

塗膜形成力で付加価値実現

オーウエル 代表取締役社長 川戸康晴氏

オーウエルは外部環境の変化に対し、生産材商社としての機能を果たすと同時に新たな役割の発揮を目指している。それが請負・加工業（製造業）への事業領域の拡大であり、その核になるのが塗膜形成力だ。量産工程での課題解決力を発揮することで、塗装、更には塗装代替技術においても存在感を高めていく。経営環境が新たな局面に入る中、組織の体制強化を図る。

◇

——市況について、前期の業績をどのようにみていますか。

「連結業績は、売上高は微減の682億6,800万円（前期比1.7%減）、営業利益は微増の12億6,100万円（前期比1.8%増）となり、ほぼ横ばいとなりました。経常利益が16億8,000万円（前期比5.5%増）となったのは、一過性の受取配当金が寄与しています。振り返ると、期初予想よりも売上高は苦戦したと感じています」

——コーティング関連事業についての状況はいかがですか。

「売上高は478億6,100万円（前期比2.3%減）、セグメント利益は22億5,300万円（前期比9.2%減）となりましたが、売上高は大型塗装設備の完工などのプラス要因があった一方で、主要なお客様である自動車メーカーの生産台数が前期比で減少したことの影響が大きかったです。加えて鉄鋼や建設機械等の生産減の影響もあった1年でした」

——ナフサショックの影響はいかが

ですか。

「3月、4月は相当慌ただしくしていました。前線の営業部門は商品が入る・入らない、値上げ等の対応に追われていましたが、結果的には塗料や溶剤等が供給できずにお客様のラインをストップさせるようなことはありませんでした。現状は落ち着いてきていると言えます」

——材料調達難に直面して物流戦略に変化はありますか。

「3月時点で、営業部門の対応方針を出しました。それは、過剰な発注や在庫確保をして市場を混乱させないようにすること。お客様から過剰な材料の確保要請があっても、仕入先メーカーの混乱を避けるため、都度確認を行い、急激で大幅な発注はしないよう社内で共有しました」

——商社機能の1つである在庫量の適正化の考えを聞かせてください。

「これを機に在庫量を増やそうなどとは考えていません。これまでが適正在庫という認識です。我々の工業用塗料分野では計画発注で動いているので、それをもとに在庫管理しています。特に自動車関連では生産計画の実行性の精度も高く、これまでの在庫の考え方を変える必要性はないと考えています。今は早く通常の状況に戻ることを期待するだけです」

——脱溶剤の動きで粉体塗装が増えるなどの変化はありますか。更には塗装代替技術の加速などの見立ては。

「粉体塗装については一般工業では



広がりがあると思います。一方で、塗装代替技術が一気に進むといった感触はありません。それは中東情勢が起こる前からある別軸の話です」

——塗装代替技術の動きは。

「そもそも塗料・塗装がまったくなくなることはあり得ないと思いますが、一方で脱炭素の観点で塗装代替技術の採用が進んでいくとも思っています。ただ、フィルムや材料着色、印刷であってもコーティングで意匠や機能を付与するという最終的な付加価値については変わらないはずです。その付加価値を実現するために、量産工程で我々が培ってきた塗膜形成力、つまり塗装工程の課題解決力が発揮できると考えており、当社の塗膜形成部で研究を行っています」

——仕入先メーカーとの関係性はどのように考えていますか。

「変わらないか、あるいは強固になる部分もあると思います。顧客の生産計画も含めて、当社が出す情報や在庫管理の信頼性が重要であり、その意味では今後も変わりはありません。その上で、外部環境の急変や、新たな材料・工法の導入には、仕入先メーカーとの関

係性を強めることが、結果的にお客様へのサポート力を高めることにもつながると思っています」

——話は変わりますが、5月に「サステナビリティ委員会の設置に関するおしらせ」を開示されていますが、どのような狙いですか。

「サステナビリティへの取り組みはこれまでも行ってきましたが、経営計画との連動が必要であり、どう“見える化”を図るかが課題であるという認識を持っています。中期経営計画MAP24-26は今年が最終年度であり、今年が次期中期経営計画を策定する年です。踏み込んだ議論はこれからですが、その次期中期経営計画にはしっかり落とし込むつもりです。我々は商社であり、製造業のように原材料や工法で環境負荷低減ができるわけではありませんので、しっかりと実効性のある中身にしたい。企業として事業を継続しながら、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な企業価値の向上を目指しており、社内の認識も変えていく必要があると思っています」

——最後に、VUCA時代の成長戦略についてどのように考えていますか。

「これは対外的に発表していますが、求められる力として『VUCA時代を生き抜くために、迅速な決断と行動する力、膨大な情報の中から必要なものを見極め、分析する力など、様々な“力”をつけなければならない』としています。つまり、今までのようなスピードでのPDCAの回し方や報連相をする時間がなくなってきています。それ程、外部環境の変化のスピードは速くなっています。“個人の力”もそうですが、“組織や会社としての力”をつけないといけない。これまでとは違う局面に来ているという認識です」

——ありがとうございました。