

観光業の生産性向上に資するデザイン人材育成プログラム

「観光×デザイン」リカレントテキスト

2-02 総合デザイン力育成

デザインのための マーケティングツール

目次

1章	デザインとマーケティングの歴史	2
2章	デザイン思考とデザイナーの仕事	6
3章	デザイン開発のためのツール	8
1.	ジョブ理論	8
2.	ポジショニング分析	11
3.	ファネル分析	12
4章	エスノグラフィー（ETHNOGRAPHY）	14
5章	タスク分析	15
6章	ラダリング法（はしご掛け法）	16

デザインはいつもそばにあります

『あなたが商品や事業、プロジェクトを生み出した**目的**はなんでしたか？

その目的のための**計画**そのものが「デザイン」です。

色や形、技術や機能はその目的を実現するための**手段**のひとつです。

デザインは常に「ヒト」が中心にあり、だからこそ**社会**を発展させる力を持っています。

誰かの**生活**を真に豊かにすること、またはその可能性があること。

それを達成しているものを我々は「**よいデザイン**」と考えます。』

(JDP：公益財団法人日本デザイン振興会HPより「デザインとは？」)

1章 デザインとマーケティングの歴史

「製品中心」のマーケティング（1900～60年代）

デザインは、製品の基本設計・機能設計・インターフェース設計の後（川下）で行われ、顧客の購買意欲を刺激し、「売る」ことが目的だった。デザインは設計の一部だった。



1950年代

三種の神器：白黒テレビ、冷蔵庫、洗濯機

テレビが最も早く普及し、冷蔵庫が最も遅かった。



1960年代

新・三種の神器：クーラー、カラーテレビ、カー

カラーテレビが最も早く普及し、クーラーが最も遅かった。

グッドデザイン大賞



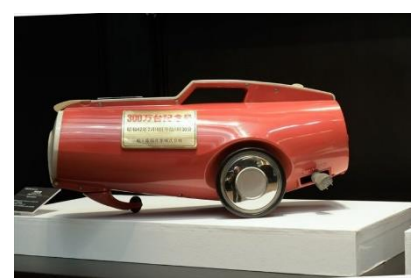
1958年 東芝 電気炊飯器



1966年 バタフライスツール



1966年 ラタンチェア



1965年 松下電器 ハイクリーン

マーケティング 2.0（1970～80 年代）

「消費者志向」のマーケティング

市場の成熟化と 1973 年のオイルショックに始まる世界的な景気後退で、消費者はメディアを通じて情報を得て、類似製品の中から選択消費をするようになった。ニーズに合った製品でないと売れなくなり、消費者が製品に求める価値も多様化した。

デザインは、企画段階から関与する川上型に移行した。マーケティングの市場をニーズによって分割（Segmentation）し、攻略する標的（Targeting）を明確にし、資源を集中する位置（Positioning）を明確にする STP フレームワークによってデザインを行い競合企業との差別化を行った。マーケットセグメンテーション・ターゲティングの過程で、足し算のデザインから引き算のデザインも見られるようになる。

グッドデザイン大賞



1981 年 オリンパス工業



1984 年 ホンダ シビック



1989 年 ソニー ビデオカメラ

デザインを大きく変更しないデザインマーケティングも行われた一方、ターゲットを明確に絞り込む製品・デザインが採用された。



1974 年 林刃物 アレックスシリーズ



1977 年 ソニー ポータブルテレビ



1981 年 ソニーウォークマン



1986 年 フジカラー 写ルンです



1988 年 オゼキ あかり（イサムノグチ）



1987 年 ペンてる スマッシュ

マーケティング 3.0（1990～2000 年代）

「価値主導」のマーケティング

市場に類似商品があふれ、消費者がインターネットの普及で様々な情報を得ることができるようになり、さらに企業間競争が激化した。消費者は商品を購入する際、商品の価値だけでなくデザインや企業ブランドで製品を選ぶようになった。

この時代は、「3i モデル」というフレームワークが生まれた。3i とは、買い手に対しポジショニングを明確にし、ブランドを認知させ帰属意識（Brand identity）を持ってもらい、ブランドと差別化によって買い手に好ましい感情・感動を与え（Brand image）、ポジショニングと差別化によって買い手の信頼を得る（Brand integrity）。



