



日本中央競馬会  
特別振興資金助成事業

# 畜産経営雇用促進調査事業 事業成果報告書

[令和元年度～令和2年度]

令和3年3月

(全日畜)

一般社団法人 全日本畜産経営者協会



## はじめに

わが国では、近年、労働力不足が産業を問わず問題となっており、畜産業においては、経営者の高齢化や生産地域の人口減少等の影響により、他産業にも増して労働力確保が困難となっております。

一般社団法人全日本畜産経営者協会（通称「全日畜」）は、日本中央競馬会の令和元年度の畜産振興事業への助成を得て、「畜産経営雇用促進調査事業」（令和元年度～令和2年度）を実施しました。本事業では、畜産経営者の雇用の実態に係るアンケート調査、畜産経営者の参加による雇用確保に係る体験・課題等について意見交換するワークショップの開催、畜産経営における安定した労働力確保について専門家を交えて意見交換するセミナーの開催、畜産経営者のための雇用対策指針の作成等を実施したところです。

本書は、この事業成果を取りまとめた事業成果報告書です。別途整理した付属書も併せて、畜産経営者及び関係者等の雇用対策の参考となれば幸いです。

最後に、本事業の推進にご尽力いただきました畜産経営雇用促進調査推進委員会の委員をはじめ関係者の皆様に深謝申し上げます。

令和3年3月

一般社団法人 全日本畜産経営者協会  
(全日畜)

# 目 次

1. 事業概要	1
1. 1 令和元年度事業の実施概要	2
1. 2 令和2年度（第2年次）事業の実施概要	2
2. 畜産経営体の雇用実態調査	4
2. 1 雇用実態アンケート調査の概要	4
2. 2 アンケート結果の概要	5
2. 3 アンケート分析結果の要約	7
3. ワークショップの開催	29
3. 1 第1回ワークショップ	29
3. 2 第2回ワークショップ	33
3. 3 第3回ワークショップ	37
3. 4 第4回ワークショップ	41
3. 5 第5回ワークショップ	47
3. 6 第6回ワークショップ（ファイナル）	53
3. 7 工夫された雇用確保の事例調査	59
4. セミナーの開催	63
4. 1 令和元年度のセミナー	63
4. 2 令和2年度のセミナー	70
5. 畜産経営雇用促進調査推進委員会	87
5. 1 令和元年度の第1回推進委員会	88
5. 2 令和元年度の第2回推進委員会	88
5. 3 令和2年度の第1回推進委員会	88
5. 4 令和2年度の第2回推進委員会	89
6. 畜産経営者のための雇用対策指針	90
7. 畜産経営の雇用の現状と課題及び今後の展望	94
7. 1 畜産経営の雇用の現状	94
7. 2 示唆された課題	97
7. 3 今後の展望	99
引用文献	101
付属書	102
付属書1 畜産経営雇用促進調査事業にかかる経営体へのアンケート調査	103
付属書2 事例調査報告書	137

# 1. 事業概要

畜産経営では、少子高齢化、若者の都市への流出等により、経営規模の維持・拡大に雇用が大きな障害となっている。本事業では、地域で畜産経営者が参加するワークショップを開催する他、全国でのアンケート調査を実施し、雇用の実態と創意ある取組みで雇用を確保している事例を調査し、調査成果は全国の畜産経営者の代表等が参加するセミナーを開催して検討を重ね、事業最終年度には「雇用対策指針」を取りまとめ、畜産経営における雇用の確保に資することを目的としている。本事業の基本構成を図 1.1 に示す。



図 1.1 畜産経営雇用促進調査事業の基本構成

本事業では、以下の 5 項目を主要事業として令和元年度から令和 2 年度の 2 年間に於いて実施する。

- (1) 全国の畜産経営体の雇用実態調査
  - ・ 雇用の実態及び雇用確保の取組みについて、全国 500 名の畜産経営者（5 畜種）に対し、郵送によるアンケート調査を実施する。
- (2) 畜産経営者が参加するワークショップの開催
  - ・ 地域ブロックの代表的な畜産経営者を招集し、地域でワークショップを開催して雇用確保に係る体験・課題等について意見交換を行う。併せて、工夫された雇用事例等を収集する。ワークショップは年 3 回開催し、2 年間で 6 回開催する。
- (3) 畜産経営における雇用をテーマとするセミナーの開催
  - ・ 雇用確保の促進を目的として、年 1 回都内においてセミナーを開催し、全国の畜産経営者の代表者等と雇用について意見交換を行う。

- (4) 畜産経営雇用促進調査推進委員会（推進委員会）の開催
  - ・ 畜産経営の専門家等 10 名をメンバーとし、推進委員会を年 2 回開催し、2 年間で 4 回開催する。推進委員会では調査方法の検討や調査により明らかになった課題等を検討する。併せて、地域ブロックで開催するワークショップに参加し、助言を行う。
- (5) 雇用対策指針の作成
  - ・ 畜産経営の雇用確保に関する情報やノウハウを記載した「畜産経営者のための雇用対策指針」を作成し、配布・普及啓発することで、畜産経営の持続的発展に資する。

## 1. 1 令和元年度事業の実施概要

- (1) 全国の畜産経営体の雇用実態調査
  - ・ 推進委員会での審議等を経て、経営者へのアンケート調査票を作成した。
  - ・ 令和元年 9 月初旬に調査票を配布し、調査票の回収とデータ整理、調査結果のとりまとめを行った。
  - ・ アンケートは 410 経営体から回答があり、分析作業を実施した。
- (2) 畜産経営者が参加するワークショップの開催
  - ・ ワークショップは、7 月に鹿児島県（51 名参加）、8 月に宮城県（28 名参加）、9 月に埼玉県（35 名参加）で計 3 回（参加者総数 114 名）開催した。ワークショップには、推進委員会の委員も参加した。
  - ・ 開催したワークショップの結果については、「速報レポート」を作成し、タイムリーな普及・啓発活動を実施した。
  - ・ 工夫された雇用事例を 7 事例収集した。
- (3) 畜産経営における雇用をテーマとするセミナーの開催
  - ・ アンケート調査及びワークショップの開催結果などを踏まえ、「畜産経営における安定した労働力確保」と題して、令和元年 11 月に東京都において、セミナー（52 名参加）を開催した。
- (4) 畜産経営雇用促進調査推進委員会の開催
  - ・ 事業の運営、アンケート調査内容、畜産経営者のための雇用対策指針の作成等を審議するため、推進委員会を 2 回開催した。

## 1. 2 令和 2 年度（第 2 年次）事業の実施概要

- (1) 畜産経営者が参加するワークショップの開催
  - ・ ワークショップは、コロナ禍で集合型の意見交換が難しい会場もあり、リモートによる Web 会議形式、現地農場訪問形式を取り入れ、開催方式を工夫して実施した。集合型は、8 月に福島県（12 名参加）、11 月に山口県（12 名参加）において 2 回（参加者総数 24 名）開催した。リモート方式は、10 月に広島県（7 名参加）及び鹿児島県（9 名参加）、11 月に千葉県（6 名参加）、12 月に青森県（4 名参加）において計 4 回（参加者総数 26 名）開催した。また、現地農場訪問型は、9 月に栃木県（8 名参加）、11 月に千葉県（5 名参加）において 2 回（参加者総数 13 名）開催した。
  - ・ 開催したワークショップの結果については、「速報レポート」を作成して、タイムリーな普及・啓発活動を実施した。
  - ・ 工夫された雇用事例を 20 事例収集した。

- (2) 畜産経営における雇用をテーマとするセミナーの開催
- アンケート調査及びワークショップの開催結果などを踏まえ、令和3年1月に東京都において、「アンケートからみた畜産経営の労働力不足問題」及び「畜産経営者のための雇用指針案」と題した2課題の講演を含むセミナー開催を企画した。しかしコロナ禍で緊急事態宣言が発出され、集合型会議の開催が困難となったので、当初の講演会方式からリモートによる開催に変更して実施した。講演を視聴した畜産経営体、畜産団体、基金協会、飼料工業会、畜産団体、推進委員会委員など関係者から多数の貴重な意見、感想等が寄せられた。
- (3) 畜産経営雇用促進調査推進委員会の開催
- 事業の運営、アンケート調査内容、畜産経営者のための雇用対策指針の作成等を審議するため、推進委員会を2回開催した。
- (4) 雇用対策の指針の作成
- 畜産経営の雇用確保に関する情報やノウハウを記載した「畜産経営者のための雇用対策指針」を1,000部作成し、配布・普及啓発した。

## 2. 畜産経営体の雇用実態調査

わが国の畜産経営における雇用の確保に向け、現状を把握するため、畜産経営者に対し、雇用確保にあたっての課題、費用、効果、雇用促進事例等につき、アンケート調査を実施した。

### 2. 1 雇用実態アンケート調査の概要

#### (1) 調査対象

アンケート調査対象は、全国・全畜種（乳用牛、肉用牛、豚、採卵鶏、ブロイラー）の畜産経営体とした。

アンケートが回収できた経営体数は、410 経営体（1 経営体が全問無回答につき分析に供したのは 409 経営体）であった。アンケート票の回収目標数は 500 経営体であり、目標達成率は 82%であった。

分析に供した 409 経営体の営農類型は、表 2.1 に示すとおり、酪農 101 経営体、肉用牛 75 経営体、養豚 92 経営体、養鶏（採卵鶏）89 経営体、養鶏（ブロイラー）25 経営体、酪農・肉用牛・養豚 2 経営体、酪農・肉用牛 17 経営体、肉用牛・養豚 5 経営体、肉用牛・ブロイラー・採卵鶏 1 経営体、養豚・採卵鶏 1 経営体、採卵鶏・ブロイラー 1 経営体であった。

表 2.1 アンケート調査集約経営体数

営農類型	経営体数	割合 (%)	備 考
酪農	101	25	
肉用牛	75	18.3	
養豚	92	22.5	
養鶏（採卵鶏）	89	22	
養鶏（ブロイラー）	25	6.1	
酪農・肉用牛・養豚	2	0.4	
酪農・肉用牛	17	4.1	
肉用牛・養豚	5	1	
肉用牛・ブロイラー・採卵鶏	1	0.2	
養豚・採卵鶏	1	0.2	
採卵鶏・ブロイラー	1	0.2	
合 計	409	100	

#### (2) 調査内容

調査の内容は、以下の 8 項目とした。

- ① 経営の基礎的な情報について
- ② 従業員の状況について
- ③ 従業員の募集・採用について
- ④ 今後の従業員の採用予定について
- ⑤ 2019 年 4 月 1 日から施行される「働き方改革関連法」への対応について
- ⑥ 従業員の離職・独立について
- ⑦ 社員について
- ⑧ 障がい者の活用について



## 2. 2 アンケート結果の概要

畜産経営者へのアンケート調査結果について、次のように集約できる。

### ① 経営の基礎的な情報について

- ・ 経営形態については、株式会社経営が回答数 409 経営体の 71%を占めており、個人経営は 25%と少ない。
- ・ 農業以外の参入か否かの問いに対し、農業以外からの参入は 11%で、他部門からの参入は少ない。
- ・ 家畜・家禽の飼養頭羽数は、乳牛、肉用牛、豚、採卵鶏、ブロイラーいずれの畜種とも全国平均を大きく上回る飼養規模である。
- ・ 経営部門については、農畜産生産物の販売が 98%を占めているが、付加価値を高めるため、畜産加工・販売など 6 次化に取り組む経営体も増えている。

### ② 従業員の状況について

- ・ 商系飼料の利用者は経営規模が大きいこと、法人化が進んでいることなどにより、常勤従業員数が男女とも多くなっている。正社員及び常勤パートとも、農家以外からの就農者を雇用している経営体が多い。また、近年の特徴として、労働力不足を補うため男女を通じて外国人技能実習生の受け入れが多い。更に、特筆すべき特徴として、障がい者の雇用にも積極的である。
- ・ 従業員の年齢層は、正社員は若い年齢層の割合が高い。常勤パートは、高齢者が多い。アルバイトは、男性は高齢者の占める割合が高く、女性は若年齢層も多い。
- ・ 規則・制度の制定については、法人組織が多いこともあり、社会保険制度、就業規則などの制定、各種手当の支給などについて、多くの経営体に取り組んでいる。

### ③ 従業員の募集・採用について

- ・ 過去 3 年間の募集状況は、正社員及び常勤パートについては、労働力不足が圧倒的に多い。アルバイトについては非募集が多い。
- ・ 雇用人数の平均をみると、正社員は 3 人程度、常勤パートは 2 人以下、アルバイトは 1 人以下である。しかし、外国人技能実習生は 2 人以上となっており、外国人労働力は貴重な戦力となりつつある。
- ・ 予定人数の新規採用状況は、正社員は経営体の半数程度が採用できている。しかし、31%程度の経営体は採用が難しい状況である。常勤パートも採用が厳しい状況と言える。
- ・ 人口流出による地域の過疎化・労働者の減少、他産業の求人増加、良い人材の不足などにより、畜産経営の採用が難しくなっている。
- ・ いずれの雇用形態も募集に対する応募は少ない。

### ④ 今後の従業員の採用について

- ・ 回答者の 76 %は、経営上の人手不足を「非常に感じている」及び「ある程度感じている」としており、人手不足を深刻な問題と感じている。
- ・ 生産現場で、とくに正社員の人手不足が深刻な課題となっている。
- ・ 募集方法として、いずれの経営体もハローワークが第 1 位となっているが、口コミによる募集方法をとっている経営者も多い。また、正社員の募集を、農業高校、農業大学校へ依頼することも比較的多い。
- ・ 従業員を増やしたい部門については、生産部門が圧倒的に多いが、加工及び配送・運搬部門が続いており、6 次化の進展を伺わせる。

- ・ 採用する際に重視する点は、正社員については、熱意、人柄、長く働いてもらえることが上位になり、常勤パートは、学歴、職歴、専門的知識、応募動機などである。

#### ⑤ 働き方改革関連法への対応

- ・ 正社員、常勤パート、アルバイトともに、残業時間は男女とも0～20時間未満が第1位と少ない実態が明らかになった。雇用環境が厳しい中、残業時間は少なく、働き方改革関連法の順守に努められている。
- ・ 正社員の年次有給休暇の取得日数は男女を通じて少ない。ただし、年次休暇取得10日以上の数字をみると男性が16%、女性が21%となっており、休暇を取得しやすい体制をとっている経営者もいる。
- ・ 働き方改革関連法による人手不足と経費増の対応策として、「募集活動の強化」が49%、「スマート畜産技術の導入」が43%、「70歳までの雇用拡大」が21%となっている。多くの経営体はスマート畜産技術の導入による対応を考えており、近年のIoT、AI技術の進展とも符合しており、経営者の意識改革が図られている現状を示している。

#### ⑥ 従業員の離職・独立について

- ・ 離職した従業員の募集方法は、「ハローワーク」が60%と最も多く、「口コミ」が32%、「求人サイト」が19%の順となっている。
- ・ 従業員の離職理由は、正社員及び常勤パートともに、「仕事内容が合わない」、「別の仕事に転職」が上位にきている。ただし、不明もそれぞれ20%程度ある。
- ・ 従業員の定着のために実施していることとして、「給与水準の引き上げ」及び「定期昇給」が上位対策となっている。また「イベント開催」や「福利厚生の実施」を挙げる経営者も多い。現場では、様々な工夫により従業員の定着を図る努力をしている。

#### ⑦ 社員について

- ・ 正社員選考方法については、個人面接が80%以上を占めており、面接が重要視されている。
- ・ 正社員のうち経営の中核となる人材に期待する事項は、責任感、決断力・実行力、専門的知識・技能、熱意・意欲、コミュニケーション能力などである。その中でも、責任感を第1位に挙げた割合が最も高い。
- ・ 正社員の人材育成・能力開発の課題は、「育成しても辞めてしまう」、「指導する人材の不足」及び「優秀な雇用人材の不足」などである。労働力不足で、人材育成のための時間が不足することも大きな課題である。
- ・ 正社員の退職が経営に与える影響について、「問題である」と「やや問題がある」を合わせて61%となり、正社員の退職は経営に大きな影響を与えている。
- ・ 正社員が不足している業務について、「農場運営の中核を担う専門的な業務」、「特定の部門を管理・運営する業務」及び「従業員を指導・監督する業務」などが挙げられている。
- ・ 正社員からの苦情で最も多いのは「人間関係」である。コミュニケーションのとりかたなどで工夫して問題解決に取り組んでいる経営体もある。

#### ⑧ 障がい者の活用について

- ・ 障がい者の雇用は、生産部門が最も多く、加工部門、管理事務部門が続いている。生産部門への雇用が圧倒的に多いが、近年の6次化などにより、加工部門への採用も多くなっている。

今後期待される雇用対策についての自由意見については、行政への政策改善・支援策、自身の経営改善対策及び雇用改善に向けた対策などについて、多くの経営者から率直な意見が出さ

れた。

## 2. 3 アンケート分析結果の要約

以下に、アンケート分析結果の要約を示す。

なお、アンケートの質問票、集計結果及び詳細なコメントは、付属書1「畜産経営雇用促進にかかる経営体へのアンケート調査報告書」に示す。

### 1. 経営の基礎的な情報

#### 問1. 経営形態

- 株式会社経営が回答数 409 経営体の 71 %を占めており、個人経営は 25 %と少ない。
- わが国の農業経営体の太宗は家族経営であるが、畜産部門の組織経営体の数は増加傾向にある。
- 2015 年の全国の農業経営体に占める農業組織経営体は 2.4 %、うち畜産部門については 9.0 %であり、酪農は 5.1 %、肉用牛 4.0 %、養豚 35.5 %、養鶏 31.8 %となっている。全国の畜産部門経営体数の割合からみても、全日畜の経営体の組織経営体数は非常に多い (図 2.1)。

#### 問1. 経営形態について

1. 個人経営(家族労働主体)
2. 株式会社(有限会社含む)(出資者人)
3. 農事組合法人(出資者人)
4. 合同・合名・合資会社(出資者人)
5. その他( ) (出資者人)

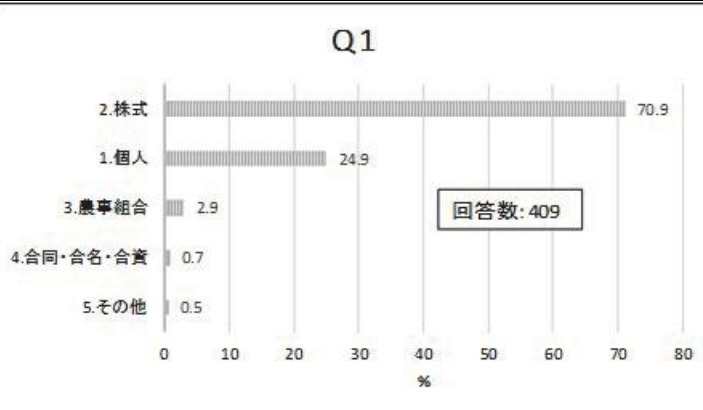


図 2.1 アンケート回答者の経営形態

#### 問2. 農業以外からの参入企業(特定法人を含む)

- 368 経営体から回答があり、図 2.2 に示すとおり、農業以外からの参入ではない(非参入)が 89 %と多く、他部門からの参入は少ない。
- 農業以外では、食品加工及びその他が 5 %となっている。

問2. 農業以外からの参入企業（特定法人を含む）か否かについて

1. 建設業からの参入
2. 食品加工業からの参入
3. その他の業種からの参入（業種）
4. 農業以外からの参入ではない。

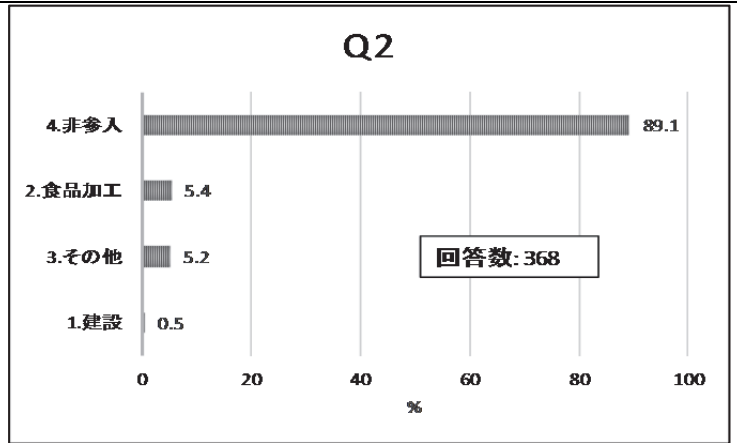


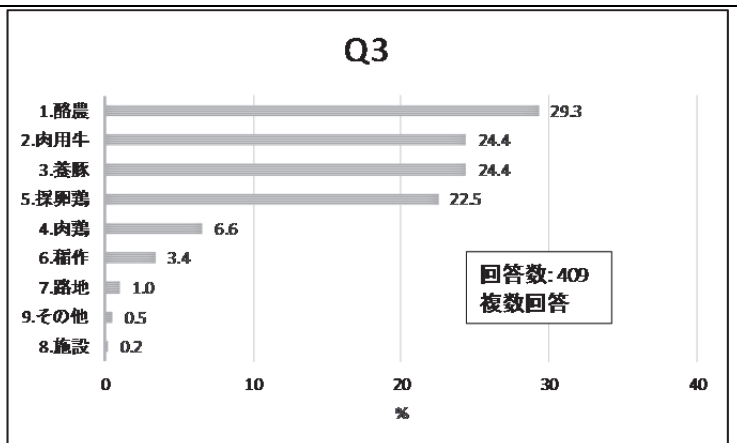
図 2.2 農業以外からの参入企業の状況

問3. 農業経営形態及び経営規模（常時飼養頭羽数）

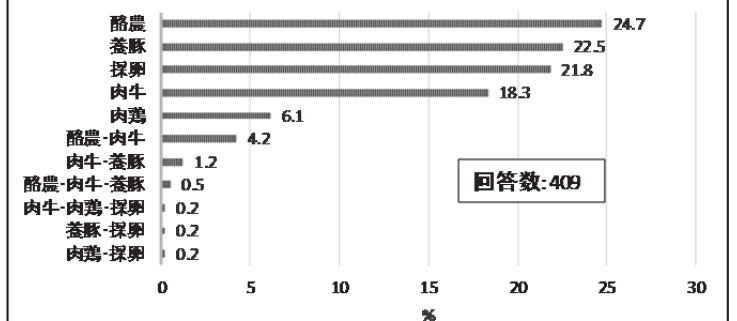
- 409 経営体(複数回答)から回答があり、図 2.3 に示すとおり、経営形態は、酪農が 29 %、肉用牛が 24 %、養豚が 24 %、採卵鶏が 22 %、ブロイラーが 7%、稲作が 3%となっている。

問3. 農業経営形態について、併せて、経営規模（常時飼養頭羽数）について

1. 酪農（成牛、育成牛）
2. 肉用牛（繁殖雌牛、肥育牛）
3. 養豚（繁殖雌豚、30kg 以上肥育豚）
4. 肉鶏（羽数）
5. 採卵鶏（成鶏羽数）
6. 稲作（面積 ha）
7. 露地野菜（面積 ha）
8. 施設野菜（面積 ha）
9. その他（ ）



### Q3 (詳細)



Q3 規模												
	1.酪農		2.肉用牛		3.養豚		4.肉鶏	5.採卵鶏	6.稲作	7.露地野菜	8.施設野菜	9.その他
	(成牛)	(育成牛)	(繁殖雌牛)	(肥育牛)	(繁殖雌豚)	(30kg以上肥育豚)	(羽数)	(成鶏羽数)	(面積)	(面積)	(面積)	( )
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410
空欄	292	298	362	323	313	330	385	322	398	407	409	
回答数	118	112	48	87	97	80	25	88	12	3	1	
平均値	391.3	119.7	431.2	1,591.2	759.4	6,680.9	2,818,520.0	310,808.6	6.6	5.2	4.0	
最大値	8,900	1,000	5,843	13,930	6,000	41,000	30,000,000	6,000,000	18	10	4	
最小値	23	0	2	0	0	150	3,000	3,400	1	1	4	
中央値	116	53	65	500	450	3,450	400,000	120,000	5	5	4	

図 2.3 農業経営形態及び経営規模

- 営農類型の詳細をみると、酪農専業 24.7 % (101 経営体)、肉用牛専業 18.3 % (75 経営体)、養豚専業 22.5 % (92 経営体)、養鶏専業 (採卵鶏) 21.8 % (89 経営体)、養鶏専業 (ブロイラー) 6.1 % (25 経営体)、酪農+肉用牛 4.2 % (17 経営体)、肉用牛+養豚 1.2 % (5 経営体)、酪農+肉用牛+養豚 0.2 % (2 経営体)、肉用牛+ブロイラー+採卵鶏 0.2 % (1 経営体)、養豚+採卵鶏 0.2 % (1 経営体)、採卵鶏+ブロイラー 0.2 % (1 経営体) であった。酪農と肉用牛の複合が 4.2 %、肉用牛と養豚の複合が 1.2 % となっている。
- また、経営規模については、図 2.3 に示すとおりである。
- 酪農経営は、平成 30 年の経産牛の戸当たり飼養頭数は、全国 54 頭、北海道 75 頭である。調査対象の酪農家の平均飼養頭数規模は、平均値で 391 頭、中央値で 116 頭であり、全国平均値を大きく超える規模といえる。
- 肉用牛経営の繁殖雌牛飼育は、1 経営体の平成 30 年の全国平均の戸当たり頭数が 14.6 頭であり、商系飼料の利用農家の経営規模の平均値は 431 頭、中央値で 65 頭であり、極めて大きいといえる。肥育牛飼養農家の飼養頭数の平均値は 1,591 頭、中央値で 500 頭であり、平成 30 年の全国平均の戸当たり頭数が 143.5 頭であることから、商系飼料の利用農家の経営規模は極めて大きいといえる。
- 養豚繁殖経営は、繁殖雌豚飼養農家の平均飼養頭数は 759 頭、中央値は 450 頭であり、平成 30 年の全国の子取用雌豚頭数の平均は 226 頭であることから、全国平均より 3.4 倍の飼育規模となっている。養豚肥育経営は、平均飼養頭数は 6,681 頭、中央値は 3,450 頭であり、平成 30 年の全国の肥育豚頭数の平均は 2,056 頭であることから、全国平均の 3.2 倍の飼育規模となっている。
- 肉鶏(ブロイラー)経営の平均飼養羽数は 2,818,520 羽、中央値は 400,000 羽であり、平成 30 年度の全国平均飼養羽数は、61,400 羽であることから、商系飼料利用経営者は、全国平均の 45.9 倍の規模である。
- 採卵鶏経営の採卵鶏(成鶏)平均飼養羽数は 310,809 羽、中央値で 120,000 羽であり、平成 30 年の成鶏雌の戸当たり平均飼養羽数は 63,200 羽となっていることから、回答が得られた経営者の平均値 310,809 羽は全国平均の約 4.9 倍の飼養規模である。

#### 問 4. 経営部門

- 408 経営体(複数回答)から回答があり、農畜産産物の販売が 98 %を占めている。付加価値を高めるため、畜産加工・販売など 6 次化に取り組む経営体も増えており、17 %を占めた。

### 問5. 問4の回答の中で、経営の主体となっている部門

- 406経営体から回答があり、経営部門の間のなかで、経営の主体については、「生産物販売」が95%を占めた。しかし、「農産加工・販売」も3%を占めており、付加価値を高め収益性の向上を図ろうとする経営者の志向が見られる。

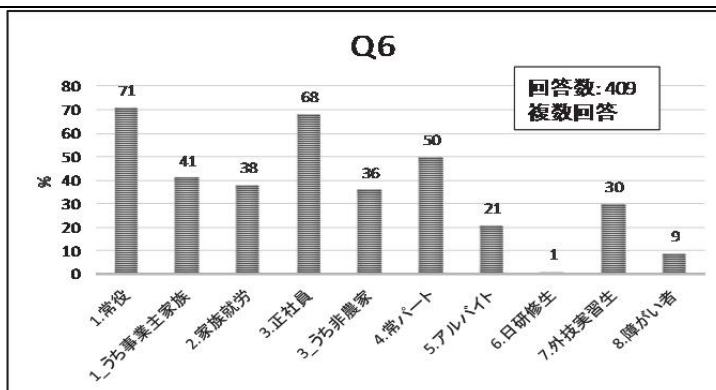
## 2. 従業員の状況

### 問6. 令和元年8月現在の従業員規模（常時勤務している従業員）

- 従業員の規模を図2.4に示す。商系飼料の利用者は経営規模が大きいこと、法人化が進んでいることなどにより、常勤役員数が男女とも多くなっている。中には、「常勤役員（男）」だけで10人という大企業並みの経営体もある。
- 「正社員」の中には、「農家以外からの就農者」を雇用している経営体も多い。
- 男性は、正社員を雇用する272経営体のうち、146経営体が農家以外からの就農者を雇用しており、女性についても、正社員を雇用する176経営体のうち、108経営体が農家以外からの就農者を雇用している。
- 「常勤パート」も回収数410経営体のうち、男性が139経営体、女性が163経営体で雇用していると回答しており、男女とも3割を超える経営体が雇用している。
- また、近年の特徴として、労働力不足を補うため男女を通じて「外国人技能実習生」の受け入れが多い。「外国人技能実習生」は、410経営体のうち、男性が102経営体（25%）、女性が72経営体（18%）で受け入れている。更に、特筆すべき特徴として、「障がい者」の雇用も積極的である。回収した410経営体のうち、男性が47経営体（11%）、女性が29経営体（7%）で雇用している。

問6. 令和元年8月現在の従業員規模（常時勤務している従業員）について伺います。

1. 常勤役員
2. うち事業主の家族
3. 常勤家族就労者
4. 正社員男
5. うち農家以外の出身者
4. 常勤パート人
5. アルバイト人
6. 日本人研修生
7. 外国人技能実習生
8. 障がい者



Q6 従業員規模

	1.常勤役員		うち事業主家族		2.常勤家族就労者		3.正社員		うち農家以外		4.常勤パート		5.アルバイト		6.日本人研修生		7.外国人技能実習生		8.障がい者		
	1(男)	1(女)	1(家族)	1(家族)	2(男)	2(女)	3(男)	3(女)	3(非農家)	3(非農家)	4(男)	4(女)	5(男)	5(女)	6(男)	6(女)	7(男)	7(女)	8(男)	8(女)	
入力数																					
150																					
無回答数																					
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	
空欄	126	238	244	265	268	266	138	234	264	302	271	247	319	356	384	387	308	338	363	381	
回答数	284	172	166	145	142	144	272	176	146	108	139	163	91	54	26	23	102	72	47	29	
平均値	2.0	1.2	1.6	1.2	1.4	1.2	15.7	9.6	8.6	4.9	4.6	7.7	1.8	2.1	0.2	0.0	4.4	6.3	1.4	0.6	
最大値	10	4	4	4	4	3	300	350	70	100	103	79	17	17	3	0	29	53	5	2	
最小値	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
中央値	2	1	2	1	1	1	6	3	4	2	2	3	1	1	0	0	3	3	1	0	

図 2.4 常勤従業員の規模

問 7. 正社員、常勤パート、アルバイトの年齢層

- 「正社員」は、男女とも若い年齢層が多い。また、女性の「正社員」の年齢層の若さが目立つ。「常勤パート」は、男女とも高齢者が多い。特に男性は 60 歳以上が大きな割合を占めている。「アルバイト」は、男性は高齢者の占める割合が高い。女性は若年齢層も多い。

問 8. 正社員、常勤パート、アルバイトの給与形態

- 正社員は、338 経営体から回答があり、「月給制」が 85 %と多いが、「日給制」が 10 %、「時給制」が 4 %あり、必ずしも「月給制」ではない。常勤パートとアルバイトは「時給制」が多い。

問 9. 規則・制度の制定状況

- 規則・制度の制定状況を図 2.5 に示す。社会保険制度については、「労災保険」は 80 %、「雇用保険」は 75 %が加入している。「健康保険」は 74 %、「厚生年金保険」は 73 %が、「民間の傷害保険」は 31 %が加入しており、社会保険制度には多くの経営体が加入している。
- 就業規則などについては、「就業規則」は 74 %、「賞与」は 75 %、「給与規定」は 69 %、「年休」は 63 %、「退職金制度」は 47 %、「残業代」は 61 %、「定期昇給制度」は 40 %、「その他の休暇」は 21 %と、規則を制定したり、制度を設けている。
- 各種手当については、「通勤手当」は 65 %、「慶弔金制度」は 40 %、「扶養手当」は 37 %、「住宅手当」は 33 %、「社宅制度」は 31 %、「食事手当」は 15 %と、種々の制度を設けている。
- 法人組織が多いこともあり、雇用環境改善のため、社会保険制度、就業規則などの制定、各種手当の支給などについて、多くの経営体が取り組んでいる。

問9. 規則・制度の制定状況について

1. 就業規則
2. 給与規定
3. 退職金制度
4. 社宅制度
5. 定期昇給制度
6. 慶弔金制度
7. 労災保険
8. 雇用保険
9. 健康保険
10. 厚生年金保険
11. 民間の傷害保険
12. 賞与（ボーナス）
13. 通勤手当
14. 住宅手当
15. 扶養家族手当
16. 食事手当
17. 残業代
18. 年次有給休暇
19. その他の休暇

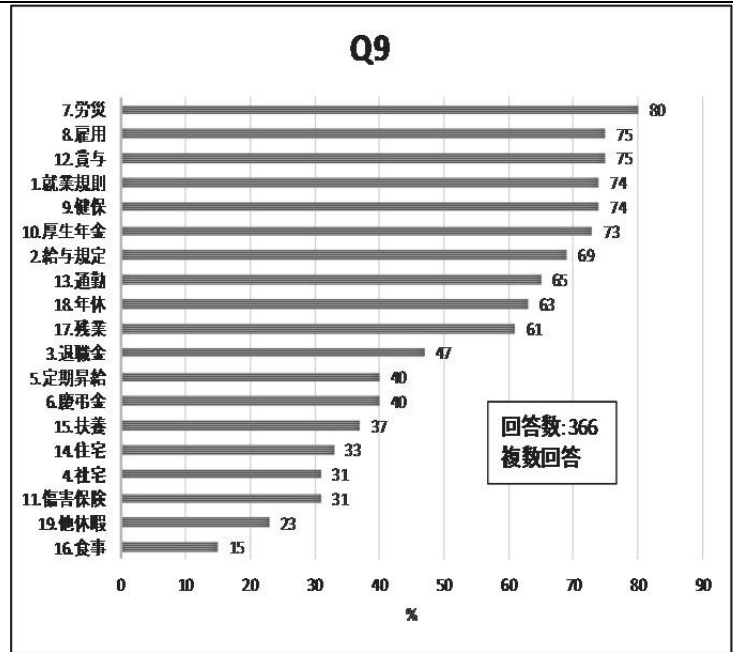


図 2.5 規則・制度の制定状況

### 3. 従業員の募集・採用

問10. 過去3年間で正社員、常勤パート、アルバイトを募集した理由

- 従業員を募集した理由について、図 2.6 に示す。正社員については、「労働力不足」が 59 % と圧倒的に多い。「非募集」は 30 %、「規模拡大」は 27 %となっている。将来のための「経営継承」が 9%あり、経営者の交替に備えた動きは法人経営が多いことの特徴と言える。
- 常勤パートについては、「労働力不足」が 57 %と圧倒的に多い。「非募集」も 39 %と比較的が多い。アルバイトについては、「非募集」が 55 %と多い。次いで「労働力不足」が 38 %となった。

問10. 過去3年間で正社員、常勤パート、アルバイトを募集した理由は何ですか。

理由: 正社員: 常勤パート: アルバイト

1. 募集していない
2. 現状での労働力不足
3. 経営規模の拡大
4. 新規部門の開始
5. 販売対策の強化
6. 新技術の導入
7. 将来の経営継承のため
8. その他（具体的に）

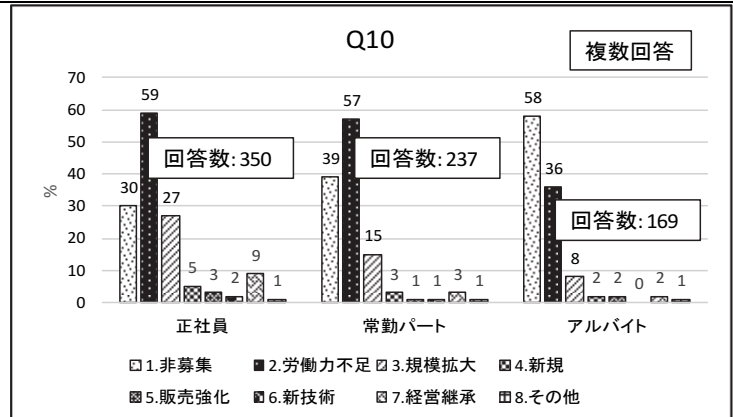


図 2.6 従業員を募集した理由



### 問 1 1. 過去 1 年間で新たに雇用した人数

- 雇用形態について、図 2.7 に示すとおり、回答数 409 経営体のうち、「正社員（男）」は 41 %、「同（女）」は 19 %、「常勤パート（男）」は 11 %、「同（女）」は 14 %となっている。「外国人実習生（男）」は 13%、「同（女）」は 11%と比較的多い。正社員の雇用人数は、男の平均が 2.8 人、女の平均が 2.2 人と 3 人程度が 1 年間で雇用されている。
- 「常勤パート」は、男の平均が 1.3 人、女の平均が 2.1 人と、女性の雇用人数が男性を上回っている。
- 「アルバイト」は、男の平均が 0.8 人、女の平均は 0.6 人となっている。
- 「外国人技能実習生」は、回答数 77 経営体のうち、男は平均 2 人、女は平均 2.8 人となっており、「外国人技能実習生」の労働力は貴重な戦力となりつつある。

問 1 1. 過去 1 年間で新たに雇用した人数は何人ですか。

1. 正社員（男）（ ）人
2. 正社員（女）（ ）人
3. 常勤パート（男）（ ）人
4. 常勤パート（女）（ ）人
5. アルバイト（男）（ ）人
6. アルバイト（女）（ ）人
7. 日本人研修生（男）（ ）人
8. 日本人研修生（女）（ ）人
9. 外国人技能実習生（男）（ ）人
10. 外国人技能実習生（女）（ ）人

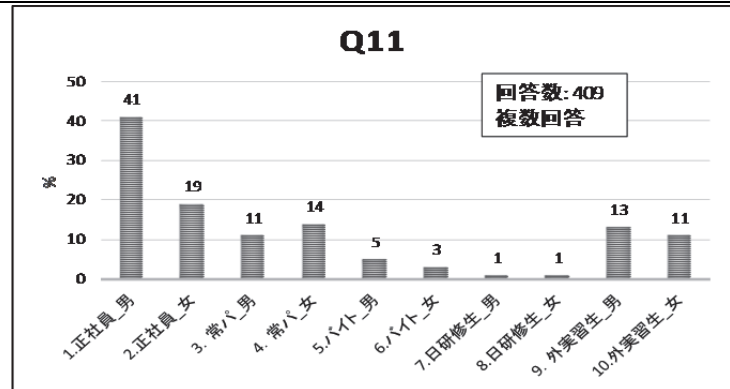


図 2.7 過去 1 年間の雇用形態

### 問 1 2. 過去 1 年間で予定と比べて実際に採用できた状況

- 過去 1 年間で予定した人数について、図 2.8 に示す。正社員は、「十分採用」が 14 %、「ほぼできた」が 17 %、「ある程度できた」が 16 %で、計 47 %である。また、「あまり採用できなかった」が 13 %、「ほとんど採用できなかった」が 12 %と、計 25 %が採用が難しい状況となっている。
- 常勤パートは、「十分採用」が 10 %、「ほぼできた」が 12 %、「ある程度できた」が 11 %で、計 33 %である。また、「あまり採用できなかった」が 16 %、「ほとんど採用できなかった」が 14 %と、計 30 %が採用が難しい状況となっている。
- アルバイトについては、「採用予定無し」が 57 %を占めている。「十分採用ができた」が 14 %、「ほぼできた」が 6 %、「ある程度できた」が 12 %で、計 32 %である。また、「あまり採用できなかった」が 5 %、「ほとんど採用できなかった」が 6 %と、計 11 %が採用が難しい状況となっている。
- 正社員の採用は半数程度採用できている。しかし、25 %程度が採用が難しい状況である。常勤パートも採用予定を除けば採用が厳しい状況と言える。

問 1 2. 過去1年間で予定した人数のうち、実際にどの程度採用できましたか。  
採用: 正社員: 常勤パート: アルバイト

1. 採用予定がなかった
2. 十分採用できた
3. ほぼできた
4. ある程度できた
5. あまり採用できなかった
6. ほとんど採用できなかった

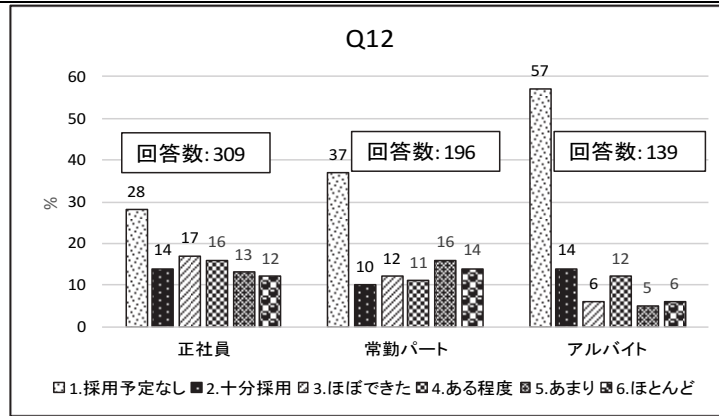


図 2.8 過去1年間で予定した人数のうち採用できた割合

### 問 1 3. 前問の問 1 2 で、十分採用できなかった理由

- 人口流出による「地域の過疎化・労働者数の減少」、「他産業の求人が増加」、「良い人材の不足」などにより、畜産の雇用は、正社員、常勤パート及びアルバイトともに採用が難しくなっている。
- また、賃金が安いこと、農業・畜産に人気がないことも採用が難しい理由となっている。

### 問 1 4. 募集に対する応募状況

- 回答数 238 経営体のうち、正社員については、「あまりなかった」及び「まったくなかった」を加えると 72 %が応募が少ない状況であり、常勤パートについては、同 77 %が応募が少ない状況であった。
- アルバイトについても 78 %が応募が少ない状況であった。募集に対して、いずれの雇用形態も応募が少ない。

## 4. 今後の従業員の採用予定

### 問 1 5. 経営上の人手不足問題の深刻性

- 回答数 406 経営体のうち、図 2.9 に示すとおり、「非常に感じている」が 42 %、「ある程度感じている」が 34 %と、計 76 %の経営体が人手不足を深刻な問題と感じている結果となった。
- 8 割近い経営者が人手不足を深刻に捉えている。

問15. 経営の上で、人手不足は深刻な問題と感じていますか。

1. 非常に感じている
2. ある程度感じている
3. どちらともいえない
4. あまり感じていない
5. 全く感じていない
6. わからない

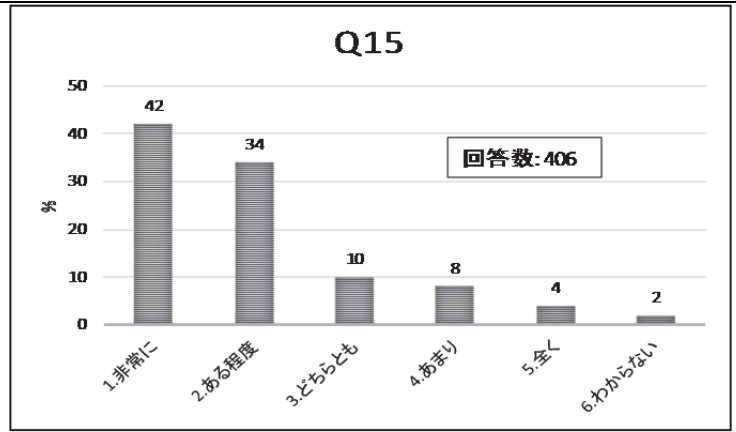


図 2.9 経営上の人手不足の状況認識

問16. 問15で、不足しているとされた人手の内訳

- 図 2.10 に示すように、回答数 308 経営体のうち、「正社員」が 79 %、「常勤パート」が 42 % と高い割合となった。

問16. 前問の間15で「1.非常に感じている」、または「2.ある程度感じている」と回答した方にお聞きします。不足しているのはどのような人手ですか。

1. 正社員
2. 常勤パート
3. アルバイト
4. 日本人研修生
5. 外国人技能実習生

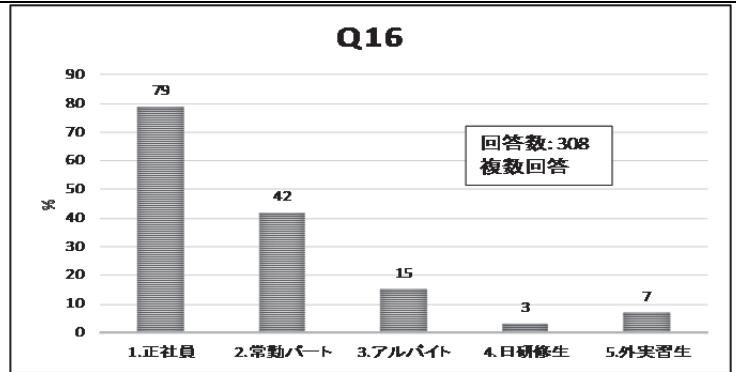


図 2.10 不足している人手

問17. 現在の従業員の募集状況

- 正社員については、「募集中」と「予定あり」を加えると、66 %となり、正社員の労働力不足が伺える。
- 一方、「募集の予定が無し」が、常勤パート 46 %、アルバイトが 67 %と、それぞれ第1位となっている。

### 問18. 正社員、常勤パート、アルバイトの募集方法

- 正社員の募集方法は、「ハローワーク」が圧倒的に多く 64%となっている。次いで、「口コミ」が 31%、「求人サイト」が 27%の順となっている。
- 常勤パートの募集方法は、「ハローワーク」が圧倒的に多く 62%となっている。「口コミ」が 41%、「求人雑誌」が 22%、「チラシ」が 17%の順となっている。
- アルバイトの募集方法は、「ハローワーク」が 54%、「口コミ」が 51%、「求人雑誌」が 18%の順となっている。
- いずれの募集も「ハローワーク」が第1位となっているが、「口コミ」による募集方法をとっている経営者も多い。また、正社員は、優秀な人材を確実に確保したいという経営者意識の表れか、「農業高校」、「農業大学校」への依頼も 19%と比較的多い。

### 問19. 正社員及び常勤パートの採用方針

- 正社員については、「こだわっていない」が 49%と多いが、人物本位の採用を意識してか、新卒・中途にかかわらず採用するという経営者も 37%と比較的多い。
- 正社員は長く働いてもらいたいため、「新規学卒者の採用」も 10%を占めている。
- 常勤パートについては、応募者の少ない事情もあるのか、回答数 87 経営体のうち、「こだわっていない」が 71%を占めている。

### 問20. 最近の求職する人の数の動向

- 最近の求職する人の数は、図 2.11 に示すとおり、正社員については「変わらない」、「減っている」、「ほとんど来ない」がそれぞれ、33%、31%及び 31%とほぼ同じ状況である。
- 常勤パートについても、回答数 76 経営体のうち、「ほとんど来ない」が 42%もあり、厳しい状況である。

問20. 最近の求職する人の数はいかがですか。該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)

求職動向: 正社員: 常勤パート

1. 増えている
2. 変わらない
3. 減っている
4. ほとんど来ない

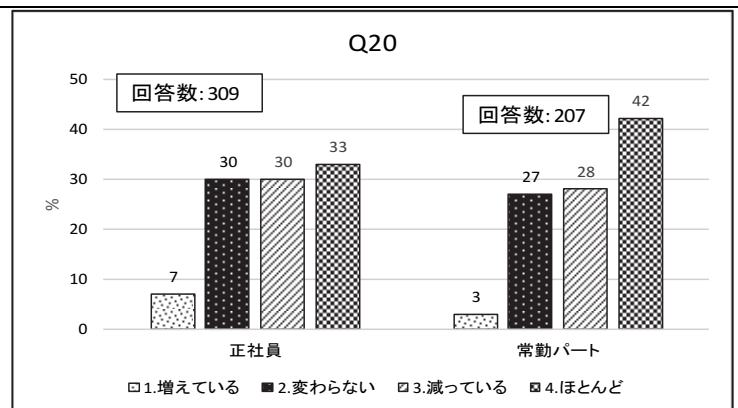


図 2.11 最近の求職する人の数

### 問 2 1. 今後 5 年間の従業員数の確保予定

- 正社員については、56 %が「増やしたい」としている。
- 常勤パートは、「横ばい」が 51 %と多く、次いで「増やしたい」が 44 %となっている。
- アルバイトについては、やはり、「横ばい」が 64 %と多く、次いで「増やしたい」が 26 %となっている。

### 問 2 2. 問 2 1 で従業員の増を望む経営者において、増やしたい部門の採用見込み人数

- 図 2.12 に示すとおり、回答数 214 経営体のうち、96 %が「生産部門」と回答しているが、「加工」が 9 %、「配送運搬部門」が 6 %増やしたいとしており、6 次化の進展を伺わせる。

問 2 2. 前問の問 2 1 で「1. 従業員を増やしたい」と回答した方に伺います。増やしたい部門別に、採用見込み人数を記入してください。

部門: 正社員: 常勤パート: アルバイト

1. 生産部門 ( ) 人
2. 営業販売部門 ( ) 人
3. 加工部門 ( ) 人
4. 配送運搬部門 ( ) 人
5. 管理事務部門 ( ) 人
6. 企画部門 ( ) 人
7. その他 (部門、人数)

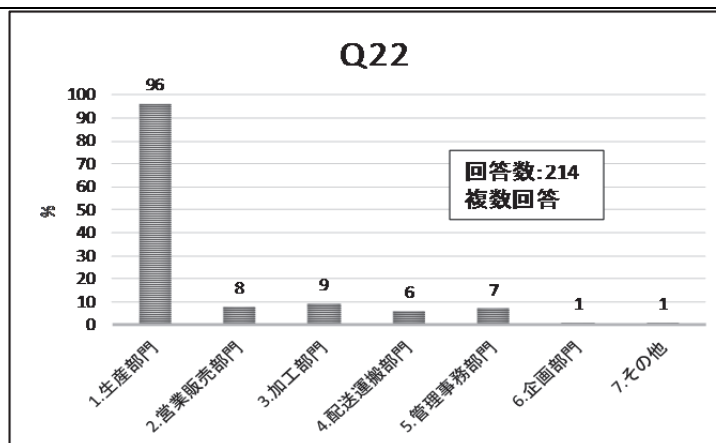


図 2.12 従業員を増やしたい部門

### 問 2 3. 生産部門で求人した場合の想定する作業内容

- 正社員については、「従業員指導」が 38 %、「専門的技術」が 36 %と多く、現場で指導的役割を担う人材の確保が望まれている。
- 常勤パートについては、「繰り返し作業」が 42 %、「予定無し」が 30 %、「きつい作業」が 27 %となった。常勤パートには、簡単な作業を担わせる人材の確保が望まれている。
- アルバイトについては、「予定無し」が 48 %、「繰り返し作業」が 32 %、「きつい作業」が 19 %、「補助作業」が 14 %となった。アルバイトは不規則の採用であり、補助的な作業を担わせる役割になる。

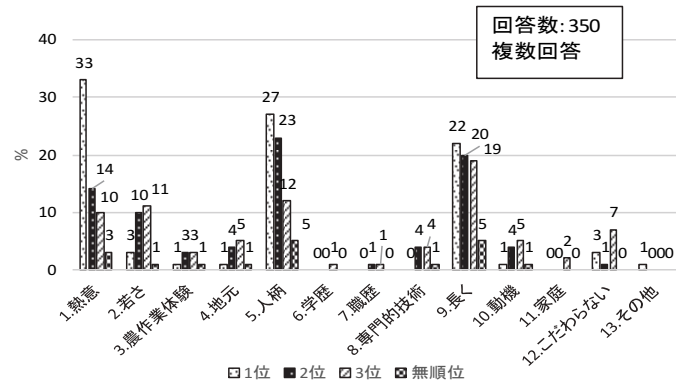
## 問 2 4. 正社員及び常勤パートを採用する際に重視する点

- 正社員及び常勤パートを採用する際に重視する点を図 2.13 に示す。
- 正社員については、第 1 位にランクされた項目をみると、「熱意」が 33 %、「人柄」が 27 %、「長く働いてくれそうな人」が 22 %となった。
- 常勤パートについては、第 1 位にランクされた項目をみると、「学歴」が 6 %、「職歴」が 7 %、「専門的知識」が 8 %、「応募動機」が 10 %、「家庭などの背景」が 11 %、「とくにこだわらない」が 12 %となっている。第 2 位にランクされた項目をみると、「熱意」が 11 %、「人柄」が 19 %、「長く働いて欲しい」が 25 %となっている。
- 採用に当たり、正社員については、「熱意」、「人柄」、「長く働いて欲しい」が上位になり、常勤パートは、「学歴」、「職歴」、「専門的知識」、「応募動機」なども重視して採用されている。

問 2 4. 正社員及び常勤パートを採用する際に重視する点は何ですか。

1. 畜産に対する熱意
2. 若さ
3. 農作業体験（研修含む）の有無
4. 地元出身
5. 人柄
6. 学歴
7. 職歴
8. 専門的技術の有無
9. 長く働いてくれそうな人
10. 応募動機（就農理由を含む）
11. 家庭などの背景
12. 特にこだわらない
13. その他（ランク、内容）

Q24 (正社員)



Q24 (常勤パート)

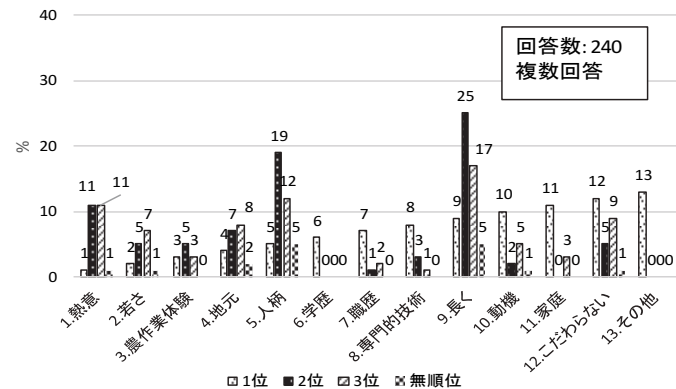


図 2.13 正社員及び常勤パートを採用する際に重視する点

## 問 2 5. 採用前の事前体験の期間

- 63 %の経営体が事前体験を「行ってない」と回答している。
- 事前体験を行っている経営体では、「2～7日」が 18 %と最も多く、8日以上が 12 %で続いている。

## 5. 2019年4月1日から順次施行される「働き方改革関連法」への対応

### 問26. 現在の従業員の平均月残業時間

- 従業員の平均月残業時間を図2.14に示す。正社員、常勤パート、アルバイトともに、男女とも「0～20時間未満」が第1位であり、残業時間は少ない。
- 正社員については、男女とも他の雇用形態と比べて残業時間が「20～40時間未満」のものが多。
- 常勤パート及びアルバイトともに、「40時間以上」の残業時間は皆無であり、雇用環境が厳しい中、全体に残業時間は少なく、働き方改革関連法の順守に努められているといえる。

問26. 現在、従業員の平均月残業時間はどの程度ですか。(各区分1つだけ○を記入してください。)

正社員(男):正社員(女):常勤パート(男):  
常勤パート(女):アルバイト(男):アル  
バイト(女)

1. 0～20時間未満
2. 20～40時間未満
3. 40～60時間未満
4. 60～80時間未満
5. 80～100時間未満
6. 100時間以上

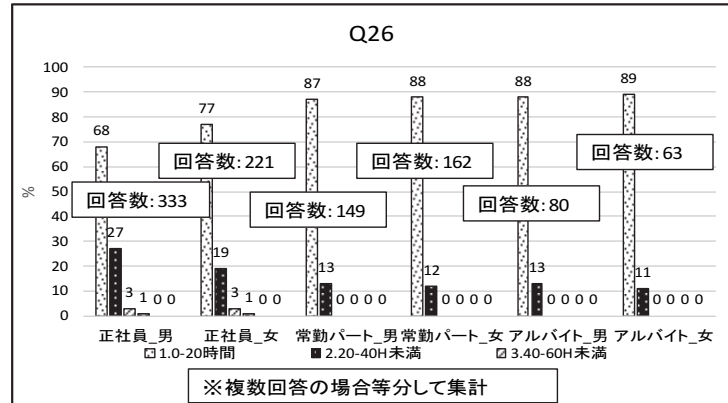


図2.14 従業員の平均月残業時間

### 問27. 現在の正社員の年次有給休暇（夏休み含む）の取得状況

- 正社員（男）については、回答数 334 経営体のうち、「0～3日」が 33 %、「4～5日」が 28 %、「6～7日」が 19 %であり、同（女）は、回答数 235 経営体のうち、「0～3日」が 27 %、「4～5日」が 29 %、「6～7日」が 16 %である。生き物を扱う現場の宿命か、休暇取得日数は男女を通じて少ない。
- ただし、「10日以上」の有給休暇取得は、男が 16 %、女が 21 %となっており、休暇を取得しやすい体制をとっている経営者もいる。

### 問28. 「働き方改革関連法」への対応策

- 「働き方改革関連法」による人手不足と経費増の対応策を図2.15に示す。
- 「募集活動の強化」が 49 %、「スマート畜産技術の導入」が 43 %、「70歳までの雇用拡大」が 21 %となっている。
- スマート畜産技術の導入による対応を多くの経営体が考えており、近年のIoT、AI技術の進展とも符合しており、経営体の意識改革が図られている。

問28. 「働き方改革関連法」では、残業時間の上限を月45時間、年360時間を原則とし、年次有給休暇を5日以上義務付けることとなります。このことにより人手不足と経費増が懸念されますが、どのような対応を考えておられますか。

1. 従業員募集活動の強化による雇用拡大
2. 就職氷河期世代の雇用拡大
3. 女性の雇用拡大
4. 70歳までの雇用拡大
5. 障がい者の雇用拡大
6. 省力化に貢献するスマート畜産技術の導入
7. 現在の従業員数に見合った経営規模へ転換
8. その他

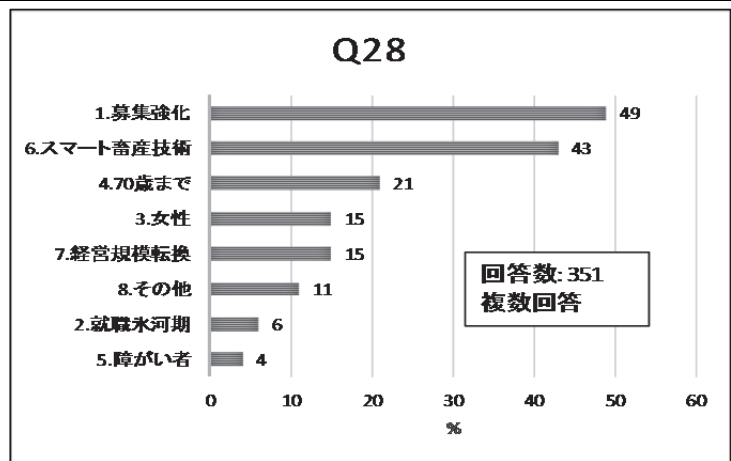


図 2.15 「働き方改革関連法」による人手不足と経費増の対応策

## 6. 従業員の離職・独立

### 問29. 採用から一定期間後に離職する割合

- 図 2.16 に示すとおり、正社員については、「1～3年未満」が46%と最も多いが、全体としては採用後の経過期間は様々である。
- 一方、常勤パートの場合、「1ヵ月未満」が41%と最も多い。いずれも、全体としては、採用後の経過期間は様々である。

問29. 採用から一定期間後に離職する割合はどの程度ですか。

採用から経過した期間: 正社員: 常勤パート

1. 3ヵ月未満( )割
2. 3ヵ月～1年未満( )割
3. 1～3年未満( )割
4. 3～5年未満( )割
5. 5年以上( )割

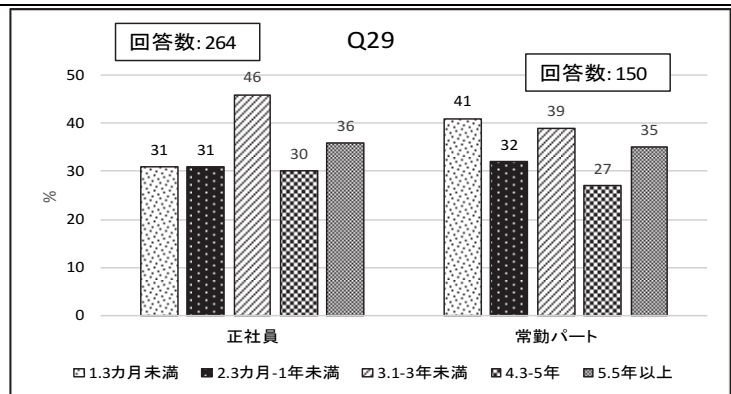


図 2.16 採用から一定期間後に離職する割合

### 問30. 離職した従業員の募集方法

- 図 2.17 に示すとおり、「ハローワーク」が60%と最も多く、「ロコミ」が32%、「求人サイト」が19%となっている。
- 一般の求人募集と同様、ハローワーク、ロコミが多くなっている。



問30. 離職した従業員の募集方法はどのようなものが多かったですか。

1. 口コミ・知人の紹介
2. チラシ
3. 求人雑誌
4. ハローワーク
5. 一般の求人サイト（リクナビなど）
6. 農協
7. 自社のホームページ
8. 全国新規就農相談センターのホームページ
9. 農業就業説明会（新・農業人フェアなど）
10. 都道府県の新規就農相談センター
11. 農業高校、農業大学校への依頼
12. 県や市町村の支援策
13. その他

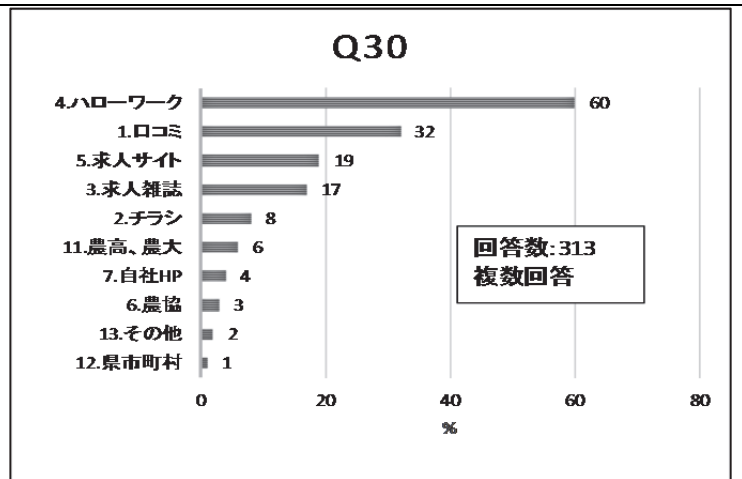


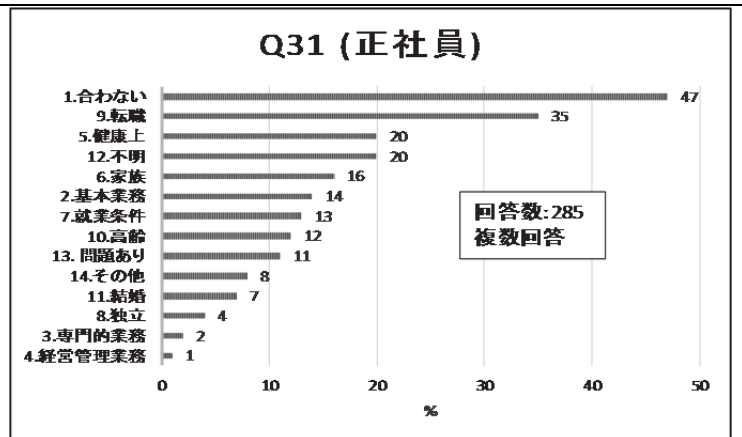
図 2.17 離職した従業員の募集方法

**問31. 従業員の離職理由**

- 図 2.18 に従業員の離職理由を示す。正社員については、回答数 285 経営体のうち、「仕事内容が合わない」が 47%、「別の仕事に転職」が 35%、「健康上」及び「不明」がそれぞれ 20%と上位になっている。
- 常勤パートについては、回答数 154 経営体のうち、「仕事内容が合わない」が 45%、「別の仕事に転職」が 29%、「不明」が 21%、「高齢」が 20%となっている。
- 従業員の離職理由は、正社員及び常勤パートともに、仕事内容が合わないが上位にきている。ただ、「不明」もそれぞれ 23%と多くなっている。

問31. 従業員の離職理由として該当するものはどれですか。

1. 仕事内容が合わない
2. 基本業務が習得できない
3. 専門的業務が習得できない
4. 経営管理業務が習得できない
5. ケガ・病気など健康上の問題
6. 家族の問題
7. 給与額など就業条件への不満
8. 独立して就農
9. 別の仕事に転職
10. 高齢
11. 結婚
12. 理由不明
13. 勤務状況・態度に問題があり辞めてもらった
14. その他



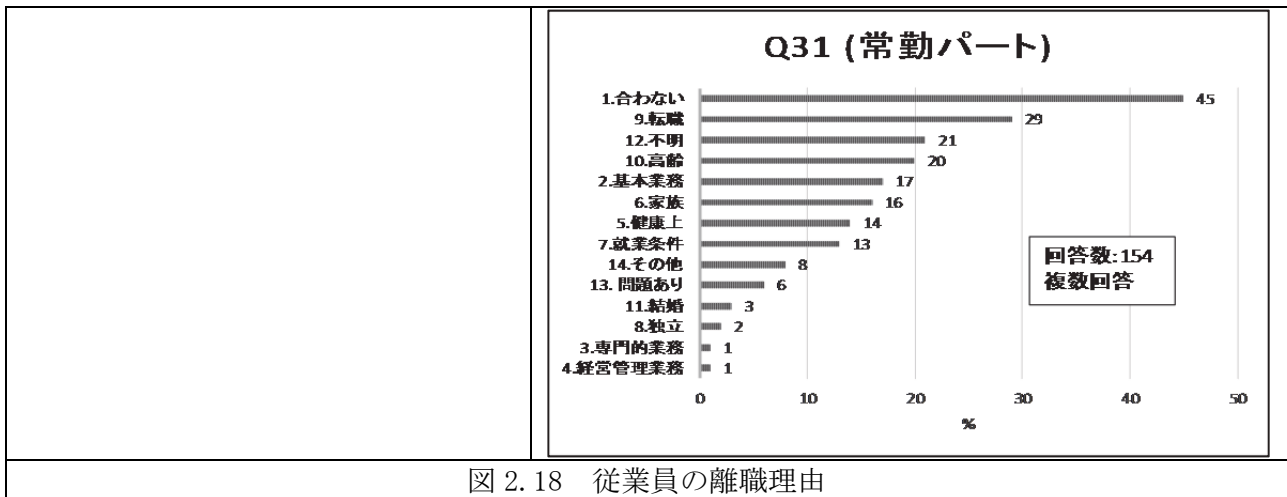


図 2.18 従業員の離職理由

### 問 3 2. 従業員の定着のための対応

- 従業員の定着のために実施していることを図 2.19 に示す。338 経営体（複数回答）から回答があり、「給与水準の引き上げ」が 41 %、「定期昇給」が 37 %、「先輩のフォロー」が 34 %、「イベントの開催」が 29 %、「面接・カウンセリングの実施」が 28 %となっている。
- 給与水準の引き上げ、定期昇給など賃金水準の引き上げが重視されているが、「イベントの開催」、「福利厚生の実施」なども上位となっており、従業員間の意思疎通を図る催しの開催、福利厚生の拡充も従業員の定着には必要な対策と見なされている。現場では、様々な工夫により従業員の定着に向け努力されている。

問 3 2. 従業員の定着のために実施していることについて、

1. 面接・カウンセリングの実施
2. 先輩職員によるフォロー
3. 定期昇給
4. 給与水準の引き上げ
5. 懇親イベントの開催
6. 希望する部門への異動
7. OJT の徹底
8. 業績・能力の見直し
9. 能力開発の支援
10. 福利厚生の拡充
11. 勤務日数の削減
12. 実労働時間の削減
13. 業務量の削減
14. 子育て・介護支援
15. その他

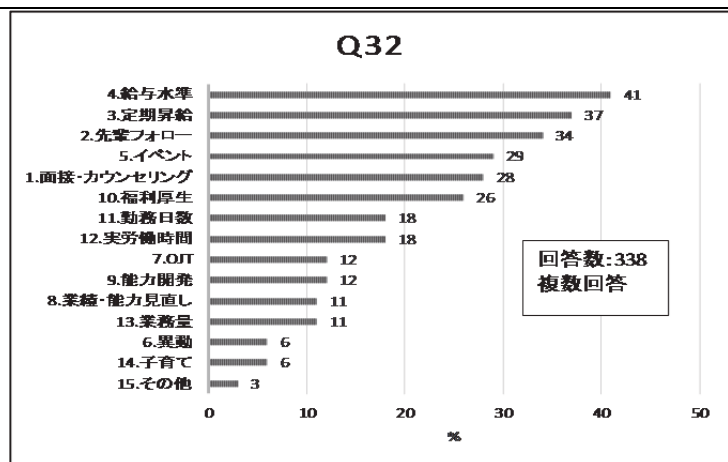


図 2.19 従業員の定着のための対応

### 問 3 3. 過去 5 年間の被雇用者の独立・就農

- 図 2.20 に示すとおり、過去 5 年間で被雇用者が独立・就農した事例はないと回答した経営者が、94 %であった。被雇用者が独立・就農したのはわずか 6 %である。

