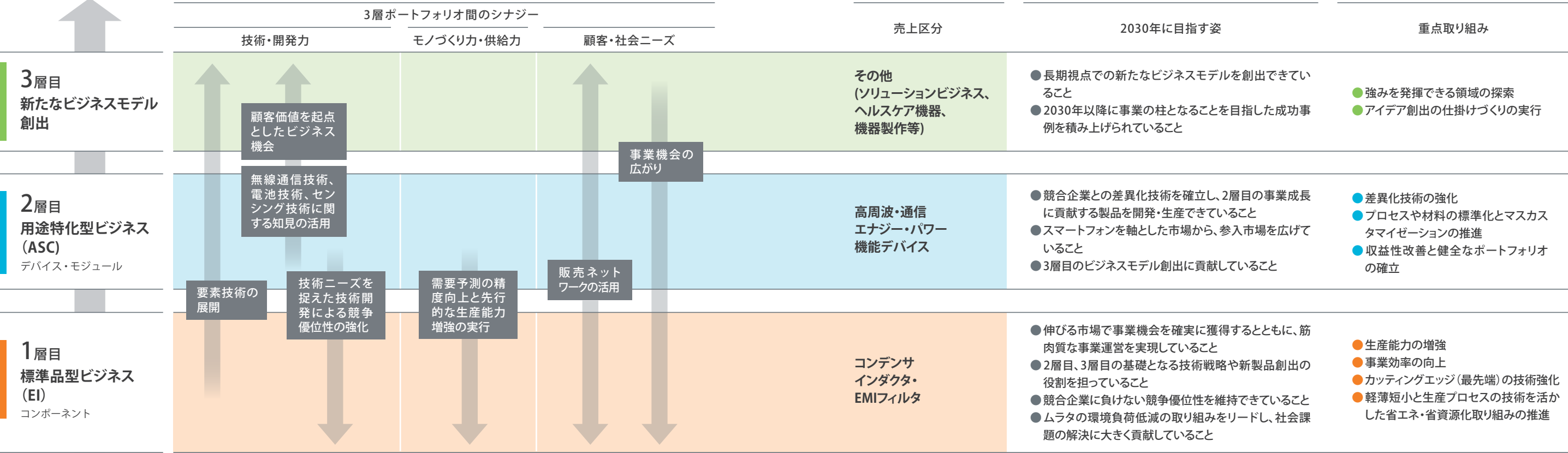


3層ポートフォリオ経営の実践と各事業戦略

1層目と2層目のシナジーがこれまでのムラタの競争優位性と製品の技術革新を支えてきました。お客様の求める価値が大きく変化する中、これからは3層ポートフォリオ間のシナジー効果により、さらなる成長を目指します。

Innovator in Electronics



ムラタが捉えている4つの事業機会

基盤領域

通信	モビリティ
あらゆるものが通信でつながり、最適化されていく 5G、さらにその先の6Gへ。通信システムの変化にともない、事業機会はさらに広がっていきます。多様化するアプリケーション、変化していく顧客構造を的確に捉え、激化する競争環境でも勝ち続けていくための「技術革新」で圧倒的にリードし、価値提供を続けていきます。 捉えている事業機会 ● 接続端末の増加や処理能力向上による部品需要の増加 ● ネットワーク接続機能を支える高性能、高信頼性の要求の高まり ● 通信が組み込まれるアプリケーションの多様化や、データを活用したソリューション・サービスの出現により、付加価値がハードウェア+ソフト・ソリューションに移行	自動車業界は100年に一度の大変革の時代へ Global No.1部品メーカーとしての自動車の進化への貢献(In-Car)に加え、今後はさらに、モビリティとして広がる領域(Out-Car)での事業機会の獲得を目指します。モビリティ領域で多様化するお客様のニーズへの理解を深め、着実に実績と信頼を積み重ねていきます。 捉えている事業機会 ● 通信が組み込まれるアプリケーションの多様化や、データを活用したソリューション・サービスの出現により、付加価値がハードウェア+ソフト・ソリューションに移行 ● 「MaaS (Mobility as a Service)」のような移動そのもののサービス拡大に対し、ソフト・ソリューション提供も含む通信領域の知見を活かせる新しい価値提供機会の増加

