



最近思うこと。

公益財団法人日本植物調節剤研究協会 評議員
日本曹達株式会社農業化学品事業部 開発部部长
横田 因

1989年に入社し、長年農薬の研究開発に携わっているが、今でも予想外のことがよく起こる。ある薬剤が国内でも欧州でも効かないのにインドで有効という話を聞いた。世界中で効かないと思っていたら例外が出た。思い込みはよくない。日頃若い人にそう言っているにもかかわらず自分ができていなかった。ガンジス川の水で希釈したから効いたのではない。これをヒントに研究すれば、世界中で有効な薬剤になるかもしれない。将来に向けて研究モチベーションが高まった。まずはインドに行って効いた理由を考えたい。

話は変わるが、インドと言え、去年はインドからのお客様が大幅に増えた。農薬の原料や中間体製造のビジネスのためである。品質がよくて安価な原料の供給元の起用は、農薬メーカーにとって重要な仕事の一つである。世の中が不安定になり、原料価格が高騰し、利益の維持のために各社工夫が必要になっている。ふと考えてみた。最近流行のAIロボットの採用で人件費を節約できないかと。例えば部長ロボット。業務でいろんな決断をするときに過去の知識や経験に基づいて判断することが多いのではないかと。部長ロボットに過去の知識や経験をインプットしておけば、部下の質問に瞬時に正確に回答してくれる。ミスがなくなり経費の節約にもなるので一石二鳥。部長席にロボットが座っている姿を想像するとおもしろい。フリーアドレスを採用している事務所では人間部長がどこに座っているのかわからないことも多いが、ロボットなので席は固定。ところが、若い人に意見を訊いたら、「部長に気を遣うわけではなく、部長ロボットに反対。モチベーションが下がります」とのこと。やはり大事なのはメンバーと一緒に苦労や喜びを共にすることか。一緒に考えて行動し将来を創造すること。ロボット部長にはこれができない。ロボットが喜んでくれても有り難くない。発想力、行動力、求心力が部長には必要だと改めて思った。

将来を創造することと言えば、国内の農薬市場は転換点を迎えている。世界の中の日本という意識を持ち、みどりの食料システム戦略を前向きにとらえて、将来の病害虫雑草防除

法を創造したい。化学農薬だけに頼らずに非化学農薬を組み合わせて、いかにして防除水準を維持するか。スマート農業や総合防除について組織や会社の壁を越えて取り組む必要があるだろう。これまでの研究戦略や販売体制の変化が求められる。ところが、新聞のコラムによると、日本人は変化が苦手な民族らしい。それはそれでよい面もあるが、生き残れるものは「変化するもの」とダーウインは言っている。強くて賢くても生き残れない。会社も同じではないか。生物のように突然変異で異なる多数の選択肢を生み出す戦略は取れないが、生き残りをかけて進むべき方向を定めて組織や事業を変化させることはできる。方向性を定めるためには、過去の知見の解析や統計分析に加えて、発想とストーリー構築が必要だ。変革や創造はリスクを伴うが、複数のパターンを想定して失敗を最小限に抑えることはできる。将来も生き残るためにメンバーと一緒に勇気をもって組織や事業の変革に取り組みたい。

偉大な業績は年月が経過してから評価されることがある。そんな大きな仕事を私ができるとは思わないが、自分が携わった製品が引退後も社会貢献し続けていれば大きな喜びである。私の理念である「世界の食糧増産に寄与し、地球全体の豊かな生活を実現する。」を念頭に置いて、グローバルな農業生産に末永く貢献できる農薬の開発を目指したい。思い込みをせずに。メンバーと一緒に。