

事例1

家電機器の価値分析

東京大学 大富 浩一

対象機器の概要

家電機器はいわゆるコンシューマープロダクトと呼ばれているもので、顧客が対象とする製品の価値（具体的には、その製品にいくら支払うか）をどのように考えているかを知ることが重要である。従来はマーケティング手法によって顧客の欲しいものを調査、製品開発を行うマーケットインが主体であった。ただこの方法だとどの企業も同様の方向を歩むことになる。現在は、顧客が潜在的に欲しているものを何らかの方法で知り、プロダクトアウトしていくことが他社との差別化を図る上でも重要である。

そこで、本稿では、家電機器を対象にその価値分析の方法を紹介する。

設計手法適用手順

価値分析の手順を図1に示す。価値分析を始める上で重要なのは誰が顧客かを認識することである。このための手法が顧客価値連鎖解析(CVCA)である。CVCAで顧客を特定した後、顧客が具体的にどのような製品を欲しているのかを潜在的ニーズも含めて評価グリッド法で抽出する。この時点で顧客のニーズを言葉として定義できる。顧客のニーズはいわゆる価値であり、これを起点にWFSマップで機能、構造に展開する。価値→機能→構造は自動的に展開できるわけではなく、設計者としての経験、資質によるところが大きい。ここでうまくアイデア(機能→構造)が創出できない場合はTRIZを適用するとヒントを得られる場

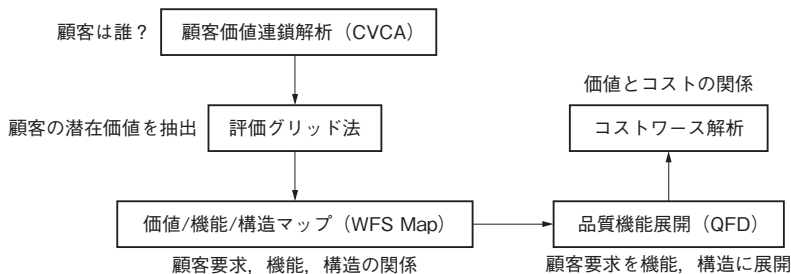


図1 価値分析の手順

合がある。WFS マップの結果を用いて品質機能展開 (QFD) により、価値とコストの関係を明らかにし、各部品に関してコストをかけている割に価値が低くないか、逆に価値が高いのにコストのかけ方が少なくないかチェックし、問題がある場合には対策を講じる。以上の結果をもとに、QFD の成果として価値とコストの関係がコストワース解析により導出される。

設計手法適用の詳細

図1の価値分析の手順に従って、各設計手法の説明を行う。

1. CVCA

CVCA は価値分析の起点でかつ最も重要な手順であるにもかかわらず、認知度が低い設計手法である。これは手法とは言ってもしっかりとまとめられたツールがなく、どこからどう進めたらいいかわからないという日本人の受動的体質に合致していないためである。しかし、CVCA はごく自然な手法でありとくにツールを必要とすることもない。要は顧客は誰なのかを具体的にかつ想像を膨らませて実施することが肝要である。この考え方を絵にするのがCVCAという手法である。主人公を仮想的に見立て (ペルソナ) シナリオを展開していくペルソナ手法の延長とも言える。

図2の例を通してCVCAの説明を行う。主人公はドライバー開発製造会社とする。顧客が欲しく

なるドライバーを開発して市場に出したいと常に考えている。すでにある程度の市場を形成している場合には、量販店を通して最終顧客に製品を提供、顧客の声は通常は苦情という形で直接反映される。一方、市場に認知されていない場合は量販店を通しての製品の提供は困難である。この場合は、たとえば通販店を通しての提供となる。顧客は雑誌、テレビ放送を通して製品の情報を知る。この場合、リアルに製品に触れることができないという問題がある。そこで、多くの顧客が宿泊するホテルにサンプルとして製品を置いてもらうことが考えられる。ここで製品の良さに感銘を受けたホテル宿泊者は後日、量販店に当該製品を求めに行くであろう。しかし、量販店には当然置いていないので、量販店の担当者はドライバー開発製造会社に問い合せて製品を取り寄せて顧客に提供する。これらの状況を絵にしたのが図2である。

ドライバー開発製造会社と顧客、量販店、通販店、などの関係が図2で明らかとなった。図2からCVCAの本当の検討は始まる。図2は現状を示しているに過ぎず、あなたにとっての顧客は誰なのかを示してくれてはいない。“顧客は誰なのか”を決めるのはあなたなのである。開発製造会社にとって最終的に欲しいのはユーザー (最終顧客) の声 (VOC: Voice Of Customer) である。これは製品を開発する上での基本情報となる。VOCはCVCA上では苦情 (!!) という形で表現される。図2ではユーザーから製造会社へ直接VOC (3つの!!) が返されている。これを得るために量販店、

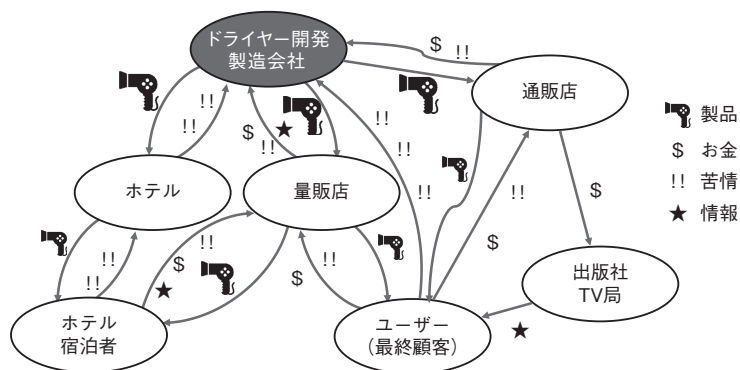


図2 CVCAの適用例