

JAにしみの

第9次 中期経営計画

令和4年度～6年度

西美濃農業協同組合

J A 綱領

－わたしたち J A のめざすもの－

わたしたち J A の組合員・役職員は、協同組合運動の基本的な定義・価値・原則（自主、自立、参加、民主的運営、公正、連帯等）に基づき行動します。そして、地球的視野に立って環境変化を見通し、組織・事業・経営の革新をはかります。さらに、地域・全国・世界の協同組合の仲間と連携し、より民主的で公正な社会の実現に努めます。

このため、わたしたちは次のことを通じ、農業と地域社会に根ざした組織としての社会的役割を誠実に果たします。

わたしたちは

1. 地域の農業を振興し、わが国の食と緑と水を守ろう。
1. 環境・文化・福祉への貢献を通じて、安心して暮らせる豊かな地域社会を築こう。
1. J A への積極的な参加と連帯によって、協同の成果を実現しよう。
1. 自主・自立と民主的運営の基本に立ち、J A を健全に経営し信頼を高めよう。
1. 協同の理念を学び実践を通じて、共に生きがいを追求しよう。

目次

◆にしみのの現況	1
◆第8次中期経営計画（令和元年度～3年度）総括	6
◆第9次中期経営計画（令和4年度～6年度）	
1. はじめに	9
2. 経営理念・基本方針	10
JA にしみの SDGs 取り組み方針	11
3. 第9次中期経営計画 全体像	12
4. 重要成功要因、重点施策	14
Ⅰ 農業者の所得増大の実現	14
Ⅱ 「食」と「農」を通じた地域活性化への貢献	24
Ⅲ 自己改革を支える経営基盤強化	26
5. 主要事業量計画	31
6. 総合財務・損益計画	32
7. 施設投資計画	33

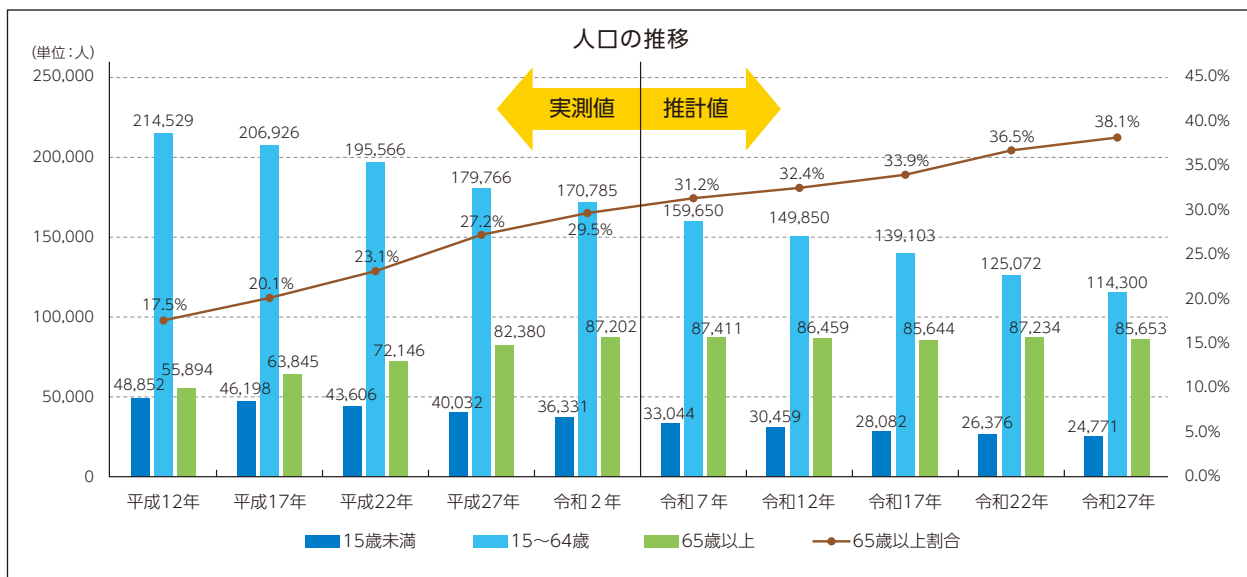
にしみの現況

(1) 管内人口推移

にしみの管内の人口は、平成27年の30万2千人から令和2年では29万4千人（▲8千人）に減少している。

年代別では、65歳以上の人口が平成27年の8万2千人から令和2年の8万7千人（+5千人）に増加し、65歳以上の割合は、27.2%から29.5%（+2.3%）と増加しており、世界保健機構（WHO）や国連が定義する「超高齢化社会」（高齢化率21%超）を迎えている。

令和27年には22万人まで減少すると予想されており、本格的な人口減少時代に突入している。

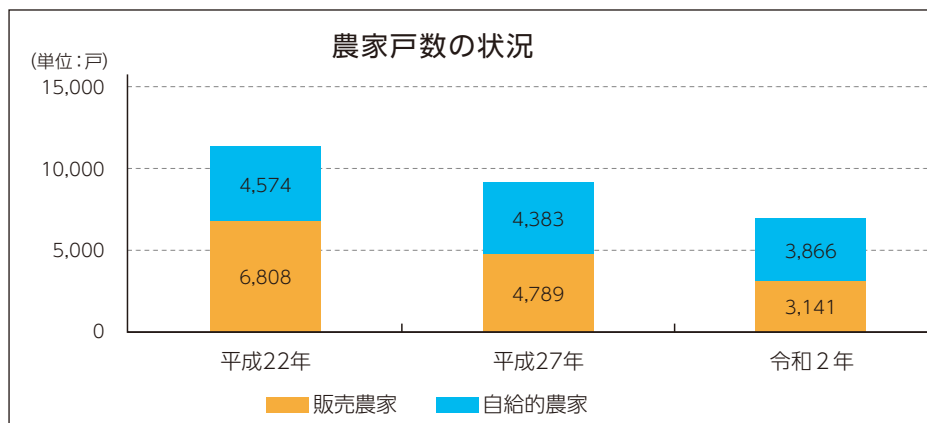


(国勢調査 市区町村別主要統計表より)
 (国立社会保障・人口問題研究所より)
 (岐阜県統計課「人口・世帯数令和2年」より)

(2) 農家戸数の状況

農家戸数は令和2年度で、7,007戸となり、平成27年度と比べて2,165戸（23.6%）減少している。

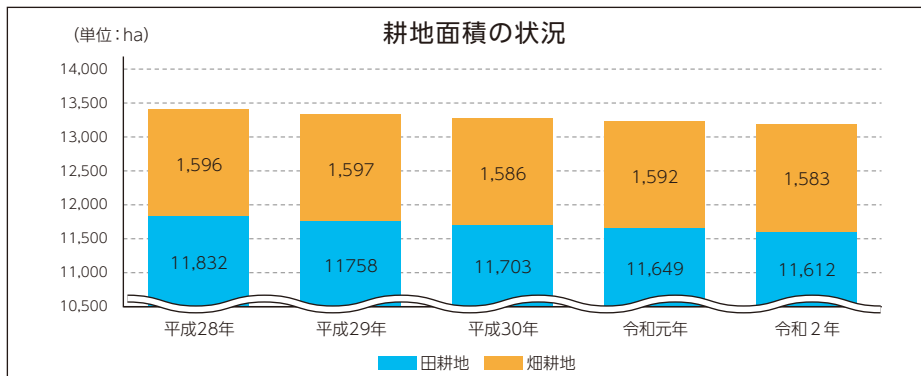
そのうち販売農家は3,141戸で、1,648戸（34.4%）減少している。



(農林漁業センサスより)

(3) 耕地面積の推移

令和2年度のにしみの管内の耕地面積は13,195haであり、そのうち田は11,612ha、畑は1,583haであり、田が88%を占めている。耕地面積は平成28年に比べて233ha減少している。

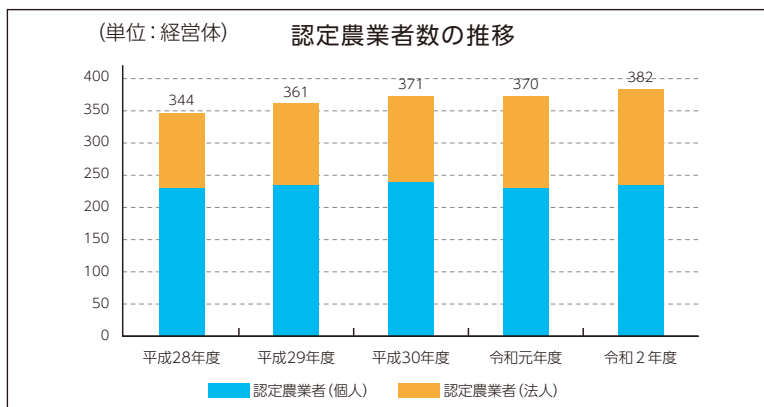


(作物統計調査より)

