

2020 June Management philosophy forum

株式会社キミカ

アルギン酸にかけた企業の 戦略と経営



笠原 文善 Fumiyoshi Kasahara

1956年千葉県生まれ。
1979年東京理科大学工学部第一部工業化学科卒業。
早稲田大学大学院を修了後、持田製薬株式会社に入社し、研究開発の技術者として勤務。
1984年、株式会社キミカに入社し、技術課長、管理部長、常務、専務を歴任。2001年から現職に就く。数々の英断で事業を再建し、積極的な挑戦を継続し、2016年には「勇気ある経営大賞」大賞を受賞。

人生はジェットコースター

人間ってみんなジェットコースターに乗っているようなものですね、登る時にはみんな上で下を見てもすけども、下る時にはみんな下を見ていると。まさにリーマンショックの後、就職難の時は日本の産業化が空洞化したんだから日本でもやる仕事なんか無いんだよと。ましてやこれからIT AIとくれば人間でなければできない仕事なんてそんな無いんだから、人はそんなにいらないんだって言ってたんですよ。それは本当に納得したんですよ。そしたら東京オリピックが決まってちょっと景気が良くなってきて、人が足りなくなってきたって、少子化だもん、当たり前じゃん。これから未来永劫若い人材が採用しやすい時なんて二度と来ないよってみんな納得してたんですね。この新型コロナウイルスの危機でどうなりますか。まだ結果は出ておりませんが、この危機対応で実力を見せつけるということと、私も頑張っていきたいと思っているところでございます。

これまでの歩み

私は1956年に千葉県に生まれて、学校卒業してから持田製薬という会社で研究員をやっておりました。入社してから2年半経った198

4年に、当時君津化学工業の創業者であった父が急逝いたしました。法定相続人で長男である私が急遽家に戻されてこの会社に入りました。突然経営を担うことになったわけですね。当然父と一緒に仕事をすることもありませんし、引き継ぎもしたことがないので、それなりに苦労したわけですが。でも正直言って自分は1回も苦労していると思ったことがないんですよ。むしろ何もわからない若造にこんなに好きにやらせてもらって、申し訳ないという感じでした。この当時の年商がアルギン酸専業で約10億円。従業員が60名ぐらいの規模でございました。国内には当時アルギン酸メーカー3社ございまして、当社がマーケットシェアで2番手でした。世界においては完全に相手にされないという、競争力無しという存在感でございました。それから三十数年が経ちまして2016年に「勇気ある経営大賞」の大賞をいただいたり、皆さんに評価していただけたところまできたかなというところです。単独の売上高で当時の8倍、10年ごとに倍に成長しているんですよ。だから30年経って8倍になったと。連結でいうと、約10倍に成長しているというところです。

株式会社キミカの歴史

アルギン酸とは何かという

昆布のねばりですね。よくふやかした昆布を切ると、断面が半透明のゼリー状の物質で満たされているんです。それがまさにアルギン酸です。表面のぬるぬるするのもそうですね。カルシウムが入ってきまずと瞬時にゼリーに変化します。普通のゼリーというのは温めると溶けるんですけども、アルギン酸のゼリーというのは耐熱性があって熱をかけても全く溶けない、そういう性質を持っております。そういう性質を持つことからいろいろな分野で幅広く利用されているわけでございます。このアルギン酸工業の誕生ですけれども、世界ではほぼ同時に立ち上がっています。我が社は1941年に私の父が創業したんですね。この年はまさに日米開戦、パールハーバーの起こった年です。日本は連合国軍から完全に経済封鎖を受けておりまして、必要な物資が全く入ってこない。制裁ですね。その時は日本にある資源で全てを賄わないといけないんです。肥料の3要素のうち、カリウムというのが非常に大事なんですけども、このカリウムが入ってこない。それからヨードチンキなど医療で使いますが、そのヨードも入ってこない。その時に海藻の中に濃縮されているカリウムやヨードを抽出して化学原料として使おうということに取り組んだわけです。ついでに海藻の中の滑りの成分を抽出して、何かに使えな

