

## 第4章 農業に従事する人々の雇用管理

## 第4章 農業に従事する人々の雇用管理

(執筆担当 澤田 淳)

本章では、経営コンサルティング及び企業内教育サポートを行っている立場で農業における雇用管理をみた場合に、どのような問題を発見するか、また、発見した問題の解決に対してどのような助言を行えるかをまとめた。農業には農業に特有の問題があり、また、生産のあり方にも特色があって、他の産業の企業活動とは異なることが多いのは十分に承知した上で、あえて他の産業の視点から、農業で経営・雇用管理がどのように見えるかを記述したものである。場合によっては問題の把握の仕方そのものに批判や唐突さを指摘されることもあるが、そこから農業経営の特色を再確認することや特色とされていたことに他産業との共通性をみることもあると思われる。農業における雇用労働力の活用のあり方に関する建設的議論の手がかりを多角的に得るために、以下に経営及び企業教育のコンサルテーションの立場から試論を展開する。

### 第1節 農業経営体に関する見通し

農業が営まれている人的・地理的条件の特色のなかでも、今、最も注意が必要なのは、①人員構成の変化＝進む高齢化、②日本の国土にあった農地利用の方向、の2点である。まず、この2点については以下の問題を意識したうえで、今後の農業経営体の方向を探ることにする。

#### <人員構成の変化＝進む高齢化>

平成14年において、日本の総農家数は、303万戸、この就労者のうち、65歳以上が55%という状況にあり、日本の農家全体の高齢化は急速に進んでいる。

高齢化の進行とあとつぎ確保の可能性に関する予測について、農業経営の学究的専門家の意見として門間敏幸氏は農業センサスの分析を行い、次のように述べている。

「北海道の根室、釧路、十勝などの大規模専門的な酪農や畑作経営が展開する地域では、世帯主の加齢により後継者が農業に専門的に就業し、農業経営の継承が順調に行なわれる。しかし、道南地区や空知・上川などの水田地帯では後継者のいない世帯が相対的に多く、高齢化による農業労働力の弱体化と離農の増加が予想された。

本州の各地で典型的にみられるのは、農家の多くの部分を占めている兼業農家における担い手の喪失である。すなわち、これらの農家では現在の農業生産の担い手がリタイアした場合に、担い手が補充される可能性はきわめて少なく、農業生産からの離脱が急速に進行するであろう。急速に高齢化の進行が予想される中国、四国地域では離農可能性が高く、中山間地ではこの数字はさらに高くなる。」

(門間敏幸(2003)「新時代の農業経営への招待」第2章 農業構造の変動と農業経営の将来動向)

#### <国土利用の方向>

国土利用は、主な消費地である都市部との距離と、土地の形状(平地か中山間地か等)等の地域ごとの特性によって異なる。都市部近接地域では、従来通りの兼業農家と高生産性の集約型農業が主流となろう。とくに、大消費地に近いところでは、土地を有効活用して加工、販売、流通等も含む、複合的な事業形態をとることが多い。平地の農地は集約して大規模の稲作、畑作、酪農、施設園芸等で専業経営の方向がある。中山間地では労働集約的で観光や地域の特産品などを併合した高付加価値をめざす農業が考えられる。

これらの特色を有する日本の農業生産は、今後、経営の大規模化、集約化が重要な課題になっている。農林水産省が、「平成15年度において講じようとする食料・農業・農村施策」の(2)農業の構造改革の加速化(農業経営の法人化等で拓く構造改革)のなかで、「望ましい農業構造の実現を図るため、農業経営の法人化と担い手への農地利用集積を加速するとともに、地域の実情に応じ、認定農業者や法人経営等の地域農業の担い手の経営安定・発展に向けた多面的な取り組み等を推進する。」としていることから、今後は、現耕作地の多数を占める平地を中心にして法人組織の比較的経営面積の大きい専業農業経営が増加していくことが大いに予想される。

その具体的な例として、北海道の北見市の1975年から2000年の25年間の推移がある。北見市では1975年に、総農家個数1,778戸のうち、経営面積規模10ha未満が1,645戸、10ha以上が133戸、1戸当たり平均面積4.8haであったものが、2000年には、総農家戸数は864戸に減少し、10ha未満が532戸、10ha以上が335戸、1戸当たり平均面積9.8haとなっている。(第3次北見市農業推進計画、北見市アグリ・サポート・ネット)

現在、農業法人は、日本全体で6,500あり、年々増えてきている。その3分の2が有限会社で、残りのほとんどが農事組合法人となっているが、2003年9月の農業経営基盤強化促進法の改正で、農業法人の株式会社化、企業等の農業法人への出資制限が10%から50%未満に緩和されたこともあって、今後、農業経営の法人化と担い手への農地利用集積はますます加速していくもの、と考えられる。

