

JA静岡3か年計画

～農業と地域の未来をつむぐ“協同の力”～

大綱

令和7年度～9年度

ダイジェスト版

令和6年12月

静岡県農業協同組合中央会
JA静岡3か年計画策定委員会

I はじめに

この「大綱」は、各 J A・中央会・連合会がそれぞれ策定する次期 3 か年計画の指針として、現状分析や共通課題を整理し、今後、本県 J A グループが一体となって取り組むべき「目標」を示すとともに、その目標達成のために想定される施策を取りまとめたものです。

J A では組合員の過半が 70 歳を超え、世代交代は待ったなしの状況です。コロナ禍以降の事業環境の変化への適応とあわせ、これからの 3 年間でどのように取り組み、5 年先、10 年先につなげていくかが、本県農業・J A グループにとって非常に重要となります。

J A の経営資源が限られるなかで、現 2 か年計画での実践状況や環境変化をふまえて対処すべき課題を明確にし、この 3 年間で目指す水準を定め、達成に向けて取り組んでいかなければなりません。

各 J A では、「大綱」を参考に、それぞれ固有の環境変化や課題等をふまえて、次期 3 か年計画を策定してください。

II 次期3か年計画策定の基本的考え方

1. 計画策定にあたって

本県 J A グループでは、平成22年度に「10年後の将来像」を「農業を主軸とした地域協同組合」と定めました。「農業を主軸とした地域協同組合」とは、農家組合員の所得向上による経営安定や地域農業の維持・発展を図り、農家組合員と「食と農」の価値を共有する地域住民のお互いの暮らしを豊かにする共存共栄の地域社会の実現をめざすものです。

さらに、平成26年度には自己改革の基本方針として「農家組合員の農業所得の向上」「地域社会への適切なサービス提供」を掲げています。

これらは J A の本来的使命であり、次期3か年計画においても堅持すべきと考えます。

一方、現下の情勢をみると、少子高齢化や地域人口の減少、コロナ禍以降の社会情勢の変化(物価高騰や人手不足による雇用情勢の変化、マイナス金利政策の解除等)にともなう影響が、地域農業と J A 経営に顕著に現れてきています。

これからも J A が組合員から必要とされるためには、事業環境の変化に対応して事業のあり方ややり方を見直しながら、組合員個々の営農と生活に即した事業・活動を通じて、つながりを維持していかなければなりません。

社会全体が縮小していくなかで、次の3か年においては、協同組合の原点である「人」に立ち返り、組合員・職員に向き合った施策を実践すべきと考えます。

組合員に対しては、安定した農業経営に向けて支援すること、世代交代にきちんと対応すること、組合員一人当たりの事業利用をさらに高めていくことが重要です。組合員の抱える課題や悩みを総合事業を通じて解決し、組合員から相談してもらえる関係を築いていかなければなりません。また、この取組みを地域住民にも広げていくことが必要です。

職員に対しては、処遇を見直し、成長を後押しすることで意欲を高め、事業につなげていかなければなりません。

このため、次期3か年計画においては、協同組合の原点である「人」に焦点を当て、J A の事業を通じて組合員、職員の満足ややりがいを高めることを目指して取り組みます。

