

■論文題目	人的資源管理(HRM)における農業従事者の職務満足度に関する研究—中途採用者の前職経験が職務満足度に及ぼす影響に関する実態調査—		
■氏名(学籍番号)	中山有結(0412021079)		
■指導教員	新田義修	■所属コース	経済・経営コース
■キーワード	農業	雇用型経営	中途採用者

## 1. はじめに

『農林業センサス』（農林水産省）によれば、2005年時点の基幹的農業従事者数は224万人であったが、2020年時点では136万人まで減少しており、農業の担い手は20年間で39%減少している。他方、法人等の雇用型経営は、経営体数に占める割合の拡大や経営耕地面積の割合の拡大により、農業生産において存在感を強めており、それに伴って農業就業者における雇用者数及び雇用者の占める割合の拡大もみられる。

しかし、農業法人における離職率は高いとされ、高い離職率の改善のため、給与水準の引き上げや人材育成の充実が必要とされている。他方、農業における雇用は、雇用者の中途採用率が高いことが特徴とされる。河野（2024）によれば、前職経験を有する中途採用者は、農業法人で不足している知識・技術を補完する人材として雇用することで、組織変革や業務効率化に活用していることが明らかになっている。

本稿では、農業における中途採用者の働き方は、当事者にとって前職経験と比較し、どのように捉えられているのかを明らかにすることで、中途採用者の前職経験と長期勤務志向に影響する職務満足度との関係を明らかにし、雇用者の離職率の低減に寄与することをねらいとする。

## 2. 既存研究の整理

木南ら（2011）は、農業法人を高離職率経営と低離職率経営の人材変数と離職率の関係を分析し、高離職率経営では複雑、高度、専門的な作業が多いのに対して、低離職率経営では単純な作業が多いという特徴を明らかにした。青山ら（2019）は、農業法人は人的資源管理（HRM）の充実により従業員の職務満足度を向上させ、満足度の向上が長期勤務志向や経営参画志向を高めることにつながったことを明らかにしている。

農業における雇用に関する研究において、職務満足度やHRMの視点での研究の蓄積は進んでいるものの、雇用者の中途採用率が高い点を考慮し、従業員の属性も踏まえた調査・分析は十分に行われていない。

## 3. 分析方法

調査対象は、木南ら（2011）で示された「高離職経営」（複雑高度専門的作業）と「低離職経営」（単純作業）の事例として、80種類の野菜やハーブを栽培する都市型園芸複合経営（うるおい春夏秋冬）（北上市）とトマト専業の施設園芸単作経営（株式会社いわて若江農園）（盛岡市）をそれぞれ、事例とした。中途採用者の多様な前職経験に起因する関係性を調査するため、雇用形態を限定せず、正規社員、パートタイマー、新規就農研修生を対象として、調査方法は半構造化インタビューを用いた。従業員への調査内容は、前職の業務概要、現在の業務概要に加え、職務満足度に関する項目として、賃金の満足度、労働時間の自由さ、休日の自由さ、職場の人間関係、社会的役割（育児・介護）との両立のしやすさ、作業マニュアルの整備度合い、キャリアアップのための教育への支援の充実度、仕事のやりがいの8項目について前職と比較し現在の仕事をどのように捉えているのか尋ねた。経営者には、経営概要と前職の業務概要、現在の業務概要に加え、従業員の働き方に関して従業員への調査と同様の8項目について調査した。

## 4. 結果と考察

正規社員の仕事のやりがいについて、前職がシステムエンジニアのAさんは「農業は一昔前のやり方が多く、労務管理などに改善の余地があること」、前職がアパレルの営業企画のFさんは「ハーブ作りや販売の工夫など企画を考えればチャレンジさせてもらえること」と話していた。河野（2024）により中途採用者を雇用することで前職経験を経営に活用していることが明らかになっていたが、正規社員は前職経験を活かせる

