

都市農業経営における常雇導入の意義と特徴

—首都圏特定市を対象とした事例分析—

吉田 真悟

要 旨

近年の特定生産緑地制度や都市農地貸借円滑化法の施行により、都市農業経営にも市街化区域内での規模拡大や新規参入への道が開かれた。それに伴い都市農業においても雇用労働力の活用が重要課題となってくるだろう。さらに、都市農業の特徴として生産部門以外の事業への多角化が挙げられ、雇用労働力も生産以外の様々な業務での活躍が期待される。本研究では、まず、首都圏特定市（横浜市、市川市、松戸市）の農業経営者に対するアンケート結果（317件）を用いて、常雇導入型の経営の特徴を経営管理の実態から整理した。さらに、市川市の果樹農家を対象としたヒアリング調査より、常雇導入の経緯や課題に関する事例分析を実施した。アンケート調査結果より、常雇の導入量（1人のみ、又は、2人以上）によって多角化の進展を伴う経営発展段階に差が確認され、ヒアリング調査結果より、同様の経営規模だとしても経営目標や家族従業員に対する考え方の違いによって、常雇の役割や今後の人的資源管理の在り方が異なることが示された。以上の結果より、雇用労働力の活用を通じて都市農業の持続可能性を高めていくには、適切な経営管理が伴い、かつ、企業経営的志向をもって人材育成を行える経営を増やしていくことが重要と考えられる。

キーワード：都市農業経営、雇用労働力、経営管理、多角化

1. 課題設定

(1) 都市農業経営の発展と雇用労働力

2015年に都市農業振興基本法が制定され、都市農業の安定的な継続と多様な機能の発揮による良好な都市環境の形成が目標に掲げられた後、2016年に定められた都市農業振興基本計画によって政府の具体的な施策が示された。さらに、2017年に改正された生産緑地法で生産緑地指定から30年経過後にも買取り申出期限を延長できる特定生産緑地が制度化され、2017年改正の都市緑地法には緑地の定義として農地が明示された。加えて、2018年に改正された都市計画法には農地

と調和した住居環境の保護を目的とした田園住居地域という用途地域が創設され、ついには同年に施行された都市農地貸借法によって生産緑地の流動化にむけた規制緩和が図られた（農林水産省、2020）。

以上のような法整備の進捗をみても、日本の都市農業における経営環境はここ数年で大きく変化していると言えるだろう。特に、生産緑地法の改正と都市農地貸借法の制定は⁽¹⁾、多くの農業経営にとっては安定性の向上、意欲ある経営にとっては規模拡大の機会拡充、という意義があり、都市農業経営の更なる発展が期待される⁽²⁾。これまで、都市農業経営の発展の可能性について、土地所有と税制度（岩田・八木、2012；吉田ら、

2015), 農地周辺の宅地化による営農環境の悪化(八木, 2002; 2003), 直売や農業体験農園などへの事業の多角化(Yoshida et al., 2019), といった視点から研究がなされてきた。しかし, まだほとんど分析対象となっていないが規模拡大を目指す都市農業経営にとって課題となっているのが, 雇用労働力の問題である。

例えば, 都市部では庭先直売や農業体験農園, 観光農園など生産以外の事業部門を持つ農業経営が多い。その場合の課題は生産以外の部門を担う人材の確保であり, より具体的には, 経営者自らが採用活動を行い, 人材育成のための人的資源管理を実践することである。しかし, 実際にはそうしたノウハウを持ち合わせず新規事業の創設や規模拡大を躊躇する経営者は多いと考えられる。

そこで, 以下では都市農業の定義やこれまでの変遷を簡単に整理した上で, 都市農業とそれを担う労働力の関係についてまとめ, 本稿の課題設定を行う。

(2) 都市農業関連制度と農業後継者

まず, 都市農業振興基本法において, 都市農業とは「市街地及びその周辺の地域において行われる農業」と定義されている⁽³⁾。また, 関連する法律からその範囲を特定すれば, 1991年に改正された生産緑地法によって生産緑地指定による税の軽減措置が受けられるのは, 三大都市圏特定市⁽⁴⁾の市街化区域内の農地である。さらに, 国際的には「様々な社会的背景を持つ都市住民による庭, 屋上及び公共の空闲地で行われるもの」が都市農業であり, 想定される耕作主体は広い(World Bank, 2013)。つまり, 日本のように農業を職業とする者によって都市農業が担われている事例は決して一般的ではない。以上のような整理より, 本稿では三大都市圏特定市の市街化区域内農地とその周辺部の市街化調整区域内農地において行われる農業を「都市農業」として, それを専門的に担う農家を指して「都市農業経営」と称する。

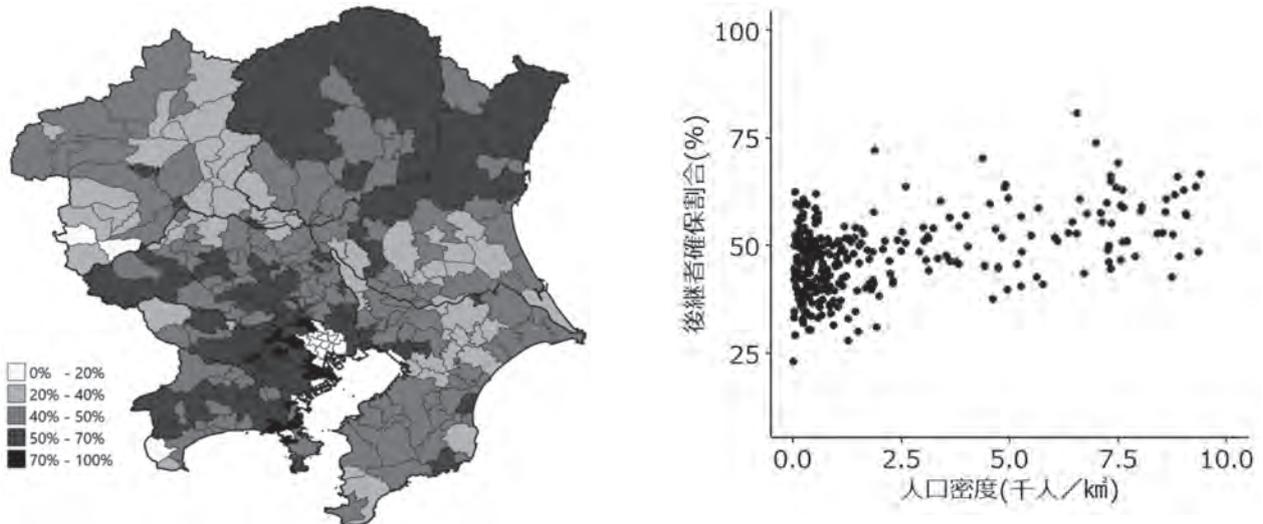
経済地理学的にはチューネンが着目した農業の立地条件と都市との距離の関係から言えば, 都市との距離に応じて発生する輸送費や農産物ロスなど様々なコストに見合う収益を期待できる作物が立地ごとに選択されるため, 都市に最も近い地域

ではそうしたコストの制約条件を満たす野菜や果樹, 乳牛などの自由式農業が展開されてきた(坂井, 1984; 青鹿, 1935)。しかし, 都市地域の地価高騰や労働市場の活性化, 地方産地の台頭によって, 昭和初期には都市地域の農家の競争力は急速に低下し逆チューネン圏(Sinclair, 1967)と呼ばれる現象が現在に至るまで観測されている。結果として, 現在の都市農業では卸売市場での有利販売が困難となったことから, 多くの経営が少量多品目生産による市場外流通の開拓やビジネスモデルの転換を図っている(滝沢, 1997; 村上, 1994)。

以上のような都市農業を取り巻く環境から考えて, 都市農業経営における家族内の農業後継者の存在は極めて大きなものとなっている。まず, 所有地の資産価値が高いため, そもそも家族内での資産継承の誘因が大きい⁽⁵⁾。さらに, 生産緑地制度及び相続税納税猶予制度によって, 制度上も農地課税に対する優遇措置を受けるためには家族内で経営継承することが実質的な要件となっている⁽⁶⁾。そのため, 農村と比較して都市では家族内に後継者が確保されている割合が高く, 第1図によれば, 関東地方の市区町村別の人口密度と後継者確保割合には正の比例関係があり, 東京都区部近郊の市区町村での後継者確保割合が高い傾向がうかがえる。つまり, 都市農業経営は家族経営という意味では農村部と比較しても決して不安定な存在ではないと言える。それでは, こうした家族経営に雇用労働力はどのように導入されているのだろうか。

(3) 事業の多角化と雇用労働力

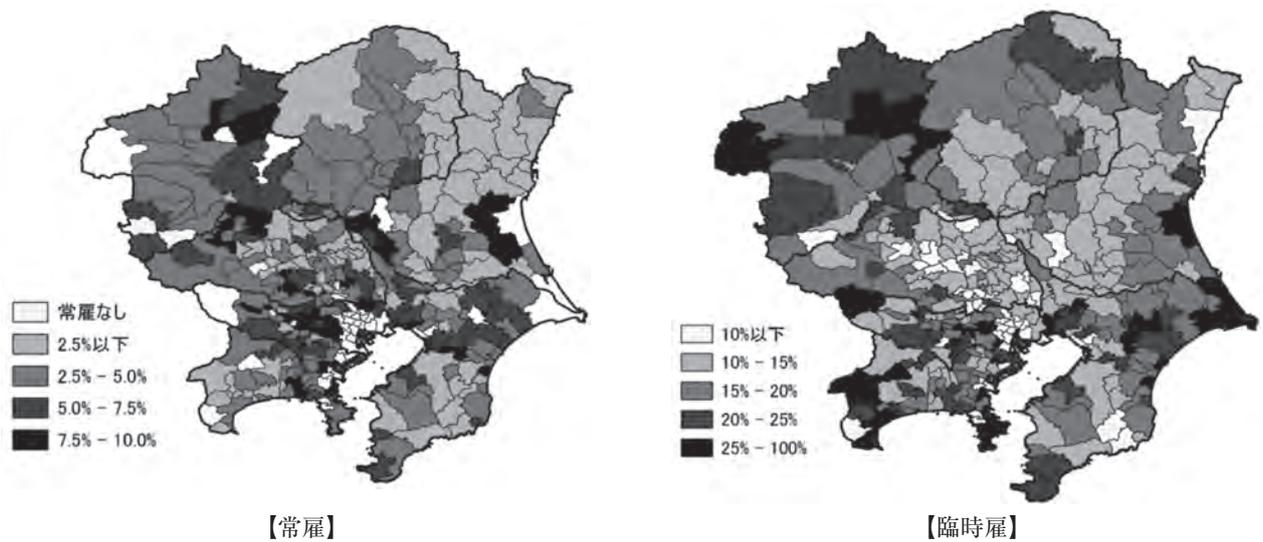
関東の雇用労働力の導入実態について市区町村別に比較した第2図によれば, 常雇の場合, 東京都西部では10%近い農業経営体が既に導入しており, 本稿の分析対象地域である千葉県市川市や神奈川県横浜市でも5%以上の農業経営体が常雇を導入している。臨時雇についても, 市川市では30%以上の農家が導入し, 横浜市全体でも17.7%の農業経営体が臨時雇を導入している。つまり, 家族従業員が中心でありつつ, 都市農業経営においても雇用労働力は収穫や調整, 消費者直売型であれば販売スタッフなどの役割を果たしてきたと



