



平成21年度

# 共同研究年報

高齢者がいきいきと働ける職場づくりのために



独立行政法人  
高齢・障害者雇用支援機構

# 地域に密着した食品製造業における高齢者の知恵を活かした新製品の開発と新職場の創出に関する調査研究

株式会社小川の庄

所在地	長野県上水内郡小川村高府2876番地
設立	昭和61年5月
資本金	3,000万円
従業員	88名
事業内容	縄文おやきの製造・販売、山菜・野菜の漬物加工

---

研究期間 平成21年4月1日～平成22年3月10日

---

研究責任者	権田 辰夫	株式会社小川の庄	代表取締役社長
	青木 勝彦	アオキ経営戦略研究所	所長
	山浦 悦子	ハイブリッドジャパン株式会社	社長
	伊藤 宗善	株式会社小川の庄	総務部長
	小池 正二	株式会社小川の庄	相談役
	戸谷 英雄	株式会社小川の庄	常務取締役
	大久保貞子	株式会社小川の庄	総務部経理課長

---

## 目 次

I はじめに	4
1. 研究の目的・背景	4
2. 研究テーマ	4
3. 研究の内容・方法等	5
4. 研究内容の概要（実施分と中止または延期の区分け）	5
II 現状調査・分析結果と課題	7
1. 職場改善診断システム、健康管理診断システム、教育訓練診断システムの実施結果	7
(1) 職場改善診断システム	7
(2) 健康管理診断システム	7
(3) 教育訓練診断システム	7
2. 従業員アンケート	8
(1) アンケート集計結果	8
(2) 高齢者について	9
3. おやき村 お客様アンケート	9
(1) 集計結果の総括	10
(2) 課題と対策	10
III 改善策の試行	12
1. おやき村アンケートの課題と対策	12
2. 新商品開発(行者にんにく)	17
(1) 当社における行者にんにくの開発過程	17
(2) 行者にんにくの活用	17
(3) 行者にんにくのレシピと評価、今後の展開	18
(4) 高齢者考案のレシピ	18
(5) 行者にんにくの塩漬け	20
3. 表彰制度の改善	20
4. 山林の伐採とその有効活用	22
5. ダットンソバ	23
6. 新職場の創出	24
IV 終わりに（今後の抱負）	26

## I はじめに

### 1. 研究の目的・背景

長野県の北西部に位置する小川村で「この村に住む人が生涯現役で生きがいをもって働けること」を経営の理念として昭和61年に創業以来、「地域に貢献する企業経営」を経営理念とし、郷土食である「おやき」や味噌の瓶詰めなどを主として製造販売をしている。

当社では

- 1) お年寄りが自宅の近くで働くことができるように一集落一品づくり
- 2) 60歳入社、定年なし
- 3) 若者に夢のある職場づくりとして海外と関わりを持った事業展開
- 4) 製造・販売の直売方式
- 5) 「明るく楽しく元気良く」

の5つをモットーとして事業を行い、とくに「縄文おやき」については、1年間保存が可能な急速冷凍設備と年間650万個を製造する近代的な設備を有して同業他社を大きく引き離している。

当社の従業員数は88名（平成21年4月現在）で、年齢構成は50～59歳が24人（27.3%）、60～64歳が10人（11.4%）、65～69歳が12人（13.6%）、70歳以上が17人（19.3%）となっている。現在の最高齢者は83歳である。

現在、小川村を地区に分けて十数人が働く集落機能を持つ場があるが、集落は生産する商品などに合わせて、「おやき村」「農園村」「野沢菜村」「山菜村」と名付けて生産活動を行っている。なかでも当社の中心的な「おやき村」に関して県内外各地よりおやきの体験などを兼ねて大勢のみなさまに来村いただいている。

高齢者雇用に関しての問題点は一年一年加齢により視力や身体能力などが低下し、そのために生産能率が低下することにある。また、あまりに急激な設備の近代化を行うと人間が機械に使われるという恐れを生じる。

創業以来一貫して、地元の産品を高齢者の

知恵、アイデアを活かして開発し、味わいのある商品とし生産してきたが、今後も高齢者が生き甲斐をもち、楽しく働き力を発揮する職場を維持し、更に発展させていくため、「おやき村」周辺に広がる遊休地を活用して高齢者向けの新たな職域を拡大することで、当社の従業員のみならず、村内の高齢者、さらには村外の高齢者にも働きかけて、当社の経営理念である「地域に貢献する企業経営」実践の場を作りあげていくこととし、今回の共同研究に取り組む。

### 2. 研究テーマ

おやきや漬け物などの生産・販売に関しては、設立当初から高齢者の知恵、アイデアを活かしてきており当社の原点でもある。また、「おやき」については、「小川村のおやき」として定着し評価を得ている。しかしながら、現在の商品構成では、高齢者の新たな雇用や現有高齢社員の能力にも限界があるため、高齢者の更なる能力の活用と地域貢献を目指して『高齢者の知恵やノウハウを原点とした新たな商品開発による新しい高齢者向けの職場の創設』を考えている。

この取組では、高齢者の知恵を活用することによる新製品の開発を第一義とし、高齢者雇用を主軸とした将来の中核商品として育てていくこととしている。さらには村内に今ある農産物の生産、販売に携わる従業員をいまいる高齢社員のなかから抜擢してだけでなく、県内外から高齢者を新規に採用して高齢者のための新職場としていきたいところである。

当社の根幹であるおやき製造に関しては、顧客に見せる場として「おやき村」においては、昔ながらの手作りで行っているが本社工場においては前述のように近代的な設備で年間650万個を生産している。

おやき製造に関しては、高齢者に負担の少ないように格別の配慮を行っているので、高齢社員は加齢に伴う肉体的疲労を訴えること

はあり得ず、また生産性においても問題は生じていない状況にある。このため原則として今の生産態勢を維持していく。

ただ、新職場の創造・運営に当たっては、高齢者による販売ルート確立や高齢者のアイデアによる新商品のノウハウの確保、高齢新規採用者に対する労務管理・教育訓練の充実さらには現有高齢社員のさらなる能力活用や健康管理の徹底が求められる。このため新しい高齢者向けの職場創造の中でこれらの課題に取り組む。

### 3. 研究の内容・方法等

前述の状況を踏まえて、次のような研究を行いたい。

#### 1) 食品加工作業等の改善に関する研究

新職場では高齢者の知恵と人材ルートを活かして新商品の開発に関する調査や新商品の加工に関しての加工作業や加工方法、加工機器等の研究を行う。

加工作業について、はじめは熟練した高齢作業員により作業方法を確立し、次に、誰でもできるように作業の平準化を図れる段階まで高める方策を研究する。また、食品製造に関しての高齢の未経験者にまで、現在のおやき生産のノウハウなども伝承できるような研究を行う。

#### 2) 新商品開発体制のあり方に関する研究

高齢者の知恵をさらに活用して、新製品開発ができるような報酬システムなどについて研究を行う。今回の新商品開発、販売方法、生産ノウハウの確立等のプロセスを通じて、高齢者の知恵を活用して開発を進めるための問題点を明確にし、開発体制や報酬システムのあり方を明らかにする。

#### 3) 山林伐採、栽培指導等の改善に関する研究

現在「おやき村」には県内外から、信州のおふくろの味である『縄文おやき』を中心に「縄文切り山いもそば」や「小川の庄ご膳」を食するために来村いただいているが、さらなる顧客誘致のために、

①おやき村へ行く途中の山林伐採に伴う廃材で高齢者のアイデアを活用した土産品を

開発する

②幻の山菜といわれる「行者にんにく」や健康成分のルチンが多量に含まれている「ダッタンソバ」などの農産物を都会の人たちに自分の畑（ふるさと農園）として開拓してもらうことを考えている。

