

「新市場創造型商品(MIP)」の企業成長効果 —ロングセラーの売上累積効果—

梅澤伸嘉

—2014.11.29—

(社)日本市場創造研究会 第4回 研究発表会
(於:明治大学)

はじめに

—MIPの有効性の中の最重要のひとつ

「ロングセラーの売上累積効果」の観点から企業成長効果を考える—

まだMIPを目指す企業が少ない—3つの課題と本会の役割

1 ロングセラーの効用—P.3~P.5

2 ロングセラーの条件—P.6

3 新カテゴリー商品とは何か —差別化でなく独自化—P.7

4 ロングセラーの手段—売れる商品を作り、天まで伸ばす—P.8

5 MIPの成功率は100倍—「市場創造研究No.1~3」参照—P.9

6 MIPは優良少子化戦略が可能 —マンボウ病が治る—P.10~P.17

7 大企業と小企業の根本的な違いは何か—P.18

8 おわりに—P.19

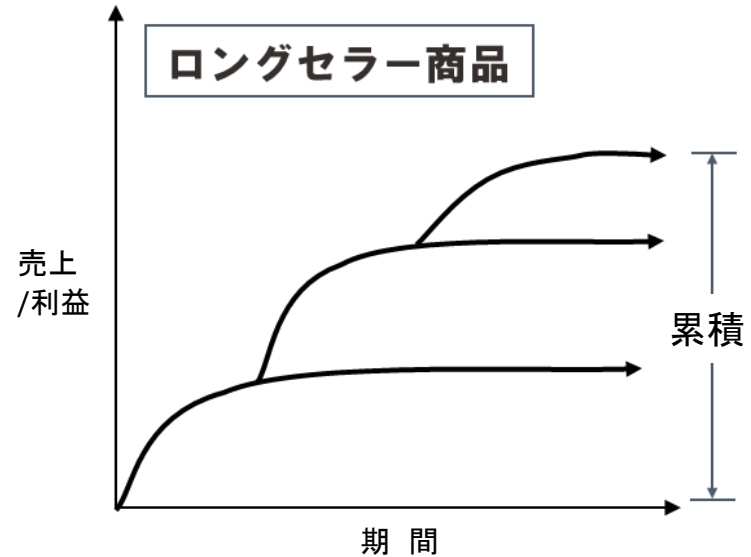
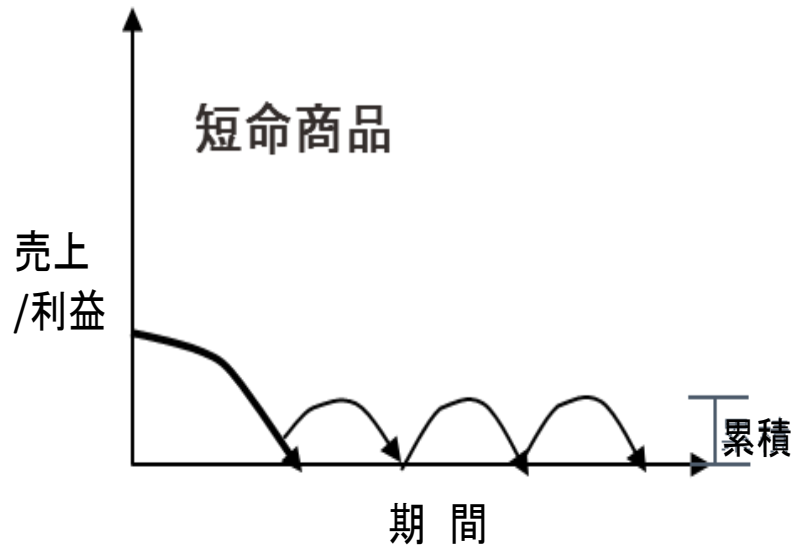
1.ロングセラーの効用