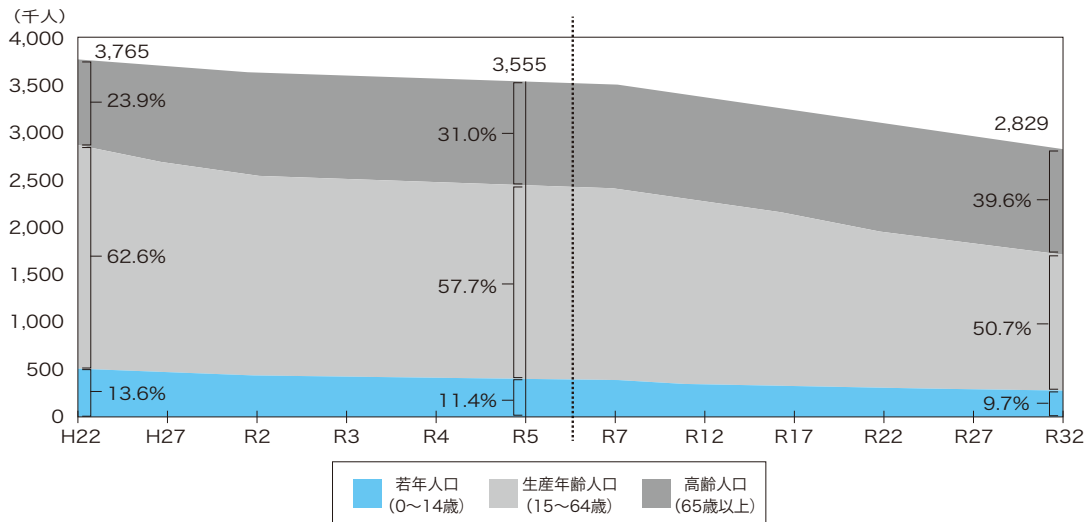
2. 現状分析

(1) 少子高齢化と人手不足

本県の総人口は令和5年の356万人から、令和32年には283万人まで減少すると予測されています。

総人口の減少に加えて生産年齢人口割合の低下がすすんでおり、多くの企業で人手不足が深刻さを増しています。

【本県における年代別人口の推移(令和32年までの推計)】



出典: 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」

(2) 食料・農業・農村基本法の改正

令和6年の通常国会において、改正食料・農業・農村基本法が成立しました。

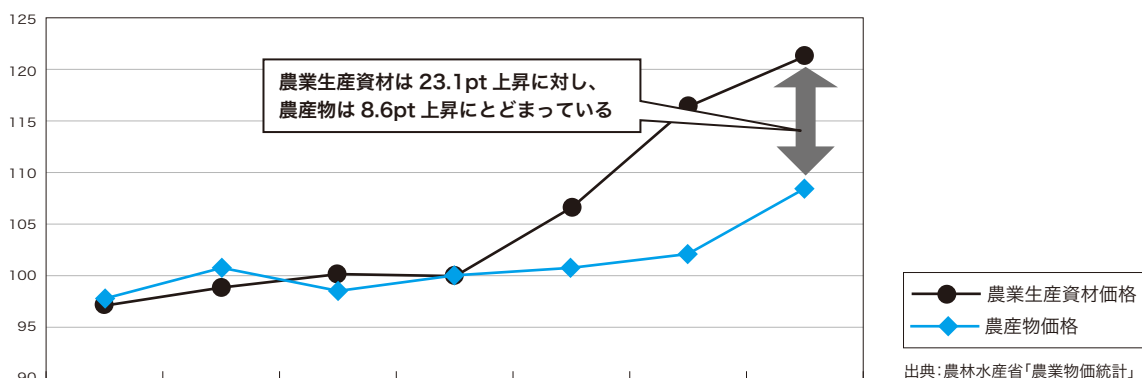
食料安全保障の強化を軸として、人口減少下でのスマート農業等の活用による農業生産性の向上、環境と調和のとれた食料システムの確立、農村における地域社会の維持等が今後の中長期的な食料・農業・農村政策の大きな方向性となります。

また改正法では、JAグループ等農業関係団体が食料・農業・農村振興に重要な役割を果たしていることが明記されており、地方公共団体・地元企業等、JAグループ内外と連携してその役割を発揮していくことが求められます。

(3) 国際情勢の変化等にもなう生産資材価格の高止まり

円安の進行や物流費・人件費などの製造コスト上昇の影響により、肥料・飼料・燃料等の生産資材価格は高止まりしています。厳しさが増す農業経営を持続可能なものにしていくためには、改正食料・農業・農村基本法を受けて策定する基本計画や合理的な価格形成に向けた法制度の内容などをふまえ、対応していくことが必要です。