## 第2節 今後の農業経営体

### 1 農業をめぐる環境の変化と対応

日本の農業は、高度経済成長から安定成長期に移行したここ 20 年前くらいから、大きな変貌を遂げている。従来は、農家は農産物を生産するだけで農協の流通経路を通して市場に商品を提供するのが大勢であった。いふなれば、「わたし、つくる人」のみであったのが、近年は農業者自らが新たな販路を開き、産地直送、流通産業と一定の販売ルートを確立していく例も増えてきている。生産から最終製品とするための食品加工までを行なう者も相当数あらわれてきている。単なる第一次産業から脱皮して、第二次、第三次産業の様相を呈する農業経営体の活動例もみられる。実は既に先駆者が苦勞されながら、経営の基本理念を保護の原理から競争の原理へと移行させ、着実に前進してきているのではないであろうか。従前通りの前近代的なマネジメントを行なっていたのでは市場での競争から脱落してしまうことを敏感に察知して行動している人々の存在をきちんと見つめてその実績を分析・評価することが必要なのである。日本の農業は、いふならば、他産業の企業と同様の競争力が求められるようになり、一般企業と同じ経営センスが求められるといっても過言ではなくなっている。農業経営の大きな動きを表す言葉をその時々々の政府のスローガンの表現から探すと、戦後の食料増産期の「自作農」から、農業基本法（昭和 36 年 6 月 12 日法律第 127 号）制定時期の「自立経営」へ、さらに 1997 年 7 月に制定された「食料・農業・農村基本法」では「企業的なマインドをもつ経営体の育成」に変化してきている。このことからそれはいえよう。

国際環境の変化においても、重要な時期を迎えている。WTO 農業交渉では、2003 年 3 月までに交渉の大枠の確立をめざしたが、輸出国側とわが国や EU との間の溝は埋まらなかった。しかし、将来的には関税の引き下げ、撤廃は避けられないと考えるべきであろう。また、東南アジアからの FTA 締結の要請があるが、早晩この決着も避けられない情勢である。国際化と自由貿易は、世界の大きな流れになっている。

これらに関して今後の労働力問題に関連する問題のポイントをあげると以下のとおりである。

#### 価格と品質

日本の農業にとっても、食品提供の担い手となると、その競争相手は世界中の農産物供給者であり、今後ますます競争が激化する。わが国の農業の生産性では、小麦、とうもろこし、大豆等の主要穀物について海外との単純なコスト競争力では勝つことができない。

しかし、食料は人間の口に入るものであるから、ただ安ければよいというものではない。とくに、味覚先進国である日本の国民にとって、微妙な「おいしさ」の違いは重要である。

20年前の一時期、アメリカン・チェリー解禁が問題となった時に、結局、日本の消費者は国産のさくらんぼを選んだ。国産牛と輸入肉では、5倍の価格差があっても、消費者は味の違いから国産を選ぶ人がいる。消費者が求めているものを明確にしなければならない。

### 「食の安全、安心」

「食の安全、安心」は、多くの消費者にとって、最重要な関心事であり、これが確保できない農業経営は世の中での存在は難しくなる。2001年9月に日本で第1号のBSE、いわゆる狂牛病の発生があり、2002年1月以降、食肉の原産地偽装等食品の不当表示が多数報告され、日本の食品表示の信頼性を大きく低下させたことがあった。その後も食品添加物、無認可農薬使用等多くの事件が発覚した。これら一連の事件を通して、「安全、安心」な食料供給システムの確立が問われた。今は食品の履歴情報を遡って確認できるトレーサビリティが課題となってくると考えられる。

### 食料「自給率」

先進国のなかで、日本ほど食料自給率の低い国はない。1970年60%台から1989年には50%を割り、以降の減少が続き、2002年には40%となっている。農は国の基本である。何もない平和・平穏な時代ならば、世界中から金で食料を買えばよいが、わが国は島国であり、シーレーン問題、国家間の紛争の可能性、中国国内での食料供給問題等のリスクを抱えている。何かあった時に、1億2千万人余の国民が飢餓状態にならないように、万全の策を講ずることが肝要である。農地は、いったん作付けを止めると、土地が痩せていく。日本の農業は、今、後戻りのきかない重大な岐路に立っているというべきなのであろう。そして、この問題が生じた原因には、農業における人材確保と農業経営のあり方が密接に関係してきたことが痛切に感じられる。

## 2 雇用管理改善とその準備

前記までで、今後の農業経営は、「企業的なマインドをもつ経営体の育成」が課題であり、一般の企業的な「経営」のセンスが必須となることについて述べた。つぎに、経営戦略の問題と管理（マネジメント）の問題が生じる。雇用労働力の導入に先立って、これについて一定の準備がなされる必要があると考えられる。農業についてのこの経営面での準備を第二次産業や第三次産業の経営の例に合わせてみると、どのように考えられるかをまとめたのが以下である。もちろん、これは、かなり強引であるし、実態とのなじみにくさを批判する向きはあろうが、いったいに事業の経営というものには企業や業種ごとの特殊性と同時に、それらを超えた共通性がある。その共通性と思われる部分を取り出して、あえて挑戦した。

