

表2 作物・部門別経営規模及び販売額 (R2)

	作付面積	生産量
水稲(主食用)	34.4ha	189.2t
水稲(加工用)	3.01ha	16.55t
いちご	0.2ha	7.35t
もち加工	—	4.3t
合計	37.4ha	—

表3 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	平成30年	令和元年	令和2年
経営耕地面積	37.1ha	38.2ha	38.8ha
水稲	36.9ha	38.0ha	38.6ha
いちご	0.2ha	0.2ha	0.2ha

表4 労働力

	労働数	うち45歳未満
役員	1人	0人
常時雇用	4人	3人
臨時雇用(年間延べ雇用数)	375人・日	0人・日
研修生	0人	0人

表5 労働時間(1人あたり)

平成23年	平成28年	令和2年
1,610時間	1,700時間	1,810時間

### 3 経営の特色・成果

#### (1) 6次産業化による良食味・高品質な農産物の高付加価値販売

食味・品質などに自信を持って生産した米の6次産業化による高付加価値販売を進めることで収益性の確保を狙い、平成18年頃から新潟県等が主催する商談会に参加するなどして販売先を確保し、徐々に実需者・消費者への直接販売の数量を増加させた。

現在では、米、いちご、もちなど、自社で生産・加工する農産物は、すべて実需者・消費者への直接販売を実施している(表6)。

表6 農産物の販売先

品目	販売先
米	消費者や地元の食品製造業者や首都圏の飲食業者、京阪の米販売業者に販売
いちご	観光農園で全量消費者へ直接販売
もち	近隣住民・市民等への自家及び歳暮需要など

特に米の食味・品質については、顧客からの評価が非常に高く、実需者との取引が長年継続している。また、近年新たに拡大した販売先は、概ね顧客からの口コミ・紹介によるもので、需要量が年々拡大してきている。

このため、自社産米だけでは需要量に対応しきれないため、集落内の農業者及び近隣の信頼できる法人や農業者等と連携し、「岩船米」の仕入販売を行っている。

表7 米の販売量の内訳推移

年	平成30年	令和元年	令和2年
自社産(t)	192	212	205
仕入れ量(t)	372	600	840
総販売量(t)	564	812	1,045

表8 米販売先ごとの販売量の推移(単位:t)

販売先/年	平成30年	令和元年	令和2年
個人消費者	10	10	10
食品製造業(新潟県内)	440	550	420
飲食業(地元)	14	14	15
食品製造業(関東地方)	0	0	10
飲食業(首都圏)	35	38	40
米穀販売業	65	200	510
合計	564	812	1,045

表9 顧客数の推移(単位:先数)

販売先/年	平成30年	令和元年	令和2年
個人消費者	40	40	40
食品製造業(新潟県内)	1	1	1
飲食業(地元)	3	3	5
食品製造業(関東地方)	0	0	1
飲食業(首都圏)	13	15	16
米穀販売業	5	6	8

---

---

## (2) 後継者の就農と法人化

平成 14 年 3 月の後継者の就農を契機として、後継者自身が主体的に取り組む部門としていちご栽培を導入したいという思い(夢)と、観光いちご園の経営を通じて地域・集落とのつながりを更に深めたいとの組織の思い(夢)の実現に向けて、新たに施設園芸(いちごの高設栽培、観光農園)部門を導入するとともに、今後の人材確保に向けた雇用環境整備のため組織を法人化し、平成 14 年 5 月に「有限会社 夢ファームあらかわ」を設立した。

水稻主体の農業経営の中で、いちご観光農園の取組及び平成 17 年のもち加工部門の導入という 6 次産業化の拡大により、世代交代に伴って雇用した若手従業員(令和元年及び 2 年採用)の労力が有効活用されるとともに、通年での農業収入の確保につながった。

また、法人経営の継続に向けて、後継者及び若手従業員の就業条件を改善し、社会保険・労働保険の加入はもとより、休日制の導入(平成 14 年)、社宅の設置(平成 14 年)を進めたことで、若手従業員の就業が継続している。

## (3) 各部門の特徴的な事項

### ア 水稻部門

ほ場整備後の大区画(50a)ほ場を利用して、集落内農地の約 7 割を集積、水稻作付ほ場の 9 割以上が団地化され、直径 1 km の範囲内に全ほ場が集積・集約化されており、機械の効率利用によるコスト低減を進めている。

また、食味・品質・用途などの需要に応じた米の生産・販売を進めており、作付品種はコシヒカリ、こしいぶき、ゆきみのり、こがねもちと多岐にわたり、令和 2 年度のコシヒカリの作付割合は 42%と作期分散を進めている。

生産においても高品質・良食味を徹底し、消費者・実需者の商品への満足度を向上させるため、概ね全水稻ほ場に平成 7 年から 25 年以上継続して堆肥散布を行っており、米の品質は極めて安定している。また法人化以降には、顧客の需要に応じて特別栽培米の生産・販売にも取り組んでいる。



写真1 大区画ほ場での収穫

### イ 直売部門

品質・食味が販売先から評価され、主に口コミ・紹介で需要量が増加してきたため、「岩船ブランド」にこだわって、自社産以外に集落内の農業者や村上市内の連携する農業者等から仕入れを行い、地域全体の収益向上を念頭に販売に取り組んでいる。

また、これまで殆どの取引先と継続して取引を行っているが、取引を長続きさせるためには顧客と自社の関係性が重要と考えており、自社も顧客も利益が出る取引を心がけている。



写真2 自社ホームページでも販売している 「岩船産こしひかり」

### ウ いちご部門

約 2,000 m<sup>2</sup>の鉄骨ハウスで新潟県のオリジナル品種「越後姫」を栽培し、例年2月下旬～5月下旬頃まで観光農園として営業している。平成14年度の導入時、当地域には大

型施設による観光農園の取組が無かったことから、近隣市町村からも多くの親子連れや観光客が訪れ毎年県内の情報誌等でも紹介されるなど当地域の観光スポットとして定着している。また、地元の瀬波温泉の観光旅館3軒に観光農園のチラシを置かせてもらい、瀬波温泉利用者へのPRにも努めている。

さらに、近年はネット予約サイトと契約し、近県からの誘客も行っている。また、平日には地元の人が家族と訪れたり幼稚園・老人ホームなどの収穫体験の受入れなどを行っており、地元からは法人の「顔」として認識されている。

表 10 観光農園の客数

年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年度
客数	6,000 人	6,000 人	6,300 人

※瀬波温泉の観光旅館との誘客連携 3 社



写真 3 いちご観光農園の外観



写真4 いちご園の様子



写真5 子供にも人気

## エ もち加工部門

平成17年から冬期間の収益確保のため、自社産米の6次産業化(加工)によるもちの生産販売を行っている。原料の「こがねもち」は倒伏しやすいなど栽培しにくい品種であるが、粘りの強いもちとなるため栽培を続けている。本物の味を届けるため昔ながらの伝統製法で保存料などを一切使用せずに生産している。販売先は地元の消費者の自家及びお歳暮需要が中心であり、食味の評価は高い。



写真6 自社でのもち加工



写真7 自社製品「夢福もち」

#### 4 地域への関わり

##### (1) 地域社会への貢献

代表は、平成14年度に新潟県指導農業士に認定され、岩船指導農業士会の会計等の役職及び岩船地域の農業法人及び農業生産組織の有志で組織する「岩船地域農業生産組織協議会」の会計を歴任している。

長政集落では、平成19年の農地・水・環境保全向上対策スタート当初から「長政環境保全会」として地域住民や関係団体と一体になった農地や農業用水などの地域資源の保全に取り組んでおり、設立当初から会長を務めている。また、これに関連して土地改良区管内で広域的な事務作業を行う「村上市南部広域協定運営委員会」では平成26年の発足当初から会長を歴任している。

## (2) 耕畜連携

基盤整備後の土づくりを集落全体で進めるとの合意により平成7年に設立された長政堆肥センター利用組合では、集落内の肉牛繁殖・肥育農家との耕畜連携により年間約600tの牛糞堆肥を製造している。その堆肥の6割以上を有限会社夢ファームあらかわが使用し、耕畜連携に寄与している。

## (3) もち加工

自社産こがねもち100%を原料とした製品を、清流あらかわ「夢福もち」として地元の贈答需要を中心に販売しているが、自家用に安価に購入したいとの要望を受けて、原料(もち米)持ち込みによる加工受託も行い、地元から好評を得ている。

## 5 女性の活躍

本法人における女性は、常勤のパート職員1人、臨時雇用が3人おり、主に米販売の受注・発送事務及びいちご観光農園の接客スタッフ、もち加工部門を担当し、経営の中で製造・接客等重要な業務を担い、経営発展に寄与している。

## 6 今後の方向

将来的には集落内農地がすべて当社に集積されると見込まれるため、地域農業の担い手として、規模拡大に応じた若手従業員の雇用と機械・施設の適正規模での導入を計画している。

今後も自社並びに連携する農業者等と更なる産米品質・食味の向上と安定化を図り、消費・実需者から信頼され、継続的に「岩船米」の有利販売が可能となるよう、栽培技術等スキル向上のための研修や土壌条件等に合わせた土づくり等を継続的に推進する予定である。

自社及び地域で生産される「岩船米」の強みは、高品質・良食味であるが、評価の裏付けとして、感覚的なものだけでなく数値(データ)等で「見える化」して栽培技術等を次の世代に継承していきたいと考えている。

いちご観光農園関連では、地元の酒造会社や菓子店と連携・協力しながら、いちごのリキキュールや菓子等の加工品開発・販売に取り組み、観光農園への誘客につなげるとともに、農園周辺が集落・地域の人々が集える「憩いの場」となることを目指している。



# 6次産業化部門



ゆうげんがいしゃ しょうぼくじょう  
有限会社 ふくどめ小牧場  
(鹿児島県 鹿屋市)

## 1 地域の概要

鹿屋市は、鹿児島県東部の本土最南端へと伸びる大隅半島のほぼ中央に位置し、人口は約10万人で古くから大隅地域の交通・産業・経済・文化の拠点として役割を担っている。

市の北部には日本の自然百選にも選ばれている壮大な高隈山系が連なり、西部は、鹿児島湾(錦江湾)に面して美しい海岸線が見られ、南部は、神代三山陵の1つである吾平山上陵を有する山林地帯となっている。

平均気温17.6℃、年間降水量2,685mmと1年を通じて温暖な気候や豊かな自然環境に恵まれ、農業を基幹産業として全国でも有数の食料供給基地を形成するとともに、日本最大級の『かのやばら園』や国立大学法人鹿屋体育大学などの施設も充実している。

