

優秀な農業人材の採用と育成が急務になる

日本は今後、産業全体が人手不足の時代に入り、担い手確保が深刻な課題となる。農業の現場でも深刻な問題で、農業法人を中心に大規模農業経営を進める潮流の中では、優秀な人材の採用と定着を図ることが重要だ。農業法人の成長戦略のため人的資源整備は生き残りのカギになる。

雇用確保と人的資源管理が焦点

日本農業が変わりつつある。高齢化に伴う農家戸数の大幅な減少の一方で、農業法人を中心とする大規模な経営の販売シェアが拡大し、また、食品関連産業の影響力も高まっている。家族経営は依然として重要ではあるが、農業地域や作目により、家族経営と農業法人とのすみ分けが進んできており、その動向を注意深く見ていく必要がある。農業法人が生産力を高めるには、家族経営とは異なる経営管理が必要となる。農業法人の多くは従業員を雇用しており、一般の経営学で言われる人的資源管理が重要となる。すなわち、従業員を雇用して、適切な給与をはじめとする処遇を行い、経営内の仕事を整理して透明性を高め、従業員がモチベーションを持ってキャリアアップをしてい

く道筋が見えるように示し、経営総体として収益性を向上させていくことが、経営者に求められる。従業員の能力を活かせない経営者には、大規模農業経営を發展させることはできない。

ましてや、昨今は人手不足の時代である。二〇〇九〜一〇年以降、完全失業率は低下し有効求人倍率は上昇して、現在、有効求人数が有効求職者数を超過している。また、一七年に公表された「中小企業の雇用状況に関する調査集計結果の概要」によれば、一五年度に常用労働者の一人当たり平均賃金を引き上げた企業および一六年度に引き上げを予定している企業は六割を超える。その理由として「人材の採用・従業員引き留めの必要性」が第一位に挙げられており、深刻な人手不足がうかがえる。

農業法人においても雇用問題が深刻化してい



筑波大学 生命環境系 教授

納口 るり子 Ruriko Nohguchi

のうぐち るりこ
1957年に神奈川県小田原市のミカン農家に生まれる。北海道大学農学部農業経済学科卒業後、農林水産省北陸農業試験場・農業研究センターなどで農業経営研究に従事する。2000年からは筑波大学で農業経営学の研究・教育に携わる。

る。日本公庫の農業景況調査(二〇一八年一月実施)によれば、農業全体の雇用状況DI(雇用の景況感を示す)は、一五年度は▲二六・三%、一六年度は▲三三・六%、一七年度には▲三六・八%と、悪化している。また公庫は二〇一七年七月実施の同調査において「農業経営における労働力不足の対策」を調べている。「労働力不足への対応」を聞いた設問への回答では、一位は「施設・整備・機械の増強」(五四・九%)であるものの、「労働条件の改善」(四三・七%)、「人材の高度化」(二二・四%)、「組織の省力化・効率化」(二五・八%)と続いている。人的資源管理の高度化の重要性が、経営者にも認識されていることが分かる。

本稿ではこうした状況を踏まえて、次のような内容で、農業法人の雇用問題などに接近する。まずは、農業法人における雇用労働力導入の実態を

図1 農業経営体(全国)の農産物販売金額と雇用導入状況

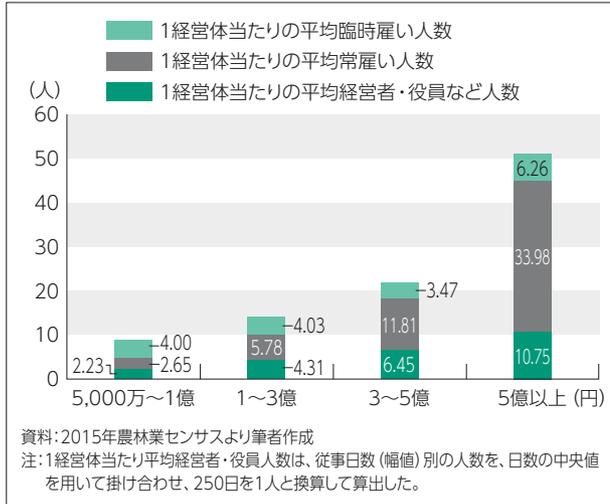


表1 新規就農者数(全国・2016年)

(単位:人)

新規自営農業就農者	新規雇用就農者		新規参入者	合計
	農家出身	非農家出身		
46,040	10,680		3,440	60,150
	1,400	9,270		
47,440	12,710			

資料:農林水産省 平成28年新規就農者調査
注:統計表の数値については、集計値の原数を下1桁で四捨五入しており、合計と内訳の計が一致しないことがある。

「雇用就農者の確保・定着を図るための取り組み」を図2に示す。「社会保険の適用」や「労働時間規則の整備」の実施率は八割を超えている。「就業規則」や「年次有給休暇制度」「賞与制度」「定期昇給制度」の整備は五割を超えているものの八割には満たない。「従業員への将来ビジョンの提示」「退職金制度の整備」「経営者が労務管理」や「人材育成に関する研修受講」は三割程度であり、その他の項目は二割に満たない整備率である。新規採用者への研修プログラムの整備や中長期的な

示すとともに、大規模農業経営体の農業生産全体に占める存在感を確認する。
また、どのような人材が農業法人の従業員として、雇用という形で農業に参入しているのかを見る。次に、雇用型農業法人の雇用を巡る経営課題を明らかにし、先進的な取り組みを行っている農業法人の事例を示す。これらにより、今後の農業法人の人材に関する経営課題を浮き彫りにする。

雇用型農業法人が増加傾向

大規模農業経営体において、経営者・家族員や法人の役員以外に、雇用労働力を導入する経営の割合が増加している。図1は、二〇一五年農林業センサスの数値を用いて、農業経営体の農産物販売金額と雇用導入状況を示している。販売金額五〇〇万円〜一億円、一〜三億円、三〜五億円、五

億円以上に分けて、一経営体当たり平均の、経営者・役員など人数、常雇い人数、臨時雇い人数を示している。この図は、雇用を導入していない経営体も含めて、全経営体数で割った平均値を表している。五〇〇万円以上の全ての規模階層で、経営者・役員などの人数よりも常雇い人数の方が多くなっており、この規模階層を「雇用型大規模経営」と特徴付けることができる。

同じくセンサスで、農産物販売金額が五〇〇万円以上の農業経営体について、農業経営体全体の販売金額に占める割合を見ると四〇%近いシェアがある注1。このように、農産物販売金額で見た五〇〇万円以上層の存在感はかなり大きく、そうした経営は、前述したように雇用型大規模経営となっていることが分かる。

次に、農業法人などへの就業の状況を見てみよう。

う。農林水産省の「新規就農者調査」によれば、表1に示すように一六年の全国の新規就農者数は六万一千五百人であり、その内訳は、新規自営農業就農者四万六千四百人、新規雇用就農者一万六千八百〇人(うち、非農家出身九千二百七〇人)、新規参入者(新規独立就農)三四四〇人である。農業に新たに携わる人の約一八%が農業法人などへの就業(新規雇用就農者)であり、また、新規雇用就農者の約八七%が非農家出身であることが分かる。

すなわち、新たに農業に携わる際に、農業法人などの従業員という選択肢があり、特に非農家出身者にとっては、農業という職業を選ぶ際の一つの重要な方策となっている。なお、雇用就農者の多くが非農家出身であることから、農業法人の従業員育成に当たっては、このことを加味する必要があると言える。

次に、雇用に伴う条件整備について見てみる。二〇一六年に農林水産省が公表した「農の雇用事業に関するアンケート調査結果概要」には、一四年度以降に農の雇用事業を実施した農業法人など二二五九社が回答している。

