

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. 本事業の目的とこれまでの活動経過

本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）により、栃木県農業の将来を担う若手農業者を対象として、その経営力養成を目的としたセミナーを開催することを主活動として設計されている。

本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農務部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教育に関する国際シンポジウムを宇都宮大学において共催し、本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おいて、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経緯がある。

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若手農業者を対象に、その人材育成を目的とした農業者セミナーを毎年、継続的に実施している。

2. 農業者セミナーの概要

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「農業者セミナー」を実施した。セミナーの開催は本年度で4年目になり、セミナーの受講者総数も40名を超えるまでに至った。

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5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。
- ⑤ 今年度でセミナー開催が4年目を迎えるに当たり、これまでの活動実績を取りまとめて、農業者の人材育成の教材開発に取り組むこと。

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、セミナーの行動指針として「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、昨年度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人の過去のセミナー受講生に参加していただき、受講生のビジネスプラン発表に対して、有益なコメントを与えてくれた。

本年度開講した「農業者セミナー」には、県内農業者10人と本学の中国からの留学生1人の計11人がエントリーした。受講生の属性は、男性5人、女性6人で、女性のエントリーが多いことが特徴である。受講者の平均年齢は26歳とこれまでのセ

ミナーの中でもっとも若かった。経営類型は水稲と複合作物1、イチゴ複合2、野菜複合1、熱帯果樹1、酪農・肉牛複合1、肉用牛3、養鶏1と多様であった。経営類型の多様さがこのセミナーに参加する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3、那須烏山市1、宇都宮市2、真岡市2、栃木市2、足利市1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。

3. カリキュラムの構成

本年度の「農業者セミナー」は、昨年度までのカリキュラムをベースとして改善し、全5回シリーズで企画し、平成26年2月1日、8日、15日、22日、3月1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する計画を立てていた。ところがセミナーが始まってみると、大雪により8日は午前中でセミナーを中断せざるをえず、また15日は再び豪雪に見舞われ、市内交通が途絶したため、セミナーを中止せざるをえなかった。このため、予定していたカリキュラムを大幅に変更し、ショートプログラムとしてビジネスプランニングを体験するという内容に変更して、残りのセミナーを実施した。受講生には、この変更を説明し、本格的なビジネスプランニングの手法を学ぶために、来年度のセミナーに引き続き参加してほしい旨の依頼をしている。

本年度の当初計画によるセミナーカリキュラムは、以下のとおりである。

モジュール1：平成26年2月1日（土曜日）	
9：30-10：00	開校式
10：00-10：30	受講生の自己紹介とアイスブレイク
10：45-12：00	講義「未来農業を考えよう」 昼食
13：00-14：30	演習「チームビルディング実践講座」
14：45-16：00	講義「農業に求められるミッション」
16：00-16：30	今日の気づきと振り返り
モジュール2：平成26年2月8日（土曜日）	
9：30-10：00	オープニングと前回の復習
10：00-10：50	講義「ロジカルシンキングを楽しむ」
11：00-12：00	講義「経営の数値に強くなる」 昼食
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
14：15-16：00	演習「ビジネスプランニング実践講座Ⅰ」
16：00-16：30	今日の気づきと振り返り
モジュール3：平成26年2月15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「新しい農業の姿」
11：15-12：00	演習「私の価値観、経営理念を確かめる」 昼食
13：00-14：00	講義「労務管理の必要性」 社会保険労務士
14：15-16：00	演習「ビジネスプランニング実践講座Ⅱ」
16：00-16：30	今日の気づきと振り返り
モジュール4：平成26年2月22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「発想法の実践講座」 昼食
13：00-14：00	講義「農業とワークライフバランス」 社会保険労務士
14：15-16：00	演習「ビジネスプランブラッシュアップ講座」
16：00-16：30	今日の気づきと振り返り
モジュール5：平成26年3月1日（土曜日）	
9：30-10：00	オープニングと前回の復習
10：00-12：30	ビジネスプラン発表会と360°評価

昼食

- 13：30－15：00 講演「私の経営哲学」
パン・アキモト社長 秋元 義彦
- 15：00－16：00 秋元社長を囲んで懇談会
- 16：00－16：30 閉校式



写真1：セミナーの風景1
(相互コミュニケーションが基本)



写真2：セミナーの風景2
(アクティブラーニング原則を取り入れた
参加型学習を実施している)



写真3：セミナーの風景3
(マイビジネスプランを作成し、発表する力を養う)

