

制造业高质量发展路径揭秘：卡脖子技术是怎样炼成的

——来自日本冠军企业的现场报告（工作坊）

（主讲：创新老刘 常驻：上海）

【为何学习】

地冻三尺，非一日之寒，传统制造业本来就是困难重重：

在极度过剩的今天，成本高、订单少、招工难、同类产品替代产品太多、价格战激烈都已经成为常态，并且会越来越严重。

如今又面临内外双重打击。当前经济大环境想必已经周知：

外受欧美封锁，技术断供、贸易受阻

内因疫情影响，消费疲软、供给受困

在这样的情况下，企业唯有不断创新、开辟蓝海，才能生存下去、收获更多的利润。

制造业在经历了长时间的苦难之后，终于迎来了曙光：专精特新、隐形冠军、高质量发展是我们奋斗的目标，北交所、小巨人评选、风险投资是我们努力的回报。

目前，国家宏观政策是：

目标：内需拉动：以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进

方法：创新驱动：贯彻创造性，激发市场活力，也就是：通过创造吸引消费、扩大内需

那么，一个起步很低的普通企业、芸芸众生中的小微低 low 企业应该如何发展？如何开拓第二曲线？如何做强做大？

本课程讲师创新老刘在日学习、工作 10 年，在此期间，参与、访谈日本中小企业公司达 500 多家，研究日本冠军企业长达 20 年。

在 2022 年 3 月份开始的长达 80 余天的上海封控期间，创新老刘从上千个日本制造业冠军企业的案例中，探索出小微低 low 企业的高质量发展之路。

本课程基于：

一个认识：做大并不必然能做强；做强则一定能做大！

不做大能不能做强？完全可以，所谓隐形冠军都是强而不大；关键是看老板的兴趣、心情，想不想做大？这是因为：商业逻辑与工业逻辑是不一样的。

一个方法：公司升级、转型。

升级：提高自己在供应链中的地位，成为不可替代的存在

转型：把企业带入高利润高技术含金量的行业、领域

一个手段：创新创造

通过创新：创造新价值、新市场、新应用场景，以此扩大内需、推动外贸

通过创新：完善、强化现有业务

本课程的核心内容：做大与做强同框、跨量级增长与卡脖子技术齐飞——鱼与熊掌是怎样兼得的？

【课程亮点】

- 1、为企业提供升级转型战略的方向、思路和灵感，避开红海，开拓高收益的蓝海新天地，在激烈的市场竞争中立于不败之地！
- 2、为企业培养一批具有创造力的创新型骨干人才，成为企业的赢利型人才。
- 3、本课程解剖近 50 个企业案例进行讲解，讲授 10 多种工具帮助落地。

【关注课题】

应该怎样提高自己在甲方的地位和话语权，让自己活得更有尊严？

如何长期确保利润池、确保赢利体质？

如何通过提供价值让客户心甘情愿地掏钱？

如何突破利润瓶颈，制造新的赢利机会？

如何通过提供附加价值吸引更多的客户？

如何让自己的公司能够高质量地发展？

如何安全、低投入地拓展业务、升级转型？

如何通过创造新价值，在内循环经济时代为自己创造新业务机会？

如何有效利用产业弯道进行赶超？

如何自己制造产业弯道？

怎样利用产业发展的客观规律，增加自己的业务机会？

怎样最大程度地利用自己现有经营资源？

怎样突破公司发展的天花板，进入新的成长赛道？

怎样开发出迷人的产品，在重重封锁下大量外销，一枝独秀、脱颖而出？

【培训收益】

- 1、理解制造业的本质、理解工业化产业化的本质。
- 2、理解现代工业两大经营管理、赢利理论的核心要点。
- 3、理解生产性的本质及其价值。
- 4、理解创新的本质、类型及各自的应用场景。
- 5、了解日本精益创新方式的“创造价值”的特色及成功秘诀
- 6、理解创新矩阵、创新罗盘，并以此深刻领会不同创新类型的重点难点注意点。
- 7、深刻领会创新难点的分析与解决方式、创新矩阵，并由此建设创新型企业的组织结构、企业文化。
- 8、深刻理解生产性矩阵、高质量发展路线图，并能够由此为公司找到发展机会、新的增长点。
- 9、为培养、管理 90 以后的新生代员工提供方法。

【课程对象】

- 1、传统企业、创业型企业
- 2、企业经营者、中高层管理人员、储备干部
- 3、一般员工
- 4、产品研发、设计部门、产品经理及项目组成员

【课程亮点】

- 1、本课程集日本几十年创新实践的精华，通过大量案例的解剖，揭示企业高质量发展发展的路径，帮助企业能够低投入、低风险地进入高利润、高技术含金量领域，使企业能够快速成长为拥有卡脖子技术的冠军企业，在激烈的市场竞争中立于不败之地！
- 2、日本式创新，不要求乔布斯那样的天才，而是能够让员工人人可以参与，因此容易落地、实战。本课程主要讲授创新流程、工具，从而能够为企业培养一大批具有创造力的创新型骨干人才，成为企业的赢利型人才。