「雇用就農者の確保・定着を図るための取り組み」を図2に示す。「社会保険の適用」や「労働時間規則の整備」の実施率は八割を超えている。「就業規則」や「年次有給休暇制度」「賞与制度」「定期昇給制度」の整備は五割を超えているものの八割には満たない。「従業員への将来ビジョンの提示」「退職金制度の整備」「経営者が労務管理」や「人材育成に関する研修受講」は三割程度であり、その他の項目は二割に満たない整備率である。新規採用者への研修プログラムの整備や中長期的な

社員の育成計画・給与計画の明示などは実施率は低いものの、七割を超える農業法人が今後取り組みたいとしている。

資格取得支援など育成策

次に、国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構・マネジメント技術プロジェクトでは、日本農業法人協会を通じて実施したアンケート注の結果から、農業法人における労務管理の特徴と課題などをリーフレット「農業法人における人材育成施策と改善ツール(平成三〇年三月)」にまとめている。主要なものを抜粋して紹介しよう。

農業法人の平均的な姿は、役員数三人、正社員数一〇人である。法人経営者が考える従業員のキャリアパスは、一般社員のままが四三%、幹部従業員が三二%、経営後継者が七%となっており、従業員規模が小さい法人では、経営後継者あるいは幹部職員が多くなる傾向にある。

従業員(四〇歳)の年収は、平均で二九二万円、年収の上限が四〇〇万円程度にとどまっている。これらのことより、農業法人においては、給与面の改善、特に長期的なベースアップをどのように図るかが大きな課題であることが分かる。

人材育成施策の実施状況で実施割合が高いものは、「毎日のミーティング」「研修会への参加」「資格取得支援」である。逆に、低い項目は「長期的キャリアパスの提示」「ジョブローテーション」などであった。労務管理施策では、社内懇親会などの開催や作業環境の改善の実施は六割を超える農業法人で実施されているが、地域水準以上の給与体系、退職金制度の実施は、五割に満たなかつ

た。さらに、こうした施策への取り組みと各法人の離職率の関係を分析し、「毎日のミーティングの実施」「資格取得支援」「部門分担制の導入」などが有効であるとしている。

以上、複数の調査結果から、保険などへの加入、作業遂行に不可欠なミーティング、資格取得などは整備されてきているが、定期昇給制度や従業員へのキャリアパスの提示などは不十分な農業法人が多いことが分かった。また、一六年度に筆者らが実施した農業法人への調査結果によれば、こうした人材育成施策以前の課題である、後継者の未確定や重労働の残存、農繁期の長時間労働などにより従業員の短期離職が問題になっている法人も散見された。

しかし一方で、人材確保や人材育成が喫緊の課題であると認識して、先進的な取り組みを進めている農業法人もあるので、以下にその事例を見てみたい。

業績評価踏まえ年俸制導入も

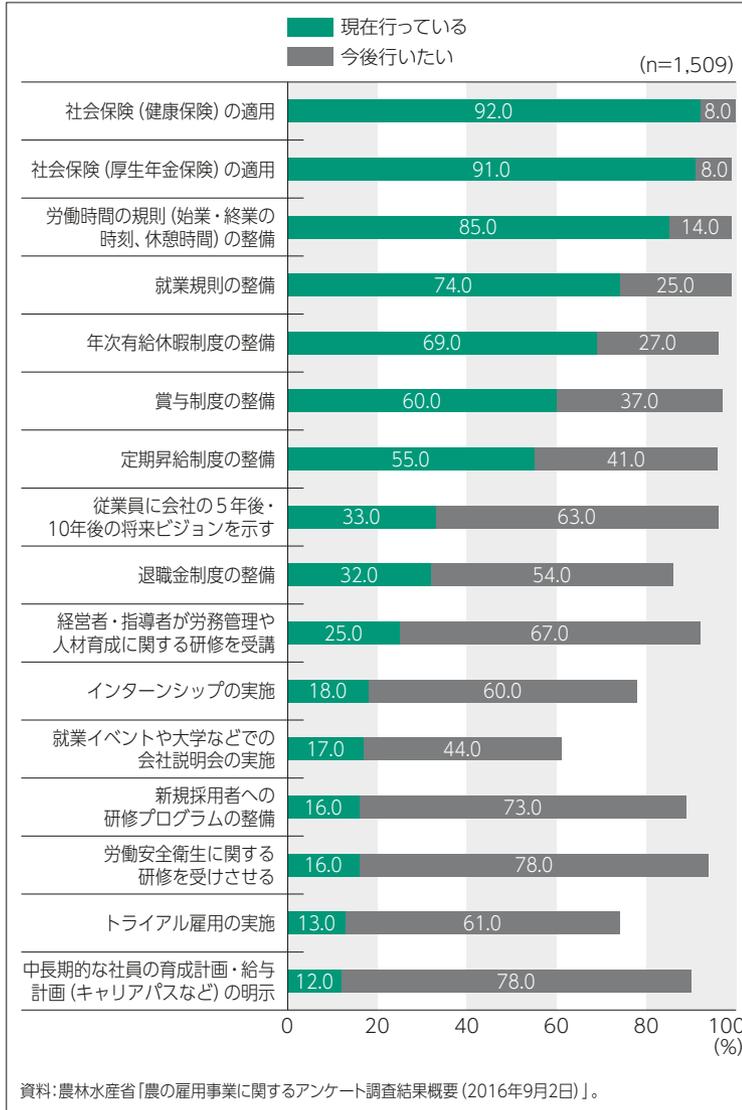
新潟県柏崎市の有限会社山波農場は、二〇一六年現在、従業員八人、年間延べ臨時雇用約二〇〇〇人の稲作経営である。田口らの研究(前出マネジメント技術プロジェクト「農業法人における人材育成のポイント」平成三〇年三月)によれば、作業別責任者制度による権限委譲、業績評価に基づく年俸制、毎朝の朝礼・一週間に一回のミーティングなどの施策を実施した結果、従業員が自主的に段取りを行うようになり、作業遅延が解消され、作業時間の削減が実現した。こうした成果は、経営全体の収益向上に結び付き、従業員の処遇改善

や休日増加を可能にしているものである。

次に、熊本県菊池市のセブンフーズ株式会社は、一七年度現在、正社員五四人、売上高二〇億円の養豚経営で、若手従業員の多くは非農家出身である。〇九年に急激な規模拡大を行い、同時に短期間に人材を育成するため、作業内容の明確化と細分化、従業員の作業分担と補充関係を整理した。優秀な人材を広く採用するため、学校などへの求人説明会に加え、大手求人サイトも活用している。また、従業員の評価基準を明文化し、過度な成果主義に陥らない評価を採用している。一方で、給与の引き上げと休日の増加を行っている。これらの人材育成制度や人事制度改革により、従業員のモチベーションが高まり生産性が向上した。

一六年度の農林水産祭で天皇杯を受けた、愛知県弥富町の有限会社鍋八農産(稲作)では、二二人の従業員のうち七人は二〇歳代以下で、うち六人は非農家出身である。従業員一人一人の能力を、細分化された農作業に落とし込んでいき各従業員が実施できるかどうかを明確にすること、ICT(情報通信技術)を駆使して労働時間や収益性を細かく算出することで、従業員間の情報共有を可能にした。さらに、トヨタ生産方式を踏襲して無駄を省き整理整頓することで、農作業時間とコスト低減を図り、農繁期にも休日を設定することに成功した。短縮してできた時間で食味データの収集を行い、よりおいしい米作りに努めているという。人的資源管理において、具体的な農作業の質・量の明確化とICTの活用が有効なツールとなっており、経営と農作業の透明性を高めることが人を育て、経営を安定させることにつながって

