

総務経済委員会 行政視察報告

平成27年11月16日

狭山市議会議長

磯 野 和 夫 様

総務経済委員会

委員長 太 田 博 希

当委員会は、下記のとおり、静岡県島田市及び静岡県藤枝市を視察して参りましたので、その概要について報告します。

記

日 程 平成27年10月15日（木）～10月16日（金）

視察事項 1 島田市
茶業振興施策について
2 藤枝市
人財育成の取り組みについて

参 加 者	太 田 博 希	綿 貫 伸 子	高橋ブナツ久美子
	金 子 広 和	加 賀 谷 勉	猪 股 嘉 直
	田 村 秀 二		

随 行 久 保 田 智

島 田 市

〔市政施行〕 2005年5月5日（置市：1948年1月）

〔人 口〕 100,559人（平成27年7月31日現在）

〔面 積〕 315.70km²

〔概 況〕

島田市は、静岡県のほぼ中央にあり、大井川の中流域に位置している。市の中央部には川幅約1kmの大井川が流れ、市域を二分している。地勢的には南北に長く、北部は山地が多く、南部は大井川によって形成された扇状地と牧之原台地からなる。

2005年5月に島田市と金谷町が合併し、新生「島田市」が誕生した。2008年4月には川根町を編入合併し、人口10万人を超えた。

旧島田市と旧金谷町は、大井川川越しとともに、東海道の宿場町として、旧川根町は、茶業や林業を中心に発展してきたまちで、地理的にも歴史的にも多くのものを共有してきた。

お茶文化の進展のために、「お茶の歴史とふるさと街道」として、お茶に関連した牧之原台地と蓬萊橋、川越遺跡、旧東海道石畳、お茶の郷博物館、志戸呂焼とのネットワーク化をはかり、全国ブランドであるお茶の歴史と文化を情報発信している。コミュニティFM放送の活用、観光振興施設の整備、富士山静岡空港周辺プロジェクトなど、新時代に向け、活気ある街を目指す。

【視察項目】

茶業振興施策について

【視察内容】

1. 島田市お茶振興基本計画の策定

（1）目的

「島田市総合計画」及び「島田市農業経営基盤の強化の促進に関する基本的な構想」に示す課題や施策の方向に対する基本的な取り組みを示し、本市の茶業の持続的な発展に資することを目的とする。

（2）計画期間

平成23年度から平成32年度までの10年間とし、中間年を平成27年度として、大きな状況の変化が生じた場合は、必要により見直しを行う。

（3）計画策定の経緯

主要産業である茶業についての振興計画がなかったため、平成21年7月から、県とJA大井川及び市（お茶がんばる課）の3者により、島田市お茶振興基本計画の素案作

りに取り組んできた。その後、計画策定に取り組む組織として、茶商、生産者等による「島田市お茶振興基本計画検討委員会」と市関係部長による「島田市お茶振興基本計画策定委員会」を立ち上げて計画の検討を行った。

(4) 島田市お茶振興基本計画の概要

①茶の振興に関する基本的な方針

基本理念：お茶は暮らしと産業の柱

将来像：いつも活気に満ちている元気な茶業

②茶の生産振興

◆経営体質の強化を目指す

… 長期にわたり安定的に茶の生産を行うためには、それを担う人材の育成と生産基盤の整備が重要となる。

▷ 地域や個性を生かした自園自製農家の育成を推進する

→ がんばる認定農業者支援事業

農業経営改善計画の目標達成に向けた事業を実施する認定農業者に対し、補助金を交付する。実施期間は平成 24 年から 28 年で、1 人 1 事業 1 回のみ。補助対象経費の 3 / 10 以内で、限度は 80 万円。

▷ 農業生産工程管理手法の導入を推進する

→ 茶改植事業補助金

茶樹の高齢化が進行し、生産の品質と収穫量の低下が懸念される。改植を促進し、茶園の若返りを図るため、苗木代の購入費などを補助するもの。

補助対象経費の 1 / 5 以内で、限度額は 80,000 円/10a

◆安全・安心な茶業の推進

… 安全安心な茶の生産のため、適正な防除や施肥管理等を行うとともに、T-GAP、しずおか農水産物認証制度等の生産履歴管理等を含めた茶の生産工程を適切に管理する手法の導入、リサイクルの推進、バイオマスの利用促進など、環境負荷の少ない茶業への転換を促進し、持続性の高い環境保全型茶業を推進する。