(4) 農家の状況

① 認定農業者数の推移

令和2年度のにしみの管内の認定農業者数は382経営体であり、平成28年度と比べて38経営体増加している。



(岐阜県農業の動きより)
※令和2年度はJA調べ

② 経営主年齢階層別の経営体数

にしみの管内の農業経営体数3,361経営体のうち経営主年齢が29歳以下が6経営体、30代が31経営体、40代が138経営体、50代が359経営体、60代が1,160経営体、70代が1,201経営体、80歳以上が466経営体である。60歳以上にいたっては全体の84.1%を占めている。

	計	29歳以下	30歳~39歳	40歳~49歳	50歳~59歳	60歳~69歳	70歳~79歳	80歳以上
大垣市	1,132	—	12	38	124	389	396	173
海津市	592	3	8	32	73	218	180	78
養老町	467	1	3	15	33	170	194	51
垂井町	216	—	1	5	19	58	95	38
関ヶ原町	111	—	—	4	8	33	47	19
神戸町	288	2	5	24	32	97	91	37
輪之内町	213	—	1	7	35	79	69	22
安八町	342	—	1	13	35	116	129	48
合計	3,361	6	31	138	359	1,160	1,201	466

※ 2020 農林漁業センサス 2 農業経営体 (24) 経営主年齢階層別の経営体数

③農産物販売金額規模別経営体数

にしみの管内の農業経営体数 3,361 経営体のうち、販売なし経営体が 293 経営体、販売金額が 500 万円未満の経営体が 2,626 経営体、500 万円以上 1,000 万円未満の経営体が 143 経営体、1,000 万円以上 3,000 万円未満の経営体が 204 経営体、3,000 万円以上 5,000 万円未満の経営体が 39 経営体、5,000 万円以上の経営体が 56 経営体である。

	計	販売なし	500万円 未満	500万円～ 1,000万円 未満	1,000万円～ 3,000万円 未満	3,000万円～ 5,000万円 未満	5,000万円 以上
大垣市	1,132	97	975	21	22	5	12
海津市	592	4	433	44	75	16	20
養老町	467	74	326	13	36	6	12
垂井町	216	17	179	5	10	—	5
関ヶ原町	111	34	72	3	1	—	1
神戸町	288	19	190	33	42	2	2
輪之内町	213	17	157	15	13	8	3
安八町	342	31	294	9	5	2	1
合計	3,361	293	2,626	143	204	39	56

※ 2020 農林漁業センサス 2 農業経営体 (3) 農産物販売金額規模別経営体数

④5年以内の後継者の確保状況別経営体数

にしみの管内の農業経営体数 3,361 経営体のうち、5年以内に親族により後継者を確保している経営体が 874 経営体、親族以外の経営内部の人材により確保している経営体が 65 経営体、経営外部の人材により後継者を確保している経営体が 16 経営体である。

また、5年以内に農業経営を引き継がない経営体が 146 経営体、後継者を確保していない経営体が 2,260 経営体である。

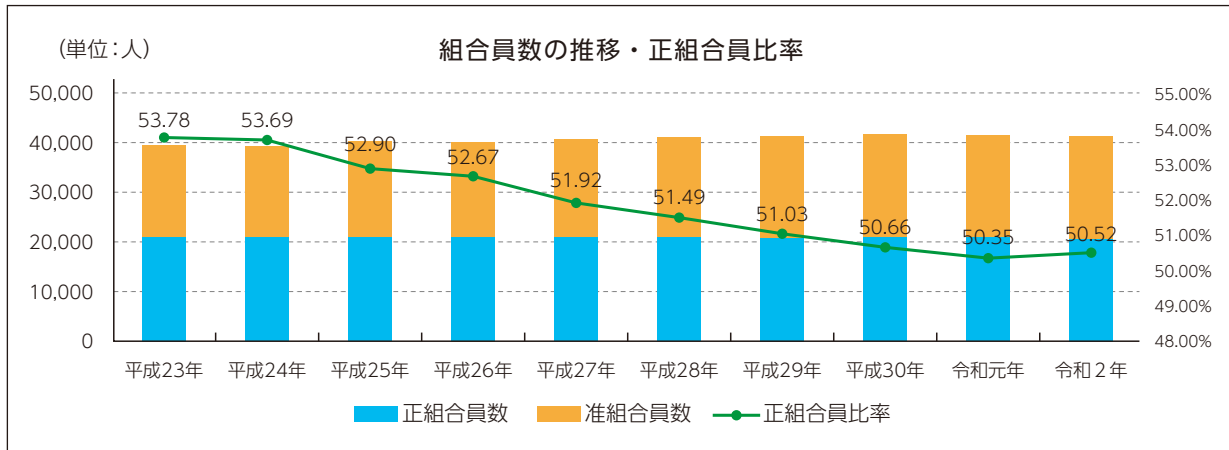
	計	後継者を確保している				5年以内に 農業経営を 引き継が ない	確保して いない
		小計	親族	親族以外の 経営内部の 人材	経営外部の 人材		
大垣市	1,132	301	284	15	2	38	793
海津市	592	116	107	7	2	35	441
養老町	467	147	129	14	4	22	298
垂井町	216	88	79	7	2	19	109
関ヶ原町	111	50	47	2	1	5	56
神戸町	288	90	85	5	—	7	191
輪之内町	213	70	54	13	3	9	134
安八町	342	93	89	2	2	11	238
合計	3,361	955	874	65	16	146	2,260

※ 2020 農林漁業センサス 2 農業経営体 (34) 5年以内の後継者の確保状況別経営体数

(5) 組合員の状況

① 組合員数・正組合員数・准組合員数

当JAにおける令和3年3月末の組合員数は4万1千人。うち正組合員は2万人、准組合員は2万人となり、正組合員比率は50.52%となり、年々減少傾向にある。



② 年齢層別の組合員数と管内の人口の状況

項目	20~39歳	40~59歳	60歳以上	合計
組合員数	2,090	8,258	29,486	39,834
年齢層構成	5.25%	20.73%	74.02%	100.0%
管内人口	52,422	72,153	95,665	220,240
組合員化比率	3.99%	11.45%	30.82%	18.09%

※組合員数は、令和3年3月31日基準

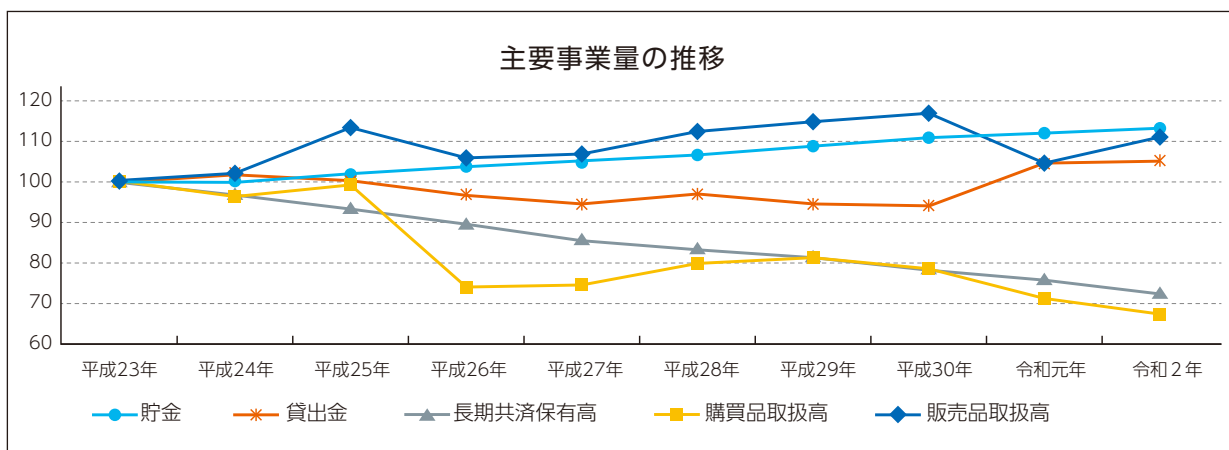
管内人口は、岐阜県統計課【「岐阜県人口動態統計調査」市町村別、年齢（各歳）、男女別推計人口】より（令和2年4月1日基準）

（注）年齢が不明な場合及び20歳未満は、対象外としている。

(6) 主要事業量の状況

当JAにおける令和2年度末の貯金残高は5,803億円、貸出金残高は803億円、長期共済保有高は1兆1,267億円、購買品取扱高は68億円、販売品取扱高は99億円である。

