

農業の労働環境改善に向けた政策の在り方に関する検討会 第4回検討会 議事概要

- I 日時：令和7年3月25日（火）13:30～15:15
- II 場所：農林水産省第1特別会議室
- III 出席委員：別紙1のとおり
- IV 概要：

【議題：農業現場の働き方（労務管理）に関するヒアリング】

○有限会社春見ライス（水稻等）

【発表概要】

- ・ 稲作中心の経営だが、直売所の運営や所有するライスセンターでの乾燥調整業務も行うなど、経営を多角化。
- ・ 平成16年に法人化したが、法人設立当初は農場長の厳しい指導による退職者が課題となり、従業員が定着できる環境整備を進めることとした。雇用環境改善には費用がかかるため、経営多角化を推進。今年に入り、育児休暇、介護休暇、給与規定、ハラスメント規定を織り込んで就業規則を改正した。
- ・ 就業時間について、当初は変形労働時間制を採用していたが、働き方改革の一環として農閑期と農繁期の就業時間を同一とし、農繁期は1時間程度の残業により対応。契約先にも労働時間を周知し、時間外での発注がないように協力依頼。
- ・ 農閑期は、夏場は草刈りや水管理、冬場は設備のメンテナンスや資格取得、社内研修に時間を活用。資格取得費用は会社負担。
- ・ 人事評価制度も取り入れ、年3回の個別面談を実施。従業員にも分かりやすく評価項目を設け、上司からの評価点数に応じて従業員の等級・給与を決定。
- ・ 福利厚生については、通勤手当や、モバイル手当、管理業務手当、職能手当を整備。また、退職金制度、育休・介護休暇制度も整備。従業員の家族にも安心してもらうため、社会保険・雇用保険とは別に任意保険（三大疾病、死亡等）にも会社負担で加入。

- ・ 各種規定の策定などの雇用環境整備は手続きが煩雑で、知識も必要。社労士とコンサルティング契約を締結して対応しているが、農業の小規模では対応しづらい面も多い。何らかの支援制度があると非常にありがたい。
- ・ 雇用環境整備はまずは労働安全から、と強く思う。農業の労働事故がなかなか減らないのは業界全体の課題。シートベルトやヘルメットについては義務化をしてもいいのではないかな。

【主な質疑応答「・」が委員発言、「⇒」は発表者回答（以下同じ。）】

- ・ 就業時間を通年一定にすることは、従業員にとっても働きやすい環境になっているのか。
 - ⇒ 以前は繁忙期で労働時間を変更していたが、農繁期の早朝出勤が従業員の体力的につらいとのことで変更した。労働時間を一定にするメリットは大きいと考える。
- ・ 実態として、繁忙期で労働時間を分けている経営体もいるが、従業員の働きやすさを高める観点や、従業員にとって実際の労働時間を明確にする観点でもいい事例だと思う。
- ・ 人事評価制度に取り組むに当たり苦労した点は。また、評価対象者の自己評価とのギャップについてどのように対処しているか。
 - ⇒ 人事評価を経営者自身が従業員のステップアップに繋げるための能力を身につけなくてはならないと感じる。自己評価とのギャップについては、これが上司からの評価だということを従業員に丁寧に説明して落とし込んでいく。
- ・ 採用方針や求人の方法等について補足いただきたい。
 - ⇒ 休暇制度等を活用できるよう、同じ仕事を2人でやることにした結果、採用数が経営規模に対して多めになっている。求人方法はハローワーク等を利用。求人で困ったことはない。