第1図 後継者確保割合の分布（関東地方：市区町村別）

出典：2015年農林業センサス。

注：後継者確保割合 = (農業後継者を確保している販売農家数 / 総販売農家数) × 100



第2図 雇用労働力のある販売農家の割合

出典：2015年農林業センサス。

言えるだろう。なお、同じく分析対象地域である千葉県松戸市の常雇導入割合は2%、臨時雇導入割合は11%であり、他の二市と比較して雇用労働力の導入が活発ではない。

都市農業の雇用について、その中でも労働力の導入要因や効果に注目した研究は少ないが、近い研究対象としては援農ボランティアがある⁽⁷⁾。ボランティアの受入れによって直接的な生産効果や生産誘発効果（八木・村上，2003）がある一方で、勤務初日のボランティアに対する説明や毎回の送迎に時間がかかり、熟練を必要とする作業に充て

られないといった制約条件によって経営計画論的に受入人数に限度があるとされる（八木ら，2005）。つまり、経営効率や経営規模を追求する場合、人数の確保や人材育成に関して経営者の裁量の少ないボランティアではなく、雇用労働力によって勤務頻度や技術レベルを一定程度に保つことは重要な経営課題と言える。

家族従業員を中心とした経営を特徴とする都市農業において、前掲第2図のように雇用労働力の導入を進める要因はどこにあるのか。その大きな要因として、事業の多角化と労働力の関係が挙げ

られる。一般的に、販路及び事業の多角化は労働力の通年雇用を実現するために重要な手段である⁽⁸⁾。さらに、都市化度が高い地域ほど多角化経営が多くなる傾向にある (Lange et al., 2013; Pölling and Mergenthaler, 2017)。この理由としては、都市住民の多様な農業関連サービスに対する需要の高さや都市の開発圧力に対して農家が農産物やサービスの高付加価値化で対応するためなど様々な要因が考えられる⁽⁹⁾。

日本を対象とした実証分析においても、都市部周辺における直売や観光農園などの集積状況が示されている。例えば、大橋・高橋 (2017) では、農林水産省の平成 22 年度 6 次産業化総合調査の個票データを用いて、日本全国の多角化の取組の地域差を明らかにしており、直売や観光への取組が中心市ほど多くなるなどの特徴を示した。また、吉田ら (2019a) では 2015 年農林業センサスの市区町村データを用いた空間計量分析を行い、農業生産関連事業を実践する農業経営が都市周辺に集積していることを示している⁽¹⁰⁾。この研究では、事業の多角化は経営内部の労働力の活用と大きく関係しており、特に臨時雇の確保状況と多角化実施の正の比例関係は都市部ほど強いことを示している。

また、一般に多角化は農業経営の発展段階の一部ととらえられている。実際に、海外の農業経営を対象とした研究によれば、多角化と経営全体の売上規模の正の比例関係を示す研究は多い (Hansson et al., 2010; Meraner et al., 2015; Pölling and Mergenthaler, 2017; Vik and McElwee, 2011)。日本の都市農業を対象とした研究によれば、高度な経営管理スキルや起業家精神を持っている農家の多くが多角化し、そうした経営は規模が大きだけでなく都市農業の多面的機能を発揮しているとされる (Yoshida et al., 2019)⁽¹¹⁾。

規模拡大に伴って都市農業経営の多角化が進むのであれば、多角化と雇用労働力にも関連があると推察される。この二つの要素の関連に迫った研究は少ないが、Ohe et al. (2010) によれば、多角化事業に従事する従業員の満足度が高いほど地域資源の有効活用に積極的になるという傾向もみられる。一方で、大江 (2008) では農業経営の多

角化に関して、常雇及び臨時雇の労働の限界生産性が正となる事業は一部に限られることも示されている。つまり、規模拡大が進む都市農家が、今後多角化で高い成果を上げるには雇用労働力のマネジメントを通じて労働の限界生産性を高めることが重要である。

一方で、吉田ら (2019a) によれば、関東の都市近郊で農業生産関連事業に多角化している農業経営の中には、比較的小規模でありながらも、家族内の後継者が育っている経営も存在する。つまり、高度な経営管理を実現したことで可能となる規模拡大や多角化、雇用導入とは違う方向性で、家族経営の維持のための多角化という戦略が取られている可能性もある。そうした家族経営にとっての雇用導入の意義に着目することも、都市農業全体としての持続性を考える上で重要である。

(4) 目的

以上より、都市農業経営と雇用労働力の関係をその経営目的から整理すれば、第1に、明確に経営の規模拡大を志向する先進的経営による雇用労働力の導入が考えられ、その多くのケースでは事業の多角化を伴っていると想定される。このケースでは常雇を活用することで、家族経営では実現し得ない経営規模を目指しており、そこでは大江 (2008) や Ohe et al. (2010) で指摘されるような雇用管理の問題が顕在化するはずである。第2に、そのような先進的経営とは対照的に、より小規模な家族経営においても経営を維持するために、事業の多角化を通じた通年雇用が実現可能な点も都市農業の特徴と言える。その場合、常雇という共通点がありつつも経営発展を志向する経営とは異なり、家族経営ではその雇用導入の目的として家族経営の維持が重要となるだろう。

このように、都市農業においても経営の規模拡大又は家族経営の維持という目的に基づいて雇用導入が進む可能性がある一方で、雇用労働力に着目した研究は、農村部で展開する大規模法人を対象としたものが多く、都市地域のそれは少ない。そのため都市地域に特有の経営形態・目的とそれに結びついた雇用労働力に関する論点は見過ごされてきたと言える。更に言えば、そもそも都市農業経営の多くが独自の経営行動をとっておりその

経営実態を総体的に把握することが困難であることから、これまで都市農業経営に関する研究そのものが蓄積してこなかったとも言える。

そこで、本稿では都市農業経営に対する独自のアンケート調査の結果を用いて、農業経営の雇用実態を把握し、雇用規模ごとの経営の特徴を明らかにする。さらに、先進的な農業経営に対するヒアリング調査をもとに、都市部での雇用労働力の導入の目的や現時点での課題を整理する。以上の分析を通じて最終的には、都市農業における雇用規模と経営発展の関係について、多角化や経営者の経営に対する考え方も含めて考察する。

2. 分析方法

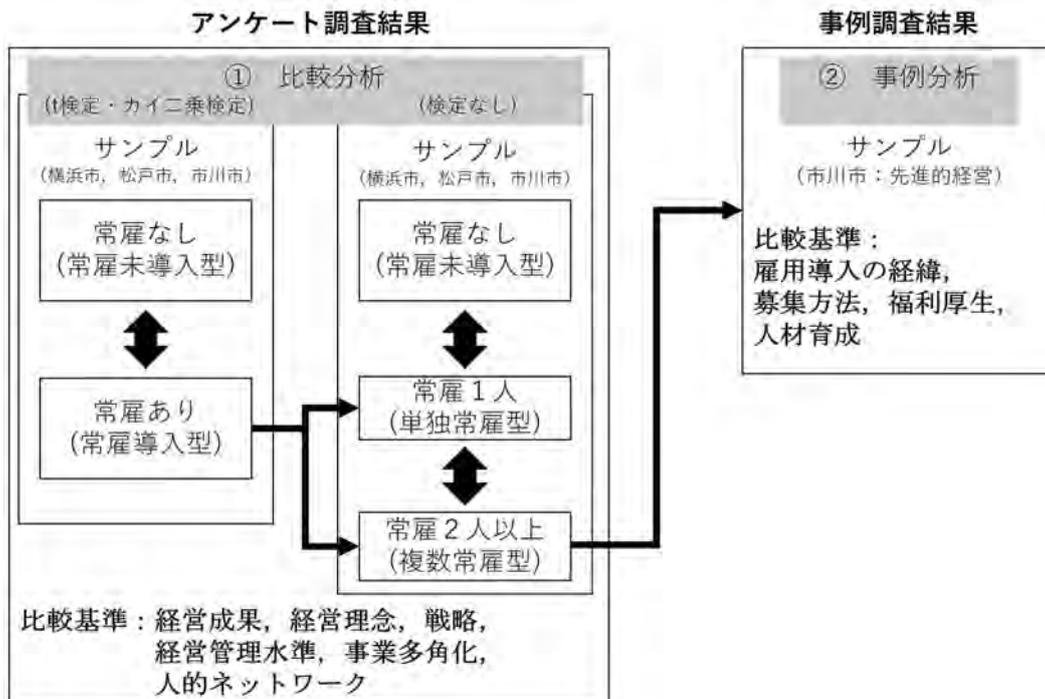
(1) 分析枠組み

本稿では都市農業経営に対するアンケート調査結果を用いて以下の分析を行う。第1に、常雇を導入するための基本的な要件を把握するために、常雇の有無(常雇導入型及び常雇未導入型)によってサンプルを2群に分けて群間の特徴を差の検定(t検定)及び独立性の検定(カイ二乗検定)によって示す。その際に、着目する指標として経営成

果、経営理念、戦略、経営管理水準、事業多角化、人的ネットワークなどが挙げられる。さらに、常雇の人数規模が経営目標や経営管理水準と関連することを確認するために、常雇導入型を常雇1人のみ導入(単独常雇型)、常雇2人以上導入(複数常雇型)に分けて比較を行う。第2に、既に2人以上の常雇を導入しており雇用管理の多様な課題に直面していると考えられる先進的な農業経営の事例研究を通じて、雇用導入の経緯、募集方法、福利厚生や人材育成の在り方などについて課題を整理する。以上の分析枠組みを整理したものを第3図に示す。

(2) 変数の指標化

まず、本稿における常雇の定義について、農業センサスを参考にして「年間150日以上農業に従事する雇用労働力」とし、アンケート調査では常雇の人数を把握している⁽¹²⁾。これは必ずしも正規従業員ではなく通年雇用される常雇パートも含まれる。また、常雇以外には経営者以外の家族従業員(年間150日以上農業に従事)の人数及び家族と雇用を合わせた臨時労働力の総労働日数(人日)を併せて把握した。



第3図 本稿の分析枠組み

資料：筆者作成。

経営成果に関する指標としては、経営規模を表す売上高、付加価値化された販売物の割合⁽¹³⁾という経済的指標以外に、家族従業員の経営参加状況を示す指標として、後継者の有無、家族の意思決定参加やモチベーションに関する経営者の主観的評価（5段階）、長時間労働日数を用いる。また、都市農業の社会的価値を指標として、都市的多面的機能を用いる。内訳としては、農業体験の提供、景観維持、地域交流機会の提供、農業理解の促進、地場産農産物の供給を挙げて経営者の主観的評価（5段階）を尋ねた。これらの項目の選定方法として、都市農業振興基本法に掲げる機能のうち、農業経営者に直接的に関連する項目を抽出した。最後に、都市農家の持続性にとって生産緑地の維持は決定的であることから、生産緑地率（所有する市街化区域内農地に占める生産緑地の割合）も経営成果として扱う⁽¹⁴⁾。

人的ネットワークは八つの個人や組織との交流頻度の主観的評価（5段階）とその合計得点を用いる。多角化の程度の指標として、本稿では実施している事業や生産部門の合計数、栽培作物数に加えて、ハーフィンダール指数を利用する⁽¹⁵⁾。さらに、今後の意向として、拡大予定の事業も併せて把握している。

経営管理能力に関しては、六つの経営管理領域（市場対応、顧客管理、財務管理、労務管理、戦略管理、知識管理）に関して各三つの業務実践頻度の主観的評価（5段階）を合計したものを指標とした⁽¹⁶⁾。また、実際に経営管理のために導入しているツールや活動の有無も把握しており、経営管理水準の指標に加えている。

