

女性の能力が農業収益増に寄与する

昨年の農業景況調査（日本政策金融公庫実施）によると、女性の参画する農業経営体は収益性に高い傾向が見られる興味深い結果が出ました。事例では、農業という職業に魅力を持ち農業を成長させる女性の姿が浮き彫りになりました。現場に向き、対面聞き取りを敢行した編集部レポート。

本誌編集部 日本公庫情報企画部

女性活躍で収益が上がる

女性が農業生産や農産品加工の現場で積極的に活動する様子を取り上げる報道が増えてきた。その活躍ぶりは、閉塞状況に陥りかねない農業、農村に新たな活力をもたらしつつあると言える。共同申請を含む女性の認定農業者数が二〇〇六年の四八九六六から一〇年後の一六六年には一万二四一人と大幅に増えていることから、「農業経営主」としての女性の存在感が増しているのは間違いない。

そこで、私たち日本公庫は、農業経営のどの分野で女性の能力が発揮されているのか、また、収益への寄与度はどうなのかなどを見るため、担い手経営体を対象に女性の経営参画状況をアンケート調査し（平成二八年上半期農業景況調査）、

日本公庫の持つ財務データと関連付けて、収益との関係も調べた。

そこで得られた結果は、女性の経営への関与が収益増に寄与しているという興味深いものだった。私たちは、収益増に結び付いているその要因をさらに探ろうと、今年一―三月にかけて事例調査を行った。その中から、女性の存在感が際立っている取り組みをご紹介します。

まず、農業生産の現場で女性が責任ある立場に立ち活動している事例を紹介したい。

北海道で水稲、畑作、野菜を生産する農事組合法人ぴりかファームは、法人設立時、五戸の農家の夫婦それぞれが出資して社員となり、男女問わず全員が誰でも自由に提案できる仕組みをつくり、経営への参加意識を持つようにした。組織の成り立ちから男女平等が貫かれている。一例を挙

げると、ある女性社員が天候不順による減収リスク対策としてアスパラガスやミニトマトなどの施設園芸部門の設立を提案して実現に至ったことで、減収リスクの緩和にも寄与したばかりか売り上げ自体も増加した。男性とは違った視点での経営改善提案がプラス効果を生んでいる。

ぴりかファームでは社員の役割分担の考え方が明確で、力仕事は主に男性が、細かな目配りが必要な仕事は女性が担当している。例えば稲やトマトの育苗は女性が行うことで苗の高品質化が顕著だという。また、稲作などで主担当は男性、副担当は女性というワークシェアリングによって、主担当が見逃してしまうような病害虫の兆候を副担当の女性が早期に発見し、被害の拡大を防いでいる。まさに、農業生産面で女性が力を発揮している好例と言える。

畜産経営で、生命を育む女性ならではの感性を活かしている事例もある。愛知県で酪農を営む伊藤立さん(牧場名:デイリーパラダイス、ジェラート店名:バロック)は、生産や乳製品加工販売に女性の力を活用している。酪農においては、生乳の生産性を高めるために乳牛の体調に配慮したきめ細かな管理が求められる。その際、大事なのは乳牛の体調変化をいかに見抜くか、ということ食べ残しや排せつ物の変化などのささいな異常発見に、代表の妻や勤続二五年になるブラジル人女性など、女性が能力を発揮しているという。なお、高品質の生乳を活かしたジェラート店も女性が担当し、連携が効果を挙げている。

営業に発揮されるパワー

茶の消費の主役である女性の感性が、営業や販売、商品開発の現場で活かされている。鹿児島県で茶の加工業から茶生産に進出した有限会社山床製茶がその例だ。

嗜好品である茶は、飲まれる生活のシーンを想像することが商品開発の要諦である。営業を任された女性社員は、ライバル他社を徹底的に研究するとともに、商品開発を提案していった。

例えば、消費者の好みが多様化することを先読みし、製品を少量パック化し、緑茶一辺倒から紅茶をアイテムに追加した。また直売店では、季節ごとに内装の模様替えを行い、お客さまを楽しませる工夫も提案した。女性のアイデアや発想である。これが経営にプラスに働いた。

大分県で肉用牛を生産する鷺頭将治さん(牧場名:鷺頭牧場、レストラン名:べべん)の経営事

例は、農業から飲食サービス事業への経営多角化に女性が活躍している。

自家産牛を提供するレストラン経営の発案と企画を母がつくり、飲食店勤務経験や管理栄養士の免許を持つ妹たちが加わって開業するとたちまち人気店となった。レストランという安定した販路を得たことが肉用牛生産部門にも好影響し、無理のない規模拡大に結び付いた。

経営管理にもインパクト

単なる経理担当に納まらず、効果的な改善策を打ち出すという形で、経営にインパクトを与え優れた管理能力を発揮した例もある。鹿児島県で肉用牛を生産する有限会社小田畜産では、経理部門は代表の妻を中心に女性社員が担当、税理士と定期的に打ち合わせることで自社の課題を把握し、低コスト化による利益創出と、それを元手にした規模拡大につながっていったという。

最後に、女性が代表として起業した事例を紹介しよう。青森県で、農業資材などを扱う小売店の手伝いをしていた女性が、地元農家の努力に見合った収入が得られていないという悩みを解決しようと立ち上げた、有限会社A N E K K O がそれだ。直売所やレストラン、市民農園を併設した総合交流施設を運営していることが特徴で、この地域でしか取れないトウモロコシ「獄きみ」を使ったスイーツなど商品で知名度を上げている。地域の中で、理念や事業に共感してくれる「仲間」とネットワークをつくっている。全て自分で解決しようとせず、困ったときには仲間と相談して解決しようとする経営姿勢が事業の発展につながっ

