

# 冠军企业的养成方法与地域经济振兴

——来自日本冠军企业的现场报告：卡脖子技术是怎样炼成的？

(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。

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

——制造业又面临内外双重打击。

在这样的情况下，企业唯有不断创新，开辟蓝海、增强体质，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阶段回报。

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，一个起步比较低的普通企业，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？

本课程讲师在日学习、工作 10 年，在此期间，参与、访谈日本公司达 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，老师通过对上千个日本制造业企业的案例的整理、分析，探索出小微低 low 企业的高质量发展之路。

我们的具体建议是：

一、通过创造，吸引消费、扩大内需

- 1、提高供给质量，通过供给创造需求，即努力挖掘潜在需求，创造新市场
- 2、提升有效供给，满足现有市场，即：提供想要的东西，满足显在需求
- 3、产业创新，关注新赛道

二、通过创造，降低对外依赖

- 1、解决卡脖子技术问题
- 2、强链补链固链，提升我国制造业在全球化进程中不可或缺的地位
- 3、由内需推动外贸

三、产业政策优化

通过比较毛主席时代与日本冠军企业的成长规律，探索中国式产业发展政策。  
我们认为：工业逻辑与商业逻辑不同，做强与做大的逻辑不同，卡脖子技术与跨量级增长的逻辑不同。

没有全国性法律，可以探索地方法规，为全国性法律提供经验教训、组织干部培养输送。

总之，通过创新，促进供给侧结构性改革，来促进消费提质升级，以此释放内需潜能、带动消费需求，内循环带动外循环

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不一样。

两个方法：公司升级、转型。

升级：提高自己在供应链中的地位，力争上游

转型：把企业带入高利润高技术含金量的行业、领域

三个手段：创新创造

通过创新：实现强链补链固链，不但解决卡脖子技术，也创造能够卡脖子的技术

通过创新：创造新价值、新市场，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：通过解剖日本制造业的发展、冠军企业的形成、卡脖子技术的诞生过程，揭示制造业企业高质量发展的政策和方法，助力中国式现代化

### **【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。

### **【课程对象】**

- 1、政府主管部门干部
- 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

**【课程时间】** 2天（12小时） am 9：00～12：00 pm 14：30～17：30

**【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

## **【课程大纲】**

### **模块一 日本制造业及所谓隐形冠军**

#### **一、中小企业的现代价值**

- 1、战后经营思想的变迁
- 2、Langlois 的研究
- 3、中小企业地位的变化

#### **二、中小企业的基本特征**

- 1、中小企业的特征
- 2、中小企业的优缺点

#### **三、基础工业的基本特征**

- 1、产业的基本结构
- 2、制造业基础技术（配套加工）特征  
    马斯克的一体型车身与铸造技术
- 3、企业的赢利能力

#### **四、中小企业创新的基本特征**

#### **五、日本隐形冠军的基本特征**

1、深度解剖日本的冠军企业案例

2、两个相关矩阵

## 六、中日制造业的不同发展方向

两个同类企业的比较

## 第二模块 冠军企业形成的底层逻辑

### 一、共同特征

三观

视频：贝佐斯论企业价值

四力 + 二力

三有

### 二、共同条件

三心

### 三、底层逻辑：传统工业政策与隐型冠军

工业逻辑与商业逻辑

毛主席时代的政策与日本政策的比较

## 第三模块 日本冠军企业的养成策略

### 一、优秀的经营者与企业家精神

1、经营者、老板的个人素质

2、经营者、老板的能力

附、经营金句：优秀企业领导者的共同特征

## 二、经营战略方向

1、企业追求内容

2、业务领域的选择与集中

3、怎样摆脱供应商地位？

4、战略发展方向的决策

附、经营金句：正确的经营战略与方向

## 三、强大的组织创新能力

1、员工四力

2、经营者二力

附、经营金句：员工与组织的素质素养

## 四、恰当的研发创新策略

1、创新的三大特征

2、研发的两大特征

附、经营金句：不同于大企业的创新、研发要求

## 五、阶段小结

六脉神剑：优质企业的成功之道

1、中冲剑：价值战略

- 2、少冲剑：经营战略
- 3、商阳剑：定位战略
- 4、少泽剑：升级战略
- 5、关冲剑：转型战略
- 6、少商剑：人才战略

## 第四模块 小结：中国式现代化之路怎样走？

### 一、课程的基本逻辑

三心——三观——四力+二力——三有

### 二、对专精特新的看法

- 1、中小企业的指导与方向
- 2、专精特新梯度培育办法

### 三、几点工作建议

### 四、我自己的工作

冠军企业培育路线图