

AI時代は
お客様に会いに行く人が生き残る

顧客思考 の 仕事術

田岡 凌
Ryo Taoka

まえがき

「あなたの顧客は誰ですか？」

あなたはこの問いに答えられますか？

この問いに答えられない方には、ぜひこの本を読んでいただきたいです。

あなたが人生の大部分をかけている仕事。あなたが20代で就職して60代まで働くとしたら、仕事に実に8万時間も注ぐこととなります。8万時間、気が遠くなるほどの長い時間です。しかしその**8万時間は誰のためのものかわからない。それはとてももったいないこと**だと思います。

私はカテゴリー戦略ファーム suswork の代表をしています。今まで、ネスレ社にてネスカフェやミロのブランド担当をした後に、外資系スタートアップにてブランドマーケティング責任者、スタートアップ CMO を経て、カテゴリー戦略ファーム suswork を立ち上げました。現在は、数社にて社外顧問をしながら、大手企業やスタートアップ数十社に対して事業戦略、マーケティング戦略支援を行っています。役員やマネジメント層にむけた研修も数多く行っています。その中で、おそらく1000名以上の方にこの質問をお聞きしてきました。

「あなたの顧客は誰ですか？」この問いに自信をもって答えられる方は、ほとんどいません。体感10%くらいかと思います。もしくは答えられたとしても非常に曖昧な回答が多いです。顧客がわからない、それで良い仕事ができるはずはありません。かく言う私自身も今までのキャリアの中で、いつもこの問いに答えられたか、と言うと、そうではなかったかもしれません。

本書がテーマにする「顧客思考の仕事術」。「顧客思考」というと、マーケティング、

営業の人のためのテーマだと思われるかもしれませんが、しかし、それは間違いです。私が声を大にして言いたいこと、**顧客思考はすべてのビジネスパーソンに必要である**ということなのです。

例えば、採用の方にとっては学生や候補者が顧客です。広報の方にとってはメディアが顧客です。人事、経理、法務、情報システム部門の方々にとっては従業員が顧客です。そしていつもその先にいるのが、実際にあなたの企業の商品やサービスを購入している、利用している顧客です。その方々は直接的であれ、間接的であれあなたの顧客です。そういった意味では、**顧客のいない仕事は存在しません。あなたにも必ず顧客がいるはず**です。

私は今までグローバル企業、急成長ベンチャーなどで国籍問わず数多くの方々仕事をしてきました。

仕事柄、経営層、経営企画、マーケティングはもちろん、営業、人事、法務、サポートチーム、カスタマーサポートなど様々な部署の方々とも仕事をすることが数多

くありました。また広告代理店、イベント会社、印刷会社、素材会社など多様な企業の方々とも仕事をしてきました。今まで出会った中で圧倒的に優秀な人たち。彼らに共通することがあるとすれば、それは何か。「いつも顧客思考である」ということです。顧客に会い、顧客の本音を考え、顧客目線で仕事をする。シンプルな言葉で、顧客を動かす。そうして圧倒的な成果を上げる。

例えば、世界をリードするAmazon。

彼らのリーダーシップ・プリンシプル（行動指針）にあるのは、競合他社ではなく顧客に執着する「Customer Obsession」です。

創業者のジェフ・ベゾスは、重要な会議の席に、あえて一つの「空席」を用意させたという有名なエピソードがあります。「この席には、この部屋で最も重要な人物、つまり顧客が座っている」。会議室という閉ざされた空間でも、常に顧客の視点を中心に据えること。

彼らが世界的な成功を収めたのは、テクノロジーの力だけではありません。誰よりも「顧客」という存在をリアルに感じ続けていたからだと考えます。

世界で成果を出す人たちは、知っています。

大きな結果をつくるために一番大切なのは、まずお客様が誰か、どんな課題を抱えているかをシンプルに理解することであると。誰の問題解決をしたいのか。相手は何に困っているのか。どの瞬間に迷うのか。そして、どうすれば一步を踏み出してくれるのか。こうしたことを明確に言える人が、大きな仕事をしています。

「AI時代に私たちは何をすべきか？」

AI時代真っ只中。私たちは成果を上げるために何をすべきでしょうか。

私たちがAIを使ってできることは驚くほど増えました。私自身もAIなしの仕事は考えられません。PCやインターネットが生まれた時と同じか、それ以上に、AIは仕事の形を変えていくはずですよ。

AIは、ありとあらゆる情報をリサーチし、深く分析します。社内ナレッジを元に、文章を作り、企画を立案します。クオリティの高い画像や動画を作ってくれます。驚くほど便利です。

