

人間を磨け、心を磨け。人は人でしか磨けない

有限会社クリタ園芸 (山形県新庄市)

♪真綿色したシクラメンほど清（すが）しいものはない。今から40年近くも前になるが、一世を風靡した楽曲「シクラメンのかほり」である。当時、シンガーソングライターとして無名に近かった小椋佳が作詞・作曲し、布施明が歌い大ヒットした。このためか、筆者も含めて中高年の世代には、「シクラメン」というと、この曲と自分の青春時代を重ね合わせ、懐かしさに浸る方も多いのではないだろうか。

農業生産法人・有限会社クリタ園芸は山形県新庄市において、シクラメンを主力に、カーネーション、ラベンダー等花きを生産。高品質を武器に直卸ルートを確立し、自立的な農業経営を行っている。

社長の栗田義夫氏は最上地域農業法人研究会・会長、山形県農業法人協会副会長の要職を務め、参加法人の経営力強化に尽力している。また、講演会やセミナーの講師として農業経営から農政まで幅広く発言している。このたび、新庄市の本社を訪問し、社長に農業経営・人材育成の眼目をうかがった。

■品質とコストミニмумが生命線

社長は昭和24年山形県金山町生まれ。いわゆる団塊の世代である。社長の実家は小規模なコメ農家であった。昭和42年に高校を卒業し、家業に従事した



代表取締役 栗田義夫氏



主力商品 ミニシクラメン

が、限られた面積の中で、自立的な農業を営むためには、コメ専業では困難と考え、工夫を重ねながら野菜、花きへとシフトしていった。花き、特に鉢物に注目した理由として社長は「花きは他作物に比べ市場外流通（直卸）が可能な品目であることと、アメリカやヨーロッパの先進国の動向をみると切り花から屋内鉢物、ガーデニングと需要が移る傾向がある。日本も、それに追随するだろうとの読みがあった」と語る。平成14年3月に法人化し、同年の11月に本拠地を新庄市に移した。現在は花き専業である。「おもしろい農業、儲かる農業の追求」を基本理念として掲げ、次の点に注力している。①品質競争に勝つ、②コスト競争に勝つ、③自己資本比率50%以上を死守、④徹底した経営分析、⑤徹底した内部改革。このなかでも社長は「品質とコストが最大の眼目。業界は狭く、高品質のものを提供していれば、自然に注文は入る。品質こそ営業で、営業部門は廃止した」と語る。コスト面については、①固定費（施設）、②資材費（仕入）、③労務費（作業効率）、④出荷率（95%以上の維持）、⑤手数料のコストをミニмумにすべく、きめ細かく運用している。「これは製造業では当たり前に行われていることであるが、私は農業に取り入れた」と自信をのぞかせる。

■人材育成は最も高い壁

社長は経営者として成功するために乗り越えなければならない6つの壁を指摘した。①技術の壁、②販売の壁、③人材育成の壁、④資金繰りの壁、⑤経営の壁、⑥洞察力の壁である。

これは、社長が講演等で、新たに農業を起業する人に送っている言葉である。この中で社長は「人材育成が一番ハードルが高い」と語る。「なぜなら、意識が変われば、行動が変わる。行動が変われば、実績が変わる。実績が変われば、評価が変わる。評価が変われば、収益、賃上げ、ひいては幸せにつながるという過程から考えて、人材育成は社員の意識の部分に、踏み込まなければならない。人の意識を変えるのは一朝一夕には出来ない」と解説する。

■意識改革に取り組む

社長は「突き詰めていうと人材育成とは、経営者と従業員の意識格差をなくすこと。あらゆる機会をとらえて、意識改革に取り組んでいる」と語る。

その活動の一例として、全社員対象の決算報告会の模様を紹介したい。当社は7月決算であり、昨年の決算報告会は9月6日に開催された。全般的な売り上げや収益の動向はもちろんのこと、品目ごとの収支、1鉢当たりの経費等も含めて詳細に発表された。さらに、前期の実績を踏まえて新年度の品目別の課題と目標等も明らかにされた。なんと、この報告会に半日を費やしている。このほかにも、幹部社員との週単位のミーティング、幹部社員の外部研修派遣、国内外からの研修生受け入れ、さらには、全社員対象の海外研修等、意識格差を解消する活動は多彩である。



クリタ園芸 社屋



クリタ園芸 施設内風景

今回の取材で、社長は1枚のペーパーを差し出した。先ほど述べた、全社員向けの決算報告会で、社長が最後に話したことの原稿になったものである。社長のお許しを得て紹介してみたい。題名は『経営者が求める従業員像と意識』である。

『=会社で必要な人=

利益を効率よく上げることを常に考え実践し成果を上げ、仕事を通じて自分を成長させる人。

=会社で不要な人=

① 遅刻しなければ良い。

② 休まなければ良い。

③ 与えられた仕事をそこそこやっていたら良い。

④ 皆と仲良くしていれば良い。

⑤ 社長の機嫌をとってあげれば良い。と考える人

※会社は稼ぐために努力する人のみ必要とする組織であると認識すべし。会社にただ通ってれば給料がもらえると思っている人は去れ。給料は仕事の成果によって上下する。

—与えられたポジションに全力を尽くす—

—仕事は厳しく、職場は楽しく—

取材を通じて、「人間を磨け、心を磨け、人は人でしか磨けない」という社長の人材育成への思いが印象に残っている。当社の強さの源泉に思えてならない。（フィデア総合研究所 佐藤明廣）

有限会社クリタ園芸

代表取締役 栗田 義夫

本社：山形県新庄市五日町字月岡6929

設立：平成14年3月

従業員：12名