農業は肉用牛や養豚などの畜産業をはじめ、施設野菜や広大な土地を活用した水稻、さつまいもなどの畑作も盛んである。平成30年市町村別農業産出額における鹿屋市の地位は、鹿児島県下では第1位、全国では第9位の442億円であり、そのうち肉用牛が155億円(35%)、豚111億円(25%)を占めている。

平成30年2月の豚の飼養戸数は136戸で、233,200頭を飼養しており、そのうち繁殖用雌豚飼養農家は93戸で14,200頭を飼養している。

## 2 経営の概要

有限会社ふくどめ小牧場は、現代表の福留俊明氏の父である先代(現:会長)が昭和46年黒豚の養豚経営を開始し、一代で母豚300頭規模の大規模経営を築き、平成5年に法人化した。

現代表やその弟妹たちは、小さい頃から家業を手伝っており、先代の目標である「自分たちで育てたものは自分たちで売る」ことを実現するため、堅実な経営哲学を修得。先代は3人の子供達へ投資し、それぞれイギリスやオランダ、ドイツ、中国に海外留学を経験させた。そして現代表を含む全員が就農し、各々の知見を生かした分業体制を確立し、平成24年には直売所兼レストランを開業し、豚の生産から加工・販売までの一貫経営を実現した。

その中で、イギリス原産の希少種「サドルバック」をアメリカの研究機関から5頭輸入し、日本で初めて飼育・繁殖を成功。加えて白豚との交配育種を手掛け、オリジナル種の「幸福豚」を誕生させた。この2種を素材に、本場ドイツ仕込みの技術で加工した製品は「他の豚肉とは一線を画す」と評され、全国の一流レストランや百貨店などからも熱い視線が注がれている。

表1 畜種別飼養頭数 (令和3年4月末時点)

畜種区分	飼養頭数
母 豚	300
種 雄 豚	24
育 成 豚	30
子 豚	1,800
肥 育 豚	1,800
合 計	3,954

表2 経営の合理化の取組状況

作目・部門名	導入した技術等	主な機械・施設等
養豚一貫経営	年間出荷頭数 6,300 頭 事故率 4.5%	豚舎 13 棟 (5,350 m <sup>2</sup> ) 堆肥舎 1 棟 (350 m <sup>2</sup> ) 飼料混合機 1 台 丸粒粉碎機 1 台
加工販売	ソーセージ・ハム	精肉加工所 1 棟 (320 m <sup>2</sup> ) 直営レストラン 1 棟 (320 m <sup>2</sup> )

表3 労働力

	平成 27 年		令和 2 年	
		うち 50 歳未満		うち 50 歳未満
役員数	7 人	5 人	7 人	5 人
うち男性	3 人	2 人	3 人	2 人
うち女性	4 人	3 人	4 人	3 人
常時雇用数	9 人	4 人	11 人	7 人
うち男性	7 人	4 人	5 人	3 人
うち女性	2 人	0 人	6 人	4 人
うち外国人技能実習生	0 人	0 人	2 人	2 人
合計	16 人	9 人	18 人	12 人

表4 労働時間（1人当たり）

平成 27 年	令和 2 年
2,400 時間	2,285 時間

### 3 経営の特色・成果

#### (1) 経営の特色

「ふくどめ小牧場」は、先代から 50 年以上養豚業に携わり、現代表も小さいころから兄弟で家業を手伝っていた。

そこで前述のとおり、目標であった「自分たちで育てたものは自分たちで売る」ことを実現するため、長男（代表）は世界的な種豚育種会社が複数ある畜産先進国オランダで研鑽し平成 15 年に就農、次男（取締役）は本場ドイツで食肉加工の国家資格であるマイスターを平成 21 年取得したのち平成 23 年に帰国し、翌年の平成 24 年に当該経営体の加工部門を立ち上げた。また、長女（取締役）は中国に 7 年間滞在し見聞を広めた後、平成 27 年に帰国し、養豚場や食肉加工施設の隣接地に整備した直売所兼レストランで販売や商品管理を担当。家族それぞれの役割分担のもと養豚の生産から加工・販売までの一貫経営を行っている。

これらの多角化経営による効果は、加工等事業実施前（H23）からの 9 年間で売上高は約 1.5 倍（R2）に拡大し、経営の安定化も図られている。

## (2) サドルバック種の輸入とオリジナル豚の育種の取組

経営の転機は、ドイツで食肉加工の修行をしていた次男（取締役）がサドルバック種の導入を提案したことである。

サドルバック種は、脂身が多く人肌でも溶けるような脂身のやわらかさと旨みが特徴で、ヨーロッパでは「幻の豚」と呼ばれる希少品種である一方、出産回数・産子数が少なく肥育が難しく、ヨーロッパでも飼育頭数が減少していた。

また、生きた豚の輸入は手続きが煩雑で、費用も高額となるため、当時の当該経営体にとっては大きな投資であったが、家族でドイツに出向き導入を決めた。

その後、数年かけて5頭のサドルバック種の輸入が決まると、鹿児島豚の代名詞でもある黒豚を全てやめ、サドルバック種の肥育に取り組んだ。産子数が少なく、子豚も気温や飼料など少しの変化で生育不良になるなど育成は困難を極めたが、ひとつずつ課題を解決しサドルバック種の飼育・繁殖に成功した。併せて、国内で主流の白豚（LW）種とサドルバック種の交配種の育種を手掛け、オリジナル種の「幸福豚」を誕生させ、高級レストランのシェフからも高評価を得ている。



写真1 サドルバック種

## (3) サドルバック種とオリジナル豚を生かした加工製品の開発

サドルバック種の導入を提案した次男（取締役）は、本場ドイツのヘルマンスドルフにある職人の専門学校で7年間修行し、食肉加工技術の国家資格であるマイスターを取得して平成23年に帰国した。

サドルバック種とオリジナル種「幸福豚」を素材に、修行したドイツの製法をそのまま再現したハムやソーセージ類は大人気となり、ふくどめ小牧場の加工製品・直売部門の売り上げは躍進した。また、国内で加工技術を学んでいた当時、ウデやモモなど使いにくい部位は売れにくく処分せざるを得ないという現状を受け、研修先のドイツではハム、ソーセージの加工技術によって、使いにくい部位も無駄なく命の糧に変えている食肉文化を目のあたりしたことが経営にも生かされている。

現在、加工で除骨した骨は地元中華料理店へ、たい肥は農家へと地域でのエコサイクルを進めている。



写真2 加工作業



写真3 加工製品の陳列状況



写真4 サドルバック種の生ハムとネット通販等商品

#### (4) 素材を生かした製品の販売

牧場に併設している直売所兼レストランの運営は、主に長女（取締役）が担当している。兄たちの努力で生産されたサドルバック種と幸福豚を素材とした加工製品は、「ほかの豚肉とは一線を画す」との高い評価を得ており、全国の著名なホテルやレストランの料理人からの注文も多い。また、鹿児島島の中心地から離れた大隅半島にあるにもかかわらず、週末には駐車場はいっぱいとなりレストランには長い行列ができる。「ふくどめ小牧場」は、豚に愛情を注いで働く先代の背中を見て育った3兄妹が、固い結束と深い探究心の末に家族経営をさらに発展させている。



写真5 直売所兼レストランの外観



写真6 直売所兼レストランのテラス



写真7 直売所兼レストラン店内の様子

### (5) 周辺環境の整備と豚の飼養管理

農場の周辺には木々が植栽され、きれいに保たれた環境が整備されており、一般的な養豚場という雰囲気はない。

悪臭対策については特に研究を重ねており、小まめな清掃等による衛生管理の徹底とエサに微生物や納豆菌を加えること等の対策を行い、豚の飼養環境を視察する際には、快適に見学することもできる。

この背景には代表のオランダ留学経験が活かされている。オランダは、高い繁殖技術と EU 基準を上回る環境規制、アニマルウェルフェア対策などで世界の養豚業の最先端を誇る。そこでの学びが牧場の随所に生かされている。

また、豚の飼養環境も徹底している。子豚は、温度と衛生環境には特に敏感なため、飼育専用で一年中一定の温度を保てるコンテナをオランダから取り寄せ、安定したストレスのない環境で飼育している。

水にもこだわり、良質な水源を求めて 70m の井戸を整備しており、エサも、母豚と子豚それぞれにオリジナルのものを研究し給餌している。

「人にいいものは豚にもいい」という先代の教えから、トウモロコシをメインに麦や海藻、サトウキビの絞りかすを配合するなど、常に肉質の向上に努めている。

見学に来たレストランの料理長の中には、ふくどめ小牧場の「飼料の原料は、すべて人が口にしても大丈夫なもの」という理念を聞き、エサを実際に試食する人もいる。



写真8 牧場に植えられた木々



写真9 飼育専用コンテナ・配合前の飼料

## 4 地域への関わり

### (1) 子供たちへの食育支援と商工会等への協力

地元教育機関からの要請で、5年ほど前から保育園や中学生を対象に食育に関する支援や体験学習等を実施している。近隣の保育園には毎週豚肉を提供しているほか、食肉加工を担当する次男（取締役）がドイツでの経験を活かし、豚の飼養管理や食肉加工などを解りやすく説明、生きる上での基本となる食の大切さを伝えている。

中学生に対しては、社内で学校の体験学習を受け入れ、実際の作業を通じた農業への理解促進支援も行っている。

また、市の商工会からは婚活フェアへの協力依頼があり、レストランを会場として提供した。ネットでも紹介されていることから、食肉加工や畜産業に興味を持つ参加者もあり、農業の理解促進の一助となっている。



写真10 体験学習・婚活フェアへの協力

### (2) 地元雇用の創出と地域活性化への貢献

多角化経営を進めたことで、養豚場での飼養管理作業や直売所での商品管理・販売、レストラン業務等、地域に働く場を提供することが可能となっている。

現在、地元住民9名を雇用しているが、直売所やレストランは数多くのTVや雑誌等で紹介されるとともに、著名人や芸能人等のブログで取り上げられたことで受注が増えていることから、今後雇用の拡大を検討している。

また、休日は駐車場が一杯となるほど多くの顧客に訪れていただいている。その多くが市外や県外からの顧客で、地域の活性化に貢献している。

### (3) 耕畜連携等の取り組み

養豚業で排出される家畜排泄物については、適正に処理・堆肥化し地域に還元している。周囲は耕種農家が多く需要が高く、耕畜連携の取組を実践できている。また、加工により廃棄される豚骨は市内の中華料理店へ食材として提供し、地域でのエコサイクルの確立を目指し、取り組んでいる。

