トップは語る

東海支部

不可能を可能にする技術と世界を市場にした製品づくり

株式会社ニデック
代表取締役社長

小澤 素生 氏

株式会社ニデックは、視力や眼圧の検査機器から白内障や硝子体の手術装置、眼内レンズ、さらには眼鏡店向けの測定器にいたるまで、眼に関する領域で多彩な製品展開をはかる。製品は現在80以上の国や地域に出荷され、眼科医療機器分野では国内トップ、世界でも第3位のシェアを誇る。2001年には国内で初めて人工視覚に関する研究所を開設し先進的な研究も進めている。2008年に就任した小澤素生社長は「目に特化する」という事業の軸足を大切にしながら、次世代のニーズにあった海外市場の開拓や予防医療に視点を広げ、さらなる発展を目指している。

おざわ もとき／1962年生。名古屋大学工学部卒、米国ロチェスター大学修士課程修了。1992年株式会社ニデック入社後、取締役ビジネス開発部長、常務取締役、副社長を歴任。2005年以降欧米各国の現地法人の取締役社長、2008年同社代表取締役社長に就任。心がけているのは過去にとらわれすぎず、ほどよく忘れること。輝かしい実績もマネジメント上の不覚もすべては未来のための糧。失敗を恐れて足踏みをすることからは企業の成長は決して生まれないと考えている。

株式会社ニデック
- 所在地：〒443-0038 愛知県蒲郡市拾石町前浜34番地14
- TEL：0533-67-6611（代） http://www.nidek.co.jp
- 設立：1971（昭和46）年
- 資本金：4億6,189万円
- 売上高：372.7億円（2014年3月期実績）
- 従業員数：1,520名（2014年3月31日現在）
- 現地法人：NIDEK INC.［アメリカ］、NIDEK S.A.［フランス］、NIDEK TECHNOLOGIES Srl［イタリア］、NIDEK BRASIL［ブラジル］、尼德克医療器械貿易（上海）有限公司［中国］、NIDEK SINGAPORE.PTE.LTD［シンガポール］
- 研究所：人工視覚研究所、生物工学研究所

眼科に特化した事業展開で No. 1企業をめざす

当社が目に特化した事業を展開するに至ったのは、創業者である父（故・小澤秀雄氏）が米国のロチェスター大学大学院光学研究所に留学した時の経験に由来しています。父はもともとレンズ設計の仕事をしていたのですが、留学時にレンズや目の構造を詳しく勉強するうち、わずか直径25mmの小さな器官が持つ精巧な仕組みに驚き、「目玉のすごさ」にすっかり心を奪われてしまったのです。その感動が会社を設立する動機のひとつになったと聞いています。

目は「心の窓」と言われますが、実は「体の窓」でもあります。眼底の血管は体の中で唯一直接観察できる血管であるため、目の病気だけではなく、高血圧や動脈硬化、糖尿病などの病気についても多くの情報を得ることができるからです。この大切な目に特化した事業を展開することは社会的に意味のあることで、誇りを持てる仕事だと思っています。

眼科領域はニッチな市場ですが、参入企業が多く、製品の技術も日進月歩です。この分野で事業展開をはかるには常に緊張感を持った姿勢で臨まなければなりません。「人がやらないことをやる」のは当たり前、それをもう一歩進めて「人ができないことをやる」。それにはそれだけの事業の底力を備えることが必要だと思っています。もちろんビジネスですから浮き沈みはありますが、いつも“1番”をめざす姿勢を持つことが、市場競争力のある製品を生み出すことにつながると考えています。このような事業の基本姿勢を、当社では英語の「Eye（アイ）」にかけて、「気概（KIGAI）」「違い（CHIGAI）」「世界（SEKAI）」という3つのアイ（AI）で表現しています。

創業の精神を忘れずにニデックらしい生き方を

創業して初めて自社開発した製品は「キセノン光凝固装置」という眼底出血や網膜剥離の治療に用いる装置でした。光エネルギーで凝固治療する装置としては国産初で、1973年にパリの展示会に出展し、1台目は米国企業、2台目はフランス企業、そして3台目を日本企業に発注していただきました。この経験によって、差別化をはかった特長ある製品を作れば、世界を舞台にできるという確信を得たのです。

当時、眼科の機械はほとんどが海外製品でマニュアル操作の光学機器が多く、操作には一定の知識と経験が必要でした。そうした中、当社はシンプルな操作性と高い測定精度を追求し、自動化を進めました。これが市場のニーズと合致し、様々な製品展開へとつながったのです。そうした製品の一つが1980年代に大きな反響を呼んだ眼鏡店向けの「オートレフラクトメーター」です。これは眼の屈折度を瞬時に自動計測できる装置で、それまでメガネフレームにレンズを出し入れしながら手作業で行っていた視力の測定手順を大幅に簡略化するものでした。「オートレフラクトメーター」は改良を重ねながらラインナップを増やし、現在も当社の主力製品の一つになっています。