しかし、顧客は誰か？ どんな課題を抱えているのか？ 顧客が決まっていない企画は、誰にでも当てはまる凡庸なアイデアに終わります。顧客の課題がわからなければ、いい解決策はもちろん生まれません。顧客が言語化する課題の奥にある、**顧客自身も気づいていない課題を捉えた企画**こそが、人々に圧倒的に求められ選ばれていきます。

例えばSNSの投稿。数多くの広告。役に立ちそうな記事。こういったコンテンツは毎日のように流れてきます。しかし、その中で実際にあなたの行動を変えたものは、どれほどあったでしょうか。多くはスルーされて、一部が「なるほど」で終わる。それ以上影響を与えるものは皆無に等しいはずです。本当の顧客思考の結果に生まれたものはほとんどありません。

会議室の空気より、顧客のリアリティ。

人の行動を本当に変える力は、AIやデータだけからは生まれません。目の前の顧客を直接見て、やりとりを重ねる中から、そのリアリティから見えてくる、**顧客が抱**

える潜在課題を捉えることが何よりも重要です。顧客の表情や声のトーン、言葉の選び方や沈黙。その人が置かれている状況や積み重ねてきた行動。こうした具体的な手がかりからこそ、顧客の本当の姿、真に抱えている課題が見えてきます。

だからこそ、単にAIと対話したり、会議室の中で議論をする中で「顧客理解を深めよう」と話すだけでは足りません。実際に顧客に会いに行き、対話し、観察し、ともに時間を過ごすことが必要です。机の上の仮説よりも、現場で得られる事実のほうが、はるかに力を持つからです。AI時代こそ、顧客の一次情報から仮説を立てる「顧客思考」が求められていくと考えます。

言葉はフェイク、行動がファクト。

「本物の変化とは人が『行う』ことであり、流行とは人が『話す』ことである」

これはドラッカーがかつてあるインタビューで話した内容です。この言葉には顧客思考の本質が詰まっていると感じます。

顧客や業界はいくらでも流行らしきものは作れます。今年の流行だと言われるもの

がなぜかピンと来ない、そう感じたことがある方もいると思いますが、それはまさにこれが原因だと考えます。

顧客が話すことでなく、顧客が行っていることを観察することが重要です。顧客に話を聞くことも大切ですが、それよりも顧客がどう行動したか、行動しているかをよく観察して、仮説を立てることが重要です。

この本で言う顧客思考とは単に「顧客を理解しよう」という発想ではありません。顧客を観察し、彼らすらも気づいていない潜在課題を見抜き、それを価値に変えること。複雑な理論ではなく、誰でも使える、それでいてインパクトをもたらす考え方で。誰に届けるのかを決める。課題を深掘りする。価値を一言にまとめる。直感で届く形に変える。動けない理由を取り除く。そして現場で確かめる。こうしたステップを順番に実行すれば、**顧客思考は誰にでも実践できます。**

本書のメインパートでは、**顧客思考で成果を出す人が実践している7つの大原則**を紹介します。さらに、参考になる事例や実際に使えるワークシートも盛り込み、誰でも

も明日からすぐに仕事に取り入れられるようにしました。読み進めるうちに、きっとあなたの頭の中には具体的な顧客の顔が浮かんでくるはずですよ。その人の課題は何か。どこで迷っているのか。何を届けば行動が変わるのか。あなたが自分の頭で考える時間そのものが、顧客思考を鍛えていきます。

第1章では、顧客思考とは何か、なぜすべての人に必要なのか、について考えます。第2章では、顧客思考で事業成長した事例を紐解いて、顧客思考のヒントを探ります。

第3章では、顧客思考を実践する前に理解しておくべき「顧客についての4つの現実」を説明します。

第4章では、本書の中心となる「顧客思考 7つの大原則」を具体例を交えてできるだけ丁寧に解説します。

第5章では、「7つの大原則」で最重要である「顧客に会う」方法について具体的に解説します。

第6章では、AI時代にすべての人に欠かせない顧客思考の仕事術、キャリア論に

ついて解説します。

第7章では、最後に顧客思考のアウトプットワークを通じて、実務でそのまま使える方法論を解説します。

「仕事で成果が出ない」

「仕事が行き詰まっている」

「いい企画がつかれずに困っている」

「商品・サービスが売れず悩んでいる」

「キャリア迷子で将来が不安だ」

「AI時代を生き抜けるか怖い」

そんな悩みを持っている人は、ぜひ本書を読んできたいと思います。必ずいくつも突破するヒントがあるはずですよ。

読み進めるときには、ぜひ自分の顧客を思い浮かべてください。その人はどんな場

面で困り、どんなときに心を動かすのか。どんな価値を受け取れば行動が変わるのか。顧客思考は、読んで理解するだけでは身につきません。具体的に想像し、行動してこそ意味を持ちます。AI時代に必要なのは、新しいツールを覚えることだけではありません。むしろ人を深く理解し、寄り添い、行動を変える力です。私は「顧客思考」こそが、AI時代の「本当の仕事」だと考えます。