図2 雇用就農者の確保・定着を図るための取り組み



いる。

最後に、企業参入法人の事例を見てみよう。イオンアグリ創造株式会社は、全国一二農場を展開し、正社員が一五〇人を超える農業法人である。イオングループの知見を導入した研修制度やキャリアパスの提示、グループ企業とほぼ同様の福利厚生制度や給与制度が採用され、優秀な人材を集めている。実際に入社二年目の従業員の数名にインタビューをしたが、彼らのモチベーションの高さが印象的であった。

同社の雇用状況の好調さを見ると、農業に興味を持っているが、雇用条件が不十分のために二の足を踏んでいる若者が潜在的に多く存在してい

ることが実感され、農業法人における優秀な人材確保と育成に関して、一つの方向性が示されると感じる。

農業経営を「人の組織」に構築

本稿では、日本農業において存在感を増している大規模農業経営体の多くが、常雇を導入している雇用型経営であり、従業員の雇用や処遇改善、人材育成を通じて農業経営の生産力を高めることが収益性を向上する上で必須であることを述べた。家族以外の第三者を雇用して、「農業経営を人の組織として構築する」という経営管理は、家族経営にはない農業法人特有の経営課題である。

しかし、その重要性は認識されているものの、取り組みはまだ十分ではないことを再度申し上げたい。

雇用を取り巻く状況は、さらに厳しさを増している。人材は他産業との取り合い状態となり、数年前から求人を出しても全く応募がないというような農業法人の経営者の声も聞かれるようになってい

一方で、農業に魅力を感じて参入してくる若者がおり、その多くは農業法人の従業員として就農する。彼らに対して、農業という産業の就業条件を改善し定着を図るということは、農業法人の責務である。その責務を果たすためには、報酬・福利厚生などの働く環境の整備、仕事内容の明確化と教育・研修の整備などを早急に整える必要がある。それと同時に、農業法人の成長戦略とそのため人的資源整備を的確に行い、経営収益を高める必要がある。法人として明確な成長戦略を持ち、優秀な人材を採用し、適切に処遇・育成することにより、より高い収益を挙げていく。このサイクルを継続的に構築できるといえる。今後、農業法人が生き残るカギとなっている。

注1:販売金額は、五〇〇万〜一億円などと幅値で示されているので、その中央値に経営体数をかけて、その販売金額層の売上と推計した。五億円以上層は五億円とした。

注2:アンケートは二〇一六年に約二三〇〇の農業法人に対して配布され、回収された七七四法人のうち、農業生産を行っている七六九法人を対象に集計・分析している。

外国人労働をめぐる農業生産構造の現実

農業の労働力不足対策の一つとして外国人の活用は避けて通れないと言われる。技能実習法が昨年施行、また、国家戦略特区の一部では外国人労働力の受け入れが始まる。外国人をめぐる情勢が変わる中、外国人労働力の受け入れを一時的な人手不足対策としてのみ検討すべきではないと主張する。

人手不足で進む外国人雇用の検討

人口減少や高齢化に伴う国内労働力の減少が進む中で、人手不足が顕在化する分野では、外国人労働力の受け入れをこれまで以上に積極的に検討し始めている。

もちろんわが国の入国・在留管理制度は、専門的・技術的分野以外の、いわゆる単純労働分野における外国人の受け入れについて原則認めない方針を維持している。しかし、二〇一五年に国の成長戦略が「真に必要な分野に着目しつつ、外国人材受け入れの在り方について、総合的かつ具体的な検討を進める」と明記して以降、分野を限定した措置が徐々に検討されるようになっており、既に建設・造船分野や介護分野では、特例的に外国人を雇用することが可能である。

農業はこれら分野と並び、人手が不足している。さらに、農業就業者の減少と高齢化に対し、新規就農者や雇用労働力の導入による補完を目指しているが、人を募集しても確保できない状況が広範に存在している。他産業との競争を考えれば、この状況が改善される見込みは低く、新たな対策の実施が必須となっている。そこで期待を集めているのが、外国人労働力の導入による人手不足の解消である。

農業分野での外国人の受け入れは、これまでも技能実習制度を通じて広く行われてきた。例えば、日本公庫が一七年七月に実施した農業景況調査の労働力対策に関するアンケートでは、回答者の二割弱が実施する労働力対策に「外国人技能実習生の受け入れ」と回答している。また国内全体で見ても、農業分野での常時雇用人数の約一割を技



農林中金総合研究所 調査第一部

石田 一喜 Kazuki Ishida

いしだ かずき
1984年福島県生まれ。東京大学農学生命科学研究科博士課程単位取得退学後、2013年より現職。国家戦略特区における農業分野の取り組みの概要について、農林中金総合研究所発行「農林金融」に定期的に執筆しており、17年11月号では外国人雇用の動向をまとめている。

能実習生が占めており、既に実習生が農業現場で果たしている役割は小さくないことが明らかである。

その上、一七年一月に施行された「外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律」(以下、技能実習法)が、技能実習を労働力需給の調整手段とすることを禁じ、管理監督体制を強化しつつも、さらなる制度の活用を促進する内容であることから、より一層、実習生の存在感が増す可能性があり得る。

さらに一七年六月には、国家戦略特区内の限定措置ではあるが、人手不足解消を目的とする外国人の雇用を認める仕組みとして、「農業支援外国人受入事業」(以下、受入事業)の実施が新たに決定している。

このように、一七年度中は農業分野での外国人

表 農業支援外国人受入事業と技能実習制度の比較

	農業支援外国人受入事業	技能実習制度
受け入れ人数に関する上限	上限設定なし	実習機関の常勤職員人数に応じた人数枠内 (常勤が30名以下の場合には3名まで)
最長在留期間	通算で最長3年、 出入国制限なし	最長5年(注1、注2)
生産品目などに関する制限	なし	2年目以降の実習は2職種6作業に限定 耕種農業【施設園芸、畑作・野菜、果樹】 畜産農業【養豚、養鶏、酪農】
認められている作業内容	農作業(出荷作業含む)、 製造・加工作業、 運搬・販売・陳列作業など	農作業、製造・加工作業、出荷作業など (各職種・作業ごとにされた作業範囲内) (注3)

(注1) ただし、4年目以降の実習実施は、優良な監理団体、実習実施者に限られる
 (注2) 事前の「再入国許可」申請に基づく、一時帰国は可能
 (注3) 技能実習制度では、対象職種・作業ごとに業務内容の指定がある
 資料：国家戦略特別区域法等および技能実習法などを参考に筆者作成

の受け入れに関する制度整備が相当進んでおり、おそらく今年度中もこの傾向が続くと予想される。そこで本稿では、新たな技能実習制度と受入事業の概要を改めて整理するとともに、外国人労働力に依存する農業生産構造の可能性とそこでの課題をまとめてみたい。

新機構が技能実習生を監督

そもそも技能実習制度とは、わが国の企業などが、外国人を一定期間継続して受け入れ、職場での実務研修を行う制度である。研修を通じ、わが国の技能や知識を習得してもらうことで、母国の経済発展を担う「人づくり」に貢献することを目的としている。

制度の創設は一九九三年であるが、農業分野での受け入れは、二〇〇〇年の制度改正以降認めら

れている。ただし、一年以上の実習に関しては職種・作業が限定されており、一八年四月現在、農業分野では、耕種農業(施設園芸、畑作・野菜、果樹)と畜産農業(養豚、養鶏、酪農)の二職種六作業のみが対象になっている。

