

労働力不足対策オンラインセミナー

農業現場の労働力不足の解決を探る

**労働力支援における
JAグループの役割と可能性**

2025年8月8日

龍谷大学経営学部商学科

准教授 眞鍋邦大

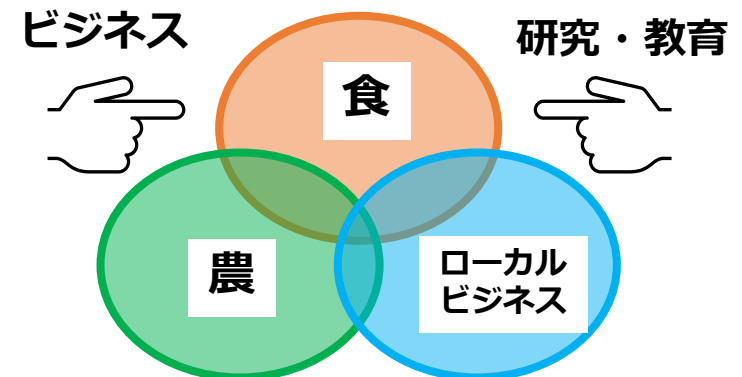
自己紹介

眞鍋邦大 博士（農学）

- ・ 龍谷大学経営学部商学科 准教授
- ・ 龍谷大学キャリアセンター長
- ・ 株式会社四国食べる通信 代表取締役
- ・ 株式会社ワールド・ワン 取締役
- ・ 株式会社林ぶどう研究所 取締役



1978年、香川県生まれ。東京大学大学院を修了後、リーマン・ブラザーズなど複数の外資系金融機関を経て2012年に帰郷。(株)459を創業し、地域資源を活用したローカルビジネスの開発を手掛ける。2014年には編集長として「四国食べる通信」を創刊。現在は、龍谷大学経営学部にてアグリビジネス・フードビジネスの教育・研究に取り組む傍ら、神戸市に本社を置く外食企業(株)ワールド・ワンの取締役として**経営戦略の立案**や**新規事業の開発**に取り組んでいる。また、(株)林ぶどう研究所には2018年から携わり、経営戦略の構築のほか**事業領域の拡大**や**海外展開の推進**に取り組んでいる。



本日の構成

1. 前提と問題意識の共有
2. 研究（農業における労働力ニーズの多様化と供給の仕組み構築）から見えてきたこと
3. まとめ（労働力支援におけるJAグループの役割と可能性）

1. 前提と問題意識の共有

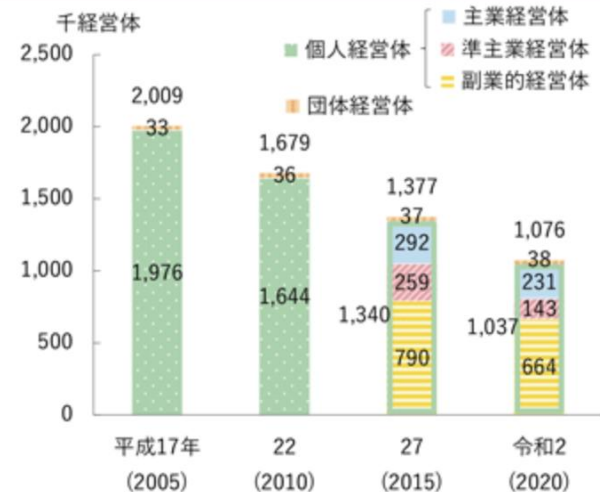
1-1 農業労働力問題



全国の農業経営体の数が**2022年**に初めて100万を割り込んだ。調査を始めた2005年から**20年足らずで半減**。

農水省は個人経営の高齢化に伴う離農の進展が影響したと指摘。

図表 特-5 農業経営体数



引用：日本農業新聞（2022年6月29日）

出所：食料・農業・農村白書（R3）

1-2 農業に関わる人はさらに急減

年次	農家戸数 (万戸)	農業従事 者数(万人)
1960	606	1,766
1965	566	1,544
1970	540	1,562
1975	495	1,373
1980	466	1,254
1985	423	1,137
1990	383	1,037
1995	344	908
2000	312	858
2005	285	556
2010	253	454
2015	216	340

農家戸数の減少
606→216
(65%減少)

