

静岡県

農業人財評価

じんざい

マニュアル

目指すは、魅力ある農業経営の継続



目次

1. なぜ、評価制度が必要なのか？	2
2. 制度を導入する効果は？	3
① 経営者の効果	3
② 従業員の効果	4
3. 制度のステップアップ	5
① 就労環境を整備する	6
② 評価制度を設計する	11
③ 評価に取り組む	12
様式集	17
様式① 経営体状況チェックリスト	17
様式② 労務管理チェックリスト	18
様式③ 現状分析シート(SWOT分析)	23
様式④ 経営ビジョン整理シート	24
様式⑤ 経営目標の設定(中期5カ年のロードマップ)	25
様式⑥ ヒアリングシート	26
様式⑦ -1.共通項目の評価シート	27
-2.露地野菜の評価シート	28
-3.水稻の評価シート	29
-4.果樹の評価シート	30
-5.施設野菜の評価シート	31
-6.お茶の評価シート	32
様式⑧ キャリアマップ	33



なぜ、評価制度が必要なのか？

POINT

従業員を
確保・定着させるためには
就労環境の整備が必要。
人事評価制度を構築し、
魅力ある経営を
実現しよう。



現在、後継者不足と新規就農者の減少も相まって、人手不足は一段と深刻さを増しています。

就農者を確保・定着させるための手法として、従業員が安心できる就労環境の整備が求められています。

このため、経営の実情や組織風土に合わせた透明性の高い評価制度を構築し、従業員の適切な処遇を実現することで、魅力ある経営を実現していきましょう。

制度導入により
経営者は
経営状況の
見える化ができる。

制度を導入する 効果は？

① 経営者の効果

①経営の見える化

経営体の成長・発展を持続可能なものにするためには、「日々発生する経営課題に現場レベルで迅速に対応できる(＝現場が自走できる)」ことが重要です。

「業務内容・業務手順・トラブルが発生した場合の判断基準」等が「見える化」されていることが必要であり、評価制度を構築、運用していく過程では経営体の業務や従業員の業務能力の「見える化」に取り組むことができます。

現場が自走することで経営者が現場の業務から離れて、未来への計画実現の判断がしやすくなります。

②従業員への処遇の指針

従業員の経営体への貢献度合いを客観的に判断できる「評価基準」があれば、「経営体への貢献度に応じた処遇」が可能になります。

③コミュニケーション機会の創出

人事評価を通じて対話をすることで、従業員への理解を深めることができます。

理解を深め、従業員の育成に活かすことは、結果的に経営体の成長にも繋がることになります。

POINT

制度導入により
従業員は役割や業務の
目的が明確になり、
モチベーションの
向上につながる。

② 従業員の効果

①労働意欲(モチベーション)の向上

「経営体から評価されている」「それに見合った賃金が支払われている」ということが実感できれば、従業員は頑張りが続けることができます。

各従業員の頑張りが成果を誰が見ても公平・公正に評価できる制度があれば、モチベーションアップ・離職率の低下に結びつきます。

自身のキャリア目標を整理することで主体性を持たせることができ、やる気を引き出します。

②健全な職場風土の醸成

「経営体として求めていること」が分かりやすく示されていれば、各従業員は「何のためにこの業務をやっているのか」を意識しつつ、働く全員が同じ方向を向いて働くことができるようになります。

公平・公正で客観的な評価基準に評価されることで、組織内での無用な詮索や探り合いが少なくなります。



制度のステップアップ

評価制度の導入には、経営体の現状を改めて確認し、働き手が安心して
きる就労環境を整えたうえでの、制度設計が必要となります。



POINT

制度設計・導入の前に
経営体の現状と
将来像をまとめよう。
目的を明確にすることで
制度導入の方針が
定まる。

① 就労環境を整備する

①現状を知る

「経営体状況チェックリスト」により、現状について再確認します。
また、「労務管理チェックリスト」により、経営体として取り組む必要のある項目を確認・理解し、管理体制を整備してください。

経営体状況チェックリスト					
経営体名	農業生産法人マルシズ農園				
代表者氏名（年齢）	しずおか 一郎 （ 45 歳）				
経営作目・栽培面積	作物名	キャベツ	枝豆		栽培作物や規模を記載
	栽培面積（規模）	3ha	3ha		
経営部門の状況（該当する部門がある場合は○を記載）		農産物生産のみ	直売・通販等の販売を実施	加工等を実施	経営は生産活動のみか？直売などの販売活動や加工などに取組んでいるか？
経営形態		法人			個人
従業員数	役員	1			人
	正社員	3			人
	周年パート	2			人
	季節（スポット）雇用	0			人（延 人・日）
	合計	6			人
経営理念の策定（有の場合は記載）		有			無
経営方針（経営計画）の策定		有			無
経営理念・経営方針の従業員との共有		有			無
従業員との定期的な会議等の実施		有			無
キャリアマップ作成状況		有			無
雇用契約書または労働条件明示書		有			無
就業規則作成状況		有			無
農業BCPの作成状況		有			無

労務管理チェックリスト			内容	チェック欄	解説
1 労働契約・賃金			★は全事業者必須で取り組む項目です ◎は該当する事業者が必須で取り組む項目です		
①	★	入社の際、従業員に労働条件を書面で明示している（雇用契約書、労働条件明示書など）	はい	いいえ	法令により、労働契約を結ぶときに明示しなければならない項目が定められています。
②	★	最低賃金を守り、知っている	はい	いいえ	法令において最低賃金が定められており、その額以上の支払いをすることが義務づけられています。
③	★	賃金は毎月、決められた日に払っている	はい	いいえ	賃金は、「通貨で」「直接（振込可）」「金額」「毎月1回以上」「決められた日に」支払うことが義務づけられています。
④	★	出勤簿、タイムカード等で労働時間を把握し、記録している	はい	いいえ	労働時間は適正に管理する必要があります。管理を怠り、長時間労働を原因とする死傷病が生じた場合は、会社が多額の損害賠償責任を負うおそれがあります。
⑤	◎	所定労働時間は週40時間、1日8時間（法定労働時間）以内としている	はい	いいえ	農業は法定労働時間の適用はありませんが、外国人技能実習生や製茶工場、6次化等で商業、加工業とされる事業所は法定労働時間になります。農業も法定労働時間に近づける努力が必要です。
⑥	◎	労働時間が6時間超8時間以内の場合は少なくとも45分、労働時間が8時間超の場合は少なくとも1時間の休憩を、労働時間の途中に与えている	はい	いいえ	法定労働時間が適用される場合は必須です。農業も休憩をこれに準じて与えてください。
⑦	◎	休日は毎週1回または4週を通じて4回以上与えている（法定休日という）	はい	いいえ	法定労働時間が適用される場合は必須です。農業も休日をこれに準じて与えてください。

就労規則や労働条件が定まっていない場合は、規則整備から！

②将来像を明確にする

経営体を持続可能なものとするためには、強み・弱みを理解して現状を把握した上で、求める将来像をイメージすることが重要です。

経営規模や売上高、働き手の人数等の推移を数値として明確に計画しましょう。

導入する人事評価の結果を給与等に反映していく場合は、人件費の増加を踏まえて売り上げを確保する経営計画が必要となります。

「現状分析シート(SWOT分析)」で経営体について見つめ直し、「経営ビジョン整理シート」「経営目標の設定(中期5か年のロードマップ)」を活用して、将来像をイメージしましょう。



現状分析(SWOT分析)

S Strength 他の産地・生産者と比較しての強み ● 祖父が残してくれた農地を利用して就農。 ● 周囲で離農する生産者からの農地を借り受けて、規模の拡大を図り、現在3haの耕作面積で春から夏にかけて枝豆、秋以降はキャベツを生産。 ● 前職の食品流通商社にて営業を担当していたスキルを活かし、枝豆は直接高級スーパーへの卸売り、道の駅で直販。 ● 新規就農研修で覚えた技術に加え、前職での人脈を活かし、全国の枝豆・キャベツの産地へ出向き、視察、情報収集を実施。 ● これにより栽培品種の変更、生産技術の向上が出来ており、生産量が効率化されてきている。	W Weakness 他の産地・生産者と比較しての弱み ● 効率よく耕作できる農地が見つからず、しばらく農地の拡大はできそうもない。特に枝豆の引き合いが多く、機会損失になっている。 ● JA管内でのキャベツの取扱量が少なく、産地メ리트が出づらい。 ● キャベツは価格の変動が大きく、リスクも高い。
O Opportunity 周囲にあるチャンスや追い風に繋がる動き ● 枝豆は、友人が就農祝いにデザインしてくれた農園のマークと独自のネーミングである「茹で上げ香り豆」がブランド化されつつあり、売り場では人気が出てきている。 ● 県の農林大学出身で採用した社員2名、パート2名は友人も多く、枝豆の宣伝なども積極的である。 ● 市内で有名なレストランのシェフと和食店のオーナーが、農園名を記載してメニューにしてくれている。 ● 担当してくれている県の農林事務所職員からの提案で、経営力強化のプログラムに参加できた。	T Threat 想定される最悪の事態 ● 昨年被災した台風の被害が大きかった。今後発生した場合における十分な対策が出来ておらず、心配。 ● 売上の一部を占めている道の駅での販売は、観光需要が多く、同施設での集客に依存しているため、ウイルスの蔓延等の外的環境の影響が大きい。

SWOT分析を活用して経営体の良さを発見しよう!