最後に、経営目標について、経済的目標と非経済的目標とに分けて調査した⁽¹⁷⁾。経済的目標としては最低水準の所得確保、農業所得の増加及び規模拡大の三つの主観的評価（5段階）を尋ね、非経済的目標としてはやりがい、顧客満足、地域貢献及び経営継承の四つの主観的評価（5段階）を尋ね、それらの合計得点を指標とした。また、家族経営に対する考え方は雇用の導入に影響すると考えられるため、家族による意思決定の重視及び家族による社会貢献の重視に関する主観的評価（5段階）も併せて調査した⁽¹⁸⁾。

（3）データ

本稿では都市農業経営を対象としたアンケート調査結果を用いる。2017年11月から翌年1月に神奈川県横浜市、千葉県市川市及び松戸市にて選択式アンケート調査を実施した。本稿では都市で一般的な園芸作経営を対象として、かつ、事業の多角化に積極的に取り組んでいる地域を選定するために、2010年農林業センサスで農業生産関連事業を行う農業経営体数（100経営体以上）、農業生産関連事業を行う経営体割合（50%以上）、野菜作又は果樹作の経営体割合（50%以上）の基準を用いて、関東、中部、近畿の各市区町村から分析対象を絞り込んだ。その結果、地理的に近接しており、栽培作物も共通している自治体として上記のうち横浜市と市川市を選定した。ただし、この二つの地域では品目が果樹（主に梨）に偏ることが予想されたため、市川市に隣接し野菜経営も多い松戸市を対象地域に加えた⁽¹⁹⁾。

調査票の配布方法については、横浜市ではJA横浜経由の対面配布、市川市では市役所又はJAの果樹及び野菜部会経由で郵送配布、松戸市では市役所経由で郵送配布を行い、全て郵便返送である。配布数は1,558件（横浜市：1,100件、市川市：300件、松戸市：158件）、有効回答数は317件である（横浜市：199件、市川市：72件、松戸市：46件）。なお、松戸市のみ認定農業者に限定して配布している。

次に、ヒアリング調査に関しては各自自治体の農政担当者の協力のもと、地域の先進的経営（特に積極的に事業多角化している経営）を選定し、この中から複数の常雇の導入実績があった市川市の果樹経営2件を分析対象とした。

3. 分析結果

（1）常雇導入型経営の特徴

1）常雇導入型経営の類型化

都市農業では家族経営が基本であり、大規模な雇用導入型農業法人のような経営はほとんど存在しない。そうした中小規模の家族経営にとって、通年雇用体制の実現が経営発展の重要なステップとなる。そこで本稿では、常雇（年間150日以上）の有無によってアンケート対象経営を二

つに類型化する。

第1表に常雇人数と家族従業員数の関係を示す。常雇を導入していない経営が83.0%に当たる263件であり、常雇を導入している経営は54件のみである。263件の経営の多くは経営者以外の家族従業員数は1～2人であり、常雇を導入している経営でも、1人だけ導入している経営の96.3%は家族従業員が2人以下であり、常雇1人

と家族従業員は代替関係に近いと考えられる。一方で、それより常雇人数が増えると、家族従業員が3人以上の経営の割合も次第に増加していく。つまり、ここでの常雇は家族従業員と代替関係ではなく、補完関係に近い。

2) 経営概況や立地条件

まず、第2表に経営概況及び立地条件を示す。

第1表 常雇人数と家族労働力との関係

類型	常時雇用人数	度数	家族従業員（経営者以外）				
			0人	1人	2人	3人	4人
常雇未導入型	0人	263	11.0%	30.8%	33.5%	17.9%	6.8%
常雇導入型	1人	27	14.8%	48.1%	33.3%	3.7%	0.0%
	2人	19	0.0%	26.3%	47.4%	26.3%	0.0%
	3人	4	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%	50.0%
	4人	4	0.0%	25.0%	0.0%	25.0%	50.0%
合計		317	10.4%	31.5%	34.1%	17.0%	6.9%

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

第2表 経営概況の類型間比較

	全体平均	常雇の有無						概要
		なし (常雇未導入型)	あり	(常雇導入型)		常雇人数別		
				検定		単独	複数	
野菜経営	60	63	46	χ	*	44	48	(%) 売上げの2/3以上が野菜生産の割合
果樹経営	31	29	41	χ	*	41	41	(%) 売上げの2/3以上が果樹生産の割合
経営者年齢	58.0	58.3	56.7	t	-	57.0	56.3	(歳) 8段階尺度階級値
農業経験年数	24.2	24.2	24.1	t	-	24.3	23.9	(年) 7段階尺度階級値
経営耕地面積	113.4	108.6	136.7	t	*	124.4	148.9	(a)
生産緑地面積	46.3	42.9	63.1	t	*	64.1	62.0	(a) 9段階尺度階級値
総投下労働日数	384.0	329.5	649.2	t	**	429.4	868.9	(人日) 経営者の労働日数(250日)除く
家族従業員(経営者以外)	1.79	1.79	1.78	t	-	1.26	3.30	(人)
短期労働力(10日～30日)	0.61	0.63	0.46	t	-	0.15	0.78	(人)
短期労働力(30日～90日)	0.38	0.30	0.74	t	**	0.85	0.63	(人)
短期労働力(90日～150日)	0.28	0.22	0.57	t	*	0.30	0.85	(人)
横浜市	63	62	69	χ	-	67	70	(%) 農園が横浜市に立地する割合
松戸市	15	16	7	χ	-	0	15	(%) 農園が松戸市に立地する割合
市川市	23	22	24	χ	-	33	15	(%) 農園が市川市に立地する割合
交通量ダミー	18	17	20	χ	-	15	26	(%) 交通量の多い沿道に立地する割合(主観評価)
鉄道駅ダミー	23	23	24	χ	-	15	33	(%) 鉄道駅周辺に立地する割合(主観評価)
住宅街ダミー	52	52	56	χ	-	67	44	(%) 住宅地内に立地する割合(主観評価)

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注(1) +p<0.10, *p<0.05, **p<0.01

注(2) 検定においてt:t検定, χ :カイ二乗検定(Fisher)を適用したことを意味する。

注(3) 野菜経営と果樹経営の割合の合計が100%にならない理由は、売上げ全体の2/3を占める部門のない複合経営が別に存在するためである。

注(4) 総投下労働日数や家族従業員に経営者を含まない理由は、本稿の関心が家族及び雇用従業員の規模にあるためであり、経営者以外にどの程度の労働力が投入されているかを示すためである。

ここからは、常雇の有無によって、常雇導入型経営と常雇未導入型経営に分けて分析し、さらに、常雇導入型経営を単独常雇型（ $n = 27$ ）と複数常雇型（ $n = 27$ ）の二類型に分けて追加分析する。なお、サンプル数が少なく3群以上の平均の差に関する統計的な推論を行うには適していないため、検定処理は行わずに平均値の差にのみ着目した予備的分析にとどめ、常雇人数による差が明確と考えられる箇所を言及する。

常雇導入型経営は常雇未導入型と比較して果樹経営の割合が比較的高いことが分かる。年齢や農業経験年数では両類型に差はない。経営規模に関しては経営耕地面積や生産緑地面積が常雇導入型で常雇未導入型より有意に多い。

総投下労働日数をみると常雇導入型が2倍ほど多いが、家族従業員の数には大きな差がない。ところが、常雇人数別の結果をみると、単独常雇型の家族従業員数の平均が1.26人で全体平均を下回り、反対に複数常雇型では3.30人で全体平均の2倍近い。その観点で総投下労働日数をみると、複数常雇型は平均して868.9人日であるのに対して、単独常雇型では429.4人日であり全体平均と大差がない。つまり、常雇を1人だけ導入している経営では家族従業員数が常雇未導入型より明らかに少なく、常雇と家族従業員の代替関係がうかがえる。一方で、常雇を2人以上導入する経営では家族従業員も十分確保した上で、更に常雇を積極的に導入するという補完関係があると言える。また、常雇導入型は短期労働力（30～90日、90～150日）も積極的に導入しており、常雇と臨時雇を組み合わせた労働体系となっている。なお、単独常雇型は30～90日程度、複数常雇型は90～150日程度の臨時雇を積極的に入れており、常雇雇用人数が多い経営の方が、臨時雇の雇用期間も長いという関係がある。

立地する自治体や周辺環境と常雇導入の有無には関連がみられない。つまり、雇用労働力の導入には経営者の目標や能力など経営内部の要因により強く関連している可能性が高い。ただし、単独常雇型が住宅地内に多く、複数常雇型は交通量が多く鉄道駅に近い地域に多いという傾向が若干みられる。推察ではあるが、多くの集客が見込める立地で常雇導入が進んでおり、反対に、住宅街に

囲まれ営農条件が必ずしも良くない地域では家族従業員の確保も難しくなっている。

3) 経営成果

第3表によれば、常雇導入型の売上高の平均は800万円を超えており、常雇未導入型より200万円以上高い。しかしここでも、単独常雇型は694万円であり、常雇未導入型と差は小さく、複数常雇型が1,050万円となっている。前者の場合、売上高の多くを常雇の給与に充てることができる一方で、後者の場合は家族従業員も多いため、常雇に対して給与を支払うためにはある程度の売上規模を実現する必要があることを意味する。

さらに、生産緑地率が常雇導入型で有意に高いことは、長期にわたって経営耕地面積規模を維持することが可能であることを示している。つまり、常雇導入型には長期的な営農意思やそれを支える農地の持続性が常雇未導入型よりも備わっている。

一方で、それ以外の経営成果と常雇の有無との関連は明確ではない。後継者の有無や家族の意思決定参加、家族モチベーションについて、両類型で差がないことから、必ずしも常雇をきっかけとして後継者を受け入れる体制が整い、家族従業員の経営に対するモチベーションが高まるとは言えないことが分かる。それと関連する事柄として、1年間のうちで1日の労働時間が8時間を超える日数である長時間労働日数について、常雇導入型の方が21.2日間多いことが分かる。通常であれば、雇用者を増やせば従業員の労働負担は軽減すると考えられるが、実際には雇用に伴って、労働強度は増しており、労働環境や経営管理の改善には至っていない。

上記のような家族従業員の経営参加や労働環境に関わる経営成果を農業経営の内部社会性指標とすれば、外部社会性としては都市農業に期待される都市的多面的機能が考えられる⁽²⁰⁾。しかし、常雇の有無の違いで都市的多面的機能の評価には差がみられず、個別の評価項目についても有意差はない。ただし、複数常雇型は農業体験と交流の平均点が全体平均より高い傾向があり、これは事業の多角化と常雇の関係で合わせて評価する（後掲第5表）。

第3表 経営成果の類型間比較

	全体平均	常雇の有無					概要	
		なし (常雇未 導入型)	あり	(常雇導入型)		常雇人数別 単独 複数		
				検定				
売上高	679	639	872	t *		694	1,050	(万円) 12段階尺度階級値
後継者ありダミー	30	29	35	χ -		33	37	(%) 後継者が決定している割合
不動産事業所得割合	45	47	39	t -		40	38	(%) 農家所得に占める不動産事業の割合
付加価値割合	20	20	20	t -		13	27	(%) 他農家と比較して付加価値化された販売物の割合
長時間労働日数	71.7	68.1	89.3	t *		87.4	91.1	(日) 年間で一日の労働時間が8時間を超える日数
家族意思決定参加	3.15	3.14	3.22	t -		3.22	3.22	(点) 5段階評価
家族モチベーション	3.04	3.03	3.09	t -		3.07	3.11	(点) 5段階評価
都市的多面的機能	14.9	14.8	15.3	t -		14.9	15.8	(点) 以下の合計
農業体験	2.52	2.49	2.67	t -		2.37	2.96	(点) 5段階評価
景観	3.04	3.07	2.87	t -		2.74	3.00	(点) 5段階評価
交流	2.62	2.58	2.81	t -		2.52	3.11	(点) 5段階評価
農業理解	2.95	2.94	3.00	t -		2.93	3.07	(点) 5段階評価
地場産供給	3.74	3.69	3.98	t -		4.30	3.67	(点) 5段階評価
生産緑地率	59	56	71	t *		72	69	(%) 生産緑地面積 / (生産緑地面積 + 宅地化農地面積) × 100

