

# 観察・エスノグラフィーの製品開発への応用

大 原 悟 務

はじめに

- I 観察・エスノグラフィーの概念
  - II 製品開発との適合性
  - III 製品開発への応用における要点
- おわりに

## はじめに

顧客の行動や生活をつぶさに見つめ、製品開発などに応用する意義については、かねてより論じられてきた（例えば、Leonard and Rayport, 1997；桑原・日経産業消費研究所, 1999）。近年でも関連する国際会議が東京で開催されて多くの参加者を集めたり<sup>1</sup>、行動観察の一般向け解説書（松波, 2011）が刊行されたりと、関心は引きも切らないようである。つぶさに見つめ製品開発につなげるとはどのようなことか。いくつか例をあげてみよう。自転車用水筒の使用場面を観察して、水筒の形状やノズルの構造を改良した例（ケリー・リットマン, 2002；訳書）、飲料メーカーの開発者がコンビニの店員となって食生活の動向を感じ取り、製品コンセプトの策定に活かした例（野中・勝見, 2004）、生活用品メーカーの社員が調査対象者と生活をともにし情報収集にあたった例（白根, 2010）などがあげられる。

上記の例でとられた方法は、「観察」や「エスノグラフィー」とも呼ばれる。どちらも社会学や文化人類学で長きにわたり用いられてきた概念、方法である。これらを製品開発など、ビジネスの場に応用することが関心を集めている。なぜなら、顧客の潜在的ニーズの把握、製品の使い勝手の向上、新しい製品コンセプトの創出などにつながると目されるからである。

しかし、この方面への応用には課題もある。「エスノグラフィーは魔法の杖でも万能薬でもない」、「経営幹部が思いつきで導入しようとすれば現場で働く社員には大きな負担」（佐藤, 2009）と、安易な取り込みに警鐘が鳴らされている。

本稿では、観察やエスノグラフィーを製品開発に応用する際の課題や要点を整理することを目的とする。第1章にて観察とエスノグラフィーの概念を確認した上で、これら

1 会議の名称は Ethnographic Praxis in Industry Conference である。エスノグラフィーのビジネスへの応用を主題とする。2005年より米国を中心に毎年催されている。2010年9月には東京で開催された。

の製品開発への応用に関心を集めるにいたった背景を考察する。第2章では、観察やエスノグラフィーを製品開発に応用する際の課題を列挙する。第3章においては課題をふまえ、効果的に応用するための要点を導き出す。

## I 観察・エスノグラフィーの概念

### 1. 観察の概念

観察とエスノグラフィーは同義で入れ替え可能とも理解できるし、上位・下位の階層関係で捉えることもできる。まずは観察 (observation) の概念から確認してみよう。表記から伝わってくるのは、視覚に依拠し、インタビューなどの質問とは性格を異にした手法であろうということである。現に、観察の特性については質問 (inquiry) と対比的に説明されることもある (Leonard and Rayport, 1997, p.111)。

しかし、観察といった場合、現場において五感を駆使して対象を把握する行為と捉えたほうがよい。そこには調査対象者に問いかけることも含まれる。また、調査対象者と接触をもち、経験をともにすることも観察の概念に含まれる (佐々木, 2011)。

佐藤 (1992) によるフィールドワークの解説書を参考にすると、観察は3つの軸で分類できるだろう。1つは、調査の実施について対象者の理解を得ているかどうかの軸である。潜入ルポと称されるものは理解を取らずに現場に入り込み、実態を暴露するものが多い。他方、参加観察、あるいは参与観察は基本的に相手側の理解を得て行われるものである。

2つ目の軸は調査時における調査者と調査対象者との接触の有無である。参加観察においては、調査者が弟子入りするかのごとく対象者に密着し、相手から教示を受けながら観察を遂行することもある。一方、透過ミラーやビデオカメラを通しての観察では、調査者と調査対象者との接触は弱いものとなりやすい。上記の2つの軸による分類は3つ目の軸で細分類できる。それは調査時間、回数が多いか少ないかによる分類である。

ここまでは暗に社会科学での分野を念頭に説明したが、人間工学の分野でも観察は注目を集めてきた。人間と機械のインターフェイスを設計開発するのに観察が活かされている。「観察工学」との呼び方もある (山岡, 2008)。

