

農林業職場定着支援事業

農業雇用改善推進事業 事例集



令和7年（2025年）3月発行
株式会社 農協観光
〒100-6826 東京都千代田区大手町1-3-1JAビル26階
電話：03-6436-8990／FAX：03-3213-1072
URL: <https://ntour.jp/>
制作協力：株式会社ノースエイム
共創ビジネスデザイン株式会社

はじめに

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

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

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



目次

- 01 ワーキングホリデーで訪日する外国人による労働力確保（北海道紋別市） p.3～4
- 02 スポットワークを活用した労働力確保（北海道伊達市） p.5～6
- 03 企業型確定拠出年金導入による福利厚生制度の充実（北海道富良野市） p.7～8
- 04 「未経験者や若年従業員の雇用促進・人材育成」と
「高品質にて大規模な果樹生産」の実現（青森県弘前市） p.9～10
- 05 特例子会社による農業分野参入と障がい者の雇用促進（東京都多摩市） p.11～12
- 06 コミュニケーションとチームワークを活かした積極的な
雇用農業希望者の受入促進の取り組み（山梨県北杜市） p.13～14
- 07 若年層たちが自ら創出する多角化経営（長野県長野市） p.15～16
- 08 マーケットインによる農業経営と人材確保・育成モデル（兵庫県淡路市） p.17～18
- 09 公平な評価制度で人材定着と生産性向上を実現
～柔軟な働き方と成長機会の提供～（高知県高知市） p.19～20
- 10 外国人をはじめとした地方部における人材確保術（宮城県串間市） p.21～22



好事例 01

ワーキングホリデーで訪日する外国人による労働力確保



台湾人夫婦と田村社長

会社概要

社名：株式会社えみんぐ
 代表者：田村 登志文
 住所：北海道紋別市上渚滑町奥東164番地の1
 役員：3名
 従業員数：11名
 <正社員：6名 パート：4名、嘱託社員：1名>
 生産品名：酪農業
 経営面積：300ha 飼養頭数800頭
 （搾乳牛500頭、育成牛300頭）
 特徴：後継者問題、人手不足を解決するために酪農家3戸が共同で設立した農業生産法人です。設立から約2年後の令和3年3月には、新しい牛舎が稼働を開始し、最新の搾乳ロボット8台を導入するなど、生産性の高い事業環境を構築しています。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

搾乳ロボットの導入など、ICTやAI技術を活用することで作業の効率化と労働時間の短縮を図り、働きやすい会社づくりを進めています。しかし、そうした環境を整えても、なかなか若い人材に出会う機会がなく、人手不足の課題は依然として解決できていませんでした。



哺乳の方法



台湾人夫婦が作成した作業マニュアル



オホーツク紋別の流氷

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

ハローワークや農業専門の求人広告を活用して従業員を募集していましたが、応募数自体が非常に少ない状況が続いていました。紋別市は札幌市や旭川市といった都市部から離れており、通勤が不便なことに加え、冬は豪雪地帯であるため、特に道外からの求職者にとってはハードルが高いという外部環境の影響を受けています。ICTやAI技術を導入することで作業の効率化や労働時間の短縮を図り、働きやすい職場環境の整備に努めてきましたが、こうした内部環境の改善だけでは、外部環境を変えることはできません。

一方で、紋別市には流氷をはじめとする、この地ならではの美しい自然が広がっており、多くの観光客がその魅力を求めて訪れています。

こうした地域の魅力を活かし、紋別市で働きたいと思う人をどのように増やしていくか。それが、今後の大きな課題となっています。

2.工夫した点

これまで、1年以内の短期雇用契約による従業員募集は行っていませんでした。

しかし、農業や地方移住に関心のある人が、旅をしながら働ける求人サイト「旅ワーク」を知り、短期の住み込みアルバイト募集を開始しました。

その結果、台湾からワーキングホリデーで来日予定の20代のご夫婦から、さっそく応募がありました。日本語が堪能で、日系企業での就業経験もあることから、短期間でもすぐに仕事を覚えてくれるのではないかと期待し、採用を決定しました。その期待通り、仕事の習得が早く、就業から3カ月ほどで哺育の業務を任せられるようになりました。このご夫婦に続き、20代の台湾人男性も採用しました。彼はまだ日本語が堪能ではなかったものの、仕事に対する姿勢は非常に真摯で、指示された業務以上の成果を上げてくれました。

ワーキングホリデーの在留期間は1年間と限られていますが、半年程度の勤務が可能の方や、車の運転ができる方が多いため、今後も台湾人の採用を積極的に進めていく方針です。

3.成果

1年間で5名の台湾人を採用し、人材不足を補うことができました。5名とも短期間の雇用契約ではありますが、半年間は勤務してくれるため、一定の業務を任せることが可能でした。

しかし、1年以上勤務している社員と比較すると、作業の効率面で差が生じるがありました。この課題を解決するため、最初に採用した台湾人夫婦に協力してもらい、中国語の作業マニュアルを作成しました。台湾人スタッフの日本語能力には個人差があり、流暢に会話できる人もいれば、挨拶などの基本的なやり取りができる程度の人もあります。そのため、同じ作業指示や説明をしても、理解の度合いにはばらつきがありました。

中国語のマニュアルを導入したことで、作業内容の理解度が向上し、日本語能力の差による影響を最小限に抑えることができました。結果として、スタッフ全員がより均一に業務を遂行できる環境を整えることができました。

まとめ

観光客が多い地域だからといって、移住して働く人が増えるとは限りません。旅行と仕事、そして日常生活は別のものだからです。

しかし、旅をしながら働く人にとっては、この地が魅力的な旅先であり、同時に職場となる可能性があります。短期間の採用を繰り返しながら人材を確保する中で、将来的に移住して働く人材を見つけることもできるのではないのでしょうか。

ワーキングホリデーで訪日する台湾人の在留期間は1年間ですが、酪農業での経験を積み、特定技能および日本語の試験に合格すれば、長期勤務が可能となり、さらには永住権の取得を目指すこともできます。

今後の人材採用においては、短期間の採用を積極的に進め、多くの人を受け入れながら、将来の幹部候補を見つけるという方法も有効ではないのでしょうか。



スタッフの集合写真

会社概要

社名：株式会社風のがっこう
 代表者：平賀 農
 住所：北海道伊達市西関内町171-1
 役員：2名
 従業員数：32名
 <正社員：7名 パート・アルバイト：25名>
 生産品名：ミニトマト
 経営面積：120a（34棟）
 特徴：新規就農から規模拡大を続け、2010年に法人化。生産技術が高いことで定評のある農業生産法人です。様々な栽培方法を試す中で、生産性高く栽培できる環境を構築。新規就農支援を手掛けていることもあり、技術を学ぼうと若い就農希望者が多く集まる農場です。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

