
知恵の経営報告書



木下電子工業株式会社

2009年 8月

目 次

I. ごあいさつ	2
II. 企業概要	3
III. 沿革.....	4
IV. 経営理念と経営哲学	5
V. 開発製品の紹介.....	6
VI. 当社の事業展開と知的資産経営.....	10
1. 当社の事業内容	10
2. 当社の強みとビジネスモデルの特徴.....	12
3. 知的資産のセグメント分析	14
VII. 将来の知恵の経営ビジョン（経営戦略の指針）	24
・ 知恵の経営報告書とは	28

I. ごあいさつ

木下電子工業の企業ポリシー「LOGUE」は“言葉”“対話”を意味します。

昭和49年の創業以来、電子制御技術のスペシャリストとして、斬新な発想の製品を次々に社会に送り出してきた過程にはすべてこの“対話”が大きく存在します。

人と人の対話に限らず、あらゆるものとの対話の中で、新たな発想が展開され形作られていきます。その形がまた新たな対話のきっかけを生みだし、モノはますます完成度を高め、その繰り返しの途中で本物の形が見えてくるものと考えております。

無から有を生む対話の力を信念に、あらゆる領域に挑戦してきた経験は、今、多面的な技術となり、多様なニーズに対応できる創造力へと結実し、当社のモノづくりと経営を支える「知恵」として蓄積しています。

当社は、この知恵を最大限に活用し、時代の一步先を見つめ、エレクトロニクスの新たな可能性を切り拓く新技術・新製品開発に今後とも全力で挑むとともに、成長を図ってまいります。

本報告書は、当社が獲得してきた知恵の内容と、その知恵を今後のモノづくりにどう生かしていくかをとりまとめ、関係各位にお知らせすることにより、将来にわたり確信をもって当社と共に歩んでいただける参考になればと、作成致しました。

ご一読いただき、当社へのご理解を深めていただければ幸いです。



代表取締役 木下 義次

Ⅱ. 企業概要

会社名	木下電子工業株式会社
英文名	Kinoshita Electronics Corporation
商標	「Logue」（商標登録）
所在地	
本社及び工場	京都府長岡京市友岡三丁目10番15号 TEL：075-951-1111 FAX：075-952-0400 URL http://www.kinoshita-denshi.co.jp
創業	昭和49年9月
設立	昭和51年6月11日
関連会社	長岡電子株式会社
技術提携会社	中国寧波中策科銀電子有限公司
加盟団体	京都商工会議所、（社）京都工業会 （財）京都産業21、長岡京市商工会、アドバンス京都 京都でんぎ試作ねっと、京都府電子機器工業会
資本金	2,000万円
営業品目	電子・電気制御機器設計・製造 ケーブル（ハーネス）チェッカー等自社製品の製造・販売
主な株主	木下 義次、木下 洋子
従業員数	25名（男性16名、女性9名、パート含む）

Ⅲ. 沿革

- 1974.09 長岡京市友岡 1 丁目に木下電子工業として創業
- 1976.06 木下電子工業株式会社を設立。資本金 200 万円
- 1976.10 長岡京市友岡 1 丁目に工場建設
- 1978.03 資本金を 500 万円に増資
- 1978.09 長岡京市友岡 3 丁目に工場建設
- 1981.11 関連会社・長岡電子株式会社を設立
- 1983.05 長岡京市友岡 3 丁目に本社工場建設
- 1984.05 資本金を 2,000 万円に増資
- 1987.05 中国寧波中華電子（現 寧波中策科銀電子有限公司）と技術提携
- 2000.10 国際品質システム ISO-9001：2000 認証取得
- 2001.10 KES 環境システムマネジメント認証取得
- 2005.04 「中小企業経営革新支援法」承認
- 2005.10 京都でんき試作ねっとに参加

IV. 経営理念と経営哲学

創業以来、「電子制御機器の百貨店」になろうを合言葉に、様々なニーズに対応するため、試行錯誤を繰り返しながらあらゆる領域に挑戦してきました。

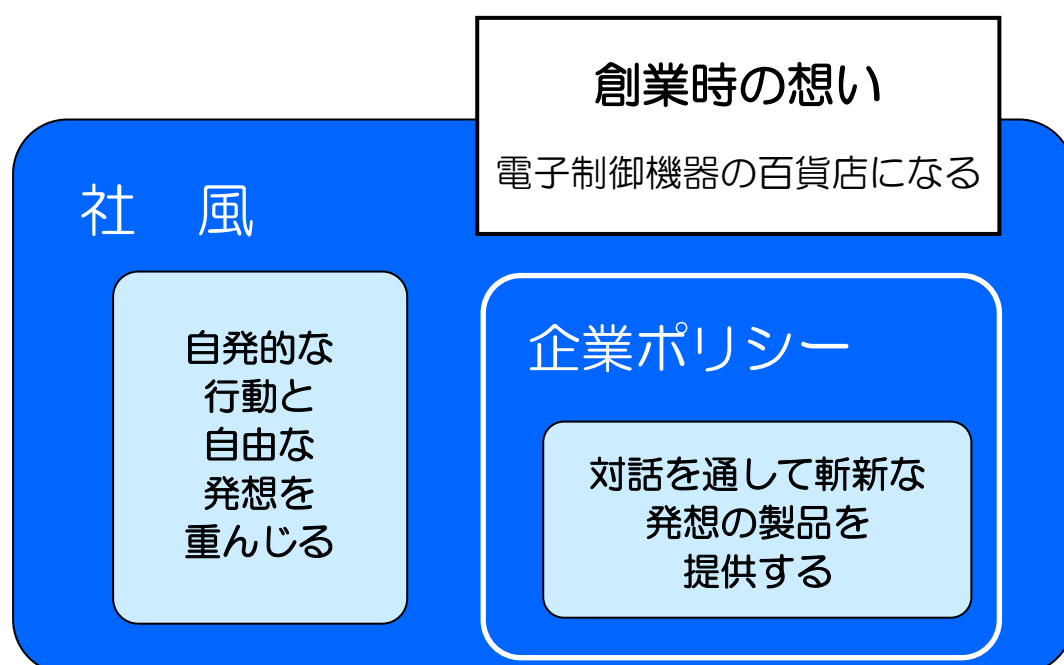
その根底には、当社の理念である「Logue」という概念によって支えられています。

それは当社の企業ポリシーとして“言葉”“対話”（「Logue」）を意味します。

顧客との対話に限らず、あらゆるものとの対話の中で、新たな発想が展開・形成されてゆくこの繰り返しがモノの完成度を高め、本物の形が見えてくると考えます。

日常生活に係るものを軸に、完成品メーカーとユーザーの中を取り持つことやユーザーの要望に応えることで、新たなものが生まれてきます。わが社は、そのような双方の様々な想いを合わせた製品づくりを実現していきたいと常々考えております。

今後も、“対話”（「Logue」）を通して、新たな可能性を切り拓き、新技術・新製品開発し、お客様の要望に応えられるように全力で取り組んでいきます。



V. 開発製品の紹介

1. 自社商品 私たちの生み出した製品

ローグケーブルチェッカー LC-100

「信頼性」「即効性」をテーマにした
多機能コンパクト設計



【特徴】

- ◆ 最大 100 ポイント検査測定
- ◆ キー入力によりデータ書込み及び変更が可能
- ◆ 良品サンプルよりデータ吸込み可能
- ◆ トレースピンにより、治具等の配線検査が可能
- ◆ プリンター（オプション）の接続で配線データのプリントアウトが可能
- ◆ 合格、不合格時の音量、音質、音色をキーボードより設定可能
- ◆ 合格出力として有接点リレーを使用
- ◆ チップ部品の採用により、小型、軽量、低価格
- ◆ 増設ユニット（オプション）の接続で最大 900 ポイントまで検査測定が可能

