

第35回兵庫県JA大会決議

持続可能な農業と 地域づくりへの挑戦

|| 令和3年11月17日 ||

目次

contents

第 35 回兵庫県 J A 大会の開催にあたって	1
Ⅰ. 第 35 回兵庫県 J A 大会決議の全体イメージ	2
Ⅱ. 情勢・環境変化と課題認識	4
1. J A グループ兵庫をめぐる昨今の情勢	
2. J A の組織・経営の状況	
Ⅲ. J A グループのめざす姿	15
Ⅳ. 第 35 回兵庫県 J A 大会実践期間の重点取り組み項目	16
1. 新時代に向けて持続的に発展する農業	
2. 次世代にも魅力ある協同活動の展開	
3. 不断の改善・改革をすすめる経営基盤強化	
4. 協同組合運動を推進できる人づくり	
5. 信頼とつながり強化に向けた情報発信	
6. J A グループ兵庫の組織再編等	
Ⅴ. 第 34 回兵庫県 J A 大会決議の成果と課題	23

—第35回 兵庫県 JA大会の開催にあたって—

令和2年に確認された新型コロナウイルスによる感染症は、瞬く間にパンデミックとなり、我が国においても感染拡大の影響が大きく、医療の逼迫、旅行業や飲食業をはじめとした経済活動への影響など人々の社会生活に大きな困難をもたらしています。

また、地球温暖化により台風や豪雨による局地的な災害が毎年のごとく発生し、人々の生活に多大な困難をもたらし、ときには冬の豪雪によって農業施設の倒壊などの災害も発生しています。このような中、政府は2050年を脱炭素化の目標とし、政府と民間が一体となって温室効果ガス排出削減に取り組み始めています。

JAグループは、高齢化と人口減少が進む中で、農業者の高齢化と離農による農業基盤の脆弱化の危機に加え、正組合員の減少による組織基盤の危機を迎えようとしています。このような困難な環境においてもJA全国大会で決議した「食と農を基軸として地域に根差した協同組合」として地域における存在を確保し、事業と活動を通じて地域農業の継続と組合員の生活を支えていかなければなりません。

本JA大会においては、将来におけるJAグループのめざす姿をJA全国大会と共有し、「持続可能な農業の実現」「豊かでくらしやすい地域共生社会の実現」「協同組合としての役割発揮」を設定しました。そのためには、今後ますます発展するであろうAIなどITの活用やデジタル化への動きに機敏に対応していくことが必要である一方、協同組合として地域・組合員とのヒューマンな関係性を保つことを尊重する必要があります。

本JA大会議案は、将来におけるJAグループのめざす姿に挑戦するために、中期的にJAグループ兵庫として“農業”“地域・組織”“経営”の3つに区分して戦略を提案しています。近未来における環境は、高齢化と人口減少社会の中で技術革新による変化のスピードが今までになく速いものと予測されるとともに、事業環境の変化によってJA経営の持続可能性が重要な課題となることから、JA経営基盤の確立・強化を確実に実践する必要があると考えられます。

各JAにおいては、本JA大会のめざす姿と戦略を中期計画に取り込んでいただき、JAの地域の特性をふまえた計画として策定し、実践されることを期待いたします。

令和3年11月17日
兵庫県JA大会委員会

I. 第35回兵庫県JA大会決議の全体イメージ

持続可能な農業と

情勢・環境変化と課題認識

< JAグループ兵庫をめぐる昨今の情勢 >

➡ p.4 ~ 11

- コロナ禍による価値観や社会の変化と「新しい生活様式」への対応
- デジタル化への著しい情報技術(農業DX等)の革新・発展
- 持続可能な食料システムの構築
- SDGsへの取り組み
- 自己改革をめぐる動き
- 米の需給動向等
- 兵庫県農業・地域社会の状況
- JAに対する意識・評価

< JA組織・経営の状況 >

- 組合員数、准組合員比率の推移
- 事業取扱高、事業利益、部門別損益の推移
- 将来の収支シミュレーション

< 第34回大会決議の成果・課題 >

➡ p.23 ~ 28

- 持続可能な農業の実現への取り組み
- 地域に密着した「共感」できる協同活動の展開への取り組み
- JA経営基盤の確立・強化と人づくりへの取り組み

めざす姿の JAグループ兵庫

農業

新時代に向けて
持続的に
発展する農業

地域・組織

次世代にも
魅力ある
協同活動の展開

経営

< 経営管理 >

不断の改善・改革を
すすめる
経営基盤強化

< 人材育成 >

協同組合運動を
推進できる人づくり

< 広報活動 >

信頼とつながり強化に
向けた情報発信

地域づくりへの挑戦

実現に向けた の重点取り組み項目

→ p.16 ~ 22

自己改革の実践に向け、生産性の向上・高品質化を図るため、先端技術を積極的に活用したスマート農業を行政などとの連携のもと取り組む。また、生産組織の活性化や新規就農者の育成等、産地・農村の持続的発展に向けた取り組みをすすめる。

農業を核とした魅力ある協同活動により、地域の活性化を図るとともに、次世代の組合員への働きかけと高い評価を得ることで、JAの組織基盤を強化する。また、組合員ニーズに応じて総合力を発揮し、くらしの活動、生活インフラ機能を通じて、組合員の豊かな暮らしを実現する。

協同組合としての役割を発揮するため、既存事業の伸長による収益確保や新たなビジネスモデルによる成長戦略、事業機能の見直しによる効率化戦略に取り組むとともに、組合員・利用者から信頼を得るガバナンスとコンプライアンス態勢を確立し、収益性や健全性の確保に向けて、持続可能な経営基盤の強化に取り組む。また、JAグループ兵庫の組織再編等を検討し、今後の「あるべき姿」を追求する。

協同組合理念に基づき、激変する環境に対応し、改革を推進する人材を育成する「協同組合運動を推進できる人づくり」に取り組む。また、職員の意欲と能力を活かす「活力ある職場づくり」に取り組む。

広報活動を重要な経営戦略と位置づけ、組織が一体となり、積極的な広報活動を行う態勢を整備・強化し、効果的かつ効率的な情報発信に取り組む。

JAグループのめざす姿

→ p.15

持続可能な 農業の実現

消費者の信頼や実需者のニーズにこたえ、安全で安心な国産農畜産物を安定的に供給できる持続可能な地域農業を確立し、農業者の所得増大を支える姿

豊かでくらしやすい 地域共生社会の実現

総合力を発揮して地域の生活インフラ機能の一翼を担い、多様な関係者とともに協同の力で豊かでくらしやすい地域共生社会を実現している姿

協同組合としての 役割発揮

次世代や地域共生社会の構成員とともに、「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、経営の健全性を確保し、役割を発揮している姿

II. 情勢・環境変化と課題認識

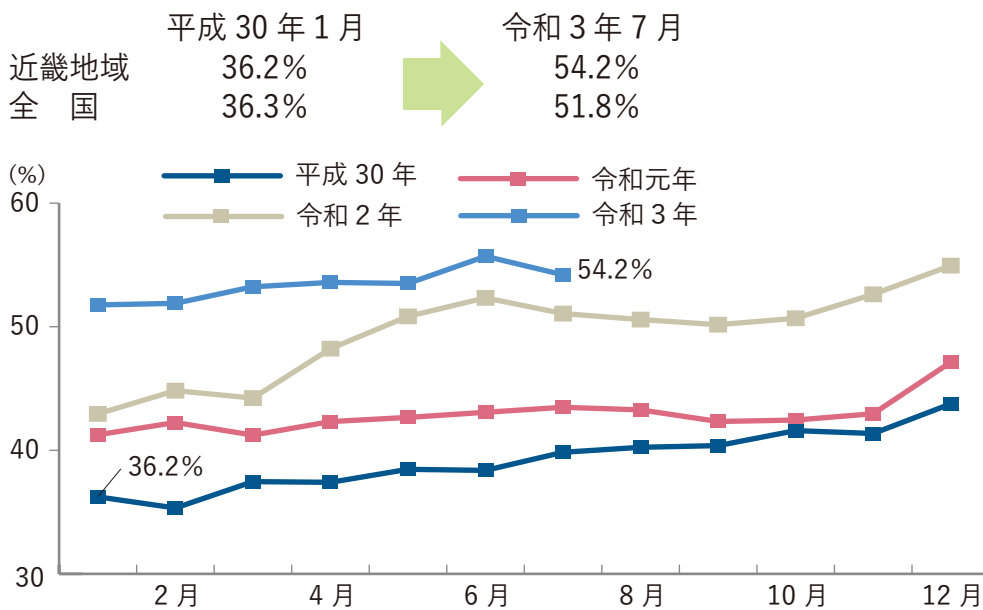
1. JAグループ兵庫をめぐる昨今の情勢

(1) コロナ禍による価値観や社会の変化と「新しい生活様式」への対応

令和2年1月に初めて国内で新型コロナウイルスの感染者が確認されてから、感染が全国で急速に拡大した影響を受けて、日本国内の消費行動や働き方等の経済活動のあり方に変化が起こっている。これらの動きは一定程度定着し、令和元年以前の消費活動には戻らないことが想定され、これらの変化への対応が必要となる。