本制度については、労働関係法令などに関する違反や実習生の失踪がたびたび問題として指摘されてきた。そこで、技能実習の適正な実施と技能実習生の確実な保護を目的とする抜本的な管理監督体制の見直しが始まり、長年の議論の末、一六年一月の技能実習法の成立(二〇一七年一月施行)に至っている。

新たな技能実習制度の最大の特徴は、法務省と厚生労働省が所管する認可法人として新設された、「外国人技能実習機構」以下、機構を中心とする管理監督体制にある。ここで機構は、不適切な制度利用の事前排除と実習期間中の実習生の保護の両面で重要な役割を果たす。

まず事前排除に関しては、旧制度では地方入管局が一括で審査していた内容について、専門的な見地を持った機構が、監理団体の許可、実習計画の認定という二段階で審査する仕組みに変更された。よって、機構が適正と判断しない限り、監理団体は監理業務を運営できず、実習実施者は実習生を受け入れることができない。

実習生の保護に関しては、機構が複数言語に対応した申告・相談窓口を用意している。もしここで人権侵害を含む違反行為の発生を把握した場合には、機構が法的な権限を持って、改善命令や許可・認定の取り消しを行うことができる。

こうした措置が拡充された一方で、新制度はい

くつかの点で変更を行っている。

一つ目は、実習実施者と監理団体が優良と見なされた場合に限り、受け入れ期間の上限を最長三年から最長五年に引き上げている。

また、常勤職員の総数に応じた基本人数枠の上限を引き上げており、旧制度の二倍以上の実習生を受け入れることを可能としている。

さらに、実習生が従事可能な業務範囲を拡大し、これまで範囲外だった製造・加工作業に従事させることや、実習は一作業のみとするかつての原則を外すことで、複数職種を同時に実習させることも制度上可能とされている。

その上最近では、複数の経営体における実習を認める、弾力的な制度活用方法が紹介されるようになってきた。その一つが複数の経営体が共同で実習実施者となる受け入れであるが、一七年九月には、法務省・厚生労働省・農林水産省が「農協などが実習実施者となる実習生の受け入れを可能とする仕組み」を紹介している。

本仕組みは、農協などのほ場、選果場などに加え、請負契約を締結した組合員のほ場での実習も認められることにメリットがあり、北海道の複数の農協に続き、一八年度からは茨城県でも取り組む動きがある。これらの変更により、制度の活用が促進されていくのか、今後の動向を見ていく必要があろう。

以上のような技能実習制度の変更にかかわらず、一部の農家や地域は、技能実習とは異なる新たな仕組みの創設を希望している。中でも、積雪の影響や生産品目の特性から、年間を通じた農業が難しい農家や産地では、一年未満の短期の労

働力ニーズに応じた外国人の雇用を可能とする制度を強く要望している。

特区での外国人雇用が可能に

こうした要望は、「農業の担い手となる外国人材の就労解禁」として整理され、二〇一六年からは国家戦略特区における先行的な議論に発展した。その結果、一七年六月の国家戦略特別区域法の改正によって、特区内で農業支援活動に従事する外国人に限り、入国・在留を例外的に認める措置を講じる、受入事業の実施に至っている。

人手不足の解消を主目的とする経緯から、受入事業は、さまざまな品目や産地の労働力ニーズに幅広く対応できるように、技能実習制度よりも汎用性が高いのが特徴である(8頁、表)。

外国人の従事内容についていえば、あらゆる品目が対象であり、技能実習では認められていない運搬・陳列・販売作業への従事も認められている。また、最長在留期間が「通算三年」とされ、この間の出入国に制限はない。すなわち、この範囲内であれば農繁期のみ雇用し、農閑期は母国に帰国してもらうことが制度上可能となる。

こうした汎用性の高さの一方で、不正行為の発生や失踪防止の仕組みに関しては、技能実習制度と同等以上とすることが目指され、事業スキームと各種要件の設定がなされている。

基本的な事業のスキーム(図)を見ると、入国する「外国人」は、まず派遣事業者である「特定機関」にフルタイムで雇用される。ただし、本事業が想定する外国人は、農業現場で「即戦力」となり得る者に限定され、技能実習に二年一〇カ月以上従事

した経験がある者か、一年以上の実務経験を有し、別途用意された農業技術評価試験の合格者(雇用期間中の受験も可能)だけが対象となる。

また、特定機関となる派遣事業者は、農業支援活動を行う外国人の受け入れを適正かつ確実にを行うために、必要な経済的基礎や能力などを有すると判断された者に限定される。

その後、特定機関に雇用された外国人は、特定機関と農業派遣契約を締結した農業経営体などに派遣され、派遣先の指示に従って作業に従事することになる。

ちなみに派遣先にも条件があり、労働関係法令の違反に対する執行や技能実習認定の取り消しから五年を経過していない者は、特定機関と派遣契約を締結することができない。したがって、技能実習制度の抜け道として本事業を活用するケースは事前に排除されている。

こうしたスキームの適正性は、関係自治体と国の関係機関が構成する「適正受入管理協議会」が管理監督する仕組みがとられ、技能実習制度における機構と同様の役割を果たすことが期待されている。

本事業については、多くの地域が活用を要望しているが、当面は、既に特区に指定されているエリアのうち、新潟県新潟市、愛知県、京都府において先行的に実施することが決まっている(二〇一八年四月現在)。

国は、これら地域での活用状況を見て早期の全国展開を図ることも視野に入れており、近く議論が開始される可能性が高い。

その際、活用実績の有無や受け入れ人数の多寡

に注目することは必要である。しかし筆者としては、特区本来の創設意義である、規制に対する特例措置の「実験場」という性質を生かした評価が行われることを期待したい。中でも、不正行為や失踪を防ぐ措置の実効性は丁寧に検証されるべきだし、制度が想定していない運営上の課題を整理する必要があるだろう。

しかし一方で、特区での実施状況いかにかわらず、受入事業および本事業の全国展開によって農業分野の人手不足がどれだけ解消されるのか、判断は難しい。また、一時的に解消できたとしても、そこに継続性があるのかは不明である。