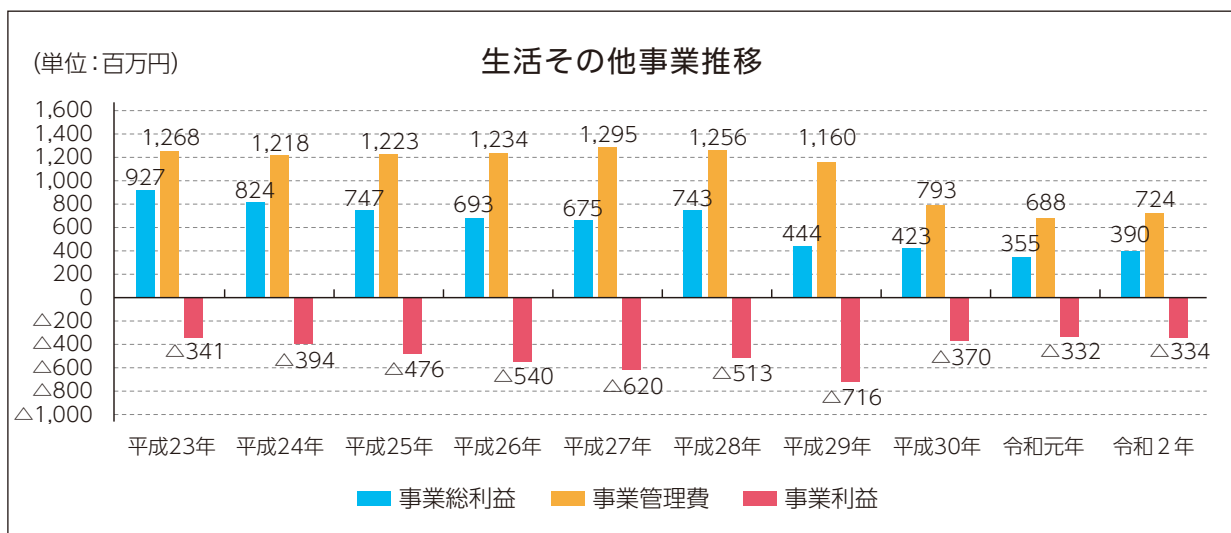
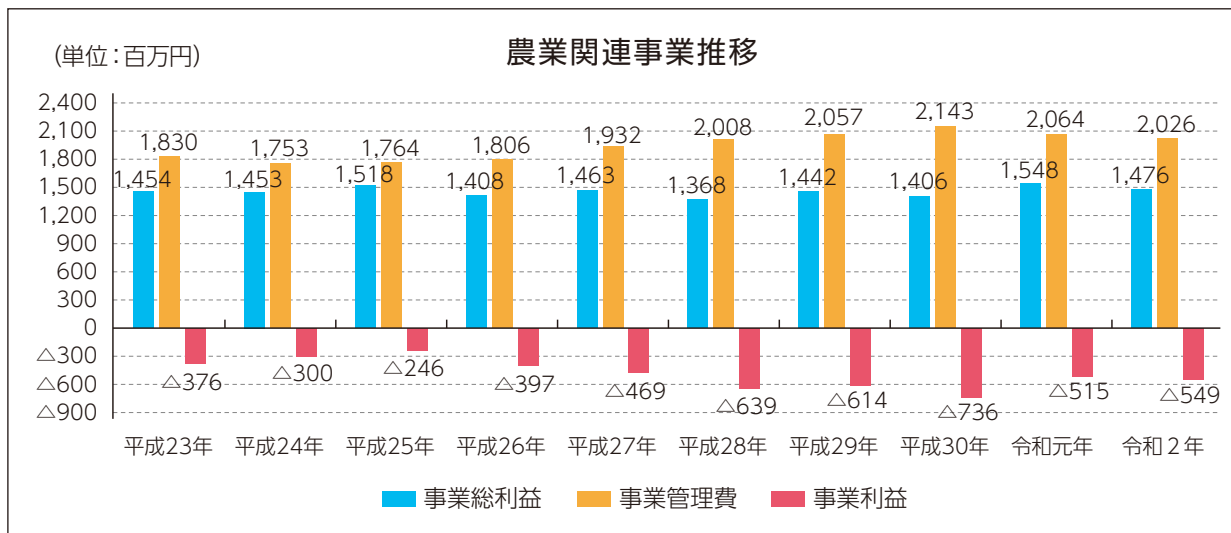
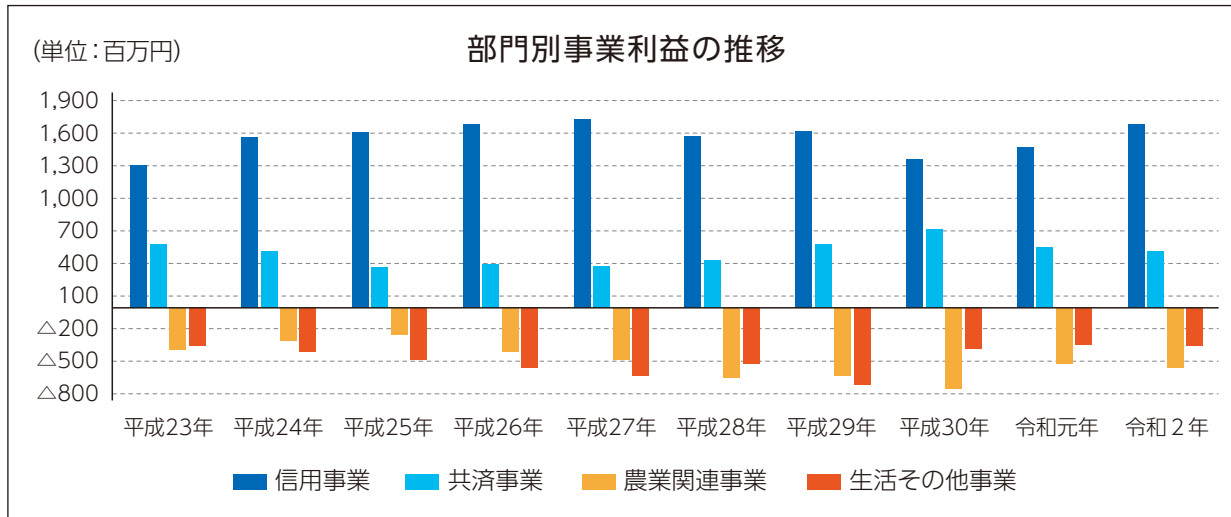
平成23年度を基準値（100）として主要事業量の推移をみると、貯金・貸出金・販売品取扱高は増加傾向が続いているものの、長期共済保有高及び購買品取扱高は減少傾向が続いている。



(7) 部門別損益の状況

信用事業・共済事業については、増減はあるもののプラスで推移している。

その一方で農業関連・生活その他事業については、事業管理費が事業総利益を上回り、事業利益のマイナスが増加傾向にある。



第8次中期経営計画（令和元年度～3年度）総括

I 農業者の所得増大の実現

担い手経営体に対し、出向く営農指導専任 TAC の訪問・提案活動を強化し、経済、信用、共済事業担当とも連携しながら様々な提案活動を行いました。特に加工業務用野菜の作付拡大や水稲直播・密播疎植栽培の低コスト生産技術の普及拡大（13件増加の45経営体）、スマート農業の導入提案（農業散布用ドローン等15件）、低価格生産資材の利用提案に取り組むなど、担い手を中心に意見・要望を伺いながら提案・相談業務を行いました。農業者のコスト削減にかかる取り組みにおいては、生産資材の価格引き下げを3ヶ年計画15品目に対して30品目実施し、コスト面から農業者の所得増大に寄与することができました。

新規就農者は3ヶ年計画の目標24名に対して15名、農業後継者は同目標15名に対して26名となりました。新規就農者においては新型コロナウイルスによりイベント等の自粛も影響し計画割れとなりました。

労働力確保対策については、県下JAグループと連携し「無料農業求人サイト」を立ち上げ、計画以上の実績を積み上げることができ、担い手や農家の労働力不足解消の一助になることができました。

一方、多様な担い手に対する支援として、ファーマーズマーケット会員の増大に向けてグリーンプロジェクト、野菜研修会等に取り組み、3ヶ年で新たな会員188名（R3.10月末時点）が増加したものの、高齢化による会員脱退や新型コロナウイルスによる研修会等の自粛も影響し、会員総数では右下がりとなりました。しかしながら、産直販売高に至っては新型コロナウイルスの巣ごもり需要の増加から消費者一人当たりの購入単価が増加しており、計画策定時の年間5億円から令和3年度には6億円まで伸長する見込みとなっており、農業者の所得増大に繋げることができました。

