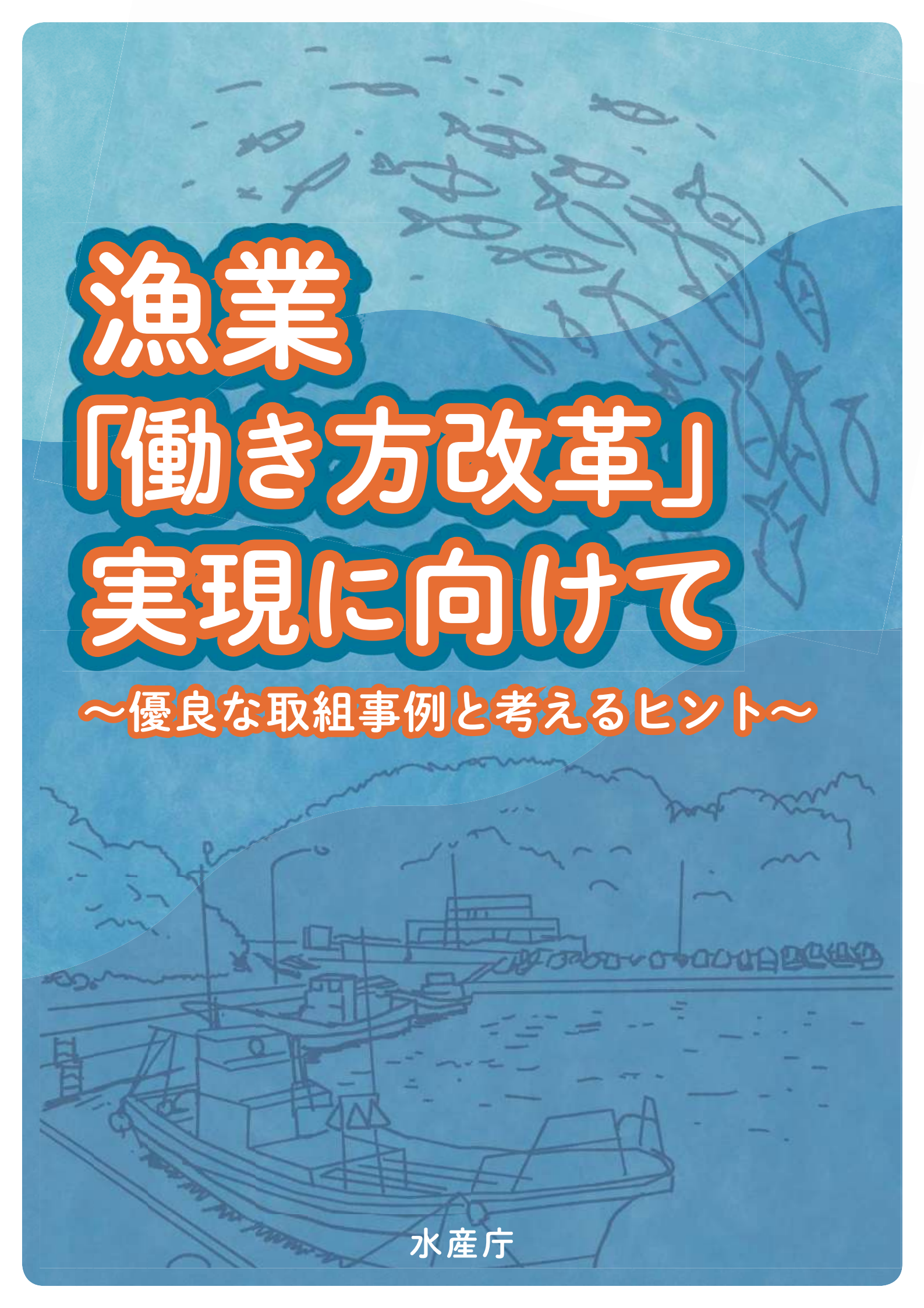




漁業 「働き方改革」 実現に向けて

～優良な取組事例と考えるヒント～

この冊子は、平成30年度に(株)アール・ピー・アイが農林水産省から委託を受けて、我が国の漁業関係者に対し、アンケート及びヒアリング調査を行った結果などをもとに、漁業における働き方改革を進めるにあたりヒントとなる先進事例やポイントについてとりまとめたものです。



漁業の 「働き方改革」 の視点

魅力ある、
定着率の高い「働き方」へ

漁業の魅力には、自然の中での操業、生きた魚に向き合う高度な技術習得の醍醐味、まとまった休日の取得など、他の産業とは異なる働き方があげられます。

漁業の「働き方改革」は、他の産業では得られない魅力を活かしながら、就労環境の現状を検証し、よりよく改善することで、魅力ある職場づくりを実現し、現場で働く方々のやりがいのある産業を目指していきましょう。また、これらの取組みにより、人材の定着率の高い経営を目指していきましょう。

漁業の現状

背景

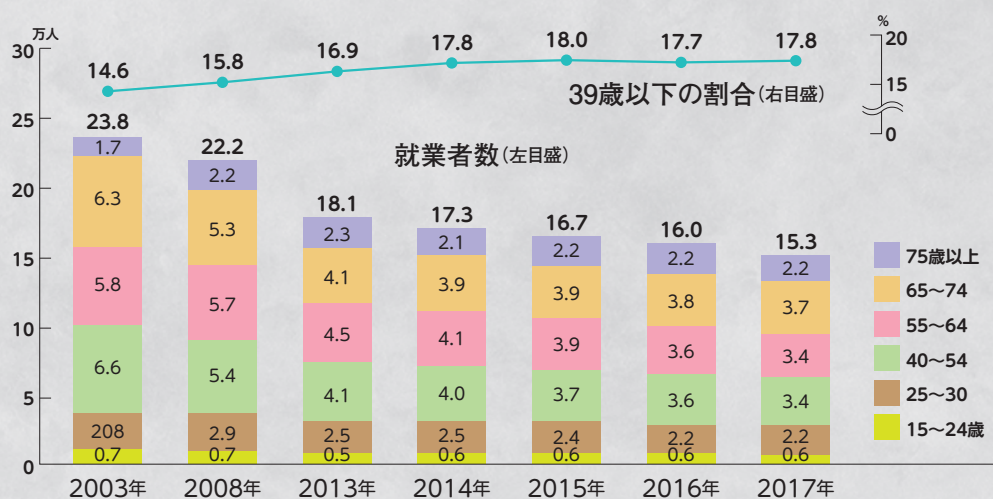
漁業界では、就業者の減少や高齢化の進行により、新たな人材確保が課題となっています。