挑戦領域

環境	ウェルネス
持続可能な社会への転換に向けて 約束された市場 エネルギーを含む地球環境問題に対する課題解決を事業と結び付けたイノベーションの創出を目指します。競争優位性を確立していくための環境対応に積極的に取り組むとともに、電池・電源事業をはじめとした広がる機会をしっかりとつかみ、新たな事業の創出にもチャレンジしていきます。 捉えている事業機会 ● 脱炭素社会への移行に向けた取り組みの加速 ● 製品の修理、再利用、資源循環に価値を置くサーキュラーエコノミーの進展 ● あらゆる産業セグメントでのクリーンテックと呼ばれる環境技術開発の進展	人生100年時代を見据えた 新たな豊かさの追求 エレクトロニクス領域の知見やムラタの技術を活用し、医療の発展や、病気の予防、健康の維持に対する価値提供を追求していきます。さらに、心の健康や人と人との良好な関係といった新しい豊かさを実現していくためのイノベーションを生み出し、すべての人が健康に豊かな人生を送ることができる社会の実現を目指します。 捉えている事業機会 ● デジタル技術による医療・ヘルスケア領域の変革 ● 高齢化の加速にともなう予防医療や健康増進への取り組みの広がり ● 身体的な健康だけでなく、精神的・社会的にバランスの取れた健康や生活者自身の幸せの追求など健康概念の変化

コンデンサ



■ 積層セラミックコンデンサ (MLCC)

MLCCは、一時的に電気を蓄えたり放出したり、信号に含まれるノイズの吸収や一定の周波数の信号を取り出すほか、直流をカットし交流だけを通すなどの機能を持ち、モバイル機器や家

電製品、IoT 機器などで採用されています。また、自動車や医療、宇宙機器など、高信頼性が求められる用途でも使われています。

事業機会 ● 5G や自動車の電装化の進展による部品需要の増加	強み ● 豊富な製品ラインアップ、高いシェア ● 小型大容量、高信頼性、高品質を実現する技術力とモノづくり力 ● ワールドワイドな販売体制と業界最大の供給力 ● 材料から製品までの一貫生産体制にもとづく収益力
● サムスン電機 (韓国)、太陽誘電 (日本)、TDK (日本)、Yageo (台湾) など 競合企業	● 世界経済の停滞や地政学的リスクの高まりによる市場環境の悪化と、それにとまなうエレクトロニクス製品の需要変動 ● 競合企業との競争激化による事業環境の変化 リスク

成長戦略

1 部品需要の拡大に対応するための生産能力の増強 通信やモビリティの市場では今後も部品需要の増加が見込まれます。業界最大の生産能力という競争優位性を活かし、さらなる規模の拡大を図ります。	3 持続的なイノベーションの創出とグローバル販売ネットワークにより、トップシェアであり続ける MLCC市場におけるムラタのシェアは40%であり、今後成長が見込まれる自動車市場においては50%と高いシェアを有しています。これまで培ってきた競争優位性をさらに強化し、市場でのポジションを維持向上していきます。
2 競合企業の台頭などのリスクを踏まえた成長シナリオの立案と実行 将来成長が見込まれるMLCC市場では、既存の競合企業との競争が激化することが予想されます。競争環境に注意を向け、持続的な事業成長を目指します。	

成長戦略の進捗 | 石原産業株式会社および富士チタン工業株式会社との合併会社の設立

当社は、MLCCの材料であるチタン酸バリウムを製造するサプライヤーの1社である富士チタン工業株式会社とその親会社である石原産業株式会社の3社間で合併会社を設立しました。急速なIT機器の発展や自動車の電装化を背景として、MLCCの需要は今

後も拡大が見込まれており、材料からの安定供給体制が必要不可欠と考えています。本設立案件はサプライチェーン安定化に向けた重要な施策と位置付けています。

インダクタ・EMIフィルタ



■ インダクタ (コイル)

インダクタは、電気と磁気を互いに作用させて、電圧の変換や電流の安定などの働きをします。コンデンサ、抵抗器と合わせて、

電子回路の基本となる部品です。コンデンサと同じく、さまざまな電子機器で多く使用される電子部品です。

事業機会 ● 5G や自動車の電装化の進展による部品需要の増加 ● 高周波インダクタ、パワーインダクタの高性能化、高信頼性のニーズの高まり	強み ● 豊富な製品ラインアップ、高いシェア ● さまざまな工法を使った最適な製品設計 ● 高品質と高い顧客サポート力、それを支える評価・解析技術 ● 旺盛な需要に応える高い供給力
● TDK (日本)、太陽誘電 (日本)、Cyntec (台湾)、Sunlord (中国) など 競合企業	● 世界経済の停滞や地政学的リスクの高まりによる市場環境の悪化と、それにとまなうエレクトロニクス製品の需要変動 ● 競合企業との競争激化 リスク