人数確保など四点が課題

受入事業の展開にあたっては、以下の四点を個別に検討していく必要があるだろう。

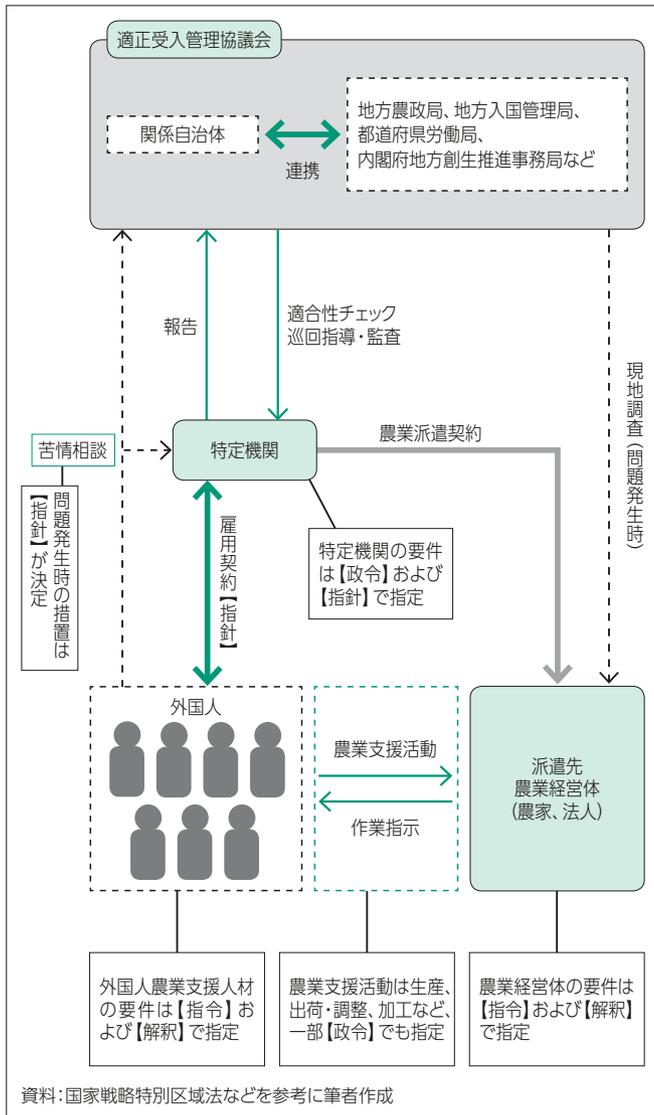
一、相当数の外国人を雇用できるか

労働力の確保をめぐる国際的な競争が激化し、日本で働く金銭的なメリットは徐々に失われつつある。現状のままでは、日本に来る外国人人数が増える見込みはない。仮に日本に来て、稼ぐことが目的であれば、農業以外の職種に従事する可能性が高いだろう。雇用確保が鍵となる。

また、受入事業は短期雇用が可能な点が最大のメリットであるが、これは日本側の都合でしかない。来日する外国人にとっては、一度の来日で稼げる金額の低下を意味するため、どの程度の人数が日本での雇用を希望するか不明である。

まずは外国人のニーズの適切な把握が必要であり、場合によっては複数の農家や品目を組み合わせ、長期の就業機会を提供するなどの工夫が必

図 農業支援外国人受入事業の事業スキーム



要かもしれない。

二、各種要件が持つ波及的な影響

例えば、来日する外国人の要件の一つに、技能実習への二年一〇カ月以上の従事が設定されているが、本事業の活用を求める地域ほど、長期の技能実習生の受け入れ実績がほとんどない可能性が高い。そのため、他地域での技能実習修了者を雇用しなければならぬが、その実現は相当ハードルが高く、人手不足が続く可能性がある。

またその場合、当該エリアの生産品目の栽培経験・知識がない外国人を雇用する確率が高い。よって、一から農作業を指示しなければならず、「即戦力」という当初のコンセプトから外れることになる。もう一つの要件として、農業技術評価試験への対応に加え、要件の持つ影響とその対応

が吟味されるべきであろう。

三、国内農業の外国人労働力の受け入れ体制

外国人労働力の流入による労働市場への影響は以前から指摘されているが、外国人の雇用を優先しすぎること、日本人の担い手の育成・確保がおろそかになる懸念もある。

実際、水産分野では、技能実習生に依存しすぎたことで、海技士候補となる日本人の若手乗組員が育つておらず、漁船が運航できないケースも生じているとのことである(注)。

そうした事態を避けるためにも、外国人による労働力補充に併せ、ほ場で外国人に対して作業を指示するような人材を育成し、体制を構築することが重要となる。

四、フードシステム全体での労働力確保

最後に、本事業はあくまで農業経営体を対象としており、同じく人手不足に悩んでいる選果場や加工場などの人手不足に貢献するものではないことを指摘しておきたい。沖縄県の製糖工場のように、農産物の生産と加工が直結しているケースもある中で、フードシステム全体での労働力確保について、出荷方法の簡素化、技術効率性の向上、「農業の『働き方改革』」にも沿った労務条件の改善を含め、全般的に検討するべきであろう。

二〇一八年二月および四月の経済諮問会議では、専門的・技術的分野の在留資格対象に農業関連を追加することや、実習修了者および同程度の技能を持つ人の最長五年の雇用を可能とする在留資格「特定技能(仮称)」の創設を議論し始めている。これらの内容は、早ければ六月の「骨太方針」に盛り込まれ、一八年秋の臨時国会で審議される可能性もある。

雇用主の立場では、一度雇用した者を継続的に雇用することが望ましい。しかし、期間や条件の上限を徐々に伸ばすことは、実質的に移民政策を実施するのと同様である。

そうしたことを考え合わせると、外国人の雇用は社会的な保障システムを含めて総合的に検討すべき問題であり、一時的な人手不足対応として検討されるべきではない。事業効果の検証も踏まえた、詳細な議論が必要であろう。

(注)この点については、三輪千年 佐々木貴文 堀口健治(二〇一七)「漁船漁業に従事する外国人技能実習生の重みとその特徴：熟練獲得からみた技能実習生の位置付け」(『漁業経済研究』第六一巻第二号)参照。



私が理想とする農業と外国人労働のかたち

日本農業の現場は人口高齢化を補う基幹労働力の確保が見込めず、際立った対策が講じられていない。農業の新たな担い手になる外国人労働者の定着に向けた意識改革が必要になる。農業生産の現場で数々の改革を成功させてきた経営者が、この先の農業にリアルな独白で迫る。



グリーンリーフ株式会社 代表取締役社長

澤浦 彰治 *Shouji Sarawaura*

さわうら しょうじ
1964年群馬県生まれ。83年、群馬県立利根農林高等学校卒業。群馬県畜産試験場研修後に、就農（養豚・コンニャク製品加工）。現在、土づくりにこだわり、有機のコンニャクイモ、ホウレンソウ、コマツナなどを生産。事業所内託児所開設など社員の働きやすい環境整備にも取り組む。

米国農業現場に学びのヒント

二〇一六年五月、野菜くらぶが主催したアメリカ視察ツアー中に一つの農場で気になることを耳にした。「最近、メキシコ人の雇用ができなくなり人手不足で機械化を進めています」。アメリカの野菜農家は巨大化していて〇二年に視察に行ったときの約一〇倍の規模になっていた。

さらに一九九五年頃は、豊富なメキシコ人労働者を、悪い言い方をすれば使い捨てのようにしても賃金格差によって思いどおりに集められるというイメージだったが、視察ツアー時の現場は全く違った様子だった。労働者不足の農場では、すでに三〇〇〇万円もする除草ロボットが二台活躍していて労働者二〇人分の仕事を合理化できた、と言っていた。

その衝撃的なアメリカ視察ツアーから二年が経った今年二月、アメリカに再度、農業視察に行った。今回訪問した農場のほとんどで「人手不足」の問題はより深刻になってきていると感じた。しかし、訪問した農場の一つ「タニムラ&アントル農場」では環境を整えることで人手不足が解消されていた。その要因をマネージャーのジョナサンが教えてくれた。

ジョナサンは働く人の給料だけでなく、住宅環境を含めた生活環境や保険制度、持ち株制度などの資産形成まで含めた福利厚生を充実させることが重要だと強調していた。

さらに、その一環として建てられたとても生活環境が恵まれている労働者の住居用アパートを見学させてもらったとき、私は、ここに今後、日本における外国人労働者受け入れの示唆がある、と

感じた。

担い手確保は切実な課題

私は、外国人労働者が今後の日本の農業生産を発展させ、地域社会の経済を潤し、結果、国民に安定した食料供給が可能になると考えている。政府も人手不足が深刻な農業分野で外国人材を活用しようと、国家戦略特区で受け入れを解禁した。

「外国人労働者は日本人の給与を下げ、雇用を奪う」と言う人がいるが、それは的外れである。もちろん機械化して労働生産性を上げていくことは重要である。機械化と外国人の活用は車の両輪のようなものだろう。なぜならば、今後日本人だけで国内の食料生産がまかなえるとは思わない。農業従事者数の推移や高齢化の進展に関する統計を見れば、労働力の減少がそのまま野菜生産



