

## マネージメント情報

### ※ 酪農場の雇用についてセミナーが開催されました

先月案内いたしました雇用関係講習会をファイザー(株)、丸善薬品(株)の協賛をいただき、11/14(土)別海町役場交流館ふらとに於いて開催し、11 農場・20 名の参加があり無事終了しました。

「酪農経営者セミナー」と題してファイザー株式会社アニマルヘルス事業部専任講師山南秀男氏が今回は農場の職場風土の大切さ、特にコミュニケーションの大切さを中心に話してくださいました。

一般的な経営セミナーはファイナンスが一般的ですが、今回は人についての話でした。

その概略を紹介します。

現状の酪農情勢下で酪農家を悩ます諸問題として、

- ①「飼料コスト高 ②加工製品単価 ③生産調整 ④個別所得補償制度 ⑤日米 FTA etc...

大きなものがありますが、それらを解決する土台であるはずの雇用関係を含めた農場内の状況は

- ①「職場風土が不活性化

雇用関係が、ギスギス・冷え冷え・燃え尽き・引きこもり・ぬるま湯・攻撃的

- ②経営者マインド

個人経営→企業的経営

人事諸制度 人材育成/指導 後継者育成 コミュニケーション

大きな問題を克服しなければならない現実の中に上記のような諸問題が酪農場に大なり小なり内在しているということを認識しなければならないということです。

第一回の今回はこの中の「コミュニケーション」について様々な考え方や手法をおしえていただきました。

## 組織風土診断

農場名：

	あなたの職場は、下の1~20の感情や意識が右のどれとつながりますか？ 該当するものにチェック(✓)してください。	職場全体に広がっている	比較的こうした感情を持つ人が多い	比較的こうした感情を持つ人が少ない	こうした感情を持つ人はいない
1	職場が楽しいという気持ち				
2	自分から進んでやってみようという気持ち				
3	同じビジョン、目標に向かって頑張ろうという一体感				
4	お互いに対する温かい気持ち				
5	お互いが弱いところを補い合っているという気持ち				
6	一人ひとりのよさ、長所を認めようという意識				
7	仕事をやりきること、仕上げることへの切迫感				
8	自分がうまくいかないことにイライラする気持ち				
9	相手が何を考えているのかわからないという気持ち				
10	なんとなく気が重く、沈んだ気持ち				
11	この先どうなるのかわからない不安な気持ち				
12	何をしてもどうせ変わらないという気持ち				
13	お互いに踏み込まない、関わらないという気持ち				
14	自分は結局一人であるという孤独な気持ち				
15	何がなんでも成功しなければならないという意識				
16	絶対に手を抜けないという意識				
17	相手を否定する気持ち				
18	相手を排除したいという気持ち				
19	誰かがやってくれる、決めてくれるという意識				
20	このままでよい、これで十分という気持ち				

上記の表ですが、組織風土診断のチェックシートです。同じ 20 項目のリストを経営者と従業員にそれぞれ該当する項目にチェックしてもらいます。

その回答(結果)は殆どの場合、経営者と従業員では真逆である場合が多く、立場が異なるので同じでなくても当たり前と思いがちですが、このチェック項目の内容は職場での立場には関係なく、その職場の雰囲気や現状を単純にしかも客観的に問うている内容になっていますので、乖離した結果は現実を如実に物語っているでしょう。

今回のセミナーの目的はこの現実問題をどのようにしたら解決できるかということにつきます。

ただ漫然と目の前の問題をクリアーしよう、しなければならぬという考えだけで解決できるのか？職場風土(農場内)の活性化(日常のやる気・喜び・感動)がなければ継続的な雇用、ひいては牛(農場)の健康を維持することはできないし、したがって結果として今抱えている問題は解決できない。という悪循環の繰り返しというのが一般的な農場の現実ではないでしょうか。