③中山間地域における茶業の振興

生産地のほぼ半分の 1,057ha が、中山間地域にあたるが、過疎化の進行とともに農業者の高齢化と後継者不足により、地域の活力や農業生産が低下している状況にある。

◆課題に対する取り組み

- ・茶園の共同管理やその組織化を推進
- ・経営の安定化を図り、効率的な複合経営への取り組みを支援

- ・地域の特性を活かした有機栽培茶等への導入や特色ある製法、栽培の研究を推進
- ・耕作放棄茶園の再生等その有効性を推進
- ・グリーンティーツーリズム事業を推進

④売れるお茶づくりと消費の拡大

茶の消費を拡大するためには、売れるお茶づくりと消費需要の掘り起こしが必要です。

生産者と流通業者とが連携し、消費者の嗜好やニーズにあったお茶づくりを行うとともに消費需要を掘り起こすため、緑茶のもつ機能性や日常の暮らしに与える効果を周知することが重要である。

◆重点的に取り組む事項

- ・地域や山地にある資源や素材を活用した商品開発を進める。
- ・牽引役となるブランドリーダーを育成する。
- ・お茶教室の開催により、お茶の歴史や日本茶の基礎知識、お茶の入れ方など、市民のお茶に対する理解を深め、消費の拡大につながる活動を推進。
- ・児童・生徒を対象にお茶教室の開催や給茶機の設置、学校給食へのお茶の活用など、お茶に対する若年層の興味を深める事業を推進。
- ・消費地におけるアンテナショップの活用や茶問屋と連携したPR活動、販売促進活動を展開する。
- ・ブランドリーダーを活用した販路の開拓と販売の促進を図る。

⑤ブランド化推進と確立

ブランド化の推進に当たっては、産地内の茶業関係者の意識の高揚を図るとともに、消費者に分かりやすい方法でアピールする必要がある。

それぞれの産地の特性・特徴を明確にしたうえで、産地にある資源や素材を活用・加工し、品質管理の徹底により高品質なお茶を安定的に供給し、消費者に評価され、選ばれることが重要である。

⑥お茶によるまちづくり

- ◆市民生活へのお茶の浸透を推進
- ◆お茶を活用した健康づくり・食育の推進
- ◆「お茶の郷」の充実と茶文化の普及
- ◆お茶街道によるPR



お茶教室の様子

2. お茶の郷施設の概要

(1) 設置目的

お茶に関する様々な情報を受発信する拠点施設として建設された。

日本及び、世界の茶文化、茶産業、喫茶習慣、効用を紹介し、お茶に関する理解を深めてもらうとともに、全国に茶産地の島田市と島田茶・金谷茶・川根茶をPRし、茶産業や文化振興、観光振興を図り、地域活性化に寄与することを目的とする。



お茶の郷 外観

(2) 設置年月 平成10年4月8日

(3) 設置概要

①設置面積 19,313.72 m²

②施設概要

- ▷ 博物館（常設展示室、特別展示室、多目的ホール、お茶のライブラリー、収蔵庫、事務室他）
… 体験型の動態展示手法により、お茶の試飲、展示ガイドによる展示説明及び地元茶の紹介、世界の喫茶風習の擬似体験ができるよう喫茶環境の復元
- ▷ 商業館
… お茶を使った料理を楽しめるレストラン、茶関連商品や特産物を販売する売店
- ▷ 茶室と日本庭園
… 江戸時代の小堀遠州が手掛けた茶室を復元し、そこでお茶を楽しむことができる

③開館時間と入館料

- ▷ 開館時間 博物館：9時から17時、茶室：9時半から16時
- ▷ 入館料 博物館：一般 600 円、小・中学生 300 円
茶室：一般、小・中学生ともに 500 円
博物館・茶室セット：一般 1,000 円、小・中学生 700 円

