

## 遠隔地に立地する 農業経営の労働力 調達と経営対応



柳村 俊介 (やなぎむら しゅんすけ)

北海道大学大学院農学研究院教授

1955年兵庫県神戸市生まれ。78年北海道大学農学部卒業、84年同大学院博士課程満期退学、農学博士。日本学術振興会特別研究員、米国コーネル大学客員准教授、酪農学園大学酪農学部教授、宮城大学食産業学部教授などを経て、2009年から北海道大学大学院農学研究院教授。主な著書に『農村集落再編の研究』、『北海道農業の地帯構成と構造変動』（共著）、『現代日本農業の継承問題』（編著）。



岡田 直樹 (おかだ なおき)

秋田県立大学生物資源学部教授

1959年茨城県水戸市生まれ。82年北海道大学農学部卒業、農学博士。北海道立十勝農業試験場、同根釧農業試験場、同中央農業試験場、北海道立総合研究機構根釧農業試験場天北支場などを経て、2018年から秋田県立大学生物資源学部教授。主な著書に『家族酪農経営と飼料作外部化』、『激変に備える農業マネジメント』（編著）。

### I 問題の所在と課題

かつての我が国農村は低賃金労働力の給源としての役割をもち、都市への労働力供給のみならず地元の農業経営にも労働力を供給していた。しかし高齢化・過疎化の進行によりかかる労働力の給源は縮小した。

北海道農村の多くは都市から見た遠隔地に位置する。周辺環境への加害の懸念が低いことや地代・労賃水準の低位性等、遠隔地性はこれまで農業経営の発展条件のひとつであった。現在も農業経営の規模拡大が進み雇用労働力の需要が増しているが、労働力供給が制約されることによって深刻な労働力需給ギャップが生じている。

地元雇用に困難を抱える農業経営は、障がい者や高齢者の雇用を採り入れながら、主要には道内外の都市部や海外技能実習生という、いずれも外部の労働力調達に向かっている。ただし、農村各地は都市からの距離や作目・畜種によって労働力調達が異なるため、労働力の逼迫状況やその確保に向けた対応が一律ではない。しかしその実相は十分明らかにされていない。

本研究では、主に北海道農業を念頭に置き、遠隔地に立地する大規模農業経営が直面する雇用労働力の調達問題の解明をはかった。研究方法は、①家族世帯員を含む農業労働力の動向に関する統計分析、②農業法人の経営調査、③特定地点での地域調査による。

①では農業センサスを用いて家族労働力を含む専門的農業従事者に占める常雇の位置付けについて検討した。②については北海道の網走・上川・道央圏に所在する10社（酪農3社、養豚2社、耕種5社）および秋田県2社（耕種野菜、能代市）の合計12社を取り上げた。③については十勝・畑作酪農混同地帯に位置するS町を対象にした。計16（畑作7、畑作+肉牛1、酪農8）の農業経営の調査を実施するとともに、役場・農協・酪農ヘルパー組織等、地域諸団体の対応を把握する調査を行った。

紙幅の関係からこれらの詳細を示すことができないので、以下では①と②の概要を記す。

## II 農業労働力の調達問題に関する統計的概観

### 1 販売農家における家族労働力と雇用労働力の動向

#### (1) 農家世帯の変化と自営農業従事の長期化

課題に接近するには農業労働力全体の把握が欠かせない。農業センサスを用いてそれを概観する。図表の掲載は最小限にとどめる。

まず農業労働力の主要部分を占める家族労働力の動向（1995～2015年）を確認する。北海道ではこの期間に販売農家1戸当たり世帯員数は4.24人から3.77人に減少した。また総世帯員数に占める65歳以上の世帯員の割合が24.1%から33.8%に上昇した。全国平均と比べると変化は緩やかだが、北海道でも世帯規模の縮小と高齢化が進んだ。

北海道の販売農家1戸当たり自営農業従事者数は1995年で2.72人、2015年では2.73人と、大きな変化はない。世帯員に占める自営農業従事者の割合、自営農業従事者数に占める150日以上従事者の割合が上昇し、1戸当たり150日以上従事者数は1995年の1.80人から2015年には2.12人に増加した。農業従事が長期化する傾向が見て取れる。