①のうち山林伐採作業については、作業者の負担軽減を図るための作業方法の改善を行う。

②の栽培について、高齢社員はこれらの指導員役となる。これら山林の伐採や農産物の栽培に関しては、当社の高齢者が中心となって初心者への指導を行う新たな職域が生まれる。このための調査研究を実施し、こうした指導業務を進めるためのノウハウを確立し、指導業務を行う者の教育訓練を試行する。

それらが軌道に乗ることにより、この高齢者の新職場も企業のなかでもより中核となり、高齢者がより活躍する場を広げていきたい。

さらに新職場を中心に地元で採れる季節の山菜や野菜等を高齢者が作ったレシピとともに「おやき」に同梱することで小川村をPRする。

こうしたことにより高齢者の活躍できる雇用基盤のさらなる安定につなげていきたい。

### 4. 研究内容の概要（実施分と中止または延期分の区分け）

上記の内容に関して取り組み始めたが、研究期間中、研究会の社内研究者の退職や入院といった事態の発生等により、事業のすべてを実施することに支障が生じた。そのため、一時は事業全体の中止を検討したが、結果的には事業を大幅に縮小のうえ実施することとした。

なお、実施したものと、中止または延期したものの区分は以下のとおりである。

#### (1) アンケート

イ. [顧客対象] ⇒終了

ロ. [社員対象] ⇒終了

(2) 加工方法・加工技術（行者にんにく、ダッタンソバなど）

イ. 行者にんにく⇒実施

ロ. 山林伐採⇒事業中止

ハ. ダットンソバの栽培作業⇒一部実施

(3) 報償制度(成功報酬)⇒表彰規程に変更、  
終了

(4) 教育マニュアル策定と試行⇒一部実施

以上、当初計画より大幅に縮小せざるを得ず、遺憾なことではあるが、これら中止または延期事業に関しては、次年度以降に当社独自で実施予定のものも多々あるということで了解を得たい。

## II 現状調査・分析結果と課題

### 1. 職場改善診断システム、健康管理診断システム、教育訓練診断システムの実施結果

#### (1)職場改善診断システム

全体として概ね良好であるが、作業環境について、特に次の点が指摘された。

##### ①現場関係の作業条件

- ・職場の騒音はあまりないが、一層、騒音を下げる工夫。
- ・職場の温度、レイアウト等の作業環境はどの面をみても、快適の様子。
- ・少し重いものを取り扱っている以外、歩行距離など問題はない。コンベアやホイストなどの動力を活用して手扱い作業を楽にする工夫。
- ・腰に少し疲れを感じる。これらの疲れの原因が何であるか（重量物の運搬など）を人間工学的に究明し、その原因を除く工夫。
- ・ホイストや油圧装置などの機械力を活用し、負担の少ない作業になるような工夫。
- ・経験のない高齢者には再訓練や判断を機械的に行えるような工夫。

・今後、社会全体がますます高齢化し、若年者の確保が難しくなるので、高齢者を大いに活用し、そのノウハウを取得すること。

##### ②事務関係の作業条件

- ・技術的変化や記憶すべき内容が多く、高い学習能力を要求する職場のため高齢者に非常に負担。時間をかけて学習させるか、わかりやすい学習方法の検討。
- ・OA知識や事務処理能力を非常に必要とする仕事であり高齢者にとって非常に負担となる。時間をかけてOA機器の使用法の再訓練を行い、事務処理に時間をかけてもよいなどの配慮。
- ・OJTを中心とした日々のちょっとした指導があれば若干時間はかかるものの、問題なく高齢者が就業できる。

●これらの指摘に関しては、高齢者や新人社員に対しては特に必要なことであるので、責任者を決めて、特にマスターすべき

事項について、時間をかけて繰り返し指導をすることとした。そして、実施したことについては、どの程度の理解と実践ができたかを責任者からチェックしてもらうとともに、対象者との面談により解決を図った。

#### (2)健康管理診断システム

全体として概ね良好であるが、特に次の点が指摘された。

##### イ. 産業保健スタッフ

産業看護職の関与がないので、この制度の導入。

##### ロ. 健康教育

成人病の自己管理教育の実施。

##### ハ. メンタルヘルス教育

産業医や産業看護職の活用の検討。

#### 二. 作業管理

職場の照度を明るくしたり、図面や画面の表示・文字を大きくするなど高齢者の視機能低下に対する配慮。

●産業看護職については、地域柄、専門家の招聘は難しいので、産業医とも相談のうえ村の健康管理（健康診断など）システムとの連携を強化することとした。

その他の指摘事項については、健康診断実施後に該当項目のある社員を個人別に村の担当とも相談することで解決することとした。

#### (3)教育訓練診断システム

全体として概ね良好であるが、特に次の点が指摘された。

- ・今後も高齢者の特性に相応しい教育方法について、一層のレベルアップをされたい。
- ・効果的なOJTの実施に向けたさらなる工夫。

●教育訓練については、特段の問題点はみえなかったが、日常のOJT、特に「一声かけ運動」の実践により、指摘したことだけでなく、それぞれがお互いにより関心をもってもらうよう、朝の挨拶や日常会話などのなかから、職場の他人にちょっとしたことでも心身に異常がないか、仕事上や人

間関係の問題点を抱えていないかについて、よりきめ細かく目を向けてもらうようにした。各工房ともそれぞれ今までも明るく楽しい職場であったが、「一声かけ運動」の実践により、会社全体として一層職場の明るさが増した。

## 2. 従業員アンケート

現在の仕事内容や新商品の企画等についてアンケートを行った。

◇実施日：平成21年8月16日～25日

◇回収率

配布枚数85枚：回収枚数：82枚（回収率96.5%）

当初、男女別と部署別の回答も予定していた。また○×式ではなく、記入を求める回答を多く設問していたが、男女別や部署別は個人が特定されやすいという理由などから、また記述方式は文字を書くこと自体が得意ではないということで○×方式に変更の上実施した。

そうした配慮をした結果、85枚配布で82名が回答、回答率は96.5%と高かった。

◇調査・集計方法

従業員に直接調査票を手渡し、記入してもらった。

全体集計の他に従業員の年代、勤続年数別に集計を行う。

○年代

10代～20代／30代～40代／50代～60代／70代以上

○勤続年数

3年未満／5年未満／10年未満／10年以上

◇設問項目

Q1-I 仕事の内容

Q1-O 職場の雰囲気・人間関係について

Q1-H 今後の勤務について

Q1-N 職場の総合的な満足度

Q3-I 企画：行者にんにく

Q3-O 企画：ダッタンソバ茶

Q3-H 企画：木工品

Q4 地元食材を使ったもので商品化したらいいと思うもの

Q5 技術の伝承をするための方法

Q6 勤務する中で一番の喜び

Q7 働く上での不満や不安

Q8 「夢」「生き甲斐」「趣味」

年齢

勤続年数

### (1)アンケート集計結果

①仕事の満足度、職場の雰囲気に関しては、60%台が「良好」としている。「普通」が40%台である。

②職場の総合的な満足度は、70%台が「満足」と回答しているが、50～60代の40%台と勤続10年以上の者の40%近くが「どちらともいえない」としている点がやや気になるところである。

③働くうえでの不満や不安に対しては、「無回答」が87%あり、そこから「大多数が満足している」とみることができ、たいへん良好であるといえる。

④今後の勤務については、「当分働きたい」が50代以上になると半数近いが、40代までは「働けるだけ働きたい」としている。高齢者が多い会社であるので、高齢者自体の意気込みは理解できるが、5～6年は働きたいという従業員も比較的多い現状のなかで、10年後を見越した社員構成への配慮も検討していくことがそろそろ必要になってくると思われる。

