

# 働き方改革

-女性が活躍できる場を目指して-



鹿児島黒牛  
美由紀牧場



# 牧場概要

H17.	繁殖牛4頭からスタート
H19.	50頭に増頭
H25.	牛舎増築・繁殖牛増頭
H27.	雇用開始
H29. 3	種牛部門スタート

H30.1月現在 繁殖牛170頭  
育成 30頭  
子牛 約130頭

従業員：男性1名、女性1名  
研修生：女性1名



# 牛舎の構造

-女性でも作業しやすい牛舎-



広々とした造り



親牛のエサやりも力いらず



# 女性でも出来る飼養管理の工夫

## -管理システムの導入-

### 【養牛カメラの導入】



分娩1



Camera 2



Camera 3



Camera 4

どこに居ても常に牛の様子が管理できる。

# 女性でも出来る飼養管理の工夫

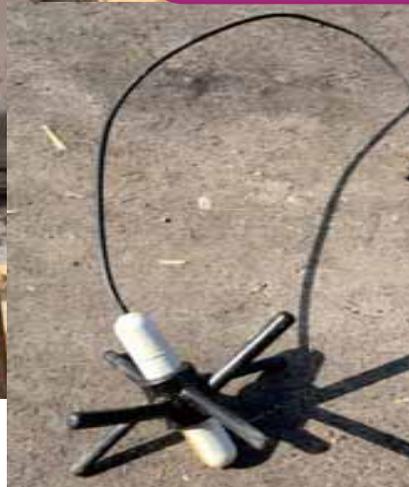
## -管理システムの導入-

### 【牛温恵の導入】



48

※体温の変化  
※分娩24h前通知  
※破水通知



温度状況	
日付:2018/02/02	時間:11:15
1721:-	□□□ 34.0
1722:ふくこ	□□□ 34.0
1723:ふくしげ	■□□ 38.8
1724:ちばはるか	■□□ 38.5
1725:みゆう265	□□□ 34.0
1726:やすひで2の3	■□□ 38.0

# 女性でも出来る飼養管理の工夫

-管理システムの導入-

管理システムの導入

```
graph TD; A[管理システムの導入] --> B[作業効率UP]; A --> C[時間の有効活用]; A --> D[事故防止];
```

作業効率UP

時間の有効活用

事故防止

# 女性でも!子供でも! 楽しく、輝ける、牧場づくり



飼養管理はもちろん  
農機での掃除も!

エサやり・分娩  
繋牧・セリ市出荷

# 女性に配慮した労働環境

-設備-



51

## コンテナハウス

短期研修生宿泊  
夜間分娩時の仮眠  
従業員休憩 等に使用

冷暖房・テレビ完備



## ロッカー

夏場や汚れた時用の着替えが置けるよう、  
また荷物等が汚れないようになど  
女性のことを考え設置



# 女性に配慮した労働環境

## -労働条件-

### ◎希望休日対応

月5日

従業員の希望休重視(連休・休み残繰越可)

生理休暇有

### ◎社会保険

健康保険、厚生年金保険、雇用保険、労災保険

# 研修・地域との繋がり

県外からの視察研修等も積極的に受入れ、畜産全体の活性化を目指す

農大生  
実習

毎年女性を優先的に受入  
女性でも出来る飼養管理  
楽しく、輝ける仕事であることを実習を通して伝える

地域の活性化

女性が活躍できる場の構築

新規就農  
研修

畜産  
女子会

将来、新規就農を考えている女性、同じ志を持っている人を積極的に受入れ支援

畜産関係の仕事をしている女性や家で牛を飼養している女性で集まり親睦を深め、繋がりを作る

# 福島県南会津町「南郷トマト」の働き方

## トマト×スノーボード

南会津町でトマトを生産する若い農家は、スノーボードからトマト生産を始めた新規就農者が多く、今でも冬はスノーボードを楽しんでいます。

## 南郷トマトとは？

南郷トマト生産組合において厳しい選果を経て出荷されたトマト。  
標高が高く昼夜の寒暖差が大きいため、糖度が高く、身が引き締まっている。  
(2015年日本農業賞の大賞を受賞)

