

経営者とスタッフで発展する魅力的な農業の実現

静岡県

農業経営体

スキルアップ

ガイド



# 目次

ガイドブックについて	2	<b>様式集</b>	26
● ガイドブック作成の背景	2	<b>経営者用</b>	
● ガイドブックの活用方法	2	様式①-1.プラン作成準備(記入例)	27
<b>1. 経営者・スタッフの果たすべき役割</b>	3	-2.プラン作成準備	28
① 経営者の果たすべき役割	3	様式②-1.キャリアプラン   スタッフ(記入例)	29
② スタッフの果たすべき役割	5	-2.キャリアプラン   スタッフ	30
<b>2. キャリアプラン作成</b>	6	様式③-1.キャリアプラン   農場長(記入例)	31
① キャリアプランの必要性	6	-2.キャリアプラン   農場長	32
② キャリアプランの目的	7	様式④-1.育成計画   スタッフ(記入例)	33
③ キャリアプラン作成の流れ	8	-2.育成計画   スタッフ	34
④ キャリアプラン作成準備	8	様式⑤-1.育成計画   農場長(記入例)	35
⑤ モデルプランの作成	9	-2.育成計画   農場長	36
⑥ 自己分析、振り返り	9	<b>スタッフ用</b>	
⑦ キャリアコンサルティング	10	様式⑥-1.プラン作成準備   自己分析(記入例)	37
<b>3. 経営者とスタッフの関係構築</b>	11	-2.プラン作成準備   自己分析	38
① 経営者とスタッフの立場の違い	11	様式⑦-1.プラン作成準備   農業について(記入例)	39
② 相互理解	11	-2.プラン作成準備   農業について	40
③ 心理的安全性	13	様式⑧-1.プラン作成準備   職場について(記入例)	41
④ フィードバック	15	-2.プラン作成準備   職場について	42
<b>4. 業務管理</b>	17	様式⑨-1.キャリアプラン   3年後の目標(記入例)	43
① タスク管理	17	-2.キャリアプラン   3年後の目標	44
② 業務改善	19	様式⑩-1.行動計画(記入例)	45
<b>5. 組織運営</b>	21	-2.行動計画	46
① コミュニケーション	21		
② リーダーシップ	23		
③ チームワークのポイント	25		

本ガイドブックの作成に際し、多大なるご指導と監修を賜りましたファームサイド株式会社 代表取締役 佐川友彦氏に深く感謝の意を表します。

静岡県雇用労力確保推進協議会一同

# ガイドブックについて

## ガイドブック作成の背景

日本の農業も、刻々と変化する外部環境に適応するために、経営の高度化や雇用導入が求められるようになりました。

高齢化や経営状況の悪化により経営体数が減少する一方で、個別の経営体ではゆるやかに規模拡大や法人化が進んでおり、雇用による労働力確保の需要が高まっています。雇用就農者数は増加傾向にあり、非農家出身者や外国人材の登用も進んでいます。

人材不足は農業だけの問題ではありません。

他産業が人材採用・人材育成に取り組む中で、スタッフに満足しながら長く勤めてもらうためには、農業分野においても労働条件や労働環境、人材育成、組織管理の見直しが必要です。実際に、雇用就農資金の制度化で雇用就農者が増えた後も、高い割合で離農・離職が続いています。

雇用には相応のコストと労力がかかりますが、雇用によってしか得られないメリットも多くあります。

スタッフに業務を移譲していくことで、経営者が休みを確保したり、経営管理や次のチャレンジのための時間を確保することができます。スタッフが各々の能力を発揮することで、経営者が持ち合わせていない能力を農園に取り込むこともできます。そして何より、チームワークは各人の能力を足し合わせた以上の高いパフォーマンスをもたらします。雇用には労力を払いリスクを負うだけの価値があります。

家族経営が中心だった農業分野では、雇用のノウハウや実績がまだ十分に確立されていません。

本ガイドブックはこれから雇用の強化に取り組む農業経営体のために、スタッフのスキルアップ、スタッフとの関係構築、そして中長期のキャリア計画作成についてまとめたものです。本ガイドをスタッフとともに活用し、人材育成や組織化を円滑に進めていただくことを目的に作成しました。経営者は理想の農業経営を、スタッフは農業によるキャリア形成と自己実現を実現する一助となれば幸いです。

## ガイドブックの活用方法

本ガイドブックは経営者、スタッフのどちらの立場でも活用することができます。

**経営者のみなさんは、**

スタッフとのコミュニケーションや関係構築、人材育成方法などを見直し、スタッフのキャリアプランを作成・提示するためにご活用ください。

**スタッフの方々は、**

自身の働き方やスキル、農業への向き合いかたを見直し、今後のキャリアを具体化してみてください。

経営者		人物像やスキルなど必要な人材の要件を定義する
		スタッフの成長・育成のために必要な社内体制を整備する
		スタッフとのコミュニケーション、指導方法、関わりかたを見直す
		将来の人員構成や組織マネジメントのありかたについて考える

スタッフ		自身の農業に対する向き合いかたを見直す
		日々の業務スキルを高め、チームに貢献する
		農園やチームの中での立ち回りやスキルアップを考える

# 経営者・スタッフの果たすべき役割

共によりよいかたちで農業を続けるためには、経営者(経営体)とスタッフのそれぞれに果たすべき役割があります。各々が自分のことばかりを考えるのではなく、どちらか片方だけが努力するのでもなく、経営者とスタッフ双方の歩み寄りと協調が必要です。経営者とスタッフの主な役割は以下のとおりです。どれだけできているか、改善できることや必要な行動は何か、考えながら目をとおしてください。

## ① 経営者の果たすべき役割

### A.ビジョンや計画の作成・提示

経営者は農園の将来をビジョン・計画として具体化する責任があります。農園全体のビジョンや計画がまず先立つことで、それを実現するための人員計画や、スタッフのキャリアプランが明確になります。将来が具体化されていることで不安を緩和し、モチベーションを高める効果もあります。目標管理のためにも必要です。

### B.労働条件の整理・改善

スタッフの定着や成長には、相応の労働条件も不可欠です。モチベーションや成長意欲を喚起しつつ、ライフプランを実現できるような給与と福利厚生を確保しましょう。労働保険や社会保険の加入はもちろん、休日数や労働時間など、労働負荷の軽減も同様です。

### C.人事制度の整備

スタッフが能力を発揮するための人材育成や人事評価の制度を段階的に導入していきましょう。ミーティングの実施や配置の見直しなど、チーム力を高めるための組織運営の仕組みも必要です。農園に合ったスキルアップやキャリアアップ、組織力向上のための施策を取り入れてください。

## ④.業務管理

家族経営であれば細かい管理をしなくてもあうんの呼吸で業務推進できたかもしれませんが、前提知識のない外部雇用の相手ではそうはいきません。年間や月間の作業計画、日々の作業指示など、業務の進行管理をして、スタッフと共有する必要があります。段取りや意思決定プロセスの見える化が進むと、安心して業務に打ち込めるようになります。

## ⑤.指導・教育

未経験のスタッフをなるべく短期間のうちに一人前の戦力にするには、指導方法を工夫したり、教育育成の制度を整える必要があります。業務マニュアルやスキル星取表を作成したり、各種研修を設けることでスタッフの成長を加速できるだけでなく、業務の標準化や品質向上も進みます。



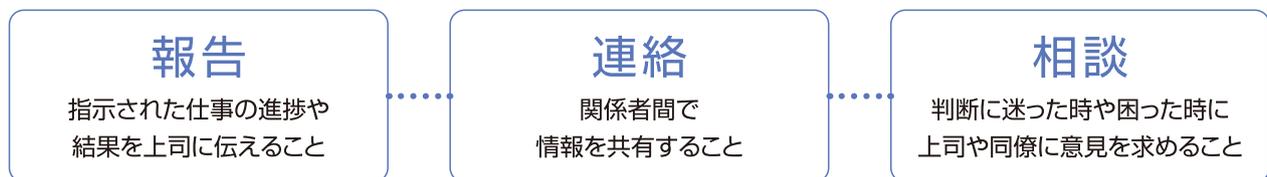
## ② スタッフの果たすべき役割

### Ⓐ.業務の正確な遂行

作物の品質や収量に直結するため、種まき・水やり・施肥・収穫などの作業を指示どおり正確に実施しましょう。指導者や上司にフィードバックを求めるとスムーズに期待値を調整できます。

