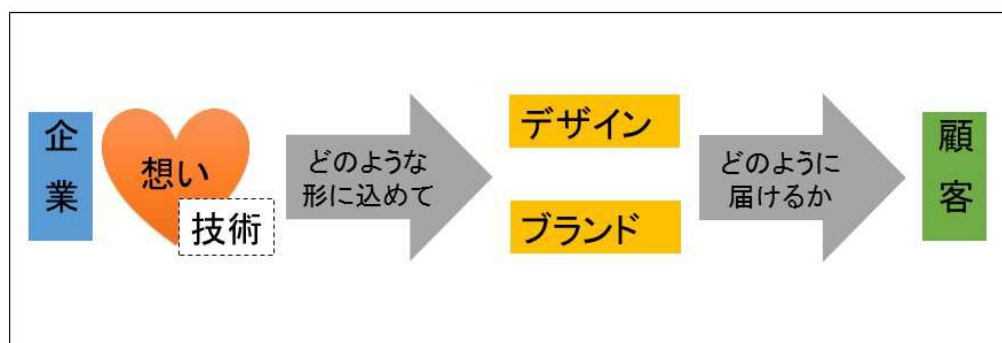
## 2-2. 企業活動の捉え方

“Design is a relationship between form and content.”

: Paul Rand (1914-1996)

デザインとは想いと形の関係である。

## ●企業活動の捉え方



「企業活動とは、…企業の想いを顧客に届けることである。人間中心の考え方を基本とするデザイン思考においては、イノベーションを生み出すために新たな技術が必ずしも必要というわけではない。そこで、図においては技術を破線によって囲んでいる。想いは形にしなければ顧客に届けることができないし、名前をつけなければ識別することができない。ここでの形とは、空間やプロダクトや顧客が受け取る経験の総称である。図においては、形をデザインと表現し、名前をブランドと表現している。」

「企業活動においてデザインとブランドは必須の要素である。物品の形態は意匠法によって保護され、商品または役務に使用をする標章は商標法によって保護されるが、意匠法によって保護される形態や商標法によって保護される標章は、図においてデザインやブランドによって表現される概念のごく一部にすぎない。しかしながら、知的財産を活用することによって物品の形態にとどまらないデザインや商品または役務に使用をする標章にとどまらないブランドを保護育成することが可能になる。また、図に示した企業活動の捉え方に顧客から企業へ向かう矢印を加えたものがマーケティング、すなわち市場における顧客と企業のコミュニケーションであるということが出来る。」

大塚理彦「大阪工業大学における知的財産教育の取組み」パテント Vol.69 No.13  
(2016年) 13頁

誰かのために一人で頑張るのもいいですが、多くの仲間が集まれば、もっとたくさんの人を幸せにできるかもしれません。それが企業活動です<sup>10</sup>。

<sup>10</sup> 「仕事は客のためにするものだ。ひいては世の中のためにする。その大原則を忘れたとき、人は自分のためだけに仕事をするようになる。自分のためにした仕事は内向きで、卑屈で、身勝手な都合で醜く歪んでいく。そういう連中が増えれば、当然組織も腐っていく。組織が腐れば、世の中も腐る。わかる

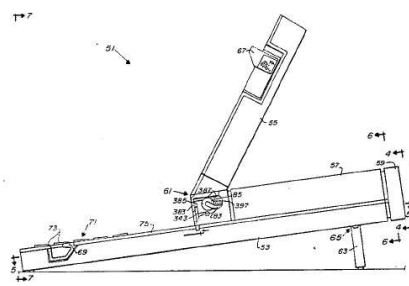
デザインとは想いを形にすることである。  
想いを形にして顧客に届けるプロセスの全体を企業活動という。

裏を返せば、想いのない形なんて存在しないということ  
(ここでの形とは商品やサービスの具体的なあり様をいいます。)

「人間が作るもののなかで、どこにもデザイン上の意思決定が含まれていなものなどない。」ビル・モグリッジ IDEO 創設者の一人 ノートパソコンの父  
クーパー・ヒューイト国立デザイン博物館

<https://collection.cooperhewitt.org/people/18062553/>

Designers on AXIS cover <http://www.axisjiku.com/jp/2009/08/24/designers-on-axis-cover-7>



US4571456

●想いとは「相手の心」と書く（「相」の字に「手」はないけど）。

自分や家族のためのデザイン

夏休みの計画：自分のため

夕飯の献立：家族のため

形にすることは少し難しくても届けることは簡単

好きな人のためのデザイン

プレゼントを選びます。

(想いを形にするのもかなり難しいですね。)

渡し方を考えます。

(届けることはもっと難しいです。)

自分ではないたくさんの人のためのデザイン

一人では難しいこともあるのでみんなでやりましょう。

それが企業活動

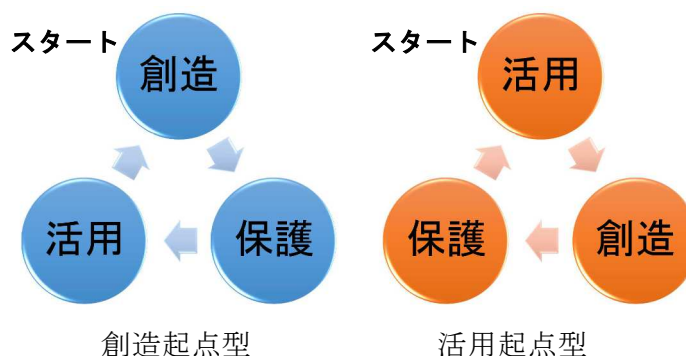
働くとは自分ではない誰かのことを想うこと、そしてそれを届けること  
（そして、生きるとは自分が自分であること）

知的財産とは企業活動のなかで活用すべきもの  
独り占めをするか 仲間づくりをするか

知的財産は企業活動のなかで活用すべきもの、すなわちツールに過ぎません。知的財産そのものが重要なのではなくて、知的財産を活用してたくさんの人を幸せにすることが重要なのです。

自分の会社だけでできることには限りがあります。知的財産をよりどころにして仲間づくりをすれば、自分の会社だけで企業活動をするよりも、もっともっとたくさんの人を幸せにすることができるかもしれません。

### ●創造起点型と活用起点型



創造起点型：発明したら特許を取ってもうけよう（特許庁）。

（技術中心主義） ホームランバッター 当たればでかいが空振りも多いです。  
青色発光ダイオード 電球から LED へ

活用起点型：すべての家庭に電気の灯りを届けたい（エジソン）。

（人間中心主義） アベレージヒッター コンスタントにヒットが打てます。  
時々ホームランも出ます。iPod とか。

エジソン（英：Thomas Alva Edison、1847－1931）は偉い人です。電球の発明ばかりが注目されますが、すべての家庭に電気の灯りを届けるためには、電球のフィラメントがすぐに切れてはいけませんし、電力をたくさん消費してもいけません。なので、エジソンは電球のフィラメントの研究に注力したのです。

電球を最初に発明したのは、実はスワン（英：Sir Joseph Wilson Swan、1828－1914）という人だといわれています。ですが、スワンの電球は研究室の中で短い間光っただけでした。これでは誰も幸せにすることができません<sup>11</sup>。ちなみに、まぶしさを緩和

<sup>11</sup> とはいえ、スワンの電球がなければエジソンの努力も生まれません。スワンにも敬意を表すべきです。



した内面つや消し電球を発明したのは、東京電気（現東芝）の不破橋三（ふわきつぞう）で 1925 年のことでした。

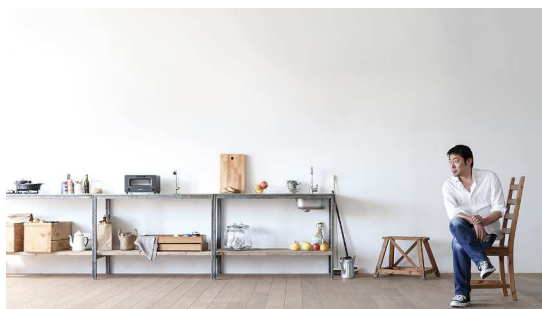
エジソンは、電球の長寿命化だけではなく、発電所から各家庭に至るまでの発電と送電のシステムを考えました。そして、起こした会社が **General Electric (GE)** です。しかし、エジソンは、直流送電にこだわったため、会社の経営から外されていきます。直流送電でシステムを組んでしまったから、より効率の良い交流送電への切替えに躊躇したのです。GE は、白熱灯から蛍光灯への切替え、真空管からトランジスタへの切替えにも乗り遅れました。

（玉田俊平太監修=イノウ編著

『クリステンセン教授に学ぶ「イノベーション」の授業』（翔泳社・2014 年）

CD ウォークマンでは、CD を大量に持ち歩かなければいけません。アップルは、iPod<sup>12</sup> — iTunes — iTunesMusicStore でこの問題を解決しました（活用起点型）。

### ●例えば



バルミューダ <https://www.balmuda.com/jp/toaster/story>

「BALMUDA The Toaster が完成するまでの道のりは、発想の原点となった体験から数えると約 20 年にも及びます。ある思いから製品づくりがはじまり、途中で意外な発見もありました。」

活用起点型 特許第 6651292 号

「ある思い」とは、大雨のキャンプの時に野外で食べたトーストのおいしさを再現したいという思いでした。

BALMUDA The Toaster は 2015 年にグッドデザイン賞金賞を受賞しています。一方、バルミューダはユーザー体験を大切にしている会社でもあります。トースターを売るのではなく、この上なくおいしいトーストのある暮らしを提供するのです。

では、BALMUDA Phone が提供する特別やユーザー体験とはどのようなものでしょうか。

<sup>12</sup> iPod は 2022 年に販売を終了しました。



MAMORIO <https://mamorio.jp/>

PRTable「世界最小クラスの紛失防止 IoT デバイス MAMORIO はいかにして生まれたか」  
<https://www.pr-table.com/mamorio/stories/779>

「ない！どこにいったんだ！？このまま見つからなかったら大変なことになるぞ！」ある日、会社でたくさんの顧客情報や重要事項が詰まったタブレット端末を紛失してしまう事故が発生し、社内は騒然となります。セキュリティや個人情報に厳しい金融業界なだけに、このまま見つからなければ厳罰は逃れられません。

（なぜこんなときにすぐに助けしてくれるサービスや製品がないんだろう…「なくすを、なくす」そんな製品を作れば世界をもっとよくすることができる…。

よし！じゃあ自分がたとえ落し物をして、見つかるような、そんな製品やサービスを作ろう。名前は、何もかもなくしてしまっても、すぐに思い出せるような記憶に残る名前、「落し物ドットコム」にしよう！）

「なくすを、なくす」ストーリーがはじまった瞬間でした。」<sup>13</sup>

活用起点型 特許第 5894309 号



UPQ（アップ・キュー） <http://upq.me/jp/>

日本経済新聞 <http://www.nikkei.com/article/DGKKZO95811930W6A100C1TY5000/>

「日本のものづくりを「ユーザーが求めているスペック競争に陥っている」と考える。ブラウン管テレビの頃は調子が悪くなると、たたいて接続が悪いのを直したものだ。「機械は完璧でない。シンプルで、機能を求めない人は少なくない」

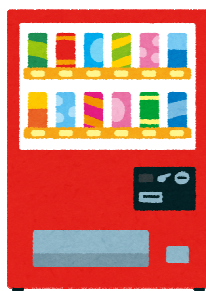
なかざわ・ゆうこ 大学卒業後にカシオ計算機入社。携帯電話の企画に携わり、12年に退社。15年7月にUPQを設立した。31歳。」

活用起点型

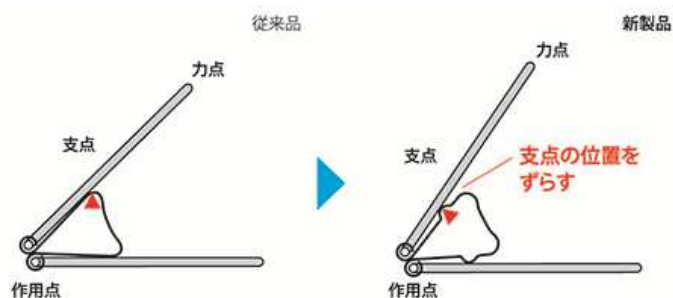
何が必要で何は必要でないのかということですね。スペック競争は技術中心主義。

<sup>13</sup> アップルの紛失防止タグ「Air Tag」は異なる技術のようである。

●ところで



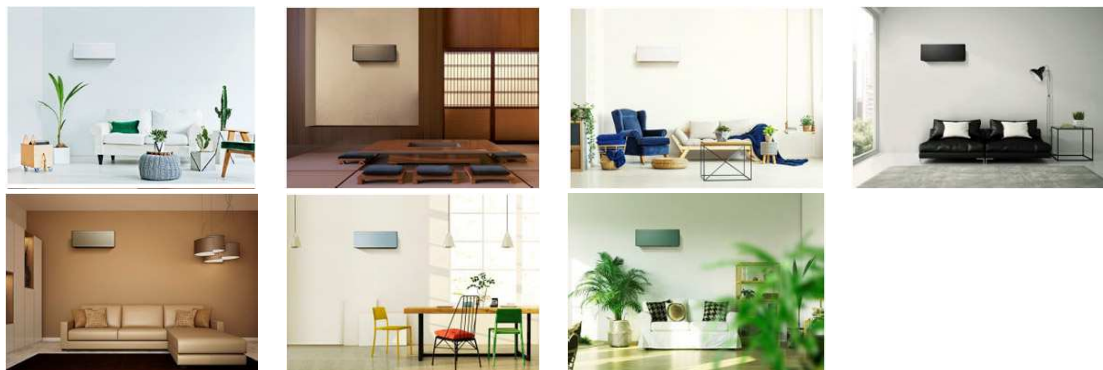
(かわいいフリー素材集いらすとや <http://www.irasutoya.com/>)  
 かがまなければ商品を取り出せません。 人間からの発想  
 重力を利用して商品を取出口に移動させる方が自動販売機的设计はラク  
技術からの発想  
 がまんするのは人 順応するのも人  
 人は慣れる生き物 でも、がまんする必要はないでしょう。



プラス「かる〜く開けるクリップ「エアかる」新発売」

<https://www.plus.co.jp/news/201802/001716.html>

ダブルクリップは 1915 年に米国において特許されています(USP 1139627)。発明から 100 年以上経過してからの改良です。ダブルクリップは固いのが当たり前だと思いでいませんか。



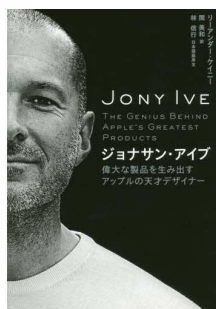
ダイキン「壁掛形ルームエアコン「risora（リソラ）」新発売」

[http://www.daikin.co.jp/press/2017/20170928\\_01/](http://www.daikin.co.jp/press/2017/20170928_01/)

エアコンは白だと思い込んでいませんか。エアコンは白でなければならないわけではありません。

●参考書

リーアンダー・ケイニー著=関和美訳『ジョナサン・アイブ』（日経 BP 社・2015 年）  
1800 円



iMac、iPod、MacBook Air、PowerMac G5、Mac Pro、iPhone、iPhone X、Apple Watch 等を生んだデザイナーです。2019 年にアップルを退職し、LoveFrom という事務所を立ち上げました。



## 2-3. 課題

難儀なことを解決する商品やサービスを五つ考えてください。文章で表現することが難しければイラストでもかまいません。

26

## オズボーンのチェックリスト

9つの問いを用いて新たな視点を得る

テーマ(キーワードやアイデア)

## 1 映画館

<p><b>転用してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・映画館でファッションショー</li> <li>・映画館でプレゼンイベント</li> <li>・教材として映画コンテンツを使う</li> </ul>	<p><b>応用してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本のように個人がもっと映画を制作できるようにする</li> <li>・映画館限定のマッチングサービス</li> </ul>	<p><b>変更してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・映画館でドラマを上映する</li> <li>・過去の作品も上映する</li> <li>・定額制にしてみる</li> </ul>
<p><b>拡大してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・24時間オープンの映画館</li> <li>・上映する映画の種類を2倍にする</li> <li>・子供用のスクリーンを作る</li> </ul>	<p><b>2 縮小してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・カラオケボックス並みのサイズ</li> <li>・放映ジャンルを特化する</li> <li>・イスをなくして寝転ぶ</li> </ul>	<p><b>代用してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公園の壁で上映する</li> <li>・スマホで上映する</li> <li>・コンサートホールで上映する</li> </ul>
<p><b>置き換えてみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・これから制作する映画についてのトークイベントを開催</li> <li>・早朝ショーを作る</li> </ul>	<p><b>逆転させてみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・映画をお客様に作ってもらう</li> <li>・明るい空間で話しながら見る</li> <li>・投げ銭式にしてみる</li> </ul>	<p><b>結合してみたらどうか？</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・カフェと併設の映画館</li> <li>・DVDショップと併設</li> <li>・映画館と動画配信サービスが連携</li> </ul>

## 基本情報

アイデアを考える際、「もう少し工夫が欲しい」というところで止まってしまうことがあります。これまでにないような斬新なアイデアが求められることもあるでしょう。しかし、これまでにないアイデアは、これまでと同じ視点で考えていては生み出せません。そこで活躍するフレームワークが、「転用」「応用」「変更」「拡大」「縮小」「代用」「置換」「逆転」「結合」の9つの問いで新たな視点を得る、「オズボーンのチェックリスト（法）」です。

チェックリストという名称からも連想されるように、問いのリストを手元に持っておき、アイデアに詰まったらいつでも活用できるのが便利な点です。問いの切り口のイメージを「使い方」に掲載しているので、1つ1つ当てはめて、発展させられないか考えてみてください。

