

(4)-1 雇用就農者に対する人材育成のモデルプログラムの考え方

- 組織としての人材育成計画やキャリアアップ計画を策定し実際の計画を進めようとしても、育成のすべてが組織内で実施できるものではありません。組織内で実施できる育成は主に日常の業務をととしたノウハウや実践的スキルの向上であり、その他については、組織外で実施されている人材育成研修等を受講することが多いと思われます。そこで、本事業では、これらを高めるために進められている**各種の研修プログラムを整理するとともに、これからの農業分野で必要となる要件についての検討を行いました。**
- 先ず、①既存の体系だった人材育成プログラム（11例）を収集、②各プログラムの科目を類例的に整理することで現在各所で進められている人材育成研修の現状を一元化したマップとしてとりまとめ、これからの農業分野に必要とされる知識や実践的スキルについて検討委員会での議論をととして項目としてまとめ、②のマップを加筆・修正し、③「雇用就農者に対する人材育成のモデルプログラム」として整理を行いました。

【組織内】

○ 組織で生産される作物の知識や実践的スキルは、日々の業務をととして習得、蓄積される。



- ✓ 作付け・生産計画、育種別栽培技術、土壌管理、農業機械、農業資材など、作物類型別の知識と技術
- ✓ スキルアップに従い他の業務に必要な知識や実践的スキルを習得、また、組織管理者として、生産管理、経営管理等を経験してゆく。
- ✓ 組織の事業展開や個人の成長に伴い、新たな知識や実践的スキルをさらに習得、蓄積する。

【組織外】

● 雇用就農者のスキルアップに資する各種研修プログラム



- ✓ 食料・農業・農村基本計画では、経営感覚を持った人材の育成・確保において、財務・経理、生産管理、労務管理、マーケティング等が記載されている。
- ✓ 国内では、国、自治体、関係団体、民間企業等により、既に様々な研修プログラムが実施されている。
- 本事業では、これらの内容を収集・類型化し、統一的なマップとして整理を行った。

● これからの農業に必要な更なる知識や実践的スキルについて検討を行うとともに、キャリアアップ視点にたった「人材育成のモデルプログラム」を整理



- ✓ 経営体、経営、事業、人材などの管理やマネジメントに加え、農業の多様化に資する6次産業化、地域振興、観光マッチング等の地域交流、海外展開、サービス、トータルシステムなどの展開力など
- ✓ 今後の地域農業の持続に資する風土、文化、気候など
- ✓ 経営の質の向上等を目的としたヒューマンスキルなど
- * さまざまな要件を想定し、幅広く科目検討を進めモデルプログラム化

□ これからの農業生産技術



- ✓ 生産技術については、主に公的研究機関、生産団体、農業支援センター、資材メーカーなどを中心に先端技術や新技術に関する研修やセミナー等が実施されている。
- ✓ 本事業では、「農業法人等における経営の質の向上」を主な目的としているため、農業技術については、新たに作物や技術などでの体系的な整理は行わないものとした。

(4)-2 雇用就農者に対する人材育成のモデルプログラム ①

	レベル1	レベル2	レベル3	科目の解説	科目の範囲がレベルを横断する場合の レベルごとのカリキュラム概要	カリキュラムを組む時のキーワード
	スタッフ 主任スタッフ	マネージャー/ 技術スペシャリスト	経営者			
1)知識教養	①日本の農業			日本の農業に関する基礎知識を概論として学ぶ。農業の生産に関わることのみならず、生物資源や環境問題、地域の共同体、食文化や歴史など、農業の周辺の知識も含めて広い視野で、これまでの状況と今後について理解する。	レベル1・2では日本の農業の歴史と現状を学び、農業を取り巻く課題を理解する。レベル3では、歴史と現状を踏まえて、未来に向けての新しい試みや今後の行方について考え、議論する。	農業概論、日本の農業生産、生物資源、地域共同体、農業史、食文化、経済と農業、農業の将来
	②農業関連法規			農業経営・農地・生産方法・金融関連・流通など農業に関連する多様な法規制について学ぶ。また、農業協同組合など、農業界の主要団体の役割や機能について理解する。	レベル1・2では農業に関連する多様な法規制を体系的に整理し、それぞれの法規制の主旨を理解する。レベル3では経営的視点から知っておくべき法務のポイントや、法規制改定の動きにみる考慮すべき点を学ぶ。	農業関連法規、水産業関連法規、食品加工関連法規、流通関連法規、6次産業化関連法規、農業協同組合
	③農業政策の動向			農林水産関連の国の政策をはじめ、地方での主な行政的取組や支援施策について学ぶ。	レベル2では主要な政策および支援施策等について学び、レベル3では政策が及ぼす企業等への影響、行政各機関との連携・協働の事例、各種施策へのアプローチ方法など、より実践的な内容を学ぶ。	農業政策、地方行政、国・農林水産省の施策、地方自治体の施策、行政との連携・協働、支援機関
	④海外の農業			主要生産国の農業概況を学び、日本の農業との違い、国際的な農業課題について理解する。	レベル2では主要生産国の農業概況を学び、レベル3では他国と日本の農業との関係性や違いを理解し、また先進的な国の施策や農業経営体の取組みについて触れる。	海外主要生産国の農業概況・農業政策、国別の特徴、日本の農業との違い、先進事例
2)農業技術	OJT・実践による経験 ①作付け・生産計画、②育種別栽培技術、 ③土壌管理、④農業機械、⑤農業資材、 ⑥病虫害防除、⑦鳥獣被害防止対策、 ⑧生産管理、⑨品質管理、⑩安全・衛生管理			- 生産技術については、主に公的研究機関、生産団体、農業支援センター、資材メーカーなどを中心に先端技術や新技術に関する研修やセミナー等が実施されている。 - 本事業では、「農業法人等における経営の質の向上」を主な目的としているため、農業技術については、新たに作物や技術などでの体系的な整理は行わないものとした。	—	—
3)サプライチェーン	①サプライチェーンの基礎			農産物の生産から流通・消費までの一連の領域についての基礎知識を学ぶ。そして、食品産業全体を踏まえたフードシステムの観点から、さらに広域での商流について学ぶ。	—	食品流通、フードシステム、流通チャネル、生産者と消費者、小売
	②農産物の加工・製造			商品・サービスの設計、関連する法規制、栄養や機能性に配慮した食品開発など、農産物の加工・製造に必要な基礎知識を習得する。	—	農産物(食品)加工、商品・サービスの設計、商品開発、栄養・機能性、食品加工関連法規
	③農産物加工品の流通・販売			農産物およびその加工品における流通構造を理解する。直売所・卸売・インターネット販売などの多様な流通経路のそれぞれの特徴を理解するとともに、関連する法規制についても学ぶ。	—	流通、販売チャネル、マーケティング、販売促進、販路開拓、食品販売関連法規
	④食の安全・安心			食の安全・安心を管理し、担保する手法やその具体的な取り組みについて学ぶ。関連する法規制、食品衛生管理システム、トレーサビリティ、消費者への情報提供の仕方など、食の安全・安心に係る基礎知識を習得する。	—	食の安全・安心、リスク管理、食品衛生管理、トレーサビリティ、食品表示、食品衛生関連法規
	⑤鮮度保持・流通技術			鮮度が高い状態で農産物を消費者に届けるための高度なコールドチェーンの仕組みについて、冷凍・冷蔵技術、製品加工技術、包装技術、輸送時間の効率化など多様な観点から鮮度流通技術について学ぶ。	—	鮮度流通、流通技術、コールドチェーン、冷凍・冷蔵技術、包装技術
	⑥消費者の動向			消費者とは何かを理解し、コミュニケーションの必要性や、食に対して求める消費者のニーズを理解する。また、消費者が商品購買を決定するまでのプロセスを理解し、マーケティングへとつなげていく方法について学ぶ。	—	消費者とのコミュニケーション、ニーズ、マーケティング