### Ⓑ.報告・連絡・相談

気になることは何でも、上司や同僚に報告・連絡・相談しましょう。コミュニケーションは組織全体の生産性やチーム力を高めます。



### Ⓒ.安全の遵守

指導された安全手順(保護具の着用、機械の正しい操作方法など)を常に守り、事故や怪我を未然に防いでください。安全意識はいくら高めても高すぎることはありません。

### Ⓓ.チームプレー

自分一人の業務ではなく、チーム全体の成果を最大化することを意識し、立ち振る舞いましょう。まわりのメンバーのことも考え、力になれることがあれば積極的に協力・支援してください。

### Ⓔ.成長

農業で未来のあるキャリアを形成するためには、何でも職場任せにするのではなく、自ら主体的に成長機会をつくることも必要です。復習や自習の時間を設けたり、社内で新しいチャレンジを引き受けたり、社外のイベントやセミナーに参加したり、積極的に自己研鑽に励みましょう。

# 2

## キャリアプラン作成

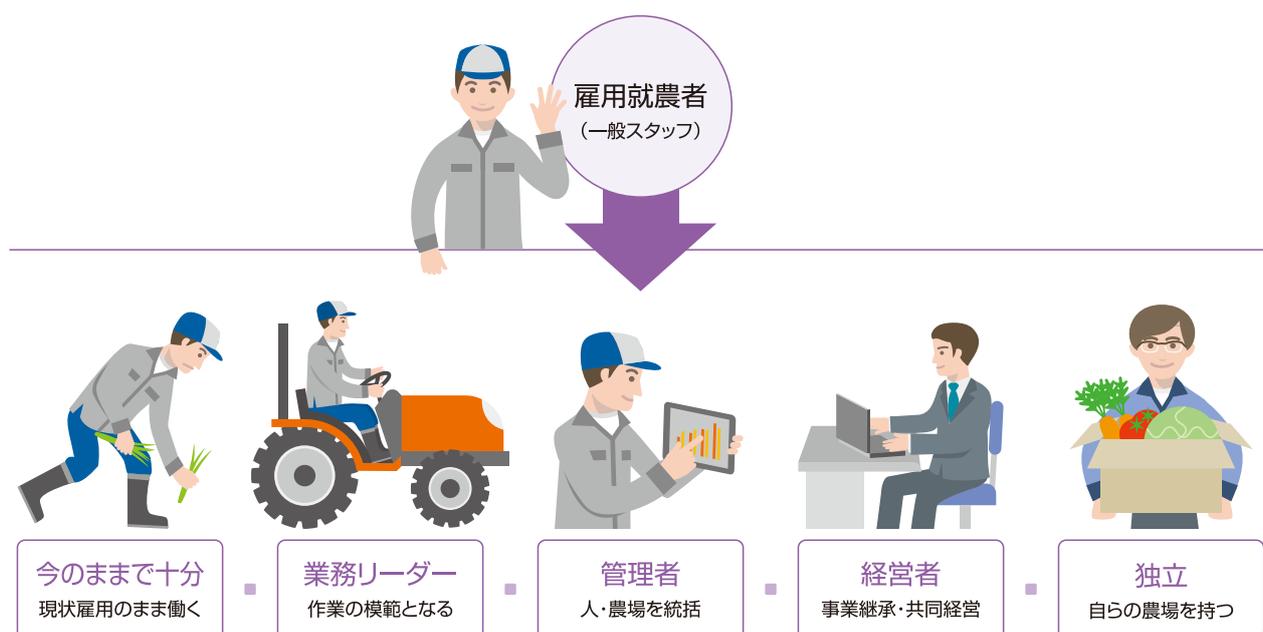
### ① キャリアプランの必要性

これまで農業では、外部雇用のスタッフが長く勤めるケースがそれほど多くなかったこともあり、ほとんどの経営体においてスキルや役割、待遇も含めた中長期的な計画が未整備でした。将来の見通しを立てなかったために、スタッフの能力を伸ばす機会を逃してしまったり、スタッフが不安を感じて退職してしまう事例は多くありません。

スタッフがこれから歩むキャリアをあらかじめ設計した計画を「キャリアプラン」といいます。主戦力として経営拡大するには中長期の定着が不可欠であり、長く安心して勤めてもらうためには農業分野でもキャリアプランの作成が必要です。

キャリアプランを具体化することで、将来像が明確になり、必要なスキルの習得に向けてやりがいや達成感を感じることができたり、人材育成を計画的に進めることができるなど、多くのメリットがあります。

それぞれの農園にあったキャリアプランを検討しましょう。



## ② キャリアプランの目的

キャリアプランを導入することにより、以下のような効果が期待できます。

### ..... 経営体にとっての利点 .....

#### 人材の確保と定着

成長できる環境を用意することで、優秀な人材の採用や定着につながります。

#### 生産性や業績の向上

スタッフが能力を発揮し、意欲的に働くことで、農園全体の生産性や業績が向上します。

#### 人材配置の最適化

本人の希望も考慮した人材配置によって、スタッフのモチベーションと能力を引き出しつつ、ミスマッチによる離職を未然に防ぐことができます。

#### 組織の活性化

目的意識の高いスタッフが増え、組織全体のモチベーションと活性化につながります。

### ..... スタッフにとっての利点 .....

#### モチベーション向上

目標達成への道筋が見えることで、日々の業務への意欲が高まり、成長を実感しやすくなります。

#### スタッフの成長促進

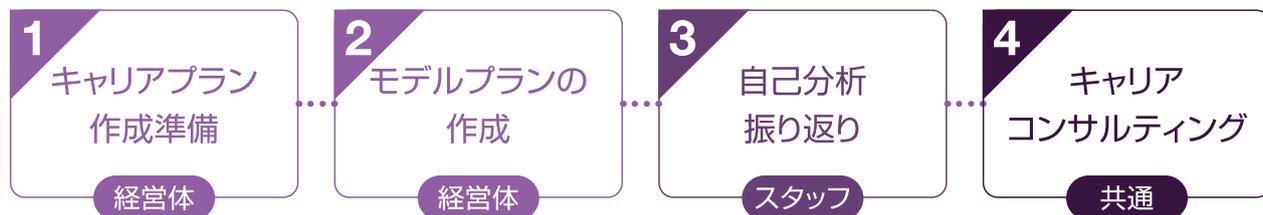
目標達成に必要な行動やスキル、知識が明確になることで、前向きに行動しやすくなり、成長につながります。

#### 相互理解・関係改善

キャリアプランを用いたコミュニケーション機会が増えることで、スタッフと上司のあいだで相互理解が進み、よりよい関係を構築しやすくなります。

### 3 キャリアプラン作成の流れ

キャリアプラン作成プロセスはおおまかに、以下のとおりです。



#### POINT!

お互いの自己実現のために協働するなら、きちんと目標を立てて、共有しよう!

### 4 キャリアプラン作成準備

キャリアプラン作成の前にはまず、農園全体の将来像や人員計画を具体化することからはじめましょう。どのような人材が必要で、どのようなキャリアプランを用意する必要があるかを考えること自体が、経営目的達成のための手段だからです。目的が明確でないと、求める人材の要件や人材育成の方針もあいまいになってしまいます。

#### 経営目的(経営理念・経営方針・経営目標)

何のために農業をしているのか、いつまでにどんな農業経営を実現するのか

#### 経営計画

経営目的実現のためにどんな行動を取り、どんな成果を見込むか

#### 人員計画

経営計画実現に必要な人員数と人材要件、配置、採用等の具体的な計画

業務量に対して、人員が不足していると、残業時間の増加等につながり、スタッフの働きがいやモチベーションの低下により、離職の要因になるかもしれません。

#### 人材育成

人員計画に必要な人材を確保するために、スタッフにどのようなスキルをどのように習得させるか

人材育成により、スタッフの仕事の幅が広がり、生産性が向上し、成長実感が得られることは、働きがいの向上に繋がりが、優秀な人材の離職を防止する効果が期待できます。

## 5 モデルプランの作成

キャリアプランはまず、経営体側が「モデルプラン」を準備・作成します。「新入社員」「現場リーダー」「管理者」「営業担当」といったポジションごとに必要なスキルや役割、達成目標などを具体化し、実現するための業務経験やスキルアップ施策をパターンにまとめましょう。異動や昇進などでポジションが変わるたびに、モデルプランも変わっていきます。複数のポジションをどのように渡り歩いてキャリア形成していくかの道のを「キャリアパス」と呼びます。

