

中小企業の生き残り作戦！




# 製品戦略

## (2)製品考案

### シーズ・アプローチ

IME定期セミナー

2012年9月20日(木)18:30～

株式会社IMEコンサルティング  
代表取締役 立居場誠治




## 定期経営セミナー開催要領

- 場所  
大田区産業プラザ(Pio) 蒲田
- 日時  
9月20日(木) Pio F会議室  
10月12日(金) Pio F会議室  
11月22日(木) Pio F会議室  
18:30から2時間程度
- テーマ  
- 企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する

## 産業・企業の戦略

日本人が、  
日本でメシを食っていくために、  
どうするか・・・が、問題

先進国は成熟社会だからこそ、  
戦略が必要

モノづくりで食べていくには・・・？  
「製品戦略」

## 中小企業が生き残るには？

1. より多くの利益をあげなければならない！

### 成長戦略

		製品・技術	
		既存	新規
市場	既存	<b>市場浸透</b> 現市場でシェア、売上向上 ・既存顧客の使用量増加 ・競争企業顧客への売込 ・未使用顧客の勧誘	<b>新製品開発</b> 現市場でバラエティ拡大 ・発明・開発による新製品 ・バージョンアップ、モデルチェンジ ・既知製品の応用開発
	新規	<b>新市場開拓</b> 既存製品の市場売込 ・新地域、潜在ユーザ開拓 ・新規チャネル開拓 ・改良、用途開発	<b>多角化</b> 新製品を新市場に投入 ・水平型(関連製品)多角化 ・垂直型(関連機能)多角化 ・集中型(同心円)多角化 ・集成型(コングロメイト)多角化

自社及び協力会社などの保有する  
技術等の資源(シーズ)をあらかじめ調査する。

新製品開発に利用できる、  
社内外の資源を洗い出す。

- 新製品開発にあたり、利用可能なシーズの種類と特徴(特異性)の洗い出しを行う。
- ここでの調査は、「アイデア創出」で活用可能なシーズを選択できるようにすることが目的である。
- 調査内容の詳細は、「アイデア創出」でさらに深堀るので、ここでは項目分類と概要程度のレベルでよい。
- 調査は、順を追ってもれなく行うことが理想である。
- しかし「経営判断などにより、開発対象が決まっている場合」や「スモールスタートを行う場合」「資源調査の過程で開発資源を見つけた場合」などは、調査対象を内部(社内)の物的資源(特に現行製品)に絞る事もある。

### 知的資本経営

新たな資本主義と企業経営に関するパラダイムシフト

財務資本	知的資本
<b>金銭資本</b> 資本金 利益剰余金 ...など	<b>組織資本</b> 管理基盤 プロセス 知的財産 ...など
<b>物的資本</b> 土地、建物 機械、設備 在庫 ...など	<b>人的資本</b> 業務遂行能力 組織維持能力 資質 ...など
	<b>関係資本</b> ブランド力 ネットワーク 顧客関係性 ...など

↓

**企業業績**  
未充足ニーズ → 売上 → 利益  
顧客満足

↓

**ステイクホルダー満足**  
株主、経営者、従業員、ビジネスパートナー、顧客、社会・地球

資源調査表

①内部/関連/外部 資源 製造部門

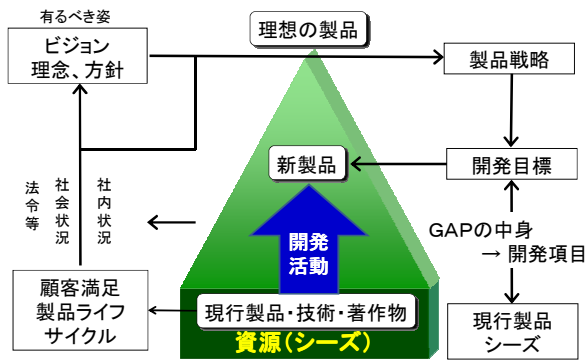
資源の категория	名称	概要	特筆点	評価
(1) 物的資源	①製品・パッケージ等			
	②プロセス設備類			
	③製品・サービス提供設備類			
	④情報システム			
	⑤土地、建物、インフラ立地等			
(2) 関係資源	①ブランド力			
	②ネットワーク			
	③顧客関係性			
(3) 組織資源	①知的財産			
	②プロセス能力			
	③管理基盤			
(4) 人的資源	①業務遂行能力			
	②組織維持能力			
	③資質			

