

BRAIN

DESIGN
COPY
CM
WEB



特集・
新商品開発のための
チームとアイデア

青山デザイン会議・
観光を創造する

ブレン 12

DECEMBER 2014 VOL.653

2014年12月1日発行 毎月1回1日発行 平成26年9月24日 第三種郵便物認可 運賃633円



ターゲットは “山口さん”、 ひとりの女性を 徹底的に リサーチして 生まれた商品

「+9」

ポーラ

ポーラの新ブランド「+9」は
同社としては珍しい低価格の日常使いのブランド。
ブランドマネージャーである“山口さん”を
徹底的にリサーチすることから生まれた。

“山口さんのブランド”をつくる

ポーラは、今年11月に新ブランド「+9（アドナインス）」を立ち上げる。これはポーラの運営するエステサロンを中心に販売するブランド。エステを利用した後に、気軽に、楽しく商品を選んでほしいと考え、企画されたもの。近年、ポーラといえば「B.A」や「APEXi」など、効果のある化粧品シリーズで話題を集めているが、「+9」はハンドクリームやリップバームといった日用品をラインナップ。そのパッケージはいずれもポップでかわいい印象、よい意味で“ポーラらしからぬ”プロダクトとなっている。

「そもそもの課題は、エステに通うお客さまの声から始まりました」と、同ブランドマネージャー 山口裕絵さんは振り返る。「自分たちでいうのもなんですが、ポーラという企業は非常に真面目で、効果効能を追求し続けています。その結果、高価格帯の商品が増え、パッケージもそれに見合ったデザインになっています」（山口さん）。高価格帯の商品は、百貨店や直営店では確実に売れる。しかしエステサロンに通う顧客から、こんな声が聞こえてきた。「ポーラさんのエステには満足しているのだけ



ど、終わった後に気軽に買えるものがない」——。「確かに思い切りリラックスした後に、高額商品を買おうという気持ちにはなれない。それよりも気軽に楽しめる、ちょっとしたものが欲しい。そんな声をいただきながらも、当社にはそのニーズに応えることができる商品がありませんでした」(山口さん)。こうした課題を解決すべく始まった商品開発には、デザインディレクターとして酒井俊彦さんが参加。ポーラのメンバーと一つのチームとなり、この課題に取り組んだ。

エステサロンに通うのは、主に30代後半の女性たち。その人たちがエステを終えた後に、普段とは違う気持ちで手にしたくなるものとは何か——。それを具体的に考えていくにあたり、酒井さんが提案したのは「山口さんをターゲットにする」ことだった。商品開発時、多くの企業はターゲットとなる層を決めて、その人たちを分析することで商品の方向性や色、デザインなどを決めることが多い。しかし、酒井さんはそこに疑問を感じていた。「企画書の紙面にあがってくるターゲットは人として具体的じゃないし、顔も見えにくい。これまでにはない新しい商品をつくるというミッションを遂行するためには、従来通りのやり方では難しい。そこで、スタッフみんながよく知っていて、しっかりと顔の見える山口さんをターゲットにすれば、開発のプロセスでブレが生じることがないので



02

は、と思ったのです」(酒井さん)。

スタッフ全員が目に見えるターゲットを得たことで、「山口さんのためのブランドをつくる」という方向性が明確になった。そこから酒井さんをはじめ、スタッフによる山口さんに関するリサーチが始まった。

右脳で納得する商品

酒井さんたちがまず足を運んだのは、都内にあるポーラのエステサロン。実際にエステを体験させてもらい、店内での商品の売り方をヒアリングした。その後、酒井さんは店の外からどんなお客さんが来るのか、その様子を観察し、細かくメモをとった。

次に実施したのは、山口さんの自宅を訪問すること。この商品に関わるデザイン部、商品企画部、宣伝部のメンバーで、山口さんの自宅を訪れ、みんなで夕食を共にした。そして、山口さんの自宅をくまなく観察。インテリア、アクセサリー、食器、好きな音楽などを実際に見て撮影した。さらには山口さんの1週間分の洋服のコーディネート、クローゼットの中の洋服もご本人に撮影してもらい、それらの写真を集約。山口さんについてまとめた「山口ブック」を完成させたのである。「ここまで徹底してひとりの人についてまとめたのは、僕も初めて」と、酒井さん。「ブックをつくったことで、普段接している人でも見えていな

かった部分が細かく見えてきました。そしてスタッフ全員が、この人のためにつくるという気持ちをより強く持つことができたので、アイデアがより具体化しやすくなりました」と、その効果を話す。

