

〈地域・産業・大学 研究報告 〔調査報告〕〉

農業法人の人材育成に関する課題

武田 圭太 (日本大学商学部)

Issues Related to Human Resource Development for Agricultural Corporations

TAKEDA Keita (College of Commerce, Nihon University)

【要約】

本稿では、農業法人のキャリア形成・管理を主題に、組織を経営管理する視点から論議するため、農業人材の育成と能力開発にかかわる事例をまとめ、組織活動つまり農作業の管理について検討した。その結果、機械化やICT化等が進んでも、農作業の基本は肉体労働であることは変わらず、一定時間の労力を農作業に費やして、個別作物の栽培に必要な技能と知識を習得し多様な経験知や経験則を獲得することが、一人前の農業人材の要件と推察される。

【キーワード】

キャリア管理、農業法人、農業の技能形成、農業の管理能力、一人前

1. 問題

総務省統計局によると、2023年（令和5年）7月1日現在、日本の総人口は1億2,451万7千人（確定値）で、そのうち15歳未満人口は1,428万1千人、15～64歳人口7,401万5千人、65歳以上人口3,622万人、75歳以上人口1,991万5千人であり、労働の担い手となる15～64歳の生産年齢人口は減少し続けている⁽¹⁾。そこで周知のように、働き手の不足を補うため、女性や高齢者の就業を促したり、人工知能やロボットなどを活用し作業を自動化することに取り組んだりし始めている。

生産年齢人口の減少は国家の生産活動全般に影響する。2022（令和4）年の一人あたりの名目国内総生産（GDP）は、円安の影響から3万4,064米ドルで、2021（令和3）の4万34米ドル

より低下し、日本は経済協力開発機構（OECD）加盟38カ国中21位となり、イタリアに抜かれて先進7カ国（G7）で最下位となった⁽²⁾。高度経済成長期以降、多くの働き手が第一次産業から離れて生産活動に従事してきたので、これまで一定水準の経済成長を維持できたが、その代償として低い食糧自給率と輸入食料への高い依存度という現状をもたらしたとはいえない。

学卒後のキャリアとして農業での就業機会を多くの若年者が選択しないので、農業人口の不足は常態化し農業従事者の高齢化は進んでいる。しかし、近年、農業の個人経営体数は減少している反面、団体経営体数は漸増傾向がみられ興味深い。コロナ禍で外国人技能実習生の来日が休止したことも、農業法人の求人活動を促進したようである。一部の新規学卒者は、コロ

ナ禍に求職機会が制限または消滅したため、農業法人を就職先の選択肢に加え求職活動し、実際に雇用就農した人もいる。

しかし、雇用・就業条件や福利厚生などは第二次産業、第三次産業の経営組織と同じように整備されていても、仕事の内容は農作物など生物の栽培や家畜を世話する作業が中心となる従来どおりの肉体労働であり、そうした実態はPCやAI、ロボットなどの最先端技術を活用するスマート農業でも変わらない（武田，2023）。そのうえ気候変動や自然災害など、農作業の不確実な作業環境は、培った過去の経験知や経験則が収益を必ずしも保障するとはいえず、取りまく状況の変化を冷静に受け止め臨機応変に対処する柔軟性が求められる。

それでも、いわゆる農家と呼ばれる家族や親族主体の個人経営体に代わって、団体経営体のうち経営組織の形態をとる農業法人数が増える傾向は、キャリア形成・発達の場としての農業法人（Echaore-McDavid & McDavid, 2010; 木下・木村，2014）という見方とそこでの働き方の問題を、個人と組織の双方の観点から検討することができる事態になりつつあるといえよう。

例えば、中山間地の愛知県新城設楽地区では、2012（平成24）年以降、80人が新規就農し、特にトマト生産部会員62人のうち39人は新規就農者で形成され、その8割は地域外からの移住者だといふ³⁾。トマト生産部会の販売額も、2009（平成21）年度の609万円から2019（令和元）年度は1戸当たり774万円と27%増加した。

