

# 総務の強みを発揮できているですか

会社の組織の中でもマイナーな存在の総務という部署。本来の強みが発揮できているだろうか。聞き役や調整役が会社の雰囲気や社長の意向に流されることなく、主体的に動く。その人材育成のヒントは会社の規模によらず共通だ。

総務には、営業や生産などの直接部門に比べて間接部門というマイナーなイメージがある。だが、私は総務を経営の推進役であると考えている。

## 総務の理想像とは

当社には、個性的な人材が集まってくる。みな意見が違う。それぞれの立場から会社の成長やその方法について、主張する。

そこに総務が登場する。十人十色の意見をまとめて、今のわが社にとっての最善策に導く。決まったことを約束にし、常に狂わないよう管理していく重大な責務が課されているのだ。

総務といえば、聞き役や調整役の仕事だと通常、思われている。ともすれば会社の雰囲気や社長の意向に流されがちだ。

私の考えでは、経営戦略を企画したり、アクションを起こしたりする

のは社長だけという会社は成長できない。積極的に働く総務部門を持つことが必要になる。営業や生産部門より総務こそ主体性を持つよう人材育成に努めるべきだ。

そこで参考になるのは家族経営の農家ではないだろうか。農家の「母ちゃん」の仕事は総務にとどまらず、経理や実務の農作業まで多岐にわたる。つまり、大なり小なり企画を立てて、自ら実行するという繰り返しである。むしろ「父ちゃん」以上に「母ちゃん」が経営の柱になっているケースの方が多いことだろう。視察旅行などで勉強をしてくるのは「父ちゃん」だけだとしても、それぞれが外部とのつながりの中で自主性を持っているのだ。

ところが、会社などの組織体ではそうはいかない。会社の規模によらず、似たような状況になっているのではないだろうか。

時として総務をはじめ内勤の人と、営業などで外に出る機会の多い

## 和郷園に菅首相が視察に来た！

2010年12月4日、和郷園に菅直人首相が訪れた。向後副代表のトマト栽培ハウス、冷凍工場、バイオマスプラントを視察された。貸し農園「EIN TAYO」に場所を移して行われた座談会では、我々が普段現場で感じていることを素直に述べた。提言した内容は、大きく分けて次の4つのポイントである。

### ① 農業政策の分類

北海道から沖縄までの生産事業体が気候や風土の違う中で一緒にたになっている。これからの農政は、強い農業を作るエリアと中山間地のような生産条件が不利なエリアを丁寧にいくつかに分けて政策を考えるべきではないか。

### ② 農地の集積

強い農業の実現、産業化および農村における雇用の受け皿になるための足かせになっているのは、

# 木内博一の 和郷のマネジメントと 郷の精神 ②7

# 和を育み

We bring up harmony

# 郷土を敬し

We respect our native district

# 園芸を志す

We aim at horticulture

人との間の壁が問題になる。営業などは自分のペースにあった外部の人と知り合い、会社の指示でもその機会も与えられている。一方、外に出る機会の少ない総務は内向きになる傾向があるという具合である。

ひとつの解決策として、総務の人を外に連れ出してみてはどうか。総務の人にも営業と同じかそれ以上に、外部の人に知り合わせる。私の仕事は、できる限り彼らがそういった出会いを経験できるように権利と場を提供することである。

**社長をけん制する役割**

総務が外部に触れると、どんな変化が得られるのか。

まず、社内で関わる異分野の人について、各自の行動や考え方をより理解できるようにになるだろう。何をしたいのか、どう考えているのかを伝えれば、より潤滑油として務まるのである。

もう一つは、私が見つけられないことにも気づいて会社にフィードバックしてくれることである。私もいろいろな出会いから、新たな発想につながる気づきを得てきた。しかし、普段外に出ることが少ないがゆえに、一個一個のどんな小さな出会いにも新しい知恵や

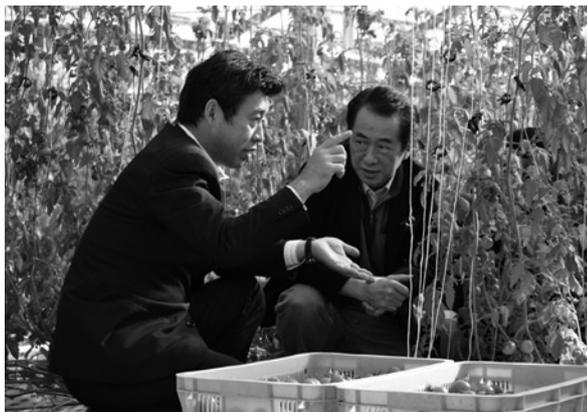
## 木内博一・Hirokazu Kiuchi

1967年千葉県生まれ。農業者大学卒業後、90年に就農。96年事業会社(和郷を、98年生産組合(農)和郷園を設立。(和郷は2005年に(株)和郷に組織変更。生産・流通事業のほか、リサイクル事業や冷凍工場、カット・パッキングセンター、直営店舗の展開をすすめる。05年海外事業部を立ち上げ、タイでマンゴー、バナナの生産開始。07年日本から香港への輸出事業スタート。現在、ターゲット国を拡大準備中。本連載では、起業わずか10年でグループ売上約50億円の農業系企業を築き上げた木内の「和のマネジメントと郷の精神」を紹介する。その「事業ビジョンの本質」を解き明かす。

最近では、積極的に総務のメンバーを外部の会合に連れ出したり、視察旅行に送り出したりする。外で見てきたことを遠まわしにでも口に出して、会社の中で実現したいという彼らの思いが会社の財産になる。

こういふ過程を経て、社内の合意形成ができるようになってもらいたい。営業の推しが強い、社長が次から次へとアイデアを持ち込んでくるという場合には、総務の立場から意見を出してけん制役も果たす。こういった総務の強みが発揮されるようになれば、経営の推進力になり、会社の成長が期待できるのだ。

バイオプラントの視察中に感じたエピソード。高圧ガスのプラントにすると、日本の法律やいろいろな問題でもっと重厚な設備になってしまふ。活性炭を使って高圧ガスではない技術をクリアしたことを説明したところ、数值的にパパパッと計算して「確かにこの施設は高圧ガスでない設備のギリギリだな」と理解された。理系総理の専門的な知識を垣間見られた一幕だった。



菅首相はトマト栽培について熱心に耳を傾けられた。採れたてのトマトを口にして、「うまい、甘いね」と。

農地集積の問題である。解決するために農地の集積を促すような政策が必要ではないか。

### ③ 経営教育

農業者が農業経営者に生まれ変わるための教育を国として従事する、強くするという方針をもう少ししっかりやった方がいいのではないか。地域プロデューサー、または産業プロデューサーのような経営感覚を持った農業者を育成するための専門的な教育機関が必要なのではないか。

### ④ 雇用

今の農業では、産業的な経済基盤としては弱い。けれど、農業および農業者が地域の雇用を吸収しなければいけないのであれば、時限立法などの暫定的な期間を置いて雇用政策に知恵を絞ってほしい。

バイオプラントの視察中に感じたエピソード。高圧ガスのプラントにすると、日本の法律やいろいろな問題でもっと重厚な設備になってしまふ。活性炭を使って高圧ガスではない技術をクリアしたことを説明したところ、数值的にパパパッと計算して「確かにこの施設は高圧ガスでない設備のギリギリだな」と理解された。理系総理の専門的な知識を垣間見られた一幕だった。