

# 新の国 企業探訪

## 株式会社 ルケオ

株式会社ルケオは、偏光板や波長板、歪検査装置などの光学製品を自社ブランドで展開するメーカーとして知られる。1966年の創業から今年9月で55周年を迎えるが、2013年に就任した3代目社長、吉村健太郎氏のもと“他社が真似できない”モノづくりに邁進している。欧米、中国を中心に海外展開も強化しており、グローバル市場におけるオンリーワンメーカーとして確固たる地位を築こうとしている。

### 付加価値の高い製品を作り続けて 50 年

私たちの身の回りには、自然光や反射光など、さまざまな種類の光が溢れている。光は放射状に拡散する性質があり、波のうねりの様に振動しながら進むと考えられている。ところが、特殊な加工を施したフィルターに光を当てると、光は特定の方向にしか進まずに、それ以外の方向には一切通らなくなってしまう。これが「偏光板」である。

例えば、一眼レフカメラには偏光フィルターとして利用されているが、偏光フィルターのお陰で撮影時に反射する余分な光を抑えて眩しさを防ぐ効果がある。また、サングラスやスキーのゴーグルなどにも光の乱反射を遮る目的で偏光板の技術が広く活用されている。偏光板は一般的には馴染みが薄いが、

さまざまな製品を影で支える存在である。

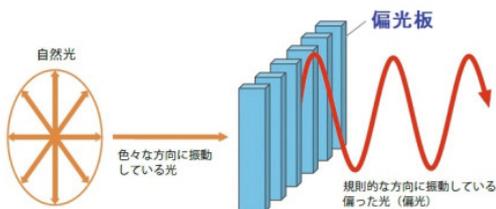
ルケオはこの偏光板を自主開発する専門メーカーとして、1966年に吉村健太郎社長の祖父、吉村正義氏が板橋区・大山大で創業した。以来、55年にわたり付加価値の高い光学製品の開発、製造に取り組んできた。板橋区は戦前から“光学の町”として知られ、数多くの光学企業が集積している。その中でも、ルケオは高い技術力を誇るオンリーワンメーカーとして知られ、地元の優秀製品を表彰する「板橋製品技術大賞」で何度も表彰を受ける実力派企業として高い知名度を誇る。

### 紆余曲折を経て誕生したルケオ

ルケオの創業者、吉村正義氏は光学技術者で、ルケオを創業する以前、板橋区内でモールドレン

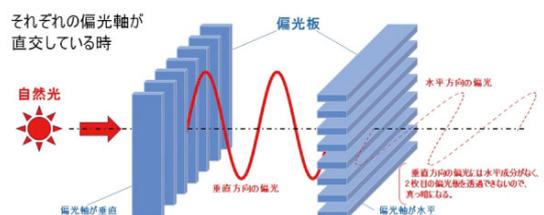
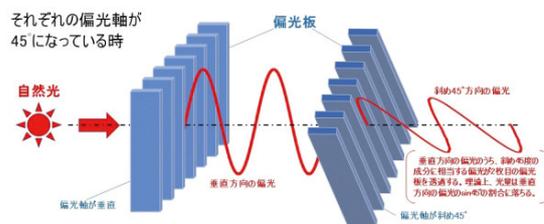
#### 偏光とは…

光の振動方向が規則的な方向にのみ振動する偏った光のことです。



光をコントロールすることで、新たな技術が生まれます。

光技術は、製造、医療、情報、通信など様々な分野で使われます。ルケオは、光技術に必要な光学に関連する製品を提供します。



ズの生産を手掛ける暁光学ガラス加工所という会社を経営していた。“モールドレンズ”は、熱したガラスを型押し（プレス）して、曲面を成型して作るレンズのことで、暁光学ガラス加工所は、カメラメーカーの協力工場として凹レンズ、凸レンズを大量に加工して納めていた。最盛期には従業員は数百人に及び、板橋区内だけで生産は追いつかず埼玉県鶴ヶ島町（現、鶴ヶ島市）に分工場を建設し量産体制を敷いていた。しかし、1964年の東京オリンピック後の不況で、突如、受注がストップしてしまった。1つの製品に特化して生産を続けた“一本足打法”が裏目に出た格好で、膨れ上がる赤字を処理するため自社資産を全て売却、最終的に会社を清算する決断に追い込まれた。

