

# 市民経済委員会行政視察報告書

日程：平成30年10月24日（水）～26日（金）

視察先：神奈川県厚木市、静岡県富士市（富士産業支援センター）、  
静岡県浜松市（京丸園（株））

参加者：宮川委員長、大道副委員長、岡田委員、重森委員、加根委員、乗越委員  
執行部2名、事務局随員1名

## <神奈川県厚木市（10月24日）>

【議員定数】28人

【人口】225,366人

【面積】93.84k㎡

【視察事項】○厚木市観光振興条例の取り組みについて  
○自治基本条例と協働のまちづくりについて

### 1 視察概要

厚木市は、平成25年に観光振興条例を制定し観光振興に取り組まれており、また、平成22年に自治基本条例、平成24年に市民参加条例、市民協働推進条例などを制定し、市民協働にも積極的に取り組まれている。

本市においても、観光振興や市民協働の推進は重要な課題であるため、先進地事例を参考とするために視察を行った。



### 2 厚木市観光振興条例

#### (1) 制定の背景

平成19年 1月 観光立国推進基本法施行

平成20年10月 観光庁発足

平成22年 4月 神奈川県観光振興条例、観光振興計画施行

厚木市においても、市と市民、関係団体、事業者等と協働し、連携を図りながら観光振興を進めていくことが必要との判断から、基本理念としての『厚木市観光振興条例』が制定されることとなった。

#### (2) 条例制定の経過

##### ①厚木市観光振興検討委員会での検討（H23～H24）

観光事業者、観光関係団体、学識経験者、公募市民からなる検討委員会を設置し、条例に規定すべき項目について検討を行う。

##### ②職員検討プロジェクトチームでの検討（H23～H24）

検討委員会における検討結果を受け、庁内関係課からなるプロジェクトチームを組織し、検討を重ねる。

- ③意見交換会の開催（H24. 6）
- ④パブリックコメントの実施（H24. 8）
- ⑤庁内調整（H24. 9）
- ⑥議会へ上程、可決（H24. 12）

### (3) 具体的な取り組み内容

- ①魅力ある観光地の形成
  - 例) サイクルラック設置、観光アプリの開発、Wi-Fi・充電器の整備、観光トイレの改修ほか
- ②広域連携
  - 例) 大山観光の推進（3市）、宮ヶ瀬湖周辺観光（縣市町村・民間）
- ③新たな観光旅行分野の開拓
  - 例) 市内観光資源を巡る着地型ツアーや外国人観光客向けモニターツアー、サイクリングコースの提案、観光関連事業者に向けた受け入れ研修ほか

### (4) 観光振興推進委員会の役割

公募市民をはじめ、学識経験者や観光事業者など10人の委員で構成され、条例や計画の運営状況や観光振興に関する事項全般について審議するほか、必要に応じて市長に意見や提案を行う役割を担っている。

### (5) 条例制定の効果

観光振興を推進する上での根拠ができ、施策展開がしやすくなったことや、観光振興の必要性を考える機会となり、地域振興のエンジンとしての観光振興の重要性を認識できたことが効果として挙げられる。

## 3 自治基本条例と協働のまちづくり

### (1) 現状

平成22年に制定された『厚木市自治基本条例』の趣旨に則って、市民協働に関する基本的な事項を定め、市民、市民活動団体及び市の役割等を明らかにすることにより、市民協働のまちづくりを推進するため、『厚木市市民協働推進条例』を平成24年に制定している。

現在は、この条例を基に、市民協働に関するさまざまな施策を推進されている。

### (2) 平成29年度における実施事業内容（主なもの）

- ①市民活動団体への財政的支援
  - 市民協働の担い手である市民活動団体の運営及び公益性の高い事業に対し、補助金等を交付し、その活動の活性化を図るもの。
    - ・市民活動推進補助金、自治会活動補助金、自治会連絡協議会補助金、地域づくり推進事業補助金、民生委員児童委員協議会補助金、厚木市全国県人会連絡会活動補助金、森林づくり事業交付金、地域青パト推進事業費、など
- ②市民協働に関する職員研修の開催
  - ・新採用職員研修（52人参加）
  - ・市民協働職員研修会（74人参加）
  - ・派遣研修（6人参加）
- ③市民協働の推進に参加しやすい仕組みづくり
- ④市民協働事業の提案とホームページでの情報提供
  - ・市民提案型：5事業
  - ・行政提案型：4事業

- ⑤地域集会施設建設費等への補助
- ⑥市民協働推進基金への寄付受納と有効活用
  - ・寄付額8万円（6万円を事業へ充当）
- ⑦市民協働推進委員会の開催（3回）
- ⑧運用状況の評価