#### (2) 自営農業従事の長期化と高齢化との関係

自営農業従事者に占める基幹的農業従事者の割合を64歳以下と65歳以上に区分して見る。詳細は省くが、基幹的農業従事者化が著しいのは、都府県・北海道ともに65歳以上であり、基幹的農業従事者に占める65歳以上の割合も上昇した。自営農業従事の長期化の主な内容は高齢世帯員の動員である。

#### (3) 臨時雇から常雇への重心移動

次に、販売農家における農業雇用の動向を見ると、手間換え・ゆい・手伝いを含む臨時雇の延べ人日は全国合計で1995年の約25百万人日から2010年の29百万人日まで徐々に増加した後、2015年に19百万人日に急減した。雇い入れた販売農家数が41万戸から27万戸に減少したことが影響している。

常雇については、雇い入れた販売農家数が全国で

1995年：約18千戸から2015年：40千戸に増加し、販売農家数に占める割合は0.7%から3.0%に上昇した。常雇の実人数も1995年の43千人から2015年には99千人へと2.3倍に増えた。特に北海道は雇い入れた販売農家の割合が1995年の3.1%から2015年には11.3%に上昇し、雇い入れ農家1戸当たり常雇実人数も2.1人から2.7人へと増加した。雇い入れ延べ人日に占める常雇の割合は全国平均で2005年には25.4%だったが、2015年には49.0%と約半分を占めるにいたる。北海道は2015年に54.1%と過半に達した。

#### (4) 農業労働力における常雇の比重の高まり

では、家族労働力を含む農業労働力全体のなかでの常雇の位置付けはどうか。150日以上自家農業従事者を常雇に相当すると位置付けた上で両者の合計を専門的農業従事者と考え、その中の常雇の割合を求める。全国平均は1995年の2.1%から徐々に上昇し、2015年では7.4%である。北海道は2015年に12.6%に達し、常雇が農業労働力の不可欠の要素になりつつある。

## 2 組織経営体における雇用労働力

組織経営体では農業労働力に占める雇用労働力のシェアがより高いと予想されるが、農業センサスの経営形態別集計結果の公表は2015年だけに限られており、経年変化をとらえることができない。組織経営体については、農業経営に従事している経営者等（責任者・役員・構成員）の人数を従事日数別に把握している。また、販売農家と同様に雇用労働者を常雇と臨時雇に区分して把握している。

まず農業経営に従事した経営者等の人数は全国平均で1農業経営体当たり9.78人である。北海道は5.36人と比較的少ない。150日以上の従事者は全国平均が3.17人、北海道は3.07人である。

次に雇用労働を見ると、北海道では雇い入れた組織経営体の割合は76.9%、雇い入れ人数は平均12.16人、1人当たり延べ日数は140.3日である。その80%を常雇が占める。常雇を雇い入れた組織経営体は全体の

59.1%を占める。雇い入れた常雇の人数は平均7.85人で、その日数は1人当たり227.8日である。全国でも組織経営体の42.7%に常雇があり、平均雇い入れ人数は8.57人と北海道を上回る。雇い入れ延べ人日に占める常雇の割合も8割に達し、北海道と並ぶ。

常雇がない農業経営体を含めて農業従事150日以上経営者等と常雇の人数の合計を求め、専門的農業従事者に占める常雇の割合を示すと、北海道60.2%、全国53.5%といずれも過半数を占める。

### 3 農業労働力の全体構成と今後の労働力調達

最後に販売農家と組織経営体を合わせて農業労働力の構成を見る。販売農家の①150日以上自営農業従事者と②常雇、組織経営体の③150日以上農業経営従事経営者等と④常雇を合計して専門的農業従事者の人数を把握し、①～④の構成比を求める(表1)。全国では①79.3%、②6.3%、③6.7%、④7.7%である。販売農家の世帯員である①が8割を占める。残りを②③④がおおよそ均等に占め、②と④を合計すると常雇は14%を占める。北海道では①が72.3%まで下がり、常雇の割合が2割を超える。

こうした地域差は今後、どのように変化するだろうか。鍵を握るのは常雇を多数抱える組織経営体が全体に占めるシェアである。前述のように農業労働力の詳細な経営形態別集計は2015年センサスでしか公表されていない。代わりに経営耕地面積に関する組織経営体のシェアの推移を見ると、2015年では全国平均で15.5%、北海道はそれをやや下回る14.3%である。注目

すべきは2005年、2010年、2015年の動きであり、都府県が急伸している。北海道における組織経営体のシェアの伸びは緩やかである。

この点からすると、現在認められる地域差を縮小しつつ、雇用労働への依存度は全国的に高まると考えられる。多数が道外出身者によって占められる北海道の雇用労働力の調達は厳しさを増す可能性が高い。