### 2. エスノグラフィーの概念

エスノグラフィーは、観察に比べ学術的な出自が明瞭といえよう。文化人類学に端を発するものとされる。調査者が「異質な世界」 (alien world) に交わることやそこでの意味構成の理解に重きをおいた概念、方法である (Agar, 1985; 武井, 1997)。その後、エスノグラフィーは人文科学から社会科学の分野へと活用を広げている。調査対象

としての「異質な世界」は身近なところにも設定されるようになった。都市社会、企業組織、消費行動、教育活動などを対象にしたエスノグラフィーが行われ、成果がまとめられている（例えば、山下・福島，2005）。

エスノグラフィーの定義を「人々が生きている現場を理解するための方法論」とする解説書がある（小田，2010）。定義にある「現場」から連想するのは、「フィールドワーク」，「フィールドリサーチ」の表記である。企業や産業の調査研究ではこの表記のほうがなじみがあり、解説書も出されている（例えば、小池・洞口，2006）。ただし、企業や産業以外の分野も含めた全般的な傾向からすると、今日ではエスノグラフィーの表記が増えているという（金井他，2010）。その理由については2つあげられる。1つは、地学や動物学などにおけるフィールドワークと区別するためである。もう1つは、いわゆるサーベイ調査であっても文献研究や資料調査との対比からフィールドワークと呼ばれることがあり、この用法と区別するためである（金井他，2010）。

### 3. 観察とエスノグラフィーの違いと階層関係

観察もエスノグラフィーも、五感を駆使するところ、現場に強く意識を傾けているところは共通している。では、異なるところはどこにあるのか。観察は調査の行為を指すことが多く、エスノグラフィーは学術分野、研究方法の体系を示す概念であることが違いとして指摘できよう。また、エスノグラフィーでは現場で見聞きしたことを記録するに留まらず、「書くこと」への移行にも重きが置かれていることが違いとしてあげられる。もちろん、観察においても五感で感じ取っておしまいでなく、フィールドノートと呼ばれる記録にまとめる作業が待っている。が、「書くこと」はその記録の先にある表出を指す。エスノグラフィーは書くことの様式によりこだわりをもった概念、方法といえる（金井他，2010を参照）。

両者は目的と手段の階層関係に置き直すことができる。エスノグラフィーの特色として、「内部者見解」，「フィールドへのこだわり」，「参与観察」の3つがあげられるという（金井他，2010）。この説明をもとにすると、エスノグラフィーが目的で、その手段として観察（参与観察）があるものと理解できる。

反対に、観察が目的で、エスノグラフィーが手段に位置づけられることもある。2010年に週刊ダイヤモンドは、人々の行動を観察し、製品などの改良につなげる「行動観察」の特集を組んだ。そこでは、行動観察を支える専門分野として、エスノグラフィー、人間工学、心理学の3つがあげられている（週刊ダイヤモンド，2011）。つまり、観察（行動観察）が目的で、エスノグラフィーは手段に位置づけられている。

このように両者は重複していたり、目的と手段の関係が入れ替わったりして峻別は難しい。本稿では、五感を通しての対象の把握と、現場での理解に重点をおいた方法とし

て両者を包括的に捉えたい。

観察やエスノグラフィーの製品開発への応用といった場合、どのような行為が含まれるのか。典型的なのが、製品の使用場面の観察や、生活への同行取材であろう。このほか、関連する国際会議や学会での研究成果をふまえると、調査対象者が作成したフォトダイアリーやフォトエッセイを通じた考察 (Solomon, 2010; 櫛, 2011) も観察・エスノグラフィーに含めることができる。本稿でもフォトダイアリーなどの制作物を介した考察を製品開発における観察・エスノグラフィーの1つとする。

#### 4. 製品開発への応用に関心が集まった背景

製品開発への応用に関心が集まったのはなぜか。その背景を整理したい。まず、アンケートやインタビューなどの伝統的な調査方法の限界が認識されたことを指摘できる (白根, 2010)。その限界は調査対象者の回答能力に見出せる。回答者は自らのことを意外に語れない、説明できないものである。にもかかわらず、マーケティング関係者の間では「消費者は自らの思考プロセスと行動を容易に説明できる」、「消費者は言葉で考える」との誤解が根強く残っていたという (ザルトマン, 2005: 訳書)

