

農業の 従業員採用・育成 マニュアル

改訂第6版

特定社会保険労務士 入来院 重宏



全国農業委員会ネットワーク機構
全国農業会議所

はじめに

農業の規模拡大や法人化・多様化に伴い、経営を支える基幹的労働者に加えて、短期・季節的従事者、パートタイム労働者や外国人材、農業の未経験者など、多くの雇用労働力を必要とする経営が増加しています。これら従業員の労務管理は一般企業並み、あるいはそれ以上に複雑化しており、農業の特性に配慮しつつ、それぞれの経営体に合わせた合理的な労務管理を行うとともに、透明性のある賃金制度や人事評価制度を構築することが求められています。

一方、農業は長年にわたり家族経営が中心であったため、「労働条件」や「福利厚生」といった労務管理に関する知識や認識が乏しい事業主が多いことが指摘されています。人手不足の時代に働き手に農業が選ばれるためには、労働関係法令を遵守し、適切な労務管理を行うことが事業の継続発展に不可欠と言えるでしょう。

本書は平成20年12月の初版以降、全国の農業経営者に広く受け入れられ、版を重ねてまいりました。改訂第6版では、全国農業経営支援社会保険労務士ネットワーク（社労士ネット）の会員用マニュアルを活用して大幅に充実。女性や外国人材の活用、ハラスメント防止対策など諸課題に対応する最新の施策・情報を盛り込み、より深く、役立つものになっています。

筆者の incoming 重宏氏は、上記ネットワークの初代会長として組織の基盤づくりに尽力されるとともに、（一社）全国農業会議所、（公社）日本農業法人協会等の顧問社労士として、また、全国各地で研修会の講師として活躍される農林漁業分野の社会保険労務士の第一人者です。

本書が、優秀な人材の採用や育成、合理的な労務管理を行おうとする農業経営者の手引き書として広くご活用頂ければ幸いです。

令和6年2月

一般社団法人 全国農業会議所

全国農業経営支援社会保険労務士ネットワーク マニュアル編集委員

都道府県	事務所名	氏名	都道府県	事務所名	氏名
北海道	社会保険労務士法人ホームラン	阿部 秀樹	山梨県	あおやぎ労務法務事務所	青柳 英明
	ノボル社会保険労務士・行政書士事務所	大滝 昇	岐阜県	矢島社会保険労務士事務所	矢島 友幸
山形県	三谷社会保険労務士・税理士・行政書士事務所	三谷 美重子		あらい社労士事務所	荒井 妙恵子
茨城県	川村社会保険労務士事務所	川村 修身	静岡県	社会保険労務士法人リライアンス	鈴木 泰子
埼玉県	彩英社労士総合事務所	諏訪 学		E-人事 山本行政書士事務所	山本 謙治
千葉県	あらかし社労士事務所	荒木 孝夫	石川県	堀内社会保険労務士事務所	堀内 政徳
東京都	キリン社会保険労務士事務所	incoming 重宏	富山県	畠山労務管理事務所	畠山 義明
			福岡県	いのしし社会保険労務士事務所	中村 雅和