## 経営戦略について

### <事業領域（ドメイン）>

まず、自組織の事業領域（ドメイン）を、社会、市場での位置付け、持っている資源との関係から決める必要がある。稲作、施設野菜等の単一部門型の大規模経営を指向するのか、他と差別化できるどのような「良質」産物を狙うのか、多角化・複合化をどう図るのか、といった経営としての基本的方向、位置付けを明らかにする。

### <勝てる製品・市場戦略>

外部環境の変化と経営資源の分析から競争優位になる製品・市場を定める。生産者の視点からではなく、消費者の視点で考え、マーケティングの発想で、消費者から支持される製品の機能やターゲットとする顧客を想定して、具体的な製品・市場を決める。

### <整合性のある経営戦略>

従来の農業経営では、市場・消費者の変化をさして大きいとは想定しておらず、経験とカンで経営の意思決定をすることもある程度は許される状況があった。しかし、農業経営では、ハウスや大型温室、付帯設備等で巨額の投資を伴う場合があり、リスクも大きいことから、戦略的に意思決定していく必要性が増しているとも思われる。生産戦略面を例にとっても、商品の品質、価格、生産の技術面だけでなく、消費者ニーズ、販売ルートについても整合性のある経営戦略となっているかどうかへの注意を今まで以上に求められる時代になっていると考えられる。

## 管理（マネジメント）体制の強化について

経営戦略と管理（マネジメント）体制の強化は表裏一体の課題である。経営戦略は人間でいえば頭脳の機能であり、管理（マネジメント）は身体が動くかどうかの問題である。つまり、農業経営としての経営目標の達成に向けて、もてる資源を最大限に活用して、すべての活動が高い生産性で行なわれるように計画的に業務を遂行していかなければならない。そのために、活動の範囲、時期等をいくつかの区切りや節目に分け、その段階ごとの進捗状況が見えるようにする必要がある。その管理の対象は以下の点に及ぶであろう。

農業経営全体の経営計画、部署別の業務計画、経営資源あるいは機能別の管理（財務管理、予実算管理、人事管理、情報管理、資材管理、設備管理）、生産管理（作物ごとの生産計画、作業計画、作業人員計画）、結果系指標に基づく管理（品質、原価、納期等の結果系指標の達成状況）

## 経営管理のポイントについて

### <QCDの達成>

農業経営においても、一般製造業で求められるのと同様に、「目標とするQCDを達成」、

すなわち、最少の費用で最大の結果を出せる経営が求められる。Q（品質）とC（コスト、原価）はいうまでもないが、D（納期）についての能力は、今後の農業経営体の課題としてより重要性が増すと思われる。ただし、この場合は、消費者が欲しい時期に提供するというよりは、現在は市場から通年供給の要請があるために、保存が効かない一部の作物を除いて、最高の利潤が得られる時期に出荷時期を調整できるようにすることが大切になるろう。

#### マーケティング指向について

農業経営は、原材料の生産だけでなく、食品加工から、場合によっては、販売まで行なうこともある。原材料の生産にしても、従来は、競争原理があまり働かない食料管理制度の枠組みや流通システムで守られていた。消費者の視点から、生産計画や方針を考えることが自営農家等の農業経営体で一般化しているとはみられない。しかし、たとえば、価格だけの競争と見える米穀類であっても、おいしさ、安心、ブランド等の品質の違いを消費者は買っている事実があることに注目するとマーケティング指向の重要性は明らかといえよう。

#### 販売先の開拓について

生産した商品が消費者に渡っていく流通チャネルの形態はさまざまである。消費者に直接販売する生産者直売など中間マージンを排除することでは利点があるのであろうが、農業経営体が自分の生産物すべてを捌けるだけの多くの買い手を組織化しているケースは極めて稀である。通常、農産物は、JA（農協）等の出荷団体、卸売市場を通して、卸売業者、仲卸業者から小売業者に行くことが多い。かつては、農産物は八百屋での販売がほとんどであったが、1960年代のスーパーマーケットによる「流通革命」以降、コンビニエンスストア、ホームセンター、ディスカウントストアその他の業態の乱立や百貨店、ショッピングセンターでの販売により、農産物をめぐる小売業の様相は大きく変わりつつある。また、カタログ販売、ネット販売による、通信販売も無視できない規模となってきた。

農業経営体としては、自分のところで生産した商品の最良の売り方を選択できるようになってきたのである。この点についてもさまざまな条件や制約が実際にはあるようであるが、経営者としての選択が自由に出来ることが、本当の経営力を高めることにつながるかもしれない。販売するに当たって、どのようなターゲットを狙い、どの販売チャネルを用いるか、商品のネーミング、宣伝・広告等のどんな販売プロモーション戦略で、どの程度の価格で攻めるのかを自分の責任で決定し、かつ、実行することは厳しいが経営の醍醐味を味わえるところでもある。

#### 高度な品質管理水準について

顧客となる消費者に対して、安心・安全を保証した作物（製品）の提供することが、今後の農業経営にとって極めて重要な課題となる。口に入る商品の性格上、「安心・安全」は絶対

