

第125号 2022年7月19日（校正版）

ハイテム経営について初めての講演

歴史ある雛生産会社であり大手鶏卵生産者でもある群馬県(株)トマル 都丸会長から、同氏が会長を務める関東・甲信越養鶏大会で、ハイテム経営について講演をしてほしいとの依頼を受けました。ハイテム製品について講演をすることは何度かありましたが、経営についての講演は初めてですが、ハイテムについてお客様である生産者、及び飼料メーカー等鶏卵産業関係者に身近に感じてもらえることは光栄と思い引き受けました。

関東・甲信越養鶏大会は、全国の鶏卵生産約4割を占める生産者の年1回の大会で伊香保温泉で6月8日に開催され、コロナの関係で3年振りであったこともあり、約200名の参加者を前に講演をすることになりました。演題は「巣をも貫く強い意志と思い、打つ手は無限」です。



大会開催の挨拶をする都丸会長



今年50周年を迎えるハイテムの歴史の節目を紹介し、石油化学会社での10年間のサラリーマンを経て、養鶏知識及び顧客全くゼロからのスタートで、我国でのEFA(Egg Farm Automation)シェア6割以上を達成し、主としてドイツ、イタリアの会社を競争相手に、世界人口6割のアジアでのリーダーを目指す今日に至った、私なりに考える原動力について話をしました。



日産130万卵 我国最大級の農場



日産100万卵 上海地区農場

ハイテムは、同じ岐阜県出身で、米国日本大使館参事官を経て農林省畜政課長を歴任後、ゲンコーポレーションを創業した所秀雄氏との折半出資で、当時生まれた流行語ベンチャー企業として前社名 東洋システム でスタートしました。最初に取り組んだのは、ゲンコーポレーションの提携先、米国ハイライン社の種鶏舎に採用されていた無公害型ウインドレス鶏舎を、開放鶏舎がほとんどで養鶏場が公害の象徴になっていた業界に提案にするハイテムF型鶏舎でした。



ゲンコーポレーションのウインドレス種鶏舎がハイテムのデモンストレーション鶏舎でした。

防疫環境が様変わりしている今日では考えられないことです



投資金額の大きいウインドレス鶏舎の販売は不安定で、ウインドレス技術も未熟な面があり、私は技術、現場、販売、資金繰り全ての担当で、早朝から夜9時、正月3が日、お盆の数日間以外は休日なしの毎日でした。会社の柱時計に夜8時の時報があります。「この時刻には仕事終了」を目標に創業期に設定された時報です。誰であったか忘れましたが創業者の”居眠りしたらそのまま目が覚めないことを願った”を読んで共感したことを今でも忘れることができません。



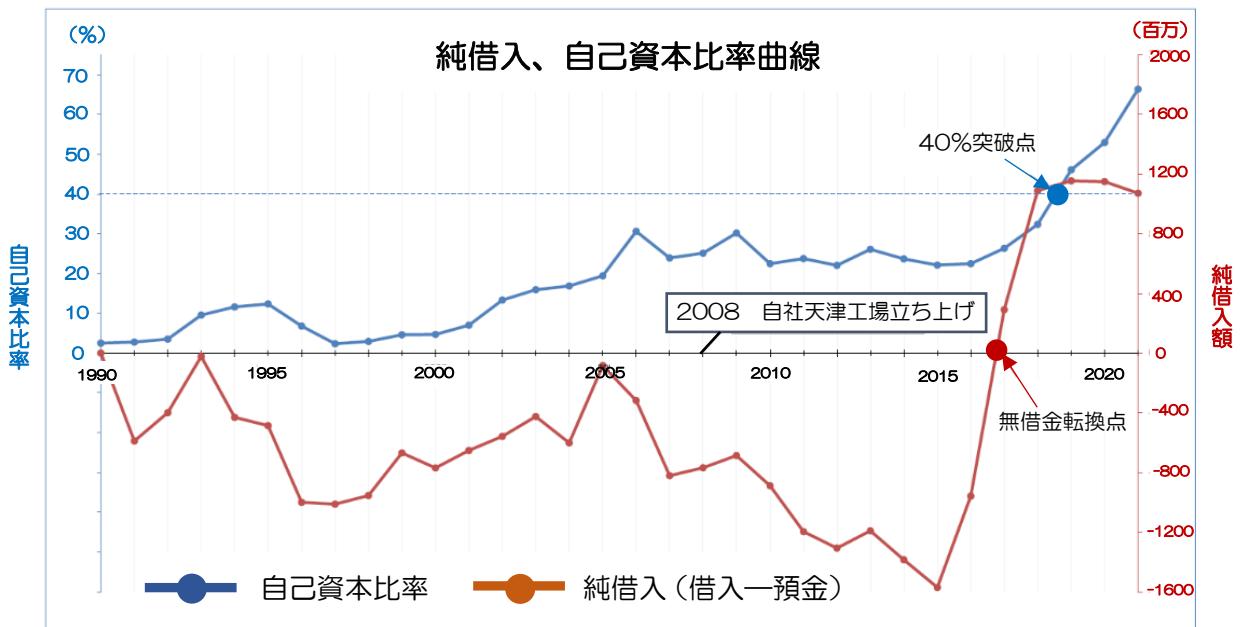
ドイツサルメット社と提携（共同設計、製造同社工場）し、創業14年目から販売を開始した鶏糞を毎週除去しハエの発生が激減する「直立ベルトケージ」の販売が軌道に乗り、創業から19年目の1991年自社ビルを建設、業界で存在感のある会社に成長しました。
ハイテムの現社員は2名を除き、全て自社ビル建設後の入社です。
所さんの株式もこの機会に譲り受けました。



