



宇佐市 農政課 国営事業営農対策係の挑戦



令和6年9月24日

宇佐市 経済部 農政課 国営事業営農対策係

大分県 宇佐市 について

USA CITY MAP
宇佐市へのアクセス

川の電車	
大津駅	約40分(特急)
宇佐駅	約35分(特急)
宇佐駅	約1時間30分(特急)
宇佐駅	約40分(特急)
宇佐駅	約2時間15分(国鉄線)

海の電車 (宇佐に寄)	
大津駅	約40分
宇佐駅	約30分
宇佐駅	約1時間30分
宇佐駅	約1時間

飛行機の電車 (大分空港)	
大分空港	約1時間35分
大分空港	約1時間50分
大分空港	約1時間
大分空港	約1時間10分

※大分空港 → 宇佐市(大津線経由)で約1時間

市民憲章

- 自然を愛し きれいなまちをつくります
- 郷土の歴史や文化を学び 次の世代に伝えます
- 仕事に励み 活力あるまちをつくります
- いのちを大切に! あたためい安全なまちをつくります
- 互いを思いやり 健康で明るい社会をつくります

【市の木】 イチイガシ
宇佐市を代表する「宇佐神宮」の境内の中心をなすイチイガシは、昔のシンボルです。

【市の花】 つつじ
市内の一般家庭に多く植栽されており、人々の生活とのかかわりが深く、親しまれている花です。

大分県の北部に位置し、瀬戸内海に突き出た国東半島の西側に接している宇佐市は、平成17年に院内町・安心院町・宇佐市の1市2町が合併し誕生しました。

宇佐市の地形は、大小の谷からなる院内エリア、盆地を中心とした安心院エリア、広大な海と平野からなる宇佐エリアによって構成されており、中山間地域から広大な平野が海へと続く変化に富んだ自然環境を有しています。

また、基幹産業である農業でも、地理的特性を活かし、院内エリアではゆず、安心院エリアではぶどう・お茶、宇佐エリアでは、平野部での米・麦・大豆・いちご、海岸部でのネギ類の生産が盛んに行われています。

私はどんな人？

Purpose Carving (by富士通Japan)

氏名：石川 晋



宇佐市 経済部 農政課
 国営事業営農係 総括
 我が家で楽しく流しそうめん堪能中

私のパーパス
 My Purpose
 Ver0.1

みんなの創造性を収斂して、
 宇佐市の未来の可能性を広げる。

私が大切に
 するもの
 My Value

創造性

関係性

可能性

私のパーパスに
 まつわる
 エピソード
 Episodes
 Related
 to My Purpose

厄介ごとに首を突っ込む元来の性格が災いし、行く先々で誰もやったことがないような業務を振られる、あるいは自分から取りに行くことを繰り返してきた。結果、「行政は総合力で戦うもの」「良好なコミュニケーションを絶やさぬこと」「まだ見えていない可能性の源泉は自分の中にも、目の前のその人の中にも等しくあること」を日々思う。子や孫のために、より良き未来の宇佐市を目指して今日を頑張る。

氏名：石川 晋 (いしかわ すすむ)

出身：大分県宇佐市安心院町

1972年1月生まれ (52歳)

1997年4月 安心院町役場 奉職

健康福祉課 国保年金係

税務課 課税係

広域事務組合

ごみ処理施設建設推進係 (出向)

健康福祉課 介護保険係

産業振興課 農政係

2005年3月 市町村合併 (新宇佐市)

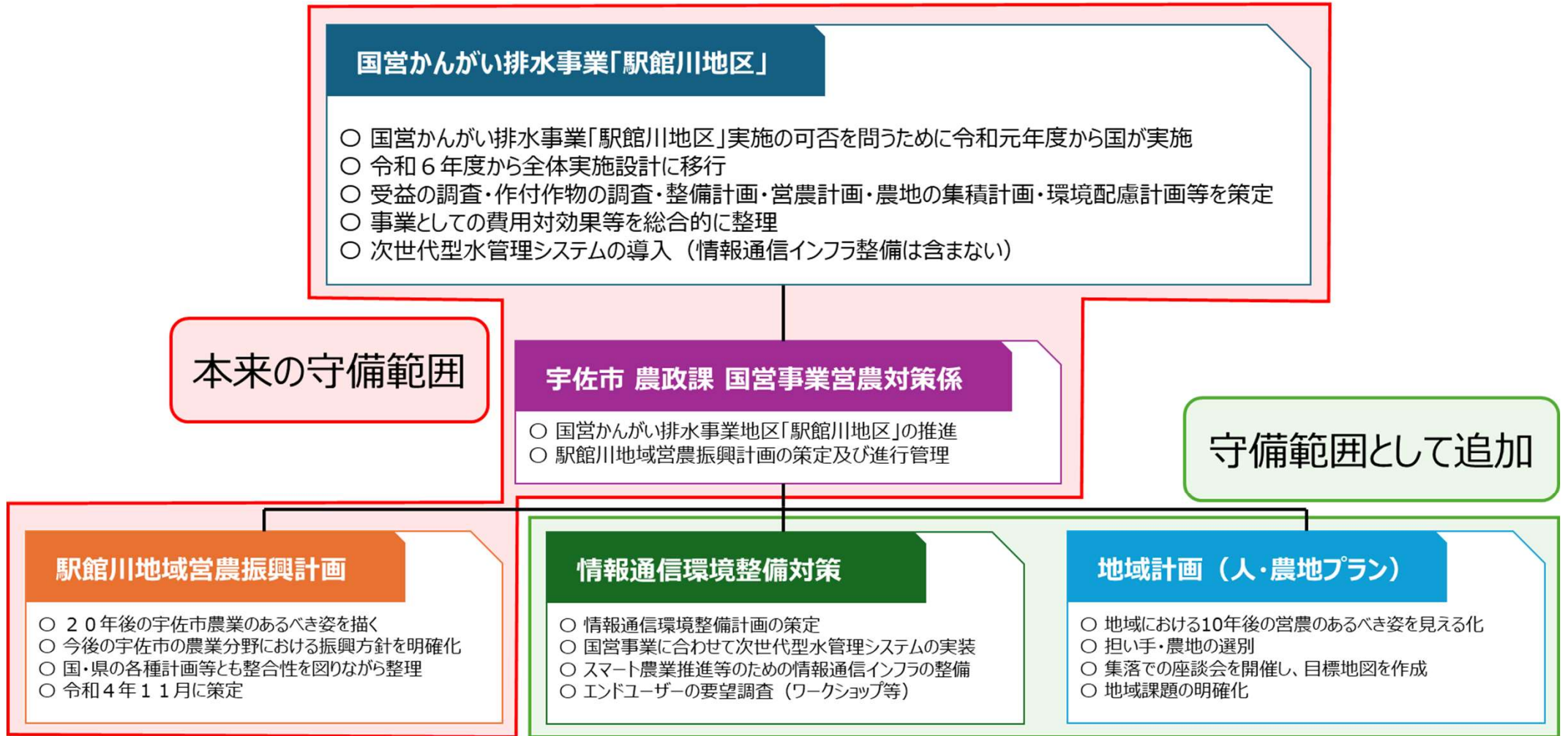
安心院支所 産業課 農政係

建築住宅課 住宅係

健康課 国保・高齢者医療係 総括

2022年4月 農政課 国営事業営農対策係 総括

宇佐市 農政課 国営事業営農対策係の守備範囲



宇佐市の農業分野の基本情報

人・農地プラン策定数	8 2 プラン
人・農地プラン関係集落数（行政区）	2 6 0 集落
中山間直接支払取組集落	1 3 0 集落
地域特性	平野部・中山間地域混在
農業形態	土地利用型農業主体、一部園芸作物等あり
地域計画推進体制	通常業務として関連のある部署が一体的に推進体制を構築
使用する地図システム	水土里情報システム
中間管理の契約（年）	1, 8 2 6 筆（令和 5 年度）
再生協議会営農計画書提出率	9 6 . 0 3 %（令和 5 年度）
集積率（特定農作業受委託含む）	7 1 . 3 %（令和 5 年度）