いだろうかということに取り組んだのが始まりでございます。父は大正2年に長野県に生まれ、一橋大学を卒業して満州事変の際は、中国南方戦線に陸軍主計少尉として従軍していました。しかしここでマラリアに罹患して、傷病兵として帰国いたしました。そして気候温暖な千葉で療養していました。その療養中にこの仕事を始めたということでございます。当時あんなに物資が無い、食料が無いって言いながら、房総半島の海岸には山ほど海藻が打ち上げられていました。でも漁師が食べないし何も利用されていません。これを何とか有効利用できないかということから始めたということなんです。もう銃を持って現地で戦うことはできないけれども、産業界の一急でこの海藻を利用して何かお国のためにやろうという思いだったということです。独学で始めた、そして用途を開発しなきゃいけない、用途を開発するためには宣伝をしなきゃいけない、でも宣伝するお金がない。そこで技術屋さんのお目に触れて使ってもらうようにするためにどうしたらいいかということで、父はとにかく実験をして論文を書いたんです。学会誌っていうのは会費さえ払って内容がちゃんとしていけば学会誌に乗せてくれるんですね。あとは特許出願する。特許出願の乱発ですね。そうすると技術屋さんの目に留まるわけです。

それで用途開発をしよう。そういう活動を続けて創業から20年後、東京大学工学部から工学博士の学位を授与されました。一橋大学出身で初理系博士号ということで、ずいぶん話題になって新聞に出たりもしたそうです。その後、父は1984年に亡くなって私が入ってきたということ。

アルギン酸と戦争

製法の確立と軍事用途の開発を進めて、終戦まで様々なことに挑みました。

「皇国第3314工場」と名前を変えさせられて、軍需工場として創業したという歴史がございます。終戦とともに軍需工場としての使命を失って操業を停止いたしました。そして翌年、繊維工業向けにアルギン酸の製造を再開したということ。しかし戦後泣く子も黙るGHQが日本の産業復興に向けてということで、豊富な海藻資源を利用したアルギン酸工業は日本の産業復興にとって重要であるというコメントを発表したんです。そして当社に技術公開しろということを経営してまいりました。工場を全部公開しましたら、工場の中はさながら博覧会場のようになり人があふれていたそうです。戦争から帰ってきた兵隊さんたちが仕事がないんですね。日本の企業ほとんど生産設備焼かれていますから、みんな群がってアルギン

酸に参入してきたということで。そして150を超える企業が工場見学に訪れ、18社が本格参入したと。ところがGHQが推奨するんだからアメリカで買ってくれるんだらうと思っただけでいいけども、GHQは話しをしただけだ。用途開発とかは自分でやれ、アメリカで買うなんて一言も言っていないよということ、どんどんみんな辞

めていきました。昭和28年には6社に減少して、現在は当社1社だけです。

アルギン酸の応用開発

まず繊維加工のノリに使う。当時食糧難の時代にデンプンという栄養があるということで、そんなものを工業用のノリなんかに使っちゃいけません。じゃあデンプンが使えな



アルギン酸の応用開発

◆戦後のアルギン酸の主要な用途

- ・繊維染色に用いる糊料
- ・アイスクリームの安定剤



KIMICA corporation

い代わりにアルギン酸の繊維工業に使用ということだったんですね。今じゃ考えられませんが、専用の粉量として需要が出てまいりました。それからアイスクリームの安定剤として抜群の効果があると。アイスクリームって温度が上がったり下がったりするとどんどん痩せていくんですね。最後は胎になっちゃいます。でもここにアルギン酸を入れて中のゲル構造を作ると溶けても泡が抜けないんですね。そういうことで、当時アイスクリームの流通にアルギン酸が欠かせないものになり

ました。そして森永、雪印、グリコ、明治、そういった名だたるアイスクリームメーカーがみんな当社のアルギン酸を採用してくれて軌道にのりました。ところがこれが弱点となりました。アイスクリームは当時夏だけの季節商品だったんですね。若い方は信じられないと思いますけど、夏になるとアイスクリームの箱が店頭に出てきて、ちょっと秋風が吹く頃には片付けられちゃうんですよ。冬はもうアイスクリームって売ってなかったんです。夏になると工場まで森永のトラックが来て、

