

商品への需要を確かめターゲットすべき顧客を知る

顧客開発ワークショップ

第1回

堤 孝志

注意事項

- ・ 非公開資料につき貴社内限りで取扱ください。
- ・ スライドのページは所々飛んでいますが投影のみの資料が入っているため落丁ではありません

内容

- イン트로ダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

目標

商品への需要を確かめながら狙うべき顧客を同定し、顧客獲得戦略を立てられるようになる

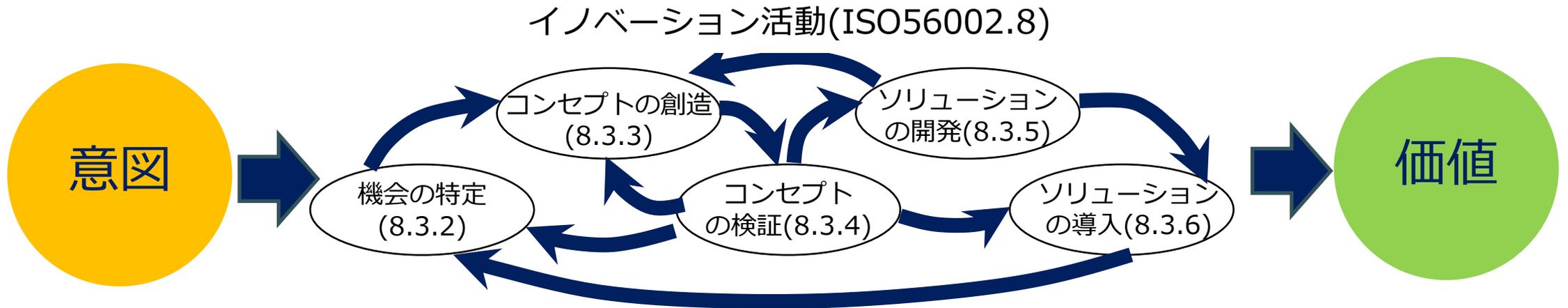
内容

- ジョブ理論
- ニーズのメカニズム
- 提供価値の仮説構築
- 商品説明資料の作り方
- 顧客の研究開発の仕方
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPのその技法

備考：ここでは商品という言葉を広義に使っており、狭義の商品、製品、サービス、アプリなど事業を通じて顧客提供するものを全て包含しています

事業開発のプロセス

ISO56002イノベーションマネジメントシステムの国際標準規格にあるイノベーション活動のプロセスを事業開発でも活用するのがオススメ

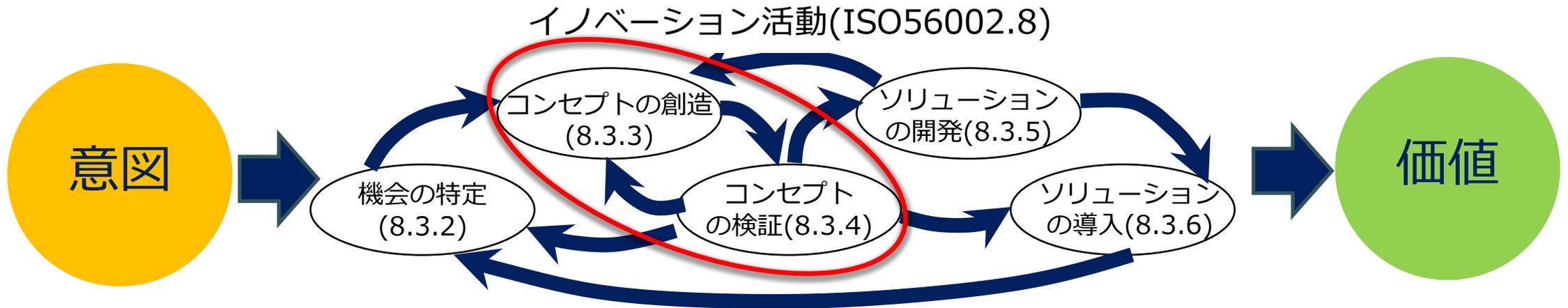


意図を持って価値を創出する**反復繰り返しを前提**としたプロセス

ISO56002=世界59ヶ国の代表が知見を持ち寄り6年かけてまとめ上げた
企業内のイノベーションを促進する仕組みの最善策

本講座の位置づけ

今回は「コンセプトの創造」と「コンセプトの検証」をできるようにすることを目標とする



意図を持って価値を創出する**反復繰り返しを前提**としたプロセス

トレーニング形式

事業化手法の学習



手法の実践



実践結果の共有

段階的に事業化手法を学び実践する

カリキュラム

回数	日時	内容	習得し活用する手法	宿題
Day1	10月2日 9:00- 13:00	顧客開発の手法を学ぶ	ジョブ ニーズのメカニズム 価値顧客シート 商品説明資料 需要検証法 インタビュー方法 MVP	価値顧客シート、商品説明資料、インタビュー台本
Day2	10月24日 前後	価値顧客シート、商品説明資料、インタビュー台本のレビュー	-	顧客候補へのインタビューにより商品への需要を確かめ、顧客の特徴条件を同定する
Day3	11月11日 10:00- 13:00	顧客獲得戦略の基本知識を学ぶ	ブランディング・キャンバス オンラインマーケティング基礎 オフラインマーケティング基礎	インタビューを継続
Day4	12月16日 前後	需要検証の結果をレビュー	-	

顧客開発を実践し、知識を習得する

内容

- イン트로ダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

ジョブ (Jobs To Be Done)理論

ジョブ (JTBD) とは

「ある特定の状況で人が成し遂げようとする進歩」

“People hire a
product or service to
get the job done”

人は**ジョブ**を実現する
ために商品を雇う



Clayton Christensen

出典: Illustration by Joel Kimmel, Boston Magazine, <https://www.bostonmagazine.com/news/2014/04/29/power-of-ideas/6/>

ジョブ = 人がやりたいこと
「よりよく～ (動詞) したい」で表現される人の欲求や願望 (CでもBでも)



出典 : Adobe Stock

ミルクシェイクのジョブ
「朝の1時間の車通勤での
手持ち無沙汰を解消したい」

「飲むのに時間がかかる」という
商品特性がジョブを実現するのに
最適なので顧客に雇われていた



顧客は朝の1時間の車通勤する人

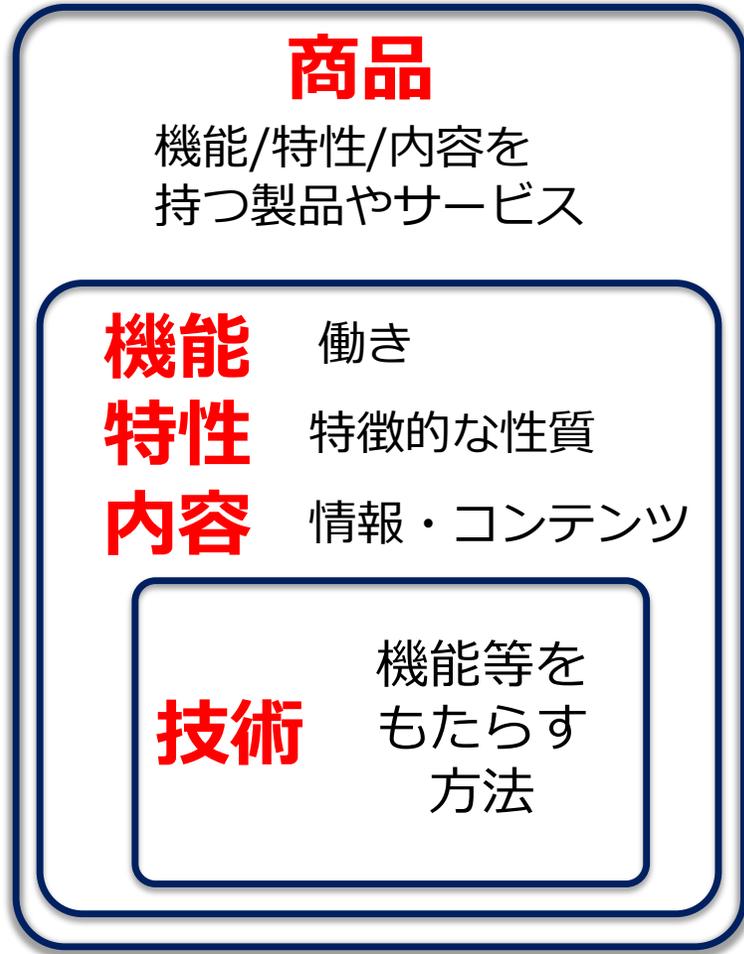
価値を高めるには、飲む時間が
長くなるように改良すれば良い

商品で実現するジョブを捉えると
顧客が誰かを考えやすく、
商品の改善方法も明確になる

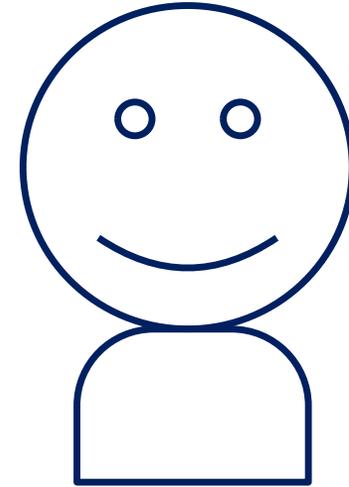
なぜジョブが大事か？

顧客が分かる	商品で実現できるジョブの持ち主がその商品の顧客になる
購入目的（用途）が分かる	ジョブは商品を買う/使う原因であり目的でもある 目的が分かると商品の改善方法も分かる
新商品への需要を検証できる	商品で実現できるジョブを持つ人の存在確認で商品への需要を裏付けられる (ジョブ実現のために商品を買うはずなので)
新商品の発案に役立つ	未実現のジョブを実現するアイデアが新商品へとつながる

商品とジョブの関係



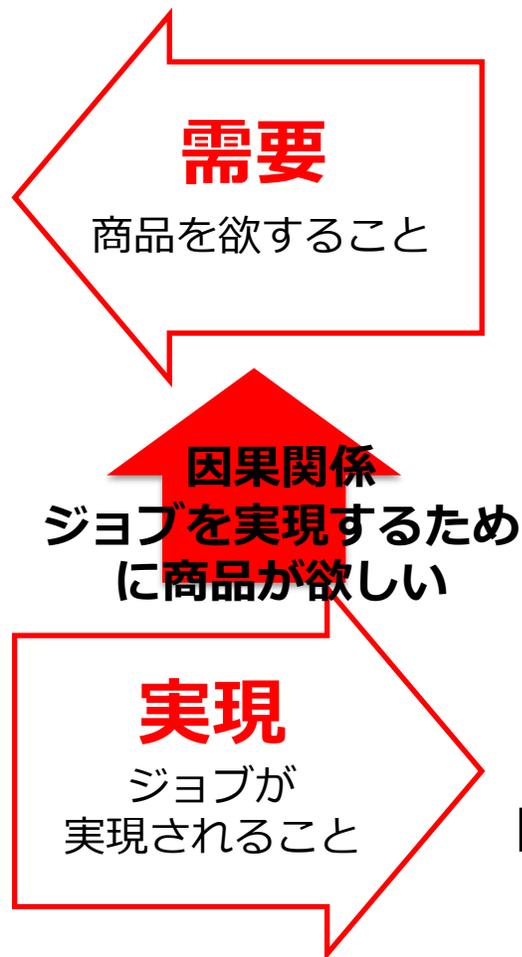
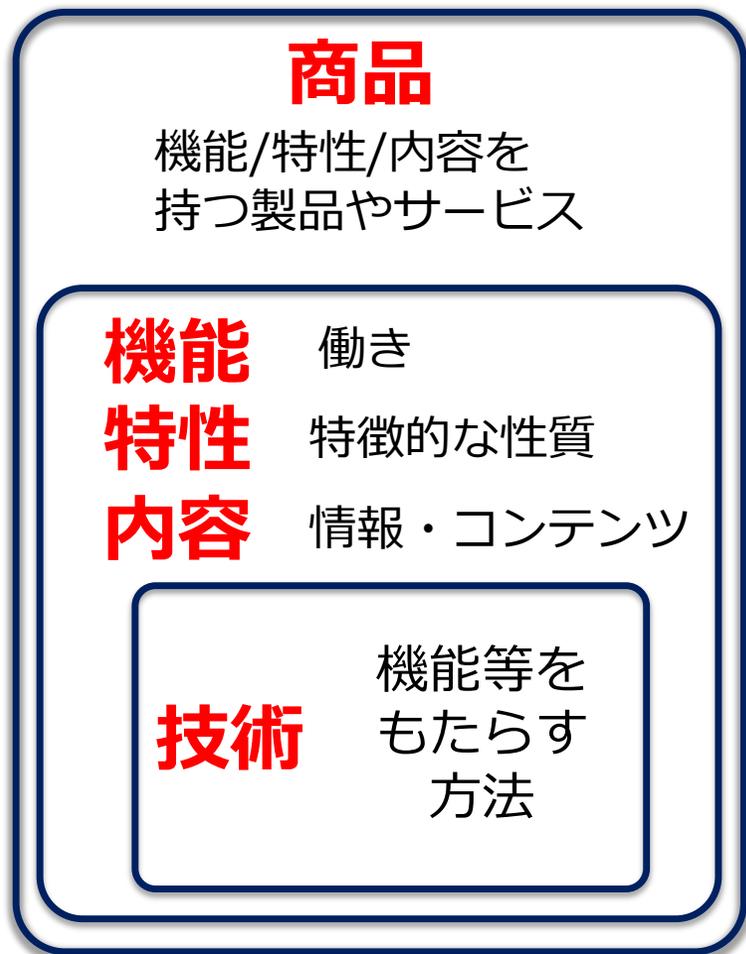
顧客
ジョブを有している人
商品を欲する人



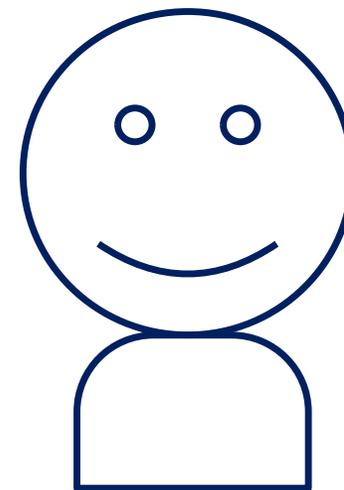
ジョブ
「よりよく〇〇したい」で表現できる
人の広義の欲求・願望

商品は**ジョブ**ではない

商品とジョブの関係



顧客
ジョブを有している人
商品を欲する人

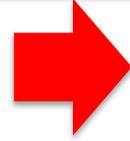


ジョブ
「よりよく〇〇したい」で表現できる
人の広義の欲求・願望

ジョブは商品を顧客が購入する原因

ジョブの捉え方

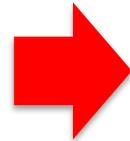
商品がある時



商品で顧客が実現したい欲求や願望を考える

例：商品がドリルなら「穴を速く開けたい」

商品がない時



顧客が実現したい欲求や願望を見つける

例：顧客がリモートワーカーなら「オンラインで出会った人と早く打ち解けたい」

ジョブは商品がなくても顧客に存在する

ジョブを捉える（商品→ジョブ）



商品：ドリル

ジョブ：穴を速く開けたい

ジョブを捉える（商品→ジョブ）



出典：Adobe Stock

Zoom

ジョブ？

実際に会わずに
会っているかの如く
打ち合わせをしたい

ジョブの捉え方

商品がある時



商品で顧客が実現したい欲求や願望を考える

例：商品がドリルなら「穴を速く開けたい」

商品がない時



顧客が実現したい欲求や願望を見つける

例：顧客がリモートワーカーなら「オンラインで出会った人と早く打ち解けたい」

ジョブは商品がなくても顧客に存在する

ジョブを捉える（未実現ジョブ）

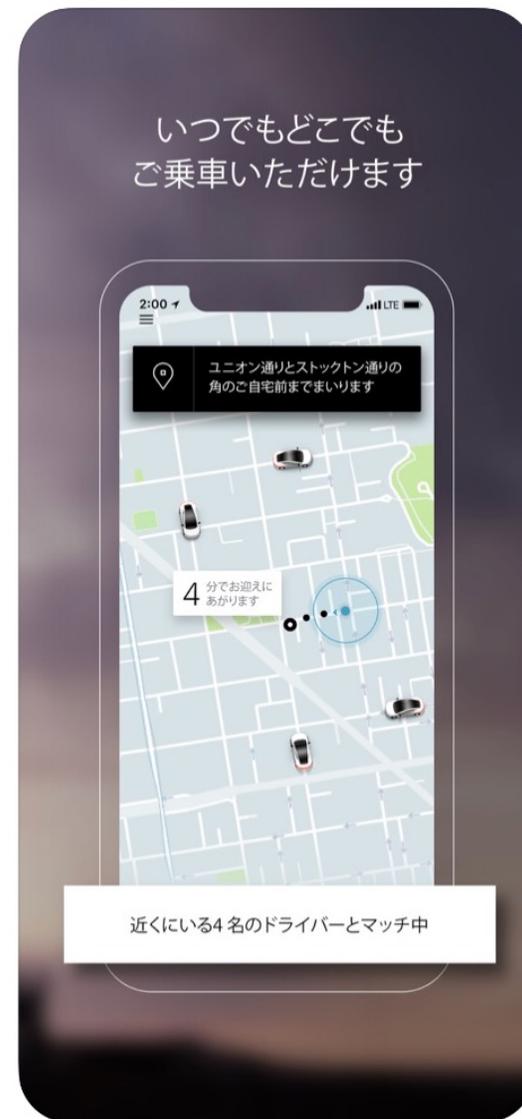
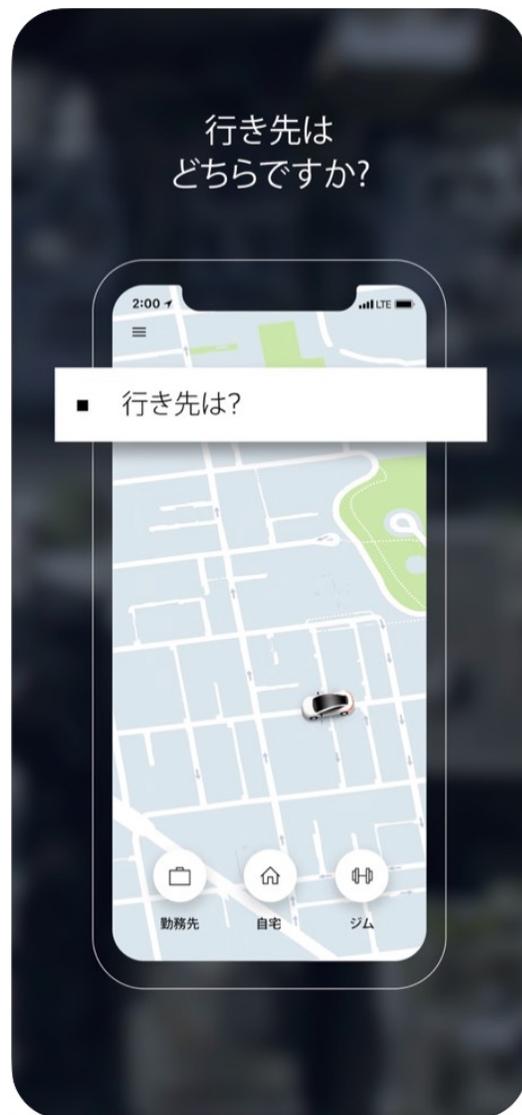


出張者

ジョブ？

**タクシーをひろいたい
（が、つかまらない）**

Uber



乗り手と乗せ手をマッチングする白タクサービス

『ジョブ』で定義する商品の提供価値

商品の提供価値は

商品が**顧客**の
「○○したい」という**ジョブ**を
実現できること（度合い）

商品/技術≠価値

商品/技術 ドリル/刃が回転する



価値

「穴を開けたい」
ジョブの実現

語尾を
「できる」に
変えるだけ

ドリルの価値は
『穴を開けられる』こと

内容

- イントロダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

商品の顧客を想定する

商品をいいねと言ったり、欲しいと言ったら顧客になるのか？

NO! 顧客は嘘をつくので、「欲しい」という言葉だけで商品を渴望していると判断すると裏切られる

商品を絶対に欲しがる状況（=ニーズのメカニズム）があることまで確かめた上で判断するほうがベター

商品へのニーズのメカニズム

(=商品が絶対に必要な顧客の状況)

ニーズのメカニズム

ジョブ

壁に穴を開けたい

課題
不満

錐であけようにも
力が弱く穴がうまくあかない

現状対策

力のある人に頼む

?

残課題
(現状対策への不満)

すぐやってくれない

商品を切実に欲しがる状況

商品

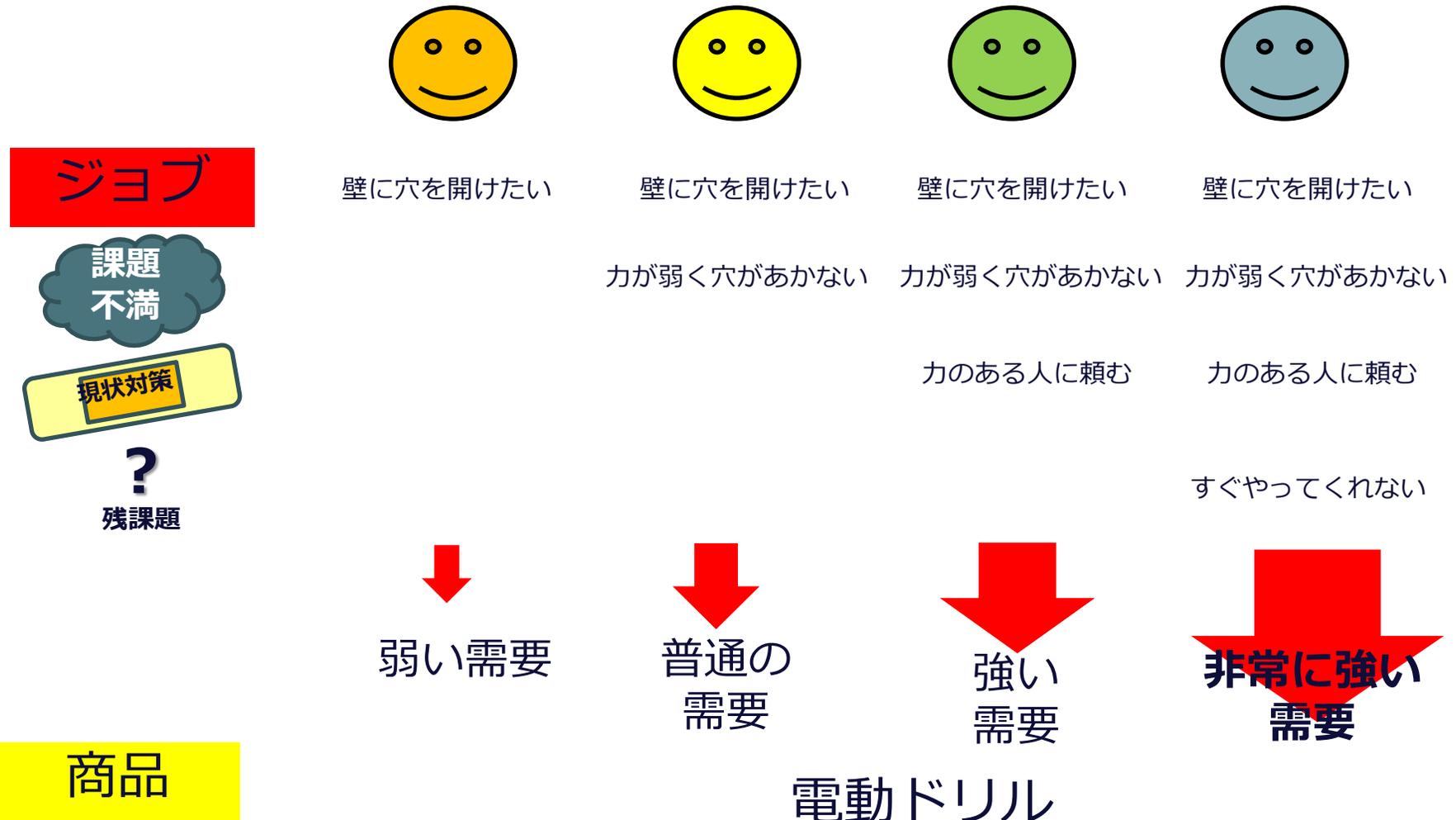


ドリルへの需要



実現努力を払っているがジョブは依然として未実現という状況があると
その状況を改善できる商品に対しては切実な需要が期待できる

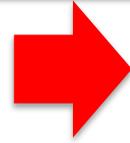
商品の最初の顧客を想定する



ジョブを持つだけでは顧客になりにくい。
ジョブが課題で阻まれ未実現で対策しているけどまだうまく行っていない状態がある人を狙いたい

ニーズのメカニズムの検討時はジョブから想定する

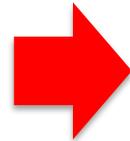
商品がある時



商品で顧客が実現したい欲求や願望を考える

例：商品がドリルなら「穴を速く開けたい」

商品がない時



顧客が実現したい欲求や願望を見つける

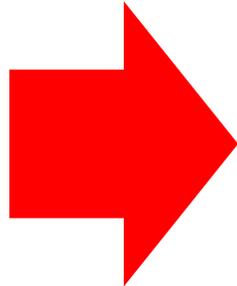
例：顧客がリモートワーカーなら「オンラインで出会った人と早く打ち解けたい」

ここでは商品がある時のジョブの捉え方をする

ニーズのメカニズムの考え方

②ドリルの機能で実現できるジョブは何か？
と考える。なぜなら商品を欲しい人は
対応するジョブを持っているべきなので

商品



ジョブ

壁に穴を開けたい

課題
不満

力が弱く
穴があかない

②次にジョブが実現しているとドリルは要らないので、
実現できずに課題がある状態
を考える。なお課題はドリル
で解決できる内容であるべき。

現状対策

力のある人に頼む

③次に上の課題を解決するため
に現状（＝ドリルが無い時）
取り組んでいる代替策を
想定する。ジョブが超重要な
EAは我慢せず何とかしようと
しているものなので。

?

残課題
(現状対策への不満)

すぐやってくれない

④最後に、現状対策の残課題
を考える。現状対策で課題が
解決しジョブができていると
ドリルは要らないので、未だ
困っているべき。

①「歯が電動で回転する道具」
ドリルという商品案がある

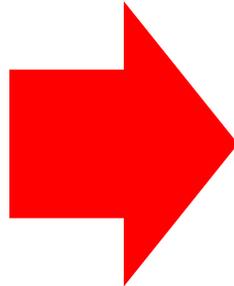
ドリルに対応するニーズのメカニズムがあると、
それを一掃できるドリルを切実に欲しがる状態となり、
その状態を持つ人がアーリーアダプター候補となる。

ドリルへのニーズのメカニズム

ニーズのメカニズムの考え方

②ルンバの機能で実現できるジョブは何か？
と考える。なぜなら商品を欲しい人は
対応するジョブを持っているべきなので

商品



ジョブ

自分でせずに部屋の
ゴミをなくしたい

課題
不満

時間がなく自分では
掃除できない

②次にジョブが実現している
とルンバは要らないので、
実現できずに課題がある状態
を考える。なお課題はルンバ
で解決できる内容であるべき。

現状対策

家事代行を使う

③次に上の課題を解決するた
めに現状（＝ルンバが無い
時）取り組んでいる代替策を
想定する。ジョブが超重要な
EAは我慢せず何とかしようと
しているものなので。

？

残課題

(現状対策への不満)