### 能力要件

どんなポジションにどんな人材が必要か、能力面から定義していきましょう。

まずは既存スタッフの能力評価や担当業務をリストアップしていただくことから始めてみてください。又ケモレがないか確認しつつ、現在のメンバーやチームには無いがこれから必要になるスキルや役割も追加していきます。整理できたらモデルプランごとにそれらを割り当てましょう。

### 人物要件

次に、求める人物像も具体化します。経営体や経営者によって求める要件は異なるので、日々の嬉しい働きぶり(加点要素)や困る働きぶり(減点要素)を振り返りながら、どのように働いてもらいたいのか、どのようなスタッフになってもらいたいのか言語化してみてください。



## 6 自己分析、振り返り

スタッフ側も将来に対するイメージや希望を具体化し、自身のキャリアについて熟考してください。経験の少ないスタッフが将来のキャリアを考えるには限界がありますが、自分自身の価値観や考えかた、これまでの人生経験などを振り返り、判断材料とするとよいでしょう。

特に重要なのが「農業に対する動機」です。農業そのものに対するモチベーションがないと、成長意欲を喚起したり、苦勞を乗り越えることにも限界があります。なぜ仕事として農業に取り組みたいのか、どんな農業を実現したいのか、振り返ってみましょう。

#### 振り返りの項目例 **農業に対して**

農業に興味を持ったきっかけ  
-----  
農業を選んだ理由、動機  
-----  
農業の好きなところ  
-----  
農業の嫌いなところ、不満なところ

#### 振り返りの項目例 **会社・農園に対して**

会社、農園に興味を持ったきっかけ  
-----  
会社、農園を選んだ理由、動機  
-----  
会社、農園の好きなところ  
-----  
会社、農園の嫌いなところ、不満なところ

#### 自己分析の項目例

得意なこと、できること  
-----  
苦手なこと、できないこと  
-----  
業務に活かそうな経験  
-----  
成長・改善が必要なこと

#### 将来イメージの項目例

身につけるスキル、業務  
-----  
活かせる長所、強み  
-----  
果たすべき役割、立場  
-----  
人物像、プロとしてのありかた

5年後などを  
目安に設定  
してください

### POINT!

キャリアコンサルティングとは、スタッフのキャリアをお互い(経営者とスタッフ)と一緒に考えることです。

## 7 キャリアコンサルティング

モデルプランを各スタッフの希望や能力、そのときの状況などに応じて個別でカスタマイズします。自己分析の結果と、モデルプランを照らし合わせながらキャリアプランを作成してください。スタッフの希望や提案は上司から見ると幼稚であったり、間違いであるかのように見えることもありますが、頭ごなしに否定してしまうことは避け、尊重する姿勢を見せることが大切です。

現場のスペシャリスト、管理者、営業職、経営幹部、将来的な独立希望など、スタッフごとに希望するキャリアは異なります。スタッフの希望を叶えられるようなキャリアパスを用意しつつ、スタッフ自身の目標意識と具体的な行動・成長を促し、会社の目標達成とスタッフの自己実現の両立を目指してください。

キャリアプランは作成して放置してしまうのではなく、定期的に内容を確認し、更新するものです。定期面談などで進捗や反省を確認するとよいでしょう。

# 経営者とスタッフの関係構築

## ① 経営者とスタッフの立場の違い

同じ農園で同じ農業に従事し、日々一緒に時間を過ごしていても、経営者とスタッフとでは立場の違いがあります。特に経営者はスタッフと自身とのあいだでは置かれた条件や役割に違いがあることを認識し、立場を尊重するように心がけてください。

立場の違いに無自覚なことが原因で、無意識にスタッフのことを傷つけてしまうトラブルが多く見受けられます。

	経営者	スタッフ
給 与	経営次第	時給制・月給制
福 利 厚 生	ない	ある(多少なり)
休 み	保証されていない	保証されている
自 由	ある	少ない(経営者よりは)
責 任	全ての最終責任を負う	職務の範囲内で負う
資 産	手元に残る	手元に残らない
リ ス ク	大きい	小さい
アップサイド	経営次第	少ない

一方で、立場は違えど、農業に対するモチベーションや目的意識で一致を図ることも重要です。農園としてのビジョンや計画を示しつつ、日々のコミュニケーションの中で目線合わせを進めましょう。

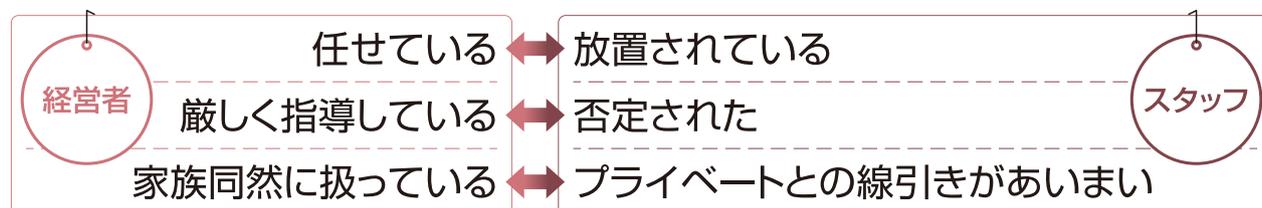
経営者とスタッフが一致団結し、関係が深まれば深まるほど、チームとしてのパフォーマンスも引き出しやすくなります。両者の関係構築に必要なポイントを以下の項目で整理します。

## ② 相互理解

経営者とスタッフのあいだにかぎりませんが、人と人とのあいだには事あるごとに認識の違いが生まれます。

例えば、経営者はスタッフに「業務を任せている」と思っている一方で、スタッフは経営者に「放置されている」と感じることも、よく起こるすれ違いです。

## 経営者とスタッフのあいだで起きる認識違いの例



お互いの考えや価値観、感情を共有し、認識のズレを防ぎ、信頼関係を構築するためには、コミュニケーション機会を積極的に増やすようにしましょう。一緒に作業しながらの会話はもちろん、移動中や休憩中の雑談、社内ミーティング、個別面談など、ディスカッションの機会を多角的に設けると、得られる情報が増えます。

スタッフ自身に自己理解を深めてもらいつつ、経営者(上司)とスタッフとで相互理解を深める有効なツールとして性格診断テストや適性検査等があります。これらはいずれも価値観や性格、気質などを分析するものですが、結果がどれほど実態に即しているかはともかく、分析結果をネタに自己開示や議論が捗るのでおすすめです。いずれも無料もしくは安価なサービスがあるので取り組みやすいです。

### 性格診断・適性検査

個人の性格特性、行動傾向、価値観、能力(言語力・数的能力など)などを客観的に把握するツールです。

自己理解を深めるためや、就職活動・人事評価で「人柄の可視化」や「適材適所」を見極める目的として利用されています。

### MBTIテスト

心理学理論に基づき、個人の「ものの見方」や「判断の仕方」を4つの指標で分析し、16のタイプに分類する性格診断ツールです。

上記テストは経営者自身も取り組んで結果を開示すると、公平に相互理解を深めることができます。

### 3 心理的安全性

心理的安全性とは「自分の意見や疑問、失敗などを開示しても、周囲から拒絶されたり罰せられたりしないと確信し、安心して率直な行動や発言ができること」です。組織運営における重要なテーマとして近年、強調される様になった考えかたです。

心理的安全性を高めることは、経営者・スタッフどちらにもメリットがあります。

#### ..... 経営体にとっての利点 .....

スタッフの強みが発揮され、生産性が向上する

満足度が高まり、人材の定着率が向上する

イノベーション(新アイデアや技術、仕組み等)が生まれやすくなり、課題解決が進む

#### ..... スタッフにとっての利点 .....

組織内での情報交換が活発になる

悩みや困りごとを相談しやすくなる

ストレスが少なくなり、業務のパフォーマンスが向上する

心理的安全性が低いと、以下のような現象が起こります。これらは業務品質や業績、組織の士気に直接的な影響を与えます。

#### ..... 心理的安全性が低いときに見られる兆候 .....

質問をしなくなる



無知だと思われる不安

失敗やミスを認められなくなる



無能だと思われる不安

新しいアイデアを出せなくなる



邪魔だと思われる不安

問題を指摘できなくなる



ネガティブだと思われる不安

心理的安全性が高くなると、安心して発言・行動できるようになり、組織内の関係性やコミュニケーションの質が高まります。以下の心理的安全性を高める「4つの因子」を確保するよう意識しながら、積極的に「10の行動」を取るよう心がけましょう。