地域計画とは？ ① 農業者用啓発資料（宇佐市作成）

「人・農地プラン」から「地域計画」の策定へ ～地域農業を次世代へ引き継ごう～

「地域計画」の策定

市町村では課題解決に向け、地域の農業・農地について話し合うため、皆さんと一緒に関係機関（農業委員会、農地バンク、JA、土地改良区、プラン管理者 など）と一体となって「地域計画の策定とその実行」に向け取り組んでいます。

「地域計画」とは？

農業者や地域の皆さんの話し合いにより策定され地域の将来の農地利用の姿を明確化した設計図です。

おおむね10年後を見据えて、担い手を含め、農地所有者、地域住民なども交えて協議の場を設けて話し合うことが大切です。

特に今後、地域で営農又は生活していく後継者などの若い方や女性の参加が大切です。

担い手が居ない地域では、地域計画にその旨を記載し、地域外から新たに農業を担うものを地域に呼び込むために活用しましょう。

みなさんの地域でも、話し合いたいとお考えの際には、宇佐市農政課にお尋ねください（TEL：27-8241）

また、お近くの農業委員さん、農地利用最適化推進委員さんにもご相談ください。

◎ 地図を確認しながらみんなで話し合しましょう。



※ 協議のイメージ

対話と協力が大切です。

将来の目標地図



◎ 話し合いを行い、「将来の目標地図」を作成（耕作者と農地の結びつけ）※徐々に作り上げていきましょう。

「目標地図の必要性」とは？

5年後、10年後の地域農地を「だれが利用し、どの様に利用していくのか」を未来のビジョンとして可視化することです。耕作放棄地を発生させず、地域の農業を維持・発展させるため、農地の集約・集積を考えて整理していくことで、**農業の効率化やほ場整備等による農地の更新を考える際の作業**を行いやすくします。

「将来の目標地図」を作り方

現状地図の作成

※ 地図は農政課が作成します

現耕作者の耕作農地を色付けする。（営農地の分散が分かります。）



アンケートの意向を反映（規模拡大・継承・離農・保全管理）

目標地図（素案）の作成

地区ごとの座談会 開催

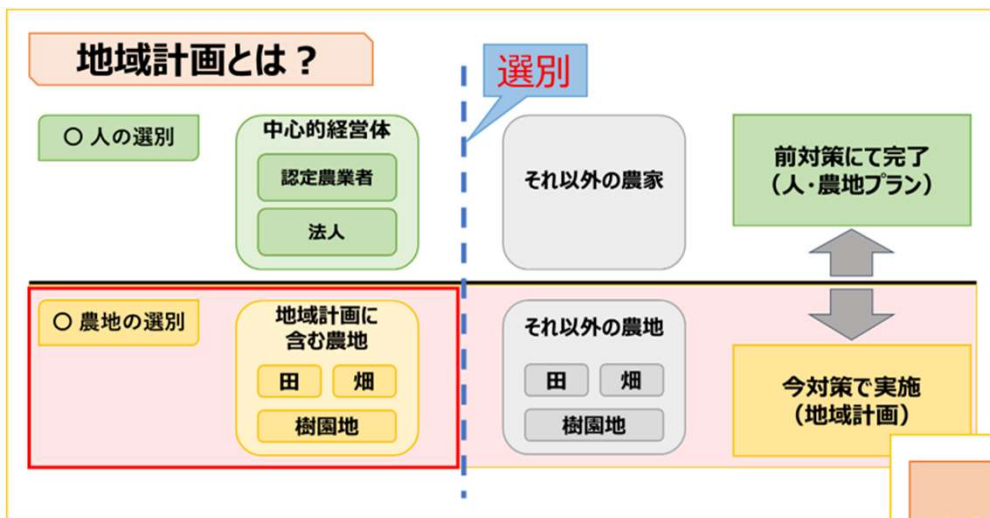
目標地図（素案）を見ながら、10年後に農地を耕作する「人」を決めていきます。農地の受け手が居ない場合は入作等の検討も

将来の目標地図完成

担い手等への集積・集約



地域計画とは？ ②（論点整理）

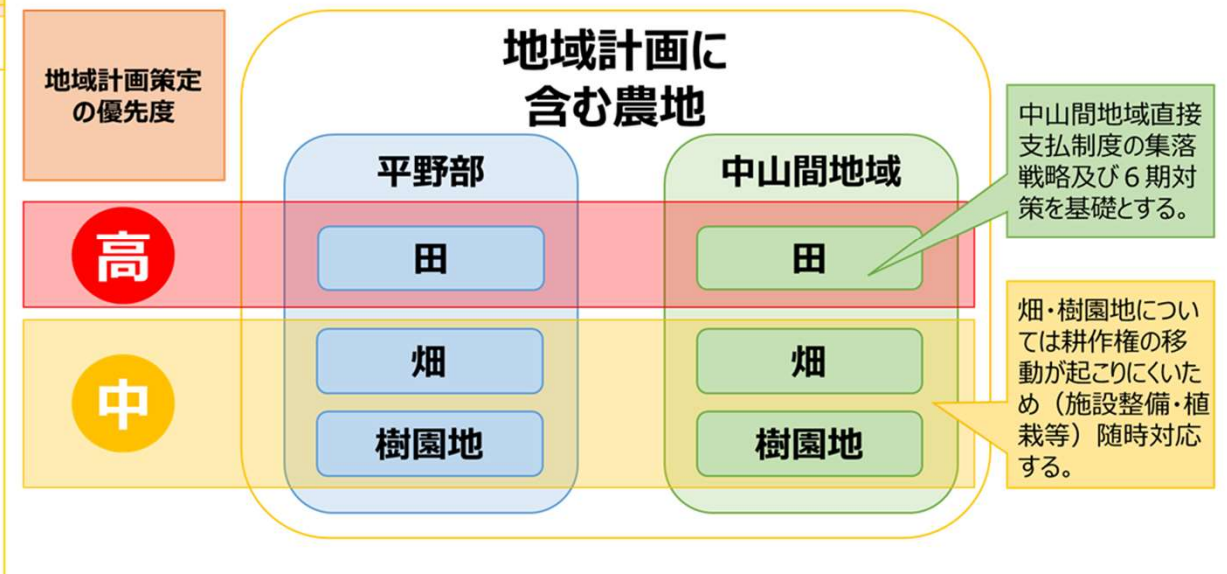


地域計画推進にあたって その1

- ① 人・農地プランとの違い
- ② 人・農地プランの実質化との関連及び課題
- ③ 他の制度との関連Ⅰ（農地関連）農振農用地・経安交付対象水田等
- ④ 他の制度との関連Ⅱ（類似する制度）中山間地域直接支払・集落戦略等

地域計画推進にあたって その2

- ① 物理的要件（人員・時間等）
- ② 関連システムの利用状況（eMAFF地図・サポートシステム）
- ③ 中間管理機構・農業委員会（耕作権等の権利設定）
- ④ 中山間地域での粗放管理の整理
- ⑤ 畑・樹園地の取扱い
- ⑥ 地権者の合意形成
- ⑦ 計画策定後の管理方法



