



Menschliche Entwicklung als Schlüssel für ABLICs analoge Halbleiter-Exzellenz

Seit dem Rebranding im Jahr 2018 hat sich ABLIC zu einem weltweit führenden Unternehmen für analoge Halbleitertechnologien und -lösungen entwickelt.

Nobumasa Ishiai,
Repräsentativer Direktor, Präsident und CEO
ABLIC Inc. www.ablic.com

Alles begann für ABLIC im Jahr 1970, als die hausinterne Entwicklung komplexer Komponenten zur Produktion der weltweit ersten praktischen Quarzuhren führte. Seit dem Rebranding 2018 hat sich das Unternehmen unter der Leitung seines Präsidenten und CEO Nobumasa Ishiai gewandelt.

„Die Gründung von ABLIC im Jahr 2018 hat es uns ermöglicht, die stagnierende Situation des Unternehmens komplett umzukehren“, sagt Ishiai. „Das Unternehmen ist mit dem Eintritt in die Geschäftsfelder elektronische Geräte und Sensoren mit neuen Technologien wie unserem hochsensiblen, Bluetooth-verknüpften Wasserlecksensor namens CLEAN-Boost gewachsen.“

ABLIC ist es gelungen, seinen jährlichen Betriebsgewinn um das Dreifache zu steigern und seinen Cash Conversion Cycle (CCC) in den letzten vier Jahren deutlich zu verbessern – ein Erfolgsniveau, das dem eines großen globalen Halbleiterunternehmens entspricht.



Reinraum in der Takatsuka Unit in Chiba

Diese beeindruckenden Wertsteigerungen des Unternehmens lassen sich auf drei Hauptmaßnahmen zurückführen, die bei ABLIC zusammen mit der Gründungsstärke des Unternehmens und auf der Grundlage von Herrn Ishiais früherer Managementenerfahrung von mehr als 30 Jahren in fünf globalen Unternehmen umgesetzt wurden.

„Erstens: Statt kostenbewusst zu verkaufen, haben wir unsere Einzigartigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette präsentiert und dann erfolgreich das Verständnis un-

serer Kunden für die optimale Preisverbesserung für den gesamten Unternehmenswert gewonnen. Wir nannten das „Value Selling“, sagt Herr Ishiai.

„Zweitens haben wir auch sieben Kriterien gestärkt, die Strategien und Kontrollpunkte für die Einführung neuer Produkte, die Stärkung unserer Kernkompetenz und die Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse in diesem Prozess umfassen. Eines dieser Kriterien ist das, was wir „steigender Drache und horizontale Entwicklung“ nennen. Dazu gehört die drastische Umschichtung von Investitionen und Managementressourcen in die leistungsstärksten Bereiche einer Branche und dann die horizontale Ent-



Der batterielose Wasserlecksensor von CLEAN-Boost

wicklung eines erfolgreichen Produktes in der ganzen Welt, um die Rentabilität zu verbessern. Das nennen wir „Value Products“, erklärt er. „Darüber hinaus nutzen wir die Stärken des Integrated Device Manufacturing (IDM, integrierte Fertigung vom Wafer bis zum Gehäuse), um neue Produkte in den Abteilungen, die für die Entwicklung, die Fertigung, das Marketing und den Vertrieb zuständig sind, schnell auszubastern, einschließlich der vollständigen Einbeziehung der Markenförderung.

„Unsere dritte Maßnahme besteht darin, die Prognosegenauigkeit von Vertrieb und Einkauf, die externe Fertigung und die Bestandskontrollen zu verbessern, schlankere Lieferketten zu schaffen, die sich über unser diversifiziertes Produktportfolio und unsere weltweiten Standorte erstrecken, und eine globale CCC und Rentabilität der

Spitzenklasse zu erreichen. Dies wird auch als „Sales and Operations Planning“ bezeichnet. Diese werden mit ausgefeilten Projektmanagementmethoden durchgeführt.“