しかし、日本全体が人口減少社会を迎え、漁業においても新たな人材の確保が難しくなっています。

そのような状況で確実に人材を確保していくためには、労働者の働きやすい環境を整備し、魅力的な職場を作ることが極めて重要です。

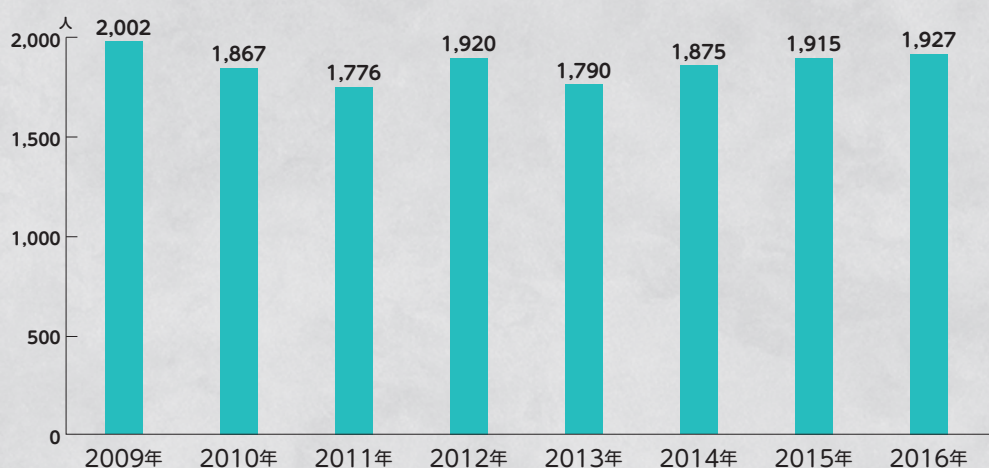
漁業就業者数の推移

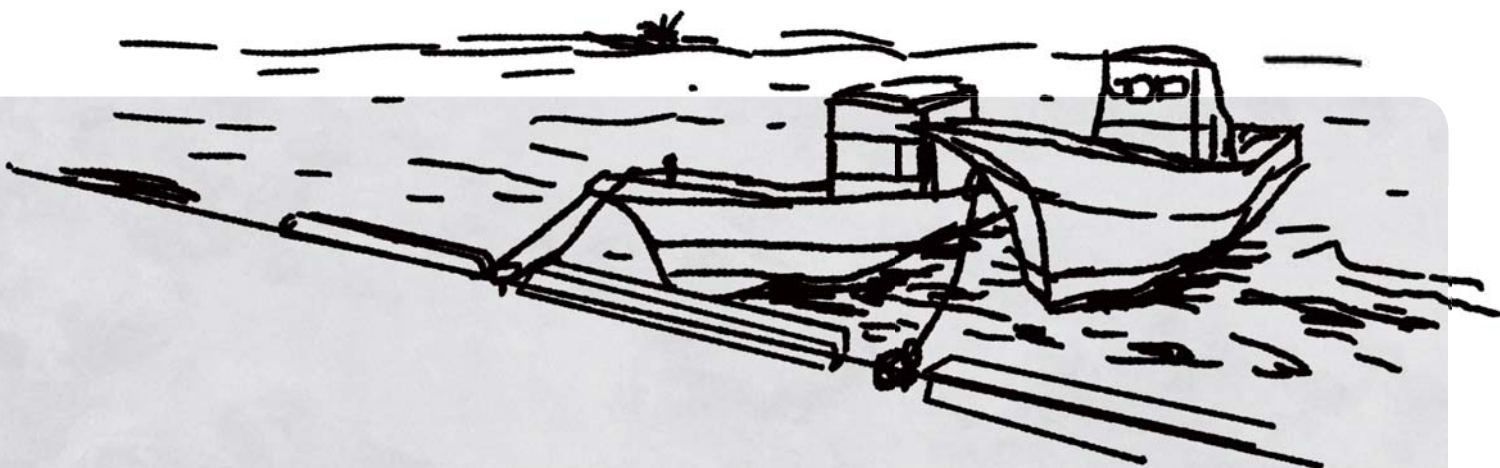
我が国の漁業就業者数は一貫して減少傾向にあり、平成29(2017)年には前年から4%減少して15万3,490人となりました。



