

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、共に生きがい追求しよう。



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

FSC マーク

第36回兵庫県JA大会

共に育む、 地域の絆と農業の未来

～変化する時代における総合力の発揮～

令和6年11月15日



目次 CONTENTS

| | |
|---|------|
| 第36回兵庫県JA大会の開催にあたって | P.1 |
| I. 議案の全体像 | P.2 |
| II. 情勢・環境変化と課題認識 | P.4 |
| 1. JAグループ兵庫をめぐる昨今の情勢 | |
| 2. JAの組織・経営の状況 | |
| III. JAグループのめざす姿 | P.13 |
| IV. JAグループ兵庫の3か年ビジョン | P.14 |
| 「共に育む、地域の絆と農業の未来 ～変化する時代における総合力の発揮～」 | |
| 1. 兵庫県農業の維持・振興と県産農畜産物の販売力強化 | |
| 2. 組合員・地域との接点、コミュニケーションの強化 | |
| 3. 多様な人材が活躍し、組合員・地域を支え続ける人づくり | |
| 4. 組合員・地域の期待に応えるJA経営戦略の高度化 | |
| V. 第35回兵庫県JA大会決議の成果と課題 | P.22 |

— 第36回 兵庫県JA大会の開催にあたって —

我が国の農業をめぐる環境は、近年、農業従事者の高齢化や後継者不足など労働力不足が深刻化し、また、世界的な物流の混乱や物価上昇による農業生産資材価格の高騰、国内での農畜産物の販売価格の低迷、気候変動による異常気象や自然災害による作物への被害など、農業の持続可能性が脅かされています。

そのような情勢のなか、令和6年5月に、「食料・農業・農村基本法」が、制定から四半世紀を経てはじめて改正されました。日本国内における食料安全保障の重要性が再認識され、持続可能な農業の推進、食料自給率の向上対応など、日本農業は新たな転換期を迎えたと言えます。

また、JAの組合員は高齢化が進むとともに、本県では、正組合員の減少と准組合員の増加傾向が続くなか、令和3年度をピークに組合員総数が減少に転じました。JAの事業・経営を取り巻く環境が厳しくなるなかでJAが継続的に発展していくためには、JAの組織基盤と経営基盤の対応の強化が喫緊の課題となっております。

今こそ、JAグループが日本の農業を支える存在として社会に求められる役割を果たし、農業と地域に根ざした組織であり続けるには、JAの総合力を発揮していく必要があります。

第36回兵庫県JA大会の議案は、これら環境変化と課題を踏まえ、①JAの総合力の発揮、②デジタル化への対応、③組合員・地域を支える人材の育成の3点を重点課題と整理し、「共に育む、地域の絆と農業の未来 ～変化する時代における総合力の発揮～」をスローガンと設定しました。

また、組合員、県内JA・連合会がともに地域の農業と暮らしを支えあい、維持・発展していくための「JAグループ兵庫の3か年ビジョン」として、「農業の維持・振興」、「組合員・地域とのつながり」、「人づくり」、「経営戦略の高度化」の4つの分野を柱建てし、今後3年間の重点取組方針として提案しています。

県内JAグループの各組織においては、本JA大会のめざす姿や重点取組方針を踏まえて、地域・組織の実情に応じた、より具体的な施策を中期経営計画等として策定し、着実に実践されることを期待いたします。

令和6年11月15日
兵庫県JA大会委員会

I 第36回兵庫県JA大会議案 全体像

JAグループのめざす姿(2030)

p13

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、食料安全保障の確保に向けて、安全で安心な国産農畜産物を環境に配慮しつつ、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

総合事業を通じて地域の生とともに、様々な活動を通じて、力で豊かでくらしやすい地域共ている姿

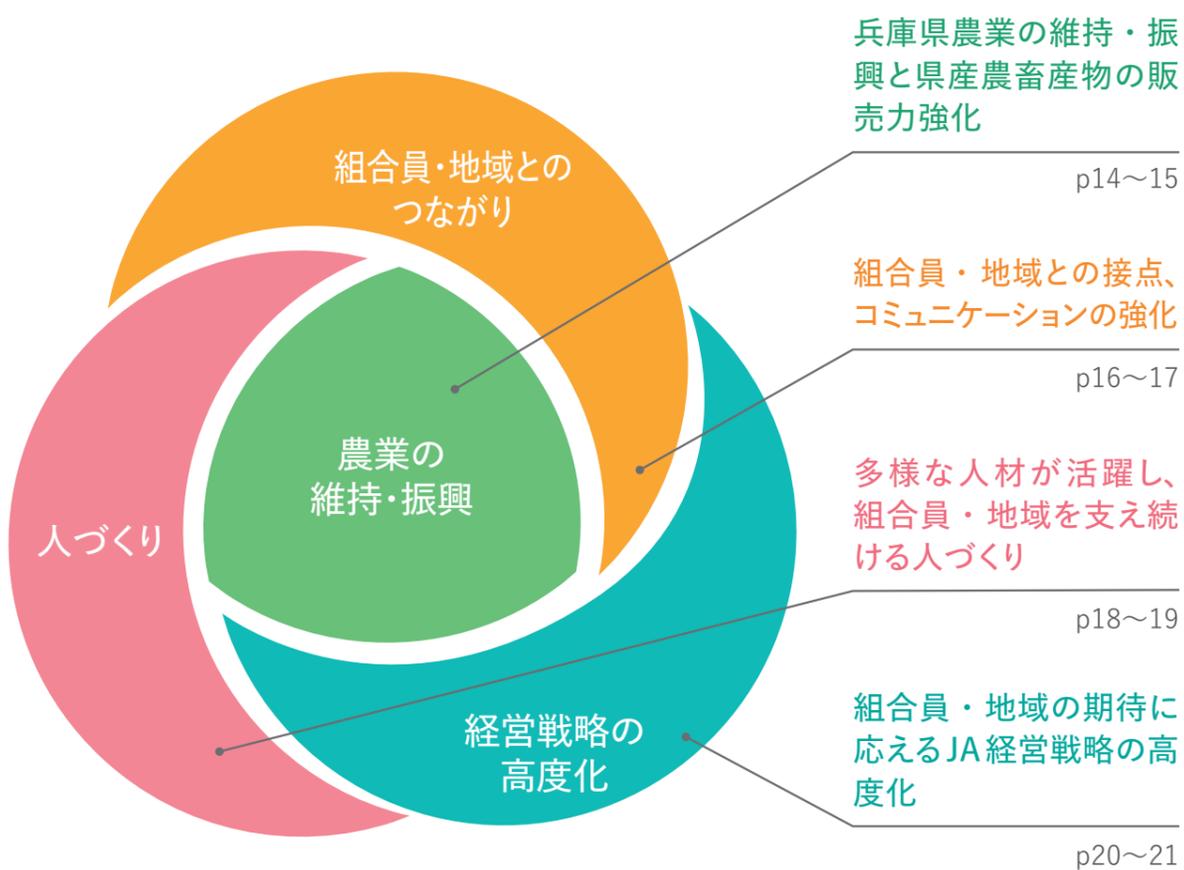
地域共生社会の実現

活インフラ機能の一翼を担うと多様な関係者と連携し、協同の生社会の持続的発展に貢献し

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、役割を發揮している姿

共に育む、地域の絆と農業の未来～変化する時代における総合力の発揮～(R7～9)



- KPIを設定した地域営農振興計画の実践
- 県産農畜産物の販売強化と水稻新品種の認知度向上等
- 労働力支援やスマート農業技術の利活用等による生産・出荷負担の軽減
- 安全・安心で環境にも配慮した農畜産物の生産促進
- 適正(再生産可能)な価格形成へのPR運動・農政活動
- 世代に合わせた事業・活動によるJAファンの拡大
- 出向く・寄り添う活動によるニーズの把握と部門間が連携した長期的な関係の構築
- 対話を重視した相談対応力の高い店舗づくり
- デジタル技術活用による即時性・付加価値のある情報発信
- JAグループ兵庫が一体となった広報活動
- 組合員ニーズを把握・提案できる専門性強化
- デジタル技術を活用できる人材の育成
- 採用活動の強化と、多様な人材が個々に能力発揮し活躍できる仕組みの構築
- 協同組合理念学習の促進と愛着や誇りを持つ職場づくり
- 役職員コンプライアンス意識のさらなる向上
- 成長戦略を加味したシミュレーションに基づく経営計画の着実な実践
- 明確な対応方針に基づく組合員との関係強化
- データを活用した意思決定や業務改善
- 多様な最新技術の導入・活用
- JA域を越えたJAグループ兵庫全体での経営資源の共有活用

