

売上高向上のための新商品開発方法が分からない

Q. 売上高向上のため、新商品を開発したいと考えているが、研究・開発をどのように進めればよいのか？

要旨 新商品の開発は容易にはできません。多くの商品が失敗に終わり、大きな損失を出すケースもあります。したがって、失敗に終わらせないためには入念かつ効率的な準備が必要です。アイデアを創造し、アイデアの取捨選択を行い、商品コンセプトを決定し、プロトタイプ（試作品）作成し、一つの新商品が出来上がります。費用はかかりますが、これらのプロセスを怠ることなく、新商品開発を行うことが重要です。

解説

1. 様々な新商品のタイプ

「新商品」と言っても、「これまでにない新商品」、つまり全くの新しい市場を創り出すものだけが新商品ではありません。他企業が確立している市場に新規参入する新商品もあれば、既存商品を補う新商品もありますし、既存商品を改良したものもあります。

また、既存の対象顧客層を全く違う顧客層に変える場合も新商品となりますし、コスト削減に成功し低価格で新発売する商品も新商品です。

新商品開発を支援する際には、新商品には様々なタイプがあることを認識しておく必要があります。

2. 新商品開発の失敗

新商品の開発は容易にはできず、多くの商品が失敗に終わり、大きな損失を出すケースもあります。失敗する理由は以下の通りです。

- ・画期的アイデアが不足している。つまり苦肉の策の妥協で生まれたアイデアでは市場を揺るがす商品にはならない。
- ・競争が激化するとニッチ市場を狙うが、

こうなると市場がどんどん分裂し、せっかく新商品を投入しても大して利益を得られず失敗に終わる。

- ・新商品が環境や危険性を伴う場合、政府の販売許可が下りない。
- ・開発プロセスの段階で予想外の費用がかかり、資金不足により開発が遅れる。
- ・商品のライフサイクルが短く、開発投資分を回収できない。

このように、新商品の開発に係るリスクを認識しておく必要があります。

3. 新商品開発の前提

市場調査により市場を捉え、市場を一定の軸により細かく分けて選定し（ターゲティング）、競合との差別優位性をいかに作り上げるかというポジショニングをしつつ行うことが前提です。

売上高向上のための新商品開発プロセス

＜ご提案のポイント＞

- ・新商品のタイプを知り、どのタイプの新商品を開発するのかを検討します。
- ・新商品開発を失敗で終わらせないために、正しい手順で新商品開発を行うことが重要です。

1. 6つの新商品タイプ

全くの新市場を創り出す新商品、他企業が確立している市場に新規参入する新商品、例えば新たな味のアイスクリームのように既存商品を補う新商品、例えば環境に優しいエコカーなど既存商品を改良した新商品、既存の対象顧客層を全く違う顧客層に変えた新商品、既存商品とは何も変わっていないがコスト削減に成功し低価格化した新商品などです。

2. 新商品開発プロセス

失敗に終わらせないためには入念かつ効率的な準備が必要です。次のプロセスで新商品を開発します。

①アイデア創造	顧客ニーズ、競合他社商品、販売員や仲介業者の情報、全社的な視点を持つトップマネジメントなどがアイデアの源泉となる。
②スクリーニング	空想的でなく実現可能か、効果があるかによりアイデアを取捨選択。
③事業性分析	企業視点で商品表現したアイデアに顧客視点を加え、アイデアを意味ある形に変える（＝コンセプト）。対象顧客像や使用場面などを変えながらコンセプトを決定し、マーケティング戦略を決め、売上高とコストの予測を行い、戦略の妥当性を検討する。
④開発	プロトタイプ（試作品）を何種類か作成し、それが顧客にどのように受け入れられるかを検査。具体的にはマーケティング担当者の意図する品質を満たしているかを検査し、顧客の商品に対する感触を調査。
⑤市場テスト	対象顧客に商品が受け入れられるかどうかをチェックする。「(イ)試しに購入してくれるか（試用購入）」、「(ロ)試用購入後に再購入してくれるか（初回購入）」、「(ハ)初回購入後に商品を何度か購入してくれるか（採用者）」、「(ニ)購入頻度はどのくらいか」をチェックする。
⑥商品化	製造契約の締結や自社設備を構築する必要性から最も費用のかかる段階。つまり大きな需要に見合うだけの生産体制の構築が必要。そして「いつ商品化するか」のタイミングが非常に重要である。