

Leader Talk | 01

[新市場に挑むムラタ]

企業文化に新たなカテゴリーを埋め込む イノベーションはついに始まった

ヘルスケア市場に重きを置くために、ムラタの新たなチャレンジは始まった。
大量生産の汎用品とは違った価値観の商品を両立させられる風土や
新しいことに取り組めるポテンシャルは備えていると思っている。

備前 達生 / Tatsuo Bizen

営業本部マーケティンググループ販売推進部 兼 新規市場営業部 部長



村田製作所の重点事業領域に、新たに加わることとなったヘルスケア。
この分野では、メディカル的なセンスを持って取り組む必要があるという。
従来のビジネスモデルを変えることも大きなテーマ。
強みを活用すると同時に、弱みを補うスキームが求められる。
挑戦は始まったばかりだが、その成果を出せる日は近い。

ヘルスケア市場で 活躍するための施策とは

この市場ですぐに取り組めるのは何かを考えたとき、まず思い浮かぶのはアミューズメントに近い分野です。このような分野では、CEATEC JAPAN 2010でデモを行ったように、パルスメータや無線通信モジュールなど、独自の技術を用いた製品をキーコンポーネントとする新たな用途の提案を行い、ニーズを掘り起こしていくことが大事と考えています。

ヘルスケア市場でアミューズメントと対極にあるのがメディカルに近い分野です。両者は似ているところもありますが、ビジネスとしての取り組み方は変えなければなりません。たとえば、要求される品質レベル

が現状で応えられているのか把握する必要があります。市場規模も大きく違います。また、メディカルはエレクトロニクスとは歴史の違う医療の現場がかかわってくるので、使われる言葉や習慣を理解しないとできません。薬事法の制約を強く受ける分野でもあり、超えなければならないハードルが多くあります。ただ、コンデンサやインダクタなどの汎用部品についてはメディカル市場でも実績があり、そこからのアプローチは開始しています。

ヘルスケアに必要な メディカル的なセンス

新しい分野に進出する場合、技術的な親和性や領域が似通っているところ

から取り組むのが現実的ですが、ヘルスケア市場ではメディカル的なセンスがないと何もできません。私たちにとって未知の分野ですが、まずは手持ちの技術の可能性を探り、また、お客様と仕事をしながら設計思想を学んでいくことです。大学や研究機関との共同研究で評価データを蓄積し、また、我々が薬事法対応のアドバイスをを行っています。新たな分野に進出するということは、並大抵のことではありません。全員の知恵と努力が必要です。当然、お客様や消費者の支持がなければ淘汰されてしまうことは明かです。製品によってもたらされる機能と、その確証を提供すること。従来とは違った営業力が必要です。

『期待以上の働きをみせて “頼られる存在”になることを目指したい』

ビジネスモデルが変わる
今こそ潜在能力が試される

乗り越えなければならないハードルはほかにもあります。ムラタは、携帯電話やパソコン、テレビなど、世界中で何千万台、何億台と生産されている機器の部品を、1台につき何百個、何千個と提供しています。これが得意とするビジネスモデルで、それに適した企業文化を築いてきました。一方でメディカルやヘルスケアの分野は、要求は多岐にわたるけれど、生産数は何桁も少ない世界です。その単位の取引で、お客様ともWin-Winとなる成果を出さねばなりません。これはビジネスモデルが大きく変わるということであり、ものづくりの体制も変える必要があります。何億個と何千個のギャップを埋め、社員全員の価値観を変え、企業文化に新しいカテゴリーを作り込まなければなりません。

ただ、ムラタには、汎用部品だけではなく用途特化型のモジュール商品を成長させた実績があり、新たなフィールドに挑戦できる企業としての潜在能力は備えていると自負しています。

