

農	見	を	幸
業	る		せ
ビ	る		
ジ	化		
ネ			
ス			
	V	O	L
			14

# 「夢も希望もない」からはじまる夢の実現法

## ✓「自分の夢」から「みんなの夢」へ

私は最近、あえて「自分には夢も希望もない」と前置きして話をすることがある。

経営者が個人的に「こうしたい、こうやりたい」と思うことや「好きなこと」をどれほど語っても実際がない。いくら夢があっても、実際の事業は、お客様から仕事を託されることでしか成り立たない。そして、世間やお客様は、自分たちが思っている以上に経営者や会社の良さや特徴を見てくださっているものだ。つまり、主体的に夢を語ることで、より、仕事を通して我われのポテンシャルを引き出していただく方が、逆説的だが、夢に近づく早道だ。

仕事を実現していくプロセスで、経営者が漠然と思いつく「自分の夢」は、より明確な「みんなの夢」としてお客様、社員の間で共有される。そして、それは現実のものとなる。

別の言い方をすれば、自分の「こうしたい」願望より他者の「こうしてほしい」依頼を優先するということだ。希望的観測を言い続けるより、仕事を通じて信用を一つずつ築きあげることだ。

自分の場合、現在の主力事業はすべて、頼まれ事から始まった。コンビニのおでん用ダイコンの大量生産に始まり、青汁用のケールやポテトチップ用ジャガイモの契約栽培、そして飼料用トウモロコシ事業もみんなそうだ。お客様の課題を一つずつ解決することで、結果として事業化していった。

## ✓期待に応えるための勉強

頼まれるまではみんな同じだが、頼まれるのはそれ相応の期待をされている証拠でもある。ただ頼まれるまま仕事をしたのでは、次の仕事はやってこない。どう応えるかをどれだけ

だけ真摯に考えられるか。その後、どうやって期待以上に応えるか。相手の意図をどこまでくみ取れるか。何をするかというと、まず、勉強を始めるのである。飼料生産を頼まれたときは何の知識もなかった。お客様になる酪農家のことを理解するために、それから4年間、毎朝毎晩、牛の生糞、飼料管理、酪農の経営管理について勉強をした。

それは自分が何かをしたいため勉強というよりも、人の役に立つための勉強である。私はそんな期待に応えるための勉強をする時に、最もその仕事に対する挑戦意欲が湧いてくる。結果が厳しく問われるから必死になるし、お役に立てれば充実感も大きい。

## ✓「頼られる人材」の育成

このように当社は、私がお客様に頼まれ、勉強する身で、それを社員

みんなで応える形で仕事の幅を広げてきた。これからは、社員自身がお客様から頼られる人材になってほしいと考えている。

創業当初は、農作業ができる人を雇い、お金のために働くという関係が主だったが、今は「農業で夢を実現したい。独立したい」という大卒の若い社員が増え、育ってきている。たとえば、加工用ジャガイモの契



農場には、意欲的な大卒の若い社員も増えてきている。そんな社員に権限を委譲することは人材育成にもつながるが、まず基礎をきちんと教えることが重要。



(有)さかうえ代表取締役。1968年鹿児島県生まれ。24歳で就農。コンビニおでん用ダイコンの契約栽培拡大を通して、98年から生産工程・投資・予算管理の「見える化」に着手。これを進化させたIT活用による工程管理システム開発に数千万円単位で投資し続けている。現在、150haの作付面積で、青汁用ケール、ポテトチップ用ジャガイモ、焼耐用サツマイモなどを生産、提携メーカーへ全量出荷する。「契約数量・品質・納期は完全100%遵守」がポリシー。03年、500馬力のコーンハーベスタ購入に自己資金3000万円を投下し、トウモロコシ事業に参入。コーンサイレージ製造販売とデントコーン受託生産管理を組み合わせた畜産ソリューションを日本で初めて事業化。売上高1億6000万円。08年から食品加工事業に進出。剣道7段。

**坂上隆**  
Takashi Sakane

約栽培では、従来の作業分担の枠を超え、目標を共有し、作業の組み立てや資材の原価管理などについて責任を持たせる体制に移行している。達成した時の「ご褒美」も社員自ら決められるようにしたら、「海外の農業研修を受けたい」といった前向きな意見も出てきた。人事の制度についても、社員からのアイデアを積極的に取り入れ、独立して考え行動できる人材育成につながる仕組みをつくっている最中だ。

これが第1ステップだ。既存事業は社員に権限を委譲し、経営者は新たな仕事を創造するための予習に専念していく。

第2ステップは、本当はその予習さえも経営者の仕事ではなく、社員ができるようになることだ。そこで、初めて発展的な企業であると言える。だが、その段階でトップがしっかり予習できてない限り、社員は今の事業に対してさえ立ち向かっていけない。

しその課題に答えられる新たな人材を採用し続けなければならない。冒頭で、「想像以上に外部の人は経営者や会社のことを見てくれている」と書いたが、その伝え方もまた磨いていかなければならない。今の会社に必要なお客様や求職者に正確に見てもらうには、今の会社の考え方や仕事の仕方でも正確に表現する必要がありということだ。

社案内も会社のロゴもそうだ。即刻、全面リニューアルを決めた。現在の事業概要の説明を中心にしたホームページから、「理念・仕事・人」とさかうえを3つの要素に整理整頓し、見込み客や求職者、応援してくださる方々が、さかうえをその理解の度合いに応じてさらによく見てくださるような工夫を凝らしているところだ。

### ☑自分の特徴を伝える意味

加えて、会社は、その事業の発展段階に応じて、新たなお客様を獲得

たとえば企業を表現する有効な手段としてホームページがあるが、先日、私は半年前に作ったばかりの自分のホームページを見ていて、今の会社のステージとその内容が正確にマッチしていないと強く感じた。会

これももつとお役に立てる会社になるための手段だ。そのための投資は惜しまない。限られた人生でどれだけお役に立てることがやりきれるか―それが「自分の夢であり希望」である。