この成功事例は、2005（平成17）年に10年後の産地シミュレーションした結果、地元の後継者だけでは産地が維持できないことが示され、部会員に危機感が共有されたことから始まり、市町村、JA、農林業公社などで構成される新城設楽地区地域担い手育成総合支援協議会

と連携し、新規就農者誘致に取り組み始めた成果と報じられている³⁾。農業にかかわる地域の利害関係者が協働して広く働きかけると、農業の担い手を新規に開拓できるかもしれない。

本稿では農業人材の育成について、まず、個人の視点から、学卒後のキャリアの進路を農業に定めて専門の教育を受けている農業大学校生に注目し、農業大学校の教育概要や卒業後の就業をめぐる実情を知るために行った調査の結果を記述する。次に、組織の視点から、有能な農業人材を育成し能力を開発するという課題に取り組んでいる農業法人を紹介し、関連する問題について検討する。

2. 方法

(1) 調査対象

調査対象はX県立農業大学校教育部農学科のa氏と、静岡県の農業法人Y社取締役のb氏だった。

(2) 調査方法

原調査は農業法人のキャリア形成・管理を調べる探索調査なので、調査対象者には自由に回答してもらおうと構造化されていない面接法で聴き取りをした。a氏への聴き取り調査は、X県立農業大学校を訪問し対面で約1時間30分行った。聴き取りは、調査対象者の語りの意味を形成し共有（Holstein & Gubrium, 1995）するように進めた。聴き取った内容は調査者が適宜筆記し記録した。同様に、b氏についてはY社で約1時間の聴き取りをした。

あらかじめ用意したa氏への質問項目は、①実家が農家の学生と非農家の学生別の卒業後の進路（特に、農業法人への就職状況）と選択した進路での定着状況、②農業後継者の確保、③

農業未経験者の育成と能力開発、④農業人材の育成と能力開発、⑤農業大学校の教育概要の5項目だった。

b氏については、事前に質問内容を知らせるように求められたので、Y社を訪問する前に質問項目を伝え、当日は調査の前日に受け取った質問への回答を直に確認しつつ、その内容について詳細や不明な箇所を尋ねた。b氏への質問項目は、①近年、農業法人数が漸増しているが、その背景にはどのような実情があるか、②就農（就職）希望者の募集・選抜・採用についてどのような現状と課題があるか、③仕事の管理についてどのような課題があるか、④繁忙期と農閑期それぞれの、標準的な一日の作業はどのような時間区分になるか、⑤人材育成・能力開発についてどのような現状と課題があるか（特に、一人前になるまでどのように育てるか）、⑥就農（就職）から定年までの、標準的な仕事経験歴はどのように形成されるかの6項目だった。

(3) 調査時期

X県立農業大学校への調査は2023（令和5）年10月、Y社は同年12月に行った。

(4) 分析手続

まず、筆記録の内容を記述し、次に断片的な証言を相互に関係づけて、まとまりのある説明に構成する。そして、証言内容にもとづいて、X県立農業大学校卒業生の進路と就業を中心に記述する。Y社については、質問への回答を項目別に整理し、聴き取った証言を適宜加筆して整理する。

なお、原調査の方法・内容と分析結果の記述は、事前に調査対象者に校閲を求め承認されている。また、本研究における利益相反は存在しない。

3. 結果

(1) X県立農業大学校

1) 卒業後の進路

2022（令和4）年度卒業生74人の進路は、①自営就農8人、②雇用就農24人、③就職38人、④一時就職後就農は③のうち8人、⑤研修2人、⑥進学0人、⑦その他・未定2人（そのうち1人は進学希望）である。卒業後直ちに農業に就く人は、自営就農8人、雇用就農24人の32人（43.24%）である。

③就職した人のなかには④一時就職後に就農する人もいる。一時就職後に就農するまでの期間は人によりさまざまであるが、父や祖父など、自営農業主の年齢によって就農するまでの期間に個人差がある。例えば、30歳代で代替わりするそのイエの慣習に従って、それまで従事していた仕事を辞めて自営就農することもあるという。⑤研修は国内研修だけでなくアメリカ合衆国、オーストラリアなど、海外での研修も含む。研修や一時就職後の就農予定者を含めると、卒業後の就農者は全体の約55%である。また、就職のうち、JAや農業関連企業等への就職（一時就職を含む）は約63%だった。