## 5 今後の方向

社名である「ふくどめ小牧場」の「小」は、経営の規模を追求し大規模な農場で量を確保するのではなく、質にこだわりを持ち続け、経営理念である「小さな幸せを食卓に」届けたいとの思いからである。様々なメディアで取り上げられ、牧場の知名度は向上しているが、モットーである「まっすぐ、丁寧に、手間ひまかけて」を追求する考えから、品質本位の経営を継続しつつ供給の拡大へ展開することとしている。特に、当社の技術は人材の育成が直接影響するため、雇用の拡大と継続した人材教育を進めていく計画である。

また、牧場を見学できる施設や、豚とのふれあいができる環境の整備を検討しており、新たな商品の開発と並行して実現できれば、来訪する顧客の増加とともに当社や地域の魅力がより多くの人に認識され、本県並びに大隅半島の活性化にも貢献できると考えている。

## 6 女性の活躍等

### (1) 女性の積極的な登用

販売部門やレストランを運営している関係もあり、当社は女性の登用が多い。同部門は長女が取締役となり運営を担っており、管理責任者でもある。また、加工部門やレストランのスタッフには地域の女性を積極的に雇用しており、総従業員数 18 名のうち 10 名が女性である。

### (2) 働きやすい環境づくり

労働環境の改善として、直売所兼レストラン及び牧場にはそれぞれ休憩室を設置しているほか、子育て世代の従業員や顧問として迎えた社会保険労務士の意見をもとに、社員の事情に合わせた柔軟な勤務体制を整備した。その結果、子育てや介護をしながら働き続けることができる環境が整備され、仕事と家庭を両立しやすい環境である。また、業務に取り組む中で従業員から出された意見は積極的に活かすようにしており、誰もが仕事と生活の調和が取れた働き方ができるよう努力している。



# 販売革新部門



こざわくりえん かぶしきがいしゃ  
**小澤栗園 株式会社**

(茨城県 笠間市)

## 1 地域の概要

笠間市は茨城県の中央部に位置し、概ね平坦地であるが一部中山間地もある。平均気温 13.3℃、年間降水量 1,350mm である。東京まで 100km 圏内で、主要幹線が整備されている。

日本三大稲荷である笠間稲荷神社の門前町として、また笠間城の城下町として古くから栄えてきた。「笠間焼」の産地としても知られ、陶芸家の窯元やギャラリーが点在する芸術の街でもある。

農業生産においては、経営体数、経営規模ともに水稲が最も多く、2番目に多いのが栗である。小菊は県の銘柄産地となっており、栗及び梨は銘柄推進産地になっている。野菜については少量多品目生産で、畜産では酪農経営が盛んである。総農家戸数 3,859 戸、内専業農家 601 戸。耕地面積 5,180ha（田 2,700ha、畑 2,480ha）。

笠間市では全国有数の生産規模を誇る栗の産地振興に特に力を入れており、栗の生産規模拡大や新規事業の展開（焼き栗直売、観光果樹園等）に係る費用を支援する補助事業を充実させている。

## 2 経営の概要

茨城県は作付面積・出荷量ともに全国第 1 位を誇る栗産地である。中でも笠間市は作付面積、栗経営体数ともに県内最多となっている（2020 年農林業センサス）。小澤栗園株式会社はその笠間市で 50 年以上続く栗園であり、代表の一男氏が先代から継承した当初の栗栽培面積は約 4ha であった。その後、栗専作に経営を転換して規模を拡大し、平成 30 年に法人化した。現在は栗経営として県内最大の 14ha まで面積を拡大し、家族労働 4 名に加えて臨時雇用 22 名で業務を行っている。

栗専作の専業農家は、全国一の栗産地である茨城県においても非常に珍しく、一般的な生栗の市場出荷では、平均単価 500 円/kg 程度であるが、収量 200kg/10a としても、10a 当たりの売上は 10 万円/10a 程度と少なく、十分な所得確保が難しい。また、収穫等の管理作業の大半が機械化されておらず、大規模化が難しいのが一般的な課題である。



写真 1 収穫した栗

このため、県内一の栗産地である笠間市においても、栗生産者の大半は小規模生産で、栗以外の作物を経営の柱としているのが現状である。

小澤栗園株式会社でも当初は生栗のみを販売していたが、需要が減少傾向にあったため、約 15 年前から販売形態を見直し、消費者ニーズの高い焼き栗の直接販売に特化した。栽培管理から収穫後の貯蔵環境、流通経路に至るまで、栗の品質向上・維持に最適な環境を作り出すために、必要であれば雇用労力の投入や設備投資を惜しまず行ってきた。

これにより、これまで大規模経営では不可能と思われた、完全無くん蒸による栗販売を実現し、品質面でも周囲の栗生産者とは一線を画す優位性を獲得することに成功した。「安全・

安心」、「品質重視」の経営理念が消費者ニーズとも合致し、高単価販売を可能にしているとともに、栗専作で収益性の高い経営を実現している。



写真2 小澤栗園の焼き栗

表1 経営規模及び販売額（R2）

品目	作付面積	部門	販売量
栗	1,400 a	生栗	3,777 kg
		焼き栗	21,409 kg
		合計	25,186 kg

表2 経営耕地面積の推移

品目	平成30年	令和元年	令和2年
栗	1,400 a	1,400 a	1,400 a

表3 労働力

	労働数	うち45歳未満
役員(家族)	4名	0名
臨時雇用(年間延べ雇用数)	22名	4名

表4 労働時間(1人あたり)

平成31年	令和2年
1,740時間	1,740時間

### 3 経営の特色・成果

#### (1) 消費者ニーズを捉えた販売戦略の転換

栗は秋の味覚の代表格であるが、生栗としての消費量は近年減少傾向にある。理由は大きく分けて2つある。

1つ目の理由は、調理の手間が考えられる。栗は一般には生食されず、硬くて厚い果皮は非常に剥きにくい。このため、食の簡便化志向が強まる若い世代を中心に敬遠されるようになってきている。

2つ目は、消費段階でのロス率の高さである。硬い果皮で覆われた栗は丈夫な印象があるが、実際には鮮度が落ちやすく傷みやすい。この特性は流通や販売の現場で周知されているとは言い難く、外観から障害果を選別するのも難しいことから、他品目と比較して消費段階でのロス率が非常に高い。この点も、近年の量より品質重視の消費志向には合致しない。

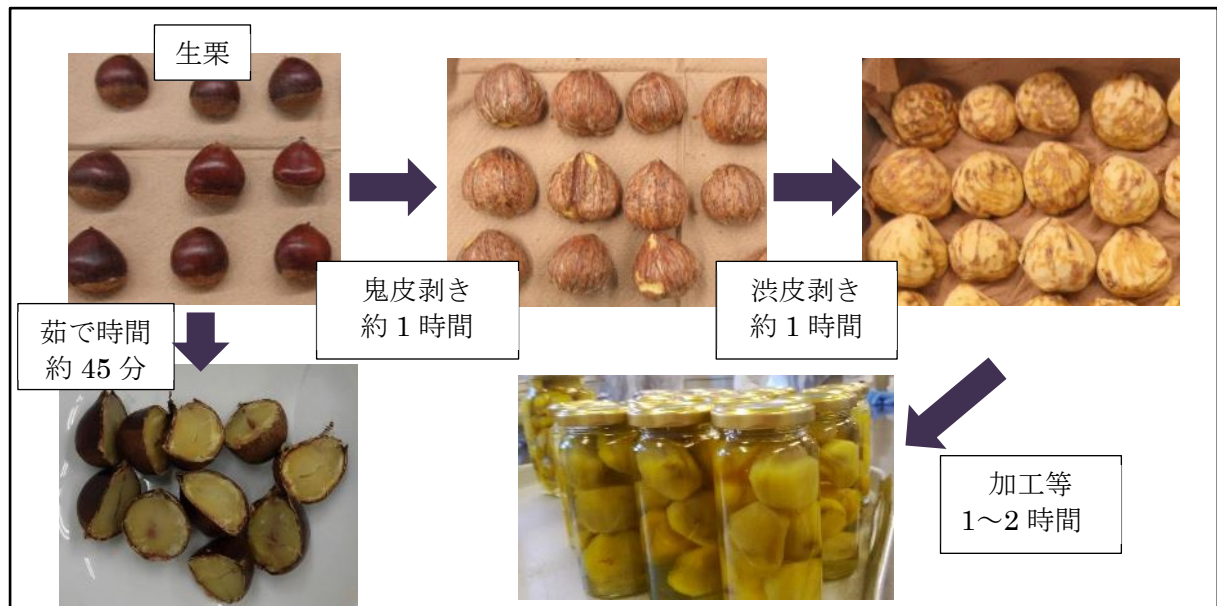


図1 生栗1kgの調理時間

小澤栗園株式会社ではこれらの状況を打開すべく、食べるのに手間がかからず、和栗本来の味を活かして加工できる「焼き栗」の商品化を行った。

## (2) 和栗を美味しく焼くための技術開発

焼き栗加工は本来、小粒で渋皮の剥けやすいチュウゴクグリやヨーロッパグリに向く加工方法である。一方で和栗は、大粒で渋皮が剥けにくい。小澤栗園株式会社では、焼き栗という加工方法を和栗に適応させるため、焼き栗機を改良し、果実の切れ目の入れ方、蒸気を抜く量とタイミング等を検討し、果皮が程よく離れ、簡単に剥けて食べやすい焼き方を考案した。

そして、品種や果実の大きさによる特性の違いに応じて、焼き時間や圧力等の最適条件を設定し、常に最上級の品質の焼き栗に加工する製法を確立。また、美味しさを追求し、収穫直後の生栗は甘味が少ないので、最低でも2週間以上冷蔵貯蔵して糖化させてから加工している。

栗は貯蔵中の温湿度変化にも敏感な作物であり、一般的な通風式冷蔵庫で栗を貯蔵する場合は、ポリ袋等で包装しないと乾燥してしまう。一方で包装すると温湿度のムラができやすくなるため、貯蔵中の果実の品質低下を引き起こす要因にもなっている。

そこで小澤栗園株式会社では、冷蔵庫に加湿機能を導入することで、無包装での貯蔵を可能にした。これにより貯蔵中の品質低下によるロスを軽減することができ、包装作業に伴う入出庫時の労力も約2割削減された。