【農業生産資材・農産物物価指標の推移】



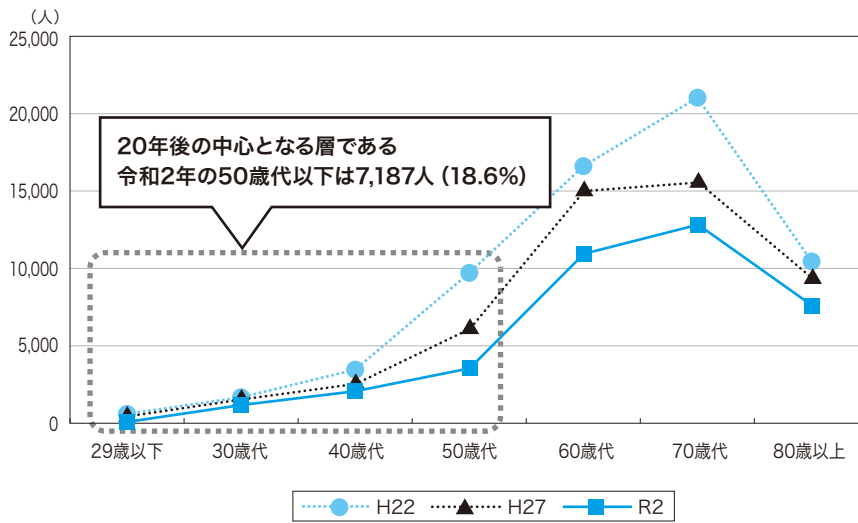
※令和2年基準 (R2=100)

出典: 農林水産省「農業物価統計」

(4) 農業就業人口等の推移

本県の基幹的農業従事者数は、令和2年現在38,720人となっています。そのうち70歳以上が20,562人(53.1%)を占めています。

【本県の基幹的農業従事者数の推移】



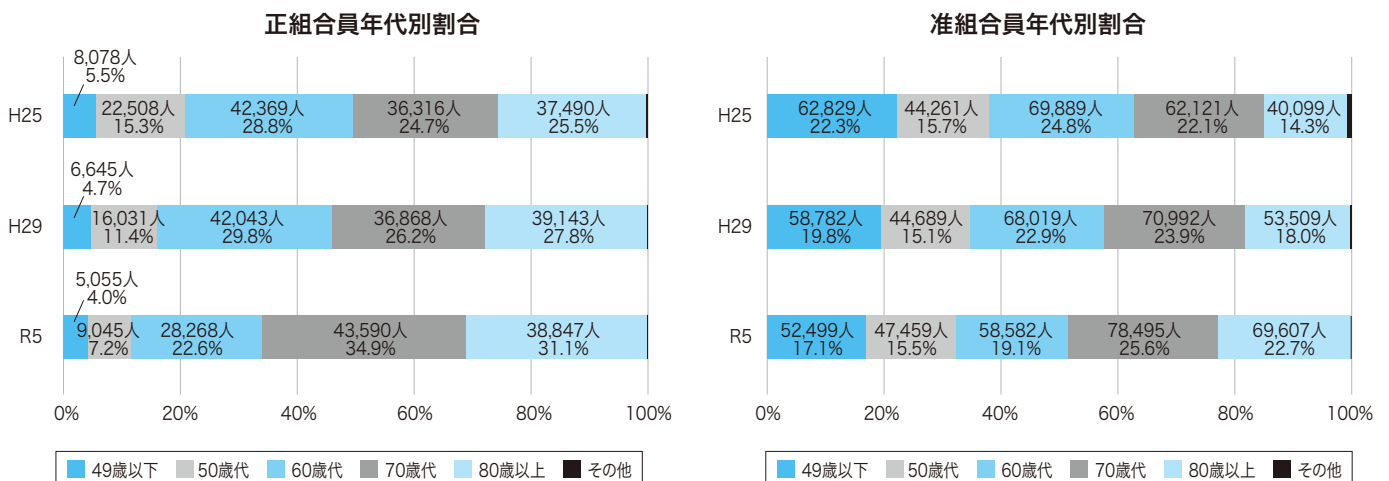
出典：農林水産省「農林業センサス」

(5) 組合員数の減少と高齢化

令和5年度の総組合員数は43.4万人であり、令和元年度以降減少傾向にあります。

総組合員に占める70歳以上の組合員の割合は、平成25年度の41.1%に対し令和5年度は53.1%に達し、正組合員では3人に2人(66.0%)、准組合員では2人に1人(48.3%)が70歳以上となっています。

【組合員の年齢構成の推移】



出典：JA全中「全JA調査」

(6) 組合員の事業利用の状況

令和5年度の各事業の事業量と利用者の状況をみると、各事業利用者全体のうち、購買は6.4%、販売は14.5%、貯金は17.6%、共済は31.3%、貸出金は35.0%の利用者で事業量の8割を占めています。

