

望ましい就労環境の実現へ向けた「就労環境自己点検シート」の作成

櫻井晃治・石川志保*・伊藤和子**・佐藤典子

(宮城県農業・園芸総合研究所・*宮城県農政部みやぎ米推進課・**宮城県大河原農業改良普及センター)

Creating a "Working Environment Self-Check Sheet" for realizing a desirable working environment

Koji SAKURAI, Shiho ISIKAWA*, Kazuko ITO** and Noriko SATO

(Miyagi Prefectural Agriculture and Horticulture Research Center・*Miyagi Prefectural Miyagi Rice Promotion Division・**Miyagi Prefectural Ogawara Agricultural Improvement and Development Center)

1 はじめに

少子高齢化による生産年齢人口減少や、働き手のニーズの多様化が進む中、農業分野においても「働き方改革」を進めるため、女性や若者等が活躍しやすい就労環境の整備、省力技術の活用、労務管理の考え方の導入等が推進されている。一方、東日本大震災後設立された大規模農業法人等においては、生産面の規模拡大や施設整備が進んでいるものの、人材確保や育成等に課題を抱えている例も多いなど、就労環境の実態は必ずしも明らかとなっていない。

このため、農業法人等における「働き方改革」に向けた望ましい就労環境を実現するため、農業法人への聞き取り調査等から、経営者自らが就労環境を自己点検し、改善に向けた計画作成の参考となるツールとして、「就労環境自己点検シート」を作成した。

2 調査方法

2019年に就労環境改善に取り組んでいる県内農業法人を対象に、就労環境の実態等について経営者（役員等を含む）への聞き取り調査及び従業員へのアンケート調査を実施した（10法人）。

2020年に聞き取り調査の結果をもとに就労環境を自己点検できるチェックリスト（案）を作成した。また、土地利用型県内農業法人を対象に就労環境改善の取り組みについて聞き取り調査を実施し（2法人）、チェックリスト（案）については、宮城県農業法人協会会員にアンケート調査を実施して内容について意見を収集した（38法人）。その結果をもとに、チェックリスト（案）を修正整理するとともに結果を表示するレーダーチャートを作成した。

2021年に施設園芸県内農業法人を対象に同様に聞き取り調査を実施し（3法人）、チェックリスト（案）及びレーダーチャートをさらに修正し、宮城県農業法人協会会員から内容についてアンケートにより意見を収集した（31法人）。

3 調査結果及び考察

(1) 就労環境条件の実態解明

自社の就労環境への評価を経営者聞き取り及び従業員アンケートにより調査した結果、「公平に評価される仕組み」は従業員・経営者ともに評価が低かったが、「柔軟な就労体系・労働時間の設定」及び「年間作業

の平準化」は従業員と経営者の評価に差異が見られた（表1）。

従業員の回答をCS分析した結果、重要度が高いが満足度が低い重点改善分野として「柔軟な就労体系・労働時間の設定」、「年間作業の平準化」、「公平に評価される仕組み」が挙がり、それらが総合満足度である「会社は自分にとって働きやすい職場になっているか」を引き上げるために最優先に考慮すべき要改善検討項目であることが示唆された（データ略）。

(2) 働きやすい就労環境条件の解明

就労環境改善に向け改善すべき取り組みを「衛生要因」と「動機づけ要因」に分類した。

「衛生要因」としては、定期的なリーダー会議や朝礼等による「会社の方針」の伝達、マニュアルや指示書による「上司の監督」、年間安定した給与の支給やボーナスの還元、賃金体系の明確化などによる「賃金」、社員の誕生会や社員旅行、冠婚葬祭等自由に休みが取れる制度環境作り（フレックス制度等）等の「労働条件」、休憩場所にエアコンやトイレ、シャワー、更衣室設置、省力化及び軽労化などの作業改善等の「作業環境」改善が上げられた（表2）。

「動機づけ要因」としては、社員から意見をもらう体制を整えその意見を反映し実現するといったような「仕事の達成感」、地震の際に地域内の墓石を直すことや地域へのイベント家族同伴の行事を行うなどの「周囲からの承認」を得て社員の自信をつける活動等が上げられた。スマート農機の導入など新しい取り組みは、従業員の意欲向上にもつながっていた（表3）。

(3) 望ましい就労環境の実現へ向けた就労環境自己点検シートの作成

2020年に経営者が就労環境を自己点検するための就労環境自己点検シートの一部（チェックリスト、レーダーチャート）を作成し、農業法人から収集した意見を参考に2020年に修正し、2021年に再度意見を収集して内容を修正して就労環境自己点検シートを完成させた。就労環境自己点検シートは、Excelで作成されており、3つのシート構成とした。

シート1の自己点検チェックリストは、聞き取り調査の結果をもとに「経営理念・方針・戦略」、「雇用管理」、「人事・賃金管理」、「組織・就労管理」、「人間関係管理」、「福利厚生」、「人材育成・能力開発」、「労働安全・衛生」、「総合的評価」の9カテゴリーを設定し、それぞれ5項目計45項目、各5段階で評価するよう構成した。また、集計作業を自動化するため、Excelのラジオボタン等を活用した（図1）。

