

農林業職場定着支援事業
農業雇用改善推進事業
事例集



令和6年（2024年）3月発行
株式会社 農協観光
〒143-0006 東京都大田区平和島6-1-1
電話：03-6436-8981 / FAX：03-3298-7221
URL: <https://ntour.jp/>
制作協力：株式会社ノースエム
共創ビジネスデザイン株式会社

はじめに

- ▶ 本事例集は、農業における雇用管理改善に関わる好事例を10事例紹介するものです（※1）。
- ▶ 雇用管理に課題を抱えていたものの、雇用管理改善を行った結果、労働生産性、経営、労働力の確保及び労働者の職場定着等に好影響をもたらした事例を掲載しています。
- ▶ 主に中長期的な取組の結果、成果につなげている事例を取り上げています。
- ▶ 各事例については、本事業に携わっている「地域アドバイザー」（※2）の協力を得て作成しています。

※1 雇用管理とは・・・事業主が行う労働者の募集に始まり、採用、配置、昇進、教育訓練、能力開発、賃金、労働時間等の労働条件、職場の安全衛生管理、福利厚生など労働者の雇用に関する管理を総称するもの

※2 地域アドバイザーとは・・・社会保険労務士および労務管理に関する知識、農業に関して豊富な知識、あるいは経験を持つ専門家



目次

- 01 労働力募集アプリを活用した人材確保（北海道空知郡南富良野町）・・・ p.3～4
- 02 外国人社員が日々成長し定着できる環境づくり（青森県上北郡六ヶ所村）・・・ p.5～6
- 03 リーダー会議を活用した後継者育成と権限委譲（宮城県東松島市）・・・ p.7～8
- 04 「自律分散型組織」の導入による人材確保と次世代の担い手確保に資する取り組み（茨城県龍ヶ崎市）・・・ p.9～10
- 05 トヨタ生産方式の導入による日々の業務改善を促す組織づくり（石川県金沢市）・・・ p.11～12
- 06 農福連携における人材確保・育成モデル（長野県下伊那郡松川町）・・・ p.13～14
- 07 異業種参入と地域の特性を活かした人材確保・育成モデル（長野県大町市）・・・ p.15～16
- 08 6次産業化による雇用の確保（愛媛県宇和島市）・・・ p.17～18
- 09 都市部の異業種からの新規就農を促進する人材確保・育成モデル（宮崎県都城市）・・・ p.19～20
- 10 閑散期を「楽（ラク）する」のではなく「楽しむ」へ導く経営（鹿児島県曾於郡大崎町）・・・ p.21～22

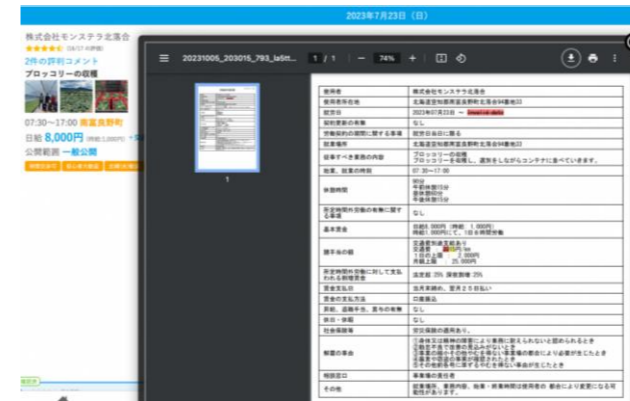




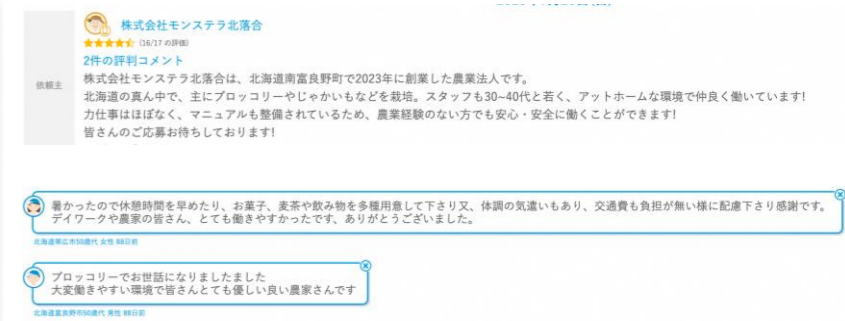
会社概要

社名：株式会社モンステラ北落合
 代表者：代表取締役 岩永 岳人
 住所：北海道空知郡南富良野町字北落合94番地33
 役員：3名
 従業員数：1名
 <正社員：0名 パート・アルバイト：1名>
 生産品名：馬鈴薯・ブロッコリー
 (作業受託のみ：収穫・選別・保管・出荷)
 経営面積：200ha (作業受託のみ)
 特徴：
 地域の農家がブロッコリーなどの人手のかかる高収益作物に取り組みよう共同で会社を設立。会社で社員を雇用し、農家それぞれの収穫作業等を請け負う農業支援サービス事業を行っている。

地域内で農繁期の短期人材確保が難しくなってきた中、短期人材確保に向けて労働力募集アプリを活用し、効率的に収穫期などの人手不足を解消した取り組み事例。規模拡大や高収益作物への取り組みを検討している農場の参考となる農業法人。



労働条件通知書



農場評価コメントの一例

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 労働力募集アプリを利用した経緯

ブロッコリーの収穫作業を行う人材を確保するため、労働力募集アプリで1日アルバイトの募集を行った。農繁期となる7月の1ヶ月間だけ作業の量に合わせ、1日あたり1~3名を定員として募集を行った。作業する農場は市街地や駅から遠く、公共交通機関で通うことは難しい地区であることから、待遇をよくするなど工夫が必要であった。

2. 待遇をよくするなど工夫した点

- ・すぐに作業に慣れてもらうために作業マニュアルを用意した。
- ・交通費の支給額を15円/km (1日の上限2,000円、月額上限25,000円) と設定し遠方からでも応募しやすくした。
- ・スタッフの写真や作業風景を掲載することにより、求職者が実際に働く様子をイメージできるようにした。

3. 労働力募集アプリを利用した効果

応募が多数あり、農作業経験者やシフトに協力的な方を優先して採用することができ、令和5年度の収穫作業はスムーズに進んだ。

	(人)		
	応募者	採用	不採用
町内・近郊地区	1	1	0
遠方地区	29	6	23
	(人)		
	応募者	採用	不採用
曜日問わず可能	9	3	6
土日祝のみ可能	21	4	17
	(人)		
	応募者	採用	不採用
20代・30代	13	1	12
40代	9	4	5
50代	7	2	5
60代	1	0	1



他の農業経営体との違い

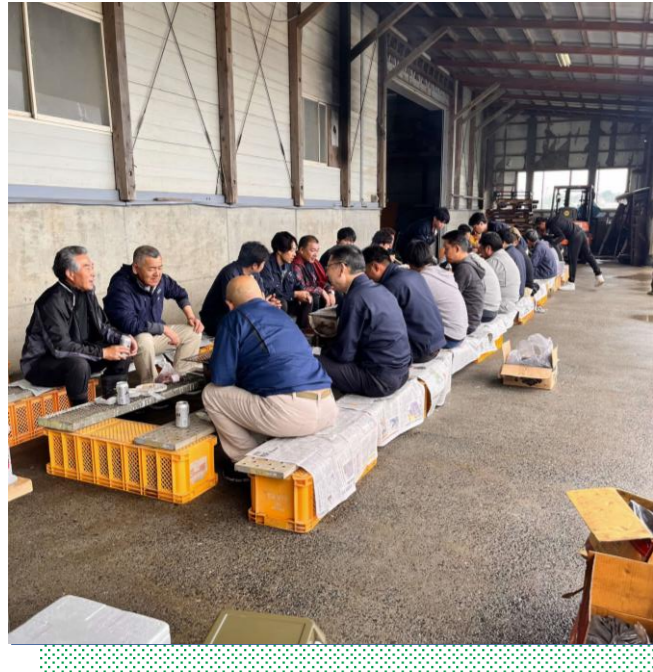
当農場では、短期間のみ利用できる従業員用宿泊施設の用意が困難である等の課題があったが、1日単位で募集ができるため、既存従業員が休日で人員不足となる日にスポットで募集をかけ、シフトを上手く回すことができた。
 また、電話面接不要、履歴書不要(アプリ内で応募者の職務履歴・資格などを確認)であるため、数多くの応募者の中から、当農場が求める人材を負担なく選考へ繋げられた。
 勤務開始前に、事前にアプリ内のメッセージでやり取りができるため、持ち物や作業注意事項、雨の日の対応など細かな情報を共有でき、初出勤の際にもスムーズに作業してもらうことができた。
 さらに当農場では、事前に法人内で業務内容の洗い出しを行い、求職者の仕事内容や指導方法を協議していた。作業以外の対応についても親切丁寧な対応を心掛けることで、農場の高評価にも繋がり、次年度の人材確保にも期待ができる。