Strength ▶ 強み Weakness ▶ 弱み Opportunity ▶ 機会 Threat ▶ 脅威

経営ビジョン整理シート

経営理念・経営目的

- 地域農業の経済発展に継続寄与することで、地域農業発展の一翼を担う。

現状(内部環境・外部環境・顧客動向等)

- 周囲で離農する生産者からの農地を借り受けて、規模の拡大を図り、現在3haの耕作面積で春から夏にかけて枝豆、秋以降はキャベツを生産。
- 枝豆は、友人が就農祝いにデザインしてくれた農園のマークと独自のネーミングである「茹で上げ香り豆」がブランド化されつつあり、売り場では人気が出てきている。

経営目標(数値目標等)

- キャベツ
収量150t維持、直販率30%を目指す
- 枝豆
収量15tを目標

目標達成のための具体的戦略(経営力アップの可能性整理)

- キャベツは品種を再考し、葉が柔らかい、食味がいいなど、一般消費者への直販拡大の可能性を探る。
- 一般消費者同様、現在枝豆を購入してくれている飲食店にキャベツも営業をかける。
- 品種特性をとらえて、枝豆同様、キャベツもブランディングを目指し、直販体制を整える。

経営課題の設定(段階目標)

- 枝豆の収量を上げるため、生産技術と生産性向上を目指し、働き方改革に取り組む。
- 作業の平準化を図るため、作業日誌をアプリケーション導入で管理。
- キャベツの品種検討。食味・食感など、官能部分で特徴的なものを選択予定。
- 近隣の飲食店への提案を行い、キャベツの直販に繋げる。
- 直販で枝豆を卸売りしているスーパー、青果問屋などにも営業を行い、まとまった量の卸売りを目指す。

経営課題の具体的な解決法(経営分野)

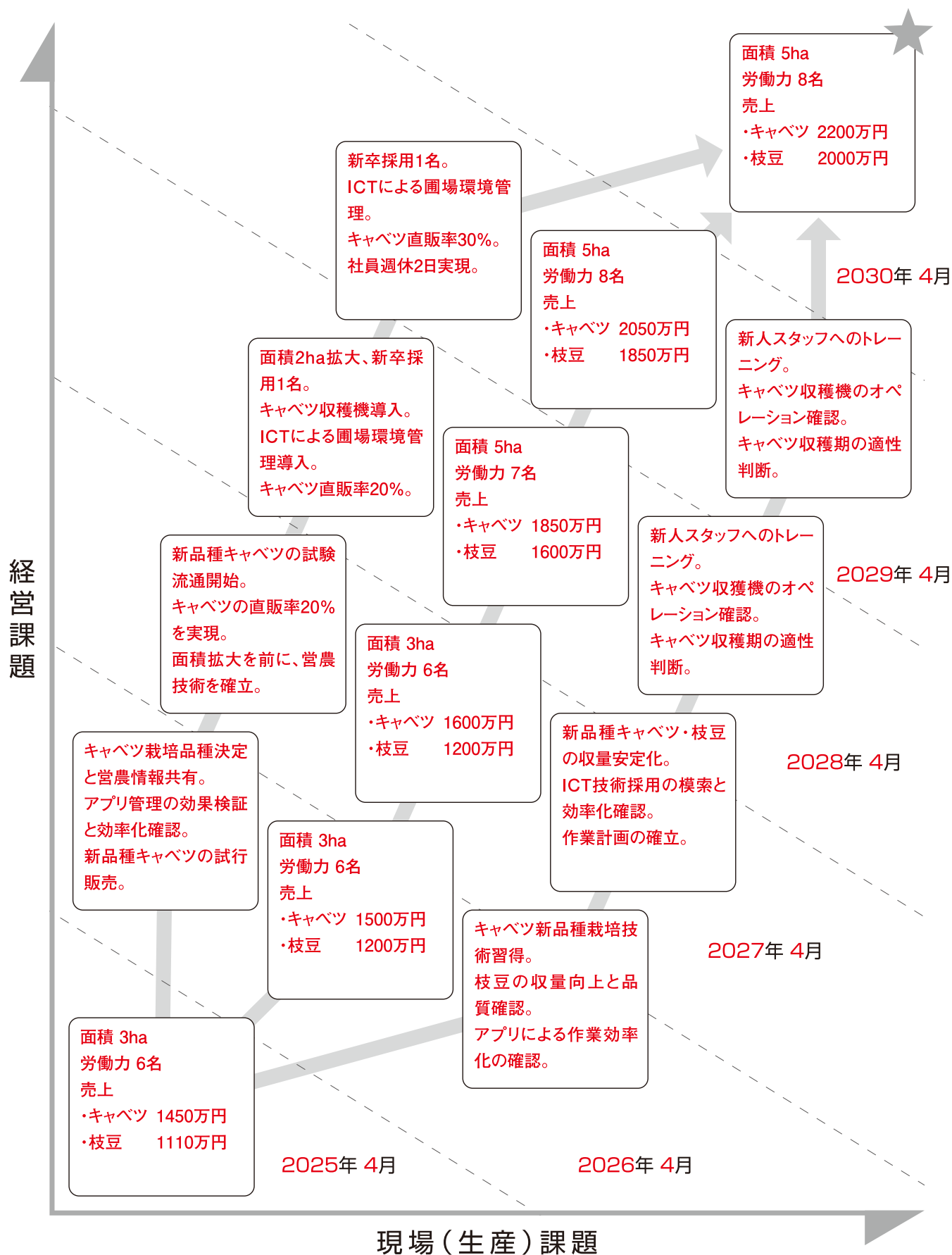
- 作業・業務の効率化実現に向け、アプリ使用と効果検証を行う。
- キャベツ直販に向け、提案営業活動。
- キャベツ収穫機(100万円)購入。

経営課題の具体的な戦略法(現場分野)

- 枝豆の収量アップ実現に向けて、計画の見直し、作業効率向上に向けて、アプリを使った作業日誌を試行。
- キャベツ新品種栽培に向けて、技術の取得。
- キャベツ直販に向けてのサポート。

経営者のビジョンを明確にする!

経営目標の設定(中期5か年のロードマップ)



中期計画で経営の推移をイメージ

2 評価制度を設計する

評価制度を「なぜ」導入し、「どのように」運用していくかを取り決めていきます。「ヒアリングシート」に沿って評価制度のイメージを固めていきましょう。

ヒアリングシート

1. 導入の目的

○なぜ人事評価シートを導入するのか？

- ・従業員の業務を明確化し、求める業務について説明するため。
- ・従業員の取組を評価し、昇給に繋げる事でモチベーションの向上を図りたいため。

○導入することで期待する効果や目標は何か？

- ・モチベーションの向上に伴う、従業員の技術向上。
- ・組織としての作業効率改善による業績向上。

2. 組織の特性

○評価を受ける対象者の役職や人数は？

正社員3名、パート2名

○評価を行う評価者の役職や人数は？

代表者 1名

3. 現行の評価制度

○現在の人事評価制度やプロセスはどのようになっているか？

- ・制度設計はできていない。代表者が不定期で従業員と話し、業務の指示をするのみ。

○現行の問題点や改善点は何か？

- ・業務内容や、評価等を明文化して説明できる仕組みがない。

4. 評価基準と評価項目

○どのような評価基準や項目を設定する予定か？

- ・作業の取組み、組織の一員としての立ち振る舞い。

○具体的な評価項目の例や重視するスキルや能力は？

- ・業績に直結する、専門的な作業の精度・スピードを重視する。

5. 評価の頻度とタイミング

○評価を行う頻度、また時期はいつか？（年1回、半年ごと、四半期ごとなど）

半年ごと。4月、10月。

6. 評価結果の活用方法

○評価結果をどのように活用する予定か？（昇給、昇進、教育研修の計画など）

- ・定期昇給の反映に活用。

○評価結果の透明性や公平性をどのように確保するか？

- ・評価基準や結果について、従業員と十分に話し合いを行う。
- ・仲の良さ等、個人的な感情を評価に反映させないよう、十分に留意する。

7. 従業員の理解と納得

○従業員への説明や理解促進のためにどのようなコミュニケーションを行うか？

- ・評価基準について、事前に従業員各々へ説明を行う。
- ・期首・期末以外でも定期的な面談の機会を設け、求めることを言葉にする。

●制度導入の目的や、求める効果、実施頻度等を取決め、人事評価がスムーズに進むよう制度を整えます。

●人事評価を適切に実施するためには従業員の理解が必須となるため、しっかりと説明ができるよう準備するほか、コミュニケーションの取り方についても明確にしましょう。

③ 評価に取り組む

① シートの作成

人事評価は、働く意識やコミュニケーション等、社会人として求める能力の「共通項目の評価シート」と栽培技術として求める能力の「品目の評価シート」の2点から評価を実施します。