(4)-2 雇用就農者に対する人材育成のモデルプログラム ②

	レベル1	レベル2	レベル3	科目の解説	科目の範囲がレベルを横断する場合の レベルごとのカリキュラム概要	カリキュラムを組む時のキーワード
	スタッフ 主任スタッフ	マネージャー/ 技術スペシャリスト	経営者			
4)農業ビジネスの多様化		① 6次産業化		6次産業化の意義と役割、事業創出にあたって必要な視点・考え方を理解する。また、6次産業化の事例からどのような展開パターンがあるか類型を理解し、関連する法規制や国・地方自治体の施策についても学ぶ。	レベル2では6次産業化とは何かを理解し、多様な展開パターンや事例に触れる。レベル3では、事業創出にあたっての視点・考え方を学び、自ら実践できる展開についても考える。	6次産業化、融合型・連携型、関連制度・支援施策、事業創出
		② 地域活性化と地域振興		土地と自然は地域に根付いた資源であり、これらを活用する農業は地域の気候風土や食文化と密接なつながりを持つことを理解する。地域でのネットワーク形成や事業活動を通じた地域振興・地域活性化について、実践的事例を踏まえて学ぶ。	レベル2では多様な事例から地域活性化や地域振興の重要性の気付きを得て、レベル3では地域の利害関係者とのネットワーク形成や新規事業創出における戦略策定の要点について学ぶ。	地域活性化、地域振興、地域ネットワーク、地域再生、地域マネジメント
		③ 地域交流		農業体験等を通じて農村の自然や文化に触れるグリーンツーリズム、さらに長期的な地域交流が生まれる援農・週末移住など、農業を主体とした多様な地域交流の方法・あり方について学ぶ。	レベル2では地域交流の事例や、それにとまなう地域ブランド化について学び、レベル3では地域交流を実践するために必要な地域内連携の仕方やプロジェクト化の要点について学ぶ。	都市農村交流、グリーンツーリズム、農業体験、農村文化
		④ 海外展開への対応		農産物のマーケットは、今後国内だけでなく海外も含めて広げる機会が増えたと想定され、英語力の強化が期待される。ここでは海外との商取引のための実務の基礎について学ぶ。	レベル2では海外との商取引の慣習や英語でのビジネス表現の基礎を理解し、簡単なビジネスメールの書き方について学ぶ。レベル3では海外への展開方法の基礎知識、契約書読解ポイントや貿易実務の基礎など実践に役立つ知識を学ぶ。	海外の商習慣、英語のビジネスメール、契約書、貿易実務、パートナー開拓の方法、相談や支援の窓口、海外輸出の事例
		⑤ 土地・地域資源の利活用		農地や農業副産物を活用した新たなビジネスの取組みについて学ぶ。ソーラーシェアリングや木質残さ・家畜の糞尿を利用した再生可能エネルギー事業の展開、遊休地の活用方法について学ぶ。	レベル2・3では、事例を基に、農業に係る土地や資源の利活用について学ぶ。	再生可能エネルギー、遊休地、地域資源の利活用
5)経営戦略		① 経営理念		企業の普遍的な価値観や経営者の経営哲学を表す経営理念の必要性について理解し、企業文化を醸成する土台形成のあり方について学ぶ。また、農業経営の社会的責任を踏まえ、社内・社外的な側面から経営理念の役割について理解する。そして、各々の組織において経営理念やその基礎となる考え方、策定の仕方を整理するとともに、浸透方法についても学ぶ。	レベル2では経営理念の必要性・役割について学び、レベル3では経営理念の策定やその浸透について経営者の立場から考える。	経営理念、社会的責任、企業文化、策定と浸透
		② 事業環境分析		経営戦略の策定を有効に進めるために、自社を取り巻く環境の現状分析をし、事業環境を分析・整理することの重要性を理解する。そして、事業環境を分析するフレームワークを学び、演習を通して活用方法を習得する。	レベル2では事業環境分析の重要性と主要なフレームワークについて理解し、レベル3では演習を通してフレームワークの活用方法を習得する。	外部環境・内部環境、競合、市場、SWOT分析
		③ 経営管理		経営管理の基本として、事業計画とそれに対する実績評価および改善の方法について、管理の仕方を学ぶ。また、生産現場の「ムダ・ムラ・ムリ」の発見と排除、安全で効率的な作業を進める上でのリスクの特定など、実践的な現場マネジメントの方法を習得する。	レベル2ではPDCAサイクルや経営指標による管理の仕組み、現場リスクの特定について学び、レベル3では演習を通して管理の仕方を習得する。	経営指標、業績評価、PDCAサイクル、リスク管理、マネジメント
		④ 事業戦略		自組織の強みを生かし、他組織と差別化して競争優位性を獲得・維持する施策群となる経営戦略について、その重要性を理解し、策定のスキルを学ぶ。また、農業や食ビジネスに関わる戦略策定のポイントを知る。	レベル2では講義や事例を通して経営戦略とは何かを学ぶとともにその重要性を理解し、レベル3では戦略策定の演習を通して、経営の原理・原則を学ぶ。	事業戦略の策定、経営方針、自社の強み、農業経営
		⑤ 事業計画		事業戦略の施策群を実行に移すために必要な事業計画（営業計画、販売計画を含む）について、中長期の計画から単年度の計画への流れを理解し、策定方法を学習する。計画の策定に伴い、事業目標の設定や計画の進捗管理、実行評価の方法など実践的な管理の仕方についても学ぶ。	レベル2では事業計画策定に関わる基本的な考え方を理解し、参考となる計画の様式・フォーマットの事例を知る。レベル3では事業計画策定の演習を通して、策定方法と管理の仕方について学ぶ。	事業計画の策定、短期・中長期、計画の実行評価
			⑥ 財務会計	事業の収支を明らかにする財務会計の基礎として、財務会計の役割、財務諸表の設計と構成要素を知る。また、原価計算の枠組みを学習し、収益性試算のための損益分岐点を理解するとともに財務諸表の見方と基本的な経営診断の方法を学ぶ。	—	財務会計、財務諸表、貸借対照表(B/S)、損益計算書(P/L)、収益、損益分岐点
			⑦ 資金調達	事業を継続・拡大するために、資金調達の主要な種類と方法、特徴を学び、調達するにあたっての注意点を理解する。さらに、投資判断のポイント、ベンチャーキャピタルからの出資受入なども含めた資本戦略、金融機関との付き合い方や最新の金融商品事例に関する金融施策などについて学ぶ。	—	資金調達、資本戦略、公的な支援施策、金融機関、金融商品

