

=====
第220号を発信します。2017年01月20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2回）

著者：(株) I&C・HosBiz センター

石川 昌平

◆第2回：商品力の強化（その2）商品のライフサイクルと次期商品の開発

今後、6回にわたって解説してまいりますので、ご高覧いただければと存じます。

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する必要があります。

今回は商品力を強化する一角をなす「**商品ライフサイクルと商品開発**」について説明します。商品には現物が存在するハードウェアと無形のサービスとしてソフトウェアなどがありますが、ここではその両方を「**商品**」として説明します。

1. ライフサイクル

ライフサイクルについては、前回（第1回）で説明しましたが再述すると、

（1）マーケティングの分野で言うライフサイクルは次の2つに定義があります。

①製品を世にだす商品企画から販売中止までの過程。即ち、「**商品企画、製品開発、生産、販売、販売中止**」という過程となります。この中の「**販売、販売中止**」の過程を詳述したのが②項になります。

②商品が販売開始されてから、販売を中止するまでの過程。即ち、「**投入期、成長期、成熟期、衰退期**」となります。一般的にはこれを「**ライフサイクル**」と言っています。

（2）製品を開発し（上記①）、商品として「**販売そして販売中止**」（上記②）となりますが、市場に出た商品を時系列的に見ると現商品が販売され②項のように“投入期”“成長期”“成熟期”“衰退期”と進みます。そして、現商品の衰退期には次期商品が市場に投入され、また投入期を迎える、ということが繰り返し行われていくこととなります。

（3）本テーマでは上記（1）項①に示す「**商品企画から販売中止**」までの広義のライフ

サイクルの理解をいただくために次項で説明しますが、上記（１）項②の「販売開始～販売中止」までの過程を念頭におきながらご理解してください。

2. 商品開発

ハードウェア、ソフトウェアでも、自社商品、仕入商品でも基本ステップは同じです。

最初に、ここで使用する「製品と商品」という用語の区別を説明しておきます。

「製品」とは、製品開発を終えて生産されて、まだ工場内に生産物として倉庫に保管されているものを言います。

「商品」とは、製品を倉庫から取り出して、パッケージングを行い、売り物の商品として市場に出荷または店頭で陳列できる段階になったものを言います。

以下に商品開発の流れを示します。

【スタート】 → ①商品企画 → ②製品開発 → ③市場テスト → ④生産 → ⑤販売
→ （次期商品開発の加速をはかりつつ）⑥販売中止 → 【エンド】

（１）商品企画

アイデア創出、マーケティング、自社技術力、生産力を総合的に評価・検討し、商品化を企画します。

（２）製品開発

商品企画をもとに、製品に要求される品質やコストを割り当て、製品を設計し、生産のための情報をもとに設計図などを準備します。

ここで、製品に必要な技術や生産に不足するものがあれば、それらを事前にまたは同時に開発します。

（３）市場テスト（テストマーケティング）

本格的な生産や販売をする前に、試作品にて一部の市場を対象として商品の妥当性や商品企画との照合を行い、必要に応じて製品やパッケージングの修正、販路や市場の見直し等を行います。

（４）生産：自社、委託、共同開発（仕入）

①商品企画及び製品開発からの設計仕様に基づき、製品に要求される「品質やコスト」を実現するための生産手段を構築し、生産します。

②また、コンカレントエンジニアリングと称し、製品開発の段階から生産技術の開発を同時

進行させ、製品開発と生産技術開発を効率よく推進する方式を行うことがあります。
コンカレントエンジニアリングの活用で、製品開発の期間短縮、開発の質の向上だけではなく、開発段階から製品のトータルコストを低減できる効果があります。
その結果、投資金額を引き下げ、価格競争力を強化することが出来ます。

(5) 販売

商品企画に基づき、販売促進、商流、物流などの販売計画をたて、販売活動を行います。

(6) 販売中止

商品がライフサイクル上の衰退期を迎え、その商品を引き継ぐ次期商品の販売開始と調整をとり、販売を中止します。

但し、次期商品開発に着手して、せっかくなつかんだ顧客やマーケットをライバルに奪われないための方策を立てた上で行います。(注-1)

3. ライフサイクルと商品開発

ここまで、広義のライフサイクル、商品開発について別々に説明してきましたが、両者は密接な関係があるので、ここでポイントを整理しておきましょう。

(1) 商品開発のスタート時期と販売開始時期

①商品開発、即ち商品企画をいつから始めるのがよいでしょうか？

商品企画や製品開発には多大な工数と期間を必要とすることが通常です。

早くから取り組めば、期間的に余裕をもてますが、現製品を市場投入したばかりの時期に、製品開発者の工数を確保することが難しいことが多いのです。

かといって、商品の衰退期を迎えてから商品企画を開始していたのでは、次期商品の市場投入が遅延し、機会損失ばかりか、事業そのものを失うこととなります。(注-1 参照)

②販売開始時期の選択はさらに複雑になります。市場の要求(ニーズ)、企業の持つ技術

(シーズ)を組み合せ立案した商品企画も、市場の動向を見ながら調整をした上で販売開始、即ち商品の市場投入時期を決定しなくてはなりません。

トップ企業が切り開いた市場の成長期に新商品を投入する場合、その仕様や特長を変更する必要があるし、ブームが過ぎた市場に新商品を投入することは論外で、ハイリスクとなります。

ランチェスター戦略は、この対応のためのひとつの選択でもあります。

(2) 経営資源の投入

上述の時期の選択は、経営資源の投入に大きく影響を受けることは言うまでもありません。企画、技術、生産、購買、販売などの各部門の人財をいつから次期商品の開発に投入するのか、また、生産設備をどのように割り振るのが課題になります。さらに、複数の商品系列や事業がある場合はその配分の再考も必要になります。

(3) 経営戦略としての組み込み

商品企画や経営資源を経営戦略として、とらえておかななくてはいけないのです。単なる戦術としてではなく、企業や事業の戦略に組み込みトップの意思として推し進めることこそが、商品化を成功に導くことになります。

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、商品に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”が既存の完全な廃棄となつてはいけないことは前回に説明しました。

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きません。(例：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、変更ができます)

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いうまでもなく、ユーザー情報や市場ノウハウを新商品の“ビルド”に大いに利用してください。

<成功のポイント>中小企業がこの商品企画・製品開発や市場開拓を一社のみで行い、経営資源(人、モノ、金、情報)を必要な時に、必要な量を揃えるのは、ハードルが高いので、ビジネスパートナーとのコラボ(プロジェクト等)で取り組むことをお勧めします。

具体的なプロジェクトの手順等は、ご遠慮なくご相談ください。

次回(第3回)は「商品力の強化(その3)新商品開発の手順とポイント」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

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：K T G A）

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://1lejend.com/stepmail/delf.php?no=300444>