

新製品開発におけるフロント・エンド・ローディング  
“新製品開発とコーディネーション”  
—新製品開発を支える精神力—  
(株) ジョンケイルコンサルティング 落合以臣

Front-end loading in new product development  
“A new product development and coordination”  
- Mental power to support new product development -  
Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

**Keywords**

成功・失敗・繰り返し・QCD・スケジュール・原因・DX化・働き改革・解決  
Success/Failure/Repetition/QCD/Schedule/Cause/DX transformation/Work reform/Solution

新製品開発を成功に導くためには、逆説的にいえば失敗体験をたくさん積み失敗を反面教師として成功に結びつけることが重要で、いわば失敗の上に成功体験があるとよく言われていますが、これには大きな間違いが潜んでいると思います。プロジェクトを成功させるには、成功体験を多くすることであり、具体的には新製品開発の三大要素 QCD を守ればよいはずですが、守れない新製品開発プロジェクトが納期遅延を起こし品質確保が不十分な製品を世に送り出すことになります。

新製品開発の QCD の関係から、赤字を出す新製品開発の状態についてみてみたいと思います。新製品開発の中で QCD は三大要素といわれ、ほとんどの場合 QCD を守れないことが多いと思われます。計画段階と実施段階で大きな差異を生じる原因を整理してみますと、

工程管理

- ・計画の段階で材料メーカー・協力会社を含めたスケジュール調整ができていない
- ・タスクを可視化する習慣がない
- ・クリティカルパス（スケジュールの最長経路）の正確な把握ができていない
- ・スケジュールに変更があった場合、全体調整を行っていない
- ・開発と量産現場との打合わせを綿密に行っていない
- ・スケジュールのキャスティングボードは顧客が握っている
- ・情報共有の必要性はわかっているが、ほとんど実行しない

原価管理

- ・材料メーカーとのネゴが不十分
- ・プログレスレポートの内容をチェックせずに支払いを行う
- ・資金調達の基本を知らない
- ・顧客からの仕様変更が多すぎるのに追加金が取れない
- ・品質管理が悪すぎる
- ・調達・購買・資材と開発が一体化していない
- ・言葉は優しいが最終的には強権発動で依頼する、または材料を買う
- ・一方的な調達・購買・資材スケジュールを作成する

品質管理

- ・人任せで自分の目で確かめない
- ・一回のチェックでよしとしている
- ・依頼先を訪問したことがない
- ・電話・ファックス・メールを信用し裏をとらない
- ・品質管理と検査との関係を知らない
- ・対応・処置が遅い

などのように表現できます。きれいごとを言えば、プロジェクトを成功させるためには、上記のようにしないで、それらを守ることが重要となるわけです。しかしながら、そうはたやすく行かないというのが現状でしょうか。いくら DX 化が浸透しようが、働き改革が進むもうが、新製品開発は粛々と進めなければならないという現状が待っています。