それから、伝統的な調査方法の限界は、調査対象者の回答に偏向が生じる点においても指摘できる。とりわけ製品開発当事者と対面してのインタビューであれば、相手を喜ばそうとする力が回答者に働き、本心からではない発言が引き出される可能性がある (Leonard and Rayport, 1997; Ulrich and Eppinger, 2008)。

また、調査対象者が偽りなく回答したとしても、その回答自体が製品の価値や創造性を高められるのかという疑問が投げかけられている。顧客志向の是非をめぐる議論が活発になった一端にクリステンセンによる問題提起があった (川上, 2005)。クリステンセン (2001: 訳書) は顧客志向が高く、技術的にも優位性をもつ企業だからこそ革新的 (破壊的) なイノベーションの採用が遅れ、時には市場から淘汰されうると主張した。「イノベーターのジレンマ」と称された現象、主張は学術、実務の双方で耳目を集めた。顧客志向のいわば落とし穴について、狩野ら (1984) の用語を借りるならば、顧客志向は「当り前品質」を高められても、「魅力的品質」を保証するものではないといえよう。

このほか、製品開発への応用に関心が集まっている背景として、製品価値の変容もあげられるだろう。つまり、製品の価値が製品自体に内在しているのではなく、製品やサービスを介した経験にあるとの認識への変容である (パイン・ギルモア, 2005: 訳書)。こうした経験についてアンケートやインタビューだけで捉えるのは難しい。観察やエスノグラフィーを通して対象者に寄り添い見つめることも必要となってくる。また、昨今、多くの産業で進行しているコモディティ化に陥らない、あるいはそこから抜け出すためには、次元が見えにくい製品価値の深耕が求められる。そのためにも観察は

必要とされる（楠木，2006）。

製品の価値は「実質的要請」にもとづく価値と「嗜好的要請」にもとづく価値に分けられる（コッペルマン，1984：訳書）。両者は延岡（2011）の表現にしたがえば、「機能的価値」と「意味的価値」とに言い換えられる。今日においては、「実質的／機能的価値」と「嗜好的／意味的価値」が融合した製品も見受けられる。例えば、スマートフォンのタッチスクリーンは操作という機能的な価値と心地良さや楽しさという意味的価値とを合わせもっている（延岡，2011）。こうした融合的な価値についてはアンケートやインタビューだけで評価したり、見出したりするのは難しいと思われる。使用時のしぐさや表情などを観察することでより正確につかめるものではなからうか。

以上、観察やエスノグラフィーが製品開発において関心を集めた背景を列挙した。しかしながら、両者は「魔法の杖」ではない。アンケートやインタビューなどの伝統的な手法に取って代わるものでもない。製品開発に応用するにあたっては課題もある。この点を次章で論じよう。

## II 製品開発との適合性

### 1. 問題認識と問題解決との隔たり

本章では、製品開発に観察やエスノグラフィーを応用する際の課題を列挙する。まずは検討材料として成功例を提示したい。これはデザインのコンサルティング会社として名高い IDEO（アイデオ）における事例である（ケリー・リットマン，2002：訳書）。

同社は競技用自転車メーカーからの依頼を受け、自転車用水筒の改良に取り組んだ。担当者は競技者が水筒を使用する場面を観察した。そこで問題点として観察した光景が2つあった。1つは、水筒を収納部にしまうのに苦労している姿、もう1つは飲む際のぎこちない動きであった。それは、歯を使ってノズルを引出し、吸い込むという2段階の動作であった。

1つめの問題には、水筒の底を先細りにし、さらに握りやすいようゴムのすべり止めをつけることで対応した。2つめの問題に対してはノズルの構造自体を変えて解決をはかった。心臓の弁に着想を得て、ゴム膜にX字型の切れ込みを入れたノズルとし、本体を握ると内容物が出る仕組みにした。飲む際の動作は本体を握ることの1段階のみとなった。握りを緩めると膜の切れ込みが閉じるので土埃などが本体に入りにくくなった（ケリー・リットマン，2002：訳書，pp.57-58）。

