

## お客様のニーズを重視することこそ勝利への戦略

Guy de Lanversin

HORIBA ABXは、20年の長きに渡り血液分析装置の道を歩み続け、この分野では今や有数の企業として名を馳せている。1996年にHORIBAグループの一角となった後、HORIBA ABXは売上高を3倍以上に伸ばした。研究開発と製品範囲の拡充に多額の投資を行い、お客様のニーズに焦点を当て、それを理解し先手を打つ、そしてその後で実質的な支援体制に投資を行うという図式が、お客様との長期的な関係を築き上げるために求められるものである。以下では、これまでの経緯を簡単に振り返り、HORIBA ABXを導いてきた指針及び今後の挑戦への展望を示す。

### HORIBA ABXワールド

HORIBA ABXが1996年にHORIBAグループの一員となった時、売上高は約3,500万ユーロであった。7年後、数字は3倍以上になり、1億2,000万ユーロになろうとしている。

この間に、HORIBA ABXが急速に成長するにあたり重要な投資が行われた。こうした投資は、HORIBA ABX製品のラインナップを一新し拡張するための研究開発を目的としていた。また同時に、生産能力を向上し、販売ネットワークを拡げ、ユーザへのサポート体制を強化することを視野に入れていた。

研究開発への投資により、HORIBA ABXは、過去3年間に渡り5つの血液分析装置を新たに発表し、その製品ラインナップを一新した。同時に臨床生化学開発チームが発足し、その最初の分析装置Pentra 400を2004年初頭に発売するに至った。2003年中頃、お客様に提供する幅広い革新的ソリューションを継続的に拡充するため、HORIBA ABXは、血液凝固を専門とするBiopep社を傘下に加えた。

HORIBA ABXの研究開発は、HORIBAグループ内のさまざまな技術を最大限に利用している。一例として、HORIBAグループの一員で、分光・回折光学で世界の最先端をいくHORIBA Jobin Yvonと共同開発したPentra 400の光学系がある。他にもHORIBAグループ内でのシナジー効果の例として、HORIBAと共同開発したPentra 400 ISEモジュールがある。

HORIBA ABXが成長し、製品売上高が増加した結果、生産能力の向上が必要となった。必要とされた投資がどれだけのものであったかは、数値にして紹介するのがよいであろう。1996年には、HORIBA ABXは1,700台の装置及び1,400トンの関連試薬を生産していたが、2003年には、7,000台の装置及び6,000トンの試薬を上回る生産を行った。

まず最初に、生産能力が増強された。Montpellierの本社(図1)を拡張し、日本でHORIBA(図2)に生産拠点を追加した。1997年には、サンパウロのHORIBA ABXブラジル支社に、3番目の生産拠点が作られた。

1996年には、フランス国内の運営拠点として地方組織を販売ネットワークに組み入れ、国外での販売促進を強化するため、多くの独占販売代理店と手を結んだ。販売代理店がお客支援サービスに投資を十分に行えない国では、子会社を設立した。今日、HORIBA ABXは、欧州、ブラジル、アメリカ、ポーランド、インド、東南アジアに系列会社を持ち、日本ではHORIBAが代表している。HORIBA ABXは、HORIBA ABX製品が販売されている国外140か国における、85の独占販売代理店(図3)と密接に協力して業務を続けている。

その結果、HORIBA ABXは、IVD市場において血液学関連の主要サプライヤとして台頭し、血液用検査装置の年間生産量で世界のトップを走ることになった。HORIBA ABXの分析装置は、診療所、大学病院、民間の検査室等、世界中であらゆるタイプの検査機関のニーズに対応している。社員800名が、お客様に最上のサービスをお約束するべく、現場、あるいは世界を飛び回っている。

## 医療の変化

HORIBA ABXは、極めて競争の激しい中で、わずか20年で世界の5本指に入る血液学関連のサプライヤになった。この成功を大変誇りにしつつも、日常ベースで更に多くのお客様に満足いただくためには、市場の進化から生まれる新たな挑戦と、お客様の環境の変化に向き合わなくてはならないと認識している。

こうした変化の多くは、ほとんどの国で医療費が増加し、現在の困難な経済環境下において、政府がコスト削減の方法を検討していることと関連している。医療費増加の理由は多岐に渡っており、国によって異なっている。しかし、この医療費の増加は多くの場合、重要な世界的傾向である。

ほとんどの西欧諸国では、人口の高齢化により健康障害を持つ人が増加し、年齢に応じた新たな疾病解析が求められている。多くの国では人口が急増し、疾病診断の仕組みや検査への強い要求が出てきている。更に、広い範囲を容易に旅行することができるようになったため、伝染病が国境に関係なく急速に広まっている。また一方で汚染、生活習慣、栄養摂取等、その他の要因が新たな疾病を引き起こしている。