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注 (1) +p<0.10, *p<0.05, **p<0.01

注 (2) 検定においてt:t検定, χ :カイ二乗検定(Fisher)を適用したことを意味する。

注 (3) ここでの付加価値割合とは「販売物のうち他の農家よりも付加価値を付けて高く販売できている割合」の主観的な評価を示す。

注 (4) 家族意思決定参加→【質問】家族が意思決定に参加する機会がある。家族モチベーション→【質問】家族の経営に対するモチベーションの向上がある。【回答】1 全くあてはまらない, 3 どちらともいえない, 5 とてもあてはまる, なお, 2と4も加えた五つの選択肢を用意したが, これらについては特に説明を加えていない。

注 (5) 都市的多面的機能について, 以下の項目に対する経営の地域貢献度: 農業体験 [農業体験や食育の場を提供している], 景観 [地域の景観を向上させている], 交流 [農家との交流の場を提供している], 農業理解 [地域住民の都市農業への理解を高めている], 地場産供給 [地域住民に地場産農産物を提供している]【回答】1 全くあてはまらない, 3 どちらともいえない, 5 とてもあてはまる, なお, 2と4も加えた五つの選択肢を用意したが, これらについては特に説明を加えていない。

4) 社会的ネットワークの広がり

経営成果指標の分析からはみえづらい常雇導入型の特徴として, 社会的ネットワークの充実が挙げられる。第4表は様々な個人や組織とのつながりの強さについて指標化した結果であり, 常雇導入型では全体として社会的ネットワークが豊富であることが示されている。個別のネットワークによれば, 地域外の農業者や普及指導員との交流頻度が高い。比較的規模の大きな経営が多い常雇導入型では, 栽培技術や販売方法などについて広く情報や知見を収集することに積極的であることがうかがえる。さらに, こうした経営では地域住民や顧客との交流にも積極的である。地域住民や顧客との交流の根拠は技術や経営的な情報交換ではないとすれば, そこには, 雇用に積極的な経営が

そうした主体との関係構築を重視している, 又は, 雇用の結果として関係を構築してきたという可能性もあるのではないかと。

常雇導入型に以上のような傾向がある一方で, 常雇人数別でみると, 人数に比例して交流頻度が高まると言えるのは普及指導員のみである。地域外農業者には単独常雇型と複数常雇型で差がなく, 地域住民と顧客に至っては単独常雇型の平均点が高い。家族従業員が比較的少ない単独常雇型の経営だからこそ地域や顧客との関係を維持する必要があると考えられる。これは都市農業と地域を考える上で重要な論点である。

5) 経営の多角化

本稿が都市農業の雇用導入に着目する根拠の一

第4表 社会ネットワークの類型間比較

	全体平均	常雇の有無					概要
		なし (常雇未導入型)	あり (常雇導入型)				
				検定	常雇人数別 単独 複数		
社会的ネットワーク	21.64	21.24	23.59	t **	23.63	23.56	(点) 8項目の合計
地域外農業者	2.92	2.85	3.28	t *	3.30	3.26	(点) 5段階評価
JA	3.19	3.15	3.37	t -	3.41	3.33	(点) 5段階評価
普及指導員	2.48	2.43	2.74	t *	2.52	2.96	(点) 5段階評価
供給業者	2.98	2.94	3.15	t -	3.11	3.19	(点) 5段階評価
異業種	2.24	2.23	2.28	t -	2.19	2.37	(点) 5段階評価
コンサル	1.22	1.19	1.33	t -	1.15	1.52	(点) 5段階評価
地域住民	3.50	3.42	3.87	t *	4.11	3.63	(点) 5段階評価
顧客	3.12	3.02	3.57	t *	3.85	3.30	(点) 5段階評価

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注(1) +p<0.10, *p<0.05, **p<0.01

注(2) 検定においてt: t検定を適用したことを意味する。

注(3) 5段階評価の詳細：1 交流なし, 2 一年に一回, 3 半年に一回, 4 一月に一回, 5 一週間に一回以上交流。

第5表 多角化状況の類型間比較

	全体平均	常雇の有無					概要
		なし (常雇未導入型)	あり (常雇導入型)				
				検定	常雇人数別 単独 複数		
事業多角化度	1.70	1.65	1.94	t *	1.86	2.01	HDI指数の逆数
販路・事業数	2.60	2.46	3.28	t *	3.00	3.56	(事業)
生産部門数	1.61	1.57	1.76	t +	1.78	1.74	(部門)
栽培作物数	13.46	13.11	15.15	t -	17.5	12.8	(種類)
卸／仲卸売市場あり	57	59	50	χ -	41	59	(%) 実施割合
有人庭先直売あり	49	46	61	χ +	59	63	(%) 実施割合
無人庭先直売あり	13	12	15	χ -	15	15	(%) 実施割合
イベント向け販売あり	20	19	22	χ -	15	30	(%) 実施割合
園芸店向け販売あり	2	2	4	χ -	4	4	(%) 実施割合
小売店向け販売あり	28	28	28	χ -	22	33	(%) 実施割合
学校給食向け販売あり	9	8	17	χ +	19	15	(%) 実施割合
生協向け販売あり	4	3	9	χ +	15	4	(%) 実施割合
宅配(庭先・電話受付)あり	31	29	39	χ -	33	44	(%) 実施割合
宅配通販(ウェブ受付)あり	3	3	4	χ -	0	7	(%) 実施割合
移動販売あり	5	5	7	χ -	4	11	(%) 実施割合
共同直売所向け販売あり	8	9	6	χ -	7	4	(%) 実施割合
その他販路あり	5	4	9	χ -	7	11	(%) 実施割合
農産物加工あり	6	6	9	χ -	7	11	(%) 実施割合
観光農園あり	6	4	13	χ *	15	11	(%) 実施割合
農業体験農園あり	4	3	11	χ *	7	15	(%) 実施割合
収穫・加工体験あり	5	3	15	χ **	19	11	(%) 実施割合
市民農園あり	3	2	7	χ *	11	4	(%) 実施割合
飲食店経営あり	2	2	2	χ -	0	4	(%) 実施割合

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注(1) +p<0.10, *p<0.05, **p<0.01

注(2) 検定においてt: t検定, χ: カイ二乗検定(Fisher)を適用したことを意味する。

第6表 事業別の拡大意向の類型間比較

	全体 平均	常雇の有無 (常雇導入型)					概要	
		なし (常雇未 導入型)	あり	検定		常雇人数別		
				χ	*	単独		複数
卸／仲卸売市場を拡大	23	24	19	χ	-	11	26	(%) 拡大意向ありの割合
有人庭先直売を拡大	26	25	31	χ	-	26	37	(%) 拡大意向ありの割合
無人庭先直売を拡大	13	13	15	χ	-	19	11	(%) 拡大意向ありの割合
イベント向けを拡大	7	7	7	χ	-	11	4	(%) 拡大意向ありの割合
園芸店向けを拡大	2	2	2	χ	-	0	4	(%) 拡大意向ありの割合
小売店向けを拡大	23	25	17	χ	-	7	26	(%) 拡大意向ありの割合
学校給食向けを拡大	8	9	6	χ	-	7	4	(%) 拡大意向ありの割合
生協向けを拡大	2	2	4	χ	-	4	4	(%) 拡大意向ありの割合
宅配庭先・電話受付を拡大	23	21	33	χ	*	30	37	(%) 拡大意向ありの割合
宅配通販ウェブ受付を拡大	8	6	15	χ	*	11	19	(%) 拡大意向ありの割合
移動販売を拡大	2	2	4	χ	-	0	7	(%) 拡大意向ありの割合
その他販路を拡大	3	2	6	χ	-	7	4	(%) 拡大意向ありの割合
農産物加工を拡大	14	14	15	χ	-	7	22	(%) 拡大意向ありの割合
観光農園を拡大	8	6	20	χ	**	19	22	(%) 拡大意向ありの割合
農業体験農園を拡大	8	6	19	χ	**	22	15	(%) 拡大意向ありの割合
収穫・加工体験を拡大	7	6	11	χ	-	11	11	(%) 拡大意向ありの割合
市民農園を拡大	9	9	6	χ	-	7	4	(%) 拡大意向ありの割合
飲食店経営を拡大	2	2	2	χ	-	0	4	(%) 拡大意向ありの割合

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注 (1) +p<0.10, *p<0.05, **p<0.01

注 (2) 検定においてχ：カイ二乗検定 (Fisher) を適用したことを意味する。

つである経営の多角化に関して、第5表によれば、事業の多角化（事業多角化度、販路・事業数）と一般的には複合化と呼ばれる生産の多角化（生産部門数）の両方が常雇導入型で進んでいることが分かる。特に、事業の多角化は単独常雇型より複数常雇型でより高くなる傾向があり、常雇と多角化には密接な関係があると言える。さらに、事業多角化について、実際に取組の多い販路や事業をみると、有人庭先直売や学校給食向け、生協向けの販売比率が常雇導入型で高い。販路多角化以外にも、観光農園、農業体験農園、収穫・加工体験、市民農園といった農業生産関連事業に対しても積極的である。なお、ここに挙げた販路や事業について常雇人数別で取組割合に差はほとんどない。常雇導入型であれば必ず上記のような事業を行っているわけではない点に留意する必要があるが、前掲第3表と併せて考えれば、今後の都市農業の発展を考える際には、都市的多面的機能の発揮や農業生産関連事業による事業拡大と雇用導入との関連を視野に入れた研究が求められよう。

さらに、都市農業の多様な取組の進展と雇用導入の関係を確認するため、今後拡大を希望する販路や事業を尋ねた結果を第6表に示す。ここでも、常雇導入型の事業拡大の積極性がうかがえ、しかもその拡大の方向性はこれまでの有人庭先直売や小売店向け販売ではなく、宅配（庭先やウェブ）事業や観光農園、農業体験農園といった幅広い分野に目が向けられている。

ここまでの結果から、常雇導入型は経営規模が大きいだけでなく、その事業や生産部門の幅が広く、その幅を更に拡大していく意向もみられる。その要因は、そもそも家族従業員以外の通年雇用を実現するには農業生産以外の仕事を作る必要があるためだろう。ただし、そうした多角化への積極性を支える要素として、生産緑地率の高さという農地の持続性や多様な主体との社会的ネットワークの充実が関連していると考えられる。

