



GLG

有識者インタビュー マスターガイド

Michael D. Brown 著
(StrategyMark 社長、GLG アドバイザー)



目次

はじめに	2
インタビューの準備：質問の作成	5
インタビューの5ステップ	8
プロからのアドバイス	13

Michael D. Brown

化学企業専門コンサルティング会社、StrategyMark社長。企業経営者およびコンサルタントとして、市場調査やビジネスインテリジェンスに深く関わる。BtoBマーケティングと市場調査の分野で35年の経験を有し、50社を超えるグローバル化学企業をクライアントとして持つ。GLGアドバイザーとして活動中。

はじめに

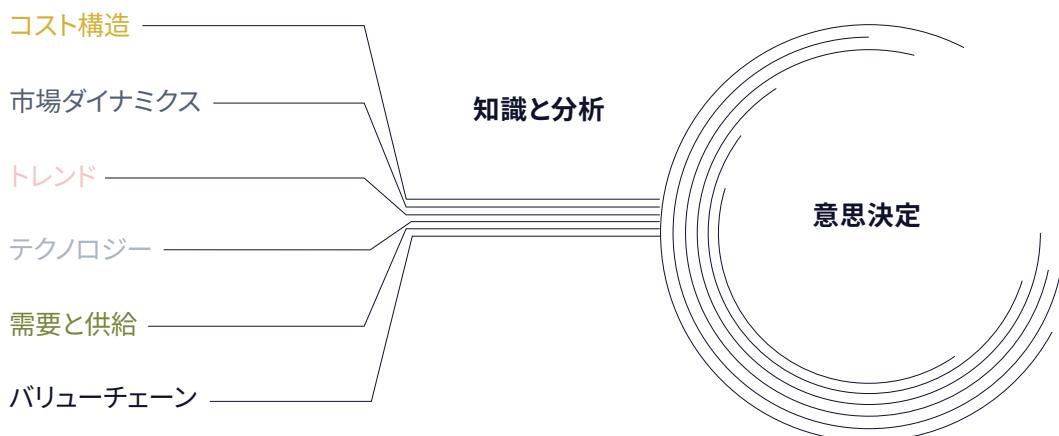
このガイドの目的は、有識者とのインタビューを適切に計画し、意思決定に必要なデータを得られるようにすることです。会話を効率的に進め、必要な情報のみを収集し、有識者の集中力を維持するためには仕組みが必要です。そして、最も重要なことは、無意識のバイアスや思い込みがインタビューのプロセスに影響するのを防ぐことです。

インタビューから得るインサイトを行動につなげる

知識へのニーズを扱いやすいトピックに分類するためには、フレームワークが役立ちます。多くの場合インタビューはいくつかの段階に分かれており、序盤は一般的な仮説から入り、プロセスが進むにつれて内容が絞られていきます。ほとんどのプロジェクトではさまざまな種類の知識が必要とされるため、インタビューに先立ち、初期仮説を立てるために調査を行うこともあります。

フレームワークの例

有識者から収集するデータ



必要なデータに関する質問をインタビューガイドに落とし込む

必要な情報のアウトラインを質問に組み込み、鍵となるトピックを網羅するようにします。

必要な知識を分類して質問を作り、それらの質問でインタビューを構成します。

質問を決める

質問の例：

- 米国の石油・ガス探査における、流体制御関連製品（ポンプ、バルブ、ろ過装置など）の利用増加に関する見通しについてお聞かせください。

必要な知識の概要をまとめる

知識と分析の例：

- このトピックを検討する際、当社では市場規模、市場参入コストや参入の容易さ、利益の持続性を重視します。

回答に必要なデータとインサイトの概要をまとめる

市場データと情報へのニーズの例：

- バリューチェーンはどのように機能しますか。
- この業界で、製品購入に影響を与える可能性があるものは何だとお考えですか。

フレームワークを用いて質問の分野を決める

質問を作成する際は、まず、フレームワークを綿密に組み立てるとよいでしょう。

代表的な用途

● デューディリジェンス

● 事業開発

● 顧客の声

知識ニーズ

使用可能なフレームワーク

● ● 業界の概況や展望	市場規模／セグメント／成長性 需要／供給 最終用途／セグメント別の需要要因
● 市場・競合分析	顧客の購買行動とニーズ ファイブフォース分析 バリューチェーンの概観 SWOT (強み・弱み・機会・脅威)
● ● ● 市場マクロトレンド	STEEPのマクロ分析 市況 需要 価格動向 コスト チャネルチェック



インタビューの準備：質問の作成

インタビューガイドを準備する

前述のフレームワークを要素単位に分解し、質問を作成しましょう。

市場環境の例

- 市場のサプライヤーは誰ですか。
- その勢力はどの程度ですか。
- 顧客は誰ですか。
- その勢力はどの程度ですか。
- その市場における、生産者はどのように競争していますか。
- 代替製品は存在しますか。
- 切り替えコストはどのくらいかかりますか。
- 新規参入の可能性はどのくらいありますか。