オズボーンのチェックリスト（1）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）86頁。



## 使い方

- 1 **【テーマを設定する】**：テーマを設定して、アイデアについてある程度考えます。自社商品を改良したい場合は、対象の商品・サービスの概要を整理しておきます。
- 2 **【9つの問いでアイデアを広げる】**：設定したテーマについて、9つの問いをもとに、新たな視点でアイデアを発想していきます。下記は考え方の例です。

### 例 問いのパターン

転用	転用できないか？他の方法で使えないか？新しい使い道はないか？
応用	応用できないか？似たようなアイデアはないか？他のアイデアを応用できないか？
変更	変更できないか？色、形、デザイン、仕様、利用目的、意味付けを変えてみたら？
拡大	拡大できないか？大きく、高く、長くしたら？付加価値や頻度、割合を高めたら？
縮小	縮小できないか？小さく薄く、短くしたら？機能や情報を減らしたら？
代用	代用できないか？素材や人、物、場所、方法を代用できないだろうか？
置換	置換できないか？要素や順序、配置、パーツ、プロセスなどを置き換えたら？
逆転	逆転できないか？上下や左右、前後、内と外、順序、考え方を逆にしたら？
結合	結合できないか？セットにしたり、新旧や真逆の要素を組み合わせると？



## 思考が加速する問い

既存のアイデアには思考の余地がどれくらいある？

テーマに関する歴史をどの程度知っている？

自分はどのタイプの考え方をすることが多いか？

逆に、あまり考えたことがないタイプはあるか？

### CHECK POINT

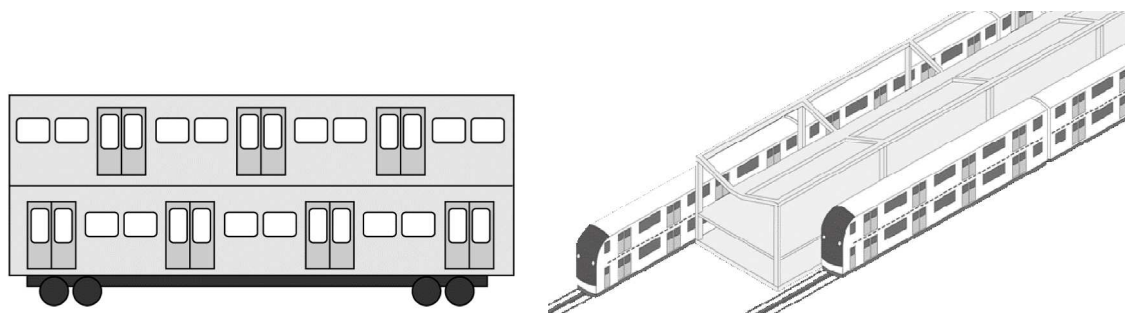
- テーマに対して新たな問いの視点を獲得することができる
- テーマに対する理解が深まっている
- アイデアを発展させる方向性を複数見いだすことができる

オズボーンのチェックリスト（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）87頁。

満員電車の解決策として、電車の本数を増やすことはおそらくできません（物理的あるいは経済的理由）。時差通勤通学は電車の本数を増やすよりも実現可能性は高そうですが、小池都知事が音頭を取って進めているにもかかわらず、あまり変わってないようです。では、時差通勤通学を実現するには、どのような工夫が必要でしょうか。この授業では、夢や願望ではなく、できることやできそうなことを具体的に提案してください。（時差 BiZ <https://jisa-biz.metro.tokyo.lg.jp/>）





阿部等『満員電車がなくなる日』（角川 SSC 新書・2008年）760円

株式会社ライトレール [http://www.lrt.co.jp/man-in\\_zero.html](http://www.lrt.co.jp/man-in_zero.html)

アイデアは斬新ですが、実現はかなり難しそうです。

### 3. マーケティング（1）

#### 学修のポイント

#### マーケティング

市場における顧客と企業のコミュニケーション

#### 事業の定義

顧客中心 市場志向

#### STP

Segmentation : セグメンテーション

Targeting : ターゲティング

Positioning : ポジショニング

#### 参考

Markezine 「マーケター理子の成長記～パーパスドリブン・マーケティングを学ぶ～」

<sup>14</sup> <https://markezine.jp/article/corner/842>

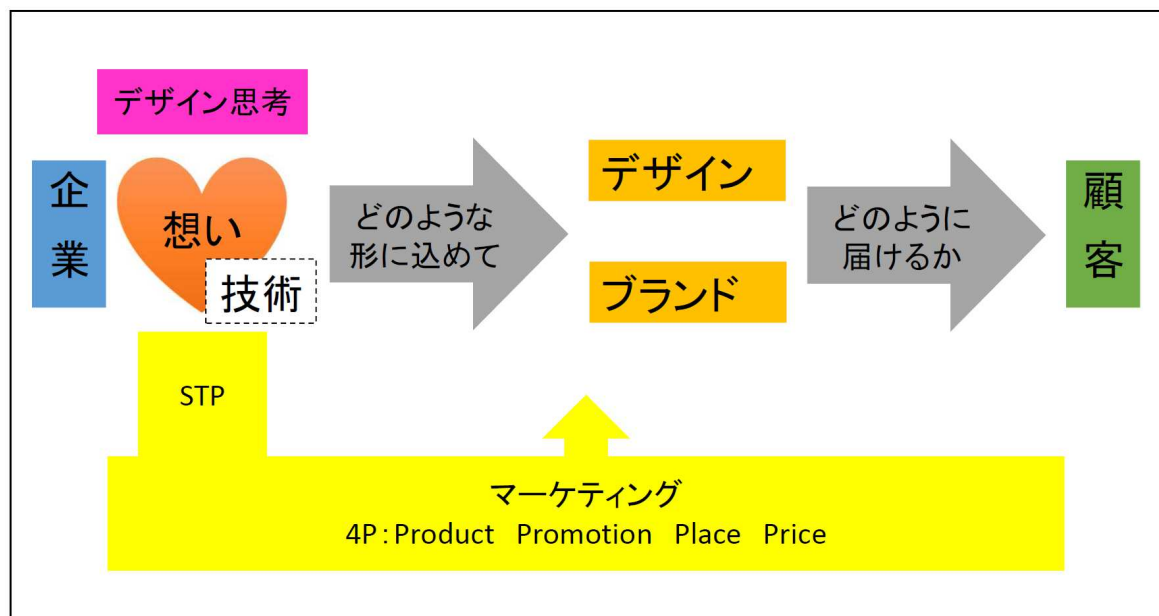


<sup>14</sup> 読むためには無料会員登録が必要です。

### 3-1. マーケティング

#### マーケティング 市場における顧客と企業のコミュニケーション

マーケティングには様々な定義がありますが、この授業では上記のように捉えます。



想 い：誰かを幸せにしたいということですね。

技 術：特別な技術がなくても誰かを幸せにすることはできそうです。

デザイン：想いを具体化することです。

ブランド：想いを知ってもらうことです。

S T P：どんな人を幸せにしたいのかということ。

4 P：そのための具体的な方法論です。

#### ●マーケティング

マーケティングとは、市場における顧客と企業のコミュニケーションです。商品販売する、サービスを提供するのではなく、想いを届けること。利益は、想いが届いたかどうかの結果に過ぎません。商品やサービスとは「売るもの」ではなく、企業が顧客に「想いを届けるもの」。好きな人にプレゼントを贈るのと同じ。大切なのは、ものそのものではなく、そこに込められた想いです。従って、マーケティングは、営業部やマーケティング部だけが行う活動ではなく、企業全体で行うものなのです。

皆さんは顧客として毎日マーケティングに参加しています。そして、商品を販売したりサービスを提供したりする会社に入ったら、今度は企業の立場でもマーケティングに参加することになるのです。マーケティングは特定の部署が行う業務ではなく、会社全体で行う活動です。

何かを買ったとき、なぜそれを買ったのだろう、なぜ他のは買わなかったのだろうと考えてみてください。

●参考書

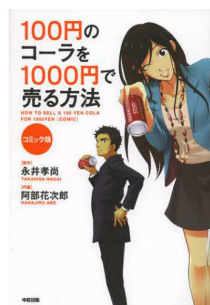
阿部誠『大学4年間のマーケティングが10時間でざっと学べる』

（KADOKAWA・2017年）1500円



永井孝尚『100円のコーラを1000円で売る方法 コミック版』

（KADOKAWA・2012年）1000円



### 3-2. 事業の定義

#### ●事業の定義

事業の目標を、製品あるいは手段ではなく、その目的・機能で考えます。

「顧客は、4分の1インチのドリルがほしいのではなく、  
4分の1インチの穴がほしい」（工具メーカーの例）

4分の1インチのドリルに固執している限り、レーザー光による穿孔に思い至ることはありません。

（元ハーバード・ビジネス・スクール名誉教授セオドア・レビット先生の言葉ですが、ほんとですか。ほんとは何か日曜大工・DIYがしたかったのではないですか。顧客が本当にやりたいことは何でしょう<sup>15</sup>。）

（レーザー光による穿孔は危険なので、なにがしかの安全対策は必要です。でも誤発射防止機能付釘打機も商品になっていますし。）

鉄道マニアを除き、顧客は安全・快適で予定通りに移動できれば満足ではないでしょうか。

「アメリカにおいて鉄道会社はその地位を失ったのは、  
自らの事業を輸送と定義せず鉄道と定義したため」

顧客が鉄道以外の交通手段を利用するようになっても危機感は生まれません。

（近年では鉄道による移動そのものを楽しむ観光列車も いわゆるコト消費であり体験価値）

家電メーカーが自分たちの事業を「高性能のテレビを顧客に届けること」と定義したならば、顧客がスマホのゲームやSNSに時間を費やすようになっても危機感は生まれません。ゲームについても同じで、ゲーム機が欲しい（モノ消費）のではなく、ゲームがしたい（コト消費）のですよね。

#### ●顧客視点

マーケティングの本では「顧客視点」という言葉がよく使われますが、「デザイン思考」「人間中心主義」に置き換えて考えてみましょう。要するに、顧客が本当に求めているものを見つけ、それに対して自分たちが提供すべき価値は何であるのかを定義することです。それが「事業の定義」。

---

<sup>15</sup> 穴をあけなくても組み立てられるなら、その方がよかったですか。



営業から商品企画部に異動になった宮前さん



会計ソフトの会社の勉強会 商品企画部・与田さん





会計ソフトは何のために使うのか



なぜなぜ分析



市場志向→顧客中心→人間中心



永井孝尚『100円のコーラを1000円で売る方法 コミック版』(KADOKAWA・2012年) 上記場面は、会計ソフトの会社の勉強会です。



SONY Life space UX <http://www.sony.jp/life-space-ux/>

「イメージーションひとつで、今ある空間をどんな世界にも変えられる。“空間”の持つ価値は、もっと限りなく広がると私たちは信じています。それぞれが心地よく過ごせる大切な場所、それが居住空間。私たちはその空間をもっと快適にするために、空間のあり方そのものを見つめ直しました。そして、さまざまな主張を持つ商品を空間に足すのではなく、その空間を最大限に生かしながら、新たな体験を生み出せるのではないかとこの発想にたどり着きました。」（モノからコトへ）

顧客が本当に求めているものは、四角い箱（スピーカー）や黒い板（テレビ）ではないでしょう。左列の写真はスピーカー、右列の写真はテレビ（プロジェクター）<sup>16</sup>。事業の定義として「新たな空間を創造する」ではどうでしょうか。



Coasting Bicycle Design Strategy for Shimano  
<https://www.ideo.com/work/shimano?work/featured/shimano>

どうすれば楽しく自転車に乗れるだろうか。自転車の外観や機能だけではなく、自転車に乗るといふ体験のすべてをデザインします。

"The Shimano/IDEO design team conducted observation-based research（行動観察）, revealing a series of factors that influence casual cyclists' interest and participation: 1) **A better riding experience** - many adults missed the easy, joyful feel of riding a bike as a kid; 2) **Product platform** - a new feature set was needed, with automatic shifting and less visible mechanics; 3) **The purchasing experience** - independent bicycle dealers needed to learn to engage with a new customer base that included more women, amateurs, and inexperienced bikers."

<sup>16</sup> 透過型有機 EL パネルを利用する手もあります。

●価値と性能

性能改善は、製品からの発想、技術からの発想です。

顧客がその製品に対して本当に期待すること（価値）とは異なるかもしれません。

デジカメの画素数 インターネットの通信速度 エンジンの排気量

パソコンのクロックスピードやハードディスク容量

掃除機 吸引力 軽さ 静かさ （技術からの発想）

顧客はゴミを吸いたいのではなく、清潔な環境で生活したいのではないですか。



隼 1339cc 197PS

SR 399cc 26PS

スズキ <http://www1.suzuki.co.jp/motor/product/gsx1300ral6/top>

ヤマハ発動機 <http://www.yamaha-motor.co.jp/mc/sportsbike/sr400/>



The Coca-Cola Company <http://www.coca-colacompany.com/stories/coke-lore-new-coke>

麒麟 <http://www.kirin.co.jp/products/beer/lager/products/>

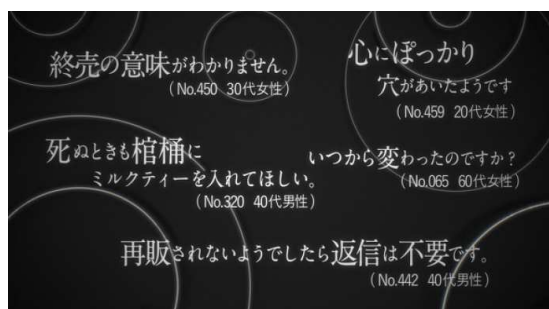
1985年 コカ・コーラ

ペプシに対抗するため NewCoke を発売したが顧客から受け入れられず元の味に戻すことに（Coca-Cola CLASSIC）

1996年 麒麟ラガー

スーパードライに対抗するため熱処理から生に変更するが顧客から受け入れられず元の製法に戻すことに（クラシックラガー）





ITmedia 「「リプトン ミルクティー、わずか1年で「元の味に戻します」 なぜ、異例の判断をしたのか？」 <https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2307/07/news032.html>  
2023年 リプトンミルクティー



(<https://panasonic.jp/icrec/xs470/>)

会議の録音や語学の勉強に使われる IC レコーダーですが、

小さなお子さんをもつ働くお母さんにとっての価値はありませんか<sup>17</sup>。

最近物忘れが激しくなったお年寄りにとっての価値はありませんか<sup>18</sup>。

ここでは「価値＝使い方」と考えてみましょう。

(ジャパネットたかたの戦略)

...

そのような価値があるのなら、そのポイントにフォーカスした新たな商品の提案ができるかもしれません。

<sup>17</sup> 誰もいない自宅に帰ってきた子供に、お母さんの声でボイスメモを残すことができます。写真等も表示できるようにするとよいかもしれません。

<sup>18</sup> その日やるべきことについてメモを書くのは面倒でも、ボイスメモなら気軽に残せるかもしれません。そのためには、お年寄りにも使いやすいようにユーザーインターフェースをデザインしなおす必要があります。

事業の定義：すべてはここからスタートします。

顧客が本当に求めているものを見つけ、それに対して自分たちが提供すべき価値は何であるのかを定義すること。

顧客中心 市場志向（⇔ 製品中心 技術志向）



## 3-3. STP

STP	
<u>S</u> egmentation	: セグメンテーション
<u>T</u> argeting	: ターゲティング
<u>P</u> ositioning	: ポジショニング

セグメンテーション（Segmentation）とターゲティング（Targeting）は、どういう人々を幸せにしたいかということです。ポジショニング（Positioning）は、他と何が違うのかということです。そこに自分たちが提供すべき価値があります。

●セグメンテーション（Segmentation）

顧客は一様ではありません。

とはいえ、一人ひとりにカスタマイズした製品を作ることは困難

属性による市場の細分化 セグメントに分けるということ

フィジカル：年齢 性別 …

ソーシャル：職業 役職 …

パーソナル：趣味 嗜好 …

とはいえ、最初から年齢・職業・趣味等で分けるわけではありません。1) まずどのようなニーズがあるのかということを検討し、2) 次にそのようなニーズをもった人はどのような属性なのかということを考えます。



パナソニック <http://panasonic.jp/teeth/p-db/EW-DS11.html>

ポケットドルツ（携帯歯ブラシ）

1日に3回以上歯を磨く人 ランチ磨き → 20代後半から30代前半の働く女性

片付けなければならないお仕事の視点からニーズをとらえたのが「ジョブ理論」<sup>19</sup>。

<sup>19</sup> クレイトン・M・クリステンセン他『ジョブ理論』（ハーパーコリンズ・ジャパン・2017年）。

●ターゲティング（Targeting）

顧客とするセグメントを決定すること

**DOOTOR**

ビジネスマン 息抜き



20代から30代の女性 くつろぎ

学園祭の模擬店で、誰をターゲットにしますか。

男子学生 女子学生 近所のガキンチョ その保護者 . . .  
その人たちをどうやって幸せにしますか。



ダイハツ ミラトコット

[https://www.daihatsu.co.jp/lineup/mira\\_tocot/index.htm](https://www.daihatsu.co.jp/lineup/mira_tocot/index.htm)

ITmedia 「「女性ってかわいいものが好きでしょ」、おじさんたちの固定概念を覆す」

<http://monoist.atmarkit.co.jp/mn/articles/1806/26/news044.html>

「男性社員たちから理解を得るため、女性ファッション誌を片っ端から買いそろえて、今の女性たちの嗜好の例として紹介した。盛るかわいさを打ち出している雑誌はわずかで、大半の雑誌が肩肘張らない自然体であること（エフォートレス）を前面に出している。これだけでは”今の流行”といわれてしまうので、現在までの変遷や今後の動向の予測も示した。説明に3カ月ほどかかって、ようやくクルマの形が盛るかわいさから離れていった」（プロジェクトメンバーの女性社員）」