また、令和2年度は新型コロナウイルスの感染拡大防止のため「営農集団等地域リーダー研修会」が開催できず、その代替策として、ジャンボタニシの捕獲器作成動画を作成しホームページ（現在はJAにしみのYouTube公式チャンネル）にて公開、また、令和3年8月には「農業者向けメールマガジン」として、登録者に対して病害虫や新規農薬情報等、農業支援のための新たな情報発信ツールとして運用を開始しました。

II 協同による地域の活性化への貢献

組合員との関係性構築を強化するため、集落座談会や組合員代表者会議等の従来から継続して実施している正組合員向けの取り組みに加え、准組合員に焦点をあてた施策に取り組みました。令和元年度には准組合員アンケートを実施し「地域の農業を応援したい」という回答が約75%を占め、地元農業への関心度を把握することができました。令和2年度は、准組合員目線のJAの取り組みに対する意見等を把握するため「准組合員モニター制度」を企画し、各部署で准組合員の客観的な情報を共有することができました。

また、メディアを活用した地域への情報発信として、令和2年度より SNS（LINE）による情報発信を新たに展開し、旬の農産物やイベント案内、食と農の魅力発信に努め、令和3年8月には「JAにしみの YouTube 公式チャンネル」を開設し、営農や女性部活動等に関する動画発信を開始しました。なお、新型コロナウイルスの影響により、取材活動、女性部活動の自粛が余儀なくされましたが、前述の SNS による手作りマスクやステイホームによる野菜栽培の紹介、豆腐づくり動画（DVD）の作成・配布、農業祭の代替えとして「おうち de 農業祭」を開催する等、コロナ禍の中、できる範囲の活動を模索しながら取り組むことができました。

Ⅲ 総合事業機能発揮のための経営基盤強化

平成28年4月の農協法改正により、信用事業譲渡の問題が取り上げられる中、当組合としては譲渡せずに総合事業を継続していくことを理事会で決議し、令和元年6月の通常総代会では「総合事業経営による農業と地域への貢献宣言」により総代の賛同を得ました。これにより、持続可能な総合事業経営の確立に向け、令和3年6月の通常総代会に「総合事業再編戦略」を上程し、令和5年度末までに24支店体制、事業所についても合理化、集約化を進める内容の再編計画について承認を得ることができました。既に支店においては、この令和3年度末までの間に令和元年時の52支店から33支店（大垣西支店（仮称）除く）と集約を進め、経済事業所においても生産資材の配送合理化、燃料油事業の譲渡、農機センターの集約、利用施設では4施設を集約化する北部カントリーの建設等を進めました。これらにより、3ヶ年の収支成果は、信用奨励金等の減少により事業総利益（粗利益）が6.3億円減少したことに対し、事業管理費（人件費、施設費等）4.8億円削減することができ、加減算した事業利益については1.4億円の減益にとどまる見込みです。

また、「意識改革と行動改革ができる人材の育成」においては、利用者満足度を高めるとともに各職員の目指すべき将来目標が明らかになるよう専門職の導入・育成、人事評価制度の見直し等に向けて分析・検討を進めてきました。具体的な導入までは至りませんでした。一般職と営業職に分けた体制づくり、それに見合った評価制度への検証を引き続き行ってまいります。

（作成日：令和3年11月26日）

第9次中期経営計画に向けた課題

第8次中期経営計画においては、総括のとおり様々な取り組みを行ってきましたが、新型コロナウイルスがもたらした新たな生活様式や働き方の変化も含め、今後とも対応すべき課題が残されています。

「農業者の所得増大の実現」では、担い手経営体への総合事業提案、低コスト生産技術やスマート農業の普及拡大、認証 GAP の取得支援、肥料・農薬等の価格引き下げ等、一定の成果をあげてきましたが、依然、農業者の高齢化や労働力不足問題等、厳しい状況が続いています。第8次中期経営計画での取り組みを継続しつつ、水田作物・園芸作物の販路拡大、農業者ニーズに応えるための営農指導力の向上、生産コスト低減への取り組み、新規就農者の発掘・就農定着支援等、さらに進めていくことが必要です。

また、「協同による地域の活性化への貢献」では、新型コロナウイルスの影響により、組合員代表者会議や女性部活動等、対面・集合による活動の自粛が余儀なくされる中、YouTube や LINE 等による新たな SNS 情報発信で対応することができましたが、アフターコロナが叫ばれる中、さらに SNS ツールの認知度・活用の幅を広め、若年層との関係性構築を図っていく必要があります。なお、「規制改革実施計画」で求められる「准組合員の意思反映」について、先の通常総代会の「自己改革取組宣言」で、准組合員を「食と J A 活動を通じて農業振興と地域活性化に取り組むパートナー」と位置づけたとおり、准組合員の声を経営に反映するための取り組みが必要で

さらに、「総合事業機能発揮のための経営基盤強化」では、一層厳しさを増す令和4年度以降の経営状況を乗り越えるため、第22回通常総代会において承認された「総合事業再編戦略」の実践、これに伴う中期要員計画、経済事業収支改善の着実な実践により、安定した経営基盤の再構築に取り組んでいく必要があります。

なお、前掲の「規制改革実施計画」とは、農協改革の着実な推進を図るため令和3年6月18日に閣議決定された計画です。規制改革の内容としては「自己改革を実践するための具体的な方針（信用事業に過度に依存せず経済事業の黒字化を図り、農業者の所得増大につながる KPI^(※) の設定等)」、「中長期の収支見通しについてのシミュレーション」、「准組合員の意思反映及び事業利用についての方針」を定め、組合員との徹底的な対話を行い、総代会で決定することが明記されているため、次期中期経営計画で対応していく必要があります。

※「KPI」とは、重要業績評価指標のことで具体的な数値目標。

第9次中期経営計画（令和4年度～6年度）

1. はじめに

前中期経営計画3ヶ年の間には、新型コロナウイルスの世界的な拡大により、我が国経済は深刻な打撃を受け、当JAにおいても各事業活動に様々な影響を及ぼしました。この状況は、現在に至っても収束の兆しが見えず、当JAとしても新たな生活様式に順応した事業展開、組合員ニーズへの対応が求められています。

また、令和3年6月18日に「規制改革実施計画」が閣議決定され、組合員との対話を通じて、自己改革実践サイクルを構築することが求められています。具体的には、①農業者の所得向上につながる目標を含む自己改革を実践するための具体的な方針（信用事業に過度に依存せず経済事業の黒字化を図り、農業者の所得増大につながるKPI（具体的な数値目標）の設定等）、②全ての事業について中長期の収支見通しについてのシミュレーション、③准組合員の意思反映と事業利用についての方針等を総代会で決定していく必要があります。特に、農業者の所得増大と地域活性化への貢献に取り組むために、経営基盤を徹底的に強化していくことが重要課題となります。

こうした状況を踏まえ、岐阜県JAグループでは、令和3年11月、第31回岐阜県JA大会において、前回の中期計画の骨子を継続する形で「対話を通じた農業・地域・JAの未来づくり～不断の自己改革によるさらなる進化～」を共通の方針とし、「農業者の所得増大の実現」「食」と「農」を通じた地域活性化への貢献」「自己改革を支える経営基盤強化」の3本柱を進むべき方向として決議されました。

JAにしみのでは、第8次中期経営計画（令和元年度～3年度）での取り組みを総括し、これまでの自己改革の取り組みや成果はもとより、担い手との対話、正・准組合員アンケート、組合員代表者会議、准組合員に対するモニター制度等による様々な意見・要望を踏まえ、加えて「規制改革実施計画」の内容を反映し、新たな第9次中期経営計画（令和4年度～6年度）を策定しました。

JAにしみのが将来にわたり総合事業を展開し、「食」と「農」を基軸とした地域に根ざした協同組合であるために、総合事業を継続的に展開するための基盤を確固たるものにしてまいります。

組合員をはじめ地域の皆さまから、JAにしみのが「なくてはならない組織」となれるよう、より一層、役職員総力を挙げて取り組み、経営理念にある「さまざまな人々に豊かな恵みとうるおいを与えるJA」につなげてまいります。

2. 経営理念・基本方針

●●●● 経営理念 ●●●●

未来を見つめ 西美濃の大地に根ざして
さまざまな人々に 豊かな恵みとうるおいを与える J A

●●●● 基本方針 ●●●●

当 J A では、岐阜県 J A グループの共通方針「対話を通じた農業・地域・J A の未来づくり～不断の自己改革によるさらなる進化～」を基本とし、これまでの取り組みを継承しつつ、事業の効率化、組合員ニーズに応えた事業展開をしてまいります。

