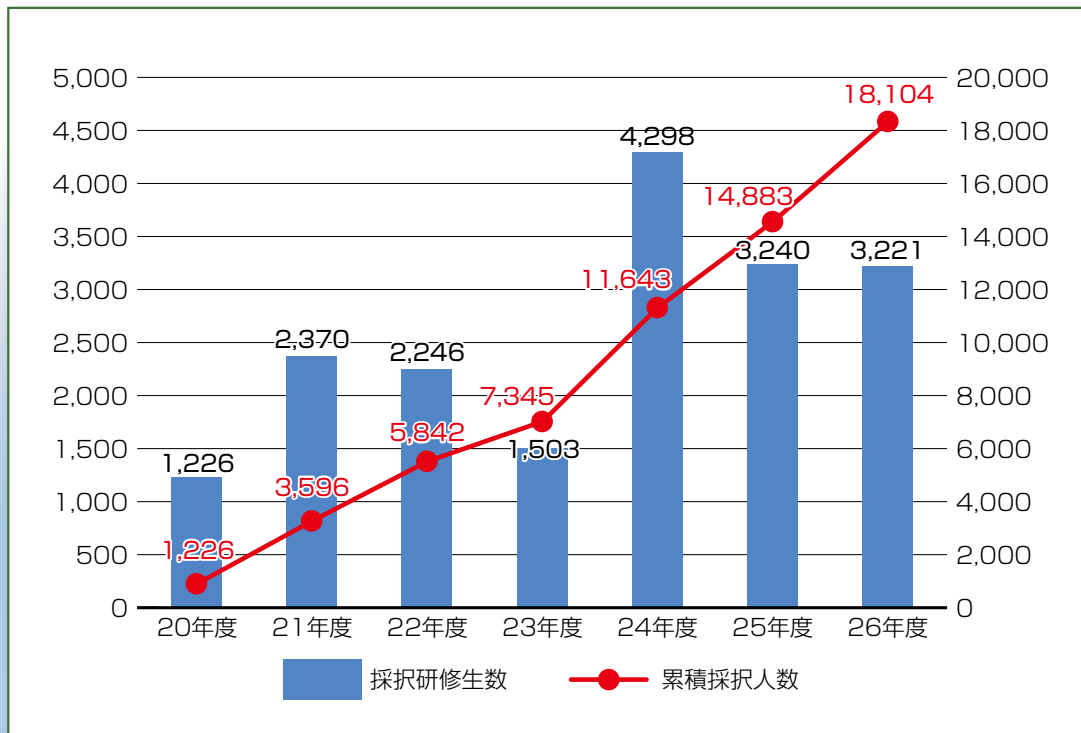


月刊 かわらじょん

Vol. 63
2015年1月号

「農の雇用事業」で採択した研修生数



平成20年度より実施している農林水産省「農の雇用事業」では、農業法人等が新たに就業希望者を正社員として雇用して実施するOJT研修に対して助成を行っている。毎年多くの新規雇用就農者が同事業の研修生として採択され、これまでの採択実績は1万8千人を超える。

OJT研修

従業員の育て方

せっかく採用した従業員でも、農業や職場の魅力を伝えられずに離職してしまうのはもったいないものです。従業員の職場への定着は本人の資質や認識の甘さによるところもありますが、職場の教育体制が不十分なために、従業員が仕事に魅力と魅力を最大限引き出すと同時に、不安や不満を未然に改善することで従業員定着率を向上させると同時に、自社の労働生産性を向上させることができます。

今号では、従業員を自社で教育するOJTについて、事業主や職場上司の視点から注意すべき点を集めます。

特に、農業の生産現場では、以下の項目を意識すると良いでしょう（表1）。

表1 OJT実施における留意点

1	日常業務を遂行する上での従業員の課題を明確にする
2	教育課題は要点を絞る
3	研修計画は必ず紙に書き出して従業員と共有する
4	部下の感じる疑問や不安に耳を傾けて、上司と部下双方の意思疎通を図る
5	なぜその作業がダメなのか、この作業が作業工程全体の中でどのような位置づけを持つのか、どのようにしなければいけないのか等を部下と話し合い、考えさせる習慣をつける
6	年間の研修終了後は上司と部下の話し合いの下、教育成果を評価する
7	評価結果を昇給・賞与等の算定基礎に反映させる

