

新製品開発におけるフロント・エンド・ローディング

‘世界を驚愕させる日本製品と技術力’

— 製品開発の基本プロセスの再構築 —

(株)ジョンケルコンサルティング 落合 以臣

A Front End Loading in New Product Development

‘Japan products in the world and technical capabilities’

- Reconstruction of the basic process of a new product development -

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

*Keywords: 組織・製品化価値・プロセス・不確定・可視化・定量化・市場化*

製品開発のフロント・エンド・ローディング力とは、組織的に納得する製品価値の定義と設計概念を作り出し、最上流で大勢を企画する能力であると述べてきました。それは、製品開発の当初につきまとう優先順位や創造しようとする価値についてのファジーさを払拭し、開発プロセスが、職能横断的にも迷いや対立がなく、組織として実践できる基盤を構築することでもありません。つまり、それを定量的に可視化して、開発に携わるエンジニア全員が同レベルの認識を持つということにつながります。

製品を生み出す開発プロセスを考えますと、近年では統合的開発プロセスという概念が主流になっています。すなわち、優れた Q、C、D アフターサービスを実現するサプライマネジメントの統合化されたプロセス、いわゆる購買、製造、販売プロセスの組織内外へと敷衍した情報ネットワーク力を包括した統合プロセスです。製品開発プロジェクト自体がうまく実施されることが製品の成功に結びつくことは言うまでもありませんが、それは統合化プロセスが機能して、初めて効率よく働くこととなります。統合化プロセスは、いわゆる職能横断的アプローチによって可能となりますが、このアプローチはしばしばグループとしての団結性を弱め、ストレスを喚起し、コストアップなどの問題を引き起こすこともあります。職能間の対立、資源争奪合戦、責任体系の重複、個人的目標との対立、優先順位の不明瞭性、そして非協力的風土を排除する組織的対応が不可欠になります。職能横断的アプローチが実質的に機能し、効果を発揮するには2つのことが重要になるはずで

ひとつは、開発プロセス全体を覆う製品価値への疑心暗鬼なファジーさをなくすための最上流工程における計画力、言い換えればフロント・エンド・ローディング力の強化、二つ目は開発プロジェクト実践力です。二つ目のプロジェクト実践力は、必要な開発に関わる課業を同期化して所与の計画案を予定通り成就する能力です。要するに、開発の成否は、開発する価値を明確にし、狙い通り実現し、予定通り市場化する力に依存します。価値が市場で受け入れられるかどうかは事前にくら考えても、いくらお客様に聞いても不確定性に左右され明確な回答を得ることは難しいと言えます。問題は、組織的な知恵を振り絞って価値を洞察し、その価値を体現する製品を作り、実際の製品モデルの上で信頼性の高い評価を受けて問題があれば修正し、最終的に狙った時期に市場化するプロセスを実現することであると言えるのではないのでしょうか。もう一度、当たり前のように使っています開発プロセスをフロント・エンド・ローディングと実践力の2つの側面から、ニュートラルな視点で評価し直すことも重要なことではないでしょうか。

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