次の表は、経営者の考え方のチェックシートです。

### コミュニケーション自己チェックシート

		2009/11/14		
No.	質問項目	コメント	「はい」	「いいえ」
1	社員に「そんなことも出来ないのか」と言ったことがある。	人を育てるという意識が弱い。やり方を教え、やって見せ、やらせてみて、学ばせる事が必要。人を罵倒するような物言いで人はついてこない。		
2	自分が見ていないと社員はサボるものだと思う。	仮にサボる社員がいるとしても、彼らは仕事の楽しさを教えてもらってこなかっただけ。上司自身が部下が仕事をやりたくなるぐらい仕事を楽しんでいるかどうか。人材育成が弱い。人を育てるということは、人をヤル気にさせること。		
3	社員と話をするときは、仕事の話が中心である。	一緒に働く社員は一生涯のパートナーである。また、信頼される上司であれば、仕事以外のいろいろな相談をもちかけられるもの。		
4	自分が社員を指導すれば、すぐにでも結果がでると思う。	社員は権限で動くことはない。彼らが結果を出したいと願わなければ結果は出ない。彼らにヤル気を出させるためには上司に一生付き合う覚悟ができていないか。		
5	社員と話をするときは、自分が80%以上話している。	人の話を謙虚に傾聴できない人は弱い人間。本当に強い人間は強く見せる必要がないから謙虚に傾聴ができる。そこにいるだけで存在感がある。		
6	社員と話をするとき、相手の問題に直接触れないようにする。	相手の感情に配慮した対応は必要であるが、避けるのではなく表面に現われていない原因を理解し問題解決を支援しなければならない。無駄な努力は無い。すぐに成果は出ずとも成長している。		
7	なぜ社員はヤル気を起こさないのだろうと度々感じる。	仕事が面白いと感じられれば、ヤル気を起こさない者はいない。上司は楽しそうに毎日の仕事をこなしているか？ 暗い表情をしていないか？		
8	「君のおかしたミスが農場にどれだけ損害を与えたか分かるか？」と言ったことがある。	脅迫や強制によって人が変わることはない。相手を変えたければ、まず自分が相手を信じて純粋に相手に尽くすつもりでやらなければならない。その気持ちでしか相手を変えることはできない。		
9	社員からの提案を採用した覚えが無い。	相手を否定するより、受け入れる方がはるかに大きな変化を組織風土にもたらすことができる。		
10	横柄な口を利く社員も大切な社員だから、あまり問題視しないようにしている。	明らかにアドバイスが必要な社員から目を遠ざけては成長はない。人は誰でも感動することで変わる。人を変えたければその人を感動させればよい。そのためには、変えさせたい側がどれほど本気なのか自問自答する必要がある。		

思い当たることやへえ〜と感じることが多々あるのではないのでしょうか？

私は仕事柄、経営者と雇用者両方の方々とは接するのですがそれぞれに不満や不安というか、自分を中心に物事をとらえ考えて日々を送っているような印象を強く持ちます

山南氏(61)が尊敬するという㈱アントレプレナーセンター(自立型相互支援社会・人材の育成支援の会社)代表の福島正伸氏(49)の言葉です。

「信頼とは相手をそのまま受け入れ、自分を成長させること。相手を受け入れなければ相手はこちらを受け入れることはない。その上で、自分が相手の見本となって行動する。

信頼とは自分を変えることによって相手を変えることに他ならない。」

福島 正伸

## コミュニケーションをとるといふことは？

人を変えることではなく自分が変わること!!!! (決意する)

↓ どうすればよいのか？という話ではなく自分で考える→決意(目標)をもつ

人に感動を与える … 決意がなければ人に感動は与えられない

↓ おもしろい(感動)からがむしゃらにやってこられた  
そのおもしろさを後継者に伝えられていないから後継者が育たない  
おもしろいことをやっているときは手を抜かない・サボらない  
サボる → おもしろくない、つまらない  
おもしろい事をした経験がない  
ほめる → 次のステップに進むという気持ちになる

誰かのために役立っている

自分が認められている

自分の存在意義を認められている

誰かが自分を見ていてくれているという喜び・安心

## 気になった言葉

リーダーの意味(経営者・リーダーとは…?)