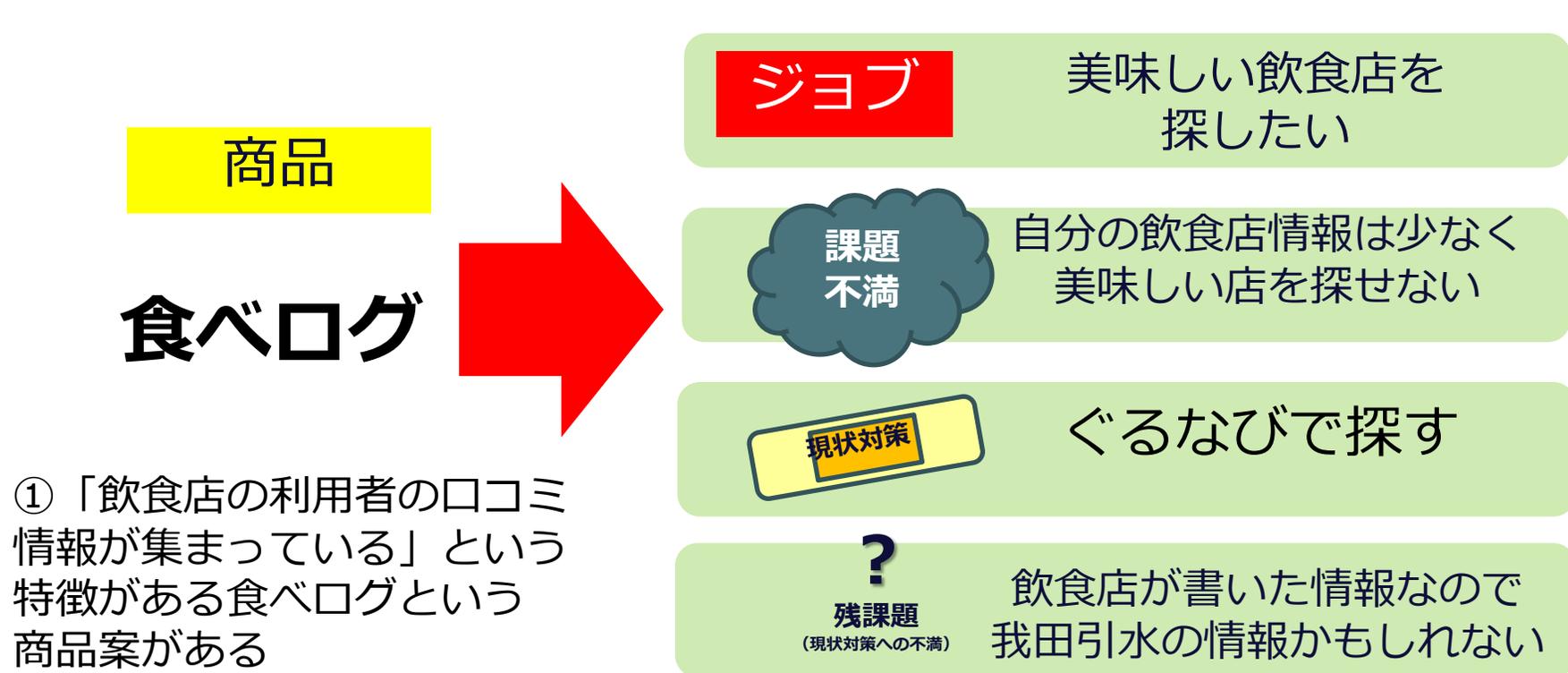
①他人を家に入室させなければならない
②1時間2000円かかる

④最後に、現状対策の残課題
を考える。現状対策で課題が
解決しジョブができていたら
ルンバは要らないので、未だ
困っているべき。

ルンバに対応するニーズのメカニズムがあると、
それを一掃できるルンバを切実に欲しがるとなり、
その状態を持つ人がアーリーアダプター候補となる。

ルンバへのニーズのメカニズム

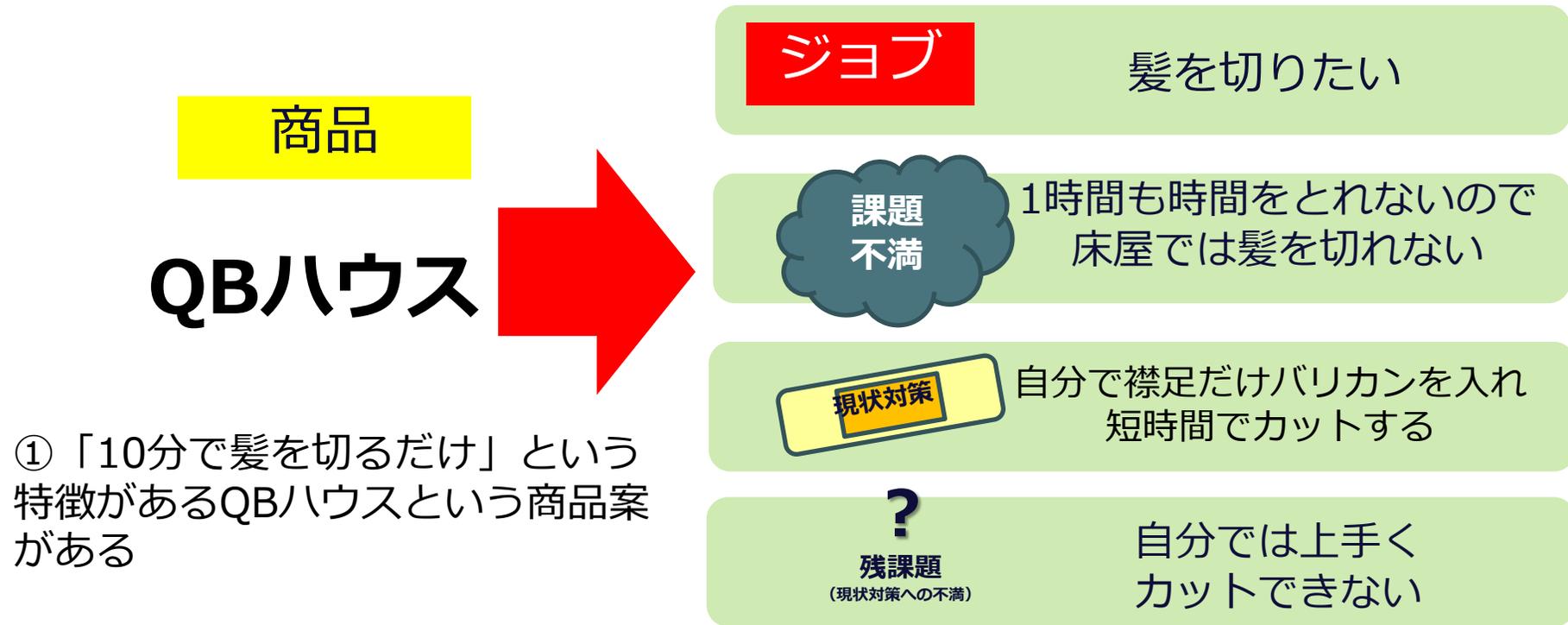
ニーズのメカニズムの例



食べログへのニーズのメカニズム

食べログに対応するニーズのメカニズムがあると、それを一掃できる食べログを切実に欲しがるとなり、その状態を持つ人がアーリーアダプター候補となる。

ニーズのメカニズムの例

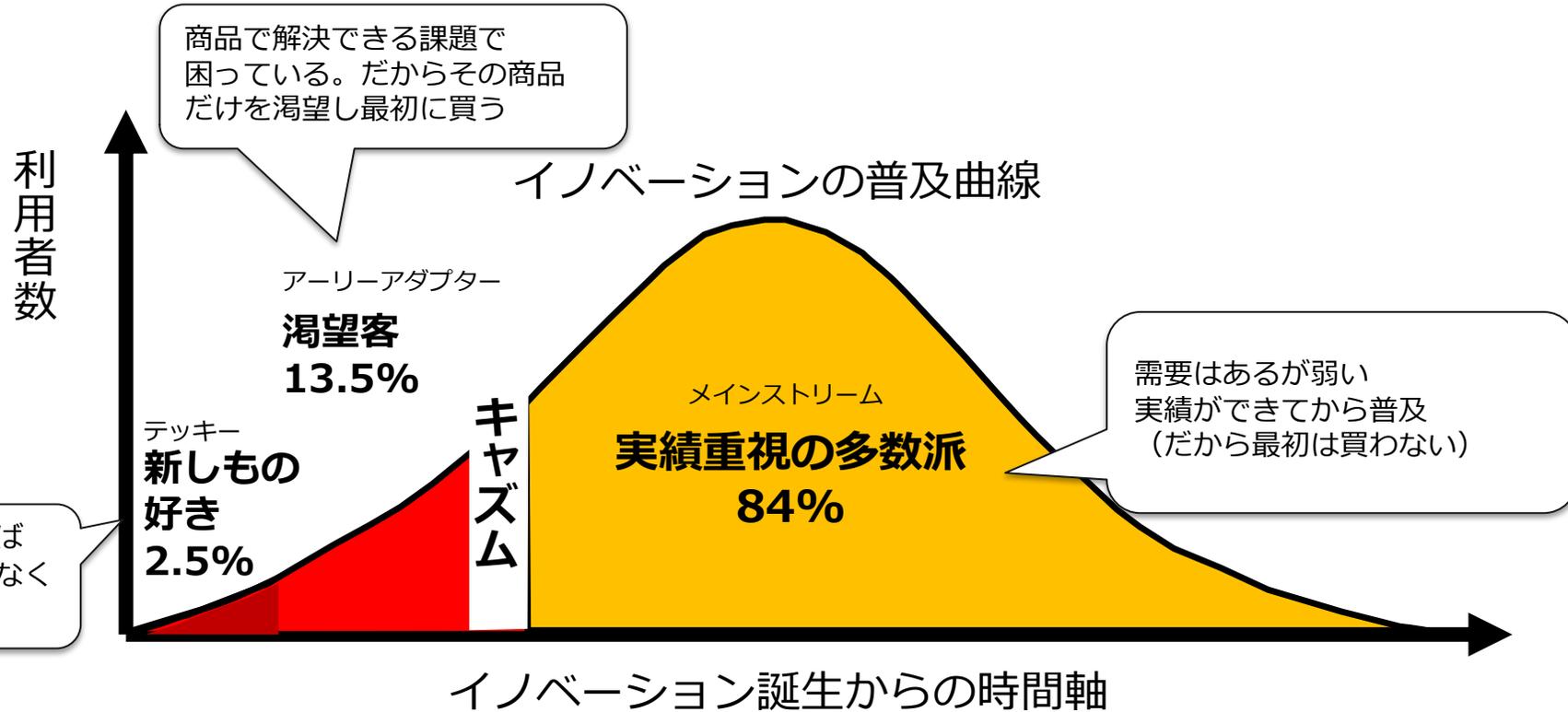


QBハウスへのニーズのメカニズム

QBハウスに対応するニーズのメカニズムがあると、それを一掃できるQBハウスを切実に欲しがる状態となり、その状態を持つ人がアーリーアダプター候補となる。

まずは渴望客（アーリーアダプター）に注力する

イノベーションの普及理論（米ロジャーズ教授）



注：メインストリームはアーリーマジョリティ、レイトマジョリティ、ラガードから構成される

革新的な商品は最初は万人受けしない

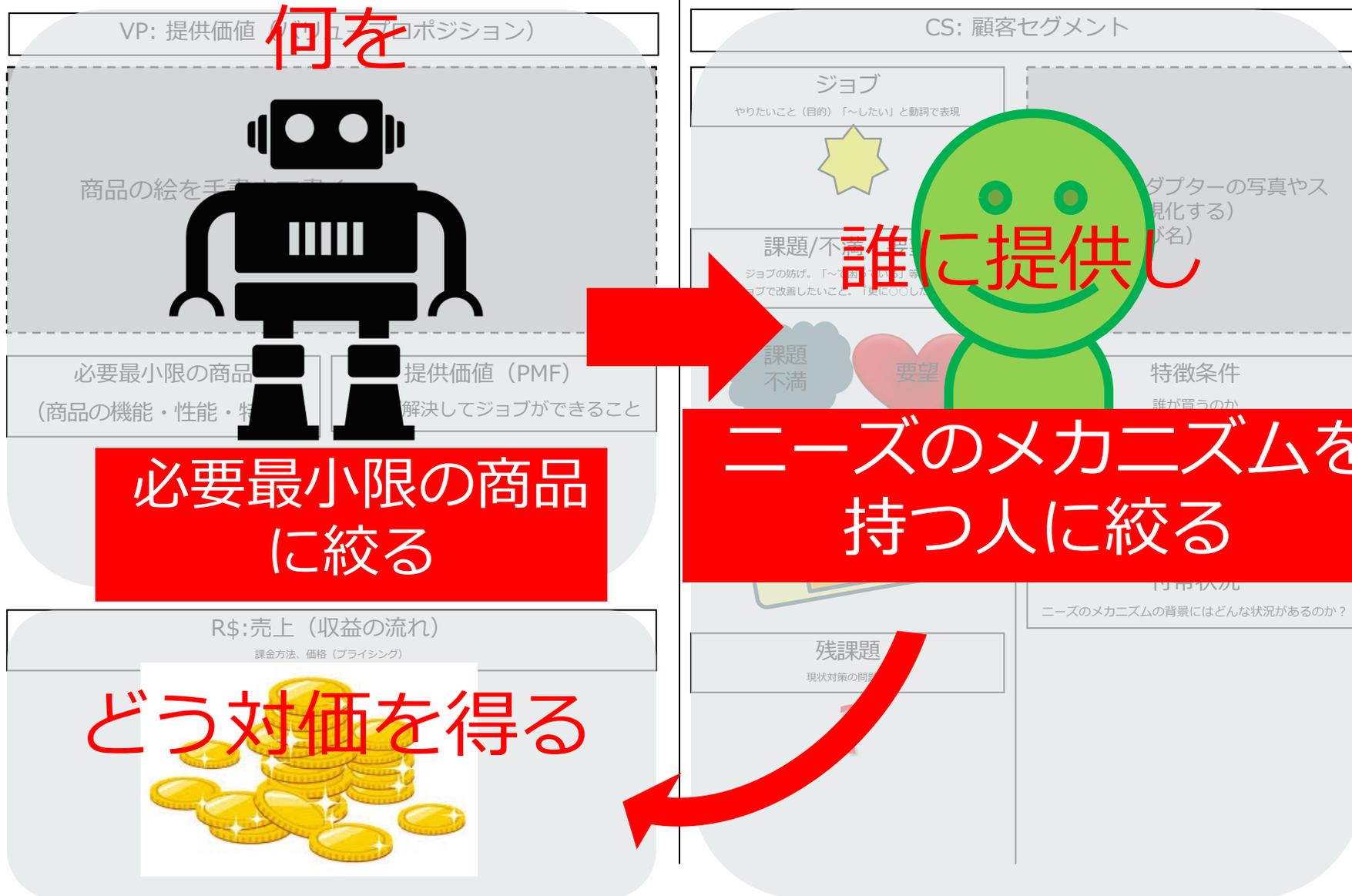
内容

- イントロダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

狙うべき顧客を明確化するためのフレームワーク 『価値顧客シート』

価値・顧客シート	
VP: 提供価値 (バリュープロポジション)	CS: 顧客セグメント
商品の概念図 (手書き、図、写真など)	<p>ニーズのメカニズム</p> <p>ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現</p> <p>★</p> <p>課題/不満・要望 ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等</p> <p>課題 不満</p> <p>要望</p> <p>アーリーアダプターを可視化する (写真やスケッチを付し、氏名等で呼び名をつける)</p>
<p>必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)</p> <p>提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること</p> <p>商品</p>	<p>現状対策 上記「課題」「要望」に対して今手を打っていること</p> <p>現状対策</p> <p>特徴条件 誰が買うのか</p> <p>顧客</p>
\$R: 売上 (収益の流れ) 課金方法、価格 (プライシング)	<p>付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?</p> <p>残課題 現状対策の問題点</p> <p>?</p>

価値・顧客シート



価値・顧客シート

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)

商品の概念図 (手書き、図、写真など)

必要最小限の商品
(商品の機能・性能・特徴)



商品

提供価値 (PMF状態)
課題が解決してジョブができること

R\$: 売上 (収益の流れ)

課金方法、価格 (プライシング)

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現



課題/不満・要望

ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等

課題
不満

要望

現状対策

上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

現状対策

残課題

現状対策の問題点



アーリーアダプターを可視化する
(写真やスケッチを付し、氏名等
で呼び名をつける)

特徴条件

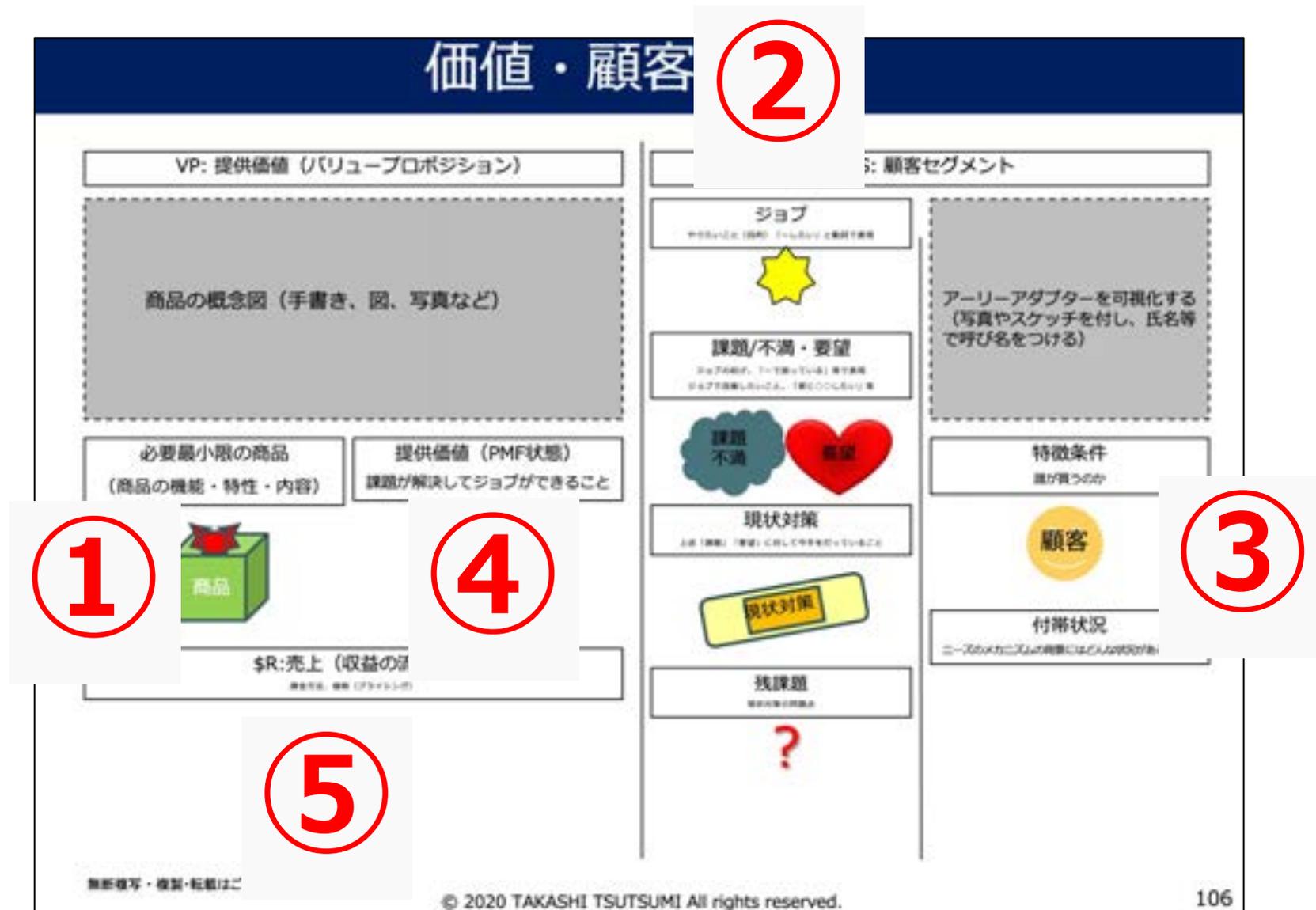
誰が買うのか

顧客

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?

価値顧客シートの穴埋め順



価値・顧客シート例:ルンバ

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)

商品の概念図 (手書き、図、写真など)

選択肢①ロボット掃除機『ルンバ』



写真出典: ルンバ, アイロボットジャパン, https://www.irobot.com/products/5-Series/5c-Feature_img_04.jpg (参照日2020.8.30)

必要最小限の商品

(商品の機能・特性・内容)

- 基本: 掃除機
 - ①自動で動き回り毎秒60回以上お部屋の状況判断しながら、すみずみまでゴミをかき出し、かき込み、しっかり吸引する
 - ②高さ10cm以上の隙間なら入り込める
 - ③床に敷いたラグや敷居も低い段差なら軽々と乗り越え走行する
 - ④床材に応じて、クリーニングヘッドの高さを自動調整
- トレードオフ
人が掃除するほどにはゴミをなくしきれない

提供価値 (PMF状態)

課題が解決してジョブができること

- ①他人を部屋に入れることなく、自分でせずに部屋のゴミをなくせる
- ②a他人を部屋に入れることなく、ソファの下のゴミをなくせる
- ②b: 人に頼らず、ソファを動かさずに、ソファの下のゴミをなくせる

R\$:売上 (収益の流れ)

課金方法、価格 (プライシング)

売り切り: 40,000円

- ①及び②aの場合の経済価値: 267,000円
=260,000(=家政士2時間5,000円x52週間x1年間(ルンバの保証期間)x家政士ほどきれいに
ならない割引率0.7
+盗難時の家財保険7,000円/年
- ②bの場合の経済価値: 手伝わってもらう家族の
人件費: 1000円(1時間分)・・・②だけの場
合はコストに見合わない

コスト: 22,000円 (推定卸売割引率40% (故に卸売価格
24,000円)、同社財務諸表から営業利益率8%より推定)

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現

- ①自分でせずに部屋のゴミをなくしたい
 - ②ソファとベッドの下のゴミをなくしたい
- (機能③と④はルンバを使う場合のジョブや課題を実現・解決するものなので、今はジョブはない)

課題/不満・要望

ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等

- ①掃除機は自分でかけなければなら
ない
- ②ソファとベッドの下のゴミをとる
にはそれらを動かさないといけない

現状対策

上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ①家政士に依頼をして代わりに掃除
してもらう
- ②a: 家政士に依頼をして代わりに
ソファやベットを動かして掃除して
もらう
- ②b: 家族にソファやベッドを動か
してもらう

残課題

現状対策の問題点

- ①: 不在時に他人を部屋に入れな
ければならない
- ②a: 他人を部屋に入れなければなら
ない
- ②b: いつも頼めるわけではない



特徴条件

誰が買うのか

- ①山手線内に住む東証一部上場大手企業
の独身若手社員
- ②a: 洋室主体の家に住む70代単身女性
- ②b: 洋室主体の家に3世帯 (但し同居息
子は妻と離婚し単身) で一緒に住む70
代女性

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?

- ①掃除ができないほどに多忙でプ
ライベートな時間がない→職住近接も
している
- ①②来客が多いので部屋をきれいに
しておきたい
- ①②a: 家政士に依頼できる経済的
余力がある
- ②ソファやベッドがある
- ②ソファやベッドを動かせない (体
力的に)
- ②b: 家族と一緒に住んでいる

提供価値

- 商品が提供する価値は「顧客のジョブが実現できること」
 - プロダクトマーケットフィットしている状況
 - 技術や機能性は価値ではないことに留意
 - 既存の類似品がある場合は、既存品の差に価値がなければならぬ

ニーズのメカニズム

提供価値は；

現状対策の**残課題が解消**でき

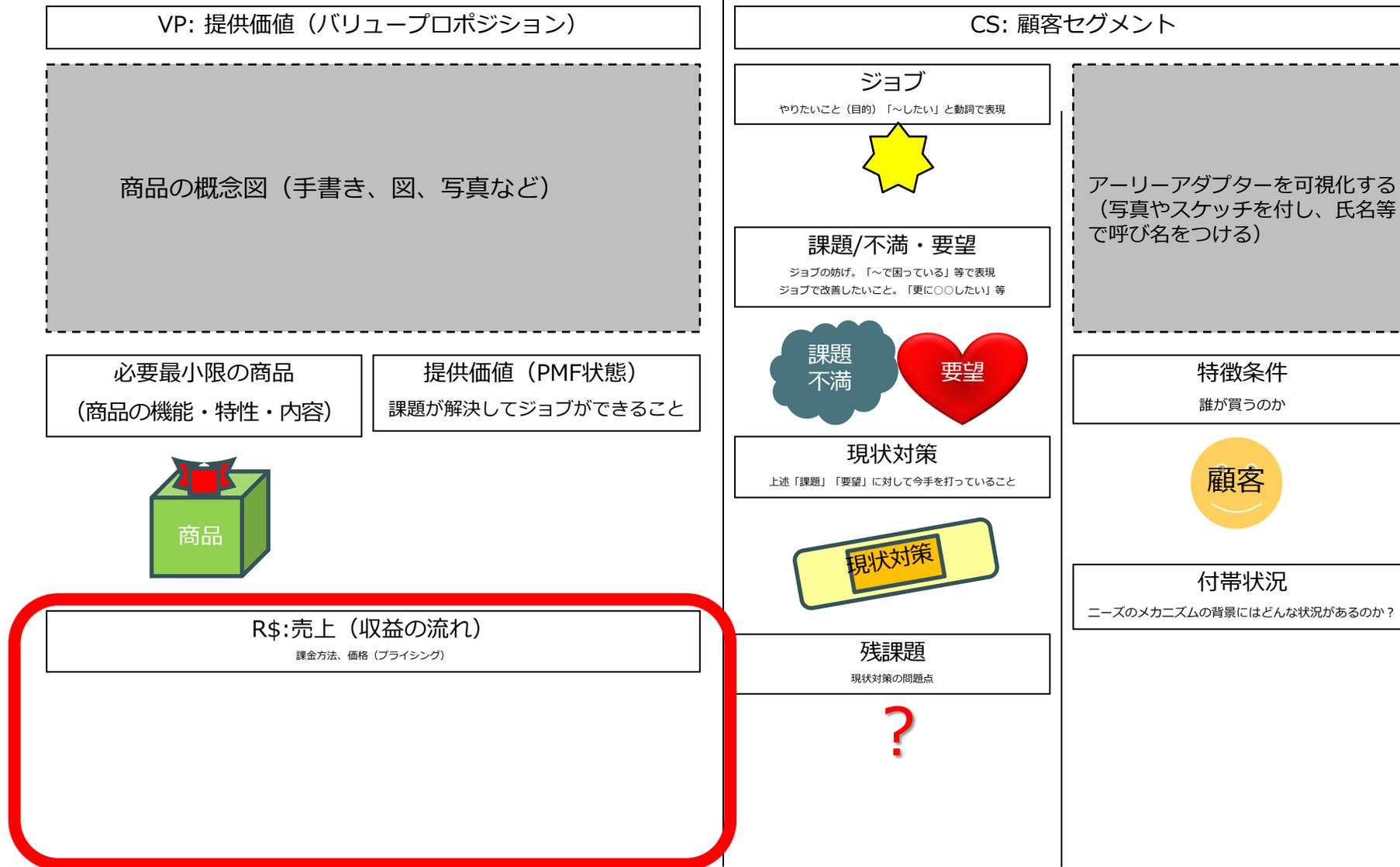
ジョブの**課題が解決**でき

ジョブが実現すること



ニーズのメカニズムの内容の言い換えになっているべき

価値・顧客シート



⑤ 売上仮説

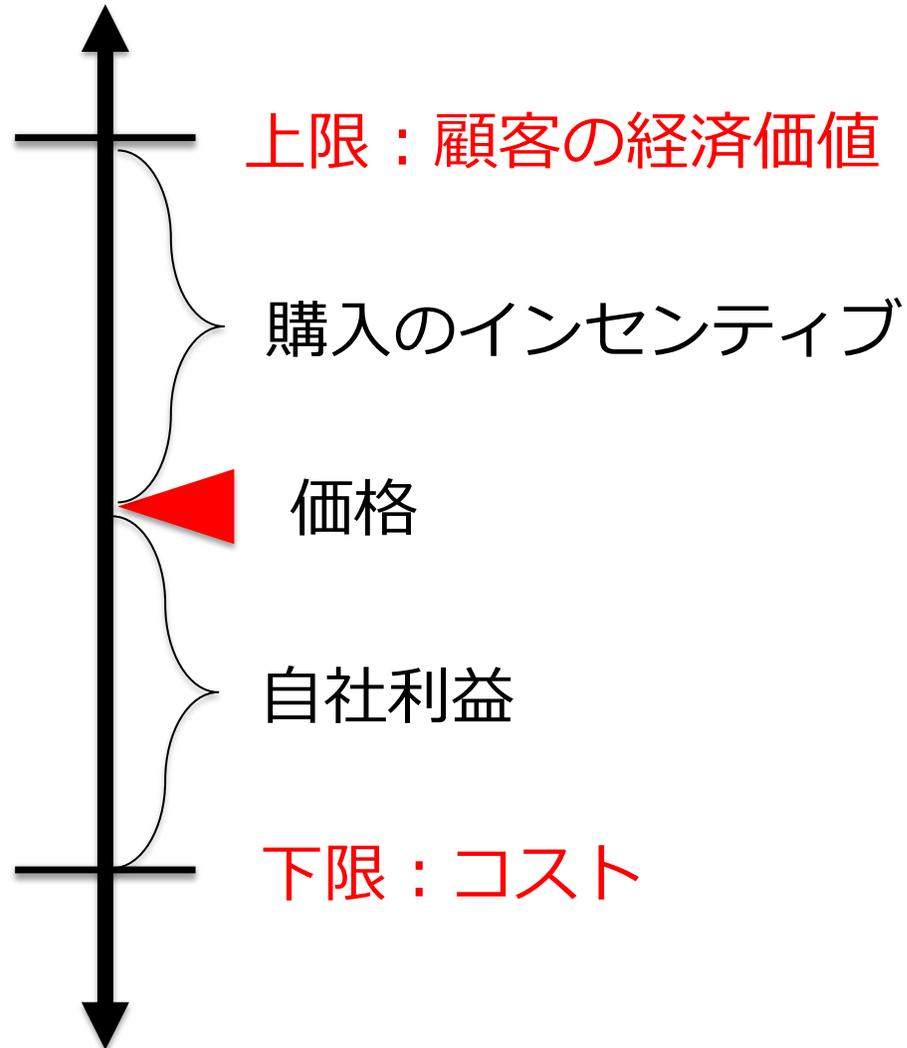
- 課金方法と価格設定を検討し仮説を構築する

$$\text{売上} = \text{課金方法} \times \text{価格設定}$$

課金方法：どのように課金するのか

課金方法の種類	例
モノ売り（全部売切）	自動車、家電、住宅
モノ売り（一部売切）	NetJets、ヒルトンバーケーションクラブ
コト売り （サブスクリプション）	通信サービス、クラウドサービス
レンタル	レンタカー
ライセンス	パッケージソフト、半導体IPコア
仲介手数料	各種マーケットプレイス（マッチング）
広告料	各種メディア（TV、新聞、オンラインメディア）
売買手数料	各種小売業
レベニューシェア	App store/Androidマーケット

価格（プライシング）とその基本原則



コストと顧客の経済価値の間で価格を設定する

顧客の経済価値

- 商品が顧客に提供する価値を金額換算したもの
- 商品が実現できるのと同じジョブの課題のための現在対策（含む競合商品）に費やしている金額に、商品が現状対策の残課題を解決できることによる経済価値を加算した額が目安
- 現在対策となる既存商品が無い場合は、ジョブが未実現であることによる損失や上位のジョブの経済価値との比較になる

経済価値の計算例：LED電球

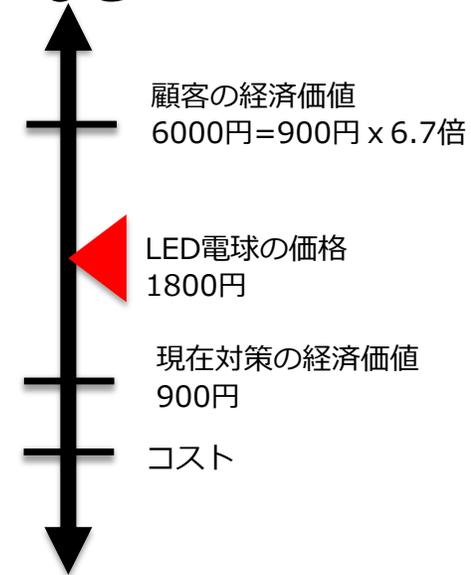
ジョブ:電球を極力交換せずに部屋を明るくしたい

課題:白熱球だと1年もしないうちに切れる

現在対策:電球型蛍光灯（900円）を使う

残課題:電球型蛍光灯も4年くらいで切れる

商品：LED電球（寿命40000時間=現在的手段より6.7倍長持ち）

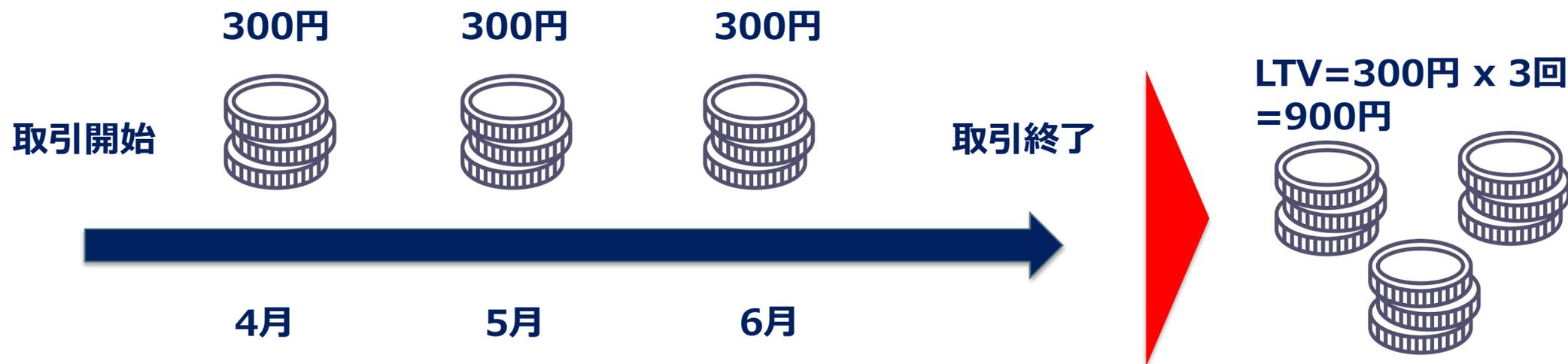


ニーズのメカニズムにかかる費用で経済価値を考える

安価な商品ではLTVの仮説も立てる

■ LTV=顧客生涯価値 (Life Time Value)