(4) 総事業費 3,247,801 千円

【主な質疑応答】

Q. 「さやまかおり」の生産状況は。また「やぶきた」のブランド化は進んでいるのか。

A. 「さやまかおり」は、「やぶきた」に次ぐ生産状況だが、生産量は少ない。生産量のほとんどは、やぶきた茶である。静岡県では、お茶イコール「やぶきた」というイメージがあり、既に一つのブランドとなっているが、新しいブランド作りに取り組んでいる。

Q. お茶におけるTPPの影響をどのように考えるか。

A. TPP圏内ではベトナムからの輸入が考えられるが、さほど影響はないと考える。輸出については、国で基準が違う農薬の問題もあるので、大きく伸びるという状況ではないと考える。

Q. 島田市の学校では、水道の蛇口から、お茶が出ると聞いたことがあるが、現在どのような状況か。

A. 茶商や茶振協の尽力で、市内の学校 25 校中 6 校に、タンクを設置し温かいお茶を提供している。給食時には、牛乳があるのでお茶を飲んでいる生徒はそれほど多くないが、お茶には殺菌効果があり、風邪予防としてうがいにも活用している。

Q. 耕作放棄地に対する施策として、国から大賞を受賞したとのことだが、どのような内容だったのか。また、耕作放棄地はどれくらいあるのか。

A. 耕作放棄地は、約 37ha あり、9 ha を耕作放棄地から解消させることができた。主な対策としては、市民農園としての活用、子どもが農業体験し、農業教育ができる農地として活用、キャベツ畑への転作など。耕作放棄地を農業委員と歩いて、所有者と担い手農家とのコーディネートを行ってきたことが評価されたと考える。

Q. 農業生産法人の状況は。

A. 市内には、活発に多角的に経営している農業生産法人もあるが、一部にとどまっており、全体的には個人経営の茶業農家も多く、茶に対する需要が落ち込む中で、経営状態は大変に厳しい状況にある。



担当者から説明を受ける



茶室でのお茶席体験



博物館での展示見学



博物館での抹茶づくり体験

藤 枝 市

〔市政施行〕 1954年3月31日

〔人 口〕 146,737人（平成27年7月31日現在）

〔面 積〕 194.06km²

〔概 況〕

2009年1月に、隣接の岡部町と合併する。県のほぼ中央に位置し、南北に長く、北部は森林地帯、中部は丘陵性の山地、南部は大井川下流域の左岸で平坦肥沃な志太平野の中央にあたる。現在は藤枝駅周辺が中心市街地となっている。

歴史的には、平安時代後期、源義家が咲き誇る藤の花を詠んだ和歌に「松に花 咲く 藤枝の一王子 宮居ゆたかに 幾千代をへん」とあり、地名の由来となっているといわれる。江戸時代は、東海道21・22番目の宿場町として栄えた。

2015年は藤枝市とゆかりの深い徳川家康公顕彰400年の年にあたるため、年間を通じ記念行事を展開している。

【視察項目】

人財育成の取り組みについて

（※職員を宝ととらえ、財産の「財」の文字を使用しています）

【視察内容】

〔施策の概要〕

1. 藤枝型新公共経営とは

新公共経営とは、民間企業における経営理念や手法、成功事例をできる限り行政分野に導入することにより、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すものである。