※）本書に活用したマニュアルの企画・作成にご協力頂いた社会保険労務士です。

I

より良い人材を 採用・育成するために

1 従業員の採用・育成の課題

(1) 従業員の成長があつて事業は発展する

現在、各地で農業の規模拡大・法人化が進められており、それに伴い、基幹的労働者や短期・季節的従事者、パートタイム労働者等が増えています。

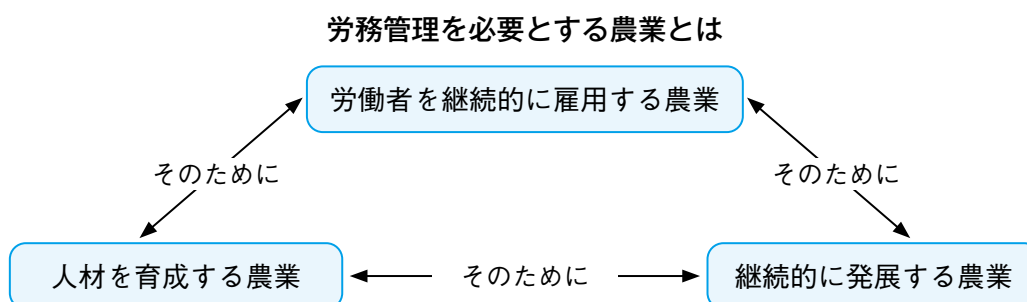
従業員の採用と育成は事業の経営にとって非常に重要な意味をもっています。

まず、第一に従業員を雇用するということは、すなわち家族経営から企業型経営への脱皮を意味し、経営者に大きな意識改革が求められます。労働法や労務管理についての基本的知識、労働・社会保険のしくみなど勉強しなければならないことも飛躍的に増えてきます。そして、何より「人が成長し、その結果として事業の成長がある」ということを経営者は肝に銘じることがとても大事です。

例えば、正社員は、一般的に「期間の定めのない労働契約を締結している労働者」をいい、長期雇用を前提にした労働者です。労働者を長期間にわたり継続的に雇用するためには「事業が継続的に発展」しなければなりません。そのためには、生産量を増やす努力、売上高を増やす努力、生産性の向上を図る努力等が必要となります。

生産性の向上の手段の一つに「労働の分業化」があります。これは、多くの工程を必要とする製品を作るうえでは、一人の労働者が全工程に携わり一人で一つ作るよりも、作業を分業化して複数の労働者が自分の担当する生産工程を決め、自分の役割にのみ特化して作業した方が生産性が高いことをいいます。一方、農業は、種をまく時期は皆が種をまき、刈り取る時期は皆が刈り取る、というように四季の中で必要な作業が違っており、他の製造業のように年間を通して一人の労働者に一つの作業を行わせることができません。農業の労働にはこの「分業ができない」という、他産業と異なる大きな特徴があります。農業の労働は分業化が困難なために生産性を向上させることが難しいのです。

また、農業は作物によって農繁期と農閑期があり、この結果、労働分配に不均衡が生じます。これを「農業労働の季節性」といいますが、例えば農閑期である冬季には仕事そのものがないという地域では一年を通して労働者を雇用することは困難でしょう。このように農業はそもそも常



勤労働者を継続的に雇用することが難しい産業です。

しかし、これからの農業経営者には、正社員を長期間継続して雇用する技量が求められます。正社員として雇用し、複数年におよぶ長期的な視野で人材を育てる覚悟が必要なのです。そのために最も大切なことは、長期間に渡って勤務できる環境を整えることです。

(2) 定着の課題

① 仕事の評価と賃金への反映

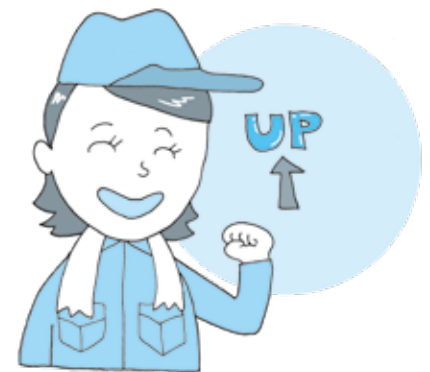
賃金等の処遇に関して、経営者は、従業員に「自分の仕事からすればこの処遇で納得できる」と思わせることが大事でしょう。そのためには、経営者は可能な限り公平な目で従業員の仕事を観察し、評価することです。そして、その評価を賃金や昇給、配置に活かす仕組みを作ることが経営者の重要な仕事です。

② 定期昇給の意味

定期昇給は、従業員の能力や勤務態度・経営状況などを総合的に判断し決定します。

農業では一般的に「定期昇給」は難しいと言われていますが、従業員からすると、生計費の増大に応じて一定の昇給が行われることで、将来設計が可能となり、生活の安定につながります。たとえ少しずつであっても毎年確実に昇給することに非常に大きな意味があります。

