

従業員全員で取り組む、 GAPを通じた現場改善支援

課題名 GAPを活用した現場力の向上

対象 株式会社未来彩園 取締役1人、従業員4人

1 背景・ねらい

株式会社未来彩園は、平成16年10月に有限会社を設立し、平成22年に株式会社化した。現在、ダブルフェンロー型温室10,393㎡で大玉トマト、中玉トマトの養液栽培を行っている。従業員は、常勤の常務取締役1人の他、正社員3人とパート社員18人である。

同社では、平成19年に本県で初めてJGAP認証を取得、さらに平成30年1月にASGAP認証を取得した。常務取締役はASGAP指導員資格を、正社員の栽培担当主任はJGAP指導員資格を有しており、2人のGAPに対する意識は高いが、パート社員のGAPへの理解は十分ではない状況である。全従業員がGAPを理解することで経営改善効果が期待されることから、意識醸成を行い、自発的な現場改善活動定着のための支援を行った。

2 活動内容

◎リーダー育成及びチーム活動手法と教育方法の検討

従業員自らが意欲的にGAPに取り組むためには、リーダー育成と現場改善意識の向上がポイントとなることから、経営者と具体的な活動について検討を行った。社内におけるGAPの改善活動に対する動機付けと効果的に運用するための方法として、各作業班長を対象とした勉強会や全従業員参加によるワークショップ及び研修会を開催することとし、支援を行った。

また、同社では従業員が共通認識を持って栽培管理ができるよう栽培担当主任が中心となって「栽培マニュアル」を作成しており、毎年行われるマニュアル改定に当たっては、全従業員で内容を検討するとともにGAPへの取組についても盛り込むよう誘導した。

◎従業員による自主的な現場活動定着支援

外部専門家を講師に開催したワークショップ（全3回）では、各作業班毎に作業工程や作業上の問題点及び解決策等について話し合った。ワークショップ実施に先立ち、組織運営の基礎に関する講話の他、傾聴やコミュニケーション、ロジカルシンキング等の練習、先進事例における取組紹介を行った。さらに、GAPの基礎知識に関する研修と同社におけるGAPの取組内容をクイズ形式で確認する「GAPを理解するためのミニ講習会」を開催した。

3 活動の成果とポイント

◎リーダー育成及びチーム活動手法と教育方法の検討

各作業班長を対象にした勉強会では、班のまとめ役としての悩みや会社への要望事項等が引き出され、それらを皆で共有することで解決への糸口が見いだされることが理解された。しかし、経営者と接する機会が多い各作業班長等を除き、現場改善の意識はあってもパート社員が直接、経営者に提案しにくい傾向が見られたことから、自由に考えを提案し、従業員全員が現場改善の意識をもって作業に当たれるよう「ご

意見箱(目安箱)が事務所内に設置された。

「栽培マニュアル」は、今回の改訂でGAPに関する事項が盛り込まれ、従業員に対する教育の場面で活用されることになり、今後、従業員のGAPへの意識向上がさらに期待される。

◎従業員による自主的な現場活動定着支援

全従業員が参加して開催されたワークショップでは、作業班毎に活発に話し合いがなされ、各作業班の作業工程等の「見える化」が行われたことにより、他の作業班の業務内容に対する理解が深まった。また、その後の班内でのコミュニケーションが活発になったことで団結力が向上した。選果班においては、出荷先毎の荷姿を自主的に掲示する等、間違いやすい作業の「見える化」が行われ、改善に対する意識の向上がみられるようになった。

2回開催した「GAPを理解するためのミニ講習会」では、GAPに取り組むことでリスク管理ができることを学習するとともに、食品安全や労働安全等を脅かす危害要因がどのようなところにあるのか考える機会となり、作業環境の中にある問題に気づくための着眼点が鍛えられた。後に実施したアンケート調査からは、従業員のGAPに対する理解が深まったことが明らかになった。2回目の講習会については普及センターがバックアップし、GAP指導員資格を持つ経営者及び栽培担当主任が中心になって開催できたことで、今後の従業員へのGAP教育のあり方について考える機会になった。

さらに、事務所内に「ご意見箱(目安箱)」が設置されたことで従業員から寄せられた提案により、作型変更に伴う暑熱対策としての空調服や選果場への大型エアコンの導入、遮熱剤の塗布の他、薬剤散布のシフト見直し等の現場改善につながった。



ワークショップ



GAPを理解するためのミニ講習会



ご意見箱(目安箱)



空調服

4 対象者の意見

会社が意図する「GAPを理解する」が、普及センターの様々な活動により、少しずつ浸透してきており、従業員にとっては刺激になったように思う。今後は、さらにGAP指導員資格を取得する社員を増やし、会社として従業員のGAP教育を行っていきたいと考えている。

大衡村 株式会社未来彩園 常務取締役

- 普及センター：仙台農業改良普及センター
- 課題チーム員：佐藤浩子, 千葉研一郎, 堀越綾子, 宇田川久美子
- 執筆者：佐藤浩子
- 協力機関：JA新みやぎあさひな地区本部, 大衡村