条件である。そこで、重要になるのが作物（製品）の履歴管理と標準化の徹底である。

農業経営側で、提供する作物（製品）の生産過程での履歴管理は、作物ならば、種苗の出所、使用した農薬、使用肥料等、畜産では、購入先、飼料、飼育条件その他についての記録であると思う。食品の履歴情報を遡って確認できるトレーサビリティ・システムの導入はいずれ必須となると予想される。

#### 標準化の導入について

標準化とは、誰が行なっても間違いのない確実な作業がなされていることであり、第二次産業の「ものづくり企業」においては基本中の基本とされているものである。製造業では標準作業書に則って仕事が行なわれることが多い。標準作業とは、“目標通りの品質、コスト、納期、作業の安全等を確保するための現在考えられる最善の作業方法”であり、それを文書化したものが標準作業書である。農業においても、栽培、収穫方法、薬剤の撒布、養分の注入その他すべての作業において標準となる仕事のやり方が存在するであろう。少なくとも、こと「安心、安全」に影響を与える作業については、標準作業書が整備され、これに基づいて、作業の指導がなされると経営の効率は変わってこよう。

#### 新商品、新技術開発力について

国内外での産地間の競争の激化、消費者の健康志向、食への「安全・安心」要求の高まり、あるいは環境の保全への配慮等、農業経営側としての課題は多い。東京下町の零細な町工場が世界有数の技術を所有しているように、自営農家が優れた技術を開発・所有することが奨励されることには大きな意義がある。とくに、消費者にとって魅力ある品質、収穫量が多く、病虫害に強い作物を産み出すことが極めて重要である。そのためには、新品種（種子）開発や、新農法の開発が決め手となる。もちろん、個々の経営体が持っている資源には限りがあるので、日本の大学、研究機関などさまざまな相手先との合従連衡が考えられることになるであろう。



### 第3節 農業における雇用労働力の確保

#### 1 労働力確保の現状

雇用労働力不足の状況は、地域ごとに様相が異なっている。多くの地域で、現在は労働力は、「何とか確保できている」とのことであるが、農業関係者からヒアリングをすると、今後は人口の高齢化や後継者の問題から雇用労働力の不足は一層強まり、深刻化するとの見方が大勢である。とくに、畑作地域では、野菜作が急速に進んでいるが、野菜作は手作業が多く労働力の不足が深刻な問題になっている。労働力の現状と見通しについては、第1章及び本章の冒頭で述べているので繰り返さないが、そのほかに、生産の態様などの問題から生じる労働力の需要と供給のマッチングの難しさがある。労働力を必要とするレベルが1年間を通して同じでなく、季節によって異なることがあることや、生産品目ごとにその状況が変わるという従来からの生産のあり方に伴う問題である。この点での労働力確保の現状について思い当たるものを列挙すると以下のとおりである。

#### 繁忙期の違い

##### <酪農>

生き物の乳牛を相手にしているために、常時、搾乳、糞尿処理等でその世話をする必要があるので、基本的に1年を通して臨時的な労働力や短時間労働の補助的労働力を活用している例がみられる。

##### <米穀類農作物>

耕起、堆肥撒布、除草、刈り取りなどに多くの臨時・季節的労働力を活用していることが多くみられる。

##### <畑作青果>

耕起、堆肥撒布、除草、刈り取り、選別などに臨時・季節的労働力の活用例が多い。

##### <果実>

作物によって異なるが、交配、摘果、選別などにとくに臨時・季節的労働力を必要とすることが一般化している。

##### <園芸、花卉>

ハウス、温室の場合、事業規模によっては、その管理のために通年人手を要することになる。とくに収穫、出荷などに際して臨時的な労働力や短時間労働の補助的労働力を求める例がある。

## 2 労働力確保のためのシステム

### (1) 理念的な整理

一般労働市場での労働力の需給調整システムとして存在しているものについて、農業労働との結びつきからそれぞれの活用の可能性を検討すると、理念的には、以下に掲げるように整理されると考えられる。

#### 職業紹介事業

全国の公共職業安定所（ハローワーク）ではあらゆる求人を受け付けているので、農業関係求人も取り扱っているが、農協等の援農組織の中には無料職業紹介事業を行なっているところもある。

#### 直接募集

文書募集など直接募集で募集すると、対象は近隣都市部の非農家主婦、高齢者、離農者などの人にひろがることになる。その結果、農作業に不慣れな都市部の農外労働力が供給されることになり、それに対応するために作業のやり方の工夫、作業環境の整備を行うほか、作業の指導方法についても工夫する必要があることがある。

#### 委託募集

農家からの委託を受けて、農協等の団体が労働力の募集、登録を一元的に行ない、農家からの依頼に応じて、労働力を斡旋しているケースがある。また、市町村が農業支援のために、労働力支援センター的な組織や社団法人等を設立している例がある。たとえば、北海道石狩市の例では、石狩市農業総合支援センターが「グリーンサポーター事業」で、農業者に代わってパートタイマーを募集して農作業の補助労働力を充足させている。山形県のさくらんぼ地帯では、収穫や箱詰め作業を個々の農家が行なっているが、農協が求人、求職情報を一元化して雇用確保に当たっている。