## III 法人経営における従業員確保問題の構図

### 1 調査経営の概況

調査経営の対象は、道東の酪農経営3事例(A、B、C社)、道東の養豚経営2事例(D、E社)、道央の耕種経営5事例(F～J社)、東北の耕種経営2事例(K、L社)の計12事例である(表2)。労働力構成を中心に次のような特徴を挙げることができる。

①家族経営を母体とした法人、複数の農家による共同法人のほか、食肉加工資本系列会社の一事業所である場合(D社)やオーナー企業として農場に出資する親会社が存在する場合(E社)を含む。D社、E社は養豚経営で、特にD社は経営規模が大きい。

②耕種経営は稲作・畑作と同時に野菜作を行うか野菜作に特化した経営である。多くは実質的に代表取締役とその家族により運営されているが、従業員を多数雇用し従業員から役員を選任するなど、企業的色彩が強い経営(H社)もみられる。また、一部に農産物加工やファームインを展開する事例がある(F社、J社)。

③労働力数を見ると農場運営の中核となる役員・家族従事者数と従業員数の合計は10人以上で、一般の家族経営よりも規模が大きい。役員・従業員各2名のJ社のような比較的小規模な例を含む。

④各経営の労働力構成は地域・経営形態により異なる。道東の酪農経営は「役員・家族従事者+従業員+外国人技能実習生」、道東の養豚経営は「役員・家族従事者+従業員」と、固定的労働給源で構成される。一方、道央の耕種経営は、外国人技能実習生を含めた

表1 専門的農業従事者の構成

(単位：%)

	販売農家		組織経営体		合計	常雇計 (②+④)
	①150日以上自営農業従事者	②常雇	③150日以上農業経営従事経営者等	④常雇		
全国	79.3	6.3	6.7	7.7	100.0	14.0
北海道	72.3	10.4	6.9	10.4	100.0	20.8
都府県	79.9	6.0	6.7	7.5	100.0	13.5

資料 農林業センサスによる。

固定的労働給源に加え、パート・アルバイトや派遣といった可変的労働給源が用いられる。東北の耕種経営ではパート・アルバイトを利用するが、派遣労働者や外国人技能実習生はみられない。

## 2 従業員確保問題の構図と経営対応

事例調査を通じ把握された従業員確保問題の特徴として以下の点を指摘することができる。

第1に、労働力の安定確保に向けて雇用形態の転換（パート、アルバイト→従業員）を図り、経営内に固定化しようとする傾向が強い。

第2に、従業員確保や経営内固定化の動きは、機械化対応ができておらず労働力の確保水準が生産効率と経済性に直結する裸手作業（酪農の搾乳作業や耕種の野菜生産・選別作業等）において生じている。

第3に、外部労働力確保の方法は、経営形態や地域

表2 調査経営の概況

	道東酪農			道東養豚		道央耕種					東北耕種		
	B社	A社	C社	D社	E社	G社	H社	I社	J社	F社	L社	K社	
タイプ	共同	個人	個人	系列	オーナー	個人	個人	個人	個人	個人	個人	個人	
部門構成	酪農	酪農	酪農	養豚（一貫）+野菜	養豚（一貫）	水稲・畑作・野菜	水稲・野菜	野菜	ブドウ（ワイナリー）、野菜、ファームイン	野菜・加工・観光	水稲・畑作・野菜	野菜	
生産概要	経産牛頭数(頭)	300	890	360	—	—	—	—	—	—	—	—	
	母豚(頭)	—	—	—	4,100	550	—	—	—	—	—	—	
	面積(ha)	250	70	179	30	—	42	240	51	6	55	168	12.1
	作付内訳	牧草160ha、コーン80ha、小麦10ha	牧草40ha、コーン30ha	(TMRセンターが管理)	野菜、タマネギ、カボチャ、飼料用コーン		水稲16ha、小麦4ha、大豆3-4ha、カボチャ15ha、越冬キャベツ4-5ha、施設野菜	水稲120ha、ダイコン、ニンジン、プロッコリー、キャベツ、パレイシヨ他	露地スイカ20ha、ハウスメロン5ha、原料ブドウ10ha、秋コムギ15ha	ブドウ3.6ha、ニンジン0.5ha、リンゴ0.4ha	トマト、コマツナ、カボチャ他	水稲66.7ha、大豆43.5ha、エダマメ56.8ha、キャベツ0.6ha	露地(ネギ、山ウド、タマネギ)、施設(チンゲンサイ、ホウレンソウ、コマツナ)
	その他				堆肥を農協に販売			菌床しいたけ(100万菌床)		ワイナリー、ニンジン加工、観光ファームイン	野菜ジュース加工、観光農園		
労働力(人)	役員(うち家族)	5(2)	2(2)	5(5)	×	2(2)	3(3)	9(5)	2(2)	2(2)	1(1)	3(3)	2(2)
	従業員	6	12	4	正社員72、準社員30	9	6	24	8	2	16	11	7
	パート・アルバイト	—	2	—	1	2		40	12	4	40	30	17
	派遣	—	—	—	—	—	○	50	○			—	—
	外国人技能実習生	—	8	4	—	—	5	26	4	—	9	—	—
備考	他に日本人研修生1						派遣業社利用	派遣業社利用(一部委託も利用)	他にシルバー人材センターに1年に2-3週たのむ	農福連携	農福連携、農と高齢者の連携、台湾や韓国からの学生研修受け入れ	アルバイトにはシルバー(70歳以上)を含む	

