

**全日畜ワークショップ**  
**「畜産労働力の安定確保を目指して」**

**速報レポート**

- ◎ 鹿児島会場 (7月25日開催)
- ◎ 仙台会場 (8月22日開催)
- ◎ さいたま会場 (8月29日開催)

**令和元年11月**

**全 日 畜**

(一般社団法人 全日本畜産経営者協会)

## はじめに

私たち、畜種横断の畜産生産者の団体「全日畜」は、令和元年度の日本中央競馬会畜産振興事業として「畜産経営雇用促進調査事業」を実施しております。

この事業は、担い手の減少や高齢化等に起因して、近年急速に困難さを増している、畜産経営における労働力確保について、畜産経営者が参加するワークショップの開催や、アンケート調査の実施等を通して、雇用問題の実情と対策・方向性を明らかにすることを目的としています。

本書は、令和元年度に実施した、3会場でのワークショップ（第1回鹿児島会場（7月）、第2回仙台会場（8月）、第3回さいたま会場（8月））、の概要を整理した「速報レポート」です。多くの方にご覧いただき、喫緊の課題である、畜産経営における安定した労働力確保の一助となれば幸いです。

令和元年 11 月

一般社団法人 全日本畜産経営者協会  
(全日畜)



## ( 目 次 )

|   |                    |       |    |
|---|--------------------|-------|----|
| 1 | はじめに               | ..... | 1  |
| 2 | ワークショップの概要         | ..... | 4  |
| 3 | ワークショップ（鹿児島会場）の概要  | ..... | 9  |
| 4 | ワークショップ（仙台会場）の概要   | ..... | 35 |
| 5 | ワークショップ（さいたま会場）の概要 | ..... | 57 |

## 全日畜 ワークショップ



# 「畜産労働力の安定確保を目指して」

### ◎ ワークショップの進め方

- 1 ワークショップは全国3か所（3ブロック）で開催します。
- 2 テーマである「畜産の雇用」に知見をお持ちの方にご参加いただきます。
- 3 参加された皆さんと「安定した労働力の確保」について意見交換します。
- 4 ワークショップの成果は、中央で開催する「セミナー」でさらに深掘りします。



### ◎ こんな「声」を聞きますか？

- 少子高齢化が心配、人材確保の厳しさが増している、将来の労働力確保が大変心配
- 労働条件・労働環境を工夫して、「優秀な人材確保と定着」を目指している
- 最近の従業員は、責任の重いポストを敬遠する傾向、管理者の人材育成が難しい
- 畜産業のイメージアップを図らなければ（迷惑産業というレッテルは困る）
- 外国人技能実習生を受け入れないと、仕事が回らない
- パート労働者は、女性と高齢者が戦力（頼り）
- 設備を充実して仕事を効率化しないと（現在の人員で可能なように） 等々

このワークショップは、全日畜が実施する、令和元年度の日本中央競馬会 畜産振興事業「畜産経営雇用促進調査事業」の一環として実施いたします。

（問合せ先） （一社）全日本畜産経営者協会（全日畜） TEL 03-3583-8034 （山田、大村）

## 1 全日畜ワークショップ「鹿児島会場」の概要紹介

◎ 開催日 令和元年7月25日(木曜日) 13:00 ~ 16:00

◎ 会場 鹿児島サンロイヤルホテル 2F「高隈の間」

## 2 下表が「鹿児島会場」で事例紹介される畜産経営者とコメンテーターのみなさん

|   |  |  |
|---|--|--|
|    | <p>(有) 築瀬牧場 取締役<br/><b>築瀬 尚人 様</b><br/>(鹿児島県伊佐市で<br/>肉用牛を経営)</p>         | <p>肥育牛1400頭を飼養しています。<br/>30代を中心に幅広い年齢層のスタッフで、楽しい、夢のある牧場を目指します。</p>   |
|   | <p>石原畜産(有) 代表取締役<br/><b>石原 勉 様</b><br/>(鹿児島県鹿屋市で<br/>肉用牛を経営)</p>         | <p>畜産クラスター事業で肥育牛舎を整備し、後継者2名を含め13名で現在2000頭を4農場で飼養しています。規模拡大と生産性向上のためには労働力の確保は喫緊の課題です。農大から昨年女性が1名来てくれました。ハローワークへも求人を出していますが、応募がありません。皆さんの取り組みを聞かせて下さい。</p> |
|  | <p>(有) ひこちゃん牧場 専務取締役<br/><b>吉田 千鳥 様</b><br/>(鹿児島県曾於市・霧島市で<br/>養豚を経営)</p> | <p>平成14年創業。現在4か所の農場で母豚1800頭の一貫経営を行っています。正社員33名で常時飼養頭数25,000頭を管理しています。社員の平均年齢は39歳で、「豚も人もうれしい経営」を目指しています。今年は農業大学校から2名の新入社員を迎えることができました。</p>                |
|  | <p>(有) 鹿屋畜産 代表取締役<br/><b>別府 浩一 様</b><br/>(鹿児島県鹿屋市で<br/>養豚を経営)</p>        | <p>母豚1000頭の一貫経営です。社員は12名、全員日本人です。ここ2~3年、地元の高校やハローワークに求人を出しても応募がありません。求職者から選ばれる企業となるよう「2016年ユースエール」の認定企業となりました。今後も人員確保が厳しい状況が続けば、外国人研修生の受け入れも検討します。</p>   |
|  | <p>(有) コーシン 代表取締役<br/><b>熊野 義幸 様</b><br/>(熊本県菊池郡菊陽町で<br/>養豚を経営)</p>      | <p>母豚460頭の一貫経営です。3年前の地震でSPF豚舎が被災し、再建中です。農場HACCPを取得し、JGAP認証を目指しています。地域の他産業との共存による養豚経営を目指しています。雇用は7名(日本人3名、外国人4名)です。</p>                                   |
|  | <p>鹿児島県立農業大学校<br/>畜産学部長<br/><b>梅北 信二郎 様</b><br/>(集会のコメンテーター)</p>         | <p>平成30年度の農業大学校養成部門卒業生は、直接就農が58人(70%)のうち48人が農業法人等への雇用就農です。また、農業団体や関連企業への就職が12人(14%)です。農業大学校では、就農相談会の開催などを通じて、県内就農、就職率の向上に努めています。</p>                     |

## 1 全日畜ワークショップ「仙台会場」の概要紹介

◎ 開催日 令和元年8月22日(木曜日) 13:00 ~ 16:00

◎ 会場 ホテル法華クラブ仙台 2F「ピア」

## 2 下表が「仙台会場」で事例紹介される畜産経営者とコメンテーターのみなさん

|   |  |  |
|---|--|--|
|    | <p>有限会社 竹鶏ファーム<br/>代表取締役<br/><b>志村 浩幸 氏</b><br/>(宮城県白石市でブランド卵を生産)</p>  | <p>採卵鶏50,000羽を飼養しています。社員とともに消費者向け広報紙や社内報を発行することで商品PRだけでなく顧客意向の把握や社員のモチベーションアップにも役立っているようです。「事業の目的は、たまごを通して地域の家族の幸せを生み出すこと、ブランド化は品質に責任を負うということ……」その思いを次世代に継承すべく事業を展開しています。</p>                  |
|   | <p>伊東畜産<br/><b>伊東 輝美 氏</b><br/>(宮城県登米市で大規模肉用牛経営)</p>                   | <p>肉用牛2,000頭を飼養しています。子牛の哺育・育成では、個体管理の徹底で事故率の低減を図り、優良な育成牛を生産しています。大型機械の積極導入や活用で、稲ホールクロープサイレージを約60haで生産・活用し、飼料自給率の向上と省力化に努めています。</p>   |
|  | <p>株式会社 蔵王あぐり<br/>代表取締役<br/><b>小林 郁恵 氏</b><br/>(宮城県川崎町で乳肉複合経営)</p>     | <p>母娘で乳牛110頭(子牛・育成含め)、肉用牛30頭(繁殖雌牛6頭ほか)を女性従業員と一緒に管理しています。女性ならではの感性と観察眼を生かした飼養管理で、優れた繁殖成績が達成できています。シャワー室や休憩室を設置し、女性が働きやすい、女性に選ばれる職場づくりも進めています。</p>   |
|  | <p>有限会社 ふなばやし農産<br/>代表取締役<br/><b>布施 久 氏</b><br/>(青森県十和田市で養豚・養鶏を経営)</p> | <p>採卵鶏15万羽、母豚1,400頭の一貫生産農場を経営しております。特に養豚は、海外からの圧力が年々強くなる傾向にあり、生き残りには更なるコスト低減、省力化が求められております。今話題のスマート畜産を取り入れて、社員の育成と楽しくやりがいのある職場づくりで、人材確保にも力を注いで参ります。</p>  |
|  | <p>株式会社 やまはた<br/>常務取締役<br/><b>山端 恵祐 氏</b><br/>(青森県十和田市他で養豚を経営)</p>     | <p>母豚約1,200頭の一貫経営で、県内外に5か所の農場があります。社員は15名で、外国人実習生をベトナムから3名受け入れ、今年1名を加えて4名となる予定です。ハローワークに求人を出しても応募がないことから、実習生に頼らざるを得ない状況ですが、国内人材の確保や実習生が働きやすい労働環境づくりのアイデアについて皆さんと意見交換したいと思い、ワークショップに参加しました。</p> |
|  | <p>みやぎ農業振興公社<br/>担い手育成部長<br/><b>津場 俊行 氏</b><br/>(集会のコメンテーター)</p>       | <p>宮城県では新規就農者の確保目標を年間130人と定め、支援活動を展開した結果、平成24年以降確保目標を上回る水準を維持しています。新規就農者の就農形態別割合は、年により変動はあるものの概ね自営就農者2割、雇用就農者6割、新規参入者2割前後で推移しています。今後とも地域農業の安定的な発展を図るためには、雇用就農者の安定的確保が重要な課題となっています。</p>         |



## 1 全日畜ワークショップ「さいたま会場」の概要紹介

◎ 開催日 令和元年8月29日(木曜日) 13:00 ~ 16:00

◎ 会場 ホテル「ブリランテ武蔵野」 5F「フリージア」

## 2 下表が「さいたま会場」で事例紹介される畜産経営者とコメンテーターのみなさん

|   |  |  |
|---|--|--|
|    | <p>有限会社 加藤牧場<br/>代表取締役<br/><b>加藤 忠司 様</b><br/>(埼玉県日高市で酪農を経営)</p>     | <p>経産牛145頭を飼養し22haの農地で自給飼料生産する酪農を経営。社員4名、パート6名が従事。社員は埼玉県農業大学校等から採用、牛毎に担当する人工授精は好成績。牧場内は工場、直売所、レストランを併設し、加工販売は娘三人、長女の婿、パティシエ等、社員7名、パート18名で運営。絶え間ない来場者は従業員の大きな励み。</p>            |
|   | <p>有限会社 下山農場<br/>代表取締役<br/><b>下山 正大 様</b><br/>(千葉県旭市で養豚場を経営)</p>     | <p>母豚320頭、常時飼養頭数3,500頭の一貫経営。民間の企業養豚場で契約獣医師として勤務後、昭和59年に母豚100頭の一貫経営農場を開設。現在は3農場を経営。平成27年に農場HACCP認証を取得、安全・安心にこだわったSPF豚を生産。大学生のインターンシップも受け入れている。獣医時代、サラリーマン時代等の様々な経験が今に生きている。</p> |
|  | <p>有限会社 柴畜産<br/>代表取締役<br/><b>柴 香代子 様</b><br/>(千葉県銚子市で養豚場を経営)</p>     | <p>父親が昭和51年に母豚20頭からスタート。現在母豚450頭の一貫経営。平成27年に自家配工場と肥育農場2棟を建設し規模拡大を図る。将来は母豚800頭の一貫経営を目指している。社員全員が気持ちよく働けるよう、ミーティング、勉強会などを開催して社内環境を整える努力をしている。平成27年から6次産業化にも取り組んでいる。</p>          |
|  | <p>有限会社 サンファーム<br/>取締役<br/><b>林 裕子 様</b><br/>(千葉県匝瑳市で養鶏場を経営)</p>     | <p>平成15年に南九十九里ファームのグループ会社として採卵鶏飼養羽数288千羽の養鶏場を設立。最新のシステムを導入して環境と調和した人に優しい経営を目指している。グループ会社は、南九十九里ファーム、(農法)自家配協同農産、九十九里エコ飼料事業組合、(農法)パッケージセンター。グループで生産から加工販売までの6次産業化を展開している。</p>   |
|  | <p>神明畜産 株式会社<br/>取締役<br/><b>高橋 龍也 様</b><br/>(栃木県那須烏山市で養豚と肉用牛を経営)</p> | <p>肉の神明(株)の小売部門に従事した後、那須烏山農場の養豚部門の経営責任者となる。母豚6千頭、常時飼養頭数6万頭の一貫経営。畜産クラスター事業ではコーディネーターとして耕種・園芸農家と連携した地域内資源循環型農業を実践。長年培った繁殖・肥育技術や経営管理の徹底により輸入品に負けない“美味しく安全で安い豚肉提供”がモットー。</p>       |
|  | <p>元 農林水産省<br/>中央農業総合研究センター<br/>畜産経営研究室長<br/><b>関澤 啓朗 様</b></p>      | <p>元、農林水産省の中央農業総合研究センターで勤務し主に畜産経営問題に係る調査研究を担当。今日の畜産経営は、飼養規模の拡大に伴って雇用確保は深刻な問題となっている。有能な従業員の確保・定着のための労働条件の改善や、スマート畜産の導入による省力化など、畜産経営者に求められる資質は極めて多様。</p>                         |





## ワークショップ（鹿児島会場）の概要



## 全日畜ワークショップ（鹿児島会場）の概要

1 開催日 令和元年7月25日（木） 13時00分～16時00分


2 会場 鹿児島サンロイヤルホテル 会議室

### 3 出席者



発表者・コメンテーター・司会者

- ① (有)築瀬牧場 取締役 築瀬 尚人 氏  
(鹿児島県で肥育牛 1,400 頭飼養の肉用牛経営)
- ② 石原畜産(有) 代表取締役 石原 勉 氏  
(鹿児島県で肥育牛 2,000 頭飼養の肉用牛経営)
- ③ (有)ひこちゃん牧場 専務取締役 吉田 千鳥 氏  
(鹿児島県で母豚 1,800 頭飼養の養豚一貫経営)
- ④ (有)鹿屋畜産 代表取締役 別府 浩一 氏  
(鹿児島県で母豚 1,000 頭飼養の養豚一貫経営)
- ⑤ (有)コーシン 代表取締役 熊野 義幸 氏  
(熊本県で母豚 460 頭飼養の養豚一貫経営)
- ⑥ コメンテーター 梅北 信二郎 氏  
(鹿児島県立農業大学校畜産学部長)
- ⑦ 推進委員会 委員長 織田 哲雄 氏  
(公財) 食品等流通合理化促進機構 専務理事)  
委員 戸高 憲幸 氏  
(宮崎県配合飼料価格安定基金協会 常務理事)  
委員 牧原 保 氏  
(伊藤忠鹿児島県飼料荷受組合長)
- ⑧ 司会・進行役 内田 賢一 (全日畜専門員)

## 話題提供者の畜産経営の概要表


| 所在地         | 鹿児島県   | 名称 | 有限会社 築瀬牧場 | 氏名 | 取締役 築瀬尚人 |
|-------------|--|----|-----------|----|----------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |           |    |          |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 肉用牛1,400頭規模</p> <p>2 経営開始から現在までの推移</p> <p style="padding-left: 20px;">昭和51年、乳用種去勢50頭で経営開始（開拓農協預託）</p> <p style="padding-left: 20px;">昭和53年、黒毛和牛に転換（農協預託第1号開始）</p> <p style="padding-left: 20px;">平成17年、農協預託を修了し銀行取引開始</p> <p style="padding-left: 20px;">平成20年、公庫資金にて増築増頭 900頭規模</p> <p style="padding-left: 20px;">長男入社</p> |    |           |    |          |
| ③<br>経営の特徴  | <p style="padding-left: 20px;">平成27年、公庫資金にて増築増頭</p> <p style="padding-left: 20px;">三男入社</p> <p style="padding-left: 20px;">平成29年、あさひ牛ブランド立ち上げる</p> <p style="padding-left: 20px;">平成30年、ホームページ開設</p> <p style="padding-left: 20px;">令和元年、増築中 1,400頭規模</p>  |    |           |    |          |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 労働力 18名</p> <p style="padding-left: 20px;">常勤役員4名、雇用14名（うちパート7名）</p> <p style="padding-left: 20px;">従業員の平均年齢 42歳（正社員 33歳 パート53歳）</p>  |    |           |    |          |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 社員と共に日本一幸せな牧場をつくる</p>   |    |           |    |          |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 鹿児島県  | 名称 | 石原畜産 有限会社 | 氏名 | 代表取締役 石原 勉 |
|-------------|---|----|-----------|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |           |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 肉用牛肥育2,000頭、(施設規模 2,100頭)</p> <p>2 農場 4農場 (鹿児島県鹿屋市3農場、大崎町1農場)</p> <p>3 経営開始から現在までの推移</p> <p style="padding-left: 20px;">昭和56年に、乳用種去勢300頭肥育で経営開始</p> <p style="padding-left: 20px;">平成16年に、300頭増頭(賃借のちに取得)</p> <p style="padding-left: 20px;">平成28～29年に、畜産クラスター事業等で施設整備(徐々に増頭し2,100頭規模に)</p> <p style="padding-left: 20px;">当初の乳牛種肥育経営から交雑種の肥育、平成14年頃から和牛肥育経営に徐々に畜種を変更</p> <p style="padding-left: 20px;">平成7年3月に法人化し現在に至る</p> |    |           |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | <p>1 家族経営から徐々に規模を拡大し、法人化を図る</p> <p>2 3畜種の肥育を経験し、現在は和牛雄牛肥育が主体</p> <p>3 スマート畜産に取組み、U-motion導入で起立困難牛の早期発見による事故防止に努めている</p> <p>4 経営の課題は、①労働力の確保、②良質で安価な素牛の確保、③堆肥処理</p> <p>5 導入出荷の自己調達</p>   |    |           |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 労働力13名 常勤役員等4名、雇用9名(うちパート3名)、全員の平均年齢44歳(パート除きで38歳)</p> <p>2 雇用の際、気を付けていること</p> <p style="padding-left: 20px;">① 牛が好きな人であるか ② やる気のある人であるか</p> <p>3 定着のために、気を付けていること</p> <p style="padding-left: 20px;">① 働きやすい職場づくり ② 福利厚生の実施</p> <p>4 研修生の受入れ</p> <p style="padding-left: 20px;">① 応募があれば積極的に受け入れたい(宿舎や食事等、具体的な受入れ条件等にもよるが)</p>  |    |           |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 5年後までに肥育3,000頭規模、繁殖500頭規模への規模拡大</p> <p>2 六次化への取組み(肉の販売や焼肉店など)</p> <p>3 労働力関係</p> <p style="padding-left: 20px;">① 現場責任者の育成</p> <p style="padding-left: 20px;">② 農大や農高卒の若い人の採用</p>  |    |           |    |            |





## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 鹿児島県  | 名称 | 有限会社 ひこちゃん牧場 | 氏名 | 専務取締役 吉田千鳥 |
|-------------|---|----|--------------|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |   |    |              |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 母豚1800頭、常時飼養頭数およそ25000頭</p> <p>2 農場 有限会社ひこちゃん牧場(鹿児島県曾於市2農場、霧島市1農場、宮崎県都城市1農場)</p> <p>3 労働力 36名 (常勤役員等3名、雇用33名、うち外国人0名)</p> <p>4 経営開始から現在までの推移<br/>平成14年、母豚1100頭の農場を購入して創業開始<br/>平成17年、霧島市に母豚800頭の一貫農場を建設<br/>平成22年、曾於市に4500頭収容の肥育農場を建設し、現在の規模になる</p>                               |    |              |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | <p>1 「豚も人もうれしい経営」を目指し、できるだけ効率よく成績を向上させられるよう常に見直しを行っている</p> <p>2 社員も役員も残業はほとんどしない、有休や育休も積極的に取得している</p> <p>3 豚舎の老朽化が進んでいるため、新農場建設を目指し計画を進めているが許認可に時間がかかっている</p> <p>4 よりいっそう社員が働きやすい安全な職場環境を志向している</p>   |    |              |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 雇用の際、気を付けていること<br/>会社に過度な期待をしないよう、課題などについても正直に伝えるようにしている</p> <p>2 定着のために、気を付けていること</p> <p>① 地元での生活に慣れている、親族がいるなど、何かしら縁のある方が定着しやすい</p> <p>② 技能講習等業務に必要な資格については、本人の希望を尊重し会社負担で資格取得できる</p> <p>③ 年に一度は5連休を取得できる、旅行や帰省などリフレッシュ休暇を推奨している</p> <p>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>今のところ受け入れていない</p> |    |              |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 飼養規模については、生産成績向上に合わせて、母豚数を調整していく</p> <p>2 その他</p> <p>① 老朽化した畜舎の建て替えと防疫レベル向上のため、新農場建設を計画中</p> <p>② 無駄な仕事を減らし効率アップを図る</p>  |    |              |    |            |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 鹿児島県   | 名称 | 有限会社 鹿屋畜産 | 氏名 | 代表取締役 別府浩一 |
|-------------|--|----|-----------|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |           |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 母豚1,000頭、一貫経営</p> <p>2 農場 下小原農場（鹿児島県鹿屋市串良町）<br/>星ヶ丘農場（鹿児島県鹿屋市串良町）</p> <p>4 現在までの推移 1967年、旭原農場開設 ブロイラーの生産開始<br/>1973年、養豚肥育へ業態変更<br/>1981年、細山田農場開設 養豚一貫経営へ<br/>1997年、星ヶ丘農場開設 母豚500頭 一貫経営<br/>2017年、下小原農場開設 母豚1,000頭 一貫経営へ</p>  |    |           |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | 肉質重視と生産性向上を両立する経営  |    |           |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 労働力 14名（役員2名 社員12名）</p> <p>2 労働力確保の状況</p> <p>① ここ2～3年、地元の高校に求人を出しても応募がありません</p> <p>② ハローワークに求人を出しても以前のような応募はありません</p> <p>③ 求職者から選ばれるような企業になるように2016年ユースエールの認定企業になりました</p> <p>④ ホームページもリニューアルしました</p> <p>⑤ 今後、人員確保が厳しい状況が続けば、外国人研修生の受入れの検討も必要です</p> <p>※ ③、ユースエール認定企業とは<br/>厚生労働大臣が、若者の採用や育成に積極的に取組み、若者の雇用管理状況などが優良な中小企業であることを認定した企業</p> |    |           |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 飼養規模は現状維持</p> <p>2 HACCP認証を取得し、より安心・安全で高品質な豚肉の低コスト生産</p> <p>3 労働力の課題 人財育成</p>   |    |           |    |            |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 熊本県   | 名称 | 有限会社 コーシン | 氏名 | 代表取締役 熊野義幸 |
|-------------|---|----|-----------|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |           |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 母豚460頭一貫経営</p> <p>2 農場 大津農場（熊本県大津町） 合志農場（熊本県合志市）</p> <p>3 会社の推移 昭和55年、父親から養豚業を引継ぐ<br/>平成2年、SPF施設完成（母豚200頭）<br/>平成3年、法人化<br/>平成19年、6次化への取組み（食肉の直売）<br/>平成23年、合志農場設立（肥育）<br/>平成30年、農場HACCP認証種取得</p> |    |           |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | <p>1 衛生管理の強化による安全、安心でおいしい豚肉の生産を実践している</p>   |    |           |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 労働力 10名<br/>             役員 3名<br/>             社員雇用 7名 （日本人3名、外国人4名）</p> <p>2 今後の課題<br/>             労働力の確保 （日本人スタッフの育成）</p>  |    |           |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 母豚600頭一貫経営を目指す</p> <p>2 JGAP認証取得を目指す</p> <p>3 ブランド豚肉の生産の強化</p> <p>4 耕畜連携の強化など地域の他産業との連携による共存を図る</p>  |    |           |    |            |



## 4 主な発言メモ

### 第一部

冒頭、主催者を代表して全日畜の山田常務理事が挨拶。この中で、畜産経営雇用促進調査事業に取り組んだ背景と趣旨及びワークショップの目的について説明。

ワークショップは、まず5名の参加経営者からそれぞれの経営において、日本人労働力を安定的に確保するため、①採用に当たってどのような媒体手段を採用しているか、②採用時に特に留意している点、③従業員が定着するために留意している点について、一部・二部に分けての発表後、5人の経営者の発表内容について参加者全員により意見交換を行った。

第一部の各経営者からの発言は次のとおり。

**築瀬氏：**応募は、ハローワークやホームページをみて応募してくる。採用に当たっては、周りの人と人間関係がうまくやっていけるかどうかをしっかり見ている。

従業員として入ってくる人はたくさんいたが、肉体労働の畜産の現場は大変で長く続かない。それを変えるために、給料を上げて休みも増やし、その中で働き方を変えて生産性のことを考えていると、人間関係に隙間ができ従業員同士で会話が少なくなってきたりする。それを解決するために、従業員みんなで話し合う時間をもち、飼料会社の方と社員旅行やボウリングなどを企画したり、従業員と取引先の関係者と交流を図って働きやすい環境を作っている。築瀬牧場は、「楽しくやっていく」ということをキーワードとして、従業員とともに日本一幸せな牧場づくり目指している。

**石原氏：**口コミで来た人はほとんど辞めていかない。今まで、ハローワークの紹介で入ってきた人は、腰が痛いなどを理由にして辞めていくケースが多い。採用時には、牛が好きであるか、生き物が好きであるかを聞いて、やる気が有るか無いかを判断する。毎朝、従業員が集まる機会を設けて仕事の内容等を話し合いながら、従業員とのコミュニケーションに努めている。また、3時間ごとの仕事の合間に30分程度の休憩時間を設けている。

規模拡大をしたいが従業員が集まらない。市町村、取引先の飼料会社、借入先の銀行などにも、当農場の紹介をしていただくなど、従業員確保に協力をお願いしたい。日本人の従業員が集まらないとなると、どうしても外国人に頼らざるを得なくなるが、言葉や食事、賃金などの問題があり、取り組めないのが現状。県に対しては、農業大学校の学生の枠を増やしたり、農家への研修生の受け入れを推進してもらいたい。

**吉田氏**：10年以上前には、リクナビを利用して新卒の大学生を入れたり、Uターン、Iターンで関東の方も入社したが辞めていった人が多い。今は、近隣で生活して何か由縁のある人でここで生活したいという人を入れている。昨年は、鹿児島県立農業大学校から2名、一昨年は都城の農業高校から女性が1名入社した。地元の人は生活の基盤が地元であり、仕事以外の時間を楽しむすべを知っており、慣れているので心配することが少なく安定している。今後も地元有缘のある人たちを積極的に採用したいと思っている。

就業時間は、従業員に女性で育休や産休を取るような年齢が増えて、男性陣も子育て世代が多くなってきているので、8時～17時だった就業時間を、昼休みの時間を30分短縮して8時30分から17時としている。出荷業務や交配業務で早出をする人で、7時とか7時30分出勤の場合は、15時30分、16時30分退社としている。早く帰れて残業がないというのが、この会社で働いていていいかなと思ってもらえるポイントと思っている。

公休は月7日、年間では84日だが有給休暇を別に設けており、9割以上の取得率となっている。年に1回は5連休を取得することを勧めている。会社として、従業員が自分のライフスタイルを構築できるように、あまり無理強いほしないことを心掛けている。経営者側がしたくないことは社員にも強いらぬということを目指している。

従業員の中にはフルマラソンを始めたとか、趣味を持って楽しんでいる方が多くみられ、仕事は人生の一部でしかないとお互い理解しあって、自分の人生は自分で切り開いてくださいというスタンスで対応している。

今は人が辞めない会社というのを目指しています。辞めないようにどうするかというところで、嫌なことは強いらぬし、できるだけライフスタイルをいろいろな形で楽しめるような会社になりたいなというふうに思って頑張っている。

**別府氏**：養豚の仕事を始めて35年ほどになるが、ずっと人手不足の状況で求人には35年苦労してきた。20年ぐらい前のバブルの頃とここ2、3年が特に厳しい状況で、そうでないときは大体月3～5人ほど応募があり、その中から選ぶというような状況だった。唯一人材がとれたのは、15年ほど前のバブルがはじけたところで、現在の主力メンバーになっている。

求職者にまず選ばれる会社になるよう、若者の採用・育成に積極的で、雇用管理の優良な企業ということで、厚生労働省が認定する2016年度ユースエール認定企業に選ばれた。残業がない、離職率が低い、有給休暇の取得率が高いというのが要件になっており、私がこれに認定された年に鹿児島県で4社認定され、全国的にも畜産の会社が認定されるのは珍しいということであった。多少企業イメージのアップにつながったのかなと思っている。

雇用に関して私が心がけていることは、会社はまず和が大事ということです。退職する方の大方の理由が人間関係なので、和を持ってない人は入社させない。そういう人がいると、いい人から辞めていってしまう。能力より人柄が大事。採用に当たっては、前の職場でどんな人だったかを確認す

る。確認して、不適切な人は入れない。現在、入れることで苦労しておりますけれども、実と言うと、入れることより辞めてもらうことのほうが大変です。そう簡単に人に辞めてもらうことはよほど理由がないとできません。したがって、雇用を確保する上でも不適切な人はまず入れないということが一番に私はしております。

2番目として、賞与は全員査定しております。担当実績、会社業績について、丁寧に説明して、本人がやる気が出るような場になるように心がけている。悪いところを言うのではなくて、悪いところは置いておいて、なるべく良いところを褒めて、良いところを伸ばす。その良いところに合うように適材適所で配置をする。褒めて評価するようにして、本人が自信が出るように賞与のときは1人1人に面接をする。

同業他社からの応募は、先方に迷惑がかからないか確認してから採用している。同業他社からの応募が多いので前の職場で補充ができたのか、あるいは、引き継ぎをちゃんとしてきたのか、そういうことを確認してから採用するようにして、同業者に迷惑をかけないように心がけている。

私が最も大事だと思うことは、求職者がこの会社に入社して人生設計を描けるのか、夢がかなうのか、自分の人生を預けるに足る会社であるように心がけております。なるべく夢を語るとか、大事なものは、社長の人間力・魅力なんじゃないか考えている。

**熊野氏：**農場は、熊本空港から15分程度の場所にあり、近隣にはソニー、東京エレクトロン、富士フイルムなどの一流企業があり、そういう中で、従業員を雇用して畜産をしていくことは大変である。

従業員には、テーマを持たせて働いてもらうようにしている。農場のある周辺環境等から、外国人の労働力に頼らざるを得ない状況であるが、言葉の問題や周囲とのトラブルもあるのが実状である。

従業員は、農業高校の卒業生が多く、採用に当たっては、半年間の研修期間を設けて、畜産の現場に適應できるか判断している。

働きやすい環境を作ることで、自ずと従業員は集まってくるようになるのではないかと考えている。

各経営者からの発言に関する質問等。

**内田（司会）：**「ひこちゃん牧場」は、有給休暇など従業員に対する待遇が厚く、豚の飼養頭数の割には従業員数が多い様に思うのですが・・・。

**吉田氏：**昨年60歳定年の退職者が一人いる中で、2名の農業大学から応募者があった。1人の採用を予定していたが、面接したところどちらも優秀だったので、多いと思ったが会社として気張って採用した。



**内田（司会）：**育休は女性だけでなく、男性にも採用しているのか。

**吉田氏：**昨年男性から育休の話があり、1か月の育休を取っている。大卒の新卒で勤務の年代としてはまだ若い男性だったが、それをベテラン勢がフンと鼻で笑うような雰囲気がありました。以前は有給取得の理由を聞いたりとか、2日とるなんてという雰囲気があった時代があったので、とにかくそういう空気を変えようと、場長クラスに率先して休みなさいというところからスタートしています。今は若い人たちも有給を遠慮なくとっており、とり過ぎて大丈夫かなというくらいのペースでとっている。育休に関しても前例ができたということで今後続いていく可能性はあるかなと思っている。

**内田（司会）：**肉牛では、夜間の見回りは従業員もしているのか。

**石原氏：**スマート畜産による、U モーションを入れている。自分と役員の2人の息子で対応している。

夜の見回りは、最初は役員だけで対応していたが、従業員から「交代で出ます」と言われたので、現在は、起立不能の牛を監視するため20時から21時に見回りを交代制で行っている。

**内田（司会）：**養豚では夜中の分娩はどうしているのか。

**別府氏：**昔はコンクリート床の平床の分娩柵だったが、20年前から高床分娩技術が導入されて、現在は無看護分娩です。（吉田氏、熊野氏の同様とのこと。）

**熊野氏：**吉田さんのところでは週休2日制を採用されているのか。

**吉田氏：**採用していない。月に7日プラス有休なので、2連休を取る社員はいっぱいおり、3連休を取る社員もいる。

**別府氏：**石原畜産では、朝夕30分のミーティングでどのような話をするのか。

**石原氏：**お茶を飲みながら仕事の内容や、農場での作業の確認、牛の状態、その他家族の話が話題となる。

**内田（司会）：**別府さんは、社員にノルマを与えて昇給時の参考にすることはあるのか。ユースエール認定制度を取得したメリットはどのようなものか。

**別府氏：**昇給時の参考にすることはない。ただ、豚舎ごとの技術指標目標を定めて、下回った場合は従業員に責任を帰すのではなく原因を一緒に考えるようにしており、上回った場合は褒めるようにしている。

ユースエール認定取得は、ハローワークでは、ユースエール認定のロゴが使って、目立つように掲示してもらっているようであるが、従業員の採用には効果がなかったように思える。従業員の名刺にはロゴが付けられるのは良かった。

**内田（司会）：**前半の5名の経営者の発表について、コメンテーターの梅北氏から感想を伺います。

**梅北氏（コメンテーター）：**農業大学校畜産学部の定員が45名で、肉用牛が25、養豚科が10、酪農科が10という構成ですが、少子高齢化で、定員に満たないで学生数は減っている。その中でも肉用牛は今の状況でも定員オーバーして応募があります。酪農科は結構応募はあるけれども、肉用牛に行きたくても、肉用牛に行けなかったので酪農で牛の勉強をするという子が半分いる。養豚はすごく波があります。養豚は当校のような施設を持っている大学校が一つしかないこともあり県外からの入学者が多くなっている。何を見て来るかという、ホームページと日本一の養豚県というキーワードで、勉強するなら日本一で勉強したいとって来る子が増えている。45名の卒業生は大体70%ぐらいは就農している。就農というのは、自営就農と雇用就農があり、雇用就農というのは皆さんの法人に就職するのを就農と捉えています。去年は、自分のところで営業する自営就農が9人あった。ハローワークからも求人は来るが、求人に対して学生数は少ない。去年は求人が120件ぐらいあったので、大体2倍ぐらいの求人が来ている状況。

学生が何をもって就農先を決めているのかは詳しくはわかりませんが、SNSかホームページかあとは先輩の口コミ、これが多分一番多いと思います。ハローワークからの求人票は、寮に張って冊子に託して自由に見れるようにしているが、字が小さく見づらいので、全部が全部見ていないと思います。

