

日エフォーラム

技術者・研究開発者の新製品・新技術情報誌

インターネットでも資料請求できます。
<http://www.business-i.jp/forum/>

日本工業新聞社
フジサンケイ ビジネスアイ

Vol.31 No.5
2010 9

モノ&ストーリー ファイベスト/前田 稔 会長
世界初のIC内蔵型光送受信器で勝負

未来を拓く みずほ情報総研
複雑な物理現象を容易かつ迅速に連成解析

話題の製品・技術
TDKラムダ AC-DCスイッチング電源「ZWS-BAFシリーズ」
伏虎金属工業 ラジアルスクリュウポンプ「SQ型」
日本エリコンバルザース 真空薄膜コーティング技術「BALINIT」

- 特集**
- CEATEC JAPAN2010
 - JIMTOF2010
 - 関西機械要素技術展
 - 真空展
 - 電子部品・材料
 - ディスペンサー/接着剤
 - ポンプ/バルブ/流体制御

φ4.6mm 極細先端可動型工業用内視鏡
「ISG-4.6CAM」



SPI ENGINEERING
Simple, Precision and Innovation

株式会社 **SPIエンジニアリング**

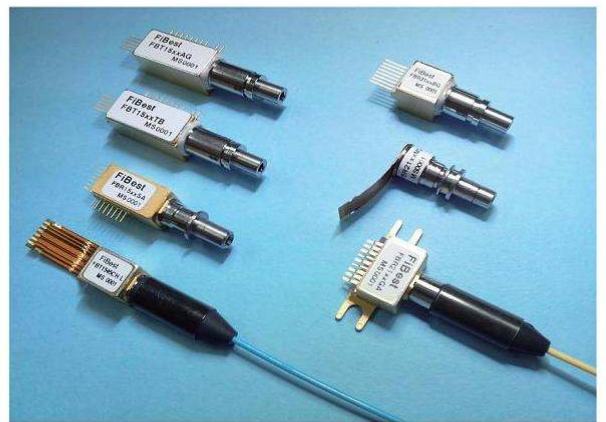
<http://www.spieng.com>

外部から社長に就任し経営を再建 世界初のIC内蔵型光送受信器で勝負

ファイベスト——前田 稔 会長

光通信の世界的な普及に伴い、同通信に不可欠な送受信ユニットを開発し、業績を拡大しているのがファイベストだ。特に、従来は外側に付けていた駆動IC（集積回路）を内蔵させた製品を世界で初めて実用化し量産するなど、ベンチャーキャピタル（VC）からもハイテクベンチャー企業として将来の成長性が期待されている。だが、2002年の創業から3年間は赤字続きで、株主のVCが経営者の交代を要求。そこで、日立製作所出身の前田稔・現会長が請われて社長に就任し、ファイベストの持つ技術を生かしながら、経営を根幹から立て直して黒字体質に転換。現在は米国での売り上げが全体の9割を占めるが、前田会長は「これからは日本をはじめ世界に市場を広げ、上場も実現したい」と次の飛躍に挑んでいる。

（ジャーナリスト／松浦利幸）



TOSA (左)とROSAは長さ15～27mm、幅・高さはいずれも5～6mmと小型・高性能を実現している

■日立の時代からベンチャー精神で

少人数で世界の先端市場を開拓しようとするハイテクベンチャーと、すでに世界的な巨大企業でもある日立製作所は一見、「水と油」のような相容れない関係だと思われがちである。だが、前田会長の場合は、その2つの組織のあり方、経営方針が一致している。どのように一致するの。前田会長が穏やかな笑顔の中にも力をこめて語る。

「私は日立では、常に新しい分野である光に関する研究と事業を担当してきた。特に、光事業推進部長の時は、100人くらいの社内ベンチャーのような組織で、財務諸表も自分で作り、独立採算制で事業に取り組んできた。さらに、日立と米国のVCが共同で2000年に設立したオプネクスト（Opnext, Inc. = 米国ニュージャージー州、日本法人は子会社で日本オプネクスト）のCOO（最高執行責任者）も務めたが、同社は「日立本体から光伝送部品の事業を切り出したカーブアウトベンチャー」で、同社設立検討チームのリーダーとして創業の準備にも携わるなど、「私は組織の規模や狙いからいって、一貫してベンチャーとして仕事をしてきた」と振り返る。

■品質・納期・原価意識を徹底

こうした経歴が評価され、ファイベストの社長に請われることになったが、最初はファイベストに投資していたVCから友人を介して、「誰か社長として適任者はいないか」と相談を受けるとともに、ファイベストに対するアドバイスを求められる立場だった。

だが、アドバイスをするうちに、VCから強く社長就任を要請されるようになり、「引くに引けず承諾することになった」。今から5年ほど前の2005年12月のことで、ちょうどオプネクストとの契約満了の時。すでに60歳を過ぎて、「しばらく仕事はしないで、のんびりしようと思っていた」という。