品目の評価にあたっては、作業内容がそれぞれ異なることから、今回、静岡県の主要作物である「露地野菜」「水稻」「果樹」「施設野菜」「お茶」の5品目を例示として取り揃えました。

これらのシートに記載している項目は例として細かく記載しております。経営者の方針や、対象となる従業員の経験年数・求めているスキルなどの実情に合わせて削除・追加して自らの経営体でオリジナルの評価シートを作り上げましょう。

また、評価シートの評価基準について取り決めましょう。

POINT

シートの例を活用して経営体の実情と従業員各々に合ったオリジナルの様式を作り上げよう。
人事評価を従業員とのコミュニケーションに活用しよう。

例) 採点結果に対する評価基準のイメージ

評価結果		80点以下	80点～119点	120点以上
評価基準		C評価	B評価	A評価
影響	役職	降格	維持	昇格
	給与	減額	維持	昇給

採点結果で大まかな基準を定めるとともに、評価が従業員にどのような影響を与えるか定めます。経営体の実情に合わせて、変動させる具体的な金額等についても定めっていると、従業員もよりイメージしやすくなります。

例.評価シートの活用イメージ(一般スタッフを想定)

I.目的意識をもって業務に取り組むため、対象となる従業員個人が、今シーズン力を入れて取り組みたい内容(業績面・作業面)について定めます。

II.共通項目・品目項目における配点の合計点が100点になるよう設定します。従業員の在籍年数や熟練度に合わせて配点の比率を変更することも効果的です。

共通項目の評価シート				
評価日	○年 ○月 ○日			
評価対象者氏名	姜 太朗			
評価者氏名	しずおか 一郎			
評価期間	○年 4月 1日 ~ ○年 9月 30日			
採点基準	5: 他の従業員の規範となっている 4: 日々の業務で高い成果を残している 3: 日々の業務で実践している 2: 評価定義を理解している 1: 評価定義を理解していない			
		II 配点の設定 70 / 100		
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価
成果・業績評価項目の目標	作業の迅速化に努め、生産量の増加に寄与する			
業務・プロセス評価項目の目標	報告・相談を密に行い、組織の方針に沿った業務を行う			
自らの職業意識・勤労観を持ち、職務に取り組む能力				
働く意識と取組	・法令や職場のルール、慣行などを遵守している ・出勤時間・作業時間などは定刻前に到着している ・上司・先輩などからの業務指示・命令の内容を理解して従っている ・仕事に対する自分の目的意識や思いを持って取り組んでいる ・お客様に納得・満足していただけるような商品作り・サービスを心掛けている	3	3	4
社会の一員として自覚を持ち、主体的に職務を遂行する能力				
責任感	・一旦引き受けたことは途中で投げ出さずに、最後までやり遂げている ・社内内勤・外、約束事は誠実に守っている ・必要な手続きや手間を省かず、決められた手順どおりに仕事を進めている ・自分が犯した失敗やミスは反省し、他人は責任を押し付けず自分で受け止めている ・次の課題を見据えながら、手がけている仕事に全力で取り組んでいる	3	3	4
マナーの良い対応をし、円滑に職務を遂行する能力				
ビジネスマナー	・業務中は職務にふさわしい身だしなみを保っている ・上司・先輩・同僚などに対し、日常的にきちんと挨拶している ・状況に応じて適切な敬語の使い分けをしている ・お客様に対し、礼儀正しい対応(お辞儀、挨拶、言葉遣い)をしている ・接客時、訪問時などに基本のマナー(マナー)を実践している	3	4	3
適切な自己表現・双方向の意思疎通を図る能力				
コミュニケーション	・上司・先輩などの上位者に対し正確にホウレンソウ(報告・連絡・相談)をしている ・自分の意見や主張を筋道立てて相手に説明している ・相手の心情に配慮し、適切な態度・姿勢・言葉遣いで依頼や折衝をしている ・職場の同僚等と本音で話し合える人間関係を構築している ・苦手な上司や同僚とも、仕事上で円滑に必要関係を保っている	3	3	4
協調性を発揮して職務を遂行する能力				
チームワーク	・余裕がある場合には、周囲の忙しい人の仕事を手伝っている ・チームで業務を進める際、仲間と役割分担して一丸となって取り組んでいる ・仲間の立場や状況を把握しながら、共同で作業を進めている ・苦手な同僚・先輩との関係も同僚であることも、協力して仕事を進めている ・職場の新人や下位者に対して業務指導や仕事のサポートを提供している	3	5	5
行動力・実行力を発揮して職務を遂行する能力				
チャレンジ意欲	・仕事を効率的に進めるために、作業の工夫や改善に取り組んでいる ・必要性に気づいたら、人に指摘される前に行動に移している ・思いもつかなかったことなど自ら上位者に意見を述べている ・未経験の仕事や難しい仕事でも「やらせてほしい」と自ら申し出ている ・新しい仕事に挑戦する意欲、資格取得や自己啓発などに取り組んでいる	3	3	3
向上心・探求心を持って課題を発見しながら職務を遂行する能力				
考える力	・作業や依頼されたことに対して、完成までの見通しを立てて取り掛かっている ・新しいことに取り組むときには、手順や必要なことを洗い出している ・仕事について工夫や改善を行った内容を自覚点検して、さらによいものになっているか考えている ・仕事に不満や課題を感じたとき、原因を突き止めて、行動力・チャレンジ意欲 ・不意の問題やトラブルが発生したときに、解決するための対応をとっている	3	2	2
合計		21	23	25
共通項目の評価点		83		

経験の浅い従業員の
人事評価

共通項目70点
品目項目30点
合計100点

働く意識・意欲、
コミュニケーション
能力を
重点的に評価

ベテラン従業員の
人事評価

共通項目30点
品目項目70点
合計100点

作業効率・技術力を
重点的に評価

配点の計算

企業評価点25点 × 配点70点
基準点21点

II
83点

Ⅲ. 評価すべき項目は、経営体の実情や評価の対象となる従業員が担当する作業、経験年数、求めるスキル等で異なります。項目案の内容を削除・追加して、自らの経営体で使いやすく、従業員を評価できるオリジナルの評価シートを作成しましょう。なお、評価項目の内容は最大で3つ程度とすると、意識する作業が分かりやすくなります。

Ⅳ. 作成した項目に対し、経営者が従業員に求める水準として、基準点を設定しましょう。経験の浅い従業員であれば、共通項目は「3:日々の業務で実践している」、品目項目は「3:1人でできる」でも十分であると思います。

一方、ベテランであればさらに上の水準を求めることもあるでしょう。日々の業務が当初求める水準を上回ったか・下回ったかで評価点が100点を前後することになります。

Ⅲ		露地野菜の評価シート		Ⅳ	
採点基準		5：他の従業員に教えることができる 4：正確に、迅速にできる 3：1人でできる 2：教えてもらいながらできる 1：できない		点の設定 30 / 100	
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価	
土づくり	病害虫・雑草が発生しにくい栽培環境づくりができる 土壌分析結果を理解し、肥料の施用量を決めることができる	3	3	4	
畝づくり	管理機・トラクタのアタッチメント類の調整ができる 効率的に土被せができる	3	4	4	
耕耘作業	アタッチメント類の調整ができる 耕耘中に異常が発生した場合、適切に処理できる	3	3	3	
施肥作業	過剰施肥にならないように注意することができる 施肥名と量の記録ができる アタッチメント類の調整ができる	3	3	4	
灌水作業	作物の状況を確認して灌水ができる ポンプ作業ができる	3	4	4	
種まき・発芽	種の適切な保管ができる 面積と播種の方法から必要量を判断できる 培土の選択ができる	3	2	3	
育苗管理	育苗に合った肥料・水などの管理ができる 苗の状況から生育状況の判断ができる 苗の状況から定植時期の判断ができる	3	3	2	
定植	各種定植機を適切に取り扱うことができる 効率的に定植作業ができる	3	2	3	
生育観察	生育記録の作成ができる 育成状況をくまなく観察し、異常に気付いたら適切に対処できる	3	2	2	
生育管理	生育状況に応じた追肥ができる 生育状況に応じた中耕・深耕ができる	3	3	2	
除草作業	作物の生育状況や天候から除草が必要か判断ができる 除草剤を適切な方法で使用できる	3	3	4	
病害虫判断	作物に応じて発生しやすい病害虫の種類を知っている 病害虫の発生場所・時期を知っている 病害虫や生理障害への対処法を知っている 生育状態や被害の様子から、病害虫・生理障害の判断ができる 農薬散布要否の判断や農薬の選択ができる	3	3	3	
病害虫防除	周辺の作物や住民への影響を考慮し、回避できる 農薬の使用量が発生しないように投量・調製できる 農薬を適切に散布できる 農薬が皮膚についたときの応急処置を知っている 防除器具等の十分な点検、使用後の十分な洗浄ができる 容器又は包装の表裏で記録を受けた農薬であることを確認できる	3	2	2	
農薬管理	農薬の使用状況等の記録ができる 適切な方法で農薬を保管・管理できる	3	3	3	
トンネル	適切にトンネルを作ることができる	3	3	4	
収穫作業	各種収穫機の特徴を知っている 収穫機の取り扱いができる ほ場及び収穫作業の衛生管理や異物混入対策ができる	3	4	3	
農機具	使用した農機具のメンテナンスができる	3	4	4	
作業記録	作業を記録することができる	3	3	3	
労働安全対策	危険性の高い農作業を把握し、作業者同士で情報共有している 熱中症対策をしている	3	5	5	
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる 調製・箱詰め作業の衛生管理や異物混入対策ができる	3	3	3	
廃棄物処理	空容器、塩ビ、農プラ等の分別・保管等を適正に処理できる	3	3	3	
合計		63	65	68	
露地野菜の評価点		32			
今期の評価点（共通項目・品目項目 合計）		116			
		今期の評価			
A評価	120 点以上				
B評価	81 点 ～ 119 点				
C評価	80 点以下				
		B			