消費行動の非対面(オンライン)化

- 全ての世代の消費行動が、従来の対面によるものから非対面へのオンライン化が進んでいる。
《ネットショッピング利用世帯割合》



(資料) 総務省「家計消費状況調査」

外食から内食・中食へ

- 外出自粛や在宅勤務が増加した影響により、外食支出は減少し内食支出が増加している。
《令和2年における家計支出の対前年比(全国)》

食料計 ▲0.3% 穀物 4.6% 肉類 10.9% 野菜等 8.4% 外食 ▲26.7%

食料安定供給に対する不安の表面化

- コロナ禍の影響により、穀物等の輸出を制限した国が増加しており、今後の農産物の安定供給に対する懸念がある。

《令和2年3～11月に穀物等の輸出制限を行った国》 19か国

働き方の変化

- コロナ禍の影響により、政府がこれまで進めてきた働き方改革がより一層推進されている。テレワーク等の働き方は、実現可能な業種を中心に実施されており、今後も一定程度定着が進むものと考えられる。

《テレワーク実施状況の変化(全国)》 10.3%(令和元年12月) → 30.8%(令和3年4～5月)

(2) デジタル化への著しい情報技術(農業DX等)の革新・発展

近年のIT技術、IoT技術の革新は、農業就業人口の減少や農業者の高齢化が大きな課題となっている農業分野においても、省力化・自動化等による農業経営の効率化に向けた活用が期待されている。



スマート農業を促進する動き

- リモート草刈り機やトラクターによる作業、ドローンによる農薬等の散布、施設園芸の自動制御(スマートハウス)による省力化、自動化等を活用した農作業・農業経営が促進されている。

兵庫県⇒「ひょうごスマート農業推進方針(令和2年1月)」
政府 ⇒「食料・農業・農村基本計画(令和2年3月)」

《県内の状況(令和元年)》

施設園芸における高度な環境制御技術導入	18.9ha
土地利用型作物等におけるスマート農業技術利用	959ha
畜産における主なスマート畜産技術導入経営体数	23経営体

5G通信による大容量で安定した情報通信網整備

- 令和2年より提供が開始されている5G通信により、今後、スマート農業にかかるデジタル技術の活用がより加速することが想定される。また非対面によるコミュニケーションツールへの5G通信利用も増加し、これまで以上に安定したオンラインによる相互通信も可能となる。

《農業分野で想定される5G通信の活用》

- ・ リアルタイムの圃場モニタリング ・ 遠隔指導・支援 ・ 農機等の遠隔自動操作・監視

(3) 持続可能な食料システムの構築

農林水産省は、令和3年5月に持続可能な食料システム構築に向けた「みどりの食料システム戦略」を策定し、食料・農林水産業の生産力向上と持続性の両立を目指すこととした。

みどりの食料システム戦略の策定

- 平成27年に締結されたパリ協定の枠組みを踏まえた温室効果ガス排出削減目標の達成に向けて、政府は「2050年カーボンニュートラル」を打ち出し、農林水産省が策定した「みどりの食料システム戦略」では、化学農薬・肥料の低減や農林水産業におけるCO2排出量の実質ゼロ化、再生可能エネルギーの導入等を目指している。

(4) SDGsへの取組み

平成27年9月の国連サミットで持続可能な開発目標(SDGs)が採択されて以降、SDGsの取組みは一般企業において重視されており、令和12年に向けた取組みが世界的に求められている。

JAグループの持続可能な開発目標(SDGs)への取組み

●SDGsの取組み分野はJA綱領と親和性が高くJAグループにおける基本的な価値感を共有するものとして、JA全中は、令和2年5月に「JAグループSDGs取組方針」を制定し、JAグループとして取組みを進めていくこととしている。



(5) 自己改革をめぐる動き

令和3年6月18日に政府が規制改革実施計画を閣議決定し、農協改革については、JAが組合員との対話を通じて改革を続けるための「自己改革実践サイクル」の構築を明記した。准組合員の事業利用規制については一律的な数量規制を導入せず、このサイクルの中で各JAが組合員の判断にもとづいて准組合員の意思反映と事業利用の方針を総(代)会で決定するとされた。

規制改革実施計画 抜粋(令和3年6月18日閣議決定)

(10) 農協改革の着実な推進

農林水産省は、農協において、組合員との対話を通じて自己改革を実践していくため、以下の自己改革実践サイクルが構築され、これを前提として、農林水産省(都道府県)が指導・監督等を行う仕組みを構築する。

- ① 農協において、次の方針等を策定し、組合員との徹底的な対話を行い、総会で決定する。
 - (i) 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するのではなく、経済事業の黒字化を図ることも目指し、それぞれの農協が置かれている事業環境に応じて、農業者の所得向上につながる実績を判断するためのKPI等の目標を質の高い形で設定しつつ、農業者の所得向上に取り組むための具体的な行動内容等を定める)
 - (ii) 中長期の収支見通しについてのシミュレーション(農業者の所得向上に取り組むべく、健全で持続性のある経営を確保する観点から、経済事業はもちろん、全ての事業について将来の見通しを作成する)
 - (iii) 准組合員の意思反映及び事業利用についての方針(准組合員の意思反映に関する仕組みを明確化するとともに、事業利用について、組合員が具体的な利用状況を把握した上で、農業者の所得向上を図るとの農協改革の原点に立って判断するものとして定める)

(6) 米の需給等の動向

主食用米の需要量は一貫して減少傾向にあり、近年は人口減少等を背景に、減少幅は全国で年10万トン程度に拡大している。

米の販売価格は、近年は堅調に推移していたが、令和2年産米の平均価格は前年産を下回ることが予測される。

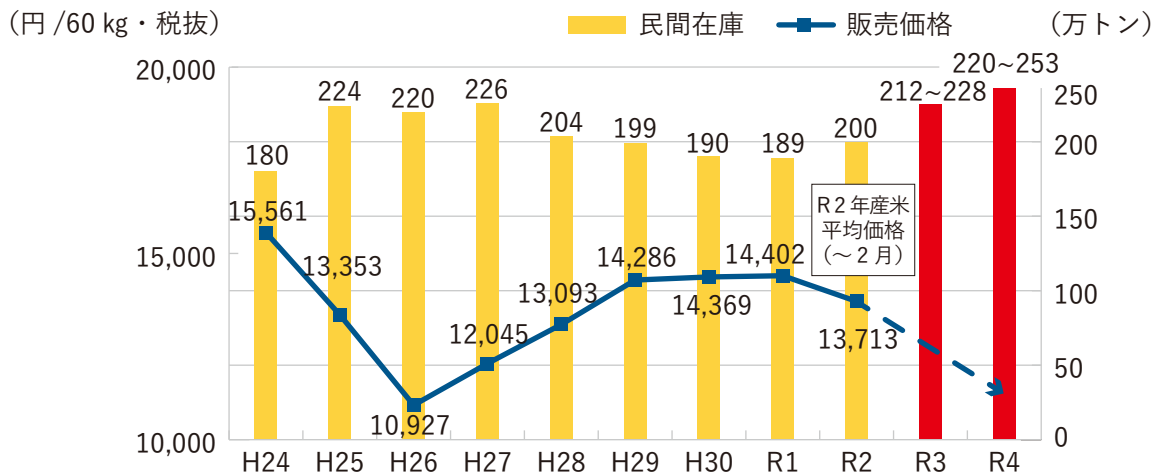
主食用米の需給見通しと米価の動向

- 7月29日に農水省の食糧部会が示した試算では、令和4年6月末の民間在庫は210万トンになると示された。2月段階の試算結果を上回る状況にあるが、作柄による生産量増加やコロナ禍による需要量の減少によっては、さらに民間在庫が増加する可能性もある。
- 米価についても令和2年産は前年産と比べて下落して推移している。

主食用米等の需給見通し

		2/26 食糧部会		7/29 食糧部会	
R 元 / 2 年	令和元年6月末民間在庫量	A	189		
	令和元年産主食用米等生産量	B	726		
	令和元/2年主食用米等供給量	C = A + B	915		
	令和元/2年主食用米等需要量	D	714		
	令和2年6月末民間在庫量	E = C - D	200	200	
R 2 / 3 年	令和2年産主食用米等生産量	F	723	723	
	令和2/3年主食用米等供給量計	G = E + F	922	922	
	令和2/3年主食用米等需要量	H	711 ~ 716	704	
	令和3年6月末民間在庫量	I = G - H	207 ~ 212	219	
R 3 / 4 年	令和3年産主食用米等生産量	J	693	693	
	令和3/4年主食用米等供給量計	K = I + J	900 ~ 905	912	
	令和3/4年主食用米等需要量	L	705	703	
	令和4年6月末民間在庫量	M = K - L	195 ~ 200	210	