#### 労働者派遣事業

現在でも、一般労働者派遣事業会社で、農業労働者の人材派遣を業務内容に含んでいる会社は散見される。但し、その会社の求人欄をみると、実際の求人がないことが多い。事業としての実績や実態は不明である。とはいえ、今後は、地元企業等で十分に機能するものが出てことが考えられる。農家にとっては、労働力を必要とする時期に、安定した雇用を確保できるメリットはあるが、事業者側には農家間の労働需給の調整が難しく、従業員の就労には繁閑が生じる可能性があるというデメリットもある。事業経営の手腕が厳しく問われる。

## 業務請負事業

個人が農家との間で行うものではなく、むしろ、地域の企業や団体が専門的に行うものをここでは考えている。そういったものであれば、労働力の利用を地域一元的にコントロールできるので効率がよい面があり、労働力不足が深刻な地域では、労働力の安定確保と地域全体で整合性のとれた活用が期待できる。なお、公共的な事業であるが、山梨県の石和町では、社団法人の広域シルバー人材センターが、農繁期の果樹農家からの人材不足解消に役立っているとのことである。

### (2) 実態的な整理

現実に行われている労働力確保の取り組みについて、事例を中心に特色のあるものを取り上げる。

#### ①農協同志が農業労働力の交換

農作業の繁忙期が地域単位で異なる場合に、複数の農協同志がお互いに、農業労働力の交換をするという方法が一部でとられている。山形県のりんご地帯での労働力確保の取り組みでは、りんご、メロンそれぞれを主産物とする二つの農協で農繁期が異なることで、それぞれが最も忙しい時期に熟練した労働力を融通し合い、相互に助け合う体制を敷いている。

#### ②営農集団、機械利用組合等の組織化

水稻作業の省力化、効率化を目的に、区画整理による圃場整備事業を伴う、営農集団の組織化が全国で行なわれている。営農集団が機械利用組合の組織化に発展していくことも多い。機械利用組合は、作業の省力化、機械、施設の共同利用を行なうことで、農家ごとのコスト削減につながるとともに、水稻だけではなく、施設野菜、路地野菜、植木などの複合的な作業を行なえるようになるメリットがある。

#### ③臨時・季節労働等の職業紹介

農家あるいは地域の農家が、農作業のピーク時に短期あるいは日雇いの労働力として、一般作業者を集めて作業に当たらせる形態は今でもさまざまところで行なわれている。ハローワークや農協等の職業紹介によっている。

#### ④作業受委託

ある特定の期間だけの場合と通年を通してのケースがある。2000年農業センサスによると、水稻農作業では、育苗、乾燥・調整といった施設を利用したサービスの60～70%の作業について、農協が、農家からの受託を行なっている。また、防除の60%、耕起・代かき、田植の

30%を農家集団、会社が行なっている。一般的な方向としては、スポット的、部分的な作業の受委託から、全部の作業の受委託、さらには経営そのものの受委託へと、進んでいくことが考えられる。季節補完的な業務で、この作業受委託型が採用されている一方、構成員が高齢化した農家からも作業の代替サービスとしてこのタイプについてのニーズがある。

畜産分野では、毎日の搾乳作業があり、通年で拘束性が強いので、酪農農家の負荷軽減とゆとりある経営のために、酪農ヘルパー利用組合が搾乳作業の受託をしている例がある。

農作業の委託についての契約形態はさまざまであるが、一定期間の場合は、作業に要する労賃が予め決められた基準で支払われるが、土地所有者が全く作業を行なわない場合、収量（出来高）の一定割合を現物で支払うこともある。静岡県のお茶栽培の場合、出来高の50%の現物支給ということである。

JA鳥取いなばでは、農家の農業労働力の実態調査を行ない、農家に農作業の受委託情報を提供して、労働力の調整を図る取り組みをしている。とくに、なしの交配・袋掛け、らっきょうの植付け作業時には、労働力不足が深刻となっている。自家農業労働力の余裕の有無、なし、だいこん、らっきょう作業への従事的意思、従事できる作業、期間や貸し借り可能な小型農業機械の有無などについてアンケート調査を実施しているほか、一般市民を対象とした、体験農業活動も実施しているとのことである。（農林漁業現地情報：JA鳥取いなば営農対策課 泉 孝治氏）

#### ⑤従業員派遣型；人材派遣会社の活用

人材派遣会社で従業員を雇用することは、労働者にとっては雇用保険の被保険者になることも可能になる。農家にとっては、季節雇用はもちろんのこと、農作業期間を通して安定した人材派遣を受けることが可能となる長所がある。一部の農家では、機械オペレーターの派遣や機械のオペレート及び修理、酪農の対応などすべての作業に対応できる人材の派遣があれば利用したいとの要望はある。しかし、必ずしも最適な人材がないのが現状である。