新規漁業就業者数の推移

新規漁業就業者は39歳以下が7割を占めていることもあり、就業者全体に占める39歳以下の漁業就業者の割合は、近年、横ばい傾向にあります。





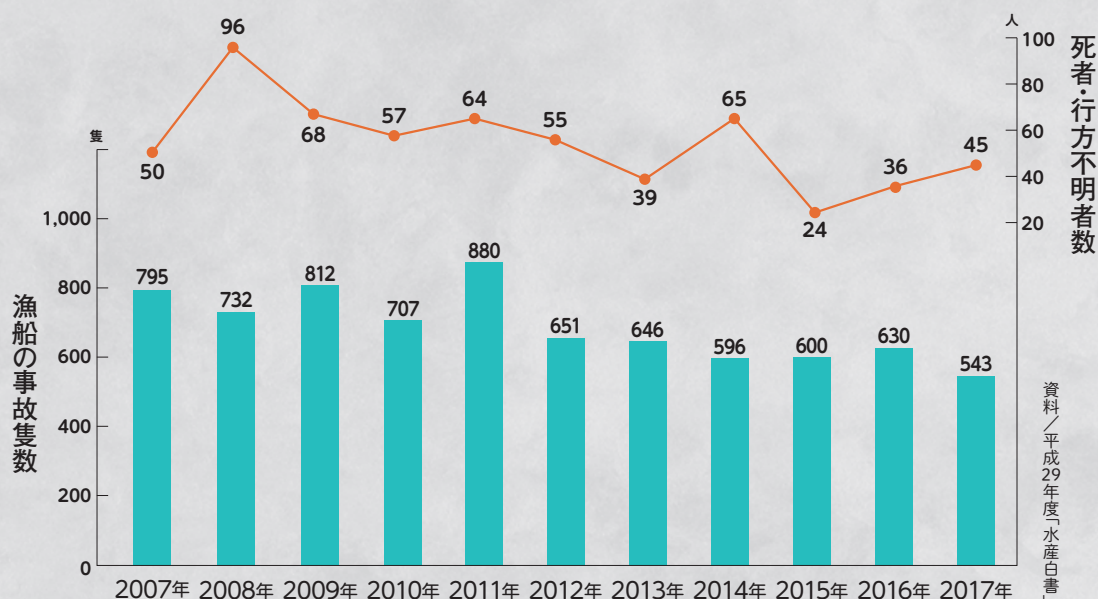
就労環境の 特徴

漁業は、様々な天候条件の中で、漁船上での作業、岸壁での水揚げ作業などを行う、労働環境の厳しい産業といえます。

また、盛漁期をはじめ、操業時間が長く、深夜にわたる場合もあり、休日も定期的に取得することが難しいといった面もみられます。主な就労の場となる漁船は、進路や速度を大きく変化させながら漁場を探索したり、停船して漁労作業を行ったりと、商船とは大きく異なる航行をします。また、操業中には見張りが不十分となることもあり、さらに、漁船の約9割を占める5トン未満の小型漁船は大型船からの視認性が悪いなど、事故のリスクを抱えています。

漁船の事故隻数及び事故に伴う 死者・行方不明者数の推移

平成29(2017)年の漁船の事故隻数は543隻、
漁船の事故に伴う死者・行方不明者数は45人となっています。



「働き方改革」のイメージ

多様な
漁業における
「働き方改革」の
イメージ

漁業には、遠洋・沖合・沿岸、養殖漁業と多様な種類があります。「働き方改革」に取り組むにあたり、イメージを描ける様、現在、様々な工夫をされている経営体の事例を紹介します。

遠洋漁業 ● A社の取組

従業員数

約 **200** 名

遠洋カツオー一本釣り

● 経営の悩み

A社は、古くから「遠洋カツオー一本釣り」漁業を営んでいます。漁場が遠く、船上生活の長い、一本釣りという高度な技術習得の必要な厳しい職場という条件のもと、長く働いてもらえる様な漁船員を雇用し、育成していく必要がありました。

● 漁業経営の基本 >>> 事例 **step 1** **step 2**

A社では、企業理念である「海をつなぐ 人を結ぶ」を様々な形で具体化し、漁船の乗組員、その他従業員にとって魅力ある職場を実現しています。

また、船員法に基づき、労働時間や休日等を定めているほか、定期的に安全講習を実施する等、安心して就労できる職場を実現しています。

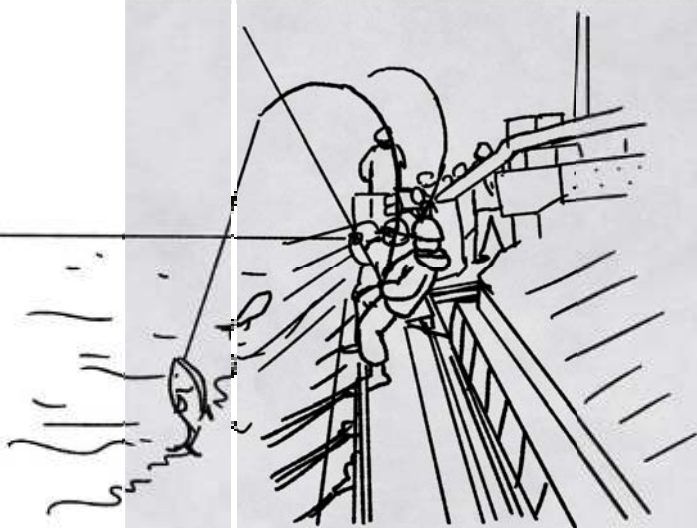
● 魅力ある職場 >>> 事例 **step 3**

生産現場については、新たな漁船の導入と機器の更新を図り、大型ビルジキール、転落防止用スネア等、1人部屋を設置等、効率性、安全性、快適性を改善することで、労働環境の向上に取り組んでいます。

● 人材を活かす仕掛け >>> 事例 **step 4**

例えば、一体感を高めるための会社のロゴの作成、関連企業も含めた社内報の発行、陸上とのコミュニケーションを円滑にする結びつきを強めるための漁船へのWi-Fi導入等といった「人を結ぶ」取組を継続的に進めています。

また、生産だけでなく、加工、販売にも取り組んでおり、この「海をつなぐ」多角化のメリットを活かし、漁獲物に対する消費者の評価を漁船の乗組員にも伝わる様にすることで、生産への意欲の向上につなげています。



定置網 ● B社の取組

従業員数

約10名

定置網

●経営の悩み

B社の経営者は、父親の跡を継ぎ、漁業に就業しましたが、「仕事は見て覚えろ」という職場で、意見も言いにくく、社長や上長に不満を感じる事が多く、自分が経営者になったとき、「従業員みんなが楽しく、将来まで夢の持てる様な仕事をしたい」と強く思っていました。

●漁業経営の基本 >>> 事例 step 1 step 2

B社では、従業員が9名以下の時から、他の経営者に聞きながら就業規則を作成し、従業員とは雇用契約を結んでいました。

また、以前は漁獲に応じた歩合を基本にしていましたが、現在は、固定給を基本に、賞与との組合わせに変更しています。

●魅力ある職場 >>> 事例 step 3

生産現場は、新たな漁船の導入時に、ガード付きキール船とするとともに、水洗トイレを導入し、安全性、快適性を改善することで、労働環境の向上に取り組んでいます。

また、定置網の技術的なことについて、17項目に整理したマニュアルを作成し、従業員教育に活かしています。必要な技術を体系的に明示したことで、他の経営体に比べ、新規に着業した方が早く1人前になっています。

●人材を活かす仕掛け >>> 事例 step 4

従業員のやる気を高めるために、賞与の査定に関する自己申告制、幹部の立候補制等、給与や人事制度を工夫しています。

また、月1回、なんでも自由に話せる全体ミーティングを行い、コミュニケーションの場を積極的に設けています。



沖合底びき網 ●C社の取組

従業員数

約70名

沖合底びき網

●経営の悩み

C社は、古くから「沖合底びき網」漁業を営んでいます。漁場が遠く、船上生活の長い、厳しい職場という条件のもと、長く働いてもらえる様な漁船員を雇用し、育成していく必要がありました。