ミニトマト栽培のため、夏場に集中的に人材確保が必要となり、例年募集に労力がかかっていました。作業を標準化し、誰が働いても効率を落とさず作業できる環境を整え、未経験の人材を受け入れやすい体制を構築しました。



収穫作業風景



販売・選果施設

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

ハローワークや農業専門の求人広告を活用して従業員を募集していましたが、収穫期の季節雇用で多くの人材を確保することに毎年苦戦していました。本社ほ場が所在する地域は人口30,000人程のエリアのため、季節雇用で働ける人材にも限りがあり、農繁期が他の農場とも重複し、安定した人材確保が課題となっていました。

一方、人材確保にかかる支払賃金の準備や源泉徴収など、雇用する人数が増えると事務等もコストが増えてしまうジレンマがありました。

そこで、本年度から短期的または単発で働くことのできるスポットワークを活用した人材確保へ取り組みを始めました。

2.工夫した点

これまで、季節雇用は求人広告を使用していましたが、スポットワークを知り、本年度から導入しました。スポットワークの求職者が求める「働く時間を自分で選択できる」、「隙間時間を活用した短時間勤務できる」雇用環境を新たに整備し、求人募集を行いました。勤務時間はワーカーが9:00～17:00の間で出退勤時間を自由に設定でき、15分単位で細かく働く時間を調整できる仕組みとしました。

また、求める人材を確保するために、ワーカーの中から能力の高い人材を集めたグループをシステム上で作成、シーズン中盤からこうした人材にのみ求人情報を発信し、募集にかかる労力削減と生産性向上へ繋げていきました。

3.成果

令和6年度は延べ110名のワーカーを雇用しました。その中から能力の高い人材を選抜し、シーズン中盤以降は延べ29名で不足人員をカバーしました。こうした人材がリピートして働いてくれることで、次第に生産性が向上し、目標としていた作業効率と収量を確保できるようになりました。

ワーカーの大多数が未経験者のため、求める人材を確保するのは容易なことではありませんが、多くの求職者と接点を持つことができるため、まずは求職者の母集団形成を行うことで、新たな人材との関わりを持つことができました。

また、長期アルバイトへのスカウトは無料であるため、来期からは能力の高い方を対象に、直接契約への切り替えを進めていくことも検討しています。今年度活用したスポットワークサービスでは、現金の用意や源泉徴収の事務が削減され、生産に注力する時間を確保できたことも大きなメリットを感じています。

まとめ

昨今、働き方改革が推進される中、副業や兼業、フリーランスとして働く方が増加傾向にあります。そうした時代背景の中、スポットワークという効率よく隙間時間を活用した働き方にも注目が集まり、働く時間の調整がしやすい農業の仕事へ携わる方も増えつつあります。

また、ワーカーにヒアリングしていると、収入面だけではなく、将来的に転職の職業候補として農業を検討している方も多く、農業との接点が無かった方達が気軽に体験できる仕組みとしても活用されているようです。スポットワークから無期雇用へ転換する事例も出てきており、短期雇用という観点だけではなく、無期雇用も見据え、採用の窓口を広げるツールとして活用の幅が広がっていくと捉えています。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

安定的な人材確保と従業員の定着に向け、給与面の待遇や作業負担軽減に向け各種取り組みを実施していました。しかし、一般企業との人材獲得競争の中、福利厚生面で劣る部分があり、原資の確保と制度設計に悩んでいました。



会社概要



スタッフの集合写真

社名：有限会社三好牧場
 代表者：三好 考行
 住所：北海道富良野市南扇山2
 役員：3名
 従業員数：5名<正社員：5名>
 生産品名：酪農
 経営面積：飼養頭数：500頭、農地面積：150ha
 特徴：経産牛300頭および未経産牛200頭の計500頭規模のメガファーム。労働者の負担軽減、作業効率化に向け、搾乳ロボット、自動スクレイパー、自動換気システム、自動餌寄せロボット等、最新設備の導入を行っています。



牧場作業風景



牧場外観

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

農業特化の求人媒体や一般大手求人媒体を活用して採用活動を行っていましたが、近年求職者からの応募が減少傾向にあり、農業界だけではなく一般企業も含めた他社との差別化に悩んでいました。給与アップや休日日数の増加、社宅・社用車の貸出など受け入れ体制を構築してきましたが、福利厚生面で劣る部分があり、時代に合わせた退職金制度構築が喫緊の課題となっており、既存従業員の定着に向けても役立つ制度として、企業型確定拠出年金制度へ着手する事としました。

2. 工夫した点

当社は、中小企業退職金共済制度を導入していますが、企業側で退職金の原資を確保する難しさや、家族経営中心の酪農業において、中小企業退職金共済制度では親族役員が加入できないというデメリットを感じていました。

そのため、農業法人の場合、企業型確定拠出年金であれば小規模企業共済制度と併用しながら、役員や家族従業員も加入できる大きなメリットがあると考え、企業型確定拠出年金の導入を検討しました。

また、最近の労働者の働き方として、終身雇用を前提としない柔軟なキャリア形成が重視される傾向にあり、企業型確定拠出年金であれば、加入が必須ではなく、個々の利便性や生活スタイルに合わせて選択できるため、従業員の資産形成の自由度が高まります。また、流動性の高い職場においても、従業員の長期的な財務計画を支援できるメリットがあると考えました。さらに、既にiDeCoに加入している従業員は、企業型確定拠出年金への移行が可能であり、退職の際には企業型確定拠出年金またはiDeCoへ再移行できることも従業員にとって大きなメリットとなります。

なお、企業型確定拠出年金の導入支援事業者は複数存在していましたが、投資商品を自己選択しなければならぬ制度では、せっかくの良い制度も加入へのハードルが高くなってしまうため、従業員に対して制度概要の説明会を開催するとともに、個別サポートを提供してくれる事業者を選択しました。

3. 成果

企業型確定拠出年金の導入が決定し、従業員説明会を実施した結果、全従業員が加入することとなりました。従業員の中には、将来の年金制度に対する不安を抱えている者もいましたが、長期的に安心して働ける雇用環境を整備することができました。

また、採用活動においても大きな成果を得ることができました。全国の企業で企業型確定拠出年金を導入している割合は約2%と低い状況にあり、求職者に対して「企業型確定拠出年金制度あり」と明記することで、他社との差別化を図ることが可能となりました。