#### 4 委員の感想

- 条例制定により観光振興を推進する上での根拠ができ、施策展開がしやすくなったとのことだった。本市においても条例を制定することで、イベントを盛り上げる策について、観光協会や商工会と一緒にになって検討できる環境が広がるのではないか。
- 厚木市は2020東京オリンピック・パラリンピックに向けたインバウンドにおいて、地元企業であるソニーや日産へ出張する外国人が多いことから、それをターゲットに温泉施設等を活用して、ビジネス者を観光客へ変える方策を実施され、外国人が過ごし易い環境づくり（各所への外国語の表記等）に徹しておられた。
- 観光振興条例は職員からの発想と聞き、観光に対する職員の積極性を大変感じた。
- 観光に関する基本理念を定めることによって、市の責務と観光事業者等との役割を明らかにし、観光施策を総合的、計画的に推進するバックボーンができあがった。観光産業が地域活性化の原動力であることが、条例制定によって明らかとなった。
- 市民協働推進条例に、運用状況報告が義務づけられており、運用状況が一目でわかるようになっていた。
- 厚木市では現在217の自治会があり、それを15の公民館により管理され、各公民館に課長職を含む4～5名の職員を配置し、それにより市民協働の運営補助をされており、公民館活動では社会教育活動にも力を入れておられ、職員が積極的に各自治会に接し指導等を行われている。しかし、各自治会での温度差があり、自治会への平均加入率は65.1%であるが、協働に対する市民の認識は年々上がっているとの事である。
- 厚木市では市民協働推進基金を寄付金により積み立て、活用にあてられている。
- 現在の公民館は地区の市民センターとしての役割にシフトしつつあるが、職員が地域に対する熱意を感じた。
- 東広島市においても市民協働のまちづくりを着実に推進しているが、計画推進の裏付けとして基本理念の条例化について検討していく必要がある。運用面においては、市民協働事業提案制度では、市民提案型（応募）と行政提案型（募集）によって、行政と市民が一体となった取り組みが行われており、今後の参考にしたい。

## <静岡県富士市「富士市産業支援センター」(10月25日)>

【議員定数】32人

【人口】254,877人

【面積】244.95k㎡

【視察事項】富士市産業支援センター(f-Biz)の取り組みについて

### 1 視察概要

富士市産業支援センターでは、地方創生の重要課題でもある中小企業支援について、これまでの補助金申請支援などの「守りの経営支援」から、いかに売上を上げていくかということの主眼とした「攻めの経営支援」が具現化されているとも言われており、全国から注目されている。

今回の視察では、f-Bizの創設者であり当センター長でもある小出宗昭氏ご自身から、取り組み状況について説明を受けた。



### 2 産業支援についての小出氏の考え方

- 「地域で100人の雇用を創出することを考えた場合、高いコストをかけ大企業を誘致しても、機械化が進む中では100人の正社員の雇用は難しい。一方で、地元中小企業100社それぞれが1人雇用すれば、目標がクリアできる。」
- 「全国の企業数の99.7%を占めるのは中小企業であり、中小企業をサポートすることで、雇用が生まれ、自ずと地域の活性化につながる。」
- 「従来型の公的な産業支援プロジェクトの失敗の三要因は、①目標設定がない、②責任の所在が不明、③顧客のニーズを汲み取った運営をしていない。」
- 「つまらない物には、クライアントは金を払いません。不味い店には、客は来ません。治らない病院に、患者は来ません。つまり『従来型の公的な支援機関には、経営者は相談に来ません。』」
- 「経営者や起業家が相談に来やすいように、支援機関の相談体制を変えなければなりません。」

f-Bizは、「問題点ばかりを指摘するのではなく、強みや良い所を見つけ伸ばしていく。自身や誇りをもってもらおう。」ことを基本に、経営者に寄り添った支援を行っている。

### 3 富士市産業支援センター(f-Biz)の特徴

#### (1) 設立(2008年8月)

- ・静岡銀行から出向し起業家支援を行っていた小出氏に、富士市が声をかけ発足する。

#### (2) 業務の特徴

- ・運営費は全額市の委託費(約6,000万円。内センター長の報酬1,200万円。)
- ・相談料無料

- ・センター長ほかスタッフのきめ細やかな相談体制。

### (3) 業務実績

- ・相談件数：設立5年目で延1万件超、7年目で延2万件超、10年目で延3万件超。
- ・改善事例多数：(成果が出るのは7割、しかし相談無料のため失敗しても再チャレンジできる (小出氏談))