このようにいままでにない装置作りを目指し挑戦を続けることで、眼科領域に携わる方々に貢献していくことが創業以来のニデックのスピリットであり、当社の存在価値だと思っています。

もちろんこうした挑戦がいつも順調に運ぶわけではなく、業績

的に苦しい時期をいくつも経験しています。私が社長に就任した2008年のリーマンショックは、当社にとっても影響は多大なものでした。この時はとにかく身の丈にあった経営をする、ということを心に念じ、無駄なぜい肉を落とすように、不必要な出費を抑え、事業を整理することで、苦しい時期を乗り越えることができました。

Eye & Health Care 目から広がる健康への取り組み

1996年には「Eye & Health Care」を事業ドメインに制定しました。そこには「21世紀中に1兆円の売上規模を持つ会社になる」という100年目標を作り、その売上げを達成するために目から広がる健康分野にも事業の幅を広げていこうという考えが根底にあります。

前述したように、眼底など目の状態を見ることで体全体の状態もある程度把握することができますから、予防医学に役立てることも可能だと考えています。本格的な高齢化社会を迎え、緑内障、白内障、加齢黄斑変性などを患う患者さんも増えてきます。そこで当社では第一に、網膜の検査・診断を高度に行える装置の開発に力を入れ、早期に異常を発見できるシステム作りを目指しています。その次に、目のすべての疾病に幅広く対処できる製品の開発を行い、老化による影響も含めて、目の状態について検査・分析した詳細なデータを割り出せるようにしたいと思っています。これらの製品ができることにより、ゆくゆくは病気の予防、健康維持に役立てることが可能になると考えています。

ふくらむ医療費や介護費用を考えれば、予防医学に焦点が当たるのは当然のことであり、健康寿命を延ばすことは高齢化社会の大きなテーマです。当社もいままでに蓄積した技術やノウハウを活かせる製品であれば、予防医学を見据え積極的に新製品の開発に取り組んでいくつもりです。現在は、機器や装置以外でも、大学や研究機関とのネットワークを活かしたメディカルスキンケアやサプリメントの開発や販売も行っています。今後も人々の健康のために多面的なアプローチで関わっていきたいと思っています。

蒲郡から世界へ。「幸せな未来」への技術

当社は、創業の初期から世界を市場としてビジネスを展開しておりますので、世界中どこでも同レベルのサービスを提供できるよう、販売代理店を対象としたトレーニングを欠かさず行っています。本社（蒲郡）では毎週2カ国の販売代理店を受け入れて2週間のメンテナンストレーニングを行っています。現地法人でも同様に近隣諸国に対し行っており、最近はWebを使った動画トレーニングも開始しています。

また、当社では今までの海外での経験をもとに知財部門を強化し、新しい製品や技術を作る際は必ず特許を出願することを徹底しています。10名ほどの知財部門と技術者が協力して特許申請書を作り上げていますが、出願して特許を取得する率が非常に高いことも、当社の誇りの一つです。

現在、当社製品の輸出比率は約50%です。2011年以前の輸出先はヨーロッパが大部分を占めており、次に米国、中南米と続き、アジアの比率は非常に低いものでした。しかし、近年めざましく経済成長を続けるアジア各国の市場に目を向け、2011年からはアジア市場のニーズを取り入れた製品の開発・販売を開始しました。アジア向けの製品は、例えば検眼システムであれば3D撮影の機能を省くなど、必要な機能の品質は維持しながら仕様を限定することで製造コストを抑え、市場にあった販売価格を実現しました。中国、インドをはじめ、韓国、シンガポール、ネパールなど約20カ国にある販売代理店を通じて広く販売を展開しています。さらに2014年10月にはシンガポールに現地法人を設立しました。今後はここを拠点に、フィリピン、ベトナム、タイなども含め、アジアでの販売を一層強化していく予定です。

2001年には国内企業では初めて「人工視覚の研究所」を設立しました。大阪大学、九州大学、奈良先端科学技術大学院大学などと共同で人工視覚の研究を行っています。人工視覚システムは、体内に埋め込んだ刺激電極を通じ、電気信号で視覚神経系の一部を刺激し視覚を回復させる人工感覚器です。失った視覚をとり戻すことを目標に、開発と検証を重ねており、臨床試験までもう一歩のところまで進んでいます。

人体に用いる機器には高度な安全性が必要ですし、実用化までには長い年月がかかります。プレッシャーも大きいですが、「見えないものを見えるようにしたい」というのは創業時からの夢です。社員も同じ考えで挑戦しているのだと思います。この装置が眼の見えない方のQOL（Quality Of Life）を向上させるものとなるように努力していきます。

日々、厳しい経済情勢や市場競争に対峙してはおりますが、やはり常に夢を追うことができる企業でありたいと思うのです。

ともに働くスタッフの方々と

トップは語る こぼれ話はウェブサイトへ
eふぁみり もあわせてご覧ください!
http://jp.fujitsu.com/family/honbu/family/
eふぁみり
多忙な小澤社長が愛するのは真夜中のエレキギター!?をご紹介します。