さらに、福利厚生の充実を図ることで、従業員の満足度向上に寄与するとともに、社会保険料の企業負担削減にもつながりました。これにより、従業員の資産形成を支援しながら、会社の財務基盤の安定化を両立することができたと考えています。

まとめ

昨今、終身雇用を前提としない働き方が定着しつつある中、どの会社にも所属していても続けられる確定拠出年金は注目が高まりつつあります。農業界では導入事例は少ないですが、家族経営が中心となる農業経営には相性の良い制度だと感じています。他農場でも面接時に若手応募者から「企業型確定拠出年金制度は導入していますか？」と質問を受けたという事例も耳にしておき、若手従業員の採用・定着に向け、農業界でも活用の幅が広がっていくと思います。

「未経験者や若年従業員の雇用促進・人材育成」と「高品質にて大規模な果樹生産」の実現



若手従業員が多く活躍している生産現場

会社概要

社名：株式会社RED APPLE
 代表者：赤石 淳市
 住所：青森県弘前市三世寺字色吉312-2
 役員：3名
 従業員数：44名＜正社員：21名、パート：3名、短期アルバイト：20名＞
 生産品名：りんご、米
 経営面積：33ha（りんご28ha、米5ha）
 特徴：「未経験者や若年従業員の雇用促進・人材育成」と「高品質にて大規模な生産」を両立した実現に向けて、従来の慣行栽培と比較し高度な剪定技術を要しない高密度植栽培に2019年に着手。更に、栽培データの蓄積とノウハウの熟成を図るべく、データ駆動型のスマート農業にも取り組み始めた。品質管理の徹底が在庫リスクの低減につながり、2021年よりBtoB向けに本格的な営業を展開している。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

未経験者や若年従業員を多く抱える組織として、新しい栽培手法の先進事例に基づいたマニュアルが存在しないことや、天候等の変動要因を受け易いことから一人ひとりが状況に応じた対応が現場では求められます。ベテラン指導者による一方的なマニュアルだけでは通用しないと考え、全従業員による「気づき」を集約した生きたマニュアルの作成に取り組んでいます。



本取り組みの推進役を担う吉川取締役と販売チーム



いつでもどこでも雑談形式にて「気づき」を共有する場が始まる

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

りんごの国内生産量の約62%（令和5年実績：農林水産省HPより）を占める青森県において、営農類型を見ると家族等による個人経営体が圧倒的に多いです。また、剪定作業はマニュアル化しにくく高度な技術が必要となるため、1人前になるのに10年程掛かると言われており、経験を有した担い手の確保が困難なことから、家族経営にて対応可能な10ha程から農地を拡大しない傾向にあります。一方、りんごの一大産地にて栽培に携わりたい県内外の新規就農希望者が数多く存在しているものの、正社員としての求人が殆ど無く、雑用担当のアルバイト雇用が多いという構造的な課題を抱えています。

2005年に赤石農園の4代目として承継し、2014年に法人化。2020年からBtoC向けのオンライン販売に注力し、4年間に売上高が1.3億円から3億円に成長しました。

「高品質にて大規模な生産」の実現に向けて、未経験者や若年従業員を育成するにあたり、当初は生産～販売まで作業領域毎にマニュアルを細かく作成していました。ただし、国内においては新しい栽培手法である「高密度植栽培」は先進事例に基づいたマニュアルが存在していないことや、天候等の変動要因を受け易い農業においては、状況に応じた対応が求められるため小手先のマニュアルでは通用せず、従業員一人ひとりが自ら考え実行に移す力を養成する必要があると実感しました。

2.工夫した点

りんご栽培の常識的な概念「世界観」を共有することが、高度な栽培技術の習得には重要であると考え、現場にて柔軟で適切な判断ができる確率を高くすることを目的に、「Observe（観察）」「Orient（状況判断）」「Decide（意思決定）」「Act（実行）」の4つのステップを繰り返すOODA（ウーダ）ループの思考法を導入しました。

具体的には、従業員同士が気軽にコミュニケーションを取り易い環境を整備する必要があると考え、会議の時間を抑制。いつでもどこでも現場で気軽に集い、雑談を始める様になりました。また、日報アプリを導入し、作業内容の報告にとどまらず、失敗や成功談とそこに至った考えや行動を「気づき」として書き込むことを推奨しました。

3.成果

こうした日々の「気づき」の共有が、りんご栽培における「常識」や「世界観」のアップデートにつながり、会社独自の生きたマニュアルとして形成されています。全員が自ら関与する仕組みづくりにより、変化に対応し得る強い組織になっていくことを実感しているといえます。上記の取り組みを開始した2020年を契機に、りんごの農地面積は1.8倍程に拡大しました。生産性と品質向上により、売上高は1.3億円から3.0億円に急成長しています。尚、販売部門は専任とし、通販スタッフ5名とBtoB向け営業スタッフ1名の計6名を配置しています。

まとめ

りんごをはじめとした果樹栽培は、苗植えから収穫まで年数を要するため、収益化までの投資回収を考えるに資本が無いと大規模経営が難しく、家族経営等の個人経営体の割合が必然的に多くなります。また、高度な剪定技術を要する点も、未経験者等の雇用就農が促進されない理由となっており、経営者の高齢化に伴う担い手不足が顕著になっています。国内においては、新しい栽培手法となる「高密度植栽培」や、生産性及び品質向上を目的とした「スマート農業」の導入は、若年層の多い組織においては、経験値を技術革新で補える一つの解決策です。

ただし、近年の激しい気候変動や消費者ニーズの変容に対して、臨機応変に対応するには、園主の経験則だけでは賄えません。一人ひとりの経験を共有し、アップデートに向けて持続的に取り組むことが強い組織を育むこととなり、農地拡大と収益増につながっている好事例です。

会社概要



一人ひとりが特性を活かして働く従業員
のみなさん（温室栽培場での集合写真）

社名：東京グリーンシステムズ株式会社
代表者：小林 良成
住所：東京都多摩市山王下2-3
役員：8名
従業員数：169名
＜正社員：135名、契約社員34名＞
アグリ生産課所属の正社員
＜指導者7名、障がい者20名＞
生産品名：イチゴ、トマト、ピーマン、キュウリ、ナス、ジャガイモ、人参、ブロッコリー、キャベツ、サツマイモ、里芋、長ネギなどの野菜約25品目
経営面積：5ha
特徴：SCSKグループの特例子会社。障がい者の職域を創り、社会参加の場を提供し、自立への支援を行うことを目的に、SCSKと東京都、多摩市が共同出資し1992年に設立、2007年にアグリ事業を開始。農業法人のみならず、特例子会社においても就労支援事業所から受け入れる農福連携モデルが増える中、健常者と変わらぬ賃金支給を行うべく自社雇用を促進しています。

