

蜜蜂を通じて豊かな健康社会を創る

野々垣孝彦氏

代表取締役社長



アピ株式会社

- 設立：昭和47年10月（創業 明治40年）
- 所在地：岐阜市加納桜田町1-1
- TEL：058-271-3838
- FAX：058-275-0855
- URL：<http://www.api3838.co.jp/>
- 業務内容：蜂蜜・ローヤルゼリー・プロポリス等蜂産品、健康食品、医薬品の製造販売
養蜂指導と養蜂器具の販売
健康食品に関する研究
- 従業員：460名
- 会社略歴：1907年 野々垣良三が兄とともに養蜂業を立ち上げる
1924年 岐阜に分家独立し、(有)岐阜養蜂場を設立
1972年 (有)岐阜養蜂場を岐阜養蜂(株)に改組
1991年 アピ(株)に社名変更、独立総合研究所を竣工
1994年 健康補助食品分野に本格参入
1997年 池田工場竣工
2005年 池田医薬品工場操業開始
2006年 ローヤルゼリーで特定保健用食品の許可取得
2007年 野々垣孝彦社長就任、創業100周年を迎える

【これからの100年も挑戦的に】

若山社長：昨年は創業100周年を迎えられ、おめでとうございます。更なる発展を目指してどのような抱負をお持ちですか。

野々垣社長：当社は「蜜蜂を通じて豊かな健康社会を創る」ことを企業理念として、1907年（明治40年）創業以来100年の歩みを続けてきました。しかしその歩みは必ずしも平坦な道ばかりではありませんでした。戦災による被災をはじめ数多くの危機に際して、その都度先人の汗と知恵によって切り抜けてきた事の重みを確かめる事が、これからの100年のスタートに際して重要な事と認識しております。

若山社長：新分野に積極的に挑戦し業績をあげていらっしゃいますが、その背景をお聞かせいただけますか。

野々垣社長：1989年（平成元年）大手飲料メーカーが発売した「はちみつレモン」が爆発的にヒットし、そこに蜂蜜を供給していました当社も、売上高は急増しましたが、その翌年にはそのブームが終焉し売り上げは半減しました。この事から、蜂蜜に依存した1社1品依存の商品構成では、高リスクで時には経営基盤を揺るがすこともあり得ることを痛感しました。

当然のことながら、業績には波があります。そのリスクを分散するには商品を多角化しなければなりません、そのための人材・資金を投入した研究開発の充実は必須であることも学びました。当時は大手ブランドの販売先1社に70%を依存していた時もありましたが、現在では販売先1社10%以下の依存率となっております。リスク分散を実施した結果です。

前期の売上高は187億円でしたが、今期は100周年・社長交代という節目の年でもあり200億円を目標に掲げました。現時点での見込みでは計画を達成できそうです。

売上高以上に利益確保は大事ですが、利益計画達成の前提はコンプライアンスの遵守です。利益を追求するあまりコンプライアンスを守れないような事がないように社内に戒めております。コンプライアンスの遵守は、当社のみならず業界のあるべき姿を問われている経営の重要な課題であることを特に認識しております。

蜂産品（蜂蜜・ローヤルゼリー・プロポリス等）事業に加えて、健康食品・医薬品の受託生産を立ち上げ、創業以来常に新たな挑戦を繰り返してきましたが、この姿勢を更に進化させていきます。健康維持に貢献できる商品を供給することによって、顧客満足度を高めていくことが安定的企業基盤の維持・発展に欠かせないと思います。次の100年のスタートに際して、それをどう実現するかが私に与えられた大きな課題と思っております。

若山社長：上場についてのお考えをお聞かせ下さい。

野々垣社長：考えておりません。上場によって資金調達、人材確保、企業イメージの向上等のメリットがあるといわれていますが、当社では、それらについては今のところ対応できていると思っています。そして、その反面上場に