AI時代、変化が加速し、誰もが未来を予測できない時代。

だからこそ顧客思考があなたの仕事を変え、未来を一步ずつ着実に動かしていくと信じています。

■本書の最後に、本書を購入いただいた方むけに特別コンテンツを用意しています。ワークシートは実務でそのままお使いいただけます。研修動画は無料で社内研修や自己啓発に使っていただけます。ぜひご覧ください。

※本書で言及する「顧客」は、企業の商品・サービスを実際に使っている狭義の「(既存)顧客」のみを指しておらず、商品やサービスを使う可能性のある見込み顧客や潜在顧客を含んだ広義の顧客を指しています。また、章によっては仕事で課題を解決する相手としての広義の「顧客」を含んでいます。

まえがき

3

第1章

世界の一流が実践する「顧客思考」

あなたの仕事にも顧客思考が必要

27

AI時代こそ、会議室を出よう

30

なぜあなたの組織には顧客思考がないのか？

33

顧客思考が強い組織に共通するたった1つのこと

37

大ヒットの裏側にある「顧客思考」

1 Airbnb

旅先に「リアルな体験・居場所」を創出した革命

43

2 Uber

移動の不便を解決し、新しいライフスタイルを支えるインフラ

48

3 ネスカフェエドルチェゲスト

「淹れる手間」を「選ぶ楽しさ」に変えたイノベーション

53

4 Slack

30年続いた「メール」という最強の習慣を変えた新しい働き方

57

5 Canva

デザインを「描く作業」から「選ぶ作業」へ民主化した発明

61

6 UHA味覚糖(グミサプリ)

健康習慣を「義務」から「快楽」に変えたブレイクスルー

65

7 山崎実業(tower)

日本の「狭いキッチン」に「高機能収納」をもたらしたハック

69

8 ドーミーイン(共立メンテナンス)

「寝る場所」から「ととのう場所」へ愛され続ける特別な空間

73

顧客について知っておくべき
「4つの現実」

- 1 情報はあふれている——顧客はほぼすべての情報をスルーする
- 2 人は無意識で選んでいる——顧客はほとんどの場合、論理より直感
- 3 人は変わり続ける——顧客は場面ごとに異なる顔を持つ

87

84

81

第4章

4 標準的な情報は届かない——Differentだけが選ばれる時代
「顧客思考」の解像度を上げる

94 92

顧客思考 7つの大原則

- 法則1 **WHO**：顧客からはじめよ
- 法則2 **PAIN**：隠れた課題を見つけよ
- 法則3 **VALUE**：顧客主語で話せ
- 法則4 **CONCEPT**：ひと言が最強
- 法則5 **IMAGE**：イメージで届けよ
- COLUMN** 究極の顧客思考「カテゴリー戦略」
- 法則6 **BARRIER**：バリアを壊せ
- 法則7 **GO OUT**：顧客に会い

156 148 143 136 131 124 111 100

AI時代こそ顧客に会え

あなたが顧客に会うのは簡単だ

顧客と会う時に重要なスタンス

コーチングから学ぶ、「顧客の本音を聞く」4つの技術

顧客ヒアリング「8つのステップ」

今すぐ会議室を出て、「顧客に会いに行こう」

COLUMN AI活用で顧客思考を組織にインストールする

COLUMN コミュニティは、「顧客思考」のインフラだ

顧客思考の仕事術とキャリア論

あなたの仕事を変える顧客思考

顧客思考の仕事術…頭に浮かぶ人になれ

第 7 章

A I 時代、顧客思考がキャリアを変える

COLUMN AI 時代の「スマイルカーブ仕事論」

210 202

顧客思考のアウトプット

顧客思考を 1 ページで実践する

216

顧客思考 11 の重要要素

218

顧客思考ケーススタディー

228

COLUMN 「顧客思考」を「カテゴリー戦略」に進化させる

259

あとがき

262

参考文献

268