

人材育成の重要性

雇用型経営により規模拡大や事業の多角化を進める法人が増加しています。こうした法人では経営発展のために、雇用した人材の能力養成が課題となっています。そこで、平成29年度は4回にわたり、農業法人における人材育成のポイントや取組事例を紹介します。

1 県内の農業法人の雇用労働力の実態

農林業センサスによると、表、図1のとおり、新潟県の農業経営体数全体は減少していますが、大規模層は増加しています。大規模層は小規模層の離農者の農地を引き受ける形で規模が拡大しており、家族や構成員以外の人を従業員として雇用する経営が増えてきています。

表 新潟県の規模別農業経営体数

経営規模	農業経営体数	
	2010年	2015年
20ha以上	482	647
10ha以上20ha未満	960	1,223
5.0ha以上10ha未満	3,850	4,094
3.0ha以上5.0ha未満	7,445	6,717
2.0ha以上3.0ha未満	9,579	7,923
1.0ha以上2.0ha未満	19,800	15,371
0.5ha以上1.0ha未満	17,339	13,091
0.5ha未満	8,790	7,048
合計	68,245	56,114

資料：農林業センサス

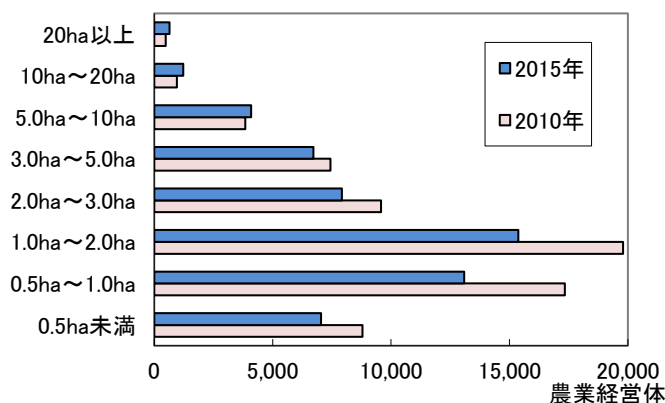


図1 新潟県の規模別農業経営体数の動向

資料：同左

図2は、組織経営体における常時雇用者の推移を示しています。常時雇用者は近年倍増しています。

図3は、農業法人における3年後の離職率を示しています。離職率は46%と他産業並みですが、経営発展には改善に向けた取組が必要となります。

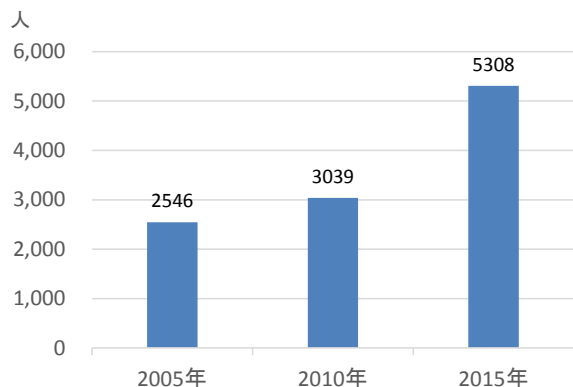


図2 新潟県における組織経営体の常雇い人数

資料：農林業センサス

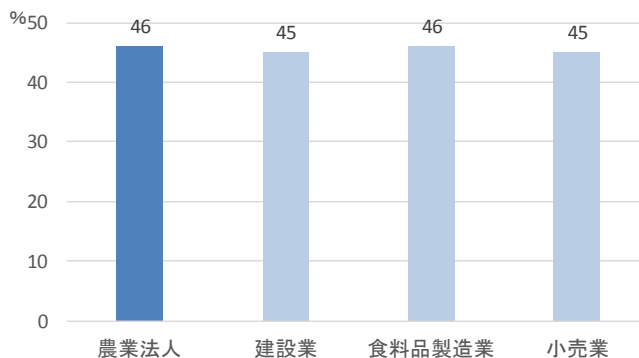


図3 農業法人と他産業の3年以内離職率

資料：農業法人の離職率は全国農業会議所アンケート回答数846経営体、他産業は厚生労働省平成25年新規短大等卒業者の離職状況

2 人材育成の重要性

この離職率が高まるということは、法人経営から見ると、新人育成に要した時間とコストが無駄になり、将来の中堅従業員も育たないという問題があります。図4のように、従業員が働き続けるために主に望むことは、「給与の引き上げ」「能力開発支援」「先輩職員のフォロー」でした。

一つめの給与の引き上げは、農産物価格の低迷が続く中で販売収入を増やすことは難しく、改善は容易ではありません。

二つめと三つめの人材育成の充実は、経営者の取り組み方次第で成果を出しやすい方策です。そのため、取り組みやすさという点では人材育成の充実の方が容易であるとともに、経営成長のためにも必要不可欠です。