図1 HORIBA ABX Montpellier 本社



図2 HORIBA 本社



図3 世界的な販売代理店ネットワーク

このことは、新たな疾病の発見とますます効果的で迅速な診断を行うことと併せて、検体数の増加に対する費用対効果の良い解決策を提案するために、検査室は生産性と効率性を高める必要があることを示している。

検査の中央集中化は、多くの検査室で採用されているコスト削減策の一つであるが、数が少ない大きな検査センターに限られている。そのため、より高いレベルの検査の自動化と、データ管理は必須である。

同時に、患者の入院期間の短縮や治療の予後への検査の必要性の拡大が、検体検査を、患者により近い所で検査する方向に導いている。こうした傾向においては、さまざまな場所で測定される検査結果の品質を維持するため、使いやすい装置が必要である。

検査を実施するいくつかの施設が一緒に活動するには、異なる場所にある装置を遠隔制御したり、情報交換や患者の記録を管理するための、効率的な電子情報システムが必要となる。

更に、検査は今や、自己測定機器を用いて患者自身の手で行うことができる。より一般的なレベルでは、患者自身の健康及びアフターケアに対する意識が、急速に高まってきている。この点においても、我々のお客様である病院施設は重要な役割を担うと同時に、病気の危険因子が存在し、予防措置の必要な領域で教育的指導力を発揮することとなる。

こうした変化に際し、HORIBA ABXは柔軟かつ積極的な姿勢を保ち、その戦略を軌道に乗せて開発目標に取り組んでいかななくてはならない。

## HORIBA ABXの戦略

この分野において主要な役割を演じ成功を収めるため、HORIBA ABXは、次の2つの原則に基づく戦略を実践した。

第1の原則は、お客様のニーズと関心に応える場合に製品は成功する、というものである。そのため、熱心にお客様の声を聞き、彼らのビジネスにおける制約だけでなく、その環境まで理解しようとしている。そして、お客様の期待に応える画期的な製品を迅速に設計し、多くの便益を提供している。HORIBA ABXの製品ラインナップをご覧ください。Pentra 120 Reticにより、HORIBA ABXは最初の自動網状赤血球計数装置を発表した。チアゾールオレンジを用いた測定法で、試験結果が出るまでの時間を30分から30秒以下に短縮することができた。また、最初の自動塗抹染色標本作製装置(SPS)を設計し、CBC測定とCRP測定を1台の装置で同時に行うための、血液学と免疫化学の統合技術を開発すると共に、問題のある検体を自動的に再試験するHORIBA ABX リフレックス測定法を考案した。本誌において、HORIBA ABXが開発し、現製品のラインナップに組み入れてきた技術や装置のいくつかについて、詳細な論文をご覧ください。あろう。また、今後数年のうちに実用化される製品や技術の詳細をご覧ください。

ただけるであろう。というのも、将来的なお客様のニーズを見越して行動することは我々の仕事だからである。HORIBAグループの一員となることにより、HORIBA ABXは、グループ内の他社の開発による最先端の専門的・革新的な分析技術を楽しむことが可能となるであろう。

第2の原則は、製品そのものだけではお客様の要望に完全に答えることができないこと、そのため、同時に最高品質のサービスを提供する必要がある、というものである。ユーザトレーニング、製品納入、装置メンテナンス、技術サービス及びサポートはもちろん、財務的支援、上級者向けトレーニング、技術ホットライン、学術的サポート、オンライン文書等、お客様にとって重要と思われるさまざまなサービスを提供する。このためHORIBA ABXは、お客様志向のチームすべてを最重視し、その能力と人材の育成に力を入れている。

## おわりに

この度のReadoutは、HORIBA ABXの技術と製品を主に取り扱う。ここで取り上げるHORIBA ABXの技術と製品はお客様に提供する革新的なソリューションの一部に過ぎないが、そうした技術と製品により、HORIBA ABXが体外診断装置市場において主要な役割を演じるようになったのである。

お客様はHORIBA ABXにサービスとサポートを期待し、彼らのビジネスに我々が価値を与えることができれば、我々を選択していただける。言い換えれば、我々の狙いはお客様に好まれるパートナーとなることである。

HORIBA ABXが体外診断装置市場において他社と異なるのは、こうした理由であり、製品だけではなく、お客様との間に築いた信頼関係の質によるものである。HORIBA ABXは、未永い真実のパートナーシップを通してお客様と共に歩むことにより、発展と成長につながり、信頼を高めることを志としている。



Guy de Lanversin

HORIBA ABX S.A.  
Corporate Officer  
Director of Marketing