トップが語る技術・製品・戦略

企画・制作
日刊工業新聞社
西東京支局

世界に誇る計測・分析・検査

リガク

志村　晶社長

リガクが高収益と持続的成長の実現へ向け自己改革を断行している。「グローバル・ワン・リガク」の思想の下、顧客に軸足を置き、国内外グループ各社の連携・同期化の推進や、主体性を持ったイノベーション（企業改革と技術革新）の断行に向け、事業・製品ポートフォリオの見直しやオリジナル製品の開発、海外子会社のガバナンス強化に取り組んでいる。

自己改革による成長
アジア太平洋を強化

―2014年3月期連結業績の着地点をどうみていますか。

「売上高は13年3月期の313億円から8％程度増え330―340億円、営業利益は前年並みの利益率を見込んでいる。地域では中国がリーマン・ショック前を越え欧州もその水準に戻ってきた。一方、アジア太平洋地域が足踏み状態となっている。分野では海外の半導体関連が息を吹き返しつつあり、パワーデバイスや次世代半導体向けの新製品投入も効果を表してきている」

―中期経営計画の基本戦略は。

「グローバル化とイノベーションを軸足に置き、弊社グループ間の連携・同期化をはかることにより16年3月期に内部成長で連結売上高420億円を目指す。販売拡大はアジア太平洋地域・新興国・資源国、研究開発強化は日本・米国・欧州中心に、新事業開拓・発掘は北米中心とそれぞれターゲット地域を定めて推し進めている。グローバル人材の計画的育成や社外登用を推進するとともに戦略的海外拠点を活用しその体制も強化していく」

―海外の販売力強化に向けどう整備しますか。

「昨年の南米拠点設立で販売統括拠点の整備はできた。成長著しいアジアをさらに取り込むためにタイに駐在員事務所を開設した。アジア太平洋地域での蛍光X線分析装置拡販に向けては、シンガポールに拠点を置く。ASEANだけでなくその周辺国も注視して初動を開始すべく指示している」

―イノベーション断行を自己改革と位置付けられています。

「他力本願ではない主体性を持った企業改革・技術革新が必須だ。自分たちが強くならなければ、社外との戦略的アライアンスも実現できない。時間軸と結果責任を明確にする。事業・製品ポートフォリオも聖域無く見直す。海外子会社に対するガバナンス強化では、米国で展開している複数事業の管理を一元化する」

―製品・技術開発の見通しは。

「14年度は主力のX線回折装置を中心に新製品を複数投入していく。重要な要素技術の確立も見え、世の中のニーズに合った装置構成で攻勢をかける。コストパフォーマンスの高い製品から目的を特化した装置までラインアップしている」

会社データ
- ■本　　社＝東京都昭島市松原町３－９－12
- ■設　　立＝1951年12月６日
- ■資 本 金＝１億円
- ■売 上 高＝313億円（13年３月期連結）
- ■従 業 員＝１１００人（連結）
- ■事業内容＝X線回折装置、蛍光X線分析装置、X線CT、熱分析装置、X線非破壊検査装置の開発・製造・販売

リオン

井上　清恆社長

医療機器や環境機器を手がけるリオン。音響・振動計測器の環境計測分野や微粒子計測器では国内シェアトップで業界をリードする。環境計測分野では公共工事など社会インフラ、微粒子計測器は半導体関連メーカーでそれぞれ多く使われ産業を下支えしている。安定した国内需要をとらえつつ、新興国を中心とした新市場開拓に力を入れることで成長戦略を描こうとしている。

海外市場開拓に注力
再生医療向けに期待

―環境機器事業の足元の状況は。

「音響・振動計測器は2012年度以降、国内需要が戻りつつある。東日本大震災の復興関連やアベノミクスによる国土強靱化計画による公共工事や民間設備投資が増えているためだ。一方、海外需要は足踏みしている。主要輸出先の欧州は09年以降の欧州金融危機による低迷が長期化し、中国も足元の景気減速で需要は横ばいだ」

―製品・技術戦略は。

「音響・振動の環境計測器では国内は高いシェアを確保している。これらをきっちり守っていく。海外向けは現地で販売台数を伸ばせる製品作りを意識している。製品プラットフォームをベースに各国・地域ごとに必要な機能を国、地域ごとに精査しカスタマイズして作り上げていく。微粒子計は半導体製造関連が主戦場で競争も激しい。より小さい粒子を安定して測定できる製品作りを進めていく。また、生物粒子計数技術はその応用範囲を広めるために技術開発を継続している」