ホームページか何かを見て、肉用牛専攻の子は入学するときにはもう決めています。

私が担任している学生が5、6年前に養豚科にいて、進路を決める段階で、「ひこちゃん牧場に行きたい」と言ったんですね。今まで先輩が行っていなかったで、「それはどこだね。何で行きたいの?」と言ったら、「ホームページを見たら、すごくよかったです」と言うんですよ。そんな感じで多分今の若い人は選んでいる。

ハローワーク、ホームページ、SNSなど、情報は多分多いほうがよいが、一番いいのは先輩の口コミなので、先輩が1人入ると、あとが続く感じになる。なお、やめる原因については、やめていく学生もよく聞いていますが、いろいろ聞くとやはり人間関係になります。

全員ではないが、中には、まじめな性格でやりがいを求めて企業に入る学生もいると思います。反面、楽しいというのが一番の今の若者のキーワードで、楽しいというのは個人個人で違うので分

かりづらいが、別府さんなり石原さんのようにコミュニケーションをとりながら、仕事にやりがいや楽しみを見つけていければ、恐らく長く続いていくのかなと感じている。

男性・女性の話が出なかったが、男性と女性のどちらが使いやすいかという、学生を見ると、実は女子のほうが使えます。今の19から20代ぐらいの女性は好きなことに向かって好奇心も旺盛なので、いろいろな条件を整えば畜産の世界でも女子のほうが使えるかもしれないので、ぜひ考えていただきたい。

農家留学研修というのがあるんですが、女子の受入先がなかなか実は現状でもないんです。やはり更衣室がないとかトイレがないよねとか言われるところが結構あって、その辺が整備されていくと、今やる気のある女子が結構いますので、雇用の中身が変わってくるのかもしれないと思います。

**内田（司会）：**推進委員の戸高さんから皆さんの発言について、感想をお願いします。

**戸高氏（推進委員）：**宮崎県でも人が来ないとか、来てもすぐやめるとか、欲しいけど来ないというような声をよく聞いている。先ほど皆さんからお話しいただいたことをペーパーにして宮崎県内の関係農家の方々に配って読んでもらおうと思ったところなんです。

皆さんのお話では、雇用対策については2つのポイントがあると思う。人が来るかどうかということについては、口コミとか先輩の話とかというのが大事なことかと思う。経営者側では、就職したい人たちをその気にさせるというキャッチフレーズ、それが非常に大事なことと思います。自分の会社はこういう会社なんだという信念を経営者の方が持たれているので、そういうことを外部にもアピールして就職したい人たちをその気にさせるというキャッチフレーズが大事なのかなと思います。

従業員の安定確保では、従業員の皆さんの待遇の問題とか、各人の事情を考えた勤務形態を融通してあげたり、社長さんと従業員とのコミュニケーションをしっかりとって、いろいろな場面で社長初め従業員全員がしっかりとした信頼関係があり、いい人間関係を持ちながら元気に毎日の仕事をやっている。そういう会社であれば従業員もやめないだろうなと思ったところなんです。

いろいろ聞かせてもらった話を宮崎に持って帰って、話をしていきたいと思う。

**山田常務（全日畜）：**雇用促進調査事業を円滑に進めるため設けている推進委員会（生産者代表が4人加わった外部委員10人で構成）での委員の発言を、後半の議論の話題提供として紹介。

一点目として、人手不足というのは畜産の生産現場だけの問題ではなく地域全体での大きな社会問題になっている。

二点目は、働き方改革で、時間短縮だとか労働環境を厳しく守っていくと、人手不足に直面する。

三点目は、リーマンショックあたりから人出不足に直面し雇用は確保できない状態。現在は新しい設備・システムを入れた牧場で、魅力ある牧場にしていかなければ雇用の確保が難しい。

四点目は、6次産業化はあまりもうからないが、人材確保という点では非常に役に立つ。6次産

業化の評判を聞いて人が来てくれる。

五点目は、社会保障、人材育成・教育など給与以外の面を選択肢の1つにしている。経営者も、人的資源のマネジメントをしっかり勉強していかないと、よい人材を確保できない状況である。

六点目は、従業員は、単に労働力として抱え込むのではなくに経営者を目指すことをインセンティブとして与えている。自立すると、地域に新しい経営者の仲間が増えて同志ができることは大歓迎だとのこと。

## 第二部

後半の第二部は、第一部の議論をさらに深めるため、①従業員確保のための採用方法と②従業員の人材育成の方法の2点に絞って、各経営者からの発表と参加者による意見交換を行った。

**熊野氏**：3年前の地震の影響もあり、農場の確立が遅れているので、先ほどの皆さんの話を参考にしたい。会社がいろいろなことを実現できるような会社になれば、私どもに魅力を感じて入ってくるのではないかと。これからは生産だけではなく循環型農業をテーマにして、従業員に経営の面白みを与えていったら、従業員も考えて人材も増えてくるのではないかと思い、まずそれを目標として頑張っていきたい。

**別府氏**：ハローワークから来る人は続かない方が多いようで、なかなか定着しない。

人手不足でない時代にハローワークで採用したが、なかなかいい人に出会うのが難しい感じを持った。そういう中でも、ハローワーク経由でも、うちの社員の評判を聞いて入ってきた人は良い。

2カ所の農場のうち、シャワーのなかったもう1カ所の農場にもシャワーを付けたところ、従業員には好評だった。

パート契約社員さんも含めて、役職のある社員以外にも名刺をつくり、会社への帰属意識を持ってもらっている。最近、家をつくった社員に、業者とのやりとりの中で、名刺が非常に役に立ったと言われ、いろいろな付き合いの中で名刺があると役立っているようだ。

昨年、朝、子供を送り出して子供が帰ってくる前に家に帰るといような主婦のために、9時から16時までの勤務時間ということで求人を出したところ、なんと男性の応募がありました。最近、奥さんが看護婦さんとかで働いて男性が家事をするといような方もいるようです。

畜産の仕事は、日本人でしかできないところは日本人をあてて、その他は外国人にやってもらうような形も必要かと思う。これからは、雇用の問題については、苦労していくことになるかと思しますので、ここは国で何とかしていただきたいと思っている。

**吉田氏**：採用の媒体は、ハローワークを通したりホームページなどいろいろやってきた。

ハローワークの内容は紙1枚2枚ぐらいしかなくて、文字も小さくて限られた文字数の中でという、その会社の魅力を伝えるのには非常に厳しい。ホームページは、独自の資料を作成して、若い方たちとか養豚に興味のある方たちの目にとまるような資料材料でないと、なかなか見過ごされてしまい目にもとまらないという状況があると思う。

労務管理については、うちの場合は、駐車場で車から降りて事務所に入ったら、もうタイムカードですので、作業着に着替えるのも、シャワーを浴びるのもそれは就業時間ということで認めています。日々の管理で、1人1人が積み上げていかなければいけないことがたくさんあるので、それをしっかりと結果を出してもらい、責任を持ってやってもらうということに集中してもらっている。役職は、農場のトップということでの場長と副場長はいるが、役職を増やす予定はない。

従業員の育て方で、どのようにモチベーションを保たせるかというのは、養豚をおもしろいと思ってもらえたらラッキーだなと思っている。理論的に話をして、今農場で何が起きていて何を目標しているかというのを1人1人の社員に説明して理解させて、成功体験を重ねることで成長もしていきます。

1年1年過ごしていくことで後輩ができ、理論的に話を聞いてそれを理解して、それを後輩に伝えるときは、それを理解していないといけないものですから、それで、年々社員は皆成長している。

役職にこだわらなくても仕事のおもしろさを感じて、また就業時間外は自分の趣味を楽しんで結構満足してくれているのかなと思っている。

重機などの技能講習については、仕事の時間内に会社の経費で行かせている。溶接作業などを自信を持って「僕がやります」と率先して取り組んでくれることになり、経費はかかっていますが非常に良かったなと思っている。何か得意な自分がやれることが増えていくというのがモチベーションにもつながるかと思うのでお勧めです。

同業者の方とか畜産業者の方たちにはお願いですが、きつい仕事、やりたくない仕事というふうに思わせてしまっている今までの流れ、歴史があって、人が来ないからどうしようではなくて、何で働きたくない職場になってしまったのかというのを考えなければ、これからの進展がないと思う。

**石原氏**：従業員を雇うときに一番気を付けていることは、とにかく生き物が好きかと、それが一番大事だと思う。雇うときに私が必ず尋ねることは、牛が好きかということ必ず尋ねる。

面接のときに言うのは、正社員になる前に3カ月間の試用期間を設けて働いてもらい、「私のほうも気に入るか、相手もうちが気に入るか」ということを伝えている。正社員になる前に必ず3カ月間の試用期間で意見を述べ合い、それから正社員にしている。

福利厚生を充実して、働きやすい職場を作り、リーダーになってくれる方を農業大学等の出身で、畜産の詳しい方を従業員で雇っていかなければと思っている。

働きやすい職場づくりのために、男性用と女性用とを分けてトイレを作っており、女性の方も喜んで仕事をしてきている。



**築瀬氏**：ハローワークで掲載できる内容というのは結構少ないので、ホームページを作成して築瀬牧場をアピールしている。

やる気がある人は、自分でやりがいを探して頑張っている。皆がどういうところにやりがいを感じてもらえるのかというのを探しながらやっていきたい。知識のない人も入ってくるが、そういう人も一から育てて、きつい畜産業と言われていますが、どうやって皆で楽しくやっていくか、皆でどうやってきつい仕事を分散しながらやっていけるかというのを常に探しています。

1人1人が夢を語って引っ張っていける、そういう牧場になればいいかなと思う。

## 総合討論

**牧原氏（推進委員）**：肉用牛の肥育は、経営環境も非常に厳しい中で雇用確保というのも一段と厳しくなっている。今年から従業員の有給休暇取得が法制化されて、現状では人は足りていないと思っているが、そういうことも踏まえた中で、余剰人員を抱えるような形でやっていかないと、経営の規模を拡大するにしてもやっていけないのかなという思いがある。

皆さんの人員確保に対していろいろ努力されている話をお聞きして、私も皆さんのご意見を踏まえながら、今後ともやっていきたいなと思っている。

息子が2人と、従業員6名で経営をしているが、その息子たちの人づてで従業員が集まってきている。若い人がいれば若い人が集まってくるのかと思っている。

以前は高齢の方が多くて、今実際にいる若い人は息子たちの人づてで来た人です。若い人の雇用というか世代交代が必要なのかなと、思っている。

**A氏**：畜産クラスター事業で増頭して規模拡大をする中で、一生懸命求人活動を行って、何とか技能実習生を含め新卒、Iターン、Uターンの一般も含め、15～16人を何とか確保できた。今回の15～16人を吟味して採用できたかどうかは疑問だが、皆、頑張ってくれている。

技能実習生については基本的には3年から5年ということなので、その期間中に、今度はしっかり吟味して能力のある人たちを補充したいと考えている。

技能実習生は、言葉の問題もあるけれど、彼らにはモチベーションがないから、生産性を上げる成績を上げるという議論をし始めると、農場長からは、日本人で揃えてほしいという要望がある。

吉田さんが、「リクナビ、マイナビの採用があまり芳しくなかった、採用しても続かなかった」と話されたが、うちも短期間に十数人採用したいと思ったとき、農業専門の求人サイト「農家のおしごとナビ」に求人を出して、何人か採用したが全員定着している。

ただ、この次の採用についてはリクナビもマイナビも検討しているのですが、吉田さんのところに入ってこられた方たちは農業関係と全く関係のない専門学部を専攻された方だったんでしょうか。



**吉田氏**：リクナビで入れるのが全部悪いというわけではなくて、リクナビで採用した人たちは本当にバラエティに富んでいました。教育学部、法学部、理学部、こんなに高学歴な人でいいのだろうかと思って躊躇したが、残っている人がリーダーとして今も活躍している。やはり地元の人でも地元の企業に就職したい人、一部上場の会社に勤めていた人が I ターンとか U ターンで大きな企業で働くことに疲れて帰ってきているというケースなど様々で、個人がどのように働きたいかというのをしっかりみて、無理をさせないように考えている。

農学部出身もいるが、専門的な知識があるからいいとは思っていない。他の学部や他の業種から転職する人たちはいいと思います。他の養豚場を知っている人は固執するが、全然違う業種から来た人たちは、思いもよらないことを言ってくれますので、そういうところにしっかり耳を傾けると非常に効率が上がったりして、いいことも多いので、面接するときは今までの職歴とか学歴は気にせず決めていく。

**B 氏**：従業員の求人を出してもなかなか入ってこない。場長は外国人技能実習生を入れたいと言っていたが、求人を出しても応募がないので去年 2 名採用した。

**C 氏**：コーシン（熊野氏）さんでは、外国人とのコミュニケーションはどのようにしているか、仕事を覚えてもらう工夫はどのようにしているのか。

**熊野氏**：言葉は個人差があって、喋れても不器用な人もいる。言葉はできなくとも、洗浄部門など問題のない部門で、コツコツと一人で作業をしている。コミュニケーションについては、プライバシーの問題もあるので、組合からもあまり口を出さないで下さいと言われていたので、仕事以外のことについては研修生から要求がない限りとっていない。

**D 氏**：当社も中国の方を 8 名雇っていて、雇ってみてわかったことは、ガッツがあるといいますが、よく働いていただいているなと感心している。日本人の管理職は中国の子のほうがとても頼りになると言っている。最初に入った方は日本人しかいないので日本語をすごく覚えるが、同じ国の人を雇うと、最初に入った方に頼ってしまって言葉を覚えられない。今問題になっているのは、何かトラブルがあると中国人同士で済ませてしまうので、かえってそれが弊害になっている。また、雇用の条件を本人たちに納得させることが大事であると思う。

日本の方には、技能実習生はいつかなくなる方々なので、いなくなっても自分たちでカバーできる気持ちでないと、いなくなったときにまた難しくなると言っている。

言語の問題は、無料のアプリとかスマートフォンの翻訳機能を活用して、日本語と中国語でやりとりしたり、相手が多数だと理解に齟齬がない様に全て伝達事項を書類で行い、日本語を打ち込んだらすぐ中国語とかベトナム語か英語で翻訳して、日本語と英語を併記して、中国語だけではない

形で日本語も覚えていただくつもりで取り組んでいる。

高年齢化して、職人の皆さんがどんどんやめていくので、若手になるんですけれども、職員の採用に関して一番頼りにしているのは従業員の紹介。紹介制度を会社の規程で設けており、紹介料を従業員に払うということをしている。

**E氏：**飼養管理とは別に、今悩ましい問題としては、畜糞処理の問題があります。畜糞の運用・運搬をしている方がやめてしまい、畜糞処理部門の応募をしているが来る方がいないので非常に苦慮をしている状況です。

**内田（司会）：**予定の時間になりましたので、意見交換の場はここで締めくくります。

本日のワークショップの締めくくりにあたり、コメンテーターの梅北先生、雇用促進調査事業の推進委員長の織田様に今回の鹿児島でのワークショップ全体について感想をお願いいたします。

**梅北氏（コメンテーター）：**きょうは経営者の皆さんの、雇用に関する事、若手を育てることに非常にいろいろなご意見が聞けて、私ども農業後継者を育成する立場として心していきたいな思ったところです。

私どもが、45人の学生を相手にするのと同様に、皆さんが従業員に対するときも、非常にご苦労されているのだなということを感じた。

それから、従事年齢の問題で、若い人は人口動態的には増えてはいかないという現状にあり、60歳でやめるということではなくて、もう少し続けられる環境を作らないといけないんだろうなと感じた。

私は去年まではスマート農業の担当をしていて、今は農大でGAPをしているが、この2つは必要だと思う。GAPは認証を取得するのが目的ではなくて、GAPをすることが目的です。

スマート農業とGAP、この2つは、今後雇用も含めて取り組んでいかないといけないのかなと感じたところです。

**織田氏（推進委員）：**今日は5人の経営者の方々、それからオブザーバーの方々も含めて貴重なお話を伺うことができました、どうもありがとうございました。

推進委員会の委員長を引き受けていて、きょう皆さんのお話を伺って、個人的な感想にはなりませんが、それぞれ立派な経営をされている皆さんでも、やはり人材の確保とか、あるいは確保した人材をうまく育てていくことについてのご苦労が多々あるのだということをお伺って、それだけに、今回の事業が仕込まれている事情にもなるわけですけれども、改めて問題の大切さ重要性を感じた次第です。

私は今畜産から離れて食品のほうの団体で仕事をしているのですが、食品メーカーと話をしてお

りまして、実は若い人が定着しないということに大変悩んでいるということをよく伺います。大きな食品メーカーであっても採用して5年以内にやめてしまう人は40%ぐらいいるのかな、そういう話もしております、ただ食品メーカーはそれなりに規模がありますので、人材が育っていかないという悩みはあるにしても、そこはそこに対応しているようです。ただ畜産の場合ですとそこまでの従業員、職員を雇うということにはならないケースが多いかと思しますので、その意味で言うとともに食品メーカーと比べれば畜産のほうが人材の確保、一人前に育てていくというところの深刻度というか真剣みというんでしょうか、そういったものを意識させられたお話だったように思います。

人を雇い育てることは、経営の問題でもありますけれども、一方で働く人の人生の問題と結びついているわけですので、その辺の関係、バランスをとりながらどのようにしていくのかというのをこれから先、全国各地でもまたセミナーを開いてご意見を伺うわけですが、皆さんと一緒に頑張っていくことができればな思った次第です。