(4)-2 雇用就農者に対する人材育成のモデルプログラム ③

	レベル1	レベル2	レベル3	科目の解説	科目の範囲がレベルを横断する場合の レベルごとのカリキュラム概要	カリキュラムを組む時のキーワード
	スタッフ 主任スタッフ	マネージャー/ 技術スペシャリスト	経営者			
5)経営戦略	⑧マーケティング			農業・食ビジネスにおけるマーケティングの手法を知り、その活用方法と実践のポイントを習得する。	レベル1ではマーケティングの概念およびそのプロセスを理解する。レベル2ではマーケティングにおける分析・整理のフレームワークを理解し、マーケティングミックスによる演習などを通じて実践的な手法を習得する。レベル3では付加価値を向上するブランド構築の意義、インターネットを活用したマーケティングや情報戦略の理論など事例に基づいて学ぶ。	マーケティング、消費者、市場、3C分析、4 C分析、4 P分析、STP分析、ブランディング、インターネット、ケーススタディ
	⑨販売促進・販路開拓			多様な販路とその特徴を知り、既存の販路を超えて新たな販売先を探索しアプローチする方法について学ぶ。	レベル1・2では販路の種類と特徴、販路選択の考え方、アプローチする方法を学ぶ。また、各販路で販売力を強化するためにできる施策について検討する。レベル3では商品の魅力を伝える提案方法、商談会でのプロモーションのポイント、資料作成の方法、インターネットの活用などより実践的な方法について学ぶ。	販売力、販路選択、商談会、提案資料の作成、インターネット
			⑩人材育成の考え方	なぜ人材育成が必要なのか、どのように人材を育成するのかなどについて、その「理由」「目標」「具体策」「期待されるスキル」といったPDGCの観点から知識習得を行う。経営者としての人材マネジメント手法、部下指導の考え方・進め方、従業員の満足度（ES）やワークライフバランスについての知識を習得する。	—	人材育成の必要性・重要性、人材育成計画の作成（育成、教育、配置、評価）、コーチング、メンタリング、職員の満足度（ES）、ワークライフバランス
			⑪人事評価	育成した職員のスキルをどのように評価するかについて、評価手法、人事考課、目標管理、コンピテンシー（個人適正）などの考え方について学ぶ。また、評価を行う上、評価結果を伝えモチベーションを高めるためのコミュニケーション手法についてのスキル向上を目指す。	—	人事評価手法、人事考課、目標管理、コンピテンシー、コミュニケーション手法の演習
			⑫人事管理・労務管理	人事管理法規制や労災関連制度を始めとする人事や労務管理の基礎知識を習得し、管理上のポイントを整理するとともに、農業における労務管理の難しさや考慮するべき点等を習得する。	—	人事制度、賃金制度、退職金制度、労働法の基礎、労働保険と社会保険、労災特別加入制度、労務管理と農業労働の特殊性、災害補償義務と安全配慮義務
			⑬事業承継	事業承継を想定し、人材を育成する際の承継方法、資産の移譲、税務、資産評価、合意書の作成などについて知識を習得するとともに、事業承継の課題やポイントを整理し、課題解決のための支援制度等について理解する。	—	親族承継と第三者承継、資産評価と有形資産の移譲、税制措置、事業承継合意書の作成、支援制度
6)ヒューマンスキル	①リーダーシップ			リーダーシップの要素を考え、その実践・習得方法について議論する。また、リーダーに必要な資質、ものの見方や哲学について整理する。	レベル1・2ではリーダーシップの要素を理解し、リーダー像を具現化する。また、リーダーシップの習得に必要なことを学ぶ。レベル3では主体的で広い視野を伴った、経営者が備えておくべき視点、ものの見方について考える。	リーダーシップの要素、リーダー・経営者が備えておくべき視点、マネジメント
		②チームマネジメント手法		ある共通の目的を達成するために複数の人が集まって協働すること（組織外の人との連携も含む）がチームであり、より効果的にチームが成果を発揮するために必要なマネジメントの仕方を学ぶ。	レベル2・3では、チームとしての特徴を活かし効果的にパフォーマンスを発揮するためのマネジメント方法について学ぶ。	チームの種類、チームのパフォーマンス向上、モチベーション、マネジメント、コミュニケーション
		③コーディネート手法		事業活動を進めるにあたっては組織内外の様々な利害関係者とのコミュニケーションが必要であり、自らの考えを効果的に伝える、会議を進行する、議論をまとめるなどの能力が求められる。ここではコミュニケーション力を高めるために活用できる手法や論理的思考について学ぶ。	レベル2ではコミュニケーションの基礎およびその能力を高める必要性について理解し、自らの考えを効果的に伝えるためにプレゼンテーションスキルについて学ぶ。レベル3では他者との意見の調整を伴うファシリテーションやネゴシエーションスキルを磨く。	コミュニケーション力、プレゼンテーションスキル、ファシリテーション、ネゴシエーション
		④コンフリクトマネジメント		組織内外における利害の衝突や意見の対立についての対処方法、マネジメントの仕方について学ぶ。	レベル2では現場をマネジメントする上で必要な職場内の問題解決の方法について学び、レベル3では外部からの苦情・クレームへの対応、マネジメントの仕方について学ぶ。	職場内の対立、問題解決の方法、苦情・クレームへの対応
	⑤セルフマネジメント			向上心を保ち仕事でコンスタントに一定の成果をあげるには、適切に自己管理を行いモチベーションを維持し続ける必要がある。自己管理の思考法やスキルを学び、目標に向かってやり抜く力を身に付ける。	レベル1では自分の強み/弱み、考え方のパターンを分析し自分の特徴を知る。レベル2・3ではモチベーションの維持や、自己啓発する考え方など、セルフマネジメントの手法・スキルについて学ぶ。	自己分析、モチベーションの管理、セルフマネジメント、やりぬく力
		⑥思考力・発想力		変化が激しいビジネス環境のもとでは、ロジカルなもの見方と先を読み新しい仮説を描く柔軟な考え方の両方が必要である。ここでは思考力や発想力の基本となる考え方、応用できるスキルを学ぶ。また、人を起点として物事を考える発想法（デザインシンキング）の考え方にも触れ、マーケットの機会を探る新たな方法を学ぶ。	レベル2ではロジカルシンキングについての基本的な知識・スキルを習得し、レベル3では発想力を鍛える考え方やスキル、デザインシンキングなど比較的新しい手法についても学ぶ。	思考力、先見力、発想力、ロジカルシンキング、デザインシンキング

※：表中、5)～⑬および6)～⑥は既存の体系だった人材育成プログラム（次頁の11研修例）では項目化されていなかったもの。本事業の検討により加筆。

(4)-3 「モデルプログラム」と既存プログラムとの整合（調査結果）

- 体系立った枠組みとして実施されている既存の人材育成プログラム(11研修例)を対象に、そのプログラムの科目の実施内容を確認し、前記の「モデルプログラム」で整理した科目がどの程度実施されているかについて整理を行いました。なお、ここでは、特に研修内容のレベルについての整理は行わず、実施の有無のみを整理の対象としました。
- 実施率の算出方法は、当該科目を実施しているプログラム数 / 11研修例として%で標記しています。

科目		実施率
1)知識教養	①日本の農業	64%
	②農業関連法規	36%
	③農業政策の動向	36%
	④海外の農業	45%
2)農業技術	—	—
3)サプライチェーン	①サプライチェーンの基礎	55%
	②農産物の加工・製造	45%
	③農産物加工品の流通・販売	55%
	④食の安全・安心	64%
	⑤鮮度保持・流通技術	9%
	⑥消費者の動向	36%
4)農業ビジネスの多様化	①6次産業化	64%
	②地域活性化と地域振興	64%
	③地域交流	18%
	④海外展開への対応	45%
	⑤土地・地域資源の利活用	27%

科目		実施率
5)経営戦略	①経営理念	64%
	②事業環境分析	73%
	③経営管理	73%
	④事業戦略	64%
	⑤事業計画	91%
	⑥財務会計	82%
	⑦資金調達	45%
	⑧マーケティング	100%
	⑨販売促進・販路開拓	55%
	⑩人材育成の考え方	18%
	⑪人事評価	9%
	⑫人事管理・労務管理	36%
	⑬事業承継	0%
6)ヒューマンスキル	①リーダーシップ	36%
	②チームマネジメント	27%
	③コーディネート手法	36%
	④コンフリクトマネジメント	18%
	⑤セルフマネジメント	9%
	⑥思考力・発想力	0%