ターゲットとするセグメントを選択するだけでなく、そのセグメントの今をしっかりと「観察」する必要があります。

項目/主要世代	国	サイレント	ベビーブーム	ジェネレーションX	ミレニアル (ジェネレーションY)	ポストミレニアル (ジェネレーションZ)
出生時期	米・日	1928～45年	1946～64年	1965～80年	1981～96年	1997年～01年
年齢(2020年)	米・日	75～92歳	56～74歳	40～55歳	24～39歳	19～23歳
全労働力人口 (労働力人口内構成比)	米国	320万人(2%)	4000万人(25%)	5280万人(33%)	5600万人(35%)	800万人(5%)
	日本	1626万人(16%)	3279万人(31%)	2684万人(26%)	2009万人(19%)	617万人(7%)
世代の成長期における 主な社会情勢	米国(一部 日本含む)	世界大恐慌、第二次世界大戦、電化製品の登場	東西冷戦、月面着陸、公民権運動、ベトナム戦争、女性解放運動	オイルショック、ウォーターゲート事件、チェルノブイリ原発事故、ベルリンの壁崩壊、インターネットの登場	同時多発テロ、イラク戦争、エンロン事件、ソーシャルメディアの登場	リーマンショック、アラブの春、東日本大震災、コロナパンデミック、AIの進化
次代を象徴する製品	米・日	自動車	テレビ	パソコン	スマホ/タブレット	AR/VR、自動運転車
コミュニケーションメディア	米・日	手紙	電話	電子メール	SNS/SMS	SNS/ウェアラブル端末
デジタル技術の習熟度	米・日	アナログ世代	デジタル移民世代	アーリーアダプター世代	デジタルネイティブ世代	デジタル依存時代
特徴・傾向	米・日	規律正しい核家族家庭で育った世代。族やコミュニティ、国への忠誠心が強く、チームやグループの共同活動に献身的に取り組む。	私生活より仕事を優先することが多い、もっとも熱心な働き手世代として知られる。	ベビーブーム世代より独立心や順応性が高く、テクノロジーにも精通した世代。ワークライフバランスを重視する傾向がある。	もっとも教養が高く、人種の多様性に富んだ世代であり、活動的でテクノロジーに精通し、社会課題に敏感で社会意識が高い。	ミレニアル世代と同様の特徴を有するが、完全なスマホ/SNS世代である。08年のリーマンショック後の経済不況で両親が財政的困難な状況を目の当たりにしたこと雇用上の安定性を懸念し、自ら事業を興すことへの関心が高い。
(参考)日本の世代	日	昭和一代/焼け跡世代	団塊世代/らけ世代/新人類世代	バブル世代/団塊ジュニア世代	ゆとり世代/さとり世代	Z世代

(図表:Pew Research Center資料ならびにJETRO「米労働力人口を構成する主要世代の特徴比較」をもとに筆者追記作成)

ITmedia 「超狭い住宅に申し込み殺到！ モノを持たない「ミレニアル世代」と「Z世代」がマーケティングを変える理由」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2107/30/news020.html>

(さらに進んで) マーケティングにおけるターゲットとペルソナ  
ペルソナとは、ターゲットに含まれる人であって、趣味・嗜好、ものの考え方や普段の生活スタイルまでこと細かく規定した仮想の人のことをいいます<sup>20</sup>。

「この商品は男子大学生向けに開発しました」といわれても、皆さんを見てもわかるように、「男子大学生」といってもいろいろなタイプの人があります。

もちろん、多くの男子大学生に喜んでもらえそうな商品、例えば「ボリュームたっぷり価格を抑えたお弁当」ならば、「男子大学生」という大まかなターゲットでも大丈夫かもしれません。

ですが、例えばメンズエステというサービスの場合、「男子大学生」という大まかなターゲットで大丈夫でしょうか。たぶん、だめですね。なので、男子大学生のなかでもオシャレやエステに興味をもっていそうな人をターゲットにしないとあきません。

それなら、ターゲットを「オシャレやエステに興味を持っている男子大学生」にしたらええやんかということになりますが、いやいやそれってどんな人やねんという疑問がわくわけです。そこで、細かく細かくペルソナを定義するわけです。

細かく細かくペルソナを定義すると、あたかもその人が実際に存在しているかのように感じられます。そこで、その人に喜んでもらうには、どんなサービスがいいのか、お値段はいくらくらいまでならいけそうか、どこにお店を出せばいいのか、どんなと


<sup>20</sup> 実在の人物でもかまいません。

ころに広告を出せばいいのかというようなことを具体的に考えることができます<sup>21</sup>。ペルソナを定義することのメリットは、そういうところにあるわけです。

## 15

## ペルソナ

ターゲットを明確にし、詳しく知る

1	名前	田中佳子	家族構成	夫、娘1、息子1 (娘はピアノを習っている小学4年生、 息子は野球を習っている小学2年生)	ビジュアルイメージ 
	性別	女性	居住地	東京都中野区	
	年齢	41歳	趣味	旅行やヨガ、カフェ巡り	
	職業	保険会社の営業	休日の過ごし方	自宅でヨガ教室、 子供の習い事付き添い	
	収入	年収600万円	好きな雑誌やメディア	女性向けファッション誌や 雑貨・インテリア雑誌	
	担当している 主な業務	日中は営業活動で移動しており、朝と夕方は資料作成や会議。基本的に土日は休みだが、急な業務が入ることもある。		チャレンジしていること	
悩んでいること	キャリアには満足しているが自分の時間がないことが悩み。ママ友との時間や、友人との時間もたまには欲しいと思っている。心身のケアへの投資は惜しまない。		検索(連想)しているキーワード	お手軽レシピ、料理本、マインドフルネス、パワースポット、オーガニック、家事 時短、エステ、など	

## 基本情報

「ペルソナ」とは、商品・サービスの受け手となる代表的な顧客像を言語化したものです。年齢や性別などの基本的な情報のほか、どのような生活をしているのか、どのような情報に触れているのか、何を感じ考えているのか、といった情報を収集・整理します。

ペルソナを設定する目的は大きく分けて2つあります。1つ目は、アプローチする顧客のことを詳しく知るためです。かゆいところに手が届くようなアプローチをするには、顧客目線に立ち、状況や心理を理解することが必須です。

2つ目の目的は、企画に携わるメンバー間における、ターゲットイメージのズレをなくすることです。個々人が思い描くターゲットのイメージがズレていると、仕事のあらゆる面で微妙なズレが生じてきます。ペルソナを用いることで、そのズレを小さくすることができます。

ペルソナ (1)

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』(翔泳社・2018年) 58頁。

デザイン思考における「観察」を思い出してください。

<sup>21</sup> これが次回お話しする4Pです。どんなサービスがいいのか (Product)、お値段はいくらくらいまでならいけそうか (Price)、どこにお店を出せばいいのか (Place)、どんなところに広告を出せばいいのか (Promotion)。





## 使い方

**準備①** **【ペルソナを抽出する】**：ターゲットとする顧客を抽出し、ペルソナを設定します。ここでは特定の1人を思い浮かべて設定します（ペルソナを複数設定することは可能ですが、1つのペルソナをイメージする際は1人の顧客を想定します）。

**準備②** **【調査を行う】**：本人および周辺人物へのインタビューやアンケート、観察を行い、情報を収集します。収集する情報は下記の例のほか、必要に応じて設定します。

### 例 収集する情報

名前、性別、年齢、家族構成、居住地、職業、収入、趣味、休日の過ごし方、好きな雑誌、担当業務、チャレンジしていること、悩み、検索キーワードなど

**1** **【情報を整理する】**：情報を収集できたら、ペルソナ像を書き出して整理します。ワークショップのような形で先にペルソナ像を書き出す（**準備②**を省略する）こともありますが、その場合はペルソナ像が正しいかどうかをチェックするために、後で調査を行うとよいでしょう。いずれにせよ、ペルソナ像は仮説検証を繰り返す中で、修正を加えていくものです。**準備②**と**1**を交互に繰り返すイメージで進めていきましょう。



## 思考が加速する問い

ペルソナについて知っていることを10個挙げると？

ペルソナはどんな人生を歩みたい？

ペルソナを特徴づけるポイントを3つまとめると？

ペルソナのコンプレックスや成功体験は？

### CHECK POINT

- 具体的に人物像を想像できるレベルまで言語化できている
- 想像だけにとどまらず、リアルな顧客を観察したり、実際にインタビューしたりしている（事実やデータがある）

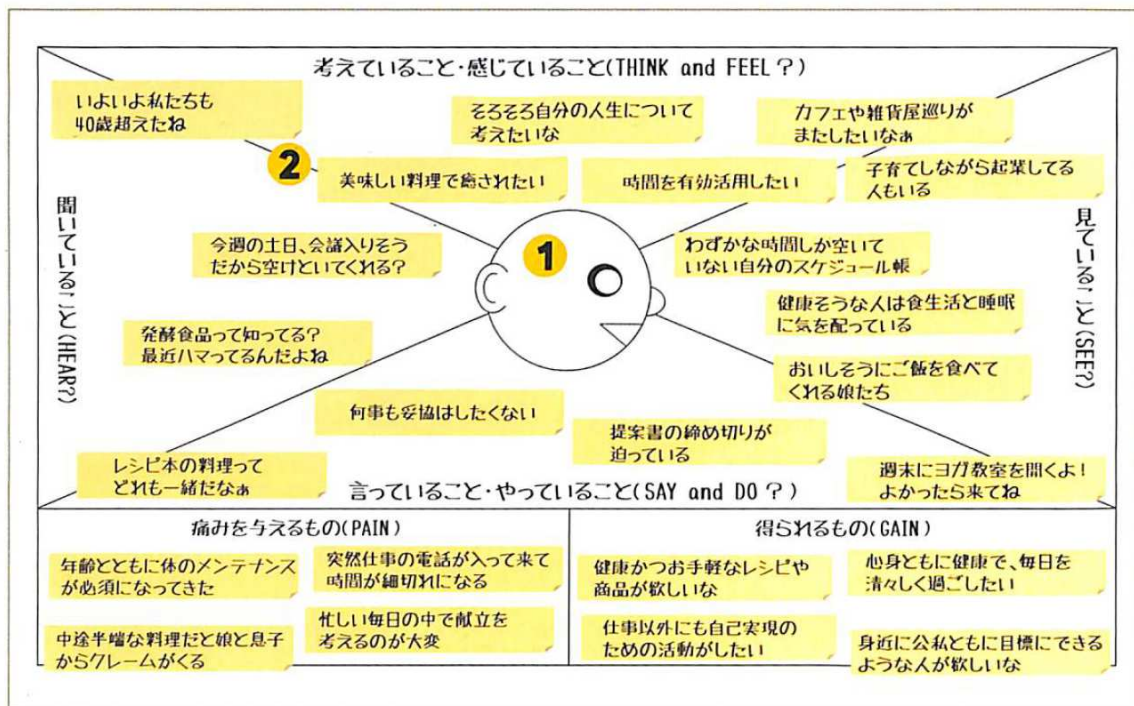
ペルソナ（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）59頁。

16

共感マップ

ターゲットの置かれている状況や気持ちを把握する



基本情報

「共感マップ」とは、ペルソナ（参照→15）が置かれている状況や感情を理解するために用いられる手法の1つです。ターゲットの分析を行う際や、マーケティング施策を設計する際に具体的なイメージを持てるというメリットや、メンバー間でのペルソナに対する認識のズレを小さくできるというメリットがあります。

ワークショップ形式で仮説としての共感マップを作成する場合もあれば、実際の分析データを用いて詳細に記入していく場合もあります。いずれの場合も、一度作成した共感マップをベースにインタビューや観察などの情報収集を行い、ブラッシュアップしていきます。

共感マップ (1)

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）60頁。

デザイン思考における「共感・洞察」を思い出してください。





## 使い方

- 1 [対象を設定する]**：ペルソナが誰なのかを設定します。その際、中心の顔の部分に名称や簡単なプロフィールを記入したり、顔写真やイラストを掲載したりしてもOKです。
- 2 [要素を書き出す]**：ペルソナが生活の中でどのような情報に触れているのか、何を感じたり考えたりしているのかについて、下記の項目を参考に書き出して整理します。まずは思い浮かぶことを書き出し、それから実際に調査した情報を加えていきます。

見ていること	生活の中で見ているもの、出会う問題、触れている人物や商品・サービスなど
聞いていること	周囲の人物から聞こえてくる声、メディアから聞こえてくる情報など
考えていること・ 感じていること	感情や想い、考えていること、発言にはならないが抱えていることなど
言っていること・ やっていること	どのような発言や行動、振る舞いをしているかなど
痛みを与えるもの	障害となることや、リスク、ストレス、恐れとなるような要素
得られるもの	望むもの、欲求、ニーズや、成功の基準をどのように設定しているかなど



## 思考が加速する問い

ペルソナのことを  
何%くらい  
知っている？

ペルソナの五感を  
刺激するものは  
何？

他の人物の生活に  
は出てこない情報  
はあるか？

ペルソナの生活の  
中で、キーマンは  
いるか？

### CHECK POINT

- 作成者（フレームワーク利用者）の前提にある認識を一度リセットできている
- 書き出したペルソナに共感できる（共感が生まれるレベルまで具体化する）
- ペルソナの1日が想像できる

共感マップ（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）61頁。

そして、パーソナライズ



ZOZOTOWN <http://zozo.jp/zozosuit/> <https://zozo.jp/zozomat/>



snaq.me <https://snaq.me/>

「Personalize

お一人ひとり毎にパーソナライズ。

スマホ、PCのマイページから

クイズや評価、リクエストをもとに

お一人ひとりに

毎回異なるスナックをセレクト。

1,800億以上の組み合わせ！」



ITmedia 「コナカの「Tシャツのように洗えるスーツ」は、こうして生まれた」

<http://www.itmedia.co.jp/business/articles/1806/18/news003.html/>

「そんな前提があったから、湖中氏は「これだけ多くのスーツがあってもびったりこないなら、どうすればいいのか？」と考え込んだのだ。まず、これはeコマースが発

展した影響ではないかと想像した。「近所のお店に行って在庫の中から選ぶ」買い物は一世代古いのかもしれない。現在はITの進化により「探す」ことにかかる時間的、金銭的コストが少なくなっている。消費者は「自分ぴったりの商品を徹底的に探す」のが当然だ。」

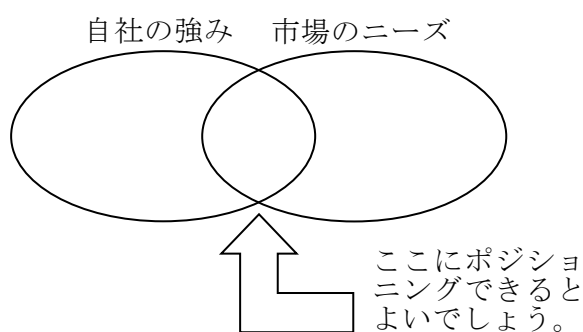
従って、売り方も変わってくるということです。

●ポジショニング（Positioning）

市場における製品、サービスの位置づけ。他と何が違うのか。



横軸も縦軸も顧客がその商品やサービスを選ぶときに注目するポイントを選びます（KBF：Key Buying Factor）。横軸は必ずしも価格でなければならないわけではありません。上記の例は、いずれも縦軸と横軸（価格）に相関があるのであまり良い例とはいえません。とはいえ第四象限（オレンジの部分）は、ねらい目かもしれません。