より、株主に対する説明責任、企業防御体制の整備等、それらに対応するための新たな戦略の構築や・資源の増加等が発生するからです。

また外国資本への対処も考えなければなりません。日本型経営が全て良いという訳ではありませんが、人の育成に関しては日本型経営が勝っていると思います。人を育成し、継承するものを明確にすることで次に繋がります。海外で100年続いている企業がいくらあるでしょうか。そう多くはないはずです。総合的に勘案すると、上場のメリットはないと判断しております。

若山社長：仕事の進め方についてお考えを聞かせて下さい。

野々垣社長：仕事は全て納期があつての仕事だと思っております。この事は経営者として心しなければならぬ重要な事と認識しております。会議の時間にしても新商品開発にしても「いつまでに」がないと仕事とは言えません。社内ではかなり浸透してきていると、手ごたえを感じております。また、物事はパッと言ったらすぐ成果が出るものではなく、地道な努力を継続することが成果に結びつきます。出来ないことは何回も言い続けることだと思います。

【 人 は 財 産 】

若山社長：企業を存続し発展させるために人材の育成は欠かせないと思います。御社のお考えをお聞かせ下さい。

野々垣社長：集合研修・階層別研修・役職研修等を実施しております。研修は実施するだけではモチベーションは上がりません。フォローし、その内容を実践にどう結びつけるかが大事な所です。又、人が育たないと会社は伸びません。社員には受講に際し、目的・意図をしっかりと理解した上で参加させております。社員の育成は、組織の中で個々の個性をどう伸ばし、どのように生かすかという観点から行わなければなりません。俗にいう金太郎飴社員を育成するつもりはありません。

若山社長：人の育成は、現場での指導を含めて、うるさく・執拗に・細やかにということでしょうか。

野々垣社長：物事はトップが口にする方向が決まってしまう。辛抱して、社員から積極的な意見がドンドン出る雰囲気を作りたいと考えております。社員には各々の個性の伸張を期待すると申しましたが、具体的には意欲を持たせるために「考える意識の醸成」失敗してもそれを教訓として「再度挑戦する意欲の向上」「上から言われたことしかやらない社員の払拭」などです。社長に就任してまだ現場を十分把握していませんが、これらの事を実践しながら社長が居なくても経営の意思が浸透する体制にしたいと思っております。

若山社長：経営方針の発表もそういう考え方を伝達する一環でしょうか。

野々垣社長：経営方針の発表は毎年9月上旬に「経営方針発表会」という形で行っています。そこでは、売上・利益の数字をはじめ基本方針・基本政策を発表し、新年度に向けて全社員の気持ちを一つに結集する場としております。また、業績・勤続・改善提案などを対象とした表彰を行っています。そして、この発表会にはパート社員、派遣社員も参加します。仕事を一緒にやっているという意識の統一の下に、参画意識の向上を求めた結果です。パート社員・

派遣社員の皆さんにも目標を持って仕事をやってもらい、達成感を得るとともに評価・処遇に結び付けております。また、この3月から、パート社員の退職金制度を創設しました。モチベーションも上がり、仕事に対する意識も変わったと思います。

【 私 の 夢 】

若山社長：トップとしての「夢」をお聞かせ下さい。

野々垣社長：人間の健康維持に貢献できる商品の開発を更に進め、顧客満足度を高めることにより、私どものお客様を通じて「夢を持って生き甲斐のある健康な生活を送ることができる、消費者の皆様を増やしたい」と思っています。また、その事が当社の存在感を高め、社会に貢献することに結びつくものと思います。そして、若い世代に会社を背負っていくという意識を持たせ、変革を続けながら更に強い組織をつくりたいと思っております。

これからも取り巻く環境は変化を続けていくでしょうが、会社が継続し維持・拡大するために、経営はどうカジをとるのか、社員はどう意識を変えてゆくのか、その一体感が会社を良い方向に持っていくと思っております。