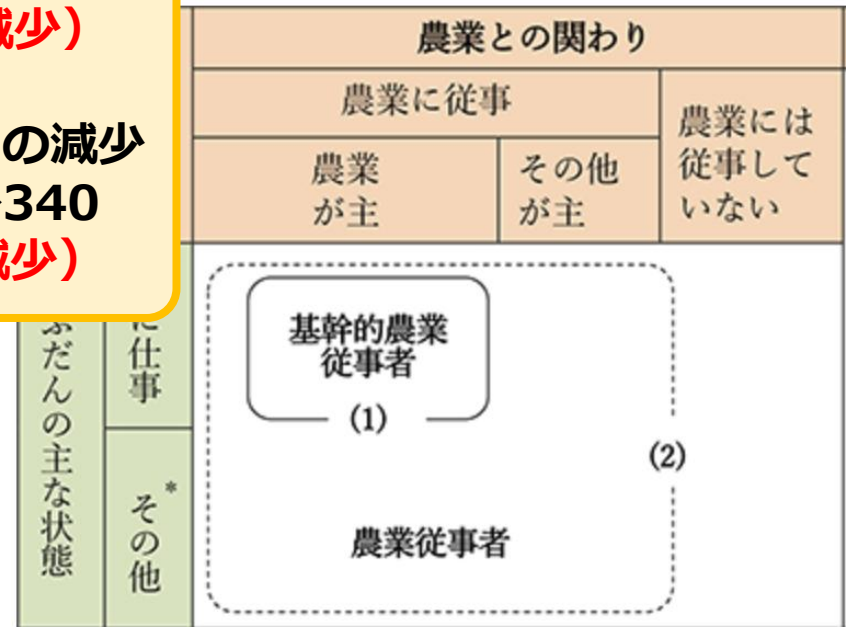
農業従事者の減少
1,766→340
(81%減少)

農家

経営耕地面積が10a以上の農業を営む**世帯**又は農産物販売金額が年間15万円以上ある**世帯**

農業従事者

10歳以上の世帯員で年間1日以上自ら農業に従事した者



*家事・通学等

出所：食料・農業・農村白書

1-3 個人的な問題意識

【農業における人的資源問題】

(従来) 後継者不足や担い手の育成が議論の中心



(近年) 繁忙期等における一時的な**労働力不足**が大きな課題に

【**労働力不足**への従前の対応策】

- ◎先進的な産地では早くから**外国人技能実習生**を積極的に活用
—本質的に人手不足を補うための安価な労働力ではない
- ◎将来的には**スマート農業**による省力化にも期待
—現状では、作業範囲や導入可能主体は未だ限られる



特性の異なるさまざまな産地の維持振興を考えた場合、そのいずれにも対応可能な支援策は存在するのだろうか？都市住民を含め**多様な主体が農業に関与**し個々の経営を支えることが必要ではないか？

1-4 先行研究

労働力支援に関する研究では、援農ボランティア、外国人労働力、農福連携など、個々の取り組みを対象とした分析には一定の蓄積

【援農ボランティア】

- ・今野聖士(2019)：農業雇用労働力の地域的需給調整システムの展開、『食農資源経済論集』，70(1)，1-10

【外国人労働力】

- ・軍司聖詞(2015)：寒冷地における外国人技能実習制度の活用現況とJAの役割、『農業経営研究』，53(2)，43-48

【農福連携】

- ・小柴有理江・吉田行郷(2016)：地域における農業分野での障害者就労の支援体制の構築-異分野が連携するプラットフォームの形成-，『農業経済研究』，87(4)，412-417

産地によって必要とされる労働力には違いがある。それゆえ今後は、異なる労働力ニーズに対して適切な労働力を供給するための仕組み、すなわち**多様な労働力供給の選択肢の提供と、需給のマッチングを促進するための仕組み**づくりが重要になる。

1-5 JAグループへの着目

生産者と消費者の間の中間的組織として、**JAグループ**が注目される

代表・総合調整・ 経営相談事業

JAグループの意見を代表・総合調整し、組織、事業および経営に関する相談に応じる（情報）。

共済事業

生命共済，損害共済，年金共済を扱い，組合員の生活を保障する役割を担う。

経済事業

組合員の生産した農畜産物を消費者に届ける「農畜産物販売事業」と組合員に必要な資材を供給する「生産資材販売事業」を行う（モノ）。

信用事業

組合員の貯金を原資に組合員に対する各種金融サービスを行う（カネ）。



出所：JA全農HP

2. 研究（農業における労働力ニーズの多様化と供給の仕組み構築）

2-1 調査対象

営農・経済事業等を通じて農産物（モノ）の供給の支援，金融・共済事業を通じて資金（カネ）の供給の支援を行ってきたが，今後は労働力支援の面，すなわち労働力（ヒト）の供給を促進する存在として機能していくことが期待されるのではないか。



実際，2019年度からの**3か年計画**で，JA全農は労働力支援の強化を明確化。各都道府県本部に労働力支援を担当する部署が設置される。

JA全農兵庫：兵庫県神戸市に本部。経済事業を県下の14JAとともに行う。当時**全国でも珍しい，労働力支援室という専属の部署を設置**し，民間企業や大学など，さまざまな外部主体と連携しながら，組合員への労働力支援に積極的に取り組んでいる。

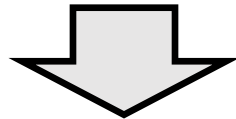


調査の方法：継続的なヒアリング(2020～21年)と参与観察(一部)

2-2 労働力支援室の設置と始動

実態の正確な把握のため、労働力支援室は以下の予備的調査を実施

- (1) **県内14JAの課長級(営農, 経済, 肥料部門など現場との接点を持つ部署)**を対象)と**出資子会社10法人**を対象に聞き取り調査
- (2) 産地を訪問し**約200戸の農家**に対して**アンケート調査**