## 心理的安全性をつくる・高める「4つの因子」

- 1 ▶ **話しやすさ** … 問題に気づいた時、率直に指摘し合える
- 2 ▶ **助け合い** … 問題が起きたとき、人を責めず前向きに対処できる
- 3 ▶ **挑戦** …… 前例がないものでも、取り入れることができる
- 4 ▶ **新奇歓迎** … 個人の強みや個性を発揮できる環境がある

## 心理的安全性を高める「10の行動」

- 1 ▶ お互いの存在を承認・尊重する
- 2 ▶ 相手への感謝を日常的に伝える
- 3 ▶ 業務以外での会話を大切にする
- 4 ▶ 質問・相談しやすい環境をつくる
- 5 ▶ 発言の機会を均等に用意する
- 6 ▶ 愚痴や不満を建設的な言葉で言い換える
- 7 ▶ 徐々に成功体験を積んでもらう
- 8 ▶ リーダーが弱みを共有する
- 9 ▶ 心理的安全性を損なう評価制度を見直す
- 10 ▶ 4つの因子にかかわる人事制度を整備(メンター制度、1on1等)

**POINT!**

フィードバックとは、スタッフの行動や成果に対して、改善や成長を促す目的で具体的な評価や意見、情報等を伝えることです。

**4** フィードバック

フィードバックとは、行動や成果に対して、改善や成長を促す目的で具体的な評価や意見、情報等を伝えることです。経営者や上司と、スタッフとの評価の認識のズレを伝え、気付きを与え、成長へ向けた行動改善や自己啓発を促すきっかけになります。

フィードバックのコツとしてここでは「SBI法」と「ポジティブフィードバック」を紹介します。

**SBI法**

報告や相談に対して評価や結論だけを返答してしまうと、なぜ・なにが・どれだけ・よかったのか、悪かったのか、相手は知り得ません。認識違いや不満、ストレスにつながりやすいポイントです。

それに対してSBI法とは、「Situation(状況)」、「Behavior(行動)」、「Impact(影響)」の3点を具体的に伝えるフィードバック手法です。

**Situation** (状況) ▶ いつ、どこで

**Behavior** (行動) ▶ 何をしたか

**Impact** (影響) ▶ その結果どうなったか

背景や状況、結果を詳しく伝えることで、因果関係や事後対応について具体的に考察できるようになります。再現性を高められるのでスタッフの指導・育成の観点でも有効です。

## ポジティブフィードバック

ポジティブフィードバックは、「良い点」「望ましい行動」「成果」に焦点を当て、肯定的な内容を伝えることです。対義語はネガティブフィードバックで、否定的な内容を伝えることです。

もちろん厳しい指摘や指導が必要な場面もありますが、えてしてポジティブなことよりも、ネガティブなことばかり多く目についてしまいがちです。

意識的にいいところを探して褒めたり、高評価を相手に伝えるようにしましょう。残念な出来事があったとしても、その中には探せばプラスの要因を見つけられることもあります。

## ポジティブフィードバックの例

- ▶ 「昨日の収穫作業で、新人の田中さんに丁寧に教えていたね。  
おかげで田中さんのスピードが上がっていた。ありがとう」

フィードバックは経営者(上司)からスタッフへ伝えることが多いものですが、逆にスタッフから上司へ何かを伝えるときにも、これらの手法は有効です。ぜひ活用してみてください。

# 業務管理

日々の業務を効率よく進めるためには、業務管理スキルが必要です。タスク管理や業務改善、段取りなど、業界や業種を問わずどこでも役に立つスキルを身につけることは、組織の生産性や業績を改善するだけでなく、スタッフ個人のキャリア形成にとっても有意義です。

これらの業務管理スキルは一般企業だと新人研修やOJTなどで比較的若いうちに習得されるものですが、研修制度の整っていない農業分野では、指導が不十分になりがちです。誰も「仕事のできる」社員を求めますが、「仕事ができる」とは具体的にどのようなことなのか、必要なスキルはどのように身につければいいのか、言語化や仕組み化を進めましょう。もちろん、経営者自身の働きかたやスキルも見直しの対象です。

## ① タスク管理

現場には毎日のように、無限のやるべきこと(=タスク)があります。優先順位を間違ってしまったたり、適期作業の求められる農業は特にシビアで、所要時間を見誤って予定通りに終わらなかつたりすると、作物の生育や品質、会社の業績に直接的な影響があります。一方で、作物や生育や天候の都合に振り回され、スケジュールが破綻してしまったり、諦めて成り行き任せになりがちです。

不確実要素が多く不安定な農業だからこそ、かぎられた時間や人員で効果的に業務を進める事が必要です。

次の①から⑥の段取りで、タスク管理を見直してみてください。

### ①.列挙する

思いついたこと、心配なこと、不安なこと等、思いついた時に何でも書き出してリストアップします。

頭の中の「やりかけの仕事」を全部書き出す!2分で完了することは、何も考えずにすぐ終わらせる!

## ②.分解する・整理する

リストアップしたタスクを分類します。タスクは可能なかぎり細かく分解すると取り組みやすくなります。

例) 労災保険に加入する

①労災保険の加入条件や手続きについて調べる

▶ ②社会保険労務士や年金事務所に相談する

▶ ③加入に必要な書類を提出する

▶ ④書類を取り寄せる ▶ ⑤書類に記入する ▶ ⑥書類を投函する

## ③.見積もる

各タスクにどのくらいの時間がかかるか大まかに計算します。決められるものは期限も決めておきましょう。

## ④.計画を立てる

作業の優先順位、農園全体の業務進捗や人員数、他のタスクとのバランスを考慮し、実行計画を作成します。作成した計画はチーム内で常に見えるように共有しましょう。

## ⑤.実行する

着手したタスクは中途半端なところでやりっぱなしにせず、完了までやり切る「完全仕事」を徹底してください。

## ⑥.記録する・振り返る

完了したタスクは作業記録や実施記録を残し、定期的に振り返り、改善を心がけましょう。

振り返りミーティングを週に1回実施し、良かったこと、悪かったこと、改善点を各スタッフに考えてもらいましょう! 繁忙期等は、個人でいいのでメモを残すようにし、月に1回はミーティングを行うようにしましょう!

## ② 業務改善

日々の業務負担を軽減し、生産性を高めるためには、「業務改善」に取り組む必要があります。長年続けてきた個々の業務も、メンバーや状況に応じて調整したり、新しい技術やツールを取り入れることで、改善・改良できる余地は大いにあります。スタッフや家族を巻き込んで、業務改善を組織の習慣にしていきましょう。おすすめの業務改善プロセスは以下のとおりです。

### ④.改善アイデアの収集

スタッフや家族にも声をかけ、小さな改善チームを作ります。表計算ソフトなどで改善アイデア帳を作成し、思いついたものを書き足していきましょう。ささいな改善アイデアや、答えの見つからない課題でも積極的に貯めてください。

#### 見直しポイント例

- ▶ 時間や労力を多大に消費する業務
- ▶ 非効率な業務、回りくどい業務
- ▶ 結果のバラつきが多い業務
- ▶ (身体的な/精神的な)負荷の高い業務
- ▶ 抜けや漏れ、間違いの起きやすい業務
- ▶ 複雑で習得の難しい業務
- ▶ メンバーによって手順の異なる業務
- ▶ お客様や取引先に関わる業務

チームで改善に取り組む場合は、定例の改善ミーティングを実施するとよいでしょう。お互いの考えた改善アイデアを共有しつつ、取り組む優先順位について議論します。話し合う過程でお互いの目の付けどころや優先順位、希望や要望が見える化されるので、定期的な改善ミーティングの開催は組織づくりにも効果的です。

## ③.改善の実施

改善アイデアを書いただけでは現実は変わらないので、一つでも多く改善を実施してください。インパクトの大きい改善や、カッコいい改善ではなく、すぐ終わる簡単な改善アイデアから実施したほうが、テンポよく続けられるのでおすすめです。30分程度で終わるものもたくさんあるのではないのでしょうか。

一日一善ならぬ「一日一改善」を心がけてください。

完了したものは上記の改善リストに実施日の記録や結果・感想のメモを残すようにすると、進捗を実感できるようになり、あとで振り返る際の好材料になります。

## ④.ECRSの法則

改善点を探す手法にECRSの法則があります。作業ごとにE・C・R・Sの観点で見直せるポイントはないか、常に探しながら改善を進めましょう。

**Eliminate** ▶ 何かを取りのぞく、やめる

**Combine** ▶ 何かをまとめる、まとめて処理する

**Rearrange** ▶ 何かの順序を入れ替える

**Simplify** ▶ 何かを簡単にする、シンプルにする

# 組織運営

メンバーが増えることで起きるトラブルもあり、構成人数に比例して組織の運営管理は複雑度を増していきます。農業経営においても、複数人で協働をするためのスキルや取り決め、仕組みが必要です。