主食用米6月末民間在庫と販売価格の関係(全中試算)



(7) 兵庫県農業・地域社会の状況

① 兵庫県農業の状況

人口減少や高齢化の傾向が続く中で、地域農業は兼業農家を中心として、農業就業者が減少し、平均年齢は上昇している。また、農業経営体の法人化や大規模の担い手への農地集積など、農業構造の変化が進んでいる。

農業就業者の減少・高齢化

- 農業就業人口は、平成 12 年から令和元年の 20 年間で半減した。この間、平均年齢も 6 歳上昇している。

《農業就業人口の推移》

農業就業人口	108,980 人 (平成 12 年)	→	53,300 人 (令和元年)
農業就業人口平均年齢	62 歳 (平成 12 年)		68 歳 (令和元年)

担い手への農地集積、農業経営体の法人化

- 経営規模の大きい農業経営体への農地集積率が上昇している。法人経営体が増加している一方で、減少している農家数の多くは、兼業農家である。

《農業構造の動き》

経営耕地 5 ha 以上の農業経営体への集積率	23.2% (平成 27 年)	→	31.4% (令和 2 年)
法人化経営体	423 (平成 27 年)		649 (令和 2 年)
専業・兼業別農家数の推移			
専業	11,069 (平成 27 年)	→	10,700 (令和元年)
兼業	35,762 (平成 27 年)		27,900 (令和元年)
JA への出荷が最も多い農業経営体の割合	66.2% (平成 27 年)	→	65.7% (令和 2 年)

農業産出額の推移

- 平成 28 年の 1,690 億円をピークに減少傾向にあり、令和元年は 1,509 億円となった。
- 令和元年の内訳は、米が 31.8%、野菜が 23.0%、畜産が 37.7% となっている。

② 地域社会の状況

兵庫県では平成22年以降人口減少が進み、高齢化率も年々上昇している。

全国的に、単独世帯の増加やSNS等多様なコミュニケーションツールの普及により、人と人のつながりは多様化しており、血縁や地縁、職場のつながりが弱まる傾向にある。

人口構造の変化

- 兵庫県の人口は平成22年をピークに減少している。

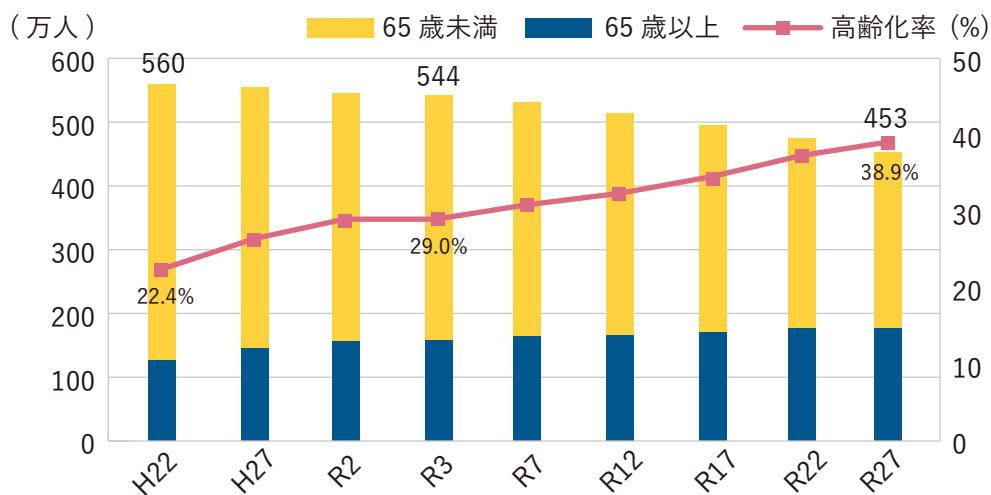
《兵庫県の人口の推移と予測》

559.7万人(平成22年) → 543.9万人(令和3年9月) → 453.2万人(令和27(2045)年の推計値)

《高齢化率の推移と予測》

22.4%(平成22年) → 29.0%(令和3年2月) → 38.9%(令和27(2045)年の推計値)

人口、高齢化の推移と予測



(資料) 兵庫県「高齢者保健福祉関係資料」等

人と人のつながりの多様化(全国の傾向)

- 65歳以上が住む世帯のうち、三世帯世帯(祖父母と孫が同居)は平成の30年間で激減した。今後も、若者から高齢者を含め単独世帯が増える見通しである。

《65歳以上が住む世帯に占める三世帯世帯の割合(全国)》

40.7%(平成元年) → 9.4%(令和元年)

- 従来からの家族や地域、職場といった血縁、地縁等が希薄化しつつあるとされる一方で、自分の関心ごとに対してつながりを持つとする動きが広がっている。

《関心ごとから広がるつながり》

- ・ 様々な寄付、ボランティア活動の活発化
- ・ プロボノ活動(社会的・公共的目的のために職業上のスキルや専門知識を生かすボランティア)
- ・ クラウドファンディングによる支援

- つながりが多様化する一方で、家族以外に相談等ができる友人がいない高齢者が増加している。

《互いに相談や世話をする友人がいないと回答した割合(60歳以上を対象とした全国調査)》

25.9%(平成27年) → 31.3%(令和2年)