○株式会社 Kalm 角山（酪農）

【発表概要】

- ・ 総頭数 1000 頭。自動搾乳ロボット 8 台を導入し、従前 6 時～19

時であった就業時間を、通常時は8～17時勤務まで短縮した。外国人従業員は、稼ぐために長く働きたいとの要望を踏まえて就業時間を1時間長くしている。

- ・ 酪農は生き物相手の仕事であり、分娩やロボットトラブルの発生等、就業時間後も対応する必要。このため、17～24時までは2名体制で自宅待機する夜間当番制を採用。自宅待機手当を出すほか、夜間出勤した場合は、別途夜間出勤手当を支給。24時以降も業務は発生するが、人事管理のコストやリスクを考え、翌朝まで人的対応はしていない。
- ・ 拘束時間が長いと給与の時間単価が低くなるとの従業員からの不満を受け、従業員同士の話し合いを経て、休暇取得と生産性維持・向上を両立する案を検討し、勤務時間の短縮を図ることとした。
- ・ 農繁期・農閑期の対応について、飼料作物の畑を200ha管理しているため、夏場が農繁期となる。休日は農閑期が週休2日、農繁期が月6日となる。農繁期の畑作業は天候に左右されるため、休日出勤が発生することがある。この場合、雨天時や農閑期に代休を取得することで対応。給与は年俸制でみなし残業により事務手続きを簡素化。
- ・ 人事評価は従業員のスキルの見える化を行い、全員が納得できる評価システムを目指している。一方で個々のレベルアップによる人件費負担の増加、業務の固定化が懸念されるため、従業員の能力を活かせるよう規模拡大等の対応が必要。
- ・ 近年は日本人の常雇の確保が非常に困難。変則的な勤務時間のためアルバイトの雇用も苦労。
- ・ 福利厚生については、通勤手当、各種の休暇制度を整備。昨年度は3名の従業員が産休・育休を取得。休暇取得の実現に当たっては、現場の負担が増加するため、従業員同士の話し合いと理解が最大のポイント。
- ・ 勤務管理について、社労士を顧問として連携。
- ・ 女性従業員向けに更衣室を整備。
- ・ 労働環境改善のためには多くの課題があるが、最大の課題は食

の安定供給の実現・継続と適正な再生産価格による儲かる農業の実現。農業経営者は自然というコントロール不可能な環境下で生産活動をしている。労働環境の改善のために設備資金面・運転資金面で莫大な投資も行う。これを実現するためと食糧の安定供給の為という政策を理解し生産拡大をしてきたが、同じ農水省内から拡大投資への批判が存在するのも事実。

- ・ 労働環境の改善と食の安定供給を両立させるためには、適正価格の形成、食育事業のより一層の取組、実習制度の見直し等、様々な政策を点ではなく線、円として実行される必要。労働基準法の適用除外を廃止することのみによる労働環境問題の解決を目指すことは、より一層生産基盤の弱体化が進むと確信。他の製造業と同列に一律の廃止には反対。

【主な質疑応答】

- ・ 酪農は労働時間が長いイメージであるが、実際のところは。
⇒ 農業を始めたばかりの頃は24時間365日対応したが、ヘルパー制もでき、法人化をして莫大な投資のおかげで休みが取れるようになった。しかしながら、生き物相手であり拘束時間のコントロールが難しい。
- ・ 立派な経営内容を聞かせていただいたが、大きな経営規模で、大きな投資の決断があって実現できたものであり、だれでも一律に同じように成功するものではないと感じた。

○株式会社みっちゃん工房（ベビーリーフ）

【発表概要】

- ・ ベビーリーフを3ha経営。正社員9名のうち5名が女性。急な事業承継でニラの栽培をしていたが、調整作業が大変となり、地域のパートを募集して雇用を開始し、ベビーリーフに移行。
- ・ 14年前に、ずっと働いてくれていたパートの従業員から、「妊娠したので辞めたい」と言われたことをきっかけとして働き方改革