タニムラ&アントル農場の労働者用のアパート

の減少になっていくことが分かる。アメリカでもメキシコ人労働者が減り、それに伴って作付け量が減って野菜の価格が上がってきている。

「農業の担い手を確保しなければ」という話はさまざまところで聞く、またその対策も多く打たれている。しかし「担い手」というのはどんな人だろうか？ 事業経営には「経営」「資本」「管理」「技術」「労働」「マーケティング」などの機能があり、それで会社は成り立っていくがこれは農業も同じである。今、農家はこれら全てを一人で行なっている。この現在の農家モデルを「担い手」として育てるのは困難であり、仮に成功するにしてもその確率は限りなく低いだろう。

それでは、機能を分化して見た場合ではどうだ

ろうか？ 経営者になれる能力を持つ農家はいる。管理者になれる資質を持った人もいる。技術者もさまざまな教育機関で育成している。アグリビジネス投資育成株式会社や株式会社農林漁業成長産業化支援機構(A-IFIVE)など投資会社もでき、資本や資金調達も以前に比べれば格段に自由に行けるようになった。

しかし、実際に農作業をしてくれる人は減少して不足しているのだ。外国人実習生は「技術移転」が目的で来日している。そのため、さまざまな問題やコスト負担があり労働確保の対策にはなっていない。

日本は外国人の医者や弁護士、経営者や技術者などの高度人材は積極的に受け入れるが単純労働者は受け入れないというスタンスだ。私は「今の日本は『付加価値の高い高度な仕事を外国人の人に担ってもらい、日本人は単純労働で働きなさい』という日本人の能力を発揮させない制度だ」と皮肉をよく言う。

不足しているのは農業労働者

農業は経営者が経営をして技術を持って管理もしてさらに労働もする。経営者が労働から解放されないから経営に専念できず、経営の生産性が上がらないのだ。六次産業化をしても生産現場から離れることができなければ、重要なマーケティングなど付加価値の高い重要な業務に時間を割けないのだ。経営者が生産現場にいれば作業は高効率にはなる。しかし私の経験上、付加価値を上げようと取り組むのであれば、生産現場だけに経営者が専念しては経営は成り立たなくなる。

そう考えたときに、本当に求めているのは農作業をしてくれる人たちだ。ダイコンの種をまき、草を取り、収穫し、洗浄してくれる人たちなのだ。これらの仕事は熟練した能力が必要で単純労働とは私は思っていないが、世間的には「誰でもできる単純労働」と見られているらしい。まあ、見方はどうであれ、このように作業をしてくれる人が不足し農業経営者はいくら良い技術や能力があってもそれを活かせていないのが現状ではないかと思っている。

つまり、現在、農業経営の中で必要なのは農業労働者であり、その人たちが増える事でマネージメント能力や技術を持つ日本人の雇用も増えていく。

過去において、私が住む群馬県利根郡昭和村でも農業者の減少は起きていた。図(一四頁)のようにこの二五年間で農業従事者は約一〇〇〇人、約四〇％も減少した。これだけ見れば他の農村と同じと言える。しかし、違っていたのは農業従事者が減少し始めた頃、外国人実習生を受け入れたことだ。そしてその一〇〜一五年後に、急速に日本人の雇用が増えたことだ。このきっかけは一九九七年頃始まった「新・農業人フェア」だった。昭和村の農家は日本人社員の雇用を求め、多いときには一〇社を超える出展があり積極的に日本人の採用をした。

さらに、これに耕作面積のグラフを重ねてみると面白いことが分かってくる。この二五年間で自作地による経営面積は三三％増加し、一人当たりの生産性は五〇％向上しているのだ。

外国人実習生が日本人の雇用を創出し、さらに

農業生産力を上げ一人当たりの生産性も上げたのだ。外国人実習生を受け入れている農家とそうでない農家の所得や後継者の有無を比較した統計では、実習生を受け入れている農家の方が所得も高く、後継者がいる確率も高いという結果が出ている。家族経営農家の生産性は外国人の受け入れがあることで高くなっているのだ。

これからしてみると、外国人実習生制度はさまざまな問題はあるにしても農家所得を高くして農家の生産性を高めていることが分かる。「外国人が日本人の雇用を奪う」というのはこの例からも、農業においてはいかに机上の空論かということが分かる。

また、外国人労働者が入ると賃金が安くなると言われるが、これは最低賃金を上げることで賃金下落を規制すれば良いことで、「外国人労働＝低賃金化」という構図で考えるのは間違いだ。

それだけではない。彼らは一カ月に食費や燃料代など、一人当たり四〜六万円を消費する。昭和村には今、約四〇〇人の外国人実習生がいるから、一カ月で二六〇〇万〜二四〇〇万円の消費をしていることになる。これが地域の商店や他産業の所得になり地域経済へ波及しているのだ。

さらに、彼らは全員が国民年金と国民健康保険（会社であれば社会保険）に加入している。仮に全員が国保とし一カ月一万一〇〇〇円の保険料を払っていると仮定したら、昭和村は月間四四〇万円、年間になると五三四〇万円の収入増になる。つまり、外国人実習生が年金財政を支え、市町村の国民健康保険の財源を潤しているのだ。同じように、法人であれば厚生年金保険と健康保険に加え

入し財源を潤わしている。

外国人材獲得で日本は負け組

諸外国の農業における外国人労働者の活用について考えると、人材獲得競争ですでに日本は負け組と言える。

韓国は、以前日本と同じ実習生制度で外国人を受け入れたが大失敗して、現在は労働者として受け入れ成功している。韓国は労働なので事前研修などでお金がかからず、入国後も時間制限が無いために多く稼くことができ人気だ。また、台湾での農業労働も同じでお金を稼げると人気が高い。

日本では、母国での事前研修と入国後一カ月の座学研修があり、そして本来であれば農業は収穫時期など沢山働けるはずが規制で働けない。その状況がインターネットで現地に広がり日本の人気はなくなってきた。さらに、タイ国内の所得の上昇を考えると今の制度で日本の中で働くことの魅力が薄れていると面接に行くたびに感じ、実際に現地の人も同じことを言っている。これはタイだけでなく中国や他の国でも同じことが言える。

一〇七円のレートで考えるとアメリカの農業労働者の時給は約一三〇〇円から一八〇〇円であり、ニュージーランドでは一五〇〇円以上で歩合給を含めると三〇〇〇円近い単価だ。欧米諸国は東南アジアからの雇用解禁をしてないが、これが解禁されたら日本には実習生は来なくなるだろう。そうなったら、農業生産は急速に縮小する。そしてそれは農業の問題よりも、それを食べる国民の食生活を直撃する。今年の冬のような野菜の価

格が一年中続くことになる。外国人がいなくなれば農産物価格は上昇し農家にとっては短期的には喜ばしいことかも知れないが、それが日本にとってよいことなのか？食卓への実感として考える必要がある。

定住移民と区別して考えるべき

「労働者の受け入れ＝移民の受け入れ」とすぐに結び付け、冷静な議論ができない場面に何度か遭遇した。日本人に移民アレルギーがある事は私も理解しているし、私も定住化は慎重にする必要があると思っている。（ちなみに移民の定義は母国と違う国に一年以上滞在する人を「移民」と定義しているので実習生も移民に分類される。）