4. カリキュラム構成のセオリー

本セミナーのカリキュラム作成にあたって、そのバックセオリーとしているのは、経済産業省が提唱している「社会人基礎力」の習得である。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」は基礎的なスキルになると考えている。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（図1）。

社会人基礎力は2006年に経済産業省が示した指標であり、(1)前に踏み出す力として主体性、働きかけ力、実行力、(2)考え抜く力として課題発見力、計画力、想像力、(3)チームで働く力として発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力を総合化した指標である。セミナーでは、これらの指標を数値化し、受講生の現在の社会人基礎力を測っている。この指標を伸ばしていくことが経営者としての成長を可視化することになると考えている。

プログラム	前に踏み出す力(アクティブラーニング)			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	働きかけ力	実行力	課題発見力	計画力	想像力	発信力	傾聴力	柔軟性	状況把握力	規律性	ストレスコントロール力
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：セミナーのカリキュラムマップ



写真 4、5：セミナー風景 4、5
(自分で作成したビジネスプランを発表し、受講生同士で360度評価をしながら、聴き合うスキル、質問力、コミュニケーション力を実践的に習得していく)

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。

5. パン・アキモトの秋元義彦社長講演から

本年度セミナーのプログラムにおいて、受講生の評価が高かったのは、パン・アキモトの秋元義彦社長をお迎えした講演会であった。本セミナー



写真 6、7：セミナー風景 6、7
(秋元義彦社長の講演と懇談会)

期間中にTV番組「カンブリア宮殿」においてパン・アキモトの取り組みが放映されたこともあって、受講生の関心は高く、まさに時機に合ったプログラムであったと言える。

秋元社長は自身の経験に基づいて、度重なる試行錯誤を経て新商品、新ビジネス、そして社会貢献の重要性を訴えた。ビジネスには完成というレベルはなく、ここで完成と思ったらその後の成長はないこと、常に新たなことに取り組むというチャレンジ精神が大事で、それはとても楽しいことなのだという言葉が記憶に残っている。

講演会後はセミナー受講生と車座になって、懇談会をもっていただき、この場では受講生の質問に生き生きと懇切丁寧に応えていただいた。深く感謝する次第である。秋元社長は、一方的に教えるという姿勢をまったくみせず、演者も聴く人も、ともに学び合うという態度を身をもって示していただいた。それは受講生のみならず、セミナーを運営するスタッフにも大きな刺激を与えるものであったことを特筆しておく。

6. 受講生の感想から

セミナーに参加した受講生からは、毎回セミナー終了時に、セミナーでの気づきを発表していただいている。その一部を抜粋して示そう。

【受講生A】

このセミナーではコミュニケーションの大切さ、人と人とのつながりの大切さに気づかされました。セミナーに参加する前は、正直に言うと少々面倒くさいなと感じていました。宇大まで行ってセミナーを受けるということ、私自身人見知りなので、初めての人に会うことも気が重く感じました。でも実際にセミナーを受けてみると、やはり勉強になり、自分にできることは何かをもう一度考えてみたいと思いました。

【受講生B】

農業とは何かを考えることが少ない中で、受講生の皆さんと農業について話し合えることが新鮮だった。自分では気づかないことが多くて、もっとコミュニケーションをとることの大事さを実感しました。

【受講生C】

普段は作業に追われて、経営の将来を考えることができないので、このセミナーで自分のビジネスプランを作成できたことは、私にとってとても大事な経験でした。このようなセミナーを受けることは非日常的なことなので、楽しみにしていました。実際に受けてみると新しいことに気づくことが多くて楽しい思いができました。

7. 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）。

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開始することにある。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。

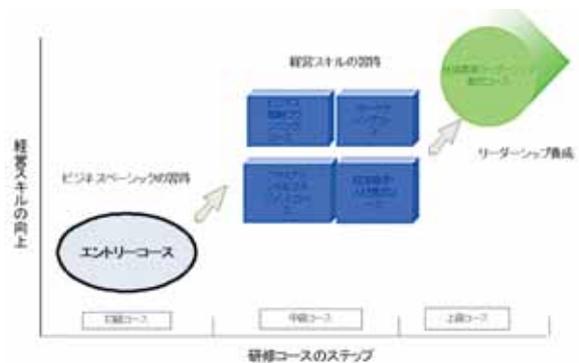


図2 プログラムの全体構成イメージ

8. このプロジェクトの発展形態

これまで4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。