簡単な質問に答えられるように二次調査を行い、質問を推敲しましょう。

- 公開されている情報から、どのような情報が得られるのかを確認しておきましょう（インターネット検索、企業のIR資料、業界誌など）。一般公開されている資料から回答を得られるような質問は含めないようにしましょう。

最後に、自由回答形式の質問をディスカッショントピックとして入れましょう。

- どのような技術を新たに獲得する必要がありますか。
- この程度ならいいという代替策が見つかれば、それに切り替えますか。
- コスト以外で、切り替えを妨げる要因について教えてください。

バイアスを避ける

ビジネス環境にバイアスはつきものですが、一次調査はそこから一步踏み出すきっかけを与えてくれます。

可用性バイアス

- 現在起こっている事象と密接に結びついた質問には注意しましょう。
例：「最近のEU経済の減速は価格設定にどのような影響を与えましたか」と質問せず、「過去数年間の価格設定はどう推移していますか」と質問しましょう。

アンカリング

- 回答前にデータを有識者に提示することで回答が影響されてしまう、「アンカリング」を防ぎましょう。

確証バイアス

- 個人的な見解や仮定を裏付けるための質問は避けましょう。

動機付けバイアス

- チームメンバーの個人的な利害が質問や回答に影響を与えないようにしましょう。
インタビューガイドはチームで作成してください。
- 有識者の経歴は慎重に確認しましょう。賛否が分かれる場合、論理的根拠を調べておくことが有効です。

誘導的な質問

- 事実について、特定の結果や傾向を示唆するような質問は避けましょう。
例：「市況はどのくらい悪いですか」と質問せず、「現在の市況はどうですか」と質問しましょう。

「行間」の活用

深く掘り下げ、試すような質問をすることで、より詳しい背景情報やインサイトを得ることができます。

単純なフォローアップ質問をして掘り下げる

- どのようにしてその結論に至りましたか。
- もしそうなれば、他にどのような結果が生じる可能性がありますか。

結論や予想について、相手を試すような質問をする

- あなたの予想が実現するという裏付けは何ですか。
- その回答について、どの程度確信していますか。

相手の話が脱線した場合は軌道修正する

- 興味深いお話ですが、先ほどご指摘いただいた点に戻ってもよろしいですか。

他の情報源について尋ねるチャンスをうかがう

- この問題についてよくご存じですが、どちらの公的データソースをお使いですか。
- 他にどの分野の有識者にインタビューするとよいでしょうか。

自由回答式の質問で締めくくる

- 他にお尋ねしておくべき質問はありますか。
- もしあなたが私の立場だったら、他に何を検討されますか。

インタビューの5ステップ

質問をまとめる

これまで準備した質問に加え、以下のステップは有識者と良い関係を築き、必要なコンテキストを共有するのに役立ちます。

1 冒頭

インタビューの冒頭では有識者と挨拶し、お互いの経歴の共有を行います。

イントロダクション

- 私はマイクと申します。StrategyMarkという、化学企業向けのコンサルティング会社の者です（匿名インタビューの場合は名前だけを紹介し、社名は省略しましょう）。私はあるプロジェクトのために流体製品の業界について調査を行っておりまして、この度、GLGより〇〇様はこの業界の権威でいらっしゃるとご紹介を受けました。

守秘義務に関する免責事項

- インタビューの前にご確認いただきたいのですが、本インタビューで得られた機密情報の他社との共有はお控えください。また、本インタビューでのやりとりは、〇〇様とGLGとの契約に基づき保護されます。

緊張をほぐす

- 20～30秒を目安に、場を和ませるようにしてください（自己流で結構です）。

プロジェクト概要とインタビューの目的

有識者がどう支援すればよいか理解するのに十分な程度に、インタビューの目的を説明してください。

- 私は、流体制御関連品の市場について、市場の展望、収益性、競争ダイナミクスなどについて理解を深める必要があります。
- このインタビューでは、市場規模、参入の容易さ、競争ダイナミクス、購買行動について理解したいと考えています。
- これらのうち、どの点で一番詳しくお話を伺えそうでしょうか。

2

展開と情報収集

簡潔な回答と核心を突いた詳細な説明の両方をバランスよく引き出すのが、最適なインタビューの進め方です。

ウォーミングアップ

- まず、簡単かつ適切な質問で信頼関係を築きましょう。その後、作成したフレームワークに基づいた、直接的な質問へと移行します。
 - この業界（または企業）について、簡単に教えてください。
 - 私が理解するうえで、最も関連性が高いと思われる重要なトピックは何ですか。