配点の計算
企業評価点68点 × 配点30点
基準点63点
＝ 32点

②従業員とのヒアリング・コミュニケーションを実施

①で作成した評価シートを活用して、評価期間の期首（開始時）に従業員に今シーズン求める業務の内容・水準について説明し、認識を共有しましょう。また、人事評価を行う目的や、実施した評価結果をどのように活用するのか説明し、理解を得るようにしましょう。

次に、従業員の最終的なキャリアのゴールは何か？何年後に達成したいか記入してもらい、逆算してキャリアマップを作りましょう。

経営体が求めることと従業員のキャリアマップをすり合わせ、いつ何をやるべきか共通認識を作っていきます。

キャリアマップ

キャリアマップは、従業員に対してキャリア形成の道筋を示すことによって、将来のキャリアに関する目標意識を高め、その実現に向けた具体的な行動を促すことで、効率的・効果的な技術・技能の習得を実現することを目的としています。

葵 太郎 さんのキャリアマップ
作成日 2025 年 3 月 × 日

●キャリアイメージ

雇用就農者
(一般スタッフ)

雇用就農者が描く自身の将来像

業務リーダー
作業の模範となる

管理者
人・農場を統括

今のままで十分
現状雇用のまま働く

経営者
事業継承・共同経営

独立
自らの農場を持つ

	役 職	必要なスキル
▲	8～10 年後以降	経営者 ・代表引継ぎ(経営継承)
▲	6～8 年後	経営者右腕 ・経営全体の把握 ・生産から販売まで管理
▲	4～6 年後	業務リーダー ・迅速・正確な作業 ・他の従業員の教育
▲	2～4 年後	一般スタッフ ・迅速・正確な作業
▲	現在の勤続年数	現在の役職
1 年	一般スタッフ	現在スキル ・コミュニケーション ・適切な作業の正確性

現状及び
将来像を
共有



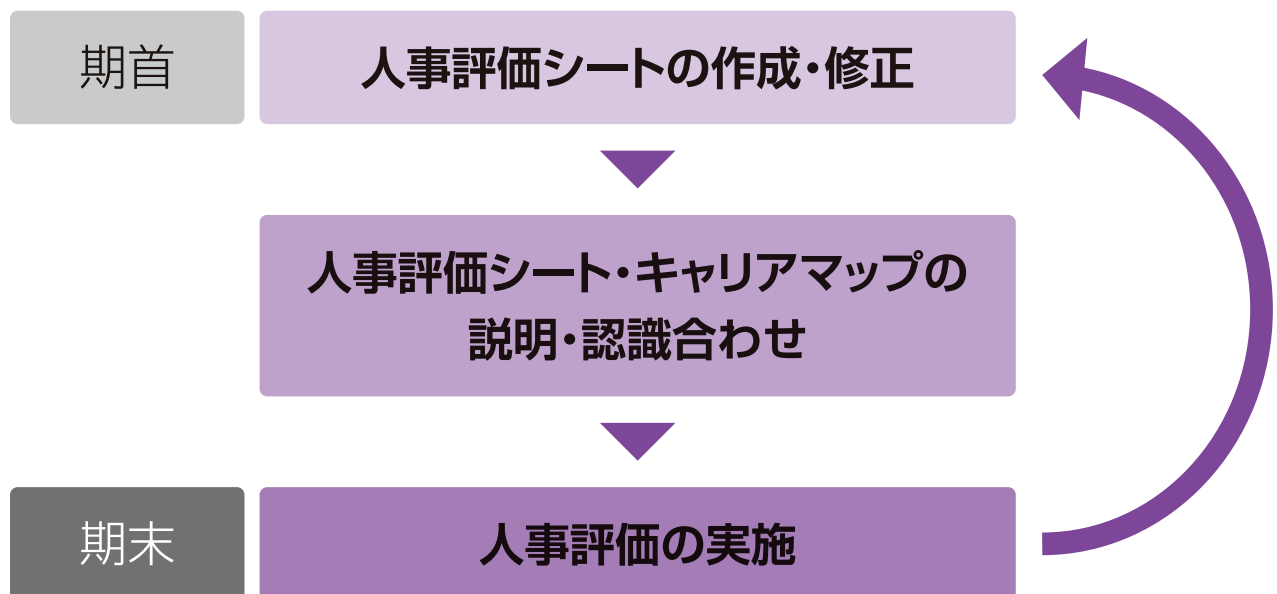
③人事評価を実施

評価期間終了後、期首に確認していた評価シートをもとに、今シーズンの活動について従業員自身で評価をします。その後、経営者は経営者目線での評価をします。

評価を行うことにより、お互い考えの違いについてすり合わせをし、コミュニケーションをとっていきましょう。

④次回の人事評価実施について考える

前回の評価や、経験年数等を踏まえ、人事評価シートを見直します。経営主が従業員に求めることは、年々変化してくものであるため、毎シーズンの見直しが必要となります。また、キャリアに係る考え方も定期的に話し合うことで、認識のズレを防いでいきましょう。



経営体状況チェックリスト

経営体名					
代表者氏名（年齢）		（ 歳）			
経営作目・ 栽培面積	作物名				栽培作物や規模を記載
	栽培面積 （規模）				
経営部門の状況 （該当する部門がある場合は○を記載）		農産物生産のみ	直売・通販等の販売を実施	加工等を実施	経営は生産活動のみか？ 直売などの販売活動や加工などに取組んでいるか？
経営形態		法人 ・ 個人			
従業員数	役員	人			
	正社員	人			
	周年パート	人			
	季節（スポット）雇用	人 （延 人・日）			季節雇用は、概ねの実人数と延べ人数（日数）を記入
	合計	人			
経営理念の策定 （有の場合は記載）		有 ・ 無			
経営方針（経営計画）の策定		有 ・ 無			今後の経営方針や経営計画で策定されたものはあるか？ 定期的に従業員と経営方針や課題の共有などの会議を行っているか？
経営理念・経営方針の従業員との共有		有 ・ 無			
従業員との定期的な会議等の実施		有 ・ 無			
キャリアマップ作成状況		有 ・ 無			個々の従業員に求める役割を明確にしているか？
雇用契約書または労働条件明示書		有 ・ 無			
就業規則作成状況		有 ・ 無			
農業BCPの作成状況		有 ・ 無			

様式②

労務管理チェックリスト

内容		チェック欄		解説
1 労働契約・賃金		★は全事業者必須で取り組む項目です ◎は該当する事業者が必須で取り組む項目です		
① ★	入社の際、従業員に労働条件を書面で明示している (雇用契約書、労働条件明示書など)	はい	いいえ	法令により、労働契約を結ぶときに明示しなければならない項目が定められています。
② ★	最低賃金を守り、知っている	はい	いいえ	法律において最低賃金が定められており、その額以上の支払いをすることが義務づけられています。
③ ★	賃金は毎月、決められた日に払っている	はい	いいえ	賃金は、「通貨で」「直接（振込可）」「全額」「毎月1回以上」「決められた日に」支払うことが義務づけられています。
④ ★	出勤簿、タイムカード等で労働時間を把握し、記録している	はい	いいえ	労働時間は適正に管理する必要があります。管理を怠り、長時間労働を原因とする死傷病が生じた場合は、会社が多額の損害賠償責任を負うおそれがあります。
⑤ ◎	所定労働時間は週40時間、1日8時間（法定労働時間）以内としている	はい	いいえ	農業は法定労働時間の適用はありませんが、外国人技能実習生や製茶工場、6次化等で商業、加工業とされる事業所は法定労働時間になります。農業も法定労働時間に近づける努力が必要です。
⑥ ◎	労働時間が6時間超8時間以内の場合は少なくとも45分、労働時間が8時間超の場合は少なくとも1時間の休憩を、労働時間の途中に与えている	はい	いいえ	法定労働時間が適用される場合は必須です。農業も休憩をこれに準じて与えてください。
⑦ ◎	休日は毎週1回または4週を通じて4回以上与えている（法定休日という）	はい	いいえ	法定労働時間が適用される場合は必須です。農業も休日をこれに準じて与えてください。