ローグケーブルチェッカー LC-50B

あらゆるケーブル加工配線のショート・オープン・誤配線の検査を短時間で行います。



【特徴】

- ◆ 最大 50 ポイント検査測定
- ◆ 良品サンプルよりデータ吸込み可能
- ◆ キー入力によりデータ書込み及び変更が可能
- ◆ すべての検査結果を LED と電子音で報知
- ◆ チップ部品の採用により、小型、軽量、低価格

灯籠型 LED照明 『京ゆらり』



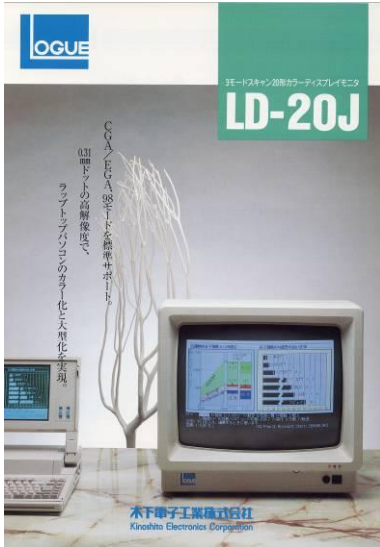
「京ゆらり」は、自然のリズム「ゆらぎ」を再現した LED 灯籠です。

持ち運びが可能ですので、どこでも手軽に楽しむことができます。

落ち着いた時間を過ごしたい時や、仲間が集ったときなど、趣きある「ゆらぎの灯り」が心地よい、ゆったりとした時間を演出してくれます。

灯籠型 LED照明 『風月灯』





CAD用 カラーモニタ

低価格・高画質の20インチCAD用モニタ

プリペイドカードシステム

簡単・軽量 これ1台でカードの書き込み、読み取りができる



電子スケール

ノギスの原理を利用した木工用の長さ計測器

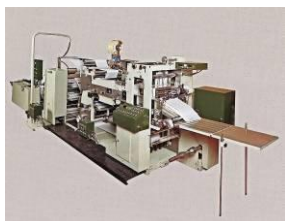
洗浄機用超音波発振器

ノイズの出にくい回路設計



2. OEM製品

その他設計・開発製品として、次のような製品を開発してきました。



○ 印刷機制御装置

30年以上、一品一様の製品を作り出している。

○ 全自動麻雀卓制御装置

日本最初の電動麻雀卓、
湿気・ノイズ等の悪条件に耐える設計



○ 自動トイレ消臭器

デザインを重視した小型設計

○ 包装機関係の制御装置

20年以上に渡り作り続けているロングラン商品



○ ノズル洗浄機の制御装置

コストダウンを目的にPCからの移行

○ 靴下編み機制御装置

繊維より発生する静電気克服が評価

○ 精密研削盤の電子制御装置

中国企業との共同開発にて実現

○ その他、多数有り、一品物の検査治具等も製作しています（機密保持厳守）。

VI. 当社の事業展開と知的資産経営

1. 当社の事業内容

当社は、主に大手工場向けに生産設備の電子制御機器の製造・販売や日常生活に係る電子・電気制御機器の設計・製造・販売、各種OEM商品を取り扱っております。また、ケーブルチェッカーやCAD用カラーモニター、LED照明器具等の自社オリジナル商品も開発しております。

常に「使う人にとって良い製品とは何か」を考え、無理な要望にも柔軟に対応できる技術力で製品の開発設計から製造、組立、検査までトータルに対応しております。

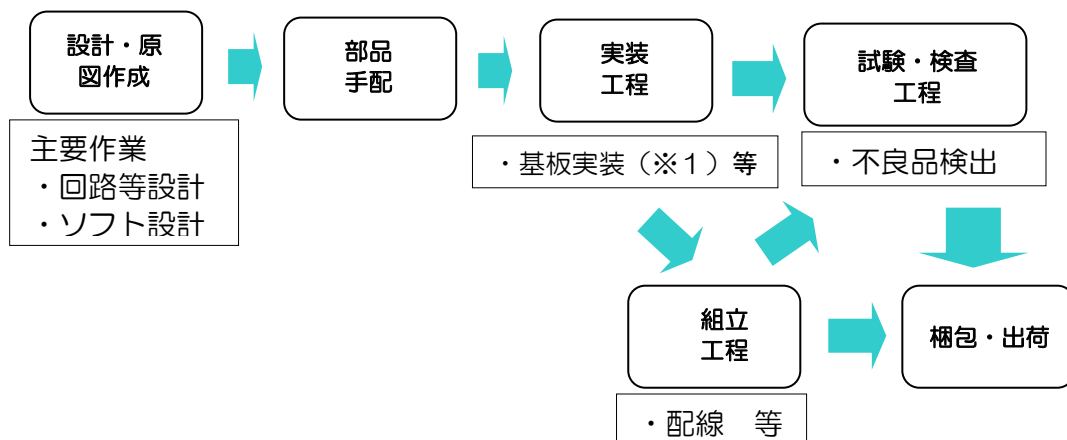
自動制御においては、心臓部となる電子部品や集積回路が欠かせませんが、デリケートな部分であるため、その品質には徹底したチェック体制で臨んでおり、品質管理には万全を期しています。

社会環境の変化が激しい中、ニーズは多様化の一途であり、しかも電気制御における用途は、あらゆるエレクトロニクス分野に拡大しているため、多品種生産が要求される傾向にあります。また、商品のライフサイクルが短縮化していることから、発注側のセットメーカーでは素早く新商品を投入することが必要となってきております。

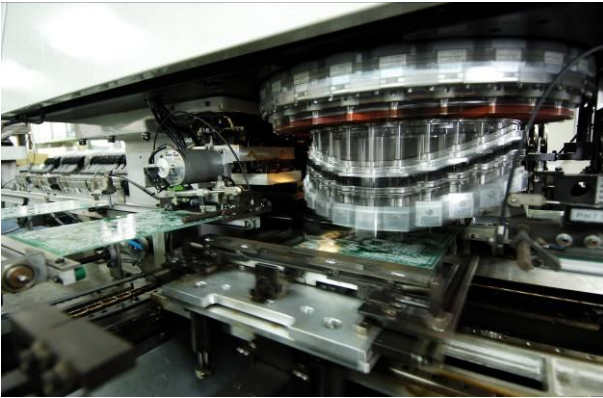
そうした中、当社は、設計から組み立てまでの一貫生産体制により、短納期へも対応してきており、お客様からの信頼を得ております。

【生産工程】

生産工程（概略図）



チップ部品の量産マウント



SMT実装ライン(※2)