上記の例では観察を通して2つの問題が認識され、問題解決がはかられた。2つの解

決を比べると、後者のほうは自転車や水筒とは異なる分野から着想を得た上でノズルの構造を一新しており、難易度はより高いといえる。後者の例に観察やエスノグラフィーを製品開発に応用する際の課題が縮図のように表れている。現場を見つめ、記録を克明に残し、それを鮮明に伝えられるよう報告書にまとめたとしても、問題解決にいたるとは限らない。引用した文献でこの事例が収められた章の題目通り、「イノベーションは見ることから始まる」(Innovation begins with an eye) のであり、観察やエスノグラフィーの実施が終着点ではない。認識した問題を足掛かりに解決策を模索し、製品に組み込まなければならない。

前者の例のように観察・エスノグラフィーから得られた問題認識と問題解決が比較的隣接していることもあれば、後者のように離れて位置していることもある。この点を認識しておかないと、観察・エスノグラフィーへの過度の期待や早期のあきらめが生じることが懸念される。

## 2. 現場情報による問題解決の短絡化

1つの事象をとってみても、問題の認識と解決方法は複数ありうる。これは当然のことである。しかし、現場で情報を得たり、フォトダイアリーのよう当事者の内面を露わにする情報に接したりすると、その情報が強すぎるため、問題解決策が短絡的に導かれる危険性がある。これは日本商品学会全国大会の講演においてインダストリアル・デザイナーの佐々木仰氏が述べたことである(佐々木・佐々木, 2009)。同氏は現場の情報が強烈すぎて短絡的な解決に向かわせる危険性を次の架空の例を用いて説明した。

鉄道会社から依頼を受け、サービスの向上策を検討するためフィールドワークを行った。駅で利用客を観察したところ、錯綜した路線情報に戸惑っている人々を目の当たりにした。そこで券売機の改良に的を絞り、方策を検討することにした(佐々木・佐々木, 2009, p.36 に筆者が加筆)。

この方向での改良は当然の対応と思われる。しかし、佐々木氏は「現象の背後にある大きな課題」を追求できていない短絡的な問題解決の例として紹介した。例えば、今や定着したICカード方式の開発、導入を検討する選択肢もある。この方式であれば、利用客は入金済みのカードを持ってさえすれば経路や運賃を詳細に確認しなくてもひとまず改札を通ることができる。この話から、現場の情報が強すぎて問題認識と解決の選択肢が狭められてしまう危険性がひしひしと伝わってくる。

### 3. 観察やエスノグラフィーは専門家に任せるべきか

ここに示す課題は本稿の冒頭で紹介した警鐘につながるものである。佐藤（2009）はエスノグラフィーをビジネスに応用する際の要件として、「①きちんと訓練を受けたりサーチャーが、②愚直かつ誠実に、③実際に現場に行って密着取材して、④しかしながら、ある程度の距離をとったスタンスで観察できる」ことをあげている。4点のうち、①の「きちんとした訓練を受けた」をどのように受け止めたらいのだろうか。

「だれもが素人エスノグラファーでもある」（金井他，2010）ともいわれるように、観察やエスノグラフィーへの参入障壁は低い。そこで、現場への出入りや接点をもつことが許されれば、何とか形にはできそうな気がする、といった準備状況や心構えで臨んだらどうなるか。問題認識の時点から短絡化が生じることが想像できる。

では、観察やエスノグラフィーの専門家ばかりで取り組んだら応用は効果的になるのだろうか。この点について前節で紹介したデザイナーの佐々木氏は同志社大学で開催されたワークショップで興味深い発言をしている（佐々木，2011）。同氏は依頼主となる企業の社員から、「私たちは専門家ではないから」と尻込みする発言を耳にしたことがあるという。こうした発言に対し、専門家かそうでないかにこだわる必要はないのではと首をかしげる。専門家でなくとも、あるいは専門家でないからこそ気づくこと、問題として認識できることがあるからだ。観察・エスノグラフィーに従事する人の要件には注意を払う必要があるが、逆に従事者を委縮させたり、多様性を損ねてしまう危険性も見出せる。

### 4. ビジネスとしての観察・エスノグラフィーの制約

訓練を受けた調査者が数日限りでない濃密な観察を行い、分厚い記述、考察を重ねる。そこから洞察にあふれた問題認識や解決策を導き出し、新製品を創造する。これは目標となる姿といえよう。それから、エスノグラフィーなどを行うにあたっての心構えとして重要とされるのが、「調査担当者は仮説を持たないこと」である（日経情報ストラテジー，2009，p.51）。この点にも留意する必要がある。