主催者による閉会のあいさつ

**鶴岡（全日畜理事）**：今日の皆様のお話しをお聞きし、さまざまな経営の中に、それぞれの夢も課題もあり、いろいろな中で取り組んでおられるということを勉強させていただきました。本日は、それぞれの立場から、すばらしいご意見をいただき、ありがとうございました。

以上

[鹿児島会場のスナップから]



司会進行役は全日畜の内田氏



開会あいさつで事業概要を  
説明する全日畜の山田常務



自社農場の取組を紹介する  
築瀬牧場の 築瀬尚人 さん



自社農場の取組を紹介する  
石原畜産の 石原 勉 さん





自社農場の取組を紹介する  
ひこちゃん牧場の

吉田千鳥 さん



自社農場の取組を紹介する  
鹿屋畜産の 別府浩一 さん



自社農場の取組を紹介する  
コーシンの 熊野義幸 さん



プレゼンに的確なコメント  
のコメントーター

(農業大学校 畜産部長) の  
梅北信二郎 氏



会場から貴重な発言等を  
いただき皆さん







総括的な意見を述べる  
推進委員の 戸高憲幸 氏



総括的な意見を述べる  
推進委員長の 織田哲雄 氏



集会の閉会あいさつの  
全日畜 鶴園眞佐彦 理事



入口の防疫対体制も万全



会場の様子から

集会を終えた参加者によるスナップ



## ワークショップ（仙台会場）の概要



## 全日畜ワークショップ（仙台会場）の概要

1 開催日 令和1年8月22日（木） 13時00分～16時00分

2 会場 ホテル法華クラブ仙台 会議室


### 3 出席者

発表者・コメンテーター・司会者

- ① (有) 竹鶏ファーム 代表取締役 志村 浩幸 氏  
(宮城県で採卵鶏 5 万羽飼養の養鶏業を経営)
- ② 伊東畜産 伊東 輝美 氏  
(宮城県で肉用牛 2,000 頭飼養の肉用牛を経営)
- ③ (株) 蔵王めぐり 代表取締役 小林 郁恵 氏  
(宮城県で乳牛 110 頭、肉用牛 30 頭を飼養する酪農・肉用牛経営)
- ④ (有) ふなばやし農産 代表取締役 布施 久 氏  
(青森県で採卵鶏 15 万羽、母豚 1,400 頭飼養の畜産経営)
- ⑤ (株) やまはた 常務取締役 山端 恵祐 氏  
(青森県で母豚 1,200 頭飼養の養豚一貫経営)
- ⑥ コメンテーター 津場 俊行 氏  
(みやぎ農業振興公社 担い手育成部長)
- ⑦ 推進委員会 委員 高橋 邦夫 氏  
(青森県配合飼料価格安定基金協会 常務理事)
- ⑧ 司会・進行役 松原 英治 氏 (全日畜専門員)



## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 宮城県   | 名称 | 有限会社 竹鶏ファーム | 氏名 | 代表取締役 志村 浩幸 |
|-------------|---|----|-------------|----|-------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |             |    |             |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 採卵鶏 48,000羽</li> <li>2 農場 宮城県白石市福岡深谷 採卵鶏舎 3棟</li> <li>3 労働力 30名（常勤役員等 3名、雇用 27名、うち外国人 名）</li> <li>4 経営開始から現在までの推移<br/>                     昭和40年現社長の祖父が成鶏100羽で創業。その後、2代目が経営に参加、生産から販売までの一貫経営により8,000羽。昭和57年現社長経営参加、農業近代化資金で鶏舎新築、22,000羽。平成6年竹炭の消毒・消化作用に着目、飼料・飲水への添加開始。平成8年「竹鶏物語」商標取得。平成10年「採卵鶏の飲用水及び混合飼料」の製法特許取得。平成29年「食材王国みやぎ」推進優良活動表彰、大賞受賞。                 </li> </ol>   |    |             |    |             |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 日本で一番、ありがとうの”わ”が生まれる養鶏場を目指し、販売は宅配や通販などの直売がほとんどです。</li> <li>2 竹から生まれたタマゴ「竹鶏物語」、日本最古の物語とも伝わる「竹取物語」のように、たくさんの人々から長く愛される「物語」であり「ものづくり」をしていきたい。</li> <li>3 生きる力を未来につなぐふるさとをつくることを会社の目的理念として活動を展開しています。</li> <li>4 全社共通の行動理念として、自然の恵みを大切に新たな環境創りに挑戦します、幸せと健康を地域に提供する企業を目指します、感謝の心を忘れず、ともに夢をもち成長し続ける集団を創ります、をかけた経営を展開しています。</li> </ol>  |    |             |    |             |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・働く環境を見てもらい、「一緒に働きたい」を基準とし人間性を重視する。</li> </ul> </li> <li>2 定着のために、気を付けていること                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・福利厚生充実のため、労使双方向でチェック機能を働かせている。</li> <li>・評価システム(本人、上司、役員、査定)を導入し、昇級、賞与へ反映している。</li> <li>・社内外の社員教育受講機会を活用し、社員の成長を後押ししている。</li> </ul> </li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・高校、障害者のインターンシップを受け入れている。</li> </ul> </li> </ol> |    |             |    |             |
| ⑤<br>今後の計画  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模については、                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・飼養羽数は現状維持。鶏卵供給協力会社により生産農場の分散化を図り、HPAI発生リスク軽減に対応。</li> </ul> </li> <li>2 その他                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・農福連携により、飼料米、竹チップの増産を目指す。</li> </ul> </li> </ol>   |    |             |    |             |

## 話題提供者の畜産経営の概要表



| 所在地         | 宮城県  | 名称 | 伊東牧場 | 氏名 | 伊東輝美 |
|-------------|--|----|------|----|------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |      |    |      |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 1,900頭(肥育牛 800頭,育成牛 1,100頭(黒毛和種 1,000頭、交雑種 900頭))</li> <li>2 農場 3農場(登米市 2農場(哺育・育成牛)、栗原市 1農場(肥育牛))</li> <li>3 労働力 8名(家族2名、雇用6名)</li> <li>4 経営開始から現在までの推移<br/>昭和55年頃、祖父が乳オスの哺育を開始し、昭和58年頃から父が脱サラし本格的に規模を拡大。私は平成6年に就農し、そのころから交雑種の育成に切り替え始めた。その後、平成20年から肥育も開始。平成22年8月に栗原市の肥育農場が完成し、現在に至る。</li> </ol> |    |      |    |      |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 地域と連携し、粗飼料と堆肥を交換している。</li> <li>2 現在でも交雑種の素牛販売を継続し、肥育との二本柱で経営している。</li> <li>3 勤に頼らず定期的に血液検査や抗生剤の感受性検査を行い、飼養牛の健康状態を具体的かつ客観的に把握し、子牛育成率の向上に努めている。</li> <li>4 2019年中に農場HACCPの認証を目指している。</li> </ol>   |    |      |    |      |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること<br/>人間性を重視している。</li> <li>2 定着のために、気を付けていること <ol style="list-style-type: none"> <li>① 対話、声掛け、一緒に汗を流し自分の背中を見せる。</li> <li>② 好成績を納めたときの金一封。</li> <li>③ 好成績を収めた時や繁忙期の慰労で行う、飲み会。</li> </ol> </li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>まだ受け入れていないが、将来的には受け入れたい。</li> </ol>                         |    |      |    |      |
| ⑤<br>今後の計画  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模については、酪農家の減少によりスモールが著しく減少しているので、酪農にも参入し、スモール・ET和牛の生産を始めたい。</li> <li>2 その他 <ol style="list-style-type: none"> <li>① 遊休農地を利用し、飼料作物を生産する。</li> <li>② 計画的な人材採用(訓練で培われた体力と粘り強さを評価し自衛隊OBを積極採用したい)と育成。</li> </ol> </li> </ol>  |    |      |    |      |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 宮城県  | 名称 | 株式会社 蔵王あぐり | 氏名 | 代表取締役 小林 郁恵 |
|-------------|--|----|------------|----|-------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |            |    |             |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 乳用牛 成牛70頭 未経産牛43頭 肉用牛 繁殖雌牛6頭 子牛24頭(ET産子)</p> <p>2 農場 乳用牛、肉用牛牛舎とも柴田郡川崎町の同じ敷地内に所在</p> <p>3 労働力 3名 (常勤役員等 1名、雇用 2名、うち外国人 0名)</p> <p>4 経営開始から現在までの推移<br/>                     祖父母が満州から引き揚げ後、入植、乳牛1頭から酪農開始。現社長は、創業者の孫、三姉妹の長女として誕生。普通の子高卒業後、長野で1年酪農研修、二十歳で就農、親の勧めで結婚、二女授かる。平成9年法人化、離婚後、牛舎新築、娘就農、3年前より雇用を始める。</p> |    |            |    |             |
| ③<br>経営の特徴  | <p>1 人も牛もハッピーな牧場を目指す。</p> <p>2 働く女性にやさしい職場環境作り</p> <p>3 自給飼料生産圃場は持たない。</p> <p>4 女性だけの牧場</p>  |    |            |    |             |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 雇用の際、気を付けていること<br/>古い酪農家の考えを改める。</p> <p>2 定着のために、気を付けていること<br/>休日の確保、福利厚生充実、コミュニケーションをしっかりと。</p> <p>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>外国人を除き、全て受け入れています。</p>   |    |            |    |             |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 飼養規模については、<br/>頭数規模を拡大することなく、女性ならではのきめ細かな管理で、繁殖・産乳成績、衛生的・成分的乳質を高め生乳の売上高を伸ばしていきたいと考えています。</p> <p>2 その他</p>   |    |            |    |             |



## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 青森県  | 名称 | 有限会社ふなばやし農産 | 氏名 | 代表取締役 布施 久 |
|-------------|--|----|-------------|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |     |    |             |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 採卵養鶏15万羽・養豚一貫生産 母豚1,400頭</li> <li>2 農場 ポートリー農場(採卵部門)・SPF豚本場、第三農場(養豚部門)</li> <li>3 労働力 48名(常勤役員等 3名、雇用45名、うち外国人4名)</li> <li>4 経営開始から現在までの推移<br/>1969年十和田市で2万羽の採卵と母豚50頭で操業。事業の拡大を続け、1982年に7万5千羽の採卵農場を買収。1985年に母豚400頭の新規農場を建設。1992年に採卵部門のウインドレス化で15万羽の飼養羽数となる。1993年には養豚部門を増築しSPF豚に切り替え母豚1,400頭となり、創業者の父より社業を受け継いで二代目である。</li> </ol> |    |             |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 採卵部門は約70%が宮城と首都圏へ出荷、市場、問屋向けの業務用が主体。残りは県内販売一部業務用差別化の鶏卵を生産。鶏舎設備の老朽化と労働力、人材不足が課題。</li> <li>2 養豚部門はLWDのSPF豚認定農場を受けている。主に南東北地方と首都圏に出荷されている。特別な銘柄豚は生産していない。ベンチマークと生産管理ソフトで情報共有。一昨年に新築した離乳舎には効率化を目指してSKOV社の換気システムを取り入れ、今後、繁殖部門の建設に着手して同様の換気システムを導入予定。糞尿処理は複合ラグーン方式での河川放流と堆肥販売。</li> </ol>  |    |             |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること： 基本は地元周辺の方や社員の紹介、若い方を優先している。健康面に不安のある方は遠慮してもらう。未経験でもやる気のある方は歓迎。</li> <li>2 定着のために、気を付けていること<br/>福利厚生面の充実、研修会や業界イベントへの積極的参加、各種資格の取得、指導者となる社員の教育とコミュニケーション。</li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>外国人研修生(ベトナム)男性2名、女性2名</li> </ol>   |    |             |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模： 採卵養鶏は現状維持。収益状況により施設の更新を行う。養豚部門は本場の隣接地を利用して繁殖部門の新設を計画。将来は第三農場の生産を本場で行い、自家採取によるオール人工授精で省力化を図りたい。生産規模は母豚200頭の増頭で1,600頭を現在の人員で生産できるよう施設の動線を見直し、情報の共有と最新システムを活用していきたい。</li> <li>2 労働力不足： ICT,IOT等のツールを導入し、情報の共有、省力化、施設更新により働きやすい職場環境にも力を注ぎ、地元の高校、ハローワークとの連絡も密にしていきたいと考えております。</li> </ol>   |    |             |    |            |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 青森県  | 名称 | 株式会社 やまはた | 氏名 | 常務取締役 山端 恵祐 |
|-------------|--|----|-----------|----|-------------|
| ①<br>スナップ等  |     |    |           |    |             |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 母豚約1,200頭(うち委託農場に計600頭)</li> <li>2 農場 (株)やまはた(十和田市に2農場)、委託農場(弘前市、北津軽郡鶴田町及び岩手県九戸郡九戸村に各1農場、計3農場)</li> <li>3 労働力 22名(常勤役員等3名、正社員15名、海外技能実習生3名、派遣事務員1名)</li> <li>4 経営開始から現在までの推移<br/>1973年山端康一郎(現代表)が母豚80頭規模の養豚事業に着手。1977年農事組合法人山端農事実行組合を設立し、舘沢農場(十和田市)開始。1986年柏木農場(十和田市)開始し、その後、鶴田町に委託農場を設置。2007年事業拡大に伴い、農事組合法人山端農事実行組合を株式会社やまはたに組織変更。2011年九戸農場(九戸村)開始。2014年大森農場(弘前市)開始。</li> </ol> |    |           |    |             |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 直営が2農場、委託が3農場で計5農場のすべてが一貫農場となっている。</li> <li>2 この分散している農場形態は、防疫上を考えてのことだが、作業効率の面ではあまりよくない。</li> <li>3 農場毎に特色ある豚の生産に取り組むことが当面の課題。</li> </ol>  |    |           |    |             |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること<br/>休みは月8回、面接時には農場を実際に見てもらおうこととしている。</li> <li>2 定着のために、気を付けていること<br/>賞与は年2回支給、利益によっては3回目を出すこともある。また、有給のうち最大12日は、指定有給として消化してもらっている。さらに、始業前の5分と終業後の10分の計15分について、時間外勤務手当を支給し、ミーティングや報告の時間に充てている。</li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>現在3名の外国人技能実習生を受け入れ、今年、1名増やす予定。<br/>大学からの実習生は、数年に1度あるかないかで、要請があれば受け入れするが、実習の目的が実家や出身地で養豚を始めるためなので、雇用には結びついていない。</li> </ol>            |    |           |    |             |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>5農場のうち、3農場で飼料用米を給与するなど付加価値を高めた豚づくりに取り組み始めたので、残る2つの農場でも何らかの取組を開始し、売上げ増加を目指す。</p>   |    |           |    |             |

## 4 主な発言メモ

### 第一部

冒頭、主催者を代表して全日畜の山田常務理事が挨拶。この中で、畜産経営雇用促進調査事業に取り組んだ背景と趣旨及びワークショップの目的について説明。

ワークショップは、まず5名の参加経営者からそれぞれの経営において、日本人労働力を安定的に確保するため、①採用に当たってどのような媒体手段を採用しているか、②採用時に特に留意している点、③従業員が定着するために留意している点について、一部・二部に分けての発表後、5人の経営者の発表内容について参加者全員により意見交換を行った。

第一部の各経営者からの発言は次のとおり。

**志村氏**：採卵鶏 48,000羽の経営。従業員は30名（今月3名採用）で、役員3名を加え、33名の経営である。職員の募集は、面接、ハローワーク、Webで行っている。採用の幅を広げるため、企業説明会で卒業予定の高校生、大学生にも応募を呼び掛けている。地元の高校の就職担当の先生方との懇談会にも参加している。面接のとき、働く環境を見てもらう。一緒に3日間体験してみ、会社を見てもらい、面接で条件を提示しここなら働けるという気持ちをもってもらう。社員、パートのいずれでもOKである。職員は7割が女性である。会社自体は年中無休だが、3時間、2時間でも働ければ雇用する。8時間勤務は半数で、残り半数はパートである。扶養の制限など、相手の条件を聞き、当方の条件を示し、納得のうえで採用する。最も重要なのは面接である。中途採用の人が多いため、まず「仕事」をしたいのか、「作業」をしたいのか聞く。自主的に働くためには「仕事」という認識が必要である。職員の定着のために、福利厚生の実践に努め、労使関係を良くしている。職員がこうしたいと考えていけば、全てではないが、できるだけ取り入れる。業務は3カ月に1度はチェックしている。評価制度を取り入れており、目標を設定する。目標は上司のものもあるが、何より本人の目標を重視する。評価は年に1度実施し、年に1度は昇給する。パートでも昇給する。評価結果（能力評価、役職評価）は賞与に反映する。生計指針表というのがあり、社員、パートに関係なく評価している。福利厚生内容は改善に向けチェックし、より良く、より効率的に働けるよう考える。メモ用紙に書いて、解決していく。就業規則も改善し、育児休暇は3人取得している。育児のためいつでも帰宅できるように配慮している。人を育てるため教育係をつくり、現場で指導している。8月が決算で、9月から新しい指針を設ける。これは3カ月に1回見直している。