シート2は、チェックした結果が表やレーダーチャートで表示される。案の段階では表示量が多すぎたため、必要な情報のみ表示されるよう改良した(図2)。

シート3は、就労環境改善に関する取組事例紹介とした(図略)。

4 まとめ

働き方改革に向けた就労環境改善の手法等を解明す

るため、県内の就労環境改善に取り組んでいる農業法人等に対し聞き取り調査及びアンケート調査を実施し、就労環境の実態や改善につながる事項等を明らかにした。

望ましい就労環境の実現につながる自己点検チェックシート、結果表示(レーダーチャート)、取組事例紹介の3シートからなる就労環境自己点検シートを作成した。

表1 就労環境への評価(2019年)

	a 従業員	b 経営者	a - b
家族行事や冠婚葬祭等で休みやすい環境になっているか	4.1	5	-0.9
外部の研修会や会議に参加する機会があるか	4	4.9	-0.9
新しい技術や機械導入によって省力・軽労化が図られているか	3.9	4.9	-0.9
フレックス制度や時短勤務、繁忙期と農閑期の調整など、就労体系、労働時間について柔軟な設定が導入されているか	3.7	4.6	-0.9
年間作業の平準化に取り組まれているか	3.7	4.4	-0.7
朝礼、終礼、定期的なミーティングが開催されているか	4.1	4.7	-0.6
懇親会や視察研修など雇用主とのコミュニケーションを深める機会があるか	4.1	4.7	-0.6
自分の適性や役割に応じた人材育成が行われているか	3.8	4.1	-0.3
雇用契約、就業規則、給与表、人事制度などは整備されているか	3.9	4.1	-0.2
公平に評価される仕組みがあるか	3.7	3.8	-0.1
会社は自分にとって働きやすい職場になっているか	4	4	0
農業に「魅力」や「やりがい」を感じているか	4.2		

表2 改善に向けた取組(衛生要因)(2019~2021年)

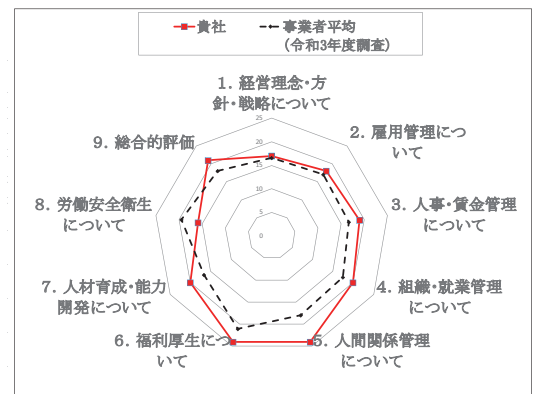
会社理念・方針・戦略	定例会での共有。朝礼実施と理念復唱。社内提示。GAP導入を機に策定
雇用管理	就業規則の整備とバージョンアップ。パートから正社員への登用、再雇用の導入
組織就労管理	指示系統の明確化。マニュアル・指示書作成。タブレットの活用。部門制の導入。部門長の設置。販売先の見直し(計画出荷(残業減))
人間関係管理	全体会議など意見を収集できる場の設定、意見箱設置、アンケート実施、SNS活用(随時相談受付)。社員旅行・食事会
賃金管理	安定給与支給、基本給、賞与、退職金制度の整備
福利厚生	労働保険、社会保険の整備、健康診断の実施、休める環境、エアコン・休憩室の設置

表3 改善に向けた取組(動機付け要因)(2019~2021年)

仕事の達成感	社員提案と実現。情報可視化
周囲からの承認	地域のイベント開催、イベント参加、地域の草刈り
人事	年度目標の提出と公正な評価。面談の実施。課長・農場長等の管理職設置・担当リーダー制。本人の興味ある部署への配置、職能給年給給の導入。
人材育成・能力開発	社員の業務に対する責任と権限の付与。研修会全員参加や参加しやすい体制づくり。OJTの実施。資格取得の推奨と経費負担(資格取得に応じて給与に反映)。ジョブローテーションの実施。スマート農業の導入による見える化。

貴社の就労環境自己点検結果について(総括)									
過去の調査結果では、従業員数の規模によって評価が異なる傾向が見られましたので、従業員規模別の結果も参考として示しています。貴社との結果比較にご活用ください。									
項目	1. 経営理念・方針・戦略について	2. 雇用管理について	3. 人事・賃金管理について	4. 組織・就業管理について	5. 人間関係管理について	6. 福利厚生について	7. 人材育成・能力開発について	8. 労働安全衛生について	9. 総合的評価
貴社	17	18	19	20	24	24	20	16	21
事業者平均(令和3年度調査)	16.6	17.0	16.7	17.5	18.0	21.1	16.6	19.5	18.0

表及びグラフで比較したい対象を選択(表と下のグラフに反映されます)
 全事業者平均との比較 ● 従業員数別 年間売上金額 主たる作目
 10名以上○ 10名未満○ 1億円以上○ 1億円未満○ 土地利用型○ 施設園芸○ その他○



就労環境自己点検シート

本シートは、貴社に望ましい就労環境の構築に向けた一つの点検ツールとしてお使いください。

1 本チェックリストは1から5までの5段階方式となります。あてはまるところにチェックをつけてください。
 なお、ご回答にあたっての数字の目安については、下記のとおりです。

5:よくできている 4:おおよそできている 3:どちらでもない 2:あまりできていない 1:ほとんどできていない

2 入力した結果はレーダーチャートに反映されます

1. 経営理念・方針・戦略について	回答欄				
経営理念やビジョンが明確化、明文化(揭示)されているか	5 ○	4 ○	3 ○	2 ○	1 ○
経営理念やビジョンが、従業員に理解・共有化されているか	5 ○	4 ○	3 ○	2 ○	1 ○
自社を取り巻く現状把握(外部・内部環境)はできているか	5 ○	4 ○	3 ○	2 ○	1 ○
経営理念やビジョンと取り巻く現状との違いを正しく認識しているか	5 ○	4 ○	3 ○	2 ○	1 ○
経営理念やビジョンと取り巻く現状との違いを埋めていくための計画(内容とスケジュール)はできているか	5 ○	4 ○	3 ○	2 ○	1 ○

図1 自己点検チェックリスト(抜粋)

図2 結果表示(レーダーチャート)(抜粋)