問33. 過去5年間で被雇用者の方が独立して就農しましたか。該当するもののいずれかに○を記入してください。併せて該当者がいた場合は人数も記入してください。

1. いなかった
2. いた( )人

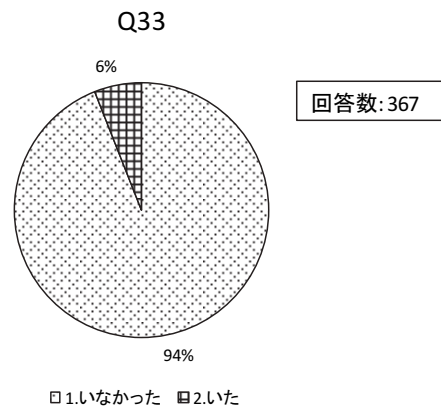


図 2.20 被雇用者の方が独立して就農した状況

### 問34. 独立して就農した被雇用者の雇用期間

- 独立・就農した被雇用者は少ないが、雇用期間は「1年以上～5年未満」が36%と最も多かった。独立の意思をもって雇用された人は、短期間で技術を習得し、就農していると考えられる。

## 7. 正社員

### 問35. 正社員選考方法

- 図 2.21 に社員の選考方法について示す。「個人面接」が81%、「書類選考」が61%、「試用期間として様子を見る」が33%の順となった。経営者は、面接による人物評価を重視している。

問35. 正社員選考方法について（複数回答可）

1. 書類選考（履歴書選考を含む）
2. 一般常識の筆記試験
3. 専門分野の筆記試験
4. 適正テスト
5. 作文・論文
6. 個人面接
7. 集団面接
8. グループワーク（共同作業）
9. 農作業実技
10. 試用期間として様子を見る
11. アルバイトとして様子を見る
12. 研修生から
13. その他

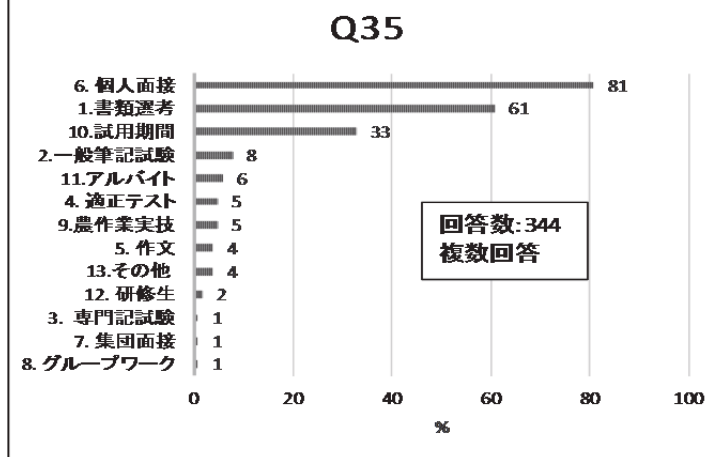


図 2.21 社員の選考方法

### 問36. 正社員採用までの問い合わせ、書類選考、面接人数

- 問い合わせのあった人数は、「0～5人」が84%と最も多い。書類選考をした人数は、「0～5人」が90%と最も多い。面接をした人数は、「0～5人」が89%と最も多い。いずれの場合も、5人以内で採用に至っている。

### 問37. 正社員一人当たりの採用までの費用

- 「5万円未満」が67%と最も多い。次いで、「5万円～10万円未満」が17%となっており、採用までの費用は、「10万円未満」が84%である。

### 問38. 正社員の将来

- 正社員は従業員のままとする経営者が69%と最も多い。次いで、経営幹部にしたいとする経営者が48%である。正社員については、経営幹部として期待する経営者も多い。

### 問39. 正社員のうち経営の中核となる人材に期待すること

- 正社員のうち経営の中核となる人材に期待する事項は、図2.22に示すとおり、「決断力・実行力」、「専門的知識・技能」、「責任感」、「熱意・意欲」などの割合が高く、中でも、「責任感」を第1位に上げた割合が36%と最も高い。

問39. 経営の中核となる人材に期待することについて、

1. 決断力・実行力
2. 指導力
3. 専門的知識・技能
4. 統率力
5. 責任感
6. 熱意・意欲
7. コミュニケーション能力
8. 創造力・企画力
9. 国際感覚・グローバルな視野
10. その他

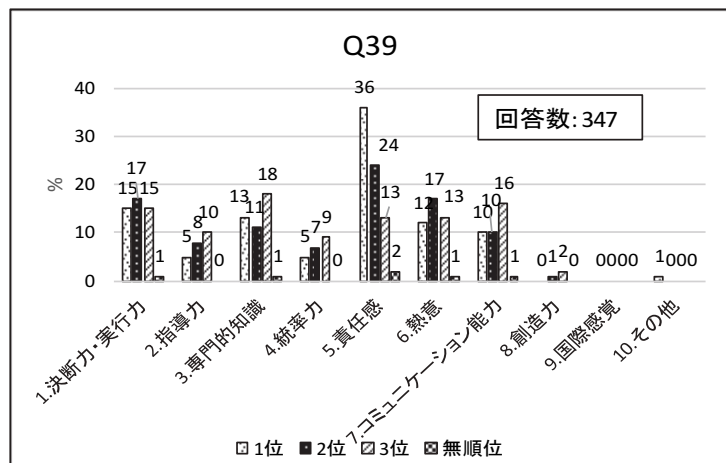


図2.22 正社員のうち経営の中核となる人材に期待すること

#### 問40. 正社員への対応

- 給与は職務実績により決めている。
  - ・「そう思う」が38%、「ややそう思う」が36%、計74%であり、給与決定に際し、職務業績が重視されている。
- 同業他社と同等以上の給与を支払う。
  - ・「そう思う」が25%、「ややそう思う」が30%、「どちらとも言えない」が37%となっている。多くの経営者は同業他社と比べ、同等以上を意識して給与を支払っている。
- 教育訓練に多くのコストをかける。
  - ・「どちらとも言えない」が40%と最も割合が多い。次いで、「あまりそう思わない」が22%である。教育訓練に対し、他業種と比べそれほど多くのコストがかけられていない。
- 中途退職者が出た場合は退職理由を的確につかんでいる。
  - ・「どちらとも言えない」が29%と最も割合が多い。次いで、「ややそう思う」が27%、「そう思う」が20%の順となった。退職理由については、概ね面接等を通じて的確につかんでいるようである。
- 全員が意欲をもつようにしている。
  - ・「ややそう思う」が47%、「そう思う」が28%の順であり、経営者の多くは、正社員の改善意欲に期待している。
- 全員に一体感をもってもらうようにしている。
  - ・「ややそう思う」が42%、「どちらとも言えない」及び「そう思う」が26%であり、経営者は、正社員に経営全体として一体感の醸成を期待している。

#### 問41. 正社員の人材育成・能力開発に係る問題

- 図2.23に示すとおり、正社員の育成に係る問題は「人材を育成しても辞めてしまう」及び「指導する人材が不足している」が36%、「鍛えがいのある人材が集まらない」が33%、「人材育成の時間がない」が24%の順となった。
- 課題は、「人材を育成しても辞めてしまう」というところである。また、労働力不足で、人材育成の時間不足、指導する人材の確保なども課題である。

問41. 正社員人材育成・能力開発についての問題について

1. 人材を育成しても辞めてしまう
2. 鍛えがいのある人材が集まらない
3. 指導する人材が不足している
4. 育成を行うための金銭的余裕がない
5. 人材育成を行う時間がない
6. 人材育成の方法が分からない
7. 適切な教育訓練機関がない
8. 技術革新や業務変更が頻繁なため人材育成が無駄になる
9. その他
10. 特に問題はない

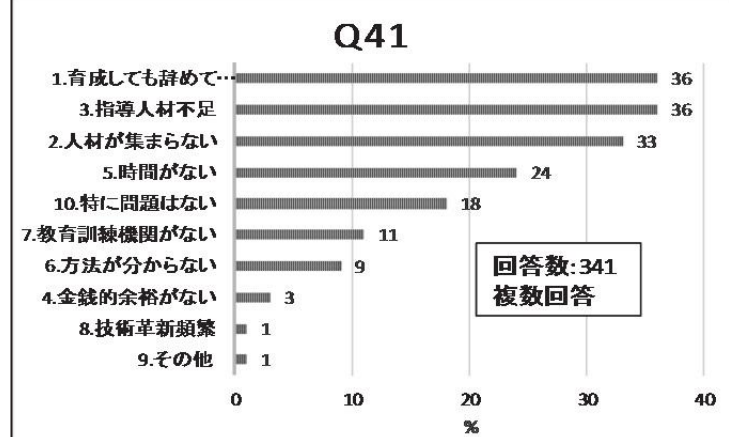


図2.23 正社員人材育成・能力開発に係る問題

#### 問 4 2. 過去 5 年間に退職した正社員

- 64 %が退職した正社員がいると回答している。畜産生産現場では、人の出入りが激しい実態を示す結果となった。

#### 問 4 3. 正社員の退職が経営に与える影響

- 図 2.24 に示すとおり、正社員の退職が「問題である」が 32 %、「やや問題ある」が 29 %と、両者を合わせ 61 %となり、正社員の退職は経営に大きな影響を与えている。

問 4 3. 正社員の退職があなたの経営に与える影響は問題となっていますか？該当するものに○を記入してください。

1. 問題である
2. やや問題である
3. どちらともいえない
4. あまり問題ではない
5. 問題ではない
6. わからない

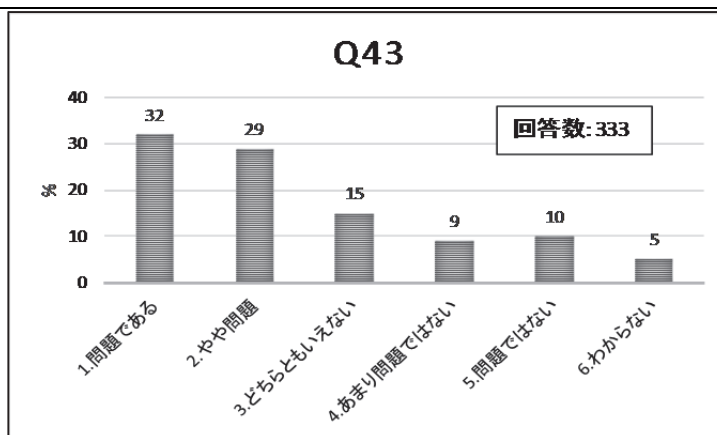


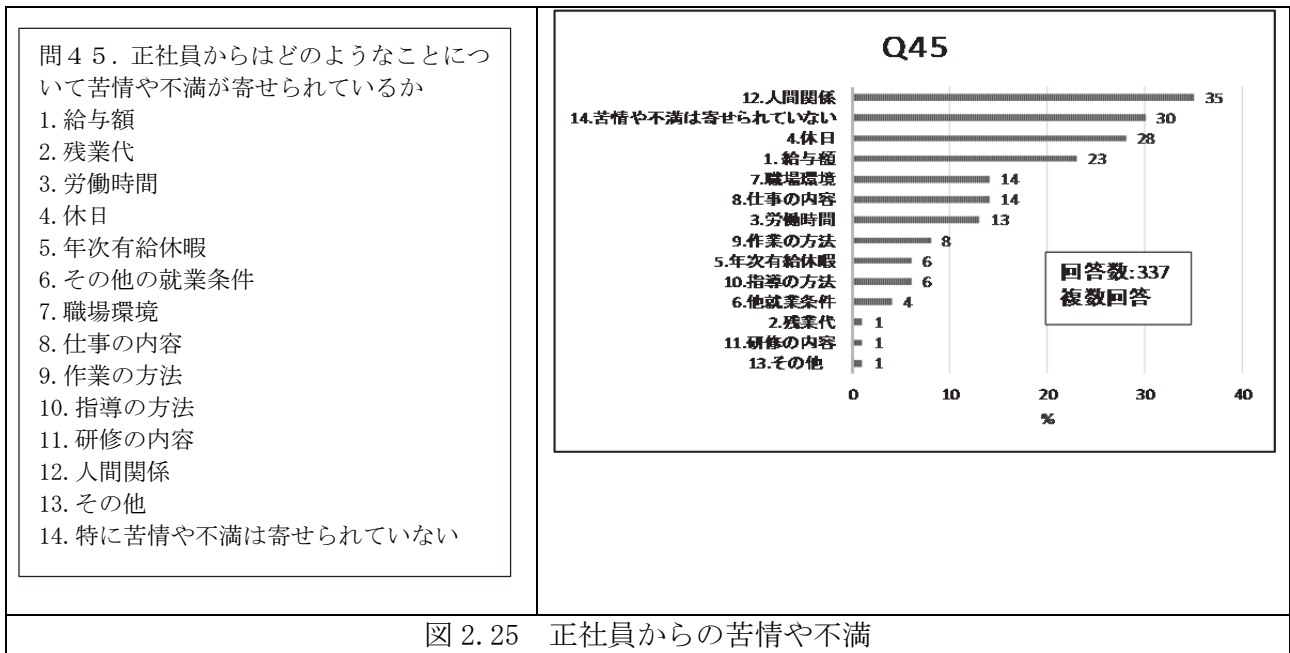
図 2.24 正社員の退職があなたの経営に与える影響

#### 問 4 4. 正社員が不足する業務

- 正社員が不足する業務は、「一般的な業務」が 51 %、「専門的な業務」が 36 %、「特定の部門を管理・運営する業務」が 18 %、「従業員を指導・監督する業務」が 16 %の順となっている。
- 正社員の中でも「農場運営の中核を担う専門的な業務」、「特定の部門を管理・運営する業務」及び「従業員を指導・監督する業務」などの不足は、農場運営への影響が大きい。

#### 問 4 5. 正社員からの苦情や不満

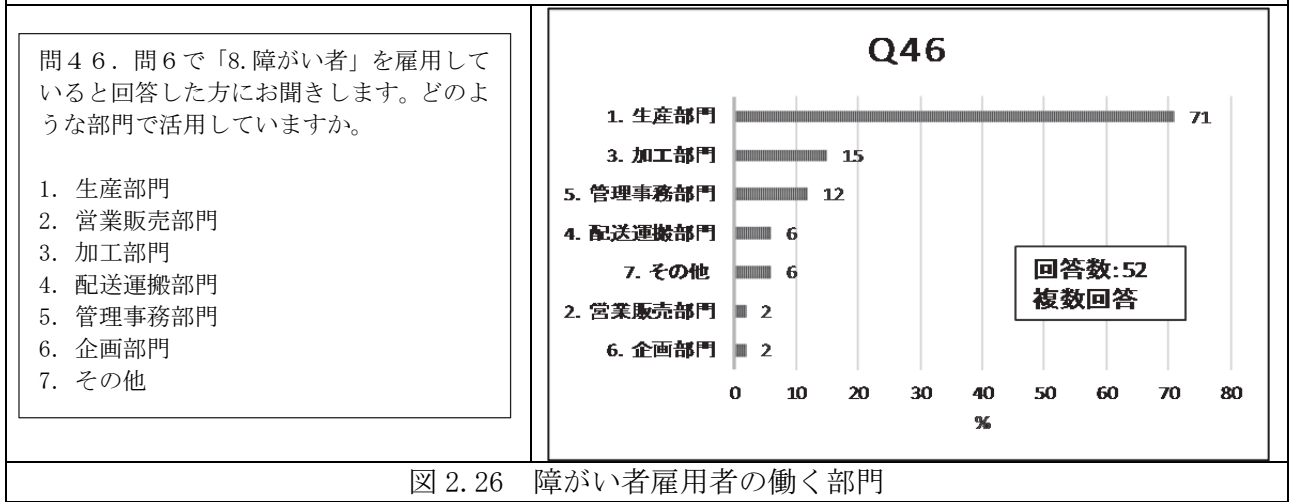
- 正社員からの苦情や不満は、図 2.25 に示すとおり、「人間関係」が 35 %、「特に苦情や不満は寄せられていない」が 30 %、「休日」が 28 %の順となった。
- 職場の人間関係に対する苦情が多いが、特に苦情や不満は寄せられていないとする回答も多い。



8. 障がい者の活用

問 4 6. 障がい者雇用者の働く部門

- 障がい者を雇用している経営体では、図 2.26 に示すとおり、「生産部門」ので活用が 71 % と最も多い。次いで、「加工部門」が 15 %、「管理事務部門」が 12 %となっている。
- 生産部門への雇用が多いが、近年の 6 次化などにより、加工部門への活用も多くなっている。



## 9. 今後の雇用対策

### 問47. 今後期待される雇用対策に係る意見

- 今後期待される雇用対策について、自由意見を求めた。行政への政策改善・支援策、自身の経営改善対策及び雇用改善に向けた対策などについて、多くの経営者から率直な意見が出された。主要な意見は下記のとおりである。
  - ① 行政への政策改善、支援
    - ・ 雇用対策への補助金増額
    - ・ 働き方改革の改善・見直し
    - ・ 価格安定対策
    - ・ 雇用助成金の拡充
    - ・ 社会保険制度の拡充
    - ・ 全畜種間に差のない助成
    - ・ 正規雇用に対する助成
    - ・ 雇用助成、施設整備補助金申請の簡素化
    - ・ 人手不足を補う最先端技術導入の費用補助を手厚く
    - ・ 外国人雇用に対する支援
    - ・ 外国人雇用に対する法律の緩和
    - ・ 外国人雇用などに係る書類の簡素化
    - ・ 外国人雇用において、酪農は可で肉用牛飼養経営者が不可は理解できない
  - ② 自身の経営改善対策
    - ・ 働き甲斐のある職場づくり
    - ・ 若い人に魅力ある職場環境の創設
    - ・ 雇用者が人材育成に積極的に取り組む
    - ・ スマート畜産技術の導入
    - ・ 会社の価値の向上
    - ・ 高学歴の社員雇用
    - ・ 求職者の働き方、仕事内容の希望と求人を出す側の雇用条件の一致
    - ・ 仕事内容、職場環境の積極的な情報公開
    - ・ 自社のPRをインスタグラム等で頻繁に実施しての従業員の募集
  - ③ 雇用改善に向けた対策
    - ・ 女性が働きやすい職場環境の整備
    - ・ 女性や高齢者が働きやすい職場づくり
    - ・ 福利厚生の充実、休憩室の設置
- 経営者は、厳しい雇用環境のなか、自身の色々な努力で、雇用労働力の持続的な確保に向け努力していることがアンケートの回答の中でも明らかになった。



### 3 ワークショップの開催

ワークショップは、「畜産労働力の安定確保を目指して」をテーマとして、2019年は3カ所の会場（鹿児島市、仙台市、さいたま市）において開催した。2020年度は、コロナ禍で集合型の現地開催が制限される中、集合人数を絞っての集合型の会場開催は福島市、山口市の2カ所とし、現地開催が難しいところはリモートによるWeb会議、現地訪問型で開催した。

#### 3.1 第1回ワークショップ

<p><b>1 全日畜ワークショップ「鹿児島会場」の概要紹介</b></p> <p>◎ 開催日 令和元年7月25日（木曜日） 13:00 ～ 16:00</p> <p>◎ 会場 鹿児島サンロイヤルホテル 2F「高隈の間」</p> <p><b>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</b></p>		
	<p>(有) 築瀬牧場 取締役 <b>築瀬 尚人 様</b> (鹿児島県伊佐市で 肉用牛を経営)</p>	<p>肥育牛1400頭を飼養しています。 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 <b>石原 勉 様</b> (鹿児島県鹿屋市で 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 <b>吉田 千鳥 様</b> (鹿児島県曾於市・霧島市で 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 <b>別府 浩一 様</b> (鹿児島県鹿屋市で 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 <b>熊野 義幸 様</b> (熊本県菊池郡菊陽町で 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、再建途中です。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 畜産学部長 <b>梅北 信二郎 様</b> (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>

図 3.1 ワークショップ「鹿児島会場」のプログラム

令和元年7月25日(木)、鹿児島県鹿児島市のサンロイヤルホテルにおいて、「全日畜ワークショップ鹿児島会場」を開催した。

本ワークショップでは、雇用確保に係る体験・課題等について意見交換を行うほか、創意ある対策により雇用を確保している事例等の収集を目的としており、参集範囲は、経営者、飼料メーカー、行政機関、農業大学校、畜産団体、配合飼料価格安定基金協会（以下基金協会と称す）等で、参加者数は51名であった。

ワークショップは、コメンテーターとして、鹿児島県立農業大学校畜産学部長の梅北信二郎氏を招いて、地域の実情を踏まえたアドバイスをいただいた。なお、本ワークショップには、当事業の推進委員会から（公財）食品等流通合理化促進機構 専務理事の織田哲雄氏、宮崎県基金協会常務理事の戸高憲幸氏及び牧原牧場（株）代表取締役の牧原保氏が参加した。

ワークショップは、第一部では、参加した5名の経営者からそれぞれの経営において、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、及び③従業員が定着するために留意している点等について発表いただき、意見交換を行った。

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、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。



写真 3.1 コメンテーター



写真 3.2 生産現場の実情を発表



写真 3.3 活発な意見交換の様子

ワークショップの発表者の発表のポイントと意見交換の内容は以下のとおり。

## 事例紹介

築瀬尚人 氏（肥育牛1,400頭）

- ・ 生産性だけを追求すると、人間関係が密ではなくなる。みんなで話し合う時間をもって、関係者からも情報をもらいやすい環境をつくる。
- ・ 目標は「日本一幸せな牧場を作る」である。
- ・ どうやって皆で楽しくやってくれるか、きついところを分散しながら皆でやっていけるかを、常に探している。一人一人が夢を語っていける牧場にしたい。

石原勉 氏（肥育牛2,000頭）

- ・ ハローワークからの紹介者はやめる方が多いが、口コミできた人は長続きする。牛が好きな人を見つけるようにしている。
- ・ 10時から30分、3時間やったら30分、お茶の時間をとり、仕事の内容、牛の問題、家族の問題などを話し合い、コミュニケーションを欠かさないようにしている。
- ・ 雇用はハローワーク頼り、外国人頼りである。
- ・ 夜中の見回りは「U-motion」。従業員に交代で20:00から21:00に見回り。17:00で終わって、残業は一切させない。
- ・ 正社員になる前に必ず3ヶ月間の試用期間で意見を述べ合う。
- ・ 男性用トイレと女性用トイレをたくさん作ったので、女性も喜んで仕事している。

吉田千鳥 氏（母豚 1,100 頭）

- ・ ここで生活したい気持ちのある人を中心に採用。地元縁のある人を積極的に採用。
- ・ 8:30 から 17:00 までの就業時間。保育園に子供を送って出社できる。給料は安い、残業はない。
- ・ 休日は月 7 日。みんな月に 2～3 日の有給を別に取得。有給は 90% の取得率。交代制で好きな時にとってよい。年に 1 回は 5 連休。会社は職員に無理強いしないを心掛ける。
- ・ ライフスタイルを楽しめる会社を目指す。
- ・ 60 歳定年後再雇用せず、新規・中途採用。従業員数が多く、ゆとりがあるので丁寧な指導が可能。
- ・ 男性の育児休暇 1 ヶ月取得の実績あり。職員数に余裕があるので休める。
- ・ 駐車場から職場に入ってすぐにタイムカードがある。着替え、シャワーも就業時間としている。
- ・ 養豚を面白いと思い、養豚のプロ集団になるのが目標。外部の技能研修は会社の経費で、仕事の時間内で行きたい者には行かせる。
- ・ ほかの職場へ旅立ちもある。よい条件で雇ってもらうのも一つの考え。ドラフト会議のようなもの。

別府浩一 氏（母豚 1,000 頭）

- ・ 2016 年度ユースエール認定企業に選ばれたが、名刺にロゴを入れる程度。ほかに効果は特に感じない。
- ・ 和と人柄が大事。和を保てない人は入社させない。前の職場でどんな人だったか、確認する。
- ・ 賞与は全員査定、担当した仕事の実績、会社実績を丁寧に説明し、本人にやる気が出るような場とする。よいところをほめて伸ばす。適材適所を心掛ける。
- ・ この会社に入社して人生設計を描け、夢が叶い、人生を預けるに足る会社となるよう心掛けている。
- ・ 社長の人間力、魅力が最も重要と思う。
- ・ 部門ごとに目標がある。悪いときは個人の責任にせず、よくなるよう一緒に考える。
- ・ シャワー室を作り、社員全員、パートさんにも名刺を作り、好評であった。
- ・ 主婦が働けるよう 9:00～16:00 の勤務時間を設けた。

熊野義幸 氏（母豚 460 頭）

- ・ 4 名のベトナム人研修生。規模拡大には外国人に頼らざるを得ない。
- ・ 入社予定者には半年間の研修期間を設けている。
- ・ ハローワークを通じて雇用したとき、ほとんどの雇用者が退職した。
- ・ 循環型農業を実現できればと思っている。

梅北信二郎 氏（鹿児島県立農業大学校 畜産部長）

- ・ ハローワークからの募集は学生数の倍の求人がくる。学生は SNS、HP、先輩の口コミから情報を得ている。
- ・ 先輩の口コミが最も効果的。辞める理由の多くは、人間関係。
- ・ コミュニケーションを取りながら仕事にやりがいや楽しみを見つけていければ長く働いてくれる。
- ・ 女子はよく働いてくれる。女子のためのインフラ整備、労働条件整備が必要である。実際には更衣室、トイレが未整備で、女子の受け入れ可能な農場はあまりない。
- ・ 人口動態的に若い人は増えない。60 歳定年ではなく、もっと続けてもらうことが重要。

## 意見交換

意見交換の論点整理を、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点に絞り、取りまとめると次のとおり。

### ① 従業員確保のための採用方法

区 分	意 見 集 約
1. 雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ クラスター事業による増頭で追加労働力が必要</li> <li>・ 飼養規模の拡大</li> <li>・ 辞めていく高齢者の代わり</li> <li>・ 従業員の有給休暇取得が法制化</li> </ul>
2. 採用時の媒体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ハローワークやホームページ</li> <li>・ 口コミ</li> <li>・ リクナビ</li> <li>・ 近隣での生活者</li> <li>・ 生活の基盤が地元で農業大学校や農業高校の学生</li> <li>・ 先輩の口コミ</li> <li>・ 息子の人づて</li> </ul>
3. 優秀な人材確保（採用時における留意点）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生き物が好きであるか、やる気があるかを判断</li> <li>・ 3ヵ月の試用期間の後に採用</li> <li>・ 職場で和を保てる人を採用</li> <li>・ 前の職場でどんな人か確認する</li> <li>・ 同業他社からの応募</li> <li>・ 農業高校の卒業生</li> <li>・ 職歴、学歴は気にせずに採用</li> <li>・ 従業員の紹介制度を採用している</li> </ul>

### ② 従業員の人材育成の方法

区 分	意 見 集 約
1. 従業員の待遇、雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 残業がない</li> <li>・ 休日は月7日</li> <li>・ 月に2～3日の有給を別に取得</li> <li>・ 年に1回は5連休</li> <li>・ 男性の育児休暇1ヵ月</li> <li>・ 主婦が働ける勤務時間を設けた</li> </ul>
2. 職場内における人材教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 養豚のプロ集団になるのが目標で、外部の技能研修は会社の経費で行う</li> <li>・ 部門ごとに目標にして、悪いときは個人の責任にしない</li> <li>・ よいことをほめて、よいところを伸ばす</li> <li>・ 適材適所を心掛ける</li> <li>・ 社長の人間力、魅力が重要</li> </ul>
3. 働き甲斐のある職場づくり、優秀な人材確保（採用時における留意点）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ みんなで話し合う時間を持つ</li> <li>・ きついところを分散しながら、夢を語っていける牧場へ</li> <li>・ コミュニケーションを欠かさない</li> <li>・ ライフスタイルを楽しめる会社を目指す</li> <li>・ 男性用トイレと女性用トイレを作る</li> <li>・ 賞与は全員査定、担当実績、会社の実績を丁寧に説明</li> <li>・ (経営者は) 人生を預けるに足る会社となるよう心掛けている</li> <li>・ シャワー室を作り、社員全員、パート職員にも名刺を作成</li> </ul>

### 3. 2 第2回ワークショップ

<p><b>1 全日畜ワークショップ「仙台会場」の概要紹介</b></p> <p>◎ 開催日 令和元年8月22日(木曜日) 13:00 ~ 16:00</p> <p>◎ 会場 ホテル法華クラブ仙台 2F「ピア」</p> <p><b>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</b></p>		
	<p>有限会社 竹鶏ファーム 代表取締役 <b>志村 浩幸 氏</b> (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 <b>伊東 輝美 氏</b> (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ropp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 蔵王あくり 代表取締役 <b>小林 郁恵 氏</b> (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 代表取締役 <b>布施 久 氏</b> (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 常務取締役 <b>山端 恵祐 氏</b> (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 担い手育成部長 <b>津場 俊行 氏</b> (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>

図 3.2 ワークショップ「仙台会場」のプログラム

令和元年8月22日(木)、宮城県仙台市のホテル法華クラブにおいて、「全日畜ワークショップ仙台会場」を開催した。

本ワークショップでは、雇用確保に係る体験・課題等について意見交換を行うほか、創意ある対

策により雇用を確保している事例等の収集を目的としており、参集範囲は、経営者、飼料メーカー、行政機関、畜産団体、基金協会等で、参加者数は28名であった。

ワークショップは、コメンテーターとして、みやぎ農業振興公社の担い手育成部長の津場俊行氏を招いて、地域の実情を踏まえたアドバイスをいただいた。また、推進委員会からは、青森県基金協会常務理事の高橋邦夫氏が出席した。その他、東北農政局から畜産課長の蛭名広志氏にも参加いただき、雇用を巡る東北地方の政策課題について発言いただいた。

ワークショップは、第一部では、まず6名の参加経営者からそれぞれの経営において、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等について発表いただき、意見交換を行った。

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。



写真 3.4 課題は多様



写真 3.5 生産現場は深刻



写真 3.6 活潑な意見交換の様子

ワークショップの発表者の発表のポイントと意見交換の内容は以下のとおり。

## 事例紹介

志村浩幸 氏 （採卵鶏 48,000 羽）

- ・ 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た。
- ・ 3日間農場で体験して、会社の状況を見てもらい、面接で条件を示して、ここなら働けるといふ気持ちをもってもらう。
- ・ 2時間、3時間でも働ければ雇用する。最も重要なのは面接。
- ・ 職員の定着のため、福利厚生の充実に努め、労使関係を良くしている。職員の要望は、できるだけ取り入れる。
- ・ 評価制度を取り入れ、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。評価結果は賞与に反映する。
- ・ 福利厚生内容は改善に向けてチェックし、より良く、より効率的に働けるよう考える。
- ・ 就業規則を改善し、育児休暇を設け、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。

小林郁恵 氏 （乳用牛 113 頭）

- ・ 雇用については、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いる。
- ・ 独自の写真入りのパンフを作り、農業高校にも配布。農業高校卒の女子を採用した。
- ・ 目標を立て、半期に1回振り返って反省し、賞与に反映する。
- ・ 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ている。

伊東輝美 氏 （肥育牛 1,900 頭）

- ・ 労働力は 8 名で、みんなで工夫して隙間なく仕事するよう努めている。
- ・ 週 1 日は休み、夏休み・冬休みは自分の都合でとる。面接では人間性、非経験者を重視する。
- ・ 自衛隊の OB を雇用。体力、精神力が鍛えられ、命じたことは必ずやってくれる。
- ・ 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。女性の目線は違うので、牛舎がよく整理される。
- ・ 職員に対しては、あいまいな表現は一切使わず、具体的な数字を示して話す。
- ・ 労使間の取り決めをしっかりと守り、職員が子供を大学に出せるように待遇改善していく。

布施 久 氏 （採卵鶏 15 万羽、母豚 1,400 頭）

- ・ 養豚では、正職員は 43 名、うち定年延長した 60 歳以上が 6 名、障がい者 1 名、ベトナム人の技能実習生が 4 名。
- ・ 休みは 4 週 6 休、半年以上勤務で有給は 20 日。
- ・ 採用後、定着するのは農場の周辺から採用した人。
- ・ 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取り、パワーポイントにまとめ悩みや意見を発表させる。
- ・ 現場の場長にシフトを組ませて、職員が土日に休めるようにしている。
- ・ 離乳舎には換気・排気システムを導入し、分娩舎にも導入予定。働きやすく、少ない人数でやれるシステムへ変えていく。

山端恵祐 氏 （母豚 1,200 頭）

- ・モチベーションの高くない人を雇うのは避ける。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言ってもらおう。面接時には農場に入り、現場を見てもらう。
- ・辞めていく人には、思うところはあっても感謝を伝える。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、指定有給休暇で月 1 回、計月 9 日の休み。
- ・始業、終業時の 15 分間は時間外手当を支給し、終業時の最後の記録や、始業時の朝礼、打合せに使用。うまく機能している。
- ・地域交流として、地元小学校のイベントでバーベキュー。

## 意見交換

意見交換の論点整理を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 点に絞り、取りまとめると次のとおりである。

### ① 従業員確保のための採用方法

区 分	意 見 集 約
1. 雇用労働力の必要性	・ 家庭の事情や震災、牛舎の新設 ・ 32 年前に飼養規模を拡大 ・ 創業時の職員が高齢化
2. 採用時の媒体	・ ハローワーク、Web サイト ・ 地元高校の就職担当教師 ・ パンフレットを作って農業高校へ ・ マイナビ、ホームページ ・ 企業説明会
3. 優秀な人材確保（採用時における留意点）	・ 自衛隊の OB を雇用 ・ 面接重視で納得の上で採用

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基本的な人間性を重視</li> <li>・経験者より非経験者</li> <li>・モチベーションの高い人</li> <li>・試用期間を設けている</li> <li>・面接時には農場に入り現場をみせる</li> <li>・農場の周辺から採用</li> </ul>
--	---

② 従業員の人材育成の方法

区 分	意 見 集 約
1. 従業員の待遇、雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・福利厚生充実</li> <li>・就業規則を改善し、育児休暇を設ける</li> <li>・評価制度を取り入れ結果は賞与に反映</li> <li>・パートでも昇給</li> <li>・4週6休、半年以上勤務で有給を20日</li> <li>・休日は月8回、指定有給休暇を月1回</li> <li>・始業、終業時の15分間を時間外手当支給</li> </ul>
2. 職場内における人材教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・評価制度を取り入れ、本人の目標を重視</li> <li>・教育係をつくり、現場で指導</li> <li>・目標を立て、半期に1回振り返って反省し、賞与に反映</li> <li>・職員に対し具体的な数字で話す</li> <li>・パソコンでデータを取り、パワーポイントにまとめて、悩みや意見を発表させる</li> </ul>
3. 働き甲斐のある職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・職員が子供を大学に出せるように待遇改善</li> <li>・働きやすく、少ない人数でこなせるシステムへ</li> <li>・地域交流で地元小学校とのイベントを実施</li> </ul>



### 3. 3 第3回ワークショップ

<p><b>1 全日畜ワークショップ「さいたま会場」の概要紹介</b></p> <p>◎ <b>開催日</b> 令和元年8月29日(木曜日) <b>13:00 ~ 16:00</b></p> <p>◎ <b>会場</b> ホテル「プリランテ武蔵野」 5F「フリージア」</p> <p><b>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</b></p>		
	<p>有限会社 加藤牧場 代表取締役 <b>加藤 忠司 様</b> (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 代表取締役 <b>下山 正大 様</b> (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 代表取締役 <b>柴 香代子 様</b> (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 取締役 <b>林 裕子 様</b> (千葉県匝瑳市で養鶏場を経営)</p>	<p>平成15年に(有)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、(有)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 取締役 <b>高橋 龍也 様</b> (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 中央農業総合研究センター 畜産経営研究室長 <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>

図 3.3 ワークショップ「さいたま会場」のプログラム

令和元年8月29日(木)、埼玉県さいたま市のホテル「プリランテ武蔵野」において、「全日畜ワークショップさいたま会場」を開催した。

本ワークショップでは、雇用確保に係る体験・課題等について意見交換を行うほか、創意ある対策により雇用を確保している事例等の収集を目的としており、参集範囲は、経営者、飼料メーカー、行政機関、学術・試験研究機関、畜産団体、基金協会、報道機関等で、参加者数は35名であった。

ワークショップは、コメンテーターとして、元農水省 畜産経営研究室長の関澤雷朗氏を招いて、地域の実情を踏まえた適切なアドバイス・発言をいただいた。

ワークショップは、第一部では、まず5名の参加経営者からそれぞれの経営において、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等について発表いただいた後、意見交換を行った。

後半の第二部は、第一部の議論をさらに深めるため、鹿児島、宮城会場と同様、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。



写真 3.7 コメンテーター



写真 3.8 工夫とアイデア発表



写真 3.9 活発な意見交換の様子

ワークショップの発表者の発表のポイントと意見交換の内容は以下のとおり。

## 事例紹介

加藤忠司 氏 (搾乳牛 190 頭)

- ・ 従業員 11 名中、5 人は家族。これまで楽にやれたので雇用はあまり考えなかった。
- ・ 牧場は甥が中心で、埼玉農業大学校の後輩など女性 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、今は岩手で牧場を経営している。
- ・ 酪農では育種が面白く、職員の 3 人が家畜人工授精師なので、乳牛の種付け作業をする。職員には種が付いたら獣医と同額の種付け料を支払う。

下山正大 氏 (母豚 320 頭)

- ・ 従業員の評判と肉の評判をよくすることを最優先した。従業員が満足すれば、知り合いを紹介してくれる。紹介で来る人は定着してくれる。
- ・ 従業員の満足度を上げるために、食事しながら面談。個別面談によりそれぞれの性格にあった役割をはっきりさせ、目標を話し合い、年俸を決める。陰で言わず、面談の場で要望を出させる。
- ・ 35 年間で辞めた人は 2 人しか出ていない。私の自慢。
- ・ 70 歳以上の人も 2 人。定年後も働ける人は働いてもらうので、職員には安心感がある。
- ・ ネットで募集しているが、知り合いの紹介が重要。外国人の雇用は期限付きなので、好ましくない。
- ・ 女性には産休、看護休暇をつくり、子供が小学校を卒業するまでの間、年 10 日間の休みをとる制度がある。

柴 香代子 氏 (母豚 450 頭)

- ・ すべてハローワークを通じて安易に採用したため、よくないことがあり、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、面接し、適性を見る。
- ・ 週休 2 日制をとり、昇給も他社の倍くらいにして、残業はない。
- ・ 昇給時には面談する。会社まで悪路なので、洗車代、パンクの修理代など交通費とは別に支給。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。
- ・ 農場の環境をよくするため、更衣室をリフォーム。職員がまとまるように、昼休み後の 10 分間、みんなで手作業の草取り、花も植え、農場をきれいにする。豚舎の屋根は深いブルー、壁は真っ白に塗り替えた。

林 裕子 氏 (採卵鶏 28.8 万羽)

- ・ グループ内で連携し、グループ内の雇用は 100 名程度。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。
- ・ HP を開設、フェースブックを活用し、農業の取組み、社会性をアピール。しかし、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て従業員を採用。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、自ら目標を設定して自分で考え取り組んでもらう。目標に対して、自分で評価し、その後会社で評価する。評価は面接で行い、一人一人とコミュニケーションし、昇給に反映させる。
- ・ 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、その後配属先を決める。
- ・ グループラインを使って、写真付きで問題、課題をタイムリーに共有している。
- ・ 農業大学校から 2 名のインターンシップを受け入れ、有益であった。

高橋龍也 氏 (母豚 12,000 頭)

- ・ 長く勤めてもらうためには、人材教育が重要。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。
- ・ 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。
- ・ 毎年必ず新人を 1 人採用し、その新人を 2 年目の新人が教える。3 年目の新人には、1 年、2 年の新人を管理させる。4 年目からは将来の場長を目指させ、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、苦勞を知ってもらう。5～6 年経っても仕事に飽きないよう育てる。
- ・ 新人は伸びるところを伸ばし、何年かたってから不都合な所は直してよくする。
- ・ 肥育農場で女性を配属している。女性や高齢者は戦力になるので、体力のない人が効率よく作業できるように施設を整備する。

## **意見交換**

意見交換の論点整理を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 点に絞りとりまとめると次のとおりである。

① 従業員確保のための採用方法

区 分	意 見 集 約
1. 雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 6次化への対応</li> <li>・ 家族労働だけでは労働力不足</li> <li>・ 経営の多角化</li> <li>・ 飼養規模の拡大</li> <li>・ 企業化した大規模畜産経営</li> </ul>
2. 採用時の媒体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県農業大学校</li> <li>・ 自社で働く従業員の紹介</li> <li>・ ハローワーク</li> <li>・ HP を作り、ネット利用</li> <li>・ リクナビ、人材紹介会社</li> <li>・ 地縁、血縁などの縁故採用</li> </ul>
3. 優秀な人材確保 (採用時における留意点)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 面接して適性をみて判断する</li> <li>・ 新卒者には会社の車を貸出し、住居手当、家族手当も支給</li> <li>・ 入社時の配属前に現場、販売など全てを体験</li> <li>・ 農場の評判を良くすることを心掛ける</li> <li>・ 職人的な専門職はいらない</li> <li>・ HP の制作に十分な資金をかける</li> </ul>

② 従業員の人材育成の方法

区 分	意 見 集 約
1. 従業員の待遇、雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 女性には産休と看護休暇</li> <li>・ 子供が小学校を卒業するまで、年 10 日間の休み</li> <li>・ 週休 2 日制</li> <li>・ 他社の倍くらいの報酬を支給、残業はない</li> <li>・ 昇給時には面談を実施</li> <li>・ 洗車代、パンクの修理代などを交通費とは別に支給</li> </ul>
2. 職場内における人材教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 乳牛が妊娠したら獣医と同額の種付け料を支払う</li> <li>・ 評価制度をつくり、自ら目標を設定し、自分で考え取り組んでもらう</li> <li>・ 一人一人とコミュニケーションを重視</li> <li>・ 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</li> <li>・ コミュニケーションにはラインを活用</li> <li>・ 新人を 2 年目の従業員が教える</li> <li>・ 4 年目からは将来の場長を目指させ、それに見合った教育を行う</li> <li>・ 新人は、伸びるところを伸ばして不都合なところは直して良くする</li> <li>・ 重機等の免許取得のための補助制度</li> </ul>
3. 働き甲斐のある職場づくり、優秀な人材確保 (採用時における留意点)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定年後も働ける人は働いてもらうので職員には安心感がある</li> <li>・ 食事しながら面談。個別面談によりそれぞれの性格にあった役割、個々の目標を話し合い、年俸を決め、要望を聞く</li> <li>・ 職場環境をよくするため、更衣室をリフォーム</li> <li>・ 昼休み後の 10 分間、みんなで手作業の草取り、花も植え、農場をきれいにする</li> <li>・ 効率よく作業できるように施設を整備</li> <li>・ 5～6 年経っても仕事に飽きないように育てる</li> <li>・ 特別に夏季の就業時間を設ける</li> </ul>

### 3. 4 第4回ワークショップ

1 全日畜ワークショップ「南東北・北関東会場」の概要紹介		
◎ 南東北会場	開催日 令和2年8月25日(火曜日)	13:00 ~ 16:00
	会場 ホテル「ザ・ホテル大亀」	(福島駅東口)
◎ 北関東会場	開催日 令和2年9月15日(火曜日)	10:00 ~ 16:00
	会場 各生産者の農場訪問にて	(栃木県内)
2 事例紹介をお願いした畜産経営者のみなさんのご紹介		
	(有) 酒井養鶏場 代表取締役 <b>酒井 裕之 様</b> (採卵鶏の経営者) [南東北会場]	<ul style="list-style-type: none"> <li>福島県石川郡浅川町で、採卵鶏36万羽を飼養</li> <li>労働力は59名で、外国人雇用が半数以上</li> <li>雇用者の定着が不安定で、外国人雇用に依存</li> <li>同一労働、同一賃金で、差別なく条件設定</li> <li>休暇、就業時間、残業時間など就業規則を制定</li> </ul>
	伊達物産(株) 代表取締役 社長 <b>清水 建志 様</b> (肉用鶏の経営者) [南東北会場]	<ul style="list-style-type: none"> <li>福島県伊達市等で、肉養鶏220万羽等を飼養</li> <li>労働力は180名(グループ全体で1,000名)</li> <li>外国人雇用は、ベトナムの技能実習生36名</li> <li>募集はハローワーク中心で、就職イベントも開催</li> <li>肉用鶏は集鶏技術が重要で、危険手当を支給</li> </ul>
	(有) 中山養鶏場 代表取締役 <b>中山 宗隆 様</b> (採卵鶏の経営者) [南東北会場]	<ul style="list-style-type: none"> <li>福島県伊達郡国見町で、採卵鶏20万羽を飼養</li> <li>労働力は23名で、うち外国人雇用が6名</li> <li>面接で、就農希望者の人物チェックや意向を確認</li> <li>コミュニケーションを密に、適正を常に確認</li> <li>日本に慣れてもらうための生活支援を実施</li> </ul>
	(株) 伊奈養鶏場 代表取締役 <b>齋藤 実 様</b> (採卵鶏の経営者) [南東北会場]	<ul style="list-style-type: none"> <li>福島県東白川郡塙町で、採卵鶏40万羽を飼養</li> <li>労働力は24名で、外国人雇用は7名</li> <li>求人サイトには、仕事内容を詳細に掲載する</li> <li>賃金水準は、地元水準より高目に設定</li> <li>初心者への教育はベテラン社員が行う</li> </ul>
	(株) アグリテクノ 取締役 副社長 <b>三品 重利 様</b> (採卵鶏の経営者) [南東北会場]	<ul style="list-style-type: none"> <li>福島県伊達市等で、採卵鶏170万羽を飼養</li> <li>労働力は223名で、うち外国人雇用は19名</li> <li>チームワーク、人間性、協調性を重視している</li> <li>新卒者には、先輩社員が精神的なフォローを実施</li> <li>HACCPを取得し、外部講師による研修を実施</li> </ul>
	那須野ヶ原牧場(株) 代表取締役 <b>松本 光治 様</b> (肉用牛の経営者) [農場訪問]	<ul style="list-style-type: none"> <li>栃木県那須塩原市で、和牛繁殖雌360頭を飼養</li> <li>労働力は9名で、うち常勤8名、パート1名</li> <li>前職の離職理由等を丁寧に聴取する</li> <li>就業規則を定め、住居手当、扶養手当等を充実</li> <li>有資格者には手当を支給している</li> </ul>
	(有) グリーンハートティーアンドケイ 代表取締役社長 <b>津久井 宏哉 様</b> (酪農等の経営者) [農場訪問]	<ul style="list-style-type: none"> <li>栃木県大田原市で乳牛1300頭、肉牛600頭を飼養</li> <li>労働力は65名で、うち外国人雇用が24名</li> <li>外国人雇用はフィリピン人で、酪農技術を習得</li> <li>人材育成は、トップダウンでなく自己研鑽型で</li> <li>現場実践(座学でなく)を重視した研修を実施</li> </ul>
	(株) 前田牧場 常務取締役 <b>齋藤 一久 様</b> (肉用牛肥育の経営者) [農場訪問]	<ul style="list-style-type: none"> <li>栃木県大田原市で、乳用種肥育牛2,500頭を飼養</li> <li>労働力は29名で、うち常勤16名、パート13名</li> <li>採用時に、体験2~7日後に使用期間1~3ヵ月</li> <li>近隣が工業団地のため雇用賃金は高目に設定</li> <li>人材育成は、農業部門と畜産部門のトップが担当</li> </ul>

図 3.4 ワークショップ「南東北・北関東会場」のプログラム

令和2年8月22日（木）、福島県福島市の「ザ・ホテル大亀」において、「全日畜ワークショップ南東北会場」を開催した。「全日畜ワークショップ関東会場」は、コロナ禍で集合型のワークショップを開催できないため、経営者の農場訪問型で実施した。

本ワークショップでは、雇用確保に係る体験・課題等について意見交換を行うほか、創意ある対策により雇用を確保している事例等の収集を目的としており、参集範囲は、経営者、行政機関、飼料メーカー、畜産団体、基金協会等を予定し、コロナ禍なので参集範囲を絞り開催した。福島会場の参加者数は経営者5名とその他5名の計10名であった。北関東会場は、3名の経営者他5名の計8名であった。

## (1) 南東北会場

南東北会場のワークショップは、まず5名の参加経営者からそれぞれの経営について、経営概要に加え、日本人労働力を安定的に確保するため、①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、及び③人材育成等について発表いただいた後、意見交換を行った。

また福島県基金協会常務理事の松田秀樹氏にも出席いただき、雇用を巡る意見交換の感想など発言いただいた。



写真 3.10 事例紹介の経営者



写真 3.11 意見交換の様子



写真 3.12 WSを終えて

ワークショップの発表者の発表のポイントと意見交換の内容は以下のとおり。

## 事例紹介

中山宗隆 氏 （採卵鶏 20 万羽）

- ・ 従業員 23 名のうち、常雇い 17 名、パート 8 名で、外国人技能実習生は 8 名雇用。
- ・ GP センターには若い人は来てくれるが、汚い生産現場は若い人が来てくれない。
- ・ 障がい者も 1 名雇用し、単純作業に従事させている。
- ・ 外国人、日本人ともに協調性、健康、積極性を大事にして、人物を見定めて採用。
- ・ 外国人技能実習生には特定技能者になりたい人がおり、会社が優良企業にならないと雇用できないので、組織強化を図っている。
- ・ 採用する際、面談で応募者の要望をよく聴取。試用期間も設けている。
- ・ 従業員とのコミュニケーションを密にし、仕事が合っているか確認して就労させている。
- ・ 外国人技能実習生には日本の文化、習慣に慣れてもらうようフォローアップしている。

酒井裕之 氏 （採卵鶏 36 万羽）

- ・ 従業員 59 名のうち、常雇い 54 名、パート 5 名で、うち外国人は、技能実習生 13 名、特定技能枠 7 名、高度人材枠エンジニア 3 名、計 23 名を雇用。
- ・ 日本人の応募者は少なく、生産現場の外国人は半数を超えている。外国人の労働条件は、同一労働、同一賃金とし、日本人と同一としている。

- ・ 養鶏で最も技術を要するところは、鶏ふん処理。農場で最も仕事ができる人を配置している。
- ・ 国の働き方改革が雇用の足かせになる場合がある。休暇制度、就業時間制度、残業時間制限など。当社は、週休二日制、週 40 時間労働、有給 5 日間などの就業規則を定め、人員配置にも余裕を持たせている。

斎藤実 氏 （採卵鶏 40 万羽）

- ・ 規模拡大と飼育環境改善を目指し、埼玉県から福島県に生産現場を移転した。従業員 24 名のうち、常雇い 23 名、パート 1 名で、うち、外国人は高度人材枠エンジニア 3 名、技能実習生 4 名の 7 名を雇用。
- ・ 無料のエンゲージ求人サイトのみ使用して、仕事内容を出来るだけ詳しく掲載している。
- ・ 外国人は、競争して頑張ってもらえるよう、同じ国からでなく、フィリピン、中国、ベトナム、インドネシアなど多国籍から採用するようにしている。
- ・ 年に 2 回面談して、従業員の仕事の悩みなど相談できる機会を設けている。
- ・ 人間関係で揉めて辞めてしまう例が多い。特に GP センターで働く女性の人間関係に十分注意して定着を図っている。
- ・ 人材育成では、社員自ら考えて業務改善ができるように指導している。おかげで以前より少ない人数で回せるようになった。

清水建志 氏 （ブロイラー 220 万羽、伊達鶏（肉用鶏） 52 万羽）

- ・ 福島県伊達市と宮城県丸森町に農場があり、現在 29 農場（福島県 20 農場、宮城県 9 農場）で徹底した衛生管理のもと、ブロイラーと伊達鶏の生産をしている。このほか加工、直販など 6 次化にも取り組んでいる。
- ・ 農場、加工場、営業部及び東京の事務所を含めて、労働力は 180 名（出向、契約社員含む）。うち、外国人技能実習生は 36 名、全て加工工場要員である。
- ・ 養護学校に求人を出して、障がい者も雇用。現在、工場の事務員を含め十数名おり、同一労働であれば賃金に差をつけないで雇用。
- ・ 肉養鶏では集鶏技術がポイント。現場は汚いと意識が強く、危険手当などを支給し、従業員にインセンティブを持たせている。
- ・ 基本給は余り上げられないので、売上げの数字を見て数字がよければ、賞与支給などの形で対応。

三品重利 氏 （採卵鶏 170 万羽）

- ・ 福島県内唯一のレイヤー種の孵化を定着させ、孵卵、育雛・育成を中心に海外種鶏の特約孵化場として南東北一円及び関東茨城県にも事業拡大し、養鶏事業に加え、卵豆腐・茶碗蒸しの加工製造など 6 次化の取り組みも進めている。
- ・ 外国人実習生は貴重な戦力ではあるが、入れ替えの人材がコロナの影響で入国できなくなっており、一時的な人材不足が懸念される。
- ・ 年齢に関係なく、実力で評価するようにしている。優秀で責任感のあるスタッフは 20 代で農場長や部門長になっている。
- ・ 各部門では HACCP 関係の認証取得に向け若手チームを中心に動いている。HACCP 取得の取り組みで職員の意識レベルが向上し、人材の育成に繋がった。

## 意見交換

事例発表の 5 経営体は、採卵鶏 4 経営体、肉鶏 1 経営体であった。雇用労働力確保では、国内の人材確保が難しく、外国人の採用は技能実習生、特定技能者、そしてエンジニアにまで及んでいる。入管法改正により、2019 年春からスタートした特定技能枠による人材確保はあまり受入れが進んでいないが、発表事例では、特定技能者による人材配置、また、エンジニア（高度人材）

まで採用されている実態が明らかになった。

意見交換の論点整理を①従業員確保のための採用方法と、②従業員の定着と人材育成の方法の2点に絞り、取りまとめると次のとおりである。

### ① 従業員確保のための採用方法

区 分	意 見 集 約
1. 雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・養鶏のみでなく経営の多角化、6次化への対応</li> <li>・中規模養鶏では、労働生産性の上がるスマート技術の導入は難しく、まだ手作業主体とならざるを得ない</li> <li>・従業員の高齢化</li> </ul>
2. 採用時の媒体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ハローワーク</li> <li>・無料求人サイト</li> <li>・地域での就職イベントの開催</li> <li>・養護学校、農業学校に求人掲示</li> </ul>
3. 優秀な人材確保（採用時における留意点）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・賃金相場は地元相場より高めの設定</li> <li>・住居手当、家族手当も支給</li> <li>・外国人雇用では、日本人より優秀な高度人材枠エンジニアの採用</li> </ul>

### ② 従業員の定着と人材育成の方法

区 分	意 見 集 約
1. 従業員の待遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年2回の面談により従業員の悩みなどを聴取</li> <li>・女性が多い GP センターの人間関係には注意して職場内のコミュニケーションをよくする</li> <li>・就業規則を定め、働き方改革も順守</li> <li>・障がい者も同一労働であれば、同一賃金で雇用</li> </ul>
2. 職場内における人材教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベテラン社員が新人を教育</li> <li>・外部講師による研修会の開催</li> <li>・若手チームによる HACCP の認証取得</li> <li>・外国人労働者は、場長が特定技能者、特定技能者が技能実習生を指導する体制</li> </ul>
3. 働き甲斐のある職場づくり、優秀な人材確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・週休2日制、残業無し</li> <li>・女性労働者の職場環境をよくするため、トイレ、更衣室の設置</li> <li>・年齢に関係なく、実力で評価。20歳でも実力があれば場長</li> </ul>

## (2) 関東会場

関東会場は、集合型のワークショップ開催ではなく、栃木県内の農場への訪問型で実施した。3人の経営者にインタビュー形式で、先ず経営概要を聞き、続いて、労働力を安定的に確保するため、①採用時に特に留意している点、②従業員が定着するために留意している点、及び③人材育成等について意見交換した。





写真 3.13 松本氏からの聞き取り



写真 3.14 津久井、斎藤氏からの聞き取り



写真 3.15 聞き取りを終えて

## 事例紹介

松本光治 氏 （和牛繁殖成雌 298 頭、子牛 145 頭、交雑種雄子牛 40 頭、乳用種成雌牛 24 頭）

- ・平成 30 年に農場立ち上げ。畜産・酪農収益力強化整備事業等により施設を整備し、和牛繁殖成雌 360 頭を目標に増頭中。
- ・労働力は 9 名、常雇いは 8 名、パート 1 名で、常雇いは 20 歳代が 4 名、30 歳代が 4 名と若い。パートも入れて未経験者が 4 名で、経験者は 5 名。
- ・中途採用者に対しては、前職を辞めた理由をよく確認するとともに、前職の雇用条件より悪くしない。
- ・雇用する時、人のつながりを重視して採用。面接時仕事をさせて技量を確認。
- ・雇用条件改善提案等は可能な限り受け容れ、採用する。
- ・就業規則を定め、月 6 日の休み、有給休暇は規定通り、シフト制をとり、残業時間は少ない。
- ・住宅手当、扶養手当、人工授精師など技能手当など諸手当を手厚くしている。
- ・各種資格取得を奨励している。経費については会社負担としている。また、随時、牧場での勉強会を開催している。

津久井宏哉 氏 （酪農 1,300 頭、和牛繁殖・育成 600 頭）

- ・1995 年に法人化し、1996 年に乳牛 150 頭を導入して酪農部門の経営開始。
- ・2014 年年間搾乳量 10,000 t、次世代閉鎖型畜舎開発研究に参加。
- ・グループは搾乳部門、肉用牛肥育部門、堆肥部門に分け、有機循環農業を目指している。
- ・労働力は 65 名、正社員は 55 名、酪農部門は、常雇い 40 名、パート 5 名で、酪農部門には外国人技能実習生 24 名が含まれる。
- ・雇用労働力の年齢構成は、50 代後半から 60 代が 2 割ほど、40 代から 50 代は数人、30 代と 20 代がそれぞれ 4 割ほど。
- ・外国人労働力は、初めは中国人、現在はフィリピン人。男女比は、男性が 6 割、女性が 4 割。
- ・フィリピンの技能実習生は、受け入れの条件に「要経験」を入れている。
- ・ハローワークに求人を出しても応募者がないので、雇用者の多くが近隣の人。口コミなどの情報で採用している。
- ・首都圏に近いこともあり、ある程度賃金水準を上げている。
- ・組織的に中間管理職を置いて、従業員の意見を聞きやすい体制にしている。
- ・外国人技能実習生用の宿舎は受け入れの基準に沿って用意している。報酬は地域の最低賃金以上として、社会保険に加入している。
- ・新人教育は、研修会の開催を少なくし、現場経験を積みせ技術習得を図るようにしている。
- ・フィリピンは、酪農をやれば市場が大きいので伸びる可能性があり、技能実習生の受入れの趣旨に則り、酪農技術の技術移転を進めている。

- ・ トップダウンではなく、自分たちで考えるように指導している。朝礼は毎日、月に一度会議を開催

斎藤一久 氏 （乳用種肥育牛 2,500 頭、耕種部門：水稲 15 ha、畑 12 ha）

- ・ 1970 年にホルスタイン 1 頭により飼養開始し、1998 年に乳用種肥育牛 2,500 頭に増頭するとともに、施設野菜（アスパラガス）生産を開始。
- ・ 2002 年に大田原市に「ミートショップ前田牧場」・「Farmers Café」オープンなど多角経営化。
- ・ 2019 年に「大田原 前田牧場赤身牛」として大田原ブランド認定。
- ・ 肉用牛経営と耕種・園芸部門の複合により、農畜資源の循環型活用を目指している。
- ・ 常勤職員 16 名のうち、12 名が畜産部門、4 名が野菜等担当、パート 13 名中、2 名が畜産、11 名が野菜等担当としている。
- ・ 畜産部門雇用者の年齢構成は、30 代が 3 名、40 代が 3 名、60 歳前後が 6 名となっている。
- ・ 採用に当たり、2 日から 1 週間体験させ、更に試用期間 1～3 ヶ月働かせてよければ正式雇用の形をとっている。
- ・ ハローワークには常時求人を出しているが、近隣居住者を主に採用している。
- ・ 会社負担で各種資格の取得を支援している。重機運転免許取得者には手当を支給している。
- ・ 社員との距離を縮めるためコミュニケーションをとるよう心掛け、畜産と耕種部門のトップでもミーティングの機会を設けている。

### 3. 5 第5回ワークショップ

1 全日畜ワークショップ「山口・広島会場」の概要紹介		
◎ 山口県会場（集会型） 開催日 令和2年11月18日（水曜日） 13:00 ～ 16:00 会場 「翠山荘」2階会議室（フリージア）		
◎ 広島県会場（リモート型） 開催日 令和2年10月12日（月曜日） 10:00 ～ 12:00 会場 参加者側：各養鶏場等 主催者側：全日畜事務局		
2 事例紹介をお願いした畜産経営者のみなさんのご紹介		
	深川養鶏農業協同組合 代表理事組合長 <b>末永 明典 様</b> [山口県] (肉養鶏等の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・肉養鶏650万羽/年出荷（直営3割、農家経営7割）</li> <li>・雇用労働力は常雇420名、組合員数は153名。</li> <li>・外国人技能実習生は、処理工場に50名、加工に10名、農場に試験的に6名配置。</li> <li>・地元の農業高校生の採用を強化し、2名採用。</li> <li>・人材確保には給料がポイント。賞与は3ヵ月支給。</li> <li>・農家経営の生産者には所得補償を行っている。</li> </ul>
	有限会社 萩見蘭牧場 代表取締役 <b>藤井 照雄 様</b> [山口県] (肉用牛の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・肉用牛の見島牛35頭、見蘭牛300頭の飼養規模</li> <li>・雇用労働力は常雇い3名。</li> <li>・農業大学校に募集をかける以外はハローワークを利用して応募者が少なく採用が難しい。</li> <li>・多様な人材確保の観点から、畜産の専門知識のない人も雇用し、入社してから畜産試験場等で勉強してもらい専門的な知識を習得させる。</li> </ul>
	有限会社 鹿野ファーム 代表取締役 <b>隅 明憲 様</b> [山口県] (養豚・肉用牛の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・養豚部門：母豚2,200頭、和牛部門：販売50頭/年。加工部門も有し、4元豚（ハイポー）の生産・販売。</li> <li>・雇用労働力は、常雇い60名、パート20名。</li> <li>・外国人労働者は中国人技能実習生3名雇用。</li> <li>・完全週休2日制、年3ヵ月のボーナスは赤字でも支給。</li> <li>・従業員は、年齢に関係なく実力で評価。20歳代でも農場長、部門長に抜擢。</li> </ul>
	株式会社 秋川牧園 代表取締役社長 <b>秋川 正 様</b> [山口県] (肉用鶏等の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・肉養鶏210万羽、採卵鶏11万羽、乳牛成牛60頭飼養の多角経営。「価値創造」をスローガンに健康な食べ物づくりを目指し、生産・加工・販売を手掛ける。</li> <li>・従業員はパートも含め400名。外国人14名を雇用。</li> <li>・経営参加（持株）制度を導入。付加価値を高め、安全な食品づくり、6次化の進展を社業に掲げ職員募集。</li> <li>・工場は、フレキシブルなシフト制で、女性が休みを取り易くしている。</li> </ul>
	株式会社 出雲ファーム 代表取締役 <b>中尾 哲也 様</b> [山口県] (採卵鶏の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採卵鶏48万羽規模。「エッグトレーサビリティシステム」を採用。地域の飼料米生産農家と連携して、耕畜連携に貢献。卵は6次化により付加価値を高め販路拡大。</li> <li>・従業員は70名、うち外国人4名雇用。</li> <li>・出雲ファームのブランドカアップによる高卒者の応募増。「ふるさと山口Uターン就職フェア」に参加。</li> <li>・社内情報の共有化、HACCPの取得による生産管理。</li> </ul>
	有限会社 向原農園 取締役 <b>鳴輪 秀樹 様</b> [広島県] (採卵鶏の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採卵鶏60万羽。向原農園は、3つの会社（マルサン・向原農園・大土山ファーム）の一員。</li> <li>・労働力は常雇い30名、外国人は3人（技能実習生2人、特定技能者1名）</li> <li>・地縁、血縁にこだわった採用はしないで、半分残ってくればよいぐらいの気持ちでやっている。</li> <li>・労働生産性を上げる工夫として、鶏舎へのカメラ設置などスマート化の推進。</li> </ul>
	有限会社 菅藤養鶏場 代表取締役 <b>菅藤 裕美 様</b> [広島県] (採卵鶏の経営者)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採卵鶏29,000羽規模</li> <li>・労働力：家族3名、常雇い1名、パート3名</li> <li>・バランスのとれた配合飼料に、海藻、ヨモギの成分のほか、ビタミン・アミノ酸を豊富に含んだ“ビール酵母”を配合。「ふみちゃん家のたまご」の産み立て、くさみの無い卵として出荷。</li> <li>・古い鶏舎は取り壊し、自動集卵ができる鶏舎1棟のみにして省力化を図った。</li> </ul>

図 3.5 ワークショップ「山口・広島会場」のプログラム

令和2年11月18日(水)、山口県山口市の「翠山荘」において、「全日畜ワークショップ山口会場」を開催した。「全日畜ワークショップ広島会場」は、コロナ禍で集合型のワークショップを開催できないため、リモートにより、経営者、広島県配合飼料価格安定基金協会及び全日畜を結びWeb会議を開催した。

山口会場ワークショップでは、雇用確保に係る体験・課題等について意見交換を行うほか、創意ある対策により雇用を確保している事例等の収集を目的としており、参集範囲は、経営者、行政機関、飼料メーカー、畜産団体、基金協会等を予定したが、コロナ禍で参集範囲を絞り開催した。山口会場の参加者数は経営者5名、行政機関1名、公社1名、団体5名の計12名であった。広島会場(リモート)は、2名の経営者、その他5名の計7名であった。

### (1) 山口会場

山口会場のワークショップでは、まず5名の参加経営者からそれぞれの経営について、経営概要に加え、日本人労働力を安定的に確保するため、①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、及び③人材育成等について発表いただいた後、意見交換を行った。

また、山口県の農林水産部畜産振興課大元主査、山口農林振興公社中村参与にも出席いただき、雇用を巡る意見交換の感想など発言いただいた。



写真 3.16 山口県農林部大本氏からの発言



写真 3.17 コロナ禍に配慮した会場配置と意見交換の様子



写真 3.18 意見交換を終えて

ワークショップの発表者の発表のポイントと意見交換の内容は以下のとおり。

### 事例紹介

末永昭典 氏 (肉用鶏出荷 650 万羽)

- ・ 肉養鶏(鶏種は丸紅チャンキー)を直営が3割、農家経営が7割で生産。
- ・ 組合設立は昭和23年5月。仕事の内容は大きく4つ。ブロイラーの生産、加工、菓子づくり、そしてそれらの販売。生産から加工、販売まで一連の流れを全て行うため、最近言われている「6次産業」の要素をもった組織。
- ・ 個々の農家経営は様々で、1,000坪の夫婦二人での経営のケースでは、原価を積み上げて所得補償により買取している。
- ・ ピーク時は650名ほどの雇用者がいた。現在、直営部門の420名の雇用者のうち、処理工場150名、加工場100名、菓子製造50名、残り120名が直営農場、直販所となっている。
- ・ 外国人技能実習生は70名ほどで、処理工場に50名、加工に10名、農場に試験的に6名配置。技能実習生は当初中国人を採用したが、7~8年前からベトナム人の採用に切り替えている。
- ・ マイナビを利用し、大学生、専門学校生を毎年、3~4名雇用。
- ・ 生産性向上のため、処理場の機械整備に力を入れ、働きやすい環境づくりに努めている。

藤井照雄 氏 （見島牛 35 頭、見蘭牛 300 頭）

- ・ 萩見蘭牧場は、平成 12 年から有限会社として設立。萩市が整備した、萩木間畜産団地に入植し、見島牛と見蘭牛というブランド牛を飼養。
- ・ ホルスタインの雌牛に見島牛を交配し見蘭牛を生産・販売するとともに、昭和 40 年代より見島牛保存会と共に、見島牛の保存と利用に協力して全国で唯一見島牛の販売を行っている。
- ・ 牧場に 3 名、加工部門に 2 名配置。職員は全員 20～30 歳代で、男女同数。
- ・ 雇用者が少なく就業規則は定めていない。マルキン事業の助成でやっと利益が出る程度で、昇給、有給休暇、賞与など出せる状況ではない。
- ・ 多様な人材確保の観点から、畜産の専門知識のない人も雇用し、入社してから畜産試験場等で勉強してもらい専門的な知識を習得させている。

