

企業経営と新製品開発

新製品開発の成功事例

研究員 坂巻 資敏

企業業績とヒット商品

企業の業績は、ヒット商品が出来るかどうかによって大きく左右される。この代表的な事例は、アップルのiシリーズの開発である。iPod, iPhone と iPad のたった3機種で赤字にあえいでいた企業が世界の株式価値を持つ超優良企業に生まれ変わった。

iシリーズの新製品開発

千曲のダウンロードを10分以内で実現し、バッテリーの寿命は千曲再生できる容量にiPodはした。しかもコンパクトで一曲当たりのコストが安かった。

コンピュータネットワークから音楽をダウンロードし自分の再生機で楽しむためのビジネスで鍵になる項目は以下の6項目である。

- (1) ダウンロード可能な多くの楽曲を用意する
- (2) 楽曲のダウンロード時間が速いこと
- (3) ダウンロード操作と音楽プレイヤーの操作が簡単
- (4) 卓越したデザイン
- (5) 楽曲の購入価格が安い
- (6) 盗人と言われないでお気に入りの曲をコピーできる

卓越したデザインとはシャネルやルイヴィトンのように所有すること自体が優越感と幸福感を得られる商品のことである。

第一の課題はジョブス自身が直接音楽協会のトップと交渉し発売当初20万曲の楽曲を確保した。

第二の課題はFireWireという自社開発技術を応用した。

第三の課題はiTunes、スクロール・ホイールと著作権保護問題を解決するAAC (Advanced Audio Codec) を自社開発し、音楽プレイヤーのCPUに行わせていた機能をPCへ移行し、操作性をシンプルにした。

第四の課題はジョブス個人の感性で徹底的に洗練され芸術品のレベルを追求した。

第五の課題は既存製品に比べて桁違いに安い価格を実現。

第六の課題は「片側交通」つまりMacを通して、iPodへ音楽を録音できても、iPodから第三者のMacへ音楽を転送できなくした。一曲99セントの販売価格のうち70セントは、音楽協会とアーティストへ配分して問題を解決した。

製品開発の目的

ヒット商品には必ず優れた開発目的が設定されている。

私利私欲の目的でなく、世のため人の為になる目的である。この優れた目的のことを「錦の御旗」と呼んでいる。この目的には、だれも逆らえない目的のことである。

皆が喜ぶ錦の御旗

ジョブスはオーディオ・プレイヤーの事業に携わる人々が皆幸せになる新製品とニュービジネスモデルを作ろうと考えた。

顧客の喜び、音楽産業の喜び、アーティストの喜び、アップルの喜びが彼の錦の御旗である。

—以上—