- 顧客と取引が始まってから終わるまでの間の総課金額のこと



安価な商品は一度しか買ってもらえないと成長事業になりにくい
成長事業を創るなら、LTVが少なくとも数万円になることが理想。

安価 = 顧客獲得費用 (CAC) を下回るような課金額

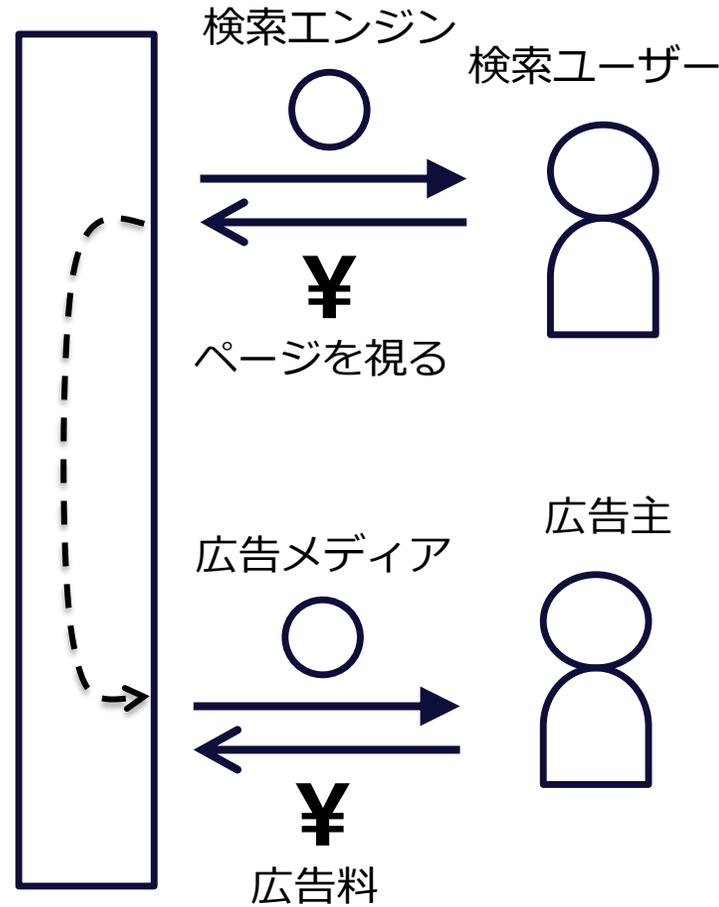
売切なら数千円以下、定期課金なら月額数百円以下が目安

留意事項

- ①複数種の顧客が想定されるビジネスモデルでは顧客の種類ごとに価値顧客シートを作成する
- ②顧客セグメントの設定は「自分で相手を探せるほどに具体的であること」に注意する
- ③価値顧客シートは内部ツールとして使うべきであり、事業構想のプレゼン等の外部向け資料には不向き

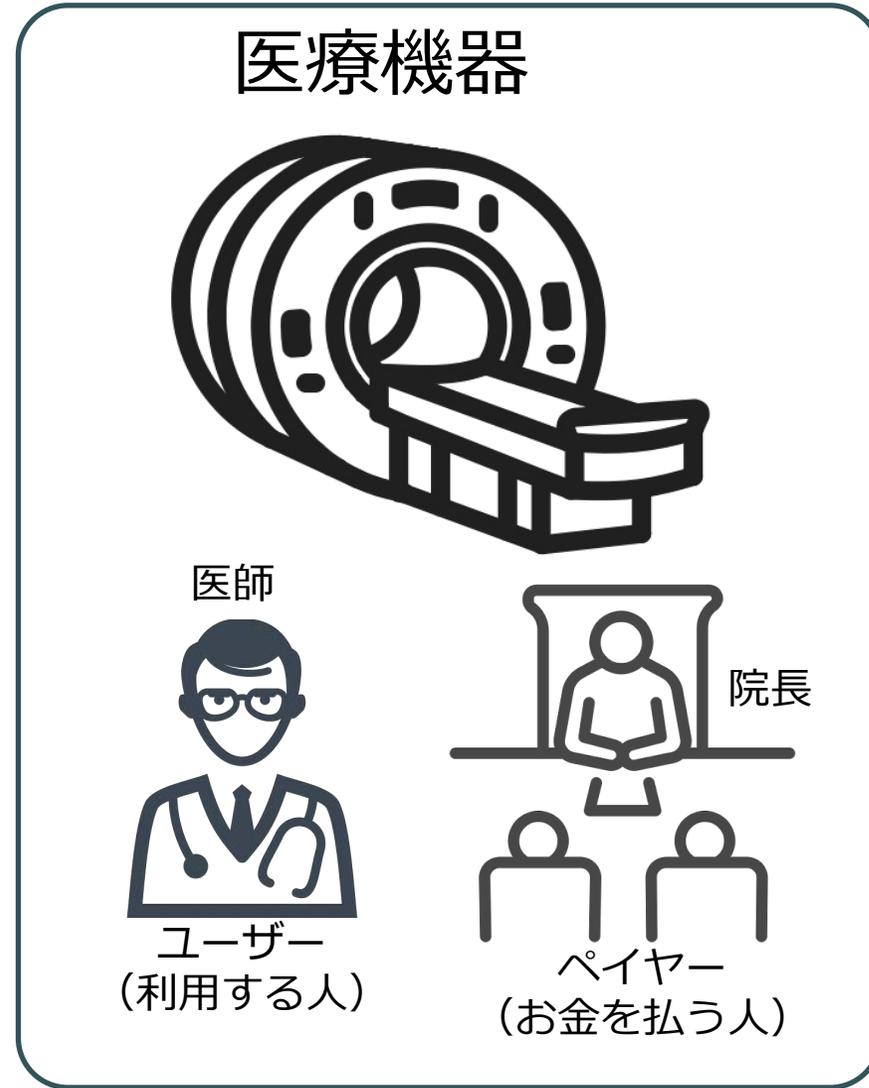
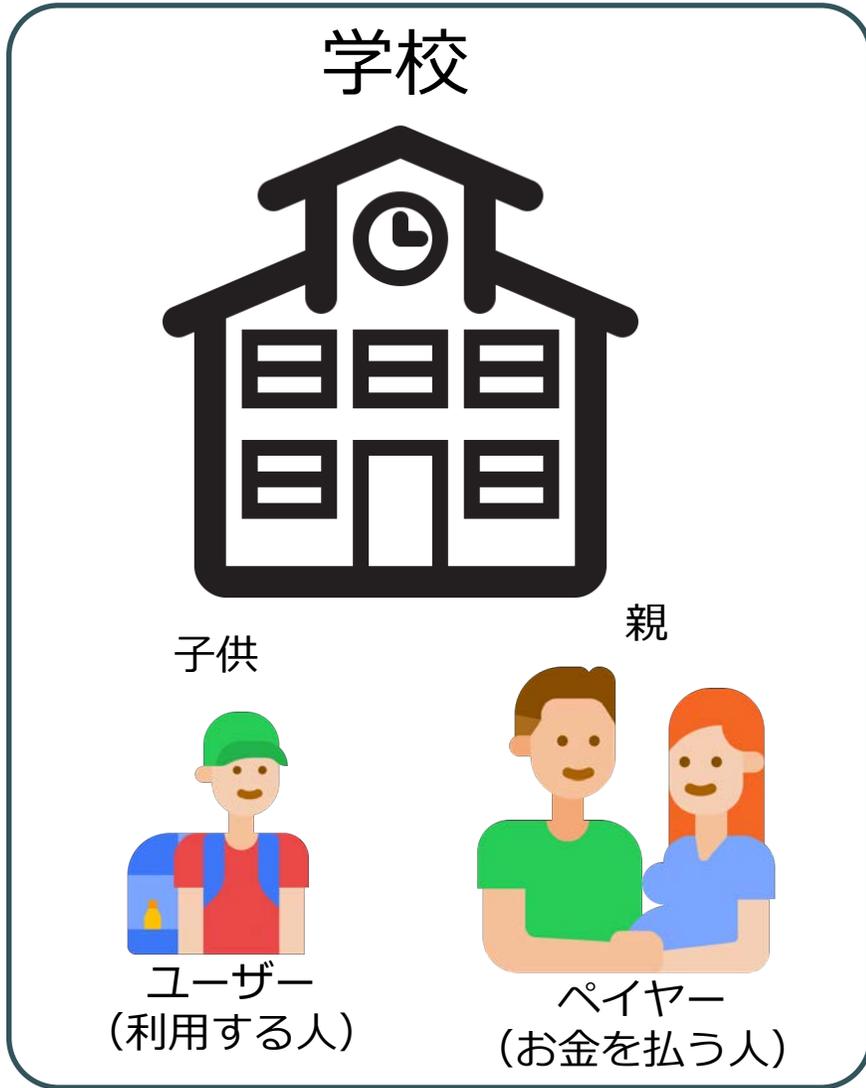
③ 複数の顧客がいる場合

Googleだったら、検索ユーザーと広告主の2つの顧客がいる



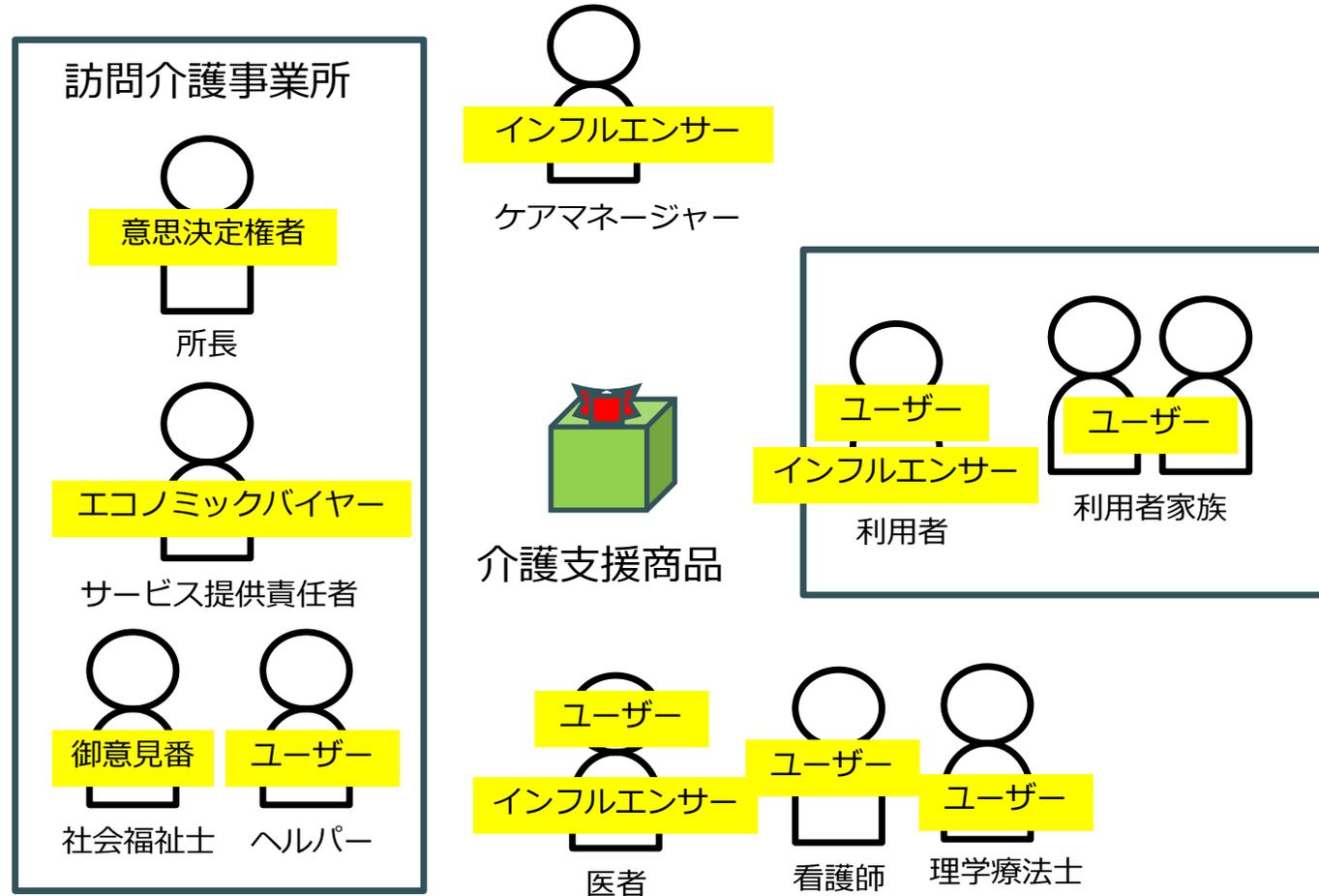
**複数の顧客がいる場合は
顧客ごとに価値顧客シートを記述すること**

③ 複数の顧客がいる場合



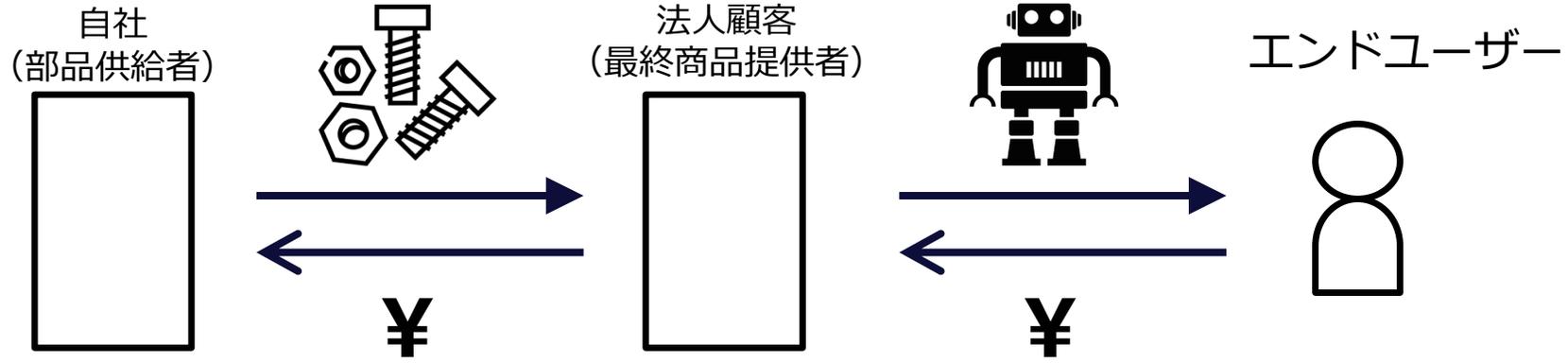
ユーザーとペイヤーが違う場合はそれぞれの価値顧客シートが必要

③ 複数の関係者が購入に関与する場合

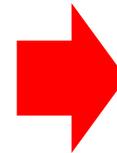


**全ての関係者を特定・理解し、
相手ごと価値顧客シートを記述すること**

BtoBtoC(orB)の場合



価値・顧客シート	
VP: 提供価値 (リユースポジション)	CS: 顧客セグメント
商品の概念図 (手書き、図、写真など)	ジョブ アーリーアダプターを可視化する (写真やスケッチを付し、氏名等で呼び名をつける)
必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)	課題/不満・要望
提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること	現状対策
	付帯状況
SR: 売上 (収益の流れ)	満足状況



価値・顧客シート	
VP: 提供価値 (リユースポジション)	CS: 顧客セグメント
商品の概念図 (手書き、図、写真など)	ジョブ アーリーアダプターを可視化する (写真やスケッチを付し、氏名等で呼び名をつける)
必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)	課題/不満・要望
提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること	現状対策
	付帯状況
SR: 売上 (収益の流れ)	満足状況

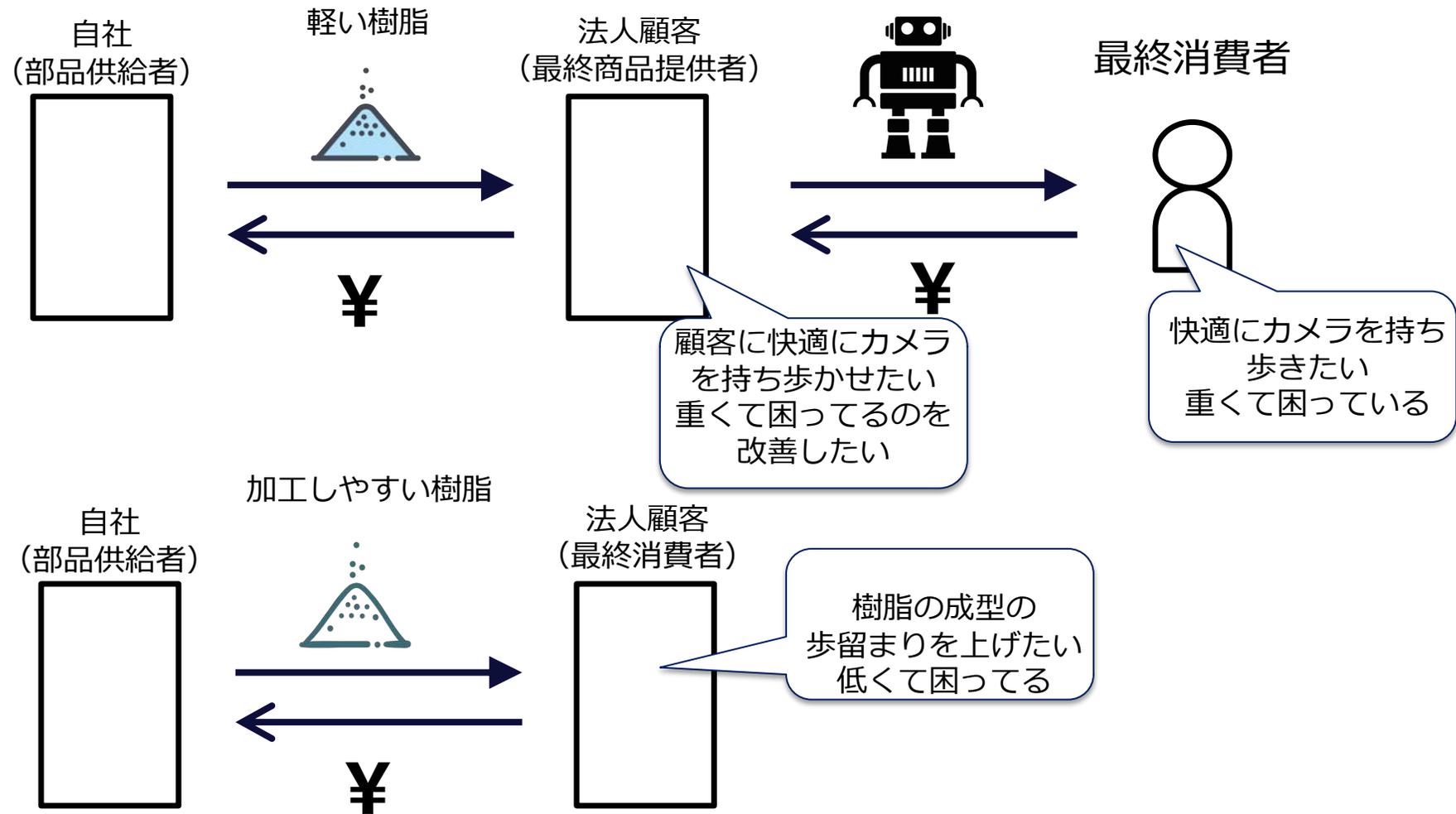
提供価値:
エンドユーザーが「〇〇できる」
ことを実現できる

ジョブ:
エンドユーザーが
「〇〇できる」ことを実現
したい

提供価値:〇〇できる ジョブ:〇〇したい

**直接取り引きする法人顧客とエンドユーザー
それぞれの価値顧客シートを作ること**

誰がエンドユーザー（最終消費者）か？

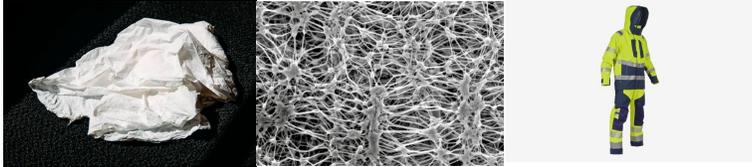


ジョブの持ち主が誰かでエンドユーザーは決まる

価値・顧客シート例:GORE-TEXを使ったレインウェア

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)

商品の概念図 (手書き、図、写真など)
GORE-TEXを使ったレインウェア



写真出典: GORE-TEX STORY, Knowbrandmagazine, 2018. <https://www.2ndstreet.jp/knowbrand/feature/gore-tex/>, (参照日2021.10.4)

必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)

- GORE-TEXに関連する部分のみ
- ①防水除湿機能
 - 耐水圧50,000mm以上、透湿性 25,000~98,000g/m²・24hrs JIS L-1099B-1法・参考値
 - ②防風機能
 - ③軽量: 30g/cm³程度

提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること

- ①蒸れて汗で体を冷やすことなく、雨で肌が濡れることなく山を歩ける
- ②風が吹いても寒さを感じずに山を歩ける
- ③荷物を重たくせずに山を歩ける

R\$:売上 (収益の流れ) 課金方法、価格 (プライシング)

売り切り: 20,000円	経済価値65,000円程度
	①②ゴム引き防水布レインウェア5000円
	①汗で体が冷えるのでタオルや換えの下着を余計にもっていく負担: 結果登頂断念して再度アタックするための費用として+50,000円)
	③軽いザックで重さの帳尻を合わせる (軽いザックは+10,000円)
	コスト: 7,000円程度

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現

- ①②③天候に関わらず山を歩きたい

課題/不満・要望 ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等

- ①雨が降ると肌が濡れてしまう
- ②風が吹くと寒い

現状対策 上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ①②ゴム引きの防水布でできたレインウェアを着る

残課題 現状対策の問題点

- ①通気性が一切ないため蒸れて汗をかき体が冷えてしまう
- ③雨風を通さない代わりに重たい



特徴条件 誰が買うのか

本格的な登山を趣味としている人

付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?

3000m級の登山をしており、寒さが命取りになりかねない
縦走するので登山期間が長く、できるだけ荷物を軽くしたい

価値・顧客シート例:GORE-TEX

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)

商品の概念図 (手書き、図、写真など)

GORE-TEX



写真出典: GORE-TEX STORY, Knowbrandmagazine, 2018. <https://www.2ndstreet.jp/knowbrand/feature/gore-ten/>, (参照日2021.10.4)

必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)

- ①防水除湿機能
 - 耐水圧50,000mm以上、透湿性 25,000~98,000g/m²・24hrs JIS L-1099B-1法・参考値
- ②防風機能
- ③軽量: 30g/cm³程度

提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること

- ①蒸れて汗で体を冷やすことなく、雨で肌が濡れることなく山を歩ける
- ②風が吹いても寒さを感じずに山を歩ける
- ③荷物を重たくせずに山を歩ける

R\$:売上 (収益の流れ) 課金方法、価格 (プライシング)

- 売り切り: 3,000円
- 経済価値13,510円程度
- ①②ゴム引き防水布500円
 - ①除湿のための穴あけ加工費10円
 - ③他の材料を軽い材料にするための追加コスト1000円
 - ④エンドユーザーから獲得できそうな追加額
 - ①汗で体が冷えるのでタオルや換えるの下着を余計にもっていく負担: 結果登頂断念して再度アタックするための費用として+50,000円の中の1/5くらいとして10,000円)
 - ③軽いザックで重さの帳尻を合わせる (軽いザックは+10,000円の中の1/5くらいとして2,000円)

コスト: 1,000円程度

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現

- ①②③登山者が天候に関わらず山を歩けるようにしたい

課題/不満・要望

ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に○○したい」等

- ①登山者は雨が降ると肌が濡れてしまう

- ②登山者は風が吹くと寒い

現状対策

上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ①②ゴム引きの防水布を活用してレインウェアを開発している

残課題

現状対策の問題点

- ①通気性が一切ないため登山者が蒸れて汗をかき体が冷えてしまう

- ③雨風を通さない代わりに登山者にとって重たい



特徴条件

誰が買うのか

本格的な登山者向けのウェアメーカー

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?

主対象顧客である登山者は3000m級の登山をしており、寒さが命取りになりかねない。また縦走するので登山期間が長く、できるだけ荷物を軽くしたいと考えている

留意事項

- ①複数種の顧客が想定されるビジネスモデルでは顧客の種類ごとに価値顧客シートを作成する
- ②顧客セグメントの設定は「自分で相手を探せるほどに具体的であること」に注意する
- ③価値顧客シートは内部ツールとして使うべきであり、事業構想のプレゼン等の外部向け資料には不向き

顧客セグメントを 「商品を欲しい人」 や「ジョブを持つ人」としない！

価値・顧客シート	
VP: 提供価値 (バリュープロポジション)	CS: 顧客セグメント
<p>商品の概念図 (手書き、図、写真など)</p> <p>ジョブや課題を持つ 又はその原因を 有する人は誰かと 考えると良い</p>	<p>ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現</p> <p>穴を 開けたい</p> <p>課題/不満・要望 ジョブの助け、「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと、「更に○○したい」等</p> <p>アーリーアダプターを可視化する (写真やスケッチを付し、氏名等で呼び名をつける)</p> <p>ドリルが 欲しい人</p>
<p>必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)</p> <p>提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること</p>	<p>開けるのに力 が要るので 困っている</p> <p>現状対策 上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること</p> <p>他の人の力を 借りる</p> <p>穴を 開けたい人</p> <p>大工</p>
 <p>https://www.iconfinder.com/RingokT1977</p> <p>\$R:売上 (収益の流れ) 課金方法、価格 (プライシング)</p>	<p>残課題 現状対策の問題点</p> <p>すぐやって くれない</p> <p>小学生の子 供の夏休み の木工工作 を手伝う親</p>

顧客に売り込む時に探す目印になる特徴が理想

留意事項

- ①複数種の顧客が想定されるビジネスモデルでは顧客の種類ごとに価値顧客シートを作成する
- ②顧客セグメントの設定は「自分で相手を探せるほどに具体的であること」に注意する
- ③価値顧客シートは内部ツールとして使うべきであり、事業構想のプレゼン等の外部向け資料には不向き

価値顧客シート例

価値・顧客シート例:ルンバ

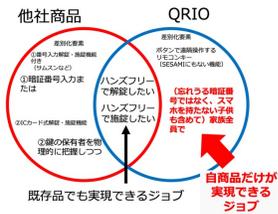
<p>VP: 提供価値 (バリュープロポジション)</p>	<p>CS: 顧客セグメント</p>		
<p>商品の概念図 (手書き、図、写真など)</p> <p>選択肢①ロボット掃除機『ルンバ』</p>  <p><small>写真出典: ルンバ, アイロボットジャパン, https://www.irobot.com/products/5-Series/5c-Feature.asp_04.jpg (参照日2020.8.20)</small></p>	<p>ニーズのメカニズム</p> <p>ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現</p> <p>①自分でせずに部屋のゴミをなくしたい ②ソファとベッドの下のゴミをなくしたい (機能③と④はルンバを使う場合のジョブや課題を実現・解決するものなので、今はジョブはない)</p> <p>課題/不満・要望 ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等</p> 		
<p>必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> ①自動で動き回り毎秒60回以上お部屋の状況を判断しながら、すみずみまでゴミをかき出し、かき込み、しっかり吸引する ②高さ10cm以上の隙間なら入り込める ③床に敷いたラグや敷居も低い段差なら軽々と乗り越え走行する ④床材に応じて、クリーニングヘッドの高さを自動調整 <p>トレードオフ 人が掃除するほどにはゴミをなくしきれない</p>	<p>提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること</p> <p>①他人を部屋に入れることなく、自分でせずに部屋のゴミをなくせる</p> <p>②a他人を部屋に入れることなく、ソファの下のゴミをなくせる</p> <p>②b: 人に頼らず、ソファを動かさずに、ソファの下のゴミをなくせる</p>	<p>現状対策 上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること</p> <p>①家政士に依頼をして代わりに掃除してもらう ②a: 家政士に依頼をして代わりにソファやベットを動かして掃除してもらう ②b: 家族にソファやベッドを動かしてもらう</p>	<p>特徴条件 誰が買うのか</p> <p>①山手線内に住む東証一部上場大手企業の独身若手社員</p> <p>②a:洋室主体の家に住む70代単身女性</p> <p>②b:洋室主体の家に3世帯(但し同居息子は妻と離婚し単身)で一緒に住む70代女性</p>
<p>R\$:売上 (収益の流れ) <small>課金方法、価格 (プライシング)</small></p> <p>売り切り: 40,000円</p> <p>①及び②aの場合の経済価値: 267,000円 =260,000(=家政士2時間5,000円x52週間x1年間(ルンバの保証期間)x家政士ほどきれいにならない割引率0.7 +盗難時の家財保険7,000円/年 ②bの場合の経済価値: 手伝ってもらう家族の人件費: 1000円(1時間分)・・・②だけの場合はコストに見合わない</p> <p>コスト: 22,000円 (推定卸売割引率40% (故に卸売価格24,000円)、同社財務諸表から営業利益率8%より推定)</p>	<p>残課題 現状対策の問題点</p> <p>①: 不在時に他人を部屋に入れなければならない ②a:他人を部屋に入れなければならない ②b:いつも頼めるわけではない</p>	<p>付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?</p> <p>①掃除ができないほどに多忙でプライベートな時間がない→職住近接もしている</p> <p>①②来客が多いので部屋をきれいにしておきたい</p> <p>①②a: 家政士に依頼できる経済的余力がある</p> <p>②ソファやベッドがある</p> <p>②ソファやベッドを動かせない(体力的に)</p> <p>②b:家族と一緒に住んでいる</p>	

価値・顧客シート例:QRIO

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)

商品の概念図 (手書き、図、写真など)

選択肢②スマートロック『QRIO』



これからは、
カギが自由になる生活。

スマートフォンをポケットやバッグに入れたまま、
カギを解錠できるスマートロック。



写真出典：Smartlock, QRIO, <https://orio.me/smartlock/> (参照日2020.8.30)

必要最小限の商品

(商品の機能・特性・内容)

- 基本：鍵
- ①専用アプリを入れたスマートフォンを持ってドア近づく→解錠する
- ②ドアを締めると自動で施錠する
- ③リモコンキーを併用できる
- ④合鍵や一時利用鍵を設定可能

トレードオフ (顧客にかける負担)

- 鍵の解錠状態をアプリ上に表示
- 設置にはドアノブに後付する必要がある
- 利用開始時にはアプリから施錠解錠状態を設定する必要がある

提供価値 (PMF状態)

課題が解決してジョブができること

- ①③:スマホをもっていない子供や親も含めて、鍵を持たずにハンズフリーで解錠できる
- ②③スマホをもっていない子供や親も含めて、鍵を持たずにハンズフリーで施錠できる

注：④について含めずともニーズのメカニズムを想定できるので④は敢えて使っていない

R\$:売上 (収益の流れ)

課金方法、価格 (プライシング)

売り切り：20,000円

経済価値

①&②&③60,000円= SESAMI:10,000円+
子供と高齢者にスマホを買い与えるコスト:
100,000円程度/2年使用

コスト：10,000円程度 (推定)

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現

- ①ハンズフリーで解錠したい
- ②ハンズフリーで施錠したい

課題/不満・要望

ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に○○したい」等

- ①:鍵を持ち開けなければならない
- ②:鍵を持ち閉めなければならない

現状対策

上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ①:SESAMIを使う
- ②:SESAMIを使う

残課題

現状対策の問題点

- ①&②&③:子供や高齢者はスマホをもっていないので使えない

アーリーアダ
呼び名をつけ

し、氏名等で



①aの場合

特徴条件

誰が買うのか

- ①②③:直行直帰で大きな工具箱を自宅に持ち帰るフィールドエンジニア
- 子供と高齢の親と一緒に住んでいる

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?