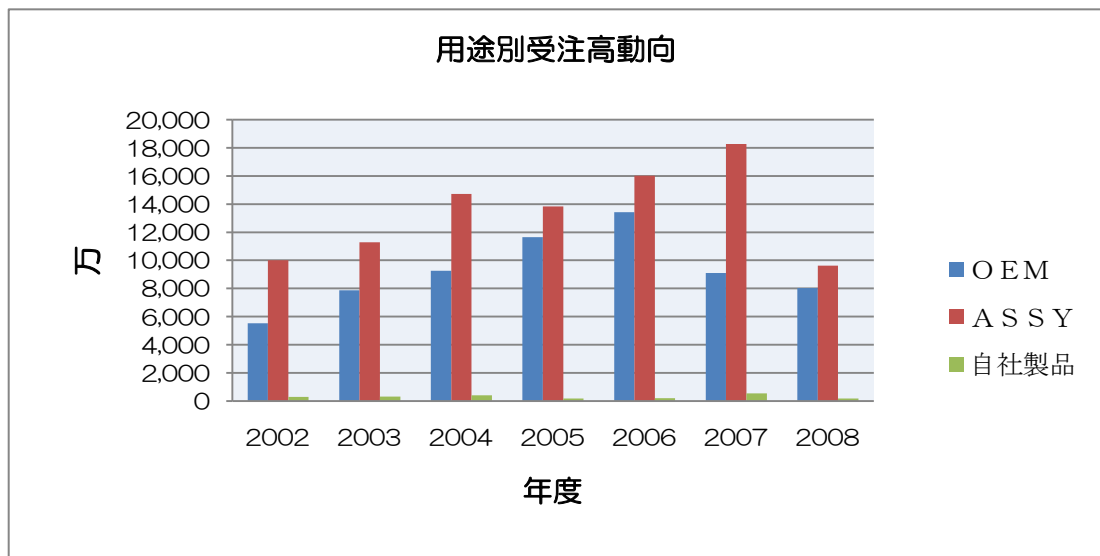


※1 基板実装とは、主に回路基板（プリント基板）に、半導体、ICを中心にコンデンサ、抵抗等の回路素子（電子部品）等をはんだ付けにより接続、固定することをいいます。この電子部品の基板への実装の信頼性が製品の性能に大きく影響を与えます。

※2 surface mount technology の略

電子機器の小型化に伴って適用されている、配線に余計な空間をとらない電子部品の組み立て技術のこと。プリント基板に部品を面状に配置したり、両面利用したりする面実装技術。

【用途別受注高動向】



図表 1

「ASSY」とはアッセンブリーのことで、開発・設計を伴わない実装・組立・配線・検査作業で、顧客の仕様に基づき製品を製造する業務を言います。

当社を取り巻く経済状況は、図表1の【用途別受注高動向】にもあるように、景気の悪化を受け設備投資の減少、さらには経済のグローバル化に伴う世界的な国境を越えた調達・生産体制が一般化するなかで、受注量の振幅が激しくなっており、こうした変動に対応できるような組織的な体制を整備していくことが必要と考えております。

2. 当社の強みとビジネスモデルの特徴

創業からエレクトロニクス分野において、様々な業務を行ってきた中で、より多くのお客様の製造現場に入り込み、現場の問題解決に挑んできました。そのような経験と実績を通じて培ってきた当社の強みと致しましては、次の3点をあげることができると考えています。

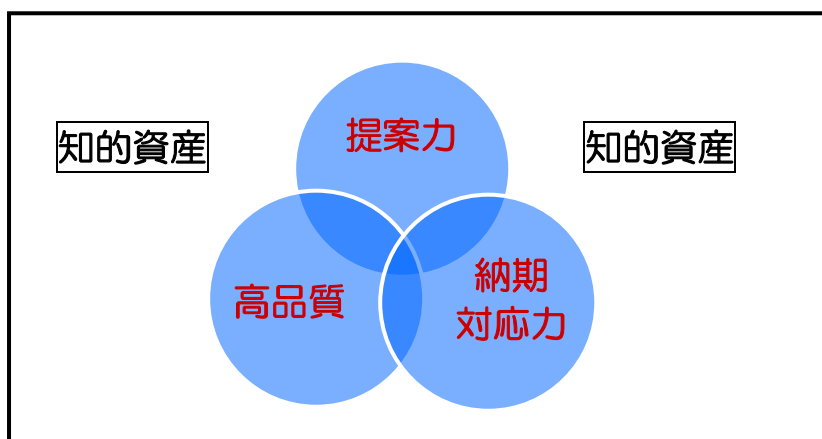
『高品質』

『納期対応力』

『提案力』

これらの3点がお客様から信頼され、お客さまにとっての価値をもたらしているものと自負しております。

そこで、本報告書では、この3点の源泉となっている様々な知的資産をご紹介するとともに、その知的資産をさらに活用することにより、今後の当社の経営戦略につなげていくことを明確にして開示したいと思っております。



【当社のビジネスモデルの特徴】

当社の属するエレクトロニクス業界においては、携帯電話などに見られるように、最終製品が小型化、かつ高機能化する製品が増大しているなか、使用される電子部品も微細化し、基板実装に求められる技術指標は、電子部品が仕様通りに基板に接続しているかという実装品質の信頼性が大きな要素となっています。このように、当業界においては、デジタル化が急速に進展するなか、技術の進歩は速く、要求される技術レベルは年々高度化しており、必要となる設備能力もより高度化することが求められています。

当社の製品や技術であるエレクトロニクスは幅広い産業分野と関係があり、知らない分野から起こる様々な課題を解決するべく、生産財関連機器の完成品メーカーを中心に、お客様からの要望に答えてきました。それは、短納期への対応や消費電力等環境に配慮し実際に使用する時の状況に応じて設計するなど、お客様ごとに異なる要望に沿って粘り強く製品開発に取り組むことで実現できたのです。

これらの要求とは別に、当社は実装・組み立て・配線技術において、クレームの発生率を、きわめて低い水準に保ち（P17参照）。また、お客様からの様々な要望に対しましては、設計技術やネットワーク力を生かして対応し、それにより受注における高いリピート率を戴いています。

また、RoHS指令（※3）に基づき規制対象となっている家電製品やAV機器等に適用される「鉛」は、当社での製造業務において中心となる“はんだ付け”におおきな影響を及ぼしますが、当社においては、こうした実績が少ない製品分野の製造技術にも早くから着目し、はんだ付けの「鉛フリー化」（※4）に取り組むなど製造技術の高度化にも対応してきました。

※3 RoHS指令とは、EU（欧州連合）が2006年7月1日に施行した有害物質規制。電気・電子機器への特定有害物質の含有を禁止するもので、規制対象となっているものは、Pb（鉛）、cd（カドミウム）、Cr6+（6価クロム）、Hg（水銀）、PBB（ポリブロム化フェニル）、PBDE（ポリブロム化フェニル）の6物質。

※4 「鉛フリー」とは、近年、はんだ付けに使用されるはんだは、鉛を含まないはんだ（鉛フリーはんだ）が使用されています。従来、錫と鉛の合金であるはんだ（含鉛はんだ）は、電子回路などの基板に電子部品を搭載するために大量に使用されておりましたが、鉛は人体に有害であり、自然環境を汚染するなどの問題がありました。