2. 部下の教育課題を明確にする

部下を育成する際、意識的に指導することが重要です。このとき、部下の教育上の課題を明確にしておくことが、短期間で部下の課題を解決するコツとなります。半人前の部下を一人前に教育するには多くの課題があると思いますが、まずは優先的に身につけてほしい技術・知識を絞って教育することが効果的です。そのためにも、上司は部下の仕事ぶりを観察し、業務を遂行する上でどのような技術・知識が足りないのか課題を認識しておく必要があります。

3. 計画の策定

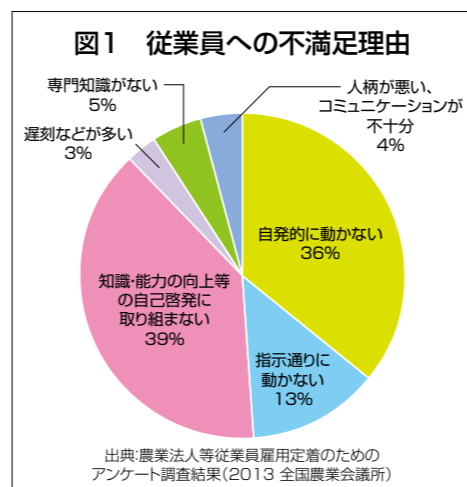
身につけてほしい技術・知識を絞り込んだら、これらを「いつまでに」教

え、習得させるのか具体的な計画を策定します。このとき、計画は年間計画表等を作成して、具体的に紙に書き出します。こうすることで上司と部下で教育方針が共有でき、教わる側も、どの時期に何を教わるのかが明確となるため、仕事への目的意識が明確になります。

4. 部下とのコミュニケーションは必須

近年は、従業員のコミュニケーション能力不足や、指示された以上の作業に積極的に取り組んでくれないことを従業員教育の課題とする方が多くいます（図1）。

日常業務において、上司からの一方的な指示や画一的な指示は部下の意識改善につながりにくいばかりか、上司への不信感を増大させ、職場への魅力を低下させることになりかねません。部下のやる気を喚起し、仕事に前向きに取り組んでもらうためにも、部下と



なりません。

ただし、仕事を任せられた部下が一生懸命に取り組むベストを尽くしたものの結果が伴わなかった場合には、上司が責任をとる必要があります。教えた内容を部下が遂行できていなかったことなどが原因である場合は、この点について再度OJTを実施して行かなくてはなりません。

7. OJTの評価をする

OJTがどの程度効果的に実施されたかについて、OJTを実施した上司・部下双方を評価することが重要です。OJT実施当初に作成した計画に基づいて、部下の各課題がどのように改善されたのか評価します。また、部下はどのような点を努力したのか自己評価します。評価は評価基準を明確にした上で、上司と部下の面談のもとに決定します。そして、結果は昇給・賞与などの査定基準に組み入れることで、人事考課の一部として位置づけることができます。



のコミュニケーションは必須です。部下との会話を通じて指導内容が理解されているかを感じ取り、部下の感じる疑問や不安に耳を傾けることが、部下の上司に対する信頼関係形成の第一歩となります。

まずは、身近な作業においても部下の感じる不安や疑問に耳を傾けることから始めます。

その際、同時に指導内容の意味を理解させることが重要です。具体的には、①なぜその作業がダメなのか（失敗するのか）、②この作業が作業工程全体の中でどのような位置づけを持つのか、③どのようにしなければいけなかったのか、等を部下と話し合い、部下に考えさせる習慣を与えます。

さらに、いわゆる「指示待ち」の従業員にならないように、作業前ミーティング等の場で他の従業員の作業進捗状況などを確認する場を設けることで、従業員間で連携する必要性を意識

させることができます。

5. 上司と部下の信頼関係

上司が部下を観察していると同時に、部下もまた上司の仕事ぶりを見ています。上司も常に部下に見られていることを意識して、手本となることを心がけましょう。「やってみせ、言ってみせて、させてみせ、ほめてやらねば、人は動かじ」とある通り、部下が初めて取り組むことは、何事も上司が手本を示してあげることが肝心です。

また、状況に応じて部下と話し合いの場を設け、課題や意見を出し合うことも必要です。部下の意見に耳を傾け、前向きに取り組む部下の姿勢を認めるような柔軟な姿勢が欠かせません。

部下の教育がうまくいかず困っているときは、上司として「何を教えて、どのように育ってほしいのか」を伝えることが有効です。一方、部下からは「上司にどのような指導をしてほしい