従業員は、毎日の仕事を通して少しずつ成長しています。入社1年目には5しかできなかったのに2年目には本人の努力やコツを飲み込んだ結果10できるようになっていたりするでしょう。経営者はこの従業員の努力や成長に対しては、定期昇給で応えなければならないのです。従業員の成長に比例して業績も成長します。その成長分を「昇給」として従業員に還元することは、従業員の「やる気」を維持向上させるために必要な要件なのです。



③ 社会保険加入のメリット

農業法人への就職希望者を対象に実施したアンケートでは、就職することで期待することとして「社会保険の加入」を希望する割合が高いという結果が出ています。

健康保険には、国民健康保険にはない「傷病手当金制度」があり、私傷病で休業した場合に、健康保険から月額賃金の約3分の2に相当する額が傷病手当金として最長1年6か月支給されます。社会保険の加入と同時に就業規則等で私傷病により休職する際の体制を



II

従業員の募集と採用

1 従業員採用のポイント

農業のような中小企業は、大手企業と比べると採用面において有利とはいえませんが、就職先に農業を希望する人は、目的意識の高い人が多いので、事業の方向性にあった人材を採用することがポイントです。

また、従業員を採用するにあたっては、次の点に留意してください。

- ① 要因計画を定める際には、まず「農業労働の特殊性」を理解することが重要です。
- ② 従業員を採用する場合、具体的には、フルタイム勤務労働者として採用するのか、あるいはパートタイム勤務労働者として採用するかを検討します。フルタイムで働く者を雇用するということは、一般企業でいう正社員として雇用することであり、受け入れる側は、給与の月給での支払いや労働・社会保険の加入等、さまざまなことを準備することになります。
- ③ 経営者は人を採用するための基本的知識である、募集方法や面接のしかたなどを理解しておく必要があります。

2 要員計画を定める際の留意点

農業において雇用労働力を導入する際には、まず、「農業労働の特殊性」を理解しておく必要があります。具体的には、作物栽培の作業管理過程においては、播種から収穫まで、季節や時期に応じ異なる農作業等が必要となるため、農繁期と農閑期が生じます。このため、労働資源配分上不均衡が生じるので、労働管理においてはコスト面に配慮しつつ年間を通じた労働力の確保が必要となります。また、農繁期と農閑期で作業量に大きな差がある中で通年雇用の常勤労働者を雇用するときには、「農閑期に何をさせるか」を検討することになります。

例えば、普段やらせることのない事務関係の職務を経験させるということも一つの方法でしょう。また、年間の総労働時間を他産業並みに設定している農業法人では、所定労働時間の設定を農繁期は長く、農閑期に短くするために、農閑期に休日を多く設定している例も数多くあります。

また、耕種農業のように屋外労働が主体の場合は天候の影響を大きく受けるというのも大きな特徴です。基本的に屋外労働の場合は、工場生産のような労働時間の計画配分は困難です。それを前提として、毎月の所定労働日や所定労働時間等をどう設定するか、あるいは必要な労働力をどのように確保するか、等の検討や運用が日常の労働・作業管理上のポイントになります。

また、反対に屋内等の天候の影響を受けにくい作業であれば、労働時間の計画配分は比較的容易となります。例えば、年間の必要労働時間が把握できれば、それを基に通年雇用の常勤労働者の所定労働時間を設定し、足りない分をパートタイマーや季節従事者の雇用で調節することができます。

II 従業員の募集と採用

雇用契約書 (例①：正社員：労働に繁閑があるケース)