すべてを失った正義氏は、悔しさを秘めながらもすぐに再起を目指した。自宅の庭に小さな小屋を建てて、一から出直したいと新会社、明照光器を立ち上げた。ルケオの前身企業である。正義氏は過去の経験から拡大路線を目指さずに、新会社は経営者が従業員全員に目が届く40人以下に抑えて、他社が真似のできないオリジナル製品の開発に特化することを決めた。現在も創業者の教えは忠実に守られている。明照光器は1984年、正義氏から息子の吉村健正氏（現会長）に経営のバトンが渡され、その後1991年に社名をルケオに変更した。“ルケオ”とはラテン語で“光る”を意味する言葉で、企業ブランディングを強く意識して命名した。

新会社となったルケオは、創業当初、自社開発したカメラ用の光学フィルターを製造してカメラメーカーに納めていた。しかしながら、カメラ本体やフィルムの性能が向上してきたことで、次第にフィルターの需要が落ち込み始めた。健正社長は「このままでは収益が落ちていくだろう。もっと付加価値の高い製品を作らなければいけない」と考え、カメラより高い性能が求められる顕微鏡用の偏光板開発に経営の舵を切った。やがて製品は完成し、「POLAX」というブランド名で販売に乗り出した。ルケオと同様に多くのフィルターメーカーが次々と偏光板市場に参入してきたが、市場



歪検査器「LSM-9001LE」

規模が小さく撤退を余儀なくされた。ルケオは敗走するライバルを尻目に内製化による徹底的な性能向上とコストダウンによって、偏光板市場で着実に地位を築いていく。

### 偏光板から事業を横展開していく

現在、ルケオの事業は大きく3部門に分かれている。第1の柱は、祖業でもある偏光板や波長板など光学フィルターの開発と製造。波長板は偏光板を通った光を位相させる製品で、「RETAX」というブランド名で販売している。波長板の種類によって位相の仕方が2分の1位相になったり、4分の1位相になって、それが楕円で光が進む仕掛けになる。偏光板と波長板を組み合わせると、光学特性を活かしてさまざまな事が出来るようになる。ルケオの偏光板、波長板は、主に偏光顕微鏡や検査装置など専門性の高い機器に採用されており、例えば顕微鏡では世界四大顕微鏡メーカーにルケオの偏光板が採用されている。

第2の柱は歪検査装置の開発と製造。歪検査装置は、ガラスやプラスチックに光が透過する際に生じる歪みや応力を測定する機械で、肉眼では見ることはできないが、歪検査機を通すと、ガラスやレンズに力が加わっているかを確認することができる。この歪検査装置にも自社の偏光板や波長板が使われている。そして第3の柱は光学レンズや光学ユニットの製作。さまざまな顧客ニーズに合わせてカスタムした製品を開発しており、精米選別機に内蔵されるレンズユニットや、印刷機に



光学フィルターの生産風景

内蔵された光学ユニットなどがある。現在、全社の売上構成比率は、偏光板・波長板が3割、歪検査機が3割、光学部品・光学ユニットが4割となっている。偏光板や波長板で培った技術とノウハウを横展開しながら事業の幅を広げてきたと言える。

### 製品の決めてとなるフィルムづくり

ルケオのビジネスモデルは、取引先の細かなニーズに合わせて少量多品種で製品開発することだが、中でも最大の特徴は、多くの工程作業を社員が手作業で行っていることだ。

自動化の流れから遅れていると考えがちだが、実はこの手作業こそ製品の付加価値の源泉が隠されている。代表例が偏光板、波長板に使われるフィルムの加工だ。フィルムは2枚のガラスにフィルムを挟み接着して作られるが、フィルムを傷付けず、平らに接着する技術は難しく、万一、フィルムやガラスに傷があると、接着時にゴミが入って製品として使い物にならなくなる。ゴミが入った製品は、人間の目には見えないが歪みの原因となり、映し出された測定物が歪んでしまう。凹凸が少ない偏光板・波長板づくりが求められるが、製品性能の決め手となるのがフィルムづくりでもある。そのため、ルケオでは一枚一枚をクリーンルームで目視検査しながら接着している。吉村社長は「当社のフィルムづくりは門外不出で、特に接着方法はブラックボックスでやっている」と話す。

