

新製品開発におけるフロント・エンド・ローディング

“時間短縮と DX 戦略”

— 可視化・定量的リスク評価 —

(株) ジョンケイルコンサルティング 落合以臣

Keywords : COVID-19・エンジン・集団・個・再点火・あるべき姿・時間・短縮・DX 戦略

COVID-19 と企業運営

COVID-19 の渦中において、ふっと我が国の強さの起点を考えますと、数々の未曾有の危機に遭遇すればするほど、その危機を乗り越えながら、確実に新たな発見をして強くなってきたと言っても過言ではないと思います。少し大きな視野で俯瞰しますと、COVID-19 の最中の企業運営は、財務を中心とした戦略に偏り、リスクのあるものへの積極的な展開を敬遠し、より守りの姿勢になってきていると言えます。企業運営は、そうたやすいことではなく、特に、COVID-19 は人命をもさいなまれる結果となっております。したがって、まずは働く人々の安全を確保したうえでの企業運営になるので、リスクを冒してまで新展開へ進むべきだと言うべきではないとも言えます。

しかしながら、COVID-19 の収束が見えない中で、いつの間にか前に向かって強く前進し、勝つことの喜びを糧とすることを忘れてしまったのか、あるいは、逆の言い方をすれば勝つことに負けてしまったのではないかと考えられます。企業は、前へ進めるための幾つかのエンジンを持っているはずですが、ここに来て企業本体の主力エンジンに火をつけることよりも付属的なエンジンをこまめに起動することに力を注ぐあまり、主力エンジンがすでに冷えつつあるのではないのでしょうか。

時間短縮と DX 戦略

こうしたことを鑑みますと、冷えつつある主力エンジンに火をとますためには、少なくとも3年～5年先の世情を俯瞰したうえで、企業の進むべき方向性を持つことが必要だと思います。それは、顧客ニーズの先取り、海外の最先端企業の動向を伺うことなども考えられるでしょうが、そのもっと先にあるもの、つまり、企業自身の“あるべき姿”を描き出すことではないのでしょうか。この“あるべき姿”を構築することができれば、企業特有の新たな市場を作ることできるはずです。また、日本企業の強さは創意工夫に加え、自らの新たな市場を創造で作ってきたことでした。こうしたことが、日本を牽引するひとつの求心力となって、日本から世界へと展開し得る原動力となり、これが本当の意味での主力エンジンに再点火することになると思います。

では、具体的にどのようにすれば冷えつつある主力エンジンに再度火をともし、創意工夫を形成させることができるのでしょうか。それは、働く人々に潜む企業魂、言い換えますと、企業の DNA とでも言いましょうか、それを奮起させることではないかと思えます。改めて考えますと、我が国の強さは人々が集団を形成することによって、計り知れない力を発揮し、先進国において世界第二位の GDP を算出してきたわけです。

ところが、COVID-19 によって、在宅勤務、リモートによる作業形成、Web ミーティングなどによって、非常に速いスピードで集団から個へと移り変わってしまった訳です。つまり、COVID-19 の影響がなくとも、いずれは個を主体とした企業運営に行かざるを得ない社会状況になりつつあったので、それに移行するための十分な時間があると思っていたはずですが。しかしながら、COVID-19 は容赦なく訪れたために、集団から個へ移行するために必要となる醸成時間が、あまりにも少なかったと言えます。

言い換えますと、我々日本人は、常に醸成するための時間を必要とし、そのために意思決定が遅れ、好機となるようなビジネスチャンスを逃したことに気づかないと言った方が良いかも知れません。現状は、日本人にとって、状況変化に対応させる時間がないという、一番苦手の状況と戦っていることとなります。

こうした今までにない苦境の中で、個を中心に据えた新たな戦略を構築するためには、まさに DX のフル活用と考えます。残念ながら、現状での DX 戦略を見ますと、教える側、使う側ともに、DX 戦略の本当の意味を理解していないと言えます。