

製品開発におけるフロント・エンド・ローディング
— その根底にあるのは開発理念 —

株式会社ジョンクエルコンサルティング
代表取締役 落合 以臣

Keywords

商戦・兆し・モラル・上流プロセス・組織横断・開発理念・極限、牽引、上昇

新年明けましておめでとうございます。

本年も *JQ International Review* をお手元に配信させていただきますので、愛読のほど宜しく
お願い申し上げます。

一夜明けて新たな年を迎えたと申し上げても、製品開発が手品のようにバラ色に変わる
わけではありませんが、粛々と進めることによって徐々に変化の兆しが見えてきて、やがては
すばらしい製品開発に行き着くと思います。今年は、皆さんとご一緒にこの船に乗っていき
たいと思います。

激しい競争に直面する事業での製品開発における多くの企業の悩みは、商戦あるいは納
期が切迫したステップで設計変更が多く発生し、十分な性能評価もなしに量産体制に突入す
るために、不満足な製品づくりになってしまうとよく言われます。また、品質問題やコスト問題
を生んで製品開発の成功を達成できず、開発から供給プロセスまでの人々のモラルがなか
か上がらない、場合によっては低下する危険性もあると言えます。この背景には、顧客ニ
ーズの多様化が導く熾烈な価格競争と製品寿命の短命化などがあるでしょうが、実際にはR&D
から供給プロセスまでの一貫した開発理念の脆弱さがもたらす、つまり商品企画、技術開発
および製品開発、すなわちR&Dプロセスの混乱に起因すると考えられます。商品企画、技術
開発、製品開発のような上流プロセスにおいて、混乱があればそれ以降のプロセス自体も混
乱し、それぞれの活動がかみ合わない事態が発生することになります。

こうした状況を打破してすばらしい製品を作り上げる方法、それがフロント・エンド・ロー
ディングであると言えます。フロント・エンド・ローディングの根底には、何をなすべきかにつ
いての明確な開発理念みたいなものがあってはじめて、組織を横断的に捉えることができ
ます。開発理念は、開発から生産を含んだ供給プロセスを一貫する何(What あるいは Product)
といかに(How あるいは Process)に関しての理念であると言えます。もちろん、理念は真
理と異なりますが、ゆるぎない開発プロセスに相当するものかも知れません。ある意味では、
事業の競争は開発理念の競争と言い換えることもできます。組織の開発理念が組織的に不
明瞭であれば、活動はかみ合わないのでフロント・エンド・ローディングは実現できませ
ん。また、開発理念は企業の利用可能資源とその資源配分を規定することにもなります。
もう少し具体的に述べますと、何を事業価値とし、その価値を含むものとしてどのよう
な製品やサービスを開発し、その事業化のためにいかなる技術を醸成し、いかに生産し
市場に送り出すかを開発当初に決めることが重要になるからです。

2013年は巳年となります。巳は、漢書律曆志によりますと草木の成長が極限に達した
状態を表しているとされるそうです。本年は、製品開発におけるフロント・エンド・ロー
ディングを極限まで追求することを目的とします。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。