- ①:荷物が多い→両手が塞がる
- ②a:締め忘れる→慌ただしく外出する
- ①&②&③:子供や高齢の親がいる
- ②b:子供や高齢の親が締め忘れる

価値・顧客シート（フリーズドライ味噌汁）

VP: 提供価値（バリュープロポジション）

商品の概念図（目



出典：Adobe Stock

必要最小限の商品

（商品の機能・特性・内容）

- 基本：味噌汁
- ①調理済でお湯を注ぐと完成する

トレードオフ：出来たてではない

提供価値（PMF状態）

課題が解決してジョブができること

- ①豆腐がパサパサすることなく、調理せずに味噌汁が飲める

R\$:売上（収益の流れ）

課金方法、価格（プライシング）

売り切り
希望小売価格150円

顧客の経済価値600円

- 残課題を解決するために家事代行に来てもらって1週間分作ってもらうと、時給2,000円x2時間÷7食分=600円

コスト25円
堤推定

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

- ①調理せずに味噌汁を飲みたい

課題/不満・要望

- ①時間が無いのに、味噌汁を調理しなければならない

現状対策

- ①調理後に冷凍しておく

残課題

- ①a:回数は減るものの調理はしなければならない
- ①b:解凍すると豆腐がパサパサになってしまう



特徴条件

誰が買うのか

- ①: 単身赴任中の50歳代幹部社員

年次が上の人の
方が和食派で朝
食をしっかり摂
るとの考えから

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか？

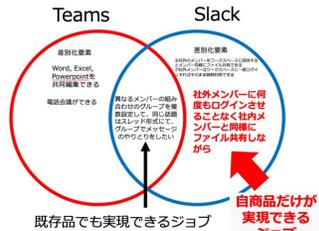
- ①a: 朝食は和食を好む
- ①b: 一人暮らし
- ①c: 毎晩仕事が遅くまである→朝はギリギリまで寝ている

価値・顧客シート（法人向け商品の例：Slack/利用者）

VP: 提供価値（バリュープロポジション）

商品の概念図（手書き 図 写真など）

Slack



必要最小限の商品

(商品の機能・性能・特徴)

- ①利用者が入力したメッセージを掲載する
- ②@を付したメッセージが入力されると宛先に通知する
- ③メッセージに加えて指定されたファイルも送付する
- ④1つのメッセージに紐付くスレッド形式で後続メッセージを表示する
- ⑤同じグループのワークスペースに複数個のチャネルを追加する
- ⑥社外のメンバーをワークスペースに招待するとメンバー同様に利用させられる
- ⑦社外メンバーはワークスペースに一度ログインすればそのまま継続利用できる
- 制約
 - 電話会議機能はない
 - Word, Excel, Powerpointの協働編集はできない

提供価値（PMF状態）

課題が解決してジョブができること

- ④社外メンバーに何度もログインさせることなく、内部メンバーと同様にファイルを共有でき、話題ごとに紐つけてメッセージをやりとりさせられる
- ⑤社外メンバーに何度もログインさせることなく内部メンバーと同様にファイルを共有でき、異なる組み合わせのメンバーでメッセージをやりとりさせられる

R\$:売上（収益の流れ）

課金方法、価格（プライシング）

利用者へは課金しない

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

やりたいこと（目的）「～したい」と動詞で表現

- ④話題ごとに紐つけてメッセージをやりとりしたい
- ⑤異なる組み合わせのメンバーでメッセージをやりとりしたい
- (①～③はメッセージの基本機能なのでジョブの存在の仮説検証は不要につき割愛)

課題/不満・要望

ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に○○したい」等

- ④LINE等のメッセージでは各メッセージは時系列に表示されるため話題が混在してしまう
- ⑤LINEでは異なる組み合わせのメンバーグループごとにその都度LINEグループを作る必要がありグループが増えると探しにくい

現状対策

上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ④⑤Teamsを導入した

残課題

現状対策の問題点

- ④⑤⑥: 社外メンバーには利用制限がある
- ④⑤⑦: 社外のメンバーは利用の都度Teamsにゲストとしてログインをし直す必要がある



リクルートの新規事業プロジェクトのメンバー 佐藤翼さん

特徴条件

誰が買うのか

④⑤⑥⑦: 外部のコンサルタントや社外メンバーが加わる複数の新規事業開発プロジェクトを推進する上場企業の新規事業プロジェクトメンバー

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?

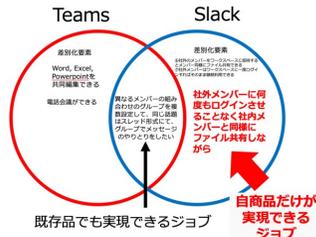
- ④グループ内で話題ごとに継続して対話をする事が多い
- ⑤事務局と参加者グループ、又は参加メンバーが異なるプロジェクトが多い
- ⑥⑦社外メンバーとのメッセージのやりとりが多い

価値・顧客シート（法人向け商品の例：Slack/購入者）

VP: 提供価値（バリュープロポジション）

商品の概念図（手書き 図 写真など）

Slack



必要最小限の商品

（商品の機能・性能・特徴）

- ①利用者が入力したメッセージを掲載する
- ②@を付したメッセージが入力されると宛先に通知する
- ③メッセージに加えて指定されたファイルも送付する
- ④1つのメッセージに紐づくスレッド形式で後続メッセージを表示する
- ⑤同じグループのワークスペースに複数個のチャネルを追加する
- ⑥社外のメンバーをワークスペースに招待するとメンバー同様に利用させられる
- ⑦社外メンバーはワークスペースに一度ログインすればそのまま継続利用できる
- 制約
 - 電話会議機能はない
 - Word, Excel, Powerpointの協働編集はできない

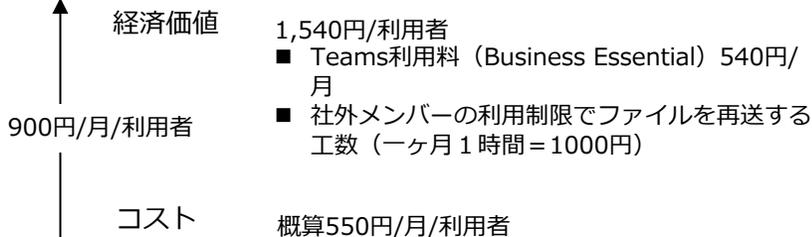
提供価値（PMF状態）

課題が解決してジョブができること

- ④社外メンバーに何度もログインさせることなく、内部メンバーと同様にファイルを共有でき、話題ごとに紐つけてメッセージをやりとりさせられる
- ⑤社外メンバーに何度もログインさせることなく内部メンバーと同様にファイルを共有でき、異なる組み合わせのメンバーでメッセージをやりとりさせられる

R\$:売上（収益の流れ）

課金方法、価格（プライシング）



CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ

やりたいこと（目的）「～したい」と動詞で表現

- ④話題ごとに紐つけてメッセージをやりとりさせたい
- ⑤異なる組み合わせのメンバーでメッセージをやりとりさせたい
- （①～③はメッセージの基本機能なのでジョブの存在の仮説検証は不要につき割愛）

課題/不満・要望

ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に○○したい」等

- ④LINE等のメッセージングでは各メッセージは時系列に表示されるため話題が混在してしまう
- ⑤LINEでは異なる組み合わせのメンバーグループごとにその都度LINEグループを作る必要がありグループが増えると探しにくい

現状対策

上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ④⑤Teamsを導入した

残課題

現状対策の問題点

- ④⑤⑥: 社外メンバーはチャットでファイルを送れない利用制限がある
- ④⑤⑦: 社外のメンバーは利用の都度Teamsにゲストとしてログインをし直す必要がある



リクルートの新規事業創出部門のシニア・マネージャー 山本一郎さん

特徴条件

誰が買うのか

- ④⑤⑥⑦: 外部のコンサルタントや社外メンバーが加わる複数の新規事業開発プロジェクトを主管する新規事業創出部門の責任者

付帯状況

ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか？

- ④グループ内で話題ごとに継続して対話をする事が多い
- ⑤事務局と参加者グループ、又は参加メンバーが異なるプロジェクトが多い
- ⑥⑦社外メンバーとのメッセージのやりとりが多い

価値・顧客シート（法人向け商品の例：帝国データバンク）

VP: 提供価値（バリュープロポジション）

商品の概念図（手書き、図、写真など）

出典：調査報告書サンプル、帝国データバンク、https://www.tdb.co.jp/lineup/pdf/samp_crr.pdf、参照日2020年11月14日

CS: 顧客セグメント

ニーズのメカニズム

ジョブ
やりたいこと（目的）「～したい」と動詞で表現

新規取引先と取引すべきか判断したい

課題/不満・要望
ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現
ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等

アーリーアダプターを可視化する（写真やスケッチを付し、氏名等で呼ぶ）

大塚商会の審査部門で与信管理をしている佐藤二朗さん

必要最小限の商品
（商品の機能・性能・特徴）

提供価値（PMF状態）
課題が解決してジョブができること

- 企業の信用情報のデータベースに基づく信用調査報告書
 - 公開情報に加えて、経営責任者に取材した一次情報から構成される
 - 100近い調査項目を「企業概要」「資金現況」などのカテゴリーに分類されている
 - 評点（企業が健全な経営活動を行っているか、支払能力があるか、安全な取引ができるかを第三者機関として評価）

新規取引先について、決算書や評判情報以上の情報により、当該企業の信用情報を知ることが出来るので、取引すべきか判断できる。

新規取引先の健全性が分からない

現状対策
上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること

- ①取引時に決算書をもらう
- ②当該取引先と取引をしている他の企業に評判を聞く

残課題
現状対策の問題点

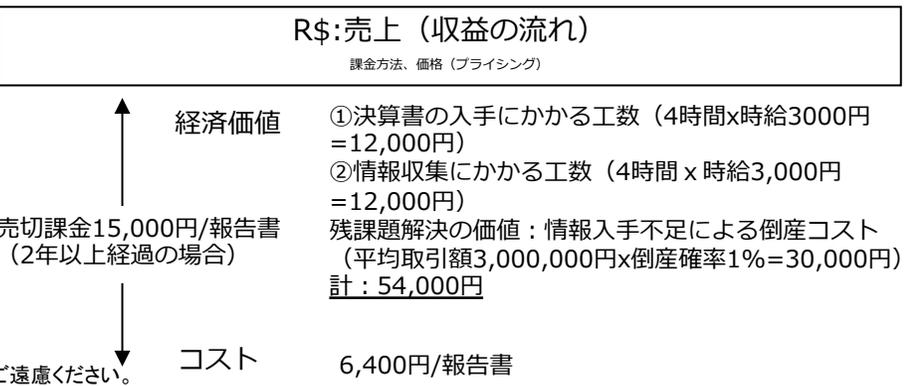
- ①入手できなかったり、部分情報しかもらえないことが多い
- ②他企業に伝手がなかったり、聞ける評判だけでは情報に限りがある

特徴条件
誰が買うのか

OA機器商社（中小企業との取引が多いという点で）の審査部門

付帯状況
ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか？

ベンチャー企業や中小企業との取引が多い



価値・顧客シート例（認知症診断手法、患者）

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
<p>商品の概念図 (手書き、図、写真など)</p>  <p>出典: Adobe Stock</p>		<p>ジョブ</p> <p>やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現</p> <p>自分が認知症を知りたい</p>	
<p>必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> 30μリットルの少量の血液をもとに認知症の診断をする機能 (アルツハイマー病とその前段階の軽度認知障害に特異的にみられる4種のペプチドをバイオマーカーとするもの) 1週間程度で判定する 健常者との間で感度87%、特異度65% <p><u>トレードオフ (顧客にかける負担)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 血液採取時の軽い痛み 		<p>課題/不満・要望</p> <p>ジョブの妨げ、「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等</p> <p>認知機能検査だと手遅れになりかねない</p>	
<p>提供価値 (PMF状態)</p> <p>課題が解決してジョブができること</p> <p>麻酔を打たず、採取時の痛みもなく、軽度認知症であることがわかる</p>		<p>特徴条件</p> <p>誰が買うのか</p> <p>親が認知症である40代の子供</p>	
<p>R\$:売上 (収益の流れ)</p> <p>課金方法、価格 (プライシング)</p> <p>売り切り: 20,000円</p> <p>経済価値 脳脊髄中のバイオマーカーによる診断: 60,000円 + 侵襲的であることの精神的負担</p> <p>コスト: 5,000円程度 (推定)</p>		<p>現状対策</p> <p>上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること</p> <p>脳脊髄液中のバイオマーカーによる診断を受ける</p>	
		<p>付帯状況</p> <p>ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?</p> <p>認知症の親の介護をしている</p> <p>認知症は遺伝によることもあり心配である</p>	
		<p>残課題</p> <p>現状対策の問題点</p> <p>脳脊髄液の採取時に麻酔をし、かつそれでも痛い</p>	

価値・顧客シート例（認知症診断手法、医師）

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
<p>商品の概念図 (手書き、図、写真など)</p>  <p>出典: Adobe Stock</p>		<p>ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現</p> <p>①認知症予備群/超早期の患者の認知症のタイプを鑑別したい ②認知症の治療効果をみたい</p> <p>課題/不満・要望 ジョブの妨げ、「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等</p>	
<p>必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 30μリットルの少量の血液をもとに認知症の診断をする機能 (アルツハイマー病とその前段階の軽度認知障害に特異的にみられる4種のペプチドをバイオマーカーとするもの) ■ 1週間程度で判定する ■ 健常者との間で感度87%、特異度65% <p><u>トレードオフ (顧客にかける負担)</u></p>	<p>提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること</p> <p>タウタンパク質の蓄積やアミロイドβ以外のターゲットを検出でき、低侵襲のうちに高い検出力で認知症の進行を診断できる</p>	<p>特徴条件 誰が買うのか</p> <p>物忘れ外来のあるクリニックの院長かつ医師</p>	
<p>R\$:売上 (収益の流れ) <small>課金方法、価格 (プライシング)</small></p> <p>売り切り: 20,000円</p> <p>経済価値 タウPET薬剤やアミロイドβ検出サービスの利用料: 20,000円 + タウとアミロイドβ以外を対象にできることの経済効果: 2,000円 (複合的診断による精度向上)</p> <p>コスト: 5,000円程度 (推定)</p>		<p>現状対策 <small>上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること</small></p> <p>①②タウPET薬剤やアミロイドβの検出方法を試している</p>	<p>付帯状況 <small>ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?</small></p> <p>認知症に対して力を入れている</p>
		<p>残課題 <small>現状対策の問題点</small></p> <p>①②タウタンパク質やアミロイドβ以外のアプローチにも取り組みたい</p>	

価値・顧客シート例（認知症診断手法、製薬会社）

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
商品の概念図 (手書き、図、写真など)  <p>出典: Adobe Stock</p>			
必要最小限の商品 (商品の機能・特性・内容)	提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること	ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現 自分が認知症が知りたいという患者の希望を叶えたい	特徴条件 誰が買うのか 認知症に取り組む製薬会社
<ul style="list-style-type: none"> ■ 30μリットルの少量の血液をもとに認知症の診断をする機能 (アルツハイマー病とその前段階の軽度認知障害に特異的にみられる4種のペプチドをバイオマーカーとするもの) ■ 1週間程度で判定する ■ 健常者との間で感度87%、特異度65% 	タウタンパク質の蓄積以外のターゲットを検出でき、低侵襲のうち認知症であることを診断できる	課題/不満・要望 ジョブの妨げ、「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと、「更に〇〇したい」等 ①脳脊髄液中のバイオマーカーによる診断方法は侵襲性が高い ②パイプラインの充実を図りたい	現状対策 上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること ①②タウPET薬剤の開発をしている
R\$:売上 (収益の流れ) <small>課金方法、価格 (プライシング)</small>		残課題 <small>現状対策の問題点</small> ①②タウタンパク質以外のアプローチにも取り組みたい	付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか? 認知症の診断と治療と双方に取り組んでいる パイプラインからもそのことが明らかである
契約一時金: 5億円 マイルストーン収入: 臨床試験の段階ごとに5000万円 ロイヤリティ: 薬価の5%		経済価値 タウPET薬剤の開発費用: 10億円 + タウタンパク質以外を対象にできることの経済効果: 1億円 (他のパイプライン中止時の保険として) コスト: これまでに3億円程度	
トレードオフ (顧客にかける負担) ■ <u>このあとの共同研究投資</u>			

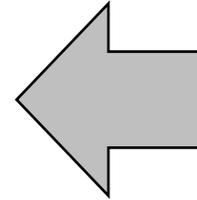
ニーズのメカニズム仮説構築のコツ

自商品だけが解決できるニーズのメカニズムを想定する

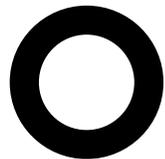
自商品だけを渴望する人を見つけることが、自商品への需要のより強固な根拠になる



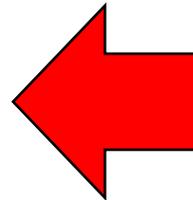
- ジョブ：部屋のゴミをなくしたい
- 課題：1つずつ手で拾うと疲れる
- 現状対策：ほうきを使う
- 残課題：疲れなが時間がかかる



このNMだと従来の掃除機でも解決できる内容。ルンバだけを欲する状況になってない



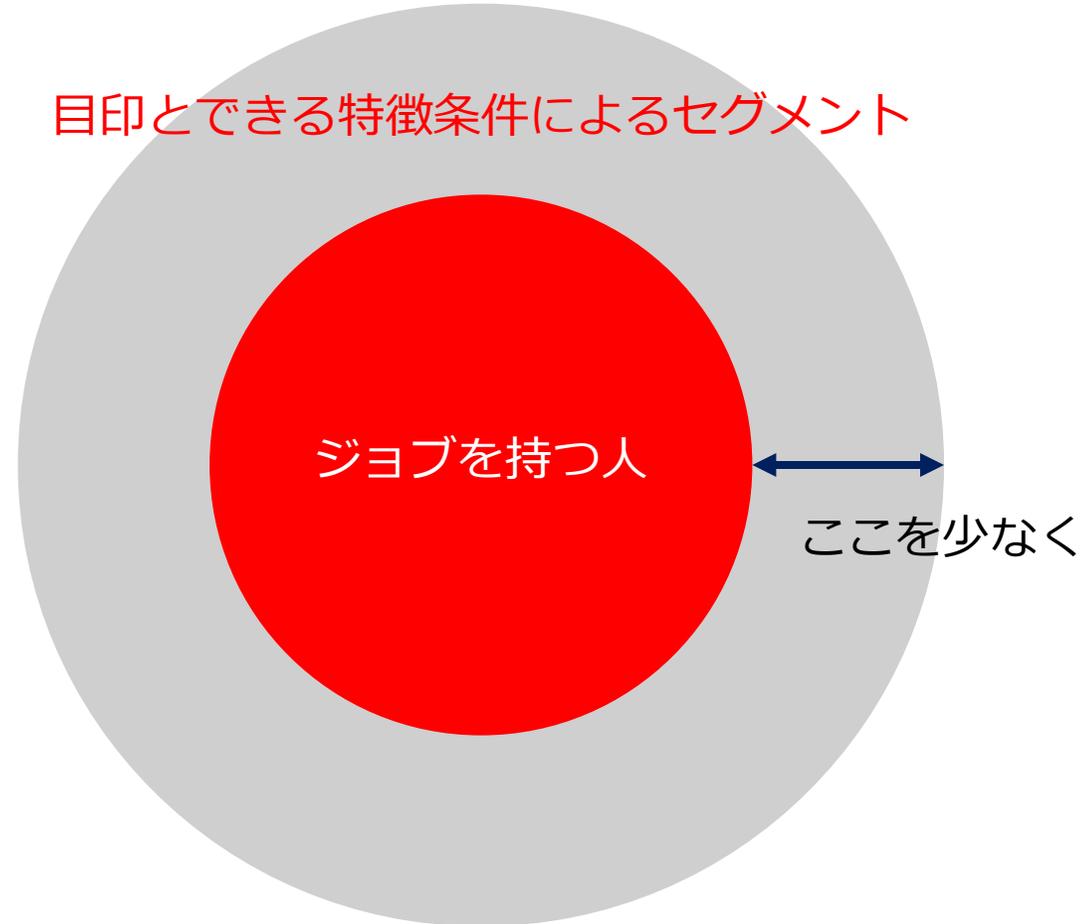
- ジョブ：部屋のゴミをなくしたい
- 課題：掃除するのに時間がかかる
- 現状対策：掃除機を使う
- 残課題：それでも時間がかかる



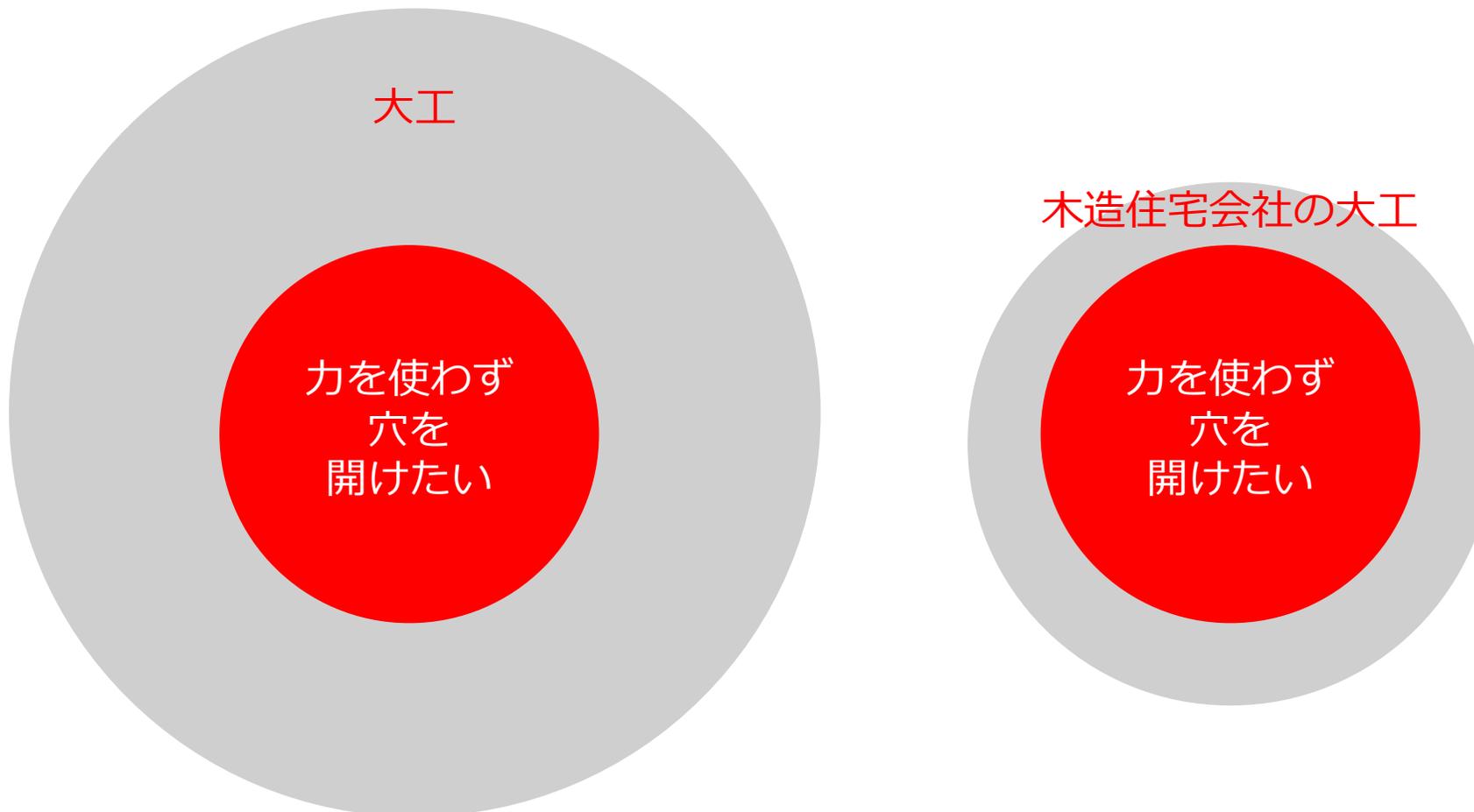
このNMなら、従来の掃除機では解決できず、ルンバだけが解決できる内容であり、ルンバだけを欲する状況になっており適切

競合品（既存品）がある場合は、現状対策に想定すると良い

できるだけはみ出る部分が少なくなる「目印し特徴条件」を考えることが大事



大工だと鉄骨住宅という穴あけ不要の大工も含まれるが、
木造住宅会社の大工ならその多くが穴を開けたいジョブを持つ



**合致する人が全員アーリーアダプターとなる特徴条件を同定する
= 顧客の解像度が高い**

内容

- イントロダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

商品への需要の検証とは

商品を欲する人（＝顧客）の存在と
それが誰なのかを確かめること

別名「価値検証」

なぜ商品への需要の検証が必要なのか？

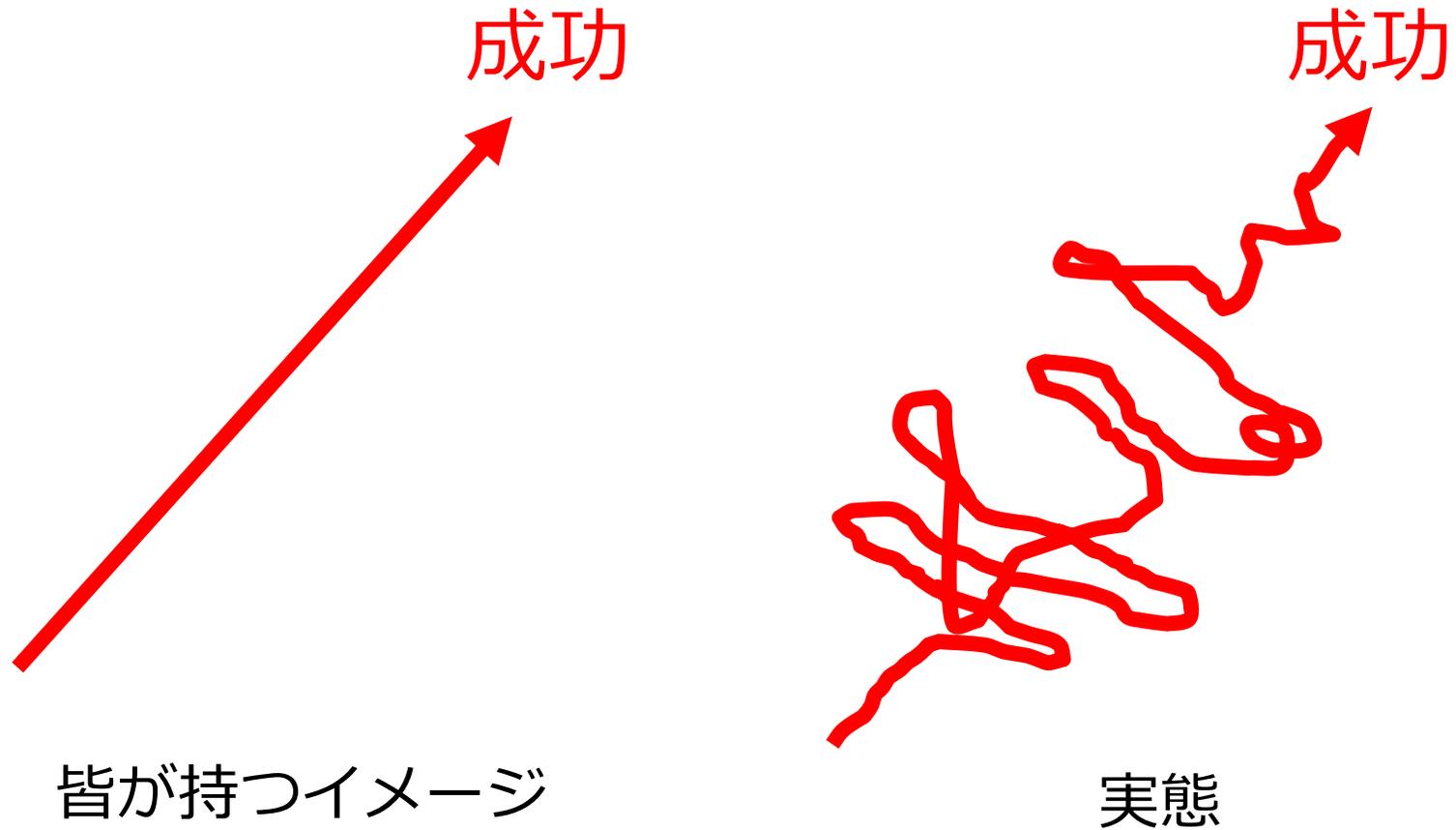
新規事業の落とし穴

“90%の新商品は失敗に終わる”