3. 知的資産のセグメント分析

現在の知的資産経営 —2008年度末（第33期）—

経営理念	マネジメント	技術・ノウハウ	製品・サービス	業績
<p>・『対話』(Logue)を通じて、世の中に斬新な発想の製品を提供する</p> <p>・「電子制御機器の百貨店」を目指す</p> <p>・自由な発想を大切にしたモノづくり会社</p>	<p>・<u>人材育成</u></p> <p>・研修・講習会への参加 KPI: 講習参加数 年8件</p> <p>・社内訓練と認定制度 (6種の業務認定制度を実施) KPI: 業務認定人数 のべ 87人</p> <p>社内勉強会開催回数 年12回</p> <p>・<u>情報共有化</u></p> <p>・ITによる進捗度の管理 KPI: 納期順守率 100%</p> <p>在庫削減率 55%減(2005年比)</p> <p>・<u>受注の見極め</u></p> <p>・完成品の需要等を見極め、収益性が向上した KPI: 売上対付加価値額 約54%</p> <p>・<u>一貫生産体制</u></p> <p>・営業、設計、購買、製造部門が有る</p>	<p>・<u>基板実装技術</u></p> <p>・チップ部品、ディスクリート部品 両方対応可能、</p> <p>・鉛フリー静圧フロー方式対応</p> <p>・1シート対応可能 KPI: クレーム発生件数 2件</p> <p>小口受注件数比率 12%以下</p> <p>・<u>配線技術</u></p> <p>・メンテナンスが行いやすい整理された配線技術 KPI: 社内設計者満足度 90%</p> <p>・<u>設計技術</u></p> <p>・長年の経験と実績のある設計技術 KPI: 社内不適合発生件数 5件</p> <p>・<u>ネットワーク力</u></p> <p>・『京都でんき試作ねっと』に参画</p> <p>・中国企業との技術提携 KPI: ネットワーク社数 200社以上</p> <p>中国企業からの 仕入れ額比率 約12%</p>	<p>・<u>OEM製品</u> 売上構成比 45%、</p> <p>・<u>ASSY製品</u> 売上構成比 54%</p> <p>・<u>自社商品</u> 売上構成比 1%</p>	<p>全体売上 万円</p>

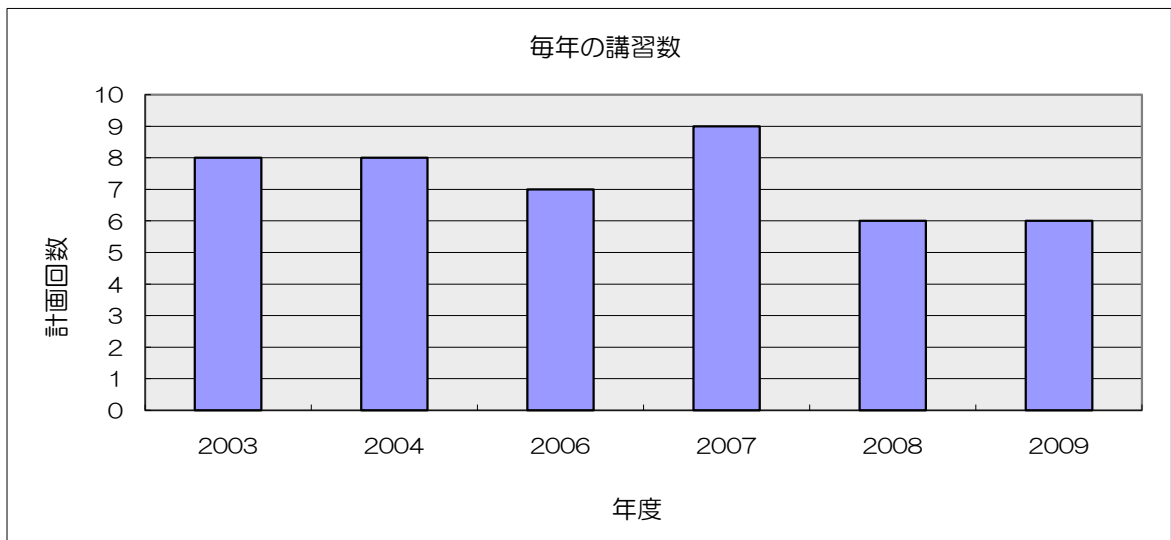
図表2

マネジメント

1. 人材の育成

①研修・講習会への参加

社員の誰もが講習や研修に自由に参加出来る体制をとっています。技術系の講習は基より、事務系の研修まで希望すれば職務の関連するもので有れば、簡単な審査を受けるだけで受講できる様になっています。たとえば、ポリテクセンターの技術系の講習は、毎年の年間スケジュールより希望者を募り毎年4～5名、6～8コース受験を認めています。（図表3 参照）。



図表3

研修の例として、当社は早くからはんだの鉛フリー化に取り組んでいますが、その実用化には、様々な問題がありました。そのため、公的な研究所が実施している研修会に参加したり、社内での講習をしたりして、先端の技術・技能の習得に積極的に努めております。

具体的には、6年前より実施された「京都中小企業技術センター」による鉛フリーの実装技術研究会に初回より参加し、最適の鉛フリーはんだに付いて知識の蓄積をしてきました。

この研究会により、基板実装に最適と思われるはんだ付けの自動機に静圧フロー方式の物を採用し鉛フリーのはんだを基板の上にまであげたものを供給できるようになりました。

今までこの研究会を含め鉛フリーの研修・講習にのべ130時間以上出席してきました。

②社内訓練と認定制度

社内訓練（OJT）として、全社員を対象に社内研修等を行い、以下のような業務認定制度を実施しています。

- ・ ディスクリート部品のはんだ付け認定

社内判定基準を設け、70%以上の技量で合格し、合格者しかディスクリート部品のはんだ付けを行うことができません。

- ・ チップ部品のはんだ付け認定

社内判定基準を設け、70%以上の技量で合格し、合格者しかチップ部品のはんだ付けを行うことができません。

- ・ 受け入れ検査員認定

厳しい目をもって受け入れを行う為、受け入れ検査員を講習により認定しており、部品や加工品を受け入れる際に認定者の印がなければ、製造に部品の投入はされません。

- ・ 工程内検査員認定

経験年数及び社内講習により認定され、製造時の各々の工程で出来上がったものが良品であるかどうかを検査することができる者をいい、認定者の印がなければ、次工程に進めません。

