

外国人研修生受け入れなど考慮し教育体制を工夫

トヨタファーム 鋤柄雄一氏に聞く



鋤柄雄一氏

母豚1300頭と、東海地区でも有数の大規模農場であるトヨタファーム。代表の鋤柄雄一氏は、豊田市の農業を盛り上げたいと、銘柄豚「三州豚」の生産・販売だけでなく、各種畜産や米、野菜、果物など豊田市の農家30戸が集まる「夢農人とよた」の代表としても活躍している。同農場では創業時から外国人研修生の受け入れなどに取り組んでいた。同農場の教育体制についてうかがつた。

外国人研修生を受け入れ 技術指導続ける

——はじめに、従業員の人数などについてうかがいます。

鋤柄 豊田市の繁殖農場（8割が子取経営）と、田原市の肥育農場の2

繁殖豚舎には私を含めた従業員8人と研修生2人、肥育豚舎には従業員2人と研修生1人が働いています。自分が就農した当時は、肥育農場はなく、従業員5人と研修生2人という形でした。

——昔から海外の研修生の受け入れに取り組まっていたのでしょうか。

鋤柄 40年前の創業時からずっと取り組んでいます。畜産という業界に、いわゆる一人前というか、まともな従業員が確保できなかつた経緯があり、人材の確保という意味を含めて取り組んできたようです。

当時はビザが1年で、何もわからぬまま帰国することが多かつたようですね。現在は法改正が進みビザが3年になったので（研修1年と実習2年の最長3年）、昔よりはスムーズになつていると思います。

——3年ごとに人が入れ替わると

農場があり、自分と先代である父を

含めて11人と、外国人研修生3人が働いています。妻は食肉の卸販売を担当していて、母は定食屋を切り盛りしています。

繁殖豚舎には私を含めた従業員8人と研修生2人、肥育豚舎には従業員2人と研修生1人が働いています。自分が就農した当時は、肥育農場はなく、従業員5人と研修生2人という形でした。

——言葉の問題など、意思の疎通

の面、技術の習得は非常に時間がかかると思います。

鋤柄 例えば子豚の疾病症状の早期発見や適切な治療方法の判断など、なかなか理解に至らず難しいところです。

フィリピンを中心に、東南アジアからおよそ100人以上外国人研修生を受け入れてきましたが、本国に戻つて養豚業だけで成功するには難しいようです。東南アジアは、生活水準の割に豚肉の価格が高いと感じます。そのため、うまくいけばビジネスとしては良いものでしょう。しかし、値段が高いということは、豚がうまく育たないということです。熱帯地方だと、日本とは病気の種類が違うし、ここにいると当たり前にできたことが、むこうではできない

のです。話を聞くと、豚が死んでしまう。疾病が動いているので、初期症状の時点では手が打てていないのでしょう。

また、技能が中心の実習であるため、マネジメントの実習が欠落しています。畜産は飼料コストと、販売価格の差益で成り立つ商売です。そこで、例えば国に帰つて配合飼料を買ってしまえば、収支が合わなくなることはあります。そこで自家配合飼料を作つたとしても、栄養バランスを考えるまでの技術が至つていらないことがあります。なかなか難しいところです。

就農までの道筋を踏まえ、就職や留学を経験

——鋤柄さんは就農される以前、アメリカに留学するなど、就農を前提出にさまざまな経験されています。

鋤柄 家業を継ぐに当たって、どういう道筋を経たよいかということをいつも考えていました。この仕事につく以上、あまり外に出られないのはわかつていたし、まず大学は家から出て独り暮らしをしたいという考えがあったので神戸の大学に進学して経済学部を卒業し、薬の知識が

養豚の仕事に生きるだろうと考えています。地元の製薬会社に勤めました。その後アメリカの大学に入り、1995年から2年間、大学に通いながら大手農場の研修などを経験し、日本で違ひ、養豚に対する考え方の違いを学び、就農しました。

——就農当時、先代から特に強く教えられたことなどはありますか。

鋤柄 まず、就農時は一般的に大手農場での研修を経ることが多いと思いますが、父は行かなくてよいという考え方でした。うちの場合はある程度規模も大きかったですし、近隣の農家で、後継者が研修を経て帰つてから先代とケンカ別れになるというパターンが多かったです。先代の考え方がある中で、後継者が研修で学んだことを自分の農場に当てはめようとしてもなかなか難しいのでしょうか。

私の場合は、アメリカの養豚場を見てきた経験がありましたが、そこで自分の農場と比較しても、餌付けや飼育の方法など、父が独自に考えていることが、うまく考えられていて凄いなと思いました。アメリカの農場は、合理的ではありますが、テク

ニカルな面では日本の方が進んでいると思います。ですので、強く教えられたというよりは、自分でスムーズに受け入れられたと思います。

——従業員との関係はスムーズでしたか。

鋤柄 就農当時は、父が立ち上げたころからの従業員もいましたが、現在は、当時から続いている従業員は場長一人だけです。年齢による退職もありますし、私が意識的に入れ替えた場合もあります。就農から10年を経て、だいたい全般把握できました時に、やはり若い従業員が必要だと思い、ハローワークを通して求人を出すなどして、徐々に入れ替えをしていきました。