(4)-4 「モデルプログラム」と既存プログラムとの科目整合の検証事例 ①

研修プログラム名	日本農業経営大学校	実施機関名	一般社団法人アグリフューチャージャパン
研修の主な対象者と実施目的	対象者は、農業に従事する者（従事が確実と見込まれる者を含む）で未来を切り拓く農業経営を志す者、および農業法人の従業員としている。 時代が大きく変化する中、未来を担う農業者には「経営力」「農業力」「社会力」およびそれらの根幹をなす「人間力」がますます求められており、当校ではこれまでにない新たな教育理念やカリキュラムを定め、これら4つの力を涵養し、グローバル化時代を切り拓く農業経営者教育の実践を目指す。		
実施機関もしくは継続的な実施の有無	有		

	レベル1 スタッフ 主任スタッフ	レベル2 マネージャー/ 技術スペシャリスト	レベル3 経営者
1)知識教養	①日本の農業		
	②農業関連法規		
	③農業政策の動向		
	④海外の農業		
3)サプライチェーン	①サプライチェーンの基礎		
	②農産物の加工・製造		
	③農産物加工品の流通・販売		
	④食の安全・安心		
	⑤鮮度保持・流通技術		
	⑥消費者の動向		
4)農業ビジネスの多様化	① 6次産業化		
	②地域活性化と地域振興		
	③地域交流		
	④海外展開への対応		
	⑤土地・地域資源の利活用		
5)経営戦略	①経営理念		
	②事業環境分析		

	レベル1 スタッフ 主任スタッフ	レベル2 マネージャー/ 技術スペシャリスト	レベル3 経営者
5)経営戦略	③経営管理		
	④事業戦略		
	⑤事業計画		
	⑥財務会計		
	⑦資金調達		
	⑧マーケティング		
	⑨販売促進・販路開拓		
	⑩人材育成の考え方		
	⑪人事評価		
	⑫人事管理・労務管理		
6)ヒューマンスキル	⑬事業承継		
	①リーダーシップ		
	②チームマネジメント		
	③コーディネート手法		
	④コンフリクトマネジメント		
	⑤セルフマネジメント		
	⑥思考力・発想力		

※：表中、青塗りの箇所が科目・レベルの整合箇所。2016年11月の公開情報を基に、事務局にて作成。

(4)-4 「モデルプログラム」と既存プログラムとの科目整合の検証事例 ②

研修プログラム名	いわてアグリフロンティアスクール運営協議会（岩手県農林水産部、JAいわてグループ、岩手大学農学部）	実施機関名	いわてアグリフロンティアスクール
研修の主な対象者と実施目的	国際競争力のある高生産性ビジネス農業を育成すべく、経営感覚・企業家マインドを持って経営革新、地域農業の確立に取り組む先進的な農業経営者を養成する。		
実施機関もしくは継続的な実施の有無	有		

	レベル1 スタッフ 主任スタッフ	レベル2 マネージャー/ 技術スペシャリスト	レベル3 経営者
1)知識教養		①日本の農業	
		②農業関連法規	
		③農業政策の動向	
		④海外の農業	
3)サプライチェーン	①サプライチェーンの基礎		
	②農産物の加工・製造		
	③農産物加工品の流通・販売		
	④食の安全・安心		
	⑤鮮度保持・流通技術		
	⑥消費者の動向		
4)農業ビジネスの多様化		①6次産業化	
		②地域活性化と地域振興	
		③地域交流	
		④海外展開への対応	
		⑤土地・地域資源の利活用	
5)経営戦略		①経営理念	
		②事業環境分析	

	レベル1 スタッフ 主任スタッフ	レベル2 マネージャー/ 技術スペシャリスト	レベル3 経営者
5)経営戦略		③経営管理	
		④事業戦略	
		⑤事業計画	
			⑥財務会計
			⑦資金調達
		⑧マーケティング	
		⑨販売促進・販路開拓	
			⑩人材育成の考え方
			⑪人事評価
			⑫人事管理・労務管理
			⑬事業承継
6)ヒューマンスキル	①リーダーシップ		
		②チームマネジメント	
		③コーディネート手法	
		④コンフリクトマネジメント	
		⑤セルフマネジメント	
		⑥思考力・発想力	

※：表中、青塗りの箇所が科目・レベルの整合箇所。2016年11月の公開情報を基に、事務局にて作成。

(4)-4 「モデルプログラム」と既存プログラムとの科目整合の検証事例 ③

研修プログラム名	2016年度 研修一覧（中小企業者の方を対象とする研修）	実施機関名	中小企業大学校（東京校）
研修の主な対象者と実施目的	中小企業に従事する方に向けて、長年にわたり培ったノウハウを活かした具体的で体験的な手法により、基礎から応用力までを確実に習得することに重点を置いた研修を実施し、中小企業の“人づくり”を支援する。		
実施機関もしくは継続的な実施の有無	有		

	レベル1	レベル2	レベル3
	スタッフ 主任スタッフ	マネージャー/ 技術スペシャリスト	経営者
1)知識教養	①日本の農業		
	②農業関連法規		
	③農業政策の動向		
	④海外の農業		
3)サプライチェーン	①サプライチェーンの基礎		
	②農産物の加工・製造		
	③農産物加工品の流通・販売		
	④食の安全・安心		
	⑤鮮度保持・流通技術		
	⑥消費者の動向		
4)農業ビジネスの多様化	①6次産業化		
	②地域活性化と地域振興		
	③地域交流		
	④海外展開への対応		
	⑤土地・地域資源の利活用		
5)経営戦略	①経営理念		
	②事業環境分析		

	レベル1	レベル2	レベル3
	スタッフ 主任スタッフ	マネージャー/ 技術スペシャリスト	経営者
5)経営戦略		③経営管理	
		④事業戦略	
		⑤事業計画	
			⑥財務会計
			⑦資金調達
	⑧マーケティング		
	⑨販売促進・販路開拓		
			⑩人材育成の考え方
			⑪人事評価
			⑫人事管理・労務管理
			⑬事業承継
6)ヒューマンスキル	①リーダーシップ		
		②チームマネジメント	
		③コーディネート手法	
		④コンフリクトマネジメント	
	⑤セルフマネジメント		
		⑥思考力・発想力	

※：表中、青塗りの箇所が科目・レベルの整合箇所。2016年11月の公開情報を基に、事務局にて作成。

(5)-1 習得したノウハウや実践的スキルの適正な評価に対する考え方

- 組織の「人材育成計画」や「キャリアアップ計画」に基づき進められた組織内部および外部での成果は、雇用就農者個人の「知識」や「実践的スキル」の高まりに昇華されて行きます。キャリアアップでは、次に、これらの成果をどのように「評価」し、どのような「処遇」に反映させて行くかがポイントとなります。
- しかしながら、農業法人の経営者や人事管理者の多くでは、まだまだ職員等の人材育成に必要な考え方やノウハウが乏しいのも現状であり、雇用就農者個人が高めた「知識」や「実践的スキル」と適正に評価することが困難であることが予想されます。
- これらの課題を解決するには、雇用就農者のキャリアアップを組織内外で進めることと並行して、経営者における人材育成の知識向上を図ることが必要です。
- 具体的には、人材育成のあり方を理解し、その成果を適正に評価することに加え、評価の考え方を雇用就農者に伝え、またその評価内容を雇用就農者も納得して聞くことができるなどのコミュニケーション手段などが必要とされる知識となります。また、これに伴い、人事管理や労務管理、更には将来に向けた事業承継など、背景となるもしくは関連する事項についても知識を高めることが求められます。