以下の4点が判明

- ①後継者不足が深刻化しており、明確に後継者が存在すると答えた回答者はわずか**9.2%**
- ②労働力不足は顕著だが、**必ずしも通年で不足しているわけではない**。数ヶ月や数週間など、**農繁期のスポット的なニーズが存在**
- ③これらに対するJAグループの支援は、**出資子会社の作業受託が大半であるが、それも充分ではない**
- ④さらに、種苗センターやライスセンターなど、**JAの所有する施設の作業員の固定化と高齢化も深刻化**

2-3 労働力ニーズの多様化

【JA全農兵庫の役割の変化】

(当初) 労働力（ヒト＝量）の確保に力点

背景として

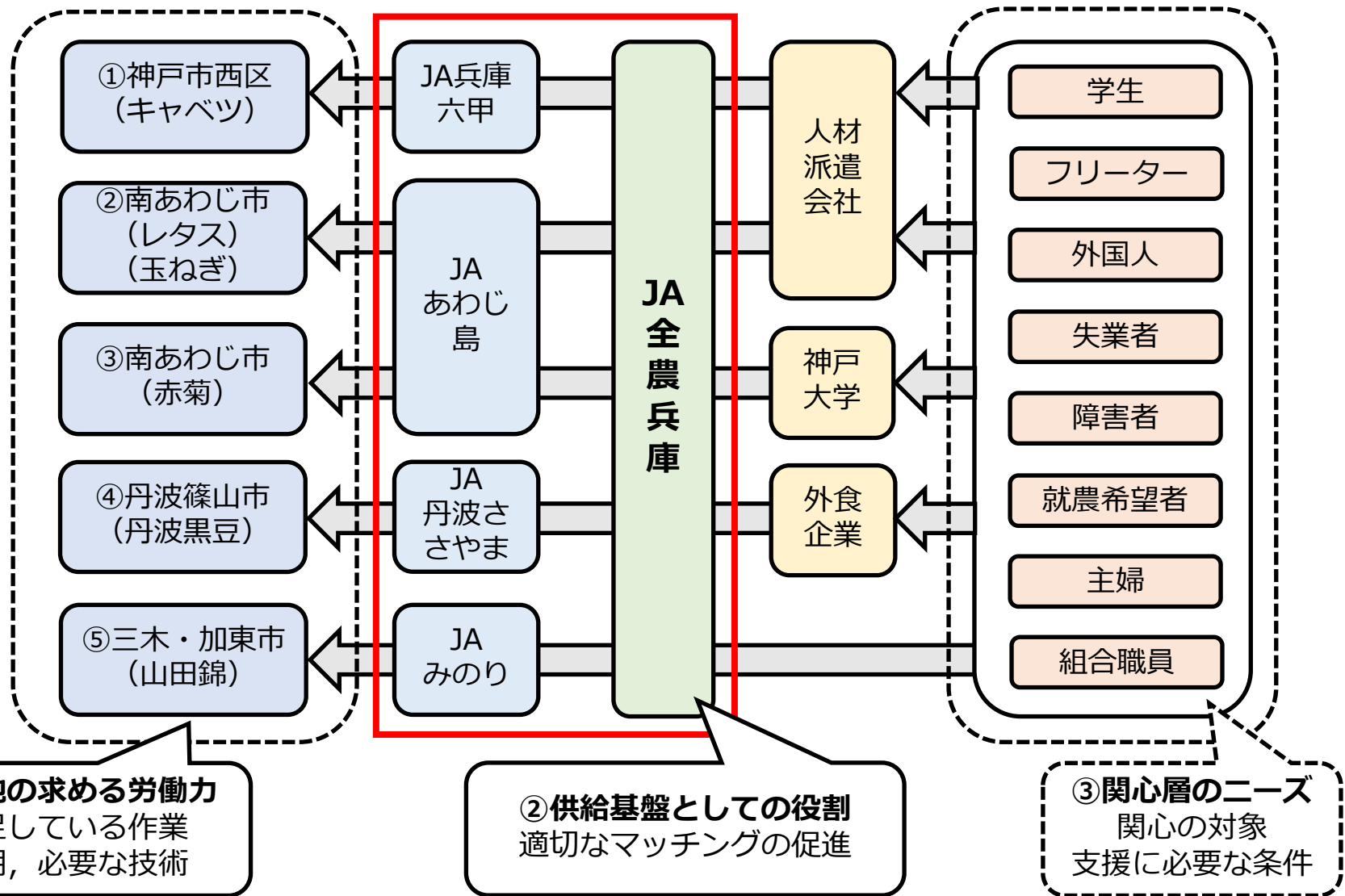
(調査後) **産地の開拓（ニーズの深堀・把握）**に注力

これまで短期的な労働力の不足は①家族労働や臨時雇用で補える程度であり、②担い手不足などに比べて問題視されていなかった。

- ①地域内で完結可能だったので、労働力の需要と供給において**質的なミスマッチ**が起きにくい状況があった。
- ②それゆえJA全農兵庫も、どのような時期に、どのような労働力が必要か、**質的な問題**に関して十分に把握していなかった。