たという極めて興味深い事例だ。

これらの取り組みは、それぞれ財務へ好影響を及ぼしている。例えば、北海道のぴりかファームでは女性社員提案の施設園芸部門が売り上げ増加に結び付いた。

冒頭に紹介した日本公庫の調査では、直近三年間の売上高と経常利益の増加率について、「女性が経営に関与している」グループでは売上高増加率、経常利益増加率とも、「関与していない」グループと比べて高く、女性の経営への関与が収益増にも寄与すると示唆された(図1、一〇頁下段、以下同様)。

女性の担当分野は「生産」を筆頭に「経営管理」「営業・販売」「六次化」と続く(図2)。中でも「営業・販売」「六次化」を担当していると回答したグループは、特に経常利益増加率が高いという結果で(図3)、これらは普段の生活における消費者としての感度の高さを活かしやすい分野と言えよう。事例調査を経て、農業経営の中で女性が活躍できる分野は多岐にわたること、適所において権限と責任を与えることで意欲が増し能力が発揮されることが分かった。

さらに、妊娠・出産などが伴う女性が働きやすい職場環境が積極的に整備されていることが女性が活躍するために重要であり、見過ごすことのできない材料といえる。

翻って、これらは男性にも当てはまることだろう。老若男女を問わず、誰もが活躍できるように配慮していくことが、これからの農業経営の成長の条件となっていくと思われる。次ページから六事例の詳細を紹介しよう。

女性の経営参画事例

事例調査先	女性の経営参画のきっかけ	女性が働きやすい職場環境づくり
「農事組合法人 ぴりかファーム」／北海道今金町 代表理事：末藤 春義 業種：畑作、水稲、野菜、農産物販売 設立：一九九九年 経営面積など：一三七畧、直売所一軒 従事者数：二二人（女性四人） 売り上げ：二・三億円（二〇一六年）	● 法人設立時、生産者が夫婦で出資することで女性が参画。	● 経営参加意識を醸成されており、性別を問わず、社員全員が経営提案しやすい。 ● 重労働は男性に割り振るなど、適材適所の人材配置。 ● 頻繁にミーティングを行うことで経営状況や現場情報を常に共有している。なお、人事評価も社員全員で行っている。 ● 女性の身長に合わせた選別作業台など労働環境を改善。 ● 大型特殊免許の取得など、技術・知識の習得を積極的に支援。
「有限会社 ANEKKO」／青森県弘前市 代表取締役社長：村上 美栄子 業種：果樹（リンゴなど）、加工、農産物販売、レストラン 設立：二〇〇五年 経営面積など：樹園地一・八畧、県所一軒、レストラン一軒 従事者数：一八人（女性二二人） 売り上げ：二・三億円（二〇一六年）	● 農業者の所得向上や地域の活性化といった理念の下、女性が起業。 ● 出資者一三人のうち二二人が女性。	● 出産などライフイベントに合わせ勤務時間を柔軟に設定でき、休暇も取りやすい。 ● 女性専用トイレや更衣室、さらには女性が使いやすい高さのレジを直売所に設置するなど配慮。 ● 会社の方針などを社員に認識してもらうため、理念やサービス内容を記載した手帳を配布。勤務経験の浅い社員でも業務改善に関する意見を出しやすいよう業務日誌を付けている。
「デリーパラダイス」／「パロック」／愛知県田原市 代表：伊藤立 業種：酪農、乳製品製造、販売 設立：二九〇年デリーパラダイス、二〇一〇年パロック 経営規模など：一六〇頭、販売店一軒 従事者数：一八人（女性二二人） 売り上げ：二・七億円（二〇一六年）	● 代表との結婚を機に妻が経営陣に入。 ● 生産の中核の一人となる外国人女性が参加。 ● 代表の長女がジェラート販売店「パロック」を設置。	● 女性従業員が多く、意見を出しやすい。 ● 牛の体調管理など細やかな気配りが必要な仕事は女性が行うなど、適材適所による業務分担。 ● 勤務時間を柔軟に設定でき、妊娠・出産などでの休暇も取りやすい。
「鷺頭牧場」／「べんこ」／大分県九重市 代表：鷺頭将治 業種：肉用牛、レストラン、水稲、農産物販売、加工 設立：個人で鷺頭牧場経営、二〇〇三年「べんこ」 経営規模など：一六〇頭、三五畧、レストラン、販売店一軒 従事者数：二一人（女性七人） 売り上げ：一・二億円（二〇一六年）	● 前代表（父）との結婚を機に母が経営に参加。 ● レストラン「べんこ」の開業に当たり、妹二人が参加。	● 月に数回の経営会議を行い、家族全員が提案できる体制。 ● 生産部門、販売部門の連携を行い、「家族協働」体制で仕事をフォローし合っている。 ● 育児休業制度を整えており、休業後の職場復帰を支援している。
「有限会社 山床製茶」／鹿児島県出水市 代表取締役会長：山床 憲次 業種：茶 設立：一九八九年（法人設立） 経営面積：二一畧 従事者数：九人（女性三人） 売り上げ：一億円（二〇一六年）	● 代表との結婚を機に妻が経営参画。 ● 代表の長男の妻も結婚を機に入社。	● 業務をフォローし合い出産や子どもの行事などの休暇を取りやすい。 ● 育児中の社員などのバックアップ体制を整えている。 ● 性別を問わず、社員全員が経営提案しやすい。
「有限会社 小田畜産」／鹿児島県南さつま市 代表取締役会長：小田 健一 業種：肉用牛 設立：一九七三年 経営規模など：肥育年四一〇九頭ほか 従事者数：二五人（女性五人） 売り上げ：二四億円（二〇一六年）	● 創業時に代表の両親が経営支援。 ● 代表との結婚を機に妻が経営参画。	● 重労働の多い生産部門は男性に、経理部門を女性が担当するなど適材適所の人材配置。 ● 仕事は互いにフォローし合う体制としている。育児中の社員など個人の事情に配慮している。