成長戦略

1 市場の変化を捉えた新たな顧客価値の提供 今後、車載市場や通信市場では、技術・アプリケーションが大きく変化していきます。車載市場ではパワーインダクタやインターフェース向けのインダクタの需要が拡大し、通信市場ではスマートフォン内部のモジュールの小型化にともない、高周波インダクタの小型・高Q[*]化が進みます。車載向けパワーインダクタの新製品や高周波インダクタの小型高Q品などをリリースするなど、市場とお客様の変化を確実に捉え、新たな顧客価値の提供に取り組んでいます。	開発・モノづくり技術として積層・巻線・フィルムなどの複数の工法・プロセスを有しています。先進的な材料開発、製品開発、プロセス開発と基盤技術 (シミュレーション・信頼性評価・実装技術・アプリケーション) を融合することで市場要求に応えた製品を提供していきます。
2 開発力と基盤技術の融合による市場要求に応えた製品の提供 ムラタでは、5 ～ 10年後の市場・製品・技術のロードマップをつくり、将来ニーズを先取りした製品開発によりお客様から求められる製品をいち早く商品化しています。また、ムラタは	車載市場では自動車の電装化の進展、通信市場では5Gの拡大により、ノイズ対策の必要性がさらに増しています。日本のみならず、欧米・中国など世界各地8拠点のEMCラボを活用したノイズ対策の顧客サポート、新製品・ソリューションを提供していくことでお客様との関係を深め、最先端技術を追求することで、「EMCソリューションプロバイダNo.1」を実現していきます。

※QとはQuality Factorの略。Q値が高いほど、インダクタの特性が高い

成長戦略の進捗 | 車載市場でのポジション向上に向けた取り組み

当社は車載市場でのポジションを向上させるためにパワーインダクタ事業に注力しています。パワーインダクタは、DC-DCコンバータなど電源回路でエネルギー変換のサポートを担う重要な電子部品です。自動車の電装化の進展によりDC-DCコンバータの搭載数は増加しており、より小型で電気特性に優れるパワーインダクタのニーズ

が高まっています。そのため、供給力を拡充するとともに新製品の開発を加速しており、小型で業界最高水準の電気特性を実現したメタルパワーインダクタなど、今後も続々と新製品をリリースして、お客様のニーズに対応することで車載市場での売上拡大とシェア向上を目指します。

高周波・通信 1



■ 表面波フィルタ (SAWフィルタ)

表面波フィルタは、圧電基板上を伝わる弾性表面波を利用し、特定の周波数帯の電気信号を取り出すフィルタです。無線通信において各種機器がスムーズに遅延なく通信するためには、

必要な周波数帯だけを通過させ、不要な周波数帯のノイズを取り除く特性を持った高性能なフィルタが求められます。

事業機会 ● 5Gの進展による通信市場の拡大 ● IoT機器への無線通信機能の付加 ● フィルタの高周波化・複合化・小型化といった技術トレンドの進展	強み ● 豊富な製品ラインアップ、高いシェア ● これからの通信市場で求められる優れた特性（高周波・広帯域・高減衰・低挿入損失・小型化） ● 安定した品質 ● 業界最大の生産能力と安定した供給力
競合企業 ● 太陽誘電（日本）、Qualcomm（米国）、Qorvo（米国）、Wisol（韓国）、Shoulder（中国）など	リスク ● 世界経済の停滞や地政学的リスクの高まりによる市場環境の悪化 ● 競合企業との競争激化および低価格メーカーの参入

