

農業経営者

(主な研修方法)

- ・他産業との交流
- ・各種研修

外部機関

農業経営体内部

連携

支援

STEP1
経営理念や事業構想の明確化

STEP2
経営人材育成方針の策定

STEP3
経営人材育成プログラムやキャリアアップ計画の策定

環境整備

個人主導で実施 (OLM的)

(主な研修方法)

- ・自己啓発
- ・他の農業経営体等への転籍
- ・eラーニング

企業主導で実施 (ILM的)

(主な研修方法)

- ・経験学習
- ・OJT
- ・Off-JT
- ・ワークプレイスラーニング

独立

昇級・昇進

経営人材となる従業員

＜強く求められる能力＞

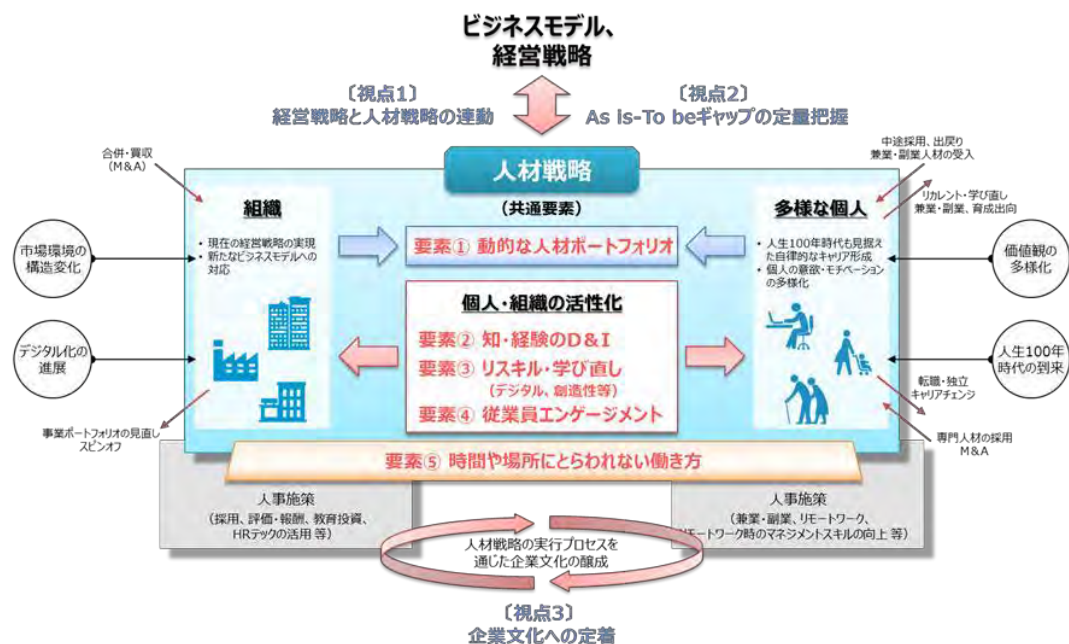
- ・創造的な発想
- ・グローバルな視野
- ・リーダーシップ

社会情勢や農業を取り巻く様々な環境の変化

少子高齢化や人生100年時代の到来、個人のキャリア観の変化など、企業を取り巻く環境は大きな変化を迎えており、人材育成に対する意識を変革することが必要となってきた。このような情勢の変化を踏まえれば、経済産業省が令和2年9月に公表した「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書～人材版伊藤レポート」で示されているよう、これからは人材を「人的資本(Human Capital)」として捉え、「状況に応じて必要な人的資本を確保する」という考え方へと転換する必要がある、こうした捉え方の下では、マネジメントの方向性も「管理」から人材の成長を通じた「価値創造」へと変わり、人材に投じる資金は価値創造に向けた「投資」となる²⁶。

今後の人材育成に関する政策はこのような方向に向かって推進されることを踏まえ、農業界の経営人材育成も他産業に劣後なく推進されていくことを期待して本報告書を締めくくりたい。

図表21 人材戦略に求められる3つの視点・5つの共通要素



出典：経済産業省「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書～人材版 伊藤レポート2.0～」

引用・参考文献一覧

(全般)

- 澤田 守 (2023) 「農業労働力の変容と人材育成」 農林統計出版
- 堀口 健治・澤田 守 編著 (2023) 「増加する雇用労働と日本農業の構造」
筑波書房
- 中原 淳・保田 江美 (2021) 「中小企業の人材開発」 東京大学出版会
- 中原 淳 (2021) 「経営学習論」 東京大学出版会
- 田中 聡 (2021) 「経営人材育成論」 東京大学出版会

(第1章)

1. Kolb, D. A. (1984) *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, Prentice Hall.
引用：中原 淳 (2013) 「経験学習の理論的系譜と研究動向」 日本労働研究雑誌
2. 中原 淳・保田 江美 (2021) 「中小企業の人材開発」 東京大学出版会 p.6
3. 厚生労働省 (2023) 「能力開発基本調査」用語の説明より
4. 厚生労働省 (2023) 「能力開発基本調査」用語の説明より
5. 吉川克彦・坂爪洋美・高村静 (2022) 「あらまほしき部長はどのような環境下で育つのか～部長役割の4因子モデルに基づく登用基準、育成施策の検討」『第52回全国大会研究論文集』
6. 田中 聡 (2021) 「経営人材育成論」 東京大学出版会 pp.44～45
7. 菅野 寛 (2015) 「経営人材は企業内で育てられるのか：人材を外部から招くのではなく、輩出する企業へ」 DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー 40 (5), pp.50-61

