

「ポップコーンに取り組んだのは、6次産業化をしたくて、というよりは、冬場の雇用を維持するための仕事を創出するためです。」と前田社長は話しています。北海道の畑作では、冬場の仕事を創出しないことには、安定して雇用できないためです。「今後規模拡大だけを進めてしまうと、夏冬の繁閑差が大きくなるだけです。だから、**規模拡大する前に、冬場の仕事を創出**することを考えなくてははいけません。」と、夏季に生産したヒマワリの種を冬季に選別・加工する仕組みづくりを進めています。

きっかけは、前田社長がヨーロッパで見た、ヒマワリの種が入ったパンです。



＜地元の高校生がとうもろこしの収穫を体験＞

「ドイツでは身近なヒマワリパンだが、日本人は食べる文化がない。子どものころから記憶があればヒマワリパンを食べるようになる。結果、**農が食になり、文化になる**。」と考えた前田社長は、地元のパン屋さんと協力しながら商品の開発に励んでいます。

「単に需要者（パン屋）と取引するのではなく、食文化にするプロセス部分をつくっていくような密な取組みをすれば、農業は生き残る。」と考え、地元の小中高校生に対する収穫体験等の食育活動も行っています。このような取組みを通じて、雇用の安定化を推進しています。



＜大学生がヒマワリの収穫を体験＞



さらに魅力的な 環境に向けた取り組み

インターンシップで雇用のミスマッチを 軽減

夏にインターンシップを受け入れ、就職希望者とのミスマッチを減らすように努めています。前田社長は「農作業だけだと、雨で作業できない日ができてしまうが、今は加工も行っているので工場内での作業も体験できます。仕事が多様化してきたことで、インターン生を受け入れる体制が整いつつあります。」と話します。

インターン生は地元の高校生の他、北海道各地の大学生が来ており、本別町の「しごと体験交流館」という就労体験者や研修者向けに作られた施設に宿泊できます。「農業をしたい」という思いは一緒でも、その理由は人それぞれです。そのため、インターン生の受け入れは、一から教える大変さ

はあるものの、就職希望者に一度実習してもらう貴重な機会として活用しています。



＜就職を希望するインターン生を積極的に受入れ＞

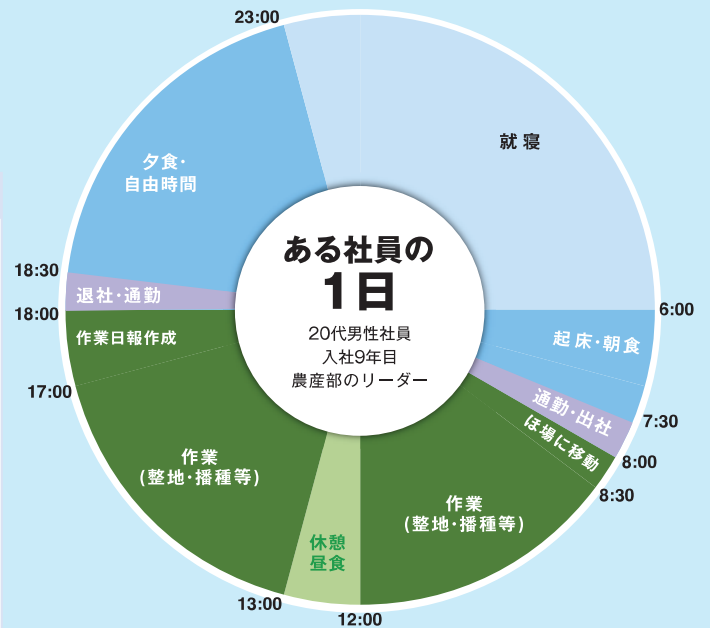
ある社員の日



＜社員Data＞
 ・20代男性社員
 ・入社9年目
 ・農産部のリーダー

＜ひとこと＞

農繁期は忙しいですが、冬季は余裕があるので、体力的にはきつくありません。農繁期である夏は大変ですが、冬は年末年始休暇に有給休暇を合わせた19連休があるなど、年間通して考えれば納得できる労働時間となっています。入社当初は専門用語がわからず苦労しました。しかし、周りの先輩が農作業中に教えてくれたり、冬の農閑期に自分でも勉強をしました。播種するにしても深さやスピードなど、畑の硬さにもよるので習熟に時間がかかりました。4年目によく大体のことができるようになりました。農業というより食品を作っているという意識なので、人の口に入っておいしいと言われることがうれしいです。