- ・ 最終検査員認定

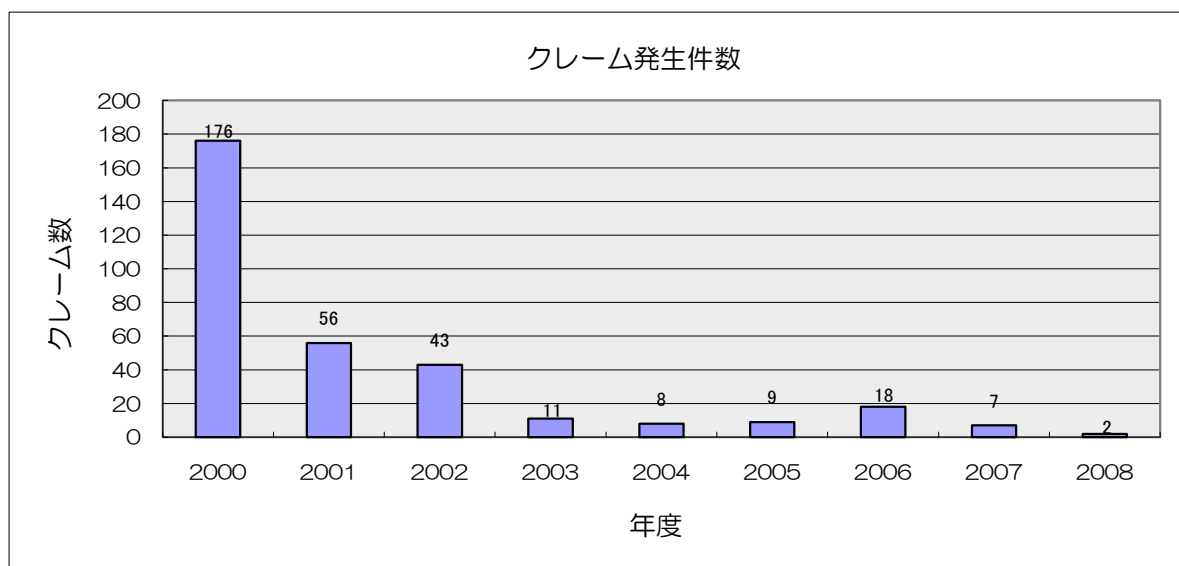
所属部署の所属長のみ認定され、認定者の印がなければ製品の出荷ができません。

- ・ 設計者認定

経験年数及び実績に基づき認定され、製品の設計ができます。

上記の認定制度により、当社の品質の高さを誇っています。

2008年度においては、当社製品のクレームの発生件数は、年間2件と非常に低い水準にすることができました（図表4参照）。

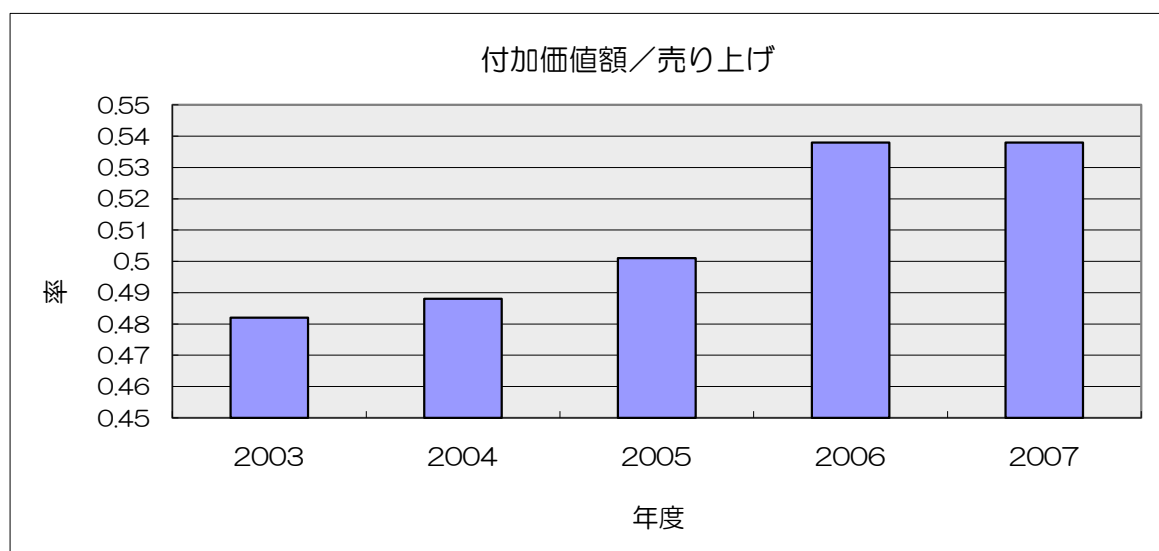


図表4

2. 受注の見極め（力）

従来から電気電子に関する事は依頼が来ると断らず何でも引き受けていましたが、身の丈及び将来の需要や成長等を考え、採算を見極めて仕事を選別し、過剰な設備投資、増員をやめる事にしました。これにより売り上げは伸びませんが利益率が上昇しました。

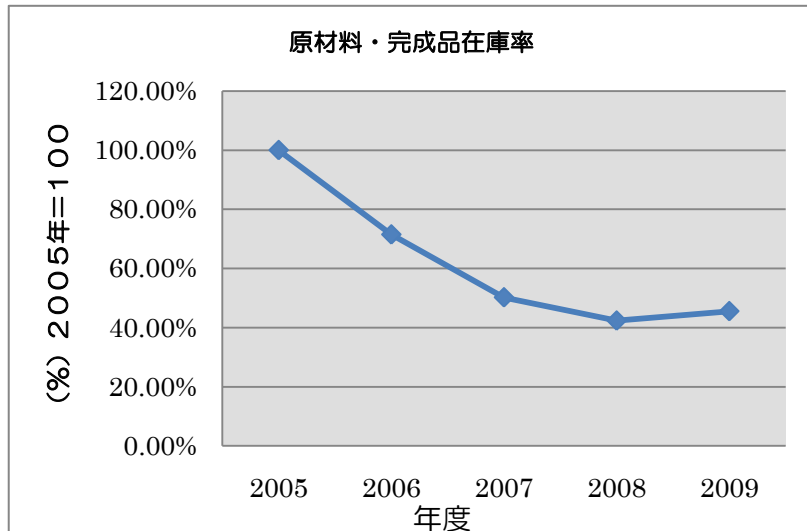
（図表5参照）



図表5

3. 情報の共有化

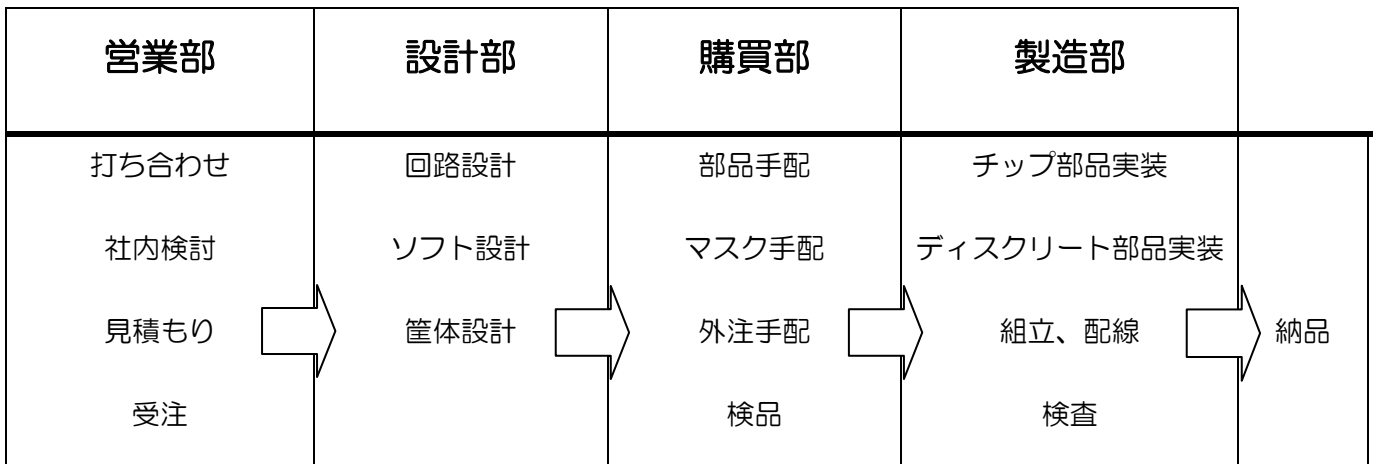
ITを利用し全社員による情報の共有化をしています。受注状況や売り上げ状況がコンピュータ管理され末端のパソコンより情報が見る事が出来るシステムになっています。また、製品それぞれについて回るシートにより仕事の進捗状況も誰が見ても理解出来る様になっています。さらに在庫状況も正確に把握できるようになり、4年前と比較して約55%の原材料、完成品の在庫が削減されました（図表6参照）。