隅 明憲 氏 （養豚母豚 2,200 頭、肉用牛年間 50 頭出荷）

- ・ 昭和 57 年 8 月設立、昭和 58 年より養豚事業を開始。安全で美味しい豚肉をお客様にお届けしたいという一念のもと、現在は豚の繁殖・育成から加工・販売まで展開。
- ・ 飼養する豚は、四元交配豚のハイポー豚で「鹿野高原豚」のブランドで販売。特徴として、一般に出回っている三元交配豚と比べて、肉質にばらつきが少なく、常に安定した品質の豚肉を生産。
- ・ 正社員 60 名のうち、男性職員は 45 名、女性職員は 15 名。パート職員は 20 名。外国人は、中国人 3 名を雇用。
- ・ 外国人技能実習生は 3 年が期限なので、離職が明確。昇給などもなく、雇用のローテーションを考える上ではやり易い。
- ・ 賞与は年 3 ヶ月分、夏 1.3 ヶ月、冬 1.7 ヶ月支給。賞与は、赤字でも支給することにし、母豚 1 頭当たりの出荷頭数の増加目標を掲げ、それに向けて職員に努力してもらっている。
- ・ 女性のパート職員で 30 年間勤めた人がいるが、正職員と同等以上の能力があり、優秀なので、子育てを終えた段階で正社員にして、社会保険にも加入させ、管理職にも登用した。

秋川正 氏 （肉養鶏 210 万羽、採卵鶏 11 万羽、乳牛成牛 60 頭）

- ・ 1972 年、山口市に健康な食べ物づくりを目指して農場を開設。
- ・ 山口県を中心に、中国・九州地方で、鶏肉、卵、牛乳、野菜など様々な生産物を生産し、自ら加工し、販売まで手掛ける農業生産企業。
- ・ 従業員 400 名のうち、工場に 200 名、一次処理に 80 名、農場に 40 名、その他事務、直販等に 80 名の構成。外国人は、一次処理加工場に 8 人のフィリピン人を雇用している。加工工場には 6 人の中国人を雇用している。
- ・ 給与は、正社員、パートのほか、日給・月給で働く 3 タイプで、働きたい人の希望に応じている。
- ・ 経営参加制度（持株会制度）の導入、付加価値を高め、健康で美味しい食べ物づくり、消費者のライフスタイルを提案する企業、6 次化の進展などの社業を掲げ、社員を募集。
- ・ 直営農場は社員が基本で、請負や、自立して就農する道も選択肢としてあるようにしている。
- ・ 鶏肉生産は、会社組織で生産する有利性が生かされるので個人経営より成績が良く、職員個々の責任感は農家になわなないにしても、チーム力でカバーし、よりよい成績を出せば給料に反映させるようにしている。
- ・ 職員に株主になるように働きかけ、利益が上がった時は業績連動制による賞与で分配する。飼育成績連動のインセンティブ制度では、マイナスになったときは、マイナスを課すと士気が下がるので上昇のときのみカウントする。

- ・ 職員の成果を部門長が評価。それを他の部門長も参加する会議で相互チェックしている。年3回全員集会を開催し、部門ごとの計画、実績の評価などを行い、経営の現状を共有。

中尾哲也 氏 （採卵鶏 48 万羽）

- ・ 養鶏は平成元年から開始。生産管理において、ETS「エッグトレーサビリティシステム」を採用。
- ・ 地域の飼料米生産農家と連携して、耕畜連携による地域農業の収益向上に貢献。卵は6次化により付加価値を高め販路拡大を図っている。
- ・ 従業員数は70名、常雇い40名、嘱託5名、パート25名となっている。70名の雇用者のうち、44歳以下が40名で6割を占めている。
- ・ 外国人の内訳は、ベトナムから2名、インドネシアから2名雇用。4名とも女性。
- ・ 出雲ファームを魅力ある会社とみていただけるよう、ブランド力アップに心がけている。このことにより、高校卒業生が複数名入社するようになった。
- ・ 生産現場は、10日ごとに成績をチェックし、従業員全員で情報を共有。
- ・ 技術向上のため、HACCP取得（GPセンターは取得済み、農場は申請中）を目指し、衛生管理システムの勉強会を開催してきた。

## 意見交換

事例発表の5経営体は、肉用鶏経営体1、肉用牛経営体1、養豚+肉用牛経営体1、採卵鶏経営体1及び採卵鶏+肉養鶏+酪農経営体1であった。雇用労働力確保では、経営の多角化、6次化の進展に伴い、国内の人材確保が難しく、肉用牛経営体1を除き、外国の技能実習生を多くの経営体が採用している。発表事例では、外国人労働力について、①昨年からの雇用の制度見直しがあり、技能実習生から特定技能枠が設けられたが、法律が難しく採用しづらい、②監理団体に払う経費が高すぎるので制度を見直しして欲しいなどの要望が出された。

意見交換の論点整理を①従業員確保のための採用方法と、②従業員の定着と人材育成の方法の2点に絞り、取りまとめると次のとおり。

### ① 従業員確保のための採用方法

区 分	意 見 集 約
1. 雇用労働力の必要性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 養鶏のみでなく養豚、酪農など経営の多角化</li> <li>・ 6次化への対応</li> <li>・ 規模拡大、事業拡大</li> </ul>
2. 採用時の媒体	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ マイナビによる大学卒、専門学校卒を採用</li> <li>・ 地元高校生だけでなく、県内の高校を回り採用</li> <li>・ 「めぐりナビ」、「農家のおしごとナビ」（成功報酬型）などの農業専門ナビで公募</li> </ul>
3. 優秀な人材確保（採用時における留意点）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 雇用に際し、一般の中小企業に劣らない給与を支給すること</li> <li>・ 6次産業化で販売を増やし、バイオガス発電導入などエコや社会に貢献する食品メーカーとしてネームバリューを上げる工夫をする</li> </ul>

### ② 従業員の定着と人材育成の方法

区 分	意 見 集 約
1. 従業員の待遇	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 就業規則を定めて、完全週休2日制</li> <li>・ 出産、育児休暇を設けている</li> <li>・ 農場が山中に立地しているため、借り上げ宿舎の用意、通勤手当は最大月4万円まで支給、住居手当を手厚く支給</li> <li>・ 硬直的なシフト制をとっていないので、休みが取り易く、学校</li> </ul>

	<p>行事で休んでも、職場作業に支障はない</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・退職金積み立てを行って、定年退職時支給</li> </ul>
2. 職場内における人材教育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・4年制大学卒の人は、3年間は配属場所で勤務し、その後、ローテーションで他の部署を経験</li> <li>・外部セミナーに参加させ、必要な資格取得の受験費用負担、資格取得後の手当支給</li> </ul>
3. 働き甲斐のある職場づくり、優秀な人材確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事考課で4段階評価し、次年度の待遇と連動させる</li> <li>・アウターブランディング及びインナーブランディングを進め、月に1度の割合で社内報を発行</li> <li>・完全週休2日制にしないと若い人は目もくれない</li> <li>・自衛隊OBの雇用</li> <li>・農業大学卒業生の育成が難しい話を聞いたので、技術面だけでなく、精神面での指導も行い、法人の期待に応えられるようにしたい</li> </ul>

## (2) 広島会場

広島会場は、集合型のワークショップ開催ではなく、リモートにより、養鶏経営者2名、広島県配合飼料価格安定基金協会及び全日畜を結びWeb会議により、2人の経営者にインタビューする形式で実施した。経営者に対し、先ず経営概要を聞き、続いて労働力を安定的に確保するため、①採用時に特に留意している点、②従業員が定着するために留意している点、及び③人材育成等について意見交換した。



写真 3.19 全日畜と広島会場を結んだリモート会議



写真 3.20 採卵鶏 60 万羽経営の鳴輪氏



写真 3.21 採卵鶏 28 千羽経営の菅藤氏

## 事例紹介

鳴輪秀樹 氏 （採卵鶏 60 万羽）

- ・ 向原農園は、3つの会社（マルサン・向原農園・大土山ファーム）の一員である。昭和21年に飼料問屋として創業した（株）マルサンが中核である、。
- ・ 向原農園は、採卵農場と育雛・育成部門を担当。GPセンターと加工販売はマルサンが運営している。
- ・ パブリカと魚粉を配合した飼料を与え、卵黄が濃いオレンジ色で濃厚な味わいの商標登録「彩」を販売。
- ・ 労働力は、30名で全員正社員であり、うち外国人は3人でローテーションにより回している。
- ・ 外国人は、ベトナム、ミャンマー、カンボジアなどの国から来日している。技能実習生としての来日で、1名特定技能者になった者もいる。

- ・ 労働力の男女比は男性半分、女性半分で、高齢化が進んでおり、60歳以上が7～8人いる。50～60歳の人が10人位いる。
- ・ ハローワークに求人を出しているが応募は少ない。地縁、血縁にこだわった採用はしていない。半分残ってくれば良いぐらいの気持ちでやっている。
- ・ 面接して、採用するまでに1ヵ月の試用期間を設けている。
- ・ 働き方改革に則り、社労士に依頼して就業規則などを定めている。同一労働、同一賃金の考え方。5日の有給休暇、残業は30hr/週、マルサンの方では、パート用の就業規則も定めている。
- ・ 労働生産性を上げる工夫として、鶏舎へのカメラ設置、鶏舎環境の自動環境制御方式の導入、死鶏の確認モニターの設置などスマート化にも取り組んでいる。
- ・ 育雛部門のワクチン接種などの外注化も進めている。
- ・ 外国人の技術指導は、先に来た人が教える。写真つき技術マニュアルを作成して教育している。
- ・ スマート化など省力化に努め、職場はローテーションで持ち場を変え、それぞれの持ち場の仕事をこなす方式で社員教育をしている。

菅藤裕美 氏 （採卵鶏 29 千羽）

- ・ 祖父の代の昭和 47 年に養鶏を始め、平成 2 年に法人化。手集卵の鶏舎 2 棟が老朽化したので取り壊し、高床式鶏舎のみにして、40,000 羽から 29,000 羽に飼養規模を縮小。育雛部門はなし。
- ・ 鶏種は、アメリカハイランド社で育種開発されたボリス・ブラウンで赤玉。バランスのとれた配合飼料に、海藻、ヨモギの成分のほか、ビタミン・アミノ酸を豊富に含んだ“ビール酵母”を配合。給与飼料は、日本農産工業と相談して配合設計している。
- ・ 生産した鶏卵は、直販が 2 割、問屋への販売が 8 割で、「ふみちゃん家のたまご」の産み立て卵として出荷。くさみの無い卵なので、食材の香りを引き立て、ケーキの風味をよりアップする。
- ・ 労働力は、基本は家族経営で、父と母、そして、代表者本人の 3 名がベースで、今年 1 月に採用した常雇用者の 1 名（男性）である。パート（女性 2 名、男性 1 名）は 3 名で全体 7 名の労働力構成である。
- ・ 正社員として 1 名雇用できたことにより、代表本人が卵販売などに集中できるようになり、労働的な面で大幅な改善が図られた。
- ・ アグリナビで、1 名の応募があり、面接をして 40 歳代の男性 1 名を雇用。3ヵ月の試用期間を設けて、実体験させ、仕事内容を納得の上雇用。
- ・ 賃金は、近場の相場を参考にして設定し、それほど高額ではないが、双方が納得の上決めている。
- ・ 正社員として雇用した職員は養鶏の経験はないが、機械などの扱いに慣れており、給餌、給水、鶏糞処置など鶏舎運営管理はすべて任せている。
- ・ 同じ町内の同業者により経営全般の勉強会を開催し、経営改善に取り組んでいる。



### 3. 6 第6回ワークショップ（ファイナル）

#### 1 全日畜ワークショップ「ファイナル」の概要紹介

- ◎ A会場 鹿児島県（リモート型）  
開催日 令和2年10月30日（金曜日） 13:00 ～ 15:00  
会場 鹿児島県基金協会 会議室（鹿児島県鹿児島市）  
参加者 牧原牧場（株）（株）ファームテック ほか
- ◎ B会場 千葉県（リモート型）  
開催日 令和2年11月16日（月曜日） 13:00 ～ 15:00  
会場 （有）高秀牧場（千葉県香取郡東庄町）
- ◎ C会場 千葉県（訪問型）  
開催日 令和2年11月13日（金曜日） 13:00 ～ 15:00  
会場 （有）東海ファーム（千葉県旭市）
- ◎ D会場 青森県（リモート型）  
開催日 令和2年12月21日（月曜日） 10:00 ～ 11:00  
会場 坂本養鶏（株）（青森県東津軽郡蓮田村）

#### 2 事例紹介をお願いした畜産経営者のみなさんをご紹介します。

	<p>牧原牧場 株式会社 代表取締役 <b>牧原 保 様</b> 〔鹿児島県〕 （肉用牛の経営者）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3農場で肥育牛830頭、繁殖牛100頭を飼養</li> <li>・労働力は家族労働3名、常雇6名の9名体制</li> <li>・スマート畜産技術を導入し省力化を推進中</li> <li>・知人からの紹介者は中途退社もなく安定する</li> <li>・明るい職場環境づくりはコミュニケーション</li> </ul>
	<p>株式会社 ファームテック 代表取締役 <b>松本 伸一 様</b> 〔宮崎県・鹿児島県〕 （養豚の経営者）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・鹿児島・宮崎両県で母豚1,830頭規模を飼養</li> <li>・労働力は53名で全員が正社員</li> <li>・就業規則を見直し諸手当や賃金の改定を実施</li> <li>・新人指導用に指導マニュアルを作成</li> <li>・HACCP認証取得は人材育成に効果がある</li> </ul>
	<p>有限会社 高秀牧場 代表取締役 <b>高橋 憲二 様</b> 〔千葉県〕 （酪農の経営者）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・乳牛150頭（経産牛96頭、育成牛54頭）</li> <li>・家族、常雇等、労働力は牧場7名、工房11名</li> <li>・雇用問題解決の決め手は6次産業化</li> <li>・従業員には将来的な独立を進めて教育している</li> <li>・経営意識として綺麗で美しい農場づくり</li> </ul>
	<p>有限会社 東海ファーム 代表取締役 <b>高木 敏行 様</b> 〔千葉県〕 （養豚の経営者）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・規模は母豚1,050頭、年出荷頭数22,500頭</li> <li>・労働力は常雇15名のうち外国人技能実習生4名</li> <li>・毎年昇給があり賞与は年3回の支給</li> <li>・担当ごとに熟練者が指導し、外国人は同国の先輩が指導している</li> </ul>
	<p>坂本養鶏 株式会社 代表取締役 <b>坂本 佐祐 様</b> 〔青森県〕 （採卵鶏の経営者）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・規模は採卵鶏の成鶏38万羽、育成鶏22万羽</li> <li>・従業員は54名（常雇26名、パート28名）</li> <li>・労働力確保は「ミーダス」「Duta」等の成功報酬型のエージェントに依頼</li> <li>・卵の販路拡大で、香港への輸出を始めたところ</li> </ul>

図 3.6 ワークショップ「ファイナル」のプログラム

最終年度は、北海道などでのワークショップも計画したが、コロナ禍で開催不可能となったので、ファイナルのワークショップとして、リモートによる Web 会議を鹿児島会場、千葉県 A 会場及び青森県会場の 3 会場において開催した。また、千葉県 B 会場は、現地訪問型で実施した。

#### (1) 全日畜ワークショップ鹿児島会場（リモート）

「全日畜ワークショップ鹿児島会場」は、令和 2 年 10 月 30 日、経営者、鹿児島県配合飼料価格安定基金協会及び全日畜を結びリモートにより Web 会議を開催した。参集者は、畜産経営者 2 名、鹿児島県基金協会 2 名、全日畜 5 名の 9 名であった。

2 人の経営者にインタビュー形式で、先ず経営概要を聞き、続いて、労働力を安定的に確保するため、①採用時に特に留意している点、②従業員が定着するために留意している点、及び③人材育成等について意見交換した。



写真 3.22 配基協に参集した経営者の皆さん



写真 3.23 全日畜事務所での Web 会議の様子

### 事例紹介

畜産経営者 2 名の事例の概要は以下のとおり。

牧原 保 氏 （肉用牛繁殖成雌 100 頭、和牛肥育牛 630 頭、交雑種 200 頭）

- ・ 鹿児島県鹿屋市の肥育牧場では、和牛 630 頭、交雑種 200 頭、計 830 頭の飼養規模、繁殖牧場は、3 年前のクラスター事業により施設整備し、現在母牛 100 頭、子牛 50 頭を飼養している。
- ・ 牧場の従業員は自分を含め 9 名で、息子 2 人を除けば雇用しているのは 6 名である。従業員の年齢構成は、60 代 1 名、50 代 3 名、40 代 1 名、30 代 1 名、20 代 3 名である。
- ・ 職員の採用は、知人、従業員の紹介で、ハローワークやネットの求人サイトによる募集は行っていない。現在の飼養規模では 1～2 人の余剰人員があるという印象で、少し多いとはいえ、突発的な事態に対応するには、人員の余裕が必要である。
- ・ 働き方改革は順守している。勤務時間は、朝 6 時～午後 6 時、休憩時間を長くしている。年 1 回の昇給、ボーナスは夏、冬 2.5 ヶ月支給している。職場は明るい雰囲気にして、コミュニケーションを大切にしている。繁殖担当の人は分娩があるので、特別手当を出している。
- ・ 人材育成としては、繁殖部門に「U-Motion」を導入し、2 人の雇用者に担当させて練習して、教え合っている。薬品会社の研修が年 2～3 回あるので参加させている。
- ・ 今後の雇用確保は、スマート畜産の普及に合わせて、機械、装置の有効利用による労働効率の向上、労働の軽減化で代替することになると思う。少数の従業員の体制での労働力確保となるだろう。現在、従業員数、年齢構成のバランスはとれている。従業員の満足できる環境なら、長く働いてもらえると思う。職場の環境が良ければ、従業員が人を紹介してくれ、人員確保できると思う。職場は楽しく、明るくをモットーに経営している

松本 伸一氏 (母豚 1,830 頭)

- ・ (株)ファームテックは鹿児島県伊佐市、宮崎県えびの市において、母豚用農場 1、肥育農場 3 の 4 農場で、合計母豚 1,830 頭で種豚(純粋種、F1)を生産している。
- ・ 職員は、飼育、管理、配送、営業などに従事し、自分を入れて職員数は 50 名である。うち 10 名はえびの市、20 名は伊佐市大口、20 名は配送と管理に従事し、会社としての所帯は大きい。
- ・ 課題は、60 歳に近い定年間近な人や定年後再雇用した人が十数名いるので、5～10 年後にはこれらの人がほとんど完全に退職して、相当数の従業員不足になることである。ここ 3～5 年で、10～15 名の確保が必要である。求人は、ハローワークと地元に出しているが、なかなか応募してもらえない。このため求人に応募してきた人を選ぶわけにいかず、まず雇用して状況判断するしかない。人材が必要なので、ハローワーク以外に、畜産・農業を希望する求人サイトに広告を出している。
- ・ 求人サイトは宮崎、鹿児島を対象としており、移住者支援の公的窓口もある。えびの市には陸上自衛隊えびの駐屯地があり、退職自衛官の再雇用の窓口がある。ありとあらゆるチャンネルを利用する。
- ・ 雇用の際には、①初任給は県のレベルを考え、17 万円程度からスタートし、②3 カ月の試用期間を設定している。
- ・ 県外から転居を伴ってくる人には、交通費、食事手当、家賃補助などを拡充している。賃金は年齢のバランスがあるので簡単に上げられない。手当を少し拡充して対応している。
- ・ 社労士に相談し、就業規則を制定。社員の定着推進として、諸手当や賃金条件の見直しを実施している。また、女性用更衣室、トイレ設置した。
- ・ 人材育成では、指導する側が、指導時の言葉遣いや、資料を使った分かりやすい指導ができるよう、指導方法の知識を身につける必要がある。
- ・ 家畜管理技術は入社してから、先輩、上司が教育する。
- ・ 社員のモチベーション向上のため、えびの農場で HACCP 認証を取得予定である。

## (2) 千葉県 A 会場 (リモート)

「全日畜ワークショップ千葉県 A 会場」は、令和 2 年 11 月 16 日、千葉県いすみ市の牧場経営者と全日畜を結ぶリモートにより Web 会議を開催した。参集者は、畜産経営者 1 名、全日畜 5 名の 6 名であった。

経営者とインタビュー形式で、先ず経営概要を聞き、続いて労働力を安定的に確保するため、①採用時に特に留意している点、②従業員が定着するために留意している点、及び③人材育成等について意見交換を行った。



写真 3.24 高秀牧場の高橋氏



写真 3.25 全日畜事務所での Web 会議の様子

## 事例紹介

畜産経営者1名の事例の概要は以下のとおり。

高橋憲二 氏（酪農150頭、経産牛96頭、育成牛54頭）

- ・ 千葉県いすみ市において、1983年に創業し、2011年にチーズ工房、2016年にミルク工房をオープンさせ、チーズやジェラート製造を手掛ける。
- ・ 2014年「JAPAN CHEESE AWARD' 14」で「まきばの太陽」が金賞受賞、2015年国際コンクール「モンドリアル・デュ・フロマージュ」で「草原の青空」がスーパーゴールド受賞。
- ・ 牧場スタッフは、家族3名、従業員4名、計7名。ミルク工房とチーズ工房は、家族1名、従業員4名及びアルバイト6名の11名。
- ・ 労働力確保では、インターネットの色々なサービスも利用したが、最近は「(株)あぐりーん」に頼んで当牧場に合いそうな人を紹介してもらい、成功報酬を支払う方式にした。
- ・ 採用を決めた後、3～7日一緒に作業して、人物を見極めてから正式採用している。
- ・ 10年前から、社会保険、労災保険、雇用保険に加入。働きやすい環境を模索して、20前にはフリーストール牛舎へ改造した。しかし、優秀な人材は来なかった。外国人も入れたが、問題は解決せず、考えた末、6次産業化に行きついた。
- ・ 6次産業化を進めた結果、大卒者も採用できるようになり、職員には、従業員として働くのではなく、技術と経験を積んで独立するように指導している。
- ・ 働く人は給料だけでなく、楽しく勤め、自分が成長する実感を得ることである。新しい技術の習得など勉強すれば意識が変わってくると考えている。
- ・ 従業員が辞めるのは、給料が安いのではなく、職場の人間関係が良くないことであり、人間関係を壊さないよう細心の注意を払っている。
- ・ 牧場は3Kのイメージではなく、景観をよくし、6次化も進め、牧場は綺麗で、美しく、誇れるものとの意識で経営する姿勢が大事。
- ・ 当牧場で技術と経験を積んで独立するよう勧めている。当牧場は就農のためのステップの場。3～6年働いて独立し、就農していく職員が多い。
- ・ 人材育成では、先輩が後輩を指導する体制にしており、チーズ工房の職人は、独立するまでに後継者を育てるようにと、指導している。

### (3) 千葉県B会場（訪問型）

「全日畜ワークショップ千葉県B会場」は、令和2年11月13日に千葉県香取郡東庄市において、経営者へのインタビュー形式で実施した。参加者は、経営者1名、全日畜4名の計5名であった。先ず経営概要を聞き、続いて労働力を安定的に確保するため、①採用時に特に留意している点、②従業員が定着するために留意している点、及び③人材育成等について意見交換した。



写真 3. 26 「東の匠 SPF 豚研究会」代表の高木氏



写真 3. 27 調査を終え高木氏を囲んで

## 事例紹介

高木 敏行氏 (母豚 1,050 頭)

- ・ 千葉県旭市、銚子市の 4 農場において、母豚 1,050 頭規模で、年間 22,500 頭の SPF 豚を生産している。「東の匠 SPF 豚研究会」12 名の代表を務め、SPF 豚生産のリーダー的役割を担っている。
- ・ 従業員は、日本人 11 人、外国人 4 人の 15 人体制。パートはいない。
- ・ ハローワークではなく、第一次産業ネットを通じた情報収集により採用。ネットからの応募者の方は良い。応募者は、給与より、各週の休みを求める。未経験者は、試用期間を 1 ヶ月程度設ける。経験者は試用期間を設けない。
- ・ 外国人の監理団体は 3 つと契約している。タイは日本畜産振興事業協同組合 (茨城県)、中国は千葉畜産農業事業協同組合 (千葉県)、ベトナム人は息子がインターネットで見つけた Life Lab (東京都) である。他の経営者はフィリピン人を中心に技能実習生を入れている。
- ・ 定着のために気をつけていることとしては、①社労士に頼み、就業規則を定め、就業時間は、8時から17時、早出残業は1時間としている、②昇給は毎年実行しており、賞与は年3回、1.5 ヶ月分、年 4.5 ヶ月支給するとともに、遠方からの雇用者には社宅を用意している、③外国人への給与は、千葉県の最低賃金 925 円/hr をベースに残業込みにすると、月の手取りが 20 万円を超し、能力からみたら高額であり、住居も手当している、④年金、社会保険は、日本人、外国人区別なくかけている、などがある。
- ・ 研究会のグループ内で人の融通は行っていない。グループ内の外国人はフィリピン人が多い。経営をすべて外国人で行うことはできない。現在グループ内 12 経営体のなかで、法人化しているのは 4 経営体で、残りは個人経営となっている。良い人材を入れ、経営を発展させるには、これからは全て法人化しなければならないと思う。
- ・ 衛生管理に必要なので、女性用の更衣室・シャワー室を 550 万円かけて整備した。
- ・ 人材育成では、担当ごとに熟練者が指導している。外国人は、同国の先輩が指導するし、見よう見まねで早く覚える。
- ・ グループ内の個々の農場では、生産頭数、飼料代、事故率など正確な数字を共有している。また飼料は同じものを使用し、生産物の販売も統一している。このため、財務諸表は公表せずとも、投資額、人件費以外の経営の内容はだいたい分かる。投資状況も分かるので、あの人がやるならうちも検討しようという感覚になる。

### (4) 青森県会場 (リモート)

「全日畜ワークショップ青森県会場」は、令和 2 年 12 月 21 日、経営者農場と全日畜を結びリモートにより Web 会議を開催した。参加者は、畜産経営者 1 名、全日畜 3 名の 4 名であった。経営者とインタビュー形式で、先ず経営概要を聞き、続いて労働力を安定的に確保するため、①

採用時に特に留意している点、②従業員が定着するために留意している点、及び③人材育成等について意見交換した。



写真 3.28 坂本養鶏場と坂本氏



写真 3.29 全日畜事務所と養鶏場を結んで

## 事例紹介

坂本佐祐 氏（採卵鶏 38.5 万羽、育成系 22 万羽/年）

- ・ 青森県東津軽郡蓬田村において、昭和 45 年農事組合法人坂本養鶏組合を設立し、昭和 46 年第 1 期工事に着手、54 千羽の全自動採卵養鶏システムを導入。
- ・ 坂本養鶏グループは、坂本養鶏（株）が鶏卵及び特殊肥料の販売、GP センター運営、（有）青森ファームが鶏卵の生産（成鶏飼育のみ）、（有）フレッグ農産が大雛育成及び特殊飼料の製造を担う 3 法人で構成されている。
- ・ 3 つのグループで品質の良いたまごの持続的生産を目指して、雛育成、卵生産、パッキング、鶏糞処理の役割分担をしている。
- ・ リンゴの輸出が縁で、リンゴの輸出コンテナを利用して 2019 年夏から生卵を香港に輸出。
- ・ 坂本養鶏 GP は、雇用労働力が 32 名で、常雇 16 名、パート 16 名である。青森ファームは、雇用労働力 12 名で、常雇 3 名、パート 9 名である。フレッグ農産は、雇用労働力 10 名で、常雇 7 名、パート 3 名。
- ・ 農場では外国人を、2021 年 1 月に中国から 3 名の技能実習生として受入れを予定。
- ・ 募集の方法は、ハローワークに求人を出していたが、なかなか応募がないので、「ミイダス」や「デューダ(Duda)」など成功報酬型エージェントに依頼。
- ・ 賃金相場は、地域相場より高目の設定をしており、生産現場は 350 万円～450 万円/年、GP センターなどは、280 万円～380 万円/年としている。パートは、女性 850 円/hr（地域相場 800 円）、男性 900 円～1000 円/hr（地域相場 800 円）としている。
- ・ 面接は、現場のトップが行い、試用期間 3 ヶ月を設けている。生産現場は採用後、途中退職する人の割合が 6 割程度ある。現在は若い人でも続くように教育プログラムを整備。
- ・ シフト制を敷いており、月の休暇は 7～8 日。生産現場はほぼ残業は無し。
- ・ 手当（通勤手当・職務手当・役職手当）、福利厚生（雇用・労災・社会保険）を整備し、勤務時間は朝 8 時～夕方 5 時。
- ・ 賞与は年 2 回。2020 年度は約 4 ヶ月分を支給。契約社員にもボーナスを支給している。
- ・ 昇給は年 1 回。従業員とは面接で、KPI 指標を使い、ルーティン業務と不定期業務に区分して 10 段階で評価。
- ・ グループごとに月 1 回のミーティングを行い、従業員間の意思の疎通を図るようにしている。部門ごとのミーティングも実施している。朝礼は毎日実施。
- ・ 女性の産休、育休の制度を設けている。GP センターは立地が悪いため、バスによる送迎を実施。
- ・ 人材育成は評価制度移行後、経験者も未経験者も区分なく見える化した。人材育成マニュアルを作成した。また上司からのフィードバック面談も毎月実施。

- ・ グループ内で異動できるように、色々な仕事を身に付けさせている。

### 3. 7 工夫された雇用確保の事例調査

本事業では、ワークショップや現地調査を通じて、創意ある対策により雇用を確保している経営体を10事例収集することを目標としている。

2019年度は、開催した3回のワークショップ及び現地実態調査を踏まえて、工夫された雇用確保を7事例収集した。また、2020年度は、開催したワークショップ（リモートによるWeb会議含む）や現地調査を通じて20事例を収集した。このことで、目標の10事例を大きく上回る事例を収集できた。これは、コロナ禍で実施した2年次のワークショップ開催が、地域ブロックの集合型集会から、県境をまたがない単位でのミニ集会多用型に変更したことから、畜産経営者との情報交換の機会が増えたことによる。

27事例は、青森県2事例（養豚1、採卵鶏1）、宮城県1事例（採卵鶏1）、福島県5事例（採卵鶏4、肉養鶏1）、栃木県3事例（酪農1、肉用牛2）、千葉県5事例（酪農2、養豚2、採卵鶏1）、広島県2事例（採卵鶏2）、山口県5事例（肉用牛1、肉用牛+養豚1、採卵鶏+肉養鶏1、採卵鶏1、肉養鶏1）、鹿児島県4事例（肉用牛2、養豚2）となっている（表3.1参照）。

なお、経営の概要、特徴及び雇用確保における多様な工夫などについて、付属書2-1 畜産経営雇用促進調査事業（事例調査リスト）に示す。また、選定した27経営体の詳細は、付属書2-2 雇用確保の事例集（27事例）に掲載する。

表 3.1 雇用の確保にける多様な工夫事例リスト (27 事例)

その1

NO	県名等	畜種	経営体の名称	経営の概要	雇用確保における多様な工夫
1	青森県	養豚	(株) やまはた	<ul style="list-style-type: none"> <li>母豚約1,200頭</li> <li>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> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働基準法の順守、各種手当の支給などを提示して採用。</li> <li>農場が分かれており、場長手当、出荷手当、防疫手当などを支給。</li> </ul>
2	青森県	養鶏 (採卵鶏)	(株) 坂本養鶏	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 成鶏38.5万羽、育成鶏22~24万羽 (年)</li> <li>坂本養鶏グループは、3法人構成</li> <li>労働力：従業員数52名 (雇用労働力：常雇い24名、パート28名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>募集は、「ミードス」や「Duta」など成功報酬型エージェントに依頼。</li> <li>年1回の昇給制度を採用し、従業員とは面接でKPI指標を使い、ルーティン業務と不定期業務に区分して10段階で評価。</li> </ul>
3	宮城県	養鶏 (採卵鶏)	(有) 竹鶴ファーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 48,000羽</li> <li>労働力：30名 (常勤役員等3名、雇用27名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働く環境を見てもらい、「一緒に働きたい」を基準として人間性を重視する。</li> <li>評価システム (本人、上司、役員) を導入し、昇級、賞与へ反映している。</li> <li>高校、障がい者のインターンシップを受け入れている。</li> </ul>
4	福島県	養鶏 (採卵鶏)	(有) 中山養鶏場	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 20万羽</li> <li>労働力：23名 (常雇従業員17名、パート6名)、従業員23名のうち、外国人技能実習生6名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国人、日本人とも協調性、健康、積極性を大事にして、人物を見定めて採用。</li> <li>従業員が辞めて人手不足に陥らないよう、早め、早めの要員確保に努めている。</li> <li>技能実習生に対しては、日本の習慣に慣れてもらえるようにフォローしている。</li> </ul>
5	福島県	養鶏 (採卵鶏)	(有) 酒井養鶏場	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 36万羽</li> <li>労働力：59名 (常雇い54名、パート5名) 外国人は、浅川農場20名のうち、技能実習生6名、特定技能4名、エンジニア (高度人材枠での永住権取得者) 1名の計11名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用際に、労働条件は同一労働、同一賃金をベースに外国人も日本人と同一にしている。</li> <li>外国人労働者は、農場長が特定技能者を指導し、特定技能者が技能実習生を指導する体制を敷いている。</li> </ul>
6	福島県	養鶏 (採卵鶏)	(株) 伊奈養鶏場	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 40万羽</li> <li>労働力：24名 (常雇い従業員23名、パート1名) 外国人は7名雇用。4名が技能実習生、3名はエンジニア。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>求人内容には仕事内容を詳しく掲載。</li> <li>人間関係で揉めないよう、働く女性の人間関係に十分注意している。</li> <li>作業を如何に効率的にできるか社員自ら考え改善できるように指導している。</li> </ul>
7	福島県	養鶏 (肉用鶏)	(株) 伊達物産	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブロイラー220万羽、伊達鶏52万羽</li> <li>労働力：180名 (出向、契約社員含む) グループ全体では約1,000名。外国人は、ベトナムからの技能実習生36名。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒者の賃金アップを図るとともに、障がい者の人も同一労働であれば、賃金に差をつけずに雇用。</li> <li>集鶏作業など現場は汚いと意識が強く、危険手当などを支給し、従業員にインセンティブを持たせている。</li> </ul>
8	福島県	養鶏 (採卵鶏)	(株) アグリテクノ	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 170万羽</li> <li>労働力：222名 (常雇い212名、パート10名) うち、外国人技能実習生は19名</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームワークを重視しており、人間性や協調性の高い者を採用。</li> <li>実力で評価し、20代でも農場長や部門長にしている。</li> <li>HACCPの取り組みにより意識レベルが向上。</li> </ul>



NO	県名等	畜種	経営体の名称	経営の概要	雇用確保における多様な工夫
9	栃木県	肉用牛	(株) 那須野ヶ原牧場	<ul style="list-style-type: none"> <li>和牛繁殖成雌牛298頭、和牛子牛145頭、交雑種雄子牛40頭、乳用種成雌牛24頭</li> <li>労働力：9名（常雇い8名、パート1名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>面接後、仕事をやってもらい技量を確認。</li> <li>雇用条件改善提案は可能な限り受け容れ採用。</li> <li>人工授精師は技能手当など諸手当を手厚く。</li> <li>会社負担で各種資格取得を推進。</li> </ul>
10	栃木県	酪農・肉用牛	(有) グリーンハートティーアンドケイ	<ul style="list-style-type: none"> <li>搾乳牛1,300頭）、和牛繁殖・育成牛600頭</li> <li>労働力：65名 正社員55名（うち酪農部門；常雇い40人、パート5人）常雇い職員には、外国人24名を含む。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技能実習生の特定技能者への切り替えのため、優良事業者認定取得を目指す。</li> <li>フィリピンの技能実習生は、受け入れの条件に要経験を入れている。</li> <li>トップダウンではなく、自分たちで考えるよう指導している。</li> </ul>
11	栃木県	肉用牛	(株) 前田牧場	<ul style="list-style-type: none"> <li>乳用種肥育牛2,500頭</li> <li>労働力：29名 正社員16名（うち常雇い職員16人、パート13人）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>首都圏に近く、近くに工場団地もあり、労働単価は高目に設定している。</li> <li>会社負担で各種資格の取得を支援している。</li> <li>畜産と耕種部門のトップが、従業員とのコミュニケーションをとりながら人材育成。</li> </ul>
12	千葉県	養豚	(有) 下山農場	<ul style="list-style-type: none"> <li>母豚320頭</li> <li>労働力：8名（常勤役員等2名、雇用6名、うち外国人1名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1週間程度の体験をさせて、合うか合わないか確認する。</li> <li>年に1度個別面談により年棒を決定。</li> <li>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。</li> </ul>
13	千葉県	養鶏（採卵鶏）	(有) サンファーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏飼養羽数 288千羽</li> <li>労働力：15名（常勤役員等3名、雇用12名、うち外国人5名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>昇給制も取り入れ作業に見合った手当を支給</li> <li>外国人14人のうち、高度人材枠での就農者がいる。</li> <li>千葉県農業協会と協定を結んで農業大学校生の派遣受け入れ。</li> </ul>
14	千葉県	酪農	(有) 平山牧場	<ul style="list-style-type: none"> <li>乳牛経産牛450頭、北海道に育成牛200頭預託、繁殖和牛10頭</li> <li>労働力：家族労働 夫婦 息子（27歳）、雇用15名（5名が正社員、外国人労働力8名を含む。）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社労士に依頼して、就業規則をきちんと定め、外国人雇用も色々工夫して定期的に採用。</li> <li>「技術・人文知識・国際業務」で、ベトナム人で獣医師を採用。</li> <li>外国人従業員の管理職は3人雇用。</li> </ul>
15	千葉県	養豚	(有) 東海ファーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>母豚1,050頭</li> <li>労働力：15名（常雇い職員15人、うち、外国人技能実習生4名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第一次産業ネットを通じた情報入手。</li> <li>未経験者は、試用期間を1ヵ月程度設ける。経験者は試用期間は設けない。</li> <li>年金、社会保険は、日本人、外国人区別なくかけている。</li> </ul>
16	千葉県	酪農	(有) 高秀牧場	<ul style="list-style-type: none"> <li>乳用牛 150頭（経産牛 96頭、育成牛 54頭）</li> <li>労働力：牧場7名：家族3名（経営主、妻、長男）、雇用労働力4名。工房2つ11名：（家族1名、雇用労働力4名、アルバイト6名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用問題の解決の決め手は6次産業化。</li> <li>従業員として働くのでなく、技術と経験を積んで独立するよう指導。</li> <li>人間関係を壊さないよう細心の注意をしている。</li> <li>牧場は綺麗で、美しく、誇れるものとの意識で経営する姿勢が大事。</li> </ul>
17	広島県	養鶏（採卵鶏）	(有) 向原農園	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 60万羽</li> <li>労働力：30名（常雇い30名、パートなし）、外国人は3人（技能実習生2人、特定技能者1名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地縁、血縁にこだわった採用はしない。半分残ってくれば良いぐらいの気持ちで。</li> <li>働き方改革に則り、就業規則などを定め、同一賃金、同一労働の考え方を採用。</li> <li>技能実習生用の写真つきマニュアルを作成して教育している。</li> </ul>
18	広島県	養鶏（採卵鶏）	(有) 菅藤養鶏場	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 29,000羽</li> <li>労働力：4名（常雇い1名、パート3名）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アグリナビで、1名の応募があり、面接をして、実体験させ、仕事内容を納得の上雇用。</li> <li>古い鶏舎は取り壊し、自動集卵ができる鶏舎1棟のみを残して省力化。</li> </ul>
19	山口県	養鶏（肉用鶏）	深川養鶏農業組合	<ul style="list-style-type: none"> <li>肉養鶏の出荷650万羽規模</li> <li>労働力：従業員数：常雇い420名、役員数：理事7名 監事3名、組合員数；153名害5名）、外国人技能実習生は、処理工場に50名配置、加工に10名、農場に試験的に6名配置。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材確保には給料の支給がポイント。</li> <li>農家経営には所得補償を行っている。</li> <li>多様な業種があり、広範囲な職種に従事させて、学ばせている。</li> <li>本部から、農家経営の生産者には技術指導をしている。</li> </ul>
20	山口県	養鶏（肉用鶏、採卵鶏）	(株) 秋川牧園	<ul style="list-style-type: none"> <li>肉養鶏 210万羽、採卵鶏 11万羽、乳牛成牛 60頭</li> <li>労働力：従業員数400名。協力農家は別。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>給与は、正社員、パートのほか、日給・月給で働く3タイプ。</li> <li>経営参加制度（持株会制度）の導入。</li> <li>女性に対し、産休、育休を定め、職場復帰できるように配慮。</li> </ul>

NO	県名等	畜種	経営体の名称	経営の概要	雇用確保における多様な工夫
21	山口県	養鶏 (採卵鶏)	(株) 出雲ファーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>採卵鶏 成鶏48万羽、</li> <li>労働力： 従業員数70名 (雇用労働力：常勤40名、嘱託5名、パート25名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>出雲ファームを魅力ある会社とみていただけるよう、ブランド力アップを図っている。</li> <li>退職金積み立てを行って定年退職時に支給。</li> <li>技術向上のため、HACCP取得している。</li> </ul>
22	山口県	肉用牛	(有) 萩見蘭牧場	<ul style="list-style-type: none"> <li>見島牛35頭、見蘭牛300頭。年間、見島牛10頭、</li> <li>3・働力 : 5名 (雇用労働力：常勤 3名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業大学校に募集をかける以外はハローワークを通じて雇用。</li> <li>多様な人材確保の観点から、畜産とは場違いな人も雇用し、入社してから畜産試験場等で勉強してもらう。</li> </ul>
23	山口県	養豚・肉用牛	(有) 鹿野ファーム	<ul style="list-style-type: none"> <li>養豚部門は母豚2,200頭、和牛部門は販売50頭/年</li> <li>労働力：80名 (常雇い60名、パート20名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用の際し、一般の中小企業に負けない給料を出す。</li> <li>6次産業化の振興によるネームバリューアップを図る。</li> <li>職員には目標達成に向け努力したら報われる方式を採用。</li> </ul>
24	鹿児島県	肉用牛	(有) 石原畜産	<ul style="list-style-type: none"> <li>肉用牛肥育2,000頭</li> <li>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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用に当たり、牛が好きか人であるか、やる気のある人であるか確認。</li> <li>応募があれば積極的に受け入れたい (宿舍や食事等、具体的な受入れ条件等にもよる)。</li> </ul>
25	鹿児島県	養豚	(有) ひこちゃん牧場	<ul style="list-style-type: none"> <li>母豚1800頭、</li> <li>労働力：36名 (常勤役員等3名、雇用33名)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会社にも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。</li> <li>地元慣れている、親族がいるなど、何かしら縁のある者の方が定着しやすい。</li> <li>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。</li> </ul>
26	鹿児島県	肉用牛	牧原牧場(株)	<ul style="list-style-type: none"> <li>肥育牧場は、和牛630頭、F1 200頭、繁殖部門は、和牛雌牛100頭、子牛50頭</li> <li>労働力：9人 (家族3人、常雇い6人)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハローワークは利用していない。知人の紹介とか家族の友人の雇用が主体。</li> <li>職場は明るい雰囲気にして、コミュニケーションを大切にしている。</li> <li>薬品会社の研修が年2～3回あり、研修に参加させている。</li> </ul>
27	鹿児島県	養豚	(株) ファームテック	<ul style="list-style-type: none"> <li>母豚1,830頭、種豚 (純粋種、F1) 生産</li> <li>労働力：53名 (全て常雇い)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3カ月の試用期間を設定している。</li> <li>就業規則を制定。社員の定着推進として、諸手当や賃金条件の見直しを実施している。</li> <li>女性用更衣室、トイレ設置した。</li> <li>従来の指導では、セクハラ問題もあり、指導者用、指導マニュアルを作り、社員教育をしている。</li> </ul>

## 4. セミナーの開催

### 4. 1 令和元年度のセミナー

令和元年11月21日、令和元年度に実施した3会場でのワークショップ及び経営者へのアンケート調査による雇用実態調査等を踏まえて、全国の畜産経営者の代表等を招集して、東京都港区の機械振興会館において、「畜産経営における安定した労働力確保」をテーマに全日畜セミナーを開催した。

## 「全日畜セミナー」のご案内

**テーマ**



### 「畜産経営における安定した労働力確保」

**【ご挨拶】**

畜種横断の畜産経営者の団体である「全日畜」は、令和元年度のJRA事業に応募し、生産現場での安定した労働力確保に資するため「畜産経営雇用促進調査事業」を実施しています。この事業の一環として開催するセミナーは、全国の畜産経営者のみなさんとの雇用対策についての意見交換の場です。多くの皆様のご参加をお待ちしております。



**「全日畜セミナー」の概要**

<b>1 開催日</b>	令和元年11月21日（木）
	○ 基調講演 13:30～15:00 (B3階 研修2号室)
	○ 意見交換会 15:15～17:00 (B3階 研修2号室)
	○ 情報交換会 17:15～19:15 (B3階 レストラン)
<b>2 会場</b>	機械振興会館 〒105-0011 東京都港区芝公園 3-5-8 TEL 03-3434-8211 (代表)

**【基調講演の講師ご紹介】**



講師 松久勉氏

**演題** 畜産経営における雇用の特徴と動向  
— 外国人労働力の動向を踏まえながら —

**講師** 松久勉氏  
農林水産省 農林水産政策研究所 上席主任研究官

**プロフィール** 東京大学農学部農業経済学科卒 政策大学院大学政策研究科博士課程修了 1984年 農林水産省農業総合研究所入省、大臣官房調査課、東北農業試験場等に勤務

**【講演の要旨】**

最近のわが国における労働力不足のため、畜産経営における労働力確保は重要な問題となってきている。本報告では、労働力確保対策を考えるために、耕種部門の雇用との比較から畜産経営における雇用の特徴を明らかにする。加えて、畜産経営の雇用の動向について整理した結果を示す。その際、外国人労働力（主に技能実習生）の制度の変遷を概観する。

図 4.1 令和元年度全日畜セミナーのプログラム

セミナーの参集の範囲は、経営者、飼料メーカー、配合飼料安定基金協会、行政機関、報道、畜産団体などとし、52名が参加した。

セミナーでは、金子全日畜理事長の開会挨拶に続いて、農林水産省農林水産政策研究所上席主任研究官 松久勉氏による基調講演が行われた。この後話題提供として、全日畜の専門員内田賢一が「ワークショップ3会場の開催報告」及び全日畜の専門員神谷康雄が「アンケート調査中間報告」を行った。3名の発表のあとには、講師等も参加して、会場で意見交換が行われた。

セミナーの概要は以下のとおりである。

## **基調講演**

演 題：畜産経営における雇用の特徴と動向－外国人労働力の動向を踏まえながら－  
講 師：農林水産省農林水産政策研究所 上席主任研究官 松久 勉 氏

## **話題提供**

発表1：ワークショップの開催報告  
発表者：全日畜 専門員 内田 賢一氏

発表2：アンケート調査中間報告  
発表者：全日畜 専門員 神谷 康雄氏



写真 4.1 金子理事長の挨拶



写真 4.2 松久勉氏の基調講演



写真 4.3 セミナー会場の意見交換

## **松久 勉 氏**

松久氏の講演要旨は以下のとおり。

### (1) 統計からみた畜産経営の特徴

#### ① 農業センサスからみた畜産経営の特徴

- ・ 畜産経営は、多数の常雇人数のいる経営が多い。他部門よりも常雇の割合が高い。雇用者の確保が他の部門よりも深刻な問題になっている。畜産経営では1人当たりの労働日数が多い。
- ・ 若年の男性の割合が高く、他産業と競合しやすく、労働力不足がすぐに顕在化する。

#### ② 各種統計からみた畜産雇用の動向

- ・ 農業センサスでは雇用労働力は増加傾向。しかし、農業センサスは調査対象を拡大した影響があり、実態は横ばいか微減。そのなかで、中核的な労働力を確保しようとした結果、男性の正社員の減少は小さい。

#### ③ 「就業構造基本調査」における農業雇用の特徴

- ・ 労働日数が多く（週間労働時間は差が小さい）、収入が少ない。このため、労働条件等の改善が必要。

## (2) 外国人労働力の現状と受入れ制度

- ① 我が国の外国人労働力の現状
  - ・ 技能実習及び技術・人文知識・国際業務が急増。500人以上の事業所で急増。
- ② 技能実習制度の概要と制度の見直し
  - ・ 1990年の入国管理法の改正で、外国人技能実習制度における「研修」の在留資格及びその基準の明確化。2度の大幅改正が実施された。
- ③ 農業における技能実習制度と問題点
  - ・ 受け入れ目的は安定的な労働力確保。基本的には実習先の変更は不可であり、外国人を雇用することは経費の削減にならないなどの課題がある。農業の外国人労働力は一部の道県に集中している。来日前の多額の借金、違法な保証金なども課題である。
- ④ 国家戦略特区での農業支援外国人受け入れ
  - ・ 2017年、農業の担い手となる外国人材の就労が解禁になった。
- ⑤ 特定技能による受け入れ
  - ・ 2019年4月、新たな在留資格「特定技能」、入国管理庁の創設。在留期間通算で5年以内。
  - ・ 家族の帯同は基本的に認められない。特定技能の理解が醸成されていないこともあり、希望者は少ない。
- ⑥ 農業における外国人労働の状況について
  - ・ 農業の外国人労働力は増加傾向。送り出し国は多様になり、ベトナムが多い。特定技能については、様子見の状況。

## (3) 労働力確保のための対応策に関するコメント

- ① 労働力確保問題は、総論（畜産全体）の問題か個別の経営の問題か
  - ・ 畜産経営全体では労働力不足だが、個別にみると充足している経営もある。個々の経営の状況に応じた対応策が必要。
- ② 不足している労働は、量か質か
  - ・ 量的な不足の場合は未経験者も採用。質的な不足の場合は、中途退職者を採用。
- ③ 労働力需要の削減方策
  - ・ 機械化、作業の外部化、作業の効率化、規模の縮小などが考えられる。
- ④ 新たな労働力の確保
  - ・ 正規職員の採用上の注意点、中途退職者の正規職員への雇用に対する助成、外国人労働力、短時間労働者の雇用、定年退職者の再雇用などの検討。
- ⑤ 離職の防止
  - ・ 「働きやすさ」の向上、「職場の人間関係やコミュニケーションの円滑化が必要。メンター制度（指導役や教育係の配置）、将来展望の明確化。配置転換も検討する必要。
- ⑥ 離職者に対する別経営への斡旋
  - ・ 離職者で畜産関係に従事することを希望する者に対する斡旋制度の創設。

## **内田 賢一 氏**

3ヵ所で開催したワークショップでの発表、意見交換を踏まえて、①雇用の確保、及び②採用後における従業員の育成について、それぞれ論点整理した結果の概要を報告した。

雇用の確保については、①雇用労働力の必要性、②採用時の媒体、③優秀な人材の確保などについて説明した。

採用後における従業員の育成については、①従業員の待遇、②職場内における人材育成、③働き甲斐のある職場づくりの3点に項目を絞り、意見交換の結果を集約して説明した。

## 神谷 康雄 氏

畜産経営者に対するアンケート調査は実施中であることから、既に調査票の提出があった 150 件について、話題提供用の中間レポートとして報告した。

アンケート調査の実施目的は、畜産経営における雇用確保の実態を把握するためのもので、畜産経営者に対して行った。調査対象は、全国の 5 畜種（酪農、肉用牛、養豚、採卵鶏、ブロイラー）で、調査票回収 500 件 を目標に調査を実施した。

なお、調査票は以下の 5 項目、46 問とした。

- ① 経営体の雇用の実態
- ② 経営体の雇用対策
- ③ 雇用対策への支援体制
- ④ 働き方改革への対応
- ⑤ 今後期待される雇用対策

今回の中間レポートでは、①経営の基礎的な情報、②従業員の状況、③従業員の募集・採用、④今後の従業員の採用予定、⑤2019 年 4 月 1 日から順次施行されている「働き方改革関連法」への対応、⑥従業員の離職・独立、⑦正社員、⑧障がい者の活用の 8 項目とし、回収した 150 件の分析結果を報告した。

## 意見交換の概要

上記の発表に対し、会場参加者との意見交換が行われた。意見交換会における主な質疑は以下のとおり。

**Q:** 畜産の仕事内容は、「家畜管理」、「獣医」、「経営・事務管理」と多様。最近では、スマート畜産技術の導入で新たな能力も必要となっている。このような多様な人材確保をどのように進めたらよいか、いいアドバイスがあれば教えて欲しい。

**A:** 人材確保は難しい。最近の畜産は、特に輸出を目指そうとしている経営者はそれなりのスペシャリストを配置しないとできない。AI、IoT 技術の進展で、畜産業も家畜飼育や獣医などの技術者だけでなく、コンピューターやスマートフォン利用によるデータ処理に長けた理工系の知識を有する専門家の確保も必要である。大学の農畜産学以外の分野にもあたる必要がある。業務の外部委託化なども考えなければならないかもしれない。

**Q:** 先日、中東カタールに旅行してきた。カタールは人口が 230 万人ほどしかない。そのうち、カタール人は 40 万人ほどである。カタールには、東南アジア諸国から多くの外国人労働者が働きに来ていた。住居、食事などは用意して、50,000 円/月程の給与で働いていた。日本も将来、外国人に働いてもらって、みておればよいような状況になるのか。

**A:** カタールは、石油資源があり、国の財政は豊かで、国民一人当たりの GDP も高い。AI や IoT 技術の導入により労働生産性を上げることは可能であるが、畜産分野は家畜を飼育しており、人間の目での確認が必要な部分がある。AI や IoT 技術は、省力化の一つのツールとみるべきである。

**Q:** 農業分野への外国人技能実習生の参入は多い。畜産分野はそれほど多くない。外国人技能実習生の雇用では、働く場の移動が認められていない。現場では、場所の移動が認められていないというのは、外国人技能実習制度の課題と考えている。場所の移動を認めてもらえるような制度改正の動きはないか。

**A:** 外国人技能実習生の受入れについては、受け入れ制度が出来てから、残業手当の支給などで特殊扱いが出来ないなどの事由により、農業分野の参入が10年ほど遅れた。他産業と比べ、農業の特殊性を説明できていない状況である。また、働く場所の移動については、制度改正の動きがあるとは聞いていない。

**Q:** 農村部においては、外国人技能実習生の受入れ体制が出来上がってきている。しかし、農村部で受け入れる場合、住居の基準など厳しい制約があり、受入れに苦労した経験がある。1戸建ての低家賃の住宅を確保することはなかなか難しい。マンションの一室を借りて対応したような状況。

**A:** 農林水産省では、受入れに際し、住居について、現場でご苦労されている事例があるとは聞いている。住居については、アパートなどを用意して受け入れている事例なども聞いている。基本的には、外国人と日本人とを差別しない方向で受入れていくことになる。

**意見:** 畜産の魅力をもっとアピールしなければいけない。「日本食肉格付協会」は食肉産業界に思うように人が集まらなかったことから、「ミートジャッジング」の大会をやり、オーストラリアで開催される世界大会にも派遣する催しを開催したところ、多くの人材が集まるようになった。また、「和牛甲子園」という大会がある。農業高校の生徒が和牛甲子園の大会に参加して競う機会を設けたら、大会で優秀な成績を取めた高校の受験倍率が0.5~0.7が1.2~1.5の倍以上になったという話を聞いている。畜産業界はもっと外部に対して畜産の魅力を発信していくことがポイントだと思う。イメージ作りが大事である。

**Q:** 松久講師にこれまでの意見交換、話題提供を踏まえてコメントがあればお願いしたい。アンケート調査結果を見ると、松久先生の講演で報告のあった、「農業センサスからみた畜産経営の特徴」と、符合する傾向等が見られたと感じている。松久先生はどのように感じられたか、感想を聞かせて欲しい。

**A:** 経験者を雇用したほうがよいか、未経験者を雇用したほうがよいか。意見が分かれるところである。畜産は、ロコミや他業種からの斡旋で雇用される場合も多い。未経験者も多くが就農している。農業センサスからみられる畜産経営の特徴は、雇用者の確保が他の部門よりより深刻であり、多数の常雇い人がいる経営が多い、一人当たりの労働日数が多い、若年の男性労働が多いなどであるが、アンケート集計結果はまさにこれらと符合するものである。

**Q:** 経営者の参加者の中から、外国人技能実習生の雇用で色々苦労されているかと思うので、苦労された点、住居提供などで配慮されている点などその実情をお聞かせ願いたい。

**A:** 外国人技能実習生の受入れでは、提供する宿舎については、最低限のプライベートが守られるような物件の提供などに配慮している。

**A:** 以前、外国人技能実習生を受け入れた。寮は、敷地内に低コストで造った。一人当たりの面積など基準があることは承知していた。受入れ体制の不備で入管の職員が現場検査に入ったこともあった。アパートなどを借りる場合、保証人が必要で、会社の名義でやろうとしたが、個人でないとダメと言われ、私名義で借りたこともある。

**意見:** 農業大学校に勤務経験がある。学生を送り込むことで注意した点は、農場に社会保障制度、就業規則、各種手当などがきちんと定められているかなどチェックした。アンケート調査の中間報告をみると、全日畜の経営者は法人組織も多いことから、多くがきちんと社会保険制度など定めて対応されている。こうしたことは、雇用の安定確保につながると思う。また、最近のスマート畜産技術の発展に対応した生産体制の確立、安全・安心な畜産物生産のための HACCP

の取得なども必要と感じている。農場の良いイメージ作りが大切である。

**意見：**畜産は担い手不足、労働力不足、高齢化と雇用をめぐる課題を抱えている。地方では、畜産関係は、流通・加工分野、特に運輸部門も含めて全て人手不足である。こうした課題に対しては、流通・加工を含めた地域全体の産業振興をどうしていくかの視点で考えていく必要がある。畜産だけでなく、農業以外の産業も含めた地域全体の地域振興策を考えていかなければならない。

**A：**おっしゃる通り、地方の地域振興は農林水産省だけの施策では解決できない。流通や加工、地域インフラなど省庁を横断した施策の対応が必要である。農業分野では自動運転機械なども入ってきている。国、県及び市町村が地域対策に連携して取り組むことが重要である。

**Q：**全日畜は、商系の畜産経営者で構成され、家畜飼養規模も大きく、それなりに外国人技能実習生を受け入れている事例も多い。2019年4月、新たな在留資格「特定技能」が創設された。受け入れ体制の不備で、特定技能認可者はまだまだ少ないとの報道もある。現場では、どのように特定技能者の受け入れを進めたらよいか戸惑いの声も聞こえる。今後、特定技能者の受け入れの必要性は益々高まる。経営者の声を聴いて、受け入れ体制作りを進める必要があると思う。「特定技能」についての現状、受け入れの課題など教えて欲しい。

**A：**農業分野は、技能実習制度における受入れも他産業と比べ10年ほど遅れ、現場では経営者が雇用するにあたり色々苦勞されている。特定技能制度による受入れについては、手続き分担、経費の相場などの課題に加え、受入れ体制の不備というところもあり、受入れ人数が少ない現状である。農業分野は、様子見の状況である。まずは、外国人技能実習制度での第3号技能実習生への移行での受入れがよいのではないかと。

**Q：**論点として整理された、3カ所の会場で収集できた経営者の報告・意見等は、労働力確保の具体的な声、雇用安定につながる具体的な方策等が示されていて、大変貴重な資料と感じた。この調査事業では、最後に「畜産経営者のための雇用対策指針」がとりまとめられる予定であるが、ワークショップで発表頂いた事例等は、これに盛り込まれるのか教えて欲しい。

**A：**3会場での経営者の報告・意見等は雇用の確保につながる具体的な例示であり、「畜産経営者のための雇用対策指針」には、ワークショップ結果から得られた畜産業の雇用確保に向けた取り組み事例など盛り込む予定である。

**Q：**アンケートに回答頂いた経営者は、労働力確保で大変苦勞されていることが感じられた。また、雇用の課題に対処するため、色々努力されている実態も見られる。これらの最終的な調査結果は、「畜産経営者のための雇用対策指針」に盛り込まれることになるのか、伺いたい。

**A：**雇用にかかる畜産経営体へのアンケート調査結果は、指針に一項目を設けて盛り込む予定である。

## **推進委員2名の発言**

**推進委員 A：**今日は、松久先生から、畜産における雇用情勢について詳細な解説があった。外国人労働者の雇用では、技能実習制度による雇用から、「特定技能」による新たな制度の問題解説もあった。「特定技能」ではまだまだ課題もあるようである。青森県では、大規模飼育の経営体では、地元での雇用労働力の確保が難しく、外国人技能実習生の受入れも進んでいる。全日畜では、雇用問題について各地域、各県の課題を集めている。松久講師の話にあったように、畜産は常雇い人については、若い人の雇用が多い。しかし、養豚や養鶏の分野では、なかなか若い人が入れない実態もある。養豚、養鶏の魅力を若い人に発信していくことが必要と感じる。外



国人の雇用確保も重要であるが、地元農業高校の生徒を中心に畜産経営に採用していくことが持続的な労働力確保につながると考えている。

**推進委員 B:** 今日のセミナーでは畜産の雇用問題解決に色々なアイデアが出た。日本草地畜産種子協会でも、コントラクター、TMR センター等の事務局をやっており、労働力確保が大きな課題となっている。今日の意見交換の中で色々アイデアが出ていた。皆さんからの意見の中にもあったように、雇用を安定確保するには、その職場をどのようにアピールし、魅力あるものであるかをみせることが重要との意見は、とても貴重と感じた。

## 4. 2 令和2年度のセミナー

昨年度に続き、令和2年度は2年間にわたる調査を通じて得られた現状、課題、今後の展望などの成果を踏まえ、調査を総括する「全日畜セミナー（畜産経営における安定した労働力確保）」を企画し、新型コロナウイルス感染症が拡大する状況下、参集範囲を絞った上で本年1月下旬に集会型による開催を予定した。しかしながら、年末年始の感染者数の急増等より一層の感染症拡大防止対策が必要との判断から、集会型の開催からWebによる配信型に変更し、以下のとおり開催し、視聴者からの感想・意見を求めることとした。

### 「全日畜セミナー」のご案内

テーマ

## 「畜産経営における安定した労働力確保」



**【ご挨拶】**

畜種横断の畜産経営者の団体である「全日畜」は、昨年度から、生産現場での安定した労働力確保に資するため畜産経営雇用促進調査事業（JRA事業）を実施しています。この事業の一環として開催する全日畜セミナーは、全国の畜産経営者のみなさんとの雇用対策についての意見交換の場です。多くの皆様のご参加をお待ちしております。



**「全日畜セミナー」の概要**

- 1 **開催日**                    令和3年1月28日（金）から    [映像掲載の始期]
- 2 **開催方法等**                今年度のセミナーは、コロナウイルスの感染拡大が収まらないため、集会型のセミナーに代えて、インターネットを介したWEB型セミナーとして開催いたします。  
以下に紹介しました2題のテーマについて、お二人の講師にご講演をいただき、この映像をホームページに掲載いたします。聴講後の感想やご意見等もメールでお寄せいただきますようお願いいたします。

**【講師のご紹介】**



講師 吉田真悟氏

**演題**                    アンケートからみる畜産業界の労働力不足問題

**講師**                    農学博士 吉田真悟氏  
農林水産省 農林水産政策研究所 研究員

**概要**                    本報告では政府統計、日本農業法人協会調査及び畜産経営体調査に基づいて、畜産業界の労働力不足問題を概観し、労働力不足と関連の強い人的資源管理施策を特定する。

**【講師のご紹介】**



講師 松原英治氏

**演題**                    畜産経営者のための雇用対策指針案

**講師**                    環境学博士 松原英治氏  
一般社団法人 全日本畜産経営者協会 専門員

**概要**                    畜産経営では、雇用確保の困難さが増えています。過去2年間のワークショップでの取り組み事例やアンケート調査結果から、雇用対策指針案をまとめたので報告します。

図 4.2 令和2年度全日畜セミナーのプログラム

## 全日畜セミナーでの2題の講演について紹介します。

### ○ 全日畜セミナーの講演動画の概要

◎吉田講師は、スライド37枚で約40分のご講演。農業における労働力不足の実情を解説して、畜産法人における労働力不足を分析。

◎松原講師は、スライド28枚で約30分のご講演。全国で開催したワークショップ等での意見交換から作成した質疑応答集の紹介等。

### ○ 吉田真悟 氏の講演概要のご紹介

農林水産政策研究所で農業法人の雇用問題等が専門の講師は、全日畜が昨年度全国の畜産経営者（5畜種）に対して実施した雇用実態に係るアンケート調査について、回収した409件の調査結果を基に分析。従業員に積極的に投資する姿勢や働き方改革に準ずる導入などが経営戦略と報告。

### ○ 松原英治 氏の講演概要のご紹介

講師は、①労働者の負担を軽減しながらスマート畜産技術などにより省力化、効率化が必要、②統率型よりサーバント型リーダーシップが効果的、③楽しい職場、しあわせな職場の実践を、職員とのコミュニケーションが円滑化、④個性をみがき、多能工化を進めそれを支援することが有効と報告。

### 全日畜セミナー講演動画

令和2年度全日畜セミナー「畜産経営における安定した労働力確保」

ご案内

私たち、畜種横断の畜産生産者の団体「全日畜」は、令和2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。昨年度に続いてこの事業の一環で「全日畜セミナー（畜産経営における安定した労働力確保）」を企画しましたが、コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、今年度は集会型セミナーに代えて、事業に係る2題のご講演を、全日畜ホームページに掲載してインターネットを介してご参加いただくことにしました。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3年1月28日

一般社団法人 全日本畜産経営者協会（全日畜）

#### 講演動画



「アンケートからみる畜産業界の労働力不足問題」  
農林水産省農林水産政策研究所  
吉田真悟研究員  
[講演資料はこちら \(PDF\)](#)



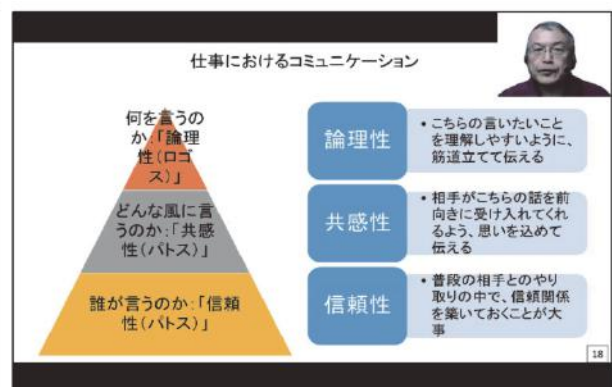
「畜産経営者のための雇用対策指針案」  
一般社団法人全日本畜産経営者協会  
松原英治 専門員  
[講演資料はこちら \(PDF\)](#)

お願い：今後の参考にたく、聴講後のご感想やご意見をメールでお寄せいただけますようお願いいたします。（メールアドレス：info@alpa.or.jp）

（全日畜ホームページへの掲載の様子）



（講師 吉田真悟 氏の講演の様子から）



（講師 松原英治 氏の講演の様子から）

（文中での団体の略称標記について）

- ・一般社団法人 全日本畜産経営者協会（全日畜）
- ・一般社団法人 全日本配合飼料価格畜産安定基金（全日基）
- ・協同組合 日本飼料工業会（工業会）
- ・一般社団法人 都道府県配合飼料価格安定基金協会（〇〇県基金協会）

図 4.3 初めての Web セミナーの紹介（全日畜だより 41 号から）

セミナーは、2つのテーマで講演を行った。一つは、農林水産省農林水産政策研究所研究員の吉田真悟氏による、①我が国農業における労働力不足の現状、②畜産部門と耕種部門の特徴、及び③畜産法人における労働力不足（全日畜アンケート調査より）を柱とした講演である。単純集計が主であった、全日畜の2019年の畜産経営者へのアンケート調査結果について、人的資源管理（福利厚生、募集方法、定着努力、選考方法、自社評価）と従業員数でみた経営規模の関連、労働力不足問題と人的資源管理の関連等について解析した結果が報告された。もう一つは、最終年度にとりまとめる「畜産経営者のための雇用対策指針（案）」について、概ねとりまとめが完了したのでその骨子を全日畜専門員の松原英治氏が発表した。

## (1) 講演

演 題 1：アンケートからみた畜産経営の労働力不足問題  
講 師：農林水産省農林水産政策研究所 研究員 吉田 真悟 氏

演 題 2：畜産経営者のための雇用対策指針案  
講 師：(一社)全国畜産経営者協会 専門員 松原 英治 氏

吉田氏の講演要旨は以下のとおり。

## 吉田真悟氏

### ① 農業における労働力不足

- ・ 農業に従事する者の減少と高齢化
  - 2020年農林業センサスによれば、農業経営体数は107.6万であり、10年前よりも36%減少している。
  - 基幹的農業従事者の推移を年齢別にみると、2015年から50歳以上の従事者数が軒並み減少している。
  - 50歳未満の従事者数は2015年から横ばい。
  - 酪農、肉用牛、養豚、養鶏の畜産部門別に比較すると、主要産地での経営体数はこの5年間で20%程度減少している。
- ・ 法人の増加と規模の拡大
  - 2020年農林業センサスによれば、法人経営はこの10年で41%増加し、経営耕地でいえば10ha以上、農産物販売金額でいえば3,000万円以上の経営体の割合が5年前より顕著に増加。
  - 規模拡大に伴った雇用の導入は必ずしもうまくいっておらず、農耕作業員・養畜作業員の有効求人倍率は全産業平均より高く、一方で、常雇い数は2016年をピークに横ばい傾向である。ただし、農業の外国人雇用（技能実習）は飛躍的に増加し3.5万人にまで達した。

### ② 畜産部門と耕種部門の特徴

- ・ 日本農業法人協会によるアンケートからみた分析結果についての概説。
- ・ 実施時期は2019年、調査対象は日本農業法人協会の会員2,040法人、回答者数は1,240法人。
- ・ 調査項目は、(i)従業員数（役員、正社員、外国人技能実習生など）、(ii)売上高、平均年収、(iii)労働力不足に対する経営者の評価（正社員・臨時雇）、(iv)社会保険や福利厚生施策の実施など。