特に農業現場で組織課題として多く挙げられる「コミュニケーション」と「リーダーシップ」について解説します。

## ① コミュニケーション

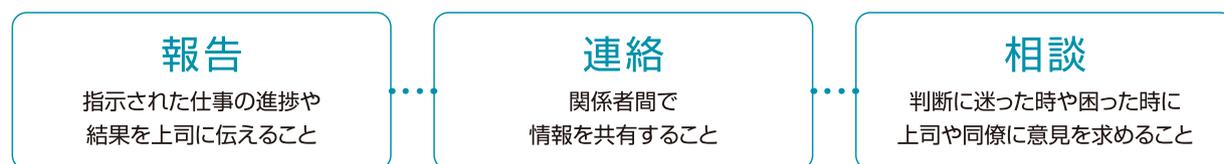
業務上のコミュニケーションは日常会話と違い、正確かつ効果的なやり取りが求められます。多くの場合においてコミュニケーションのトラブルは準備不足によって起こります。何をどのように伝えたいかわからないままアドリブで会話を始めてしまうと、勘違いや感情的なすれ違いなど意図しない結果に至るリスクを高めてしまいます。お互いのかぎられた時間を有効活用するためにも事前の準備を心がけて、以下のポイントに沿ってコミュニケーションを見直しましょう。

### A.目的・内容を整理する

何を実現・解決したいのか、会話の目的を考え、整理しましょう。

### B.報告・連絡・相談を意識する

ホウレンソウについては前出ですが、遠慮せず、多すぎるくらいがよいです。



### C.事前準備する

伝える内容を事前に整理してください。事実と意見を分けつつ、自分なりの仮説や予想も検討してみてください。対応が必要な場合は複数の選択肢を提示しながら相談すると相手にとって判断しやすく親切です。

## ④.相手に配慮して伝える

相手の状況を観察して、伝えるシーンやタイミングを選び、配慮して伝えることを意識しましょう。相手に考えてほしいこと、決めてほしいことを伝えましょう。

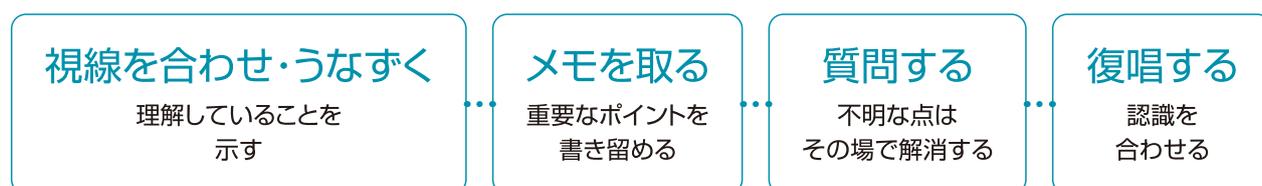
## ⑤.相手の話に傾聴する

こちらの意見を一方的に伝えるのではなく、相手の話に耳を傾ける時間を十分にとってください。聞く姿勢、アクティブリスニングが大切です。

## アクティブリスニング

相手が伝えたい本質的な事柄や感情を汲み取るために、態度で働きかけることです。相手の考えがまとまり、結論にたどり着けるように、本音や本心を引き出すような投げかけも盛り込んでみてください。

## アクティブリスニングのポイント



## PREP法

短い時間で簡潔に要点を伝えるためには「PREP法」が便利です。結論をまず冒頭に宣言し、次にその理由と事例を伝え、最後にもう一度結論を伝えます。

はじめから結論が提示されることで相手の認知負荷を下げ、結論を取り違えるリスクも回避できます。

**Point** (結論) | **Reason** (理由) | **Example** (事例) | **Point** (結論)

## PREP法の例

**Point** (結論) ▶ A圃場の収穫が完了しました。

**Reason** (理由) ▶ 天候がよく、作業効率が良かったため。

**Example** (事例) ▶ 予定では6時間のところ、5時間で終了しました。

**Point** (結論) ▶ A圃場の作業は順調でした。明日のB圃場も同様に進めます。

## ② リーダーシップ

リーダーシップについては様々な考え方がありますが、経営学においては「人やチームに影響を与えて、結果を出させること」と定義されています。

近い用語に「マネジメント」という言葉がありますが、どちらも「組織に結果を出させる働きかけ」である点は共通でありつつも、リーダーシップは「人やチーム」を対象にしているのに対して、マネジメントは「仕組みや体制」に働きかけるものと区別されています。

リーダーとは必ずしも指導者や代表者、先頭に立つ人である必要はありません。「人やチームに影響を与えて結果を出させること」ができるのであれば、ポジションはどこでも構いません。

リーダータイプの人とそうでない人がいると思われがちですが、研究によると「リーダーシップにおける先天的な資質の差は無い」とされています。一方、いいリーダーに共通する「いい行動様式」はあり、その行動様式をなぞることでリーダーシップは発揮できるとされています。

スタッフやチームメンバーの目標達成の促進、業務の効率化、変化への柔軟な対応、チームメンバーの育成とモチベーション維持など、チームづくりを進めていく中の、様々な場面でリーダーシップが必要になります。

リーダーの役割は以下のとおりです。最も重要なのは「ビジョンや目標を定め、達成するための道筋を示す」ことです。経営者なら農園の経営方針や経営目標を、現場リーダーなら業務方針や業務目標を示し、実現に向けてメンバーに働きかけましょう。

## リーダーの役割

1	ビジョンや目標を定め、達成するための道筋を示す
2	スタッフのモチベーションを高める
3	スタッフに任せて支援する
4	自ら率先して行動する
5	チームで目標達成する

リーダーシップにも様々なスタイルがあります。自分に合った働きかけかたが見つかると迷いが少なくなります。

## リーダーシップの類型

1	理論派 ▶ 考える力や正しさでスタッフの納得を引き出す
2	感情派 ▶ 感情に働きかけ、スタッフを心から動かす
3	主導型 ▶ 自ら先頭に立ってスタッフを引っ張っていく
4	補助型 ▶ スタッフの主体性を尊重し、後方支援していく

### ③ チームワークのポイント

いいチームを作り維持するためには、組織任せや他人任せではなく、一人一人が意識して他者に働きかけていく必要があります。積極的に行動し、思慮深くふるまい、仲間といい職場を築いていきましょう。

#### ①.良好な人間関係の構築

経営者やチームメンバー等と自分から積極的にコミュニケーションを取り、信頼関係を築いていきましょう。

#### ②.協調・協力

自分の業務だけでなく、周囲の業務もサポートし、チーム全体の目標達成に向けて協力しましょう。困ったときは協力を仰いでも構いません。

#### ③.多様性の尊重

職場は様々な背景や価値観をもつメンバーが集まっています。違いを受け入れ、互いの個性や能力を活かしていきましょう。

#### ④.責任・義務の履行、ルールの遵守

チームとして協力し合いながら組織運営していくために、個々が責任感を持ち、定められたルールに従いましょう。

#### ⑤.意見交換・提案

組織レベルでも個人レベルでも、改善のための意見交換を恐れず、前向きな提案を行いましょう。他者からの働きかけにも感謝を示し、前向きに討議するよう心がけてください。

# 様式集

---

様式集	26
<b>経営者用</b>	
様式①-1.プラン作成準備(記入例)	27
-2.プラン作成準備	28
様式②-1.キャリアプラン   スタッフ(記入例)	29
-2.キャリアプラン   スタッフ	30
様式③-1.キャリアプラン   農場長(記入例)	31
-2.キャリアプラン   農場長	32
様式④-1.育成計画   スタッフ(記入例)	33
-2.育成計画   スタッフ	34
様式⑤-1.育成計画   農場長(記入例)	35
-2.育成計画   農場長	36
<b>スタッフ用</b>	
様式⑥-1.プラン作成準備   自己分析(記入例)	37
-2.プラン作成準備   自己分析	38
様式⑦-1.プラン作成準備   農業について(記入例)	39
-2.プラン作成準備   農業について	40
様式⑧-1.プラン作成準備   職場について(記入例)	41
-2.プラン作成準備   職場について	42
様式⑨-1.キャリアプラン   3年後の目標(記入例)	43
-2.キャリアプラン   3年後の目標	44
様式⑩-1.行動計画(記入例)	45
-2.行動計画	46