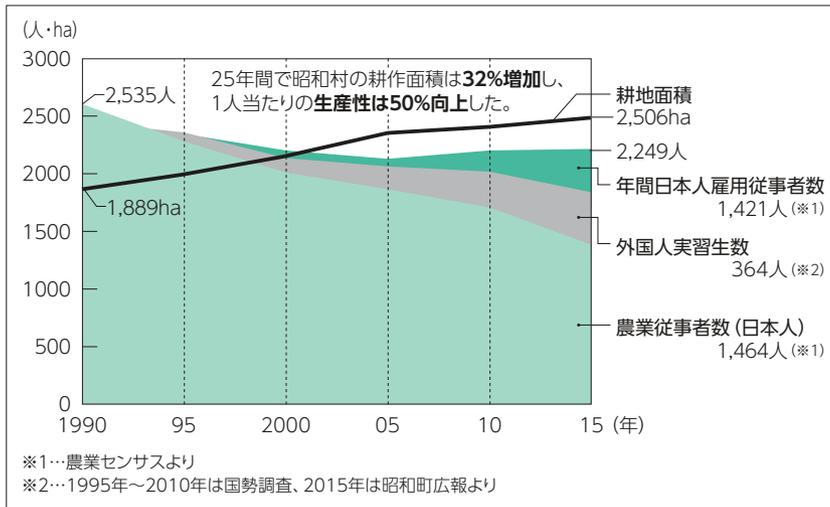
しかし、その定住者と農業労働者は別として考える必要がある。実際に私達の所で働く外国人も日本での定住は求めておらず、それよりも農繁期は日本で働き農閑期は母国へ帰るなど、何度も行き来して働くことを希望している。

台湾では三年間働き一度母国に帰って、また三年働くことができ、これを三回繰り返せる。イスラエルでは五年を二回。台湾やイスラエルでその労働者が定住して問題になっているという話は聞いたことがない。

また、労働を解禁すると好き勝手に日本に入国できると思っている人がいるが、企業の採用があつて初めて入国ビザが発給されるのでそのようなことはあり得ないし、ビザなしで働けるようにすることは私も反対である。

「移民」と「労働」は本来別のものであるが、「外国人労働」というとなぜか思考停止になってしまう

図 昭和村の農業人口と耕地面積の推移



う。そのことに問題がある。外国人労働と定住(移民)は別として法制化をしていく必要がある。それでは、日本で今後外国人材を活用するにはどうしたらいいのか。以下は私の案である。

即戦力の外国人労働者が必要

まず当然のことながら不法な雇用は排除する。その上で、外国人労働者の転職規制をしなければならぬだろう。

農業法人が直接雇用をする場合、高校生の採用と同じように、ハローワークに雇用条件を出して

労働条件のチェックと承認を得て雇用するようになれば、不法な雇用はなくなると考える。直接雇用ができない事業体は、現在の管理団体のような機関を通じて採用をする。外国人労働者は採用された法人だけで労働できる限定ビザを発行する。転職する場合は一度母国に戻って、再度採用され新しいビザを取得できるようにする。このことで、無職状態の外国人労働者が国内に定住することはなくなり、不法状態で働く人も増えることはない。

以前、私たちの会社で日系フィリピン人を雇ったことがある。日系人は日本企業に採用されないと日本に定住者として来るためのビザが出ない。しかし、職種、業種を問わず就労可能な在留資格であるため入国した後は日本人と同じように転職ができる。私たちの会社で採用した人も間もなく時給の高い会社へ移っていった。しかし、あるときその人から電話があった「仕事がなくなったが、働けるか?」ということだった。その後どうなったかは分からないが、この例に限らず入国した人が無職の状態になることが社会問題化している。外国から来た人が必ず職に就いている状態にするためにも転職規制はすべきである。

就農期間については次のように考えている。労働ビザを取得できる期間は三～五年が望ましく、その期間が過ぎたら一度母国に戻り再度労働ビザを取得できるようにする。このように一定期間働き、その後母国に帰って再度ビザ申請をして働けるようになれば、定住化を防ぐことができ

次に、季節雇用を可能にする。欧米のほとんど

の農家は季節雇用により生産性を上げている。農業は繁忙期と閑散期の差があるので、季節雇用は農業の国際競争力を高めるためにも絶対に必要だ。また、収穫時期などは長時間の労働が必要になるので、一般の農業と同じように労働基準法の適用除外とする。現在の実習生制度は労働基準法の労働時間が適用されているため農繁期に必要な人員を合わせると、農閑期に人手が余るとい問題がある。

外国人労働者から見れば農繁期は上限以上働けず所得につながらず、農閑期は時間外がなくなり所得につながらないという不満を持ち、雇用する農業者にとっても、農閑期でも雇用しなければならぬコスト負担が大きくなる。

ヒトの部分については、一農業法人の人数制限はしないことだ。外国人労働者の人数は、その会社の内容によって決まるものなので、人数制限を設けることは不要だと思う。また、雇用する外国人労働者の学歴や職務経験などの資質、能力要件はななくす。本来、採用する事業主が必要な能力を要求し採用するものなので、あえて法律で規制する必要はない。さらに、福利厚生などを手厚くし日本の農業現場が彼らにとって魅力的なものになればならない。それは「タニムラ&アントル農場」に見たとおりだ。

低賃金での労働力確保への利用が指摘されてきた外国人技能実習制度から、今後は、即戦力とした外国人労働者の活用が必須だ。高齢化で人手不足が深刻である農業における外国人労働者の受け入れは農業問題ではなく、日本の食糧問題と言える。



●もう一つの農業雇用●

小暮郁夫さんの実践に学ぶ

農業の「職場」を創る

人材の「雇用と育成」のソリューション

株式会社関東地区昔がえりの会

代表取締役 小暮 郁夫

埼玉県児玉郡上里町

- 設立…1999年
- 資本金…7000万円
- 事業内容…生産(青ネギ、キャベツ、ハクサイ、レタスなど)、作業受託
- 経営規模…畑40.6%
- 従業員…30人



埼玉県農業大学校卒業後、入社した従業員

方策Ⅰ 都会育ちを後継者へ

永続的な労働力を確保し地域に定住してくれる後継者育成の必要から、農業大学校の新卒者に着目しました。

私たち、関東地区昔がえりの会は「より良い農業ができる仕組みづくり」を目指し、周辺の専業農家三〇人で設立した農業生産法人です。現在は、青ネギ、キャベツなどの業務用野菜を生産し、主に大手外食企業などに販売しています。

二〇一二年、会員農家のうち六戸しか後継者がいない状態となり当社や地域農業の将来を案じて、生産担当として埼

方策Ⅱ 会社の魅力を伝える

入社希望者には、経営理念とともに当社の特徴などを理解してもらいます。さらに、最低一週間程度の体験就労の機会を必ず取り入れています。ミスマッチを少なくします。

いくら求人票を出しても、魅力がないところには来てくれません。当社に魅力を感じ、農業という将来に夢を描けることが

玉県農業大学校の二年課程の学生を対象に求人票を出し始めました。都会の非農家出身、でも「農業を一生の仕事に」の想いを抱く新卒者を毎年採用しており、現在では一四人が在籍しています。

方策Ⅲ 中小企業並みの労働環境

働きやすい環境を整備し、週休二日や定期昇給制などを実施しています。

中小企業並みの労働条件・環境確保へ努力をしていますので取り組みの一部を紹介します。

週休二日制について、当社の出荷および農作業は、基本的に悪天候時以外は毎日行います。そんな中で実施するために、事前に休暇取得希望日を申告させ、その日を優先的に休めるようにしています。

生産担当の労働時間ですが、冬季は、朝八時三〇分〜午後五時三〇分です。春季から夏季の平常時は、午前六時頃から多く昼から午後の高湿となる時間帯の休憩時間を長くとりま。皆、町内に住居があ

