

◆ 研究開発部門にスパークを起こす ◆

企業の研究開発部門は、「金ばかり使って、良い技術が全然出てこない」と非難されることが多い。企業にとっての良い技術とは、大きな顧客価値を実現するものと定義できる。なぜなら、大きな顧客価値を提供できれば、それだけ顧客はたくさんの対価を払ってくれるからだ。必然的に、どこに顧客は価値を認識するかという知識なしには、良い技術のアイデアは生まれない。良い技術は、「市場の知識」と「技術の知識」のスパーク（ひらめきの放電現象）で生まれるのだが、研究開発部門には決定的に「市場の知識」が欠けている。

この問題に対し、私はTAD（Time、Area、Depth）という3軸から構成される多面的視点で市場を多角的に理解する活動を、粘り強く行い、そこから得られた市場の知識を組織内で共有・蓄積することが重要と考えている。

まずTimeは時間軸で、10年後といった長期に市場はどのように変わっていくのかを想定しようとするものである。想定には、市場を将来まで見通す能力を持つ「灯台顧客」を活用する、顧客ニーズの本質（長期にわたり不変ゆえ）を見極める、顧客の研究開発部門と接点を持つ、それら活動に基づき将来の顧客の姿を描く、などがある。

二つ目がAreaで、市場をより広く俯瞰（ふかん）して見る分野軸で、非顧客／顧客の顧客／補完製品企業を知る、顧客の製品ライフサイクル全体に目を向ける、

多面的視点で市場理解を



ベクター・コンサルティング社長

浪江 一公

他業界のアナロジーや途上国から学ぶ、などがある。

最後のDepthは顧客を細部まで深く理解しようという深度軸だが、研究者自らが顧客を観察する／体験する、顧客と一緒に潜在的な課題を抽出する、サービス部門の戦略的活用などがある。

この一見非効率と思えるような幅広い活動から得られる市場知識の共有・蓄積により、研究開発部門での市場に対する洞察力が格段に強化される。その結果、スパークの頻度が大いに高まるのである。

「市場」を多面的に理解する3軸「TAD」

