

水土里ネットみやぎ 運営プラン

平成30年1月29日

宮城県土地改良事業団体連合会



目 次

第1章	はじめに	1
第1.1	中・長期計画見直しの趣旨	1
第1.2	運営プラン策定の趣旨	1
第1.3	運営プランの性格	1
第1.4	運営プランの期間	1
第2章	運営プラン本文	2
第2.1	土地連の現状	2
第2.1.1	財 政	2
第2.1.2	職員数の変遷	3
第2.1.3	会 員	5
第2.2	土地連における課題	6
第2.2.1	財政見通し	6
第2.2.2	職員の確保	8
第2.2.3	会 員	9
第2.3	運営プラン	11
第2.3.1	土地連業務の展開方向	12
第2.3.2	組織体制・人材育成	18
第2.4	進行管理	25

第1章 はじめに

第1. 中・長期計画見直しの趣旨

平成24年度に策定した「水土里ネットみやぎ中・長期計画」は、平成28年度までが中期計画期間、平成33年度までが長期計画期間となっているが、社会・経済・農業情勢の急激な変化や農業農村整備事業に係る国・県の動向に対応する必要があり、新たな計画が必要となっていることから、中・長期計画を見直すとともに、中期と長期に区別せず10年間の本会に係る業務運営の指針とするため、名称を「水土里ネットみやぎ運営プラン」に改める。

第2. 運営プラン策定の趣旨

東日本大震災から6年7ヶ月が過ぎようとしている中、被災地では復旧・復興に向けた取組が着実に進んでいる。本会としては被災直後から国、県と連携を図りながら、会員市町村・土地改良区の支援と被災農地及び農業用施設の早期復旧・復興に向け、全力で取り組んで来た。

本会並びに土地改良区は、県民に対して安全で安心な食料の安定供給を支える上で欠くことの出来ない農地の大区画化や汎用化をはじめ、農業水利施設の整備や保守管理等を通じて、活力ある農村地域づくりに向け、農業者や地域の理解と協力のもと各種事業の推進を図っているところである。

しかしながら、農業・農村を取り巻く情勢は厳しく、農業従事者の高齢化、担い手不足など国内の諸課題に加え、世界経済の自由市場化は、我が国の農業分野に壊滅的な打撃を与えると予想され、未だ農業農村整備事業予算が回復していない中、我が国の豊かな農業・農村の衰退が懸念されている。

本会は、こうした諸情勢の変化など、様々な課題に適切に対応し、県民理解の醸成に努めながら積極的・継続的に推進活動を展開するため、ここに本会の活動に関する運営プランを策定する。

第3. 運営プランの性格

宮城県土地改良事業団体連合会として、今後の推進方向と目標を達成するための方策を明確にすることにより、業務運営の指針とする。

第4. 運営プランの期間

運営プランの期間は、平成29年度を初年度とし、平成38年度を目標年度とする。

なお、5年後の平成33年度に中間見直しを行う。

第2章 運営プラン本文

第1. 土地連の現状

本会は、会員市町村・土地改良区等が行う農業農村整備事業の適切かつ効率的な運営を確保し、その共同の利益を増進するために土地改良法に基づき、昭和33年8月に設立されたものである。

近年は、農業・農村を巡る情勢が大きく変化するとともに、農業農村整備事業予算が縮小したため、組織のスリム化を図ってきたところである。

このような中、平成23年3月11日に東日本大震災が発生したことから、復旧に係る被害調査、査定設計書作成、災害査定対応等の膨大な災害復旧業務については、他県土地連の応援をいただきながら、本会組織の技術力を最大限に発揮し、会員等の要請に応じてきたが、東日本大震災から6年が経過し震災関連業務が大きく減少している。

また、平成29年度は、みやぎの農業・農村復興計画の「再生期」最後の年であり、今後は、新しいステージである「発展期」へとつながる節目の年となっている。本会としても、これまで以上に会員への支援を着実かつ、積極的に行なっていかなければならない。

しかし、平成22年度に大幅削減された農業農村整備事業予算は、「闘う土地改良」を旗印に国の予算が補正予算の手当と当初予算の確保により、復活の兆しが見えつつあり、これに応じて本会の業務もある程度確保されている。

このような諸情勢に適時、適切に対応しつつ、会員相互並びに国、県等関係機関との緊密な連携のもとに、組織体制の強化と再構築を図ってきたところである。

1. 財 政

本会の財政状況については、東日本大震災が発生した平成23年度以降、復興に関連する業務量が増加したほか、各方面への要請活動を積極的に実施してきた結果、事業に対する理解と重要性が再認識されたことで、安定した受託事業収入を確保することができている。これにより、平成23年度から28年度までの単年度収支は、ほぼ均衡か、ややプラスの状況が続いている。

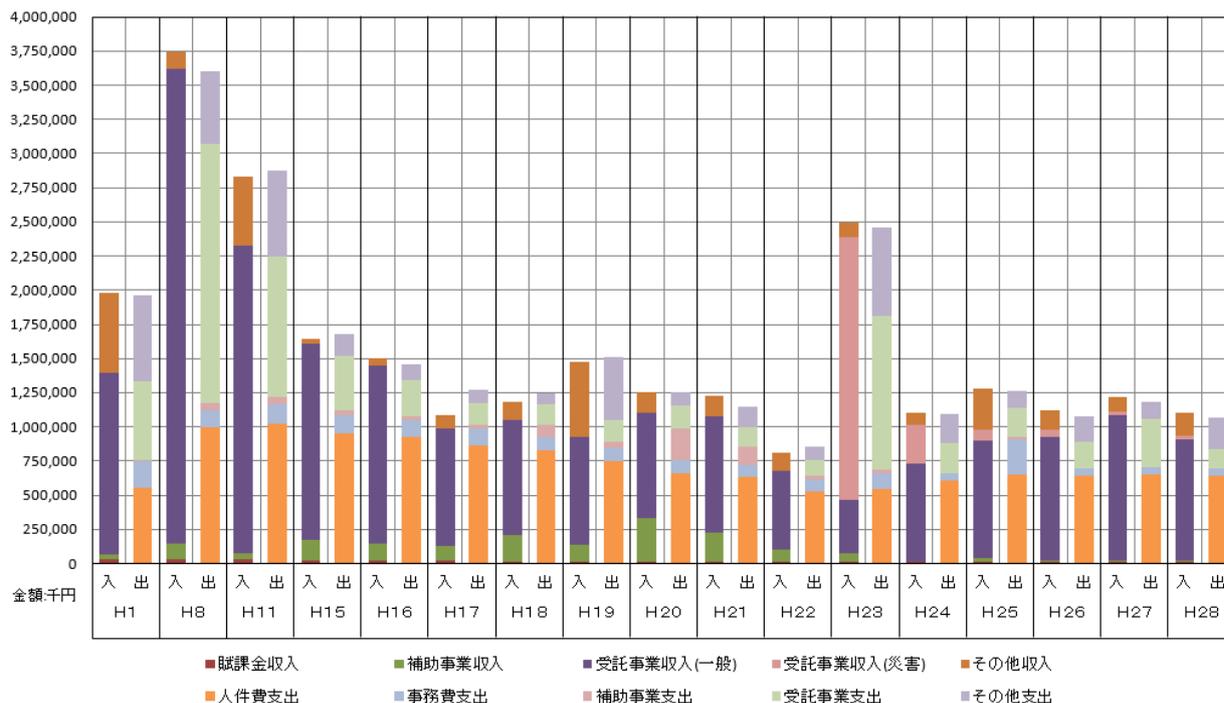
しかし、平成15年度以降に事業量の縮小が続いた時期に事業調整資金を4億円取り崩しているほか、近い将来、退職者数がピークを迎えることが確実であることから、職員退職給付積立への積み増しも確保していかなければならない状況である。