第9次中期経営計画では、「農業者の所得増大の実現」「食」と「農」を通じた地域活性化への貢献」「自己改革を支える経営基盤強化」を3本柱に掲げ、営農販売事業を中心に信用・共済事業等を含めた総合事業経営を展開し、持続可能な地域農業や地域社会づくりに取り組み、農業者や利用者の営農・生活を総合的に支えてまいります。

また、「農業者の所得増大」については、「第3次 J A にしみの農業振興ビジョン（令和3年度～令和7年度）」と連動して取り組んでまいります。

I 農業者の所得増大の実現

将来の地域農業を見通し、担い手経営体への経営支援や次世代の担い手の育成支援を通じて計画的に地域農業を振興するとともに、売れる農畜産物の生産・販売強化及びトータル生産コストの低減に取り組み、農業者の所得増大を実現します。

II 「食」と「農」を通じた地域活性化への貢献

地域の食と農をつなぐ地産地消を促進するとともに、食と農の仲間づくりのための組合員の拡大に取り組みます。また、組合員の「わが J A」意識の向上に段階的に取り組むことにより、「食」と「農」を通じた地域活性化へ貢献します。

III 自己改革を支える経営基盤強化

組合員が将来にわたって J A の事業を幅広くかつ継続的に利用できるよう、総合事業再編戦略、経済事業の収支改善及び中期要員計画に基づく要員管理に取り組みます。これらの取り組み内容を反映した中期経営計画を策定し、実践することにより、自己改革を支える経営基盤強化を図ります。

この計画は固定されるものではなく、変化する社会・経済の状況に即し、修正するなど柔軟な計画とします。

JAにしみの SDGs 取り組み方針

JAにしみの「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、組合員の皆さんの声に応えながら、不断の自己改革の取り組みを通じて、持続可能な地域農業・地域社会づくりに取り組んできました。

今後は、わたしたちの事業や活動が与える多面的な影響に配慮しながら、地域社会を構成する一員として、社会的役割を誠実に果たすため、国連において採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」の達成に貢献し、地域とともに持続的な成長を目指してまいります。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



重点取り組み項目

JAにしみのが行う主な事業を以下の3つの項目に整理し、関連する10の目標の達成に向けて取り組みます。

1. 食料・農業事業分野

農業者の所得増大及び「ぎふ清流 GAP 評価制度」や「みどりの食料システム戦略」を踏まえ、環境と調和した持続可能な食料の生産と農業の振興に取り組めます。

2. 地域・暮らし事業分野

安心して暮らせる持続可能で豊かな地域社会づくりに貢献していきます。

3. 協同・組織運営分野

地域内外の多様な関係者・仲間との連携・参画につとめます。



※「13」「14」は、「ぎふ清流 GAP 評価制度」の取得支援、及び「みどりの食料システム戦略」として施肥改善・化学合成農業・化学肥料の使用量削減に取り組めます。

1 はじめに

2 経営理念・基本方針

3 全体像

4 重要成功要因・重点施策

5 主要事業量計画

6 総合財務・損益計画

7 施設投資計画

基本方針

I 農業者の所得増大の実現

重要成功要因	重点施策	掲載ページ
水稻農家の所得増大		
2 生産性向上 8 働きがいの実現 12 つながる責任 13 気候変動に 14 海の豊かさ 15 陸の豊かさ 17 持続可能な消費	水稻農家の販売量を増やす取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 多収性品種の導入による売上増加 P14 多収性品種の反収向上による売上増加 P14
	水稻農家の販売価格を上げる取り組み	直接販売による売上増加 P14
	水稻農家の資材使用量を減らす取り組み	施肥改善による肥料使用量の削減 P15
	水稻農家の資材価格を下げる取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減 P15 銘柄集約肥料の利用による肥料価格の低減 P15
加工業務用野菜農家の所得増大		
2 生産性向上 8 働きがいの実現 12 つながる責任 13 気候変動に 14 海の豊かさ 15 陸の豊かさ 17 持続可能な消費	加工業務用野菜農家の販売量を増やす取り組み	キャベツ・タマネギの反収向上による売上増加 P16
	加工業務用野菜農家の販売価格を上げる取り組み	キャベツ出荷率（出荷契約対比）の向上による売上増加 P16
	加工業務用野菜農家の資材使用量を減らす取り組み	施肥改善による肥料使用量の削減 P16
	加工業務用野菜農家の資材価格を下げる取り組み	重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減 P16
小麦・大豆農家の所得増大		
2 生産性向上 8 働きがいの実現 12 つながる責任 13 気候変動に 14 海の豊かさ 15 陸の豊かさ 17 持続可能な消費	小麦・大豆農家の販売量を増やす取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 小麦の反収向上による売上増加 P17 大豆の反収向上による売上増加 P17
	小麦・大豆農家の販売価格を上げる取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 小麦の品質向上による売上増加 P17 大豆の品質向上による売上増加 P17
	小麦・大豆農家の資材使用量を減らす取り組み	土壌診断に基づいた施肥改善による使用量の削減 P18
	小麦・大豆農家の資材価格を下げる取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減 P18 銘柄集約肥料の利用による肥料価格の低減 P18
トマト農家の所得増大		
2 生産性向上 8 働きがいの実現 12 つながる責任 13 気候変動に 14 海の豊かさ 15 陸の豊かさ 17 持続可能な消費	トマト農家の販売量を増やす取り組み	反収向上による収穫量の増加 P19
	トマト農家の販売価格を上げる取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 市場外流通による売上増加 P19 J Aの直接販売による売上増加 P19
	トマト農家の資材使用量を減らす取り組み	耐病性品種（黄化葉巻病）の導入による農薬使用回数の削減 P19
	トマト農家の資材価格を下げる取り組み	重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減 P19

I 農業者の所得増大の実現

小松菜農家の所得増大

2 販路を拡大する
8 販路を拡大する
12 つくば農産物
13 持続可能な農業に
14 持続可能な農業に
15 持続可能な農業に
17 パートナリングで
関係構築しよう

持続可能な農業を実践するための取り組み

2 販路を拡大する
8 販路を拡大する
9 持続可能な農業の
実践を促す
12 つくば農産物
13 持続可能な農業に
14 持続可能な農業に
15 持続可能な農業に
17 パートナリングで
関係構築しよう

次世代の担い手の確保による農業振興

2 販路を拡大する
8 販路を拡大する

II 「食」と「農」を通じた地域活性化への貢献

直売所の活性化による地産地消の取り組み拡大

2 販路を拡大する
8 販路を拡大する
11 生産者の収入を
増やす
12 つくば農産物
17 パートナリングで
関係構築しよう

食と農の仲間づくりのための組合員の拡大

2 販路を拡大する
11 生産者の収入を
増やす
12 つくば農産物
17 パートナリングで
関係構築しよう

「わがJA」意識の向上にかかる段階的な取り組みの実践

16 専従の労務
17 パートナリングで
関係構築しよう

III 自己改革を支える経営基盤強化

総合事業再編戦略の実践

8 販路を拡大する
9 持続可能な農業の
実践を促す

経済事業の収支改善の実践（農業関連事業）

8 販路を拡大する
9 持続可能な農業の
実践を促す

経済事業の収支改善の実践（生活その他事業）

8 販路を拡大する
9 持続可能な農業の
実践を促す

中期要員計画に基づく要員管理の実践

8 販路を拡大する
9 持続可能な農業の
実践を促す

小松菜農家の販売量を増やす取り組み	反収向上による収穫量の増加	P20
小松菜農家の販売価格を上げる取り組み	契約栽培の増加による平均単価の向上	P20
小松菜農家の資材使用量を減らす取り組み	土壌診断に基づいた施肥改善による使用量の削減	P20
小松菜農家の資材価格を下げる取り組み	重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減	P20
持続可能な農業を実践するための取り組み	ぎふ清流 GAP 評価制度 取り組み農家数の増大	P21
	化学合成農薬・化学肥料の使用削減への取り組み面積の増大	P21
	スマート農業の推進	P22
	担い手・組織の組織間連携・再編の実施	P22
	担い手経営体の経営安定に資する制度への加入促進	P22
次世代の担い手の確保による農業振興	次世代総点検運動の実践	P23
	新規就農者の発掘及び就農支援	P23
	農業後継者への支援	P23
	労働力確保支援による農業生産の維持・拡大	P23
直売所の活性化による地産地消の取り組み拡大	新規会員数の増加	P24
	来場者の購入単価の増加	P24
食と農の仲間づくりのための組合員の拡大	「あぐりん活動」を通じた食と農の仲間づくり	P25
「わがJA」意識の向上にかかる段階的な取り組みの実践	組合員の意思反映	P25
総合事業再編戦略の実践		P26
経済事業の収支改善の実践（農業関連事業）	支店（営農経済）・営農経済センターの収支改善	P27
	ファーマーズマーケット（産直部門）の収支改善	P27
	カントリー・ライスセンターの収支改善	P27
	育苗センターの収支改善	P28
	選果場・集出荷場の収支改善	P28
	農機センターの収支改善	P28
	精米センターの収支改善	P28
経済事業の収支改善の実践（生活その他事業）	支店（営農経済）・営農経済センターの収支改善	P29
	ファーマーズマーケット（購買部門）の収支改善	P29
	自動車センターの収支改善	P29
	セレモニーセンターの収支改善	P29
中期要員計画に基づく要員管理の実践	新採用職員の抑制による削減	P30
	継続雇用者の雇用形態変更による削減	P30