そこで、各地域のJAとの連携を強化し、それぞれの産地で求められる労働力を明らかにしながら（不足している作業・時期・必要な技術etc.）、**さまざまな経路を活用して労働力を供給すること**に。

2-4 JA全農兵庫と各産地



2-5 ①神戸市西区岩岡地区（キャベツ）

JA兵庫六甲：一大消費地であるとともに，近畿地区で第3位の農業産出額を誇る神戸市を管内とする。農業の盛んな西区においても岩岡地区はかつてキャベツの産地として名を馳せたが，現在は後継者不足等により生産量の減少が続いている。



【課題】 高齢化により，収穫時のキャベツの刈り取り，圃場での箱詰め，**場外への運搬作業などの重労働が負担**に

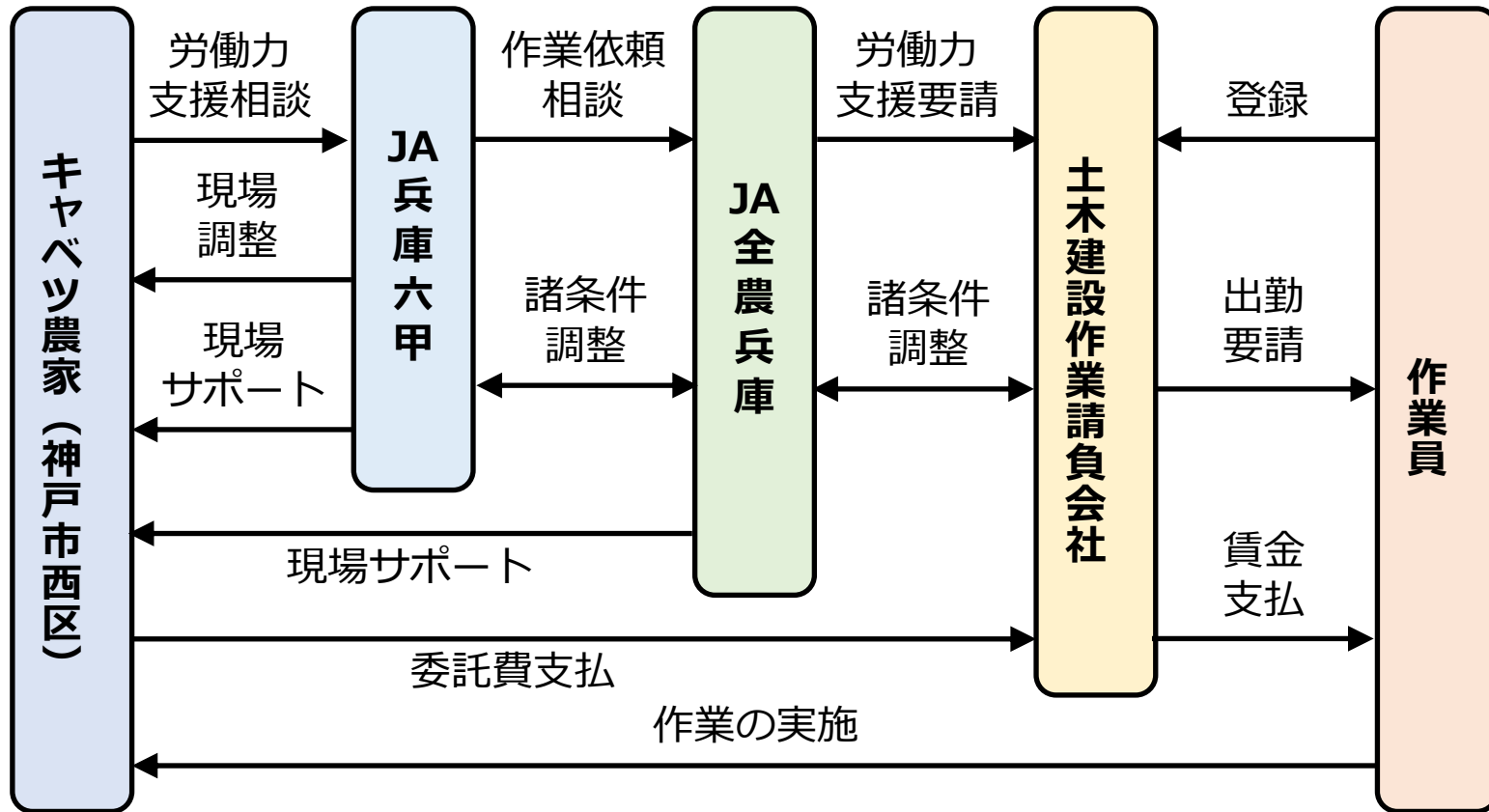
【要件】 屋外の長時間労働，重量作物の運搬，習熟は必要なし

【対応】 土木建設作業請負会社の作業員を派遣

【役割】 (株)創新と農家のコーディネート，現場作業補助



2-5 ①役割分担



2-5 ②南あわじ市（玉ねぎ）

JAあわじ島：近畿地方で第1位の農業産出額を誇る**南あわじ市**を営業地区とする。主要5品目は**米，玉ねぎ，白菜，レタス，キャベツ**だが，玉ねぎの取扱数量は年間約200万ケース（2018年度実績）。北海道，佐賀県に並ぶ日本有数の産地である。