情勢・環境変化と課題認識

p4～12

- 人口減少・高齢化、農業就業者の減少・高齢化
- 物価・農産物価格・農業生産資材価格の推移
- 食料・農業・農村基本法の改正
- デジタル技術の農業・社会への浸透
- 「みどりの食料システム戦略」への対応
- 外部からのJAの評価
- 組合員の年齢構成、組合員数、准組合員比率の推移
- 事業取扱高、事業総利益、部門別損益の推移
- JA職員数の推移

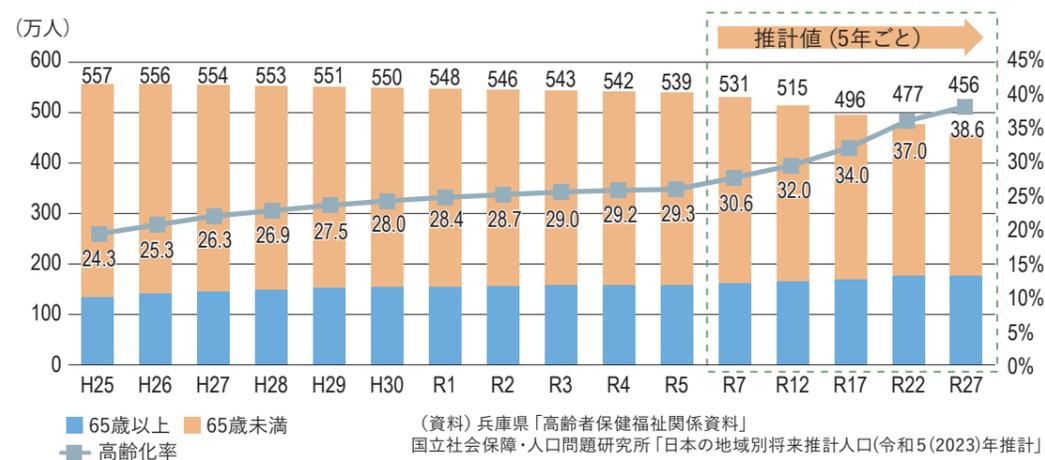
Ⅱ 情勢・環境変化と課題認識

1. JAグループ兵庫をめぐる昨今の情勢

① 兵庫県人口の減少と高齢化

- 兵庫県の人口は年々減少が続いており、平成25年から令和5年の10年間で18万人減少し539万人となっている。令和27年までさらに83万人減少し、456万人になると推計されている。
- 65歳以上の人口については、平成25年から令和5年の10年間で23万人増加して158万人となった結果、高齢化率は29.3%となっている。令和27年には高齢化率は38.6%になると推計されている。

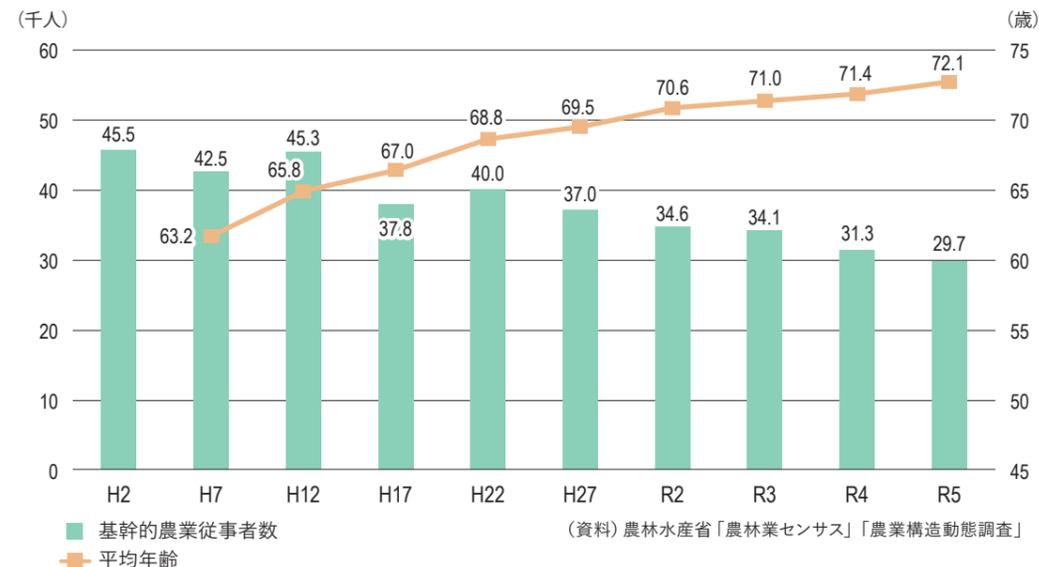
【兵庫県の人口と高齢化率の推移および今後の予測】



② 農業就業者の減少・平均年齢の推移

- 令和5年の兵庫県の基幹的農業従事者数は29.7千人となり、平均年齢は72.1歳となった。
- 基幹的農業従事者数は減少傾向、高齢化も進行している状況にある。

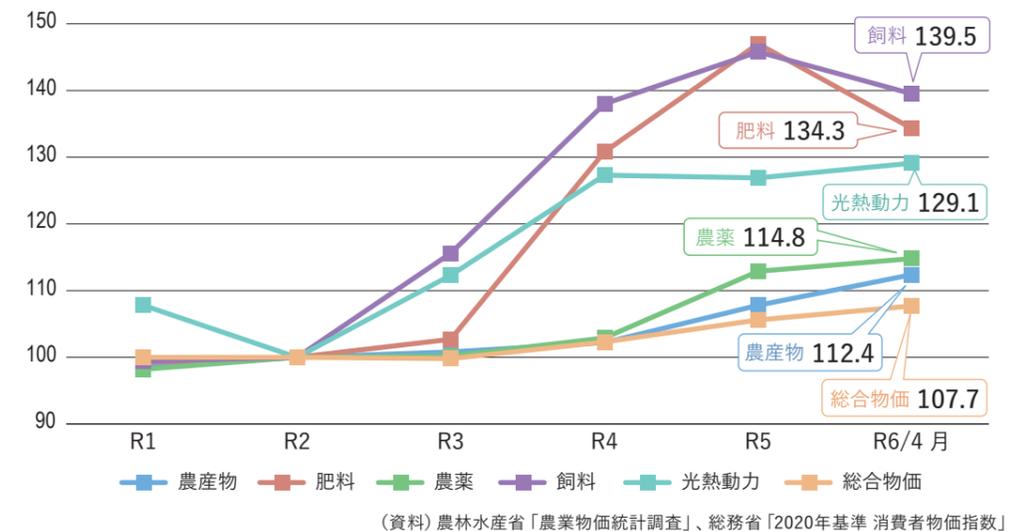
【兵庫県内の基幹的農業従事者数および平均年齢の推移】



③ 物価や農産物価格、農業生産資材価格の推移

- ウクライナ紛争等やコロナ禍によるサプライチェーンの混乱を背景として、世界的な物価の上昇が進んできた。また、海外との金利差を背景とした円安の影響も加わり、日本国内では輸入原料価格も上昇している。
- 農業生産資材の価格については令和3年頃から上昇し、令和2年の指数を100とした場合、令和6年度のはじめには農業は114.8、肥料・飼料については130を超えるなど上昇が著しい。
- 一方で、農産物価格は鳥インフルエンザの影響により鶏卵は大きく上昇したが、その他はおおむね横ばいで推移し、全体としてやや上昇傾向にある。

【農業生産資材と農産物の価格の推移(令和2年=100)】



④ 食料・農業・農村基本法の改正

- 平成11年に制定された食料・農業・農村基本法が令和6年5月29日に改正された。
- 制定からおよそ四半世紀が経過し、世界的な食料情勢の変化に伴う食料安全保障上のリスクの高まり、地球環境問題への対応、海外の市場の拡大など、制定当初に想定されなかった我が国の農業を取り巻く情勢変化を踏まえて見直された。
- 改正法では、JAグループ等農業関係団体が基本理念の実現や食料・農業・農村振興に重要な役割を果たしており、これらの活動に積極的に取組むよう努めることが明記されている。JAグループは今後も、農業の振興、担い手等農業者の支援を通じてこれらの役割を發揮していく必要がある。

改正食料・農業・農村基本法のポイント

- ・国民一人一人の食料安全保障の確保
- ・農業生産基盤、食料供給能力の確保
- ・食料の価格形成について「持続的な供給に要する合理的な費用」を考慮
- ・食料システムの環境負荷低減による環境との調和
- ・生産性と付加価値の向上で農業の持続的発展を図る
- ・地域社会が維持されるよう農村の振興を図る

