

ある社員の日



<社員Data>

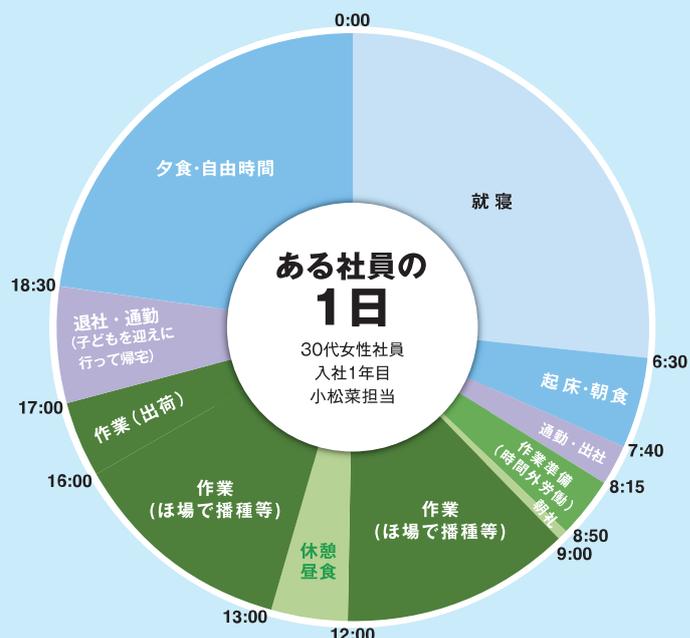
- 30代女性社員
- 入社1年目
- 小松菜担当

<ひとこと>

子育てが一段落したのでフルタイムで、しかも長く働ける職場を希望していたところ、毎日変化があり、季節を感じられることに魅力を感じて入社しました。

フレックスタイム制が導入されていることもあり、勤務時間を調整して子どもの学校行事などにも参加しやすいですし、入社する前は不安だったトイレも綺麗で、とても働きやすいと感じています。

社長の理解を得て、トマトやキュウリ、カボチャなどの新規作物にも挑戦しており、充実した日々を送っています。



主な労務関係 DATA

〔就業規則〕

● 勤務時間

・原則

所定労働時間：1日7時間

始業時刻：以下の範囲内で個別に定める

(10月～6月)7時～18時(休憩 12時～13時)

(7月～9月)5時～18時(休憩 12時～13時)

・フレックスタイム制

標準労働時間：1日7時間

コアタイム：10時～13時

フレキシブルタイム(10月～6月)始業7時～10時終業13時～20時

(7月～9月)始業5時～10時終業13時～20時

● 休日

所定休日：72日(4週6休)

その他にリフレッシュ休暇10日

● 割増賃金：なし

● 三六協定：なし

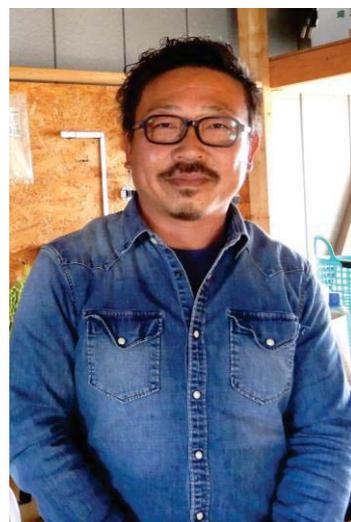


NEXT STEP

今後取り組みたいこと

○ 社員の意識を高めてよりよい労働環境を整備

「農業で信頼を稼ぎ幸せを創造する。」という理念を社長から社員に常日頃伝えることにより、社員自らが信頼を稼ぎ、労働生産性をより一層意識することによって、業績が向上すれば、賞与も支給できるし、休日の増加や割増賃金の導入などができるようになります。社員の意識改革による業績アップを通じて、社員にとって働きやすい労働環境の整備を実現したいです。