### 真摯な経営姿勢とチャレンジ精神を併せ持つ

こうした微細な製品づくりに地道に取り組むルケオだが、吉村健太郎社長は自社のことを“スーパーニッチ”と表現する。特定の小さな市場でトップを目指す“ニッチトップ”をさらに極めようとするものだ。同社が生産する偏光板は液晶テレビなど民生用品にも数多く使われているが、ルケオはそうした大きな市場で競争する考えはない。民生用品と比べて市場規模は小さいながらも、他社が容易に真似できず、ルケオにしかできない特定分野で頂きを目指している。現在、ルケオの社員は38人。うち技術者は5人で、常にテーマを模索しながら、少数精鋭で付加価値の高い製品づくりを目指している。

その先頭に立ち陣頭指揮を執る吉村社長だが経歴は異色だ。創業者の正義氏、2代目の健正氏がいずれもタタキ上げの技術者であったのに対して、吉村社長は体育大学の出身で400メートル走の選手として学生時代は活躍した。卒業後も家業を継ぐ気はなく、一度は自動車ディーラーに就職するが、やがてルケオの事業について関心を持つ様になる。それまで一度も会社の話を聞いたことがない父、健正氏からルケオの事業を聞かされると同



ルケオ本社ビルの緑のカーテン

時に、父が作った企業理念が気に入って2004年にルケオに入社した。以後、健正氏と二人三脚でルケオを支えてきた。「社内で何か問題が起きた時や、自分の判断に困った時、経営理念に照らして考えるようにしてきた」と愚直な姿勢で経営に臨む。

その一方では、従来とは異なる事にもチャレンジしている。その1つがSDGsへの取り組みだ。2020年に社内にSDGsのプロジェクトチームを立ち上げ、若手社員を中心にルケオとして、どのようなテーマに取り組むべきか探索を続けている。若手から様々な意見が出されるが、吉村社長は報告を聞くだけで一切、口は出さない。「若い人に全部任せています」と吉村社長は笑う。他にも“侍会議”の名称で3S（整理・整頓・清掃）に取り組んでいる。会社の問題点、課題点を見つけて、自分たちで解決、行動していくのが目的で、2年ほど前に立ち上げた。現在、メンバーが成長し、今度はそのメンバーのサポートする人たちを育てようと第2弾に取り組んでいる。吉村社長は日頃から“日本一働きやすい職場を作りたい”“世界でオンリーワンの製品を作ろう”と言い続けている。「10年後、20年後、時代の変化に対応しながら、古いモノを大切に、いいものは継続しながら新しいことも取り入れて磨き上げていきたい」と強調する。

### グローバル市場でルケオブランドを広めていく

その具体的な目標として目指しているのがグローバル市場への展開だ。これまでの国内市場を中心



本社ショールーム

としたビジネスから脱却して、積極的に海外市場の開拓を標榜している。吉村社長は売上の海外比率を現在の3割から近い将来、5割まで引き上げたいと考えている。その方策として、ルケオの社名や業務内容を海外でもっと知って貰い、ブランド力を高めようと海外専用のホームページを順次立ち上げている。第1弾として米国向けページを立ち上げたのに続いて、現在は中国専用のホームページの制作に取り組む。一方では、欧米の展示会への出展を強化している。足元ではコロナウィルスの影響から展示会出展を控えているが、それに替えて、バーチャル展示会の活用を計画中だ。自社のホームページにバーチャルショールームを設けて、いつでも詳しい説明ができるような工夫を考えている。「海外には我々がまだ把握していない潜在市場が多く存在している。そうした市場をターゲットに新製品を投入しビジネスを強化していきたい」。世界で輝く光学企業として、ルケオはさらなる進化を目指している。

#### 企業概要

### 株式会社ルケオ

<https://www.luceo.co.jp>

代表取締役社長：吉村 健太郎

創業：1966年

事業内容：偏光板、波長板など光学製品の開発、製造、販売

本社：東京都板橋区大山金井町30-9

電話番号：03-3956-4111

