

連載

マーケティングの出番ですか？

第3回 「ユーザ目線で開発する」

武道 誠芳 株式会社テンプロクシー 代表取締役  
http://www.tenproxy.co.jp/

「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。

今回は、現在進行中のプロジェクトを通じて、マーケティング視点（ユーザ目線）の新製品開発例をご紹介します。

某プロジェクトでは、新製品開発に当たり、既存製品への新技術の適用、機能追加からではなく、ユーザの価値視点からアプローチし、どのようなニーズを満たす製品が欲しい？、その製品の購入希望価格はいくら？、どれぐらいの品質であればよい？を明らかにしようとしています。

具体的には、製品の便益（効用）、想定価格、想定品質について仮説を設定し、潜在ユーザ層（ターゲットセグメントユーザ）を対象に製品の価値とその受容度について調査を行いました。

製品開発に従事されている方々は、新製品開発におけるニーズ調査について、以下の危うさを感じられると思います。

- 仮説設定が間違っている
- 仮説が回答者に正確に認識されない
- 仮説設定が不十分である
- 仮説設定はあっているが、調査対象の潜在ユーザ層が適切でない

いずれの場合も、回答より有意義な仮説検証はできません。

そもそも現在存在しない製品について、調査を通じて潜在ユーザが新製品の「便益（効用）」を正確に認識することは容易でなく、更に、その認識を前提として「価格」と「品質」の相関性を明らかにすることは甚だ困難ですので、ここで行う調査のゴールは以下がポイントになります。

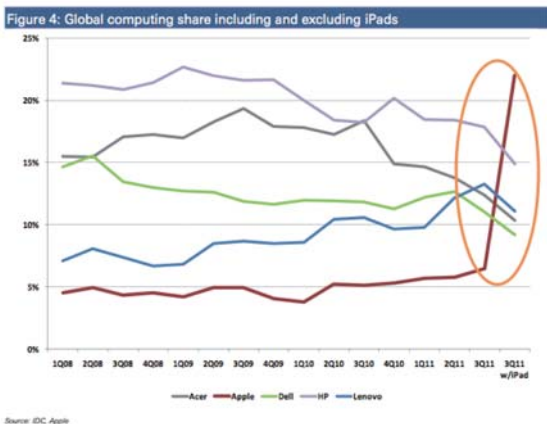
- 検証された仮説の全て、または一部が、新製品開発の加速化、新市場創出の原動力足りえる
- 仮説と一部異なる、または全く異なる調査結果から、新製品開発の再考、市場創出の新たな糸口が見つかる
- 新製品開発の加速化／継続／中止を意思決定する決め手、または参考になる

某プロジェクトでは、残念ながら潜在ユーザ層に対するヒアリング調査において十分な仮説検証ができず、また、いずれのゴールにも到達できませんでした。そして、この段階で、新製品開発プロジェクトのマネージャは、開発を加速させる手

応えが得られない状況下、新市場の探索を継続するか、製品開発アプローチを見直すか、あるいはプロジェクト断念するかを意思決定を迫られています。

新製品開発においてこの種の紆余曲折はつきものであり、加えて、意思決定に内／外の間接的要因も絡み合う場合、一層判断を難しいものにします。ユーザ調査が不発に終わったからと言って、まだ何も明らかになっていない段階で中止を判断するのは、やや性急、かつ後ろ向きに過ぎるかもしれません、他方、何の根拠や当て（期待）も無いまま何となく継続することも憚られる状況です。ちなみに、市場では、数多の失敗製品が淘汰され、わずかな成功製品が隆盛を極めますが、現在のスマートフォン、タブレットPCによる市場創造、加速度的な普及を、一体誰が予測することができたでしょうか？（iPadsの市場参入後のシェア変動：出典Fortune）新製品開発における市場調査、予測の限界を感じる典型例です。

今回、当プロジェクトでは、潜在需要の見極めに際して、右記の価値ポジション分析チャートを基にプロジェクトメンバが再検討、評価することになりました。潜在ユーザは、「便益」、「品質」、「価格」に関して、その相関性をバランス良く価値評価をしているとは限りません。むしろ新製品にあっては、どれか一つの要素が飛びぬけていることがブレイクのきっかけとなるのが往々にしてあり、潜在ユーザの反応（回答）もそのような観