一人暮らしや買い物難民の高齢者の増加

- 高齢化が進む中、兵庫県においても一人暮らしや食料品購入が困難となる高齢者は増加している。

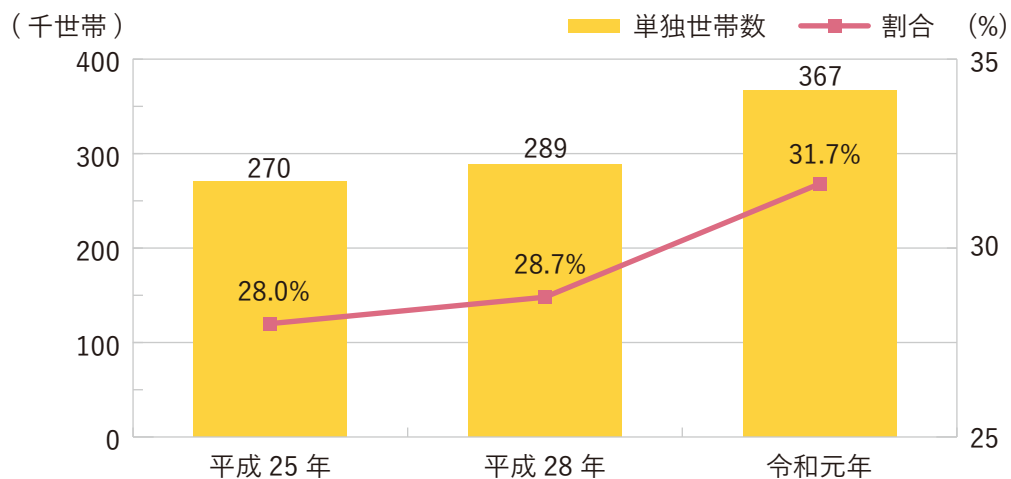
《65歳以上の単独世帯》

270,000 世帯（平成 25 年） → 367,000 世帯（令和元年）

《65歳以上のうち食料品アクセス困難人口》

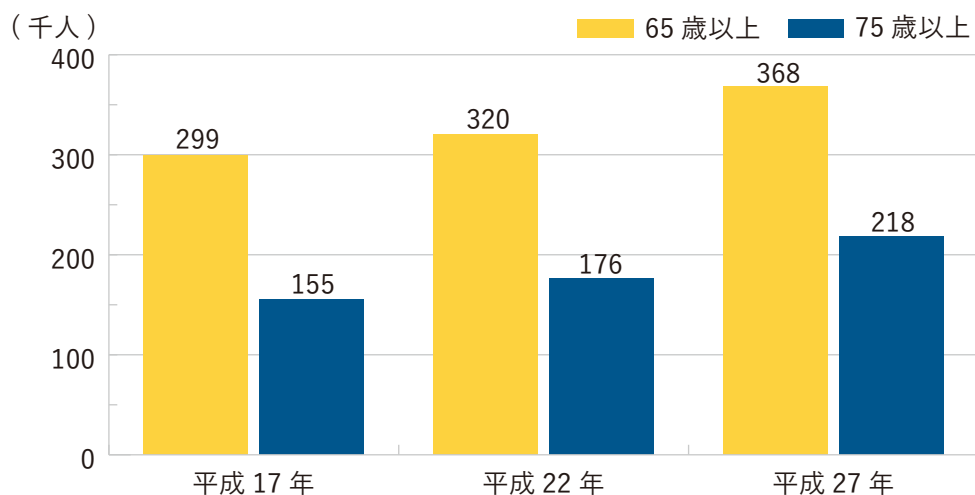
320,000 人（平成 22 年） → 368,000 人（平成 27 年）

■ 高齢者の一人暮らし世帯数の推移



（資料）厚生労働省「国民生活基礎調査」

■ 食料品アクセス困難人口の推移



（資料）農林水産省 農林水産政策研究所の推計

※ アクセス困難人口とは、店舗まで 500m 以上かつ自動車利用困難な 65 歳以上高齢者（国勢調査、商業統計から推計）

(8) JAに対する意識・評価

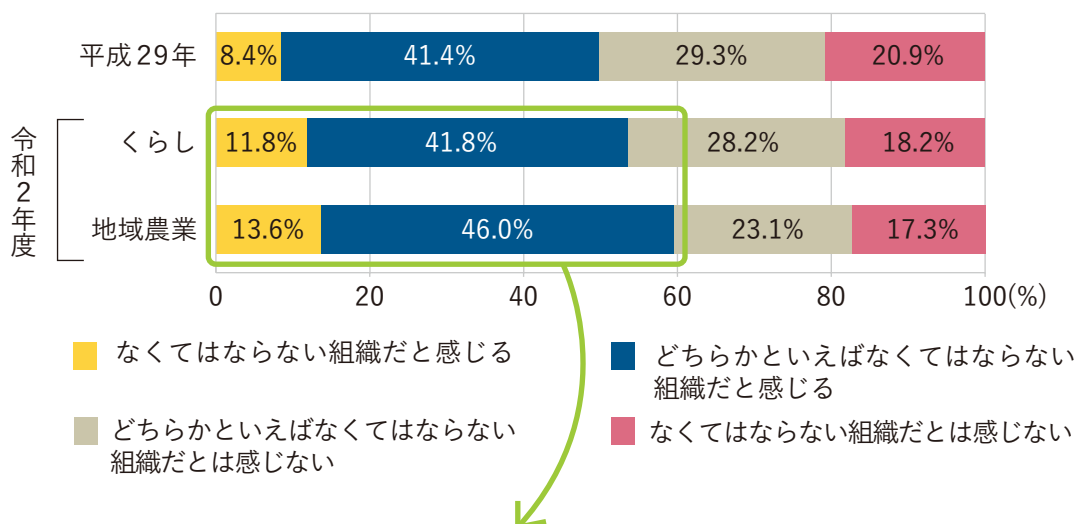
JAに対する国民の意識は、JA自己改革の取組みや実践状況の情報発信により3年前と比較して「農業や暮らしに必要な組織である」という意見が増加している。

このようなJAに対する肯定的な意見の割合は、年齢や性別により傾向が異なっている。

JAに対する意識(全国調査)

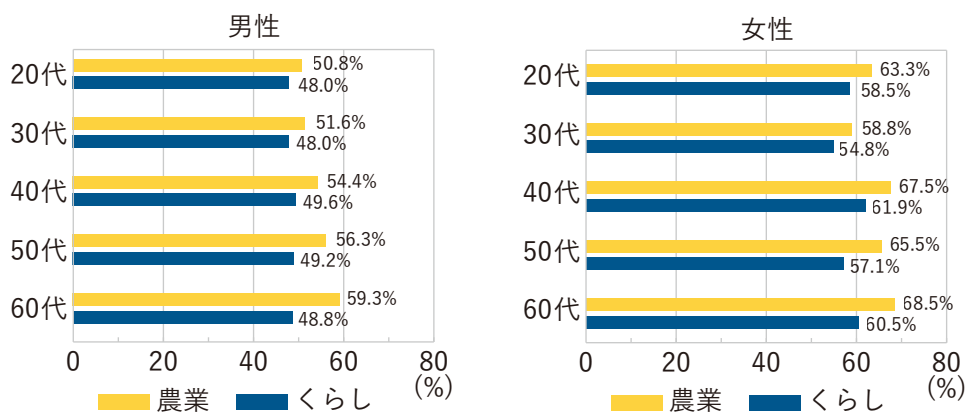
- JA全中が令和2年度に実施した「食料・農業・JAに関するアンケート」では、JAが地域農業、暮らしにとってなくてはならない組織だという肯定的意見は、それぞれ半数を超える結果となっており、平成29年度の調査と比較すると増加している。
- JAに対する肯定的意見は、年代が高いほど高く、男性より女性が高い傾向がある。

JAは地域農業、暮らしにとってなくてはならない組織ですか



年齢別の肯定的意見の割合※(令和2年度)

※「なくてはならない組織だと感じる」、「どちらかといえばなくてはならない組織だと感じる」と回答した割合の合計



(資料) JA全中「食料・農業・JAに関するアンケート調査」

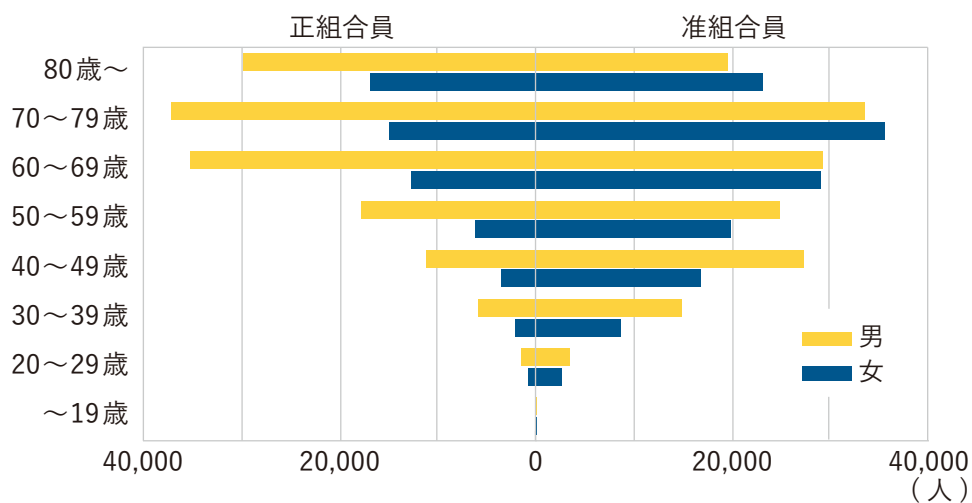
2. JAの組織・経営の状況

(1) JA組織の状況

① 組合員数の状況(年齢別・男女別)

県内JAでは、年々組合員の高齢化が進んでいる。正組合員、准組合員数が最も多いのはどちらも70歳代で、令和3年4月1日現在でそれぞれ27.8%、24.4%となっている。

■ 県内JA組合員の年齢構成

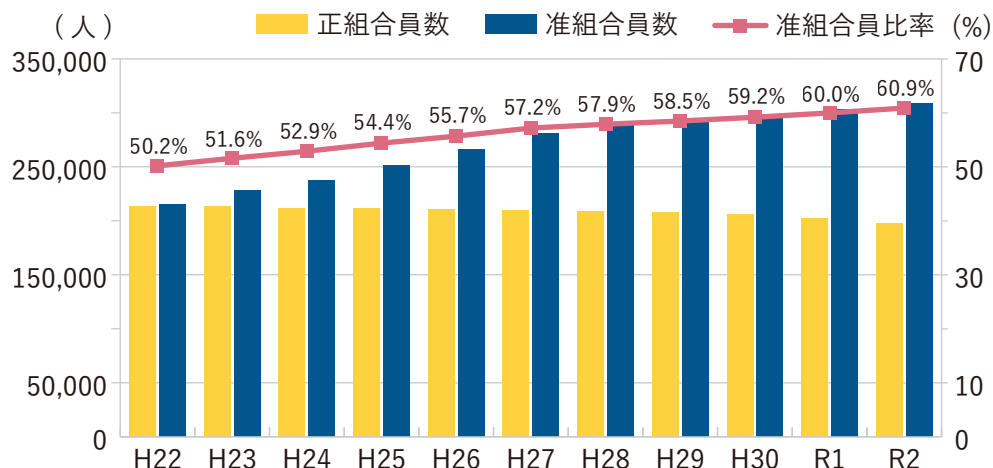


(資料) JA全中「令和3年度全JA調査」

② 組合員数、准組合員比率の推移

県内のJA組合員数の過去10年の推移を見ると、准組合員は平成22年度から増加を続けており、正組合員は平成23年度から減少が続いている。令和2年度末の准組合員比率は60.9%となった。