1991 年 コクヨ キャンパスノート
（1975 年 初代発売）



1993 年 キッコーマン 卓上びん
（1961 年 初代発売）



1994 年 ソニー プレイステーション



1996 年 キヤノン IXY240



1997 年 ヤマハ 電気バイオリン



2000 年 DOCOMO/NEC N502i



2001 年 シャープ AQUOS



2003 年 ナショナル ドラム式洗濯機



2004 年 オムロン 電子体温計

マーケティング 4.0（2010 年代～）

「自己実現」のマーケティング

買い手が自ら情報を発信できるソーシャルメディアの爆発的な普及による買い手同士の横のつながりが強くなり、マーケティングが企業と消費者の縦の関係だけで考えられなくなった。企業のマーケティング活動は商品購入までのプロセスだけでなく、購入後のプロセス（他人に推奨する行動）までを考える必要がでてきた。

消費者行動を5段階プロセスで考えるフレームワーク（5a 理論）をとる。5つのプロセスは、①他社からブランドのことを聞いたり広告に触れる認知（aware）、②選択したブランドに引き付ける訴求（appeal）、③商品のレビューを検索したり友人にアドバイスを受ける調査（ask）、④店舗かオンラインで商品を購入（act）、⑤そのブランドを使い続け他者に推奨（advocate）すると考えている。



