

氏名	青山浩子		
学位の種類	博士（農学）		
学位記番号	博 甲 第 9059 号		
学位授与年月日	平成 31 年 3 月 25 日		
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当		
審査研究科	生命環境科学研究科		
学位論文題目	雇用型農業法人の人的資源管理に関する研究		
主査	筑波大学教授	博士（農学）	納口るり子
副査	筑波大学教授	博士（農学）	松下 秀介
副査	筑波大学准教授	博士（農学）	興梠 克久
副査	筑波大学准教授	博士（農学）	氏家 清和

#### 論 文 の 要 旨

審査対象論文は、近年増加している雇用型農業法人の人的資源管理と経営発展に関する問題に、実証的に取り組んだ研究である。それらの農業法人は、規模拡大や事業多角化を図るものが多く、それに伴い、法人が雇用する従業員数は増加している。そこでは、従業員の募集、採用、育成や評価、処遇などを的確に行い、経営発展に寄与する人材として育てる、人的資源管理（Human Resource Management :HRM）の重要性が高まっている。序章では、著者は、HRMに関する先行研究のレビューを行い、これまでの研究ではHRMと離職率あるいは従業員満足度の関係という部分的な取り上げ方が多く、経営戦略に基づいたHRMの策定、及びHRMの成果や企業業績への影響という、一連のHRMのフレーム全体にわたる研究は殆ど見られないと述べている。これを踏まえ著者は、本研究の課題を、経営発展とHRM施策の関係性を検証し、それが人材育成に及ぼす効果を考察し、さらには企業業績に及ぼす影響を明らかにすることとしている。

第1章では、著者は、雇用型農業法人に見られるHRM施策導入の特徴や傾向を把握するため、農業法人を対象として実施したアンケートの分析を行っている。分析に用いたデータは、日本農業法人協会が、同協会に加入している農業法人を主たる対象に定期的実施している農業法人実態調査である。2016年には経営実態に関する調査に加え、人材育成および人材定着に関する施策実施の有無を尋ねる調査を行った。この調査結果から得られたデータを、二値のデータを分析するために広く使われるプロビットモデルにより分析した。その結果、10年間の売上高伸び率、売上高規模、従業員数、主力事業内容や生産品目などの属性によって、導入されるHRM施策に差異が見られることが明らかにされた。

第2章から第4章では、著者は、経営発展に伴うHRM施策の変化とその成果を検証することを課題とし、養豚および酪農経営体の事例分析を行っている。

第2章では、著者は、規模拡大を契機に本格的なHRM施策を導入した、養豚経営体の事

例分析を行っている。この経営体は、経営発展に伴い HRM 施策を柔軟に変更し充実させてきている。その結果、早期離職率の低下、平均勤続年数の伸長、労働生産性の向上といった HRM 成果をもたらし、生産成績の安定化に影響を及ぼしていた。

第 3 章では、著者は酪農経営体の事例分析を行っている。この経営体は、創業者の息子の就農を機に、数値に基づく牧場管理を実施し、獣医コンサルタントの顧問指導を仰ぐようになった。また、業務の平準化を図るため、作業マニュアルを整備し、全従業員による情報共有化に努めた。さらに、従業員の熟練度を確認しながら、日常業務における権限委譲を行い、従業員が自主的に業務を遂行する職務環境づくりを進めた。その結果、従業員の満足度の向上や、早期離職率の低下といった結果が得られ、1 頭当たり乳量が増加するなど生産成績向上につながったことを解明している。

第 4 章では、著者は、第 3 章で取り上げた酪農経営体を対象事例とし、HRM と 6 次産業化の関係性について検証している。この酪農経営体がジェラートショップの運営を開始してから 3 年間は、目標とする売上高に達しておらず、調査時点では、6 次産業化は経営体の収益性向上に貢献しているとはいえない。しかし、従業員の動機付け、地域活性化、雇用の創出といった成果を得られている。分析により、適切な HRM 施策を講じることで、経営の多角化を実現するという成果につながることを明らかにした。

第 5 章では、著者は、論文全体をまとめ、HRM 施策が定着し、次世代を担う若者を輩出できるようになれば、農業法人がさらなる経営発展を遂げ、日本農業の展開を可能にするだろうと展望している。

## 審 査 の 要 旨

本論文は、今日的に重要であるが、これまでの研究蓄積が少ない、農業法人の人的資源管理に関わる実証的な研究である。本研究において著者が明らかにしたのは、次の 2 点である。1 点目は、雇用型農業法人は属性により講じる HRM 施策に差異が見られるという点である。売上高規模や従業員数、主力生産品目や事業内容などにより柔軟に HRM 施策を選択し、導入する傾向が見られることを明らかにしている。

2 点目は、経営発展に伴って行った HRM の結果、従業員の満足度向上、早期離職率の低下、勤続年数の伸長、技術力の底上げをもたらし、企業業績の向上に寄与したことが、事例研究により示唆された点である。的確な HRM 施策は、従業員の満足度向上および行動変化を経て、企業業績を向上させることを本研究では明らかにしている。

本研究の成果は、学術的に高く評価できるとともに、実社会においても農業法人や農業指導者に広く役立つ知見を提供しており、それら両面において高く評価できると判断された。

平成 31 年 1 月 24 日、学位論文審査委員会において、審査委員全員出席のもとに論文審査及び最終試験を行い、本論文について著者に説明を求め、関連事項について質疑応答を行った。その結果、審査員全員によって合格と判定された。

よって、著者は博士（農学）の学位を受けるのに十分な資格を有するものとして認める。