株式会社モンステラ北落合の取材を終えて

昨今、農繁期の人材確保手法として労働力募集アプリの活用事例が増えてきているが、雇用に不慣れな農場で対応が悪いケースや事前に通知されていた労働条件と異なり問題となるケースも散見される。
 当農場では他農場の事例を参考に役員間で雇用環境を協議し、受け入れ体制を整備していたことで、求職者の満足度も高い実績を残すことができ、採用の選択肢が広がったことに手応えを感じている。

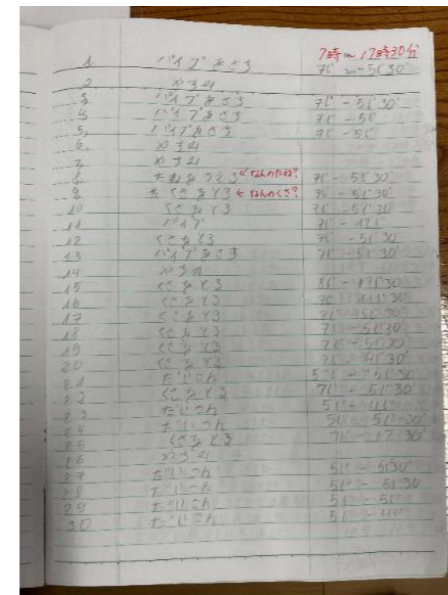
今後は外国人材や副業人材、Wワークなど多様な人材確保に向けて、柔軟な雇用体系や作業の標準化を進めていく予定だ。

人材育成と定着が課題になりやすい外国人社員の雇用と職場定着を実現した事例。当経営体では、外国人社員が日々の仕事や生活で“気付き”を得ることで成長を遂げている。外国人社員を自社でフルサポートする農業法人。

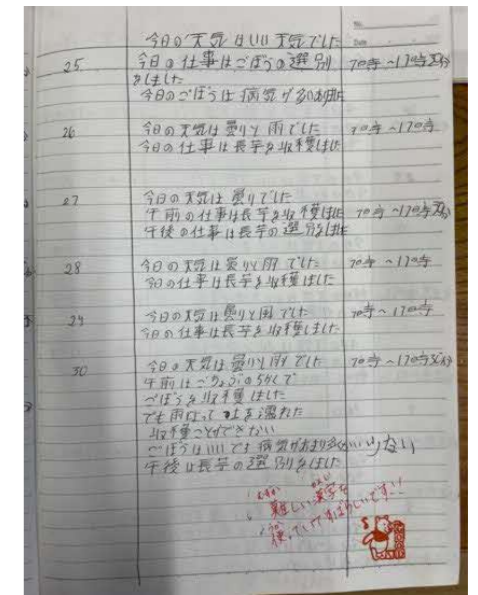


会社概要

社名：株式会社石久保農産
 代表者：代表取締役 石久保 齊
 住所：青森県上北郡六ヶ所村大字倉内字前谷地19-259
 役員：3名
 従業員数：16名
 <正社員：4名（内1名事務） 技能実習生：5名（ベトナム人） 特定技能外国人社員：6名（カンボジア人5名、ベトナム人1名） パート・アルバイト：1名>
 生産品名：長芋、牛蒡、大根、雪の下人參、ほうれん草、シャインマスカット
 経営面積（作業受託舎）：80ha（ハウス3棟）
 特徴：
 ①特定技能外国人の受入れ機関として雇用契約を締結するほか、登録支援機関の登録も行い受け入れた外国人の支援を適切に実施している。
 ②積雪する冬季には、人參や寒じめほうれん草を出荷し社員を通年雇用できる環境を整備している。



外国人社員の日誌（入社1ヶ月目）



外国人社員の日誌（入社6ヶ月目）

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1.外国人社員に日誌を書いてもらい、社員が丁寧に指導。

入社して最初の月の日誌は、「たねをまく」、「くさをかる」、「だいこん」と全てひらがなで記述されているが、半年後には、漢字を正しく使って、天気や牛蒡の品質状態や長芋の作業状況までが記述されるように進歩している。事務職として外国人をサポートする社員が日誌に漢字の書き方や表現の工夫について指導を行い、彼らがそれによりと応えて学習しているからである。その姿勢が実際の仕事にも表れ、日々の気付きを成長に変えているのである。彼らは、日誌を読み返すことで、昨年との対比を自ら検証し、天候による作物の生育の影響などを考えるようになるという。

2.役員は社員に気付きを与える存在。

役員は外国人が作業する圃場に常駐して監督するのではなく、圃場から戻ってきた時に声をかけて社員に気付きを与える存在である。例えば、草刈りの仕事を終えて戻ってきた社員に「刈払い機の刃が新しくなっていたら。よく切れたらどう？」と声をかける。そうすると「よく切れました。大切に使います！」と返事が返ってくる。この何気ない会話から、彼らは道具が仕事の効率に影響することを覚え、道具を大切にしたり、整備などの段取りを覚えたりするという。

3.自分の力で生活をより豊かにできるという環境。

入社時には生活に必須の家電や調理器具などは提供している。故障時の修理費用や買い替えにかかる費用は自己負担であるが、その代わりに、趣味で購入したものも自由に設置できるなど本人たちの好きなようにさせている。近隣の空き家を購入または借上げて、社宅として利用している。8畳の部屋に2人ずつ割り当て、部屋とは別に共用スペースがある。共用スペースも含めて、入居する外国人社員は、大切にものを取り扱っている。一生懸命働いて得たお金でステレオを購入し、趣味の音楽を聴いている者もいる。自分の力で生活をより豊かにできるという環境があれば、仕事にも力が入るといえる。

他の農業経営体との違い

外国人を雇用している農業経営体は、年々増加しているが、外国人社員に対して、日本人以上の規定を設けているケースも多いように思われる。任せる仕事の範囲を限定し、監督者が常駐し指示通りに働くことを望んでいる。生活面でも近隣トラブルを避けるために様々な制約をかけている。雁字搦めは社員の成長を阻害することもあるが、トラブルが起きることを天秤にかければ、そうせざるを得ないと考える経営者も多い。石久保農産では、社員の成長を最優先に考え、自らが登録支援機関としてトラブルの未然防止策や対処を講じる責任を負うことで、日本人社員と何ら変わらずに外国人社員に接している。日誌でのコミュニケーション、役員からのさりげない声かけ、自主性に委ねた生活環境の提供など、一つ一つの積み重ねが、定着できる環境づくりにつながっている。

株式会社石久保農産の取材を終えて

経営者は、在留期間が限られている外国人に対して、まるで生涯一緒に働くかのように彼らの将来を見据えているのだと思う。農業は特定技能2号の対象となり、更新する限り上限なく在留でき、家族を帯同し永住権を取得することも可能となるが、当法人で働く外国人は、その恩恵を受けることができるのではないかと。代表取締役の石久保氏は、取材中に帰国した彼らの日誌を読み返すと、一人一人を鮮明に思い出していた。

