

くらしと社会を スマートにするソリューション

アルカリ乾電池、オーディオテープ、光ディスクなどでグローバル市場を席巻した日立マクセル。マクセルというブランド名に親しみを覚える消費者は多い。そして現在は、BtoCとBtoBの「コンビネーションビジネス」という独自のスタイルで、ユニークな製品やソリューションをグローバルに展開している。人のくらしに楽しい、うれしいモノづくりのコンセプトに「ニッチ(すき間)分野で数多くのトップシェア製品を持つ、日立マクセルの千歳喜弘社長に経営戦略やモノづくりに対する考え方などについて聞いた。

(聞き手は日刊工業新聞社長 井水 治博)

スマートライフを コンセプトに

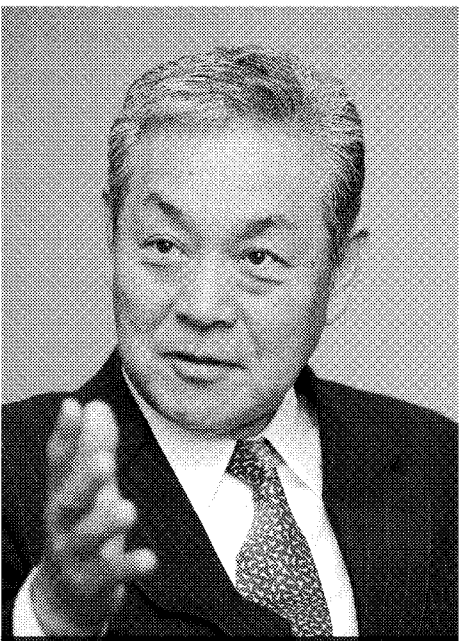
井水 日立マクセルの中でもBtoCからBtoBまでの製品を手がけ、独自のブランドで幅広い分野を対象に事業展開をしています。

千歳 日立マクセル企業の多くは規模の大きなインフラ事業が主力ですが、我々はよりきめ細かな「ヒューマンライフサポート」をメインにしている。インフラが整備された上に人間が生活していくわけだが、我々はそこに住んでいる人たちに喜んでもらえるような製品、ソリューションの開発を進めている。要は、一般消費者に一番近いソリューションで、喜んで、うれしくなって頂く「スマートライフ」をコンセプトに事業展開している。たとえば、最近では、お肌のうるおいを保つ保湿器といった女性向けの家庭用エステ機器などの「ホームエステ」も、おかげさまでヒットしている。日々のくらしを少しでもスマートにするためのお手伝いをするには、お客様の近づくさまざまな要望をお聞きし、それを素早く形にすることが必要となる。我々は今後ともこれを国内外で徹底推進していきたいと考えている。

井水 今年1月、グローバル化を加速するために海外事業の統括機能を香港の会社に移管されました。千歳 BtoCの製品には、着想から商品化までにか

かなりのスピードが要求される。そこで香港にあった拠点をベースとして、企画、設計、調達、品質保証の各機能を統括する新会社「日立マクセルグローバル」を立ち上げた。商品化までの一連のプロセスを統括することで、工場を持たないファブレス方式によって、タイムリーで適材適所の商品開発、販売を可能にした。これまでに国内で活躍していた商品開発のキーマンを常駐させることで、開発力を維持しつつ、海外の時間軸に合わせる体制が整った。常に変動するグローバル市場に対応し、国際競争力をより発展させていく。

一方、我々には、カセットテープやビデオテープ、光ディスクなどのBtoCの製品を世界中にご提供できたおかげで、世界で通用するマクセルブランドがある。これは予想をはるかに超えるもので、例えば、販売子会社や代理店を持たないアメリカなどにおいても、マクセルのブランドや製品を知っていたりしています。マクセルブランドを世界の隅々まで広げていきたい。そのためにも、お客様の近くで柔軟・迅速にご要望にお応えする「土着主義」を徹底していく必要がある。現在では世界の各地域にスタッフを配置しており、現地のバックグラウンドを知り、そこで生活する人々の情報などを集めてきて、その土地にあった製品をご提供している。アジアの新興国・中南米・東欧・ロシア、インド・中近東・アフリカなど、今後の需要増加が見込まれるこれらの地域を含め、海外マーケットには大きな魅力を感じている。



日刊工業新聞社社長
井水 治博

地道な「土着」のマーケティング、営業活動を展開して海外売上高比率を現在の60%から70%台にまで引き上げていきたい。

井水 世界を席巻したブランド力をブラッシュアップして、そこにBtoCとBtoBのコーポレーションで事業を展開する戦略ですね。

千歳 認知度の高い「ブランド」は我々の強みであり、この上にBtoC、BtoBの事業を乗せていく。我々はこの独特な「コンビネーションビジネス」というスタイルでグループ全体の事業競争力を強化していく。土台がしっかりしていれば、きちんとした家が建つ。BtoCビジネスをしっかりと構築してブランド認知度の広さを育み、そのブランドを名刺代わりにして粘着テープや光学部品などのBtoB製品も乗せて差別化を図っていく。高度な技術レベルが求められるBtoBでもお客様の要望に個別に対応して信頼関係を強め、強化されたブランドで今度はBtoCをさらに広げていく。BtoCはブランド力を高めるのには良いがコストがかかる。一方、BtoBビジネスは事業効率が良いものの、ブランドが全く知られていないという場合もある。BtoCとBtoBのコンビネーションビジネスでマクセルのブランドを広く、深くするサイクルを回すことによって、いずれのビジネスも正のスパイラルが大きく育っていく。

