

「現場力」と「現場主義」 ～ 人造りの重要性～

大臣官房政策課
国際食料情報分析官
加藤 信夫

最近、食品・流通関係者との話の中で時々「現場力の劣化」が話題に上る。現場力の劣化は現場責任だけでなく、現場負担の増加（厳しいノルマとコスト削減や成果主義、リストラなど）やアウトソーシングなど要因となり得る。筆者はこれまで開発途上国（インドシナ半島や南米諸国）の食品加工の現場を見てきたが、輸出力のある企業は畑（原料）、製品加工から流通に至るまでのトレーサビリティを基本とした一貫管理が行われており、現場力の高さや現場主義が徹底されている点に驚かされた経験がある。

なりダーシップの下、現場と一体となった取組が地道にかつ持続的に行われることが重要であり、併せて人的能力の向上（人造り）が不可欠である。これは農業開発の分野にも言えることである。近年の急速なITの進展により、意志や情報伝達が飛躍的に改善されたが、むしろ時には「アナログ化」に立ち返ることも有効である。

政府の厳しい財政事情が長年継続する中、教育・研究機関も含め予算、人の削減が断続的に実行され、「現場力」や「現場主義」の重要性は増していると考えられる。特に独立行政法人は、組織の目標や達成方法、評価方法などが明確化されたくみの中、組織の長が中心となって業務目標と方針をしっかりと定め、現場も含めて組織一丸となった効率的な業務運営と業績改善が求められる。

筆者は前職で独立行政法人の調査情報業務を統括していた。法律に基づいて農畜産物の国内の価格安定などに貢献する観点から、国内外の農畜産物の生産から流通、消費に至る情報を収集・分析して生産者・業界団体、消費者代表、マスコミ、行政などに情報提供をしていた。当該機関は平成15年10月に独法化されたが、その後は、ニーズ把握、情報収集提供、評価の手法などを改善しつつ、調査課題

の重点化と業務の効率化など大幅な業務の見直しを行い、存在意義と業績の明確化に努めた。

このような中、数年前から農畜産物の生産・流通事情を取り巻く国際情勢は一変し、様々な情報が氾濫する中、「正しい情報」を関係者に迅速かつ確実に伝達することが、国内価格や需給の安定化の上で急務となった。これまでの守備範囲の専門性では太刀打ちできなくなったため、貴重な「現場の声（要望、意見、苦情など）」を聞くように努めた。対象は情報利用者であり、海外駐在事務所や地方事務所の声であった。アンケート調査は当然のこと、会議、調査および出張の機会などを利用して関係者と接するよう努め、国内外の出張は年間3ヶ月程に及んだ。また収集した情報が「賞味期限切れ」とならぬよう、3月以内公表、調査報告会は原則、1ヶ月以内開催を実施した。

しかし、予算・人は減、業務は増で、外部評価も厳しさを増し、台所事情は年々厳しくなった。業務の効率性を高める妙案も限られ、職員の負担も増してきた。業績向上のためには優秀な調査マンの育成が不可欠であるが、時間・予算の制約の中、肝心の人造りの難題に今も直面していると聞く。その中で考案した方策は

大学など他機関との連携（合同調査・研究など）であった。これは人材教育と成果向上の両面を狙ったものである。

このような中、数少ない食肉の生産・流通に詳しい大学の先生（上記独法機関の「専門調査員」。当該制度により大学の先生との連携強化と育成を図っている）との間で、当該分野の研究者不足問題について議論した。食肉現場に入り込むには敷居が高く、需給を見通すには畜産物の多様な商品・衛生知識が不可欠という特殊事情のため、現場感覚を伴った専門性の向上には、他分野と比較して時間がかかる。教育機関も短時間で成果を得やすい流行の課題に流れる傾向にあり、この分野の研究者育成に妙案がないのとであった。

我が国の農畜産業を取り巻く情勢と国内の生産・流通事情は大きく変貌し、行政も迅速性と的確性が従前以上に求められており、公的な調査・研究・教育機関は結束してそれに応えていかなければならない。私自身も微力ながら、生産・流通関係者や他機関の研究者などとの交流や連携を図りつつ、調査・研究を進めていきたい。