卒業後の進路、特に農業法人への定着状況について、実家が農家の学生と非農家の学生とを比べたとき、「非農家の人は、勤務先の職場との相性が定着状況に影響する。あらかじめ相性を体感する機会として、インターシップは有効である」。

農業大学校卒業後、卒業生どうしはどのようなつながっているかについて、「先輩とのつながりから、例えば、先輩が農業を自営している場合、後輩が引き継いで後に収まることもある。農大祭のときに卒業生が訪ねてきて在學生と交流することもある。そうしたつながりは、全寮

制の寄宿舎生活で形成されると思われる」。

2) 農業後継者の確保

後継者をどのように確保しているかについて、「後継者の選定は、耕作面積・規模によってさまざまである。栽培する作物によっても経営の見直しの時期や見通しが異なる。例えば、果樹栽培などは新植（改植）後収穫できるまで複数年かかることから比較的長い見通しで経営する」。

「後継者の問題の根底には、やはり農地の所有にかかわる実情がある。一般に、農地の所有者は、農地を貸すけれど手放そうとはしない。そのため、農業法人でも借地農地で経営しているところもある。農地の所有者には大事な農地を保全し、信用できる人に貸したいという心情が見受けられる。農業法人間のつながりも互いの信用を基盤としている」。

3) 農業未経験者の育成と能力開発

農業に興味や関心はあるが、農業をやったことはないし、家族や親族など、周りに農業に従事している人はいない農業未経験者を育成し能力を開発する過程で重要なことは何かを尋ねると、「勤めていた会社を辞め脱サラした人を含め、意欲、農業をやり続ける力、そして、トラクターやフォークリフトなどの操縦資格を含め、農業に関する知識・技術を身につけることを基礎に、何より農地を手に入れることが肝要である。行政の支援や協力を得てたまたま貸し手が現れる機会に恵まれることもあるが、そもそも農地を借りられないと農業を始められない」。

「実際、耕作条件の良い農地は、既にほぼすべて借りられている。農地の所有者は貸したいと思っているが、借り手がなく残っている農地

の多くは、水が不便だったり農地までの道のりが悪かったりして、思うような農作業ができなため借り手が見つからないことが多い。そうした農地は長く放置されたままになっていて、所有者が不明の農地もある」。

「こうした現状下で、農業法人は耕作規模を拡大しようとするが、組織の諸資源以上に貸し手が多い状況で借り切れない」。

農業未経験者は、どのようにして耕作条件の良い農地を借りられるかにまつわる現状を明らかにすることが今後の調査課題の一つになりそうである。農業法人は耕作規模を拡大する必要に迫られると思われるが、その際、自社の資源をどのように投入するかに注目してみたい。

4) 農業人材の育成と能力開発

農業人材の育成・開発は、一般に、経営組織が行う教育担当者や上司との関係をとおして仕事を学習するOJT中心の教育訓練と同じように行えるか、また、農業法人の労務管理は、経営組織の労務管理に近似するかについて、「（農業法人でも）教育担当者がほぼつききりで指導する体制になっている。農作業の場合、特に引継ぎが重要である。例えば、前任者がしていた作業を後任者にやらせるとうまくいかないとき、その原因を調べると、引継ぎが不十分で後任者が作業内容をよく理解していないため滞っていることがある。農業法人では、まとまった作業を班ごとにこなすことも多いので、一人ひとりの理解を徹底させる必要がある」。

農業法人の就業時間や休日の管理の実態は、「例えば、畜産の場合、家畜の世話が中心となるため、農場によって勤務時間はさまざまである」。

5) 農業大学校の教育概要

X県立農業大学校は、総定員200人の教育部農学科において、高等学校もしくは中等教育学校卒業者を対象に2年間の全寮制による実践教育を基本として、一般教養や農業の基礎的・専門的教育、先進農家への派遣実習等をとおして農業の担い手を養成している⁽⁴⁾。同校は学校教育法にもとづく専修学校で、卒業生には専門士（農業専門課程）の称号が付与される。