上記を踏まえて直近の決算内容を考察すると、本会運営の根幹を成す受託事業収入は、収入全体の殆どを占めており、概ね9億円を確保する必要がある。

また、本会の所有施設である宮城県土地改良会館は、昭和53年に建設し平成25年に大規模改修を、古川事業所は平成11年に建設し大規模修繕等を行っていないことから、これら施設のストックマネジメント経費が財政にどのように影響するかを検討する必要がある。

[財政状況]

※ 通過金除き



2. 職員数の変遷

本会の職員数は、昭和52年度以降増加し、平成10年度に118人（職員112人嘱託6人）がピークで、農業農村整備事業予算が減少傾向に転じた平成11年度以降は本会の運営も年々厳しくなる中、新規学卒者の採用を中止してきた。

本来、組織運営の安定的な体制確保の観点から、計画的に採用すべきところ、諸般の事情により平成17年度に1名を採用し、その後採用計画に基づき平成22年度新規採用を計画したものの、平成22年の政権交代で農業農村整備事業予算が大幅に削減されたことから、計画的な採用を見送った経緯がある。

また、1年間継続的に雇用している臨時事務職員も、平成11年度の31人がピークで、以後年々減少し、ここ数年は各部署1人の計5人体制で対応してきたが、平成24年度は災害等の対応もあり3人増の計8人になっている。

本会としては、東日本大震災の復旧・復興に関する膨大な事業量が存在する中で、会員からの要望に応えるためその災害現場（仙台東・南三陸）に推進室を新設した。

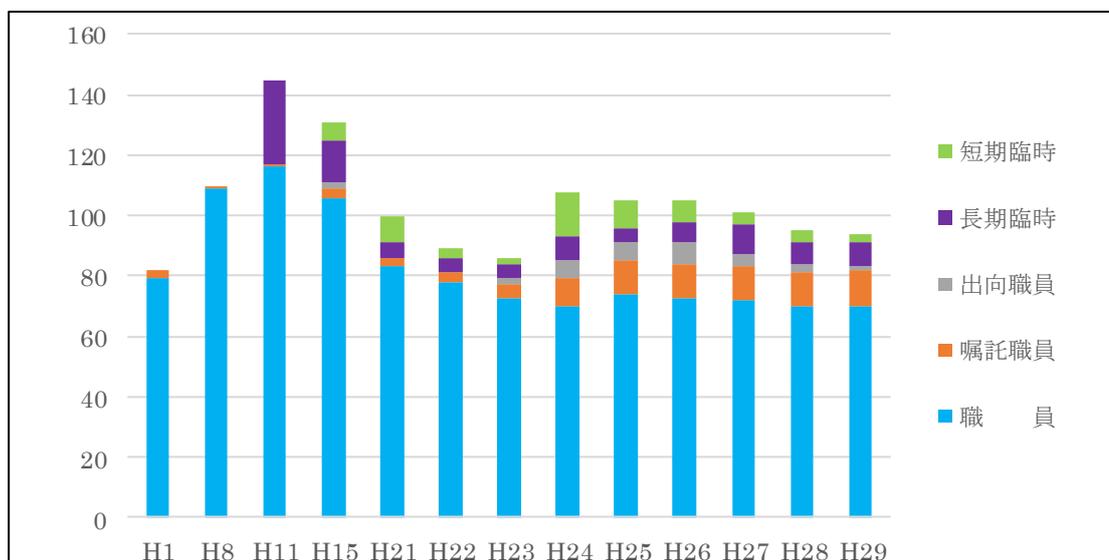
このため、本会職員はじめ本会OB、県OB、土地改良区OB並びに他県土連職員や県内土地改良区の職員の派遣を受け、平成25年1月4日の職員は108人（職員70人、嘱託職員9人、出向職員6人、長期臨時職員8人、短期臨時職員15人）で会員からの要請に対応してきた。

しかし、復旧・復興事業の進捗に伴い、平成28年には南三陸ほ場整備推進室を閉鎖し、また他県土連並びに県内土地改良区から派遣された職員もそれぞれの所属職場に戻っており、平成29年4月1日現在の職員数は94名（職員70

人、嘱託職員12人、出向職員1人、長期臨時職員8人、短期臨時職員3人) となっている。

なお、平成19年度に実施した早期退職者優遇制度や、平成20年度から実施した勸奨制度は、平成28年度限りとした。

[職員数の推移]



	H1	H8	H11	H15	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
職員	79	109	116	106	83	78	73	70	74	73	72	70	70
嘱託職員	3	1	1	3	3	3	4	9	11	11	11	11	12
出向職員	0	0	0	2	0	0	2	6	6	7	4	3	1
長期臨時	—	—	28	14	5	5	5	8	5	7	10	7	8
短期臨時	—	—	—	6	9	3	2	15	9	7	4	4	3
計	82	110	145	131	100	89	86	108	105	105	101	95	94
前年差	—	—	—	—	5	△11	△3	22	△3	0	△4	△6	△1

3. 会 員

本会の会員は、設立当初（昭和33年）200を超えていたが、平成16年に定められた「市町村の合併の特例等に関する法律」を受け、市町村の自主的な合併推進が図られ、平成15年度の71市町村が平成22年度には35市町村となっており、本会の市町村会員も70（塩竈市を除く）から33（塩竈市、女川町を除く）と半減している。

土地改良区会員については、我が国の農業・農村が厳しい状況に直面している中、農業水利施設の維持管理の中心的役割を担っているが、零細・小規模で財政基盤が脆弱化しているところもあり、老朽化した水利施設の更新や適切な保全管理の必要性、賦課金滞納問題など、地域からの要請に的確に対応できる公共性の高い団体に相応しい規模・運営体制が求められている。

