

<p>『企業におけるものづくりとイノベーション』</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 不透明な時代のものづくりと人づくり 2. 人を中心に据えた構造改革 3. キヤノン電子の実例 4. 新ビジョンへの意識改革 	<p>2008年11月20日</p> <p>キヤノン電子株式会社 代表取締役社長 酒巻 久</p>
1. 不透明な時代のものづくりと人づくり	
<p>オイル・ショック → 「円高」・ショック → 「時短」・ショック → 空洞化ショック → オイルショック → サプライムショック</p> <p>企業の対応 / 経営刷新の契機</p> <p>1-1. 意識改革</p> <p>評価方式の改善(時間＝賃金 → 成果＝賃金) 社員意識の高揚 シェア、売上本位 → 利益率重視 高付加価値、製品の長寿思考</p> <p>1-2. 組織・人事の構造改革</p> <p>創造性の高い人材の活用(人材の育成と動機づけ、異質人材の融合) 自律分散型組織化 → 自発的行動・権限の委譲と責任制の強化・組織の簡素化と迅速な意識決定</p> <p>1-3. ホワイトカラー部門の効率化</p> <p>研究開発部門の効率化(ソフト開発の高度化、標準化の推進) 定型業務の機械化、支援システムの開発・生産部門の効率性向上</p> <p>1-4. 経営管理のソフト化</p> <p>「労働の質の向上、管理手法の改善」を誘導するための仕組みづくり 強いリーダーシップの発動・新しいビジョンの形成(＝普遍性のある)</p>	

2. 人を中心に据えた構造改革
<ul style="list-style-type: none"> ■ 従来型の技術の延長線では未来は考えられない ■ 人間の価値(成果)は時間の尺度では測れない ■ 人事部門が企業の構造革新の仕掛け人となる
<p>2-1. タイムマネジメント</p> <p>自由時間の活用による個性的な自己形成 創造的的自己実現、新しいライフスタイルの創生</p>
<p>2-2. 新評価システム</p> <p>時間＝賃金 → 寄与度(成果)＝賃金 年功序列からの脱皮、資格制度の確立</p>
<p>2-3. 革新意識共有のための対話教育</p>

3. キヤノン電子の実例

3-1. 自分達の目指す姿

- 人間尊重の経営を守る
- 長期・短期的視野の有機的結合に基づき、
常に成長分野にいる
- 新しい経営哲学を確立し、
全体に浸透する独特の社風を形成する
- 現在の活動分野で強い競争力を持っている
- カスタマー指向に徹したマーケティングを重視する
- 常に大胆なリスクを可能にし、変身ができる
- 本業とコア技術を活かした
川下から川上への多角化を展開する
- 全ての企業活動は地球環境保全をベースとする

3-2. 世界のトップレベルの高収益企業になろう

- 目標経常利益 = 20%
- 達成手段として、
全ての物を半分にする TSS1/2
(TSS:Time and Space Saving)

4. 新ビジョンへの意識改革

4-1. 社員1人1人の意識改革

- 全社員が“考えるクセ”を身に付ける
- 現状認識と反省をする
- 自ら考え行動する人へと変革をする

生産性向上のカギとなるのは、作業者の意識です
作業者が緊張感を失うと、
いかなる生産方式でも効率は落ちてしまう

4-2. 全社員が企業の構造改革の仕掛け人となる

- “私が構造改革を行う”という自覚
- 自己の時間の有効活用による個性的な自己の形成
- 想像力を持った自己の実現
- 時間=賃金 ⇐⇒ 寄与度(成果)=賃金 ⇨

**4-3. 会社の力は
「社員全員のエネルギーの総和」**

- 社員1人1人が方針に従い、
常に最大のパワーを出す