臼倉正浩社長



1. 人財部門を作り、休日の増加などの働きやすい労働環境を整備
2. 社員に権限を与え、失敗を失敗で終わらせない企業風土を実現し、やりがいを醸成

経営概要

- <所在地> 静岡県静岡市葵区下1108-8
- <代表者> 代表取締役社長 鈴木 貴博
- <設立> 2008年12月
- <売上高> 850百万円(2019年)
- <社員数> 正社員47名、パート社員13名、技能実習生10名(グループ全体)
- <事業概要> 農産物の生産・加工・販売
- <作目> 露地野菜(枝豆、レタス、ロメインレタス、サニーレタス、グリーンリーフ、わわ菜) 161.4ha
太陽光型植物工場(水菜・サラダほうれん草など) 7,000㎡
育苗センター(苗の生産) 3,000㎡
研究農場施設(いちご) 1,000㎡



- <特徴> 就農した当初の5年間は、収益も取れず満足のいく野菜が全くできませんでした。そんなとき「作物はあなたが育てているんじゃない、あなたは作物を育てる手助けをすればいいんだよ。」とアドバイスを頂き、「そうか、育てるのではなく育つ環境を整えて、育つ手助けをしよう。」それを実行したら自然とよい作物ができるようになりました。人財も野菜と同じように考えて、成長を手助けする、成長できる環境を整えるようにしています。
「従業員という言葉は使ったことがありません。社員全員が自ら考え、指示ゼロの会社を実現したい。夢は100人の経営者を育てることです。」と鈴木貴博社長は話します。こうした社員の自主性を大切にする姿勢が、若い就農者を惹きつける大きな要因になっています。

「毎日妥協せず、しかも楽しく長く農業を続けていくためには、いわゆる“農家の延長”から脱却、しっかり休息をとることが大切です。」と鈴木社長は話しています。

農業は労働時間や休日について、労働基準法の一部適用除外ということもあり、労働条件の整備までは十分にできていませんでした。ところが正社員の雇用増加やグループ会社の増加、取引相手に大企業が増えたことなど経営環境が変化したことから、もっと働きやすい環境を整備しようと考え、顧問弁護士や社会保険労務士に相談し、休日は年間84日(月6日の休みをベース)に設定しました。

このほか、交通費・住宅手当の見直し、免許取得補助制度など福利厚生も充実させ、2018年には**人間関係などの問題を未然に解決するため人財部長職を設置**しました。



<社員旅行の様子>
令和元年の社員旅行は広島へ。

ちなみに、BBQの参加者は社員だけでなく、その家族含めて総勢100名。外国人実習生も参加できるようハラルにも対応しています。

「すずなりという社名には、作物だけでなく将来の農業を担う人財も豊かに生み出せるようにという願いを込めています。」と鈴木社長が話すとおりの社員を大切に、楽しく長く農業を続けていくための労働環境を整えています。



<松本人財部長と鈴木社長>
鈴木社長の目標「100人の経営者を育てたい」
達成に向けて人財部長を設置。

さらに、社員旅行やBBQ、草野球大会への参加、誕生日には持ち寄りプレゼントを贈り合うなど、**様々な取組みを通じて社員同士の交流**を行うことで、オンオフを切り替えてしっかり休息を取れるようになるだけでなく、社員同士のチームワークを深めています。

結果として仕事の上でもお互いに切磋琢磨できる関係づくりに貢献しています。



<タイからの外国人実習生たちと鈴木社長>

「権限を与えても、責任はとらせません。」「怒ったことがないです。」と笑顔で鈴木社長は話します。

しっかりと業務マニュアルを用意したうえで、新入社員が支部全体の労務管理を担当したり、熟練まで一定の時間を要するトラクターに乗車したりと、**どんどん仕事を任せます**。

例えば不慣れなマルチ引きで若手社員が失敗しても手出しはしません。任せ続けます。その失敗のマイナス分を別の仕事でカバーします。なにより大事なのはチャレンジすること、自分の力で乗り越える力をつけることで、それをサポートするのが先輩社員や役員、そして社長の役割と考えています。

