

## マーケティングの出番ですか？

第23回「プロジェクトにおける目的問題ー  
本当は何をしたかったのか？」

山崎洋子 (株) ウェルコインターナショナル マーケティングリサーチコンサルタント

「マーケティングの出番ですか？」と題して、主に、モノづくり企業で製品開発、生産に従事される技術者の方々を対象に、お仕事に“役立つ”、“必要な”、そして“面白い”マーケティング関連情報、知識、事例、最新トピック等を幅広くご紹介させていただきます。

## ■不況の中で ー各社が模索する次の一手ー

「カットモデル募集！！」以前、私の住むマンションのポストにこんなチラシが入りました。

“カットモデル、ご存知でしょうか？”

まだお金を払っていただくには満たない新人美容師さんが、無料を前提にお客様をお願いして、技術向上のための実技訓練を行う、言わば「生身の練習台」のこと。こういったカットモデル、個人的には原宿・渋谷など都心の路上で道行く若者に声を掛けて探す、ストリートキャッチ形式のイメージが強かったのですが、

“ポスティングで募集？”

普段はほとんど見ずにゴミ箱へポイ！の郵便ポストのチラシですが、そんなことから目を留めました。

若い女の子じゃなくて、アラフォー・アラフィフ辺りの妙齢の女性が対象なのかしら？と目を通したところ……なんとその対象は「人」ではなく「お犬様」でした。

某総合スーパー系グループが新たに展開するペットのトリマー養成所からの『カットモデル犬求む』の広告。しかも200頭の大募集！

言うまでもありませんが、『人』より『ペット』がビジネスになる時代なわけです。不採算店の大規模閉鎖・テコ入れなど、大手総合スーパーの苦戦が伝えられる中、次の一手が懸命に模索されていることをあらためて感じずにはいられません。



## ■簡単なようで1番難しいこと ー目的問題ー

多くの企業様も同様に、この出口が見えない長いトンネルのような不況環境下で、お客様との新たな接点を手探りされていると思います。私自身もメーカー勤務時代、そして現在の業務において、様々な新商品・新規事業開発プロジェクトに関わらせていただく中で、メンバーの皆さんと一緒に頭を突き合わせながら「新たな接点探し」に、泥臭くもがき続けてきた気がします。

もちろん、そのような中ではあらゆる壁に激突、場合によっては大破！？することもありました。常々難しいと感じるのは、何か大きな問題に突き当たった時に、「本来何が目的だったのか？」「何を遂行すべき課題だったのか？」というところに皆が勇気を持って立ち戻れるか、ということです。

様々な部門の人が関わって初めて成立する、横の組織ともいべきプロジェクト内で生まれたコンセプトやアイデアを、企業内の縦の組織である実際の開発の仕組

みに乗せていく上では、唯一その「目的」こそが企業内の「接点＝合意点」であるはず。そこを見失うとプロジェクトは必ず頓挫することは冷静に考えればわかるはずなのですが、自らを振り返っても、意外とそこを逸脱して方向を見失うケースは少なくなかった気がします。



自分自身は、問題が複雑化したり不透明になった時には、とにかく最初に戻る、シンプルにやり直す、ということに心掛けていますが、これを組織として行うこと、本来、それは個人にも増して重要なことのはずですが、これがすごく難しい。私はこれをプロジェクトにおける「目的問題」と呼んでいます。

## ■ピクサー・エドキャットムル氏の取り組み

2014年「アナと雪の女王」の大ヒットで名門の復活を印象付けた米ディズニーアニメーションスタジオ。

「アナ雪」、ご覧になった方もいらっしゃるでしょうか？

実は2002年の「リロ&スティッチ」以降、低迷していたそのスタジオの再建を主導したのは、「トイ・ストーリー」「モンスターズ・インク」等を輩出したピクサー社の共同創業者エド・キャットムル氏です。彼は今年4月に来日した際のインタビューでこんなことを話しています。

「ディズニーアニメーションスタジオの再建のために、メンバーには様々な意識改革をしてもらった。その1つに物事には『正しい』やり方があるという考え方も捨ててもらった。あることをやろうと計画しても最初に立てた計画通りに進むことなど決してない。だが、彼らは始める前に完璧な計画を立てる、という不可能な仕事にエネルギーを注いでいた」。(2015/4/20 日経新聞より)