4. 重要成功要因、重点施策

I 農業者の所得増大の実現

<現状と課題>

農業をめぐる情勢は少子高齢化・人口減少が進んだことによる農業就業者数や農地面積が減少し続ける厳しい状況にあり、地球温暖化や、近年多発しているゲリラ豪雨や台風等の自然災害による影響も、農業経営に大きく影響を及ぼす一因となっております。また、TPP 11、日欧EPAの発効や、新型コロナウイルス感染症の世界的流行により、先行き不安な状況にあります。

このような多くの課題が山積している状況で、農業者の所得増大を実現するための取り組みとして、売り上げを拡大するために『販売量を増やす取り組み』『販売価格を上げる取り組み』、コストを下げするために『資材使用量を減らす取り組み』『資材価格を下げる取り組み』の4つの観点から重要成功要因を作物別に作成することといたしました。

1. 水稻農家の所得増大



◆重要成功要因◆

1-1. 水稻農家の販売量を増やす取り組み

◆重点施策◆

(1) 多収性品種の導入による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
多収性品種作付面積	805ha	1,050ha	1,110ha	1,170ha

◆重点施策◆

(2) 多収性品種の反収向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
ほしじるしの平均反収	510kg	540kg	570kg	600kg

◆重要成功要因◆

1-2. 水稻農家の販売価格を上げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 直接販売による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
追加精算の実施	254円/俵	280円/俵	300円/俵	330円/俵

◆重要成功要因◆

1-3. 水稻農家の**資材使用量を減らす**取り組み

◆重点施策◆

(1) 施肥改善による**肥料使用量の削減**

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
施肥改善取組件数	1 経営体	33 経営体	36 経営体	42 経営体

◆重要成功要因◆

1-4. 水稻農家の**資材価格を下げる**取り組み

◆重点施策◆

(1) 重点普及品目の設定及び特別価格による**資材価格の低減**

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
重点普及品目に対する特別価格の設定	標準価格からの5%値引き	標準価格からの6%値引き	標準価格からの7%値引き	標準価格からの7%値引き

◆重点施策◆

(2) 銘柄集約肥料の利用による**肥料価格の低減**

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
銘柄集約肥料取扱数量	21,016 袋	22,000 袋	30,000 袋	30,000 袋



土づくり資材の効果について説明する TAC

2. 加工業務用野菜農家の所得増大



◆重要成功要因◆

2-1. 加工業務用野菜農家の販売量を増やす取り組み

◆重点施策◆

(1) キャベツ・タマネギの反収向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
平均反収	キャベツ 2.2t タマネギ 2.7t	キャベツ 2.7t タマネギ 3.0t	キャベツ 3.0 タマネギ 3.5t	キャベツ 3.2t タマネギ 4.0t

◆重要成功要因◆

2-2. 加工業務用野菜農家の販売価格を上げる取り組み

◆重点施策◆

(1) キャベツ出荷率（出荷契約対比）の向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
契約数量の履行率向上	67%	80%	83%	85%

◆重要成功要因◆

2-3. 加工業務用野菜農家の資材使用量を減らす取り組み

◆重点施策◆

(1) 施肥改善による肥料使用量の削減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
施肥改善取組件数	0 経営体	6 経営体	8 経営体	10 経営体

◆重要成功要因◆

2-4. 加工業務用野菜農家の資材価格を下げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
重点普及品目に対する特別価格の設定	標準価格からの5%値引き	標準価格からの6%値引き	標準価格からの7%値引き	標準価格からの7%値引き

3. 小麦・大豆農家の所得増大



◆重要成功要因◆

3-1. 小麦・大豆農家の販売量を増やす取り組み

◆重点施策◆

(1) 小麦の反収向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
小麦の平均反収	323kg	330kg	340kg	350kg

◆重点施策◆

(2) 大豆の反収向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
大豆の平均反収	106kg	130kg	140kg	150kg

◆重要成功要因◆

3-2. 小麦・大豆農家の販売価格を上げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 小麦の品質向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
小麦の品質ランク	Bランク	Aランク	Aランク	Aランク
小麦の1等比率	46%	100%	100%	100%

◆重点施策◆

(2) 大豆の品質向上による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
1・2等比率	38.2%	55.0%	60.0%	65.0%

◆重要成功要因◆

3-3. 小麦・大豆農家の**資材使用量を減らす**取り組み

◆重点施策◆

(1) 土壌診断に基づいた施肥改善による**使用量の削減**

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
施肥改善取組件数	30 経営体	35 経営体	40 経営体	45 経営体

◆重要成功要因◆

3-4. 小麦・大豆農家の**資材価格を下げる**取り組み

◆重点施策◆

(1) 重点普及品目の設定及び特別価格による**資材価格の低減**

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
重点普及品目に対する特別価格の設定	標準価格からの5%値引き	標準価格からの6%値引き	標準価格からの7%値引き	標準価格からの7%値引き

◆重点施策◆

(2) 銘柄集約肥料の利用による**肥料価格の低減**

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
銘柄集約肥料取扱数量	18,664 袋	20,000 袋	20,000 袋	20,000 袋



土づくり資材の早期注文



4. トマト農家の所得増大

◆重要成功要因◆

4-1. トマト農家の販売量を増やす取り組み

◆重点施策◆

(1) 反収向上による収穫量の増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
平均反収（10aあたり）	19.4t	19.6t	19.9t	20.1t

◆重要成功要因◆

4-2. トマト農家の販売価格を上げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 市場外流通による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
市場外流通取扱数量	230,000 C/S	240,000 C/S	250,000 C/S	260,000 C/S

◆重点施策◆

(2) JAの直接販売による売上増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
直接販売取扱数量	31,500 C/S	33,000 C/S	34,500 C/S	36,000 C/S

◆重要成功要因◆

4-3. トマト農家の資材使用量を減らす取り組み

◆重点施策◆

(1) 耐病性品種（黄化葉巻病）の導入による農薬使用回数の削減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
コナジラミ防除回数	10.6回	9.6回	8.6回	7.6回

◆重要成功要因◆

4-4. トマト農家の資材価格を下げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
重点普及品目に対する特別価格の設定	標準価格からの5%値引き	標準価格からの6%値引き	標準価格からの7%値引き	標準価格からの7%値引き

5. 小松菜農家の所得増大



◆重要成功要因◆

5-1. 小松菜農家の販売量を増やす取り組み

◆重点施策◆

(1) 反収向上による収穫量の増加

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
平均反収（10aあたり）	3,870kg	3,900kg	3,940kg	3,990kg

◆重要成功要因◆

5-2. 小松菜農家の販売価格を上げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 契約栽培の増加による平均単価の向上

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
契約栽培出荷数量	20,633 C/S	21,000 C/S	21,500 C/S	22,000 C/S

◆重要成功要因◆

5-3. 小松菜農家の資材使用量を減らす取り組み

◆重点施策◆

(1) 土壌診断に基づいた施肥改善による使用量の削減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
施肥改善取組件数	40名	45名	50名	60名

◆重要成功要因◆

5-4. 小松菜農家の資材価格を下げる取り組み

◆重点施策◆

(1) 重点普及品目の設定及び特別価格による資材価格の低減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
重点普及品目に対する特別価格の設定	標準価格からの5%値引き	標準価格からの6%値引き	標準価格からの7%値引き	標準価格からの7%値引き