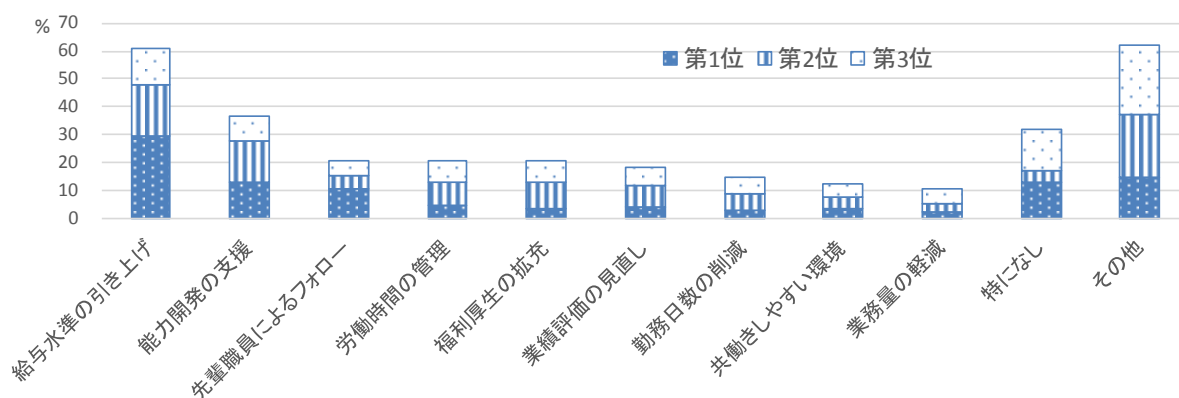


図4 今の職場で働き続けるために職場内で実施してほしいこと（上位3つを回答）

資料：全国農業会議所アンケート 回答数従業員 1,296人

具体的には、従業員が現在の勤務先にいることで自身の成長が感じられるよう人材育成の取組や職務内容を充実させて、働きがい向上させることが重要です。また、併せて経営者と従業員間で円滑なコミュニケーションがなされる組織風土を作ることも重要です。

3 農業法人のキャリアパス

人材育成への取り組みの第一歩は、従業員がステップアップできる体制を整えることです。キャリアパスとは、図5のような職務経験と昇進の道筋を意味します。キャリアパスを明確にすると、従業員は将来の目標に向かってより意欲的に働き、従業員の成長は会社の成長につながるため、双方にメリットがあります。

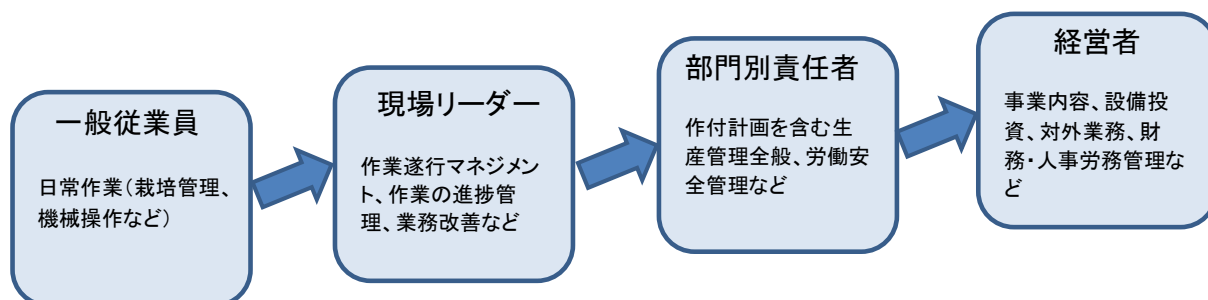


図5 農業法人の営農部門のキャリアパスの例

特に、農業法人の生産性を向上するには、作業の進捗や業務改善などのマネジメントができる現場リーダーの育成が重要です。農業は、工場のライン作業のように定型的に作業するのではなく、気象の変化や作物の生育などの状況に応じた判断が求められます。大規模経営の法人にとっては、この作業指示ができる人材の育成が課題になります。

4 現場リーダーの作業遂行マネジメント能力育成のポイント

現場リーダーの能力育成のポイント

- 1 従業員参加と情報共有の推進
- 2 個人目標に対するP D C Aサイクルの推進
- 3 早期の権限委譲
- 4 定期的なフィードバック

(1) 従業員参加と情報共有の推進

農場での出来事を他人事ではなく自分事として感じてもらうよう、農場への関心と関与を高める必要があります。具体的には従業員参加の場として、会議、勉強会、レクリエーション等を増やします。

(2) 個人目標に対するP D C Aサイクルの推進

入社後早い段階から個人別に目標を設定することを進めます。結果が出た段階でどこに問題があったのか、どう改善するのか考えさせます。個人目標は適期防除、収量確保など経験年数等に応じて設定します。

(3) 早期の権限移譲

就農2～4年目には作業別、作物別、エリア別などの責任者に配置し作業遂行や人員配置などに関する意思決定を任せます。任せることで状況に応じた対応を経験させ、作業遂行マネジメント能力の向上につなげます。

(4) 定期的なフィードバック

定期的に経営者層から従業員に業績評価と今後伸ばすべき能力についてアドバイスする、といった活動が有効です。従業員の行動内容の修正、モチベーションの向上等につながります。

○引用および参考文献

農業法人等従業員雇用定着のためのアンケート 平成25年3月 全国農業会議所

農業法人における人材育成のポイント 平成29年3月 中央農業研究センター

【経営普及課 農業革新支援担当 牛腸 奈緒子】