経営者における「雇用就農者の育成や評価」のため知識習得が必要

- | | | |
|--|--|--|
| 例えば・・・人材育成 <ul style="list-style-type: none">● そもそも人材育成とは● 相手への伝え方、話し方● 職場環境づくり など | 例えば・・・人事評価 <ul style="list-style-type: none">● 人事評価手法、人事考課、目標管理、コンピテンシー（個人特性） など | 例えば・・・人事・労務管理 <ul style="list-style-type: none">● 人事制度● 労働法● 農業と人事・労務 など |
|--|--|--|

- ### 雇用就農者のキャリアアップを推進するためには・・・
- 経営者がスタッフを適正に評価するための知識習得が必要。
 - そのための研修カリキュラム等が必要。

(5)-2 モデルカリキュラム：農業経営者における雇用就農者の育成・評価【研修】

カリキュラムの狙い

- 対象者：経営者、人事管理者
- 雇用就農者に対し人材育成を行うことの重要性を理解するとともに、育成した人材に対する適正な評価およびコミュニケーションの方法について学ぶ。
- 講義に加え、組織における「人材育成計画の作成」や「評価のコミュニケーション手法」の演習を行うことで知識と実践的スキルを習得する。
- また、カリキュラムを実施する機関の状況等により、人事管理・労務管理や事業承継の選択科目を付加することで、経営体における将来に向けた人事政策の参考とする。

カリキュラムのイメージ

人材育成の考え方 (講義：3時間、演習1時間目安)

- 【目的】
- ・ なぜ人材育成が必要なのか、どのように人材を育成するのかなどについて、その「理由」「目標」「具体策」「期待されるスキル」といったPDCの観点から知識習得を行う。
 - ・ 経営者としての人材マネジメント手法、部下指導の考え方・進め方、従業員の満足度（ES）やワークライフバランスについての知識を習得する。
- キーワード
- ① 人材育成の必要性・重要性
 - ② 人材育成計画の作成演習（育成、教育、配置、評価）
 - ③ コーチング、メンタリング、職員の満足度（ES）、ワークライフバランス

人事評価 (講義：3時間、演習1時間目安)

- 【目的】
- ・ 育成した職員のスキルをどのように評価するかについて、評価手法、人事考課、目標管理、コンピテンシー（個人適正）などの考え方について学ぶ。
 - ・ また、評価を行う上、評価結果を伝えモチベーションを高めるためのコミュニケーション手法についてのスキル向上を目指す。
 - ・ これらを踏まえ、人材育成の考え方のPDCに対するA（act）について理解を深める。
- キーワード
- ① 人事評価手法、人事考課、目標管理、コンピテンシー（個人特性）
 - ② 評価コミュニケーション手法の演習

人事管理・労務管理（選択） (講義：3時間目安)

- 【目的】
- ・ 人事管理法規制や労災関連制度を始めとする人事や労務管理の基礎知識を習得し、管理上のポイントを整理するとともに、農業における労務管理の難しさや考慮すべき点等を習得する。
- キーワード
- ① 人事制度、賃金制度、退職金制度
 - ② 労働法の基礎、労働保険と社会保険、労災特別加入制度
 - ③ 労務管理と農業労働の特殊性、災害補償義務と安全配慮義務

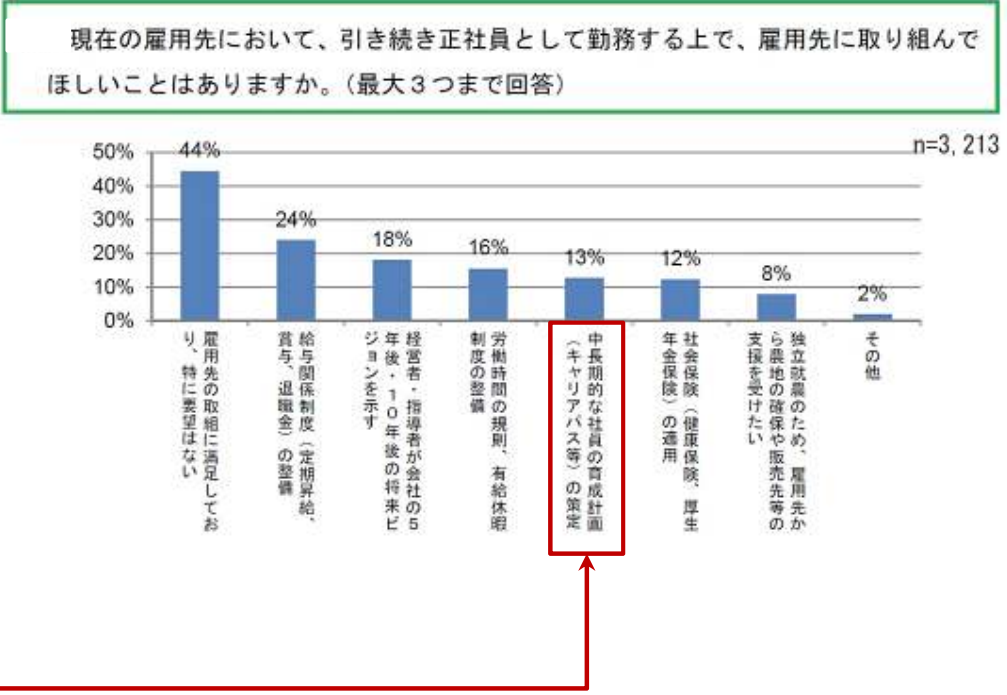
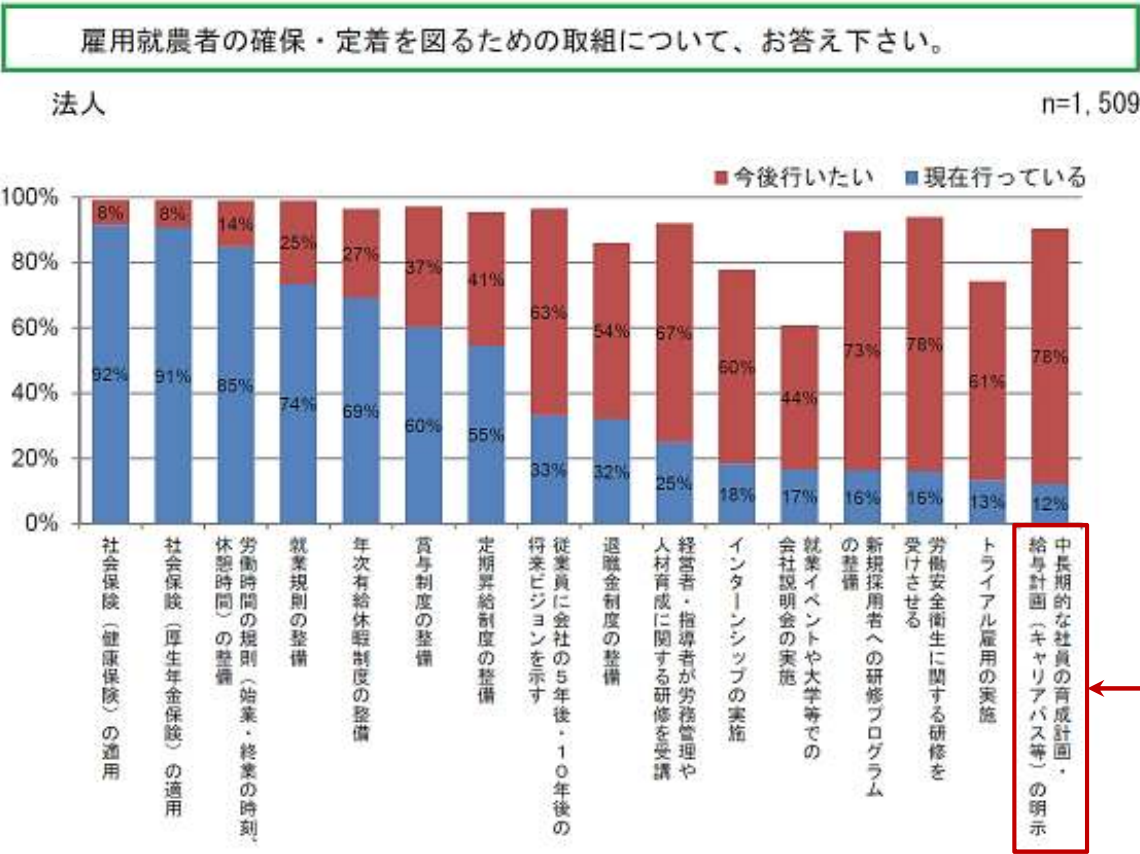
事業承継（選択） (講義：3時間目安)