2012 年 NHN ジャパン ライン



2013 年 グーグル グーグルマップ



2013 年 武雄市図書館



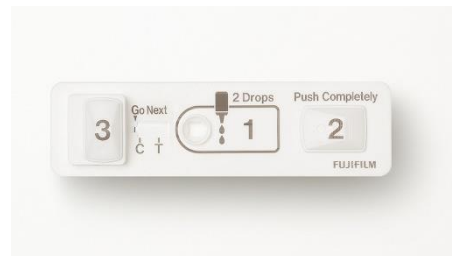
2015 年 WHILL パーソナルモビリティ



2017 年 ソニー ヘッドホン



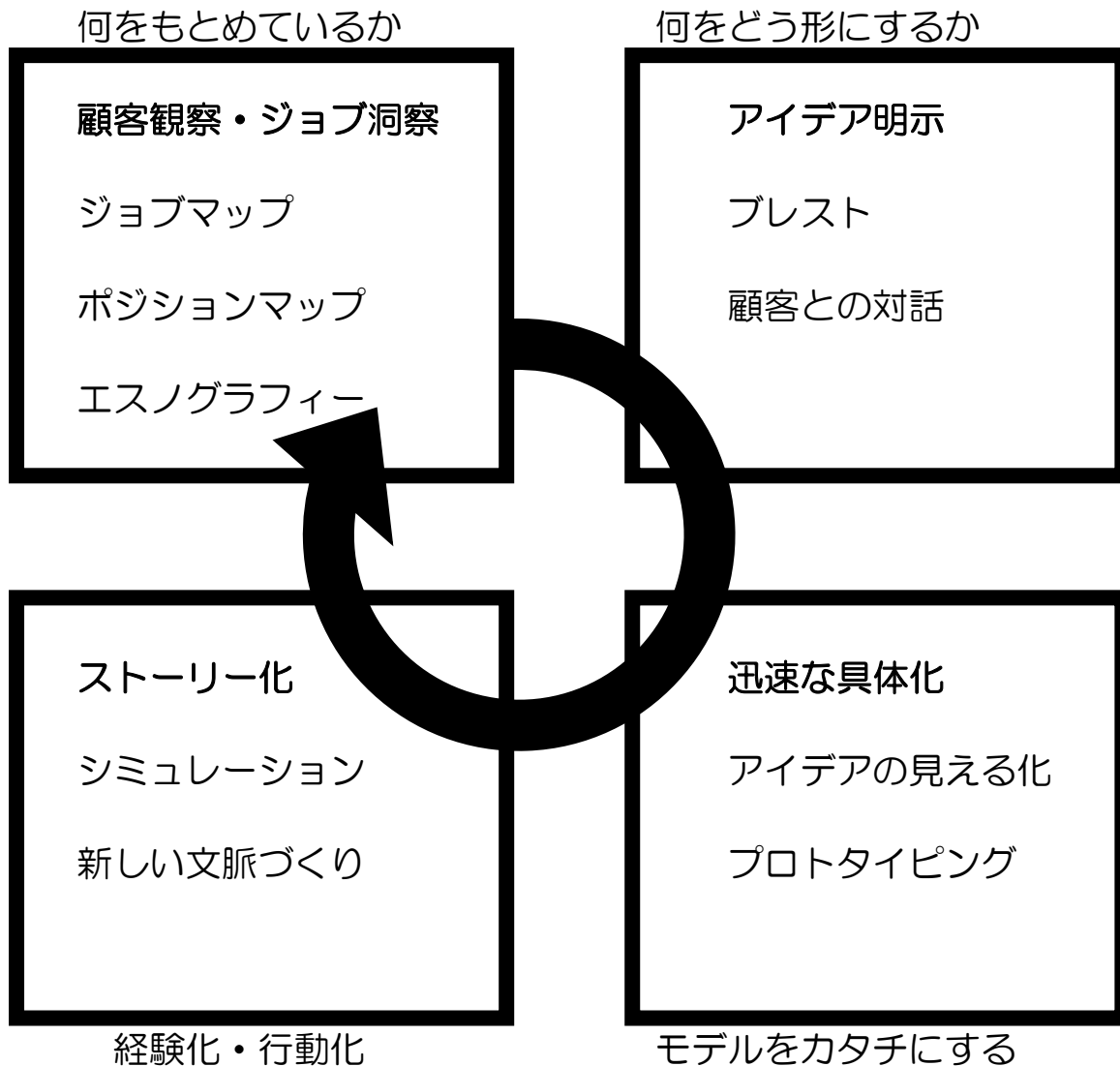
2017 年 文藝社 うんこ漢字ドリル



2019 年 富士フィルム 結核診断キット

2章 デザイン思考とデザイナーの仕事

デザイン思考とは



デザインは、デザイナーでなくてもできます。

デザインは、ビジネスモデルやサービス、経験を含む創造活動です。

デザインは、試行錯誤から生まれます。

デザインは、イノベーション・ツールのひとつ。

デザイナーの仕事とは

- いかに楽しく仕事をするか工夫ができる。
- どんなに単純な作業でも創意工夫ができる。
- 多くの制限の中で最も効率的な解決方法を見つけ出す。
- これ以上削る事の出来ない状態まで削りとり、目的達成の為の最短距離を形にする。
- 最終ユーザーとクライアントへの思いやりがある。
- 仕事（デザイン）を批判される事に対して前向きに取り組める強い心を持つ。
- クライアントや上司などとコミュニケーションをとり、意見をもらう。
- 全てのクリエイティブは既に誰かによって創り出されているのを知っている。
- ブレークスルーは、基本ルールがしっかり身についてから。
- デザインは自己表現のツールでないことを知っている。
- ユーザーとクライアントを大切にすること以外、仕事（デザイン）について妥協できる。
- タイムマネジメントができる。
- 誰のための仕事（デザイン）か、考えて仕事ができる。
- デザインの仕事以外にも仕事の幅を広げる。
- なぜ、この色にしたのか。なぜ、この形でないといけないのか。・・・理由を説明し、説得することができる。
- 形にされたものを見たユーザーが「何が欲しかったかのか」初めて気づくような仕事（デザイン）。

