

# 商品企画のための TRIZ の活用 -イノベーション創造型 TRIZ の構築-

澤口 学(早稲田大学大学院創造理工学研究科)

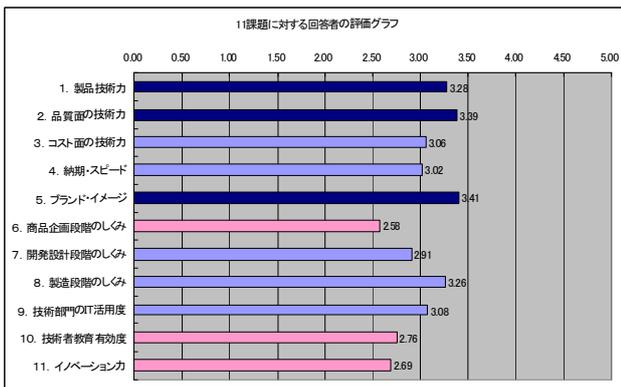
## 概要

日本の製造業は『品質面の技術力、製品・技術開発力』には自信はあるが、『商品企画のしぐみ、イノベーション力』には課題ありとの調査結果を筆者は先行研究で明らかにした。その一方で、かつての日本のお家芸であった「高品質かつリーズナブルな価格の実現で商品価値を保証するという“キャッチアップ型戦略”」は新興国(BRICs)の追い上げで、日本製造業の強みではなくなってきている。このような時代背景を考慮すると、日本の今後のサバイバル戦略は、プロダクト・イノベーションによって「世界市場で“フロントランナー(先頭集団)”」になること以外に選択の余地はない。したがって今後は、「限られた経営資源を有効に活用して効果的にプロダクト・イノベーションを実現する商品企画活動＝システムティック・イノベーション活動」が重要になってくる。ここにTRIZ(特に各種技術進化の法則をベースにした未来予測アプローチ)の出番があり、「イノベーション創造型TRIZ」の構築によって「フロントランナー戦略の実現」を提唱するものである。

## 内容説明

現在の日本の製造企業は「品質面の技術力や製品・技術開発力」には自信がある反面、「商品企画のしぐみやイノベーション力」には課題ありと考えているケースが多い。

この先行研究の結果から、日本製造企業はまだまだ「高度成長期型モデル＝キャッチアップ戦略」から抜け出せていないジレンマを見てとることができる(下図参照)。



その一方で、世界レベルでイノベティブ企業と認定された日本企業も存在し、2007年度のビジネス・ウィーク誌&ボストン・コンサルティングの調査ではベスト10に3社(トヨタ、任天堂、ソニー)ランクインしている。しかし、ベスト50まで広げると日本は経済力(GDP)の割に極めて少なく、一社(ホンダ)増えるのみで4/50に留まる一方で、米国(31/50)中心に欧州(10/50)の存在感が増す。このような結果を見る限り、イノベティブな日本企業も存在するものの全体的なインパクトは弱まっ

ている印象が強い。なお、トップ10の上位企業を見ると、タタ(インド)以外は、アップル(1位)、グーグル(2位)、任天堂(7位)など、IT環境を巧みに活用して成功している企業の存在感が大きいし、モノづくりの代表格であるトヨタ(3位)でも、EV開発等でIT技術の相対的重要度が高まっているのは間違いない。つまり「社会の変化(IT技術の急速なインフラ化)に、自社のコア技術をうまくマッチングさせた戦略の実施」が企業の革新化の1つの要件になっているのではないだろうか。

さらに、筆者は消費財系ハード商品の場合、「ヒット要因とイノベーション要因は親和性が極めて強い」という仮説のもとで、ハード系ヒット商品の分析調査を実施し、イノベーション要因を抽出・整理することを試みた。

その結果、イノベーション商品とは「“潜在的な要求機能をいち早く実現”し、“未来の潜在的矛盾も把握・解決”し、“社会に対するインパクトが極めて高い”商品」であることが判明した。この三要素の実現には、「“TRIZ(主に技術進化の法則など)思考”を中心に“機能分析(VEやQFD)”や“社会環境マクロ分析等の戦略思考”」をビルト・インした「次世代商品企画型TRIZ＝システムティック・イノベーション」が効果的と考えている。そこで、本講演の中で「商品企画型TRIZの“ひな型”」を一つ提案することにする。しかし、最終的なイノベティブな商品の実現化には、技術的なプロセス&テクノロジーの革新化だけでは不十分であり、経営的なストラテジー&リーダーシップの革新も必要不可欠であるという事を一言申し添えておきたい。