

## 顧客価値創造のための技術戦略と価値創造プロセスに関する一考察

～カシオ計算機の電子楽器事業参入を事例として～

論文番号 M14 テクノロジーデザイン講座

上西・森研究室 吉岡 明日香

日本の楽器産業において既存企業はマーケティング上の工夫や製品機能の改良・追加を目的とした持続的イノベーションを続けることで、ユーザを囲い込み利益を得てきた。一方で新たな価値軸を訴求する製品は比較的少なかった。そのような中、カシオ計算機が楽器産業参入にあたって開発したカシオトーン CT-201 は、既存製品より機能面やマーケティング施策の面で劣るにも関わらず、それまでの楽器市場で類を見ない販売数を記録した。そして世界の電子楽器産業市場をほぼ日本の楽器メーカーで独占する現状の先駆的存在となった。

しかしながら、CT-201 を題材とした楽器産業に関する先行研究はなく、また新たな付加価値をもたらす製品開発のための技術戦略の観点から楽器について議論した研究はほとんどない。そこで本研究の目的を、CT-201 の開発にあたってとられた技術戦略を明らかにすることとし、①顧客のターゲティング、②製品の価値、③価値創造のための技術戦略の観点から調査・考察を行った。

当時の新聞記事や業界誌、製品カタログ、文献などを調査し、カシオ計算機が顧客ターゲットを絞らなかったにも関わらず、CT-201 の購入層の殆どが「楽器の経験がない初心者」層だったことがわかった。またカシオ計算機は「豊富な音色数」を価値として訴求したが、顧客はそれに加えてユーザビリティという独自の特徴にも価値を感じていた。特許分析では、カシオ計算機は独自の音源合成技術開発に注力しその技術を LSI 設計技術など既存事業で得た積み重ね技術を用いて製品に実装したことがわかった。これにより豊富な音色数、小型軽量、ユーザビリティという 3 機能を兼ね備えるという新たな価値を創造し、市場でのポジションを確立したと考察した。またその背景には音に関する独創的な製品コンセプトを生み出し開発を率いた樫尾俊雄氏の存在があったと言える。

上記より本事例では、こだわりを持って練られた独自の製品コンセプトを、差別化された自社の積み重ね技術で実現するという技術戦略をカシオ計算機がとったことが明らかになった。この事例は約 40 年前の事例ではあるが、様々な産業において現在でも有効な戦略であると考えられる。