農学科の教育内容は、主に農業経営者をめざした一般教養、専門科目の履修である。花きグループ（鉢物・緑花木専攻、切花専攻）、作物果樹グループ（作物専攻、果樹専攻）、野菜グループ（露地野菜専攻、施設野菜専攻）、畜産グループ（酪農専攻、養豚・養鶏専攻）で組織され、専攻別に少数精鋭の実習を主体とした実践教育を行い、一人一課題を設定しプロジェクト学習に取り組んでいる。また、先進農家への派遣実習やオーストラリアで7日間の海外派遣研修（ファームステイ）を実施している。在学中は2年間の全寮制の生活を体験する。

2年間の教育科目は、講義（17.5%）、演習・実験（26.3%）、実習（56.2%）で構成され、教養科目、選択科目以外に、専門科目として、農業経営、農業政策、農業簿記、土壌肥科学、経営管理、経営管理演習、農業基礎演習、農業機械利用、情報処理演習、育種と採種、農業機械実習、GAP・環境保全と農業、植物生理、病虫害と防除計画、土壌と施肥設計、家畜栄養、家畜育種、家畜繁殖、家畜生理、飼料・環境保全、海外派遣研修、農家派遣実習、卒業論文、スマート農業技術を開講している。

在学中に取得することができる資格・免許は、毒物劇物取扱者、大型特殊・けん引免許（農耕車限定）、危険物取扱者、ボイラー取扱者、小型車両系建設機械、アーク溶接、フォークリ

フト、刈払機、家畜人工授精師、日本農業技術検定である。

(2) 農業法人Y社

一般に、農業法人には一つの作目に徹底して付加価値を付け生産している農園や、季節別に品目を定め一年をとおして作業できるようにしている農園、果物などは収穫後に加工品にして農作業しない時期の収入源にしている農園など、それぞれの農園に特性がみられるが、Y社の事業は、小松菜の周年生産、ほうれん草や露地野菜の生産、水稻栽培、米や生産野菜の卸・販売、グループ出荷による委託販売、米加工商品の製造・販売である。Y社は2015（平成27）年6月に設立され、代表取締役社長、取締役会長、取締役3人、正社員8人、パート従業員23人で構成されている。小規模の組織であるが、作業部門は多く仕事内容は多岐にわたっている。

1) 農業法人が漸増している背景

近年、農業法人数が漸増している現状について、どのように認識しているか尋ねたところ、「国や県、市などの行政が（農業法人の設立を）勧めていることもあるが、法人でないと人員が集まりにくい傾向がある」。組織として構成員を新規に募集・選抜・採用する方式では、例えば、「求人するにあたっては社会保険などの福利厚生があることが、求職者が就職先を選ぶポイントとなっている」ため、法人のほうが求職者を惹きつけられる。

農家のような個人経営体の場合、「個人屋号の農家では（農作物の）数量を動かす取引先に弱く、法人化していることで対外的な信用を得ることがあり、取引につながることもある」。

その反面、「雇う人数が増え（組織が大き

なると) 収益も増えるが、福利厚生費が高むようになる。また、肥料・農薬代やダンボールなどの資材、人件費が高騰しているため、ここ3期くらいは赤字である。果物と違って野菜は、加工食品や製造品のように売価に転化しにくい」。

2) 就農(就職)希望者の募集・選抜・採用の現状と課題

一般に、「農業なら食べるものを作っているからと、世界的にみると農業には未来があるように見えることにより、未経験者や新規就農者が多く入ってきていると感じる。(しかし、)就職希望者のなかで、これから本気で農業を頑張っていきたいと思っている人は少ないと考える。野菜作りがしたいとか、野菜作りが好きだからという人より、ただ仕事として働きたいと考えている人が多いと感じる。良い物、おいしい物を提供したいという気持ちは根底にあることが前提だが、ビジネスとしての農業を求める年代となってきている」。

