

第6次中期経営計画

目 次

第6次中期経営計画の策定にあたって

■ ごあいさつ

_____ P 97

第5次中期経営計画の総括について

■ 第5次中期経営計画の基本方針・基本目標・

総括の実践方法

_____ P 98

■ 各部門ごとの総括

1. 農産園芸部門

_____ P 99

2. 酪農畜産部門

_____ P 103

3. 営農指導部門

_____ P 105

4. 生産資材部門

_____ P 107

5. 信用共済部門

_____ P 109

6. 企画管理部門

_____ P 111

■ 施設整備の実施状況

_____ P 113

J Aの現状（組織・事業・経営状況）について

■ J Aの現状

1. 組織の現状

_____ P 114

2. 事業の現状

_____ P 115

3. 経営の現状

_____ P 117

4. 参考資料

_____ P 119

地域農業・J Aを取り巻く環境について

■ 地域農業・J Aを取り巻く環境

_____ P 121

第6次中期経営計画の基本方針・基本目標などについて

■ 第6次中期経営計画の基本方針・基本目標

_____ P 123

第6次中期経営計画の部門別方針について

■ 部門別方針

1. 農産園芸部門

_____ P 125

2. 酪農畜産部門

_____ P 127

3. 営農指導部門

_____ P 128

4. 生産資材部門

_____ P 129

5. 信用共済部門

_____ P 130

6. 企画管理部門

_____ P 132

組織・事業・損益計画について

■ 組織・事業・損益計画

_____ P 133

主な施設整備計画について

■ 主な施設整備計画

_____ P 136

第6次中期経営計画の策定にあたって

ごあいさつ

JA新はこだては、平成14年2月に道南地域の13JAによる広域合併により発足して以来18年が経過し、この間、3つの基本理念のもと、組合員をはじめ地域の皆様の営農生産や生活を総合的に支えるため、信頼され健全で魅力あるJAづくりに役職員一丸となり取り組んでまいりました。

農業情勢につきましては、人口減少や高齢化の急速な進行に伴う労働力不足に加え、TPP11、日欧EPA、日米貿易協定が発効するなど、農業を取り巻く情勢は大きな変革期を迎えており、生産者は将来に対する大きな不安を抱いております。

一方、農協の自己改革を巡る情勢につきましては、信用事業の分離や准組合員の事業利用制限など、これまでの農協のあり方を根本的に変える提案がなされています。平成28年4月に農協法が一部改正され農協の自己改革が求められる中、「第6次中期経営計画」では、農協改革に対応した農業所得の向上や地域・組合員から見た農協の存在感と価値の向上を図っていくことが必要となります。

特に、これまで農協の経営を支えてきました信用共済事業において、先の見えない金融緩和政策により収益力が今後さらに減少することが見込まれるなか、如何に安定した経営を継続していくかが将来の総合事業を守るために課題であり、経営基盤強化のための「事業機能の再編」が必要不可欠なものとなります。

こうした大幅な環境の変化が予測されるなかで組合員・地域住民に支持される農協であり続けるため、第5次中期経営計画の検証と総括、さらには役職員のインタビューやアンケートをもとに実施した「組織診断」などを踏まえ、将来を見据え未来を拓くための自己改革の計画として令和2年度から3ヵ年の「第6次中計経営計画」を策定いたしました。

この自己改革を成し遂げるため、「これまでの慣習に囚われない意識改革」と「総合事業を堅持していくための事業改革」、「人づくり・人財育成改革」の3つの改革への対応を柱に据え基本方針を定めています。第6次中期経営計画のメインテーマを『積極的な自己改革の実践』とし、総合事業の堅持と地域・組合員に必要とされる農協であり続けるため、基本目標として、Ⅰ「農業所得の増大」、Ⅱ「経営サポート」、Ⅲ「経営基盤強化」、Ⅳ「職員教育」、Ⅴ「JAサポーターづくり」を掲げ役職員一同一丸となって取り組んでまいりますので、組合員の皆様の一層のご理解と積極的な参画を心からお願い申し上げます。

令和2年4月

新函館農業協同組合
代表理事組合長 輪島 桂

✿ 第5次中期経営計画の総括 [平成29年～令和元年(平成31年)]

基本方針

～ 将来へつなぐ協同 ～
次世代に継承できる、将来を見据えたJAづくり

基本目標

- ① 力強い農業の実現
- ② 所得向上対策の強化
- ③ 地域での機能・役割の発揮
- ④ 事業・サービスの高度化・密着化
- ⑤ 多様なニーズに対応するための経営基盤強化

第5次中期経営計画では、「～将来へつなぐ協同～ 次世代に継承できる、将来を見据えたJAづくり」を基本方針とし、「力強い農業の実現」をはじめとした5つの基本目標を設定し、担い手確保・育成支援による地域農業振興や食農教育など組織活動を通じ、農業の魅力を発信するとともに地域社会への貢献など、さまざまな事業展開を通じて、組合員・地域住民との繋がりを強化し、地域に欠かせない組織づくりに努めてまいりました。

また、農畜産物の販売総額については、自然災害による被害等もありましたが、関係機関の協力を頂きながら販売対策に努めた結果、平成27年度から5年連続で300億を超える実績となりました。さらには、住宅ローン等の積極的な推進を行った結果、貸付金残高では、初めて400億円を超える実績を残すことができました。

その他、各部門にて基本方針・重点施策を設定し、実践してまいりましたので、その達成状況評価及び検証の総括について、それぞれご報告致します。

✿ 総括の実施方法について

各部門で掲げた重点施策

重点施策に対する実施方策・具体的取り組み方策

達成評価・達成状況に対する要因等

第6次に向けた今後の課題等

1. 農産園芸部門

重点施策	実施方策	具体的取り組み方策
1 生産力の強化	畑作	健全な種子馬鈴薯の安定生産
		食用馬鈴薯の前進出荷と計画出荷の推進
		畑作地帯における土地利用型作物の推進
		需給バランスを考慮した豆類の作付推進
	青果・花卉	青果、花卉の安定生産と反収向上を図る
2 販売力の強化	米穀	水稻水張面積の維持
		早期出荷契約による安定販売と数量確保
		ブランド米の基準品出荷率の向上



評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等
A	行政やJAの広報、定期的な文書配付による周知を行い、蔓延防止対策の意識づけを行いました。
A	生産管理ルールの順守により、大きなクレームもなく産地指定を受ける量が増加しました。
B	マルチ栽培は定着し、一定の反収向上に繋がりました。
C	ジャガイモシストセンチュウ発生地域中心の作付となっており、面積が伸びない状況となっています。
C	馬鈴薯関係の活動助成金配分や情報交換程度の活動に留まりました。
B	小麦・大豆については依然過作傾向にあり、近年の労働力不足により省力化作物への転換が進み適正面積の維持につながりませんでした。
B	系統・業者等から情報を収集し作付前に生産者へ情報発信したものの、思うような作付誘導はできませんでした。
A	青果連合を中心とした各品目部会での講習会等の実施により、栽培技術の共有を図りました。
B	品目別にプロジェクトを設置し、反収向上に努めましたが、目標達成とはなりませんでした。
B	カーネーションでは疎植試験を実施し、秀品率向上に向けた試験調査を実施しました。連作障害軽減では、土壌消毒処理を中心に軽減対策を進めました。
A	栽培方法の省力化と主食用米以外の作付提案を行い、面積維持と所得の確保に努めました。
B	安定需要確保のため長期安定取引（契約）を積極的に取り進め、用途別販売として産地交付金等を活用した加工用米に取り組み、所得の確保に努めました。
C	ブランド米としての安定した基準品の確保が出来ていない状況にあり、栽培方法の見直しを実施しました。

第6次に向けた課題等
今後も継続した啓発活動により意識づけを行っていく。
経営移譲により生産者の世代交代が進んでいることから、改めて優良種子の生産について指導を行っていく必要がある。
高齢化による労働力の軽減のため、生分解性マルチの利用推進を行う。
丸系馬鈴薯の市況が不安定のため、抵抗性の加工用馬鈴薯の作付検討・推進を行う。
地区別・時期別の出荷量を捉えた全体出荷計画の策定と販売対応。
需要動向に見合った作付誘導と輪作指導。
今年産の消費動向と残量を見極め、次年度以降に向けた更なる情報収集との確かつ迅速な情報発信。
支店間の共通品目を中心とした、広域による栽培技術の共有化。
土壌改良や新たな栽培体制の構築に向けた検討。
疎植試験を継続して行い、秀品率向上に向けた栽培技術の確立を進める。高温対策では圃場の管理方法を中心に有効な資材、技術を模索し、対策を進める。
省力化技術（高密度播種・直播）等の安定した栽培方法の確立を行うことで、面積の拡大を図る。
主食用米は、需要に応じた生産が必要であり、生産力を維持するためには、今後も加工用米を中心に用途別の需要や特徴を踏まえた作付推進を行う。
栽培方法の再検討と出荷基準に関しては、ブランド米（基準品）をいかに安定出荷を行うかが課題である。



重点施策		実施方策		具体的取り組み方策
2 販売力の強化	青果	マーケットインを重視した実需、量販、ルート販売の拡大		<ul style="list-style-type: none"> 主要量販6社をはじめとする棚販売の店舗数拡大を図る 現在の青果販売高に占める実需、量販の取扱割合を拡大し、価格の安定に繋げる
				<ul style="list-style-type: none"> 各支店の農産物の情報を実需、量販に繋ぎ、产地側から情報発信出来る体制を構築する 加工品や米、花卉等との品目横断的販売の提案
		多品目セット販売及び、品目横断的な販売の強化	<ul style="list-style-type: none"> 系統を活用した輸出の取り組みを進め、販路の拡大を図る（台湾等） 長ねぎ、南瓜での契約取引の拡大と新規品目拡大を進め価格の下支えを図る 	
3 新野菜広域流通施設（仮称）の建設検討	青果	関係行政支援のもと、七飯、北斗地区を拠点とした広域野菜集出荷施設の建設検討（H32稼働予定）		<ul style="list-style-type: none"> 施設の集約による効率的かつ合理的な集出荷輸送体制の構築と各種流通コストの低減に向けた検討 小口便対応の軽減と支店間の相積み対応による広域混載出荷の拠点基地構築に向けた検討
4 穀類調製施設の建設	畑作	小麦、大豆の調製施設の整備		<ul style="list-style-type: none"> 輪作体系維持や経営安定対策等により、年々小麦、大豆などの作付面積拡大に伴う施設整備を進める 処理能力の平準化を図り、適正面積の維持確保に繋げる