しかし、ビジネス、製品開発の場で実践されることをふまえると、所要期間や予算の制約を軽視するわけにはいかない。結果についての見通しがなければ実施が認められないこともあろう。また、チーム単位で観察やエスノグラフィーを実施することを想定すると、事前に、調査の方針、計画、手順といったプロトコルを整備しなければならない。となると、先に仮説めいた見通しを立てる必要も出てくる。すると、結果が方向づけられたプロトコルの取り決めにつながりはしないだろうか。

フォトダイアリーやフォトエッセイといった調査対象者の制作物を介しての考察にも課題がある。この種の制作を依頼した場合、協力者に相応の負担が生じる。1週間ほど

のフォトダイアリーでもかなりの負担がかかるという (佐々木, 2011)。負担が大きいなか、分厚い記述を調査協力者に求めたらどうなるか。学術研究目的でなくビジネスへの利用目的であるから、そもそも了解を得ることが難しいものと予想される。幸いにして協力が得られたとしても、その負担の大きさから制作の精度が低下することも懸念される。

### Ⅲ 製品開発への応用における要点

#### 1. 迂回する意義

前章で示した課題をふまえて、本章では製品開発に効果的に応用するための要点や留意点を導き出したい。

まずは、観察やエスノグラフィーを通した問題認識と問題解決の隔たり、問題解決の短絡化に関し要点を論じたい。この点について、デザイナーの佐々木氏は「ユーザー観察で良い気づきを得てもそこから安易にアイデアに飛びつかないことが肝要」、「ちょっと無理をして高みに上り、一汗かいて大きな課題を見つけていこう」との心構えを述べた (佐々木・佐々木, 2009)。こうしたことを観察・エスノグラフィーに従事する人々が共有しておく必要があるだろう。

また、自転車用水筒の改良例を参照すると、他の分野の技術を活用することが「一汗かいて大きな課題」を認識、解決するのに有効と考えられる。ちなみに異なる世界の技術を参照し、取り入れることをハーガドン (Hargadon, 2003) は「テクノロジー・ブローカリング」と呼び、提唱している。

問題解決策を模索するために、別途、観察やエスノグラフィーを行うことも効果的といえよう。行動観察に関する研究所が書店の陳列方法などの改良に取り組んだ際、利用客の観察結果もふまえて、試し読みができる場所の新設を検討した。この場所に置く陳列棚などを考案する際、バーや居酒屋をめぐる客の姿勢や動作を観察し、参考とした例がある (松波, 2011)。このように問題認識、問題解決と、それぞれの目的に応じた観察・エスノグラフィーを重ねることも要点にあげられる。

#### 2. 観察・エスノグラフィーに誰が従事するか

次に製品開発において観察やエスノグラフィーに従事する人々の選出に関わる要点を論じてみたい。調査実施方法、記録方法、倫理面での遵守事項、といったところについては足並みを揃えて理解をしておく必要がある。しかしながら、何について注意や関心を払うかについてはあまり方向づけをしなくてもよいだろう。異なる専門知識や志向をもった人々でチームを作り、従事することで発見事項が多面的になる。例えば IDEO



は、ヒューマン・ファクター（人間工学）担当者、エンジニア、デザイナーを調査に送り込んだことがあった。また、別のデザイン関連会社は航空会社から依頼を受け、旅行経験の再定義を検討した。その際、自社の社会科学分野の研究者や情報関連の技術者に加えて、依頼主である航空会社のパイロットやフライトアテンダントもチームに招き入れた（Leonard and Rayport, 1997, pp.108–110）。

佐々木氏も多くの関係者を巻き込み、同じ現場を見ておくことが重要と発言している。その後の議論における共感やスピードのありようが変わってくるこのことである（佐々木・佐々木, 2009）。

