

## コンデンサで世界トップシェアを獲得する企業の競争戦略の分析

畠山 茉奈

本研究では、企業の競争優位性を明らかにすることを目的に、現在自動車分野で注目されている電子部品のコンデンサに焦点を当て、TDKを軸に、その競合である村田製作所と太陽誘電の3社について、企業文化なども含め比較した。まず、どのような戦略で他社と差別化を行う必要があるのかを分析した。加えて、秋田県にかほ市にはTDKを中心とした製造業のクラスターが形成されていることから、コストや品質の面でどのような役割を果たしているのかについても調査分析した。

その結果、近年は良い製品を開発することが必ずしも利益に結び付くとは限らず、顧客への製品の提案力といった技術開発からマーケティングまで一貫した戦略を構築することが求められていることがわかった。

次に3社を比較し共通している点は、生産工程や技術を外部に漏れないよう管理することであった。TDKは磁性技術と関係のない製品であってもそれに絡めた製品開発ができる力、村田製作所は何でも一から作り上げる自前主義の力、太陽誘電は顧客の課題に適した製品とそれを活用したソリューションを提案する力といったそれぞれ独自の戦略を持ち、それらを磨き続けていることがわかった。したがって、それぞれがコンデンサ市場において被ることのない、自社独自の戦略を構築することが、3社が高いシェアを維持する理由であると推察される。

また、にかほ市の産業クラスターは、TDKの創業者が疲弊した農村しかなかった地に倉を改造し、工場の集積地を作り上げたことが特徴であった。従来からの技術集積による市場環境への柔軟な対応という大きな役割を果たすことが、産業クラスターを形成することの重要な要素だと考えられる。

全体を通して、電子部品業界は従来のように新技術と新製品を開発する「モノづくりの力」だけではなく、その製品を活用したビジネスの提案といった「コトづくりの力」が肝心であることが示された。