- 【目的】
- ・ 事業承継を想定し、人材を育成する際の承継方法、資産の移譲、税務、資産評価、合意書の作成などについて知識を習得するとともに、事業承継の課題やポイントを整理し、課題解決のための支援制度等について理解する。
- キーワード
- ① 親族承継と第三者承継
 - ② 資産評価と有形資産の移譲、税制措置
 - ③ 事業承継合意書の作成
 - ④ 支援制度

(5)-3 雇用就農者定着の意識の違い

- 平成28年9月に報告された「農の雇用事業に関するアンケート 調査結果概要（農林水産省）」では、雇用就農者の確保・定着を図るための取組として「中小記的な社員の育成計画・給与計画（キャリアパス等）の明示」の回答において、法人経営者の78%が「今後行いたい」、12%が「現在行っている」と回答したのに対し、雇用就農者が雇用先に求める取組では13%が要望し（回答の第5位）、社会保険の適用や独立支援の回答を上回る結果となっています。
- 一般に雇用就農者が離農する要因には、経済的な報酬や昇給・昇格など自身の処遇や対人関係などが挙げられますが、雇用就農者側から見ると、これらに加え、キャリアパスや会社のビジョンの明示など幅広い要因について重視していることがわかります。このため、雇用就農者の確保・定着に向けては、何をもって就農者自身のモチベーションを高めるかを知る必要があります。

引用「農の雇用事業に関するアンケート 調査結果概要（農林水産省）」http://www.maff.go.jp/j/new_farmer/attach/pdf/nouno_koyou-4.pdf



資料：農の雇用事業に関するアンケート 調査結果概要（農林水産省 経営局） 2016.9

(5)-4 人事評価に係るコミュニケーションシートの考え方

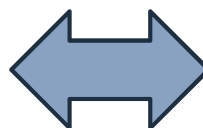
- 農業経営において経営者等、営農・運営に携わる管理者（評価者）が、従業員である雇用就農者の貢献を適切に評価するとともに、雇用就農者の育成やキャリアアップにより雇用就農者のモチベーションを高めることは、経営の持続性・発展性において不可欠です。
- 本事業では、雇用就農者による会社への毎期の貢献度を評価するための「貢献度評価手法」導入の提案とともに、雇用就農者のキャリアを継続的にフォローするためのツールとして「キャリアカルテ」を作成しました。
- 雇用就農者の毎期の貢献度評価では、売上など業績面での貢献だけでなく、自身の能力開発や自己啓発などのキャリア形成に係る取組など組織としての価値向上につながる貢献についても、経営者等の評価者と雇用就農者の双方がコミュニケーションをとりながら目標設定することが重要となります。人事評価の運営において、毎期の貢献度目標設定・評価とキャリアカルテを関連付けて実施することで、雇用就農者の会社における役割や目標の達成状況などがより具体的に把握できるようになり、会社の業績向上にもつながってきます。

* なお、両シートのフォームおよび記入例は、<https://www.6ji-biz.org/>からダウンロード可能です。

【貢献度評価票】				
対象期		平成〇〇年度		所属・部署

氏 名		ミッションレベル		一般職員
		ウェイト (%)	評価項目	達成基準
成果 貢献	業績			
	商品・サービス管理			
	技術向上			
	重要戦略			
	その他			
	小計	0		
価値 貢献	組織運営			
	人材育成・能力開発			
	企業価値向上			
	その他			
	小計	0		
合計		0		

関連付けて運用

[illegible]

(5)-5 人事評価に係るコミュニケーションシートの使い方

【貢献度評価票を使用した評価の実施方法】

① 基本的な考え方

- 個人の年間の業務実績を評価する際、単に売上など業績のみを評価するのではなく、業務への取組み姿勢や能力的成長等も評価対象とします。
- 期末などでの一時的な評価ではなく、期初の目標設定や見直しを行い、半期ごとなどで被評価者と評価者が面談し、相互の認識を共有します。
- 価値貢献の人材育成・能力開発などは被評価者のキャリアビジョンと連動して運用します。

② 実施方法

- 成果貢献と価値貢献に大別し、各社の状況に応じてそれぞれの評価項目を詳細化する。
- それぞれの項目において、自社の職務等級等に応じて達成基準を設定し評価する。
- ウェイトは一定幅で被評価者の意向をふまえ自由度を持たせ、職務等級が上がるほど成果貢献の比率を高く設定する。
- スペシャリストコースの社員を対象にする場合、成果貢献の「技術向上」「重要戦略」等の内容を具体化し、その項目のウェイトを大きくするなど調整する。
- 事務職については、主に価値貢献の評価項目を具体化し、その項目のウェイトで調整する。

【キャリアカルテを使用した人材評価のコミュニケーション実施方法】

① 基本的な考え方

- 雇用就農者の会社でのキャリアビジョンとそれを具現化するための取組を明確化するとともに、管理者・評価者とのコミュニケーションを通して双方の理解と信頼関係を深め、人材としての成長を促します。
- 半期ごとなどで被評価者と評価者が面談し、相互の認識を共有します。
- キャリア形成に係る取組については、毎期の貢献度評価と連動して運用します。

② 実施方法

- 今後3年間のキャリアビジョンとそれを実現するための計画について、就農雇用者自ら検討し自己設定を行います。
- 期末等に自身の過去1年間の成長について振り返りを行うとともに、次期の期初の貢献度評価における目標設定に反映させます。
- 期中にミッションの変更や異動が生じた場合など、随時、キャリアカルテを参照し、必要に応じて見直しを行います。