Harvard Business Review, 2004

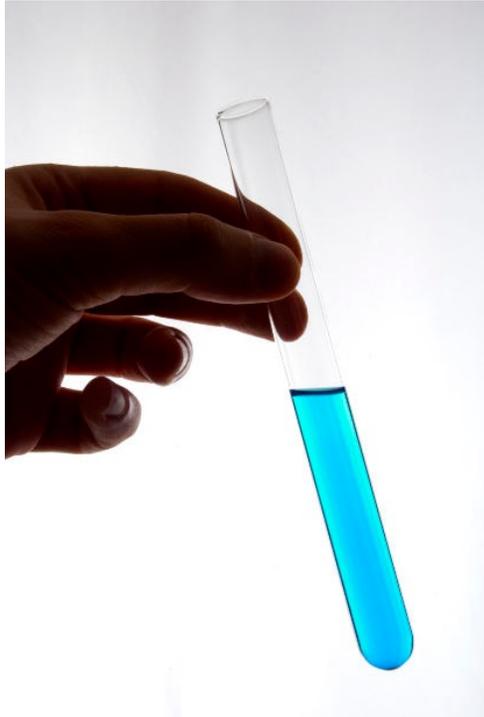


**「新しい価値」をもたらすはずの商品なのに
誰からも欲しがられずに行き詰まる
(商品ニーズ不在リスク)**



**検証には試行錯誤が不可欠
でも予算と時間に限りがある
どうすれば？**

その解はシリコンバレーの合言葉



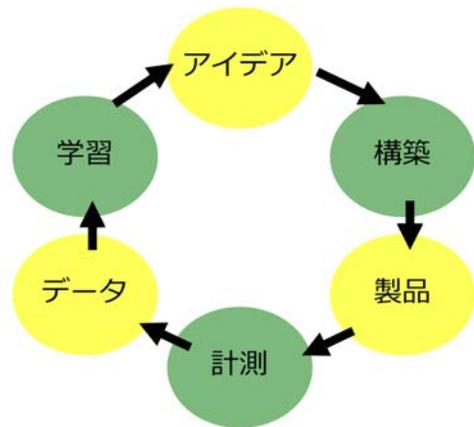
© imelenchon, <http://mrg.bz/ObZStP>

Fail Fast
Fail Cheap
Fail Smart

予算内で何度も繰り返せるように
効率的に安く・早く仮説を検証する

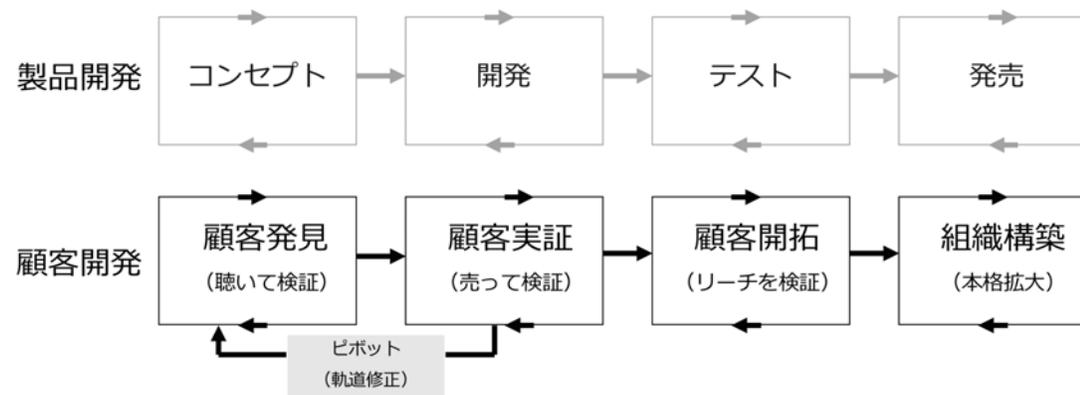
リーンスタートアップと顧客開発モデル

商品アイデアや研究成果（技術）で新たな価値を生み出し
事業化するための方法論



リーンスタートアップ

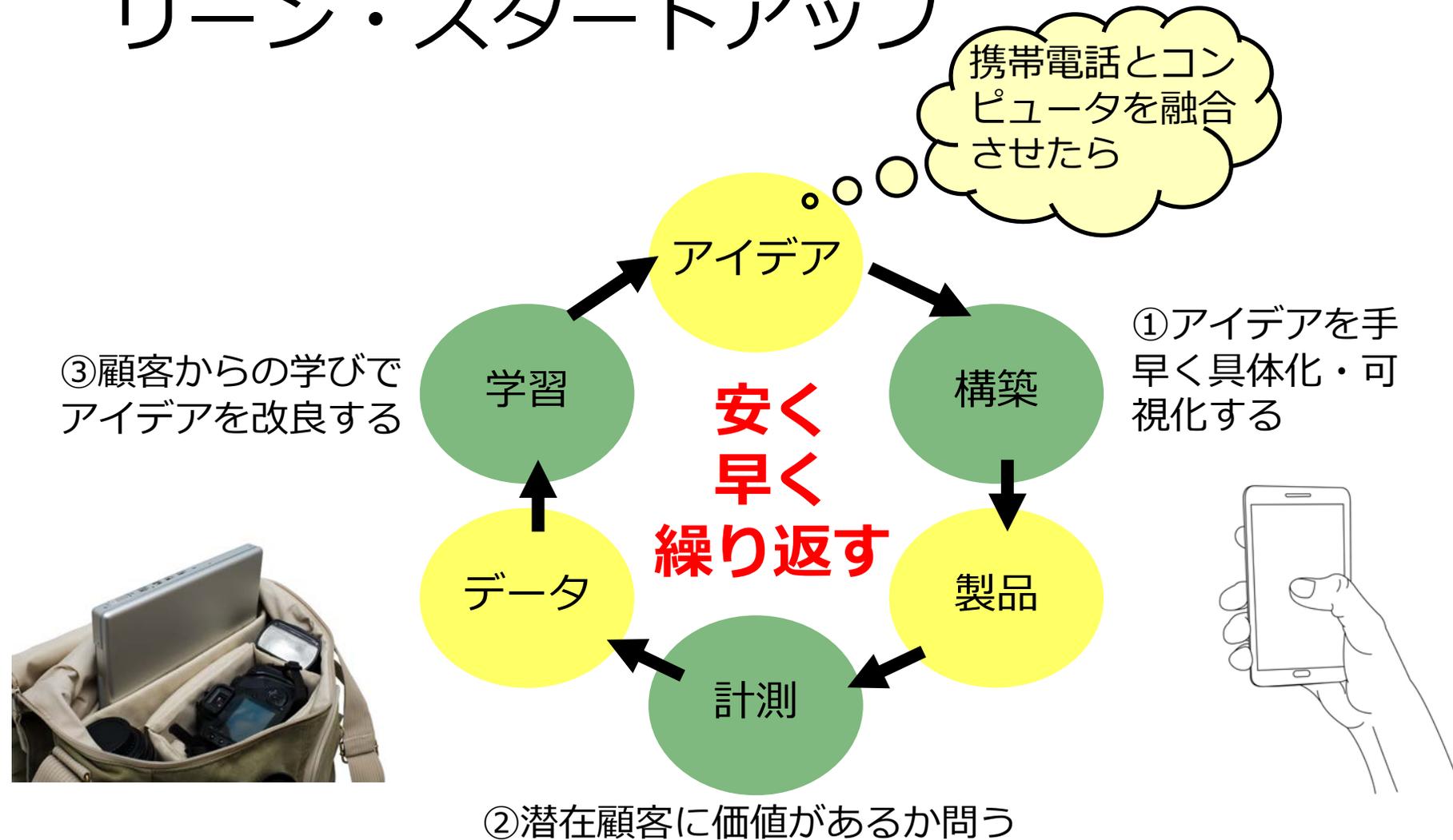
顧客開発モデルの概念図



顧客開発モデル

原則と手順に従うことで初心者でも価値を創出できる

リーン・スタートアップ



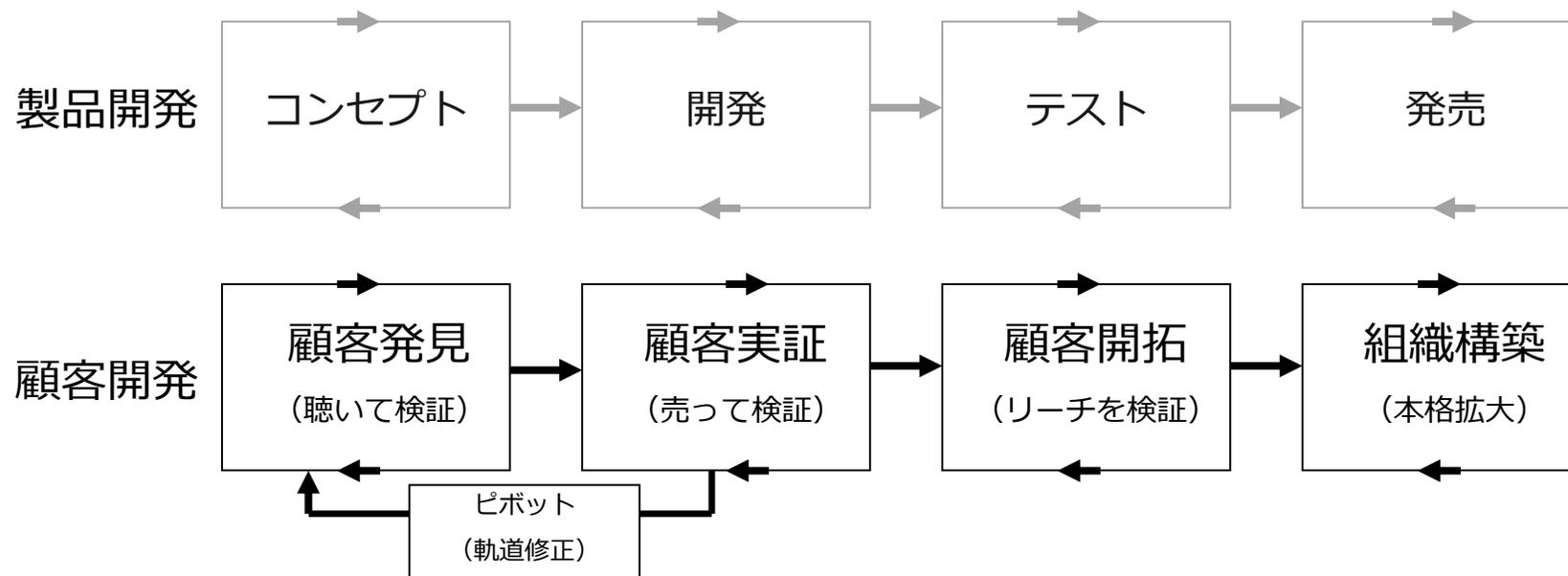
顧客開発(Customer Development)

- 製品開発と並行させる「顧客の研究開発活動」
- 「ヒト・モノ・カネを投じた挙げ句、誰も欲しがらないモノを開発する」という新規事業や新商品にありがちな失敗を避けることを目的とする
- 4つのステップを通じて、顧客を相手に仮説検証を繰り返し「再現可能でスケラブルなビジネスモデル」を模索し確立する



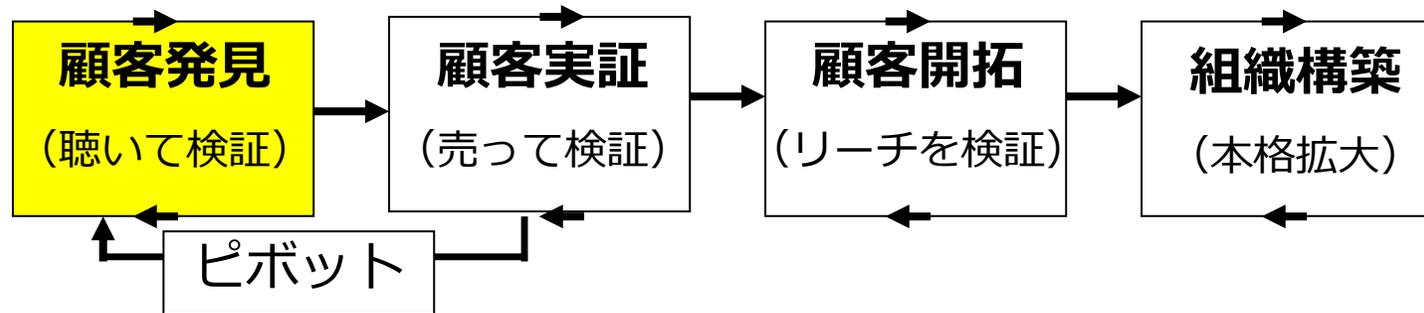
提唱者
Steve Blank

顧客開発の概念図

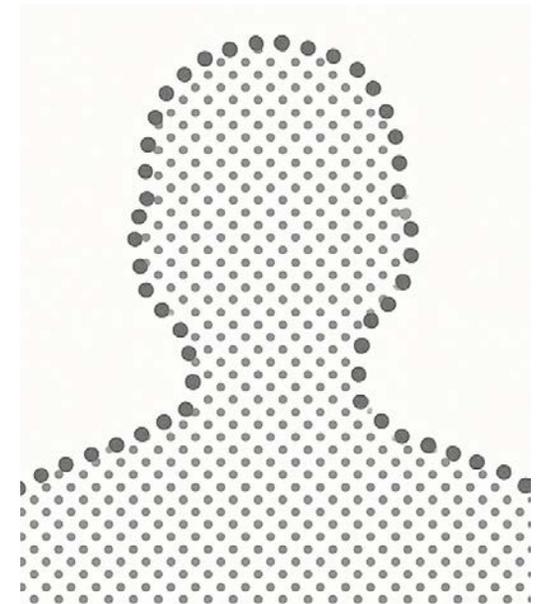


顧客発見ステップ

- 「顧客に聴く」ことで商品への需要を検証
 - 顧客候補にインタビューを行い、商品を欲がるか？なぜ欲しがするのか？誰が欲しがるか？を確かめる（聞くだけ＝カネがかからない）



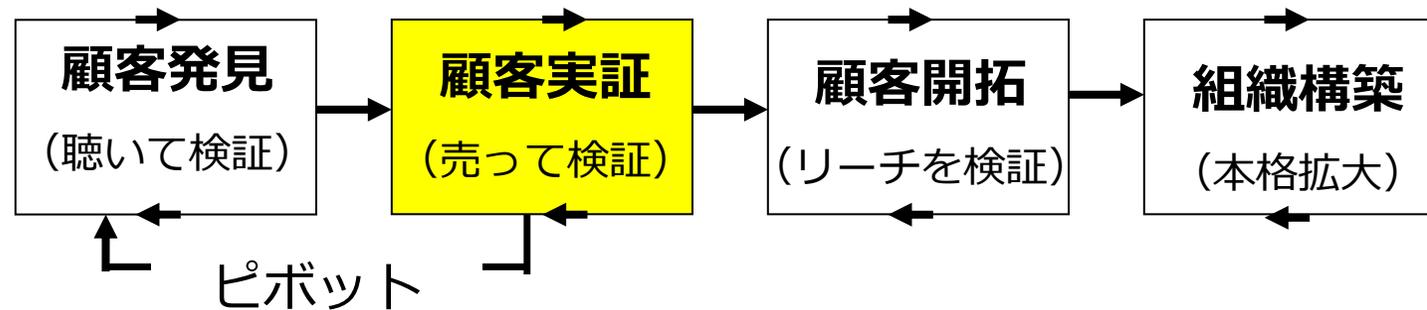
顧客の解像度
(ぼんやり)



合否判定：「商品を欲しがると人（顧客）がいること」
+ 「顧客の特徴条件が解明できたこと」の確認

顧客実証ステップ

- 「顧客に売ること」で商品への需要を検証
 - 「有償」試行販売で商品が売れることを確かめる
 - 売れなければ軌道修正し、顧客発見にもどってやり直す（ピボット）
 - 創業者以外の人でも売れる必勝受注パターン（営業ロードマップ）を確立する



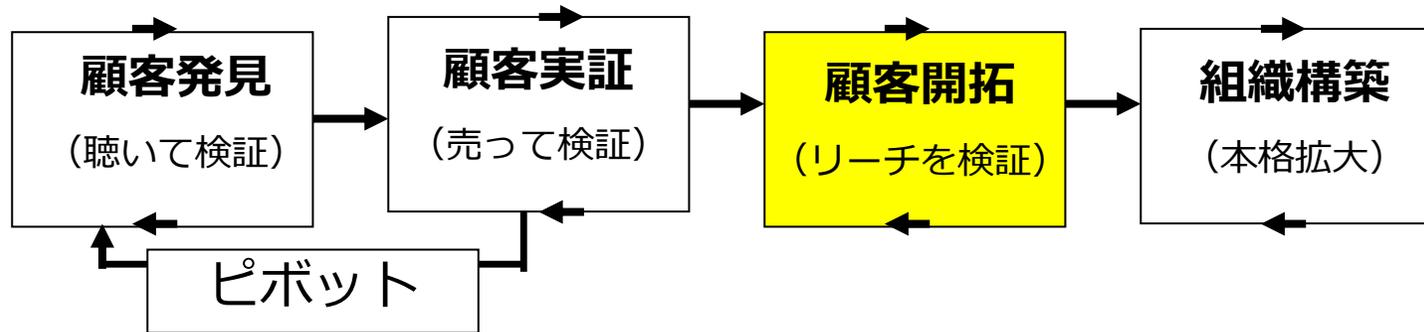
顧客の解像度
(くっきり)



合否判定：「商品を有償で販売できたこと」
+ 「営業ロードマップが確立できたこと」

顧客開拓ステップ

- 顧客にリーチし獲得する方法（告知・販促）を検証
 - 発売を開始し、特徴条件にあった人にリーチできることを確かめる
 - ポジショニングやメッセージが伝播し、再現性をもって購入に至ることも確認する



顧客に即した
広告媒体とメッセージ

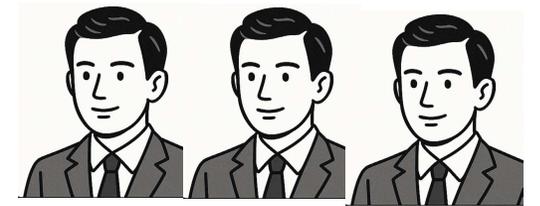
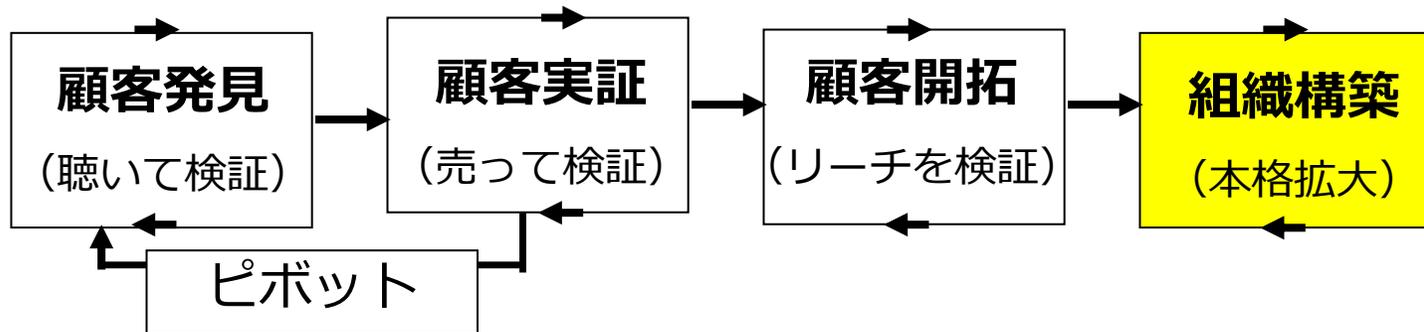


顧客の解像度
(くっきり)

合否判定：「対象者にリーチできたこと」 +
「再現性をもって購入に至ること」（顧客獲得方法の確立）

組織構築ステップ

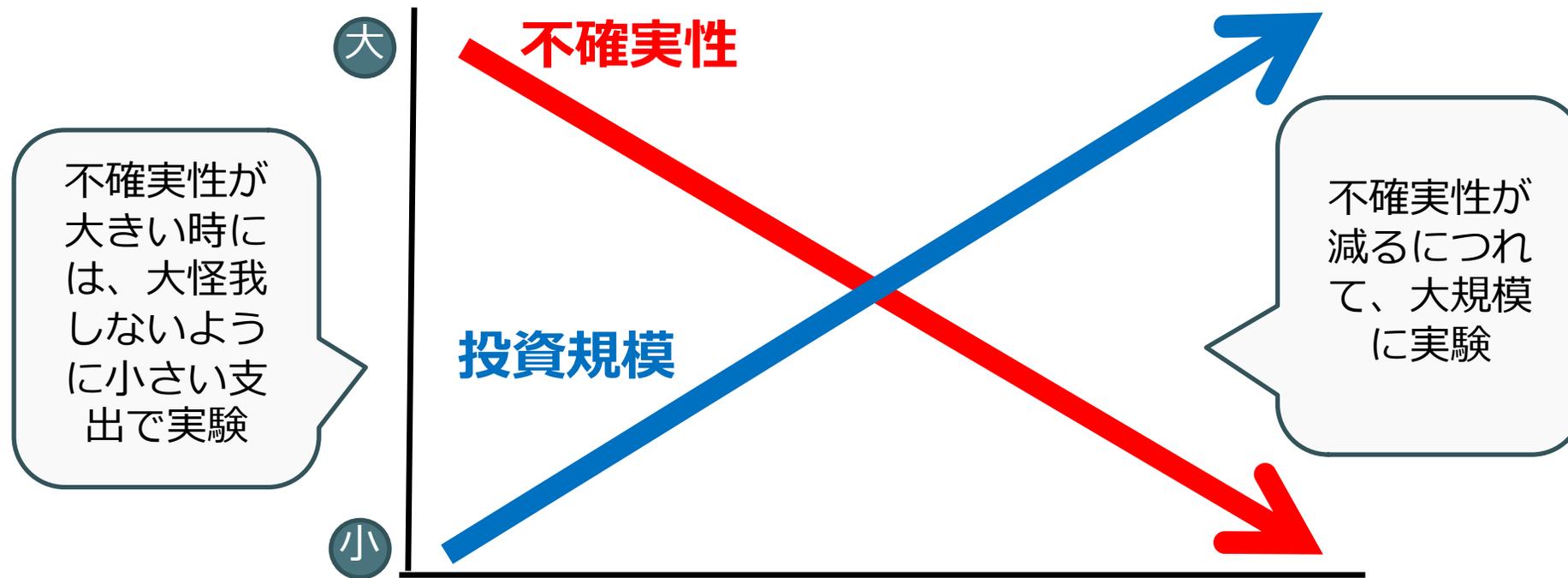
- 検証済みのビジネスモデルを効率的・組織的に実行して事業を本格拡大



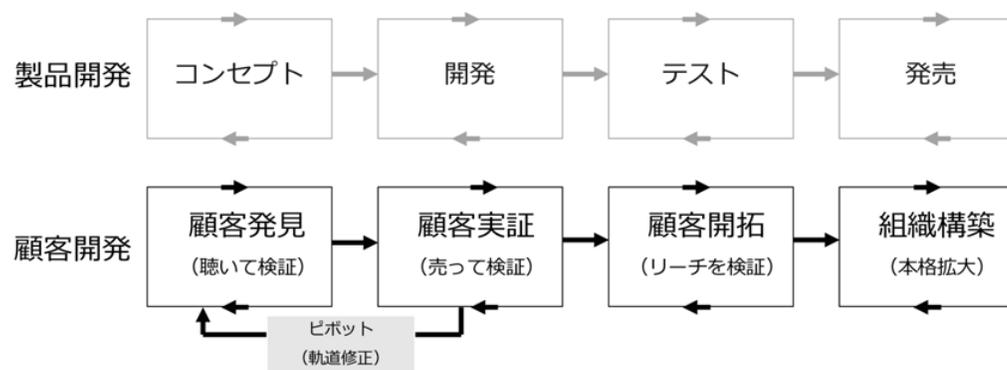
組織で拡大再生産

固定費を増やす人の採用は顧客開発が終わってからにする

顧客開発の本質は、不確実性を下げながら 大損しないように事業化のための先行投資をすること

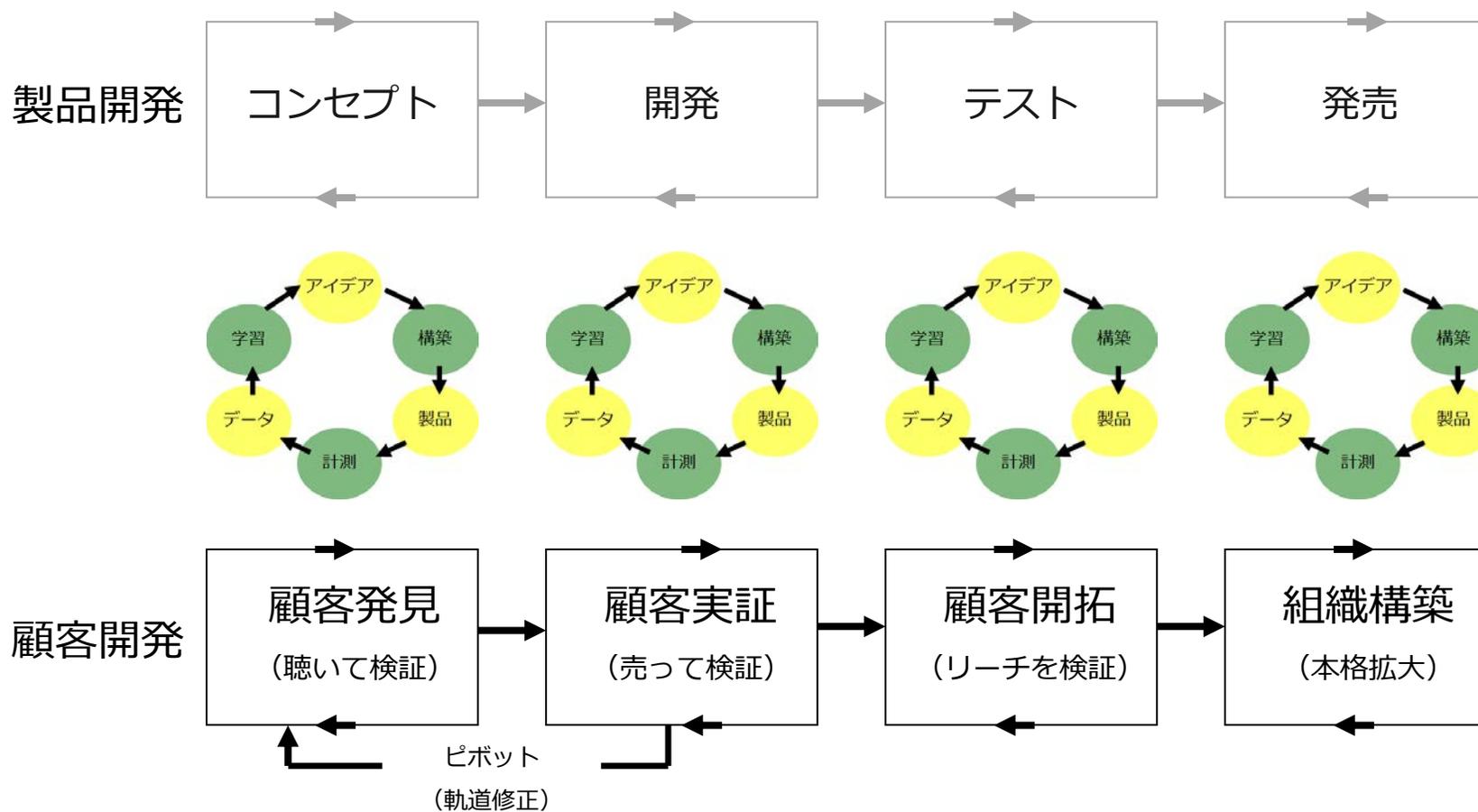


顧客開発モデルの概念図



顧客開発モデル

顧客開発モデルの概念図



原則①：仮説検証思考で進める

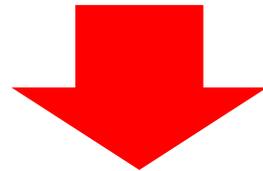
Fail Smart



仮説検証思考

仮説検証思考

試行錯誤 = 行き当たりばったり？



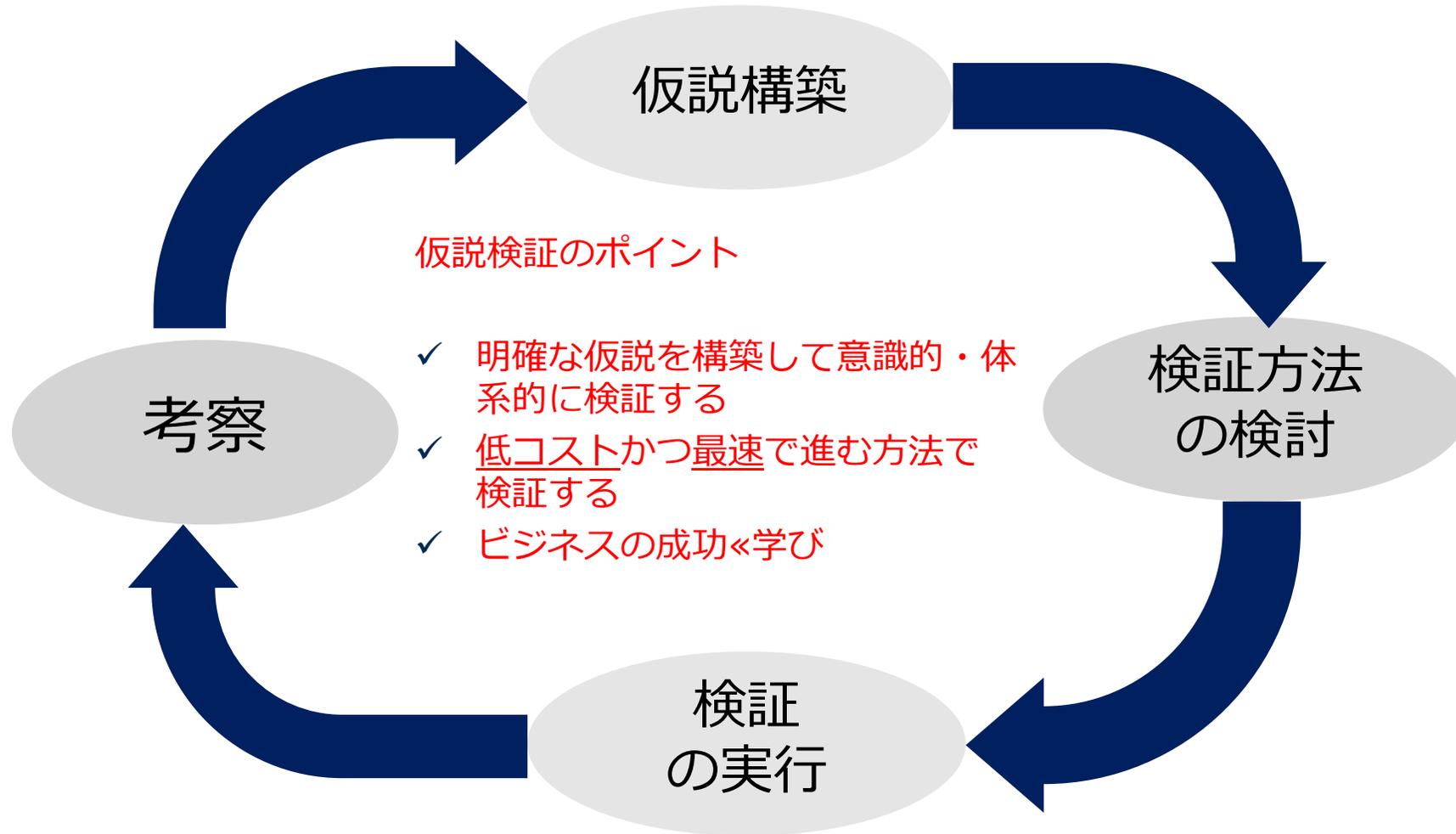
試すこと（仮説）を明確にして確かめる（検証）

新規事業における仮説検証思考の重要性

- 検証できれば成り立つ事業に取り組める。逆に**仮説が無いとそもそも成り立たない事業を進めてしまう**可能性がある
- 仮説があると**的を絞って情報を集められる**ので効率的
- **限られたリソース**を仮説の中でより**重要なものに費やせる**ので生産性があがる
- 違っていた時にも仮説と結果を比較することで**どう修正すれば良いか分かりやすい**