■ コンティニュー・ヘルス・アライアンス

コンティニュー・ヘルス・アライアンスは、質の高い予防的な健康管理と慢性疾患の管理、そして高齢者の自立支援の実現のために、さまざまな健康・医療システムやサービスを違和感なく統合して利用できることを目指している。たとえば、家庭にある血圧計や体重計、体温計などの健康機器や医療機関にある医療機器と、これらを活用したシステムやサービスが連携することで、「パーソ

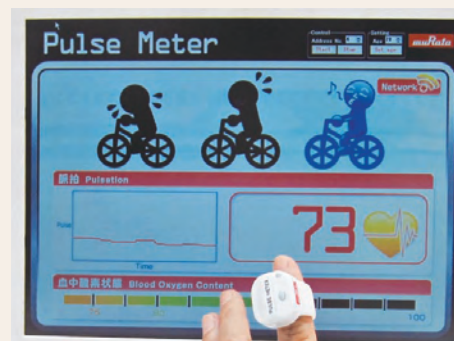
組織を変えて挑み始めた
“頼られる存在”への成長

ヘルスケアを始めとする新規に重点とした市場の開拓のために、「新規市場営業部」を設立しました。従来のエリア別販売体制を超えて、市場セグメントで組織化した営業部門です。この組織ができたことが、村田製作所としての決意表明と理解していただけたと思います。国内を手始めに、今後はグローバルにマーケティングの司令塔としての役割を担っていきます。また、世界的な組織である「コンティニュー・ヘルス・アライアンス」にも加盟し、情報の取りこぼしのないように努めています。

ヘルスケア市場で、新風を巻き起こす「期待される新人」になるというのはもちろんのこと、期待以上の働きをみせて、いち早く「頼られる存在」になることを目指したい。携帯電話やパソコン、ゲーム機へ組み込まれる、アミューズメント的な用途に向けた製品づくりなど、順調に準備は進んでいます。2011年中にもヘルスケア用と断言できる製品が登場するでしょう。

村田製作所がこの分野に進出することで、新たなマーケットが構築できる、産業自体が広がりをみせる、そういう存在を目指したい。ひとつのイノベーションがまさに始まっています。

[指輪型パルスメータのデモ]



CEATEC JAPAN 2010デモ



備前 達生

1985年入社。電子チューナ、通信機用モジュールなどの高周波回路商品開発を経て、ドイツ、オランダ、スウェーデンで高周波商品のプロダクトマネージャ。その後、各種回路商品の事業運営に携わった後、米国子会社SyChip, Inc. President & CEOを経て2009年より現職。趣味は音楽鑑賞。

Leader Talk | 02

[新市場に挑むムラタ]

新製品の機能をどうアピールするか 提案の第一歩はそこから始まる

ムラタが得意とするセンサやアクチュエータ、無線通信モジュール、アンテナなどは機器の「先っぽ製品」でコア部分ではない。
ムラタの技術を結集させ、そのまま使えるほどの形に仕上げながらも、部品やモジュールにこだわる姿勢は、機器メーカーとも必ず共栄できると考えている。

中谷 和義 / Kazuyoshi Nakaya

技術・事業開発本部商品開発統括部 システムデザインセンタ 部長



開発された新製品の機能をどうアピールするのか。
実際に使えるような機器の形にしてみせる。
そのために必要な技術を担っているのがシステムデザインセンタ。
ヘルスケア市場で村田製作所がどのような活躍をみせるのか、注目されている。

システムインテグレーションで
部品の機能を紹介するということ

ムラタでは、新しい用途あるいは新しいお客様へのプロモーションで、システムインテグレーションの取り組みを始めています。製品の機能を実感していただくために、製品の駆動回路や出力信号の処理回路、アルゴリズムも一緒に提示する。たとえば、CEATEC JAPAN 2010で好評だった「指輪型パルスメータ」はその一例です。ムラタの製品を使うとこんなことができるというプロモーションのために開発したデモ機です。そのまま使えるようなものに仕上げましたが、これを発売する考えはなく、あくまでもバイタルサインを測れるセンサ、測定結果を無線で送り出すモ