3章 デザイン開発のためのツール

1. ジョブ理論

人がどのようなものを買い、どのようなものを買わないのか、を分析するツール。

マーケットリサーチやビッグデータ分析からは得にくい情報を洞察（インサイト）します。

人が「こうしたい・こうなりたい」と望む変化（進歩）をジョブと呼ぶ。

例）友人にお土産ものを渡して、喜ぶところが見たい。

消費とは、ジョブを成し遂げるために、お金と交換する製品・サービスである。

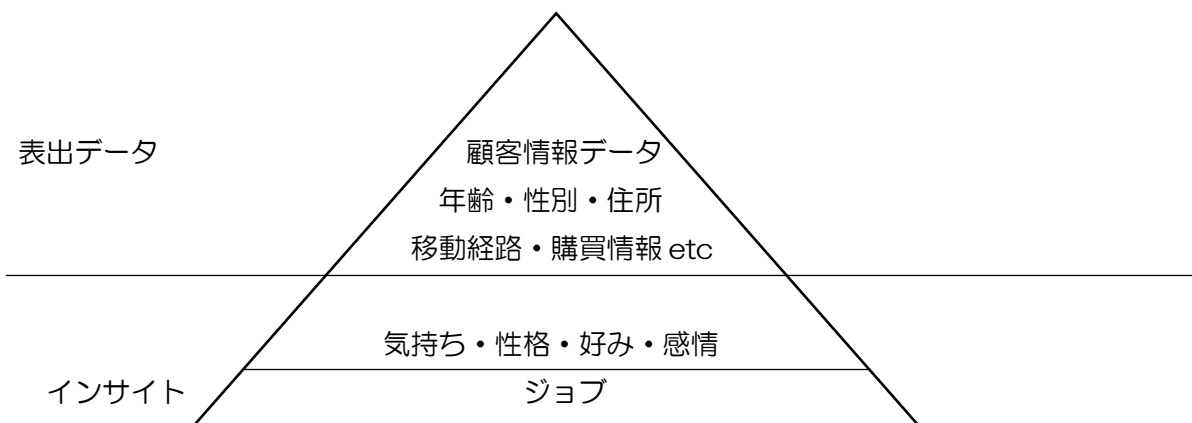
例）旅行先で商品を買って、友人にお土産として渡す。

人は置かれた状況によって、何を消費するか左右する。

例）時間がないときは空港で、時間のある時は専門店に出向き買う。

ジョブには、機能的価値だけでなく、感情的・社会的価値がある。

例）カップの機能だけでなく、かわいい、人からうらやましがられる価値などがある。



ジョブ理論では、従来のマーケティング・リサーチで使われるデータを重視していません。ビッグデータ分析では、性別・年齢・年収・住所・移動手段・移動経路などのデモグラフィックデータを購入データと結び付けマーケティング戦略を行いますが、実は、それは消費者行動の結果であって、データと消費行動に因果関係、つまり理由を見つけることができません。例えば、ビッグデータ分析で「〇市から△市に移動した30代の女性は△市で〇を買っていることが多い」ことはわかりますが、「なぜ、〇市の30代の女性が△市で〇を買っているのか」はわかりません。

デザインの本質から考えると、「デザイン」とは消費者の目的（ジョブ）を達成するための計画になります。従って、ジョブ理論はデザインするものにとって「デザイン」の出発点になります。

ジョブマップ

<本質的ジョブ（潜在的ニーズ）把握ツール>

Job to be Done

中核となる機能的なジョブ

ジョブ履行者

市場定義	ジョブマップ	ニーズステートメント	機会マップ	ペルソナ	ターゲティング
	<div>Emerging jobs 台頭する機能的なジョブ</div> <div>?</div> <div>+</div>	<div>Related Jobs 関連する機能的なジョブ</div> <div>?</div> <div>+</div>	<div>Emotional Jobs 感情的なジョブ</div> <div>?</div> <div>+</div>	<div>Social Jobs 社会的なジョブ</div> <div>?</div> <div>+</div>	
	<div>1. Define 計画する</div> <div>1</div>	<div>2. Locate 収集する</div> <div>2</div>	<div>3. Prepare 準備する</div> <div>3</div>	<div>4. Confirm 確認する</div> <div>4</div>	
	<div>8. Conclude 完了する</div> <div>8</div>	<div>7. Modify 変更する</div> <div>7</div>	<div>6. Monitor 監視する</div> <div>6</div>	<div>5. Execute 開始する</div> <div>5</div>	

中核となる機能的なジョブ	お土産を友人に買う
ジョブ実行者	旅行者
Emerging jobs（台頭するジョブ）	ジョブの実行者が新たに関心を持つ可能性がある機能的ジョブ。例えば、「友人と共に喜びを経験したい。」に変わる可能性があります。また、「学校や会社のみんなに喜んで欲しい。」に変わるかもしれません。
Related jobs（関連するジョブ）	中核的なジョブの関連した、ジョブ実行者が行動する可能性のあるジョブ。お土産物購入の場合、会社を休んで申し訳なかったという「謝罪」のジョブ、初対面の人に「あいさつ」のジョブ、事実を隠す「アリバイ」のジョブなど。
Emotional jobs（感情的なジョブ）	中核的なジョブを行うことでジョブ実行者が味わいたい感情または、味わいたくない感情。例えば、友人に喜んで欲しい、友人に驚いて欲しいなど。また、友人から嫌われたくない、友人に無視されたくないなどもあります。
Society jobs（社会的なジョブ）	中核的なジョブを行うことでジョブ実行者が他者から認められたいことまたは、認められたくないこと。例えば、いつも気にかけてくれていると思われたい、センスがある人だと思われたいなど。また、ケチな人だと思われたくないなどもあります。

<実用的なジョブ（ウォンツ）把握ツール>

Job to be Done

中核となる機能的なジョブ

ジョブ履行者

市場定義

ジョブマップ

ニーズステートメント

機会マップ

ペルソナ

ターゲッティング

Emerging jobs

台頭する機能的なジョブ

?