「人手不足を解消するには人が辞めない会社を作ること。お金や労働条件、福利厚生を充実させる必要はあります。だけどそれだけではありません。

やりがいや社員同士のつながりが大切。」と鈴木社長が話すとおり、**権限を与えて失敗を責めない企業風土**が、将来を担う若手の成長を促しています。



<マルチ引きを行う若手社員>



さらに魅力的な 環境に向けた取り組み

子どもたちとの触れ合いを通じて、 コーチングスキルを学ぶ

地元の小中学生や農業高校生、障害者などさまざまな農業体験希望を受け入れたり、社員が子ども食堂の運営を手掛けたりしています。

これらの取り組みは、地域貢献だけでなく、実は社員が成長する大切な機会でもあります。

若い社員を採用・定着させるためには、育てる側のレベルアップが必要。育てられないから若い社員が辞める、辞めるところには次の人も定着しないこととなります。

「農業者は、誰かに教えることを仕事にカウントしない気質があって、なかなか若い社員に教えることをしません。だけど、子どもや障害者には自然と上手に教えることができるんです。」と鈴木社長は話しています。これらの取り組みを通じて、社員は自然とコーチングスキルを身につけていきます。



<地元小学生との触れ合い>

ある社員の日

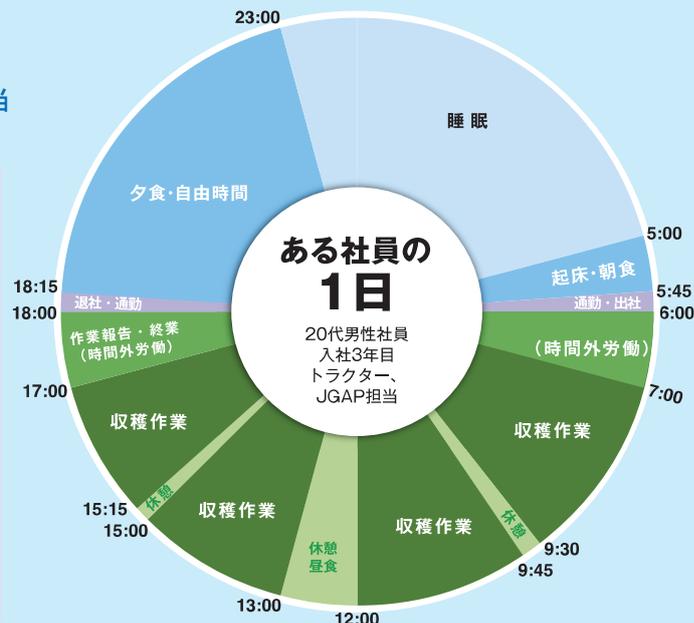


<社員Data>
 •20代男性社員
 入社3年目
 •トラクター、JGAP担当

<ひとこと>

他社ではなかなかトラクターに乗せてもらえないこともあると聞いていますが、どんどんトラクターに乗って作業をできたり仕事を任されているということを実感でき、やりがいがあります。

農業を、他産業に負けない、若い世代から見て面白そう、待遇がいいな、と思われるようにしていきたいし、そこに向かっていて感じています。



主な労務関係 DATA

〔就業規則〕

- 勤務時間
 - 1年単位の変形労働時間制
 - (8月15日～5月31日 通常期)
 - 7時～17時00分(休憩時間90分)
 - (6月1日～8月14日 早朝収穫期)
 - 5時～18時00分(休憩時間120分)
- 休日
 - 年間84日(4週6休+年間公休12日)
- 割増賃金:なし(外国人技能実習生及び事務系職種はあり)
- 三六協定:なし(外国人技能実習生及び事務系職種はあり)



今後取り組みたいこと

○ 農業という仕事を知ってもらう仕組みづくり

例えば、高校球児が正月に年賀状のアルバイトをして部費に充てるのと同様に、高校生が農繁期などシーズンのアルバイトに来るような仕組みを作りたいです。

そうでしないと、若い人が農業を将来の仕事の選択肢として知る機会がなくなってしまうという思いもありますし、また、このような高校生を受け入れられるような会社になりたいという思いもあります。

もしも、高校そのものを運営することができたら、高校生が農業で起業できるような教育をしていきたいです。



鈴木貴博社長



1. 日報アプリの導入で、生産性の向上
2. 社内アンケートに基づく休日の増加
3. 育成プランとして3年目社員にヒアリング

経営概要

- <所在地> 和歌山県有田市宮原町新町275-1
- <代表者> 代表取締役社長 秋竹 俊伸
- <設立> 2000年11月
- <売上高> 1,020百万円(グループ会社を含む、2019年)
- <社員数> 正社員47名、パート社員20名
- <事業概要> 果樹の生産・加工・販売