地域計画の推進方針・協議の場（宇佐市モデル）

平野部での協議

地域計画（目標地図）作成マニュアル

目標地図の作成手順

目標地図の作成には下記の②と③の作業を行います。

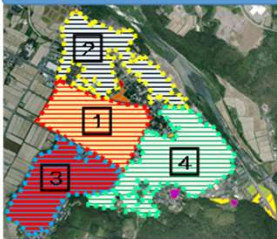
- ①「現況地図」は宇佐市農政課が作成して地区にお届けします。
この地図を使用して、地区で話し合いを重ね目標地図を作成していきます。

① 現況地図



現在の耕作状況を記した地図。
耕作者ごとに色分けして表示。

② 農地のエリア分け



地区の中で、道路や河川・小字等でエリア分けを行います。

③ 書き込み地図の作成



水路や道路毎にエリアより小さな区画分けを行う。
一緒に各ほ区の性質等を記入
※ 担い手に共通認識を持って貰うため

<記入例>

① 番エリアの特徴

- | | |
|----------------------------|----------------------------|
| ① 水の使い勝手○
土質は砂地
水はけ○ | ④ 水の使い勝手×
土質は砂地
水はけ× |
| ② 水の使い勝手○
土質は赤土
水はけ△ | ⑤ 水の使い勝手△
土質は黒土
水はけ○ |
| ③ 水の使い勝手○
土質は赤土
水はけ△ | 未整備地
土質は黒土
高低差無し |
- ※ 協議単位ではなくほ区の単体的状況で把握します。

今後の見直し・変更がない場合 ※

「書き込み地図」⇒「目標地図」
となります

人・農地プランを協議の出発地点とし、
集落単位での「協議の場」を開催
参加者は集落の中心経営体及び行政
現況地図を準備し車座で協議

地域特性に合わせて 推進方針を変更

中山間の集落協定を用いて協議
協定集落単位での「協議の場」を開催
参加者は協定参加者
現況地図を準備し協議

中山間地域での協議

集落戦略及び地域計画の図面作成マニュアル

目標地図の作成手順

はじめに…

「中山間地域等過疎対策制度」の集落戦略に使用する地図を作成します。これは6～10年後に、地域の農地を守っていくかを記した地図であり、集落全体の将来像・課題・対策について話し合いながら地図を作成するための今後の指針となります。そのため「近い将来の目標」を念頭に「集落戦略に使用する地図」を作成してください。その延長線上に「人・農地プラン」の後継計画である「地域計画」へと繋がる重要な取組です。

図面説明

第5期対策図面

・「第5期対策図面」とは、「中山間地域等過疎対策5期対策」の指定農用地及び指定された地区になり、この図面で作業を進めていきます。（※この図面は市が準備して地域へお届けします。）

第6期対策図面

・「第6期対策図面」とは、令和7年度からの「中山間地域等過疎対策6期対策」で使用する図面です。

※ 地区とほ区は同一地区は同一指定農用地を指す事です。河川・道路・大きな水路等により区切られた複数の農地の集まりを指すことが多く、区割りの差もなっています。

STEP1

- ① 「現況地図」を使用して、地区単位で協定集落の見直しを行います。
- ② 耕作・保全管理が困難と思われるほ区を個別に選別します。



STEP2

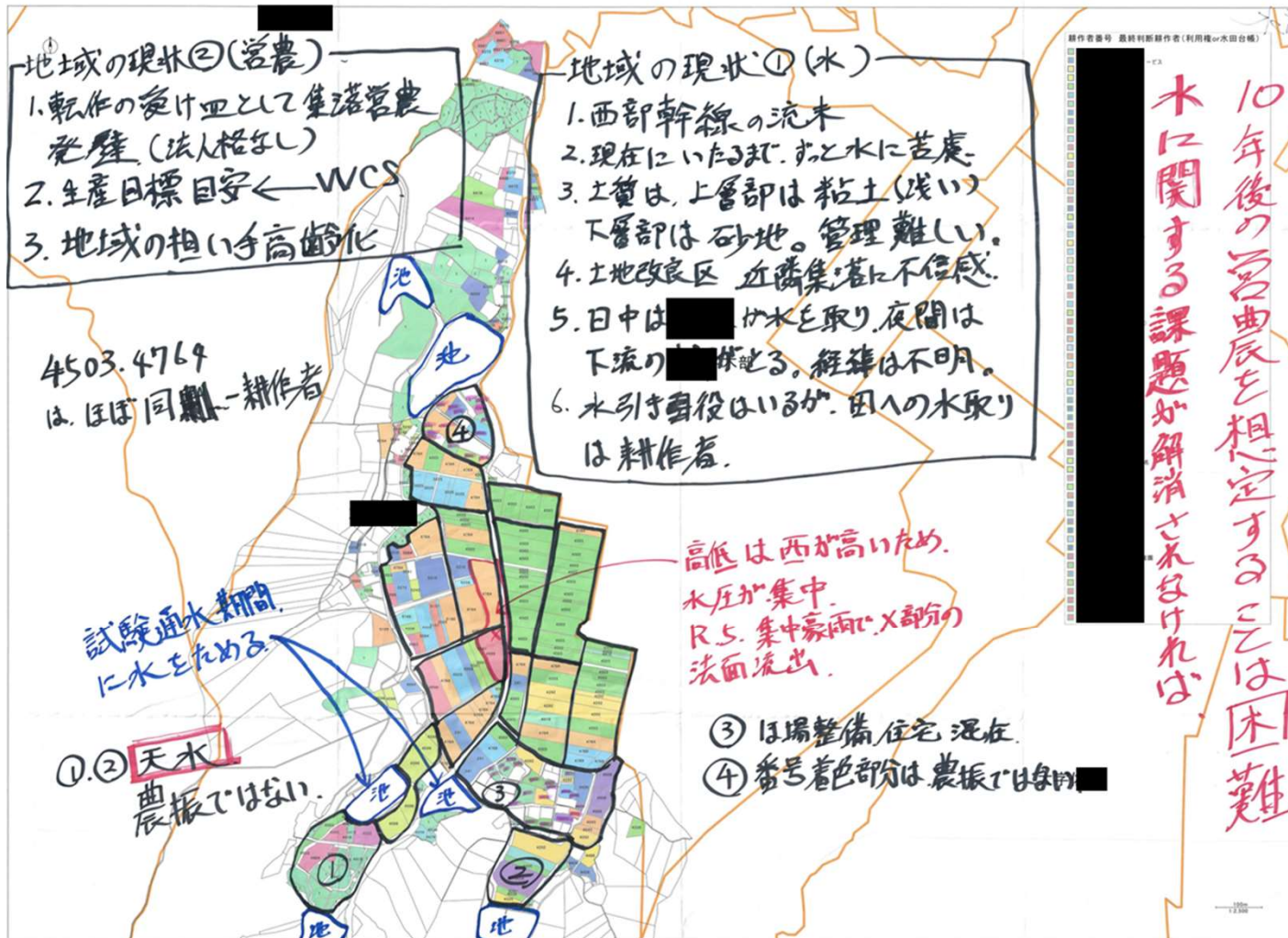
- ① STEP1の図面を使い、集落単位で協定集落の見直しを行います。
- ② 協定集落内の耕作・保全管理が困難と思われるほ区を個別に選別します。



