

七十七ビジネス大賞受賞

第11回（平成20年度）

企業 インタビュー

Interview

株式会社ヒルズ

代表取締役 佐藤希志男 氏



会社概要

住 所：柴田郡大河原町堤字五瀬1番地2

設 立：昭和57年（創業：昭和44年）

資 本 金：81百万円

事業内容：養豚生産、店舗事業、温泉事業

電 話：0224（52）2107

U R L：http://www.Hill-S.co.jp

徹底した衛生管理と疾病予防により安全・安心な「和豚もちぶた」をブランド化し、直売店舗と日帰り温泉施設を併設する養豚一貫経営のリーディングカンパニー

今回は「七十七ビジネス大賞」受賞企業の中から、年間出荷頭数約4万頭と宮城県内第1位の生産規模を誇り、徹底した衛生管理と疾病予防により安全・安心な「和豚もちぶた」をブランド展開している株式会社ヒルズを訪ねました。直売店舗と日帰り温泉施設を併設する等、大規模養豚経営を安定的に発展させる養豚一貫経営のリーディングカンパニーである当社の佐藤社長に、今日に至るまでの経緯や事業戦略などについてお伺いしました。

家業のりんご畑に畜舎を

——七十七ビジネス大賞を受賞されたご感想をお願いします。

今回が2度目の応募なのですが、正直受賞できるか自信がなかったこともあり、率直に非常に嬉しく思っています。

農業部門での初受賞ということで、農業経営が産業として認められた結果だと思えます。今回の受賞によって、創業当時の夢である「他産業と比べて見劣りしない農業経営」が認められ、農業も一般企業と並ぶことができるということを実証でき、誇りに思っています。

——創業当初の経緯をお聞かせください。

昭和44年に養豚一貫経営で創業しました。私は昭和39年に地元の農業高校を卒業したのですが、ちょうど戦前戦後の混乱期に生まれた世代で子供が少なかったこともあり、高校・大学への進学や公務員への就職も広き門でした。公務員やサラリーマンになる同級生が大半でしたが、私は農家の長男だったこともあり、親から強要されるわけでもなく自然と農業の道に進みました。そのような中、農業で彼らに負けないくらいの安定した生活を得ようと強く心に決めました。当時の農業は、生業・家業的な要

素が強かったのですが、そこから脱却し、「経営としての農業」を成功させ、他産業に見劣りしないくらいの農業をしたいというのが夢でした。先祖がりんご畑を営んでいたこともあり、初めはりんご栽培をしていたのですが、この近辺の土地は乾燥していて不向きだということがわかりました。そこで昭和44年にりんご畑に畜舎を建て、養豚業を始めました。稲作もしたのですが、稲作との複合経営だと農繁期は忙しく養豚業が疎かになってしまうため、風通しの良い土地柄が合う養豚業一本に絞りました。

——「ヒルズ」の由来について教えてください。

当社は、平成13年の5月に有限会社佐藤養豚場から株式会社ヒルズへと改名しました。株式会社は以前農業生産法人になれなかったのですが、平成13年の農地法改正によって可能になったため、社会から農業を経営として幅広く認められたいという思いを込めて株式会社へと組織変更しました。

社名については、社員の公募の中から選ばれたもので、もともとは「希望の丘」から来ています。将来的な構想として、地元の複数の農家と協力して直売所を開設することなどを考えていたことから、「複数の丘」という意味の「ヒルズ」にしました。



もちぶた館内の直売所

経営としての農業

——経営理念についてお聞かせください。

農業を始めた時に心に強く誓った「他産業と比べて見劣りしない農業経営」への思いが強生きています。会社を堅実に運営、発展させることで社員の豊かで安定した生活を実現し、同時に経営をさせて

頂いている地域社会に貢献できる力を大きくすることで恩返しをしていきたいと考えています。

若い頃は、規模拡大ばかりを追い求めていた時期もありましたが、今考えると多少無謀だった気もしますね。ここ3、4年は安全な経営を目標として、自己資本比率の向上など経営の安定化を目指しています。また、当社では、他産業に見劣りしない労働環境を実現するために、平成11年に週休二日制と40時間労働を導入しています。

——どのように経営力を身に付けられたのですか。

自分が働いて1日どのくらい儲かるかを考え、記録をつけることを親父に教わりました。実際に私が農業を始めた頃、自分の月給がサラリーマンの半分程度であると知り、ショックを受けました。

農業も経営であり、無計画で補助金等に期待するのではなく、データを記録し帳簿をつけ、採算性を重視した事業形態とすることが必要不可欠です。1キロ太らせるのにどのくらいエサ代がかかるか、エサの相場はどのくらい影響するかなどの生産データと財務データはすべて頭の中に入っています。