- <作目> 果樹(みかんを中心とした柑橘類) 8ha、加工場2,500㎡、直売所50㎡
- <特徴> 和歌山県有田市で7戸のみかん農家が集まってできた早和共撰組合は、有田みかんの生産と集荷・販売を事業としていました。2000年に法人化を行い、みかんの市場価格や生産量が不安定ななかでも安定的な収入を得るため、みかんジュースの加工に取り組みはじめました。さらに、みかんのジャムやゼリー、ポン酢や基礎化粧品など毎年のように新商品を開発し、首都圏・京阪神での積極的な営業活動、各地のイベントでの試飲販売、ECサイトでの販売も行っています。さらに2018年には本社に有田みかんの魅力が詰まった直売店をオープンしました。

就業規則を整え、さらに若者や女性に対して魅力ある職場づくりに取り組み、今では20代の若手社員が全体の40%、女性が全体の60%を占める会社となりました。作業内容の異なる4つの部門があるため、活躍できる場が多くあるのも魅力の一つです。



魅力

1

日報アプリの導入で、生産性の向上

労働時間

人材育成

6次産業化に取り組むなか、生産・製造・販売と、会社全体の業務の幅が広がるにつれて、社員同士の情報共有やコミュニケーション不足が課題となっていました。同じ悩みを抱える農業法人の取組みを参考に、**日報アプリ**「gamba!(ガンバ)」を2019年の秋から導入しました。

社員が自分のスマートフォンで日報を入力でき、部署を超えてお互いが何をしているのか、業務上どんな課題を持っているのかなどがわかるようになりました。**社員間の協力が得やすくなった**ため、解決策が早くみつかると等生産性の向上に繋がっています。

また、「いいね!」ボタンやコメントを簡単に入力できるので、**コミュニケーションツールとしても活躍**しています。費用は掛かりますが、値段以上の役割を担っています。



<この作業の終了後にすぐ日報を入力可能>



魅力

2

社内アンケートに基づく休日の増加

労働時間

休憩・休日

休日を増やしたのは、早和果樹園に面接に来た就職活動中の学生から「休日が少ないですね」と言われたことがきっかけです。2016年当時は1日7時間30分勤務、年間休日87日であり、周囲の求人を見ると年間休日が90日から100日程の会社が増えてきたことに気づきました。**休日日数の充実が優秀な人材の採用につながる**と感じ、休日を増やすことを本格的に検討し始めました。

まずは**社員の希望を確認**しようと考え、社内アンケートを取りました。

アンケート結果では、①1日8時間・年間休日105日、②7時間45分・96日、③7時間30分・87日の選択肢の中で、①を希望する声が多かったため、一番労働時間の調整が必要になるであろう生産部に確認したうえで採用しました。

「実際に年間休日を増やしてみて、売上が下がることもなく、社員にも喜んでもらえているようです。」と秋竹俊伸社長は話します。



<みかんを選果している様子>



<伊勢神宮おかげ横丁で社員が販売している様子>

新卒生が入社するようになったことをきっかけに、入社から3年間でひと通りの仕事を覚えたところで、その後の人事希望を叶える機会を作りたいと思い、社員の育成にも本格的に取り組み始めました。

入社3年目の社員を対象に、「プロフェッショナルプラン(専門家)」と「サクセッションプラン(最後は経営へ)」のどちらのキャリアプランを選択するかを社長と社員と人事担当者の3名で話し合い、部門間の異動等、今後の方向性を考える機会を持つようにしています。

採用の時点で、3年目になったら今後の方向性の話し合いの場を持つことを伝えることで、社員が今後の働き方を意識しながら業務を行うことができます。

早和果樹園では生産・加工・販売など、いろいろな仕事があるので、最初に入った部署の仕事で「思っていたのと違う。」と離職することがないように、本人の希望を反映した育成プランを会社としても支援しています。