多くの関係者を観察やエスノグラフィーに取り込むことへの壁について、実務家でもあり研究者でもある田村氏は以下の指摘をしている（田村, 2011）。日本の企業において観察やエスノグラフィーをもとに革新的な製品コンセプトが創出できたとする。これをもとに開発担当者が社内で企画を提案した場合、すんなりと受け入れられるかどうか。同氏は難しいとの見解を示している。権限を集中的にもつトップがいて、そのトップが観察・エスノグラフィーに理解を示してくれれば話は早い。しかし、多くの日本企業の場合、ボトムアップ型の意思決定文化をもつ。トップからの理解が得られても、そこにいたる意思決定に関わる人々が従来の認識枠組みにとらわれているならば、創造的な製品コンセプトであっても了承を得ることは容易ではなくなる。

同氏はエスノグラフィーをもとにした企画が理解されるには、「実践コミュニティ」の構築が必要と主張する（田村, 2011）。実践コミュニティとは、「あるテーマに関する関心や問題、熱意を共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団」を指す（ウェンガー・マクダーモット・スナイダー, 2002：訳書, p.33）。

また、コミュニティを維持、拡大するには成功例の伝承も必要であろう。この種の伝承にはデジタル情報よりも、本や冊子の形のほうが向いているとの見解も示されている（佐々木・佐々木, 2009）。

### 3. オートエスノグラフィーの活用

前章では、観察やエスノグラフィーを製品開発に応用する際に、所要期間や費用の制約があることを述べた。さらに、フォトダイアリーなどの制作を依頼した場合、調査協力者には相応の負担がかかることを確認した。これらの課題をふまえた要点を検討してみたい。所要期間や費用の節減と、分厚い観察・エスノグラフィーとの両立は悩ましい課題である。残念ながら、本稿では決定的な解決策を示すことはできない。

ただし、調査協力者の負担軽減については、予備調査などの工夫次第で可能であろう。その1つの方法が調査担当者が自分自身を対象に観察・エスノグラフィーを行う

「オートエスノグラフィー」(autoethnography)の活用である。この方法は調査協力者の負担を推し量ることに加え、本調査のプロトコル作成にも役立つ。一例を紹介しよう。

ある研究者は自身が出産したことを機に、以前に他者に対して行った母乳のさく乳、授乳過程のエスノグラフィーを自らを対象に行った。以前の調査も今回の調査も、さく乳器を利用して授乳する母親を対象としたものである。自身の授乳過程についてフォトダイアリー、メモ、ビデオ、録音により記録に残していった。2つのエスノグラフィーの比較もした。以前のエスノグラフィーでは、さく乳した母乳を管理することは、さく乳自体に比ればたいへんなことではないと結論づけた。しかし、それが誤っている可能性に気づいたという。自身の経験から、分量を量ったり、保存したり、計画を組むことがとても手間ひまのかかるものとわかった。

以前のもものでは、夫や保育施設は補助的な役割を担うとの前提のもと調査のプロトコルが組まれていた。しかし、オートエスノグラフィーを通して、夫や保育施設が重要な役割を果たしていることに気づかされた。このほか、以前の調査ではあまり意識されていなかった小児科医、勤務先、両親も軽視できないことを知った。また、調査対象者の負担の大きさを実感するとともに、エスノグラフィーに楽しさが感じられたという。この研究者は、オートエスノグラフィーは調査者と調査対象者との橋渡しをするものと位置づけている。さらに、本調査の前にオートエスノグラフィーを実施することで、調査プロトコルの立案、評価が短期間で行えるとの見解も示している (Solomon, 2010)。

自分自身を振り返ることの大切さは楠木 (2010) も指摘している。同氏は競争戦略を「ストーリー」として捉えることの意義を論じた。軽妙な筆致でまとめた図書が刊行されたことにより、学術界のみならず、実務の世界からも注目を集めた。同氏が重視する「ストーリー」の構成要素の1つがコンセプトである。コンセプトは人間の本性を捉えたものでないといけないという。そのためには製品などを、なぜ利用し、喜び、満足を感じるのかと顧客にとっての製品価値を突き詰め、さらに新たな「なぜ」を手に入れなければならないとされる。それは、自らの生活や仕事を見つめることで得られるとのことである。ちょっとした引っかかりを放置せず、その背後の「なぜ」を考える習慣が必要と述べられている (楠木, 2010, pp.287-292)。この主張はオートエスノグラフィーに通ずるものがある。