(5)-6 人事評価に係るコミュニケーションシート 記入例①（一般社員：入社2年目）

【貢献度評価票】記入例①

対象期		平成〇〇年度	所属・部署	南農場
氏 名		鈴木 一子	ミッションレベル	一般職員
成果 貢 献		ウイト (%)	評価項目	達成基準
	業績	20	■売上高 ■営業	自身が担当した部門の年間売上高規模 取引先営業件数、営業規模等
	商品・サービス管理	10	■商品の品質管理 ■取引先からの評価	農産物や加工品等自社で取扱い自らも関わるものに対して適切な品質管理ができているか 顧客満足度、取引先・ステークホルダーからの応対などの評価
	技術向上	10	■既存技術の向上 ■新技術への挑戦	既存技術の改良・改善による生産性向上 将来を見据えた新たな仕組み、新技術開発の提案・取組
	重要戦略			
	その他			
	小計	40		
価値 貢 献	組織運営	30	■組織運営への貢献 ■業務効率化 ■社内外協業の拡大	自らが所属する部署の適切な運営への貢献度 必要な業務スキルの習得と適切な実施 社内他部署との連携促進や社外との協業への貢献度
	人材育成・能力開発	20	■能力向上、自己啓発 ■人材育成	社内でも必要とされるスキルアップやヒューマンスキル等に係る自己啓発等への取組姿勢と実績 後進の育成に対する取組姿勢と実績
	企業価値向上	10	■情報発信 ■会社のプレゼンス向上	自社のPR等の取組と実績 中長期的な視点での企業価値向上につながる取組と実績
	その他			
	小計	60		
合計		100		

①基本的な考え方

- 個人の年間の業務実績を評価する際、単に売上など業績のみを評価するのではなく、業務への取組み姿勢や能力的成長等も評価対象とする。
- 期末などでの一時的な評価ではなく、期初の目標設定や見直しを行い、半期ごとなどで被評価者と評価者が面談し、相互の認識を共有する。
- 価値貢献の人材育成・能力開発などは被評価者のキャリアビジョンと連動して運用する。

②使い方

- 成果貢献と価値貢献に大別し、各社の状況に応じてそれぞれの評価項目を詳細化する。
- それぞれの項目において、自社の職務等級等に応じて達成基準を設定し評価する。
- ウイトは一定幅で被評価者の意向をふまえ自由度を持たせ、職務等級が上がるほど成果貢献の比率を高く設定する。
- スペシャリストコースの社員を対象にする場合、成果貢献の「技術向上」「重要戦略」等の内容を具体化し、その項目のウイトを大きくするなど調整する。
- 事務職については、主に価値貢献の評価項目を具体化し、その項目のウイトで調整する。

【キャリアカルテ】記入例①

対象期		平成〇〇年度	所属・部署	南農場	ミッションレベル (勤務年数)	一般社員 (入社2年目)	氏名	鈴木 一子	
			自己認識			評価者コメント			
						記入者氏名： 麦出 良子			
1 年 の 振 り 返 り	①主な役割	・南農場（コマツナ、ホウレンソウ）の生産				・播種から収穫・出荷調整作業まで一連の流れを把握できるようになった。			
	②経験できたこと	・コマツナ、ホウレンソウの施肥設計、散布をおこなった。 ・ハウス管理全般				・肥培管理とハウスの温度管理等を主担当としておこなった。			
	③向上した能力・スキル	・肥培管理技術				・コマツナ、ホウレンソウの肥培管理スキルが向上。			
	④研修・自己啓発 ・取得資格	・日本農業技術検定2級の取得				・2級にチャレンジし、取得できたことは評価できる。			
成長 評価	①能力 評価	a.実務能力	・主力農産物のコマツナ、ホウレンソウを年間を通じて生産管理できた。				・コマツナ、ホウレンソウの基本的な生産管理については、自己判断で作業をできるようになった。		
		b.協働力	・パート社員とのコミュニケーションが少なかった。				・もう少し、パート従業員を巻き込んで作業を進めるとよい。		
		c.統率力／ リーダーシップ							
	②強み／改善ポイント	・天候不順や病気の発生に対する対策への対応力が不足				・今後、予期しない病害虫の発生時は上司への相談を早めにおこなって下さい。			
	③昇格推薦・理由					推薦		理由	
現 職 の 適 性 ・ 満 足 度	①現職の適性	・学生の頃に学んだ知識が役に立っており、もっと品質・収量を向上させたい。				・生産部門は適していると思われる。			
	②現職の満足度	・満足している。							
	③異動希望／必要性	なし				なし			
	④自由記述	・病気発生時の対応技術を身につけたい。				・他の農場やパート従業員等と病害虫発生時の対策について日頃より検討し、準備をしておいて下さい。			
キ ャ リ ア ・ ビ ジ ョ ン	今後3 年の 自分	①経験したい職務	農場運営・管理				・他の葉菜類の生産管理もできるようになるため、幅広く栽培管理技術を習得して下さい。		
		②向上させたい 能力・スキル	栽培技術				・特に、ミズナ、ルッコラの栽培管理技術を習得して下さい。		
		③実施したい研修・ 自己啓発・資格取得	①農業機械の安全管理に関する知識・技能 ②GAPの知識（指導員の資格等）				・社外の研修プログラムに参加して、知識・能力を習得してください。		
		④能力向上プログラム 希望／計画	内容	①農業機械の安全管理 ②GAP				・①、②のセミナーを来年度中に、受講して下さい。	
			派遣先・ 研修先 業務内容	①公益社団法人〇〇が開催する研修会への参加 ②一般社団法人〇〇が開催する研修会への参加				・総務部で該当するセミナーを用意しますので、参加して下さい。	
			時期	①平成〇〇年〇月～〇月の間（3日間） ②平成〇〇年〇月～〇月の間（2日間）				・総務部で該当するセミナーを用意しますので、来年度の業務スケジュールに組み込んで下さい。	

自己申告欄（自由記述）	
栽培技術に関する知識・スキルを習得していきたい。	

上司からの指導事項等	【上司から部下への指導事項】 栽培技術の向上は必須ですが、パート従業員、同僚等とのコミュニケーションを図る努力をして下さい。	【上司から会社への要望事項】 農業機械や農場管理に関するOff-JTのセミナーへの参加
------------	---	--

(5)-6 人事評価に係るコミュニケーションシート 記入例②（マネージャー：入社10年目）

【貢献度評価票】記入例②

対象期		平成〇〇年度	所属・部署	本部 兼 南農場
氏 名		麦出 弘	ミッションレベル	マネージャー
成果 貢 献		ウエイト (%)	評価項目	達成基準
	業績	30	■売上高 ■営業	自身が担当した部門の年間売上高規模 取引先営業件数、営業規模等
	商品・サービス管理	20	■商品の品質管理 ■取引先からの評価	農産物や加工品等自社で取扱い自らも関わるものに対して適切な品質管理ができてるか 顧客満足度、取引先・ステークホルダーからの応対などの評価
	技術向上	10	■既存技術の向上 ■新技術への挑戦	既存技術の改良・改善による生産性向上 将来を見据えた新たな仕組み、新技術開発の提案・取組
	重要戦略	10	■会社の重要戦略 ■特定ミッション	会社の新規事業、新規顧客開拓等重要戦略への参加・貢献度 その他の特定ミッションへの参加・貢献度
	その他			
	小計	70		
価値 貢 献	組織運営	10	■組織のマネジメント ■業務効率化 ■社内外協業の拡大	自らが管理する部署の適切な運営への貢献度 マネジメントや既存業務の改善等による効率化 社内他部署との連携促進や社外とのネットワーク形成への貢献度
	人材育成・能力開発	10	■能力向上、自己啓発 ■人材育成	社内でも必要とされるスキルアップやヒューマン性等に係る自己啓発等への取組姿勢と実績 部下や後進の育成に対する取組姿勢と実績
	企業価値向上	10	■情報発信 ■会社のプレゼンス向上	自社のPR等の取組と実績 中長期的な視点での企業価値向上につながる取組と実績
	その他			
	小計	30		
合計		100		