◆重要成功要因◆

6. 持続可能な農業を実践するための取り組み



<現状と課題>

近年、多発・激甚化する自然災害、新型コロナウイルス感染症の影響等による農産物の需要の低迷、市場価格の下落など農業経営を取り巻く状況は厳しさを増しています。

このよう中、農業の生産性を高め、持続性を確保していくためには、次の支援をしていく必要があります。

- (1) 安全・安心な農畜産物づくりの支援として、「ぎふ清流 GAP 評価制度」の取得を支援する事で、安定的な生産環境を確保し、更には国が方針を掲げている「みどりの食料システム戦略」に準じた有機農業や化学農薬・化学肥料の削減の取り組みを進めて、将来を見据えた環境に配慮した農業を進める必要があります。
- (2) 今後、農業経営の効率化、高度化による経営発展のため、農業 DX・スマート農業を、県・市町・関係機関と連携し取り組んでいく必要があります。
- (3) 集落営農組織のオペレータの高齢化、後継者不足が深刻化しており、この課題解決のため、今後、地域実態に応じた担い手・組織の連携・再編を進めることで、次代に繋ぐ人材の確保を図っていく必要があります。
- (4) 様々な農業経営を取り巻く収入減少リスクに備えるため、個々の事情に対応した各種セーフティネット制度への加入を支援することで、担い手経営体の経営安定を図る必要があります。

◆重点施策◆

(1) ぎふ清流 GAP 評価制度 取り組み農家数の増大

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
ぎふ清流 GAP 取組農家戸数	8戸	13戸	19戸	25戸

(2) 化学合成農薬・化学肥料の使用削減への取り組み面積の増大

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
減農薬・減化学肥料栽培の取組品目数	18品目	18品目	19品目	20品目

(3) スマート農業の推進

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
スマート農業取組 新規件数	15件	8件	8件	8件

(4) 担い手・組織の組織間連携・再編の実施

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
広域連携・再編支援 経営体数	—	協議	3経営体	3経営体

(5) 担い手経営体の経営安定に資する制度への加入促進

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
農業セーフティネット加入 支援事業（※JA独自） の取組経営体数	—	180経営体	190経営体	200経営体



農業者向けメールマガジン



前年の生育診断に基づいた可変施肥を行うトラクター



ドローンによるセンシング調査

1 はじめに

2 経営理念・基本方針

3 全体像

4 農業者の所得増大

5 主要事業量計画

6 総合財務・損益計画

7 施設投資計画

◆重要成功要因◆

7. 次世代の担い手の確保による農業振興



<現状と課題>

高齢化に伴う農業者の減少傾向に歯止めが利かないなか、産地維持には農業経営の安定、新規就農者の発掘・農業後継者への支援を進める必要があります。

また、農業就業者の減少や高齢化等により労働力不足が顕著化するなか、JAが農業者（組合員）の農業労働力の確保を支援する必要があります。

◆重点施策◆

(1) 次世代総点検運動^(※)の実践

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
次世代総点検運動の実施	—	計画策定	実践	実践

※次世代総点検運動とは、現状の担い手の年齢構造や後継者等の状況を総点検し、確保すべき次世代の担い手数などの目標を設定し、事業承継等の個別支援や幅広い新規就農者の育成・定着を支援することで、次世代の担い手を確保する取り組み。

(2) 新規就農者の発掘及び就農支援

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
新規就農者人数	2名	3名	3名	3名

(3) 農業後継者への支援

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
農業後継者人数	5名	5名	5名	5名

(4) 労働力確保支援による農業生産の維持・拡大

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
求職求人マッチング件数	15件	20件	20件	20件

Ⅱ 「食」と「農」を通じた地域活性化への貢献

◆重要成功要因◆

1. 直売所の活性化による地産地消の取り組み拡大



<現状と課題>

現在のファーマーズマーケット（直売所）は、生産者の減少、農産物の品薄等による来店者数の減少をはじめ、様々な課題を抱えています。

ファーマーズマーケットは、生産者と消費者をつなぐ地元の農産物販売拠点として、地産地消を促進していく重要な役割があります。地産地消の取り組みを拡大させていくため、生産者の新規会員増大を図り、地元農産物の品揃えを充実させていく必要があります。併せて、地元農産物等の情報をファーマーズマーケットから SNS 等で発信することで、消費拡大を図っていく必要があります。

重要成功要因	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
産直品取扱高の増加	5 億円	5.2 億円	5.5 億円	5.7 億円

◆重点施策◆

(1) 新規会員数の増加

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
FM の新規会員数	65 件	80 件	85 件	90 件

(2) 来場者の購入単価の増加

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
購入者平均単価	1,280 円/名	1,350 円/名	1,400 円/名	1,470 円/名

◆重要成功要因◆

2. 食と農の仲間づくりのための組合員の拡大



<現状と課題>

支店協同活動では、小学校との稲作体験や農業体験が定番となっており、支店や支店運営委員会において自発的な活動が乏しく、支店によって活動に携わる職員、内容、理解度に格差が生じているのが現状です。そのため、支店協同活動に対する意識を向上させるとともに、食と農の仲間づくりに重点を置いた「あぐりん活動^(※)」を展開することで、組合活動の拡大へつなげていく必要があります。

※あぐりん活動とは、支店協同活動、女性部活動等の食と農に関する活動を通し、組合員・地域住民との関係性構築を図る活動の呼称です。

◆重点施策◆

(1) 「あぐりん活動」を通じた食と農の仲間づくり

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
「あぐりん活動」の活動参加人数	3,081名	延べ参加人数 4,000名以上	前年対比5% アップ	前年対比5% アップ

◆重要成功要因◆

3. 「わがJA」意識の向上にかかる段階的な取り組みの実践



<現状と課題>

集落座談会、組合員代表者会議、青年部・女性部の役員との対話集会、准組合員モニター制度、支店運営委員会、各種アンケート調査など、意見・要望を収集する体制や仕組みは整っていますが、中には開催・実施することが目的になり、意見収集が効果的に行えていなかったり、一方、寄せられた意見・要望等に対する回答や改善が不明瞭であったりと、課題があげられます。そのため、収集した意見・要望に対する意思反映の仕組みを明確にしていく必要があります。

なお、准組合員モニター制度の取り組みは、准組合員の地域農業や組合に対する理解促進に一定の効果が得られているため、JA事業利用と組織活動への積極的な参加を促していく取り組みとして、より充実させていく必要があります。

◆重点施策◆

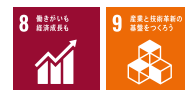
(1) 組合員の意思反映

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
要望に対する改善または新規取組の実施	要望に対する実施件数2件	検討会(担当部署)2回以上又は実施件数2件以上	検討会(担当部署)2回以上又は実施件数2件以上	検討会(担当部署)2回以上又は実施件数2件以上

Ⅲ 自己改革を支える経営基盤強化

◆重要成功要因◆

1. 総合事業再編戦略の実践



<現状と課題>

長期化する超低金利政策等により、資金運用環境の好転が見込めない状況の中、組合員が将来にわたってJAの事業を幅広くかつ継続的に利用できるよう、昨年の第22回通常総代会で令和5年度末を完了目途とした「総合事業再編戦略（支店・事業所）」が承認されました。

健全で持続性のある総合事業経営を確保するため、総代会で決定した支店・事業所の再編を着実に実行し、なおかつ、中長期収支シミュレーションの策定により明らかとなる課題に対応するため、店舗再編の協議を継続して行い、安定的な経営基盤の構築に取り組んでいく必要があります。

総合事業再編戦略（店舗数）

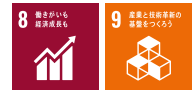
重要成功要因	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
支店数	33支店	30支店	24支店	24支店
営農経済事業所数	37事業所	36事業所	35事業所	35事業所



新築された海津中支店

◆重要成功要因◆

2. 経済事業の収支改善の実践



<現状と課題>

農業関連事業及び生活その他事業については、依然として赤字が常態化しており、JA全体の事業利益は、信用・共済事業の利益でその赤字を補てんしている状況です。しかしながら、令和4年度以降の信連奨励金等の大幅な減少は、経済事業の赤字をさらに露呈する形となり、JA全体の収支確保が厳しい見通しとなっています。

このような状況の中、規制改革実施計画においても「信用事業に過度に依存するのではなく、経済事業の黒字化を図ることも目指し」と明記されるなど、経済事業の収支改善は重要な経営課題となっており、着実に改善を図っていく必要があります。

(農業関連事業)

重要成功要因	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
農業関連事業利益	▲ 564 百万円	▲ 662 百万円	▲ 549 百万円	▲ 438 百万円
改善額 ※ R 3 対比	—	▲ 98 百万円	+15 百万円	+126 百万円

◆重点施策◆

(1) 支店 (営農経済)・営農経済センターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	▲ 428 百万円	▲ 428 百万円 (±0 百万円)	▲ 395 百万円 (+33 百万円)	▲ 357 百万円 (+71 百万円)

◆重点施策◆

(2) ファーマーズマーケット (産直部門) の収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	▲ 187 百万円	▲ 165 百万円 (+22 百万円)	▲ 151 百万円 (+36 百万円)	▲ 145 百万円 (+42 百万円)

