

特集 ウィズコロナ 命と暮らしと地域を守る農業新時代への挑戦

協業で切り拓く新たな時代

新型コロナウイルス感染の拡大のなかでも食料生産をとめることはできない。安定した農業生産を支えるための農業など生産資材の供給も同様であり、また、ウィズコロナの時代をみすえた新たなテクノロジーも期待される。農業新時代にどう臨むか。エフエムシーケミカルズ(株)の平井康弘代表取締役社長に聞いた。

第二の創業期

「コロナ禍のような大きな社会的変動では、企業の寄って立つ理念や目指しているものが「誰のために」「どんな世界のために」と問い直しを迫られているように思います。改めて御社事業の紹介と企業理念などをお聞かせください。

FMCは旧米田デユボンが有していた農業事業の主要な部分を3年前に取得する幸運に恵まれました。これは主要な農業製品だけでなく研究開発能力そのものを丸ごと取得したということです。「丸ごと」とは、新規化合物のパイプラインだけでなく、研究開発を行っている研究者といった人ももちろん組織、研究施設まで含めてすべてという意味です。

FMCには今、デユボンから引き継いだ化合物のライブラリーが180万以上、年間スクリーニングする化合物が6万以上あります。そのなかで日本ではハートナーのみさまのおかげでシミアミド系水稻粒剤市場で50%以上のシェアを持つに至っております。多くの新剤が眠っているパイプラインのなかには、日本に役立つ期待の大型新剤もあり、将来世に出るのを待っています。

一方、FMCは140年近い歴史を持つ会社で、変革を重ね、強みはマーケティングや、アジアティと言っていますが機動力、変化に対応できるしなやかさを持っていることです。

このようにデユボンから引き継いだイノベーションエンジンとFMCが持つ機動力、マーケティング力を合わせることでまったく新しいFMCに生まれ変わりました。「第2の創業」とも言え、日本だけでなく世界の農業が変革期を迎

えているなか、とても大きな可能性を秘めた会社です。

多様な人材を重視

私たちは6つのコアバリューを持つて事業を展開しています。それは①インテグリティ(誠実さ)②セーフティ(安全)③サステナビリティ(持続可能性)④アジアティ(機動力)⑤リスベクトフォール(他者への思いやり)⑥カスタマーセントリシティ(顧客志向)です。このうちもっとも大切にしているのが先ほども触れた「アジアティ」です。もちろん、お客様や安全、環境が大事なのは当然ですが、変化する世の中に対応できる「機動力」を持っていることが大きな強みです。

また、これ以外に重視しているのが「ダイバーシティ(多様性)」です。画一的な考え方で集まっていると変化の時代、みんなで同じ間違いを犯しかねません。考え方の違いや独自の強みをむしろ歓迎しており、業内外を問わず、まったく違う考え方をする優秀な方々にどんどん合流していただきながら新しい多様な会社づくりを進めています。そのなかでもっと魅力ある会社になっていくにはどうすればよいかを考え、取り組みを始めたのがプラントヘルス事業です。FMCは日本のなかでも数少ない原体メーカーですが、農業だけではなく私たちの強みをもっと活かさないかと考えたときに、世界でベストセラーとなっている高付加価値肥料を日本でも広めようというところで昨年取り組みを始めました。私たちが創業能力には自信があり今後も継続していきますが、一方、気候変動で植物が日照りや寒さといった強いストレスを受けている現実があります。少しでも植物に活力が与えられるものを行うことで取り組みを始めたわけですが、これもアジアティの一例で失敗を恐れないということでもあります。

情報発信に力入れる

さて、今回のコロナ禍で事業の現場で浮き彫りになった課題はありますか？

私もメーカーですからグローバルのサプライを維持することが非常に大きなチャレンジでした。世界中が「ステイホーム」になりましたが、世

界中の工場を止めるわけにはいきません。我々の社内でエッセンシャルワーカーと呼ぶ工場働く方々の支えでそうした状況下でも生産を継続できました。おかげで大きな混乱もなく製品を届けることができました。

もう一つ大きな課題は事業展開です。巣ごもりですからお客様への所へは行けません。そこでどうすればお客様と効果的に話せるか、どうやってお客様に情報をお届けするかというところに本當に悩み

ました。どこも同じでしょうが、私たちが「デジタル」の力を借りて頑張りました。ホームページも重要で、まずは突貫工事で内容を拡充し、プロの情報もしっかり届けることにしました。殺虫剤に強い会社ですので、薬剤の抵抗性管理の情報などをいち早く揃えています。それからリモートでも製品説明会ができるようなコンテンツを整えてそれを活用していただくようにしています。