**小林氏**：乳用牛 113 頭、肉用牛 30 頭の経営。3 年前に初めて雇用した。離婚、震災、牛舎の新築などが重なり、数千万円の借金があった。家族酪農で、長女が手伝っていたが嫁に行き、二女が帰っていっしょにやっていた。娘から自分に何かあったらどうすると聞かれ、娘への責任から雇用することにした。借金返済の相談にのってくれた中小企業診断士の助言を得て、雇用についてお世話になり、自らも勉強した。やったことのないハローワークの求人や、独自の写真入りのパンフを作り、農業高校にも配布した。それを見た柴田農林高校の女性から、育児放棄され子牛を育てそれが卒業する時にお産するので、買い取ってもらえないかと相談され、私が買い取ったところすごく喜んで、牛と一緒に我が家へやってきてくれた。雇用して3年になるが、今では仔牛を10カ月育て、毎月1度は市場に出て売ってくれている。月に1度、我々3人と診断士で月締め数字の動態管理をし、4月は年に1度の決算を行っている。2人で目標を立て、半期に1回振り返って反省し、賞与に反映させている。私は求人を出すときに若い人を母親目線で見ると、こういう職場であれば働かせたいと思えるように、給料は安い、住宅手当は3万円、通勤費も出している。酪農家の娘なので、以前は、出かけられない、小遣い程度の給料という状態だったが、自分の子供がそんなところで働くなど考えられない。自分が働きたい職場、女性でも気持ち良く働ける職場づくりを心掛けたい。高齢の父が4:30~5:30の作業をやってくれ、60代の女性ボランティアは草刈りなどをやってくれる。この女性にはやれるときだけパート代を出している。このようにして女性3人で何とか回している。求人票は農業高校、農業大学校などに出している。柴田農林から高校に乳牛がいないので見せて欲しいという依頼があり、生徒を40名連れてきた。うち数名の女子がここで働きたいと言ってくれた。就職するときに他へも職場見学するので、応募してくれるかどうか分からないが、職場を理解してくれる契機になった。家族でやっている、あえて言わなくても分かると思込むが、言わなければ分からないと実感している。若い子は自由が欲しく、コミュニケーションも重要で、市場への車中でいろいろ話すことがある。娘との関係は家庭と会社の境がないのでかえって難しい。女子を雇用する前に、30歳くらいの女性をアルバイトで雇用したが、いつやめるか分からなかったものの、長く勤めてくれ、一時は5人でローテーションが組めた。このときはじめて休め、ありがたかった。休めないのが当たり前ではなく、休むのが当たり前である。

**伊東氏**：肉用牛 1,900 頭の経営。求人を出しても、これという人がいない。農場 HACCP を 2019 年中に取得することを目指している。労働力は 8 名で、粗飼料の収穫を含め、みんなで工夫して隙間なく仕事するよう努めている。1日10分間/人の無駄が、1日80分、年間では10日以上の無駄になるといった話をしている。週1日は休むようにしているが、休んでもパチンコをするだけなので、働かせて欲しいという社員もいる。夏休み、冬休みは自分の都合でとってもらおう。面接では人間性を重視する。時間を守る、あいさつするという基本的なもの。経験者より、非経験者を重視する。肥育の中心的な担当者は、もともとは外壁の職人で、牛舎の修理など何でもや

ってくれる。牛のことは我々が教えるが、他はまかせている。自衛隊のOBを雇用している。自衛隊では2年ごとの更新なので、自衛隊をやめて来たいというので、4年終わった時に来るように言い、採用した。体力、精神力が鍛えられ、命じたことは必ずやってくれる。自衛隊では離職後の再就職先に困っているようで、トラックの運転手や警備の仕事くらいしかないという。長く勤めてもらうためには、身体に負担にならないような機材への投資、年をとっても働ける設備、働きやすい動線などを考えている。1年でも長く勤めてもらうための工夫を意識すると、女性の受入れも可能となる。女性を1人雇用しているが、目線が違うので、牛舎がよく整理されている。職員に対しあいまいな表現は一切使わず、具体的な数字で話す。あいまいであれば考え方がぶれることがあった。衛生管理、メーカーの検査数値など職員を交えて議論すると、意見が対立し、2:1になる。1は生産者で、ぶれがあるのが原因。理論を明確にするためしっかり議論し、ブレを補正する。この7年間、辞める人は出ていない。楽しいこともする。好成績をあげたときは金一封を出し、繁忙期を乗り越えたときは飲み会をし、甘えが出ない範囲で対価として行う。別事業を計画しており、新しい人材を入れていく。労使間の取り決めもしっかり守る。職員の将来を考え、子供を大学に出せるように待遇改善してく。

**布施氏**：採卵鶏 15 万羽、母豚 1,400 頭規模の経営。青森県の上北郡と十和田市は人口 19.8 万人で、3割が高齢者である。人口減と高齢者増になっている。十和田市の主要産業は一次産業で、稲作よりニンニク、養豚、酪農、野菜栽培が盛んで、畜産にとってよい環境である。採卵鶏と養豚をやっているが、始まりは養鶏であった。養鶏では常時 15~16 名を雇用し、ハローワークを通じ女性が応募してくれる。GP センターが別にあるので、9:00~15:00 のパートでも可能で、雇用は難しくない。問題は養豚で、2つの農場（母豚 250 頭と 1,150 頭）では、正職員は 43 名、パート 2 名、役員 3 名である。うち定年延長した 60 歳以上が 6 名、障がい者 1 名。この他ベトナム人の技能実習生が 4 名（男性 2 名、女性 2 名）である。平均年齢は 46 歳。休みは 4 週 6 休制としている。半年以上勤務で有給は 20 日で打ち切り。32 年前に規模拡大して高卒を受入れはじめた。十和田市は養豚が多く、職員を学ばせ、採用を増やしてきた。しかし以前は 2 名の募集に 8 名の応募があったのに、12 年前から応募がとぎれとぎれになり、高卒の応募がなくなった。震災後は状況はひどくなり、苦労している。中途採用が多いが、一部、養豚場をやめて別の養豚場へ行き、当方へ来る者もいる。ネットでも募集しているが、住宅状況、就業規則などを問い合わせるプロ的な人もいる。履歴書に書ききれないほどの経験を積んだ人もいる。採用後、手が届くのは周辺で採用した人という気がする。40 歳過ぎて独身の人はやる気が薄れているので、家族、子供がいる人でないとしっかり働いてもらえない気がする。20 代、30 代で採用し、10 年働いてベテランになったので、役職に就けようとするといやがられる。今の給料で、今の条件が一番いい、上にあがる意欲というものが感じられない。若い人のモチベーションを上げるため、パソコンでデータをとり、ソフトに慣れるためにパワーポイントにまとめ悩みや意見を出させ、ほ

めたり励ましてきた。これは月に1度は行っている。豚の病気を警戒するので、全員が集まって意見交換するのは難しいが、部門別の会議の場でこのようなことを行い、士気を高めている。業界の研修会にも希望があれば参加させ、現場の場長にシフトを組ませて、土日に休めるようにしている。ベトナム人には子豚の出産を担当させている。喫煙者がいるので分煙設備、農場内のトイレやシャワー室を男女別々にするなどを考えている。畜舎は継ぎ足しで拡大しているので、動線を考えて、まとめて繁殖舎と肥育舎に区分し、働きやすい職場となるよう考えている。離乳舎にはSKOV社の換気・排気システムを導入し、豚舎内の温度、CO2を自動調整している。これは分娩舎にも導入予定である。働きやすく、少ない人数でやれるシステムへ変えていく。データ管理も大変なので、メモをパソコンに打ち込み分析する若い人を育成すれば業務量が減るのではないかと考えている。作業面の見直しでは、専門性の高いものところまごました活動を分けて、成績が向上し、働きやすい農場となるようにしたい。

**山端氏**：母豚1,200頭の経営。山端康一郎の創業時に入社した職員が高齢化したので、若手を入れたいが、人がいないので苦しい。モチベーションの高くない人を雇うのは避ける。雇って一人前になっても辞めるのであれば、教える方も気落ちする。すぐにやめる人は、問題を起こす者が多い。畜産由来の感染症になったと言って欠勤を繰り返した者や、入社してヘルニアになったと言って辞めるものがいた。新規採用では、試用期間を設け、自分に合わないと思ったら申し出させる。面接時には農場に入り、現場を見てもらう。履歴では、できるものは全て書かせているが、資格や経験のある業務をやらせようとしたとき、業務内容に書いていないというので拒否されたことがある。おおざっぱであっても業務内容には関連する業務を書いておく必要がある。雇った後辞めていく人には、思うところはあっても感謝を伝えるようにしている。短期の勤務であっても送別会は盛大に行う。現在は情報発信が容易なので、辞めた人から感情に任せて農場のネガティブな情報を出されることは避ける。定着してもらうには、規律を確保し、休みは月8回としている。指定有給休暇があり月1回取得させているので、月9日の休みがある。休みより稼ぎたいという人がいて、1日分は給与を補てんしていたが、そのうち休みを優先するようになり、休みをありがたがられるようになった。始業、終業時の15分間は時間外手当を出している。従業員のくせなのか、終業時間ぎりぎりまでスマートフォンを見ていたりして、ミーティングに出でこないことがあり、苦肉の策として考えた。この結果、終業時の最後の記録や、始業時の朝礼、打合せが機能するようになった。畜産の魅力をどう伝えるか、養豚は防疫とのかねあいがある。HPを更新したいが、そこまで手が回らない。地域交流として、全部ではないが、地元小学校のイベントでバーベキューをしている。もとは食育の授業の一貫だったが、豚のバーベキューだけが残った。小学生、保護者においしい豚肉をふるまい、将来の就労者になってもらえることを期待する。農場について、販売先の広報誌に載せてもらっている。不定期に掲載されているが、消費者に伝わってもらうことを願っている。

**松原(司会)**: 本日の発表では、鹿児島ワークショップで見られなかった農福連携の取組みがある。志村さんと布施さんにお話しいただきたい。

**志村氏**: 白石あけぼの園という施設があり、飼料米生産や竹炭づくりなどをやっている。障がい者雇用として2名雇用しており、来年事務員として更に1名増やす予定。地元との連携で、補助がなくなるため受け入れている。

**布施氏**: 養護学校からの先生の紹介で2名を受け入れている。最初の子はプライドがあるのか障がい者手帳を出していないので、名目は1名である。農場の近くに住んでいる子で、午前中半日の勤務で、慣れてきたのでパソコン入力をやってもらい、運転免許も持っている。作業が一人前になったので、正社員にしている。ネックは通勤であった。また広い農場で1人で働くこともあるので、けがをするのが心配だった。それなりのケアが必要である。

**松原(司会)**: もと自衛隊員の雇用の話もあったが、伊東さんにお話しいただきたい。

**伊東氏**: 町内の出身者で自衛隊に行っていたが、夏に辞めたいので雇ってくれと言ってきた。4年勤めて免許や資格をとってくるように勧め、勤務4年後に入社した。自衛隊では先が見えず、定年も早いとのことだった。厳しい環境で勤務したので、仕事は自衛隊の訓練に比べれば苦にならないとのこと。コミュニケーションもよく、ちゃんと理解してくれる。一般の中途採用者では話しても分かってくれないことがあるので、はるかによい。自衛隊の再就職担当者と話したとき、辞めた後も行くところのない人が多いという。多様な人材を求めているので、もと自衛官は雇用の選択肢に入れている。

**松原(司会)**: これまでの5人の生産者のプレゼンテーションを踏まえ、ここでコメンテーターの津場さんと推進委員会委員の高橋さんにコメントをお願いします。

**津場氏(コメンテーター)**: みやぎ農業振興公社で新規就農と担い手の育成を担当している。畜産では白石牧場と岩出山牧場があり、宮城農業大学の農場管理も行っている。公社でも8月に1人雇用したが2日目で辞めた人がいる。面接してちゃんとした人を雇うのは大変である。震災前の求人倍率は0.4だったが、現在は1.61で、高度成長期の1.93に匹敵するまで上昇している。求人難の時代である。新規就農者は10年前に比べ751人から1,450人へ倍増し、うち7割は農業法人へ雇用就労している。しかし焼け石に水のような状態で、ハローワークでは農林水産業の求人自体が少なく、求人動向はつかめない。本年6月では求職231人に対し求人325人で、農林水産業の求人率は1.38だったが、全体でも1.37なので平均的である。しかし建築・土木



業は760人の求職に対し、求人は3,340人で求人率は4.3と群を抜き、条件の良いところへ引っ張られている。東北では地元雇用が大半だったが、畜産ではこれが難しくなっている。大規模養鶏、養豚は難しく、外国人技能実習生は宮城県では大規模養鶏に多い。外国人は青森、岩手も多いと聞いている。特定技能の外国人の実績はまだない。農業の外国人は東北で991人、全職種では32,484人である。監理団体に良し悪しがあり、良いところを見つけるのは大変である。岩手の監理団体に頼んだ例もある。監理団体への経費は2万円/月/人で、高いところは4万円/月/人とられるので安くはない。

発表者のプレゼンを聞いた感想を整理すると、雇用するとき、しっかり農場を見せて、お互いに納得するのが基本である。これでミスマッチが少なくなる。求人サイトを見てきた人があっさり辞める事例が多い。相手を労働力とみてルーティンワークだけやらせるのでは、将来展望が見えず、辞めていく。全体のミーティング、目標をたてて成果に応えることが重要。よい人材を得るだけでなく、継続雇用に向けて地域との関係、地元以外の出身者を地域から孤立させない、山端さんのバーベキューのような職員の定着への取組みが必要となる。

**高橋氏（推進委員）**：本日はしっかりした経営感覚の持ち主の皆様から話を伺った。志村さんの企業説明会への参加は、畜産分野では聞いたことがない。広く農場を紹介するのはよいこと。また評価制度は大事と思う。企業としても重要だが、一人一人の従業員のやる気を引き出すことに貢献していると思う。小林さんの酪農経営には共感する。女性が酪農に興味を持ち、よい中小企業診断士を得て、よい人材を見つけられた。出身高校との結びつきも確保されている。農業大学校との結びつきも考えられる。青森県にも宮農大学校、農業高校があり、学校との結びつきでの採用は貴重である。伊東さんの言うように、娘さんを含めたコミュニケーションであいまいな言葉を使わないことは、十分に伝えるうえで重要と思う。伊東さんはお互いにディスカッションを重ねて成果を上げている。会社組織として盛り上げておられる。布施さんは、現場管理で、中途採用者が養豚場を移動している中で、パワーポイントを使った会議を行い、自分たちのデータを頭に入れていく試みは、スマート畜産の推進や若い人に農場管理を身に付けさせるという意味で、これからの経営に求められると思う。山端さんは、コミュニケーションの場を設け、辞めていく人のアフターフォローを怠らない話はよかった。地域の結びつきを大事にし、地場産業の活性化、魅力の発信に貢献して欲しい。

山田常務からの話題提供。（鹿児島会場のワークショップの概要等について説明。）

## 第二部

**松原（司会）**：採用までと採用後の定着までの2つの論点について、重視している点などを第一部の



他の経営者の話等を踏まえてお話し願いたい。

**山端氏**：採用について、良しとして働かせてみて、うまくいかなかったことが続いている。個人的な受け止めだが、面接時に、はきはきして饒舌なひとは口だけというイメージである。口コミでの採用では、津軽で農場の人から紹介された人は本当に良かった。定着について志村さんに伺いたいが、我々も能力評価に取り組んだがうまくいかないの、どうすればよいか教えていただきたい。例えば同じように洗浄しても、人によって異なり、ずっと見ていないと評価できないのが実態。布施さんにはパワーポイントについて教えていただきたい。月に1度の会議をやり、問題点を出させても、施設の不備ばかりに終始する状況がある。施設の整備は順番があるので、そこだけ言われても対応に困る。職員からは、いくら言ってもやってくれないと言われる。問題点を出してもらっても、うまく解決できないという状況がある。

**布施氏**：採用はほとんどハローワークである。年に7~8人採用し、定着率は半分程度。面接は自ら行う。3カ月の試用期間の制度があるので、採用予定者にはアルバイトをしてもらう。2週間くらい様子を見て、現場担当者と自分で相談し、その後本人と話して採用を決める。来るものは拒まずの姿勢だが、ある程度若くて、結婚し、子供がいて、家族を養っている人を優先する。寡黙な人の方が続く気がする。コミュニケーションは下手だが、やることはやる人が続く。人間関係が難しいので、農場長にはかわいがって欲しいと頼んでいる。シャワーイン・シャワーアウトでは30分の残業をつけている。賃金は青森県では普通。社員旅行もあったが、参加者が減ったのでやめた。年3~4回は花見、新年会、忘年会などをやり、研修では2人ずつ東京に出し、名古屋の展示会にも参加させている。獣医の指導も受けさせる。課長や主任には手当てを出している。山端さんのパワーポイントの話だが、簡単なことをパワーポイントで発表させている。消毒の仕方の研修結果や、教えてもらったことの内容、種付けの専門的内容などを中心に、簡単なことをパワーポイントで15分くらいやる。発表することで自らも身に付く。

**小林氏**：面接の仕方も分からないので、中小企業診断士につきあってもらった。本人の父も交えて4人で話した。親御さんを見れば人柄に見当がつく。150cm、40kgだったのでやれるのかと悩んだが、牛への愛情が半端なく伝わった。生き物を相手にするので、これが最も重要である。ミーティングでも第三者が入ると話が締まる。問題にはまじめに取り組み、診断士と従業員の相性が良い。社労士、診断士に相談し、採用できた。会社にとっても良く、コミュニケーションは良く、女性3人でバーベキューやあちこちで食事している。年初めに雑誌の画像などを張り付けてコーージュにして、会社の目標、個人の目標、やりたいこと、実現する近道などをまとめ、目標発表会を行う。この場には診断士、社労士の先生方や、お世話になっている公庫、飼料会社などに来てもらい、ビシッとスーツを着せて発表させる。女子は楽しいことが好きで、長続きすると思う。

**伊東氏**：雑談でお金を稼ぎたいか、生活できればいいか問いかける。生活できればいい人に対して、もっと稼ごうと言っても意味がないので、見極める必要がある。定着してもらうため、従業員それぞれとの距離感を縮めるようにしている。失敗しても失敗したとすぐに言えるようにしたい。従業員から距離があるから言っていることが分からないと言われ、ショックだった。自分では耳を傾けているつもりだった。話しかけられるよい聞き手でありたい。成績や売り上げをあげることで気張っていたのが、取っ付きにくい印象だったのか、それからはバカをやるようにしている。小さいうちに分かれば問題にならない。定着率も上がった。過去4年間のデータと比べ、去年は突き抜けてよくなった。現場の意欲もはっきり変わった。人と接して一緒に成長していきたい。