評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等	第6次に向けた課題等
B	主要量販6社を中心とした、棚販売の店舗拡大となつたが、品目別には拡大とはなりませんでした。	主要6社の見直しと、産地の特色に合った品目別の消費動向を捉え、新規量販店の開拓へ繋げる。
A	実需・量販ルート販売率は、H30年度の災害年を除き増加しています。	市場流通での価格の下支えになっていることから、更なる実需・ルート販売の継続実施により価格維持に繋げる。
A	量販への提案発信によるフェア対応で、各支店多品目による産地PRを実施しました。	品目・時期別の産地情報を発信し、今後も量販店の棚確保に繋げる。
B	品目横断的な販売については、プレゼンを進めているが、流通ルート等の課題も多く、拡大には至らず1量販店のみの実績となっています。	今後は、フェア対応等で検討する。
B	香港・シンガポール・台湾への輸出を実施したものの、貯蔵品目が中心となっている事もあり、取扱額は右肩下がりとなっています。	物流の関係もあり貯蔵品目が中心となっている為、品目の拡大が課題である。
A	既存契約販売は順調に増加となり、更に品目拡大への交渉も行っています。	既存契約の維持・拡大と新たなバリューチェーン構築による生産出荷体制の整備が必要である。
A	平成31年（令和元年）度から新施設の稼働となり、一元集荷の第一歩を踏み出しました。	施設利用の拡大と集出荷体制の整備が課題である。
A	新施設を拠点とした、各支店からの横持輸送により、広域集荷・混載出荷の輸送を実施しました。	地区・品目別の有利性を考慮し、新施設を拠点とした更なる集約・検討が必要である。
A	小麦・白大豆調製施設及び黒大豆の手選能力拡大の為の施設整備ができました。	運転職員の育成等、調製施設の安定稼働に向けた対策が必要である。
B	大納言小豆の適正面積維持は出来たが、黒大豆から白大豆への作付誘導が進みませんでした。	今年産の消費動向と残量を見極め、次年度以降に向けた更なる情報収集と的確かつ迅速な情報発信が必要である。

2. 酪農畜産部門

重点施策		実施方策	具体的取り組み方策
1 生産基盤維持・拡大支援	生乳増産・肉牛増頭・コスト低減対策 施設・飼養環境改善対策		<ul style="list-style-type: none"> ・生乳増産奨励対策を通じ増産体制支援 ・分娩間隔短縮による販売頭数増頭 ・乳牛供用年数延長・肉牛出荷日齢短縮によるコスト低減対策
			<ul style="list-style-type: none"> ・施設整備（増改築等）、飼養管理設備の充実による環境改善・生産性向上支援
2 営農技術改善支援	飼養管理技術向上支援 先進技術を活用した損耗防止対策 受精卵技術を利用した所得向上対策		<ul style="list-style-type: none"> ・関係機関との協働・連携による技術支援 ・営農技術資料の発信による技術支援
			<ul style="list-style-type: none"> ・I C T 技術による分娩事故防止と出生牛の飼養管理向上による死亡事故率の低減
			<ul style="list-style-type: none"> ・受精卵技術の多様（卵・妊娠牛・素牛販売）な活用による所得向上
3 農業政策活用・推進	畜産クラスター事業の活用支援 草地更新・維持管理強化 各種補助事業の有効活用	畜産クラスター事業の活用支援	<ul style="list-style-type: none"> ・畜産クラスター事業を活用し、地域一体的な農業振興支援
			<ul style="list-style-type: none"> ・草地更新事業を活用した植生改善
			<ul style="list-style-type: none"> ・更新後の雑草駆除による維持管理対策
			<ul style="list-style-type: none"> ・各種補助事業を活用し、経営体質強化・自給飼料生産拡大・経営安定を図る

※ ICT 技術 (information communication technology 情報通信技術)



評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等	第6次に向けた課題等
A	酪農家戸数が減少する中、個々の生産乳量が伸びており、乳量の減少率は抑制されました。	良質粗飼料の給与と、適正な搾乳環境の整備を通じた1頭あたり乳量の増産。
C	飼養管理の充実による分娩間隔は微増となってしまい、販売頭数の増頭を達成できませんでした。	1年1産を目指した、更なる分娩間隔の短縮。
C	異常気象による粗飼料品質低下等もあり、乳牛供用年数・肉牛出荷日齢短縮はできませんでした。	乳牛供用年数延長・肉牛出荷日齢短縮によるコスト低減対策。
A	飼養管理施設整備ができる補助事業を活用し、環境改善及び生産性向上に繋がる支援を実施しました。	労働力負担軽減による営農継続・延長支援。
A	普及センターとの作況巡回等を通じ、現場に出向いての技術支援を実施しました。	継続実施。
A	時節に応じた注意喚起や、災害時対応を含む技術支援を文書により、定期発信を実施しました。	継続実施。
C	ICT技術を導入するも少数に留まり、JA全体での事故率低減とはなりませんでした。	ICT技術の普及による分娩事故防止と出生牛の飼養管理向上による死亡事故率の低減。
B	授精卵販売が普及し、年次毎に取扱を伸ばすことができました。ただ、定着は一部支店に留まりました。	実施支店拡大による更なる普及。
A	畜産クラスター事業により、酪農家協業法人設立支援に繋がりました。	事業要件緩和等の改訂への迅速な対応。
A	事業活用によって雑草駆除対策を含めた草地更新を実施しました。	長期的な更新計画の策定。
B	国費事業は要件化もあって実践されるも、定着は一部に留まりました。	経年変化の可視化による普及活動。
A	20を超える補助事業実践を通じ、経営基盤並びに経営安定に繋がる支援を行いました。	継続実施。

3. 営農指導部門

重点施策		実施方策	具体的取り組み方策
1 農業所得20%増大	重点作物の所得向上対策		<ul style="list-style-type: none"> ・収入増大対策（反収・価値向上）
			<ul style="list-style-type: none"> ・支出抑制対策（コスト低減）
	共通実践項目による所得向上対策		<ul style="list-style-type: none"> ・基盤整備事業の継続実施
			<ul style="list-style-type: none"> ・機械共同利用システムの検討
2 組合員相談機能の充実	担い手対策		<ul style="list-style-type: none"> ・適期作業（播種・防除・収穫）の励行
			<ul style="list-style-type: none"> ・担い手養成講座の充実化
			<ul style="list-style-type: none"> ・親元就農・新規就農に対する各種支援
	情報の共有化と初期対応力の強化		<ul style="list-style-type: none"> ・農業法人化の設立・運営支援
			<ul style="list-style-type: none"> ・営農センター内における情報共有の徹底
	労働力確保対策		<ul style="list-style-type: none"> ・迅速・丁寧な組合員対応の実践
			<ul style="list-style-type: none"> ・外国人技能実習制度の利活用
			<ul style="list-style-type: none"> ・無料職業紹介、人材派遣等の利活用



評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等	第6次に向けた課題等
B	<ul style="list-style-type: none"> 各生産組織・部会による栽培管理・農業技術勉強会の開催や意見交換会を実施し、生産性の向上を図りました。 行政と連携し「地域団体認証」認定申請 ⇒産地知名度アップ NTTトライアルによるハウス内環境のデータ化による栽培管理・技術継承の構築を模索中です。 	<ul style="list-style-type: none"> 各生産組織の栽培管理や品種選定の更なる強化による製品率・反収のアップ。 高収益作物や加工用農作物の拡大と出荷体制の見直し。 計画的な農地管理（草地更新・綠肥・基盤整備等による地力増強）。 最新技術機械や新たな栽培管理システム等の導入を支援。
B	<ul style="list-style-type: none"> 土壤診断に基づく施肥管理、低コスト資材の普及拡大による過剰施肥等の抑制を実施しました。 ソフト事業にてGPS3機、自動操舵1機導入しました。 	今後は、農作業機械の自動操舵やドローンによる圃場管理が普及することが想定されるため、RTKシステムによる道南全体をカバーする体制が求められる。
B	農地耕作条件改善事業を活用した農地の区画拡大、暗渠、除礫を実施しました。 ⇒ H29:15戸81.9ha、H30:20戸28.5ha、R1:69.6ha	本来の目的である、農地流動化・集約・集積に繋がっていない。今後は人・農地プランと連動した取り組みが求められるため、関係機関・行政との連携強化が必要である。
C	『地域農業を考える』モデル地区をつくるため、地区を選定し、先進地への視察や地域での話し合いの場づくりを行うもシステム化までは至りませんでした。	機械共同利用システムや共同作業に対し、難色を示す農家が多いため、共同利用・作業を進める話し合いの場づくりと、道南で現在実施されている優良事例の情報提供を行い、作業・費用の効率化を支援。
B	<ul style="list-style-type: none"> 普及センターや関係機関と連携のもと、タイムリーな情報提供を行いました。 周知文書配付による堆肥投入の啓発を行いました。 防除、適期作業を呼びかける情報発信と現地講習を開催しました。 	<ul style="list-style-type: none"> タイムリーな情報を迅速に情報発信できる仕組みづくり。 営農支援システム導入の検討（生産履歴や圃場管理）。 指導農業士との連携強化による栽培管理技術のレベルアップ。
B	各地区において担い手養成講座を開催しているが、マンネリ化による開催回数並びに受講者数の減少が課題である。H29年:240名、H30:257名、R1:171名	<ul style="list-style-type: none"> 担い手不足により、参加するメンバーに変化がない地区が多く、講座内容もマンネリ化しているため、存続するかの検討が必要。
B	<ul style="list-style-type: none"> おしまお仕事フェアを3回開催するも、相談者は少ない状況がありました。(1開催5組程の相談者) 3年前までは行政毎に相当な温度差があったが、連携会議を何度も開催したこと、一定の底上げに繋がりました。 	<ul style="list-style-type: none"> 親元就農、新規就農者の受入には行政の支援が必要不可欠であるが、各市町の取り組みがバラバラであるため、渡島・檜山地域での広域的な組織の構築が必要である（オール道南）。
C	農業法人設立に関する支援はしているものの、経営や運営支援できる職員のスキルが不足している。	家族経営に近い法人設立は支援可能であるが、規模が大きい法人設立に対する支援に難があるため、農業経営コンサルタント事業を活用し、取り組み強化を図る。
B	営農センター長を中心とした情報発信による情報共有を行いました。	更なる営農センター内の連携強化。
B	<ul style="list-style-type: none"> LINE情報発信システム200件登録。 FAXシステム（クラウド）を導入しました。 	<ul style="list-style-type: none"> 職員個々の対応力強化。 職員個々の経験値アップ。
B	外国人技能実習制度を活用し、農家・農協共選事業にて約80名を受入れました。	<ul style="list-style-type: none"> 農家個々に対する受入支援の統一化。 特定技能の受入体制づくり。 外国人技能実習（農協方式）の検討。 労務管理・居住環境等の整備。 失踪リスクの軽減。
B	<ul style="list-style-type: none"> 無料職業紹介事業は7基幹支店中4基幹支店にて実施し、函館近郊の支店ではある程度の求職に繋がりました。 人材派遣会社を数社活用し雇用確保をしているが、雇用労賃が増加している状況です。 	<ul style="list-style-type: none"> 函館近郊以外の地域（2支店）では農家からの求人はあるものの、求職がない状況が数年続いている。 人材派遣も、函館近郊以外の地域では通勤分が加算されるため、派遣による雇用に難色を示す農家が多い。