写真3 圧力式焼き栗機

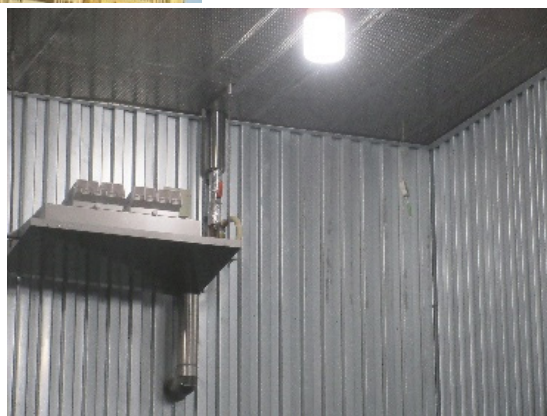


写真4 加湿器の導入により無包装貯蔵が可能に

### (3) 見た目が良い栗よりも、味が良い栗を作る

小澤栗園株式会社では栗本来の生育特性を活かした栽培管理により、「安全・安心」と高品質とを両立させている。栗の品質を重視し、栽植間隔を広くとり、高所作業車を活用して剪定を実施。栗は窒素要求量が多い品目だが、有機質肥料の活用により、極力化学肥料は使わない栽培を実践している。

また、極力減農薬に努め、生育期は基本的に薬剤防除を行わない方針を貫いている。栗栽培において最も難しいのがクリシギゾウムシの防除であり、笠間地域のみならず県内の栗経営体の大半が薬剤によるくん蒸殺虫で対応しているが、小澤栗園株式会社では虫害果やイガ等の収穫残渣を徹底して園外に持ち出す管理を長年に渡って続けることで、これまで大規模経営では不可能と思われた、完全無くん蒸による栗販売を実現している。



写真5 冬の栗ほ場。イガは落ちていない

このような独自の質の良い栗を生産する栽培管理技術に加えて、さらに厳しい選果基準を設定している。硬い鬼皮に覆われた栗の障害果を外観から選別することは難しいが、小澤栗園で長年働いてきた女性従業員たちの熟練の選別眼が、厳しい選別を可能としている。



写真6 選別作業

市場出荷や加工原料用出荷が主流の栗産地であった笠間地域において、品質重視・高級志向の焼き栗の直売という販売方法は先駆的であったこともあり、「小澤栗園の焼き栗」は周囲の栗生産者とは一線を画す優位性を獲得した。これらの販売戦略が近年の消費者ニーズとも合致して評判になり、県内外から多くの客が訪れるようになった。

### (4) 良いものを売ればリピーター客が増えていく

小澤栗園では、ホームページの開設以外は宣伝活動を全く行っていない。宅配は行っているが、現在、ネット販売には対応していない。それでも、直売所を訪れた客から「他所では買えない質の高い焼き栗」の評判が口コミで広がり、現在は年間20tの栗を直接販売と宅配で全て売り切っている。顧客の大半は県内外のリピーター客である。当初は市販の焼き栗機（容量3kg）を使っていたが、販売量が徐々に増えて間に合わなくなり、大型の特注機（容量10kg）を3台導入し、繁忙期はフル稼働させて対応している。



写真7 宅配はクール便で発送

現在は、焼き栗で4,000円/kg、生栗に関しても2,500円/kgという、品質に見合った高単価での販売を可能としている。

#### 4 地域への関わり

全国一の規模がありながら、生栗出荷中心のために栗産地としての知名度が十分に高いとは言えなかった笠間地域において、直接販売の先駆けとなり、全国的な「笠間の栗」の知名度向上とともに地域の活性化に貢献している。生産者や加工業者、菓子店、JA、市、県が連携して栗の生産振興や販売PRに取り組むために組織された「笠間の栗グレードアップ会議」にも生産者代表として活動している。

さらに、品質重視・高級志向の販売戦略を成功させたことが、地域の意識改革の契機となり、栗を単なる特産物でなく、付加価値の高いブランド品目として捉える考え方が広く浸透した。栗の付加価値販売の中でも焼き栗加工は基本的に設備投資が少なく、小規模な農家でも無理なく取り組めることから、導入を検討する生産者が年々増えている。令和3年度には笠間市の補助事業を活用し、新規で4戸が焼き栗の直売を開始した。

近年は先端技術を活用した農業機械の開発が進んでいるが、栗に関してははまだ実用化に至っていない。小澤栗園株式会社では、県の試験研究機関等が行う現地実証において積極的にほ場を提供し、新技術の開発に協力している。現在はAIによる画像認識等を活用した栗収穫機の開発に協力し、新しい栗産地のビジョンを模索している。



写真8 広い駐車スペースのある庭先直売所



写真9 AI認識用画像撮影の様子

#### 5 今後の方向

代表の長男が大学卒業後、都内の民間企業に就職して社会経験を積み、家に戻って就農し、後継者となっており、3～4年後には経営継承を計画している。

現在の手作業中心の作業体制ではこれ以上の規模拡大が厳しい状況だが、販売面では好調であり、足りなくなってきた。栗においては先端技術を活用した収穫や選別作業の機械化はまだ試作段階だが、実用化の際には積極的に導入し、規模拡大をしていく予定である。

#### 6 女性の活躍等

代表の妻美代子氏および長男の妻寛子氏が役員に登用され、主に経理及び直売所運営を担当している。

収穫・選果作業においても活躍している臨時雇用22名のうち、14名が女性である。特に繊細な作業で、熟練の技術を要する選果に関しては女性を積極的に登用し、活躍している。

雇用は始めた当初から女子用トイレを設置するなど女性の働きやすい環境づくりに努めており、長期間継続して働く女性も多い。



写真 10 女性従業員による選果作業



# 販売革新部門



かぶしきがいしゃ いげ たせいちゃきたごうちゃえん  
株式会社 井ヶ田製茶北郷茶園

(宮崎県 日南市)

## 1 地域の概要

宮崎県日南市は県の南部に位置し、日南海岸は全国有数のリアス式海岸で、日南海岸国定公園の指定を受けている。農業就業人口 1,868 人 (H27 調査)、耕地面積 3,136ha (水田 49%、畑 9%、樹園地 42%) (R 元調査) である。農業産出額は約 174 億円 (R 元調査) で、畜産 (64%) と果樹 (20%) で全体の 84% を占めている。

市内の茶生産は 3 経営体であり、全て自園自製の経営体である。近年はリーフ茶消費減退により荒茶単価が著しく低迷しているが、宮崎県内の多くの産地が市場への出荷が主流となる中、日南市の経営体は生産量の約 45% を自家販売しており、市場出荷だけに頼らない安定した経営を行っている。また、3 経営体のうち 2 経営体が有機 J A S 認証を取得しており、環境に配慮したお茶生産を行っている。

## 2 経営の概要

### —経営理念—

「安全で安心な茶を作り、地域社会に貢献するとともに、日本茶の文化を継承し、ひろめていきます」

株式会社井ヶ田製茶北郷茶園では、上記の経営理念を掲げ、有機 J A S 認証茶の栽培から販売まで一貫した経営を行うとともに、茶商としても事業を展開する県内唯一の法人である。

先代は埼玉県入間市で茶業経営を営んでいたが、良質な茶の生産が可能な土地を求め、昭和 42 年に北郷町 (現：日南市) へ入植し、茶園を開拓、茶業経営を開始した。同時期に「有限会社井ヶ田製茶北郷茶園」を設立し、生産した荒茶を埼玉県へ出荷していたが、経営の安定化を図るため、昭和 55 年に「有限会社宮崎井ヶ田」を設立し自社販売を開始した。その後、平成 29 年に事務作業のスリム化と経営の合理化を目的に両社を合併し、「株式会社井ヶ田製茶北郷茶園」を設立。6 次産業化を推進するために仕上茶製造加工場、袋詰め工場を整備し、茶栽培から製造加工、袋詰めまでの一貫体制を確立すると共に県内外からの茶を扱う茶商としても活動を行っている。

茶業経営開始後、暫くは化学肥料や農薬を使用した栽培を行っていたが、首都圏を中心としたマーケティング戦略の一環として平成 7 年から有機栽培に切り替えて生産を行っている。平成 13 年に有機 J A S 規格が始まると、同時期に県内第 1 号の有機 J A S 認証を茶園・製茶工場・袋詰め工場までの 3 部門を取得するなど環境にも配慮した先駆的な茶作りを実践している。平成 25 年からは有機 J A S 認証の強みを活かし、アメリカやドイツ等の海外への輸出にも取り組んでおり、近年においては、日本国内外の日本茶コンテストに積極的に出品し優秀な成績を修めるとともに、県版 G A P や J G A P 認証を取得するなど多様な取組を展開し日本茶の P R 及び経営の安定化に努めている。



写真1 茶園の立地状況



写真2 茶園の様子

表1 経営耕地面積（R3）

	田	畑	計
所有地	0ha	8.0ha	8.0ha
借入地	0ha	0ha	0ha
計	0ha	8.0ha	8.0ha
合計	0ha	8.0ha	8.0ha

表2 作物・部門別経営規模及び生産量（R2）

	作付面積	生産量
茶	3.5ha	10.7t
合計	3.5ha	10.7t

表3 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	令和元年（平成31年）	令和2年	令和3年
経営耕地面積	8.0ha	8.0ha	8.0ha
茶	3.5ha	3.5ha	3.5ha
延べ作付面積計	3.5ha	3.5ha	3.5ha

表4 労働力

	労働数	うち45歳未満
家族または役員	4人	1人
常時雇用	15人	5人
臨時雇用（年間延べ雇用数）	12人	3人

表5 労働時間（1人あたり）

平成29年 初回認定	令和2年
2,400 時間	1,927 時間

### 3 経営の特色・成果

#### （1）環境に配慮した有機JAS認証茶の生産力強化

株式会社井ヶ田製茶北郷茶園では、所有するほ場の全てを平成7年に有機栽培に切り替え、平成13年に全園有機JAS認証を取得している。そして、毎年詳細な土壌分析を実施し、分析結果を基に施肥設計を行い、最適な土壌環境を作ることを心がけている。

また、宮崎県内の篤農家への視察等を積極的に行い、様々な生産技術等の情報を収集し自社の栽培に活かすとともに、同県内で開催される製茶技術研修会に積極的に参加し、製茶技術の向上に努めている。

上記のとおり有機栽培に切り替え約25年が経過しているが、「地球に負荷をかけないという考え方が商品に付加価値を生み、現在の経営の原点となっている。当該経営体の特徴として、有機JAS認証制度では使用が認められている微生物を用いた生物農薬等は、一切使用せず、そのような資材等も全く使用しない栽培を継続していることである。

また、茶園を丘陵地の無霜地帯に開墾しているため、晩霜害対策へのコストをかけることなく、高品質な茶を安定して生産することが可能となっており、茶園の周辺には他生産者の農地が存在しないため、農薬飛散のリスクが無く安全性の高い茶の生産が可能となっている。

その他にも、一番茶の摘採前に、茶園を遮光資材で被覆し高品質茶生産を実現し、耐寒性に優れた早生品種を導入することにより、品種の早晩性のバランスを改善し、適期摘採が行われることにより高品質化を図っている。病害対策として、抵抗性を有する品種の導入や、剪整枝等の耕種的防除を効果的に実施することにより、病虫害被害のリスク低減に努めている。