J A事業量の8割を利用する組合員の多くは高齢化していることから、組合員との関係を維持・強化していくことに加え、次世代との関係づくりも重要となります。

(7) 職員数の減少

令和5年度の正職員数は5,865人で平成29年度と比べて1,083人減少しています。

令和5年度中の退職者数は456人で、このうち25～29歳が102人(22.4%)と最も多くなっています。また、30歳代以下(若年層～中堅職員)の退職者数は265人(58.1%)となり、全体の半分以上を占めています。

一方で、令和6年の新規学卒採用者数は135人であり、令和5年4月時点の採用計画239人に対して104人下回る結果(充足率56.5%)となっています。

【採用計画人数と新規学卒採用者数の推移】

単位：人

	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6
計画	362	301	288	282	233	197	224	239
実績	339	287	247	249	238	209	190	135
充足率 (計画対比)	93.6%	95.3%	85.8%	88.3%	102.1%	106.1%	84.8%	56.5%

出典：中央会「人事関連調査結果」

(8) 2025国際協同組合年を契機とした協同組合の認知向上

国連では、1年間を通じて特定のテーマを設定し、国際社会の関心を喚起して取組みを促すため、「国際年」を制定しています。その一環として、令和5年11月の国連総会で、令和7年を平成24年に続いて二度目の「国際協同組合年(IYC2025)」とすることが宣言されました。

国連は、協同組合が相互扶助の組織として、持続可能な食料生産・消費や健康・福祉など事業と活動を通じて持続可能な開発目標(SDGs)に貢献していることを評価しています。そのため、「国際協同組合年」を活用して、協同組合のSDGsへの貢献についての認知度の向上と協同組合の振興を図ることを全ての加盟国および協同組合関係者に促しています。

国際協同組合年をきっかけとして、組合員・役職員の協同組合に対する理解促進を図り、他の協同組合との連携をすすめる、協同の輪を広げることが重要です。

【IYC2025のテーマおよびIYC2025全国実行委員会の活動目標】

【IYC2025のテーマ】

「協同組合はよりよい世界を築きます」“Cooperatives Build a Better World”

【IYC2025全国実行委員会の活動目標】

- (1) 協同組合に対する理解を促進し、認知度を高めること
- (2) 協同組合の事業・活動・組織の充実を通じてSDGs 達成に貢献すること
- (3) 地域課題解決のため協同組合間連携や様々な組織との連携を進めること
- (4) 国際機関や海外の協同組合とのつながりを強めること

出典：IYC2025 全国実行委員会「IYC2025 ニュース1号」

3. 「JA静岡2か年計画

～組合員とともに創造“農業と協同の未来”～」の総括

現2か年計画では「10年後の現実像」の2期目として、2つの重点課題である「農業の飛躍的な生産拡大」と「経営環境に対応した事業・経営の転換(戦略的縮小)」に向け、「生産基盤」「経営基盤」「組織基盤」の強化を重点取組と定めて施策を検討し、実践してきました。

(1) 持続可能な農業の実現に向けた生産基盤の強化

生産部会強化では、主要な生産部会で「めざす将来像」を策定し、一部の部会では将来目標の実現に向けた実践の段階にすすんでいます。

担い手の育成・確保では、県の「がんばる新農業人支援事業」の活用による生産部会員の確保に加え、品目を特定したプロジェクト(養成塾)の開講等がすすめられています。また、地域の中核となる担い手経営体や農業法人等に対する経営改善や事業の提案、定期訪問などに取り組み、取引の拡大につながっている事例もみられています。

労働力確保支援では、求人サイト「しずおかの農業で働こう」を通じた求人情報の発信により、各JAの無料職業紹介事業のマッチング件数が増加しました。また、ドローンを活用した農薬散布などの作業負担軽減に向けた取組みがすすめられています。

肥料の安定供給に向けては、鶏ふん堆肥や未利用資源を活用した肥料を開発し、普及拡大に取り組んでいます。

販売機能強化では、実需者との相対取引やeコマースの活用など多様な販売ルートの確保、業務用加工野菜の生産販売、経済連と連携した輸出などに取り組んでいます。

(2) 「不断の自己改革」の実践を支える経営基盤の確立・強化

経営安定対策では、早期警戒制度への対応として将来5年間の収支シミュレーションを策定し、それに基づく収支改善策の検討・実践をすすめています。

信用・共済事業における**組合員・利用者との接点強化**では、インターネットやスマートフォンを活用した非対面接点の機能充実や相続発生前の相談機能の強化、3Q活動の実践等による次世代との関係づくりがすすめられています。

