

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’

— 製品開発における意思決定の再構築 —

(株)ジョンクエ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’

- Restructuring of decision making in product development -

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

Keywords: 爆買い・日本製品・品質・低下・クレーム・意思決定・再構築

数年前から始まりました“爆買”の現象は、一人当たりの購買単価は低下しているものの依然として猛威を振るっています。特に、中国国家観光局が発表した今年の春節(旧正月)連休の中国人旅行客の動向の中で、最も人気のあった海外旅行先に日本を挙げたことは周知の通りです。2位以下はタイ、台湾、韓国、オーストラリア、ベトナムが続いたようですが、春節の連休では570万人から600万人の中国人が海外を訪れているとの報道です。我が国にとっても大変うれしいことで、それだけ魅力を感じてもらっている証拠であると思います。日本を訪れた人々が求むものは、第一に Made in Japan の製品、日本独特の食文化、観光などだそうですが、やはり日本製品の品質のよさはすばらしいといえます。

こうした状況は、ある意味では米国の最盛期のころに酷似しており、その当時の日本製品は粗悪で危険というレッテルを貼られていたそうです。これは、ソニー創業者の一人である盛田昭夫氏が回顧録の中で書かれていた一節で、このレッテルを何とか返上したいという一念が、ソニーの全盛期を作り上げたとのことでした。この現象は、日本の企業に波及し、品質 is ナンバーワンを築き上げたといえます。しかしながら、バブル経済崩壊以降の製品開発はどうでしょうか。また、賛辞を与える状況にあるでしょうか。確かに、爆買いによって日本製品の優秀さは認められていると思えるかもしれませんが、この状況は米国全盛期の頃と同じ呈をなしているといえるのではないのでしょうか。日本製品のよさは、地道な開発努力とフードバックによって蓄積された思いが製品に現れ、結果的にそれが世界一になったわけです。ところが、企業自身の収益は増加しているものの開発現場の元気のなさは、いったい何に起因するのだろうかという疑問を持ちます。そうした活力の低下が、上市後に多くのクレームを引起していると思わざるを得ません。特に、自動車メーカー、耐久消費財生産メーカーに集中しています。このまま推移しますと、いつの間にか爆買いされているという状況から爆買いをお願いする、いわば懇願する時代が到来するのではないのでしょうか。

こうしたことに鑑みますと、今一度、製品開発の本質に立ち返り、製品開発プロセスの再構築を行うことが重要になると思います。また、2月号にも述べましたが、経営者自身が意思決定することが重要です。プロモートしますと、若かりし頃の思い・苦い経験、それにもとづく意思決定など、赤じゅうたん、秘書、黒塗りの車と伴に忘れてしまったのではないのでしょうか。以前に、GEのCEOであったジョン・フランシス・ジャック・ウェルチ・ジュニア氏から直接お聞きした話ですが、あるときにリムジン、秘書を廃止して、自身でスケジュール管理を行い、自身の運転で各現場をまわり、現場の声に耳を傾け、片方でトレンド予測から見えた顧客ニーズとマッチングさせながら事業戦略を構築し実践したそうです。このときの熱き思いが、今のGEを盤石なほどまでに仕上げたのではないかと思います。

今一度、経営者、開発現場ともに、意思決定について真剣に取り組むことを期待したいと思います。

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。