写真3 高品質化への取組



写真4 若手社員の資質向上

## (2) 販路拡大

生産者としての側面がある一方で茶商としての役割も併せ持っているため、茶商としての営業活動のなかで消費者ニーズを的確に把握し、マーケティング戦略につなげることが可能となっている。

有機JAS認証による商品管理の方法を茶商として仕入れた茶の管理・販売にも適用することにより販売先の信頼を確保。戦略的な販売を行うために、東京営業所に役員を常駐させ大消費地の動向をリアルタイムに把握するとともに、「有機JAS認証茶の生産から販売までの一貫体制を確立し、お茶を知っている」という他社との違いを強みに営業を展開し、首都圏の大手スーパー等12社と契約を結んでいる。営業先からのGAP認証取得のニーズに積極的に対応するなどし、生産から加工・営業・販売までの体制が構築されているため、近年、コロナ禍で多くの茶専門店が減収減益となる中、当社は右肩上がりの成長を続けている。



写真5 自社店舗の様子



写真6 会社パンフレット



写真7 官能検査の様子



写真8 異物混入対策の取組（目視）

### (3) みやざき茶及び日本茶PRの取組

みやざき茶を更に全国に広めるために、平成26年度から始まった日本茶アワード（主催：NPO法人日本茶インストラクター協会）に挑戦し、当社が販売する商品「みやざきおくみどり」「高千穂釜炒り茶一天花」が毎年上位入賞しており、みやざき茶のPRに大きく貢献するとともに、自社の販売力強化につながっている。

#### 〈日本茶アワードとは〉

生産者が出荷する荒茶状態で審査する品評会とは異なり、消費者目線に重点を置き、販売されているお茶の中から消費者に支持される魅力的なお茶を発掘する品評会であり、平成26年度から始まっている取組。全国から400点以上が出品され、年々出品点数が増加している。

日本茶の魅力を世界に広めたいとの思いから、平成25年に日本政策金融公庫のトライアル輸出支援事業を活用し輸出に取り組んだ。当初は積極的なPRは行っておらず、輸出量は伸び悩んでいたが、平成30年にフランスで開催された第5回セボン・ル・ジャポン日本茶コンクールにおいて特別賞を受賞し、令和元年度にジャパニーズティーセレクションパリ2019(旧セボン・ル・ジャポン日本茶コンクール)における最優秀賞を受賞したことをきっかけに海外からの問い合わせが増加し、令和2年度は平成29年度比で輸出量6.4倍(680kg)、輸出金額10倍にまで増加している。

また、近年は欧米等の個人消費者からの購入に関する問い合わせも増加しており、海外の緑茶愛飲者への知名度も徐々に浸透してきている。このため、ホームページは英語版も作成し更なる日本茶のPRに努めている。



写真9 ジャパニーズティーセレクションパリ授賞式の様子



写真10 各種コンテストの賞状

#### (4) 就業環境の改善

全従業員の年間休暇計画一覧を作成することにより、子供の急病時などは他の子育て経験者が率先してフォローしあうなど、会社全体で安心して働きながら子育てできる協力体制が確立されており、従業員一人あたり年間休暇取得 92 日となっている。今後は更に従業員一人一人の労働時間短縮を目指し、年間休暇取得 100 日を目標としている。

また、夏場のほ場作業は熱中症等対策のためにサマータイム制を導入することで、身体への負担を極力減らすように配慮している。また、計画的に管理機械を導入する計画を立てており、労働負荷の低減に取り組んでいる。

#### 4 地域への関わり

日南市黒山集落はかつては 51 世帯 400 人（昭和 25 年）が居住していたが、昭和後期から多くが集落外へ移住したため、現在は 2 戸 4 人のみとなっており、集落存続が厳しい状況となっている。そのような中、平成 28 年に黒山神社へ鳥居の寄付を行っている。この寄付がかつての住民が一堂に会するきっかけとなり、現在も年 1 回参集する行事として定着しており、集落のつながりに大きく貢献している。

また、集落内の道路は台風や大雨等により倒木や土砂の流出等の自然災害が度々発生する地域であり、災害発生後は率先して修復作業に協力する等、安全な道路維持に貢献している。

地域の若手農業者の育成にも大きく寄与しており、宮崎県立農業大学校出身の従業員が管内若手農業者（4Hクラブ）が参集する研修において講師を務め、農業経営の魅力について熱く語る等の活動を行っている。加えて地元高校がGAP認証を取得した際に、当時管内で唯一GAP認証を取得していた当該法人が視察研修を受け入れ、取得に向けた支援を実施した。

平成 29 年に南那珂管内（日南市、串間市）で第 1 号のGAP認証（県版GAP）を取得したことを契機に、管内生産者のGAP認証取得への機運が高まり、令和 2 年には管内の 4 割の茶生産者がGAP認証（JGAP・県版GAP）を取得するようになり、地域のリーダーとして周辺の農業者にも好影響を与えている。同年、宮崎県知事がアメリカ合衆国で宮崎県産農産物のPRを行った際には同行し、宮崎県産茶のPRを行った。このように当該経営体は、同県産茶のPRのため尽力しており、日本茶アワード等のコンテストへの積極的な参加も、上位入賞を果たすことで出品商品名に「みやざき」や「高千穂」等の地名も入っていることから、みやざき茶の知名度向上につながっている。

加えて令和 2 年からは、宮崎県茶協同組合の理事を務め、国内外に知名度向上と販売力強化に尽力している。また、令和 3 年から地元の北郷町商工会の理事を務め、各種イベントの企画・運営等に携わり地域の活性化にも貢献している。

地域貢献の一環として、令和 2 年 7 月より容器包装リサイクル法が改正された影響で、レジ袋が有料化されたことをきっかけに、レジ袋等の売上金を地元の北郷小中学校 PTA へ全額寄付を行い、掃除道具等の購入に充てられている。

## 5 今後の方向

生産部門においては有機JAS認証制度に取り組むことで環境に配慮した取組を実践できているが、仕上げ・販売部門においても、電気・ガス等の使用量低減に対する意識を高めるとともに、商品パッケージなどにも環境負荷に考慮した素材を使用して【SDGsの目標12「つくる責任つかう責任」】の達成を目指している。各部門の取り組み内容は下記のとおり。

### 〈生産部門〉

- ・ほ場作業は機械化が進んではいるが、依然として手作業で行う工程も多い。また、茶園が丘陵地にあるため斜面が多く、除草作業など無理な体勢での作業を余儀なくされている。このため、労働負荷を少しでも軽減できるような管理機械の導入や作業工程の見直しを行う。
- ・現在の茶園は植栽後40年程度経過している樹が多く、生産性や品質の低下が懸念されるため、現在の消費者ニーズに対応できる優良品種への改植を計画的に行い、生産量や品質の向上を図る。

### 〈仕上げ・袋詰め部門〉

- ・JGAP認証の取得により、異物混入等のリスクを減少できる体制は確立できているが、更なるリスク低減や営業力強化のためにHACCPに沿った衛生管理に加え、ISO22000の取得を目指す。

### 〈販売部門〉

- ・近年は、リーフ茶から簡便なペットボトルやティーバックへ消費形態が変化している。一方で、コロナ禍におけるお茶購入先の変化や在宅時間の増加などお茶を取り巻く環境が変化してきている。このような状況の中、オンラインショップの強化や商品PRの方法など時代に即した商品を提供することにより令和5年までに総売上高の向上を目指す。
- ・パリで唯一の日本茶コンテスト（ジャパニーズティー・セレクション・パリ）での最優秀賞受賞をきっかけに輸出量が増加しているが、更に積極的に営業を行うことで輸出量1トン（平成29年比10倍）、平成29年比15倍の輸出金額を目指していく。

## 6 女性の活躍等

当該経営体は、代表の田村かおる氏を含め、パート・アルバイトを含む雇用従業員23名中、女性が12名を占めており、女性従業員の中には子育て世代の従業員もいる。しかし、子供の急病時などで休暇等が必要な際は、他の子育て経験者の従業員が率先して作業をフォローするなど、会社全体で安心して働きながら子育てできる協力体制が確立されている。

また、店舗勤務の女性スタッフは「みやざき成長産業雇用拡大・定着推進事業」を活用して、日本茶インストラクター（1名）及び日本茶アドバイザー（3名）の資格を取得し、店舗やオンラインショップでその資格を十分に活かした接客を行っている。

ほ場作業を希望する従業員については、生産現場に配置するなど、本人の希望を最優先に尊重した配置を行い、やりがいをもって従事できるように努めている。



# 働き方改革部門



セブンフーズ かぶしきがいしゃ 株式会社

(熊本県 菊池郡大津町)

## 1 地域の概要

大津町は、熊本市の東方約 20 キロメートル、世界一のカルデラ阿蘇山と熊本市の中間点に位置している。主要幹線である国道 325 号線と国道 57 号線が縦横断し、交通条件に恵まれた田園産業都市となっている。町では積極的な企業誘致を進め、本田技研工業株式会社（二輪車メーカー）などの企業立地が進み、工業出荷額で県内トップの工業の町となってきている。農業においては、農業産出額 82.2 億円（うち耕種 38.2 億円、畜産 43.7 億円）となっている。人口は約 3.5 万人となっており、国道 57 号線沿線を中心に大型の店舗が出店するなど町が都市化し発展している。



図 1 大津町の位置

## 2 経営の概要

セブンフーズ株式会社は、1970 年に創業し、1992 年に法人化した養豚の大規模雇用型法人経営である。農場は県内に 5 ヶ所あり、豚の年間出荷頭数は 4.4 万頭に達している。養豚のほか、キャベツの生産も行っている。

経営理念として、①日本の食を守る、②次世代を担う農業界の人材育成に貢献する、③セブンフーズ式農業を通じて環境保全および地域に貢献する、④全社員の物心両面の幸福を追求する、の 4 つを掲げている。この経営理念は、会社の事務所、研修室など、常に社員の目につくところに掲示されている。

特徴的な取組として、「働き方改革の実施による生産性の向上」や「耕種農家や食品会社などと連携した循環型農業」を実現している。



写真1 杉水農場



写真2 次世代を担う従業員と共に



写真3 会社に掲示された経営理念

表1 経営耕地面積 (R3)

	田	畑	計
所有地	0 ha	15.21ha	15.21ha
借入地	0 ha	5.57ha	5.57ha
合計	0 ha	20.78ha	20.78ha

表2 作物・部門別経営規模及び生産量 (R2)

	出荷頭数 作付面積	生産量
養豚	44,316 頭	3,394t
キャベツ (2期作)	20.55ha	428t

表3 作物・部門別経営規模等の推移

	令和元年度	令和2年度	令和3年度 (見込み)
養豚	53,047 頭	44,316 頭	46,027 頭
キャベツ (2期作)	27.0ha	20.55ha	20.78ha