フレームワークに基づいた直接的な質問

- 質問を行いながら、会話形式でインタビューを展開します。機密情報の開示につながるような質問は避けましょう。

「行間」を探る質問

- 挑戦/解釈
お話では極めて逆風が強そうな市場動向とのことですが、当社のプロジェクトにはどのような影響が及ぶと考えるべきでしょうか。
- 移行
次のトピックに移る前に、このトピックについて他に共有しておきたいことはありますか。

3

ペースの維持

インタビューのペースを保ち、話が脱線しないようにするための戦略を以下に紹介します。

有識者の状態		こう言ってみましょう
角度を変える	知らない	どの程度だと推測されますか。
	話が不明瞭	どの程度の確率でしょうか。
「場合による」と回答		どのような要因によりますか。
		可能性のあるシナリオとその結果を2~3通り教えてください。
軌道を修正	話が脱線	先ほどご指摘いただいた点に戻ってもよろしいですか。 興味深いトピックですが、後ほど時間があれば改めて伺いたいと思います。
説明が冗長		時間の制約もありますので、別のトピックに移させていただきます。
知っていることは全て話した		終了前に、お話しておきたい点はありますか。 全てのトピックについてお話をうかがったとは思いますが、終える前にメモを確認させてください。

4

終了

インタビューを終了して、追加情報を探る余地を残します。

自由回答式の質問で締めくくる

- 他にお尋ねしておくべき質問はありますか。
- 私が伺い忘れていたようなことがあれば、教えてください。

自由回答式の質問で締めくくる

- このテーマについては、どのような有識者に話を伺えばよいでしょうか。
- このテーマに関する最新情報を得るために、どのようなリソースを日常的に利用していますか（ブログ、統計、専門誌など）。

インタビューを終了する

- フォローアップすべき点を確認したうえで、インタビューのために時間を割いてくれた有識者に謝意を述べます。
- インタビュー後に何か気が付いたことがあれば、GLGの担当チームにご連絡ください。
短いフォローアップミーティングを設定します。

5

次のインタビューに向けた調整

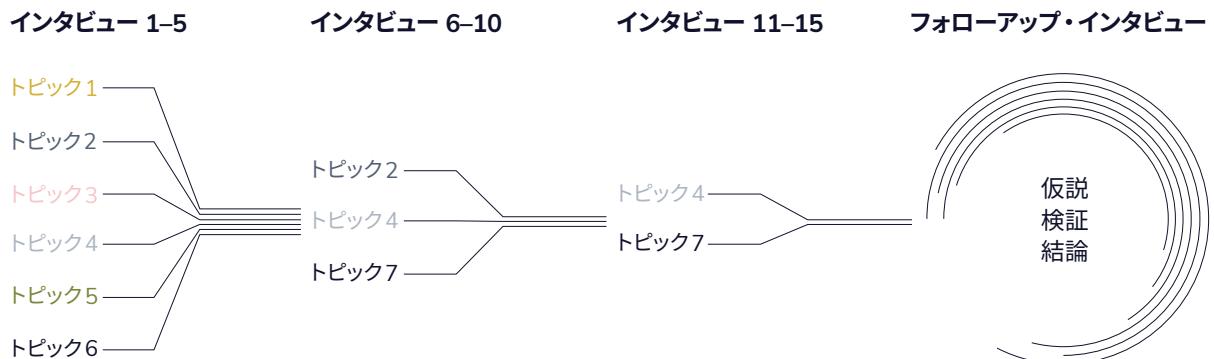
インタビューはすべてが同じという訳ではありません。意思決定を行ううえで最も役立つのは、関連性が最も高そうな特定のトピックに焦点を当てることです。

徐々にインタビューの内容を絞り込み、改善していく

- 有識者が考慮すべきトピックを新たに指摘した場合は、新しい質問を追加します。
回答に意見の一致が見られれば、その質問は削除してください。

必要に応じてフォローアップインタビューを実施

- 前回のデータを明確化し、鍵となるトピックを掘り下げます。
- 仮説を検証し、新たな提案を作成します。





プロからのアドバイス

準備段階

- インタビューの結果、どのような意思決定が行われ、どのような行動が取られるかを理解しておきましょう。
- フレームワークを用いて質問を作成しましょう。自由回答式が多い方が望ましいです。

インタビュー中

- 冒頭で経験について尋ね、前もって目的を表明します。バイアスを避けましょう。
- 話を遮ることを恐れないでください。
- 自由な対話のための余地を残しましょう。
- 「行間」を探る質問を用いて、ペースを維持しましょう。

インタビュー終了後

- 学んだことを振り返り、知識へのニーズにどのように役立てるかを考えましょう。
- GLG の担当者／チームとのフォローアップ：上手くいった点と次に学びたい点についてご連絡ください。