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
(農業生産部) 7時～17時(休憩120分)
- 休日
所定休日83日
(4週6休＋年末年始5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

○ 冬季の仕事創出による地域農業の維持振興

本別町は今後10年で農家数が減少し、約4,000haの農地の担い手がなくなります。この農地を引き受けるには、単純に雇用を増やすだけでは不可能です。畑作の繁忙期の夏だけではなく、冬季の仕事を創出して通年労働量を確保しなくてはならないと考えています。ポップコーンに続き、ヒマワリの種を使った6次化に取り組み、冬季の仕事・雇用を創出したいと考えています。

○ 農業を食文化にする取組みで地域農業を活性化

1988年から8月に「とうもろこし三万坪迷路」という迷路をほ場に作るイベントを行い、都市部との交流人口の増加に貢献しています。2019年には約2,500名の方が来られました。こうした取組みは地域の農業を知ってもらうことにもつながるので、引き続き取り組んでいきたいです。



前田茂雄社長



1. 適切な設備投資で、牛にも人にも優しい経営
2. 働きやすい環境を整備し、外国人技能実習生も活躍

経営概要

＜所在地＞ 北海道野付郡別海町泉川57-11

＜代表者＞ 代表取締役 島崎 美昭

＜設立＞ 2005年11月

＜売上高＞ 420百万円(2019年)

＜社員数＞ 正社員9名

＜事業概要＞ 農産物の生産

＜作 目＞ 酪農(経産牛360頭)、肉用牛(肥育牛40頭)

＜特 徴＞ 道東の根室管内にある別海町の西部、弟子屈町の近隣にある株式会社ジェイファームシマザキは、戦後の昭和23年に戦地から引き揚げた先代がこの地で農地開拓を進め、オホーツクの乾燥した広大な草地を活かして、前身の「島崎牧場」として、近隣農家と共に別海町の酪農を築いてきました。その後、搾乳から肉牛飼育、流通、販売なども自社で手掛け業務を広げていき、やがて周囲の農家の離農も重なり、2戸一法人として2005年に「株式会社ジェイファームシマザキ」を設立しました。

2007年に立ち上げた別会社でコントラクター事業を行い、飼料から安心・安全にこだわり、酪農と肉牛生産に取り組んでいます。2014年には別海町の酪農家3戸と「ちえのわ事業協同組合」を立ち上げました。生乳を出荷しており、周辺農家、他産業と連携をして、過疎が続くこの町の酪農を守り、地域の再生を掲げ挑戦し続けていこうとしています。



島崎美昭社長は、経営者が**積極的に設備投資を行い、働く環境を整える**ことで、牛にも社員にも良い影響を与えると考え、2019年4月に新牛舎を建設しました。給餌ロボットやロボットスクレーパーを導入することで、餌やり、餌寄せ、糞かきなどの作業を軽減し、給餌コントロールで夜間分娩を抑制する技術を導入するなどにより、夜間の作業時間を月120時間から月70時間へ減少させました。

また、発情や種付・分娩、牛群移動や廃用、販売成績などをクラウドサービス「ファームノート」に社員が記載することで、**作業の進捗状況を担当者全員が共有**することで、社員自らが働く時間に一定の裁量を持つことが可能となっています。

さらに、労働環境の整備として、休憩時間中に社員が仮眠をとれるように**男女別の休憩室やシャワー室を設置**しました。

このほか、社長が社員に対して常に「自分で考えてやってごらん。」と伝え、**社員の主体性を引き出すことができるような社内風土の醸成**に努めています。社員は自らが牧場を経営しているような気持ちで、生き生きと働いています。



＜牛舎内での搾乳作業＞



＜新牛舎に導入したミルクングパーラー＞
大規模な牛群を効率よく搾乳できる
パラレルパーラーを採用。



＜新牛舎に導入した餌寄せロボット＞
人手による1日3回の餌寄せ作業を自動化。

プライベートも含めてフォローし、日本文化に馴染んでもらう工夫によって外国人技能実習生にも働きやすい環境を整備し、農場の作業は現場のチームリーダーに任せることで、飼養技術改善提案もできる重要な戦力になっています。

