

=====
第219号を発信します。2017年01月13日(金)

テーマ 商品力の強化と商品開発の方向性（6回シリーズの第1回）

著者：(株) I&C・HosBiz センター

石川 昌平

イギリスのEU離脱、トランプ氏の米国大統領就任と大方の予想がはずれて、今年の世界経済の行き先が不透明で、混沌が予想されています。また、IT革命の大波：「フィンテックとIoT」があらゆる分野に浸透し始めました。

このような環境変化が、自社にどのような影響をもたらすかを冷静に判断して対応策を考えると同時に、経営の基盤である「売上増大」について基本から再検討してみたらどうかということで、今回のテーマを選びました。

売上をもたらす要素は「商品力と集客力（営業力とマーケティング力）」です。

商品力の弱さを集客力だけでカバーするのは困難ですので、いかに商品力を強化するかは重要なテーマです。商品力は「既存商品力」＋「新規商品力」の総合力です。

◆商品力の強化（その1）商品のライフサイクルとスクラップ&ビルド（S&B）

商品力を強化するためには、マーケティングや企業の持つ技術から販売に至るまで、多方面の視点から検討を加える必要があります。

ここでは商品力を強化する一角をなす商品ライフサイクルと、それに付随するスクラップ&ビルド（S&B）について説明します。

1. 商品のライフサイクル

（1）商品のライフサイクルとは

商品が販売開始され、販売を中止するまでの過程を言います

通常、投入期、成長期、成熟期、衰退期の4段階で構成されていることはすでにご承知のことと存じますが、改めて説明します。

（2）商品のライフサイクルの説明。

①投入期

新しい商品の販売を開始した直後はその認知度は低く、販売量は少ない状態です。

宣伝、広告、口コミなどの認知活動を展開します。

②成長期

消費者や需要家に認知され始めると需要量が増加し、生産も活発化しますが、他社も類似の商品を企画し、市場に参入して追従してきますので競合が激しくなります。

③成熟期

需要量は頭打ちとなり、販売、生産も水平状態になりますが、他社はさらに新規参入してくることが多く、市場はダブつきさらに競争が激化しています。

④衰退期

技術革新、生活者の価値観の変化や法的規制等により、この商品に代わる次の商品または異なった新しいマーケットが市場に現れてくるとこの商品の需要は減少し、やがて販売中止ということになります。

そして、新しい商品を投入して、また投入期として新たな商品ライフサイクルが始まります。市場に商品を投入すると規模や期間の違いはあるものの、販売開始から販売中止までは必ずこの商品ライフサイクルにならない進行するのです。

健全な企業の場合、このライフサイクルを前提に、成長期前後には次の商品の企画を開始し、必ずやってくる商品の衰退期に備えているのです。

一般的に商品企画や開発設計は期間が掛かる上、大きな経営資源（人、モノ、金、しくみ、情報）を投入する必要があるので、商品化の開始時期とその規模は経営にとって重要かつ大きなテーマです。

2. スクラップ&ビルド (S&B)

(1) スクラップ&ビルド (S&B)とは

スクラップ&ビルド (S&B) のもともとの語源は石炭業界のもので、老朽化した施設を廃棄し、新しい施設に切り替えることを意味していました。

しかし、現代では対象となるものや業界によって、その意味は異なっています。

例えば、建設におけるビルでは語源にほぼ同じく、老朽化したビルを取り壊し、新ビルを建設することを指します。

あるいは、小売業では老朽化した店舗を閉店し、改めて新店舗を開業することを言いますが、北関東にある家電量販店のY社は老朽化した店舗や小規模店舗を閉店し、同じ商圈に大規模店をオープンする戦略を推進し、他社を引き離れたという事例がありますが、今はこの手法も限界に来ているようです。

また、経済活動では不採算や効率の悪い部門を整理し、新たな部門を設けることを言います。いずれにしても、現況を壊し、新しい物やサービス・システム、組織体・ルール等を作ることを指しています。

(2) 企業にとってのスクラップ&ビルド (S&B)

スクラップ&ビルド (S&B) といっても、上述のY社の事例のようにマーケティング戦略に基づく前向きなものから、老朽化した自社ビルを建て直したり、不採算部門の出直しのような後ろ向きなものまで、様々な形態があります。

技術革新の水準とそのスピードは、目を見張るものがあり、その波に乗遅れた者や企業はその挽回に労力を要するし、また、非効率な生産や機会損失の影響を受けて市場から遠のいた不採算製品や部門を生み出すことになり、やがて市場から消えていきます。

そのような不幸な結果をもたらすことがないように、老朽化した店舗、部門、技術、生産、設備が市場に対して陳腐化する前にスクラップ&ビルド（S&B）をタイミング良く実践にすることが必要です。

それには常に市場動向をとうして、顧客のニーズをウォッチし、自社商品、設備と照合し、部門別の採算性とキャッシュフローをPDCAして経営資源のタイミングとともに、「いつ」「どのように」などの5W3Hに従いスクラップ&ビルド（S&B）を実践することです。

（3）ライフサイクルとスクラップ&ビルド（S&B）

商品の視点からスクラップ&ビルド（S&B）は次の2つの点について考えなければなりません。

- ① 生産設備や販売店舗などのハードウェアの老朽化に伴う、文字通りのスクラップ&ビルド（S&B）がその1つです。

生産設備は生産効率や安全面での改善に直結する課題が中心となるので、投資対効果から判断することになりますが、販売店舗のそれは市場を見据えたマーケティング戦略の一手段となるので、企業戦略に基づく建設的な方針と計画を立てる必要があります。

