

「はくばく」の経営

長澤利久（ながさわ としひさ／株式会社はくばく 取締役会長）

我が社の急成長の契機となったのは、昭和30年に「白麦米」と名付けて発売した押麦の新製品でした。創業社長である父は、戦後の食糧事情の悪い中で、政府が国民に配給していた真黒い押麦が、お米の需給も大分緩んできたので、精麦もより高品質の食べ易いものにしないと消費が急減するのではないかと危惧しました。そこで、より食べ易く美味しい製品を造ろうと考え、麦粒を真ん中から二つに切断し、黒条線を削り取ろうと考えました。苦心の末に高速度切断機を開発し、切断した麦粒を精白し圧扁した麦を「白麦米」と名付けて、全国の米穀卸店へ販売努力をしていきました。その時、昭和30年にお米が大豊作になり、一挙に黒い押麦から当社独自の「白麦米」へと注文が殺到したのです。

これは食料需給の変化に対応して、農水省が政策を変更し、原料は国が管理するが、製品の販売は各社の自由としたので、消費者のニーズを捉えた高品質な商品に需要が集中するようになったのです。私は、時代の変化を先読みし「白麦米」で新しい需要を創り出したこの事実学び、この考え方を「おいしさ再発見」と名付けて商品開発の基本的な考え方としました。現有商品も新鮮な視点から見詰め直し、開発力を強化して時代のニーズに対応した新たな価値を付加して再投入することを心掛けました。

父は「白麦米」の開発により大麦の新しい需要を創出した体験もあり、大麦は国民の健康維持の為に絶対に必要なものという信念を

変えませんでした。大麦の需要がどんなに減少し続けても「麦・健康」を標榜し、新製品開発を怠らず、需要拡大の努力を惜しみませんでした。私は今後の需要増加が見込める製粉事業部門に注力しようと主張しても、父は精麦業への執念とも言える熱情を持ち続けました。正に父の一生は、“大麦一筋”に懸けた人生だと断言できます。

それは私が43歳で専務を務めていた時の出来事でした。父は創業40周年の記念式典を盛大に開催しようと諸準備をしていたのですが、その直前に急逝しました。不思議なことに、前日の取締役会で、私が中心になって策定した第一次経営5カ年計画を「こんな会社を早く造りたいね」と喜んで承認してくれました。私はその経営計画を遺言だと位置づけ、多角化している事業部門が、それぞれの業界で十分に競争力の持てる体質をつくる為、事業基盤の強化や省人化投資を実施しました。私はこの設備投資を社長の責任で、決断することの重要性を再認識し、改めて計画をその都度再検討し、熟慮の上で決断実行しました。私はこの体験から、社長と専務の責任の重さの違いを痛感し、事業継承の重大さに思い至り、息子に社長を早く譲り意思決定の重さを体験させようと考え、実行し、息子が43歳に達した時には代表権も棄て全てを任せました。

私は父の死後、当社の存在意義は精麦業の振興にあり、私の使命は父の遺志を継ぎ、精麦の需要を創出することだと再確認しました。当社は業界で既に優位な立場にありましたが、

私が父の大麦への熱情を引き継ぎ、業界の振興を図りつつ、名実共に日本一の精麦企業となることが私の責務であると自覚しました。以来、私は”麦キチ二代目“を自認し、大麦の新製品開発に注力し「胚芽押麦」や「骨太家族」等の新製品を矢継ぎ早に発表しました。「骨太家族」とは、切断し精白した麦粒の中から完全に無黒条の麦だけを選別し、ビタミンやCaを強化した商品で、これを全国の量販店へ配荷し、TV宣伝をかけて大ヒットさせました。この商品のお蔭で販売先を衰退し始めていた米穀店ルートから脱却し、食品卸から全国の量販店に販売できるようになり、販売チャネルの大転換に成功しました。

その後、平成14年5月、私は精麦業界の全国団体である全国精麦工業協同組合連合会の会長に選任されました。大麦の可能性を確信し、その需要拡大を熱望していた父が最も就任したかった職であり、少々親孝行できたかと思ひ、その職責の全うに全力投球しました。以来、十年間、国の麦対策が大きく転換する中で、様々な事態に対面しやり遂げてきました。その一つに、米の減反政策により北陸四県に主食用の六条大麦を作付けして大麦の大生産地に育てあげました。また、米国の生産地視察で高品質の“もち大麦”を発見し、可能性を確信して即座に5千トン買い付けました。この麦が現在大好評で新しい需要を創り出しています。会長として、業界の結束強化に努め、大麦の機能性の解明や大麦サポーターの組織化等に取り組み、悔いのない充実した十年を過ごすことが出来ました。

それは、全く突然のことで、直ぐには信じられない様な出来事でした。この50年間、様々な努力にも拘らず減少一途だった精麦が

突然に猛烈な勢いで売れ出したのです。今年の6月、NHKの番組「朝イチ」で大麦の持つ効果・効能が、科学的な根拠に基づき説明された直後から注文が殺到し、連日、昼夜兼行で製造しても間に合わない異常事態となりました。これを天佑と言うのでしょうか。「天佑は道を正して待つべし」と言われますが、この事象は当社が先義後利の姿勢で、長年にわたり国民の健康増進の大義を掲げて大麦の需要を創造しようと努力を続けてきたことへのご褒美かもしれません。今、私は「一念・道を拓く」の念いを噛みしめています。

父は「信念こそ最大の財産である」を座右の銘としていました。これは自分が当社を創業した時の厳しい時代の実感であり、自分への戒めだと私に教えてくれました。私は

「人・商品・企業」のそれぞれが信用を得る為に必要な姿勢を書き上げ、社是「信用を築く」としました。私は社員が自社に誇りを持って真摯に行動する、生き甲斐、働き甲斐のある組織風土を創りたいと努めてきました。企業は地域社会と共存し、その企業独自の役割を果たす“存在感のある企業”でありたいと願っています。当社が山梨のサッカーチーム「VF甲府」のメインスポンサーになって15年経ちますが、有り難いことに地元ファンが急増し、知名度も格段に上がりました。

私は会社経営を息子に任せてからは、今後の人生は世の中へのお返しと考えて、山梨県経営者協会の会長や、地元の法人会・会長等々、専ら諸団体の役職等を務めてきました。お蔭様で会社の業績も順調で本年3月の73期決算は売上高150億円、経常利益9億円を計上することが出来ました。今後も精一杯、地域社会の為、精進していきたいと考えています。