

=====
第221号を発信します。2017年01月27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3回）

著者：(株) I&C・HosBiz センター

石川 昌平

◆第3回：商品力の強化（その3）新商品開発の手順とポイント

すでに、第3回まで解説しました。あと3回解説いたしますので、ご高覧いただければと存じます。

1. 新商品開発について

(1) 新商品開発

新商品を開発することの目的は、持続する健全な企業の商品開発としての創造活動であり、その結果、利益を含めた投資を回収して次の新商品開発に取り組む循環サイクルを回すことは前回で述べました。

また、永遠のテーマである「顧客の創造」を絶え間なく続ける企業活動であります。

(2) 新商品開発の流れ

新商品開発の流れは、前回の「商品ライフサイクルと次期商品の開発」で解説しました。

2. 開発手順

(1) 開発の手順

上述のとおり、「ライフサイクルと次期商品の開発」で解説していますが、ここでは以下に流れに従った手順とそのポイントを解説します。

(2) 商品企画

①概要

マーケティングに基づく市場要求（ニーズ）と自社技術（シーズ）から、製品開発から商品化までを企画し、設計します。

（注 ニーズ：「必要性」のこと。市場や消費者が現在求めているもので、具体的に顕在化しているもの。

シーズ：「種」のこと。企業が内部に持っている新しい技術・材料・サービスなどのこと。まだ世の中に出ていないビジネスの種です。人々に新しい価値を提供し、ビジネス構造すら変える可能性があります。アップル社のシーズを商品化したのがiPhoneです。消費者の潜在的なニーズ（ウォンツともいいます）に火をつけて、またたくまに全世界に広がりました。

②手順

- 1) ニーズとシーズの棚卸を行い、顧客の視点で有用性を評価します。
- 2) アイデアを創出し、製品骨子（概要）をまとめます。
- 3) 製品開発計画を立て、商品としての事業化の手順を設計します。
- 4) 商品計画としてまとめ、事業責任者の承認を得ます。

これらの手順を「**新商品開発評価レポート**」という4種類の資料にまとめました。
ご希望の方には別途お送りしますので、下記のURLにある「**お問合せ**」に記入のうえメールをください。

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

③重要ポイントと注意事項

- 1) マーケティングに基づくニーズは、可能な限り具体的な「仕様」に落とし込むことが重要です。
- 2) ニーズとシーズを照合した結果の乖離（かいり）を仕様変更で妥協するのか、要求仕様に設備投資を含め開発をその水準まで引き上げるのかが、技術力、販売開始時期との兼ね合いで決める重要事項です。
- 3) 事業化の検討とは、該当する新商品を開発し、販売するか否かの決断です。（デシジョンポイント＝意思決定ポイント）
製品の優位差、投資対効果、社会的責任など総合的に検討し、商品化の可否を決定することが必要です。

(3) 製品開発

①概要

商品企画に基づき、製品を開発し、実生産のための設備・方法・品質保証等の情報をアウトプットします。

②手順

- 1) 商品企画に基づく製品仕様を決定します。
- 2) 開発体制、スケジュール、開発費用など具体的な投資計画を立てます。
- 3) 製品開発計画としてまとめ、事業責任者の承認を得ます。（デシジョンポイント＝意思決定ポイント）
- 4) 製品開発は、開発の初期段階から開発部門だけではなく、製造や購買など生産に携わる部門と協業し、製品コスト、生産コスト、商品納期などの低減を図ります。（コンカレントエンジニアリング）
- 5) 製品開発においては、自社技術である固有技術を駆使することは言うまでもありませんが、商品企画の実現のために更に必要な技術や設備が必要になることが多いので、流通ルートを含むコラボ先とのネットワークを活用することが、成功率を高めます。
また、補足技術、補足設備の計画も綿密に立てることが必要になります。
- 6) 製品開発の手法として、品質面では品質機能展開、QC7つ道具、また、コスト面ではVE、ティアダウンなどの科学的手法を用い推進することをお勧めします。

③重要ポイントと注意事項

- 1) 製品開発計画が商品企画に合致していれば言うことはありませんが、両者に乖離（かいり）がある場合はそれぞれが歩みよる必要があります。
ただし、歩み寄った結果が商品化に値しなくなるようなことになれば、事業化をも再検討することも必要となります。

- 2) 限られた経営資源を有効活用するためにも、コンカレントエンジニアリングが推奨されます。
しかし、それには各部門の建設的な参画と強力な推進者（プロジェクトリーダー）の存在が不可欠です。