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

胡蝶蘭の温室栽培を事業化していたが、環境等の変化に応じて栽培手法を細かくケアできる熟練の技が必要であり、特定の方に依存している状態でありました。アグリ事業に本格参入するにあたり、従事者数を増大することを目的に、決まった作業において集中力を発揮する知的障がいや発達障がいの特性に着目し、品質管理や作業工程を組み易い品目への転換や作業自体を細分化することとしました。

また、事業開始後における課題として、昨今における農福連携の推進効果もあり、障がい特性を活かせる職場としてアグリ事業が着目されていることにより、応募者が増える状況ではあったものの、実習を通じて農作業を体験していただくと体力面を理由に早期辞退や他の事業部門への異動を希望するケースも一部発生していました。

2. 工夫した点

高単価品目であった胡蝶蘭の栽培を取り止め、温室はイチゴとトマトの栽培や苗づくりに転換しました。また、通年にて収益を立てるため、露地野菜の栽培にも取り組み始めました。更に、知的、身体、精神、発達等の多様な障がい特性を活かした品質管理や生産性の向上と共に、ストレスの無い職場環境を提供すべく、3つのチームを編成。露地野菜の栽培を行う「生産チーム」は、指導者3名の下に、マニュアル化された作業に力を発揮する重度を含む知的障がい者を中心に体力を有する者が6名所属。「温室チーム」には、指導者1名の下、指示理解が高いが体力に自信の無い精神障がい者等の4名が所属。生産品の洗浄・軽量・袋詰め・出荷を行う「調整チーム」には、指導者2名の下、手先が器用で軽度な知的障がいのある者を中心に10名が所属し、ジョブコーチの有資格者や研修を受講された指導者の下で、それぞれの特性を活かしながら活躍しています。

また、採用におけるミスマッチの改善策にあたっては、実習制度を導入しました。平日1週間勤務の上、土・日曜日にゆっくり静養した後に、再び月曜日の就業に向けて心身共に回復できるかの見極めができる「2週間」に設定しました。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

農業への新規参入にあたり、障がい者の職域づくりと人員拡大を目的にした栽培品目の転換、障がい特性に応じたチーム編成や自社ジョブコーチの配置等における体制整備、採用時におけるミスマッチの改善に向けた実習制度の導入など、障がい者の雇用促進におけるモデル事例。



だいこんの収穫作業に取り組む
生産チームの従業員の方々



人参の出荷作業に取り組む
調整チームの従業員の方々

3. 成果

生産品目については、他店舗展開を図る2社の大型スーパーと連携し、消費者ニーズに合った野菜を通年にて25品目までに増やしており、自営の直売所では行列ができるほどの人気となりました。また収穫した野菜を直営のレストランやお弁当販売にも活用し、事業拡大に取り組んでいます。合わせて、近隣の相模原市の耕作放棄地20aの開墾から始めた農地も、多摩市を含み5haまで拡張。この取り組みが評価され、新たに山間部の茶畑などの承継の話もあることで、直近では7～8haまで拡張する計画といます。

また、実習期間を「2週間」としたことで、働く側が作業や職場環境を通じて、心身ともに継続した就業の可能性や仕事へのやりがいを判断できると共に、雇用者側においても一人ひとりの特性を鑑みながら、配属先の決定やきめ細やかな部分でのマッチングを確認することで、大幅なミスマッチの抑制につながりました。また既存社員が実習生に対して人に教えることの楽しさや難しさを経験する機会にも繋がっています。更に、自立支援を目的に、等級や評価といった人事評価を健常者と同一としており、課長職に抜擢されている者もいます。

まとめ

多様な障がい者の職域を創り、一人ひとりが活躍できる職場の提供を目的に、品目の転換や作業領域の拡大を必要に応じて柔軟に実施しています。また、アグリ事業部門においても、ジョブコーチの有資格者を複数名配置するだけでなく、指導者にもジョブコーチ研修を受講させるなど、きめ細やかな配慮やコミュニケーションを密に取れる体制を整備され、必要に応じて他事業部門への配置転換も柔軟に行っています。職場見学をした際に、健常者や障がい者を問わず、全社で挨拶を重視されており、全員が明るく気さくに声を掛け合っていることで表情も明るく、一人ひとりが必要とされている印象を受けました。

また、社会参加の場の提供を目的に、マルシェイベントへの積極参加にも注力されており、社内グループのみならず、地域の方たちから自分たちが生産した食産品が評価されるなど交流を深めることができ、仕事へのモチベーションが更に高まっている様です。

コミュニケーションとチームワークを活かした積極的な雇用農業希望者の受入促進の取り組み

会社概要

社名：株式会社ファーマン
 代表者：井上 能孝
 住所：山梨県北杜市高根町長澤2296-1
 役員：1名
 従業員数：8名
 ＜正社員：4名 パート・アルバイト：4名＞
 農福連携：就労支援B型事業所から年間約600人工を受入
 生産品名：タマネギ、にんにく、じゃがいも、とうもろこしを主に30品目
 経営面積：管理面積18ha（現在稼働面積9ha）
 特徴：有機JAS認証を取得した農産物の生産・販売、加工品の製造。生産活動以外においては、広く「農業界」に興味をもっていただく機会を提供すべく、ほ場近くのグランピング施設の運営や、廃校を再利用した農泊や農業体験の提供。福祉施設との農福連携、共同出荷場の運営、新規就農者への生産から販売までの支援を行っています。



就農当初からのスタッフ

■当初抱えていた課題と改善のポイント

自身が進路に迷っていた高校生の時期に短期留学先で触れた農業をきっかけに就農イベントに足を運んだ際、基礎知識がないだけで門戸を叩くこともできない現実に直面し、現場での学びとアルバイトにより基礎知識を学んでいきました。その経緯から自社においては若者を含め農業に興味を持つ人材には常に機会を開いています。かつ主体性や気概がありさえすればノウハウを伝え独立の後押しをすべく育成することを実践してきました。



八ヶ岳の眺望のもとで楽しむ農業体験



従業員の増加とともに規模が拡大してきたほ場

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

父の勧めで17歳の時に、米国オレゴン州ポートランドへホームステイを行い、その関係者が大規模農場を経営しており、農業が一大産業であることを認識。「夢中になれる仕事」として、農業を選択しました。