+

Related Jobs

関連する機能的なジョブ

?

+

Emotional Jobs

感情的なジョブ

?

+

Social Jobs

社会的なジョブ

?

+

1. Define

計画する

1

2. Locate

収集する

2

3. Prepare

準備する

3

4. Confirm

確認する

4

8. Conclude

完了する

8

7. Modify

変更する

7

6. Monitor

監視する

6

5. Execute

開始する

5

Define（計画する）	ジョブを成し遂げるために、事前に計画をすること。お土産の価格。誰に買うかなど。
Locate（収集する）	ジョブを成し遂げるために、情報を収集すること。どこに、どんなお土産があるか、イベントがあるかなど。
Prepare（準備する）	事前に準備すること。例えば、お土産物のクーポン券やイベント予約などがあります。
Confirm（確認する）	お土産物の販売時期や店舗などを確認します。
Execute（開始する）	お土産ものの選びを開始します。
Monitor（監視する）	お土産ものを実際に手に取って現物をみてみます。また、他に良さそうなものがないか探します。
Modify（変更する）	ジョブがよりよく達成できるお土産に変更します。また、価格や購入場所、渡す人の計画も修正します。
Conclude（終了する）	ジョブをクローズします。友人にお土産物を渡すだけでなく、動画や写真を見せたり、SNSに上げたりなどします。

10

2. ポジショニング分析

新商品・サービスの開発をするとき競合他社の商品・サービスを分析し、誰に対してどのような価値を提供するのかという「新商品・サービスの立ち位置」を明確にするツール。

ポジショニングマップ

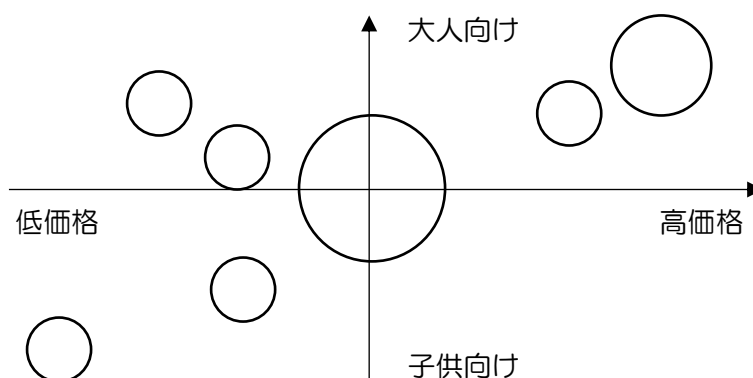
①最初に顧客の購買決定要因（KBF：Key Buying Factor）を抽出します。

価格（高い・安いなど）
味（甘さ・苦さ・辛さ・大人向け・素材のうまみなど）
雰囲気（高級感・カジュアル・シンプルなど）
販売場所（空港内・駅構内・商店街・生産地など）
レビュー（SNS・大手ショッピングサイト・食レポ）
購買層の特性（ライフスタイル・年齢層・性別など）
品質など