- ・ 部門別の従業員等経営規模
  - 稲作や野菜、花き、果樹では 70～80 %が従業員等規模が 19 人以下である。一方で、酪農、採卵鶏、ブロイラーは約半数が 20 人以上である。肉用牛と養豚は他の畜産部門より比較的経営規模が小さいといえる。
  - 従業員等規模を大・中・小に分けて、正社員の割合をみると、稲作、露地野菜、施設野菜、果樹ではほとんどの規模で 60 %を超えない。→常勤パートの割合が多いと思われる。
  - 酪農、肉用牛、養豚では多くの場合、正社員の割合が 60 %を超える。それと比較すると採卵鶏は正社員の割合が多少低い（常勤パートが多い）。
  - 管理職の割合はどの類型、規模階層でも 4～6 %程度である。従業員の規模が大きくなるほど管理職の人数も増やす必要がある。
  - 外国人技能実習生の割合を比較すると、稲作と果樹ではほとんど受け入れていない。露地野菜の技能実習生への依存度の高さが顕著である。畜産部門では酪農での割合が最も高く、肉用牛で比較的低い。
  
- ・ 労働力不足に対する評価と対策
  - 正社員の労働力不足を「不足なし」「やや不足」「非常に不足」で評価してもらおうと、
    - (i) 稲作は規模が大きくなるほど「非常に不足する」の割合が顕著に低下する
    - (ii) 露地野菜はどちらかといえば規模が大きくなるほど労働力不足が深刻になる
    - (iii) 酪農や養豚と比較すると採卵鶏では正社員の不足感は小さいことがわかる等である。
  - 正社員の不足に対して行っている対策（畜産部門）の選択割合を比較すると、
    - (i) 「機械等で効率化（現在）」の選択割合が多いのは酪農
    - (ii) 「スマート農業（将来）」は養豚以外の全ての部門で高くなっている
    - (iii) 「雇用待遇の改善（将来）」は肉用牛とブロイラーが大きく伸びている
    - (iv) 「外国人労働力を増やす（将来）」が多いのはブロイラー等である。

### ③ 畜産法人における労働力不足（全日畜アンケート調査より）

- ・ 2019 年に実施した全日畜のアンケート調査データの回答者数 409 法人のうち、株式会社 290 法人を分析対象として分析を試みた。
- ・ 本報告での分析視点：規模と人的資源管理
  - 令和元年度の全日畜の中間報告書ではアンケートの回答結果の単純集計が主であった。ただし、労働力不足問題やそれへの対処方法などは経営規模の大きさに規定される。例えば、「経営規模が大きくなれば福利厚生も充実するのだから、採用実績や労働力不足への評価も改善していくのではないか？」こうした点を確認する必要がある。
  - そこで本報告ではアンケート内容のうち人的資源管理（福利厚生、募集方法、定着努力、選考方法、自社評価）と従業員数でみた経営規模の関連を確認する。
  - さらに、労働力不足問題と人的資源管理に関連がみられるのかを確認する。
- ・ 株式会社と個人経営
  - 酪農の半数は個人経営が占めている。反対に養豚、肉鶏、採卵鶏はほとんど株式会社。
  - 従業員等規模の 4 人以下の半数を個人経営が占め、30 人以上の経営は全て株式会社。このことから、個人経営の大半は零細規模の酪農経営と考えられる。
- ・ 従業員等規模と営農類型
  - 「株式会社」の回答のみを集計すると、酪農と肉用牛は従業員等人数が 10 人未満の経営が半数近くある。
  - また、養豚は 20～49 人、肉鶏は 100 人以上、採卵鶏は 50～99 人規模の経営が最も多い。よって、畜産の部門によって明確に従業員規模は異なっている。

- ・ 従業員等規模と従業員の特徴
  - 従業員等規模が大きくなるほど正社員の割合は増加する。
  - 同じく、正社員／常勤パート比率も規模とともに増加する。このことから、正社員に対する施策の重要性が言える。
  - ただし、家族役員の割合は依然高い。また、採卵鶏の正社員／常勤パート比率が低い。このことから、正社員が社内で占める位置は部門ごとで大きく異なるといえる。
- ・ 従業員等規模と正社員の募集方法
  - 規模とともに採用割合が増える募集方法は「ハローワーク」、「一般求人サイト」。
  - 「知人の紹介」は依然として重要な募集手段。
  - 「自社ホームページ」の活用は100人以上層で24%だが、他階層では非常に低い。
- ・ 従業員等規模と正社員の採用方法
  - 「個人面接」と「書類選考」の採用割合が70%を超えるのは10人以上の法人から。
  - 「試用期間」は約3～4割の法人が導入する重要な採用手段となっている。
  - 「筆記試験」や「適性テスト」も100人以上層にまでなると1/4の法人で採用されている。
- ・ 従業員等規模と正社員の福利厚生
  - 福利厚生に関する施策のほとんどは従業員規模が大きくなるほど採用割合が増加する。
  - 定期昇給や退職金制度は10人未満の法人では5割未満の導入実績となっている。
  - 手当等については住宅手当、扶養手当や社宅導入の取り扱いが大規模層になっても定まらない。
- ・ 従業員等規模と自社評価
  - 定着努力と比較しても、規模と平均点の間の関連がほとんどみられない。これは、法人の方針や経営者の意識の影響が強いと思われる。
  - 最も平均点が低いのは「教育コスト」に関する質問となった。
- ・ 従業員等規模と労働力不足・応募実績
  - 4人以下層以外の全ての規模階層で労働力不足を「ある程度感じている」、「非常に感じている」の合計が80%を超える。非常に感じている割合は大規模層ほど高い。
  - 応募実績については全ての規模階層で60%以上の法人が「まったくなかった」、「あまりなかった」と回答したが、各階層20～30%程度は募集に対する応募があったと回答。
- ・ 労働力不足・応募実績と人的資源管理
  - 従業員等規模と各人的資源管理指標の平均値の関係をみると、どの指標も規模と正の比例関係があるように見える。ただし、福利厚生充実度が規模と最も明確な関係がみえる。
  - 募集チャンネル多角化度、選考重視度、定着努力度をみると、規模が大きくなれば必然的に取り組みが増えるとまではいえないだろう。
  - また、自社優位性については規模との関連がほとんどなく、経営の独自性がみられる。
  - 労働力不足評価ごとの人的資源管理指標の平均値を比較すると、「自社優位性」だけが労働力不足評価と負の関係がみえる。このことから、他社より給与や教育に投資している法人では労働力不足感が低いといえる。
  - 応募実績評価ごとの人的資源管理指標の平均値を比較すると、「福利厚生充実度」、「定着努力度」、「自社優位性」と応募実績に正の関係がみえる。このことから、こうした施策を充実させている法人では正社員の求人に対して多くの応募を得られている。
  - 最後に、相関分析の結果をみると、労働力不足評価と応募実績に負の相関がある。このことから、応募の多い法人は労働力不足が和らいでいるといえる。
  - 労働力不足と自社優位性には負の相関がある。
  - 反対に、募集チャンネル多角化度と選考重視度は労働力不足と正の相関がある。これは、労働力が不足する法人ほど募集や選考に注力しているということかもしれない。
  - 応募実績との正の相関が強い順に、定着努力度、自社優位性、福利厚生充実度、選考重視度となる。このことから、応募者はすでに、社内の様々な施策や他社との比較を応募に考慮しているのではないかと思われる。

#### ④ 本報告の要点

- ・ 農業従事者の減少と経営規模の拡大が同時に進む中で、雇用の導入・維持が課題となる。
- ・ 耕種部門と比較しても畜産部門は正社員の導入がいち早く進んでいるが、一方で有効求人倍率も高く雇用には大きな問題があるといえる。
- ・ 畜産部門が考えている労働力不足対策としては機械化やスマート農業、雇用待遇改善、外国人労働力を増やすなど様々な方向性が模索されている。
- ・ 人的資源管理の導入に着目すると、確かに法人規模とともに様々な施策の導入が進むのだが、実際に労働力不足評価や応募実績と強く関連する「従業員の定着に向けた努力」や「他社と比較した自社の給与や教育の優位性」は法人規模と明確な関係がない。
- ・ つまり、今後の労働力不足に対して、横並びに「規模拡大に伴う福利厚生の実施」といった目標を掲げても、状況の改善は難しいのではないかと。他社よりも従業員に積極的に投資する姿勢や働き方改革に準ずるような先進的な制度の導入など、着実な経営戦略の実行が求められているといえる。

松原氏の講演の要旨は以下のとおり。

#### **松原 英治 氏**

##### ① 畜産における雇用の現状

- ・ 農業センサスからみた 2019 年の畜種別飼養戸数、飼養頭羽数、1 戸当り飼養頭羽数
- ・ 農畜産業分野の有効求人倍率の変化（農林水産省 2020）

##### ② 畜産の雇用をめぐる政策

- ・ 農業法人等が新規就農者である雇用者等に対して実施する研修を支援する「農の雇用事業」について、
- ・ 長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等のための措置を講じる「働き方改革」について
- ・ 外国人人材の受け入れに係る外国人技能実習生、特定技能制度について

##### ③ 雇用の留意点

- ・ 労務管理
  - 働きやすい職場
  - 農業における労働保険・社会保険適用
  - 募集・採用
  - 働く女性のための制度と公的支援
  - 社内制度の整備
- ・ コミュニケーション・人材育成
  - ワーク・ライフ・バランス
  - コミュニケーション
  - 戦略的に考える将来設計
  - 人材育成
  - 組織的な運営体制の構築
  - 人材の高度利用と多能工化
  - 人事評価制度の導入
  - リーダー養成と教育体系構築
  - 若手育成と OJT 制度
  - 風通しの良い職場が人材を育む
- ・ 労働環境改善

- 阻害要因からの考察
- 「5S」と「見える化」の推進
- ヒューマンエラー
- リスクアセスメント

#### ④ 畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集

- ・ 全日畜では、この2年間、全国各地で雇用に関するワークショップを開催し、経営者から様々な意見を聴取。
- ・ 指針では、これらの意見を、畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集として取りまとめた。
- ・ 質問を選べば、経営者の経験に基づく回答が得られる。

#### ⑤ まとめ

- ・ 人口減少、労働力不足の問題は解決されないので、労働者の負担を軽減しながら、機械化、スマート畜産技術などにより、省力化、効率化する必要がある。このことで、女性、高齢者、障がい者が働きやすくなり、雇用の多様化が可能となる。
- ・ 右肩上がりの経営環境が望めない場合は、統率型ではなく、サーバント型リーダーシップが効果的で、一部の経営体で実践されている。このことで、職員の主体性が高まり、定着率も高まる。
- ・ 理念として、楽しい職場、しあわせな職場をあげている経営体は、職員の定着率が高い。この理念の実践により、職員とのコミュニケーションが円滑化し、退職の大きな要因である「人間関係の悪化」を回避できていると考えられる。
- ・ 職員の個性をみながら、多能工化を進め、それを支援することで、キャリアパスを上昇し、経営の引継ぎあるいは独立へ向かわせる仕組みが、後継者を育成するうえで有効と考えられる。

## (2) 視聴者からの意見・感想など

集合型によるセミナー開催ができなかったため、2課題の講演を視聴いただいた経営者、基金協会、飼料工業会、畜産団体、推進委員会委員など関係者から多数の意見、感想等が寄せられた。

吉田氏の講演は、アンケート結果について、人的資源管理と従業員数でみた経営規模の関連、及び労働力不足問題と人的資源管理の関連に係る分析が柱となっており、アンケート結果により深い考察を加えることができた。

また、本事業のアウトプットである「畜産経営者のための雇用対策指針案」も提示し、視聴者からいただいた意見等は雇用対策指針の最終とりまとめに反映させた。

視聴者からの意見・感想等を整理すると次のとおり。

### 1 講演①「アンケートからみる畜産業界の労働力不足問題」について

- 畜産部門、耕種部門を通じての労働力不足の状況について、概説的に分かりやすい説明を聞くことができ、講師に感謝したい。
- 昨年実施したアンケートについて、法人経営（株式会社）に絞って、正社員の募集方法、採用方法、福利厚生、人的資源管理等々と従業員規模との相関関係が分析されていたが、福利厚生の充実のみならず、人材育成・教育、働き方改革などを重視する法人が、法人規模の如何に関係なく、人材を確保して労働力不足感が低いという分析が新鮮であった。  
このことは、畜産部門に就職しようとする者が何を重視しているのか、どうすれば採用した者の定着率が向上するのかということと表裏一体であり、給与や労働条件面の改善だけでなく、スキルアップの可能性、働き甲斐や満足感の得られる職場であること等、自社が他社より優れ



ている点をアピールできるようにすることが重要であろうと感じた。

- なお、年代別の基幹的農業従事者数（個人経営体）の推移（2頁）をみると、2020年（令和2年）のグラフは2015年（平成27年）のグラフが平行移動したものとはなっていない。2015年当時の40歳～64歳は、グラフがやや上に移動しており新規に就農した者が一定数いたと思われるが、65歳以上は5年間の間に大きく農業から離れたことを示すグラフとなっている。高齢者であり、リタイアは体力の衰え等からやむを得ない面もあるが、今後も同様の傾向で推移するとすれば、5年後、10年後の基幹的農業従事者数の減少は2015年からの5年間のそれを大きく上回るものになることを示している。  
畜産部門が農業全体と同様の傾向で推移したのかハッキリしないが、50歳以上のリタイアが進んでいるとのことであり、今後、基幹的従事者（個人経営体）は大きく減少すると見込まれる。それだけに、畜産業の維持・発展のためには法人経営体の増加と規模拡大に期待することになると思われるが、そのためにも法人経営体での雇用確保問題・労働力不足の解消に資するような指針を作成することの重要性を再認識させられた（もちろん、当該指針は個人経営体の雇用確保にも資するものでもあるが）。
- 図表がしっかりまとめられていることもあり、パソコン画面を食い入るように見るのでわかり易かった。
- 耕種農業との比較もしながらの現状説明であったので良かったのではないかと。
- 鹿児島県の農業の労働力不足対応も、外国人技能実習生頼りになっている。また、畜産部門と耕種部門の特徴もうまくとらえていると感じた。ただ、ブロイラーの労働力不足はあまり認識がなかった。
- アンケートは500経営体に行き、408経営体から回答があったことは、労働力確保に関心が高いことが伺われた。
- 九州全日畜で今回行った肉用牛経営調査でも、労働力の確保は重要な課題で意見項目でも取り上げているが、やはり福利厚生、休日などが重要ポイントとなっている。
- 違う視点から良い分析をしてもらって、わかり易かった。
- 講演を視聴して、アンケート結果を耕畜・畜種別による分析や法人の規模別分析を拝見し、一定の傾向がある部分と、ない部分があることを見せていただき、参考になった。雇用問題が単なる募集手法のテクニックではなく、応募する側から見た経営体の従業員への積極的投資や働き方改革への対応の姿勢が肝要であることがわかった。
- 速報レポートに関しては、アンケート結果は一般的に一読されたまま素通りされてしまいがちであるが、このアンケート結果には、法人の今後の経営方針に提起すべき結論が報告されている。
- 講演のスライド資料に示されているように、特に、速報レポート[講演概要]のP.11下から6行目からの「より重要なこと～非常に重要なこと」までの活字を太字にするか、アンダーラインを引いて、強調して刊行された方がよいのではないかと。
- 法人の従業員規模の拡大に伴い福利厚生施策が充実することは、想定したとおりであった。また、福利厚生が充実するほど、募集に対する応募が増加することも当然の結果と思われた。しかし、労働力不足の評価は、福利厚生充実度とは相関が認められず、自社優位性と負の相関が認められたのは想定外であった。すなわち、福利厚生の充実は、応募のプラス要因にはなるが、それだけでは採用や定着に結びつかないことがわかった。
- 今後の労働力不足を改善するには、法人規模にかかわらず経営理念・方針を明示し、吉田講師が述べたように「他社よりも従業員に積極的に投資する姿勢や働き方改革に準ずるような先進的な制度の導入など、着実な経営戦略を実行する」ことが重要であると思われた。
- 最新の2020年の農業センサスの分析をみて、農業経営体及び農業に従事する農業者の減少と高齢化の実態が切実であると感じた。また、畜産部門に限らず耕種部門においても、経営の規模拡大が進むと雇用労働力不足についての課題が明らかになっていることが分かった。
- 日本農業法人協会によるアンケート調査からは、耕種部門と畜産部門における雇用労働力の問題について詳しく比較分析されており、部門間の特徴が分かり大変参考になった。
- 全日畜の実施した「畜産経営雇用促進にかかる経営体へのアンケート調査」をもとに、従業員の雇用規模と酪農、養豚など畜産経営類型、従業員の雇用形態、募集方法、定着のための経営

者の努力などについてクロス集計をされており、大変参考になった。特に、「規模と募集方法」、「規模と福利厚生」、「規模と経営者の定着努力」の関係については、経営者として念頭に置いていかなければならないと思った。

- 私共の会社も今日現在では労働力不足を感じてはいないが、50歳以上の従業員が大半であり近い将来定年の波が押し寄せ急激に労働力不足となる事が目に見えた課題となっている。とはいえ将来の定年を見越して今から少しずつ従業員を雇おうとすると農場での労働者が一時的とはいえ数年単位で増えてしまうため問題がある。そのため、定年者のラッシュと新規雇用者が定着するまでのタイムラグは定年者をお願いしてもう少し働いてもらうか、外国人人材、機械化などで埋めるしか無いと思っている。

先の調査におけるスマート農業とか畜産 IOT といったものの話は為になった。もう少し自社(養豚)でも活用できないものかと考えたが、そういったものは導入したいが通信インフラが整っていないと使えないものが多い。光回線はもちろんのこと、携帯電話も 3G 回線廃止とともに、電波圏外で通話も出来ない事が増えてきたので農場ではむしろ ICT 化の流れからは逆行しているような気もする。また、畜産に係る管理ソフトの類もインターネット通信が前提のものしか無くなってしまったので母豚の産次構成の管理なども専用ソフトから 20 年前の手書きの台帳に逆戻りしてしまった。

インターネットを使わない管理ソフトが出てきてくれたらありがたいが、そういったものを開発している話も聞かない。何か特別な機械を入れなくとも、通信インフラが整うだけでも労働力不足は多少は解消され、効率化は進むと思うが、地方に住んでいると養豚場があるような山の中にインフラを整えるといった空気はまったく感じることは出来ない。

このような状況のなか、酪農分野で ICT 化が進んでいるという話には驚くとともに、同じ山奥で営む畜産分野であっても養豚業とどうしてこう差がつくものかと疑問に思う。

- 福利厚生が重要だとのお話はまったくの同感であるが、コロナ禍において従業員との結束を強めようとしていた行事が出来なくなってしまった。
- 昇給とは別に名目を設け特別手当としたこともあるが、福利厚生ではなく給与の一部であり「従業員の権利」だと捉える者もなかにはいたので、ただお金を払うのも金額に対して仕事に意欲を持ってもらうには効果が薄いのかとも思う。なんとか仕事の評価をシステム化し、意欲を引き出すような方法で手当を付けることが出来ないか模索中である。
- たくさんのアンケートがよくまとめられており、参考になった。
- アンケートから導かれた結果は、だいたい予想できるものであったが、数字で分析されているだけに説得力があった。
- 少し意外であったのは、「定着努力」や「他社との比較」が法人規模と明確な関係が無いということである。逆にこういった努力をきちんと実施する経営が労働力確保につながるとされ、これが、経営の安定につながるものと考えられ、畜産経営者にとって非常に参考になるものと思われた。
- 講演②と同様、経営者はどういう経営を目指すのかといったビジョンを明確にしなければ、雇用もままならないと教えられた。
- 株式会社 290 法人の実態把握や問題点のまとめとして、あまり考えたことのない貴重な情報であった。
- 法人経営においては、同業他社と比較しての給与や福利厚生、或いは教育などに注力することにより従業員の定着率を高めることができるほか、今後は働き方改革に準じた労働時間や年次休暇、子育てなどに配慮すること、さらには業務評価の仕組みづくりなどにおいて、経営者の持つ経営戦略がより重要になることを改めて認識することができた。
- 一方で、従業員を雇用する際に国内人材の確保が困難なことから、外国人の技能実習生を受け入れている事例も数多くあるので、外国人実習生の教育や定着率向上を加味した経営戦略も今後必要になるのではないかと感じた。
- 日本農業法人協会によるアンケート結果・分析は、法人における従業員等数の階層別の各種調査結果及び分析は興味深いものがあつた。特に正社員の不足に対して将来行う対策として、①スマート農業・ICT 化、②雇用待遇の改善、③外国人労働力を増やす、④機械等で効率化等を挙げているが、これらの課題を改善するために農林水産省の補助事業として、畜産 ICT 事業・

酪農 G0 事業（①への対応）、畜産クラスター事業（④への対応）等の各種支援策が措置されているので、この辺も報告書に触れたらどうかと思う（例えば課題ごとの各種支援補助事業一覧表）。

- 畜産経営雇用促進に係る経営体へのアンケート調査結果であるが、従業員等数の階層別に分析が行われており非常に参考となった。経営の規模拡大においては、労働力の確保が重要な課題となるが、通常一般的に思われがちな給与・福利厚生の実ばかりでなく、経営者が独自性をもって雇用者に積極的に投資する姿勢（研修・教育）や、畜産への情熱を示すことも雇用確保の大きな要素であることが窺えた。
- 広範囲にわたる大規模アンケート調査から得られた貴重なデータからの分析が行われ、客観的・科学的に課題を捉えることができた貴重なご発表をいただき感謝申し上げます。
- 農業人口の減少や高齢化が社会問題であるが、これまで農業を支えてきた 50 歳以上の人口の減少が大きく、逆に若い世代の人口の伸びに期待できない中で、いかに従業員を確保し定着させていくための大きな情報を得ることができたのではないのでしょうか。
- 畜産経営体も個人から法人化が増加するとともに多頭羽飼養による規模拡大が進み、経営の更なる発展のためには従事者の確保と定着が重要あり、機械化やスマート農業の導入といったハードだけでなく、従業員への投資、経営戦略福利厚生の実、雇用待遇改善といったソフト面で経営体の独自性や経営戦略に目を向けた取り組みの実が鍵となることが良く分かった。また、行政側のソフト面に対する支援策の構築も必要かと思う。
- 畜産産出額は、455 億円と農業産出額の 21.5 %を占めている。農家率は 10.2 %、農業就業人口は前年比 6.0 %減少、うち 65 歳以上が全体の 76.2 %を占め、平均年齢は 68.1 歳と高齢化が進んでいる。今回のアンケートは、500 の経営体に対して行われ、409 法人から回答を得、その中から株式会社のみ 290 法人、つまり、比較的大規模の経営体を対象とした調査結果と思われる。その中で、大規模経営体が重視すべき労働力不足対策（機械化、スマート農業、雇用待遇改善、外国人労働者登用等）、特に、待遇改善努力、人的資源管理の導入等は、大多数を占める小規模経営体においても参考になる。
- 概ね感じていたことがきちっと数字として示していただいたように思う。
- 採卵鶏経営について、正社員の割合が低く、正社員の不足感は小さいという結果は、少し以外であった。飼育管理従事者だけでなく GP センターの従事者を含めばこのような結果になるのかと思えた。
- また、ブロイラー経営についてもサンプル数が少ないことも要因ではあるが、食肉処理部門を持っている経営のアンケートを含んでいるのかと思えた。
- 令和 2 年度のこのセミナーに参加して、畜産経営者から直接の声を聞いたが、人を一人雇うということは、経営者の家族、雇用者の家族、それぞれの将来に責任を持つということであり、経営者には、大きな責任感と能力が必要であり大変と感じた。
- 特に、家族経営、家族経営的な法人経営にとっては、雇用のノウハウ（給与体系、労務管理、福利厚生等）も手探り状態のところがあり、また、安定した雇用継続の保証も難しく、雇用した社員を経営の柱に持っていくまで並大抵の苦勞ではないと思った。
- 経営者は、雇用者に対し、経営・技術のノウハウの習得や、中心的な労働力として定着することを求め、雇用者は、通勤圏内の他産業と比較して遜色のない雇用環境（給与、手当、福利厚生、労働環境、人間関係）とやりがいを求めている。
- このため、経営者は、地域の雇用状況や労務関係の法令・制度等を熟知し、10 年先、20 年先を見通した人材育成に取り組む必要がある。
- 全日畜の研修や指導等により、他産業に負けない労働環境の整備に努めるとか、全日畜が社会保険労務士と契約を結び、複数の経営体を対象に労働環境を整備する試みをモデル的に行うのも一つの方策と思えた。
- このような取り組みにより、具体的に労働条件、福利厚生の実改善事例を示し、少しでも雇用改善につなげ、労働力不足を解決していただければと思う。
- 畜産業では今後、50 歳以上の個人経営体の従事者は減少し、50 歳以下の従事者は横ばいで推移しても経営規模の拡大により、飼養頭数の減少はないと思われる。また、肉用牛の経営形態では生産（和牛繁殖または酪農）と肥育に分業化されていたが、和牛繁殖一貫経営或いは酪農

と肥育の組み合わせによる一貫経営などが急速に増えると思われる。規模拡大が進むと、資金調達・従業員確保などの面で法人化が優位であり、政策としても法人化を推進している。しかしながら、急激な規模拡大により雇用対策が追い付いていないのが現状であり、今後は雇用問題にある程度めどをつけてから行うべきである。

- このように、規模拡大・経営形態の変化が進む中で、肉牛経営においては機械化・スマート農業の取り組みにより、まず作業の効率化を行い、雇用人数の削減を図る方向であり、また、雇用の安定・定着を目指すには福利厚生の実施が必須と思われる。そして、職場環境としては従業員同士（経営者含む）でコミュニケーションが取れていることが重要視される。コミュニケーションが取れていれば、職場の雰囲気も明るくなり、従業員の長期・安定的な雇用につながり、従業員の紹介で人員の確保の可能性が生まれてくるとと思われる。  
外国人技能実習生の受け入れについては、入国・雇用の手続き、労働時間の制限、宿泊施設の確保などの問題があり、大規模農場では取り組めても、小規模農場では取り組み難いと思われる。
- 畜産経営は各畜種ごとに経営規模や組織形態が大きく異なるため、畜産全般にわたる労働力不足についての分析は複雑で難しいと感じていた。そのような中で、吉田氏は株式会社に対象を絞り、雇用に関する要因を福利厚生や採用方法、職員定着努力等の様々な項目で立体的に分析し、わかりやすく解説して頂いたものとして評価する。
- 今回の分析結果を読むまでは、労働力不足問題に関しては福利厚生面の充実度合いが非常に大きく影響するのではないかと予想していたが、本分析では、それだけではなく、従業員に対する積極的な投資活動や働き方改革への取り組み等に対する経営者の意識・姿勢がより大きな影響を与えていることが示唆されている。ある意味では、経営者の心得として当然のことといえるかもしれないが、大規模畜産経営の今後の労働力不足を考える上で、重要な指摘であると思う。
- 日本農業法人協会によるアンケート解析では、正社員と常勤パートの割合に視点を当て、「酪農、肉用牛、養豚の多くが正社員 60%超えで、採卵鶏は常勤パートが多い」とある。確かにそれぞれの分野の労働内容を考えた時に、前3者は日常の家畜の管理から出荷まで、従業員として農場に定着し、長年の経験を積んだ専門的な飼養管理技術を必要とするのに対し、もちろん採卵鶏も飼養管理の点では専門的技術を必要とするが、集卵後の作業は単純であり、パートの確保さえ出来れば販売までこぎ着ける。そういう意味では、畜種に応じて確保したい労働力の位置づけ（正社員かパートか）を明確にした戦略が不可欠と思われる。労働力不足対策で機械化やスマート化の動きが加速化していると思われるが、AIといえども経営の勘所では「ヒト」には及ばないので、（優秀な）人材の確保には腐心すべきだと思われる。
- 畜産経営体へのアンケート解析について、従業員規模と福利厚生や応募状況等、非常に貴重なデータの集積がなされたと思うし、これらを素材にした解析の視点等も見事だと感じる。労働力不足を感じる経営体ほど募集や選考に注力している、とあるが、それだけ切迫しているがための効果的な手段の模索や実践があるのだと痛感させられる。まとめて総括しているように、まさに「着実な経営戦略の実行」が出来るかどうか、今後の安定した畜産経営の継続に影響するのは間違いないと思われる。
- 当社は、従業員 24 名（うち海外技能実習生 4 名）の養豚一貫経営を行っており、経営規模に見合う労働力は十分確保出来ている。吉田講師の分析を視聴して、なるほどという感想である。養豚という農場立地と経営規模拡大の難しさが表れている。養豚は、一貫経営のスタイルが他の畜産と比べて多いと思うし、牛とは違い短期での生産となる。また、生産システムもウィークリーで行われており、繁殖・肥育と多岐にわたっている。そういう中で養豚での家族経営体の割合は 80%弱あると思っている。雇用対策と後継者不足は比例しているように見え、後継者はそれなりの収入が担保されれば確保でき、産業として成り立つのでしょうか、購入～販売までその時の相場で収益が左右されてしまう。養豚農業という産業自体の努力が無にならないような産業になれば、労働力不足は改善できると期待している。
- 今後も労働力不足は、地域によって差が出てくると感じている。私は以前から、地域内で労働力の奪い合いに発展していくのではないかと感じてきた。地域の基幹産業としての畜産の中でも条件の良いところへ人は流れ、労働力の確保状況により黒字倒産も出てくると考えていた。

労働力不足が畜産の衰退に直結し、物流も含め地域としての過疎化や大きな社会問題になると思う。

- 常日頃、業界の方々は、イメージで受け止めている傾向が強いと思う。今回のようにデータから読み解く機会はなかなか無いため、有用な分析である。また、数値の上からの課題も浮き彫りになった。
- 農業の中の耕種農業などの畜産以外の部門と比較しながら、また、畜産の中でも畜種毎に分析されている点も興味深い。従業員の規模を軸に相関分析された点も興味深い。

## 2 講演②「畜産経営者のための雇用対策指針案」について

- 生産年齢人口を65歳から75歳までの考え方などは現状そのように動きつつあるので働き方改革、週休3日制（高齢者向け）と併せて、将来に向け取組を積極的に法の整備を含め（選択制）進めるべきと思う。
- 統率型ではなく、サーバント型リーダーシップが効果的。退職の大きな要因である人間関係の悪化を回避できているのはコミュニケーションが重要、大事なことと痛感した。
- 機械化、スマート畜産技術などにより省力化しながらも必ず人の手も必要であるから、女性の雇用促進のための条件整備等の説明は参考になった。
- 鹿児島県の法人を見ると、肉用牛では社員が若く、養豚では肉用牛に比較すると年齢層が高いように思える。このことは、養豚では長続きしないのではないかと考える。
- 今回の指針は、経営者にとって役に立つものと思う。
- 雇用対策指針の報告は、対象範囲が広く、とりまとめが大変だったと思う。個々には参考になることが多々あり、助かる。
- 講演スライドの気づきとしては、スライド7「2. 畜産の雇用をめぐる政策」は、以下の話の流れから、下記のようにした方がよいのではないかと考える。

### 2. 畜産の雇用をめぐる政策

- 農の雇用事業
- 働き方改革
- 外国人材の受け入れ



### 2.畜産の雇用をめぐる政策

- 外国人材の受け入れ
- 労務管理のポイント・働き方改革
  - ※労務管理のポイント（農林水産省・厚生労働省）パンフレット参照
- 農の人材育成確保に係る補助事業
  - ・農の雇用事業（農林水産省）
  - ・農業人材力総合支援事業（農林水産省）

特に、「労務管理のポイント（農林水産省・厚生労働省）」パンフレットが農林水産省 HP から入手できるので、紹介されてはいかがと思う。

- 指針案の刊行では、「質疑応答集」の項がさらに充実されて印刷物となるのでしょうか。質疑応答が、充実されることを期待している。
- 「将来的には労働力人口の減少が不可避だとしても、（従業員にとってより働きやすい環境を整備して）生産性を引き上げることができればトータルでの生産能力を維持することができる。」という考えはもったもな事だと感じた。また、質疑応答集（例2）の「人がやめるのは、給料が安いというのではなく、人間関係がよくないのが原因である。人間関係だけは壊さないように、最も気を使っている。」という回答は、畜産に限らずあらゆる業種に当てはまる重要な事だと感じた。
- 人間関係を良好に保つために最も大切なのはコミュニケーションであり、その「4ステップ」や「信頼性－共感性－論理性」、「アサーティブ・コミュニケーション」の手法は効果的だと思われた。また、今の時代は「統率型リーダーシップ」よりも「サーバント型リーダーシップ」が注目されているということも興味深かった。
- 畜産における雇用の現状、政策、雇用時の留意点について全般にわたってわかり易く解説して

あり理解しやすかった。

- 特に雇用の留意点については、経営者として従業員との対応方法や従業員の育成方法について参考になった。
- 従業員の応募方法や従業員との接し方、従業員の育成については、経営をうまく運営していくうえで重要なことなので、「畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集」の説明では、畜産経営者の生の声を例として挙げられており、今後の経営を継続していくうえで大変参考になった。
- 女性の活用は私達の農場では進んではいないが、採用の幅を広げるよう努力しなければと思った。
- 方言で話すと乱暴に受け止められる可能性があるなどと思った。方言を直せとは言えないが、演者の話し方を聞いて、人間関係の悪化を避けるために呼びかけるとき乱暴にならないようにする、できるだけゆっくり話すなどの努力は必要だなどと思った。
- 確かに労働力不足の環境が解消されることはなさそうなので、私達の農場で考えた場合、再雇用の年齢の人たちをどのように活躍してもらうかが重要になるかなと思った。
- 内容は、畜産経営のみならずどの業種にもあてはまることだと思った。結局は、従業員が「やりがい」とか「使命感」みたいなものを感じ継続できるように考え経営していくことが大切だということが分かった。
- 経営の拡大において、家畜・家禽を飼養する技術とともに人を雇用するという技術と心構えの大切さを畜産経営者に知らしめる意味で有意義な内容であった。
- 雇用の留意点やコミュニケーションの取り方などの雇用技術の解説を聞くにおいて、経営者は雇用以上に経営のビジョンをきちんと持たなければならないのではないか、というところまで思いが及んだ。
- なお、雇用確保に向けた質疑応答集は良い試みであると感じた。経営者の意見を聴取した生の声であるとのことから、雇用問題で悩む経営者に直接に響くものと考えた。
- リーダーシップの表現型に共鳴した。
- 成熟した経済社会の多様性の時代では「統率型」は前近代的とされ、ハラスメントの根源にもなってしまうのでしょうか。畜産に限らずであるが、時勢を読み取り、行動に移せるリーダーが求められるのでしょうか。
- 畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集は、従業員の公募や長く働いてもらうために気を配る点、従業員の方について各地の畜産経営者の実体験に基づき例示されており、説得力のある有意義な内容だと思う。
- 雇用の留意点を労務管理、コミュニケーション・人材育成、労働環境改善の3つの点から解説しているが、特に仕事におけるコミュニケーションについては、合理的な会話を進める「流れ」、「言葉」、「ポイント」における4つのステップと実際に話をする際の「論理性」、「共感性」、「信頼性」の大切さを改めて認識することができた。
- サーバント型リーダーシップについては、畜産に限らず、様々な業種・業態において現代の若い世代に対しては有効な手段であると思われ、実践されている農場もあるようなので、具体的な事例として紹介していただければ畜産経営者の参考になると考えている。
- 高齢化の推移と将来推計の表を改めて見直し、日本の労働力をどのように考えるべきかの問題に対し、国の方向性も認識できた。
- 外国人材を活用する上での技能水準の提示は、イメージしやすい。また、外国人材は受け入れざるを得ない方向にあると認識した。
- 同時に、畜産における雇用不足に対し、機械化・ITC化も取り入れて対応することも必要であることを再認識した。尚、機械化・ITC化は、人材不足の補完にはならないとの意見もあるが、この点も認識しながら、機械化・ITC化も取り入れる必要がある。
- 仕事におけるコミュニケーションは、体系的に示されており、理解しやすいものであった。畜産だけに限った話ではなく、全産業に通じるものである。
- 今後のリーダー・リーダーシップのあり方も、具体的に示されており、参考になる。
- 質疑応答集は、全日畜が収集した内容が基礎となっており、生の声であるので、現行の現場での大いなる参考となると推測する。
- 畜産経営の動向、雇用をめぐる情勢・施策、雇用の留意点、畜産業の雇用確保に向けた質疑応

答集と総合的に取り纏められており、今後の畜産経営者の雇用対策の参考（指針）となるものと思われる。特に畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集の項目ごとの事例については、畜産経営者の生の声が記載されており、畜産経営者の雇用確保のためのヒントとなる事例が列挙され、直ぐにでも自己経営に取り入れることができる参考資料となっていると思う。

- コロナ禍が収束すれば、今後、外国人の技能実習制度及び特定技能制度による雇用確保は、大きな役割を担ってくると思われるので、これらの制度について、より一層理解が深まるリーフレット等や実際に活用している事例を掲載していただければと思う。また「農の雇用事業」についても（一社）全国農業会議所の発行のリーフレット等を報告書へ盛り込み、畜産経営者へ広く周知を図っていただければと思う。
- 全日畜が昨年度まで取組まれてきた「スマート畜産への期待」は、スマート畜産を導入することにより作業の効率化、労力の軽減、延いては労働力問題の改善に大きく寄与するテーマであり、今回のテーマである「安定した労働力確保」と非常に関連性があるので、今回の報告書にスマート畜産の普及推進で得られた知見も盛り込んではどうかと思う。
- 今後、総人口が減少し高齢者の占める割合が 38 %で安定することに脅威を感じる。畜産分野は農家戸数が著しく減少する一方、規模拡大による多頭羽飼養となる経営体の増加に伴い、安定的な経営を図る雇用の確保、定着に関する指針として、ポイントを絞った指針となっており、全国各地の経営者から寄せられた意見を集約した質疑応答集は、大変貴重なもので経時的にバージョンアップして頂けると、より有用に活用できるものと思う。
- 労働力不足に対する外国人材は避けて通れないと感じているが、文化・習慣の異なる国で受け入れることに対しては、雇用側と外国人材双方に教育面でサポートする仕組みに関することも必要かと思う。
- また、機械化やスマート農業技術の導入は作業の効率化や省力化となるが、様々な精密機械への対応、システムの運用、情報分析を活用した飼養管理の高度化を一層深めるため、多くの理工系人材が畜産に興味や夢を抱くような分野になって欲しいとも思う。
- 人口減少、高齢化、労働力不足に対して機械化やスマート畜産技術を導入して省力化や効率化による働き方改革を進めて女性、高齢者、障害者が働きやすくする雇用多様化施策は、次に、新規就労者を雇用し定着化さらには後継者の育成を図るうえで効果的と思われる。
- この講演を聞いて、配合飼料基金協会を運営する立場として、反省もし、これからどのようにしていけば良いかということの示唆を受けた。
- くるみん、ワークライフ・バランスといった言葉も知らず、リーダーシップのあり方についても、サーバント型リーダーシップという方法があることも知らなかった。勉強不足を思い知らされた。
- また、労働力不足の中で、女性、高齢者の力をどのように活用し、若い人（男女）をいかに経営の中心に導き、経営を任しうる柱に育てていくかということが大切であると感じた。
- 基金協会の業務を通して、畜産経営者と話をする機会は多い。その中で、子供や孫が経営を引き継ぐことの保証は何もなく、雇用者を将来の社長として育てる必要があるという声も聞く。外国人労働者について、長期にわたって在住できるのであれば、経営の中心に据えたいが、長くて 10 年程度の滞在しか許されないようであれば、日本人の雇用に力を入れざるを得ない。
- コロナ禍の中で、日本人の応募者が増えてきており、これを機会に優秀な人材を確保し、継続して働いてもらいたい。また、指針にあるとおり、70 歳以上の高齢者や女性が、体力に見合った働き方ができるよう、勘や経験だけでなく機械化や効率的な技術習得の手法も必要である。
- 女性の活躍、高齢者の活用、次世代の経営者の育成にとって、この指針はいろんなレベルの経営の指針になると思える。
- できれば具体的な対応をさらに示して、この指針を参考に積極的な取り組みを目指す経営体があれば支援をいただきたい。
- 現時点での雇用対策指針（案）の全体像と主要事項について、簡潔に紹介していただいた。
- 時間的制約等のために概要の紹介とならざるを得なかったが、それだけに聴講者には指針の具体的内容、特に、「雇用の留意点」と「質疑応答集」の内容の詳細に対する関心（期待）が高まったと思われる。
- 本事業においては、雇用対策指針を作成・公表し、畜産経営の雇用安定化に資することが目標

とされており、今回その指針（案）が示された。指針（案）では、雇用問題をめぐる政策・制度のポイントがわかりやすく整理されているほか、畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集が掲載されている。特に、質疑応答集は現場において収集された雇用確保に関する様々なアイデアがまとめられており、国内畜産現場の知恵を集約した貴重なものとする。速やかに公表され、多くの経営者にご覧いただければと思う。

- 「雇用」を取り巻く環境や国の制度、あるいは経営体内部の「働き方」のあり方等、非常に幅広く参考になった。特に昨今の「働き方改革」により、当然であるが従業員の権利意識の高まりや雇用する側の姿勢のあり方、環境整備の改善が急ピッチで進展している。そういう中で、特に「サーバント型リーダーシップ」という聞き慣れない言葉の重みを十分に感じたところであり、雇用対策指針が真に経営主の立場を踏まえた実効性の高いものになることを期待したい。
- 最終的に吉田講師の感想でも述べているが、雇用対策は利益が無ければ何もできない。酪農ヘルパーのような国策は、今のところ他の畜産には普及していない。偏った畜産行政にも働く人がいなければ、絵に描いた餅でしかない。
- 海外技能実習生についても、他の産業より収入が多いかで希望者が増減している。住居などの福利厚生も含めての対応が必要となる。当社でいえば、週休二日制、個室の寮、社員旅行など対策を講じている。やはり、従業員に対しての福利厚生は、他社より上を目指しており、給料や賞与はもちろん、定期的な昇給も行わなければ人材の確保は一層困難になっていくでしょう。少子高齢化の中で労働力確保なしでは、規模拡大も含め、産業自体の閉塞感を感じている。
- 松原講師の言う通り、従業員の主体性が経営の上で大きくなっていくと私も思う。「サーバント型リーダーシップ」という言葉を理解して経営に取り組みたいと思う。

### 3 その他（他に何かあれば、自由にご記入下さい）

- コロナ禍の中での新たな取り組みとして今回のセミナーが開催されたわけであるが、今後もこのような型での取り組みになるのではないかなと思う。
- 最近、ユーチューブ等を見る機会が増え、今回のWebセミナーもすんなり受け入れられた。かえって、じっくり見ることができ、このような形も有りかなと感じた。
- 従業員への投資のひとつとして「教育」があげられるが、経営者や管理者が自らの経験とスキルに基づいて実施できることには限りがある。それを補うものとして外部の「研修」があるが、下記のような無料または低コストで実施できるサービスもある。本事業において、表立って特定企業の商品を紹介することは難しいかもしれないが、畜産経営者等から問合せがあった場合に紹介してはいかがでしょうか。

記

#### ①大塚 ID ビジネス e ラーニング

<https://mypage.otsuka-shokai.co.jp/contents/guide/e-learning/>

大塚 ID の登録により無料で受講できるビジネスパーソン向け e ラーニング。自己研鑽や社員教育に利用可能。

#### ■大塚 ID ビジネス e ラーニング コース・レッスン一覧

<https://mypage.otsuka-shokai.co.jp/contents/guide/e-learning/lesson-list/>

#### ②PHP ビデオアーカイブスプラス 社員研修 VA プラス（定額オンライン動画研修サービス）

[https://www.php-el.jp/va-plus/entry/trial\\_01.asp](https://www.php-el.jp/va-plus/entry/trial_01.asp)

年間 45,000 円（税別）の定額制。階層別/テーマ別に 1,200 本（400 タイトル）以上の研修動画を常時ラインナップしており、経営者・管理者向けのコンテンツもある。視聴するタイトルを絞り、7 日間の無料トライアルのみで完了させる手もある。

#### ■ビデオライブラリー配信作品一覧

<https://www.php-el.jp/va-plus/video.asp>

- 全体として、講師の先生方の話す速度がゆっくりとしており、大変聞きやすかった。
- 吉田講師の表について、一画面に記載されているデータが多いので、細かな数字が見づら



ライドがあった。一面、スライド上で◎印をつけて指しながら説明していただいたので理解が容易であった。

- 松原講師のスライドについては、文字も大きく、大変わかり易く、簡潔にまとめられており、見やすいと思った。
- 全体として、短時間の中で、農業、畜産に関する雇用問題について理解が深められて感謝している。
- 千葉県農業協会の長嶋会長（全日畜理事）は、今回のセミナー開催を知らず、経営者（経営者）こそ視聴すべき内容だけに少し残念な気がした。
- 農業協会としても全日畜のホームページ及び本セミナーを周知したいがいかがか。
- 株式会社とは別に、一定規模未満の経営体で起きている事実として、労働者＝後継者の構図がある。このあたりの視点をどう捉えていくのかが難しいところである。耕種部門に比べて畜産部門への新規参入はかなりハードルが高く、「後継者」の存在は無視できない点である。
- さらに今後は農業全般で、高齢化社会等に対する関わりも論点になってくると思う。（高齢者の農業への取組み、ひきこもり等の受け皿、農福連携等々）。今後とも、これらの視点での掘り下げも検討いただきたい。
- 現在のコロナ禍の中で、畜産に関しては同じウイルス感染症である「豚熱」と「高病原性鳥インフルエンザ」の発生事例がマスコミで数多く報道され、畜産のイメージダウンになっているような気がする。
- コロナ終息後は、畜産に関する明るい話題や将来に希望が持てる情報を発信しながら、畜産の魅力を特に若い世代に伝えていく必要があると思う。
- 雇用の問題は、全産業で大きな課題となっており、その中でも畜産業では、更なる大きな課題である。今回のような学術的見地からの指摘、生の声をもとにした指針など、非常に重要であるので、今後も同様の切り口、別の切り口などで、経営者に寄与できる情報のご提供をお願いします。
- 今回のような『動画配信』は、時間の制約が少なく、何度でも見直すことも可能であり、非常に有効であると考えるので、様々な課題に対しても、同様の動画配信をお願いします。
- 今回のテーマを見ると、法人化された経営における雇用問題に重きを置いているように思われるが、日本の農業の維持・発展には、企業的な経営ばかりでなく地域農業・社会において多面的機能を有している家族経営との共存が求められていると思っている。今後とも太宗を占める商系家族経営（栃木県基金協会関係生産者法人化率：酪農 10 %・肉用牛 15 %・養豚 68 %・採卵鶏 61 %）が発展するためには、企業的感觉を持った経営体への変容が重要ではないかと思っている。そのためには、規模拡大と併せ法人化（一戸一法人を含め）を推し進めことが大切ではないかと思っている。言うまでもなく法人化は、計数管理による経営内容の把握、利益や効率性の追求、課税の優遇措置、従事者や構成員の中から有能な人材の確保、社会的信用性の高まりなどのメリットを有しており、法人化によって持続可能な経営体が発展することが期待される場所である。
- この家族経営の法人化の第一歩として、県や市町村と連携し、まずは家族経営に携わる各世帯員が、意欲とやり甲斐をもって経営に参画できる魅力的な畜産経営を目指し、経営方針や役割分担、就業環境などについて、家族間の十分な話し合いに基づいて取り決める「家族経営協定」の締結を推進し、これが発展し、法人化に結び付けばと思っている。
- わが国の畜産の発展に欠かせない問題や課題に対する全日畜さんで行っているセミナーやシンポジウム等の活動は、有用な情報を多くの畜産関係者に発信していると確信しているので、コロナ禍の大変な状況でご苦勞も絶えないことと推察するが、よろしく願います。
- 2011年の東京電力原子力発電所事故による土壤汚染、大量の放射能汚染水の発生等解決すべき種々の問題があるが、何よりも事故を起こした熔融核燃料を孕んだ発電設備が現存しており、事故からの本格的復旧・復興、風評払拭にはまだまだ時間を要する。  
このような背景のもと、本日のセミナーでも紹介のあった大規模化、ヘルパーの利用、ICTの活用などに積極的に取り組んでいるが、ハード面だけでなく、行政によるより高い視点からのきめの細かい経営者に寄り添った支援策により、雇用問題の解決を図ることが望まれる。
- コロナ禍でのセミナーとなり、事務局の方々には実施方法の検討や準備に、また、講師のお二

人には参加者の顔と反応が見えない中での講演に、それぞれご苦勞があったことと思う。

- 今回のスタイルでは、参加者同士での意見や情報の交換は難しいものとなったが、講師の説明を確認しつつお聞きすることができたことは良かったと感じている。
- 今回の事業では、大規模畜産経営における雇用問題を取り上げているが、畜産の中でも酪農や肉用牛繁殖部門では家族経営を基本としている経営が多く存在する。それらの家族経営においても規模拡大等に伴う労働問題が顕在化している状況である。本事業のあとには、そのような経営における労働問題を、ヘルパー制度やコントラクター・公共牧場等の外部組織との関係も含めて調査分析して頂ければと思う。

## 5. 畜産経営雇用促進調査推進委員会

本事業では、学識経験者や畜産経営者から成る畜産経営雇用促進調査推進委員会（推進委員会）を設置し、事業の効率的かつ円滑な推進に関する検討、調査の実施方法や調査により明らかになった課題等の検討を行うとともに、最終年度の事業の自己評価を検証することを目的に、年2回ほど委員会を開催することとした。

推進委員会は、表 5.1 に示すメンバーで構成される。

表 5.1 畜産経営雇用促進調査推進委員会のメンバー

役職等	氏名	区分	所属等
委員長	織田 哲雄 (おだ てつお)	学識経験者 (東京都)	前 公益財団法人 食品等流通合理化促進機構 専務理事
委員	金谷 勉 (かなや つとむ)	学識経験者 (東京都)	一般社団法人 日本草地畜産種子協会 専務理事
	松木 英明 (まつき ひであき)	学識経験者 (千葉県)	一般社団法人 千葉県農業協会 事務局長 (前 公益社団法人 千葉県畜産協会 専務理事)
	高橋 哲也 (たかはし てつや)	学識経験者 (北海道)	一般社団法人 北海道配合飼料価格安定基金協会 常務理事
	高橋 邦夫 (たかはし くにお)	学識経験者 (青森県)	一般社団法人 青森県配合飼料価格安定基金協会 常務理事
	戸高 憲幸 (とだか のりゆき)	学識経験者 (宮崎県)	一般社団法人 宮崎県配合飼料価格安定基金協会 理事長
	山端 恵祐 (やまはた けいすけ)	畜産経営者 (青森県)	株式会社 やまはた 常務取締役 [養豚経営]
	高橋 憲二 (たかはし けんじ)	畜産経営者 (千葉県)	有限会社 高秀牧場 代表取締役 [酪農経営]
	香川 雅彦 (かがわ まさひこ)	畜産経営者 (宮崎県)	有限会社 香川畜産 代表取締役 [養豚経営]
	牧原 保 (まきはら たもつ)	畜産経営者 (鹿児島県)	牧原牧場 株式会社 代表取締役 [肉用牛経営]

## 5. 1 令和元年度の第1回推進委員会

令和元年6月26日（水）、第1回の推進委員会を開催し、本事業の概要、令和元年度の事業計画等について検討を行った。また、推進委員会の委員長に（公益社団法人）食品等流通合理化促進機構の専務理事 織田哲雄 氏 を選出した。

議事の主な内容は以下のとおり。

- (1) 畜産経営雇用促進調査推進委員会の発足
- (2) 畜産経営雇用促進調査事業について
- (3) 令和元年度事業について
  - ① ワークショップの開催について
  - ② アンケート調査の実施について
  - ③ セミナーの実施について

事務局説明に対し、委員から出された主な意見等は以下のとおり。

- ・ 推進委員会の役割、セミナーの実施について了解。
- ・ 3ヵ所で開催するワークショップは、かなり接近したスケジュールで実施となる。加えて、アンケート調査も同時期に実施するスケジュールとなっている。スケジュール管理を適切に。
- ・ ワークショップの結果を反映させて、セミナーを開催するが、セミナーの実施では本事業のアウトプットをよく考えて企画されたい。
- ・ ワークショップでは参加者の意見を十分に汲み取れるよう工夫されたい。
- ・ アンケート調査では、目的とする調査内容や本年4月1日から順次施行される「働き方改革関連法」との整合性をよく調整されたい。
- ・ 鹿児島県鹿児島市会場、宮城県仙台市会場、埼玉県大宮市会場のワークショップと、都内で開催のセミナーについて、数名の委員の参加を予定していることを説明し了解を得た。

## 5. 2 令和元年度の第2回推進委員会

令和2年3月13日（金）、第2回推進委員会を開催した。なお、新型コロナウイルスの感染防止対策に沿って、書面決議会議として開催。議題は次の3項目。

（議題）

- (1) 令和元年度の事業報告について
- (2) 令和2年度事業計画について
- (3) その他

委員からの意見等は以下のとおり。

- ・ 令和元年度の事業報告については了解。
- ・ なお、アンケート調査結果については、次回推進委員会において補足説明されたい。
- ・ 令和2年度のワークショップ会場は、前年度同様に全国バランスを考慮して開催地を選定されたい。

## 5. 3 令和2年度の第1回推進委員会

令和2年8月26日（水）、第1回推進委員会を開催した。令和元年度の第2回推進委員会が新型コロナウイルスの感染防止対策の観点から書面決議会議となったことから、改めて、令和元年度の事業報告も議題に取り入れ、下記の3項目の議題とした。

(議題)

- (1) 令和元年度（第一年次）の事業報告について
- (2) 令和2年度（第二年次）事業計画について
- (3) その他

委員からの意見等は以下のとおり。

- ・ 令和元年度（第一年次）の事業報告について了解
- ・ 令和2年度（第二年次）の事業計画について了解するが、次の諸点に注意して調査を進めて欲しい。
  - ① 雇用対策指針は、目次構成など経営者の目線で利用し易いものにする。
  - ② 畜産現場は、若い労働者、女性の雇用がポイントであることを意識して雇用対策指針をとりまとめること。
  - ③ コロナ禍で事業執行が難しいところであり、リモート会議などによるワークショップなどの計画もあるが、無理のない執行に注意すること。

#### 5. 4 令和2年度の第2回推進委員会

令和3年2月18日（木）、第2回推進委員会を開催した。コロナ禍ではあったが、事業最終年度の事業自己評価の議論も必要であったことから、感染防止に細心の注意をして下記の2議題で開催した。なお、コロナ禍の緊急事態宣言発出中の開催であったことから、地方の委員は書面での参加とした。

(議題)

- (1) 自己評価（素案）について
- (2) その他

委員からの意見等は以下のとおり。

- ・ 事業成果については、コロナ禍のなか、所定の成果を得て終わられている。
- ・ コロナ禍のなか、リモートによるWeb会議、セミナー講演会のWeb配信、そして、視聴者からの意見・感想等の聴取は工夫された事業執行であり評価できる。
- ・ 事務局から示された自己評価（案）については、JRAで評価基準の見直しが行われたとことであるが、一部の評価は低すぎる。
- ・ 調査実施のなかで、農林水産政策研究所とのコラボは、当初なかった計画であり、セミナーの開催、アンケート調査の分析など非常に成果が上がった。こうしたところも評価すべき。
- ・ いずれにしても、「総合評価」77点は低すぎる。

## 6. 畜産経営者のための雇用対策指針

本事業では、畜産経営者の雇用問題の軽減に貢献するため、アンケートにより畜産経営者の雇用確保の現状を調査するとともに、地域ごとに優良経営体の経営者の参加を得て、雇用確保に係るワークショップを開催し、具体的な優良事例の収集や雇用確保対策の方向性を検討して、これらの調査・活動の成果を基に「畜産経営者のための雇用対策指針」を作成して経営者をはじめ関係機関に配布・啓発することとしている。

「畜産経営者のための雇用対策指針」には、①ワークショップにおける経営者の雇用をめぐる工夫した事例発表など、②アンケート結果から示唆される雇用を巡る生産現場の課題など、③政府の雇用をめぐる出入国管理法改正及び働き方改革の具体策の提示などを盛り込んだ。

また、経営者に分かりやすくする工夫として、①募集・採用、②雇用の維持、③女性の雇用、④外国人技能実習生及び⑤雇用の多様化の5項に分けて、畜産経営の雇用確保に向けた質疑応答集として整理した。

「畜産経営者のための雇用対策指針」の目次は、以下のとおりである。

目 次	
はじめに	
目 次	
用語・略語	
1. 畜産業における雇用の現状	
2. 畜産業の雇用をめぐる政策	
2. 1 農の雇用事業	
2. 2 働き方改革	
2. 3 外国人材の受け入れ	
3. 雇用の留意点	
3. 1 労務管理	
3. 2 コミュニケーション・人材育成	
3. 3 労働環境改善	
4. 畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集	
4. 1 募集・採用	
4. 2 雇用の維持	
4. 3 女性の雇用	
4. 4 外国人技能実習生	
4. 5 雇用の多様化	
5. 雇用にかかる畜産経営体へのアンケート調査結果	
引用文献	

図 6.1 畜産経営者のための雇用対策指針の目次構成

「畜産経営者のための雇用対策指針」は、別冊として作成してあるが、以下に要約を示す。

## (要約)

### 畜産経営者のための雇用対策指針

#### 1. 畜産における雇用の現状

2015年農林業センサス、農業産出額、最新の畜産データから、以下を明らかにした。

- 畜産部門の農業総産出額に占める構成比は拡大している。
- 畜産部門では、単一経営（農産物販売金額のうち主位部門の販売金額が8割以上の経営体）の割合が高まり、単一経営が総飼養頭羽数の大半を飼養している。
- いずれの畜種も経営体の戸数は減少しながらも、飼養頭羽数はそれほど減少せず（ブロイラーの場合は若干増加）、1経営体当たりの飼養頭羽数が増加傾向にある。
- 畜産分野の有効求人倍率は全産業平均を大きく上回っており、他産業以上に人手不足状態は深刻である。

このことから畜産経営体にとって、機械化やスマート畜産技術の導入による労働生産性の向上、軽労化に取り組むとともに、過重労働を防ぐため、女性・高齢者が活躍できる職場づくりなどにより、多様な労働力を確保することが重要な課題であることを示した。

#### 2. 畜産の雇用をめぐる政策

畜産の雇用をめぐり、厚生労働省、農林水産省、出入国在留管理庁が実施している以下の政策について記述している。

- 働き方改革  
全産業の雇用について、働く人の長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等のため、厚生労働省が2019年度より推進している政策。
- 農業人材力強化総合支援事業  
畜産の雇用を確保するための政策として、農林水産省が進めている事業で、このうち経営者に直接関係する支援事業は、農業次世代人材投資事業（「準備型」と「経営開始型」）及び農の雇用事業である。
- 外国人材の受け入れ  
わが国の人手不足を補完するため、一定の専門性・技能を有する新たな外国人材の受け入れが制度化され（在留資格「特定技能」）、2019年度から施行されている。これは、従来から実施され、2016年に法整備された外国人技能実習生制度と合わせ、外国人材の受け入れを緩和する政策である。

#### 3. 雇用の留意点

日本農業法人協会編の「農業版 女性が働きやすい職場づくり ポイントガイドブック」の労務管理編、コミュニケーション・人材育成編、並びに労働環境改善編から多くを引用し、畜産経営者向けに雇用の留意点を整理している。

内容は、労務管理、コミュニケーション・人材育成、労働環境改善に区分し、各々以下の項目について述べている。

##### 労務管理

- 働きやすい職場
- 農業における労働保険・社会保険適用
- 募集・採用

- 働く女性のための制度と公的支援
- 高齢者の雇用と公的支援
- 社内制度の整備

#### コミュニケーション・人材育成

- ワーク・ライフ・バランス
- コミュニケーション
- 戦略的に考える将来設計
- 人材育成
- 組織的な運営体制の構築
- 人材の高度利用と多能工化
- 人事評価制度の導入
- リーダー養成と教育体系構築
- 若手育成と OJT 制度
- 風通しの良い職場が人材を育む

#### 労働環境改善

- 阻害要因からの考察
- 「5S」と「見える化」の推進
- ヒューマンエラー
- リスクアセスメント

### 4. 畜産業の雇用確保に向けた質疑応答集

全日畜は、畜産経営者、行政機関、畜産団体等から雇用に係る体験・課題等について意見交換するために、令和元年～2年度にかけて、九州、中国、関東、東北地方でワークショップ、Web 会議、戸別訪問などを行った。ここでは、これらのワークショップ、Web 会議等から得られた、畜産経営者の参考となる雇用に関する事例や意見を項目別に整理し、質疑応答（Q&A）形式で記述している。

質問として区分した内容は以下のとおりで、本指針の利用者は現在直面している雇用上の課題や問題点への他の経営者からの助言を、質問を選択することから得られる。

#### 募集・採用

- Q：ハローワークでの募集につき、どのような利点、課題があるか。
- Q：従業員への公募はどこがよいか。
- Q：口コミによる従業員の採用の利点は何か。
- Q：採用に当たって何に注目するか。
- Q：就職希望者に選ばれる会社となるにはどうすればよいか。
- Q：採用に当たって、同業他社にはどのように配慮するのか。
- Q：農業大学の学生は、どのような情報をもとに職場を選んでいるのか。
- Q：地域交流による人材の確保
- Q：農場の宣伝、アピール

#### 雇用の維持

- Q：長く働いてもらうには、どのような点に気を配るか。
- Q：従業員とのコミュニケーションをどのように図るのか。
- Q：勤務時間にはどのような配慮が必要か。
- Q：働き方改革にどう対応するのか。
- Q：休暇はどのように設定すればよいか。
- Q：従業員への対応につき、どのような配慮が必要か。
- Q：従業員に関し、どのようなことを会社の目標とするのがよいか。



- Q：報酬を決めるに当たって、どのようなことに配慮すればよいか。
- Q：夜間勤務について、どのような配慮が必要か。
- Q：労働生産性を上げるには、どのような配慮が必要か。
- Q：従業員のための施設の充実について、どのように配慮すればよいか。
- Q：会社への帰属意識の向上について
- Q：労務管理について
- Q：従業員の育て方について
- Q：従業員のやりがいについて
- Q：福利厚生について
- Q：新型コロナウイルスについて

#### 女性の雇用

- Q：女性の採用に当たって、どのように配慮すればよいか。
- Q：育児休暇について、どのような対応がよいか。

#### 外国人技能実習生

- Q：外国人労働者に対してどのような配慮が必要か。
- Q：外国人労働者の有利性はなにか。
- Q：外国人労働者の指導はどのようにすればよいか。
- Q：日本人の雇用と外国人労働者はどう考えればよいか。
- Q：監理団体について。

#### 雇用の多様化

- Q：障がい者の雇用について
- Q：退職自衛官の雇用について
- Q：高齢者の雇用について

### 5. アンケート調査結果

全日畜では、我が国の畜産経営における雇用の確保に向け、現状を把握するため、畜産経営者に対し、雇用確保にあたっての課題、費用、効果、雇用促進事例等につき、アンケート調査を実施した。

調査対象は、全国・全畜種（乳用牛、肉用牛、豚、採卵鶏、ブロイラー）の畜産経営体である。アンケートを回収できた経営体数は、409経営体であった。アンケートの回収目標数は500経営体であり、目標達成率は82%であった。

分析に供した409経営体の営農類型は、酪農101、肉用牛75、養豚92、養鶏（採卵鶏）89、養鶏（ブロイラー）25、酪農・肉用牛・養豚2、酪農・肉用牛17、肉用牛・養豚5、肉用牛・ブロイラー・採卵鶏1、養豚・採卵鶏1、採卵鶏・ブロイラー1であった。

この章では、以下の項目別にアンケート調査結果を図表等に集計し、経営者の参考となるように記述している。

- 経営の基礎的な情報
- 従業員の状況
- 従業員の募集・採用
- 今後の従業員の採用
- 働き方改革関連法への対応
- 従業員の離職・独立
- 正社員
- 障がい者の活用
- 今後期待される雇用対策

## 7. 畜産経営の雇用の現状と課題及び今後の展望

令和元年度及び令和2年度の2年間にわたり、①全国の畜産経営体のアンケートによる雇用実態調査、②畜産経営者が参加する地域でのワークショップの開催、③畜産経営における雇用をテーマとしたセミナーの開催、及び④雇用対策指針の作成・普及啓発の4本の柱で実施した本事業から、わが国の畜産経営の雇用の現状や課題が示唆された。本事業遂行中に新型コロナウイルス感染症の拡大で活動が制限される場面があったが、予定した活動をほぼ実施して、所期の目標を達成できた。

最後に、畜産経営の現状を振り返り、課題を整理して、今後の展望について整理する。

### 7. 1 畜産経営の雇用の現状

畜産経営の雇用の現状について、農林業センサス、アンケート調査結果、ワークショップの結果などから整理する。

#### (1) 農林業センサスからみた畜産経営の雇用の現状

- ・ 農業産出額を基準にすると、わが国の農業において畜産部門は高く位置づけられる。畜産部門の農業総産出額に占める構成比は拡大しており、1995年には24.1%であったが、2015年には35.4%にまで上昇している。
- ・ 乳牛、肉用牛、豚、採卵鶏、ブロイラー、いずれの畜種も経営体の戸数は減少しながらも、飼養頭羽数はそれほど減少せず（ブロイラーの場合は若干増加）、1経営体当たりの飼養頭羽数が増加傾向にある。現在、畜産経営体にとって重要な課題は、機械化やスマート畜産技術の導入による労働生産性の向上に取り組むとともに、過重労働を防ぐため、労働力を確保することである。
- ・ 農業に従事する者の減少と高齢化が進行しており、2020年農林業センサスによれば、農業経営体数は107.6万人であり、10年前よりも36%減少している。
- ・ 基幹的農業従事者の推移を年齢別にみると、2015年に比べ50歳以上の従事者数が軒並み減少し、50歳未満の従事者数は2015年から横ばいとなっている。
- ・ 畜産経営は、他の農業部門よりも常雇いの割合が高い。また1人当たりの労働日数が多いため、雇用者の確保が他の部門よりも深刻な問題となっている。
- ・ 若年の男性の割合が高く、他産業と競合しやすく、労働力不足が顕在化しやすい。
- ・ 農林業センサスでは雇用労働力は増加傾向にあるが、調査対象を拡大した影響があり、実際には横ばいか微減と想定される。そのなかで、中核的な労働力を確保しようとした結果、男性の正社員の減少は小さい。
- ・ 酪農、肉用牛、養豚、養鶏の畜産部門別に比較すると、主要産地での経営体数はこの5年間で20%程度減少している。
- ・ 規模拡大に伴う雇用の確保は必ずしも十分ではなく、農耕作業員・養畜作業員の有効求人倍率は全産業平均より高く、一方で、常雇い数は2016年をピークに横ばい傾向である。ただし、農業の外国人（技能実習生）雇用は3.5万人にまで飛躍的に増加した。

#### (2) アンケート調査の結果

##### ① 全日畜の409経営体のアンケート調査結果の分析（単純分析）

- ・ 株式会社経営が回答数409経営体の7割以上、家畜・家禽の飼養頭羽数は5畜種とも全国平均を大きく上回る飼養規模である。経営部門については、付加価値を高めるため、畜産加工・販売など6次化に取り組む経営体も増えている。
- ・ 経営上の人手不足は、回答経営者の76%が「非常に感じている」及び「ある程度感じている」としており、人手不足は深刻な問題である。職員の募集はハローワークが第1位

- ・ となっているが、口コミによる募集方法をとっている経営者も多い。
- ・ 労働力不足を補う方策として外国人技能実習生の雇用も男女を通じて拡大している。障がい者の雇用も積極的であることが判明した。
- ・ 新規の正社員は、予定数の半数程度が採用できている。
- ・ 法人組織が多いこともあり、社会保険への加入、就業規則などの制定、各種手当の支給などについて、多くの経営体に取り組んでいる。
- ・ 雇用環境が厳しい中、残業時間は少なく、働き方改革関連法が順守されている。
- ・ 従業員の定着のため、給与水準の引き上げ及び定期昇給が対策の上位となっている。このほか、イベント開催や福利厚生の実施を挙げる経営者も多く、従業員の定着を図るため様々な努力が行われている。
- ・ 正社員選考方法については、個人面接が 80 %以上を占めており、経営者は面接による人物評価を重視している。正社員の人材育成・能力開発の課題は、「育成しても辞めてしまう」こと、「指導する人材の不足」、及び「優秀な雇用人材の不足」などである。

② 2019 年に、日本農業法人協会が日本農業法人協会の会員 2,040 法人（回答者数は 1,240 法人）に対して実施したアンケート調査の分析結果（農林水産政策研究所研究員 吉田真悟氏による分析）

