

# 売れる商品開発のための商品コンセプト創出マネジメント

～ 顧客との関係性を考慮した商品コンセプト創出プロセスの解明 ～

G 2	ヤンマー農機(株)
松岡秀樹	
三菱ウェルファーマ(株)	仲谷正晃
(株)大和銀行	西井多栄子
(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ関西	山田啓次

## 問題意識

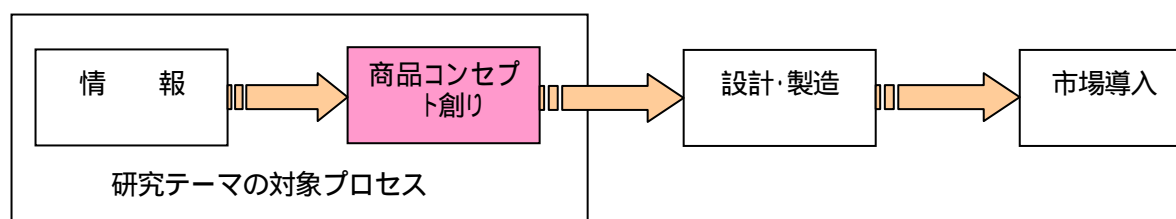
私たちグループの問題意識は、「顧客のことがわかっていない」、「顧客の声が届く仕組みがない」、「情報はあるが共有していない」といった顧客の声の収集・活用が出発点となって、ヒット商品を産み出すために、もっと顧客の視点に立った商品開発をしようと考えた。

しかし、顧客の視点に立つということは単純に顧客の意見を集めることではない。顧客の意見・要望を単純に集めて商品に反映してもヒット商品とはならないし、他社との差別化にはつながらない。

そこで、私たちは『売れる商品』とは、「顧客も気づいていないような、また言葉で表わしにくいようなニーズに応えた新しい価値を提供する商品である。」と考えた。

顧客にも気づいていないようなニーズに応えた画期的な商品開発を高確率で産み出すために、商品コンセプト創りによる商品の差別化に的を絞って研究することとした。従来の「どうやって作るか」といったコンセプトではなく、「何を創るか」に的を絞ったコンセプトを「どのように創り出すか」を研究テーマとして設定した。