- ② もう1つは、新商品化にあたり、市場の成熟期前後に開始する商品企画におけるスクラップ&ビルド（S&B）です。

即ち、商品が訪れる衰退期そして販売中止となる前に、新商品を投入するための

スクラップ&ビルド（S&B）ですが、このスクラップ&ビルド（S&B）の“スクラップ”は、既存商品の完全な廃棄ではないことに注意を払ってください。

たとえ新商品であっても、商品の品質やブランドは継承されるべきであり、機能は現商品との互換性を皆無にするわけにはいかない。（たとえば、マイクロソフト社のワードソフトはバージョンアップをしても旧バージョンのデータの読み取り、変更をできる）

また、生産については、対象が変わり手順や装置の一部が変わっても生産ノウハウを再利用することは当然です。ユーザー情報や市場ノウハウを新商品の“ビルド”に大いに利用すべきです。

◆商品力強化

商品力を強化のためには、ライフサイクルとスクラップ&ビルド（S&B）の課題として、以下の事項に注意を払い実践することをまとめとします。

- ①商品がライフサイクルのどこに当たるのか見極め、衰退期そして販売中止時期を予測する。

- ②新商品の企画については、生産、販路など全ての経営資源に対するスクラップ&ビルド（S&B）戦術を盛り込んで計画する。

第2回のテーマは、「商品力の強化（その2）商品ライフサイクルと次期商品の開発」

です。

今後、6回にわたって解説していきますので、ご高覧いただければと存じます。

■■「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク＝MSDN」対応 HP 開設■■

“かかりつけ医”とはどんなお役立ちなのかを是非知って、ご活用ください。

新設しましたので、ご高覧いただければ幸いです。

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/>

中小企業、Net

*スマホでもご覧いただけます***

リンクは、会員オンリーですので、ご連絡ください。

*中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク＝MSDNのねらい

私達は、80%以上の人々が働いている中小企業、小規模企業が「進化・発展・持続」しなければ、世の中は良くなることはないとの信念で、経営者との信頼関係のもとで育成経営支援に取り組んでおります。

◆目的◆

イノベーションの時代・中小企業の「進化・発展・持続」の実現！

◆“かかりつけ医”とは、中小企業・小規模企業の育成経営支援を使命とし経営者を親身になってサポートする専門家（税理士・診断士・社労士等）で、3Winの実現を推進する企業の主治医（ビジネスドクター）です。

*3Win＝経営者・育成経営支援家・地域がお互いに繁栄する＝

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業、Net

経営環境の創出・適応して「安心・安全」の企業経営ができる、お役に立ちますように「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク＝MSDN」を構築推進しております。

◆企業経営の「安心」とは、いつでも経営者が使えるキャッシュが手許にあることです。「安全」とは、企業経営のカジ取り（行き先・アクセル・ブレーキ）を、先を見通したマネジメント会計情報（注）をもとに、行うことです。

（注）経営者の意思決定に役立ち、キャッシュフローを「安心」の状態に保ち、収益力を高めるための、部門別（部署別・商品別・得意先別・仕入先別等）の管理会計のことです。税務会計との違いは、税務会計は過去の実績にもとづく納税計算が目的なのに対して、マネジメント会計は、現在・未来を見通して刻々と（即時に）経営情報を経営者に提供して、未来のビジネスチャンスの獲得やリスクに備えることができる点です。ライバルに差をつけるには、体得することがNO1になる条件であります。

II、MSDNは4つの支援サービスを提供します。

- 1、ビジネスドック（企業の健康診断）・・・・・・208号・・バックナンバー参照
- 2、“かかりつけ医”インターン養成講座・・・・・・209号・・バックナンバー参照
- 3、クラウド型遠隔双方向対話式育成経営支援（SOMAC）・・・・210号・・同上
- 4、ビジネスマッチング・・第3回ビジネスモデル発表交流大会・・211号・・同上

***** セミナーのご案内 *****

=====

■経営特くんゲーム（マネジメントゲーム）のお知らせ■

◆第54回以降の「トライアルゲーム」◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

日程が決まりましたのでお知らせします。

- | | | | |
|---------|----------|-------------|-----------|
| 1) 第54回 | 1月28日(土) | 13:00~18:00 | 満席になりました。 |
| 2) 第55回 | 2月25日(土) | 13:00~18:00 | |
| 3) 第56回 | 3月25日(土) | 13:00~18:00 | |
| 4) 第57回 | 4月22日(土) | 13:00~18:00 | |
| 5) 第58回 | 5月27日(土) | 13:00~18:00 | |

●開催場所「経営特訓道場」

JR 駒込駅南口 徒歩7分 東京メトロ南北線駒込駅1番出口 徒歩6分

◆経営特訓士資格認定講座◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

◆経営特訓士インストラクター資格認定講座◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆◆

◆お問い合わせは URL <http://keiei-tokkunshi.jp/>

次回以降の講座日程は決定次第、改めてご案内します。

=====

◆経営相談は

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業. Net

を開き、必要事項をご記入のうえ、送信してください。

=====

一般社団法人 経営特訓士協会（略称：KTGA）

URL <http://keiei-tokkunshi.jp/?mail>

アドレス：happy@keiei-tokkunshi.jp

発行責任者： 理事長 平本 靖夫、 編集長：石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

<https://1lejud.com/stepmail/delf.php?no=300444>