#### 4. 仮想的な観察・エスノグラフィー

前節では、調査者が他者でなく自らを見つめることの意義を論じた。このほか、架空の人物を対象にする方法もある。「ベルソナ」と呼ばれる手法で、エスノグラフィーで収集したデータを統合するのに利用できるとされる (白根, 2010)。

ベルソナとは実際の顧客に関する量的、質的情報をもとに作り上げられた架空の人物

を指す。この人物だったらどのような価値観をもっているか、どのような行動様式をもつのか、どのような仕様が向いているのかと考えを重ねながら、企画や仕様策定を進める手法である。架空の人物は思いつきではなく、実在する顧客の情報や市場の動向をもとに作られる。そのため、一体のペルソナに向けた製品が多くの人に共感をもって迎えられることが可能になる（ブルーイト・アドリン、2007：訳書）。

ペルソナは架空の人物、モデルではあるが、実在性をもたせないといけない。そこで、ペルソナはさまざまな属性により記述される。氏名、年齢、職業、年収、居住地といった人口統計的な属性に加えて、行動様式や価値観といった社会心理的な属性によっても記述される。観察やエスノグラフィーを仮想的に展開させるペルソナの有効性については、これから検証が重ねられる段階にあるといえよう。

## おわりに

観察やエスノグラフィーの製品開発への応用が近年関心を集めていることをふまえ、本稿では、これらの方法を製品開発に応用する際の課題や要点を整理することを目的とした。

観察とエスノグラフィーの概念を確認した後、まずは応用時の課題を列挙していった。課題としてまず確認したのが、観察・エスノグラフィーによる問題認識と製品開発での問題解決との間に隔たりがあることであった。あわせて現場情報の力強さから短絡的な問題解決が引き起こされる危険性も指摘した。ここから、観察やエスノグラフィーに従事するには訓練を要することが導ける。しかし、訓練に従事者の多様性を損ねる可能性も訴えた。また、観察・エスノグラフィーでは分厚い考察や記述を重ねることが理想であるが、製品開発においてはかけられる期間や費用に限界があること、調査協力者にフォトダイアリーなどの制作協力を得る場合、分厚い記述を求めることがかえって精度を低下させうることを推し量った。

これらの課題をふまえて、観察・エスノグラフィーを効果的に応用するための要点を導き出していった。まずは短絡的に答えを出さないという心構えの大切さと、異なる世界の技術、問題解決を参考にする必要性を訴えた。次に従事者、組織の要件に関しては、多くの人を巻き込むことに加えて、実践のためのコミュニティづくりの意義も取り上げた。さらにコミュニティの形成に必要と思われる成功例の伝承には意外なことに紙媒体の本や冊子が有効であるとのデザイナーの見解を紹介した。

また、期間や費用の節減については、決定的な要点を示すことができなかった。しかし、調査協力者の負担の把握や軽減、プロトコルの改善については、自らを対象に観察・エスノグラフィーを行う「オートエスノグラフィー」を具体策として提示した。さら

