

新製品開発におけるフロント・エンド・ローディング  
‘コア技術から新事業への道筋’  
— 2030年の技術 —

(株)ジョンクイルコンサルティング 落合 以臣

A Front End Loading in New Product Development  
‘For the path of developing new business from core technology’  
-Technology of 2030-  
Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

**Keywords:**ビジネスモデル・経緯ビジョン・要因・ロードマップ・主観的判断・覆す

技術立国のお手本と言われた日本は、今やその地位をアジア諸国、とりわけ中国に奪われようとしています。日本の技術は、BtoB、BtoCのビジネスモデルの両方に適用し、世界に向かって優れた技術、製品を生み出してきました。この成功の要因は、(1)世の中の動向を明確に把握してきた、(2)技術の優先率を高める分野に集中してきた、(3)数値目標を設定してきた、(4)技術力だけに頼らずスピード力・コスト力・品質力・開発力などを導入してきた、(5) Only one技術を開発してきたなど、大きく5のことが関係していると思われ、この結果が市場に強い技術、製品を作ってきたと言っても過言ではないでしょう。また、その5の要因の背景には、1) 開発テーマが市場ニーズと一致していた、2) 開発テーマの研究目標(機能)への落とし込みが明確になっていた、3) 研究目標(機能)とコア技術の対応していた、4) コア技術の耐用期間を見抜いていたなどがあると思われ。

上記に述べたことは成功の要因ですが、逆に失敗しなかった内容を整理しますと、①他企業の物まねをしてR&Dをやれば何でもできると錯覚しなかった、②経営ビジョンが曖昧でなかった、③昔の市場、技術に追従しなかった、④市場獲得について他力本願(パートナー探しに奔走)でなかった、⑤他企業の材料、技術、あるいは製品を買ってコンパインすることはしなかった、などであるといえます。

こうしたことに鑑みますと、コア技術から新事業への道筋を明確にするためには、

- 中・長期的展望での目標の設定を行う
- 「技術と市場」との対応をしっかりと行う
- 自社の強みを最大限活用する
- 一般的な技術ロードマップは参考にならないと認識する
- あくまで市場を重要起点と考える
- 既存の延長線上での市場で必要技術を判断しない
- マクロ環境分析のみで市場規模を判断しない
- 既存の顧客及び顕在化しているニーズのみで判断しない
- コア技術から目標へ向かう道筋を可視化・定量化する

などが必要十分条件のように思います。単純の述べれば、企業はものつくりの基本に戻ることが必要であるといえるのではないのでしょうか。しかしながら、基本に戻るとしてもそう簡単に今までの考え方、言い換えますと、主観的判断を覆すことは難しいですが、開発者がその「主観的判断」を覆す「思考」を、“何かのきっかけ、あるいは自らの「判断」で取り入れようとする意思”を持ち始めたとき、開発者の意思と比例してモチベーションは高まり、開発者自身が創り出す新たな「もの・こと」を見出すことができると思われます。

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。