

「山形大学ものづくり技術経営学専攻」プレスクール

開講式・記念講演会

平成16年10月26日

山形大学工学部中示範C

次 第

1 開 会

2 あいさつ

国立大学法人山形大学
学 長 仙 道 富 士 郎

3 来賓祝辞

経済産業省東北経済産業局
地域経済部長 栗 原 和 夫 氏

4 ものづくり技術経営学専攻の概要

山形大学大学院理工学研究科
教務委員長 飯 塚 博

5 ご講演

(1)「山形大学MOTに期待するもの」

ミユキ精機株式会社
代表取締役会長 外 山 新 一 様

(2)「私の考える「技術経営者の使命」」

山形大学客員教授(株式会社デンソー相談役)
高 橋 朗 様

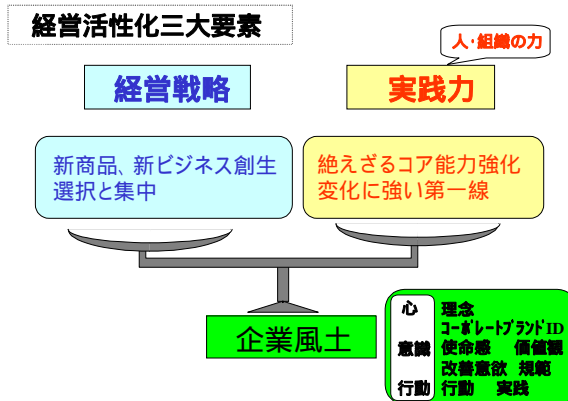
6 閉 会

私の考える「技術経営者の使命」

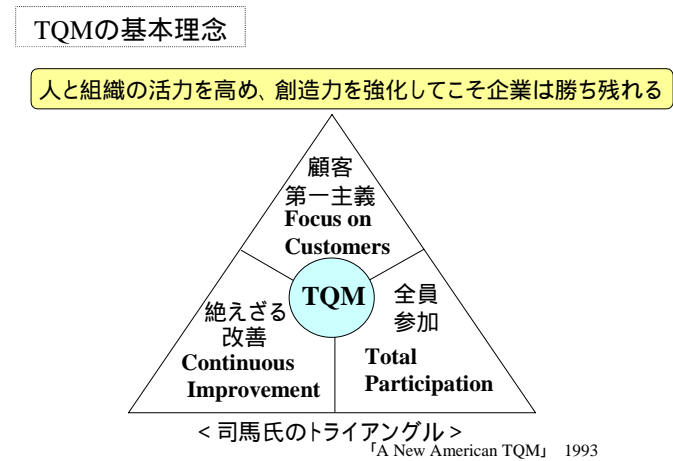
株式会社デンソー 相談役 高橋 朗

1. ものづくり経営者として企業力をどう把握しているか

(イ) 戦略と実践のバランス



(ロ) 基盤となる企業風土



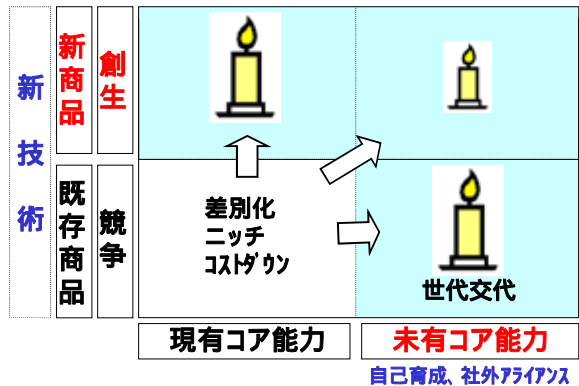
人と組織の活力を高める活動

- 顧客重視** : 全社共有の価値観に、カスタマーイン
- 絶えざる改善** : 改善活動 ≡ 創造活動
改善なきところ自己革新なし
現地現物主義
- 全員参加** : 自律性と全体最適
問題意識の共有化
組織横断型チームワーク
組織細胞の活性化

2. 商品開発強化のために

(イ) 商品の競争と創生

競争と創生



(ロ) コアコンピタンスの強化

コアコンピタンスの確認

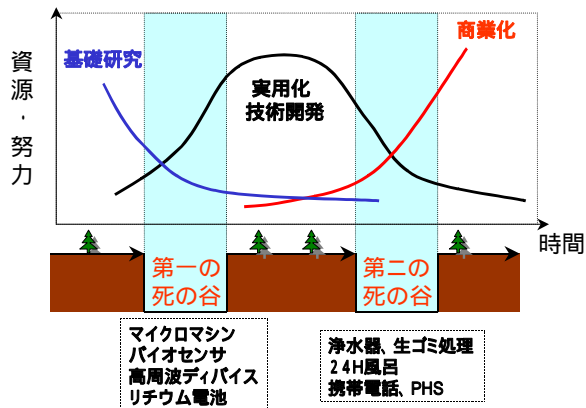
- ・ 自社の強味(才能、技術、スキル)、ベンチマーキング
- ・ 現在までのコア製品、顧客価値は
- ・ 未来のための武器か