## 4 f-Biz モデルの全国への波及

- f-Biz の取り組みに感銘を受けた市町が、○○Biz として市町内に支援センターを設置。センター長は市町が公募 (年収 1,200 万円の 1 年契約)。
- 応募には、大手企業の第一線で働いていた人や、地域活性化のために働きたい人たちなどが集まり、応募者数は 100 人を大きく超える。
- 書類選考された応募者の中から、市町幹部、地元企業の代表者、小出宗昭氏などが面接を行い、1 名を選任する。
- 選任された新センター長は、小出氏の元での数か月の研修を経た後に地域へ赴任する。
- センター長は年 1 回 (2 回のところもあり) 市町幹部等の査定を受け、実績によっては報酬減額や解雇もある。
- 現在も、全国の○○Biz において、中小企業の支援に実績が出ており、地域活性化へ繋がる取り組みが行われている。

### 【現在、開設予定も含め全国 21 自治体に拡大】

開設時期	開設市町名	センター名
2008. 8	静岡県富士市	富士市産業支援センター (f-Biz)
2013. 10	愛知県岡崎市	岡崎ビジネスサポートセンター (Oka-biz)
2015. 4	熊本県天草市	天草市起業創業中小企業支援センター (Ama-biz)
2016. 7	静岡県裾野市	裾野市中小企業相談事業 (Suso-biz)
2016. 7	岐阜県関市	関市ビジネスサポートセンター (Seki-Biz)
2016. 7	長崎県新上五島町	新上五島町産業サポートセンター (Sima-Biz)
2016. 12	広島県福山市	福山ビジネスサポートセンター (Fuku-Biz)
2017. 1	宮崎県日向市	日向市産業支援センター (ひむか-Biz)
2017. 2	大阪府大東市	大東ビジネス創造センター (D-Biz)
2017. 3	福岡県直方市	直方ビジネス支援センター (N-biz)
2017. 7	長崎県大村市	大村市産業支援センター (O-biz)
2017. 8	長崎県壱岐市	壱岐しごとサポートセンター (Iki-Biz)
2017. 11	静岡県熱海市	熱海市チャレンジ応援センター (A-biz)
2017. 12	島根県邑南町	邑南町しごとづくりセンター (おおなん biz)
2018. 1	京都府福知山市	福知山産業支援センター (ドッコイセ! biz)
2018. 2	千葉県木更津市	木更津市産業・創業支援センター (らづ-Biz)
2018. 7	岐阜県大垣市	大垣ビジネスサポートセンター (Gaki-Biz)
2018. 8	北海道釧路市	釧路市ビジネスサポートセンター (k-Biz)
開設予定	山形県山形市	山形市売上増進支援センター (Y-biz)
〃	熊本県人吉市	人吉しごとサポートセンター (Hit-Biz)
〃	埼玉県狭山市	狭山市ビジネスサポートセンター (Saya-Biz)

## 5 委員の感想

- 福山市の Fuku-Biz は、2016 年より開設され初年度 1760 件の相談があり、相談は数週間先まで予約でいっぱいだそうだ。本市においても中小企業や創業支援として福山市の実態を調査研究し支援センター設置を検討する必要があると思った。
- センター長の契約は1年で、最大1,200万円の報酬であるが、年2回の成果の評価により報酬の減額や契約の打ち切りもあり、各センター長とも危機感を持って、中小企業からの相談を受け経営の立て直しに真剣に取り組んでおられた。2017年の相談件数は4,421件で、この相談件数が施設活性化のバロメーターとして捉えられている。  
このような支援センターは他には無く、問合せが絶えない状況であるが、小出センター長の発想と熱意に圧倒され、本市においても、必要であると大いに感じた。
- 銀行員から企業支援家に転身した小出宗昭氏をセンター長として、中小企業・小規模事業者のワンストップ総合支援事業を行っている。公的産業支援は、単なる創業支援や相談窓口的に終始しやすいが、当センターでは圧倒的な成果を追求し、商品提案・販促まで支援する「公によるビジネスコンサルティング業」が行われている。数多くのメディアにも登場するセンター長のパワーを感じた。支援センターの核となる人材が、この事業のまさに「キーパーソン」である。

## < 静岡県浜松市「京丸園株式会社」(10月26日) >

【議員定数】46人

【人口】806,731人

【面積】1,558.06 km<sup>2</sup>

【視察事項】ユニバーサル農業（農福連携）の取り組みについて

### 1 視察概要

浜松市は、農業者、福祉関係者、企業関係者、学識経験者、県及び市の各関係機関で構成する研究会において、ユニバーサル農業の促進に取り組んでいる。その中で、京丸園(株)においては、健常者とともに障害者や高齢者などの多様な人々が従事するユニバーサル農業に積極的に取り組まれており、その様子や取り組み内容などを現地視察した。



### 2 浜松市が進めるユニバーサル農業

#### (1) ユニバーサル農業とは

農業や園芸作業を行うことによる生きがいづくりや、高齢者・障がい者の社会参画などの効用を、『農業経営の改善』や『多様な担い手の育成』などに活かしていこうとする取り組み。