地域計画の協議の場（写真）



地域計画の目標地図



協議の場開催七箇条

1. 冒頭の制度説明等は最小限に努める。
2. まずは農業者の知っていることを話してもらい、話しやすい場の雰囲気づくりに努める。
3. 地図は魔法の道具。真ん中に広げれば参加者はそれを見ながら自分の知っていることを話し始める。
4. 農業者の発言を引き出せれば、自分たちで作った「地域計画」になる。
5. 集落によっては深刻な地域課題にぶつかる場合もある。
6. 最後のまとめが重要。農業者の総意をまとめる端的なフレーズに収斂する。
7. 集落の農業者にまとまりはあるか？集落の農業者で農地を守ろうという気持ちはあるか？それが判れば補完地図・今後の集約へつながる。

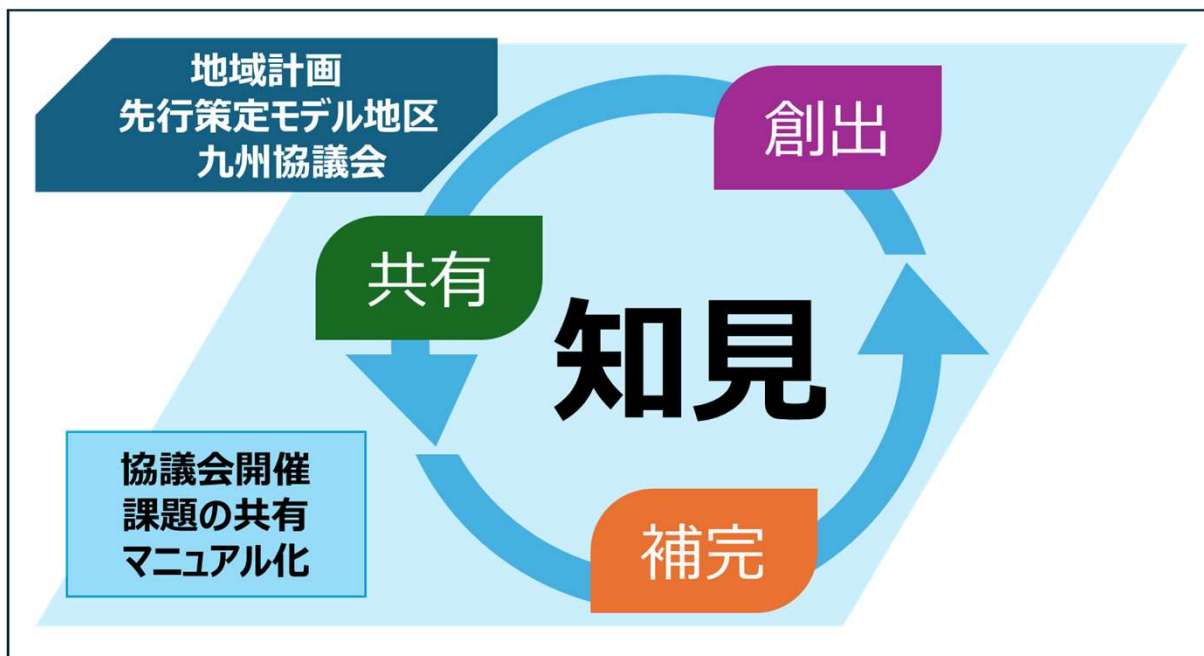
宇佐市の地域計画・集落戦略進捗状況（令和6年5月末）

エリア	人・農地プラン 策定数	人・農地プラン 策定集落数	中山間地域直接 支払協定集落数	中山間 協議・戦略図面 完了	地域計画 協議・目標地図 完了	備考
全体	82プラン	260集落	130協定	102協定	31集落	
宇佐			18協定	9協定	31集落	
安心院			62協定	50協定		地域計画とし ての実施 一部あり
院内			50協定	43協定		地域計画とし ての実施 一部あり

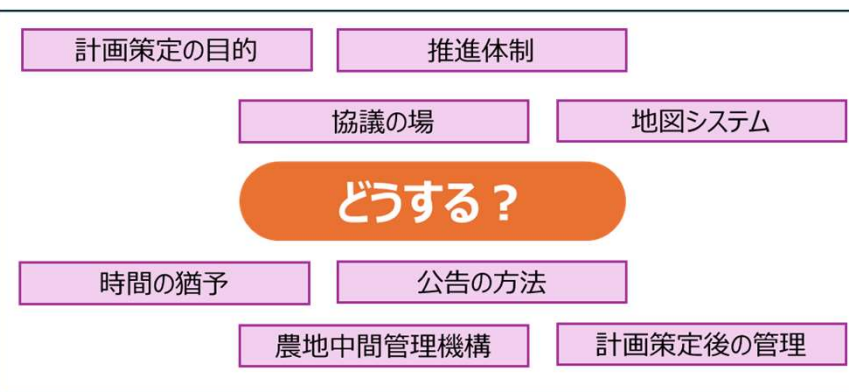
進捗率 = (102協定 + 31集落) ÷ 260集落 = **51.2%**

※ただし、1つの中山間直接支払協定に複数集落が含まれる場合があります。

地域計画先行策定モデル地区九州協議会の開催



現在、各自治体で地域計画策定に向けた取り組みが行われていますが、皆さんの自治体での進捗はいかがですか？現場では様々な課題に直面していることと思います。困りごとを持ち寄って、他の自治体と協議をしてみませんか？



主催：大分県 宇佐市 農政課

参集範囲：九州管内の自治体（地域計画担当部署・農業委員会事務局・中間管理機構担当部署・関係機関）

オブザーバー：九州農政局 経営・事業支援部 農地政策推進課

開催場所：九州農政局 会議室

開催日時：令和6年6月27日（木）13：30 ～ 令和6年6月28日（金）11：45

地域計画先行策定モデル地区九州協議会 ①

参加者

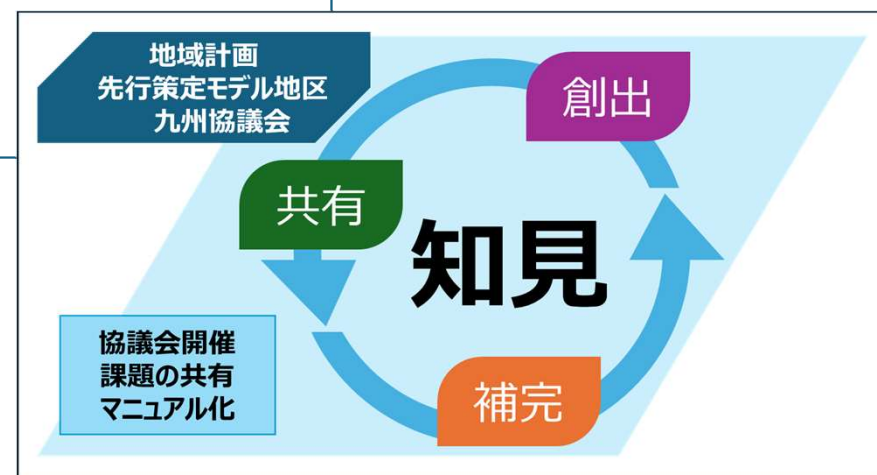
自治体	宇佐市（大分県） 飯塚市（福岡県） 西海市（長崎県） 八代市（熊本県） 小林市（宮崎県） 鹿児島市（鹿児島県） 喜界町（鹿児島県）
オブザーバー	九州農政局 農地政策推進課

協議内容

1. 地域計画策定の最終断面の姿について（各自治体の現段階での方針）
2. 県中間管理機構との関係（地域計画策定後の関係含む）
3. 地域計画の変更・更新作業について
4. 地図情報システムの今後について