●漁業経営の基本 >>> 事例 step 1 step 2

C社では、限りある天然資源への感謝と豊かな食生活に貢献するという考え方を企業理念として「一魚一会」を掲げています。

この理念に基づき、「新しい水産流通システムの確立」「我が国の伝統的食文化の継承」「安心・安全、豊かな食生活の創造」を企業の使命とし、漁業のほか、水産加工業にも取り組んでいます。

また、船員法に基づき、労働時間や休日等を定めているほか、定期的に安全講習を実施する等、安心して就労できる職場を実現しています。

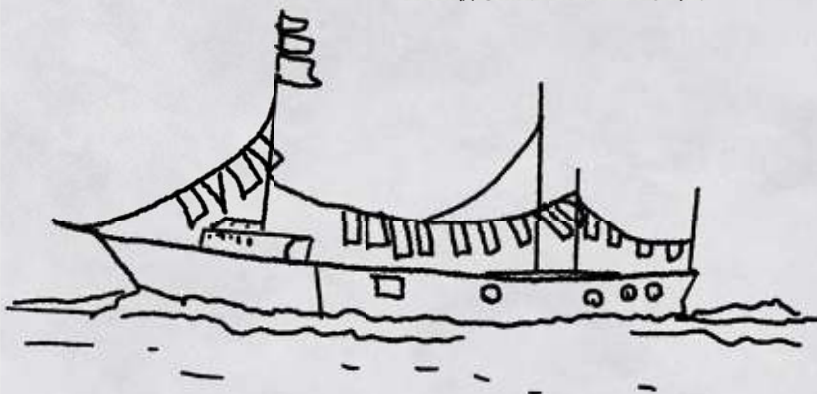
●魅力ある職場 >>> 事例 step 3

生産現場については、近年、リシップを行い、安心・安全を実現する高鮮度流通や衛生管理のための機器の導入を図りました。このほか、AISの設置、シャワー、浴槽の設置といった船内の快適性の確保、社員寮の整備等、総合的に労働環境の向上に取り組んでいます。

●人材を活かす仕掛け >>> 事例 step 4

採用した従業員の人材育成のため、乗船履歴が満たしたものには海技士等の資格取得のための資金協力をしています。

また、将来的な世代交代に対応するため、水産高校との関係作りを実施しています。漁師になりたいという気持ちの他に、学校の先生や家族など周りからのサポートや励ましが重要だと感じており、積極的に学校や両親とコミュニケーションを取るようになっています。



養殖漁業 ● D社の取組

従業員数

約10名

養殖漁業

●経営の悩み

D社の経営者は、4代続く漁師で、大学卒業後にUターンして漁業に就業しました。着業後、対象魚種の生産過剰、外国産魚介類・魚類の輸入増加に押されて、養殖の方法を見直す必要がありました。また、従業員の定着率が低く、経営のあり方を見直す必要がありました。

●漁業経営の基本 >>> 事例 step 1 step 2

D社は、「石の上にも3年」を信条に、対象魚種の養殖方法（2年養殖から3年養殖へ）を見直すと共に、地域の一体となったブランディングを行いました。

また、それまでの個人経営から株式会社を設立し、法人化に取り組むこと、地元出身者を中心に採用することで、従業員が定着しました。

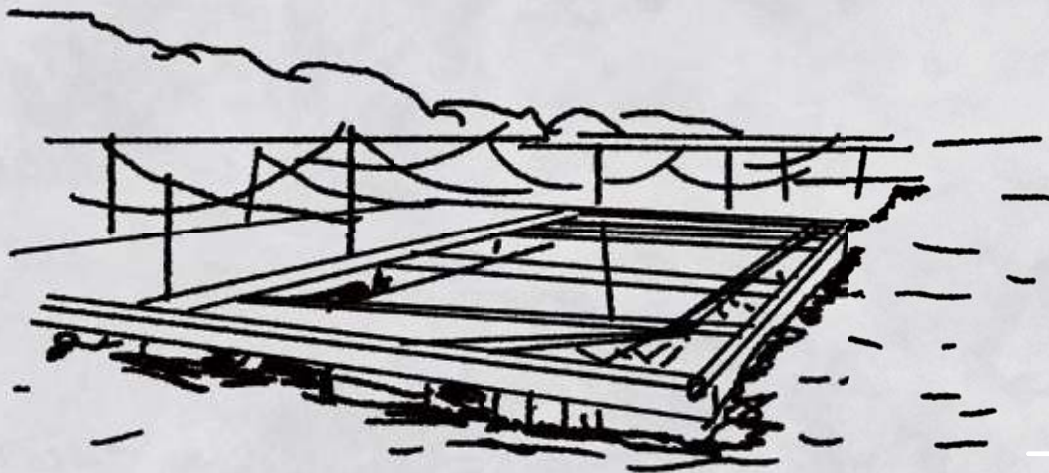
●魅力ある職場 >>> 事例 step 3

養殖漁業は、他の漁業に比べて、就労時間が規則的であることに加え、ブランディングに成功し、販売が安定しているので、出荷シーズン等忙しい時期でも比較的余裕のあるスケジュールで作業が行え、長時間労働もなく、魅力的な労働環境となっています。

●人材を活かす仕掛け >>> 事例 step 4

現在、生産技術の確立に伴い、生産に関わる管理業務については現場の従業員に権限を委譲しており、従業員は責任感を持って仕事に取り組んでいます。

また、経営者が、地元仲買人、観光協会、商工会、消防団等、地元の各種社会組織とネットワークを有し、地域活性化の活動に積極的に取り組んでいることで、従業員が日々の仕事に社会的意義を感じる様な環境となっています。



「働き方改革」へのステップ

漁業における 「働き方改革」の 4つのステップ

より良い就労環境の実現に向けて取組みを行っている経営体を参考に、漁業の「働き方」を見直すヒントとなる要素を4つに分類しました。

これらの要素をステップアップ形式で確認していくことで、「働き方改革」を考えるヒントにして下さい。

働き方を見つめなおす！

漁業経営の
基本を確認する！



- コンプライアンスの徹底を図る
- 経営の理念を確立する



- 経営上の課題を整理する
- 就労環境の特性を整理する

Future!

