

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と開発テーマとの関連 —

(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’

- The basic process of product development and context of the development themes -

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

Keywords: VOC・製品コンセプト・SCM・再構築・テーマ創造

製品開発のテーマ発掘では、顧客の声 (Voice of customer、略してVOC) を第一とするというスローガンを掲げる企業が、ここ数年増えてきたのではないのでしょうか。テーマとは製品としての機能付けです。本当に、消費者の声は存在するのだろうか。確かに「こんな機能が搭載された製品」、あるいは「このようなデザイン」等の単純な要望はあるでしょうが、これら要望を満たす製品を市場化しても、売れる保証はありません。また、企業ではVOCを聴取するために、モニターなる人々を確保しています。モニターからの情報の質を問うことなしに、その声を反映しさえすれば VOC を聴取していると勘違いする経営者も少なくないでしょう。また、製品開発におけるコンカレント・エンジニアリングの有効性に関する調査研究においても、コンカレント・エンジニアリングがうまくいったとする企業が、VOCを製品開発に活かしたという評価は低く、その代わりに市場のニーズに結びつけることができたと評価する企業が最も多いという報告があります。この調査結果は矛盾のように聞こえますが、うまく開発ができたという場合にはVOCを反映したというよりも、見えなかったニーズを掘り起こしたという場合が多いと解釈できます。コンカレント・エンジニアリングがうまく行くという場合には、製品コンセプト形成も含めてVOCをそのまま反映して製品づくりをするのではなく、製品コンセプトを徹底的に衆知・結集して作りあげることができた結果、消費者も評価する製品に仕上がったということと解釈できます。その意味では製品開発における有効なテーマをいかに形成するかが重要なポイントになります。

実際、製品開発の現場で起きている問題の多くは、製品のテーマの不明瞭性に原因があると言えます。そのために起こる問題が2つあります。ひとつは、早い時期に新機能を搭載した製品のモックが製作されないこと、ふたつ目は、固有のテーマを追求することができず、他社の動向を窺って製品開発の新しいテーマとすることです。

こうしたことを鑑みますと、製品開発を連動経営プロセスの一環として位置付けるためには、確実性のある開発テーマを得ることが重要なことと考えられます。そのためには、新たな斬新的なテーマ創造とそれを確実性を持って製品に落とし込むプロセスの必要性がクローズアップされます。言い換えますと、上流から川下までを一気通貫として捉えた、製品開発のフロント・エンド・ローディングの再構築が必要になってきます。また、このプロセスを最大限に活用するためには、SCMの再構築も伴います。現状の主な企業では、すでに決められたSCMのうえに製品開発が存在しているために、新たなテーマが創造されてもそれを生かすSCMを新たに構築することはしないといえます。これでは、せっかくのテーマの価値を十二分に表現できないまま、また消費者に伝わらないまま、製品寿命を終えてしまうということになります。ここ20年間に蓄積されてきた開発現場での疲弊は、こうしたことが積み重なった結果です。しかしながら、この状態に経営者も開発者も「仕方ない」という一種の投げやり感に気持ちを委ねてきたのではないのでしょうか。逆に、大変だといいいながら、その状態の中に身を置いている方が、楽であったのかもしれませんが。2020年のオリンピックに向けて、もう一度、製品開発とテーマ創造の関係を見直すことが必要ではないのでしょうか。

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。