<社長・社員・人事担当者との話し合い>



社員食堂

秋竹新吾会長は、昼食時に若手社員らが簡単な食事で済ませていることに気づき、「もっとしっかり栄養のあるものを食べてもらいたい」と社員食堂を発案しました。実際に若手社員に意見を聞いてみると社員食堂へのニーズがあることがわかり、創業時からの女性のベテランメンバーで早和果樹園とは別に「株式会社早和なでしこ」を設立し、同社の運営で社員食堂を始めました。

現在では若手社員だけではなく、それまで自宅に戻って昼食を食べていた社員も利用するようになり、社員同士の交流の場となっています。働く人の昼食を紹介するテレビ番組でも放映されるなど、その取り組みは全国的にも注目を集めています。



<社員食堂は社員の交流にも役立っています>

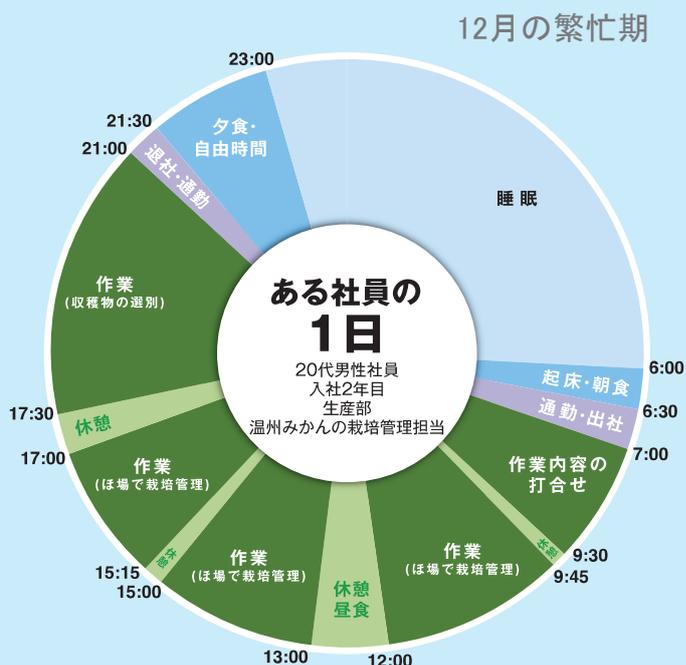
ある社員の日



<社員Data>
 ● 20代男性社員
 ● 入社2年目。
 ● 生産部、温州みかんの栽培管理担当

<ひとこと>

若い年齢の人が多く、会話も弾み、和気あいあいと仕事ができおり、楽しく働いています。「マルチ方式」をはじめ栽培方法・技術も安定しており、他農業者の柑橘栽培方式と比べ、天候の変化に左右されないようになっているところにも誇りを感じています。休日はちゃんと確保できているところも嬉しいです。



主な労務関係 DATA

〔就業規則〕

- 勤務時間
 - 1年の変形労働時間制
 - 1週40時間
 - 1日8時間(休憩90分)
- 休日
 - 所定休日:105日
 - (個別に定める年間休日カレンダーによる)
- 割増賃金:時間外125%、休日135%
- 三六協定:あり



NEXT STEP

今後取り組みたいこと

○ 託児所や保育所の整備

入社後に結婚、産休・育休を経て復帰してくれる社員や、子育てしながら来てくれているパート社員が多くいるため、社員が結婚して子どもができて継続して働けるように、会社で託児所や保育所を作ることも検討しています。

○ 部門別会計の推進

社員に部門別会計の方法を教え、2018年から部署別に原価を把握して年間計画を立て、金融機関等外部の方へ説明する機会を作っています。社員がコストも考えて業務に携われるよう、この部門別会計を今後さらに進化させていきたいです。



秋竹俊伸社長



1. 定量的なデータで作業進捗を管理して、精度の高い農業を実現
2. 作業のマニュアル化やデータ化により、休日の増加を実現
3. 社員との面談を踏まえて、キャリアアップを支援

経営概要

- <所在地> 茨城県水戸市小吹町236-1
- <代表者> 代表取締役 林 俊秀
- <設立> 2000年4月
- <売上高> 非公開
- <社員数> 正社員4名、パート社員10名
- <事業概要> 農産物の生産、消費者直売
- <作目> 施設野菜(パプリカ)2.3ha、直売所 50㎡
- <特徴>



