

# 経営資本とコンピタンス

「文化の発展に貢献すること」、これはムラタのミッションであり、ムラタの存在意義です。このミッションを従業員全員で実現していくために「CSとES」を経営における大切な価値観としています。ムラタにおけるCSとは「お客様が認めてくださる価値を創造し、提供すること」、ESとは「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」です。CSを高めていくことが従業員のやりがいと成長につながり、ESを高めていくことでお客様へのさらなる価値提供につながる、これらを日々の仕事の中で実現できる企業でありたいと考え、実践しています。また、社是の実践を通じて培ってきた「経営資本」は、将来に亘る価値創造の源泉です。「CSとES」を高い次元で実現し続けることを原動力にしながらこれらの資本を活用することで、ムラタの「コンピタンス」が発揮されます。

今後も、社是の精神を大切にしながら資本を強固なものにし、コンピタンスを磨き続けていくことで、Innovator in Electronicsとして持続的な価値創造を実現します。

## 経営資本 社是の実践を通じて培ってきた価値創造の源泉

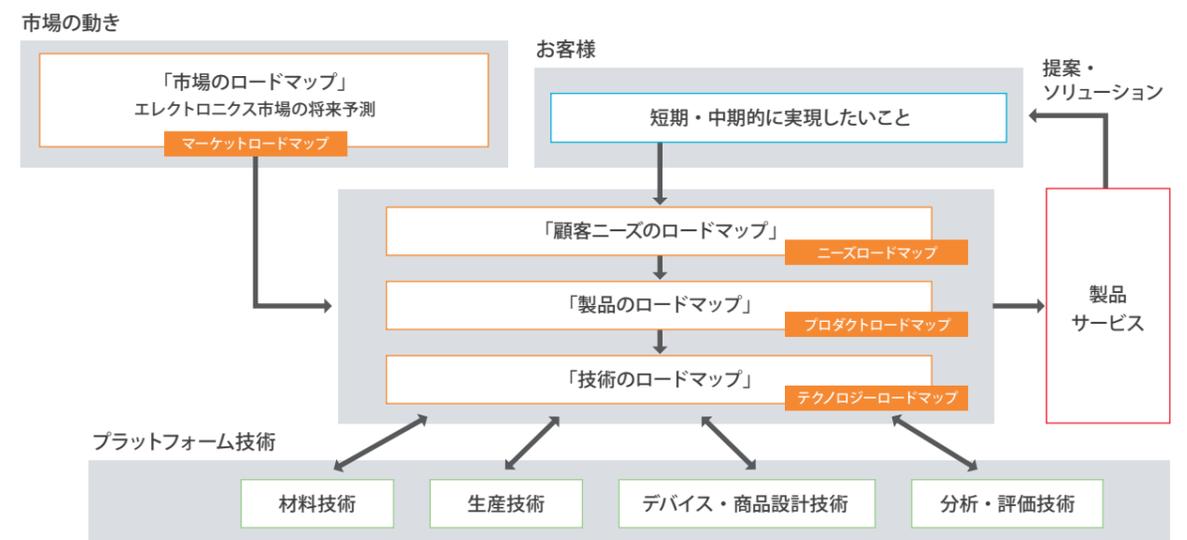
<p>人的資本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルに浸透した社是（経営理念）</li> <li>社是に共感し、真摯に実践する従業員</li> <li>CSとESを大切にする価値観</li> <li>多様な個性を活かし、連携する組織風土</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶P.35 ステークホルダーエンゲージメント</li> <li>▶P.73 人事担当役員メッセージ</li> <li>▶P.75 人的資本の強化</li> <li>▶P.81 人権の尊重</li> </ul>
<p>組織資本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>科学的管理に裏打ちされた経営管理思想と管理システム</li> <li>ステークホルダーから信頼され、ともに成長・発展していくための強固なコーポレート・ガバナンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶P.37 コーポレート本部長メッセージ</li> <li>▶P.86 リスクマネジメント</li> <li>▶P.93 会長メッセージ</li> <li>▶P.95 コーポレート・ガバナンス</li> </ul>
<p>モノづくり資本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>材料から製品までの高度なすり合わせを実現する生産技術、管理システム</li> <li>強い改善マインドと改善を促進するための管理技術</li> <li>源流まで遡った品質管理技術と品質マネジメントシステム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶P.63 ムラタのモノづくり</li> </ul>
<p>知的・技術資本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovator in Electronicsとして蓄積し、拡張してきた独自のプラットフォーム技術とコア技術、知的財産</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶P.57 技術・事業開発本部長メッセージ</li> <li>▶P.61 要素技術開発とイノベーションの推進</li> <li>▶P.62 ムラタの知的財産活動</li> </ul>
<p>顧客・パートナー資本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルNo.1製品群の提供を通して構築されたお客様・販売ネットワーク</li> <li>グローバルに広がる拠点間ネットワークとチームワーク</li> <li>サプライチェーンにおけるグローバルなパートナーネットワーク</li> <li>強固なネットワークを通じた信用・信頼の蓄積</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶P.35 ステークホルダーエンゲージメント</li> <li>▶P.80 地域社会との共生</li> <li>▶P.83 CSR調達の推進</li> </ul>
<p>財務資本</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続的な成長を支え、環境変化や多様な機会とリスクに備えることができる財務基盤</li> <li>ROIC（税引前）を重視し、長期視点で資本効率の向上を目指す投資戦略</li> <li>ステークホルダーや資本市場との対話を通じて培ってきた信用力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶P.35 ステークホルダーエンゲージメント</li> <li>▶P.37 コーポレート本部長メッセージ</li> </ul>