1. 毎年、確実に売上と利益を生む

ロングセラー商品は継続的に売上と利益を生むので、毎年、来年の売上と利益がかなり正確に読めるメリットをもつ。

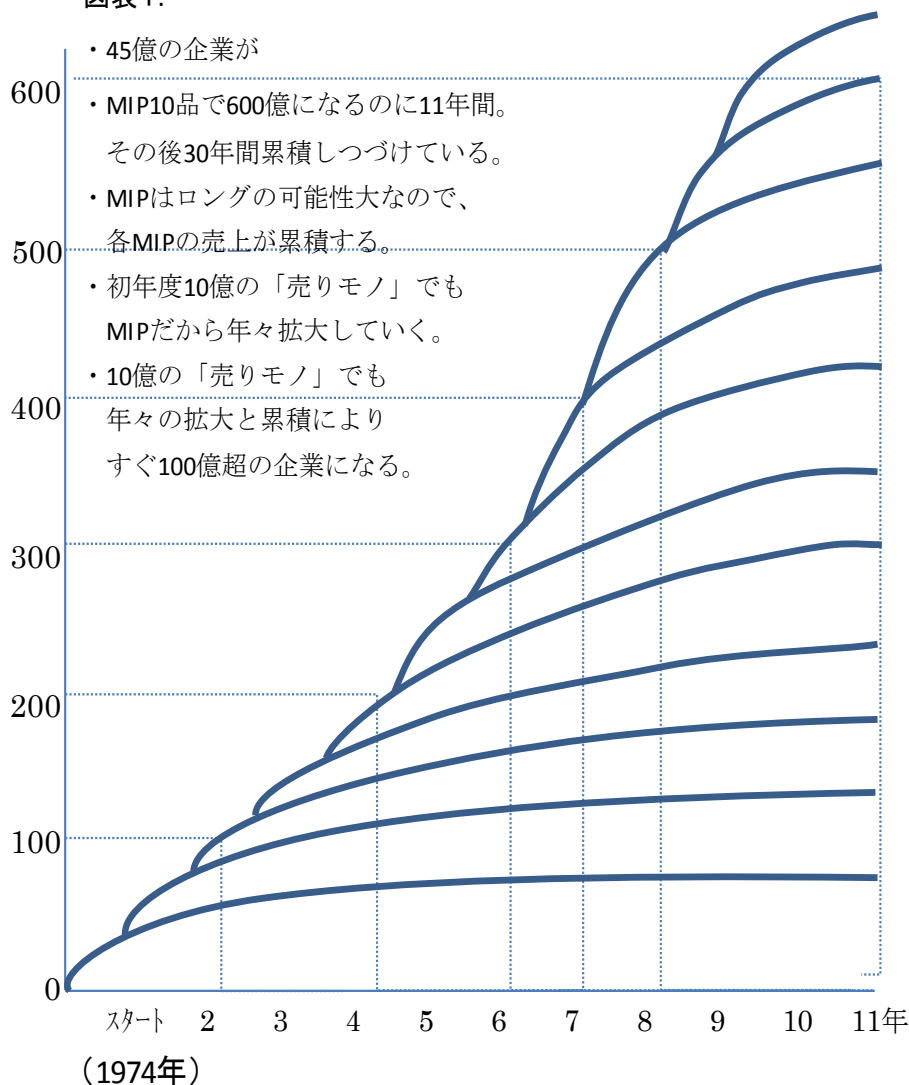
2. 累積売上効果をもたらす

- (1) 累積の売上を得るにはロングセラーが不可欠
短命商品ばかりでは累積しない。



(2) 累積のすごさ

図表1.



・ MIP10品の内、
1つは8年もう1つは12年で終売。
残り8品は2014年現在も健在。

・ 期間中、非MIPは15品、
それらの売上はカウントしていない。
すると見事な累積カーブとなる。

・ 10品のMIPは平均すると
毎年1品ずつ発売された。

しかし、
その間隔を2~5年あければ、
1品1品はもっと天に近づいたであろう
し、もっと多くの利益を生んだであらう。

・ いずれにせよ累積のすごさを実感す
べし。そしてロングのすごさを！

3. 新製品は何年で市場から消えるか(7,143商品のケーススタディ)

—2008年—(「ヒット商品打率」梅澤、同文館)

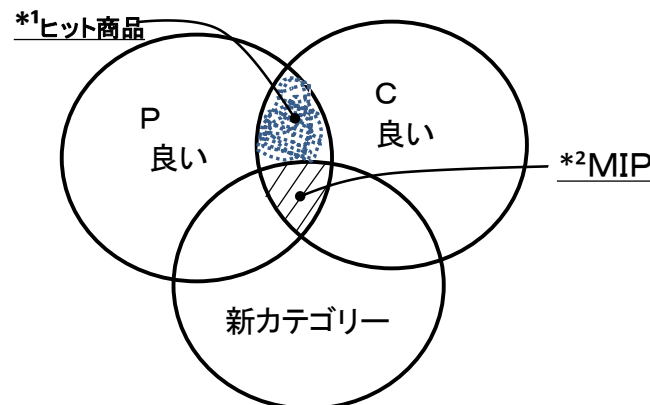
- 1年未満で25%が消える
- 3年未満で50%が消える
- 10年未満で70%が消える