(4) 市場テスト（テストマーケティング）

①概要

開発した製品と商品企画を照合するため、市場の一部や特定顧客での使用を試験的に実施すること。また、量産生産への準備、評価も行うことです。

商品開発成功のポイントは、販売体制が構築できるかにあります。

つまり、売れなければ、企業の持続は実現できないからです。

②手順

- 1) 市場テストの実施ステージ（顧客や市場）を決めます。
- 2) テストサンプルを生産します。
- 3) サンプル生産時に、購買、本生産工程などの生産準備を確認したり、不足事項の有無を見極めます。
ライバル商品との比較分析を厳格に行い、改善すべき点を対策します。
- 3) 実施ステージで、商品企画との差異を品質、コスト、納期などの点から評価します。
- 4) 商品企画との乖離（かいり）がある場合は、それを埋めるのか否かを含め、時には販売中止を含めて、検討、対応します。

③重要なポイントと注意事項

- 1) 商品化前の製品チェックになるので、厳しい評価と判定が求められます。
- 2) 商品規模や特性などによりますが、どのレベルのテストサンプルで行うのかも重要なポイントです。
例えば、性能機能のチェック目的で技術ラボの手作りに近い状態のものなのか、量産品質をチェックするため最終設備で生産したものかなどです。
また、複数回実施することも確実性を実証することができ、有効です。

(5) 生産

①概要

製品開発の生産設計仕様にもとづいて、商品企画の実現のための製品を生産します。

②手順

- 1) 製品開発の生産設計仕様をもとに生産工程を設計します。
- 2) 現有工程や設備で生産できない場合、新設、増設または工程設計を見直します。
- 3) 生産規模にもよりますが、試作ライン、量産ラインなど、生産ラインの構築し、市場に投入する道のりをあらかじめ設計して安定供給に備えます。
- 4) 全材料、部品の購買ルートと購入価格を設定し、必要に応じ個別契約をして入手ルートを確保します。
- 5) 工程ライン及び製品の品質、コスト、生産期間などが商品企画に合致していることを検証して、品質保証体制を構築します。
- 6) 以上を経て、販売の開始、即ち商品化へ移行します。

③重要ポイントと注意事項

- 1) コンカレントエンジニアリングで製品開発が進められておくと、予測しなかった生産上の壁に突き当たることを防ぐことができます。
- 2) あらかじめ工程能力（品質、負荷）の基準を設定して、商品評価を行い、絶え間なく改善することが重要です。
- 3) ただし、顧客が求める以上の過度な品質要求はコストアップにつながるので、適正目標の設定が、経営的には重要な判断要素であります。

3. 初期流動管理

販売を開始した後も、製品開発と同様に重要な過程です。次の新商品への基礎データになり、さらには顧客の困込みへの有効な手段になるからです。
主な事項を以下に列記すると、

(1) QCD チェック

商品企画の通りに製品の品質、コスト、納期は生産できているかをチェックすることで、特に販売開始後から一定期間（半年、1年）が重要です。初期流動管理とは、一般的にこのことを呼んでいます。

上述の生産のポイントの項で述べたとおり、工程能力の基準、目標を設け、それに向けた改善を実施することが必要です。

また、コストについては狙った習熟曲線に従い低減ができていのかなどもチェックの対象です。もちろん、目標コストを超えるようなことがあれば、早急に対策すべきで、そのまま放置すると事業計画を逸脱し、戦略変更をすることもあります。

(2) 顧客満足の確認

商品企画の通りに顧客は購入し、満足してくれているのであろうか？

購入者は狙ったとおりの感想を抱いているのであろうか？

想定した購入量（受注）や購入者が異なっていないだろうか？

などをアンケートやコールセンター、又は直接の聞き取り等で確認しておく必要があります。

例え、商品企画の販売量を超えている場合でも、何故、顧客は予想以上に購入したのかを見極めておかなければなりません。

これらの調査、分析をもとに改善していくことが顧客満足の向上につながり、顧客の困込みの策にもなるのです。

(3) 商品企画の検証が成功する商品開発のポイント

①上述した QCD、顧客満足はその商品化にとって重要なことですが、次の新商品の開発には商品企画の検証こそが重要なのです。

なぜなら、商品化は商品企画が原点・起点で全てが商品企画から出発しているからです。

②製品仕様の市場への有効性、商品の優位性、販売開始時期の妥当性などですが、さらに、商品企画や製品開発の開始時期が適切であったかも検証対象である。遅くても早くても良くなく、最適な時期の見極め検証が必要です。

③これを検証してこそ、真の商品力強化になるのです。

次回（第4回）は「**商品開発の方向性・着眼点（その1）地球環境にやさしい商品開発**」をテーマに解説します。

■ ■ 「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

=====

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>