成長戦略 1 高付加価値品での差別化とコスト競争力の強化による収益機会の確保 独自のI.H.P.技術やTC-SAW技術に加えて、新規技術のライアンス強化を進めるとともに、同業各社の台頭への対応として生産性向上によるコスト競争力の強化に努めます。 2 XBAR技術を用いたフィルタの量産化 5Gや次世代Wi-Fi規格の普及にともない、帯域幅の広い高性能な高周波フィルタのニーズが高まることが予想されます。XBAR技術は高周波・広帯域での高い特性やSAWフィルタの製造工程との高い親和性を有します。フィルタの差別化	技術として事業の強化につなげます。 3 5Gで拡大する通信市場でムラタの強みを活かした新たな用途・お客様の探索 IoT化の広がりによりスマートフォン以外のさまざまなアプリケーションにも無線通信機能が搭載されるようになっていきます。また5Gの導入にともない、搭載される周波数帯の組み合わせがより複雑になるなど、フィルタに求められる技術の難易度は高まっています。ムラタの強みである技術力を活かして新しい市場でビジネス拡大を図ります。
--	---

成長戦略の進捗 | 競争環境の変化を受けた表面波フィルタ事業の戦略

2023年に入り、スマートフォンの生産台数の伸び悩みに加え、全体に占めるミドル・ローエンド端末の割合が増加しています。表面波フィルタの需要も同様に伸び悩む中、競合企業各社との競争が激しさを増しています。一方、ハイエンド端末では引き続き高機能化・高密度実装化によりモジュールの搭載比率も上昇しており、モジュール向けに小型で優れた特性を有する表面波フィルタのニ－

ズも高まっています。

そのような状況下において、当社は小型品やXBARなどの差別化技術を用いた製品の開発を加速させることで技術的な優位性を確立するとともに、競争環境が強まる製品群においてはコスト競争力を強化していきます。これらの取り組みを推進することで業界トップシェアを堅持していきます。

高周波・通信 2



■ 高周波モジュール

高周波モジュールは、無線機器のコミュニケーションをつかさどるアナログ高周波回路を、各種キーデバイスを小型のパッケージに集積することによって実現する電子部品ユニットです。表面波フィルタなどの受動デバイス、送信回路の高出力増幅器（PA）、

受信回路の低歪増幅器（LNA）、アンテナ切り替えスイッチといった半導体デバイスから構成されており、スマートフォンやタブレットPCなど、さまざまな無線機器で採用されています。

事業機会 ● 5Gの普及による周波数帯の増加、通信技術の高度化 ● 電子部品のモジュール化・小型化の進展	強み ● フィルタなどのキーデバイスの内製とパッケージ技術 ● 販売および技術サポート網を活用した顧客動向の把握と製品提案力 ● 一貫生産によるビジネススピードおよび安定した品質と供給力
競合企業 ● Skyworks Solutions（米国）、Qorvo（米国）、Qualcomm（米国）、Broadcom（米国）など	リスク ● 地政学的リスクの高まりによるお客様や部品サプライヤーの動向 ● 低価格モジュールメーカーの市場参入

成長戦略 1 差別化できる技術へリソースを投下し、事業成長を実現 現在の競争環境として競合企業の技術レベルは拮抗しています。差別化技術を育成もしくは獲得することで競争優位性を確立していきます。 2 Digital ET技術の戦力化 2021年9月に買収したEta Wireless社の「Digital ET技術」により競合企業との差別化を図り、事業機会の獲得につなげていきます。	3 伸びゆく市場でのポジション向上を目指した基盤力の強化 5G、さらにはBeyond 5Gとも呼ばれる6G時代では、「超低消費電力」、「超高信頼通信」が要求されます。グローバル競争の中で生き残っていくため、これまでムラタが培ってきた高い技術力と高品質なモノづくりを強化していきます。
--	---

成長戦略の進捗 | 生産進捗の「見える化」による製造現場の変化対応力向上

高周波モジュールを生産する小諸村田製作所（長野県）では、スマートファクトリー化に積極的に取り組んでいます。高周波モジュールの強みは差別化技術を用いてお客様とのすり合わせによってそれぞれのお客様に最適なカスタム品を提供することですが、生産面では多品種生産となるため、生産状況の把握が難しく、急な需要

変動への対応のために生産進捗を緻密に管理する必要があります。その課題に対応するために生産ラインをヒートマップで監視するシステムを導入しました。その結果、生産効率の向上に加え、需要変動への対応力が向上しました。小諸村田製作所の事例を他工場にも展開し、グループ全体で生産効率の向上に努めます。

高周波・通信 3



メトロサーク™は、LCP（液晶ポリマー）シートを積層した樹脂多層基板です。優れた高周波特性を有し、低吸水性により安定した性能の基板を実現できるとともに接着層が不要なため薄型で複雑な曲げ加工にも対応できる点などが特長です。また、ムラタ