Herr Ishiai fährt fort: „Jetzt haben wir ein Produktportfolio wie kein anderes Halbleiterunternehmen auf der Welt, das eine breite Palette von analogen Halbleiterlösungen umfasst, von batterielessen Sensoren über UV-Kameras für die Luft- und Raumfahrtstechnik bis hin zu Komponenten für integrierte Schaltkreise in der Automobil- und Medizintechnik. Die Ausrichtung auf diese Nischenmärkte hat es uns ermöglicht, den direkten Kampf mit anderen großen Wettbewerbern zu vermeiden, der für viele Unternehmen eine der Hauptsachen für ihr Scheitern ist. Unsere Strategie besteht darin, die Welt zu erkunden, indem wir globale Marktnischen ausfindig machen, während wir unsere spezifischen Stärken kontinuierlich bewerten und unsere Schwächen verstehen.“

Zu seinem persönlichen Hintergrund sagt Herr Ishiai: „Meine vielfältigen Führungserfahrungen und meine lange Karriere in der Fertigungsindustrie ermöglichen es mir, eine erfahrene Perspektive einzubringen. Ich habe viel von begabten Führungskräften in Übersee gelernt, unter anderem von



Anzeigetafel am internationalen Flughafen von Tokio

Jack Welch. Während meiner Arbeit im Center of Excellence am Hauptsitz von GE Plastics in den USA hat er mir beigebracht, „verückt genug“ zu sein,

um keine Angst, keine Bedenken und kein Zögern zu haben. Konzentrieren Sie sich einfach auf das Ziel und gehen Sie es mit Leidenschaft an.



ABLIC-Bus im Einsatz in Tokio

„Eine weitere wichtige Lektion, die ich von meinem Mentor Nani Beccalli (ehemaliger CEO von GE International) gelernt habe, betraf die Authentizität und die Bedeutung, immer man selbst zu sein.“

Neben seinen Kollegen ließ sich Herr Ishiai auch von seinem Vater inspirieren, als die beiden gemeinsam eine beeindruckende Probefahrt mit dem damals neuen Shinkansen (Hochgeschwindigkeitszug) unternahm. „Viele der technologischen Errungenschaften Japans aus der Vergangenheit sind tief in meinem Gedächtnis verwurzelt“, verrät er. „Ich möchte, dass Japan innerhalb kurzer Zeit wieder zum technischen Vorreiter der Welt wird. Ausgehend von der Kultur der Monozukuri werden wir ABLIC als globales Unternehmen vorantreiben, mit internationalen Mitarbeitern, die als Teil der MinebeaMitsumi-Gruppe alle an der gleichen fortschrittlichen Zukunft arbeiten.“

„Hier bei ABLIC werde ich meine gesamte Erfahrung an meine Mitarbeiter weitergeben, ähnlich wie ein Halbleiter funktioniert, vom Eingang bis zum Ausgang.“

Es ist wichtig, sich daran zu erinnern, dass ABLIC ein analoges Halbleiterunternehmen ist, nicht ein digitales.

„Ein analoger Halbleiterhersteller zu sein, erfordert eine besondere Art von Handwerkskunst und einen sehr detaillierten Entwurfsprozess“, erklärt

Herr Ishiai, „aber das Ergebnis ist ein äußerst wertvolles und intelligentes Produkt, das man nirgendwo anders findet. Ich möchte, dass mehr Menschen diese Wahrheit bald erfahren, denn der gegenwärtige Zustand unserer Welt erfordert nicht nur unser Produkt, sondern wird auch davon profitieren. Es wird die Welt im Hinblick auf die Sustainable Development Goals (SDGs, Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen) zu einem kleineren, smarteren und einfacheren Ort zum Leben machen.“

