

中小企業の生き残り作戦！




MOT技術経営(1)

— 知的資本経営への企業体質改善 —



株式会社 IMEコンサルティング
代表取締役 立居場誠治



定期経営セミナー開催要領

- 場所
大田区産業プラザ(Pio) 蒲田
- 日時
11月22日(木) F会議室
12月14日(金) F会議室
- 18:30から2時間程度
- テーマ
— 企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する

序. 技術経営(MOT)の考え方

MOT (management of technology)
— 経営と技術技能の開発・伝承 —

1. 社会情勢と継続企業
2. 財務資本経営から知的資本経営へ
3. 経営と人材育成の考え方
4. 技術技能のとらえ方

どうやって、食っていくか

- 海外不況の影響
— 輸出入の低迷...国内需要に望み
- 空洞化の影響
— 部品メーカー：セットメーカーからの受注減少
— セットメーカー：国内受注増加の可能性に期待
- 事業ドメイン
— QCD技術特化、高度化
— 顧客との親密な関係性
— 新製品・新技術優位性
- 利益の方向性
— 売上を伸ばすか
— コストを下げるか

模索
・技術
→新製品、新市場
・アイデア
→新製品、新市場

発想・アイデア・技術の勝負

技術・素材	新規	代替製品	新分野開拓	新ジャンル開拓
	応用	差別化製品	高利便性製品	新ニーズ開拓
	既存	現状	用途開発	アイデア製品
		既存	応用	新規
製品・サービス				

↓ 利益⇄リスク ↓

市場

- ・新規市場
- ・応用市場
- ・既存市場

顧客満足 (未充足ニーズ)

- ・無くてはならない
- ・有ったら便利な
- ・楽しい、安らぐ

アイデア...!!

- ・技術、技能の高度化
- ・知的資本:人材が重要



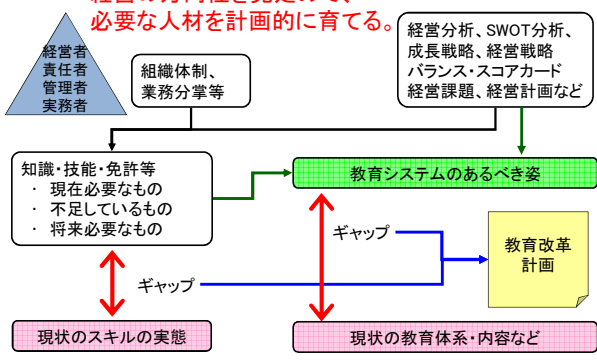
組織の知の成長



原資は日本人の適応力
日本の特徴...恐るべき学習能力と適応力

②教育計画の考え方

経営の方向性を見定めて、必要な人材を計画的に育てる。



経営者 責任者 管理者 実務者

組織体制、業務分掌等

経営分析、SWOT分析、成長戦略、経営戦略 バランス・スコアカード 経営課題、経営計画など

知識・技能・免許等
・現在必要なもの
・不足しているもの
・将来必要なもの

教育システムのあるべき姿

ギャップ

教育改革計画

現状のスキルの実態

現状の教育体系・内容など

経営と技術技能の管理

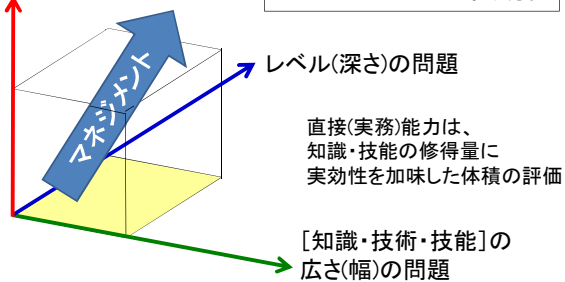
技術技能(力量)管理
現在の顧客満足の為、力量の有無不足を管理する
力量=[技術技能+知識]×レベル(免許含む)

技術技能経営
製品・サービス戦略実現の為、現在及び将来必要な技術力(実力)を確保する(技術技能経営=個人実力のマネジメント)
直接(実務)能力=力量×実効性
実効性=[創造性・改善能力・実現力・実行力]×レベル

人的資本経営
人的資本経営=直接(実務)能力×間接(計画・管理)能力

知的資本経営
知的資本経営=人的資本×組織資本×関係資本

継続経営
継続経営=財務資本経営×知的資本経営

<p>技術技能経営 直接(実務)能力管理</p> <p>製品・サービス戦略実現の為、現在及び将来必要な技術力(実力)を確保する (技術技能経営=実力のマネジメント)</p> <p>実効性「できるかどうか？」 実現力～創造力の問題</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <p>直接(実務)能力 = 力量 × 実効性</p> </div>  <p>レベル(深さ)の問題</p> <p>直接(実務)能力は、知識・技能の修得量に実効性を加味した体積の評価</p> <p>[知識・技術・技能]の広さ(幅)の問題</p>	<h2>1.1 ビジョン、理念、目標の確認</h2> <ul style="list-style-type: none"> 経営ビジョン、理念は、「わが社の将来のあるべき姿」で、経営目標は「到達するレベル」である。 企業理念が価値観を表すのに対して、経営ビジョンは将来の姿を表すところに一番の違いがある。 経営ビジョンは、企業理念で表した価値観を、当該期間でどのように実現するかという、価値観の将来への投影像ということもできる。
<h2>2. 内部環境調査</h2> <ul style="list-style-type: none"> 2.1 売上と原価の推移 2.2 製品ライフサイクル分析 2.3 製品競争力 (ライバル調査) 2.4 顧客満足度調査 2.5 技術技能の管理状態 	<h2>3. 外部環境調査</h2> <ul style="list-style-type: none"> 3.1 外部環境マクロ要因分析 3.2 外部環境ミクロ要因分析 3.3 競争要因調査 3.4 外部環境調査のまとめ
<h2>4. 将来予測調査</h2> <ul style="list-style-type: none"> 自社の関連する市場や製品、技術の将来動向を予測する 短期予測「1,2年後」、中長期予測「5年後、10年後、25年(四半世紀)後」などの任意のスパンで、市場、技術等の予測を行う。 <ul style="list-style-type: none"> 4.1 市場動向 4.2 現行製品の方向性 4.3 技術予測 4.4 将来予測調査まとめ 	<h2>5. 基本戦略と計画スパンの設定</h2> <p>経営戦略の一部として製品戦略を考案し、製品・サービスの方向性を明確にし、開発方針・目標を明確にする。</p> <p>中長期新製品開発目標の設定 5年後10年後にどうなっていたい？ 戦略に基づき新製品開発の目標立案 何を作りたいか → 人材育成、製造体制、販売体制</p> <ul style="list-style-type: none"> 5.1 戦略の考え方 5.2 競争戦略の考え方 5.3 成長戦略の考え方 5.4 ブルーオーシャン戦略の考え方 5.5 計画期間の設定 5.6 戦略の方向性のまとめ
<h2>6. 中長期経営計画作成</h2> <ul style="list-style-type: none"> 中長期の将来(5～20年後)会社はどうなっているか 戦略から計画と目標を立案 <ul style="list-style-type: none"> 6.1 SWOT分析 6.2 戦略マップ作成 6.3 製品・技術戦略 	<h2>7. 技術人材育成計画</h2> <ul style="list-style-type: none"> 7.1 技術人材育成方針、目標 7.2 技術人材計画の設定(ロードマップ)の作成