

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

代表担当者 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コラボレーション（関係強化）により、栃木県農業の未来を担う若手農業者を対象として、その経営者能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、および受講生の意見を反映させて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5年目になり、セミナーの受講者総数も50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5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感を実感し、農業経営者の視野を広げる」と定めた。また、今年度セミナーでは、過去4年間のセミナー受講生にも参加を呼びかけ、フォローアップを意識した継続的な学習活動を位置づけている。今年度は、セミナーの最終回で「栃木農業を考えるシンポジウム」を企画し、過去のセミナー受講生にも参加を呼び掛けた結果、スタッフを含めて合計29名の参加者を得て、実施することができた。

本年度開講した「農業者セミナー」には、県内農業者12人と本学の院生3人、学部生4人の計19人がエントリーした。受講生の属性は、男性14人、女性5人であった。経営類型は水稲・肉牛・野菜の複合経営、水稲・麦作・野菜の複合経営、露地野菜、イチゴと水稲、有機野菜、球根・切り花、酪農、養鶏と多様であった。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。異業種の農業者が集まる場では、生産技術用語が共通言語とならず、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、宇都宮市2、壬生町2、益子町2、栃木市3、佐野市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ことにより、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

今年度の農業者セミナーは、セミナー運営スタッフで事前に制度設計を協議して、全6回シリーズで企画し、平成27年1月24日、31日、2月7日、14日、21日、28日（いずれも土曜日）の日程で宇都宮大学農学部農業経済学科大演習室とラーニングコモンズを会場として実施した。昨年度の農業者セミナーは土曜日ごとの豪雪によって、一部カリキュラムを中止し、ショートプログラムにせざるをえなかったが、今年度は良い天候に恵まれてすべてのカリキュラムを滞りなく進行することができた。

本年度の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27年1月24日（土曜日）

9:30-10:00 開校式、講師紹介、セミナー運営の確認
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
13:00-15:00 演習「チームビルディング実践講座」
15:15-16:00 演習「農業者への基本質問」
16:00-16:30 今日の気づきと振り返り、次回確認

モジュール2：平成27年1月31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「農業のビジネスモデルを学ぶ」
昼食
13:00-14:00 演習「聴く力とコミュニケーション力」
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、次回確認

モジュール3：平成27年2月7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「家庭から食卓が消えていく」
11:00-12:00 演習「経営数値の見方、使い方」
昼食
13:00-14:30 演習「経営理念、経営ビジョンを確かめる」
14:45-16:00 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、次回確認

モジュール4：平成27年2月14日（土曜日）

9:30-10:00 オープニングと前回の復習
10:00-11:30 講義「農業とワークライフバランス」
11:30-12:00 質疑応答
昼食
13:00-14:30 演習「発想法」
14:45-16:00 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、次回確認

モジュール5：平成27年2月21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「水泳記者からみた栃木農業」
朝日新聞記者 堀井 正明
15:00-16:00 堀井記者を囲んで懇談会
16:00-16:30 今日の気づきと振り返り、次回確認

モジュール6：平成27年2月28日（土曜日）

13:00-16:00 新しい栃木農業を探るシンポジウム
16:00-16:30 閉校式、懇親会



写真1：セミナーの風景1



写真2：セミナーの風景2

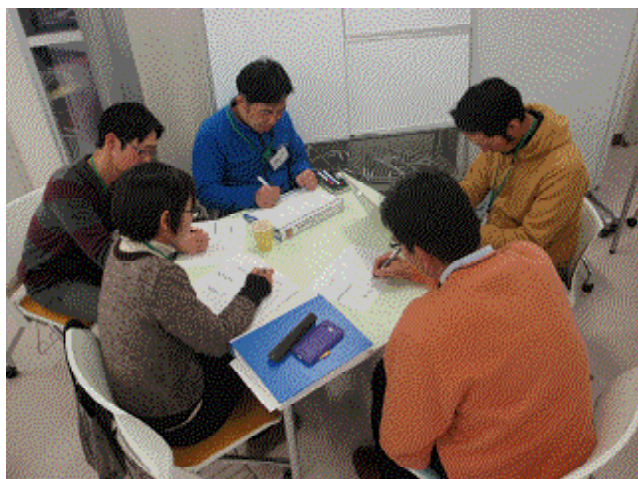


写真3：グループワークによる演習を重視



写真5：マイビジネスプランを作成し発表する

4. カリキュラム設計のバックボーン

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。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。