【課題】 農家から持ち込まれる玉ねぎを**撰果・選別し，市場へ出荷する撰果場の作業員の高齢化・労働力不足**

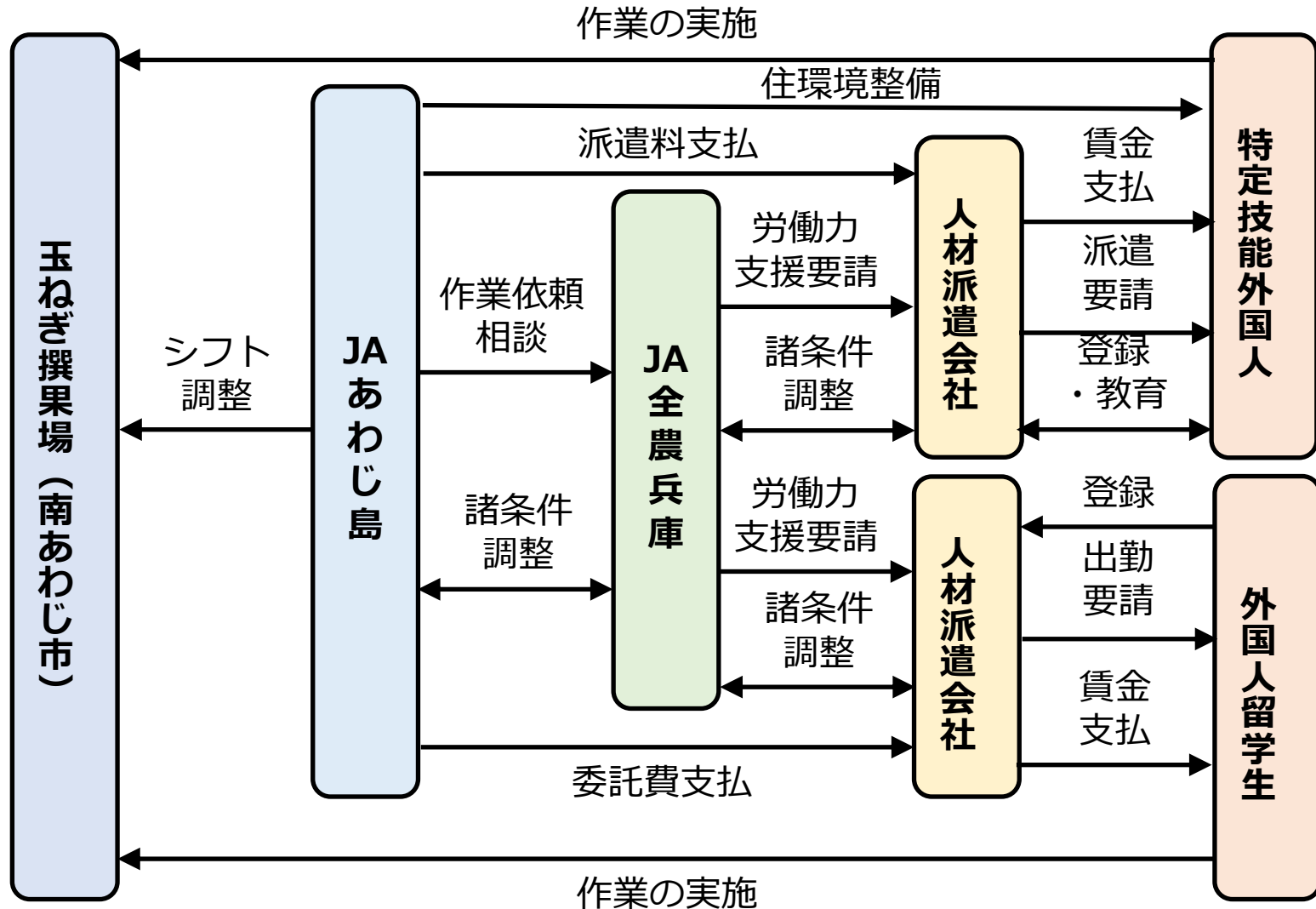
【要件】 軽作業，習熟は必要なし，労働力量の確保

【対応】 特定技能外国人と**外国人留学生**の派遣

【役割】 JAあわじ島と人材派遣会社2社のマッチング



2-5 ②役割分担



2-5 ③南あわじ市（赤菊）

JAあわじ島：近畿地方で第1位の農業産出額を誇る**南あわじ市**を営業地区とする。赤菊としては全国で唯一通年出荷できる産地であるとともに、品質の良さから灘地区の赤菊は市場においてトップブランドの地位を確保している。ただし、部会員は現在、6名まで減少。