„Mein Credo wurde durch meine Erfahrungen in der Vergangenheit geprägt, nämlich das Leben mit Bescheidenheit, Wärme und Dankbarkeit zu leben“, fügt Herr Ishiai hinzu. „Diese Denkweise ist aus Monozukuri entstanden und spiegelt die Stärke japanischer Unternehmen wider, die sich oft durch ihre hohe Qualität auszeichnen. Produktmanagement und Schnelligkeit sind wichtige Bestandteile dieser Kultur, aber ich glaube, der wichtigste Aspekt sind die Menschen im Unternehmen. Sie sind es, die die Veränderungen vornehmen und das Unternehmen vorantreiben. Selbst wenn Sie das beste Produkt der Welt haben, wenn die Mitarbeiter nicht motiviert sind, wird das Produkt nicht verbessert und die Umsätze werden sinken. Die Motivation unserer Mitarbeiter zu fördern, steht ganz oben auf meiner Liste, denn nur so können wir innovativ sein und ein kontinuierliches, nachhaltiges Wachstum erzielen.“

„Der aktuelle Zustand unserer Welt erfordert unsere intelligenten Produkte, die der Gesellschaft zugutekommen und sie zu einem sicheren, smarteren und einfacheren Ort zum Leben machen werden.“

ABLIC ist sich bewusst, dass Monozukuri nicht nur im Herstellungsprozess wichtig ist, sondern auch eng mit der Kundenzufriedenheit verbunden ist.

„In der japanischen Sprache wird die Einstellung zur Erfüllung der Kundenzufriedenheit als *Omotenashi* bezeichnet, ein Hauptziel für uns“, sagt Herr Ishiai. „Dies wird durch unsere oben genannten Stärken erreicht; es ist ein vollständig miteinander verbundener Prozess.“

Das Markenzeichen ABLIC, ein Name, der sich aus ABLE und IC (integrierter Schaltkreis) zusammensetzt, bringt zum Ausdruck, dass die Halbleitertechnologie Möglichkeiten eröffnet,



Bannerwerbung in Ginza, Tokio

und ist der Schlüssel zum Erfolg des Unternehmens in seinen verschiedenen Geschäftsbereichen. Zusammen mit dem Logo, so Ishiai, „vermittelt es unsere Unternehmensvision, Kunden mit „kleinen, smarten und einfachen“ analogen Halbleiterlösungen zu inspirieren. Diese starke Markenstrategie ist ein Unterscheidungsmerkmal zu anderen B2B-Unternehmen und einer der Hauptgründe, warum unsere Mitarbeiter stolz darauf sind, wo sie arbeiten.“

Mit der Unternehmensvision „Small, Smart, Simple“ macht der Präsident deutlich, dass sich dies in den acht einzigartigen Produktlinien seines Portfolios widerspiegelt, die alle im Einklang mit den SDGs der Vereinten Nationen stehen.

„Wir sind immer auf der Suche nach weiteren natürlichen und erneuerbaren Ressourcen, die wir nutzen können“, sagt er. „Unser Portfolio besteht ausschließlich aus analogen Halbleiterprodukten, und wir haben ein gutes Auge für Qualität.“

Mit einigen spannenden Produkten in der Pipeline betont Herr Ishiai, dass sich die Forschung und Entwicklung des Unternehmens hauptsächlich auf neue Anwendungen und Komponenten für Produkte und nicht auf neue Produkte selbst konzentriert. „Wir sehen dies als einen direkteren, unmittelbaren und gezielteren Ansatz zur Unterstützung der Kunden“, erklärt er. „Man könnte eigentlich eher Anwendungsentwicklung als Forschung und Entwicklung nennen. Bei unserer CLEAN-Boost-Technologie beispielsweise werden nur wenige Tropfen Wasser in Energie umgewandelt. Diese Technologie eröffnet unbegrenzte Möglichkeiten und wurde nach ihrer Markteinführung vom Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) in den Vereinigten Staaten mit einem renommierten Preis ausgezeichnet. Wir erforschen neue Anwendungen für diese Technologie im Zusammenhang mit Wasserlecksensoren für Wohn- oder Bürogebäude und auch im Pflegebereich. Ich denke, die Anwendungsentwicklung ist ein großartiger Ansatz, um ein Problem in eine Lösung zu verwandeln. Es ist ein Balanceakt, denn die Kunden verlangen nicht nur einen angemessenen Preis, sondern auch eine bestimmte Funktion auf nachhaltige Weise.“