大切だと考えています。

化学肥料などに頼らず家畜糞堆肥や緑肥を活用して「生きた土づくり」をしています。また、農業の使用を抑えて「健康な農産物」づくりを目指すとともに、気象アプリなどICTを導入するなど「農業の高度化」の構築を目指し「生産だけでなく農業をビジネスとして成立させる」を目標にしていることなどが当社の特徴です。

これらの特徴や、社会保障の充実、労働環境や独立支援体制が整っていることなどが若者の魅力となっています。

するためお昼に一旦帰り、夕方からまた出勤する社員もいます。就業時間は、一日、実働一〇時間を上限とするように指導しています。健康を維持し、重労働や長時間労働を防止するためです。

定期昇給は、最低賃金を加味して毎年基礎賃金を上げています。その他、農場長や品目担当部長など役職担当手当を支給しています。

法律で定められている労働保険（労災保険、雇用保険）や就業規則の整備、36協定の締結はもちろん、社会保険（健康保険、厚生年金保険）や、民間共済保険、中小企業退職金共済制度にも加入しています。

また、更衣室、休憩室を整備するだけでなく緊急事態への備えとして事業継続計画（BCP）も策定しています。災害時に従業員の安全確保を図り、事業を継続するためです。

方策Ⅳ 役割が明確な仕事分担

「品目別の担当制」です。農作業だけでなく、計画や実績を記録、管理します。モチベーションが上がり、自主性と責任感が生まれます。

業務用野菜の収穫作業は、一定量を収穫適期のほかから優先的に収穫することが基本です。このことから社員は、農家と一緒に作業することで技術を吸収していきます。社員は当社受持ちの四〇鈔の契約

栽培ほ場の栽培計画、栽培管理、収穫と出荷計画に沿った仕事を行います。

方策Ⅴ 結果を公平に評価する

人事評価制度の導入、社長・幹部社員との個人面談も実施しています。

人事評価制度の導入、社長・幹部社員との個人面談も実施しています。

人事評価シートは、「成果」「熱意」「協調

■ 人事評価シート（一部抜粋）

所属		等級	役職	被評価者	勤続年数
成果	会社の利益に貢献する成果をあげたか				
	業務上の創意工夫や改善は成果をあげたか				
	次期の成果に繋がる種まきをしたか				
	皆の嫌がる仕事を率先して行ったか				
熱意	仕事に対し常に熱い意欲を持ち続けていたか				
	仕事に対し常に前向きに取組んでいたか				
	難題に挑戦するチャレンジ精神はあったか				
	最後までやり遂げる強い意志はあったか				

性「態度」「能力」の五項目別で、着眼点に基づき評価をします。評価要素ごとの絶対評価で、その評価段階は五段階です。昇給、賞与に反映します。

方策Ⅵ 充実の研修制度

研修の実施は情熱以外に資金が多く必要なので「農の雇用事業」を活用しています。研修はスキルアップの向上以外にも視野を広げ、明確な目的意識を持つなど意識改革につながります。

社内研修は、大手製造業などの元幹部社員、農学博士など外部講師を招いての勉強会を多く開催。外部研修は、県主催の海外研修に過去五年間で一人参加しています。他の農業生産法人などの視察や、独立就農や幹部社員になった際、地域との関わりも重要ですので地域農業青年団体への参加も促しています。

今年、生産担当社員の視野と活躍の場を広げるために外食企業と農業生産法人を設立しました。就労環境の拡大と異業種のスキルを経験することで人材の育成と活躍の場づくりを目指しています。

方策Ⅶ 経営者育てる「独立就農塾」

期間は二年間程度で、経営編（三回以上

■昔がえりの会「独立就農塾 研修カリキュラム：経営編」(一部抜粋)

回	大項目	中項目	小項目
2回	農業の現状と我々が目指すべき農業	農業の現状	農業白書から見た農業の現状と課題
		関東地区昔がえりの会が目指す農業(農業を魅力ある事業とする)	「若者が将来性と魅力を感じる農業、安定した生活基盤が構築できる農業、成長産業・事業の一翼を担える農業、日本の農業のモデルとされる農業」
		総括	全員による自由な情報交換
		※宿題	(次回までに提出してもらう宿題を出す)
3回	農業を経営する	経営するとは	保有する経営資源を活かして利益を出すこと
		利益とは	収益(収入・売上)と費用と利益(儲け、社会貢献の報酬)の関係
		良い経営をする	どんな環境下でも永続して目的とする利益を出し続けられる農業を行うこと
		経営要素を理解する	①経営分野 ②栽培・技術分野 ③販売分野 ④管理分野
		経営資源を理解する	①ヒト ②モノ ③カネ ④技術 ⑤面積 ⑥時間 ⑦情報 ⑧ノウハウ ⑨ネットワーク資源 ⑩立地条件
		総括	全員による自由な情報交換
		※宿題	(次回までに提出してもらう宿題を出す)

指導者：中小企業診断士)、実践編(一〇回)指導者：農業系専職員、人材育成コンサルタント)、技術編(八回程度)指導者：女性農学博士、食品コンサルタント)を実施し、独立時の一・五^{テヘン}程度での就農を目指します。

独立就農には既存農家との連携と作業場が無くてもほ場で出荷作業が完結し、

農機や資材を所有しなくても成り立つ調

整作業の委託体制があるなど、協業と分

業の仕組みと営農環境の確立が重要です。

また、出荷方法や品目選定含めて実需者へ

の販売方法や販売先の選択を図る必要も

あります。そこで、独立就農塾でこれらを

学んでもらおうと考えました。

二年目は社員として給料を受け取りな

がら、当社から借り入れた農地一人〇・五

畝で生産します。

なお、就農塾を卒業したからといって独

立しなくてはいけないということはありません。

方策Ⅳ 独立就農へ手厚い支援

農機の貸し出しで大規模農家と同等の作業体系を整え、作業の繁忙に合わせ柔軟な労働力移動を可能としています。

農業は気象災害に左右されることも多

く、収入の保障が必ずしもあるとは限りま

せん。独立就農を成功させるためには初期

投資を抑えることが重要です。そこで農業

機械は、会員農家同様に当社の各種農機

五二台を有料で使用できる仕組みにしま

した。独立就農者は大規模農家と同等の

作業体系を用意することができました。

作業の繁忙期は、社員や会員農家から
労力提供を受け、農閑期はアルバイトとして
当社や会員農家の支援に回ることによ

り作業の最適化を図っています。

生産品目と販売先については、スタート

当初は当社の既存契約野菜の栽培から

入って、経営が軌道に乗ってきたら各自本

来目指していた品目を生産し販路も広げ

ていきます。

これらは、当社にもメリットがありま

す。高性能な機械への更新スピードアップ

や作業労力の削減につながります。

方策Ⅴ 地域の活力につなげる

大勢の若者や大型農機が畑で躍動する姿は、地域の農業者にとって刺激になります。

若者、働き盛り、高齢農家が一緒に働く

ことは相乗効果を発揮します。若者の定

着により地域に切磋琢磨が生まれ、結果

的に地域の活力向上につながっています。

今後も、若者の働きやすさを重視した

職場を目指し、人材を確保・育成すること

で、この地の農業を発展させていきたいと思



小暮 郁夫
1953年埼玉県生まれ。埼玉県立熊谷農業高校卒業後、親元就農。99年地域の野菜専業農家30人と有限会社関東昔がえりの会を設立し、専務取締役就任。2002年、株式会社に組織変更。06年代表取締役就任。