ゼロベースであった農業の基礎知識を学ぶために、高校在籍中に就農準備校へ通い、有機農業界では著名な生産者の座学を受け、有機農業での就農を計画しました。高校卒業後、日中は近隣の有機農家の下で研修を受け、夜間はアルバイトにて就農資金を貯蓄しました。研修先で学んだノウハウを活かし、オレゴン州とどこか似通った景観を有する八ヶ岳南麓（北杜市）へ、2000年に移住し開業をします。強い思いをもってスタートを切ったものの、少量多品目での生産の難しさや取引先の倒産により資金難に直面。同時に出荷調整を1人で対応する事が難しくなっていたとのことでした。

2. 工夫した点

栽培品目を絞り込むことにより、品質向上につながり、出荷先の増加に成功。以降、パート・アルバイトであった従業員を、正社員として雇用しました。正社員のみならず、全てのパート・アルバイトの方々とコミュニケーションを密に取り、働きやすい環境づくりを行うことで、関わる全ての方々の職場定着に向けた手法を経営者目線にてより考える様になっていきました。従業員同士の意思の疎通を図ることに注力し、朝礼・夕礼に加えて月2回のコアメンバーによる「定例ミーティング」を行っており、個々が主体性を持って働くことの重要性を互いに共有し、同じ思いを育むようにしています。

また、地域の就労継続支援B型事業所との受委託契約による「農福連携」を推進し、年間600人工を受け入れています。更に、若年求職者への就業場所の提供や人材派遣会社の利用など「多様性のある農業者のまちづくり」を実践されています。

尚、人材採用においては、100%が口コミであることで、採用コストはほとんど掛けていないといえます。地域活性化に向けて、地域の他産業とも連携し、農泊や農業体験活動を行うことで、地域住民やステークホルダーからの紹介が大半を占めています。将来に渡り雇用農業希望者を増やす施策として、まずは農業に触れてもらう機会を創出すべく、農業体験や企業の研修など年間約4,500名を積極的に受け入れ、繁忙期には短期でのアルバイトの起用も行っています。

3. 成果

取引先が2件から20件へ増大し、従業員の雇用数は1名から8名へ増員しました。正社員の定着率は、独立し巣立つ者がいることから約60%です。ほ場規模も就農当初の18haから現在の30aへと拡大していきました。2017年には、雇用環境をより整備できる株式会社へと法人化をし、農事業を中心とする株式会社ファーマンの売上は約9,000万円に上がりました。また、グランピング施設運営による農泊やEC販売などで約5,000万円を売り上げています。

開業当初から、支え合う8名のスタッフと福祉施設からの協力者のチームワークが良い結果を作っています。また消費者への理解醸成に繋がる「食育」をテーマとした農業体験（関東圏内の学生や企業の福利厚生）も2014年から積極的に受け入れており、副次的な売上につながっているといえます。

まとめ

2014年から都内目黒区の教育委員会と提携し、約15の小学校（年間約1,500名）の受け入れのほか、関東圏内の私立高校から約500名の受入れを実施しています。体験プログラムは、座学～種まき～草取り～収穫など一連の農作業が体系的に学べるプログラムとして構成しています。収穫した野菜の一部は、学校給食へも納品し、その際に出前授業に赴き、農業経営ゲームを活用した座学も実施しています。農業体験のリピート率は60%程に上ります。都市と地方、生産者と消費者の垣根を超えた取組みとして今後も拡充していくということです。

また、数社の民間企業の体験農園（CSAファーム）の造成も行っており、品目や品種の選定から聞き取りを行い、生産から発送、要望に応じて加工品の製造までを行います。1社当たりの契約金額は300～500万円で、価格転嫁や再生産が難しい農産物の新たな販売方法として確立を目指しています。上記のようなスキームにて、広く新規就農希望者を増やす施策を実践されると共に、中山間地域の農家所得の向上と有機農業の経済面での持続を目標としています。

会社概要

社名：株式会社フルプロ
 代表者：徳永 虎千代
 住所：長野県長野市赤沼1688
 役員：3名
 従業員数：23名＜正社員：7名、パート：6名、アルバイト：10名＞
 生産品名：酪農
 経営面積：15ha
 特徴：代々受け継がれてきた家族経営から脱却し、大幅な収益増を図るべく就農時に法人化。これからの100年先に向けて、農業を選択肢の一つとして考える若年者を増やすべく、農業の多角化に取り組んでいる。



作業がし易いりんごの高密植栽培

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

現在32歳の徳永代表は、新卒で大手メーカーに就職しておりましたが、りんごやももなどの果樹農園を営んでいたお父様のご要望を受け、農園を承継されました。長野県農業大学校で2年間学んだ後、2017年の就農を機に、農地の拡大やECサイトでの販売を計画し、人材確保の観点から法人化されました。

同年代の若い従業員を雇用し、他の農家と同様にECサイトを立ち上げてオンライン販売を開始されました。あわせて、2013年に登場したフリマアプリ「メルカリ」にも着目されました。当時は、フリマアプリに農産品を出品する事例がなかったことから大きな話題を呼び、週に100万円を売り上げるまでに至り、さらなる規模拡大を目指すこととなりました。

その後、収穫までに年数を要する果樹の農地拡大に取り組まれましたが、初期投資が大きくかかることから、収支は赤字が続きました。また、りんごなどの果樹栽培には高度な剪定技術が求められるため、相応の経験年数が必要であること、さらに農作業には体力面の考慮が欠かせないことを、周囲の多くの果樹農家の姿を見て実感されたといいます。

2.工夫した点

今後の地域における担い手育成を見据え、自身と同じ立場である未経験の若年者の雇用促進に取り組むため、農業大学校在籍時に学んだ高度な剪定技術を要しない「高密植栽培」を導入することを決めました。苗木や柵などの導入コストが10aあたり約200万円と高額であるため、投資の回収にはおよそ7年かかるとされています。

この栽培方法は、先進国であるイタリアをはじめ、世界的には広く普及しているものの、家族経営が多い国内の産地では事例が少ないのが現状です。長野県が先行して栽培研究と普及を推進していたことから、試験的に導入することとなりました。導入コストについては、青果を取り扱う卸売市場からの投資が行われたことで対応し、現在では5haまで拡張しており、今後も面積をさらに拡張していく方針です。

また、従来の樹間や列間が狭い栽培方法と比較して、面積10aあたり約300本の定植本数に抑え、樹間は約1m、列間は3～3.5mの間隔で栽培しています。使用する苗木も異なるため、高度な剪定技術を必要としない点が特徴です。さらに、整然とした果樹園となることから、作業中の怪我などのリスク軽減にもつながるとされています。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