(第2章)

8. 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2021) 「人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査（企業調査）」 p.14
9. 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2021) 「人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査（企業調査）」 p.47
10. 厚生労働省 (2018) 「平成30年版労働白書」 p.80
11. 厚生労働省 (2018) 「平成30年版労働白書」 p.75
12. 厚生労働省 (2018) 「平成30年版労働白書」 p.77
13. ファーストリテイリングホームページ（人材育成に対する考え）
<https://www.fastretailing.com/employment/ja/fastretailing/jp/graduate/special03/>

14. 佐藤厚（2011）「内部労働市場（I L M）と職業別労働市場（O L M）—企業調査データと従業員調査データから」『中小製造業（機械・金属関連産業）における人材育成・能力開発』労働政策研究報告書No. 131, pp.77-107. より作成
15. Katz R. L. (1974) “Skills of an Effective Administrator”, Harvard Business Review, 52. pp. 90-102.
16. 中小企業庁（2023）「2023年版中小企業白書」p.Ⅱ-38
17. 中小企業庁（2023）「2023年版中小企業白書」p.Ⅱ-45
18. 中小企業庁（2023）「2023年版中小企業白書」p.Ⅱ-46
19. 中小企業庁（2023）「2023年版中小企業白書」p.Ⅱ-79、p.Ⅱ-87
20. 中小企業庁（2023）「2023年版中小企業白書」p.Ⅱ-33
21. 独立行政法人 労働政策研究・研修機構（2021）「人材育成と能力開発の現状と課題に関する調査（企業調査）」p.28

（第3章）

22. 日本政策金融公庫農林水産事業本部情報企画部（2023）「農業景況調査（令和5年7月）～特別調査：人材育成について～」p.5
23. 澤田 守（2023）「農業労働力の変容と人材育成」農林統計出版 p.88
24. 澤田 守（2023）「農業労働力の変容と人材育成」農林統計出版 p.84

（第4章）

25. 農林水産省ホームページ 農業・農村の有する多面的機能
https://www.maff.go.jp/j/nousin/noukan/nougyo_kinou/

（第5章）

26. 経済産業省（2020）令和2年9月「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書～人材版伊藤レポート」
27. 経済産業省（2022）令和4年5月「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書～人材版伊藤レポート2.0～」p.9
28. 中小企業の成長経営の実現に向けた研究会（2023）「中小企業の飛躍的成長に向けた政策の方向性－「100億企業」への成長に向けて－」p.43

検討委員（50音順）

秋葉 秀威（あきばひでたけ）（千葉県在住）

株式会社秋葉牧場ホールディングス 代表取締役社長

【酪農業、製造業及び観光「成田ゆめ牧場」の運営他】

明治20年創業の秋葉牧場7代目。大手印刷会社と大手テーマパークにて勤務後、平成21年、英国に渡りMBAを取得。その後、スイスにてホスピタリティを学び、シンガポールの五つ星ホテルで実践を積んだ。

平成25年株式会社秋葉牧場に入社。平成30年に同代表取締役社長に就任。その後株式会社秋葉牧場ホールディングスを設立し、代表取締役社長に就任。

高いレベルのマネジメントのできる人材を輩出していくことを目指し、人事評価制度とキャリアアップとが連動した仕組みを作っている。

上田 賢悦（うえだけんえつ）（秋田県在住）

秋田県立大学 生物資源学部 アグリビジネス学科 教授

専門分野は農業経営学。秋田県庁に20年勤務し、普及指導員として農業者支援に携わる。その後秋田県立大学に勤務。現在は「農業経営者人材育成プログラム」の開発とその評価の仕組み、そしてその実践の場（次世代農業経営者ビジネス塾）について研究している。

鈴木 泰子（すずき やすこ）（静岡県在住）

社会保険労務士法人リライアンス 代表社員

農業分野における労務管理を多数手がけるほか、行政機関等からの依頼により、農業経営者向けの労務講座を全国で精力的に活動。全国農業経営支援社会保険労務士ネットワーク会長。

公益社団法人日本農業法人協会『女性が働きやすい職場づくり・ポイントガイドブック・労務管理編』執筆

鈴木 貴博（すずき よしひろ）（静岡県在住）

株式会社鈴生 代表取締役社長

【野菜：枝豆、レタス類、ブロッコリー、ニンニク他、物流センターの運営、運送事業及び福祉事業】

両親から継承。平成20年に株式会社鈴生を設立。現在はグループ会社7社、物流センター、運送会社も傘下に有する。様々な会社の部門リーダーを育成。

新規就農者の独立支援にも注力。障がい者を農業界へ一般就労するための学校、就労継続支援A型B型事業所「すずなりカレッジ磐田校」設立。

平成27年2月には、静岡県内の有志農業者との勉強会「Fujinokuni Agriculture School」を設立。また、日本農業法人協会の次世代農業サミットの運営委員長を務めた。

千野 翔平（東京都在住）

株式会社リクルート リクルートワークス研究所 研究員

大手情報通信会社を経て、平成24年4月株式会社リクルートエージェント（現 株式会社リクルート）入社。中途斡旋事業のキャリアアドバイザー、アセスメント事業の開発・研究に従事。その後、株式会社リクルートマネジメントソリューションズに出向し、人事領域のコンサルタントを経て、平成31年4月より現職。人材育成に関する研究他を進めている。特に部長人材の育成についての調査や研究を実施しており、多くの知見がある。