[有限会社 小田畜産]	[有限会社 山床製茶]	[鷺頭牧場] [べべんこ]	[デイリーパラダイス] [バロック]	[有限会社 ANEKKO]	[農事組合法人 ぴりかファーム]	事例調査先
● 経営管理	● 営業・販売 ● 六次産業化 ● 経営管理	● 六次産業化 ● 生産 ● 経営管理	● 生産 ● 六次産業化	● 経営管理 ● 六次産業化 ● 営業・販売	● 生産 ● 経営管理 ● 営業・販売	女性の経営参画分野
①専務(代表の妻)を筆頭に女性を中心となって経理を担当。 ②専務が経理知識を習得し、手書きの売上伝票や台帳を改め、PCによる経理処理を導入。 ③PC操作を得意とする従業員の雇用など環境を整え、顧問税理士に相談する体制を構築。	①専務(代表の妻)が商工会など外部団体と接触して自社の商品を積極的にPR。 ②長男の妻が積極的に商品開発研究を行い製品の個包装化や紅茶の生産・販売に取り組む。 ③長男の妻が季節に合わせた直売店の内装などを提案。 ④経理は女性が担当となり、販売戦略にたずさわる。	①代表の母が記帳管理から税務申告までの経理全般と子牛の分娩管理を担当。 ②代表の母は経営能力向上のため積極的に各種の研修会に参加。経営の危険分散の観点から事業を多角化し、レストラン部門を企画し実行。 ③代表の二人の妹がレストラン部門を担当。 ④代表の母が特産物形成を意識してブルーベリーの栽培、加工、販売に取り組む。	①代表の妻と勤続二五年以上の主任(外国人女性)が中心となり、牛の体調を管理。 ②ジエラトショップ「バロック」では店長(代表の長女)が、自家生乳や地域の農産物を活かした「菜の花ジェラート」など商品開発。 ③生産現場の女性と販売店の女性が連携し、商品の完成度を上げるため生乳の品質などを販売店から生産現場にフィードバック。	①女性による起業が特徴。代表を中心とする女性が営業に注力し、スーパーや駐車場での出店、地域イベントへの参加など率先して取り組む。 ②「ここでも買えない商品づくり」を目指し、商品を開発。 ③レストランのメニューは地元食材を中心に、「身近に感じるもの」とする。 ④市民農園や施設の中にさまざまな講座や教室を開催できる交流スペースも設けるなど、地域の憩いの場とする。	①女性社員の提案により、アスパラガスやミニトマトなど施設園芸部門を設置。 ②稲やトマトの育苗を担当。 ③稲作などの副担当。 ④直売所、通信販売を担当。 ⑤事務経験のある女性従業員が加入し、経験を活かして経理で活躍。	女性の具体的な取り組みの内容※
①月ごとに業況を確認して顧問税理士と打ち合わせを行い、経営改善につなげている。 ②自社の強み・弱みを把握し、具体的な経営改善策を打ち出すことで費用の削減・利益率の向上を実現。利益の確保により新牛舎の建設、規模の拡大といった経営の好循環に貢献。	①営業活動の成果で地元を中心に口コミで評判が広がり新たな顧客を獲得した。 ②顧客の購買意欲を増進し、若者のみならず、高齢者にも好評で販売部門の増収に貢献。 ④年間の売り上げのバラつきをなくすきめ細かな管理により安定した収支につなげている。	①経理・子牛の分娩とも、きめ細かい管理で経営の成長を支持。 ②観光地でのレストランは今や経営の柱に。生産部門の規模拡大にも結びつく。 ③姉妹がそれぞれの能力・飲食店勤務の経験、管理栄養士を活かすとともに地域のメディアにも取り上げられる。 ④取り組みが地域の女性にも波及し、ブルーベリーが新たな地域特産品として期待されている。	①食べ残しや排せつ物から体調を見極め、細かなところにも良く気付き、品質・生産量に貢献。 ②顧客の中心となる女性に強く訴求。また、物腰の柔らかい接客が消費者から好評。 ③生乳の品質改善につながっている。	①当時、珍しいこともあり注目を集め、知名度が向上。 ②女性従業員の企画によるオリジナル商品「獄きみロールケーキ」などが多く誕生、直売所の魅力を形成。 ③気軽に来店できるよう工夫することでリピーターを多数獲得。	①売り上げ増加を実現するとともに、天候不順などの経営リスクを分散。 ②きめ細かな管理で高品質の苗を生産。 ③病害虫の早期発見などに優れた能力を発揮し、作業の進捗にも目配り。品質・収量ともに貢献。 ④物腰の柔らかい接客で消費者から好評。 ⑤経営視点をもち、経営成果の向上につながっていると評価。	女性の取り組みによる具体的な成果※
会計を起点とした経営管理により、売り上げは二〇一三年一六億円から一六年二四億円に。	女性中心の開発や営業により販売部門の売り上げは二〇一六年三〇〇〇万円から一六年四〇〇〇万円に。	母娘が中心に立ち上げ、軌道に乗せたレストランの売り上げは二〇一六年四五〇〇万円に。	新たに立ち上げたジエラトショップの売り上げは生産と販売の女性連携で二〇一六年一三三〇〇万円に。	起業、女性たちの企画により直売所などの収入による事業売り上げが二〇一六年二億三四〇〇万円に。	女性の提案で新たに立ち上げた施設園芸部門の売り上げは二〇一六年一六〇〇万円に。	財務への貢献を試算

※「女性の具体的な取り組みの内容」と「女性の取り組みによる具体的な成果」の数字はリンクしています。(例：取り組み内容①に対しての成果は①で示しています)