重点施策	実施方策	具体的取り組み方策
3 職員の能力向上	各種研修会の実施	<ul style="list-style-type: none"> ・営農実務に直結する研修 ・JA業務全般に関する研修
		<ul style="list-style-type: none"> ・栽培技術に関する研修(普及センター協力)
	資格取得の励行	<ul style="list-style-type: none"> ・営農実務資格(営農指導員、農業経営診断士など) ・営農関連資格(毒劇、FP(ファイナンシャルプランナー)など)
	OJTの効果的活用	<ul style="list-style-type: none"> ・部下育成に主眼を置いた実務指導と「考える」業務の実践と習慣付け

※ OJT(on – the – job training 職場内教育)

4. 生産資材部門

重点施策	実施方策	具体的取り組み方策
1 生産コスト低減	取りまとめ購買の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・需要結集に向けた推進の強化を図る
		<ul style="list-style-type: none"> ・取りまとめ価格の「見える化」の実施
2 事業運営コスト低減	在庫調整機能の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・「取りまとめ購買」拡充による在庫圧縮と倉庫の有効活用を図る
	施設の効率化・スリム化に向けた検討	<ul style="list-style-type: none"> ・組合員サービスの維持向上を目指した施設の有効配置等の検討
3 担当者の能力向上	研修会の実施及び資格取得	<ul style="list-style-type: none"> ・実務密着型の研修会の実施 ・必要資格取得へ向けた勉強会の継続開催
		<ul style="list-style-type: none"> ・施肥・防除等相談機能の充実を図る
	現場対応力の向上と強化	<ul style="list-style-type: none"> ・支店内・他部門連携の活性化を促進する
		<ul style="list-style-type: none"> ・情報端末への業務関連情報配信により情報共有化を図る



評価	達成状況・達成評価に対する要因等	第6次に向けた課題等
B	経営計画・分析指導の強化のため、當農計画書・クミカン勉強会を実施しました。	當農計画書による、農業経営・栽培・飼育等の指導・支援ができる体制の構築（當農指導部門の根幹強化）。
B	・農業者年金の手続き円滑化と加入推進を行いました。 ・労災・雇用保険の制度周知と加入推進を行いました。 ・小規模企業共済の制度周知と加入推進を行いました。	當農職員全員が初期対応できる仕組みづくり（フローチャート・マニュアル化）。
B	各生産組織・部会にて栽培管理や農業関連技術に関する研修・勉強会を開催しました。	地域単位の研修に加え、広域的な研修会開催による栽培管理技術等の情報共有。
B	H29：農業経営診断士4名、農業指導員8名が合格しました。 H30：農業経営診断士2名、農業指導員2名が合格しました。	今後も計画的な受講を促し、農業経営・指導の強化を目指す。
B	日本農業技術検定 H29:26名、H30:11名、R1:5名が合格しました。	今後も計画的な受講を促し、農業経営・指導の強化を目指す。
B	當農センター長を中心とした実務指導による専門職育成を図るも、人員不足により計画的な実践には繋がらない状況です。	・計画的な実務指導と積極的な研修会等への参加による職員レベルアップ。 ・計画的なOJTの実施。

評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等	第6次に向けた課題等
A	生産コスト低減に向けた各種取りまとめ（支店独自取りまとめを含む）を実施しました。	生産コスト低減をさらに実感していただく為に予約取りまとめ購買の更なる浸透を図る。
A	取りまとめ価格の早期決定によるJAとしての供給価格提示を実施しました。	「当用価格」と「取りまとめ価格」の価格差提示により、「見える」生産コスト低減を実施。
A	取りまとめ推進と本店を中心とした転送体制強化により総体在庫率圧縮に取り組みました。	取りまとめ推進はもとより、各支店間での転送活性化により、更なる在庫率圧縮を図る。
B	各支店の業務体制・供給内訳について、確認・実施しました。	組合員サービスの維持と効率的な供給・配達体制確立の為、生産資材店舗の集約検討を取り進めます。
B	支店独自の勉強会の開催により、職員個々のスキルアップを図りました。	定期的な独自勉強会の実施により、更なるスキルアップを図る。
A	本店主導により、毒物劇物取扱資格取得に向けた勉強会を実施しました。	毒物劇物取扱資格取得者の増を目指し、継続実施します。
B	各種情報を組合員へフィードバックを行う等、相談機能の拡充に取り組みました。	更なるスキルアップにより、現場対応力の向上を図る。
B	各生産組織勉強会等への積極的参加により、新規商品PRと農業情報共有を図りました。	支店他部門との情報共有や組合員との結びつきを強固なものにする為に継続的に実施する。
B	各担当者までメールでの業務情報配信を実施しました。	今後は、担当職員の現場対応力強化と知識補完の為にタブレット端末の導入検討を進める。

5. 信用共済部門

重点施策		実施方策	具体的取り組み方策
1 地域・世代別のニーズに応じた金融サービスの提供	顧客ニーズに応える商品・サービスの推進強化 効率化・スリム化に向けた信用事業運営体制の構築 内部管理体制の強化	・世代別に応じた商品・サービスの推進 ・年金口座の新規獲得及び年金受取既存顧客との取引深耕強化 ・大口取引先との関係強化	
		・現金事務効率化機器や移動金融車の導入等により店舗運営の効率化に取り組む ・自店検査の取り組み強化等により適切な内部管理体制の強化を図る	
		・統一版事務手続に基づく適切な事務管理体制の定着化を図る	
2 農業担い手金融支援機能強化	多様化する資金ニーズへの最適な対応	・営農課等と連携した相談機能の強化に努める ・助成等の早期情報発信を図る	
	農業融資プランナーの効果的な活用	・制度資金や公庫資金等を含め適切な融資対応ができるよう各種研修会やOJT等により人材育成を図る	
3 JAバンクローン推進強化	ローンセンター機能を拡充したルート戦略の強化	・住宅関連業者との連携強化により、住宅ローンの安定確保を図る ・優位性のある商品の販売により、安定確保を図る	
	小口ローンの取り込み	・各種折込やインターネット告知等による需要喚起	
	窓口相談機能の強化と迅速な審査	・各種研修会等により、窓口対応者の接客レベル向上を図る	
4 ひと・いえ・くるまの総合保障推進の強化	3Q訪問活動による全戸訪問の実施	・組合員・利用者のライフプランにあわせた保障拡充 ・世帯に深く・地域に広い推進活動の強化 ・エリア特性に応じた推進戦略の強化	
	ニューパートナー・次世代対策強化	・地域貢献活動や各種イベントを活用した接点づくりの強化 ・農協利用者・准組合員先へのクロスセル推進強化 ・年代世帯別推進強化	
	推進・保全の対応力強化	・実践的な知識・技術の習得・定着を目指した育成強化 ・多様化する顧客ニーズに対応できるよう、階層別や業務知識の習得状況等に合わせた育成強化	

※クロスセル推進 (cross selling : いつもの商品やサービスに加えて関連するものを組み合わせて購入いただくこと)



評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等
B	窓口でJAカード、IBの推進強化に取り組みました。
B	年金受給者優遇定期貯金やパークゴルフ大会等のイベントPRの展開により、年金受給口座の推進強化を図りました。
A	満期管理の徹底に取り組みました。
A	現金事務効率化機器を全店導入し、効率化店舗運営体制の展開を図りました。
A	研修会等の実施により、事務の堅確性と事務リスク管理体制の強化に取り組みました。
A	自店での内部統制（各プロセス）整備に取り組みました。
B	投資資金ニーズや営農計画に基づいた資金計画を支店内で共有化が図られました。
A	市町村と連携し、補助事業が行われました。
B	資金改善計画書作成などの各種研修会実施と農業融資プランナーの配置により、各種資金相談機能の強化が図られました。
A	協力業者からの相談対応や、住宅イベント協賛により信頼関係を構築しました。
A	業者より他行商品情報を収集し、商品開発がなされました。
B	ホームページやWEB広告、新聞広告などでJAローンPR活動に取り組みました。
B	店舗機能の再編や、インターネット保証審査の商品拡大を図りました。
A	3Q訪問活動と並行し、あんしんチェックを概ね全戸訪問し、契約内容の確認と保障の点検を実施しました。
B	子育て支援による次世代対策としてアンパンマンこどもクラブやブレママセミナー等による未加入者との接点づくりを実施し、こども共済を中心に関係拡大に繋がりました。
B	LAリーダによる指導強化並びに情報発信・共有を図り、LA個々の推進スキルアップに取り組みました。また、スマイルサポートの育成は目標設定の細分化・ロープレ研修により自動車共済の実績拡大・拡充となりました。

第6次に向けた課題等
J Aアプリ普及方策の検討。
J Aとの取引メリットを見出す年金受給商品等の検討。
満期DM案内発送の検討。
営業時間短縮等による運営体制の検討。
自店検査等の取り組みによる管理体制強化。
統一事務手続きに基づく適切な事務管理（各プロセスのヒアリング強化）。
債権法改正に伴う保証契約の厳格化から、従来の資金供給の変更対応が必要となる。
引き続き情報収集に努める。
多様化する資金ニーズに適正に対応できる職員をOJTや各種研修会、情報交換会などで育成する。
収益確保のため、ローンセンターの業務特化の体制づくりが必要である。
低金利政策の継続により利息収入が低下しており、収益確保のための商品開発が必要。
費用対効果を勘案したPR活動を行う。
店舗機能の更なる再編と業務整理を行うとともに、ネット審査の強化を図る。
3Q訪問活動を継続し、「ひと・いえ・くるま」の総合保障を提供することで組合員・利用者とのより緊密な関係の構築。
共済事業利用者以外の農協利用者（信用事業・准組合員等）に対するクロスセル推進活動の実施。
LA・スマイルサポートの対応力・推進スキルに格差があるため、更なる指導強化による意識改革が求められる。