今後、実質的に永住を視野に入れられるのであれば、彼らに農場の一部を提供し、グループ農場を形成してもよいという。外国人への農場の暖簾分けで集落を守るという時代は、そう遠くないと感じる。外国人に夢を持たせる石久保氏にもまた夢があるようである。

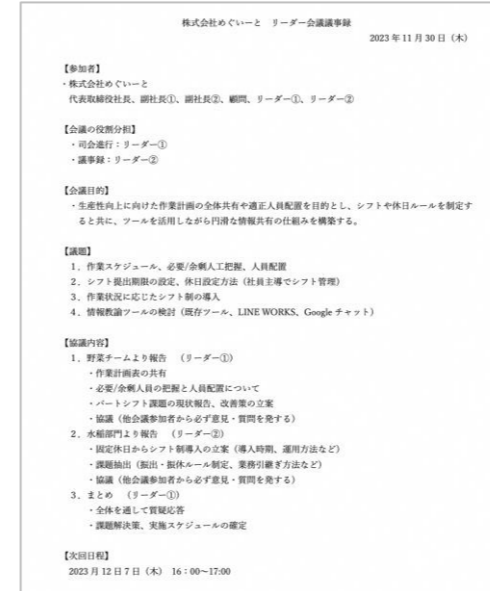




会社概要

社名：株式会社めぐいと
 代表者：代表取締役 川村 勝雄
 住所：宮城県東松島市矢本沼南72
 役員：4名
 従業員数：19名
 <正社員：8名 パート・アルバイト：11名>
 生産品名：水稲・大麦・ビール麦・大豆・馬鈴薯・ミニトマト
 経営面積：160ha
 特徴：東日本大震災による被災後に地域農業の復旧や農地保全等を目的として設立された農業法人。大規模な土地利用型作物を主としている。土日祝日を休日とするなど、安定した雇用環境を整備している。

後継者確保・育成に向けた若手主体のサポート体制を構築し、技術だけでなく経営者としてのスキルを習得できるよう、役割と責任の明文化により計画的な事業承継を進めている農業法人。



リーダー会議の様子 (会議議事録)

分類	項目	業務・スキル	区分	シフト	決裁権限あり		決裁権限なし	
					承認	執行	承認	執行
経営管理	30 経営管理				○	○	○	○
	31 水稲・大豆・麦の生産・出荷				○	○	○	○
	32 水稲・大豆・麦の収穫・選別の判断				○	○	○	○
	33 水稲・大豆・麦の収穫量の判断				○	○	○	○
生産	40 農地確保の判断	社長が最終判断			○	○	○	△
	41 農地確保の判断				○	○	○	○
	42 農地確保の判断				○	○	○	○
	43 農地確保の判断				○	○	○	○
生産管理	50 農地・肥料管理	農地・肥料管理責任者			○	○	○	○
	51 農地・肥料管理				○	○	○	○
	52 農地・肥料管理				○	○	○	○
	53 農地・肥料管理				○	○	○	○

職務権限表

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1. 後継者育成に向けた会議体制の構築

法人設立から10年が経過し、役員の高齢化が進み、後継者確保に向けた取り組みが喫緊の課題となっていた。当法人では安定した雇用環境に魅力を感じ、20代から30代の若手社員が多く在籍しているが、後継者の確保という観点からは、農業技術やマネジメント能力などの育成が必要であると考えられた。そこで、先行して若手社員に積極的な権限委譲を進めることとなった。頭角を表し始めた社員2名をリーダー職（管理職）に抜擢し、現場の統括および役員が出席するリーダー会議を週次で実施することとした。会議のファシリテーションやアジェンダの作成をリーダーが担当している。作物の生育状況や作業の進捗、収穫量などをまとめたデータを会議の中で共有し、各方針決定をリーダーが行えるよう、役員がサポートしながら運用している。リーダー会議を実施する以前は、役員と現場での情報共有が不足し、連携面での課題も散見されていたが、会議内で課題の共有と解決策を検討することによって、生産性向上や収量アップに繋がっている。

2. 積極的な権限委譲と進捗管理

リーダー会議内で決定した事項について、当初は役員サポートを必要としていたが、現場リーダーとしての当事者意識を醸成するため、積極的な権限の委譲を進めていった。実際の取り組み内容としては、職務権限表を作成し、企画・栽培管理・生産管理など各項目ごとに決定権限の見え方を進めた。役員、リーダー双方で認識のずれが発生しないよう、権限委譲の進捗を適宜確認できる形式とした。また、役割と責任の所在が明確となったことで、リーダー職2名も習得しなければならない課題を把握でき、当事者意識が芽生え、モチベーション向上へと繋がることができた。

他の農業経営体との違い



管理職を含めた会議を実施している農業経営体は少なくないが、役員主導で行い、管理職含め従業員の発言の場が無いパターンや淡々と業務報告だけ実施するなど、形骸化してしまうことも多い。当法人では権限委譲を目的とし、リーダー職中心の会議の場を構築。ファシリテーターやアジェンダ作成などをリーダーに任せ、役員がサポートに回る体制を取ったことが、リーダーの主体性を導くことに成功した要因の一つだと捉えている。会議だけでなく、職務権限表を活用し、積極的にリーダーへ権限を委譲していったことも良い成果を生み、現場責任者としての意識、さらには経営参画の意識の醸成へ繋げることができた。農業現場では技術継承に力を入れる一方で、経営に関する知識や経験を得ることがないまま、事業を継承してしまい事業継承後に経営を失敗する事例も少なくない。本事例のように段階を踏んで、経営者としてのスキルを育成していくことも、農業経営体にとって必要な取り組みである。

株式会社めぐいととの取材を終えて

当法人では土日祝休みや残業がほぼ発生しない勤務体系など、サラリーマンに近い就農スタイルを確立している。そうした好待遇から若手社員が集まりやすい環境は構築できたが、後継者確保・育成で課題を抱えていた。失敗した時のリスクを恐れ、権限委譲が進まない事例が多くある中、若手社員をリーダー職へ登用し、役員がサポートしながらチャレンジできる環境を構築できたことが、大きな成果と言える。今後の経営規模拡大に向けて、後継者育成へ注力し、管理職への登用を積極的に進めるとともに、管理職候補者となる人材をさらに増やしていく予定だ。

「自律分散型組織」の導入による人材確保と次世代の担い手確保に資する取り組み



会社概要

社名：有限会社横田農場
 代表者：代表取締役社長 横田 修一
 住所：茨城県龍ヶ崎市塗戸町2047
 役員：2名
 従業員数：10名
 <正社員：8名 アルバイト：2名>
 生産品名：・米：コシヒカリ、あきたこまち、ミルクイン、にじのきらめき、マンゲツモチなど8品種・米粉加工品
 経営面積：169ha
 ・特別栽培（減農薬・減化学肥料） 約160ha
 ・有機JAS 約3ha
 特徴：2001年 有機JAS認定
 茨城県のコンクールにて最優秀賞など数々の受賞歴が豊富にある中、2013年には「天皇杯」と「全国農業コンクール名誉賞・農林水産大臣賞」を受賞
 2016年「農業の未来をつくる女性活躍経営体100選（WAP100）」に選出
 全国の農家との食農教育協働事業「AGRI BATON PROJECT」代表理事
 「第7回 食育活動表彰 農林水産大臣賞」を受賞

「自律分散型組織づくり」や「女性の活躍推進」に係る全国ネットワーク組織の構築、未来を担う子供たちに向けた職業体験による担い手確保の取り組みが参考になる農業法人。



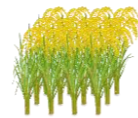
延べ1万人以上の参加者を誇る「田んぼの学校」



子どもたちも興味津々で話に聞き入る食育絵本による読み聞かせ「AGRI BATON PROJECT」

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 「自律分散型組織」の導入による人材確保・職場定着の取り組み



