

# 農業法人における雇用主と被雇用者の働き方に対する 意識のギャップ

飯塚 悠莉子<sup>1)</sup>, 小原 淳<sup>2)</sup>, 工藤 三之<sup>1)</sup>, 黒沢 雅人<sup>1)</sup>

## Differences in How Employers and Employees in Agricultural Companies Think About Work Styles

Yuriko IIZUKA<sup>1)</sup>, Jun OHARA<sup>2)</sup>, Mitsuyuki KUDO<sup>1)</sup> and Masato KUROSAWA<sup>1)</sup>

1) Akita Agricultural Experiment Station, 2) Present Address: Akita Prefectural Government, Department of Agriculture  
Forestry and Fisheries, Horticulture Industry Development Division )

### 1 緒 言

秋田県における新規就農者数は増加傾向であり、2020年は252人で統計を開始した2001年度以降最高となった。そのうち新規就農者に占める雇用就農者の割合は2016年の35%から2020年には64%にまで大きく増加している(秋田県 2022)。

しかし、2020年度の農の雇用事業<sup>1)</sup>における支援終了1年後の定着率は全国平均で71.2%、秋田県で69.8%となっており(農林水産省 2020)、先行研究においても農業法人の従業員は約3割が雇用後5年以内に離職していることが明らかになっている(木南ら 2011)。

さらに、農業法人の従業員の離職者の主な離職理由は、“人事考課への不満”や“価値観・方針の相違”であることが示されている(藤井ら 2016)。

また、“地域の賃金水準以上の給与体系”が従業員の離職率の低減に影響を与えること(澤田ら 2018)、コミュニケーション施策が従業員の組織に対する情緒的コミットメントを高め、従業員の定着につながる事が明らかになっている(早川 2022)。

以上を踏まえ、本研究では秋田県内の農業法人が被雇用者を獲得し、定着させていくために重要な雇用条件や、意識すべきことを明らかにする。

1)農の雇用事業;

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事業のこと。2021年度に募集を終了し、雇用就農資金に移行

### 2 材料と方法

#### 2-1 雇用主の考える常時雇用における重要な雇用条件

2019年から2021年にかけて秋田県外の雇用型経営体を対象にヒアリング調査を実施し、常時雇用における重要な雇用条件(以下、雇用条件)を把握した。秋田県は積雪量が多く、冬場の農作業確保が難しい。調査対象は、天候等の地理的条件が秋田県と類似し、積雪がある北陸地域で、常時雇用を活用しながら水稲を中心に野菜や花きを取り入れた複合型農業に取り組む、優良経営体表彰受賞の実績のある7経営体を選出した(第1表)。

#### 2-2 雇用条件の実施状況

2021年に秋田県内の雇用型経営体を対象にヒアリング調査を実施し、雇用条件の実施状況や経営体の意識を把握した。調査対象は、秋田県内で複数の常時雇用を活用しながら水稲を中心に野菜や花きを取り入れた複合型農業に取り組む14経営体を無作為に選出した(第1表)。

#### 2-3 被雇用者の求める雇用条件と現状とのギャップ

2021年に秋田県内の雇用型経営体の被雇用者を対象にヒアリング調査を実施し、現在の雇用条件に対する意見を把握した。調査対象は、2.で選出した14経営体のうち10経営体で営農部門に従事する被雇用者30人を無作為に選出した(第1表)。

1) 秋田県農業試験場, 2) 現 秋田県農林水産部園芸振興課  
2023年3月23日受理

### 3 結果

#### 3-1 雇用主の考える常時雇用における雇用条件

秋田県外の雇用型経営体では、雇用条件として、報酬に関する“給料水準”や、福利厚生制度に関する“社会・労働保険の加入”，“定休日（休日休暇）の確保”のほか，“仕事へのやりがい”，“ライフプランへの意識”，“若い仲間”の6つの条件が抽出された（第2表）。

#### 3-2 雇用条件の実施状況

秋田県外の雇用型経営体の調査から得られた6つの条件が、秋田県内の雇用型経営体でどの程度実施されているのかを第3表に示した。なお、初任給については第4表に示す。“給料水準”では、初任給を17～18万円

