

課題名 樹園地（茶園）における需要に応じた生産体制の確立  
所属名 静岡県志太榛原農林事務所

### <活動事例の要旨>

志太榛原地域は、茶産出額 124 億円を占める県下最大の茶産地であるが、需要の高まっているペットボトル茶原料生産への対応が遅れており、生産体制の転換が急務である。

そこで、地域の担い手である経営改善に意欲を持つ 41 の茶経営体を支援対象とし、伴走支援を行うことで下記課題 1～3 の解決に取り組んだ。

#### 課題 1「需要に対する生産転換支援」

平成 29 年度から 41 茶経営体に対して延べ 579 回の伴走支援を行った。伴走支援では、経営の現状を聞き取り、経営方針に基づき、経営計画策定及びその実践を支援した。

伴走支援により、41 経営体のうち 21 経営体が生産転換し、この 21 経営体の販売総額は 67 百万円増加し、ペットボトル茶原料契約面積は 42ha 増加した。

#### 課題 2「効率的な茶園区画整備支援」

ペットボトル茶原料生産では生産コストの削減が必要である。そこで、作業効率の良い茶園整備と集積を行うため、人・農地プランにより担い手を明らかにし、茶園 28.2ha を担い手に集積し、基盤整備事業化した。

また、農薬散布時期の異なるリーフ茶とペットボトル茶生産園地のゾーニングを行い、担い手が将来にわたって耕作しやすい整備計画とした。

#### 課題 3「作業実績分析による労働生産性向上支援」

伴走支援では、大規模茶経営体の体質を強化するため、従業員の労働生産性向上支援を行った。作業管理ツールの導入とその活用を支援したほか、経営体自ら策定した労働生産性向上策の実践を後押しした。それにより、防除作業時間を 3.9%削減、摘採作業時間を 17.3%削減した。

## 1 普及活動の課題・目標

### 需要に応じた生産体制への転換支援

静岡県は荒茶生産量 29,500 t（R 1 年）、茶栽培面積 15,900ha（R 1 年）、茶産出額 308 億円（H30 年）を誇る日本一の茶産地である。

静岡県及び所管する志太榛原地域（図 1）における茶生産の特徴は、急須で入れるリーフ茶を主体とした高品質・高単価の生産体制である。



図1 志太榛原地域

しかし、平成 19 年にペットボトル茶（茶飲料）の家計消費金額がリーフ茶を初めて上回り、リーフ茶需要の低下が顕著になっている（図 2）。

そして、これに起因して荒茶年平均単価が低下し、平均単価は平成 11 年の 2,321 円/kg から令和元年には 984 円/kg に下落した（図 3）。

志太榛原地域は茶産出額 124 億円を占める県下最大の茶産地であるものの、上記同

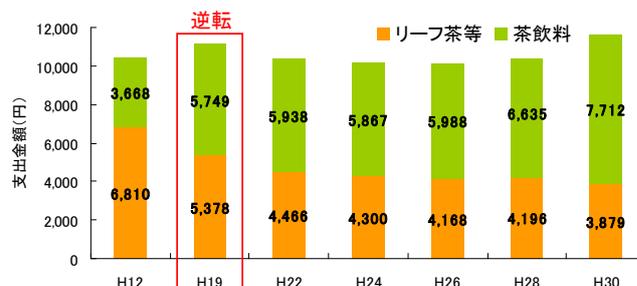


図2 茶の家計消費金額の推移

様の問題を抱えている。

当地域で継続調査している地域を代表する4茶経営体の販売額及び平均単価（一番茶及び二番茶）は、平成25年から28年にかけて、それぞれ16%、11%も低下している（図4）。

