社長インタビュー

「TRANSFORM 2020」を強力に推進し、高収益体質への変革を目指します。

代表取締役社長執行役員

荻野 博一

Q 国内外の市場環境についてお聞かせください。

国内では、団塊の世代が75歳以上となる2025年問題に対処するため、政府は医療・介護の一体改革を進めており、各都道府県では急性期と回復期、療養期の病床配分を決める作業が本格化しています。急性期病院では、効率化のために高度な医療設備が必要とされているほか、以前に地域医療再生基金で導入された医療機器の更新が始まっています。また、回復期や療養期を担う中小病院では、病床増加に伴い生体情報モニタなどの需要が高まることが予想されます。

海外では、人口の増加により医療機器に対する需要は総じて堅調に推移すると見込まれますが、特に中国やインド、アフリカなどの新興国市場の成長により、市場の中心が先進国から新興国へと移りつつあります。そのため、世界最大、最先端の医療機器市場である米国における販売・開発体制を強化し、一層のプレゼンス向上を図るだけでなく、グローバルな視点から、開発、生産、物流を含めた新興国市場への対策を強化する必要があります。

Q 中期経営計画「TRANSFORM 2020」の進捗はいかがでしょうか。

2017年4月から始動した3ヵ年中期経営計画「TRANSFORM 2020」では、2020年以降を見据えて「高収益体質への変革」を目指し、「高い顧客価値の創造」と「組織的な生産性の向上」を追求しています。

まず「高い顧客価値の創造」については、当社のコア技術であるHuman Machine Interface※1を最大限に活用した付加価値の高い製品の開発が不可欠です。2018年3月には、主力製品である中位機種ベッドサイドモニタ CSM-1500シリーズを発売しました。また、安定収益の確保につながるリカーリングビジネス※2として、消耗品・保守サービス事業の強化に取り組んでいます。

次に「組織的な生産性の向上」では、グローバルな生産・物流体制の改革を推進しています。富岡生産センタを最大限に活用し、生産効率の改善や一層のコスト削減を図るとともに、グローバルサプライチェーンの改善を進めています。また、競争力の高い製品をタイムリーに市場に投入するためには、開発効率の一層の向上が必要です。2016年に設立した総合技術開発センタでは、これまで分散していた開発拠点を集約するとともに、世界水準の試験設備を併設しました。全ての開発プロセスを集中的に行えるのみならず、技術部門間の連携が進み、コア技術を融合した新製品の開発が実現しています。さらに、組織全体の業務効率を向上させるために、ERP、CRMなどICTを活用した業務プロセス改革に取り組んでいます。そして、2017年4月に国内の販売子会社を本社に統合して管理業務などの集約と標準化を進めており、業務効率の向上を図っています。

■ 中期経営計画

※1 人間と機械との接点。当社の場合、センサ技術、信号処理技術、データ解析技術の総称。

※2 機器の売り切りでなく、消耗品やサービスなど持続的で確実性の高い収益を上げるビジネスモデル。

Q 今後の取り組みについてお聞かせください。

「TRANSFORM 2020」の2年目にあたる2018年度は、「高収益体質への変革」に向けた取り組みをさらに強化し、2020年以降の成長に向けて足場を固める年であると考えています。具体的には、収益の源泉である粗利率の改善に重点的に取り組みます。まず、成長のけん引役となるベッドサイドモニタの中位機種や汎用機種のラインアップを拡充します。さらに、当社初となる人工呼吸器と麻酔器を市場に投入する予定です。また、海外市場における消耗品事業を強化するために、自動化生産によるコスト削減に取り組み、価格競争力の向上を図ります。そして、これらの商品を戦略的に展開するために、販売体制の強化にも取り組みます。国内では、医療需要が増加する首都圏に営業リソースを重点的に投入します。海外では、新興国市場への販売展開を集中的に強化するために、中南米、アジア、中近東、アフリカ地域を管轄する海外営業統括部を新設しました。

Q 御社が解決を目指す社会課題について、どうとらえていますか。

近年、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しています。環境問題の深刻化や先進国での少子高齢化、グローバル競争の激化など、様々な変化への対応が求められています。このような変化の激しい時代においても、持続的な成長と企業価値の向上を目指すために、当社では現在、CSR中期計画「Sustainable Growth 2020」を策定し、「医療」「環境」「企業活動」の3つを重点分野として様々な取り組みを行っています。

まず医療分野では、ケアサイクルを通じた医療の質の向上や、安全・安心につながる高品質の製品・サービスの提供、国内外におけるAED（自動体外式除細動器）を活用した救命処置の普及活動などに取り組んでいます。例えば、2018年2月に開催された東京マラソン2018では、救命処置のサポーティングパートナーとしてAED96台を貸し出すとともに、社員73名がボランティアスタッフとして参加しました。当日は、2件のAED使用事例がありましたが、そのうち1件では、当社ボランティアスタッフが心肺蘇生を行い、救命につなげることができました。

次に、環境分野では、パリ協定に沿ったCO_2排出量削減の長期的な環境目標を掲げており、2013年度比で、2020年度までに12%の削減、2030年度までに26%の削減、2050年度までに80%の削減を目標として、環境配慮型製品の提供やサプライチェーンとの協働を推進しています。

最後に、企業活動においては、2016年に監査等委員会設置会社へ移行し、ガバナンスの一層の強化を図っています。新たに指名・報酬委員会を設置したほか、2018年6月には社外取締役の比率を3分の1とする体制としました。また、グローバルに事業を拡大する中で、コンプライアンスの取り組みがますます重要性を増しています。2017年には、グループ全体で「腐敗行為防止規定」を制定するとともに、グローバル・コンプライアンス・プログラムを導入しました。さらに、社員のワーク・ライフ・バランスを改善し、生産性を向上させるために、「働き方改革」にも積極的に取り組んでいます。例えば、より効率的で柔軟な働き方を可能とする「フレックスタイム制度」や「在宅勤務制度」の導入を進めています。

当社は、2015年7月に国連グローバル・コンパクトに署名しました。「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則への取り組みを推進することで、持続可能な社会づくりへ貢献してまいります。

Q ステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いします。

当社は、1951年の創立以来、医用電子機器専業メーカとして、「病魔の克服と健康増進に先端技術で挑戦することにより世界に貢献すると共に社員の豊かな生活を創造する」という経営理念の実現に向けて、数多くの革新的で高品質な医療機器を世界中の医療現場へ提供してきました。

これからも、一人でも多くの患者さんを救うために、そして、お客様はもとより、株主の皆様、お取引先様、社会、全てのステークホルダーの皆様から認められる企業として成長し、確かな信頼を確立するために、コーポレート・ガバナンスの充実を図り、経営の健全性・透明性・効率性の向上を目指してまいります。

現在、当社を取り巻く市場環境は大きな転換期を迎えていますが、当社の持つ可能性を最大限に発揮し、新たな時代へ果敢に挑戦することにより、持続的な成長と企業価値の向上を目指して一層努力してまいります。

今後とも、当社事業へのご理解と一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。