に設定している経営体が43%で最も多かった。秋田県は最低賃金が北陸地域よりも低いため（厚生労働省2022），初任給が低い想定であったが、秋田県外の雇用型経営体の給料水準と同等であり，想定よりも高い結果であった。“社会・労働保険の加入”はほとんどの経営体で実施されていた。“定休日（休日休暇）の確保”は，定休日を定めている経営体が86%であったものの，そのうち週休2日制を取り入れている経営体は7%にとどまった。“仕事へのやりがい”は86%の経営体が意識しており，被雇用者に仕事に責任をもたせること，様々な経験をさせることでやりがいを感じさせている割合が高かった。“ライフプランへの意識”は，93%で意識されており，キャリアアップ，経営陣への参画，昇給への実施率が高く，“若い仲間”については79%の経営体で意識されていた。

第1表 調査方法と調査対象

材料と方法	調査方法	調査対象	調査数(経営対象数・人数)	調査内容
1	ヒアリング	県外の雇用型経営体 雇用主	7・7	雇用条件
2	ヒアリング	県内の雇用型経営体 雇用主	14・14	雇用条件の実施状況・意識
3	ヒアリング	県内の雇用型経営体 被雇用者	10・30	現在の雇用条件に対する意見

1) 材料と方法3は，材料と方法2の14経営体の中から10経営体を選出し，被雇用者に調査を実施した。

第2表 秋田県外の雇用型経営体で抽出された雇用条件

雇用条件	具体的取り組み事例
給料水準	初任給水準、賞与を与えること
社会・労働保険の加入	社会・労働保険への加入
定休日（休日休暇）の確保	定休日の設定、有給の取得しやすい環境づくり
仕事へのやりがい	責任ある仕事を任せること、ジョブローテーションの導入
ライフプランへの意識	昇給、キャリアアップ、終身雇用制度の導入
若い仲間	相談・助け合いのしやすい若い従業員や同僚がいること

第3表 秋田県内の雇用型経営体の雇用条件への意識と実施状況(n=14)

雇用条件	内容	実施率(実施経営体数)
給料水準	初任給	別表
	賞与	50%(7)
社会・労働保険の加入	社会保険	93%(13)
	労働保険	100%(14)
定休日（休日休暇）の確保	定休日	86%(12)
	週休2日	7%(1)
仕事へのやりがい		86%(12)
	仕事に責任をもたせること	86%(12)
	様々な経験をさせること <sup>1)</sup>	43%(6)
	スキルアップをさせること <sup>2)</sup>	14%(2)
	コミュニケーションをとること	14%(2)
	金銭的対価を与えること <sup>3)</sup>	7%(1)
	要望や提案の実現	7%(1)
職場環境の改善	7%(1)	
ライフプランへの意識		93%(13)
	キャリアアップ	93%(13)
	経営陣への参画	79%(11)
	昇給	79%(11)
	定期昇給	43%(6)
	給与体系の整備	21%(3)
若い仲間		79%(11)

1) 様々な経験：1つの仕事だけでなく、多岐にわたる仕事をさせること。

2) スキルアップ：仕事の際に必要な資格習得への支援、研修への参加により技術を磨くこと。

3) 金銭的対価：労働に応じた残業代や時間外手当を支給すること。

第4表 給料水準(n=14)

初任給	割合(実施経営体数)
14~15万円未満	21%(3)
15~16万円未満	14%(2)
16~17万円未満	14%(2)
17~18万円未満	43%(6)
時給制	7%(1)

1) 秋田県外の雇用型経営体の初任給平均は18万円となっている。

2) 秋田県最低賃金 853円(2022年10月1日)

北陸地域最低賃金 889円

(調査経営体の県平均 2022年10月1日)