そこで、当地域の担い手である41経営体を支援対象とし、伴走支援を行うことで下記課題解決に取り組み、需要に応じた生産体制への転換と経営体の体質強化を支援した。

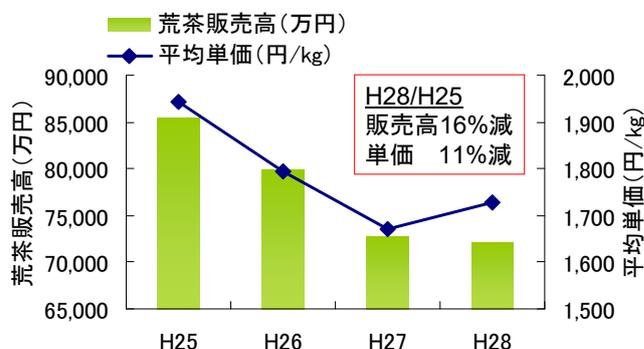
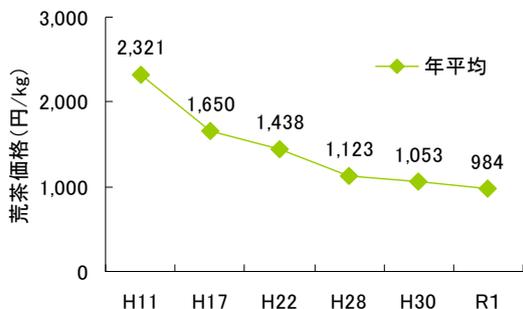


図3 静岡県の荒茶年平均単価推移

図4 当地域4経営体の販売額及び単価推移

ア

### 課題1「需要に対応した生産転換支援」

目標：経営改革 15 経営体

#### イ 課題2「効率的な茶園区画整備支援」

目標：基盤整備の事業化面積 22ha

#### ウ 課題3「作業実績分析による労働生産性向上支援」

目標：作業時間 25%削減

## 2 普及活動の内容

### ア 課題1「需要に対応した生産転換支援」

平成29年度から、地域の担い手41茶経営体に対して延べ579回の伴走支援を行った（表1）。

伴走支援では、経営の現状を聞き取り、JA・市町と情報共有を行い、将来の経営計画策定等を支援した。

経営計画策定のポイントは、「流通販売業者との連携を踏まえた計画であるか」ということである（図5）。

これまでの茶取引は相場（そうば）取引が常態化し、販売単価は相場に左右される。

そして、リーフ茶需要が低下している近年は、「相場が安いから…」と販売単価の下落を嘆く声が聞かれていた。

そこで、伴走支援により生産転換計画を策定し、流通販売業者が求めるペットボトル茶原料製造に必要な製茶機械を事業活用を以て整備した。同時に、契約面積の拡大を支援し、相場

表1 伴走支援実績の内訳

<伴走支援>

平成29年度（試行）	16経営体	102回
平成30年度	38経営体	224回
令和元年度	36経営体	253回
計	41経営体	579回

（※重複経営体あり）



図5 伴走支援の実施フロー

に左右されない生産体制を構築した。

伴走支援（写真1）では、経営体に寄り添い、生産計画や収支計画策定の考え方を指導した。なかには年20回以上支援し、経営計画の策定を支援した経営体もあった。

また、ペットボトル茶原料生産に関する知見が無いため、調査研究により先進事例調査を行った（写真2）。平成30年度は「ドリンク茶原料供給の生産性調査」、令和元年度は「ドリンク原料茶生産体系実態調査」を行い、生産者等1,000人が参加した静岡県茶業研究センター成果発表会において、新たな生産体系が茶樹に及ぼす影響を報告した（写真3）。



写真1 伴走支援



写真2 調査研究による事例調査



写真3 成果発表会

## イ 課題2「効率的な茶園区画整備支援」

当地域を含む県内では、小区画で多くの茶業者が耕作している。茶販売農家一戸あたり栽培面積（H27年）は、静岡県1.7ha、鹿児島県4.3haであり、他県と比較して小さく、大型機械の導入率も低い。