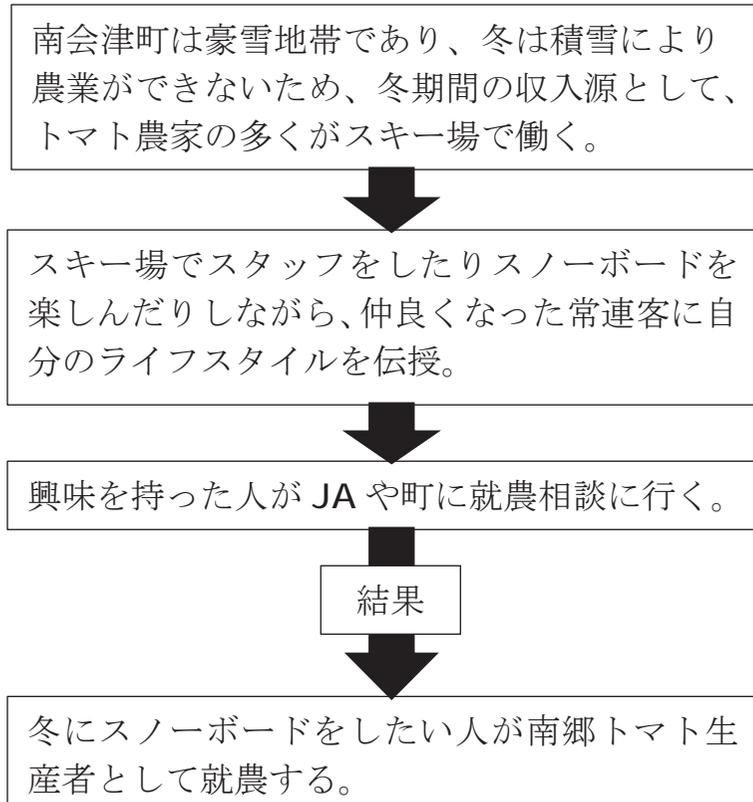
### 南会津町（南郷地域）

- ・福島県南西部にあり、森林が総面積の約92%を占める山間部に位置する。
- ・特別豪雪地帯に指定されており、冬季は2m近くの積雪がある。
- ・4か所のスキー場があり、特に南郷スキー場ではスノーボードが盛ん。
- ・南郷トマト生産でのIターン新規就農者はここ5年間で10世帯ほど。

### 南郷トマト生産組合

- ・昭和37年よりトマトの生産を開始し、現在121軒の農家が所属している。
- ・保有する南郷トマト選果場において南郷トマトを各地に出荷している。
- ・栽培者に指導を徹底することで高品質のトマト生産に力を入れている。
- ・若手農家が集まる「トマト研究部」を組織し、お互いのハウス設置や除雪など人手が必要な作業をフォローし合う。

## ◎就農に至る背景



### ○その他農家の南会津町の冬の過ごし方

町内：除雪作業、旅館のアルバイト

町外：工場等で出稼ぎ。・実家に帰る。・旅行。

## ◎トマト農家の生活

トマト生産者の年間スケジュールの例

- ・農繁期は休まず働き、農閑期は旅行やスノーボードをしながら過ごす。
- ・トマトは世話をすればするほど収量が上がり、所得が多くなる。冬の休暇を楽しむために農繁期は皆が一生懸命に働く。

## ◎取組内容

少子高齢化の進む南会津町においては貴重な若者を定着させるため、関係各所と連携して様々な支援を行う。

### 資金

- ・国：農業次世代人材投資資金（研修・就農時の資金）
- ・県：元気な産地づくり整備事業（栽培設備の補助）
- ・町：新規就農者支援事業（研修・就農時の資金）  
南会津町農業等振興事業補助金（機械・資材・苗の補助）  
南会津町農林水産業振興基金（融資）
- ・JA：JA 会津よつば新規就農応援資金（融資）

