



ENGINEER® の MPDP ダイアリー



[Profile]

東京大学工学部卒業後、三井造船入社。米国レンスラー工科大学で修士課程修了後、(株)エンジニアの前身である双葉工具に入社。2004年に同社代表取締役社長に就任。独自の「MPDP理論」によるニッポンのモノづくり立国を提唱している。

高崎 充弘

第31回 MPDP 夜明け前 ～失敗の連続と在庫の山～

「ネジザウルスGT」の大ヒットの成功要因を分析した結果、MPDP理論が誕生したことは、読者の皆さまはよくご存じかと思います。今回は、MPDP理論以前の弊社の商品開発がどのようなものであったかについてお話しさせていただきます。その対比によって、MPDP理論がより一層皆さまにご理解いただけるのではないかと思います。

私は大学の船用機械工学科を卒業後、10年間造船会社の技師として勤務し、その後、家業を継ぐ形で1987年、弊社に入社、半年間の営業経験の後、いよいよ作業工具メーカーの技術者として第2の人生が始まりました。

当時32歳、製造課長。新製品の開発責任者です。造船所時代の経験を活かし、最先端技術であった高強度ジルコニアセラミックを使った調整用ドライバーや、当時はまだほとんど知られていなかった非晶質のアモルファス合金をコーティングした高耐蝕性のハンダコテ先など、業界でも注目される新製品を開発しました。

しかし、前職の技術経験に基づいた新素材を応用した工具といっても限界があります。それ以降は、新しい工具を自分自身で開発していくことになりました。

右の写真は、当時の新製品企画のファイルです。それぞれに数十枚のインデックスが貼ってあり、〇〇ハンダゴテ、△△ワイヤーストリッパーなど、開発テーマが書かれています。最終的に製品化されたのは、20年間で約800アイテムありました。平均すると1年間に40アイテムです。MPDP理論以降の新製品は、「鉄腕ハサミGT」や「ムッシュ・マグニ」など、1年間で1～2アイテムですから、かなりの数の新製品を作っていたわけです。

「数打ちゃ当たる」と考えていたわけではありませんが、残念ながら、これら製品のほとんどが大ヒットとは縁遠いものでした。

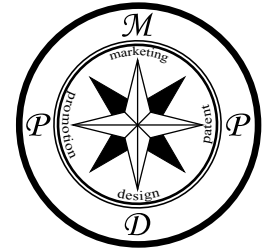
20年を前半と後半に分けると、前半は若かりし30代の製造課長時代です。この時期の新製品を振り返ると、「男はやっぱり、一本勝負！」とばかりにMPDPの1つの要素だけで果敢に（無謀に？）勝負していました。

例えば、M（マーケティング）だけ、あるいはD（デザイン）だけ、P（パテント）だけなど……。恥ずかしながらほとんどが失敗作でした。時代がそれほど悪くなかったのが、デッドストックの山を築いてもそれで会社がすぐにどうこうなるということはありませんでした。

さて、後半の40代。肩書も製造部長、副社長になり、MPDPの幾つかの要素の合わせ技ができるようになっていました。「これは大ヒット間違いなし！」と自信を持って発売……しかしフタを開けてみれば、期待した数字にはほど遠く……。30代のころのような大コケこそしませんが、^{かっか}隔靴搔痒^{そうよう}の苦悩の日々が続いていました。

MPDP理論以前（1988～2008年）の製品企画





銀：ワシも後半の10年から新製品の開発を担当させて
もろてたけど、ホンマえらい苦労してはりましたな。

高：とにかく、「こんなはずでは!」「次こそは!」と必
死でもがいていた二十数年だったね。

ウ：そして2009年、「ネジザウルスGT」が大ヒット!

高：そして、それまでの3シリーズとの比較だけでなく、
失敗続きだった800アイテムとの差や今回の成功要
因について、「今でしょ!」とばかりに考え続けた。

銀：場所は知ってまっせ〜。サウナでっしゃろ? (^^)

ウ：アンタ、そこは突っ込むとこちゃうで! MPDP理
論が誕生したっちゃう感動的なシーンやろ!

高：数々の失敗を経て「ネジザウルスGT」で偶然にMPDP
のすべてがそろった。運が良かったと感謝している。

ウ：ところで、40代の合わせ技でも失敗っちゃうんはど
んなケース? PDPはパッチリでMがないとか?

高：知人からちょっと聞きかじったことや、上司の何気
ないひと言で開発が突然始まるパターンだ。

銀：「何となく面白そうやからやってみよか!」っちゃう
ノリやね。ふわっとしたニーズ……でっか。

高：もっと絞り込み、潜在領域まで深掘りする必要があ
る。少しでも急所を外すと、途端に売れなくなる。

ウ：この「M軽視型」の失敗例って何かありまっか?

高：実はそのパターンが一番多かったんだが、一つ挙げ
るとすれば……コレかな?

「ウイングピンセット」



銀：よう覚えてまっせ! 展示会で参考出品したらごっ
つう評判よ〜で商品化したんやけど、ほとんど売れ
まへんでしたな。自信満々やったのに…… (-.-)

ウ：結局、表面的なニーズでしかなかったんや〜。

高：もっと真面目に市場調査しておくべきだった。出発
点がいい加減だから、あとのPDPをいくら頑張っ
ても成功するはずがないという典型的な例だ。

銀：ほんなら、P (プロモーション) だけがないっちゃう
「P軽視型」はどんなんでっか?

高：これには2通りある。一つは畑違いの分野に進出し
て失敗するパターン。当社でも10年以上前、地方自
治体の斡旋で某医大と連携して医療機器を開発する
ことになった。何とか形になって先生は満足してく
れたが、販売先やPR方法などのプロモーション段
階で全く進まなくなって挫折した苦い経験がある。

ウ：ほんなら、もう一つのパターンは?

高：イノベティブな商品であればあるほど、プロモー
ションをしっかりやらないと売れないんだ。いい例
がアップルの「iPhone」だ。

銀：スティーブ・ジョブスが全世界のメディアに対して
プレゼンすることで、一気に大ブレイクしましたな。

高：ところが、全く同じ機能とデザイン、価格の製品を
アップル以外の会社が販売したらどうだったろう?

ウ：「ちょっと眉唾モンかっ?」で……感じたかも!

高：そうなんだ。斬新な機能やサービスがあるのに売れな
い場合、プロモーションを疑ってみる必要があるんだ。

銀・ウ：ところで社長はん、10月1日に『処女作』が
出たって聞きましたが!? どんな内容でっか?

高：ネジザウルスの開発秘話
とMPDP理論、中学の劣
等生が大学に進学できた
理由、造船会社のエンジ
ニア時代の失敗談、ネジ
ザウルスの大恩人である
所ジョージさんとのご縁
等々を赤裸々に語り尽く
している。絶賛発売中!



日本実業出版社刊