現地調査レポート

農事組合法人 ぴりかファーム

北海道今金町

代表理事 末藤 春義
業種・畑作、水稻、野菜、農産物販売

女性の経営参画分野 生産、経営管理、営業・販売



農事組合法人
ぴりかファーム
は北海道の南西部、渡島半島にある今金町に立地する。今金町は後志利別川の恩恵を受け、北海道らしい美しい田園風景が広がる。特産のジャガイモ「今金男爵」は高級ブラ

ンドとして有名だ。

法人設立のきっかけは、地域集落の危機だった。一九九三年の冷害の打撃で集落の農家三戸が経営破綻に陥った。地域農業を守ろうと有志が「新しい農業経営を考える会」を立ち上げて一年間話し合い、九九年、農家五戸が協同の精神でぴりかファームを設立した。

興味深いのは農家が皆夫婦で出資したため、設立当初から女性が経営に参画し大きな役割を發

揮していることだ。

出資することで全員が経営参画意識を持つと同時に、ミーティングなどを頻繁に行い経営状況や現場情報を常に共有することで経営提案をしやすくしている。

女性社員の提案により、二〇〇九年以降アスパラガスやミニトマトなどの施設園芸部門を設立した。この新たな部門は売り上げ増加をもたらした。天候不順などの経営リスクを分散させ高収益作目に取り組むべきだという提案だったが、提案した社員に部門を任せることで、モチベーションの向上にもつながった。

重労働は男性に割り振るなど得手不得手に応じた配置をしている。さらに、互いにフォローし合うことで育児や介護に携わる社員なども柔軟に仕事に取り組むことができるという。現在は雇用も行っており、人物本位で採用している。性別を問わず、社員一人ひとりが活躍できる経営体だ。

有限会社 ANEKKO

青森県弘前市

代表取締役社長 村上 美栄子

業種・果樹（リンゴなど）、加工、農産物販売、レストラン

女性の経営参画分野 経営管理、六次産業化、営業・販売

青森県弘前市、リンゴ果樹園と軒を並べて有限会社 ANEKKO が展開する直売所「野市里」とレストラン「こぎくら」がある。岩木山を展望する



これらの施設は、地域の憩いの場として連日にぎわいを見せている。

「農産物の直売をすれば地域の農業者の所得向上につながる」。村上美栄子さん（五六歳）は、夫が代表を務める農業資材販売会社で仕入れの担当をしていた頃からそんな想いを抱いていた。そこに、弘前市中心部と岩木山麓を結ぶ広域農道設置の計画が持ち上がったことから、構想が具現化した。二〇〇三年に仮設の直売所を建設。「地元女性のゆつくりお茶を飲めるところをつくりたい」との想いからレストランの設置へと構想が広がっていった。そこで、〇五年、ANEKKO を設立する。津軽弁でお姉さんを意味する「あねっこ」が会社名の由来だ。

ANEKKO は出資者も従事者もほとんど女性という特徴を持つ。商品やメニューの開発、営業も女性を中心になっている。商品開発では、岩木

山麓^{だけ}の嶽高原で栽培されたトウモロコシ「獄きみ」を原料にしたロールケーキやドレッシングなど「ここでもしか買えないもの」に女性たちのアイデアが盛り込まれた。これらオリジナル商品が並ぶ直売所は話題を呼んだ。さらに、レストランでは、メニューは津軽料理など「地元女性が身近に感じるもの」とすることで、何度でも気軽に来店できるよう工夫した。代表を中心とする女性たちは営業にも注力し、スーパーや駐車場での出店、地域イベントへの参加などに率先して取り組み、知名度を向上させる。

「モノを売るために必要なのは仕掛けづくり」と村上さんは語る。「女性ならではのしなやかな発想」が経営の随所に活かされているANEEKK Oは、地域とともに発展している。

デイリーパラダイス、バロック

愛知県田原市

代表 伊藤立

業種：酪農・乳製品製造・販売

女性の経営参画分野 生産、六次産業化

農業産出額日本一をアピールする愛知県田原市。伊藤立さん（六四歳）は酪農の楽園をイメージした牧場の「デイリーパラダイス」、牧場で生産した生乳を使用するスイーツ&ジュラテリア「Baroque」を展開している。

伊藤さんは一九七九年に脱サラし、「生きた足跡を残したい」という想いを胸にUターンして八〇年に就農。八七年には結婚を機に妻の美津子さん（五一歳）が経営陣に参加。美津子さんは信用金



庫の出身で経理関係に強く、大変助かったという。「経営のコア部分を女性が担っていると感じています。生乳の生産では丁寧な個体管理を、バロックでは企画から全て担当してくれています」と伊藤さんは話す。

生乳の生産では細霧装置を導入し、群管理を行うなどの難しい面が多いが、美津子さんと勤続二五年以上のアラシーさん（主任、ブラジル人女性）を中心に、食べ残しや排せつ物を見て牛の体調を見極めるなど丁寧な生産を行っている。

この高品質の生乳から作られるのがバロックで供されるジュラートだ。長女のえりかさん（二九歳）は二〇一〇年のバロック立ち上げ時から店長を務め大きな役割を担っている。デザイナー志望だったが、伊藤さんの勧めもあって製菓学校に進学、その後、洋菓子店に勤務し洋菓子の製作や販売を本格的に勉強した。バロックのジュラート

は六〇種類以上もある。「菜の花ジュラート」は、渥美半島は観光客が多く、お客さんに地元にある季節の食材を使った商品を提供したいという想いから生まれたという。

生乳の品質によってジュラートの味が変わる。そこで、生産現場に情報をフィードバックし、生乳の品質維持、向上に役立っている。ジュラートショップは生産、加工、販売それぞれに携わる女性の連携のたまものだ。