【授课方式】 讲师培训+讨论互动+提问解答+案例分析+课后训练等

本课程的主干内容，都按照下列流程展开：

- 1、阅读、分析、发表、点评案例
- 2、提升到专题内涵、规律
- 3、讨论能否跨量级、卡脖子同时实现？
- 4、落地方法：精益创新方式的象限、工具
- 5、指导学员利用方法、工具公司的实现路径和方案

【课程时间】 5天（30小时） am 9：00～12：00 pm 14：30～17：30

【备注】

- 1、课程内容比较丰富，案例、工具较多，所以课程时间比较长

2、课程内容、各模块内容视学员课题、课堂情况、学员要求进行调整。例如：

(1) 已经学习过两个先导课程《精益创新方式》和《问题分析解决与创新》的课程可以是 3 天（18 小时）

(2) 客户可以选择课程的部分项目，重新设定课程时长

(3) 可以不作为工作坊，不讲 4、5 的落地方法及互动，可以是 2 天（12 小时）

欢迎垂询

【课程大纲】

第一模块 导言

企业为什么、能不能、怎样实现卡脖子技术与跨量级增长同时实现？

一、福特方式与丰田方式

丰田两种定价法

二、聚焦与多元化战略

生产性矩阵

三、技术与企业发展

1、技术的定义

2、技术发展的特征

3M 的核心技术新定义

提升技巧

3、技术与升级转型

技术进步层级图

4、企业的双高化

制造业高质量发展路线图

四、案例讨论：富士胶片的死去与活来

案例分享&思考：对于富士胶片危机与发展，请谈谈你的感想。

第二模块 创新技能：精益创新方式

日本制造业企业创新的葵花宝典

一、创新的定义

熊彼特的定义

精益创新方式的定义

大定义、小定义

二、创新的要素

价值与创意

创新的重点和难点

三、创新的类型与创新矩阵

价值驱动（1~N）型创新、创意驱动（0~1）型创新

创新矩阵

问题讨论&工具演练：以下四个案例分别属于哪个象限、使用了哪种类型的创意工具？

两种创新类型的相关工具

两种创新类型的不同特征

两种创新类型与企业发展战略、市场战略的关系

视频：乔布斯论产品开发的技巧

案例分享&互动思考：乔布斯究竟说了什么？

科研的价值

科研与创意驱动型创新的关系

四、创新的流程与创新罗盘

创新的三大阶段

创新三阶段与技术的关系

创新三阶段与创新流程

创新流程与两种类型创新的关系

TRIZ、IPD、ISO56002、蓝海战略的不同流程与各自的创新类型

创新流程的重点与创新罗盘

五、日本精益创新方式的特征与价值

精益创新方式的四大特征

精益创新方式的价值

第三模块 努力创造新市场、新需求

培养创新能力，不断推出新产品/服务，并且快速迭代，创造新市场、新需求，提高用户体验。发挥才智，扩大内需，重振外需

一、借用专利的力量

- 1、拥有专利、认证的好处
- 2、专利的各种使用方法

二、开发自主产品

利用产品本身的成长规律，开发自主品牌

三、全品类拓展

产品拓展，同时扩大技术的宽度

四、开拓新市场

技术拓展，同时扩大技术的宽度

第四模块 努力进入双高领域

努力提升企业在供应链中的地位，把企业带入进入高利润高技术含金量领域，增强赢利能力，在解决、创造卡脖子技术的同时，实现跨量级增长

一、开发新设备

两种设备开发方向

二、新材料开发与利用

两种材料创新方法

三、开拓利基市场

基本战略

优点与注意点

四、制造业服务业化

服务优位理论、5 产业化理论、蛋白蛋黄理论

制造业服务化、产品智能化、用户数字化的三位一体

数字化转型时代的商业模式

富士胶片、华歌尔与资生堂模式再思考

五、充分利用地域资源

近江精神第三好

差别化与创造地域特色

创造地域特色与振兴地域经济发展互相关系

六、关注新赛道与新需求

关注需求的有效满足领域，例如：育幼养老、健康文化、绿色生态产品、居住消费、家庭装修消费、智能家电消费

七、进入双高领域

努力把企业业务带入高利润、高技术含金量领域

第五模块 努力提升技术

努力关注、提升技术，扩大技术的深度，攻克并创造卡脖子技术

一、凝炼技术

- 1、深化大国工匠
- 2、技术的四化建设

二、技术深耕

- 1、深化四基加工技术

know-how 与专利的区别

- 2、扩大技术范围

第六模块 努力完善现有业务

努力完善现有业务，增强健康体质——不是讲管理，仍然是技术/产品问题

一、一站式生产

所谓一贯制、内制化与技术进步、企业体量的关系

二、差别化

所谓差异化与差别化

依据传统 QCD 进行差别化

创造新型要素的差别化

所谓制造业的附加价值

三、不断完善现有业务

马斯克第一性原理：不要优化，而是减去

制造业怎样做好减法？

四、快速迭代

深耕市场、深挖需求

北京烤鸭、狗不理包子为什么陷入困境？

第七模块 小结与课后延伸

课后如何应用，如何通过大家的企画，实现公司的升级转型？

一、课程总结

制造业高质量发展路线图

二、总结案例

案例分享&思考：对于佳能个人复印机案例，请谈谈你的感想。

三、回家作业