中国からの技能実習生を多く採用しているため、新しい機械には中国語のマニュアルも完備しています。採用面接は中国まで足を運ぶだけでなく、TV電話で、実際に作業に従事している技能実習生のチームリーダーに面接してもらうなど、自主性あるリーダー育成を促進しています。

「実際に作業をしている人が面接することで、新しく来る人は仕事のイメージができるし、かたや来た人の面倒をちゃんと見る気持ちになるようです。」と島崎社長は話しています。

また、社員や実習生の自主性を重んじる取り組みとしては、ミスや失敗の原因や対策を、できるだけ自分たちで考えて業務改善につながる提案をしてもらうことで、削蹄技術や薬剤投与の効率が向上するなどの成果が出ています。



＜中国語の農機マニュアルを整備＞



さらに魅力的な 環境に向けた取り組み

産業祭りを主催することで地域へ貢献

これまでは、防疫の都合もあり、地域住民が牛と触れ合う機会を設けてきませんでした。2018年から地域の商業施設と連携して産業祭りを主催しています。

株式会社ジェイファームシマザキの牧草地を開放し、オールドカーやトラクターの展示、地元の飲食店や雑貨屋が出店するなど、産業の垣根を越

えた地域交流に一役買っています。

熱気球をあげるなど企画を盛り上げることで地域貢献につなげていきたいと考えています。

「この取り組みを通して、地域住民に農業を身近に感じてもらいたいです。」と島崎社長は熱く話しています。



＜地域挙げての産業祭り＞

来場者数は2,000名を超える人気のイベントとなっています。

ある社員の日



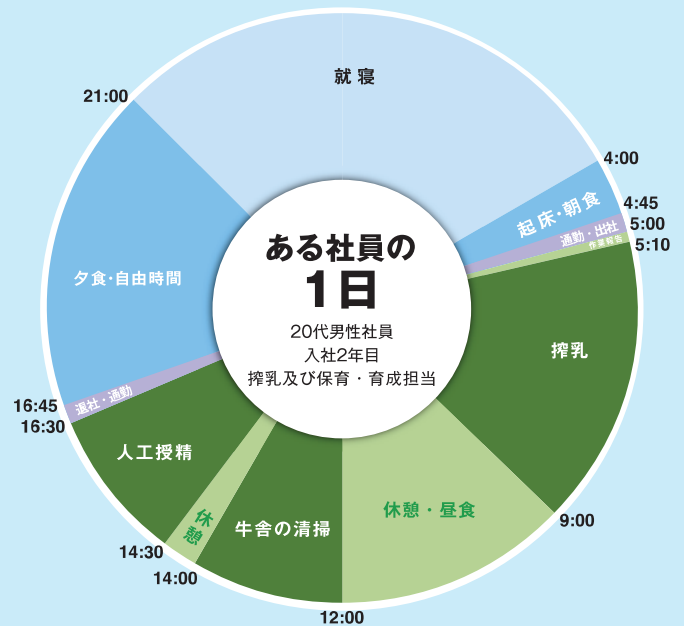
<社員Data>

- 20代男性社員
- 入社2年目
- 搾乳及び保育・育成

<ひとこと>

出勤したらまず、翌日の作業予定を役員に報告し、当日は作業チームの一員として自主的に動きます。前日に報告した作業を終えたら、余った時間は別担当の仕事を手伝うなど、自分で考えて仕事をします。

現場は牛の体調次第で、想定外の仕事が出てくなどで、月内の労働時間が増えてしまうこともあります。その代わり休みを取るなど自ら働き方を調整できる柔軟な勤務体制になっています。朝早く夜遅いことも多いですが、やりたいこと、変えたいことを自らが考え、決めて行動できるので、やりがいを感じています。



主な労務関係 DATA

〔就業規則〕

- 勤務時間
 - 1日あたり8時間以内、
 - 1週間あたり48時間以内
 - (搾乳部門) 5時～19時(休憩360分)
 - (保育・育成部門) 7時～19時(休憩240分)
- 休日
 - 所定休日: 52日(4週4休)
- 割増賃金: 時間外125%、休日125%
- 三六協定: なし