このため、本県では平成2年度から「土地改良統合整備基本計画」を定め、以後5年ごとに計画を見直しながら、土地改良区の統合を積極的に推進し、維持管理経費など経常経費の抑制を図り、運営基盤の強化に成果を上げてきたところであり、平成20年度には県内初の1万haの土地改良区が誕生している。

平成2年度に112あった土地改良区が、第4次計画の完了時の平成24年度には56土地改良区と半数となっている。その後、統合整備計画は策定されていないが、「宮城県土地改良区組織運営基盤強化推進基本方針」や地域の自主的な気運の高まりなどから統合整備が進められ、平成29年度は50土地改良区となっている。

また、平成11年に『男女共同参画社会基本法』が制定され、「農山漁村においては、農業関係団体の役員等への女性登用の一層の拡大を初めとした農山漁村における女性の政策・方針決定過程への参画拡大を促進する。」としており、本県の土地改良区においては、高齢化や農地集積及び法人化等の加速的進展により組合員が減少し、総代・役員を選任に苦慮していることから、「土地改良への女性参画」が必要となっている。

【市町村会員数の推移】

計画年次	H 2	H 7	H12	H 17	H 24	H 29
	(第1次)	(第2次)	(第3次)	(第4次)	(-)	(現在)
市町村数	70	70	70	43	33	33

【土地改良区数の推移】

計画年次	H 2	H 7	H12	H 17	H 24	H 29
	(第1次)	(第2次)	(第3次)	(第4次)	(-)	(現在)
土地改良区数	112	95	75	64	56	50

現会員数：83団体（平成29年9月現在）

{ 内 訳＝市町村33団体、土地改良区50団体 }

第2. 土地連における課題

本県の農業農村整備事業は、平成23年度から平成32年度までは、東日本大震災からの早期復旧・復興に関する対応を優先的に推進し、併せて国が目指す「農業競争力強化プログラム（平成28年11月29日策定）」の達成に向けた施策に対応していくことで、本県の農業・農村が今後とも我が国の主要な食料基地として在り続けられるよう、本会としても積極的に業務展開していく必要がある。

また、東日本大震災時に県では、合同庁舎の被災や書類の流失、公用車の使用不能などが発生し、早期復旧に向けた調査等に大きな障害となり迅速な対応が出来なかったため、事業継続計画（BCP:Business Continuity Plan）の必要性を土地改良事業関係者が強く実感していることから、その策定を進める必要がある。

1. 財政見通し

(1) 収入

平成29年度現在、本会における財政状況は、震災に伴う業務量の増加により、平成15年度から22年度まで続いた、財政難の時期に実施された人件費等の縮減については、現在解消されつつある。

本会の運営に要する費用は、主として

- ア 賦課金
- イ 補助指導事業等
- ウ 受託事業

の収入に依存しており、特に受託事業収入については、全体の殆どを占めている。これまで震災による特需が続いてきたが、今後は、再び減少傾向となっていくことが予想される。

ア 賦課金

本会の運営に当てる賦課金は、一般賦課金と特別賦課金があり、特別賦課金については、平成24年度に上限額を30万円から50万円に増額変更している。

これら賦課金については、本会の運営費に充てているのは当然であるが、そのうちの一部は、各支部の事業推進活動に係る経費として再配分している。

今後、土地改良区の合併により、会員数が徐々に減少していくことから、僅かではあるが、賦課金収入も減少していくものと思われる。

しかし、本会の収入全体に占める賦課金収入の割合は1%程度であり、運営に関わる影響は少ないことから、現状を維持していくことが望ましい。

イ 補助指導事業等

本会が国・県等からの補助金などにより実施している指導事業及び補助事業は、土地改良区体制強化事業、維持管理適正化事業、農道台帳管理事業等であるが、年々事業の廃止等で減少傾向が続くと予想される。

ウ 受託事業

本会運営の根幹をなすのが受託事業収入であり、この収入は宮城県の農業農村整備事業費と密接に連動していることから、復興期間が終了する平成32年度迄は、換地業務等の受託は見込まれるものの、調査計画業務等については先行きを見通すことが難しい。

(2) 支出

ア 人件費

人件費については、第1.の現状図に示すとおり平成22年度以降、支出が増加しており、今後も職員の高年齢化により同様になることが懸念されることから、支出面の削減も検討する必要がある。

イ 補助・受託事業

補助・受託事業支出については、収入の6割を占める受託事業収入が、東日本大震災に係る復旧・復興関連業務が大幅に減少していくことから、業務の効率化により支出経費の節減を図る必要がある。

ウ 会館管理

本会所有の土地改良会館及び古川事業所については、大規模修繕等の施設管理計画を作成し、財政への影響を検討する必要がある。

エ 全国土地改良大会宮城大会

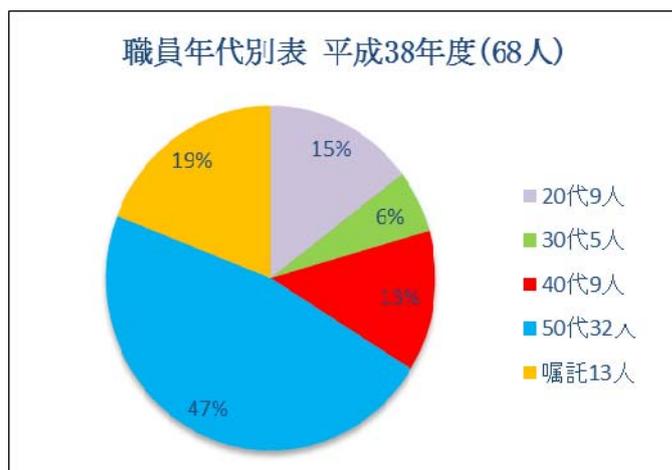
本大会については、東日本大震災からの復興大会として、平成30年10月に過去最大規模の参加を目指して平成29年度から準備を進めており、効率的運営を図る必要がある。

2. 職員の確保

本県の農業農村整備事業は、安心・安全な農産物の安定供給や農業・農村の多面的機能を発揮させる農地・農業用水等の地域資源を次世代に継承していくことを目的としており、今後も更なる事業の推進により被災沿岸部と内陸部の均衡ある発展が望まれる。

本会としても組織の総合力を最大限に発揮し、東日本大震災からの復興及び活力ある農業・農村づくりと食糧供給力の強化に積極的に貢献していかなくてはならない。

しかしながら平成29年度現在、正職員は70名であるが、5年後の平成33年度までに13人、10年後の平成38年度までには26人の退職者が見込まれ、40代・50代の割合も8割に達し、若年層の割合が極端に少ない状況となる。今後は、組織の運営に支障を来すことのないよう新規・中途職員の採用も含め、計画的な職員の採用が不可欠である。(右図は正職員・嘱託職員)