【課題】 共選共販によって安定的に通年出荷を行なってきたが、部会員の高齢化により**安定出荷が困難になりつつ**ある

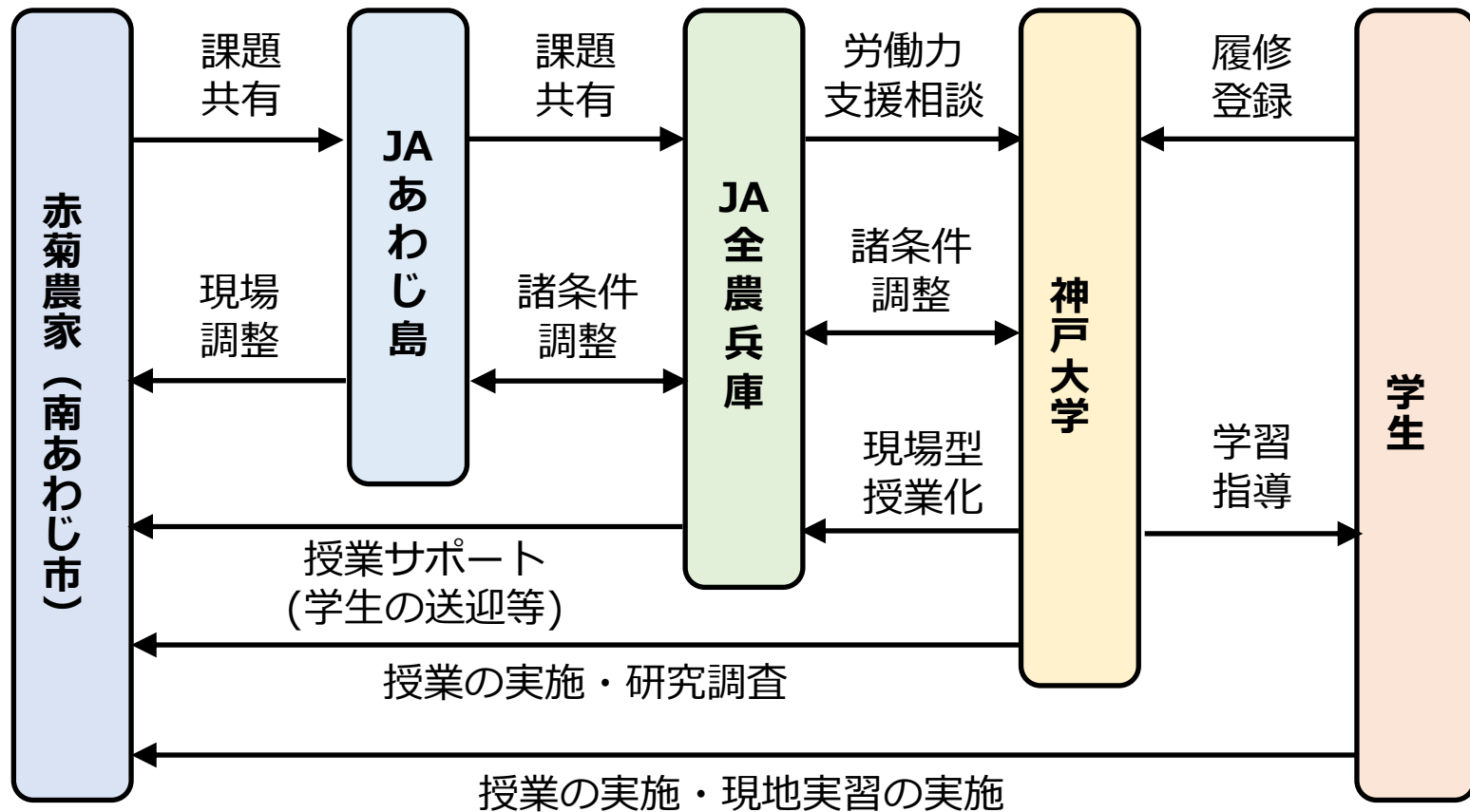
【要件】 軽作業だが、技術継承の点からは継続的な関与が必要

【対応】 **大学の現場体験型授業としてプロジェクト化**

【役割】 JAあわじ島花卉部会と神戸大学の連携の推進



2-5 ③役割分担



2-5 ④丹波篠山市（黒豆）

JA丹波ささやま：営業地区は丹波篠山市と広くないものの、丹波の黒豆のほか、丹波栗、丹波篠山茶など、一定のブランド力を持つ特産品を有する。中でも、黒豆は全国区の知名度を誇り、市内全域で多くの農家によって栽培されている。