何を売りにするかということです。例えば、ノートパソコンなら、

手軽軸：デル（価格、カスタマイズ）

商品軸：アップル（デザイン、先進性）

密着軸：パナソニック（堅牢性、ユーザー・サポート）

（佐藤義典『新人OL、つぶれかけの会社をまかされる』（青春出版社・2010年））

強い戦略には一貫性と具体性があり、ぶれません。だから美しいのです。

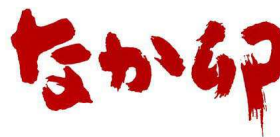


（ターゲットは働くおっさん）

の競合は、



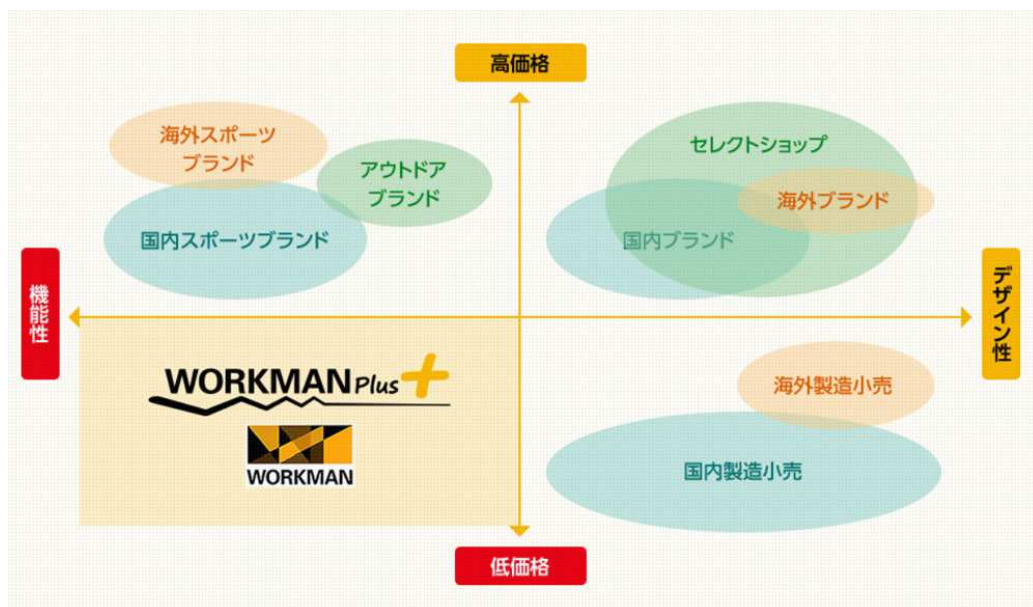
（ターゲットはファミリー）



本当にそれだけですか。



（イートイン）

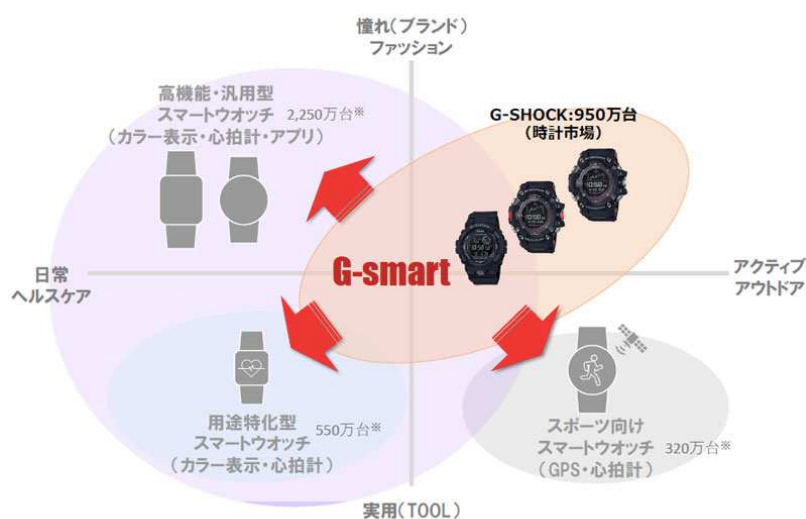


ITmedia 「行列ができた「ワークマンプラス」、その後どうなったのか？」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/1906/12/news008.html>



## スマートウォッチ G-SHOCKを軸とした拡大戦略



CASIO

※2018年 世界のスマートウォッチ出荷台数 Strategy Analytics調べ

ITmedia「カシオが「G-SHOCK スマート」に本気 20年度に発売、売上100億円目指す」  
<https://www.itmedia.co.jp/news/articles/1905/15/news128.html>

「強いビジネスモデル」というG-SHOCKを強化しつつ、いまだ「ポジションが確立できていない」スマートウォッチ分野に打って出る方針を示した。」

### ●ポジショニングを変えていく例



グリコ バトンドール <http://www.glico.co.jp/batondor/index.html>

「友人たちとともに過ごす昼下がり。明るい色のテーブルクロスを敷いて、お気に入りの食器を並べ、とっておきの紅茶を出す。気心のしれた仲間とゆったりと会話を楽しみながら、ひとくち、またひとくちと口へ運ぶ。芳醇なバターの香り、豊かな甘さが口の中に広がり、思わず頬がゆるむ。おしゃべりな女性たちと共演できるのは、会話の花を散らさずに小口で楽しめるスティックスイーツだから。」

超高級ポッキーです。トッポやフランは相手ではありません。競合はデパートなどに  
 出店している洋菓子や和菓子のお店でしょうか。でも、既存の洋菓子や和菓子とは異なる  
 ポジショニングができていようにも思います。ちなみに、最も高いのは「バト  
 ンドール ラ レコルト」で8本入り1051円です。

ポッキーとバトンドールの関係は、トヨタとレクサスの関係に似ているでしょうか。



グランカルビー <http://www.calbee.co.jp/grandcalbee/>

「季節を感じる新食感、ポテトフリッツ。

昼下がりのティータイムのおともに。時にはシャンパンやワイン、ビールにあわせて。貴方の大切な方への贈り物に。グランカルビーは贅沢なひとときを演出いたします。」これは、バトンドールと同じ路線でいけるのでしょうか。考えてみてください。ポイントは、食べるときの指の汚れ具合にあるような気がします。ちなみに、1967年に誕生した森永チョコフレークは2019年に生産を終了してしまいました。



和三食・抹茶ラテ・カマンベールチーズ・キャラメル・ストロベリー・バニラミルク

60個入 フレーバー ごとに各10個入 税込3,240円（本体価格3,000円）

30個入 フレーバー ごとに各5個入 税込1,620円（本体価格1,500円）

亀田製菓 ハッピーターンズ <http://www.happyturn.com/happyturns/>

「HAPPY Turn's 広がる、つなぐ、おいしい幸せ

幸せは広がって、またかえってくる。誰かに幸せを分けてあげたらまた自分のもとにめぐってくる。そうして「世界中が HAPPY で満ちるといいな」そんな願いを込めました。」

さらにこれはどうでしょう。ハッピーターンは、例のパウダーにこそ特徴があるように思いますが、果たして高級路線とマッチするのでしょうか。



●市場

市場の創造



SWATCH LTD. [https://www.swatch.com/ja\\_jp/explore/history/](https://www.swatch.com/ja_jp/explore/history/)

カシオ計算機 <http://g-shock.jp/identity/history/>

自分の気持ちを表現する手段 SWATCH その日の気分で時計も着替える<sup>22</sup>。

時計にタフネスという新たな概念を築き上げた G-SHOCK

いずれも Since 1983

●ブルー・オーシャン戦略

- ①取り除く。
- ②極端に減らす。
- ③大幅に増やす。
- ④付け加える。

①②でコストを抑え、③④で顧客にとっての価値を高めます。

(W・チャン・キムほか著=入山章栄監訳『[新版]ブルー・オーシャン戦略』

(ダイヤモンド社・2015年))

パソコンからキーボードを取り除きタッチパネルを加えるとタブレットのできあがり

(ブルー・オーシャンは競争相手がいない平和な市場、レッド・オーシャンは血で血を洗う厳しい市場)



伊藤園 <http://www.itoen.co.jp/company/history/>

1981年 缶入りウーロン茶 1985年 缶入り煎茶 1989年 「お〜いお茶」

1996年 ペットボトル入り緑茶

昔々、お茶やお水はお金を出して買うものではなかったのです。ブルー・オーシャン。

<sup>22</sup> 今だと、チープカシオやチープシチズンもある。



ソニー [http://www.sony.co.jp/Fun/design/history/product/1970/1979\\_tps-l2.html](http://www.sony.co.jp/Fun/design/history/product/1970/1979_tps-l2.html)

「音楽を外に連れ出そう。」

モノラルカセットレコーダーTCM-100・プレスマンのヘッドをステレオ化し、スピーカー、マイク、録音機能を省いたウォークマン1号機。外見のデザインはほぼ変わらないものの、ボディカラーには、ブルージーンズを意識したメタリックブルーを採用、ちょうど70年代後半から、ファッションが急速にカジュアル化していったことも、その後のウォークマンの方向性を決定的にした。カップルで楽しめるようにヘッドホンのジャックがふたつあり、初期のロットのみ"GUYS&DOLLS"と書かれていた。」

ソニー社員がウォークマンを聴きながら山手線をくるくる回ったのは有名な話です。

（これまでになかった商品だから）



アップル <http://www.apple.com/jp/shop>

今までなかったもの



サントリー <http://www.suntory.co.jp/whisky/kakubin/index.html>

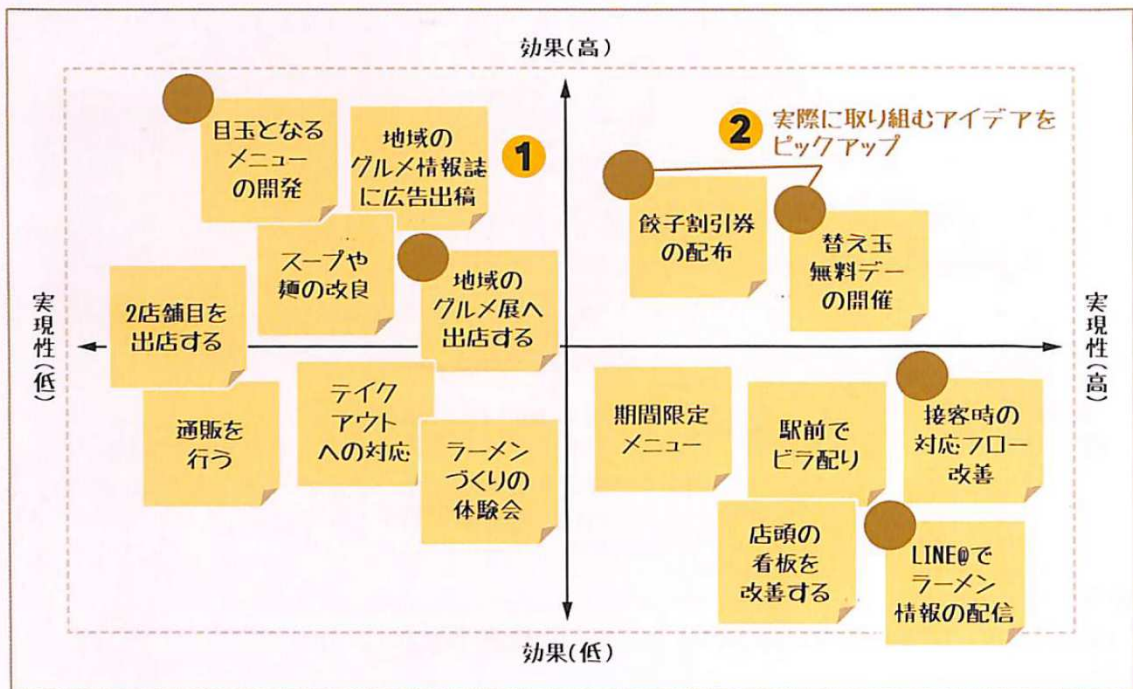
ウイスキーはハイボールで復活しましたね。

新しい飲み方の提案（ハイボールは昔からあったので再提案）です。

3-4. 課題

難儀なことの解決策のなかから一番いけてるものを選んでください。

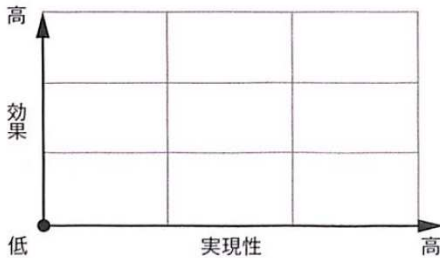
**31** **ペイオフマトリクス**  
アイデアのマッピングを行い、効率のよい選択肢を見いだす



**基本情報**

「ペイオフマトリクス」とは、「効果」と「実現性」の2つの軸で構成されるマトリクスを用いて、効率的にアイデアを選択するためのフレームワークです。選択肢が多数存在するときに、選択肢の絞り込みと優先順位決めを助けてくれます。効果の軸では、得られる収益や成果などを指標として「効果の高さ」を考えます。実現性の軸では、コストや難易度を指標として「実現しやすさ」（高いほど容易）を考えます。

ここでは、「効果」「実現性」という軸を設定していますが、「効果」「費用」の軸を設定するのも有効な方法です。また、4マスが一般的ですが、右図のように9マスに細分化して考える方法もあります。



ペイオフマトリクス (1)  
株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）100頁。

デザイン思考の「問題提起」（発散思考と収束思考）を思い出してください。





## 使い方

**準備** **【アイデアを書き出しておく】**：選択肢となるアイデアを用意します。この段階では「効果」や「実現性」は気にせず、自由に考えます。この段階でそれらについて考えてしまうと制限がかかってしまうため、注意してください。

- 1** **【選択肢を配置する】**：アイデアが準備できたら、マトリクスを用意してそれぞれのアイデアを配置していきます。4つの象限に分類しながら、メンバー間で効果の高い・低い、実現性の高い・低いといった基準や、認識のズレをすり合わせましょう。
- 2** **【評価・選択する】**：アイデアが配置できたら、選択肢の全体像を見ながら評価・選択を行います。効果も実現性も高いものから実行するのが一般的です。次に優先するのは、効果は低いが高実現性のもので、このようなものは早く実行して、効果は高いけれど実現性の低いものに資源を注ぐ体制を整えます。効果も実現性も低いものは、資源の浪費になる可能性が高いため、後回しにするか、効果や実現性を高める工夫をします。



## 思考が加速する問い

実現性が低い  
アイデアを工夫  
できるか？

どのアイデアから  
実行したい？

組み合わせると  
シナジーを發揮  
するものは  
ないか？

投下できる  
資源の上限は？

### CHECK POINT

- 十分な量と質のアイデアが準備できている（不十分な場合はSTEP 1～STEP 2へ）
- 効果と実現性を検討するための指標が定義・共有できている
- 掘り下げて考えたいアイデアの大枠の優先度が決まっている

ペイオフマトリクス（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）101頁。

あなたの解決策はあなたの親しい人のほかにどんな人を幸せにできそうですか（S と T の検討）。

35

STP

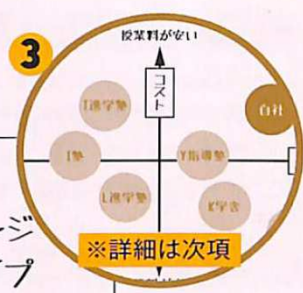
誰に何を提供するのかについて考える

※学習塾事業者による STP の例  
（「高校 1 年生から 2 年生」をさらに分解して分析）

1	2	<p style="font-size: 0.8em; color: red;">レベルアップチャレンジ 仲間と切磋琢磨タイプ</p>	<p style="font-size: 0.8em;">難関大学チャレンジ lonl みっちりタイプ</p>
偏差値が高い		<p style="font-size: 0.8em;">基礎学力 UP スクールタイプ</p>	<p style="font-size: 0.8em;">モチベーション発掘 フォローアップタイプ</p>
	偏差値が低い	学習塾形式希望	家庭教師形式希望

3



※詳細は次項

基本情報

「STP」では、「セグメンテーション (Segmentation)」「ターゲティング (Targeting)」「ポジショニング (Positioning)」の3つの要素からマーケティング戦略を考えます。セグメントとは同じ属性や特性、ニーズなどを持つ集団を表し、セグメンテーションとはその集団の分類を細分化することです。セグメンテーションで市場を細分化し、ターゲティングで狙う市場を決め、ポジショニングによって提供する価値を決める、というのがSTPの考え方です。

競争の激しい中で勝ち抜くための「市場の選択と集中」「競合との差別化」を考えるフレームワークともいえます。分析系フレームワークとあわせて活用し、自社が競争優位性を発揮できる市場を見つけていきましょう。

STP (1)

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）112頁。





## 使い方

- 1 [セグメントを分割する]**：参入したい市場を細分化して考えます。細分化できたら、特徴がわかりやすくなるよう、それぞれに名前を付けるのがオススメです。

### 例 市場を細分化する切り口

地理的変数、人口動態変数、心理的変数、行動変数を基準にするとよいとされています。具体的には、地域、人口密度、性別、年齢、収入、趣味趣向、価値観、思考性、時間帯、行動パターン、購買状況など。

- 2 [ターゲットを選択する]**：分割したセグメントの中から、狙いたい市場を選定します。選定する際は、市場規模、市場の成長性、競合状況、優先順位、到達可能性、反応の測定可能性を指標としてセグメントを評価し、メインの市場を選択します。

- 3 [ポジションを考える]**：2で選んだ市場に対して、自社はどのような商品・サービスを展開していくかを考えます。1 2が「誰に」を決める作業であるのに対して、3は「何を」を決める作業です。ポジショニングについては、次項で詳しく紹介します。



## 思考が加速する問い

現在のターゲットのセグメントや特性は？

どんな軸でセグメントを分割する？

どの程度の細かさでセグメントを分割する？

市場全体のサイズを拡張すると考えられる戦略はあるか？

### CHECK POINT

- アプローチ可能な市場を設定できている
- 分割したセグメントそれぞれに異なる特徴がある
- 自社の強みを発揮できそうなセグメントを見つけることができている

## STP (2)

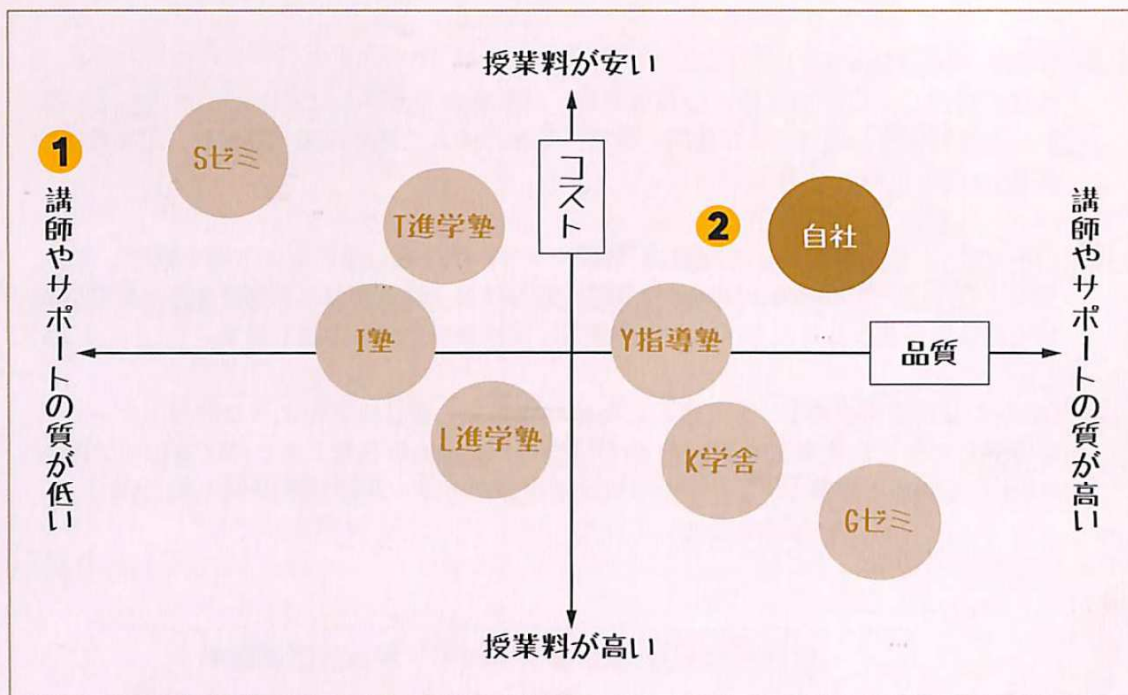
株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）113頁。