第二次産業や第三次産業の企業に就職しようとする際の仕事や働き方の想定と同様に、農業の仕事内容の実際を十分に把握せず選択肢の一つにしているのかもしれない。

求める人材について、「体力のある方、作物に関して興味をもち、勉強意欲のある方、長く勤務していただける方、他の社員と協調し連携して仕事を進めることができる方と、求めることは多くなってしまいが、現実には(適性のある人を採用することは)難しい」。

「夏(の重労働)を乗り切れるか(が課題である)。雨が降ったぬかるみでの収穫やハウス内は40℃を超える夏(の作業)を体験してもらうなど、雇用時期によってはさまざまな状況を体験してもらう。(体験者は)『足が疲れま

した。こんなにやることがあるんですね』『こんなに暑いとは思いませんでした。かなり厳しいです』などと言う。三人のうち一人残ればいいほうである。入ってやってみないとわからない」。

「農林短大卒の人を採用したが2年くらいで辞めた。7年間在職した人は積極的で、疑問に思ったことなどを考えて伝えることができる人だった。現状は、自分で考えて自分の意見を言える人が少ない。ただ言われたことをやっているだけの人が多いため、なかなか任せるまでにはいかない。「もしかしたら、伝えるにくい環境であるのかもしれない家族経営から法人化したため、風通しの良い体制作りが課題と感じている」。

「二つ三つの仕事を同時にやれる人と一つしかできない人、同じことを繰り返す人、イレギュラーなことに対応できる人など、(就業後)1年くらいで判明する。(仕事で)できる人は作業を先取りして段取りができる」。

農業は「生物を相手にするため、毎日同じ状態のものを扱うわけではないので、採用してから向き不向きが大きくあらわれる職業であると思う」。

3) 仕事の管理にかかわる課題

農作業や農作物の「生産においては、毎年の気候変動により栽培管理も変わるため、収穫時期や収穫量の調整が難しい」。例えば、2023(令和5)年の夏のように、連日の猛暑となると、「(すべての農産物を対象に、自然災害による収量減少や価格低下なども含めた収入減少を広く補てんする)農業経営の収入保険⁵⁾で対象となった場合は補填されるが、ある程度は対処できるが、十分な対応はできないので、時期をずらすか、夏は(農業は)やらないという選択肢も今後視

野に入ってくるのではないかと感じている」。

「病気や害虫などの対策、天候の変化による作業変更など、スピードを求められる場面もあり、（個別に担当する作業課題の）共有と連携が得意ではないこと」も管理の難しさになる。

進化した情報通信機器などの活用も考えられるが、「PCやスマホを利用しての管理に全員が移行できないため、紙媒体での作業記録管理も行っている。ただし、チェック体制が完全に整っていないため、リアルタイムでの完全な記録体制はできていない。また、圃場数が多いことと、小松菜については年間7～8作行うため、栽培記録などの管理量は膨大となる」。

実際は、日々の作業に追われ、「部門責任者からの指示のみで動いていることが多く、現場での確認チェックが疎かになっている部分がある」。

新しい機器の操作に習熟し活用できるかを適応の要件とするかは年代・世代差があるため、従来どおりの管理方式を基本に漸次切り替えていくことになるかもしれない。

また、管理体制にマッチするもので、より使いやすい管理アプリやシステムを常に探している。

4) 繁忙期と農閑期の標準的な一日の作業

Y社は「どの部門も年間をとおして、就業時間は7:30～17:00の実働8時間で作業を行っている。当農園では3部門制をとっているため、比較的うまくまわっている」。

「1年をとおして、小松菜、季節の露地野菜の出荷を行っているため、収穫量が多い時期は、他部門と連携して出荷作業への応援を行う。また、1年をとおして、消費者への直接販売や直売コーナー、学校給食、市場などに野菜を配達している」。

「3～11月は水稲の繁忙期で、小松菜部門、露地部門からの応援が必要となる。また、3～9月は小松菜部門でも繁忙期を迎えるため、全体でフォローしあう状況が続くが、人員は不足するため期間雇用を例年行っている」。