◆重点施策◆

(3) カントリー・ライスセンターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	106 百万円	▲ 16 百万円 (▲ 122 百万円)	31 百万円 (▲ 75 百万円)	71 百万円 (▲ 35 百万円)

※令和4年度は、北部 CE 新築にかかる減価償却費 1.2 億円計上。令和5年度以降は減価償却による費用減少を加味しています。

◆重点施策◆

(4) 育苗センターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R3対比)	81百万円	79百万円 (▲2百万円)	81百万円 (+0百万円)	92百万円 (+11百万円)

※減価償却による費用減少を加味しています。

◆重点施策◆

(5) 選果場・集出荷場の収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R3対比)	▲58百万円	▲53百万円 (+5百万円)	▲55百万円 (+3百万円)	▲40百万円 (+18百万円)

※減価償却による費用減少を加味しています。

◆重点施策◆

(6) 農機センターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R3対比)	▲64百万円	▲60百万円 (+4百万円)	▲60百万円 (+4百万円)	▲60百万円 (+4百万円)

◆重点施策◆

(7) 精米センターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R3対比)	▲14百万円	▲18百万円 (▲4百万円)	0百万円 (+14百万円)	—



物流センターによる集中配送

(生活その他事業)				
重要成功要因	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
生活その他事業利益	▲ 256 百万円	▲ 239 百万円	▲ 231 百万円	▲ 226 百万円
改善額 ※ R 3 対比	—	+ 17 百万円	+ 25 百万円	+ 30 百万円

◆重点施策◆

(1) 支店（営農経済）・営農経済センターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	▲ 184 百万円	▲ 173 百万円 (+ 11 百万円)	▲ 173 百万円 (+ 11 百万円)	▲ 173 百万円 (+ 11 百万円)

◆重点施策◆

(2) ファーマーズマーケット（購買部門）の収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	▲ 45 百万円	▲ 41 百万円 (+ 4 百万円)	▲ 37 百万円 (+ 8 百万円)	▲ 33 百万円 (+ 12 百万円)

◆重点施策◆

(3) 自動車センターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	▲ 40 百万円	▲ 38 百万円 (+ 2 百万円)	▲ 35 百万円 (+ 5 百万円)	▲ 35 百万円 (+ 5 百万円)

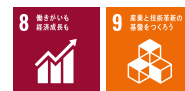
◆重点施策◆

(4) セレモニーセンターの収支改善

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
事業利益 (R 3 対比)	13 百万円	13 百万円 (± 0 百万円)	14 百万円 (+ 1 百万円)	15 百万円 (+ 2 百万円)

◆重要成功要因◆

3. 中期要員計画に基づく要員管理の実践



<現状と課題>

総合事業再編戦略及び経済事業の収支改善の実践には、計画的な人員の再配置、総職員数の調整が必要不可欠な要素となります。

そのため、新採用職員の抑制、継続雇用者の戦略的な配置、雇用形態の変更等に取り組み、かつ、店舗再編や経済事業収支改善に伴う拠点ごとの適正な要員配置・人件費の配分を実現し、効率的な運営を図っていく必要があります。

中期要員計画による総職員数・人件費

重点施策	令和3年度(見込)	令和4年度	令和5年度	令和6年度
総職員数計画	850名	845名(期首)	819名(期首)	782名(期首)
人件費計画	44.6億円	44.2億円	43.2億円	41.5億円

◆重点施策◆

(1) 新採用職員の抑制による削減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
新採用職員数	17名	17名	10名	—

※中期要員計画は、各年度期首の総職員数を基準に策定しているため、新採用計画は前年度計画として記載している。そのため、令和6年度欄は令和7年度採用となるため記載なしとする。

(2) 継続雇用者の雇用形態変更による削減

重点施策	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
継続雇用者削減数	▲6名	▲16名	▲25名	—

※中期要員計画は、各年度期首の総職員数を基準に策定しているため、継続雇用計画は前年度計画として記載している。そのため、令和6年度欄は令和7年度雇用となるため記載なしとする。

5. 主要事業量計画

販売事業	令和4年度	令和5年度	令和6年度
米（民間）	29万1,300俵	29万6,500俵	30万2,000俵
（うち主食用米）	(21万5,000俵)	(22万俵)	(22万5,000俵)
（うち加工用米）	(1万5,000俵)	(1万5,000俵)	(1万5,000俵)
（うち飼料用米）	(6万俵)	(6万俵)	(6万俵)
（うち輸出用米）	(1,300俵)	(1,500俵)	(2,000俵)
麦	11万俵	11万5,000俵	11万5,000俵
大豆	3万5,000俵	3万7,000俵	4万俵
販売品取扱高	89億2,000万円	88億円	88億8,000万円

購買事業	令和4年度	令和5年度	令和6年度
購買品取扱高	61億円	62億円	62億円

利用事業（カントリー・ライス・育苗）	令和4年度	令和5年度	令和6年度
米（荷受重量）	2万6,000ト	2万6,000ト	2万6,000ト
麦（荷受重量）	8,800ト	9,000ト	9,200ト
大豆（出来高重量）	2,100ト	2,200ト	2,400ト
水稻苗	54万箱	55万箱	56万箱

信用事業	令和4年度	令和5年度	令和6年度
貯金	6,003億円	6,124億円	6,247億円
預金	4,710億円	4,820億円	4,850億円
有価証券	501億円	531億円	584億円
貸出金	843億円	827億円	856億円
貸出金（劣後ローン除く）	804億円	827億円	856億円

共済事業	令和4年度	令和5年度	令和6年度
長期共済保有高	1兆300億円	9,870億円	9,480億円
推進総合ポイント（A+B+C）	2,400万PT	2,400万PT	2,400万PT
推進ポイント（A+B）	1,850万PT	1,850万PT	1,850万PT
（長期共済新契約高）	(700億円)	(700億円)	(700億円)
新規推進ポイント	1,110万PT	1,110万PT	1,110万PT
自動車共済掛金	10億5,000万円	10億5,000万円	10億5,000万円
自賠償共済台数	5,000台	5,000台	5,000台

※ A：新規契約 B：転換契約 C：短期共済継続（自動車継続契約等）

6. 総合財務・損益計画

総合財務計画

(単位：百万円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度
信用事業資産	608,013	620,392	630,942
共済事業資産	2	2	2
経済事業資産	2,830	3,186	2,462
雑資産	750	750	750
固定資産	10,000	9,300	8,600
外部出資	23,900	23,900	27,800
繰延税金資産	100	100	100
資産の部 合計	645,595	657,630	670,656
信用事業負債	601,393	613,493	626,293
共済事業負債	1,708	1,708	1,708
経済事業負債	1,887	1,710	1,693
雑負債	1,112	953	877
諸引当金	1,600	1,600	1,600
負債の部 合計	607,700	619,464	632,171
出資金	4,490	4,449	4,409
利益剰余金	33,405	33,717	34,076
うち当期末処分剰余金	651	885	971
純資産の部 合計	37,895	38,166	38,485
負債及び純資産の部 合計	645,595	657,630	670,656

総合損益計画

(単位：百万円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度
信用事業	3,472	3,445	3,292
共済事業	1,762	1,759	1,759
購買事業	307	316	321
販売事業	295	294	300
その他事業	876	866	877
事業総利益	6,712	6,680	6,550
事業管理費	6,465	6,424	6,271
うち人件費	4,429	4,329	4,152
事業利益	247	256	278
税引前当期利益	211	492	546
当期剰余金	109	378	425
当期末処分剰余金	651	885	971

※記載した計数は、単位未満を切り捨てて表示しておりますので、合計と一致しない場合があります。
 ※損益計画等については、令和4年度事業計画「自己改革実践計画」(2)中長期シミュレーションを踏まえた経営基盤強化の取り組みで実践する5年間収支シミュレーションと整合性を図りながら、また、変化する社会・経済の状況等に応じて毎年見直していきます。

7. 施設投資計画

(単位：百万円)

項 目	令和4年度	令和5年度	令和6年度
営農施設関係 (農業倉庫、カントリー、育苗センター施設・選果機施設等投資経費)	105	62	56
新規就農関係 (トマト、いちご)	276	370	400
店舗関係 (仮称)大垣西・神戸・垂井支店新築、改修等経費)	1,488	422	—
金融関係 (ATM・OTM 端末経費)	14	11	—
事務所関係 (オート等改修費)	—	2	—
計	1,883	867	456

1 はじめに

2 経営理念・基本方針

3 全体像

4 重要成功要因・重点施策

5 主要事業量計画

6 総合財務・損益計画

7 施設投資計画