に着手。まだ法人化していなかったが、育児休業給付金を受けられるようにした。本人からは、育休中に国から7割の手当が来るので、生活的にとっても助かったとのこと。

- ・ 就業時間は8時から17時で、時短勤務の従業員は8時半から15時半。育休を取得していた従業員の復帰に合わせて、時短勤務を取り入れた。考えていたよりもお子さんの休みが多く、時短勤務の改善が課題。
- ・ 休日については、週休2日（日曜定休）で従業員同士で相談してシフトを決めている。外国人従業員も含め完全週休2日としている。外国人従業員は働きたいという思いが強いが、自分としては従業員に健康に働いてもらいたいとの思いから、給料アップするので休んでほしいと伝え、今は、全員が週休2日になっている。
- ・ 有給休暇100%取得を目標とし、積極的取得を促している。
- ・ 機械化や人材育成も含めた福利厚生の実施により従業員に安心して働くことのできる環境を提供し、1人あたりの労働時間は平成30年の2,400時間から令和5年には2,171時間まで短縮。
- ・ 冬は圃場の野菜が凍るため10時頃までは作業ができないことがあるが、その間はパッキング工場での作業を行い、気温が上がってから圃場で作業するように調整。
- ・ 人材育成は、会社負担で地元銀行のビジネス講座を受講。従業員のモチベーションアップに繋がっていると実感している。外国人従業員には毎週1時間、希望者への日本語学習の時間を設けており、自動車免許を日本語で取得したり、受発注の仕事や請求書作成もできるようになり昇給に繋げている。
- ・ また、2年前に人事評価制度を導入。実施を通じて、従業員が、会社が自分に何を求めているのかということを理解することに繋がり、給与の不公平感がなくなり、良い効果が出ていると実感。
- ・ 女性が働きやすい環境作りとして、男女別トイレ、個別ロッカー、更衣室、休憩室の従業員のお子さんへの解放を行っている。
- ・ 産休・育休については、パート・アルバイトも含めて支援を行っている。男性社員の育休も推進している。育休の取得により負担の

増加した従業員に対し、昨年の夏のボーナスから少しだが育休支援手当を支給。不満が少し減ったように感じている。

- ・ パート・アルバイトを含めて退職金共済への加入を実施。健康診断を実施しているほか、民間の生命保険と傷害保険に加入。
- ・ パート従業員の退職金共済については、103 万の壁との関係を踏まえつつ、長く働いている方を昇級させる観点から、昇給分を退職金として積み立てる形とした。正社員については人生設計に重要と考え積み立てている。
- ・ 毎年従業員全員で決算報告会を行い、経営の状況と、3 年くらいの事業計画について話し合っている。

【主な質疑応答】

- ・ 同じ経営者として社内の環境整備に感銘を受けた。ただ、環境整備には、労務管理に関する一定のスキルや能力も必要と感じ、労働環境整備への一定のハードルのようなものも感じた。
- ・ 退職金の対応方法についてよい勉強になった。これだけ福利厚生を充実させて、どのようにして利益を上げているのか。労働生産性は上がっているか。
⇒ 経営・利益との関係はもちろん大変で、経費の 50%が人件費。逆にそれが自分のモチベーションになっている。本日の議論にも出たが、適正価格になれば農業は他の産業に負けなくらいの給料が払えるといつも思っている。
- ・ 福利厚生にコストを掛けたことで、生産性の向上の効果が出ていると言えるのではないか。
⇒ 然り。特に人事評価制度を通じて従業員が自ら考えて動くようになったと感じる。また、決算報告を通じ、無駄なコストの削減に積極的に取り組むようになるなど、やる気も上がった。利益が上がったら給料を上げると約束しているので、決算報告会は社員全員が注目している。
- ・ 人材を獲得する上で、給料を上げることと福利厚生を充実させること、どちらも大事だとは思いますが、まずやるとしたらどちらが重

要と考えるか。

⇒ この3、4年で他県からも働きに来てくれる方が増えたが、我が社を選んだ理由が福利厚生だという。お金も当然必要だが、将来性が描けるかどうかが重要。共働きという選択肢もある。まずは福利厚生が重要なのではないか。

