

002 | TOMOAKI OTA

城北化学工業株式会社 代表取締役社長

大田 友昭

デジタルにも「人間味」。

ビジネスの形を大きく組み替えるIoT技術。その膨大な電子情報の流れも、確かな「モノづくり」の技術に下支えされている。城北化学工業は、半導体や自動車部品などに使われる化学製品を手掛ける精密化学品メーカー。コロナ禍で半導体不足が叫ばれる中でも、安定的供給を続けた同社の大田友昭代表の目には、来るべきDXの時代はどのように見えているのだろうか。

TEXT BY KOSUKE YUZUKI INTERVIEW BY MARIKO OOOYAMA
 PHOTOGRAPHS BY TAKUMI SATO DIRECTION BY SHIHO SATO



— まず、御社の業務における、デジタル化の状況についてお聞かせください。

ペーパーレスやクラウド、WEB会議などデジタル環境の整備は行っていますが、取り組み自体は他の中小企業とあまり変わらないと思います。わが社はメーカーであり、ニッチな分野の多品種少量生産で高付加価値を実現しており、オペレーションのオートメーション化は難しいです。ただ、半導体や自動車部品に必須の化学薬品や樹脂の添加材を取り扱っているわが社は、アナログな業態でありながらIoTへの貢献度が高い。中にはグローバルマーケットシェアが独占に近い製品もあり、いわゆるDXの進展にもなくてはならない会社だという自負があります。

— デジタル化に関する、昨今のビジネスのトレンドについて、どのように見えていますか。

IoT化できることとできないものの見極め、デジタルとアナログのオペティマイゼーション(最適化)が課題となるでしょう。コンピュータもインフラとなるのは人間で、インフラを間違えると全く異なるものがアウトプットされます。デジタルにも、ある種の「人間味」が必要なのです。その課題が表れたのがコロナ禍です。半導体不足で、自動車製造がストップしたことが大きな話題となりましたが、要因のつは、IoT技術によって高度化された、在庫を極限まで減らす「ジャストインタイム(JIT)」だと考えられています。私がかねてから、グローバルサプライチェーンの中でJITは幻想だと訴え、在庫を1〜2年分は保有して安定供給に努めてきました。当社は2020年の緊急事態宣言下において、工場の一時稼働停止を余儀なくされましたが、2021年には急速に回復し、4月〜6月四半期の売上は対前年40%アップ、コロナの影響は軽微なものとなりました。受注の急増は、おそらく各社のセーフティ在庫需要のためであり、それはきわめて人間味ある反応だと感じています。

— 技術が急速に発展する中、「人間味」を保つのは難しくありませんか。

理論より「直感力」を重視し、常に自らの感覚で判断することが大切です。身近な例を出すと、コロナでWEB会議やチャットを使う機会は増えましたが、オンラインでは「雑談」はしにくい。会話が録音・保存されるかもしれないので、オフレコの話もできない。しかし実は、雑談の情報は馬鹿にできないのです。オンラインの利便性を享受しつつも、それによって失われるものを感じ取り、最適な形を試行錯誤する姿勢を持つことです。

弱みに意識的であることで、IoTの強みも生きてきます。現在、世界中の製造業各社は、展示会が次々に中止になっていることが悩みの種なのですが、当社は現在、オンライン上で展示会を行い、世界の中小企業同士をマッチングするシステムに投資しています。フィンテック技術により決済手段を持つことも容易となり、中小企業も自前でグローバルに展開できる環境

— 変化を恐れず、かつ安易に流されない姿勢が大切なのですね。

世界は「常に変化すること」だけが不変です。前例を参照できない変化に反応するのは、人間の「素(す)」の部分です。コロナでは、日本の感染対策、検査体制、ワクチンなどの施策が後手に回ったように見えます。行動すべきだとわかっていても、どこかに「やらない理由」を探し、周囲を横にらみしながら誰かが動くまで待つような雰囲気、多くの人が感じたのではないのでしょうか。これは技術の問題ではなく、人間の感性の問題です。心に余裕を持って、状況を感じ取り、計算や理論を加えつつ、度胸で動く。そのような自分の「素」の感性に磨きをかけることが、これからの時代により必要になってくるのだと思います。

profile

1964年生まれ。東京都出身。米国サザンメソジスト大学経営学修士(MBA)。大手外資系企業勤務後、父の急死にともない36歳で社長就任。リーマンショック後、五期連続増収を記録。2001年就任時より売上を倍増させ、コロナ禍の2021年第一四半期の売上40%増。後継者難時代に中堅経営者として一石を投じる。サザンメソジスト大学 MBA 卒業生同窓代表役員。

本社所在地：東京都渋谷区恵比寿 1-3-1 朝日生命恵比寿ビル 5F
 事業内容：精密化学品の製造販売業
<http://www.johoku-chemical.com/>