「しかし、人件費の高騰で期間雇用が負担となってきたため、雇用体制の見直しや管理体制の見直しが必要であると感じている」。

「農閑期は、水稲部門への応援が減るので、休みを取りやすい」。

部門別に整理すると、次のようになる。

①小松菜部門

年間をとおして繰り返しの作業である。午前の作業は、収穫、運搬、畑の準備、播種、防除など、午後の作業は、畑の準備、播種、防除、見回り、ハウスの補修などを手分けして進めていく。

②露地部門

繁忙期の午前の作業は、収穫、種まき、防除、午後の作業は、荷造りである。

農閑期は、収穫、種まき、防除、土づくり、ハウスの補修、荷造りなどを午前午後で調整して作業する。

③水稲部門

2月から種の準備をして、2～4月に耕起、代かき、水の管理（田んぼの準備）をする。

4月後半～7月初めに田植えをし、6～8月は防除、防虫、水の管理、8月後半～11月に稲刈り、乾燥、もみすりまで作業が終了する。次期作に備えて、12月から耕起作業が始まる。

④出荷部門（露地野菜）

10:00頃までに収穫された野菜が順に届くので、その後、野菜別、出荷先に合わせて、袋詰

めをしていく。その日の収穫物は、その日のうちに出荷先へ振り分ける。

4月中旬～5月、9月、10月は端境期に入るため、袋詰め量が減る。他部門の応援に入ることが多い。

⑤ 出荷部門（小松菜）

通年で栽培しているため、毎日出荷をしている。収穫量は日量800～1,000kg、出荷量は200g束換算で、3,000～4,000パック（600～800kg）である。

収穫後に選別して、出荷先に合わせて袋詰めやカゴ詰めをする。ライン作業となっており、8:00～最大17:00まで稼働している。

特に収穫量が多くなる時期は、3～6月である。注分量が多くなるのは、11～2月である。

5) 人材育成・能力開発の現状と課題

人材育成や能力開発について、生産部門の現状と課題を尋ねた結果、小松菜の栽培の基礎習得、農業機械の取り扱い、露地野菜の基礎習得、年間計画の立案、稲作栽培技術の習得、米を玄米にするまでの技術習得、病害虫に対する農薬の扱い方の確認、肥料成分の把握、畑の状態の確認と対処、雑草への対策、農薬の利用、農業機械の運転技術の安定、他部門との連携が課題としてあげられた。農作業に必要な技術や知識に加えて、農業機械や農薬などの取り扱いの基礎を習得することがあげられている。

仕事の基礎を身につけたうえで、他部門との連携や協働を円滑に行うため、「他の社員、パート、内職とのコミュニケーションの取り方など、経験則で覚えていくことが多く、すべてを一人で考えて作業していくまでには、1年1作物の栽培経験が求められ、1部門で10年以上の時間が必要となるが、近年の天候の変化が激しい状

況では、昨年度の経験と実績が通用しない場合があり、大変難しい環境となってきている」。

農業観の世代差も顕在化しているようで、「60歳代以上は家族経営の古い経験則にしたがっているが、30歳代以下の世代は異なる価値観や思考様式の新しい経験則で仕事をする。（両者のあいだで）40歳代は（農家の二代目、三代目にあたり）中間管理職として疲労しながら（農業の過渡期に）適応しようとしている」。

さらに、仕事の自己管理にかかわる課題として、「自分に合う仕事、作業方法の計画を立て取り組む」「社員はパート、内職への適切な指示を出していく」「部門間での作業のすり合わせを行う」「改善を行い、経費の削減や作業効率の向上に努力する」「部門間で応援することで、会社全体への貢献ができるよう育成する」などが指摘され、このような「踏み込んだ部分での育成は、作業を繰り返すなかで覚えていってもらわなくては、個人の意識の差によって成長の差がでてくる。独自に研修などを行っているわけではないので、農業法人協会、県や市、商工会議所などの研修を活用している」。

6) 就農（就職）から定年までの標準的な仕事経験歴

「農業への就業時期はさまざまであるが、（大別すると）新卒で就農、転職して就農、定年後に就農に分けられる。年齢に関係なくできる仕事ではあるが、大きく違うのは体力面が一番顕著である。50歳代を過ぎると収穫物の運搬だけでも（個人）差が出てくるため、力仕事の部分では40歳代までが活躍する。機械を導入し楽にできる方法をとると思うが、最適な機械に出会うことは少なく、資金面でもなかなか手が出せない面もある」。