#### (2) 浜松市ユニバーサル農業研究会

平成16年までは、農業分野での障がい者雇用と、福祉分野での農作業による自立訓練を、別の視点で行っていたが、平成16年に実施した『第4回園芸福祉全国大会 in しずおか』を契機に、それぞれの分野を統合した施策を推進するため

に、平成17年4月、『浜松ユニバーサル農業研究会』が発足した。

### (3) 現在の取組

- ・障がい者就労モデルの調査や農園における障がい者受け入れマニュアルの作成などの調査研究。
- ・様々な組織からの視察対応をするほか、浜松市の取り組みや農福連携の事例を、冊子・ホームページ・フェイスブック・パネル展などでPR。

## 2 京丸園（株）の取り組み

### (1) 組織構成（平成30年8月現在）

総数92名（役員4名、社員10名、パート78名）

平均年齢46.5歳、障がい者割合27%、男女比4:6

- ・土耕部（田畑1.3ha）
- ・水耕部（栽培施設1.3ha）
- ・心耕部（障がい者25名、内、知的7名、身体7名、精神6名、発達5名）

### (2) 主な販売先

J Aとびあ浜松への系統出荷により全国40市場へ流通。

（東京・大阪・名古屋・浜松を中心に北海道から沖縄まで）

### (3) 主な販売作物

- ・「姫ねぎ」「姫みつば」「ミニちんげん」など

### (4) 経営の特徴

- ・「農を通した働き場の場づくり」をめざし、1996年より障害者自立支援センターと連携し、雇用及び研修生の受け入れを開始。
- ・障がい者の雇用又は研修の受け入れについては、「心耕部」で行い、精神保健福祉士・第2号職場適応援助者による指導・スキルアップを行っている。
- ・老若男女どんな人にもできることがあり、役割があることを念頭に、できることを伸ばし、難しいことは補い合う雇用のあり方を常に模索している。
- ・一般に言われている『農福連携』とは違い、あくまで『農業の活性化』が主眼である。
- ・『障がい者の就労支援』ではなく『障がい者を農業の担い手』として雇用しており、障がいの程度や特性に合った持ち場（検品、トレイ洗浄等）を与え、作業の効率性を確保している。
- ・障がい者が働きやすいように適宜職場改善を実施されており、その結果、皆が働き易い職場となり、売り上げも年々上昇しているところが特筆すべきところである。

### (5) 受賞歴

- ・2003年 全国優良認定農業者表彰 農水省経営局長賞受賞
- ・2004年 第33回日本農業賞 特別賞受賞
- ・2007年 障害者関係功労者 内閣総理大臣賞受賞
- ・2018年 G A P 普及大賞 2018 受賞

### 3 委員の感想

- 浜松市のユニバーサル農業の取り組みは、補助金による事業者支援ではなく、成功事例の紹介や、事業者間や福祉施設との情報交換の場の設定支援であった。このユニバーサル農業を成功させるためには、先ず、農業経験があり障がい者を理解した事業者、将来のビジネスモデルが描ける人が必要であり、かなりハードルが高いと感じた。
- 農業と福祉と企業のビジネスモデルとして経営されている(株)京丸園は、社員の約3分の1に障がいのある方を雇用され、チンゲンサイやめかぶ等、葉物野菜を中心とした農業経営を確立されている企業である。代表の鈴木氏は以前は家族経営されていたが、障がいのある方を雇用する事で、農業経営の考え方が変わり、その方たちに合わせた作業分解により、農業の活性化が図られ、農業経営の強化になり、尚且つ福祉や地域貢献に繋がった。
- 農業という産業が核となり、障がいのある方がこの産業(農業)の中で負担となるのではなく、プラスとして考え、それを鈴木代表や社員のみんなまで考えていくことこそ、衰退する農業への起爆剤であるとともに、農業社会の構築への必要性を大変感じました。機会があれば農業が行き詰まりつつある、本市においても鈴木代表によるユニバーサル農業(農福連携)についての講演が実現出来ればと思う。
- 当農業法人は単なる農業と福祉の連携ではなく、成果を上げることを目的とし、企業としての独立経営を目指している。「障害者雇用を目的としていない。彼らは戦力としてのビジネスパートナー」と京丸園の鈴木社長は語る。障害者一人ひとりの特性を生かした農業で、終身雇用の農業経営を目指している。行政からの補助金頼みでは長続きしないという信念に感服した。
- 個々の障がい者の特性に合わせて作業を行っていることは、極めて重要と思った。農業の立場で考え、成果を求め、農業経営の強化を図っており、またそれに浜松市が積極的に関わっている。