

# Marketing



## コンセプトで『売る』

ワイデックス・コンサルティング株式会社 代表取締役  
葛西 幸浩

### コンセプトの役割

売れる商品・サービスにするためには、なぜ優れたコンセプトが必要なのか。

それは、「商品がハードであり、コンセプトはソフト＝ストーリー」となるからであると考えている。

「ハード」という物質の時代から「ハード+コンセプト」による価値の時代への転換は既に始まっており、コンセプトはこれからの時代に適合する商品・サービス開発の必要条件としての役割を持っている。

以下に、売れる商品・サービスにするためのコンセプト・メイクの方法をまとめる。

### コンセプトの類型

コンセプトには、①ニーズ対応型、②シーズ展開型の2種類に大別することができる。

#### ①ニーズ対応型

ある特定の市場ニーズの存在を把握し、その市場ニーズを満たすための商品・サービスを開発する方法である。

この方法の利点としては、自社の事業領域に限定されることなく新事業や新サービスの企画ができるなどがあげられる。

この方法が成功するポイントは、ある市場のニーズと供給される商品・サービスのギャップや課題を継続的、広範囲にサーベイし続けることが求められる。

一般的な課題としては、「市場」という複雑なビジネス環境を対象とするため、対象市場を見出すことが難しいということがあげられる。したがって、すでに市場分析能力が企業に備わっている場合には有効な手法であるが、陳腐化したビジネスモデルにたどり着くことも多く、有効なコンセプトを開発するためには高度なビジネス・センスが必要となる。

#### ②シーズ展開型

この方法は、自社で保有または調達可能な素材や技術を、新たな商品・サービスコンセプトで商品開発を行い、狙い定めた消費者に到達させる方法である。

新素材・技術の場合は当然に商品コンセプトの開発が必要であるが、既存素材・技術の場合でも、商品コンセ

プトを開発することにより、まったく新しい可能性が広がる場合がある。

新素材・技術の開発には、開発のためのリスクが付属するが、既存素材・技術を新たな商品コンセプトで発信することは、市場導入のリスクが少ない場合が多い。

また、素材・技術に関する知識やノウハウを保有している場合には、それら素材・技術の「専門家」としてコンセプトの創造・発信を行なうことができる。

このタイプの留意点としては、素材・技術が陳腐化することにより、コンセプトの斬新性や優位性も陳腐化することである。この類型の場合では、常に新しい素材・技術の開発を目指していくことが必要となる。

シーズが形として理解しやすいことから、商品開発プロジェクトに外部マーケッターをメンバーに入れる、あるいは販売担当企業と共同で開発するなどのオプションがあるため、中小企業には有効な方法である。

実際のビジネスは、ニーズとシーズを結びつけることであるため、プロジェクト・リーダーは日頃から①ニーズ対応型、②シーズ展開型の視点で市場を見つめ、両者を融合することができる最適なプロジェクトメンバーを招集する能力を高めておくことが求められる。

### コンセプト・メイクの方法

コンセプト・メイクは次の4項目を満たすことにより、作成することが可能である。

- ・誰に（どのような志向性や欲求を持った人に提供するのか）
- ・何を（商品・サービスの概要とレベル）
- ・どのように（提供の方法）
- ・成果（顧客満足のレベル、顧客から見た価値）

このように、商品・サービスのコンセプトは、非常にシンプルな構成であり、文章としては誰にも書けるものである。

しかし、「売れる」、「価値がある」コンセプトとなると、文章を書くという行為とはまったく異質の難しさがある。

安易な商品・サービスコンセプトに陥らないように、注意する必要がある。



### コンセプトのベンチマーク化

商品・サービス開発のスタートラインであるコンセプト・メイクは、「○○のような感じ」、「もっと洗練された」などの抽象的な議論や検討の積み重ねとなるため、プロジェクト参加者が抱く個人的イメージを統一することは難しい。

また、コンセプト・メイクは、自社ならびに他社の既存商品・サービスと差別化を行なうことが目標となり、商品のポジショニングという考え方が商品開発の現場で検討される。

コンセプト・メイクの作業は、市場調査・分析データや商品・サービスのイメージ、ポジショニングという2～3次元グラフで検討される。

このように、コンセプトをしっかりと立案しようとする、検討要素の数量が増加し、「考える」という作業の限界を超え閉塞感が漂うことになる。

そこで、有効となるのがベンチマークである。ベンチマークとは「基準」「水準点」という意味で、技術用語としてコンピュータのハードウェアやソフトウェアの動作速度を調査、評価することとされている。

このベンチマークという概念をマーケティングに取り入れたのが、「ベンチマーク商品」、「ベンチマーク企業」という考え方である。

マーケティングにおけるベンチマークとは「目標とする企業やその企業の商品・サービス」であり、それらは実在するため容易に可視化しやすい。コンセプトという曖昧で包括的なものを、プロジェクトとしてまとめ上げていくための手法として、ベンチマークは有効な手法である。

### 企業理念の投影

コンセプトの検討が行われ、コンセプトのイメージが見え始めたときに課題となるのが、そのコンセプトが自社の企業理念（商品・サービス提供方針）と合致しているかどうか、という点である。

企業理念は最初から決まっているのだから、後から照合するのは非効率ではないか、との考え方もあるが、コンセプト・メイクの段階においてはできるだけ自由闊達なブレイン・ストーミングを行い、既存の固定化した考えを打破することが必要である。

そのため、コンセプトのアウト・ラインが決まった段階で企業理念と照合を行なうことにより、より斬新で高度なコンセプト・メイクが可能となる。

今回述べたコンセプト・メイクの方法は、新商品・サービスの開発に限らず、既存商品・サービスのコンセプトの確認、再構築にも適応できる。コンセプトの確認、再構築の作業を行なうことは、自社の商品・サービスの価値を刷新するうえで有効である。

企業活動はコンセプト・テストである。コンセプトで『売る』ということは、「自社商品・サービスのコンセプトを市場に問う」ことであるという姿勢で、魅力的なコンセプトを創出していきたい。

### いま一度、コンセプトについて

商品・サービス開発におけるコンセプトは、「その商品・サービスの特徴、本質、差別的優位性、独自性、ターゲットとする顧客、イメージなどの各要素を包括して明文化したもの」と定義している。

セミナーなどでは、「その商品・サービスを包括して一文（ワンセンテンス）で表現する」ことがコンセプトであると説明している。一見、難解と思われがちな「コンセプト」という言葉も、「一言でいうと○○な商品（サービス）です」という表現に置き換えて考えることで、より身近なものとしてとらえることができる。

### コンセプト不在のデメリット

中小企業の商品・サービス開発の現場において、コンセプトを未検討のまま開発を進めた結果を眼にする機会がある。

そのような場合、①商品開発プロジェクトの頓挫、②商品開発の失敗、という2つの結果のどちらかで終わることが多い。

コンセプト・メイクを省略して商品・サービス開発が行われた場合、携わる人が多くなればなるほど目的や進むべき方向性が定まらず、意識統一や知識の共有化が困難になり、結果として開発にかかる期間、コストやリスクを増大させることになる。

そのため、コンセプト・メイクは「急がば廻れ」の精神で、決して省略することがないようしていただきたい。