あなたの解決策に関連する商品やサービスを提供している会社はすでにありますか。そのような会社がすでにある場合、あなたの解決策とその会社がすでに提供している商品やサービスとはどのような関係になりそうですか（Pの検討）。

36

## ポジショニングマップ

自社が取りうるポジションを検討する



### 基本情報

市場における自社事業（または商品・サービス）の位置付けのことを「ポジション」と呼びます。そして、市場を分析し、差別化ができるようにポジションを決めるフレームワークが「ポジショニングマップ」です。情報のあふれる現代社会において、自社の商品・サービスを顧客に認知（選択）してもらうためには、競合との違いを認識してもらう必要があります。

ポジショニングマップでは、顧客が商品・サービスを認識する際に重視する要素を2つの軸に設定し、マトリクスを作成します。そのマトリクス上に競合各社の情報を書き出して整理し、全体の状況を可視化したうえで、自社が競争優位性を発揮できるポジションを検討します。

ポジショニングマップ（1）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）114頁。





## 使い方

- 1 **[軸を設定する]**：縦軸と横軸を設定します。顧客が商品・サービスを認知（あるいは選択）する際に、思い浮かべることや重要視する要素を2つピックアップし、軸にしましょう。左の例では、学習塾事業における「コスト」と「品質」を軸にしています。「コスト」は授業料など、「品質」は講師や設備、サポートの充実度などが該当します。
- 2 **[競合と自社のポジションを検討する]**：各競合がどこに位置するのかを考え、配置していきます。競合のポジションを見ながら、自社が競争優位性を発揮できるポジションを探していきます。

### 補足 複数の軸のセットで考えよう

ポイントは、軸のセットを1つだけでなく、複数考えてみることです。例でいえば「コスト×品質」のほか、「人数（少⇔多）×レベル（難関校突破⇔授業の補完）」や「形式（オンライン⇔オフライン）×方針（詰め込み型⇔応用力重視）」などを考えてみるというイメージですね。形態分析法（参照→24）やバリューチェーン分析（参照→20）、PEST分析（参照→09）などを活用して軸の組み合わせを複数考え、試してみましょう。



## 思考が加速する問い

現在、自社が  
取っている  
ポジションは？

伸びている市場は  
どこか？

空いている  
ポジションは、  
なぜ空いている？

3年後や5年後を  
考えてみると？

### CHECK POINT

- 軸の両端が対比的な関係になっている（高い⇔安い、長い⇔短いなど）
- 自社の競争優位性を見いだすことのできる軸の組み合わせが見つかっている
- 作成したマップをもとに戦略の糸口が見いだせる

ポジショニングマップ（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）115頁。

今ある技術では解決できないため、新たな技術が生まれることを期待した解決策は、解決策とはいえません。あるいは、こういうものがあつたらいいなというのも解決策とはいえません。あつたらいいけど、ないから難儀なんですよ。

なので、今すぐ解決してほしいです。シュンペーターによると、イノベーションは生産要素の新結合です。何か新しい組合せを考えましょう。必ずしも新しい技術が必要というわけではありません。

#### 4. マーケティング（2）

##### 学修のポイント

##### 4P

顧客との具体的なコミュニケーション

Product : 製品

Promotion : プロモーション

Place : 流通

Price : 価格

##### ブランド

顧客の頭の中に育つもの

##### 起業

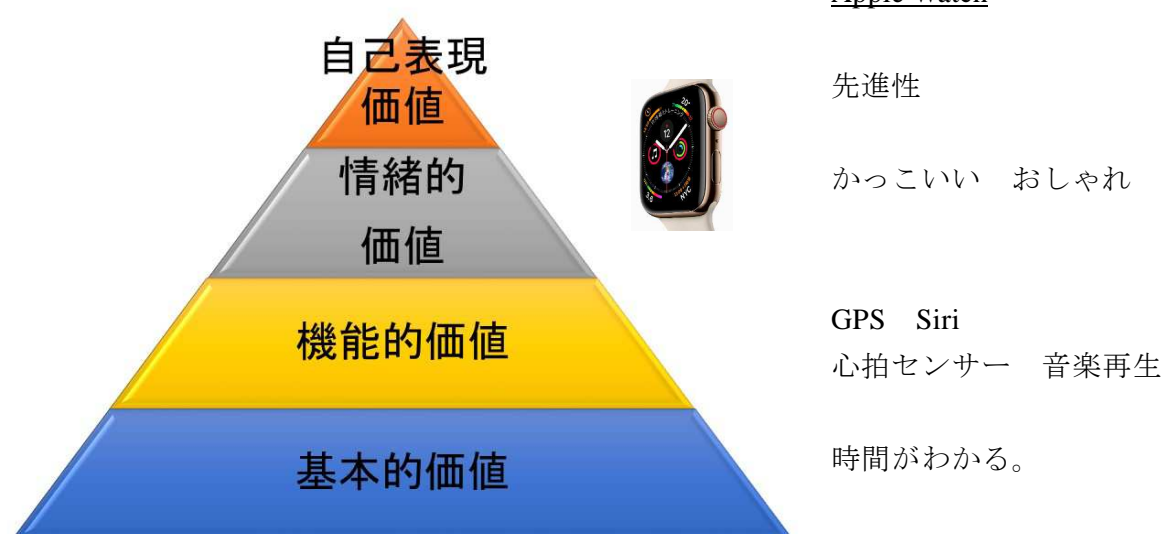


4-1. 4P

4P	
<u>P</u> roduct : 製品	} マーケティングミックス 一貫性が重要
<u>P</u> romotion : プロモーション	
<u>P</u> lace : 流通	
<u>P</u> rice : 価格	

●製品（Product）一つ目のP

価値の集合 サービスも同じように考えてください。



「基本的価値」と「機能的価値」は一緒にされる場合もあります。  
 (デービッド・アーカー著=阿久津聡訳『ブランド論』(ダイヤモンド社・2014年))  
 「基本的価値」がなければ製品として成立しませんが、一つの製品が全部を備えていることはまれです。大切なのは、この三角形のどこで勝負する製品なのかを明確にすることです。メルカリなどの人気により、今後は「再販価値」も重要になるかもしれません。<https://www.apple.com/jp/apple-watch-series-4/>

●製品ライン



多ければよいというものではありません。吉野家はもっとシンプル。

すき家：ファミリー ⇔ 吉野家：働くおっさん

事業の定義と STP から自ずと決まってくるはず。以下は、すき家。

- 牛井ライン：牛井 ねぎ玉牛井 キムチ牛井 おろしポン酢牛井 …
- うなぎライン：うなぎ うなぎ玉 うなぎ玉井 うなとろ井 …
- 豚井ライン：豚井 ねぎ玉豚井 キムチ豚井 おろしポン酢豚井 …
- カレーライン：ポークカレー ナスカレー からあげカレー …

吉野家幹部の不適切発言はもとより、「牛井」からの第一想起ブランドである吉野家が親子丼を販売するのはブランド戦略としてどうでしょうか<sup>23</sup>。



定番

準定番

日経「カルビーポテトチップス「準定番」って何だ？」（2018年7月19日）

<https://business.nikkeibp.co.jp/atcl/opinion/16/071100073/071800004/>

日経「カルビーのポテトチップスをみんなで開発しよう」（2018年7月26日）

<https://business.nikkeibp.co.jp/atcl/opinion/16/071100073/072000005/>

準定番のターゲットはどんな人でしょうか。カルビーは、定番のターゲットと同じく子供をもつ30～40代の女性を想定（定番を子供用、準定番を自分用）していたようですが、準定番の認知度はそれほど高くありません。20代の女性をターゲットとして準定番を見直すとすれば、どのような商品がいいですか。実は、準定番の中で20代の女性に最も支持されているのは「しあわせバター」です。準定番の他の二つとは何が違うのでしょうか。

（ネーミングからくる情緒的価値）

## ●製品戦略

先行戦略：今までにない製品 知ってもらうことが大事

対抗戦略：既存の製品 他社との差別化が大事

## 息に本気だ。



ACUO <グリーンミント>

<グリーンミント>は、ペパーミントにメントールとウインターグリーンなどのアクセントを加え、甘味と清涼感のパランスがとれたおいしさが広がります。



ACUO <クリアブルーミント>

<クリアブルーミント>は、クリアな清涼感とシトラスの香りの爽やかさで、さっぱりとした息を演出します。



ACUO <シャープブラックミント>

<シャープブラックミント>は、甘味を低減した感清涼感ミントです。シャープな清涼感が楽しめます。

ロッテ [http://www.lotte.co.jp/products/brand/acuo/product.html#product\\_acuo](http://www.lotte.co.jp/products/brand/acuo/product.html#product_acuo)  
designed by nendo

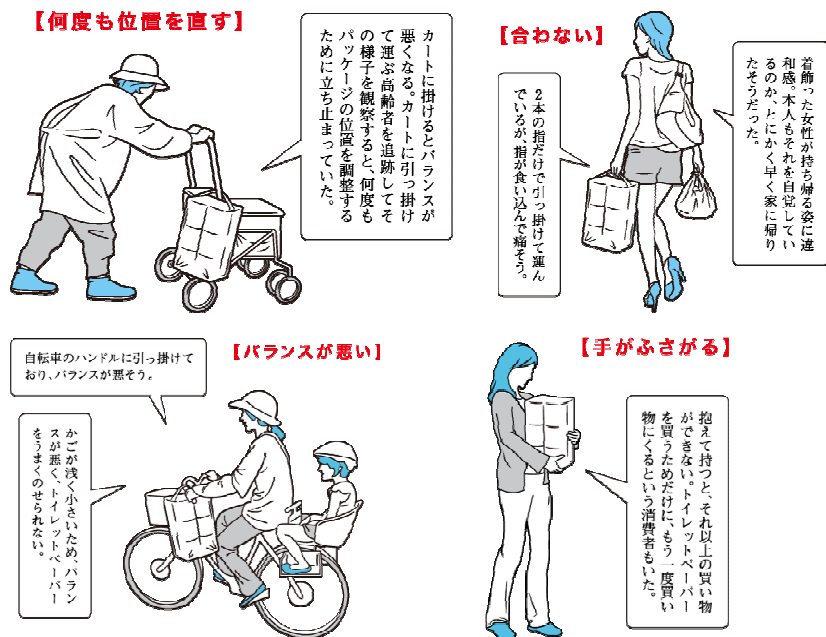
<sup>23</sup> 「生娘シャブ漬け」発言。とはいえ、吉野家は過去に親子丼を販売していた時期もありました。

対抗戦略

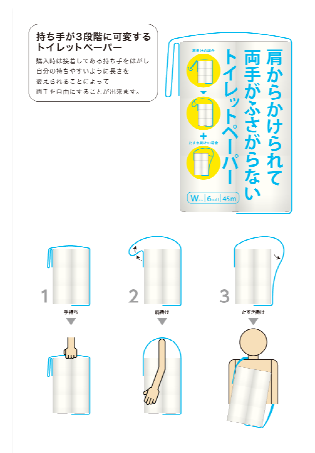
**nendo** は、佐藤オオキ氏を中心に設立されたデザインオフィスです。

（佐藤オオキ『問題解決ラボ』（ダイヤモンド社・2015年））

●デザイン思考からの差別化  
パッケージも製品の一部です。



リサーチャーとデザイナーがチームになって売り場を観察します。  
売り場観察を通じて、  
トイレトーパーの様々な問題点が発見されました。



プラグ <https://www.plug-inc.jp/rd/>

3通りの持ち方ができます。  
答えをみて「なーんだ」というのは簡単  
大切なのは、問題に気づくことです。



ITmedia 「マツキヨのトイレットペーパー、世界的デザイン賞で「5冠」達成」

<http://www.itmedia.co.jp/business/articles/1805/30/news085.html>

「同商品は、マツモトキヨシ HD の商品開発部門が外部の協力を得ながら開発。「トイレットペーパーを持ち帰るのが恥ずかしい」という消費者の意見を参考にした。近年は EC（インターネット通販）が盛んだが、実店舗ならではの持ち帰る楽しさを感じてほしい」（広報部）という。」



<https://www.matsukiyo.co.jp/matsukiyo/about>



## ●プロモーション（Promotion）二つ目のP

顧客とのより密接なコミュニケーション  
知ってもらわなければ、買ってもらえませんね。

広告：インターネット テレビCM ラジオCM 新聞広告 雑誌広告 …

販促：サンプル クーポン プレミアム ノベルティ …

PR：テレビ番組 雑誌記事 …

応援：店舗応援 実演販売 試食販売 …

販促（販売促進活動）について、サンプルとは街頭などで配っている試供品のこと、クーポンとは割引券のこと、プレミアムとは缶コーヒーにフィギュアがついているなどのおまけのこと、ノベルティとは「いま買うと〇〇がもらえる」「シールを集めると〇〇がもらえる」などのキャンペーンのことをいいます。

PRについて、テレビ番組や雑誌記事とは、特集などを組んで商品やサービスを紹介してもらうことをいいます。他社の同種商品やサービスと一緒に紹介されることもありますが、テレビCMや雑誌広告とは違い、お金がかかりません。

応援について、店舗応援とは家電量販店やスーパーなどにメーカーの人が来て販売活動を手伝うことをいいます。実演販売とは店頭で実際に商品を使用することによって商品の使い方や効能を理解してもらい販売につなげることをいいます。試食販売はいうまでもないですね。



SmartNews のクーポンチャンネルネル

<https://www.smartnews.com/coupon/>

顧客の囲い込みだけではなく、新たな顧客の獲得が期待できる。

（店頭で配るクーポンは顧客の囲い込みだけ）

ペイド・メディア（Paid Media） テレビ ラジオ 新聞 雑誌 …

オウンド・メディア（Owned Media） 企業ウェブサイト ブランドサイト …

アーンド・メディア（Earned Media） SNS ブログ …

ペイド・メディアは、お金を払ってCMを流してもらったり広告を掲載してもらったりするメディアです。オウンド・メディアは、自社のサーバーなどを利用して発信するメディアです<sup>24</sup>。アーンド・メディアのアーンド（Earned）は人気や知名度を「稼ぐ」という意味です。SNSでは自社の公式アカウントを立ち上げるとともに、インフルエ

<sup>24</sup> 自販機と連携したコカ・コーラのCoke ONもオウンド・メディアといえます。

ンサーを活用したインフルエンサー・マーケティングにも取り組んでいます。

トリプルメディア戦略

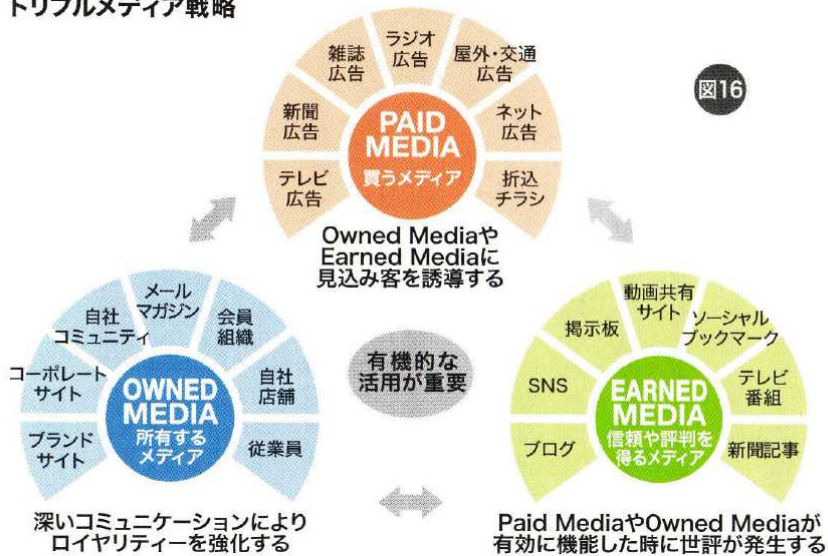


図16



ユニーク路線に切り替えたこの投稿から、ファン数が一気に増えた。

最高のいいね！獲得。  
Facebook 2013年 8月25日投稿結果



いいね！	130,114
シェア	2,329
コメント	1,679
リーチ (拡散量)	約100万リーチ

安藤宏基『勝つまでやめない！勝利の方程式』（中央公論新社・2014年）

LINEスタンプ ひよこちゃん展開実績



2012年7月10日～8月6日 4週間  
ダウンロード数 **578万DL**

2012年7月10日～8月6日 4週間  
スタンプ利用回数 **4,410万回**

7月～8月にかけてのチキンラーメンパスティ月間に、ひよこちゃんの露出・生活者との接触を瞬発的に最大化することに成功。



2012年7月10日～10月9日 3か月間  
スタンプ利用回数 **約1億回**

図21

カップヌードルCM「SURVIVE! リア獣との闘い篇」

監視員  
おい見る！  
リア獣が来たぞ！  
みんな逃げるんだっ 早く！

海水浴客  
うぁー！

田中  
出たな、リア獣！

リア獣  
彼女の手料理、最高でーす！

ジョン  
「いいね」が欲しくて暴れてるっ

田中  
うぜえ！どうでもいいよ！

リア獣  
忙しくて40時間寝てませーん！

ジョン  
出たっ 忙し自慢！

ジェーン  
見て  
橋本が「いいねっ！」してるっ

監視員  
あいつなんでも「いいね！」するな…

阿部  
おまえも「いいね！」しろっ  
嫌われるぞ！

田中  
俺は絶対にしない！  
本当に「いいね！」と思った時しかっ

ハラがへっては、闘えない。  
CUPNOODLE  
NISSIN

安藤宏基『勝つまでやめない！勝利の方程式』（中央公論新社・2014年）

インフルエンサー・マーケティングと似たようなものにステルス・マーケティング（ステマ）と呼ばれるものがあります。こちらは、顧客に気づかれないように黒子を使って宣伝活動を行うもので、ばれると炎上しかねません。同じような行為として「サクラ」は昔からありましたね。