3. 会 員

本会の会員は、市町村及び土地改良区で構成されているが、近年の農業情勢が以前にも増して大きく変容し、農地集積・集約化を目的とした「農地中間管理機構関連農地整備事業」での農地の大区画化・汎用化等が促進されていくことから、同機構との情報共有や連携を充実する必要がある。

また、農業生産の基盤となる農地や農業用水利施設の保全管理についても、末端水路網を管理している多面的機能支払活動組織が、県内農振農用地の6割以上をカバーしていることから、活動組織と土地改良区との連携を強化し、今後とも良好な農業・農村を維持・形成していく必要がある。

世界的な食料需給の逼迫、国内外の食をめぐる事件・事故の発生、多様化する消費者ニーズなど、近年の農業を取り巻く情勢を鑑みれば、農業に関する諸事業を展開している農業協同組合、研究機関としての大学及び公共団体の活動を補完している民間の特定非営利活動法人（NPO）との連携を推進する必要がある。

一方、土地改良区については、今後も市町村単位や国営事業単位など、更なる広域的な統合整備の気運も高まりつつあるため、引き続き、単区の運営基盤の強化を支援するとともに、会員相互の協力体制も強化する必要がある。

更に、土地改良区が本来の役割を適切に果たすとともに、農村地域の活性化のためにも「土地改良への女性参画」が重要となっていることから、その活動を組織化し、女性が活躍しやすい環境づくりを進める必要がある。

なお、平成29年度に県と実施した「平成29年度県内土地改良区個別打合せ（改良区キャラバン）」の概要を参考として掲載する。

[参考]

平成29年度県内土地改良区個別打合せ（改良区キャラバン）概要

1. 土地改良区運営に係る課題等

- ① 土地改良区は賦課金で運営を賄っているが、県内の全50土地改良区で経営は厳しい状況である。

賦課金の納入状況は、土地持ち非農家や法人経営者など、経営形態に違いがあるものの、米価低迷が影響し、賦課金を上げることへの理解が得られにくい状況にある。

- ② 用排水機場は、耐用年数を超過した施設が多く、維持管理費が増加している。また、電気料金の値上げ等で支出が増えている。
- ③ 今後、土地改良区運営に当たり、統合整備による人件費等の節減及び小水力発電等による維持管理費の軽減などの対策が必要である。また、多面的機能支払組織と連携し、用排水路の維持管理費の軽減を図ることも土地改良区運営に重要である。

2. 施設の維持管理等、団体事業に係る課題等

- ① 土地改良事業で造成された水利施設は、財産及び管理の主体が明確になっていない施設がある。

- ② 地域排水を担い一般住民も恩恵を受けている排水機場などは、土地改良区管理であることから市町からの助成のない水利施設がある。
一方、市町の助成があっても20%～90%と幅があることと、今後も助成が継続されるか不安に思っている。
- ③ 土地改良区の多くでは、施設の耐用年数が超過し維持管理の限度を超えていて再整備を要望しているものの、適正化事業などの予算枠が確保されず、突発事故も最近多く発生し、その対応に追われている。
- ④ 土地改良区によっては、多面的機能支払制度に取り組むことで、維持管理経費の軽減に繋がっているが、多面的機能支払実施区域と未実施区域に維持管理の格差が生じたり、活動組織の高齢化が課題となっている。
- ⑤ 水利施設の管理の有りようについては、賦課金による維持管理に限界があることから、行政の負担について本会の会員である市町村及び県と検討・協議する必要がある。
- ⑥ また、維持管理を効率的に行うためには、維持管理台帳を整備し管理施設の全容を明らかにし、維持管理補修計画（ストマネ計画）をたて必要な予算を確保していく必要がある。
- ⑦ 更に、維持管理の支援となっている多面的機能支払制度については、改良区全域で取り組めるよう、「改良区単位で広域化」を図っていくことと、施設の点検・事務のサポート等、土地改良区が持っている技術等を積極的に発揮し、活動組織との連携強化する必要がある。

3. 農業農村整備事業（県営）の継続地区の状況及び新規地区の要望

- ① 宮城県の事業管理計画に基づいて調査計画（受託事業）を実施し順次事業化されているが、調査計画に持って行くまでの、地元の合意形成に期間を要している改良区も多いため、関係団体との連携が重要である。
- ② 水利施設に係るストックマネジメント事業の希望地区が多く、要望に対して十分に対応しきれていない状況にあることから、他事業（農地耕作条件改善事業等）での対応も含め、計画的に実施出来る計画づくりが必要である。

4. 土地改良体制強化対策基本計画の策定、複式簿記の導入、外部監査の導入

- ① 土地改良体制強化対策基本計画を策定する必要性は認識しているが、具体的に「何の為に」作成するかについての理解が不十分であることから、今後、研修会等を通じ策定の必要性について啓発を図る。
- ② 複式簿記は、太陽光・小水力発電施設を導入している改良区が実施しているが、その他の改良区については、専用ソフトが必要で経費的なことから導入のメリットを感じてない状況にある。
- ③ 外部監査の導入については、現状の監査（内部監査）での問題が生じていないことから懐疑的である。

第3. 運営プラン (宮城県土地改良事業団体連合会のあるべき姿)

近年、我が国の食料・農業・農村は、農産物価格の低迷による農業所得の大幅な減少や担い手不足の深刻化、少子・高齢化の進行による農村の活力低下、更にTPPへの参加問題や日EUのFTAなど、内外の諸情勢がもたらす喫緊の課題に直面している。このように食料・農業・農村を取り巻く情勢が大きく変化する中で、農業農村整備事業は、国の土地改良長期計画に掲げる「個性と活力ある豊かな農業・農村の実現」を基本理念に、

- ・豊かで競争力ある農業（産業政策）
- ・美しく活力ある農村（地域政策）
- ・強くてしなやかな農業・農村（産業政策と地域政策の土台）

を政策課題として、重点的・効果的に取り組んでいかなければならない。

また、本県の農業農村整備事業においては、東日本大震災に係る農地・農業用施設の復旧復興ロードマップにより、“平成33年度には震災前以上に農業・農村が復興していると実感できるような社会の実現を目指して”を掲げていることから、県では平成32年度までは震災復旧・復興事業を継続することとしており、復旧・復興関連での設計資料作成業務・計画変更資料作成業務・施工管理業務等が見込まれる。