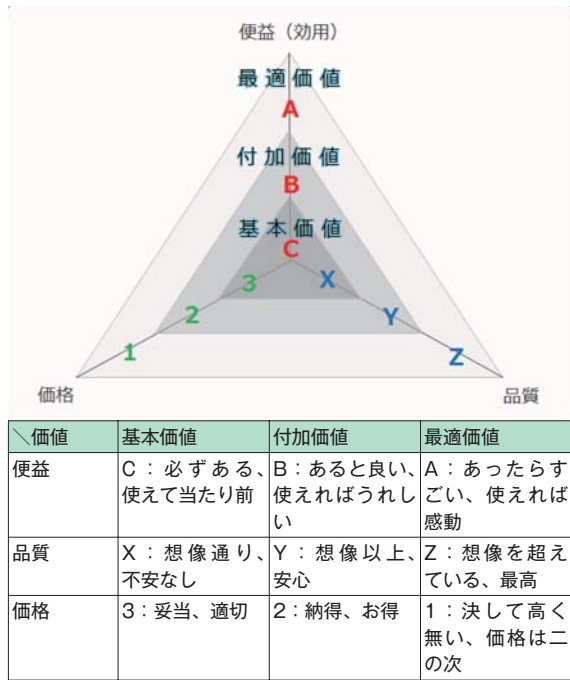
点で補正しつつ再検討、考察する必要があります。評価のポイントは次の通りです。

- リピート、かつ大きな市場が見込める製品の評価基準 ⇒ 便益A、品質Y、価格3
- 一過性、かつ市場が限定的な製品の評価基準 ⇒ 便益C、品質X、価格2
- 製品バリエーションにより、市場が拡大する製品の評価基準 ⇒ 便益C、品質Y、価格2

上記いずれかの評価基準がクリアできれば、当プロジェクトは継続する価値があると思われます。

ところで、貴社における製品開発の取組みは順調でしょうか？

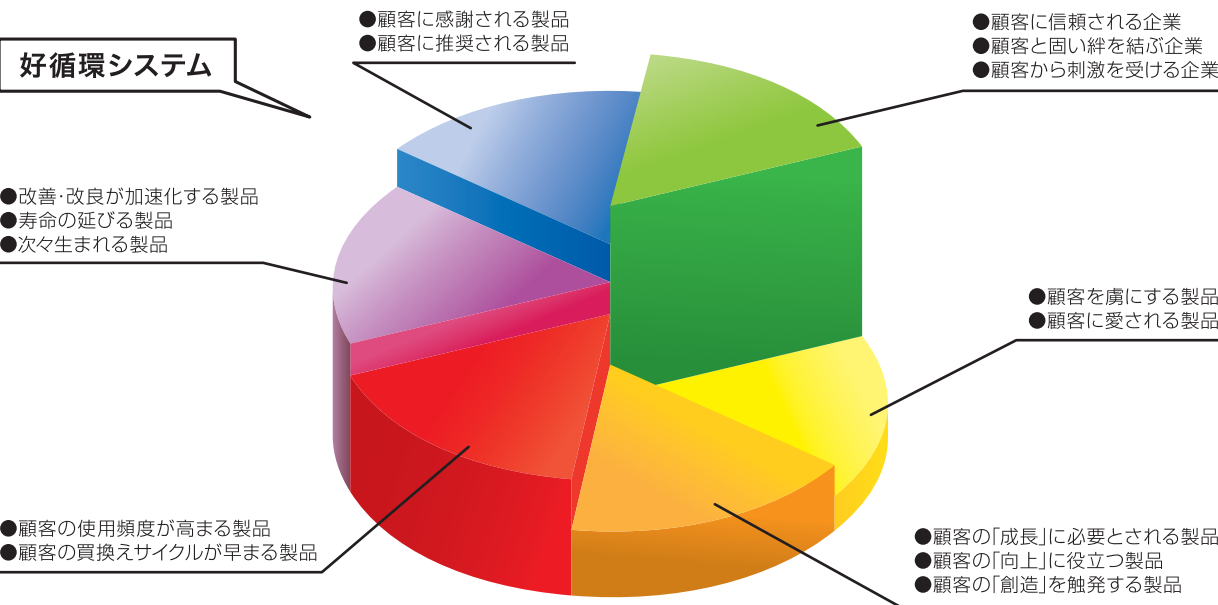
既存製品のユーザ視点による改善、改良や競合他社製品との相対評価に際して、当価値ポジション分析チャートによる評価から新たな方向性が見い出せるかもしれません！





**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、Web関連サービス、マーケティングサービス、ロボットビジネス等を展開  
生年：1960年8月  
出身：富山県富山市八尾町  
学歴：横浜市立大学商学部経済学科 (1983年卒)  
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、サイパン合弁事業への参画後、1996年11月 起業・独立

プロダクトアウト ▶ 顧客満足 ▶ 共働マーケティング ▶ 価値共創・・・マーケティング性善説の彼岸



善的マーケティング

人の作業を代替、軽減する製品が開発され、人の生活、仕事、遊びがより便利、快適になった今日、利便性や顧客満足を目指す製品の市場は成熟化しました。

それでは、人が欲する製品は、既に飽和状態にあるのでしょうか？

善的マーケティングサービスは、ユニークな「製品グッドネス診断」「共進コミュニケーション」等各種メソッドを通じて製品の再発見、再創造、活性化を支援！「顧客」と「製品・サービス」そして「企業」の新たな関係を構築します。

- 自動車、● 電気製品、● 衣料、● 住居、● 食品、● IT機器、● 医療品、● 教育、● 金融商品、そして● ロボット等

再発見、新たな創造の大きな可能性を秘めています。