Obwohl wir ein japanisches Unternehmen sind, geht ABLIC weit über seine Grenzen hinaus. „Unsere Bemühungen und Kunden sind global ausgerichtet“, sagt Herr Ishiai, „Vertrieb und Design werden in den Vereinigten Staaten und Europa durchgeführt, und die Produktion findet an verschiedenen Standorten in Asien statt.“

„Was internationale Geschäftspartner angeht, sehen wir keine Grenzen“, bekräftigt der Präsident. „Wo immer es einen Bedarf gibt, sind wir bereit, mit anderen zusammenzuarbeiten. Wir konzentrieren uns auf aktuelle globale Ziele und Trends, bei denen wir unsere Nischenproduktanwendungen vorstellen können, um unsere überlegene technologische Stärke und Qualität zu demonstrieren. Unsere Strategie für die

Arbeitskultur unserer Mitarbeiter zurück“, sagt Herr Ishiai.



Monozukuri Handwerkskunst, Übergang über Generationen

Die Aufrechterhaltung dieser starken globalen Position in der Branche ist eine Priorität für ABLIC. „Derzeit kommen 70 % unseres Umsatzes von außerhalb Japans, und wir wollen diesen Anteil weiter erhöhen. Ich fühle die beeindruckende Fähigkeit des Unternehmens, dies in so kurzer Zeit zu erreichen, auf die Arbeitsmoral unserer Mitarbeiter zurück“, sagt Herr Ishiai.

„Wir sind so organisiert, dass wir Zeitverluste und Engpässe minimieren und in jedem Prozess Verbesserungen zum Nutzen der Kunden finden. Durch die geografische Streuung unserer Aktivitäten können wir sicherstellen, dass alle unsere Kunden von unserer umfassenden Servicelösung profitieren. Da wir auf der ganzen Welt vertreten sind, können wir unsere Kunden umfassend unterstützen, egal wo sie sich befinden. Wir sind stolz auf unsere schnelle Kommunikation, die es uns ermöglicht, Kundenanfragen innerhalb eines Zeitfensters von 24 Stunden zu beantworten, ganz gleich, wo auf der Welt sie sich befinden.“

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Zusammenarbeit mit anderen anerkannten globalen Fachleuten.

„Wir haben derzeit einige neue Kooperationen in unserem Entwicklung-

prozess. Wir suchen die Zusammenarbeit mit neuen Designhäusern und externen Fachleuten sowohl in Japan als auch in Übersee. Außerdem arbeiten wir mit einer Reihe renommierter Universitätsprofessoren zusammen, um neue Technologien zu entwickeln.“

„Was internationale Geschäftspartner angeht, sehen wir keine Grenzen“, bekräftigt der Präsident. „Wo immer es einen Bedarf gibt, sind wir bereit, mit anderen zusammenzuarbeiten. Wir konzentrieren uns auf aktuelle globale Ziele und Trends, bei denen wir unsere Nischenproduktanwendungen vorstellen können, um unsere überlegene technologische Stärke und Qualität zu demonstrieren. Unsere Strategie für die

Zukunft ist es, unsere Präsenz in Europa und den USA auszubauen, wo wir das größte Potenzial sehen.“

Obwohl die Situation für das Unternehmen bereits positiv ist, blickt Herr Ishiai mit einem scharfen Auge für Verbesserungen in die Zukunft.

„Meiner Meinung nach entsteht der Mehrwert nicht nur durch die Herstellung hochwertiger Produkte, sondern auch durch das enthusiastische Branding von ABLIC, die Fortführung der Produktentwicklung, den hervorragenden Vertrieb und Support sowie die Zufriedenheit der Mitarbeiter, die wiederum die beste Kundenzufriedenheit liefern. Das ist unsere Monozukuri-Mentalität, die über die Generationen hinweg weitergegeben wird.“