仮説検証のサイクル

商品の顧客ニーズやビジネスモデルについて仮説を構築し、顧客へのインタビューやMVPの有償販売により検証する



「早く」、「安く」、「テンポよく」

原則②：敢えて絞り込む

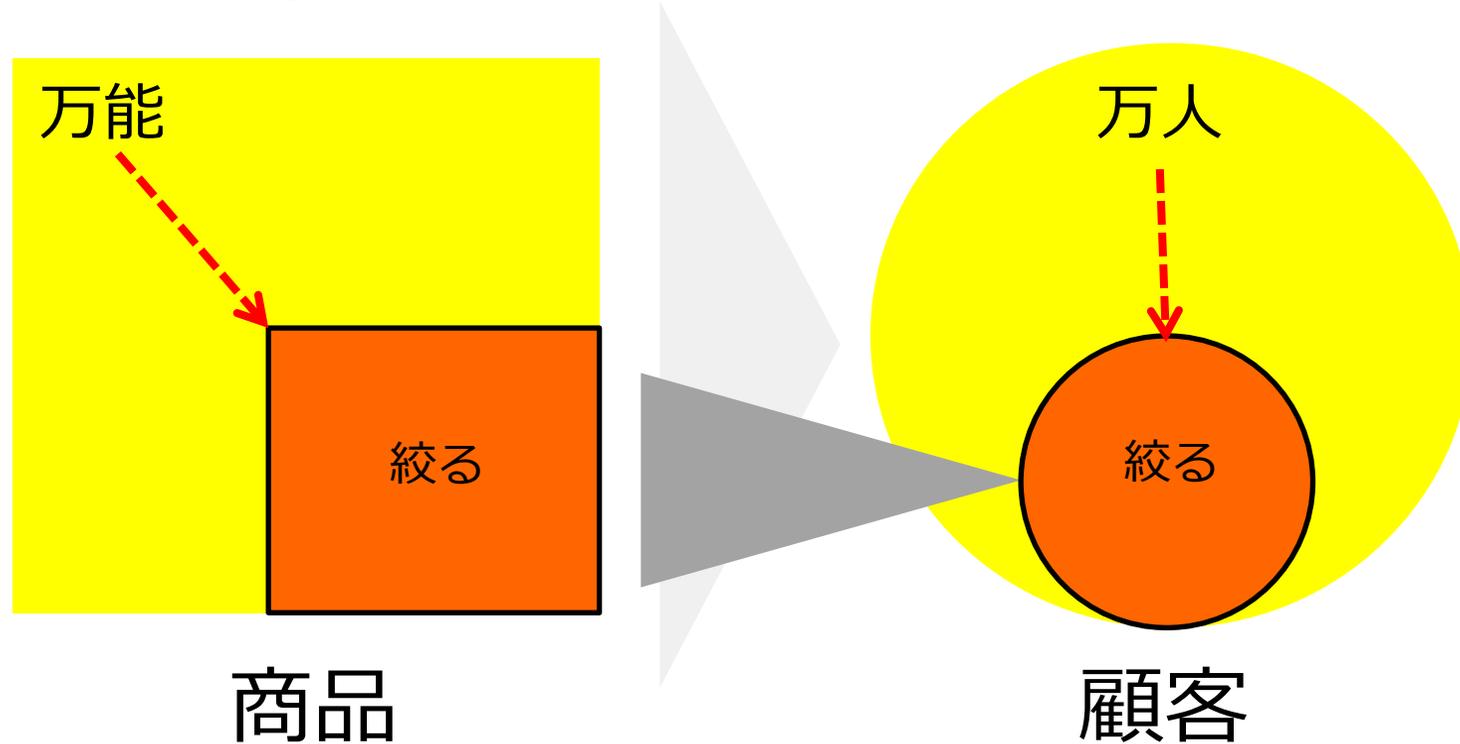
Fail Fast
Fail Cheap



敢えて絞り込む

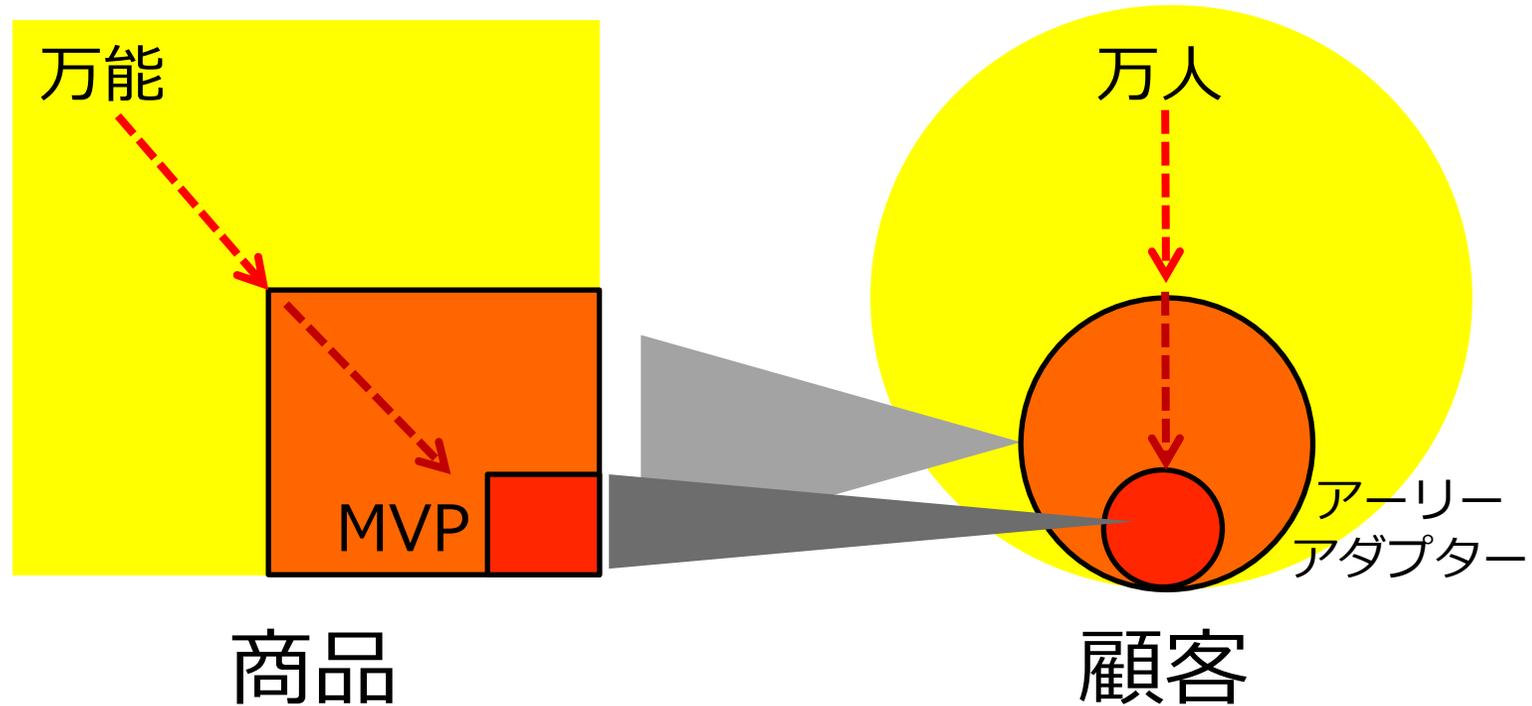
万人受けする万能品

時間とカネがかかり**試行錯誤**できない



顧客を**絞り込む**と商品も絞れ**安く早く試行錯誤**できる

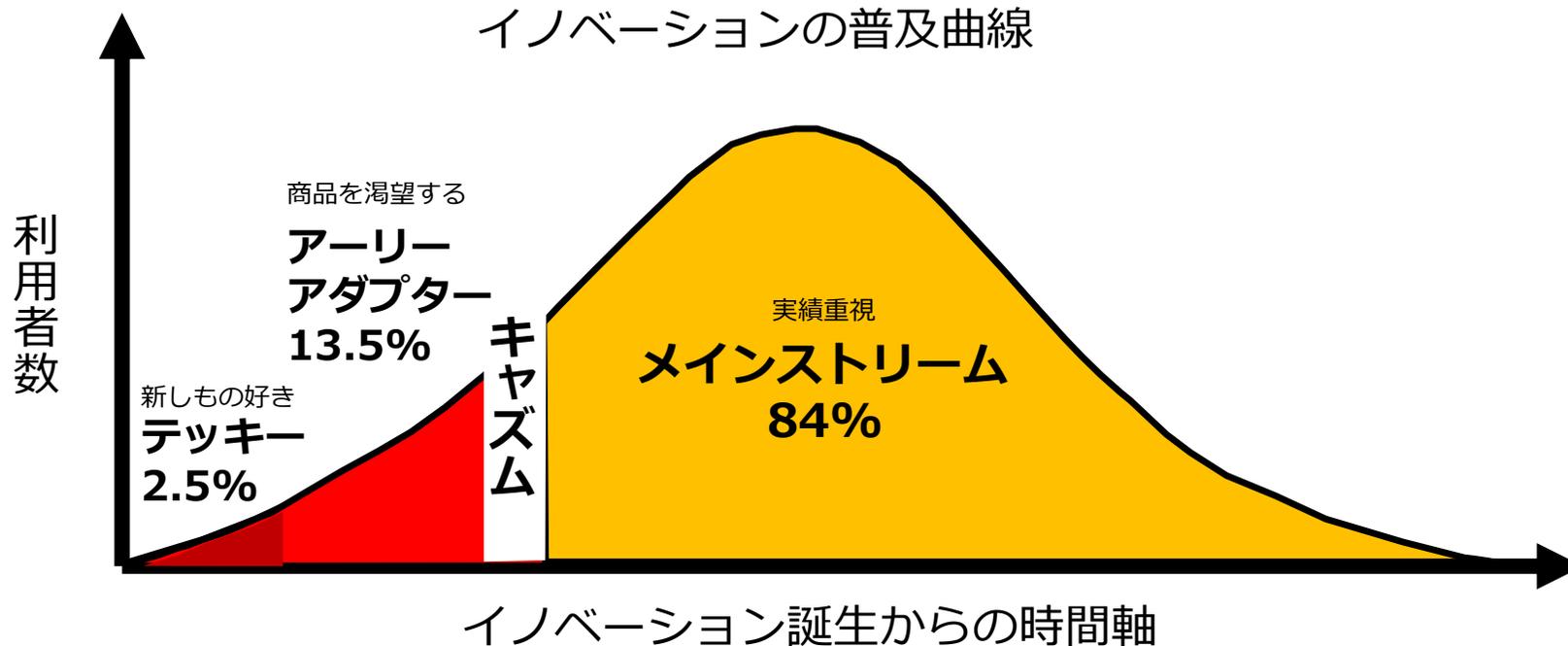
アーリーアダプターだけを狙えば 必要最小限の商品（MVP）で済む



アーリーアダプターに**絞り込む**と商品も更に絞れ
更に**安く早く試行錯誤**できる

アーリー・アダプターとは商品を最初に渴望する顧客のこと

イノベーションの普及理論 (E.Rogers)



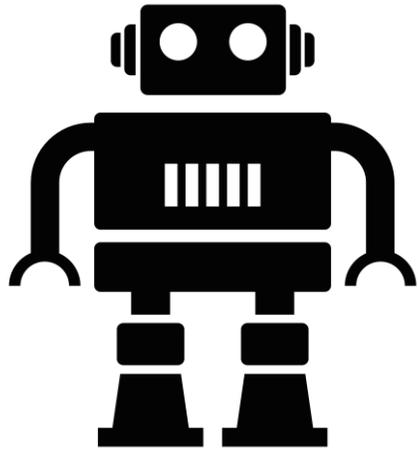
注：メインストリームはアーリーマジョリティ、
レイトマジョリティ、ラガードから構成される

革新的な製品・サービスは最初は万人受けしない

アーリー・アダプター

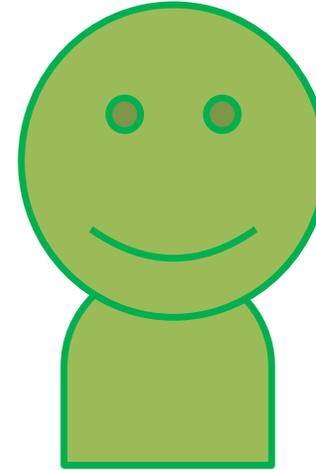
商品によってニーズの有無や切実度は異なるのでいつも同じ人がEAというわけではない

この商品ならXXXを解決してジョブを実現できます



提供しようとしている商品

切実な
ニーズ



ジョブがXXXでできずに困っているのです

当該商品のアーリーアダプター

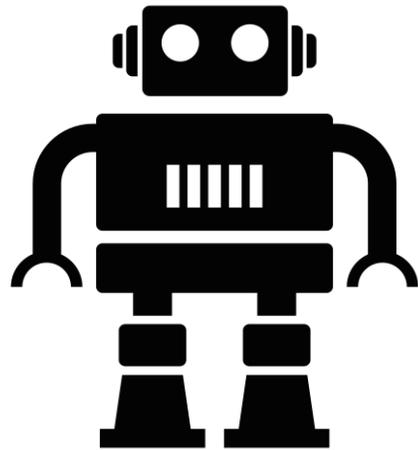
商品がなくてはならない
商品が不可欠な状況や理由がある

新しいもの好きの
テッキーとは違う

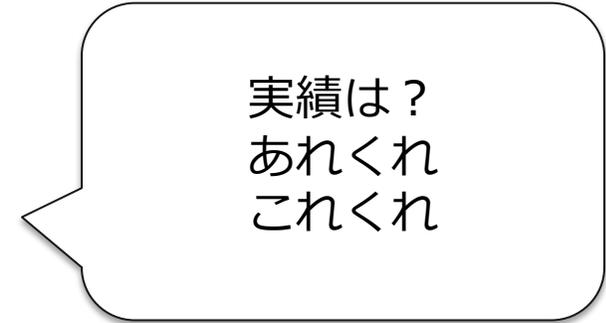
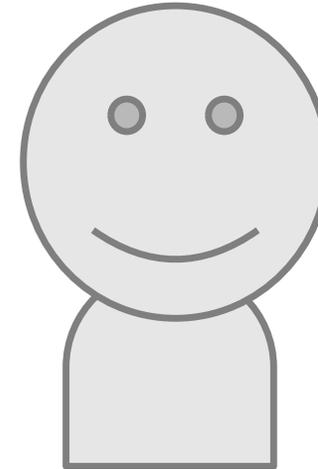
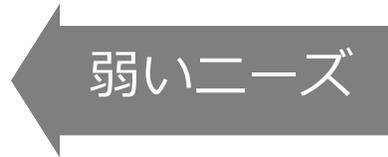
未実現ジョブを実現できる商品へのニーズは切実ゆえに実績を問わず、リスクも厭わずに早期にそれを欲する

メインストリーム

← 要注意人物。実績がないと買わないにもかかわらず、その要求に「お客は神」と信じて対応して金と時間を無駄にする。



提供しようとしている商品



当該商品のメインストリーム

商品があればよい程度
Or 必要性に気づいていない

実績重視で待ちの姿勢
完全性重視ゆえに買わないくせに要求が多い

アーリーアダプターの見極め方

商品を欲しいという反応だけで判断しない

商品に対して

①ニーズのメカニズムがあり
かつ②プロダクトマーケットフィットする
相手が否かで判定する

アーリーアダプターの条件①ニーズのメカニズム

(=商品を欲しがらる状況)

ニーズのメカニズム

ジョブ

壁に穴を開けたい

課題
不満

錐であけようにも
力が弱く穴がうまくあかない

現状対策

力のある人に頼む

?

残課題
(現状対策への不満)

すぐやってくれない

商品を切実に欲しがらる状況

商品



ドリルへのニーズ ↑

実現努力を払っているがジョブは依然として未実現という状況があると
その状況を改善できる商品に対しては切実なニーズが期待できる

プロダクトマーケットフィット(PMF)

顧客のジョブを**商品が実現できること**

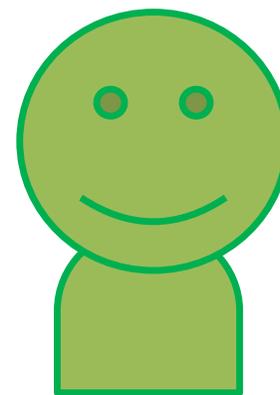


商品



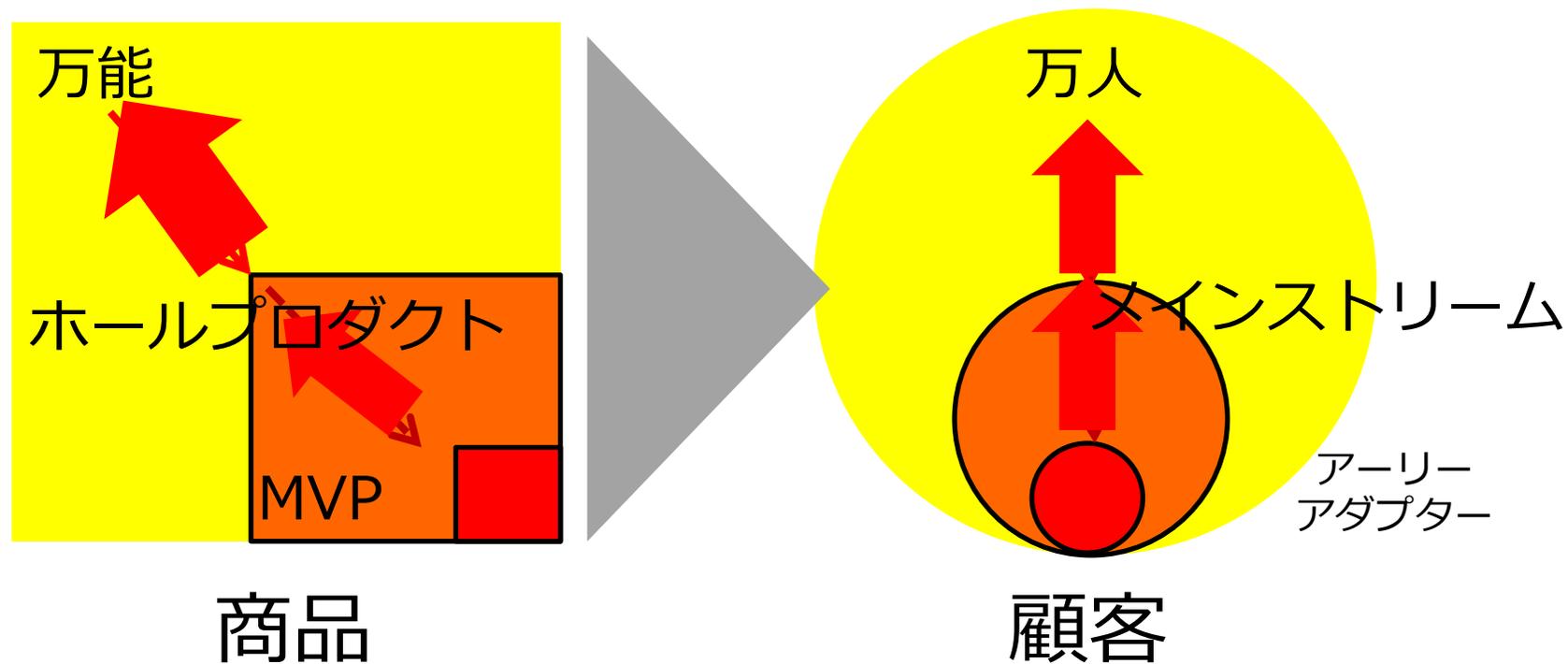
FIT!

ニーズ



ジョブの実現 = 提供価値

ニッチ狙いの小さい事業になってしまう？



検証には絞り込みが必要
アーリーアダプターだけで黒字化を確認し
そこを足がかりに巨大市場を目指す

ミニマム・バイアブル・プロダクト

Minimum Viable Product

「顧客の切実なニーズを過不足なく満たす**必要最小限**の商品」
でニーズを検証する

なぜ「必要最小限」か？

- 事業開発には試行錯誤の繰り返しが必要であり効率が求められる
- にもかかわらずアントレプレナーは商品の内容をてんこ盛りにしがち
- アーリー・アダプターが必要としない部分 = ムダ
→ 商品のムダを排除しようという考え方 (=リーン)
- 商品の内容が多すぎると、どこが顧客にとって不可欠でどこが不要なのかがわからず仮説検証に有害という面もある

留意事項

- 創薬事業等の商品ニーズ不在リスクが小さい事業では効果は限定的
- 「ステルスモード」でなくなる
 - ステルスモード（発売開始まで秘密にする）にも大きなリスク
 - ニーズのメカニズムは顧客の情報であり商品を渴望する状況は商品の話をしなくても聞ける
- 経営者や投資家などステークホルダーの支持が不可欠

まとめ

- 事業開発では商品需要を検証することは必須である
- 需要検証には試行錯誤の繰り返しが不可欠。
その前提でFail Fast, Cheap, Smartで進める
- 効率的な商品需要検証手法
「リーンスタートアップ」と「顧客開発モデル」
- アーリーアダプターとMVPに最初は絞り、仮説をしっかりと立て、
繰り返す前提で進める

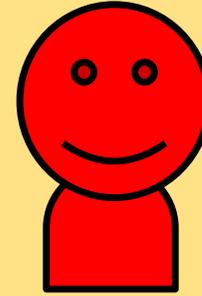
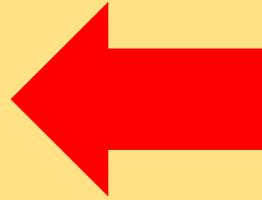
内容

- イントロダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

事業開発の2つのアプローチ

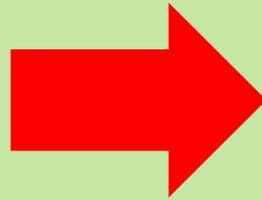
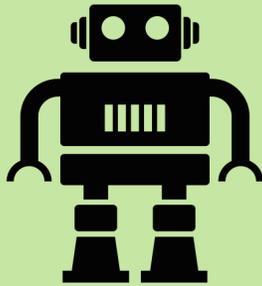
マーケット・イン

先に対象顧客を定めて、次に商品を考える



プロダクト・アウト

先に商品を決めて、次に顧客を見つける



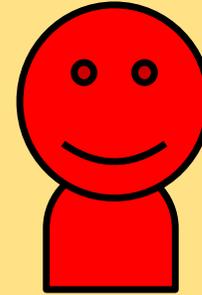
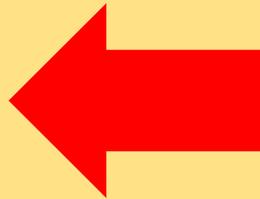
事業開発の進め方を決めて価値を考える

事業開発の2つのアプローチ

マーケット・イン

インタビューの目的：提供価値の仮説を立てる

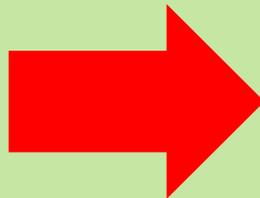
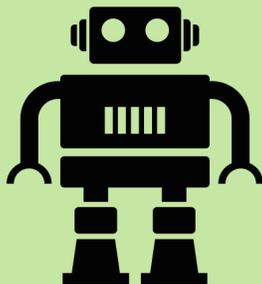
何が欲しいですか？



プロダクト・アウト

インタビューの目的：提供価値の仮説を検証する

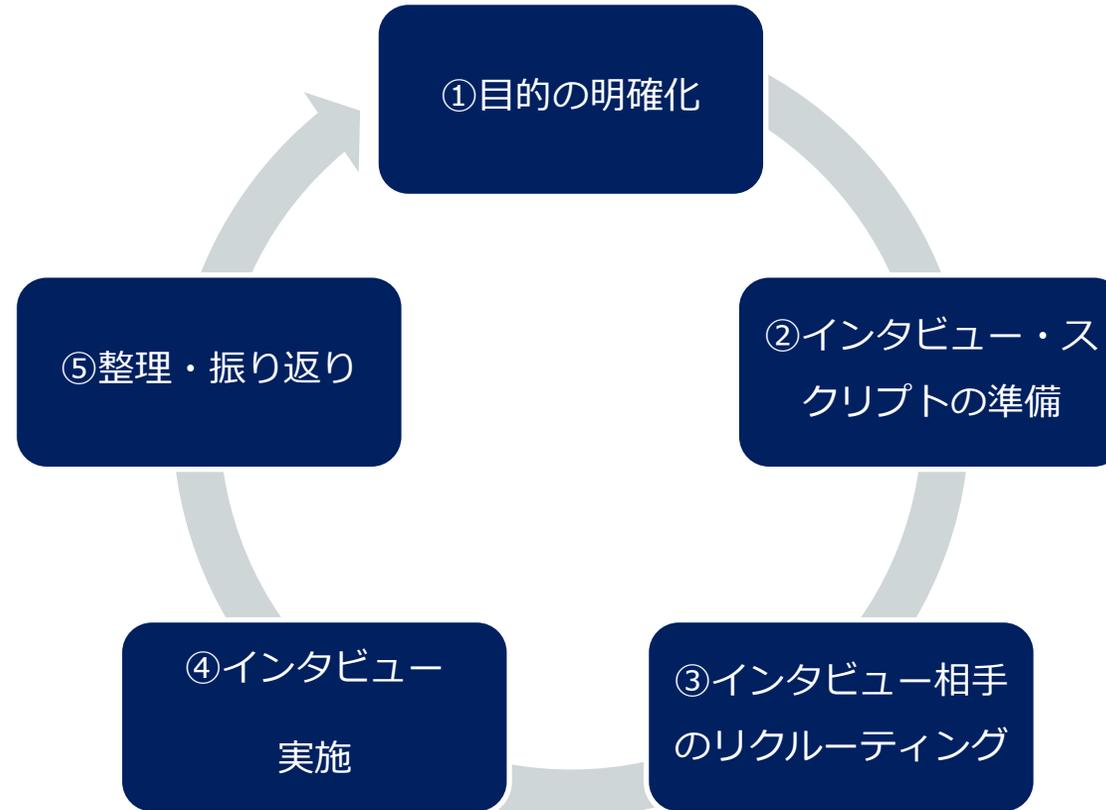
これ欲しいですか？



同じ顧客インタビューでもアプローチに応じて
目的が異なり、ゆえに聞く内容も異なる

以下ではプロダクト・アウト型で仮説検証する際の
インタビューの進め方を中心に解説する

インタビューの進め方



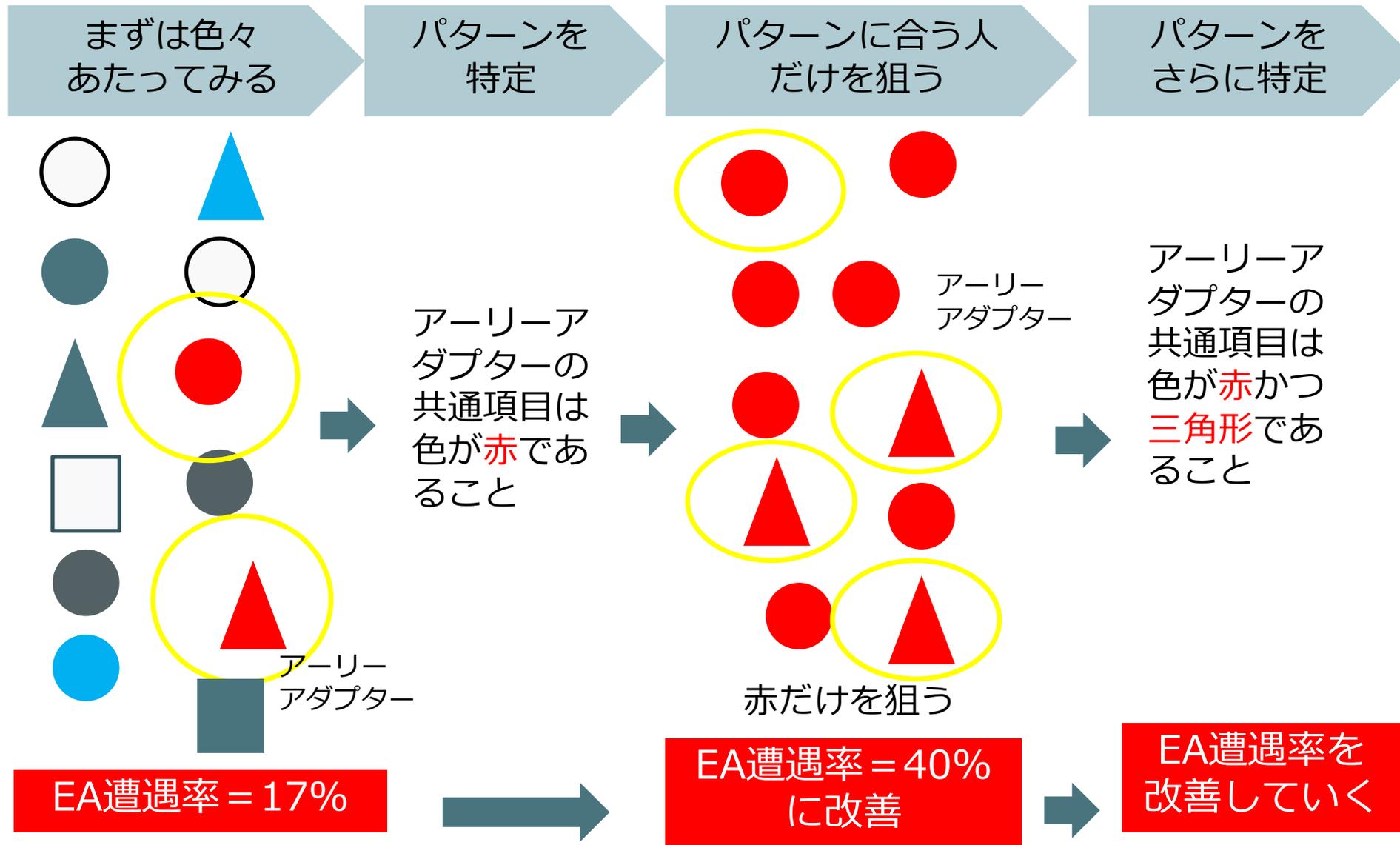
①インタビューの目的を確認する

- 目的①：商品への切実なニーズを検証する
 - 商品を渴望するアーリーアダプターがいることを検証する
 - 商品を欲しがる動機（＝ニーズのメカニズム）の存在とともにプロダクト・マーケット・フィットを確認する
 - 商品がニーズを満足できるか？対価は想定通りか？
- 目的②：アーリー・アダプターの特徴条件を把握する
 - ニーズのメカニズムが生まれる原因をヒントにアーリー・アダプターの特徴条件を解明する
 - 特徴条件は「探せる」「数えられる」ことが大事
 - 顧客の状況や価値観について理解を深めると見えてくる