6. 企画管理部門

重点施策	実施方策	具体的取り組み方策
1 期待される事業体制の構築	女性農業者、農業後継者のJA運営への参画促進	<ul style="list-style-type: none"> 加入促進に向けた対策等の協議、検討 女性部及び青年部と連携した正組合員への加入促進 JA運営参画に向けた女性農業者代表による参与制の導入
		<ul style="list-style-type: none"> 会計基準、税制改正等への的確な対応 安定経営実践での収益確保による内部留保の充実
	財務及び経営基盤の強化と確立 経営統制に係る態勢整備と実践	<ul style="list-style-type: none"> 収益構造分析による施設再編および機構改革等の協議、検討 内部統制の実践と励行による法令等を遵守した事業活動の遂行と経営統制機能の充実 各種リスクに対するALM委員会等の会議体を通じたリスク管理体制の実践 各種研修会等を通じたコンプライアンス意識の向上と醸成 内部けん制における人事ローテーションの実施
2 事業目的達成のための人づくり	自己啓発とOJT（職場内教育）の推進	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成基本方針の見直しの実施と浸透 OJTを基本とした職員学習の推進 職員の資格取得推奨
		<ul style="list-style-type: none"> J A認知・理解度向上への各種取り組みの実施 関係機関との連携による採用活動の推進
	将来を担う優秀な人材の確保 活力ある職場環境づくりの推進	<ul style="list-style-type: none"> メンタルヘルス対策の実践 更なる風通しの良い職場づくりの検討と励行
3 情報システムの有効活用と広報活動の充実	ホームページ・SNS等の活用による農業、JAの魅力発信	<ul style="list-style-type: none"> 地域住民や消費者に向けたJA事業・JA活動の積極的な情報発信
	経理システムの活用向上	<ul style="list-style-type: none"> 経理システムを有効活用した事務処理の効率化 システムデータ等の情報の適正な管理の励行

※ SNS(Social Networking Service の略でフェイスブックなどの情報発信手段のこと)



評価基準：A（達成：81～100%）、B（ほぼ達成：51～80%）、C（未達成：0～50%）

評価	達成状況・達成評価に対する要因等	第6次に向けた課題等
B	青年部・女性部代表者との意見交換会の実施や加入促進に関する文書発出等に取り組んだが思うような結果が得られなかった。	青年、女性農業者層との継続的な対話運動による相互理解の醸成。
B	R1末で青年層80名・女性農業者171名が正組合員に加入しています。	次期役員改選時に女性参与から女性理事選出への円滑な移行。
A	参与制を導入し、女性農業者2名が就任しました。	会計監査人監査への円滑な移行と消費増税に対する対応を行いました。
A	効率的な経営に努めるとともに経費節減にも取り組むことにより一定の剩余金が確保され内部留保の充実が図されました。	会計監査人、顧問税理士との綿密な意思疎通により会計基準及び税制改正等への対応を励行する。
A	第6次中期経営計画内に施設再編及び機構改革を盛り込むべく、協議を行いました。	経営安定に資する、効率的な経営による事業利益の確保。
A	内部統制文書の変更を行い、整備しました。	施設再編及び機構改革の実践。
A	会議等において、各部門が連携してリスクコントロールしています。	内部統制文書の更なる浸透。
A	理解度・意識を深められる研修会の開催を行いました。	リスクを考慮しながらの収益力向上。
A	不祥事発生と内部けん制、規程に定める異動原則に則り、人事ローテーションを実施しました。	更に興味を持てる研修会の開催。
C	人材育成基本方針の見直しによる、各種関係規程の変更を検討中です。	次期以降も継続して実施。
A	階層別研修（外部講師）やJAカレッジにおける研修への参加による職員教育の実践に努めました。	人事労務基本方針として見直しの実施。
A	資格認定試験の取得推奨を行い、初級・中級試験の模擬試験により合格率向上に努めました。	継続した研修会の実施。
A	大学へ出向き企業説明会を実施し、優秀な人材確保に努めました。	継続した資格取得推奨の実施。
A	大学や高校へ出向き、進路担当部との連携を通じ、当JAを積極的に推進しました。	企業説明会への積極的な参加。
B	メンタルヘルス対策に向けた関係団体の取り組みの周知、職場内研修の検討を行いました。	多くの関係機関との連携。
A	職員教育に係る各種取組（人づくり運動）を実施しました。	メンタルヘルス研修会の実施。
A	コミュニティー誌等を通して地域住民に向けて情報発信するとともに、農業新聞等の媒体への投稿により当JAの活動内容を多く発信しました。	継続した取り組みを実施する。
A	経理システム（DWH等）を有効活用した効率的な事務処理に努めました。	継続した取り組みを実施する。
A	四次システムのパスワードの年度更新への移行等、情報の適正な管理に努めました。	継続した取り組みを実施する。

施設整備の実施状況

○取得計画年度、◆実行年度
単位：千円

地 区	名 称	区分	取得額	年度			備考
				H29	H30	R1(H31)	
厚沢部	旧種子馬齢署倉庫低温化工事	建物	109,500	○			
				◆			
厚沢部	小麦調整施設 機械一式	機械 (事業費)	47,956	○			
			95,912	◆			
江 差	上ノ国支店新築	建物 (事業費)	19,170	○			
			25,340	◆			
江 差	ビニールハウス 15棟 (ハウスリース事業)	構築物 (事業費)	-	○			未実施
			-	-			
知 内	ビニールハウス 4棟 温風機 30台 (ハウスリース事業)	構築物・機械 (事業費)	6,500	○			
			12,900	◆			
大 野	ビニールハウス 89棟 温風機 16台 地温ボイラー 11台 (ハウスリース事業)	構築物 機械 (事業費)	37,225	○			
			79,392	◆			
八 雲	八雲支店事務所改修	建物	5,460	○			
				◆			
八 雲	ビニールハウス 6棟 加温器セット 3台 (ハウスリース事業)	構築物・機械 (事業費)	5,200	○			
			10,400	◆			
若 松	野菜予冷庫	機械	8,165		○		
					◆		
上 磯	米倉庫土間改修工事	建物	-		○		未実施
					-		
大 野	ビニールハウス 29棟 温風機 3台 地温ボイラー 3台 (ハウスリース事業)	構築物 機械 (事業費)	10,003		○		
					◆		
本 店	農業情報配信システム	機械	-			○	未実施
						-	
若 松	肥料倉庫 (DH型)	建物	-			○	未実施
						-	
大 野	ビニールハウス 15棟 温風機 6台 地温ボイラー 2台 (ハウスリース事業)	構築物 機械 (事業費)	8,780			○	
			17,380			◆	
合 計			257,959				
		(事業費)	(384,282)				

JAの現状（組織・事業・経営状況）について

1. 組織の現状

正組合員戸数及び正組合員数は、合併以降（平成14年度3,763戸、4,330人）、毎年減少しており、令和元年度（平成31年度）では、正組合員戸数1,915戸、正組合員数は2,082人となりました。組合員の高齢化もさらに進み、後継者不足による離農などにより組合員数も年々減少し、組織基盤の弱体化が進行しております。

一方、准組合員については、各種事業の推進などにより地域住民の加入促進を図り、平成14年度の7,845人から12,662人まで拡大しました。

図－1 正・准組合員数の推移



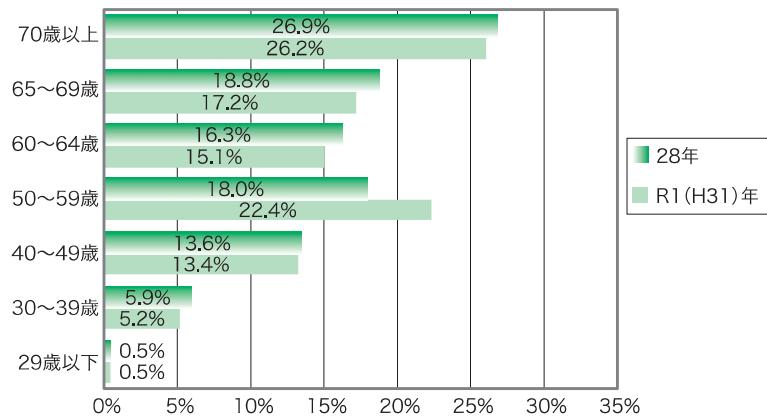
正組合員の年齢構成では64歳以下の割合が増加している一方、65歳以上の割合が減少しておりますが、50歳以上の割合が80%以上となっており、高齢化は依然として続いております。

また、令和元年度（平成31年度）に実施した「組合員意向調査」（回収率=94.1%）の結果によると、

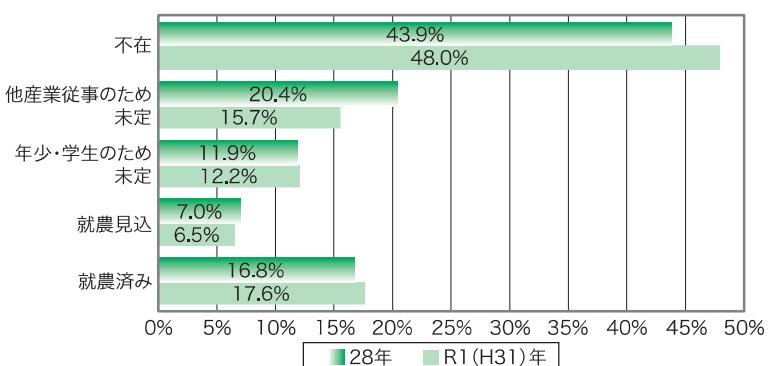
後継者が「いる」24.1%
後継者が「不在」48.0%
後継者が「未定」27.9%

と回答しており、高齢化が着実に進む中、後継者確保が重要な課題となっております。

図－2 正組合員の年齢構成



図－3 後継者の確保状況



2. 事業の現状

❖ 販売事業

販売取扱高については、生産農家数の減少や異常気象等による栽培環境の悪化、生活スタイルの多様化を背景とした食の外部化など、農業生産を取巻く環境が急速に変化する中、組合員とJA・関係各所との連携、更にJA共販への結集により、販売額は平成21年度に270億円を達成、さらに平成27年度から5年連続で300億円を突破しました。

また、正組合員1戸当たりの販売額は、高齢化により正組合員は減少の一途を辿っていますが、担い手への集積と規模拡大が進んだ事から、令和元年度（平成31年度）で1,570万円まで増加しています。

図-4 農畜産物販売高と正組合員戸当販売高の推移



図-5 農産物取扱高の推移（品目別）



農産物取扱高は、平成28年度に過去最高となる201億円を突破しましたが、台風による被害や天候不順などが続き、翌年29年度から2年連続で減少、令和元年度（平成31年度）については供給過剰傾向と需給バランスの崩れから価格が著しく下落し190億円の実績となりました。農産物を取巻く環境は、人口減少によるマーケットの縮小、天候不順による需給バランスの崩れなど、依然として不安定な状況が続いているです。