記録という宝

——株式会社グローバルピッグファームの設立もされたということですが。

昭和58年に養豚家54人が集まり、「日本一おいしい豚肉をつくろう」を合言葉に株式会社グローバルピッグファーム（GPF）を設立しました。もともとは、各地の養豚業者で結成される銘柄豚研究会に参加したことがきっかけです。GPFでは、おいしさにこだわりブランド展開をしていますが、多くの人に食べてもらいたいという思いから、データを出し合い分析することなどにより、低価格での市場供給を目指し努力しています。

GPFに加入するためには法人であること、データを適時に提出できることなど5つの条件があります。希望があり5つの条件を守れば誰でも加入できますが、財務内容の公開も必須であるため抵抗を感じる人は多いと思います。ただGPFから脱退する人はほとんどいません。また、GPF内では後継者問題もほとんどなく、そういう意味でも一般の農

業のイメージとはかなり違うでしょう。

また、GPFには7人の獣医師がいて各地を担当しています。獣医は我々と一緒に欧米などで最新の農業を学び、統一されたマニュアルのもと、豚舎の設計や換気システム衛生管理などを各農場へ指導しています。自分たちで自分たちの組織を作っていくという考えに基づき、財務や品種改良などのスペシャリストも育成し、専門分野にも対応できる環境を整えています。GPFの目的は、メンバー農家の経営の安定・発展を図ることにあります。

——財務管理についてお聞かせください。

売上、経費などの財務指標や豚の生産記録などの各種データはすべてGPFで一元管理しており、定期的に詳細な分析を行っています。分析結果は全メンバーに公開され、また決算時期も統一しているので、時系列分析に止まらず経営間比較分析をすることができ、全国での順位や自らの経営の改善点などがグラフなどから一目で分かります。データを単なる経営指標の数値として扱うのではなく、将来の経営に活かすために「記録という宝」として活用しています。

「和豚もちぶた」のブランド展開

——オリジナルブランドの「和豚もちぶた」について教えてください。

「和豚もちぶた」は、脂身がさっぱりしていて臭みがなく、柔らかい日本人の舌に合った豚肉です。豚肉の味はエサや品種によって異なるため、生産現場、食肉現場を見て学び、エサの配合を模索し品種改良を重ねた結果「和豚もちぶた」ができました。リサイクル飼料を使用しないなどおいしさへのこだわりを追求しています。

お客様からは、「もちぶたを食べると他の豚肉は食べられない」とか、豚肉をあまり食べない人からも「もちぶただけは食べる」という嬉しい声を頂いております。

——おいしい豚肉を求めて全国、そして欧米にも足を運ばれたそうですね。

黒豚で有名な鹿児島などの国内はもとより、アメリカ、欧米などの海外にも行き、枝肉の見学や試食

などを繰り返しました。例えば、繁殖力が高い中国の豚を輸入しようという話もありましたが、日本人の舌に合わず断念したこともあります。日本ではしゃぶしゃぶ、アメリカでは塊、欧米では加工品というように地域や国によって味覚や食生活の違いがあります。アメリカでは近年、日本人に合う豚を輸出するために、東洋人を雇って味覚の研究や品種改良を行っています。アメリカは大規模機械化での大量生産をしているため、コスト面では日本よりも優位ですが、鮮度とおいしさでは負けないでしょう。



和豚もちぶた

垂直感染と水平感染の防止

——飼養管理・生産方法について教えてください。

当社では、北米で開発された技術を応用しています。3つの管理方法を組み合わせることで、垂直感染と水平感染を防止し、薬を使わなくても病気にならないシステムを導入しています。

1つ目は「早期離乳隔離方式」です。母乳を介してガンマグロブリンという免疫物質が含まれなくなるある一定時期を過ぎると、母豚を介して病気が子豚へと感染する恐れがあります。そのため、19日で早期離乳をすることで、垂直感染を早めに断ち切り、親子間での垂直感染を防止します。

2つ目は「マルチプロサイト方式」です。当社では、一週間に72頭がお産をし、800頭の子豚が生まれます。子豚を生後一週間単位で部屋分けをし、部屋毎に隔離・分離し複数の場所で生産をすることで、他の豚との接触をさせず、水平感染を防止します。

3つ目は「オールインオールアウト」という豚舎に豚を一度に入れ、一度に出荷する方法です。豚舎内に一時期豚が一頭もない状態を作ることで、豚舎の洗浄・消毒・風乾を徹底し、衛生的な環境を作り出しています。



豚舎の風景

——衛生管理はどのようにされているのですか。

当社には農場が4箇所ありますが、それぞれ隔離されています。従業員をはじめ、人間が豚舎に入るときには、必ずシャワーを浴びなければなりません。衛生面については、システムの管理しているイメージですね。

また、毎月の各種データをもとに従業員による勉強会を実施しています。売上などの経営指標や生産データなどの情報を共有化することなどにより、従業員一人ひとりの問題意識を高め、衛生管理はもちろん、コスト管理の重要性についても社員全員が認識しています。