②ポジショニングをします。

縦軸と横軸に購買決定要因を配置し、マッピングします。

例）縦軸に対象年齢、横軸に価格をマッピング



自社や競合相手が展開している商品のマッピングの結果、
「子ども向け 高価格品」エリアが未展開ということがわかった。

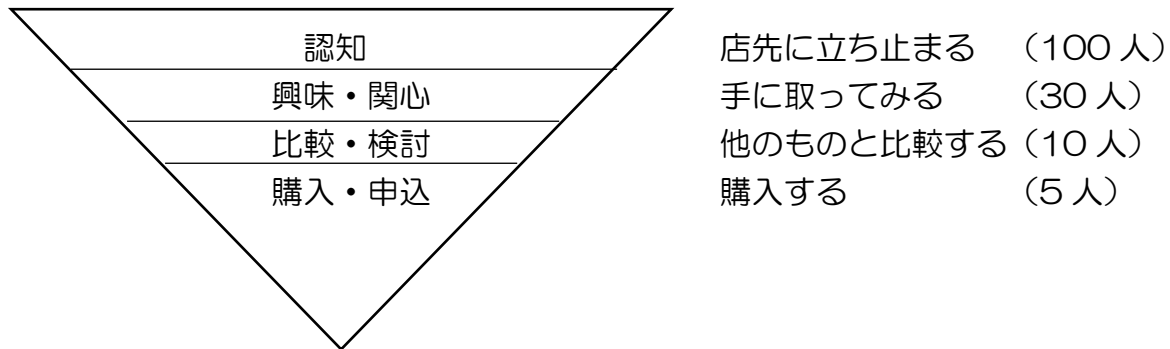
③ターゲットとする市場の大きさなどの成功のカギ（KSF：Key Success Factor）を分析し判断します。

業界動向：業界の特性や成長可能性
競合動向：競合相手の有無や多さや強さ
市場動向：市場規模や成長可能性
顧客動向：顧客の特性やターゲット層の動向
社会動向：景気や社会インパクトの見込み
IT動向：ICT、情報手段などのイノベーション動向など

3. ファネル分析

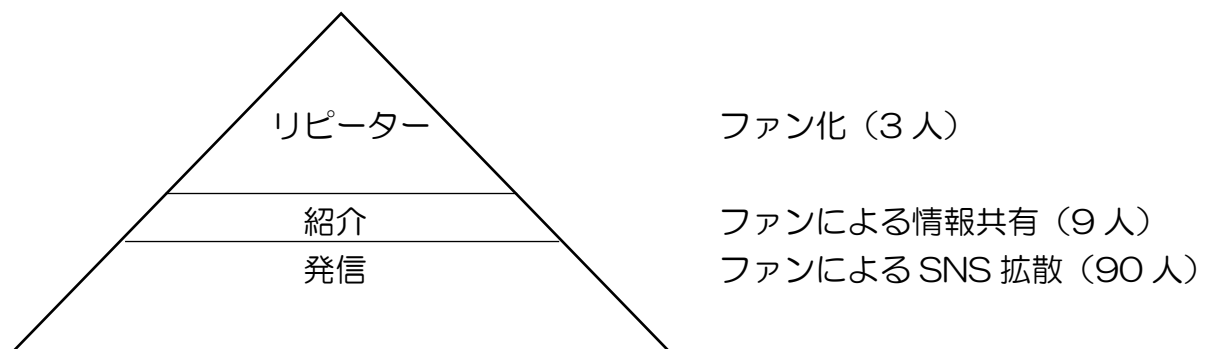
ファネルとは漏斗(ろうと)の意味。興味を持った消費者の数から購入者まで数が減少していく様子を表した、パーチェス・ファネル (purchase funnel：購買の逆三角形) と、購入後のクチコミで購入客が増加していく様子を表したインフルエンス・ファネル (influence funnel：発信の三角形) があります。

パーチェス・ファネル



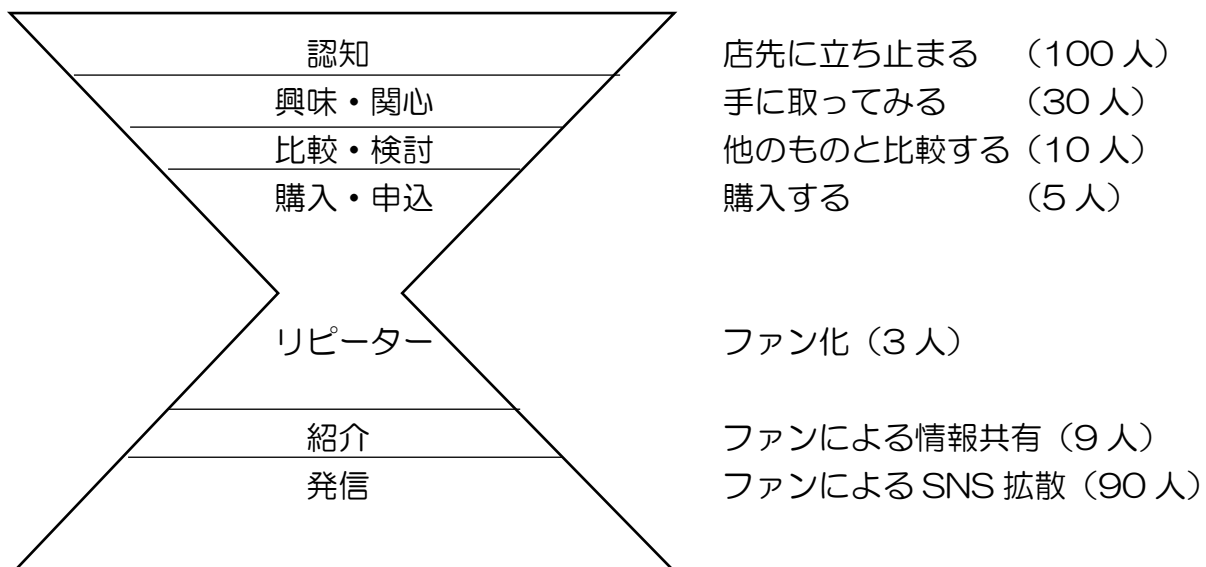
顧客が興味を持った時点から、購買に至る過程を明らかにします。そのうえで、脱落者の人数を調べ、脱落者を最小限に抑えるために、どのようなアプローチをとるかを考え実行します。