目の前で作って売る「ショップ イン ファクトリー」もプロモーションの一つといえるかもしれません。



カップヌードルミュージアム [https://www.cupnoodles-museum.jp/ja/osaka\\_ikeda/](https://www.cupnoodles-museum.jp/ja/osaka_ikeda/)  
「世界でひとつだけのオリジナル「カップヌードル」を作ることができる工房。自分でデザインしたカップに、4種類の中から好みのスープと、12種類の具材の中から4つのトッピングを選べます。味の組み合わせは、合計5,460通り。「逆転の発想」の大切さを楽しみながら体感してください。」いわゆる企業ミュージアム。





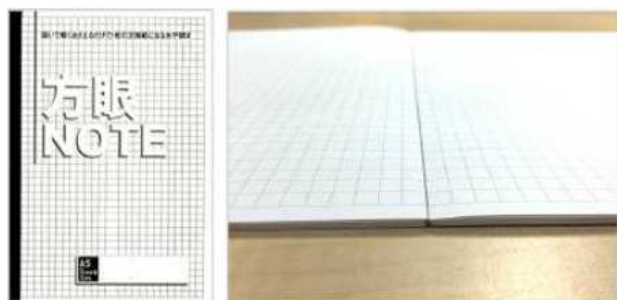
パナソニック「手づくりレッツノート工房」

<https://archives.connect.panasonic.com/pc/letsnote/appli/koubou2022/info/>

「山口県 小学6年生 冷却ファンの取り付けはとても難しかったけれど、いつもできない経験ができて楽しかったです。最後の電源がついたときは、「今まで間違ってたんだ!」と嬉しい気持ちになりました。参加できて本当によかったです。」



markezone「2022年に話題となった「オフライン広告」 SNSでの話題化は“ファンを起点に”起こす傾向」 <https://markezone.jp/article/detail/42706>



ショウワノート <http://www.showa-note.co.jp/press/160804/>

ITmedia 「これぞ町工場の底力 廃業の危機を救った「おじいちゃんのノート」とは」  
<http://www.itmedia.co.jp/business/articles/1604/19/news020.html>

「一緒にノートを開発していた元製本会社の男性は、遊びに来ていた孫娘に「特許も取得した良いノートなんだが、売れ残っちゃって……。友達に宣伝してくれないか」と少しでも在庫を減らすために宣伝をお願いしたという。

すると、その孫が Twitter を使い、ノートの特徴を画像付きで説明したツイートを投稿。その結果、リツイート数があつという間に3万を超え、多くの人から「こんなノートが欲しかった」とコメントが寄せられたのだ。」

### ●流通 (Place) 三つ目のP

直訳だと「場所」ですが、製品を顧客に届けるまでの道のりと顧客との接点と考えてください。

チャンネル（長さ）

0：企業 → 顧客

1：企業 → 小売 → 顧客

2：企業 → 卸売 → 小売 → 顧客

企業から見た取引数  $0 > 1 > 2$       顧客から見た取引コスト  $0 < 1 < 2$

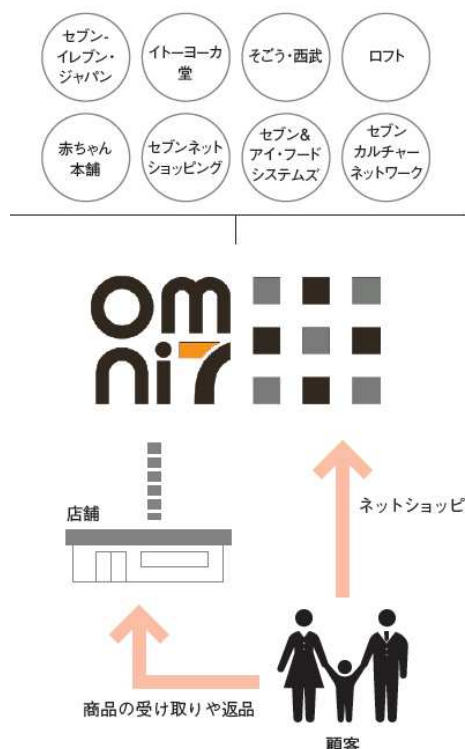
チャンネル0 (D2C) は直販、通販 (テレビ、インターネット)、アンテナ・ショップ

直販：工場で作出来立てのパンを売るとか (ただし、営業許可は必要)



●O2O（Online to Offline）

オムニチャネル



日経ビジネス「セブン&アイ「omni7」を支える「nendo 式」

<http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/report/15/112700054/112700001/>

「一般的な「オムニチャネル」は、実在する店舗（リアル）とネットの融合によるビジネスの相乗効果を求めるが、オムニ7は業態が異なるグループ各社を統合した点に特徴がある。そのロゴを nendo がデザインした」

●顧客との接点（流通（Place）の最終到達点）



ITmedia 「「オフィスグリコ」が全国展開 商品発送→企業側が設置→QR 決済で購入の流れ」 <https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2106/15/news104.html>

「オフィスグリコ」は職場などに菓子・食品・飲料の専用ボックスを設置し、利用者が個人払いする「置き菓子」方式のサービス。従来のサービスはスタッフが定期的に

訪問して商品管理や代金回収を行っていたため提供できるエリアが限定されていたが、今回の「どこでもオフィスグリコ便」は専用ボックスや商品を発送し、企業側がセッティングするシステム。サービスエリア外にある職場や部外者が立ち入れない環境でも利用可能となる。」

同様の業態として、「プチローソン」があります。こちらも現金は扱わず、交通系電子マネーでの決済となります。



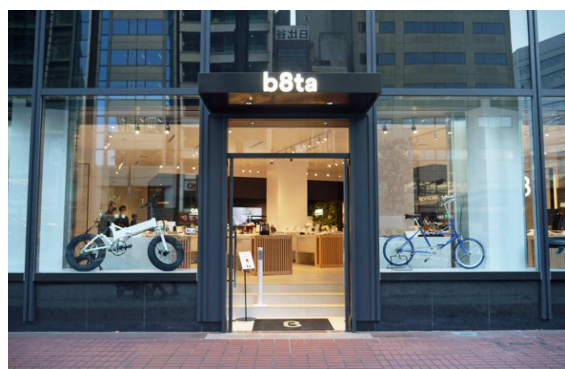
タオルの品質はさわってみないとわかりません。

IKEUCHI ORGANIC <https://www.ikeuchi.org/storelist/kyotostore/>

日経「わずか1%の望みから生まれた超柔らかタオル」（2018年2月7日）

<https://business.nikkeibp.co.jp/atcl/opinion/16nv/040100005/020100046/>

「しかし、こんなに種類があつたらどれを選んだらいいか分からなくなりますよね。そこで、店内には手洗い場が設けられていて、お客さんに実際使ってもらって自分好みのタオルを見つけてもらえるようにしているんです。実際に、使いながら肌感を試せるとは嬉しいですよ。これなら18種類の中から好みのタオルが見つかります。」



b8ta（ベータ）

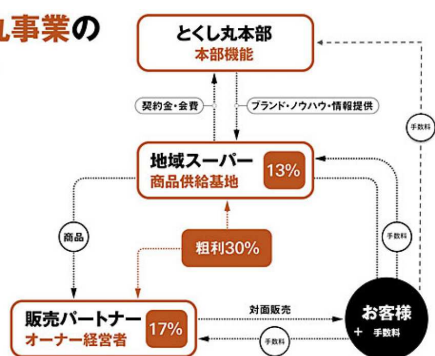
ITmedia 「「売らなくてもいい」「体験の場を提供」 4カ月で560万の“接点”を生んだ店「b8ta」はリテールの価値を変えるか」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2101/02/news005.html>

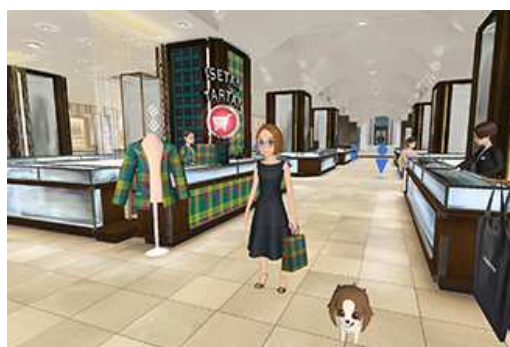
「b8taの店舗では、企業が製品を置くための「区画」を契約して出店する。」「特に企業が重宝しているのが、製品を「購入しない」理由。何回も同じ製品を店に見に来ていて、製品を気に入っている様子だとしても、購入していないケースもある。b8taでは、スタッフがコミュニケーションをとることで、客が考えていることを聞く。そう

すると、価格だけでなく、住環境やペットなど、実際の自分の生活に製品が関わってくることをイメージした上での「購入しない」理由が見えてくることのあるという。接客のない EC や、販売につなげることを意識せざるを得ない量販店ではなかなか得られない情報だ。」

### とくし丸事業の仕組み



ITmedia 「移動スーパー「とくし丸」はなぜ“独走”しているのか 1000 台突破の舞台裏」 <https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2206/11/news022.html>



仮想都市プラットフォームサービス「REV WORLDS」

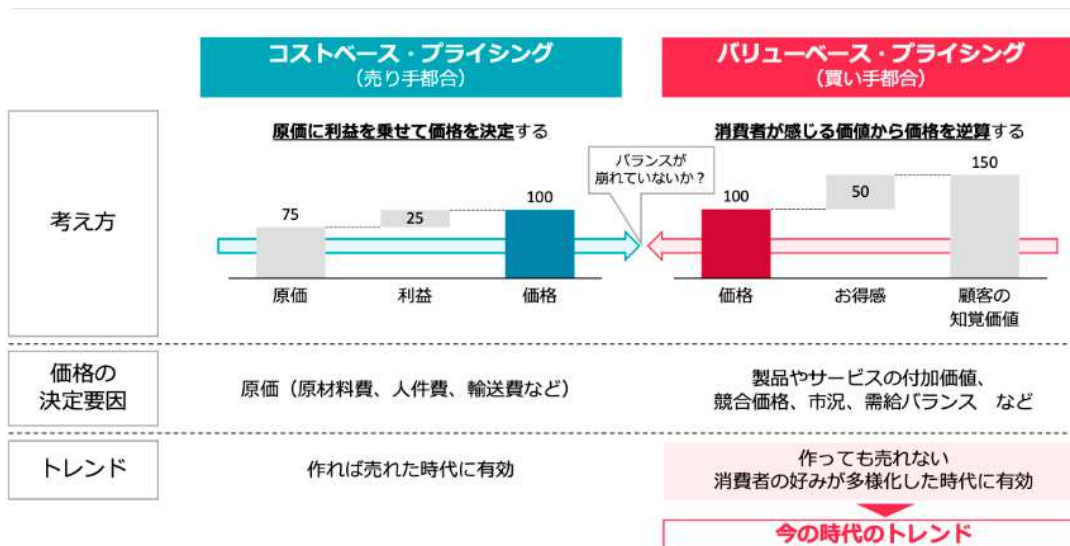
[https://www.mistore.jp/shopping/feature/shops\\_f3/vrinfo\\_sp.html](https://www.mistore.jp/shopping/feature/shops_f3/vrinfo_sp.html)

「仮想伊勢丹新宿店には、デパ地下やファッション、ギフトなどさまざまなショップが出店。仮想店舗内に展開の商品は実際に販売されている商品が並び、そのままオンラインストアにて購入いただけます。」

### ●価格 (Price) 四つ目のP

製品中心：原価が〇〇円だから△△円で売らないと利益がないよ。

顧客中心：〇〇円だったら買ってもらえそうなので、〇〇円で利益が出るように工夫しよう。(コストはカットするのではなくコントロールするもの)



markezine「価格戦略を制するものがビジネスを制す。買い手の心理から逆算する“バリューベースプライシング”とは？」<https://markezine.jp/article/detail/38376>

単に価格を下げて顧客は感動しません。最初は喜んで、すぐに慣れてしまいます。単なる安売り競争は、企業を疲弊させるだけです。高くても顧客が感動する商品やサービスを作る方がいいです。そうすれば、高くても買ってくれます。



BALMUDA The Toaster 22,900 円

<https://www.balmuda.com/jp/toaster/>

それでも値上げをせざるを得ないなら、

普及品：顧客は価格にシビアです。

高級品：ある程度寛容に見てくれます。

なので、牛丼屋における牛丼並盛や焼き肉屋におけるカルビ（並）などは値段を据え置きながら、付加価値の高い商品の値上げを図ることが得策といえます。

●バリュー・ネットワーク

製品、サービスの有用性（価値）は、補完的な関係にある他の製品、サービスとの組み合わせによって決まる場合があります。

例えば





ネスレ日本 <https://shop.nestle.jp/front/contents/mfgen2pre20cs/>

ネスカフェ ドルチェグスト

「マシンが無料のカプセル定期便」

「カプセルを定期お届け便でご購入いただくサービスです。一定数量ご購入いただくと、マシンの代金が無料になります。」

高価格：コスト回収（ドルチェグストの事例では「カプセル」）

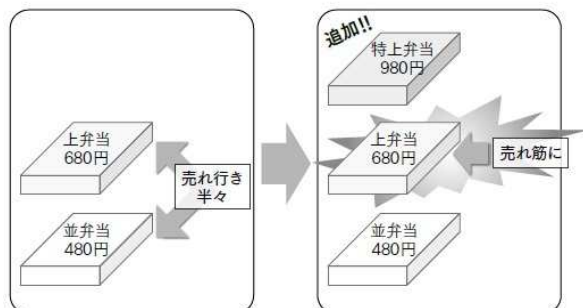
低価格：シェア拡大（ドルチェグストの事例では「マシン」）

髭剃りと替え刃（ジレットモデル）

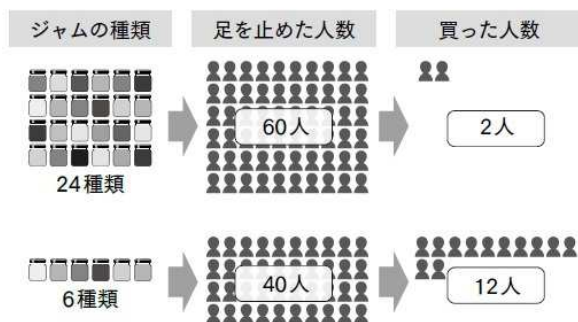
プリンタとインク

●行動経済学

行動経済学が示す「極端の回避性」——松竹梅マジック



選択肢が多すぎると選べない「ジャム実験」



サンドウィッチの Subway  
 選択のプレッシャー  
 ああもうわからへん！

diamond 「なぜうな重は「松竹梅」のうち「竹」が最も売れるのか」

<https://diamond.jp/articles/-/191417>





友野典男=明治大学友野（行動経済学）ゼミナール生『マンガ行動経済学入門』（PHP 研究所・2011年）

アルバイトの感咲ココロさんがプリンタ購入のお遣いに行く。

松竹梅マジック応用編

●参考書

前田育男『デザインが日本を変える』（光文社新書・2018年）800円



日経デザイン編著=廣川淳哉編著『MAZDA DESIGN』（日経BP社・2017年）  
2592円（税込）



永井孝尚『これ、いったいどうやったら売れるんですか？ 身近な疑問からはじめるマーケティング』（SB新書・2016年）800円



永井孝尚『なんで、その価格で売れちゃうの？ 行動経済学でわかる「値づけの科学」』（PHP新書・2018年）880円



友野典男=明治大学友野（行動経済学）ゼミナール生『マンガ行動経済学入門』（PHP研究所・2011年）1200円



## 4-2. ブランド

## ブランド

## 顧客の頭の中に育つもの

## ●ブランドとは

資産：集客効果 ロイヤルティ効果（愛着 忠誠心）

ブランドを育てるためには努力と時間が必要

ブランドの価値をおとしめるのは一瞬

ブランドとは、顧客の頭の中にできる会社や商品・サービスのイメージです。

顧客の頭の中によいイメージが育てば、多額の宣伝広告費を投じなくとも、顧客は自ずと来店し、自社の商品・サービスを購入してくれます。これをブランドの集客効果といいます。有名人をブランド・アンバサダーに起用することもあります。日産自動車のブランド・アンバサダーは木村拓哉さんと大坂なおみさんです。

顧客の頭の中のイメージがさらによくなれば、継続して自社の商品・サービスを購入してくれます。また、他社の商品・サービスと比較することなく自社の商品・サービスを購入してくれます。いわゆる「指名買い」というやつです。さらに、自社の商品・サービスを周りの人に勧めてくれます。これらをブランドのロイヤルティ効果といいます<sup>25</sup>。

