

人が育ち、現場が回る農業へ 農業法人に求められる作業マニュアル整備

品質の標準化と人材育成を支える、これからの現場づくり

規模拡大が進む農業法人では、従来の「経験と勘」に支えられた現場運営だけでは回しきれない場面が少しずつ増えてきています。雇用型経営の広がりに加え、新規就農者や外国人労働者など、現場を支える人材が多様になるなかで、作業手順や判断基準を共有する「作業マニュアル」は、経営を支える大切な土台になりつつあります。

全農では、こうした課題に向き合う農業法人の皆さまを後押ししたいとの思いから、全国の現場でのヒアリングや調査を重ねてきました。今号では、その結果を踏まえながら、農業経営における作業マニュアル整備の意義と、整備が進みにくい背景、そして全農が進める支援の方向性について紹介します。

現場を支える作業マニュアル

農業の現場では長く、熟練者の経験や勘、口伝えによって仕事が受け継がれてきました。もちろん、それ自体は日本の農業が培ってきた大切な強みでもあります。しかし、経営規模の拡大が進み、複数の従業員や外部人材が関わる経営が一般化するなかでは、それだけでは現場を安定して回すことが難しくなってきました。

特に、農業法人の経営者・役員の皆さまにとっては「誰が担当しても一定の品質を保てるか」「新人や経験の浅い人材が、できるだけ早く現場に慣れていけるか」が、日々の経営のなかで大きなテーマになっています。近年は外国人材の受け入れも進み、言葉や理解度の違いを前提に、

わかりやすく伝える工夫が、これまで以上に求められています。

こうしたなかで、作業マニュアルは単なる手順書ではなく、現場を支える「経営の仕組み」としての意味を持ちます。作業内容や注意点、判断の基準が整理されていれば、品質のバラツキを抑えやすくなり、教育の負担も軽減されます。さらに、スマートフォンやタブレットで手軽に確認できるようになれば（図1）、現場ですぐ見返すことができ、より実用的な支えになります。

また、こうした「見える化」された作業手順や判断基準は、経営者の世代交代や事業承継の

場面においても大きな役割を果たします。これまで属人的に蓄積されてきたノウハウが整理されていれば、後継者や新たな経営陣が経営内容や現場の実態を正しく理解しやすくなり、円滑な引き継ぎにつながります。



図1 現場でのスマホ利用のイメージ

2 作業のしかた



4. プールの端と苗箱の間のスペースが同じになるように調整していく

※プールの枠は真っすぐになるように立てているが、ズレてしまう場合があるため、目測で調整しながら並べていく

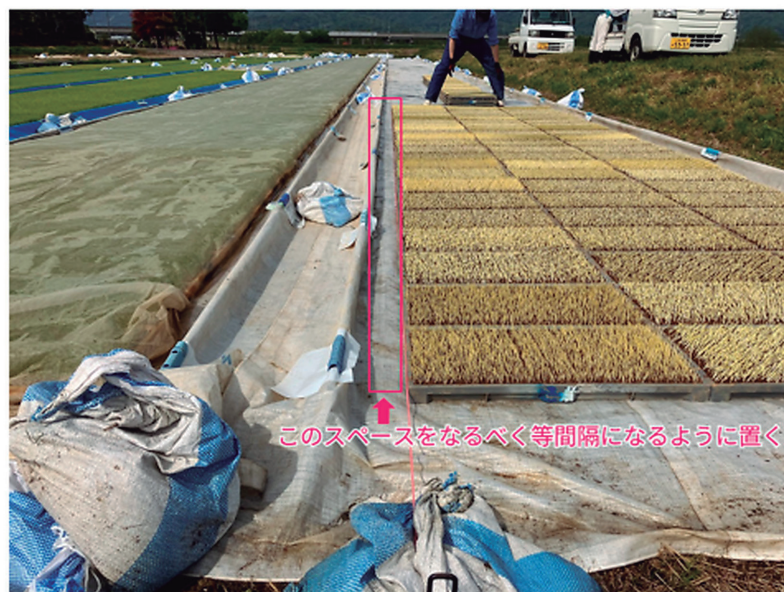


図2 苗出しのマニュアルの一部抜粋



図3 Webマニュアルシステムの機能イメージ

作業マニュアルで業務を標準化

一方で、必要性は感じていても、作業マニュアルの整備が思うように進まない現場は少なくありません。日々の作業に追われるなかで①文章化の時間を取りにくい②写真や記録はあっても体系立てて整理するのが難しい③デジタル化に取り組みたくても、何から始めればよいかわからないという声があります。だからこそ、現場の負担をできるだけ増やさず、無理なく取り組める仕組みづくりが大切になります。

さらに、事業承継を見据えた場合には「経営者でなければわからない仕事」をいかに減らしていくかが重要になります。作業マニュアルを通じて業務を標準化していくことは、経営の属人化を防ぎ、組織として持続的に運営できる体制づくりにもつながります。

現場で活用しやすいマニュアルに

重要なのは、作業マニュアルを「つくること」そのものではなく「現場で使える形にすること」です。写真や図を活用して直感的に理解できるようにすること、スマートフォンなどでいつでも確認できるようにすること、そして外国人を含む多様な人

材が理解しやすいよう、多言語で展開できることが、これからの現場ではますます重要になっていきます。図2は実際の作業マニュアルの一例です。写真とポイントを整理することで、初めて作業に従事する人でも確認しながら作業を進めることができます。

全農では、こうした現場の声を踏まえ、農業法人の皆さまが作業マニュアルの整備に一步踏み出しやすくなるよう、支援策の検討を進めています。現在は、図3のとおり既存のWebマニュアルシステムを基盤に、動画やAIを活用し、スマートフォンでの閲覧や多言語にも対応可能な農作業マニュアル作成支援システムについて、協賛法人において実証検証を開始しています。図4は、実際に試験作成したマニュアルの一例です。品質の標準化や人材育成、外国人人材への対応を進めたい法人の皆さまにとって、現場で活用しやすい仕組みとなるよう、今後も検討を重ねてまいります。

人手不足や高齢化が進むなかで、農業を次世代へつないでいくには、経験の継承と作業の標準化を無理なく進めていくことが欠かせません。その意味で作業マニュアル整備は、日々の現場運営だけでなく、将来の事業

承継を円滑に進めるための「経営資産の見える化」でもあります。

作業マニュアル整備は、そのための土台づくりであり、農業法人の経営をより安定したものにしていく大切な一歩です。全農としても、現場に寄り添いながら、その取り組みを後押ししていきたいと考えています。

※本レポートの作成にはCopilot(生成AIツール)を活用しています。【全農 耕種総合対策部 バックオフィス事業リサーチ室】



図4 マニュアルの試作例