表4 労働力 (R3)

	労働数	うち 45 歳未満
家族または役員	6 人	0 人
常時雇用	76 人	56 人
臨時雇用 (年間延べ雇用数)	0 人	0 人
研修生	5 人	5 人

表5 労働時間 (1人あたり)

平成 24 年	平成 29 年	令和 2 年
2,669 時間	2,240 時間	2,088 時間

### 3 経営の特色・成果

#### (1) 働き方改革による生産性向上

約7年前に、将来の幹部候補生として育成していた入社3年目前後の若手従業員が多数退職した。近い将来の経営継続に強い危機感を持った代表取締役社長の前田佳良子氏は、その原因究明のために、従業員への聞き取りを実施するとともに、退職原因の特定のためにアンケート調査などを行った。その結果を分析したところ、「休日数」、「残業時間」、「福利厚生」、「人事評価制度」、「給与額」等で不満のある従業員がいることが分かったため、以下のとおり、長期的に安心して働ける労働環境の整備を次々に実行した。

##### ① 残業時間の縮減

全従業員を対象とした「ノー残業デー」の導入によって、仕事の合理化意識が高まり、現在では、1人あたりの月間残業時間が5時間以内に改善された。(2014年4月)

##### ② 給与体系の改善

基本給の引上げ及び毎年定期昇給を実施し、給与体系を改善した。(2015年4月)

##### ③ 福利厚生の充実

社内に健康推進委員会を設立し、従業員へ健康に関するアンケートを実施し健康に関する意識啓発を行うとともに、人間ドック(会社負担)を、パート従業員を含む全従業員を対象に、35歳から5年毎の指定年齢に実施した。また、同年から社内全面禁煙とし、本人だけでなく全従業員の健康維持に努めた。(2017年4月)

##### ④ 完全週休2日制の導入

現場の各農場長と連携して完全週休2日制を全従業員を対象に開始し、仕事と家庭の両立に繋げた。(2018年4月)

##### ⑤ ワークライフバランス制度の導入

ワークライフバランス制度(短時間勤務も可能な勤務形態)を全正社員を対象に開始した。毎年、男女の従業員の育児・介護に活用されている。(2018年4月)

##### ⑥ 休暇取得の促進

会社が長期休暇取得推進の方針を掲げることで、畜産業においても、長期休暇が取得しやすい社内環境が整備され、若い従業員にとって魅力的な仕組みとなった。具体的には、従業

---

員が長期休暇を取得するマイウィークを設定し、その期間は確実に休暇を取得できるようになっている。なお、令和2年の有給休暇取得率は、13.2日 / 20日と、その取得率は高い水準となっている。(2018年4月)

#### ⑦新型コロナウイルス対策の実施

新型コロナウイルスの感染拡大への対応として、BCP（事業継続計画）の策定とマスクの配布、全従業員を対象に生命保険加入を行った。その結果、従業員からの会社への信頼が高まった。(2020年4月)

#### ⑧マタニティプログラムの整備

マタニティプログラムを独自に作成し、妊娠した従業員の業務内容を、畜舎での作業から事務所での事務作業とするなど、勤務を継続することができる環境を整備した。(2020年4月)

#### ⑨人事評価制度の整備

幹部候補の従業員とその上司が話し合っって育成計画目標（例：交配・分娩担当の全ての作業を行えるようにする）を立て、その結果を取りまとめ、役職者になる前のスキルアップにつなげることを目的とした育成プログラムを整備した。また、前田氏が中小企業大学校で学んだ内容を活かして給与表を整備した。(等級ごとにあり、別途、役職手当も規定されている)

また、役職についても、「農場長、課長」―「主任」―「班長」―「班員」という4段階の階層構造が形成されており、幹部職員が育成されている。役職の昇任について、役職者である班長になるにあたっては、複数年間、2箇所以上の部署への配属を行うことになるなど、昇任への道すじを示している。各社員に「10年後どのようになりたいか」という内容でアンケートを行い、その結果を踏まえて人事を行っている。

#### ⑩農作業の省力化

野菜生産部門において肉体労働の軽減を目的として、キャベツの自動収穫機や自動噴霧機等を導入した。

#### ⑪各種手当の充実

家族手当(扶養している人は5,000円/月、第3子の子供の大学院進学までは2,500円/月)、及び住宅手当(15,000円/月)を整備した。

#### ⑫社員家族への花の送付

社員の家族の誕生日に、会社から社員の家族へ花を郵送している。社員及びその家族の会社への信頼向上につながり、好評な取組となっている。

#### ⑬女性が働きやすい環境の整備

女性専用の更衣室やシャワー室、和室の休憩室を同エリア内に新たに設置することで、女性が働きやすい環境を整備した。

#### ⑭人材育成の取組

経営戦略に対応した人材育成にも取り組んでおり、全正社員を対象に、希望する業務内容をアンケート調査により把握し、可能な限り希望に沿った人員配属を行うとともに、様々な研修を実施している。

## 【新入社員】

内定後研修及び入社後新人研修を社内・社外（ふくおかフィナンシャルグループ）で受講させている。

## 【幹部、中間管理職、一般従業員】

1泊2日の研修合宿を実施している（新型コロナウイルス感染拡大の影響で2020年は中止）。研修合宿中は、経営陣（幹部）は従業員（中間管理職、一般従業員）と積極的にコミュニケーションを取り、信頼関係の構築を図っている。また、それぞれの役職に合わせたメッセージ（ミッションや期待していることなど）を直接伝えることで、自社が進むべき方向性を摺合わせ、従業員の士気を高めている。

その他、幹部を中小企業大学校での宿泊研修に参加させたり、専門分野に関しては社外の専門家を招へいし、研修会を開催したりするなど、様々な人材育成の仕組みを整備しており、経営戦略と長期的人材育成の実現を目指している。

## ⑮従業員への情報開示

従業員への情報開示にも積極的に取り組んでおり、例えば、幹部会の議事録や資料を全社員へ回覧するなどの取組が、社内の風通し向上につながっている。



写真4 研修風景（右はペーパーレスにより実施）



写真5 社員ミーティング



写真6 新入社員の入社式、歓迎会を開催

◎一連の取組による成果

【従業員満足度の調査結果】

筑波大学及び農研機構と連携し、「従業員満足度調査」を2017年から毎年実施、分析し、職場環境の改善に活かしている。2019年は2017年と比較して、「勤務時間」、「休日」、「福利厚生」、「能力開発」などの満足度が改善している（2020年の調査結果は、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けたと考えられる）。

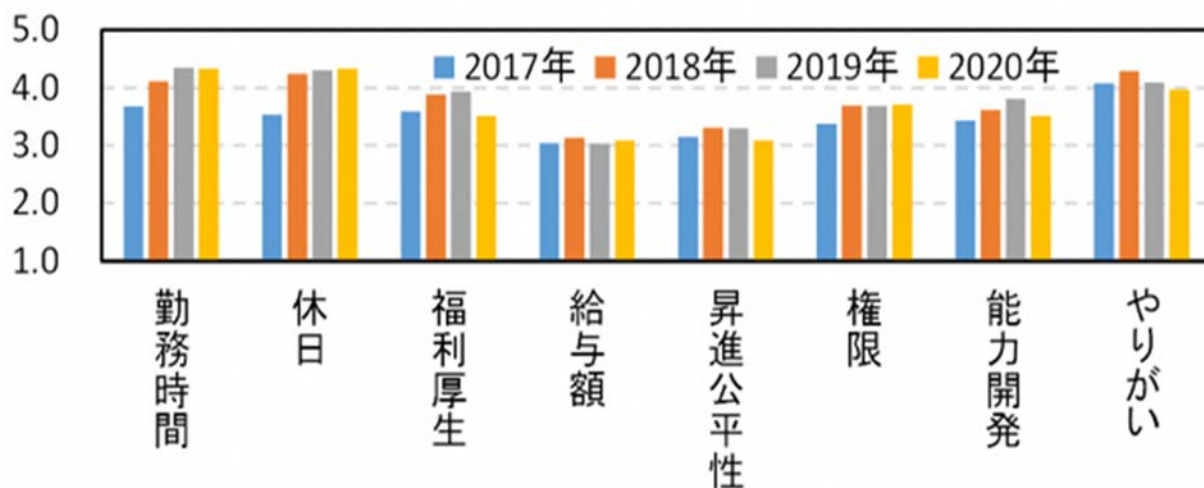


図2 従業員満足度の調査結果

## 【従業員の組織コミットメントに関する調査結果】

2020年にアンケート調査を実施したところ、「この会社の一員であることを誇りに思う」、「会社の社風や雰囲気は自分の価値観や考え方によく合っている」、「せっかくここまで勤めたのだから、これから先もこの会社で勤めたい。」という回答が多く、組織へのコミットメントが高いことが明らかになった。コミットメントの種類で見ると、特に情緒的なものの平均値が高くなっている。

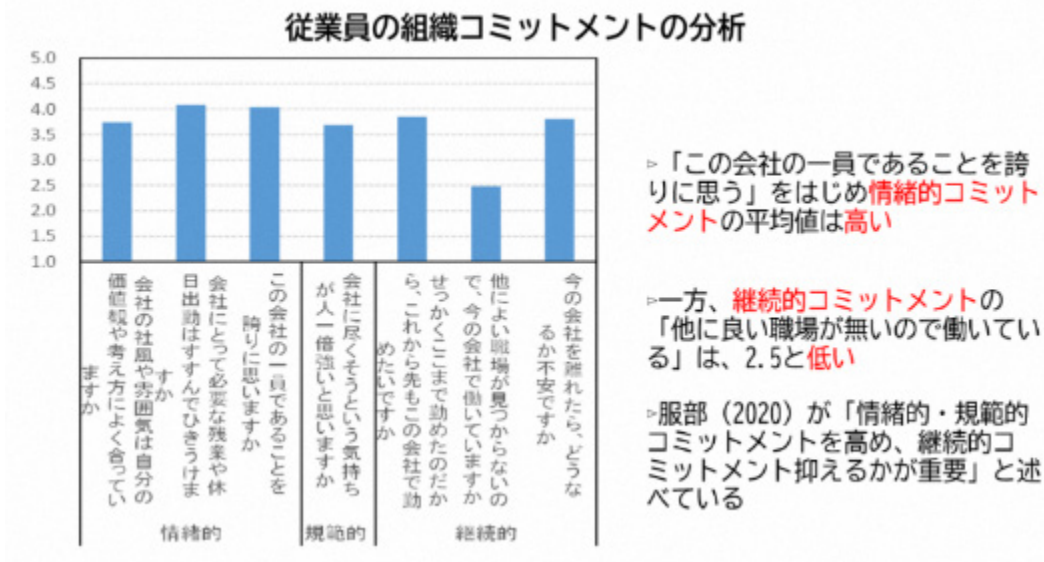


図3 従業員の組織コミットメントの分析

## 【社員の就労状況】

各期間内における退職状況については以下のとおりとなっており、退職率は年々改善されている。なお、2019年度、2020年度、2021年度に採用した社員の退職者は0名である。