できたてのアルギン酸ごんどん持ってくるんですよ。ところが秋風が吹くともう在庫の山です。したがって資金繰りが回らないんですよ。冬になると非常に苦しい経営を強いられました。

チクロシヨックと 食品衛生法

昭和40年代に、チクロシヨックというのが起きました。アルギン酸が合成糊料として消費者に嫌われる存在になってしまいました。非常に苦労致しました。それから食品衛生法というものができまして。これ昭和22年に制定されましたが、それまで食品に何を使っても野放しだったんですよ。しかしここで食品添加物を指定するということがになりました。この時はポジティブリスト方式と言いまして有用性と安全性の評価が確立したものだけを使って良い安全なものであるということでリストアップします、という精度だったんです。その時の厚生省の当時の指定する基準が「化学的合成品のみ指定の対象とする」と。天然物は野放しのままですよ。それから、化学的合成品の定義は「分解反応以外の科学反応を用いて製造したもの」というものでした。そうすると、アルギン酸は製造工程でアルカリ性で海藻から抽出します。それをアルギン酸として析出させます。最後にアルギン酸

ナトリウム塩として水に溶ける形で供給する。そうするとこの規定に従えば、化学的合成品になるということです。だってこれ海藻からとったものだよと。いや、法律に従えば化学的合成品であると。使いたければこの指定を受けなさいということでした。この時点でポジティブリストに載せると、厚生省がお墨付きをくれるということで、ぜひ指定してくださいとみんな登録を受けたわけです。ところがこの法律はおかしなことがたくさんあるんです。化学的合成品の中にも安全なものはいっぱいあるし、天然物の中にも毒っていっぱいあるんですよ。国民の食の安全を担保するというのがあって、天然物は何でもいかなって考え方世界中にはないんです。日本だけなんです。他にも色々おかしなところはあるんですけども、これが国会を通過して法律になってしまったわけですね。もちろん学者や先生方がおかしいじゃないかって言うんですけども、一度法律になってしまおうと何も言えないんですね。

食品添加物への逆風

1969年、ポジティブリストの中に入っていた、チクロという合成甘味料、これに発がん性の疑いを示唆するデータがアメリカで発表されました。疑わしきは使わせずということ、直ちに使用禁止措

置をとりました。ですがヨーロッパは使用禁止にしませんでした。ヨーロッパでは未だに使っています。最近のデータではこのチクロは白であるということになったそうです。当時日本ではどういうことになったかというところ、マスコミと消費者団体が「食品添加物に発がん性」という取り上げ方をしたんですね。そして食品添加物は毒だと。食品添加物入りの食品は食べてはいけないと。大手の流通が食品添加物入り食品は店頭に置きませんってしちゃったんですね。そうすると加工食品メーカーは、あのポジティブリストにリストアップされたものを使うと添加物として見られるので、ポジティブリストに乗っけられなかったものを使えば無添加食品で通る、ということを使い出したんです。世の中に横行していた無添加食品というのはそういう意味なんです。アルギン酸はポジティブリストに入っていないから、いつのまにか使えないものになっていったんですよ。ということで、アイスクリームメーカーから全部外されてしまいました。大変苦しい時代を過ごしたわけでございます。しかし、アメリカが関税障壁じゃないかと一言言うとうと、全部変わっちゃいました。すごいですよね。日本の学者や、国立衛生試験所とか国立栄養研究所の先生方が、こんなのおかしいって言うって、もね全然動かなかったのに、



アメリカから外庄でドーンときたらパッと代えましたね。先生方も何か物を言うのと、あいつは業界寄りだということであられるから怖くてものが言えない。そのぐらいの状況になってしまったんですね。

