

経営体育成のための作業・労務管理技術の確立

1. 調査のねらい

主穀作における生産組織および露地・施設園芸において雇用を導入している、または導入しようとしている個別経営体の効率的な作業・労務管理技術を確立するとともに、併せてそのマニュアルを作成し、経営感覚に優れた人材とその確保が可能な経営体を育成するための資とする。

2. 調査の方法

千葉県・埼玉県・愛知県との共同研究により各県農業の特色を生かし、主穀作・露地野菜・施設野菜部門を分担し、調査を行った。本県および埼玉県は、主穀作の法人組織および営農集団について実測または聞き取り調査を行うとともに、既存の資料を整理した。

3. 結果および考察

調査に基づき「雇用型経営体のための労務管理・作業管理マニュアル」を作成した（雇用型経営を前提としているが、主穀作については雇用を導入していない生産組織をも対象としている）。

マニュアルはQ & A形式で4章から構成されている。各章の内容は次のとおりである（次項より具体例として3項目をあげる）。

第1章 雇用導入のための基本的な考え方

第1節 部門別の経営体の特徴・・・主穀作・露地野菜・施設野菜経営の特徴

第2節 雇用型経営の特徴・・・主穀作・露地野菜・施設野菜における雇用型経営の特徴

第3節 雇用型経営の経営計画・・・主穀作・露地野菜・施設野菜経営の経営計画

第2章 作業管理マニュアル

第1節 作業管理の方法・・・作業管理の考え方、作業計画の立て方、作業指示の仕方ほか

第2節 作業能率の向上・作業の省力化・・・移動運搬作業の効率化、作業ミスの減らし方ほか

第3節 作業の快適化・軽労働化・・・作業の機械化、軽作業の仕方、作業場の環境整備ほか

第4節 作業の安全性・・・安全対策を考えよう

第3章 労務管理マニュアル

第1節 雇用を導入するに当たって・・・雇用導入上の問題点と留意点ほか

第2節 被雇用者の上手な採用・・・採用時の留意事項、募集方法ほか

第3節 被雇用者の仕事の内容・・・役割分担・作業分担、仕事の内容

第4節 賃金の設定方法・・・パートの賃金、従業員の賃金、構成員の賃金ほか

第5節 職場環境の改善・・・職場環境の快適化、人間関係の円滑化、就業規則ほか

第6節 研修の持ち方・職場教育・・・OJTの仕方、対人関係の教育、研修会の持ち方ほか

第7節 福利厚生・・・人の輪・親睦、複利厚生・休日等の制度

第8節 保険制度・・・保険、年金・退職金

第4章 その他・・・法人化について

4. 成果の要約

主穀作における生産組織および露地野菜、施設野菜における雇用型経営の効率的な作業・労務管理技術を明らかとし、作業・労務管理を支援するため「雇用型経営体のための作業管理・労務管理マニュアル」を作成した。

(担当者 企画経営部 家中達広・*齋藤浩一・石井康夫) *現農業大学校・

作業・労務管理マニュアルの例

Q：作業管理はどのような手順で考えればよいのですか。

A：作業管理の改善方法の手順を図示すると次のようになります。

現状の把握・分析 → 改善立案 → 実施 → 解決評価

再度問題点や改善点を見つけます。

1) まず現状を把握してみましょう。

- ①作業の様子を観察してみる
- ②作業している人の意見を聞く
- ③作業日誌をつけてみる

などがあります。では作業の観察は具体的にどのように進めれば良いのでしょうか。

まず、普段のありのままを肯定的・客観的に観察することが必要です。

観察するのは

- ①歩く距離・運ぶ距離・物を持ち上げる回数を測ってみます。
- ②動線・作業場の配置・作業の手順と流れを確認してみましょう。
- ③生産物を置く位置・道具を置く位置を確認してください。

また着目点は

- ①作物（物の動き＝動線）に着目して観察してみましょう。
- ②人に着目して観察してみてください。
- ③機械や道具に着目して観察するのも良いでしょう。

ただし、ここでは作業の評価であって人の評価（「よく働く」とか「仕事が遅い」等）はしないのが原則です。

2) 次に観察した作業からどこを直したら良いのかを見つけだしましょう。

作業の様子を図にしたり書き出してみます。細かいことも全部書き出してあら探しをしてみてください。慣れや常識・自信を捨てて批判的・否定的に見るのがコツです。

- ①その作業は本当に必要ですか。
- ②歩く距離・運ぶ距離・物を持ち上げる回数を減らせませんか。
- ③機械の待ち時間・人の待ち時間を最小限にできませんか。
- ④一度にやっている作業を二度に分けられませんか。
- ⑤逆に2～3の作業を一度で出来ませんか。
- ⑥作業の順番を入れ替えられませんか。
- ⑦道具を工夫できませんか。
- ⑧機械でできませんか。
- ⑨誰にでもできることを経営主や家族がやっていませんか。
- ⑩道具を置く位置を決めてすぐ手に取れるようになっていますか。
- ⑪生産物を置く位置・道具を置く位置が悪く無駄な動きがありませんか。
- ⑫整理整頓できていますか。