経済事業の収支改善では、営農経済成長・効率化プログラムの取組みによる収支改善策の実践、「JA・経済連農機事業合同プロジェクト」を通じた事業効率化、肥料の銘柄集約や予約購買率の向上による価格抑制、物流コストの低減等に取り組んでいます。

デジタル化・DX化の取組みでは、JAポータルを活用した業務効率化やペーパーレス化等がすすめられています。

(3) JA運営の好循環に向けた組織基盤の強化

組合員との関係構築では、組合員との対話等を通じた意思反映の取組み、青壮年部における農政勉強会やSNSによる情報発信、女性部における「仲間づくり運動」やスマホ教室等の活動が実施されています。

組合員学習活動については、組合員学習体系の整備等の検討がすすめられています。

広報活動では、広報誌や地域住民向けコミュニティ誌、SNSなどの多様な媒体を組み合わせた情報発信に取り組まれました。

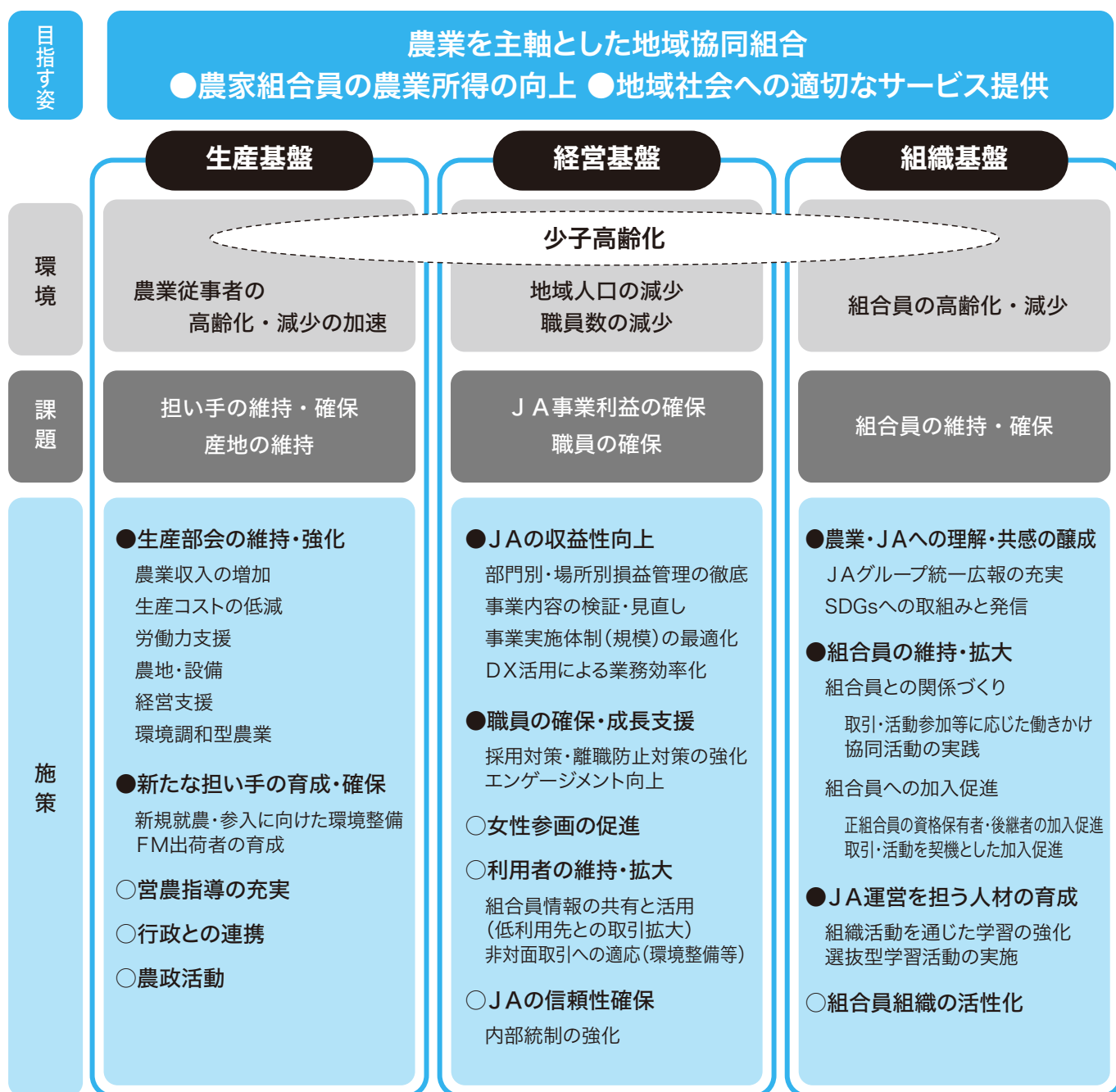
4. 次期3か年計画の全体像

J Aがこれからも事業・活動を通じて組合員の営農と生活に貢献していくためには、産地の維持、安定したJ A経営、組合員との関係強化が不可欠です。

このため、「生産基盤」「経営基盤」「組織基盤」の強化を、次期3か年計画においても重点取組と位置付けます。それぞれの基盤について「人」を起点に環境を整理し、対処すべき課題を設定したうえで、次の3年間において取り組むべき施策を検討しました。

大綱においては、課題への対応に不可欠と思われる施策を「重点施策」と位置付けています。「重点施策」については、各J Aの取組状況、目指す水準をふまえて取組内容を検討し、3か年計画に必ず盛り込んでください。

次期3か年計画体系図



●重点施策

III 次期3か年計画の内容

1. 「次期3か年計画」の名称

JA静岡3か年計画 ～農業と地域の未来をつむぐ“協同の力”～

「農業と地域の未来をつむぐ」は、糸を紡(つむ)ぐように、農家組合員と「食と農」の価値を共有する地域住民との関係性を深め、お互いを結びつけながら、豊かな農業と暮らしやすい地域を目指して一体となっ

てすすんでいく姿を表しています。

「協同の力」は、この姿をJAの組合員・役職員が協同組合を通じて実現していくという意思を示しています。

2. 実施年度 令和7年度～9年度

3. 目標・施策