農林水産業の最高賞と称される「天皇賞」をはじめ数々の受賞歴を有する横田農場。その歴史は旧く1182年から続いているが、典型的な家族経営であったという。1998年当時は20haであった農地は、周辺農家の高齢化に伴い2005年頃から中間管理機構との利用権設定等により毎年5~10ha程拡大していったことで従業員募集を始め、現在では160haに拡大し従業員数も10名に増えた。更なる農地拡大の要望に応えるべく、従業員募集を継続しているものの採用数が追いつかないという。横田農場は、従来のピラミッド組織の様な強力なリーダーシップによって「誰かがひっぱられる組織」ではなく、メンバーそれぞれが自律的で自発的な、助け合いとしての“結”を組織の基本姿勢とする「自律分散型組織」を実施。自身の担当業務のみならず他業務のサポートまで従業員それぞれが考え行動できる組織づくりにあたり、新卒者と比較し社会人経験を有する中途採用者の方が互助においての適応力が高いと考えている。横田農場では、生協や電気工事会社などの他分野での社会人経験者が数多く活躍しているという。

2. 次々世代の子供たちに向けた就農促進の取り組み

スマート農業による省人化や生産性向上を推進しているものの、美味しいお米づくりを探究した際には、まだまだ“人”による作業が必要だと実感している。次世代を担う子供たちに向けて、農業を身近に楽しく職業体験してもらう機会を創出しようと20年程前に「田んぼの学校」を開校。収益事業として、「おこめLABO」という名称にて企画運営している。

発案者は、横田祥さんであり農家に嫁入りするまでは都市部で育ったため、自然環境や田んぼに生息する生き物などの全てが新鮮に映ったことで、子供たちにいつも食べているごはんが育つ環境である田んぼを見て欲しいと考えたという。実際に募集したところ毎年ニーズが高まり、即日で埋まる時も多く近隣の親子連れのみならず都内からの参加者も増大し、延べ1万人以上が参加する人気の事業になっているという。なお、単なる収穫体験に留まらず、農業を職業体験するという観点から“田植え”や“草刈り”など、あらゆる体験が出来るようになっているのが肝要である。

また、最近ではデザイン会社が従業員研修の一環にて、子供連れなどで農作業体験を行い、収穫したお米をお歳暮やお年賀として取引先に送るという事例まで現れているという。この他、“飾り巻き寿司”や“米粉スイーツづくり教室”などの身近にお米を楽しめる体験メニューも併設。子供の時の良好な体験は大人になった時にも活かされることが多いことから、次々世代に向けたアプローチとして有効であると考え。参加した親子の満足度も高いことから親公認の「あこがれの職業」として農業を一人でも多く選んでいただくことが期待される。

3. 食育活動による全国の就農女性とのネットワークづくりの取り組み

もう一つの取組として、「農村女性農業者の社会的地位向上にもつながる」をスローガンに掲げ、農業の担い手不足の課題解決を目的とした「AGRI BATON PROJECT」がある。その代表理事として、29都道府県の126名の農業者を中心としたメンバー+4団体（2024年1月時点）と、AGRI BATON Runner という名の会員組織を構築し、絵本を制作の上で子供たちに“読み聞かせ”を実施している。農家が自ら生産した農作物を持参し栽培や美味しい食べ方などについて話す効果は絶大で、子供たちは興味津々に聴き入るだけでなく、給食の食べ残しが圧倒的に減ったことで保育園や小学校等からのニーズがとても高いという。また、“こども食堂”からの要望で、農作業の終わる夕方の時間を有効活用できることで、参加者数も堅調に増えている様だ。なお、持続可能な取り組みにすべく、ボランティアでの活動ではなく「食農教育プレゼンター」のライセンス取得をサポートの上、講師料をお支払いしているとのこと。

他の農業経営体との違い

横田農場の特色として、“特別栽培”を主流とし“有機栽培”も行っており、90%近くはスーパーや飲食店へ販売すると共に、公式サイトを通じて直販している。ダイレクトに消費者からの声を真摯に聞き、「おいしくて、安全で、求めやすいお米」を提供し続けることが、ファンづくりに肝要であると考えている。「おこめLABO」の一つひとつの取組も、ファンづくりの一環でもある。

また、横田代表は大規模経営に向けて、水稻農家と大学や企業の研究者が協働にて技術開発等を進める「農匠ナビ株式会社」の代表を兼務している。研究成果をもとにした生産現場へのコンサルティング指導、動画コンテンツの制作等を通じてノウハウの提供を実施しており、自社のファンのみならず、“米づくり”そのものの未来を担う存在として活躍されている。

有限会社横田農場の取材を終えて

未来を担う次々世代の子供たちへの就農促進を踏まえた普及活動や、食育活動を通じた就農女性たちとのネットワークづくりの中心的な役割を担う横田祥さんにお話を伺った。現代表であるご主人と学生時代に会い、結婚を機に初職として就農したという。知り合いに農家がいなかったこともあり、見るもの全てが新鮮で魅力溢れる世界に映ったという。毎日楽しみながら圃場にて働いている姿は、義父母にも影響を与えることとなり、一番の理解者としてやりたい事業をやらせてもらえる義父母への感謝が何よりの普及活動の源泉となっている様だ。今後も共感の輪を育みながら全国に広がっていくものと実感した。



年間休日数115~120日や月間平均時間外労働10時間等の待遇面の改善のみならず、全従業員による生産性向上に向けた自発的な言動を促す組織づくりを行なっている。
農業界での差別化のみならず、他産業にも打ち勝つ人材確保・育成モデルとして参考になる農業法人。

会社概要

社名：農事組合法人One
 代表者：代表 宮野 一
 住所：石川県金沢市才田町は68番地
 役員：3名
 従業員数：11名
 <正社員：9名 パート・アルバイト：2名 施設外就労（農福連携）：4名>
 生産品名：減農薬栽培による水稲（コシヒカリ、ゆめみづほ、つきあかり）、金澤美人れんこん（栽培期間中の化学肥料農薬不使用）、じゃがいも、とうもろこし、いちじく
 経営面積（作業受託舎）：50ha
 特徴：
 ①完全週休二日制にて、年間休日115~120日を達成。
 ②2016年よりトヨタ生産方式を導入し、生産~販売工程の見える化を徹底し、収益向上を図っている。JGAP取得。
 ③就労継続支援B型事業所との農福連携を推進。



「加賀伝統野菜」をオリジナルデザインにて顧客に提案



土づくりからこだわって栽培した無農薬・無化学肥料の「れんこん」

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1. 「従業員ファースト」の組織づくりへの取り組み

1959年に米農家として創業した先代が病気を患ったことにより、1997年に兄弟にて承継。当初は、作業の無い冬季は他の仕事に就いていたが、農業一本にて生計を立てるべく「稼ぐ農業」へ方針を転換。農地拡大に伴い従業員を雇用するにあたり、通年で雇用を図るべく農作目を増やし、更には社会保険等の福利厚生を充実させるべく2013年に法人化した。しかし、週休1.5日制にて年間休日数が80日程度であったため、とりわけ若年者の採用には苦戦。農業界は、労働基準法における「適用除外」が認められているとはいえ、昨今の若年者のしごと選びの際に重視する条件の上位に挙げられる「休日数」において、他産業と比較し敬遠されていると感じたという。
 そこで、「従業員ファースト」の組織づくりを掲げ、「完全週休二日制」や「月間平均時間外労働10時間以内」を目標とし実現の上、採用活動におけるPR材料の一つとして訴求したところ、機械メーカー、ハウスメーカー、運送業、警備業、農協等の異業種からの転身者が増えたという。今後は、他産業への就労を検討している求職者からも選ばれる農業法人を目指し、「完全週休三日制」の導入に着手しているという。