に、仮想的な観察・エスノグラフィーの方法として「ペルソナ」を紹介した。

これらの要点は既存研究や実務家の研究発表、講演などをもとにして導き出し、提示したものである。その妥当性については今後、実証、検証を重ねていきたい。

#### 参考文献

- Agar, Michael H. (1985) *Speaking of Ethnography, Sage University Paper series on Qualitative Research Methods (Vol.2)*, Beverly Hills: Sage.
- クレイトン, クリステンセン (2001) 『イノベーションのジレンマ 増補改訂版』玉田俊平太監訳, 伊豆原弓訳, 翔泳社。
- Hargadon, Andrew (2003) *How Breakthroughs Happen: The Surprising Truth about How Companies Innovate*, Boston: Harvard Business School Press.
- 金井壽宏/佐藤郁哉/ギデオム・クンダ/ジョン・ヴァン・マーネン (2010) 『組織エスノグラフィー』有斐閣。
- 狩野紀昭・瀬楽信彦・高橋文夫・辻 新一 (1984) 「魅力的品質と当り前品質」『品質』第14巻第2号。
- 川上智子 (2005) 『顧客志向の新製品開発-マーケティングと技術のインタフェース』有斐閣。
- ケリー, トム/ジョナサン・リットマン (2002) 『発想する会社! -世界最高のデザイン・ファーム IDEO に学ぶイノベーションの技法』鈴木主悦・秀岡尚子訳, 早川書房。
- 小池和男・洞口治夫編 (2006) 『経営学のフィールド・リサーチ-「現場の達人」の実践的調査手法』日本経済新聞社。
- コッペルマン, U. (1984) 『製品化の理論と実際-新製品開発から市場導入まで』岩下正弘監訳, 片岡寛・中村友保訳, 東洋経済新報社。
- 櫛 勝彦 (2011) 「HCDのためのラビッドエスノグラフィー」『デザイン学研究特集号』第18巻第2号。
- 楠木 建 (2006) 「次元の見えない差別化-脱コモディティ化の戦略を考える」『一橋ビジネスレビュー』第53巻第4号。
- 楠木 建 (2010) 『ストーリーとしての競争戦略』東洋経済新報社。
- 桑原武夫・日経産業消費研究所編 (1999) 『ポストモダン手法による消費者心理の解説』日本経済新聞社。
- Leonard, Dorothy and Jeffrey F. Rayport (1997) "Spark Innovation through Empathic Design," *Harvard Business Review*, November-December.
- 松波晴人 (2011) 『ビジネスマンのための「行動観察」入門』講談社現代新書。
- 日経情報ストラテジー (2009) 「消費者の実態をえぐり出すマーケティング・エスノグラフィー」『日経情報ストラテジー』第18巻第1号。
- 延岡健太郎 (2011) 『価値づくり経営の論理』日本経済新聞出版社。
- 野中郁次郎・勝見 明 (2004) 『イノベーションの本質』日経 BP 社。
- 小田博志 (2010) 『エスノグラフィー入門-〈現場〉を質的研究する』春秋社。
- パイン II, B. J./J. H. ギルモア (2005) 『[新訳] 経験経済-脱コモディティ化のマーケティング戦略』岡本慶一・小高尚子訳, ダイアモンド社。
- ブルーイット, ジョン S./タマラ・アドリン (2007) 『ペルソナ戦略-マーケティング, 製品開発, デザインを顧客志向にする』秋本芳伸・岡田泰子・ラリス資子訳, ダイアモンド社。
- 佐々木 仰・佐々木千穂 (2009) 「「望ましい経験」を創りだす-エクスペリエンスデザインの取り組み」『商品研究』第56巻第3・4号。
- 佐藤郁哉 (1992) 『フィールドワーカー書を持って街へ出よう』新曜社。
- 佐藤郁哉 (2009) 「安易な実践には反対, 正しい手順を踏め」『日経情報ストラテジー』第18巻第1号。
- 白根英昭 (2010) 「エスノグラフィック・マーケティング」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』第35巻第10号。

Solomon, Keren (2010) "Becoming the Subject: A Comparison of Ethnographic and Autoethnographic Data for New Product Development," *Ethnographic Praxis in Industry Conference 2010 Proceedings*, Arlington: American Anthropological Association.

週刊ダイヤモンド（2011）「知られざる「行動観察」の威力」『週刊ダイヤモンド』第99巻第2号。

武井 寿（1997）『解釈的マーケティング研究－マーケティングにおける「意味」の基礎理論的研究』白桃書房。

田村 大（2011）「ビジネス・エスノグラフィの実践と展望－人間中心イノベーションに向けて」『デザイン学研究特集号』第18巻第2号。

Ulrich, Karl T. and Steven D. Eppinger. (2008) *Product Design and Development* (4<sup>th</sup> ed.), New York: McGraw-Hill.

ウェンガー, エティエンス／リチャード・マクダーモット／ウィリアム M. スナイダー（2002）『コミュニティ・オブ・プラクティス』野村恭彦監修, 櫻井祐子訳, 翔泳社。

山岡俊樹編著（2008）『ヒット商品を生む 観察工学－これからのSE, 開発・企画者へ』共立出版。

山下晋司・福島真人編（2005）『現代人類学のプラクティス－科学技術時代をみる視座』有斐閣。

ザルトマン, ジェラルド（2005）『心脳マーケティング－顧客の無意識を解き明かす』藤川佳則・阿久津聡訳, ダイヤモンド社。

#### その他資料

佐々木 仰（2011）「商品開発における観察・エスノグラフィーの可能性」同志社大学商学会講演会・ワークショップ, 会場 同志社大学, 11月16日。