

地域農業サポートシステム研究事業

研究組織：宇都宮大学農学部・栃木県農業会議

所属・職・氏名：宇都宮大学農学部農業経済学科 教授 斎藤 潔

栃木県農業会議 斎藤 一治

1. 本研究事業の目的とこれまでの活動経過

本研究事業は宇都宮大学と栃木県農業会議との相互のコラボレーション（関係強化）を通じて、栃木県農業に内在する独自の課題に対応できる新たな仕組みづくりの構築を目的としている。この研究事業は長期間継続的に取り組まれており、平成15年度から平成21年度までは宇都宮大学農学部と栃木県経営技術課との連携により活動してきた。平成15年度には、日本とアメリカの農業普及活動に関する国際シンポジウムを宇都宮大学において開催し、本研究事業の基本理念と方向性を確認した。そのうえで平成16年度からは県内全域の農業振興事務所普及部に対して農業普及指導員を対象とした経営コンサルティング研修を開催するとともに、管内農家に対して農家家族カウンセリング調査を実施し、その報告会を行ってきた。この間、研究代表者斎藤潔は平成18年度にアメリカのアイオワ州立大学に客員教授として1年間赴任し、そこで経営コンサルティングの理論と実践手法を学んできた。

これらの実績をベースとして、平成22年度からは、連携機関を栃木県農業会議に移行して県内の農業者を対象とした人材育成セミナーを実施してきた。

2. 農業経営者育成セミナーの概要

本年度は平成22年度から継続してきたセミナーの活動実績、および受講生からの意見をもとにカリキュラムの設計を見直し、県内の若手農業者を対象とした「農業経営者セミナー」を実施した。

セミナーの開催前には、外部ファシリテーターを交えて、プログラムの基本方針を再度検討し、以下の4点を確認している。

① 農業ビジネスにおいて学習を継続する（生

涯学習）ことの大切さを個人学習、グループ学習などの参加型学習活動を通じて、実感的に体験できること。

② 農業ビジネスに求められるスキル習得の全体像を示し、その習得に向けた学習の糸口を与えること。

③ グループ活動を通じて、常識の殻を打ち破る柔軟な発想力と論理的な思考力を習得すること。

④ 自分自身の価値観を確かめ、それを農業ビジネスの経営理念に反映させ、自らビジネスプランを作成できる能力を習得すること。

セミナーを通じて育成すべき農業経営者像を「農業ビジネスに新たな価値を創造できる変革的リーダー」とし、セミナーの基本目標として「たくさんの失敗を経験しながら、頭で汗をかくことの爽快さを実感し、農業経営者の視野を広げる」と定めた。また、今年度セミナーには、これまでのセミナーの受講生にも参加を呼びかけ、継続的な学習活動を位置づけている。今回は3人の昨年度受講生がセミナーに参加し、受講生に学習へのコメントを発表してくれた。

本年度開講した「農業経営者セミナー」には、県内農業者12人と本学大学院に在籍する社会人院生1人の計13人がエントリーした。受講生の属性は、男性7人、女性6人で、昨年度と比べると女性の参加者が増加していることが特徴である。また、今年度ははじめて夫婦による参加が実現した。受講者の平均年齢は38歳、就農後平均年数10年であるが、そのばらつきは0.5年から25年までと幅広かった。経営態は法人経営1、個人経営11で、経営類型は水稲と複合作物6、イチゴ1、リンゴ1、施設トマト1、球根切り花1、肉用牛1と多様であった。経営類型

の多様さが受講生の特徴であるのだが、これは意図的なもので、そこに一種の異業種交流を想定しているからである。異業種の者が集まる場では、生産技術用語が共通言語となりえず、唯一ビジネス用語が共通言語となる。生産者から経営者への発展を促すうえで、これはたいへんに重要なことだと認識している。受講生の所在地は大田原市2、塩谷町2、那須烏山市1、宇都宮市4、下野市3であり、県内全域にわたっている。これは毎年継続的にセミナーを実施していくことで、受講生が県内全域に分布する事により、地域横断的な農業経営者ネットワーク組織を構築することを意図したものである。

セミナー開始にあたって受講生には、次のようなメッセージを投げかけている。

「今日のように社会の変化が激しいところでは、自分では現状を維持していると思っけていても、実際には社会に押し流されてしまっていることも多いのです。何もしていないということは、すでに下流に押し流されていることかもしれません。的確なタイミングで正しい判断を下さない限り、そこにとどまることすらできません。判断すること、決定すること、それ自体が生き残りへのチャレンジなのです。」

3. カリキュラム構成

本年度の「農業経営者セミナー」は、昨年度までのカリキュラムをベースとして大幅に改善し、全7回シリーズで企画し、平成25年1月25、26日、2月1、2、8、16、23日の日程で宇都宮大学農学部農業経済学科を会場として実施した。セミナーのカリキュラムは以下の7つのモジュールで構成されている。

モジュール1：平成25年1月25日（金曜日）

- 13：00－13：30 開講式・講師紹介
- 13：30－14：00 受講生の自己紹介（アイスブレイク）
- 14：15－15：15 講義「これからの農業に必要なこと」
- 15：30－16：30 講義「前向き思考の経営者になろう」