人材を活かす
「仕掛け」を
つくる！

「魅力ある職場」を
実現する！

step

4

- コミュニケーションを改善する
- 人材を確保し、育成する

step

3

- 漁船等設備を改善する
- 作業を見直し、改善する



コンプライアンス の徹底を図る

労働基準法

「働き方改革」に取り組む第一歩として、漁業の労働に関わる法律や制度についてしっかり認識しておく必要があります。漁業が、やりがいのある産業、結果的に人材の定着率の高い産業となるには、他産業の労働者と遜色のない労働条件を確保していくことが重要です。

特に、農林漁業では就労実態に合わせて、労働時間・休憩時間・休日について適用除外となっていますが、労働条件の明示、賃金、年次有給休暇等の規定をはじめ、その他の項目は適用されることに注意が必要です。

また、労働基準法の適用単位は事業場であり、直売事業や加工事業に取り組む場合には、同一の経営主体であっても、それぞれ、労働時間等の規定を含めて、労働基準法が全面的に適用されます。

※本稿は、下記の資料を参考にしています。機会があれば、参照してください。

●農業者・農業法人労務管理の
ポイント
農林水産省・厚生労働省



船員法

漁業では、下記の船舶を除く、日本船舶又は日本船舶以外の船舶は、船員法の適用を受けます。適用除外の場合であっても、自分の漁業の現状と比較し、魅力ある職場となる様、十分考慮する必要があります。

適用を受けない船舶

- 総トン数5トン未満の船舶
- 湖、川又は港のみを航行する船舶
- 政令の定める総トン数30トン未満の漁船
- 小型船舶でスポーツ又はレクリエーションの用

労働者の保護を目的とする法律として労働基準法があり、船員法もその規定を準用しています。船員が従事する海上における労働の特殊性を踏まえ、労働基準法とは別に、船員保護規定、船長の職務及び権限等を通じた海上交通の安全確保を目的とした規定を設けています。

労働時間をめぐる規制については、下記の事項等があります。

①労働時間

船員の1日の労働時間は8時間以内、かつ、1週間当たりの労働時間は基準労働期間について週平均40時間以内と規制されています。

②休日

船舶所有者が船員に与えるべき休日は、基準労働期間について 1 週間当たり平均 1日以上とされています。

③補償休日

補償休日とは、船員の労働時間が1週間において労働時間が40時間を超える場合又は1週間において少なくとも1日の休日を与えることができない場合において、いわばその補償として与えられる休日であって、当該1週間に係る基準労働期間以内に付与することとされています。

④時間外及び補償休日の労働

船長は、船舶の航海の安全を確保するため臨時の必要があるときは、労働時間規制における例外として、一定の制限のもと、自ら作業に従事し若しくは海員を作業に従事させることができます。

⑤休息时间

船舶所有者は、休息时间を1日について3回以上に分割して船員に与えてはならないとされています。

※本稿は、下記の資料を参考にしています。機会があれば、参照してください。
船員法及び関係法令ガイダンス／一般社団法人 日本海事代理士会

雇用に必要な契約、規定、就業規則

雇用にあたっては、「労働契約」「社会保険の加入」「労働保険の加入」が必要です。「労働契約」は、口頭でも成立しますが、「伝えた、聞いていない」等の行き違いによるトラブル防止のため、できるだけ書面にしましょう。

特に、「労働契約」においては、労働条件として、最低限、契約期間、就業場所と従事すべき業務、所定労働時間を超える労働の有無、勤務時間、休憩、休日、休暇、賃金、退職に関する規定を明示する必要があり、この点は、書面で明示しなければなりません。

「就業規則」は、労働基準法第89条の規定により、常時10人以上の従業員を使用する使用者が、所轄の労働基準監督署長に届け出なければならないとされています。就業規則を変更する場合も同様に、所轄の労働基準監督署長に届け出なければなりません。

※本稿は、下記の資料を参考にしています。
機会があれば、参照してください。

●モデル就業規則
厚生労働省労働基準局監督課



なお、採用者が早期退職した場合の損害賠償や違約金を請求する約束を交わすことはできません。

また、数日間しか働いていない採用者でも、賃金の支払い義務があります。2年間はいつでも支払える様にしておきましょう。



就業規則を 作成しましょう

就業規則は、職場の秩序を保ち、労働条件の安定と経営の安定に役立ちますし、無用なトラブルを避けることができます。9人以下の事業場でも作成する様にしましょう。

就業規則の記載事項

必ず記載しなければならない事項(絶対的必要記載事項)

- ①始業及び終業の時刻、休憩時間、休日、休暇、労働者を2組以上に分けて交替で就業させる場合において就業時転換に関する事項(育児・介護休業法に基づく育児休業、介護休業等も含まれます。)
- ②賃金(臨時の賃金等を除きます。)の決定、計算及び支払いの方法、締切り及び支払時期、昇給に関する事項
- ③退職(解雇の事由に含みます。)に関する事項

定めをする場合には、記載しなければならない事項(相対的必要記載事項)

- ①退職手当の定めをする場合には、適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払いの方法、退職手当の支払の時期に関する事項
- ②臨時の賃金等(退職手当を除きます。)及び最低賃金額の定めをする場合には、これに関する事項
- ③労働者に食費、作業用品、その他の負担をさせる定めをする場合には、これに関する事項
- ④安全及び衛生に関する定めをする場合には、これに関する事項
- ⑤職業訓練に関する定めをする場合には、これに関する事項
- ⑥災害補償及び業務外の傷病扶助に関する定めをする場合には、これに関する事項
- ⑦表彰及び制裁の定めをする場合には、これに関する事項
- ⑧以上のほか、当該事業場の労働者のすべてに適用される定めをする場合には、これに関する事項

雇用に必要な書類

雇用に必要な書類としては、社会保険関係の手続き、給与振込や所得税の源泉徴収、年末調整に必要な、下記のものがあります。

- 年金手帳 ●雇用保険被保険者証 ●源泉徴収票
- 扶養控除等申告書 ●健康保険被扶養者異動届 ●給与振込先届書

保険について

業務内容に合わせて、下記のものがあります。

●乗組員厚生共済(ノリコー)