アルギン酸の利用例

パンにアルギン酸を添加すると、パン生地への加水量を増やすことができます。しかも比容積がアップします。復元性も向上します。加水量を増やすとしっかりとしますね。しっかりとすると普通膨らまなくなるんですけども、アルギン酸を使うと膨らみます。そうするとしっかりとしてふんわりしたパン生地ができるんですね。それからパンっていうのは冷蔵庫に入れると一番まずくなるんです。硬く乾いてきちゃうんですね。ところはアルギン酸を入れると冷蔵庫に入れても固くならないで、しっかりとふんわりしたのままの状態を保ってくれます。それからサンドイッチ。今コンビニなんかで見ますと、トマトとかツナとか、みずみずしい

具材がたくさん入っています。普通サラダ系の具材というのは絶対保冷流通しなきゃいけないんです。ところがパンというのは冷蔵するとまずくなるんです。なので具材とパンの最適流通温度が合わなかったんですね。それがアルギン酸を利用する技術によって、冷蔵庫に入れても劣化しないパンができるようになったということです。それから麺。子どもの大口需要家と言いますと、日清食品、東洋水産、明星、サンヨー食品といった、即席麺メーカーですね。それから肉の結着です。アルギン酸がゼリーになる性質がありしかも耐熱性があるということで、肉を結着して再整形するんです。肉はなんで霜降り肉がおいしいかというところ、脂身の部分と赤身の部分が程よい比率で混在しているから美味しいんですね。だったら白身も赤身も細かくしておいて、もう一回適当な比率で結着してやったらどうなんだと。全体が均一に美味しい肉になりませんかということ、今かなり使われております。大手チェーンのお蕎麦屋さんのカツ丼とかですね。クズ肉をごまかして売っているというより、美味しくするためにこのような技術が使われております。それから歯磨き粉。ライオン、サンスターなどが当社のお客さんですね。歯磨き粉って垂れないですよ。でも口に入れると泡立って広がって、サッと流すよ清涼感が出



る。これは非常に高度な技術なんですよ。それから歯科印象剤っていう、入れ歯を作る時に歯の型取りをすることがあると思うんですけども、これもアルギン酸のゲル化能力を生かしています。それから目薬。ポタッと垂らしても目の表面に止まってますよね。これはアルギン酸が涙と触れるとそこでゲル化反応が起こるんです。周りに流れ出さずに眼球表面に止まってくれます。

八方塞がりの昭和末期

1985年に私が入ったときから今日までの売上高の推移ですが、非常に順調に成長してきています。注目していただきたいのが最初の3年間なんです。13億ぐらいあったところがだんだん減ってこの3年間で実質10億を切るころまで落ちてくるんです。当時窓ガラスが割れたらダンボール切っただけで済ませようというくらいお金が足りませんでした。工場の中荒れ放題ですよ。本間に草が生えてました。工場の中で雨漏りがしてるとかですね、本当に大変な時期でございました。昭和末期、四重苦と言われまして、まずエルニーニョ現象が起きました。南米の産地で海藻が全滅したとか言われてもう数年前に浜辺に打ち上げられて風化しちゃった体操の笠とか、石ころみたいになってるんですよ。そんなのしか入

ってこないということが起りました。まず原料が無い。それから日産自動車で砂方の粘結剤としてアルギン酸が使われていたんですが、日産自動車全面的に採用してくれてどんどん成長するものだから、全部日産が持つてっちゃうようになったんです。あんまり一社への依存度が高すぎて危ない危ないってずっと言われてたんですけども、日産自動車から突然使用中止と通告されました。いろいろ粘ったんですけど結局はもう使ってくれないと。そうすると工場が糞詰まりになっちゃってアルギン酸が使えなくなるといって危機を迎えました。更にこの頃から中国製のアルギン酸が市場に出回り始めて、品質は悪いんですけどとにかく価格が安い。我々の3分の1以下の値段で出てくるんですね。値段がどんどん下げられちゃうんです。それからもう一つ、東京湾の排水処理が総量規制がかって、排水処理に数億円の設備投資が必要と。こうなると、当社のことを心配してくれる身内ほど「もうアルギン酸で食っていく時代じゃねえだろう」と。そう言われて本当に悩ましました。