えりかさんは「バロックは生産者の店です。お客さまの声を生産担当に伝え、また生産担当の頑張りをお客さまに伝えることも大切な役割と考えています」と語る。

鷺頭牧場、べべんこ

大分県九重町

代表 鷺頭将治

業種：肉用牛、レストラン、水稲、農産物販売、加工

女性の経営参画分野 六次産業化、生産、経営管理

大分県九重町の飯田高原は九重連山の北側にある標高約九〇〇mの高原で、阿蘇から湯布院・別府を結ぶ「やまなみハイウェイ」が通る観光地でもある。鷺頭将治さん（四一歳）はその飯田高原で「鷺頭牧場」を営み、農家レストラン「べべんこ」を経営する。

父の栄治さん（六五歳）は林業を中心としながら肉用牛繁殖を行っていた。栄治さんが経営移譲された一九八九年時点では繁殖雌牛二〇頭の規模だったが、経営を安定させるため徐々に規模を拡大していく。



しかし肉用牛経営は売りに結び付くまでの期間が長く、市場の影響も大きく不安定だ。母の洋子さん（六四歳）は「嫁いだ頃は家業であり経営という感覚がなかった」と振り返る。

洋子さんが六次産業化の研修会に参加したのが鷺頭牧場の大きな転機となる。女性が事業を企画することで、家業から真の経営へと転換が始まった。生産物に付加価値を付け、自分たちが価格設定できる直営レストランの検討を開始した。

二〇〇三年、妹で、飲食店で勤務経験がある郁代さん（三九歳）と管理栄養士である絵理佳さん（三七歳）も経営に参加。妹二人が中心となりべべんこ（大分方言で子牛を意味する）を開業するに至った。

現在ではべべんこは鷺頭牧場の売り上げの四割強を占める部門となり、経営全体としてもレストラン開業前に比べ売り上げが二・五倍にまで

なった。「肉用牛部門とレストラン部門、双方が補完し合って大きくなりました。母や妹たちを含めた家族の力です」と鷺頭さんは語る。

また、洋子さんはブルーベリーを栽培・加工してレストランで販売している。このブルーベリーを使った商品を地域の特産にすべく、地元的女性五人で起業して、加工場をレストランの横に建設しようという計画だ。雇われるだけでなく、女性が経営者となることで、地域の協同が広がっていく。

有限会社 山床製茶

鹿児島県出水市

代表取締役会長 山床 憲次

業種：茶

女性の経営参画分野 営業・販売、六次産業化、経営管理

鹿児島県北西部に位置する出水市は鶴の飛来地と知られ、霧深い気候と肥沃な土地は香り高い良質な茶を育む。有限会社山床製茶は、その出水市で二〇鈴を超す茶園を営み茶葉の生産から販売まで一貫して行っている。

一九六七年の創業当時、茶の加工業を中心に事業を展開していたが、山床憲次さん（六九歳）は実父が所有していた茶畑を譲り受け生産事業を本格化。八九年には法人化し、徐々に規模を拡大していった。

山床さんの妻、涼子さん（専務、六七歳）が結婚を機に経営参画したのを始まりに、現在は、長男の貴憲さん（社長、三七歳）の妻、早苗さん（三五歳）を含め、女性が三人在籍している。山床製茶で女性が特に光っている分野は営業・販売と六次産



業化だ。まず涼子さんは商工会をはじめとした外部団体と接触し、自社の茶を積極的にPRしている。その結果、山床製茶の評判は地元を中心に口コミで広がり、新たな顧客を呼び込み営業成果を挙げている。

早苗さんは他社を視察し、積極的に販売や商品開発研究を行なった。消費者の好みが多様化することを見越して、製品の個包装化や紅茶の生産・販売に取り組んだ。また、お客さまに喜ばれるよう直売店の内装を季節に合わせて模様替えをしている。これらは顧客の購買意欲を増進し、若者のみならず、高齢者からも好評を得て売り上げ増加につながっているという。

出産・子どもの行事など必要に応じて休暇を取りやすくするなどの働きやすい環境を整え、業務をフォローし合うことでさらに女性活躍を促していくという。

有限会社小田畜産は、薩摩半島中央の知覧町と半島西端に位置する南さつま市の二カ所に牧場を構える。経理部門の女性五人が能力を発揮した経営管理で、攻めの肉用牛経営を展開している。

小田健一さん（六二歳）が「牛が好きだから」という理由で肉用牛経営を始めたのは一九七三年。わずか二頭からのスタートだったが両親に手伝ってもらいながら規模を拡大した。七六年に結婚した機に妻のとみ子さん（専務、六一歳）が経営に加わり、主に経理を担当した。とみ子さんが就農した当初、日々の経理処理は手書きの売上伝票・台帳



有限会社 小田畜産
代表取締役会長 小田 健一
業種：肉用牛
女性の経営参画分野 経営管理

鹿児島県南さつま市

による作業だった。

肉用牛経営は、子牛を肉牛として出荷するまで長期を要するため、在庫の管理やコストの管理は・密に行わなければならない。これを怠ったまま規模を拡大することは命とりになる。

とみ子さんは簿記など会計知識を習得するが、増頭で手書きの事務に限界を感じる。そこで、経理を支える従業員を雇用し、さらにPCでの経理処理と畜産ソフトを導入。しっかりとした会計の態勢を整えた。また、顧問税理士に経理関連書類を定期的に提出するようにした。

このように経理システムを刷新し、顧問税理士と定期的に財務内容について打ち合わせること、自社の強みと弱みを把握することができたという。とみ子さんは財務から得られた分析を飼料の相見積による仕入単価削減などの具体的な経営改善策に落とし込み、提案していった。

その結果、費用の削減につながり、利益率の向上を実現。利益の確保により新牛舎の建設、規模の拡大と経営の好循環を生み出すことができた。

現在、小田畜産は肉用牛（肥育・繁殖）経営であるが、今後は肥育部門に注力し、肥育牛の常時飼養頭数一万頭体制に向けて規模拡大に取り組んでいくという。これも経営管理がうまく機能しているから立てられる計画だ。