17年間稼働した前本社工場 資金力が未だ不十分の中、父から譲り受けた大日本土木（一部上場）15万株のうち10万株を売却、2億円の資金を活用 その後大日本土木は会社更生法を申請、5万株はタダに神の存在、運を感じるようになりました



バブル期の過剰金融を背景とした過剰設備投資の反動によるEFA需要半減の影響による
1995～1997年の3年間と、サルメット社との提携を終了し自社天津工場体制への
切換時2010、2011年の赤字決算を乗り越え、2017～2019の3期は売上高
50億を超えるハイテムの目標である一人当たり経常利益1千万円を突破しました。財務体质
も2017年無借金となり、自己資本比率もまず潰れないとされる40%を超え60%に
なりました。

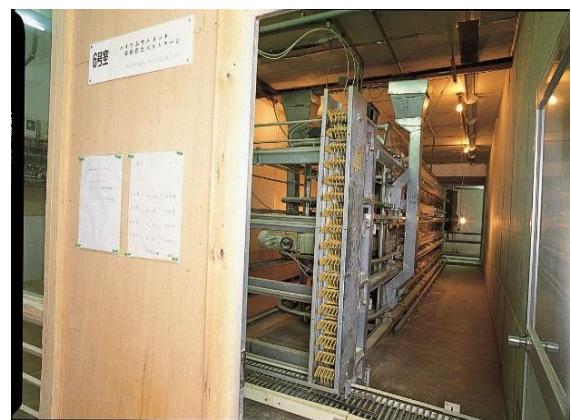


50周年に至る間、幾多の困難を乗り越えてきましたが、三つの大きなピンチがありました。

ピンチ	チャンス行動	成果
1 1987年 ・洗卵しないヨーロッパ 生まれの直立ケージ ・ケージ破卵率5%	本格的機械試験鶏舎 エッグハウス21建設 10年間稼働	業界最小のケージ破卵率
2 2007年 中越沖地震で完工1年末満のハイテム直立ケージ3棟 30万羽倒壊	直に岐阜大学と地震国日本で 安心して使用できる本格的耐震 直立ケージ開発に着手	東日本、熊本、胆振地震で 性能実証
3 2009年 サルメット社との23年間の提携終了	開発、設計、品質管理本社工場 製造 自社天津工場 新体制立上げ	世界人口6割のアジアに於けるEFA のリーダーを目指すプラットフォーム を構築

今日のハイテムがあるのは、父からの言葉「不撓不屈」「ピンチこそチャンス」を真正面に受け止め、ピンチから逃げず、勇気と最大の努力を投じ、不可能に見える道であっても或いは最も困難と思われる道であっても、「我行かん」の姿勢であるべき大通りを歩んできた 結果であると信じています。運はこの姿勢の中に生まれ、「神は自ら助くる者を助く」を実感しています。

第1の大ピンチは、資金繰りが苦しかった中、鶏種、飼料同一条件下で9タイプの設備を導入した世界初の本格的機械試験鶏舎「エッグハウス21」を建設し、ケージ破卵問題を解消しました。厳しさを励みにするため、この時を含め3回の1年間禁酒をしました。



第2の大ピンチは、岐阜大学との産学共同研究 本格的耐震直立ケージ開発で大きな成果に結びつきました。東日本大震災で軽微損傷、東日本大震災検証での改良後、熊本、胆振地震では無傷を実証しました。