林俊秀社長は、15年間勤めた農業組織を退職し、輸入野菜として毎年需要が伸びていたパプリカを国内栽培するためオランダに渡って専門学校で学び、農地がない状況から始め、今では水戸市で2.3ヘクタールもの巨大な温室で国産パプリカを栽培し、ペーストやアイスクリームなどパプリカの食材としての魅力を高める取り組みもしています。

世襲した農家から発展したのではなく、サラリーマンから立ち上げたため、経験や勘ではなく、できるだけマニュアル化・数値化し、試行錯誤を繰り返してきています。

企業化した農業(施設野菜生産)に取り組み、「笑顔の食卓づくり」をモットーに産業として魅力のある農業を目指しています。



魅力
1

定量的なデータで作業進捗を管理して、 精度の高い農業を実現

労働時間

パート社員は毎日の終業時に、各温室を模した記録シートに、当日の作業部分を蛍光マーカーで色づけするようにしています。この記録シートの他に、タイムカード、作業日報のデータも用いながら、**各パート社員の労働時間、作業量、労働効率のデータを蓄積**しています。

パート社員の出勤予定に基づき、労働投入量を集計することで、事前に作業の進捗を予測でき、遅れている作業については、作業区域の変更や出勤予定の調整で対応するなど、時間外労働の減少に貢献しています。

また、個人の作業管理データを蓄積することで、**作業が遅い人に対する指導が可能**になり、**社員の作業能力の向上に関する支援が可能**になっています。



<社員の作業データを蓄積>

さらに、機械の導入に関しても、作業時間の削減にどの程度の効果があるのかを数値的に計算する材料にもなり、導入による費用対効果に基づく判断が可能になっており、経営にとって様々な面でプラスに働いています。



魅力
2

作業のマニュアル化やデータ化により、 休日の増加を実現

休憩・休日

4～6月、12月の繁忙期を除いて、社員の残業時間は10時間程度と多くありません。**各種データの活用や作業のマニュアル化**により、1人が休んでも運営上問題がないように、**社内の分担連携が構築**されているほか、勤務時間内に終了できるよう、**社員全員が作業の効率化を目指している**ことが大きな要因です。

2019年10月から、農閑期の10月、11月、2月に、試験的に休日をそれまでの週1回から4週6休に変更しました。これまで培ってきたデータによる予測や連携の状況を基に、**休日を増やしても社員が効率化の意識を持てば、十分対応できる**との判断から始めたものです。その結果、社員が手持ち無沙汰でいることもなくなり、効率的な働き方ができるようになりました。



<作業のマニュアル化で社内の分担連携が可能に>



社員の自主性を重視した人材育成を行うため、年に1回、社長と社員との面談を行っています。面談では、**長期的なキャリアパスなどについて、経営陣と相談する機会を設けている**ほか、社員の年次目標、目標に至る月別の計画を把握するようにしています。この面談を踏まえ、昇格・昇給の検討材料とするとともに、外部研修の受講を勧めることもあります。

その他、役員・正社員のやりたいこと、やるべきこと、課題だと思ふこと、任せたいこと、相談・提案したいこと等をリスト化して全員が共有しており、有効な情報の提供や意見交換などお互いにフォローできるようにしています。

所属	NO.	やりたいこと	やるべき・課題だと思ふこと	任せたいこと	やめてほしいやりにくいと思ふこと	相談・提案したいこと	欲しい人・もの
〇〇	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
〇〇	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
〇〇	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
〇〇	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
〇〇	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
〇〇	1						
	2						
	3						
	4						
	5						

みんなで作ること	2019期～2020期やること	2020期～2021期やること	お願いすること
1.....	1.....	1.....	1.....
2.....	2.....	2.....	2.....
3.....	3.....	3.....	3.....
4.....	4.....	4.....	4.....
5.....			