**志村氏**：採用の面接では、履歴書を見てどこで辞めたのか、一身上という理由が何なのか、なぜ辞めたのか、人間関係で何があったのか、突っ込んで質問する。課題のある人は、答えによってどうすべきか経験上分かる。社長は正規社員の雇用のみ対応し、あとは6次産業もやっているの、各部門の担当者が面接し、気に入るかどうかで採用を決める。発達障害の人は、インターンシップで年2回来てもらい、採用を決めたが、周りから怒られた。教育係がリーダーとなり、指導方法を考えるようになった。仕事の内容を分からせるにはどうすればよいか、いろいろやってみて勉強になった。社員には誰から給料をもらっているのか、問いかけている。誰を大事にするか、卵を買ってくれる人であり、お客が喜ぶ姿を見て、働き甲斐をもってもらう、これを教育に入れている。適材であれば、事務から現場へ移ってもらうこともあり、目標に達するまで継続してやっていく。ハローワーク、マイナビ、ホームページを活用する。「楽しい」と「楽」のどちらかを聞く。楽しくしたいなら工夫するが、「楽」は作業なので明日明後日にはできる。山端さんの評価に関する質問だが、個人目標を重視している。それは仕事ではなく生活のことでいい。子供に対してでもいいし、小さなことでもOK。上司の評価も入れるが、自分の評価が大事である。数値はあるが重視しない。能力も同じで、4段階にすぎない。話し合っ働き甲斐を出すにはどうすればいいか考えてきた。自分の子供が入りたい会社にしていきたい。これには10年20年かかる。目標をもってやっていく。経営者はボンクラでいい。仕事は社員がやる。農業、畜産には自分の生産物の価格決定権がないので、ブランド化を図り、直売とした。自分が決めた価格で販売し、収入を得る。この点、加工のいらぬ卵は優れている。

## 総合討論

**A氏**：採用に当たり、求人PRの拡大が重要と思う。採用時には人を良く見て、職場を見せること。プロの力を借りるのもアイデア。定着のためには、価値観を共有するほか、価値観の違いも共有

できればいい。地元との共有も有効と思う。

**B氏**：本日は有益な話をありがとうございます。飼料メーカーも雇用問題は深刻です。弊社の役員にも聞かせたく思います。

**C氏**：弊社では年間 90 日の休みを取るようになっているが、平日の休みはいらぬという。土日は仲間と遊べるが、平日はそれができない。ベトナムから研修生を受け入れているが、仕事を覚えたときに帰国されるのが痛い。志村さんは畜産から 6 次産業化まで進んでいるが、通常は作るところで終わり、その先が見えない。先が見えるような仕組みを作り、やる気を出させる必要がある。スーパーで販促、いわゆるマネキンをやり、お客と話すことでやりがいを見つけられる。作って出荷ではなく、さらに広げられることにつながる。

**山端氏**：飼料会社でも外国人材を使っているとのことで、同じ仕事をさせると飽きて来るのでいろいろな仕事をさせたいと思う。例えば、振動工具を使わせたいが、けがを考えると講習が必要になり、ためらう。講習を受けさせようとする、それは好ましくないとのこと。受け入れ機関からは修繕などはやらせないように指導される。何かよい方法はないか。

**松原（司会）**：外国人研修生として来日する前に、送り出し機関での訓練などで彼らにとって多額の借金をしている。外国人研修生はお金が目的と考えるべきで、お金にならない別の仕事のためにスキルアップしようとは思わないのが普通ではないか。もし本人が希望するなら、別な方法があるかもしれないが、現状では難しいと思う。

**蛭名氏（東北農政局 畜産課長）**：外国人技能研修生はあくまで研修生であり、車両の運転や工具の操作は目的外なので、無理である。管理団体が研修生にはしっかり面接して、説明しているはずである。別のことをやらせてもらおうとしてもそのような業務は聞いていないと言われるケースが多い。残業手当もルーズな面があった。畜産は日本人が監督して目が届く範囲の業務に限られる。また、肉用牛は研修生の対象外である。これは飼養技術などセンシティブな問題があるから。ただし 4 月から開始された特殊技能労働者は全て可能で、全畜種 OK である。この場合 3 年間は母国に帰れないので、家族の同伴が可能である。研修生は ICT に詳しく、スカイプやメールで横のネットワークを持っており、お互いに情報交換している。特殊技能労働者は、東北農政局と東北厚生局の共同で協議会をつくり、会員とならないと受入れできないので、制度の詳細は農政局の HP で確認して欲しい。

**松原（司会）**：コメンテーターの津場さんからコメントをお願いしたい。

**津場氏 (コメンテーター)** : 雇用に特効薬はないという印象。雇用の入り口としてハローワークがあるが、地道に関係する支援組織や大学校とコミュニケーションし、農場見学や説明会を積み重ね、間口を広げていくしかない。来た人が逃げていかないよう、工夫も必要。1人前になるのに3年かかるとして、3年以内に45%辞めるといわれている。辞められれば育成にかけた時間やお金が無駄になる。雇用後は、風通しの良い職場環境を作り、月1回、週1回など作業会議を開き、意思疎通を図る。課題はみんなで共有し、経営参加させ、意欲をアップさせる。福利厚生、休み、休息時間を確保する。農業は労基法の適用外なので、人材は他産業に流れ、人材の取り合いとなる。福利厚生はしっかり整える必要がある。

**松原 (司会)** : 蛸名課長にコメント願いたい。

**蛸名氏 (東北農政局 畜産課長)** : パンフレットに「迷惑産業というレッテルは困る」とあるが、若い人の情報発信力はすごい。農場がブラック企業とのレッテルを貼られると大変なことになる。逆に評価がよければ宣伝となる。雇用のタイプとしては、お金を稼ぎたい、休みが多い、独身、家族持ちなどに分かれる。賃金について、酪農ヘルパーを考えるとよく分かる。ヘルパーは16:00~20:00、4:00~8:00の搾乳時間に対応し、移動時間30~40分をかけ、9:00~15:00は休む。これで年収は300~350万円となるが、自分の子を大学卒業まで支えられない状況がある。最低年収400万円は必要である。こうなると借金を背負ってでも新規参入したくなる。低賃金で働く労働者はルーチンワークを行うパートさんを考えるが、パートさんには能力の高い人がいる。最低賃金は東北では安いところで762円/時間、宮城県では798円/時間である。798円で1日7.5時間、週5日働いて、月4週間で119,700円、年収は1,436,000円となる。扶養親族になっていけば103万円の仕切りがあるので、これは中途半端な金額である。パートさんで、牛のことがよく分かり、発情監視、乳房炎の発見、搾乳のできる人がいて、この人に2,500円/時間で23:00~01:00間働いてもらっても月5万円くらいである。人事評価については、大規模になると農場ごとに評価する必要があるので、リーダーや部下が目標を立てるほか、評価制度を社員に理解させる必要がある。どうやって社員に理解させるか、最後は面接でしっかり理解させるが、工夫が必要である。評価目標は数値化するのが分かりやすい。研修はモチベーションを高める。組織内で研修プログラムをつくるほか、他の農場をみせるのは勉強になる。

主催者による閉会のあいさつ

**引地 (全日畜監事)** : 仕事の魅力をどう発揮させるか、経営者の裁量によるところが多い。また地域とのつながりも重要。地元の採用を進め、地域や他の畜産農家との連携を強めて欲しい。



[仙台会場のスナップから]



会場の様子から （8月22日（木）に開催）

「雇用」をテーマに開催した、第2回全日畜ワークショップ（仙台会場）



自社農場の取組を紹介する  
竹鶏ファームの 志村浩幸 さん



自社農場の取組を紹介する  
伊東畜産の 伊東輝美 さん





自社農場の取組を紹介する  
蔵王あぐりの 小林郁恵 さん



自社農場の取組を紹介する  
ふなばやし農産の 布施 久 さん



自社農場の取組を紹介する  
やまはたの 山端恵祐 さん



推進委員会から参加の  
委員 高橋邦夫 さん



集会のコメンテーターは  
みやぎ農業振興公社の  
参与 津場俊行 さん



司会進行役は全日畜の  
松原英治 専門員



会場から貴重な発言等を  
いただいた皆さん





会場から貴重な発言等を

いただいた皆さん



仙台会場のメインゲストのみなさん



## ワークショップ（さいたま会場）の概要





## 全日畜ワークショップ（さいたま会場）の概要

1 開催日 令和元年8月29日（木） 13時00分～16時00分

2 会場 ホテルブリランテ武蔵野 会議室

### 3 出席者


発表者・コメンテーター・司会者

- ① (有) 加藤牧場 代表取締役 加藤 忠司 氏  
(埼玉県で経産牛 145 頭を飼養し酪農業を経営)
- ② (有) 下山農場 代表取締役 下山 正大 氏  
(千葉県で母豚 329 頭、常時飼養頭数 3,500 頭の養豚業を経営)
- ③ (有) 柴畜産 代表取締役 柴香 代子 氏  
(千葉県で母豚 450 頭飼養の畜産業を経営)
- ④ (有) サンファーム 取締役 林 裕子 氏  
(千葉県で採卵鶏 288 千羽飼養の養鶏業を経営)
- ⑤ 神明畜産 (株) 取締役 高橋 龍也 氏  
(栃木県で母豚 6 千頭の養豚業を経営)
- ⑥ コメンテーター 関澤 壺朗 氏  
(元農林水産省 中央農業総合研究センター畜産経営研究室長)
- ⑦ 推進委員会 委員 松木 英明 氏  
( (公社) 千葉県畜産協会 専務理事)
- ⑧ 司会・進行役 神谷 康雄 氏 (全日畜専門員)

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 埼玉県  | 名称 | 有限会社 加藤牧場  | 氏名 | 代表取締役 加藤忠司 |
|-------------|--|----|--|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |   |    |  |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 柵乳牛190頭(経産牛145頭、育成子牛45頭)</li> <li>2 農場 有限会社加藤牧場(埼玉県日高市旭ヶ丘578)</li> <li>3 労働力 35名(牧場:社員4名、パート6名。加工販売:社員7名、パート18名)</li> <li>4 経営開始から現在までの推移<br/>                     昭和39年、先代から牛6頭を引き継ぎ所沢市で創業開始。<br/>                     昭和44年、日高市に移転し20頭牛舎を建設。<br/>                     平成4年、有限会社加藤牧場設立(100頭フリーストール、ミルクングパーラー)。<br/>                     平成7年、ジェラート店を所沢市に開店。フリーストール牛舎を200頭規模に増築。<br/>                     平成9年、牧場敷地内に乳製品工場、直売所を建設し、現在の経営規模になる。                 </li> </ol> |    |  |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 本当に美味しい牛乳を消費者に提供するをモットーに、自給飼料生産、フリーストール、ミルクングパーラー等の近代設備化を図り、牛糞は良質な堆肥としてリサイクルに取り組んでいる。</li> <li>2 牛群検定成績を全頭に反映させ、共進会へ毎回出品することで、牛の改良についての意欲向上と優良牛を作出する喜びを社員教育の一環としている。</li> <li>3 プライベート牛乳のこだわりをノンホモ牛乳として搾乳から最長12時間以内の殺菌とビン詰で実現。</li> <li>4 安全でおいしいアイスクリーム、ヨーグルト製造のため、先進地における製造技術、販売ノウハウを研修するとともに、パティシエを中心に新商品開発に取り組んでいる。</li> <li>5 お客様に見て楽しんでいただける憩いの牧場として、環境整備にも取り組んでいる。</li> </ol>  |    |  |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること<br/>                     やる気を後押しすること。働く場所を若い人に作ってあげることに重きを置いている。</li> <li>2 定着のために、気を付けていること                     <ol style="list-style-type: none"> <li>① タイムカードによる就業時間管理を徹底して行っている。</li> <li>② 牛の管理を担当化し、人工授精が成功することにボーナスを支給する等社員のモチベーション向上につなげている。</li> <li>③ 作業は社員に任せ、自身は社員と対話を図り経営・労務管理等のマネージメントに徹している。</li> </ol> </li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>                     農業大学校から照会があれば受け入れは可能だが、現時点ではない。</li> </ol>                                      |    |  |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模については、現状を維持していく。</li> <li>2 その他<br/>                     駐車場の拡張整備を進めていく。</li> </ol>   |    |  |    |            |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 千葉県  | 名称 | 有限会社 下山農場 | 氏名 | 代表取締役 下山 正大 |
|-------------|--|----|-----------|----|-------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |           |    |             |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 母豚 320 頭、常時飼養頭数およそ 3,500 頭 年間出荷頭数 7,600頭</p> <p>2 農場 有限会社下山農場(千葉県 旭市岩井農場、旭市飯岡農場)</p> <p>3 労働力 8 名(常勤役員等 2 名、雇用 6 名、うち外国人 1 名)</p> <p>4 経営開始から現在までの推移</p> <p style="padding-left: 20px;">昭和59年、農場を購入して100頭の一貫経営を開場。<br/>平成2年、第2農場の母豚300頭の一貫農場を建設。<br/>平成17年、第3農場を新設して650頭の一貫経営に。<br/>平成26年、第2農場火災で焼失<br/>平成27年、農場HACCP認証取得。<br/>平成31年、新会社で第2農場再開。</p>                 |    |           |    |             |
| ③<br>経営の特徴  | <p>1 安心・安全にこだわった肉豚の生産。</p> <p>2 認証基準の厳しいSPFぶた、自然に近い環境づくり、HACCP認証に基づく管理。</p> <p>3 農場はフェンスなどで外部からの遮断、部外者の立ち入りを厳しく制限するなどして徹底した防疫の、コントロールにより徹底した防疫コントロールを行っている。</p> <p>4 よりいっそう社員が働きやすい安全な職場環境を志向している。</p> <p>5 肥育農場は土着菌方式により床材はリサイクルされて外部へ出す堆肥のにおいは少ない。</p>   |    |           |    |             |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 雇用の際、気を付けていること</p> <p style="padding-left: 20px;">1週間程度の体験をさせて、お互いに合うか合わないか確認する。</p> <p>2 定着のために、気を付けていること</p> <p style="padding-left: 20px;">① 1年に1度個別面談により年棒を決定。<br/>② 問題があれば、随時面談により解決。<br/>③ 従業員に裁量権を与えることにより、仕事に対するやる気を起こさせる。<br/>④ 旅行や帰省などの休暇制度。(10年ごとに7日の休日と報奨金)</p> <p>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)</p> <p style="padding-left: 20px;">大学生のインターンシップと後継者の研修を受け入れている。</p> |    |           |    |             |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>1 飼養規模については、生産成績向上に合わせて、母豚数を調整していく。</p> <p>2 その他</p> <p style="padding-left: 20px;">① 老朽化した畜舎の建て替えと防疫レベル向上のため、新農場建設を計画中。<br/>② 無駄な仕事を減らし効率アップを図る。</p>   |    |           |    |             |

## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 千葉県   | 名称 | 有限会社 柴畜産 | 氏名 | 代表取締役 柴 香代子 |
|-------------|---|----|----------|----|-------------|
| ①<br>スナップ等  |   |    |          |    |             |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 母豚 450 頭、肥育豚常時飼養頭数 4,800 頭</li> <li>2 農場 有限会社 柴畜産 (千葉県 銚子市猿田農場、銚子市猿田町)</li> <li>3 労働力 9 名 (常勤役員等 2 名、雇用 7名、うち外国人 3 名)</li> <li>4 経営開始から現在までの推移 <ul style="list-style-type: none"> <li>昭和51年、父親が母豚20頭を飼養し養豚経営を開場。</li> <li>昭和61年、銚子市猿田に母豚150頭の一貫農場を建設。</li> <li>昭和63年、第2農場を新設して母豚300頭の一貫経営に。</li> <li>平成27年、肉の加工場建設し銘柄豚肉の販売。母豚400頭の一貫経営に。</li> <li>平成29年、自家配飼料施設建設とともに母豚450頭の一貫経営に。</li> </ul> </li> </ol> |    |          |    |             |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 衛生的な商品として、環境、飼料、水、空気にこだわり「養豚工場」として適正な管理を徹底。</li> <li>2 自家配合工場を稼働させて、飼料費のコスト低減に努めている。</li> <li>3 平成27年に肉の加工場を建設して6次産業化を図り、自農場で生産される豚肉を銘柄豚肉「日の出ポーク」の名称で旭市の道の駅「季楽里あさひ」で販売している。</li> <li>4 社内ミーティング、勉強会、食事会を開催し、社員が気持ちよく働ける職場環境づくりに努めている。</li> </ol>   |    |          |    |             |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること<br/>ホームページを開設して社員を募集。会社の勤務条件、仕事の内容を丁寧に説明。</li> <li>2 定着のために、気を付けていること <ul style="list-style-type: none"> <li>① 研修生には宿泊施設を整備している。</li> <li>② 定期的なミーティング、勉強会、食事会をを開催して社員皆がのびのびと仕事に集中できる環境づくり</li> <li>③ 休日は、完全週休2日制、有給、産休、慶弔休暇制度、社会保障制度を確保。</li> </ul> </li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人) <ul style="list-style-type: none"> <li>・高校成、大学生、外国人の研修生を受け入れ。</li> </ul> </li> </ol>                      |    |          |    |             |
| ⑤<br>今後の計画  | <p>母豚頭数を800頭規模に拡大し、衛生管理を徹底して、生産コストの低減を図り、強固な経営基盤の構築を目指している。</p>   |    |          |    |             |




## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 千葉県   | 名称 | 有限会社 サンファーム | 氏名 | 代表取締役 林 共和 |
|-------------|---|----|-------------|----|------------|
| ①<br>スナップ等  |    |    |             |    |            |
| ②<br>経営の概要  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模 採卵鶏飼養羽数 288千羽</li> <li>2 農場 有限会社サンファーム(千葉県 匝瑳市野手)</li> <li>3 労働力 15 名 (常勤役員等 3 名、雇用12名、うち外国人5名)</li> <li>4 経営開始から現在までの推移 <ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年、九十九里ファームのグループ会社として有限会社サンファームを設立。</li> <li>平成22年飼料米利用開始。</li> <li>平成24年、農業の6次産業化事業計画が農水省から認定。</li> <li>平成25年、鶏糞を肥料として野菜生産を開始。</li> <li>平成30年クラスター事業を活用して飼料米倉庫建設。</li> </ul> </li> </ol>          |    |             |    |            |
| ③<br>経営の特徴  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 耕畜一体の循環型農業を通じて安心・安全にこだわった卵の生産。</li> <li>2 温度・給餌管理に優れ、環境と調和した鶏にも人にも優しい最新システムシステムを整備した鶏舎を建設。</li> <li>3 良質な発酵鶏糞製造を目的にリース事業により鶏糞処理施設を設置。</li> <li>4 地域の関係事業者と連携して、地域ぐるみで飼料米や休耕地を活用した地域活性化を目指す畜産クラスター体制づくりを構築している。</li> <li>5 吟味された原料(飼料米、トウモロコシ、大豆粕、カキ殻他)を配合した自家配合飼料を給与した卵生産。</li> </ol>  |    |             |    |            |
| ④<br>労働力の状況 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1 雇用の際、気を付けていること<br/>ホームページ及び就職サイトを開設して、募集要領により仕事の内容、雇用形態、待遇、応募方法などを</li> <li>2 定着のために、気を付けていること <ul style="list-style-type: none"> <li>・年に数回面談を実施してコミュニケーションをとる。 ・家賃の補助。 ・社会保障制度の充実。</li> <li>・昇給制も取り入れ作業に見合った手当を支給。</li> <li>・入社後の部門研修実施により連携と役割の確認。</li> </ul> </li> <li>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人) <ul style="list-style-type: none"> <li>・受け入れしていない。</li> </ul> </li> </ol> |    |             |    |            |
| ⑤<br>今後の計画  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・県農業大学校からインターンシップを受け入れる予定。</li> <li>・ベトナムの農業大学校との協定を締結して6名のインターンシップを受け入れる予定。</li> <li>・新自家配合工場を建設して、コメタマゴをブランド化して販売する計画。</li> </ul>  |    |             |    |            |



## 話題提供者の畜産経営の概要表

| 所在地         | 栃木県  | 名称 | 神明畜産株式会社 那須烏山農場 | 氏名 | 取締役 高橋 龍也 |
|-------------|--|----|-----------------|----|-----------|
| ①<br>スナップ等  |     |    |                 |    |           |
| ②<br>経営の概要  | <p>1 飼養規模 母豚12,000頭、常時飼養頭数およそ130,000頭</p> <p>2 農場 神明畜産株式会社（本社：東京都東久留米市）<br/>45農場（北海道・青森県・岩手県・福島県・栃木県・茨城県・群馬県・千葉県・島根県・広島県・三重県・鹿児島県・大分県・長崎県）</p> <p>3 労働力 雇用350名、うち外国人5名</p> <p>4 経営開始から現在までの推移<br/>1955年(昭和30年) 東京都東久留米村(現在東久留米市)で庭先養豚から出発<br/>1967年(昭和42年) 神明畜産株式会社を設立<br/>1973年(昭和48年) 養豚経営から肉牛飼育にも着手し、“総合畜産農業”を開始し現在に至る</p>  |    |                 |    |           |
| ③<br>経営の特徴  | <p>1 生産から販売までの一貫経営。自社でと畜場を運営し、独自の販売ルートを持つ。</p> <p>2 長年培った繁殖・肥育技術と経営力を持って、徹底した合理化・効率化を追求し輸入食肉に負けない、国際競争にも強い会社を目指している。</p> <p>3 お客様に“毎日美味しく安全・安心でしかも安い肉を提供する”という使命をもって、お客様サービスの一層の向上を図っていききたい。</p> <p>4 日本の農業を守り、日本の畜産農家と連携し、共存共栄の精神で手をたずさえ、共に発展していきたい。</p>  |    |                 |    |           |
| ④<br>労働力の状況 | <p>1 雇用の際、気を付けていること<br/>インターネット等を通して自社の採用ホームページ(採用・求人情報)にできるだけ情報を公開し、ミスマッチが起こらないよう細心の注意を払っている。</p> <p>2 定着のために、気を付けていること</p> <p>① 特に新入社員・寮生に対し、親睦会や社内イベントなどを通して仕事外での交流の場を提供し、孤立感が生じないよう努めている。</p> <p>② 新入社員及び若手社員などに対し、ビジネスマナー等の講習会を開催し、社会人としての各種教養等の資質向上を図っている。</p> <p>③ 従業員には、個々の能力に応じた指導を心掛けている。</p> <p>3 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)<br/>今年の秋から生産本部(栃木県烏山農場)にて、外国人研修生の受け入れを開始する。(10名)</p> |    |                 |    |           |
| ⑤<br>計画後の   | <p>1. 5年前から畜産クラスター協議会を設立し、地域の耕種・園芸農家と連携し、地域農業の活性化を図っている。今後、さらに畜産クラスター事業を積極的に活用し、地域と一体となり、地域農業の発展に努める。</p>  |    |                 |    |           |

## 4 主な発言メモ

### 第一部

冒頭、主催者を代表して全日畜の山田常務理事が挨拶。この中で、畜産経営雇用促進調査事業に取り組んだ背景と趣旨及びワークショップの目的について説明。

ワークショップは、まず5名の参加経営者からそれぞれの経営において、日本人労働力を安定的に確保するため、①採用に当たってどのような媒体手段を採用しているか、②採用時に特に留意している点、③従業員が定着するために留意している点について、一部・二部に分けての発表後、5人の経営者の発表内容について参加者全員により意見交換を行った。

第一部の各経営者からの発言は次のとおり。

**加藤氏：**搾乳牛190頭の経営。平成4年に100頭のフリーストール牛舎を建設して会社を設立した。甥が手伝う予定で、1年間アメリカで実習させた。この間夫婦2人で酪農をやったが大変だった。休日をとって夫婦で温泉に行ったとき、ヘルパーが3人必要で、15万円の支出となった。このことから人を雇う方がよいと思った。甥が1年後に帰ってから、楽になり、平成7年に長女が手伝ってアイスクリームの販売を始めた。平成9年には二女が入り、牛乳、ヨーグルトなどの乳製品工場をはじめた。忙しくなったので三女も手伝うようになった。このようにして3人の娘がみんな手伝うようになった。長女の夫はチーズ加工から入った。規模拡大してきたが、労働力不足はほとんど感じなかった。従業員11名中、5人は家族である。楽にやれたので、雇用はあまり考えなかった。埼玉県基金協会の渡辺さんが是非にと頼まれ参加した。牧場は甥が中心で、埼玉農業大学の甥の後輩の女性、その後も農業大学校や農業高校の女性が入ってくれ、結局3人が入り、10年以上働いてくれた。4人目に採用した職員は農業大学校から入ったが、最初から自分で酪農をやりたいと意思表示していた。今では岩手で牧場を営んでいる。酪農で面白いのは育種である。乳牛の改良を行い、共進会にも出し、日本ホルスタイン登録協会にも登録し、牛群検定を受け登録している。登録には費用がかかるが、牛へのお礼と考えている。京都の農業高校を出て社会人になったが、酪農をやりたいので使ってほしいという子がいて、意欲があるので採用することにした。牧場には職員4人とパートがいるので間に合うが、来年、入ってくる。みんな牛をかわいがるだけでなく、3人が家畜人工授精師の資格を持っているので、種選び、種付けをやっている。獣医に種付けを頼むと、結果にかかわらず1回4千円の種付け料がかかるが、職員には種が付いたら4千円支払うようにしている。

**下山氏**：母豚 320 頭の経営。千葉県で経営しているが出身は神奈川県。35 年前に借金で農場を始めた。1 億円を借りるために計画書を作成し、タバコもやめた。地元ではないので知り合いはおらず、評判をよくすることを最優先した。評判とは従業員の評判と肉の評判である。従業員が満足すれば、知り合いを紹介してくれる。紹介で来る人はなかなか辞めず、長く働いてくれる。従業員の満足度を上げるために、食事しながら面談する。食事しながら面談すれば距離が縮まると言われている。個別面談によりそれぞれの性格をつかんで、その人にあった役割をはっきりさせる。要望を出してもらい、目標ができた、できないで話し合い、年俸を決める。陰で言わず、面談の場で要望を出させる。このようにして 35 年間で辞めた人は 2 人しか出ていない。豚舎の火災で雇用が難しくなったとき 4 人に辞めてもらったが、きちんと行き先を見つけ、納得ずくで辞めてもらった。70 歳以上の人も 2 人いる。定年後も働ける人は働いてもらうので、若い人は生涯、死ぬまで使ってくれると思ってきている。ネットで募集しているが、6 年前は応募が多かった。今はなかなか来てくれない。しかし知り合いの紹介で見つかりそうである。外国人は期限付きで働くので、好ましいとは思わない。日系ブラジル人を雇っているが、日本の国籍を持っているので問題ない。しかし優遇されるのは 3 世までで、4 世からは外国人扱いされるということが分かったので、今後は考える。女性も雇用しており、産休をとった。産休後、復帰しても保育所からの呼び出しがあるので、看護休暇の制度をつくり、子供が小学校を卒業するまで、年 10 日間の休みを認めている。借金ではじめたのでお金の苦労はあったが、人で苦労したことはない。

**柴氏**：母豚 450 頭の経営。平成 13 年に就農したが、それまでは会社勤めであった。自分は三女だが、結局会社を継ぐことになった。就農したとき、会社勤めとのギャップが大きく、逃げ出したくなったが、次第に仕事が好きになった。就農前に父が亡くなり、母が経営していたが、母は厳しい人で、社員に対しても厳しかった。このため人の出入りが多かった。社員が不満を抱え、定着率が低かった。平成 26 年に実質的に会社を譲ってもらい、代表取締役となった。母は 6 次分野の販売を行っている。社員の定着率が低かったのは、忙しくて、人材確保に力を入れられなかったため。すべてハローワークで採用した。安易な求人だったため、会社からお金を奪うことを目的とした人物が入ってきた。おかしいと思ったので、辞めさせたが、強制解雇、パワハラなどと嘘で塗り固めた理由で民事訴訟を起こされ、現在も訴訟が継続している。このような人物が入るのでは、お金、時間の無駄となるので、人材の採用はしっかりやろうと決意した。HP を作り、ネットで求人している。応募してきた人は面接し、適性があるか見て、間口を狭くして、おかしい人が来ないように注意している。これまで辞めていった人の中には、会社に逆恨みして、小さなやり返しみたいなのをされていた。新しい社員を入れ、定着を図っている。豚舎は古く効率が悪いので、週休 2 日制をとり、昇給も他社の倍くらいは行い、残業はない。昇給時には面談している。会社まで悪路を車で通勤するので、洗車代、パンクの修理代など交通費とは別に支給している。大学新卒者には会社の車を貸出し、住居手当、家族手当も支給している。食事会はケチ

らず、誕生日にはケーキを贈っている。農場の環境をよくするため、更衣室をリフォームし、おしゃれなものへ仕上げた。みんなが協力し合えるよう、昼休み後に 10 分間、手作業で草取りをしている。花も植えている。このことで農場がきれいになり、職員がまとまるようになった。こんなところで働きたいと思えるように、豚舎の屋根は深いブルー、壁は真っ白に塗り替えた。求人があるように工夫している。

**関澤氏 (コメンテーター) :** 豚舎は古いとのことだが、そのままか。

**柴氏 :** 現在、増築を考えており、改善していく。古い豚舎は人手がかかる。外国人研修生を入れているが、古い体制では回らないので、作業の流れを変え、少しでも時間短縮できるように工夫させている。

**林氏 :** 採卵鶏 28.8 万羽の経営。結婚後、未経験のまま経営に参加し、人事を担当している。小学生の子供が 2 人いる。(有) 九十九里ファームの一員である。グループ内では、飼料の配合、鶏糞発酵、野菜生産、デントコーンの自家生産、6 次産業などを行っている。クラスター事業を取り入れ、循環型農業を目指している。グループ内で連携し、グループ内の雇用は 100 名程度である。正職員とパートの比率は半々で、外国人は社員の 1/4、パートの 1/5 である。野菜生産と養鶏は規模拡大を行っている。機械化を進めているが、人材採用には苦労している。HP を開設し、フェイスブックもやっている。農業の取組み、社会性をアピールしているが、新卒の学生と接点を持っていない。リクナビ、人材紹介会社も利用し、3 名入社した。昨年も人材紹介会社を通じ 3 名入社した。20 代が活躍しているが、中間管理者が育っていない。評価制度をつくり、業績目標、生産性向上などで自ら目標を設定し、自分で考え取り組んでもらっている。目標に対して、自分で評価し、その後会社で評価する。仕事のプロセスも自分で評価する。たとえば報告、連絡、相談ができていないか、観察力がついていないか、効率化ができていないか、自分に何が求められそれができているかなど。文書化している。評価は面接で行い、一人一人とコミュニケーションする。このことは会社にとって良かった。評価に基づいて昇給する。家賃の補助を行い、手当てを見直している。働く意欲が持てるように、入社時の配属前に現場、販売など全てを体験させ、会社の役割を分かってもらい、その後配属する。千葉県農業協会と提携して、農業大学校から 2 名のインターンシップを受け入れた。リクナビからインターンを受け入れたこともあるが、人生の体験の一環という考えで、採用には至らなかった。この点、農業をやりたい人のインターンは有効で、1 人は来年就職することになり、ありがたかった。

**神谷 (司会) :** グループ内のいろいろな部門との連携は、月に 1 度の集会などで行っているのか。



**林氏**：年に1～2回、みんなで集まって食事会をしている。酪農は朝が早いので、基本的に各グループで朝礼している。養鶏と野菜はいっしょに朝礼し、問題点や作業など場長や担当から報告する。人が足りないと応援に出てもらうので、作業の進め方、問題点などは部署横断で共有する。GPセンターは離れているので、役員が出向いて朝礼し、指示して、コミュニケーションを欠かさないよう努めている。

**高橋氏**：母豚12,000頭の経営。労働力が多いので、離職も多い。2～3年で辞められると、やり直しとなる。長く勤めてもらうためには、人材教育が重要と認識するに至った。以前は肉の小売をやり、農場に移動して8年だが、過去20年間勤めている。人材教育について勉強し、コーチングやライフデザインについて学んだ。後継者を育て65歳で引退という計画で、42～43歳で部長、今では取締役になった。人材教育のポイントは、一人一人の能力、個性を見ながら、何でもできるオールマイティな人材を育成することである。職人的な専門職はいらないと思っている。具体的には、毎年必ず新人を1人採用し、その新人を前年採用の2年目の新人が教える。教える側は、教える内容を自分のものとしていないと新人に教えられない。3年目の新人には、1年、2年の新人を仕事上で管理してもらう。3年で現場を動かすことになるので、目標ができる。4年目からは将来、場長となれるようグループ内でそれに見合った教育を行う。上に立つほどいろいろな処理が必要となるので、苦労を知ってもらう。新しい農場ができればその現場長にする伝え、5～6年経っても仕事に飽きないよう育てる。人が人に教えるとき、自分のコンプレックスを先に教える傾向がある。これは苦手なことを新人に教えることになるので、駄目である。新人の伸びるところを伸ばし、何年か経って不都合な所は直してよくするのがポイントである。新人には懇親会、歓迎会の幹事を積極的にやらせるようにしている。これにはスケジュール管理、お金の始末、案内レターなど基礎的なことが含まれている。催しは若者に楽しんでやってもらっている。肥育農場で女性を使っている。彼女は昨年入社したが、身長150cmなのに出荷時には100頭の豚を2段のトラックに積み込むまでに成長した。女性や高齢者は戦力になるので、体力のない人がいかに効率よく作業できるかを考え、実行している。

**神谷（司会）**：豚だけでなく、肉用牛もやっておられるが、全体的にみた人事異動はどのようなものか。

**高橋氏**：部門間の異動はある。地方への異動は大変だが、栃木県内では異動させている。牛、豚に係なく配置換えする。

**関澤氏（コメンテーター）**：肥育にも女性を入れたとのことだが、通常、女性は繁殖に行ってもらう。女性であってもどんなことでもできる仕組みを作ろうとしているのか。



**高橋氏**：そのとおり。女性はきめ細かく考えてくれる。肥育は男ばかりで雑であったが、女性を入れてきめ細かくしたい。

**神谷（司会）**：それではここで、本日のコメンテーターの関澤先生と松木委員から、これまでの生産者の皆さんのプレゼンを踏まえ感想等をお願いします。

**関澤氏（コメンテーター）**：大きく3つのポイントに分かれると思う。一つは欲しい人材をいかに確保するかということ。募集窓口をどこにして、どのように募集するか。次に入社後はいかに能力を発揮させ、定着させるか。次に高橋さんの話にあったが、経営者が職員に管理能力をどのように身につけさせるか。皆さん、さすがに立派な経営をされている。いかに人材を募集するかという点で、下山さんは地縁、血縁などの縁故採用が重要とおっしゃった。これは有効だが、労働力が少なくなっていくと難しくなるかもしれない。地縁、血縁、人づてで、評判をよくすることは、信用力をいかに身につけ、働く人にわかってもらうか、自然に伝わるのではないか。働く人に信用してもらうには環境づくりが重要と思う。適切な労働力が十分に集まるかどうか、林さんと柴さんには、求人情報に出すのに、休み、給与など何が一番ポイントか教えていただきたい。2つ目の雇った人の能力を発揮させ、定着させることについて、高橋さんは教育とおっしゃった。職員とのコミュニケーションを密に、相手の意見を聞き、従業員が能力を発揮できるようにするには、教育の場が必要である。高橋さんに、モチベーションをどう高めるか、教育、評価方法など、また、経営者としての管理能力をどうやって社員に身につけさせたのか伺いたい。

