

2.4 働き方にあわせた作業や雇用形態、生産性の向上と経営改善

～株式会社一莓一笑(宮城県亶理郡山元町・イチゴ)～

(株)一莓一笑は、イチゴ産地の宮城県山元町で東日本大震災後の平成24年に設立された。当時としては大規模な本圃農場86aを建設し、地上部と地下部の統合環境制御と高設栽培によるイチゴ栽培を開始した。その後、同社では独自に様々な取り組みを行い、作業の安定化や生産性の向上をはかっている。本稿では従業員の働き方に合わせた就業体制や作業管理の内容、および経営改善の取り組み等について紹介する。

(1) 経営概要

- 会社概要：株式会社一莓一笑、施設面積11,200㎡、イチゴの生産・販売・流通・6次化商品の開発・販売、山元農場(宮城県亶理郡山元町(本社所在地)と仙台農場(宮城県仙台市泉区)
- 品種(2023年定植分)：もういっこ(約75%)、かおり野(約25%)
- 販路：市場、契約、個人向け直売等(山元農場)、観光農園、直売(仙台農場)
- 施設設備(山元農場)：本圃85a(屋根型低コスト耐候性ハウス、外張りフッ素樹脂フィルム、内張り二層カーテン、統合環境制御(ハウス環境制御・養液制御一体型)、高設栽培ベンチ、ハウスは2棟×2箇所、一部移動ベンチによる密植栽培のため全体で1ha相当)、育苗施設34a(屋根型低コスト耐候性ハウス、親株育苗用高設栽培ベンチ、受け苗・挿し苗育苗用ベンチ、上面灌水設備、夜冷育苗庫)
- 施設設備(仙台農場)：本圃27a(丸屋根型低コスト耐候性ハウス。外張り農POフィルム、内張り二層カーテン、統合環境制御(ハウス環境制御・養液制御一体型)、高設栽培ベンチ(二段式))
- 従業員数(2024年7月現在)：社員6名、パート4名(山元農場)、社員1名、パート4名(仙台農場)



図1 山元農場でのイチゴ高設栽培(左)とポット育苗(右、挿し苗)



図2 仙台農場のハウス(左)と高設栽培ベンチ(右、二段式)

(2)就業体制と作業管理方法

1. 農場での就業体制

一莓一笑では、山元農場(亶理郡山元町:本社所在地)と仙台農場(仙台市泉区)の2農場体制を敷く。山元農場では夏期の育苗と本圃での生産を行い、周年雇用としている。仙台農場では育苗は行わず、7~8月の育苗期は長期休業とし、山元農場の苗を利用した観光農園業(イチゴ狩り)と直売所業を1月~6月にかけて行う。

2農場で異なる就業体制を敷き、従業員の要望や働き方に合わせた雇用環境を作っている。具体的には、山元農場ではフルタイムでの就業を希望する従業員に合わせたシフトでの周年雇用を行い、仙台農場では夏休みの長期休暇など子育て世代に対応した雇用を行っている。

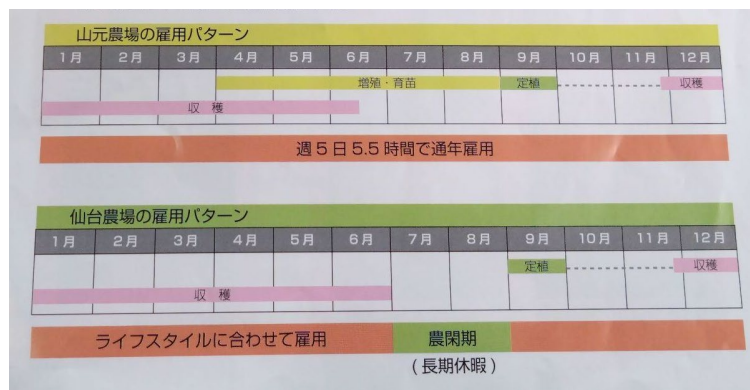


図3 2農場での就業体制

2. 年間での就業時間調整(山元農場)