⑤ デジタル技術の農業・社会への浸透

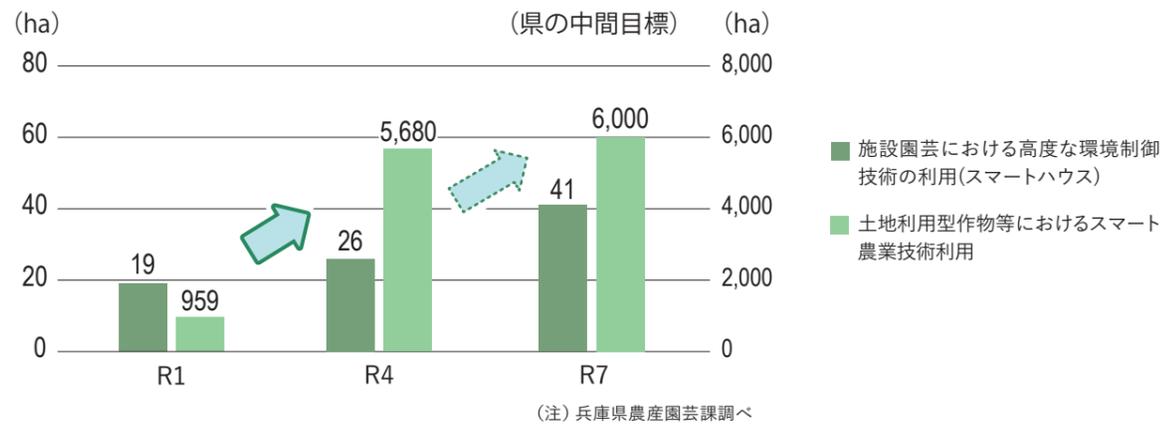
- 令和2年3月より商用サービスが開始した「第5世代移動通信システム(5G)」は、令和4年3月末時点で全国の人口カバー率93.2%となり、全国で普及が進んでいる。
- 高速通信網の整備やスマートフォン等のデジタルデバイスの普及、新型コロナウイルス感染拡大期を背景として、国民の私生活やビジネスの中にデジタル技術の浸透が進んでいる。

《活用が進んでいるデジタル技術》

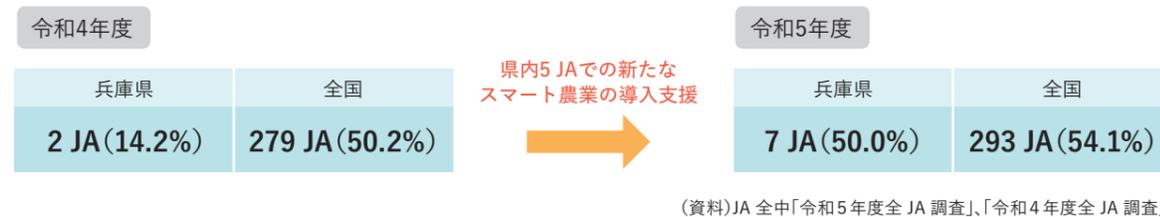
- ・web会議システム
- ・Chat GPTを含むAI技術
- ・自動運転技術による運転サポート
- ・メタバース空間による経済活動
- ・フィンテック(キャッシュレス決済、個人間の送金、投資支援のロボアドバイザー、クラウドファンディング)

- 農業分野においても、デジタル技術を活用したスマート農業の取組みが進んでおり、農業機械の自動運転、全環境制御型の農業ハウス、ドローン技術による肥料・農薬散布、アシストスーツ、露地栽培の自動収穫等が徐々に活用されている。
- 兵庫県内は、農業用ドローンによる防除を中心に、土地利用型作物等におけるスマート農業技術の利用が進んでいる。
- 兵庫県下においても、リモコン式草刈機を活用した農作業受委託やレンタル事業の実施を行っているJAもある。

【兵庫県のスマート農業導入状況】



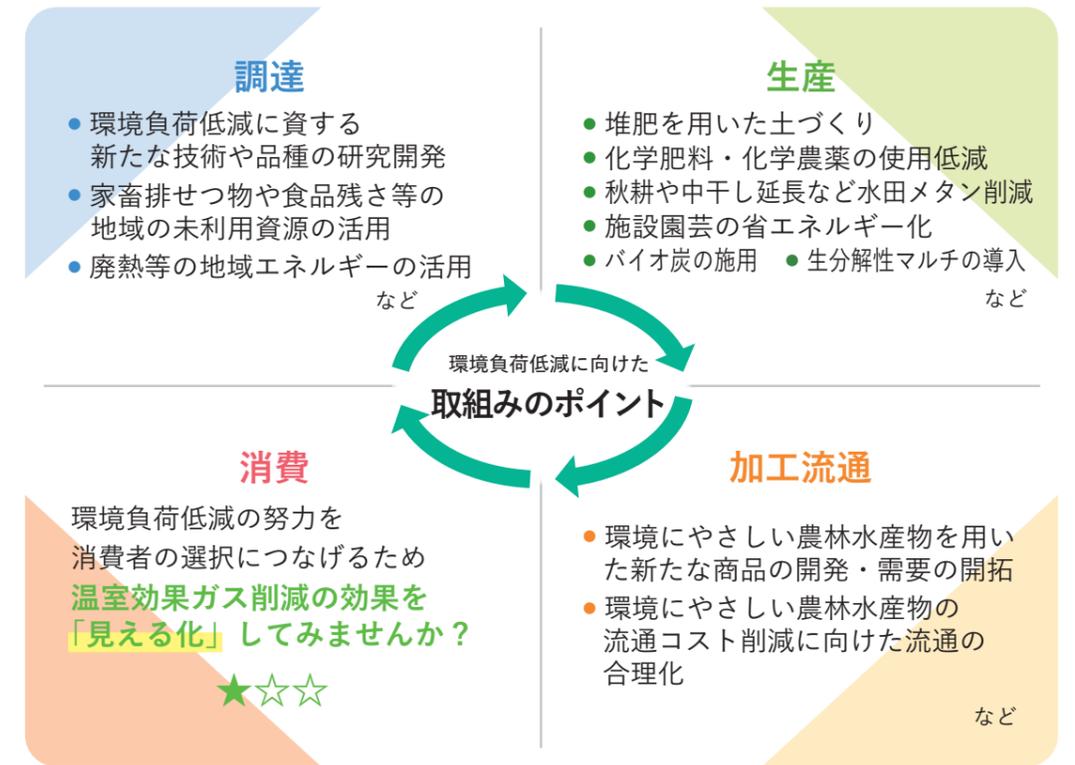
【JAのスマート農業の導入支援や活用状況】



⑥ 「みどりの食料システム戦略」への対応(環境調和型農業の推進)

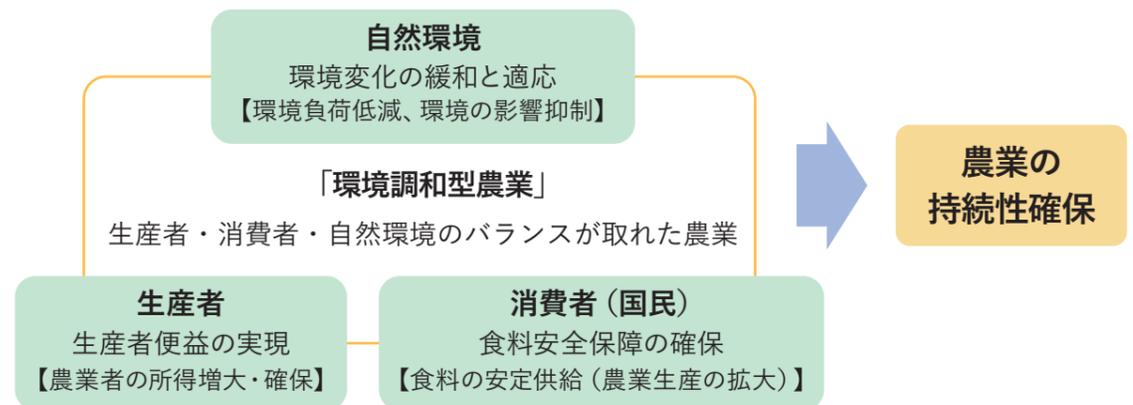
- 頻発する異常気象・自然災害や国内外における環境問題、脱炭素等への関心が高まる中、諸外国の動向や生産現場の課題を踏まえつつ、政府は、令和3年5月に策定した「みどりの食料システム戦略」の実現に向けて、令和4年7月に「みどりの食料システム法」を施行し、2050年のめざす姿の実現に向けた取組みを推進している。
- JAグループは、第29回JA全国大会で環境調和型農業を推進していくことを決議し、令和6年3月には「JAグループ環境調和型農業取組み方針」を決定した。JAグループとして、次世代の担い手が安心して食料を生産し、消費者が安心して食料を消費できる営農体系を目指し、環境調和型農業をJAグループの営農活動の持続性確保に必要な基本的取組みの一つとして位置付けた。