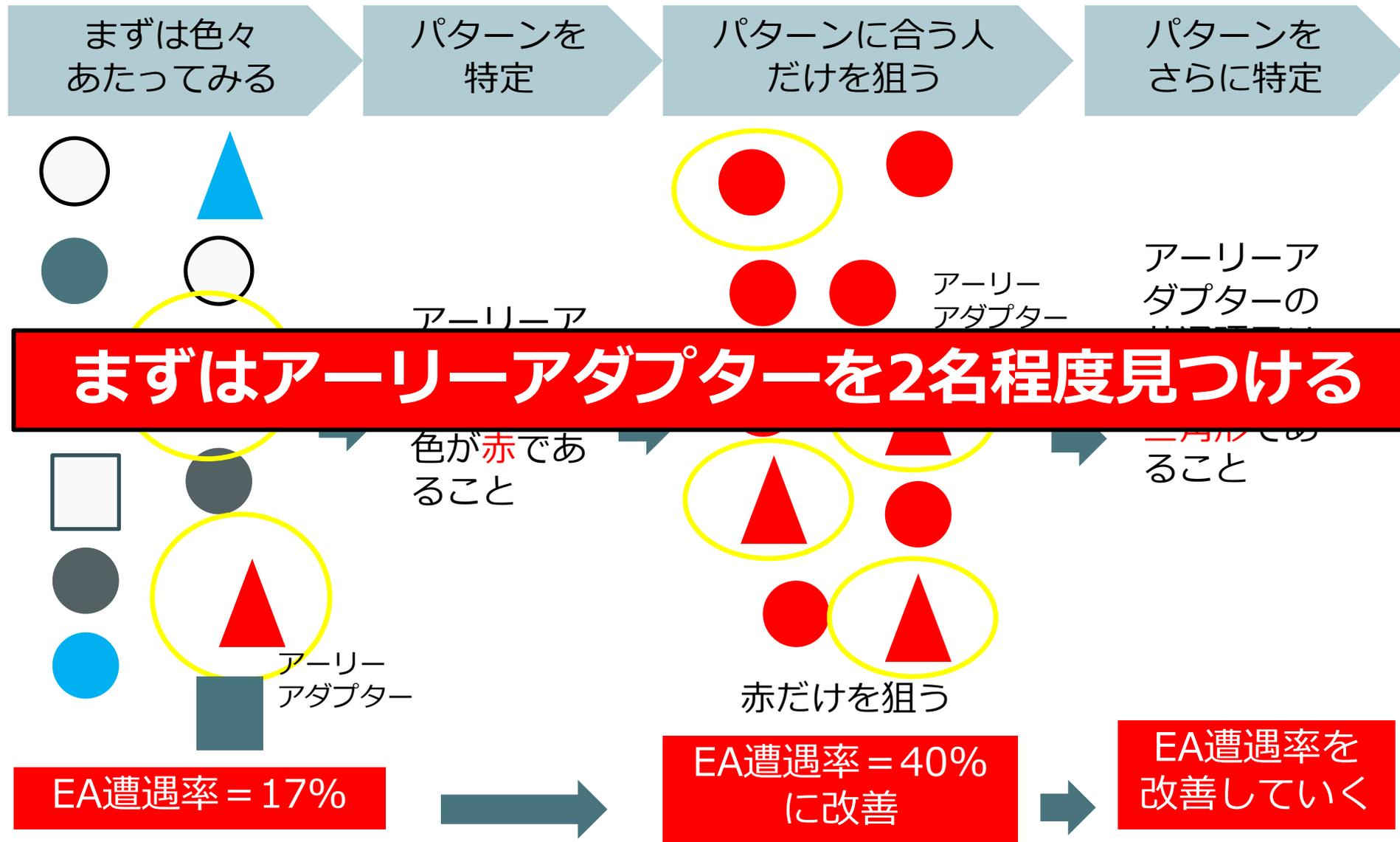
「インサイト」を得よ！

インサイト =
商品に関連して顧客やその状況の中に見出す
「ニーズの裏付け」や「ピボットに役立つ発見」

目標：アーリーアダプター遭遇率の改善



目標：アーリーアダプター遭遇率の改善



インタビューをしよう！

■ アンケートとの違い

- 特定の質問について「Yes・No」を得るだけでは不十分
- 息づかい、感情、声の抑揚など対面でしか得られない情報が重要

■ フォーカス・グループ（グループ・インタビュー）との違い

- 集団では本音を言わない
- 5 Whyのための掘り下げた質問をしにくい

■ 市場調査レポートとの違い

- 市場全体の動向がわかってても、自分の商品が売れる裏付けにはならない

インタビューの手順

商品説明資料を示す

①課題インタビュー
 聞くこと 話すこと
 ニーズのメカニズムの有無

目的
 相手がアーリーアダプター候補であることの確認

ジョブ 穴を簡単にきれいに開けたい

課題不満 錐であけようにも力が弱く穴がうまくあかない

現状対策 力のある人に頼む

？ 残課題 (現状への不満) すぐやってくれない

②ソリューションインタビュー
 ■ 商品説明
 ■ 商品がニーズを満たすか

PMフィットを確認し、相手がアーリーアダプターであると断定



③特徴把握インタビュー
 ■ ジョブを有すに至る原因となる外形的特徴

アーリーアダプターがどんな人か把握し、探せるようになる



商品説明より先に相手がアーリーアダプターの第一条件（ニーズのメカニズムがある）を満たすか先に確かめる

②インタビュー台本を作る

- 添付の「インタビュー台本兼記録表.xlsx」を参考に、インタビュー項目に従って作成する。
- 但し台本の質問しか聞かないということのないようにしたい。

	A	B	C
1		台本	1人目
2	顧客セグメント (相手の情報)		
3	氏名 (仮名可)	お名前を確認させてください	鈴木武
4	年齢	(見た目で判断)	40代後半
5	性別	質問なし	男
6	その他属性 (EAの特徴条件になりそうなこと、職種、職位、趣味、居住地など自分で考えること)	<p>私どもは省電力の通信技術を活用した通信モジュールを開発しています。今回お時間頂きましたのはその通信モジュールのヘッドセットへの適用について意見交換をさせて頂くためでございます。</p> <p>売り込みではございませんので、是非ざっくばらんにお話ください。批判的なご意見も遠慮なくお願い致します。</p> <p>通信モジュールの詳細をご説明する前に、まずご担当されている商品について教えて下さい。</p>	<p>・米国Plantronics所属。ヘッドセット商品企画部。スポーツ用ヘッドセットの商品企画担当。在籍10年。</p> <p>・スポーツ用のヘッドセットとはランニングやワークアウトをするときに携帯音楽プレイヤーで音楽などを聞くためのヘッドセット。体を動かしながら聞くので、邪魔にならないように小型軽量であることが大きな特徴。</p>
7	ニーズのメカニズム (NM)		
8	ジョブ: ~したい	(ここは聞きにくいので課題・不満聞いて何をしたいのか考える)	ヘッドセットをスポーツ時の利用のために最適化したい

③インタビュー相手を探す

1. インターネットを使う

- オンライン・アンケートを作成しその回答結果を回収集計する
 - Survey Monkey (<https://jp.surveymonkey.com/>)
 - Questant (<https://questant.jp/>)
- ブログ、Twitterによる情報発信
- GoogleやTwitterによる検索=類似の課題を抱えている既存商品を使っている人を探してDM
- Facebook広告やAdwordsの活用
 - 少額をSEMに投資し、ランディングページで主旨を説明し登録してもらう
 - オンラインアンケートで「インタビューを受けてもらえるか」を訊く

2. 友人・知人に紹介してもらう

- 直接の友人・知人や家族でも良いが客観性に注意する
- インタビュー相手に更に紹介してもらう（芋づる式）

3. 専門会社に依頼する

- 「日本マーケティング・リサーチ協会」加盟会社等
 - 条件のみ用意すれば募集～参加者決定までお任せ
 - 予め登録させているメンバーの中から募集条件にあった者を紹介
- ビザスクliteはオススメ（1万円程度で募集をして1時間程度インタビューができる）

4. 展示会で見つける（B2B向け）

- 展示会は法人顧客が表に出てくる数少ない機会

5. フィールド・インタビュー（次ページ）

- CS仮説から想定CSの密度が濃そうな「場」に網を張って一見さんインタビューを敢行する

総括

- プロダクト・アウトで価値検証をするインタビューでは「商品を欲しいか？」を聞く
 - 「何が欲しいですか？」 「何に困ってますか？」 を聞くマーケット・インのインタビューと混同せぬように
- アーリーアダプターが見つかっただけでなく特徴条件を同定するところまでたどり着きたい
- 商品説明の前にニーズのメカニズムがあるかを問う
課題インタビューから始める
- インタビューの相手探し = 顧客探しなので苦労することは必至。
工夫を凝らしながら進める。行動あるのみ。
- インタビューの心構えを確認した上でもって進める
- インタビューの結果の記録をしっかりとる

内容

- イントロダクション
- 事業開発の中核「ジョブ理論」
- 最初の顧客を検討するための「ニーズのメカニズム」
- 狙うべき顧客を明確化する「価値顧客シート」
- 商品への需要の検証
- 需要検証のためのインタビュー方法
- MVPとその技法
- まとめ

次回までの課題

- 価値顧客シート、商品説明資料、インタビュー台本を作成していただくこと
 - 台本はインタビュー台本兼記録表.xlsxの台本シートを使い、商品需要検証のためのインタビュー時の質問リストを作成すること。

次回発表してもらいます

次回出題する課題

- 課題①顧客インタビューを行い、価値顧客シート上の仮説を検証すること。
 - 狙いを定めてインタビューを複数名に行い、アーリーアダプターを2名以上発見すること。
- 課題②以下のスライドを再掲・作成して提出すること
 - 表紙
 - 商品説明資料（再掲）
 - 初期の価値顧客シート（再掲）
 - 検証結果シート（インタビューの件数を明示すること）
 - 実際に会えたアーリーアダプターのプロフィールとインタビュー内容の概略（複数会えている場合は、最も典型的な相手を1人選んで紹介すること）
 - 非EAの特徴一覧
 - 検証完了か、検証継続か、ピボットかの結論
 - 更新後の最新の価値顧客シート
 - 仮説検証の実践を通しての学び（感想ではなく他の参加者にも共有するに値する学びや気づき）
 - インタビューメモ全件（これはスライドでなく、別途提供するエクセルで提出）

上記②のスライドを次回発表してもらいます

検証結果の提出フォーマット

表紙

商品説明資料

インタビュー時に相手に見せている商品説明資料（含むプロトタイプ）を掲載してください

価値・顧客シート

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
商品の概念図 (手書き、図、写真など)		ニーズのメカニズム	アーリーアダプターを可視化する (写真やスケッチを付し、氏名等で呼び名をつける)
		ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現	
必要最小限の商品 (商品の機能)		課題/不満・要望 ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に〇〇したい」等	特徴条件
		現状対策 上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること	
			状況 どんな状況があるのか?

初期の価値顧客シートを再掲

複数種類の顧客がいる場合、
種類ごとの価値顧客シートを作成

検証結果シート

項目	内容
インタビュー件数	
修正すべき仮説	
インタビューを通じて、 発見できたこと・学べたこと	
需要検証の結論と今後の行動計画	

実際に発掘したEAの例

紹介スライド例

実際に存在した本商品を渴望する顧客
重篤なアレルギーの子供を育てるお母さん

ニーズのメカニズムを示す

- ジョブ** → うちの子は魚アレルギーなんです。
- 課題** → この子に安心して食べ物を食べさせたいのですが、魚の出汁が少し入っているだけでアナフィラキシーを起こすこともあり心配なのです。
- 現状対策** → 外食の 때가特に心配なのでやむなく家族での旅行や外食を抑えています
- 残課題** → でも春から小学校で給食や遠足が心配なのです

価格受容も含めたプロダクトマーケットフィットを示す

- PMF** → ご提案のアレルギー測定器があれば、給食や遠足のときにも自分で食べ物にアレルギーが入っているか確かめられ、入っているものは食べないようにできるのでアレルギー発作を起こさず済むと思います。50,000円という価格を払っても使いたいです。
- 価格需要** →



仮称：佐藤愛子さん（32歳）
5歳の一人息子がいる

アーリーアダプターの写真

アーリーアダプターの名前（仮称でよい）と状況を示す

マルチサイドビジネスモデルの場合は
全てのサイドのアーリーアダプターが必要

非EAの特徴一覧

非EAのインタビューから得られた
非EAの特徴を列挙する
(消去法的にEAの特徴をあぶり出
すためのもの)

価値・顧客シート

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
商品の概念図 (手書き、図、写真など)		ニーズのメカニズム	アーリーアダプターを可視化する (写真やスケッチを付し、氏名等で呼び名をつける)
		ジョブ やりたいこと (目的) 「～したい」と動詞で表現	
必要最小限の商品 (商品の機能)	提供価値 (PMF状態)	課題/不満・要望 ジョブの妨げ。「～で困っている」等で表現 ジョブで改善したいこと。「更に○○したい」等	特徴条件
ピボットした場合は、ピボット後の仮説			
R\$:売上 (収益の流れ) 課金方法、価格 (プライシング)		現状対策 上述「課題」「要望」に対して今手を打っていること	付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?
		残課題 現状対策の問題点	

仮説検証手法に関する学び

他の受講者に共有すべき内容を取り上げること
(単なる感想はNG)

任意：インタビューメモの必須記録項目（記録はインタビューメモ.xlsxに）

- EA判定（判定条件＝NMがありPMFしている）
 - この人はEAである（又は、EAではない）
- 相手の情報（氏名（仮名可）、年齢・性別・職業など関連情報）
- ニーズのメカニズム（NM）
 - ジョブ：○○○○
 - 課題不満：○○○○
 - 現状対策：○○○○
 - 現状対策の残課題：○○○○
 - （上記がない場合は空欄）
- プロダクトマーケットフィット（PMF）の有無
 - PMFあり・なし
 - PMF裏付けの補足情報
 - 価格のPMF
 - 仮説したNMと異なるNMでPMFした場合はそのNMの内容
- EAの特徴
 - 外形的特徴：○○○
 - その他特徴：○○○
- 非EAの特徴
 - 外形的特徴：○○○
 - その他特徴：○○○
- その他気づき
 - ○○○
 - ○○○

商品需要を検証するための顧客インタビュー 補足説明

堤 孝志

注意：本資料は非公開資料につき受講者限りで使用してください

内容

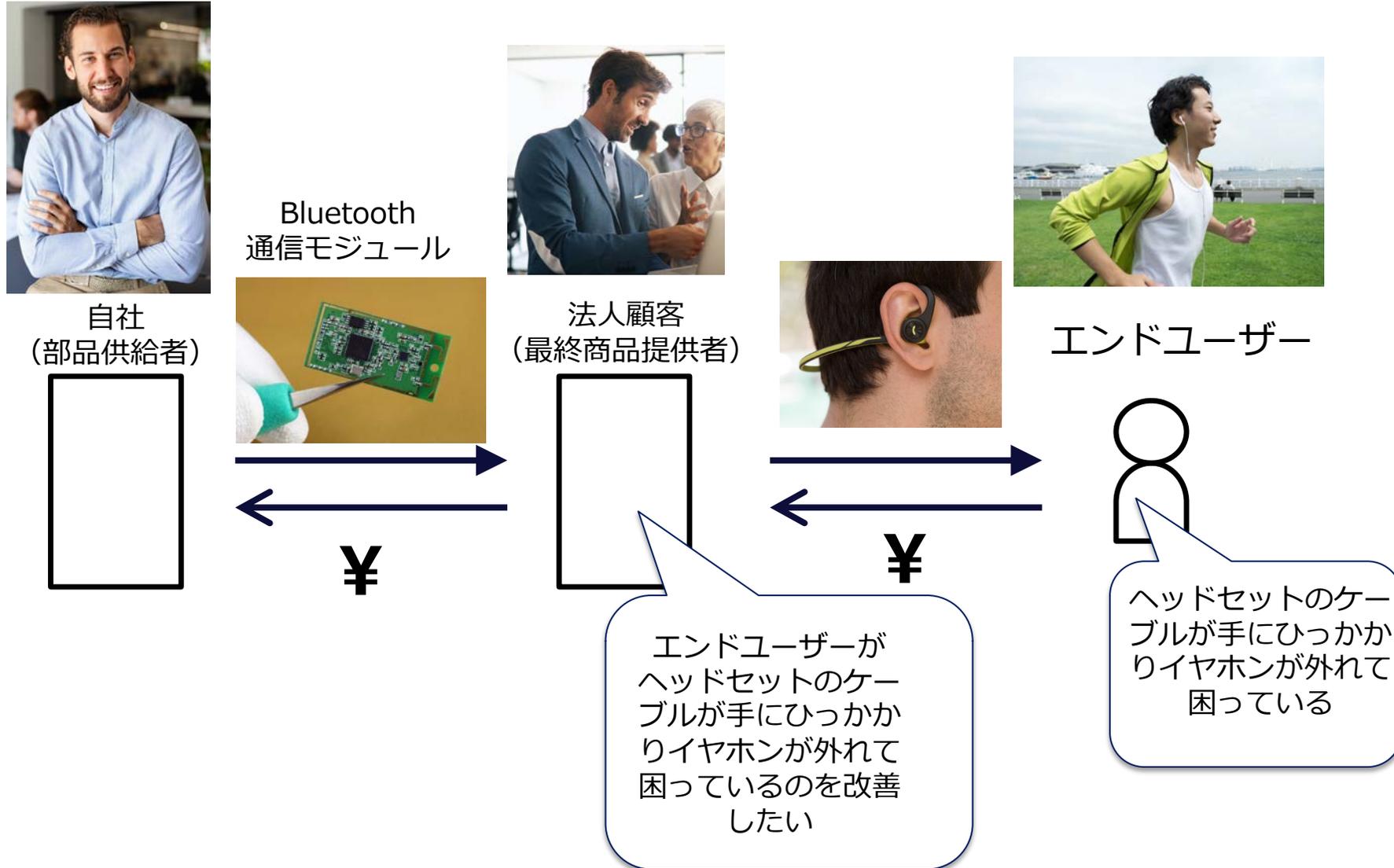
- 商品需要検証インタビューの例
- Webアンケートを活用したインタビュー相手の獲得方法
- メール連絡によるインタビュー相手の獲得方法
- インタビュー台本を作る
- インタビューを記録する

B向け及びC向けの ニーズ検証インタビューの例

堤 孝志

本資料内の話は登場人物や企業名を含めて全てフィクションです

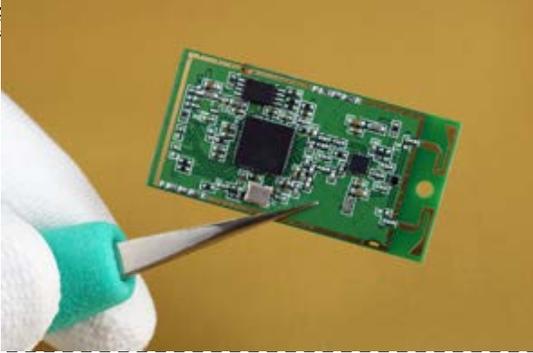
インタビュー例：Bluetooth通信モジュール



価値・顧客シート (BtoBtoCのC)

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
商品の概念図 (手書き) BackbeatFit 			
必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)	提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること	ジョブ ①②ランニングしながら音楽を聴きたい	課題/不満・要望 ①②ケーブルが手にあたってイヤホンが外れる (③④は現状のリモコン付きイヤホンでもできる機能なのでニーズのメカニズムの想定は不要)
<ul style="list-style-type: none">■ ①Bluetooth技術を用いて、ケーブルなしでスマートフォンと無線接続ができる機能■ ②耳にひっかけるデザイン■ ③外界音が聞こえるよう完全には耳をふさがない設計■ ④イヤホン部のリモコンでスマートフォン側の操作ができる機能	①②イヤホンが外れることがなくランニングしながら音楽を聴ける	現状対策 ①②外れにくいイヤホンを使う	特徴条件 誰が買うのか フルマラソンにも挑戦するマラソンスキルを磨く途上の会社員
R\$: 売上 (収益の流れ) <small>課金方法、価格 (プライシング)</small>		残課題 ①②依然としてケーブルが手に引っかかり外れることがある	付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか? ランニングを定期的にする (たまにしか走らないならイヤホン外れはそこまで気にならない) →フルマラソンに向け練習中 ランニング時間は長め (音楽があるので) 腕の振りが大きい (ケーブルが手にあたりやすい)

価値・顧客シート (BtoBtoCのB)

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)	CS: 顧客セグメント	
<p>商品の概念図 (手書き、図)</p> <p>Bluetooth通信 モジュール</p> 	<p>ジョブ</p> <p>①エンドユーザーが運動しながら音楽等を聴けるようにしたい</p> <p>課題/不満・要望</p> <p>①エンドユーザーは、ヘッドセットのケーブルが手にあたってイヤホンが外れることを不満に思っている</p> 	
<p>必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)</p>	<p>提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること</p>	<p>特徴条件 誰が買うのか</p>
<ul style="list-style-type: none">①ブルートゥース技術を用いて、ケーブルなしで無線で接続ができる機能 <p><基本仕様></p> <ul style="list-style-type: none">通信距離: 10m程度通信速度: 3Mbps消費電力: 30mA周波数帯: 2.4GHz帯	<p>①エンドユーザーが、イヤホンが外れることなく運動しながら音楽等を聴けるようにできる</p>	<p>スポーツ用ヘッドセットメーカーの商品企画担当者</p>
<p>R\$:売上 (収益の流れ)</p> <p><small>課金方法、価格 (プライシング)</small></p>	<p>現状対策</p>	<p>付帯状況</p> <p>ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?</p>
<p>売り切り 1,000円程度</p>	<p>残課題</p> <p>①Wifi技術は消費電力が200mAも消費するのでバッテリーの持ちが悪くなる</p>	<p>運動をしながら音楽等を聞くエンドユーザーが増えてきている。</p>

インタビュー手順

商品説明資料を示す

	①課題インタビュー	②ソリューションインタビュー	③特徴把握インタビュー
聞くこと 話すこと	ニーズのメカニズムの有無	■ 商品説明 ■ 商品がニーズを満たすか	■ ジョブを有すに至る原因となる外形的特徴
目的	相手がアーリーアダプター候補であることの確認	PMフィットを確認し、相手がアーリーアダプターであると断定	アーリーアダプターがどんな人か把握し、探せるようになる

ジョブ	穴を簡単にきれいに開けたい
課題 不満	錐であけようにも力が弱く穴がうまくあかない
現状対策	力のある人に頼む
?	すぐやってくれない



商品説明より先に相手がアーリーアダプターの第一条件
(ニーズのメカニズムがある) を満たすか先に確かめる

インタビュー例（C向け）

- Bluetooth通信モジュールを作る企業（ヘリクソン）の開発担当者（田中さん）が、エンドユーザーの佐藤さん（同通信モジュールの適用商品の1つのヘッドセットの顧客）に、当該商品への切実なニーズを確かめるために行う想定例（BtoBtoCのCにインタビューするケース）
- Bluetooth通信モジュールを作る企業はヘッドセットまでは作らないが、同モジュールの無線通信機能がヘッドセット利用者に欲しがられないと、結局ヘッドセットメーカーも欲しがらないため、最終需要をインタビューで検証する必要がある。エンドユーザーの需要を検証する時には、エンドユーザーに提供される商品形態を仮にでも想定して検証を行う。
- 想定：Bluetoothヘッドセットは既に世の中に普及しているが、このインタビュー例はまだ存在していなかった時に行われた想定で用意している。

価値・顧客シート (BtoBtoCのC)

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
商品の概念図 (手書) BackbeatFit 			
必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)	提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること	ジョブ ①②ランニングしながら音楽を聴きたい	課題/不満・要望 ①②ケーブルが手にあたってイヤホンが外れる (③④は現状のリモコン付きイヤホンでもできる機能なのでニーズのメカニズムの想定は不要)
<ul style="list-style-type: none">■ ①Bluetooth技術を用いて、ケーブルなしでスマートフォンと無線接続ができる機能■ ②耳にひっかけるデザイン■ ③外界音が聞こえるよう完全には耳をふさがない設計■ ④イヤホン部のリモコンでスマートフォン側の操作ができる機能	①②イヤホンが外れることがなくランニングしながら音楽を聴ける	現状対策 ①②外れにくいイヤホンを使う	特徴条件 誰が買うのか フルマラソンにも挑戦するマラソンスキルを磨く途上の会社員
R\$: 売上 (収益の流れ) <small>課金方法、価格 (プライシング)</small>		残課題 ①②依然としてケーブルが手に引っかかり外れることがある	付帯状況 ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか? ランニングを定期的にする (たまにしか走らないならイヤホン外れはそこまで気にならない) →フルマラソンに向け練習中 ランニング時間は長め (音楽があるので) 腕の振りが大きい (ケーブルが手にあたりやすい)
本体売り切り 30,000円			

イントロダクション



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

はじめましてヘリクソンの田中と申します。本日はお忙しい中にお時間を頂きまして有難うございます。
予めお伝えしておりました通り、現在私どもが企画中の商品について忌憚ない御意見などお聞かせ頂ければ幸いです。売り込みではなく、あくまで企画の商品に関する意見交換が目的ですのでご安心ください。

了解しました。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

売り込みではないことを伝え、ざっくばらんに話してもらえよう促す

相手のことを冒頭に確認する



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

現在私どもが企画している商品はランニング時に使用できるヘッドセットですが、商品内容をご紹介する前に、まずは佐藤様のランニング経験について教えてください。いつもどのくらい走るのですか？

だいたい10kmくらいですね。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

最初からいきなりニーズのメカニズムを聴くのではなく、
広めに〇〇の経験について聞かせて欲しいとしてスタートすると自然

相手の確認



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

いつ走るのですか?

週末ランナーなので土日が
中心です。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

どこを走るのですか？

家が佐倉なのですが、近くに印旛沼があり、その湖周を1時間くらいかけてゆっくり走ります。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほど。マラソン大会とかも出られるのですか？

基本的に太らないようにするのと、仕事に煮詰まっているのを解消する気分転換のために走っているのですが、そんなに本格的ではありません。でも年に1度くらいは出ています。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

最近出場されたのはどの大会ですか？

家のそばで毎年開催されて
いる佐倉朝日健康マラソン
に出ました。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

タイムはどれくらいだったのですか？

いえいえ、やっと完走した
という感じでお恥ずかしく
てタイムは言えません。
30kmくらいまでは何とか
走っていたのですが、
30kmを越えると足があが
らず、何度も歩いてしま
いました。ゴールした後はし
ばらく足が痛くて座り込
んで動けませんでした。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

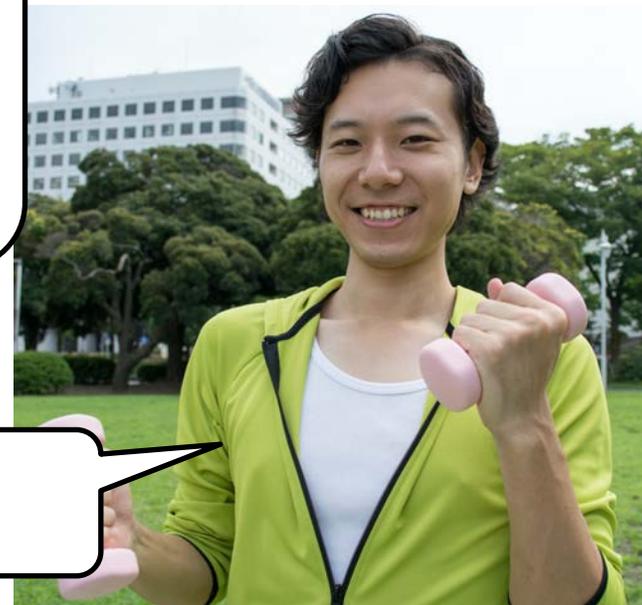
佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

いやいや、私なんて10kmだっ
て走れないのですごいですよ～。
ところで、普段走る時には何か
聴きながら走っていますか??