山元農場では、週5日(日平均5.5時間相当)での周年雇用を原則としている。一方で農作業の繁閑に対し、1日の就業時間と月間の休日(日曜日は必ず休日)を下記のように期間別に調整をしている。

表1 山元農場における期間別の就業時間 ※データ提供:田口光弘氏

期間	日就業時間	就業時間帯	月間休日数
9~2月(通常期)	6.5	8:00~16:00、休憩90分	7~10日
3~6月(繁忙期)	8	7:00~16:30、休憩90分	4~6日
7~8月(夏期育苗期)	6	8:00~16:00、休憩120分	7~10日

3. 収穫期と非収穫期に分けた二つの作業管理方法(山元農場)

山元農場では作業期間を収穫期と非収穫に分けた年間の作業管理方法が取られ、生産性の向上が図られている。概要を表2に記す。

表2 山元農場における収穫期と非収穫期の作業管理内容

期間	作業管理内容	記録様式	記録方法
11月～6月(収穫期)	収量、収穫時間 選果量、選果時間	収穫・選果作業日報	日々の担当者別記録
7月～10月(非収穫期)	本圃での収穫と葉かき以外の全作業時間	作業工程管理表	日々の前年実績時間への 上書き記録

(収穫期の作業管理)

本圃での収穫期となる11月～翌年6月までは、定常作業となる収穫と選果についての作業記録を行っている。記録様式として「収穫・選果・出荷作業日報」を使用し、日次での記録を行っている。ここでは収穫については、担当者別の収穫コンテナ数と合計収穫時間、および時間当たりの収穫コンテナ数が手書きで記録、集計がされる。また選果についても、担当者別の選果パック数と合計選果時間、および時間当たりの選果パック数が手書きで記録、集計がされる。この記録、集計により、日々の収量と選果量および時間当たりの作業量が把握され、山元農場全体での作業効率の把握と従業員間の共有にも役立っている。

収穫期には収穫、選果作業以外にも、葉かきやランナー除去、防除等の作業も行われているが、それらについての記録は当初は行われていたものの、現在では行われていない。記録をやめた理由として、品種による生育状況の違いによって葉かき等の作業量が大きく異なること、また防除作業が天候によって実施日や実施時間が変動することなどがあげられる。

また収穫選果作業、それ以外の作業について、3作目頃より作業時間が安定するようになったとのことである。

(非収穫期の作業管理)

前記の収穫期間以外の7月～10月には、育苗作業、本圃での撤去や清掃消毒と定植作業、資材の搬入作業など、多くの作業が行われており、それらを月次の作業工程管理表に整理している。同表には、2地区×2本圃・1育苗圃ごとの作業内容が列記され、それぞれに必要な要員数(人工数)と、その日別の割り当てが計画化されている。また参考値として前年と前々年の要員数も記されている。

日々の要員数が一覧化されることで、従業員間での週間の作業内容がイメージとして共有化されており、前倒して作業を実施するなど柔軟な運用が行われている。そのため作業遅れも発生していない。なお、作業時間の記録は、同表上に手書きによる上書きで行われている。

(株)一莓一笑では、時間当たり売上高を主要な経営管理指標としている。これは年間総労働時間で出荷販売金額を除いた指標で、山元農場では仙台農場への作業支援等も含めた総労働時間から算出している。年度によって変動があるものの、令和5年度産では過去最高(5,223円/時)となり、令和6年産ではやや低下傾向にある。

(単収と出荷販売金額、コスト面での対応)

なお近年の単収は6~7t/10a程度で推移しているが、出荷販売金額は増加傾向にある。年間総労働時間は出荷販売金額の増加に対しては安定傾向にあり、令和5年産では全体で13,252時間であった。また出荷資材等のコスト上昇が顕著で、従業員の社員化を進め賃金も上昇傾向にある。一方でパック詰め重量を調整して作業時間を低減し、輸送効率が高く作業も簡便な1段詰め比率を高めている。