の持つ一括積層技術を用いることにより高多層化することができ、自由度の高い設計が可能です。スマートフォンやウェアラブル機器などに採用され、機器の小型・薄型化、高性能化、低消費電力化に貢献しています。

事業機会 ● 5GやUWB（Ultra Wide Band）といった高周波通信市場の拡大 ● 低吸水性、形状保持特性などの特性を活かしたお客様の課題解決への貢献	強み ● 高周波帯における低伝送損失性能での優位性 ● 高多層、低吸水性、複雑な曲げ加工ができる屈曲性 ● LCPの豊富な量産実績
競合企業 ● ZDT（台湾）、Flexium Interconnect（台湾）など	リスク ● 競合企業との競争激化 ● お客様の設計変化にともなう需要変動

成長戦略	
1 新規事業領域および新規顧客への拡販活動推進 既存事業領域での収益に加え、社内シナジーの強化も含めた顧客基盤の拡大と収益源の多様化を図ります。	3 スマートファクトリー化の推進やコストダウン技術の開発による生産性向上 生産性向上の活動を継続することでモノづくり力とコスト競争力を強化していきます。
2 差異化技術のさらなる強化 5Gでのミリ波帯やUWBの領域において、特性面での競争優位性をさらに強化していきます。	

成長戦略の進捗 | 5Gミリ波帯の市場拡大に備えて

5Gで使用される周波数であるミリ波はインフラ整備の遅れ、サービスの少なさ、エリア展開の難しさが課題となり、グローバルで普及に遅れが見られます。ただし、ミリ波は大きな可能性を秘めた技術です。ミリ波は、電波の直進性が高く、広帯域性（一度に送ることができるデータ量が多い）などの特長を持っています。ミリ波により高速大容量通信が実現できるようになり、その特性を活かした新しいアプリケーションの誕生とエレクトロニクス市場の広がりが期待できます。

メトロサーク™は、超高周波での低伝送損失性能を活かせるミリ波伝送線などで強みを発揮することができます。さらに、使用される周波数が高くなる程、伝送損失に関して競合技術に対する優位性を発揮することができます。ミリ波の市場は将来的に大きく拡大することが見込まれることから、当事業においても成長戦略を着実に実施して、広がる市場で事業機会の獲得に努めます。

高周波・通信 4



コネクティビティモジュールは、さまざまな機器間を無線で接続する際に欠かせない複合部品です。我々の生活において身近な、スマートフォン、タブレットPC、デジタルカメラやエアコンなどの家電、カーナビゲーションなどの車載機器に搭載されてい

ます。また、写真や音楽のダウンロード・アップロード、自動車内におけるハンズフリー電話にも活用されるなど、さまざまな場面で活躍しています。

事業機会 ● 5Gの普及・拡大 ● Beyond 5Gの検討本格化 ● IoT社会の進展にともなう自動車やさまざまな機器での無線通信の搭載拡大	強み ● 独自の樹脂多層基板を活用したミリ波モジュール ● 小型・高性能・高信頼性を実現する設計技術 ● 接続性を向上させるソフトウェア技術 ● スマートフォン向けビジネスで培った通信への知見を活かした製品提案力とお客様とのパートナーシップ
競合企業 ● Quectel（中国）、Azurewave（台湾）など	リスク ● 競合企業との競争激化 ● 自動運転など新規アプリケーションの立ち上がりの遅れによる新製品リリースの遅延 ● 地政学的リスクの高まりによる市場環境の悪化

成長戦略	
1 ポートフォリオの見直しを実行 スマートフォンを主軸とする事業構造を見直し、今後成長が見込まれるモビリティやIoTを中心とした多様な領域でのビジネス拡大を目指します。	3 通信の領域でのさらなる市場拡大を見据えた体質強化 開発と製造の連携を一層強化の上、太く短いバリューチェーンを実現し、多様なお客様からの要求に効率的に対応できる生産体制を追求します。
2 新規市場の開拓と新製品の開発・拡販 通信システムの変化にともなう事業機会の拡大に対して、将来の種まきを実行します。	