※蔬菜・青果には果実が含まれております

※雑穀等畑作物には麦類、甜菜・玉葱、豆類・雑穀が含まれております

畜産物取扱高は、生乳生産量は減少しているものの「乳価」の値上げから60億円を維持しています。加えて肉用素牛を中心とした個体販売の相場が引き続き高値で推移したことを受け、6年連続で取扱高100億円を突破する結果となりました。

一方で、生産基盤の維持・拡大に向けて、各種補助事業を積極的に活用することで組合員の生産効率向上や経営安定対策に努めてまいりました。

◆ 信用事業

貯金残高は、平成26年度に1,000億円の大台を達成した以降も増加傾向にあります。今後も、各種キャンペーンの展開をはじめ、生活メインバンク化の推進に努めてまいります。

貸付金残高は、長引くマイナス金利政策の影響により金融機関貸付の繰上返済が発生したことで、平成28年度以降伸長していた実績は減少へ転じ、今後も厳しい状況が続くものと思われます。

上記の結果、貯貸率も36.9%と減少しています。

◆ 共済事業

少子高齢化や保障ニーズの変化等厳しい環境の中、長期共済は、建更共済を中心として保障ニーズに合わせた推進強化、地域密着型の推進活動の強化等により平成27年度以降伸張しておりましたが、令和元年度(平成31年度)は微減となりました。

短期共済も自動車共済における各種特約の付保率向上による保障充実への推進に取り組んでまいりましたが、若者の自動車離れ等により平成30年度以降から減少傾向となっております。

図-6 畜産物取扱高の推移(品目別)

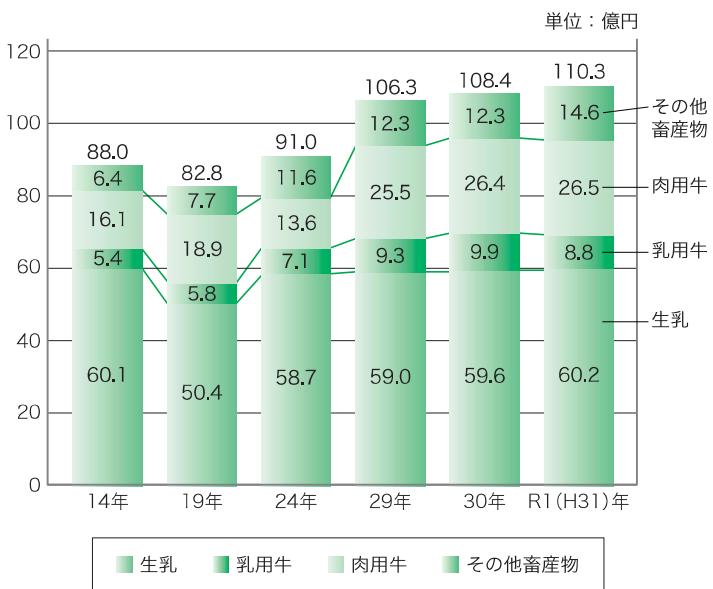


図-7 貯金・貸付残高と貯貸率の推移

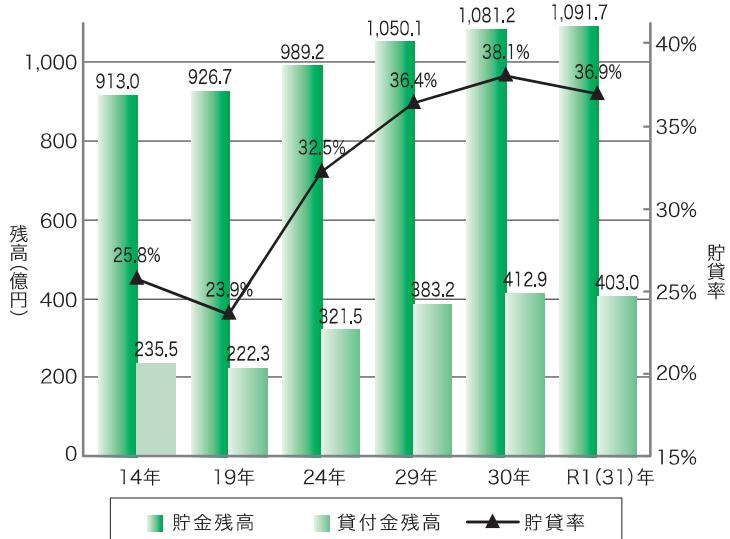
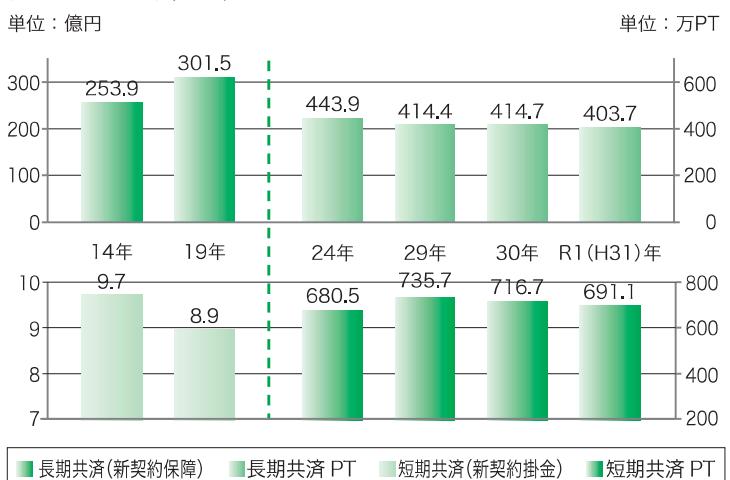


図-8 共済の推移



※平成23年度以前の実績は新契約高で記載しております。

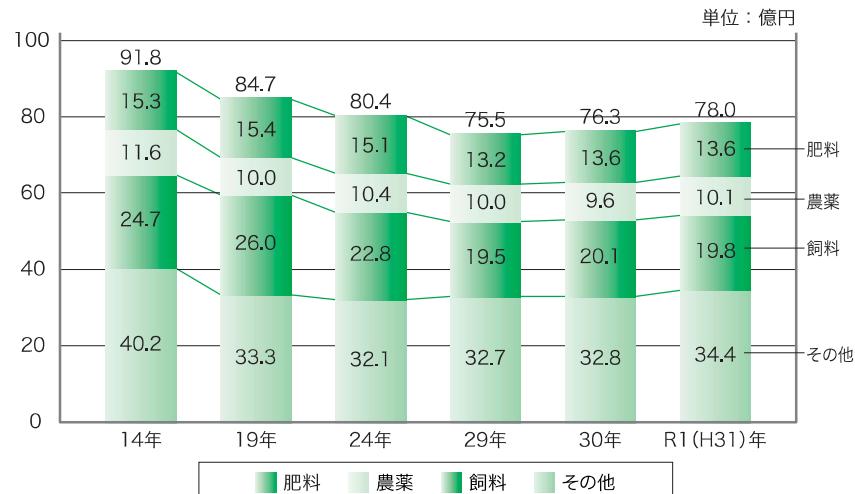
※平成24年度以降の実績はポイントで記載しております。

❖ 購買事業

購買事業は、各種生産資材品の予約取りまとめ購買により、組合員への安価供給に努めておりますが、平成28年度以降供給高は、ほぼ横ばいで推移しております。

今後も更なる「提案型推進活動」の強化に加え「予約取りまとめ購買」を軸とした生産資材コスト低減の追求と現場対応力と機動力を最大限に発揮した組合員サービスの維持向上に努めてまいります。

図-9 生産資材供給高の推移



3. 経営の現状

各事業の効率化により黒字経営を確保

前項に示した事業展開の結果、平成14年度以降より総体の事業総利益は減少傾向でありましたが、令和元年度（平成31年度）は一過性の収益により増加しております。一方で事業管理費は経費削減の取り組みや事業の効率化等に取り組んでおりますが、平成27年度以降ほぼ横ばいで推移しております。

しかし、今後、収支構造の安定化を図るために収支分析や地域の実情を踏まえた中で事務所・施設等の合理化、事業機能の再編等に取り組むことが迫られています。

図-10 事業総利益、事業管理費、事業利益の推移



役員定数は、農協改革及び改正農協法等に向けた業務執行体制の整備のため、令和元年度（平成31年度）に新たに1名の学識経験理事を選任したことにより、理事24名、監事5名となりました。

職員数は、平成28年度から横ばいで推移し令和元年度（平成31年度）では398人となっています。

労働生産性は、事業総利益が平成28年度以降減少していることにより減少しておりましたが、令和元年度（平成31年度）は事業総利益が一過性の収益により増加し、さらには職員数が減少したことでも増加しました。

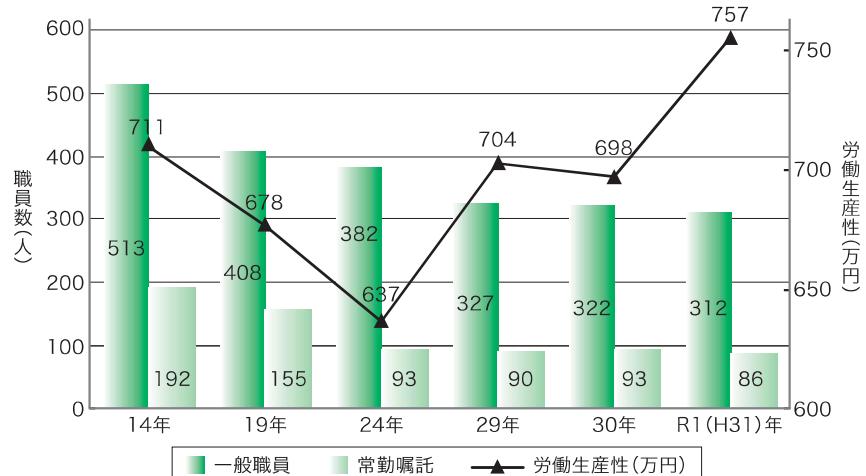
第5次中期経営計画期間に乙部支店を廃止したことにより事務所が1ヶ所減っております。また、各支店事務所の老朽化も見受けられ、今後、事務所の改修工事も想定されます。

表-1 事務所数の推移

単位：箇所

	14年	19年	24年	29年	30年	R1(31)年
事務所	30	26	25	25	24	24
本店・基幹支店数	14	8	8	8	8	8
一般支店数	11	15	14	14	13	13
事業所数	5	3	3	3	3	3

図-11 職員数の推移



組織運営については、経営上のリスク低減に向けた内部統制の機能強化に取り組むとともに、組合員・利用者（地域住民）から高い満足度が得られるサービスの提供のため、経営基盤の充実と安定化に取り組んでおります。出資金額については組合員数の減少に伴い年々減少しておりますが、任意積立による内部留保などに努めております。