図表6

4. 一貫生産体制

営業部、購買部、設計部、製造部と中小企業で有りながら独立した部門があり。それぞれが横のつながりを重視し物づくりに対しての一貫生産ができる体制になっています。



技術・ノウハウ

1. 基板実装技術

- ・チップ部品であっても1枚からの実装OK
- ・多能工化により手実装が可能
- ・多品種小ロット生産対応可能

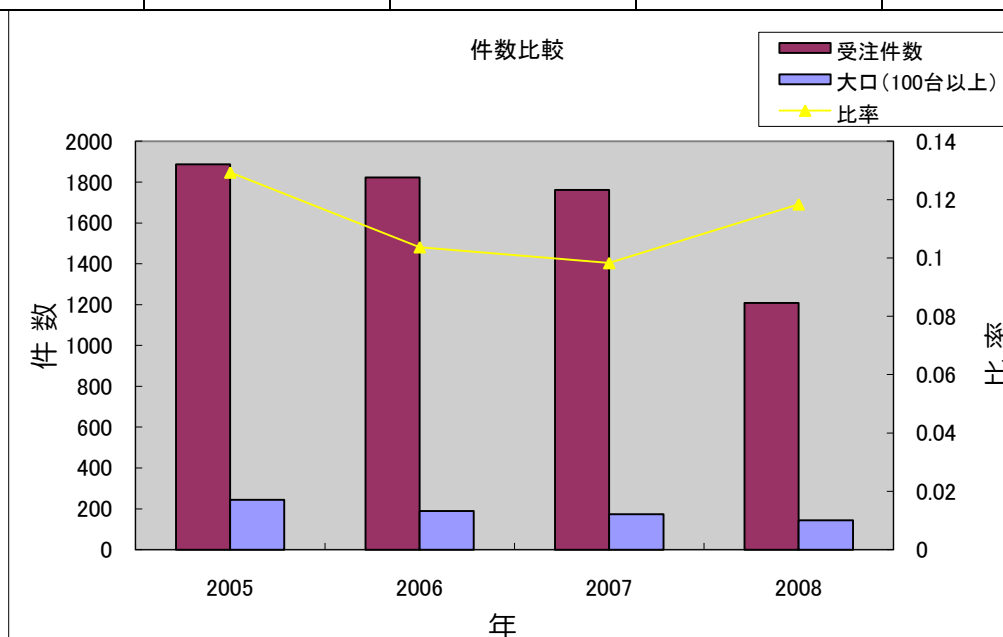
実績は、100台以上の大口受注は、1割強の水準でほとんどが小口の受注です。

(図表7参照)



受注件数の推移

	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
受注件数(件)	1,887	1,823	1,761	1,208
大口(100台以上) (件)	244	189	173	143
比率(%)	12.9%	10.4%	9.8%	11.8%



図表7

2. 組立配線

図面を展開して無駄のない流れに沿ったきれいな配線で、点検、メンテナンスは誰が行っても行い易く好評を得ています。



3. 設計・開発

信頼性に優れた完成度の高い製品の提供を目指し、常に合理的な設計、最適な部品選択を行なっています。設計に携わる技術者は、すべて製造経験者であることから、製造時の扱い易さを考慮し設計を行うので、製造時に失敗を起こさせないように工夫しており製造時の製品不良率は極めて低い状況です。

また、中国提携先企業でも設計・開発も可能なため、コスト・納期・生産台数にフレキシブルに対応できます。



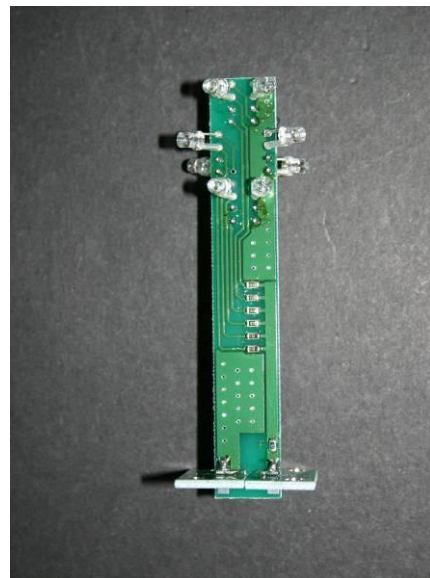
当社設計基板についての創意工夫の一例（『京ゆらり』について）

『京ゆらり』とは、当社製造の灯籠型LED照明の名称で、光源にLEDを使用し、ろうそくのように揺らいで見せている癒し系インテリアです。

1. 初代の『京ゆらり』は、LEDにφ5のろうそく色を使用していましたが、これは趣が有り良いものでしたが、非常に値段が高いため本当に必要で有るかを考え、値段が安い黄色で良いと判断しました。また、他（提灯用等）にも流用が効く、φ3の黄色のLEDにし大量購入する事にしました。
2. 光を揺らいで見せる為にマイコンを使用していましたが、マイコンによりコスト高になっているのでマイコンを使用しない事を考えました。LEDの内部に揺らぎの回路を組み込む事でLEDに電圧を与えるのみで揺らいだ様に見える、これによりマイコンは不要になり、周辺回路も不必要になりました。これは、当社と関係の深い中国企業を経由し中国のLED製造会社の協力をもって実現できた出来たものであります。
3. 上記を行う事により、基板の部品代が1/8になり、基板実装点数が1/6に減り大巾なコストダウンになりました。さらに、部品点数が減った事により基板実装のミスもほとんど無くなりました。また、基板の実装面積が小さく出来るので光源の部分だけ細くする必要が無くなりました。このことにより、四角形の基板でよくなり、破棄する部分が無くなり無駄が省け、環境にも良いものになりました。



初代『京ゆらり』基板



『京ゆらり2』基板

図表8

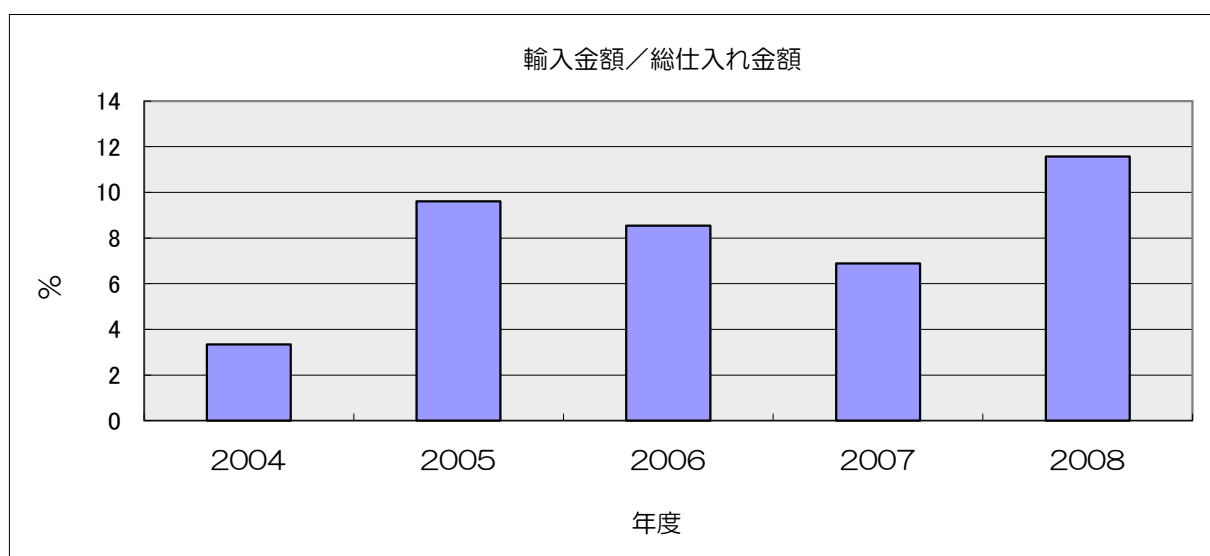
上記の様に、経験豊富な設計者による設計業務は、マイコン等で基板制作を提案するだけでなく、回路の改善により、小型化や短納期の提案ができることにつながります。