⑤夢、生き甲斐などに関しては、40代までは「外国へ行ってみたい」が半数以上ある。逆に50代以上になると「家で家族と楽しく暮らしたい」が半数以上になっている。年齢度合による体力的な問題もあるかと推察できる。

⑥新商品の企画に関しては、「行者にんにく」については60%以上が「賛成」としているが、「ダッタンソバ茶」や「木工品」については「よくわからない」の方が多かった。「行者にんにく」はすでにレシピも出されたりしているので、これについては、さらなる推進が期待されているとみるこ

ができる。

⑦技術の伝承については、「一緒に仕事をするなかで覚えてもらう」「積極的に聞いてもらう」が多いが、口頭だとすぐに忘れてしまうことが一般的に多いので、コツなどは簡単でもいいから箇条書きにして申し送りすることが望ましい。この点は今後の課題といえる。

## (2)高齢者について

50歳以上の従業員について、さらに個別にみると下記のとおりである。

①50～60代では仕事の内容は、「普通」が26名(60.5%)であるが、70歳以上では「十分満足」「満足」が11名(91.6%)と多いので、50～60代で「満足」といえる人が増えるように工夫したい。

②職場の雰囲気は、50～60代は「普通」が24名(55.8%)、70代以上では「とても良好」と「良好」が83.3%であるので、これも50～60代での「良好」が増えるように自己努力したい。

③今後の勤務については、50～60代が「当分・あと2～3年」が19名(44.2%)「働けるだけ」と「あと5～6年」が各11名(25.6%)であるので、少なくとも「あと5～6年」ないし「働けるだけ」にまでは延ばしたい。

④総合的な満足度は、50～60代が「満足」23名(53.5%)「どちらともいえない」が19名(44.2%)である。この「どちらともいえない」を「満足」にすることが課題の一つである。

⑤技術の継承方法では、50～60代が「一緒に仕事をする中で覚えてもらう」が29名(67.4%)「自分から積極的に聞いてもらう」が21名(48.8%)である。

できれば「一緒に」継承することの方が好ましいと思われるので、職場の先輩として「ペア勤務」なども検討する必要があると思われる。

⑥勤務のなかでの喜びは、50～60代では「皆と仕事ができる」が30名(69.8%)、「いくつまでも働ける」が10名(23.3%)で

ある。「コツを箇条書きにして教える」は、わずかではあるが、回答している。書くことには自信がない人が多いようであるが、技術の継承の面からも簡単でいいから文字に書くことも習慣になるようにしたいところである。

⑦夢、生き甲斐などに関しては、50～60代、70代以上ともに「家族と楽しく暮らしたい」が半数以上ある。「家庭円満」が職場の活気にも関連するので「家庭での楽しみを自慢する会」の開催なども有意義かもしれない。

★設立当初、村の中心に工場を建てて人を集めるのではなく、高齢者しかいない集落毎に高齢者が歩いて畑に行くような感覚で通える範囲に工房を設けた。そのことで、集落に暮らす高齢者が生涯現役で生きがいを持って働けることができるという理念を社員一同が理解して、それを実行していることの結実であるともいえる。

★高齢者の人たちが満足して職場で楽しんで働いている姿を示すことが、ひいては40代以下の人々にも励みとなると思われるので、50～60代と70代以上の高齢者が一層「いい意味でのモデル」となることを期待する次第である。



## 3. おやき村 お客様アンケート

おやき村に対する感想や意見等についてアンケートを行った。

◇実施日：平成21年5月21日～6月10日

◇回収枚数：50枚

当初予定は100枚であったが、善光寺御開帳の影響から顧客が多かったことと、その後処理などでおやき村も忙しい毎日であったため、配布自体が50枚となった。

#### ◇調査・集計方法

##### 聞き取り方式で実施

クロス集計の分類項目の居住地・年代については、それぞれ以下のようにカテゴリを統合してある。回収件数が多くないため、今回の調査結果が必ずしも実態をすべて反映しているとはいえないが、傾向を把握する上では十分参考にできると思われる。

##### ○居住地

県内：地元(小川村)、長野市、北信、東信、中信、南信

県外：関東、中部、関西、その他

##### ○年代

30代以下：10代、20代、30代

40～50代：40代、50代

60代以上：60代、70代以上

#### ◇設問項目

Q 1 認知度

Q 2 おやき村利用回数

Q 3 おやき村住民票登録

Q 4 来訪理由

Q 5 来訪人数

Q 6 雰囲気

Q 7 良かった点、悪かった点 (自由記入)

Q 8 料理

Q 9 そば打ちやおやきづくり体験

Q 10 接客態度

Q 11 おやき村祭りへの参加

Q 12 新商品への興味

Q 13 自由意見・感想

回答者属性 (居住地、年齢、性別、職業)

#### (1)集計結果の総括

①会社の認知度は高く、おやき村の利用もリピート客が多く、主として家族か友人と食事に来られている。

②「満足度」も雰囲気、料理、体験については各90%台、「接客態度」も86%と高い。

③「良かった点」「悪かった点」について、特に「良かった点」については具体的な記

述により多数の意見が示された。

④おやき村祭りへの参加は「したことがない」が42%ある。

⑤「行者にんにく」は「買ってみたい」が多いが、「ダッタンソバ茶」ほかは、「そのときに検討したい」としている。

⑥長野県内からの来訪者が60%であるが、県外では関東圏が比較的多い。

年齢としては50代、40代で半数を占めている。

男女比では男44%、女52%とやや女性が多い。職業としては、会社員が34%と多い。

#### (2)課題と対策

満足度のなかで「悪かった点」について、おやき村への「道が狭い」ことについては、道を広げることは物理的に不可能であるが、「急カーブ注意」とか「あとどれくらいの距離または何分で到着」という『標識』を増やしたりして、少しでも安心感をもって来訪していただくように整備する。

接客で「ずいぶん待たされた」「たまにサービスが悪い」「感じがよくない」がそれぞれ1件あったので、1件とって放置することなく、OJTを中心とした「接客教育」をさらに徹底して悪い点は「ゼロ」を目指していきたい。

また、「接客の心構え」をおやき村のよく見えるところに掲示して普段から徹底していく。

「行者にんにく」ほかの新商品に関しては、開発次第、今後さらにPRを徹底していきたい。

上記対策については随時実施することとした。

なお、自由意見もいろいろと記述されているので、意見を十分参考にしながら、より意欲をもって対応するように心掛けたい。(意見については図表1のとおり)

居住地	年齢	性別	職業等	Q13 意見・感想
その他	20代	男	パート・アルバイト	道が広いといいと思う。がんばれおやき村。
長野市	30代	男	会社員	これからも美味しい商品を高齢者の方々と共に沢山作って下さい。
北信	40代	男	会社員	いつも親切が好きです。
長野市	40代	男	会社役員	おやき村はとていい感じた。このままでがんばってください。
関東	50代	男	会社員	今のままでいい。がんばって下さい。
北信	50代	男	自営業	和食があった方がもっといいと思う。混んでいて大分またされた。
関東	50代	男	公務員(官公庁等)	小川の庄の取組がすごい。経営者の発想や商品の開発が参考になりました。
その他	50代	男	会社役員	今のままで良いと思います。
南信	50代	男	公務員(官公庁等)	定年がなくていつまでも働ける会社がすばらしい。とても参考になりました。
関東	60代	男	自営業	やさしいサービスありがとう。
中信	60代	男	農林漁業	おいしいおやきをたくさんつくって頑張ってください。
中信	60代	男	自営業	こんなレストランがあってビックリしました。又来てみたいところでした。
地元(小川村)	60代	男	農林漁業	村の雰囲気が残っていていい。おやきの村としてこれからもがんばって下さい。
北信	60代	男	無職	又来たいところでした。
地元(小川村)	70代以上	男	無職	いろいろなくてこのままが良いと思う。村の企業としてがんばってもらいたい。
中部	70代以上	男	農林漁業	このままがいい。
関西	10代	女	学生	おやき村のグッズ
中部	30代	女	公務員(官公庁等)	これからも来ます。素朴さをいつまでも残して欲しいです。
東信	30代	女	無回答	皆さんとても親切でした。がんばってください。
関東	40代	女	パート・アルバイト	友達とよく来ます。みんな評判がいいです。
その他	40代	女	会社員	こんな山の中にこんなすてきな場所があるとは思いませんでした。又来たいです。
地元(小川村)	40代	女	会社員	生野菜や果物があればいいなと思います。
北信	40代	女	会社員	販売してほしい商品はあんこ。男性1人でレジ、給仕をやっていて大変そうだった。
関西	40代	女	会社員	楽しくおいしく体験ができ、とてもよかったです。皆さん元気で頑張ってください。又お祭りにもぜひ参加したいです。
長野市	50代	女	会社員	これからも小川村でがんばって下さい。合併しないでこのままがいいです。
その他	50代	女	自営業	お年寄りの皆様が元気な職場ですね。お友達をさそってまた来たいです。
その他	50代	女	自営業	村おこしのすばらしいモデルケースです。道路がこわかったです。
中信	50代	女	会社員	これからもお年寄りの皆さん、元気で頑張ってください。
関東	60代	女	主婦	がんばって下さい。
長野市	70代以上	無回答	無職	本場のおやきの味をこれからも守って行って下さい。