スタッフのキャリアプランを円滑に進めていただくための書き込み式ワークシート集です。

- 経営者用とスタッフ用の2種類に分かれています。
- 複写してご活用ください。
- 下記の静岡県農業振興公社のウェブサイトから、Excel形式のファイルをダウンロードできます。

<https://www.shizuoka-nk.or.jp/>

様式①-1. プラン作成準備 **記入例**

キャリアプラン作成の前にはまず、農園全体の将来像や人員計画を具体化することからはじめましょう。

どのような人材が必要で、どのようなキャリアプランを用意する必要があるかを考えること自体が、経営目的達成のための手段だからです。

**経営理念 | なんのために農業・経営をしているのか**

- 地域資源を活かし、安定した品質の農作物を生産するため。
- 消費者等から信頼される農業。
- 地域農業の持続に貢献するため。
- 消費者の人生を豊かにするため。
- 地域発展のため。

**経営目標 | いつまでにどのような農業経営を実現するのか**

- 生産性と品質の両立を図る。
- 販売先の分散による安定的な経営体制の構築。
- 農業を人気な職業にする。
- 農地の集約、集積。機械導入による作業効率の向上。
- 属人化しない農業。

**人員計画 | 必要な人員数と人材要件、配置、採用等の具体的な計画**

- 栽培管理や作業判断が経営者しかできないため、経営者がいなくても判断できるように右腕スタッフを育成する。
- 経営理念や経営目標に賛同し、一緒の方向に向かって働ける方。
- 労務管理や機械操作等の知識または経験を持つ人材。
- 自動運転トラクターやAI制御システムの操作・データ管理ができるITスキルを持つ人材。

**人材育成 | 従業員に必要なスキルをどのように習得させるか**

- 作業の考え方や判断基準をスタッフに共有する。
- 作業マニュアルやチェックリストを作成し、作業の習得や理解度を図る。
- 日頃からスタッフとコミュニケーションを取り、スタッフの将来と一緒に考え、支援する。

## 様式①-2. プラン作成準備

キャリアプラン作成の前にまず、農園全体の将来像や人員計画を具体化することからはじめましょう。

どのような人材が必要で、どのようなキャリアプランを用意する必要があるかを考えること自体が、経営目的達成のための手段だからです。

**経営理念 | なんのために農業・経営をしているのか**

**経営目標 | いつまでにどのような農業経営を実現するのか**

**人員計画 | 必要な人員数と人材要件、配置、採用等の具体的な計画**

**人材育成 | 従業員に必要なスキルをどのように習得させるか**

## 様式②-1. キャリアプラン | スタッフ 記入例

ここでは現場で1人前に作業ができるようなスタッフとします。

管理業務やリーダー業務が中心となる「農場長」へ進むまでのファーストキャリアとして考えましょう。

### 身につけるスキル、業務 | 農作業

- 年間の作業を理解し、自分で判断して業務を行うことができるようになる。
- 作業マニュアルやチェックリストを活用し、作業手順や機械の特性、安全管理、品質管理等を理解し、正確に作業を遂行できるようになる。
- 圃場や生育状況を日常的に観察し、異常や変化に気付いた時に、経営者(上司)に報告できるようになる。
- 天候や生育状況に応じたスケジュール管理や、作業の優先順位を判断できるようになる。

### 身につけるスキル、業務 | 農作業以外

- 基本的なビジネスマナーができ、農園全体の仕組みや役割を理解する。
- 農園の取扱商品を理解し、説明ができる。
- 後輩に適切な指示やアドバイスができる。
- 複数人での連携作業や、パート・アルバイトへの指示出しを通じたコミュニケーション能力。
- 収量や品質、作業時間などのデータを収集・分析し、生産性向上のための課題解決策を立案する。

### 果たすべき役割、立場

- |  |   |
|--|---|
| ● チームメンバーと協力してコミュニケーションをとる。                              | ● 基礎的な作業を安定して担う立場。                        |
| ● 報告・連絡・相談を徹底する。   | ● 生産から販売業務まで全業務を経験してもらう立場。                |
| ● 作業結果や圃場の様子を正確に伝えることができ、作業や判断が経営者のみに依存しないような農園作りを支える立場。 | ● 経営者や農場長の指示のもと作業を行い、作業品質の維持や安全の確保に努める立場。 |

### 人物像、ふるまい、考えかた

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| ● 農業経験の有無に関わらず、作業手順を理解し、周囲と協力しながら業務に取り組める人物。 | ● 挑戦し続ける人物。                         |
| ● 得意とする業務を見つけ、その業務の専門家になる。                   | ● 楽しく、明るく、元気よく仕事ができる人物。             |
| ● 人の話を素直に聞き、人のために動ける人物。                      | ● その地域の歴史を大切にし、地域の人とのつながりを大切にできる人物。 |

## 様式②-2. キャリアプラン | スタッフ

ここでは現場で1人前に作業ができるようなスタッフとします。

管理業務やリーダー業務が中心となる「農場長」へ進むまでのファーストキャリアとして考えましょう。

### 身につけるスキル、業務 | 農作業

### 身につけるスキル、業務 | 農作業以外

### 果たすべき役割、立場

### 人物像、ふるまい、考えかた

## 様式③-1. キャリアプラン | 農場長 記入例

管理業務やリーダー業務が中心となる「農場長」のキャリアプランです。

個人としての作業能力よりも、周囲のメンバーの能力を引き出し、チーム力を向上させるような管理能力を重視してください。

## 身につけるスキル、業務 | 農作業

- 年間作業の流れを理解し、チームメンバーの作業内容や進捗状況を把握したうえで、日常の作業調整や現場管理を行うスキルを身につける。
- 作業マニュアルやチェックリストを判断基準として、圃場や作物の生育状況や気象条件等を踏まえ、異常事態が発生しても自身で判断、対応ができる。自身で判断が難しい場合は、状況を整理したうえで、経営者(上司)に相談・報告・連絡ができる。
- 整理整頓(5S)や作業手順書を整備する。

## 身につけるスキル、業務 | 農作業以外

- 経営感覚をもったコスト管理。
- 顧客管理、顧客対応ができる。
- 生産計画、販売計画を立案し、実行できる。
- チームメンバーのモチベーション管理。
- 年間の栽培計画・予算案の作成に携わる。

## 果たすべき役割、立場

- 農園の経営理念や方針を現場に落とし込み、チームメンバー(スタッフ)の作業をまとめる立場。
- 農場内の運営管理の責任者。
- 経営者の最終判断が前提としながら、日常的な作業判断や作業調整を担い、農場運営が特定の個人に依存しないような体制づくりのサポート(経営者の右腕)。

## 人物像、ふるまい、考えかた

- 経営者の考え方や農場の方針を理解し、現場の状況を冷静に判断できる人物。
- チームメンバーとのコミュニケーションをとり、指示や助言を行いながら、報告・連絡・相談ができる人物。
- 挑戦することや好奇心を持ち続ける。
- 改善活動を続け、経営者の右腕となる。
- その地域の歴史を大切に、地域の人とのつながりを大切にできる人物。