### 技術

- ・トマト生産組合：1～2年間の個別研修受入
- ・県、トマト生産組合：栽培技術等の研修会の開催
- ・県、JA、トマト生産組合：就農後の巡回指導

### 住居

- ・トマト生産組合：研修受入農家による斡旋
- ・町：新規就農者就農促進住宅  
空き家バンク

## ◎課題

長年Iターンの就農者（スノーボーダー）を受け入れてきたが、課題も多い。

### 対応

#### ① 離農者

就農後、突然いなくなってしまう。

2名以上での就農を義務付け、県・町・JA・生産組合の4者での面接も実施。

#### ② 住居、圃場がない

Iターン者は住居・圃場のツテがない。

研修先農家による斡旋と町の住宅・空き家情報の整備。

#### ③ スキー場の経営危機

人口減少などにより赤字となり、閉鎖が検討される。

指定管理者公募により民間参入による経営改善が図られた。

#### ④ 選果場の老朽化

選果に時間がかかるため、農繁期は早朝から深夜まで作業が及ぶ。人手不足にもつながっている。

設備の修繕や更新などは大きな費用が掛かるため、国や県の補助事業がなければ改善は難しい。

## ◎ トマト農家の声

就農・営農に当たり、行政やJA、トマト生産組合の支援等についてトマト農家から出た意見。

### ○ 良かった点

- ・ 就農資金の補助が充実していて、自己資金が少なくても就農できる。
- ・ 研修先の親方が親身になってくれて、家や農地を紹介してくれた。
- ・ 補助金等は県や町、トマト生産組合から詳しい説明があつて、申請しやすかった。

### ○ 改善してほしい点

- ・ 研修、就農し始めたときから補助金が出るまで時間がかかり、トマトの収入も8月以降になるため、就農初期は生活が苦しい。
- ・ 農家でアルバイトしていたら旧青年就農給付金の対象にならなかった。
- ・ 除雪が大きな負担になるため、除雪機等の購入補助が欲しい。
- ・ 除雪機の他にも補助対象外になる機械設備が多い。

## ◎ 今後の取り組み

新たに農業を始める人、現在農業に取り組んでいる人がもっと頑張れる環境をつくる。

### 町

#### ・ 住宅の整備

新規就農者就農促進住宅の増設、空き家情報の拡充を行い、移住・定着を推進する。

#### ・ 冬の雇用確保

スキー場などの農閑期に働ける場を維持し、今の就農形態を維持する。

### J A

#### ・ 選果場の拡充

選果設備の新規導入により効率化、省力化を図る。

#### ・ 各農家の所得向上

研修・指導の徹底により、所得の向上を目指す。

# 阿部梨園の取り組み

～経営改善マラソンからノウハウのオープン化まで～

農林水産省

第4回農業の「働き方改革」検討会

2018/02/28

阿部梨園（マネージャー 佐川友彦）



# 1-1. 阿部梨園の概要

59



## 概要

- 梨農園@栃木県宇都宮市
  - － 代表：阿部 英生
    - 30代、3代目
- 生産方針：量より質
- 自園ブランド販売率：99%+

## 栽培品目

- 梨
  - － 栽培面積：2.6ha
  - － 販売品種：9品種
  - － 販売期間：8-12月
- 米：少々
- 野菜：両親が生産

## メンバー構成（梨）

- － 代表
- － 専従者：1名（妻）
- － 正規従業員：2名（+1名予定）
- － 通年パート：2名
- － 季節パート：
  - 0名（冬）
  - 5～10名（春・秋）
  - 20名程度（8月）



# 1-2. 自己紹介（佐川）



広く浅いスキルが強み

- 東京大学 農学部（学部、修士）卒



佐川 友彦

60

- 研究開発、科学全般
- 経営管理、企画
- デザイン、ウェブ制作
- プログラミング、DB
- マーケティング、PR
- 事務総務一般
- 人事労務一般
- 会計、経理



- 地域に根ざしたビジネス、働き方を知りたい
- 事業全体を俯瞰する経験をした
- 農業の現場を理解したい

農学は少しわかる、現場の農業は全くわからない

## 2-1. 阿部梨園 (2014年当時)



阿部梨園 (代表)

61

おいしい梨を  
作ることに人  
生賭けてます

- 栃木県内トップの直販量
- 品質（味）の高い評価
  - 百貨店、一流レストランなどのお取り扱い
- 事業拡大のチャンス



- 農家特有の経営難度
  - 人が定着できない
    - 生産（＝労働/雇用）の季節性、不安定性  
＝組織/事業として成長できない
  - 経営ノウハウ不足