- ・ 法人経営の部門別の従業員等経営規模
  - 稲作や野菜、花き、果樹では 70～80%の経営体が、従業員数 19 人以下の規模である。一方で、酪農、採卵鶏、ブロイラーは約半数が 20 人以上である。肉用牛と養豚は他の畜産部門より比較的経営規模が小さい。
  - 酪農、肉用牛、養豚では多くの場合、正社員の割合が 60%を超える。一方、採卵鶏は正社員の割合が多少低い（常勤パートが多い）。
  - 外国人技能実習生の割合を比較すると、露地野菜の技能実習生への依存度の高さが顕著で、稲作と果樹ではほとんど受け入れていない。畜産部門では酪農の依存度が最も高く、肉用牛で比較的低い。
- ・ 労働力不足に対する評価と対策
  - 正社員の労働力不足を「不足なし」「やや不足」「非常に不足」で評価してもらうと、酪農や養豚に比べ、採卵鶏では正社員の不足感は小さい。
  - 正社員の不足に対して行っている対策の選択割合を比較すると、
    - ① 「機械等で効率化（現在）」の選択割合が多いのは酪農。
    - ② 「スマート農業（将来）」は養豚以外の全ての部門で高くなっている。
    - ③ 「雇用待遇の改善（将来）」は肉用牛とブロイラーが大きい。
    - ④ 「外国人労働力を増やす（将来）」が多いのはブロイラー。

③ 全日畜のアンケート調査のクロス分析

農林水産政策研究所研究員の吉田真悟氏により、2019 年に実施した全日畜のアンケート調査データの回答者数 409 法人のうち、株式会社 290 法人を対象としてクロス分析が行われた。

クロス分析では、アンケート内容のうち人的資源管理（福利厚生、募集方法、定着努力、選考方法、自社評価）と従業員数でみた経営規模の関連、並びに労働力不足問題と人的資源管理の関連が検討された。クロス分析の結果は以下のとおりである。

- ・ 人的資源管理と経営規模では、法人規模とともに様々な施策の導入が進むが、実際に労働力不足評価や応募実績と強く関連する「従業員の定着に向けた努力」や「他社と比較した自社の給与や教育の優位性」は法人規模と明確な関係が見られない。
- ・ 今後の労働力不足に対して、横並びに「規模拡大に伴う福利厚生の実施」といった目標

を掲げても、状況の改善は難しい。他社よりも従業員に積極的に投資する姿勢や働き方改革に準ずるような先進的な制度の導入など、着実な経営戦略の実行が求められているといえる。

### (3) ワークショップの開催

#### ① 令和元年度のワークショップ結果

3会場で開催したワークショップにおいて、「雇用の確保」及び「採用後における従業員の育成について」の2項について意見集約の結果は次のとおり。

- ・ 雇用の確保
  - 雇用の必要性は、職員の高齢化、規模拡大、従業員有給休暇取得の法制化、6次化への対応、家族労働の不足分の雇用、及び経営の多角化などにより生じている。
  - 採用時の媒体は、ハローワークやホームページ、口コミ、リクナビ、農業高校や農業大学校への働きかけ、近隣の生活者、企業説明会の開催、先輩の口コミ、自社で働く従業員からの紹介、地縁、血縁などの縁故採用などである。
  - 優秀な人材の確保のため、生き物が好きかまたはやる気があるかの見極め、試用期間の設定、面接による適性判断、同業他社からの採用、農業高校の卒業生、職歴や学歴を問わないこと、農福連携の活用、自衛隊OBの採用、人間性を見極め、未経験者の優先、モチベーションの高い人を見極め、採用時の現場説明、会社の車の貸し出しや住居手当・家族手当の支給、多能工化、十分な経費をかけたHPの制作などの対策がとられている。
- ・ 採用後における従業員の育成について
  - 従業員の待遇改善については、残業がない、休日を月7日、男性にも育児休暇付与、主婦が働ける勤務時間の設定、福利厚生充実、評価制度を設け賞与に反映、パートでも昇給、始業・終業時の15分間は時間外手当を支給し打合せ等に使用、女性には産休と看護休暇を付与、子供が小学校を卒業するまで年10日間の休み付与、給与を他社に比べ約2倍支給、週休2日制の採用、洗車代・パンクの修理代などを交通費とは別に支給などが行われている。
  - 職場内における人材育成については、外部の研修の経費は会社負担、部門ごとに目標を設け悪いときは個人の責任にしない、良いことをほめて良いところを伸ばす、適材適所を心掛ける、社長の人間力・魅力、評価制度を導入し本人の目標を重視、教育係をつくり現場で指導、目標を立て半期に一度振り返り反省し賞与に反映、職員に対し具体的な数字で話す、PCでデータを取りパワーポイントにまとめて悩みや意見を発表させる、職員が種付けを行い乳牛が妊娠したら獣医と同額の種付け料を払う、評価制度を設け自ら目標を設定し自己評価してもらい、一人ひとりとのコミュニケーションの重視、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の育成、コミュニケーションにはLineを活用、新人は毎年採用しキャリアパスを念頭に直近の先輩が指導、新人は伸びるところを伸ばし不都合なところは直して良くする、重機免許取得のための補助制度などが行われている。
  - 働き甲斐のある職場づくりについては、みんなで話し合う時間を持つ、きつい作業等を分散しながら夢を語っていける牧場へ、コミュニケーションを欠かさない、ライフスタイルを楽しめる会社を目指す、男性用トイレと女性用トイレを作る、賞与は全員査定し担当実績や会社の実績を丁寧に説明、経営者は人生を預けるに足る会社となるよう心掛ける、シャワー室を作る、パート職員を含め社員全員に名刺を作成、自分が働きたい職場づくり、女性でも気持ち良く働ける職場づくり、子供を大学に行かせられるように待遇改善、働きやすく少ない人数でこなせるシステムへ、地域交流で地元

小学校とのイベントを実施、定年後も働ける人は働いてもらうという職員の安心感の醸成、食事しながらの面談、面談により個々の目標や年俸を決め要望を聞く、職場環境をよくするため更衣室をリフォーム、昼休み後の10分間は全員で農場をきれいにする、効率よく作業できるように施設を整備、5～6年経っても仕事に飽きないように育てる、特別に夏季の就業時間を設けるなどが行われている。

## ② 令和2年度のワークショップ結果

各会場において、「雇用の際、気を付けていること」、「定着のために気を付けていること」、「人材育成」、「外国人労働力確保の問題点」などについて、意見交換を行った。

- ・ 雇用の際、気を付けていること
  - 面談をして人物を見極める。
  - 仕事の内容をわかり易く説明する。
  - 採用時に試用期間をもうけている。
  - 6次化をして経営のイメージを高める。
  - 他業種と比べて、高めの賃金を設定する。
  - 前の職場を辞めた理由を聞く。
  
- ・ 定着のために気を付けていること
  - コミュニケーションをとって働きやすい職場にする。
  - 就業規則を定めて時間外労働を制限して余裕を持った配置とする。
  - 就業者個人にあった仕事に配置する。
  - 女性労働者に配慮した職場環境の整備。
  - 業績を見て賃金アップ。
  
- ・ 人材育成
  - 先輩が後輩を指導する。
  - 働く人の満足度は、給料だけでなく楽しく勤め自分が成長することにある。
  - 勉強会を開き、新しい技術を勉強して意識を変える。
  - HACCPの取り組みにより、意識レベルを向上させ、人材育成につなげる。
  
- ・ 外国人労働力確保の問題点
  - 新型コロナの影響により入国できなくなっており、一時的に人材不足になる。
  - 外国人技能実習生は、どこの国の方が良いとは言えない。本国が発展すると優秀な人材確保は難しくなる。
  - 外国人のエンジニアは技術も高く貴重な戦力。農場長的な存在。
  - 以前は、技能実習生として中国人を入れていたが、共産主義の国なので民主主義の国では合わないところがある。現在はフィリピン人を入れている。
  - 1か国に集中せずに3か国くらいに分けて均等に実習生を入れると相互に監視するので、良くないことが防げるが、管理が難しい。

## 7. 2 示唆された課題

### (1) 雇用の際の課題

- ・ 耕種部門と比較して畜産部門は正社員の導入がいち早く進んでいるが、一方で有効求人倍率も高く雇用確保には大きな問題がある。
- ・ 畜産部門では、労働力不足対策として機械化やスマート畜産技術導入、雇用待遇改善、外国人労働力を増やすなど様々な方向性が模索されているが、それぞれに課題がある。スマート畜産技術の導入では、コストが高い、高齢者は技術習得が難しいなど、また、

雇用待遇改善では、適正な賃金コスト、働き方改革への対応など、外国人労働力の増では、監理会社への支払いコストが高い、労働条件が日本人労働者と変わらない、滞在期間が短いので仕事を覚えた頃には帰国、などの課題がある。

- ・ 求人方法は、ハローワークやホームページ、口コミなど様々だが、方法の選択には農場の立地、経営者の情報収集力、雇用コストなどが課題となる。
- ・ 畜産労働者の高齢化に伴う、再雇用の労働条件、働く期間の延長、高齢者の働きやすい職種の選定などの課題がある。

## (2) 定着のための課題

- ・ 「就業構造基本調査」における農業雇用の特徴は、労働日数が多く（週間労働時間は差が小さい）、収入が少ないことである。このため、労働条件等の改善が必要である。
- ・ 雇用労働者のインセンティブを高める評価手法の改善が課題である。
- ・ 畜産はいわゆる、「汚い、労働がきつい、臭い」の3K問題がある。職場環境、労働環境などをいかに改善して雇用労働者に長く定着してもらうかがポイントとなる。
- ・ 「働き方改革」を順守するために、経営者は職員の増や作業方法の見直し、機械設備の更新等が求められる。畜産は、生き物を扱う産業なので、働き方改革に当たって他部門には見られない課題の解決が必要となる。

## (3) 従業員の育成

- ・ 新規職員採用後の指導プログラムの適正化による畜産技術の円滑な移転が重要である。畜産における自身の将来のキャリアパスをどのように描き、目標を定め、技術を習得していくのか、可視化できる指導プログラムの作成と実行、及びその継続的な改善が求められる。
- ・ 従業員のストレスや行き詰まりを察し、モチベーションを高めるために、日常的なコミュニケーションをどうすべきか課題である。
- ・ 能力向上を客観的に評価できる各種資格の取得、多能工化を進めるための技術研修、共進会への参加、管理職候補者への経営管理の講習など、外部資源による能力開発の活用をどう位置付けるか課題である。
- ・ AI や IoT 技術の進展で、畜産も家畜の飼育や獣医などの技術者だけでなく、コンピューターやスマートフォン利用によるデータ処理に知識を有する理工系の職員の確保や育成が必要である。

## (4) 外国人労働者の雇用

- ・ 外国人技能実習生の受け入れには、複雑な手続きと膨大な書類の作成、証拠書類の整備、住宅や生活環境の整備、コミュニケーション、生活習慣、労務管理など、様々な課題がある。
- ・ 外国人技能実習制度は、技能実習が目的であり、「労働力不足を補うための手段として行われてはならない」とされているが、受け入れ側は安定的な労働力確保を目的としている。このため、制度と実態の間には様々な齟齬があり、例えば実習先の変更は基本的に不可であり、作業内容も限定される一方、日本人の雇用と比べ追加的な経費が大きいので外国人の受け入れは経費の削減にならないなどの課題がある。
- ・ 外国人の来日目的も研修ではなく、短期間で本国以上の高収入を得ることなので、事業の発展や品質改善・生産性向上等への関心は低い。
- ・ 農業分野の外国人労働力は一部の道県に集中している。来日前の多額の借金、違法な保証金搾取なども課題である。
- ・ 2019年4月、新たな在留資格「特定技能」が創設され、外国人技能実習生から特定技能外国人（1号）へ移行することで、通算で10年間の在留が可能となった。現状では特定技能への理解が醸成されていないこともあり、畜産分野ではまだ少ない。処理・加工部門を有する大規模な養鶏経営体では、外国人労働者は不可欠の従業員となっている。

## 7. 3 今後の展望

### (1) 畜産経営者の心構え

- ・ 人口減少、労働力不足の問題は解決されないので、労働者の負担を軽減しながら、機械化、スマート畜産技術などにより、省力化、効率化する必要がある。このことで、女性、高齢者、障がい者が働きやすくなり、雇用の多様化が可能となる。
- ・ 右肩上がりの経営環境が望めない場合は、統率型ではなく、サーバント型リーダーシップが効果的で、一部の経営体で実践されている。このことで、職員の主体性が高まり、定着率も高まる。
- ・ 理念として、楽しい職場、しあわせな職場をあげている経営体は、職員の定着率が高い。この理念の実践により、職員とのコミュニケーションが円滑化し、退職の大きな要因である「人間関係の悪化」を回避できていると考えられる。
- ・ 職員の個性をみながら、多能工化を進め、それを支援することで、キャリアパスを上昇し、経営の引継ぎあるいは独立へ向かわせる仕組みが、後継者を育成するうえで有効と考えられる。
- ・ 今後の労働力不足に対して、横並びに「規模拡大に伴う福利厚生の実施」といった目標を掲げても、状況の改善は難しい。他社よりも従業員に積極的に投資する姿勢や働き方改革に準ずるような先進的な制度の導入など、着実な経営戦略の実行が求められている。
- ・ 畜産部門が考えている労働力不足対策としては機械化やスマート農業、雇用待遇改善、外国人労働力を増やすなど様々な方向性が模索されるべきである。
- ・ 不足している労働は、量か質かの課題に対し、量的な不足の場合は未経験者も採用し、質的な不足の場合は、中途退職者を採用する方法がある。
- ・ 労働力需要の削減方策としては、機械化、作業の外部化、作業の効率化、規模の縮小などが考えられる。
- ・ 労働力確保問題は、畜産経営全体では労働力不足だが、個別にみると充足している経営もある。個々の経営の状況に応じた対応策が必要である。
- ・ 新たな労働力の確保では、正規職員の採用上の注意点、中途退職者の正規職員への雇用に対する助成、外国人労働力、短時間労働者の雇用、定年退職者の再雇用などの検討が必要である。
- ・ 離職の防止では、「働きやすさ」の向上、「職場の人間関係やコミュニケーションの円滑化」が必要である。メンター制度（指導役や教育係の配置）、将来展望の明確化。配置転換も検討する必要がある。
- ・ 離職者に対する別経営への斡旋については、離職者で畜産関係に従事することを希望する者に対する斡旋制度の創設が考えられる。
- ・ 農業法人等が新規就農者である雇用者等を育成する場合、「農の雇用事業」による研修制度を活用するのが有利である。
- ・ 外国人の特定技能制度による受け入れについては、手続き分担、経費の相場などに加え、受け入れ体制の不備などの課題があり、まずは現状の外国人技能実習生の第3号技能実習生への移行により通算5年間の勤務を可能とするのがよい。
- ・ 生産性向上には、機械化、スマート畜産技術の導入による省力化などが必要なため、コンピューターやスマートフォン利用によるデータ処理の知識を有する理工系の職員の育成・確保を図る。
- ・ 経営者として職員ごとに将来の独立を含めたキャリアパスについて話し合い、モチベーションを高め、自助努力による資格の取得、技術の研鑽、多能工化、経営管理の習得を進めることが重要である。
- ・ 牧場は3Kのイメージではなく、景観をよくし、6次化も進め、牧場は綺麗で、美しく、誇れるものとの意識で経営する姿勢が重要である。

## (2) 政府の施策への期待

全産業の雇用について、働く人の長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等のため、政府は 2019 年度より働き方改革を推進している。また、畜産の雇用を確保するための政策として、農林水産省は農業人材力強化総合支援事業を進めている。さらにわが国の人手不足を補完するため、外国人材の受け入れを緩和する政策も進めている

### ① 働き方改革の推進

- ・ 働き方改革は、生産現場で働く労働者にとっては「ワーク・ライフ・バランス」と「多様で柔軟な働き方」を指向するものである。しかし、経営者にとっては、人件費や設備投資費が上昇し、経営を圧迫することにもつながる。現場の畜産経営者からは、働き方改革を推進するため、従業員をある程度余裕を持った配置にしなければならないので、コストアップになるとの意見があった。働き方改革を推進する経営者の負担を軽減するため、自助努力に対する助成制度が必要となる。

### ② 畜産の雇用を確保する農業人材力強化総合支援事業

- ・ 農林水産省の農業人材力強化総合支援事業では、40 代以下の農業従事者の拡大を目標として、次世代を担う人材を育成・確保するため、(i) 就農準備や経営開始時の早期の経営確立を支援する資金の交付、(ii) 農業法人等での実践研修、・労働力の調整による人材の確保、(iii) 地域における新規就農者へのサポート活動、(iv) 農業大学校・農業高校等における農業教育の高度化等の様々な支援を行っている。ワークショップでは、一部の経営者から「農の雇用事業」を活用し、成果を上げた事例が報告された。県・市町村の行政や各種畜産団体による本事業内容の普及・啓発活動が必要である。

### ③ 外国人材への対応

- ・ 外国人材制度に係る問題は、移民政策に係る問題である。移民政策をその場しのぎの短期的な視野で緩和すると、他国の例に見られるように国の将来へ禍根を残すことになる。経営者からは利用しやすい制度への緩和を求める意見があったが、長期的な視野で検討すべき課題に対し、短期的な制度改正はなじまないもので、現行制度の枠内で運用方法を工夫するのが適切である。
- ・ ワorkshopでは経営者から、外国人実習生の受け入れは行わない、以前は外国人実習生で仕事をこなしていたが何も進歩がないのでやめた、外国人は決まった期間だけ確実に働いてくれるメリットを活かす（外国人も決まった期間働いて収入を持ち帰ることを望むものが多い）、など多様な意見があった。
- ・ 外国人を積極的に受け入れ、外国人への依存を強めるのではなく、「外国人実習生が行っているのは、自国民がやらない仕事ではなく、現在の賃金では自国民がやりたくない仕事である」との認識のもと、賃金を上げるか、高齢者・女性・障がい者などが働きやすい柔軟な勤務制度などの賃金に代わる優遇措置を導入し、地域の人的資源を積極的に活用するのが外国人への依存を軽減する方法と考えられる。



## 引用文献

- 中央畜産会. 2021. “畜産経営法人化のメリット.” <http://jlia.lin.gr.jp/cali/manage/83/m-tisiki/83mt1.htm>.
- JITCO. 2020. <https://www.jitco.or.jp/ja/jitco/statistics.html>. 国際人材協力機構 (Japan International Trainee & Skilled Worker Cooperation Organization) .
- 日本農業法人協会. 2017. “農業版 女性が働きやすい職場づくり ポイントガイドブック コミュニケーション・人材育成編.”
- 日本農業法人協会. 2017. “農業版 女性が働きやすい職場づくり ポイントガイドブック 労働環境改善編.”
- 日本農業法人協会. 2018. “農業版 女性が働きやすい職場づくり ポイントガイドブック 労務管理編.”
- 日本農業法人協会. 2019. “農業版 女性が働きやすい職場づくり ポイントガイドブック 家族経営編.”
- 農林水産省. 2019. “累年統計表.” <https://www.maff.go.jp/j/tokei/>.
- 農林水産省. 2020. “農業分野における新たな外国人材の受入れについて.”
- 農林水産省. 2021. “就農・女性課等の新規就農施策.”  
[https://www.maff.go.jp/j/new\\_farmer/syunou\\_shiensaku.html](https://www.maff.go.jp/j/new_farmer/syunou_shiensaku.html)
- 出入国在留管理庁. 2019. “在留資格「特定技能」について.”
- 出入国在留管理庁, 厚生労働省. 2020. “技能実習制度運用要領.”
- 若林剛志. 2017. “畜産部門における組織経営の進展と農業労働力の変動 - 1995年～2015年の農林業センサスから.” 農林金融 第70巻第9号. 農林中金総合研究所.

## 付属書

付属書 1	畜産経営雇用促進にかかる経営体へのアンケート調査	103
付属書 2	事例調査報告書	137

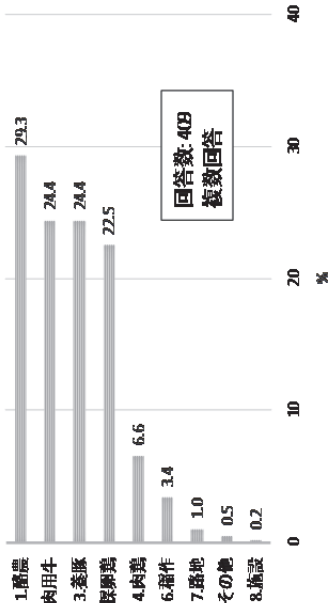
# 付属書 1 畜産経営雇用促進調査事業にかかる経営体へのアンケート調査

コメント	回答集計結果	設問																																								
<p>問1. 経営形態について 株式会社経営が回答数 409 経営体の 71%を占めており、個人経営は 25%と少ない。我が国の農業経営体の大宗は家族経営であるが、組織経営経営体(法人等)のみをとりだすと、畜産部門の組織経営経営体の数は増加傾向にあり、かつ、組織経営経営体が多い。2015 年の全国の農業経営体に占める農業組織経営体は 2.4%、うち、畜産部門については 9.0%であり、酪農は 5.1%、肉用牛 4.0%、養豚 35.5%、養鶏 31.8%となっている。全国の畜産部門経営体の割合からみても、全日畜の経営体の組織経営経営体数は非常に多い。 出資者数は、株式会社(有限会社を含む)は、193 経営体から回答があり、平均が 3 人、最大は 14 人となっている。農事組合法人は、8 経営体から回答があり、平均 6.8 人、最大 16 人となっている。</p>	<p><b>Q1</b></p> <table border="1"> <caption>Q1 出資者数</caption> <thead> <tr> <th></th> <th>2.株式会社(有 限会社含 む)</th> <th>3.農事組 合法人</th> <th>4.合同・ 合名・合 資会社</th> <th>5.その他 ( )</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>回収数</td> <td>410</td> <td>410</td> <td>410</td> <td>410</td> </tr> <tr> <td>空欄</td> <td>217</td> <td>402</td> <td>408</td> <td>408</td> </tr> <tr> <td>回答数</td> <td>193</td> <td>8</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>平均値</td> <td>3.0</td> <td>6.8</td> <td>3.0</td> <td>12.0</td> </tr> <tr> <td>最大値</td> <td>14</td> <td>16</td> <td>4</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>最小値</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>中央値</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Q2</b></p>		2.株式会社(有 限会社含 む)	3.農事組 合法人	4.合同・ 合名・合 資会社	5.その他 ( )	回収数	410	410	410	410	空欄	217	402	408	408	回答数	193	8	2	2	平均値	3.0	6.8	3.0	12.0	最大値	14	16	4	23	最小値	1	1	2	1	中央値	3	5	3	12	<p>問1. 経営形態について伺います。該当する経営形態について、該当するものに○を記入してください。併せて、出資者数についても記入してください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ( )個人経営(家族労働主体)</li> <li>2. ( )株式会社(有限会社含む) (出資者人)</li> <li>3. ( )農事組合法人(出資者人)</li> <li>4. ( )合同・合名・合資会社(出資者人)</li> <li>5. ( )その他( ) (出資者人)</li> </ol>
	2.株式会社(有 限会社含 む)	3.農事組 合法人	4.合同・ 合名・合 資会社	5.その他 ( )																																						
回収数	410	410	410	410																																						
空欄	217	402	408	408																																						
回答数	193	8	2	2																																						
平均値	3.0	6.8	3.0	12.0																																						
最大値	14	16	4	23																																						
最小値	1	1	2	1																																						
中央値	3	5	3	12																																						
<p>問2. 農業以外からの参入企業(特定法人を含む)か否かについて 368 経営体から回答があり、農業以外からの参入ではない(非参入)が 89%と多く、他部門からの参入は少ない。農業以外では、食品加工及びその他のが 5%となっている。</p>	<p>問2. 農業以外からの参入企業(特定法人を含む)か否かについて、該当するものに○を記入してください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ( )建設業からの参入</li> <li>2. ( )食品加工業からの参入</li> <li>3. ( )その他の業種からの参入(業種)</li> <li>4. ( )農業以外からの参入ではない。</li> </ol>																																									

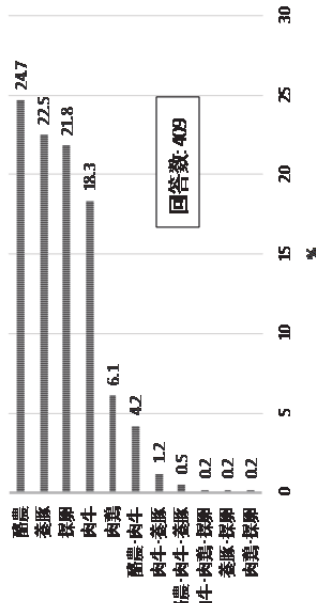
問3. 農業経営形態について、該当するものに○を記入してください。併せて、経営規模（常時飼養頭羽数）についてご記入してください。

1. ( ) 酪農（成牛頭、育成牛頭）
2. ( ) 肉用牛（繁殖雌牛頭、肥育牛頭）
3. ( ) 養豚（繁殖雌豚頭、30kg以上肥育豚頭）
4. ( ) 肉鶏（羽数羽）
5. ( ) 採卵鶏（成鶏羽数羽）
6. ( ) 稲作（面積 ha）
7. ( ) 露地野菜（面積 ha）
8. ( ) 施設野菜（面積 ha）
9. ( ) その他（ ）

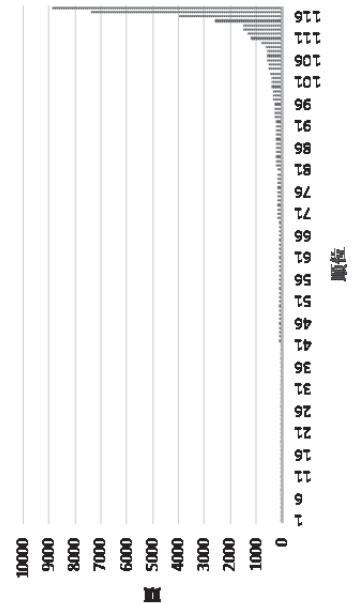
### Q3



### Q3 (詳細)



### Q3 1. 酪農(成牛)



問3. 農業経営形態及び経営規模（常時飼養頭羽数）について  
 回答があった409経営体の営農類型は、酪農29%、肉用牛及び養豚24%、採卵鶏23%、ブロイラー7%、稲作3%及び露地野菜1%であった。

また、畜産部門に限って営農類型の詳細をみると、酪農24.7%（101経営体）、肉用牛18.3%（75経営体）、養豚22.5%（92経営体）、養鶏（採卵鶏）21.8%（89経営体）、養鶏（ブロイラー）6.1%（25経営体）、酪農・肉用牛4.2%（17経営体）、肉用牛・養豚1.2%（5経営体）、酪農・肉用牛・養豚0.2%（2経営体）、肉用牛・ブロイラー・採卵鶏0.2%（1経営体）、養豚・採卵鶏0.2%（1経営体）、採卵鶏・ブロイラー0.2%（1経営体）であった。

酪農と肉用牛の複合の割合が高いのは、近年、肉用肥育畜の価格が高騰しており、乳牛の借り腹利用による肉用肥育畜牛生産が盛んになり、受精卵移植技術の導入などにより、酪農と肉用牛の複合経営を志向する経営体が増加しているからである。

（経営規模；常時飼養頭羽数）

### 酪農経営

酪農経営は、118経営体から回答があり、成牛の飼養頭数平均値は391頭、最大値は8,900頭、最小値は23頭、中央値は116頭であった。1経営体が8,900頭の飼育規模で、これが数字を押し上げている。平成30年の経産牛の戸当たり飼養頭数の平均値は、全国54頭、北海道75頭である。調査対象の酪農家の平均飼養頭数規模は391頭、中央値で116頭であり、全国平均値の平均頭数で7倍、中央値で2倍の飼養規模であり、規模が大きいといえる。

また、酪農の育成牛は、112 経営体から回答があり、育成牛の飼養頭数平均値は 120 頭、最大値は 1000 頭、最小値は 0 頭、中央値は 53 頭であった。1 経営体が 1000 頭の飼育規模で、これが数字を押し上げている。

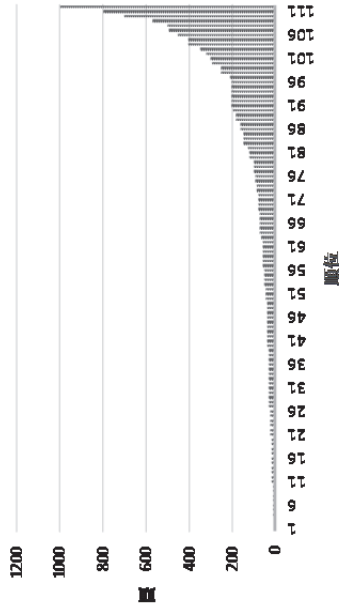
**肉用牛経営  
肉用牛繁殖**

肉用牛経営は、繁殖雌牛飼育農家 48 経営体から回答があり、飼養頭数の平均値は 431 頭、最大値は 5,843 頭、最小値は 2 頭、中央値は 65 頭であった。1 経営体が 5,843 頭の飼養規模であり、これが平均値を押し上げる結果となった。  
1 経営体の平成 30 年の全国平均の戸当たり頭数が 14.6 頭であり、平均値で 30 倍、中央値でも 4 倍以上の規模であり、商系飼料の利用農家の経営規模は極めて大きいといえる。

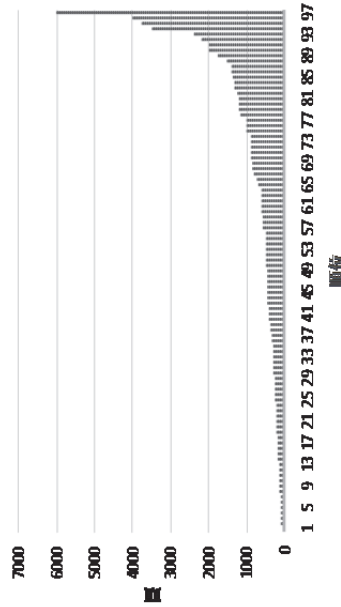
**肥育牛**

肥育牛は、飼養農家 87 経営体から回答があり、飼養頭数の平均値は 1,591 頭、最大値は 13,930 頭、中央値は 500 頭であった。平成 30 年の全国平均の戸当たり頭数が 143.5 頭であり、中央値で見ても 3.5 倍の規模であり、平均値では 11 倍の規模である。商系飼料の利用農家の経営規模は極めて大きいといえる。

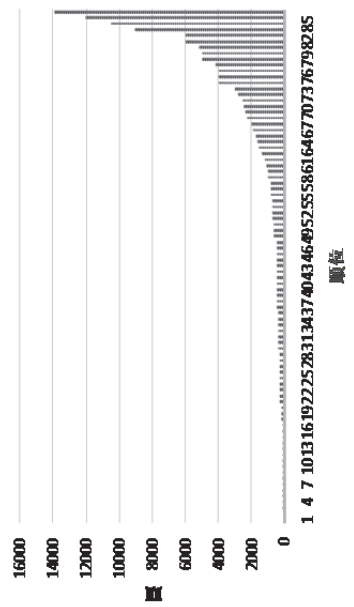
**Q3 1.酪農(育成牛)**



**Q3 2.肉用牛(繁殖雌牛)**



**Q3 2.肉用牛(肥育牛)**



**養豚経営**  
**養豚繁殖**

養豚繁殖経営は、繁殖雌豚の飼養農家 97 経営体から回答があり、平均飼養頭数は 759 頭であり、最大値は 6,000 頭、最小値は 0 頭、中央値は 450 頭であった。  
平成 30 年の全国の子取用雌豚頭数の平均は 226 頭であり、中央値で見えた場合、全国平均より 2.0 倍、平均値では 3.4 倍の飼養規模となっている。

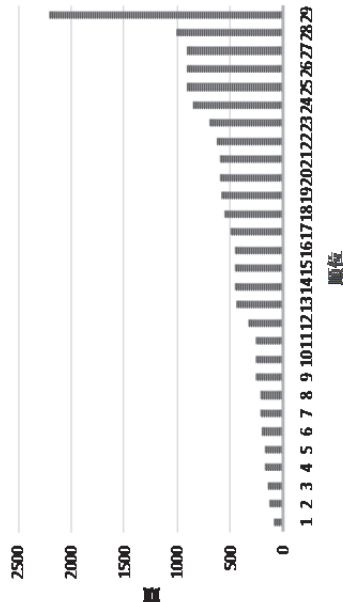
**養豚肥育**

養豚肥育経営は、30kg 以上肥育豚の飼養農家 80 経営体から回答があり、平均飼養頭数は 6,681 頭であり、最大値は 41,000 頭、最小値は 150 頭、中央値は 3,450 頭であった。  
平成 30 年の全国の肥育豚頭数の平均は 2,056 頭であり、中央値で見えた場合、全国平均より 1.7 倍、平均値で 3.2 倍の飼育規模となっている。

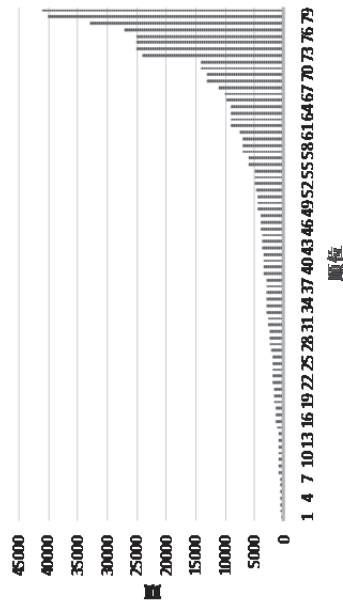
**養鶏経営**  
**肉鶏(ブロイラー)**

肉鶏(ブロイラー)経営は、ブロイラー飼養農家 25 経営体から回答があり、平均飼養羽数は 2,818,520 羽であり、最大値は 30,000,000 羽、最小値は 3,000 羽、中央値は 400,000 羽であった。一経営体が 30,000,000 羽の飼養規模であり、平均値を上げている。平成 30 年度の全国平均飼養羽数は、61.4000 羽であり、商系飼料利用経営者は、全国平均より中央値で見えて、6.5 倍、平均値で 45.9 倍の飼養規模である。

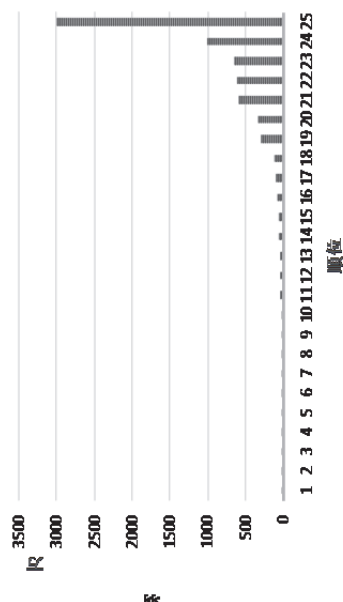
**Q3 3.養豚(繁殖雌豚)**



**Q3 3.養豚(30kg以上肥育豚)**



**Q3 4.肉鶏(羽数)**



**採卵鶏**

採卵鶏経営は、採卵鶏(成鶏)飼養農家 88 経営体から回答があり、平均飼養羽数は 310,809 羽であり、最大値は 6,000,000 羽、最小値は 3,400 羽、中央値は 120,000 羽であった。一経営 6,000,000 羽の飼養規模であり、平均値を押し上げている。平成 30 年の成鶏雌の戸当たり平均飼養羽数は 63,200 羽となっており、回答が得られた経営者の平均値 310,809 羽は、約 4.9 倍の飼養規模である。

**Q3 5. 採卵鶏(成鶏羽数)**



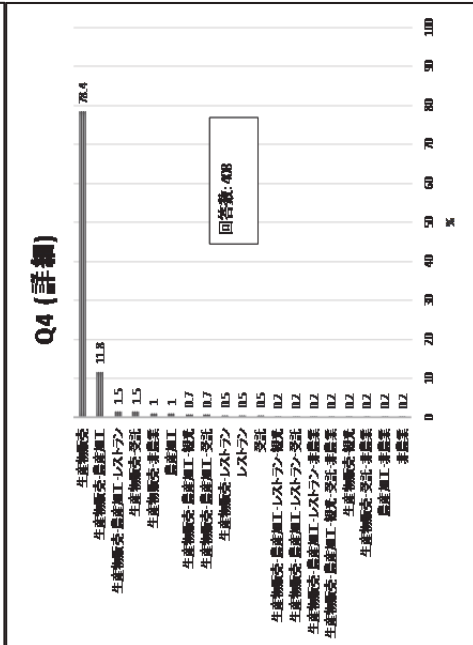
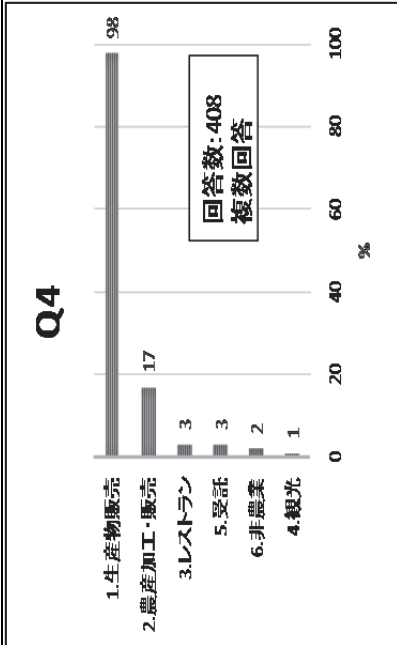
**Q3 規模**

	1.酪農		2.肉用牛		3.養豚	
	(成牛)	(育成牛)	(繁殖雌牛)	(肥育牛)	(繁殖雌豚)	(30kg以上肥育豚)
回収数	410	410	410	410	410	410
空欄	292	298	362	323	313	330
回答数	118	112	48	87	97	80
平均値	391.3	119.7	431.2	1,591.2	759.4	6,680.9
最大値	8,900	1,000	5,843	13,930	6,000	41,000
最小値	23	0	2	0	0	150
中央値	116	53	65	500	450	3,450

	4.肉鶏	5.採卵鶏	6.稲作	7.露地野菜	8.施設野菜	9.その他の
	(羽数)	(成鶏羽数)	(面積)	(面積)	(面積)	(面積)
回収数	410	410	410	410	410	410
空欄	385	322	398	407	409	409
回答数	25	88	12	3	1	1
平均値	2,818,520.0	310,808.6	6.6	5.2	4.0	4.0
最大値	30,000,000	6,000,000	18	10	4	4
最小値	3,000	3,400	1	1	1	4
中央値	400,000	120,000	5	5	4	4

問4. 経営部門について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

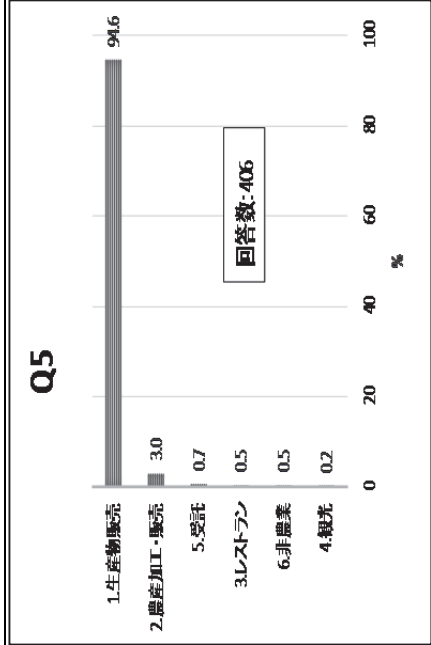
1. ( ) 農畜産生産物の販売
2. ( ) 農産加工・販売事業
3. ( ) レストラン
4. ( ) 観光農園・交流事業など
5. ( ) 農作業受託
6. ( ) 非農業部門 (具体的に)



問4. 経営部門について  
408 経営体(複数回答)から回答があり、農畜産生産物の販売が98%を占めている。付加価値を高めるため、畜産加工・販売など6次化に取り組む経営体も増えており、17%を占めた。レストラン経営、農作業受託による収益確保に取り組む農家もそれぞれ3%ある。観光農園なども1%ある。

問5. 前問の問4の回答の中で、経営の主体となっている部門の番号を記入してください。

中心的となる経営部門の番号( )



問5. 前問の問4の回答の中で、経営の主体となっている部門について  
406 経営体から回答があり、経営部門の間のなかで、経営の主体については、生産物販売が95%を占めた。しかし、農産加工・販売も3%を占めており、6次化などにより、経営者の付加価値を高め、収益性の向上を図ろうとする志向が強いことを示す結果となった。



設問

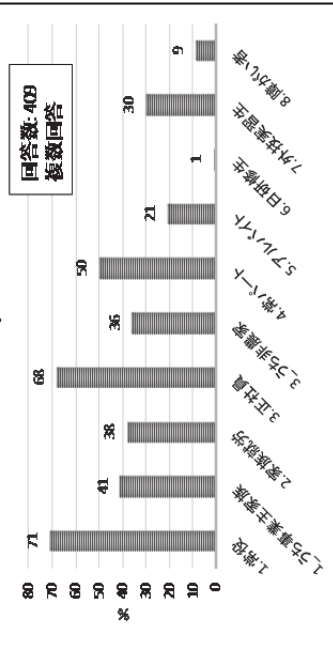
2. 従業員の状況について

問6. 令和元年8月現在の従業員規模（常時勤務している従業員）について伺います。（）内に数字を記入してください。（いない場合は空欄のままか、0を記入してください。）

1. 常勤役員男（）人、女（）人
- うち事業主の家族男（）人、女（）人
2. 常勤家族就労者男（）人、女（）人
3. 正社員男（）人、女（）人
- うち農家以外の出身者男（）人、女（）人
4. 常勤パート男（）人、女（）人
5. アルバイト男（）人、女（）人
6. 日本人研修生男（）人、女（）人
7. 外国人技能実習生男（）人、女（）人
8. 障がい者男（）人、女（）人

回答集計結果

Q6



Q6 従業員規模

	1. 常勤役員		2. 常勤家族就労者				3. 正社員			うち農家以外		
	1(男)	1(女)	1(家族男)	1(家族女)	2(男)	2(女)	3(男)	3(女)	3(非農家男)	3(非農家女)	3(障がい者男)	3(障がい者女)
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410
空欄	126	238	244	265	268	266	138	234	264	302	0	0
回答数	284	172	166	145	142	144	272	176	146	108	0	0
平均値	2.0	1.2	1.6	1.2	1.4	1.2	15.7	9.6	8.6	4.9	0	0
最大値	10	4	4	4	4	4	300	350	70	100	0	0
最小値	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
中央値	2	1	2	1	1	1	6	3	4	2	0	0

	4. 常勤パート		5. アルバイト			6. 日本人研修生			7. 外国人技能実習生			8. 障がい者		
	4(男)	4(女)	5(男)	5(女)	6(男)	6(女)	7(男)	7(女)	8(男)	8(女)	9(男)	9(女)	10(男)	10(女)
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410
空欄	271	247	319	356	384	387	308	338	363	381	0	0	0	0
回答数	139	163	91	54	26	23	102	72	47	29	0	0	0	0
平均値	4.6	7.7	1.8	2.1	0.2	0.0	4.4	6.3	1.4	0.6	0	0	0	0
最大値	103	79	17	17	3	0	29	53	5	2	0	0	0	0
最小値	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
中央値	2	3	1	1	0	0	3	3	1	0	0	0	0	0

コメント

問6. 令和元年8月現在の従業員規模（常時勤務している従業員）について、284 経営体から回答が得られ、平均値は 2 人、最大値は 10 人、最小値は 0 人、中央値は 2 人となっている。同(女)については、172 経営体から回答が得られ、平均値は 1.2 人、最大値は 4 人、最小値は 0 人、中央値は 1 人となっている。そのうちの事業主家族についてみると、事業主家族(男)については、166 経営体から回答が得られ、平均値は 1.6 人、最大値は 4 人、最小値は 0 人、中央値は 2 人となっている。同(女)については、145 経営体から回答が得られ、平均値は 1.2 人、最大値は 4 人、最小値は 0 人、中央値は 1 人となっている。

常勤家族就労者(男)は、142 経営体から回答が得られ、平均値は 1.4 人、最大値は 4 人となっている。同(女)は、144 経営体から回答が得られ、平均値は 1.2 人、最大値は 3 人となっている。正社員(男)は、272 経営体から回答が得られ、平均値は 15.7 人、最大値は 300 人となっている。同(女)は、176 経営体から回答が得られ、平均値は 9.6 人、最大値は 350 人となっている。

うち農家以外の出身者(男)は、146 経営体から回答が得られ、平均値は 8.6 人、最大値は 70 人、同(女)は、108 経営体から回答が得られ、平均値は 4.9 人となっている。常勤パート(男)については、139 経営体から回答が得られ、平均値は 4.6 人、最大値は 103 人となっている。同(女)については、163 経営体から回答が得られ、平均値は 7.7 人となっている。アルバイト(男)については、91 経営体から回答が得られ、平均値は 1.8 人。同(女)については、54 経営体から回答が得られ、平均値は 2.1 人となっている。日本人研修生の受け入れ(男)については、26 経営体から回答が得られ、平均値は 0.2 人となっている。日本人研修生の受け入れ(女)については、23 経営体から回答が得られたが、数字の記載はない。外国人技能実習生(男)については、102 経営体から回答があり、平均値は 4.4 人、最大値は 29 人となっている。同(女)については、72 経営体から回答が得られ、平均値は 6.3 人、最大値は 53 人となっている。障がい者(男)については、47 経営体から回答が得られ、平均値は 1.4 人となっている。同(女)については、29 経営体から回答が得られ、平均値は 0.6 人となっている。

商系飼料の利用者は経営規模が大きいこと、法人化が進ん

でることなどにより、常勤役員数が男女とも多くなっている。中には、常勤役員（男）だけで10人という大企業並みの経営体もある。法人化して事業主家族が役員（男）に就いている経営体は50%を超えており、事業主家族が女性役員に就いている経営体の割合は84%に達する。

正社員の中には、農家以外からの就農者を雇用している経営体も多い。男性は、正社員272経営体のうち、146経営体が農家以外からの就農者を雇用しており、女性についても、正社員176経営体のうち、108経営体が農家以外からの就農者を雇用している。

また、近年の特徴として、労働力不足を補う方策として外国人実習生の雇用も男女を通じて拡大している。外国人技能実習（男）の受入れが102経営体、同（女）が72経営体あり、平均男が4.4人、女が6.3人を雇用している。最大、男29人、女53人の雇用者を受け入れている。

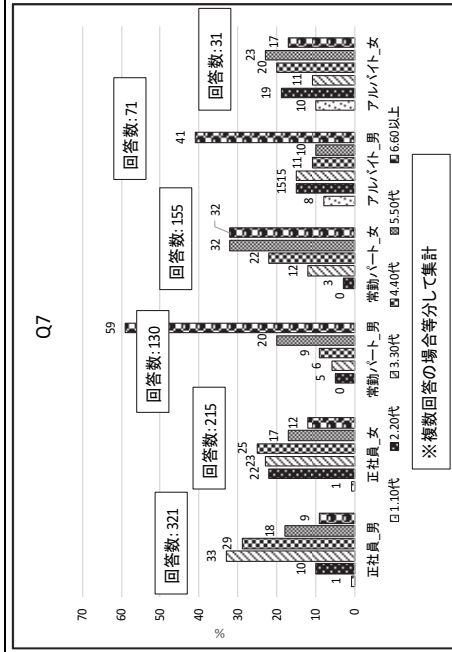
更に、特筆すべき特徴として、障がい者の雇用も積極的である。回収した410経営体のうち、男性が47経営体（11%）、女性が29経営体（7%）雇用している。

問7. 正社員、常勤パート、アルバイトはどの年齢層について

正社員（男）は、40代が33%、30代が29%、50代が18%の順位となった。正社員（女）は、40代が25%、30代が23%、20代が22%の順となった。正社員は若い年齢層が高い結果となった。また、女性の正社員の年齢層の若さが目立つ結果となった。

常勤パート（男）は、60歳以上が59%と高い割合になっており、50歳代も23%いる。常勤パート（女）は、50歳代、60歳代以上がともに32%、40歳が52%である。男女とも常勤パートは高齢者多い。特に男性は60歳以上が大きな割合を占めている。

アルバイト（男）は、60歳以上が41%と高い割合となっている。アルバイト（女）は、50代が23%と多いが、20代19%、40代20%となった。アルバイトも男性は高齢者の占める割合が高い。女性は年齢層が多岐にわたっている。



問7. 正社員、常勤パート、アルバイトはどの年齢層が多くなっていますか。最も多い年齢層に○を記入してください。いない方は空欄のままにしてください。（各区分1つだけ○を記入してください。）

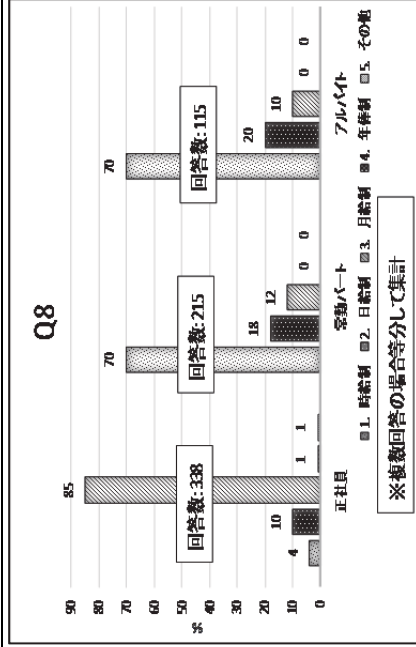
正社員（男）：正社員（女）：常勤パート（男）：常勤パート（女）：アルバイト（男）：アルバイト（女）

1. 10代  
2. 20代  
3. 30代  
4. 40代  
5. 50代  
6. 60歳以上

問8. 正社員、常勤パート、アルバイトの給与形態についてお選びください。該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)

正社員：常勤パート：アルバイト

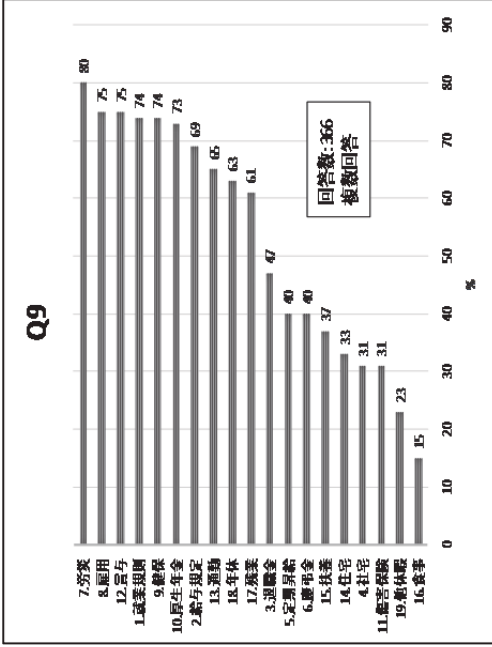
1. 時給制
2. 日給制
3. 月給制
4. 年俸制
5. その他



問8. 正社員、常勤パート、アルバイトの給与形態について  
 正社員は、338 経営体から回答があり、月給制が 85%と多いが、日給制も 10%、時給制が 4%あり、必ずしも月給制ではない。  
 常勤パートは、215 経営体から回答があり、時給制が 70%、日給制が 18%、月給制が 12%となった。  
 アルバイトは、115 経営体から回答があり、時給制が 70%、日給制が 20%、月給制が 10%となった。常勤パートとアルバイトは時給制多い。

問9. 規則・制度の制定状況について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

1.  就業規則制定
2.  給与規定
3.  退職金制度
4.  社宅制度
5.  定期昇給制度
6.  慶弔金制度
7.  労災保険
8.  雇用保険
9.  健康保険
10.  厚生年金保険
11.  民間の傷害保険
12.  賞与 (ボーナス)
13.  通勤手当
14.  住宅手当
15.  扶養 (家族) 手当
16.  食事手当
17.  残業代
18.  年次有給休暇
19.  その他の休暇

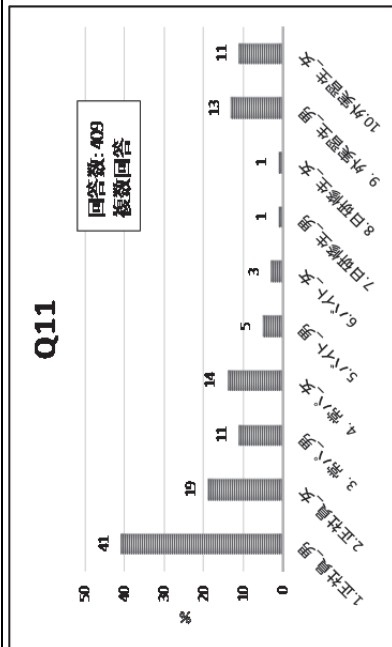


問9. 規則・制度の制定状況について  
 366 経営体 (複数回答) から回答があり、**就業規則制度**については、健康保険は 80%、雇用保険は 75%が加入している。健康保険は 74%、厚生年金保険は 73%が、民間の傷害保険は 31%が加入しており、社会保険には多くの経営体が加入している。  
**就業規則**などについては、就業規則制定は 74%、賞与は 75%、給与規定は 69%、年休は 63%、退職金制度は 47%、残業代は 61%、定期昇給制度は 40%、その他の休暇は 23%と、規則を制定したり、制度を設けている。  
**各種手当**については、通勤手当は 65%、慶弔金制度は 40%、扶養手当は 37%、社宅制度は 31%、住宅手当は 33%、食事手当は 15%と、制度を設けている。  
 法人組織が多いこともあり、社会保険への加入、就業規則などの制定、各種手当の支給などについて、多くの経営体を取り組んでいる。

<p style="text-align: center;"><b>設問</b></p> <p><b>3. 従業員の募集・採用について</b></p> <p>問10. 過去3年間で正社員、常勤パート、アルバイトを募集した理由は何ですか。(該当するものをそれぞれ3つまで選んで○を記入してください。)</p> <p>理由：正社員：常勤パート：アルバイト</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 募集していない</li> <li>2. 現状での労働力不足</li> <li>3. 経営規模の拡大</li> <li>4. 新規部門の開始</li> <li>5. 販売対策の強化</li> <li>6. 新技術の導入</li> <li>7. 将来の経営継承のため</li> <li>8. その他（具体的に）</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>回答集計結果</b></p> <p style="text-align: center;">Q10</p> <p style="text-align: center;">複数回答</p> <p style="text-align: center;">正社員 常勤パート アルバイト</p> <p style="text-align: center;">     □1.非募集 ■2.労働力不足 □3.規模拡大 □4.新規      ■5.販売強化 ■6.新技術 □7.経営継承 ■8.その他   </p>	<p style="text-align: center;"><b>コメント</b></p>
		<p>問10. 過去3年間で正社員、常勤パート、アルバイトを募集した理由</p> <p>正社員「労働力不足」が59%と圧倒的に多い。「非募集」は30%、「規模拡大」は27%となっている。将来のための経営継承が9%あり、経営者の交替に備えた動きは法人経営が多いことの特徴と言える。</p> <p>常勤パートについては、237経営体から回答があり、「労働力不足」が57%と圧倒的に多い。「非募集」も39%と比較的多い。</p> <p>アルバイトについては、169経営体から回答があり、「非募集」が58%と多い。次いで「労働力不足」が36%となった。</p> <p>正社員及び常勤パートに労働力不足による募集が多いことは、近年の生産現場での雇用労働力不足の実態を物語っている。非常勤パートやアルバイトの非募集は、不安定な雇用形態により募集しても応募しないことに起因している。</p>

問1 1. 過去1年間で新たに雇用した人数は何人ですか。数字を記入してください。(いない場合は空欄のままか、0を記入してください。)

1. 正社員 (男) ( )人
2. 正社員 (女) ( )人
3. 常勤パート (男) ( )人
4. 常勤パート (女) ( )人
5. アルバイト (男) ( )人
6. アルバイト (女) ( )人
7. 日本人研修生 (男) ( )人
8. 日本人研修生 (女) ( )人
9. 外国人技能実習生 (男) ( )人
10. 外国人技能実習生 (女) ( )人



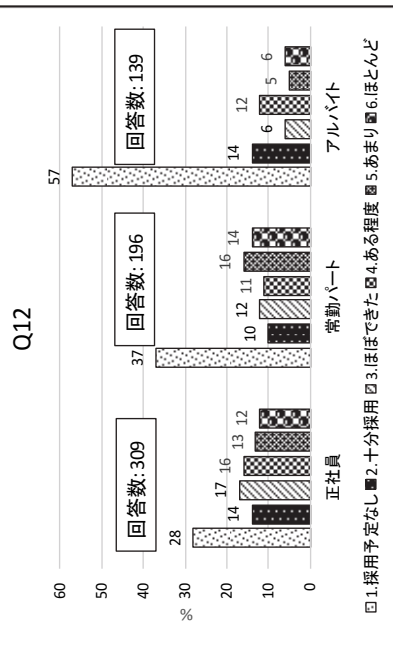
Q11 新規雇用数

	1. 正社員 (男)	2. 正社員 (女)	3. 常勤パート (男)	4. 常勤パート (女)	5. アルバイト (男)	6. アルバイト (女)	7. 日本人研修生 (男)	8. 日本人研修生 (女)	9. 外国人技能実習生 (男)	10. 外国人技能実習生 (女)
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410
空欄	222	308	337	327	360	374	377	380	333	344
回答数	188	102	73	83	50	36	33	30	77	66
平均値	2.8	2.2	1.3	2.1	0.8	0.6	0.4	0.2	2.0	2.8
最大値	79	29	19	30	10	6	5	3	14	28
最小値	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
中央値	1	1	1	1	0	0	0	0	1	2

問1 2. 過去1年間で予定した人数(正社員、常勤パート、アルバイト)のうち、実際にどの程度採用できましたか。該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください)

採用: 正社員: 常勤パート: アルバイト

1. 採用予定がなかった
2. 十分採用できた
3. ほぼできた
4. ある程度できた
5. あまり採用できなかった
6. ほとんど採用できなかった



Q12 採用予定状況

問1 1. 過去1年間で新たに雇用した人数は何人か。409 経営体から回答(複数回答)があり、正社員(男)は41%、同(女)は19%、常勤パート(男)は11%、同(女)は14%となっている。外国人実習生(男)は13%、同(女)は11%と比較的多い。

正社員の雇用人数は、回答数188 経営体のうち、男の平均が2.8人、最大値が79人、中央値は1人である。回答数102 経営体のうち、女の平均が2.2人、最大値が29人、中央値が1人となっている。

常勤パートは、回答数73 経営体のうち、男の平均が1.3人、最大値が19人、中央値は1人である。回答数83 経営体のうち、女の平均が2.7人、最大値が30人、中央値が1人となっており、女性の雇用人数が男性を上回っている。

アルバイトは、回答数50 経営体のうち、男の平均が0.8人、回答数36 経営体のうち、女の平均は0.6人となっている。外国人技能実習生は、回答数77 経営体のうち、男は平均2人、最大値が14人、回答数66 経営体のうち、女は平均2.8人、最大値が28人となっており、外国人技能実習生の労働力は貴重な戦力となりつつあるようである。

問1 2. 過去1年間で予定した人数(正社員、常勤パート、アルバイト)のうち、実際にどの程度採用できましたか。

正社員は、309 経営体から回答があり、「採用予定無し」が28%と多い。「十分採用できた」が14%、「ほぼできた」が17%、「ある程度できた」が16%で、計47%である。また、「あまり採用できなかった」が13%、「ほとんど採用できなかった」が12%と、計25%が採用が難しい状況となっている。

常勤パートは、196 経営体から回答があり、「十分採用できた」が10%、「ほぼできた」が12%、「ある程度できた」が11%で、計33%である。また、「あまり採用できなかった」が16%、「ほとんど採用できなかった」が14%と、計30%が採用が難しい状況となっている。

アルバイトについては、139 経営体から回答があり、「採用予定無し」が57%を占めている。「十分採用できた」が14%、「ほぼできた」が6%、「ある程度できた」が12%で、計32%である。また、「あまり採用できなかった」が5%、「ほとんど採用できなかった」が6%と、計11%が採用が難しい状況となっている。

正社員の採用は半数程度採用できているようだが、25%程度が採用が難しい状況である。常勤パートも採用予定なしを除けば採用が厳しい状況と言える。

問13. 前問の間1・2で、十分採用できなかつた理由は何か。

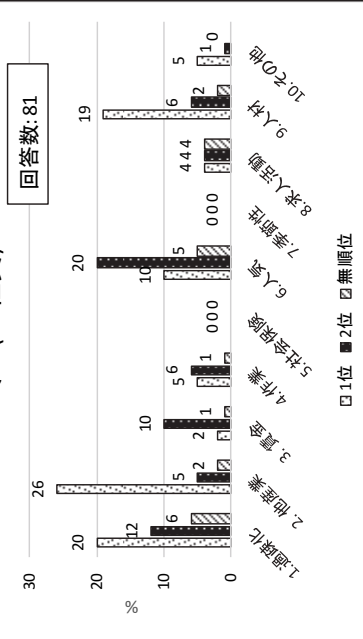
正社員については、回答数81経営体のうち、第1位にあげたのは、「過疎化」が20%、「他産業への求人が増えている」が26%、「いい人材がいらない」が19%となった。また、第2位に上げて割合が高い理由は、「過疎化」が12%、「賃金が安い」が10%、「農業・畜産に人気がない」が20%となった。

常勤パートについては、回答数55経営体のうち、やはり第1位にあげたのは、「過疎化」が18%、「他産業への求人が増えている」が27%、「求人活動が十分でなかつたから」が5%、「人材がいらない」が9%となった。

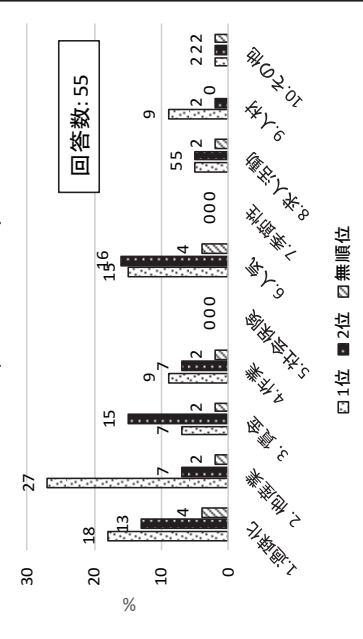
アルバイトについては、回答数20経営体のうち、第1位にあげたのは、「過疎化」が15%、「他産業への求人が増えている」が15%、「賃金が安いから」が20%、「求人活動が十分でない」が15%、「人材がいらない」が5%となった。

畜産の雇用は、人口流出による地域の過疎化、他産業の求人が増加している、いい人材がいらないなどにより、採用が難しくなっている。また、賃金が安いこと、農業・畜産に人気がないことも採用が難しい理由となっている。畜産の労働力確保の難しさを示す結果となった。

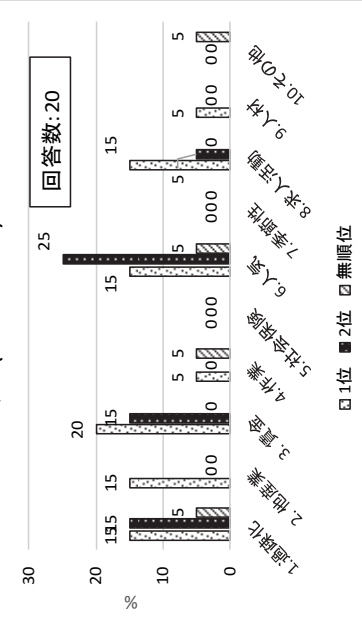
Q13(正社員)



Q13(常勤パート)



Q13(アルバイト)



問13. 前問の間1・2で、それぞれの区分について「5.あまり採用できなかつた」、または「6.ほとんど採用出来なかつた」を選択した方に質問します。十分採用できなかつた理由は何ですか。(第1位に「1」、第2位に「2」を記入してください。)

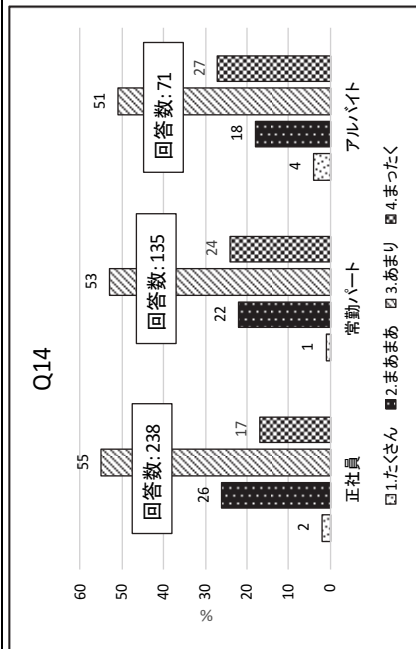
理由: 正社員:常勤パート:アルバイト

1. 過疎化などで地域に人がいないから
2. 他産業の求人が増えているから
3. 賃金が安いから
4. 作業が大変だから
5. 社会保険に加入していないから
6. 農業・畜産に人気がないから
7. 作業の季節性が大きいから
8. 求人活動が十分でなかつたから
9. いい人材がいなかつたから
10. その他

問14. 募集に対して応募はどの程度ありましたか。該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)

応募状況: 正社員: 常勤パート: アルバイト

1. たくさんあった
2. まあまああった
3. あまりなかった
4. まったくなかった



問14. 募集に対して応募はどの程度ありましたか。正社員については、238 経営体から回答があり、「あまりなかった」が 55%、「全くなかった」が 17%と、計 72%が応募が少ない状況であった。常勤パートについては、135 経営体から回答があり、「あまりなかった」が 53%、「全くなかった」が 24%と、計 77%が応募が少ない状況であった。アルバイトについては、71 経営体から回答があり、「あまりなかった」が 51%、「全くなかった」が 27%と、計 78%が応募が少ない状況であった。募集に対して、いずれの雇用形態も応募が少ない実態が明らかになった。

設問 4. 今後の従業員の採用予定について	回答集計結果	コメント																				
<p>問15. 経営の上で、人手不足は深刻な問題と感じていますか。該当するものに○を記入してください。(1つだけ○を記入してください。)</p> <p>1. ( ) 非常に感じている  2. ( ) ある程度感じている  3. ( ) どちらともいえない  4. ( ) あまり感じていない  5. ( ) 全く感じていない  6. ( ) わからない</p>	<p>Q15</p> <table border="1"> <caption>Q15 回答集計結果</caption> <thead> <tr> <th>回答内容</th> <th>人数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. 非常に感じている</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>2. ある程度感じている</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>3. どちらともいえない</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>4. あまり感じていない</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>5. 全く感じていない</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>6. わからない</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td><b>合計</b></td> <td><b>406</b></td> </tr> </tbody> </table>	回答内容	人数	1. 非常に感じている	42	2. ある程度感じている	34	3. どちらともいえない	10	4. あまり感じていない	8	5. 全く感じていない	4	6. わからない	2	<b>合計</b>	<b>406</b>	<p>問15. 経営の上で、人手不足は深刻な問題と感じていますか。回答数 406 経営体のうち、「非常に感じている」が 42%、「ある程度感じている」が 34%と、計 76%の経営体が人手不足を深刻な問題と感じている結果となった。8割近い経営者が人手不足を深刻に捉えており、畜産経営の雇用の深刻さを物語る数字である。</p>				
回答内容	人数																					
1. 非常に感じている	42																					
2. ある程度感じている	34																					
3. どちらともいえない	10																					
4. あまり感じていない	8																					
5. 全く感じていない	4																					
6. わからない	2																					
<b>合計</b>	<b>406</b>																					
<p>問16. 前問の問15で「1.非常に感じている」、または「2.ある程度感じている」と回答した方にお聞きします。不足しているのはどのような人手ですか。(あてはまるものにすべて○を記入してください。)</p> <p>1. ( ) 正社員  2. ( ) 常勤パート  3. ( ) アルバイト  4. ( ) 日本人研修生  5. ( ) 外国人技能実習生</p>	<p>Q16</p> <table border="1"> <caption>Q16 回答集計結果</caption> <thead> <tr> <th>回答内容</th> <th>人数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. 正社員</td> <td>79</td> </tr> <tr> <td>2. 常勤パート</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>3. アルバイト</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>4. 日研修生</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>5. 外実習生</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td><b>合計</b></td> <td><b>308</b></td> </tr> </tbody> </table>	回答内容	人数	1. 正社員	79	2. 常勤パート	42	3. アルバイト	15	4. 日研修生	3	5. 外実習生	7	<b>合計</b>	<b>308</b>	<p>問16. 前問の問15で「1.非常に感じている」、または「2.ある程度感じている」と回答した方にお聞きします。不足しているのはどのような人手ですか。回答数 308 経営体のうち、正社員が 79%、常勤パートが 42%と高い割合となった。正社員の人手不足は畜産現場では深刻な課題となっている。</p>						
回答内容	人数																					
1. 正社員	79																					
2. 常勤パート	42																					
3. アルバイト	15																					
4. 日研修生	3																					
5. 外実習生	7																					
<b>合計</b>	<b>308</b>																					
<p>問17. 現在、従業員の募集をしていますか。該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)</p> <p>募集状況: 正社員: 常勤パート: アルバイト</p> <p>1. 募集している  2. 今は募集していないが、予定あり  3. 募集の予定なし</p>	<p>Q17</p> <table border="1"> <caption>Q17 回答集計結果</caption> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>1.募集</th> <th>2.予定あり</th> <th>3.予定なし</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>正社員</td> <td>41</td> <td>37</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>常勤パート</td> <td>30</td> <td>24</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>アルバイト</td> <td>13</td> <td>17</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td><b>合計</b></td> <td><b>201</b></td> <td><b>272</b></td> <td><b>70</b></td> </tr> </tbody> </table>	区分	1.募集	2.予定あり	3.予定なし	正社員	41	37	22	常勤パート	30	24	17	アルバイト	13	17	7	<b>合計</b>	<b>201</b>	<b>272</b>	<b>70</b>	<p>問17. 現在、従業員の募集をしていますか。正社員については、回答数 368 経営体のうち、募集中と予定ありを加えると、63%となり、正社員の労働力不足が何える。一方、募集の予定が無しが常勤パートが 47%、アルバイトが 70%と、それぞれ第1位となっており、募集しても応募者が少ないことにも起因している。</p>
区分	1.募集	2.予定あり	3.予定なし																			
正社員	41	37	22																			
常勤パート	30	24	17																			
アルバイト	13	17	7																			
<b>合計</b>	<b>201</b>	<b>272</b>	<b>70</b>																			

