

# 中山間地域における水稲大規模経営体の育成 ～人材育成と組織づくりの取り組み～

広島県

活動期間：令和3年度～（継続中）

## 概要

- （農）穂MINORIは、平成24年に広島県のほぼ中央にある世羅郡世羅町（標高350～450m）で設立、経営面積20haでスタートし、現在、社員8名（平均年齢32.5歳）を雇用して、水稲85ha、麦11haの経営を行っている。5年後には125ha規模の経営を目指しており、中山間地域における水稲大規模法人のモデル的経営体である。
- 年間作業計画に基づいた栽培管理を行っているが、目標収量（500kg/10a）の達成に至っていない。
- 普及指導所は、法人と共に**低収要因を**、①農業未経験の若手社員の増加、②中山間地域特有の**小区画（平均13a/筆）・多筆ほ場（600筆以上）**、③鳥獣害の増加と**分析し**、社員自ら現場の実情や課題を的確に把握可能となるように、**スキルマップや作業判断基準の作成、ホワイトボード活用**による情報共有を支援した。
- その結果、**社員が感覚的判断から基準に基づいた判断**ができるようになるとともに**収量向上への意欲**が見られ、積極的に作業改善に取り組むようになった。

## 具体的な成果

### 1 スキルマップの作成

- 社員のスキル習得状況や法人としての強み、弱みが把握できるようになり、**計画的な人材育成**への活用が可能となった。

### 2 スキルマップの効果的な運用支援

- **社員自ら追肥や防除の要否を判断・作業を実施**できるようになり、積極的に圃場巡回を行うなど、**収量向上への意欲**が見られるようになった。



社員と普及指導員の合同調査

### 3 作業優先順位の適正判断の向上

- 週間計画や日間計画を作成し、法人全体で共有したことで、計画的に作業を行ことができ、**突発事項も柔軟に対応**することが可能となった。

## 普及指導員の活動

平成3年度

- 普及指導員の呼びかけにより、農業経営・就農サポート事業にて、社長と社員の進捗管理共有化・効率的な情報管理について取り組み、**社員が自ら次年度の栽培計画を立案、目標設定を行った。**

令和4年度

- 人材育成を計画的に行うため、普及指導員の提案により**スキルマップの作成に着手した。**

令和5年度

- 法人と検討を重ね、主要な作業についての必要なスキルや評価基準を明らかにすることができ、**スキルマップ案が完成した。**

令和6年度

- 全社員の習得状況をスキルマップへの落とし込みを支援した。
- 人材育成の優先順位を付け、重要度の高い作業について、スキル習得程度の判断が可能な**作業標準書・管理基準の作成を支援した。**
- 年間計画だけでは農繁期の情報共有が不足することから、普及指導員の提案により**用途別に3つのホワイトボード**にて朝礼時に情報共有を行うことを提案し、優先順位の判断に活用している。
- スキル向上（ほ場の観察力、ほ場巡回の効率的な方法、病害虫診断、鳥獣被害対策）に向けた研修会を関係機関や外部の専門家と連携して実施（R7も継続中）

令和7年度

- 社員による作業基準を作成するための、**圃場の観察基準を社員と共同**で作成中。

## 普及指導員だからできたこと

- ・ 専門技術（スペシャリスト機能）を活かしたスキルマップの作成や作業判断基準づくりが行えた。
- ・ 関係機関（JA、全農等）や外部専門家と連携して、法人のスキルアップを支援できた。（コーディネート機能）

広島県

## 中山間地域における水稲大規模経営体の育成 ～人材育成と組織づくりの取り組み～

活動期間：令和3年度～（継続中）

### 1. 取組の背景

世羅町は広島県のほぼ中央に位置し、集落法人による水稲栽培や大規模果樹園、観光花園等、農業が盛んな典型的な中山間地域の町である。

（農）穂MINORIは平成24年に設立され、設立当時の経営面積は20ha規模であったが、周囲の離農者が増加し、面積拡大が進んだ結果、令和7年6月現在、社員8名（平均年齢32.5歳）を雇用し、水稲85ha、麦11haの経営を行っている。

5年後には125ha規模の経営を目指しており、中山間地域における水稲大規模法人のモデル的な経営体である。

急速な面積拡大に伴い、中山間地域に特有の小区画・多筆ほ場（600筆以上、平均13a/筆）を管理することとなり、法人では社員自らが作成する年間作業計画に基づいた工程管理型の稲作経営を行っている。

しかしながら、収量水準は目標単収（500kg/10a以上）の達成には至っておらず、近年は伸び悩みの状態となっている。

法人と共に減収要因を、①農業未経験の若手社員の増加、②急速な面積拡大（条件の悪い圃場も増加）、③鳥獣害の増加と分析し、社員の人材育成を行い、社員自ら現場の状況や課題を的確に把握し、作業の優先順位を判断し、適切な栽培管理が実行できる組織体制づくりを支援することとなった。