職員の育成と経営体制の強化により、市役所の質（生産性）を高め、成果を求める経営が、藤枝型新公共経営である。

- ・職員が、生き活きと働く市役所を目指す。
- ・目的と成果を意識して仕事する市役所を目指す。

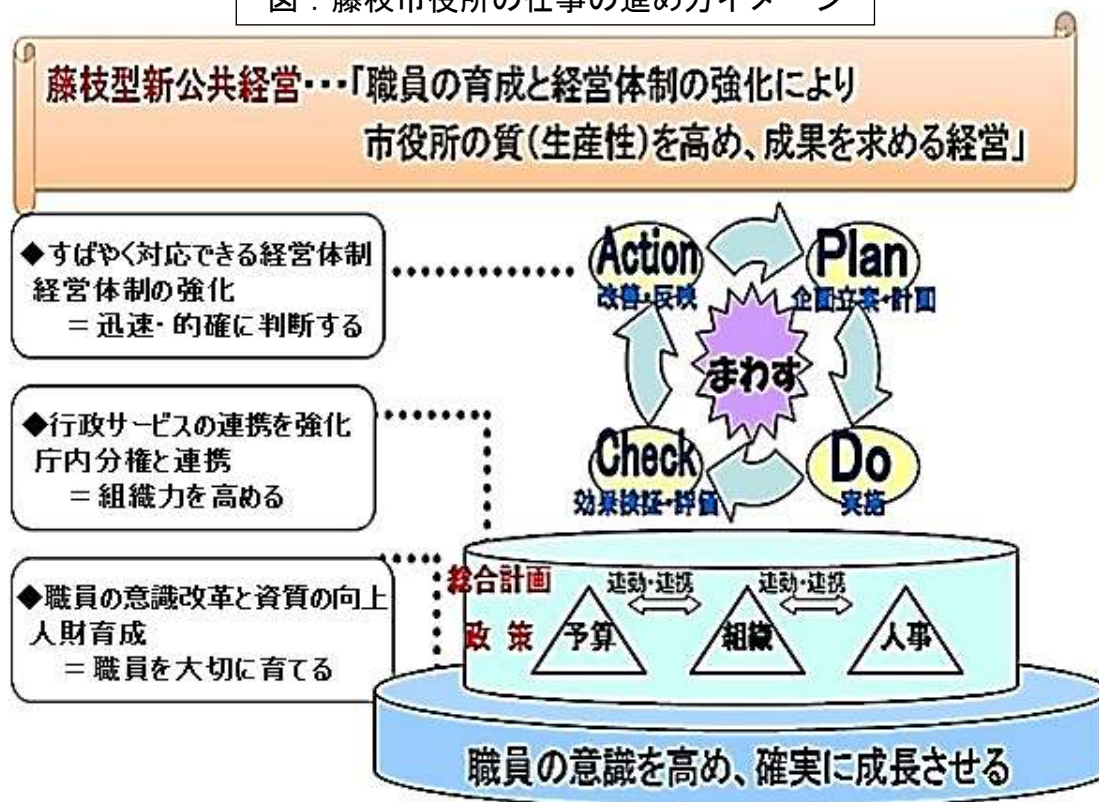
2. 人財育成の基本的な考え方

市役所で市民のために具体的に働くのは、職員である。厳しい時代に市民の暮らしを支える職員をきちんと育てるのは、市役所の責務である。

真に市民の役に立ち、改革・改善意識に燃える職員の育成戦略

- ①職員の高い意欲、使命感と行動力、技術力を養成
- ②職員の語学力や国際感覚を養成
- ③職員一人一人が目指す公務員像を迫及

図：藤枝市役所の仕事の進め方イメージ

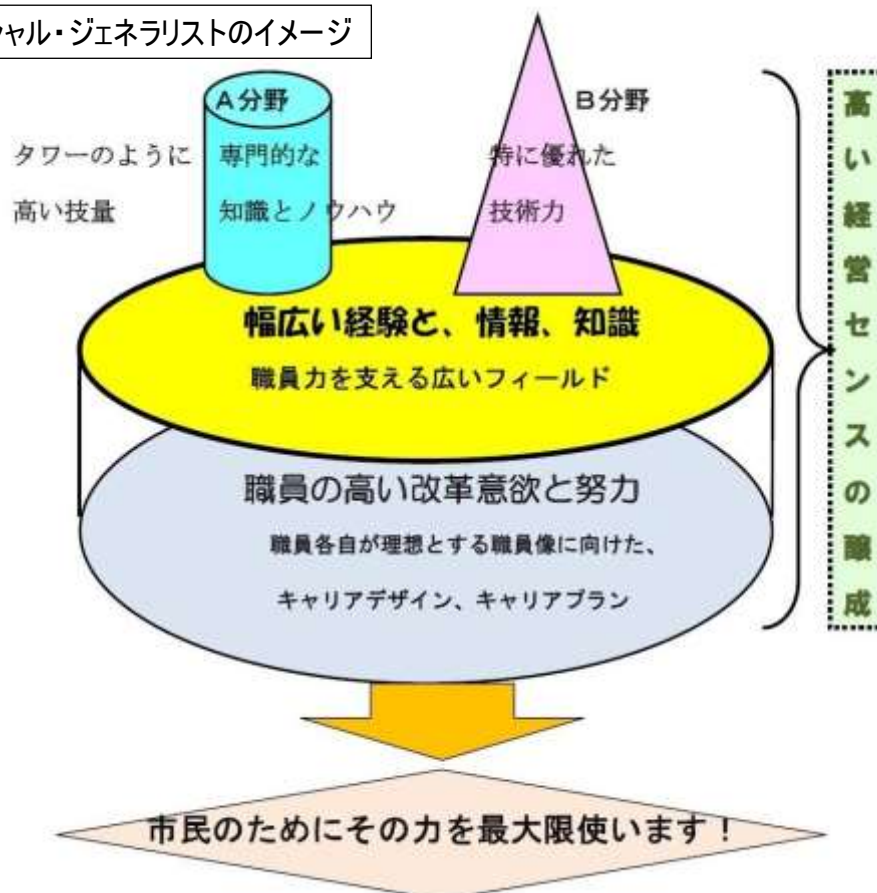


3. 「スペシャル・ジェネラリスト」の育成

市民生活の全般を支える市職員には、広い見識・経験、そして豊かな専門的技量の両方が強く求められる。

藤枝市は、全職員が「スペシャル・ジェネラリスト」を目指す。

図：スペシャル・ジェネラリストのイメージ



4. 人財育成の取り組み

- 「採用説明会」を開催し、優秀な人財を確保

- 「職員修練道場」「職員寺小屋」を開催し、職員が職員を育成する体制を構築

「職員修練道場」とは、市長・副市長・部長級が担当する講話であり、「職員寺小屋」とは、専門的知識を有する職員が講師となり、実務の知識を伝授する研修会である。講師を務める職員のプレゼンテーション能力のアップにもつながっている。

- 「職の公募制」を実施し、熱意ある職員を応援

意欲、能力や適性のある職員に対する希望する職(課長、係長、一般職)への手上げ制度をとりいれ、職員自らが取り組みたい事業、新たな施策の展開や活かしたい能力・経験を記入し応募している。

- 「キャリアプラン」を尊重した人事配置を実施

職員のキャリアデザインの実現に向け、職員個々のキャリアプランに基づく人事異動に関する意向を可能な限り尊重し、職員のモチベーションの向上を図る。

5. 取り組みの成果

現市長が、職員の人財育成を重要施策に掲げて7年が過ぎ、職員に考え方も浸透し、方向性も明確になってきた。その結果、職員の中に、大学の講師や自治体職員の研修講師、全国規模の会議パネリストを務める者が現れるなど、その活躍の場を全国に広げている。本年はイタリアにも健康についての施策の講師として国からの派遣要請に基づき職員が赴いた。

その他「新公共経営大綱」のもと、職員提案に基づく各種の業務改善や事業推進方法の見直しを行い、国や県の特定財源を活用するなど、予算において大きな選択と集中の効果を上げている。