未来が見えた一言

その時に、私の非常に尊敬する父の従兄弟ですね、笠原工業の社長をやっている方にお会いしました。日経連の常任



人は8合目で放り出されたってなんとか頂上までいけるでしょ。だけどヘリコプターで頂上に連れてきてもらった人は、放りだされるどーにもなんねーんだよ。下手すればそのまま凍えて死んじゃうんだよ。私もその話を聞いたら、急にそうかあと思っでですね。できないことに悩むよりもできることに全力で取り組もうと。ここで本当にマインドを変えたわけでございます。

負け大根性の打破

営業がいろんな仕事を取ってきます。海外からとか大きい仕事を取ってくると、こんな量が多すぎてうちは無理ですよとか、こんなのやったことないとか、こんな小さい仕事はとか。大きくても小さくてもダメって。技術屋集団だから選球眼がいいんですね。来たボールに対して、振るか振らないか考えるんです。そんなことより超広角打法で、来た球全部打ち返せと。絶対にノーと言わない。できるかできないかじゃない。うちはアルギン酸業界のパイオニアなんだから、同業他社ができてたっというんだったらうち

は絶対できる。できるという事で全部引き受けていこうと。どうせやるなら一流の仕事をしたい。世界で唯一の「無くてはならない会社」になろうと。よく儲からない儲からないって言うけど、そ

れは儲けてないんだらうと。自分たちで自分たちを変えて仕事のやり方を変えて儲けるんだ、決意を持ってやろう。それから自分の商品は自分で売る。よくこの分野には強いから販売権くださいと言うとこありますけど、これは絶対にダメですね。自分の商品は自分で売らないと、結局グリップがゆるいんですよ。とにかくコントロールがきかない。

チリ新出

「自分の商品は自分で売る」これを大原則にしよう。それから絶対的ホームグラウンドの確率。アルギン酸という土俵であれば、絶対に誰にも負けないという自信をつけよう。徹底的に深掘りしよう。そうすればもう戦わずして勝つ誰も喧嘩売って来ないからそういう会社になろうじゃないかということを決めました。

まずチリ進出を決めました。原料産地って工場立てよう。先ほどエルニーニョ現象で海藻がなくなっちゃったって言いましたけども、あれはチリの長い海岸線のほんのごく一部にしか集荷体制がとれてなかったんですよ。そこがエルニーニョでやられたのでチリの海藻が全滅したって商社からの情報だったんです。我々はそれを精呑みにして大赤字だしながらやったわけなんですけれども、その後ちゃんとした海藻が入り始めた

理事をやったり、福島県の教育委員長をやったりですね、大変教育熱心でもあって立派な方だったんです。この方が工場を見に来ると。私は非常に経営者としても尊敬するベテランの方だし、この仕事はもうダメだなど、最後背中を押してもらおうというぐらいの気持ちで来てもらったんですよ。そしてうちの工場じっと見て歩いて、言ったのが「アルギン酸っていい仕事だな」

と。なぜかと言ったら、人から教わってやった仕事じゃない、人真似じゃない、お前の親父が自分で海藻を手でむいて、この中からどうやってこの滑りのものを取り出せるかなど。基本の「き」の字か

らイロハの「イ」の字から、自分で組み上げていった仕事なんだよ。こういう会社は展開力がある、応用力がある。時代が変わってもそれに適合してどんどん自分で変えていく。そういう力がある。そこへ行く人から教わった仕事は絶対ダメだ。人から教わった時はいいけど時代はどんどん変わる。時代に合わせて自分を変えていかなきゃいけない時に、どうしていいかわからないと。この笠原工業もシルク繊維を扱っていたんですが、色々あって必死に事業転換していたんですね。その経験からおっしゃってたんです。人から教わった仕事は原価計算まで教わってしまう。いくらでできるはずだと。し

かも毎年毎年何パーセント下げなさいとコストダウンをさせられ、出来なければ仕事やらないよと。傍から見ると綺麗にやってるように見えるけども、やってもやっても儲からない。そこへいくと、このアルギン酸の仕事は自分でどんどん変えていけるじゃないかと。誰にも教わらなくても自分でどんどんやっていけるじゃないかと。自分で値段を決められるじゃないかと。こんないい仕事を残してもらったのにこんなに儲からないなんてよっぽどやり方が悪いんだよ。やり方次第じゃ儲かりますよって言われました。この時言われた話ですが、富士山登るのに麓からでる合目からでも自分の足で登っていった