リードはラテン語で go first という意味

他が動かなくても自分が最初に動く、なぜならそれはリーダーだから

身内の延長に雇用があるのではない→良い意味で企業的な考え方が必要

人材を教育、育てる、仕事だけの関係だけではない

いろいろと貢献してもらい、喜んで仕事をする

ここで働いてもらって良かった、働けて良かった

今は息子に、あるいは誰々に任せてあるから自分は現場にいなくていいんだ!!!

という社長がいるが…

任せている人が本当に No2 の能力があるのか、

仕事の意味、理由、説明(わからせる)、おもしろみを伝えているのか

今回の講習会の前後にも講師の山南氏とずいぶんとお話をさせていただきましたが、たとえば決意する、感動を与えよとかという言葉は、最初はよそ行きのものであり、日常的には意識して使わない言葉だし素直に聞けませんでした。抵抗があったくらいです。

一般的に人材育成関係のセミナーは自己啓発セミナー的な印象というか先入観をもっていたというのが正直な気持ちでした。

しかし、なんども話を聞いていくうちに納得し聞き入れられるようになりました。

自分自身の経験の中で何かのきっかけになった出来事というのは、まさしく酪農家や同僚、家族や周り

の人の言動に感動したことや自分の話を聞いてくれた時であり、存在を認めてもらった事でした。子供の頃、親や先生、誰かに褒められた時に嬉しかった時のこと忘れていませんか？基本的には人はいくつになっても生きている間中そういう生き物なのではないでしょうか？みなさんも本やテレビ、映画などで感動することは多々あると思いますし農場の日常の中でもそういったことが必要なのでしょう。お互いにそういう環境の中で一人の人間として助け合いながら、喜んだり、泣いたり、笑ったり、怒ったりしながら絆を深めてみんなでわかり合える関係になると言うことがコミュニケーションをとるといことなのだと思います。こんな文章を書いてお尻が痒くなりそうですが、本当に農場の人間関係を良くしようと思うのなら今回の講習会で紹介された考え方なしにはそれはありえないでしょう。雇用者は家族の延長ではなく、一人の人格をもった人間であり、経営者は足りない部分を教育し感動を与えて育てていく責任があるということなのでしょう。そうならなければ、魅力ある人材の集まる酪農経営は成り立たないともいえるのかもしれませんが。とても難しい事ですがそれを乗り越えていかなければなりません。

次回は H22.02.05.(金)に第 2 回目を開催する予定です。

今回の4回連続の講習会を

T … Total Herd Management Service

◎… 丸善薬品

P … Pfizer

の頭文字をとって

T◎P プロジェクトという名称でどうかという山南氏の提案がありました。

いかがでしょうか？

.....

・人っておもしろいと思った事ありませんか？ 私は常々そう思っています。今回の講習会でもそうですが、人は一人では生きていくことはできないし、必ず誰かのお世話になって生きているわけで…そう考えるとそれぞれの立場を超えて「人のつながり」ということ無くして生きていくことはできません。それができるようになると農場、組織、あるいは家庭の中でも自分ではなく相手のことを考えることから思考や行動ができるようになるはずで。

そうすることがいろいろな意味で第一歩ということになるのではないのでしょうか？

- ・酪農に興味のある友人が東京にいますが、彼がいつも口癖のように言うことがあります。
- ①酪農は魅力的な産業（農業）にならなければいけない。  
→後継者を育てていかなければならない
  - ②魅力がないから良い人材が集まらない。  
→農業＝年中休めない&収入低い&産業レベルも低い？と思われている？
  - ③若者にとって魅力があるから優秀な人間は都会に集まる。
- 今回始まった連続の雇用関係の講習会ですが、みなさんの農場のお役に立てることができればと思っています。