成長戦略の進捗 | IoT/モビリティ事業へのシフトと新製品開発・量産

スマートフォン市場主体の事業から、IoTおよびモビリティ市場での売上比率が拡大し、事業ポートフォリオの見直しが進んでいます。それにともない、これら市場からの多様な顧客ニーズへ応えるため、変種変量へ対応した工場での生産体制、ウェブツールを活用した顧客対応体制の強化も併せて進めています。

また、コネクティビティ領域で将来広がりが期待される各通信規格である、ミリ波、UWB、Radar、V2X対応のモジュールや、あらゆるデバイスがつながるIoTの世界との親和性が高いエッジAIモジュール製品の開発・量産化を進め、事業成長を目指します。

エネルギー・パワー



■ リチウムイオン二次電池

ムラタのリチウムイオン二次電池は、円筒タイプ、ラミネートタイプ、リチウム一次電池の小型タイプの3種類に分類されます。特に注力している円筒タイプは高出力・安全・長期保存・高温特性といっ

た強みを持っています。これらの強みを活かして、脱炭素や再エネ化、省エネ化への対応などにより拡大する小型駆動系、蓄電池市場で事業拡大を図り、豊かな社会づくりに貢献していきます。

事業機会 リチウムイオン二次電池 円筒タイプ ● 電動工具・園芸工具・クリーナーのコードレス化、脱炭素化（ガソリン・エンジンから電池・モータへの置き換え） ● 自然エネルギーの活用や自家消費、停電時などのバックアップ リチウム一次電池 小型タイプ ● 自動車・医療向け的小型電池の需要増加	強み ● 高い品質をともなった高出力技術 ● 耐衝撃・小型化を実現させるパッケージ技術
競合企業 ● サムスン SDI（韓国）、LGES（韓国）、パナソニック（日本）、TDK（日本）、EVE（中国）など	リスク ● ターゲット市場での競合企業の参入・拡大 ● 資源枯渇リスクや地政学的リスクの高まりによる資源価格の上昇 ● グローバルでの環境規制、地産地消の動き

成長戦略 1 差異化技術のさらなる強化 優れた材料技術にもとづくムラタの技術面での強みを強化し、成長市場でビジネスを展開していきます。 2 ムラタの環境貢献事業としての事業基盤を確立 正極材にオリビン型リン酸鉄リチウムを採用した長寿命で安全性の高い当社独自のリチウムイオン二次電池「FORTELION（フォルテリオン）」を用いた蓄電池などを通して、環境面の	事業機会の獲得を目指します。 3 タイムリーな投資とモノづくりの強化による強固な事業基盤を構築 将来の安定した成長を実現するために強みが活かせる市場に注力するとともに、差異化技術を最大限に発揮するためのモノづくり力の強化にも取り組んでいきます。
---	---

成長戦略の進捗 | 生産性の向上とグループ間連携による事業基盤の強化

2023年度はパワーツール市場の低迷により、当社工場の稼働率も低下するなど、厳しい事業環境に置かれています。そのような状況下においても、将来の成長を実現するために事業基盤の強化に取り組んでいます。取り組みの一環として、これまで需要拡大への対応で十分に組み込まなかった生産性向上に取り組んでいます。また、他事業の工場と電池事業の工場のメンバー間の交流も促進し

ています。当取り組みは、電池工場の現場監督者の育成や安全・安心な職場づくりにつながっており、現場力の向上をもたらしています。グループ間の人的交流を深化させ、ムラタの技術やモノづくり力を電池事業へ展開していくことで、競争力ある事業基盤の構築を目指します。

機能デバイス



■ センサ

センサは、私たちの周りにあるさまざまなエネルギーを人間や機械が取り扱いやすい信号やデータに変換する電子部品です。ムラタでは、セラミック材料技術、MEMSなどの微細加工技術を

用いた高性能で高信頼なデバイス、磁気抵抗素子を用いたデバイスからモジュールと多彩な製品ラインアップを有しています。

事業機会 ● ADASや自動運転の普及による高精度センサの市場拡大 ● 自動車の電装化の進展による部品需要の増加 ● AIやクラウドを使用したサービスの拡大によるセンサノードの必要性 ● 社外のパートナー企業との価値共創による新規需要の創出	強み ● 独自のMEMS設計・加工・パッケージング技術による低ノイズ・高感度・高精度・安定性・信頼性 ● 豊富なセンサ技術の引き出しと多彩な製品ラインアップ ● さまざまな材料を用いることによって差異化した素子を有し、お客様に価値を創造、提案すること
競合企業 ● Bosch（ドイツ）、Analog Devices（米国）、STMicroelectronics（スイス）、パナソニック（日本）、TDK（日本）、日本セラミック（日本）など	リスク ● 競合企業との競争激化 ● 外部環境の変化により発生したニーズに対する新製品リリースの遅延 ● 市場の多様なニーズに対応する技術獲得

