

往復書簡
(後編)

埼玉県で「久野農園」を経営する久野裕一さん。経営者として、これからの組織作りなどについて考えをお話いただきました。

拜啓 高木 勇樹 様

お返事ありがとうございます。ついこの間まで霜の心配をしていたと思つたら、もう熱中症対策を気にする季節になりました。世の中の流れもめまぐるしく変わり、ふと油断すると流れに対応するだけの日々を過ごしてしまひそうです。

高木様からお返事をいただき、仕事上のごことはもとより、自分自身の人生を振り返る良いきっかけになりました。

お返事の中で、農業とは、経営資源を創意・工夫・努力で活用し所得を得る「総合知識集約産業」であるとおっしゃいました。私自身の20代、30代の来し方を振り返ると、無数の失敗を繰り返す中で、創意・工夫・努力の質が少しずつ改善され、プラスのものもマイナスのものも含め、その蓄積が経営資源となつて今に至っていることを改めて認識しました。

わずか1年ほどの研修期間を経て、23歳で全く未知の場所(沖縄渡嘉敷島)で就農。沖縄渡嘉敷島での10年間で埼玉に来てからの9年間は、「型二」を身につけないまま就農した人間が、農業という仕事の「型」を身につけるために必要な試行錯誤の時間だったと思います。ものすごい遠回りを経てようやく見えてきた「総合知識集約産業」である農業の仕事の「型」。基盤としての「型」をもとに、世の中の流れに合わせて、原点(誰のため、何のため)に立ち戻つて判断し、結果責任をとつて決断・実行する。そのように経営する自信のようなものは、幸いなことに自分の中にあるようです。

一方で、不安や焦りも少なからずあります。現在、自分自身ががむしやりに作業するスタイルから、組織で稼ぐスタイルに移行しようとしていますが、稼ぐための作業の型を新人に教えて、身につけてもらい、自分自身は経営者としてやるべきことに覚悟を持って臨む。ただ、頭では分かっているが、覚悟しているつもりでも、いざやってみると、深い部分では全然できていないと思ひ知らされることがあります。以前、似たようなことを志したものの、うまくいかずに周りに迷惑をかけた記憶も蘇ってきます。

そのような不安や焦りを抱えていた時期、私は前回の往復書簡で「この先、農業の世界に入ってくる若い人に自分はどうな将来像を提供できるのか、一緒に作っていくのか。大変かもしれないが豊かな将来像は何か」と投げかけました。それに対する「農業の原点は総合知識集約産業。これが将来像であり、その中身をどう作るかはその人自身である」との答えを見てハッと思いました。これまで、経営者として組織を持続させるために必要なものは、「将来像」や「ビジョン」のようなものと考えていましたが、お返事をいただいたから、必要なものは「ビジョン」や「将来像」よりもむしろ「社風」ではないかと思ひ始めるようになりました。

「まずは型を身につけようよ。基礎力を身につければ、お客様や世の中の困りごとに対処していけるよ。真剣に対処していけば、大変だけれどきっと役に立てるし、役割をもらえて仕事が楽しくなっていくよ。本気で仕事をしていくのは、何物にも代えがたい面白さがあるよ。」と言えるような会社の雰囲気。構成員それぞれが、自分の個性を出しながら「将来像の中身」を作っていく組織。そういう「社風」の組織を作り、発展させていくことを、これからの10年間のテーマにしたいと思ひます。

計らずもベストなタイミングで大きな気づきをいただきました。今後ともご指導・ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

敬具

平成28年6月吉日

久野裕一(くの ゆういち)

1974年 東京都生まれ(両親は山形出身で、母方は稲作専業農家)

1997年 沖縄渡嘉敷島村で新規就農

2007年 農園を埼玉県に移転
人参や葉野菜等の完全無農薬野菜の生産及び販売を行う。野菜本来の栄養価を持ち、新鮮で使いやすく、食味に優れている野菜作りを目指している



拜復 久野 裕一様

関東・甲信地方が梅雨入りしたとみられるとの発表が気象庁からあったのは確か6月5日だったと思いますが、その後は真夏日、猛暑日の連続で、雨らしい雨が降ったのは2、3日でしょうか。

東京の水がめも干上がり、「節水」が呼びかけられる始末。まさか、このまま夏本番に突入ではないでしょうか。

この往復書簡が「気づき」の契機になられたとのこと、大変嬉しく思いました。

ひとは立ち止まるとき、意識する、しないにかかわらず、必ず来し方行く末を考えているものです。

立ち止まるきっかけは、成功の場合もあるし失敗の場合も、また何が分からないが前に進めない進んではいけないというシグナルを感じたときなどいろいろだと思います。

立ち止まる時間の長さは、立ち止まるきっかけとなった事柄・状況の大・小でなく、おそらく感性（自分のものさし）で対応できた時間で決まるのです。

この感性は貴兄のいわゆる「一型」といつてもよいと思います。

その「一型」は貴兄がいみじくも指摘しているように時の経過の中で進化していると私は受け止めました。

このことが私のいう感性（ものさし）が豊かになるということだと思います。

新たな事態が起こったとき、おそらく貴兄はこの「一型」が当てはまるかどうかで進むかどうか判断していると思うのです。もしこの「一型」で判断できなければ、事柄の大小に関わらず立ち止まって、何が故かを考え、当てはめられる「一型」をみつけようとするはずだと思います。

今回のお手紙で書かれていることは、正にこの新しい「一型」さを感じたと思いました。

将来像、ビジョンという「一型」では貴兄が直面している事態に対応できない。だとすれば、「基礎力を身につける、真剣に対処すれば、役割をもらえて仕事が楽しくなる、本気で仕事をしていくのは何物にもかえがたい面白さ」と言えるような会社の雰囲気。構成員それぞれが自分の個性を出しながら「将来像の中身」を作っていける組織。これを新しい「一型」にしよう。

おそらく10年も経たないうちに、この新しい「一型」では対応できない事態に直面するでしょうが、貴兄の「気づき」はそれを易々とのりこえ、対応できる新しい「一型」に深化し続けると確信しております。

終わりなき挑戦者が貴兄です。

呉々も健康にご留意の上、頑張ってください。

敬具

平成28年6月吉日

高木 勇樹（たかぎ ゆうき）

- 一九四三年 群馬県生まれ
- 一九六六年 東京大学法学部卒後農林省入省。食品流通局砂糖類課長、大臣官房企画室長などを経て、食糧庁管理部長、畜産局長、大臣官房長、食糧庁長官などを歴任
- 一九九八年 農林水産事務次官、二〇〇一年退官
- 二〇〇二年 ㈱農林中金総合研究所理事長
- 二〇〇三年 農林漁業金融公庫総裁、二〇〇八年同公庫退任
- 二〇〇七年 NPO法人日本プロ農業総合支援機構副理事長
- 現在、NPO法人日本プロ農業総合支援機構構理事長などの立場から、わが国農業・農村の活性化、食の問題の解決に向けた活動に尽力

