

新規事業開発における潜在ニーズの可視化手法の検討

弘前大学 人文社会科学部 社会経営課程

21H2100 田中 帆夏

本研究は、新規事業開発において重要な概念として位置づけられてきた「潜在ニーズ」を、どのように発見・可視化し、その結果を実践的な事業設計へと接続し得るのかを明らかにすることを目的としている。近年の日本における起業環境では、スタートアップを中心に、短期間での市場適合性の検証や成長可能性の提示が求められており、事前に完成度の高い事業計画を策定する従来型アプローチの限界が指摘されている。そのため、このような環境下では、顧客の行動や反応を通じて学習を重ねながら事業を進化させる探索的アプローチが重視されるようになってきており、その基盤となる顧客理解、とりわけ潜在ニーズの把握が重要な課題となっている。

しかし、潜在ニーズは顧客自身によって明確に言語化されていない場合が多く、従来の市場調査やインタビューを中心とした手法のみでは十分に捉えきれないと指摘されてきた。また、先行研究においては、Effectuation (Sarasvathy, 2015)、Jobs To Be Done (JTBD) (Christensen, 2017)、Lead User Theory (Hippel, 2005)、ZMET (Zaltman, 2005)、といった理論が、それぞれ異なる視点から潜在ニーズを捉えてきたが、これらの理論的知見を、実際の新規事業開発プロセスにおける具体的な検証行動へどのように落とし込むかについては、体系的な整理が十分に行われてこなかった。

そこで本研究では、潜在ニーズに関する上述の主要理論を整理したうえで、実践的検証手法として広く用いられている MVP (Minimum Viable Product) に着目し、理論と実践を接続する分析枠組みを提示することを試みた。この MVP とは、製品やサービスを完全に開発する前に、仮説を検証するための最小限の試作品を市場に投入する方法論である (Ries, 2012)。研究方法としては、既存文献をもとにした理論的検討と、代表的な MVP 手法の検証構造に関する定性的整理を行い、潜在ニーズがどのようなレベルで生成され、どのような顧客行動として観察可能になるのかを分析した。

まず、第1章では、潜在ニーズ探索に関する理論的基盤として、Effectuation 理論、Jobs To Be Done 理論、Lead User Theory、ZMET の4つの理論を取り上げ、それぞれが前提とする潜在ニーズの所在と観察対象を整理した。その結果、潜在ニーズは単一の水準に存在するものではなく、①個人の目的意識や感情、意味づけといった内面的プロセス、②他者との相互作用や協働、摩擦の中で生じる実践的過程、③制度や社会構造、環境的制約といった構造的条件との関係性という、複数のレベルにおいて生成されることが示唆された。

第2章では、理論によって仮説化された潜在ニーズを、顧客の行動として観察可能にする手法として MVP を位置づけ、田所(2017)に基づき Concierge MVP (コンシェルジュ型)、Wizard of Oz MVP (オズの魔法使い型)、Landing Page MVP (ランディングページ型)、Explainer Video MVP (動画説明型)、Piecemeal MVP (既存ツール組み合わせ型) の5類

型を整理した。そして各 MVP 手法について、設定される仮説の性質、観察対象となる顧客行動、取得可能なデータの特徴を比較検討し、MVP を単なる簡易的な開発手法ではなく、潜在ニーズを可視化するための検証装置として捉え直した。

第 3 章では、潜在ニーズが生成されるレベルに着目し、①個人レベル、②相互作用レベル、③構造レベルという三つの分析軸を設定したうえで、各理論と MVP 手法の対応関係を整理した。表は、本研究で設定した三つの潜在ニーズ生成レベル（個人レベル・相互作用レベル・構造レベル）について、論文内で扱った理論および MVP 手法のみを用いて、それぞれの対応関係を整理したものである。本表の目的は、MVP 手法の優劣や成功確率を示すことではなく、理論が前提とする潜在ニーズの所在と、MVP によって実際に観察可能となるデータとの対応関係を明示することにある。

表 潜在ニーズ生成レベルと MVP 手法の対応関係

潜在ニーズ生成レベル	理論的根拠	理論が想定する 主な観察対象	適した MVP 手法	MVP によって取得される 主なデータ
個人レベル	・ JTBD ・ ZMET	・ 個人の目的、 関心 ・ 意味づけ ・ 選択	・ Landing Page ・ Explainer Video ・ Concierge	・ クリック・登録行動 ・ 視聴反応 ・ 発話内容・感情的反応
相互作用 レベル	・ Lead User Theory	・ 協働過程 ・ 摩擦 ・ 役割分担 ・ 実践	・ Wizard of Oz ・ Piecemeal ・ Concierge	・ 利用プロセス ・ 調整・変更の履歴 ・ 運用上の課題
構造レベル	・ Effectuation	・ 制約条件 ・ 正当性 ・ 継続性	・ Piecemeal	・ 継続利用の可否 ・ 運用成立性 ・ 制約への適応

出所：筆者作成

その結果、個人レベルの潜在ニーズについては、価値提案に対する選択や期待形成が行動として表出しやすく、Landing Page MVP や Explainer Video MVP、Concierge MVP が有効であることを示した。また、相互作用レベルの潜在ニーズについては、利用過程における調整や摩擦、役割分担が重要な観察対象となるため、Wizard of Oz MVP や Piecemeal MVP、Concierge MVP が適していると整理した。さらに、構造レベルの潜在ニーズについては、運用の成立性や継続可能性が鍵となることから、既存資源を組み合わせる実運用を試す Piecemeal MVP が有効であることを示した。

以上の分析を通じて、本研究は、潜在ニーズ可視化を「特定の調査手法によって一度で把

握されるもの」ではなく、理論的に定義された観察対象と、実験的に設計された顧客行動データとの往復によって成立する学習プロセスとして再定義することができ、ここに本研究の意義があると考えている。また、理論と MVP 手法を体系的に対応づけることで、新規事業開発における検証行為を、経験則や場当たりの試行錯誤から、理論的関心に基づいて設計された探索へと転換するための参照枠を提示したと考えている。

一方で、本研究は理論的整理と定性的分析に基づくものであり、具体的な事業事例を用いた実証的検討には至っていない点に限界がある。潜在ニーズは時間の経過とともに変化・顕在化する動的な性質を持つため、今後はケーススタディや longitudinal な分析を通じて、本研究で提示した枠組みの実践的有效性を検証することが課題として残されている。

主な参考文献

- Christensen, C. M., Dillon, K., Hall, T., & Duncan, D. (2017) 『ジョブ理論』 翔泳社
- Ries, E. (2012) 『リーン・スタートアップ』 日経 BP
- Sarasvathy, S. D. (2015) 『エフェクチュエーション：市場創造の実践理論』 碩学舎
- 田所雅之 (2017) 『起業の科学 スタートアップサイエンス』 日経 BP 社.
- von Hippel, E. (2005) 『民主化するイノベーションの時代』 ファーストプレス
- Zaltman, G. (2005) 『心脳マーケティング』 ダイヤモンド社