Q：福利厚生面で行うべきことにはどのようなことがあるのでしょうか。

A：福利厚生とは、人々の幸福や利益を増進し、生活を豊かにすることで、一般には企業がその雇用する従業員の幸福を増進し、生活を豊かにするための施設や制度をさします。

右図は全国農業会議所が1996年に雇用手型経営に対して行ったアンケート結果ですが、福利厚生施設整備への支援に対する要望が最も高く、とくに米麦や園芸部門ではその傾向があり、経営者の関心は高いものがあります。

	計	制短期研修	就農希望	施設整備	活動グループ	農地立保	独立時の	資金立時の	生活基盤	その他
合計	271	26	87	126	14	90	83	32	6	
構成比(%)	100.0	20.7	32.1	46.5	5.2	33.2	30.6	11.8	2.2	
中心作物別	米麦等	55	16.4	29.1	65.5	1.8	32.7	30.9	18.2	—
	果樹	25	20.0	32.0	56.0	—	28.0	20.0	12.0	—
	野菜	52	21.2	28.8	48.1	5.8	40.4	34.6	5.8	1.9
	花卉・花木	52	17.3	21.2	30.8	3.8	50.0	42.3	13.5	1.9
	酪農	23	26.1	21.7	34.8	17.4	26.1	43.5	8.7	4.3
	肉用牛	11	18.2	45.5	36.4	18.2	18.2	27.3	9.1	—
	養豚	25	28.0	48.0	52.0	4.0	16.0	16.0	8.0	4.0
	養鶏	14	21.4	57.1	50.0	7.1	14.3	21.4	7.1	7.1
	その他	14	28.6	50.0	21.4	—	28.6	7.1	21.4	7.1
	雇用有無・規模	導入なし	54	20.4	25.9	38.9	7.4	35.2	37.0	16.7
導入あり		217	20.7	33.6	48.4	4.6	32.7	29.0	10.6	2.3
1～2人		81	21.0	28.4	45.7	7.4	39.5	35.8	4.9	1.2
3～4人		47	17.0	42.6	55.3	2.1	27.7	27.7	12.8	2.1
5～9人		47	19.1	40.4	53.2	2.1	25.5	25.5	12.8	2.1
10人以上	42	26.2	26.2	40.5	4.8	33.3	21.4	16.7	4.8	

全国農業会議所「新規就農者の受け入れ意向等に関する雇用手型農業経営者に対する調査結果」(1996)

福利厚生制度は、法律で雇用主に起義務づけられた法定福利制度と、雇用主が自由に設定できる法定外福利制度とに分けられます。

<法定福利制度>……法律により雇用主に義務づけられている

例) 雇用保険, 健康保険, 労災保険, 厚生年金など

<法定外福利制度>…法律によらず雇用主が自発的にまたは労働組合との協議のうえ実施される諸施設や制度

例) 住居に関するもの, 食事に関するもの, 慰安・娯楽に関するもの, 生活費補助に関するもの, 保健衛生に関するもの

法定福利は別として、コミュニケーションを深めるという意味で、農業においてだいたいの経営でも行っているのが、食事会や旅行、忘年会・新年会などの親睦行事です。また、主穀作の生産組織で田植えが終わった後の「さなぶり」など最も忙しい春作業と秋作業の打ち上げとして親睦行事が行われることが多いようです。

事例1 高齢女性を数多く雇用しているある経営では、コミュニケーションをとる意味からも休憩時間を重視し、年間数百万円の「茶菓子代」をかけています。

事例2 普段は女性ではなかなか立ち入ることのできない競馬などに、全員で出かけ楽しんでます。

福利厚生には雇用者と被雇用者という上下関係を越えてうちとけた (informal) 関係を築くことで、定着率や作業効率の向上に結びつきます。

福利厚生のための施設整備という点では、農業経営で一般企業と同等の福利厚生を完備することは非常に難しいでしょう。しかし、冷暖房, 換気, 防塵, 防毒などの環境施設は必要不可欠な設備でありますし、作業服, 帽子, 靴などの貸与または給付も考えたいものです。また、敷地内の片隅にテニスコートなどの体育施設をつくれる組織や農家もあるのではないのでしょうか。

親睦行事のほかにも、慶弔見舞規定を設ける、教育講座や趣味の講座参加への補助、山の家、海の家などのレクリエーション施設利用に対する補助なども経営者努力によっては可能になるのではないのでしょうか。