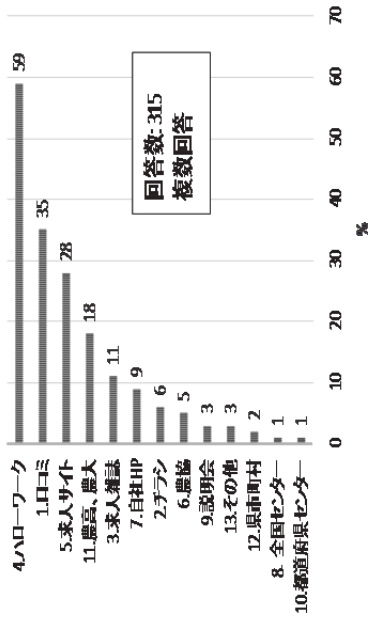


問18. 正社員、常勤パート、アルバイトの募集方法について、該当する主なものを各区分2つまで○を記入してください。

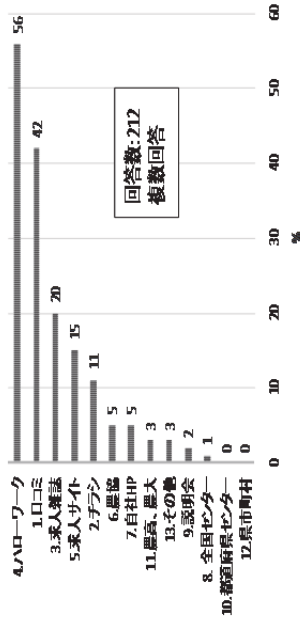
募集方法: 正社員: 常勤パート: アルバイト

1. 口コミ・知人の紹介
2. チラシ
3. 求人雑誌
4. ハローワーク
5. 一般の求人サイト (リクナビなど)
6. 農協
7. 自社のホームページ
8. 全国新規就農相談センターのホームページ
9. 農業就業説明会 (新・農業人フェアなど)
10. 都道府県の新規就農相談センター
11. 農業高校、農業大学校への依頼
12. 県や市町村の支援策
13. その他

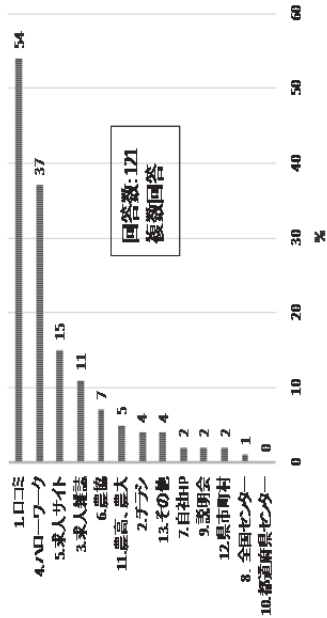
Q18 (正社員)



Q18 (常勤パート)



Q18 (アルバイト)



問18. 正社員、常勤パート、アルバイトの募集方法について

正社員の募集方法は、回答数(複数回答) 212 経営体数のうち、ハローワークが圧倒的に多く 59%となっている。次いで、口コミが 35%、求人サイトが 28%の順となっている。

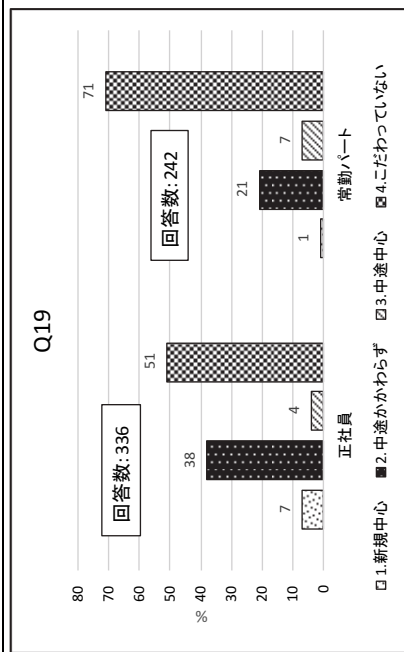
常勤パートの募集方法は、回答数(複数回答) 212 経営体数のうち、ハローワークが圧倒的に多く 56%となっている。口コミが 42%、求人雑誌が 20%、求人サイトが 15%、チラシが 11%の順となっている。

アルバイトの募集方法は、回答数(複数回答) 121 経営体数のうち、ハローワークが 54%、口コミが 37%、求人サイトが 15%の順となっている。

いずれの募集方法ともハローワークが第1位となっているが、採用してできるだけ長く定着して欲しい意識があるのか、どのような人物かある程度情報が得られるよう、口コミによる募集方法をとっている経営者も多い。また、正社員は、優秀な人材を確実に確保したいという経営者意識の表れか、農業高校、農業大学校への依頼も 18%と比較的多い。

問19. 正社員及び常勤パートの採用方針について、該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)

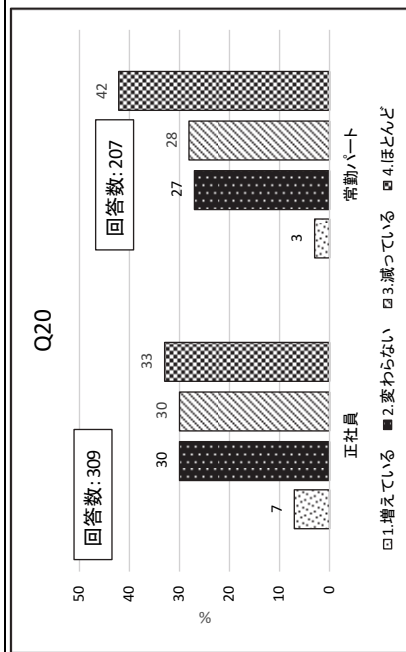
- 採用方針:正社員:常勤パート  
 1. 新規学卒者を中心に採用する  
 2. 新卒・中途にかかわらず採用する  
 3. 中途採用者を中心に採用する  
 4. こだわっていない



問19. 正社員及び常勤パートの採用方針について正社員については、回答数336経営体のうち、「こだわっていない」が51%と多いが、人物本位の採用を意識してか、「新卒・中途にかかわらず採用する」も38%と比較多い。やはり、正社員は長く働いてもらいたいので、新規学卒者の採用も7%を占めている。常勤パートについては、応募者の少ない事情もあるのか、回答数242経営体のうち、「こだわっていない」が71%を占めている。

問20. 最近の求職する人の数はいかがですか。該当するものに○を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)

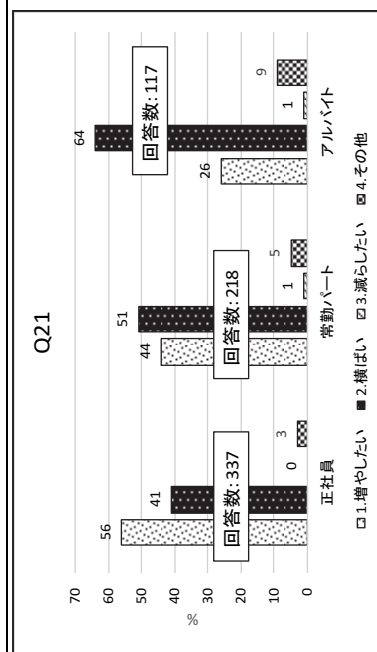
- 求職動向:正社員:常勤パート  
 1. 増えている  
 2. 変わらない  
 3. 減っている  
 4. ほとんど来ない



問20. 最近の求職する人の数はいかがですか。正社員については、回答数368経営体のうち、「変わらない」、「減っている」、ほとんど来ないがそれぞれ、30%、30%及び33%とほぼ同じ状況であり、畜産分野への求職人数が少くない事情がみとれ、常勤パートについても、回答数207経営体のうち、「減っている」が28%、「ほとんどこない」が42%もあり、厳しい状況である。

問21. 今後5年間の従業員数の予定はいかがですか。該当するものに○を記入してください。増減のある方はどの程度増やす(減らす)のか数値を記入してください。(各区分1つだけ○を記入してください。)

- 今後の従業員数:正社員:常勤パート:アルバイト  
 1. 増やしたい( )人程度  
 2. 離職者の補充だけで横ばい  
 3. 減らしたい( )人程度  
 4. その他



問21. 今後5年間の従業員数の予定はいかがですか。正社員については、回答数337経営体のうち、56%が「増やしたい」としている。常勤パートは、回答数218経営体のうち、「横ばい」が51%と多く、次いで「増やしたい」が44%となっている。アルバイトについては、やはり、「横ばい」が64%と多く、次いで「増やしたい」が26%となっている。

常勤パート及びアルバイトは、いずれも「減らしたい」と回答した経営体が1%あったが、正社員は0%であった。従業員数の予定数について、正社員は、187経営体から回答があり、平均4.5人の増、最大100人の増、最小1人の増、中央値は2人の増であった。常勤パートは、92経営体から回答があり、平均4.1人の増、最大100人の増、最小1人の増、中央値は2人の増であった。アルバイトは、30経営体から回答があり、平均2.2人の増、最大20

人の増、最小1人の増、中央値は2人の増であった。殆どの職種で増やしたいと回答しており、畜産現場の人手不足の実態が見える数字である。

Q21 従業員数の予定

	(正社員)			(常勤パート)			(アルバイト)		
	1.増	3.減	4.10	1.増	3.減	4.10	1.増	3.減	4.10
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410	410
空欄	223	410	318	407	380	409			
回答数	187	0	92	3	30	1			
平均値	4.5	-	4.1	2.0	2.2	1.0			
最大値	100	0	100	2	20	1			
最小値	1	0	1	2	1	1			
中央値	2	-	2	2	2	2			

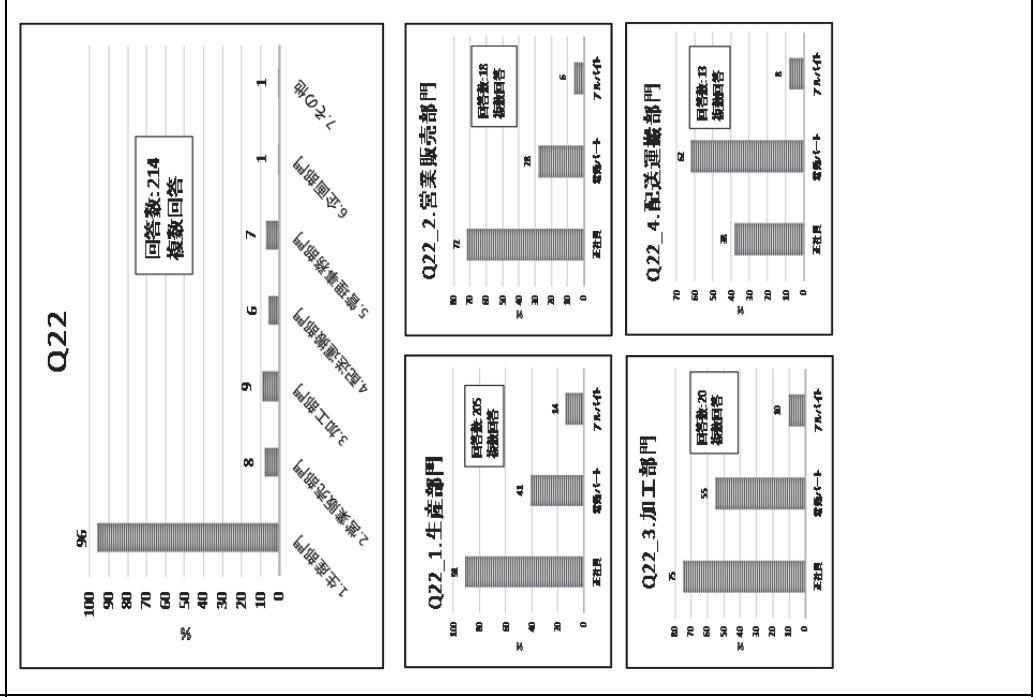
問22. 前問の間21で「1.従業員を増やしたい」と回答した方に伺います。増やしたい部門別に、採用見込み人数について

回答数214 経営体(複数回答)のうち、96%が生産部門と回答しているが、加工が9%、営業販売部門が8%及び配送運搬部門が6%増やしたいとしており、6次化の進展を伺わせる数字である。

部門別採用見込みをみると、生産部門、営業販売部門、加工部門、管理事務部門及び企画部門では、正社員の採用を考えている割合が多かった。配送運搬部門は、常勤パートの採用を上げている経営体の割合が多かった。

部門別採用見込み人数についてみると、正社員については、187経営体から回答があり、平均4.2人、最大値が99人、中央値が2人、常勤パートについては、84経営体から回答があり、平均4.7人、最大値が99人、中央値が2人、アルバイトについては、29経営体から回答があり、平均5.6人、最大値が99人、中央値が2人となっている。

畜産現場では、生産部門の労働力が圧倒的に少ない実態が明らかになった。併せて、近年付加価値を高めた生産物の販売を志向する農家が増えてきており、流通・加工部門の人手も不足している実態も見えてきた。

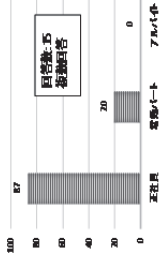


問22. 前問の間21で「1.従業員を増やしたい」と回答した方に伺います。増やしたい部門別に、採用見込み人数を記入してください。

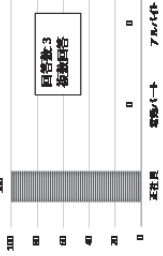
部門:正社員:常勤パート:アルバイト

1. 生産部門( )人
2. 営業販売部門( )人
3. 加工部門( )人
4. 配送運搬部門( )人
5. 管理事務部門( )人
6. 企画部門( )人
7. その他(部門、人数)

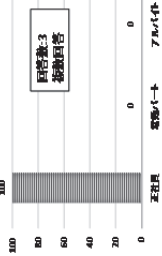
Q22\_5. 管理事務部門



Q22\_6. 企画部門



Q22\_7. その他



Q22 部門別採用員数

	1.生産部門		2.営業販売部門		3.加工部門		4.配送運搬部門	
	(正)	(ア)	(正)	(ア)	(正)	(ア)	(正)	(ア)
回収数	410	410	410	410	410	410	410	410
空欄	223	326	381	397	405	409	399	408
回答数	187	84	29	13	5	1	15	11
平均値	4.2	4.7	5.6	1.8	1.4	2.0	6.5	3.9
最大値	99	99	99	3	2	2	30	10
最小値	0	1	1	1	1	2	1	1
中央値	2	2	2	1	1	2	2	5

5.管理事務部門 6.企画部門 7.その他

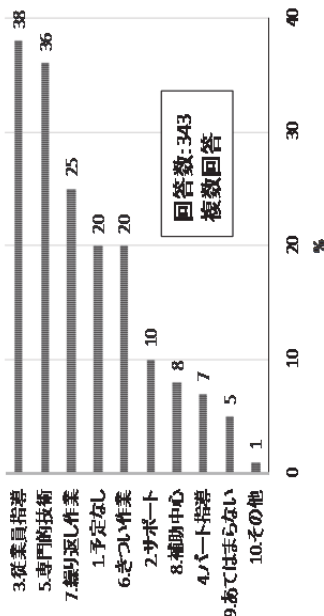
	5.管理事務部門		6.企画部門		7.その他	
	(正)	(ア)	(正)	(ア)	(正)	(ア)
回収数	410	410	410	410	410	410
空欄	397	407	410	407	410	410
回答数	13	3	0	3	0	0
平均値	1.8	1.8	-	1.7	-	2.8
最大値	5	3	0	3	0	4.5
最小値	1	1	0	1	0	2
中央値	1	1.5	-	1	-	2

問23. 生産部門で求人した場合の想定する作業内容はどうですか。それぞれについて、あてはまるものすべてに○を記入してください。

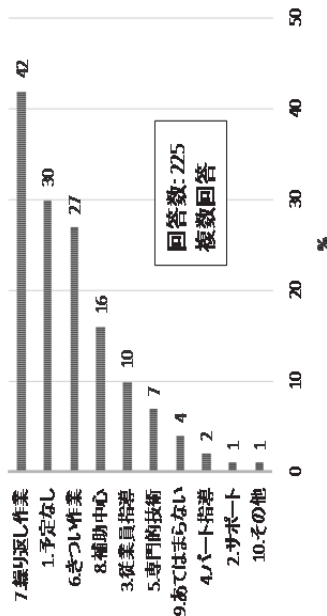
作業内容:正社員:常勤パート:アルバイト

1. 求人する予定はない
2. 経営(管理)を含めた法人代表のサポート
3. 家畜の管理方針など、他の従業員を指導
4. 他の常勤パートの指導が中心
5. 専門的な技術、作業経験が必要な業務
6. 短期間で作業をほぼ覚えられるが、中にはきついと思われる作業がある業務
7. 短期間で作業をほぼ覚えられるが、繰り返しの多い作業
8. 正社員や他の常勤パートの補助を中心とした業務
9. 様々な作業がありどれもあてはまらない
10. その他

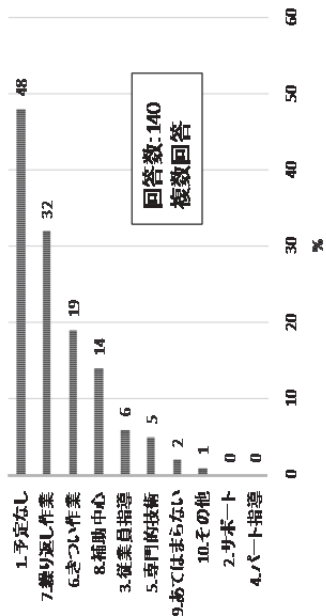
### Q23 (正社員)



### Q23 (常勤パート)



### Q23 (アルバイト)



問23. 生産部門で求人した場合の想定する作業内容どうですか。

正社員については、回答数(複数回答)343経営体のうち、「従業員指導」が38%、「専門的技術」が36%が多く、現場で指導的役割を担う人材の確保を狙っていることが分かる。

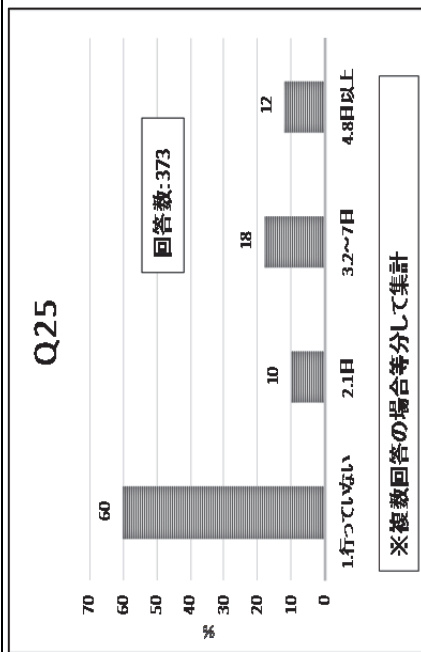
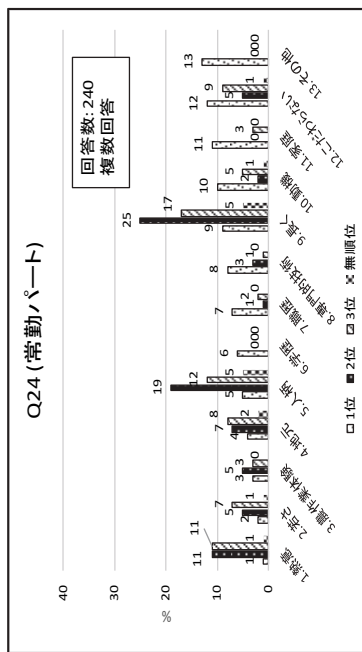
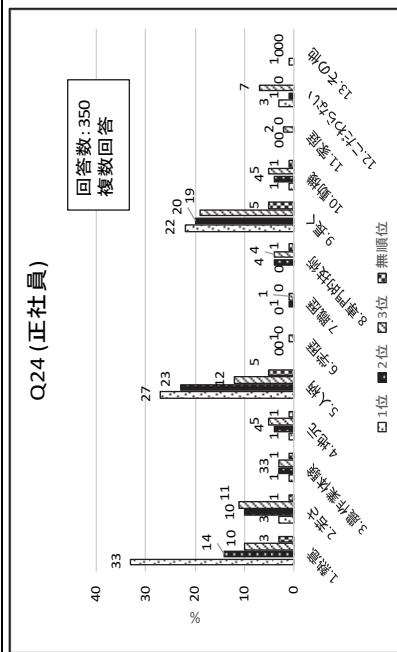
常勤パートについては、回答数(複数回答)225経営体のうち、「繰り返し作業」が42%、「求人する予定無し」が30%、「きつい作業」が27%となった。常勤パートには、簡単な作業を担わせる人材の確保を狙った求人になっている。

アルバイトについては、回答数(複数回答)140経営体のうち、「求人する予定無し」が48%、「繰り返し作業」が32%、「きつい作」業が19%、「補助作業」が14%の順位となった。アルバイトは不定期の採用であり、補助的な簡単な作業を担わせる役割になる。

問2 4. 正社員及び常勤パートを採用する際に重視する点は何ですか。それぞれについて、該当するものに1～3位のランクをつけてください。(「1」、「2」、「3」の数字を記入してください。)

採用上重視する項目：正社員：常勤パート

1. 畜産に対する熱意
2. 若さ
3. 農作業体験（研修含む）の有無
4. 地元出身
5. 人柄
6. 学歴
7. 職歴
8. 専門的技術の有無
9. 長く働いてくれそうな人
10. 応募動機（就農理由を含む）
11. 家庭などの背景
12. 特にこだわらない
13. その他（ランク、内容）



問2 4. 正社員及び常勤パートを採用する際に重視する点は何ですか。  
正社員については、350 経営体からの回答（複数回答）のうち、第1位にランクされた項目をみると、「熱意」が33%、「人柄」が27%、「長く働いてくれそうな人」が22%となった。第2位にランクされた項目をみると、「熱意」が14%、「若さ」が10%、「人柄」が23%、「長く働いてくれそうな人」が20%となっている。

常勤パートについては、240 経営体からの回答（複数回答）のうち、第1位にランクされた項目をみると、「学歴」が5%、「職歴」が7%、「専門的技術」が8%、「動機」が10%、「家庭などの背景」が11%、「こだわらない」が12%、および「その他」が13%となっている。第2位にランクされた項目をみると、「熱意」が11%、「人柄」が19%、「長く働いてほしい」が25%となっている。

採用に当たり、正社員については、「熱意」、「人柄」、「長く働いて欲しい」が上位になり、常勤パートは、「人柄」、「長く働いて欲しい」、「学歴」、「職歴」、「専門的知識」、「応募動機」なども重視して採用されている。

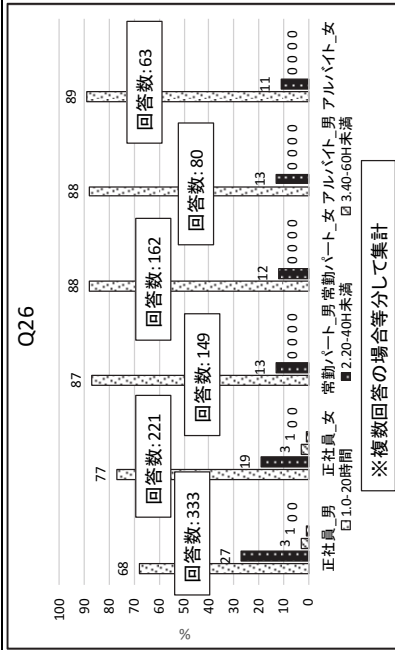
問2 5. 採用前にどれくらいの期間の事前体験を行っていますか。

回答数 373 経営体のうち、60%の経営体が「行っていない」と回答している。次いで、「2～7日」が18%になった。多くの経営体が事前体験を行っていない実態が明らかになった。

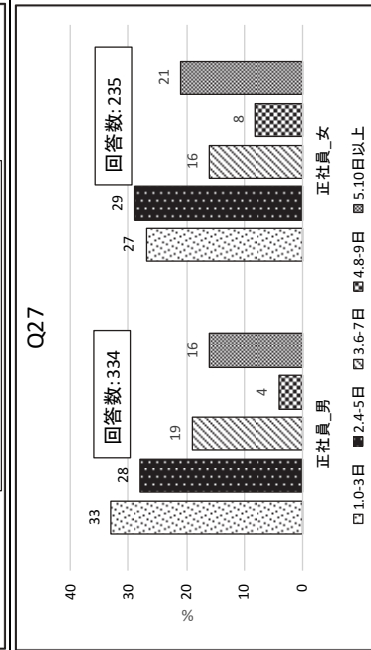
回答集計結果

コメント  
5. 2019年4月1日から順次施行される「働き方改革関連法」への対応について

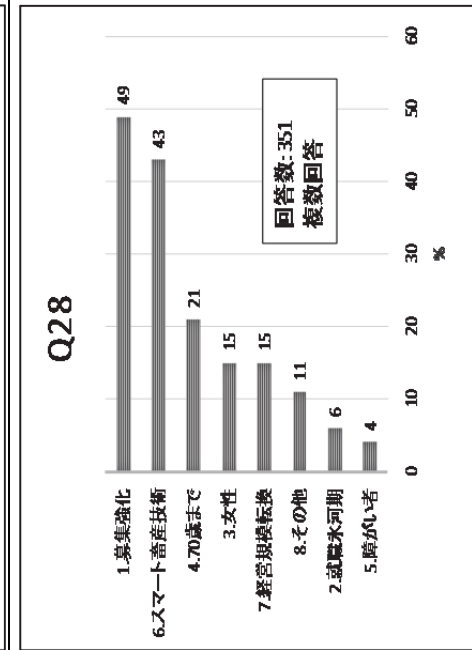
問26. 現在、従業員の平均月残業時間はどの程度ですか。  
正社員、常勤パート、アルバイトともに、男女とも「0～20時間未満」が第1位であり、残業時間は少ない実態が明らかになった。正社員については、「20～40時間未満」については、他の職種と比べ多いが、雇用環境が厳しい中、残業時間は少なく、働き方改革関連法がよく守られているといえる。



問27. 現在、正社員の年次有給休暇（夏休み含む）の取得状況はどの程度ですか。  
正社員（男）については、回答数334経営体のうち、「0～3日」が33%、「4～5日」が28%、「6～7日」が19%であり、同（女）は、回答数235経営体のうち、「0～3日」が27%、「4～5日」が29%、「6～7日」が16%である。生き物を扱う現場の宿命か、休暇取得日数は男女を通じて少ない。ただ、「10日以上」も男が16%、女が21%となっており、休暇を取得しやすい体制をとっている経営者もいる



問28. 「働き方改革関連法」による人手不足と経費増が懸念されますが、対応策は。  
回答数（複数回答）351経営体のうち、「募集活動の強化」が9%、「スマート畜産技術の導入」が43%、「70歳までの雇用拡大」が21%となっている。スマート畜産技術の導入による対応が多くなる経営者が考えられており、近年のIoT、AI技術の進展とも符合しており、経営者の意識改革が図られている現状を示している。



設問  
5. 2019年4月1日から順次施行される「働き方改革関連法」への対応について

問26. 現在、従業員の平均月残業時間はどの程度ですか。（各区分1つだけ○を記入してください。）

正社員（男）：正社員（女）：常勤パート（男）：常勤パート（女）：アルバイト（男）：アルバイト（女）

1. 0～20時間未満
2. 20～40時間未満
3. 40～60時間未満
4. 60～80時間未満
5. 80～100時間未満
6. 100時間以上

問27. 現在、正社員の年次有給休暇（夏休み含む）の取得状況はどの程度ですか。（各区分1つだけ○を記入してください。）

- 正社員（男）：正社員（女）
1. 0～3日
  2. 4～5日
  3. 6～7日
  4. 8～9日
  5. 10日以上

問28. 「働き方改革関連法」では、残業時間の上限を月45時間、年360時間を原則とし、年次有給休暇を5日以上義務付けることとなります。このことにより人手不足と経費増が懸念されますが、どのような対応を考えておられますか。該当するものに○を記入してください。（複数回答可）

1. ( ) 従業員募集活動の強化による雇用拡大
2. ( ) 就職氷河期世代の雇用拡大
3. ( ) 女性の雇用拡大
4. ( ) 70歳までの雇用拡大
5. ( ) 障がい者の雇用拡大
6. ( ) 省力化に貢献するスマート畜産技術の導入
7. ( ) 現在の従業員数に見合った経営規模へ転換
8. ( ) その他

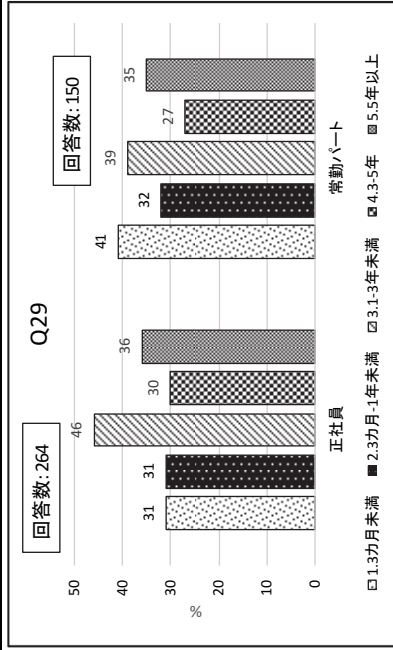
## 設問 6. 従業員の離職・独立について

問29. 採用から一定期間後に離職する割合はどの程度ですか。該当する期間の欄に数字をご記入してください。

採用から経過した期間：正社員：常勤パート

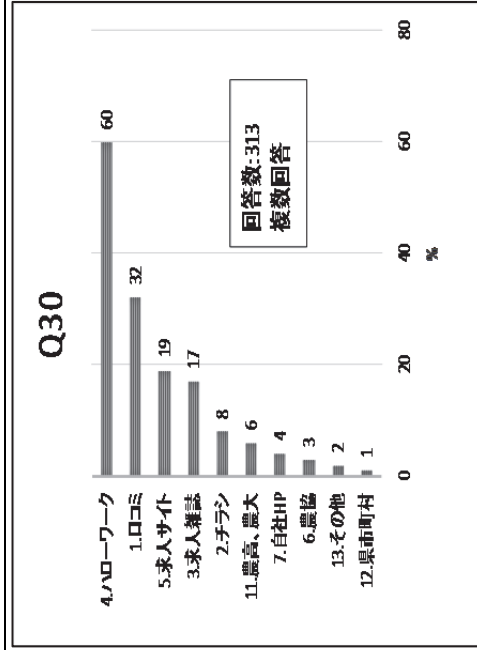
- 1. 3カ月未満( )割
- 2. 3カ月～1年未満( )割
- 3. 1～3年未満( )割
- 4. 3～5年未満( )割
- 5. 5年以上( )割

## 回答集計結果



問30. 離職した従業員の募集方法はどのようなものがあったですか。該当する理由について2つまで○を記入してください。

- 1. ( ) 口コミ・知人の紹介
- 2. ( ) チラシ
- 3. ( ) 求人雑誌
- 4. ( ) ハローワーク
- 5. ( ) 一般の求人サイト (リクナビなど)
- 6. ( ) 農協
- 7. ( ) 自社のホームページ
- 8. ( ) 全国新規就農相談センターのホームページ
- 9. ( ) 農業就業説明会 (新・農業人フェアなど)
- 10. ( ) 都道府県の新規就農相談センター
- 11. ( ) 農業高校、農業大学校への依頼
- 12. ( ) 県や市町村の支援策
- 13. ( ) その他



## コメント

問29. 採用から一定期間後に離職する割合はどの程度ですか。  
正社員については、回答数264経営体のうち、「1～3年未満」が46%と最も多いが、全体としては採用後の経過期間は様々である。一方、常勤パートの場合、回答数150経営体のうち、「3カ月未満」が41%と最も多い。いずれも、全体としては、採用後の経過期間は様々である。

問30. 離職した従業員の募集方法はどのようなものがあったですか。該当する理由について  
回答数313経営体のうち、ハローワークが60%と最も多く、口コミが32%、求人サイトが19%の順となっている。一般の求人募集と同様、ハローワーク、口コミが多くなっている。

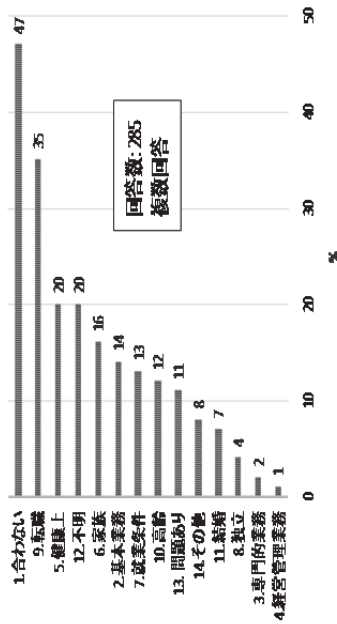


問3 1. 従業員の離職理由として該当するものはどれですか。それぞれ主なものを3つまで○を記入してください。

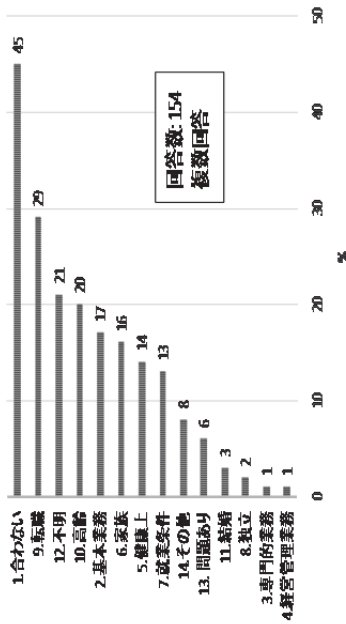
離職理由：正社員：常勤パート

1. 仕事内容が合わない
2. 基本業務が習得できない
3. 専門的業務が習得できない
4. 経営管理業務が習得できない
5. ケガ・病気など健康上の問題
6. 家族の問題
7. 給与額など就業条件への不満
8. 独立して就農
9. 別の仕事に転職
10. 高齢
11. 結婚
12. 理由不明
13. 勤務状況・態度に問題があり辞めてもらった
14. その他

Q31 (正社員)



Q31 (常勤パート)



問3 1. 従業員の離職理由として該当するものはどれですか。

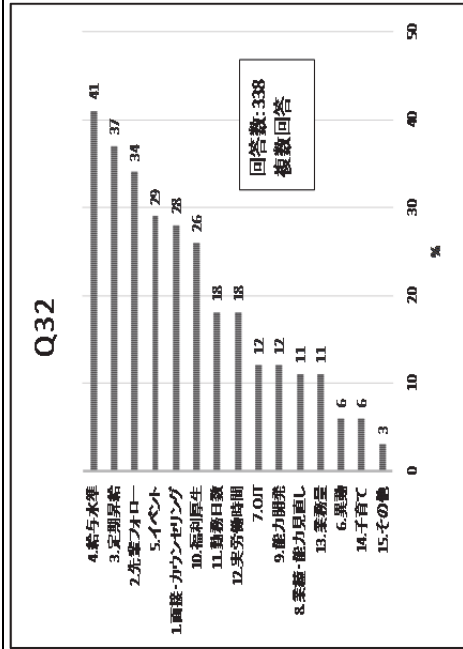
正社員については、回答数（複数回答）285 経営体のうち、「仕事内容が合わない」が 47%、「別の仕事に転職」が 35%、「健康上の問題」及び「不明」が 20%と上位になっている。

常勤パートについては、回答数（複数回答）154 経営体のうち、「仕事内容が合わない」が 45%、「別の仕事に転職」が 29%、「不明」が 21%と上位になっている。

従業員の離職理由は、正社員及び常勤パートともに、「仕事内容が合わない」及び「別の仕事に転職」が上位にきている。ただ、「不明」も 20%以上と多くなっており、突然の離職で生産現場で経営者が困惑しておられる実態が見える。

問3 2. 従業員の定着のために実施していることについて、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

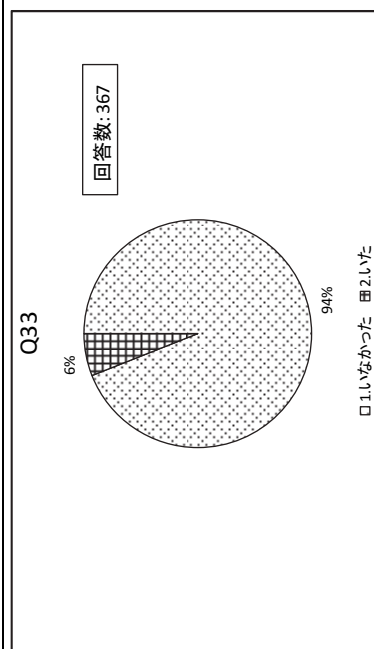
1. ( ) 面接・カウンセリングの実施
2. ( ) 先輩職員によるフォロー
3. ( ) 定期昇給
4. ( ) 給与水準の引き上げ
5. ( ) 懇親イベントの開催
6. ( ) 希望する部門への異動
7. ( ) OJT (従業員の職場内教育) の徹底
8. ( ) 業績・能力の見直し
9. ( ) 能力開発の支援 (社外研修など)
10. ( ) 福利厚生 の 拡充
11. ( ) 勤務日数の削減
12. ( ) 実労働時間の削減
13. ( ) 業務量の削減
14. ( ) 子育て・介護支援
15. ( ) その他



問3 2. 従業員の定着のために実施していることについて回答数 (複数回答) 338 経営体のうち、「給与水準の引き上げ」が41%、「定期昇給」が37%、「先輩のフォロー」が34%、「イベント開催」が29%、「面接・カウンセリングの実施」が28%及び「福利厚生」が26%と、上位対策となっている。やはり、「給与水準の引き上げ」が決め手の感があるが、「イベントの開催」、「福利厚生の充実」なども上位になっており、従業員間の意思疎通を図る催しの開催、福利厚生の拡充も従業員の定着には必要な対策と言える。現場では、様々な工夫により従業員の定着を図る努力をしている経営者の苦勞が見える結果となっている。

問3 3. 過去5年間で被雇用者の方が独立して就農しましたか。該当するものいずれかに○を記入してください。併せて該当者がいた場合は人数も記入してください。

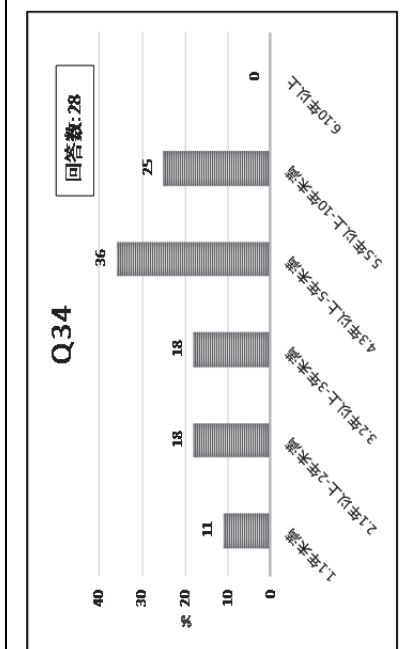
1. ( ) いなかった
2. ( ) いた ( ) 人



問3 3. 過去5年間で被雇用者の方が独立して就農しましたか。回答数367 経営体のうち、94%が被雇用者の方が独立して就農していないと回答している。就農したのはわずか6%である。離職した場合、他の職種につくことが多い実態を示す結果となった。

問3 4. 独立して就農した方の雇用期間は何年程度でしたか。あてはまるものすべてに○を記入して、それぞれに人数を記入してください。

1. ( ) 1年未満 ( ) 人
2. ( ) 1年以上~2年未満 ( ) 人
3. ( ) 2年以上~3年未満 ( ) 人
4. ( ) 3年以上~5年未満 ( ) 人
5. ( ) 5年以上~10年未満 ( ) 人
6. ( ) 10年以上 ( ) 人

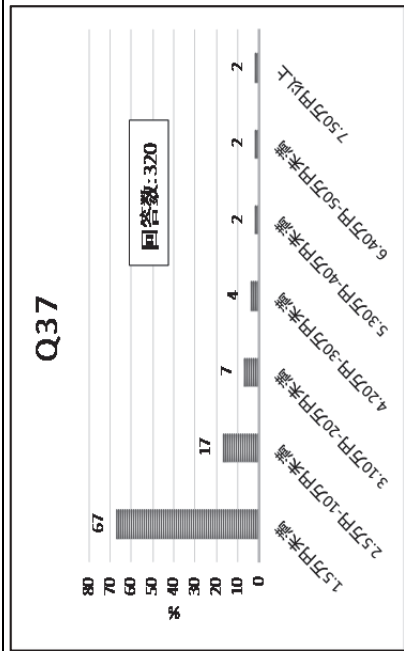


問3 4. 独立して就農した方の雇用期間は何年程度でしたか。回答数は28 経営体と少ない。独立して就農した者は少ないことが判明したが、「3年以上~5年未満」が36%と最も多かった。ただ、「3年未満」が47%に達しており、経営や畜産技術を習得して、独立したいと意気込んで就農した人は、短期間で技術を磨いて就農していると考えられる。

設問	回答集計結果	コメント																												
<p><b>7. 社員について</b></p> <p>35. 正社員選考方法について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)</p> <p>1. ( ) 書類選考 (履歴書選考を含む)  2. ( ) 一般常識の筆記試験  3. ( ) 専門分野の筆記試験  4. ( ) 適正テスト  5. ( ) 作文・論文  6. ( ) 個人面接  7. ( ) 集団面接  8. ( ) グループワーク (共同作業)  9. ( ) 農作業実技  10. ( ) 試用期間として様子を見る  11. ( ) アルバイトとして様子を見る  12. ( ) 研修生から  13. ( ) その他</p>	<p><b>Q35</b></p> <table border="1"> <caption>Q35 回答集計結果</caption> <thead> <tr> <th>選考方法</th> <th>割合 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>6. 個人面接</td><td>81</td></tr> <tr><td>1. 書類選考</td><td>61</td></tr> <tr><td>10. 試用期間</td><td>33</td></tr> <tr><td>2. 一般筆記試験</td><td>8</td></tr> <tr><td>11. アルバイト</td><td>6</td></tr> <tr><td>4. 適正テスト</td><td>5</td></tr> <tr><td>9. 農作業実技</td><td>5</td></tr> <tr><td>5. 作文</td><td>4</td></tr> <tr><td>13. その他</td><td>4</td></tr> <tr><td>12. 研修生</td><td>2</td></tr> <tr><td>3. 専門記試験</td><td>1</td></tr> <tr><td>7. 集団面接</td><td>1</td></tr> <tr><td>8. グループワーク</td><td>1</td></tr> </tbody> </table> <p>回答数: 344 複数回答</p>	選考方法	割合 (%)	6. 個人面接	81	1. 書類選考	61	10. 試用期間	33	2. 一般筆記試験	8	11. アルバイト	6	4. 適正テスト	5	9. 農作業実技	5	5. 作文	4	13. その他	4	12. 研修生	2	3. 専門記試験	1	7. 集団面接	1	8. グループワーク	1	<p>問35. 正社員選考方法について  回答数 (複数回答) 344 経営体のうち、「個人面接」が 81%、「書類選考」が 61%、「試用期間として様子を見る」が 33% の順となった。経営者は、人物評価は面接を通じてみてみたいことを重要視している表れである。</p>
選考方法	割合 (%)																													
6. 個人面接	81																													
1. 書類選考	61																													
10. 試用期間	33																													
2. 一般筆記試験	8																													
11. アルバイト	6																													
4. 適正テスト	5																													
9. 農作業実技	5																													
5. 作文	4																													
13. その他	4																													
12. 研修生	2																													
3. 専門記試験	1																													
7. 集団面接	1																													
8. グループワーク	1																													
<p>問36. 正社員採用までの問い合わせ、書類選考、面接人数について、該当するものに○を記入してください。(1つだけ○を記入してください。)</p> <p>(1) 問い合わせのあった人数  1. ( ) 0～5 人  2. ( ) 6～10 人  3. ( ) 11 人以上  (2) 書類選考をした人数  1. ( ) 0～5 人  2. ( ) 6～10 人  3. ( ) 11 人以上  (3) 面接をした人数  1. ( ) 0～5 人  2. ( ) 6～10 人  3. ( ) 11 人以上</p>	<p><b>Q36</b></p> <table border="1"> <caption>Q36 回答集計結果</caption> <thead> <tr> <th>問い合わせ</th> <th>書類選考</th> <th>面接</th> <th>合計 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>(1) 問い合わせ</td> <td>(2) 書類選考</td> <td>(3) 面接</td> <td></td> </tr> <tr> <td>84</td> <td>89</td> <td>7</td> <td>180</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>7</td> <td>4</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p>回答数: 316 回答数: 305 回答数: 315</p> <p>□ 1.0-5人 ■ 2.6-10人 ▨ 3.11人以上</p>	問い合わせ	書類選考	面接	合計 (%)	(1) 問い合わせ	(2) 書類選考	(3) 面接		84	89	7	180	10	7	4	21	6	4	4	14	1	1	1	3	<p>問36. 正社員採用までの問い合わせ、書類選考、面接人数について  問い合わせのあった人数は、回答数 316 経営体のうち、「0～5 人」が 84%と最も多い。「書類選考をした人数」は、回答数 305 経営体のうち、「0～5 人」が 90%と最も多い。面接をした人数は、回答数 315 経営体のうち、「0～5 人」が 89%と最も多い。いずれの場合も、5 人以内での採用に至っている実態が明らかになった。</p>				
問い合わせ	書類選考	面接	合計 (%)																											
(1) 問い合わせ	(2) 書類選考	(3) 面接																												
84	89	7	180																											
10	7	4	21																											
6	4	4	14																											
1	1	1	3																											

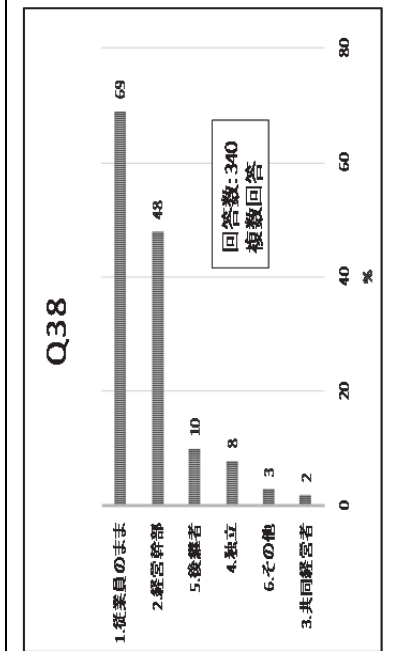
問37. 正社員一人当たりの採用までの費用について、該当するものに○を記入してください。(1つだけ○を記入してください。)

1. ( ) 5万円未満  
 2. ( ) 5万円以上～10万円未満  
 3. ( ) 10万円以上～20万円未満  
 4. ( ) 20万円以上～30万円未満  
 5. ( ) 30万円以上～40万円未満  
 6. ( ) 40万円以上～50万円未満  
 7. ( ) 50万円以上



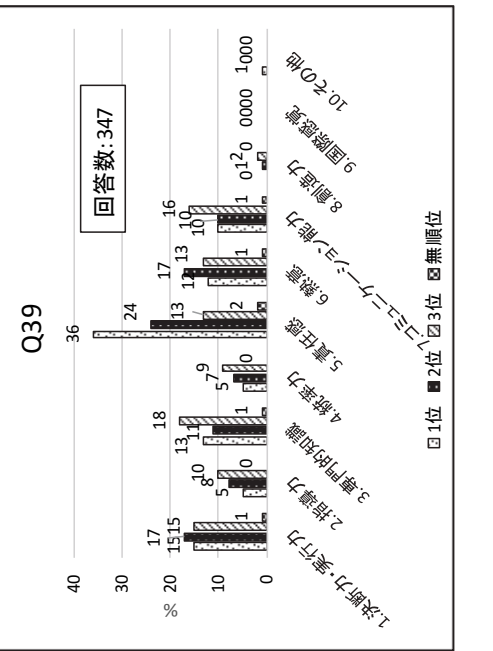
問38. 正社員の将来について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

1. ( ) 従業員のまま  
 2. ( ) 経営幹部にしたい  
 3. ( ) 共同経営者になりたい  
 4. ( ) 畜産経営者として独立させたい  
 5. ( ) 自分の経営の後継者になりたい  
 6. ( ) その他



問39. 正社員のうち経営の中核となる人材に期待することについて

正社員のうち経営の中核となる人材に期待する事項は、1. 決断力・実行力、3. 専門的知識・技能、5. 責任感、6. 熱意・意欲などが多く、その中でも、回答数347経営体のうち、責任感を第1位に上げた割合が36%と最も高い。中核となる人材であり、与えられた仕事を責任をもってやり遂げるといふことは最も必要なことであり、当然のことである。



問37. 正社員一人当たりの採用までの費用について、該当するものに○を記入してください。(1つだけ○を記入してください。)

1. ( ) 5万円未満  
 2. ( ) 5万円以上～10万円未満  
 3. ( ) 10万円以上～20万円未満  
 4. ( ) 20万円以上～30万円未満  
 5. ( ) 30万円以上～40万円未満  
 6. ( ) 40万円以上～50万円未満  
 7. ( ) 50万円以上

問38. 正社員の将来について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

1. ( ) 従業員のまま  
 2. ( ) 経営幹部にしたい  
 3. ( ) 共同経営者になりたい  
 4. ( ) 畜産経営者として独立させたい  
 5. ( ) 自分の経営の後継者になりたい  
 6. ( ) その他

問39. 正社員のうち経営の中核となる人材に期待することについて、該当するものに1～3位のランクをつけてください。(「1」、「2」、「3」の数字を記入してください。)

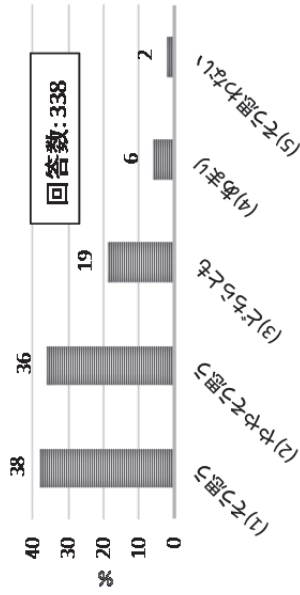
ランク

1. 決断力・実行力  
 2. 指導力  
 3. 専門的知識・技能  
 4. 統率力  
 5. 責任感  
 6. 熱意・意欲  
 7. コミュニケーション能力  
 8. 創造力・企画力  
 9. 国際感覚・グローバルな視野  
 10. その他

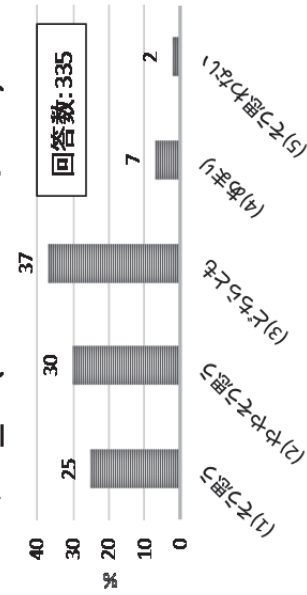
問40. 正社員への対応について、該当するものに○を記入してください。(各項目1つだけ○を記入してください。)

- (1) そう思う: (2) ややそう思う: (3) どちらとも言えない: (4) あまりそう思わない: (5) そう思わない
- 給与は個人の職務業績によって決めている
  - 同業他社で同じ職務内容の人と比べて同等以上の給与を支払っている
  - 同業他社に比べて、教育訓練に多くのコストをかけている
  - 中途退職者が出た場合は面接等を通じて退職理由を確につかんでいる
  - 全員がより良い仕事をしようとする意欲を持っている
  - 全員に経営全体としての一体感がある

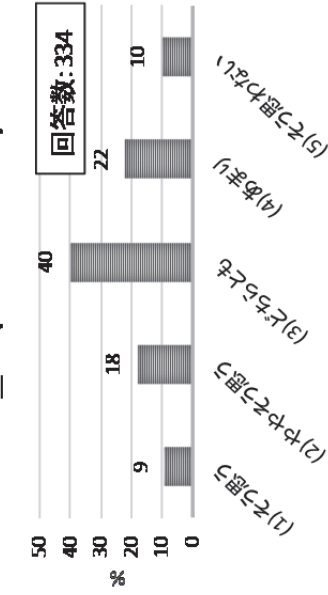
### Q40\_1.(職務業績)



### Q40\_2.(同等以上給与)



### Q40\_3.(教育訓練)



問40. 正社員への対応について  
(職務業績)

回答数 338 経営体のうち、「そう思う」が 38%、「ややそう思う」が 36%であり、計 74%となり、給与は職務業績によって決めることは重要と経営者は考えている。

(同等以上の給与)

回答数 335 経営体のうち、「そう思う」が 25%、「ややそう思う」が 30%、「どちらとも」が 37%となっている。引き抜きなどの事態が生じないよう、経営者は同業他社と比べ、同等以上を意識して給与を支払っている実態を示す結果になった。

(教育訓練)

回答数 334 経営体のうち、「どちらとも」が 40%と最も割合が多い。次いで、「あまりそう思わない」が 22%である。教育訓練は、他業種と比べそれほど多くのコストをかけていない実態を示す結果となった。

(退職理由)

回答数 329 経営体のうち、「どちらとも」が 29%と最も割合が多い。次いで、「ややそう思う」が 27%、「そう思う」が 20%の順となった。退職理由については、概ね面接等を通じて的確にかんんでいるようである。しかし、問 31. 従業員の離職理由を問うところ、独立の退職理由が不明と回答した経営者も多くおり、(4)あまりそう思わないと(5)そう思わないを加えると 24%になり、注視しなければならない。

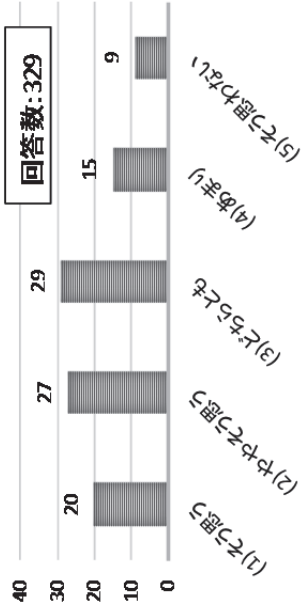
(意欲)

回答数 337 経営体のうち、「ややそう思う」が 47%、「そう思う」が 28%の順であり、経営者は、正社員が良い仕事をしようとする意欲を持っていると認識できていると言える。

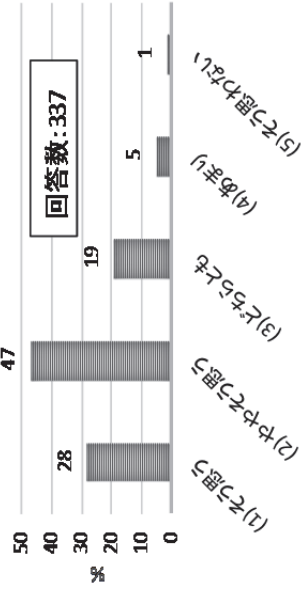
(一体感)

回答数 337 経営体のうち、「ややそう思う」が 42%、「どちらとも」及び「そう思う」が 26%の順であり、経営者は、正社員が経営全体として一体感があると認識できていると言える。

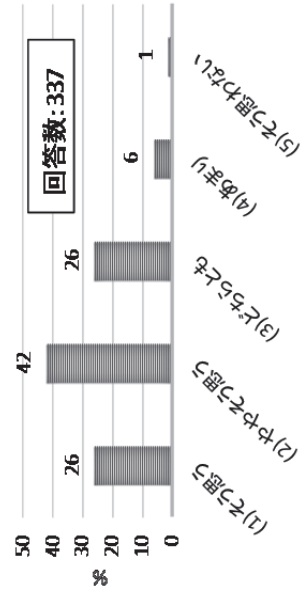
### Q40\_4.(退職理由)



### Q40\_5.(意欲)



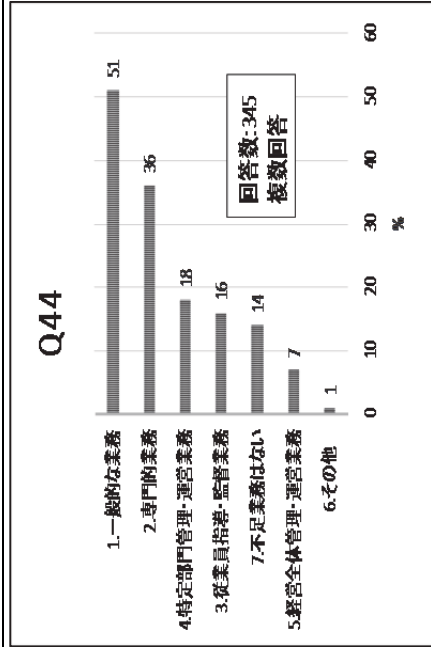
### Q40\_6.(一体感)



<p>問 4 1. 正社員人材育成・能力開発についての問題について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ( ) 人材を育成しても辞めてしまう</li> <li>2. ( ) 鍛えがよいのある人材が集まらない</li> <li>3. ( ) 指導する人材が不足している</li> <li>4. ( ) 育成を行うための金銭的余裕がない</li> <li>5. ( ) 人材育成を行う時間が少ない</li> <li>6. ( ) 人材育成の方法が分からない</li> <li>7. ( ) 適切な教育訓練機関がない</li> <li>8. ( ) 技術革新や業務変更が頻繁なため人材育成が無駄になる</li> <li>9. ( ) その他</li> <li>10. ( ) 特に問題はない</li> </ol>	<p><b>Q41</b></p> <table border="1"> <caption>Q41 複数回答</caption> <thead> <tr> <th>回答内容</th> <th>回数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1. 育成しても辞めて...</td><td>36</td></tr> <tr><td>2. 人材が集まらない</td><td>36</td></tr> <tr><td>3. 指導する人材が不足</td><td>33</td></tr> <tr><td>4. 金銭的余裕がない</td><td>24</td></tr> <tr><td>5. 時間が少ない</td><td>18</td></tr> <tr><td>6. 方法が分からない</td><td>11</td></tr> <tr><td>7. 教育訓練機関がない</td><td>9</td></tr> <tr><td>8. 技術革新頻繁</td><td>3</td></tr> <tr><td>9. その他</td><td>1</td></tr> <tr><td>10. 特に問題はない</td><td>1</td></tr> <tr><td><b>合計</b></td><td><b>341</b></td></tr> </tbody> </table>	回答内容	回数	1. 育成しても辞めて...	36	2. 人材が集まらない	36	3. 指導する人材が不足	33	4. 金銭的余裕がない	24	5. 時間が少ない	18	6. 方法が分からない	11	7. 教育訓練機関がない	9	8. 技術革新頻繁	3	9. その他	1	10. 特に問題はない	1	<b>合計</b>	<b>341</b>	<p>問 4 1. 正社員人材育成・能力開発についての問題について、該当するものに○を記入してください。(複数回答可)</p> <p>回答数 (複数回答) 341 経営体のうち、「指導する人材が不足している」及び「人材を育成しても辞めてしまう」が 36%、「鍛えがよいのある人材が集まらない」が 33%の順となった。課題は、指導する人材の確保、優秀な雇用人材の確保などである。労働力不足で、人材育成の時間不足も大きな課題である。</p>
回答内容	回数																									
1. 育成しても辞めて...	36																									
2. 人材が集まらない	36																									
3. 指導する人材が不足	33																									
4. 金銭的余裕がない	24																									
5. 時間が少ない	18																									
6. 方法が分からない	11																									
7. 教育訓練機関がない	9																									
8. 技術革新頻繁	3																									
9. その他	1																									
10. 特に問題はない	1																									
<b>合計</b>	<b>341</b>																									
<p>問 4 2. 過去 5 年間に退職した正社員について、該当するものに○を記入してください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ( ) 退職した正社員はいない</li> <li>2. ( ) 退職した正社員がいる</li> </ol>	<p><b>Q42</b></p> <table border="1"> <caption>Q42 単一回答</caption> <thead> <tr> <th>回答内容</th> <th>割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1. いない</td><td>36%</td></tr> <tr><td>2. いる</td><td>64%</td></tr> <tr><td><b>合計</b></td><td><b>347</b></td></tr> </tbody> </table>	回答内容	割合	1. いない	36%	2. いる	64%	<b>合計</b>	<b>347</b>	<p>問 4 2. 過去 5 年間に退職した正社員について、該当するものに○を記入してください。</p> <p>回答数 347 経営体のうち、64%が退職した正社員がいると回答している。畜産生産現場では、なかなか定着は難しく、人の出入りが激しい実態を示す結果となった。</p>																
回答内容	割合																									
1. いない	36%																									
2. いる	64%																									
<b>合計</b>	<b>347</b>																									
<p>問 4 3. 正社員の退職があなたの経営に与える影響は問題となっていますか？ 該当するものに○を記入してください。(1つだけ○を記入してください。)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ( ) 問題である</li> <li>2. ( ) やや問題である</li> <li>3. ( ) どちらともいえない</li> <li>4. ( ) あまり問題ではない</li> <li>5. ( ) 問題ではない</li> <li>6. ( ) わからない</li> </ol>	<p><b>Q43</b></p> <table border="1"> <caption>Q43 複数回答</caption> <thead> <tr> <th>回答内容</th> <th>回数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1. 問題である</td><td>32</td></tr> <tr><td>2. やや問題である</td><td>29</td></tr> <tr><td>3. どちらともいえない</td><td>15</td></tr> <tr><td>4. あまり問題ではない</td><td>10</td></tr> <tr><td>5. 問題ではない</td><td>9</td></tr> <tr><td>6. わからない</td><td>5</td></tr> <tr><td><b>合計</b></td><td><b>333</b></td></tr> </tbody> </table>	回答内容	回数	1. 問題である	32	2. やや問題である	29	3. どちらともいえない	15	4. あまり問題ではない	10	5. 問題ではない	9	6. わからない	5	<b>合計</b>	<b>333</b>	<p>問 4 3. 正社員の退職があなたの経営に与える影響は問題となっていますか？ 該当するものに○を記入してください。(1つだけ○を記入してください。)</p> <p>回答数 333 経営体のうち、「問題である」が 32%、「やや問題ある」が 29%と両者を足すと 61%となり、正社員の退職は経営に大きな影響を与えている。</p>								
回答内容	回数																									
1. 問題である	32																									
2. やや問題である	29																									
3. どちらともいえない	15																									
4. あまり問題ではない	10																									
5. 問題ではない	9																									
6. わからない	5																									
<b>合計</b>	<b>333</b>																									

問4 4. どのような「業務」で正社員が不足していますか？該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

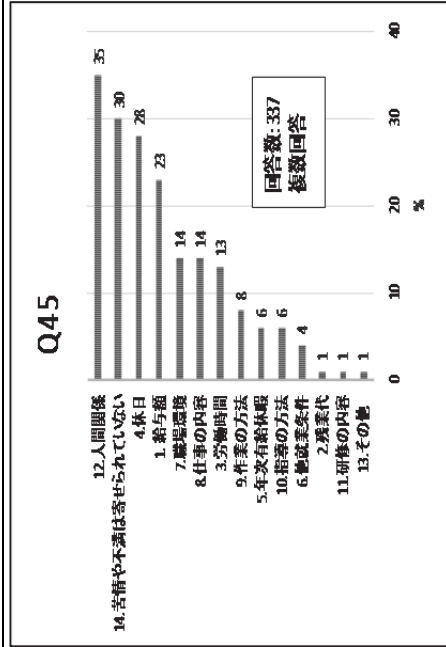
- 1. ( ) 一般的な業務
- 2. ( ) 専門的知識・技術を要する業務
- 3. ( ) 従業員を指導・監督する業務
- 4. ( ) 特定の部門を管理・運営する業務
- 5. ( ) 経営全体を管理・運営する業務
- 6. ( ) その他
- 7. ( ) 特に不足している業務はない



問4 4. どのような「業務」で正社員が不足していますか。回答数(複数回答) 345 経営体のうち、「一般的な業務」が51%、「専門的業務」が36%、「特定の部門を管理・運営する業務」が18%、「従業員を指導・監督する業務」が16%の順となっている。正社員の中でも農場運営の中核を担う「専門的業務」、「特定の部門を管理・運営する業務」及び「従業員を指導・監督する業務」などの不足は、農場運営に深刻な影響を与えようである。

問4 5. 正社員からはどのようなことについて苦情や不満が寄せられますか？該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

- 1. ( ) 給与額
- 2. ( ) 残業代
- 3. ( ) 労働時間
- 4. ( ) 休日
- 5. ( ) 年次有給休暇
- 6. ( ) その他の就業条件
- 7. ( ) 職場環境
- 8. ( ) 仕事の内容
- 9. ( ) 作業の方法
- 10. ( ) 指導の方法
- 11. ( ) 研修の内容
- 12. ( ) 人間関係
- 13. ( ) その他
- 14. ( ) 特に苦情や不満は寄せられていない



問4 5. 正社員からはどのようなことについて苦情や不満が寄せられますか。回答数(複数回答) 337 経営体のうち、「人間関係」が35%、「特に苦情や不満は寄せられていない」が30%、「休日」が28%の順となった。職場の人間関係に対する苦情が多い実態を示す結果であるが、特に苦情や不満は寄せられていないと回答も多く、この職場でも人間関係は最大の問題であり、コミュニケーションのとりかたなどで工夫して問題解決に取り組んでいる経営体もあるので、横の情報交換などで問題解決を図ることも重要である。



設問

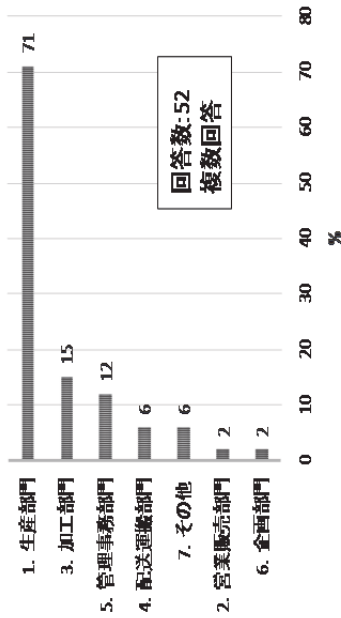
8. 障がい者の活用について

問4 6. 問6で「8.障がい者」を雇用していると回答した方にお聞きします。どのような部門で活用していますか。該当するものに○を記入してください。(複数回答可)

- 1. ( ) 生産部門
- 2. ( ) 営業販売部門
- 3. ( ) 加工部門
- 4. ( ) 配送運搬部門
- 5. ( ) 管理事務部門
- 6. ( ) 企画部門
- 7. ( ) その他

回答集計結果

Q46



コメント

問4 6. 問6で「8.障がい者」を雇用していると回答した方にお聞きします。どのような部門で活用していますか。回答数(複数回答)52 経営体のうち、生産部門が71%と最も多い。次いで、加工部門が15%、管理事務部門が12%となつている。生産部門への雇用が圧倒的に多いが、近年の6次化などにより、加工部門への採用も多くなつている。

設問 9. 今後について	回答集計結果	コメント
<p>問47. 今後期待される雇用対策について、ご意見を記入してください。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 若い人が農業に従事しやすいうちに農家に対しても、もう少し雇用補助を増やして欲しい。</li> <li>・ 法定年引き上げを検討して欲しい。</li> <li>・ ベーシックの財源になるような農業用の補助(例えば正社員一人当たり3万円とか)。畜産物価格の安定や買い控えないようにするためのPR。</li> <li>・ 人不足を補う最先端技術導入の費用補助を手厚くして欲しい。</li> <li>・ 「農の雇用事業」のような補助金をもっと拡充して欲しい。</li> <li>・ 農業分野の雇用対策をして欲しい。特に若い年齢(35歳以下)の採用に対する支援。社会保険に加入している経営者を守って欲しい。</li> <li>・ 農業の景気が良くなければ雇用ができない。農畜産物の関税引き下げの問題や米の価格安定を図れる政策を考えたもりたい。</li> <li>・ 全畜産の間で格差のない補助対策をしてもらいたい。(例)採卵鶏などにもヘルパー制度を作るなど。</li> <li>・ 正規雇用に対する行政からの雇用企業への助成制度の充実。</li> <li>・ 社会保険の税率を下げて欲しい。消費税を下げて欲しい。</li> <li>・ 資格取得に対して会社が費用負担する場合があります。ありがたい。畜産系の作業をするに当たり、教育動画があると嬉しい。若い人は特に動画を用いてのOJTが有用であると感じている。</li> <li>・ これまでも農の雇用事業等の助成金を使わせてもらうことにより、雇用の充実に大変役立てていたが、それが終了し次の課題が生まれている。特に賃金の面で経営を圧迫しつつあり、今後長期雇用していくに当たり重要な課題となっている。何か良い方法があれば知りたい。</li> <li>・ 雇用補助金の増額と期間を3年間にして欲しい(農の雇用事業やステップアップなど)。</li> <li>・ 公的支援の充実をして欲しい。</li> <li>・ 一次産業向けの雇用維持支援対策として、助成金の充実を期待したい。また、職業紹介等の機会を増やし、民間企業の雇用創出への取り組みを図ってもらいたい。</li> <li>・ 働き方改革をするなら、働かない人に対しての手当をするのではなく、働く人への手当をすることを望む。</li> <li>・ 働き方改革の見直しをして欲しい。</li> <li>・ 働き方改革で労働時間が減り、社員の所得が減っている。労働者は益々貧乏になる。もっと仕事をして収入を増やしたい。</li> </ul>	<p>多くの経営者が雇用環境の厳しい中、率直に意見を記入している。主要項目を整理すると次のとおり。</p> <p>① 行政への政策改善、支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 雇用対策への補助金増額</li> <li>・ 働き方改革の改善・見直し</li> <li>・ 価格安定対策</li> <li>・ 雇用助成金の拡充</li> <li>・ 社会保険制度の拡充</li> <li>・ 全畜産間に差のない助成</li> <li>・ 正規雇用に対する助成</li> <li>・ 雇用助成、施設整備補助金申請の簡素化</li> <li>・ 人手不足を補う最先端技術導入の費用補助を手厚く</li> <li>・ 外国人雇用に対する支援</li> <li>・ 外国人雇用に対する法律の緩和</li> <li>・ 外国人雇用などに係る書類の簡素化</li> <li>・ 外国人雇用において、酪農は可で肉用牛飼養経営者が不可は理解できない</li> </ul> <p>② 自身の経営改善対策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 働き甲斐のある職場づくり</li> <li>・ 若い人に魅力ある職場環境の創設</li> <li>・ 雇用者が人材育成に積極的に取り組む</li> <li>・ スマート畜産技術の導入</li> <li>・ 会社の価値の向上</li> <li>・ 高学歴の社員雇用</li> <li>・ 求職者の働き方、仕事内容の希望と求人を出す側の雇用条件の一致</li> <li>・ 仕事内容、職場環境の積極的な情報公開</li> <li>・ 自社のPRをインスタグラム等で頻繁に実施しての従業員募集</li> </ul> <p>③ 雇用改善に向けた対策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 女性働きやすい職場環境の整備</li> <li>・ 女性や高齢者が働きやすい職場づくり</li> <li>・ 福利厚生充実、休憩室の設置</li> </ul> <p>経営者は、厳しい雇用環境のなか、自身の色々な努力で、雇用労働力の持続的な確保に向け努力していることがアンケートの回答の中でも明らかになった。</p>