関連資料

1. 動画（協議会 6時間分）
2. 議事録（同上 要点整理）
3. 宇佐市地域計画推進マニュアルVer1.3.3



地域計画先行策定モデル地区九州協議会 ②



情報通信環境整備対策の進捗状況 ①

令和5年度実施内容

富士通Japanに委託して実施

1. 現状調査

- ① 計画区域内（宇佐市全域）の情報通信環境の現状と課題
- ② 計画区域内（ // ）の情報通信環境の導入ニーズの把握
（農業者向けワークショップ、市民向けワークショップ、職員向けワークショップ）

2. 施設整備計画の内容精査

- ① 情報通信環境整備のための体制整備
- ② 通信方式及び通信ネットワークの検討
（現地調査、通信方式・ネットワークの検討、試行調査の構成案提示）

3. 農業分野の課題解決に向けたアクションプラン（案）作成

- ① アクションプランに向けた課題整理
- ② 課題解決案の検討
- ③ アクションプラン（案）

農業者・市民・職員を対象とした3種類のワークショップを開催



情報通信環境整備対策の進捗状況 ②

令和6年度実施内容

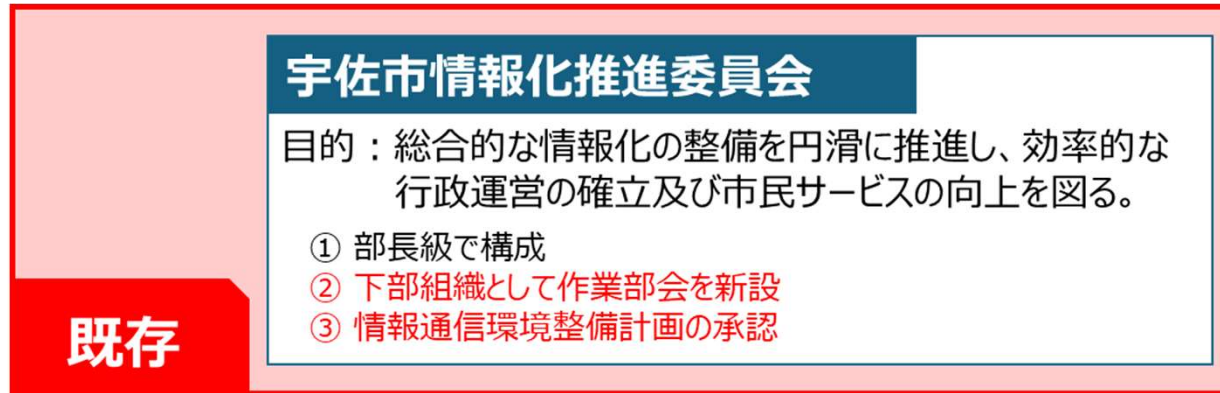
○ 情報通信環境整備計画として国に求められているもの

1. 試行調査の実施及び取り纏め（LPWA・Wi-Fi halow）
2. 施設の仕様及び配置計画の検討
3. 整備、運用方式の検討
4. 概算事業費算定
5. 関係機関等との協議事項（国・県・土地改良区等）
6. 事業実施計画図

○ 宇佐市独自に取り組むもの

1. ビジョンマップの作成（R5年度ワークショップ）
2. 情報化推進委員会 専門部会やプロジェクトチームとの連携
3. 宇佐市ICTビジョン等に対する助言（情報通信環境整備計画を反映）
4. 宇佐土地改良区がJ:COMと実施する流量測定の反映

宇佐市自治体DXの推進（組織）



設置

計画承認

計画提案

新設

宇佐市情報化推進委員会 専門部会

目的：業務改善及びICT等の導入により現状の課題解決や、広く市民サービス向上を図るための協議の場

- ① 総括級以下で構成
- ② 実務者として、業務改善・情報化推進を検討
- ③ 既存の市民サービスのICT化等による利便性向上の検討
- ④ ICT化等による新たな市民サービスの創出