若い社員の多い当社で、彼らの中から将来経営への参画者が数多く出ることを期待しています。

【 リ フ レ ッ シ ュ 】

若山社長：社長業は心身共に大変ハードかと推測いたしております。休日などどのように過ごしておられますか。

野々垣社長：スポーツをやることは好きですが、チョットやっただけで止めるようではいけませんので、継続して出来るものをやりたいと思っております。今とても大きな声で言えるレベルではないですが、ロードサイクリングを始めております。健康管理も含めて9月ハワイで行われる100マイルレースに参加することを目標に掲げていますが、100マイル走破するのはなかなか大変です。現在岐阜から当社の池田・本巢工場をまわる約50キロを4時間ほどかけて走行しながら準備を進めております。

若山社長：本日は貴重なお話をいただき、有難うございました。



代表取締役社長
若山和正
氏

◆聞き手 日本印刷株式会社

【岐阜県内 賃上げ状況 ～連合岐阜～】

日本労働組合総連合会岐阜県連合会（以下、連合岐阜）が3月26日に、同24日時点の「連合岐阜2008春季生活闘争」集計結果（今春第1報）をホームページ（http://www.jtuc-rengo.jp/gifu/）に公表しました。（概要は下表）

公表された集計結果は、34組合の5,744人を対象とした、単純平均（企業一社当たり平均）と、加重平均（組合員一人当たり平均）および、それぞれの対前年比です。

単純平均では、要求額5,894円（2.23%）に対し妥結額5,164円（2.05%）で、妥結額は対前年比で217円（0.15%）増加しました。

また、加重平均では、要求額6,237円（2.35%）に対し妥結額5,721円（2.23%）で、妥結額は対前年比で191円（0.15%）増加しました。

計算方法	要求額（率）	妥結額（率）	対前年比額（率）
単純平均	5,894 (2.23)	5,164 (2.05)	217 (0.15)
加重平均	6,237 (2.35)	5,721 (2.23)	191 (0.15)

なお、当協会が実施している同様の調査の3月25日時点の集計結果では、8社平均で妥結・結果額が4,004円、率が1.56%となっています。（当協会では組合が無い企業も集計しているため、“結果”も含まれます）

【大卒採用6年連続増加】

日本経済新聞社が3月20日にまとめた採用計画調査では、2009年度大卒採用計画数は08年度実績見込み比9.1%増と、6年連続で前年を上回ったことが分かりました。

特に理工系へのニーズが高い傾向にあり、文科系大卒者の採用計画数伸び率が2.5%にとどまるのに対し、理工系は16.2%と前年度とほぼ同水準になっています。

また、大卒、短大・専門学校・高専卒、高卒を加えた総合系は7.5%増で、大卒と同様に6年連続で前年度を上回りました。

ただ、一部スーパーが採用計画数を減らすなど、個人消費の伸び悩みや株安の影響を懸念する動きもあり、計画数の伸び率は鈍化しています。

2009年度の新卒採用計画（伸び率は前年度比%、▲は減）

	採用確定社数	採用予定人数	伸び率	
			09年度	08年度
＜総合計＞	1,542	143,617	7.5	9.8
大卒計	1,538	102,245	9.1	13.3
文科系	817	15,714	2.5	10.6
理工系	821	31,247	16.2	17.5
短大・専門学校・高専卒計	1,211	9,348	20.4	14.2
文科系	1,067	1,094	▲4.3	2.3
理工系	1,058	3,152	38.3	24.0
高卒計	1,502	25,919	3.3	2.9

（注）合計と内訳の人数、増減率が一致しないのは採用分類が異なる企業があるため

資料出所：日本経済新聞社

【障害者雇用促進法の改正法案が閣議決定】

政府は、「障害者雇用促進法」の改正法案を閣議決定しました。

障害者雇用納付金制度の適用対象を常用労働者101人以上の中小企業に拡大することや、障害者雇用義務の対象に週20時間以上30時間未満の短時間労働者を加えることなどを盛り込んでいます。

