

IME [aiemii:] 中小企業の生き残り作戦! ONLY OTA QUALITY 未来職人 こだわりの仕事

# 最適生産システム 診断

2013年 「4+4の経営革新」

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 7月05日(金) F会議室  
7月19日(金) F会議室
- 18:30から1.5~2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

## 成長戦略

(アンゾフの市場・製品マトリックス)

営業責任 ↑	新規顧客開拓による売上増加	市場開拓戦略	多角化戦略
	現在顧客の深堀による売上増加	競争戦略	新製品開発戦略
	現在の売上	現在製品のQCDS改善による売上増加	新製品開発による売上増加

開発・設計・製造責任 →

© s.tateiba 2013 Tokyo JP

## 需要・生産形態の変化 (ステークホルダー満足)

- 新興国需要 - 基本機能・廉価品重視で、大量生産・大量消費
- 先進国需要の変化 - 個別機能とデザイン重視  
- 個別消費 ~ 個別販売 ~ 個別生産
- 国内製造業の生産 - 廉価・大量生産品は 最適生産地化 = 新興国生産  
- 少品種 → 多品種 → 個別品種  
- 大量生産 → 中量生産 → 小量・微量

需要・生産形態の変化 → 生産性の低下

© s.tateiba 2013 Tokyo JP

## 4+4の経営革新

【製造業の成長戦略】 経営戦略、製品戦略

夢、参画、希望 リスク

【メソッドの戦略】 個別品種・微量生産化対応

【マネジメントの戦略】 財務資本+知的資本経営

生産革新の方向性

- 「受発注製販システム」
- 「最適生産システム」
- 「新フレキシブル生産」
- 「新産業革命生産方式」
- 「新製品開発システム」
- 「関係資本マネジメント」
- 「(MOT)技術経営」
- 「ナレッジマネジメント」
- 「組織・プロセス管理」

活動の基盤

- 製造方法の改善 QCDSの改善
- ビジョン 組織管理
- 実施効率の管理 QCDSの管理
- 5S、標準化 生産管理
- モラル、モラルメンタルケア、リスク

知的資本経営の方向性

© s.tateiba 2013 Tokyo JP

## 生産革新診断の主旨

- 生産革新の要否 - 会社の成長、競争のために、生産革新が必要か否か  
- どのような革新が必要か
- 生産革新の方向性・戦略対策 - どのような方向の革新が必要か  
- どのような項目・内容の対策が必要か
- 生産革新計画と具体化のデータ収集 - 外部環境の動向、内部環境の実態  
- どこが、何が、どの程度、どのような問題点…?

生産革新計画 実施

## 生産革新の方向性選択

経営分析 戦略策定

メソッド

- 製品 受注 製造 新受発注製販
- 改善 革新 新フレキシブル生産
- 新産業革命生産
- 新製品開発

マネジメント

- 関係資本マネジメント
- 実施効率管理 組織管理
- MOT 技術経営 マネジメント
- ナレッジマネジメント
- 組織資本マネジメント

## 調査・検討 生産革新の必要性診断

1.1 外部環境動向

- 1.1.1 ターゲット
- 1.1.2 製品動向
- 1.1.3 業界動向
- 1.1.4 競争の状況

1.2 内部環境実態

- 1.2.0 受注
- 1.2.1 製品設計
- 1.2.2 生産計画
- 1.2.3 生産メソッド
- 1.2.4 人
- 1.2.5 設備
- 1.2.6 モノ
- 1.2.7 知的資本管理
- 1.2.8 利益、原価