また、経営の一層の安定化を図り、平成20年度から継続して事業分量配当を実施しております。

表-2 組織運営の状況

単位：百万円

項目	14年	19年	24年	29年	30年	R1(H31)年
純資産	8,107	7,728	7,761	8,293	8,413	8,612
うち出資金	4,600	4,174	3,712	3,427	3,359	3,344
出資配当	1.0%	-	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
	44	-	35	32	31	31
事業分量配当	-	-	66	50	50	50
内部留保	487	50	121	143	145	220
自己資本比率(%)	19.49%	17.03%	17.24%	16.47%	16.37%	16.30%
固定比率(%)	161%	169%	151%	158%	166%	178%
不良債権比率(%)	-	8.71%	4.21%	1.88%	1.79%	1.92%

※不良債権比率の算出は17年度以降から行われております。

※R1(H31)年度の出資配当・事業分量配当・内部留保金額は、予定額を計上しております。

✿ 地域農業・JAを取り巻く環境

地域農業・JAを取り巻く環境においては年々、厳しさが増す中、地域農業においては農業従事者の高齢化や後継者不足、さらには雇用労働力の確保に苦労するなど、様々な厳しい問題を抱えております。また、JAを取り巻く環境においては、米国の TPP 離脱表明後、米国を除く11カ国による TPP11協定が発効されたほか、日米2国間での日米貿易協定が正式に署名されるなど、国内農産物の需給への影響が不透明な中、農業者からは不安な声も聞こえています。

このように厳しい環境下ではございますが、組合員の経営の安定のため、JAの健全経営に向けて、JAとして「事業機能の再編」など、改革が求められる時期にきています。

□ 地域農業の現状

担い手 {

- ・高齢化、後継者不足が深刻であり、離農者が年々増えている
- ・新規就農者の参入では、初期投資が大きく資金面が大きな課題である
- ・女性の担い手が育つ環境が整っていない

農地 {

- ・農地中間管理機構(農地集積バンク)の利用が少なく、農地の集約・集積化が進まない
- ・個人経営による規模拡大は限界を迎える
- ・農地価格の下落により、規模拡大がしやすい環境にある一方で、担保力の低下にも繋がっている

農家経営 {

- ・相次ぐ貿易協定の締結により、国内農産物への影響が懸念される
- ・深刻な労働力不足により、経営面積・生産力の維持が困難な状態になりつつある
- ・スマート農業やICT技術など労働力省力化技術の普及が進んでいる

□ JAを取り巻く環境

経営・事業面 {

- ・マイナス金利等による金融部門における収益構造の変化
- ・消費税増税をきっかけとした、消費低迷の懸念

事業環境 {

- ・働き方改革に伴う、職員の労働環境の変化
- ・農協改革及び改正農協法等に向けた体制整備

社会環境 {

- ・少子高齢化、人口減少等による、地域の活力低下と衰退
- ・異常気象の頻発による、自然災害及び農業被害の発生

地域農業・JAを取り巻く環境の現状を受けて

地域農業

JAを取り巻く環境

現状を踏まえて



第6次に向けて
何を取り組むか



× モ



✿ 第6次中期経営計画の基本方針

『積極的な自己改革の実践』

～ 未来へ続く総合農協を目指して ～

● 改革の3本柱

1. 「これまでの慣習に囚われない意識改革」
2. 「総合事業を堅持していくための事業改革」
3. 「人づくり・人財育成改革」

✿ 第6次中期経営計画の基本目標

I. 農業所得の増大

▶ 販売体制の確立・経費削減などによる所得向上対策の実践

⇒多様な消費者ニーズを把握した中での生産・販売体制の確立のほか、資材の安価供給等によるコスト低減により所得向上を図ります。

II. 経営サポート

▶ 持続可能な農業生産に向けた省力化及び雇用確保対策による経営サポート

⇒農作業の省力化・効率化に向けた新技術等の導入に関する情報提供に努めるとともに多様な労働力確保手段を有効活用し、組合員の労働負担軽減に取り組みます。

III. 経営基盤強化

▶ 効率的に変化する事業環境に対応するための経営基盤強化

⇒自己資本増強による経営基盤の充実を図るとともに、経営の健全性に向けてコンプライアンス遵守の徹底を図ります。

IV. 職員教育

▶ 組合員との更なる信頼関係構築に向けた職員教育の実践

⇒職員個々が必要な知識の習得に努めるとともに、組合員の立場から考え、的確な支援ができる職員の育成に取り組みます。

V. JA サポーターブルーズ

▶ 食と農でつながるJAサポーターブルーズに向けた活動の実践

⇒地域貢献活動、食農教育を通じて新たなJAのサポーターブルーズに取り組むとともに、広報誌・ホームページ等を活用し、JAの活動に対し理解と共感の醸成を図ります。

【事業機能再編プランの実践】

店舗施設等再編

業務体制の再編

具体的な取り組み

①2ブロック広域畜産センター体制

②金融店舗・資材店舗の統廃合

③営農センターを核とした体制への転換

※事業機能再編プランは別冊となります

基本方針・基本目標
の達成に向けて

【部門別基本方針・重点施策】

農産園芸部門

生産資材部門

酪農畜産部門

信用共済部門

営農指導部門

企画管理部門

※部門別基本方針等は次ページからとなります

組合員の経営安定と地域サービスの安定的な提供
将来に亘り総合事業を堅持するための安定的な経営

★ 第6次中期経営計画の部門別方針について

— 農産園芸部門 —

□ 基本方針

生産現場では、生産農家数の減少や後継者不足、担い手への農地集積による規模拡大の一方でパート等の労働力不足が顕著であり、生産基盤の縮小が懸念されます。食料の消費をめぐる状況については、女性の社会進出や単身世帯の増加等、生活スタイルの多様化等を背景に、食の外部化が進展しており、今後も加工・業務用需要の増加が見込まれます。

これらを背景に、生産活動の維持、労働力不足に対応した諸対策の実施や、組合員の農業所得増大に向け、コスト低減や販売力の強化に一層努めてまいります。

重点施策1 生産性向上対策の実践

実施方策		具体的取り組み方策
畑作	健全な種子馬鈴薯の安定生産	<ul style="list-style-type: none">生産管理ルールを遵守した優良種子生産の実践需要に応じた作付け品種への転換加工用種子馬鈴薯の品種選定と導入
	需給バランスと輪作体系を維持した畑作経営の拡大	<ul style="list-style-type: none">豆類需給情報の適宜発信と種類別作付け誘導の実践小麦の連作回避と適期播種・適期収穫の推進甜菜の優良品種選抜と品種転換の推進
米穀	リモートセンシングを活用した生産性向上対策の実践	<ul style="list-style-type: none">圃場毎タンパクの可視化による生産性向上、栽培方法・品種別の作付け誘導穂水分の計測による適期刈り取り製品歩留の向上、乾燥コストの低減
花卉	主要品目の安定生産と安定収入の確保	<ul style="list-style-type: none">連作障害対策と秀品率向上に向けた諸対策の実施J A新はこだてとして旬をPRできる新たな品目の発掘と導入

重点施策2 コスト低減・省力化対策の実践

実施方策		具体的取り組み方策
米穀	水稻低成本・省力化技術の普及推進による生産基盤の維持・所得向上	<ul style="list-style-type: none">直播・高密度播種栽培の試験継続及び普及推進ICT機器を活用した実証試験の継続と普及推進
青果	省力化・コスト低減に向けた市場開拓	<ul style="list-style-type: none">加工・業務用野菜の取扱強化等階級規格の簡素化による取引検討・推進新野菜広域流通施設を活用した混載輸送体系の確立と市場集約による輸送コスト低減

重点施策3 販売推進・価値向上対策の実践

実施方策		具体的取り組み方策
米穀	需要に応じた米の生産・販売の推進と農業所得の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・水稻作付面積の拡大と用途別作付・販売の推進 ・米の早期契約や長期取引などの複数年契約による中長期的な需要確保 ・広告や販売促進など、積極的なプロモーションによる更なる価値向上
青果	多様なチャネルを活用した販売事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・卸・流通業との連携によるプライベート・ブランドへの参入 ・流通企業との新たなサプライチェーンの構築
	新たなバリュー・チェーンの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・粗原出荷による外部処理委託販売の検討と導入(施設利用型) ・生産出荷体系の整備・構築(地域循環型) ・一貫パレチゼーション輸送の導入・推進(流通改善型) ・トマト選別・出荷体制の集約・検討(施設集約型)
花卉	産地情報発信と提案力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSを活用した情報発信と購買意欲の促進 ・主要品目を中心とした相対取引の強化、産地主導型・価格形成の実践 ・納期・安定品質・豊富なカラーバリエーションを活かした差別化販売の実施

— 酪農畜産部門 —

□ 基本方針

高齢化が進む中、営農を継続するためは労働軽減対策が必要であり、そのためにも補助事業を有効活用し、営農の継続、生産基盤の充実・強化を図ってまいります。

また、業務エリアの広域化により、職員の業務内容を特化し、販売体制の充実と関係機関との連携強化による技術支援を通じて、組合員の農業所得の増大と営農の継続、経営基盤の充実に寄与できるよう取り組んでまいります。

重点施策1 生産基盤の維持・拡大を支援

実施方策	具体的取り組み方策
労働負担軽減対策	・自給飼料生産における分業化・共同化や通年預託に向けた組合員意向調査の検討
生乳増産、肉牛増頭対策	・分娩間隔短縮による販売頭数の増頭を支援
経営分析に基づく収支改善策の提案	・農業所得拡大に向けた経営改善の支援

重点施策2 広域指導体制による技術改善支援

実施方策	具体的取り組み方策
畜産業務の広域体制	・広域（2拠点）体制による業務の平準化
飼養管理技術向上支援	・関係機関との連携による最新技術研修会等の開催企画
専門知識を有した職員の育成	・外部研修会等への積極参加による知識の習得と業務に不可欠な「資格」の取得

重点施策3 農業関連政策の活用・推進

実施方策	具体的取り組み方策
関係部署との連携による提案・推進	・生産資材課との連携強化による補助事業活用の提案・推進を図る
各種補助事業の有効活用	・補助事業を活用し、経営基盤強化・自給飼料品質向上による経営の安定化を図る

— 営農指導部門 —

□ 基本方針

『農業所得の増大』と『組合員相談機能の充実』の2本柱を継続し実施することで実効性を更に加速させ『儲ける農業』の追求をしてまいります。組合員満足度向上へ向け、組合員意向調査の分析を基にした各地域での課題や将来を見据えた地域農業振興への取り組みに対し、関係機関と連携を図り、各種支援・対策を実施し、生産力の強化に取り組んでまいります。

