

「マネジメントマーケティング」による商品企画10のステップの実践（3）

今回は、商品企画の中でも、商品コンセプト、デザインコンセプトを決める一番の柱となる「商品設計」です。モノを理解するには、『モノ』よりも『コト』に注目することが重要です。モノにとらわれると、モノ自体の分析ばかりに目が向いてしまうことが多くあります。

「あなたの会社の商品と他の商品との効用の違い、またはその商品の考え方（商品コンセプト）は、何ですか」という問いが重要になります。実は、これが明確にされていないと「商品」としての情報発信は出来ません。そして、いつまでたっても、売れない「製品」というレッテルを貼られることとなります。

「製品」と「商品」には、大きな川が流れています。「製品」はつくっただけのモノであり、「商品」は高いになるモノ、売れるようにしたモノです。そこで、製品か、商品かの判断材料となるのが、製品評価です。次の3つに細分化して評価することが重要です。

それは、(1)新規性(2)優秀性(3)市場性です。次のステップであるSWOT分析では、自社の強み(Strength)と弱み(Weakness)、ビジネス上の機会(Opportunity)と脅威(Threat)を明らかにすることですが、SWOT分析で導きだした課題を重要度、効果性、実現性、経営資源の制約を考慮し絞り込み、その因果関係を分析しながら、真の問題点を導き出す手法が構造化ダイアグラムで、これに落とし込むことが重要です。

その時「なぜ、それが起きたのか」「その原因は何か」を繰り返し、真の問題点を導き出す「なぜなぜ5回」は欠かせない思考回路です。このダイアグラムにおいて真の課題を抽出し終えたら、現在の状況、課題解決策を実施後の1～2年後（短中期目標）、3～5年後（長期目標又はあるべき姿）の課題が解決した状態の道筋を具体化、立案するのがロードマップです。

ここまでの商品企画10のステップで、ここで、いよいよ、完成前のプロトタイプ（試作品）の製造になります。プロトタイプでは、「プロトタイプ調査」の視点が重要です。特に技術製品については『市場の視点』からみるとプロトタイプ、あるいは原理モデルに相当するものをとときどきみかけます。

量産化前のプロトタイプの段階で、対象市場の市場環境（市場規模や成長性）、競合環境、市場ニーズなどについて分析を行い、プロトタイプを顧客に持ち込むことでその市場調査を実施することは極めて重要になります。この市場調査の実施を通じて、事業アイデアの市場可能性も同時に検証でき、また市場調査の結果を踏まえて、市場ニーズにマッチした商品化の課題を抽出することも可能となります。

小塩稲之（東京北区赤羽 1-52-12 03-3598-6898）
日刊工業新聞 11/21（水）コラム掲載