業務を任せられることが農業におけるやりがいにつながっており、経営だけではなく雇用者にとっても大きいメリットがあることが分かった。さらに、前職経験を活かせる業務を任せることが正規社員の長期勤務志向や経営参画志向を高め、離職率の低下へとつながることも期待される。

パートの現在の給料は前職と比較して低いが、「経営者の明確かつ正確な指示出しの心掛け」「コミュニケーションの手段や機会が多く設けられていること」「従業員の意見を聞き入れる経営者の姿勢」などでパートと経営者との信頼関係が構築され、パートは給料が業務内容に見合っていると納得して働いていた。

その結果、尊敬や信頼のできる経営者のもとで働いていることが強い職務満足度につながっており、本調査事例では張・秋山（2006）の農家での雇用労働で重要視される条件の「時給金額」より「雇い主の人柄」が職務満足度や長期勤務志向につながっていた。

作業工程の把握方法を経営間比較すると、表1に示したように（株）いわて若江農園では正規社員によるOJTが基本である上、経営者の前職での「ものづくりの工程」に関する知識と経験が現在の作業マニュアル作りに役立っており、その活用度合いも高かった。一方で、うるおい春夏秋冬では経営者からのOJTが基本であり、経営者の負担の大きさが課題である。他方、80種類の野菜すべてのマニュアル作りは非効率であるという考えもある中、ここ5年でマニュアル動画の整備に力を入れてきたことで、パートによるマニュアルの主体的な活用も進んでいた。

表1 作業工程の把握方法

	(株)いわて若江農園	うるおい春夏秋冬
OJT	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 正規社員からパートタイマーへの技術指導</li> <li>・ パートタイマー同士の教え合い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営者からの知識や情報の提供が多い</li> <li>・ 従業員同士の教えあい</li> </ul>
作業マニュアルの整備度合い及び活用度合い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営者の「ものづくりの工程」の経験⇒整備度合いは高い</li> <li>・ 定期的な確認と更新⇒活用度合いは高い</li> </ul> ⇒作業工程の把握において有効活用されている	多品目すべてのマニュアル作りは非効率という認識 それでも ↓ <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 5年前から作業マニュアル動画の整備に注力</li> <li>・ 主体的な活用がされている</li> </ul>

出典：調査結果より作成。

## 5. 結論

複合経営において経営者の負担を軽減し、従業員が自主的に動けるようにするためには、従業員がいつでも見ることができる動画の作業マニュアルの整備の継続、及び従業員による積極的な活用が重要である。しかし、作業を教える・教えられる機会が経営者と従業員、従業員同士のコミュニケーションの機会として機能していることも予想されるため、職場のコミュニケーションの機会を確保しつつ、作業マニュアル動画の整備・活用を進めることが農業分野で「働きやすい」職場環境を維持していくために必要である。本稿の結果の精度を高めるために類似する事例についても調査を重ねる必要があり、今後の課題としたい。

### ＜参考文献＞

- [1] 「農林業センサス」 <https://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/index.html> (2025年2月12日参照)
- [2] 青山浩子・納口るり子・氏家清和・前田佳良子 (2019) 「人的資源管理が養豚経営に与える影響—人的資源管理の変遷と従業員満足度調査から—」, 『農業経営研究』, 57(1), pp.86-100.
- [4] 河野洋一 (2024) 「農業法人における中途採用者の活用と人材育成施策の特徴—北海道十勝地域の雇用型農業法人を対象に—」 『農業経営研究』, 62(2), pp. 7-12.
- [5] 木南章・木南莉莉・古澤慎一 (2011) 「農業法人における人的資源管理の課題—従業員離職率に関する分析—」 『農業経営研究』, 49(1), pp. 13-21.
- [6] 張日新・秋山邦裕 (2006) 「施設野菜経営における雇用労働力の管理問題—一里原園芸組合「アグリタウン小山田」の事例分析—」 『鹿大農学術報告』, (56), pp. 51-62.