重点施策1 農業所得の増大

実施方策	具体的取り組み方策
反収・製品率の向上	<ul style="list-style-type: none">・新たな栽培技術・品種の導入検討・農畜産物生育管理システムの構築・リモートセンシング技術の有効活用による適期作業の励行・生産組織・部会等での指導体制確立
土づくりと土地流動化支援	<ul style="list-style-type: none">・輪作体系・地力増進作物の推進・土壤分析を活用した施肥設計・出荷前自主検査徹底による食の安心・安全供給・行政・農業委員会と連携した農地維持・保全
経営コストの削減	<ul style="list-style-type: none">・農作業機器の共同利用の促進・農地集約・集積による作業コスト削減
専門部署の新設検討	<ul style="list-style-type: none">・各種補助事業専門部署の新設検討（酪農畜産と連携）

重点施策2 組合員相談機能の充実

実施方策	具体的取り組み方策
職員能力の向上	<ul style="list-style-type: none">・農業関連の各種研修会の開催・参加・営農関連資格取得の励行・営農計画書査定・助言・提案力の向上
各種交付金・補助事業の有効活用	<ul style="list-style-type: none">・職員個々の知識・経験値アップ・地域での話し合いの場づくり
農業経営・農業技術支援	<ul style="list-style-type: none">・栽培・飼養管理技術等の研修会開催・積極的な組合員訪問と対策組合員の定期巡回の実施

重点施策3 雇用対策・省力化

実施方策	具体的取り組み方策
スマート農業・高性能機械の導入	<ul style="list-style-type: none">・自動操舵機器・最新機械の導入支援・ハウス自動管理システムの導入支援
外国人材の受入体制構築	<ul style="list-style-type: none">・外国人技能実習：農協方式導入の検討・特定技能実習受入体制の強化
担い手対策	<ul style="list-style-type: none">・担い手養成講座の活性化・新規就農・親元就農に対する各種支援・行政・担い手センター等との連携による受入体制支援
新たな人材確保対策	<ul style="list-style-type: none">・農福連携や異業種間連携の検討

— 生産資材部門 —

□ 基本方針

「生産コスト低減」に向けた取り組みを組合員個々がさらに実感して頂くため、購買事業における運営体制の見直しに着手するとともに、「組合員の作業省力化」に繋がる商品の提案・供給に加え、「予約取りまとめ」を強力に推し進めてまいります。

また、組合員ニーズの多様化に対応すべく、生産資材担当職員のスキルアップと現場対応力の強化に向けた新たな取り組みを実践してまいります。

重点施策1 生産コスト低減・作業省力化対策

実施方策	具体的取り組み方策
組合員ニーズに応える商品提案	・生産コスト低減、作業省力化に繋がる新規商品等の提案を展開
取りまとめ推進の強化	・取りまとめ購買の優位性提案推進の継続実施
地域の実需に合わせた独自取りまとめ供給の強化	・各地域のニーズに合わせた支店独自取りまとめ企画の展開実施

重点施策2 事業運営の効率化

実施方策	具体的取り組み方策
効率化・スリム化に向けた購買事業運営体制の検討	・資材店舗の統廃合と出向く体制による組合員サービスの維持
在庫調整機能の効率化	・支店間転送の活性化による在庫圧縮と商品回転率向上を図る
商品仕入業務の改善	・早期受注集約及び各種データ活用による仕入発注により在庫率低減を図る

重点施策3 担当職員の能力向上対策

実施方策	具体的取り組み方策
各種研修会の開催及び積極的参加	・支店単位での実務研修会の継続実施 ・各生産組織勉強会等への積極的参加
支店横断的な業務活動の体制整備	・支店エリアを超えた渉外活動や業務体験により職員のスキルアップを図る
現場対応力の強化対策	・知識補完のための情報端末導入を検討



— 信用共済部門 —

□ 基本方針

昨今の金融情勢は長引く低金利政策等による、かつて経験のない収益構造の変化をもたらしており、第6次中期経営計画の実践と新たなJAバンク体制整備基準に適応していくために採算性の評価など事業損益に見合った営業店舗や適正要員の配置など地域の金融機関として健全性の確保と経営基盤の強化による、持続可能な総合事業運営のため「金融店舗等再編による収支改善」への取り組みは避けては通れない課題となっております。

このような環境下ではありますが、地域利用者のニーズに適応した金融サービスの提供に努めてまいります。

農業融資相談機能の強化はもちろん、住宅ローンをはじめとした消費者ローンの更なる伸長と効率的な資金運用に取り組むとともに、共済事業では「ひと・いえ・くるま」の総合保障の提供とペーパーレス契約をはじめとした保全事務の見直しを行い、事業の効率化と契約者対応力の強化に取り組んでまいります。

重点施策1 地域利用者ニーズに適応した金融サービスの提供

実施方策	具体的取り組み方策
地域利用者ニーズに適応した商品とサービスの提供	<ul style="list-style-type: none">・世代別に応じた商品・サービスの提供・年金口座新規獲得と既存受給者との取引深耕強化
金融店舗の事業機能の再編並びに店舗運営体制の検討と実施	<ul style="list-style-type: none">・金融店舗の統廃合と出向く渉外体制の強化・営業時間短縮等による運営体制の検討と実施
内部管理体制の強化	<ul style="list-style-type: none">・自店検査の取り組みによる管理体制強化

重点施策2 農業融資相談機能の強化

実施方策	具体的取り組み方策
農業融資プランナー育成	<ul style="list-style-type: none">・各種研修会やOJTにより多様化する資金ニーズに対応できる知識の習得
営農部門と連携した経営相談機能の充実	<ul style="list-style-type: none">・運転資金（クミカン）の適正な運用と収支改善に向けた金融支援の実施

重点施策3 JA ローン推進強化

実施方策	具体的取り組み方策
ローンセンター強化による事業推進	<ul style="list-style-type: none">・住宅ローン協力業者との連携強化による実績の確保
融資業務体制の抜本的な見直し	<ul style="list-style-type: none">・全店舗一律の業務体制を見直し、取扱可能業務の整理を行い、コスト削減を図る
インターネット審査を主軸とした消費者ローン推進強化	<ul style="list-style-type: none">・WEB事前審査の取扱商品を拡充させ、業務の効率化と顧客の利便性を図る

重点施策4 「ひと・いえ・くるま」の総合保障の提供に向けた推進活動の実践

実施方策	具体的取り組み方策
3Q訪問活動の徹底等による世帯内深耕と保障拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・組合員・利用者のライフプランに合わせた保障拡充 ・世帯内に深く・地域に広い推進活動の強化 ・地域特性に応じた、エリア戦略の強化と体制整備
ニューパートナー・次世代対策強化	<ul style="list-style-type: none"> ・地域貢献活動や各種イベントを利用した接点づくりの強化 ・JA利用者・准組合員先へのクロスセル推進強化 ・年代別世帯別推進強化
推進・保全対応力強化	<ul style="list-style-type: none"> ・実践的な知識・スキルの習得・定着を目指した育成強化 ・引受審査業務の本店集約化と、専門知識・スキルの向上を目指した体制強化

※クロスセル推進 (cross selling : いつもの商品やサービスに加えて関連するものを組み合わせて購入いただくこと)



—企画管理部門—

□基本方針

農協改革の進展や長期化する金融緩和政策に伴う収益力の低下が予測されるなか、あらゆる環境変化に対応する総合事業JAとして存続できるよう、事業運営の効率化・最適化による経営基盤の確立とリスク管理態勢の強化に努めます。

また、組合員、地域の皆様に貢献できる「地域にとって必要なJA」を目指し、JA サポーターづくり活動の実践による「絆づくり」と将来のJAを担う人財育成に取り組みます。

重点施策1 組織・経営基盤強化

実施方策	具体的取り組み方策
中期経営計画の進捗管理と達成に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・計画達成に向けたPDCA管理の徹底・目標収益確保による内部留保の充実と経営の健全化・出資金増口に向けた造成方法の検討
事業運営の効率化と最適化に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・店舗、施設等再編及び機構改革等の事業機能見直し検討、実践による財務改善・役員定数等の検討
総合的なリスク管理態勢の強化に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・内部統制の確立による「業務の見える化」とリスクコントロールの有効性の確保・不祥事未然防止対策の強化

重点施策2 JAサポーターづくり活動の実践

実施方策	具体的取り組み方策
組合員と地域のニーズに応じた地域密着活動に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・積極的な訪問活動による組合員ニーズの把握・各種イベント、農業体験等積極的な「場づくり」によるJAサポーターの拡大・ホームページ等、広報活動の充実による情報発信の提供強化
組合員のJA運営参加・参画に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・組合員加入促進に向けた取り組みの実施・総代、女性、担い手をはじめとした組合員のJA運営参画活動の実践強化・組合員学習の強化

重点施策3 将来のJAを担う人財育成

実施方策	具体的取り組み方策
職員の意識改革と次世代リーダーづくりに向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・協同組合活動の理念浸透に向けた教育の実践・階層別研修会の実施
組合員・利用者の期待に応える人材育成に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none">・経営戦略に基づく人材育成基本方針の見直しと機能的な人材育成の実施・より専門性の高い人材育成を目指した適正配置と人事ローテーションの実施・各種資格取得による職員の育成強化

組織・事業・損益計画

1. 組織計画

単位：人

項目		令和元年度 (平成31年度)	令和2年計画	令和3年計画	令和4年計画
組合員	正組合員	1,915	1,851	1,787	1,723
	准組合員	2,082	2,017	1,958	1,905
	計	14,744	14,870	15,102	15,467
役員	理事	24	24	26	26
	監事	5	5	5	5
	計	29	29	31	31
職員	一般職員	312	322	324	321
	常勤嘱託	86	93	81	74
	計	398	415	405	395