<社員のやりたいことリスト(様式)>



さらに魅力的な環境に向けた取り組み

傷害・医療・定期保険等を整備

社員が安心して働ける労働環境を確保するため、社会保険・労働保険に加え、労災事故や障害が発生した際に公的保険に上乗せされる労働災害総合保険と障害総合保険に加入しています。

また、家庭の事情などで辞めざるを得ない社員が退職後も安心して働けるよう退職金の積立を目的とした民間の定期保険とそれに付随して業務外の病気・けが・手術等に給付が受けられる障害・医療保険にも併せて加入しています。



<収穫したパプリカを運んでいる様子>

ある社員の日



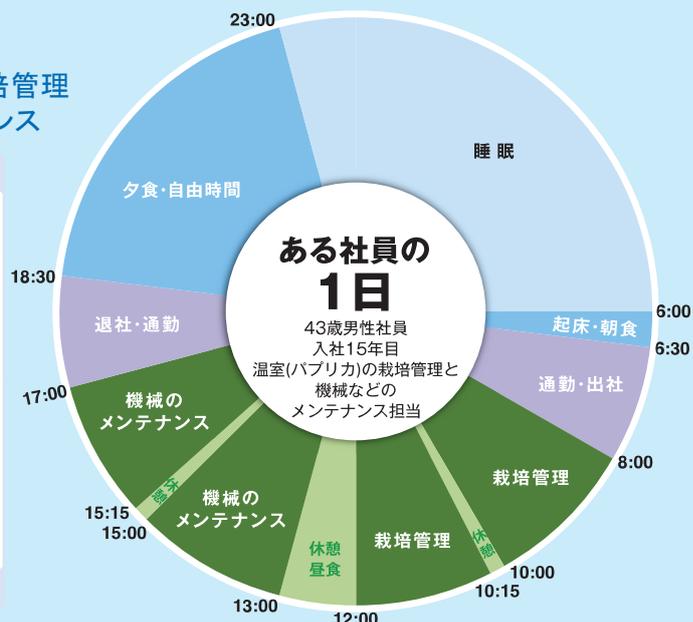
<社員Data>

- 43歳男性社員
- 入社15年目
- 温室(パプリカ)の栽培管理と機械などのメンテナンス

<ひとこと>

国産パプリカ栽培は、生産者が少なく、わからないことが多いため、決められたことだけをするのではなく、自分で考えて対応する必要があります。だからこそ面白さを感じています。機械いじりも好きで、担当している機械整備等も面白いです。

忙しい時期も分散できていて、総じて残業が少ないので、プライベートな時間も確保できています。今後もどんどんスキルを磨いていきたいです。



主な労務関係 DATA

〔就業規則〕

- 勤務時間
 - 1週間について45時間以内、
 - 1日について7.5時間
 - 1年単位の変形労働時間制
 - ※年平均で週40時間以内とはなっていない
 - 農繁期：8時00分～18時00分(休憩90分)
 - 通常期：8時00分～17時00分(休憩90分)
 - 農閑期：8時00分～16時00分(休憩90分)
- 休日
 - 毎週1回+祝日
 - ※2019年10月より試行的に10月、11月、2月は4週6休としている
 - (1週1休に加え、個別に定める年間休日カレンダーによる)
- 割増賃金：なし
- 三六協定：なし



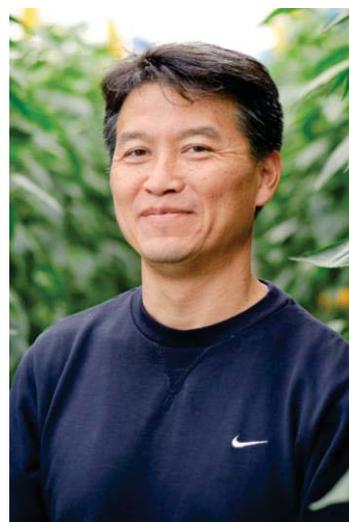
NEXT STEP

今後取り組みたいこと

○ 週休2日制の導入

現在進めている4週6休をさらに進めて週休2日制にしていくことを考えています。ただ休みを増やした結果、残業時間が増えてしまうことは避けたいので、生産性向上を前提とした作業の効率化にまずは取り組んでいます。

また、経営継承や経営幹部育成も今後の課題として認識しています。



林俊秀社長