**インターンシップ（4ヶ月、2014/9-12）を募集！**

- 地元NPOと企画
- 新しい血で、組織を刺激したい

→ **佐川（当時29歳）が応募！**



## 2-2. インターン当初



最初の1ヶ月は現場研修。数日観察してすぐ思ったことは、、、

業務効率が  
悪い？

- 実務はあらゆる点で改善提案できそう
  - 我流で安定していた
  - 効率が悪い  
⇒変われない、の悪い循環

**個人経営の弊害**

経営体質が  
未熟？

- 梨の評判や技術、社会の変化に経営が追いついていない
  - 農業界全体の問題
  - 一流を目指すなら  
いずれ大きなリスク

**個人経営の弊害**

意志決定に  
難あり？

- 代表1人が意志決定
  - 図らずもワンマン
  - 脳内会議、家族会議
- 改善の指標になる基本的な数字がない

**個人経営の弊害**

## 2-3. インターンのテーマ

P

### 100の組織変化プロジェクト「プロミス100」

変わるべき要素の抽出

変わる方向性を見極め

変わり続ける仕組み作り

- 100件変われば、何かが起こる！

**プロミス**

=約束、必ず  
変わるという  
強い意志

小さいことに忠実に

約束事その1

#### それまでの阿部梨園の変化

- 大きい（緊急な）こと
- 好きなこと/得意なこと
- 人目につくこと/目立つこと

#### プロミス100

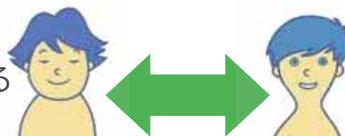
- 小さくても、緊急でなくても、重要なこと
- 嫌いなこと/苦手なこと
- 外から見えにくいこと