ジュール、繰り返し充電できる電池モジュールなどを紹介するためのものです。

ムラタが得意とするところは、部品についての技術です。筐体や使い勝手のデザイン、それに合わせて組み上げる技術は、必ずしも優れているとはいえません。あくまで部品の機能を売る、あるいは協業で最終製品に近づけるというのが現在のスタンスです。

従来以上に柔軟な対応
ヘルスケア分野で必要なものとは

これまでは、小さな電子部品を大量生産するというのが得意とするビジネスモデルでした。民生機器ではコモディティ化がひとつのキーワードとなり、価格や量を優先した商売が行われています。これに対し

ヘルスケア市場は、カスタム性の強い市場だと思いますので、より柔軟な対応が求められます。もちろん、部品の機能を販売していくという方向性には変わりはないのですが、お客様によっては部品そのものに加えて信号処理のアルゴリズムまでほしいとか、またそれを専用LSIに書き込んで機能モジュールにして提供してほしいというニーズがあると推測しています。標準品の提供を優先するのではなく、どんなニーズにも応えられるように、開発部門はバリエーション豊かな体制で臨む必要があります。

センサやアクチュエータ、アンテナ、高周波部品など、いわば感じる部分や受ける部分といった、ひとつの機器の先っぽ部分だけではなく、これを含むデバイスやモジュールもつくれる会社だということをアピールしたい。

技術者どうしの交流会を盛んに行うと、 実現に向かうスピードが加速されるようです

技術者間の交流を積極推進
おのずと価値が上がってくる

ムラタがどこまでの技術を提供できるかは、お客様ごとに議論をしながらつめていきます。多くのお客様の声を聞き、それを集約して開発につなげていく。ニーズの全体像を把握することで、迅速な対応を可能にし、強固なバリューチェーンが実現できます。

最近、技術者どうしの交流会を盛んに行っており、お客様の企画段階からともに議論をしています。やはり、共通の思いを持って取り組むと、実現に向かうスピードが加速されるようです。もちろん褒められることもあれば、厳しい意見もあります。いろいろな声を聞くことでモチベーションを上げることができます。こうした場で、ムラタの技術の方向性を示すプロモーションは重要です。デモンストレーションを行って、我々が何を考え、何を目指しているのかをお示しする。既存の製品も含めて、真の機能を理解してもらうためには、前述のシステムインテグレーションが重要なファクターとなります。それが新分野へ参入する早道だと考えています。

■ システムインテグレーション

お客様が必要とする機能を持ったシステムとして確立させるために、プログラムの開発、ハードウェア・ソフトウェアの選定・開発・導入などを総合的に行うこと。村田製作所の場合は、部品の有効活用を図る要素技術も共に提供し、部品活用のための技術サポートも兼ねる。もともとは社内用として構築された技術で、回路設計や専用LSI

エレクトロニクスの技術展開
ヘルスケアに新風を吹き込みたい

もうひとつ、ムラタの得意とするところは小さくするものづくりです。これまで培った技術を展開し、医療レベルの機能を民生レベルに簡素化して、小さく安価に提供することが可能です。たとえば、バイタルサインセンサは心拍も測れます。医療用には使えませんが、個人的に状態を確認するには十分です。もちろん小型で安価です。そういう意味で、ムラタの技術は、今まで手の届かなかった機能を容易に手にすることを可能にします。かつての血圧計がそうであったように、メディカルなものをホームユースにするところにマーケットがあります。

最後に、村田製作所は「システムソリューション」を提案できる電子部品メーカーであることを強調しておきます。ヘルスケアの分野では、まだまだエレクトロニクスの技術が浸透しているとはいいがたい。それゆえに部品の供給によって価値を感じてもらえるように、一日も早く期待に応えられるように努力していきます。