商品ラインナップを決める際に、実施したのが「新商品の効能、効果を説明するロールプレイング」である。スタッフが売り手となり、各人が新ブランドで売ったほうがよいと思う商品を想定した上で、山口さんに向けてプレゼンする。エステを受けて、ゆったりとした気分になっている人に、どういう言葉で語りかけると、それを理解してもらえるのか。そういう気分のときに、どんな商品が欲しくなるのか——。ロールプレイングを通して、そのことを検証していった。「自分がお客さまの立場になって気づいたことはたくさんありました。特にスペックが高くなればなるほど、その説明はわかりにくいし、“これが最新”と言われても、どう最新なのかよくわからない。機能で説得するのではなく、右脳で納得する商品が必要であることがわかりました」(山口さん)。売り手となったスタッフも「難しいスペックを語っても伝わらない」ことを認識。「難しいことは語らない」というブランドの方向性を全スタッフがあらためて共有できる場となった。このロールプレイングを経て、商品ラインナップを

01 11月に発売された「+9」のラインナップ。ハンドクリーム、リップバーム、入浴剤、それぞれの商品ごとに表現は異なるが、並べたときに一つのブランドとして見えるようデザインされている。入浴剤のイラストはアーティストのRYU ITADANIさん。

02.03 山口さんの家を訪問し、家の中にあるものを撮影。それを俯瞰で見たり、ブックにまとめて、ブランドとしてのテイストや方向性を探った。

決定。日常的に使うハンドクリーム、リップバーム、入浴剤といった商品が選ばれた。そこにポーラらしさを加え、それぞれの商品では香りを立たせている。

パッケージもさまざまな方向から検討された。山口さんには事前に自社、他社を含め、好きなパッケージをヒアリング、社内でワークショップを実施し、スケッチや議論を重ねながらアイデアを広げていった。それらを経て出た結論が、「商品ごとに見合ったデザインを採用し、並べたときに一つの世界観に見える」ようにすること。従来であれば、化粧品のラインナップは同じデザインで統一する。しかし、このブランドでは商品ごとにテイストを変えて、まとめて並べたときに一つの世界観で見えればいい、という考え方だ。「山口さんという人を知れば知るほど、いろんな側面があり、一つのテイストに収めるのが難しいと感じました。でも、それがまともだと山口さんの世界観になる。それをパッケージデザインにも活かそうと考えました」と、チーフデザイナー 小野太士さん。その結果、迷彩柄、ハート柄、線画のイラストと、それぞれのパッケージには異なるデザインが採用された。そのバリエーションの楽しさも、このブランドらしさにつながると考えた。

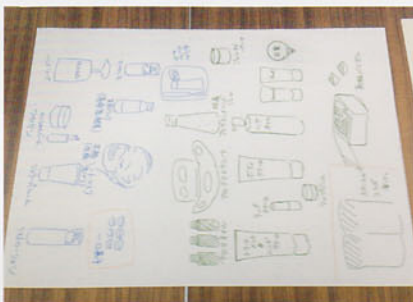
徹底して“山口さん”を追求

ブランド名は音楽を趣味とする山口さんのアイデアで、「+9（アドナインス）」に決定。これは音楽コードのひとつで、通常の和音に主音から9番目の音を加えることにより、音に広がり生まれる。この音の印象が、日用品ながら香りというアクセントで生活を楽しくしてくれるブランドイメージと合致することから命名。商品の企画や成分、パッケージ、ネーミング、そしてプロモーションに至るまで、“山口さん”が徹底された。

「+9」の商品開発のプロセスを振り返っ



03



04



05

てみると、マーケティング手法のひとつ「ペルソナ」に近い。「でも、ペルソナは実在しませんよね。だから、開発者の都合や気分で見え方が変わってしまうこともあると思うんです。今回はわからなくなったら、とにかく“山口さんに聞け”でしたから」と、酒井さん。小野さんは「結果として、非常にやりやすかったです。山口さんが好きか、嫌いかわ、山口さんに合っているか、合っていないかと判断基準が明確だったこともあります。どのプロセスにおいてもスタッフ全員がすぐに共有できたことも仕事をスムーズに進める上で大きかった」と話す。山口さん自身も「これまでマネージャーとして、紙に書いてあるターゲットで判断してきました。今回はターゲットが自分であり、初めての手法で少なからず怖さもありましたが、ブランドとして間違っていないという確信はありました」。同社トップは以前より「個人の感覚や感性をもっと仕事にぶつけるべきだ」と話している。今回の開発はその言葉を体現するものとなり、参加したスタッフにとっても刺激的な取り組みとなった。

こうして生まれた「+9」は、11月から都内のポーラエステサロンで先行販売。来年1月から本発売を開始する。



左から山口裕絵さん、小野太士さん、酒井俊彦さん。

04 ワークショップなどで、チーフデザイナー小野さんを含め3名のデザイナーが描いたパッケージラフ。いろいろな方向からデザインが模索された。

05 パッケージ案。山口さんが日頃、ファッションや小物で選んでいたスカル柄や迷彩柄がクリームのパッケージの候補になっている。