さらに、東日本大震災以降、会員市町村・土地改良区から各種の相談が増えてきており、会員に対して支援を強化する必要がある。

一方、平成33年度以降は、東日本大震災に係る復旧・復興関連業務が大幅に減少する中で、通常事業の大幅な増加が見込めないことから、受託事業収入が9億円を下回ることが予想され、受託事業の掘り起こしや会員等に対する営業の強化が必要となっている。

職員数の見通しについては、全国の標準的職員数と大きな差は無いが、平成31年度以降、退職による嘱託職員の増加や中堅職員の減少などが予想されることから、業務の効率化（経費節減等）や総職員数及び処遇などについて検討する必要がある。

また、本県の震災復旧・復興事業が完了した後においても、国の土地改良長期計画や県の農業農村整備基本計画に基づき、目標を実現するため農業農村整備事業の推進活動を展開する必要がある。

更に、全国土地改良大会宮城大会を“先人の意志を受け継ぐ「伊達の地」に水土里の絆 復興の歩み”をテーマに東日本大震災からの復興大会として、平成30年10月に過去最大規模の4,500人の参加を目指して準備を進めており、大会の運営を円滑に行い成功裏に開催する必要がある。

1. 土地連業務の展開方向

本会は、東日本大震災を契機として、組織設立の原点に立ち返り、「土地改良法」の目的と原則に沿って本会の使命を再認識し、会員と農業者の共同の利益増進に資するため、会員からの信頼を受ける技術集団として業務を展開していく。

(1) 復興事業の継続（～H32）

東日本大震災から6年が経過し、復旧・復興事業が長期化している中で、関係者の合意形成や技術的課題等が複雑化していることから、会員市町村・土地改良区に対して、今後もさらなるコミュニケーションの充実に努め、相互の信頼関係をより強固なものとしながら、新たなニーズに対応した施策提言を国及び県に行うとともに、本会として国や県と連携して再生・復興に係る指導・支援を強化していかなければならない。

また、近年の農業農村を巡る諸情勢は厳しさを増しており、相呼応するように農業農村整備事業も多種多様化したため、収集した情報を基に事業種の選定についての提案、あるいは事業化に結びつけるよう、積極的に新たな業務展開を図っていく。

(2) 復興事業の減少に伴う農業農村整備事業に関する業務計画

今後、平成32年度までは震災復旧・復興事業が継続されるが、事業の完了に伴い復旧・復興関連での設計資料作成業務・計画変更資料作成業務・施工管理業務等は減少することが想定される。

一方、内陸部の農業用排水施設において、耐用年数を超過した施設の老朽化が進行しているが、国や地方公共団体等の財政の逼迫により、当該施設の更新整備が遅延し、安定的な機能の発揮に支障をきたしている。

このため、これまでの全面的な改築・更新に代え、機能の監視・診断等によるリスク管理を行いつつ、劣化の状況に応じた補修・更新等を計画的に行うことによる施設の長寿命化とライフサイクルコストの低減を図る戦略的な保全管理が必要とされており、これらの管理を実施する際、水土里情報システムを活用することで、補修・更新履歴や機能診断結果等の情報の蓄積も保全管理と同時に推進していかなければならない。

加えて、老朽化水利施設の維持・更新をスムーズに行うための財源対策（例えば基金など）も検討し、会員に情報提供していく必要がある。

更に、各土地改良区で保有している発電機・汎用ポンプと言った諸機材のデータベースや、職員の資格保有状況のデータベースを作成するなど、災害や突発的な事故時に迅速かつ効率的対応が可能となる会員間の協力体制を構築することは、経費を抑え、素早い対応が可能となることから、本会として今後取り組まなければならない。

また、農業用水を活用した小水力発電、農地としての再利用が困難な耕作放棄地等を活用した太陽光発電、風力発電など、農村における地域資源の潜在力を活

用した再生可能エネルギーの生産及び利用を図ることは、土地改良区の維持管理費の低減を図ることが可能であることから、研修会の開催や情報提供等の支援を行う。

これらを踏まえ、今後想定される業務を表にすると以下のようになる。

業務内容
<ul style="list-style-type: none">・東日本大震災の災害復旧・復興支援業務（復興交付金）・災害復旧支援業務・国営・県営農業農村整備事業支援業務・農業水利施設ストックマネジメント支援業務（財源対策を含む）・水土里情報システムの情報更新と利用促進 （補修・更新履歴や機能診断結果などの情報蓄積）・ため池台帳の維持・更新・農道台帳の維持・更新・農業用水利施設小水力等発電推進協議会による研修会の開催や情報提供等・多面的機能支払活動組織に対する研修会の開催や情報提供等・土地改良区維持管理計画書の作成・更新・集落排水施設の維持管理支援業務

（3） 事業継続計画の策定

事業継続計画（BCP:Business Continuity Plan）は、企業が被災しても重要事業を中断せず、中断しても可能な限り短期間で再開させ、中断に伴う顧客の他社への流出、マーケットシェアへの低下、企業評価の低下などから企業を守るための経営戦略で、トップマネジメントが参画して策定すべき計画で、バックアップシステムの整備や代替オフィスの確保、即応した要員の確保、迅速な安全確保などが具体策の典型とされている（経済産業省のHPより）。

これは、本会にも当てはまることで、今回の東日本大震災を教訓に災害時の事業継続計画を早期に策定する。

なお、上記の観点から、土地改良会館が被災した場合など、代替機能を古川事業所に置くことが出来るため、古川事業所の存在意義を充分検討する必要がある。

(4) 会員（土地改良区組織）について

平成2年度に県の「土地改良統合整備基本計画」が定められ、以後5年ごとに計画を見直しながら、土地改良区の統合が積極的に推進され、維持管理経費など経常経費の抑制を図り、運営基盤の強化に成果を上げてきた。

しかしながら、依然として運営基盤の脆弱な土地改良区が存在することから、「宮城県土地改良区組織運営基盤強化推進基本方針」に基づき、本会としても現在協議・検討地区については引き続き支援していく。

また、災害時の復旧活動等に迅速な対応が可能となるよう、各土地改良区間の協力体制（大規模災害時における情報共有ネットワークに関する協定など）の構築を支援する。

更に、女性が土地改良事業推進の中核を担える環境づくりを進めるため、水土里ネットにおける女性活躍のPRや広報活動を通じた会員のスキル向上のための勉強会・現地視察の開催、全国的な規模の会議・研修会等への参加など、女性の活動推進母体として「水土里ネットみやぎ女性部会」を平成29年度に設立し運営を支援する。

【土地改良区等の運営基盤の強化】

業務内容
<ul style="list-style-type: none">・複式簿記研修会の実施・土地改良区のホームページの開設支援・職員の資格保有状況、保有諸機材のデータベース化・土地改良区の統合推進・大規模災害時における情報共有ネットワークに関する協定・女性部会の設立・運営