さらに繁殖牛を増頭する計画もあるが、繁殖牛飼養管理には、女性の細やかな観察眼などが活きてくると見ており、生産分野での女性の積極的な雇用も検討中だ。

大規模畜産経営でも女性の活躍する分野が広がってきた、楽しい事例だ。

F

図3 女性の担当分野別の経常収益増加率（直近3年間）

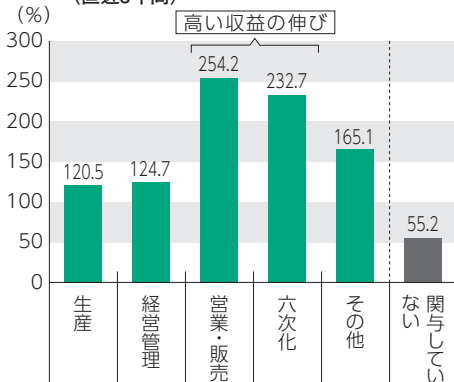


図2 女性の担当分野（複数回答あり）

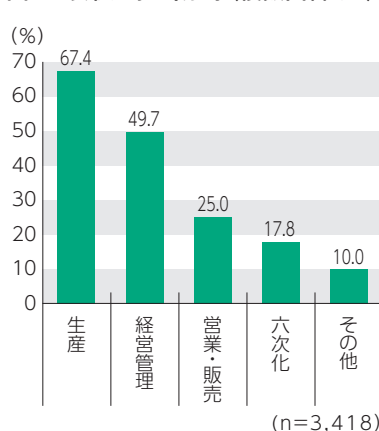
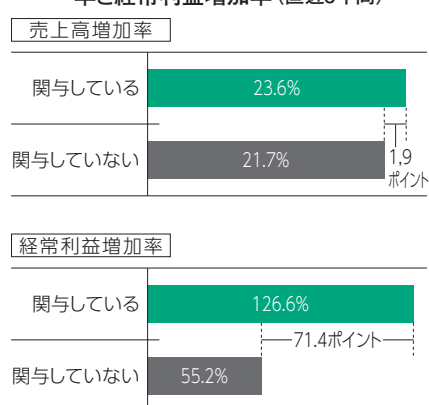


図1 女性の経営への関与別売上高増加率と経常利益増加率（直近3年間）



(注1) 売上高増加率は(直近の売上額の総和-直近から3年前の売上額の総和)÷直近から3年前の売上額の総和
(注2) 経常利益増加率は(直近の経常利益の総和-直近から3年前の経常利益の総和)÷直近から3年前の経常利益の総和
(注3) 経常利益については対象が個人事業主の場合は「所得金額」を用いた。

女性の活躍を農政が推進する意味

農林水産省の女性施策担当部署名称が、二〇一五年一〇月から「女性活躍推進室」となった。日本農業の中心である家族経営と農村地域の暮らしを持続可能なものとし、明るい未来を実現していくには、女性が十分に活躍できる環境をつくりあげることが必要不可欠で、農業界の意識改革を今後も進める。

「見える化」が活路を開く

女性農業者が活躍できる環境をつくることは、長きにわたり農政の課題となってきた。家族経営が主流であることや、自然条件に左右されることなどの農業の特徴を理由として、課題の克服はまだ道半ばであり、現在もなお農林水産省に「女性活躍推進室」が存在するのはその証左でもある。一方で、男性と同じように活躍している女性農業者や、女性が生き生きと働いている経営体も、もちろんすでに多く存在する（一四頁、表）。

そうした先進的な事例を農業界の内外に「見える化」し、内ではロールモデルとして広げ意識改革を促し、外では農業を職業として選択したいと考える女性を増やしていくと、近年、農林水産省では新しい施策をスタートさせている。まず、

それら施策の概要を紹介する。

一つ目は「農業の未来をつくる女性活躍経営体100選」(WAP100)だ。二〇一五年度からスタートしたもので、女性活躍推進に取り組み、経営の成果を上げている農業経営体を認定・表彰する事業である。

応募資格があるのは農畜産物の生産事業を行い、女性の活躍を推進し経営者の理念や方針に沿って具体的な取り組みを行っている経営体。女性活躍により経営上の成果が表れているかどうかを基準として認定しており、一五、一六年度の二カ年で全国六〇〇の経営体が認定を受けている。

認定経営体の生産物の種類は稲作、野菜、果樹、酪農、畜産、花きなど多岐にわたり、地域や経営規模も多様である。大半は法人化しており、経営トップが女性であるのは少数ながらも、多くには



農林水産省経営局就農・女性課長

佐藤 一絵 Kazue Sato

さとう かずえ
1969年北海道生まれ。93年北海道大学卒業。地方紙記者、出版社編集者として計15年勤務後、2008年農林水産省入省。旧総合食料局、水産庁を経て14年経営局就農・女性課女性・高齢者活動推進室長。16年4月より現職。

女性役員・管理職が存在している。産前産後・育児休業、短時間勤務といった諸制度の導入に加え、女性にとって快適なトイレや更衣室といった施設の整備、業務改善による重労働作業の軽減策などが積極的に取り入れられている。

また、従来、農村では男性農業者向けには農業技術や機械などに関する研修が多数開かれてきたものの、女性農業者が参加しにくい状況が続いてきた中で、多くは女性従業員向けの研修を実施している。経営者は、女性にしっかりと学びの場とチャンスを与え、男性従業員に対するのと同じように、女性の人材育成に取り組んでいる。また、女性の役員や管理職が、男女の性別の違いを認識した上で、ワーク・ライフ・バランスの追求が必要であることを男性経営者に伝えている。

こうした取り組みを実践する農業経営体は、女



佐賀県の農業女子プロジェクトメンバー。女性農業者の活躍は広がっている

性にとって職場として魅力的であることは間違いない。同時に日々、前向きに農業に従事することができ環境は、男性にとっても同じように魅力的であるはずである。

補助金使わず自由発想を支援

二つ目は「農業女子プロジェクト」だ。前述の通り「WAP100」は、農業界における女性の活躍のロールモデルを、同じ農業界の中で「見える化」し、他の農業経営体にも同様の取り組みを促すことを目指している。