【みどりの食料システム戦略実践のポイント(農水省)】



(注) 農林水産省資料より作成

【環境調和型農業の考え方】

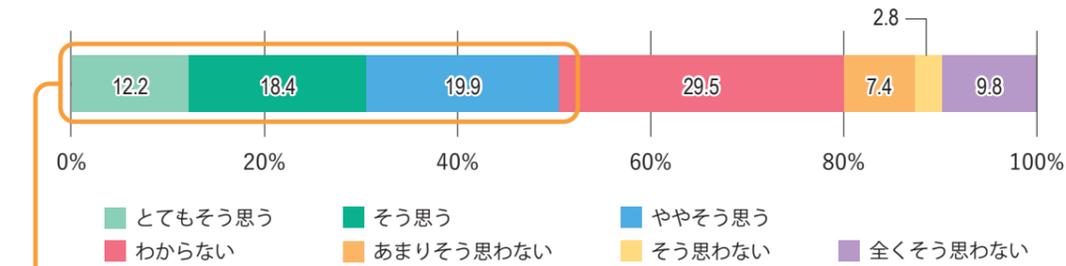


⑦外部からのJAの評価

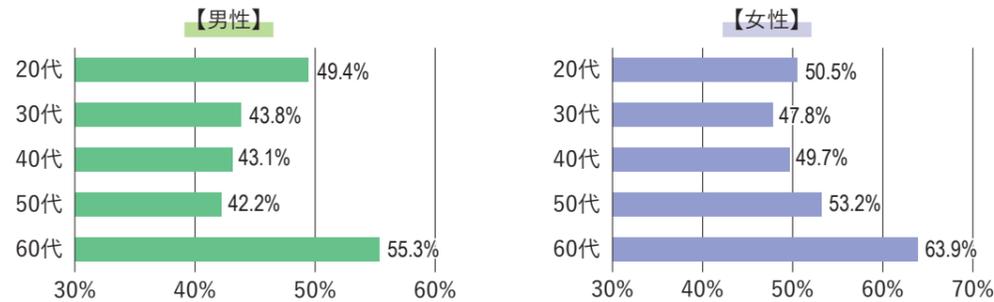
- JAの重要性・必要性について肯定的な意見は約半数であるが、女性より男性、60代と比較して20～30代の割合は比較的に低い傾向がある。
- JAに対して、「国や市町村と同じ公共的な組織」等の正しくない認識がもたれている。

【日本におけるJA(農協)の重要性】

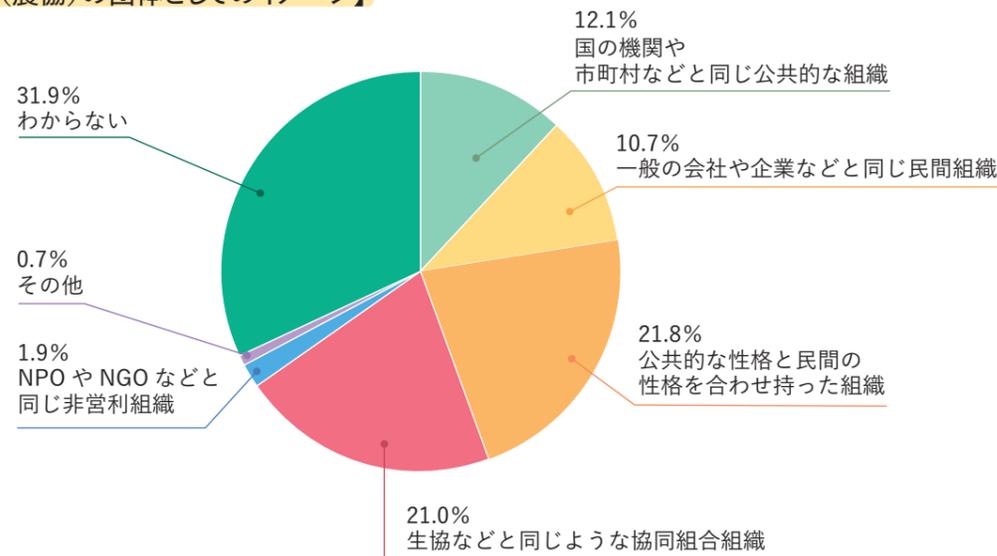
Q: JA(農協)は日本に欠かすことのできない組織ですか?



性別・年齢別にみると…



【JA(農協)の団体としてのイメージ】



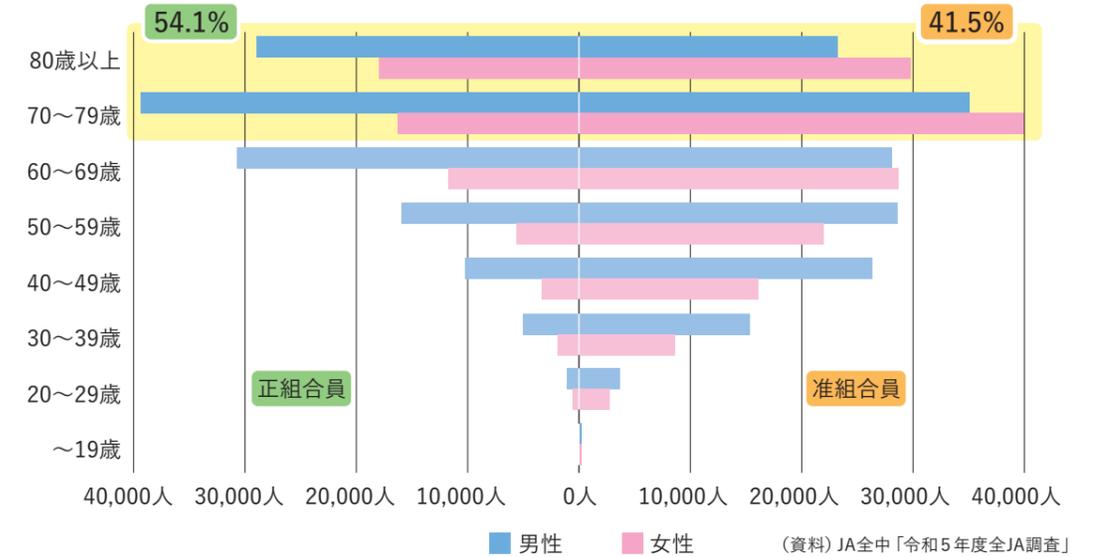
(資料) JA全中「令和5年度 食料・農業・JAに関するアンケート調査」

2. JAの組織・経営の状況

①JA組合員の年齢構成

- 正・准組合員ともに70歳以上が最も多い。
- 10年前と比べて組合員の高齢化が進む。(70歳以上は10年間で14.1ポイント増)