100年続いていた家族経営を承継するにあたり、同世代の若年層人材の確保と経営の多角化を目的として、法人化や新たな栽培手法の導入を図りました。さらに、従業員と同世代にあたる若い女性やファミリー層をターゲットとしたオンライン販売の手法を取り入れ、観光農園やカフェの運営にも取り組んでいます。これらの取り組みにより、メディアからも注目される多角化経営に成功しています。



若年従業員が活躍するフルプロ農園



女性従業員によるガーデンカフェの内装

3.成果

従来の栽培方法と比較して、収量が約3倍に増加し、作業効率も約30%向上するなど、大幅な生産性向上につながったことで、4年前から黒字に転換することができました。直近の生産部門における売上高目標は、前年比120%増となる1億5,000万円に設定されています。また、生産・販売部門の責任者を、現従業員の中から抜擢できるまでに人材育成が進んでいます。

その他の収益事業としては、りんごや、国内では珍しい栗の収穫体験ができる観光農園を運営しています。また、規格外品の有効活用を目的として、加工品の製造・販売にも取り組んでおり、2024年11月には若い女性を主なターゲットとしたガーデンカフェを開業し、専門スタッフも雇用しています。

人材採用の面では、高密植栽培の導入により、未経験者の採用を積極的に行えるようになりました。オンライン販売の取り組み、希少な栗の収穫体験、若い女性やファミリー層向けにピクニックが楽しめる観光農園などが話題となり、農業分野にとどまらず、さまざまなメディアで取り上げられています。これらのメディアを見たことがきっかけとなり応募する方も多く、従来のハローワークや農業専門求人媒体に加え、インディードなど他業界の求人も扱うオンラインメディアからの応募も増加しています。

まとめ

就農にあたっては、法人化や高密植栽培の導入など、農業大学校で培ったノウハウやネットワークを最大限に活用されています。また、意図的に若い世代を中心に集める人事採用計画を進めることにより、オンライン販売の新たな手法や、若い女性やファミリー層をターゲットとした観光農園・カフェなど、従業員が中心となって話題性のある収益事業を展開されている点が最大の強みです。さらに、県内の大学生や専門学校生を招き、SNSを活用したプロモーション戦略にも力を入れておられます。これにより、若い世代の購買促進や利用者の増加のみならず、将来的な人材確保にもつながっていることが特徴です。

好事例 08 マーケットインによる農業経営と人材確保・育成モデル

会社概要



株式会社フレッシュグループを牽引する森代表

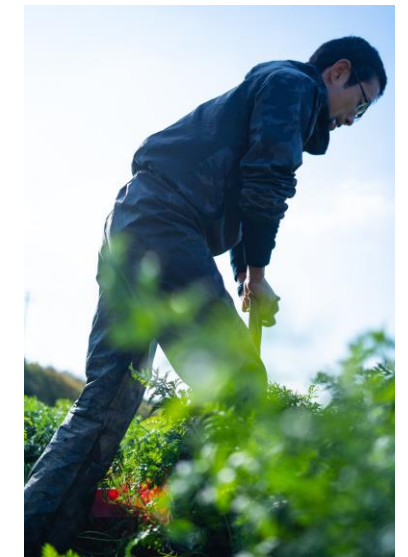
社名：株式会社フレッシュグループ
代表者：森 靖一
住所：兵庫県淡路市尾崎1116-1
役員：4名
従業員数：12名
＜正社員：5名、パート・アルバイト：7名＞
生産品名：スティックニンジン、ルッコラセルバチコ、カーボロネロ黒キャベツ、赤からし菜コーラルリーフフェザー、フェネルフィノッキオセルバチコ、イタリアンパセリ、リーフミックス、スイスチャードイエロー、桃カブ・黄カブ、フレンチマリーゴールド、なでしこほか
経営面積：約7ha
（露地栽培：6ha、ハウス栽培：96a）
特徴：2013年の兵庫県下への新規就農者約50名のうち、約25名が淡路市に就農。各生産者が栽培した農産物を安定供給することを目的に、当時27歳であった森代表が発起人となり、淡路市に新規就農した同世代の4人の経営者が集いグループを形成。全国的には、個人経営体が集う農事組合法人が多い中、収益モデルの追求と雇用の一元化を目的に2015年4月に株式会社として登記されました。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

直販による販路開拓強化と雇用の一元化を図ることを目的に、複数の新規就農者が集い法人化。短期間での収益向上と規模拡大に対応すべく、意欲的な人材確保と人材育成が必要となり、正社員やパート社員の雇用形態に関らず、きめ細かな人事評価制度の導入によりモチベーションアップを図っており、全従業員参画型の経営手法により業績を上げています。



レストランでの食事や食卓に彩りを添える希少野菜を生産



人気のスティックニンジンの収穫風景

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

森代表は、祖母が奈良県にて八百屋を営んでいたことから、マーケットインの発想により消費者に求められる農産品をつくりたいと考えていました。当初は、淡路島内にてトマトの6次化に取り組む農家から『トマトケチャップに加えるバジルを作ってもらえないか』との声が掛かったことで、バジルの栽培から始めました。

その後直ぐに次なる生産品目を考えるにあたり、たまねぎやレタスなど淡路島ブランドの生産に携わりたいプロダクトアウトによる新規就農者が多い中、レストランや食卓に彩りをもたらすことのできる希少野菜に着目し生産を開始しました。大阪梅田の高級デパートの生鮮食料品売り場や神戸市内の高級レストランに生産した野菜を自ら持参し直販していったといいます。消費者ニーズを細かくヒアリングしながら、新たに作目する品種を選定し、現在では年間30～40品種まで拡げています。この取り組みの中、新たな作目の生産活動を担う人材の確保と育成が必要でした。

2. 工夫した点

法人化の2年後にあたる2017年に、当時の農業界においては経験年数に準じた給与体系が一般的である中、他産業では広く活用されていた人事評価制度を導入すべく、栽培品目別に1年目から役職者までの等級別による規定を細かく作成の上、業界に先駆けて翌年より実施しました。このことにより、パート・アルバイトを含む全従業員の各作業の習熟度の可視化につながり、不足している技術を補うための一人ひとりの目標設定や指導方法を細やかに策定することができるようになりました。更に、なぜその様な思考や行動を取ったのかを確認している。誰もが理解でき得る作業マニュアルのアップデートはもとより、その様な考えや方法があったのかという従業員から学ぶ機会を与えてもらっているといいます。

3. 成果

この人事評価制度の導入を機に、雇用形態に関らず全従業員のモチベーションアップにつながり、今では収益が大幅に向上すると共に、異業種からも意欲的な人材の確保にもつながっています。