しかし、ペットボトル茶原料用生葉は低単価・多収摘採であるため、作業効率の良い茶園区画を整備し、生産コストを低減する必要がある。

平成30年度に農家の工事費負担「ゼロ」で基盤整備が可能となる農地中間管理機構関連農地整備事業が新設され、周知したところ、「事業を活用したい」と要望が上がった。

そこで、普及指導員がコーディネート機能を発揮し（図6）、担い手の意向を関係機関に円滑に共有し、基盤整備計画の策定に取り組んだ（写真4）。

そして、地権者59名及び耕作者21名から営農意向アンケートを取り、人・農地プランを策定して地域の担い手を明らかにした。

その後、地権者及び耕作者への説明会や担い手との打合せを繰り返し、地権者59名が所有する茶園6.4haを担い手10名に集積することができた。

この担い手のうち4名がペットボトル茶原料を生産しているが、現地では農薬散布時期の違いによるドリフトが課題となっており、担い手から「生産園地を分けたい。」という要望があった。

そこで、担い手の要望を基盤整備に反映させるため、リーフ茶生産園地とペットボトル茶生産園地のゾーニングを提案し、担い手と対応を協議した。

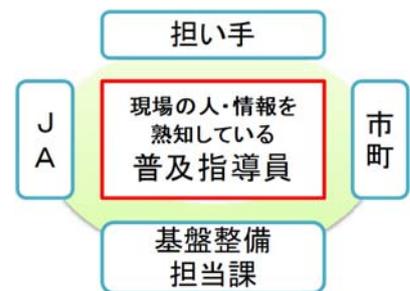


図6 普及指導員によるコーディネート機能



写真4 担い手との計画検討会

### ウ 課題3「作業実績分析による労働生産性向上支援」

伴走支援のなかで、大規模茶経営体（販売額3億円）から「従業員20名を雇用しているが、雇用を減らさずにコスト削減する方法はないか。」と相談を受けた。

単価が下落しているリーフ茶生産や、低単価・多収栽培のペットボトル茶原料生産では、コスト削減や労働生産性向上が必須であることから、支援策を検討した。

まずは従業員の日報（紙帳票）から現状の生産・労働実績を整理し、現状分析することを提案した。しかし、当経営体の回答は、「過去にも取り組んだことがあったが、従業員数が多いために整理する事務員の負担が大きく、上手くいかなかった。」とのことだった。そのため、農業革新支援専門員に相談するなどし、別の方法を模索した。

その結果、農業にて広まりつつある「スマートフォン等を用いて作業実績を入力する作業管理ツール」を提案し、導入した。導入時、従業員が操作に不慣れなため、ツールの初期設定や入力方法の講習から開始した。

しかし、従業員にとって入力作業は手間であり、入力が滞ることがあった。

そこで、普段から経営体の状況を把握している普及指導員が経営主と従業員の間に入り、従業員を集め、改めて利用目的の説明、入力実績をフィードバックした。同時に、入力が滞ってしまった理由を聞き出し、解決策を検討した（写真5）。

そして、入力に慣れることを目的に、帰社後に一括入力するなど、当経営体独自の入力ルールを決定した。

これにより、入力が改善され、作業実績を積み上げられるようになった。



## 3 普及活動の成果

### ア 課題1「需要に対応した生産転換支援」

成果：経営改革21経営体（目標新規15経営体）

伴走支援により21経営体が生産転換計画を策定し、流通販売業者との取引契約拡大、または新規契約に至った。

この流通販売業者と連携した取組により、21経営体の販売総額は67百万円増加し、単価設定をした契約取引面積は42ha増加した（表2）。

静岡県内荒茶年平均単価が平成28年から令和元年に12%下落しているなか、販売額を増加していることは特筆すべきことである。

生産転換した経営体からは、「昨今の茶業情勢では、作っても売れるか分からなかったが、経営計画を策定し、契約生産に転換することで将来の経営を見通せるようになった。」「今後の需要を考えてペットボトル茶生産にシフトすることで、販売額が向上した。」と前向きな声が聞かれた。

