製品開発におけるフロント・エンド・ローディング
― 新製品開発における第三の課題 ―

(株)ｼﾞｮﾝｸｪﾙｺﾝｻﾙﾃｨﾝｸﾞ 落合 以臣

A Front End Loading in Product Development
"The third problem in new product development"

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

Keywords:新製品開発・第一課題・第二の課題・第三の課題・果敢

新製品開発を進めるにあたってよく起きる課題は、スケジュールが押し詰まった段階でリスクが露呈し、そのリスクを回避する方法として、製品開発の計画当初に想定した以上に経営資源を投入する事態を招いていることです。その主な原因は、開発体制の見誤りとスケジュール作成の見誤りによるものと考えられます。これを第一の課題、第二の課題とします。その2つの見誤りについて、開発の初期段階で可視化・定量化する方法として RCOM（Risk Control Method）を提案いたしました。

こうした2つの課題のほかに、新製品開発を進める中で、開発がスタートしてからスケジュールの早い時期に開発エンジニアが大きな課題に直面することがわかりました。それを「新製品開発における第三の課題」と名付けることにいたしました。その課題は、研究開発の方法そのものと大きく関係するのではないかと思われます。

近年の多くの企業における研究開発は、基礎研究から着手しているとは言えず、応用研究、それもスケジュール的に市場が見え始める頃から開発に着手するいわば既存応用研究に依拠した研究開発が進められており、それを基礎研究と呼んでいる開発エンジニアも多いと言えます。本来の研究開発であれば、基礎研究から応用研究、そして技術開発へと進めるところ、当初に決めた新製品開発の上市スケジュールの中に研究開発を位置付けるため、基礎研究、応用研究の順に開発を進めたのでは高度な技術開発は出来難いと言えます。

したがって、市場に出回った場合の技術の差別化を得るためには、他社より先んじた技術を持つことが重要であると言いながら、実のところは先行した応用研究に依拠して、その依拠したところから開発をスタートさせることがほとんどです。ある意味では、技術のシーズから開発をスタートしているわけです。その繰返しがいつの間にか研究開発を行っているという錯覚を起こさせ、本来の研究開発の意味と開発エンジニアが位置付ける研究開発に大きなギャップを起こさせています。そのギャップが新製品開発を行ううえで、特に、技術的に難易度が高いため、仮に先行研究が存在しその研究に依拠して開発を進めたとしても新たな応用研究をしなければならないことに直面します。したがって、開発エンジニアはその行為に挑戦しなければならないので、そのために費やすエネルギーも相当大きくなります。それらが、開発をスタートしてから早い時期に訪れるため、それに対して果敢に立ち向かう開発エンジニアもいますが、ほとんどの開発エンジニアは半ばあきらめてしまいます。それを筆者は、研究開発、技術開発の混乱から派生する「第三の課題」と考えました。この「第三の課題」に対応した解決の方策を見出すためには、新製品開発における研究開発、技術開発と市場との関係を明確に把握しておくことが必要と考えます。

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。

All Rights Reserved. Copyright © 2014 Jonquil Consulting Inc.
Publication: 1st August 2014