	<p>たい人には仕事をさせるべき。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>書類の簡素化。実習生の採用のしやすさ、使いやすさ。</li> <li>外国人労働力の確保をしやすくして欲しい。</li> <li>外国人労働者の積極的な雇用策を打ち出して欲しい。</li> <li>外国人労働者、農業高校、農業大学校からの生徒の斡旋。</li> <li>外国人材の積極的な雇用制度の拡充。</li> <li>外国人雇用を受け入れるまでの手続きの簡素化と費用の改善。</li> <li>外国人雇用に対する法律の緩和。</li> <li>外国人研修生が働ける職種、業種をもっと増やして欲しい。</li> <li>海外人材の幹部候補などの検討。海外人材の有効活用。</li> <li>海外研修生の受け入れ規定の緩和。酪農が可で肉用牛が不可は理解できない。</li> <li>魅力ある経営体であれば自ずと人は集まってくると思う。</li> <li>働きがいのある職場作りに努力したい。</li> <li>農業の現場で若い人がやりがいを持って働けるようにしなければならぬ。公務員給与よりもはるかに高い給与をとれる産業にしないと農業がダメになる。</li> <li>農業に期待を寄せる若い人の雇用ができるよう、農大や農学部のある学校、農業高校との接点を持つ機会を増やして欲しい。</li> <li>どのような職業に就いても勤めながら他の職を探すことがあたりまらくなるような気がしている。今の仕事に不満はあるが辞めて本気にその仕事に就いたとき後悔はしないかな不安があると思う。仕事をしながら次の仕事を探す形が通常となり、理想とする仕事にタイムロスなく就けるようなスタイル、制度ができると働く側と雇う側にとっても良いと思う。</li> <li>女性を受け入れる場合の個室やトイレの増設、洗濯機のほか、個々の机、パソコンなどを確保し、自覚を持って仕事に取り組ませたい。そのための資金(福利厚生)の充実にやりたい。できれば独立させて経営者として育ててやりたいが、難しい。</li> <li>女性や高齢者などの人材受け入れを積極的に考えていきたい。</li> <li>休憩所や更衣室の整備への助成、研修期間の給与助成を年齢や性別に関係なく行って欲しい。</li> <li>大学卒を中心に採用を進めていきたい。</li> <li>専門知識を身につけた人材確保。他業種への流出防止。</li> <li>人材育成。畜産業の省力化。</li> <li>自社のPRをインスタグラム等で頻繁に行い、より多くの人々に牧場について知ってもらおう(求人サイト→SNSの流れで興味を持ってもらう)。これにより、若い子達が集</li> </ul>
--	--

	<p>まるのではないか。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学生受け入れを続ける(正社員の一人が新卒で就農した例があるため)。</li> <li>・ 今後多くの人が畜産に興味を持ってもらいたい。</li> <li>・ 雇用側と被雇用側のマッチングをどうするか。</li> <li>・ 求職者と会社間のそれぞれのリクエスツトのマッチングをしつかりと！ 適材適所が理想。</li> <li>・ 農業・畜産業は人材不足、鳥インフル対策や働き方改革対応など仕事が多い。地方や農村に会社があるため、少子高齢化、過疎の影響が大きい。求職者がいないわけではない。人間がいないわけではない。求職者の働き方、仕事内容に対する要望と求人を出す側の「仕事に対するそれぞれの立場の条件」が一致しなければ、早期離職者やトラブルが増え、雇用・人材問題は解決しない。もっと細かい求人、仕事内容、職場環境の情報を公開すれば、少しはマシになるのではとも思うが、衛生面で慎重にならざるを得ない畜産業では難しい。誰でも見学・撮影OKにはできない。動物愛護団体とのトラブルも避けたい。このようなことが畜産雇用の問題点の一つでもある。</li> <li>・ 会社の価値を向上させ、地域でも一目置かれる経営体を目指す。</li> <li>・ 畜産 IoT の技術導入をしたい。</li> <li>・ AI 化、機械化を進めていくことしかないように思える。</li> <li>・ 労務管理が複雑化して大変である。</li> <li>・ 酪農を理解している人材を見つけて欲しい。</li> <li>・ 販促できる営業、アルバイト等をしてほしい。</li> <li>・ 畜産に熱意のある人を雇用したい。</li> <li>・ 専門的な知識を持っている人、会社の社員でリーダーとして実行力のある人を雇用したい。</li> <li>・ 現在働いている正社員も高齢になってきているので、何かあったときには心配だが一人欠の状態でつなぎ、働き手を探すしかない。近場で通いの人がいるならばベストだが、いい場合は何らかの方法を考えなければならぬ。しかし現在はまだまだ考えが整理できていない。</li> </ul>
--	--

## 付属書 2 事例調査報告書

付属書 2-1 表 1. 畜産経営雇用促進調査事業 (2019 年度選出事例調査リスト)

表 2. 畜産経営雇用促進調査事業 (2020 年度選出事例調査リスト)

付属書 2-2 雇用確保の事例集(27 事例)

### 1. 令和元年度選定 (7 事例)

- R1-① 株式会社 やまはた (青森県)
- R1-② 有限会社 竹鶴ファーム (宮城県)
- R1-③ 有限会社 下山農場 (千葉県)
- R1-④ 有限会社 サンファーム (千葉県)
- R1-⑤ 有限会社 平山牧場 (千葉県)
- R1-⑥ 有限会社 石原畜産 (鹿児島県)
- R1-⑦ 有限会社 ひこちゃん牧場 (鹿児島県)

### 2. 令和 2 年度選定 (20 事例)

- R2-① 株式会社 坂本養鶏 (青森県)
- R2-② 有限会社 中山養鶏場 (福島県)
- R2-③ 有限会社 酒井養鶏場 (福島県)
- R2-④ 株式会社 伊奈養鶏場 (福島県)
- R2-⑤ 株式会社 伊達物産 (福島県)
- R2-⑥ 株式会社 アグリテクノ (福島県)
- R2-⑦ 株式会社 那須野ヶ原牧場 (栃木県)
- R2-⑧ 有限会社 グリーンハートティーアンドケイ (栃木県)
- R2-⑨ 株式会社 前田牧場 (栃木県)
- R2-⑩ 有限会社 東海ファーム (千葉県)
- R2-⑪ 有限会社 高秀牧場 (千葉県)
- R2-⑫ 有限会社 向原農園 (広島県)
- R2-⑬ 有限会社 菅藤養鶏場 (広島県)
- R2-⑭ 深川養鶏農業協同組合 (山口県)
- R2-⑮ 株式会社 秋川牧園 (山口県)
- R2-⑯ 株式会社 出雲ファーム (山口県)
- R2-⑰ 有限会社 萩見蘭牧場 (山口県)
- R2-⑱ 有限会社 鹿野ファーム (山口県)
- R2-⑲ 牧原牧場 株式会社 (鹿児島県)
- R2-⑳ 株式会社 ファームテック (鹿児島県)

No	地区区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営の概要	経営の特徴	雇用の確保における多様な工夫事例
1	東北	青森県	養豚	(株) やまはた	常務取締役 山端恵祐	<p>1. 飼養規模：母豚約1,200頭（うち委託農場に計600頭）</p> <p>2. 農場：十和田市に2農場、委託農場3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）</p> <p>3. 労働力：2.2名（常勤役員等3名、正社員1.5名、海外技能実習生3名、派遣事務員1名）</p>	<p>1. 直営が2農場、委託が3農場で計5農場のすべてが繁殖肥育一貫農場となっている。</p> <p>2. この分散している農場形態は、防疫上を考えたことだが、作業効率的にはあまりよくない。</p> <p>3. 農場毎に特色ある豚の生産に取り組みことが当面の課題。</p>	<p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①地域への給与水準より高めに設定。</p> <p>②労働基準法の順守、各種の手当の支給などを提示して採用。</p> <p>2 定着のために気を付けていること</p> <p>①農場が分かれており、場長手当、出荷手当、防疫手当などを出している。</p> <p>②有給休暇は10日ある。従業員は休暇はフルに使っている。</p> <p>③雇用する時経験を加味している。ポーターは、年2回支給している。</p> <p>3 研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）</p> <p>①ベトナム人技能実習生を4人雇用している。技能実習生はいろいろな業務をやってもらっている。</p> <p>②アパートは借り上げ、外国人は通信設備を気にするので、Wi-Fiは利用できるように設置している。</p> <p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①働く環境を見せたい、「一緒に働きたい」を基準とし人間性を重視する。</p> <p>2 定着のために気を付けていること</p> <p>①福利厚生充実のため、労使双方でチャットワーク機能を使わせている。</p> <p>②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。</p> <p>3 社内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。</p> <p>①研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）</p> <p>②高校、職が既い者のインターンシップを受け入れている。</p>
2		宮城県	養鶏	(有) 竹鶴ファーム	代表取締役 志村 浩幸	<p>1. 飼養規模：採卵鶏 48,000羽</p> <p>2. 農場：宮城県白石市福岡深谷 採卵鶏舎3棟</p> <p>3. 労働力：30名（常勤役員等 3名、雇用 27名）</p>	<p>1. 日本で一番、あるいはどの「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ある。</p> <p>2. 竹から生まれたタマゴ「竹鶴物語」、日本最古の物語とも伝わる「竹鶴物語」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」を志している。</p> <p>3. 生きる力を未来につなぐふさふさ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る。</p> <p>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、幸せと健康を提供する企業を目指す。</p> <p>5. 地域の雇用創設に心がけ、地域振興としての各分野との連携を図る。</p>	<p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①1週間程度の体験をさせて、お互い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>①1年に1度個別面談により年俸を決定する。</p> <p>②問題があれば、随時面談により解決する。</p> <p>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。</p> <p>④旅行や帰省などの休暇制度。（10年ごとに7日の休日と報復金）</p> <p>3 研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）</p> <p>4 大卒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>
3	千葉県		養豚	(有) 下山農場	代表取締役 下山 正大	<p>1. 飼養規模：母豚3,200頭、常時飼養頭数およそ3,500頭</p> <p>2. 年間出荷頭数7,600頭</p> <p>3. 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>4. 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>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S.P.P豚、自然に近い環境づくりに、H.A.C.C.P.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、節外者の立ち入りを厳しく制限するなど徹底した防疫により、徹底した防疫コントロールを行っている。</p> <p>4. より一層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. 肥育農場は土着豚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>	<p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①1週間程度の体験をさせて、お互い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>①1年に1度個別面談により年俸を決定する。</p> <p>②問題があれば、随時面談により解決する。</p> <p>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。</p> <p>④旅行や帰省などの休暇制度。（10年ごとに7日の休日と報復金）</p> <p>3 研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）</p> <p>4 大卒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>
4	関東・甲越	千葉県	養鶏	(有) サンファーム	代表取締役 林 共和	<p>1. 飼養規模：採卵鶏飼養羽数 288千羽</p> <p>2. 農場：有限会社サンファーム（千葉県 野手）</p> <p>3. 労働力：1.5名（常勤役員等3名、雇用1.2名、うち外国人5名）</p>	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>3. 良質な発酵鶏糞製造を目的にリソース事業により鶏糞処理施設を設置。</p> <p>4. 地域の関係業者と連携して、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に構築している。</p> <p>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。</p>	<p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①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、応募方法などを説明。</p> <p>2 定着のために気を付けていること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・家賃の補助</li> <li>・社会保険制度の充実</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立</li> </ul> <p>3. 研修生の受け入れなど（高校、大学校、外国人）</p> <p>①外国人14人のうち、「技術・人文知識・国際業務」枠で中国人で3年の就業経験がある人、日本に留学経験がある人、留学して卒業するため当社で働いている人といった人がいる。</p> <p>②2020年4月から千葉県農業協会と協定を結んで農業大学校から男女1名ずつ2名の派遣をってもらう予定をしている。</p>

N0	地域区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営の概要	経営の特徴	雇用の確保における多様な工夫事例
5	関東・甲越	千葉県	酪農	(有) 平山牧場	代表取締役 平山 明	<p>1. 飼養規模：乳牛経産牛450頭、北海道に育成牛2000頭預託、繁殖和牛10頭</p> <p>2. 農場：銚子市藤田町1037</p> <p>3. 労働力：家族労働 夫婦 息子 (27歳)、雇用15名 (5名が正社員、外国人労働力8名を含む。)</p>	<p>1. 搾乳部門と哺育・育成部門を分離し、多くの育成牛は北海道に預託している。</p> <p>2. 現在経営規模を400頭から倍にする計画が進行中。近隣に用地を確保して、新しいフリーバーン牛舎は自己資金で建設し、畜産機器は、補助金を得て、スマート畜産技術を導入する予定。</p> <p>3. 堆肥は、50戸ほどの野菜栽培農家へ無償配布している。</p> <p>4. TPP、EUとのEPA、アメリカとの貿易交渉など酪農を取り巻く環境が厳しいなか、現状、酪農は安定していると考えている。乳牛、子牛価格など安定して推移している。</p> <p>5. 後継者もおり、外国に負けない酪農経営を目指している。</p> <p>6. 雇用問題は、就業規則の制定、社会保険制度の順守、就労環境の整備をきちんとすれば、課題は解決するをモットーに経営を進めている。</p>	<p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①給与は高目の設定をしており、正社員の給与は、経験者50万円/月、未経験者40万円/月からのスタートとなる。</p> <p>②職員の採用などに当たり、社労士に依頼して、就業規則をきちんと定め、外国人雇用も色々工夫して定期的に採用している。</p> <p>2 定着のために気を付けていること</p> <p>①雇用の指舎を留意し、住居手当も支給している。</p> <p>②ポーターは、年2回支給している。長年勤めておられる3ヵ月程度、③肩給は5,000円/年、技能手当が入ると10,000円/年程度になる人もいます。</p> <p>④有給休暇制度は設けている。</p> <p>3 研修員の受入れ (実習生、外国人、研修生)</p> <p>①「技術・人文知識・国際業務」で、ベトナム人で獣医師の資格を有する人を日本に留学させ、日本の獣医師の資格をとらせて採用した。</p> <p>②外国人従業員は、本場の主任 (28歳) が1名いる。子牛部門で女性(40歳)1人、そして、堆肥部門で責任者1名がいる。こうした責任者には給与を上げている。</p>
6		鹿児島県	肉用牛	(有) 石原畜産	代表取締役 石原 勉	<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. 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>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>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>① 牛が好きなか人であるか</p> <p>② やる気のある人であるか</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>① 働きやすい職場づくり</p> <p>② 福利厚生の実入れ</p> <p>③ 研修生の受入れ</p> <p>④ 応募があれば積極的に受け入れたい (宿舍や食事等、具体的な受入れ条件等にもよる)</p>
7	九州	鹿児島県	養豚	(有) ひこちゃん牧場	専務取締役 吉田千鳥	<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、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)</p>	<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</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>	<p>1 雇用の際に気を付けていること</p> <p>・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)</p> <p>・今のところ受け入れていない。</p>

表2. 畜産経営雇用促進調査事業（2020年度選出事例調査リスト）

その1

NO	地域区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営の概要	経営の特徴	雇用の確保における多様な工夫事例
1		青森県	養鶏 (採卵鶏)	(株) 坂本養鶏	代表取締役 坂本 佐祐	<p>1. 飼養規模：採卵鶏 成鶏38,5万羽、(卵生産 6,400t)、育成鶏 22~24万羽(年)</p> <p>2. 農場所在地：〒030-1202 青森県東津軽郡蓬田村字瀬辺地字山田1-104</p> <p>3. 坂本養鶏グループは、坂本養鶏(株)が鶏卵及び特殊肥料の販売、GPセンター運営、(有)青森ファーム産が大ヒレな育成及び特殊飼料の製造を担う3法人で構成されている。</p> <p>3. 労働力：従業員数52名(雇用労働力：常雇い24名、パート28名)</p>	<p>1. 1970年に農事組合法人坂本養鶏組合設立。1971年に第1期工事に着手し、54千羽全自動採卵養鶏システム導入。</p> <p>2. 2018年JGAPを取得。GPセンターは、2020年にIACCP取得。</p> <p>3. 3つのグループで品質の良いまごの持続的生産を目指して、難産成、卵生産及び鶏ふん処理の役割分担をしている。</p> <p>4. 配合飼料は、飼料会社と相談しながら、動物性たんぱく質飼料をしっかりと配合、また、現場段階で良いととの竹酢液やよもぎ、アスタキサンチン酸を配合。</p> <p>5. 香港への輸出も手掛けている。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①ハローワークに求人を出していたが、応募者がいないので、「ミューズ」や「Dutis」など成功報酬型エージェントに依頼。</p> <p>②賃金相場は、地域相場より高目の設定。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①就業規則を定め、シフト制を敷いて、月の休暇は7~8日とし、生産現場の残業は無し。</p> <p>②賞与は年2回(2月、8月)を支給。契約社員にもボーナスを支給。</p> <p>③年4回の昇給制度を採用し、従業員とは面接でRP1指標を使い、ルーティン業務と不定期業務に区分して10段階で評価。</p> <p>3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成</p> <p>①人材育成は研修制度移行後、経験者も未経験者も区分なく、見える化し、人材育成マニュアルを作成。</p>
2	東北	福島県	養鶏 (採卵鶏)	(有) 中山養鶏場	代表取締役 中山宗徳	<p>1. 飼養規模：採卵鶏 20万羽(青糶部門は、1ロット約3万羽×2ロット)</p> <p>2. 農場所在地：福島県伊達郡国見町</p> <p>3. 労働力：23名(常雇い従業員17名、パート6名)、従業員23名のうち、外国人技能実習生6名</p>	<p>1. 祖父の代の50年前に経営を開始し、父の代で10万羽規模まで拡大。法人化して25年が経過して15万羽まで規模拡大。経営は、着実に規模拡大して、5年前にウィンドレス鶏舎2棟を新築し、開放鶏舎と併せて、現在の20万羽規模。</p> <p>2. GPセンターは共同組織で運営。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①外国人、日本人とも協調性、健康、積極性を大事にして、人物を見定め採用。</p> <p>②面接でチェックの上、試用期間を設けてダメであれば離職してもらおう。</p> <p>③面接では就農希望者の意向をよく聴取して採用。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①従業員とはコミュニケーションを密にし、仕事に合っているか確認して就農させている。</p> <p>②手当は、従業員育成期間も配慮して支給している。</p> <p>③従業員が辞めて人手不足に陥らないよう、早期、早めの要員確保に努めている。</p> <p>3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成</p> <p>①外国人技能実習生に対しては、日本の習慣に慣れてもらえるように技能向上と生活面のフォローアップしている。</p> <p>②アパートは借り上げ、外国人は通信設備を気にするので、Wi-Fiは利用できるように設置している。</p> <p>③実習生には時間外手当はなく、始業前5分、終了前10分の計15分の残業手当をつけている。</p>
3		福島県	養鶏 (採卵鶏)	(有) 酒井養鶏場	代表取締役 酒井 裕之	<p>1. 飼養規模：採卵鶏 36万羽</p> <p>2. 農場所在地：福島県石川郡浅川町 生産農場</p> <p>3. 労働力：54名(常雇い54名、パート5名)</p> <p>外国人は、浅川農場20名のうち、技能実習生6名、特定技能4名、エンジニア(高度人材枠での永住権取得者)1名の計11名</p> <p>松川農場19名のうち、技能実習生7名、特定技能3名、エンジニア2名の計12名</p>	<p>1. 生産は昭和36年から昭和62年に法人化した。法人化した時の飼養規模は10万羽。</p> <p>2. 会津地鶏をベースに、顧客に対し、Only oneの特別な卵生産を目指している。</p> <p>3. 労働力は、59名で、外国人雇用が生産現場では半数を超えており、貴重な戦力。</p> <p>4. 外国人労働力は、特定技能枠での雇用も多いが、エンジニアもいる。</p>	<p>1. 雇用の際、気を付けていること</p> <p>①雇用に際し、労働条件は、同一労働、同一賃金をベースに外国人も日本人と同一にしている。</p> <p>②週休2日制、週40時間労働、有給5日間などの就業規則を定め、人員配置にも余裕を持たせている。</p> <p>3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成</p> <p>①外国人労働者は、農場長が特定技能者を指導し、特定技能者が技能実習生を指導する体制を敷いている。</p> <p>②日本人より外国人のエンジニアが優秀。エンジニアは将来の農場長とすることも視野に教育している。</p>
4		福島県	養鶏 (採卵鶏)	(株) 伊奈養鶏場	代表取締役 齋藤 実	<p>1. 飼養規模：採卵鶏 40万羽</p> <p>2. 農場所在地：福島県東白川郡楳町</p> <p>3. 労働力：24名雇用。4名が技能実習生、3名はエンジニア。</p>	<p>1. 昭和40年に埼玉県伊奈町において10万羽規模で農場開業。平成11年に福島県楳町に移転し、同年GPセンターも新設。</p> <p>2. 飼養規模は、徐々に拡大し、平成19年に成鶏舎2棟を増設、平成24年(有)あぶくま鶏卵を子会社化。</p> <p>3. 平成27年に成鶏舎1棟を増設し、現在の規模の40万羽規模に拡大。</p> <p>4. 労働力不足は、近年特に顕著で、埼玉から福島に農場移転したときから外国人労働力に依存。最初は、フィリピン、次に中国、ベトナム、インドネシアと色々な国から来ている。高度人材枠での雇用者も3名おり、貴重な戦力となっている。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①求人内容には仕事内容を詳しく掲載。</p> <p>②求人サイトには給与の賃金と同筆、それ以上の条件を提示。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①年に2回面接して、仕事の悩みなど相談できる機会を設けている。</p> <p>②職場は、人間関係で揉めて辞めてしまう例が多く、特にOPセンターで働く女性に十分注意している。</p> <p>③労働条件は週休2日制、残業ほとんど無し。</p> <p>④外国人従業員に対しては、住居、それも個室を用意している。複数の国の外国人の共通言語は日本語とし、同じ国同士で固まらず、仲良くやれるよう配慮。</p> <p>3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成</p> <p>①新規採用者は、30代から40代が主流。中には20代もあり、ベテラン社員が新規採用者を教育している。</p> <p>②日々の作業の中でいかに効率的に、いかに楽に仕事ができるか社員自ら考え改善できるように指導している。</p>



NO	地域区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営体の概要	経営の特徴	雇用の関係における多様な工夫事例
5		福島県	養鶏 (肉養鶏)	(株) 伊達物産	代表取締役 清水 建志	<p>1. 飼養規模：ブロイラー220万羽、伊達鶏52万羽</p> <p>2. 農場所在地：福島県伊達市梁川町に本社、農場は宮城県丸森町にもある。</p> <p>3. 労働力：180名（出向、契約社員含む）グループ全体では約1,000名。</p> <p>外国人は、ベトナムからの技能実習生36名。</p>	<p>1. 創業は昭和32年、祖父の時代からで、当初は野菜の販売、家庭用飼料の卸しなどを手掛けている。</p> <p>2. 創業から10年ほどして、地域おこし、雇用の創出を狙いブロイラー事業に参入。</p> <p>3. ブロイラー事業を20年ほど手掛け、父の代で銘柄鶏の「伊達鶏」の養鶏を開始。</p> <p>4. 2015年から経営を清水建志が引き継ぎ、震災などで離脱した農場の再建を進めながら、契約農家を増やして29農場（福島県20農場、宮城県9農場）で徹底した衛生管理のもと、ブロイラーと伊達鶏の生産に取り組む。</p> <p>5. 加工、直販など6次化にも取り組んでいる。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。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①募集はハローワークが主であるが、地域での就農のイベント開催、学校への視察などでも募集。</p> <p>②新卒者の賃金アップを図るとともに、障がい者の人も同一労働であらば、賃金に差をつけないで雇用している。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①就農者の個人個人に合った仕事配置に配慮している。職場内では、年配者が中心となり、従業員に話しかけ、コミュニケーションを大事にしている。</p> <p>②肉養鶏では集鶏技術がポイント。現場は汚いとの意識が強く、危険手当などを支給し、従業員にインセンティブを持たせている。</p> <p>③基本給は余り上げられないので、売り上げ数字を見れば、賞与支給などの形で対応。</p> <p>3. 研修生の受け入れなど（高校、大学、外国人）と人材育成</p> <p>①技術者の受け継ぎを承継できればよいが、なかなか難しくなってきた。難しいときは、ある程度機械化とか、スマート化も考えざるを得ない。</p>
6	東北	福島県	養鶏 (採卵鶏)	(株) アグリテックノ	代表取締役副社長 三品 重利	<p>1. 飼養規模：採卵鶏 170万羽</p> <p>2. 農場所在地：福島県伊達市。茨城県桜川町にも農場がある。</p> <p>3. 労働力：222名（常雇い212名、パート10名）うち、外国人技能実習生は19名</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①チームワークを重視しており、人間性や協調性の高い者を採用。</p> <p>②新卒採用に関しては年齢の近い若手スタッフに任せ、説明会では度談会の時間を利用して取組むようにして、そこで入社前に会社の悪い部分や改善すべき点は前もって伝えていく。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①新卒者に代わって先着社員による精神的フォローが一番重要。</p> <p>②女性用トイレや女性用更衣室の設置による職場環境改善。</p> <p>③年齢に関係なく、実力や評価で、優秀で責任感のあるスタッフは20代で農場長や部門長にしている。</p> <p>3. 研修生の受け入れ（実習生、外国人、研修生）と人材育成</p> <p>①各部門HACCPの認証取得に向け若手チームを中心に動いており、HACCPの取組により意識レベルが向上し人材の育成に繋がった。</p> <p>②外部講師によるセミナーを定期的に開催している。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①前職を辞めた理由をよく確認するとともに、前職の雇用条件より悪くない。</p> <p>②面接後、実際仕事をやってみてもらい、技量を確認している。関東圏であり、給与水準はある程度高く設定している。岩手の連野牧場と比べ、25歳の基本給で5万円以上高く設定。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①雇用条件改善提案等は可能な限り受け入れ採用する。休日の取得状況についても確認する。</p> <p>②就業規則を定め、月6日の休み、有給休暇は規定通り、シフト制をとり、残業時間は少ない。</p> <p>③住宅手当、扶養手当、人工授精師など技能手当など諸手当を手厚くしている。</p> <p>3. 研修生の受け入れ（実習生、外国人、研修生）と人材育成</p> <p>①各種資格取得を推進している。経費については会社負担としている。また、随時、牧場での勉強会を開催している。</p> <p>②人工授精、受精卵移植などの技術移転は、先輩、有資格者が指導。</p>
7		栃木県	肉用牛	(株) 那須野ヶ原牧場	代表取締役 松本 光治	<p>1. 飼養規模：和牛繁殖成雌牛298頭、和牛子牛145頭、交雑雄子牛40頭、乳用種成雌牛24頭</p> <p>2. 農場：栃木県那須塩原市</p> <p>3. 労働力：9名（常雇い8名、パート1名）</p>	<p>1. 平成30年度に当地において繁殖牛舎、哺育育成牛舎、地肥舎、副資材保管施設、飼料原料保管庫、管理棟を整備し、和牛繁殖経営を開始。</p> <p>2. 畜産・酪農収益力強化整備事業等特別対策事業（施設整備事業）による施設整備。</p> <p>3. 令和元年度から地域の酪農家と連携して、和牛受胎移植を開始。</p> <p>4. 連携酪農家から受胎移植による産子（生後3日以内）の買受けを実施。</p> <p>5. 岩手県連野市にも系列の肉用牛一貫経営の（株）連野牧場(2,300頭規模)があり、グループ全体では預託牛も含め、3,200頭規模の飼養規模。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①外国人技能実習生の特定技能者への切り替えのため、優良事業者認定取得を目指している。</p> <p>②京都圏に近いこともあり、ある程度賃金水準を上げていく。</p> <p>③フイリビンの技能実習生は、受け入れの条件に経験を入れていく。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①食事会、年1回の家族供養会などを行う。</p> <p>②組織的に中間管理職を置いて、従業員の意見を聞くようにしている。</p> <p>③外国人技能実習生の宿舍は受け入れの基準に沿って用意し、報酬は地域の最低賃金以上として、社会保険にも加入している。</p> <p>3 研修生の受け入れ（高校、大学、外国人）と人材育成</p> <p>①新人教育は、研修会の開催を少なくし、現場経験を積みませ技術習得を図らせている。</p> <p>②トップダウンではなく、自分たちで考えるよう指導している。朝礼は毎日、月に一度会議を開催。</p>
8	関東・甲越	栃木県	酪農・肉用牛	(有) グリーンハーフトエイアンドケイ	代表取締役社長 津久井 宏哉	<p>1. 飼養規模：酪農 搾乳牛1,300頭（R元年出荷乳量12,000t）、和牛繁殖・育成牛600頭</p> <p>2. 農場所在地：栃木県大田原市上奥沢594</p> <p>3. 労働力：65名（正社員55名（うち酪農部門；常雇い40人、パート5人））</p> <p>外国人には、外国人技能実習生24名を含む。</p>	<p>1. 1974年に開田地の地方増進のため肉牛飼育（10頭）を開始。</p> <p>2. 1995年に法人化し、1996年に乳牛150頭を導入して酪農部門導入に着手。1997年乳牛250頭で搾乳を本格的に開始。</p> <p>3. 2014年年間搾乳量10,000t、次世代閉鎖型畜舎開発研究に参加。</p> <p>4. グループは搾乳部門、肉用牛肥育部門、堆肥部門に分け、有機循環農業を目指している。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①外国人技能実習生の特定技能者への切り替えのため、優良事業者認定取得を目指している。</p> <p>②京都圏に近いこともあり、ある程度賃金水準を上げていく。</p> <p>③フイリビンの技能実習生は、受け入れの条件に経験を入れていく。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①食事会、年1回の家族供養会などを行う。</p> <p>②組織的に中間管理職を置いて、従業員の意見を聞くようにしている。</p> <p>③外国人技能実習生の宿舍は受け入れの基準に沿って用意し、報酬は地域の最低賃金以上として、社会保険にも加入している。</p> <p>3 研修生の受け入れ（高校、大学、外国人）と人材育成</p> <p>①新人教育は、研修会の開催を少なくし、現場経験を積みませ技術習得を図らせている。</p> <p>②トップダウンではなく、自分たちで考えるよう指導している。朝礼は毎日、月に一度会議を開催。</p>

No	地域区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営の概要	経営の特徴	雇用の確保における多様な工夫事例
9	栃木県	肉用牛 (乳用種肥育牛)	(株) 前田牧場	常務取締役 齋藤 和久	1. 飼養規模：乳用種肥育牛2,500頭 2. 農場所在地：栃木県大田原市奥沢111 3. 労働力：29名 正社員16名 (うち常雇い職員16人、パート13人)	1. 1970年にホルスタイン1頭により飼養開始。 2. 2002年に大田原市に「ミートショップ前田牧場」、Farmers Cafe) オープン。 3. 2014年にドライエイジングピロ加工施設・BBQハウス整備、干し芋加工販売開始。 4. 2019年に「大田原 前田牧場赤身牛」として大田原ブランド認定、乳用種牛水毛15ha、麦7ha、大豆5ha、いちご、人参、ホウレンソウ、枝豆、アスパラ等)も手掛け、新畜産型農業を实践。	1. 雇用の際に気を付けていること ①未経験者も農業にあこがれれば正式に雇用して1~3ヵ月働かせておけば正式に雇用 ②首都圏に近く、近くには遊園地もあり、労働単価は高目の設定。 ③定着のために気を付けていること ④会社負担で各種資格の取得を支援。重機運転免許取得者には手当を支給。 ⑤就業規則は、勤務時間が17時45分から17時15分(一日8時労働)、週休2日制、シフト制をとり、時給による給与体系、夜中の見守りは無し。 ⑥社員との距離を縮めるようコミュニケーションをとるよう心掛ける。畜産と耕種部門のトップでもミーティングの機会を設けている。 ⑦研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成 ⑧農業と畜産に分かれて、各々の部門のトップが、従業員とのコミュニケーションをとりながら人材育成。	
10	千葉県	養豚	(有) 東海ファーム	代表取締役 高木 敏行	1. 飼養規模：母猪1,050頭(出荷頭数：22,500頭) 2. 農場所在地：〒289-2611 千葉県旭市倉橋 4238 3. 労働力：15名 (常雇い職員15名、うち、外国人技能実習生4名)	1. 1972年(昭和47年)東庄町窪野谷で、母猪100頭一貫経営を開始。 2. 昭和55年に法人を設立し、海上町海上町倉橋(現在旭市)に母猪250頭SPF一貫農場開設。 3. 東庄町で養豚を12戸のグループで一体となった養豚振興。 4. 東のSPF豚生産会社として、農水省が定める認証基準である農場HACCP認証を取得するために、農場HACCP構築に取り組んでいる。 5. 種豚1頭当たりの肉豚成績は、平成26年度中央畜産会の事例発表会で農林水産大臣賞をいただいたときの数字をたたき台にしている。今は、母猪1頭当たり出荷頭数は、22頭ぐらいいは増えている。	1. 雇用の際に気を付けていること ①第一次産業ネットを通じた情報入手。ハローワークではなく、ネットからの応募者の方は良い。応募者は、給与より、各週日の休みを求める。 ②未経験者は、試用期間を1ヵ月程度設ける。経験者は試用期間は設けない。 2. 定着のために気を付けていること ①社員に頼み、就業規則は定めていない。就業時間は、8時から17時、早出残業は1時間としていない。 ②昇給は毎年実行している。賞金は年3回、1.5ヵ月/回、年4.5ヵ月支給。遠方からの雇用者には社宅を用意している。 ③外国人への給与は、千葉県の最低賃金925円/hrをベースに残業込みにする。月の手取りが20万円を超し、能力から高額と感している。住居も手当している。 ④年金、社会保険は、日本人、外国人区別なくかかっている。 ⑤研修、社員受入れ(実習生、外国人、研修生)と人材育成 ⑥担当ごとに、熟練者が指導している。外国人は、同国の先輩が指導するし、見よう見まねでも早くおぼえさせる。	
11	関東・甲越	酪農	(有) 高秀牧場	代表取締役 高橋 薫二	1. 飼養規模：乳用牛 150頭(経産牛 96頭、育成牛 54頭) 2. 農場：千葉県いすみ市須賀谷1339-1 3. 労働力：牧場7名：家族3名(経営主、妻、長男)、雇用労働力4名。工房2つ11名：(家族1名、雇用労働力4名、アルバイト6名)	1. 1983年の創業。2011年にチーズ工房、2016年にミルク工房をオープンさせ、チーズやジェラート製造を手掛ける。 2. 「BM(清乳)」という微生物を駆使した独自の飼料を使用し、牛のふん尿を堆肥として、米、食用菜の花、野草栽培等を行う循環型酪農を基盤としている。 3. 生乳は、HST(殺菌温度75℃、殺菌時間15秒)法で殺菌しており、本来の牛乳のうま味やコクを残した形で出荷している。 4. チーズは、2014年「Japan Cheese Award」14で金賞を受賞、2015年開催の国際コンクール「モンテアル・チェ・フォルマージュ」でスーパーゴールドを受賞した。 5. アイデアセンタープライズの構成員で、堆肥の循環型利用、家畜飼料体験、消費者交流等様々な事業を行い、「青年農業者グループ活動コンクールNHK会長賞」、また、「第34回日本農業賞」を受賞。	1. 雇用の際に気を付けていること ①採用を決めた後、3~7日一緒に作業して、人物を見極めてから正式採用。 ②10年前から、各種保険に加入、働きやすさ、環境を醸成して、フリータイム半舎に改造などしたが、雇用問題の解決に至らず、決め手は6次産業化による働きやすさ。 ③6次化を進めた結果、大卒者も採用できるようになり、職員には、従業員として働くのではなく、技術を磨んで独立できるように指導。 2. 定着のために気を付けていること ①働く人は給料だけでなく、楽しみ、動機、自分が成長する実感を得ることであり、新しい技術の習得など勉強がもたらすものと考えている。 ②人が辞めるのは、給料が安いのではない、職場の人間関係が良くないことであり、人間関係を築きながら細心の注意を払っている。 ③牧場は3Kのイメージではなく、景観をよくし、6次化を進め、牧場は綺麗で、美しく、誇れるものとの意識で経営する姿勢が大事。 3. 研修生の受入れと人材育成 ①当牧場で技術と経験を積んで独立するよう働いている。3~6年働いて独立して就農していく職員が多い。 ②チーズ工房の職人は、独立するまでに後継者を育てるようにと、指導している。	
12	中国・四国	養鶏(採卵鶏)	(有) 向原農園	代表取締役 鳴輪 久登	1. 飼養規模：採卵鶏 60万羽(採卵鶏3万羽/ロット×2ロットが2農場他に10棟ある) 2. 農場所在地：広島県安芸高田市市原町坂1927番地(農場は2カ所) 3. 労働力：30名 (常雇い30名、パートなし)、外国人は3人(技能実習生2人、特定技能者1名)	1. 向原農園は、3つの会社(マルサン・向原農園・大土山ファーム)の一員である。株式会社マルサンが中核となり、(株)マルサンは、昭和21年飼料問屋として創業した。 2. 今から30年前に創業者の思いをマルサン・向原農園・大土山ファームの3つの会社が受け継ぎ、一丸となって進み、より良い商品作りを共同で行っている。 3. 向原農園は、パブリックと魚粉を配合した飼料を与え、卵黄が濃いオレンジ色で濃厚な味わい商標登録「彩」で販売。	1. 雇用の際に気を付けていること ①面接して、採用するまでに1ヵ月の試用期間を設けている。 ②広島の出荷量は800円から850円の時給。当場は、少し高めの900円前後で募集をかけている。リクナビなどで確認して賃金水準を決めている。最低3,500円/年俸の支給。 ③地縁、血縁にこだわった採用はしていない。半分残ってくれれば良いという気持ちでやっている。 2. 定着のために気を付けていること ①働き方改革に則り、社務士に依頼して就業規則などを定める。同一賃金、同一労働の有給休暇、マルサンの方では、パート用の就業規則も定めている。 ②家族手当などの支給もしている。最近の賃金アップの情勢を受け、固定給や時間労働を上げており、当場でも賃金アップのスピードが速くなっている。全員が納得する形で賃金、手当を上げたいとしている。 ③労働生産性を上げる工夫として、鶏舎へのカメラ設置、鶏舎環境の自動環境制御方式の導入、死傷の確認モニターを設置などスマートフォンにも取り組んでいる。 3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成 ④スマートフォンで省庁に努め、職場はローテーションで持ち場を変え、持ち場の仕事をこなす方式で社員教育をしている。	

No	地区区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営の概要	経営の特徴	雇用の確保における多様な工夫事例
13		広島県	養鶏 (採卵鶏)	(有) 菅藤養鶏場	菅藤 裕美 菅藤 裕美	1. 飼養規模：採卵鶏 29,000羽 2. 農場所在地：広島県世羅郡世羅町大字下津田59番地の1 3. 労働力：4名(常雇い1名、パート3名)	1. 祖父の代の昭和47年に養鶏を始め、平成2年に法人化。 2. 鶏種は、アメリカハイランド社で青種開発されたボリス・ブラウンで、赤玉。 3. パララズのとれた配合飼料に、海藻、ヨモギの成分のほか、ビタミン・アミノ酸を豊富に含んだ“ヒーター母”を配合。 4. 生産した鶏卵は、直販が2割、問屋への販売が8割で、「ふみちやん家のたまご」の産み立て卵として出荷。くさみの無い卵なので、食味の香りを引き立て、ケーキの風味がよりアップする。 5. 加工向けのオリジナル商品として、マヨネーズを委託加工している。	1. 雇用の際に気を付けていること ①アグリナビで、1名の応募があり、面接をして40歳代の男性1名を雇用。3カ月の試用期間を設けて、実体験させ、仕事内容を納得の上雇用。 ②賞金は、近場の相場を参考にして設定し、それほど高額ではないが、双方が納得の上決められている。 ③鶏舎は労働力のかかる古い鶏舎は取り壊し、自動集卵ができる鶏舎1棟のみを残し、省力化を図ったこと ④鶏舎は労働力のかかる古い鶏舎は取り壊し、自動集卵ができる鶏舎1棟のみを残し、省力化を図ったこと ⑤研修生は、高校、大学校、外国人)と人材育成 ⑥同じ町内の同業者により経営全般の勉強会を開催し、経営改善の取り組みもしている。
14		山口県	養鶏 (肉養鶏)	深川養鶏農業組合	代表理事組合長 明典 末永 明典	1. 飼養規模：肉養鶏(鶏種は丸紅チヤンキーン)の出荷650万羽規模(直営3割、農家経営7割) 2. 農場所在地：本部 〒759-4101 山口県長門市東深川1859-1 3. 労働力：従業員数3名、組合員数：153名(正組合員48名、准組合員105名) 4. 外国人技能実習生は、処理工場に50名配置、加工に10名、農場に試験的に6名配置。	1. 雇用の際に気を付けていること ①人材確保には給料がポイント。賞金は3ヵ月出すようにしている。 ②マイナビを利用して専門学校生、県立農業高校を3~4人採用。 2. 定着のために気を付けていること ①農家経営の生産者には所得補償を行っている。 ②生産性向上のため、処理場の機械整備に力を入れ、働きやすい環境づくりに力を入れている。 ③外国人労働力については、昨年からの雇用見直しがあり、特定技能枠が設けられたが、法律が難しく採用しづらい制度であることと、受け入れ機関に支払うコストが高すぎることなど課題が多いと認識している。 3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成 ①多様な業種があり、広範囲な職種に従事させて、学ばせている。 ②本部から、農家経営の生産者には技術指導をしている。	
15	関西・中国・四国	山口県	養鶏	秋川牧園(株)	代表取締役社長 秋川 正	1. 飼養規模：肉養鶏 210万羽、採卵鶏 11万羽、乳牛成牛 60頭 2. 農場：山口県山口市 ほか 3. 労働力：従業員数400名。協力農家は別。 4. 400名従業員のうち、工場に200名、一次処理に80名、農場に40名、その他事務、直販等に80名の構成 5. 食品加工業は、人員確保が難しく、外国人雇用として、一次処理工場に8人のフィリピン人を雇用。加工工場には中国人が6人。	1. 1932年に中国大連郊外に秋川農園を創設。1972年山口市に健康な食べ物を目標として、健康鶏卵の製造販売を開始。 1979年5月秋川食品(株)として、健康鶏卵の製造販売を開始。 2. 現在は、山口県を中心に、中国・九州地方で、鶏肉、卵、牛乳、野菜など様々な生産物を生産し、自ら加工し、販売まで手掛ける農業生産会社である。 3. 直営農場のほか、提携農家に生産を委託して飼育・栽培しているが、若鳥子組み換え無しにこだわって、技術指導や生産管理を行っている。 4. 「鶏卵製造」をスローガンに、残留農薬が極めて少ない鶏卵の開発や世界初といえる若鳥の無投薬飼育に成功。	
16		山口県	養鶏 (採卵鶏)	出雲ファーム(株)	代表取締役 中尾 哲也	1. 飼養規模：採卵鶏 成鶏48万羽、(卵生産：ピンク卵6,700t、白卵1,300t 計8,000t) 2. 農場：〒747-0231 山口県山口市徳地堀940番地 3. 育成舎/ウインドレストレス育成舎2万羽×5棟 収容羽数100,000羽 4. 成鶏舎/ウインドレストレス鶏舎24棟 収容羽数480,000羽 5. GPセンター/ナベル社製4万卵パッケージライン 6. 労働力：従業員数70名。(雇用労働力：常雇い40名、嘱託5名、パート25名)	1. 雇用の際に気を付けていること ①出雲ファームを魅力ある会社とみていただけよう、ブランド力アップに心がけている。 2. 定着のために、気を付けていること ①就業規則を定めている。週休2日制としている。 ②有給休暇は年間20日。 ③退職金積立を行って、定年退職時に支給できるようにしている。 ④社内報を月1回発行して、職場内の情報が提供できるようにしている。 ⑤花見会、忘年会など年3回の行事開催。 3. 研修生の受け入れ(高校、大学校、外国人)と人材育成 ①技術向上のため、HACCP取得を目指している(GPセンターは取得済み、農場は申請済み)。	

No	地区区分	県名等	畜種	経営体の名称	経営体の代表者等	経営の概要	経営の特徴	雇用の確保における多様な工夫事例
17		山口県	肉用牛	(有) 萩見蘭牧場	代表取締役 藤井 照雄	<p>1. 飼養規模：見島牛35頭、見蘭牛300頭。年間、見島牛10頭、見蘭牛130頭を出荷</p> <p>2. 農場：山口県萩市大字福内89</p> <p>3. 労働力：5名（雇用労働力：常雇い3名）</p>	<p>1. 萩見蘭牧場は、平成12年から有限会社として設立。萩市が整備した、萩木間畜産団地に入植し、見島牛と見蘭牛というブラブラ牛を飼養。</p> <p>2. 平成14年に畜産振興総合対策事業により、ハム、ソーセージなど加工部門を整備。</p> <p>3. 見島牛は朝鮮半島から萩の見島に渡来し、室町時代頃から飼育されていた。見島牛は純血を保つ日本でも最も古い和牛。昭和40年代より見島牛保存会と共に、見島牛の保存と利用に協力して全国で唯一見島牛の販売を行っている。</p>	<p>1. 雇用の際気を付けていること</p> <p>①農業大学に募集をかける以外にはハローワークを使っているが、採用は難しく、2年前に雇用事業を使って大学生を1名雇用した。しかし、1年もたなかつた。農業大学卒業生も定着しない課題があり、県の方で考えてもらいたい。農業ハローワークの担当との人間関係をつくることに努力している。</p> <p>2. 定着のために、気を付けていること</p> <p>①畜産の専門でなくとも、畜舎等の修繕で溶接機が使えたり、重機の運転が出来た人材でも経営にはプラスの思考を進めている</p> <p>3. 研修生を受け入れたい（高校、大学、外国人）と人材育成してから畜産試験場等で勉強してもらおう。</p>
18	関西・中国・四国	山口県	養豚	(有) 鹿野ファーム	代表取締役 陣 明憲	<p>1. 飼養規模：養豚部門は母豚2,200頭、和牛部門は販売50頭/年</p> <p>2. 農場所在地：山口県周南市大字栗山清涼寺1950</p> <p>3. 労働力：80名（常雇い60名、パート20名）</p>	<p>1. 昭和57年8月設立、昭和58年より養豚事業を開始。安全で美味しい豚肉をお客様にお届けしたいという一念のもと、現在は豚の繁殖・育成から加工・販売まで展開。</p> <p>2. 平成元年阿東町徳佐分場開設、食肉加工部門開始。</p> <p>3. 平成21年山口県エコ・フアクトリー認定された。</p> <p>4. 鹿野ファームの豚は、「鹿野高原豚」として流通する四元豚、通称ハイボ一豚である。一般に出回っている三元豚と比べ、交雑の次元が高く、肉質にはらつきが少なく、常に安定した品質の豚肉になる。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①雇用で際し、一般の中小企業に負けない給料を出すことにした。</p> <p>②6次産業化で販売を伸ばし、バイオガス発電導入などエコや社会に貢献する食品メーカーとしてネームバリューを上げる工夫をした。</p> <p>③事業拡張に伴う新規求人15名の確保では、「農家のおしごとナニジ」など農業専門ナビで公募した。「農家のおしごとナニジ」は成功報酬型であり、1年後に成功報酬を払うことで、上手く求人できた。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①完全週休2日制とし、就業規則は定めている。山の中に立地しており、併り上げ宿舍の用意、通勤手当は最大月4万円まで、住居手当など手厚くしている。</p> <p>②賞与は年3か月分、夏1.3か月、冬1.7か月支給している。賞与は、赤字でも出すことにし、母豚1頭当たりの出荷頭数の増加目標を掲げ、それに向けて職員に努力させた。</p> <p>③年齢に関係なく、実力で評価するようにしている。優秀で責任感のあるスタッフは20代で農場長や部門長になってはいる。</p> <p>④ある程度ポナナスなど高い設定をして、職員には目標達成に向けて努力したら報われる方式で進めている。</p>
19		鹿児島	肉用牛	牧原牧場(株)	代表取締役 牧原 保	<p>1. 飼養規模：肥育牧場は、和牛630頭、F1 200頭、繁殖部門は、和牛雌牛100頭、子牛50頭（2020年10月現在）</p> <p>2. 農場所在地：鹿児島県鹿屋市1串良町。農場は3カ所に分かれている。</p> <p>3. 労働力：9人（家族3人、常雇い6人）</p>	<p>1. 2016年に法人化し、2017年クラスター事業で繁殖部門の畜舎、堆肥舎等整備。</p> <p>2. 肥育経営主体から繁殖部門の強化を図るべく、一貫経営に移行中であり、繁殖部門強化のため、繁殖管理を容易にするスマート技術の「U-motion」及び「牛温恵」を導入。</p> <p>3. スマート畜産技術の導入で、夜の分娩管理が省力化でき、労働力軽減に結びついた。繁殖成績も向上。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①ハローワークは利用していない。知人の紹介とか家族の友人の雇用が主体。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①働き方改革は守るようになっている。勤務時間は、A.M.6:00からP.M.6:00で、休憩時間を長くしている。</p> <p>②年1回の昇給、ボーナスは夏、冬合わせて2.5か月支給している。</p> <p>③職場は明るい雰囲気にして、コミュニケーションを大切にしている。</p> <p>④繁殖担当の人は分岐があるので、特別手当を出している。</p> <p>3. 研修生の受け入れなど（高校、大学、外国人）と人材育成</p> <p>①繁殖部門に「U-Motion」を導入し、2人の雇用者に担当させて練習して、教え合っている。薬品会社の研修が年2～3回あり、研修に参加させている。</p>
20	九州	鹿児島	養豚	(株) ファームテック	代表取締役 松本 伸一	<p>1. 飼養規模：母豚1,830頭（合計）、種豚（純粋種、F1）生産</p> <p>2. 農場所在地：えびの農場（宮崎県えびの市）♀330頭 純粋種豚生産</p> <p>大口農場（鹿児島県伊佐市）♀1500頭（W L、L W）種豚生産</p> <p>3. 労働力：53名（全て常雇い）</p>	<p>1. 1986年 ノーサンえびの種豚場（えびの農場 300）設立</p> <p>2. 2008年 (株) ファームテックへ社名変更</p> <p>3. 日本SPF豚協会 認定 SPF農場。SPF種豚（W、L、D）の生産、販売</p> <p>4. 1989年（平成元年）のSPF種豚作出スタートから50年以上にわたって、「えびのSPF豚（銘柄名「コスモス豚」）」を生産・供給。現在は、地元九州をはじめ東北、関東等、九州以外も含め、各地に種豚を供給。国産固有の遺伝資源を活用した、高い生産性を維持しつつ、日本人の嗜好にあった滑らかなでジェネレーション豚肉生産が可能となる「安心・安全な種豚づくり」を引き続き目指している。</p>	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①初任給は県のレベルを考慮、17万円程度からスタートする。</p> <p>②3か月の試用期間を設定している。</p> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <p>①社労士に相談し、就業規則を制定。社員の定着推進として、諸手当や賞金条件の見直しを実施している。</p> <p>②通勤手当、住宅手当、食事手当など支給している。</p> <p>③研修生の受け入れ（高校、大学、外国人）と人材育成</p> <p>①家畜管理技術は入社してから、先輩、上司が教育する。</p> <p>②従来の指導では、セクハラ問題もあり、指導者用、指導マニュアルを作り、社員教育をしている。</p> <p>③社員のエキスペリエンス向上のため、えびの農場でHACCP認証を取得予定である。</p>

雇用確保の事例集					R1-①
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 スナップ等	 				
② 経営の概要等	<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 <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・2007年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。</li> <li>・2011年九戸農場（九戸村）開始。2014年大森農場（弘前市）開始。</li> </ul> </li> </ol>				
③ 労働力の確保状況等	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 雇用の際に気を付けていること <ul style="list-style-type: none"> <li>・休みは月9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>・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。</li> <li>・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関連する業務を書いておく必要がある。</li> <li>・採用では、知人から紹介された人は長く働いてくれる。面接であまり饒舌にしゃべる人はこれまでの経験で長続きしない。</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>・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>・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。</li> <li>・地域交流として、食育の授業の一貫として、地元小学校のイベントでバーベキューをして、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。</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>・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。</li> <li>・外国人実習生にはアパートは借り上げている。外国人は通信設備を気にするので、Wi-Fiは利用できるように設置している。</li> <li>・実習生には、奥入瀬溪谷に行ってバーベキューパーティをしたりして息抜きの機会を作っている。</li> <li>・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> </ul> </li> </ol>				

# 雇用確保の事例集

R1-②

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 スナップ等



② 経営の概要等

- 1 飼養規模 採卵鶏 48,000羽
- 2 農場 宮城県白石市福岡深谷 採卵鶏舎 3棟
- 3 労働力 30名 (常勤役員等 3名、雇用 27名)
- 4 経営開始から現在までの推移
  - ・昭和40年現社長の祖父が成鶏100羽で創業。
  - ・その後2代目が経営に参加して生産から販売までの一貫経営により8,000羽飼養に規模拡大。
  - ・昭和57年現社長が経営参加して農業近代化資金で鶏舎を新築して22,000羽飼養規模に拡大。
  - ・平成6年竹炭の消毒・消化作用に着目、飼料・飲水への添加を開始。
  - ・平成8年竹鶏物語の商標取得、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。

③ 労働力の確保状況等

1. 雇用の際に気を付けていること
  - ・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。
  - ・地域の雇用創設に心がけ、地域振興としての各分野との連携を図る。
  - ・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。提示しここなら働けるという気持ちをもってもらう。
  - ・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。
  - ・農福連携にも力を入れ、地域の雇用の場の提供に力を入れている。
2. 定着のために気を付けていること
  - ・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。
  - ・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。
  - ・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。
3. 研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）
  - ・高校、障がい者のインターンシップを受け入れている。

# 雇用確保の事例集

R1-③

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 スナップ等



② 経営の概要等

- 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
- 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）
- 3 労働力 8名（常勤役員等 2名、雇用 6名、うち外国人 1名）
- 4 経営開始から現在までの推移
  - ・ 昭和59年、農場を購入して100頭の一貫経営を開場。
  - ・ 平成2年、第2農場の母豚300頭の一貫農場を建設。
  - ・ 平成17年、第3農場を新設して650頭の一貫経営に規模拡大。
  - ・ 平成26年、第2農場火災で焼失。
  - ・ 平成27年、農場HACCP認証取得。
  - ・ 平成31年、新会社で第2農場再開。

③ 労働力の確保状況等

1. 雇用の際に気を付けていること
  - ① 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。
  - ② 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。
  - ③ 個別面談によりそれぞれの性格をつかんで、その人にあつ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。
2. 定着のために気を付けていること
  - ① 1年に1度個別面談により年俸を決定。
  - ② 問題があれば、随時面談により解決。
  - 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。
  - 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）
  - ⑤ 女性も雇用しており、産休をとらせた。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。
3. 研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）
 

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。

# 雇用確保の事例集

R1-④

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 スナップ等



② 経営の概要等

- 1 飼養規模 採卵鶏飼養羽数 288千羽
- 2 農場 有限会社サンファーム (千葉県 匝瑳市野手)
- 3 労働力 15名 (常勤役員等 3名、雇用12名、うち外国人5名)
- 4 経営開始から現在までの推移
  - ・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。
  - ・平成22年飼料米利用開始。
  - ・平成24年、農業の6次産業化事業計画が農水省から認定。
  - ・平成25年、鶏糞を肥料として野菜生産を開始。
  - ・平成30年クラスター事業を活用して飼料米倉庫建設。

③ 労働力の確保状況等

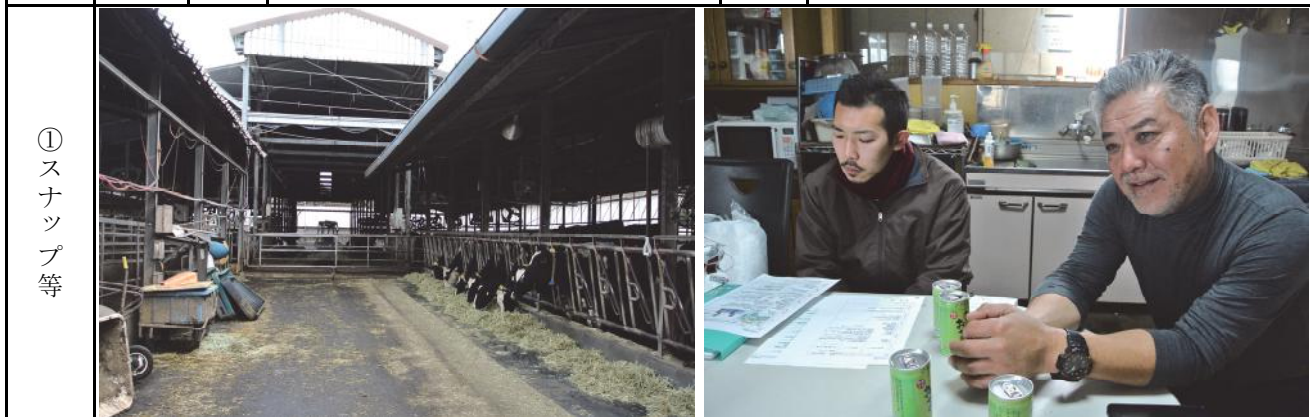
1. 雇用の際に気を付けていること
  - ・ ホームページ及び就職サイトを開設して、募集要領により仕事の内容、雇用形態、待遇、応募方法などを説明。
  - ・ 地域の雇用環境が厳しいので、働く環境の整備を行った。社会保険の加入、従業員の就業規則制定、6次化への取り組みなどである。
  - ・ 外国人研修制度の活用も5～6年前から始めた。外国人受け入れに際し、中国人事務員の指導を仰いだりして研修事業も始めた。
  - ・ 求人はマイナビの活用、求人サイトを設けたり、試験説明会の開催などしている。
  - ・ パート従業員の給与は、この辺りでは、1,500円/hrでも来てくれないので、1,800円/hrで募集をかけている。
2. 定着のために気を付けていること
  - ・ 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。
  - ・ 定期昇給は、自己評価と会社での評価(面接)で決めている。昇給は評価結果で決めている。
  - ・ 入社後の部門研修実施により連携と役割の確認。
  - ・ 鶏は、育雛があり、鶏舎を移動させなければいけない。鶏舎移動作業従事者に移動手当として、4,000円/日支給している。
  - ・ 育休制度を設けている。公休は6日/月、将来は8日/月にしたい。
3. 研修生の受け入れ (高校、大学校、外国人)
  - ・ 2020年4月から千葉県農業協会と協定を結んで農業大学校から男女1名ずつ2名の派遣をしてもらう予定をしている。
  - ・ 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。
  - ・ 特定技能3号の人を雇う場合の監理団体は、元は中国人で帰化した人がおり、農業協力会という組織を立ち上げており、そこを通じて雇用している。
  - ・ 外国人14人のうち、「技術・人文知識・国際業務」枠で中国人で3年の就業経験ある人、日本に留学経験がある人、留学して卒業するため当社で働いているといった人がいる。



# 雇用確保の事例集



R1-⑤

所在地	千葉県	名称	有限会社平山牧場	氏名	代表 平山 晃
-----	-----	----	----------	----	---------



① スナップ等	<p>1 飼養規模:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・乳牛（ホルスタイン種）経産牛 450 頭、未經産牛20 頭 哺育・育成 60頭、</li> <li>・黒毛和牛繁殖雌牛 10頭 北海道に乳牛育成牛200頭預託</li> </ul> <p>2 農場: 第一牧場 千葉県銚子市猿田町1037、第二牧場 千葉県旭市三川字倉橋前14817-2                  哺育牧場：千葉県銚子市猿田町1</p> <p>3 労働力: 役員3名、従業員 15名（技能実習生、研修員含む）</p> <p>4 経営開始から現在までの推移:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和40年に先代（平山豊）が創業。</li> <li>・平成8年から、千葉県猿田町に移転し、フリーストール牛舎、ミルクパーラーを整備。</li> <li>・平成13年に法人化（有限会社）。</li> <li>・平成15年に乾乳舎新築（400㎡）、平成18年堆肥舎新築（1,500㎡）。</li> <li>・平成21年にフリーバーン牛舎（1,200㎡）新築、平成23年第2牧場新設、平成25年育成舎新築、平成27年新牛舎（1,200㎡）新築。</li> <li>・現在更に規模拡大を目指し、搾乳ロボットを併設した新牛舎の建設を計画中。</li> </ul>
------------	--

② 経営の概要等	<p>1. 雇用の際に気を付けていること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・正社員の給与は、高目に設定し、経験者50万円/月、未経験者40万円/月からのスタートとなる。</li> <li>・求人サイトを設けている。</li> <li>・地縁、血縁関係は採用していない。農業大学校を通じたり、アグリナビ、マイナビ、リクナビ、アグリグリーンなども活用している。</li> <li>・厳しい雇用環境のなか、なかなか応募しても人は集まらない。就業規則制定、社会保険制度の充実、職場環境や住居の整備など色々工夫している。</li> </ul> <p>2. 定着のために気を付けていること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会保障制度の充実、社労士に頼み、就業規則を定め、職場環境の整備、住居の用意などしている。</li> <li>・ボーナスは年2回支給している。長年勤めておれば3ヵ月程度。勤めて1年経てば1.5ヵ月支給している。昇給は5,000円/年、技能手当が入ると10,000円/年程度になる人もいる。有給休暇制度は設けている。</li> <li>・免許取得者には手当を支給し、このほか、車洗浄、人工授精師、大型特殊運転資格者などに手当を支給している。</li> <li>・女性の産休・育休制度は、現在は雇用保険の中での対応になっているが、将来は必要と考えている。</li> <li>・従業員には住居手当を支給している。アパートは、不動産屋を通じて紹介してもらい確保している。</li> </ul> <p>3. 研修生の受け入れ（高校、大学校、外国人）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・東金と千葉の支援機関を利用して、「特定技能」枠でのミャンマー人4人をスカイプで面接して採用した。</li> <li>・「技術・人文知識・国際業務」で、ベトナム人で獣医師の資格を有する人を日本に留学させ、日本の獣医師の資格をとらせて採用した。</li> <li>・技能実習生は、1ヵ所3人/1部屋、もう1ヵ所は、3室あり5人入っている。Wi-Fiの設置は必須である。</li> <li>・技能実習生には家族への送金もあり、短時間で稼ぎたい意向が強く、実習生の残業時間は多い。時間外手当は25%割増して支給している。</li> </ul>
-------------	---

雇用確保の事例集					R1-⑥
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 スナップ等	 				
② 経営の概要等	<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 労働力 13名 常勤役員等4名、雇用9名（常雇い6名、パート3名）</p> <p>4 経営開始から現在までの推移</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和56年に、乳用種去勢300頭肥育で経営開始。</li> <li>・平成16年に、300頭増頭（賃借のちに取得）。</li> <li>・平成28～29年に、畜産クラスター事業等で施設整備（徐々に増頭して2,100頭規模に）。</li> <li>・当初、乳用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畜種を変更。</li> <li>・平成7年3月に法人化し現在に至る。</li> </ul>				
③ 労働力の確保状況等	<p>1. 労働力</p> <p>① 13名で、全員の平均年齢44歳（パート除きで38歳）と比較的若い。</p> <p>2. 雇用の際に気を付けていること</p> <p>① 牛が好きな人であるか。</p> <p>② やる気のある人であるか。</p> <p>③ 正社員になる前に必ず3カ月間の試用期間で、それから正社員にしている。</p> <p>3. 定着のために気を付けていること</p> <p>① 働きやすい職場づくりに心がけ、朝夕30分のミーティングで、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、その他家族の話を話題にしてコミュニケーションをとっている。</p> <p>② 福利厚生の実を充実を図る。</p> <p>③ 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。</p> <p>4. 研修生の受け入れと人材育成</p> <p>① 現場責任者の育成に重点を置く。</p> <p>② 農大や農高卒の若い人の採用に力を入れる。</p>				

# 雇用確保の事例集

R1-⑦

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
-----	------	----	--------------	----	------------



② 経営の概要等	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 飼養規模                      母豚1800頭、常時飼養頭数およそ25000頭</li> <li>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）</li> <li>3 労働力                          36名（常勤役員等3名、雇用33名、うち外国人0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14年、母豚1100頭の農場を購入して創業開始。</li> <li>・ 平成17年、霧島市に母豚800頭の一貫農場を建設。</li> <li>・ 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。</li> </ul> </li> </ol>
-------------	--

③ 労働力の確保状況等	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 雇用の際に気を付けていること             <ol style="list-style-type: none"> <li>① 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。</li> <li>② 近隣で生活して何か由縁のある人でここで生活をしたいという人を入れている。</li> </ol> </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 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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>④ 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。</li> <li>⑤ 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。</li> <li>⑥ 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であり、職場の生産性向上を目指している。</li> <li>⑦ 無駄な仕事を減らし効率アップを図る。</li> </ol> </li> <li>3. 研修員の受入れ（高校、大学校、外国人）             <p style="padding-left: 20px;">今のところ受入れしていない。</p> </li> </ol>
----------------	---

雇用確保の事例集					R2-1
所在地	青森県東津軽郡蓬田村	名称	株式会社 坂本養鶏	氏名	代表取締役 坂本 佐祐
① スナップ等	    <p>農場鶏舎</p> <p>鶏舎内部</p> <p>GPセンター</p> <p>代表取締役 坂本 佐祐氏</p>				
② 経営の概要等	<p>1 飼養規模 採卵鶏 成鶏38.5万羽、(卵生産6,400t)、育成鶏 22万羽(年)</p> <p>2 農場 〒030-1202 青森県東津軽郡蓬田村字瀬辺地字山田1-104 坂本養鶏グループは、坂本養鶏(株)が鶏卵及び特殊肥料の販売、GPセンター運営、(有)青森ファームが鶏卵の生産(成鶏飼育のみ)、(有)フレグ農産が大雛育成及び特殊飼料の製造を担う3法人で構成されている。</p> <p>3 労働力 従業員数54名(グループ全体) (雇用労働力:常雇い26名、パート28名)</p> <p>4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和45年農事組合法人坂本養鶏組合設立。昭和46年第1期工事に着手54千羽全自動採卵養鶏システム導入。</li> <li>・昭和57年第2期工事着手し、10万羽高床式インラインシステム完成。</li> <li>・昭和58年食品加工工場新築。</li> <li>・昭和62年収容羽数296千羽となる。</li> <li>・2018年8月にJGAP取得。GPセンターは、2020年にHACCP取得。</li> <li>・GPセンター設立開業の時からナベル社製の機械を設置していたが、現在は共和機械製の最新の設備。</li> <li>・配合飼料は、飼料会社と相談しながら、動物性たんぱく質飼料をしっかりと配合、また、現場段階で臭いをとる竹酢液やよもぎ、アスタキサンチン酸を配合。</li> <li>・複数のロットの複合製造でなく、ロット単位の品質管理に注力。(育雛段階からのトレーサビリティ)</li> <li>・鶏ふんは、高床式鶏舎を水洗した後、種菌を厚さ30~40cmに敷く。新たに上から溜ったふんは種菌により発酵が進み、理想的な発酵乾燥鶏ふんができる。一次、二次発酵は、ウインドレス鶏舎と育雛鶏舎分と混ぜて堆肥槽で発酵処理。最終的に乾燥と粒度選別して「発酵乾燥鶏ふんファータック」として販売。</li> <li>・3つのグループで品質の良いたまごの持続的生産を目指して、雛育成、卵生産、パッキング、鶏糞処理の役割分担をしている。</li> </ul>				
③ 労働力の確保状況等	<p>1 労働力について</p> <p>①坂本養鶏GPは、雇用労働力が32名で、常雇い16名、パート16名である。青森ファームは、雇用労働力12名で、常雇い3名、パート9名である。フレグ農産は、雇用労働力10名で、常雇い7名、パート3名。</p> <p>②男女比は、農場は男性8割、女性2割、GPセンターは女性5割、男性5割。</p> <p>③60歳定年制をとっている。農場正社員は40歳から50歳代が多く、入社時は20歳から30歳代の人が多い。</p> <p>④農場では外国人を、2021年1月に中国から3名の技能実習生として受入れを予定。</p> <p>2 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①募集の方法は、ハローワークに求人を出していたが、なかなか応募がないので、「ミイダス」や「デューダ(Duda)」など成功報酬型エージェントに依頼。</p> <p>②賃金相場は、地域相場より高目の設定をしており、生産現場は、350万円~450万円/年、GPセンターなどは、280万円~380万円/年としている。パートは、女性850円/hr(地域相場800円)、男性900円~1000円/hr(地域相場800円)としている。</p> <p>③面接は、現場のトップが行い、試用期間3ヵ月を設けている。生産現場は採用して途中退職が6割程。現在は若い人でも続くように教育プログラムを完備。</p> <p>④知人の紹介を介して来るの方が定着率が高い。</p> <p>3 定着のために気を付けていること</p> <p>①就業規則の制定は、シフト制を敷いており、月の休暇は7~8日。生産現場はほぼ残業は無し。</p> <p>②手当(通勤手当・職務手当・役職手当)、福利厚生(雇用・労災・社会保険)、勤務時間:8:00~17:00</p> <p>③賞与は年2回。2020年度は約4ヵ月分を支給。契約社員にもボーナスは支給している。</p> <p>④昇給は年1回。従業員とは面接で、KPI指標を使い、ルーティン業務と不定期業務に区分して10段階で評価。</p> <p>⑤グループごとに1回/月のミーティングの実施で、従業員間の意思の疎通を図るようにしている。部門ごとのミーティングも実施している。朝礼は毎日実施。</p> <p>⑥女性の産休、育休の制度は設けている。</p> <p>⑦GPセンターは、立地が悪い為、雇用促進を狙いバスによる送迎を実施。</p> <p>4 人材育成</p> <p>①人材育成は評価制度移行後、経験者も未経験者も区分なく見える化した。人材育成マニュアルを作成した。また上司からのフィードバック面談も毎月実施。</p> <p>②色々な仕事ができるように、グループ内で移動できるように配慮している。</p>				