表2 生産転換した21経営体の生産販売実績

項目	H28	R1	増加	増加割合
販売額(百万円)	1,827	1,894	67百万円	104%
販売先との契約面積(ha)	17	59	42ha	347%

なお、経営体は茶生産の全てをペットボトル茶原料生産に切り替えるのではなく、単価の高い茶期前半をリーフ茶とし、茶期後半をペットボトル茶原料とする新たな生産販売モデルを構築した（図7）。

これは、高品質・高単価で販売できるリーフ茶の強みと、多収・単価契約で販売額を向上させるペットボトル茶原料の強みを合わせた静岡モデルである。

従来であれば相場が下落する茶期後半に、多収・単価契約のペットボトル茶原料を生産し、販売額を向上。

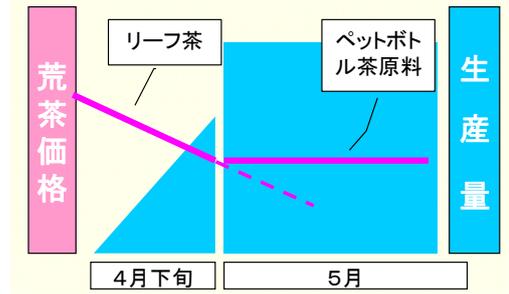


図7 新たな生産販売モデルの構築

## イ 課題2「効率的な茶園区画整備支援」

成果：事業化面積 28.2ha（目標 22ha）

茶園 6.4ha を担い手 10 名に集積し、基盤整備の事業化を図ることができた。当地区は県内初の農地中間管理機構関連農地整備事業採択となった。

リーフ茶生産園地とペットボトル茶原料生産園地のゾーニングについては、地権者が特定の担い手に貸したいという意向があり、思い通りにゾーニングすることはできなかったものの、ゾーニングの必要性を説明し、概ね中央にリーフ茶生産園地、両端にペットボトル茶生産園地に配置することができた（図8）。

このように、現場を熟知している普及指導員が基盤整備の話し合いの間に立つことで、現場の声を反映させ、単なる茶園の集積や区画整理だけでは終わらせず、販売先を見据えた、将来的に継承される整備計画にすることができる。

また、当地域をモデルケースとして、他地区においても担い手と集積及び基盤整備計画の話し合いを進め、本年度、茶園 21.8ha の基盤整備事業が新規採択された。

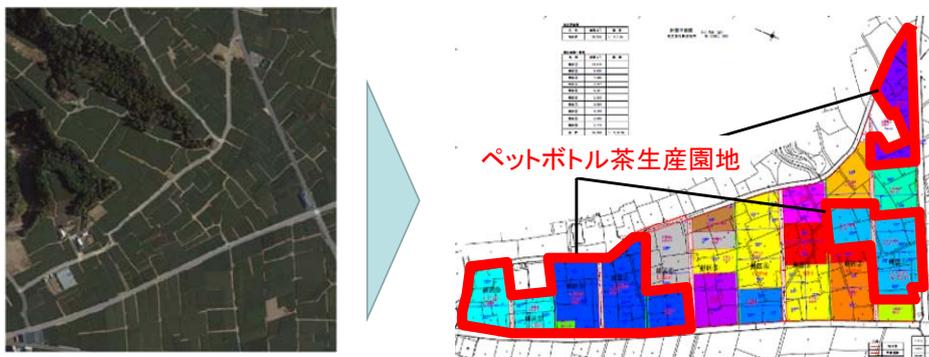


図8 事業化地域とゾーニング(茶園配置)実施図

## ウ 課題3「作業実績分析による生産性向上支援」

成果：作業時間 11.4%削減（目標 25%削減）

作業管理ツールから作業時間を集計したところ、防除作業と摘採作業が時間を占めていることが明らかとなった（図9）。この結果を従業員と共有し、なぜこれらの作業時間が多いのか、作業時間を削減できる方法はないか、を検討した。