※常勤嘱託とは、正職員に準ずる身分(労働条件)で、雇用期間は概ね1年以上継続しているものであり、臨時の・季節的雇用者を除く。

図-1 組合員数の推移

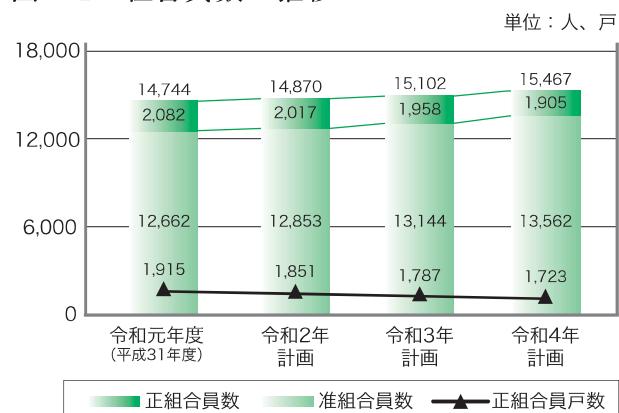
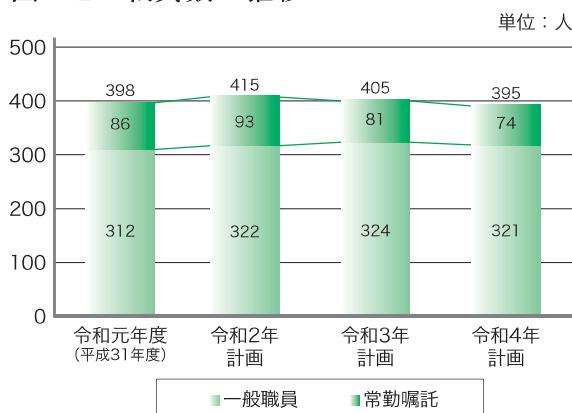


図-2 職員数の推移



2. 主要事業取扱計画

単位：百万円（※は千PT）

項目		令和元年度 (平成31年度)	令和2年計画	令和3年計画	令和4年計画
信用事業	貯金	109,174	109,500	110,000	110,500
	預金	66,900	67,700	69,500	69,800
	貸付金	40,302	39,526	38,038	38,190
	(貯貸率)	36.9%	36.1%	34.6%	34.6%
共済事業	長期保有高	265,997	251,167	241,068	231,755
	※長期共済(新契約)	4,037	4,220	4,320	4,520
	※短期共済(新契約)	6,911	6,980	6,980	6,980

図-3 信用事業の推移



図-4 共済事業の推移



単位：百万円

項目		令和元年度 (平成31年度)	令和2年計画	令和3年計画	令和4年計画	
販売事業	農産物	米	3,769	3,598	3,524	
		麦類	174	116	118	
		甜菜・玉葱	155	173	176	
		馬鈴薯	1,654	1,708	1,815	
		豆類・雑穀	808	557	552	
		蔬菜・青果	11,225	11,786	11,914	
		花卉	1,079	1,088	1,087	
		果実	170	152	149	
	畜産物	計	19,036	19,182	19,339	
		生乳	6,021	6,296	6,495	
	畜産物	乳用牛	887	670	668	
		肉用牛	2,652	2,563	2,585	
		その他畜産物	1,469	1,290	1,279	
合計		11,030	10,820	11,029	11,328	
合計		30,067	30,003	30,368	30,747	

図-5 農産物の推移

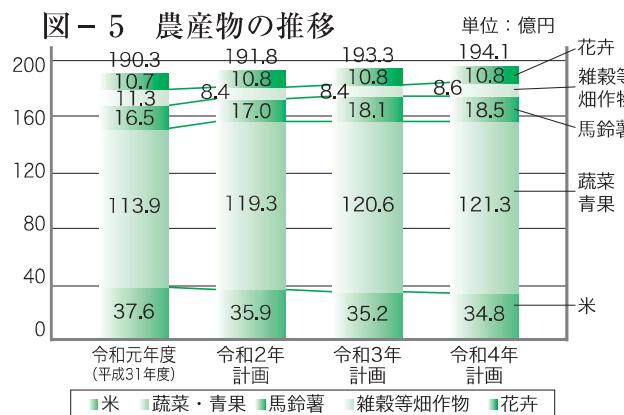
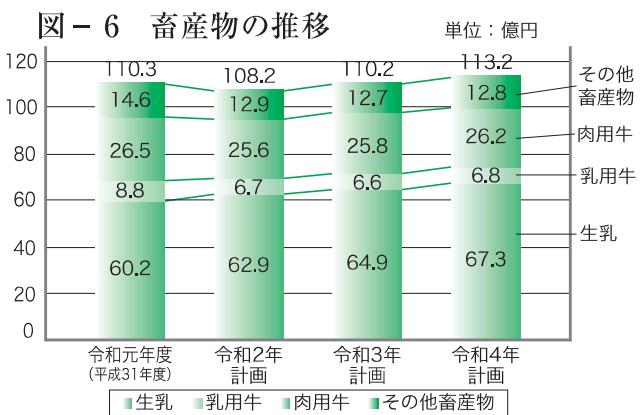


図-6 畜産物の推移



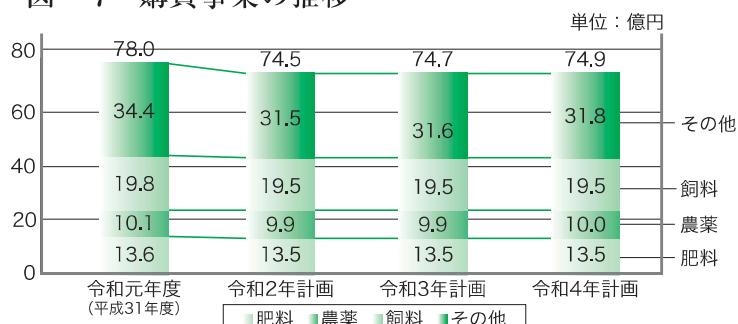
※蔬菜・青果には果実が含まれております

※雑穀等畑作物には麦類、甜菜・玉葱、豆類・雑穀が含まれております

単位：百万円

項目		令和元年度 (平成31年度)	令和2年計画	令和3年計画	令和4年計画
購買事業	購買品供給高	肥料	1,366	1,351	1,355
		農薬	1,011	997	997
		温床資材	490	436	445
		種苗	752	719	720
		包装資材	813	818	819
		飼料	1,981	1,950	1,950
		一般資材	534	514	515
		生活資材	25	26	27
		大農機具	380	228	229
		小農機具	195	186	186
		自動車	43	28	28
		生活関連	210	192	193
		計	7,804	7,450	7,470
					7,490

図-7 購買事業の推移



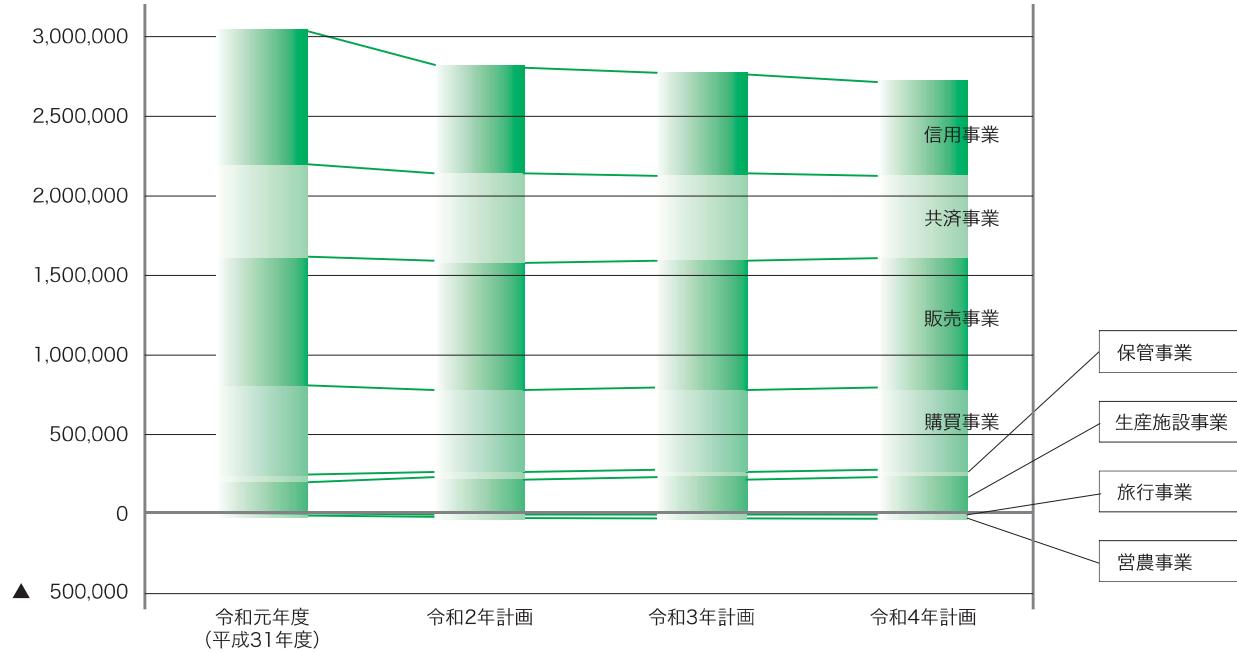
3. 総合収支計画

単位：千円

項目	令和元年度 (平成31年度)	令和2年計画	令和3年計画	令和4年計画
信用事業	832,560	671,635	639,333	595,113
共済事業	578,755	547,490	538,401	520,019
販売事業	811,653	807,761	809,948	821,851
購買事業	554,157	513,000	514,300	515,600
保管事業	32,107	39,874	39,337	37,930
生産施設事業	216,305	226,160	231,350	233,350
旅行事業	728	1,000	1,000	1,000
営農事業	▲ 13,412	▲ 20,053	▲ 20,000	▲ 20,000
事業総利益	3,012,853	2,786,867	2,753,669	2,704,863
事業管理費	2,740,811	2,717,531	2,690,191	2,635,695
事業利益	272,042	69,336	63,478	69,167
事業外損益	109,965	106,935	99,885	90,750
経常利益	382,007	176,271	163,363	159,917
特別損益	60,759	810	21,159	19,760
税引前当期利益	442,766	177,081	184,522	179,677

図-8 部門別事業総利益の推移

単位：千円



★ 主な施設整備計画

単位：千円

年度	地区名	名称	区分	取得価格(千円)	備考
2	森	厚沢部 種子馬鈴薯用コンテナ2000基	新規 備品	59,000	新規取得 ※受益者負担
		知内 共撰ほうれん草包装機一式	更新 機械	10,000 事業費 (20,000)	施設再編整備
		駒ヶ岳SS外構土木工事	改修 構築物	43,300	老朽化による更新
		駒ヶ岳SS専業工事 (給油設備関係)	改修 構築物	28,100	老朽化による更新
		駒ヶ岳SS機械関係工事	改修 構築物	12,200	老朽化による更新
		駒ヶ岳SS販売室	改修 建物	11,000	老朽化による更新
3	厚沢部	西地区馬鈴薯貯蔵施設鉄骨壁・屋根塗装	改修 建物	24,000	老朽化による改修
4	知内	事務所(外構工事含む)	新規 建物	110,000	老朽化により建替
	上磯	上磯支店空調機器改修工事	改修 建物	13,000	部品供給終了の為
合 計				310,600 事業費 (320,600)	

※概算取得額が1千万円以上のものを掲載

※ビニールハウス等(ハウスリース事業)は除く

メモ

