

## ムラタの存在意義

### ムラタの原点

#### －70年以上にわたって受け継がれる 創業者の想い－

創業者 村田昭は、18歳から電気用碍子（がいし）を製造する家業の手伝いを始めていました。商売の拡大のため無断で営業に行った昭は、父に「他人の得意先を荒らすことは許さぬ」と叱られます。利益を争うのではなく他社とも共存共栄を考えると、そして他社とは違った独立分野を拓くのなら新規開拓をしてもよい、と父から言われます。

そこから昭は、他社が手掛けていない特殊磁器・化学陶器の生産に独学で取り組むようになり、その翌年には自身で考案した碍子をつくるためのマッフル炉（化学実験用）を編み出しました。昭の独自性を象徴する初めての製品として実用新案特許も取得しています。その後も、独自の工夫・発案で世の中になく製品をつくらうとする姿勢を随所で発揮し、「独自の製品を供給して文化の発展に貢献」するという社是の一節が生まれ、現在も大切に受け継がれています。



マッフル炉（化学実験用）と実用新案特許



創業者 村田 昭

社 是

技術を練磨し  
科学的管理を実践し  
独自の製品を供給して  
文化の発展に貢献し  
信用の蓄積につとめ  
会社の発展と  
協力者の共栄をばかり  
これをよろこび  
感謝する人びとと  
ともに運営する

### ムラタが社会に存在する意味

#### －ムラタで働くことが、社会に貢献することにつながる－

「そこにムラタがあることが、その地域の喜びであり誇りであるように」

これは、1959年に全従業員に向けて伝えた昭のメッセージです。福井村田製作所（福井県）の8周年記念式典（兼新棟竣工式）でこの文言を書いた看板を建物の入り口に立てたのが最初でした。福井村田製作所は、1951年に窯業試験場の中に仮工場「村田研究所」として発足して以来、不況によって資金繰りに苦しんだり、景気回復で急な生産拡大に対応したりと、さまざまな困難を乗り越えてきました。

そして福井村田製作所を設立するまでに発展でき

たのは、地域の皆様のご支援や従業員の熱心な協力のおかげであり、今後も地域とのつながりを一層緊密にしていくことと、従業員の働く自覚と喜びを新たにしたいという昭の願いが、このメッセージには込められています。

その後も、ムラタが事業展開するすべての国や地域とともに持続的に成長できるよう貢献し、そのことに喜びと誇りを持つことを創業の精神としました。

このようにムラタでは、社是を実践するために、その時代に即したメッセージを従業員と共有しています。



1959年に福井村田製作所に設置された看板

ムラタの存在意義

危機を乗り越え、強化してきた組織力  
ーCSとESを経営における大切な価値観に掲げたムラタの想いー

2000年代初頭のITバブル崩壊以降、ムラタは売上・利益の成長が数年間停滞し、競合企業と比較して回復が遅れていました。しかし、社内では現状肯定の意識が強く、従業員の危機感が希薄で、この状況に悩んだ経営層は、現状の問題点を洗い出しました。「組織が硬直的で柔軟性やスピード感がない」「顧客本位の意識が薄い」「指示待ち、保守的、否定的」などが挙げられ、その要因は経営戦略・制度・仕組みなどさまざまであるものの、すべてに関わる「組織風土」を変革することが、業績停滞の打破につながるという結論にいたりしました。そこで、ムラタが目指すべき組織風土として「CS（お客様への価値の創造と提供）」「現場重視」「環境変化にスピーディに対応する」「自由闊達な議論により、創造性・チャレンジ精神を大切にする」の4つを掲げ、2004年に組織風土改革活動を開始しました。まずは事業所ごとに経営品質に関するセルフアセスメントを行い、「組織全員で大切にしている価値観」を問い直して、従業員が深く議論することから着手し