具体的には、法定雇用率（従業員56人以上の一般民間企業1.8%）を満たさない企業に課される納付金支払義務を、現行の従業員規模301人以上規模から、段階的に従業員規模101人以上の企業まで拡大します。（2010年に従業員規模201人以上の企業に拡大し、最終的に2015年から101人以上規模の企業に適用されます。）

障害者の雇用の促進等に関する法律の一部を改正する法律案の概要

改正内容

1 中小企業における障害者雇用の促進

①障害者雇用納付金制度の適用対象の範囲拡大
障害者雇用納付金制度（納付金の徴収・調整金の支給）が適用される対象範囲を常用雇用労働者101人以上の中小企業に拡大

（一定期間は、常用雇用労働者201人以上の中小企業まで拡大）

※現行は経過措置により301人以上の事業主のみ

②雇用率の算定の特例

中小企業が、事業協同組合等を活用して、共同で障害者を雇用する仕組みを創設

※事業協同組合等が、共同事業として障害者を雇用した場合に、当該組合等と組合員企業とをまとめて雇用率を算定

※併せて、中小企業に対する支援策を充実、経過措置として負担軽減措置を実施

2 短時間労働者に対応した雇用率制度の見直し

障害者の雇用義務の基礎となる労働者及び雇用障害者に、短時間労働者（週20H以上30H未満）を追加

3 その他

特例子会社（※）がない場合であっても、企業グループ全体で雇用率を算定するグループ適用制度の創設

※障害者の雇用に特別の配慮をした子会社

施行期日

2009年4月1日施行。ただし、

●1①…2010年7月1日

（101人以上企業への拡大については、2015年4月1日）

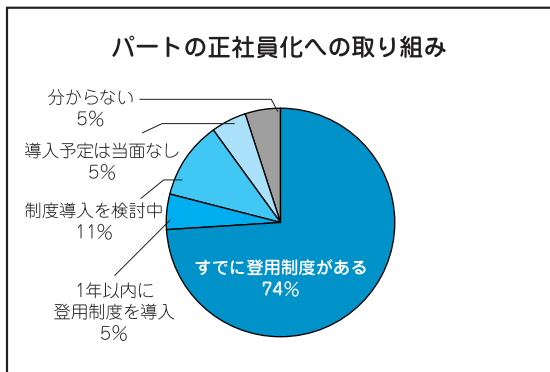
●2 …2010年7月1日

労働行政レーダー ヘッドライン

【パートの正社員化 74%が制度導入】

正社員との待遇差是正を目指す改正パートタイム労働法が4月から施行されました。日本経済新聞社が行った施行直前調査によると、既に約1万人が正社員に転じており、厚生年金制度や賞与制度の導入に取り組む企業もほぼ5割に達しています。調査は主要38社（雇用パート約50万人）の回答をまとめたもので、このうち7割強が正社員への登用制度を持ち、導入予定や検討中を含めると全体のほぼ9割に達します。（グラフ参照）

待遇改善で人材確保を目指す動きが広がっていますが、今後の正社員登用計画をみると、今後5年間の累計で、パートから正社員への登用計画数は約5千900万人にとどまります。厚生労働省の外郭団体調べでは、正社員と仕事の内容や責任の重さが変わらない「正社員並みパート」の比率は全パートの5%程度。にもかかわらず調査では、今後5年間をみても、パートから正社員になる比率は3%程度にとどまります。



資料出所：日本経済新聞社

改正パートタイム労働法

パート社員の待遇を改善するため、4月1日から施行。仕事内容や責任、労働時間などが正社員とほとんど変わらない「正社員並みパート」への差別待遇を禁じる。これ以外の一般パートについても正社員とのバランスの取れた待遇を求めている。パートの正社員化促進策の導入も事業主に義務付ける。

【「パートや契約・派遣社員の正社員化を後押し」 厚労省が助成金】

厚生労働省は、中小企業の正社員化推進を助成する制度を4月に新設します。非正社員は働く人の3人に1人まで増えており、正社員との待遇の差が問題になっています。この制度は、従業員が原則300人以下の中小企業を対象にしており、正社員化する制度を就業規則に盛り込み、実際に正社員化すれば35万円を企業に支給します。さらに正社員になった人が3人以上出れば、10人を限度に1人につき10万円を支給します。