期間1年以内の短期の共済。雇用する前に乗船させる場合は加入が必要です。

●船員保険

船員として雇用する場合は、アルバイトであっても加入が義務づけられています。また、厚生年金への加入も必要です。



経営の 理念を確立する



考える ヒント

これまでの漁業活動から感じたことを素直に言葉でまとめてみることから始めると良いでしょう。

その後、一緒に働く方々と一緒にブラッシュアップし、職場に根付き、日々、活用されるものになる様にしていきましょう。

漁業経営の目指す方向、存在意義と一緒に働く方々と共有し、取引先等広く社会一般に示すため、経営理念を明確にしましょう。

経営理念の事例

食文化等広く社会貢献について示した事例

●食への貢献

私たちは誠実を旨とし、本物・安心・健康な『食』の提供を通じて、人々の豊かなくらしとしあわせに貢献します。

●一魚一会

海の恵みは決して無限ではありません。我々はその限りある天然資源に感謝するとともに、すべての魚との出会いを大切にします。海の恵みひとつひとつに価値を見出し、国家社会の発展と豊かな食生活に貢献します。

●海をつなぐ 人を結ぶ

海と人、人と人との健やかな関係を広げ、豊かでも限りのある大切な海のめぐみを、持続的かつ創造的に生活者へ提供します。

●私たちの想い

私たちは、繋がりを大切にし、水産業の活性化と発展・地域の繁栄に尽力します。

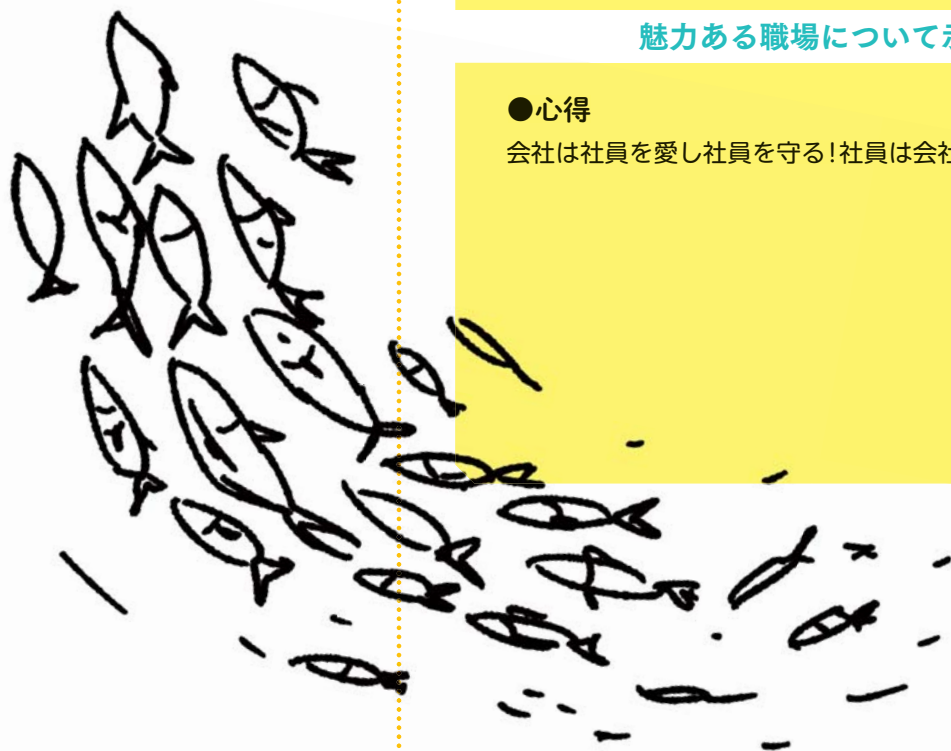
●私たちの願い

食べてもらって喜ばれる、美味しい魚をつくる。

魅力ある職場について示した事例

●心得

会社は社員を愛し社員を守る！社員は会社を愛し会社を守る！



働き方を見つめなおす！

経営上の課題を整理する



「働き方改革」を進めていくために、経営者が自らの働き方や経営の状況を見つめ直す必要があります。

特に、漁況、市況、労働環境、設備投資、財務状況など多様な経営上の課題について整理しておく必要があります。経営の課題を整理することで、職場の意識改革、非効率な業務のプロセスの見直しが可能となり、「魅力ある職場」が実現します。

経営者の声

●経営の足場を固める

数ヵ月不漁が続いても困らないよう、資金を準備しています。経理もきっちり処理して、お金の流れを管理しています。まず、経営の足場を固めること。そうすると、数ヵ月後、1年後、3年後が見えてきます。

●市場の変化を見極める

以前の養殖方法で育てた魚は競争が激しくなり、価格が下がってしまいました。そこで、養殖方法を見直し、差別化を図りました。地域の方々とも連携して新しいブランドづくりにも成功し、年間スケジュールが安定したことで、従業員が納得できる就業環境も実現しました。

就労環境の特性を整理する



考える **ヒント**

スケジュール

年間操業のスケジュール、盛漁期の1日の操業スケジュールを整理することからはじめると良いでしょう。作業の平準化、時間短縮、休日の設定等のヒントが得られるでしょう。

漁業における就労環境は、早朝からの出漁、深夜に及ぶ揚網作業、揺れのある漁船上の作業があり、労働環境の厳しい産業です。さらに、漁船上、陸上においても様々な装置、機器類を利用した作業を行います。

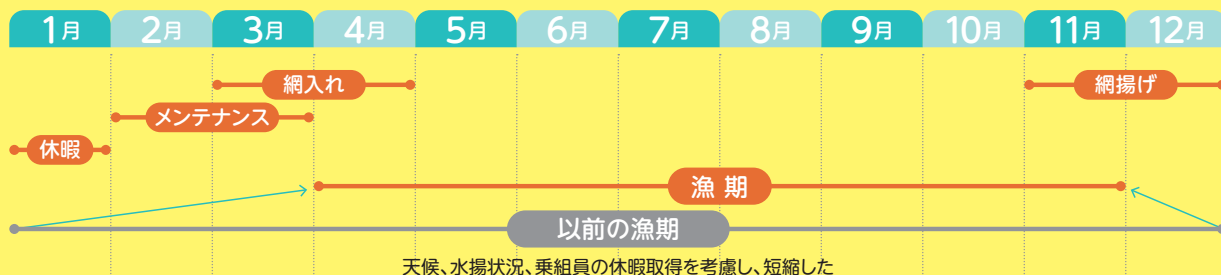
このため快適な職場環境や労働安全の確保には、整理整頓、安全確認、作業工程の改善等常に工夫が必要です。