様式2

内容		チェック欄		解説
⑧ ★	パートを含むすべての従業員に 法定の年次有給休暇を与えている	はい	いいえ	雇い入れ日から6ヵ月間継続勤務し全労働日の8割以上出勤した従業員に対し、法定の年次有給休暇を与えなくてはなりません。 R1年4月より、10日以上 of 年次有給休暇が与えられる従業員には、年5日以上を取得させなければなりません。
⑨ ★	残業手当を適正に支払っている	はい	いいえ	農業は週40時間、1日8時間（法定労働時間）を超えて働いても割増率の適用除外ですが、残業手当は必要です。 法定労働時間が適用される場合は、125%以上を支払う必要があります、月60時間超えの残業は150%以上を支払います。
⑩ ★	休日手当を適正に支払っている	はい	いいえ	農業は法定休日に働いても割増率の適用除外ですが、休日手当は必要です。 法定労働時間が適用される場合は、135%以上を支払う必要があります。
⑪ ★	深夜手当を適正に支払っている	はい	いいえ	全業種で22:00~5:00までに働かせた場合、通常の時間額の125%以上を支払う必要があります。
⑫ ◎	時間外・休日労働に関する協定 を締結し届け出ている	はい	いいえ	法定労働時間が適用されるケースについては協定が必要です（農業は不要）。 他産業の時間外労働の上限は原則として月45時間・年360時間です。長時間労働とならないよう注意してください。
⑬ ★	賃金台帳・労働者名簿を作成し、 整備している	はい	いいえ	従業員の氏名、生年月日、住所等を記入した「労働者名簿」と、従業員の氏名、労働日数、労働時間数等を記入した「賃金台帳」を作成し、3年間保存しなければなりません。
⑭ ★	年次有給休暇管理簿を備え、 取得日数の管理をしている	はい	いいえ	適正な賃金の支払いおよび年次有給休暇の付与のため、従業員ごとの基準日、取得した日付、取得日数を明らかにした年次有給休暇管理簿を作成し、3年間保存しなければなりません。
⑮ ★	従業員を解雇せざるをえない時の 解雇ルールを定め、守っている	はい	いいえ	解雇は、客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合には、その権利を濫用したものとして無効とされます。

様式2

内容		チェック欄		解説																		
2 就業規則 全事業者が必須で取り組む項目です																						
①	就業規則を作成し従業員代表の意見書を添えて労働基準監督署に届け出ている 変更した際も同様である	はい	いいえ	常時10人以上の従業員を使用している場合は作成、届出の義務があります。10人未満でも作成が望ましいです。																		
②	就業規則を従業員に周知している	はい	いいえ	就業規則は周知して初めて効力が生じます。																		
③	65歳までの雇用確保措置が 適正にとられている	はい	いいえ	定年は60歳を下回ってはいけません。65歳までは雇用義務があるため、①65歳定年②定年後希望する者が65歳まで働ける継続雇用制度③定年の廃止のいずれかの措置が必要です。																		
3 労働保険・社会保険について 該当する事業者は必須、該当しない事業者は任意で取り組む項目です																						
①	労災保険に加入している	はい	いいえ	農業個人事業 常時5人未満は任意 しかし、使用者責任の観点から加入は必須です。 農業以外の個人事業・業種を問わず法人事業は必須です。																		
②	雇用保険に加入している	はい	いいえ	農業個人事業 常時5人未満は任意です。 農業以外の個人事業・業種を問わず法人事業は必須です。																		
③	社会保険（健康保険・厚生年金）に加入している	はい	いいえ	農業個人事業は任意です。 農業以外の事業、農業法人は必須です。																		
④	正社員について、 労働保険、社会保険に加入している	はい	いいえ	①～③に応じて、加入すべき保険に加入させなければなりません。																		
⑤	パートタイマーやアルバイトの従業員について、 勤務実態に即した適切な労働保険および社会保険の加入をしている	はい	いいえ	【勤務時間の目安と加入保険】 <table border="1"> <tr> <th colspan="2">労働保険</th> </tr> <tr> <th>条件</th> <th>加入が必要な保険</th> </tr> <tr> <td>勤務時間に関わらず</td> <td>労災保険</td> </tr> <tr> <td>週20～30時間未満の勤務</td> <td>労災保険・雇用保険</td> </tr> <tr> <th colspan="2">社会保険※R6年10月から適用</th> </tr> <tr> <th>条件</th> <th>加入が必要な保険</th> </tr> <tr> <td>被保険者50人以下の事業所の場合、週30時間以上の勤務</td> <td>健康保険・厚生年金</td> </tr> <tr> <td>被保険者51人以上の事業所の場合、以下の4要件を満たす勤務</td> <td>健康保険・厚生年金</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> ・週20時間以上 ・賃金月額88,000円以上 ・継続して2か月を超える雇用見込みがある ・学生ではない </td> </tr> </table>	労働保険		条件	加入が必要な保険	勤務時間に関わらず	労災保険	週20～30時間未満の勤務	労災保険・雇用保険	社会保険※R6年10月から適用		条件	加入が必要な保険	被保険者50人以下の事業所の場合、週30時間以上の勤務	健康保険・厚生年金	被保険者51人以上の事業所の場合、以下の4要件を満たす勤務	健康保険・厚生年金	・週20時間以上 ・賃金月額88,000円以上 ・継続して2か月を超える雇用見込みがある ・学生ではない	
労働保険																						
条件	加入が必要な保険																					
勤務時間に関わらず	労災保険																					
週20～30時間未満の勤務	労災保険・雇用保険																					
社会保険※R6年10月から適用																						
条件	加入が必要な保険																					
被保険者50人以下の事業所の場合、週30時間以上の勤務	健康保険・厚生年金																					
被保険者51人以上の事業所の場合、以下の4要件を満たす勤務	健康保険・厚生年金																					
・週20時間以上 ・賃金月額88,000円以上 ・継続して2か月を超える雇用見込みがある ・学生ではない																						

様式2

内容		チェック欄	解説
4 安全衛生			★は全事業者必須で取り組む項目です ◎は該当する事業者が必須で取り組む項目です
① 安全衛生推進者、または ◎ 衛生推進者を選任している	はい	いいえ	常時10人以上50人未満の労働者を使用する事業場においては、安全衛生推進者または衛生推進者を選任し、事業場の（安全）衛生管理に関する業務を担当させなければなりません。農業は衛生推進者です。
② 産業医・衛生管理者を選任し、 ◎ 労働基準監督署に報告している	はい	いいえ	常時50人以上の労働者を使用している場合選任、届出が必要です。
③ 衛生委員会を毎月開催している ◎	はい	いいえ	常時50人以上の労働者を使用している場合衛生委員会の設置、開催が必要です。
④ 安全管理者を選任し、労働基準監督署に ◎ 報告している	はい	いいえ	一定の業種・規模の場合選任、報告が必要です。農業は不該当です。
⑤ 雇入れ時・作業内容変更時に ★ 安全衛生教育を実施している	はい	いいえ	実施すべき項目 (1)機械等、原材料等の危険性又は有害性およびこれらの取扱い方法 (2)安全装置、有害物抑制装置又は保護具の性能およびこれらの取扱い方法 (3)作業手順 (4)作業開始時の点検 (5)当該業務に関して発生するおそれのある疾病の原因および予防 (6)整理、整頓(とん)および清潔の保持 (7)事故時等における応急措置および退避 (8)前各号に掲げるもののほか、当該業務に関する安全又は衛生のために必要な事項
⑥ 雇入れ時、及び1年以内ごとに ★ 1回（深夜業従事者には6ヵ月以内ごとに1回）、定期に健康診断を実施している	はい	いいえ	全ての事業者は、常時雇用する従業員（正社員・正社員の4分の3以上働き1年以上雇用されるパートタイマー）に対して、医師による健康診断を実施しなければなりません。
⑦ 健康診断個人票を作成し5年間保存している。 ★	はい	いいえ	全ての事業者は健康診断の結果に基づいて、「健康診断個人票」を作成して、5年間保存することが義務づけられています。

