

## 代表取締役として走り続けること

拝師智之

筑波大学第三学群基礎工学類卒

株式会社エム・アール・テクノロジー 代表取締役社長

はじめに

私は平成8年に筑波大学基礎工学類を卒業し、以来、「つくば」を拠点に活動を行っている。その活動とは、仲間と共に設立したベンチャー企業を拠点に、磁気共鳴映像法つまりMRI(2003年のノーベル医学生理学賞に輝いた)をコア技術として、未開拓の応用市場に世界的な規模で展開する事である。設立企業の名は株式会社エム・アール・テクノロジー(以下MRT社)。

2004年12月末の現在、MRI装置の販売台数は累計で25台を超え、売上高は2003年4月第4決算期で1億円超を計上しこれまでの売上高累計は約2億7千万円、今期決算も黒字で設立以来5年連続の配当を実施予定である。おもな納入先は、東京大学、京都大学、大阪大学、慶應大学、産業総合研究所、および米国NASAでありこの技術に非常に高い関心が寄せられていることは確実である。

以上のことは、私が在学中に株式会社を起業して代表取締役に就任し今日に至っているわけだが、現在でも、文部科学省の定める契約に従い共同研究員として多くの時間を筑波大学内で過ごしている。目下のところ、筑波大学内にMRIのコミュニティが存在するためだ。いっぽうで昨今、東京や関西への販売台数が伸びてきたこともあり、今後の会社のあり方と将来方向について頭を整理するための良い機会でもあるので、下記にここまでの道のりを記する事にする。

NMR/MRIとの出会い

1997年、大学院の学生となり学術的な研究テーマを拝受したものの大きく悩んでいた修士課程の2年目に、私は、米国へ短期留学の機会を得た。これは物理工学系教授巨瀬勝美先生の御計らいであった。大して英語が喋れる訳でもなかったが、「物理法則は世界共通」という今思えば訳のわからない

自信だけを頼りに、NMR/MRI(磁気共鳴計測)を専門とする研究所の門を叩いた。その研究室は、1980年代から、福島英一先生をヘッドとして運営されておりNMR/MRIを用いた流体計測では世界屈指の存在感を示していた。

留学中に、米国NM州アルバカーキ市において彼らの担当で第4回ICMRM学会(MRマイクロコピー国際会議)が開催され、そこに参加することになった。その国際学会へはもちろん指導教官も参加していたが、その会場において突然に感歎の聲が上がり指令が飛んだ。現在の主力商品のコア技術であるコンパクトMRIコンソールの開発方針の骨子が浮かんのだ。

帰国後、修士論文を完成させるという目的も有って日夜、研究開発を行っていたが、ある朝、指導教官の奥方様から研究室に電話が入った；「主人が緊急入院したので今日は大学へ行けません」。さすがに驚き、後輩と一緒に病院までお見舞いに参上したが、「私が倒れても研究開発は続けて下さい」との訓示を賜り、「しばらくNMR/MRIをやってみよう」との決意を固める事になった。

代表取締役社長工学博士、ビジネススクールへ国内留学

株式会社を何とか設立し、初年度を幸運

にも黒字で終わることが出来たが、その内容は決して誇れるものではなかった。当時、自らハンダごてを握って作りあげた装置は意に反してとにかく不安定でその対応に追われていた。また、現役学生であった私に会社経営が満足に出来るわけも無く、非常に臆病になっていた。

会社設立2年目の夏の暑い日に、慶應大学の三田キャンパスへMBAの受験願書を購入に行った。入学試験は冬の寒い日で、先輩の結婚披露宴と2次会の合間を縫って試験を受けるというハードな展開であったが運良く合格した。国立大学博士課程後期課程の学生には将来にも研究を遂行することが宿命付けられているのが当然であり、このような決断が許される筈も無かったので、学位論文を完成させるまでの間、この方針は公言しなかった。

会社設立3年目に通った慶應ビジネススクールで体得した考えが3点ある。①宇宙の規模から地球を見ると人類は太陽エネルギーをおもに根源として生活を営んでいるので、経済活動がゼロサム・ゲームとは言い切れない。②マクロ経済の理論は物理学のように美しい理論の側面を持っているいっぽうで、会社の経営方法は非常に多元的であるために実時間より早く的確な解つまり運営方針を得る方法はあまりない。③会社の価値を株価という尺度に変換する事

が可能であり、またそれを実際に計算する事が出来る。それが分かりかけたある日、ビジネススクールを自主退学し、研究開発と会社経営の融合に専念する方針を固めた。筑波から日吉へ毎日往復6時間の移動をして受講をこなしてきたが、体にも疲労が溜まってきていた。

### 市場と対話する充実感

小さなベンチャー企業である MRT 社は、その資本力の脆弱さから研究設備を持つ事が出来なかった。これを解決する最も有効な方法は、販売・納入した装置をもつ研究機関との共同研究のネットワークを構築する事であった。

その一つの有力な研究グループが、慶応義塾大学理工学部の小川邦康先生の研究室である。小川先生に最初に出会ったのは、小川先生が、東京工業大学機械工学の分野で工学博士の学位を取得された後、東工大の助手になられていた時のことである。小川先生は、当時、東工大に設置されたばかりのMRIを使って、流体計測の分野で精力的に仕事をされ、それが非常に高く評価されたこともあって、慶応大学の講師として新しい研究室を立ち上げられることになった。

ところが従来の MRI 装置は、最低でも1億円程度しかも他の計測装置と組み合

わせることが非常に難しいという欠点もっていた。そこで選択肢に上がったのが MRT 社のシステムである。MRT 社のシステムは、ユーザーの注文に応じてどのようにも設計可能であり、試料へのアクセスが容易で、さらには、若手研究者のグラントでも購入可能という、従来の装置にはない特長を持っていた。まず1台目をなんとか購入してもらい、その後、さまざまなテーマで共同研究を継続しているが、その中でも、超小型の NMR 装置をジェット機に搭載し、パラボリック飛行の G II ジェット機中で、(この機体は、先日の NHK で皆既日食の中継に使用された) 世界で初めての NMR/MRI の微小重力下の実験を行ったことがある。これは貴重な体験となっただけでなく、装置の安定性を証明する格好の機会となった。

### 世界制覇へ向けて

MRT 社の国際的な展開を考えていた頃に、あるルートで米国の某有力ベンチャー企業から一緒に事業を展開してみないかという提案があった。そして、事業展開の準備の一環として、実験用マウスの供給では世界的な中心地(聖地)である米国メーン州ジャクソンラボで、実験動物用画像診断システムの展示会に参加することになった。

ところが、つくばの地から遙か米国東海

岸までMRI装置を運ぶのは、大変なリスクとコストがかかるため、まずは、留学したとき以来お世話になっている福島先生のラボで、MRIシステムを立ち上げてベースキャンプとした。福島ラボのベテラン研究者を巻き込んで、ジャクソンラボでは、生きたマウスの良好なMR画像の撮像に成功することができた。このとき同席した米国の一流バイオ研究者からは、直ぐにでも買いたいとのオファーが殺到した。

マウス用のコンパクトMRIは、今後、多くのバイオ系の研究室で使われていくことが期待される。実際に国内ですでに2台を販売しているがこのようなシステムは、世界でもMRT社だけが供給できる。現在、MRT社では、売上高／実働従業員の割合が約5000万円であり、社員の平均海外出張回数は4回。そろそろ優秀な人材を加えたいところである。取り留めのない話になってしまったが、ともあれ、やれば出来る。以上。  
(はいし ともゆき／計測工学)