同時に、農業界の外に対しても、「職業としての農業」が女性にとって選択肢となり得ると認識してもらう必要がある。そこで、「女性の職業の選択肢に『農業』を加える」ことを最大の目標として二

〇一三年一月からスタートさせたのがこの「農業女子プロジェクト」である(写真上)。

「農業女子プロジェクト」は、自由な発想と取り組みを促進する観点から、活動の本体部分に補助金を使わない、ということの特徴としている。プロジェクト推進の手段としては、企業との連携という方策を採った。基本は、職業として農業に携わる女性「農業女子」(年齢制限なし)が持つ知恵やアイデアを、さまざまな企業が持つノウハウ・技術と結び付け、新商品や新サービスの開発を行うというものだ。その成果を社会にアピールすることで、生き生きと農業に向き合う「農業女子」の存在をまずは知ってもらうという狙いを狙っている。

本年六月現在で、四七都道府県全てから六〇二



G7国際フォーラムにおけるパネルディスカッションの様子

人の農業女子が登録されている。

メンバーたちは農業者であるのはもちろん、妻であり、母であり、消費者・生活者でもある。いわゆる「農家の嫁」ばかりではなく、「後継者」として実家の農業を継いで経営を担っている女性、農外から「新規参入」して独立し農園を営んでいる女性、また農業法人に勤めていて農場長として活躍する女性もいる。女性ならではのネットワーク力や、生活者目線などを活かして、新しい商品を生み出していきたいという意欲にあふれている。

一方、参画企業は二八社に上り、農業と関係の深い農機具や軽トラクメーカーなどはもとより、化粧品、百貨店、下着メーカーや住宅メーカー他、多様な分野から協力を得ている。

農家の嫁として、農作業のため日夜問わず忙しく働き、家事・育児でもフル稼働し、寝る暇もないぐらいで散々苦労している——というかつてのステレオタイプの女性農業者像は、農業女子メンバーにとってはもはやあり得ないものだ。ある農業女子の言葉を借りれば、彼女たちにとって農業は「クリエイティブで未来ある産業」である。主体的に農業と向き合う多様な女性農業者像を、これからさらに社会に広く発信していかなければならないと考えている。

三つ目は「女性農業次世代リーダー育成塾」だ。経営者として農業ビジネスを展開する女性を増やしていくことが、農業の成長産業化にも貢献する。この観点で、女性の人材育成の取り組みと位置付け、一四年度から補助事業で支援し開講されているものである。過去三期で約八〇人が卒業した。(詳細は「輝く農女新聞」<http://www.jma>。

or.jp/kagayaku-nj/を参照)

本年度も六月に開講した。受講生は翌三月までの一〇カ月間に月一回、合計一〇回の原則一泊二日の研修を東京で受ける。この研修では、農業経営やマーケティングなどを中心とした座学だけでなく、東京という大消費地マーケットの厳しさを体感してもらうためにマルシェの出展や商談会への参加など、実践も含めた内容を学ぶ。名称の通り、自身の農業経営を発展させるのはもちろん、地域農業においても次世代リーダーとして活躍できる人材を輩出すべく、宿題もたつぷりある密度の濃い研修内容となっている。

過去三期の様子を見ると、当初は「経営は夫任せ」「自分に社長の肩書きはあっても、経営戦略を明確に描けているわけではない」という状況だった大半の塾生が、卒業時には一〇年後に向けての具体的な経営戦略・目標を語ることができるようになっており、研修の効果が見える。

卒業生たちに話を聞くと、女性が農業において活躍するために必要なことは、家族はもちろんとして「地域の農業界にいる男性の理解」、すなわち「能力と意欲のある女性が活躍することを阻もうとせず、後押ししてくれる考え方を持つ男性の存在」であるという声が多かった。都会では死語になりつつあるといっても過言ではない「男性中心社会」という言葉を農村から解消していくには、彼女たちのような前向きな女性農業者の活躍とに「見える化」していく必要がある。

四つ目は「国際会台での発信」だ。日本の女性農業者の活躍を、世界に向けても発信しようという取り組みにもチャレンジしている。その一つが、一

六年一二月に都内で開催した「農業における女性・若者の活躍推進に向けたG7国際フォーラム」である。G7各国および開発途上国、国際機関の農業政策を担当する実務者が、女性・若者が置かれている現状、農業分野での女性や若者の活躍に向けた施策・制度に関して情報共有するとともに、今後の施策立案上での課題などについて議論を行った。また、日・米・仏の女性農業経営者四人が、農業で女性が活躍することの意義、女性の強みをどのように経営に活かしていくかなど、活発に意見交換した(二二頁、写真下)。

これまで、各国の農業事情が違うことから、女性活躍施策の在り方を共有するような国際会合は開催されていなかったが、今回、女性の活躍が各国とも十分実現できていないこと、また女性活躍が農業の発展のカギを握ると認識していることが、どの国も共通していると分かった。参加した日本の女性農業者は「世界にも仲間がいることは心強い。ますます農業を頑張りたい」と語った。

二つの「基本計画」と「基本法」が目指すもの

最近の施策を紹介してきたが、そのベースとなる、女性活躍を推進する農政としての基本的な考え方は、二つの「基本計画」に記載されている。

一つは、二〇一五年二月に閣議決定された「第4次男女共同参画基本計画」だ。この中の一章「地域・農山漁村、環境分野における男女共同参画の推進」で基本的な考え方や具体的取り組み内容併せて成果目標などが記載されている。