様式2

内容		チェック欄		解説
5 女性、育児・介護について				対象となる従業員がいる又は見込まれる場合の事業者が必須で取り組む項目です
①	産前産後休業制度がある	はい	いいえ	使用者は、産前休業（産前6週）を請求した女性従業員および産後8週を経過しない女性従業員を就業させてはいけません。
②	育児休業制度を設けている	はい	いいえ	1歳未満の子を養育する従業員から請求があった場合、育児休業を与えなくてはなりません。子の出生後8週間以内に4週間の出生時育児休業（産後パパ育児）もあります。育児休業は事情がある場合、子が2歳に達するまで延長できます。
③	子を養育する従業員に対する育児と仕事の両立支援制度（子の看護等休暇、所定外労働制限、時間外労働制限、深夜業制限、短時間勤務）を設けている	はい	いいえ	3歳未満の子を養育する従業員は、短時間勤務の制度を、小学校就学前の子を養育する従業員は、所定外労働制限・時間外労働制限・深夜業制限の制度を、小学校3年生終了までの子を養育する従業員は子の看護等休暇制度を、申し出により利用することができます。
④	本人または配偶者の妊娠・出産等を申し出た労働者に対して、育児休業制度等に関する事項の周知と休業の取得意向の確認を個別に行っている。	はい	いいえ	個別の周知・意向確認を行わなくてはなりません。取得を控えさせるような形での個別周知と意向確認は認められません。
⑤	介護と仕事の両立支援制度（介護休暇、所定外労働制限、時間外労働制限、深夜業制限、短時間勤務）を設けている	はい	いいえ	要介護状態にある家族を介護する従業員は申し出により制度を利用することができます。
⑥	介護に直面した旨の申し出をした労働者に対し、介護休業制度等に関する周知と介護休業の取得・介護両立支援制度等の利用の意向確認を個別に行っている。	はい	いいえ	介護離職防止のため、個別の周知・意向確認を行わなくてはなりません。取得を控えさせるような形での個別周知と意向確認は認められません。
6 ハラスメントの防止				全事業者が必須で取り組む項目です
①	何がハラスメント（パワハラ・セクハラ・マタハラ・パタハラ・ケアハラ）に該当するか理解している	はい	いいえ	ハラスメントとは相手に対して言葉や行動で嫌がらせを行うことを指します。法律で禁止されるパワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、妊娠・出産・育児介護休業等に関するハラスメント（マタニティハラスメント・パタニティハラスメント・ケアハラメント）は事業主に防止義務があります。
②	ハラスメントの防止措置（相談窓口等）を講じている	はい	いいえ	ハラスメントを防止するため、事業主の方針の明確化及びその周知・啓発や相談体制の整備等のハラスメント防止措置を講じることは、すべての事業主に義務付けられています。 いいえの場合、厚生労働省ウェブサイト「あかるい職場応援団」が参考になります。

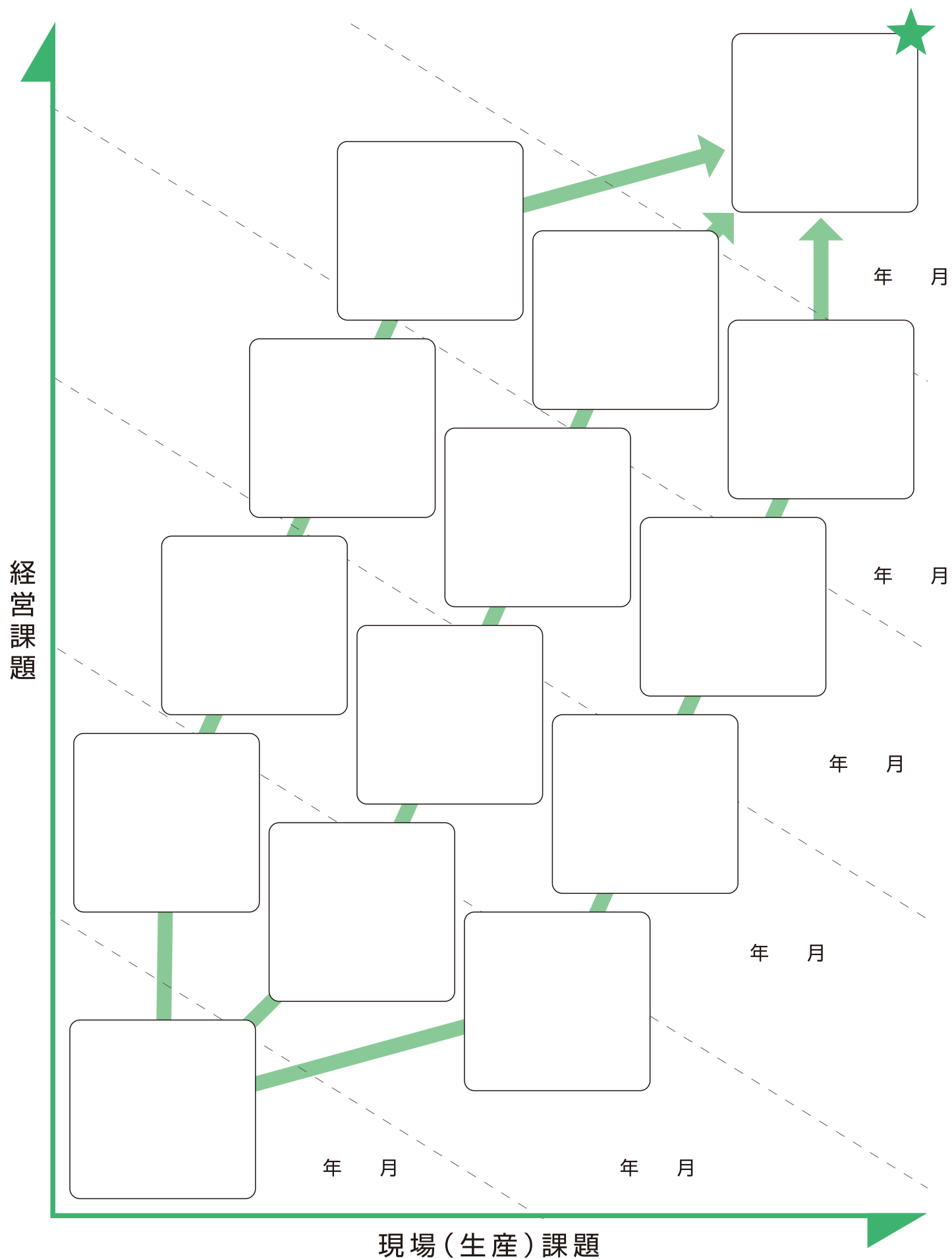
現状分析シート(SWOT分析)

S Strength 他の産地・生産者と比較しての強み	W Weakness 他の産地・生産者と比較しての弱み
O Opportunity 周囲にあるチャンスや追い風に繋がる動き	T Threat 想定される最悪の事態

経営ビジョン整理シート

経営理念・経営目的	経営目標(数値目標等)
現状(内部環境・外部環境・顧客動向等)	目標達成の為に具体的戦略(経営力アップの可能性整理)
経営課題の設定(段階目標)	経営課題の具体的な解決法(経営分野) 経営課題の具体的な戦略法(現場分野)

経営目標の設定(中期5カ年のロードマップ)



ヒアリングシート

1. 導入の目的

○なぜ人事評価シートを導入するのか？

○導入することで期待する効果や目標は何か？

2. 組織の特性

○評価を受ける対象者の役職や人数は？

○評価を行う評価者の役職や人数は？

3. 現行の評価制度

○現在の人事評価制度やプロセスはどのようなになっているか？

○現行の問題点や改善点は何か？

4. 評価基準と評価項目

○どのような評価基準や項目を設定する予定か？

○具体的な評価項目の例や重視するスキルや能力は？

5. 評価の頻度とタイミング

○評価を行う頻度、また時期はいつか？（年1回、半年ごと、四半期ごとなど）

6. 評価結果の活用方法

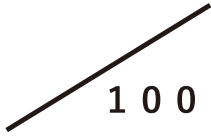
○評価結果をどのように活用する予定か？（昇給、昇進、教育研修の計画など）

○評価結果の透明性や公平性をどのように確保するか？

7. 従業員の理解と納得

○従業員への説明や理解促進のためにどのようなコミュニケーションを行うか？

様式7-1

共通項目の評価シート					
評価日	年 月 日		配点の設定		
評価対象者氏名					
評価者氏名					
評価期間	年 月 日 ~ 年 月 日				
採点基準	5:他の従業員の規範となっている 4:日々の業務で高い成果を残している 3:日々の業務で実践している 2:評価定義を理解している 1:評価定義を理解していない				
能力分類	評価項目		基準点	自己評価	企業評価
成果・業績評価項目の目標					
業務・プロセス評価項目の目標					
自らの職業意識・勤労観を持ち、職務に取り組む能力					
働く意識と取組	・法令や職場のルール、慣行などを遵守している ・出勤時間、約束時間などの定刻前に到着している ・上司・先輩などからの業務指示・命令の内容を理解して従っている ・仕事に対する自身の目的意識や思いを持って取り組んでいる ・お客様に納得・満足していただけるような商品作り・サービスを心掛けている				
社会の一員として自覚を持ち、主体的に職務を遂行する能力					
責任感	・一旦引き受けたことは途中で投げ出さず、最後までやり遂げている ・社内外問わず、約束事は誠実に守っている ・必要な手続きや手間を省かず、決められた手順どおりに仕事を進めている ・自分が犯した失敗やミスについて、他人に責任を押し付けず自分で受け止めている ・次の課題を見据えながら、手がけている仕事に全力で取り組んでいる				
マナーの良い対応をし、円滑に職務を遂行する能力					
ビジネスマナー	・業務中は職務にふさわしい身だしなみを保っている ・上司・先輩・同僚などに対し、日常的にきちんと挨拶している ・状況に応じて適切な敬語の使い分けをしている ・お客様に対し、礼儀正しい対応(お辞儀、挨拶、言葉遣い)をしている ・接遇時、訪問時などに基本的なビジネス・マナーを実践している				
適切な自己表現・双方向の意思疎通を図る能力					
コミュニケーション	・上司・先輩などの上位者に対し、正確にホウレンソウ(報告・連絡・相談)をしている ・自分の意見や主張を筋道立てて相手に説明している ・相手の心情に配慮し、適切な態度・姿勢・言葉遣いで依頼や折衝をしている ・職場の同僚等と本音で話し合える人間関係を構築している ・苦手な上司や同僚とも、仕事上支障がないよう必要な関係を保っている				
協調性を発揮して職務を遂行する能力					
チームワーク	・余裕がある場合には、周囲の忙しそうなの仕事を手伝っている ・チームで業務を進める際、仲間と役割分担して一丸となって取り組んでいる ・仲間の立場や状況を把握しながら、共同で作業を進めている ・苦手な同僚、考え方の異なる同僚であっても、協力して仕事を進めている ・職場の新人や下位者に対して業務指導や仕事のノウハウ提供をしている				
行動力・実行力を発揮して職務を遂行する能力					
チャレンジ意欲	・仕事を効率的に進めるために、作業の工夫や改善に取り組んでいる ・必要性に気づいたら、人に指摘される前に行動に移している ・よいと思ったことはどんどん上位者に意見を述べている ・未経験の仕事や難しい仕事でも「やらせてほしい」と自ら申し出ている ・新しい仕事に挑戦するため、資格取得や自己啓発などに取り組んでいる				
向上心・探求心を持って課題を発見しながら職務を遂行する能力					
考える力	・作業や依頼されたことに対して、完成までの見通しを立てて取り掛かっている ・新しいことに取り組むときには、手順や必要なことを洗い出している ・仕事について工夫や改善を行った内容を再度点検して、さらによいものになっている ・上手いかわない仕事に対しても、原因をつきとめ、再チャレンジしている ・不意の問題やトラブルが発生したときに、解決するための対応をとっている				
合計					
共通項目の評価点					