2.ロングセラーの条件

1. C/Pバランスが優れる
2. 新カテゴリーである

「C/Pバランスが優れる」ことはヒット商品となる不可欠の条件である。
しかし、それだけではロングセラーを保証しないことがわかった。(2001年)
それが「新カテゴリー」である。これが「MIP」となる。

C/Pバランスが優れた新カテゴリー商品の1/2は10年以上売上、利益を生み
No.1を保ちつづける。すなわち「MIP」はロングセラーを生むのである。



*1 C/Pバランス理論(1984年)

*2 MIP理論(2001年)

3.新カテゴリー商品とは何かー差別化でなく独自化ー

ロングセラー商品となる条件の1つが新カテゴリーである。
「新カテゴリー商品」とは＝生活上の問題を解決した商品である。
すなわちMIPである。

「差別化」の比較対象＝競合品や競合企業である。
「独自化」の比較対象＝それまでの生活(行動)である。
それも単なる生活(行動)ではなく、
解決すべき問題を伴う生活(行動)である。
故に、新カテゴリー商品は差別的商品ではなく、独自の商品である。
独自のとは「別物」、「今までにないもの」の意である。
つまり競合品がない。

これが生活を変え、その生活と共に永く存続しつづける
ロングセラーの正体なのである。

4.ロングセラーの手段

—売れる商品を作り、天まで伸ばす—

1. 生活上の問題を解決する商品(MIP)の開発
2. すなわち成功率の高い商品開発(5参照)
3. 優良少子化と適切な間隔(6参照)
4. カテゴリー代表度の向上

5.MIPの成功率は100倍

—「市場創造研究No.1～3」参照—

既存市場に後発参入した商品がNo.1になれる確率は1/200
それに対し、MIPが10年以上No.1を保てる確率は1/2

すなわち100倍の成功率の違いがある。

「MIP」は長期間(10年以上)No.1を保つ確率が
圧倒的に高いのだ。

成功率を高めたければ「MIP」を
開発するに勝る手段はない。

6.MIPは優良少子化戦略が可能

—マンボウ病が治る—

- 6-1. MIPはロングセラーになる確率が高いので、
毎年数々の商品を開発、発表しなくて済む。
その結果、利益貢献するのみならず、人、金、時間が
より注入できるので成功率も向上する。

$$Z = \frac{y}{x}$$

Z=成功率
x=開発導入商品数
y=成功商品数

(「ヒット商品打率」2008年 梅澤、同文館)

6-2. 新商品寄与率と成功率

その年の売上に占める新商品の比率を「新商品寄与率」と言う。
ビジネスマン対象のアンケート調査の結果

(日本能率協会総合研究所主催セミナーに参加した197人の内、
製造業のマーケティング、開発系のビジネスマンN=167)

「新商品寄与率向上を目指している」 87名(52.1%)

(同一企業で複数参加あり)

しかし、その内「成功率が高い」と思う人は9人(10%)に対して
「どちらともいえない」が37人(41%)
「低いと思う」が41人(47%)である。

つまり寄与率の向上を目指していても

「成功率は高い」と思う人は少ない。という意識の実態である。 11

6-2. 新商品寄与率と成功率

(日本能率協会総合研究所主催セミナーに参加した197人の内、
製造業のマーケティング、開発系のビジネスマンN=167)

図表2.新商品寄与率と成功率 (N=167人)

寄与率 \ 成功率	高いと思う	どちらとも いえない	低いと思う	計
目指している	9	37	41	87(52%)
どちらとも いえない	5	15	33	53(32%)
目指していない	2	6	18	26(16%)
計	16	58	92	167(100%)

