

経験と個性を活かし  
だれもが主役になれる「大家族経営」の職場

グリーンリーフ 株式会社  
(群馬県利根郡昭和村)

企業プロフィール

グリーンリーフ 株式会社

(群馬県利根郡昭和村)

- 創業 1962 (昭和37) 年
- 業種 農業・食料品製造業
- 社員数 126人 (2025<令和7>年5月30日現在)
  - 60歳以上 17人
  - (内 訳) 60~64歳 5人 (4.0%)
  - 65~69歳 5人 (4.0%)
  - 70歳以上 7人 (5.6%)
- 定年・継続雇用制度  
定年70歳。定年後も本人の希望があれば、自力で出勤できるかぎり継続雇用。最高年齢者は82歳

I 本事例のポイント

グリーンリーフ株式会社は、1994 (平成6) 年にグリーンリーフ有限会社として産声を上げた。そのルーツは1962 (昭和37) 年に創業者が農地を買い求め農業を始めたことにさかのぼる。

創業以来、有機栽培や特別栽培の農産物の安定提供を通じて地域に貢献してきた。「感動農業」、「人づくり、土づくり」を経営理念に掲げ、「大家族経営」のビジョンのもと、社員それぞれが持つ長所を活かし、それぞれの役割を果たしていくことを目指してきた。

多くの企業が将来の投資として若手育成を優先し中高年齢層のキャリアサポートが後回しになる傾向があるなか、高齢社員が豊かな経験を活かして活躍できる場を構築し、社員のだれもが気持ちよく働ける職場づくりに取り組んできた。

POINT

① 高齢社員の豊かな経験を活かした活躍の場を構築し、だれもが活躍できる職場環境づくりを目指している。

② 現場社員が就業規則の作成にかかわれる「就業規則作成委員会」を設置したことで現場の声が就業規則に反映され、ユニークな働き方の実現につながっている。

③ 「働き方ポジション選択シート」の導入によって、社員が自身の状況に応じて柔軟な働き方を選択することが実現した。選択シートは四半期ごとの面談で申告・修正できる。

④ 正規社員(総合職・一般職)には「成長シート」、時間給社員(限定職)には「多能工シート」と呼ばれる評価シートを活用し「できることが増えると評価が高くなる」人事評価制度の実施により、仕事に対して夢が持てるように



グリーンリーフ株式会社。敷地内には社員の出身国の国旗が掲揚されている

している。

⑤「手洗いタイマー」や「アルコールセンサー」など、衛生管理の徹底をうながす設備について外国籍の社員や障害のある社員などにもわかりやすいイラストつきマニュアルを作成。だれもが視覚的に理解できるよう工夫を凝らした。

⑥各社員の小さな改善提案を反映する「チヨコ案」制度を実施。現場社員の声を拾ったこの制度が作業負担の軽減や職場環境の改善につながっている。

## II 企業の沿革・事業内容

1962年に創業者が農業を始め、2年後にはこんにゃくの栽培に着手した。1994年には有限会社として法人化し、2002年に株式会社組織変更した。創業以来、こんにゃくや漬物、有機野菜などを生産・加工・販売に至る

まで一連の工程を自社で一貫して行う体制を整備、6次産業化を推進する農業生産法人として地域に貢献してきた。農産物や惣菜キット製品の開発、海外輸出、大学との共同研究など業務を拡大し、持続可能な農業を目ざし、環境保全や農家育成にも注力している。業務内容は、4部門に分類され、農場部門として本社所在地である群馬県利根郡昭和村と群馬県太田市に農場を有し、野菜の栽培を行っている。ほかに各種加工品の製造を行う製造部門と管理・運営をになう事務部門、製品の流通および販売活動を担当する販売・資材部門がある。同社では、社員が農業で働くことを通じて感動できることを目指し、次の世代に農業の未来を託すため、さまざまな支援を通じて人材育成を推進している。

