

往復書簡(前編)

J-PAO 理事長高木勇樹が定期的に担当する「往復書簡」最後の相手は、兵庫県相生市でしいたけの生産・販売を手掛ける深山陽一朗さんです。深山さんは、平成 29 年度の J-PAO 参与としてもご活躍です。

拝啓 高木 勇樹 様

今年の梅雨は雨が少なく、しいたけの需要は比較的堅調であるように感じます。とはいえ、他の作物にとつては恵みの雨、例年通りの天候に戻ってくれることを願っています。

さて、今回、このようなご縁を頂きまして、大変光栄に存じます。私は、兵庫県相生市にて、しいたけの生産・販売を手がけています。「食の価値創造企業」を標榜し、足元のしいたけ栽培を皮切りに、行く行くは他の野菜栽培、加工・流通、海外展開などを展望しており、少しずつですが事業を進めています。

私は、金融機関でサラリーマンをしておりましたが、昨年 4 月に実家に戻り、しいたけ専業農家を事業承継しました。これまでの 1 年 4 カ月間、農業生産については全くの素人であることを逆手に取り、「農業は、特別なものではなく、単なる製造業である」と自分に言い聞かせるようにしてきました。原材料を仕入れ、加工・製品化し、販売するというプロセスは、農業でも製造業でも変わりません。天候や病害などの問題はありますが、それはあくまでもリスクが大きいだけであって、根本的なビジネスモデルが特殊ということではありません。

例えば、しいたけの栽培においては、温度、湿度、二酸化炭素濃度、光量、菌床への刺激といったいくつかの要素ではほぼ全てが決まります。それらインプットのデータを蓄積し、収穫量や品質といったアウトプットのデータとの相関関係を丁寧に紐解き、仮説検証を繰り返すことで、最適な栽培ノウハウが見える化できます。もちろん、これまでに何十年と受け継がれてきた匠の技がベースにあることは言うまでもありません。

仮に、栽培がうまく行かなかったとしても、「天気が悪かったから」と一言で片付けず、分析・原因究明をすることが重要です。製造業では当たり前のことを、農業で出来ない理由はありません。「当たり前のことを当たり前にやる」。これまでに出会った優秀な諸先輩方が口を揃えて同じことをおっしゃることからも、これは農業経営の本質なのではないかと思えます。

一方で、まだまだ未熟な私には、当たり前のことを当たり前にや

ることが、なかなか難しいこともあります。それは、自らを律し、仲間にも動いてもらうということですが、経営者の役割とは、向かうべき方向を指し示し、決断し、最終責任を取ることだと捉えています。非常にシンプルなことなのですが、「決断」の部分に自分の甘えが出てしまいます。どうしてもラクな方、軋轢の少ない方を選んでしまいがちです。例えば、人手が足りないからと言って、安易に自分自身が農作業に入ってしまうことがあります。人手と作業量をマッチングさせる「仕組み」を作ることが経営者の仕事であるので、そのような時間は経営者の仕事をさぼっているということになってしまいます。頭では理解しているつもりでも、徹底して実行するという決断が甘いのだと思います。向かうべき方向に本気で進みたいなら、イバラの道であつても進むという決断が必要ですが、まだまだ胆力が足りません。

自分自身のことであつてもその程度なので、仲間にも動いてもらうということになるとさらに難しさが増します。現在、パートタイム社員も含めると総勢 20 名ほどになり、組織としての成長が必須になつてきました。

一農業経営体よりもはるかに複雑で難解な行政のトップという立場で長く活躍されたご経験から、自らを律し、胆力を付ける方策、仲間にも動いてもらう術についてアドバイスを頂戴できると幸甚でございます。

敬具

平成 29 年 7 月吉日

深山陽一朗(ふかやま よういちろう)

- 1981年 兵庫県 生まれ
 - 2007年 京都大学大学院農学研究科修了後、株式会社三井住友銀行入行
農業や再生医療などの新規事業開発を担当
 - 2016年 実家のしいたけ専業農家を事業承継し、深山農園株式会社を設立
 - 2017年 J・PAO 参与に就任
- 「食の価値創造企業」を標榜し、しいたけ栽培を皮切りに野菜栽培、加工・流通、海外展開などを展望



拜復 深山 陽一朗 様

御地も似たようなことでしょうか。こちら東京はカラ梅雨模様で、真夏日、猛暑日を繰り返しています。

福岡、大分では一カ月分の雨量を一日でこえるような、日本中の雨を集中したような豪雨により、尊い人命を数多奪う大惨事をもたらしました。

天には中庸ということはないのでしょうか。

まず、深山様には永らく企画運営委員としてお世話になり、またこの4月からはJ-PAO参与として当機構の活動をお支えいただいたことに感謝と御礼を申し上げます。

さて「自らを律し、胆力を付ける方策、仲間にも動いてもらう術についてのアドバイス」ということですが、金融機関を辞め、しいたけ専業農家を事業継承され、「農業は特別なものではなく、単なる製造業である」と喝破されていることは、正に自らを律し、胆力がなければ出来ないことだと思います。

また、見える化、分析、原因究明の重要性を当然のこととして実践されておられることも、経営のものさしとして素晴らしいです。

一方、未熟な例として、決断の部分に甘えが出る、頭で理解しているつもりでも出来ない、自分自身がその程度では仲間にも動いてもらえない、さらには難しいことを挙げられています。

自ら(の経営)について、これだけ客観的に分析されているということは、貴兄自身、分析するに際してのものさし(感性)をお持ちだということだと思います。

行政でも企業でも、また仮に個人であっても経済社会の中で果たすべき目的があつて活動しています。組織体であればなおさらその目的をその構成員が役割分担しながら達成することが求められます。そして組織体であれば大小に関係なくリーダーが必要とされます。

貴兄はすでに会社のトップですから立派なリーダーです。

リーダー(経営者)の役割・機能は何でしょう。

①経営目的(理念)を明確にすること、②この目的達成のため組織内の個人の能力に応じた役割分担を指示すること、③透明性のある業

績の評価、信償必罰を行うことなどでしょう。

これらの役割機能はリーダーたる貴兄にのみ与えられているもので、これを実践する時、大事なのが貴兄のものさし(感性)です。

ものさし(感性)とは想像力、創造力、先見性、危機察知の直観力、判断力、決断力、責任などの総合力つまり人間力であるというのが私の持論です。

このものさしは、森羅万象を経験(成功、失敗)することを通じて磨かれ、豊かになるものです。

私がある域に達しているということではありませんが、豊かなものさし(感性)の持ち主はいろいろな事態に直面しても、ぶれずに瞬時に対峙し得ているように思います。

私自身無意識にしていることですが、貴方自身のものさしを今一度静かに分析検証してみても下さい。事に当たつてぶれている、甘えているなどと感ずる場合は、その時無意識に用いたものさしはものさし足り得なかつたわけですね。

次回ものさしの分析検証結果をお聞かせいただきアドバイスの参考とさせていただきます。

平成29年7月吉日

敬具

高木 勇樹(たかぎ ゆうき)

1943年 群馬県生まれ

1966年 東京大学法学部卒業後、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

農林水産事務次官、2001年退官

2002年 ㈱農林中金総合研究所理事長

2003年 農林漁業金融公庫総裁、

2008年同公庫退任

2007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理事長などの立場から、わが国の農業・農村の活性化、食の問題の解決に向けた活動に尽力