○株式会社サラダボウル（施設野菜）

【発表概要】

- ・ 全国に13か所の農場があり、グループとして展開。トマト、レタス、いちご、その他野菜について、統合環境制御型のグリーンハウスで精密なデータによる労員・栽培管理をしているのが特徴。従業員は現在700人程度。
- ・ 人が育つ環境整備が重要と考え、週40時間労働、週休2日を設定し、栽培計画を調整することにより年間を通じた雇用を実現。農場長など役職には他産業並みの給与を支給。
- ・ 育児・介護休暇、短時間勤務制度を導入。
- ・ 生産現場でも、体への負担を軽減するため「しゃがまない、かがまない、重いものを持ち上げない」という負荷のない働き方を実現。
- ・ 男女別トイレや更衣室完備、清潔で快適に働ける環境を提供。
- ・ 成長を押し付けることはなく、従業員一人ひとりの考え方やペースに合わせてポジションを提示。

【主な質疑応答】

- ・ 法人化して全国に複数の農場を持つ場合、転勤など通常の農場管理では生じないような課題もあるのではないか。
⇒ 従業員自身がキャリアをどう形成するかを考え、チャレンジしたいということで手が上がってくる。人事評価もすべて統一中で評価し、異動しても有利不利がないように配慮。
- ・ 多くの農場を管理する中で、どこまでを社長が決定して、どこまでを社員に任せているのか。
⇒ 専門職も配置し、社長は最終承認を行うという体制で、社長一

人で対応するという事ではない。

- ・ 若い人に農業を就職先として選んでいただくために大事なものは。

⇒ 人が減ろうが減るまいが本質的なことは変わっていないと考えている。異常年を除けば、常にどんな年でも一定以上農業をしたいと思っている潜在的な層は存在すると考えており、そのような方が実際に農業を仕事にできる環境を用意できるかどうかだけであると考えている。

○全体総括

- ・ 農業の特殊性、産業の季節性等課題がある中で、農閑期に加工部門を導入、作業計画の工夫、あるいは深夜労働等が発生しやすい酪農においても、様々な工夫が行われている。農業の特殊性を理解しながらも、社会保険や労災保険、雇用保険という制度的側面以外にも労働環境を整備していこうという取組がなされているということに改めて感じた。
- ・ 単に労働環境を整備するだけではなく、再生産可能な価格を実現できるようにする、あるいは収益性を高めようとする、農業経営全体がより良い経営ができるような包括的な取組が必要。
- ・ 今後の人口減少下にあって、農業分野に大量に人材確保を行うことが難しいことが予想される中、就業した方が離農しないようにしていくこと、経営内に定着された方がより生産性を高めていくような人材育成が今後ますます重要になってくると感じた。

(以上)

(別紙 1)

第 4 回農業の労働環境改善に向けた政策の在り方に関する検討会
出席者一覧

【委員】

- | | |
|-------|---|
| 梅本 雅 | ファーム・マネージメント・サポート代表
(前国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構 非常勤顧問) |
| 漆山 陽子 | 漆山果樹園代表 |
| 笠木 映里 | 東京大学大学院法学政治学研究科 教授
(※所用のため、欠席) |
| 黒谷 伸 | 一般社団法人全国農業会議所 経営・人材対策部長 |
| 鈴木 泰子 | 社会保険労務士法人リライアンス代表
(全国農業経営支援社会保険労務士ネットワーク 会長) |
| 林 俊秀 | 株式会社 Tedy 取締役会長
(公益社団法人日本農業法人協会 副会長) |
| 水野 弘樹 | 農業経営者・野菜ソムリエ
(全国農業青年クラブ連絡協議会 会長) |
| 元広 雅樹 | 一般社団法人全国農業協同組合中央会
営農・担い手支援部長 |

(五十音順・敬称略)

【主催】

- | | |
|------|-----------|
| 杉中 淳 | 農林水産省経営局長 |
|------|-----------|