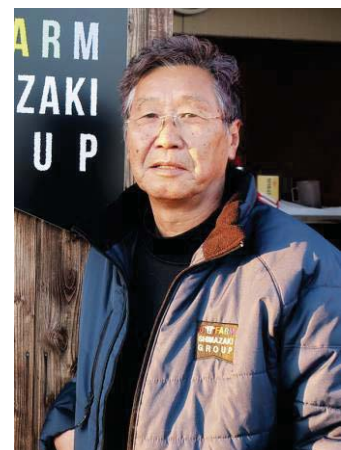


今後取り組みたいこと

○酪農に希望が持てる、地域のモデルとなる農業法人へ

島崎社長は「この地域のモデルになりたい。特に社員が『ジェイファームに勤めているんだよ!』と誇りにしてくれるような、カッコいいと思われるような環境を作りたいです。」と話しています。その背景には、離農する酪農家が多いという地域の課題があります。

「仕事がしやすい環境を作るには、設備投資しかありません。設備投資をして、規模拡大し、地域最大の生産量を目指す。地域でちゃんとやれるモデルを周囲に示したいです。」と、島崎社長は酪農に希望を持てるような地域のモデルになりたいと考えています。また、規模拡大に伴う正社員の雇用増加とインドネシアからのインターンシップの受入れも検討中です。



島崎美昭社長

有限会社 タケダワイナリー

労働時間

三六協定

人材育成

休憩・休日

割増賃金

その他



1. 社員を個別にフォローし、介護・育児の両立できる職場環境整備
2. 会議は短く、機械で省力化し、労働時間を短縮
3. イベント同行や研修で、社員の自主的な能力開発を啓発

経営概要

＜所在地＞ 山形県上山市四ツ谷2-6-1

＜代表者＞ 代表取締役社長 岸平 典子

＜設立＞ 1992年12月 ※創業は1920年

＜売上高＞ 196百万円(2018年)

＜社員数＞ 正社員16名、パート・アルバイト社員3名

＜事業概要＞ 農産物の生産、加工(ワイン)、消費者直売、観光

＜作目＞ 果樹(ぶどう)15ha、加工場・セラー3,500㎡、直売所26㎡

＜特徴＞ ぶどう栽培から、手摘みの収穫、ワインの醸造、瓶詰、そして出荷まで一貫して行っている有限会社タケダワイナリーは、1920年醸造開始以来、「良いワインは良いぶどうから」をモットーに、土作りから始めたぶどうとワイン造りを続けています。

15haの自社農園では、過剰な施肥を排除し、自然のサイクルを最大限活用した減農薬で、無化学肥料によるぶどう栽培をしています。





社員を個別にフォローし、 介護・育児の両立できる職場環境整備

その他

育児や介護が離職理由になることを極力避けるために、就業規則に**育児休業・介護休業**を規定し、子どもの送迎などに充てる時間の確保のため、**短時間勤務**を定めるなど、子育てしながらも働きやすい環境づくりを実現しています。

有給休暇の取得を促したり、育児休業の延長をしたりするなど、**就業規則に定められている制度を組み合わせ**て役員が社員に働き方を提案したことで、事前に離職を防ぐことができました。

また、育児休業をしている社員が子どもを入園させる保育園を見つけられずに困っているとき、岸平典子社長が市役所に出向き、早めに対応していただけるよう依頼したこともあります。

その他、傷病による休職についても就業規則で定めており、**復職する際も個別に業務負担の調整等の配慮**を行っています。



＜社長と社員の個人面談の様子＞



会議は短く、機械で省力化し、労働時間を短縮

労働時間



＜立ったままのミーティングの様子＞



＜ロボット草刈り機の動いている様子＞

ぶどう栽培からワインの醸造・出荷までを全社員が季節に応じて担当し、それぞれの状況を把握していることが良質のワイン造りに欠かせないため、繁忙期のシルバー人材の活用を除き、期間雇用はなく、正社員中心で対応しています。

また全社員がぶどうの生産と醸造の両方に取り組んでいたこともあり、設立当初から勤務時間は労働基準法に準拠していました。

先代社長が始めた**全員が立ったままの会議**を今も行っており、可能な限り会議時間を短縮し、**社員全員が時間内に仕事を終わらせることを意識**して業務に取り組んでいます。ミーティング等は極力減らし、作業をする中でしっかりとコミュニケーションをとりながら課題の解決や情報の共有をすすめています。