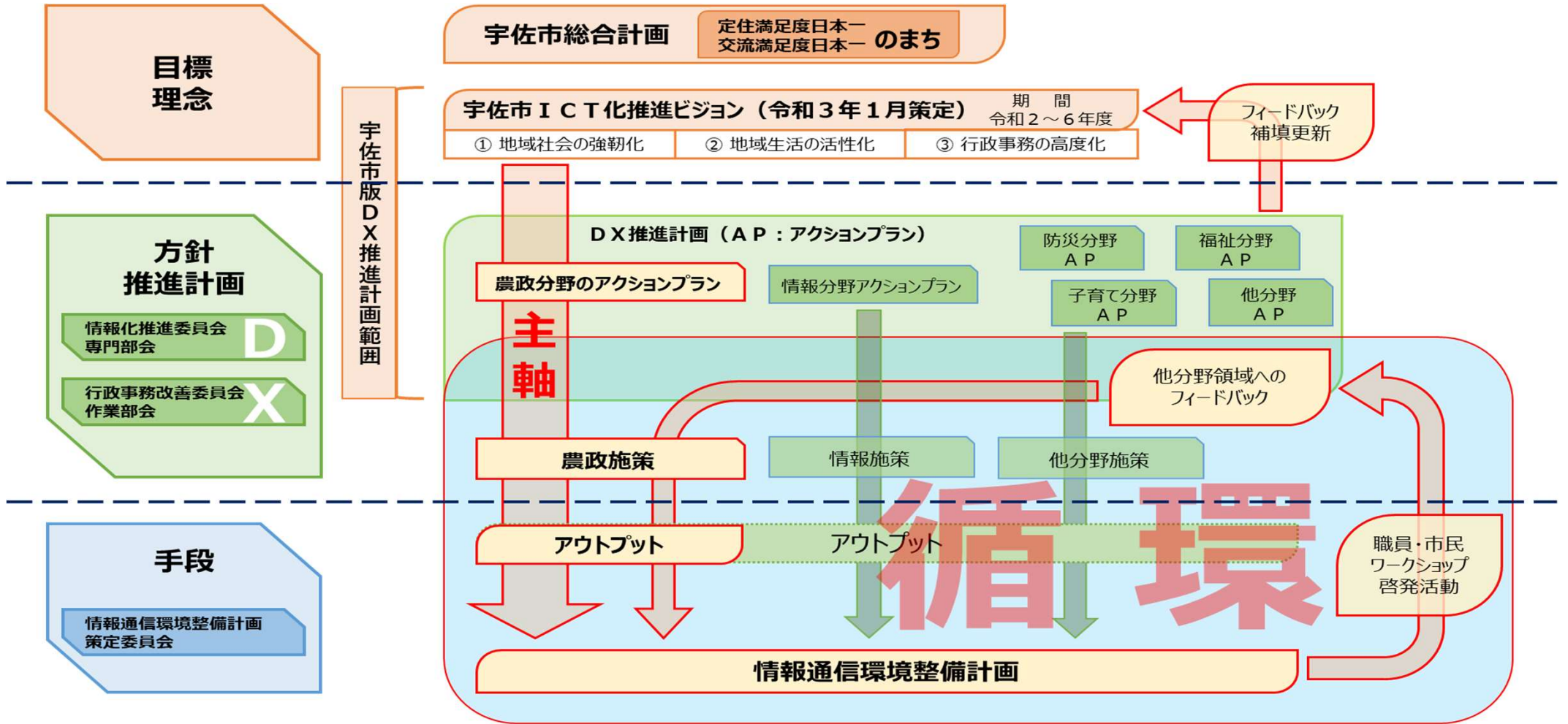
連携

情報通信環境整備計画策定委員会

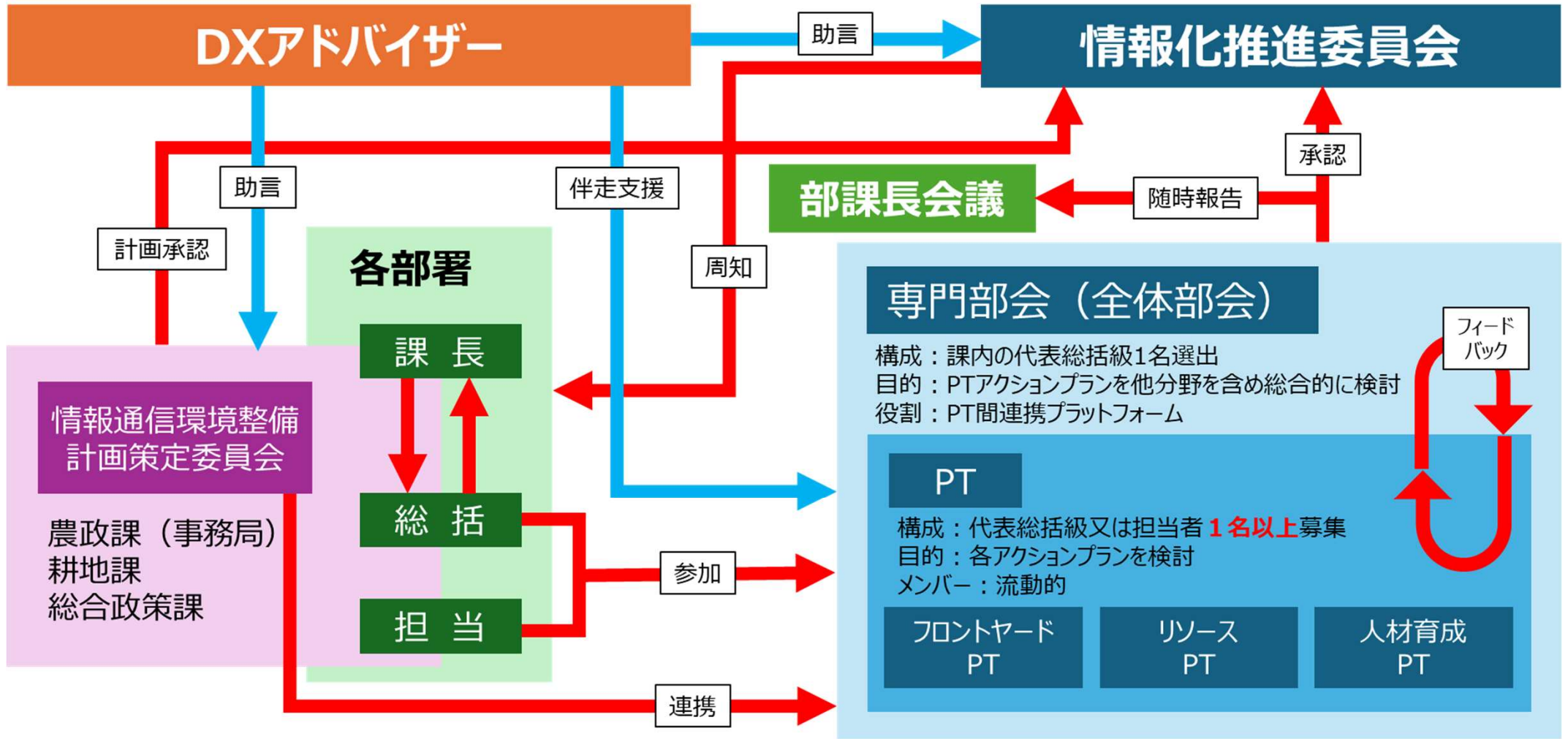
目的：次世代型農業水利システム構築・スマート農業実装のため情報通信環境整備計画の策定

- ① 農政・耕地・総合政策（情報関連）部門で構成
- ② 宇佐市DXアドバイザー（KIAI）の参画
- ③ 計画策定委託業務の進行管理、客観的・合理性の担保
- ④ 各作業部会との連携
- ⑤ 情報通信環境整備計画（案）を委員会へ提案