聖域を作らない

約束事その2

#### 阿部梨園（受け入れ側）

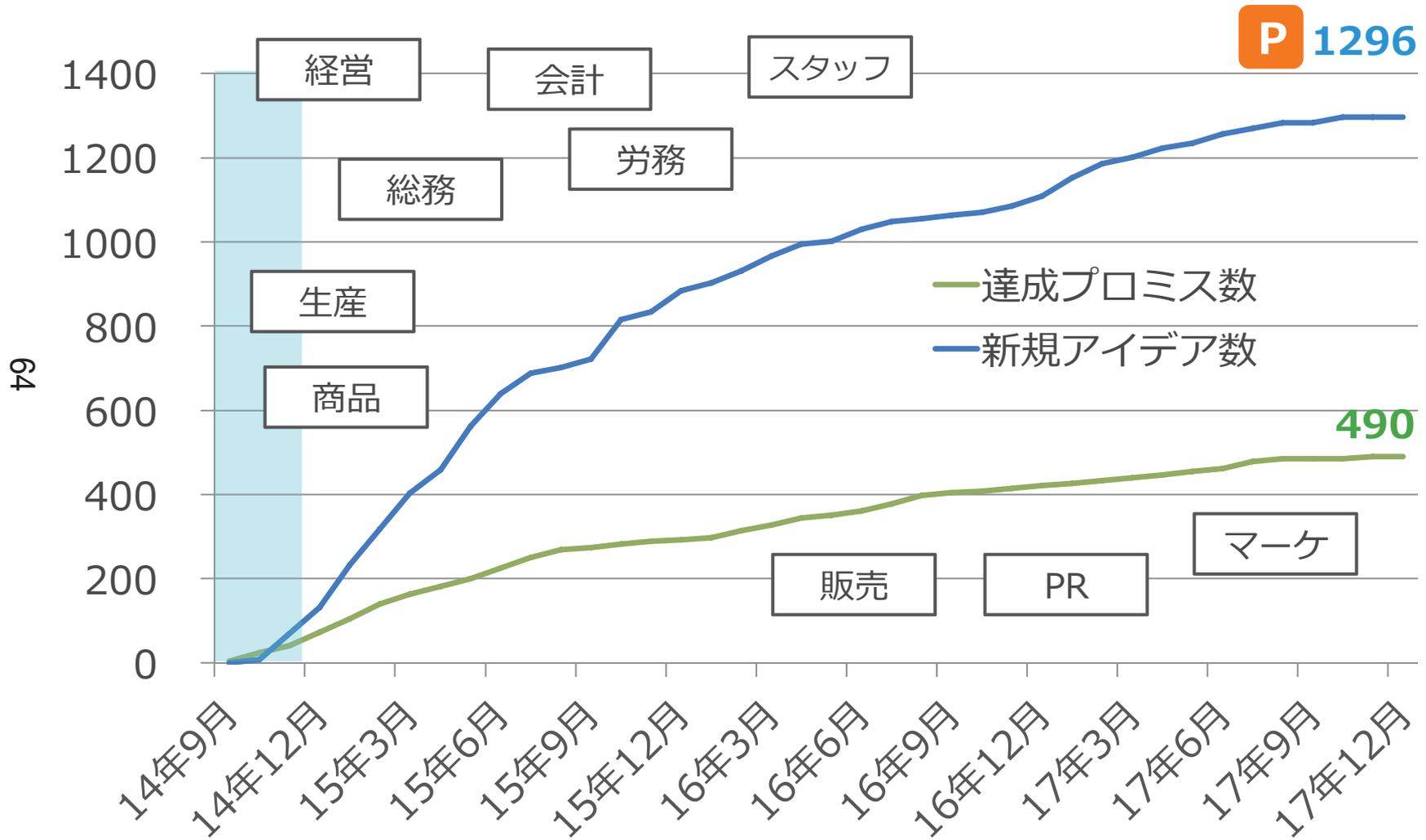
- 取り繕わない、本音でぶつかる
- 提案を吟味して共に取り組む



#### 私（インターン生）

- 躊躇せず踏み込む
- よく考えて最善の提案をする

# 3-1. 現在：その後の成果



## 3-2. 現在：バックオフィス

### 経営 (23)

- 佐川と二人三脚で意志決定
- データ&分析に基づいた意志決定
  - 販売/会計/作業など各種データ

P

### 総務 (44)

- 整理整頓されてます
  - 事務所
  - 書類
  - データ
  - 物品管理

P

P

P

P

### 会計 (18)

- 会計レベルUP
  - 節税会計から管理会計へ
  - 会計ルールの整備
- クラウド会計の導入
  - データの自動取得
  - 自動仕訳!

P

P

65

### 労務 (23)

- 労働三法を守ってます!
- 勤務条件の整備、向上
  - 適用除外も適用
    - 社会保険など

P

P

### スタッフ (33)

- 仲のいいチーム/雰囲気
  - 働きたい職場に
  - コミュニケーションの円滑化
- 若手スタッフの雇用
  - マネジメント人材の育成

P

- 知り合い採用増加
  - マッチング打率が高い
  - 採用コスト削減
- スタッフ教育
  - キャリアとしての雇用就農
  - 生産性UP

P

P

経営

総務

会計

労務

スタッフ

生産

商品

販売

マーケ

PR

# 3-3. 現在：阿部梨園のチーム



阿部英生  
(代表)

- 中核部分を任せるスタイル
- 若手スタッフの採用・教育



阿部妻



阿部両親  
(野菜)



佐川  
(マネージャー)

フルタイム

通年

経営



小林  
(チーフ)

フルタイム

通年

現場



田村  
(コアスタッフ)

フルタイム  
(to be)

通年

現場



曽我  
(コアスタッフ)