様式7-2

露地野菜の評価シート				
採点基準	5:他の従業員に教えることができる 4:正確に、迅速にできる 3:1人でできる 2:教えてもらいながらできる 1:できない	配点の設定		
		/ 100		
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価
土づくり	病害虫・雑草が発生しにくい栽培環境づくりができる 土壌分析結果を理解し、肥料の施用量を決めることができる			
畝づくり	管理機・トラクタのアタッチメント類の調整ができる 効率的に土被せができる			
耕耘作業	アタッチメント類の調整ができる 耕耘中に異常が発生した場合、適切に処理できる			
施肥作業	過剰施肥にならないように注意することができる 施肥名と量の記録ができる アタッチメント類の調整ができる			
灌水作業	作物の状況を確認して灌水ができる ポンプ作業ができる			
種まき・発芽	種の適切な保管ができる 面積と播種の方法から必要量を判断できる 培土の選択ができる			
育苗管理	育苗に合った肥料・水などの管理ができる 苗の状況から生育状況の判断ができる 苗の状況から定植時期の判断ができる			
定植	各種定植機を適切に取り扱うことができる 効率的に定植作業ができる			
生育観察	生育記録の作成ができる 育成状況をくまなく観察し、異常に気付いたら適切に対処できる			
生育管理	生育状況に応じた追肥ができる 生育状況に応じた中耕・深耕ができる			
除草作業	作物の生育状況や天候から除草が必要か判断ができる 除草剤を適切な方法で使用できる			
病害虫判断	作物に応じて発生しやすい病害虫の種類を知っている 病害虫の発生場所・時期を知っている 病害虫や生理障害への対処法を知っている 生育状態や被害の様子から、病害虫・生理障害の判断ができる 農薬散布要否の判断や農薬の選択ができる			
病害虫防除	周辺の作物や住民への影響を考慮し、回避できる 農薬の使用残が発生しないように秤量・調製できる 農薬を適切に散布できる 農薬が皮膚についたときの応急処置を知っている 防除器具等の十分な点検、使用後の十分な洗浄ができる			
農薬管理	容器又は包装の表示で登録を受けた農薬であることを確認できる 農薬の使用状況等の記録ができる 適切な方法で農薬を保管・管理できる			
トンネル	適切にトンネルを作ることができる			
収穫作業	各種収穫機の特徴を知っている 収穫機の取り扱いができる ほ場及び収穫作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
農機具	使用した農機具のメンテナンスができる			
作業記録	作業を記録することができる			
労働安全対策	危険性の高い農作業を把握し、作業者同士で情報共有している 熱中症対策をしている			
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる 調製・箱詰め作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
廃棄物処理	空容器、塩ビ、農プラ等の分別・保管等を適正に処理できる			
合計				
露地野菜の評価点				
今期の評価点(共通項目・品目項目 合計)				
		今期の評価		
A評価	点以上			
B評価	点 ～ 点			
C評価	点以下			

様式7-3

水稻の評価シート				
採点基準	5:他の従業員に教えることができる 4:正確に、迅速にできる 3:1人でできる 2:教えてもらいながらできる 1:できない	配点の設定		
		/ 100		
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価
土づくり	病害虫・雑草が発生しにくい栽培環境づくりができる 土壌分析結果を理解し、肥料の施用量を決めることができる			
耕耘作業	アタッチメント類の調整ができる 耕耘中に異常が発生した場合、適切に処理できる			
施肥作業	過剰施肥にならないように注意することができる 施肥名と量の記録ができる アタッチメント類の調整ができる			
種子予措	選種作業ができる 消毒作業ができる 浸種作業ができる 催芽作業ができる			
育苗管理	育苗に合った肥料・水などの管理ができる 苗の状態から生育状況の判断ができる 苗の状態から定植時期の判断ができる			
生育観察	生育記録の作成ができる 育成状況をくまなく観察し、異常に気付いたら適切に対処できる			
生育管理	生育状況に応じた水管理ができる 生育状況に応じた代かきができる 生育状況に応じた中干しができる			
除草作業	作物の生育状況や天候から除草が必要か判断ができる 除草剤を適切な方法で使用できる			
病害虫判断	作物に応じて発生しやすい病害虫の種類を知っている 病害虫の発生場所・時期を知っている 病害虫や生理障害への対処法を知っている 生育状態や被害の様子から、病害虫・生理障害の判断ができる 農薬散布要否の判断や農薬の選択ができる			
病害虫防除	周辺の作物や住民への影響を考慮し、回避できる 農薬の使用残が発生しないように秤量・調製できる 農薬を適切に散布できる 農薬が皮膚についたときの応急処置を知っている 防除器具等の充分な点検、使用後の充分な洗浄ができる			
農薬管理	容器又は包装の表示で登録を受けた農薬であることを確認できる 農薬の使用状況等の記録ができる 適切な方法で農薬を保管・管理できる			
収穫作業	各種収穫機を適切に取り扱うことができる 効率的に収穫作業ができる ほ場及び収穫作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる			
農機具	使用した農機具のメンテナンスができる			
作業記録	作業を記録することができる			
労働安全対策	危険性の高い農作業を把握し、作業者同士で情報共有している 熱中症対策をしている			
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる			
廃棄物処理	空容器、塩ビ、農プラ等の分別・保管等を適正に処理できる			
合計				
水稻の評価点				
今期の評価点(共通項目・品目項目 合計)				
		今期の評価		
A評価	点以上			
B評価	点 ~ 点			
C評価	点以下			

様式7-4

果樹の評価シート				
採点基準	5:他の従業員に教えることができる 4:正確に、迅速にできる 3:1人でできる 2:教えてもらいながらできる 1:できない	配点の設定		
		/ 100		
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価
土づくり	病害虫・雑草が発生しにくい栽培環境づくりができる 土壌分析結果を理解し、肥料の施用量を決めることができる			
施肥作業	過剰施肥にならないように注意することができる 施肥名と量の記録ができる アタッチメント類の調整ができる			
灌水作業	作物の状況を確認して灌水ができる ポンプ作業ができる			
育苗管理	育苗に合った肥料・水などの管理ができる 苗の状況から生育状況の判断ができる 苗の状況から定植時期の判断ができる			
生育観察	生育記録の作成ができる 育成状況をくまなく観察し、異常に気付いたら適切に対処できる			
生育管理	生育状況に応じた追肥ができる 生育状況に応じた摘果ができる 生育状況に応じた剪定ができる			
除草作業	作物の生育状況や天候から除草が必要か判断ができる 除草剤を適切な方法で使用できる			
病害虫判断	作物に応じて発生しやすい病害虫の種類を知っている 病害虫の発生場所・時期を知っている 病害虫や生理障害への対処法を知っている 生育状態や被害の様子から、病害虫・生理障害の判断ができる 農薬散布要否の判断や農薬の選択ができる			
病害虫防除	周辺の作物や住民への影響を考慮し、回避できる 農薬の使用残が発生しないように秤量・調製できる 農薬を適切に散布できる 農薬が皮膚についたときの応急処置を知っている 防除器具等の十分な点検、使用後の十分な洗浄ができる			
農薬管理	容器又は包装の表示で登録を受けた農薬であることを確認できる 農薬の使用状況等の記録ができる 適切な方法で農薬を保管・管理できる			
収穫作業	各種収穫機を適切に取り扱うことができる 効率的に収穫作業ができる ほ場及び収穫作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
農機具	使用した農機具のメンテナンスができる			
作業記録	作業を記録することができる			
ハウス管理	状況に応じて換気ができる ハウスの簡易補修ができる 暖房設備、灌水設備などの設定ができる ハウス内の栽培環境をチェックし、異常を発見できる			
労働安全対策	危険性の高い農作業を把握し、作業者同士で情報共有している 熱中症対策をしている			
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる 調製・箱詰め作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
廃棄物処理	空容器、塩じ、農プラ等の分別・保管等を適正に処理できる			
合計				
果樹の評価点				
今期の評価点(共通項目・品目項目 合計)				
		今期の評価		
A評価	点以上			
B評価	点 ~ 点			
C評価	点以下			