### 3-3 被雇用者の求める条件と現状とのギャップ

被雇用者の雇用条件に対する重要度と満足度を第5表、雇用条件に対する意見を第6表に示した。“給料水準”は重要度が87%と高いものの、満足度が37%と低く、労働量に対して給料が少ない、仕事内容に合わせて給料をあげてほしいという意見があった。“社会・労働保険への加入”は重要度、満足度ともに高く、97%、100%であった。“定休日(休日休暇)の確保”は、労働量に対して休みが少ない、より休暇の取りやすい環境や雰囲気作りが必要との意見があった。“仕事へのやりがい”については、普段の頑張りや成果を褒めてほしい、感謝してほしい、その成果を評価してほしいという意見があり、またその評価を給料に反映してほしいという意見があった。“ライフプランへの意識”は、他の雇用条件に比べると重要度は57%と低いものの、昇給制度に対する意見があり、昇給内容の説明や明確化が求められていた。“若い仲間の存在”は、満足度が20%と低く、話のしやすさ、仕事のやりやすさとして、また現在の労働力として増やしてほしいという意見があった。

### 3-4 雇用主と被雇用者の雇用条件に対する意識のギャップ

雇用主は雇用条件を意識はしているものの、被雇用者は“給料水準”、“定休日(休日休暇)の確保”、“ライフプランへの意識”、“若い仲間の存在”の現在の取り組みに改善の余地があると感じており、ギャップが生じていた。“給料水準”については経営体の経営状況にも左右されることから給料の引き上げは難しいも

の、仕事内容に合った給料の支払い、“定休日(休日休暇の取得)”については休暇を取得しやすい環境や雰囲気づくりへの意識が求められる。“ライフプランへの意識”については昇給制度を被雇用者に提示、説明し、明確化すること、“若い仲間の存在”については雇用状況にも左右されるが、話がしやすい、仕事しやすい仲間を意識することが求められる。

一方で、“仕事へのやりがい”については、雇用主と被雇用者の意識の方向性が異なっていた(第7表)。雇用主は86%が仕事に責任をもたせること、43%が様々な経験をさせることで被雇用者にやりがいを与えるように意識しているのに対し、被雇用者は27%が普段の作業の成果、20%がその成果が雇用主や周囲から認められ評価されること、また10%が、評価が給料に反映されたときにやりがいを感じており、その意識にはギャップが生じていた(第7表)。

## 4 考察

秋田県外の雇用型経営体の調査で抽出された“給料水準”、“社会・労働保険の加入”、“定休日(休日休暇)の確保”、“仕事へのやりがい”、“ライフプランへの意識”、“若い仲間の存在”の6つの雇用条件は、“社会・労働保険の加入”以外の条件で、雇用型経営体の雇用主の意識と被雇用者の意識にはギャップが生じていることが明らかになった。これは、雇用主と被雇用者の年代差があることや、もともと農業は家族や親族が働き手の中心であり、外部から人を雇う意識が他産業並みに形成されていないところへ地域外からの被雇用者が増加したことが理由として推察される。

“給料水準”、“定休日(休日休暇)の確保”、“ライフプランへの意識”、“若い仲間の存在”については雇用主が意識はしているものの、給与体系の整備や定期昇給、定休日の確保などの具体的な取り組みは少なく、被雇用者からは改善の余地があるという意見があった。

今後、農業法人が被雇用者を獲得し、定着させるためには、雇用主が被雇用者の意識を把握し、雇用主の理想や考えとのギャップを埋めていくように努め

第5表 雇用条件に対する重要度と満足度(n=30)

	重要度	満足度
給料水準	87%(26)	37%(11)
社会・労働保険の加入	97%(29)	100%(30)
定休日(休日休暇)の確保	70%(21)	40%(12)
仕事へのやりがい	77%(23)	50%(15)
ライフプランへの意識	57%(17)	37%(11)
若い仲間の存在	63%(19)	20%(6)

