

(第 25 回 GPIC 研究会 平成 30 年 9 月 26 日開催 Digest Report)

— 「不思議なセラミックスに挑戦した若者のロマン」 —

独自の技術、製品でイノベーションの波に乗る

【講師】

元 (株)村田製作所 取締役専務執行役員
坂部 行雄 様

<講演概要>

将来の電子産業の復活のシナリオを描くために、村田製作所という一企業の歴史を通じて成功に必要な要素について講演を頂いた。成功に必要な要素は、複合的なものであり、若き創業者の起業家精神、窯業織物といった古くから培われてきた地場産業技術、京都大学が輩出した阿部清教授、田中哲教授といった電子セラミックスの先駆者からの指導、ラジオ、テレビ、ビデオ、携帯電話という技術革新のトレンドを創る製品が登場した時流を捉えた、



経営が苦しい時にパターンリスティックな対応をして頂いた顧客等の個々の要素等があげられる。そして、創業者である村田昭氏が引用する運・鈍・根によって、これらの要素が有機的に結びついた結果、今の村田製作所が存在する。計画的というよりは、各場面においてベストな解を得るための柔軟な発想力とそれを実現する力が村田製作所の強みである。また、村田製作所は、社員全員が理解できるわかりやすい言葉で経営理念を共有している点に特徴がある。同業に迷惑をかけるな、他人がやらない商品をつくれ、人・物との出会いを大切に、商売は信用が第一、といった内容は、いずれも社員全員が理解することができ、共有できる企業理念である。

将来の戦略として、現在の電子産業の主流は水平分業型であるが、材料分野に強みを持つ日本企業は、欧米の後追いではなく、材料分野を中心に垂直統合型の企業として強みを発揮する戦略をとるのが良いのではないかという見解を示された。村田製作所の例として置き換えれば、近時の産業構造の変革を、部品メーカーの領域が従来の川下域にまで広がる点をとらえ、システムインテグレータ、サービスプロバイダ等との協業を進め、一気通貫で利益を出すことで経営を強化する戦略である。自らの強みを基盤として新たな領域を攻めるといったオーソドックスな戦略であるが、流行に流されない自分たちの視点を持った戦略は地に足がついた印象を受けた。長年の失敗と成功の体験から「技術で勝って、ビジネスでも勝つ」ということを目指すことが社員の多くに自然に身につけている企業、という印象を受けた(※1)。

(※1)講演の中で、卓越した技術力を有していても、技術力だけでは成功することができない、実例として神戸工業(株)の話が引用された。同社は電子産業界に卓越した人材を輩出した(例：大脇健一氏：元富士通取締役、江崎玲於奈氏：ノーベル賞受賞、中村正氏：ノリタケ伊勢電子創業者、赤崎勇氏：ノーベル賞受賞者、佐々木正：元シャープ副社長)にもかかわらず、企業としては延命することができなかった。

(文責： GPIC 研究会)