インフルエンス・ファネル



リピートするファンが、商品情報の共有や発信をすることで、新しく商品に興味・関心をもつ顧客や、商品を比較検討する顧客が発生します。このため、徐々に顧客の数が増えていく三角形の形をとります。現在、ネット上のクチコミを閲覧している人は、購入者の約8割といわれています。新規顧客の購入に影響を与える既存顧客のクチコミは、非常に重要になっています。

ダブル・ファネル



認知～購入に加え、購入後の情報共有・拡散を含めた一連のプロセスに対して効果的なアプローチをとります。そのため、一人ひとりに合わせた体験価値を生み出す CX 戦略をとります。

4章 エスノグラフィー (Ethnography)

直接顧客を観察し、顧客が何を感じ、考えているかを理解・洞察し、新たな市場を創生する機会をとらえる方法です。リサーチの方法としては「仮説検証型」であったのに対してエスノグラフィーは「課題探求」を行います。自分が知らない、気づいていない多くのことが現場にはあります。観察を通じて、現場から教えてもらうという姿勢で観察に臨むことが重要です。

観察の方法としては①フライ・オン・ザ・ウォール：壁に止まったハエのように、観察者は現場の一か所にとどまり観察を続ける方法と、②シャドーイング：現場で気になる顧客を見つけ、影のように顧客を追跡して観察を続ける方法があります。

目的の決定	何のために観察をするのかを決めます。目的には、新商品開発、商品の売上増・商品の改善・新事業や新サービス開発などがあります。
フィールドの選定	決定した目的にあう顧客を観察する場所を選びます。場所だけでなく、時間や季節や特定イベントなど時間的考慮もして観察します。 顧客が絞り込めない場合は、ポジティブな反応をしたり逆にネガティブな反応をしたりする極端な顧客を観察します。場所や時間によって、極端な顧客の現れ方が異なる場合もあります。
観察の準備	観察に必要なメンバーやペンやノート・スマホなど必要な準備をします。
観察	観察するのが自然な場所を決めて、特定の顧客の行動を記録します。記録は事実のみ記録し自分の解釈は書きません。 悪い例) 疲れた様子で椅子にしばらく座って、目を閉じていた。 良い例) 椅子に3分間座った。ずっと、目を閉じて上を向いていた。 特に気になった顧客がいたら、シャドーイングをしてもかまいません。顧客の様子（服装・持ち物など）、行動（しぐさ・歩き方など）を時系列で記録します。 現場の一員となるため、例えば販売員になるなどその場の活動に参加してみるのもよい方法です。新しい経験からは新しい気づきが得られます。
ミーティング	フィールドで気になった顧客の事実を順番にいきます。（付箋に記録） 関連づけられる行動の付箋をまとめます。同じものに対して違う人が同じ行動をしていたなど。 関連付けられた行動に対する「気づき」をいきます。ここで個人の解釈がでます。
ノート作成	他のメンバーへの情報共有のためにノートをまとめます。
ブレスト	目的を達成するためのアイデアを出し合います。