はいそうです。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

*このように相手がパーソナルなことを少し吐露し始めて
場が和み始めたら核心の質問を始める。まずは「ラン
ニング中に音楽を聴きたい」というジョブをもっているか否
かから確かめていく。なお、これまでの質問も後でアー
リーアダプター像を特定する時の材料になることに注意。
このケースの場合、週末ランナーだが1回10kmと比較的
長く走る人であることが分かる*



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

何を聴いているのでしょうか？
音楽ですか？

いえ、人の話を聞きながら走っています。仕事柄もあるのですが、新しい事業を創ることが大好きで、起業家の話とかを聴きながら走っています。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ジョブにまつわる話をあれこれ聞いて付帯状況を把握する



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

どんなお仕事をされている
のですか？

大企業向けに新しい事業を創る
コンサルティングをしています。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なぜマラソンしながら起業家の話をお聞きになるのでしょうか？音楽と言う人が多いように思いますが。

成功した起業家の話は元気が出るし、自分がやる上で参考になる話も多いんです。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ここで5Whysを発動し、なぜ起業家の講話を聴くのか等と、その目的や動機が分かる。



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほど。話は戻りますが、起業家の話というのはCDとかになってるんですか？

いえ、youtubeとかに挙がっているセミナーの録画とかを聴きます。良く聞くのはスタンフォード大学のエンジニアスクールが無料公開している「e-Corner」というポッドキャスト番組です。そこではシリコンバレーで新たに伸びているベンチャーの起業家が1時間くらい語ります。他にもベンチャーキャピタリストや、イノベーション関連のオピニオンリーダーも登場するので、最新のトレンドやイノベーション理論についても聞くことができ勉強にもなります。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

この人の場合には音楽ではなく、ポッドキャストを聞きたいというジョブであることが分かる。興味深い話なので、掘り下げをしてこれくらい具体的に何を聴いているのかなど聞けると良い。これらが全て商品購入の背景情報になる



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほど。ところで、ポッド
キャストを聴きながら走
る時に何か問題がありますか？

そうですね。走行中にイヤホンが
外れてしまうことがあること
でしょうか。。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ジョブに続けて、「ポッドキャストを聴きながら
走りたい」というジョブを妨げる課題・不満「イヤホン
が外れてしまう」について問い始める。



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

どんなイヤフォンを使用されているのですか？

僕はiphoneユーザーなので、付属のEarpodを使って聴いていました。ですが、Earpodは欧米人向けに作られているせいか、イヤホン部分が大きくて、僕の耳にはしっかり収まらず、走っているうちに「ぽろっと」外れちゃうんですよ。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほど。確かにEarpodのコブの部分は大きめですね。走行中にEarpodが外れてしまう問題については何か対策をされていますか？

イヤホン部分が小さいものを買えば問題が解決すると思ったので、カナル型のイヤホンを買いました。Earpodと同じで、リモコン操作が可能なイヤホンですが、イヤホン部分が小さく私の耳にも中まで入り込むのでがっちり固定されません。ちなみにハイレゾのではありません。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ニーズのメカニズムに従って、今度は「現状対策」を打っているかどうか？どんな対策を打っているのかを聞く。



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

問題の対策のためのカナル型イヤホンはいくらだったのでしょうか？

4000円くらいだったと思います。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

後に価格設定をするために現状対策に費やしている金額が大いに参考になるのでそれも必ず聞く

ニーズのメカニズムに従って、現状対策の
残課題について聞く



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

カナル型イヤホンで問題は解決されたのでしょうか？まだ何か問題は残っていますか？

残る問題はイヤホンが壊れることです。リモコンは使えるのですが、なぜか片方が聞こえなくなってしまうのです。ケーブルの状態によっては聞こえる瞬間があるので、多分断線しているのだと思います。もしかすると走っている時にケーブルがひっぱられて負担になっているのかもしれないですね。実際に、ケーブルが腕に引っかかってイヤホンが「ぶちっと」とれることもあります。あの引っかかって、誰かに引っ張られて無理やりとれた感じが本当に嫌なんですよね。走り出しは大丈夫なのですが、汗を書くと肌のすべりが悪くなって引っかかりやすくなるんですよね。だぶついたケーブル部分が引っかかるので、良くケーブルを短く持って走ってます。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ソリューションインタビュー

ここからはソリューションインタビューのための質問をしていく。課題が明確になったところで、提案する商品について詳しく説明し課題の解決につながるのか問う



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほどなるほど。詳しい体験談を教えてください有り難うございます。ちょうどタイミングも良いので、ここからは私どもが企画しているBackbeatFitという商品について紹介させてください。BackbeatFitはこちらの図のような商品です。Bluetooth技術を用いて、ケーブルなしでスマートフォンと無線で接続できます。また、走行中に外れないように耳にひっかけるデザインになっています。その他に、走行中に近づく自動車など外界音が聞こえるよう完全には耳をふさがらない設計、イヤホン部のリモコンでスマートフォン側の操作ができる機能などがあります。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



プロダクトマーケットフィットを確認する



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

この商品があれば、〇〇さんの走行中にイヤホンが外れてしまう問題や、ケーブルが手に触れて壊れやすくなる問題は解決されると思いますか？

はい、Bluetoothでワイヤレス接続なので、まずケーブルが切れるということはなくなりそうですね。Earpod同様に、イヤホン部分は大き目のように見えますが、耳に引っ掛ける形なのでEarpodのように外れてしまうこともなさそうです。

課題解決につながると顧客が認めたので
PMフィットが検証できた



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ソリューションインタビュー



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

BackbeatFitは30,000円という価格とすることを検討しているのですが、如何でしょうか？

Earpodが3,000円くらい、カナル型イヤホンが4,000円なので、かなり高い印象ですが、出せないこともないです。

価格の受容も含めてPMフィットなので、価格を提示し受容されるのかも必ず聞く。また、幾らだったら買うかではなく、予定価格を提示して、それを受け入れるかを確認する。そうしないとだいたい払える下限額を聞くことになってしまうので



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

ソリューションインタビュー



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なぜそう思うのでしょうか？

ケーブル付きのイヤホンはこわれて買い直すことになることや、イヤホンが外れて何度か立ち止まって、ポッドキャストを巻き戻すことになる手間を考えるとそのくらいだったら払っても良いかと思いました



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

どのような経済計算をしているのかを知ることは価格の検討するために重要なのでそれもしっかりと聞く

その他情報収集



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

ありがとうございます。話は変わりますが、他にランニングの時に使っているものはどんなものがありますか？

後はランニングする時にNike Plusを使って走っています。もうかれこれ4年くらいになりますかね。当時はipod版か専用の腕時計型しかなくて、ipodは持ってなかったんで腕時計型のものを買いました。腕時計型のものはいちいちPCに接続してアップロードしなきゃいけないので、スマホ版が出たところで切り替えました。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員
佐藤さん

ここからはアーリーアダプター像を特定するためにどんどんと特徴を聴く場面。何がアーリーアダプターの特徴になるかどうか分からないので、ニーズのメカニズムの4要素と因果関係がありそうなことを色々聴いてみる。

他には？



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

後はウェストポーチと帽子くらいでしょうか。ウェストポーチは親父が散歩で使っていたのを見て、ゴムバンド式で腰にフィットするものだったので、譲ってもらったものです。それまでのウェストポーチは長さ調節機能付きのものでしたが、きつく締めるとお腹が痛くなりそうで、少し緩めにしているとポーチに入れていたオーディオ機器がゆっさゆっさして不快だったのですが、今のものはピッタリフィットするので良いのです。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

その他情報収集



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

今もiphoneをポーチに？

いえ、iphoneは今は腕に着ける
ケースを買って装着しています。
これもずれ落ちたりするので
ちょっと不満はあるんですけどね



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

だとすると、BACKBEATにオーディオ機能やランニングログ機能がついたらどうでしょうか？

いや、スマホに加えてBACKBEATにまでポッドキャストのMP3ファイルを移動しなければいけないので要らないかな。。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

商品ロードマップを描く上で、次に実装すると良いかもしれないニーズを発見できたら、その場でプロトタイピングをして、聞いてみる。この機能は今実装するとMVPでなくなるが、将来の追加機能候補のための情報としては有益。

その他情報収集



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

ちなみに、会社はどちらにお勤めですか？

経営コンサルティング会社に勤めています。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほど経営者でおられるのですね。すると健康にも一層気を使っておられるのでしょうか。

そうですね。体が資本ですので。会社員時代にやっていた定期健康診断もちゃんと今もやってます。最近多忙で走る頻度が減ったのが影響したのか、この前の健診ではコレステロールが増えていたんで、やっぱり忙しくても走らなきゃと反省しました。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

こういう会話の中にも、定期健診を受けるほどに健康に気を使っている人等の属性情報が潜んでいることに注目

その他情報収集



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

私も同じです（笑）。おかげさまで大分理解ができました。お忙しい中大変有難うございました。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

最後になんですが、同じようにこのBACKBEATを欲しがりそうな人をご紹介頂くことはできませんでしょうか？もっとランニング時のオーディオ環境の改善のために色々な声を聞きたいんです。

う～ん、そうですね。私の友人に何人かランニングする人がいるので、ちょっと聞いてみますね。



エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

最後にはだめもとで他のインタビュー相手の紹介を求めてみる 佐藤さん

クロージング

お礼を述べるとともに、今後もコンタクトできるかなどを聴き次に繋げる



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

有難うございます！それでは今日はどうも有難うございました。

ちなみに、後日追加で質問がでてきたらまたご連絡してもよいでしょうか？

はい、お気軽にどうぞ是非商品化を実現してください！



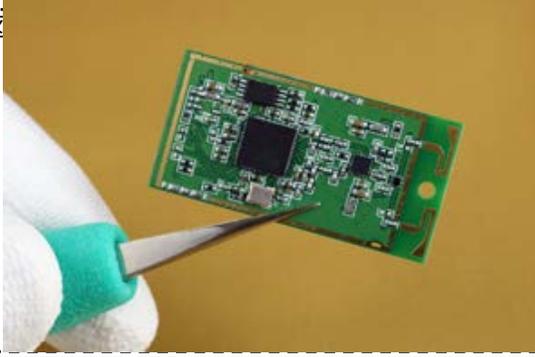
エンドユーザー
フルマラソンにも挑戦する
マラソンスキルを磨く途上の
会社員

佐藤さん

インタビュー例（B向け）

- Bluetooth通信モジュールを作る企業（ヘリクソン）の開発担当者（田中さん）が、ヘッドセットメーカー（Flantronics、ヘッドセットではトップクラスのメーカー）の商品企画担当者（鈴木さん）に、当該商品への切実なニーズを確かめるために行う想定例（BtoBtoCのBにインタビューするケース）
- 想定：Bluetoothヘッドセットは既に世の中に普及しているが、このインタビュー例はまだ存在していなかった時に行われた想定で用意している。

価値・顧客シート (BtoBtoCのB)

VP: 提供価値 (バリュープロポジション)		CS: 顧客セグメント	
商品の概念図 (手書き、図)		ジョブ	
 <p>Bluetooth通信 モジュール</p>		①エンドユーザーが運動しながら音楽等を聴けるようにしたい	
必要最小限の商品 (商品の機能・性能・特徴)		課題/不満・要望	
■ ①ブルートゥース技術を用いて、ケーブルなしで無線で接続ができる機能		①エンドユーザーは、ヘッドセットのケーブルが手にあたってイヤホンが外れることを不満に思っている	
提供価値 (PMF状態) 課題が解決してジョブができること		現状対策	
①エンドユーザーが、イヤホンが外れることなく運動しながら音楽等を聴けるようにできる		①wifi技術によりヘッドセットと携帯型オーディオ機器を無線接続する商品の研究開発を行っている	
特徴条件 誰が買うのか		付帯状況	
スポーツ用ヘッドセットメーカーの商品企画担当者		ニーズのメカニズムの背景にはどんな状況があるのか?	
R\$:売上 (収益の流れ) <small>課金方法、価格 (プライシング)</small>		残課題	
売り切り 1,000円程度		①Wifi技術は消費電力が200mAも消費するのでバッテリーの持ちが悪くなる	



イントロダクション



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

本日はお忙しい中に、私どもが企画検討をしている無線通信商品に関連するヒアリング調査に応じて頂き有難うございます。

本日は1時間程度お時間を頂けると認識しておりますが、もし都合が変わっていたら教えてください。

1時間大丈夫です。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

イントロダクション



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

有難うございます。

まず改めて私どもについて説明させて頂きます。私はヘリクソンの研究開発部門に所属しており、次世代商品の開発を行っております。現在は省電力の通信技術を活用した通信モジュールを開発しています。

今回お時間頂きましたのはその通信モジュールのヘッドセットへの適用について意見交換をさせて頂くためでございます。

売り込みではございませんので、是非ざっくばらんにお話しください。批判的なご意見も遠慮なくお願い致します。

分かりました



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

売り込みではないことを伝え、ざっくばらんに話してもらえよう促す

相手の確認

相手のことを冒頭に確認する



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

それでは始めさせていただきます。

鈴木さん：宜しくお願い致します。

田中さん：通信モジュールの詳細
をご説明する前に、まず貴社の
ヘッドセット事業について簡単に
質問をさせていただきます。

まず鈴木さんのことについて伺い
ますが、鈴木さんはFlantronicsの
ヘッドセット商品の企画を担当さ
れていると伺っておりますが、そ
の理解で良いでしょうか？

はいそのご理解で合っています。
私は10年前からヘッド
セット商品の企画に携わって
います。中でもスポーツ用の
ものをメインに担当していま
す。



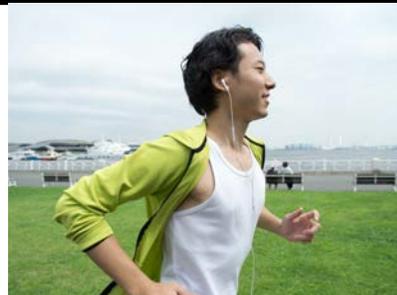
Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

有難うございます。
スポーツ用のヘッドセットという
のは、どのようなものでしょう
か？

ランニングやワークアウトを
するときに携帯音楽プレイ
ヤーで音楽などを聞くための
ヘッドセットです。体を動か
しながら聞くので、邪魔にな
らないように小型軽量である
ことが大きな特徴です。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

スポーツ用ヘッドセットでは現在
はどんなことが課題になってい
るのでしょうか？

体を動かしながら聞く時に、
コブが外れてしまうことが課
題になっています。コブの部
分が外れにくいように、コブ
を小さくして耳の中に入れる
ようにして装着できるように
する「カナル型」のものを現
在開発中です。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

まず困っていることをオープンエンドで聞いてみる



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

スポーツ用ヘッドセットでは、ケーブルの存在が課題になってはいませんか？手にケーブルがあたったりして外れてしまうといったことは利用者にて問題になっていないのでしょうか？

それももちろん大きな課題になっています。運動をしていると体を動かすので、ケーブルに手がひっかかってイヤホンがとれてしまうのが嫌だとの声がエンドユーザーからも上がっています



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

仮説通りの課題への言及がないときには、ずばりその課題があるか聞く



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

ヘッドセットのケーブルの問題を
解決するために現状で何か対策的
な研究開発はされていますでしょ
うか？

Wifiモジュールを適用して無
線式のヘッドセットができな
いか検討をしています。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

課題への現状対策を聞く



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

wifiモジュールのコストはどのくらいでしょうか？

あまり詳しいことは申し上げられませんでしたが、数千円程度といったところです。ヘッドセット本体と比べても結構高いのでエンドユーザーがそれを受け入れるのか不安もあります。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

現状対策に費やしている金額・負担などを聞く



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

wifi技術によりこの問題は解決してしまいそうでしょうか？

まだ分らないですね。wifi技術の課題は消費電力が大きいことですね。ヘッドセット側はもちろん、オーディオ機器側のバッテリーの持ちも悪くなってしまいそうです。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

現状対策の残課題を聞く

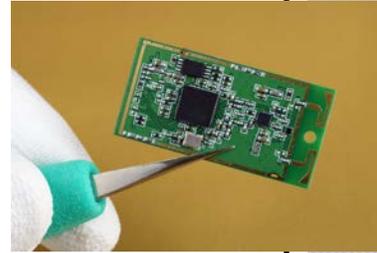
商品説明をする



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

有難うございます。それではここで私どもが企画している無線通信商品をご説明します。こちらの商品は、Bluetooth技術を活用した無線通信モジュールとなります。

主な仕様としては；
通信距離：10m程度
通信速度：3Mbps
消費電力：30mA
周波数帯：2.4GHz帯



Wifiの以下の仕様と比較すると
通信距離：100m程度
通信速度：54Mbps～1Gbps超
消費電力：200mA（送受信時）
周波数帯：2.4GHz帯

消費電力の面で圧倒的に少ないのが特徴です。

価格はまだなんとも言えないのですが、量産化できれば、1000円程度で提供できるのではないかと考えています。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

プロダクトマーケットフィットを確認する。価格受容も確認する



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

如何でしょうか？Bluetooth通信モジュールは、スポーツ用のヘッドセットのケーブルの問題や、wifi技術の消費電力の問題を解決できますでしょうか？

消費電力が1/10になるならwifi技術の消費電力の大きさの問題は解決できそうです。ケーブルの問題も10m程度で通信できるのであれば解決できますね。通信速度が遅いところが気になる場所ですね。音楽を楽しむ用途だと厳しいかもしれませんね。ですが、音の圧縮技術も進化していますし、音質に拘らないスポーツ用途ならなんとか行ける気がします。

金額面も現実味がありますね。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

ソリューションインタビュー

相手からの前のめりの反応はプロダクトマーケットフィットしている証



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

ありがとうございます。

Bluetooth通信モジュールのサンプルはいつ頃提供頂けるのでしょうか？

こちらの商品はまだ企画段階なので、まだ提供することができません。でも今日伺った話の内容からすると、おそらくうちの経営陣からも事業化に対して賛同を得られる気がします。事業化した場合は、おそらく半年くらいで、サンプルをご提供できると思います。

是非試したいので、提供できるようになったら連絡をください。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

購入や利用に向けてのフローを聞いてみる



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

了解しました。

ところで、この商品を貴社のヘッドセットで採用して頂く上ではどのようなプロセスを通過させる必要があるのでしょうか？

まずはサンプルを提供して頂き、それを使って開発部で試作や実証実験を行います。それが上首尾なら事業部内の経営会議にかけて製品化するかどうかを決定します。その後は、開発部で量産開発を行うとともに、品質保証部による信頼性試験なども行っていきます。それと並行して、購買部門と価格交渉と契約書の締結を行って頂きます。また当社品質保証部により貴社の品質保証体制の監査などもさせて頂くことになると思います。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

購入や利用に向けてのフローを聞いてみる



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

なるほど、有難うございます。

この商品の採用を検討頂く上で、何か気になることはありますでしょうか？

さきほど言い漏れましたが、大きさと重さも重要ですね。ヘッドセットは人の耳に取り付けるものなので、基板のためのスペースがかなり限られます。また重くなってしまうと装着感にも悪影響です。どのくらいの大きさや重さになりそうなのでしょうか？



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

クロージング

お礼を述べるとともに、今後もコンタクトできるかなどを聴き次に繋げる



ヘリクソン
研究開発部門
田中さん

まだ諸元については分からない状況ですが、おそらくwifiモジュールよりは小さくできるのではないかと思います。見通しがついたら是非また意見交換をさせてください。

了解です。必要とあらば、スポーツ用ヘッドセットの開発を行っているエンジニアも同席させて、ヘッドセットへの実装方法について議論することも可能ですので是非声をかけてください。

有難うございます。

そろそろお約束の時間になりましたので、これにて私の方は失礼させていただきます。それでは本日は貴重なお話有難うございました。



Flantronics
ヘッドセット商品企画担当者
鈴木さん

内容

- 商品需要検証インタビューの例
- Webアンケートを活用したインタビュー相手の獲得方法
- メール連絡によるインタビュー相手の獲得方法
- インタビュー台本を作る
- インタビューを記録する

Webアンケートによる インタビュー相手のリクルーティング

堤 孝志

注意

- 本資料にて説明するツールの使い方は、本資料の作者の自己流のもので、使い方の正しさやその結果を保証するものではありません。
- 本資料により実践する時は、全て自己責任にてお願い致します。

Webアンケート

- Web上でのアンケート調査のこと
- 利点
 - コストが安い
 - 回答しやすく多くの回答が期待できる
 - 拡散してもらいやすい
 - Web広告による拡散も可能
- 無料作成ツールを利用すると簡単にできる
 - Survey Monkey
 - <https://www.surveymonkey.com/>
 - Google Forms
 - <https://www.google.co.jp/intl/ja/forms/about/>

幼児の健康(ラーニング・アントレプレナーズ・ラボ株式会社によるアンケート調査)

1. 全てのお子さんの年齢と性別を教えてください

回答例:長男6歳、長女4歳

2. お子さんが乳児の時に与えていた粉ミルクのメーカー名は?

明治ほほえみ

森永はくみ

ビーンスタークすこやか

アイクレオバランスミルク

和光堂はいはい

雪印ひゅあ

その他 (具体的に)

3. お子さんの健康維持・けが防止のために購入しているものがあれば製品・サービス名と購入額を教えてください。

アンケートは以上です。ご協力有難うございました。

なお、弊社では現在企画中の新商品についての詳細な聴き取り調査を行っております。インタビューにご協力頂ける方はinfo@custdev.jpまで御連絡ください。時間は平日日中1時間程度(お子さん同伴も可能)、会場は東京駅前の新丸ビルとなります。調査にご協力頂いた場合は謝金として5,000円(交通費込)を差し上げます。

完了

Webアンケート例

<食物アレルギーに悩む方へのアンケート>

- Q1:食物アレルギーを患っている方は御自身ですか？ご家族ですか？ご家族の場合はどなたか回答ください。
- Q2: どの食物に対するアレルギーなのか回答ください。
- Q3:食事の際にアレルゲン（アレルギーを引き起こすもの）が入っていないかと不安になることはありますか？不安や困っていることを回答ください。
- Q4: Q3が「はい」の場合、アレルゲンに対する不安に対して現在どのような対策をされていますか？
- Q5: Q4の対策への満足状況を教えてください。不満である場合、何が問題なのかも教えてください。
- Q6:現在私どもでは食品に含まれる又は食器等に残ってしまうアレルゲンを簡単に〇〇できる携帯型の製品（予定価格30,000円）を企画しております。このような製品があったら、有償で購入されますか？
- Q7: 上述の製品を、皆様のニーズにしっかり応えられるものにすべく、食物アレルギーに悩む方のことをもっと理解したいと考えており、ご協力頂ける方に対面又は電話でインタビューをお願いしております。もしあなたのアレルギー体験についてもう少し詳しい話をお聞かせ頂けるようでしたら、「個人情報の取扱いについて」に同意の上、以下に連絡可能な電子メールアドレスを入力ください。2日以内に担当者より日程調整のご連絡をさせていただきます。
- 【個人情報の取扱いについて】
- ご記入いただきましたお客様の個人情報は、以下に掲げる目的で利用いたします。
 - ◆新製品・サービスの研究・開発
 - ◆本アンケートに関連したご質問・ヒアリングのご相談の連絡(e-mail)

質問設定のコツ

- 質問は絞ってせいぜい10問以内として1-2分で回答できるようにする
- ニーズのメカニズムとプロダクトマーケットフィットは最低聞く（以下参照）
- 最後にインタビュー依頼をする

	<食物アレルギーに悩む方へのアンケート>
顧客の特徴	■ Q1:食物アレルギーを患っている方は御自身ですか?ご家族ですか?ご家族の場合はどなたか回答ください。
ジョブの課題	■ Q2: どの食物に対するアレルギーなのか回答ください。
課題への現状対策	■ Q3:食事の際にアレルゲン（アレルギーを引き起こすもの）が入っていないかと不安になることはありますか?不安や困っていることを回答ください。
現状対策の問題	■ Q4: Q3が「はい」の場合、アレルゲンに対する不安に対して現在どのような対策をされていますか?
PMフィット	■ Q5: Q4の対策への満足状況を教えて下さい。不満である場合、何が問題なのかも教えて下さい。
インタビュー依頼	■ Q6:現在私どもでは食品に含まれる又は食器等に残ってしまうアレルゲンを簡単に〇〇できる携帯型の製品（予定価格30,000円）を企画しております。このような製品があったら、有償で購入されますか? ■ Q7: 上述の製品を、皆様のニーズにしっかり応えられるものにするべく、食物アレルギーに悩む方のことをもっと理解したいと考えており、ご協力頂ける方に対面又は電話でインタビューをお願いしております。もしあなたのアレルギー体験についてもう少し詳しい話をお聞かせ頂けるようでしたら、「個人情報の取扱いについて」に同意の上、以下に連絡可能な電子メールアドレスを入力ください。2日以内に担当者より日程調整のご連絡をさせていただきます。
	■ 【個人情報の取扱いについて】 ■ ご記入いただきましたお客様の個人情報は、以下に掲げる目的で利用いたします。 ◆新製品・サービスの研究・開発 ◆本アンケートに関連したご質問・ヒアリングのご相談の連絡(e-mail)

画像を入れる

- Facebook等で拡散するときに、画像が入っているとサムネイル表示され、興味喚起につながる

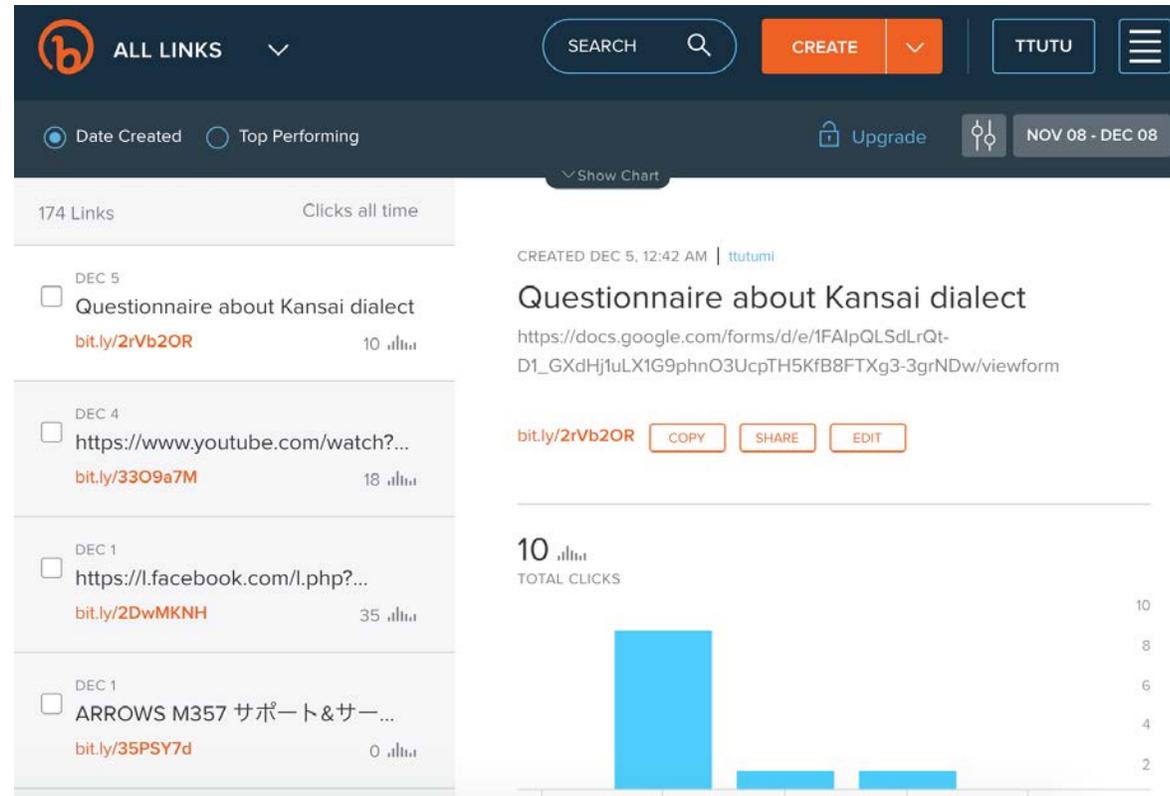
サムネイル画像になる



Bit.lyで拡散する

■ Bit.lyはURLの短縮ツール

■ Bit.lyで短縮したURLはトラッキングが可能なので、クリック数等を簡単に把握できる

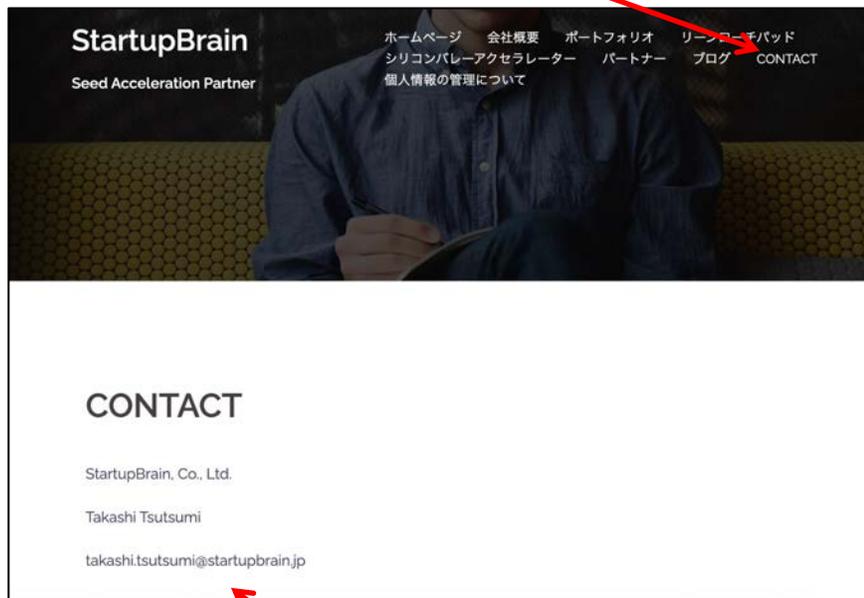


内容

- 商品需要検証インタビューの例
- Webアンケートを活用したインタビュー相手の獲得方法
- メール連絡によるインタビュー相手の獲得方法
- インタビュー台本を作る
- インタビューを記録する

人脈がなくとも企業とアポはとれる

企業のホームページでも連絡先を公開していることが多い



info@xxx.comのような代表メールアドレスに連絡をしてみる



問い合わせフォームからも連絡をしてみるのも一案

連絡文章例

わおんモール
フードコート担当者様

私は〇〇株式会社に在籍している堤と申します。
貴社代表メールアドレスに突然に連絡する非礼をお許してください。

私は当社の新規事業開発活動にて、「言語処理関連の独自技術を活用しフードコート等の集客力向上に役立つ革新的なメニュー案内サービスの企画を行っているものです。

そのサービスの企画の一環で、現在フードコートの運営企業様における集客の取り組みについて現状調査を行っているのですが、インターネットを拝見したところ貴社ではオムニチャネルによるフードコート内のサイネージ等の変先進的な取り組みをされていると知り、是非一度差支えない範囲でお話を伺えないものかと突然でしたが連絡をさせていただきました。

お忙しいところ不躰なお願いで恐縮ですが、近々ご都合の宜しい時に面談又は電話にてお時間を頂くことはできませんでしょうか。時間は手短かに15~30分程度でも構いません。近々では私は以下の日時に貴社まで伺えます（又はお電話できます）。

2/2: 10-12
2/5: 15-19
2/10: 10-18

面談可能な日時を複数あげること
で、アポ確定までのやりとり
を簡単にしてあげる

相手について下調べして、関連の取り組みを
している貴社だからコンタクトしたと具体的
な選定理由を書く

おしまいにお話頂いた内容を授業で取り扱う場合には匿名化・抽象化して取り扱いますのでご安心ください。

以上、ご検討のほどよろしくお願い致します。

堤 孝志
〇〇株式会社
tel: 090-xxxx-xxxx
emai: xxx@xxx.xxx

連絡先を示す

きちんと
自己紹介
する

趣旨を
説明する

内容

- 商品需要検証インタビューの例
- Webアンケートを活用したインタビュー相手の獲得方法
- メール連絡によるインタビュー相手の獲得方法
- インタビュー台本を作る
- インタビューを記録する

インタビュー台本を作る

- 添付の「インタビュー台本兼記録表.xlsx」を参考に、インタビュー項目に従って作成する。
- 但し台本の質問しか聞かないということのないようにしたい。

	A	B	C
1		台本	1人目
2	顧客セグメント (相手の情報)		
3	氏名 (仮名可)	お名前を確認させてください	鈴木武
4	年齢	(見た目で判断)	40代後半
5	性別	質問なし	男
6	その他属性 (EAの特徴条件になりそうなこと、職種、職位、趣味、居住地など自分で考えること)	<p>私どもは省電力の通信技術を活用した通信モジュールを開発しています。今回お時間頂きましたのはその通信モジュールのヘッドセットへの適用について意見交換をさせて頂くためでございます。</p> <p>売り込みではございませんので、是非ざっくばらんにお話ください。批判的なご意見も遠慮なくお願い致します。</p> <p>通信モジュールの詳細をご説明する前に、まずご担当されている商品について教えて下さい。</p>	<p>・米国Plantronics所属。ヘッドセット商品企画部。スポーツ用ヘッドセットの商品企画担当。在籍10年。</p> <p>・スポーツ用のヘッドセットとはランニングやワークアウトをするときに携帯音楽プレイヤーで音楽などを聞くためのヘッドセット。体を動かしながら聞くので、邪魔にならないように小型軽量であることが大きな特徴。</p>
7	ニーズのメカニズム (NM)		
8	ジョブ: ~したい	(ここは聞きにくいので課題・不満を聞いて何をしたいのか考える)	ヘッドセットをスポーツ時の利用のために最適化したい

内容

- 商品需要検証インタビューの例
- Webアンケートを活用したインタビュー相手の獲得方法
- メール連絡によるインタビュー相手の獲得方法
- インタビュー台本を作る
- インタビューを記録する

インタビューを記録する

- 添付の「インタビュー台本兼記録表.xlsx」を参考に、インタビュー項目に従って記録する。
- 抽象化・一般化せずに、できるだけ相手が述べたことを具体的に記録する
- 商品需要検証では生データが重要なので、インタビューしたらその日のうちにしっかり記録しておく

	A	B	C
1		台本	1入目
2	顧客セグメント (相手の情報)		
3	氏名 (仮名可)	お名前を確認させてください	鈴木武
4	年齢	(見た目判断)	40代後半
5	性別	質問なし	男
6	その他属性 (EAの特徴条件になりそうなこと、職種、職位、趣味、居住地など自分で考えること)	<p>私どもは省電力の通信技術を活用した通信モジュールを開発しています。今回お時間頂きましたはその通信モジュールのヘッドセットへの適用について意見交換をさせて頂くためでございます。</p> <p>売り込みではございませんので、是非ざっくばらんにお話ください。批判的なご意見も遠慮なくお願い致します。</p> <p>通信モジュールの詳細をご説明する前に、まずご担当されている商品について教えて下さい。</p>	<p>・米国Plantronics所属。ヘッドセット商品企画部。スポーツ用ヘッドセットの商品企画担当。在籍10年。</p> <p>・スポーツ用のヘッドセットとはランニングやワークアウトをするときに携帯音楽プレイヤーで音楽などを聞くためのヘッドセット。体を動かしながら聞くので、邪魔にならないように小型軽量であることが大きな特徴。</p>
7	ニーズのメカニズム (NM)		
8	ジョブ: ~したい	(ここは聞きにくいので課題・不満を聞いて何をしたいのか考える)	ヘッドセットをスポーツ時の利用のために最適化したい