

これからのビジネスをつくるための「サービスデザイン思考」(第5回)

顧客の「心の声」を聴くのに試すべき2つの手法

2023.06.08

「顧客の生の声」を聴くことはなぜ難しいのか？

拙著『サービスデザイン思考』では、顧客は自分自身がしたいことや欲しいもののほとんどを言葉にして説明できないと書きました。



一般的な消費者が、製品・サービスについてはっきりと言葉で語る事ができるニーズはたった5%程度である、とハーバード大学経営大学院の名誉教授であるジェラルド・ザルトマンは著書『心脳マーケティング 顧客の無意識を解き明かす』(ダイヤモンド社)で述べています。消費者の思考や感情の大半は無意識下で行われており、単刀直入にニーズや問題について聞き出そうとしても、一筋縄ではうまくいきません。

ザルトマンは同時に、リサーチを行う側(ここではマーケターを指しています)にもバイアス(偏向性)が働いていて、そのバイアスが適切に、より深く顧客や消費者を理解することの障壁となっていることについても指摘しているのです。

ザルトマンは、ハーバード大学で教育学と組織行動の研究をしていたクリス・アージリスと、マサチューセッツ工科大学教授のドナルド・ショーンが提唱する「信奉理論」や「使用理論」という概念を用いて、マーケターが知らず知らずのうちに先入観の沼にハマってしまう様子を説明しています。

ここでいう「信奉理論」を大ざっぱに言うと、論理的観点や倫理的に考えると、誰もが同意する正論だが、結果的には実践されないこと、を意味しています。対して「使用理論」は、少々問題があることを分かっているものの、実際に現場で使われている考えを指します。言うなれば、信奉理論が「建前」で使用理論が「本音」といったところでしょう。

多くのマーケターは、マーケティング・リサーチとは新たな可能性を試すために行うべきであって、自らの仮説に太鼓判を押すためや結論を強化するためのリサーチは経営資源の浪費だと考えているはず。しかし、実際に市場調査の現場で行われている80%以上のリサーチは後者であると、ザルトマンは指摘しています。

頭では分かりつつも、新しいことにチャレンジしたり、変化に適応する労力を避けるために、既存の考え方を是として行動してしまう――

これがマーケターを先入観の沼に引きずり込んでいる「使用理論」であり、まさにマーケターの無意識下で形成されているのです。

つまり、顧客側の無意識と企業側の無意識がダブルで作用し合うことによって、ますます「顧客の生の声」を聴くことが容易ではなくなっているのだと言えます。

消費者行動論の第一人者が語る「マーケティングの6つの誤り」… 続きを読む