

新製品開発におけるフロントエンドローディング

‘米国の政権構造と符合する新製品開発’

— 新製品開発の創世 —

(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

“A new product development consistent with US government structure”

-The Genesis of new product development-

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

Keywords : 選択・成果・可視化・逆戻り・or・Whetherの世界・戦略策定・製品開発

トランプ大統領が率いる超大国の米国と習近平国家主席が率いる途上国での大国といわれる中国の貿易をめぐる激突は、レスター・C・サロー先生（元 MIT スローンスクール学部長、弊社顧問、2017年3月他界）が、日本向けに出版（1992年）した「Head TO Head（日本語：大接戦）」の再来と言えるのではないのでしょうか。当時は、欧州はEUを組織する寸前の状況でECでした。この本の中では、日本は、いつか世界経済の主役になろうと夢見ているだろうが、残念ながら21世紀の世界経済で舞台の中央に立つのはヨーロッパであると明言していました。また、成功するかしないかは別にして、ヨーロッパを統一しようとする試みは、21世紀前半の世界経済で何よりも注目すべき動きでもあるとも書かれていました。サロー先生が書かれたように、確かにEUは格段の経済成長を遂げ、約30年近く世界経済の主役になったと言えます。しかしながら、ギリシャの経済破綻をきっかけに、英国のEU離脱交渉、ドイツ経済の低迷などから、もはや世界経済の主役とは言えないような様（さま）になってきたと言えます。

こうした状況をさらに拍車をかけるように誕生したのが、米国のトランプ大統領と言えるのではないのでしょうか。良い意味でも悪い意味でも世界的にセンセーショナルを引き起こしたトランプ大統領は、就任3年を迎えいよいよこれから実践の時期に差し掛かるだろうと期待される今日この頃です。この約3年の現実的な現象を思い起しますと、就任前の選挙戦からの言動と就任後の言動、それに対応した具体的な成果を照らし合わせてみても“イコール”ではなく、かといって“ニアイコール”でもない、かなりかけ離れた結果といっても過言ではないでしょう。

こうしたことに鑑みますと、トランプ大統領の施策は、“Yes or No”の領域で“Yes”か“No”のどちらかを誘導する戦いを優先し、“or”というある意味では優柔不断を許さないという道を選ぶ側に選択させてきたといえるのではないのでしょうか。しかしながら、ある意味では、一時は民意が“Yes”か“No”という両極端を形成する世界を好みましたが、トランプ大統領を通して理想と現実のギャップの大きさを目の当たりにしてはったことは、やはり“or”の世界が安全なのではないかということに気づき始めたのではないかと思われる。ただ、過去よかりし時代の“or”ではなく、Whetherという賢い表現の方が適切かもしれません。

つまり、トランプ大統領が“米国を強くする”という公約に対して、何をもって強くできたのか、“米国の産業を活性化させる”という公約に対して、産業の何を活性化させたのかなど、提言したことに対する具体的な成果を見せられるような、いわば成果の定量的な可視化が好まれる時代になると考えられます。つまり確かな証という意味で“or”ではなく“Whether”という単語を使いました。もう少し具体的に述べますと、北朝鮮という小国が、核という製品を左手にもちながら、超大国を相手に右手で外交をしている様（さま）は、逆説的には北朝鮮にとって“成果の定量的な可視化”といえるのではないのでしょうか。この可視化によって、どこまで開発が進んでいるのだろうか、多分こうだろうという憶測的な見方が払しょくされたことは事実です。後は、この可視化された製品をあなた次第でいつでも使えますといった“or”ではなく“Whether”へと移り変わったといえます。

こうした状況の中で、我が国の様子も“Whether”の世界へと着実に進んでいるかのように思えますが、企業戦略策定において、世界が“Whether”の世界へと進む中で、旧態依然とした“or”へ依存するような経営方針では、早晩低迷の一途を辿るのではないのでしょうか。これは、製品開発でも同様な見解を見出すことができるのではないのでしょうか。斟酌しますと、今後は中途半端な製品は売れないということです。