2. 「トヨタ生産方式」の導入によるチームビルディングの取り組み

上述の「完全週休二日制」や「月間平均時間外労働10時間」の実現は、2016年より導入した「トヨタ生産方式」の導入が大きい。県から派遣されるカイゼン（改善）コンサルタントと共に、徹底して生産工程を見える化し「ムリ・ムダ・ムラ」を削減できたことで、格段に作業効率が向上した結果であるという。
 また、一つひとつの作業工程を生産管理シートに入力するにあたり、「なぜ」という理由を必ず付記しなければならないことで、多角的に物事を判断する思考力が身に付くようになったという。全従業員が参画し、生産管理シートを用いて洗い出した作業工程数は、担当のカイゼンコンサルタントが驚嘆するほどに他産業を含めても圧倒的に多かったとのこと。属人化していた作業工程を細かくマニュアル化し共有するだけでなく、生産性向上に向けた各種データの収集と活用は、自身の生産工程にプライドと拘りを持っていた各品目の生産リーダーが、他品目の成果手法を学ぶ意識が芽生えたことで互いに教え合う包括的な組織づくりにつながっているという。

3. 農福連携の取り組み

「トヨタ生産方式」のリスク管理の平準化の取り組みは、2019年から開始した市内の就労継続支援B型事業所との農福連携の推進にも大きく影響を与えている。従業員のケガ防止に向けた安全な職場環境の各基準値を、施設外就労障がい者の方一人ひとりの特性を鑑みて整備している。とりわけ、障がい者の方は小さなケガでも敏感に反応し職場を敬遠することになるため、安心して働ける職場であることを訴求できたという。
 現在では、トラクター等の他作業への興味関心が高まっている方が出て来たことで、自動操縦が可能なトラクターへの乗車の実現に向けて検証を行なっているという。持続可能な農福連携の取り組みは、お互いが対等に必要存在になることが肝要であると考え、今後も従業員と同じ作業ができる方を希望に応じて増やしていく方針である。パート従業員の賃金と同額の工賃を支給していきたく、リスク管理のみならず誰もが同等の生産性を産むことができるIoT技術を積極的に導入していきたいという。

他の農業経営体との違い



新規就農者の確保や育成にあたり、農業界の中での差別化に留まらず、常に他産業の動向も意識しており「従業員ファースト」の観点で先進的な取り組みを実践しているのが特徴である。全従業員のモチベーションが高く、自発的に新たな作目や品種の栽培や生産性向上に向けた業務効率改善に関する要望が日々上がって来るため、経営者としてトップダウンにて指示する機会が全く無いという。
 また、減農薬や有機など土づくりに拘った循環型環境農法で栽培した農作物の販路先は全国に及んでいる。販路先のデパートやスーパー、八百屋、直販の顧客からのオーダー数に合わせて生産する「地消地産」としているため廃棄が無い。更に、市内のデザイン会社と共同で制作しているパッケージデザインは、秀逸でファンを増やす要因にもなっている様だ。

農事組合法人Oneの取材を終えて

今回は、副代表理事の宮野義隆さんにお話を伺った。多様な取り組みを伺った最後に、『私たちは、農作物を生産するメーカーです』という一言がとても印象に残った。顧客や従業員の安全安心の追求、年間休日数等の待遇面、生産性向上や組織基盤の強化、農福連携の推進など多面的に改善に取り組むその姿は、農業を営むメーカーとしての責任と誇りを感じた。
 日本の基幹産業である農業振興を考えたときに、現在の就農希望者数では大きく不足している。未来を担う新規就農者を増やすには、他産業への就労を検討している人材に向けた情報発信は必須である。その上で、土日祝休みや残業時間数はもとより、他産業の法人においても事例の少ない完全週休三日制の導入は、あらゆる業種の求人募集を掲載している総合型の求人メディアの中においても注目されると考える。



会社概要



社名：株式会社ウィズファーム
 代表者：代表取締役 森下 博紀
 住所：長野県下伊那郡松川町上片桐2164-1
 長野県下伊那郡松川町元大島2973-8
 役員：1名
 従業員数：21名
 <正社員：4名（男性3名、女性1名）
 パート・アルバイト：2名（元兼業農家の70代など）
 施設外就労 A型就労支援事業所（別法人）：5名
 施設内就労 B型就労支援事業所：10名
 生産品名：りんご、ぶどう、いちじく、ブルーベリー、
 ニンニク、タマネギ、ネギ、中華麺用の小麦
 経営面積：2ha（内りんご1ha）
 特徴：
 ①ノウフクJAS認証取得第1号企業
 ②ノウフク・アワード2020にて、「優秀賞」及び特別賞
 「未来を耕すの部」を受賞
 ③「ノウフクリンゴで作ったりんごジュース」が
 OMOTENASHI Selectionにて2年連続受賞。
 ④ノウフク・アワード2023にて、「グランプリ」を受賞
 ⑤就労継続支援B型事業所「ウィズユー」を2023年に開所

障がい者の方を通常雇用する職場づくりとして、農業法人を創業。創業当時は生産物の買取価格が廉価傾向にあったものの、障がい者の特性を活かした、適材適所の環境整備、また生産工程の見える化による安全・安心の提供により、「誰もが安心して長く働ける職場づくり」を実践。今後の農福連携における持続可能な取組モデルとして参考になる農業法人。



「ノウフクJASブランド」のラベルの貼られたシナノスイートとシナノゴールド



「ノウフクJASブランド」のにんにく収穫風景

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 長くしごとを続けていただくための誰もが働きやすい職場環境整備への取組

ウィズファーム社は、松川エリアに住む障がい者の方が長く働ける場として、町の基幹産業である農業に着目し創業したという。現在、一般就労に近い雇用の形で働く「就労継続支援A型事業所」から施設外就労者5名、体調に合わせながら無理なく働き過ぎることができる「就労継続支援B型事業所」から施設内就労者10名が圃場にて従事されている。何れの方も通年長く働いているのが特徴であり「無くてはならない存在」になっている。創業当初は松川町の特産品でもある「サンふじ（りんご）」の生産にあたり、1本からの収穫量が見込める「高木栽培」が主流なのに対し、高床作業車による作業のリスクを鑑み「低木栽培」にて始めたという。日々の綿密なコミュニケーション、大切な従業員を守るための安全安心と農作業のし易さにより、生産性の向上と離職防止につながっている。



2. “障がい”ではなく“特性”が活かせる生産現場

信州松川町産のサンふじ（りんご）は、一般的な市場に出回ることが少ないことから“幻のふじ”と呼ばれている。また、日照や寒暖差など地域特有の気候により蜜が入りやすい“蜜症状”となることからブランド品として高く評価されている。しかしながら、2017年の創業当初は、障がい者が育てたという理由だけで敬遠され買取り価格も安いというような状況に直面したケースもあったという。

誰よりも丁寧に草刈りができる者、収穫や出荷ができる者など農業には個々の“障がい”ではなく“特性”が活かせる多様な作業があると実感していただけたに、地域における福祉への理解が浸透していないと痛感したという。そこで、顧客等に対して、“生産工程の見える化”による安全・安心の提供が必要であると考え、各機関とも連携を深めた上で、2019年11月に全国に先駆けて「ノウフクJAS」認証を取得。販売単価が同産地と同額で取り扱われる様になると共に、生産管理が更に徹底されたことで生産性向上にもつながったという。

3. 「ノウフクJAS」とブランド商品化

全国規模にて初めて開催されたノウフク・アワード2020にて、「優秀賞」と特別賞「未来を耕すの部」をダブル受賞したのを皮切りに、“ノウフクリンゴで作ったりんごジュース”がOMOTENASHI Selectionにて2年連続受賞。また、「ノウフクJAS」を世の中に広く普及することを目的に、都内での販売会開催や長野県や農林水産省が推進する官民連携プロジェクト「農福連携等応援コンソーシアム」との連携による販路拡大にも注力、他産地と比較し高単価商品であるが即完売状態であるという。全従業員が誇りを持つことが出来たことで更なる好循環が創出され、ノウフク・アワード2023では映えある「グランプリ」を受賞された。また、雇用管理改善においては“工賃アップ”の成果が見られており、今後、従業員の賃金額と同等の水準にアップすることを計画しているという。