他の生産者が手を出しにくい希少野菜の生産をはじめ、あらゆる顧客ニーズを拾い上げる体制が整備されており、受注からの翌日発送、品種・種類ごとの細やかな規格（数量）調整、農薬や土が服に付着する生産管理・収穫～選果選別～梱包・出荷発送までの作業行程別に安全安心の提供を目的に作業服を着替えるなど衛生管理を徹底するなど差別化を追求する上で、様々なアイデアが出てくるといいます。

「淡路島から香りと彩りをとどけます」をコンセプトに、希少野菜の調理ポイントの提案等による複数の野菜のセット販売が成功し、直販の取引先数は800者に増大、毎月200者程の販売実績を上げるまでに成長しています。

まとめ

2019年までは、レストラン等への外食産業への販売額が90%以上を占めていましたが、コロナ期に入り小売、中食や個人宅へのEC販売に注力するなど機敏に対応していったといいます。現在の販路先は、外食向けが55%、食品メーカー等への中食30%、デパート・スーパー等への小売10%、個人宅へのEC販売が5%と外的要因に左右されない構成比となっています。仲買を通さずに直販できる営業力に加え、全従業員が顧客ニーズを拾い上げるマーケティング力を養った人材育成モデルの好事例です。

また、昨年から拡充された兵庫県の奨学金返済支援制度をいち早く導入しました。雇用者の一部負担はあるものの、従業員にとっては奨学金返済額が大きく軽減できるため、県内の中小企業の人材確保や職場定着につながると期待されています。この導入を決めたのも、労働者のマーケットニーズに沿った雇用促進の事例です。更に、森代表は地域の農業高校生の現場実習の受入のほか、地域貢献を目的に淡路島内の子ども達向けに、2016年より無料にてプログラミングを学べる教室運営を開始。当時の受講生が大学生になり、アルバイトにて農作業を手伝いにくるといいます。

公平な評価制度で人材定着と生産性向上を実現 ～柔軟な働き方と成長機会の提供～



出荷作業の様子

会社概要

社名：高知県農業協同組合（JA高知県）
代表者：島田 信行
住所：高知県高知市五台山5015番地1
従業員数：JA高知県春野営農経済センター
（出荷場部門）143名
＜正社員：10名、パート：128名、人材派遣：5名＞
生産品名：キュウリ、ショウガ
特徴：JA高知県春野営農経済センターは、地域の農業振興と経済活動の支援を行っています。春野地区は、高知県内でも有数のハウス園芸栽培地帯であり、特にキュウリやショウガの生産が盛んです。当センターでは、大規模な出荷施設を運営し、組合員農家の農産物を一元的に集荷・出荷する役割を担っています。

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

最低賃金の上昇に伴う人件費の増加による組合員農家の負担増加、スポットワークの普及によるパート社員の流出懸念、さらに実際の出荷量が計画を下回ることシフト調整が困難になり、人材の配置調整が柔軟に行えないだけでなく、労働者の実働時間が契約時間に満たないケースが発生し、労務管理上の課題を抱えていました。これらの課題を解決するために、以下の取り組みが必要となりました。

まず、オールセクションで活躍できる人材の育成を進める必要があります。これにより、単に人員を増やすのではなく、すべての業務セクションで作業可能な人材を増やし、柔軟なシフト対応を実現することができます。

次に、人材の適正評価と処遇の見直しを行います。仕事の能力や習熟度に応じた評価制度を導入し、適切な処遇を実施することで、働く意欲の向上を図ります。

さらに、継続雇用の魅力を高める施策として、スキルアップに応じた時給の引き上げを実施し、スポットワークよりも安定した働き方のメリットを提示します。

これらの取り組みを進める中で、人材の適正な評価と処遇改善の必要性が高まり、人事評価制度の導入を検討するに至りました。

2.工夫した点

人事評価制度の導入にあたり、シンプルで公平な仕組みを構築するため、従来の「基本給上昇＋リーダー手当10,000円」の制度を「基本給上昇のみ」に統一し、MT自動車免許やフォークリフト免許も手当とせず、昇給・昇格の基準の一部としました。また、出荷場の運営費を組合員農家の負担可能な範囲に収めるため、ヘッドリーダー以上の人材には農協内での配置転換や他業務兼任を検討し、さらなる賃金上昇策を模索しています。さらに、短期間従業員の時給ピッチを高め設定し、リピーターとして毎年働き続けてもらえるよう、業務習得者への時給アップを重視しています。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

最低賃金の上昇やスポットワークの普及により、人件費の増加やパート社員の流出、シフト調整の困難化など労務管理上の課題が生じていました。これを解決するため、オールセクションで活躍できる人材の育成、人材の適正評価と処遇の見直し、スキルアップに応じた時給引き上げを実施し、安定した雇用環境を整えました。これらの取り組みを進める中で、人材の評価と処遇改善の必要性が高まり、人事評価制度の導入を検討するに至りました。



	労働時間	等級	時給	基本給
ヘッドリーダー	165	3	1,254	207,000
	165	2	1,230	203,000
	165	1	1,212	200,000
リーダー	165	3	1,181	195,000
	165	2	1,157	191,000
	165	1	1,139	188,000
周年	165	3	1,103	182,000
	165	2	1,079	178,000
	165	1	1,060	175,000
作業員	165	3	1,050	173,300
	165	2	1,000	165,000
	165	1	970	160,100

職位・等級の設定

行動目標表 (27項目111目標)		
基本行動 (8項目51目標)	出荷業務 (12項目48目標)	特命業務 (7項目12目標)
①組織や部署のビジョン、方針に沿った行動 ②ルールの遵守 ③チームワークの発揮 ④リーダーシップの発揮 ⑤周囲との関係構築 ⑥課題・目標の明確化 ⑦進捗管理の推進 ⑧成果へのコミット	①選果機立ち上げ ②現場管理 ③荷受 ④製函 ⑤受け込み(原料ストック) ⑥選別 ⑦箱詰め ⑧自動箱詰め ⑨検量 ⑩品質管理 ⑪設備・資材管理 ⑫その他(トイレ・休憩室掃除)	①社会福祉施設対応 ②きゅうり包装機運転 ③多品目出荷準備(フォーク免許要) ④産廃野菜ゴミ確認手配 ⑤作業準備(フォーク免許要) ⑥荷積み(フォーク免許要) ⑦集荷・配送・ごみ運搬(MT自動車免許要)

人事評価基準となる行動目標

3.成果

人事評価制度の導入により、人材の定着率向上、出荷量変動への柔軟対応、人材コストの最適化が期待され、結果として組合員農家の経営安定化と出荷量の維持・拡大を実現することができました。