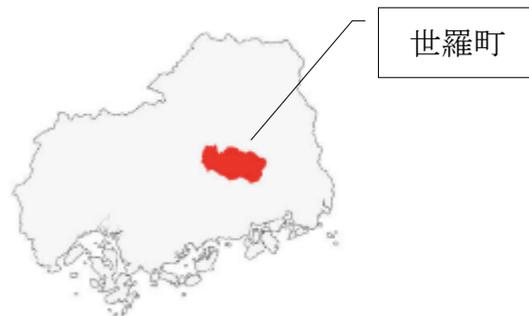


写真1 法人の皆さん

### 2. 活動内容（詳細）

#### （1）スキルマップの作成

令和5年度から社員個々の技術水準を見える化するスキルマップを作成した。令和6年度に作業内容別に作業基準を作成し、評価基準を4段階に分け、評価を行い、スキルマップの落とし込みを行った。これにより、社員個々の得意、不得意分野だけでなく、法人としての強み・弱みも把握することが可能となった。



図1 スキルマップの一例

(2) スキルマップの効果的な運用支援 (作業判断基準の作成)

スキルマップにより、人材育成の優先順位を付けることができた。重要度の高い作業について、スキル習得程度の判断が可能な作業標準書・管理基準の作成を支援した。

ア. 中干時期の判断基準

過去のデータをもとに品種ごとに生育進度を踏まえた判断基準を作成した。

イ. 追肥基準

社員と共に実証圃の計画を作成、生育調査を行った。ドローン追肥試験を行うため、農業支援サービス事業者と協力して実施した。また、生育や収量データを分析し、施肥基準を作成した。



写真2 社員と普及員との合同調査

(3) 作業優先順位の適正な判断支援

作業責任者の知識向上を図るため、ポイントとなる時期に作業の意義や管理基準を随時確認し、適期管理の実施を支援した。しかし、繁忙期の7月頃から法人内で情報共有ができなくなり、作業の見通しが立たず、作業もれや作業負担の偏りが見られるようになった。

このため、令和6年度より毎朝の朝礼でホワイトボードを3つ活用し、情報共有を行い優先順位の適正判断に役立てることを提案した。具体的には①週間スケジュールに各作業班長が作業内容と人員配置を記載、②日間スケジュールに社員ごとに当日の午前午後で行う作業を記載、③計画にない作業や突発的な作業などを記載し、優先順位の判断に役立てるようにしている。

3. 具体的な成果 (詳細)

#### (1) スキルマップの作成

スキルマップを作成したことにより、社員及び法人のスキル習得状況が明確となり、今後計画的な人材育成に向けて取り組む内容が明確になった。

#### (2) スキルマップの効果的な運用支援

従来の感覚的な作業判断から管理基準に基づいた作業実施へと転換が図られてきている。また、社員自らが生育や病虫害発生状況を踏まえ、中干し時期や追肥、防除の要否を判断し、作業が実施されるようになった。社員からは、収量向上への意欲が見られるようになり、積極的に圃場巡回を行うようになった。

#### (3) 作業優先順位の適正な判断支援

週間計画により作業の見通しが立ち、計画的に作業を行えるようになった。また、突発事項にも柔軟に対応可能となった。一方で、優先順位を判断するための材料（圃場の観察力・巡回頻度が低い、病虫害診断も含めた栽培知識）が不足していることが判明したため、JAや全農と協力して研修会を実施している。

さらに低収要因の1つであった鳥獣害については、外部の専門家の協力を経て、柵の強化や見回り巡回体制の強化等の支援を行った。

### 4. 農家等からの評価・コメント

#### （（農）穂 MINORI 代表理事宇坪實氏）

中山間地の農地を守り、農業後継者を育てるために法人を設立して14年余り経過した。この間、経営面積の拡大や社員の増加に対応した組織づくりに苦勞してきた。これまでの指導所や関係機関からの支援によって、人材育成と組織運営の仕組みが出来つつある。スキルマップの活用によって社員の意識も向上し、ホワイトボードの活用によって、社内で業務に対する一体感が高まってきたことを実感している。

### 5. 普及指導員のコメント（東部農業技術指導所・技師・村中康祐）

感覚で行われていた作業を見える化したことにより、法人自ら実証圃を組み改善に取り組んでいる。スキルマップにより、これまで属人化されていた技術が、社員全体で把握され、経営向上に寄与している。

当法人はこれらの活動を業務として取り組んでいただき、指導所と共に取り組む姿勢を作ってくれたため、活動しやすかった。この活動を通じて、伴奏支援の大切さを感じた。このような取り組みを他の法人へ広げていきたい。

### 6. 現状・今後の展開等

スキルマップについては、社員や法人の現状を明確にするために定期的に更新する必要がある。またスキルマップの有効活用については、今後、社員による自発的な作業基準の作成のため、圃場の観察基準を社員と共同で作成するなど支援を行っている。

作業の優先順位判断・情報共有化に向けた仕組みづくりについて、ホワイトボードを活用した管理表の活用を継続する。

また、関係機関や外部の専門家と連携して、適正判断に必要な基本的な技術の習得支援や圃場の異変を早期に判断できるための体制づくり、鳥獣害対策を進め、水稻の目標単収の達成を目指す。

人材育成や情報共有ができる組織づくりの取組手法については、他の法人とも共有する。