JAグループ群馬では、平成14年4月に人材派遣業の株式会社「群馬アグリワーク」を設立した。想定される業務は主にJA関連の業務のようであるが、農作業の支援や業務請負も範囲としている。経験豊富で元気な企業の定年退職者、子育てが終わった女性、フリーターの若者など有能で意欲ある人材を掘り起こすとしている。

### 3 新規参入を促す今後の対応策

労働力の確保を必要が生じた都度、利用できる労働力確保システムは上記1及び2で述べた。しかし、基本的には新規就農者を確保するという観点での対策が今後の大きな課題となる。それについては以下のとおりさまざまな事例を通じて、個々の農業経営体、地域、関係

行政機関等のそれぞれに大きな役割が期待できる情報がある。

#### イ 新規参入者の受け入れ

人材確保の対応策として、多様な就業形態の可能性を検討していく必要がある。とくに、全体的に高齢化した、農業、農村にとって新規に農業に参入する人がいることは、新たな地域の担い手が増えることであり、農村活性化に果たす役割は大きい。しかし、現実には新規参入者にとって、開業資金の調達、農地の取得、住居の確保、農業技術の修得等が課題であり、これらをすべてクリアしないと、農業を開始することはできない。

これに対する対応策の例としては、たとえば、北海道北見市では、農業担い手育成対策として、新規参入就農支援事業のなかで、新規参入者の就農、農地借上げ、農業施設借上げへの支援、生活基盤である住居の一部を助成しているといったものがある。

#### ロ 農業法人の成長

農業事業が漸次大型化、法人化の方向をひとつの道としているなかで、農業法人等の組織・人員体制の強化、充実を促進することが大切になってこよう。組織が一定以上の規模になれば、人と仕事の対応を考える人事計画が必要になる。将来の事業計画の進展にあわせて発生が予想される業務と対応する人材のスペック（要件）、それに必要な職業能力を予め想定しておき、要求人材ごとに労務費管理面等総合的に考えて、最適な就業雇用形態を考えることになる。その場合の人員体制整備については原則的には次の3点に注意が必要になろう。

##### ①コア人材の強化

##### ②企業OBの契約社員としての活用

③非正規社員の活用（短期間で習熟可能な職務については、アルバイト、パートタイマー等の非正規社員が当たるほか、業務そのものを外部にアウトソーシングする方法もある。それぞれの業務の特性に合わせて、多様な人材を組み合わせしていく。）

このほか、マーケティングなどが普及すると、テレワーク、SOHO、在宅就業の可能性の追求がなされるようなコンピュータ利用の作業が小規模の農業経営体で行われることも、将来はあるかもしれない。

#### ハ 地域の取り組み

##### （イ）農業インターンシップ（就業体験）

農業分野に興味のある学生や若手の人たちも多いが、実体験をしてみないと理解できない

ことも数多くある。そこで、農業法人等が大学等に在籍中の学生を1～2週間程度の短期間、受け入れ、就業体験をさせるという農業インターンシップ制度がある。全国農業会議所が平成11年度から農林水産省の補助を受けて行なっている。最近は、インターンシップへの参加を履修単位として認定している大学も増えているという。

#### (ロ) 農業体験ツアー

労働力の直接的な増加とは異なる性格のものではあるが、実質的な営農支援につながるアイデアとして、農業体験ツアーも検討の余地がある。農協、旅行会社がタイアップして、現在よりも大規模、全国規模で、農業や酪農の体験ツアーを企画、実施する。ここで考えているのは、実際に営農支援につながる農業体験ツアーである。

現在でも、首都圏から関東近県、同一県内、1日といった短期間の体験ツアーは、農業団体等の主催で行なわれている。果実類の摘果時期等、農繁期1週間の農作業就労とその終了後の近隣の観光を合わせたツアーを組み、首都圏など都市からの観光客を集める方法も検討に値する。定年後間もない元気な夫婦が参加者の有力ターゲットとして有望であろう。

#### (ハ) アマチュア農家の支援

都市生活者のなかで、このところ、農的生活への憧れは強くなってきている。豊かな自然のもとで、土に親しみ自分と家族の食料くらいは自給する田舎暮らしがしたいという人が増えている。その一方で、過疎化に悩む地域では、地域を挙げて積極的にIターン、UターンあるいはJターンを呼びかけている。しかし、この2つが必ずしもうまく結びついていない。

その解決には、たとえば、遊休農地の効果的活用のための、「農地トラスト」方式で、都会生活者を対象とした基金をつくるというアイデアもあるであろう。基金拠出者は、その拠出額に応じて、一定区画の耕作使用や収穫物の配分権を与えることにするという方法も考えられる。

神奈川県では、県が県内の耕作放棄地を借り受け、耕作能力のある中高年に耕作してもらおう、という「中高年ホームファーマー事業」を、平成15年度から行なっている。

いずれにしても、アマチュアの農業に親しみたいとする希望を社会的に意味のある形に育てる方策を農業団体等で開発するとすれば、農業の発展にとってきわめて有意義な事業となるのではないであろうか。