農事組合法人 すいれん (以下甲という。) と農業 太郎 (以下乙という。) とは、下記労働条件で雇用契約を締結する。																																					
・雇用期間 ・契約更新の有無	令和 5 年 10 月 1 日～ 1. 期間の定めなし、 2. 期間の定めあり (～ 令和 年 月 日) 3. 「期間の定めあり」の場合の更新の有無 ① ある、 ② する場合がある、 ③ ない 4. 更新する場合又はしない場合の判断基準 ()																																				
・就業の場所	当法人事業所敷地内 など																																				
・従事する業務内容	農作業全般、作物などの運搬業務 など																																				
・繁閑の差の有無 ・始業・終業の時刻 ・所定労働時間 ・所定外労働の有無 ・休憩時間 ・就業時転換の有無	1. 季節や月によって労働時間に繁閑の差が 有 ・無 2. 始業・終業の時刻 (1日の所定労働時間) ① 始業 7:45～終業 15:00 (6時間) ② 始業 8:00～終業 16:30 (7時間)、 ③ 始業 8:00～終業 17:30 (8時間) 3. 1か月の所定労働時間 ① 1か月の所定労働時間が年間を通して変わらない場合 _____ 時間 ② 月によって1か月の所定労働時間が異なる場合の月毎の所定労働時間 () 内は1日の所定労働時間 <table border="1"> <tr> <td>1月</td><td>102時間</td><td>(①:6)</td><td>5月</td><td>208時間</td><td>(③:8)</td><td>9月</td><td>189時間</td><td>(②:7)</td> </tr> <tr> <td>2月</td><td>132時間</td><td>(①:6)</td><td>6月</td><td>200時間</td><td>(③:8)</td><td>10月</td><td>200時間</td><td>(③:8)</td> </tr> <tr> <td>3月</td><td>208時間</td><td>(③:8)</td><td>7月</td><td>168時間</td><td>(②:7)</td><td>11月</td><td>160時間</td><td>(③:8)</td> </tr> <tr> <td>4月</td><td>200時間</td><td>(③:8)</td><td>8月</td><td>189時間</td><td>(②:7)</td><td>12月</td><td>120時間</td><td>(③:8)</td> </tr> </table> 4. 1年間の所定労働時間 <u>2,076</u> 時間 5. 1週間の所定労働時間 _____ 時間 6. 時間外労働の有無 有 (①日・週・月・年 <u>2時間</u> 以内、②日・週・月 有 <u>300時間</u> 以内)・無 7. 休憩時間: ① <u>10:00～10:15</u> 、② <u>12:00～13:00</u> 、③ <u>15:00～15:15</u> 8. 就業時転換 (交代勤務) がある場合 ① 始業 : _____ ～終業 : _____ (時間) ② 始業 : _____ ～終業 : _____ (時間)、 (詳細は、就業規則による。)	1月	102時間	(①:6)	5月	208時間	(③:8)	9月	189時間	(②:7)	2月	132時間	(①:6)	6月	200時間	(③:8)	10月	200時間	(③:8)	3月	208時間	(③:8)	7月	168時間	(②:7)	11月	160時間	(③:8)	4月	200時間	(③:8)	8月	189時間	(②:7)	12月	120時間	(③:8)
1月	102時間	(①:6)	5月	208時間	(③:8)	9月	189時間	(②:7)																													
2月	132時間	(①:6)	6月	200時間	(③:8)	10月	200時間	(③:8)																													
3月	208時間	(③:8)	7月	168時間	(②:7)	11月	160時間	(③:8)																													
4月	200時間	(③:8)	8月	189時間	(②:7)	12月	120時間	(③:8)																													
・休日	1. 定休日 有 ・無: 毎週 曜日 2. 非定休日: <u>当社カレンダーによる</u> 3. 年間 <u>86</u> 日																																				
・休暇	年次有給休暇 (6か月継続勤務した場合: <u>10</u> 日) (詳細は、就業規則による。)																																				
・基本給と諸手当 ・締切日と支払日 ・支払方法 ・賃金支払時の控除 ・昇給 ・賞与 ・退職金 ・試用期間中の賃金	1. 基本賃金 (時給 _____ 円) (日給 _____ 円) (月給 <u>193,760円:173時間分</u>) (年間 _____ 円) 2. 諸手当の額 ① <u>固定残業手当 63,000円 (残業 45時間分)</u> 、② <u>通勤手当 (月額) 4,000円</u> ③ <u>家族手当 40,000円 (月額)</u> 、④ _____ 手当 _____ 円 () 3. 割増率: ① <u>時間外労働 25%</u> 、② <u>休日労働 25%</u> 、③ <u>深夜労働 25%</u> 、④ _____ % 4. 賃金締切日 <u>15日</u> 、5. 賃金支払日 <u>当月・翌月 25日</u> (ただし金融機関が休日の場合は前日) 6. 賃金支払方法 <u>指定口座に振込み</u> ・現金、7. 賃金支払時の控除 有 (法定控除)・無 8. 昇給: 有 (4月)・無、9. 賞与: 有 年 2回 (8月、12月)・無、10. 退職金: 有 ・無 11. 試用期間中の賃金: <u>上記賃金を支給する。</u> (詳細は、就業規則による。)																																				
・退職に関する事項 ・解雇の事由及び手続き	1. 自己都合退職の手続 (退職する <u>30日</u> 以上前に届け出ること) 2. 解雇の事由及び手続: <u>就業規則第●条に定める通り</u> (※詳細は、就業規則による。)																																				
・労働・社会保険 ・試用期間	1. 雇用保険の適用 有 ・無)、2. 健康保険・厚生年金保険の加入 有 ・無)、3. 他 () 4. 試用期間 有 (1・2 有 <u>3</u> か月間、令和 5 年 10 月 1 日～令和 5 年 12 月 31 日)・無																																				