**松木氏（推進委員）**：皆さんに興味深い話をうかがった。気づいた点では、柴さんに女性ならではの福利厚生が発想、知識をどうやって身につけたのか伺いたい。林さんの評価制度について、県でさえ制度の浸透に苦労した。施行してまだ10年程度にすぎない。この制度を入れるにあたってアドバイスするコンサルタントがいたのか。経験から学んで評価に取り組んだのか。動物の飼養技術などは講習があってやりやすいが、人材確保、管理も技術のうちである。これをどのようにして学んだのか。まわりがどうフォローすればよいか気づかされた話であった。

山田常務からの話題提供。（鹿児島会場、仙台会場でのワークショップの概要について説明）

## 第二部

**神谷（司会）**：前半の話から論点整理すると、関澤さんより、雇用の確保・採用の方法、人材の育成・従業員の管理、経営者としての育成という3点が出された。加藤さんは家族就労で、育種を通じた人材育成に取り組み、農業大学校、農業高校から採用している。下山さんはゼロから出発され、

従業員、肉の評判をよくするため温かい心をもって人材管理しておられる。柴さんは、失敗を踏まえて雇用の改善に努め、豚舎、労務管理を見直しされている。林さんは、グループで経営しながら、横のつながり、連携を確保し、評価制度を取り入れて人事管理に生かし、いろんな部門を体験させて配属しておられる。高橋さんは人材教育のやり方を身につけ、先に入社した人が次の人を教育するという話があった。関澤さん、松木さんの間を踏まえ、人材の安定確保、雇用者の能力開発、定着、経営者としての雇用・人事の能力の向上について、お話ししていただきたい。

**高橋氏：**人材育成について補足する。現場ではオールマイティで働ける人を育成する。もし担当者がいなくなったら仕事が回らなくなる、という問題を解消する。誰が欠けても現場が回る体制をつくる。農場には車両、重機が多いので、事業所内で研修して運転ができるようにしている。また建設機械にも乗れる。制限はあるが、場内ではナンバー無しの車で動いている。19歳の高卒の女性は4t ダンプを動かしている。できることが増えるというのはモチベーションにつながる。重機を運転したい場合、自分で免許を取ってくる。20歳を超えて、中型免許をとってきたものがある。モチベーションを高めると幅が広がる。現場長クラスは社内セミナーで経営者マインドを育てる。場長は経営者なんだというマインドをもたせるため、メーカーさんの講習も受けさせる。飼料代、薬品代なども気を付けてみると、何百万円という経費削減が見える。収益をあげて社員に還元する。自分はクラスターコーディネーターをやっているが、クラスター事業は積極的に利用している。クラスターの計画づくりは非常に簡単である。申請には中長期計画の作成が必要だが、会社はみんな中長期計画をもっている。実績報告が必要だが、社内では実績報告している。実際にやっていることをまとめるだけなので、全く苦にならない。これ補助金が出る。来年はクラスター事業で施設整備することを計画している。平成27年に申請書を提出し、5～10年計画を立てた。令和2年には5年経過するので、今年新たな計画を作ればクラスター事業に参加できる。この2～3年で欲しいものを挙げ、申請することにより、毎年機械の整備を行っている。クラスター計画を難しく考えないで、補助金をもらう手段と考えればよい。将来は全自動豚舎を建てたい。1万頭の肥育を3人でやれる。仕事はパズルのようなもので、時間と人の向き、方向を変えると効率化する。オガ粉豚舎で1万頭肥育しているが5人で回している。4,000頭の肥育は19歳の女性と23歳の男性の2人で回している。設備がしっかりしていれば、4,000頭の肥育を2人で実施可能である。

**林氏：**適切な人材を得るために、人材紹介会社を利用している。ニートの人、農業をやったことのない人、人付き合いが苦手な人などが紹介されるが、会社にあった人を見極め、入社したら日々経験させながら教育していく。コミュニケーションではラインが便利で、グループ内のトラブルなど日々の情報を写真付きですぐに共有する。勉強会も開き、獣医、メーカーなどに来てもらい、開催している。新人には現場回りをさせ、レポートを提出させる。これを読めば現場が何を教え

たのかが分かる。新人に教えることは教育につながる。評価について、コンサルタントに依頼したかったが、現場では職種が多いので、自分が会社勤めで学んだ目標管理の方法を使って、自分の会社に合うものをつくった。仕事別に3分類し、管理者は異なるので重要なポイントは変えて評価している。外国人が多いので、ベトナム人にはグーグルの翻訳機能を使ってベトナム語に訳したが、伝わらなかった。面接の中で、一人一人と向き合い、話し合いができたので今後も改善していきたい。皆さんのように雇用管理の能力はないが、会社組織から整えたい。大型車の運転、飼料米処理、鶏糞処理、デントコーンの刈り取りなど、運転が必要なので、中型免許を取得する場合は補助を出している。ただし運転を実践する機会がないので、なかなか身につかず、現状では60代の方がほとんど運転している。新卒の採用時、畜産で登録するが、機械が壊れたり、動かない場合は大変なので、機械の専門家を入れたい。しかし農業のPRをしているので、機械の求人があることが見づらく、人材を確保できていない。

**神谷 (司会) :** 農業でもパソコンや家畜管理のシステムを動かしたりいろいろなスキルが必要とされる。ソフトに詳しい人はいるのか。

**林氏 :** 動物の専門学校を出た人が多いので、機械の苦手な人は多い。作業を行うことで、必要なことは身につけてもらうしかない。養鶏ではシステム化が進んでおり、温度、水などはリアルタイムで把握している。また過去のデータも見ている。動物の飼養に未経験でも、このようなものを利用していると、見て、体感でわかる。どう見たらよいか、実践でどうするか、ソフトの使い方を身につけてもらう。機械や電気は場長に頼るが、よく壊れるところはリストアップし、写真を撮り、グループラインで共有する。現場で場長が30分でできることでも、現場で直させ、経験を積ませる。うまくできたら褒める。

**柴氏 :** 募集に当たり、入りたい人が見て、いいなと思うかどうかだろう。HP上では大農場と同じ土俵にのるので、獣医コンサルタントのアドバイスを得て、自分の農場ならではの特徴を出すようにしている。車の貸し出しでは、車検、修理費も会社負担である。プライベートで車を使用するのもOK。引越費用も出している。琉球大学の卒業生を採用したとき、引越の見積もりを取らせると10万円くらいだったのでそれを負担すると、10万円まで使ってよいことになった。実際は荷物は沖縄で処分し、引越費用は自宅の内装に使ったようだが、今も沖縄から彼女を呼んで、仕事をしている。お正月、3が日に出勤した人には高いおせちを振る舞う。夏時間は12:00~14:00まで休みとし、1時間退社を遅らせている。みんな横になりたいので、中二階のスペースを作ったが、結局各自バラバラで横になっている。セミナーも高級なものに出し、レポートを書かせる。このことできちんと話を聞いて帰ってくる。2カ月に1度、獣医コンサルタントを呼んでミーティングするが、みんなくたくたでおなかが減っている。おなかが減っていると集中できないので、

飲み物とお茶菓子を出している。話題は夏場の管理、会社の方向性、会社の管理など。朝のラジオ体操は重要である。外国人も熱心で、小雨中でもやる。体操してすっきりして朝礼するが、これは引き締まる。現場ではばらばらになるので、朝礼ではその日に気を付けること、強風の予報があれば対策を指示するなど、毎日伝えている。年1回、昇給時に面接する。机を隔てて正面で向き合うと緊張するので、横に並んで座って面談する。褒めることから始め、担当者の成績を見せて、これからこうしてと展望を示し、励ます。日頃の悩みやプライベートなこと、家族のこと、今後の展望などを話し、コミュニケーションを図っている。

**下山氏:** 人材確保のため、HPの製作にはお金をかけた。自分の農場をよさそうな会社に見せている。縁故関係で来てもらうことを目指している。35年間で2人辞めたが、教育を間違ったと反省している。期待するあまり、パワハラになったかもしれない。後継者はこの人しかいないと思っていた。教育係が重要で、それがうまくいかず反省した。従業員を一体化するため、年に1度、民宿へ行き、合宿する。飼料会社さんの協力も得て、酒を飲みながら疲れて眠るまで話し合う。豚舎が火災に遭い、再建するが、流通会社と組んで新会社とする。この会社はいきなり6次産業化する。子供は3人いるが誰も跡を継がないので、新会社とするのは会社を残す一つの方法と考えている。社員は、ナンバー2はいいが、社長だけはやりたくないという。お金を借りて、保証人となるため、難しい。流通会社の人と面談する中で、新会社の社長をやらないかと言ったところやるというので社長に決めた。会社が2つあれば、公庫から会社2つ分融資を受けられる。社員は家を建てているが、会社は廃業することなく、大丈夫、長く続くと思ってもらいたい。

**加藤氏:** 会社のHPは、長女が会社勤めの時コンピュータープログラマーで、夫も同業だったので、2人に作ってもらった。次女は大学病院、三女は高校教師だった。平成4年に飼養頭数を増やしたとき、9人くらいで夕食をとりながら、毎晩牧場の話をしていた。従業員の話を聞いて、興味を持ち、娘たちが入ってくれた。好きなことをするように言っていたのだが、みんな戻ってきた。HPで募集すると、30人くらいが応募するときがある。4人で仕事を回すと、一人月5日休むとして、20日間の空白ができる。これをパートさんに頼み、搾乳と子牛の世話をしてもらう。子牛にミルクをやるのが面白そうと言って、やってくる。6次化事業の方が人は多くないが、人が足りず間に合わないことはない。周辺に人が多く住んでいるので、得をしているかもしれない。今は人が多いので、搾乳ロボットを入れることは考えていない。子牛の自動哺乳機を入れたが、性能がよくて子牛がよく育つというので入れたもの。実際成績がものすごくよかった。搾乳ロボットにも関心が向くようになったが、先へ行くほど機械はよくなるので、あわてて入れる必要はないと思っている。

## 総合討論

**A氏**：農業法人等の経営支援を行っている。露地野菜の生産法人の悩みと畜産では業種が異なる。社労士さんや経営塾などで、雇用管理、経営管理を指導してもらっているが、体系立ってやらないと難しい。皆さんは体系的によくやっておられる。教育体系ができていると思う。農業法人と言っても家族プラスαの経営が多い。畜産は大規模化し、会社の中で研修システムがよくできているという印象である。

**高橋氏**：教育係は難しい。特にできる人を教育係にするとレベルが高いので難しい。1年上が教育するくらいがちょうどいい。たとえば自分が教育係をやると失敗する。2～3年かけて現場に慣れてもらい、それを後ろで見守るのが自分の役目。1年に1畜種で年4回の研修を行い、3年までまぜて、1年は3年を見て学ぶよう教育する。パワーポイントを使い、教育の研修をする。若い子にはきめ細かく指導する。飲み会、食事会も重要で、自分にお金と時間があれば、後輩におごる。おごることは自分への投資である。月に5～6回は誘って飲みに出ている。コミュニケーションがよければ離職率は低い。

**B氏**：雇用の確保や後継者の育成につき、頭が下がる思いでお聞きした。今後の行政がどのように雇用確保、教育をやっているか、考えていきたい。

**C氏**：以前、農業大学校に勤務していたので、その頃の学生のことを思い出す。若い人は、お金、休みのほか、埼玉県の特徴かもしれないが、自宅から通える範囲の企業を希望していた。大学校としてもどうすれば学生に興味を持ってもらえるか考えていた。学生はHPも見ず、ラインのやりとりだけで情報交換していた。学生には第一次産業ネット、求人票、HPなどの話をしたが、学生とはつながらないのでまどろっこしい。農業法人の人を招いて説明会や面談をやっても就職につながらない。平成27年と平成30年では学生の性質が変わった。新卒の採用は難しいので、中途採用にも目を向けるべきだろう。酪農専攻の子に酪農への就農を勧めたところ、先生がそんなことを言ったからと言って、学校をやめたことがある。

**D氏**：生産者の方々から具体的な話を聞き、参考になった。常に人の足りない経営体がいくつかある。なぜ人が辞めるのか理由が分からない。長く勤めた人が辞めたため、廃業したケースもある。県内では酪農が最も大変である。自動化や労働環境改善の取組みで効果があった例があれば伺いたい。

**下山氏**：養豚では出荷が大変なので、自動的に体重を測り、少ない人数で出荷できるオートソータ



ーを入れた。70歳でも作業可能である。

**高橋氏**：4,000頭の肥育豚舎を作った時、自動化したかったので、会社と折り合って自動化した。人手がかからない。スマート畜舎について勉強したい。クラスター事業で全自動の豚舎を作り、女性や70歳の高齢者でも出荷できるシステムとしたい。

**E氏**：生産者の方々の話は参考になった。労働力の安定確保は難しい。スマート畜産では労力が軽減される。高橋さんは、畜産クラスターコーディネーターとして、ハードを整備し、成果を上げた。畜産クラスター事業以外にも酪農の「楽酪事業」、肥育牛の「畜産ICT事業」などがあるので、これらをうまく使うのも重要である。経営者と雇用者がウィンウィンの関係になるのがいい。雇用について、「農の雇用事業」があり、農業法人が対象となるが、畜産と人材のマッチングを図るために補助金が出る。これを活用している方はおられないか。

**加藤氏**：農の雇用事業は大分前から行い、全部で5人くらいになる。実習に入った子が社員になった。最長2年間で、97,000円/月の補助金が出るので、非常によい事業である。

**F氏**：当社は、メーカーの中では大きいわけではないので、人材確保には生産者と同じ悩みがある。3年前から採用時の面接に参加しているが、面接だけでは人を見抜けない。お話を聞いて勉強になった。

**関澤氏（コメンテーター）**：茨城県農業大学校ではHPがよく見られていた。彼らにとって参考になるのは従業員の意見で、どのような会社かイメージしやすく、将来の就農にもつながりやすい。働いて自ら経営するときに会社の後押しがあるなら安心感を抱かせる。感想として、北海道を見て厳しいと思っていたが、意外とそうでもないと思った。これは経営者が立派だからと思う。資質向上に向け従業員同士が勉強するというのは勉強になった。大きくなると人材の確保だけでなく、経営管理者を育成するのが課題となる。従業員にキャリアプランを作らせ、向上させるには経営者が問われることになる。労働力が増えると、費用負担が増える。従業員の能力を活用し、働きやすい環境を整備し、生産性を上げて費用負担をカバーするのが王道と思う。下山さんのHPで、「良い豚肉を作るには良い働き手が、良い働き手を作るには良い環境が大事だと考えております」とおっしゃっているが、よい豚をつくるには働く人が元気で、従業員を大切にし、労働環境を改善するという経営者の姿勢、理念が重要である。

**松木氏（推進委員）**：昇給を行い、新卒者を毎年採用し、定着を図り、生産性を上げ、事業の拡大に結びつけるというのは発見であった。経営者マインドをもち、経営管理の向上、スキルの向上を

図ることが、これからますます求められると感じた。

主催者による閉会のあいさつ

**長嶋（全日畜理事）**：自分の父親は昭和 15 年生まれで、団塊の世代。日本の畜産は休まないことが美德であった。今はいかに休んで仕事と生活をきちんと分けるかが重要である。零細企業ではあるが、大手企業を見習いながら労働環境を整えたい。スマート畜産を取り入れるため、スタッフをそろえ、経営者はアンテナを高く、情報収集しなければならない。TPP に勝ち残るには、GAP や農場 HACPP を乗り越え、国民のためになる畜産を目指したい。本日はありがとうございました。

以上

[さいたま会場のスナップから]



会場の様子から （8月29日（木）に開催）

「雇用」をテーマに開催した、第3回全日畜ワークショップ（さいたま会場）



自社農場の取組を紹介する  
加藤牧場の 加藤忠司 さん



自社農場の取組を紹介する  
下山農場の 下山正大 さん



自社農場の取組を紹介する  
柴畜産の 柴香代子 さん



自社農場の取組を紹介する  
サンファームの 林裕子 さん



自社農場の取組を紹介する  
神明畜産の 高橋龍也 さん



推進委員会から参加の  
委員 松木英明 さん





集会のコメンテーターは  
元 農林水産省の  
中央農業総合センター  
室長 関澤菑朗 さん



会場から貴重な発言等を  
いただいた皆さん







会場から貴重な発言等を

いただいた皆さん





司会進行役は全日畜の

神谷康雄 専門員



休憩時の会場では  
盛んに情報交換



ご参加のみなさんに  
主催者を代表して謝  
辞をのべる

全日畜の

長嶋 透 理事

参加された皆さんと記念写真撮影



THE JAPAN AGRICULTURAL NEWS

# 日本農業新聞

発行所 日本農業新聞  
〒102-8409 東京都千代田区一番町公署地区  
www.agrnews.co.jp

2019年（令和元年）

8 30

金曜日

今週の特集は、

「人材確保」

「手法探る」

「全日本酪産経営者協会」

## 記事

### 人材確保 手法探る

全日本酪産経営者協会  
全日畜

「全日本酪産経営者協会」

「全日畜」

## 記事

（13頁）