6-3. 新商品寄与率信奉は 新商品開発数(X)を増やし、成功率を低下させる

新商品寄与率を向上させようとしている企業は
毎年発売する新商品の数が多い。

新商品寄与率を高めることが成功商品にめぐり合える確率が高いという想像が寄与率向上を志向させるのだ。

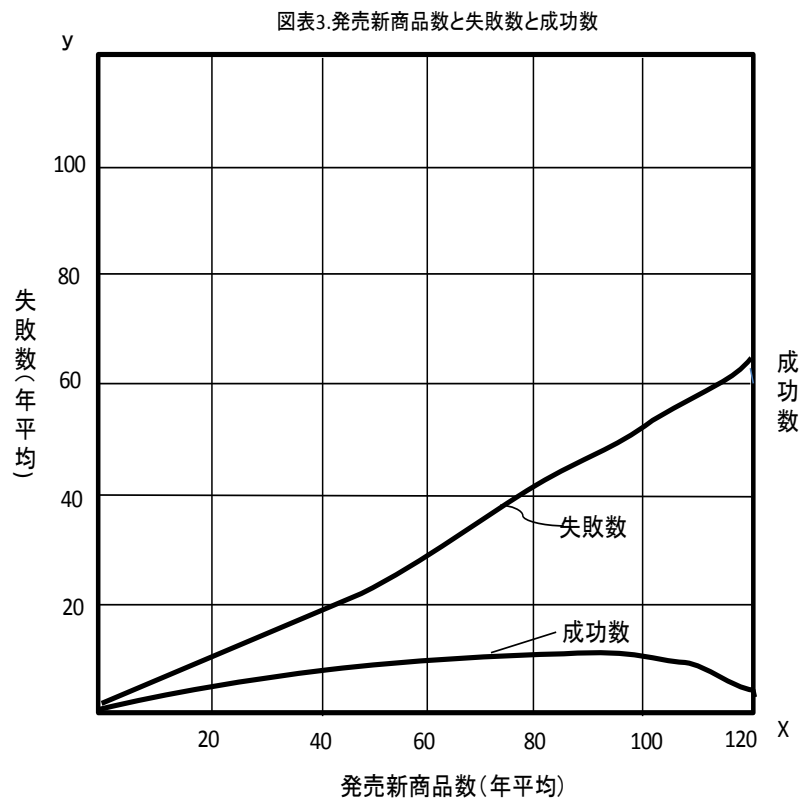
つまり寄与率が開発部門の評価基準となるのである。
その結果、毎年の新商品の数(X)が増えるのだ。

しかし、図表3~5のようにその期待に反して

新商品の数が増えるほど

新商品は失敗するのだ。 (「ヒット商品打率」2008年 梅澤、同文館)

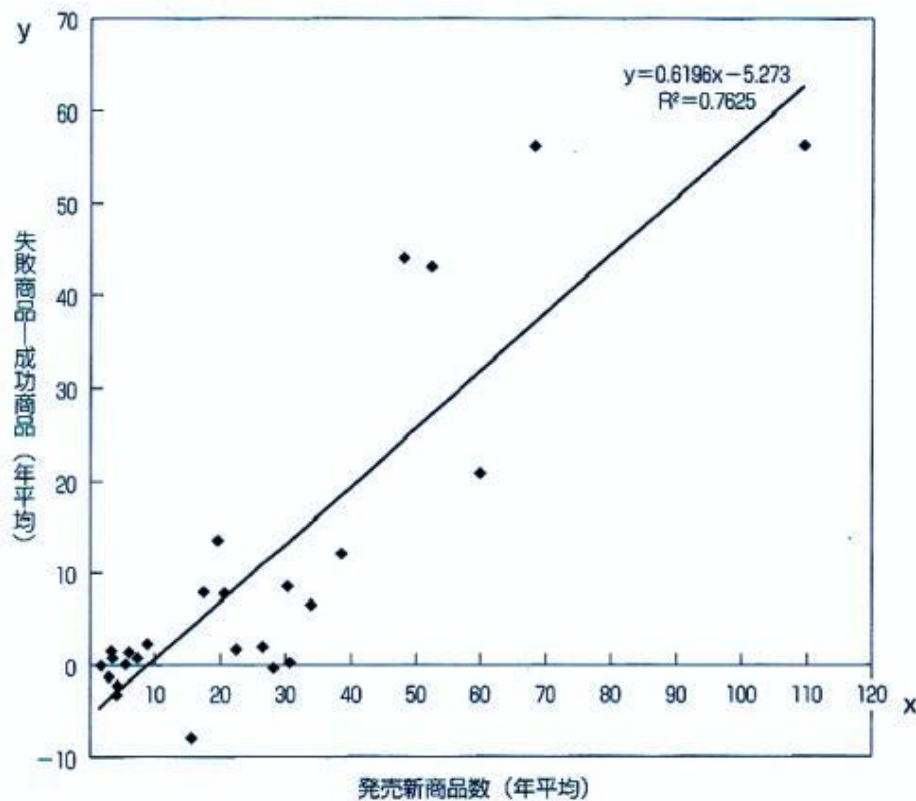
6-3. 新商品寄与率信奉は 新商品開発数(X)を増やし、成功率を低下させる



(「ヒット商品打率」2008年 梅澤、同文館)