目標1 産地の維持・拡大に向けた生産基盤の強化

重点施策1 生産部会の「めざす将来像」による農業所得向上と産地維持

農家組合員の農業所得向上と産地の維持・拡大に向け、これまですすめてきた生産部会の「めざす将来像」で掲げた将来目標(販売金額、生産量、栽培面積、担い手の数等)を確実に実現するため、生産部会とJAが「めざす将来像」の内容を共有し、具体策の着実な実践を図ります。

また、生産部会の組織力強化に向け、生産部会員の学習機会の増大とリーダー育成に取り組みます。

重点施策2 地域農業を支える多様な担い手の確保

地域の中核的な担い手および地域農業を支える多様な担い手の確保に向け、生産部会・JA・行政等が連携した新規就農者の育成や事業承継支援に取り組みます。また、正組合員家族や意欲ある准組合員等をファーマーズマーケット出荷者として育成します。

さらに、スマート農業等による担い手の作業負担軽減や担い手が不足する地域で優良農地を維持します。

施策1 地域農業をマネジメントする営農企画機能の強化

5年後・10年後を見据えた戦略的な農業振興(人・農地・品目をどう組み合わせ産地を維持し、事業を展開するのか)を考えていくために、「営農企画機能」を改めて見直すとともに、営農企画業務を担当する職員を確保・育成していきます。

施策2 農業振興に資する政策の確立・推進

農家組合員・JAの自助努力のみでは対応できない課題を解決するため、農家組合員一人ひとりの声を繋げる農政活動を展開します。また、より効果的な農政活動の実現のために行政、推薦議員との連携を強化します。

さらに、農政活動の理解促進を図り、農家組合員・役職員が自発的に農政活動に取り組む意識を醸成します。

施策3 組合員の農を支える事業活動

農家組合員の農業経営が厳しさを増すなか、農家の労力軽減や規模拡大をサポートするため、J A・連合会が連携し、新たな農業関連施設の設置、運営に取り組みます。

また、農畜産物の再生産価格の確保に向けた多様な販売機能の強化、生産コスト低減に向けた共同仕入強化やICT等高性能な農業機械導入などに取り組みます。

農業メインバンクとして、資金面をはじめ組合員の営農活動をサポートします。加えて、地域の中核となる大規模な担い手経営体・農業法人等に対して、課題解決に向けたソリューションの提供を通じて繋がりの強化に取り組みます。