5章 タスク分析

タスクとは、仕事を細分化した一つ一つの行動のこと。このレベルで観察をすると問題点の抽出ができる。タスク分析には3Point 分析と5Point 分析がある。

(3 P 分析)

情報入手、判断・理解、操作の3つの観点から行動を観察する。

シーン	例) 高齢者の扇風機の利用 (ある場所に扇風機を持って行って使う。使用後は片づける。)				
タスク	情報入手	判断理解	操作	現実的解決策	近未来解決策
扇風機を持つ			持ちにくい	持ちやすい取っ手	自走させる。
扇風機を持ち上げる			重い	軽量化	
扇風機を運ぶ			大きく運びにくい	コロをつける。	
扇風機を下す					
コードを引き出す			引き出しにくい	軽い引き出し感	充電式にする
コンセントに差す			プラグに差しにくい	プラグの大きさ・形状を握りやすくする	
スイッチを入れる	スイッチの風量が読みにくい	丁度いい風量の判断ができない		室温湿度に対応した風量自動化	体温に対応した風量自動化
...					

(5 P 分析)

身体的側面、頭脳的(情動的)側面、時間的側面、環境的側面、運用的側面の5つの観点から行動を観察する。

シーン	例) 高齢者の扇風機の利用 (ある場所に扇風機を持って行って使う。使用後は片づける。)						
タスク	身体的	頭脳的	時間的	環境的	運用的	現実的解決策	近未来解決策
扇風機を持つ	持ちにくい					持ちやすい取っ手	自走させる。
扇風機を持ち上げる	重い					軽量化	
扇風機を運ぶ	運びにくい					コロをつける。	
扇風機を下す							
コードを引き出す	引き出しにくい		引き出すのに時間がかかる			軽い引き出し感	充電式にする
コンセントに差す	差しにくい		差すのに時間がかかる			プラグの大きさ・形状を握りやすくする	
スイッチを入れる	スイッチの風量が読みにくい	丁度いい風量の判断ができない				室温湿度に対応した風量自動化	体温に対応した風量自動化
...							

6章 ラダリング法（はしご掛け法）

なぜ、そのブランドを購入するのかを、顧客に質問をすることで、顧客が商品に求めている価値を探る方法です。表面的な価値から、顧客本人もわかっていない価値観を引き出せます。しかし、質問を繰り返すため時間がかかり、回答者もよくわからなくなり漠然とした回答しか得られなくなることもあります。

①調査を行うブランドA、Aの競合ブランドB、Aの競合ブランドCを質問対象とする。（2つでもよい）

②AとBの、どちらが好きかと質問をする。そして、どんな違いがあるか？と聞くと、属性価値が返ってくる。

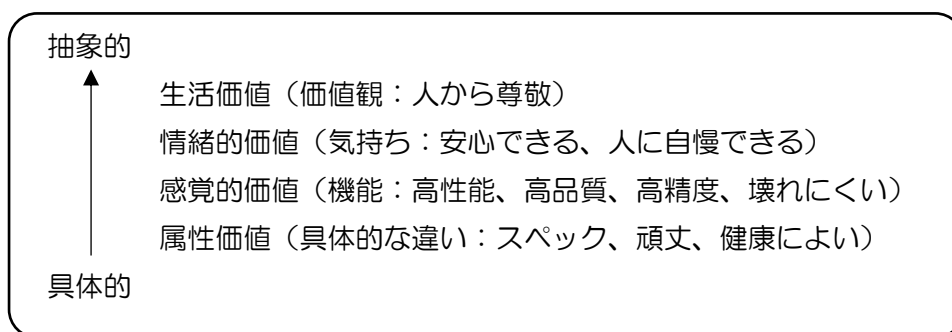
②BとCの、どちらが好きかと質問をする。そして、どんな違いがあるか？と聞くと、属性価値が返ってくる。

②AとCの、どちらが好きかと質問をする。そして、どんな違いがあるか？と聞くと、属性価値が返ってくる。

③具体的に何がよいから選んだのか？と聞くと、感覚的な価値（機能）が返ってくる。

④選択に関わる重要な特徴や機能（属性）を選び、なぜそれを選んだのかの質問をすると、情緒的価値が返ってくる。

⑤④で返ってきた質問に対し、なぜそれが必要なのか？と聞くと、生活価値（価値観）が返ってくる。しかし、回答者は理由がわからず言葉につまることもある。



例）自動車のラダリング