また、人が乗車する必要のないGPSシステムを搭載した**ロボット草刈り機(オートモア)などの機械も導入し、作業の効率化・省力化**を図っています。

これらの取組みの結果、年間総労働時間はオートモア導入前(2018年)と比べて5%減少しています。

岸平社長が日本ワイナリーアワード授賞式などのイベントに出席する際には、少なくとも一人は社員を同行させています。

関係者と名刺交換などのやりとりをすることで、技術的なことが相談できる他社の社員とのネットワーク構築にもつながっており、併せて自社ワインの評価を直接聞くことでモチベーションもアップしているようです。

このほか、他のワイナリーとの横のつながりをつくってもらうため、広島で3年に1回開催されているワインの醸造研修や山形の若手ワイナリー研修(年4回開催)に全額会社負担で参加させたり、農閑期には社内で会社の福利厚生費で購入したワインの勉強会を月1回開催しています。



＜社員も参加した山形県若手葡萄酒産地研究会の様子＞



さらに魅力的な 環境に向けた取り組み

相談しやすい環境づくり

朝のミーティングでは、育児・介護など家庭の事情で休みがちな社員について、「今日は〇〇さんが休む」ということを休む社員の同意のもとで全員に事情も含めて伝えています。

それにより、他の社員の理解を得るとともに、事情があって休みが必要な方が相談に来やすくなっているという社員の声があります。

また、社員からの相談を待つだけでなく、岸平社長から社員に対して面談の実施を持ちかけるなど、相談を促すなどの工夫をしています。



＜社員総出の仕込み＞

ある社員の日



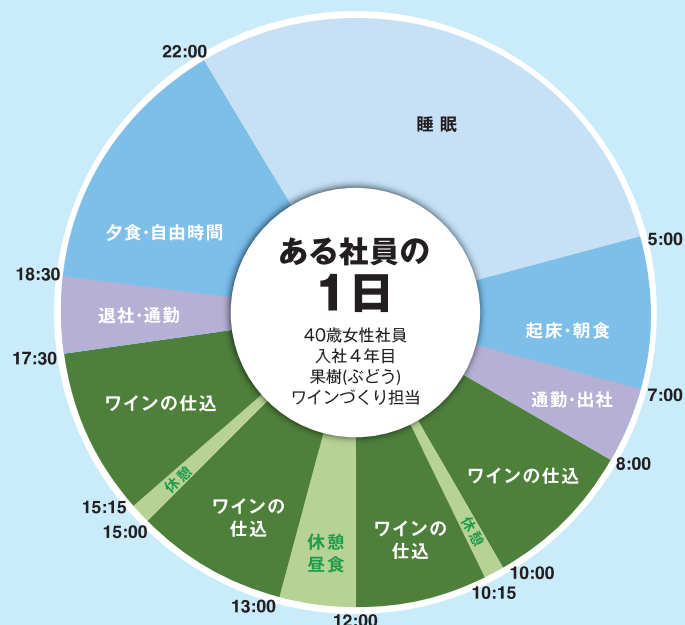
<社員Data>

- 40歳女性社員
- 入社4年目
- 果樹（ぶどう）、ワインづくり

<ひとこと>

以前は果樹農園に勤めていましたが、農閑期には仕事がなく、収入も不安定だったため、通年で働ける仕事をハローワークで探していたところ、ワイナリーに惹かれ、こちらに転職しました。

ワインの仕込みの時期はぶどうの入荷状況により休みが決まり、残業が多いなど大変ですが、基本的に子どもの行事を優先できること、そして朝のミーティングで休む予定を共有でき、急な予定が生じた際にも調整して休暇が取れるため、とても助かっています。



主な労務関係 DATA

〔就業規則〕

- 勤務時間
1週間40時間、1日8時間
8時00分～17時30分(休憩90分)
- 休日
所定休日:120日
週休2日(土・日)、祝日、
夏季休暇、年末年始
- 割増賃金: 時間外125%、
休日135%
- 三六協定:あり



今後取り組みたいこと

○ 労働時間の削減や環境の整備

今後は、農業に限らず労働条件を重視する傾向が高まっていくと考えられるため、生産性向上による労働時間の削減やパート・アルバイト社員の待遇見直しなどによる働きやすい環境の整備に引き続き取り組んでいきます。