目標2 事業環境の変化に対応しうる経営基盤の構築

重点施策1 事業運営の最適化に向けた実践

部門別・場所別損益管理に基づくPDCA管理の徹底により、事業計画の達成を図っていきます。さらに、部門別・場所別損益管理の結果に基づき、DXの活用等による従来の業務や既存設備の見直し、職員再配置等事業運営の最適化に取り組みます。

重点施策2 エンゲージメント向上につながる人的資本経営の実践

J Aの事業・活動を支える職員の確保に向け、初任給を含む基本給水準の向上と人材確保に向けた採用対策および離職防止対策等に取り組みます。

あわせて、人的資本経営を実践するため、職員一人ひとりの能力と職場のチームワークがともに発揮できる人づくり・職場づくりに取り組みます。

施策1 女性のJA運営参画の促進

J Aの経営に多様な視点を導入するため、女性役員等(役員・総代・正組合員)の割合を高め、J A運営への参画をすすめます。また、女性管理職の登用促進に向けた環境整備を行います。

施策2 健全経営に向けた内部統制の確立・強化

「組織風土改革による自律的コンプライアンスの確立」や内部統制の実効性向上に向けた「リスク管理の3線防御体制」のさらなる充実・強化に取り組んでいきます。

施策3 組合員のくらしを軸とした総合事業の展開

信用事業では、各地域の環境分析をふまえた経営戦略の高度化をすすめ、J Aの「強み・特徴」を活かし組合員・利用者との接点を強化していくことで、選ばれ必要とされ続ける「ファーストコールバンク」を目指します。

共済事業では、「組合員・利用者本位の業務運営」を実施するため、組合員・利用者に対する“寄り添う活動”をこれまで以上に充実させ、一人ひとりに応じた保障・サービスの提供に取り組んでいきます。

経済事業では、組合員のくらしに必要な物品、サービスの提供により組合員の利便性向上を目指します。また、事業効率化に向けてJ Aと連合会の事業の役割分担を見直し、新たな事業運営体制を構築する取組みをすすめます。

健康管理事業では、組合員の健康を維持増進するための啓発をすすめます。

目標3 JA運営を支える組織基盤の強化

重点施策1 組合員・地域住民の農業・JAへの理解・共感の醸成

組合員・地域住民の農業・JAへの理解・共感を高め、「食べて応援」「作って応援」を実践する「農業振興の応援団」を形成していくため、広報誌やSNSなど多様な広報媒体を活用し、JA・連合会が連携した広報活動を展開します。

また、次世代の「農業振興の応援団」の育成に向けて、農業の果たす役割や国消国産の意義を学ぶ食農教育活動に積極的に取り組みます。

重点施策2 組合員の維持・拡大と関係深化

正組合員資格保有者の組合員加入や管内居住者・通勤者の准組合員加入など、新たな組合員の加入促進に取り組みます。

あわせて、加入後もJAの事業・活動を通じて組合員との関係を長く維持して発展させていくとともに、組合員の世代交代に適確に対応していくことを通じて、組織基盤の土台づくりをすすめます。

重点施策3 組合員の学びの場づくり

組織基盤強化に向けて「協同組合」を深く理解し、けん引していくことのできる組合員リーダーを育成するための「選抜型研修」に取り組みます。

あわせて、多くの組合員がJA・協同組合理念を理解し、これまで以上に協同活動に関心を持って参加・参画できるよう、「学びの場づくり」を充実させます。

施策1 組合員組織の活性化と事業・活動を通じた仲間づくり

青壮年部・女性部の部員数の減少がすすむなか、若年層がより参加しやすい活動を展開するとともに、情報発信を強化することで新規加入の促進を図ります。

また、組合員の意思反映・運営参画に向けて、組合員組織を中心に積極的な対話を継続的にすすめます。

さらに、JAの事業・活動を通じて組合員や地域住民との交流を深め、「食」「農」「JA」への理解と共感の輪を広げていきます。