■ 県内の組合員の推移



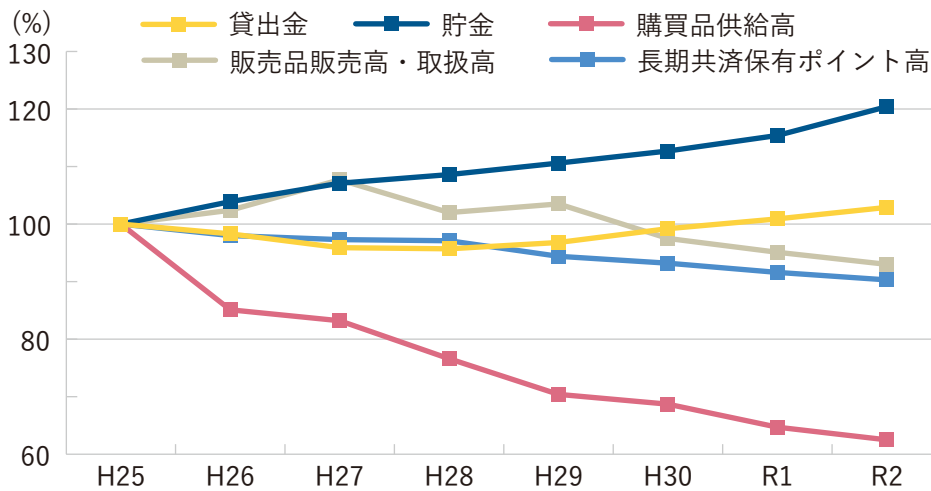
(資料) JA兵庫中央会「兵庫県農業協同組合要覧」、JA総(代)会資料

(2) JAの経営状況

① 事業取扱高の推移

貯金が右肩上がりで拡大しており、貸出金も増加する一方で、長期共済保有ポイント高、購買品供給高は減少傾向が続いており、販売品販売高については平成27年度以降減少している。

■ 事業取扱高の推移(平成25年度 = 100)

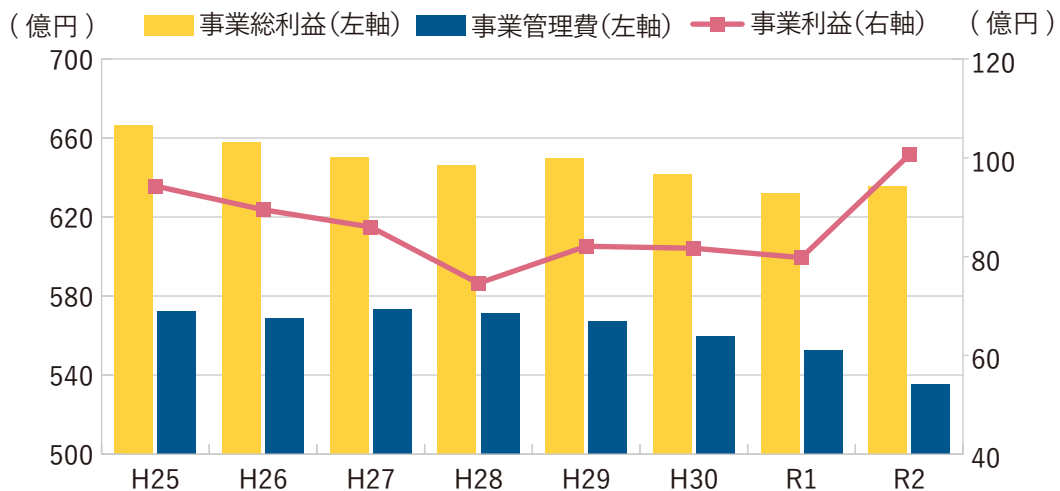


② 事業利益・部門別損益の推移

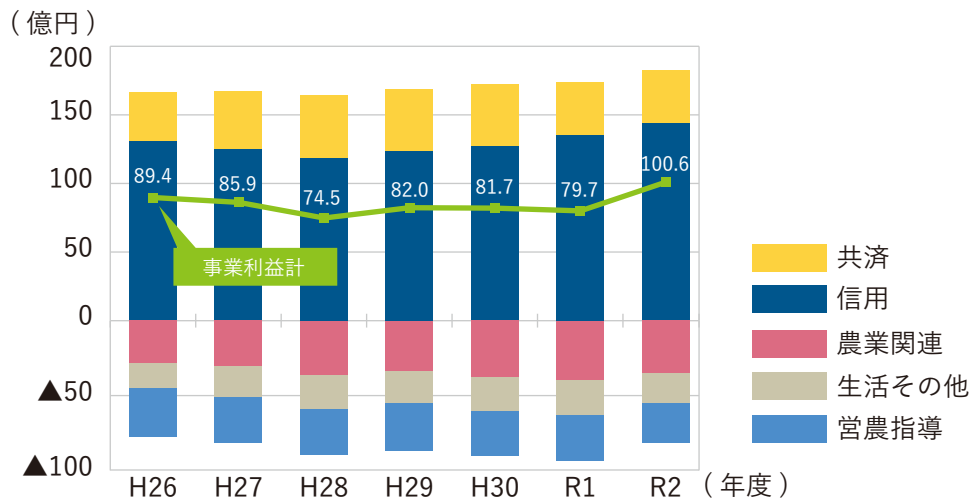
県内JAの事業利益合計は、平成25年度をピークに近年は減少傾向にあったが、令和2年度は100.6億円となった。事業管理費が大きく減少した結果であり、事業総利益については平成25年度から約30億円減少し、635.6億円となった。

県内JAでは、信用・共済事業が黒字である一方、経済事業(農業関連・生活その他)は赤字が恒常化し、平成26年度から令和2年度の6年間で10億円赤字額が増加している。

■ 事業利益等の推移



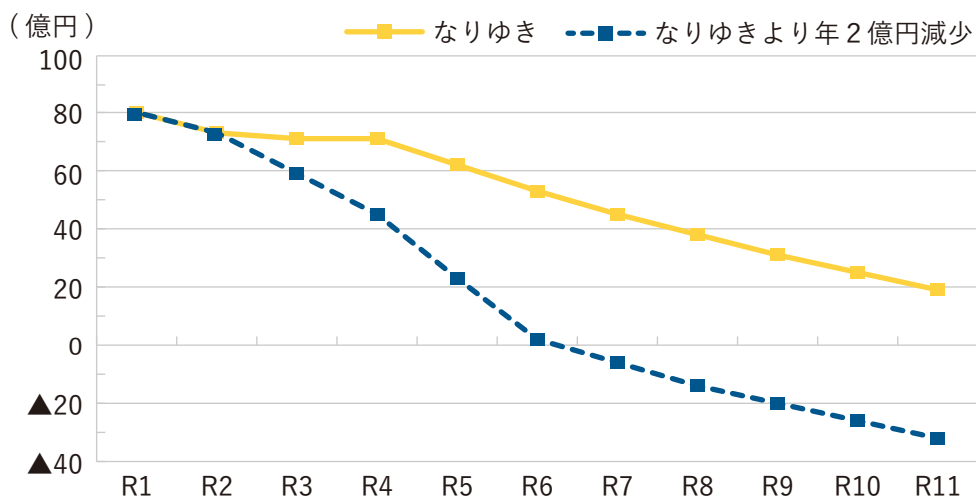
■ 部門別損益の推移



③ 将来の収支シミュレーション

令和元年度の事業利益をもとに、現在の事業環境が継続すると想定してなりゆきシミュレーションすると、県内JA全体の事業利益は令和元年度の79.7億円から令和11年度には19億円まで減少する。また、今後経営環境の悪化により、事業利益がなりゆきよりも毎年2億円ずつ減少した場合、10年以内に赤字になると予測される。

■ 事業利益の収支シミュレーション(県合計)



④ JA正職員数の推移

令和2年度のJA正職員数を5年前と比較すると、全体の人数は減少している。また、20歳代の職員割合が減少、40歳代以上の職員割合が増加しており、今後、中堅を担う年齢層の割合が減少するとともに職員の平均年齢や職員一人当たり人件費の上昇が懸念される。

Ⅲ. J Aグループのめざす姿

J Aグループが今後も組合員の声を聴き、「不断の自己改革」を通じて農業・地域の展望を切り拓くとともに、組合員と地域にとってなくてはならない存在であり続けるため、令和3年10月29日開催の第29回 J A全国大会において、次の10年に向かって挑戦する「めざす姿」が決議された。本県 J Aグループも、この「めざす姿」の実現に向けて事業、活動を展開していく必要がある。

J Aグループのめざす姿

「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」

① 持続可能な農業の実現

少人数・共働き世帯の増加やコロナ禍を契機として消費行動が変化していく中で、消費者の信頼や実需者のニーズにこたえていくとともに、世界的な人口増加や自然災害を背景とする今後の食料需給のひっ迫への懸念に対して、安全で安心な国産農畜産物の安定的供給に役割を發揮していくことができる持続可能な地域農業を確立し、農業者の所得増大を支えている姿