## コンピタンス1 先を読む力

売上のほとんどをグローバルマーケットにおける高シェア製品で構成しているため、幅広い業界のお客様とコミュニケーションをとる機会があり、先行してお客様のニーズを引き出すことができます。

変化の大きい事業環境においても各機能の連携を強め、4つのロードマップを策定、顧客ニーズを先読みし、最適なソリューションを会社一丸となって準備することで、お客様へ価値を提供し続けることができます。販売マーケティング部門が、大きなマーケッ

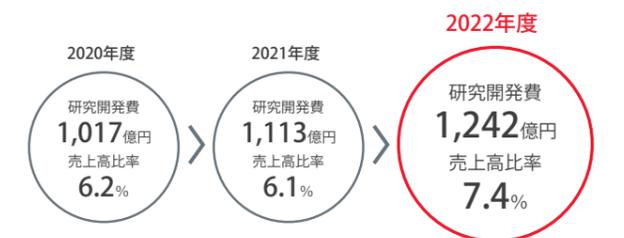
トの流れからマーケットロードマップを作成し、中長期的なお客様のニーズを事業部の販売促進部門と融合させ、ニーズロードマップを描きます。それらを開発部門でプロダクトロードマップ、テクノロジーロードマップへとつなげ、研究開発と製品開発につなげています。「全員マーケティング」を合言葉に、グローバルなネットワークを活かし、お客様のニーズをどこよりも早く引き出し、従業員一人ひとりがお客様への提供価値の最大化を実践しています。



## コンピタンス2 ニーズをカタチにする力 / コンピタンス3 価値を届ける力

材料から製品までの垂直統合型の一貫生産体制を構築しているムラタでは、材料技術、生産技術、デバイス・商品設計技術、分析・評価技術などに対して継続的に開発投資を行っています。こうして独自に開発、獲得した要素技術はプラットフォーム化され、さまざまな製品やプロセスに展開しています。

ECM（エンジニアリングチェーンマネジメント）軸の中では、材料開発、製品開発、生産技術、製造の各機能が高度に連携しつつ、プラットフォーム化された技術を活用することで、グループ全体の開発効率を向上させるとともに、新たな製品を創出し続け、お客様の「ニーズをカタチ」にしています。



また、ECM軸で生み出されたプロセス、設備、新製品は、SCM（サプライチェーンマネジメント）の工程システムの中で量産化され、生産管理システムでお客様情報と生産情報を組み合わせることで、スピーディかつタイムリーにお客様に「価値を届け」ています。