6) 経営管理水準

以上のような大規模経営や多角化経営を実現す

第7表 経営管理能力の類型間比較

		全体平均	常雇の有無				概要
			なし (常雇未 導入型)	あり (常雇導入型)	(常雇導入型)		
					検定	常雇人数別 単独 複数	
総合的経営管理能力		50.86	50.27	53.78	t +	52.48 55.86	(点) 以下項目の合計
内訳	市場対応能力	9.12	8.99	9.74	t -	9.78 9.70	(点) 3項目の合計
	顧客管理能力	8.24	8.11	8.83	t -	8.70 8.96	(点) 3項目の合計
	財務管理能力	7.18	7.10	7.57	t -	6.74 8.41	(点) 3項目の合計
	労務管理能力	9.77	9.59	10.65	t *	10.44 10.85	(点) 3項目の合計
	戦略管理能力	7.88	7.86	7.98	t -	7.81 8.15	(点) 3項目の合計
	知識管理能力	8.68	8.62	9.00	t -	9.00 9.00	(点) 3項目の合計
市場対応能力	価格変更	3.18	3.13	3.44	t -	3.37 3.52	(点) 5段階評価
	宣伝活動	2.88	2.84	3.09	t -	3.22 2.96	(点) 5段階評価
	市場調査	3.05	3.02	3.20	t -	3.19 3.22	(点) 5段階評価
顧客管理能力	情報管理	2.38	2.33	2.65	t -	2.59 2.70	(点) 5段階評価
	需要把握	2.58	2.54	2.80	t -	2.67 2.93	(点) 5段階評価
	クレーム対応	3.27	3.25	3.39	t -	3.44 3.33	(点) 5段階評価
財務管理能力	複式簿記	2.56	2.58	2.50	t -	2.19 2.81	(点) 5段階評価
	原価計算	2.10	2.07	2.26	t -	2.07 2.44	(点) 5段階評価
	収支計画	2.51	2.45	2.81	t +	2.48 3.15	(点) 5段階評価
労務管理能力	作業標準化	3.01	2.93	3.37	t *	3.44 3.30	(点) 5段階評価
	作業日誌	3.40	3.32	3.78	t *	3.70 3.85	(点) 5段階評価
	作業計画	3.37	3.34	3.50	t -	3.30 3.70	(点) 5段階評価
戦略管理能力	事業計画	2.56	2.53	2.74	t -	2.63 2.85	(点) 5段階評価
	比較検討	2.52	2.52	2.50	t -	2.33 2.67	(点) 5段階評価
	計画共有	2.79	2.80	2.74	t -	2.85 2.63	(点) 5段階評価
知識管理能力	アイデア出し	2.89	2.83	3.15	t +	3.07 3.22	(点) 5段階評価
	提案機会	2.67	2.66	2.70	t -	2.67 2.74	(点) 5段階評価
	学習支援	3.13	3.13	3.15	t -	3.26 3.04	(点) 5段階評価

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注 (1) + $p < 0.10$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

注 (2) 検定においてt検定を適用したことを意味する。

注 (3) 【質問】 次の経営管理について普段どのくらい実践していますか？ 【回答】 1 全くない, 3 どちらともいえない, 5常に実践, なお, 2と4も加えた五つの選択肢を用意したが, これらについては特に説明を加えていない。

るためには、より高度な経営管理の実践が求められる。そこで、以下では経営管理能力の主観的評価と実際に導入しているツールや活動から、常雇導入型の特徴を確認する。まず、経営管理能力の主観的評価を示した第7表によれば、全ての経営管理能力の合計である総合的経営管理能力は常雇導入型で有意に高い。一方で、個別の能力をみると労務管理能力のみが常雇導入型で有意に高く、作業標準化と作業日誌の徹底がその特徴と言える。その他には経営者による収支計画の作成や、従業員からの積極的なアイデア出しの促進が常雇導入型で進められている。こうした経営管理の実

践は常雇の作業を管理するという目的以上に、人材育成が重視されていることを示している。

常雇人数別では単独常雇型より複数常雇型の方が総合的経営管理能力の得点が高い。労務管理能力以外では複数常雇型の財務管理能力が単独常雇型より1.5点以上高い。多くの常雇を導入するには複式簿記や原価計算、収支計画の面で、それまでの経営管理から脱却する必要がある。

以上の結果から、常雇導入型は確かに経営管理が高度化する傾向がみられる。ただし、その高度化は全領域で明確に進められているわけでない。少なくとも、従業員の労務管理水準は常雇導入型

第8表 販売促進活動・ツールの導入の類型間比較

	全体平均	常雇の有無						概要	
		なし (常雇未 導入型)	あり	(常雇導入型)		常雇人数別			
				検定		単独	複数		
経営管理実践数	0.74	0.72	0.87	t	-	0.63	1.11	(個) 4項目の合計	
販促実践数	0.93	0.85	1.33	t	*	0.93	1.74	(個) 8項目の合計	
販促ツール数	0.87	0.78	1.29	t	*	1.22	2.22	(個) 7項目の合計	
経営管理	事務所	13	14	9	χ	-	4	15	(%) 実践割合
	メール	7	5	17	χ	**	7	26	(%) 実践割合
	パソコン	35	35	39	χ	-	37	41	(%) 実践割合
	顧客管理ソフト	19	18	22	χ	-	15	30	(%) 実践割合
販促実践	挨拶回り	9	10	6	χ	-	4	7	(%) 実践割合
	取材	17	16	20	χ	-	7	33	(%) 実践割合
	農園招待	10	8	17	χ	+	11	22	(%) 実践割合
	飲食サービス	23	20	35	χ	*	33	37	(%) 実践割合
	調理レシピ	7	7	7	χ	-	7	7	(%) 実践割合
	特注栽培	10	8	19	χ	*	15	22	(%) 実践割合
	広告出稿	3	2	7	χ	*	4	11	(%) 実践割合
	品種・技術開発	15	13	22	χ	+	11	33	(%) 実践割合
販促ツール	HP	12	10	26	χ	**	19	33	(%) 実践割合
	チラシ	17	14	30	χ	**	19	41	(%) 実践割合
	商品タグ	17	16	20	χ	-	11	30	(%) 実践割合
	ロゴマーク	14	13	20	χ	-	11	30	(%) 実践割合
	名刺	26	24	31	χ	-	30	33	(%) 実践割合
	SNS	7	6	13	χ	+	7	19	(%) 実践割合
	DM	19	17	31	χ	*	26	37	(%) 実践割合

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注 (1) + $p < 0.10$, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

注 (2) 検定においてt: t検定, χ : カイ二乗検定 (Fisher) を適用したことを意味する。

で高い傾向はある。一方で、常雇を導入するからには本来であれば、より長期の事業計画や経営ビジョンが求められるが、実際には戦略管理の実践は進んでおらず、前節までに議論した常雇導入型の規模拡大意向の実現可能性が問われている。

次に、経営管理や主に販売促進に関わる活動やツールの導入に関する分析結果を第8表に示す。まず、経営管理ツールについては、総合的な指標には雇用導入型と雇用未導入型の経営で差はない。唯一農園専用メールの導入については常雇導入型が有意に進んでいるが、それでも、この経営管理の実践に関する項目の導入割合は全体として低く、農業経営全体の問題と言える。

一方で、販売促進に関わる活動やツールに関しては類型間の差がより明確である。販売促進活動の導入は常雇導入型でより進んでおり、具体的に

は、顧客や関係者の農園への招待、試食などのサービスの提供、特注栽培の受入れや積極的な広告出稿などが挙げられる。また、販促ツールの導入も常雇導入型の特徴であり、農園ホームページの作成やチラシの作成、SNSやダイレクトメールの活用を積極的に行っている。なお、常雇人数別は複数常雇型の販促活動への積極性がみてとれる。3割以上の経営で広報活動や品種・技術開発への協力に取り組んでおり、販促ツールの導入に至ってはSNS以外の項目で30%を超えている。事業の多角化に積極的な常雇導入型ではその規模が大きくなるほど、生産管理に加えてマーケティング管理が重要となっている。

最後に、経営者の目標や家族経営に対する考え方を第9表に示す。まず、重要な点は常雇導入型の方が非経済的な経営目標を重視していることで

第 9 表 経営目標の類型間比較

	全体平均	常雇の有無						概要
		なし (常雇未導入型)	あり	(常雇導入型)				
				検定	常雇人数別			
				単独	複数			
経済的経営目標	9.46	9.38	9.85	t -	9.19	10.52	(点) 3項目の合計	
非経済的経営目標	14.82	14.68	15.50	t +	15.44	15.56	(点) 4項目の合計	
経済的 経営目標	最低水準所得	3.71	3.69	3.81	t -	3.41	4.22	(点) 5段階評価
	農業所得増加	3.42	3.40	3.56	t -	3.30	3.81	(点) 5段階評価
	規模拡大	2.33	2.30	2.48	t -	2.48	2.48	(点) 5段階評価
非経済 的経営目標	やりがい	3.77	3.73	3.98	t +	3.96	4.00	(点) 5段階評価
	顧客満足	4.18	4.14	4.33	t -	4.37	4.30	(点) 5段階評価
	地域貢献	3.50	3.50	3.54	t -	3.59	3.48	(点) 5段階評価
	経営継承	3.37	3.31	3.65	t *	3.52	3.78	(点) 5段階評価
家族意思決定参加の重視	3.93	3.97	3.70	t +	3.89	3.52	(点) 5段階評価	
家族経営による社会貢献の重視	3.23	3.27	3.02	t +	3.00	3.04	(点) 5段階評価	

資料：アンケート調査をもとに筆者作成。

注 (1) +p<0.10, *p<0.05, **p<0.01

注 (2) 検定においてt: t検定を適用したことを意味する。

注 (3) 経営目標について、【質問】周りの農家と比較して、あなたの経営では次の経営目標をどの程度重視していますか？【回答】1 全く重視しない、3 どちらともいえない、5 とても重視する、なお、2と4も加えた五つの選択肢を用意したが、これらについては特に説明を加えていない。

注 (4) 家族経営の社会情緒的資産について、【質問】家族で農業経営を行う際に重視することとして最も当てはまるものはどれですか？【回答】1 全く重視しない、3 どちらともいえない、5 とても重視する、なお、2と4も加えた五つの選択肢を用意したが、これらについては特に説明を加えていない。

ある。総合的な指標でも有意差があり、具体的には、経営にやりがいを強く求め、そして、家族経営での経営継承を重視している。家族内での経営継承の重視というのは常雇の導入と矛盾する目標と考えられるが、現時点での都市農業経営は家族内での生産緑地の継承が経営の持続性に直結し、生産緑地の維持によって経営規模が維持されるという関係だけをみても、家族内の経営継承は常雇導入型にとって重要課題である。

また、複数常雇型の経営において経済的経営目標が強調されている。特に、最低水準所得の確保と農業所得の増加に関しては他類型よりも強く意識している。これは、常雇の有無による比較では表れなかった雇用の特徴である。つまり、一般的には雇用の経営の特徴と考えられる経済的目標が強く表れるのは、常雇が2名以上になる場合であり、反対に、常雇が1名のみ経営では経営発展への意識はそれほど高くない。

最後に、家族経営に対する経営者の考え方をみると、常雇導入型、常雇未導入型のどちらも平均点は高いが、常雇導入型の経営の方が家族の意思

決定参加や家族経営による社会貢献の意識が低い。これは、家族従業員と常雇を経営内で公平・公正にみなしている、又は、こうした公平・公正の意識が高い経営だからこそ常雇の導入が進んでいるとも考えられる。

7) 小括

以上の分析より、都市農業における常雇導入型の特徴について、次の2点が確認された。第1に、常雇未導入型と比較して常雇導入型は経営規模が大きく、事業及び生産多角化が進んでおり、労務管理や財務管理の高度化が図られると同時に販促活動やツールの導入にも積極的であった。加えて、社会的ネットワークも充実していた。

第2に、常雇導入型を単独常雇型と複数常雇型の経営に分けて比較すると、複数常雇する経営の売上高の大きさや高い多角化度のほかにも、財務管理能力、積極的な販促活動やツールの導入、経済的経営目標の高さが明確となった。反対に、単独常雇型では経営規模が雇用未導入型と同程度で、家族従業員数は最も少ないなど、家族従業員