上記契約の証として本書2通を作成し、甲・乙各1通を保有する。

令和5年9月27日

甲： 〒197 - 0834 東京都あきる野市〇△

農事組合法人 すいれん 代表取締役 睡蓮 真二

乙： 〒193 - 0844 東京都八王子市高尾町XXXX - X - X

農業 太郎

III

労務管理の知識

1 労務管理とは

ポイント

- 労務管理とは、経営理念の実現という目的のため、従業員にやる気を起こさせ、気持ちよく働かせるための、すべての要素に関する管理である。
- これからの農業の雇用は、より近代的な労務管理を行うことと、労働条件の改善や福利厚生の実充などを推進し、「他産業並みの労働条件」を確保することが最重要課題である。

(1) 労務管理の必要性

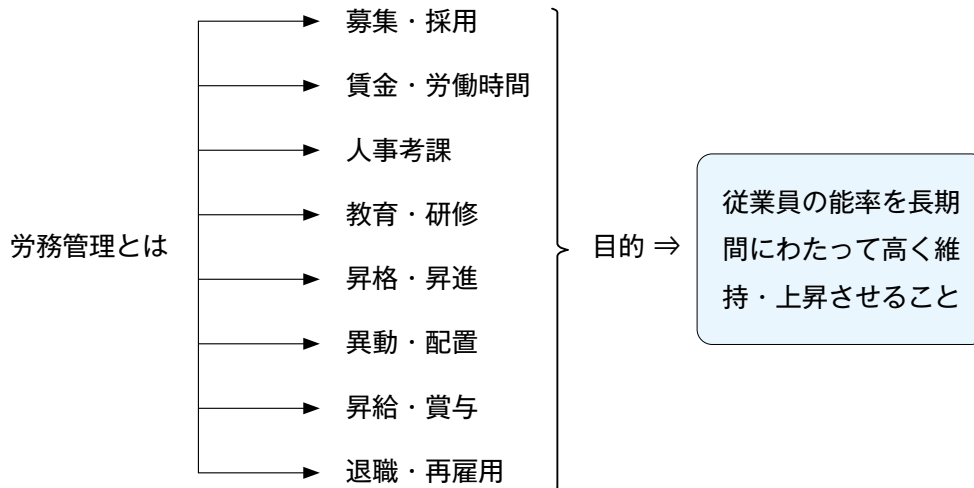
農業の「担い手」不足は、かねてより大きな問題になっていますが、一方、農業に興味や関心を持ち、農業を職業の選択肢の一つとしてとらえている若い世代も確実に増えています。しかし、せっかく農業法人等に就職しても、辞めていく者が多いのも農業の特徴であるといえます。この新規就農者の離職率が高いことが農業の大きな課題であり、その一要因として、「労務管理」が挙げられています。農業は従来、「家族経営」が中心であったことから、「労働条件」や「福利厚生」といった労務管理に関する知識や認識が乏しい事業主が多いことが指摘されています。