図表 1 おやき村 お客さまアンケート 自由意見・感想内容一覧

### Ⅲ 改善策の試行

#### 1. おやき村アンケートの課題と対策

昭和61年11月、農家の養蚕場を改造した工場の入り口に看板を設け、近所のおばあちゃん達7人が集まっておやき作りが始まった。村の縄文遺跡にちなんだ縄文竪穴式住居の建物を再現し、中央に大きな囲炉裏を設け、「縄文おやき」と命名した。おばあちゃん達がおやきを焼き、おじいちゃんが火を焚き来村して頂いたお客様にもおやき作りの体験をして頂いている。おばあちゃん達は「おやき名人」となり、おやき作りの指導もしている。

以前は養蚕で栄えた村であるので、養蚕神社と食の神様を合祀して「おやき神社」を建立した。村民のおやきへの強い願いが込められている。

おやき村に関して、お客さまアンケートの結果から下記の点についての改善を行った。

##### (1) 道が狭いという課題

お客さまに安心しておやき村に来村してもらえるように、8月3日に道路標識を新たに13本、要所要所に設置した。看板業者のほか、当社の高齢社員4名が参加して一日がかりで取り替え、新設を行った。なお、木にあらかじめ防腐剤を塗っておいて、さらに建てる場所の草も刈ったりしたので時間を要した。



(入り口改善作業)



(入り口改善前)



(下道改善前と改善後)





(頂上と下道改善後)



なお、8月2日には、大雨のなかであったが、社長以下14名の社員が参加して、「草刈り機」(持つところにフックをつけて、持ちやすく改良したもの)を使って、おやき村まで行き帰り約4kmの道路沿いの下草刈りを半日かけて行った。

なお、若手社員はこうした「草刈り機」を使ったことがないので、高齢社員が若手の指導も兼ねて身をもって使い方を教えた。



その結果、今ではお客さまからは到着までの距離もわかり、かつ従来より安心感が増したというおほめの言葉をいただいた。

## (2) お客さまへの対応とサービス

お客さまへの対応をよくするための接客用テキスト(図表2)を策定し、おやき村の高齢社員だけでなく、全社員に朝礼時などを利用して研修を行った。



(外部研究者による研修風景)

お客さまへの心得についての標語(図表3)をおやき村の入り口に掲示し、社員の注意を喚起するようにした。

基本はお客さまに楽しんでいただくこと。⇒お客さまのためにいいと思ったことはなんでもする⇒いつも笑顔で接する。  
お金を払う人の気持ちを忘れない。⇒自分が客だったらどうしたら買いたくなるだろうか。  
大切にしたい3つの行動。⇒1. 目配り 2. 気配り 3. 心配り⇒自分の友人・知人だったらどう行動するか。  
ミーティングの目的は顧客情報の共有。⇒お客さまのクレームにはとくに真剣な対応を。  
トップの想いは全員が共有し、お客さまに伝える。⇒お客さまに真剣を第一に。  
お客さまの欲しているものを知る。⇒、いま、どうしてほしいか。不機嫌な顔のときはなにが原因か。  
お客様は名前で呼ぶ。  
できるだけ昔からの方言を使う。  
お客さまに喜ばれるビジネス、足を運んでいただけるビジネスを心掛ける。  
社員には教育ではなく、躰けを。  
ことが起きたら「素早い誠意ある謝罪」と「形のある謝罪」。⇒お客さまに謝罪の気持ちを伝える。  
良いサービスができる人はサービスが心底好きな、サービスの達人になれる素質の持ち主。  
気配りの基本は会話（言葉のキャッチボール、心のキャッチボール）、  
気配りの基本はことばのキャッチボール⇒立場をいれかえてみる。⇒なにをされたらお客さまはうれしいだろうか。  
想いが伝わったとき感動が生れる。  
究極の当たり前のサービスを目指す。

すべてのお客さまに真剣でありたい。  
お客さまの欲しているものを知る。  
いま、どんな気分なのか。  
いまどうしてほしいのか。  
不機嫌な顔のときは、何が原因なのか、  
笑顔にしてさしあげるには、どうすればいいのか。  
どんなときでもすべて人間としての挨拶からはじめる。

お客さまに真剣。  
お金をいただくことに慣れない、いつも感謝の気持ちを。  
伝わらなかった気持ちは無かったと同じ。  
お客さまにお願いすることは2つ。足をはこんでいただくこととお金を払っていただくこと。  
サービスと規則、サービスを優先する。  
サービスはAll or Nothing  
会社は全員で作っていくもの。  
各セクションを尊重しあい、役割分担を。  
お客さまをお守りする。  
店の外までのお見送り。⇒感謝の気持ちの現れ。⇒100°のお辞儀。  
100°のお辞儀でお客さまをお見送りする。想いは伝わる。

図表2 お客さまに喜んでいただける接客（テキスト）

その結果、特におやき村の高齢社員ほか社員一同のサービスもよくなり、お客さまからのクレームも減少し、愛想もよくなり、感じ

がより一層よくなったといわれるようになった。

遠いところおいでいただきありがとうございます。わたしたちはいつも次のことに心掛けております。

お客さまに喜んでほしいと思う心、良いサービスを提供したいという心。

この心をお客さまに伝えて、お客さまからも心が返ってくることを喜びとしています。

明るい動作、いつも元気良く、自分の心を明るくし、お客さまを明るくします。

お客様と交わした会話に合わせた、ちょっとした一言が、一人のお客様を尊重する「お一人さま」サービスとして、お客様の心に残るよう努力します。

お客様におやき村を愛していただけるように努力します。

「お食事のお味はいかがでしたか」「ごちそうさま、おいしかったよ」といっていただけるように・・・。

「ご不明な点や長い時間のお待たせなどがございましたら、お気軽にお申し出くださいませ」

「また来たい」と思っていたいただけるような接客を最後まで行うように心がけます。

どんなときでも明るい表現をするように心がけます。

心を込めた“お見送り”・・・お客様のお姿が見えなくなるまで丁寧にお見送りします。

今日は本当にありがとうございました。ぜひ、またおいでくださいませ、心からお待ち申しております。

おやき村村長以下従業員一同

図表3 お客さまへの心得についての標語

- お客様が立て込んでいるときは「お見送り」まではできなかったが、それでも気持ちは従来以上に伝わるようになった。特にお客さまと高齢社員とのコミュニケーションに改善のあとがみられる。