## Twitterという名前

投稿者  
Twitter Japan  
木曜日, 2012年3月29日 木曜日  
🐦 f in

このブログを読まれている方々はTwitterがどのように始まったかをご存知かもしれません。でもどうしてTwitterという名前がついたかをご存知でしょうか？

当時、誰かがTwitterを使うとどのようなことが起こるか、ということをもとにサービス名を考えようということになりました。

誰かがツイートするとポケットのなかでケータイが「鳴る」「震える」「画面が光る」...など、いろいろな案がでました。その中のひとつに「ケータイがピクツとする (twitch)」という言い方もありました。

結論が出ないままにその日はお開きになり、このトピックは各自が家に持ち帰ることとなりました。大きな紙の辞書を前に、意見が出た言葉の意味や他の表現方法などを考えていると...「twitch」の下に「tweet (さえずる)」という単語を発見。

これがTwitterの名前の成り立ちです。ご存知でしたでしょうか？



ITmedia「消滅した“Twitterの鳥”に隠された意味は？ ロゴはどのように作られたのか」

<https://www.itmedia.co.jp/mobile/articles/2307/24/news178.html>

<sup>25</sup> 一方、会社ぐるみの不正行為などが発覚すると、ブランド・イメージは著しく傷つけられます。

● ロングセラー商品



ロングセラーの正念場  
NIKKEI DESIGN2018年3月号



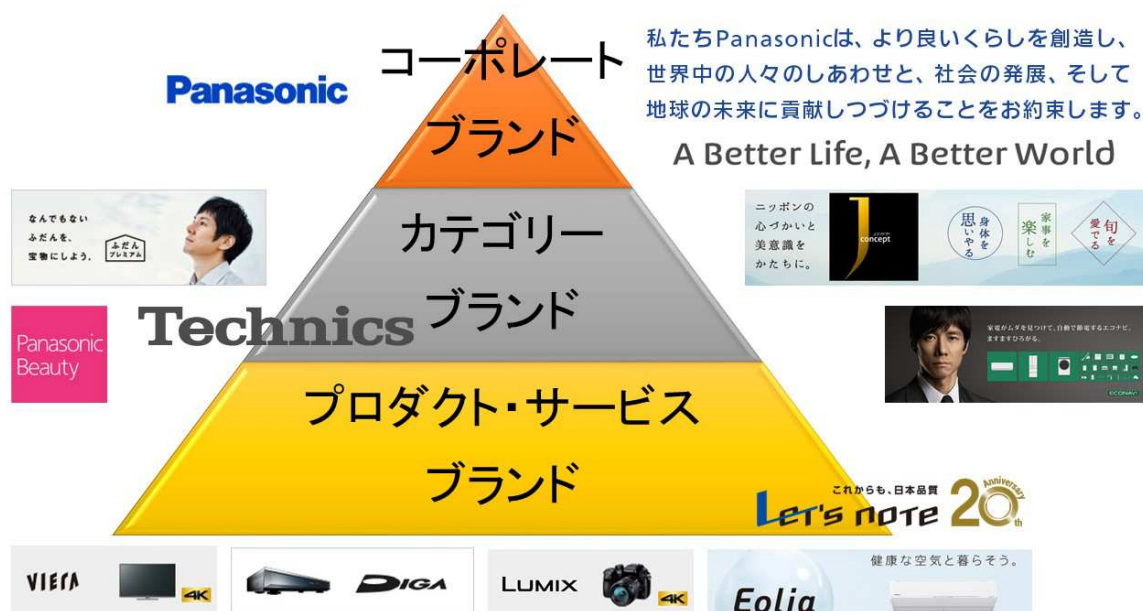
●ブランドの機能

保証機能

識別機能

想起機能 → ブランド認知・ブランド連想（詳細はあとで）

●ブランドの階層



ふだんプレミアム：家電 Panasonic Beauty：美容家電 Technics：高級オーディオ

VIERA：テレビ DIGA：レコーダー LUMIX：デジカメ Eolia：エアコン

Let's note：ノートパソコン

Jコンセプト：デザイン・ブランド エコナビ：テクノロジー・ブランド

どの階層で顧客と向き合うのかもブランド戦略の一つです。

例えば、レクサスとトヨタ

レクサス：LS GS LC RC LX RX

トヨタ：プリウス クラウン アルファード ビッツ→ヤリス アクア

レクサスは、コーポレート・ブランドで顧客に向き合うので、プロダクト・ブランドはいずれも記号的です。どの車もレクサスだということですね。レクサスがトヨタの高級車ブランドであることは表に出しません。

トヨタは、プロダクト・ブランドで顧客に向き合うので、プロダクト・ブランドはいずれも個性的です。多様な顧客のニーズを満たす個性的な車がそろっています。

レクサスは、ベンツ・BMW・アウディと同じ路線です。最近では、マツダもこの路線です。外国の自動車メーカーでトヨタに近いのは、フォルクスワーゲンです。

フォルクスワーゲン：ポロ ゴルフ ビートル パサート



●ブランド・ステイトメント（顧客との約束）

企業が自ら決めた憲法のようなものであり、同時に顧客との約束でもあります。

コーポレート・ブランド



「技術の日産が、人生を面白くする。」

日産自動車 <http://www.nissan.co.jp/>

プロダクト・ブランド



**GT  
R**

「究極のドライビングプレジャーの追求」



**FAIRLADY Z**

「もう一度、本能で走ってみたいか。」



**SERENA**

「新型セレナに乗って家族の旅へ出かけよう！」



UCCグループ理念

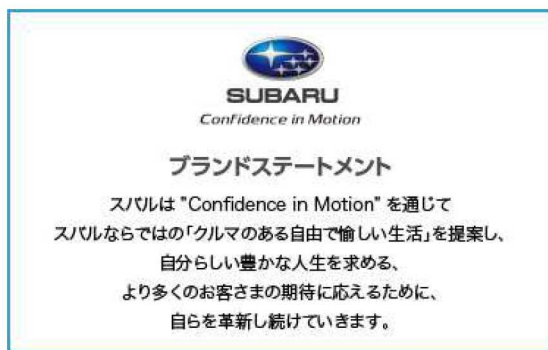
Good Coffee Smile !

わたしたちは、お客様の笑顔のために  
UCCグループにできることのすべてに  
挑戦し続けます。

<https://www.ucc.co.jp/company/news/2018/rel180402b.html>

NEW UCCグループブランドステートメントロゴ

Good Coffee Smile



<https://www.subaru.co.jp/csr/about.html>

**AGC**  
Your Dreams, Our Challenge

[https://www.agc.com/news/detail/1197206\\_2148.html](https://www.agc.com/news/detail/1197206_2148.html)

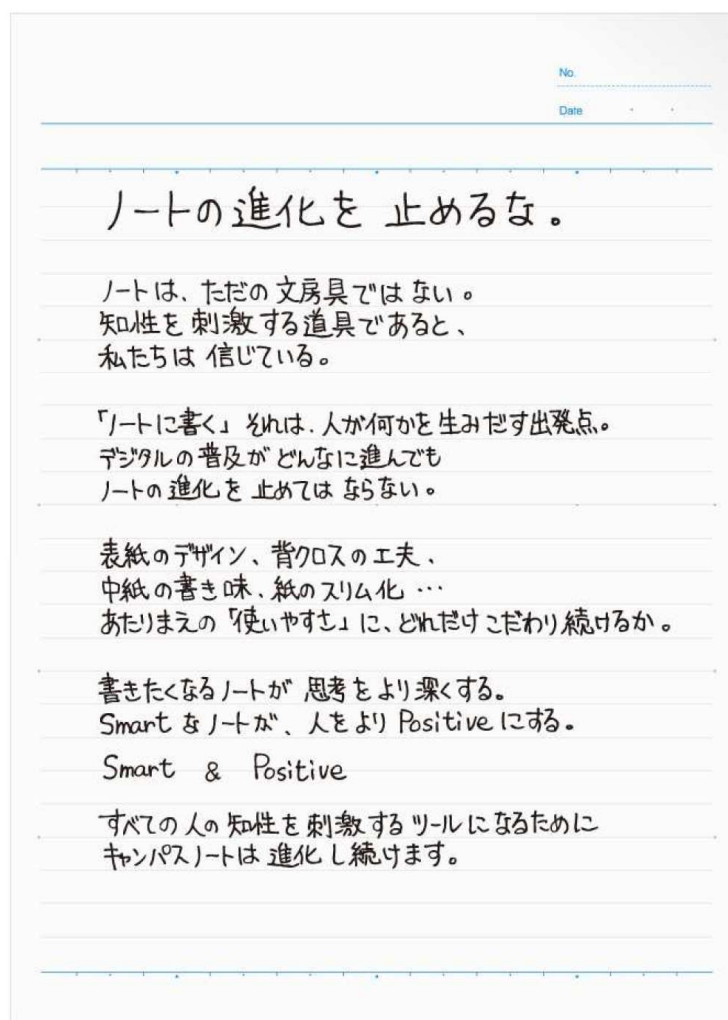
おもしろいほうの未来へ。 *au*

<https://www.kddi.com/corporate/kddi/purpose/>

あなたの未来を強くする

 住友生命

<http://www.sumitomolife.co.jp/about/company/brandvision/statement.html>



<https://www.kokuyo-st.co.jp/stationery/campus/statement.html>

●ミッション・ステートメント（企業の使命）

近年ではブランドの「パーパス」という言い方がされます。自社の強みと顧客が求めるもののクロスポイントに自社の存在価値があります。日本企業のほとんどが社是・社訓を有していますが、自社の強みを明確に表現しないため理想論・一般論に過ぎないものとなっている場合が多いように思われます。しかし、それでは、顧客に対して何も伝わらないし、社員に対する求心力も生じません。極論すれば、ないのと同じことといえるかもしれません。

例えば、「●ブランドの階層」で紹介した、パナソニックのミッション・ステートメントはどうでしょうか。Twitter、Google、Amazon のミッション・ステートメントと比較してみてください。

パナソニック

「私たち Panasonic は、より良い暮らしを創造し、世界中の人々のしあわせと、社会の発展、そして地球の未来に貢献しつづけることをお約束します。」  
現在のブランドスローガンは「幸せの、チカラに。」です。

Twitter

"To give everyone the power to create and share ideas and information instantly, without barriers."

Google

"Google's mission is to organize the world's information and make it universally accessible and useful."

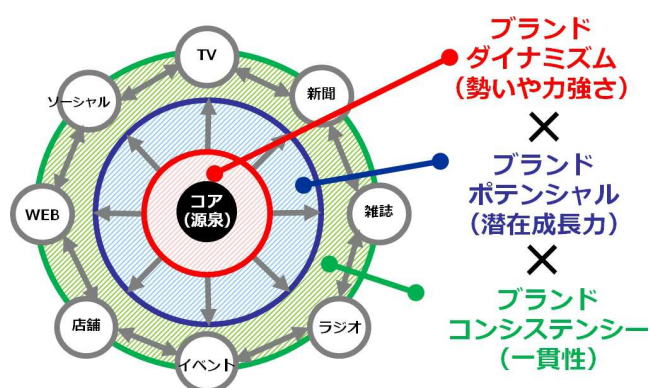
Amazon

"Our vision is to be Earth's most customer centric company; to build a place where people can come to find and discover anything they might want to buy online."

LEGO

"Inspire and develop the builders of tomorrow."

## ● マスターブランド



ITmedia 「EXILE とフォルクスワーゲンの現在に「マスターブランド」を学ぶ」

<http://marketing.itmedia.co.jp/mm/articles/1510/27/news053.html>

「もはや説明の必要はないかもしれないが、EXILE は、芸能プロダクション LDH の社長でもあり 1 人のアーティストでもある HIRO 氏を筆頭にした日本を代表するエンタテインメントグループである。LDH にはダンス&ボーカルグループの EXILE の他、三代目 J Soul Brothers や E-girls などが活動している。EXILE という上位のマスターブランドを頂点に、EXILE の魂を受け継ぐそれぞれのグループ/個人が別ブランドを形成しているという形だ。」

「EXILE には「EXILE ステートメント」という、いわばマスターブランド規定があり、そこに掲げられた「Love, Dream, Happiness」というテーマ (LDH はその略称でもある) が、彼らの活動の根幹を形作るメッセージとなっている。2015 年 10 月からは「High&Low」プロジェクトがスタートした。これは映画にドラマ、SNS、コミック、アルバム、ライブなどが連動する総合エンタテインメントであり、EXILE ステートメントの集大成ともいわれる。マスターブランド展開の在り方として、ビジネスの観点からも参考になるところが多いだらう。」


EXILE 三代目 J Soul Brothers  
Dream  
Flower  
E-Girls






AKB48 NGT48  
SKE48  
NMB48  
HKT48

あっちとこっちで言ってることが違う人は、信頼できないですね。ブランドも同じで、一貫性つまりブレないことが極めて重要です。そのために「ブランド・ステートメント」「ミッション・ステートメント」や「マスターブランド規定」などを決めるのです。企業でブランドの管理を担当する人をブランド・マネージャーといいます。



●ブランド認知

ブランド再認：  → 知っている。

ブランド再生：スニーカー →      （想起集合）

ブランド認知には「ブランド再認」と「ブランド再生」があります。重要なのは「ブランド再生」です。特定のキーワードからブランド再生によって想起されるブランドの集合である想起集合に含まれないブランドは、お店でたまたま目に留まったというような偶然がなければ選択の対象とはなりません。



5年でこれだけ市場は変わった／即席麺・スープ類編  
NIKKEI DESIGN 2016年10月号



5年でこれだけ市場は変わった／スポーツウエア編  
NIKKEI DESIGN 2018年2月号

●ブランド連想

Apple → iPhone・先進性・創造性・デザイン

キットカット → きっと勝つ・お守り・受験・青春

顧客が企業に対して抱くイメージ

●リブランディング（ブランド再生）



ITmedia 「くら寿司が新しいロゴを発表 バラバラだったロゴを統一する狙いとは」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2001/21/news109.html>

一貫性、ぶれないことは極めて重要です。



はま寿司  
HAMA-SUSHI

ITmedia 「なぜ「HAMAZUSHI」を「HAMA-SUSHI」に変えるのか はま寿司の狙い」

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2106/10/news071.html>

海外展開。外国人にとって ZUSHI は何のことやらわかりません。

**社内資料ですが、広告します。** ファミマの新しいプライベートブランド **ファミマル** はじまる。

ファミマルの新しいプライベートブランドの紹介ページ。商品写真、価格表、特徴などが掲載されている。10.19発売の商品、10.26発売の商品、11.2発売の商品が紹介されている。

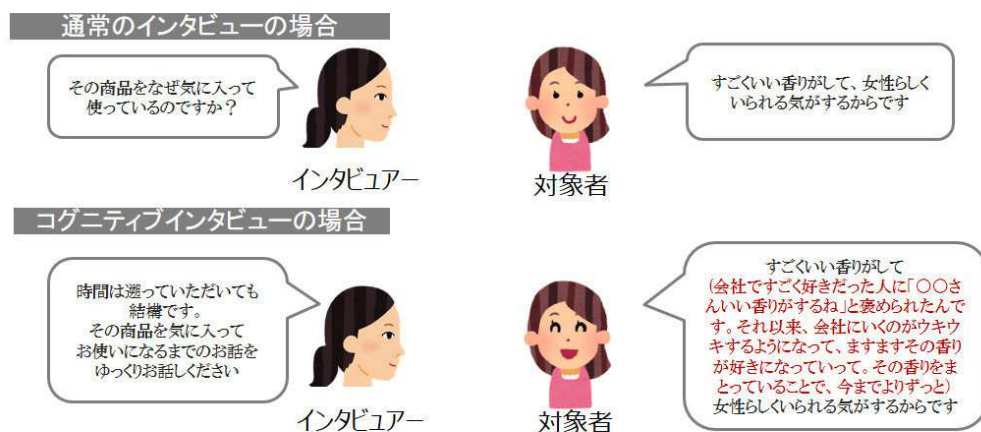
ファミリーマート 社内資料ですが、広告します。

[https://mz-cdn.shoeisha.jp/static/images/article/37831/37831\\_07a\\_L.jpg](https://mz-cdn.shoeisha.jp/static/images/article/37831/37831_07a_L.jpg)

<p>多くのブランド</p> <p><b>ビジュアル起点のブランディング</b></p> <p>デザイナーの視覚を起点に デザイン開発 (カラー/書体の統一)</p> <p>↓</p> <p>デザインを統一、印象を強くして 認知を上げていく。</p>	<p><b>ファミマル</b></p> <p><b>UX発想のブランディング</b></p> <p>ユーザーの体験を起点に デザイン開発 (棚の配置/空間を統一)</p> <p>↓</p> <p>体験としての、『使いやすい』 『わかりやすい』をつくりだす。</p>
---	--

「お客様にとってわかりやすいか？」を繰り返し想像した。ファミリーマート「ファミマル」誕生の舞台裏

<https://markezine.jp/article/detail/38712>



ITmedia「カプコンの「バイオハザード」、ロングセラー商品のリブランディングは「傾聴」から始まった」 <https://marketing.itmedia.co.jp/mm/articles/1907/08/news003.html>

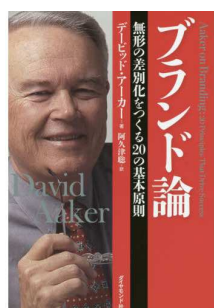
「若年層と話していると、『バイオハザード』を映画と認識している方が多い。『テーマパークのアトラクションでしょ?』と答える方さえいる。20代前半ぐらいだと、『バイオハザード』というブランド自体は認知しているものの、必ずしもゲーム発のコンテンツだとは捉えられていない」(大谷氏)