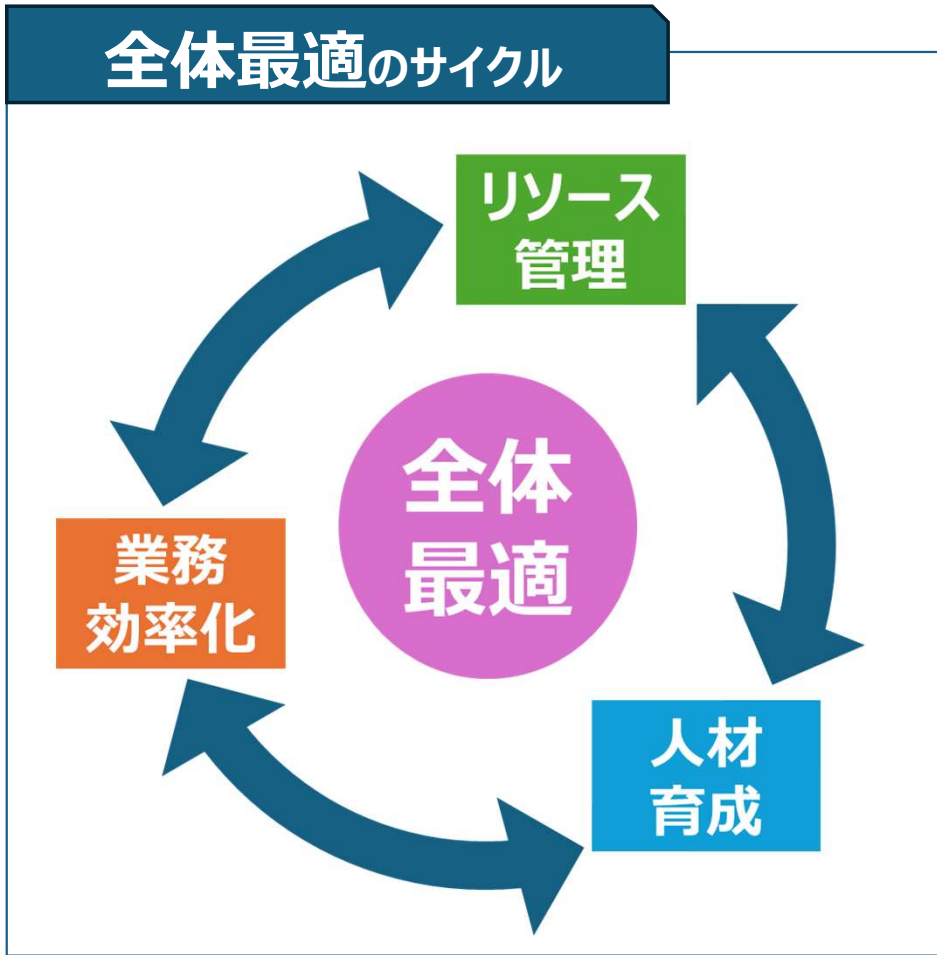
宇佐市自治体DXの推進（計画）



宇佐市情報通信環境整備対策推進（DX推進含む）体制



DX推進のための3つの柱



リソース管理 短期的→長期的

リソース = 資源
 「人」・「もの」・「金」の最適配分
 + 「時間」・「情報」・「知的財産」のマネジメント

総務課
総合政策課
行財政経営課

業務効率化 随時

現場が主体
 担当業務全般の知識（関連職場も含む）
 マインドセットの醸成

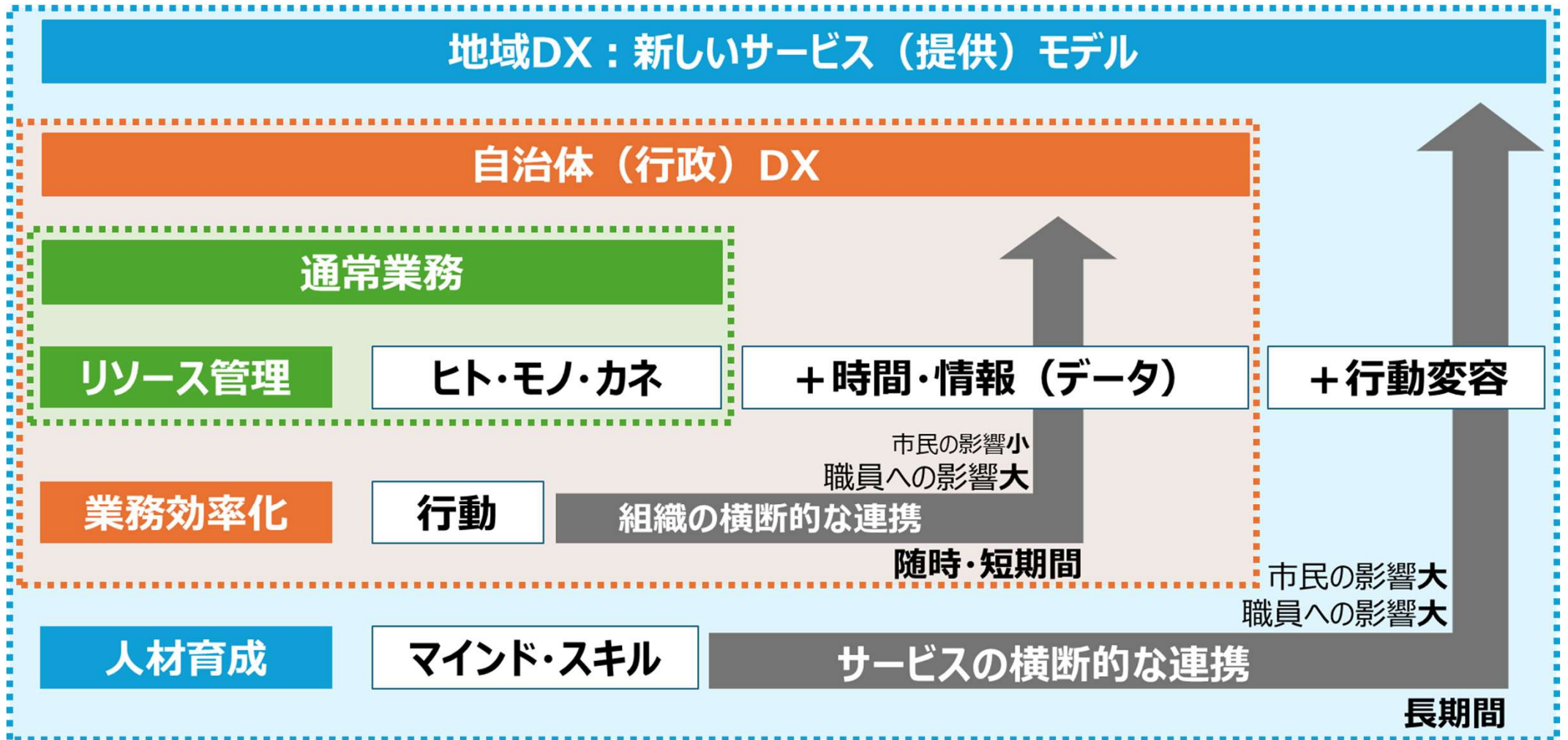
各課
総務課
総合政策課

人材育成 長期的

教育による職員のレベルアップ・バージョンアップ

総務課
総合政策課

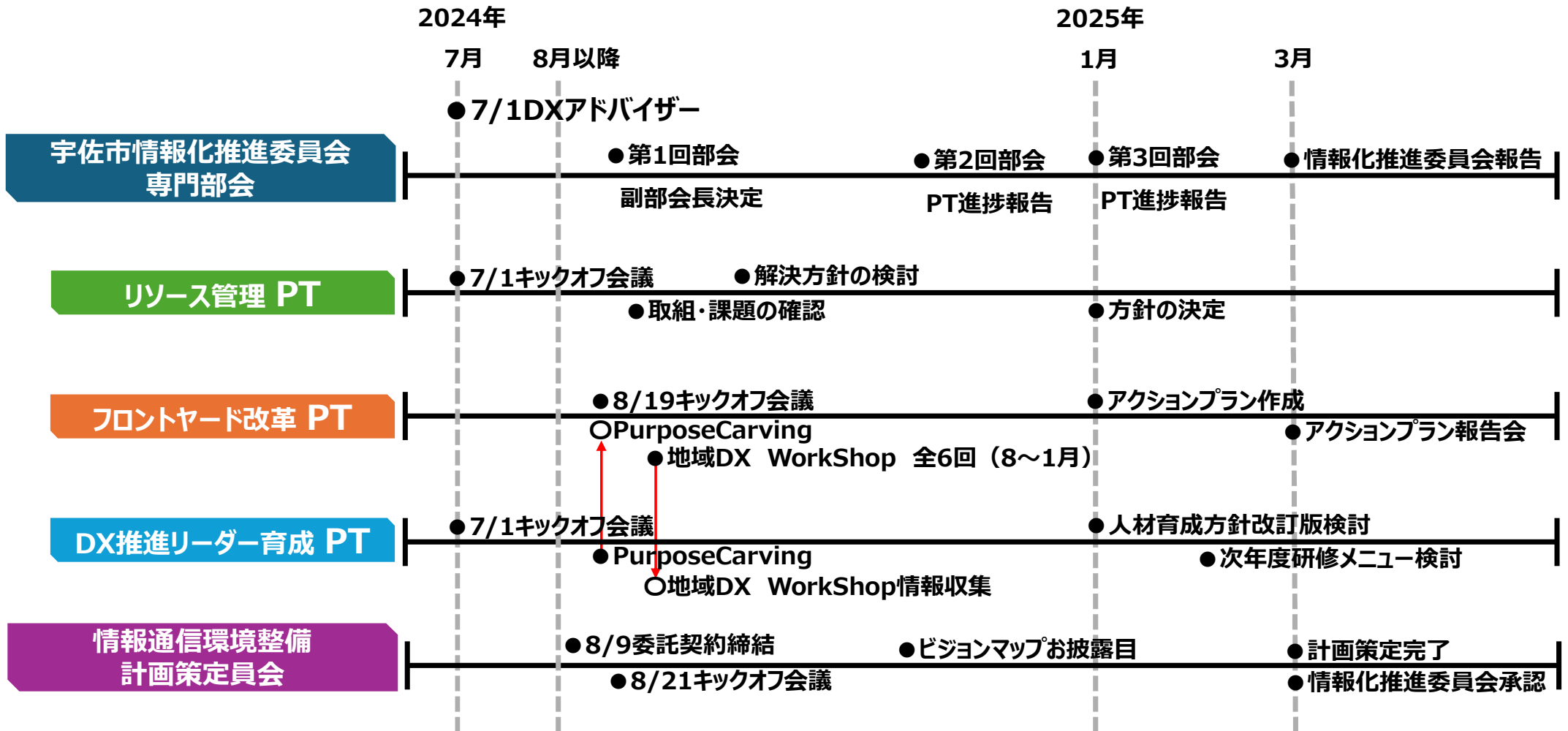
3つの柱の関係性



今後の取組について

目指すべき姿	課題	解決策	得られる効果
リソース管理 ① 人員配置適正化 業務量適正化	人員総数の把握 業務量の把握	職員総数の調査（会計年度含む） 業務量の実数による把握 事業総数の把握	職場環境の改善 ex：働きやすい職場環境
リソース管理 ② 予算措置適正化 財政状況適正化	定期的な政策査定	政策査定の定量データ利用 定型的なKPI設定	労働条件の改善 ex：職員賃金の確保
業務効率化 業務マニュアル整備 紙媒体のデータ化	紙保存 手書き・手計算	現行マニュアルの見直し データツール活用	労働条件の改善 ex：労働時間縮減
人材育成 体系的な人材育成 研修の提供	スキルの不足 マインドセットの不足	行動変容を促す 体系的な研修メニュー実施	社会変化に対応できる人・ 組織の創造 ex：「働きがい」の向上

今後のスケジュール



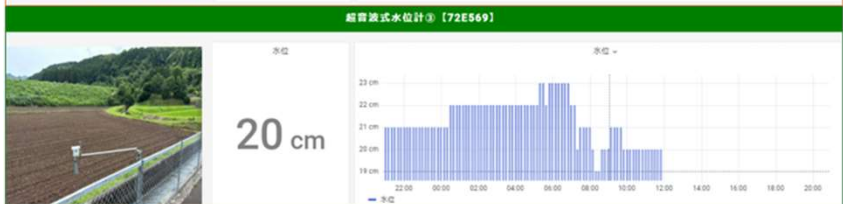
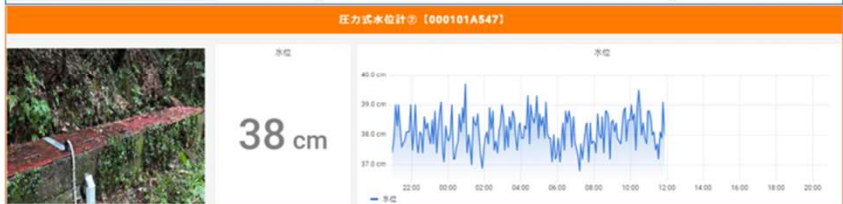
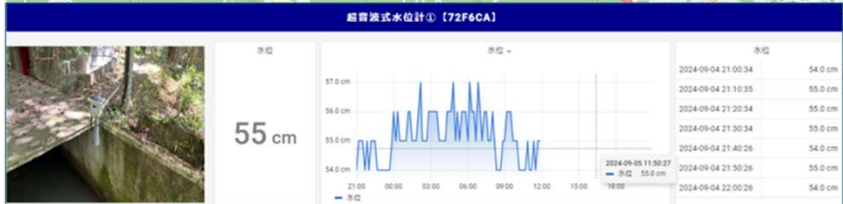
|| Purpose Carving (8/19) の様子



BPR研修 (8/26) の様子



水位計の設置 → 流量測定へ (大分ケーブルテレコム株式会社)



宇佐市がDXを農政部門主導で進められた要因（組織としてのインセンティブ）

何で農政がやってるの？

上層部をどうやってだましたの？

農政分野が主導して進めることは
現実的ではない!!

1. 国営かんがい排水事業「駅館川地区」の推進という宇佐市としての大義名分の存在。
2. 上記国営事業実施における次世代型水利システムの構築と、そのための情報インフラ整備を目指すため準備会に加入。