- 1. 未経験の仕事に積極的にチャレンジしよう
- 2. むずかしい仕事を引き受け自分にはできるというところを見せてやろう
- 3. 1から10まで自分の裁量で進められる仕事を引き受けよう
- 4. 自分のアイデアを存分に盛り込める仕事を引き受けよう
- 5. 上司の期待以上の成果をあげて部門の業績に貢献したという実感をもとう
- 6. やると決めた仕事は途中で投げ出さず最後まで完遂しよう
- 7. 簡単な仕事でも手抜きをせず、常に完全に成し遂げたという実感をもとう
- 8. 仕事の成果は速やかに上司に報告し、評価をしてもらおう
- 9. カベに突き当たったら、上司や先輩に相談し、最後は自分の力で乗り越えよう
- 10. 会議・打合わせには十分な準備をして必ず自分の意見を述べよう
- 11. 自分の身の回りは常に整理整頓をし、スムーズに仕事が進むようにしておこう
- 12. 健康に留意し、毎朝ベストな状態で仕事に向かうよう心がけよう
- 13. 今日できることは今日のうちに済ませ、すっきりした気持ちで帰宅しよう
- 14. 出勤前に今日一日の目標を立てて出かけよう
- 15. 短・中・長期の目標を立てそれぞれ達成までのシナリオをかこう
- 16. 会社における自分のライフプランを設計しよう
- 17. 常に元気に振る舞い、率先して職場の活気をつくっていこう
- 18. 職場改善のアイデアをどんどん出して仕事の環境をよくしていこう
- 19. 職場に問題が起こったら自ら先頭に立って解決に当たろう
- 20. 物事はすべて当事者意識（自分にとってどうか）で見るようにしよう
- 21. 会社や職場の問題点には、批判を口にする前に自ら改革案を提案しよう
- 22. 会社の経営には高い関心を持ち、常に動きをつかんでおこう

- 23. 売上げや利益などの会社の数字をしっかりとつかんでおこう
- 24. 業界や経済の動きに関心をもち、自社および自分とのかかわりを理解しよう
- 25. 自社の事業の仕組みをしっかりと理解しておこう
- 26. 会社および職場における自分の置かれた立場をしっかりと理解しておこう
- 27. その仕事の大局的な意味をしっかりと理解して進めよう
- 28. 自分の仕事はどう会社業績に貢献しているのか具体的に理解しよう
- 29. 同僚には絶対に負けないという気概をもとう
- 30. 先輩の良い面を見習い、自分のスキルアップをはかっとう
- 31. 過去の経験のみに頼らず、常に新しい視点で自分の仕事を見直そう
- 32. 仕事に関連する知識をできるだけ広く、深くもつ努力をしよう
- 33. 自分なりの仕事のやり方を開発してみよう
- 34. ルーチンワークをスピードアップする工夫を自分なりに考え出そう

図表4 仕事への意欲度チェック

### (3) OJTの実践

現在は高齢者が多く集合教育よりOJTによる教育に主体が置かれている。さらにこのOJTを効果的に運営するためにも下記の点に留意したい。

OJTについては、「期待水準」－「本人の力量」＝「教育訓練のニーズ」であるから本人がどうあってほしいのか、本人の力量はどこにあるのかという観点から管理者は、個人個人の状況を見つめて計画的にOJTを実施することが肝要である。

また特に大切なことは、普段から部下の一人一人に関心をもっていること。多少頼りないと思われる部下であっても、少しでもいいところを見つけたら、すぐにほめることを実践することである。悪いところはすぐに目につくが、ほめる材料はなかなかみつからないものである。しかし当たり前のことができたらずにほめることが大切である。こういう訓練を管理者がすることで、ほめることは難しくなくなる。

まず、自分の家で家族に対してほめる練習をすることがいいのではないか。「今日のおかずはおいしかった」など思ったことをすぐに口に出すようにする。そうすると会社でも部下をみる目が変わってきてすぐにほめられるようになる。

次に、『ほめマップ』（図表5）を作ってほめた数を管理者同士が毎月発表し合うのもい

いかかもしれない。要は会社全体が各個人のいいところを見つけあうという雰囲気をつくり出して蔓延させることである。

こうしたことがOJTを成功させる秘訣である。

●昔から「企集は人なり」という。人は成功体験によるモチベーション（動機づけ）サイクルで学び、活動するものである。会社全体の雰囲気が明るければ、社員は活性化される。多少の失敗があっても再挑戦しようというチャレンジ精神が教育にもいい影響をあたえること必至である。

「人」が、十分な成果をあげるには、「ヤル気」、「ヤル腕」、「ヤル場所」の3要素が必要である。

上記の3要素を満たすように常に計画を立てて、実行することが大切である。

「ヤル気」とは、やりがいのある仕事を言うが、常にやり方を考えていることが必要。

「ヤル腕」とは、スキル〔力量〕を言うが、常に身に付けさせる手段を考えることが大切（OJT、社内研修、社外研修など）。そのため個人別にスキル評価をすること。

「ヤル場所」とは、適材適所に配置することなどを言うが、本人の適性、行動特性などを常に把握していることが肝要である。

## 管理者氏名

	月 日	ほめた内容	月 日	ほめた内容	月合計
部下名					
A					
B					
C					
合計					

## ほめた数

管理者	月件数	月件数	月件数	合 計
A				
B				
C				
計				

図表5 ほめマップ

当社は幸い従業員アンケートの結果をみてもわかるが、職場の人間関係は良好である。地域の高齢者（特に女性）がそれぞれの職場のなかの大半であるので、会社内外においてそれぞれの人間のことは昔からよく知っている仲間であるから、あらためてこうしたマップをつくる必要もないかもしれない。ただ最近では村外からの従業員も増えてきたので、あまり社内を刺激するような形ではない程度での実行が期待される。

## 2. 新商品開発（行者にんにく）

### （1）当社における行者にんにくの開発過程

行者にんにくは、3年前よりおやき村近くの栽培地において栽培している。株数は現在3,000本である。

当社では、種や苗を条件の良い山に植え、肥料や農薬を一切使わず、出来る限り人が介入しないよう、自然に任せた栽培方法を採用している。



### （2）行者にんにくの活用

#### おやきの具や瓶詰めへの展開

高齢社員から募集したレシピを活用しておやき村で食してもらうとともに、主体は、新規の瓶詰めやおやきの具として商品化した。栽培から収穫、レシピの作成、これらのすべては、当社の高齢社員の発案や協力によるところが大である。

### (3) 行者にんにくのレシピと評価、今後の展開

#### 【行者にんにく】

##### ★ワンポイント

しょうゆ味にするときは、フライパンの鍋肌にしょうゆを垂らすと香ばしさがでておいしく仕上る。

味付けが濃くなりやすいので注意が必要である。

《炒めもの》

・準備するもの

行者にんにく 塩

・調理方法

①行者にんにくは水洗いし、根元のはかまをきれいに取り除く。

②フライパンに油を熱する。3cmぐらいに切った行者にんにくを入れる。

③塩で好みの味に仕上げる。うまみ調味料を好みに入れてもおいしくなる。

#### ロ. 行者にんにくのおひたし



##### ●材 料

行者にんにく 削り節

##### ●作り方

①たっぷりの熱湯に塩ひとつまみを入れ、行者にんにくをさっとゆでる。

②ゆで上げたらすぐに冷水にさらす。ひと握りずつ軽く絞って切りそろえる。仕上げに削り節をかける。

### (4)高齢者考案のレシピ

#### イ. 行者にんにくとレンコンの梅肉和え



##### ●材 料

行者にんにく レンコン 梅干し

##### ●作り方

①レンコンは皮をむき、薄いイチョウ切りにし、酢水にさらす。

②酢少々を入れた沸騰した湯で①をゆでる。シャキシャキ感が残るようやや固めにゆで、ざるに上げる。

③行者にんにくはおひたしの要領でゆで、水にさらし絞って2~3cmに切る。

④梅干しの種を抜き、包丁で細かく叩いて砂糖、みりん、しょうゆを味をみながら加え、②③を和える。

#### ハ. 行者にんにくのバター炒め



##### ●材 料

行者にんにくの葉

##### ●作り方

①花茎を取り除いた行者にんにくを水洗いし、水気を切っておく。

②①を4~5cmの長さに切る。

③フライパンにバターを溶かし、②を入れ炒め、しんなりしたら塩・コショウで味を調える。

## 二. 行者にんにくと薄焼き卵のきぬた巻き



## ●材 料

行者にんにく 卵 生ハム

## ●作り方

- ①行者にんにくは、おひたしの要領でゆで、水気を固く絞っておく。
- ②卵を溶きほぐし、酒、塩、薄口しょうゆを少々入れ、薄焼き卵を作る。
- ③巻きすの上に冷ました②を広げ、生ハムを上のにのせ、①を巻き込む。
- ④巻きすのまま2～3分置き、小口に切って盛りつける。