他の農業経営体との違い

昨今では、農福連携に取り組む経営体が増えている中、収穫などの限定した期間での受入であるケースが多く、結果として“お手伝い”や“体験場の提供”といった福祉支援に向けた取り組みが多く見受けられるのに対し、ウィズファーム社は通常雇用の場として創業されている。更に、SDGsの「誰一人取り残さない」の本質にある「一人ひとりの“個性”を活かせる適材適所により、誰もが安心して長く働ける職場づくり」を実践し、一人ひとりを必要な人材として全従業員を戦力化している点が他の農業経営体との違いである。

株式会社ウィズファームの取材を終えて

代表の森下氏は、農家とは無縁の元松川町役場の職員という異色の経歴である。農業振興や福祉支援の部署の経験はそれぞれ1年程という。役場時代の先輩に感化され、まちの活性化に係るしごとを生業にしたいと一念発起したという。故に、自社の収益だけでなく、地域や農福連携のPRを目的に国や長野県、「農福連携等応援コンソーシアム」と連携し活動されており、域外での販路開拓や研修会等の講師を務められている。

また、稼ぐ農業による工賃アップを目的にブランド商品を生産、販売していることの誇りを持って活動されていることは、今後の農福連携の推進においては必要な要素であるといえる。

好事例07

異業種参入と地域の特性を活かした 人材確保・育成モデル



地域の異業種との連携で若年層の担い手確保を実現した事例。また、異業種参入にあたり親会社の経営資源に依存しない持続可能な農業経営を推進し、通年での安定雇用にも繋げている。設立2年であるが、農地拡大や多角化経営、人材確保など地域共生モデルとして参考になる農業法人。



会社概要

社名：すえひろファーム株式会社
代表者：代表取締役 飯森 明
住所：長野県大町市大町1252番地5
役員：2名
従業員数：7名
＜正社員3名：男性1名（30代）、女性2名（10代、20代）
パート4名：男性2名30代・60代）、女性2名（20代・50代）＞
生産品名：夏秋いちご、ぶどう、さつまいも、ジャガイモ、とうもろこし
経営面積：約2ha
特徴：
①長野県SDGs推進登録企業である金森建設株式会社による異業種参入として、2021年12月に設立。
②人材確保にあたり、冬季リゾート地に来ていた若者に向けた通年雇用を促進。
③若者中心に、直売所や加工品の開発を推進。



若い従業員が商品開発したイチゴドリンクをテラス席付きの直売所で販売



今後、観光農園化を計画している夏秋イチゴのサマーリリカル

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1. 親会社の経営資源に依存しない従業員雇用の手法

今や多様な業界から見受けられるようになった農業界への参入につき、栽培用ハウスの建設ノウハウや季節別に従業員の再配置を実施するなどシナジー効果を期待できる建設業界はその代表である。そんな中、金森建設株式会社による異業種参入であるすえひろファーム社は2年前の設立当初より農業法人として分社化し、役員以外の正社員は直雇用とするなど経営方針を徹底しており、4年目に黒字化の事業計画を見込んでいる。また、地域貢献型企業としての側面も担っており、自治体から個人農家の高齢化に伴う遊休農地の買収先や借り手として随時案内を受けており、この2年の間に農地を急速に拡大し複数品種の農産物の栽培に取り組んでいる。更に、現在6年かけて実施している県の圃場整備エリアの農地を新たに活用することが決まっているという。

2. 冬季リゾート地の特性を活かした“半農半X”という人材確保の手法

夏秋いちごのハウス栽培4棟からスタートした当時は、飯森社長（50代）1人で全てを運営していたが、親会社との兼務で多忙を極めていたことや自治体から農地拡大の話があったことを受け、若年層の専従者を急ぎ採用したいと考え、無料の職業紹介サービスにて募集を実施したが残念ながら応募につながらなかった。また、黒字化経営を図るべくコストの観点から有償の求人メディアへの掲載やマッチングイベントへの参加は見送っていた。

そこで、所在する白馬エリアにスキーとスノーボードを目的に遠方から冬季に長期滞在しているフリーターの方に着目し、人伝てによる広報を開始。スキー場関係者から紹介をいただいた京都府出身の30代男性がサーフィンも趣味にしており、静岡県に在住していた時にお茶農家にて“半農半X”の経験者だったこともあり正社員として採用、続けてスキー場にて季節労働者として働いていた神奈川県出身の20代女性を通年雇用できた。安定した収入を得ながら空いた時間にて趣味ができるスノーリゾート地としての環境は、若年層の人材確保の一つの手法としてこのエリアの複数の農業経営体に波及している。

※ 半農半X：農業と農業以外の何か=X（農業以外の別の仕事や好きなこと）をすること。

3. “半農半X”の人材を戦力化するマネジメントの手法

現在、正社員は上述の2名に加え、地元高校生向けに実施している職場体験を通じて高卒者を雇用。スノーアクティビティをはじめとした趣味を思う存分に堪能できる様に、出勤シフト管理のみならず販売管理など大半の職務権限を委譲しており、モチベーションの向上と責任感の醸成につながっている。また、収益向上を目的にした直売所での商品開発や接客まで、若い従業員ならではのアイデアが数多く湧出、直売所は老若男女問わず地域の憩いの場になりつつあることから、今後は新たな収益源の創出に向けて一部のハウスを観光農園化する計画だという。今後、現在の若い従業員からの役員昇格が期待されている。

他の農業経営体との違い

人材確保難や赤字による撤退事例が見られる異業種参入だが、すえひろファーム社は持続可能な経営を標榜し参入。黒字化に向けた経営、地域共生を目的とした農地拡大、地域の特性を活かした人材確保、人材マネジメント、多角化経営など設立2年間における事業展開のスピードは異例である。経営者の覚悟もさる事ながら、地域の基幹産業である農業に対して「儲かる農業」を波及させると共に将来的な担い手の移住促進を企図し、自治体の農林水産担当部署のみならず産業振興に係る複数の部署とも連携強化を図っているのが特徴である。

すえひろファーム株式会社の取材を終えて

異業種参入に限らず、持続可能な農業経営に向けて参考になる複数の取組を伺えた。本地域における基幹産業は“農業”と“観光業”であるが、農業は降雪期以外の期間、観光業は降雪期のみ季節労働者としての人材募集が多く安定した雇用を求める求職者からは敬遠されることから、地域全体での人材確保に課題がある。

そこで、自治体とすえひろファーム社、スキー場や地ビール事業者などの観光事業者により、総務省の「特定地域づくり事業協同組合制度」を活用した協同組合の設立に向けて準備を進めている。冬季の2つのスキー場における季節労働雇用者数が2桁の数十名に上ることから、冬季以外の期間の求人として地域の農業法人からの参画が数多く期待されている。すえひろファーム社をはじめとした農業法人にとっても、冬季を除く繁忙期にあたる9ヶ月間の人材確保ができることは、今後も高齢化した農家の圃場の承継における要望に応えることができる。



生産量の拡大だけでは、雇用を確保できない。自ら地域全体に必要な機能を備え、6次産業化を推進。農園担当以外の複数の担当部門を設置し、部門ごとに人材を登用したことで、雇用の拡大、定着を実現。1ターン社員登用で地域産業を支える農業法人。

会社概要



社名：有限会社南四国ファーム
 代表者：代表取締役 清家 寿章
 住所：愛媛県宇和島市吉田町沖村甲612-1
 役員：1名
 従業員数：38名
 <正社員：11名（特技・実習生含む）パート・アルバイト：27名>
 生産品目：柑橘類全般
 事業内容：農産物生産販売、直売所経営、通販、加工品製造販売
 経営面積：4ha
 特徴：柑橘の生産から販売まで独自に行っている。地域の生産者から柑橘、野菜、鮮魚を仕入れ直売所やECサイトでの販売も手掛けている。