の不足を常雇で補填しており、経営管理水準や意識の面で雇用なし経営と大きな差がみられない。

この結果は、中小規模の家族農業経営において常雇を導入する目的の多様さを示しており、少なくとも経営発展を明確に志向している「雇用活用型」と家族従業員の補填以外を主な目的とする「家族主体型」の二つパターンが存在する可能性を示唆している。

(2) 雇用実態に関するヒアリング調査分析

1) アンケート分析結果から導かれる新たな論点

前節までの分析によって、複数常雇型の経営規模の大きさや経営管理水準の高さが明らかになった。しかし、そうした経営でも家族従業員数は依然として多く、常雇導入によって家族経営から脱却し、企業的経営に発展するのか（雇用活用型）、それとも家族従業員主体の経営をより強固にしていくのか（家族主体型）について、今回のアンケート結果から明らかにすることはできない。このような経営体制の変化の方向性を検討することは、今後の都市農業がどのような主体によって担われていくのかという展望を持つために極めて重要である。以上より、本節では雇用活用型と考えられる果樹2経営に対するヒアリング調査結果をもとに、雇用や経営発展に対する考え方の違いを例示する。

2) ヒアリング調査対象の概要

第10表にヒアリング調査対象の概要を示す。分析対象の2経営は梨栽培を中心とする露地果樹経営であり、経営耕地面積は共に350a、売上高も共に3,000万円を超える都市農業としては大規模な経営である。事業構成についても、都市の果樹経営特有の庭先直売・宅配だけでなく、Web宅配（A経営）、農産物の委託加工及び販売（A、B経営）、飲食店経営（B経営）という新たな取組が目立つ。また、40歳代の若手経営者に既に経営継承されており、正社員と呼べる雇用労働力を2019年度から新たに導入している点で先進的経営と言える。

しかし、この二つの経営は明確に経営方針が異なる。A経営は既に法人化済みで将来的な売上目標も現在の1.5倍の6,000万円であるが、B経営

は法人化しておらず売上目標も現状維持としている。また、労働力構成について、A経営には家族従業員がおらず、常雇（雇用正社員含む）及び臨時雇で全ての作業を行っているのに対して、B経営には経営者以外に3人の家族従業員がおり、それに加えて常雇（雇用正社員含む）及び臨時雇を活用している。つまり、A経営は家族従業員に依存しない雇用型の法人経営であるのに対して、B経営は雇用を導入しているものの家族経営を維持している。

3) 雇用実態と経営方針

経営方針の差異と雇用の実態の関連を示すために、第11表にヒアリング調査対象の雇用概況を整理した。まず、雇用正社員について、A経営では県の農業大学校に募集をかけて20歳代の新卒を採用しているのに対して、B経営では求人情報誌に募集を掲載し農業経験のない既卒を採用している。

A経営がそもそも雇用正社員を導入した理由は「売上高が3,000万円を超えたあたりから、経営者だけでは業務が回らなくなってきたため」であり、経営発展を伴った雇用であることがうかがえる。また、農業大学校で募集した理由は「農業大学校の教育による農業関連スキルや知識の習得に期待したため」であり、「将来的には自分の右腕になってほしい」と考えている。A経営はこの正社員の採用に当たり、過去2年間ほど農業大学校に募集をかけ続け、県や民間の求人サイト及び大手求人情報誌での募集も試みてきた。結果的には、求人サイトによる募集では生産管理を希望しない応募ばかり集まってしまう、大手求人情報誌による募集では経歴が気にかかる応募が多く採用には至らなかった。このことから、A経営は正社員の採用にかなり慎重であり、採用した正社員には経営の中核を担える人材になることを期待している。さらに、今後の方針からも、A経営は正社員に生産管理全般を習得させた後に営業や販売まで担当業務を拡大させる予定であり、人材育成に対する意欲の高さがうかがえる。なお、2020年度からは農業高校から新卒者を採用予定であり、今後も2年に1人程度のペースで正社員を増員する計画だという。

第 10 表 ヒアリング調査対象の概要

		A経営	B経営
経営概要	営農類型	露地果樹（梨）	露地果樹（梨，桃，柿，プラム）
	組織形態	法人化済み	法人化なし
	売上高	4,000 万円	3,400 万円
	経営耕地面積	350a（生産緑地 60a）	350a（生産緑地なし）
	経営主年齢	47 歳	40 歳
	事業構成	庭先直売，庭先宅配， Web宅配，農産物の委託加工及び販売， その他販路（道の駅，飲食店，催事場）	庭先直売，庭先宅配， 農産物の委託加工及び販売， 飲食店経営，その他販路（小売店）
	将来目標	売上高 6,000 万円	現状維持
労働力概要	家族従業員	-	父，母，配偶者
	雇用正社員	1 人（2019 年雇用）	1 人（2019 年雇用）
	常勤パート	3 人	5 人
	臨時雇	6～7 人	3 人
	その他労働力	-	-

資料：ヒアリング調査をもとに筆者作成（調査時点：2019 年 12 月時点）。

第 11 表 ヒアリング調査対象の雇用概況

		A経営	B経営
雇用正社員	人数（年代）	1 人（20 歳代）	1 人（30 歳代）
	担当業務	生産管理全般，機械作業	生産管理全般，機械作業，選果作業
	導入理由	売上高が 3,000 万円を超えたあたりから， 経営者だけでは業務が回らなくなってきたため	家族従業員が新しいことを始める余裕を作るため
	募集方法 （過去利用）	農業大学校での募集 （自治体求人サイト，民間求人サイト， 農業高校での募集，ハローワーク）	タウンワーク（農業経験なし）
	給与水準	17 万円／月	15 万円／月＋賞与あり
	福利厚生	雇用保険，労働保険，傷害保険，住宅補助	厚生年金，健康保険
	今後の方針	OJT（On the Job Training）による 生産管理全般の習得を最優先 （その知識が営業や販売に活用できる） 2 年に 1 人ずつ正社員を増やしたい	現状維持
常勤パート	人数	3 人	5 人
	担当業務	事務全般 （接客，商品発送，経理など）	生産管理全般，事務全般 （伝票処理，販売など）
	給与水準	1,000～1,200 円／時	920 円／時
	今後の方針	なるべく業務を正社員に置き換えていく	今後も増員して 9 か月以上の長期雇用をする
臨時雇	人数	7 人	3 人
	担当業務	生産管理，販売の補助	飲食店（カフェ）勤務
	給与水準	1,000～1,200 円／時	920 円／時
今後の方針	なるべく業務を正社員に置き換えていく	特になし	

資料：ヒアリング調査をもとに筆者作成（調査時点：2019 年 12 月時点）。

注：調査時点の千葉県の最低賃金は 923 円／時（2019 年 10 月以降）。

B経営は大手求人情報誌以外の募集方法は検討していない。雇用の導入理由は「家族従業員が新しいことを始める余裕を作るため」であるという。実際に、この数年で家族従業員によって農産物の

委託加工及び販売が開始されたり、飲食店（カフェ）経営を拡大させたりと新たな動きがみられ、生産管理全般や機械作業において労働力が不足したことから雇用正社員を導入したとみられる。今

後の方針についても、当面は現状維持としており、雇用正社員の増員も検討していない。

給与水準や福利厚生について、A経営は県の最低賃金を意識した給与設定であり、借り上げ住宅の支給による住宅補助がある点が特徴的である。しかし、厚生年金や健康保険に加入できていないことを課題として挙げている。B経営の場合、通常の給与に加えて賞与制度があり、厚生年金や健康保険に加入済みである。この点では、今後の展望に関係なく、雇用正社員を導入するためには一定程度の給与水準と福利厚生の整備が不可欠という認識は共通している。

次に、常勤パートや臨時雇について、両経営とも事務全般を常勤パートに担当させている。特に、B経営は各々に伝票処理や販売などの専任業務を与えており、さらに、年間9か月以上の雇用を保証することで、常雇がある程度の裁量を持って長期間働ける環境を作っている。結果として、現在の常勤パートはみな10年近く勤務して業務に熟練しており、今後もこの労働力を維持していく予定である。一方で、A経営も事務全般を常勤パートに任せているものの、長期的には雇用正社員に置き換えていきたいと考えている。その理由として「常勤パートの高齢化によって労働力不足が予想され、常勤パートであっても条件に合った雇用は難しくなっているため、それなら正社員を探したい」と語っている。実際に、A経営では時給1,000円を超える比較的高い給与水準にも関わらず人が集まらないという。それならば「自分の給料を多少下げてでも新しい人を育てて規模を大きくしていきたい」という考えをA経営は持っている。

臨時雇について、A経営は生産管理や販売の補助のために7人（周辺大学の学生がゼミ活動をきっかけにアルバイトを始めたことで、以降継続して当該ゼミの学生がアルバイトに参加している）ほど雇用している。この雇用に関しても、なるべく正社員に置き換えていきたいと考えているものの、現実的には臨時雇の方が適している業務もあり、直売所の運営などは臨時雇の方が都合がよいし、正社員の休暇を確保するためにもある程度の臨時雇は今後も必要になるとしている。B経営の場合、常勤パートが生産管理全般も事務全般

も長期間行う体制となっているため、臨時雇はそうした業務に従事しておらず、3人が期間限定の飲食店（カフェ）にのみ従事している。

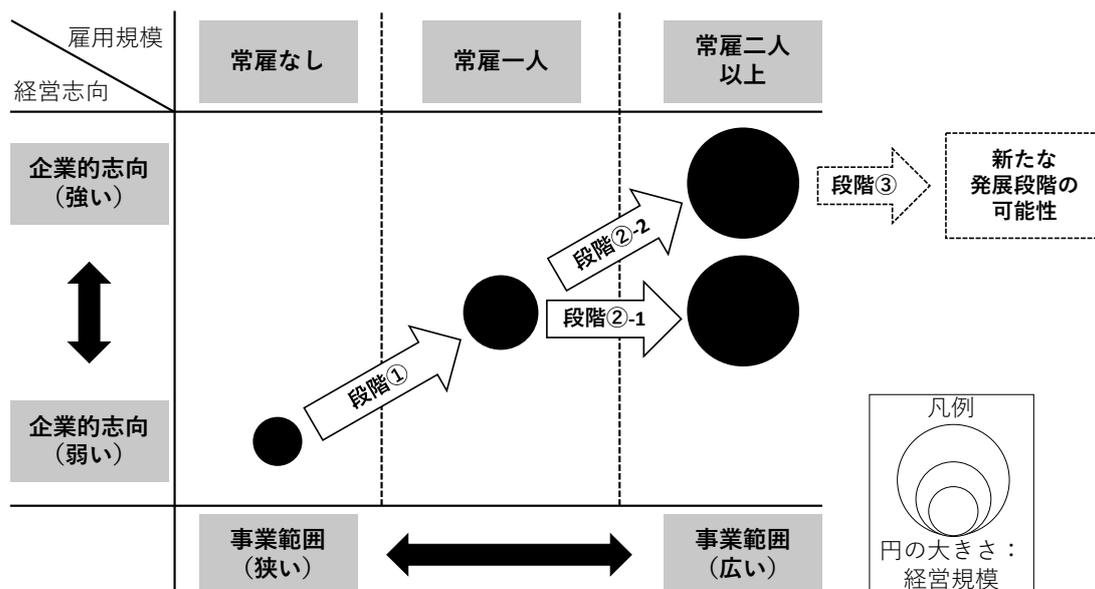
4. 考察

以上のアンケート及びヒアリング調査結果をもとに、都市農業における雇用と経営発展の関係を第4図のように整理した。この図には雇用規模の他に三つの基準を設けており、それぞれ企業的な経営管理への志向、事業範囲（狭い又は広い）及び経営規模を指す。まず、アンケート調査結果から示される点として、常雇なしの農業経営は経営規模が小さく、経営管理水準や人的ネットワーク水準も決して高くないことから、企業的志向が弱いと言える。前掲第9表が示したように、常雇なし経営の方が家族意思決定参加や家族経営による社会貢献を重視していることからその傾向がうかがえる。