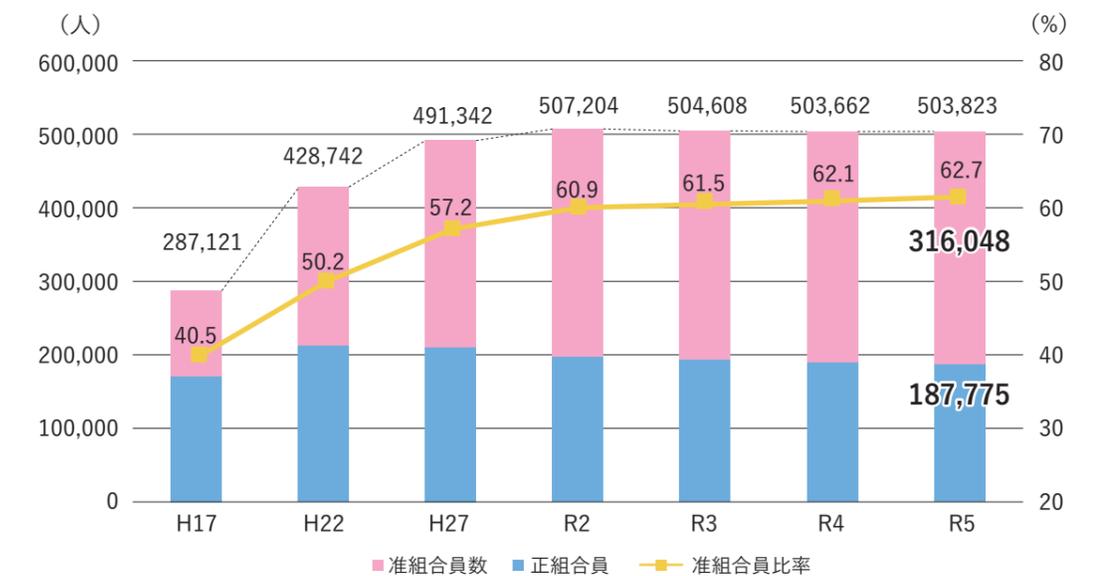
【県内JA組合員の年齢構成】



②JA組合員数の推移

- 正組合員は減少傾向、准組合員は増加傾向にある。
- 人口減少・高齢化を背景に、組合員数は令和2年度をピークに減少に転じた。

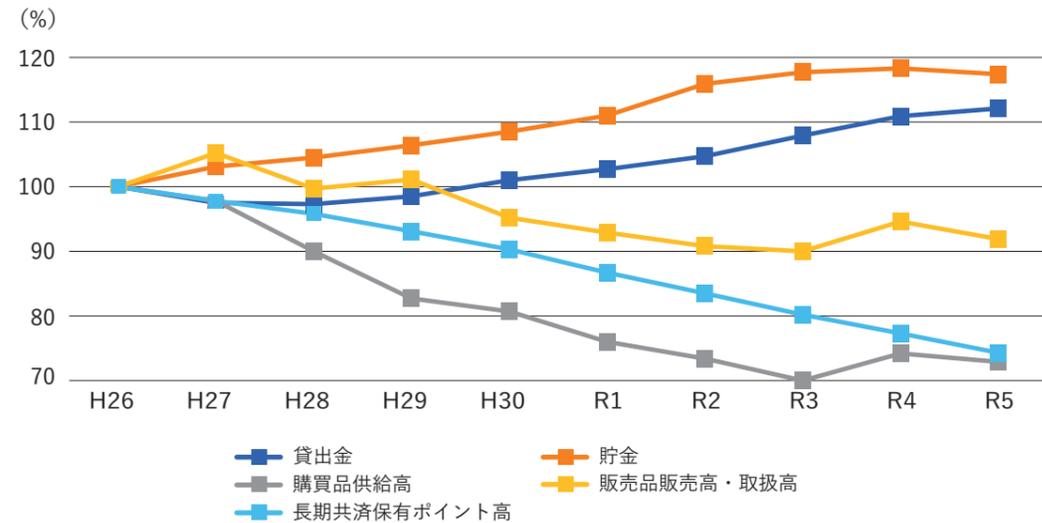
【県内JA組合員数の推移】



③事業取扱高の推移

■貸出金は増加が続く一方、貯金は増加傾向から令和5年度に減少に転じた。また、長期共済保有ポイント高、購買品供給高・販売品販売高は減少傾向が続いている。

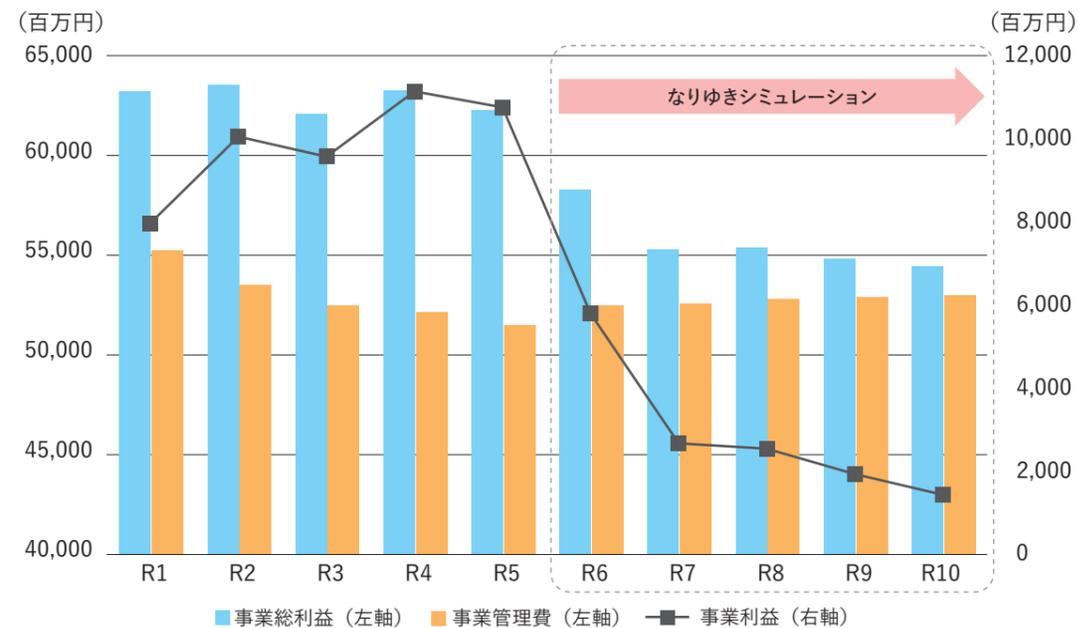
【事業取扱高の推移(平成26年度=100)】



④事業総利益・事業管理費・事業利益の推移

■事業総利益が減少傾向にある中、事業管理費の削減によって事業利益を確保する構造が続く。
 ■令和5年度の事業総利益・事業管理費・事業利益をもとに、現在の事業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、令和10年度には事業総利益が544.4億円、事業利益が14.4億円まで減少することが予測される。