絶えざる強化と活用

- ・ 変化、ゆらぎにさらす
- ・ 共同、合成、統合、展開
実状は分割弱体(分社、分離、リストラ)
- ・ 新たなものの開発、獲得

(ハ) 死の谷を越えることの難しさ

商品開発失敗事例



(二) 経営者としてのリーダーシップ

- ・ オーガナイザーとしてのリーダーシップ

 - SeedとNeedの結合

 - システム化、インテグレーション、他への展開

 - 必要コア能力の準備育成

 - チームワーク、社内コホレション、社外アライアンス

 - コア能力の継続的強化

 - 洞察力、創造性、構築力、強靱な意志

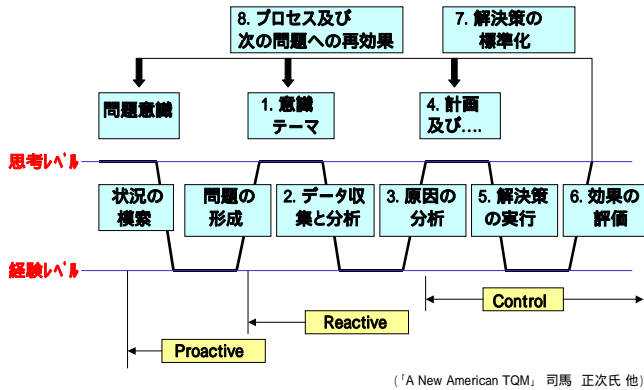
- ・ 経営者としてのリスクテーク

3. 創造力を高める風土づくり

(イ) 創造活動の基本パターン

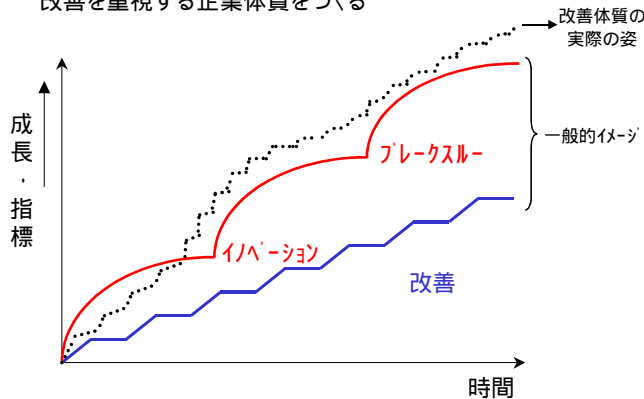
改善は創造なり

改善活動を成果だけで見ると、プロセスを見るか
創造活動の基本パターン



改善なきところ革新なし

改善を重視する企業体質をつくる



誰でも皆 創造に生きる

- ・ 働きがい(生きがい)
マズロー欲求5段階説
衣食住、安定・安全、集団帰属、認知尊敬、自己実現
- ・ 改善と成長
職務権限、責任拡大充実：
誰でも創造性を発揮するチャンスを持てる
教育、訓練重視：Working Life Plan
- ・ 変化に挑戦する体質
- ・ 俊敏で柔軟な体質

(ロ) 創造活力を損なうもの

組織力を損ねるもの		強めるもの	
症状	原因	動因	成果
怠慢	リーダー不在 マネジメント稚拙	使命感	信頼
傲慢	官僚主義 (ヒエラルキー、チームワークなし 無難無責)	人間性尊重 (創造性重視)	活力
怯懦	権威主義 (自律性なし、権威を借りる 真実を認めない)	チームワーク	先進
錯覚	保身主義 (失敗恐怖、ねたみ)	自己革新 (挑戦)	強靱
	形式主義 (先例、模倣、 目的手段が倒錯)	3現主義	

(ハ) 創造パターンの連鎖を切るな

- ・ CAE, CAD 実験, 計測
- ・ 過度の分業
- ・ 本質を考えないアウトソーシング, 分社化

(二) 現場主義の重視

現地現物主義は創造活動の原点

- ・ 現地現物は切実性のある課題を提供してくれる
必要は発明の母
- ・ 現地現物は直感力を鍛える
直感で問題を構築す
区分層別の仕方では個人差が生ずる
- ・ 人間力の低下、体験(修羅場)の狭さ
アナログ デジタル、実体験 バーチャル

(ホ) 企業活動の目的は顧客創造 質創造