検討した結果、作業時間削減方法として、従業員から、防除作業マニュアルを作成すること、摘採機械の処理能力を向上すること、が挙げられた。

そこで、作業方法をマニュアル化し（図10）、摘採機械の大型化を図った。

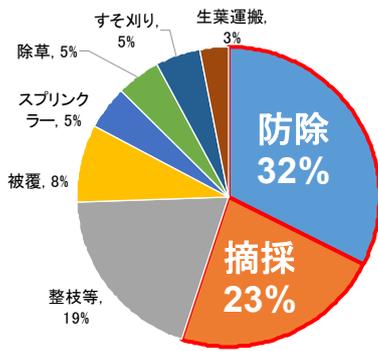


図9 茶園管理の作業時間割合

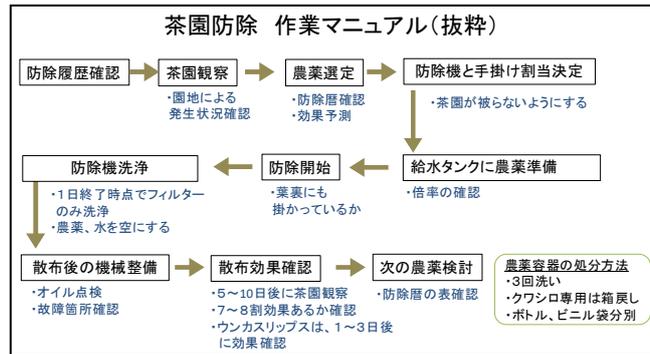


図10 防除作業のマニュアル化

これにより、これまで口頭で伝えられていた作業手順が統一でき、また、機械の処理能力が向上し、防除時間を3.9%削減、摘採時間を17.3%削減(計11.4%削減)することができた。

従業員からは「自ら必要だと考え、作成した作業マニュアルは会社の財産となる。」という声が挙がり、従業員が主体的に業務に取り組むようになるなど、業務に対する意識が目に見えて向上した。

ツールの利用に慣れるまで時間が掛かったが、今後は他作業においても、問題点の把握、生産性向上策検討・実践を行い、作業時間を削減していく。

なお、この作業時間削減スキームは、PDCAサイクルに基づいていることが明らかとなった(図11)。

つまり、当活動では、作業管理ツールを活用し、経営体自らのPDCAを支援することで、経営体自身の成長を促すことができた。

また、当成果は、管内JAとの成果報告会(写真6)や雇用管理研修会で報告し、労働生産性向上支援策の先進事例として他地区への普及を図り、導入を検討し始めた経営体も出てきた。

#### 作業管理ツールの活用ポイント

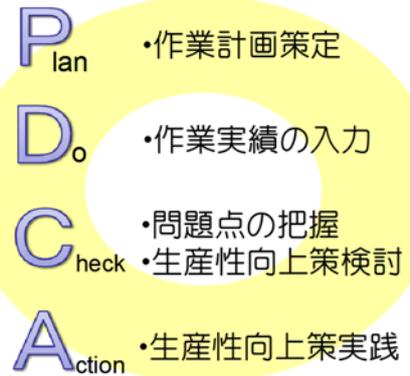


図11 ツールを用いたPDCAの実践



写真6 JAとの成果報告会

#### 4 今後の普及活動に向けて

消費者の生活習慣や嗜好変化に伴い、実需者の需要も変化しているため、需要に応じた生産体制を構築していく必要がある。当普及活動では、伴走支援により、需要に応じた生産転換及び体質強化を支援することができた。

また、販売額を向上した経営体から刺激を受け、茶生産に可能性があると感じた同地域の若手農家が現れた。当若手農家を含む地域の6経営体が新たに生産転換意向を持っているため、本年度から新たに伴走支援を開始し、将来ビジョンなど経営計画の策定を支援している。

今後も経営体に伴走し、需要を見据えた生産支援、将来も担い手が営農可能な茶園整備支援、経営体自身の活動による労働生産性向上支援を行うことで、当地域における経営体育成及び産地強化を実施していく。

(執筆者 中村孔秋、中川博之、成島光昭、鈴木海平、石田朱里)