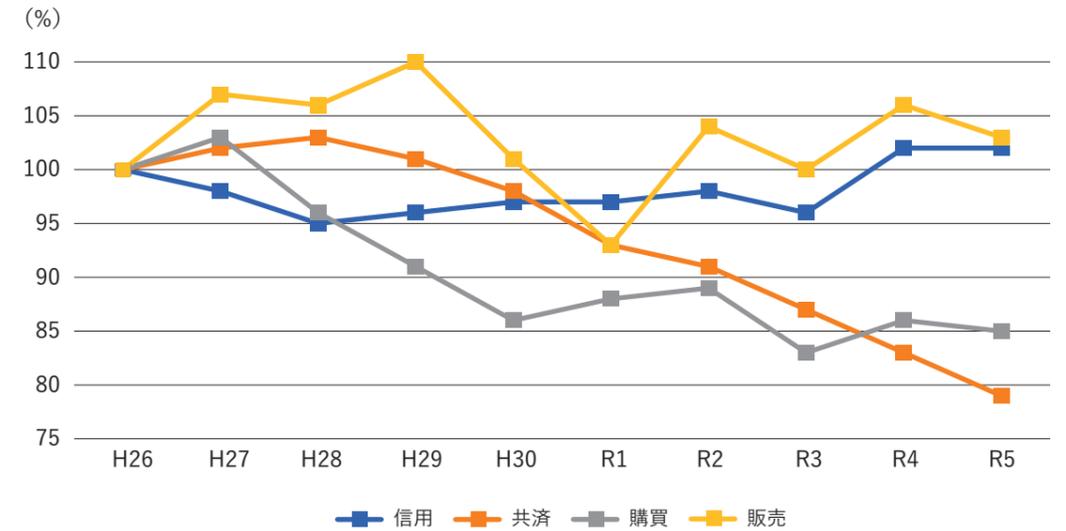
【事業総利益・事業管理費・事業利益の推移】



⑤各事業の事業総利益の推移

■信用事業と販売事業は増益傾向にあるものの、共済事業と購買事業は減少傾向にある。

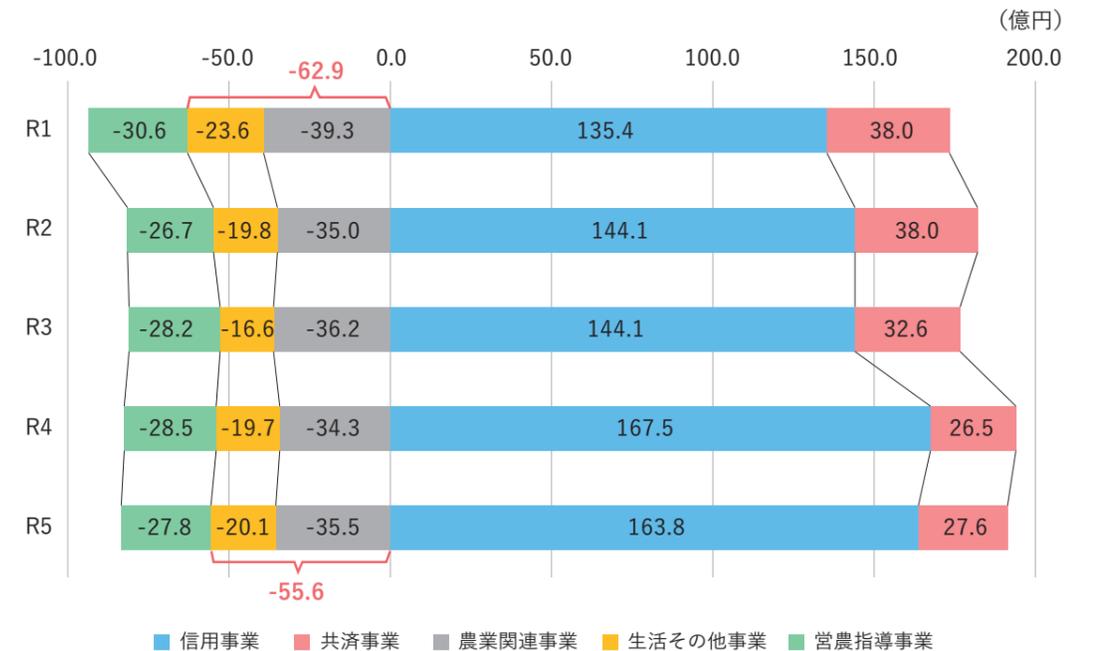
【各事業総利益の推移(平成26年度=100)】



⑥部門別損益計算書における事業利益の推移

■近年は経済事業(農業関連事業・生活その他事業)の収支改善が進んでいる(約7億円)が、依然赤字は継続している。

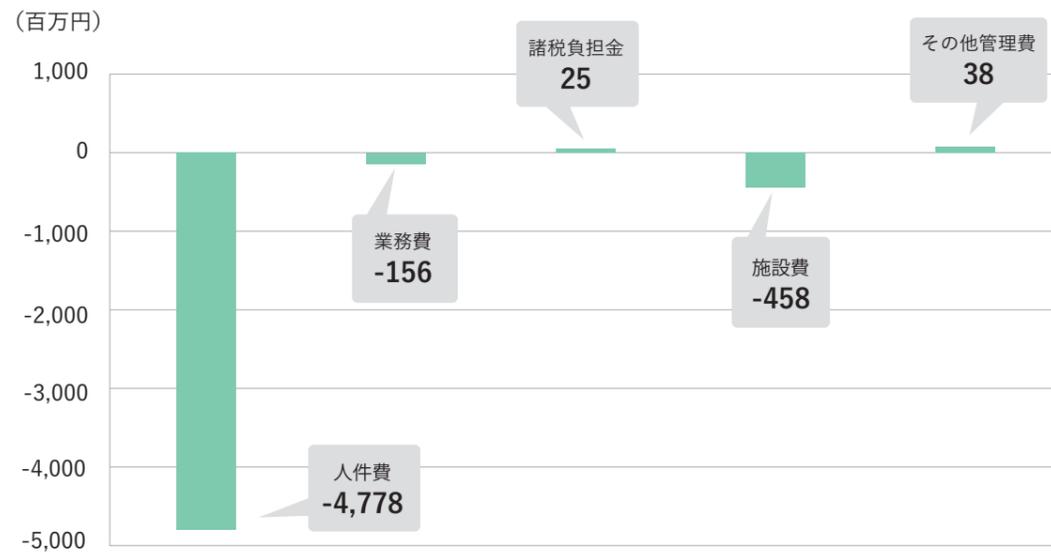
【部門別PLの事業利益の推移】



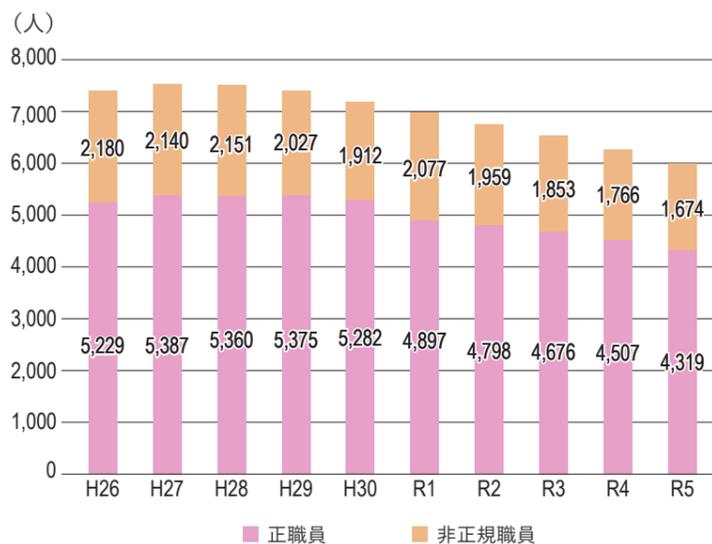
⑦ JA職員数の推移

- 事業管理費は10年間で約50億円減少しているが、うち47億円が人件費の減少によるものである。
- JA職員数は、この10年間で1,416人減少しており、このうち910人が正職員である。職員の年齢構成は、45～49歳の層が最も多く、10年前と比較して20、30代の割合が減少しており、今後、高齢職員の割合が増加していくことが予想される。
- 人材の確保に向けた採用活動については、新卒採用の応募者が減少している。
- 昨今、国内外において人材を資本と捉える「人的資本経営」という考え方が注目されている。人材に適切な投資を行うことにより、組織と人材の価値を高め、組織全体の成長を促進していく必要がある。
- また、事業利益率(一般企業における営業利益率)、労働生産性と相関のあるといわれる職員のワーク・エンゲージメント(働きがい)を高めるための取組みを継続的に行うことが、職員の定着・活躍につながると考えられる。

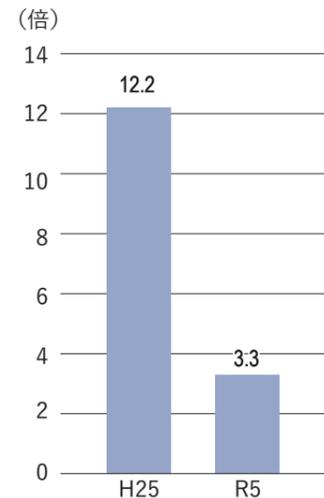
【H26からR5にかけて減少した事業管理費の内訳】



【JA職員数の推移】



【兵庫県内JAの新卒採用における応募倍率】



応募倍率は、応募人数を募集人数で割ったもの。

Ⅲ JAグループのめざす姿 <<第30回JA全国大会>>

令和6年10月の第30回JA全国大会では、第29回JA全国大会で決議された、次の10年に向かって挑戦する「JAグループのめざす姿」について、今般の環境変化を踏まえ、食料安全保障の確保、環境問題への対応、地域共生社会の実現などに貢献することを明確にし、一部見直しされた「JAグループのめざす姿(2030)」が決議された。

本県JAグループも、JAグループの一員としてこの「めざす姿」の実現に向けて今後の事業、活動を展開していく必要がある。

第30回JA全国大会で決議された
「JAグループのめざす姿(2030)」

① 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、食料安全保障の確保に向けて、安全で安心な国産農畜産物を環境に配慮しつつ、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

② 豊かでくらしやすい地域共生社会の実現

総合事業を通じて地域の生活インフラ機能の一翼を担うとともに、様々な活動を通じて、多様な関係者と連携し、協同の力で豊かでくらしやすい地域共生社会の持続的発展に貢献している姿

③ 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

IV JAグループ兵庫の3か年ビジョン
「共に育む、地域の絆と農業の未来～変化する時代における総合力の発揮～」

1. 兵庫県農業の維持・振興と県産農畜産物の販売力強化

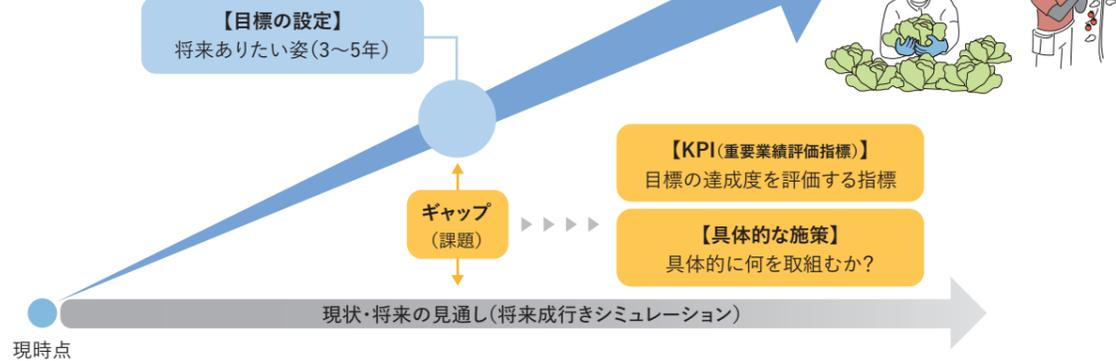
農業者の高齢化や減少が進む中でも、命を支える安全・安心な農畜産物を継続的に生産・供給しなければならない。そのためには、地域の農業を守り発展させるとともに販売力を強化することが重要であり、大規模な農業経営体や小規模な家族経営の農家など多様な担い手に対する支援体制が必要となる。