たくさんの方々にコミットしていただき、その時間を

割いていただく中、スタジオ再建の方向転換をするのはとても勇気があることだと思います。けれど、最初から正しく、正しいやり方でなくて、どだい無理な話で、「そもそも何が目的だったのか？」に立ち戻り、確認し合い、関与者で照準を合わせ直すことのほうがよほど重要だ、ということだと思ふのです。

キャットムル氏は別のインタビューでこうも答えています。

「われわれは『完全なプロセス』という概念を信じていません。目標はあらゆる問題を防ぐのではなく、よい映画をつくることです」。(2014/5/26 ハーバードビ



ジネスレビューより)

■簡単なようで1番難しいこと -目的問題-

「Compass over maps - コンパスは地図を超える -」。MITメディアラボの伊藤穰一さんが、TED Talkで語られた言葉だそうです。今日考えたことが明日には他社が実現しているような超スピードの現市場、世の中においては、地図が書き換わったとしてもぶれない強力なコンパス - 何をしたいのかと、明らかに共通な目標が重要なのだと。

「目的問題」。

どのような業界にもどのような分野にも、今、あらためて、1番大切なことなのかもしれません。



山崎 洋子 (マーケティングリサーチコンサルタント)

東京女子大学卒業

出身地: 千葉県

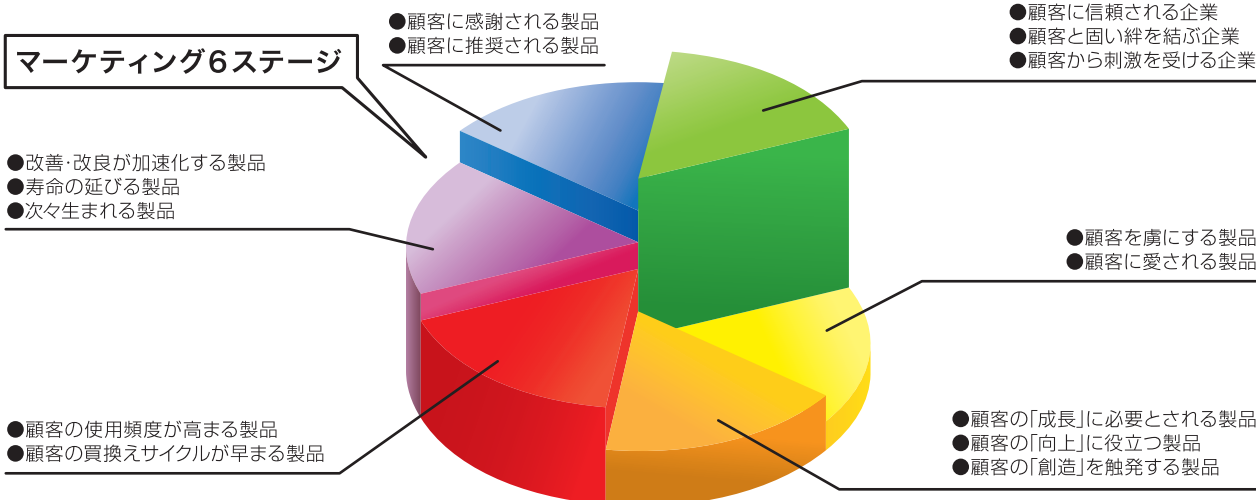
略歴: 雪印乳業(株)(現・雪印メグミルク(株))にて10年、市場調査・商品開発に従事。2001年(株)インタレストの設立に参画、メーカーでの経験を活かしながら、定性情報を主体としたマーケティングリサーチ&コンサルティング業務に携わる。同業務に加え、2014年より(株)ウェルコインターナショナルにてプロジェクトベースのスタッフとして参画。現在に至る。

プロダクトアウト ▶ 顧客満足 ▶ 共働マーケティング ▶ 価値共創 ... マーケティング性善説の彼岸

善的マーケティング

人の作業を代替、軽減する製品が開発され、人の生活、仕事、遊びがより便利、快適になった今日、利便性や顧客満足を追求する製品の市場は成熟化しました。

それでは、人が欲する製品は、既に飽和状態にあるのでしょうか？ 善的マーケティングサービスは、ユニークな「製品グッドネス診断」「共進コミュニケーション」等各種メソッドを通じて製品の再発見、再創造、活性化を支援！ 「顧客」と「製品・サービス」そして「企業」の新たな関係を構築します。



●自動車、●電気製品、●衣料、●住居、●食品、●IT機器、●医療品、●教育、●金融商品、そして●ロボット等

再発見、新たな創造の大きな可能性を秘めています。