○ 社員のモチベーションアップ

社員の業務に対する興味、関心がモチベーションに影響するため、各社員のやりたいことを引き出し、それぞれに合った研修制度の整備を行っていきたいです。



岸平典子社長



1. 社長からの積極的な働きかけで、
有給休暇の取得率がアップ
2. 農場ごとの成績を公開することで、
業務改善を促す
3. 全員出席の勉強会で、
社員の責任感が向上

経営概要

＜所在地＞ 鹿児島県南九州市知覧町南別府21931

＜代表者＞ 代表取締役社長 松原 勇一

＜設立＞ 1971年5月※創業は1964年

＜売上高＞ 1,577百万円

＜社員数＞ 正社員35名、パート社員15名

＜事業概要＞ 農産物の生産

＜作 目＞ 採卵鶏500千羽、GPセンター2ヶ所

＜特 徴＞ 1964年、何もない荒れた地を切り拓き、水を引いて養鶏場を設立しました。今も開拓者精神を受け継ぎ、生まれたての雛から育て、自社で産ませた卵をパック製造まで一貫生産を行っています。生産農場（2ヶ所）とGPセンター※をラインで結んでおり、産んだばかりの卵はラインを伝って鶏舎からGPセンターへ直接運ばれます。「産みたてたまごを翌日店頭に」という鮮度にこだわった仕組みとなっています。日本で初めてGPセンターHACCP認証と農場HACCP認証をワンパッケージ取得しました。

※グレーディング・アンド・パッキングセンター（鶏卵の格付（選別）包装施設）の略





魅力1 社長からの積極的な働きかけで、有給休暇の取得率がアップ

休憩・休日

有給休暇の取得は、社員平均で年間4日間程度でした。ただ、使う人は使うし、使わない人は使わないという状況でした。

2019年4月から、10日以上の子次有給休暇が付与されるすべての労働者に対し、毎年5日、時季を指定して有給休暇を与えることが義務づけられました。

これを受け、**全体朝礼で、松原社長が社員に有給休暇を取得するよう積極的に働きかけ**を始めました。

全体朝礼以外でも社長が直接、社員一人一人に働きかけることにより、他の社員が主体的に休んだ職員の業務をカバーする雰囲気になりました。

その結果、社員の有給休暇取得数は、社員平均8日に増加しました。



＜出荷作業の様子＞
休んだ社員の業務を他の社員がカバー。



魅力2 農場ごとの成績を公開することで、業務改善を促す

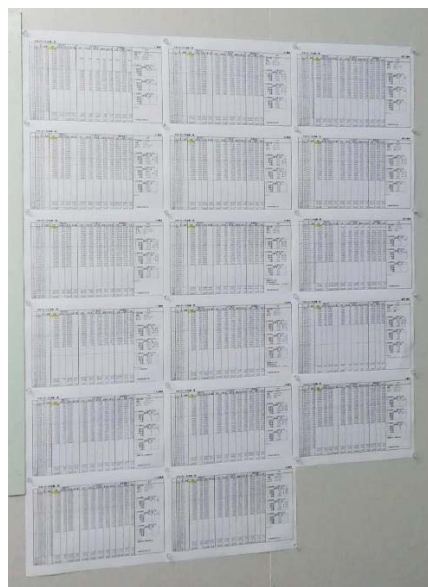
その他

種鶏業者が作成・提供している鶏種ごとの育成マニュアルの数値（産卵期間、成鶏1羽あたりの鶏卵量他）と比べて、**鶏舎ごとの成績**が、どのような状況なのかを社員全員が集まる休憩室に貼るようにしています。

「**自分の担当している鶏舎がどういう状況になっているのか**を今までは管理者しか知りませんでした。その**情報を社員全員がわかるよう**にして、弱いところをみんなでどうやっていこうかという話し合いにつなげていければいいなと思っています。」と松原勇一社長は話しています。

この取組みによって他社でできるなら自社でもできるはずという共通意識をもって、**社員による業務改善に向けた相互の意見交換**が行われるなど生産性の向上に向けた意識改革が進んでいます。