そこでJAグループ兵庫は、次の重点取組方針に基づき、兵庫県農業の維持・振興と県産農畜産物の販売力強化にグループ一丸となって取り組む。

① KPIを設定した地域営農振興計画の実践

地域農業を維持・振興し、担い手育成や農産物の生産拡大、農業者の所得増大に向け、KPIを設定した地域営農振興計画を着実に実践し、各地域の特産品を振興する。

【産地のビジョン】
どのような産地を目指すか？
どのような担い手を育成するか？



② 県産農畜産物の販売強化と水稲新品種の認知度向上等

都市部と農村部が共存した本県の地理的特徴を活用した本県産農畜産物の県内販売の拡大、全国的な本県ブランド(神戸ビーフ・山田錦・淡路島たまねぎ等)の販売強化、ひょうごの水稲オリジナル品種の認知度向上・生産拡大など、それぞれ販売量・販売高ともに伸長する戦略を実践する。



③ 労働力支援やスマート農業技術の利活用等による生産・出荷負担の軽減

農業者の生産・出荷にかかる負担を軽減するため、出荷労力を軽減した集出荷形態、パートナー企業等やJAグループ兵庫農業求人サイトによる農業労働力支援、スマート農業技術を利用する。



④ 安全・安心で環境にも配慮した農畜産物の生産促進

より安全・安心で環境にも配慮した農畜産物の生産を促進するため、「よりよい営農活動」や環境調和型農業に向けた技術体系(グリーンメニュー等)の普及を図る。

【「よりよい営農活動」の取組みイメージ】

| 分野 | 取組事項のイメージ |
|--------|-----------------------------------|
| 食品安全 | 農業の使用記録を作成・保全、異物混入の防止対策 |
| 環境保全 | 廃棄物の適切な処理、排水の適切な処理 |
| 労働安全 | 安全に作業を行うための服装や保護具の着用・管理 |
| 人権保護 | 家族間の十分な話し合いに基づく経営、外国人雇用がある場合の環境整備 |
| 農場経営管理 | 生産・出荷記録の保存、生産計画の策定・実績評価・次の計画への反映 |

*よりよい営農活動
…GAP手法を活用したJAグループ独自の営農実践の取組み
*グリーンメニュー
…生産現場で環境調和型農業を実践する際の体系化された技術・資材

【「グリーンメニュー」の選定要素】



⑤ 適正(再生産可能)な価格形成へのPR運動・農政活動

県産農畜産物の消費拡大や適正(再生産可能)な価格形成に向け、マスコミ等も活用した実需者および消費者への国消国産等のPR運動や農政活動を展開する。



2. 組合員・地域との接点、コミュニケーションの強化

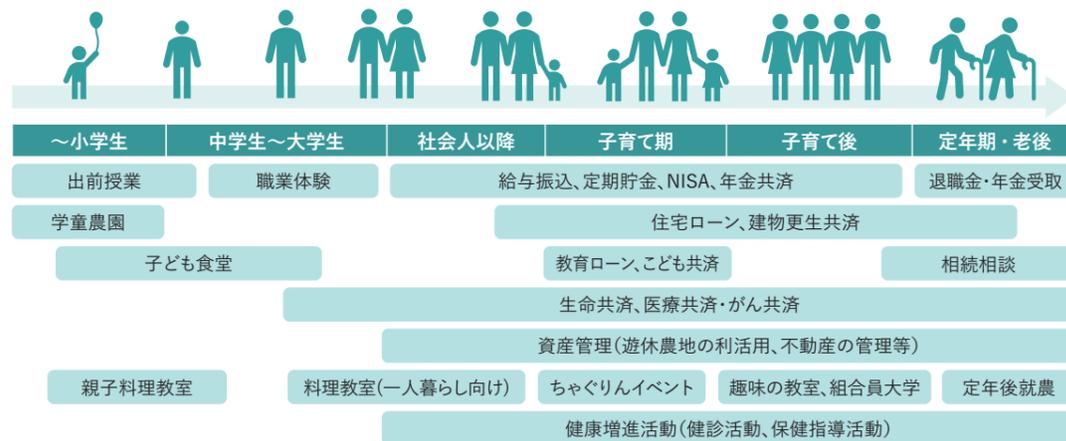
豊かでくらしやすい地域の実現に向けた組合員・地域のニーズは、時代に応じて変化している。今後もJAグループ兵庫がこれらのニーズに応えていくためには、組合員との対話に加え、非対面によるコミュニケーションも活用しながら多様な課題を把握し、引き続き総合事業・多様な活動を通じて組合員・地域の困りごとを解決していかねばならない。

そこでJAグループ兵庫は、次の重点取組方針に基づき、組合員・地域に寄り添いこれからも健康で豊かなくらしに貢献し続けるために、JA組合員の輪を広げるとともに組合員・地域との接点やコミュニケーションの強化にグループ一丸となって取り組む。

①世代に合わせた事業・活動強化によるJAファンの拡大

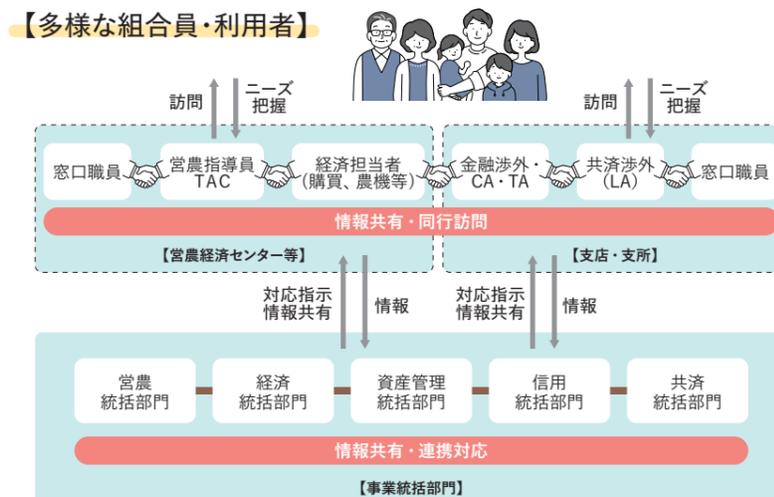
世代ごとの異なるニーズに対応した事業の提案や、健康増進活動、食農教育・生活文化活動などの協同活動を強化し、JAファンを拡大する。

世代に応じた事業提案・活動強化(例)



②出向く・寄り添う活動によるニーズの把握と部門間連携による長期的な関係構築

組合員・利用者本位の出向く活動・寄り添う活動(営農指導員、TAC、TA、CA、LA等による活動)により組合員・地域の声を聴き、部門間が連携して長期的な関係づくりを進める。



③対話を重視した相談対応力の高い店舗づくり

ペーパーレスや非対面ツールの活用で事務効率を高めるとともに、組合員・利用者との対話を重視した相談対応力の高い店舗運営に取り組む。



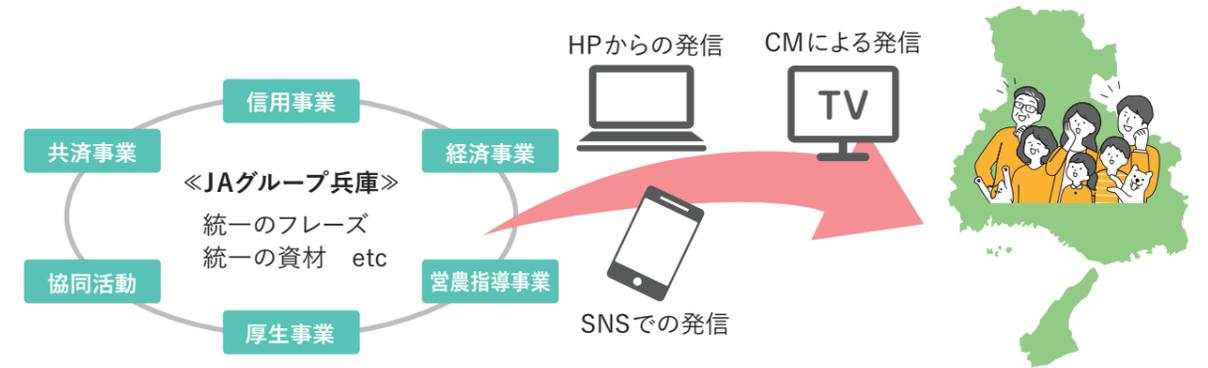
④デジタル技術活用による即時性・付加価値のある情報発信

SNSやアプリ等のデジタル技術の活用により、組合員・利用者に対して即時性や付加価値の高い情報発信を強化する。



⑤JAグループ兵庫が一体となった広報活動

JAグループ兵庫が一体となった統一広報活動により、グループ全体の一体感の醸成・理解促進を図る。



3. 多様な人材が活躍し、組合員・地域を支え続ける人づくり

人口減少・高齢化に伴い生産年齢人口が減少し、人材の確保が課題である。JAグループ兵庫が今後も協同組合として組合員・地域のために事業・活動を継続していくためには、職員一人一人が協同組合理念を十分に理解し、組合員・地域への対応力を高めていくことが不可欠となる。