表6 各期間内における退職状況

	期間	期間内の退職者数/期間内の採用者（退職率）	退職者数/年間
第1期	4年間 (2008～2011年度)	19人/33人 (58%)	4.75人/年
第2期	2年間 (2012～2013年度)	10人/18人 (56%)	5.00人/年
労働環境の整備を開始			
第3期	3年間 (2014～2016年度)	6人/16人 (38%)	2.00人/年
第4期	4年間 (2017～2020年度)	6人/28人 (21%)	1.50人/年



【会社の業績】

業績を2017年と2019年で比較分析したところ、総枝肉重量は16%増加した一方、それを生産するのに要した総労働時間は18%減少した。このことから、これまでの取組が従業員のモチベーション向上に繋がり、業務合理化が実現されたと推察される。

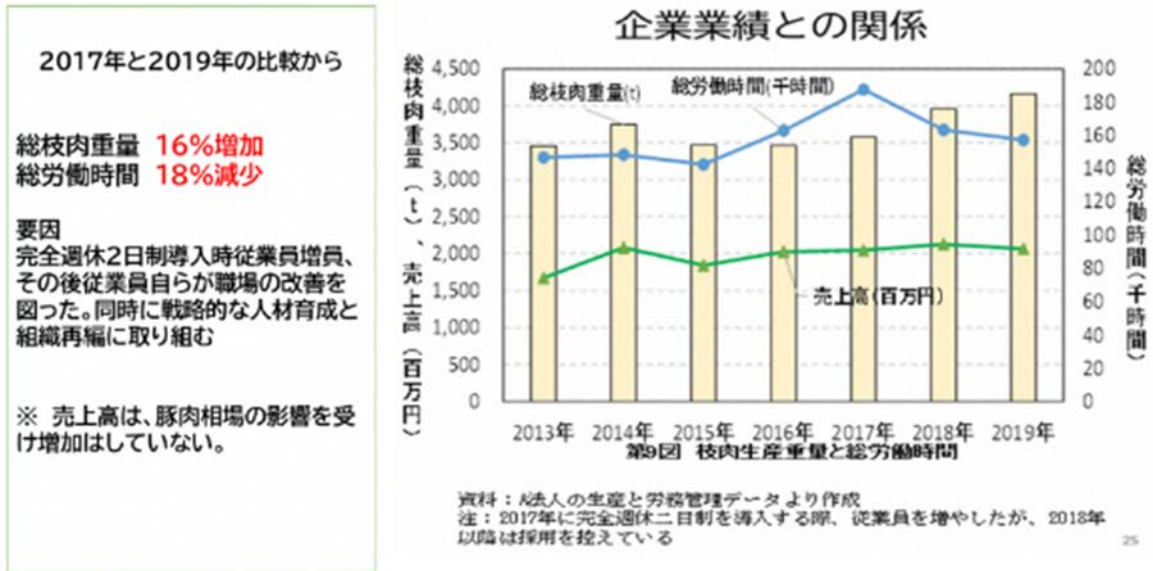


図4 働き方改革と会社の業績との関係

(2) 循環型農業の実践

セブンフーズ株式会社では「セブンフーズ式農業」と呼ばれる「持続可能な循環型農業」を行っている。食品工場から出る食品残さの未利用資源を家畜の飼料として利用し、家畜の排泄物や発酵床で作った完熟堆肥を使用して、自社農場で野菜をつくり、その野菜を食品工場に納品するという、自社完結型で持続可能な資源循環型農業となっている。畜産農家や耕

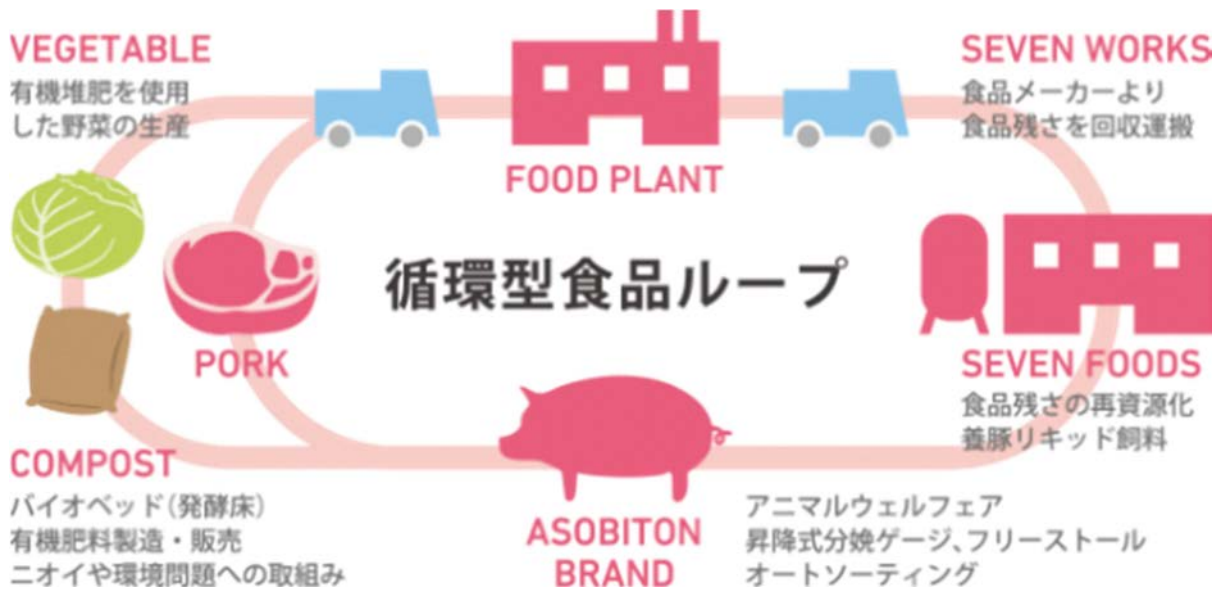


図5 セブンフーズ式農業の概要

種農家、食品会社など食に関わる方々を輪にして「循環型食品ループ」を構築し、SDGsへ貢献している。

#### ①エコフィードの取組

食品残さなどの「未利用資源」を、家畜の飼料として再利用する「エコフィード」に取り組んでいる。現在、味の素冷凍食品株式会社など大手食品企業を含む約30数社と契約し、年間約7千t（令和2年実績）の食品製造残さを未利用資源として受け入れている。環境問題に取り組む多くの食品関連企業から高い評価を受けている。

#### 【味の素冷凍食品（株）との取組例】

- (ア) 工場より排出される食品残さやキャベツの葉や芯を受入
- (イ) 自社飼料化施設で、キャベツを飼料化
- (ウ) キャベツ入り飼料で、豚を飼育
- (エ) 豚の排泄物で、完熟堆肥を製造
- (オ) 完熟堆肥を活用して自社の畑でキャベツを生産
- (カ) 味の素冷凍食品(株)へ、餃子の原料としてキャベツを納品

また、従来の飼料原料と未利用資源をブレンドして、栄養バランスの高い飼料を自社で製造している。具体的には、以下のようになっている。未利用資源は食品工場の製造ラインから出る、人が食べられる食品原料のみを使用し、エコフィード製造に関する国のガイドラインに沿って飼料を製造している。

#### 【乾燥飼料】

- ・ 主な原料：未利用資源（乾燥パン屑、乾麺、麦類）  
購入飼料（大豆カス、コーン、飼料用米、ミネラル等）
- ・ 製造方法：原料の粉碎 → 攪拌・調整 → 完成
- ・ 出来るだけ粒度を細かくしており、消化が良い。
- ・ 綿密な飼料設計をもとに必要なミネラル、アミノ酸、ビタミン等を十分に配合し、成長を助ける飼料となっている。

#### 【液体飼料】

- ・ 主な原料：未利用資源（麺類、乳製品、焼酎かす、洗米水）  
購入飼料（飼料用米、ミネラル等）
- ・ 製造方法：原料の選別（分別）・粉碎 → ブレンド → 加熱処理 → 完成
- ・ すべての原料は加熱処理されており、安全で消化に優れた飼料となっている。
- ・ 液体飼料は、人肌ほどの温かさで、寒い冬や、夏バテの時期など体調が悪い時の家畜の助けになる。

- ・ 日々の変化に応じた飼料設計をもとに必要なミネラル等を十分に配合し、成長を助ける飼料を製造している。



写真7 液体飼料化施設

### ②国内産飼料の生産と飼料用米の活用

現在、熊本をはじめ鹿児島・大分・佐賀を含む約 120ha の生産者と飼料用米を契約。収穫した飼料用米は年間 600t にも及び、自社飼料化施設で飼料化し豚へ給餌している。

この飼料用米の生産・利用の取組により、水田の有効活用、地域農業の再生や安全な国産穀物の供給を実現し、輸入穀物に依存しない飼料自給率向上及び地下水保全にも貢献している。

### ③完熟堆肥の生産による耕畜連携の取組

飼育時に発生する豚の排泄物や発酵床（もみ殻・おがくずなど）を自社の堆肥化施設にて発酵させ、「完熟堆肥」として再生している。発酵・熟成させた完熟堆肥は土壤改良材としても有効で、自社の野菜畑や地域の農業者の畑で有効活用されている。

完熟堆肥は「完熟堆肥みのるくん」として製品化されており、以下のとおり数々のコンクールで表彰されている。

- ・ 平成 25 年熊本県堆肥共励会 耕畜連携部門で表彰
- ・ 平成 28 年度堆肥コンクール 県知事賞受賞（最優秀賞）
- ・ 令和 2 年度熊本県堆肥共励会畜種部門中小家畜の部 熊本県畜産協会会長賞受賞



写真8 発酵床豚舎



写真9 堆肥化施設

完熟堆肥を利用し、平成 25 年から各農場周辺の自社所有の畑で、野菜の生産を始めている。約 20 ヘクタールの畑でキャベツ等を栽培し、味の素冷凍食品（株）をはじめ、大手食品メーカーに出荷している。早朝から収穫作業をはじめ、新鮮な採りたてキャベツを自社便に積み込み出荷している。広大な土地の定植・収穫は、多大な労力がかかるため、大型収穫機や 150 馬力の大型トラクター、育苗のための自動ハウス管理システムなど、機械化や合理化に積極的に取り組み、作業効率の改善と社員の負担の軽減を実践している。