んですよ。いったいどういうことだと思ったら、集荷エリアが広がったんですね。自分たちの主原料に対してこんなに情報がなくやっていたんじゃ勝負にならないだろう。いっそのこともうチリに張り付こうと。もう現地でアルギン酸作ろうということで作り始めたわけです。千葉の工場が売れなくて装置が余っていたので、それを全部ペンキぬり直して磨いてですね、現物出資ということで行って行きました。本当に手作りの工場で小さな規模から始めたんです。もう工業用のクルードな奴は中国の安いやつ買ってきて使おうと。それから自分たちで作るファイングレードについてはチリで作ろうと。

そして両方をカバリーしようというような戦略を立てたんです。中国メーカーが手の届かない世界で勝負して、しかも欧米のアルギン酸メーカーがそれうちにくたさいよって言わせるくらいのご苦労を要する

ということですね。今まで培った技術の粋を集めて、原料産地のチリで超ファイングレードを作ったんです。

「してあげる」に徹する

こういうことを積極的にやっていたら同業他社から色々頼まれるようになりました。同業他社が頼んでくる仕事だから、難しい仕事か採算が悪い仕事で、いい仕事なんか来ないんですよ。できれば断りたいんです。ただ、同業他社が嫌がっていること、これ徹底的にしてあげようよ。うちならばできますよ。はい喜んで。背伸びをして全部引き受けようよ。

「してあげる」ことに徹しよう。そうすると、してあげた方は能力を身につけるけどしてもらった方は能力をどんどん失ってくる。これでいつか優勝劣敗が絶対に差がつくだろうと。採算の悪い仕事でも、してあげることのうちが



仕事をもらえませんでした。量産体制がどんどんできるわけじゃないですか。どんどん固定費の比率下がると、いつの間にかすごい競争力になってるんですよ。そして1990年、当時の世界の圧倒的トップメーカーだったケルコというアメリカの会社から私が招待を受けました。工場をラボも全部見せてくれると。そして世界のアルギン酸業界について、トップが私にレクチャーしてくれました。そして事業を一緒に連携しようというお誘いを受けました。工場を見せられた時思ったのが、これは戦艦大和だ。うちは漁船だ。こいつらと戦争しなきゃダメだ、絶対に仲良くしなきゃダメだ。一時は資本参加とか、買収とかいう話もあ

ったんですけど、それは断りました。ただお仕事はいただきます。向こうがやりたくないこと全部引き受けるわけですから、向こうは便利でしょうがないんですよ。向こうはとにかく数字が良ければいいんです。我々は便利に使われました。そして15年頑張った。そして2005年、ついに彼らは主力の工場を閉鎖します。そして、アルギン酸エステル主力のファイングレードを全面的にキミカに委託しますということで、当社が全部請け負ったわけになります。このアルギン酸エステルというのが中国勢がまだ届かない世界なんです。この仕事を市場で取りに行ったら、

市場価格はどれだけ下がっただろう。確かに下請けで作るといことはちょっと安いから損のように思いますが、でも、市場価格下げずにすみませよ。結果論ではありますけれども、すんなりもらえればこんなにいいやり方はなかったな。まさに「ひたすら背伸びをしてしてあげた結果」ということですね。

キミカの強み

アルギン酸にこだわる創業者一族によるオーナー経営が買かれています。世界で唯一のオーナー経営によるアルギン酸専門メーカーです。品質、価格、技術、競争力、技術対応力、安定供給体制、どれ一つとっても世界で一番いいですよということですね。大手はちょっと採算が悪いとか、原料事情がどうのこうの言ったらいつ辞めちゃうかわかりませんよ。食品メーカーや医薬品メーカーって突然供給止められることを一番困るわけですね。そういう不安が彼らはあるわけです。そこを突いて、こちらは原料在庫もこんなに持っています。現地に集荷体制まで引いています。こんな会社は世界にありませんよ。アルギン酸メーカーではオタクにとってベストな会社ですということ。ベストインザワールド」これをうちの旗印としたわけになります。