(5) 農業農村整備事業に関する広報活動計画（会員、一般市民への情報発信）

ア 基本方針

震災に於いて農業農村整備事業や農業土木技術者への社会的要請は高く、評価が見直されているが、農業農村整備事業が食料やエネルギー・環境等の安定のための基礎となっていることについて、社会的認識はいまだ十分とは言えない。今後、広報活動は、土地改良区組織の更なる理解・協力のもと一般市民各層の関心を引くような斬新な取組を工夫しつつ、農業農村整備事業の必要性が社会の認識から薄れないよう、一層の重点化、効率化を図り情報発信していく事が重要となっている。

こうした状況を踏まえ、以下の基本方針のもとに広報活動を展開する。

- ・ 農業農村整備事業の重要性、土地改良区組織の必要性や役割について、一般市民各層への広報の展開
- ・ 土地改良区組織の運営及び事業の推進等に対する啓発、関係者の意識の高揚

イ 活動計画

(ア) 一般市民各層への広報活動の展開

(ア) - 1 ホームページや広報活動の充実

一般市民各層に農業農村や農地、農業用水などの地域資源の重要性、土地改良区組織の役割について、本会ホームページの充実を図り積極的な情報発信を行う。

また、農業及び農村の果たす役割や機能を紹介し、理解を深めてもらうことを目的に、「仙台七夕まつり」など、県内各地でのイベント等での広報活動を継続する。

(ア) - 2 土地改良歴史資料室の設置

伊達政宗公生誕450年を期に、江戸時代からの開墾や干拓及び明治時代以降の土地改良の歴史及び土地改良区の沿革史や東日本大震災のアーカイブス等について、一般県民や土地改良関係者及び研究者がつぶさに過去の情報を得られるよう（温故知新）、「NPOあぐりねっと21」からの寄贈を受け、平成30年度に「土地改良歴史資料室」を会館1階に設置し、常時、農業・農村の情報を発信して行く。

(イ) 土地改良区組織の運営及び事業の推進等に対する啓発、関係者の意識の高揚

(イ) - 1 21世紀土地改良区創造運動の充実

土地改良区組織自体が自らの役割を再認識し、時代とともに、地域とともに歩む土地改良区を創造することで、土地改良区組織のこれまでの役割と新たな役割を地域住民、県民へPRする。

(イ) - 2 農業農村整備優良地区コンクールへの積極的参加

全国土地改良事業団体連合会で実施している農業農村整備優良地区コンクールへの積極的な参加を促し、関係者の事業推進への意識の高揚を図る。

業務内容
<ul style="list-style-type: none">・ホームページや広報活動の充実・土地改良歴史資料室の設置・21世紀土地改良区創造運動の充実・農業農村整備優良地区コンクールへの積極的参加

(6) 農業農村整備事業に関する調査・研究計画及び情報提供

会員からの要望・意見等を踏まえ、農業農村整備事業に係る様々な課題等について調査を進め、事業の一層の推進と会員の技術力向上に役立てるとともに、会員に対して積極的に情報提供する。

業 務 内 容
<ul style="list-style-type: none">・ 各種農業水利施設等の老朽化対策に関する調査及び情報提供・ コンクリート構造物の耐久性に関する情報提供・ 調査・研究について学会、シンポジウム等での発表・ 滞納問題について、顧問弁護士等専門家を活用した支援及び情報提供・ 施設機械の維持管理費軽減に係る専門機関等と連携した調査と情報提供

2. 組織体制・人材育成

(1) 組織体制

現在、本会では平成 25 年に策定した中長期計画のもと、東日本大震災からの復旧・復興の推進並びに支援に関する対応を最優先に推進している。

復旧・復興が着実に進む中、復旧・復興にかかる事業予算は年々減少傾向にあり、平成 32 年度迄には県が予定している復旧・復興事業全体が完了する予定である。これに伴い本会の受託事業収入も減少していくことが予想されることから、新規地区や新規事業の掘り起こしが必要となる。

また、平成 28 年 8 月 24 日に閣議決定された、新たな「土地改良長期計画」の 3 つの政策課題解決に着目し、これを積極的に推進していくとともに受託業務の確保へ結び付けていかなければならない。

今後も組織を継続的に維持していくために、更なる事務の効率化を図り、時代の趨勢にあった組織体制の柔軟な対応が必要である。

(2) 職員の適正管理と役員について

ア 職員の採用・雇用計画

現在、本会では東日本大震災の復旧・復興に関する業務を最優先に進めているため、技術系職員並びに換地技術者を中心に増員し対応している。

しかし、UR 対策後、職員の新規採用を抑制したため、組織の年齢構成にバラつきが生じ、とりわけ 20 代・30 代層の職員が少なくなっている。本会の運営を安定化させるためには、年齢層毎の計画的且つ継続的な職員採用が不可欠である。

また国では、公務員の定年を現行の 60 歳から段階的に 65 歳まで引き上げる検討も行っていることから、本会においてもいずれ検討すべき課題となることが予想される。

今後は、新卒及び社会人の採用など、計画的で安定した雇用を図りながら、会員である市町村・土地改良区等からの要請に適切に対応できる組織体制の確立が必須である。

イ 職員の処遇に関すること

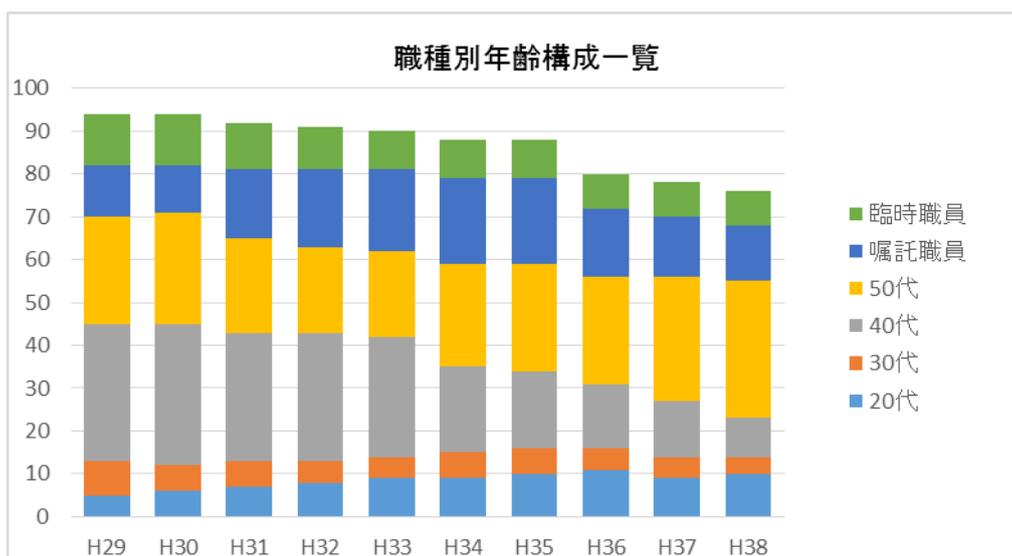
本会は営利を目的としない公益法人と位置付けられているものの、その事業運営体系は国・県からの受託をはじめ会員である市町村・土地改良区からの受託事業で成り立っている。