今後はこのような取組みを通じて、目標である年間1万トンを達成したいと考えています。



＜農場ごとの成績表＞
鶏種ごとの育成マニュアルと自社農場の成績が比較できる。

「管理者がいくら頑張っても他の社員が手伝わなければ一緒。みんなで取り組んでいこう。そのためには勉強が大事。」と松原社長は話します。

鶏舎全体の前統括責任者の定年退職をきっかけに、農場内の全社員が出席する月1回の鶏の病気の対処法等についての勉強会を委託管理の獣医が主体となって開催しています。

大切な業務の一環であることから、お昼休みの時間を少しずらして、勤務時間内に実施しています。

実際に農場で起きたケーススタディーを中心として勉強を行うため、社員全員が当事者意識を持って学んでいます。

勉強会を始めてから、獣医の見回りの際の社員からの質問も増え、社員全体の知識量が増えたこと、責任感が強くなったことを実感しています。



＜委託管理の獣医が講義を行っている勉強会の様子＞



さらに魅力的な環境に向けた取り組み

外部研修の受講機会を増やしています

松原社長の発案で、希望に応じて、様々な外部研修を受けられるようになっています。近くにある中小企業大学校人吉校（熊本県）にて、中小企業向けに開催されている次世代トッパーリーダー養成講座（全3日）や生産性向上に向けての研修に経営幹部が参加しました。参加者一人では解決できていなかった問題が、そこで学ぶことで解決できたこともありました。

他の農業法人への視察研修も始めています。先日、県内の同業他社（養鶏場）に幹部3名で訪問しました。取り組みは参考になるものばかりで、相談できる仲間も増えていきます。

No.09 企業経営・経営戦略コース

研修のご案内 中小企業大学校 人吉校2019

次世代トッパーリーダー養成講座 人間力向上編

6/11日-13日

20名 経営幹部、管理職

受講料 31,000円(税込) 中小企業大学校人吉校

研修のねらい

- 次世代トッパーリーダーが活躍される経営者・経営幹部へと成長するためには、会社の歴史や理念を再確認し、経営の全体像を俯瞰し、引継ぐことと変えていくことを理解することが重要である。
- この研修では、企業家や経営幹部候補が、環境変化に適応するための経営のあり方や求められる役割・心構えについて学んでいただきます。また、自社の将来のビジョンを明確にし、今後の自身の成長へのシナリオや行動目標を検討していただきます。

研修内容

日	時間	科目	内容
6/11 (火)	9:30-17:30	開講式	
6/11 (火)	9:30-17:30	次世代トッパーリーダーの使命と心構え	- 社長、経営に携わるために、期待されている役割と心構えについて学びます。 - 次世代トッパーリーダーの使命と心構え - 使命感・責任感・行動力 - 次世代トッパーリーダーに共通する悩み
6/12 (水)	9:30-18:00	経営者の役割と企業経営の基本	- 次世代トッパーリーダーとして、まず必要となる「経営者の役割」と、スキル（能力）について学びます。 - 経営者としての役割 - 経営者の役割と心構え - 必要となるスキル（リーダーシップ、コミュニケーション力、問題解決力）
6/13 (木)	9:30-17:00	次世代トッパーリーダーのステップアップ	- 自社の現状を把握し、成長へのビジョンを描くことで、自身が経営者・経営幹部を目指す上で必要としている能力を再確認し、成長のための行動目標を作成します。 - 自社の現状を把握し、成長へのビジョンを描くことで、自身が経営者・経営幹部を目指す上で必要としている能力を再確認し、成長のための行動目標を作成します。 - 自社の現状を把握し、成長へのビジョンを描くことで、自身が経営者・経営幹部を目指す上で必要としている能力を再確認し、成長のための行動目標を作成します。

6/13 (木) 17:00～ 閉講式 ※10分程度

6/11(火) 研修終了後、受講者交流会を開催。受講者の皆さんの交流を促していきます。

お問い合わせ先

経営者大学校人吉校 経営戦略コース 人吉校 中小企業大学校人吉校

〒868-0021 熊本県人吉市元町1799-1

TEL:0966-23-6800 (FAX:0966-22-1456)

人吉校

次世代トッパーリーダー養成講座

【知識・スキル向上編】

2019年3月11日(火)～13日(木)【10時】

No.35で受講いただけます。

＜参加した養成講座＞

出典：中小企業大学校人吉校ホームページ

<https://www.smrj.go.jp/institute/hitoyoshi/index.html>