―営業戦略は。

「音響・振動計測器では強い販売チャンネル作りに尽きる。代理店販売がメーンだが、既存の代理店をフォローし維持しつつ、新規代理店など販売力を強化する。海外ではまだ伸びしろがある。中国では10年に設置した中国事務所（上海）を13年4月から現地法人に格上げした。これまで十分フォローできていなかった海外進出する日系企業や現地政府系企業にも積極的に売り込みたい。一方で微粒子計測器は競争が激しい世界だが、市場ニーズが高い極小粒径測定可能な装置を他社より早く投入していくことで優位性を確保し積極的に販売を伸ばしたい」

―今後の見通しは。

「音響・振動計測器は国内は底堅く推移する。課題はいかに海外販売を伸ばすかだ。これまで海外は民間需要が中心だったが、日本で強みを持つ環境騒音常時観測装置など官需も掘り起こせると見ている。一方で微粒子計測器はメーンだった半導体製造関連で国内メーカーの撤退や縮小が相次いだ。これら縮小分を韓国、台湾、米国、中国などで補っているのが現状だ。さらに医薬・製薬関連ではメーンの新薬やジェネリック薬品に加えて再生医療向けの需要が増えており期待している。さらに、14年度から市場投入する液中の生物粒子計数器は浄水管理など新たな展開が見通せる」

会社データ
- ■本　　社＝東京都国分寺市東元町３－20－41
- ■設　　立＝1944年６月21日
- ■資 本 金＝19億5909万円
- ■売 上 高＝172億1201万円（13年３月期連結）
- ■従 業 員＝７６５人
- ■事業内容＝補聴器、医用検査機器、音響・振動計測器、微粒子計測器などの開発・製造・販売

日本電子

栗原 権右衛門社長

電子顕微鏡などのハイエンド理科学・計測機器の製造・販売を事業とする日本電子。幅広い製品ラインアップにより研究開発を加速させる計測・分析総合ソリューションを提供する「YOKOGUSHI」戦略で多様化した顧客ニーズに応えるため、産官学連携や他社との協業などのオープンイノベーションにも積極的に取り組んでいる。

全製品群で積極提案
最適ソリューション

―足元の状況は。

「経営構造改革は順調に遂行しており、利益水準は改善している。円安や株高の進行、補正予算に絡む売り上げの拡大などが追い風となっている。国内外でのオープンイノベーションに立脚した多くのプロジェクトへの関与は当社の技術力への期待であり、今後の事業拡大に寄与していくと思われる」

―製品・技術戦略は。

「今年度からスタートした新中期経営計画『Dynamic Vision』では、『製品開発力』の向上を掲げており、市場ニーズを反映した競争力のある製品の開発に注力している。また『YOKOGUSHI』戦略を更に強化させるため、核磁気共鳴装置（NMR）の開発製造会社として設立されたJEOL RESONANCEの株式を産業革新機構等より取得し、日本電子の100％子会社とした。今年は当社のフラッグシップ装置である電子顕微鏡とNMRの新製品を市場投入する予定。理科学・計測機器の中でも最高位に位置する電子顕微鏡とNMR両方の装置を持つ強みを生かし、質量分析計や生化学自動分析装置など豊富な装置ラインアップと共にグループ一丸となって戦略を推し進めていきたい」

―海外戦略は。

「新興国市場での大型ビジネスが増えている。顧客の抱える最先端の研究開発課題に対して最適なソリューションを提供できることが当社の強みである。創立当初から世界で戦うことを意識した事業展開をしており、特に欧米市場では自前の営業・サービスネットワーク構築に歴史がある。競争が激化する世界市場では、既存ユーザーのサポート強化や新規ユーザーの開拓など、市場に即した施策を進めていく」

―今後の見通しは。

「中期経営計画『Dynamic Vision』を更に推し進めるにあたり、十分な研究開発費の投入が不可欠と考え、公募増資を実行した。また、従来より顕微鏡ビジネスで協業関係にある株式会社ニコンとの連携を一層強化することを目的にして、新たに資本業務提携契約を締結し、並行第三者割当増資を行った。JEOL創立65周年にあたる今年、創業時からの理念『創造と開発』を基本に、市場の声に耳を傾け、信念とスピード感を持って『YOKOGUSHI』戦略を推進し、持続的成長企業の実現を目指す」

会社データ
- ■本　　社＝東京都昭島市武蔵野３－１－２
- ■設　　立＝1949年５月30日
- ■資 本 金＝67億4000万円（13年３月期）
- ■売 上 高＝796億2900万円（13年３月期）
- ■従 業 員＝２７４２人（13年３月期）
- ■事業内容＝電子顕微鏡等の理科学・計測機器、半導体関連機器、産業機器、医用機器などの開発・製造・販売