

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 25 日現在

機関番号：12201

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24580313

研究課題名(和文) 農業の6次産業化を促進する戦略的産業人材を育成するための教育プログラムの開発

研究課題名(英文) Developing the educational programs for fostering strategic industrial human resources to accelerate farming business diversification

研究代表者

齋藤 潔 (SAITO, Kioshi)

宇都宮大学・農学部・教授

研究者番号：80202076

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 4,200,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は農業の6次産業化を促進する戦略的産業人材の育成を狙いとした教育プログラムの開発を目的としている。国際的な観点から、アメリカの研究チームと合同でスペイン、ドイツを対象に海外調査を実施するとともに、意見交換を繰り返してきた。国内においては秋田県を対象に普及教育の実態調査を実施した。これらのフィールド調査から得られた知見として、6次産業化サイクルからスピンオフしてビジネス展開を始める条件としてバイイングパワーのシステム化が決定的な要因として作用していることを確認した。これらの研究活動を取りまとめ、各種の教材を開発し、それを利用した農業者セミナーを開催し、教材の有効性を検証した。

研究成果の概要(英文)：This study aims to develop the educational programs for fostering strategic industrial human resources to accelerate farming business diversification. From the viewpoint of international research, this study built the joint research team with the American researchers to do field survey together in Spain and German and exchanged the academic opinions. In Japan, this study took up Akita to survey the extensional education effects in the 1960s. Through these research activities, this study discovers the critical point. That is the buying power in the business process which acts the spin-off factor in the business expansion of farming business. This study developed more than 15 educational materials and had the seminar for young farmers for three years. The usefulness of the educational programs this study developed is verified.

研究分野：農業経営学

キーワード：6次産業 農業教育 人材育成 アクション・ラーニング

1. 研究開始当初の背景

(1) 日本農業における6次産業化の動き

日本農業は従来の水田稲作中心の農業構造から、近年では野菜、果樹、畜産などの集約部門の拡大傾向が現れており、農業構造の多様化が進んでいる。さらに6次産業化など産業の枠組みを超えた業際型の多様化も現れてきた。6次産業化は、1次産業の農業、2次産業の加工製造業、3次産業の流通販売・サービス業という多段階の事業を統合し、地域資源を一体的に利用したシナジー（相乗）効果を生みだしている。そこでは高付加価値の実現を追求した動きとして、官民一体となった取り組みが展開されており、2010年3月にはいわゆる6次産業化促進法が成立した。

(2) 戦略的産業人材の育成が課題

その一方で、このように多様化する農業構造を支える人材資源には深刻な問題が潜んでいる。農業者数は2000-2010年で33%減少しており、さらに高齢化の程度も平均年齢が65歳を超えるなど、これらの数値は欧米各国と比較しても相当に高い水準にある。しかも、今後10年間で農業者の大幅なリタイアが発生すると予測されている。このような人的資源の劣化現象は、農業という産業内に蓄積されてきた技術、経験などの優位資源が消滅する瀬戸際にあることを示唆している。これらの優位資源を次世代の農業者に引き継ぐシステムを構築することで、農業における高い人材品質を維持し、それを経営品質、産業品質へと波及させるという一連のヒューマン・リソース・イノベーションを実現することが、日本農業の再生にとって急務の課題となっている。本研究では、この一連のプロセスを“戦略的産業人材の育成”という独創的なコンセプトで表現している。

農業における人材育成のための教育システムの整備については、2010年3月に公表された農林水産省「食料・農業・農村基本計画」にも明示され、その対策は白書などの政策文書にも「先進的な技術・経営管理能力を持つ農業者育成のための効果的な実践研修の必要性」という内容で示されており、この問題に対応する重要性は広く共通認識になっているといえるだろう。

(3) 本研究の特色である新理論の適用とこれまでの研究実績

本研究の特色の一つは、戦略的産業人材の育成という課題に対して、アクション・ラーニング（Action Learning）原則を適用した教育プログラムの開発という方法で接近することにある。アクション・ラーニングとは、ワークショップをベースとした参加学習を通して組織開発を実践的に体験させる問題解決志向のプログラム原則であり、2000年に入ってからアメリカで提唱され、ビジネススキルの習得効果を大きく向上させた新しい理論である。齋藤は2006/07年度にアイオワ州立大学農業教育学科に客員教授として

赴任していた際に、いち早くその理論と手法を身に付け、その新理論を活用して農業者向けセミナーの自己意識チェックテスト、家族意識ギャップモデル、キャリア開発モデルなど多くの教材開発に携わった経験がある。このような経験のなかで、アメリカでは多くの農業教育プログラム作成を専門とする研究者、実務者と交流を深めてきた。

ヨーロッパにおいても齋藤はこれまでイギリス、フランス、ドイツ、オランダ、オーストリア、ブルガリアなどの各国で農業教育調査を実施するとともに、2009、2011年にはイタリアにおいて農業者を対象とした農業教育プログラム開発に関する国際シンポジウムに参加し、多数の国の関係者と意見交換を行ってきた。これらの活動を通して、齋藤は国際的な研究連携実現の可能性を模索し、さらに一歩進んで国際ネットワークの構築に向けた手応えを確かめてきたのである。