様式7-5

施設野菜の評価シート					
採点基準	5:他の従業員に教えることができる 4:正確に、迅速にできる 3:1人でできる 2:教えてもらいながらできる 1:できない	配点の設定			
		100			
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価	
土づくり	病害虫・雑草が発生しにくい栽培環境づくりができる 土壌分析結果を理解し、肥料の施用量を決めることができる				
畝づくり	管理機・トラクタのアタッチメント類の調整ができる 効率的に土被せができる				
耕耘作業	アタッチメント類の調整ができる 耕耘中に異常が発生した場合、適切に処理できる				
施肥作業	過剰施肥にならないように注意することができる 施肥名と量の記録ができる アタッチメント類の調整ができる				
灌水作業	作物の状況を確認して灌水ができる ポンプ作業ができる				
種まき・発芽	種の適切な保管ができる 面積と播種の方法から必要量を判断できる 培土の選択ができる				
育苗管理	育苗に合った肥料・水などの管理ができる 苗の状態から生育状況の判断ができる 苗の状態から定植時期の判断ができる				
定植	各種定植機を適切に取り扱うことができる 効率的に定植作業ができる				
生育観察	生育記録の作成ができる 育成状況をくまなく観察し、異常に気付いたら適切に対処できる				
生育管理	生育状況に応じた追肥ができる 生育状況に応じた中耕・深耕ができる				
除草作業	作物の生育状況や天候から除草が必要か判断ができる 除草剤を適切な方法で使用できる				
病害虫判断	作物に応じて発生しやすい病害虫の種類を知っている 病害虫の発生場所・時期を知っている 病害虫や生理障害への対処法を知っている 生育状態や被害の様子から、病害虫・生理障害の判断ができる 農薬散布要否の判断や農薬の選択ができる				
病害虫防除	周辺の作物や住民への影響を考慮し、回避できる 農薬の使用残が発生しないように秤量・調製できる 農薬を適切に散布できる 農薬が皮膚についたときの応急処置を知っている 防除器具等の十分な点検、使用後の十分な洗浄ができる				
農薬管理	容器又は包装の表示で登録を受けた農薬であることを確認できる 農薬の使用状況等の記録ができる 適切な方法で農薬を保管・管理できる				
収穫作業	各種収穫機の特徴を知っている 収穫機の取り扱いができる ほ場及び収穫作業の衛生管理や異物混入対策ができる				
農機具	使用した農機具のメンテナンスができる				
作業記録	作業を記録することができる				
ハウス管理	状況に応じて換気ができる ハウスの簡易補修ができる 暖房設備、灌水設備などの設定ができる ハウス内の栽培環境をチェックし、異常を発見できる				
労働安全対策	危険性の高い農作業を把握し、作業者同士で情報共有している 熱中症対策をしている				
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる 調製・箱詰め作業の衛生管理や異物混入対策ができる				
廃棄物処理	空容器、塩ビ、農プラ等の分別・保管等を適正に処理できる				
合計					
施設野菜の評価点					
今期の評価点(共通項目・品目項目 合計)					
今期の評価					
A評価	点以上				
B評価	点	～			点
C評価	点以下				

様式7-6

お茶の評価シート				
採点基準	5:他の従業員に教えることができる 4:正確に、迅速にできる 3:1人でできる 2:教えてもらいながらできる 1:できない	配点の設定		
		/ 100		
能力分類	評価項目	基準点	自己評価	企業評価
土づくり	病害虫・雑草が発生しにくい栽培環境づくりができる 土壌分析結果を理解し、肥料の施用量を決めることができる			
耕耘作業	アタッチメント類の調整ができる 耕耘中に異常が発生した場合、適切に処理できる			
施肥作業	過剰施肥にならないように注意することができる 施肥名と量の記録ができる アタッチメント類の調整ができる			
灌水作業	作物の状況を確認して灌水ができる ポンプ作業ができる			
育苗管理	育苗に合った肥料・水などの管理ができる 苗の状況から生育状況の判断ができる 苗の状況から定植時期の判断ができる			
生育観察	生育記録の作成ができる 育成状況をくまなく観察し、異常に気付いたら適切に対処できる			
生育管理	生育状況に応じたせん枝ができる 生育状況に応じた中耕・深耕ができる			
除草作業	作物の生育状況や天候から除草が必要か判断ができる 除草剤を適切な方法で使用できる			
病害虫判断	作物に応じて発生しやすい病害虫の種類を知っている 病害虫の発生場所・時期を知っている 病害虫や生理障害への対処法を知っている 生育状況や被害の様子から、病害虫・生理障害の判断ができる 農薬散布要否の判断や農薬の選択ができる			
病害虫防除	周辺の作物や住民への影響を考慮し、回避できる 農薬の使用残が発生しないように秤量・調製できる 農薬を適切に散布できる 農薬が皮膚についたときの応急処置を知っている 防除器具等の十分な点検、使用後の十分な洗浄ができる			
農薬管理	容器又は包装の表示で登録を受けた農薬であることを確認できる 農薬の使用状況等の記録ができる 適切な方法で農薬を保管・管理できる			
被覆作業	適切に被覆ができる			
収穫作業	各種収穫機の特徴を知っている 収穫機の取り扱いができる ほ場及び収穫作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
農機具	使用した農機具のメンテナンスができる			
作業記録	作業を記録することができる			
労働安全対策	危険性の高い農作業を把握し、作業者同士で情報共有している 熱中症対策をしている			
出荷・調整	生産物の出荷先、出荷日、出荷数量を記録できる 調製・箱詰め作業の衛生管理や異物混入対策ができる			
廃棄物処理	空容器、塩じ、農プラ等の分別・保管等を適正に処理できる			
合計				
お茶の評価点				
今期の評価点(共通項目・品目項目 合計)				
		今期の評価		
A評価	点以上			
B評価	点 ～ 点			
C評価	点以下			

キャリアマップ

キャリアマップは、従業員に対してキャリア形成の道筋を示すことによって、将来のキャリアに関する目標意識を高め、その実現に向けた具体的な行動を促すことで、効率的・効果的な技術・技能の習得を実現することを目的としています。

さんのキャリアマップ

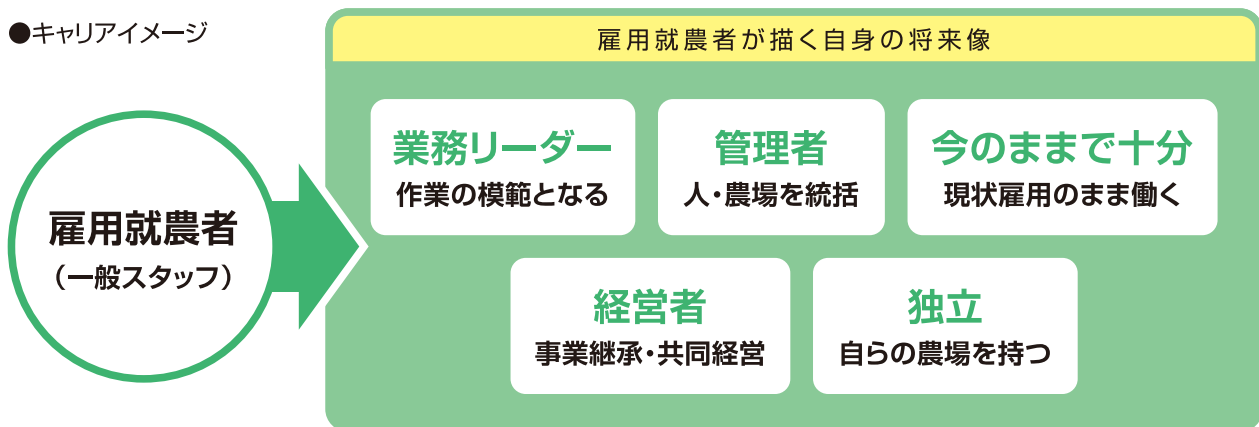
作成日

年

月

日

●キャリアイメージ



	役職	必要なスキル
年後以降		

▲	役職	必要なスキル
年後		

▲	役職	必要なスキル
年後		

▲	役職	必要なスキル
年後		

▲	現在の勤続年数	現在の役職	現在スキル
年			

静岡県農業人財評価マニュアル（令和7年2月発行）

〔編 集〕 株式会社ふるさと支援研究所 代表取締役 清水進矢
社会保険労務士法人リライアンス 社会保険労務士 鈴木泰子

〔参 考〕 畜産経営体向け人事評価制度導入の手引き（公益社団法人日本農業法人協会）
農業経営ビジネスロードマップ（株式会社イワサキ経営）

〔発 行〕 静岡県雇用労力確保推進協議会

【構成員】 □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

□静岡県農業経営士協会新規就農者受入部会

