

新製品開発におけるフロント・エンド・ローディング**“製品開発の崩壊”****—サロー先生の5周年に再考して—**

(株) ジョンケルコンサルティング 落合以臣

Front-end loading in new product development
“The collapse of product development”
-Reconsidering the 5th anniversary of Professor Thurow's death-
Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.**Keywords**

世界経済・資本主義・崩壊・新製品開発・開発エンジニア・テーマ・可視化

World economy, capitalism, collapse, new product development, development engineer, theme, visualization

資本主義の崩壊

弊社の創立以来、顧問に就任していただいております MIT 名誉教授のレスターサロー先生が、お亡くなりになってから、早いもので4年半を過ぎようとしております。おおよそ26年間にわたり、サロー先生から世界経済の浮き沈みについて、数多くのご指導を賜りました。

サロー先生は、経済学者として世界的に有名な方ではありますが、“ゼロ・サム社会”を出版されたことでも知られています。数々の本を出版されていますが、“ゼロ・サム社会”後の“大接戦”、“資本主義の断末魔”は、筆者にとって今でもバイブルになっていると言っても過言ではないかもしれません。コロナ禍後の世界経済を俯瞰しますと、まさに“資本主義の崩壊”といえるのではないのでしょうか。生前、サロー先生と新製品開発と経済の動向との関係について、一晩中議論したことを今になって振り返りますと、先生の遺言であったように思います。資本主義は、崩壊を迎えたといえますより、資本主義を超えた新たな枠組みづくりが必然的に行われ、その枠組みが出来上がるまでの間は、大混乱に陥るといえることでした。今、まさにその時期の最終章にさしかかっているとも思われます。同時に、経済の一旦を担う製品開発も衰退を迎え、ある意味では“製品開発の崩壊”と名付けた方が良いでしょう。この世界に先生がご存命でしたら、何と表現するのでしょうか。それは、資本主義の断末魔というより資本主義の崩壊と言われるのではないのでしょうか。

製品開発の崩壊

製品開発も資本主義に依存しているために、製品開発の崩壊と言っても良いでしょう。製品開発の原点は、顧客ニーズの多様化に迅速に対応しつつ QCD（品質・コスト・工程）を限りなく追及することです。しかしながら、コロナ禍後の製品開発の実態を見ますと、到底厳守できない目標を掲げているために、QCD を厳守できない状況に陥り、顧客に迷惑をかけてもさして反省もしない企業環境になっていると言っても良いでしょう。まさに、“製品開発の崩壊”といえると思います。

こうしたことに鑑みますと、日本の強さはひとえに製品力、深掘りしますとどこにもない新たな製品、あるいは工夫を加えた製品、誰にも負けない品質のよさであり、それらが世界を圧倒してきたといえます。筆者自身も新製品開発を現場で共に実施してきましたが、今では開発エンジニアに何か異変が起きているという場面に遭遇することが、以前にも増して多くなりました。その異変とは何なのだろうかと思いつつ、今になってわかることは、売れる製品になっていないということから起きる精神力の弱さだと思われまます。これは、単純明快な答えでありながら、その解決の処方箋をつくることは難しいかもしれません。ある意味では、用意周到に“念には念を入れて”の開発では、そのような異変など決して起こりえないことだと思います。

では、開発現場でエンジニアに異変が起きていて、仮にその原因が精神力の弱さだとすれば、その解決はどのようなものなのだろうか。それは、筆者の経験から生まれたもので、これが最良と言い切ることはできませんが、開発のプロセスを粛々と実施する訴求テーマと開発の過程で起きる葛藤、つまり感情的な要因を徹底して排除するという方法です。簡単に述べますと、新製品開発の過程を徹底して可視化・定量化を行うことであると言えます。意思決定的に租借すれば、70%は感情移入をしないと申します。感情移入を避けると言えば、いかに冷徹な人かと思われまます。そうではなくあくまで粛々と新製品開発の過程を可視化することです。