

第57回 商品開発、事業開発の “ミライ”を問う

武道誠芳 (株) テンプロクシー 代表取締役

「マーケティングの出番ですか？」と題して、主に、モノづくり企業で製品開発、生産に従事される技術者の方々を対象に、お仕事に「役立つ」、「必要な」、そして「面白い」マーケティング関連情報、知識、事例、最新トピック等を幅広くご紹介させていただきます。

改元で迎える新年度が、新しい時代の幕開けになることを期待しつつ、今回は、1月に『「商品」と「事業」の様々な問題、難題に対するミライへのアプローチ』をテーマに開催した有識者座談会（後編）の内容をご紹介します。

● “新”メンバの最近の注目、関心事は？

今回は、前回のメンバに加え、新たに新商品開発や新規事業開発の実務に携わる5名の方々にも加勢頂きました。

注目する「商品」、「モノ」が無く、反対に欲しい「サービス」は数多いと語る太田氏（キリン食生活文化研究所シニア・フェロー）、企業における事業開発の意欲、執念、またノウハウの蓄積不足を危惧する田中氏（富士通総研コンサルタント）、大企業とベンチャー企業との共創の取り組みや事業変革に向けた社内コンセンサス作りの難しさ、そして、時間、資金、リソースが偏在する状況を打開する意思決定の先延ばしなど、時代の変化に対応できない深刻な現状に問題意識を持つ企業の実務担当者3名という個性的な面々が加わりました。

● 「新商品開発」のミライは？

女性4名+男性1名というメンバ構成で、女性の感性、視点を軸に、「現在の商品開発の延長に、ミライをになう（期待できる）商品は無し」と現状をバッサリ否定し、そのアンチテーゼとしてミライの「新商品開発」のアプローチ方法が検討されました。

検討結果をSCAMPERの7つの観点をベースに、ミライの「新商品開発」におけるアイデア創出やコンセプト開発のポイントとして整理しました。各観点における主要ポイントは以下の図表の通りです。

観点	ポイント
Substitute (代用・代替)	労働、時間、空間の外部的、自動化、デトックス 感情移入できる、感情が満たされる
Combine (結合)	目的と手段の見直し、再定義 市場ニーズ×自分目線ニーズ
Adapt (適応)	必需品一良さを再認識してもらう 好適品—商品価値の原点 回復 期待—人間性を取り戻す (根本欲求)
Modify (修正変更)	失敗への恐怖心 ものづくりへの執着 オペレーション偏重
Put other use (転用)	顧客が顧客をつなぐ 未成熟のまま停滞、 思考停止状態の人、 社会
Eliminate (除去)	言い訳風土
Rearrange (再編)	魅力的品質≠高品質 開発者の魅力≠商品力

成熟した消費社会が、停滞するか、衰退するか、あるいはまったく新たな方向に進化するか、ミライの新商品開発のヒントは、これらのポイントの中、あるいはすき間に見え隠れしているかもしれ

ません。

消費者は、溢れんばかりの商品にも充実感を得られず、他方、商品開発現場には、新技術が台頭する中にも開発のあり方に閉塞感が漂っています。

充実感、閉塞感ともに、人や社会の価値観に基づく評価であり、従来の様に数値評価できるものではありません。その意味で、ミライの新商品開発はこれまでと全く異なる道具立てが必要とされるのかもしれませんが。

「変化（変革、成長、進化）には、痛みが伴う」と言われますが、この痛みに耐える精神力、体力、そして回復力が、消費者にも開発者にも試されるミライが待っているのでは!?と総括されました。

● 「新事業開発」のミライは？

様々な立場で新規事業に関わっている男性6名で、数多くの失敗の教訓とわずかな成功例を手掛かりに、「日本の新規事業開発は、いまだ暗中模索、混沌期であり、ミライを牽引する新事業の開発方法は未確立」との現状を認識し、同じ轍を踏まないという観点からミライの「新事業開発」のアプローチ方法が検討されました。

検討結果をSCAMPERの7つの観点をベースに、ミライの「新事業開発」におけるアイデア創出やコンセプト開発のポイントとして、右上の図表のように整理しました。

AIやロボットを始めとする新技術が、ミライの市場を牽引するという展望や論調が多く見られますが、足元を見ると、その担い手（提供側）である事業の創造が覚束ないのは大いなる矛盾に映ります。「新しい酒は新しい革袋に盛れ」のことわざ同様に、新技術を駆使するには、新しい事業開発組織が必要なかもしれません。