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



写真4：受講生同士が対話しながら学習を進めていく



写真6：懇談会では顔が見えるスタイルで話し合う

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. 朝日新聞堀井正明記者の講演から

本セミナーでは毎年、外部の有識者を招いて講演会を行っており、今年度は朝日新聞社からスポーツ記者として活躍され、現在は宇都宮総局で農業取材に力を入れている堀井正明氏を招いた。堀井氏は、北島康介を育てた平井伯博コーチと大学時代に同期生として水泳部に所属し、卒業後は朝日新聞社で北島康介の担当記者を長く務めてきた。その経験から世界で通用する力を育てるポイントを解説してくださり、それは日本農業が輸出力強化を通じて世界市場に直面している現状と照らし合わせてみると、とても興味深いものであった。また堀井氏は、宇都宮総局に赴任してから、栃木農業の可能性に着目し、「とちぎの元気力農業編」を新聞に連載しているほか、実際に無農薬でコメ作りができるのかを実践したレポート発表するなど、行動力

のある情報発信に定評がある。講演後は、堀井氏を囲みながら受講生を交えての懇談会に移行し、そこで活発な意見交換を行い、新たな農業ビジネスへのチャレンジへの刺激を受けることができた。

6. 受講生の感想から

セミナーに参加した受講生からは、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】

今回の農業者セミナーを受けさせていただきありがとうございました。農業を本格的に始めて11年になりますが、経営を創っていくことのエネルギーは力があることを感じています。そこで、今回のセミナーは自分のために開催していただいていると思い参加させていただきました。自分の目的を深く掘り下げることができたのが、最大の収穫でした。講師のお話しは楽しむことができ、的を得ているので、いつもお会いするのが楽しみにになりました。

【受講生B】

あつという間の勉強会で、本当に貴重な体験でした。ありがとうございます。やはり勉強することが大事だなと思いましたし、前職で身に付けたアイデアも考え方も忘れていたことを思い出しました。もう一度思い出すことが大事だなと感じました。

【受講生C】

この一か月間一緒に参加させていただいて、はじめはただ勉強をするんだろうと思っていましたが、けっこう経営の核心に迫るテーマがあって、経営者の私にはプレッシャーとなることもありました。日々、どうやってビジネスするかということを考えてはいるんですが、頭の中にあるものをまとめることがなかったので、書いて発表することの大事さを感じました。本当にありがとうございました。

【受講生D】

これまで自分の経営のビジネスプランをまとめたこともなければ、発表したこともありませんでした。うまくいくかどうかわかりませんでしたが、とても良い機会でした。

【受講生E】

ビジネスプランは頭では考えていたんですけど、いざ発表しようとするとなとまらなくて、みなさんからアドバイスがいただけてありがとうございました。

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1）。

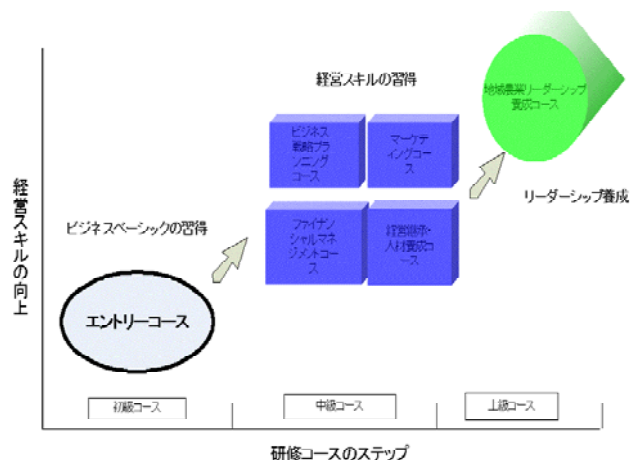


図1 プログラムの全体構成イメージ

今年度は第6回目のセミナーにおいて、過去のセミナー受講生にも参加していただきシンポジウムを行った。その場で農業者の意向を反映した中級コースのセミナー開催を予告している。

8. このプロジェクトの発展形態

これまで5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。