ユニークな技術の 集積が原動力

井水 ニッチな分野で数多くのトップシェア製品があるとお聞きします。その原動力は。

千歳 昨年4月には、マクセルグループの有するユニーク技術を顕在化させるため、国内子会社5社を、この1月には日立マクセルエナジーを統合した。マクセルグループにはニッチな分野において有望なアイテムを多く有している。たとえば、DVDディスクや布粘着テープ(OEM生産含む)は国内で、マイクロー電池や車載用レンズなどは世界でトップまたはトップレベルのシェアをキープしている。これらの成果は、絶え間なくノウハウを蓄積してきた高度なモノづくり力が原動力になっている。昔の話にさかのぼるがマクセルは日東電気工業現・

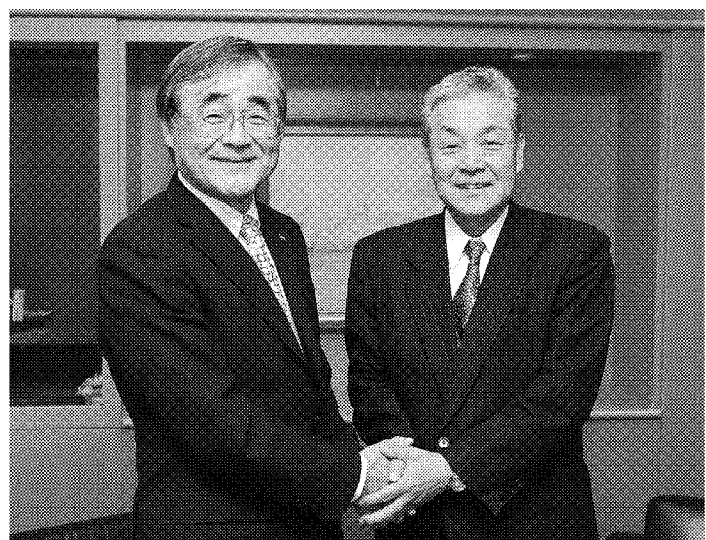
日東電工の乾電池と磁気テープ部門が独立して創業した。このとき以来およそ半世紀の間、マクセルのモノづくりDNAは代々受け継がれてきたと思っている。私ごとになるが、ビデオテープが全盛となるころには、磁気テープの開発担当としてブランド作りを支えてきた。磁気テープを作るには粉体を分散させる技術、薄膜の上に塗料を均一に塗布するコーティング技術などが不可欠で、これらのコア技術は現在のリチウムイオン電池、薄型ボタン電池の開発にも生きている。業務用のインクジェットプリンタに使われる顔料インクの製品化にも使われている。さらに、金型・成形技術、ユニット組み立て技術と光学機器設計技術などを組み合わせることで、カメラに使われるレンズユニットやハードシリコンレンズといった光学部品の開発にも応用されている。

また、環境面での応用の例で言うと、リチウムイオン電池に代表される蓄電池の高性能化やアプリケーションの提案についてはもちろんのこと、エネルギー・環境の鍵を握る電池の分野に携わる企業として、周辺分野の探索も進めている。例えば太陽光発電。我々はこのたび京都府福知山市に1.7メガワット、兵庫県小野市に1.2メガワットのメガソーラーを設置して新たな発電事業を開始することを決定した。また、目立たない分野ではあるが、例えば半導体などの製造工程に用いられる部材などの分野でも、工程や廃材の削減につながる新しい部材などを開発することにより徹底してムダを減らす取り組みを強力に進めている。

安全性、信頼性 重視のモノづくり

井水 ビジネスの領域が広がっていく中で、モノづくりにおいて、どのような考え方で取り組んでおられますか。

千歳 モノづくりでは、まず安全性と信頼性を重視している。マクセルは一次電池においては先行したが、リチウムイオン電池では参入は後発となった。安全性、信頼性が特に求められるリチウムイオン電池に参入するにあたり、我々は磁気テープ技術と電池技術の融合で差別化技術の開発に取り組んだ。当時は、燃えない電池を作る「をポリマー」に掲げ、磁気テープの開発で培った分散混合技術、薄膜塗布技術などをリチウムイオン電池の製造に応用した独自の方法を確立した。10数年間はリチウムイオン電池を手がけているが、これまで一度も事故を起こしていない。またタイ空気圧監視システムに使われている耐熱コイン形二酸化マンガンリチウム電池も安全性にこだわって開発した。社内では「品質保証」についてはQC(クオリティ・コントロール)の思想より、QA(クオリティ・アシュアランス)の考えを徹底している。つまり悪いものがないかの「検査」するのではなく、良品しかできない工程を追求する、良いものしかできないことを「確認」するという姿勢でモノづくりに取り組んでいる。