成長戦略 1 コア技術の創出と強みを活かすアプリケーションにリソースを投下 モビリティ市場・IoT市場・ウェルネス市場の成長によりセンサを必要とする機能は大きく増加していくことが予想されます。広がる事業機会に対してムラタの強みを活かせる領域に注力し、センサ事業の拡大を目指します。 2 技術の差異化を図り、パートナーとともに新しい価値を創出 当社の強みである技術力にさらに磨きをかけるとともに、	パートナーとの価値共創を志向し、既存領域にとらわれない新たな発想でビジネスに挑戦していきます。 3 製品価値を最大化するSCMの構築 センサは多品種少量生産という特徴がありますが、製品を差異化しつつお客様に価値を提供し、多品種に対応できる生産プロセスを構築します。
--	---

成長戦略の進捗 | 自動運転市場向けのセンサのラインアップ拡充と生産能力強化

当社は、自動運転市場向けで超音波センサやMEMS慣性力センサなどの各種製品を供給しています。超音波センサは、2023年6月に近距離検知15cm（従来は30cm）を実現したADAS向け製品の量産化を実現しました。また、お客様からの引き合いの強いMEMS慣性力センサは、フィンランドの子会社に加え、金沢村田製作所（石川県）においても生産能力増強を実行しています。これは、需要増

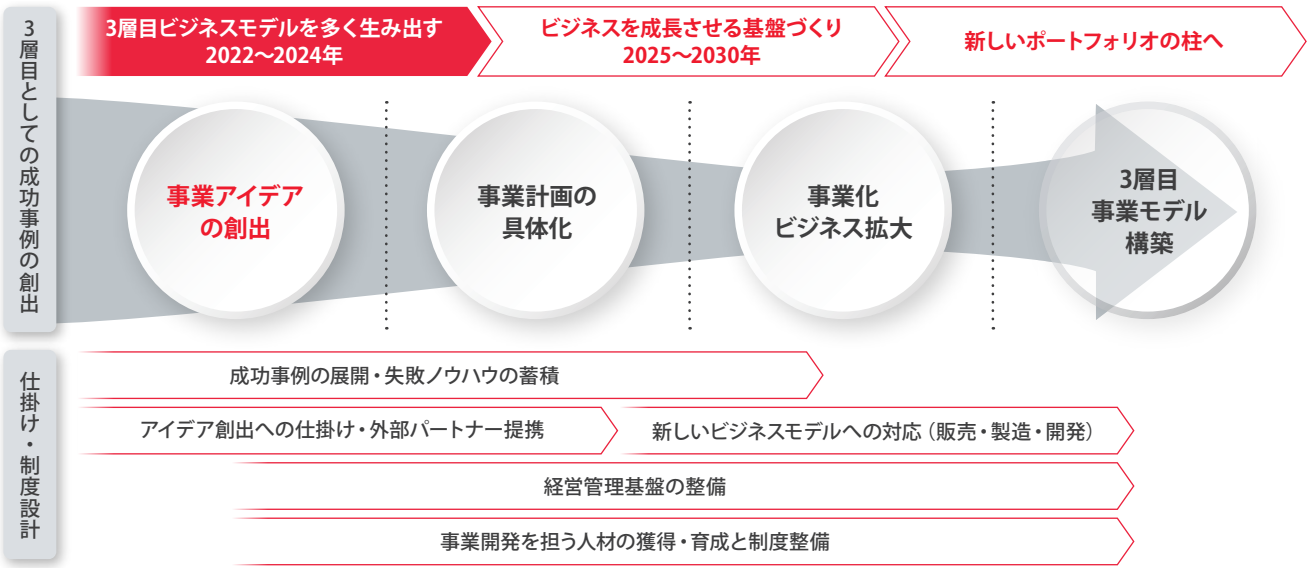
加に応えるだけでなく、生産拠点の分散化によりBCPを重視される自動車関連のお客様に対して安定供給の価値を訴求することができます。これらの強みを発揮し、センサ事業の成長を目指します。