② 豊かでくらしやすい地域共生社会の実現

高齢化や人口減少により地域社会が疲弊し存続が懸念されるなかで、総合事業のサービス提供を通じて地域の生活インフラ機能として役割發揮しつつ、J Aグループが地域社会の一員として多様な関係者との連携により地域課題を解決し、豊かでくらしやすい地域共生社会の実現に貢献している姿

③ 協同組合としての役割發揮

厳しい将来見通しのなかでも、組織・事業基盤の確立と健全な経営を前提に信頼を高めることで、次世代の組合員とともに永続的に存立し、地域において単独ではなく地域共生社会の構成員と連携しながら、持続可能な地域農業・地域共生社会の実現に向けて、協同組合として食と農を基軸とした総合事業サービスを提供し、協同組合としての役割を發揮している姿

IV. 第35回兵庫県JA大会実践期間の重点取り組み項目

1 新時代に向けて持続的に発展する農業

自己改革の実践に向け、生産性の向上・高品質化を図るため、先端技術を積極的に活用したスマート農業を行政などとの連携のもと取り組む。

また、中・小規模の家族農業経営、新規就農者の育成等、多様な担い手への支援、産地・農村の持続的発展に向けた取り組みをすすめる。

ア. 不断の自己改革の実践

JAの特徴・優位性を発揮した戦略を策定・展開することにより、多様な担い手の農業経営の安定を目指す。

① 各地域の営農条件等に対応したスマート農業の推進

行政や民間企業等との連携のもと技術支援・実証実験等に取り組み、自動化技術、先進化技術など先端技術を活用したスマート農業を推進することにより、作業の省力化等生産性の向上、製品の品質化を目指す。

② JA 地域農業戦略の着実な実践

JAは、地域営農振興計画（もしくは中期経営計画）を着実に実践するため、販売取扱高等目標を設定しその進捗管理に取り組む。連合会はJAの取り組みに対して地域営農振興計画を補完するために必要な機能を連携して発揮する。

③ 農産物直売所を通じた所得増大・生産拡大

生産者と消費者を結ぶ販売・交流の拠点として農産物直売所を位置づけ、出荷者の経営規模や形態等に応じて必要な機能を発揮し、新たな出荷者の掘り起こしや出荷者の所得増大・生産拡大に取り組む。

④ 農産物の安全・安心対策の取り組み

消費者へ安全・安心な農産物等を提供するため、生産履歴記帳に取り組むとともに、残留農薬検査やHACCPに沿った衛生管理、食品表示の適正化に取り組む。

イ. 産地、農村の持続的発展に向けた取り組み

次代を担う新規就農者、集落営農組織、中・小規模の家族農業経営等、多様な担い手の育成・支援を最重点目標に位置づけ、労働力確保と円滑な農地利用、部会組織の活性化等を実施することにより、産地、農村の持続的な発展を図る。

① 新規就農トータルサポート体制の構築と事業承継対策

JA・連合会が一体となり、新規就農者に対して営農計画の策定支援、研修の実施、資金面のサポート、定期的な経営診断等を行い、就農後もサポートする体制を整備する。また、地域農業の持続に向けて円滑な事業承継を進める。

② 人材のマッチング強化による労働力確保と J A 出資農業法人による地域農業の支援

労働力不足の深刻化をふまえ、J A は無料職業紹介所の開設、J A グループ兵庫農業求人サイトの活用、J A 出資農業法人による労働力供給を取組みの重点施策として位置づけ、地域の実態に応じ多様な労働力の確保に取り組む。

③ 集落営農の組織化と経営力強化支援

県・行政等と連携して、「人・農地プラン」の作成等、集落としての営農ビジョンの策定を支援し、集落営農組織に対し法人化・広域化支援、営農指導や生産・販売支援を行い、組織化・経営力強化支援を通じ J A との関係強化を図る。

④ J A 生産部会組織の活性化

産地の活力維持には、基盤となる生産部会活動の活性化が必要不可欠である。今後組合員の参画と意思反映をはかり、活動を進めることが出来るように、J A は部会事務局の役割を強化する。

⑤ 再生産可能な農業所得の確保

農産物価格の低迷、生産資材の価格高騰により農業の経営が厳しさを増す中、国・県に対して、農業者が再生産可能な農業所得を確保できる政策提案を行う。

⑥ 都市農業の振興

都市農業関連法制度及び税制を周知、活用提案を行い、都市農地の保全と都市農業振興に取り組む。

ウ. 営農経済事業体制・機能の強化

持続的に発展する農業の実現に向けて、J A の営農経済事業体制および機能強化が必要不可欠である。営農指導体制や出向く体制を進めるとともに、人材育成にも取り組む。

① J A 営農・経済事業体制の強化と担い手への提案

持続的に発展する農業の実現のため、地域の実情に応じた営農指導体制や出向く体制を整備し、機能強化策を講じる。また、担い手が抱える課題に対して、事業間連携による提案を行う。

② 営農・経済部門の計画的な人材育成

営農経済担当職員のスキルアップを図るため、人事制度や教育研修、目標管理などの仕組みを網羅した人材育成計画の策定を行い、計画的な人材育成に努める。

③ 広域農業施設・広域物流の整備

J A 域を超えた産地づくりを目的に置いた広域農業施設および既存する農業施設の J A 間での相互利用システムの検討をすすめる。また、広域農業施設の整備に併せて広域物流も整備することで、営農経済事業の効率化をすすめる。

2 次世代にも魅力ある協同活動の展開

農業を核とした魅力ある協同活動により、地域の活性化を図るとともに、次世代の組合員への働きかけと高い評価を得ることで、JAの組織基盤を強化する。

また、組合員ニーズに応じて総合力を発揮し、くらしの活動、生活インフラ機能を通じて、組合員の豊かな暮らしを実現する。

ア. くらしの活動による組織の活性化

JAは、くらしの活動を正・准組合員のメンバーシップ強化の手段として位置づける。また、デジタルを活用した新たな対話や協同活動への転換をすすめる。

① 農業を核としたくらしの活動による次世代組合員の確保

支店・直売所でのモニター制度等による組合員の意思反映の仕組みづくりや農業体験、食農教育による正・准組合員間の交流、部門間連携による相続対策を充実させ、次世代との関係強化を図る。また、多様な組合員が自主的に活動する仕組みづくりを行い、組織を活性化させる。

② デジタルを活用したくらしの活動の展開

チャット・SNSによる若い世代を中心としたコミュニティの場づくりや動画サービスによる情報発信等、オンラインツールを活用することによって、対面と非対面を複合させたくらしの活動をすすめ、従来の活動では接点の薄かった次世代も参加しやすい環境づくりを行う。

イ. 生活インフラ機能の維持と地域の活性化

総合事業を生かしたサービスの提供や、地域の様々な組織と連携した活動を展開することで生活インフラ機能の維持と地域を活性化させる。

① 多様な組織との連携強化

豊かでくらしやすい地域共生社会や循環型社会の実現に向けて、行政・地域経済団体・各種協同組合等との連携協定の締結や学び合いの場づくりをすすめ、地域の抱える課題の解決や地域活動の活性化に取り組む。

② 組合員の拠り所としての役割の発揮

若者から高齢者を含めた単独世帯の増加等の将来への環境変化と、生活インフラ機能におけるJAグループが果たすべき役割を見据え、適切な運営方法や事業形態のあり方を整理する。また、生活インフラ全般の収支改善に向けた取組みをすすめる。

3 不断の改善・改革をすすめる経営基盤強化

協同組合としての役割を発揮するため、既存事業の伸長による収益確保や新たなビジネスモデルによる成長戦略、事業機能の見直しによる効率化戦略に取り組む。

また、組合員・利用者から信頼を得るガバナンスとコンプライアンス態勢を確立し、収益性や健全性の確保に向けて、持続可能な経営基盤の強化に取り組む。

ア. 持続可能な経営基盤の確立・強化

経営環境の変化をふまえた経営基盤強化策を織り込んだ経営計画を策定し、経済事業の収益力向上や店舗・施設の見直し等による効率化戦略に取り組むとともに新たなビジネスモデル等を検討する。

① 将来見通しをふまえた経営計画の策定・見直し

収支シミュレーションに基づき経営基盤を強化する経営計画を策定し、計画に従った施策の実践と徹底した進捗管理による評価を行う。

② 経済事業の収益力向上

購買事業・利用事業等の運営効率化や営農振興計画に基づく生産拡大によるJA利用の増大に取組み、営農経済事業の部門別損益の改善に取り組む。

③ 総合事業の成長・効率化戦略の実践

既存事業の取組み強化や総合事業としての店舗戦略の検討（新たな組合員との接点づくり）を行い、加えて地域の課題解決や活性化へ貢献するビジネスモデルを検討する。

④ 組合員等との接点構築へのデジタル活用

高度化・複雑化する情報システムリスクに対応しつつ、組合員・利用者との対面・非対面の接点構築としてデジタル活用を検討し、導入する。

⑤ デジタル化による業務の効率化と事業革新

将来の成長と競争力強化のため、デジタル化の進展という新たな時代のIT動向を出来る限り活用し、業務の効率化、さらには事業革新を進め、既存事業の改善・最適化に取り組む。