16：30－17：00 研修の振り返りと次回研修の確認

モジュール2：平成25年1月26日（土曜日）

- 9：30－10：00 オープニングと前回の復習
- 10：00－12：00 演習「チームビルディング実践講座」
- 13：00－14：00 講義「知っておくべき労働法について」
社会保険労務士
- 14：15－16：30 演習「ニュービジネス開発の実践講座」
- 16：30－17：00 研修の振り返りと次回研修の確認

モジュール3：平成25年2月1日（金曜日）

- 9：30－10：00 オープニングと前回の復習
- 10：00－10：30 講義「聴く力、質問力を学ぶ」
- 10：30－11：30 講演「南ヶ丘牧場60年の歩み」
- 11：30－12：00 講演者との懇談会
- 13：00－14：00 講義「整備すべき労働諸規則について」
社会保険労務士
- 14：15－16：30 演習「会社と私のビジョンイメージ」
- 16：30－17：00 研修の振り返りと次回研修の確認

モジュール4：平成25年2月2日（土曜日）

- 9：30－10：00 オープニングと前回の復習
- 10：00－11：00 講義「新しい農業のあり方を考える」
- 11：15－12：00 演習「経営の数値に強くなる」
- 13：00－14：00 講義「労務管理の必要性」
社会保険労務士
- 14：15－16：30 演習「自分のビジネススキルを棚卸する」
- 16：30－17：00 研修の振り返りと次回研修の確認

モジュール5：平成25年2月8日（土曜日）

東京六本木ヒルズで開催される Local Resource Expo での現地研修（自分の行動目標を定めて参加する）

モジュール6：平成24年2月16日（土曜日）

- 9：30－10：00 オープニングと前回の復習
- 10：00－12：00 演習「ビジネスプランニング実践講座」
- 13：00－16：30 演習「ブラッシュアップ講座」
- 16：30－17：00 研修の振り返りと次回研修の確認

モジュール7：平成24年2月23日（土曜日）

- 9：30－10：00 オープニングと前回の復習
- 10：30－16：00 ビジネスプラン発表会と360° 評価
- 16：00－16：30 ビジネスプラン発表の講評
- 16：30－17：00 修了証書授与、閉講式



写真1：研修会の風景1（講義形式）



写真2：研修会の風景2
（アクティブラーニング原則を取り入れ、グループワークによる参加型学習を実施している）



写真3：研修会の風景3
（グループワークの結果を発表する）

本年度のカリキュラム作成にあたってとくに力点を置いたのは、経済産業省が提唱している「社会人基礎力」の習得であった。若手農業者（ビギニングファーマー）が農業経営者に成長するための基礎力として、「社会人基礎力」は重要なスキルになると考えたからであるが、セミナーカリキュラムには、それぞれのプログラムにプログラムナ

ンバーを付け、そのプログラムでどのようなスキルを身に付けることを目的としているかを明示し、それを評価できる体制を整えた。

No.	前に習得すべきアクション			考え抜く力(シンキング)			チームで働く力(チームワーク)					
	主体性	働きかけ	実行力	課題発見力	計画力	創造力	責任力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	協働性	ストレス管理能力
01						○						●
02		○					●	●			○	
03	●	○	○	○	○			○				
04				●					○			
05						●						
06	●				○							○
07	●	●	●			○	○	○	○	○	○	○
08				○								
09	●	●	○	○			●	○	○	○	○	○
10						●						
11	●					○						
12		○										
13	○							●	○			
14	○				○			○	○			○
15			○	○								
16			○	○								
17			○	○								
18						●						
19	●					○						
20					○	○						
21						○	○					
22			○	○								
23	●	○	○	○	○	○	○		○			
24						○						
25	○	○		○	○							
26	●											
27				○	○							
28	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
29						○						
30	●					○						
31	○		○			○	○	○	○	○	○	○
32						○						
33												○

図1：作成されたカリキュラムマップ

セミナーのカリキュラムは、「社会人基礎力」をベースとして、それを農業ビジネスに必要なスキルへと転換することを意図して構成されているが、そのなかでは受講生個人ごとの価値観チェックテストやビジネススキルチェックテストなど斎藤が独自に開発してきた各種の心理テストなどを行うとともに、その分析診断結果を受講生に返している。

セミナーの期間を通して受講生は熱心に、そして積極的に参加してくれた。ここに謝意を表したい。本セミナーで達成目標に掲げたのは以下の4点であった。①事実の発見能力（混乱した状況から問題の本質を見分ける力）②オープン・マインド（他人の意見を謙虚に聞き、自分の考えを的確に伝える力）③アイデアの創造（アクションラーニングに基づいて問題解決に至る力、新たなアイデアを構想し、その実行プランを立案する力）④学習経験を積む（学習経験を積み上げることで、

自らの行動のなかに学習を習慣づけ、変革を継続させる力)。セミナーの活動を通して、これらの達成目標はおおむね満たされたと感じている。今年度の活動結果を十分に検討し、反省した上でさらに来年度のセミナーに反映させていきたい。



