

プロダクトイノベーション

<着眼点>①

新製品企画・開発プロセス改革

<概要>

変化が激しい市場動向や多様化している顧客のニーズを収集、分析し、新製品化するプロセスを体系化することにより、ヒット製品開発に貢献する

課題発見のヒント

新製品企画部門では、新製品として企画し製品化した中にはヒットした製品もあるが、期待外れの製品もある。売れなかった新製品には、企画段階で市場動向や顧客ニーズについての情報の収集や分析の不足、さらにはセグメントやターゲットの選定に問題があるなど、売れなかった原因がある。しかし、多くの場合、数量的な管理はしても、なぜ売れなかったのかの要因を定量的かつ具体的に検証し切れておらず、新製品の企画・開発のINPUT情報としてこれらの原因を反映しきれていないため、同様の事態が繰り返される。売れる新製品を企画・開発するためのプロセス(過去製品の売上実績分析～市場調査・分析～内部環境分析～製品コンセプト～製品化)を確立し、プロセスを着実に実施することがヒット製品の開発・拡大につながると思われる。

改革の進め方

1. 新製品を企画・開発する現状のプロセスをフロー図として見える化をする
プロセスフロー図には、業務機能の他にINPUT情報や判断基準、会議体なども付記する。
2. プロセスフロー図から、自社の弱い機能(あいまいな点、情報・調査不足、分析方法、収集資料など)、を抽出し、強化するための企画・開発プロセスおよび関連情報について明確にする
3. 改善した新製品企画・開発プロセスを体系化する
①過去新製品の検証プロセス
②製品コンセプトの立案プロセス
③製品化プロセス
4. 新製品の目標(品質・性能、コスト、売上・利益高、販売計画、販促など)を設定する
5. 新製品企画・開発プロセスにおける進捗と課題について見える管理をする

事例

新製品企画・開発プロセスフロー図

プロセス	業務機能	着眼点	INPUT	OUTPUT	判断基準	会議体	問題点	改善策
過去新製品の検証プロセス	過去新製品の売上分析	・これまでに発売した新製品の売上高から市場や顧客のニーズに適合した製品企画・開発であったかのか各々の観点から分析する ・各々の観点から企画・開発新製品の良かった点、問題点、今後の新製品の企画・開発における留意点を抽出する	製品別売上実績表 地域別売上実績表 セグメント別売上実績表 (過去5年間) 市場動向調査表	セグメント別・ターゲット別売上分析表 市場動向分析表	新製品売上目標数/金額 ポジショニングマップ	営業会議 市場調査PJ会議		
	市場動向/変化調査		顧客アンケートカード	顧客アンケート集計表	顧客満足度指標	市場調査PJ会議		
	顧客アンケート集計・分析		顧客アンケート集計表	アンケート結果分析表	顧客満足度指標	営業会議		
	商談中の顧客ニーズ集計・分析		上記分析結果資料	新製品総合評価表	新製品売上目標数/金額	営業会議		
	過去の新製品総合分析							
製品企画プロセス	今後の売上伸長予測	・新製品過去の新製品売上高、伸長予測と今後の市場および環境変化の動向を見据えた上で、セグメントとターゲットを絞り込み、今後の販売戦略を決定する ・販売戦略と市場・環境変化動向と新製品過去の新製品の検証プロセスの結果を踏まえて新製品のコンセプトを詳細に決定する ・販売時期、価格、販売計画、販売方法を定める	市場動向調査帳表	先行き3年間の売上予測推移表	中期売上目標	営業会議		
	市場・環境変化予測		市場動向調査帳表	環境変化予測	市場調査PJ会議			
	販売戦略の検討・決定		環境分析表	中期販売戦略表	新製品企画委員会			
	新製品のコンセプト検討・決定		新製品総合評価表 先行き3年間の売上予測推移表	新製品コンセプト仕様書	新製品企画委員会			
	販売戦術・促進の検討・決定		中期販売戦略表 新製品総合評価表 新製品コンセプト仕様書	新製品コンセプト仕様書	営業会議			

(小林 啓子)