パート

ほぼ通年

現場



季節パートさん  
チーム

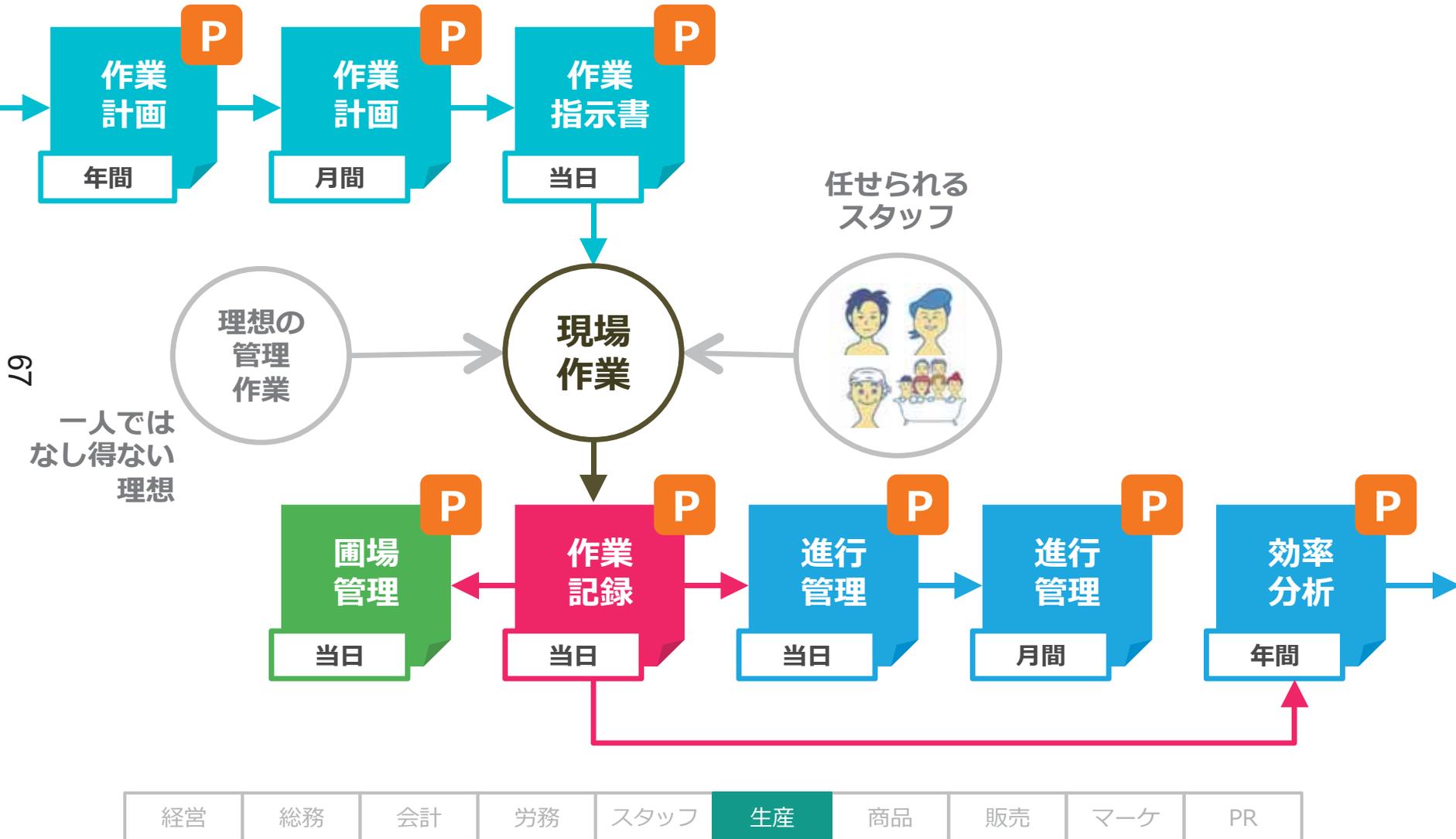
パート

季節

現場

経営	総務	会計	労務	スタッフ	生産	商品	販売	マーケ	PR
----	----	----	----	------	----	----	----	-----	----

# 3-4. 現在：梨の生産



# 3-5. 現在：販売/サービス

## 直売率99%達成！

- 元々直売率は高かったが、最後のひと押し
- オンラインショップ開設
- 店頭サービス改善

99%+



## プロモーション見直し

- カタログ、パンフレットを内製
- DMセット
- ウェブサイトも刷新
- 過不足無いコンテンツ
- 繁忙期でもしっかりPR



## 化粧箱の 販売比率UP



## 注文管理の改善

- 受注管理シートによる一元管理
- 電話応対も改善



## toB取引の増加

- 一流レストラン
- ジェラート/スムージー/菓子などの専門店



経営	総務	会計	労務	スタッフ	生産	商品	販売	マーケ	PR
----	----	----	----	------	----	----	----	-----	----

## 4-6. 阿部梨園のIT事情

### 外部サービス

- 会計サービス
  - 会計freee
- 人事労務サービス
  - 人事労務freee
- タブレットレジ
  - Airレジ、Airペイ
- オンラインショップ
  - カラーミーショップ
- オンライン請求書
  - misoca
- オンラインTODO管理
  - Trello



### アナログ/Excel

- 収穫量/生産量 
  - 重量計測→手書き→エクセル
- 作業毎の従事時間 
  - 手書き→エクセル
- 圃場管理 
  - 手書き→エクセル
- 注文管理 
  - 手書き→紙管理
- 顧客管理 
  - エクセル
- 販売データ 
  - Airレジ→エクセル

手書きOK!  
エクセル  
OK!