## ホ. 行者にんにくの卵焼き



## ●材 料

行者にんにく 卵

## ●作り方

- ①行者にんにくは、葉は1cm、茎は2cmに切る。
- ②卵をボウルに割りほぐし、塩・コショウ、隠し味に砂糖を少々入れ、①を加え混ぜる。
- ③フライパンにサラダ油を薄くひき、玉じゃくしで②を直径8cmほどになるよう丸くのぼす。

フライ返しで返して、両面をこんがり焼いて出来上がり。大根おろしを添えるとおいしい。

全部で10案が高齢社員から提出されたが、1次審査を外部研究者が行い、そのなかから以上の5点を候補として選んだ。そしてこれらに関して、試食会を行った。

## 評価方法

味や見栄え、作る手間について3段階で評価を行った。(図表6)

	味	見栄え	作る手間	総合点
イ	シャキシャキ感と行者にんにくと梅の風味が何とも言えなく美味しい	白、グリーン、赤とても素敵、食欲をそそる	下準備が大切 簡単(練り梅で良い)	5
ロ	行者にんにくの風味が口のなかで広がります。	グリーンのとつやつやした色が美味しさを誘う	簡単	4
ハ	まろやかなバターのとマッチし、旨味がでています	しんなり、そして力強さが感じられる	簡単	5
ニ	口のなかで3種類のハーモニーが格別、マロヤカです	色どりがきれい 黄色、ピンク、グリーン	卵を冷やすことと巻くのがちょっと手間と時間が必要	4
ホ	フワッと卵が包んでくれ味も抜群	一枚ずつ、とても贅沢です	簡単	5

図表6 行者にんにくレシピ 最終候補一覧

このなかではイ、ハ、ホが各5点で一番となった。おやし村では、収穫のできる4月中旬から6月中旬にかけて次年度以降、お客さまにサービス品として提供することにした。

提出されたレシピの数自体はそんなに多くはなかったが、広く大勢に働きかけることにより、会社に対する社員の協力度が増したことは雰囲気的にも良い結果であった。

また、今回のレシピ提出を機会に「考案に関する表彰」を見直し、制度化した。

### (5) 行者にんにくの塩漬

6月に一斉に収穫したが、保存がきかないので、これらについては、塩漬にして保存することとした。

塩漬にするには、下記の工程により保存するが、従来の圧縮型脱水機では、高齢者の労力と手間が大変であるので、小型の遠心分離式の脱水機を導入して作業の効率化を図った。



(圧縮式脱水機)



(遠心分離式脱水機)

### イ. 塩漬の工程

行者にんにくをそのまま25%の塩に塩漬する。⇒洗浄したうえでカットする。⇒脱塩する。⇒脱水機で脱水する。

従来の脱水機・・・圧縮して脱水するので原料の跡形がなくなり、芯もなくなってしまふ。

新しい脱水機・・・脱水機に水洗いした行者にんにくを入れてスイッチを押すだけでよい。

遠心分離方式のため、原料の痛みも少ない。※遠心分離式脱水機を使用したことによる効果

従来の作業に比べてスピードも早く簡単に脱水できるので、高齢者の脱水作業にかかる労力負担が大きく軽減できた。

また、従来の圧縮式の場合、原料が一定量たまらなると圧縮作業ができなかったが、小型で遠心分離方式のため原料が少なくても脱水できるという利点があり、さらに蓋も軽くしたので、担当の高齢社員の作業効率が倍加した。

なお、脱水した行者にんにくは、おやしや瓶詰めの具にしているが、このこと自体は従来と特に変わりはない。ただ前述したように素材の状態が見えるので、商品としての価値は従来より大きく上がったと言える。

### 3. 表彰制度の改善

#### 提案制度規程（案）

##### 1（目的）

この規程は、社員の創意工夫を経営に反映させるとともに能力の向上を図ることを目的とした提案制度の取り扱いに関する事項を定めたものである。

##### 2（提案の内容）

提案内容は以下に記載するものとする。

- ①新製品の開発
- ②労働および製品の安全、衛生、整理整頓

##### 3（提案者の資格）

社員はすべて提案者としての資格を有する。

## 4 (提案の方法)

提案は所定の用紙を用い、本部に提出するものとする。

## 5 (採否の決定、通知、表彰)

提案に対する評価、等級の決定は、社長が決定し、速やかに社長名を以て本人に通知し、新年会にて表彰を行う。

## 6 (褒賞)

提案に対して社長はその効果、着想、努力等を勘案し、賞状並びに副賞として賞金を贈る。

## 7 (等級)

金額は提案1件につき以下のとおりとする。

金2万円

ただし、とくに優れた提案については別途賞金を上乘せすることがある。

## 8 (表彰)

当該提案を実施した結果、効果が顕著に認められた場合は就業規則第34条により改めて提案者を表彰することがある。

## 附 則

この規程は平成22年1月1日から施行する。

**提案・・・賞の種別 賞金 該当基準**

・20,000円・・・着眼点や独創性、効果の大きさ、商品化の是非等のいずれかが優れているもの。

・特別に独創性、効果の大きさ、商品化等が優れているもの。

●現在は成文化した規程はなく、慣行として賞金1万円を基本として支給していたが、明確な基準は特になかったため、今後は社内のコンセンサスを得て、新しい規程により実施することとした。

## 4. 山林の伐採とその有効活用

### (1) 現状

山の中腹に当社が経営するおやき村がある。普段このおやき村は一方通行になっており、帰路はこの右側の道を下っていく。左側に登り道があり、そこを走ると当社の第2駐車場に到着する。その一角に「薪割り機」と「薪」が保管してある。さらに進むと「行者にんにく」の栽培地に着くが、この右下一円に「杉」を中心に樹齢40年前後の落葉樹の森がある。細い道が下方に見えるが、昔はこどもたちの通学道路としてまた、村の人々の生活道路として利用されていた。



伐採予定地と樹木

今は荒れたまま放置されている。その面積は約20haある。

現在そこの杉などを伐採して、その「薪」をおやき村の暖房やおやきづくりなどの燃料として使用している。また、おやき村のテーブルやイスとしても活用している。余った「薪」は、燃料として利用したい村人に取りに来てもらって無料でお分けしている。

この山林に関して、このたび大幅な間伐をすることについて地権者の同意を得たので、今回の計画の柱の一つとした。

### (2) 目的

現在活用している「薪」づくりを当社と地元の一部の人のものから広く都会の人たちにも開放して、究極的には山仕事を体験してもらったり、廃材を活用しての木工品を作ったりしながら「森と人間との共生」という課題に取り組み、ひいては林業の応援団となって