## III 高齢化の状況、職場改善等の背景と進め方

全社員126人のうち、60歳以上は17人、そのうち70歳以上は7人で全体の約6%を占めている。これらの高齢社員の多くは、20年近く勤務しており、長年にわたる経験と知識を活かして同社に貢献している。高齢社員の活躍を推進する取組みを始めた背景には、社員が長く働き続けるなかで、だれもがいづれ高齢になるという現実がある。特に、65歳を迎えた段階で一律に退職となる一般的な制度では、元気で意欲のある高齢人材を失うこととなり、業務の継続に

支障をきたすおそれがある。このため、労働力を安定的に確保する必要があるとの判断から65歳以降も働き続けられるように就業規則を改定し、これにより高齢社員が時間給社員（限定職）として勤務を継続できる制度が整備された。制度面からの支援を行うことで、高齢社員が安心して働き続けられる環境づくりを進めてきた。

## IV 改善の内容

### ① 制度に関する改善

#### ①雇用形態

社員は「正社員（総合職・一般職）」、「時間給社員（限定職）」に分かれ、正社員はフルタイム勤務が基本であり、業務状況に応じて残業が発生することもある。時間給社員（限定職）は業務範囲や勤務条件が限定された職種である。また、65歳以上の社員は原則として限定職契約に移行する。

働き方は「働き方ポジション選択シート」により、社員が自身の状況に応じて柔軟に選択できる仕組みとなっている。例えば、子育て中の社員は、時間給社員（限定職）に移行することで子どもの体調不良時に速やかに帰宅できるなど、家庭環境に配慮した働き方が実現した。子育て期間終了後に再び正社員になることも可能であり、「働き方ポジション選択シート」は四半期ごとの上長との面談において申告・修正を行う。

## ②就業規則の改定

就業規則の見直しと改善を目的として、「就業規則作成委員会」を設置している。この委員会は、各部署から社員1名ずつを選出し、現場の声を反映させる形で構成されている。委員会は年に1回の開催を基本とし、必要に応じて随時開催される。委員会には社会保険労務士も出席し、法的観点からの助言を受けながら、実効性のある改定案を作成する。作成された案は、社長の了承を経て正式に就業規則として改定される仕組みである。「70歳を過ぎても本人が希望し、自力で出社できる場合は勤務を継続できる」というユニークな規定は、この委員会からの提案により実現したものである。就業規則作成委員会は、現場の実情と社員の声を制度に反映させる重要な役割になっており、柔軟で実用的な就業環境の整備に寄与している。

## ③評価・賃金制度

給与体系は、職種や勤務条件に応じて差を設けており、不公平感を生じさせないよう配慮されている。特に時間給社員（限定職）は、業務内容や責任範囲に応じて時給に差を設けることで、社員の納得感を得ている。評価制度は、一般職以上の社員は「成長シート」を使用し、四半期ごとに自己評価と上司評価を実施している。時間給社員（限定職）では、業務の習熟度や対応可能な作業範囲を確認するために「多能工シート」が活用されている。

## （2）意欲・能力の維持・向上のための取り組み ①資格取得支援

社員のスキル向上と業務効率化を目的とした資格取得支援制度を導入している。パソコンスキルや簿記など業務に直結する資格は、会社から取得費用の補助を受けられるほか、取得後には資格手当の支給が行われるものもあり、社員の意欲向上につながっている。また、工場内で必要なフォークリフト、クレーン、玉掛けなどの資格は、取得費用の補助に加え、勤務時間内での講習の受講・資格の取得が認められている。これにより、業務に必要な技能を効率的に習得できる環境が整備されている。これらの制度を通じて、社員の能力開発を支援し、職場全体の安全性と生産性の向上を図っている。

## ②業務改善への意見の吸い上げ

社員が日常業務のなかで感じる小さな改善点を提案できる仕組みとして「チョコ案」制度を導入した。これは現場での作業効率や安全性を向上させるための「ちょっとしたアイデア（ハチチョ



社内に貼り出されている「チョコ案」による改善事例

コっとした案」を社員から募るものである。現場の声を反映することで、働きやすい環境づくりを推進している。実際にこの制度を通じて、昇降台やハンドリフトの導入が実現しており、作業負担の軽減や安全性の向上に寄与している。