政府の男女共同参画に関する中長期の取組方針を示すこの基本計画では、農業経営における女

性の参画状況はいまだ十分ではないことから、農業委員会の委員・農業協同組合の役員などへの女性登用の一層の拡大、農山漁村における地域の方針決定過程への企画・立案段階からの女性参画など、女性が男性の対等なパートナーとして経営に参画できるようにするために必要な取り組みの推進、女性が働きやすい作業環境の整備や就業支援などを行っていくことが明記されている。

もう一つは、一五年の三月に閣議決定された「食料・農業・農村基本計画」である。「第3 食料、農業及び農村に関し総合的かつ計画的に講ずべき施策」の中で、「女性農業者が能力を最大限発揮できる環境の整備」と題し、女性農業者の農業委員および農業協同組合の役員などへの登用推進、地域農業における次世代のリーダーとなり得る女性農業者の育成や、農業で新たなチャレンジを行う女性の経営の発展を促進するための取り組みなどを推進するとしている。さらに、これらを推進するため両方の基本計画に共通して盛り込まれたのが、「意識」を変えていくことの必要性である。「農山漁村の一部でいまだ根絶されていない固定的な性別役割分担意識等による行動様式を是正し、あらゆる場における意識と行動の変革を促進する。」(第4次男女共同参画基本計画)

「農村社会ではいまだ指導的地位や経営主の多数を男性が占めるような状況にあることから、女性同士のネットワークの強化等の地道な取組を通じて男女ともに意識改革を図りながら、女性農業者が一層活躍できる環境整備を進めることが必要である。」(食料・農業・農村基本計画)

「固定的な性別役割分担意識」、つまり男性が主

表 女性農業者の基本データ

	人数(人)	割合(%)	時点
基幹的農業従事者	656,000	41.4	2016年
販売農家で経営者	89,000	6.7	2015年
認定農業者 (夫婦申請含む)	11,241	4.6	2016年 3月
雇用就農者	108,000	48.8	2015年
新規就農者	15,840	24.4	2015年
農業委員	2,671	8.1	2016年 10月
農協役員	1,305	7.5	2016年度

資料：JA全中、農林水産省調べより筆者作成

で女性が従であり、農業経営で女性が主体的に力を発揮することが求められないといった考えが根強く残る農業・農村、というイメージは、農業界の外にいる人々にまだ抱かれがちである。こうしたイメージは、現代社会の女性たちにとって、農業をネガティブに捉えてしまう大きな要因ともなっている。実際、各地で出会う女性農業者から「女性だからという理由で農業関係の研修に出させてもらえない」「農業委員に立候補しようとして止められた」といった不平不満も聞こえてくるのが現実である。

制度を変えただけでは、意識は簡単には変わらない。ここが、農業における女性活躍の難しさであり、課題となっている。しかしながら、決して諦めず、地道に前に進むしかない、というのが、両基本計画の意味するところである。

一九九九年に制定された「食料・農業・農村基本法」第二十六条(女性の参画の促進)では「国は、男女が社会の対等な構成員としてあらゆる活動に参画する機会を確保することが重要であること

にかんがみ、女性の農業経営における役割を適正に評価するとともに、女性が自らの意思によって農業経営及びこれに関連する活動に参画する機会を確保するための環境整備をするものとする。」と明記されている。法律と基本計画の記載を実践することが、当然ながら我々の使命である。

農業の明るい未来のために

先日ある地方で、農業界における女性活躍について、主に女性農業者の方々に対してお話をさせていただいた。「農業競争力強化プログラム」(二〇一六年二月政府決定)に、「地域農業の振興や農業経営の発展、6次産業化の展開に重要な役割を担っている女性の活躍を推進する。」との記載を盛り込んだことなどを紹介し、基幹的農業従事者の四割を占める女性が活躍することの必要性をご説明したが、「競争力強化とか強い農業をつくるなどと言うが、それは『農村破壊策』ではないのか。そのような中に女性を巻き込むのか」といった厳しいご意見を賜った。政策の目指すところをうまく伝えられず反省している。

もちろん、女性活躍のための施策は農村破壊策では決していない。「競争力強化プログラム」は、農業者が自由に経営展開できる環境を整備するとともに、農業者の努力では解決できない構造的な問題を解決するために策定された。産業として持続可能な農業を実現するために政府として対応しなければならぬことが列記されていると同時に、地域の農村の豊かな営みとそこでの暮らしを守るためにも必要な関係者一丸となって行うべき取り組みも記載されている。

つまり、産業政策として女性ならではの視点を農業経営などにもっと活かして経営発展につなげていくことと、地域政策として女性が生き生きと農村で暮らし働ける環境づくりを進め、その姿に魅力を感じる多くの女性たちによる農村回帰の流れを作ることが、どちらも重要なのだ。

家族経営の農業では女性の存在が不可欠である。これは過去も未来も大きく変わることはない。その女性が、農業という仕事や農村での生活を息苦しいと感じていたり、その中で自己実現を図るのが難しいと悩んでいるのは、農業の未来はない。

逆に、農業経営と農村社会で女性が活躍することにより、経営発展を実現し、農村の暮らしを魅力あるものにするのができれば、全ての人々のいのちを支える産業としての農業の価値そのものへの理解と共感を、より多くの消費者から得ることが可能となるはずである。さらにその先に、女性農業者の活躍と、農業の魅力を知った多くの方々が、男性であれ女性であれ、実際に職業として農業を選択してくれるようになれば、わが国農業の未来を明るい方向へと導くことになることと確信している。農政が女性活躍を推進する意味は、まさに明るい未来を実現することにある。

他の産業と比較された際に「農業は遅れている」とマイナスの評価を得るのではなく、逆に農業界が先進的だと言われるよう、今後も女性農業者の皆さんの声に耳を傾けながら、国としてもチャレンジを続けていく。究極的には、女性の活躍が当たり前となって、「女性活躍推進室」という部署の役割が消えてなくなる日、を目指していきたい。