6-3. 新商品寄与率信奉は 新商品開発数(X)を増やし、成功率を低下させる

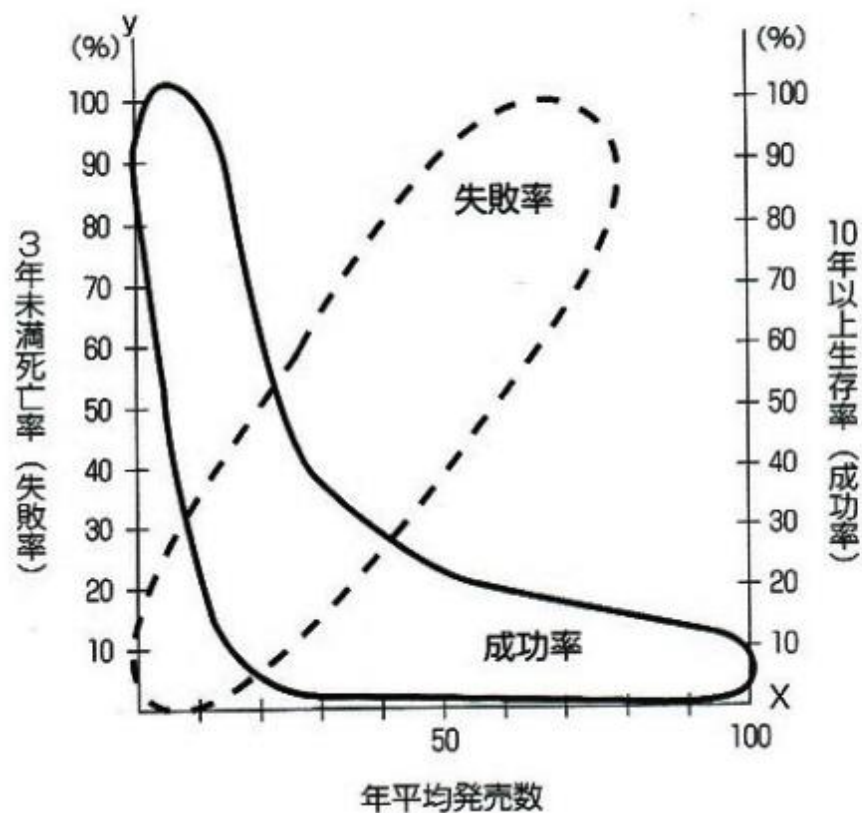
図表4. 発売新商品数と「失敗商品-成功商品」数の差の関係



(「ヒット商品打率」2008年 梅澤、同文館)

6-3. 新商品寄与率信奉は 新商品開発数(X)を増やし、成功率を低下させる

図表5. 年平均発売数と各企業の「成功率」「失敗率」の分布図



(「ヒット商品打率」2008年 梅澤、同文館)

6-4. MIP開発で「マンボウ病」が治る

6-1で述べたようにMIPは成功率が圧倒的に高いので、
開発数を減らしても十分企業の期待に応えられる。

それ故、MIP開発にカジを切ることによって「マンボウ病」を治すことができるのである。

7.大企業と小企業の根本的な違いは何か

両者の根本的な違いはない。
結果としての規模の違いにすぎない。

大企業になれた主要因は「強い売りモノ」に恵まれたことのみである。
「強い売りモノ」とはMIPであり、すなわち
ロングセラー商品に恵まれたか否かなのである。

小企業はロングセラー商品(MIP)に恵まれて大企業になり、
大企業はロングセラー商品(MIP)が弱体化し、
更にロングセラー商品(MIP)に恵まれない悲劇が重なると衰退していく。