# 雇用確保の事例集

R2-2

所在地	福島県伊達郡国見町	名称	(有) 中山養鶏場	氏名	代表取締役 中山宗隆
-----	-----------	----	-----------	----	------------

① スナップ等



鶏舎(左) と中山代表取締役 (上)

② 経営の概要等

- 1 飼養規模 採卵鶏 20万羽 (育雛部門もあり、1ロット約3万羽規模が2ロット)
- 2 農場 福島県伊達郡国見町大字光明寺字鹿野山3-3番地 tel:024-585-2488
- 3 労働力 23名 (従業員常雇い 17名、パート6名)  
常雇のうち、6名が外国人技能実習生
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・経営開始は、祖父の代で50年前。
  - ・父の代で10万羽規模にした。法人組織にして25年が経過しており、15万羽まで飼養規模を拡大。
  - ・2015年に8万羽規模のウインドレス鶏舎2棟を新築し、オープン鶏舎と併せ、20万羽規模に拡大。
  - ・GPセンターは自社のものではなく、共同運営組織にしている。

③ 労働力の確保状況等

- 1 労働力について
  - ① 従業員は、23名で、8名がパート。外国人8名はすべて技能実習生。
  - ② 外国人の特定技能枠での雇用は日本人と同じ条件。福島の賃金水準と都会と比べると格差があるので、技能実習生は賃金の高い方へ移ってしまう課題がある。
  - ③ 外国人技能実習生には特定技能枠雇用になりたい人がおり、会社が優良企業にならないと雇用できないので、組織強化を図っている。
  - ④ 地元高卒者が年1名くらいは来てくれる。しかし、GPセンターなどは来てくれるが、汚い生産現場には若い人は来ない。
  - ⑤ 障がい者1名を雇用しており、月に15日の就業、仕事は集卵など単純作業としている。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ① 外国人、日本人とも協調性、健康、積極性を大事にして、人物を見定めて採用。
  - ② 面接でチェックし、試用期間を設け、ダメであれば辞めてもらう。
  - ③ 面談で就農希望者の意向をよく聴取して採用。
  - ④ 他の会社を辞めてきた人も採用している。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ① 従業員とはコミュニケーションを密にし、仕事が合っているか確認して就農させている。
  - ② 手当は、従業員育成期間も支給している。
  - ③ 従業員が辞めて人手不足に陥らないよう、早め、早めの要員確保に努めている。
- 4 人材育成
  - ① 外国人技能実習生に対しては、日本の習慣に慣れてもらえるようにフォローアップしている。
  - ② 人材育成して外国人技能実習生から特定技能者へ移行すると、賃金の高いところへと移ってしまうのではないかと懸念している。

# 雇用確保の事例集

R2-3

所在地	福島県石川郡 浅川町	名称	(有) 酒井養鶏場	氏名	代表取締役 酒井裕之
-----	---------------	----	-----------	----	------------

①  
スナップ等



酒井養鶏のスタッフ（左）と酒井代表取締役（上）

②  
経営の概要等

- 1 飼養規模 採卵鶏 36万羽
- 2 農場 福島県石川郡浅川町大字山白石字軽米39  
生産農場は、石川郡浅川町、福島市松川町の2ヵ所
- 3 労働力 59名（従業員常雇い:54名、パート5名）  
浅川農場20名（うち外国人技能実習生6人、特定技能4人、エンジニア1名計11名）  
松川農場19名（うち外国人技能実習生7人、特定技能3人、エンジニア2名計12名）
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・生産は昭和36年から、昭和62年に法人化した。法人化した時の飼養規模は10万羽。
  - ・会津地鶏をベースに、顧客に対し、Only oneの特別な卵生産を目指している。
  - ・平成7年に1棟の収容羽数8万羽規模の新鶏舎を2棟を新築し、飼養規模を16万羽とした。
  - ・平成20年松川養鶏と合併し、平成29年の松川養鶏の飼養規模は20万羽。平成30年に浅川に平飼い農場が完成した。

③  
労働力の確保状況等

- 1 労働力について
  - ①労働力は、59名で、外国人雇用が生産現場では半数を超えている。
  - ②外国人労働力は、特定技能枠雇用も多いが、エンジニア（高度人材枠での永住権取得者）もいる。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ①ハローワークに求人を出してもなかなか応募者がなく、労働力の確保は安定しない。
  - ②雇用の際し、外国人労働者も労働条件は、同一労働、同一賃金をベースに日本人と同一にしている。
  - ③外国人労働者は、外国に出向いて面談して採用している。
  - ④外国人労働者の採用における課題は、日本の入管に配置されている人の無理解で、農業労働者の技術を理解してくれないところ。エンジニアなどは、当社には非常に貴重な戦力となっているが、入管の人は、一般労働者としてみている。
  - ⑤採卵鶏は、GPセンターには労働者が来てくれるが、養鶏場の生産現場には人が来てくれない。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ①国の働き方改革が雇用の足かせになる場合がある。休暇制度、就業時間制度、残業時間制限など。当社は、週休二日制、週40時間労働、有給5日間などの就業規則を定め、人員配置にも余裕を持たせている。
- 4 人材育成
  - ①外国人労働者は、農場長が特定技能者を指導し、特定技能者が技能実習生を指導する体制を敷いている。
  - ②養鶏で一番技術を要するところは、鶏ふん処理。農場で一番仕事ができる人を配置している。
  - ③採卵養鶏はスマート畜産技術の導入も進んでいるが、飼養規模によっては、まだ、手作業の部分も残っている。日本人の若人より外国人のエンジニアが優秀。エンジニアは将来の農場長とすることも視野に教育している。
  - ④外国人労働者を育てる人の人材育成がポイント。

# 雇用確保の事例集

R2-4

所在地	福島県東白川郡塙町	名称	(株)伊奈養鶏場	氏名	代表取締役 齋藤実
-----	-----------	----	----------	----	-----------



① スナック等

② 経営の概要等

- 1 飼養規模 採卵鶏 40万羽
- 2 農場 福島県東白川郡塙町大字那倉字樋沢1-2番地  
本社所在地 埼玉県越谷市相模町5-364-2
- 3 労働力 24名 (従業員常雇い 23名、パート1名)
- 4 経営開始から現在までの推移  
昭和40年12月 埼玉県伊奈町において10万羽規模で農場開業。  
平成11年3月 規模拡大と飼育環境の改善を図るため、福島県塙町へ農場移転。  
平成11年8月 GPセンターを新設。  
平成12年8月 鶏ふん発酵施設を新設。  
平成19年10月 GPセンター洗卵選別機更新、成鶏5・6号舎新設。  
平成24年8月 (有)あぶくま鶏卵の株式を取得し子会社化。  
平成27年9月 成鶏7号舎新設して、成鶏飼養羽数40万羽となる。


③ 労働力の確保状況等

- 1 労働力
  - ①労働力は24名で、常雇いの従業員が多い。外国人もエンジニア（高度人材枠でのビザ取得者）3名と技能実習生4名の計7名を雇用。
  - ②埼玉から福島に農場を移転したときから外国人を雇用しており、当初はフィリピン人、次に中国人、ベトナム人、インドネシア人と色々な国から来日している。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ①ハローワークとエンゲージという無料求人サイトに募集情報を掲載。
  - ②今まで多数の有料求人サイトを使用したが、全く採用できなかったため、現在は、無料のエンゲージ求人サイトのみ使用して、仕事内容を出来るだけ詳しく掲載するようにしている。
  - ③求人サイトには、地元の賃金水準と同等かそれ以上の条件を提示している。
  - ④外国人は、同じ国からでなく、競争して頑張ってもらえるよう、多国籍から採用するようにしている。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ①年に2回面談して、従業員の仕事の悩みなど相談できる機会を設けている。
  - ②職場は、人間関係で揉めて辞めてしまう例が多い。特にGPセンターで働く女性の人間関係に十分注意して定着を図っている。
  - ③労働条件は、週休2日制、残業もほとんど無し。
  - ④外国人従業員に対しては、住居、それも個室を用意している。色々な国からの外国人がおり、共通言語として日本語での会話を勧め、同じ国同士で固まらないよう、仲良くやってもらうようにしている。
- 4 人材育成
  - ①新規採用者は、30代から40代が主流で、中には20代もあり、ベテラン社員が新規採用者を教育している。
  - ②日々の作業の中でいかに効率的に、いかに楽に仕事ができるか、社員自ら考え改善できるように指導している。おかげで以前より少ない人数で回せるようになった。

# 雇用確保の事例集

R2-5

所在地	福島県伊達市	名称	(株) 伊達物産	氏名	代表取締役 清水建志
-----	--------	----	----------	----	------------

① スナップ等	 <p>伊達鶏の飼養の様子</p>	 <p>伊達鶏の交配系図</p>	 <p>代表取締役の清水氏</p>
------------	--	--	--

② 経営の概要等	<p>1 飼養規模 肉鶏 ブロイラー220万羽、伊達鶏52万羽</p> <p>2 農場所在地 福島県伊達市梁川町南町谷川13番地 農場は宮城県丸森町にもある。</p> <p>3 労働力 180名（出向・契約社員含む）、グループ全体では約1,000名 外国人技能実習生が36名。</p> <p>4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・創業は昭和32年、祖父の時代からで、当初は野菜の販売、家畜飼料の卸しなどを手掛けていた。</li> <li>・創業から10年ほどして、地域おこし、雇用の創出を狙いブロイラー生産事業に参入。</li> <li>・ブロイラー生産事業を20年ほど手掛け、父の代で銘柄鶏の「伊達鶏」の飼養を開始。</li> <li>・2015年から経営を清水建志が引き継ぎ、震災などで離農した農場の再建を進めながら、契約農家を増やし、29農場（福島県20農場、宮城県9農場）で徹底した衛生管理のもと、ブロイラーと伊達鶏の生産をしている。そして、加工、直販など6次化にも取り組んでいる。</li> </ul>
-------------	---

③ 労働力の確保状況等	<p>1 労働力について</p> <p>①農場、加工場、営業部及び東京の事務所を含めて、労働力は180名。</p> <p>②技能実習生36名は全て加工工場の要員。</p> <p>③グループ全員で1,000名というのは、外食を展開している持株会社のシャポンドウというグループ会社の要員を含めた人数。</p> <p>④労働力確保では、従業員の高齢化、パート要員の不足、他社との競合などの課題がある。</p> <p>⑤養護学校に求人を出して、障がい者の人も雇用。現在、工場の事務員も含め十数名いる。</p> <p>2 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①募集はハローワークが主であるが、地域での就職のイベント開催、学校への求人掲示などでも募集している。</p> <p>②新卒者の賃金アップを図っている。</p> <p>③障がい者の人も同一労働であれば、賃金に差をつけないで雇用している。</p> <p>3 定着のために気を付けていること</p> <p>①就農者の個人個人に合った仕事配置に配慮している。職場内では、年配者が中心となり、従業員に話しかけ、コミュニケーションを大事にしている。</p> <p>②肉養鶏では集鶏技術がポイント。現場は汚いとの意識が強く、危険手当などを支給し、従業員にインセンティブを持たせている。</p> <p>③女性労働者に配慮した更衣室の設置など職場環境の整備。職場環境改善で、ここ10年で原発事故の除染で引き抜かれた離職者1人を除いて、従業員は定着している。</p> <p>④基本給は余り上げられないので、売り上げ数字を見て数字がよければ、賞与支給などの形で対応。</p> <p>⑤芋煮会などイベントの開催。過去には旅行に出かけたが、最近は日帰り旅行が主。</p> <p>4 人材育成</p> <p>① 技術そのものを承継できればよいが、なかなか難しくなってきた。難しいときは、ある程度機械化とか、スマート化も考えざるを得ない。</p>
----------------	--



# 雇用確保の事例集

R2-6

所在地	福島県伊達市	名称	(株) アグリテクノ	氏名	代表取締役副社長 三品 重利
-----	--------	----	------------	----	----------------

①  
スナップ等



ウインドレス鶏舎



HACCP対応型GPセンター

②  
経営の概要

- 1 飼養規模 採卵鶏 170万羽
- 2 農場 福島県伊達市坂ノ下14-3番地
- 3 労働力 223名 (従業員常雇 213名、パート10名、うち外国人技能実習生 19名 )
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1961年有限会社 三品種鶏場 として開業。
  - ・福島県内唯一のレイヤー種の孵化を定着させ、孵卵を中心に、育雛・育成を中心に海外種鶏の特約孵化場として南東北一円に事業拡大。
  - ・1984年、養鶏事業に加え、規格外の卵への付加価値を高めた卵豆腐・茶碗蒸しの加工製造を開始。
  - ・首都圏のスーパーマーケットにも出荷。
  - ・1991年社名を株式会社アグリテクノに変更。
  - ・従来の養鶏事業には無いCIや工程ごとの厳しい品質保持を義務付けた企業構築を目差している。
  - ・1993年三品清重が株式会社 アグリテクノ代表取締役社長就任。
  - ・1997年第3採卵農場にイタリアのファッコ社製直立8段ケージ・トンネル換気システム鶏舎完成。
  - ・2005年伊達GPセンター稼働。
  - ・2008年本社事務所を伊達GPセンターに移転統合。
  - ・2012年宮城県名取市の株式会社フクベイフーズをグループ化。
  - ・2016年茨城県に関東事業所を開設し、桜川農場稼働。
  - ・2017年桜川農場に多段式平飼い鶏舎建設。
  - ・「たまごのお店 CoCCo」開店。
  - ・梁川工場、稼働 PETボトル飲料の製造を開始。

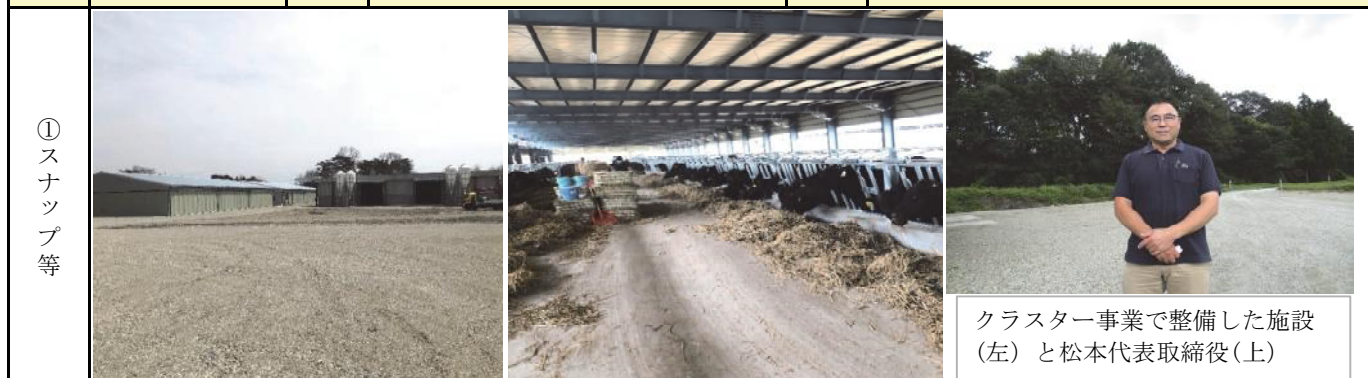
③  
労働力の確保状況等

- 1 労働力
  - ①外国人実習生は貴重な戦力ではあるが、入れ替えの人材がコロナの影響で入国できなくなっており、一時的な人材不足が懸念される。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ①チームワークを重視しており、人間性や協調性の高い者を採用している。
  - ②新卒者の採用に関しては年齢の近い若手スタッフに任せるようにしており、説明会では座談会の時間を長めにするようにしている。前もって、面談時、入社前に会社の悪い部分や改善すべき点は伝えている。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ①新卒者に関しては先輩社員による精神的フォローが一番重要。
  - ②女性用トイレや女性用更衣室の設置による職場労働環境の改善。
  - ③年齢に関係なく、実力で評価するようにしている。優秀で責任感のあるスタッフは20代で農場長や部門長になっている。
- 4 人材育成
  - ①各部門HACCP関係の認証取得に向け若手チームを中心に動いている。HACCP取得の取り組みで職員の意識レベルが向上し、人材の育成に繋がった。
  - ②外部講師によるセミナーを定期的で開催している。

# 雇用確保の事例集

R2-7

所在地	栃木県那須塩原市	名称	那須野ヶ原牧場 株式会社	氏名	代表取締役 松本 光治
-----	----------	----	--------------	----	----------------



クラスター事業で整備した施設  
(左)と松本代表取締役(上)

① スナップ等	<p>1 飼養規模 和牛繁殖成雌牛298頭 和牛子牛145頭 交雑雄子牛40頭 乳用種成雌牛24頭</p> <p>2 農場所在地 栃木県那須塩原市戸田301-2</p> <p>3 労働力 9名 (うち常勤職員8人、パート(女性)1人)</p> <p>4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成30年度に当地において繁殖牛舎、哺育育成牛舎、堆肥舎、副資材保管施設、飼料原料保管庫、管理棟を整備し、和牛繁殖経営を開始。</li> <li>・畜産・酪農収益力強化整備事業等特別対策事業(施設整備事業)による施設整備。</li> <li>・和牛繁殖成雌牛360頭を目標に増頭中。</li> <li>・生産子牛は7ヵ月齢以降に系列会社に販売。</li> <li>・令和元年度から地域の酪農家と連携し、和牛受精卵移植を開始。</li> <li>・連携酪農家から受精卵移植による産子(生後3日以内)の買受を実施。</li> <li>・那須塩原市に系列の280頭規模の肥育牧場(埼玉牧場)があり、再雇用者(60歳以上)1名と当牧場等職員1名で運営</li> <li>・岩手県遠野市にも系列の肉用牛一貫経営の(株)遠野牧場(2,300頭規模)があり、グループ全体では預託牛も含め、3,200頭規模の飼養規模。</li> </ul>
------------	---

② 経営の概要等	<p>1 労働力</p> <p>①職員の年齢構成は、20代が4名、30代が3名と若い。</p> <p>②雇用は、埼玉牧場から2名転籍、近くの酪農家から場長クラス1名、ハローワークから1名を採用し、従業員4名でスタート。その後、ハローワークを通じて3名、農業大学校卒1名を採用して、8名の常勤従業員体制で運営している。</p> <p>③雇用者の中で、パートも入れて、全くの未経験者は4名、経験者は場長1名、埼玉牧場1名、モンゴル人2名の計4名。</p> <p>④近い将来、市内系列肥育牧場を廃止し、再雇用者等を当牧場に集約する。これに伴い、新たに新規採用1名を募集予定。</p> <p>⑤繁殖管理のためのファームノートを入れたが、繁殖技術良好につき、ファームノート・カラーや牛温恵などは導入していない。分娩も夜間分娩がほとんど無く、夜間対応はしていない。</p> <p>2 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①前職を辞める(辞めた)理由をよく確認するとともに、前職の雇用条件より悪くしない。</p> <p>②面接後、実際仕事をやってもらい、技量を確認している。関東圏であり、給与水準はある程度高く設定している。</p> <p>③岩手の遠野牧場と比べ、25歳の基本給で5万円以上高い設定している。</p> <p>④雇用する時、人のつながりを重視している。良い条件を求めて酪農場を渡り歩く人がいるので、同業者間で話し合い、このような人は採用しないことにしている。</p> <p>3 定着のために気を付けていること</p> <p>①雇用条件改善提案等は可能な限り受け入れ採用する。休日の取得についても確認する。</p> <p>②就業規則を定め、月6日の休み、有給休暇は規定通り、シフト制をとり、残業時間は少ない。</p> <p>③住宅手当、扶養手当、人工授精師など技能手当など諸手当を手厚くしている。</p> <p>④スタートして間もなく、人間関係の意思疎通を図りたいが、コロナ禍で、まだ、親睦会などもあまり開催できない状況。</p> <p>4 人材育成</p> <p>①各種資格取得を推進している。経費については会社負担としている。また、随時、牧場での勉強会を開催している。</p> <p>②人工授精、受精卵移植などの技術移転は、先輩、有資格者が指導している。</p>
-------------	--

③ 労働力の確保状況等	<p>1 労働力</p> <p>①職員の年齢構成は、20代が4名、30代が3名と若い。</p> <p>②雇用は、埼玉牧場から2名転籍、近くの酪農家から場長クラス1名、ハローワークから1名を採用し、従業員4名でスタート。その後、ハローワークを通じて3名、農業大学校卒1名を採用して、8名の常勤従業員体制で運営している。</p> <p>③雇用者の中で、パートも入れて、全くの未経験者は4名、経験者は場長1名、埼玉牧場1名、モンゴル人2名の計4名。</p> <p>④近い将来、市内系列肥育牧場を廃止し、再雇用者等を当牧場に集約する。これに伴い、新たに新規採用1名を募集予定。</p> <p>⑤繁殖管理のためのファームノートを入れたが、繁殖技術良好につき、ファームノート・カラーや牛温恵などは導入していない。分娩も夜間分娩がほとんど無く、夜間対応はしていない。</p> <p>2 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①前職を辞める(辞めた)理由をよく確認するとともに、前職の雇用条件より悪くしない。</p> <p>②面接後、実際仕事をやってもらい、技量を確認している。関東圏であり、給与水準はある程度高く設定している。</p> <p>③岩手の遠野牧場と比べ、25歳の基本給で5万円以上高い設定している。</p> <p>④雇用する時、人のつながりを重視している。良い条件を求めて酪農場を渡り歩く人がいるので、同業者間で話し合い、このような人は採用しないことにしている。</p> <p>3 定着のために気を付けていること</p> <p>①雇用条件改善提案等は可能な限り受け入れ採用する。休日の取得についても確認する。</p> <p>②就業規則を定め、月6日の休み、有給休暇は規定通り、シフト制をとり、残業時間は少ない。</p> <p>③住宅手当、扶養手当、人工授精師など技能手当など諸手当を手厚くしている。</p> <p>④スタートして間もなく、人間関係の意思疎通を図りたいが、コロナ禍で、まだ、親睦会などもあまり開催できない状況。</p> <p>4 人材育成</p> <p>①各種資格取得を推進している。経費については会社負担としている。また、随時、牧場での勉強会を開催している。</p> <p>②人工授精、受精卵移植などの技術移転は、先輩、有資格者が指導している。</p>
----------------	--

# 雇用確保の事例集

R2-8

所在地	栃木県大田原市	名称	有限会社 グリーンハートティーアンドケイ	氏名	代表取締役社長 津久井 宏哉
-----	---------	----	----------------------	----	-------------------

①  
スナップ等



牧場全景(左)と牧場主の津久井氏(上)

②  
経営の概要等

- 1 飼養規模 酪農 搾乳牛1,300頭 (R元年出荷乳量12,000 t)、和牛繁殖・育成牛600頭
- 2 農場所在地 栃木県大田原市上奥沢594
- 3 労働力 65名 正社員55名 (うち酪農部門;常雇い職員40人、パート5人)
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1974年に開田地の地力増進のため肉牛飼育(10頭)を開始。
  - ・1995年に法人化し、1996年に乳牛150頭を導入して酪農部門の経営開始。1997年、搾乳牛250頭規模に拡大。
  - ・乳牛に和牛の受精卵を移植して肉用牛生産も開始。
  - ・2014年年間搾乳量10,000t、次世代閉鎖型畜舎開発研究に参加。
  - ・グループは搾乳部門、肉用牛肥育部門、堆肥部門に分け、有機循環農業を目指している。

③  
労働力の確保状況等

- 1 労働力
  - ①労働力酪農部門の常勤職員のなかに24名の外国人技能実習生が含まれる。
  - ①雇用労働力の年齢構成は、50代後半から60代が2割ほど、40代から50代は数人、30代と20代がそれぞれ4割ほど。
  - ③外国人労働力は、初めは中国人、現在はフィリピン人。男女比は、男性が6割、女性が4割。
  - ④外国人技能実習生を特定技能者への切り替えを考えており、そのための優良事業者認定取得を目指している。
  - ⑤外国人雇用は複数の国から集めると相互に監視するので、悪いことが防げるので良いが、管理が難しい。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ①雇用者の多くが近隣の人。口コミなどの情報で採用している。
  - ②ハローワークを通じて募集をかけてもなかなか集まらないのが実情。昨年、農業大学校卒の新卒者を採用できた。
  - ③首都圏に近いこともあり、ある程度賃金水準を上げている。
  - ④フィリピンの技能実習生は、受け入れの条件に要経験を入れている。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ①食事会、年1回の家畜供養会などを開催し、職場内の意思疎通を図っている。
  - ②組織的に中間管理職を置いて、従業員の意見を聞きやすい体制にしている。
  - ③外国人技能実習生用の宿舎は受け入れの基準に沿って用意している。報酬は地域の最低賃金以上として、社会保険に加入している。
  - ④外国人の重機免許取得を支援している。
- 4 人材育成
  - ①新人教育は、研修会の開催を少なくし、現場経験を積ませ技術習得を図るようにしている。
  - ②フィリピンは、酪農をやれば市場が大きいので伸びる可能性があり、技能実習生の受入れの趣旨に則り、酪農技術の技術移転を進めている。
  - ③トップダウンではなく、自分たちで考えるように指導している。朝礼は毎日、月に一度会議を開催して技術向上に努めている。

# 雇用確保の事例集

R2-9

所在地	栃木県	名称	株式会社 前田牧場	氏名	常務取締役 齋藤 一久
-----	-----	----	-----------	----	----------------

①  
スナップ等



牧場全景（左）と齋藤常務取締役（上）

②  
経営の概要等

- 1 飼養規模 乳用種肥育牛 2,500頭、  
耕種・園芸部門（水稲15ha、麦7ha、大豆5ha、いちご、人参、ホウレンソウ、枝豆、アスパラ等）
- 2 農場所在地 栃木県大田原市奥沢111
- 3 労働力 29名 正社員16名（うち常勤職員16人、パート13人）
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1970年にホルスタイン1頭により飼養開始。
  - ・1978年に乳用種肥育牛10頭から180頭に増頭。
  - ・1998年に乳用種肥育牛2,500頭に増頭するとともに、施設野菜（アスパラガス）生産を開始。
  - ・2002年に大田原市に「ミートショップ前田牧場」・「Farmers Café」オープン。
  - ・2005年にいちごハウス整備、アスパラガスハウス増設。
  - ・2014年にドライエイジングビーフ加工施設・BBQハウス整備、干し芋加工販売開始。
  - ・2019年に「大田原 前田牧場赤身牛」として大田原ブランド認定、乳用種スモール導入開始。
  - ・肉用牛経営と耕種・園芸部門の複合により、農畜資源の循環型活用を目指している。

③  
労働力の確保状況等

- 1 労働力
  - ①常勤職員16名のうち、12名が畜産部門、4名が野菜等担当、パート13名中、2名が畜産、11名が野菜等担当としている。
  - ②外国人はフィリピン人の夫婦がいるが、20年以上の就業になり、野菜栽培担当である。
  - ③畜産部門雇用者の年齢構成は、30代が3名、40代が3名、60歳前後が6名となっている。
  - ④障がい者の雇用は、過去に肥育部門で2名の雇用実績はあるが、現在は、事故が心配で雇用していない。
  - ⑤女性の雇用で、育休制度を取り入れており、育休期間中の労働力確保が悩みの種。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ①雇用の際は、未経験者も農業にあこがれて来るので、2日から1週間体験させ、更に試用期間1～3ヵ月働かせてよければ正式雇用の形をとっている。
  - ②ハローワークには常時求人を出しており、近隣居住者を主に採用している。
  - ③首都圏に近く、近くに工場団地もあり、賃金単価は高目の設定をしている。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ①会社負担で各種資格の取得を支援している。重機運転免許取得者には手当を支給している。
  - ②就業規則は、勤務時間は7時45分から17時15分（一日8Hr労働）、週休2日制、シフト制をとり、時給による給与体系にしている。夜中の見回りは無し。
  - ③社員との距離を縮めるようコミュニケーションをとるよう心掛け、畜産と耕種部門のトップでもミーティングの機会を設けている。
- 4 人材育成
  - ①農業と畜産に分かれて、各々の部門のトップが、従業員とのコミュニケーションをとりながら人材育成している。

# 雇用確保の事例集

R2-10

所在地	千葉県旭市	名称	有限会社 東海ファーム	氏名	代表取締役 高木 敏行
-----	-------	----	-------------	----	-------------

① スナップ等



SPF豚を生産する豚舎



東海ファームのスタッフ一同

② 経営の概要等

- 1 飼養規模 母豚1,050頭 (出荷頭数; 22,500頭)
- 2 農場所在地 〒289-2611 千葉県旭市倉橋 4238
- 3 労働力 15名 (常勤職員15人。うち、外国人技能実習生4名)
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1972年、東庄町窪野谷で、母豚100頭一貫経営を開場。
  - ・1980年10月に法人を設立し、海上郡海上町倉橋 (現在旭市) に母豚250頭SPF一貫農場開設。
  - ・1998年、母豚650頭に規模拡大し、繁殖農場と肥育農場のツーサイトに改築する。
  - ・2008年、母豚1050頭に規模拡大して、繁殖農場・離乳農場・肥育農場のスリーサイトに改築する。
  - ・千葉県の東庄町で、養豚を12戸のグループで一体となった養豚振興を進めている。
  - ・「東の匠SPF豚生産会社」として、国が定める認証基準である農場HACCP認証を取得するために、農場HACCP構築に取り組んでいる。
  - ・耕種農家との連携による堆肥の利用を進め、地域資源の循環利用を図っている。
  - ・種豚1頭当たりの肉豚成績は、2014年度中央畜産会の事例発表会で農林水産大臣賞を受賞したときの数字をベースにしており、今は、母豚1頭当たり出荷数は、22頭ぐらいには増えている。

③ 労働力の確保状況等

- 1 労働力
  - ①家族労働力は、経営主夫婦、息子夫婦の4人。奥さんは経理担当である。
  - ②外国人技能実習生は、タイ人、中国人、ベトナム人などを雇用。2名が帰国したので、ベトナムへ出向き、ホーチミン市農林大学の教授に頼んで面接を行い2名を選定し、東京入管の手続きをしたが、入国不許可となった。やむなく、北海道から来た日本語のできるベトナム人を雇用。
  - ③グループ12経営体の人材の融通はしていないが、12経営体のうち、4経営体が法人化している。日本人を含め、良い人材確保には法人化が必要と考えている。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ①第一次産業ネットを通じた情報入手。ハローワークからの応募は殆どなく、ネットからの応募は良い。応募者は、給与より、各週日の休みを求める。
  - ③未経験者は、試用期間を1ヵ月程度設ける。経験者は試用期間は設けない。
  - ④外国人の雇用は、熟練者をつないでいくなれば、1ヵ国がよいが、監理団体の倒産なども考慮して、複数の国からにしている。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ①社労士に頼み、就業規則は定めている。就業時間は、8時から17時、早出残業は1時間としている。
  - ②昇給は毎年している。賞与は年3回、1.5ヵ月/1回で年4.5ヵ月を支給。遠方からの雇用者には社宅を用意している。
  - ③外国人への給与は、千葉県の最低賃金925円/hrをベースに残業込みにすると、月手取りが20万円を越す。外国人の賃金は、能力からみたら高いと感じている。基準を満たす住居も用意している。
  - ④年金、社会保険は、日本人、外国人区別なくかけている。
  - ⑤衛生管理にも必要であり、女性用更衣室、シャワー室を550万円かけて整備した。
- 4 人材育成
  - ①担当ごとに、熟練者が指導している。外国人は、同国の先輩が指導するし、見よう見まねでも早くおぼえてくれる。
  - ②グループ (東の匠SPF豚研究会) での発展を図るには、後継者がいるなら、年25万頭くらいの出荷が必要と話し合っている。法人化して、数字を見える化して、お互いが発展できるよう人材育成も必要と考えている。

# 雇用確保の事例集

R2-11

所在地	千葉県いすみ市	名称	有限会社 高秀牧場	氏名	有限会社 高秀牧場 代表取締役 高橋 憲二
-----	---------	----	-----------	----	--------------------------

①  
スナップ等



高秀牧場代表の高橋氏

チーズ工房で造られたチーズ

高秀牧場の牛舎

②  
経営の概要等

- 飼養規模 乳用牛 150頭（経産牛 96頭、育成牛 54頭）
- 農場所在地 千葉県いすみ市須賀谷1339-1
- 労働力 牧場7名：家族3名（経営主、妻、長男）、雇用労働力4名。 工房2つ11名：（家族1名、雇用労働力4名、アルバイト6名）
- 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1983年の創業。
  - ・2011年にチーズ工房、2016年にミルク工房をオープンさせ、チーズやジェラート製造を手掛ける。
  - ・「BM小清水」という微生物を混ぜた独自の飼料を使用し、牛のふん尿を堆肥・液肥として、米、食用菜の花、野菜栽培等に施用し、循環型酪農を実践している。
  - ・生乳は、HTST（殺菌温度75℃、殺菌時間15秒）法で殺菌しており、本来の牛乳のうま味やコクを残した形で出荷している。
  - ・チーズは、2014年「Japan Cheese Award' 14」で金賞を受賞。2015年開催の国際コンクール「モンドリアル・デュ・フォルマージュ」でスーパーゴールド賞を受賞。
  - ・アイデナエンタープライズの構成員で、堆肥の循環型利用、家畜飼養体験、消費者交流等様々な事業を行い、「青年農業者グループ活動コンクールNHK会長賞」、また、「第34回日本農業賞」を受賞。

③  
労働力の確保状況等

- 労働力
  - ①牧場スタッフは、家族3名、従業員4名計7名。ミルク工房とチーズ工房は、家族1名、従業員4名及びアルバイト6名の11名。
  - ②従業員は、3～6年働いて独立して就農している。毎年のように独立していく職員がいる。
  - ③チーズ職人は、大手乳業メーカーからの転職者、初代職人から引き継ぐこと2代目である。
  - ④牧場スタッフは、大学卒のほか中四国酪農大学校卒、鯉洲学園卒もいる。農業関係の大卒者でなく、社会学系大卒の人もいる。
- 雇用の際に気を付けていること
  - ①インターネットの色々なサービスも利用したが、最近は「(株)あぐりーん」に頼んで当牧場に合いそうな人を紹介してもらい、成功報酬を払う方式にした。
  - ②採用を決めた後、3～7日一緒に作業して、人物を見極めてから正式採用している。
  - ③10年前から、社会保険、労災保険、雇用保険に加入。働きやすい環境を模索して、20前にはフリーストール牛舎改造して努力してきた。
  - ④しかし、優秀な人材は来なかった。外国人も入れたが、問題は解決せず、考えた末、6次産業化に行きついた。
  - ⑤6次化を進めた結果、大卒者も採用できるようになり、職員には、従業員として働くのではなく、技術と経験を積んで独立するように指導している。
- 定着のために気を付けていること
  - ①働く人は給料だけでなく、楽しく勤め、自分が成長する実感を得ることである。新しい技術の習得など勉強すれば意識が変わってくると考えている。
  - ②人が辞めるのは、給料が安いのではなく、職場の人間関係が良くないことであり、人間関係を壊さないよう細心の注意を払っている。
  - ③牧場は3Kのイメージではなく、景観をよくし、6次化も進め、牧場は綺麗で、美しく、誇れるものとの意識で経営する姿勢が大事。
- 人材育成
  - ①当牧場で技術と経験を積んで独立するよう勧めている。当牧場は就農のためのステップの場。3～6年働いて独立して就農していく職員が多い。
  - ②チーズ工房の職人は、独立するまでに後継者を育てるようにと、指導している。
  - ③先輩が後輩を指導する体制にしている。

# 雇用確保の事例集

R2-12

所在地	広島県安芸高田市	名称	(有) 向原農園	氏名	代表取締役 鳴輪久登 専務取締役 鳴輪秀樹
-----	----------	----	----------	----	--------------------------

①  
スナップ等



鶏舎全景



”彩”のブランド名で販売



専務取締役 鳴輪秀樹氏

②  
経営の概要等

- 飼養規模 採卵鶏 60万羽 (採卵鶏3万羽/ロット×2ロットが2農場に10棟ある)
- 農場 広島県安芸高田市向原町坂1927番地 農場は2カ所にある。
- 労働力 雇用力: 常雇い30名、うち外国人は3人(技能実習生2人、特定技能者1名)
- 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - 向原農園は、3つの会社(マルサン・向原農園・大土山ファーム)の一員である。株式会社マルサンが中核となり、(株)マルサンは、昭和21年飼料問屋として創業した。
  - 今から30年前に創業者の思いをマルサン・向原農園・大土山ファームの3つの会社が受け継ぎ、一丸となって進みより良い商品作りを共同で行っている。
  - 向原農園は、平成2年からの営農開始で、採卵農場と育雛・育成部門を担当。GPセンターと加工販売はマルサンが運営している。
  - 向原農園は、パプリカと魚粉を配合した飼料を与え、卵黄が濃いオレンジ色で濃厚な味わい商標登録「彩」で販売。

③  
労働力の確保状況等

- 労働力
  - 労働力は、30名で全員正社員であり、うち、外国人は3人ローテーションで回している。
  - 外国人は、ベトナム、ミャンマー、カンボジアなどの国から来日している。技能実習生としての来日で、1名特定技能者になった者もいる。
  - 労働力の男女比は男性半分、女性半分である。
  - 雇用労働力の高齢化が進んでおり、60歳以上が7~8人いる。50~60歳の人が10人位いる。
  - 採用して、すぐ辞めてしまう人もいるが、長くなれば途中で退職という人は少ない。高齢者で、家庭の事情で辞める人はいる。
  - 身しょう者の方も1人雇用している。グループ全体では5~6人おり、単純作業に従事させている。
- 雇用の際に気を付けていること
  - 雇用はリクナビなどの利用。ハローワークに求人を出しているが、なかなか応募がない。以前は、農業大学校などにも募集をかけた。
  - 面接して、採用するまでに1ヶ月の試用期間を設けている。
  - 広島県の山間部は800円から850円の時給。当時は、少し高めの900円前後で募集をかけている。リクナビなどで確認して賃金水準を決めている。最低3,500千円/年俸、しかし、最近は配送の労働力需要が逼迫して、6,000千円の例がある。
  - つぶれた会社の人を雇用することもあるが、基本的には面接で判断して決める。
  - 地縁、血縁にこだわった採用はしていない。半分残ってくれば良いぐらいの気持ちでやっている。
- 定着のために気を付けていること
  - 働き方改革に則り、社労士に依頼して就業規則などを定めている。同一労働、同一賃金の考え方。5日の有給休暇、残業は30hr/週、マルサンの方では、パート用の就業規則も定めている。
  - 家族手当などの支給もしている。最近の賃金アップの情勢を受け、固定給や時間労賃を上げており、現場でも賃金アップのスピードが速くなっている。全員が納得する形で賃金、手当を上げていく。
  - 労働生産性を上げる工夫として、鶏舎へのカメラ設置、鶏舎環境の事環境制御方式の導入、死鶏の確認モニターの設置などスマート化にも取り組んでいる。
  - 育雛部門のワクチン接種などの外注化も進めている。
- 人材育成
  - スマート化など省力化に努め、職場はローテーションで持ち場を変え、それぞれの持ち場の仕事をこなす方式で社員教育をしている。
  - 外国人の技術指導は、先に就農した人が教える。写真つき技術マニュアルを作成して教育している。
  - 従業員とのコミュニケーションは密にしており、勉強会は設けている。特に幹部は勉強会を頻繁に開催。

# 雇用確保の事例集

R2-13

所在地	山口県世羅郡世羅町	名称	(有) 菅藤養鶏場	氏名	代表取締役 菅藤 裕美
-----	-----------	----	-----------	----	-------------

① スナップ等



代表取締役 菅藤氏(上)

鶏舎内部(左)

② 経営の概要等

- 飼養規模 採卵鶏 29,000 羽
- 農場 広島県世羅郡世羅町大字下津田59番地の1
- 労働力 家族労働力：3名。雇用労働力：常勤 1名、パート 3名
- 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・祖父の代の昭和47年に養鶏を始め、平成2年に法人化。
  - ・手集卵の鶏舎2棟が老朽化したので取り壊し、高床式鶏舎のみにして、40,000羽から29,000羽に飼養規模を縮小。育雛部門はなし。
  - ・鶏種は、アメリカハイランド社で育種開発されたボリス・ブラウンで赤玉。
  - ・バランスのとれた配合飼料に、海藻、ヨモギの成分のほか、ビタミン・アミノ酸を豊富に含んだ“ビール酵母”を配合。給与飼料は、日本農産工業と相談して配合設計している。
  - ・生産した鶏卵は、直販が2割、問屋への販売が8割で、「ふみちゃん家のたまご」の産み立て卵として出荷。くさみの無い卵なので、食材の香りを引き立て、ケーキの風味をよりアップする。
  - ・加工向けのオリジナル商品として、マヨネーズを委託加工している。

③ 労働力の確保状況等

- 労働力について
  - ① 基本は、家族経営で、父と母、そして、代表者本人の3名がベースで、今年1月に採用した常雇者の1名（男性）である。パート（女性2名、男性1名）は3名で全体7名の労働力構成である。
  - ② パート職員は長い人で20年以上の人と、10年程度の人を雇用しているため、高齢化している。
  - ③ 正社員として1名雇用できたことにより、代表本人が卵販売などに集中できるようになり、労働的な面で大幅な改善が図られた。
- 雇用の際に気を付けていること
  - ① アグリナビで、1名の応募があり、面接をして40歳代の男性1名を雇用。3ヶ月の試用期間を設けて、実体験させ、仕事内容を納得の上雇用。
  - ② 賃金は、近場の相場を参考にして設定し、それほど高額ではないが、双方が納得の上決めている。
- 定着のために気を付けていること
  - ① 鶏舎は労働力のかかる古い鶏舎を取り壊し、自動集卵ができる鶏舎1棟のみを残して、省力化を図った。
  - ② 鶏ふんは、ローダーで掻き出せるよう高床式ケージとして、ふん処理の省力化を図った。
  - ③ 正社員として雇用した職員は養鶏の経験はないが、機械などの扱いに慣れており、給餌、給水、鶏分処置など鶏舎運営管理はすべて任せている。
- 人材育成
  - ① 養鶏経営のノウハウは、JAの勉強会に出向いたり、父からの指導で身につけた。
  - ② 同じ町内の同業者により経営全般の勉強会を開催し、経営改善の取り組みもしている。



# 雇用確保の事例集

R2-14

所在地	山口県山口市	名称	深川養鶏農業協同組合	氏名	代表理事組合長 末永 明典
-----	--------	----	------------	----	---------------

①  
スナップ等



代表理事組合長  
末永 明典

②  
経営の概要等

- 1 飼養規模 肉養鶏（鶏種は丸紅チャンキー）の出荷650万羽規模  
直営が3割、農家経営が7割
- 2 農場 本部 〒759-4101 山口県長門市東深川1859-1  
・長門市に本部、ブロイラーセンター、加工事業部、山口センター、製菓部、孵卵場、大内山農場がある。山口県美祢市に美東農場がある。その他、山口県山口市に小郡センター、広島県に広島センター、島根県に松江センターがある。  
・上記のほか、肉養鶏の農家経営が30経営体ある。
- 3 労働力 従業員数： 雇用用動力 常雇い420名  
役員数：理事7名 監事3名 組合員数；153名（正組合員48名・准組合員105名）
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴  
・深川養鶏農業協同組合は、戦前に鶏卵生産農家が集まってスタートした歴史ある組合。戦後の食料難の時期に動物性たんぱく質の供給を目的として、鶏肉生産に取り組む。長門市は古くからかまぼこ生産が盛んで、鶏の餌となる魚のアラが安く潤沢に手に入るという環境も手伝って、この地で成長することができた。  
・組合設立は昭和23年5月。仕事の内容は大きく4つ。ブロイラーの生産、加工、菓子づくり、そしてそれらの販売。生産から加工、販売まで一連の流れを全て行うため、最近言われている「6次産業」の要素をもった組織。3割を直営農場で生産し、残りは個々の農家で生産。個々の農家経営は様々で、1,000坪の夫婦二人での経営のケースでは、原価を積み上げて所得補償により買取している。  
・事業内容：総合食品製造業チキンの生産・処理・販売、養鶏用飼料・資材・器具・薬品・ヒナ等の販売、鶏卵肉の加工食品、冷凍食品の製造・販売、菓子類の製造・販売、肥料の製造販売

③  
労働力の確保状況等

- 1 労働力について
  - ① ピーク時は650名ほどの雇用者がいた。現在、直営部門の420名の雇用者のうち、処理工場150名、加工場100名、菓子製造50名、残り120名が直営農場、直販所となっている。
  - ② 外国人技能実習生は、70名ほどおり処理工場に50名、加工に10名、農場に試験的に6名配
  - ③ 外国人技能実習生は当初中国人を採用したが、7～8年前からベトナム人の採用に切り替えている。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ① マイナビを利用し、大学生、専門学校生を毎年、3～4名雇用。
  - ② 地元の農業高校生の採用を強化し、2名採用。
  - ③ 人材確保には給料がポイント。賞与は3ヵ月出すようにしている。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ① 外国人労働力について、昨年からの雇用の制度見直しがあり、技能実習生から特定技能枠が設けられたが、法律が難しく採用しづらいので制度を見直しして欲しい。
  - ② 外国人技能実習生の受入れ機関に支払う費用が高すぎるので、コストダウンにならない。
  - ③ 農家経営の生産者には所得補償を行っている。
  - ④ 生産性向上のため、処理工場の機械整備に力を入れ、働きやすい環境づくりに励んでいる。
- 4 人材育成
  - ① 広範囲な職種に従事させて、学ばせている。
  - ② 本部から、農家経営の生産者には技術指導をしている。
  - ③ 組合長自ら現場に出て指導している。

# 雇用確保の事例集

R2-15

所在地	山口県山口市	名称	株式会社 秋川牧園	氏名	代表取締役社長 秋川 正
-----	--------	----	-----------	----	--------------



② 経営の概要等

- 飼養規模 肉養鶏 210万羽、採卵鶏 11万羽、乳牛成牛 60頭
- 農場 山口県山口市 ほか
- 労働力 従業員数400名(パート従業員を含む)、別に協力農家あり。
- 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1932年に中国大連郊外に秋川農園を創設。
  - ・1972年山口市に健康な食べ物づくりを目指して農場を開設。
  - ・1979年5月秋川食品(株)として、健康鶏卵の製造販売を開始。
  - ・1993年11月に(株)秋川牧園に商号変更
  - ・現在は、山口県を中心に、中国・九州地方で、鶏肉、卵、牛乳、野菜など様々な生産物を生産し、自ら加工し、販売まで手掛ける農業生産企業である。
  - ・直営農場の他、提携農家に生産を委託飼育・栽培しているが、若鳥であれば餌、野菜であれば肥料から無農薬・遺伝子組み換え無しにこだわり、技術指導や生産管理を行っている。
  - ・「価値創造」をスローガンに、残留農薬が極めて少ない鶏卵の開発や世界初といえる若鳥の無投薬飼育に成功。
  - ・生産物の6割以上が鶏肉生産で占められ、次に鶏卵と豚肉生産となっている。
  - ・現在は、宅配形態が多い。生協との直接取引が特に多く、7割を占める。ここ20年間力を入れているのが直販事業で、全体売り上げの2割を占めている。

③ 労働力の確保状況等

- 労働力について
  - ①400名従業員のうち、工場に200名、一次処理に80名、農場に40名、その他事務、直販等に80名の構成。
  - ②若鶏年間生産羽数は210万羽で、うち120万羽は直営農場で社員が飼養。協力農家の経営は別にある。
  - ③食品加工業は、人員確保が難しく、一次処理加工場に8人のフィリピン人を雇用している。加工工場には6人の中国人を雇用している。
- 雇用の際に気を付けていること
  - ①給与は、正社員、パートのほか、日給・月給で働く3タイプと働きたい人の希望に応じている。
  - ②経営参加制度(持株会制度)の導入、付加価値を高め、健康で美味しい食べ物づくり、消費者のライフスタイルを提案する企業、6次化の進展などの社業を掲げ、社員を募集。
- 定着のために気を付けていること
  - ①女性に対し、産休、育休を定め、職場復帰できるように配慮。
  - ②工場は、硬直的なシフト制をとっていないので、休みが取りやすく、学校行事で休んでも、職場作業に支障はない。
  - ③鶏肉生産は、会社組織で生産する有利性が生かされるので個人経営より成績が良く、職員個々の責任感は農家にかなわないにしても、チーム力でカバーするようにして、よりよい成績を出せば給料に反映させるようにしている。
  - ④直営農場は、社員が基本で、請負や、結果として自立して就農する道も選択肢としてあるようにしている。
  - ⑤賞与は正社員4ヵ月、日給月給の人は2ヵ月としている。
  - ⑥定年は正社員60歳、日給・月給の人65歳としているが、再雇用制度もあり、70歳まで働ける。70歳以上の人も10人ほどおり、給与は下げないで据え置いている。
  - ⑦職員に株主になるように働きかけ、利益が上がった時は業績連動賞与でも分配する。飼育成績連動のインセンティブ制度では、マイナスになったときは、マイナスを課すと士気が下がるので上昇のときのみカウントする。
- 人材育成
  - ①4年制大学卒の人は、3年間は配属場所で勤務し、その後、ローテーションで他の部署を経験。
  - ②職員の成果を部門長が評価。それを他の部門長も参加する会議で相互チェックしている。年3回全員集会を開催し、部門ごとの計画、実績の評価などし、経営の現状を共有。

# 雇用確保の事例集

R2-16

所在地 山口県山口市 名称 株式会社 出雲ファーム 氏名 代表取締役 中尾 哲也

①  
スナップ等



代表取締役 中尾哲也氏

農場鶏舎

②  
経営の概要等

1 飼養規模 採卵鶏 成鶏48万羽、 (鶏卵生産：ピンク卵6,700t、白卵1,300t 計8,000t)

2 農場 〒747-0231 山口県山口市徳地堀940番地  
育成舎／ウインドレス育成舎2万羽×5棟 収容羽数100,000羽  
成鶏舎／2団地ウインドレス鶏舎24棟 収容羽数480,000羽  
GPセンター／ナベル社製4万卵パッケージライン

3 労働力 従業員数70名 (雇用用動力： 常雇い40名、嘱託5名、パート25名)

4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴

- ・養鶏は平成元年から開始。
- ・法人設立は、平成24年4月。
- ・施設整備は、畜産クラスター事業を活用して整備。
- ・生産管理において、ETS「エッグトレーサビリティシステム」を採用。
- ・GPによる自家生産100%の製品化を目指す。8,000t出荷のうち、5,500tがスーパー向け。
- ・地域の飼料米生産農家と連携して、耕畜連携による地域農業の収益向上に貢献。卵は6次化により付加価値を高め販路拡大を図っている。

③  
労働力の確保状況等

1 労働力について

- ① 70名の雇用者のうち、44歳以下が40名で6割を占めている。
- ② 男女比は、常雇い：男性21名、女性13名、パート職員：男性13名、女性21名となっており、常雇いとパート職員合わせると男女の割合は同数である。障がい者は3名雇用。
- ③ 60歳定年制であるが、再雇用で65歳まで嘱託として雇用。
- ④ 外国人の内訳は、ベトナムから2名、インドネシアから2名雇用。4名とも女性。

2 雇用の際に気を付けていること

- ① 出雲ファームを魅力ある会社とみていただけるよう、ブランド力アップに心がけている。
- ② ブランド力アップで高校卒業生が複数名入社するようになった。
- ③ 賃金相場は、山口県管内の平均としている。
- ④ ハローワークでの雇用のほかに、「ふるさと山口Uターン就職フェア」に参加して募集。

3 定着のために気を付けていること

- ① 就業規則を定めて、週休2日制とし、年休は20日間としている。
- ② 退職金積み立てを行って、定年退職時支給できるようにしている。
- ③ 社内報を月1回発行して、職場内の情報を共有している。
- ④ 花見会、忘年会など、年3回の厚生行事として開催。
- ⑤ 年2回の人事考査で簡単な勤務評定して昇給を決めている。
- ⑥ 女性には育休制度を設けている。

4 人材育成

- ① 生産現場は、10日ごとに成績をチェックし、従業員全員で情報を共有することにより、生産性向上に心がけている。
- ② 技術向上のため、HACCP取得(GPセンターは取得済み。農場は申請済み)を目指し、衛生管理システムの勉強会を開催してきた。

# 雇用確保の事例集

R2-17

所在地	山口県萩市	名称	有限会社 萩見蘭牧場	氏名	代表取締役 藤井 照雄
-----	-------	----	------------	----	-------------

①  
スナップ等



↑ 直販施設

← 萩見蘭牧場における肥育

②  
経営の概要等

- 1 飼養規模 見島牛35頭、見蘭牛300頭。年間、見島牛10頭、見蘭牛130頭を出荷
- 2 農場 山口県萩市大字堀内89
- 3 労働力 5名（雇用労働力：常雇い 3名）
- 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・萩見蘭牧場は、平成12年から有限会社として設立。萩市が整備した、萩木間畜産団地に入植し、見島牛と見蘭牛というブランド牛を飼養。
  - ・平成14年に畜産振興総合対策事業により、ハム、ソーセージなど加工部門を整備。
  - ・見島牛は朝鮮半島から萩の見島に渡来し、室町時代頃から飼育されて純血を保った日本で最も古い和牛で、国の天然記念物に指定されている。
  - ・萩見蘭牧場ではホルスタインの雌牛に見島牛を交配し見蘭牛を生産・販売するとともに、昭和40年代より見島牛保存会と共に、見島牛の保存と利用に協力して全国で唯一見島牛の販売を行っている。

③  
労働力の確保状況等

- 1 労働力について
  - ① 牧場に3名、加工部門に2名配置。職員は全員20～30歳代で、男女同数。
  - ② 外国人の技能実習生の雇用はないが、外国人留学生をアルバイトとして5名ほど採用している。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ① 農業大学校に募集をかける以外はハローワークを利用している。
  - ② 2年前に雇用事業を活用して大学生を1名雇用したが、1年で退職してしまった。農業大学校卒業生も定着しないという課題があり、県の方で検討してもらいたい。
  - ③ ハローワークの担当者との人間関係をつくることに努力している。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ① 雇用者が少なく就業規則は定めていない。マルキン事業の助成でやっと利益が出る程度で、昇給、有給休暇、賞与など出せる状況でない。
  - ② 畜産の専門でなくても、畜舎等の修繕で溶接機が使えたり、重機の運転が出来る人材でも経営にはプラスの思考で進めている。（経営にプラスになると判断すれば、雇用した人の過去の経験が十分に発揮できるような仕事を担ってもらおうようにしている。）
- 4 人材育成
  - ① 多様な人材確保の観点から、畜産の専門知識のない人も雇用し、入社してから畜産試験場等で勉強してもらい専門的な知識を習得させる。

## 雇用確保の事例集

R2-18

所在地	山口県周南市	名称	(有) 鹿野ファーム	氏名	代表取締役 隅 明憲
-----	--------	----	------------	----	------------

① スナップ等



三原ファーム



ハイポーハム工場



鹿野ファーム全景



- ② 経営の概要等
- 1 飼養規模 養豚部門 母豚2,200頭（年間51,000頭出荷）、和牛部門 販売50頭/年
  - 2 農場 山口県周南市大字巢山清涼寺1950
  - 3 労働力 正職員60名（雇用労働力： 常雇い60名、外にパート20名）
  - 4 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
    - ・昭和57年8月設立、昭和58年より養豚事業を開始。安全で美味しい豚肉をお客様にお届けしたいという一念のもと、現在は豚の繁殖・育成から加工・販売まで展開。
    - ・平成元年阿東町徳佐分場開設、食肉加工部門開始。
    - ・平成3年和牛部門開始。
    - ・平成21年に先代から経営を引き継ぎ、平成26年には、本社・直営農場の近傍にハム加工・総菜工場を新規設立。山口県内に広くハム、ソーセージなどの加工品を販売。
    - ・平成21年山口県エコ・ファクトリーに認定された。
    - ・鹿野ファームで飼養する豚は、四元交配豚のハイポー豚で「鹿野高原豚」のブランドで販売している。特徴として、一般に出回っている三元交配豚と比べて、肉質にばらつきが少なく、常に安定した品質の豚肉を生産できる。

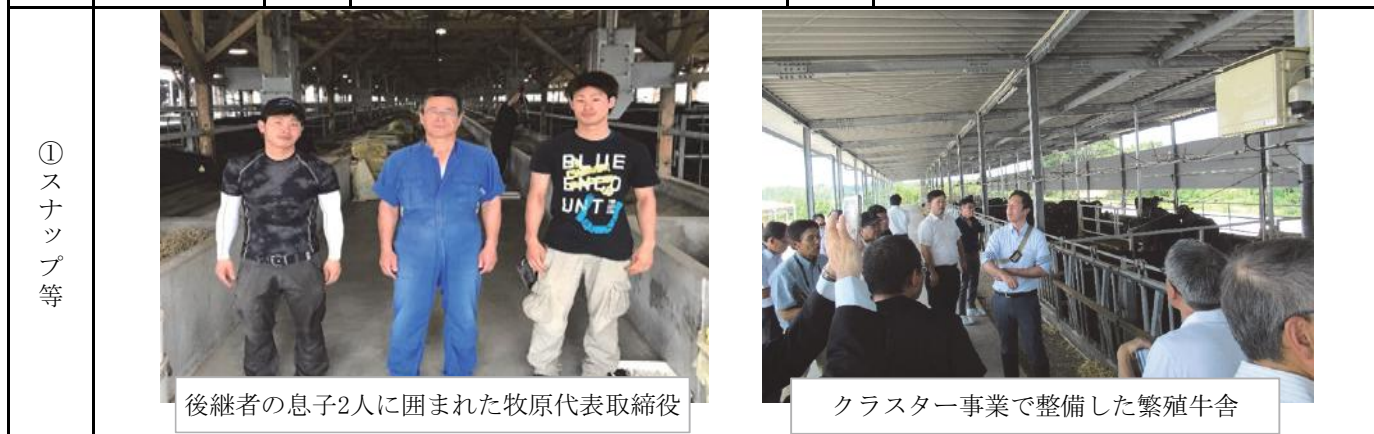
③ 労働力の確保状況等

- 1 労働力について
  - ・正社員の60名のうち、男性職員は45名、女性職員は15名。パート職員は20名。
  - ・外国人は、中国人3名を雇用している。
  - ・ハム工場では派遣職員を雇用している。農場作業は、派遣職員では難しいので、派遣職員を雇用する場合は、加工や事務部門である。
  - ・外国人技能実習生は3年ごとに切れるので、離職が明確。昇給などもなく、雇用のローテーションを考える上でやり易い。
- 2 雇用の際に気を付けていること
  - ① 雇用し、一般の中小企業に劣らない給料を支給すること。
  - ② 6次産業化で販売を増やし、バイオガス発電導入などエコや社会に貢献する食品メーカーとしてネームバリューを上げる工夫をした。
  - ③ 事業拡張に伴う新規求人15名の確保では、「あぐりナビ」、「農家のおしごとナビ」などの農業専門ナビで公募した。「農家のおしごとナビ」は成功報酬型であり、1年後に成功報酬を払うことで、必要な人材の15名を確保することができた。上手く求人できた。
  - ④ 初任給は、新卒175,000円、中途採用も新卒並みに180,000円から始めて支給している。
- 3 定着のために気を付けていること
  - ① 就業規則を定めて、完全週休2日制とし、出産、育児休暇を設けている。農場が山中に立地しているため、借り上げ宿舍の用意、通勤手当は最大月4万円まで、住居手当など手厚くしている。
  - ② 雇用者が急激に増えたので、人事評価が難しく、広島県の大卒製造業の賃金を参考にネットで検索して参考にしている。
  - ③ 賞与は年3ヵ月分、夏1.3ヵ月、冬1.7ヵ月支給。賞与は、赤字でも支給することにし、母豚1頭当たりの出荷頭数の増加目標を掲げ、それに向けて職員に努力してもらっている。
  - ④ 女性のパート職員で30年間勤めた人がおり、正職員と同等以上の能力があり優秀であったので、子育てを終えた段階で人は正社員にして、社会保険にも加入させ、管理職にも登用したケースがある。
- 4 人材育成
  - ① ある程度ボーナスなど高い設定をして、職員には目標達成に向け努力したら報われる方式で進めている。
  - ② 特にシステムティックな人事評価制度は設けていない。

# 雇用確保の事例集

R2-19

所在地	鹿児島県	名称	牧原牧場(株)	氏名	代表取締役 牧原 保
-----	------	----	---------	----	------------



② 経営の概要等	<p>1 飼養規模 肥育牧場は、和牛630頭、F1 200頭、繁殖部門は、和牛雌牛100頭、子牛50頭（2020年10月現在）</p> <p>2 農場 鹿児島県鹿屋市1串良町。農場は3カ所に分かれている。</p> <p>3 労働力 9人（家族3人、常雇い6人）</p> <p>4 現在までの経営の推移と経営の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2016年に法人化した。</li> <li>・2017年クラスター事業で繁殖部門の畜舎、堆肥舎等整備。</li> <li>・規模の拡大を図るため、肉牛の管理や作業効率の向上を必要とする段階。</li> <li>・肥育経営主体から繁殖部門の強化を図るべく、一貫経営に移行中。</li> <li>・繁殖部門の導入に当り、繁殖管理を容易にするスマート畜産技術の「U-motion」及び「牛温恵」を導入。</li> <li>・スマート畜産技術の導入で、夜の分娩管理が省力化でき、労働力軽減に結びついた。繁殖成績も向上。</li> <li>・後継者の息子2人を繁殖部門と肥育部門の責任者としている。</li> </ul>
-------------	--

③ 労働力の確保状況等	<p>1 労働力について</p> <p style="padding-left: 20px;">9名（家族3人が基幹労働力、常勤雇用者6名）</p> <p>①年齢構成：60歳代1名、50歳代3名、40歳代1名、30歳代1名、20歳代息子（2名含む）3名</p> <p>②近隣からの雇用が多い。雇用者の1人は、息子の友人で鹿児島市出身。1～2名は余裕を持った雇用である。</p> <p>③10年以上の雇用3名、5年雇用が3名、3年雇用が2名、1年雇用が1名</p> <p>2 雇用の際に気を付けていること</p> <p>①ハローワークは利用していない。知人の紹介による雇用が主体。</p> <p>②息子の同級生を雇用。同級生は気心が知れているので採用。</p> <p>3 定着のために気を付けていること</p> <p>①働き方改革は守るようにしている。勤務時間は、A.M.6:00～P.M.6:00で休憩時間を長くしている。</p> <p>②社労士にはお願いしていないが、住宅手当、通勤手当、夜間勤務手当など諸手当を支給している。</p> <p>③年1回の昇給、ボーナスは夏、冬合せて2.5ヵ月支給している。</p> <p>④職場は明るい雰囲気にして、コミュニケーションを大切にしている。</p> <p>⑤週1日の休暇、年間5日の有給休暇付与など守っているが、生き物を扱う現場では、連続した休み付与は難しい状況。</p> <p>⑥繁殖担当の人は分娩管理があるので、特別手当を出している。</p> <p>⑦生きがいのある職場づくりでは、賃金のUP、福利厚生充実、職場の環境整備がポイント。</p> <p>4 人材育成について</p> <p>①繁殖部門に「U-Motion」を導入し、2人の雇用者に担当させて練習して、教え合っている。薬品会社の研修が年2～3回あり、研修に参加させている。</p> <p>②繁殖部門、肥育部門の責任者への指導は社長自らやっているが、忙しくなかなか時間がとれない。</p> <p>③開拓農協の組合長も務めており、雇用問題対応など連携している。仲間の石原牧場は、外国人雇用も検討。</p>
----------------	---

雇用確保の事例集

R2-20

所在地	宮崎県、鹿児島県	名称	株式会社ファームテック	氏名	代表取締役 松本伸一
-----	----------	----	-------------	----	------------

① スナップ等



② 経営の概要等

- 飼養規模 母豚1,830頭、種豚（純粋種、F1）の生産
- 農場
  - えびの農場（宮崎県えびの市） ♀330頭 純粋種豚生産
  - 大口農場（鹿児島県伊佐市） ♀1500頭 F1（WL、LW）種豚生産
- 労働力 53名（常雇）
- 経営開始から現在までの推移と経営の特徴
  - ・1986年 ノーサンえびの種豚場（えびの農場 ♀300）設立。
  - ・1991年 九州ノーサンファーム（大口農場 ♀800）設立。
  - ・1997年 上記、2社合併。（株）九州ノーサンファームとなる。
  - ・2003年 大口農場を肉豚一貫生産から種豚生産（♀1500）へ転換。
  - ・2008年 （株）ファームテックへ社名変更。
  - ・飼料メーカーの日本農産工業（株）の100%子会社。
  - ・日本SPF豚協会 認定 SPF農場。SPF種豚（W、L、D）の生産、販売。
  - ・1989年（平成元年）のSPF種豚作出スタートから30年以上にわたって、“えびのSPF豚（銘柄名「コスモス豚」）”を生産・供給。現在は、地元九州をはじめ東北、関東等、九州以外も含め、各地に種豚を供給。国産固有の遺伝資源を活用し、高い生産性を維持しつつ、日本人の嗜好にあった滑らかでジューシーな豚肉生産が可能となる「安心・安全な種豚づくり」を引き続き目指している。

④ 労働力の確保状況等

- 労働力 53名（役員 3名 社員 50名：正社員、再雇用者、有期雇用者含む）
  - ①えびの農場 常勤 12名 農場10名、農場外（ふん尿処理2名）計12名
  - ②大口農場 常勤20名（そのうち浄化槽管理など2名）
  - ③事務職4名
  - ④今後、5～6年で、60歳定年を迎える人が10数名おり、雇用確保が課題である。
  - ⑤女性の農場職員は、3人おり、えびの農場は精液採取専任、再雇用の人が1名いる。
  - ⑥自衛隊を退職した人を1人雇用したが、すぐ退職、もう一人、52歳くらいの人を雇用予定である。
- 雇用の際に気をつけていること
  - ① ハローワークに求人を出しても応募は乏しく、定着もしづらい状況である。
  - ② 農業専用の求人サイトへの広告掲載および人材紹介を依頼している。
  - ③ ホームページもリニューアル中である。
  - ④ 行政等の移住者支援、退職自衛管の就職支援等の窓口にも求人を掲載している。
  - ⑤ 初任給は県のレベルを考え、17万円程度からスタートする。
  - ⑥ 3ヵ月の試用期間を設定している。
- 定着のために気をつけていること
  - ① 社労士に相談し、就業規則を制定。社員の定着推進として、諸手当や賃金条件の見直しを実施している。
  - ② 通勤手当、住宅手当、食事手当などを支給している。
  - ③ 社員の定着推進として、人事考課および人事考課連動型の昇給制度を整備予定である。
  - ④ 女性用更衣室、トイレ設置した。
  - ⑤ 人事評価制度の導入を予定。人間関係を事由に辞める人がいるので、コミュニケーション重視している。
  - ⑥ 昇給は年1回、ボーナスは年2回、業績に応じて支給している。
- 人材育成
  - ① 家畜管理技術は入社してから、先輩、上司が教育する。
  - ② 従来の指導では、セクハラ問題もあり、指導者用の指導マニュアルを作り、社員教育をしている。
  - ③ 社員のモチベーション向上のため、えびの農場でHACCP認証を取得予定である。