【課題】 以前に比べ乾燥前の黒枝豆の需要が増大。**葉取、結束作業が各農家の負担に。**

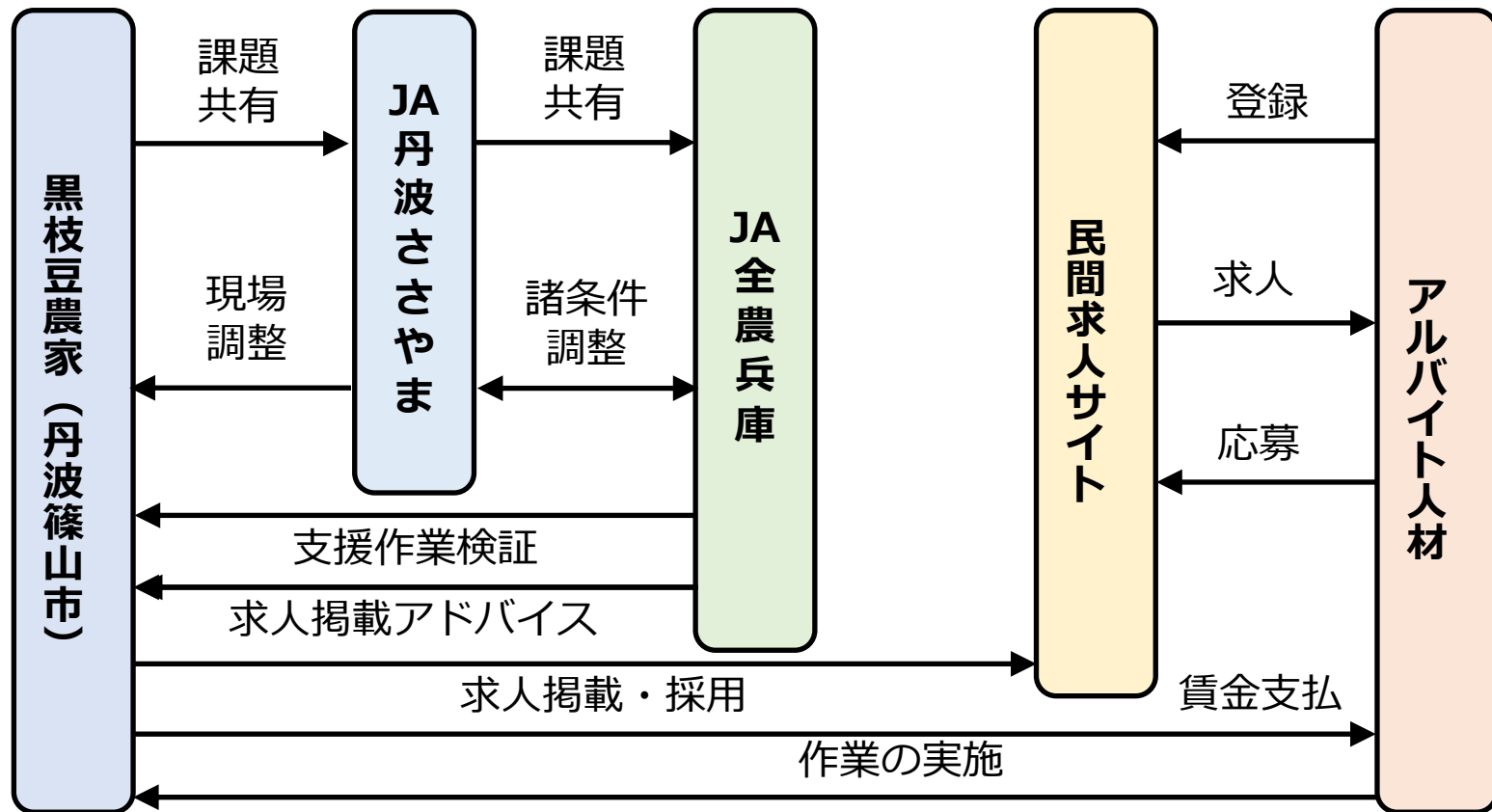
【要件】 作業工程多く、部分的に習熟が必要

【対応】 **民間求人サイト活用**の**アドバイス**と**職員の送り出し**

【役割】 アルバイトの募集支援と職員によるさや豆のテスト試行



2-5 ④役割分担



2-5 ⑤三木市（山田錦）

JAみのり：兵庫県東播磨地域の3市1町を営業地区とし、とくに酒米の王様「山田錦」の出荷量においては日本一のシェアを誇る。コロナ後、飲食店における酒類の提供が制限され、日本酒の消費が大打撃を受ける中、酒米農家も転作を余儀なくされるなど苦境が続く。