国内では齋藤がアメリカから帰国後、自ら開発してきた教材の日本版を作成し、栃木県農務部（農業普及事業組織）との共同研究を推し進め、栃木県内全域で農業者人材育成セミナーを実施してきた。この他に齋藤は下記に示すように国の各省庁、民間企業等が実施している6次産業化研修事業に携わっており、本研究の成果はそれらの事業を通じて社会に還元できると考えている。

・2009年 「農業法人人材育成プログラム事業」農水省・全国農業会議所

・2009年～「農の雇用事業（農業者人材育成研修セミナー）」厚労省・栃木県農業会議

・2010年～「新事業創出人材育成プログラム事業」農水省・三菱総合研究所

・2010年～「学校種を超えた高度アグリビジネス人材育成プロジェクト」文科省・高崎経済大学

・2011年～「6次産業推進中央支援事業」農水省・野村アグリプランニング

(4) 本研究の課題

以上のような学術的背景をもとに、本研究では日本農業における6次産業化の経営特性を現地調査に基づいて分析し、求められる産業人材像をビジネススキル習得の観点から特定すること、それらのスキルを効果的に習得でき、実際に6次産業ビジネスを立ち上げられる人材を育成するための教育プログラムを開発することが課題となる。教育プログラムは、具体的にはカリキュラムの作成と教材開発が中心となるが、教材は習得が必要なビジネススキルに合わせて、テキスト教材、映像教材を計画している。教育プログラム開発では、国内外の研究機関等と連携しながら多数のアイデアを求め、それをプログラムに反映させるとともに、このプロセスを通じて国際間の意見交換を図り、農業者対象の教育プログラム作成に関する国際的な研究ネットワークの構築をめざす。

2. 研究の目的

本研究は農業の6次産業化を促進する戦略的産業人材を実践的観点から育成することをねらいとし、国内外の研究機関、民間企業等に所属する研究者・実務者と連携して、アクション・ラーニング（Action Learning）原則をベースとした教育プログラムを開発し、実際に6次産業化セミナーを実施するなかで、そのプログラム効果を検証するとともに、研究成果となる教育プログラムや開発された各種の教材をインターネット上で広く公開し、国際的に情報発信することを目的としている。これらの研究活動を通して、ホームページ上に仮想の農業教育コアセンターを立ち上げ、農業者の教育プログラム作成に関する国際的なネットワーク組織の構築をめざしている。

3. 研究の方法

本研究は研究期間を3年で計画している。研究の第一課題は、農業の6次産業化という経営特性について現地調査をもとに分析整理し、そこで求められる産業人材像をビジネススキル習得の観点から具体的に特定することにある。齋藤はこれまでの研究実績にもとづいて、その解決策のおおまかな構想を有しているが、それらを教材としてまとめるまでには至っていない。そこで計画しているのは、必要なビジネススキル習得に合わせたケース・スタディ教材の開発である。これは国内の6次産業化事例の経営調査を経て作成されるものであり、全国にわたって10数事例の経営調査、ケース・スタディのとりまとめが必要になる。

研究の第二課題は、本研究の主目的であるアクション・ラーニング原則に基づいた教育プログラムの開発である。これも齋藤のアメリカでの研究実績をもとに、そのプログラムのプロトモデルは完成している。しかし、それはアメリカンモデルであり、ダイレクトに日本の6次産業化に適用できるものではない。このため、研究の第一課題を反映させて、日本の実情に合わせた日本版を作成する必要がある。作成した教育プログラムは、実際に人材育成セミナーを実施するなかで、その有効性を検証する。

研究の第三課題は、第二課題を遂行するプロセスで、国内外の研究機関等と連携することを通じて、農業者の教育プログラム作成に関する国際的な研究ネットワークの構築をめざすことにある。アメリカではすでにそのような組織が立ち上がっているが、ヨーロッパ各国を対象として農業教育関係の研究者・実務者を取り込み、日本が主導的なリーダーシップを発揮して、アメリカの組織と連携させるという方向で取り組みたい。