注:「○」該当あり、「—」該当無し。

タイプ:「個人」家族経営を母体とする法人、「共同」複数家族経営が法人化したもの、「系列」大企業の系列会社の1事業所、「オーナー」外部に出資会社を持つ法人。



労働市場の状況により異なるが、労働力調達の困難が増すに伴い調達範囲が広域化し労働給源が多様化する傾向が認められる。そのため農場と被雇用者間で相互に情報が不足しがちで、これが職場環境の悪化や離職誘発の原因ともなりかねない。ミスマッチの解消が課題となり、面接やインターンシップの実施等、採用に手間とコストをかける対応を迫られている。

第4に、労働力の固定化や長期雇用に向けて、就業条件の变革や、就労インセンティブの継続的付与といった新たな従業員管理の枠組みが必要となっている点である。パート・アルバイトの就労時間帯の柔軟化、学習活動や研修によるキャリア開発の取り組みが近年みられるようになってきた。

第5に、第3、第4のもとでは、採用を含めて従業員管理のマネジメント業務が発生・増加する。このため専任のマネジャーや担当者を配置する事例（A社）が見られた。また、遠方からの従業員確保が中心となる道東酪農では、求人サイトが単純な情報媒介にとどまらず実質的な採用マーケティングの機能を代行する事例がある（A社）。

第6に、規模拡大に伴う裸手作業労働管理の必要と従業員の継続就労へインセンティブ付与の両面から、中間管理職の配置がみられる。また、パート・アルバイトの通年就労化に伴い、繁閑変動への対応手段として派遣、委託、農福連携、高齢者との連携等の労働給源の多様化の動きがみられる。これは、外部労働の安定確保や経営内固定化に伴う就業構造の二次的な変化といえる。

以上のように、今日の法人における従業員確保問題はもはや単純な労働力調達問題ではなく、就業構造と一連の雇用管理体系の再編・転換の動きとして捉えられ、そのあり方が経営成果や経営展開に直結するという意味で、経営戦略的対応が求められる状況にある。

## IV むすび

過疎化・高齢化、他方での経営規模拡大が進む中で、農業労働力の調達問題が顕在化している。家族労働力については、特に高齢世帯員の農業への動員が強まっている。農業雇用に関しては、地元在住者である臨時雇が枯渇する一方、常雇が増加している。総じて専門的農業従事者の比重が高まる中で、農業労働力不足が常雇の調達難として意識される状況が生じている。

常雇の増加は家族労働力と臨時雇の代替として進行しており、経営管理を担う人材が期待される一方、非熟練労働力の安定確保をねらった雇用が含まれる。性格が異なる従業員を抱えつつ、その安定確保に向け、採用と従業員管理の高度化が求められている。一部ですでにそれに向けた取り組みが開始されているが、農業経営のタイプによって対応は著しく異なるのが実状である。

※ 当レポートについては下記を参照ください。

柳村俊介、岡田直樹、長島朋美、鵜川洋樹、申錬鐵、小松知未 (2017) 「遠隔地に立地する農業経営の労働力調達と経営対応」『北海道開発協会平成29年度助成研究論文集』（一財）北海道開発協会ホームページ