もらう、いわゆる「ニューフォレスター」づくりの一助になればと考えている。

### (3) チェーンソー

チェーンソーは、伐採、枝払い、玉切りの伐木作業のほか、地ごしらえ、除伐といった作業にも使う場合がある。

チェーンソーは、軽量化され使いやすくなった。また、動力源別には、ガソリン、電動、油圧、空気などの各形式がある。

作業条件や作業する内容、使う人の体格に合う、楽な作業姿勢がとれる使いやすいチェーンソーを選ぶことが大切である。

とくにチェーンソーを使用する際には、耳栓をして騒音から耳を守ることも大切である。

また振動による後遺症としての白蠟病を防ぐためにも、チェーンソー自体の改造は不正改良となる恐れがありできないが、すこしでも振動を直接からだに感じない工夫が必要であり、この点の改良を今回の課題の一つとした。

ただ森林組合や農協、チェーンソーの専門業者によると、どんな小さな改良も違法にあたるのでやむを得ず、既存のままのチェーンソーを利用することとした。

### (4) 刈払機

刈払機とは、エンジン、駆動軸、回転する切刃機能を備え、刈り払い作業に使用する可搬式機械をいう。主に、地ごしらえ、下刈り作業に使用する。

動力源には、ガソリンと電動の形式がある。

### (5) 間伐の種類

準優勢木以下を中心に伐採して間引く間伐を「下層間伐」、優勢木を中心に伐採して間引く間伐を「上層間伐（樹冠間伐）」および「優勢木間伐」、これらのいずれかを併せて行う間伐を「自由間伐」という。

#### イ. 下層間伐

一番行いやすい間伐で、「普通間伐」とも呼ばれる。残存木の成長を促進するという、間伐に求められる重要な効果は一番少ない方法である。選木はしやすく、残存木の均等配置が一番とりやすくなる。また、間伐後の台風などの気象災害に対しては最も安全である。

## ロ. 上層間伐

樹冠間伐とも呼ばれ、広葉樹の用材生産施業における間伐に用いられるものである。優勢木の形質と成長にマイナス影響を与える優勢木を優先的に間伐する方法である。

## ハ. 優勢木間伐

形質の悪い優勢木を優先的に伐って、残った中で形質良好な中庸木が最低利用径級（心持ち柱材が1玉収穫できる）に達するまで多く残していこうとするものである。

このように間伐にもいろいろと種類があるが、当社では一般的な「下層間伐」によって間伐を行っており、今後もその方式によることとした。

## (6) チェーンソーによる伐倒

### イ. 伐倒方向

伐倒作業は、木を傷つけないようにまた、集材作業がやりやすいように、そして作業者に危険がないように行わなければならない。

立木を倒す方向は、周囲の地面の凹凸、障害物の有無、立木の傾き・風の方向などを考慮して決める。集材するときの都合を考慮することも忘れてはならない。

傾斜地にある立木の伐倒方向は、横方向または斜め下へ倒すのが普通である。

斜面の上側へ倒せば、伐倒した材が滑り落ちて作業者が危険である。

### ロ. 受け口、追い口

倒す方向が決まれば、その方向に合わせて正確に「受け口」を作る。受け口の深さは材の直径の $1/4 \sim 1/3$ ぐらいが適当で、受け口の斜めに切り込んだ位置が、「追い口」の面と一致するようにする。

追い口は、切り進めて、「つる」の幅が同じになるようにする。追い口が深くなると、材の重みが加わってチェーンが締め付けられるようになることがある。この時は早めに「くさび」を打つ。くさびはチェーンが挟まれることを防ぐとともに、伐倒方向を正確にするためにも必要である。つるの幅を次第に狭くするように追い口を切り進めると、最後に残ったつるが蝶番のような役目をして、受け口の方向へ倒れる。

伐倒作業では、伐倒している木が割れて跳ねたり、思わぬ方向に倒れたり、危険な作業の一つであるので専門家が行うことが大切である。

## (7) 造材作業の基本技術

造材作業は、伐倒した木の枝と梢を切り落とす「枝払い」と、決められた長さの丸太を作る「玉切り」をする作業である。伐倒してすぐに造材する場合と、材を乾燥させるためしばらく経ってから造材する場合がある。また、大がかりな集材方法を使う大規模な伐出作業では、枝葉を付けたまま、または枝葉だけを落として、長いままの木を収材して、平な足場のよい場所で造材することもある。当社では第2駐車場を利用している。

これら「山林伐採」に関しては、一部実施したが、諸般の事情から中止し、今後当社の単独事業として継続していくこととした。

## (8) 「薪」の活用

現在は、おやき村でのテーブルやイスとして使用している。高齢者が木工品として、村鳥に指定された「うぐいす」などを作って展示・販売などをしたいと考えていたが、それらについては事業中止にした。



## 5. ダットンソバ

「ダットンソバ」とは私たちが食べる普通のそば、「甘そば」とは異なる種類のそばで、からし色でほのかな苦味が特徴である。古来より中国の雲南省やチベット、モンゴルなど山岳地帯で暮らす少数民族たちの健康を守る食品として愛好されてきた。日本では「苦蕎麦（にがそば）」の別名でも知られ、北海道

などで栽培されている。

普通のそばと比べて健康成分のルチンが60～100倍近くも含まれ、他にもたんぱく質やビタミン、ミネラルを豊富に含んでいることから健康食品として話題を集めている。

ダツタンソバの実を低温で煎って苦味をおさえた、ダツタンソバ茶なら、次に紹介する健康成分を損なうことなく、より手軽にいただくことができる。

### (1) ダツタンソバの成分

#### 【ルチン】

水溶性のルチンは、毛細血管の働きを安定・強化し、血中の糖・コレステロール・血圧などの降下作用がある。日本食品科学工学会にて行われた試験では、ダツタンソバを食べた1時間後の血流の流れが良くなったというデータがある。他にも酸化から体を守る、細菌の侵入を防ぐ等の働きもある。

#### 【ケルセチン】

ポリフェノールの一つ。抗酸化作用があり、動脈硬化や老人性痴呆、脳梗塞、リウマチ性疾患、心筋梗塞、痛風の予防をサポートすると言われている。

#### 【シス・ウンベル酸】

普通のそばにはほとんど含まれない成分。肌にシミをつくるメラニン色素の生成を抑制する。

毛細血管強化のためには、1日20mgのルチン摂取が目安とされている。ダツタンソバ100gには平均500～1400mg、ダツタンソバ茶100mlには約20mgのルチンが含まれている。カフェイン、タンニンなど刺激性の成分がほとんど含まれていないのも特徴のひとつである。

食べられるそばの実なので、そば茶として楽しむ以外にも、お米と一緒に炊き込む、お茶漬けやサラダに入れる、納豆に混ぜるなど、様々に活用できる。

### (2) ダツタンソバの栽培と商品化

今回、旧南信濃村で栽培している方から良質の種を譲っていただいたので、高齢者が中心となって、その種をもとに8月に種をまいて、11月に収穫した。

収穫したダツタンソバを、当社にある「栗のポン菓子機」で「ポン菓子風のそば茶」にして商品化する予定であったが、今年はタネの収穫量も少ないため、来年のための「タネ」をとることに絞った。



毎年、種を残して収穫量を増やすなかで、今後の当社の主力商品のひとつとして通販並びにおやき村で販売を行っていきたいと考えている。

湯飲みそば茶をいれてお湯を注ぐと、緑色になり香ばしくて風味もよいので、食事のあとに試飲するとおいしい。きっと試飲したお客さまからは喜ばれると思っている。



## 6. 新職場の創出

当初の計画では、ダツタンソバや木工品を開発することにより、ダツタンソバの栽培ならびにポン菓子製造機の活用によるダツタンソバ茶の製造等に係わる高齢社員を現在の社員の中から数名活用して新職場を創設する予定であった。また、木工品についても村鳥の