(4)新たな取り組み

(選果保冷施設の設置)

従来の選果場や保冷库を拡張し、山元農場敷地内に選果保冷施設を令和7年春に竣工、選果作業の効率化を進めるとともに、保冷库や冷凍庫により加工用途の在庫を確保し、非収穫期間の商材として売上につなげる予定である。自社収穫物の在庫化の他、地域の他農場からの仕入れも行っている。



図6 選果保冷施設の外観(左)と選果スペース(右)



図7 冷蔵庫(左)、保冷库と代表の佐藤拓実氏(右)

(新卒従業員の採用)

創業から10年が経ち、従業員の年齢も上昇しているため、若手社員の確保のため新卒採用を開始している。すでに県外の農業大学校卒業生を採用し戦力化を進めている。

(動画による作業管理マニュアルの制作)

新たに従業員が加わった際に、各種作業手順や環境制御、養液栽培の具体的な方法などについて動画を制作し、いちご栽培マニュアルとしてQRコードでアクセス可能なよう整備をした。制作は県単事業を活用し映像制作会社に外注をしている。



図8 いちご栽培マニュアルの動画例



図9 いちご栽培マニュアルのメニュー

(5)現地調査(2025年6月18日実施)における委員所見

(阪下委員)

- 労働力確保が困難な日本の農業現場において、従業員が働きやすい職場づくりは生産性向上においても重要であり、かつ長年のデータ収集やシステム開発によって、最適なコストバランスを発見し、日々調整し続けることは、経営収益上大変重要である。
- 付加価値の高い、国産イチゴの加工品はニーズが高く、本施設は地域の活性化に役立っていくものと推察され、今後の展開が楽しみである。

(林委員)

- 資材費の上昇などで、生産部門の収支はトントンとのことである。将来を見据えて、冷凍品の需要が高いことから、収益を見込んだ冷凍品の増産にも取り組んでいる。
- 新入社員やパート職員教育のためのマニュアルビデオを作製済み(外注で17本)である。専門用語を極力使わないで、素人にも理解できるような内容になっており、社員やパート職員の教育の省力化や栽培管理方法の統一化になり、実効性のあるツールであると思う。

(大山専門委員)

- 設立当初数年間、一莓一笑の作業管理体制の構築に時間を要し、また、作業遅れが生じる場合があった。しかし、現在は非常に体系立てられたものに変貌し、適正な人工管理によって、作業遅れはあまり生じないようになっている。
- 作業分類は実態を反映してよく考えられており、それぞれの必要な人工(作業速度)を把握していた。メリハリをつけて作業管理が実施されていて、これが継続する上での一助となっているものと推察された。GAPは継続していないもの※、同レベルで作業管理はなされているように見受けられた。

※同社はJGAPを2016年に、ASIA GAPを2019年に取得したが、現在は継続していない。

参考文献

- 1) (株)一莓一笑(宮城県、大規模施設でのイチゴ栽培)組織運営、栽培管理、生産管理までの総合的な支援について、平成27年度次世代施設園芸導入加速化支援事業(全国推進事業)事業報告書(別冊3)施設園芸・植物工場事業者への栽培支援・経営支援事例集
<https://jgha.com/wp-content/uploads/2019/11/TM06-4-h27r3.pdf>
- 2) 佐藤拓実、一莓一笑の目指す次世代環境制御、施設園芸新技術セミナー機器資材展in宮城プログラム・テキスト(2018)
- 3) スマートグリーンハウスへの転換事例(株)一莓一笑、令和2年度スマートグリーンハウス展開推進事業報告書(別冊2)
https://jgha.com/wp-content/uploads/2026/03/sgh_02tebiki102.pdf
- 4) シリーズ農業経営拝見(株)一莓一笑、イチゴ経営でICTを最大限に活用し、次世代農業を実現、技術と普及 2020年6月号