作業がしやすいように歩道が整備されている農園



多種の柑橘が揃う直売所「吉田きなはいや」

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1. 6次産業化による通年雇用の実現

みかんの価格が低迷していた1990年代後半に先代社長（現社長の父）と仲間数名で農協を離脱して、独自で柑橘の生産販売をはじめた。全国への販売を増やしつつ、地元で手作りの直売所をつくったことが6次産業化の原点となっている。販売量が徐々に増え、それに比例して自社の生産量も増え、従業員数も増えていくが、繁閑の差が大きいため、有期雇用契約の割合が大きくなった。近隣の離農者などがパートで働きに来てくれることで成り立っていたが、段々と高齢化が進み労働力の確保に不安を感じるようになった。通年雇用の正社員の割合を増やし、労働力の安定化を図る必要があった。

そこで、6次産業化を本格的に進めて通年で仕事を確保することを目指した。2013年に農水省6次産業化の認定を受け倉庫を加工場に改修し、冷凍みかんなどの加工品の生産販売を開始し、通年で商品を出荷する体制を構築した。そのため、農園担当、荷受け担当、加工場担当、直売所担当、ECサイト担当、総務担当の各部門担当者を正社員として雇用することができた。

2. 部門担当制の導入により、1ターン社員登用へ

農園担当の他に複数の部門を設置して、各部門ごとに適した人材要件を定めたため、農業のスキル以外を持っている人材を採用することができた。食品衛生管理など食品工場での勤務経験者やECサイトの構築・運営の経験、接客の経験など、前職の経験を活かせる職場になり、地域外の雇用を増大した。まさに1ターン社員登用の成功事例である。1ターン社員は、自身の故郷とは別の地域に移住し就職した者であり、現在6名が在籍。移住してでも働きたいと思ったきっかけは“やりがい”を見つけることにあったという。南四国ファームでは、社員に対し“やりがい”を下記のように示している。

- 〈やりがい〉
- ・個人の特技や前職での経験を活かせる仕事につけるように部門担当制としている。
 - ・自社の利益のみならず、地域の柑橘生産者を支える仕事である。
 - ・部門を複数経験することで、将来は、マネジメントというキャリアアップを目指すことができる。

他の農業経営体との違い

柑橘の生産農家は、栽培農地の条件も限定的であり、長年管理された樹園地でなければならないため、貴重な存在である。柑橘は、一つ一つ丁寧に袋をかけたたり、急斜面で作業を行うため、数多くの農産物の中でも手がかかり、労働力の確保が課題となる。南四国ファームは、地域の柑橘の販売を一手に引き受けることで、各々のスキルを活かせる職場環境を構築し、様々な人材を通年雇用に確保している。いわゆる柑橘の地域商社となっている。

具体的には、地域の柑橘生産者が生産した柑橘の選別・出荷・加工・販売を行うなど、個人農家との共存共栄を図り、産地を次世代に繋ぐ機能を有している。農業は、農地の集積・集約化と共に一経営体あたりの耕作面積が増加傾向にあり、その分経営のリスクも拡大している。産地を守るためには、地域商社があり、周囲に複数の生産者がいるという生産機能を分散化した本事例のような体制は望ましいのではないと思う。

地域商社だからこそ、非農家が1ターンで就職することができると共に地域の生産者を支えるという“やりがい”を持つことができる。今後は、観光農園にも力を入れるという。観光に訪れた若者がその“やりがい”を感じて移住し、地域を支えていくことになるのではないかと。

有限会社南四国ファームの取材を終えて



6次産業化により、通年の業務を確保することで、社員を無期雇用するという農業法人の例は多くあるが、地域の生産者を支える機能を有し、社員がそれに“やりがい”を感じ、様々なスキルを持った人材が集まるといふ例は、それほど多くはない。

柑橘の生産に適した気候、地形、歴史などの優位性に甘んじるのではなく、地域産業をいかにして次の世代へつなぐのかという経営理念に惹きつけられて、全国各地から社員が集まっているのである。収穫期には、短期で住み込みで働く人を全国から受け入れている。短期で“みかんとり”の仕事を経験した人の中からも、経営理念に惹きつけられ、1ターン社員が生まれてくるのだろう。

都市部の異業種からの新規就農を促進する 人材確保・育成モデル



会社概要

社名：農業生産法人 有限会社新福青果
 代表者：代表取締役社長 新福 朗
 住所：宮崎県都城市梅北町2072番地
 役員：3名
 従業員数：26名
 <・正社員：正社員：19名 パート：7名
 施設外就労：就労継続支援B型事業所より複数名
 を受入）・アルバイト：2名>
 生産品名：・ゴボウ・サツマイモ・サトイモ・
 ニンジン・らっきょう
 経営面積：25ha
 特徴：都城市・三股町の農業経営体と行政
 機関が連携し「スイミー都城」を設立。経営課
 題の解決や新規就農の促進に取り組んでいる
 1998年からスマート農業に取り組んでいる先駆者
 キャリアパスによる人材育成

県外の都市部在住の人材に向けて、地域の中小規模の経営体と行政機関が一体的にプロモーションを展開し、Uターンを促進した事例。また、人材育成に重きを置いたスマート農業の推進や組織づくりとして参考になる農業法人。



若手人材からシニアまで多様な人材が集う生産事業部門の皆さん



契約農家からの仕入れや販売を担う青果事業部門の皆さん

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1. 地域連携による共同求人スキームづくり

全国2位の年間快晴日数や日照時間、降水量を誇る宮崎県は、肥沃な土壌と相俟って作物品数も多く、近年における全国の新規就農希望者に向けたプロモーション戦略が功を奏し、現在では人気の就農エリアとなっている。その先駆けとなったのが、都城市の新福青果を含めた地域の中小規模の経営体で構成する「スイミー都城」の取り組みである。

2019年以前は、地方の一農業法人として全国的な求人活動を行っても、名の知れた大企業と比較し待遇面等により苦戦を強いられていたという。この課題解決に向けて、2020年に都城市と三股町に所在する中小規模の経営体10法人が結集し、共同求人プロジェクトを実行する「スイミー都城」を設立。新規就農者向けの共同情報発信のほか、異業種連携プロジェクトでは精密機器メーカーとのアシストスーツやAIを搭載した除草機械の共同開発を実施。更に、スキル向上、インスタグラムによる情報発信、堆肥実証、農地シャッフル、女性活躍推進など“個”では解決できない様な経営課題を共有し、“集団”の力により解決していくプロジェクトを次々と立ち上げることで、農業が基幹産業である本地域において面的に持続可能な経営を目指しているという。

この取組をPR材料として発信することで、就農希望に加えて地域活性化等に興味関心の高い県外の意欲的な人材を集めることができるものと考え、県や両市町の行政機関と連携し東京、大阪、福岡でのUターンフェアに参画し“しごと”と“くらし”の両側面にて訴求したところ、ITエンジニアやホテルマン等の異業種からも優秀な人材の確保につながり、現在では従業員の半数が県外からの移住を伴う新規就農者で構成されているという。

2. スマート農業の推進とIT人材の確保

新福青果は、1998年から若い従業員に定期休日を付与することを目的に業務効率化に向けたシステムを導入するなど「スマート農業」に取り組み始めた先駆者でもある。

なお、2013年に大手ベンダー会社の業務基幹システムを導入したが、データ投入に掛かる膨大な人的負荷に対し、本当に知りたい生産性向上の可視化につながらないとの理由により、2016年に当該システムの利用を停止している。IoT化が人材確保に向けた業務効率化と人材育成に向けた正しい人事評価に寄与しているかをシビアに判断した結果であるという。

その後、2019年に地域コンソーシアムにて採択された農水省の「スマート農業実証プロジェクト」に参画し、“各部門から集積したデータの利活用”と“新技術の導入”に牽引役として取り組んでいる。

中でも、2020年7月に東京で勤務していた元システムエンジニアを採用できたことが大きいという。GPSに連動したトラクターの走行データの分析、ドローンによる生育状況を管理する圃場情報管理システムの開発などの生産管理をはじめ、営業や経理部門の業務管理システムなど多様なシステムをノーコードにて自前で構築できるようになったという。

数多の経営体の担い手募集が生産現場であるのに対し、スマート農業を推進する担い手の募集としてITエンジニアに着目したことは農業界における新たな人材確保の手法であると考えられる。