田原の肥育農場は、養豚場を買いつけて、もとの農場主がそのまま勤めていて、研修生をつけています。勤務年数は、場長は30年で、ほかは10年以下です。農林高校から来て最初の子は8年、9年。20代の子が3人。30代が中心です。

——従業員の入れ替えを経る中で、どのような教育体制をとられましたか。

鋤柄 まず、日々の仕事については、曜日ごとになるべくマニュアル化を進めました。それまで、その日にならないと何をするかわからない状況でした。この日は掃除だと、この日はまとめて種付けとか、あらかじめ決めて、みんなで情報共有できるように黒板に書いたりとかしていきました。

また、月に一度、付き合いのある飼料メーカーや製薬メーカー、機械器具メーカーの担当に協力いただき勉強会を開いていました。農場で働いている全従業員向けではありませんでした。

鋤柄 経験の有無は特に決めていませんでした。ハローワークには2年通いましたが、当時採用した人たちは結局定着しませんでした。みんな「農業くらい」と農業を安く見た気持ちでくることが多く、中途採用は難しいと考え、地元の農林高校からの卒業生を新卒で迎え、育てることにしました。やはり、農業をやりたいと思う人が来てくれるのが良いと思います。

二カ月の仕事では日本の方が進んでいました。ですので、強く教えられたというよりは、自分でスムーズに受け入れられたと思います。

——従業員の入れ替えを経る中で、どのような教育体制をとられましたか。

鋤柄 まず、日々の仕事については、曜日ごとになるべくマニュアル化を進めました。それまで、その日にならないと何をするかわからない状況でした。この日は掃除だと、この日はまとめて種付けとか、あらかじめ決めて、みんなで情報共有できるように黒板に書いたりとかしていきました。

また、月に一度、付き合いのある飼料メーカーや製薬メーカー、機械器具メーカーの担当に協力いただき勉強会を開いていました。農場で働いている全従業員向けではありませんでした。

すが、子豚出荷先の農場の後継者や、付き合いのある農場の従業員など、聴きたい人がいれば一緒に参加してもらいました。私の命令に対しても

反発心が残りますが、外部の他人からの説明を聞くことで、私が言つてることに対し裏付けがされたり、大切なことを再認識する良い機会になつていきました。図解してもらうことで研修生にもわかりやすかつたと思います。この取り組みは5年間続けました。

従業員に配った資料が、残念ながら翌日にはゴミ箱に捨てられていたこともあります。併せて、幹部の従業員は養豚のセミナーに積極的に参加するのも良いでしょう。

——従業員ごとに担当部門が決められていると思いますが、皆さんで話し合いをする機会はありますか。

鋤柄 部門ごとに話し合う機会はあります。場長が繁殖部門をまとめていて、私は出荷や肥育の方の取りまとめをしています。何か問題があれ

ば場長から私に話があることもあります。

——肥育農場に関してはいかがですか。

鋤柄 肥育農場の管理に関しては、父に任せているのが現状で、肥育農場に勤める2人とも70歳近くになつてきて、いつまで続けられるか分からぬ状況です。研修生はビザのこともあり、幹部にはなれません。繁殖農場のある豊田市から毎日田原に通うのは難しいですし、向こうの出身で良い人材がないか検討が必要な状況です。

——勤務時間などについてはいかがでしょう。

鋤柄 うちの場合はそこが問題で、例えば出荷の日は午前6時からスタートして、朝食と休憩、午後までは日々の作業に入り、昼食と休憩を多くします。早番・遅番という形で勤務時間を調整したり、完全週休2日制にしたいとは考えているのですが、なかなか実現できていません。

——生産も販売も両方取り組むとなると、意識の切り替えが大切になりますね。

鋤柄 販売面で自分は素人なので、人材としては経験者を求めます。逆に生産の方に関しても未経験でも、一から教えることができるのです。むしろ養豚をはじつたような人ではない方がよいかかもしれません。また、養豚・畜産の経験しかない人では違った業種を経験して、仕事の管理のしかたなどを応用するのも大事なことだと思いますし、やはり異業種の交流は大切だと思います。

——鋤柄さんは「夢農人とよた」

や「三河とこ豚極め隊」など他の農家と関わることが多いかと思いますが、従業員教育の話題があがることもありますか。

私が考えているのは、お土産商戦への参入です。豊田市はお土産がない土地で、消費者はまずクルマを連れてきて、そこで何かつながりをもつた商品を作りたいと思っています。併せて、パッケージングの面なども含めた販売戦略を考えていきたくですね。

——従業員ごとに担当部門が決められていると思いますが、皆さんで話し合いをする機会はありますか。

鋤柄 部門ごとに話し合う機会はあります。場長が繁殖部門をまとめていて、私は出荷や肥育の方の取りまとめをしています。何か問題があれ

ば化したいと思っています。やはり、しっかりとした人というのは組織がどういうものかをしっかりと見ます。