## 様式③-2. キャリアプラン | 農場長

管理業務やリーダー業務が中心となる「農場長」のキャリアプランです。

個人としての作業能力よりも、周囲のメンバーの能力を引き出し、チーム力を向上させるような管理能力を重視してください。

### 身につけるスキル、業務 | 農作業

### 身につけるスキル、業務 | 農作業以外

### 果たすべき役割、立場

### 人物像、ふるまい、考えかた

## 様式④-1. 育成計画 | スタッフ 記入例

ここでは現場で1人前に作業ができるようなスタッフとします。  
必要な能力を習得してもらうための3カ年計画を作成しましょう。

	1年目	2年目	3年目
農作業の習熟	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 農作業の年間スケジュールを理解する。</li> <li>● 作業の目的や背景を理解する。</li> <li>● わからないことは放置せずに、その場ですぐ聞くようにする。</li> <li>● メモや記録を必ずとる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 農業機械の操作、メンテナンスができる。</li> <li>● 病害虫等の変化を報告できる。</li> <li>● 上司の指示を受けながら、作業内容について理解を深める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 年間作業を自身で遂行することができる。</li> <li>● 病害虫等の対策を自身でできる。</li> </ul>
作業品質 作業 スピード	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質基準を理解し、指示に基づいて安定して作業が行える。</li> <li>● ルールを理解する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業効率への意識を持つ。</li> <li>● 自身の作業スピードを把握する。</li> <li>● 自分の動きのムダ(移動距離、持ち替え回数)を徹底的に削る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質とコストを意識する。</li> <li>● 自身の作業スピードを把握し、作業スピードを向上させる。</li> </ul>
チームワーク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 頻繁にコミュニケーションをとり、わからないことは放置しないで、チームメンバーに聞くようにする。</li> <li>● 常に協力することを心掛ける。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チームメンバーと頻繁にコミュニケーションをとり、小さな不満や体調の変化に気づき、耳を傾ける。</li> <li>● チームメンバーをフォローし、チーム全体の目標達成を優先する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チームメンバーと頻繁にコミュニケーションをとり、圃場の様子等を適宜報告・連絡・相談することができる。</li> <li>● 作物の病害虫やスタッフの体調変化、機械の異変にいち早く気づき、上司へ報告・対策の提案をする。</li> </ul>
業務管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業マニュアルやチェックリストを活用し、作業内容の理解度を深める。</li> <li>● その日に行った作業等を記録し、すぐに見返せるようにする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● その日に行った作業等を記録し、すぐに見返せるようにする。</li> <li>● 圃場の様子や作業進捗状況について、経営者(上司)に報告することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 圃場の様子や作業進捗状況について、経営者や農場長に報告することができる。</li> <li>● 作業の効率化等、改善提案ができる。</li> </ul>
人物・態度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 挨拶、報告・連絡・相談の徹底。</li> <li>● 他のメンバーと頻繁にコミュニケーションをとる。</li> <li>● チームメンバーとの協調を図る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 挨拶、報告・連絡・相談の徹底。</li> <li>● 自発的に動く。</li> <li>● 改善が必要だと思う点について、上司に提案することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営者や農場長を支える立場。</li> <li>● 誰もが意見を言える心理的安全性の高い現場を作る。</li> <li>● 新人スタッフ等に作業を教えることができる。</li> </ul>

## 様式④-2. 育成計画 | スタッフ

ここでは現場で1人前に作業ができるようなスタッフとします。  
必要な能力を習得してもらうための3カ年計画を作成しましょう。

	1年目	2年目	3年目
農作業の 習熟			
作業品質 作業 スピード			
チーム ワーク			
業務管理			
人物・態度			

## 様式⑤-1. 育成計画 | 農場長 記入例

管理業務やリーダー業務が中心となる「農場長」のキャリアプランです。  
必要な能力を習得してもらうための3カ年計画を作成しましょう。

	1年目	2年目	3年目
管理業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 農園全体の年間作業スケジュールや作期の流れを理解し、スタッフの作業内容や進捗状況を把握できる。</li> <li>● 圃場の様子や作業進捗状況について、経営者(上司)に報告することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 年間作業を自身のペースで進める。また、スタッフの作業内容や進捗状況(天候や作業状況による現場調整)を管理、指示、調整できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● スタッフの作業内容や進捗状況(天候や作業状況による現場調整)を管理、指示、調整できる。</li> <li>● 経営者(上司)がいなくても圃場の管理ができる。</li> </ul>
農作業以外の業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営者や上司の指示を受けながら、栽培計画や人事計画の立案。</li> <li>● チームメンバーの労務管理等。</li> <li>● アプリ等を使いこなし、作業時間、資材使用量、収量を正確に記録・集計する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 栽培計画や人事計画を立案することができる。</li> <li>● チームメンバーの労務管理等。</li> <li>● 収穫ピークを予測し、スタッフの適正な人員配置とシフト表を作成する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 農園の労務管理等。</li> <li>● JGAP等の認証維持や、食品安全の管理体制を統括する。</li> <li>● 取引先(市場、スーパー、EC業者)との商談や、近隣農家・地域住民との調整業務を担う。</li> </ul>
リーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チームメンバーと頻りにコミュニケーションをとる。</li> <li>● 報告・連絡・相談の徹底。</li> <li>● 事務所の清掃や日報入力など、重要な業務を誰よりも早く正確に行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● チームメンバーのモチベーション管理。</li> <li>● チームミーティングを主導して行う。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 農園の向かうべき方向性をスタッフに浸透させる。</li> <li>● 農園全体のモチベーション管理。</li> </ul>
指導・育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常業務にて、現場管理や作業調整について基本を学ぶ。</li> <li>● 人前で話す経験を積む。</li> <li>● 栽培マニュアルに沿って「なぜそうするか」を言葉で説明できるようにする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 現場管理や作業調整の判断基準等を経営者(上司)から教えてもらい、判断基準が一人でできるようになる。</li> <li>● OJTの実践。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社長の右腕として、スタッフに指導することができる。</li> <li>● 特定の人しかできない作業をなくし、誰でもどの工程も担当できる体制を整える。</li> </ul>
人物・態度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営者をサポートする立場。</li> <li>● チームメンバーをまとめる立場。</li> <li>● チームメンバーから信頼される(模範となる)人物になる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営者をサポートする立場。</li> <li>● 一圃場を一人で管理、運営する立場。</li> <li>● 頼れる人物になり、周囲の力を引き出す存在になる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営者不在時でも農園が回るような人物になる(社長の右腕)。</li> <li>● 圃場の管理、運営する立場。</li> <li>● 失敗を許容し、改善のアイデアが次々と出る風通しの良い現場にする。</li> </ul>

## 様式⑤-2. 育成計画 | 農場長

管理業務やリーダー業務が中心となる「農場長」のキャリアプランです。  
必要な能力を習得してもらうための3カ年計画を作成しましょう。

	1年目	2年目	3年目
管理業務			
農作業 以外の業務			
リーダー シップ			
指導・育成			
人物・態度			

## 様式⑥-1. プラン作成準備 | 自己分析 記入例

キャリアプラン作成の前にはまず、農業/職場に対する動機や考えかた、自身の理想・目標を整理することからはじめましょう。

能力や経験の観点で自己分析をしながら、必要なスキルや行動、これからのキャリアを考えてみてください。

### 得意なこと、できること

- 冷静に分析できる。
- 人と関わるのが好きで、コミュニケーションが得意。
- 細かいところまで目が行き届く。
- 修理するのが得意。

### 苦手なこと、できないこと

- 完璧を求めすぎる。
- 就農したばかりのため、栽培技術や知識不足。
- 言語化するのが苦手。
- 前年度にやった作業を忘れている。

### 農業に活かそうなこれまでの経験

- 販売経験があるため、直売所での顧客対応が可能。
- 経理の経験があるため、農作業以外の業務の対応ができる。
- 他の品目の栽培経験がある。

### 成長・改善が必要なこと

- 前年度やった作業を忘れていることがあったため、作業マニュアル等を作成し、記録する。
- スタッフとのコミュニケーション不足。
- チームメンバーに頼ることが少なく、一人で抱えこむことがある。

## 様式⑥-2. プラン作成準備 | 自己分析

キャリアプラン作成の前にはまず、農業/職場に対する動機や考えかた、自身の理想・目標を整理することからはじめましょう。

能力や経験の観点で自己分析をしながら、必要なスキルや行動、これからのキャリアを考えてみてください。

### 得意なこと、できること

### 苦手なこと、できないこと

### 農業に活かせそうなこれまでの経験

### 成長・改善が必要なこと

## 様式⑦-1. プラン作成準備 | 農業について 記入例

キャリアプラン作成において特に重要なのが「農業に対する動機」です。

農業そのものに対するモチベーションがないと、成長意欲を喚起したり、苦勞を乗り越えることにも限界があります。

なぜ仕事として農業に取り組みたいのか、どんな農業を実現したいのか、振り返ってみましょう。

### 農業を選んだ理由・動機

- 家業のため、小さい頃から農業が身近であったため。
- 自然、生き物と触れ合える環境に興味があったため。
- 収穫体験にて、採れたての食材の味や農業の面白さを感じたため。
- 食への関心が高まったため。

### 理想の農業

- 将来的には、独立して自分の農園を持ちたい。
- 自分の技術で高品質な作物を育て上げ、特定のファンや高級レストランに指名されること。
- データを駆使し、スマート農業(AI・ドローン等)を取り入れて大規模・効率的な経営を行いたい。
- 地域の伝統や環境を守りながら経営を行いたい。

### 農業の好きなところ

- 美味しいものを作れば消費者に喜んでもらえる。
- 自分なりの工夫で技術や品質、生産性を高めていくことができる。
- 新鮮なものを食べることができる。
- 達成感を味わうことができるため。