就農（就職）の時期は、①20歳代前半の新

卒採用、②他業種で一定期間の仕事経験を積んだ後の中途採用、③定年退職後の再就職・再雇用に区分できるだろう。新規学卒一括採用の慣行が障壁となって、新卒採用は人員補充の時期が合わないことが多いという。新卒採用の時期は限定されるので、Y社が人を補充したいときの状況とズレてしまう。定年後の再就職・再雇用については、前職は教師だった人や、土地を所有しているので農業をやりたいという人などさまざまであるが、年齢による体力面の不安をとまなうかもしれない。他業種でキャリアを形成してきた中途採用者は、人間関係の実際を心得ていて意思疎通できる人が少なくないのでかなり期待できるという。

「どこまでを経験して、どこまでを習得するかによって仕事の経験歴は（個人）差が出る。独立して農業をしたい場合は、必要と考えるものは経験していかなければならない。生産をすることをメインとして考えるのであれば、農業、肥料の扱い、農業機械の扱いをしたことがある場合は、即戦力の部類に入る。農業法人への就職を考える場合は、農業機械の扱いをしたことがある、パソコンやSNSに強い、営業が得意であるというさまざまなかたちでの就職もあるため、経験歴をどのような場面で活かすのが必要になってくるのではないかと考える」。

「次にポイントとなるのは、IT機器、SNSの活用に対応できるかという点である。全員が得意ではないため、担当者に集中しがちであるが、農業の現場でも（IT機器やSNSなどは）求められることは多くなっており、販促面においては欠かせないツールとなっている。会社によっては必須となるため、経験がないと苦労する場合もあると考えられる」。

4. 考 察

変化する自然環境下で、変化する農作物を安定して栽培しなければならない難しさとおもしろさを、時間をかけじっくりと学習する過程が就農者のキャリア形成・発達の基本といえよう。農作物ごとに求められる栽培の技術や知識などが異なるため、一つの農作物を独力で収穫できるまでの栽培能力の習得に要する経験知や経験則は、手がける農作物数だけ個別に学習しなければならない。一般に、就農者が一人前の農業人材として十分な技術面および管理面の経験を得るには、数年間農場で働く必要があるだろう。

第二次産業、第三次産業の経営組織に参入し、新人から半人前、一人前に成長していく過程も同様に、仕事の基礎を覚え独力で仕事ができるようになるまでは、仕事の内容や課題をよく理解し、必要な基礎知識を指導されたり体得したりして、着実に身につけ安定して使いこなせるようになるまでには、一定期間の職場内訓練（OJT）が不可欠である（武田，2022）が、組織の枠組みでキャリア開発の過程を計画することは、農業に比べて対処しやすいように思える。

農業法人でも農業人材のキャリア開発計画を立案し実践することはできるが、農業の場合、仕事の内容と課題が生物を対象とするため、不確定要素が多く教育訓練や学習の過程を定型化し難い特性がある。作業状況の変化の的確な認知と予測にもとづく有効な対処を実行できる能力が肝要といえよう。一人前の農業人材は、優れたリーダーシップをはじめ、農作業全般の管理、計画、組織化、問題解決の技能を身につけ、農業未経験者を含め多様なキャリアの背景をもつ人たちと協働できなければならないため、効果的な対人関係、コミュニケーション、紛争解

決の技能を求められる (Echaore-McDavid & McDavid, 2010)。

さらに、スマート農業や農業の六次産業化に関心が寄せられるなか、これからは進化した情報通信機器と情報通信網を活用して、財務や経理、市場調査など、組織の経営管理を効率よくこなせる技能も要求されるだろう。

例えば、栃木県農業大学校を卒業後、酪農と耕種の複合経営者として搾乳ロボットを活用し省力化を実現したり、ロボットに乳牛の栄養管理や繁殖管理を徹底させ、泌乳生理をうまく統制して、生乳生産に高い成果を上げたりしている事例や、習得した家畜人工授精技術を活かして繁殖効率を高めようと、繁殖管理システムを導入して発情や繁殖の情報をコンピュータで管理するようにした結果、繁殖の効率化と省力化が期待できる経営を始めることができた事例などが報告されている (猪瀬・黒崎・小川, 2009)。

