

製品開発におけるフロント・エンド・ローディング

— 供給プロセスとテーマの連動性 —

(株)ジョンケルコンサルティング 落合 以臣

A Front End Loading in Product Development

“Correlation of a supply process and a theme”

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

*Keywords: プロセス・顧客・VOC・テーマ・連動性・価値評価*

製品開発と供給プロセス間の連動性確保の背後には、企業としての価値創造、すなわち製品あるいは事業のテーマの創造が深く関わっています。それが連動性をガイドするグループ（溝あるいは道筋）になります。テーマはニーズとシーズをマッチングさせて評価される製品やサービスを提供し続けるためのダイナミズムを支えます。最近、よくVOCの復活を耳にしますが、テーマはVOCだけに立脚して創造できるわけではありません。VOCに依存し過ぎると、そのお客の固有性に深入りし、それに対する詭えに腐心することになります。例えその関わりから得た情報が歪みのないものであったとしても、顧客の閾値的变化、さらには顕在化していない、あるいは創発的（Emerging）ニーズや現在お客でない人々のニーズを見落とすことによって新しい可能性を逸する、あるいは変化に対応できないという柔軟性喪失の危険性をはらむことになります。それは、現在の顧客による専制体制（The Tyranny of the Served Market）になって、脆い事業基盤を醸成することになります。顧客との関係を緩やかな関係（あまりコミットしない関係）と深い関係という概念で区別する考え方もあります。緩やかな関係とは環境も含めた広い視野を持ち、特定の顧客だけにコミットせず、起こっている事象や将来起こるであろう事象をその視野から考慮し、市場や顧客と接することです。両方の関係を使い分けしながら事業のテーマを検討していくことによって将来的にも意味を失わない、ビジネス・プロセスの長期的な連動性を支えるテーマを堅持できはずです。

ある意味では、テーマは連動性のガイド・グルーバーになると同時に、企業のエンジニアを含めた従業員にとっての動機高揚のドライバーにもなります。なすべきこととできることを一時点でマッチさせるだけでなく、コントロールの仕方により時間経過の上でより高いマッチ水準を実現していく働きをします。言い換えますと、なすべきこととできることのそれぞれでより高い水準へと導く役割を果たします。なすべきこともはっきりと掴めず、できることにおいても消化不良感を与えるようなプロセスはテーマ不在のゆえに起こることと思います。技術を担当するエンジニアは燃焼不良をきたし、マッチ不良から起こる品質や生産性低下の問題や売行き不振、そして小売やトップからの不満に基づく思いつきの要請にふりまわされ、また開発と販売のスケジュールリングだけは遵守する無理な開発プロセスに陥ることになります。消化不良の疲労感だけを感じ、次第に動機的な低下を感じなくなるはずはです。企業はある種の専門的知識や技能を顧客の価値評価に結びつける事業の仕組みです。その結びつける論理をテーマとして明確に持たなければ事業力はなくなります。そのテーマは行動をより戦略的にし、時間経過の上で効果的な結びつけ方を実現できます。

ものづくりにおいて日本回帰がささやかれる中で、もう一度供給プロセスとテーマの連動性について、見直してもいいのではないのでしょうか。

この JQ International Review が、愛読される方の背中を押すことができれば幸いです。