1) 重要度は重要、やや重要、どちらでもない、あまり重要でない、重要でないの5段階、

満足度は満足、やや満足、どちらでもない、やや不満、不満の5段階で評価した。

2) 重要度は重要、やや重要と回答した割合、満足度は満足、やや満足と回答した割合を示す。

第6表 被雇用者の雇用条件に対する意見

雇用条件	改善してほしい内容
給料水準	労働量に対して給料が少ないと思うため給料をあげてほしい 社内の仕事内容に関わらず給料が同じため特別作業の人には給料をあげてほしい
社会・労働保険の加入	—
定休日（休日休暇）の確保	労働量に対して休みが少ないと思うため休みを増やしてほしい 休暇の取りやすい環境・雰囲気してほしい
仕事へのやりがい	頑張りや成果を褒めてほしい、感謝してほしい 成果を評価してほしい 評価を給料に反映してほしい
ライフプランへの意識	昇給の内容を把握していないため説明してほしい やる気につながるため昇給制度を明確化してほしい
若い仲間存在	話のしやすさ、仕事のやりやすさとして若い被雇用者がほしい 現在の労働力として若い被雇用者がほしい

第7表 「仕事へのやりがい」に対する意識のギャップ（雇用主n=14,被雇用者n=30）

	雇用主の意識割合 (回答経営体数)	被雇用者の意識割合 (回答被雇用者数)	意見・内容
責任	86% (12)	10% (3)	雇用主 仕事に責任をもたせる 被雇用者 責任ある仕事を任せられる
多様な仕事	43% (6)	0% (0)	雇用主 様々な体験をさせる 被雇用者 —
能力向上	14% (2)	0% (0)	雇用主 スキルアップをさせる 被雇用者 —
対人関係	14% (2)	17% (5)	雇用主 コミュニケーションをとる 被雇用者 感謝されたとき、褒められたとき
承認	7% (1)	20% (6)	雇用主 金銭的対価を与える 被雇用者 給料に反映されたとき
作業自体	0% (0)	27% (8)	雇用主 — 被雇用者 作業がうまくできた、良い作物ができた

1) 雇用主がやりがいを与えるために実施していること。調査経営体数に対する実施数を意識割合として示す。複数回答可。

2) 被雇用者がやりがいを感じる。調査人数に対する意見数を割合として示す。

る必要がある。しかし、「給料水準」や「若い仲間存在」については、経営体の経営状況や雇用状況に左右されるため、すぐに改善していくことは困難であると考えられる。コミュニケーション施策が従業員の定着につながる（早川 2022）というように、まずは、「仕事へのやりがい」などの、普段のコミュニケーションから改善できる意識的な部分のギャップを認識し、解消していく必要がある。

## 5 謝辞

本研究を行うに当たり、調査方法や結果集計に助言いただいた佐藤健介氏（秋田県農林水産部農林政策課）、論文を作成するに当たり、助言いただいた上田賢悦氏（秋田県立大学アグリビジネス学科）には多大なご協力をいただいた。深謝の意を表す。

## 6 引用文献

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):13-21

澤田 守・澤野久美・納口るり子. 2018. 農業法人における正社員の人材育成施策の特徴と課題-農業法人アンケート結果を用いた分析から-. 農業経営研究. 56-(2):33-38

早川紘平. 2022. 農業法人経営における従業員の定着マネジメントの特徴-創業期の施設園芸経営を事例に-. 農村経済研究. 39-(2):54-65

藤井吉隆・角田 毅・中村勝則・上田賢悦. 2016. 農業法人における雇用人材の離職に関する考察-大規模稲作経営の事例分析-. Journal of Rural Problems. 52 (4) 223-228

美の国あきたネット 秋田県における新規就農者の確保状況（令和3年3月31日現在）

[www.pref.akita.lg.jp > uploads > public > archive\\_0000022549\\_00](http://www.pref.akita.lg.jp/uploads/public/archive_0000022549_00) (2022年10月26日)

厚生労働省. 2022. 最低賃金制度

<https://pc.saiteichingin.info/> (2023年1月16日)

農林水産省. 2020. 農の雇用 令和2年度の都道府県定着率について

[https://www.maff.go.jp/j/keiei/nougyou\\_jinzaiikusei\\_kakuho/attach/pdf/koyou-22.pdf](https://www.maff.go.jp/j/keiei/nougyou_jinzaiikusei_kakuho/attach/pdf/koyou-22.pdf) (2022年10月26日)