

違いを出すということ



大阪商業大学大学院
教授 明石 芳彦

顧客の目で見ると、ある製品・サービスの他に無い特徴や個性に魅力を感じる場合、類似品より少し高くても顧客はそれを欲しいと思うことがあるでしょう。違いの次元としては、商品企画・設計時の事業アイデアや着眼点の独自性とそれを具体的な形にした内容、固有の材料の選択と加工法や仕上げ方、さらには、さまざまなスキルやノウハウの組み合わせ方で、見た目の違いとできばえやデザインの特徴、使い勝手の良さなどがあるでしょう。

商品の個性あるいは違いの源泉は、商品の機能、安定した性能発揮、固有の特徴などと縦横無尽にあります。それはQCD(品質面、費用面、納品面)のQを広い意味で捉えた場合に、顧客の嗜好や信頼を確保する要素でもあります。それを前提としたとき、顧客がある製品・サービスを魅力的と感じる固有の特徴を生み出し、他の商品との違いを出すことが販売上の強みの要因となるわけです。その違いに対する顧客側の評価基準を満たせば、少し高くても売れるのです。

消費財を販売する企業は、外観的・機能的に目立つ部分だけでも他社商品との違いを出そうとするでしょう。製品・サービスに実質的な違いがなくても広告・宣伝で製品・サービスのイメージの違いを形成しようとすることもあります。審美的

デザインを行い、外観的な訴求点や他社品との違いを打ち出すこと、ソフトウェアを独自に開発するなど機能的な差異を顧客に実感させることに加えて、製品・サービスの機能的統合観や統一感などを備え、同業他社の製品・サービスとの違いや魅力を感じさせることができなければ、希望した価格での販売や当初計画通りの販売が実現できない可能性があります。

一方、企業間取引の場合の発注側企業も、販売する製品が他社の製品と同質的と受けとめられないよう他社製品との違いを出すため、独自性ある中間財(加工品、部品、部分品など)の入手・獲得を要望します。同質的ということは、顧客の用途(使用目的)や評価判別基準において機能的には同じであり、見た目にも実質的にも違いがないことです。商品が同質的となると、違いは価格だけとなるので、低価格競争に陥りやすくなります。

他製品との違いに対して少し高い価格でも買ってもらおうことを、製品差別化と言います。問題は、顧客の目で見ると、いかなる要因が自社と競合相手企業の商品との明確な違いをもたらし、どうすれば、自社製品・サービスの特徴が競争上の強みや製品差別化と結びつくのか、顧客の強い要望に応えることに結びつくかです。自社に固有・独自の特徴を出す際に、自社の独自基準に過度に拘泥す

ると「独りよがりの製品差別化」に陥る恐れも出てきます。

企業間取引における顧客企業(買い手)も、市場で調達可能な出来合いの部品などを使った製品との違いを出したいので、特徴を持つ中間財を要望するわけです。市販品の中間財を購入する(市場調達する)だけの対応では、他社製品・サービスとの違いは出ません。最終的に出来上がったものが業界での標準的な特徴しか持たないとみなされたとき、取引する(売買する)中間財は「汎用品」の性格を強めてしまいます。それを供給するために、たとえ大規模設備や高度技術を要したとしても、顧客の目から見ると、他社の製品・サービスとの違いや魅力が見つからなければ、価格水準の差しか購買決定の基準が残らなくなるのです。

そこで、目に見える違いやそれを支える材料や加工の仕方などと、機能・性能やできばえにおいて、目には見えない多くの要素がまとまった形で、違いを感じさせることが大事となってくるのです。ここでは、1つひとつの技術・技能や工夫が合わさることで、他にはない特徴が生まれるのです。中小企業としても、そうした業務的連携や取り組み活動に参加できるようになることが中間財提供等における独自・固有の役割を果たす上で重要だと思います。

あかし よしひこ

1954年岡山県生まれ。1977年山口大学経済学部卒業、1982年神戸大学大学院経済学研究科博士課程修了。現在、大阪商業大学大学院地域政策学研究科・経済学部教授。

著書は、『ベンチャーが社会を変える』(編著、ミネルヴァ書房、2009年)、『社会科学系論文の書き方』(ミネルヴァ書房、2018年)、『進化するアメリカ産業と地域の盛衰』(御茶の水書房、2019年)、『基本から学ぶ地域探究論』(ミネルヴァ書房、2021年)ほか多数。