1.3 革新ストーリーの設定

- 1.3.1 整理と分析
- 1.3.2 革新項目の考案
- 1.3.3 革新ストーリー

工程改善 新フレキシブル生産 新産業革命生産

技術経営・人材育成 組織管理、プロセス管理 ナレッジマネジメント

<h2>1.1 外部環境動向</h2> <p>現状と今後の動向</p> <p>1.1.1 ターゲット (市場・顧客)</p> <p>(1) ターゲット</p> <p>(2) 環境</p> <p>(3) 需要の動向</p> <p>1.1.2 製品動向</p> <p>(1) 販売傾向</p> <p>(2) 製品ライフサイクル</p> <p>(3) 製品・素材技術動向</p> <p>1.1.3 業界動向</p> <p>(1) 最適地生産化の進展</p> <p>(2) ビジネスモデルの変化</p> <p>(3) 生産(供給)動向</p> <p>1.1.4 競争の状況</p> <p>(1) 競争の状況</p> <p>(2) ライバルの成長・攻勢</p> <p>(3) 新技術・代替品</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>外部環境の分析</p> <p>① 外部環境の現状 現状の要約</p> <p>② 外部環境の将来情勢、予測 業界、製品の将来予測</p> </div>										
<h2>1.2 内部環境実態</h2> <p>1.2.0 受注</p> <p>(1) 受注ルート</p> <p>(2) 受注条件</p> <p>(3) 受注安定性</p> <p>1.2.1 製品設計</p> <p>(1) 製品設計・デザイン</p> <p>(2) 製品素材・材料</p> <p>(3) 製品性能・機能・構造</p> <p>1.2.2 生産計画</p> <p>(1) 生産時期(計画)</p> <p>(2) 同期性</p> <p>(3) 操業計画</p> <p>1.2.3 生産メソッド</p> <p>(1) 工程・設備の配置</p> <p>(2) 製品の流し方</p> <p>(3) 工程のつなぎ方</p> <p>1.2.4 人</p> <p>(1) 分業形態</p> <p>(2) 人の能力形態</p> <p>(3) 配員形態</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>内部環境の分析</p> <p>① 内部環境の問題点、現状の弱み 業務上ですでに発生している問題点 現状における弱み(他社と比べて弱い点)</p> <p>② 内部環境の現在の特徵、将来の問題点 現状の要約、将来の問題点</p> </div> <p>1.2.5 設備</p> <p>(1) 人と設備の分業</p> <p>(2) 設備能力形態</p> <p>(3) 設備対象範囲</p> <p>1.2.6 モノ (材料・仕掛・製品)</p> <p>(1) 受注・納期と在庫</p> <p>(2) 購買と在庫</p> <p>(3) 貯蔵・在庫形態</p> <p>1.2.7 知的資本管理</p> <p>(1) 組織管理、プロセス管理</p> <p>(2) 技術経営</p> <p>(3) ナレッジマネジメント</p> <p>1.2.8 利益、原価</p> <p>(1) 製品別製造原価</p> <p>(2) 製品別売上総利益状況</p> <p>(3) 原価改善余地</p>										
<h2>1.3 革新ストーリーの設定</h2> <ul style="list-style-type: none"> <li>「変化(外部環境)」に対して「現状(内部環境)」で対応可能であるか否か?</li> <li>将来生産状況を予測・設定し、調査結果と総合・調整して、</li> <li>革新の方向性、新フレキシブル生産形態を考案する</li> </ul> <p>1.3.1 整理と分析</p> <p>(1) 経営ビジョン、経営目標の明確化</p> <p>(2) 外部環境の分析</p> <p>(3) 内部環境の分析</p> <p>(4) あるべき姿の仮設定</p> <p>1.3.2 革新項目の考案</p> <p>(1) 手遅回避の為、早急に行うべき革新項目</p> <p>(2) 遅れを取らないための短中期革新項目</p> <p>(3) 将来の問題回避の為の短中期革新項目</p> <p>(4) 目標達成の為の中長期革新目標・項目</p> <p>1.3.3 革新ストーリー(流れ)の設定</p> <p>(1) 革新の方向性・大項目設定</p> <p>(2) 生産革新項目の優先順位判定</p> <p>(3) 生産革新のストーリー作成</p>	<h2>1.3.2 革新項目の考案</h2> <p>(1) 手遅回避の為、早急に行うべき革新項目</p> <p>(2) 遅れを取らないための短中期革新項目</p> <p>(3) 将来の問題回避の為の短中期革新項目</p> <p>(4) 目標達成の為の中長期革新目標・項目</p> <p>対策項目の考案</p> <p>① ギャップ分析 外部環境の内容と対応する内部環境を比較し、ギャップを見る</p> <p>② 改革項目を考案する 生産革新のポイントの考案 はどこか? 経営目標達成、外部環境と内部環境のギャップ解消のためには何をすればよいか? 短期~長期に、どのような革新が必要かをもうあんする</p>									
<p>経営戦略策定シート</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; padding: 5px;">経営ビジョン、経営目、生産形態のあるべき姿</td> <td style="width: 33%; padding: 5px;">内部環境の問題点、現状の弱み</td> <td style="width: 33%; padding: 5px;">「生産革新クロス分析(簡易版)」 内部環境の現在の特徵、将来の問題点</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">外部環境の現状・特徴</td> <td style="padding: 5px;">(1) 手遅回避の為、早急に行うべき革新項目</td> <td style="padding: 5px;">(3) 将来の問題回避の為の短中期革新項目</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">外部環境の将来情勢、予測</td> <td style="padding: 5px;">(2) 遅れを取らない為の短中期革新項目</td> <td style="padding: 5px;">(4) 目標達成の為の中長期革新目標・項目</td> </tr> </table>	経営ビジョン、経営目、生産形態のあるべき姿	内部環境の問題点、現状の弱み	「生産革新クロス分析(簡易版)」 内部環境の現在の特徵、将来の問題点	外部環境の現状・特徴	(1) 手遅回避の為、早急に行うべき革新項目	(3) 将来の問題回避の為の短中期革新項目	外部環境の将来情勢、予測	(2) 遅れを取らない為の短中期革新項目	(4) 目標達成の為の中長期革新目標・項目	<h2>変化への対応 生産革新項目の優先順位判定</h2> <p>(1) 所要期間・タイミング</p> <p>(2) 影響度・重要度</p> <p>(3) 必要動機</p> <p>① 利益、原価上の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>生産効率低下・・・売価の割に原価がかかり利益が得られない</li> <li>原価構成と改善余地</li> </ul> <p>② 競争戦略上の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>市場の変化に対応し、受注競争(既存企業の攻勢)に勝つ</li> <li>新産業形態の圧力・・・新規ライバルの参入</li> </ul> <p>③ 技術・製品のライフサイクル</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>技術革新、トレンドの変化</li> <li>製品ライフサイクルの短縮</li> </ul> <p>④ 成長戦略上の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>将来の企業成長のための必要性</li> <li>社員モチベーション・・・夢・参画・希望</li> </ul>
経営ビジョン、経営目、生産形態のあるべき姿	内部環境の問題点、現状の弱み	「生産革新クロス分析(簡易版)」 内部環境の現在の特徵、将来の問題点								
外部環境の現状・特徴	(1) 手遅回避の為、早急に行うべき革新項目	(3) 将来の問題回避の為の短中期革新項目								
外部環境の将来情勢、予測	(2) 遅れを取らない為の短中期革新項目	(4) 目標達成の為の中長期革新目標・項目								