## 完熟堆肥の販売



写真 10 完熟堆肥みのるくん



写真 11 大型トラクター



写真 12 広大なキャベツ畑



写真 13 キャベツの収穫作業

#### ④流通輸送の合理化

平成 18 年にセブンフーズ株式会社から分社した「株式会社セブンワークス」は、収集・配送などの輸送を行っている。循環型食品ループを円滑かつスピーディーに実践できるよう、自社の運搬車両で、未利用資源の収集運搬や、セブンフーズ株式会社で生産した肉豚や野菜の輸送や、同社で必要とする飼料、原料の運搬を行っている。未利用資源の運搬では、熊本県をはじめ 14 府県の産業廃棄物収集運搬許可を取得し、九州、中国、関西の食品工場から排出される未利用資源をセブンフーズ株式会社へ収集運搬している。その他、九州各地の養豚農家より豚を預かり、鹿児島県や宮崎県の食肉処理場への運搬も行っている。



写真 14 搬送車



写真 15 搬送作業



写真 16 消毒ゲート

### (3) I T 技術の積極的な導入

セブンフーズ株式会社では I C タグでの個体管理やオートソーティングシステム等を導入している。いち早く養豚事業に I T 化を取り入れることで、安心・安全な畜産物の生産に繋げている。

#### 【母豚管理システム】

自由に行動できる環境で飼うため、豚の耳に I C タグをつけて個体管理している。このシステムの導入により、母豚の栄養・体重・健康管理をすることが可能となっている。また、母豚の体調に合わせて餌の量を調整する自動給餌システムも整備されており、1 頭ごとに食事を適切に管理するため、全ての豚が十分な栄養を摂取することが出来る。また、セパレーター機能により母豚の行動を分析することで、妊娠鑑定が必要な豚を選別することもでき、ストレスの少ない仕組みとなっている。

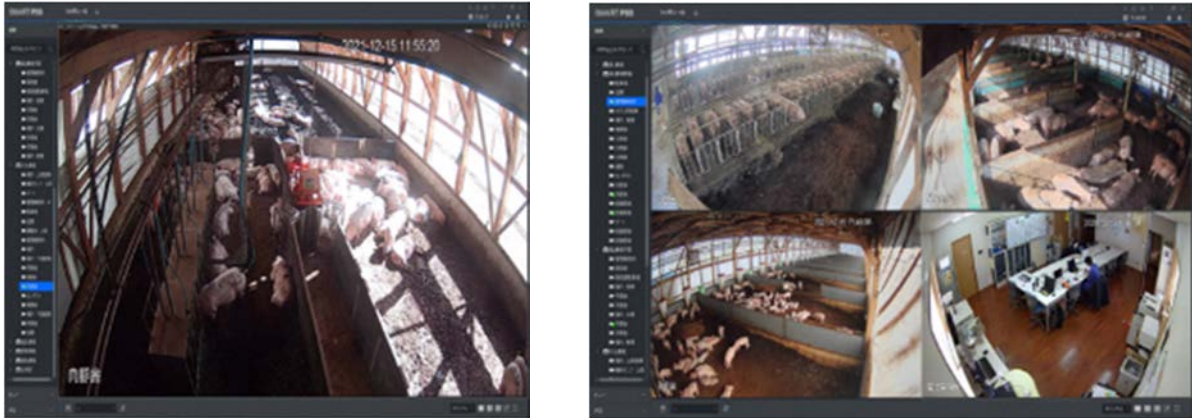


写真17 集中管理システム（ライブで豚舎内の確認が可能）

## 【オートソーティングシステム】

餌を食べる時に通過するソーターで、自動で体重が計測されて選別される適正体重自動出荷システムとなっており、出荷時に豚を追い回すことによるストレスを失くし、自然に近い環境で飼育が可能となっている。

また、設定体重に達した豚だけを出荷豚房へ自動的に仕分けする選別機で、体重のばらつきを最小限に抑えることができ、格付上物率は約90%となっている。



写真18 オートソーティングシステム

## (4) アニマルウェルフェアの実現

セブンフーズ株式会社では、豚が喜ぶ環境づくりに取り組み、豚を自然環境により近い豚舎でストレスの少ない環境のもと飼育している。その特徴として、独自に開発した発酵床（バイオベット）を豚舎に敷き詰めて飼育している。セブンフーズの発酵床は、堆肥におがくずともみ殻を混ぜて発酵させたもので、微生物の働きにより、臭気を抑制する効果があり、においが少なく豚にとっても快適な環境になっている。豚の快適さはもちろんのこと、特に碎心している悪臭などの地域への悪影響は軽減され、地域と共存できる農場となるために役立っている。使用した発酵床資材は、自社で再発酵し、堆肥化や発酵床材として再利用することで環境にやさしい取組を行っている。

また、広々とした豚舎を整備することで放牧に近い飼育環境が実現され、豚のストレスやけがが軽減され、のびのびと健康的に育てることができている。

さらに、妊娠期の母豚は4か月もの期間、狭い柵に閉じ込められるストール飼育が一般的だが、セブンフーズ株式会社では母豚のストレスを軽減する目的で、広い豚舎で自由に行動できるフリーストール飼育を行い、母豚の飼育環境にも快適さが実現されている。



写真 19 ゆとりのある豚舎

#### (5) こだわりのブランド豚「肥後あそび豚<sup>とん</sup>」

「肥後あそび豚」のブランド名で全国の消費者に届けている。この名前は、ハムの加工会社の社員とセブンフーズ株式会社の社員の公募で決定された。自然環境に近い広い豚舎は、豚がのびのび自由に動き回ることができ、豚がいる床は温かくてふかふかな発酵床となっているので、豚にとっては、ゆったりと過ごせる環境となっている。豚は本能である土堀や駆けっこをして遊んでおり、それが「肥後あそび豚」の名前の由来となっている。豚種はハイポー種（四元豚）を育成しており、一般に出回っている豚肉の大部分を占める三元豚と比較して交雑の次元が高く、豚1頭1頭の肉質のばらつきが少ないため、常に安定した品質となる。

阿蘇の美味しい伏流水を飲んで育っており、高い肉質となっている。S Q F 2000 (※) を認証取得した鹿児島県阿久根市にあるスターゼンミートプロセッサー株式会社 阿久根工場加工されている。

また、トレーサビリティも実践しており、個体ごとの発育状況を日々確認し、生産履歴を管理している。いつ生まれ、どのようなエサを食べてきたのか、肥育情報やワクチネーション情報などを一元管理しており、出荷時の生産履歴の作成をスムーズに行っているため、卸売業者や消費者へ安心・安全を提供することができている。



写真 20 肥後あそび豚（ハイポー種）

※ S Q F 2000：食品の安全性を確保するためのH A C C Pと品質マネジメント規格であるI S O 9 0 0 0を併せ持った国際認証規格

## (6) その他の取組

### ①危機管理対策

平成28年の熊本地震の教訓から、大規模災害発生時に豚の管理を継続できるよう、コンクリート造りの建物を整備し、防災本部としている。また、常時活用している自家給油所の整備や数か月分の水・食料の備蓄、自家発電用装置の設置、BCP（事業継続計画）の策定を行っており、災害時の営農継続に備えている。



写真 21 熊本地震の被害



写真 22 防災本部



写真 23 自家給油所



写真 24 備蓄庫

### ②4大委員会による経営の見直し

社員が運営する「4大委員会」が4年前に設置され、社内の様々な問題の解決を行ってきた。現在、4大委員会はその機能を別の場所へ移しており、(ア)コスト改善委員会と(イ)現場改善委員会については幹部会（農場長などの幹部が出席する会議）での運用、(ウ)改修計画委員会については営繕課への格上げ、(エ)健康推進委員会については委員会担当者による運用がされている。





図6 4大委員会の現在の運用

(ア) コスト改善委員会

飼料費、設備費、燃油費、労務費といった生産経費が年々上昇傾向にあることを踏まえ設置された。人件費や飼料費、ガス代といった経費を月次ごとに整理し、前年度同月比と比較してデータ分析に取り組んでおり、現在は幹部会で運用されている。

(イ) 現場改善委員会

『働きやすい環境づくり』を目指しており、新入社員や研修生といった未経験者でも働けるよう、作業手順書の作成や効率化を目的とした5S活動（整理、整頓、清掃、清潔、躰）を中心に取組を行った。その取組例として、敷地内での機械等の動線を定めることで、業務効率化につながった。現在はその機能を幹部会へ移行している。

(ウ) 改修計画委員会

社内での修繕作業や業者対応、スケジューリングを行い、農場内の問題解決が迅速に進むよう取り組んでいた。必要な時に建設業者が見つからない場合に備えて、自社に社内営繕部門を創設し、トラブルへの即応体制を構築し、農場スタッフが担当部署の作業に専念出来る環境を維持している。また、建設業者への外部発注が減れば、経営の合理化にもつながる。現在は、改修計画委員会から営繕課に格上げされ運用されている。

(エ) 健康推進委員会

経営理念に掲げている「全社員の物心両面の幸福を追求する」を実現するために設置された。社員の健康管理の一貫として、健康に関するアンケートを実施し、健康に関する意識啓発・合意形成を実施し、敷地内全面禁煙を実現させた。現在は、健康推進委員会の責任者が運用している。

## ③会社独自の手帳の作成

セブンフーズ株式会社の手帳を毎年作成し、社員等へ配布している。経営理念の他、国内の畜産飼養頭数などの情報も多く盛り込まれており、普段の業務に役立っている。



写真 25 会社独自の手帳

## ④従業員への情報開示

従業員への情報開示にも積極的に取り組んでいる。従業員から「上司から共有される情報量が少ない。把握している情報量に、従業員間で差がある。」との意見が出たことを受け、風通しのよい職場づくりを推進するため、以下の取組を実施した。

- ・ 幹部会の議事録や資料を開示し、従業員は必ず読んで、自分の名前をサインすること
- ・ 役職でない従業員が、社内の様々な情報をいつでも閲覧することができるように、「みんなのパソコン（一般社員用）」を設置
- ・ 全従業員と「秘密保持契約」を交わし、各種データを開示することで、従業員と課題を具体的かつスピーディーに改善するなどの成果が出てきている。

## 4 地域との関わり

## (1) 地域行事への参加

地域住民との良好な関係は、養豚事業存続に関わる最優先事項であると考え、3年前から全従業員に地域の区役作業とお祭りへの参加を義務付けており、従業員の地域貢献への意識を高めている。地域からも感謝状をもらうなど、地域との良好な関係が築いている。



写真 26 地域の区役作業への参加



写真 27 地域からの感謝状