写真 4、5：研修会の風景 4、5
(受講生同士が自分のビジネスプランを発表し、互いに聴き合い、意見を返しなが、プランニングをブラッシュアップしていく、受講生主体が大原則)

4. 受講生の感想文から

セミナーに参加した受講生からは1週間ほどの期間において、セミナーに対する意見を集めた。ここにその一部を抜粋して示そう。

【受講生A】

これまでさまざまなセミナーに参加してきましたが、このセミナーは本当に「経営者」になるためのセミナーだと実感しました。一言で表現するとしたら、刺激となるすごく楽しいスクールでした。

農業は一人で行う作業とか、身近な家族と行う作業が主です。そしてなかつ、一人で決断しな

ければならないことが多いです。だから、いろいろな人の、様々な意見や考え方を聞くことができるのは、貴重な時間です。

立ち話ではなく、じっくりと一日そのための時間を作って参加できたことをうれしく思います。来年以降も毎年行えるような、参加できるようなカリキュラムを作って頂ければうれしいです。

【受講生B】

経営「者」セミナーということで、経営マインド、思考の方法など、普段凝り固まりがちな考えがほぐされた。自分の経営を顧みながら講義を受けていたが、経営に本当に必要なものは知識のみではなく、心の部分、考え方の部分であるのかと感じた。このセミナーで農業者に欠けている「表現する」、「プレゼンする」部分を学べたのは大きかった。

【受講生C】

農業者セミナーを受講させて頂きありがとうございました。アイデアの出し方や成功事例、他の参加者の考え方などを学べた事で、多くの視点から考えられるようになり、発想の幅が広がりました。ビジネスプランの作成では、作っていくうちに、これからやる事が明確になり、楽しくビジョンを描けました。理念、プランができた事は財産です。これをこれから定期的にブラッシュアップして使っていこうと思います。

【受講生D】

主人と一緒にセミナーに参加して、主人の知らない一面を見たり、仕事に対しての意識を知ることが出来ました。そして、お互いが意志を確認して仕事と生活に取り組むこと大切さを学びました。一番嬉しかったのは、本当に主人を尊敬できるようになったことです。主人が輝いていきいきと学んでいる姿が見られて幸せでした。

5. 来年度に向けたセミナーの課題

本事業は、連携先との協議により、来年度も継続して実施することが決定している。

本セミナーはプログラム内容からすると、エン

トリーコースと位置づけられ、そこでは「社会人基礎力」に基づいたビジネスベーシックスキルの習得を狙いとしている。セミナー受講生から毎年受講できるようなカリキュラムの作成の要望があることを受けて、プログラムの発展形態として、中級レベルとしてビジネス戦略コース、マーケティングコース、ファイナンシャルマネジメントコース、経営継承・人材養成コース、そして上級レベルとして地域リーダー養成コースというプログラムの作成を企画している（図2を参照）。

ラムの開発提供、さらにはeラーニングなどの開発と活用などが期待できる。本年度セミナーで用いた学習教材は印刷媒体で公開が予定されており、出版計画も進んでいる。本年度セミナーの活動成果を、より広い範囲に波及させることを次年度の重要課題と考えている。

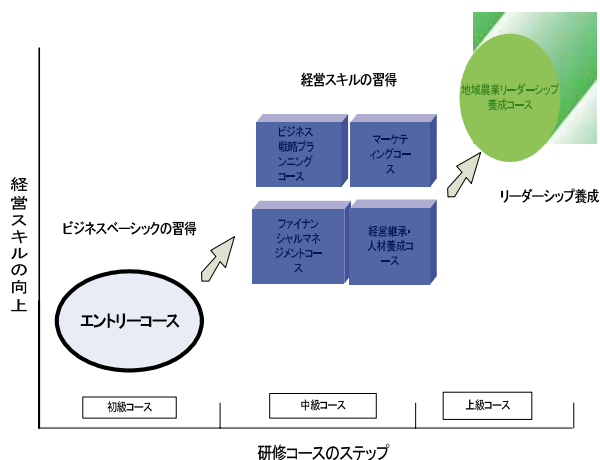


図2 プログラムの全体構成イメージ

来年度事業においては、これまで実施してきた事業成果を活かし、よりグレードアップした学習サービスを提供しようと構想している。具体的には、これまで3年間継続してきた「農業者セミナー」の受講生を対象として、中級コースのプログラムを提供することにある。これは、学習を習慣づけるという意味での「学び直し」にあたる。

6. このプロジェクトの発展形態

これまで3年間継続して取り組んできた農業者セミナーは、萌芽的な取り組みから出発して、徐々に小さいながらも質の高い成果を生み出し始めている。このようなラピッドリザルツ（目に見える小さな前進）を積み上げていく先には、農業経営者のニーズを満たす教育プログラムを企画開発し、実践する戦略的な地域教育センターが構想される。それを農業者教育センターと位置づけると、将来的にはそこを拠点として、多様な研修教育プログ