

10) 農業法人の職場環境を改善！従業員が抱える課題と要望を見える化

(研究成果名：農業法人における従業員の職務課題と要望を見える化する手順)

道総研 中央農業試験場 農業システム部 農業システムグループ

1. 試験のねらい

北海道では農業法人が4千を超えますが、従業員の定着率は69.6%（全国：75.1%（令和4年度））と低く、農業法人を受け皿とした就農者の増加・担い手の安定化には従業員の定着率を向上させることがより重要となっています。

そこで本研究では、農業法人において従業員が感じている職場の課題（職務課題）を把握した上で、従業員が求める対策（要望）を整理する手法を試験し、「農業法人における従業員の職務課題と要望を見える化する手順」として整理しました。

2. 試験の方法

1) 従業員の職務課題と要望を見える化する手順の確立

耕種経営の農業法人の従業員を対象として、①職務満足度調査（農研機構，2018）により職務課題を把握、②ワークショップにより要望を整理し、見える化する手順として提示します。

3. 試験の結果

1) 耕種経営の北海道の農業法人を事例とした実証結果から、従業員が抱える課題と要望を見える化する手順を整理しました（表1）。本手順は、従業員が抱える「課題の把握」を目的とする「職務満足度調査（アンケート調査）」と把握した課題に対する「対策の検討」を目的とする「TN法（第1ステップ）によるワークショップ」という2手法を接続したものです。

2) 職務満足度調査では、給料額、疲労蓄積、（会社の）方針徹底等の就業に関する43項目についてアンケートを行い、その結果によって従業員が感じる職場の課題を特定するものです。職務満足度調査を行うことで、上記43項目について従業員がどれほど満足しているか

（満足度）と従業員がどれほど重要と捉えているか（重要度）がわかります。職務満足度調査の結果からグラフが得られます。実践例のグラフでは、第4象限の領域（グラフの右下）が重要度が高いが満足度が低い項目を示しており、特に「指示徹底」「方針徹底」「段取り」「責任分担」といった指揮系統・意思決定に係る項目が改善課題として抽出されました（図1）。

3) 職務満足度調査を実施した後、ワークショップを行います。ワークショップでは職務満足度調査で抽出された改善課題を踏まえ設定したテーマについて対策案を抽出・評価することで、従業員の改善要望を把握します。

実践例では、「テーマの設定」「対策（要望）の抽出」「対策（要望）の評価」「要望の見える化」という流れで従業員の改善要望を整理しました。「テーマの設定」では職務満足度調査の結果を参加者に説明し、結果を踏まえ「経営全体での方針徹底」というテーマを設定してもらいました。「対策（要望）の抽出」では1人

（最低）3枚の付箋を参加者に配布しテーマに対する対策（要望）を記入・発表してもらいました。発表内容を共通性に基づきその場で10項目に集約しました（図2）。「対策（要望）の評価」では集約した10項目に対し「重要度」と「（取組みの）容易さ」の5点評価をしてもらい、優先して取り組むべき対策を整理しました（表2）。最後に、経営層へ結果のフィードバックを行い、「各課のビジョン・方針の明確化」「役員・個人面談の充実」「朝礼・夕礼の実施」を実践すべき対策として提案しました。

以上の実践結果から、従業員が考える課題と要望の見える化手順を構築しました。

本手順を実施し、農業法人の従業員が考える課題と要望が見える化されることを通じて、経営改善に繋げることが期待されます。

表1 従業員の職務課題と要望を見る化する手順の概要

手順	目的	手法	内容・項目	ポイント・留意点等
I	課題把握	職務満足度調査	① 質問項目作成	・農研機構の「職務満足度自動計算ツール」利用 ・アンケート調査用紙は2頁以内に収める
			② アンケート実施	・会場方式、手配布・手回収方式、郵送方式の検討
			③ 集計・分析	・農研機構の「職務満足度自動計算ツール」利用 ・「職務満足度グラフ」の描出(図1)
II	手続	手続ⅢIのと	① 資料作成	・検討するテーマ(課題)を記載する欄の設置 ・職務課題の明示(図1の第4象限に着目) ・アンケート調査結果と質問項目を掲載
			② 参加者選定	・経営層と相談して5-10名を選出
III	対策検討	T N 法(ワークショップによる)	① テーマ設定	・職場満足度調査の分析結果の説明 ・参加者が検討しやすいテーマへ誘導
			② ルール説明	・批判や批判的態度を示すことは厳禁
			③ 「対策」抽出	・各参加者が考えた「対策」を発表(1人3つ以上) ・類似する「対策」をその都度集約 ・「対策」を再検討して10項目程度に集約
			④ 「対策」評価	・対策評価用の用紙の速やかな印刷・配布 ・「重要度」と「容易さ」の5段階で評価
			⑤ 「要望」見える化	・評価の集計結果を平均値で表出(表2) ・「重要度」と「容易さ」が4.0以上の要望に着目
IV	経営層へのフィードバック		・参加者の議論や発話が特定されないよう留意	

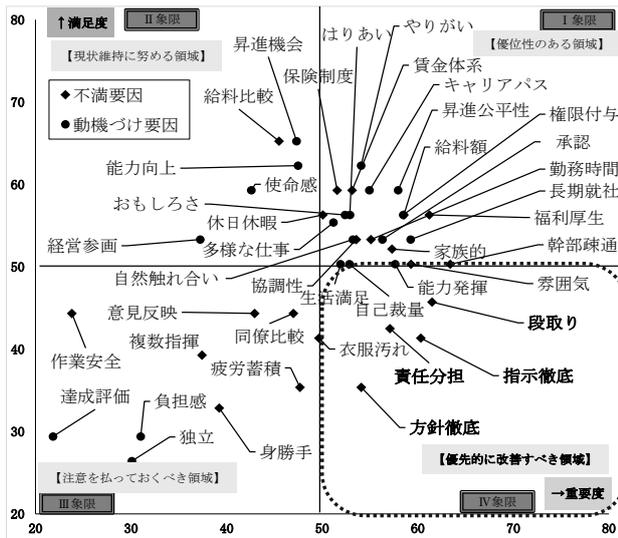


図1 職務満足度分析(職務課題の見える化)の実践例

注1) X法人の常勤従業員14名の分析結果である。注2)「職務満足度自動計算ツール」(農研機構(2018))を活用し分析した。注3) X軸は各項目に対する「重要度(偏差値)」、Y軸は各項目に対する「満足度(偏差値)」を示す。

表2 ワークショップにおける「要望の見える化」の実践例

ワークショップのテーマ	経営全体の方針徹底	
	重要度	容易さ
ワークショップで抽出された対策案		
会社のビジョン・方針の明確化	4.9	3.0
各課のビジョン・方針の明確化	4.8	4.5
社内会議の充実	4.5	3.9
役員・個人面談の充実	4.3	4.4
意見の反映	4.8	2.5
役員の理解醸成	4.6	2.5
懇親会を増やす	3.6	3.6
地域への貢献	4.1	2.5
話しやすい雰囲気づくり	4.9	3.3
朝礼・夕礼の実施	4.4	4.6

注1) X法人の常勤従業員14名のうち8名を参加者としたワークショップの結果である。注2) 「重要度」「容易さ」は5点満点で、ともに4.0以上の対策を網掛けしている。