倒産が大企業も小企業もいずれも20社に1社毎年発生していることも、
大企業と小企業の根本的な違いはないことを暗示している。

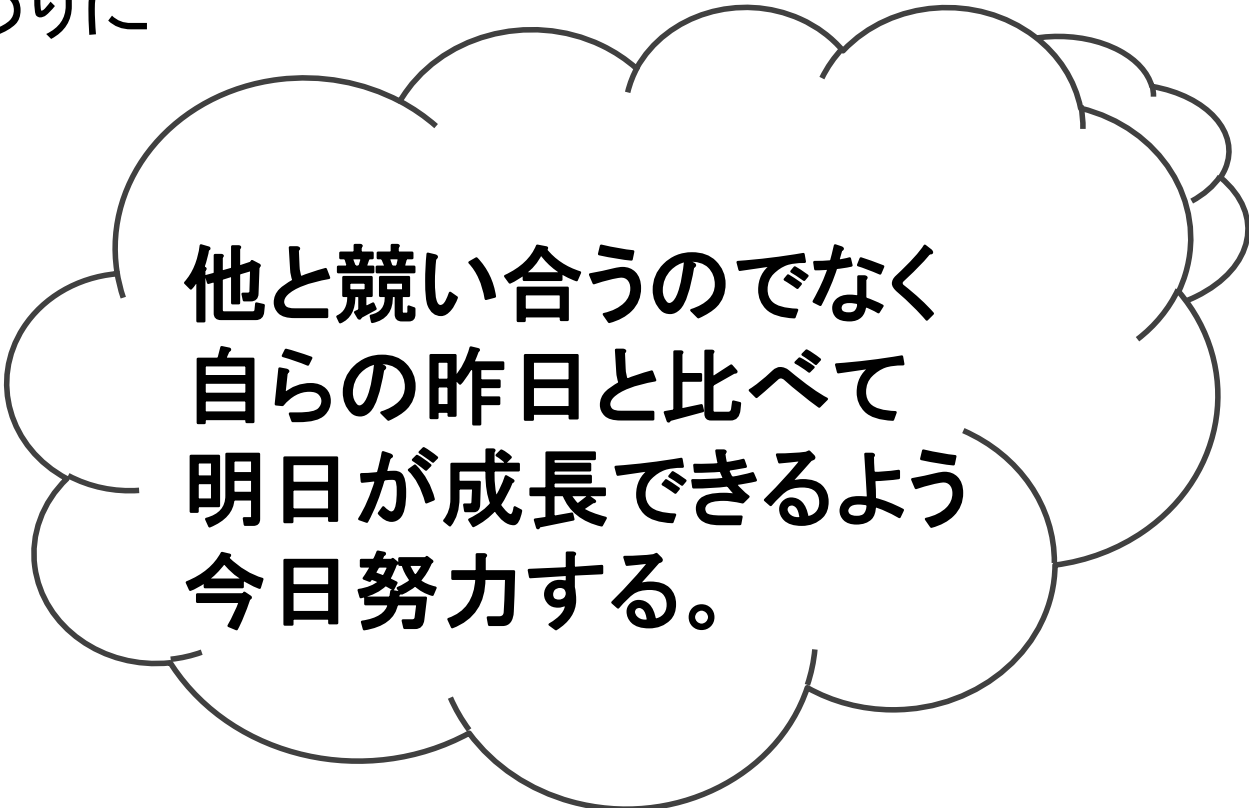
10年前には100社に1社倒産していたが、大企業と小企業は同じ比率であった。
比率は20社に1社と100社に1社と異なるものの大企業と小企業で同率という事実は興味深い。

小企業はこれからMIP開発を志向して成長できるチャンスをもち、大企業は驕らず
MIPを開発しつづけないと衰退の危機に見舞われる可能性をもつといえよう。

8.おわりに

1. ロングセラー商品(10年以上)のみで累積グラフを作れ！
ーいかにロングが会社を毎年支えているか、短命品はいかに不要かわかる
- 2.MIP導入間隔は2～5年でーそれがロングにさせやすい秘訣
- 3.MIP成功にとって不可欠なスキルはコンセプト開発技能
- 4.「マンボウ病」の企業診断項目ー(「ヒット商品打率」2008年 梅澤、同文館)参照
5. MIPの理論と手法のレベル向上を目指し、ロングセラー商品を多発する企業を増やしたい
6. “道なき道を拓く”という思いを強くもち、“今ないものを創る”という独自の商品や事業サービス開発を目指すことが新しく市場を創造し、ロングセラー商品を手にする秘訣

8.おわりに



他と競い合うのではなく
自らの昨日と比べて
明日が成長できるよう
今日努力する。

これがMIPの真髓であり
それ故に独自の成長していけるのである。