4. ネットワーク力

『京都でんき試作ねっと』（※5）や『京都府電子機器工業会』、異業種交流会『アドバンス京都』等に参画しており、特に『京都でんき試作ねっと』においては、新たに10社以上と取引した実績があります。

※5 『京都でんき試作ねっと』とは、京都を試作産業の一大産業にするべく、行政や企業が「京都試作センター(株)」を中心に構築された試作グループの一つで、京都に所在する9社の企業で構成する電子・電気制御機器の試作に特化したグループです。あらゆる業界からの試作品づくりに、構成企業が連携し、スピード対応で商品開発力の効率化の支援を行っています。

また、中国企業と技術提携契約を結んでおり、設計・開発からの依頼も可能であり、コストダウンや大量生産時において、有効な連携ができる体制を構築しています（前掲 図表8の例参照）。昨年度（2008年度）の仕入れ金額の1割以上が中国企業からの仕入れで占めています。



図表9

中国（寧波市）の技術提携先『寧波中策銀電子有限公司』と開発・設計業務を中心とする連携した事業計画は、中小企業経営革新支援法に基づく「経営革新計画の認証」を受け、その計画に基づき経営を行い計画通りの成果を上げています。

この『寧波中策科銀電子有限公司』では、以前、当社に技術研修に来ていた研修生が社長として活躍しています。

単なるコスト・納期・量産対応の提携企業とは違い、製品の企画、開発から設計、生産を当

社と二人三脚で行っているため、常にお客様に満足していただける完成度の高い優れた製品の提供が可能と成っています。企業間でノウハウを共有しながらスキルを高めていく。そんな互いの企業を育てる対話を実践しています。

寧波中策科銀電子有限公司（中国寧波市）工場



VI. 将来の知恵の経営ビジョン（経営戦略の指針）

将来の知的資産のビジョンと今後の事業計画　－2015年度（第40期）－

現在までの知的資産経営の評価

今後、当社がさらなる飛躍を目指すには、自社の経営資源を設備投資需要の減退が懸念されるなか、成熟している ASSY 事業から、提案力を生かして OEM 事業へと傾斜し、同時に自社製品の開発を推進することが必要と考えます。

それにより、より収益力が向上し、次のステップへ投資できる経営基盤が充実し、より経営の安定化につながるものと考えております。

今後の知的資産経営のビジョンと事業計画

【事業計画】

当社は、6年後の第40期（2015年6月～2016年5月）の事業の目標を次のように設定しております。

- | | |
|------------|--------------------------------|
| 1) 全社売上高 | 4億円 |
| OEM 売上高 | 2億円 |
| ASSY 売上高 | 1億6000万円 |
| 自社製品 売上高 | 4000万円 |
| 2) 営業体制の強化 | 営業力のスキルアップ研修、営業人員の拡充、異業種との連携強化 |
| 3) 取引件数 | 400件以上 |

【将来の知的資産経営ビジョン】（6年後の知的資産）

経営理念	マネジメント	技術・ノウハウ	製品・サービス	業績
<p>・『対話』(Logue)を通じて、世の中に斬新な発想の製品を提供する</p> <p>・「電子制御機器の百貨店」を目指す</p> <p>・環境負荷の小さい製品開発、生産体制の推進</p> <p>・自由な発想を大切にしたモノづくり会社</p>	<p>・<u>人材育成</u></p> <p>・研修・講習会への参加 KPI: 講習参加数 年12件</p> <p>・社内訓練と認定制度 KPI: 業務認定人数のべ100人 社内勉強会開催回数 年20回</p> <p>・<u>情報共有化</u></p> <p>・ITによる進捗度の管理</p> <p>・営業技術会議による情報共有化 KPI: 納期順守率 100% 在庫削減率 70%減(2005年比) 営業技術会議 年6回</p> <p>・<u>受注の見極め</u></p> <p>・本当の需要等を見極め、収益性を向上させる</p> <p>・適正な価格設定力 KPI: 売上対付加価値額 約60%</p> <p>・<u>一貫生産体制</u></p> <p>・営業、設計、購買、製造部門の強化</p>	<p>・<u>基板実装技術</u></p> <p>・チップ部品、ディスクリット部品 両方対応可能、</p> <p>・鉛フリー静圧フロー方式対応</p> <p>・小口対応可能</p> <p>・鉛フリーの更なる研究、信頼正のアップ KPI: クレーム発生件数 0件</p> <p>・<u>配線技術</u></p> <p>・メンテナンスが行いやすい整理された配線技術</p> <p>・技術の継承 KPI: 社内設計者満足度 95%</p> <p>・<u>設計技術</u></p> <p>・長年の経験と実績のある設計技術</p> <p>・新規技術習得の為の講習・研修の積極的参加</p> <p>・提案力の強化 KPI: 新技術の講習会 年10回 社内不適合発生件数 2件</p> <p>・<u>ネットワーク力</u></p> <p>・『京都でんき試作ねっと』と連携強化</p> <p>・中国企業との技術提携強化 KPI: ネットワーク社数 400社以上 中国企業からの仕入れ額比率 約20%</p>	<p>・<u>OEM製品</u></p> <p>目標売上構成比 50%、 目標売上高 2億円</p> <p>・<u>ASSY製品</u></p> <p>目標売上構成比 40% 目標売上高 1億6000万円</p> <p>・<u>自社商品</u></p> <p>目標売上構成比 10% 目標売上高 4000万円</p>	<p>全社売上 4億円</p>

図表10

図表10の目標を実現するために、当社の有する『ネットワーク力』である「京都でんき試作ねっと」や中国企業との技術提携先「寧波中策科銀電子有限公司」との連携と、当社の「提案力」を融合し、お客様のさらなる問題解決を推進していくことを目指します。また、収益力を向上させるため、技術担当者、営業担当者との情報の共有化をさらに図り「見極め力」を強化していきます。

以下の示すKPIの値は、当社の知恵の経営が将来に向かってどのように展開・実践していこうとしているかを示しています。これらは、前述の知的資産セグメント分析項目のうち、重要でかつ測定可能な項目について数値（指標）で示したものです。