「見える化」で社内結束

社員のみさんの働き方も大きく変わったと思いますがどうでしょう？

今回のコロナ禍は社内の結束をむしろ強めました。ソーシャルディスタンスは2024年まで続くというハーバード大の発表や、WHOの事務局長はこの影響は数十年続くと先日指摘しましたが、テレワークや新しい働き方は緊急避難的、一時的な話としてではなく今後ずっと考えていかなければならない問題としてとらえないと将来大きな差が出てくるのではないかと思います。そのなかで分かったのは「相互の信頼関係」がテレワークの基本プラットフォームであるということと、「コミュニケーション」の大切さです。この2つが非常に重要だと思っています。そのうえで振り返ると業務の「見える化」がむしろ進んだと感じています。具体的には目標の明確化、アウトプットの明確化、プロセスの管理が求められ、ここは嘘をつけませんから逆にチームや社員が強くなったと感じています。

未来志向でニースに対応

日本の農業の現状と課題、特にコロナで明らかになった今後の日本の農業の方向性についてどのようにお考えですか？

コロナ前から持っていた日本農業の課題があると思います。生産者には生産の課題だけではなく、バリューチェーンからの要求、消費者、環境からの要求、あるいは規制などにも応えていかなければなり

ませんし、それが年々複雑多岐にわたるようになっていきます。そこに当然、産地間や輸入との競争、自然災害との闘いといった課題もありますから、生産者は本當に大変だと思います。

そこに「コロナ禍」となり、とくに食料向けに食料を生産されている方々は本當に大変だと思います。ただ、耐えているだけではだめでどうやって新しいことを始められるかが大事だと思っています。コロナの先どういう消費者ニースがあり、社会がどういつづいて変わっていくかを考えて夢を描いてそこに向かっていく。「元に戻る」の発想ではなく、「未来の姿」に向けて挑戦していくことが大事だと思います。

「食料」は人間にとって必要不可欠なものですし、日本の農産物は安心安全で非常に求められているものだから、そこは明らかな要諦だと思います。そういう意味では今、輸入農産物をもっと国産に切り替えるいいチャンスかもしれないですね。今外食は厳しいですが、「肉食」「中食」ではこれからのいろいろなチャンスが出てくるかもしれないし、やはり「健康ニース」にもチャンスがあると思います。

そしてコロナで人は動けませんが、「地元回帰」「地産地消」のニースも今以上に出てくるのではないのでしょうか。高付加価値の農産物でそうしたニースをいかに満たしているか、そこに可能性があるように思います。

農家が抱える課題は「コロナ前は複雑に多岐にわたる」でしたが、これからは「複雑で多岐にわたる、かつ未来志向のニースに対応できるか」となり、そのなかで「テクノロジー」が果たす役割はますます大きくなると思います。

パートナーシップ重視

そのテクノロジーという点から、今後の日本の農業へどう貢献しようとお考えでしょうか。

私たちはアグロサイエンス企業ですから、当然、科学技術を通じて日本の農業に貢献していくことが大事です。その意味では私どもには世界トップクラスの創業能力がありますが、それだけではなくて、一番大切なのは「パートナーシップ」だと考えています。よく「コロナにおいては力を合わせる」ことが非常に

大切で、食のバリューチェーンにはいろいろな強みを持つ方がたくさん存在すると思います。自分一人ではできなかったことも、違う強みを持たれていく方と一緒に手を組むことでいろいろな可能性が出てくる。これから予期しない環境の変化にも対応できる新しいサービス、新しい価値を提案していけると思います。その意味では今まで以上に協業、パートナーシップが必要だと痛感しており、失敗を恐れずさまざまなことにリスクをとって挑戦できればと思います。

JAは地域社会そのもの

JAやJAGループに期待することをお聞かせ願えませんか。

今回は農協組織のおかげで、コロナ禍のなかでも安心安全な農産物をいただくことができた心から感謝しなければいけないと思っております。協同組合は世界中にありますが、日本の総合農協は、経済だけでなく金融や共済も扱う世界でも類を見ない「組織」で、生産者をあらゆる面でサポートできるというだけでなく、消費者にとっても、今回のような事態のなかで食料供給を考えるとなくてはならない頼りになるものです。農業は経済原則だけでは語れない側面がありますが、今回はその面の重要性が広く再認識されました。

私は農協は地域社会そのものではないかと思っております。よく「コロナ禍では力を合わせないと食料は作れないし流通もできない」ともに支え、ともに生きるという農協の精神が今ほど求められている時ではないと思えます。たとえば、今回観光業が打撃を受けるなか、一方で人手不足となった農業現場にJAが人をマッチングさせているのが、まさにJAは地域社会のインフラそのものだということを表わす好事例だと思います。地元力を再集結するネットワークを活かすことに農業のチャンスがあり、コロナ克服のチャンスがあるように思います。JAグループのますますのリーダーシップを期待しています。コロナは本當に大変ですが、私たちが皆さんとともに活路を拓いていきたいと思えます。

——ありがとうございます。



インタビュー エフエムシー・ケミカルズ(株) 平井 康弘 代表取締役社長

機動力発揮し 農業活性化へ