規模拡大後の社内体制の確立を 目指して！

課題名 土地利用型農業法人の体制整備による経営安定

対象 株式会社石ノ森農場

1 背景・ねらい

(株)石ノ森農場(登米市中田町)は、水稻40ha+野菜2ha+花き20aを経営する一戸一法人である。平成26年に経営継承を機に法人化。平成28年には所得向上と周年就労のため、施設きゅうり25aを導入し、さらに令和2年から環境制御設備付施設50aを増設した。

きゅうり部門の拡大に伴い雇用が増えるため、雇用管理や生産体制、部門責任者の育成など、規模拡大後の経営安定に向けた社内体制づくりが急務となっている。

特に、規模拡大したきゅうり部門の、生産の効率化を図るため生産工程管理(GAP)やリスク管理等の手法を用いた生産体制の早期確立が必要である。

2 活動内容

◎作付計画、労働配分への支援

きゅうり部門(前期の社員分)に係る労働時間集計を行い、作業ごとの割合を示し、計画的な労働配分の必要性について意識醸成を図った。

新規きゅうり部門では、週間作業計画やパートの行動予定表の作成提案や記入方法を助言し、作業内容の確認とパートへの周知、社内での情報共有を働きかけた。

◎定例会議による社内体制確立への支援

代表と部門リーダーとのリーダー会議、土地利用型部門、園芸部門毎に担当者の部門別会議開催を誘導した。

社員の目的意識や問題意識の向上に向け、社内運営や労務管理に関する研修会開催を働きかけた。

自主的な社内研修会の開催に際して、研修のポイントの説明や参考情報を提供し、円滑に研修ができるよう支援した。

会社組織の在り方や職務内容見直しの提案を行い、会社の将来イメージや実態に即した職務の確認と内容の検討を働きかけた。

◎GAP手法を用いた生産管理支援(新規拡大部門)

作業環境に係る問題点(リスク)を提起し、2S(整理整頓)を促した。GAP理念や取組事例等を情報提供するとともに、GAP研修会への参加誘導を図った。

3 活動の成果とポイント

◎作付計画、労働配分への支援

きゅうり部門の時間割合を示したことで、代表やリーダー等に作業内容ごとの労働時間の把握や計画的な労働配分の必要性に対する意識が芽生えた。

また、1ヶ月や週間の作業計画が作成されるようになり、社員間でスケジュールの共有がなされるようになった。

◎定例会議による社内体制確立への支援

リーダー会議が10回、社員研修等が3回開催された。また、テーマを決めて自発的に研修会を開催する動きがみられるようになった。研修終了後は、社員が報告書をまとめ、研修内容の振り返りや改善提案等を行う報告検討会が開催されるようになった。

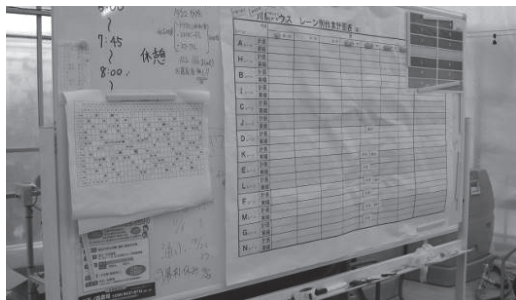
これらを通じ、他社の良いところを自社へ取り入れ、生産環境をより良くしていこうとする社員のモチベーション向上が見られ始めている。

また、リーダーに新たに労務関係や環境整備等の役割分担がなされ、生産だけでなく社員育成に取り組む体制づくりが進められてきている。

◎GAP手法を用いた生産管理支援（新規拡大部門）

新規きゅうり施設内の2Sの実施、農薬保管庫の設置や肥料農薬等の数量把握、トイレや茶器類の清掃当番など、新規施設内を中心にルール化する取組がみられた。

新規きゅうり部門では、新たに14人のパートを増員して無事に抑制栽培の収穫を終えたが、栽培管理や収穫に係る作業精度や費やす時間などに課題が残ったため、作業効率を向上させるための支援が必要である。



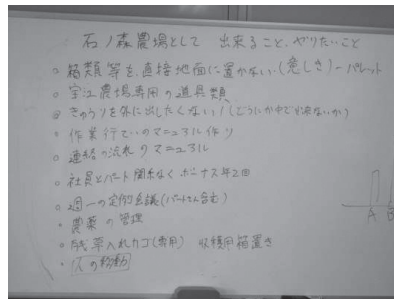
週間作業計画表の掲示



リーダー会議への開催誘導



GAP取組事例の研修会



研修報告会での意見や提案

4 対象者の意見

組織マネジメントの視点からとりわけ「組織体制」「人材育成」「工程管理」にフォーカスして支援をしていただきました。大きな変化として「リーダー育成」を通して社員それぞれの役割や目標が明確になり意識が高まったと感じています。引き続き支援をお願いします。

登米市・株式会社石ノ森農場

■普及センター：登米農業改良普及センター

■課題チーム員：鈴木 剛，佐藤泰征，鈴木康成，鈴木文範，今野愛祐美

■執筆者：鈴木 剛

■協力機関：JAみやぎ登米，登米市，登米市農業委員会，宮城県農地中間管理機構