次に、発展段階①として常雇の導入が挙げられる。常雇導入型は常雇未導入型と比較して、経営規模が大きく、経営管理水準も高いことから企業的志向が強い。この意味で、都市農業経営においても経営発展に伴って常雇が必要になっており、また、経営管理水準については常雇導入をきっかけに大きく向上しているとみることもできる。一方で、前掲第1表や前掲第10表にみるように、単独常雇型では家族従業員が明らかに少ない傾向があり、経営規模も常雇未導入型より突出して大きいとは言えない。つまり、常雇の導入は経営の大きな変化を伴う重要な事柄だとしても、1人程度の導入であれば家族従業員の不足の補填という目的でも遂行できると言えるのではないかと。

それに対して、常雇を2人以上導入している経営はそれ以外の経営と明らかに異なる特徴を持っている（発展段階②）。売上高の平均値が1,000万円を超え、総合的経営管理能力の得点も他よりも高く、販促活動やツールの導入割合も高い。経営目標にしても、経済的目標の重視度が高く、反対に家族意思決定参加の重視度は低い。これらのことから、常雇2人以上の経営は経営規模、経営管理水準という観点からより企業的志向が強い。

なお、前掲第5表は、常雇未導入型と複数常雇



第4図 都市農業経営における雇用規模と経営発展段階の整理

資料：筆者作成。

型を比較すると、経営の事業範囲は明らかに拡大していることを示している。事業多角化度や販路・事業数は常雇導入型で大きく、複数常雇型では特に高い。その販路・事業の範囲は有人庭先直売や学校給食向け販売、観光農園や農業体験農園、収穫・加工体験など多岐にわたる。これは、都市農業における常雇と経営発展の関係を考える上で重要である。つまり、多様な農業サービスに対する需要の大きい都市において、事業の多角化は小規模な農業経営が常雇のための業務を創出する上で有力な手段となっている、若しくは、需要に応じて事業の多角化を進めていく中で労働力が明らかに不足し、結果として常雇導入に踏み切っている可能性もある。

以上のアンケート調査結果の分析に加えて、ヒアリング調査から経営発展段階の②は更に二つに分けられる可能性が示された。まず、発展段階②-1はB経営の例に当たり、経営規模の大きさや経営管理水準の高さは明らかに現在の都市農業において先端的な経営であると言えるが、雇用ではなく家族経営を基礎とした経営発展を志向しているという特徴がある。この経営ではあくまで家族経営の維持が目標であり、家族従業員が各々の能力を最大限発揮するために雇用正社員が導入され、その他の常雇も長期にわたって雇用されてきた。こうした家族主体型が都市農業の大半を占め

ると考えられる。

それに対して、発展段階②-2はA経営の例に当たり、現在の経営規模の大きさや経営管理水準の高さはB経営と同程度であるが、経営目標とする売上規模は高く、既に法人化も完了し、今後も雇用正社員を定期的に採用する方針である。こうした経営では、既に家族従業員の経営への関与はほとんどなく、その結果、雇用正社員を経営の中核に置くための教育方針が明確に打ち出されている。A経営の経営者は「売上高が4,000万円くらいになると、更に業務を細分化（部門管理）して分業しなければ難しいだろう。雇用をもっと増やして、販売戦略やマーケティングまで任せられるようにしたい。」と語っており、この経営の企業の志向の強さがうかがえる。こうした雇用活用型が都市農業に果たす役割について更に研究を重ねることが必要であろう。

また、こうした家族主体型経営と雇用活用型経営のパターンの違いは、農業経営による雇用労働力の活用を支援する際に、雇用導入が経営発展につながり得るケースとそうでないケースの基準の一つになるという意味で、政策的に重要な論点になろう。また、実際に前者のケースを効果的に支援するには、常雇者数のほかにも経済的経営目標の有無、経営管理水準、多角化の程度など本稿で示された多面的な要素を組み合わせる農業経営の

評価に利用することが有効であると考えられる。一方で、家族従業員の不足を常雇で補完する経営に対しては、単なる雇用支援だけでなく、後継者確保や経営継承に向けた支援を同時に行うことが必要であろう。

5. 結論

本稿の分析結果より、都市農業における常雇導入と経営の特徴の関係について、常雇導入の目的も視野に入れて第4図のような概念整理を行った。簡潔に結果を整理すれば、第1に、常雇未導入型と常雇導入型には経営規模や経営管理水準に大きな差があり発展段階が異なること、第2に、単独常雇型が家族従業員不足の補填の傾向が強い一方で、複数常雇型では経営規模や経営管理水準がもう一段階進展し、経営目標の面からも企業の志向がより強くなる傾向があった。第3に、同じ複数常雇型でも、家族経営の維持を主な目的とした常雇導入の例と、更なる経営発展を強く志向して常雇の募集方法や育成方針にも試行錯誤を重ねる例がみられた。第4に、こうした一連の経営発展段階と事業の多角化に強い関連がみられたことが都市農業の大きな特徴である。

ただし、前掲第4図の発展段階②-2から③の更なる発展に至るような企業的志向を持った経営はごく一部である可能性が高い。Yoshida et al. (2019)によれば、事業を多角化できた経営のうち経済的・社会的持続可能性の高い経営は経営管理水準の高い、企業家精神の優れた経営のみであり、調査対象経営の1割強にすぎないという。つまり、本稿で示したような発展経路は確かに存在するにしても、雇用型経営が都市農業経営の一般的な姿になるとは必ずしも言えず、前掲第4図のそれぞれの発展段階の経営の割合や持続可能性の要件を探っていくことが重要である。

最後に農業における常雇の位置付けに限定して政策的含意を述べる。家族従業員の経営への関与が減る中で一定程度の規模を維持していくには雇用の導入が不可欠であるが、政策立案者として被雇用者の厚生を考慮するなら、労働環境や福利厚生の整備に積極的な経営を優先的に支援し、そうした経営の発展を促進すべきであろう。その際、

特に企業的志向の強い経営は長期的な計画に沿った雇用従業員の育成にも積極的な傾向があるため、そうした経営を選抜して支援していくことは、雇用従業員を都市農業の重要な担い手に育ていくためにも重要な施策であろう。

その一方で、常雇導入は家族従業員の不足という喫緊の経営課題に対して重要な役割を持ち得ることも本稿で示された。これは、家族経営の継続は都市農業の維持にとって重要であり、常雇導入により家族経営が維持されるならば、その後の家族内後継者の育成の可能性も広がり、もし後継者がいない場合でも、雇用労働者への経営移譲も検討可能となる。ただし、その場合は雇用従業員の長期的なキャリアビジョンを描いてこなかったため、結果として雇用従業員への教育の投資が不十分になった、といった問題が生じる可能性もある。そうした課題に対応することは困難ではあるが、都市農家が常雇を導入する際のガイドラインの提示などで意識改革を図ることも一つの手段である。

以上のように、都市農業における常雇導入に対する行政の役割は企業経営的志向の経営及び家族経営志向の経営のどちらにとっても大きい。しかし、本稿では示せなかった課題もある。例えば、雇用正社員の給与水準や福利厚生の事例を示したものの、これによって経営内に雇用を維持できるかどうかは継続的な事例調査によって明らかにする必要がある。都市特有の労働市場や労働者の特性によって、必要となる雇用管理の手段も異なる可能性があり、その点も更なる調査が望まれる。その際には、本稿で迫れなかった性別や年齢といった被雇用者の属性を考慮する必要がある。また、本稿の事例調査によって、常勤パートではなく雇用正社員の導入が農業経営の経営発展に与える影響の大きさが注目し値することが示されたが、アンケート調査ではそのような雇用労働力の分類を用いていなかったため、雇用正社員を導入する経営の特徴が定量的に示されていない。さらに、事例調査においても、雇用正社員と常勤パートの役割をより詳細に分析することによって、両者が経営発展に与える影響を峻別して分析する必要があるだろう。

- 注(1) 都市農地貸借法は相続税納税猶予を受けたままで生産緑地の貸借を可能にする制度であり、生産緑地法の改正は生産緑地に指定され30年が経過する前に更に10年間を期限に特定生産緑地として指定延長できる制度である。両制度によって、市街化区域内農地の所有者は生産緑地指定による税制優遇を継続しながら都市農業の担い手に農地を貸し付けることが可能となる。
- (2) 栗本ら(2018)によれば、農業後継者が育っており、収入に占める農業収入の割合の高い都市農家では特定生産緑地の再指定の意向が強い。こうした農家にとって都市農業関連の制度が整備されたことは、経営発展の追い風になっていると考えられる。
- (3) 国際的にはFAOの定義が広く知られ、“an industry located within (intra-urban) or on the fringe (periurban) of a town, city, or metropolis, which grows and raises, processes and distributes a diversity of agricultural products, using largely human, land and water resources, products and services found in or around that urban area”(Hoorweg and Munro-Faure, 2008), とされており、都市の内外で行われる農業という意味で共通している。
- (4) 三大都市圏とは首都圏整備法、近畿圏整備法及び中部圏開発整備法に基づく圏域であり、特定市とはその中の政令指定都市や既成市街地、近郊整備地帯(首都圏、東京都の特別区を含む)、近郊整備区域(近畿圏)及び都市整備区域(中部圏)を含む市を指す(参考:国土交通省「特定市街化区域内農地対象市一覧」, <https://www.mlit.go.jp/common/001262097.pdf>, 2021年3月17日アクセス)。
- (5) 發地(2000)によれば都市部の農業後継者は土地資産保全のための消極的な就農に至るケースも多い。一方で、同研究によれば様々な就農経路を経て主体的に経営に参画する後継者も存在することから、そうした後継者を増やす取組が重要と言える。
- (6) より具体的には、生産緑地に指定した市街化区域内農地では30年間の営農義務の代わりに固定資産税や都市計画税の軽減措置が適用され、その間に主たる従事者の相続が発生した場合でも後継者により営農が継続される限り相続税にも軽減措置が適用される。相続税納税猶予適用農地での営農が停止されたり譲渡されたりした場合、利子税を加えて相続税を追納する必要がある。
- (7) 都市農家の中にはボランティアも生産に不可欠な労働力とみなしているケースもあり、その場合、ボランティアの定着や育成という課題が雇用労働力の場合と同様に重要な論点になるだろう。
- (8) 都市農業経営とは異なるが、新規就農者を確保している集落営農法人に対する事例調査によれば、雇用導入のきっかけとなる経営変化には、生産規模拡大のほかにも生産作物の複合化や事業の多角化が含まれ(和田ら, 2016)、臨時雇も有効活用しつつ常雇に付加価値の高い作業に従事させることの重要性を指摘した研究などがある(房安, 2016)。
- (9) 一方で、都市化度が高すぎるとは農業自体の継続が難しくなる。吉田ら(2019a)は関東地方において販売や事業の多角化割合が最大となる立地が7,000~10,000人/km²であることを示している。この数値はおおよそ区部を除いた東京都の市町村や千葉県市川市、松戸市及び神奈川県横浜市の人口密度の上限と一致する。
- (10) ただし、都市近郊では都市のスプロールの開発によって営農環境が悪化するというトレードオフが考えられる。Yoshida(2020)では都市からの距離が近い方が農業生産関連事業への多角化が活発化する一方で、農地と宅地の混在する地域ほど多角化割合が低下することを示している。
- (11) Yoshida et al.(2019)では経済的持続性として売上規模以外に付加価値化や先進的経営管理の導入を指標とし、社会的持続性として都市農業に求められる多面的機能、家族従業員の意思決定参加やモチベーションを指標としている。都市農業の持続性指標の整理は吉田ら(2019b)を参照。
- (12) これは農林業センサスにおいて農業専従者の条件である「自営農業に従事した日数が150日以上」の者を雇用に適用した本稿独自の定義である。
- (13) アンケートの具体的な質問は「販売物のうち他の農家よりも付加価値を付けて高く販売できている割合はどのくらいですか?」という主観的なものである点には注意が必要である。
- (14) 農家が市街化区域内に所有する農地は生産緑地とそれ以外(宅地化農地)に大別される。宅地化農地には税制上の優遇措置はないため農家経済を圧迫し、相続時の農地売却につながるなど営農継続を不安定にする要素を内包している(吉田ら, 2015)。
- (15) ハーフィンダール指数 $= \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left(\frac{c_i}{n} \right)^2$ と計算され、0から1の値を取る。1に近づくほど専門化を表し、事業数の増加と売上高割合の均等化によって0に近づく。本稿ではこの指数の逆数を取ることで多角化度の指標とする。多角化の指標に関する整理はPope and Prescott(1980)を参照。
- (16) 経営管理能力の質問項目の詳細は吉田ら(2019b)を参照。
- (17) 木村(2008)は農業経営の発展段階によって経営目的が高度化することを示している。
- (18) これは家族経営の社会情緒的資産と呼ばれるものであり、家族経営に対する愛着が多様な形で経営に影響することを理論化したものである(Gomez-Mejia et al., 2007)。農業経営への適用は吉田ら(2018)参照。
- (19) 松戸市は2010年世界農林業センサスでは農業生産関連事業を行う経営体割合が35%と基準に満たないが、2015年農林業センサスでは同割合が40%となっており、事業の多角化が加速している地域と言える。