#### (ニ) 営農支援ボランティアの組織化 (NPO 農業法人)

現在、構造改革特別区域(以下、「特区」という)として、NPO 農業法人が農業への参入を認められている地域は、千葉県大網白里町、山梨県小淵沢町ほか、いくつかの例がある。こうした試みが広がれば、それぞれの地域で、「環境保全」、「自然とのふれあい」、「農業体験」、「健康」などをキーワードとして市町村がフィクサーとなって、近隣都市部の農業に関心あ

る人たちを組織化していくことが可能になる。また、先の「農地トラスト」運動との連携で、都市住民の人たちの組織化を図る方法もとれるようになる。

長野県木曾福島町では、「ふるさと体験館きそふくしま」を都市農村交流の拠点として、そば打ちや枝打ち、間伐などの林業体験、米、野菜づくり体験などの農業体験に、都市住民を集めている。この施設の管理運営主体である「NPO 法人ふるさと交流木曾」はこれらの人々について新たな農業の担い手として期待できると考えているとのことである。また、滞在型体験農園施設「木曾駒公言自然村」も開かれている。岩手県農業農村基本計画には、「生産拡大に必要な労働力を確保するために、グリーンヘルパー、酪農ヘルパーの育成や組織化を支援します」としている。

#### (ホ) 農業支援ワーカーズ・コレクティブ

ワーカーズ・コレクティブとは、地域の人たちが地域に必要な「もの」や「サービス」を市民事業として事業化していくというもので、最近出てきた概念である。働く意思のある者が自ら資金を出し合って、経営、管理、運営までを自主的に行なう協同組合的な組織である。本来、営利目的でない事業を行なうが、労働に対する報酬は受け取る。

農業支援を主たる目的としたワーカーズ・コレクティブが地域ごとにつくられて活動を展開することは期待できる。一般的には、子育てに一区切りがついた主婦層、定年退職者が事業の担い手となる。それらの人たちが農への親しみと農繁期の営農サポートを行なうことで、趣味と実益を兼ねて社会参加が可能となる。

#### (ヘ) 営農支援人材派遣会社

地域ごとの農業経営のニーズに合わせた特色のある地場の営農支援人材派遣会社とともに、今後は、広域あるいは全国ネットの人材派遣会社を設立して、通年、営農支援を行なう企業の設立があると農業を支える労働力の確保に大いに役立つと思われる。

たとえば、負荷調整型の人材派遣会社である。花から花へ飛び回る“みつばち”の部隊のように地域ごとの農作業の繁忙期にあわせて、農業法人等の要請に基づき全国レベルで移動し、負荷調整型の営農支援人材派遣会社として機能するものが考えられる。たとえば、沖縄のさとうきびと北海道のとうもろこしのそれぞれの収穫に合わせて広域的な人材派遣を行なうものである。それらは事業としての採算は成り立つであろうし、労働力の需要と供給を機能的に結びつけるのに役立つと思われる。そういったことを成功させるには、充実した教育訓練が必要になる。その場合は、人材派遣会社自身が技能訓練システムを持ち、求められる作業に対して一人前の作業員としてすぐに対応できるようにする体制づくりが望まれる。

#### (ト) 営農支援受託会社

ここでは一定の広域的な地域の複数の小規模農家からの農作業をまとめて受託する形の

本格的な業務請負の会社を想定している。

## ニ 全国規模の総合専門サービス（農業総合支援サービス会社の構想）

農業労働の課題を総合的に解決する思い切ったサービスを提供する全国ネットの専門会社を想定すると、その事業としての可能性の大きさが予測できる。人材派遣や受委託による農業作業請負、マーケティング、海外情報の収集・分析、資金投入の結果の見通しなど農業経営の全般にわたる高いコンサルティング能力をもつ企業等の事業体である。それによって、個人の自営農家はバックに全国規模の企業をブレンとして持つことになる。荒唐無稽とはいえないであろう。当面、県単位で、農業ヘルパー、コントラクター、シルバーボランティアなどが一緒になったアグリサービス組合的な組織から、営農支援ボランティアの組織化を始めることができる。やがては、日本各地の地域特性を理解していて、その地域ごとに最も効率的な農業経営を具体的に提案できる能力をもった企業をめざすことも視野に入れた「営農支援人材派遣会社＋営農支援受託会社＋農業経営コンサルティング会社」のイメージである。具体的な事業内容は、労働力の調整だけでなく、作業履歴、栽培履歴の情報、品種、肥料・農薬等の資材、気象、病虫害、市場などに関する各種情報の提供、土壌調査、生育調査から収量予測なども行なえるレベルの各種事業である。

## 4 人材を確保する上での今後の課題

### 労働条件の整備への支援

雇用労働力の受け入れを行なう農業組織として、労働条件の整備は不可欠である。とくに都市での会社生活に馴染んだ第二次、第三次産業からの転職者や若い人たちは、家族経営では問題とならなかった給与、賞与、所定休日、就業時間などの労働条件の整備、また、政府管掌健康保険、厚生年金、（農林年金、）労働保険といった社会保険、福利厚生には関心をもっている。これらに関して、地域行政等の力で社会保険労務士等の支援が迅速かつ廉価で受けられるようにすることも初めて労働者を雇い入れた直後の1年くらいの時期には必要性が高いと思われる。

