

輝きを求めて 日本高純度化学 5
各部門が互いに関心を持つ 全社一丸体制が生む強さ

国内初の MBO(経営陣による企業買収)成功、ジャスダック上場、1年3ヵ月後の東証二部上場…。日本高純度化学のサクセスストーリーを紹介してきた。

「日本国内において、オーナーが株を手放す確率、それを経営陣が買い取る確率、さらに上場させる確率。掛け算していくと天文学的な数字になるだろう。それを考えると夢のようだ」(内田薫経営企画室長)という。当事者の1人である下田益弘副社長でさえ、「全く先が見えなかった。だが、人生、先が見えないから面白い」と振り返る。

ただ、無鉄砲に進めてきたかといえ、決してそのようなことはない。同社には他社がまねできない少人数ならではのビジネスモデルがある。

もともと、貴金属めっき用薬品という付加価値の高い製品にリソースを集中し、技術開発を行い、ユーザーニーズに添えてきた。他社にない独自のノウハウを盛り込み、技術優位に立っている。そして、それを支えているのが製造と営業部門である。

日本高純度化学は製品在庫を持たず、受注を受けてから薬剤を秤量^{ひょうりょう}、調合して出荷する。国内、海外を問わず即納体制をとっており、「『高純度に頼めば何とかしてくれる』といわれ、これが競争力にもなってきた」(下田副社長)のである。

製造部門は、製品にして約300品目、秤量単位はppm(1ppmは100万分の1)単位からキログラム単位までの多品種をこなす技能集団である。全員がすべての工程を担当できるだけでなく、過半数の人が工程全体の指揮をとれる。

同社の強みはそれだけではない。毎日、朝礼で製造部門の責任者である清野順子製造部長がその日の出荷予定と作業内容を全員に報告する。この発表で営業部門は「今日は少ない。力を入れなければ…」、「やった。今月もいい調子だ」と実感する。

さらに素晴らしいのは、「忙しそうだ」と判断すると、自分の仕事に区切りがついた社員が自ら応援に入ることである。「といっても、ダンボールの箱をつぶす程度で、部員ほどにはとてもできません」(平岩武治専務)。製造、管理、営業、技術すべてが互いに関心を持ち、さりげなくサポートする暗黙の了解がある。

こうした全社一丸の協力体制が力を発揮したのが製品改良である。数種類の粉末添加剤の添加剤の秤量を行い、混合して数社に出荷していた製品がある。製造部門では数種の秤量を出荷する会社の数だけ、行わなければならない。同じ物を作るのだから、1回の秤量で済めばコストも時間もセーブできると清野製造部長は考えた。

一方、工程を見た営業部門は「客先では水溶液に溶かしている…」、「だったら、一度秤量し、溶かした液を社数ぶん、分ければいい」。これに技術部門がすぐに対応した。これは客先にも喜ばれた。

「みんなが違う視点で見ることでさらにいいものができる」と清野製造部長は強調する。これを「小さい会社ならではの利点」というのは鈴木紀久男取締役製造本部長。顧客の顔をよく知る鈴木取締役は、社内でもムードメーカーとしてパートタイマーからも慕われる。和と提案・実行力、そして基盤となる独自技術。好業績を支える力である。

(ライター 片岡緑)
月曜日に掲載