スケジュールと課題整理の事例

定置網の事例。漁模様、操業コスト、作業効率を踏まえ、各地で様々な工夫がされています。

下記の事例では、リーダーが試行錯誤のうえ、操業スケジュールを見直しながら、働く方々がまとまった休みを得られる期間を設けたものです。

定置網・操業スケジュール事例





考えるヒント

安全点検チェックポイント

漁業の労働災害を防止するために設置されている安全推進員のために、下記の様なチェックポイントが作成されています。生産現場における安全点検に活用すると良いでしょう。

※参考:「安全な漁業労働環境確保事業テキスト」(平成28年6月、著者:神奈川大学久宗周二教授、発行:一般社団法人全国漁業就業者確保育成センター)より作成



安全点検チェックポイントの事例

●整理・整頓

- ①工具・漁具などのために、使いやすくわかりやすい棚、場所を設けます。
- ②人や資材が動けるように、通路を確保し、はっきりした表示をつけます。
- ③通路は、障害物やつまづくものがないよう整備します。
- ④工具は使いやすいように、適切な長さ、厚さ、形のものを使います。
- ⑤危険なものや、とがったものは離したりラベルを付けて配置を変えます。
- ⑥よく使う材料や工具を、容易に届く範囲内に置きます。

●転倒防止

- ⑦機関室や居室の床に、水、油がこぼれた場合は直ちに拭きます。
- ⑧滑りやすい場所は、スリップの防止をします。
- ⑨階段等の転落する危険があるところには、手すりや柵を設けます。
- ⑩突起物は取り除くか、カバー、警戒塗装をします。

●危険の回避

- ⑪ライフジャケットや保護具を着用するように声をかけたり、ポスターを貼ります。
- ⑫機械の動く部分や、危険な部分には、ガードを取り付けます。
- ⑬騒音が発生する機械を囲んだり、カバー、耳栓などをします。
- ⑭危険物や、有害なものは保管、隔離換気などで、安全に使用します。
- ⑮電気を安全に使用されているか確認します。
- ⑯非常停止スイッチや、停止ボタンは、はっきり表示します。

●照明

- ⑰全体照明とともに、機械の影などで見えにくい部分には、局所照明をつけます。
- ⑱照明器具は、まぶしさを感じさせない方法で、取り付けます。

●係船機器、漁労機器

- ⑲引っかかりたり、ぶつかけたりする凹凸がないよう整備します。
- ⑳機械等に有害な変形や損傷、腐食がないように整備します。

●作業のしやすさ

- ㉑表示、スイッチ操作盤は、大きさ、形、色で簡単に見分けられるようにします。
- ㉒腰を曲げたり、ひねったりする仕事がないように工夫します。
- ㉓重量物の運搬には、クレーン、台車、ローラーなどを使います。
- ㉔ヒジの高さで仕事ができるように高さを調整します。

●情報伝達・衛生設備

- ㉕始業前など、作業者が全員で参加するミーティングを行います。
- ㉖掲示板などを活用し、必要な情報が正しく伝わるようにします。
- ㉗安全で安らぐ休憩施設があり、みんなでコミュニケーションを図ります。
- ㉘トイレや、給水設備などの衛生設備があり、きれいに維持します。
- ㉙日除けや空調の設置、こまめな水分補給など熱中症対策をしています。



漁船等設備を改善する

漁業における「魅力ある職場」づくりのために、適切な経営のもとで、漁船等設備の改善を図っていく必要があります。近年、漁業構造改革総合対策事業等により、漁船の構造や設備の改善が進んでいます。すぐには資金が足らず、新造船が難しい場合でも、新しい漁船の設備を参考に、工夫をしていきましょう。



考えるヒント

クレーン等 作業省力化施設の設置

漁業では、水揚げ作業を中心に、力仕事が多いですが、クレーンを上手く利用することで、省力化を図っている場合もあります。

このような経営体で、女性就業者が活躍している事例もみられ、就業者確保の面からも省力化施設の整備を検討すると良いでしょう。

女性就業者の声

私が就業した定置網では、機械化が進んでいて、力作業は限られ、女性でも困ることはありません。女性だけでも操業できていると感じています。



トイレの設置

漁船内トイレの設置は、操業時間などから必要ないとの声もあります。しかし、女性を含めた就業者確保、体験漁業への取組といった経営の多様化といった面で設置を検討した方が良いでしょう。また、温水洗浄便座については、ベテランの船頭にも好評とされ、船員と話し合いながら導入を検討すると良いでしょう。

船内に設置するトイレには、様々なメーカーのものがありますが、10万程度から30万円程度のものがあります。(設置費別)

インターネット環境の整備

インターネット環境の整備は、利用頻度が少ないのではないかと、といった声もあります。しかし、一定期間、海上で過ごす様な漁業種類の場合には、家族や友人とのコミュニケーションが円滑になるツールとして設置を検討した方が良いでしょう。海外では、家族とのコミュニケーションを重視し、インターネット環境の整備が漁船員確保に欠かせないとする意見もみられます。

海上においては陸上通信のエリア外となるため、衛星通信を利用します。月々の利用料金は、代表的なサービスの1つであるKDDIの「インマルサットFB（フリートブロードバンド）」(衛星通信・衛星電話)では、通信料金(月)約50万円、通信速度(最大)432kbps(平成26年度時点。総務省調査)となっています。(海上ブロードバンド対応関係省庁連絡会議(総務省、国交省、農水省)による)

漁船等設備の改善事例

●省力化、省人化

- ①省人化のためウインチを導入した。
- ②ハッチを拡大した。
- ③クレーンを増設した。
- ④自動選別機を導入した。

●労働環境の改善、安全対策

- ⑤ガード付きキールを装備した。
- ⑥船首甲板上サイドローラーを設置した。
- ⑦上甲板上ミニボールローラーを設置した。
- ⑧従来の漁船よりも、機関室を広くした。

●その他の環境改善

- ⑨寝台を計画満載喫水線の上方に設置した。
- ⑩従来の漁船よりも、居室の高さを高くした。
- ⑪従来の漁船よりも、寝室を広くした。
- ⑫シャワーの他に浴槽を設置した。
- ⑬定置網等沿岸漁業で海上作業時間の短い船舶において、トイレを設置した。
- ⑭温水洗浄便座を設置した。
- ⑮衣類の乾燥設備を導入した。
- ⑯船内LAN、Wi-Fi設備を導入した。