- ①基本的な考え方
- 個人の年間の業務実績を評価する際、単に売上など業績のみを評価するのではなく、業務への取組み姿勢や能力的成長等も評価対象とする。
 - 期末などでの一時的な評価ではなく、期初の目標設定や見直しを行い、半期ごとなどで被評価者と評価者が面談し、相互の認識を共有する。
 - 価値貢献の人材育成・能力開発などは被評価者のキャリアビジョンと連動して運用する。
- ②使い方
- 成果貢献と価値貢献に大別し、各社の状況に応じてそれぞれの評価項目を詳細化する。
 - それぞれの項目において、自社の職務等級等に応じて達成基準を設定し評価する。
 - ウエイトは一定幅で被評価者の意向をふまえ自由度を持たせ、職務等級が上がるほど成果貢献の比率を高く設定する。
 - スペシャリストコースの社員を対象にする場合、成果貢献の「技術向上」「重要戦略」等の内容を具体化し、その項目のウエイトを大きくするなど調整する。
 - 事務職については、主に価値貢献の評価項目を具体化し、その項目のウエイトで調整する。

【キャリアカルテ】記入例②

対象期		平成〇〇年度	所属・部署	本部 兼 南農場	ミッションレベル (勤務年数)	マネージャー (入社10年目)	氏名	麦出 弘
			自己認識			評価者コメント		
						記入者氏名：麦出 良子		
1 年 の 振 り 返 り	①主な役割	・東農場（レタス、トウモロコシ、エダマメ）の生産管理 ・パート社員の人員・作業管理			・夏作のトウモロコシ、エダマメの品質、収量ともに高く、計画した出荷量を確保できたが、冬作のレタスは計画した出荷量を確保できていなかった。			
	②経験できたこと	・年間作付計画の策定、進捗管理			・トウモロコシ、エダマメの作付計画の策定は3年目のため、計画、進捗管理が十分でよかったが、冬作のレタスは特に進捗管理が不十分であったため、作業が後手になった。			
	③向上した能力・スキル	・肥培管理技術 ・農機やパート社員の作業効率を考慮した圃場管理			・トウモロコシ、エダマメの施肥、収穫適期の判断の技術を身につけた。			
	④研修・自己啓発 ・取得資格	・日本農業技術検定1級の取得			・日々の忙しい業務のなか、1級を取得できたことは後輩の手本となる。			
成長 評価	①能力 評価	a.実務能力	・生育状況や天候状況に応じた栽培管理ができた。 ・レタス最盛期に適切な人員が確保できなかった。			・トウモロコシ、エダマメの圃場管理能力は十分であったが、レタスの人員管理が不十分であった。		
		b.協働力	・パート社員や他の社員と連携した業務遂行ができなかった。			・レタス作の人員不足が予測された時点で、他の農場長や上司にもっと相談をしたほうがよかった。		
		c.統率力／ リーダーシップ	・パート社員への作業指示、声掛けが不十分だった。			・日頃からパート従業員への声掛けを通じて、パート従業員の健康管理等を行って下さい。		
	②強み／改善ポイント	・コミュニケーション力を高めること。			・パート従業員のなかでも年齢の高い従業員とのコミュニケーションを図って下さい。			
	③昇格推薦・理由				推薦		理由	
現 職 の 適 性 ・ 満 足 度	①現職の適性	栽培管理は一定の知識・スキルを修得したが、人員管理の知識・スキルが不十分である。			・生産管理部門は通じていると思われる。			
	②現職の満足度	満足している。						
	③異動希望／必要性	なし			なし			
	④自由記述	人員管理の知識・スキルを修得したい。			・人員計画、管理のスキルを今後習得してほしい。			
キ ャ リ ア ・ ビ ジ ョ ン	今後3年の自分	①経験したい職務	・農場運営・管理 ・人事・労務管理			・複数の農場が管理できるようになるためには、労務管理等の知識・スキルをこれから習得が必要。		
		②向上させたい能力・スキル	・指導力 ・コミュニケーション力			・日頃からパート従業員や他の農場長との連携を密接に取ることが必要。		
		③実施したい研修・自己啓発・資格取得	・リーダーシップ研修 ・部下指導研修			・社外の研修プログラムに参加して、知識・能力を習得してください。		
	④能力向上プログラム希望／計画	内容	①部下指導・育成セミナー ②チームマネジメントセミナー ③目標達成力セミナー			・①と②のセミナーを来年度に、③のセミナーの再来年度に、受講して下さい。		
		派遣先・研修先業務内容	①、②：一般社団法人〇〇が開催するセミナーへの参加 ③：株式会社〇〇が開催するセミナーへの参加			・総務部で各種セミナーを用意しますので、参加して下さい。		
		時期	①、②：20〇〇年〇月～〇月の間（4日間） ③：20〇〇年〇月～〇月までの間（2日間）			・総務部で各種セミナーを用意しますので、来年度の業務スケジュールに組み込んで下さい。		

自己申告欄（自由記述）	
パート従業員の管理（労務管理、コミュニケーション力）に関する知識・スキルを習得していきたい。	

上司からの指導事項等	【上司から部下への指導事項】 パート従業員の人員計画、管理を他の農場長等と相談しながら適切に行って下さい。	【上司から会社への要望事項】 労務管理に関するOff-JTのセミナーへの参加
------------	--	---

(6) 多様な働き方の受け入れ先となる農業

- これまで雇用就農者のキャリアアップは、農業がもつ将来性を基盤に、報酬や待遇、ビジネスでの成功を一つのキャリアビジョンとして整理を行ってきました。しかし、その一方で、農業分野に関わる人の中には、「自然の中で暮らしたい」「おいしく安全なものを作りたい」など、これまで整理してきたキャリアビジョンとは異なる将来像や働き方に対するモチベーションを持っている人も存在します。
- 農林水産省のホームページ内「1. 農業を仕事にするってどんな感じ？」のサイトにも、仕事としての農業の魅力に対し、「農業ビジネスで成功したい」の他、「良いものを作りたい」「自然の中で働きたい」「自分のペースで働きたい」といった4つの類別が整理されており、農業とは一様にビジネスのみを追い求めるものではないことも窺えます*。
- 農業は広く寛容で多様な働き方を受け入れる素地を持っている反面、個人が他との接触無しに豊かに暮らして行けるかというと、決してそうではありません。経済性を追いつめていないとしても、最低限の生活を営むための収入は必要ですし、その生活を支える技術の維持、地域の気候、水（治水・利水）、風習や習慣、伝統・文化等への理解など、そこに根を張り暮らして行く限り、地域を支える「人」として最低限理解しておかなければならないことも存在します。
- 本書の最後に、ここでは、これまで整理してきたビジネス面だけではないキャリアアップの必要性について整理を行います。

* 参考：「1. 農業を仕事にするってどんな感じ？」仕事としての農業の魅力を紹介 ～パンフレット「earth×仕事」について～ 農林水産省 http://www.maff.go.jp/j/new_farmer/nougyou_shigoto1_2.html

【雇用就農者が描く自身の将来像】



農林水産省委託 平成28年度 雇用就農者のキャリアアップ推進委託事業

農業法人等における雇用就農者のキャリアアップ【推進の手引き】

事業実施機関：「雇用就農者のキャリアアップ推進共同企業体」

一般社団法人食農共創プロデューサーズ、公益社団法人日本農業法人協会

連絡先 〒114-0024 東京都北区西ヶ原3-1-12（一般社団法人食農共創プロデューサーズ内「雇用就農者のキャリアアップ推進共同企業体事務局」）

TEL 03-5961-8124（10:00~12:00 13:00~17:00）E-Mail : info@facp.or.jp