の提供まで行っている。代表的な事例が「指輪型パルスメータ」で、これまでも一般的な普及に先駆けた「PHSデータ通信カード」なども完成させている。ヘルスケア重点化にあたっては、従来技術をどのように転用するかが課題となるため、システムインテグレーションが大きな役割を果たすと期待されている。

[SysCube]

ムラタの製品とその周辺回路や制御回路、パソコンなどと通信するための無線通信モジュール、電源などを組み込んだ SysCube、そしてデモ用アプリケーションソフトを用意し、その製品が持つ機能をお客様に実感していただけるようにしています。(p26 参照)



SysCubeを用いたデモのためのパネル例



焦電型赤外線センサの
SysCube



中谷 和義

1987年入社。スペクトラム拡散通信モデム、データ通信カード用ASIC、無線通信フルモジュール、WiFiモジュール用デバイスドライバソフト、センサ用プロモーションキット、組み込み系システム・プラットフォームなどの技術企画・開発に従事。2008年から現職。好きな言葉は「継続は力なり」。趣味はドラム演奏、つくってみること、散歩。宴会が好き。

Leader Talk | 03

[新市場に挑むムラタ]

これまでの実績と技術力から 新規事業推進への期待を感じている

日常的に人々の生体情報を取得できるシステムは健康維持と予防医療に不可欠。
それを、これまで培ったエレクトロニクスの技術で実現させたい。
ホームヘルスケアやパーソナルヘルスケアの仕事は、
実際のビジネスを通じて学んでいく必要がある。

三上 重幸 / Shigeyuki Mikami

技術・事業開発本部事業企画部 事業開拓課 兼 商品技術2課 課長



新しい市場・新しいお客様、エレクトロニクスからヘルスケアへ
村田製作所の活躍する舞台が広がろうとしている。
健康維持や予防医療をテーマに、新しい部品機能による新分野への貢献。
ヘルスケア市場からの期待に応える。

ヘルスケア領域の ビジネスチャンスとは

ムラタがこれまで培ったエレクトロニクスの技術やノウハウを生かせる分野としてヘルスケアがあります。製品自体が新規、もしくはムラタにとって市場やお客様が新規である分野など、既存の電子部品ビジネスの体制では対応が難しい分野の業務をインキュベートして立ち上げていく役割を、我々の部署では担っています。当面の課題は、ヘルスケア市場でエレクトロニクスのビジネスチャンスを得ることです。ムラタのエレクトロニクスの技術を活かして、従来はコストや手間のかかっていたようなところを、安価に手軽にできるようにしたい。日常的に人々のライフ

ログをとるような計測技術、生活環境の計測値をわかりやすく伝える技術、それがホームヘルスケアやパーソナルヘルスケアにつながるものと考えています。持っている技術を活用してビジネスにするだけでなく、新しい技術を開発してトータルなビジネスモデルをつくりあげることも目指しています。

手軽な生体計測の実現で これからの応用が楽しみ

ヘルスケア市場では、日本の薬事法や米国FDA基準などの規制を遵守する必要があります。医療機器として考えた場合には、厳密な検証のもとに製品化する必要があります。しかし、お客様の要望は、

ぜひとも医療機器をつくりたいというわけではなく、直感的に生体情報がわかればよいだけのこともあります。参考情報として利用するために生体計測などの機能を盛り込む場合、検証は必ずしも厳密でなくてもよいでしょう。たとえば、美容器具やゲーム機に、体重や血圧、体脂肪、脈拍などの生体情報が集められる機能を付加するような場合には、厳密な検証が要らないので実現も早いと考えられます。健康への関心の高まりから、生体情報に対するニーズが増えているとともに多様化しています。どうやって生体情報を集めデータベース化していくかが課題です。ムラタの技術で、センシング、収集したデータを送信して蓄える。我々が持てる技術を駆使すれば、必ず貢献できると確信しています。