MEMS慣性力センサ（SHCA600）

3層目 新たなビジネスモデル創出

中期方針2024では、3層目事業が2030年以降にポートフォリオの柱となっていくことを目指す第1ステップとして、クイックサクセス、スモールサクセスを積み重ねながら、ムラタの強みを活かせる領域を見極めていきます。さらに3層目の新たなビジネスを創出していくために、従来の社内の枠組みでは対処できない課題への取り組みとして人材や組織のあり方も含めた戦略の具体化を実行していきます。



アイデア創出の仕掛けづくりの実行

3層目ビジネスの育成に向けたイノベーションを促進するための仕掛けとして、当社の技術をお客様やパートナーにお見せできる「技術のディスプレイ」をつくり、社外との「知のコラボレーション（協働）」を積極的に推進しています。各種取り組みで生まれたアイデアを事業化することで3層目ビジネスの発展につなげていきます。

取り組み	概要	狙い
KUMIHIMO Tech Camp with Murata	ムラタの製品をスタートアップに提供し、新製品・サービスのアイデアを募るとともに、実用化に向けた試作機の製作や量産・販売のサポートまでパートナー企業とともに行うプロジェクト。	●ムラタの高信頼・高精度センサデバイスなどの認知度向上 ●スタートアップと一体になって新製品・サービスの市場投入を支援
「MURATA みらい MOBILITY」	当社の車載市場向けソリューションや技術の取り組みを紹介する施設。	●技術交流など外部との連携強化 ●研究開発拠点との連携強化 ●業界をリードする革新的な製品や技術の創出
「Murata Interactive Communication Space」	知のコラボレーションを促進する施設。未来の技術やアプリケーションにつながる当社の技術・製品の展示が体験可能。	
VC（ベンチャーキャピタル）への出資を通じた新規技術と事業領域の探索	国内外のVCに投資を実施。世界各国のスタートアップ企業、市場、技術の情報収集。	●自社技術の新たな事業化 ●共創機会の獲得 ●新しい事業領域への挑戦

自社工場の「ショーケース化」の取り組み

工場のショーケース化とは、当社商材を当社工場に導入し、お客様に見て・触れて・体験していただくことでビジネス機会の創出を目的としています。

当社が掲げる3層目事業のひとつとして、社会課題へのソリューション提供を目指しています。社会課題にはさまざまなものがありますが、人（従業員）の安全・健康や脱炭素、防災などは、当社グループ事業所や生産拠点における課題とも共通するもの

です。そのため、これらの課題について、当社工場が適切な実証モデルとして自社製品の検証を行い、データを積み上げ、お客様に利便性や価値を示すことが可能です。

当社では、自社工場のショーケース化を積極的に進め、社会実装に必要とされるデータも提示することで、3層目事業の推進を図っていきます。

事例① 金津村田製作所クリーンエネパーク

当社独自の制御技術（efinnos）を活用した再エネシステムを導入しています。本システムは大規模ソーラーパネルと蓄電池ユニットに、生産計画・電力消費・気象情報・発電予測の各情報を統合管理し、リアルタイムでエネルギー使用の最適化を行うことができる当社独自のエネルギーマネジメントシステムを組み合わせています。

金津村田製作所（福井県）がある北陸地方は日射量が少なく、積雪が多い地域です。厳しい条件下で得られた知見やデータを活用し、製品の改良や運用の改善につなげています。また、これらの実証データを活用した最適な効果シミュレーションをお客様にご提案することも可能です。



「統合型再エネ制御ソリューション（efinnos）」の詳細はこちらをご覧ください。▶



事例② 製造現場向けスマートものづくり支援ツール「JIGlet」

JIGlet（ジグレット）は現場の見える化・業務改善支援ツールです。JIGletは、ITの知識がない製造現場の担当者でも、簡単に設備や人の状態を記録・蓄積して工程のばらつきやムダをグラフで見える化でき、さまざまな改善活動や課題解決に活用可能です。また、デバイスを既存設備に後付けできるため、大規模な設備導入・投資が不要で簡単に導入できます。

当製品を導入している自社工場を「ショーケース化」することで、まずは社内で効果実証を進め、お客様が抱える多様な課題に対する最適なソリューションの提供を目指していきます。



「JIGlet」の詳細はこちらをご覧ください。▶