イ. ガバナンス・内部統制の強化による経営の健全性確保

事業の継続と安定的発展を確保するため、リスク情報の収集と適切な経営判断を可能とするガバナンス・内部統制の向上に取り組む。また、透明性を確保しつつJA経営のPDCAサイクルを一層確立・強化する。

① ガバナンス・内部統制の実効性向上

速やかなリスク情報の把握やマネジメントを可能にする理事会運営の検討や、経営の健全性を重視した内部統制・コンプライアンス態勢を確立する。

② JA経営のPDCAサイクルの確立・強化

既存事業の評価を行いながら、新たなビジネスモデル構築の手法検討を行う経営管理を志向し、経営動向については組合員への情報開示を進める。

4 協同組合運動を推進できる人づくり

協同組合理念に基づき、激変する環境に対応し、改革を推進する人材を育成する「協同組合運動を推進できる人づくり」に取り組む。

また、職員の意欲と能力を活かす「活力ある職場づくり」に取り組む。

ア. 協同組合運動を推進できる人づくり

協同組合運動者としての職員の資質向上を図るため、JAの経営理念・ビジョン・経営戦略に基づき、人材育成基本方針を見直すとともに、職員教育研修体系を整備する。

① 人材育成基本方針の見直し

地域・組織基盤および経営基盤を強化するための改革を推進する人材を育成するための見直しと効果的な運用を行う。

② 職員教育研修体系の整備

人材育成基本方針に基づき、階層別・テーマ別研修プログラムを体系的に整備したうえで、計画的に研修を実施し、人材を育成する。

③ 協同組合間連携を通じたリーダーの育成

地域共生社会を実現するため、生協、漁協、森林組合等の協同組合間で組合員・役職員の交流を積極的に行い、協同組合運動を進めるための課題を共有し、実践するリーダーを育成する。

イ. 働きがいのある活力ある職場づくり

職員の世代交代、働き方改革、雇用延長などの環境変化に対応し、多様な人材が働きがいをもって労働生産性の向上とJAの総合力を発揮できるよう、職員の満足度とワーク・エンゲイジメントの向上をはかる活力ある職場づくりに取り組む。

5 信頼とつながり強化に向けた情報発信

広報活動を重要な経営戦略と位置づけ、組織が一体となり、積極的な広報活動を行う態勢を整備・強化し、効果的かつ効率的な情報発信に取り組む。

ア. 積極的な広報態勢の整備・強化

JAの取り組みや活動を組合員や地域住民等に理解してもらい、「なくてはならないJA」という信頼と共感を得るため、情報発信する内容とその対象者を明確化した広報取組方針を策定し、組織が一体となり情報発信する態勢を整備・強化する。

① 各部署・拠点等を含めた広報活動の組織化

支店・営農経済センター、JA直売所を広報の重要な拠点と位置づけ、各拠点等に広報担当者を設置するなど広報活動を組織化するとともに、役職員一人ひとりが広報担当者という意識を醸成する。

② メディアミックス等による効果的な広報活動の展開

広報誌、ホームページ、SNS、パブリシティ等の多様な広報手段を戦略的に活用するとともに、JAの行事・イベント等での情報発信など、効果的・効率的な広報活動を展開する。

JA域を越えた事業・機能連携を 起点とした組織再編の検討

I 基本的考え方

少子高齢と人口減少が進展する中、アフターコロナも見据えながら、社会はデジタル化の推進や脱炭素社会の実現に向けて動き始めている。

JAグループ兵庫においても、将来的にこの社会経済の動きに適応できる組織・事業・経営に変革していくことが求められる。

については、将来を見据え、第34回県JA大会で決議した“県域JAも視野に入れたJAグループ兵庫のあるべき姿”を継続して追求し、これまでとは違ったホールディングス的な経営形態やガバナンス等も選択肢にした組織再編に向けて関係者の意識の醸成と構想の策定に向けた議論を展開する。

II 具体的な取り組み

- (1) 収支シミュレーションをもとに、JAが個別に設定した経営基盤強化策を実践しつつ、農業生産構造や金融環境の変化に対応できるようJAの経営基盤を強化することを目指す。
- (2) JA域を越えた事業・機能の連携策を模索・実践し、事業モデルの転換やJAグループ兵庫の機能強化を図る。
- (3) 環境変化に適応し、将来にわたって機能発揮できる統合JAのガバナンス、業務体制、人事制度など新たな経営方針に基づいたJAグループ兵庫の組織再編について検討を進める。

V. 第34回兵庫県JA大会決議の成果と課題

1. 大会決議の実践状況の概要と課題

(1) 持続可能な農業の実現への取組み

各JAが「農業者の所得増大」、「農業生産の拡大」を掲げた地域農業戦略を策定し、多様な担い手に対する生産・販売の提案、大口対応、農産物直売所の出荷者対策や店舗対策等、JAごとに特色のある取組みを実践した。また、農業労働力不足への対応として県域でJAグループ兵庫農業求人サイトによる労働力確保の取組みを進めている。

営農経済事業体制については、担い手に出向く専任部署の設置や専任担当者・兼任担当者の配置を進めており、研修体系の確立や研修内容の充実により、専門的な人材育成を行い更なる体制・機能強化を図る必要がある。

(2) 地域に密着した「共感」できる協同活動の展開への取組み

JAでは、農業の担い手との定期的な懇談会や支店運営委員会(支店ふれあい委員会)、利用者懇談会を通じて、組合員や地域住民に求められる総合事業や地域農業のあり方について継続的に対話を行うとともに、准組合員の意思反映にも取り組んできた。直売所を併設した金融店舗の開設や、金融店舗内で農産物販売を行うなど、総合事業体であるJAの特徴を生かした生活インフラ機能を発揮している。

組合員との対話を通じたJA運営を継続しつつ、次世代組合員の確保や組織基盤強化に向けて、JA全体で体系的なくらしの活動等に取り組む必要がある。

(3) JA経営基盤の確立・強化と人づくりへの取組み

自己改革を実践するため、各JAが改正農協法に応じた執行体制の強化を行った。また、持続可能な経営基盤強化に向けて、将来の収支シミュレーションに基づいた目標利益・改善額を設定し、具体的な収支改善計画を策定のうえ、着実に実践が進められている。人づくりにおいては、JAで人材育成方針を策定し、体系的な職員研修を通じて協同組合理念を理解し自律的に考え行動できる人材育成を進めている。

今後も収益性や健全性の確保に向けて、設定した目標利益を確保するための経営基盤強化の取組みを続けるとともに、将来を見据え、継続してJAグループ兵庫の「あるべき姿」を追求していく必要がある。また、変化する環境に応じて人材育成方針の見直しと職員研修体系整備が課題となっている。

2. 各取組みの実践状況

(1) 持続可能な農業の実現

ア. 農業者の所得増大と農業生産の拡大	
項目	農業生産構造の変化が急速に進む中で、地域農業戦略を基本とした「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」にＪＡグループの総力を挙げて取り組む。
実践状況	<p>「農業者の所得増大」、「農業生産の拡大」を掲げたＪＡ地域農業戦略を策定し、ＪＡごとに特色のある取組みを実践した。また、平成 28 年度より兵庫県オリジナル主食用米品種の育成を進めており、うちキヌヒカリ代替品種が令和 3 年に 6 年目を迎え、令和 7 年には一般栽培を開始予定である。</p> <p>農産物直売所の出荷者対策や店舗対策について、ＪＡ間連携や店舗運営アドバイザーを活用し、店舗の販売力強化に取り組んだ。また、県内ＪＡで食の安全・安心アドバイザーとともに食の安全・安心点検活動の実施、残留農薬検査や食品微生物検査を実施し、安全・安心な農産物の提供に取り組んだ。</p> <p>令和 4 年の特定生産緑地の指定に向けて、行政と連携して組合員に対する制度の周知や、意向把握などを行った。</p>
イ. 地域実態をふまえた担い手の育成・支援	
項目	ＪＡの地域実態をふまえた集落としての営農ビジョンを策定し、農業の中核となる担い手（専業農家・集落営農・農業法人等）や多様な担い手（兼業農家、自給的農家）に対して、ＪＡ・連合会の総合力を発揮して支援を行う。
実践状況	<p>ＪＡの地域実態をふまえ、農業の中核となる多様な担い手に対して生産・販売の提案、大口対応による価格メリットの設定など支援を実施している。</p> <p>集落営農組織の経営支援として、経営面積の拡大や転作作目・園芸品目の導入に関する支援を実施している。</p> <p>新規就農者確保対策として、地域を担う農業者や親元就農する農業者を中心に農業後継者育成事業を活用し、後継者の確保に取り組んでいる。</p> <p>ＪＡ・ＪＡ出資農業法人では、農業後継者不足の地域において受託農作業や農業経営、また新規就農者の育成支援等を行っている。</p> <p>人手不足が顕在化する中で、ＪＡ無料職業紹介所の開設や県内の農業者およびＪＡ施設における農業雇用従事者を確保するため、ＪＡグループ兵庫農業求人サイトを活用し、農業労働力不足の解消を図っている。</p>