現在の「人手不足の時代」に働き手に農業が選ばれるためには、様々な努力が必要でしょう。具体的には、労働関係法令を遵守し、適切な労務管理を行うことが、事業の継続発展を実現するために不可欠なこととなっているのです。

(2) 何を何のためにするのか

労務管理とは、従業員の能率を長期間にわたって高く維持し、上昇させるための一連の施策をいいます。具体的には、従業員の募集・採用から始まり、賃金や労働時間の管理、人事考課、教育・研修、昇格・昇進、異動・配置、昇給・賞与、退職・再雇用に至るまで、従業員に関するすべての施策となります。

経営者は経営理念の実現化のために、従業員を雇い入れ、彼らを動かし、組織を運営します。その際、経営者は、どのように従業員を管理すれば、彼らが自分の理想とする働きをするかについて考え、諸々の施策を実行します。これが労務管理の本質です。つまり、労務管理とは、経営理念の実現という目的のため、従業員にやる気を起こさせ、気持ちよく働かせるための、すべての要素に関する管理です。



(3) それぞれの立場で労務管理に期待すること

事業主は、労務管理を行う際、労働者の立場で配慮したり、社会一般の常識等に照らして問題がないか検討することが重要です。

事業主の言う「労使の当事者間で了解されている」とか、「農業では当たり前のこと」の多くが、実は事業主の一方的な思い込みであることも多いものです。

労務管理は、それが労働者の期待することや社会が一般的に要求しているものに叶っているか、考慮、検討することが非常に重要なのです。

労務管理に期待すること

事業主	労働者	社会
従業員の採用・定着 高い生産性 事業目的の達成 リスクの回避	生活の安定・向上 安全で働きやすい環境 はたらきがい 自身の成長	法令順守 コンプライアンス意識 雇用拡大

(4) 農業の労務管理

農業では労働時間・休憩・休日が労働基準法の適用除外です。これは、農業は、農閑期に十分休養を取ることができる等の理由から、1日8時間労働や週1回の休日の原則を厳格な罰則をもって適用することは適当でなく、法律で保護する必要がないと考えられているからです。したがって、労働者を「長時間労働をさせてもよい」「休憩を与えなくてもよい」「休日は少なくともよい」などと誤って理解をしないよう留意しなければなりません。

一般的に農業経営の規模拡大や法人化に伴い、経営を支える基幹労働者に加えてパートタイム労働者や季節労働者、外国人技能実習生など多くの雇用労働力を必要とする経営が増加しており、これら従業員の労務管理は複雑・多様化しています。

このような経営においては、従来の慣習や「カン」に頼るのではなく、より近代的な労務管理を行っていく必要があります。また、経営を支える有能な人材の必要性が高まる中、労働条件の