地震発生は10時13分で休憩時間中、死傷者発生を免れました この時も神の存在、運を感じました

第3のピンチは、サルメット社との提携終了・自社天津工場の立上げで、専務をはじめ幹部全員が反対でしたが、私の決断に従い社員全員が一致団結し乗り切りました。特に設計関係者の約1年間土日返上の奮闘には深く感謝しています。アジア進出をはじめ現在のハイテムの大きなパワーになっています。



1995～1997年の赤字を乗り越える苦しみの中で出会ったのが稻盛さんの経営7カ条です。

経営七カ条

1. 厳をも貫く強い意志と思い 打つ手は無限
成せば成る成さねばならぬ何事も、
断じて行えば鬼神もこれを避く
2. 誰にも負けない努力を続ける 因果同人
3. 公明正大な精神 勇気をもって事にあたれ
4. 昨日より今日、今日より明日 繼続は力なり
5. 計数に強くなれ 常識の呪縛を解き放て
6. 至誠 利己と利他 思いやりの心で誠実に
7. ピンチこそチャンス 常に明るく前向きに



「一流の芸術家、スポーツ選手は才能が必要であるが、事業は経営七カ条を実行すれば成功できる」という稻盛さんの言葉は真実であることを実感しています。特に1, 2, 4, 7条は力強い会社を創り上げるために、3, 5, 6条は質の高い会社を創り上げるための珠玉の一節であると実感しています。

稻盛さんは情熱が事業成功の鍵であることを繰り返し説いています。ハイテムの月曜朝礼のテキストになっている「成功への情熱」の一節です。

日本の明治維新でも、またどんな革命でもそうですが、情熱だけが新しい時代を開くことができるのです。

新しいビジネス・プロジェクトに乗り出してゆくとき、勝算を問われた時、答えに窮するかもしれません、それはどうでも良いことです。創造の世界を司るのは、統計予期しなかつた多くの難問、難題が出てくることでしょう。それを成功させるためには、自分自身を信じ、強烈な願望を抱いて目標を追い続けなければならぬのです。そうすれば、夢を実現させることができると、私は信じています。

もし、皆がこんな調子だったら、新しい事業を達成することなど決してできないでしょう。つまり、何もないという前提のもとに、新しいプロジェクトに着手すべきです。どんなことがあろうとも、このプロジェクトをやり遂げるという強い願望を持つのです。そして目標を達成するためには、必要な人材や資金、設備や技術をどのように調達するか、といった事柄まで明示した計画をつくるなくてはなりません。

たくさん理由を挙げて、「だからできない」と言う人がいます。これがない、あれもない、という具合に必ず理由を見つけてくるのです。

17 情熱が時代を開く

稻盛和夫「成功への情熱」より

ハイテムの行動規範として掲げている言葉です。最初の書は稻盛さんの、真中の書はソニー創業の井深さんの、右の書は日本電産の永守さんの言葉です。



アジアのEFAリーダーを目指し、ニッチ市場EFAで常に「一流の仕事」を目指す集団を貢献したいと考えています。

ハイテム 次の50年に向けての課題です。

第1課題 ハイテム LHS (Layer House System)

畜舎特例法施行を踏まえ、「鶏舎建物を内部設備の延長」と考え、高品質、納得価格のシステム鶏舎を内部電気工事、給排水工事を含めターンキーで納入する

第2課題 ソイルボーン

農水省「みどりの食糧システム戦略」による2050年目標「化学肥料3割削減」に呼応し、「ソイルボーン」ブランドによる新鮮鶏糞を原料とする高品質100%有機肥料普及を軌道に乗せ、ソイルボーン製造設備のプレートドライヤー、コンパクト省力ペレットプラントに取組む

第3課題 東南アジア、インド地区での第2工場

世界人口6割のアジアのEFA (Egg Farm Automation) リーダーを目指し、東南アジア、インド地区での販売を促進し、同地区での第2工場体制を視野に入れる

次の50年に向けた次世代体制構築プログラムです。

次世代委員会を中心に次世代体制を構築します。



次世代委員会構成

委員長	社長	安田勝彦
副委員長	専務	安田幸太郎
メンバー	技術グループ第一チーム（現場管理）	
6名 任期2年	技術グループ第二チーム（開発、設計、品質管理）	機械、電気
	生産グループ	
	技術営業グループ	
	管理グループ	
アドバイザー	常務	小泉／技術営業グループ
	常務	椿井／技術グループ第二チーム
	部長	田代／技術グループ第一チーム

講演後、大手生産者の会長さんから、”うちの会社でも話をしてくれ”と依頼を受けました。経営に関する初めての講演としては合格点であったかと一安心しました。