「今回カプコンが実施したコグニティブインタビューでは、「バイオハザード」のコアファンを集め、それぞれの「バイオハザード」にまつわるエピソードをひたすら語ってもらった。自分と作品の歴史を語ってもらうことで、何に対して興味を持っているのか、どのような価値を感じているのかを見極めた。」

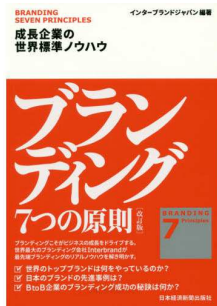
コグニティブ (cognitive) : 認知

●参考書

デービッド・アーカー著=阿久津聡訳『ブランド論』(ダイヤモンド社・2014年)  
2400円



インターブランドジャパン『ブランディング 7つの原則』（日本経済新聞出版社・2017年）2800円





### 4-3. 起業

#### ●資金調達

自己資金

出資受入 企業 ベンチャー・キャピタル（VC）

融資受入 銀行 信用金庫

制度融資（信用保証協会） 公庫融資（日本政策金融公庫）

出資：返さなくてよいです。配当を支払います。

融資：利息も付けて返さなければなりません。

補助金・助成金（国・地方公共団体）

今後は、フィンテックを活用した新たな融資の形態が期待される。

日経「リクルート、旅館向け融資をAI審査 最短数日で」

<https://www.nikkei.com/article/DGXXKZO21024570S7A910C1H56A00/>

「リクルートが2016年に設立したリクルートファイナンスパートナーズ（東京・中央）がこのほどサービスを始めた。まずは「じゃらん」の宿泊予約サイトを利用している宿泊施設を対象に融資する。宿泊施設の過去の利用状況などデータからAIが融資可能か、利率はいくらかといった審査をする。早ければ数日で融資が可能だ。」

OneNova（ワンノバ） [https://onenova.jp/about\\_us/](https://onenova.jp/about_us/)

「こんにちは。OneNova（ワンノバ）です。

ワンノバは、暮らしにおける「もの与人」「人と人」のつながりを紡ぐライフスタイルブランドです。

ものがつくられ、どこかに届けられ、毎日誰かがそれらと出会って、選び、使い、個々の暮らしが築かれてきました。

そうやって、ものとのつながりには必ず、人と人との「関わり」があると思います。

生産のかたちは、時代の変化と共に進化を遂げてきましたが、この「関わり」は、変わらずそこにあり続けていると思います。」

慶応義塾大学の2年生二人が起こした会社です。

●クラウド・ファンディングという資金調達

「不特定多数の人が通常インターネット経由で他の人々や組織に財源の提供や協力などを行うことを指す、群衆（crowd）と資金調達（funding）を組み合わせた造語である。」（Wikipedia）

寄付型 投資型 購入型



READYFOR <https://readyfor.jp/>



Makuake <https://www.makuake.com/>

アメリカでは、kickstarter が有名です。



ケースに入れて持ち運びができる折り畳み式ストローです。

<https://www.kickstarter.com/projects/908228738/finalstraw-the-worlds-first-collapsible-reusable-s?lang=ja>



Mabee <http://mabeee.mobi/>

スマホと繋がる乾電池型 IoT 「MaBeee」

「MaBeee(マビー)は、おもちゃ、自分で作った工作、電動歯ブラシなど、乾電池で動く製品をスマホでコントロールできるようになる乾電池型 IoT 製品です。」

プラレールをむんずとつかんでスイッチを切らなくても、スマホからの操作で駅に止めることができます。



GateBox <http://gatebox.ai/>

「次元を超えて、逢いにくる。」

Gatebox は、好きな相手と一緒に暮らせる世界初のホログラムコミュニケーションロボットです。様々なデジタルキャラクターを呼び出し、コミュニケーションをとることができます。」

「画面の向こうにいた相手が「次元を超えて逢いにくる」、そんな世界を夢見て開発されたのが Gatebox コンセプトモデルです。」



SABAR utorosaba 料理専門店 <http://sabar38.com/>

「とろさば」を世界へ。

お口の中でとろける食感と、深い味わい。栄養価の高いサバの中でも選りすぐりのエリートが「とろさば」です。その魅力を伝える情報発信基地として、2014年に SABAR が誕生しました。」

「サバが大好きなスタッフがお客サバをおもてなし。遊び心とサバ愛のあふれた空間は、まさに大人のサバーランド（ネバーランド）。」

「大阪をはじめとして、東京、京都、神戸へと「とろさばの輪」が広がっています。世界中の方に、その美味しさと感動に出会って頂くべく私たち「とろさば伝道師集団」が今日も真心を込めて、とろさば料理をご用意しております。」



CAMPFIRE Crowdfunding Platform <https://camp-fire.jp/projects/view/8875>

「現在、日本の花火の実に9割以上が中国をはじめとする外国産。日本の夏の夜空を彩っているのは、日本で作られた花火ではないのです。当社の看板商品「ドラゴン」も平成20年に生産中止になるなど、国内の花火メーカーはまさに風前の灯火。皆さんのチカラで「ドラゴン」を蘇らせて、国産花火に活力を与えてください！」



スマホシマ箋 arupapa <https://www.makuake.com/project/arupapa/>

「ちょっとした時間があると、ついつい見てしまうスマートフォン。あなたのそばにいる大切な人と過ごしている時、仕事や勉強に集中したい時に、ゲームや SNS が気になってスマートフォンばかりいじっていませんか？「スマホシマ箋」はスマートフォンの画面に貼って一時的にスマホを封印し、付箋にかかれたメッセージがスマホを見たくなる衝動をガマンするお手伝いをします。 スマホで使う無駄な時間を減らして、かけがえのない時間を大切に過ごせますように。

（意匠登録出願済、商標登録出願済）」

電話に出ることはできます。



しゅくだいやる気ペン（コクヨ） <https://readyfor.jp/projects/yaruki-pen>

「いつものえんぴつに取り付けたら、勉強スタート！「しゅくだいやる気ペン」が筆記量を計測。書いた分だけ、「やる気パワー」が溜まっていきます。「やる気パワー」が溜まったら、専用のスマホアプリに流しこみます。（鉛筆の傾きと連動して、やる気パワーが水のように流れ込みます）すると、溜まった「やる気パワー」に応じてアプリの中で「やる木」が成長していきます。」





日清食品「**PRODUCT X**」第一弾「音彦(おとひこ)」<https://www.nissin.com/jp/news/6504>

日清食品「**PRODUCT X**」第二弾「キャベバンバン CBB-001」

<https://www.nissin.com/jp/news/6987>

「日清食品グループ オンラインストアは、"食にまつわるさまざまな問題" に日清食品独自の視点からアプローチする商品開発プロジェクト「**PRODUCT X** (プロダクト・ペケ)」を展開しています。その第一弾として、"ヌードル・ハラメント" に一石を投じるべく、麺の "すすり音" をカモフラージュする機能を搭載したフォーク「音彦 (おとひこ)」を 2017 年 10 月に発表しましたが、目標の予約数に達しなかったことから発売には至りませんでした。

第二弾となる「キャベバンバン CBB-001」は、近年社会問題化している "フードロス" に着目した「#キャベバンバン」プロジェクトで提唱した、「日清焼そば U.F.O.」を食べる前にふたをたたくアクションを具現化した商品で、ふた裏についたまま捨てられてしまう年間約 4.17t のキャベツを少しでも減らすことを目的に開発しました。」残念ながら第二段も目標の予約数に達しませんでした。

#### ●スタートアップカフェ


スタートアップカフェは、起業の相談や準備などを支援するための場所です。カルチャ・コンビニエンス・クラブ (CCC) が中心となって運営しています。「福岡市スタートアップカフェ」「スタートアップカフェコザ」、それに関西大学梅田キャンパス内の「スタートアップカフェ大阪」があります。



「スタートアップカフェ大阪」<http://startupcafe-ku.osaka/>

## 4-4. 課題

これまで考えたことを商品企画書またはサービス企画書にまとめましょう。

<h2 style="margin: 0;">67 商品企画書</h2> <p style="margin: 0;">商品企画の要点を書面化して共有する</p>		
<p style="font-size: 24px; font-weight: bold; color: orange;">1</p>	<p><b>ターゲット</b> 子育てをしながらバリバリ働く40代女性</p>	<p><b>商品スケッチ</b></p> 
<p><b>コンセプト</b> 腸もお肌もスッキリお手軽健康飲料</p>	<p><b>訴求ポイント</b> 血糖値の上昇が早く、すぐに満腹感を得られるため、ダイエット効果がある。免疫力アップや不眠症解決にも効果的。</p>	<p><b>製品</b> 名称: 靴スムージー 1本200ml。味はプレーン、イチゴ、ミックスベリー、キウイ、玄米</p>
<p><b>戦略上の目的/目標</b> コアなファン層、フィードバックをもらえる顧客の獲得。まずは影響力があり、定期購入してくれる人に限定流通。</p>	<p><b>流通</b> イベント出店またはECサイトにて販売(ECがメイン)。初期段階は定期宅配に限定。</p>	<p><b>価格</b> 380円(プレーン) 400円(玄米) 450円(フルーツ系)</p> <p><b>販売促進</b> 募集人数を限定した定期宅配のお試しキャンペーンを実施。ワークショップを定期的実施して認知を獲得する。</p>

### 基本情報

第1～4章で考えた内容を、新商品・サービスの企画に落とし込む場合もあるでしょう。その際に、基本情報を整理し、共有する役割を担うのが「商品企画書」です。ターゲティングやポジショニングなど、マーケティング戦略上の意図を考慮して、商品进行設計します。

意識しておきたいのは、「よい商品を作るだけでなく、それをいかにして広めるかということまで連動して考える必要がある」ということです。近年では、「写真映えのするデザイン」や「ハッシュタグが印刷されているパッケージ」など、商品进行市場に出した後、どのようにして拡販するのかを事前に設計して、商品企画が行われます。上の例は、商品企画を考える初期段階で使用する1枚企画書の例です。

## 商品企画書（1）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）200頁。



## 使い方

- 1 **【概要をまとめる】**：商品企画書の骨格となる基本的な内容をまとめます。「ターゲット」「コンセプト」「訴求ポイント」「戦略上の目的／目標」を左半分で整理し、それらを満たすための商品アイデアを右半分に記入します。「商品スケッチ」には、アイデアスケッチやイメージ写真、サンプルの情報などを書き込みます。右下に、「製品」「価格」「流通」「販売促進」（4P分析、参照→18）の基本方針をあわせて設計します。
- 2 **【深掘りする】**：1の内容をメンバー（上司や取引先など）と共有します。本格的な企画書としてまとめる段階に入ったら、各項目を深掘りして資料化します。1の項目を掘り下げ、さらに本章の冒頭で挙げた「企画書の基本的な構成要素」から必要な要素を補足して、情報を具体化します。4P分析やSTP（参照→35）など、第2章や第4章のフレームワークを活用している場合は、それらの情報も資料として一緒にまとめるとよいでしょう。



## 思考が加速する問い

誰に向けた商品を考えている？

新規 or リピーター、属性は？

自社らしさとは何だろうか？

顧客に届ける価値は何か？

### CHECK POINT

- 既存商品の課題を克服することができる設計になっている
- マーケティング施策と連動した商品設計になっている（4P分析やSTPをチェック：参照→18、35）

商品企画書（2）

株式会社アンド『ビジネスフレームワーク図鑑』（翔泳社・2018年）201頁。

次ページは、慶應義塾大学湘南藤沢キャンパスの「未踏領域のデザイン戦略」という授業における学生のプレゼン資料の一部です。

佐藤可士和『世界が変わる「視点」の見つけ方』（集英社新書・2019年）



プレゼン事例 1 (テーマ: 防災)「備食」[bi-shoku]

防災ギフトで人に安心を贈る

Concept  
人に安心を贈る防災ギフト

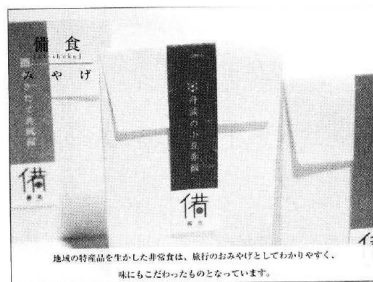
Logo

Logo

美 × 備  
[bi-shoku]

美 → 美味しい食べ物  
備 → 備えておく食べ物

辛いときだからこそ、  
美味しいものを食べてほしい



「非常食」のリデザイン

〈講評〉非常食は通常、仕方なく購入して、チェックもしないまま賞味期限が  
来てしまう例が多い。このチームは「備食」[bi-shoku] というネーミングで、  
パッケージや味などをデザインして、そのような非常食を、お歳暮やお中元  
にも使えるギフトにまで昇華させました。ご当地コラボでそれぞれの特色を  
出して、高速道路のサービスエリアなどでも売る、というように、流通も含  
め、非常食を魅力的にすることで、防災意識を日常化したアイデアです。

プレゼン事例 8 (テーマ: 無二の私の幸福)「3分ヒーロー」

ヘルプシェアで「助けて」「助ける」の敷居を下げる

無二の私の幸福とは

無二の私の「助けて」  
を助けること

Mission

車いすに乗っている友達と一緒に作る  
「助ける」のデザイン

日本とアメリカの違いは  
どこにあるのか?

ヒーロー活動 = 公務員(国)  
強敵に出会った時 = 修行して倒す

困難は、  
誰がなんとかしてくれる。  
助け合わず、人に頼らない。

ヒーロー像の違い

ヒーロー活動 = プライベート  
強敵に出会った時 = 協力して倒す

困難は、  
市民が助け合って解決する。

中央集権型のヒーロー(従来の日本)

対応力がない

分散型のヒーロー(これからの日本)

対応力がある=無二の私の助けに応えられる

3分ヒーロー

ヒーローは、徒歩3分で行く。

徒歩3分圏内にいるアプリユーザーに、「助けて!」の  
メッセージが送れるアプリ

アプリ画面

3分ヒーローのこだわり

- ・「助けて」の敷居を下げる  
>>アプリインストールは「助け合いの意思がある」ことの証明。  
>>積みやすい。速達の寛庫
- ・「助ける」の敷居を下げる  
>>徒歩3分(約250m圏内)で行ける距離なら、手軽に助けられる。  
>>東京の人口密度2万/1km<sup>2</sup>に対して、徒歩3分圏内には5人はヒーローがいる。
- ・助け「合える」こと  
>>どんな人でもヒーローになり、ヒーローに助けてもらえること
- ・ヒーローは、対価を求めない。  
>>助け合いに対価が発生してはいけない。  
>>ヒーローになれるということが1つの対価になる。

「助け合い」のデザイン

〈講評〉日本は世界139カ国の中で、ビリから5番目に人を「助けない」国  
だとか。チームが分析したヒーロー像では「日本は公務員型」「アメリカは  
プライベート型」という、面白い日米比較の考察もありました。そんな日本  
の現状を変えるアプリのアイデアです。内容は、助け合いに賛同した人がア  
プリに登録して、「助けて」という要請があったら、すぐ近くにいる人が3  
分以内にヘルプに行くというもの。Uber(ウーバー)のようなカーシェア  
ではなく「ヘルプシェア」という発想が、これからの社会のあり方を提示し  
ています。

GOOD DESIGN GRAND AWARD 2022 「まほうのだがしやチロル堂」

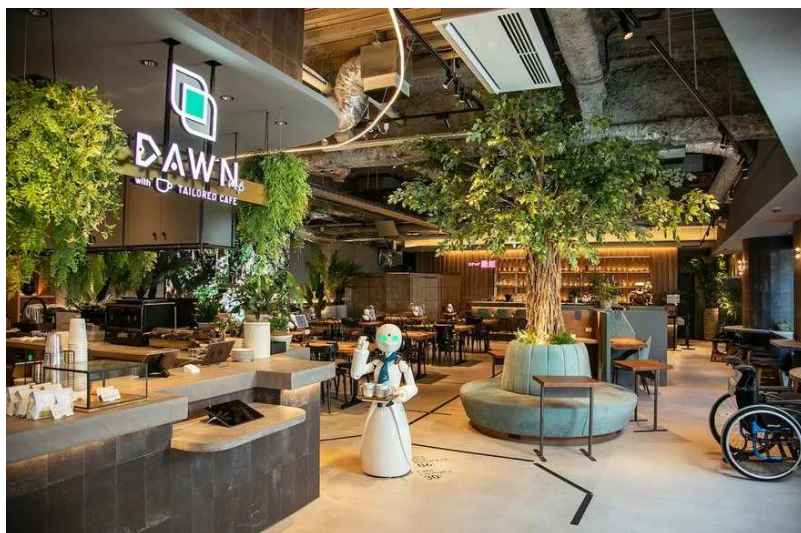
<https://www.g-mark.org/gallery/winners?years=2022>



「貧困や孤独といった環境にある子ども達を、地域みんなで支える魔法の駄菓子屋です。入口におかれたガチャガチャには、通貨の価値を変える魔法が仕掛けられています。「支援対象を限定しない」と発想を転換することで、支援が必要な子ども達にアプローチする機会と、大人が日常生活の延長で寄附をする機会の増加を同時に実現しました。」

GOOD DESIGN GRAND AWARD 2021 「分身ロボットカフェ」

<https://www.g-mark.org/gallery/winners?years=2021>



「老若男女・障害の有無に関わらず操作することができる遠隔操作デバイスである分身ロボット「OriHime」「OriHime-D」の開発、その分身ロボットを活用して就労・来店できる場所「分身ロボットカフェ DAWN」店舗デザイン、社会と関わり続けるための仕組み「遠隔就労人材紹介サービス AVATAR GULD」サービスの構築。」