今日、情報通信機器を活用する日常が基盤となる世界経済が出現したことで、キャリア概念の有用性が問われている (Young, R.A. & Collin, A. 2000)。新しいキャリア概念をめぐる議論は、キャリアの統制が組織から個人に移り、個人が自身のキャリアを統制する能力は、持続可能なキャリアを築く能力に正の影響を与えるだろうと予測されるが、キャリアのさまざまな修辞にもかかわらず、依然として組織は個人のキャリアを統制しているという調査研究の報告がある (Guest, D.E. & Rodrigues, R. 2015)。

農業法人の人材育成・能力開発をキャリアの形成・管理の視点から考えることは、雇用就農の機会や就業条件を整備するうえで意義があると思われるが、農作業にかかわる極めて個人的な経験知や経験則を汎用性の高い電子情報化するためには、より多くの個人的な経験知や経験

則を丁寧に集める必要があるといえよう。

〈付記〉

本研究は愛知大学中部地方産業研究所2023年度「地域・産業・大学」研究費の助成を受けたものである。

【注】

- (1) 「人口推計 (2023 (令和5) 年7月確定値、2023 (令和5) 年12月概算値) 2023 (令和5) 年12月20日公表」を参照した。 (<https://www.stat.go.jp/data/jinsui/new.html> 2023 (令和5) 年12月28日に閲覧)。
- (2) 読売新聞オンラインを参照した。 (<https://www.yomiuri.co.jp/economy/20231225-OYT1T50236/2023> (令和5) 年12月25日に閲覧)。
産経新聞ニュースを参照した。 (<https://www.sankei.com/article/20231225-VZHVSVSKD5063ONNMCVMNXJSAI/2023> (令和5) 年12月25日に閲覧)。
- (3) 未来開墾ビジネスファーム 創発アイデア収穫中 改革の旗手「年収800万円の農家、夢がいっぱい！新規就農者が中山間地域で増え続けるJA愛知東の奇跡」を参照した。 (<https://special.nikkeibp.co.jp/NBO/businessfarm/innovation/53/2023> (令和5) 年12月28日に閲覧)。
- (4) 「農業大学校の概要」を参照した。 (<https://www.pref.aichi.jp/uploaded/attachment/297487.pdf> 2023 (令和5) 年12月22日に閲覧)。
- (5) 農林水産省「農業経営の収入保険」を参照した。 (<https://www.maff.go.jp/j/keiei/nogyohoken/syunyuhoken/2023> (令和5) 年12月22日に閲覧)。

【文献】

- ・Echaore-McDavid, S. & McDavid, R.A. 2010 *Career opportunities in agriculture, food, and natural resources*. New York: Checkmark Books.
- ・Guest, D.E. & Rodrigues, R. 2015 Career control. In De Vos, A. & Van der Heijden, B.I.J.M. (Eds), *Handbook of research on sustainable careers*, Northampton, Massachusetts: Edward Elgar.

- ・ Holstein, J.A. & Gubrium, J.F. 1995 *The active interview*. London: Sage.
- ・ 猪瀬博・黒崎政仕・小川泰一 2009「栃木県農業大学校の特長と卒業生の動き」『畜産の研究』, 63(1), 53-58.
- ・ 木下幸雄・木村伸男 2014「農業経営者向けリカレント教育と経営能力開発」『農業経営研究』, 52(3), 12-19.
- ・ 武田圭太 2022「地方企業の効果的なキャリア管理事例」『年報中部の経済と社会 2021年版』, 145-152.
- ・ 武田圭太 2023「農業法人の仕事の管理をめぐる課題と可能性」『年報中部の経済と社会 2022年版』, 135-142.
- ・ Young, R.A. & Collin, A. 2000 Introduction: framing the future of career. In A. Collin & R.A. Young (Eds.), *The future of career*, Cambridge: Cambridge University Press.