

500
経営編

540 経営管理

543 経営管理の
ノウハウ(Ⅲ)

経営管理のノウハウ(Ⅲ)

1. 法人化＝親子、夫婦関係からビジネスパートナーへ

規模拡大や多角化を経営戦略としている酪農経営は、従業員(雇用労働力)の導入と労務管理が経営発展の要になる。20人以上もの従業員を雇っているメガファームではスタッフの能力や経験に応じた作業分担により組織を体系化する組織運営が図られている事例もある。その組織構成は経営をマネジメントする管理労働と、搾乳・飼養管理・飼料生産を行う生産労働の2つに大きく分かれており、この作業分担の明確化や組織の円滑化を進めることが大規模法人経営の一つのポイントとなる。法人化により作られたルールによって牧場がまとまり、良好な労働環境作りに寄与しているといえる。

牧場の従業員を組織的に管理し、お互いが良好な関係を築くには経営の法人化がキーポイントになる。家族経営では経営主によって労働報酬が決定され、ビジネスパートナーというより親子・夫婦関係を基にした経営になりがちである。しかし、法人経営は親子・夫婦関係ではなくビジネスパートナーという関係に変貌することを意味する。実際、従業員に対する給与制の実施や、休日確保から福利厚生や社会保険などの就業条件を整えることを目的に法人設立に至ったケースもある。

2. 労務管理に関わる関係法規と保険制度

(1) 労働基準法をベースにした労務管理

正社員、アルバイトなど名称にかかわらず従業員を雇うときに厳守しなければならないのが労働基準法である。労働基準法は使用者に対し「労働条件の提示」、「賃金の支払条件」、「労働時間の上限、休日の確保」、「休憩の確保」、「割増賃金の支払い」、「年次有給休暇の設定」、「解雇・退職の条件」、「就業規則の作成」といったルールを踏まえることを義務付けている。

使用者と従業員との関係を規定する法律は労働基準法がベースになるが、その他にも表1の通り様々な法律があり、それらを踏まえた労務管理を行う必要がある。

また従業員を雇う場合、労働契約は口頭でも成立するがトラブル回避のためにも書面に残す方が良いだろう。労働基準法では、常時10名以上従業員を雇う場合は就業規則の作成と労働基準監督署への届け出を義務付けているが、少人数であっても就業規則を作成し従業員へ周知(共有)することはトラブルの回避に繋がる。

表1 企業と個々の労働者との関係を規定する法律群

- ・労働基準法
- ・最低賃金法
- ・労働安全衛生法
- ・労働者災害補償保険法
- ・労働契約法
- ・男女雇用機会均等法
- ・育児・介護休業法
- ・パートタイム・有期雇用労働法
- ・労働者派遣法
- ・賃金の支払いの確保等に関する法律
- ・個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律
- ・労働契約承継法



ヒトを動かす労務管理

「組織(経営)は人なり」といわれるように、まさに経営が飛躍する要素にはヒトが深くかかわっている。生き物相手の酪農経営は、すべてにおいて人材の行動や判断が鍵を握っていると言える。

従業員を雇うとなれば環境(就業条件、各保険への加入など)を整え、従業員がポジティブに働ける環境を整える必要がある。以下にそのポイントを挙げる。

○就業環境の充実

ベースアップを伴う基本給、業績連動ボーナス、諸手当、退職金制度、目標達成に対する報奨金、有給休暇、特別休暇など。

○法定外福利厚生の充実

通勤手当、社宅、家賃補助、財産形成、育児支援など。

○人材育成機会の充実

教育訓練、OJT、外部研修への参加、自己啓発助成など。

上記は一例にすぎないが、このようなインセンティブ(意欲刺激)を充実させることで従業員は牧場への貢献意識が高まり、仕事に対する姿勢も変わってくると言える。

(2) 法定福利厚生＝保険制度の利用

従業員を雇用する場合、法定福利厚生に従い各種保険への加入が必要になる。

保険は大きく「労働保険」と「社会保険」の2つに分類される。「労働保険」は労働基準法のもとで業務を行う労働者をサポートし生活を保障する制度、「社会保険」は国民が生活するうえで直面するリスクに備え生活を保障する制度になる。「労働保険」は従業員を雇用する場合は必ず加入しなければいけないし、「社会保険」も従業員が年齢や勤務形態から加入資格があると判断された場合には強制加入となる。表2に労務に関わる主な保険制度について示す。

表2 労務に関わる主な保険制度

労働保険	労働者災害補償保険(労災保険)	
	雇用保険	
社会保険	公的医療保険制度	健康保険
		共済組合等
		船員保険
		国民健康保険
	後期高齢者医療制度	
公的年金制度	国民年金	
介護保険	厚生年金保険	

表3に2021年4月現在の各種保険の保険料率とその負担先の割合を示した。ここにある事業主負担とは雇用する側(法人)の保険料負担である。また保険料率は都度改定されるので、今後の料率変更に関心がある。

表3 労働・社会保険の保険料率 (2021年4月現在)

項目	保険料率	事業主負担	本人負担
労災保険	1.30%	1.30%	0.00%
雇用保険(農業一般)	1.10%	0.70%	0.40%
雇用保険(酪農ほか ^{※1})	0.90%	0.60%	0.30%
健康保険	—都道府県により保険料率が異なる—		
介護保険(40歳から)	1.80%	0.90%	0.90%
厚生年金保険	18.30%	9.15%	9.15%

※厚生年金基金加入者は加入する基金により2.4～5.0%免除

上記のほかに「子ども・子育て拠出金(0.36%)を事業主が全額負担

※1: 酪農、養鶏、養豚、園芸サービス、馬牛の育成は一般の事業の率を適用

3. 貴重な人材を活かすために

上記のような法律に則った労働条件や福利厚生を整備することは従業員確保の必須条件になるが、それだけで従業員たちはやる気をもって期待通りの働きを見せてくれるとは限らない。従業員が自発的に仕事をするようになるには、個々の従業員の知識や業務の向上が牧場の成果に直接結び付くことを実感(成功体験)してもらうことが大切である。その積み重ねと同時にインセンティブ(意欲刺激)を充実させる。つまり、従業員が仕事に興味を持ち、進んで仕事をする環境を与えることが必要である(左記コラム『ヒトを動かす労務管理』)。

このような経営主の真摯な労務管理は従業員との良好な信頼関係を築き、貴重な人材を活かしながら牧場を発展させることになる。