

平成 22 年度 「調査・研究事業」

中小製造業の活性化診断・支援マニュアルの研究・開発

中小製造業活性化診断・支援ツールの開発を目指して

報 告 書

平成 23 年 2 月

社団法人 中小企業診断協会

中小製造業の活性化診断・支援マニュアルの研究・開発

”中小製造業活性化診断・支援ツール”の開発を目指して

CONTENTS

- ①〔本文〕 報告書 … 中小製造業の活性化診断・支援マニュアルの研究・開発
- ②〔別冊 1〕 中小製造業 活性化診断・支援マニュアル … e-KAIZEN (「診断編」+「活性化支援編」)
- ③〔別冊 2〕 電子版コアツール … e-SINDAN (「診断・支援ソフト体験版」+「多機能端末使用手順」)

中小製造業の活性化診断・支援マニュアルの研究・開発

目 次

(ページ)

はじめに	1-2
------------	-----

第1章 診断技術の考え方と研究・開発の進め方	1-2
------------------------------	-----

1 中小製造業の経営環境と求められる診断・支援技術を考える	1-2
-------------------------------------	-----

(1) 中小製造業がいま直面する経営環境と求められる活性化診断とは？	1-2
--	-----

(2) これからの診断士に求められる経営診断・支援技術とはどんなものか？	1-4
--	-----

2 テーマ「中小製造業の活性化診断・支援マニュアルの研究・開発」の進め方	1-6
--	-----

(1) テーマの選定経過と研究課題の確認	1-6
----------------------------	-----

(2) 活性化診断・支援マニュアル研究・開発の力点と開発のステップ	1-7
---	-----

□ 研究・開発5つのステップ	1-7
----------------------	-----

- | | |
|---------------|-------------------|
| 1 第1ステップ：【調査】 | 4 第4ステップ：【電子版化】 |
| 2 第2ステップ：【研究】 | 5 第5ステップ：【マニュアル化】 |
| 3 第3ステップ：【開発】 | |

(3) 開発目標…誰でも使える効果的な”診断・支援マニュアル&コアツール”の開発	1-8
--	-----

□ 診断・支援マニュアル&コアツールの枠組み	1-8
------------------------------	-----

- | |
|-------------------------|
| 1 診断・支援マニュアル(e-KAIZEN) |
| 2 診断・支援コア・ツール(e-SINDAN) |

第2章 活性化診断の研究・開発	2-1
-----------------------	-----

第1ステップ：調査

1 不況下における中小製造業の動向と先進・活性化企業の事例調査	2-3
---------------------------------------	-----

(1) 公的調査データ、文献等を活用した全般調査	2-3
--------------------------------	-----

(2) 公的データの調査結果からみた活性化の成功要因	2-4
----------------------------------	-----

2 先進・活性化企業の調査結果にもとづく事例研究ミーティング	2-4
--------------------------------------	-----

(1) 事例の選定…先進的に活性化した”元気な企業”を、中小白書等を参照し選定する	2-4
---	-----

(2) 活性化事例の分析…選定した”元気な企業”を事例研究し、活性化のキーを抽出する	2-5
--	-----

(3) 事例検討ミーティング…活性化のパターンに沿い、事例研究結果について討議する	2-6
---	-----

第2ステップ：研究

1 経営診断とは如何にあるべきか？…診断制度の推移と診断方式	2-8
--------------------------------------	-----

(1) 経営診断制度の推移をみる…過去データの診断、評価だけでよいのか？	2-8
--	-----

(2) これからの診断項目を考える…仕事の流れと診断の深さの2軸で項目を選定する！	2-9
---	-----

(3) 目的対応の診断方式へ … 「基礎診断」「活性化診断」及び「問題解決診断」……………	2-9
2 客観性のある基礎診断はどのようにすべきか … 基礎診断のレベル判定基準 ……	2-10
(1) 基礎診断の方法 … 診断チェックの着眼とレベル判定の基準をきめる……………	2-10
(2) 客観性のある基礎診断 … 診断チェックの方法とレベル判定のキーを明確にする ……	2-10
3 潜在的活力の顕在化こそ、企業の活性化 … 活性化診断のレベル判定基準 ……	2-11
(1) 活性化診断の方法 … 診断チェックの着眼とレベル判定の基準をきめる ……	2-11
(2) 活動力の定性評価 … 戦略力、組織力、創造力の診断で”元気企業”へ ……	2-12
(3) 活性化診断レベルの判定 … 活性化診断チェックの方法とレベル判定基準 ……	2-12
(4) 客観性のある活性化診断 … 診断チェックの方法とレベル判定のキーを明確にする ……	2-13