「うぐいす」などの製造にあたる高齢社員数人の新規雇用を予定していた。

ただ、今回本体のダッタンソバは量的に少なく、タネを採ることのみに限られたことにより、また木工品の開発に関しては、山林の伐採事業も次年度以降の事業となったため、新職場の創出事業は、次年度以降に実施することとなった。

## IV 終わりに（今後の抱負）

1. 小川村に隣接する中条村、信州新町は、平成22年1月から長野市に合併している。すでに長野市に合併している他の町村によると、役場が支所になることで行政サービスが低下したり、従来より税金が高くなったりという支障が出ていることが多いとのこと聞く。

小川村は、住民投票の結果、独立独歩の道を選んだ。平成22年からは近隣では1村のみの独立村となる。村の財政力の強化が求められる。

村としては、癒しの郷・村づくりを進めている。その基本理念は、「公民協働&連携」である。

それは住民と行政が一緒になって進めていく村づくりを意味している。山里だからこそそこにあるもの、山里だからこそ味わえるものがある。山里だからこそ味わえる感動を、自信を持って発信していく。

小川村の価値・魅力（コア・バリュー）…「山里の感動」である。

山里・小川村には先人たちから受け継いだ数々の遺産がある。観光地としての小川村ではなく、「体感地」としての小川村を目指す。小川村にあり、小川村が築き上げてきた全国に誇れるもの、それは、自然では「北アルプスの景観」であり、食文化では「おやき」、行政施策では「包括医療体制」である。また「小川神社」は諏訪大社の系統であり、諏訪大社と同じ7年に一度、北信随一の規模の御柱祭が盛大に執り行われている。

2. 小川村が、NPO法人『『日本で最も美しい村』連合』に加盟することが決定した。平成21年10月に山形県内で開かれた総会で正式に承認されたが、村総務課は「村外にアピールし観光振興も期待したい」と喜んでいる。

同連合事務局の北海道美瑛町によると、北アルプスを一望できる山里風景、郷土食おやき、国登録有形文化財の薬師沢石張水

路群が評価された。

村は、「山里の景観を後世に残すという村づくりの方針が、連合の取組と一致する」（総務課）として加盟を申請していた。

同連合は、農山村の景観や文化を守り、観光資源や地域資源の保護、経済発展につなげる目的で、平成17年に設立。現在は全国18町村・地域で県内では大鹿村、中川村、木曾郡・開田高原、南木曾町が加盟。今回新たに15町村・地域が加わり、長野県内ではほかに池田町が決定。加盟数は6町村となり、北海道を抜いて最多になった。（平成21年10月6日現在）

3. こうした村の理念に基づいて、村の有志によりいろいろなことが生み出されている。

例えば、小川村の住民有志らが「小川村山羊倶楽部」（通称・メエメエクラブ）を結成し、荒廃農地対策としてヤギ6匹を飼い始めた。

不耕作地でヤギを放牧して草を食べさせ、農地の荒廃を防ぐ。乳加工品も製品化を目指している。

現在メンバーは約20人。ヤギの乳を利用した加工品も開発中。これまでに、プリンやシャーベットなどを試作し、製品化しようと研究を重ねている。「草を食べてもらえて、ヤギの乳の恩恵も受けられる。自然のサイクルを見直す中での人間と動物の共生を進めたい」と。また、県外から移り住み、有機農業で無農薬野菜の宅配販売をはじめた家族もいる。

4. 当社は、村の特産といえる「おやき」を全国販売している。しかも定年なしの高齢者中心の会社である。全国でも異例の会社である。今回の研究においては、おやき以外のことを主として研究したが、10年先の将来のことを見据えて、村とも若い定住者増などに関してさらなる連携を深めながら、人口増や村自体の魅力アップに努めていくことが大切といえる。

その意味では、当社と村（議会）の連携

を一層深め、折角全国的に有名になったおやき村へ全国の町村や議会、商工会議所や商工会などからの視察に来られる都度、村からもおやき村へ出向いて村のPRを積極的に行うことも必要と思われる。

また、全国販売しているおやきのルートを活用し、村の情報発信基地として、村のPRや村への要望などを聞く機会とすることも大切ではないだろうか。

当社としても、従業員アンケートの結果をみてもわかるが、10年先の従業員構成を考えると、今後は村とも協力しながら村在住者をひとりでも多くすること、村外特に長野市からの通勤者の増加を図ること、創業以来の古参社員が今回退社されたので、社内の取りまとめができる人物の育成が喫緊の課題のひとつである。

5. 集落に暮らす人の数も減少し、工房の維持や工房に通勤することが困難になると言う大きな不安もあるが、社長の構想としては、次の段階としては、高齢者に原材料の生産者として関わって頂き、場合によっては農協または会社の人間が集荷に行く事も少しずつではあるが、昨年からはじめています。今後ますます集荷作業に本腰を入れないといけない状況になってくるものと思われる。集荷に行くことでコミュニケーションができ、高齢者の良い話し相手にも、また、孤独感からの開放や健康面に関する事も目に見えるようになってきた。

6. 今後の計画としては、当社のおやき村と同じく村内に「手打ちそば村」を2年後位に、更に数年後には同じく村内に当社の「小川村郷土食の村」の開村を予定している。

「おやき村」と同じく、若者よりは高齢者が良く似合う場所と思われるので、地元地区の活性化や高齢者雇用に繋がれば幸いであると思っている。

7. 当社のキーワードは「生涯現役」である。田舎の高齢者の技術や知恵が企業を支え、底力を発揮して生き生きと生活をしている現実がある。

高齢者の特徴・長所としては、地道にコ

ツコツ作業をする、熟練的な器用さがある、永年の経験による技術・技能があり、蓄積された知識がある、若年者の指導・育成ができる、責任感がある、勤労意欲が高い、人間関係がよい、企業へのロイヤリティが高いなどがある。ただ、その機会や環境をどのように与え、整え、意欲・特徴を引き出すかが経営者の大きな課題である。

8. 一日会社で黙々と仕事に打ち込む姿も大変素晴らしいが、仕事だけでは満足できないものである。自分も会社の歯車として会社の役に立っているとの自覚を自ら持てるような環境が必要である。高齢者の能力にあった適正な仕事をしてもらうことの難しさはあるが、知識や技術を発揮できる機会や場所を与えることは勿論、自分の意見を述べられる場所を作ることも大事なことである。

9. 非常に厳しい現状ではあるが、昔から農業で生計を立てていた地域であるので、農業を維持し、荒廃した農地は少なくなっただけはいるが、今後も更に推し進め、天まで届かんばかりに耕した農地に、黄金色の麦秋の勢いがあった日本の農山村風景を作りたいことを理想に精進していきたい。

10. 幸い当社と取引がある全国の生活協同組合と共同で産地直送品の開発も進めている。産地直送品と言うと一般的には農家からの生鮮品等を消費者の手元に送る方法が常識であるが、この方法では収穫する時期が重なったり、流通量により値段は安定せず量的にも金銭的にも我々では太刀打ちできない。値段の競争はいずれ農家の首を絞める事を意味している。そこで、当社が得意とする加工品に姿を変え、十分に付加価値を付けて産地直送品として都会の消費者の手元に届けたいと考えている。農家との買い取り単価は決定した上での契約栽培であるから、生産農家の収入安定にもつながるものと思っている。加工品は収穫時期が同じでも塩漬けや冷凍にする事で保存でき、必要な時に使用できる利点がある。

11. 今回当初の研究の趣旨に十分沿った内容

とはいえなくなったことが残念であるが、この研究を機会に、元気な高齢者を先頭に、全社員がますます会社の繁栄と自分自身と家族の幸福の実現さらには村の発展に邁進していくことを切望してやまない。