作業を見直し、改善する



考える **ヒント**

業務の マニュアル化

ロープワークといった基礎的なことから始め、漁具名、船の部位、水揚げ、選別の仕方等分かりやすい事項について徐々に整理するとマニュアルを作りやすいと思います。

現場で皆で話し合いながら、写真や動画を用いて作成すると、現在の行程を皆が理解し、また、工程の改善点もみつかる等、有意義な取組になるでしょう。

マルチスキル化

マニュアル化、データ化が進むと、1人で複数の業務ができる能力を持った人材の育成(マルチスキル化)が可能になります。基本的な行程は誰もができる体制ができると、仕事への責任感が生まれるとともに、代わりに業務を担う人がいるため、休日を取りやすくなります。

権限の委譲

ある程度作業内容を覚えた従業員には、作業の管理や作業人員の配置等について任せてみましょう。

採用した方々に、必要な作業内容を教え、より早く、生産現場を任せられる一人前の人材とすることは、作業効率の向上、安全性の向上、休日の確保等「魅力ある職場」づくりには、欠かせません。

このため、誰もが分かりやすい業務のマニュアル化、作業内容や労働時間等のデータ化等に取り組むと良いでしょう。

経営者の声

●作業マニュアルの整備

マニュアルを用いた社員教育や、「神経締め」をはじめとする鮮度維持の向上等に取り組んできました。船員教育を効率化し、これまで10名を超える船頭を育成してきました。船頭になるには通常10年以上かかるといわれますが、マニュアル化で期間を短縮し、最短2年半でなった人もいます。

マニュアルは、漁を理論的に考え、定置網の技術的なことについて、17項目に整理したものです。初級、中級、上級に分かれており、レベルに合わせて使っています。

●持ち場制の廃止

従来あった、持ち場をなくし、従業員がどの持ち場も担当出来る様に経験させています。代わりがいるので、皆が休日を取りやすくなりました。



人材を活かす 「仕掛け」をつくる!



コミュニケーション を改善する

漁業には、様々な職歴や経歴等を有する方が着業し、能力、適性、価値観等がバラバラであることが珍しくありません。一方、漁船上では、働く方々の連携による共同作業が必要で、能力、適性等が異なる方々を現場で一つにまとめていくことが求められます。

このため、働く方々との円滑な「コミュニケーション」や適切な「情報共有」を行っていく必要があります。

甲板長の声

甲板員が作業に納得して、連携して動く様に仕向けていく必要があります。私の場合は、なるべく具体的な「数字」を上げて操業内容を説明しています。「あと何回網を上げれば、水揚げ金額がいくらになり、水揚げ目標に届けば、休みが何日になる。」といった様に伝えることで、皆の動きが良くなるように思います。



考えるヒント

漁船上等作業中だけでなく、定期的に時間、場所を決め、皆で集まる「場」を設けると良いでしょう。

また、作業中に怒鳴ったり、叱ったりすることがあった場合等には、後でフォローすることも必要です。

コミュニケーションの事例

●月1回の全体ミーティング

月1回と決めて、全体ミーティングを実施している。議題を決めず、今月やりたいこと等、自由に言ってもらう様にしている。

●市場情報の共有

日々の出荷伝票を翌日の朝御飯の時に回覧し、どの様な工夫をすると評価されるのかを全員で共有している。

●会議出席手当の給付

会議の出席手当を給付し、だれでも会議に参加しやすくする工夫をして、仲間意識を高め、漁業への関心が高まる工夫をしている。

●社内報の発行

月刊の社内報を事務職員が作成している。給料明細書と一緒に家族に渡している。内容は様々で、新入社員紹介、船員のエピソード、人事異動情報、結婚、出産、お悔やみ情報等多様。会社としての一体感の醸成に寄与している。

●社員旅行の実施

年に1回社員旅行を行い、社員間の親睦を図っている。



人材を確保し、育成する

漁業の現場では、人材不足が続いています。特に、幹部職員の不足が深刻であり、今後も厳しい見通しとなっています。

採用した方々の免許取得の推進、船頭としての漁労技術取得やリーダーとしての育成等に積極的に取り組んでいく必要があります。



考える **ヒント**

採用時の工夫

採用時あるいは面接時には、必要とする人材を明確にしておくとともに、漁業種類の内容、勤務時間、給与といった就業条件について誤解のない様に説明する必要があります。

また、配偶者へのフォロー、青年部の紹介、出身学校との関係性を持つ等、職場以外の人間関係にも配慮し、孤立させない様にするとその後の定着率が良い様です。

給与

給与は、最低保証と歩合の組み合わせが一般的ですが、そのバランスについては、漁業種類、経営体、地域により様々なケースがみられ、どの形式が、働く方々の満足

度が高く、定着に寄与しているかは結論がありません。給与や手当等の付与の基本となる考え方を示し、配分方法を経営者、現場の方々と話し合うのが良い様です。

目標の設定

幹部職員の育成が急務ですが、若い就業者が積極的に幹部を目指せる環境づくりを行う必要があります。経営者、船頭等現場の責任者、若い就業者を交え、仕事

の魅力(武勇伝も！)を伝えながら、船頭の理想像や、短期・中期・長期の目標について、話し合うのが良いと思われます。



人材の確保・育成に関わる事例

●人材募集：水産高校との関係づくり

世代交代に対応するため、近年、県内の水産高校との関係作りを実施。

漁師になりたいという気持ちの他に、学校の先生や家族など周りからのサポートや励ましが重要だと感じており、積極的に学校や両親とコミュニケーションを取るようになっている。

●人材募集：縁故採用

ハローワークからの紹介よりも従業員の紹介、同級生、友達等今働いている人との関係性を重視して採用している。

●免許取得に関わる事例

免許取得を奨励している。具体的には、取得に関する費用について、取得後に「免許手当」を支払っている。

●経営者の社会的ネットワーク

経営者が、観光協会、商工会、消防団等地元の各種社会組織とネットワークを有し、地域活性化の活動に積極的に取り組んでいる。このため、従業員が仕事に社会的意義を感じるようになった。



水産庁