本会の職員給与体系は、基本的には県に準じているとしてきたが、全て準じてきたわけではなく、本会の受託状況によりその都度見直してきた経緯がある。

東日本大震災の復旧・復興に係る受託収入が増えたことにより、職員給与削減

の緩和や資格手当の支給など、職員に対する処遇を改善してきたが、まだ職員の要望に対応していないことから、今後も財政状況を勘案しながら処遇改善を進める必要がある。

また、国民の平均寿命の伸びや国の一億総活躍社会の実現に対応するため、公益法人である本会としても、職員の希望に依るが高年齢者の雇用（60歳から65歳へ）を実現し、職員が安心して業務に専念出来る体制整備も必要である。



職種別年度構成一覽（試算）

		H29	H30	H31	H32	H33	H34	H35	H36	H37	H38
職 員		70	71	65	63	62	59	59	56	56	54
嘱 託 職 員		12	11	16	18	18	19	19	16	14	13
臨 時 職 員		12	12	11	10	9	9	9	8	8	8
計（全 職 員）		94	94	92	91	89	87	87	80	78	75
全国平均 試算職員数	職 員	64	64	64	62	61	60	60	58	52	52
	全 職 員	95	96	96	93	90	89	89	86	76	77

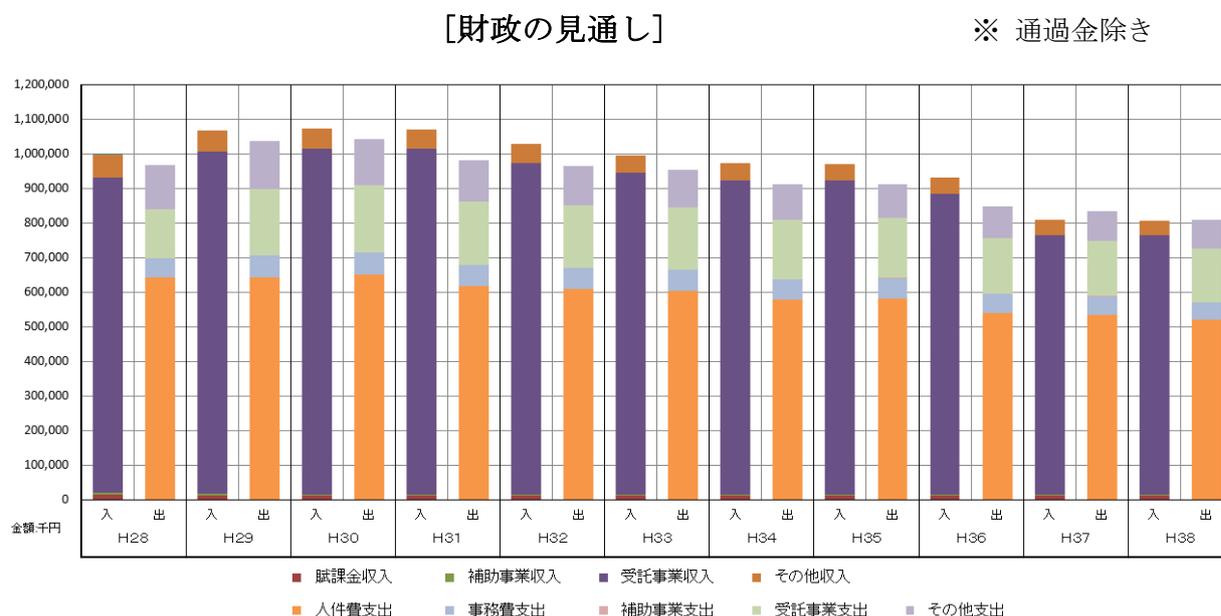
ウ 役員について

役員については、現在理事12名（学識経験者2名、会員を代表する理事10名）と監事3名の計15名で構成している。

今後の課題としては、理事への女性登用や監事に公認会計士又は税理士の登用及び外部監査の導入を検討するものとし、これからの厳しい財政を考慮した役員数の検討も必要である。

(3) 財政見通し

これまでの受託実績や、運営見通し等に基づき、本会の当面の収支見通しを整理すると次のようになる。



上記の表から、東日本大震災の復旧・復興期間が平成32年度迄であることから、平成33年度以降、受託事業収入が大きく減少し、平成37年度以降は支出が収入を上回り、単年度収支が赤字となることが予想される。

収支均衡を保つため、下記について検討が必要となる。

- ・ 新規事業の開拓

本会の運営を維持していくためには、新規事業や拡大が見込まれる事業（農地耕作条件改善事業など）に積極的に取り組んでいくことが重要となる。これを実現するためには、会員からの要望・要請を踏まえて、国・県に施策提案を行っていかなければならない。

- ・ 経費の節減等

受託事業収入の確保と併せて、恒常的な経費の節減は組織運営に必要不可欠である。また、支出の約7割を占めているのが人件費であり、安定した組織運営を目指すためには、雇用と処遇のバランスを考慮しつつ平成29年度から経費節減等の検討を開始し、平成31年度までに結論づける必要がある。

- ・ 会館管理計画の作成

大規模修繕や大改修などについて、財政とのバランスを考慮し実施時期を検討する必要があることから、今後30年間の会館管理計画を作成する。

- ・ 全国土地改良大会宮城大会

大会の運営を円滑に行い、成功裏に開催することが最大目標であるが、各機関や団体からの支援を要請し収入を確保するとともに、支出についても効率化に努め、本会財政への影響をできる限り少なくする。

(4) 業務運営のための人材育成

ア 人材育成の計画

職員は階層別の役割が異なることから、職階別に求められる意識（やりがい・やる気、達成感、役割認識など）を醸成し、その能力（コミュニケーション・リーダーシップ・マネジメントなど）を向上させる必要がある。

そのため、上の階層からの指導、助言により意識や能力を強化するとともに、外部研修などを活用し人材を育成する。

イ 人材育成の個別検討項目

(ア) 新規採用者に対する育成支援（メンター制）

新規採用から3ヶ年程度は、相談のできる年齢に近い部門毎の複数の先輩（メンター）と一緒に業務を行うことで育成支援を行う制度を定着させる。

また、組織や業務の全体像を早期に把握し知識を深める必要があるため、新規採用者には部署を超えた横断的な育成支援を行う。

(イ) 若手職員の異動モデルの構築（ジョブ・ローテーション）

職員の適性の把握のため、部署間調整を行った上で、3ヶ年～数年のサイクルで各部門の業務を経験させることにより、組織や業務の全体像を把握し広い視点から業務に従事させる。