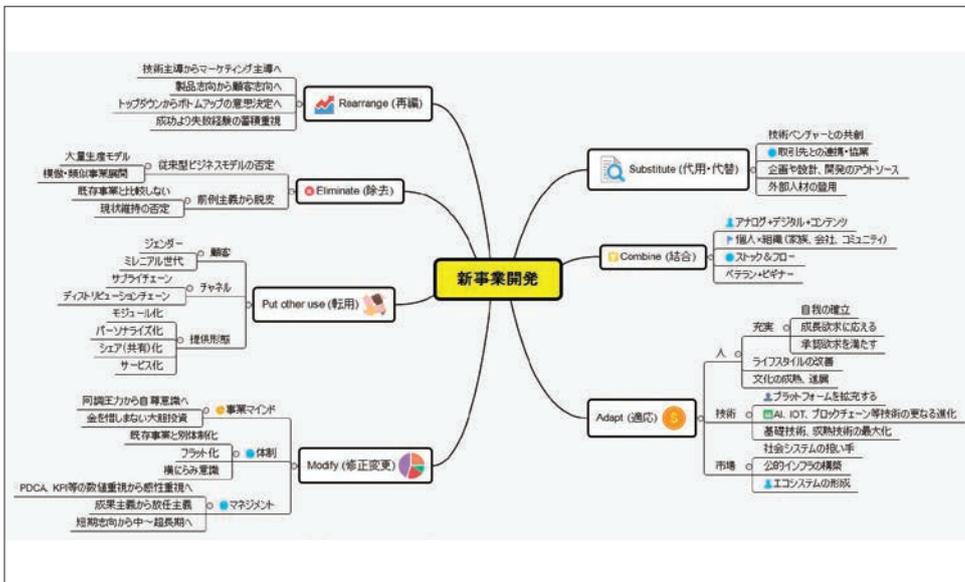
討議の中で、改めて「根拠のない自信」について意見がありました。

自信は、ときに過信や過剰になる危険をはらみ、手痛い失敗をもたらすことがあります。反面、臆病は動きを重くし、好機にあってもタイミングを逸し成功を掴み損ねるきらいがあります。その意味で、ミライの新事業開発に挑む場合、前者のマインドがより重要となりました。

暗中模索、混沌期である今、「失敗は成功の母」、「Anyone who has never made a mistake has



観点	ポイント
Substitute (代用・代替)	取引先との連携・協業 技術ベンチャーとの共創
Combine (結合)	個人×組織 (家族、会社、コミュニティ) ストック&フロー
Adapt (適応)	必需品良さを再認識して もらう 好適品一商品価値の原点 回歸 期待一人間性を取り戻す (根本欲求)
Modify (修正変更)	大胆な投資 既存事業と別体制化 短期志向から中〜超長期 へ
Put other use (転用)	パッケージ化/モジュール 化 パーソナライズ化/シェア リング
Eliminate (除去)	従来型ビジネスモデル 前例主義
Rearrange (再編)	技術主導からマーケティング 主導へ トップダウンからボトム アップの意思決定へ 成功より失敗経験の蓄積 重視



never tried anything new.-Albert Einstein」をモットーに、事業の再創造に取り組むべし!と総括されました。

●ミライを創るマーケティングのR&D

今後、「新商品開発」、「新事業開発」のミライに関して継続的な研究会活動を企画・検討中です。

ご関心のある方は、<https://www.mo4ma.org> をご覧ください。※各SCAMPERも同WEBサイトでご覧頂けます。



武道 誠芳 (マネジメントコンサルタント)
 所属：(株) テンプロクシーにて、コンサルティングサービス、マーケティングサービス、ロボットビジネスを展開
 生年：1960年生まれ
 出身：富山県出身
 学歴：横浜市立大学商学部卒業
 経歴：外資系コンピュータメーカー、システムコンサルティング会社、サイバ
 ン航空事業への参画後、1996年起業
 問合せ先：s.budo@tenproxy.co.jp

アイデアを生み出す BREAK WORKSHOP

<http://robobakkon.jp>

テンプロクシー 〒153-0065 東京都目黒区中町 2丁目 50番 13 ザ・ピーク 4F 号
 ウェルコインターナショナル 〒150-0001 東京都渋谷区神宮前 6-10-9 原宿董友ビル 8F

Tel. 03-6412-8780 info@robobakkon.jp
 Tel. 03-6418-5519 info@wellco.org

資料請求番号 11903-04701