1 記載例

【1】 労働保険 保険関係成立届（労働基準監督署提出分）	319
【2】 労働保険 概算保険料申告書	320
【3】 労働保険 保険関係成立届（公共職業安定所提出分）	321
【4】 労働保険 概算保険料申告書（藤色）	322
【5】 雇用保険適用事業所設置届（オモテ）（ウラ）	323
【6】 雇用保険被保険者資格取得届	325
【7】 健康保険・厚生年金保険 新規適用届	326
【8】 健康保険・厚生年金保険 被保険者資格取得届	327
【9】 健康保険 被扶養者（異動）届	328
【10】 保険料口座振替納付申出書	329
【11】 労働保険名称、所在地等変更届	330
【12】 雇用保険事業主事業所各種変更届（オモテ）（ウラ）	331
【13】 健康保険・厚生年金保険 適用事業所名称・所在地変更届（管轄内）	333
【14】 健康保険・厚生年金保険 適用事業所名称・所在地変更届（管轄外）	334
【15】 健康保険被扶養者（異動）届	335
【16】 健康保険・厚生年金保険 被保険者賞与支払届	336
【17】 健康保険・厚生年金保険 被保険者報酬月額変更届	337
【18】 雇用保険被保険者資格喪失届	338
【19】 雇用保険被保険者離職証明書（事業主控）（オモテ）（ウラ）	339
【20】 健康保険・厚生年金保険 被保険者資格喪失届	341
【21】 労働者災害補償保険 療養補償給付及び複数事業労働者 療養給付たる療養の給付請求書（オモテ）（ウラ）	342
【22】 労働者災害補償保険 療養補償給付及び複数事業労働者 療養給付たる療養の費用請求書（同一傷病分）（オモテ）（ウラ）	344
【23】 労働者災害補償保険 休業補償給付支給請求書 複数事業労働者休業給付支給請求書 休業特別支給金支給申請書（同一傷病分）（オモテ）（ウラ）	346
【24】 様式第8号（別紙1）平均賃金算定内訳	348
【25】 健康保険 傷病手当金支給申請書（1）（2）（3）（4）	349
【26】 健康保険 任意継続被保険者 資格取得申出書（1）（2）	353

(資料2) 採用決定通知書

令和 5 年 3 月 1 日

農業 太郎 様

所在地 東京都あきる野市引田××××

事業所名 農事組合法人 すいれん

代表者名 代表理事 睡蓮 真二印

採用決定通知書

拝啓 貴下ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。

さて、このたびは当社の正社員募集に際し、ご応募いただきまして、ありがとうございました。

厳正なる選考の結果、貴殿を採用することに決定しましたので、通知致します。

つきましては、下記のとおり出社くださいますよう、お願い申し上げます。

敬具

記

1 出社日時： 令和5 年 3 月 25 日 9 時

出社場所： 当社

2 ご持参いただくもの：印鑑

追記 当日までに、変更事項がありましたら、当社 青山 までご連絡ください。

(TEL 〇〇〇 - 〇〇〇〇 - ××××)

以上

〈プロフィール〉

いりきいん しげひろ
入来院 重宏

昭和36年生まれ。昭和60年武蔵大学経済学部卒業。
特定社会保険労務士。東京都社会保険労務士会会員。

(一社)全国農業会議所、(一社)全国農業協同組合中央会、全国農業協同組合連合会、
(公社)全国農業共済協会、(公社)日本農業法人協会、全国森林組合連合会、農林中央
金庫等の顧問社会保険労務士。

中小企業や農業法人、農畜産団体等に対して、労働・社会保険の事務手続から
日常の労務管理のアドバイスや給与計算、就業規則の作成等を行う。また、
農業会議等主催の認定農業者向け研修会や農業法人向け研修会の講師等も手が
けている。

〈事務所所在地〉

キリン社会保険労務士事務所

〒184-0004 東京都小金井市本町1-8-14 サンリープ小金井305号

TEL 042-316-6420 FAX 042-316-6430

E-mail : irikiin @ kirin-office.com

URL : <http://www.kirin-office.com/>

農業の従業員採用・育成マニュアル 改訂第6版

平成20年12月	初版	定価4,290円(本体3,900円+税)
平成22年6月	改訂版	送料別
平成25年2月	改訂3版	
平成28年4月	改訂4版	
令和元年10月	改訂5版	
令和6年2月	改訂第6版	

発行：全国農業委員会ネットワーク機構
一般社団法人 全国農業会議所
〒102-0084 東京都千代田区二番町9-8
中央労働基準協会ビル 2階
電話 03-6910-1131