選択と集中

限られた経営資源を、勝てる戦いに集中投入する。

「選択と集中」これを徹底したということになります。まじめな努力、地道な頑張りだけではなかなかうまくいかない。やっぱり戦略的に集中する勇気、もう一つは思い切った切り捨てる勇気を持たなければならぬ。切り捨てる勇気って難しいですよ。私は、憧れるもの、目指すもの、自分はあるなりたいたいというものです。一体自分はどのなりたいたいのか、どんな会社になりたいのか。その具体的な夢を持つことじゃないかなと思います。夢がないと努力することが辛くなる。夢があると努力がしたくなる。夢と理想と使命感があると、あれもやっとなきゃ、これもやっとなきゃということ、忙しくて忙しくてしょうがない。でもその忙しさが楽しくて楽しくてしょうがない。なるんです。そうなる何が起るかというと、忙しくてあんなことやっとなんねってことが必ず出てきます。選択と集中ってこれをやるべきで、これはやるべきじゃない。なんて座って考えていることじゃなくて、夢に向かって一生懸命動いていると、こんなものが出てくる。それが選別と集中じゃないかな。いつの間にか辞めちゃうと。

私の実感としてそう感じています。

愛情を注いだアルギン酸

我社は勝ち残ってきた。そう思っております。その違いは何かというと、彼らはサラリーマンがビジネスとしてアルギン酸に取り組んでいた。キミカは、我が子を育てるが如く愛情を注ぎ、アルギン酸を育ててきた。そういう自負がございます。アルギン酸の生みの親として我が子を育み続けてきた。その差が当社をオンラインワンにしてくれたんじゃないかという風に思っております。我が社の次のテーマですが

「アルギン酸を通じて人々の健康を守り命を救い痛みを和らげる。世界の人々にとってなくてはならない唯一無二の会社になろう」というテーマでございます。

創業者の父は、志たことを一生涯貫き通して、しかも高額の学位ももらったり勲章までもらって、さぞや幸せだろうと思っただけでなく、実はじくなる前に父がこうつぶやいたと言う話を聞きました。「一生かけてついにアルギン酸一つちゃんとできなかったな」と。非常に無念そうだったということです。おそらく父にしてみれば、自分の思い描いたこと、やりたかったこと、何分の一しか成し遂げられなかったかもしれない。父が一生をかけてやろう

としたことを我々がやり遂げたと言っにはまだ道半ばかもしれないかもしれません。けれども、少なくとも創業者が思ってもいなかった、再生医療という最先端の医療でアルギン酸が使われるようになる。そういう新たな夢をここに思い描いて走り続けております。これを本当にやり遂げるには今後まだ20年30年、知恵と努力を注ぎ続けなければいけないということ、もう私が現役で陣頭指揮を執れる間にはとても達成できない遠大な構想になってまいります。これについては次の世代に託していきたいと。創業者は初代ですから失敗の連続だったでしょうし、私も27歳で経営に当たってから失敗ばかりでした。もう連続でしたね。だけれどその失敗をさせてもらったことが非常に良かったと思っております。私も次の世代を継ぐものには大いに失敗をさせてあげようと思っております。創業の精神をしっかりとたたき込んだ上で、自分で考える、自分でやってみる、そして自分で尻を拭けと、いうことでやっていきたい。夢をつないで彼らの失敗を優しく見守りつつ育てていきたいなと思っております。ご静聴ありがとうございます。



Best in the world

「月刊工業新聞」編集社

天然海藻に含まれる食物繊維「アルギン酸」の工業化の道を切り拓いた男達の物語。愚直なまでにアルギン酸にこだわり

「ベスト・イン・ザ・ワールド」に挑み続けているキミカの歴史から、今求められる「何か」を見い出すことができる。波乱万丈、ドラマティックな展開に引き込まれ、悲壮なまでの創業ヒストリーに圧倒される一冊。