

## [Free Talking]

## すし店の経営哲学と養豚経営

農林漁業金融公庫 柏崎 守

はじめに

回転すし経営のS氏とは中学時代からの友人である。彼は中学を出るとすぐにすし店に奉公し、その後アメリカに渡ってすし職人としてひと稼ぎした。帰国後はそれを元手に展開した回転すしのチェーン店が大当たりし、今はその経営に忙しい毎日を送る身である。

今年の夏、ある団体主催によるS氏の講演会が東京で開かれた。以下は講演会で聞いた話しのあらましである。

## 「元気は資本、普段着で商売」

S氏の口癖は、「元気は資本、普段着で商売」である。元気な人とは、心身ともに健康で進んで物事を成し遂げようとする気力の持主であり、心は温かである。こういう人は誰からも好かれ、よき協力者にも恵まれるが、これは商売をするための基本条件なのだそうだ。「事業は人なり」ともいわれるように、経営者の元気度は商売の発展に大いに関係することは間違いなさそうだ。ちなみにS氏は生氣あふれる元気印の起業家である。

これは養豚経営にも当てはまることである。しかも元気は伝染する。経営者が元気であれば従業員も間違いなく元気であり、農場は活気に満ちている。生き残りの厳しい選別を迫られている今こそ、もっと元気を出して新世紀に立ち向かわなければなるまい。

次の「普段着で商売」は経営姿勢として、ありのままの姿で正々堂々と商売することの大切さである。今や消費者主義の時代といわれ、開かれた経営姿勢が一段と強く求められるようになった。消費者から信頼を得る決め手は、正確でありのままの情報を提供することだという。ここで重要なことは、情報提供された側の反応をすばやく読み取り、今の経営に何が重要で何が欠けているかを分析し、消費者の要請にきちんと応えているか否かを常に評価することだという。一方的で中途半端な情報の提供や収集は、かえって信頼関係を損なうばかりでなく、経営判断まで狂わせてしまう危険があるという。

養豚経営でも情報のやり取りは大切にしなければならぬ。とくに消費サイドへの情報提供は普段着姿が基本であり、着飾った情報はむしろ有害である。ありのままの情報を介しての生産と消費の共生は、国産ものの信頼を高めるのに役立つほか、責任の所在を明確にするという面からも不可欠である。さらに、情報のやりとりは経営の評価に利用できるばかりでなく、新たな経営ノウハウの蓄積につながる気がする。

## 「頭より体で考え、一人で考えるな」

問題解決や意志決定などを行う際には一人よがりの判断は禁物で、「頭より体で考え、一人で考えるな」を原則とすべきであると説く。何らかの経

営課題に直面したとき、頭の中だけであれこれ解決策を考え込む前に現場サイドの視点に立ち返ると、思わぬ解決の糸口が見えてくることが多いという。複雑な課題になるほど現場体験を通して考えることで、より早くより良い解決策が探し出せるようになるというのである。

また、日頃から他人の話しを率先して聞き、自分の意思決定が正しいかどうか、いつもチェックすることを怠ってはならないともいう。しかし、いったん意志決定したら行動を早め、その途中で何度もフィードバックループをかけてじっくりと事業修正を行うのだそうだ。あらゆる場面で社会は複雑化しており、もはや個人の能力や情報だけでの判断には限界がある。経営マインドとして、他人の声にも素直に耳を傾ける現場重視の姿勢は当然のことかもしれない。

さて、養豚経営でも現場発想から解決できる課題は少なくない。とくに生産部門の課題がそうであり、たとえば生産ベンチマークの設定や評価には現場の視点が欠かせない。その一方で、経営部門ではグローバルな視点からの判断が求められる時代であり、現場の声を聞きかつ現実を見据える度量が求められている。

### 「アイデアは半年寝かせる」

業界筋ではアイデアマンとして知られるだけあって、商売のアイデアはとっぴなものも含め年に十や二十は思いつくという。しかし、「アイデアは半年寝かせる」そうだ。脳裏に浮かんだアイデアは、その時点で採用するかどうかは判断しないでメモとして残しておく。半年後に再検討してみると、アイデア倒れに終わるものが大半で、使える

ものはほとんどないという。しかし、それでもアイデアを考え続けることが経営の活性化には不可欠であるという。アイデアは経営発展のエネルギー源であり、アイデアなき経営は論外なのである。

さらに、アイデアは机の上で考えだすのではなく、話し合いや現場体験などを通じて自然に湧き出てくるようであればならないともいう。アイデアの湧き出る職場環境はすばらしく思うが、そうするには現場重視の経営姿勢が必要であろう。

養豚経営でもアイデアは大切であり、思いがけない生産効果をもたらすものである。現在の豚生産システムをみても、いたるところに先人達のアイデアが活かされている。たとえば、一見すると何の変哲もない分娩柵だが、そこには多くのアイデアが詰まっており、そのお陰で子豚の事故率は大幅に減少した。さらに、アイデアは半年寝かせるかどうかは別として、アイデアが生まれる職場環境の農場は活気がある。アイデアが湧き出るエネルギーな職場環境を育て上げ、経営の改善や活性化につなげる努力が必要である。

### おわりに

S氏の経営哲学は、誰しものが考え付くごく当たり前のことばかりであるが、問題はそれを実際の経営に生かせるかどうかである。成功者は何事にも多様かつ柔軟な考えで対処し、将来を見通した判断を確実にするものである。

わが国の養豚は多様な経営ノウハウを蓄積しており、さらに欧米をしのぐ技術力もある。しかし、いま一つ元気がほしいところであり、それにはS氏の経営哲学が参考になる。