### 農業の嫌いなところ、不満なところ

- 休みが少ない。
- 労働負担が大きい。
- 天候に左右される。

## 様式⑦-2. プラン作成準備 | 農業について

キャリアプラン作成において特に重要なのが「農業に対する動機」です。

農業そのものに対するモチベーションがないと、成長意欲を喚起したり、苦勞を乗り越えることにも限界があります。

なぜ仕事として農業に取り組みたいのか、どんな農業を実現したいのか、振り返ってみましょう。

### 農業を選んだ理由・動機

### 理想の農業

### 農業の好きなところ

### 農業の嫌いなところ、不満なところ

## 様式⑧-1. プラン作成準備 | 職場について 記入例

キャリアプラン作成において特に重要なのが「農業に対する動機」です。

農業そのものに対するモチベーションがないと、成長意欲を喚起したり、苦勞を乗り越えることにも限界があります。

なぜ仕事として農業に取り組みたいのか、どんな農業を実現したいのか、振り返ってみましょう。

### 会社/農園を選んだ理由、動機

- 経営方針に感銘を受けたため。
- 働いている従業員が生き生きとしているため。
- 代表の想いに感銘を受け、一緒に働いてみたいと思ったため。
- 将来の独立を見据え、生産から販路開拓まで一貫して学べる環境であるため。特に、研修生から農場長へとステップアップできる明確な評価制度に魅力を感じたため。

### 会社/農園の好きなところ、嫌いなところ

- 丁寧に作業手順を教えてくれる。
- 何でも挑戦させてくれる。
- 風通しの良さがあり、常に相談しやすい環境にあるため。
- 互いに高め合えるチームワークがあるところ。

### 会社/農園に対する希望・要望

- 人事評価制度が整っていないため、導入して欲しい。
- アプリ等を導入し、データ共有をリアルタイムに行いたい。
- 作業手順を動画や写真で可視化し、新人等の習得スピードを上げたい。
- 人出不足のため、一人で抱える業務量が多い。

### 会社/農園のために貢献していきたいこと

- 社長の右腕を目指して、サポートしていきたい。
- 教えてもらった知識やスキル、作業手順をマニュアル化し、チームメンバーに共有する。
- 圃場の管理を任せられるように、日々の業務を記録する。
- 作業手順や農園の環境で、変えてほしいことや改善が必要なことは提案していきたい。

## 様式⑧-2. プラン作成準備 | 職場について

キャリアプラン作成において特に重要なのが「農業に対する動機」です。

農業そのものに対するモチベーションがないと、成長意欲を喚起したり、苦勞を乗り越えることにも限界があります。

なぜ仕事として農業に取り組みたいのか、どんな農業を実現したいのか、振り返ってみましょう。

### 会社/農園を選んだ理由、動機

### 会社/農園の好きなところ、嫌いなところ

### 会社/農園に対する希望・要望

### 会社/農園のために貢献していきたいこと

## 様式⑨-1. キャリアプラン | 3年後の目標 記入例

3年後に自身がどのような従業員になっているか(なっていたいか)、まとめてみましょう。

### 身につけるスキル、業務 | 農作業

- 栽培技術や知識をつける(圃場の管理を任せられるように)。
- 生産から販売まで経験する(一人でもできるようになる)。
- 作業マニュアルを完成させ、新人などにも教えられるようにする。
- 天候や作物の細かな変化に気づき、適切な処置を自分で判断できる。また、後輩に的確な指示出しができる。
- 機械の運転(免許取得)。

### 身につけるスキル、業務 | 農作業以外

- SNSの発信を継続的に行い、情報発信する力をつける。
- チームメンバーをまとめる力。
- コスト管理を意識した農業経営。
- 肥料、農薬、資材費と売上のバランスを把握する。
- 作業記録を蓄積・分析して翌年の計画に活かす。

### 果たすべき役割、立場

- 圃場の管理を任せられるようになる。
- 社長の右腕として、農園を支える立場。
- チームメンバーと頻りにコミュニケーションをとり、チームメンバーの士気を高める。
- 現場のルールを理解し、指示を待たずに正確な作業ができる。

### 人物像、ふるまい、考えかた

- チームメンバーや取引先、顧客から頼られる存在。
- 状況を整理でき、物事を冷静に判断できる人物。
- 農園にいないと困る存在になる。
- 誰よりも早く異変に気づき、病害虫の被害を最小限に食い止める存在。
- 属人化しているベテランの技をマニュアル化し、新人を即戦力にする存在。

## 様式⑨-2. キャリアプラン | 3年後の目標

3年後に自身がどのような従業員になっているか(なっていたいか)、まとめてみましょう。

身につけるスキル、業務 | 農作業

身につけるスキル、業務 | 農作業以外

果たすべき役割、立場

人物像、ふるまい、考えかた

## 様式⑩-1. 行動計画 記入例

キャリアプランを実現するための3カ年計画を作成しましょう。

	1年目	2年目	3年目
農作業の習熟	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 年間の作業を経験し、教えてもらったことは記録する。</li> <li>● 作業マニュアルを活用し、理解度を深める。</li> <li>● 日々の作業日誌を正確につける。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1年目で教えてもらった作業をできるだけ一人でできるようにする(経営者や上司の指示のもと)。</li> <li>● 作業記録を作成し、振り返りをする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 1つの圃場の管理を任せてもらい、圃場の様子や作業進捗状況について、経営者や上司に報告できる。</li> <li>● 指示されたことを120%の精度で完結させる(100%の精度について事前に提示があったうえで)。</li> </ul>
作業品質 作業 スピード	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業指示を理解し、正確に実行することができる。</li> <li>● 率先して動き、的確に作業を進める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業にかかる時間を把握する。</li> <li>● 率先して動く(周りのサポートを含め)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各作業でより正確に、よりスピードをあげる。</li> <li>● チームメンバーの見本となる。</li> </ul>
役割・立場	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 気付いたことなどを共有する。</li> <li>● 教えてもらったことは、自身の中で整理、記録する。</li> <li>● わからないことは放置せずに、必ず聞くようにする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 担当できる業務範囲を広げる。</li> <li>● 1年目に教えてもらったことを新人等に教えられるようにする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 一つの圃場の管理を任せてもらう。</li> <li>● コスト管理を意識した運営を行う。</li> <li>● 栽培データの分析を行い、コスト意識を持ち、肥料や資材のロス削減案を提案する。</li> </ul>
人物・態度	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 積極的にコミュニケーションをとる。</li> <li>● 挨拶、報告・連絡・相談の徹底。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自分の作業が終わっても周囲の状況を把握し、「何か手伝えることはありますか?」と自ら動く姿勢。</li> <li>● 新人教育を経験する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 農園の課題を「自分事」として捉え、改善案を経営者に提案する。</li> <li>● 農園の方針や方向性の理解度を深める。</li> </ul>
目標実現のための行動	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業手順を記録するなど、マニュアルを作成し、次年度に一人でも作業を行えるようにする。</li> <li>● 業務のトラブルや改善を記録する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業手順をもとに一人で作業を行う。</li> <li>● 自身の作業状況について、経営者や上司からの意見やアドバイスをもらう。</li> <li>● 業務のトラブルや改善を記録する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 作業手順をもとに一人で圃場の管理を行う。</li> <li>● 毎月1つ、低コストでできる「作業改善(5Sや動線変更)」を立案し、現場で実行・検証する。</li> </ul>

## 様式⑩-1. 行動計画

キャリアプランを実現するための3カ年計画を作成しましょう。

	1年目	2年目	3年目
農作業の 習熟			
作業品質 作業 スピード			
役割・立場			
人物・態度			
目標実現の ための行動			



静岡県

農業経営体  
スキルアップ  
ガイド

静岡県農業経営体スキルアップガイド (令和8年2月発行)

【監修】ファームサイド株式会社 代表取締役 佐川友彦

【発行】静岡県雇用労力確保推進協議会

【構成員】静岡県農業経営士協会新規就農者受入部会

静岡県青年農業士会

静岡県農業青年クラブ

静岡県庁 経済産業部 農業局 農業ビジネス課

〒420-8601 静岡市葵区追手町9番6号

TEL.054-221-2629 FAX.054-221-3688

公益社団法人 静岡県農業振興公社

〒420-0021 静岡市葵区茶町二丁目8番1 銀行会館内

TEL.054-250-8988 FAX.054-250-8993