3. 一人ひとりのキャリアパスを実現するための組織づくり

現在、生産事業部門のほか、契約農家からの仕入れや販売を担う青果事業部門、直営の焼き芋販売店の運営や焼き芋関連の商品開発を行う店舗事業部門、経営や管理部門等を担う社長室といった4つの部署があり、各部署には専従者が配属されている。第二次産業や第三次産業と同様に、会社組織として経営されている。

入社当初は、半年間から1年間は圃場に出て生産の基礎を学ぶものの、その後は一人ひとりのキャリアパスに準じて配属するなど生産現場以外においても活躍できる道を自ら選択できるように組織づくりを行っているという。

このことにより、異業種での実務経験を活かせる業務や、農作業等により体調を崩した際においても活躍できるルートが用意されていることで、この5年間の新規採用者12名中、退職者は2名に抑制されているという。

他の農業経営体との違い

スマート農業の推進や複数の専門事業部門から構成されている組織づくりは、全て担い手確保の裾野を拡大すると共に人材育成の観点から図られている。生産現場における“熟練技術者”は重用されるが、全国的に不足していることや育成までに多大な年数を要することから、スマート農業による新技術の導入により、熟練作業員の下につく“一般技術者”等のスキルを補うことが可能になる。このことにより、未経験者の参入障壁を低くすることが可能になる。

また、異業種から転身してきた方にとって、自らの実務経験が農業界においても役立てられることは大きな自信になっている。今後、この様な取組を行う経営体が増えることで、就・転職先における人気業界となる可能性がある。日本における基幹産業である農業界の復興に期待したい。

農業生産法人 有限会社新福青果の取材を終えて



今般は、執行役員の栗原氏にお話を伺った。栗原氏は元農水省の職員であり、2017年に2代目社長に就任したばかりの新福朗氏と巡り合い、企業理念に惹かれて参画したという。その企業理念に「家族の食卓をより良いものにする為、確固たる信念と柔軟な考えを併せ持った人材を育て上げ、共通の理念を持った『Tribe（一族）』という多様な集団を目指します。」とある。そのために「手に取りたくなる商品を作る」「参加したくなるような事業を展開する」「輩出できるような事業を展開する」を手法としている。

持続可能な経営を推進していく上で、自社の収益向上は当然のこと、地域全体の好循環を育むべく共同体として「スイミー都城」等の地域全体の活性化に向けた取組を前に進めている。こういった愚直なまでの取組が、従業員一人ひとりに自覚と誇りを与えることとなり、強い組織を作っているのだと実感した。

閑散期を「楽（ラク）する」のではなく
「楽しむ」へ導く経営



大規模な重量野菜の生産地で、繁閑差が大きく不安定な経営および雇用環境であったものの、新たな事業を創出し、経営が好転するとともに、社員が成功体験を積み重ねることで雇用定着化に繋がった事例。



会社概要

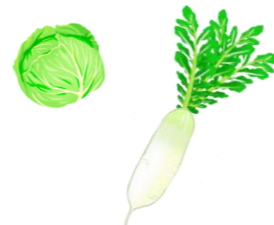
社名：有限会社片平農産
 代表者：代表取締役 片平 真佐江
 住所：鹿児島県曾於郡大崎町永吉2381-1
 役員：3名
 従業員数：25名
 <正社員：16名（内1名事務） 技能実習生：6名
 特定技能外国人社員：3名
 生産品名：大根、キャベツ、さつまいも、小松菜、里芋、スイカ
 経営面積：80ha
 特徴：
 ①大規模で主に重量野菜を生産している。若い社員が多く活躍している。収穫期には、短期間住み込みで働く社員もいて、そのまま正社員となり、移住した者も少なくない。
 ②環境保全型農業を推進しており、エコファーマー認定を受けている。



タネまで食べられる こだまスイカ
老若男女に人気！毎回完売！

とれたてのスイカを運ぶ冷蔵車
近隣市町村のイベントで大活躍中！

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果



1.ピンチの時でも即行動で新たな事業をつくる

昨今、円安や世界情勢の影響により農業資材が高騰化し、食料品の値上げが相次いでいる。しかし農産物においては、販売価格が上がっておらず、生産者側で販売価格を決めることができないことから、多くの農家は、日々生産効率の向上など経営努力を続けている。

片平農産もその一つであるが、閑散期限定で自社で販売価格を決めることができる新たな事業を始めた。自分たちで販売できるものを作ろうと決意し、こだまスイカの生産および直売を行うこととしたのである。

7月、8月の閑散期に週3〜4回、スーパーの駐車場や花火大会などのイベントへ出店し、お客様がその場で召し上がることができるようにダイス型にカットしたスイカを販売したところ、初年度で毎回完売するまでの人気となり、市場に出荷した際の2倍以上の単価で販売することができた。当該事業は片平農産の新たな柱となる事業となり、そこから得られた事業収益により社員の給与への反映や福利厚生充実化に取り組んだことで、従業員の雇用定着化に繋がっている。

2.成功体験により社員の帰属意識を高め、自主性を養う

社員全員、入社時には農産物をお客様に販売する仕事をするとは想定していなかった。朝収穫したスイカを冷やして、その日に自分たちで販売する。接客が初めてで戸惑う社員もいたが、目の前で召し上がっていただくお客様から、「こんなに美味しいスイカは食べたことがない」と喜びの言葉をいただく回数が増え、数日で接客を楽しめるようになったのである。日に日に販売の仕事がしたいという社員が増え、全社員に成功体験をさせることができたのである。成功体験は、社員が本来内に秘めている「創造力」や「やる気」が掻き立てられ、帰属意識の向上につながったという。さらに、自分で業務の改善案や新たな作業方法を会社に提案し、自ら企画した仕事の成功体験を求めるようになり、自主的に行動できるようになるという。

自主的に行動できるようになった社員は、繁忙期の大根やキャベツの仕事（収穫作業など）でも日々業務に工夫を凝らすようになり、生産性を向上し会社に貢献をしてくれている。

3.短期間雇用社員が、正社員として移住する流れも

通年での事業展開による経営の安定化と社員の自主性に委ねる職場環境が後押しし、繁忙期に短期雇用で働いていた社員が、そのまま正社員となり移住の決断をする例もある。

他の農業経営体との違い

農業を仕事にする場合、1年の中で繁忙期と閑散期がある場合が多い。閑散期は、少し気を抜けるというか心身ともに楽（ラク）ができる時期として必要不可欠であるかもしれない。一方繁忙期は、資材の高騰や天候不順など不測の事態が起きれば社員一人一人の心身の負担が例年よりも増すこともある。この繁閑の差が大きい年を失敗体験と捉えて社員が離職してしまうことが農業経営の難しさでもある。

片平農産では、夏場暑い時期が閑散期となるが、楽（ラク）ができるというよりも、社員も経営者も常に新たな「楽しみ」を自ら作り上げることで、むしろ忙しそうであった。もちろん「楽しみ」になるまでには、社員たちのエネルギーが必要であり、経営リスクも伴うが、躊躇せずに取り組みされている。これは、片平社長がこれまで社員に成功体験を積み重ねさせてきたことで、社員一人一人が鍛錬されてきたのだろう。

有限会社片平農産の取材を終えて



片平社長は、毎日のお昼ご飯も手作りで振る舞う、人情味にあふれた人。毎年、社員一人一人と面談し、会社の課題や業務運営で工夫できる点など社員の声を聞いている。風通しの良い会社でアットホームな雰囲気は社員の定着率向上につながっている。

失敗体験を積み重ねることで成功に導くという人材育成術もあるが、片平農産では成功体験を積み重ねることを社員教育の基礎に置いており、一人一人に自信を与え、自発的行動ができる社員へと成長させている。

今後は、こだまスイカの生産量を増やし、より多くの販売を行うと同時に大根の規格外品を天日干しの切り干し大根にして、健康的にも付加価値のある商品づくりを行なっていく予定だ。