

「苦」の世界を「和」の世界に

ひとは誰しも必ず死ぬ「苦」の世界に生きている。ところが、苦を解く「和」の世界について考える人は少ない。人生の大半を占める「働く」という場に和をつくれれば、ひとは努力し自ら育つ。結果、組織も成長する。

新連載

木内博一の 和のマネジメントと 郷の精神①

数年前、土壌関係の学会に講演に呼ばれた時、「我が団体には若い人が入ってくれないで困っている。どうすれば組織が活性化するのか？」と聞かれた。手前味噌だが、僕の話をきいて和郷園には若い人がたくさんいて、組織がうまく機能している印象を受けたのだろう。これはどうしてなのだろうか。その要因を自分なりに考えてみると、組織作りで大事にしている「和」の効果であるような気がする。

大層なことを言ってしまうと、人は必ず死ぬ、「苦」の世界を生きている。そこで必要なのが和の世界だ。和があれば、苦の世界から少しでも遠ざかれる。もちろん家庭生活や趣味で和を作るのもいい。ただし人生の大きな時間を占める「働く」という世界においては、自分達の組織の中で自発的に和を作っていく。その和の郷土が「和郷園」というわ

「自分が底辺」と考える

けだ。とはいえ、ただ漠然と仲良くしていれば和が生まれるわけでもない。組織の中で和を創る一番の方法は、社長だろうが新入社員だろうが、「自分が底辺」と考えることである。「俺は人より上で、偉い」と考える人間は、他人から「このヤロー、生意気だ。つぶしてやる」と思われちゃう。結果、その人の力が発揮できない環境になる。しかし自分が一番下という自覚があれば、周囲から可愛がられて、こいつは伸ばしてやろうと思われる。先輩も自分に預けられたと感じたら、責任感が生まれてちゃんと扱うものだ。そういう環境では和が生まれて、お互いが成長していける。経営管理など難しい話をする前に、こうした人間的なシンブルな心理＝真理に僕は重きを置



和郷園の英語版会社パンフレット。海外の取引先やパートナーに対しても、和郷園の理念（左上）を説く。「和の本質は世界どこに行っても同じ。気が通じれば、僕等の志はすぐに理解してもらえる」



若いメンバーが自由闊達に意見を戦わせる和郷園のミーティング。「そういえば木内代表とは最近会ってないなあ」と参加者の一人。「組織に和が仕事に魅力があれば、僕がいろいろがいが責任感が出る。当事者意識も芽生え、努力し自ら育つ」(木内)

取材・構成 浅川芳裕

和と育み

We bring up harmony

郷土と敬

We respect our native district

園芸と志

We aim at horticulture



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(和郷園)を設立。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」。本連載ではその「事業ビジョンの本質」を解き明かす。

いている。

和郷園では、中卒なら挨拶できればいいという方針で採用を決めている。それに比べて、大卒や経験者はここまでやってきたという自負の持ち主が多い。だから心の姿勢をチェックするため、4回、5回と面接することもある。逆に言えば、学歴や経験にかかわらず自分が底辺という自覚が絶えずあれば誰でもリーダーになれるのだ。

理想の組織像は？

個人的に抱く組織の理想的イメージは、江戸時代の五人組や三世代に渡る職人の世界だ。じいちゃん達は観してモノを見ていて、父親は口うるさいけどせがれが可愛いから何とか一人前にしたいと思っている。せがれを新入社員とするなら、じいちゃんは経営者や本部機能。父親が直属の上司である。

この例えだとじいちゃんが偉くとも、実質的なトップではないことが分かるだろう。同様に事業のトップ社長ではない。和郷園の場合、各事業部の課長や部長がどう成長したいのか、つまりお金の使い方を含め事業プランを決めて、それを総務部長が判断している。せがれ＝新入社員でもやりたいことがあればチャレンジする権限はあるから、社長ではなくて上司に相談することができ

時間軸より魅力軸

社員の士気を上げるために大事なことは、仕事の当事者になつてもらふことだ。仕事を時間軸で見ると、「これだけ働いたからこれだけ報酬をくれ」という自己評価で終わるが、「この仕事に関わりたくない」という魅力軸で見ることができれば努力し自ら育つ。不満が生まれるのは、時間

軸V魅力軸の時ではないだろうか。ここを目指そうという思いを共有していれば損得勘定は自然となくなるし、その意識が組織の方向を決める。

こう言うと「それはおまえの会社だけで通用する理屈じゃないか？」と思う読者がいるかもしれない。確かに会社は100社あれば100通りの出来方がある。ただ、どんな組織もゼロから立ち上がる。そしてその職場で、働く人の一所懸命から行き着く先は「和」であるほうがいい。その大切さは、どの組織も同じなのだ。

一人で一所懸命やって「苦」しか味わえないところから、「和」の組織は生まれない。