## 2.1シーズ・アプローチ

今ある製品や技術などをベースに  
新製品を考える

- シーズ・アプローチは、新製品発想にあたり「この製品の新しい製品を作りたい」の様に、もともとなる製品、技術、特許、新素材などを開発のシーズ(種)として、考えること。
- 多くの場合、新製品開発プロジェクトなどが中心となって活動するが、定常組織での改善活動や開発、設計部門などが提案したり、一般社員からアイデア募集をすることもある。
- シーズ・アプローチの利点は、モデルチェンジや関連・応用製品の開発が発想しやすい点と、製品実現が比較的確実で、投資が少なく開発期間も短いことが多いなどの点にある。
- 難点としては、ニーズ・アプローチと異なり開発した新製品のニーズがあるかどうか、発想の段階ではわからない点にある。

## シーズアプローチの概念



## 2.1.2 開発検討 (アイデア創出)

このシーズで何ができるか？  
シーズにどのような対策をして、新製品を開発するのか？

- このシーズで何ができるか・・・「セレンディピティ！」
- アイデア創出のパターン例
  - [0] 追随、対抗
  - [1] 流通展開
  - [2] 価値向上
  - [3] 代替・応用・用途開発
  - [4] 発明・創造

### [0] 追随、対抗

(ベンチマーク、キャッチアップ)

- 現状の製品・技術等をとライバルを比較して、強みを伸ばし、弱みを改善して新製品を開発する。
- 手順としては、他社の製品を分析し、知的所有権(特許、商標、著作権等)に抵触しない範囲で自社の製品を改善・改造、機能付加などを行うことになる。

### [1] 流通展開

- 製品・技術などは、まだ知らない人にとっては、そのまま新製品である。
- また、売り方によっては同じ品物でも利便性が高まり、新製品の様に扱うことが可能である。
- ここでは、製品・技術そのものの開発を行うのではなく、シーズを使った流通販売面の新製品の工夫である。
- 以下の各項目について検討し、新しい流通販売方法を開発する。

### [2] 価値向上 (改善・改造)

製品そのものの価値を向上する開発。

【価値向上の考え方】

$$V = F / C \dots \dots \text{機能} / \text{価格}$$

価値工学においては、顧客の感じる価値は、

$$V: \text{価値向上} = F: \text{機能} \cdot \text{魅力向上} / C: \text{原価低減}$$

の算式で表されている。

つまり、価値は機能や魅力を高めること、コストを下げることで向上すると考えられる。

以下の各項目について検討し、新製品を開発する。

### [3] 代替・応用・用途開発

製品、素材、技術などの製品応用や、新規用途開発などを行う。

#### (1) 用途開発

- 製品・技術を他の用途に利用できないか？

#### (2) 特許、新素材の製品化、用途開発


- 新しい合金、機能性プラスチックなどの新素材の特性を生かした用途を発見し、製品化する。
- 新素材の加工技術や取扱い技術は、それそのものが新製品(加工サービス)になり得る。
- 自社の技術や特許、他社の特許や休眠特許、技術などを製品化できないか。

### [4] 発明・創造

- 製品、素材、技術、特許などの新しい組合せを考案し、発明、分野創造などを行う。

#### (1) 新分野の開拓・創造

- 「製品分析アプローチ」シーズの製品分析を行いポジショニングマップなどで新分野を探索・模索する。

新商品提案シート			年月日 氏名
商品名 のどあめアイス キャッチフレーズ 美味いアイスで のどずっきり!!	ターゲット (どの様なお客様) 冬場のにどを備めやすい人、 マンションや住宅地のコン ビニで買い物をする人。	商品の概要・特徴 ・すこし大きい輪玉の大ききのアイスクリーム ・のどに良い漢方薬などの成分を混入した アイス。 ・箱と同様に一粒ずつ包んである。 ・パッケージは冷凍庫に入れやすいように BOXアイスの入れ物	販売想定 ・設定価格 500 円 ・流通販売方法 20粒入り 紙のBOXで販売 コンビニ、薬局販売
テーマ、コンセプト 冬のこたつやストーブの前 で、のどあれ、のど渇きをい やすために食べる、輪玉太 の「みどろアイスクリーム」。	未充足ニーズ (製品が充足する要求) 冬の暖房で乾燥する室内 で、冷たくまやがたアイス で、喉を潤す。		
主要資源 ・アイスcream製造設備 ・のどに良い漢方薬 ・漢方薬の取扱い技術 ・個別包装装置	ノウハウ (活用する能力・得られる協力) のどに良いのど輪の成分を アイスに混ぜる。 冬場に乾燥が落ちるカップ アイスの製造ラインを使用 する。		
選考判定	判定の理由	分類	No