今後の展開として、短期的には社員10名を対象に説明会や意見交換を実施し、自己評価や育成面談を行います。中期的にはリーダーを増員し、リーダー主導での人事評価体制を構築するとともに、箱詰め・選別・オールセクションへのキャリアアップ制度を整備し、成長の機会を提供します。

まとめ

JA高知県春野営農経済センターにおける人事評価制度の導入をサポートし、課題解決に向けた仕組みづくりに携わることができました。最低賃金の上昇や人材不足といった現状の課題に対し、オールセクション対応可能な人材の育成や適正な評価制度の構築を進め、公平で継続的な雇用環境の実現を目指しました。

特に、評価制度をシンプルに統一し、リピーター確保に向けた時給ピッチの見直しなど、実効性の高い施策を講じることができました。

今後は、社員への説明会や意見交換を行い、中期的な人事評価体制の強化を進める予定です。この取り組みを通じて、制度設計の難しさを改めて実感するとともに、組合員農家の経営安定化や出荷量の維持・拡大に貢献できる意義を強く感じました。今後も、現場の声を反映した制度運用が重要だと考えています。



人材採用や育成を担う荒川ゼネラル
マネージャーと管理部スタッフ

会社概要

社名：株式会社くしまアオイファーム
会長：池田 誠
代表者：奈良迫 洋介
住所：宮崎県串間市大字奈留6564-12
役員：3名
従業員数：121名

＜正社員：111名、パート：10名＞

生産品名：さつまいも

経営面積：250ha

（自社：25ha、契約農家：225ha）

特徴：テレビの経済番組をはじめ数多のメディアにて取り上げられているとおり、創業者自らが同族経営にこだわらず、代表取締役社長の座を譲る際に、社長内定総選挙にて従業員に選ばせるなどユニークな取り組みが話題性を生んでいるが、経営や人材確保において、他業界に負けないブランド価値を創造する「強い農業はこえていく」というフィロソフィーが、全従業員に浸透しています。

■当初抱えていた課題と改善のポイント

青果の輸出事業にて急成長を遂げる中、地方部において大量採用を行うにあたり、国内人材だけでは困難を極めていました。そんな中、業界に先駆けて外国人採用に着目し、自ら所属機関として採用活動に踏み切ったことで、安定した雇用につながりました。



外国人スタッフも数多く活躍する
自社圃場での収穫風景



外国人スタッフが数多く活躍する
出荷作業風景

生産者にお聞きした具体的な取組内容と成果

1. 経緯

1993年に、曾祖父の代から続いているさつまいも農家を継いだ現・池田会長が、高齢化していた地域のさつまいも農家の販路拡大等の経営支援や承継を行うべく、2013年に法人化をしました。青果用さつまいもの輸出をシンガポール・香港・台湾等のアジア圏から開始し、欧州や中東に拡大しました。現在では国内からの総輸出量の最大シェアとなる約20%を占めており、法人化後の売上高は10倍超の25億円に成長をしました。

現在では、121名の従業員が活躍していますが、過疎化が進む宮崎県串間市において、急成長を支える人材の確保が最大のミッションになっていると管理部の荒川ゼネラルマネージャーは言います。串間市内に所在する唯一の高校は進学校であり、大学等進学時に域外へ転出してしまうことから、新卒をはじめとした地元の若年層の人材確保が困難であり、必然的に域外からの採用に注力する必要性がありました。会社の成長に伴い、現在の奈良迫社長や堀内副社長の様に総合商社などの異業種からの転職者が増えています。

そのような中で、就業にあたり、地方部への移住を伴うことがハードルにもなっていました。

2.工夫した点

人材確保にあたっては、本人の自己都合を除き正社員として雇用することとしており、10名のパート職員以外は全従業員が正社員雇用されています。採用手法は、ハローワーク、大学等の就職課、農業専門や総合求人メディア、人材紹介エージェント、宮崎県の移住促進部署との連携を図るなど、多様なチャネルを駆使しています。また、ユニークな取り組みとして、近隣に全国有数のサーフスポットがあることに着目し、プライベートと両立した働き方「半農半X」をサーファー向けにも訴求しており、採用につながっているとのことです。

ただし、日本人だけでは採用が追いつかない現実に直面し、2015年から外国人雇用に注力。ベトナムから技能実習生3名の受入を開始した後、インドネシアやフィリピンの送り出し機関との連携を図り推進しました。その後、受入の内製化を図るべく、2019年末には登録支援機関として登録し、池田会長と管理部の荒川ゼネラルマネージャー、現場のマネージャーが年2回、インドネシアとフィリピンに訪問し採用活動を実施しました。

また、既存従業員による各自国へのリファラル採用にも力も入れています。

3.成果

技能実習生を直接受け入れる所属機関となったことで、安定した採用につながり約50名の外国人スタッフが正社員として活躍しています。日本人同様に、キャリアパスの観点から「総合職採用」と「一般職採用」を導入しており、総合職にて高度人材1名の採用実績を有し、更には、数多くの外国人スタッフが登用されているといえます。

また、採用基準につき、外国人スタッフが数多く勤務していることで、日本語能力検定は最低限の会話ができ得る範囲のN4レベルに引き下げています。入社後、自ずと日本語での会話は習得できると考えているからです。むしろ、「日本で何を学んで、将来的にどう働きたいか」といった、夢を持ち合わせているかが重要であるといえます。目標がしっかり定まっている者は、習得意欲が高く生産性も高いと感じているとのことです。

まとめ

地方部における人材確保において、採用基準を下げると共に、人材育成に注力した好事例モデルです。入社にあたり1年を通じて全ての部署を数週間単位にて就業体験する「アオイファームツアー」では、生産～販売まで多角的に物事を判断する能力が養え、全社的なコミュニケーションもスムーズに図れる様になります。また、OKR（Objectives and Key Results）やスキルマップといった、一人ひとりの目標（夢）に向けた達成度合いを評価する人事評価制度があり、上司と部下との定期的なコミュニケーションを図る1on1ミーティングを実施しています。

全従業員に活躍できる場を提供していることが、最大の強みであると考えます。既に国内トップシェアを誇る同社ですが、「世界一のサツマイモカンパニー」になることを目指しており、中・長期における目標売上高は、5年後に50億円、10年後には100億円を計画しているといえます。スマート農業の導入をもってしても、新たに従業員が相応数必要となってきます。業界内における賃金向上等の待遇改善による人材の取り合いではなく、異業種と比較しても十分に勝負でき得るブランド価値を高める戦略が、功を奏していると考えます。