研究対象のプロセスを含んだ商品開発プロセスを図 - 1 に示す。



< 図 - 1 商品開発プロセス >

## 仮説

結論を導くために、設定したテーマから3つの内容を考えることにした。

第一に「ヒット商品とは何だ」

第二に「コンセプトを創るための情報はどうやって集めるか」

第三に「そのためにはどういう仕組みを創るか」である。

## 仮説 1

ヒット商品というのは、顧客も気づいていないような問題を解決した商品である！

どのような商品がヒット商品か、そこには共通した何かがあるはずだ。

創り手がわからないだけでなく、顧客も気がついていないのではないか？

だれも気がついていない要求に応えれば狙ってヒット商品を作れる。

### 仮説2

潜在ニーズは単なる情報収集ではだめ こういうところまでやらないと！

顧客も気がついていない問題すなわち「潜在ニーズ」を知らなければならない。  
声なき声を集めるにはどうすればよいのか？共通した何かがあるはずだ。

### 仮説3

顧客も気が付いていないような潜在ニーズを吸い上げるには+ の仕掛けが必要！

潜在ニーズを集めるためにはさらに何か仕掛けがあるはずだ。

どんな仕掛けがうまく潜在ニーズを吸い上げているのか？

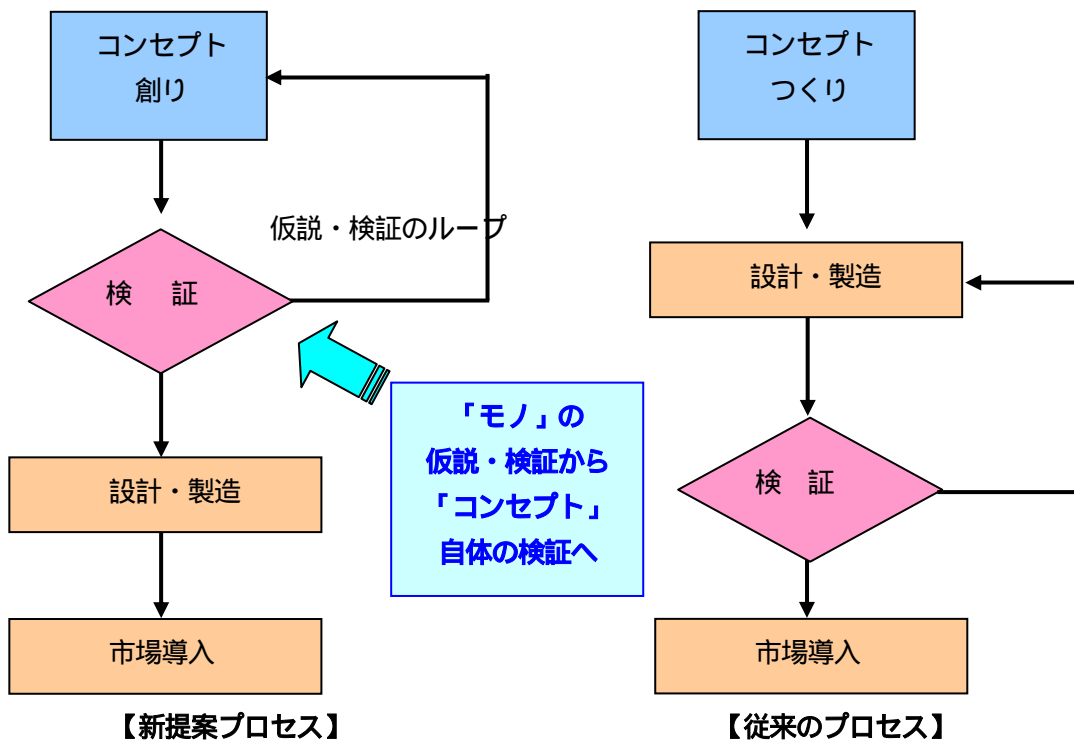
ヒット商品を作るためのマネージメントには何が必要か？

## 提案

### 1. 商品コンセプト創りの新たなプロセス

従来の商品開発のプロセスにおける検証のフィードバックループをコンセプト創出プロセスの中に取り込んで、コンセプト自体の検証ループを含んだ商品開発プロセスを提案するものである。

図 - 2 に従来と対比して提案するプロセスを示す。



### 2. コンセプト創出プロセスにおけるポイント

コンセプト創出の各プロセスにおけるポイントについて述べる。プロセスには仮コンセプトを創るプロセスとそれを検証するプロセスがある。それぞれのプロセスにはそれぞれ

「場」（知識創出のための物理的な共有空間）が必要であり、前者を「創出の場」、後者を「検証の場」と呼ぶこととする。

#### (1) 創出の場におけるポイント

##### 場の目的

ここでは、「買い手」と「作り手」が暗黙知<sup>注1</sup>を共有し、それを自分のものとして共感し、そのイメージを言葉にできるところまで煮詰めるところ。すなわち仮コンセプトを創るプロセスである。

(注1)「暗黙知」とは言葉で言い表すのが難しい主観的なもので、本研究では「言葉ではうまく伝えられないニーズ(暗黙知)」と言った使い方をしている。

##### コンセプトの要件

顧客の潜在で暗黙なニーズを解決するものがここでのアウトプットであり、私たちはそれを商品コンセプトとした。

したがって、従来になかったこと・もの、それにより顧客の利用価値が向上するような新たな利用方法や新たなスタイルの提案であることが要件である。

##### 場におけるポイント

###### i . 人的要素

- ・リードユーザ（そこで扱うテーマに対して関心の高い人の集団）
- ・社内の人（前提は本コンセプト創りに意欲のある人 少数精鋭）
- ・コーディネータ（社内・外は問わない）

コーディネータには参加メンバーの会話を弾ませ、知識の振動・共鳴を起こさせるような役割が求められる。

固定概念を出したり、ネガティブに考えないノリの良い人が条件で、最終的に共感したイメージを表現できる形（形式知）にコーディネート

・場の会話における発想・環境

ブレインストーミング時におけるような発想・視点と堅苦しくない工夫

- ・脱常識、ルール無視（既存の制度・技術等の枠組みで考えない）
- ・夢を実現（自分が使いたいものを）
- ・リラックスした雰囲気、ムード

#### (2) 検証の場におけるポイント

##### 場の目的

創出の場でできた仮コンセプトが真に、顧客の潜在で暗黙なニーズを解決するものであるのかどうかを検証する場である。

暗黙なニーズを解決するものとして合致していればコンセプトは完成である。

##### 場におけるポイント

###### i . 人的要素

- ・社外の人（対象者を拡げる） 社内は創出の場と同一  
創出の場で立てた仮コンセプト自体の検証であることから、考えていなかった対象も取り込んでユーザの反応を確かめる必要がある。  
創出の場で狭く創って、検証は拡げて確認する。
- ・コンセプト体験方法の工夫と確認方法の工夫

物が実在しないところで、コンセプトがいかに顧客にとって価値があるのかを具体的にイメージさせる工夫とユーザの反応を確認する方法の工夫

- ・前提条件 . . . コンセプトの意図的なリーク (Give & Give & take)
- ・手段 . . . IT活用、会場集合
- ・Ex . ITを活用したバーチャル体験とユーザ同士がそれに対して情報交換できるコミュニティサイトでの会話の観察
- ・Ex . 会場で映像を使ったコンセプトのリアリティシーンの再現とリアクションの収集 (サイコメトリック的手法の活用)

以 上