

新製品開発におけるフロントエンドローディング

‘新製品開発とイタリア’

— 新製品開発の創世 —

(株) ジョンキエルコンサルティング 落合以臣

A Front-End Loading in New Product Development

‘A new product development and Italy’

-The Genesis of new product development-

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

**Keywords:** 名産・名品・きっかけ・新製品開発・可視化・定量・リスク・評価・粛々・注力・自滅・再現

イタリアの源流を辿ってみますと、紀元前 8 世紀頃にローマ王国が誕生し、その後、スペインの侵入、ナポレオン軍の侵攻など数多くのクライシスを踏破して、現在のローマ共和国が誕生したと言われています。イタリアの名産は、フィアット、アルファロメオ、フェラーリなどの自動車産業をはじめとして、ストラディバリウスを擁するバイオリン、ヴェネチアンガラス、ファッションではミラノコレクションに代表されるプラダ、ブルガリ、サルヴァトーレ・フェラガモ、グッチ、ボッテガ・ヴェネタ、などであることは周知の通りです。最近では、イタリア国内で製造されたフィリップ・モリスの過熱式タバコのヒートスティックが急伸していると言われています。イタリアは、EU の中でも安定した経済成長、ここ 4 年間は低成長ではありますが、順調に推移しているといえます。

こうした数々の名産・品を生み出す中で、最近、イタリアの老舗タイヤメーカーであるピレリから、自動車で使っていた一つのタイヤでドライとウェットの両方のコンディションに対応した性能を自転車に応用して、「SCORPION MTB」という新製品を世に送り出しました。ピレリは残念ながら、2015 年、中華人民共和国の国有化学大手に買収され、現在は中国化工集団の傘下となっています。それはそれとして、このタイヤは、ウェット路面に対応したコンパウンドは柔らかく消耗が速いとされていましたが、コンパウンドの緻密な配合を突き詰めることで、その問題をクリアすることができたと言われています。特に、コンパウンドを単層構造とすることで、摩耗による性能低下も抑えているとのこと。この「コンパウンドを単層構造」にするというきっかけを作ったのが、地形や路面コンディションに合わせてノブの大きさ、高さ、パターンをチューニングしなければならないので、これらのことをいちいちパターン化しているわけにはいかない。逆に、硬く締まったハードな路面に強い「SCORPION MTB “H”」に採用されている低めのノブを密に並べてパターンとすることで、転がり抵抗を低減させることができるはずであると考えたそうです。その基本となるのが、「コンパウンドを単層構造」であるということに行き着いたとのことでした。やはり、新製品開発の可視化・定量的なリスク評価を基本に置き、そこから研究開発へと進めたことが、新たな製品を誕生させることができたとのことでした。筆者が訪問したときに、研究者の熱い思いを強く感じました。

こうしたことに鑑みますと、“新製品開発の可視化・定量的なリスク評価を基本に置き、そこから研究開発へと進めた”という製品開発の基本的な考え方を改めてイタリアから教えられたと思います。また、新製品を産み出す背景には、粛々と進めることがいかに重要であるか、この“思い”をもう一度再現することに力を注がないと、日本の企業自身が自ら自滅していくのではないかと恐れられます。特に、9 時 5 時の人にやさしという謳い文句に掲げた働く環境の中で、企業運営の舵取りも難しい局面に遭遇していると思われるかもしれませんが、本当の意味での新製品・商品開発を行うことを期待したいと思います。