ウ. 営農経済事業体制・機能の強化	
項目	<p>持続可能な農業の実現のためには、ＪＡの営農経済事業体制・機能強化が不可欠であり、営農指導体制や出向く体制を進めるとともに、それぞれの地域性をふまえた体制整備・機能強化策を講じる。</p>
実践状況	<p>担い手経営体に出向く専任部署の設置や専任担当者・兼任担当者の配置を進め、営農経済事業体制・機能を強化した。</p> <p>出向く対象先の選定基準の設定とリスト化を行い、担い手に対する訪問回数が増加した。また、担い手からの情報を他部署と情報共有し、総合事業提案を進めた。</p> <p>学習会等の開催、他ＪＡとの情報交換会、また業務上必要な資格のための支援制度の導入を進めた。さらに、営農指導員の目標管理制度の導入を進めた。</p>

(2) 地域に密着した「共感」できる協同活動の展開

ア. 組合員のアクティブ・メンバーシップの確立(組織基盤強化)	
項目	<p>ＪＡは、組合員の実態・ニーズを適切に把握し、組合員の声に基づいたＪＡ運営を徹底するために、支店・事業所を核とする地域密着型支店づくりを実践し、対話運動を展開する。また、組合員のアクティブ・メンバーシップの確立に継続して取り組む。</p>
実践状況	<p>支店運営委員会（支店ふれあい委員会）や農業の担い手との定期的な懇談会等を通じて、組合員のメンバーシップ強化や意思反映、地域農業のあり方等を協議するなど組合員との対話を続けている。また、准組合員については、利用者懇談会やモニター制度等を整備し、ＪＡ運営への准組合員の意思反映を行っている。さらに、将来にわたって、ＪＡの組織基盤が維持・強化されるようＪＡくらしの活動や各種サークル活動等、地域ごとに多種多様な活動を行っている。</p>

イ. 総合事業を通じた生活インフラ機能の発揮	
項目	<p>JAグループは、多くの支店・事業所、農産物直売所、高齢者介護施設等を拠点として、総合事業を通じたサービス提供により、地域における生活インフラ機能の一翼を担い、地域に根ざした多様な組織との連携を強化する。</p>
実践状況	<p>直売所を設置した金融店舗を開設したり、金融店舗で地元の農産物を利用者に販売するなど、総合事業体であるJAの特徴を生かして地域の生活インフラ機能の一翼を担っている。また、組合員の高齢化が進むなか、県内7JAで介護保険事業を実施し、3JAが社会福祉法人にえんするなど高齢者福祉事業を通じて地域でのセーフティネット機能発揮に貢献している。さらに、特定基本健診（町ぐるみ健診）を市町と連携のうえ実施し、組合員・地域住民の暮らしと健康を守る活動を実施している。</p>

ウ. 暮らしの活動による「共感」を育む地域づくり	
項目	<p>JAは、暮らしの活動を通じて、組合員や地域住民との信頼と共感によって効率とモチベーションを維持し、地域コミュニティの活性化をはかる。また、元気な高齢者を対象として農と食をテーマとする暮らしの活動への参加促進に取り組む。</p>
実践状況	<p>JA女性組織等を中心に、生活文化活動や健康管理活動、助け合い活動等のJA暮らしの活動を実施し、組合員の健康増進や生きがいづくりの支援を通じて、地域の活性化に貢献している。また、市民農園や体験農園を設置したり、JA青壮年部や女性組織等と連携した農業体験や料理教室等の食農教育活動を実施するなど、地域の実態を踏まえた取組みを進めている。</p>

(3) JA経営基盤の確立・強化と人づくり

ア. 自己改革の実践を支える執行体制の強化と経営計画の策定	
項目	<p>多様なニーズに対応すべく選出された理事等で構成する執行体制の機能発揮と効率化戦略・成長戦略を具体化した経営計画の実践によって、経営基盤の強化に取り組む。</p>
実践状況	<p>JAでは、農業者の所得増大等、自己改革の取組みを実践するため、改正農協法に応じた理事の構成要件を満たした執行体制の強化を行っている。また、多様な目線をJA経営に反映させるため、県内全JAにおいて、2名以上の理事等への女性役員登用が進んでいる。さらに、農業やJAを取り巻く環境が厳しさを増すなか、将来の収支シミュレーションを行ったうえで、持続可能な経営基盤確立強化に向けた中期計画の策定を行っている。</p>

項目	<h3>イ. 業務運営に有効な内部統制の整備とリスク管理態勢の強化</h3> <p>一般企業とＪＡグループの同質化への外圧が増す中で、協同組合としての高い評価を得るために、内部管理態勢の強化に取り組む。</p>
実践状況	<p>全ＪＡにおいて内部統制システム基本方針を策定し、当方針に基づき内部統制の仕組みが適切に運用されているかをＪＡでは定期的に検証している。また、本県ＪＡグループでは、毎年度、全国の不祥事の発生状況や事務リスク等を勘案し、「不祥事未然防止強化運動」を策定・実践している。</p>

項目	<h3>ウ. 部門別損益を基本とした財務基盤の構築と総合事業体としての機能強化</h3> <p>昨今の厳しい経営環境において、ＪＡが今後とも総合事業体として地域に貢献し続けるため、総合事業を構成する各事業が独立採算を意識して課題解決に取り組む。</p>
実践状況	<p>厳しい経営環境をふまえ、ＪＡが今後とも総合事業体として地域に貢献し続けるため、経済事業の部門別損益改善を重点とする経営基盤強化の取組みを進めており、全ＪＡが成り行き収支シミュレーション等にもとづく目標利益・改善額を設定し、８ＪＡが経済事業の具体的な収支改善計画を策定するなど、着実に実践が進んでいる。</p>

項目	<h3>エ. ＪＡ域を超えた機能発揮や組織再編によるＪＡグループとしての経営戦略の追求</h3> <p>各ＪＡが経営課題を洗い出し、持続可能な経営を確立するための改善に取り組むとともに、ＪＡ域を超えた連携や組織再編等によって戦略的かつ画期的な効果が期待できる経営戦略を追求する。</p>
実践状況	<p>ＪＡグループ兵庫としての機能強化に向けて、６ＪＡで総合経営診断を実施し経営課題を洗い出すとともに、ＪＡ間連携による課題解決策の検討を進めた。また、県域ＪＡも視野に入れたＪＡグループ兵庫の組織再編について、ＪＡ常勤役員を中心に議論を進めている。</p>

オ. 協同組合運動を牽引する人材育成と働きがいのある職場づくり	
項目	<p>JAは「人」の組織と言われるとおり、協同組合活動を牽引する人（役職員）を絶えず養成する必要がある。</p> <p>地域社会の発展と組合員の豊かなくらしづくりに貢献し、働きがいのある職場づくりと生きがいを持って協同組合運動を牽引する人材育成をすすめる。</p>
実践状況	<p>協同組合理念を理解し、自律的に考え行動できる人材育成に向けて、12 JAが人材育成方針を策定。9 JAがJA職員教育研修体系を整備。また、積極的な地域貢献活動や組合員満足度向上（CS）・職員満足度向上（ES）の取組みを促進するとともに、働き方改革を踏まえたワーク・ライフ・バランスを充実するなど、働きがいある職場づくりに取り組んでいる。</p>



JA 綱領 -わたしたちJAのめざすもの-

わたしたちJA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、

- 一、地域の農業を振興し、わが国の食と緑と水を守ろう。
- 一、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。
- 一、JA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。
- 一、自主・自立と民主的運営の基本に立ち、JAを健全に経営し信頼を高めよう。
- 一、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。



JAグループ兵庫

JA 兵庫六甲 JA みのり JA 兵庫みらい JA あかし JA 兵庫南
JA 加古川南 JA 兵庫西 JA あいおい JA ハリマ JA たじま
JA 丹波ひかみ JA 丹波ささやま JA 淡路日の出 JA あわじ島

JA 兵庫中央会 JA 兵庫信連 JA 全農兵庫 JA 共済連兵庫 JA 兵庫厚生連