また、職員個々の能力アップを図る事で、限られた職員数での行政運営が可能となる効率的な組織体制となってきた。その結果、県内35市町で最小の「人口千人当たり4.4人の職員数」となったほか、産業構造が同じで人口10万人以上15万人未満の類似団体では、全国85団体中2番目に少ない職員数となるなど、限られた職員で生産性豊かな行政運営を進めている。

【主な質疑応答】

Q. 人口が微増しているということだが、市民福祉の向上のために、職員教育に力を入れてきたことが功を奏していると考えるか。

A. 市長は、福祉施策を行っていても市民に周知されていないのでは、やっていないのと同じであると考えている。情報発信には力を入れ、マスコミを最大限に活用している。このような成果が人口増に結びついていると考える。

Q. 女性の幹部職員登用のための人材育成はどのように行っているのか。

A. 藤枝市では、男女の区別なく、個人の能力を判断して、幹部を登用している。職の公募というものがあり、課長・主幹・主査を公募している。昨年は、約50人の立候補があり、6割の人の願いがかなっている。その中には11人の女性が手を挙げて、7人が希望の役職に登用された。最近では女性2人が、長期の研修期間となる自治大学校に入学している。女性の場合、家庭的な事情で本人が躊躇する場合もあるが、所属部署の上司と連携を取り、本人が自信を持って臨めるように、後押しをしている。

Q. リーダーシップをとる市長の人財育成の考え方が、7年かかり、隅々まで浸透してきたとの話だが、当初の職員の受け止め方はどうだったのか。

A. 平成23年に「人財育成基本方針」が示されたが、言葉だけでは漠然としてしまうので、理念だけではなく、市長が職員に求めるスペシャル・ジェネラリストを体現できる道筋をつけ、常に職員のモチベーションをあげていくことが重要であると考えて人事課では取り組んできた。民間のノウハウも取り入れて、試行錯誤しながら職員が職員を育てる仕組みである藤枝型職員養成体制が構築されてきた。

Q. 市の公共経営として、「期待される効果を最小の経費で行うこと」を目指しているとの説明があったが、期待される効果をどのように見極めていくのか。

A. 職員が、市の事業の約1000事業を総点検し、事業の効果を見極めていく。事業に対して効果が不十分だったものに対しては、翌年度への対策を考えていく。すべてを議会に報告し、市民が目指しているものを見極めていく。今年度できなかったことは、来年度に効果を上げるように努力していく。



担当者から説明を受ける



藤枝市本会議場にて

以上が視察の概要であり、報告いたします。