巻　頭　言

フジコー技報第26号によせて

JFE スチール株式会社
代表取締役 副社長

北野　嘉久
Yoshihisa Kitano

このたび四半世紀を超える永きにわたり継続されてきたフジコー技報に寄稿する機会をいただいたことを感謝いたします。

まずは近年の鉄鋼業をとりまく環境について申し述べます。中国経済減速に伴う世界的な鉄鋼過剰設備問題、原料価格の乱高下、地政学リスクの出現、保護貿易主義の台頭と貿易戦争への進展、地球温暖化や自動車の EV 化に対応する技術開発、AI･IoT など新規 IT 技術の急速な発展など大きな環境変化がおきています。このように近年はまさに変動要素の多様性、変動要素出現の突発性、変動振れ幅の大きさ等かつてない変革の時代を迎えています。種の起源を説いたチャールズ・ダーウインが言ったとされる「生き残る種とは、最も強いものではない。最も知的なものでもない。それは、変化に最もよく適応したものである。」という言葉に代表されるように変化に柔軟に対応できる企業が生き残れるものかもしれません。

ところでフジコーさんの歴史を「フジコー60 年史」で振り返ってみます。

まず昭和 30 年から 40 年代にかけて鉄鋼業界における製鋼精錬プロセスが平炉法から転炉法に変化し、鉄鋼生産性の飛躍的増大に伴い製鉄所の製鋼造塊鋳型の補修技術の開発（鋳鉄を溶接補修するという当時の技術的常識を打ち破る画期的補修技術の開発）を行い、またその技術に裏付けられて全国の製鉄所内事業の展開を図られました。まさにフジコーさんの大成長時代です。60 年史には創設者の故山本秀祐社長（当時）の奮闘と努力の様子が克明に記載されており、製鋼技術者出身の自分にとってもそのほとばしる情熱には感銘をうけました。

その後昭和 50 年代に入り鉄鋼業界における製鋼凝固プロセスが造塊法から連続鋳造法へ変化し鋳型が不要になる一大技術変革が起こり、鋳型補修事業の縮小を余儀なくされました。まさに会社の存亡にかかわる危機の時代でありました。しかしながらＣＣ化が飛躍的に進行した昭和 50 年に突入する前からフジコーさんは実に「鋳型修理への甘え」を断ち切り脱・鋳型へ方針転換を実行し始めていました。昭和 50 年の年頭挨拶では山本厚生専務（当時、現会長）は「新しい富士の誕生の年」を宣言され、「これまでの発展ははたして自力によるものであったか」「いまこそ、自力による新技術、新事業での全国制覇を」と社員に訴えられています。すなわち保全業務のみならずユニークな技術を生かすメーカーへの道に踏み出されたわけですが、このときの先見の銘には感服する思いであります。

昭和 50 年代は鋳型補修事業の「苦渋のリストラ」を敢行しながらそれに変わる各種事業開発（溶接・溶射技術、CPC ロール製造技術）に果敢に取り組まれ、現在のフジコーの中核事業が次々と誕生しました。このメーカーへの道のりは決して平坦なものではなく、困難の連続であったようです

が、常に技術改革を断行し見事にメーカーとしての各事業を開花されました。製鋼転炉の OG ボイラー補修や焼結機械の補修技術、さらには熱延ワークロールへの CPC ロールの適用など確固たる技術を持った事業としてその地位を築き上げられ、現在に至ってもその事業の信頼性は非常に高いものであります。

また、平成に入り鉄鋼業界の量的成長から質的成長への変化に対応してはロール軸の摩擦接合技術や高速溶射技術を活用しての光触媒開発など新規開拓分野での No.1 企業への変革を果たされつつあります。つねに時代の変化に対して変貌し続けてきたこと、またその変貌を支える技術開発に注力してきたこと、苦しくても研究開発費用を確保して開発を継続する経営判断をしてきたことなど経営トップから一人ひとりの社員まで並々ならぬ努力の数々に敬意を表するとともに、環境変化に適応する製造業の企業経営のあり方としてフジコーさんの歴史は大いに参考になるものであります。

日本の製造業は今後も変化・変動の荒波が押し寄せてくるであろうし、それに対して覚悟を持って経営の変革を成し遂げねばなりません。少子高齢化に伴う国内成長の鈍化、中国経済成長に牽引されてきた世界経済成長の今後の変化、地球温暖化対策や ESG に対する技術開発やマネッジメントへの要求の変化等々起き得る変化にはさまざまなことが考えられます。製造業としては変化に適応できる技術開発の継続と事業構造の改革がその存続のキーになることは間違いありません。当社 JFE スチールとしても戦略技術開発など全社的に取り組む重点研究開発を継続することはもとより、全社員が世の中の技術を知り、知識を吸収してすばやく開発・導入する意欲が肝要であると思っています。それには経営トップが将来起こりうる変化に対応できる事業方針を明確に打ち出し、それに必要な技術開発の重要性を社員に周知し、開発意欲を盛り上げるべく必要な人と資金を投入することが大切であると考えています。

最後に今後も時代のニーズを捉えた技術開発を継続され、日本製造業の基盤を支え、発展されることを祈念して私の巻頭言とさせていただきます。

【履歴書】

きたの　よしひさ
北野　嘉久
昭和　３３年　２月　２０日生

【学　歴】

昭和５７年	３月	東京工業大学大学院　総合理工学研究科 精密機械システム専攻　修士課程　修了

【略　歴】

昭和５７年	４月	川崎製鉄（株）入社
平成１８年	４月	JFE スチール（株）西日本製鉄所 福山地区製鋼部長
平成２１年	４月	東日本製鉄所　工程部長
平成２３年	４月	常務執行役員　西日本製鉄所　副所長
平成２６年	４月	専務執行役員　東日本製鉄所　千葉地区所長
平成３０年	４月	代表取締役副社長

現在に至る