日本経団連会長「3年連続の賃上げを評価」

日本経団連の御手洗会長は、春季労使交渉の大手集中回答を受け、「収益環境は、原燃料価格の高騰、円高、米国経済の不振など、極めて厳しさを増している。そうした中、リード役となる自動車、電機において、3年連続の賃上げとなったことを評価したい」との見解を表明。そのうえで、「賃金改善、雇用拡大の取り組みが消費の増加、内需の振興につながることを心から期待している」と語った。

正社員への登用、事業所の4割が「実績あり」

過去1年間に正社員以外から正社員に登用した実績がある事業所の割合は41%。産業別に見ると、製造業、飲食店、宿泊業、サービス業で高くなっており、64%が今後の方針として「登用していきたい」としている。

厚生労働省「労働経済動向調査（2月）結果の概況」より

就職内定率 大学生4年連続上昇

今春卒業予定の大学生の就職内定率（2月1日現在）は、前年同期比1.0ポイント増の88.7%と、4年連続で上昇。高校生も1月末現在で89.4%と、1995年と同水準まで回復。

厚生労働省、文部科学省集計より

一般労働者の所定内給与、前年比0.2%減

短時間労働者を除いた一般労働者の賃金（07年6月分の所定内給与額）は30万1,100円（平均年齢41.0歳、勤続年数11.8年）と前年に比べ0.2%減少。2年連続で前年の水準を下回った。

厚生労働省「2007年賃金構造基本統計調査」より

日本の人口 外国人含め自然減 65歳以上21.5%

07年11月1日現在の推計人口によると、07年は出生数が死亡数を2千人下回り、外国人を含む人口が初めて減少に転じた。65歳以上の老年人口が総人口に占める割合は21.5%と過去最高を記録。

定年後の継続雇用「正社員で」6割希望

継続雇用制度を利用できる定年直前の社員の6割が60歳以降も正社員としての勤務を希望。一方で「最も実現の可能性が高い働き方」として正社員を挙げたのは約1割にとどまる。

独立行政法人「労働政策研究・研修機構」調査より

「70歳まで働ける企業」のシンボルマークを決定

厚生労働省は、「70歳まで働ける企業」の普及・促進を図るためのシンボルマークを決定。また、「70歳まで働ける 私も企業もいきいき元気」というキャッチフレーズも決め、啓発活動に積極的に活用する。

労働契約法のポイント

労働契約法が平成20年3月1日から施行され、労働契約についての基本的なルールがわかりやすい形で明らかにされました。これにより紛争が防止され、労働者の保護を図りながら、個別の労働関係が安定することが期待されます。

労働契約の基本ルール

―第3条 労働契約に関する原則―

- 労働契約の締結や変更にあたっては、労使の対等の立場における合意によるのが原則です。
- 労働者と使用者は、労働契約の締結や変更にあたっては、均衡を考慮することが重要です。
- 労働者と使用者は、労働契約の締結や変更にあたっては、仕事と生活の調和に配慮することが重要です。
- 労働者と使用者は、信義に従い誠実に行動しなければならないと、権利を濫用してはなりません。

◆労働契約は、使用者と労働者がお互いに守らなければならないものです。あとでトラブルになったりしないように、契約の内容をハッキリさせておくことが大切です。

―第4条 労働契約の内容の理解の促進―

- 使用者は、労働契約の内容について、労働者の理解を深めるようにしましょう。
⇒例えば、労働者に労働条件をきちんと説明することなどが考えられます。
- 労働者と使用者は、労働契約の内容（有期労働契約に関する事項を含む。）について、できる限り書面で確認しましょう。
⇒例えば、労使で話し合った上で、労働条件を記載した書面を労働者に交付することなどが考えられます。
⇒有期労働契約の場合には、契約期間が終わったときに契約が更新されるかどうかや、どのような場合に契約が更新されるかなど、契約の更新についてもハッキリさせておきましょう。