# 6-1. 経営ノウハウのオープン化

## 農業経営の細かいノウハウ

- みんな困っている
- 網羅した事例は存在しない
- 阿部梨園&佐川（個人）が駆け込み寺になっていた
  - 1対1対応は限界がある

さがわ総研

- **悪路を個別に通るのは非効率**
  - 私たちも暗中模索だった

## 弊園が公開すれば全て解決！

- 全ての実施データがある
- ほどほどの成果が出た
- アウトプットする人間がいる

## インターネット上で無料公開！

- 有料では活用してもらえない
- 発展可能

差別化要因を無償公開していいですか？  
直接的な利益にはなりませんがいいいですか？

- これ以上売る梨はない
- 唯一無二の名誉は残ります

どうしても  
やりたい



ぐぬぬ…  
わかった！



提案



## 6-2. クラウドファンディング（CF）のねらい

### 企画当初の課題

1. どこまで必要とされているかわからない

2. 制作費が持ち出しになる

- ノウハウに値札を付けない上に公開コストも膨大

3. 十分に活用されない

- 無名 = 話題性に乏しい
- 意図が伝わらない
- 様々な活動に発展できるのに、可能性が広がらない

役に立たなかったら、  
ただの**露出狂**（不名誉）



クラウドファンディングで  
解決できるかも？

1. 意義を問う

- テストマーケティング
- 色んな意見をもらって反映する

2. 制作費を寄付してもらう

3. 話題にしてもらう

- 自分ごとにしてもらう

## 6-3. CFプロジェクトの概要

72

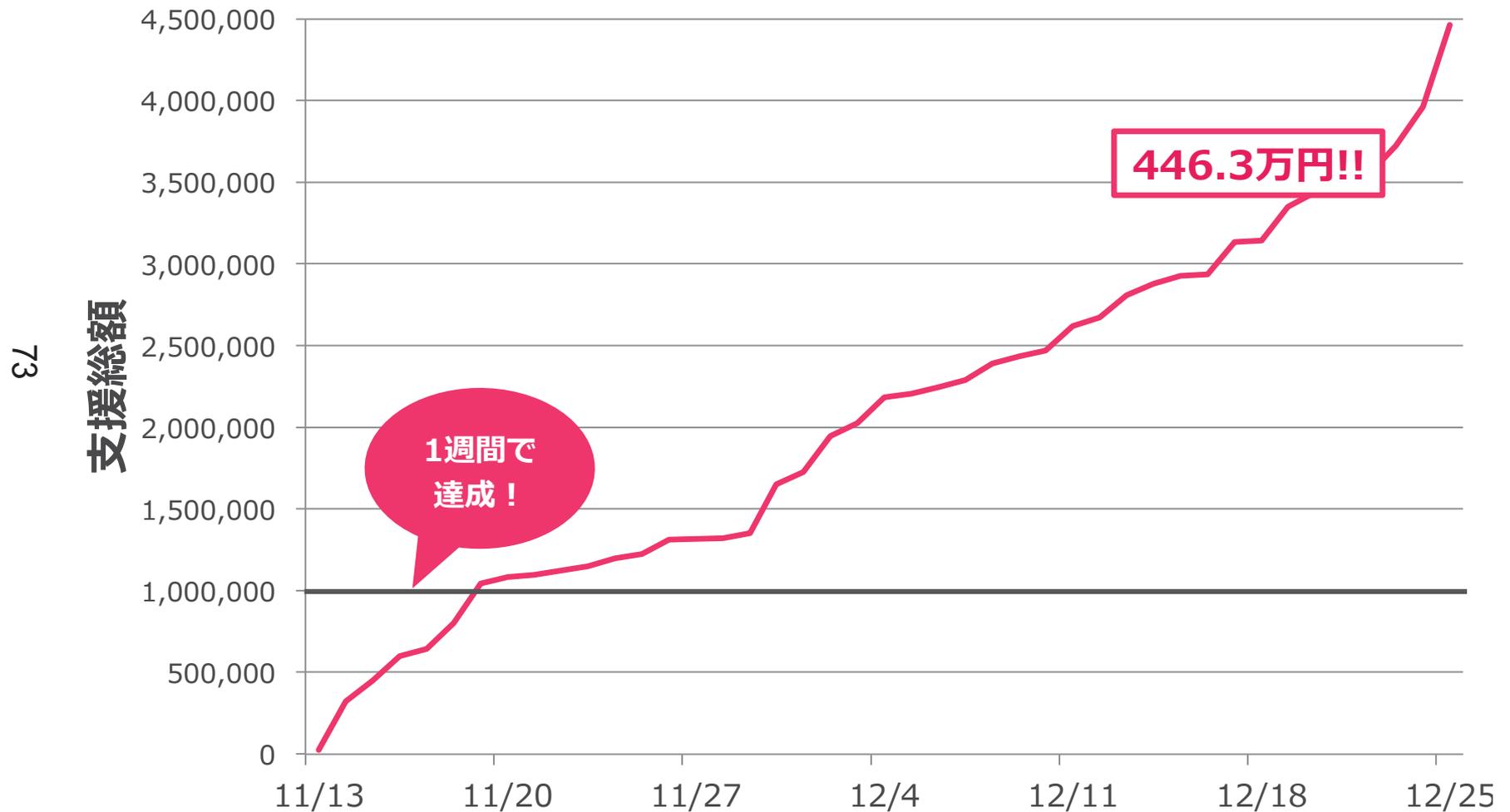


- 実施期間
  - 2017年11月13日-12月25日
- 目標金額
  - 100万円
  - 超過分は集まったX万円につき、X件を公開
- 公開予定
  - 2018年4月（目標）

**農家の  
『こんなこと恥ずかしくて人にきけない』  
をまとめて解消したい!!**

URL: <https://camp-fire.jp/projects/view/50853>

## 6-4. CFプロジェクトの結果



# 6-5. CFプロジェクトの反響

日本経済新聞

毎日新聞

下野新聞社

岩手日報

RAD/0 BERRY  
76.4FM

マイナビ 農業

NHK

農業ビジネスマガジン  
Vol.20 (1/23発売、6頁)

産経新聞社

KYODO 一般社団法人  
共同通信社

上毛新聞

THE JAPAN AGRICULTURAL NEWS  
日本農業新聞

CRT 栃木放送

AGRI JOURNAL



業新聞 (朝日新聞朝刊版)

## 経営のこころ ネット公開

【たもこ】宇都宮市の阿部梨園は、自園で取り組む高品質経営の改善案を、集めてインターネット公開するプロジェクトを始めて、市民の意見を募る。コロナを道連れ、来春のネット公開を目指している。