地域への恩返し

——「天然温泉いい湯」や「もちぶた館」を始められた経緯についてお聞かせください。

もともとは養豚用水確保の為に井戸を掘っていたのですが、なかなか水が出てきませんでした。大河原には湯尻、湯ノ沢という地名があるので、ひょっとしたら温泉も出るのではないかと思い、他の場所も掘ってみたら出たという感じです。せっかくの地の恵みということで、地域の人に喜んで頂きたいとの思いから、温泉施設計画を立ち上げることになりました。

「もちぶた館」は、和豚もちぶたをはじめ、仙南地域の野菜や果実、米など地元農家が作った農産物・地場産品の直売を行っています。地域農業の活性化や地産地消の拠点として情報発信の場にしていきたいと考えています。

地域の方々の理解・協力があつたからこそこまめな養豚業を続けることができたので、今後少しでも恩返しができればと思っています。地域貢献を優先に考えているため、温泉やもちぶた館では利益は見込んでいません。当社の売上割合は、養豚業で約15億円、温泉ともちぶた館が約5億円です。もちぶた館での豚肉販売は生産量全体の約4%程度で、地元のアンテナショップ的な意味合いが強いです。現在温泉の入館者数は平日で約300人超となっております。両施設合わせて年間では35万人と今では大河原を代表する観光地になっています。

——その他の事業について教えてください。

生ふん、戻し肥料、副資材等を高速発酵処理した堆肥「有機肥料アートパワー」の製造・販売を行っています。野菜農家の方がこの堆肥を使って育てた野菜をもちぶた館で販売するなど、地域循環型農業を行っています。また、知人からたまにもらって飲んでおいしかったことがきっかけで、どぶろくの製造販売も行っています。



もちぶた館と天然温泉いい湯

製造業である養豚業と、温泉やもちぶた館などのサービス業では経営手法が異なります。集客施設はいずれ下降する時期が来ると考えているため、どぶろくに限らず、時期を見て次の事業も考えています。温泉やどぶろくなどを通して地域貢献をすることで、地域と共生していきたいという思いが強いです。

人とのつながりを通して

——養豚業界が抱える課題は何ですか。

養豚場特有の臭い対策が課題ですね。尿や汚水の問題は、微生物と中空菱膜・逆浸透膜を使い、完全にきれいにするという日本初の技術を用いて放流の条件である農業用水基準をクリアしています。臭気対策については、東北大学などの専門機関へ相談を持ちかけたりもしていますが、簡単には解決できない課題です。

また現在、国内の豚肉市場は国産が約52%、輸入が約48%となっていますが、日本の食肉流通市場は閉鎖的な側面が依然として残っています。国際的競争力を高めていく観点からも、改革を進めていく必要があると思います。

——ビジネスにおけるネットワーク作りのコツを教えてください。

私の場合は、信頼し合える仲間とお互いに切磋琢磨しながら事業を進めてきたことが、非常に大きな財産となっています。現在の当社が成り立っているのは、目先の利益にとらわれない真の信頼関係を築けたことにあると感じているので、知り合った皆様、従業員、家族にとっても感謝しています。

また、機会を見つけては宮城県内外の勉強会やセミナーに頻繁に参加しました。セミナー等を通じて業界を超えた色々な方々との人脈を築けたことで、宮城県内に限定せず、幅広い視点をもった企業的農業経営ができるようになったと感じています。

——今後の夢についてお聞かせください。

現在はGPFの役員を後任に譲り、顧問になりました。当社でも、第一線から退いて新しい世代へ引き継ごうと思ふ事業承継カレンダーを作っていますが、もう少し挑戦してみたいと思っています。

これまでの実績を認めていただき、温泉のオフア

ー等を頂くこともあります。本業はあくまでも養豚業です。人とのつながりを通して、地域貢献という意味も込めて養豚業を続けていきたいと思っています。

養豚という核があるからこそ

——最後にこれから起業する方へアドバイスをお願いします。

最近よく「農業の6次産業化」という言葉を耳にします。当社は養豚という核となる事業があるからこそ経営の多角化を進められたわけですが、安易な気持ちで他産業進出などの事業拡大を考えることは大変危険なことだと思います。我々農家は1次産業ではプロですが、2次・3次産業は素人も同然です。このことは全ての業種においても同様であり、自分の得意分野において確固たる事業基盤を確立するまでは、あまり手を広げすぎない方がよいと思います。

起業に関しても同じことが言えると思います。安易な気持ちで起業を考えるとやはり失敗する可能性は大きいでしょう。事前に十分な市場調査を行い、具体的な事業計画・綿密な資金計画を立て可能な限り万全の準備を整えた上、起業することが重要だと思います。



本社にて

長時間にわたりありがとうございました。御社の今後ますますの御発展をお祈り申し上げます。

(21. 5. 12取材)