

第5回食品産業戦略会議 議事概要

○日 時 平成31年1月18日(金) 8:00~9:30

○場 所 食料産業局第1会議室

○出席者 大塚委員、加藤委員、川名委員、篠崎委員、中嶋委員(座長)、藤本委員、山口委員

倉重大臣官房審議官、東野食料産業局食品製造課長、久納農林水産技術会議事務局研究推進課産学連携室長、石川農業・食品産業技術総合研究機構企画調整部研究管理官、谷川産業技術総合研究所人工知能研究センター副研究センター長

概 要

(議事)

(1) 有識者の取組紹介「従業員のモチベーションを高める取組について」

- (株)クリタエイムデリカ(そう菜製造業、従業員約400名)の栗田代表取締役から、会社概要、社内での従業員のモチベーションを高める取組を紹介。
 - ・ 経営理念の最初に「従業員第一」を掲げており、社内に各種委員会を設け、従業員が地域で働きやすい「誇りのもてる会社」が見える形にしたい。
 - ・ 従業員満足度(ES)調査を活用し、社内で起きていること及び月間100枚が目標の人を褒める取組のエンゼルカードは、社内食堂の各テーブルに掲示し共有している。また、昨年5月に障がい者雇用の特化した「(株)スマートFUN」を設立、現在7名の雇用で2020年3月末には10名に増やしたい。シェアダイニング「サルルーテ」は、平均年齢69才の従業員16名でランチを提供するほか地域の誰でも活用できる場の提供を目的とした運営形態にしている。
 - ・ 自身が経営を引き継いで以降、売上額とともに経常利益も右肩上がり推移し、やってきたことが間違っていなかったことを実感。

(2) 意見交換

○ 有識者の取組紹介を踏まえた委員からの主なコメントは以下のとおり。

(従業員の意識について)

- ・ 従来、経営理念・方針は重役等の経営陣しか共有していなかったが、それを従業員にも分かるようにしている。また、コンサルタントの指導も受けながら、社外の女性重役陣とも意見交換をしながら取組を進めている。
- ・ 高齢者への対応は、70歳を超えた方も雇用するシェアダイニングの事例に取り組んでいる。
- ・ 障がい者のモチベーションの向上については、コンサルや埼玉県の指導も受けながら取り組んでいる。毎日朝礼をして工場に送り出し、作業に当たっては従業員も寄り添いながら仕事をしており、スキルもアップしている。
- ・ モチベーションを高く保って仕事を正確にするには、「24時間365日」稼働、人の命を守る仕事である「中食」の特殊性を考慮した仕組みが必要ではないか。
- ・ 工場の周辺にマンションがたくさんあり、近隣住民のクレームが多く、従業員

のモチベーションも低下するおそれがあるため、2021年に工業団地に移転することを決めた。

- ・ 工場が狭く必要な機械やロボットの導入には限界がある。作業面では「重い」作業を改善するためのアシストスーツは必要であると考えるが、現在のところ腰が曲げにくく作業がしづらいため等問題もあり、効率的な生産ができるソフトの導入を考えている。

(経営者・管理職の意識について)

- ・ 直接、従業員とのコミュニケーションにかける時間は少ないが、社内で「共育チーム」を設けている。また、食品製造業以外の異業種で自社と同様の規模の他社の見学、コンサル会社主催の研修の受講等を活用することは、自社を振り返り変えていくうえでも、従業員の意欲とスキルをアップさせる上でも効果が高い。
- ・ ES 評価の結果、要求と期待とのズレがあるが、パートの評価は上がっている。
- ・ 中食の操業は、「24 時間 365 日」稼働のため、正社員の有給休暇の消化は課題となっている。営業部長が年末の操業を 1 日とめる提案をしてくれるようになったことも取組の成果のひとつ。
- ・ 管理職には自分と育った環境が違う人に仕事を教えるには、管理職自身が変わらないとうまくいかず、従業員はついてこないし意識も変わらないと常々指導している。また、従業員をほめることの重要性を教えている。
- ・ 技能実習生には、「見て覚えろ」的なことは通用しない。分かるように仕事を教えることは難しいが、伝え方、表現の仕方を勉強すれば変わってくる。

(製造工程の機械化について)

- ・ 自身のような中小企業は、小ロット・多品目で大手企業と同じような機械化はできない。
- ・ (製造とソフトがわかる人を 1 人雇用するだけで、ある程度効率化するのではないかと指摘に対し) 企業規模や事業内容が影響しているのか、そうした人材が確保できない状況。
- ・ AI は、データ収集が基本であるが、何をどうしたいか明確なビジョンがないと無駄な投資になる可能性が高い。

(その他)

- ・ 地域の方にも就職先の一つとして選んでもらえるように、「誇りがもてる会社」、「地域貢献」といった点を重視している。現在、中食は、売上げも伸びており社会に期待されている産業であるが、若者の就職先の選定はお金よりも欲しいときにとれる「休暇」の方が優先されているのではないかと。
- ・ ものづくり補助金は手続き面に課題がある。機械を購入する事業の場合、着手できる時期が限定され、しかも年度内に機械の設置、支払、事業の報告書も提出する必要があり、また、補助対象額が限定されていることなど使いづらくなかなか申請できない。

(3) 今後の予定等について

- 食料産業局より、今後の予定等について説明。

以上