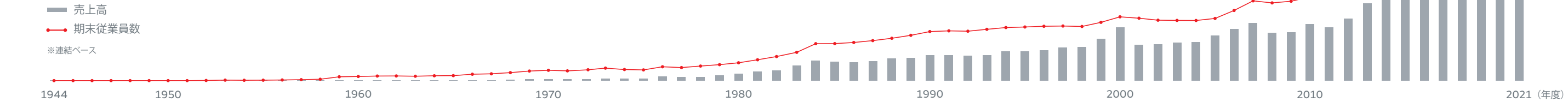
ました。その中で「社是」という大事な価値観を再発見するとともに、「自らの組織のありたい姿やビジョンを自ら考える必要がある」ことに気付きました。さらに2005年に組織サーベイを実施し、実態をデータで把握した結果、従業員が疲弊し、大企業病に陥っていることが明らかになりました。それまでムラタは、目指すべき組織風土の第一に「CS」を掲げていましたが、この組織サーベイの結果を見た経営層は、お客様に価値を創造し提供する従業員が疲弊してはCSは実現できず、ムラタに未来はないこと、「仕事を通じて従業員一人ひとりがやりがいを感じ成長し続けること（ES）」の実現が急務であることに気付き、2006年に「CSとES」を経営における大切な価値観に掲げました。

このように危機に際して、「組織風土」に着目した改革をし、その後も社是を根幹に、環境変化に合わせて内容を変えながら地道に取り組みを継続してきたことが、今のムラタらしい風土・組織力につながっています。



社是制定後の組織文化に対する取り組み

ムラタのあゆみ



|                      | 1940年代         | 1950年代                  | 1960年代          | 1970～1980年代                                                           | 1990～2000年代                    | 2010年代                    | 2020年代                                    |
|----------------------|----------------|-------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|
| 社会の出来事               | ・ラジオの民間放送開始    | ・白黒テレビ普及<br>・電信電話の市場が拡大 | ・カラーテレビ放送開始     | ・情報のパーソナル化<br>・ポータブル化の進展                                              | ・インターネット時代の到来                  | ・SNSやメッセージアプリの普及          | ・5Gの登場、通信技術の進展<br>・CASE、モビリティ社会の到来        |
| 求められた電子機器            | ・スーパーヘテロダインラジオ | ・トランジスタラジオ              | ・カラーテレビ         | ・自動車電話<br>・ヘッドフォンステレオ<br>・CD                                          | ・携帯電話(小型化)<br>・PC              | ・スマートフォン<br>・自動車の電装化      | ・ウェアラブルデバイス<br>・EV、自動運転対応車<br>・ドローン、ロボット  |
| 電子機器の進化に寄与したムラタの電子部品 | ・温度補償用コンデンサ    | ・セラミックフィルタ              | ・PTCサーミスタ「ボジスタ」 | ・マイクロ波用誘電体フィルタ「ギガフィル」<br>・チップフェライトビーズ (EMI除去フィルタ)<br>・セラミック発振子「セラロック」 | ・Bluetooth® モジュール<br>・スイッチプレクサ | ・積層セラミックコンデンサ<br>・表面波フィルタ | ・樹脂多層基板 (メトロサーク)<br>・MEMS慣性力センサ<br>・全固体電池 |

ムラタが未来を変えていく  
ー私たちムラタだからこそ、未来をより良く変える力があるー

ムラタは、独自の技術で事業を成長させるとともに、創業者の想いを原点としてさまざまな危機を乗り越えながら、組織力そのものも強化してきました。ムラタ独自の柔軟かつ高度な技術力、そして一人ひとりが能力を発揮できる自由な組織風土は、エレクト

ロニクス産業のイノベーターとしての大きな強みでもあり、社会の発展に貢献する製品やソリューションを創造できることは、私たちの喜びです。私たちの技術で、未来をより良いものにしていきたい。ムラタは、これからも挑戦を続けます。

### 技術にかけるムラタの想い

ムラタは、軽薄短小・高効率を追求し、省スペース化と多機能化の流れを先読みして、複数の部品を組み合わせたモジュール品を開発してきました。そのひとつに「スイッチプレクサ」があります。この図面は、現社長の中島が、お客様と焼き鳥を囲んだ会食の席で作成したものです。「通信部品をもっと小型にしたい」という悩みを聞き、ムラタのこだわりの技術をお客様や社会に役立てたい、という想いからその場でアイデアが生まれました。

お客様との対話は、社会をより良くするための第一歩です。ムラタには同じように、技術に熱い想いを持つ人材が大勢おり、それぞれが技術をもってお客様と対話することで提供価値を上げてきました。今後さらにソフトウェアなどの新たな価値を付加して、社会課題解決に貢献できる製品やソリューションを生み出していきます。

中島が会食の席で作成したモジュール品「スイッチプレクサ」の図面