※このほか、有期労働契約については、「有期労働契約の締結、更新及び雇止めに関する基準」において、使用者は

①契約期間満了後の更新の有無等を明示

②3回以上更新された契約や1年を超えて継続勤務している労働者の契約を更新しない場合、契約期間満了の30日前までに雇止めを予告

③労働者の求めに応じ、雇止めの理由を明示

④契約更新の場合、契約期間をできる限り長くするよう配慮することとされています。

労働契約を結ぶ場合には…

―第6条 労働契約の成立、第7条 労働契約の内容と就業規則との関係―

◆労働者と使用者が合意すれば、労働契約は成立します。

事業場に就業規則がある場合で、就業規則で定める労働条件が労働者の労働条件になる場合は、次のような場合です。

- 労働者と使用者が、「労働すること」「賃金を支払うこと」について合意すると、労働契約が成立します。
⇒事業場に就業規則（労働条件などを定めた規則）がある場合には、次のようになります。
- 労働者と使用者が労働契約を結ぶ場合に、使用者が
 - ①合理的な内容の就業規則を
 - ②労働者に周知させていた（労働者がいつでも見られる状態にしていた）

前記①②の場合には、就業規則で定める労働条件が、労働者の労働条件になります。

⇒使用者が就業規則を机の中にしまっていて、労働者が見たくても見られない場合などは、労働者に周知されていませんので、その就業規則は労働者の労働条件になりません。

- 労働者と使用者が、就業規則とは違う内容の労働条件を個別に合意していた場合には、その合意していた内容が、労働者の労働条件になります。

⇒事業場に就業規則がある場合でも、労働者のそれぞれの事情に合わせて、労働条件を柔軟に決めることができます。

ただし、労働者と使用者が個別に合意していた労働条件が、就業規則を下回っている場合には、労働者の労働条件は、就業規則の内容まで引き上がります。また、法令や労働協約に反する就業規則は、労働者の労働条件にはなりません。

労働契約を変える場合には…

—第8条 労働契約の内容の変更—

労働者と使用者が合意すれば、労働契約を変更できます。

⇒事業場に就業規則（労働条件などを定めた規則）がある場合には、次のようになります。

—第9条・10条 就業規則による労働契約の内容の変更—

- 使用者が一方的に就業規則を変更しても、労働者の不利益に労働条件を変更することはできません。
- 使用者が、就業規則の変更によって労働条件を変更する場合には、次のことが必要です。

①その変更が、以下の事情などに照らして合理的であること。

- 労働者の受ける不利益の程度
- 労働条件の変更の必要性
- 変更後の就業規則の内容の相当性
- 労働組合等との交渉の状況

②労働者に変更後の就業規則を周知させること。

労働契約を終了する場合などには…

—第14条 出向—

権利濫用と認められる出向命令は、無効となります。

⇒出向命令が権利濫用に当たるかどうかは、その出向が必要であるか、対象労働者の選定が適切であるかなどの事情を総合的に考慮して判断されます。

—第15条 懲戒—

権利濫用と認められる懲戒は、無効となります。

⇒懲戒が権利濫用に当たるかどうかは、懲戒の原因となる労働者の行為の性質や態様などの事情を総合的に考慮して判断されます。

—第16条 解雇—

客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当と認められない解雇は、権利を濫用したものとして無効となります。

有期労働契約を結ぶ場合には…

—第17条 有期労働契約をめぐるルールの特例—

- 使用者は、やむを得ない事由がある場合でなければ、契約期間が満了するまで、労働者を解雇することができません。
- 使用者は、有期労働契約によって労働者を雇い入れる目的に照らして、契約期間を必要以上に細切れにしないように配慮しなければなりません。

資料出所：厚生労働省「労働契約法のポイント」

厚生労働省ホームページ（<http://www.mhlw.go.jp>）でも最新情報をご覧ください。