新しい市場、新しいお客様に接するには その市場に貢献しようとしている姿を見ってもらうこと

センシング機能をベースに
健康維持、予防医療も見据える

ヘルスケア市場向けの当面の製品としては、生体情報を計測するセンサ類が中心となります。また、生活環境の計測や霧化モジュールなど生活環境に働きかけるものもあります。たとえば、健康や美容に影響を及ぼす紫外線を測定するUVセンサです。加えて無電源センサタグもあります。これは、ドアの開閉センサ用に開発したもので、親機からの信号を受けて測定情報を送り返すものです。また、従来であれば、採血しないとわからなかったような検査を「非侵襲(身体を傷つけない)」で行えるようにすることも考えられます。家庭で、身体に針を刺さずに測定できるセンサに、信号処理のアルゴリズムも加えて、病院でしかできなかったことを家庭でできるようにする。目指すのはホームヘルスケアやパーソナルヘルスケアの環境づくりです。

当面は「診療」ではなく、「診断の手助け」です。ムラタ既存の技術を使って、自然に生体情報が収集できるようにすることで、健康維持、予防医療に役立てようと考えています。

高まるニーズを感じ
そこにシーズを提供する

現段階はお客様のニーズをお聞きし、その中でムラタのシーズをどうマッチさせるかに注力しています。ムラタは、携帯電話やパソコン、TVなどの分野では知名度もあるため、何か課題があれば声をかけてもらえる存在になっています。しかし、ヘルスケア市場では、そのような状況に至っていません。新しい市場、新しいお客様に接するには、その市場に貢献しようとしている姿を見ってもらうこと、そして信頼関係を築き上げていくことが大切です。課題があれば、声をかけてもらえる存在に早くなりたい。信頼関係ができれば、コンデンサやセンサ、無線通信モジュール、電源商品などでの経験を活かして、必ずやお役に立てると考えています。

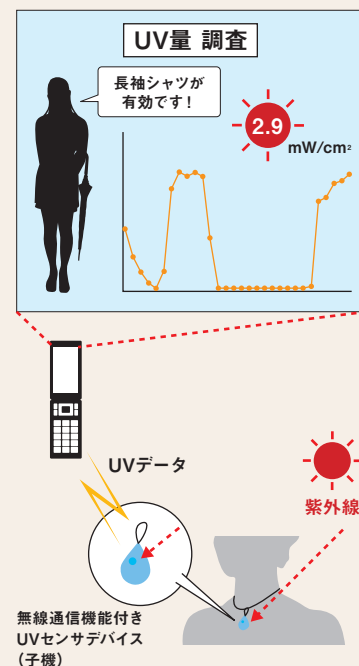
ムラタは電子部品メーカーとして、小型化したものを安価につくる技術があるとの評価を得ており、何が出てくるのかと期待されているのを感じます。ニーズに応え得るシーズを提供して、期待を裏切ることのないようにしたい。それが、ヘルスケア市場への貢献だと考えています。

■ ホームヘルスケア、パーソナルヘルスケア

自宅で行う健康維持や介護。個人の健康管理や在宅での疾病管理を行う各種測定機器やIT機器の相互接続を行った環境。ホームヘルスケア、パーソナルヘルスケアともに同じ意味で使われている。超高齢社会を迎える日本においては、医療財政や医療システムの改革は待たなしの状況だ。その改革においてホームヘル

スケア、パーソナルヘルスケアに期待が集まっている。世界中の先進国でも関連の制度やサービスの拡充が進んでいる。「コンティニユア・ヘルス・アライアンス」(p13)は、その質的向上を目指して、さまざまな医療機器や健康管理サービスの連携を図ろうとしている。

【 UVセンサの応用イメージ 】



三上 重幸

1988年入社。誘電体共振器の設計・商品技術を担当後、ミリ波帯のフィルタ・モジュールの開発に従事。その後、営業部門で主に移動体通信関連のマーケティング業務を担当。2008年から現職。趣味は演劇鑑賞。日頃から「良いことも悪いことも、今ある自分は過去の自分が種をまいた結果」を念頭に置いている。