3. 準備会に加入し、研修やサポート企業とのディスカッションにより、目的・課題・手段等が明確に。
4. 先進地視察や宇佐市DXアドバイザー（KIAI）の協力、信州DX推進コンソーシアムへの参画により、農業分野におけるICT化・スマート農業の話にとどまらず、情報インフラ整備後のランニングコストや地域DX・自治体DX等も含む幅広い視野を獲得。
5. 自治体DX推進計画（令和7年度）の策定を求められている現状。
6. 情報通信環境整備計画の策定を宇佐市情報化推進委員会での承認を得る形とし、専門部会・3種類のPTの設置、農政課・耕地課・総合政策課等、組織の垣根を越えた推進体制の構築。

組織のインセンティブ確保、縦割りからの脱却と協働へ

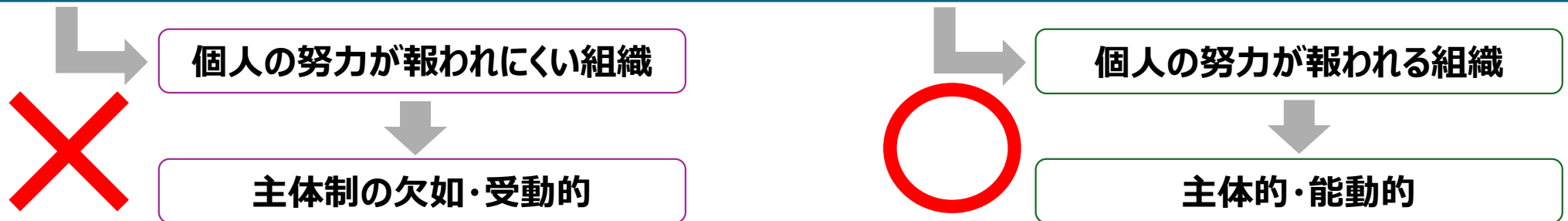
個人のインセンティブをどう確保するか？

未来の宇佐市のために（個人としてのインセンティブを創出する）

自治体の現状

1. 深刻なリソース不足（脆弱な財政体質、市民ニーズの多様化・細分化、人材・人員の不足）
2. 縦割りで前例踏襲を重視し、「**努力が報われにくい**」組織体質（協働・改革の意識が低い・生まれにくい）
3. 団塊の世代の大量退職により10年で急速に世代交代が加速（これまでの人材育成の陳腐化）
4. 職員の離職率が年々増加（コロナ禍を経て「生きがい」「働き甲斐」等に対する価値観の移り変わり）
5. etc

自治体DX推進はこれらを解決しようという試みであるが、
この現状がそもそも自治体DX推進の最大の障害となっている。



仮説：なぜ私（あなた）がやるのか？の必然性の持続的確保が次の課題ではないか？

ここからはあくまでも私個人の妄想…

個人

DX推進リーダー育成PTで個人の行動変容を促し、協働・改革の意識を生み出す。

組織

リソース管理PTで現状把握、フロントヤード改革PTで課題抽出・課題解決を組織的に進める。

自治体DXに終わりはない。停滞せず変化し、新たな付加価値を生み出し続ける必要がある。

個人・組織に対して推進力を生み出し続けるためのインセンティブが必要性では？

自治体内ベンチャーのイメージ

- 宇佐市からの委託業務（課題解決支援）
- 研究対象としての宇佐市
- 国・県の補助事業活用
- 民間企業の協力・出資
- 教育機関との学術連携
- 「知見」の蓄積
- 他自治体からの委託業務（課題解決支援）

企業内ベンチャーのような「自治体内ベンチャー」を創設できないか？

個人・組織に対する持続的インセンティブ



宇佐市 農政課 国営事業営農対策係の挑戦

宇佐市発展のため、
皆様のお力をお貸し下さいますよう、
よろしくお願いいたします。



令和6年9月24日

宇佐市 経済部 農政課 国営事業営農対策係