OJTの評価にあたっては、部下の成長度合いを評価するだけでなく、上司の指導方法を同時に評価することが大切です。具体的には、部下を目標通りに教育・育成することができた場合は部下と同時に上司も高く評価します。事業主はこの一連の指導も踏まえてOJTを実施した従業員の昇給・賞与・昇格などを決定していくことが望ましい形と言えます。

ニッポンNEWS

こんなニュースがありました

NEWS-1 「労働二毛作」のすすめ 企業の農業参入は人材確保の好機

平成26年1月4日(金) / 全国農業新聞

鉄道会社が、農業参入への関心を高めているという。テレビや新聞で目にするのだが、JR各社をはじめ、第3セクターや私鉄まで、各地で具体的に進んでいるらしい。

共通する進出意図は農業・農村への危機感で、田園風景の荒廃や過疎化が、鉄道事業にとってもマイナスだということのようだ。農業側にとって心強い援軍だが、ほとんどの事例が、農産物生産や加工品販売といった参入方式なのだ。

一方で、マクロ的に考えると、いまの農村にとつての大きな問題は後継者不足である。農村側では血縁と地縁を重視しているが、これにこだわりすぎると産業としては弱体化するのではないか。

そこで鉄道、とりわけJR各社への期待だ。地域に密着した組織であり、しかも広域をカバーしているの、地元在勤の社員も多い

という。先祖からの農地を持つ社員の中には、早期退職して就農する人もいると思う。

きちんとした組織で、職業人としてのキャリアのある人たちの就農だから心強い。大型農機にもすぐ習熟するはずだ。この人たちが独立型就農をするのではなく、地元のJAや規模の大きい農業生産法人のスタッフとなってくれると、展望は開けると思う。

50代まで商工側その後通勤農業

これは、人材面での農商工連携である。JR以外にも、製造業などとの連携も考えられる。60歳からの新しい職場として、「就農分野」をとり入れてもらうのだ。55歳あたりからの「早期出向」があってもいい。

そして、地元JAなどの所属となり、通勤農業を行う。生産技術などの指導はJAや農業生産法人が対応すればよいが、中山間地域などでは、地元の高齢農業者が協力してくれるといい。つまりは、農業後継者を、血縁や地縁だけでなく「広域」地元在住者とし、通

勤農業を可とするのである。

この就農の方式を地元の多くの企業に広げていき、新規に就農してくれた人たちが70代まで従事してくれたら、地域農業の後継者問題はかなり好転するはずだ。

50代までは商工側で、早い人は50代の後半から就農するといった「労働二毛作」。企業の農業参入を、生産や加工ではなく、就農人材の安定供給といった面から推進してもいいと思うのだ。

NEWS-2 ワークライフバランスの鍵は 三重県津市

平成26年1月4日(金) / 全国農業新聞

農業は家族経営が主流で、1日の仕事(ワーク)と生活(ライフ)の切れ目がなく、業務効率の悪い経営が多くなっている。県では、仕事と生活時間を区分し、限られた時間で効果的な業務を展開することが経営向上につながるとし、「農業のワークライフバランスを考えるフォーラム」を10月31日、津市の三重県教育文化会館で開いた。

フォーラムには、農業者、農業関係機関・団体など約60人が参加し、農作業の時間当たりの生産性を高める時間管理(タイムマネジメント)や家族の話し合いで

就業条件や役割を取り決める家族経営協定についての講演が行われた。

県からは、グループ協議などの分析結果を踏まえた「家事の役割分担は最初が肝心、ライフステージに応じた協定の策定」などの報告があった。

特に、講師を務め、タイムマネジメントについて講演した社会保険労務士法人たんぽぽ会の瀬川徳子代表社員は「仕事の手順や整理・整頓などで作業の効率化を生むことができる」と話し、家族経営協定について講演した三重大学の内山智裕准教授は「経営方針や役割分担などを話し合うことが、経営発展と豊かな生活設計につながる」と強調した。

参加した農業者からは「現在の状況・問題がとてもしっかりやすく解決すべき課題が見えて良かった」との感想があった。

農業の雇用と労務に関するご相談や質問をお寄せください

月刊かわらばん 1月号

発行元：全国農業会議所・全国新規就農相談センター 〒102-0084 東京都千代田区二番町9-8 中央労働基準協会ビル2階

TEL：03(6910)1126 FAX：03(3261)5131 Eメール：roumu@nca.or.jp

農業雇用改善推進事業ホームページ <http://www.nca.or.jp/Be-farmer/roumu/>

デザイン制作：株式会社あーす