という感性の部分が重要だと考えている。私がビデオテープの開発者のころには、「赤色」をシャープに映すために磁性粉表面を処理したり、お客様からのご要望の手触りを実現するためにカセットの成形金具を改良したこともある。それぞれの場面で求められる感性は異なるが、それぞれの感性に込められるモノづくりを今後も徹底していきたい。

ユニークな価値を グローバルに発信

井水 社長ご自身、磁気テープやリチウムイオン電池の開発などに携わったこともあり、モノづくりに対する経営トップの哲学が伝わってきます。

千歳 以前、島根県で「たたら製鉄」を見学してきたが、鉄原料として砂鉄を用い、木炭の燃焼熱で砂鉄を還元して鉄を作る。玉鋼を使って切れ味の良い日本刀を作る。あの光景を目の当たりにして本当に感動した。ああいったところに技術があると思う。今の技術を持っていて、あのようなモノができるのかと聞かされると感慨深いものがある。科学的に近いモノはできるだろうが同じモノはできない。我々は、モノづくりを意識してちょっと特殊なものを作っている立場から言うと、あのような技術を残して、次の世代に伝承していきたいと思う。個人的な話だが私自身、生まれて育ちも京都で、京都にいて我々が持っている技術の展開がイメージしやすい。ご存じのように京都には世界的に有名な企業が多い。また、伝統産業で培った最先端の技術力で特定分野においてトップシェアを持つベンチャー企業だけでなく、大学も多々ある。なぜ、京都にこのような優良企業が多いのかを考えた時に、最先端の文化に囲まれ、時間を一度オフセットして、考えることができる「素」があるのではないかと考えている。仕事には時間を守って処理していく時間軸と、じっくり考えてコアを作る時間軸の2軸があると考えている。もちろんビジネスにはスピード感も重要だが、脈々と事業を継続していくには「考える」ということも大切で、京都にはそういうバックグラウンドがあるのではないだろうか。そういった意味からも京都はいい。マクセルは関西発祥のメーカーとして、今後、関西からユニークな情報・価値をどんどん発信し、人のくらしと社会をスマートにする企業をめざしていきたい。

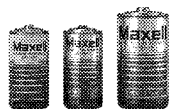
井水 本日は楽しいお話を聞くことができました。ありがとうございます。

創業開始

日東電気工業株式会社(現日東電気株式会社)から乾電池、磁気テープ部門が分離独立し創業開始。

アルカリ乾電池

国内初でアルカリ乾電池を生産。当時は「マイクローレビ」や「乾電池式カミソリ」の電源として使用。



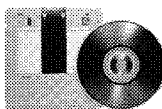
酸化銀電池

小型で安定した放電特性を持つ酸化銀電池を国内初で商品化。現在では世界トップクラスのシェアを誇る。



光ディスク

光ディスクの先駆けとなる12型追記型光ディスクカートリッジ(CD301(片面1.3GB、両面2.6GB))を世界初で商品化。両面タイプで当時としては画期的なA4サイズの文庫4万枚相当の記憶容量を持つ。



コンピュータテープ

オーディオ・ビデオテープやフロッピーディスクで培ったノウハウを結集し、データバックアップ用「LTO Ultrium1データカートリッジ(200GB×1)」の技術適合認定を世界初で取得。



日立マクセルエナジー統合

リチウムイオン電池や各種一次電池などの電池事業を製薬一体となって強化するために、日立マクセルエナジー株式会社を経営統合。さらに、グローバル競争力を強化するため、調達やマーケティング、企画、開発、設計、営業の各機能を統括するHitachi Maxell Global Ltd.(香港)を発足。

1961

1963

1966

1976

1978

1984

1996

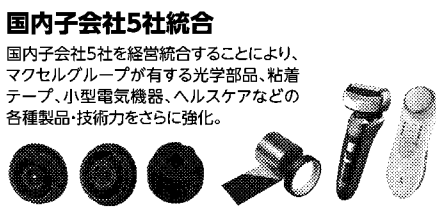
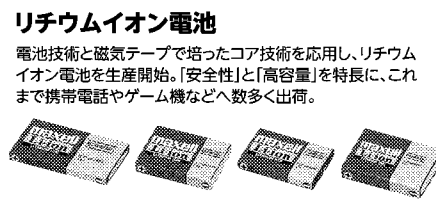
2000

2012

2013

maxell
日立マクセル株式会社

<http://www.maxell.co.jp/>



*データ仕入れ時、非注税時100GB。Linear Tape-Open、LTO、LTOロゴ、UltriumおよびUltriumロゴは、米国およびその他の国におけるHP社、IBM社およびQuantum社の登録商標です。