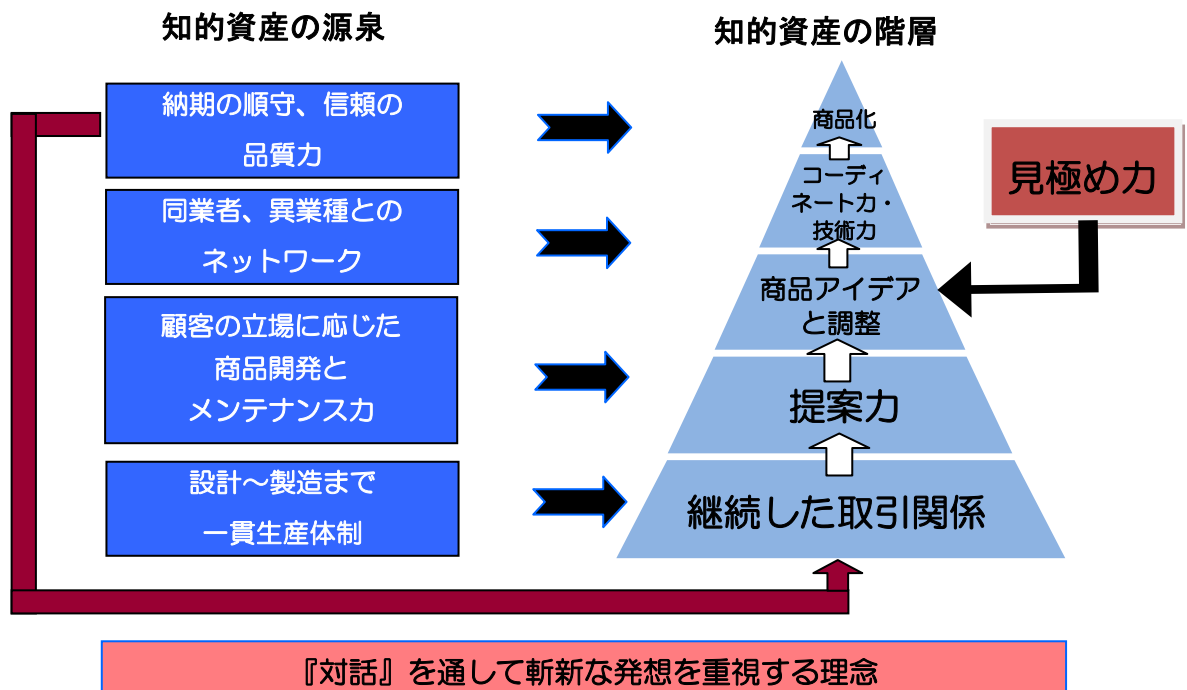
分類	KPI項目	KPI	
		現在 2008年度	将来 2015年度
マネジメント	【研修・講習会への参加】 ①講習参加数 ②社内勉強会開催回数 ③業務認定者数	【研修・講習会への参加】 ① 年8件 ② 年12回 ③ のべ87人	【研修・講習会への参加】 ① 年12件以上 ② 年20回以上 ③ のべ100人以上
	【ITによる進捗度の管理】 ①納期順守率 ②在庫削減率 【受注の見極め】 売上対付加価値額	【ITによる進捗度の管理】 ① 100% ② 2005年比55%減 【受注の見極め】 54%	【ITによる進捗度の管理】 ① 100%維持 ② 2005年比70%減 【受注の見極め】 60%
技術・ ノウハウ	【基板実装技術】 クレーム発生件数	【基板実装技術】 年2件	【基板実装技術】 年0件
	【配線技術】 社内設計者満足度	【配線技術】 90%以上	【配線技術】 95%以上
製品・ サービス	【設計技術】 不適合発生件数	【設計技術】 年5件	【設計技術】 年2件以内
	【ネットワーク力】 ネットワーク社数	【ネットワーク力】 200社以上	【ネットワーク力】 400社以上
製品・ サービス	製品別売上構成比		
	【OEM製品】	【OEM製品】 45%	【OEM製品】 50%
	【ASSY製品】	【ASSY製品】 54%	【ASSY製品】 40%
	【自社製品】	【自社製品】 1%	【自社製品】 10%

知恵の経営を測定する業績指標（KPI）

【知的資産の活用プロセス】

当社における知的資産の源泉と、商品を生み出すまでの流れを知的資産が積み重なった階層状に記したものとして、以下のようにまとめることができます。

まず、「対話」(LOGUE)という精神を通して斬新な発想を重視する理念のもと、「設計～製造までの一貫生産体制」や「ネットワーク力」「高品質」など知的資産を生み出す源泉が存在し、継続的な取引関係を構築してきました。そして、商品開発過程において、当社の「提案力」と持ち込まれた「アイデア」との意見調整を経て商品化されますが、その過程の中で、「見極め力」を発揮することによって、高収益を実現していこうというものです。



上記のことを踏まえ、当社の今後の事業戦略は、以下のとおりです。

今後の事業領域

今まで『Logue』の精神で製品開発をしてきた実績と培った提案力を生かし、顧客対応型の企業を目指します。

今までの継続的な取引先に対して、現状の取引関係に依存することなく、さらなる対話を通して顧客の真のニーズを見極め、当社の提案力によって、より満足のいく製品を提供していくことで、収益性を向上させます。

知恵の経営報告書とは

企業価値を適切に把握するためには、企業の有形資産や財務諸表のみならず、人材、技術力、ブランド、顧客・協力会社・金融機関との良好な関係などのように、企業の資源や活動に化体する「知的資産」を認識し評価するとともに、それをどのように活用して企業価値を持続的に高めていくのかという経営戦略を知ることが重要です。

知恵の経営報告書とは、この「知的資産」を活用した企業価値向上に向けた活動を、顧客、協力会社、債権者、従業員などのステークホルダー（利害関係者）に分かりやすく伝え、企業の将来性についての認識を共有するために作成するものです。

今回、報告書を作成した趣旨は、京都府の「知恵の経営」認証事業を通じた支援を受けることを切っ掛けとしていますが、そのみならず、知的資産を活用した強みの展開方針を全社員が一緒になって考えること、お取引先や金融機関など関係各位に当社の目に見えない資産を十分に認識して頂きたいと考えております。

今後は、報告書作成により形式知化された価値創造の流れを社員間で共有し、ビジョンの実現に向けた具体的なアクションにつなげて参りたいと思います。

■本報告書のご利用上の留意点

本報告書に記載されている計画、見込み戦略などは、現在入手可能な情報に基づいて当社の判断で記載したものです。つまり、現時点における当社の将来予測であるために、内外の環境変化等によっては、記載内容等を見直すことがあります。したがって、当社は本報告書に記載した内容や数値を将来にわたって保証するものではありません。

■認証 認証番号 21(1)015 平成21年 9月 8日

■作成者 木下電子工業 株式会社 代表取締役 木下 義次

■作成支援者

本報告書作成にあたり、財団法人京都産業21「環の会」における知恵の経営研究会である「知恵の会」に参加し、以下の方から指導を頂きました。

立命館大学経営学部 准教授 中森孝文氏
松野中小企業診断士・社会福祉士事務所 代表 松野修典氏
財団法人京都産業21 連携推進部 参事 岡市広行氏
財団法人京都産業21 連携推進部 企業連携グループ 主任 鈴木陽介氏

作成には、京都南部地域力連携拠点 応援コーディネーター小林康夫氏（長岡京市商工会）の支援を受けています。

■お問い合わせ先

木下電子工業 株式会社

本社 〒617-0843 京都府長岡京市友岡三丁目 10 番 15 号
TEL 075-951-1111 FAX 075-952-0400
e-mail info@kinoshita-denshi.co.jp

■発行 2009年 8月 7日