(ウ) 管理者候補者層の育成

管理者候補者層に必要な評価項目を決定し、管理者となるべき職員に対しては、特に業務管理マネジメント能力の強化が必要であることから、業務管理マネジメント研修を計画的に組み込む。また、会員や行政等との連携・協力体制を構築する必要があることから、対外的な会合やコンベンションにも適時適切に参加させる。

(エ) 専門技術者（スペシャリスト職員）の育成

専門知識・経験等の継承のため、幹部による指導、助言並びに関係法令を遵守できる専門技術者の育成を行う。特に災害業務等の継続的な業務展開のほか、新たな業務への対応のため、災害復旧専門技術者、施設機能診断技術者を育成する。

ウ 階層別研修計画

階層	職名	従事年数	階層別研修項目	研修と対象階層
管理者層	部長 所長 指導監	31 ～ 38	各階層で発揮する能力を身に付けるため、下の階層時に研修する	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">階層別研修（管理者層）</div>
	次長 (総括) (担当)	23 ～ 33	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">施策立案・決定能力</div>	
	班長 専門主幹	21 ～ 31		
監督者層	副班長	18 ～ 23	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">マネジメント能力</div>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">階層別研修（監督者層）</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block; margin: 5px;">管理者候補者の育成</div>
	主幹 技術主幹		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">OJT能力</div>	
	主任主査 主任技術主査	14 ～ 22	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">業務遂行・専門知識習得能力</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block; margin: 5px;">説明・説得能力</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin: 5px;">リーダーシップ能力</div>	
一般職員層	主査 技術主査	7 ～ 19	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">コミュニケーション能力</div>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;">階層別研修（一般職員層）</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; display: inline-block; margin: 5px;">ジョブ・ローテーション</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block; margin: 5px;">メンター制度</div>
	主事 技師			

専門技術者（スペシャリスト）育成

(5) 各事業推進のための技術研修

ア 本会職員を対象とした研修

対象従事業務	内 容	主 催
事務系職員	各種講習会、セミナー	全国公益法人協会
換 地	換地関係異議紛争処理対策検討会 換地関係訴訟検討会	全国水土里ネット
施設管理	実践技術研修 地方研修会 短期実務講習会	東北農政局
	農村工学専門技術研修	農研機構農村工学研究所
	土地改良施設機械研修	農村振興局
再生可能 エネルギー	農村工学専門技術研修	農研機構農村工学研究所
	小水力発電事業中央研修会 小水力発電事業現地研修会	全国水土里ネット等
集落排水事業	農業集落排水研修会 農業集落排水新技術普及ブロック研修会 農業集落排水施設維持管理技術研修会 農業集落排水計画設計士技術講習会	(社)地域環境資源センター
災害復旧事業	災害復旧事業研修会	宮城県
	災害復旧技術向上のための研修	全国水土里ネット
発注者支援	農業土木技術研修会 (品質確保)	(社)土地改良測量設計技術協会

イ 会員市町村・土地改良区職員を対象とした研修

農業・農村を取り巻く情勢が大きく変化する中で、会員市町村・土地改良区が地域の振興・発展への貢献を果たしていくためには、地域の要望や課題に適応した実践的な技術力を有する人材を育成・確保する必要がある。

そのような観点から本会として、会員市町村・土地改良区職員に対して研修を行い、制度改正や構造変化に対応した事務的・技術的な指導・援助及び、調査・教育・情報の積極的な提供に取り組むものとする。

対象従事業務	内 容	主 催
事 務	複式簿記等各種研修	本会(土地改良区体制強化事業)
換 地	換地計画実務研修会	本会(土地改良区体制強化事業)
技 術	農業土木研修	本会
	災害研修	本会
	水利ストックマネジメント研修	本会(土地改良区体制強化事業)

(6) 資格取得計画

農業農村整備事業に携わる土地連職員は、法令的な定めや受託条件により資格保有が義務づけられるので資格取得を励行し、次のように位置づける。

ア 業務に必要な資格

(ア) 設計及び施工管理に関する資格

- ・設計業務に必要な技術士、技術士補、農業土木技術管理士またはRCCM及び施工管理業務に必要な1級土木施工管理技士

(イ) 換地に関する資格

- ・換地士

(ウ) 衛生管理に関する資格

- ・第二種衛生管理者

(エ) その他の資格等

- ・農業水利施設機能総合診断士、(一般社団法人農業土木事業協会)、コンクリート診断士(公益社団法人日本コンクリート工学会)
- ・第3種電気主任技術者を、農村災害復旧専門技術者、農業農村地理情報システム技士資格

イ その他

(ア) 資格受験者への学習支援

- ・取得計画に対応して、試験内容について過去問題等の講習会を開催するなど学習支援を行う。

(イ) 資格取得及び更新費用

- ・資格取得のための受検費用等の費用負担については、平成14年1月21日から施行の「宮城県土地改良事業団体連合会各種資格取得に関する費用負担調書」に基づいて会が助成を行っており、今後も内容を見直しつつ継続する。

(ウ) 資格取得者の評価

- ・資格取得者への資格手当を継続する。

(エ) 資格取得者のデータベース構築

- ・広域的で大規模な災害などに際し、必要な人材、人数を確保するなど、土地改良区を含めた職員の協力体制による対応を可能とするため、本会職員及び土地改良区職員の資格取得者データベースを構築する。

第4. 進行管理

この運営プランを着実に実施していくため、実施項目を具体的にした「実施プログラム進行管理表」を作成し、毎年度達成状況を確認しつつ5年毎に計画を見直す。

プログラムの進行管理責任者は部所長とし、「実施プログラム進行管理表」に定められている実施項目について、毎年度、中間及び年度末に進捗状況等の実績を確認し、理事会、部所長会議、業務会議に報告する。

なお、進捗状況等の確認後、未達、遅延があった場合は、部所長が担当班長に聞き取りを行い、指導助言を行うなど適切な進行管理を行う。

[参考資料]

- ・宮城県震災復興計画（平成23年10月策定）
- ・第2期みやぎ農業農村整備基本計画（平成23年3月策定（平成29年2月改訂））
- ・東日本大震災に係る農地・農業用施設の復旧復興のロードマップ
（平成24年1月策定（平成29年2月改訂））
- ・土地改良長期計画（平成29年3月閣議決定）

[付属資料]

- ・あり方検討会設置要綱