【課題】 担い手や労働力の不足よりも**実需の減退による生産量の調整と長期的な酒離れへの懸念**

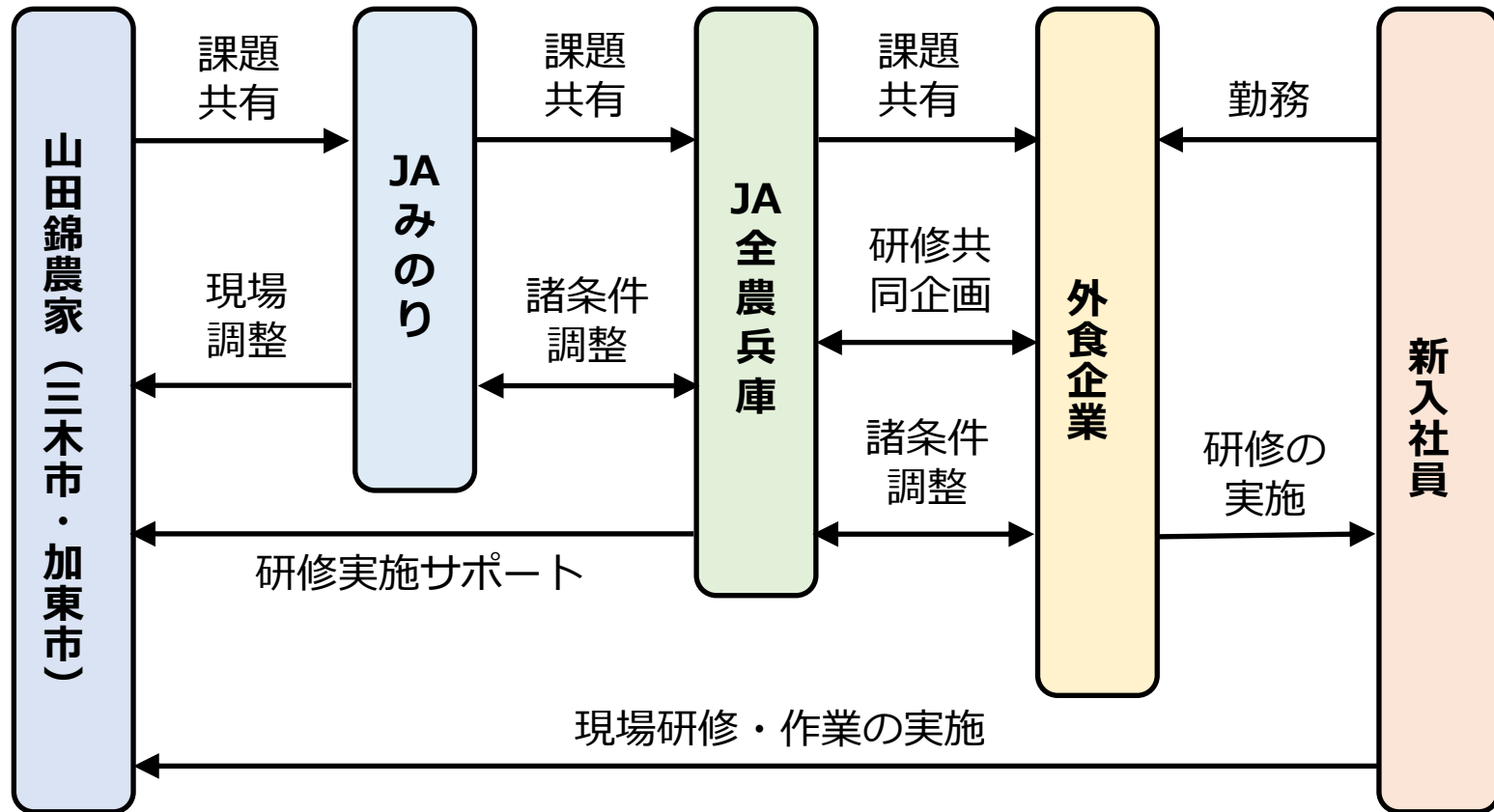
【要件】 致命的な労働力不足はなし

【対応】 **地元外食企業と連携し、社員の産地研修**を実現

【役割】 **JAみのりと酒米農家と外食企業のマッチング**



2-5 ⑤役割分担



3. まとめ（労働力支援におけるJAグループの役割と可能性）

3-1 労働力ニーズの多様化

産地毎に異なる労働力需要が地域内で完結しなくなった現在の状況は**総体としては労働力ニーズの多様化**と捉えられる。

ニーズが多様化した以上、**量の確保のみではマッチングは促進されず供給する労働力にも多様性が求められる。**

多様性を担保するためには**域外や他業種とのさまざまな接点や関係性が必要**であり、ここに広域的に活動する**JAグループの優位性が発揮される。**



改めて・・・

営農・経済事業等を通じて農産物（**モノ**）の供給の支援、金融・共済事業を通じて資金（**カネ**）の供給の支援を行ってきたが、今後は**労働力支援**の面、すなわち**労働力（ヒト）**の供給を促進する存在として機能していくことが求められる。

3-2 労働力需給のマッチング促進における要点

①産地毎に異なるニーズの明確な把握

JA全農兵庫は、初年度に聞き取り調査とアンケート調査を丁寧に行った結果、労働力ニーズの多様化の実態を明確に認識した。まずは産地毎に異なるニーズを**できる限り詳細に把握**することが重要な第一歩となる。

②多様な労働力供給経路の確保

作業従事者の能力や技術，農業に関する知識には濃淡があるほか，活動可能な時間帯も各属性によって**大きく異なる**。それゆえ産地の実情に合わせた適材適所の労働力支援を行うためには，**さまざまな企業や団体など多様な主体との関係性の構築が重要となる**。

③柔軟な役割の変更

支援業務単体で経済性を確保するのは簡単ではないが，産地の振興が結果的には組織への経済的な還元にもつながると考え，**課題毎に自身の役割自体も変化させるながら対応する**（JA全農兵庫の場合，時には人材採用のアドバイザー，時には研修の企画者，時には作業員として産地の支援を実現した）。