

意味的価値プロデュース力の経営診断

亜細亜大学経営学部 石塚 隆男

わが国の企業は、かつてはものづくりの技術力により世界市場を席卷してきたが、既に過去の伝説になりつつある。これまでもよく言われてきたように、日本製品のオリジナリティはいかに速く、あるいは小さくするかといった生産技術や how に関するイノベーションが中心であり、わが国初の画期的な新製品はほとんどない。現状では、中国や韓国が取って代わりつつあり、コモディティ化に拍車をかけている。その一方、わが国独自の技術で世界をリードしてきたはずが、気がつけば、ガラパゴス化し、グローバル・スタンダードから逸脱した製品も少なくない。

こうした状況について、延岡(2010)は、機能的価値中心のものづくりから意味的価値づくりへ転換の必要性を主張している。意味的価値を決めるのは、技術者ではなく、顧客であるが、たとえば、すべてのチャンネルの同時録画を可能にした東芝の大型液晶テレビであるレグザの最上位機種を欲しいと思う顧客は必ずしも多くないだろう。現状のテレビ番組自体が魅力的でないため録画したい番組はごく一部であることと、全チャンネルを録画できても視聴する時間がないのである。こうした力任せの、あるいはやればできることがわかっているイノベーションを実現しても顧客に何の感動も与えない。機能的な価値は、時間の問題で後発メーカーがいずれ手がけ、早晚コモディティ化することは目に見えている。そうではなく、潜在的な顧客のニーズから今までにない意味や価値を提供できることが必要になっている。最近では、ヒートテックやファブリーズ、任天堂の Wii 等にその例を見ることができるが、単発のヒットではなく、意味的価値を持続的に生み出し続ける組織能力が問われている。

そこで、本稿では新市場を開拓し、その分野にブランド構築し、ブランド拡張を続ける製品やサービスを恒常的に生み出す力＝意味的価値プロデュース力について経営診断のあり方を検討する。

既にイノベーションに関しては膨大な文献があり、企業にとってイノベーションや新技術の創造がいかに重要であるかを説いた文献がほとんどである。イノベーションや創造性は言うまでもなく重要であるが、製品のリードタイムが短い今日、たまたま一発のヒットだけで食べていける企業はなく、絶え間なくイノベーションを生み出し続けることができる組織こそが必要なのである。上述の議論からシーズあるいは技術先行型のイノベーションでは限界があることは明らかであり、意味的価値を持続的にプロデュースできる力が問われている。ここで、意味的価値とは、新規性や技術革新、品質だけでなく顧客にとって生活提案や使い勝手の価値を見出せる製品であり、ひいては文化・ライフスタイルの創造につながり、環境や健康、安全面において貢献しうる社会性を意味する。

本研究では、新製品の事例を『日経消費ウォッチャー』のクイック評価と徹底採点の記事から収集し、データベース化し、定量的な評価点と記事文章から意味的価値を分析することにした。

分析手法には、J. バーサンパー(2009)により提案された P Q F B I D 法を用い、知覚品質×機能 | ブランド・アイデンティティのマトリクス構造を用い、ブランド・アイデンティティを支える組織能力や意味的価値をプロデュースするしくみを明らかにし、経営診断の基礎資料とすることを提案する。