だが、それが一転、リスクも責任も背負う経営トップを引き受けることになったが、ここで生きたのが、日立の光事業推進本部長とオプネクストのCOOとしての経験と実績だ。

一般的にハイテクベンチャーは、製品開発ばかりに力を入れ、原価管理や売って利益を上げることは目が行かないと指摘されることが少なくない。ファイベストも富士通出身の

技術者を中心とする7人が設立したベンチャー企業で、社長に就任した前田氏は、原材料費、加工費、管理費、営業費、研究開発費などをすべて見直すとともに、利益を出せる売上目標を設定。併せて従業員に品質、納期、原価（コスト）意識を徹底させると同時に、各部門の責任体制を明確にするなど、抜本的な改革を敢行した。

当時、同社はこれ以上経営を続けることができないというほどの累積赤字を抱えていたが、製品面では、開発したIC内蔵型の送信ユニット「TOSA（トサ）」と受信ユニット「ROSA（ロサ）」のサンプル販売を開始し、受注も増え始めていた。

■目標定め早期に黒字化を達成

そこで前田氏は、05年12月期の売上高が約5億円だったのに対して、就任1年目の06年12月期には3倍以上の18億円にする目標を設定。生産を委託できる企業を確保するとともに、生産委託先に対して製造方法を研修すると同時に、専用の設備も設置するなど、量産体制を整えたという。

こうして06年8月には早くも単月黒字化を達成。07年12月期以降は黒字を計上できる体質に転換させている。

前期（09年12月期）は34億5000万円と売り上げを順調に伸ばしているが、このうちの9割が米国市場であるのは、「TOSA」と「ROSA」を米国のユーザーの協力させて開発したのに加えて、前田氏をはじめとする同社の主要メンバーが米国との強いネットワークを持つからだ。米国には、前田氏が社長に請われる前の2003年9月にカリフォルニア州に現地法人を開業し、「納入先の米国の光トランシーバー（光送受信器）専門メーカーとビジネスパートナーとしての関係を築き上げている」と前田氏は強調する。

■量産化技術が事業成功のカギ

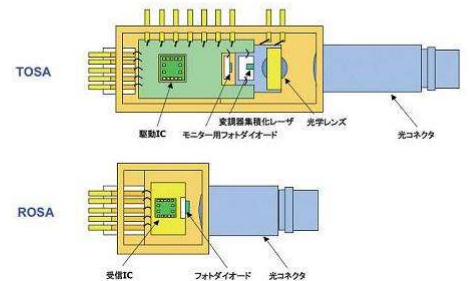
ファイベストの送受信ユニットのうち、「TOSA」は電気信号を光信号に変換するユニット、「ROSA」は光信号を電気信号に変換するユニットで、特に、従来の送信ユニットが駆動ICを外側に付けていたのに対して、「TOSA」は駆動ICを内蔵させることにより、外部の配線を不要にして小型・高性能化を可能にしている。しかも、それを量産できるようにしたところに、「ファイベストの実装設計、製造に関する技術とノウハウ」が隠れているという。

前田氏は、利益を出すための原価構造を基本とする経営を実践し、08年3月に社長を創業メンバーの1人で富士通出身の高田敏弘氏と交代して会長に就いたが、代表権を持ち、「会社としての基本的事項を考え、責任を持って方向づけする」という実質的なCEO（最高経営責任者）の職にある。

■技術と経営を二本柱に上場実現へ

日本では、光送受信器の専門メーカーが比較的少なく、総合電機メーカーやその系列会社が光送受信器を製造・販売しているが、今後は、この日本市場での売り込みを強化するとともに、「上場の実現に向けて前進したい」と前田会長は力強く将来構想を描く。

同社の主要株主には複数のVCが並んでいる。VCは期限のあるファンドを原資に同社に投資しており、当然、上場によるキャピタルゲインを投資の大きな目的にしている。このため、同社にとって上場は大きな課題だ。



ICを内蔵した送信ユニット「TOSA」、受信ユニット「ROSA」の構造。ここに、同社の技術とノウハウが詰まっている

前田会長は大学で電気工学を学んで日立製作所に入社。主に技術者として歩んできたが、光通信の研究が本格化した1970年代中頃から光の研究に従事してきた。その経験がファイベストでも技術とマーケットの動向の把握に役立っているが、「日立で本流ではない、新しい光の分野で仕事をしてきたので、技術と経営の両方を勉強し、身につけることができた」と「傍流の良さ」に言及する。

前田氏がCOOを務めたオプネクストは07年に米国ナスダックに上場を果たした。傍流にいたからこそ蓄えることができた底力が、次の発展に生かされることを期待したい。

資料請求番号 0002



前田 稔 <まえだ・みのる>

1942年12月神奈川県鎌倉市生まれ。67年日立製作所入社、中央研究所に配属。88年同研究所光エレクトロニクス研究室長、93年光事業推進本部長、96年光伝送本部長。99年4月日立電子取締役伝送事業部長。2000年10月Opnext, Inc. COO（最高執行責任者）。05年12月ファイベスト社長、08年3月会長。67歳。

- 【会社プロフィール】
- 社名＝ファイベスト株式会社
 - 本社＝東京都八王子市明神町4-14-1
TEL 042-646-5591
 - 設立＝2002年11月6日
 - 従業員＝42人（米国法人も含む）



ハイテクベンチャーだけに研究開発には力がこもる。人材は学歴不問で採用し、半導体光変調器の開発も進めている