### 新規参入者対策の推進

地縁、血縁のないなかで新規参入者が農業技術の修得、農地、施設・機械の確保、住居等のすべてを独自に行なうことはまず不可能である。新規参入をスムーズに進めるためには、道府県あるいは市町村といった地方公共団体がそれらについて最低限の条件整備あるいは助成措置をセットで用意し、新規参入を考えている者に提示すると効果が期待できる。



### 就農相談の強化・充実

労働行政と農林水産省とが連携して農業分野への転職支援体制の整備に当たることは、農業における雇用労働力の確保対策には最も重要で最も効果があると思われる。現在、厚生労働省と農林水産省が連絡協議会をもち、両省合同の「農林業をやってみよう」プログラムでUターンフェアとニューファーマーズフェアが行われている。そこで提供する情報内容を衣食住の全体にわたる総合的なものにし、さらに事業実施後には就農を希望する個人が休日等に就農希望地で当該行政機関から十分な相談や情報提供を受けられる工夫が充実されるとより利用しやすくなる。

### 教育訓練給付制度の拡充

一定の条件を満たした農業法人等農業経営体が第二次産業、第三次産業から従業員を新たに雇用した時に、その従業員の業務習熟に要する期間まで、その間の賃金の一定割合について、教育訓練給付を行なう制度を設けて新規就農者の増大を図ることが望まれる。

### 各種規制の見直し

農業政策においても、既に、農業生産法人の要件緩和がなされるなど各種の規制は緩和される方向が見えてはいるが、たとえば、株式会社などの法人が農業に参入するハードルは実質的には高いままである。その原因は、基本的に農地法の農家による農地の保有と耕作を前提とする「耕作者主義」にあると思われる。特区のみでなく多くの地域で農家出身であるかどうかに関わらず、農業生産に取り組む意思と能力のある者に対して農業への新規参入の門戸を広げることが最も大切に思える。本稿は、農地問題そのものについて、当否を論ずるものではないので、ここでは、新規参入を阻害する、最大の壁の除去が必要であることだけを述べておきたい。

## 第4節 農業に関わる職業能力開発

### 1 個別の農業経営体及び農業団体の取り組み

#### 各種「標準」の整備

農業で求められる作業の多様性を考慮すると、農業法人等の組織において各種「標準」類の整備を行ない、その組織がもつ「知」を見えるようにする必要があると思われる。戦後の農地解放以降、日本の農業経営全体が、小規模地主による専業あるいは兼業農家で行なわれており、親から子への「阿吽の呼吸」での技術・技能の伝承で済んでいたため、そのノウハウは文書の形では存在しないことがほとんどである。また、農業法人への組織化が行なわれているところでも、多くの組織で「標準」がまだ作られてはいない。しかし、農業経営体もいわゆる事業所であることから、雇用関係の下で働く人々を受け入れることになれば、事業範囲、事業規模の拡大に合わせて、各種「標準」類の整備を行なうことが好ましいと思われる。その際、最低限整備するのは、①主な定常作業の手順、留意点、②設備、機械の取扱い、メンテナンス、③新人に対する短期育成プログラム、に関するものだと考えられる。

そのほか、地域の農業団体で教育訓練資料の整備や新規就農者の受け入れ教育の共同実施などが行われれば、地域の連帯感を強化することにつながる効果もあって、労働力の確保と人材育成対策として有効性が期待される。

### 2 行政の支援

#### 農業分野の技能認定制度の強化・充実

現在、農林水産省が、昭和46年度に制定した、「高性能農業機械利用技能者認定要綱」によって、都道府県ごとに認定される「農業機械士1級」、「農業機械士2級」の技能認定事業がある。これは研修及び技能認定（トラクターの構造・機能の知識、操作、点検・整備の技能が中心）である。全国でこれまでに累計9万人余の人が認定されており、毎年2000人程度が認定されているが、受検者は減少ぎみである。今後は、それ以外にもどのような技能が農業従事者にみられるかを見直して、その中で主要な技能と認められる技能について検定を行うことを考えることが望まれる。

#### 商品別評価基準

農業分野では、地域ごとに気候条件、土壌、消費地との距離等も異なるので、その地域特性に応じて、それぞれが競争力のある商品を提供できるような棲み分けと健全な競争が行なわれ、地域ごとに日本全国に通じるブランド・アイデンティティを有するようになることが望ましい。また、それぞれの商品の品質を図る尺度が重要となる。消費者の嗜好、市場での評

価の実態も反映して、商品ごとにその特性に合わせた定量的、定性的な評価基準が求められることになる。地域の農協での品質基準を踏まえて、さらに「安全」や「鮮度」といった視点を加えた都道府県単位での評価基準があると消費者が歓迎すると考えられる。