## （3）雇用継続のための作業環境や作業の改善、健康管理、安全衛生、福利厚生への取り組み

### ①職場改善

2024（令和6）年稼働の新工場ではバリアフリー、床の転倒防止対策、LED照明を導入し、高齢社員が働きやすい作業環境に配慮している。

### ②休憩時間

製造部門においては通常の昼休憩に加え、午後3時から30分間の休憩時間を設け、作業負担の軽減を図っている。また、スポットクーラーを導入し作業環境の温度管理を行っており、社員の健康と安全に配慮した取り組みを進めている。一方、農場部門では、夏季の高温対策として早朝6時から作業を開始し、日中の昼休憩を長めに設定するなどの工夫がなされている。加えて、ファン付きベストの配付や、パラソルを使用し日陰を確保してから収穫作業を行うなど、現場に即した対策が実施されている。

### ③衛生管理

製品加工工場に入る前の手洗い時間の個人差をなくすため、タイマーを設置し、全社員が一定時間手洗いを行うよう統一している。また、アルコール消毒をしなければトイレから出られ

ないセンサーや、消毒をしないとエアークシャワーを通過できず工場に入れない仕組みなど、衛生管理の徹底をうながす設備が導入されている。工場に入室する前には、作業着上のホコリなどを除去する粘着クリーナーの使用方法をイラストつきマニュアルで案内しており、だれもが視覚的に理解できるよう工夫されている。さらに、衛生面および社員の負担軽減の観点から、会社が一括して作業着のクリーニングを実施し管理している。

#### ④ 健康管理

同社では社員の健康維持のため、毎年、全社員に対し「健康診断」「ストレスチェック」「インフルエンザの予防接種」を実施している。また、筋トレや健康管理、ストレス解消を目的に「トレーニングルーム」を設置、勤務時間以外ならだれでも自由に利用できる。

#### (4) その他の取り組み

グループ会社であるバイオエナジー株式会社は、グループ会社内で働く社員の子どもを対象とした企業主導型保育施設を運営している。保育所の運営により、安心して業務に専念できると子育て中の社員はもとより、一緒に働く社員からも好評である。保育所は職場に隣接しているため、社員は子どもの近くで働き、何かあると内線で確認ができ、社員は安心して働くことができる。

また、外国籍の社員のモチベーション向上の

ために「インドネシア」、「タイ」、「ベトナム」、「ミャンマー」、「カンボジア」の国旗を掲げており、同社のシンボルとなっている。外国籍社員のための支援課を創設し、きめ細やかな対応を行っている。

#### (5) 高齢社員の声

0さん(73歳・女性)は製造工場内において検品作業を担当しており、勤続20年目を迎えた。1日7時間、週5日の勤務を元気にこなしている。「勤続10年目、20年目の節目で長期勤続表彰の記念品をいただきましたうれしかったです。お昼休みのほかに、午後3時から30分間の休憩時間があり、とても助かっています。長く勤められた秘訣はストレスをためないことでしょうか」

1さん(74歳・女性)は製造工場内で出荷作業や真空パック作業、漬け込み作業などを担当しており、勤続22年目となる。0さんと同じ勤務時間・日数であり、繁忙期は残業も行う。「ほ



検品作業を行う0さん(73歳)



真空パック作業を行う1さん(74歳)

かの会社と異なり、年齢にかかわらず働き続けることができ、経済的にも助かっています。私たちのような高齢者にやさしい職場なので働きやすく、やりがいもあります。運転免許の更新ができるかぎり、働き続けたいと考えています」

#### (6) 今後の課題

今後の日本の農業、地域の活性化のために、農家の育成を進めていくことを視野に置いている。農業を志す者を雇用し、スキル・ノウハウを与え、また、土地の購入やその融資においてバックアップを行い、独立を支えていきたいと考える。

近年の少子高齢化・人口減少による生産年齢人口の減少をふまえ、若者、高齢者、障害者、外国人という多様な人材の戦力化を進めダイバーシティ経営を実現していくなかで、すべての社員が意見を出し合い支え合っていく企業風土をこれからも目指していく。