20) 農業経営の持続可能性指標の整理はLebacqz et al. (2013) を参照。内部社会性とは職場環境の改善や教育制度の充実を指し、外部社会性とは食の安全や地域社会への貢献を指す。

引用文献

- 青鹿四郎 (1935)『農業経済地理 (第4巻)』叢文閣。
- 房安功太郎 (2016)「南九州における常時雇用導入型集落営農の経営分析：生産体系と付加価値配分に着目して」『農業経営研究』54 (3):37-42.
https://doi.org/10.11300/fmsj.54.3_37.
- Gómez-Mejía, L. R., K. T. Haynes, M. Núñez-Nickel, K. J. L. Jacobson and J. Moyano-Fuentes (2007) Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills. *Administrative Science Quarterly* 52 (1) : 106-137.
<https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>.
- Hansson, H., R. Ferguson and C. Olofsson (2010) Understanding the diversification and specialization of farm businesses. *Agricultural and Food Science* 19 : 269-283.
<https://doi.org/10.2137/145960610794197605>.
- 發地喜久治 (2000)「都市農業の担い手と経営継承問題：一東京都清瀬市の事例より一」『酪農学園大学紀要. 人文・社会科学編』24 (2) : 355-361.
- Hoornweg, D. and P. Munro-Faure (2008) Urban agriculture for sustainable poverty alleviation and food security. *Position Paper*, FAO, Africa.
- 岩田裕也・八木洋憲 (2012)「市街化区域内農家の生産緑地と宅地化農地所有行動の分析：事由別の所有コスト評価による」『農業経済研究. 別冊, 日本農業経済学会論文集』2012 : 294-300.
- 木村伸男 (2008)『現代農業のマネジメント：農業経営学のフロンティア』日本経済評論社。
- 栗本開・飯田晶子・倉田貴文・横張真 (2018)「大都市圏郊外部における都市農家の生産緑地の維持・貸与意向」『都市計画論文集』53 (3):529-536.
<https://doi.org/10.11361/journalcpj.53.529>.
- Lange, A., A. Piorr, R. Siebert and I. Zasada (2013) Spatial differentiation of farm diversification: How rural attractiveness and vicinity to cities determine farm households' response to the CAP. *Land Use Policy* 31 : 136-144.
<https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2012.02.010>.
- Lebacqz, T., P. V. Baret and D. Stilmant (2013) Sustainability indicators for livestock farming. A review. *Agronomy for Sustainable Development* 33 (2) : 311-327.
<https://doi.org/10.1007/s13593-012-0121-x>.
- Meraner, M., W. Heijman, T. Kuhlman and R. Finger (2015) Determinants of farm diversification in the Netherlands. *Land Use Policy* 42 : 767-780.
<https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2014.10.013>.
- 村上昌弘 (1994)「地場産主要野菜の市場外流通」『平成5年度農業経営研究成績書』56-61.
- 農林水産省 (2020)「都市農業をめぐる情勢について」
https://www.maff.go.jp/j/nousin/kouryu/tosi_nougyo/attach/pdf/t_gaiyo-18.pdf (2020年10月29日参照)
- 大橋めぐみ・高橋克也 (2017)「事業類型と立地特性からみた農業生産関連事業：『平成22年度6次産業化総合調査』の組み替え集計による」『農林水産政策研究』27 : 49-72.
- 大江靖雄 (2008)「多角的資源利用と農村経済の持続性」『農林業問題研究』43 (4) : 345-354.
<https://doi.org/10.7310/arfe1965.43.345>.
- Ohe, Y., S. Kurihara and S. Shimoura (2010) Evaluating Linkage between Operators' Satisfaction and Potential of Local Resources for Rural Tourism: Evidence from Matsuura in Japan. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 4(1-2) : 1-9.
[dx.doi.org/10.22004/agecon.91109](https://doi.org/10.22004/agecon.91109).
- Pölling, B. and M. Mergenthaler (2017) The location matters: determinants for “deepening” and “broadening” diversification strategies in Ruhr Metropolis' Urban Farming. *Sustainability* 9 (7) : 1168.
<https://doi.org/10.3390/su9071168>.
- Pope, R. D. and R. Prescott (1980) Diversification in relation to farm size and other socioeconomic characteristics. *American Journal of Agricultural*

- Economics* 62 (3) : 554-559.
<https://doi.org/10.2307/1240214>.
- 坂井勉三 (1984)『都市近郊地帯の農業：東京の記録』
 自家版.
- Sinclair, R. (1967) Von Thünen and urban sprawl.
Annals of the Association of American Geographers 57 (1) : 72-87.
- 滝沢昌道 (1997)「東京都における農産物の出荷・販売
 先の選択要因について」『平成8年度農業経営研究
 成績書』5-20.
- Vik, J. and G. McElwee (2011) Diversification and
 the entrepreneurial motivations of farmers in
 Norway. *Journal of Small Business Management*
 49 (3) : 390-410.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2011.00327.x>.
- 和田清孝・磯田宏・雨河祐一郎・伊東正一 (2016)「集
 落営農法人における新規就農者の雇用を契機とし
 た経営展開：山口県を事例として」『農業経営研究』
 54 (3) : 43-48.
https://doi.org/10.11300/fmsj.54.3_43.
- World Bank. (2013) Urban Agriculture: Findings
 from Four City Case Studies. *Urban Development
 Series Knowledge Papers No.18*. Washington,
 D.C..
- 八木洋憲・村上昌弘 (2003)「都市農業経営に援農ボラ
 ンティアが与える効果の解明：多品目野菜直売経
 営を対象として」『農業経営研究』41 (1):100-103.
https://doi.org/10.11300/fmsj1963.41.1_100.
- 八木洋憲 (2002)「生産緑地の面的保全による農業経営
 への影響の実証研究」『農業経済研究. 別冊, 日本
 農業経済学会論文集』2002 : 53-55.
- 八木洋憲 (2003)「非農業土地利用の増大に伴う農業へ
 の外部不経済発生 of 把握と予測」『農村計画学会
 誌』22 : 79-84.
https://doi.org/10.2750/arp.22.22-suppl_79.
- 八木洋憲・村上昌弘・合崎英男・福与徳文 (2005)「都
 市近郊梨作経営における援農ボランティアの作業
 実態と課題」『農業経営研究』43 (1):116-119.
https://doi.org/10.11300/fmsj1963.43.1_116.
- 吉田真悟・八木洋憲・木南章 (2015)「都市農家の長期
 的土地利用選択に関する研究」『地域学研究』45
 (3) : 305-316.
<https://doi.org/10.2457/srs.45.305>.
- 吉田真悟・八木洋憲・木南章 (2018)「事業多角化戦略
 に関連する経営資源および家族経営の社会情緒的
 資産」『農業経営研究』56 (3) : 62-67.
https://doi.org/10.11300/fmsj.56.3_62.
- 吉田真悟・八木洋憲・木南章 (2019a)「都市近郊農業
 における事業多角化の決定要因：関東地域の市区
 町村レベルデータを用いた空間計量経済分析」『地
 域学研究』49 (1):17-31.
<https://doi.org/10.2457/srs.49.17>.
- 吉田真悟・八木洋憲・木南章 (2019b)「多角化戦略と
 農業経営の持続可能性：都市近郊農業経営の経営
 管理能力の役割に着目して」『農業経営研究』57
 (3) : 7-19.
https://doi.org/10.11300/fmsj.57.3_7.
- Yoshida, S., H. Yagi, A. Kiminami and G. Garrod
 (2019) Farm Diversification and Sustainability
 of Multifunctional Peri-Urban Agriculture:
 Entrepreneurial Attributes of Advanced
 Diversification in Japan. *Sustainability* 11 (10) :
 2887.
<https://doi.org/10.3390/sul1102887>.
- Yoshida, S. (2020) Effects of Urbanization on
 Farmland Size and Diversified Farm Activities
 in Japan: An Analysis Based on the Land
 Parcel Database. *Land* 9 (9) : 315.
<https://doi.org/10.3390/land9090315>.

The Significance and Characteristics of Introducing Regular Employment into Peri-Urban Farms: A Case Study in the Cities of the Tokyo Metropolitan Area

YOSHIDA Shingo

Summary

Revision of the Productive Green Land Act and the new act for leasing urban farmland enabled extant farmers to develop existing businesses and new entrants to begin farming within metropolitan areas. These changes are anticipated to cause employment management challenges for farms. Since structural diversification is one of the characteristics of urban agriculture, employees are expected to have an important role in diversified enterprises. This study endeavors to demonstrate the significance and characteristics of introducing regular employment into peri-urban farms using survey data from 317 farms located in the cities of the Tokyo metropolitan area. Moreover, a semi-structured interview was held at two fruit farms in Ichikawa City in Chiba Prefecture. The questionnaire survey demonstrated that the number of regular employees resulted in differences in farms' developmental stages. In particular, farms with only one employee can be distinguished from farms with more than two employees from the perspective of farm management capabilities and social networking. According to the interviews, even if the farms are of a similar size, the difference in farm objectives and thinking in terms of family management affect the presumed role of regular employees and future human resource management plans. These findings have significant implications for policies supporting farm development in urban agriculture; that is, farms that feature qualified management skills and entrepreneurial attributes should be incentivized and encouraged to promote regular employment.

Key words: peri-urban farm, regular employment, farm management, structural diversification