### クラウドファンディングで資金集め 来春サイト開設

プロジェクトの推進は、代表の部長生田(40)と、今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。生田は、今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。

「今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。」

### 今村さん(酪農肉牛)最優秀

群馬県大泉町 酪農研究乳房炎対策を公表

「今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。」

### ノウハウ100件厳選

「今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。」

### 宇都宮市の阿部梨園

「今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。」

### 緑地帯

「今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。」

### お裾分け 世

「今後は方向性を模索し、クラウドファンディングで資金を集め、来春サイトを開設する。」

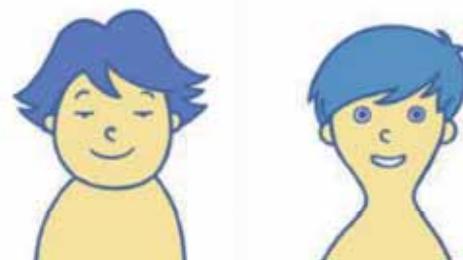
## 6-6. オープン化の意味

- **新しい農業経営文化の醸成**
  - 考える、変化する、公開する
  - ↑が認められる評価経済
- **共有知の形成**
- **モジュール化**
  - 単体の実施コストを下げる
  - 組み合わせ可能、交換可能
- **多様なプレイヤーの参入**
  - 生産者の家族・親族・知人
  - 食/農に思いのある人
  - 異業界、異業種

- Q) ノウハウだけで農家は  
変わるの？
- Q) 農家と右腕の幸せな関係は  
成立要件がきびしいのでは？

- A) いろいろ考えてます
- A) コミュニティづくりも並行します

**Stay tuned!!**



# 阿部梨園から働き方改革に対する提言

- **ノウハウの共有知化**
  - 具体的な実務テクニック
  - ノウハウのモジュール化
  - 共有知の育成
- **変革する農家が認められる評価経済**
  - インセンティブが必要
- **経営参画できる人材育成**
  - 家族（配偶者、子息など）
  - 雇われ参謀
- **農家に対する外部経営サポートの促進**
  - 外部パートナーの参入
    - 低予算で割に合わないのが実情

- **雇用就農の奨励**
  - 生産技術だけではなく、一般的な業務遂行スキルと社会人教育
    - 若者は報酬よりも自己の将来性を求める
    - 業界外から必要とされるほどの人材育成

## 個人農家における働き方改革とは… ポテンシャルは「人」にあり

- **経営主の経営力、管理力**
  - = 荒削り、旧態然で宝の山！
- **従業員の生産性**
  - = 有能なスタッフに滞留してもらおうと劇的に成長する