第3ステップ：開発

1 診断目的に対応した診断方法を開発する … 診断方式の体系化と診断マップの開発 …	2-14
(1) 経営診断方法の開発(1) … 企業ニーズに対応する診断方式とフォーマットの体系化 ……	2-14
(2) 経営診断方法の開発(2) … 診断目的に対応する経営診断マップの開発……………	2-14
2 要改善点の見える化に効果的な診断法を開発する … フォーマットと分析・評価法 ……	2-16
(1) 診断結果の見える化の開発(1) … 要改善点見つけ易い5段階評価式の開発 ……	2-16
(2) 診断結果の見える化の開発(2) … 時系列レーダーチャート、評価・分析シートの開発 ……	2-17

第4ステップ：電子版化

1 経営診断・支援電子版ツール…「e-KAIZEN+e-SINDAN」……………	2-20
(1) 経営診断・支援システムの電子版化の枠組み……………	2-20
(2) 経営診断・評価システムの電子版化した「e-KAIZEN」の構成と機能……………	2-20
2 多機能携帯端末によるリモート操作「e-SINDAN」の構成と機能……………	2-23

第5ステップ：マニュアル化

1 中小製造業活性化診断・支援マニュアル … 「経営診断編」＋活性化支援編」……………	2-24
(1) マニュアル化の基本的考え方 … どうすればドラッカーの「マネジメント」に近づけるか？ ……	2-24
(2) 内容構成 … 「基本と原則」を踏まえ、時代の変化にも対応できる内容と構成とする……………	2-24
2 使いやすいマニュアル … 「経営診断編」と「活性化支援編」に分けて編集する ……	2-27
(1) 実践的診断・支援マニュアル … 補充型で最新を維持し、別冊方式で使いやすく！……………	2-27
(2) マニュアルの内容構成と機能 … シート方式にし、使いやすさと電子版化へ対応……………	2-27

おわりに … よりよい診断・支援マニュアルへの進化のために！……………	2-30
-------------------------------------	------

[別冊 1]

1 中小製造業活性化診断・支援マニュアル … e-KAIZEN(「診断編」+「活性化支援編」) …	M-1
(1) 診断・支援マニュアルの使用手順とそのポイント …	M-2
(2) 予備診断：診断のねらい、課題、診断項目の決定 …	M-7
ア 予備診断の手順と実施のポイント …	M-8
イ 予備診断シート(記載例) …	M-9
(3) 診断マップ：的を絞り、的確に、迅速に診断チェックシートを選択する …	M-10
ア 診断マップの使用手順とそのポイント …	M-11
イ 診断マップ(記載例) …	M-12
(4) 基礎診断：企業活性化のための基礎となる診断項目について診断する …	M-13
ア 基礎診断の手順と実施のポイント …	M-14
イ 経営診断チェックシート+分析・評価シート(基礎診断・記載事例) …	M-15
ウ 経営診断チェックシート(基礎診断・実用版) …	M-18
(5) 活性化診断：企業の活力の程度を診断・評価する …	M-50
ア 活性化診断の手順と実施のポイント …	M-51
イ 経営診断チェックシート+分析・評価シート(活性化診断・記載事例) …	M-52
ウ 経営診断チェックシート(活性化診断・実用版) …	M-55
(6) 活性化(改善)支援プログラム …	M-69
ア 活性化(改善)支援プログラムの使用手順 …	M-70
イ 活性化(改善)支援プログラム一覧表 …	M-71
ウ 活性化(改善)支援プログラム(作成事例・実用版) …	M-71
2 「e-KAIZEN」様式類 …	M-83
(1) 様式類の使用法 …	M-84
(2) 様式類一式 …	M-88

[別冊 2]

電子版コアツール … e-SINDAN(「診断・支援ソフト体験版」+「多機能端末操作手順」) …	E-1
(1) 電子版コアツール使用手順とそのポイント …	E-2
(2) 体験版「e-KAIZEN」使用順序チャート …	E-7
ア 多機能携帯端末手順リスト …	E-8
イ 電子版コアツール(Wi-Fiモデル)によるリモート操作 …	E-9
ウ 電子版コアツール(Wi-Fi+3Gモデル)によるリモート操作 …	E-10
(3) 体験版「e-KAIZEN」(診断・評価ツールのサンプル・電子版化) …	E-11