4. 研究成果

本研究は上記に示した研究の方法に沿って3つの研究課題に対して研究活動を実施し、

成果を上げてきた。

（1）ケース・スタディ教材の開発

研究課題の第一は、農業の6次産業化の経営特性をフィールド調査の結果をもとに分析整理し、求められる産業人材像をビジネススキル習得の観点から特定することにある。この研究課題に対して、秋田県を対象として普及教育の実態調査を実施した。それは1960年代に取り組みされた普及教育活動が、農業普及、生活改善普及、農村青少年普及という三位一体型として総合的に農業経営の改善を達成してきたという実績に注目し、そこでの人材育成像、教育手法と、活動の効果判定を検証することを目的としていた。調査結果をまとめる過程で、そのアウトカムは「社会人基礎力」というコンセプトに集約化されることが判明した。社会人基礎力は、2006年に経済産業省が発表したもので、前に踏み出す力、考え抜く力、チームで働く力から構成されている。前に踏み出す力は、さらに主体性、働きかけ力、実行力に分解され、同様に、考え抜く力は課題発見力、計画力、創造力、チームで働く力は発信力、傾聴力、柔軟性、④状況把握力、⑤規律性、⑥ストレスコントロール力に分けられる。フィールド調査を通じて、この社会人基礎力の視点を踏まえた教育ツール開発が本研究で目的とする6次産業化の人材育成に有効であることが判明した。この視点に立って、ケース・スタディ教材の開発に取り組んだ。そこでは成果として社会人基礎力を人材育成のステージ別に分類したことがある。ステージ1（就農・数年目）：日々精進する謙虚さ段階、ステージ2（チームをリードする立場）：一流プレイヤーとしての自信と実力、ステージ3（ひとつの部門に責任を持つ立場）：部下や周りの人の能力を引き出し、目標を達成する、ステージ4（経営に責任を持ち、地域社会に貢献する）：理念とビジョンを示し、経営を運営して成果を出す。

（2）教育プログラムの開発とセミナーの実施

研究課題の第二は、アクション・ラーニング原則に基づいた教育プログラムの開発である。本研究で開発したプログラムは多数に及ぶ。主要なものを列挙すると以下のようになる。

気づきカワークシート
ポジティブシンキング
ロジカルシンキング
ニュービジネス開発

⑤ライフプロセス
チームビルディング
コミュニケーションスキル
ビジネススキル
価値観分析シート
経営問題の洗い出しシート
ビジネスプラン作成
360度評価シート

本研究では、これらの教材を使用して、栃木県内農業者を対象に3年間に渡って人材育成セミナーを開催した。教育プログラムは毎年ごとに受講生のニーズとセミナー評価をもとに改訂してきた。2014年度のプログラムを以下に示す。

モジュール1

- 9:30-10:00 開校式、講師紹介、セミナー運営の確認
- 10:00-10:30 アイスブレイクタイム
- 10:45-12:00 講義「未来農業を考えよう」
- 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

モジュール2

- 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」
- 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」
- 16:00-16:30 今日の気づきと振り返り

モジュール3

- 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」
- 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」
- 16:00-16:30 今日の気づきと振り返り

モジュール4

- 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 講義への質疑応答
- 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

モジュール5

- 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
- 13:30-15:00 講演「農業ビジネスを語る」
- 15:00-16:00 講演者を囲んでの懇談会
- 16:00-16:30 今日の気づきと振り返り

モジュール6

- 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

各プログラムにはナンバーを付して、カリキュラム管理をしている。プログラム全体のカリキュラムマップは以下のように設定した。

セミナーのカリキュラムマップ(「社会人基礎力」の構成)

セミナー	個人能力の育成(「社会人基礎力」)				チームで働く力(チームワーク)				360°評価
	主体性	傾聴力	実行力	課題解決力	計画力	創造力	実行力	協働性	
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									
34									
35									
36									

本セミナーはプログラムからすると、「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シックスキルズ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た。



3年間実施してきたセミナーの受講生は延べ45名に上り、セミナー終了後はフォローアッププログラムを用意して、プログラムの有効性を検証した。うセミナーの受講生の属性は、稲作から畑作、野菜作、施設園芸、果樹作、酪農、肉用牛、養豚、採卵鶏まで多様であった。これは意図したもので、そこに異業種交流効果を期待していた。この仕掛けはビジネススキル向上に大きな成果をもたらした。現在、セミナー受講生の間で教育ネットワーク組織が形成され、農業教育拠点化の取り組みがなされている。

(3) 国際研究の成果

研究課題の第三は、本研究の国際研究のステージである。本研究ではアメリカチームと合同で、スペイン、ドイツの6次産業フィールド調査を実施するとともに、意見交換を行った。フィールド調査の成果として、新たな研究課題がいくつか発見できた。そのひとつは6次産業におけるマーケットインの視点であり、スペイン、ドイツ、その他ヨーロッパ諸国、またアメリカにおいても新たなバイイングパワーの担い手であるヴィーガンレストランからオーガニックスーパーなどが広く存在しており、6次産業において生産から販売までを結ぶサイクルが形成されていることが判明した。そのサイクルのプロセスでプロセスの結節点において、サイクルの機能増幅を図るサブシステムが存在しており、それはコミュニティー・ガーデン、シティファームといった特徴的な形態をとりながらサイクルのスムーズな循環と機能強化に効果を発揮しているという知見が得られた。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 3件)

1. 齋藤 潔、「進む家族農場の大規模化と生産集中」、農業と経済、査読無、第80巻第8号、2014年、77-84.
2. 齋藤 潔、「農業法人の創世記、そして新たなステージへ」、農業と経済、査読無、第80巻6号、2014年、3
3. 齋藤 潔、「TPP交渉におけるアメリカの貿易ルールと農業問題」、農業および園芸、査読無、第87巻7号、2012年、743-754

6. 研究組織

(1) 研究代表者

齋藤 潔 (SAITO,kiyoshi)

宇都宮大学・農学部・教授

研究者番号：80202076