そこでJAグループ兵庫は、次の重点取組方針に基づき、多様な人材が専門性を発揮し、働きがいを感じて活躍できる職場づくりを進めるとともに、人的資本経営を意識した役職員の育成にグループ丸となって取り組む。

① 組合員ニーズを把握・提案できる専門性強化

各事業において、組合員に寄り添ってニーズを把握するとともに提案することのできる職員の専門性を強化する。

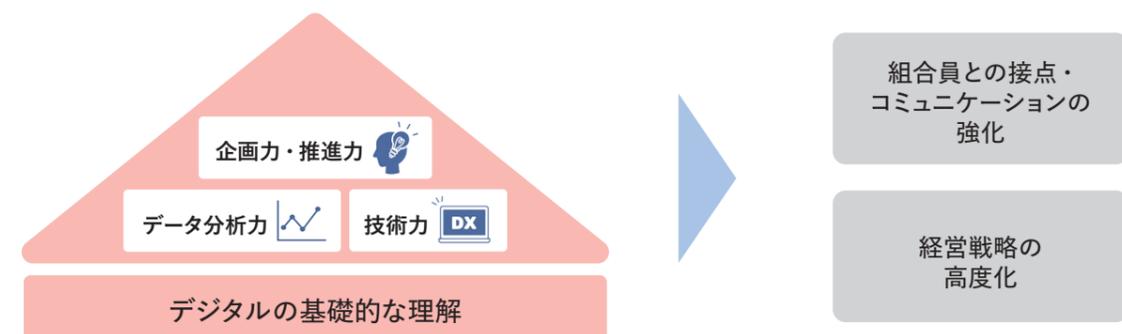
【専門性を発揮するために伸ばすべき力】



② デジタル技術を活用できる人材の育成

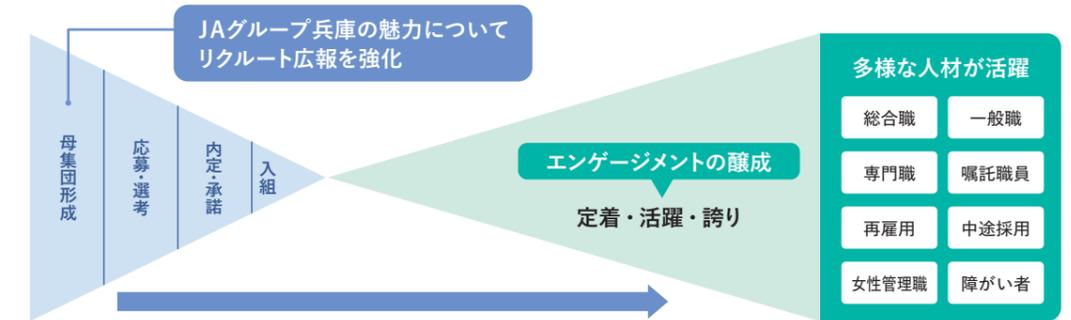
デジタル技術を活用して、事業や活動の各種課題を解決できる人材を育成する。

【デジタル技術活用のために求められる能力】



③ 採用活動の強化と、多様な人材が個々に能力発揮し活躍できる仕組みの構築

JAグループ兵庫の一員として働くことの魅力ややりがいを積極的に発信して採用活動を強化するとともに、多様な人材が個々の能力を発揮し、活躍できる仕組みを構築する。



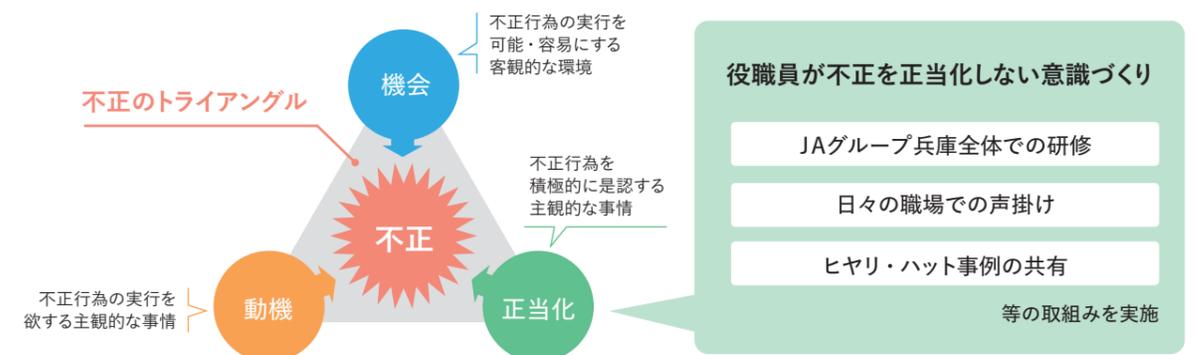
④ 協同組合理念学習の促進と愛着や誇りを持てる職場づくり

協同組合理念学習を促進して組合員との一体感をより強化し、職員一人一人が愛着や誇り(帰属意識)を持てる職場づくりに取り組む。



⑤ 役職員コンプライアンス意識のさらなる向上

組合員・利用者の信頼を高めるため、役職員のコンプライアンス意識をさらに向上させる。



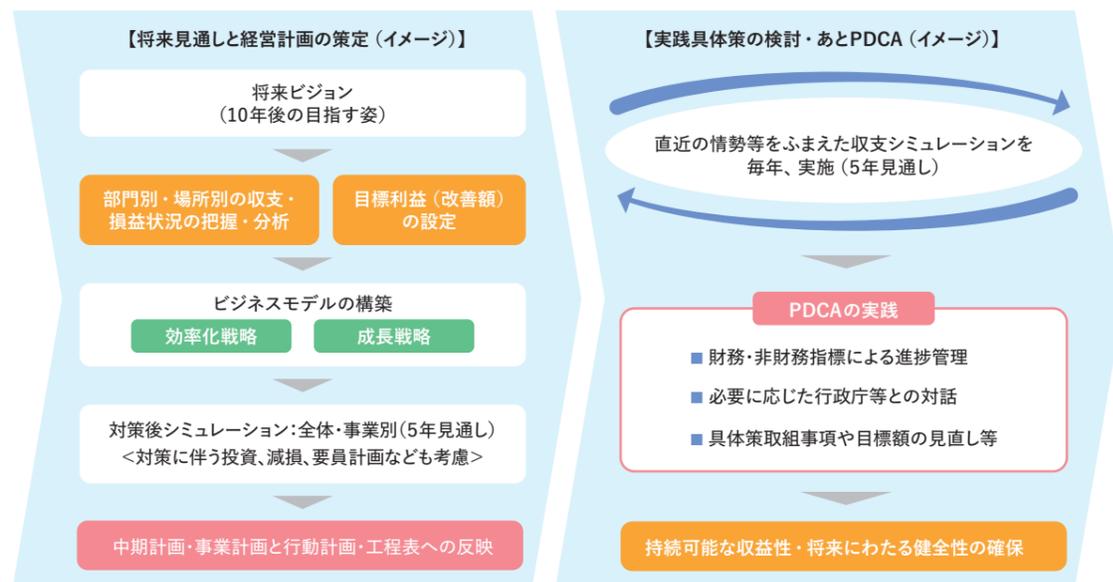
4. 組合員・地域の期待に応えるJA経営戦略の高度化

経営環境が日々変化し厳しくなる中、各事業で取扱う商品やサービス、事業推進体制の見直し等に取り組み、収支改善や財務健全性の確保など一定の成果を上げているが、全体として管理費を削減する傾向にあり、今後は組合員・利用者への対応力を向上させ、各事業の成長戦略にシフトしていかなければならない。

そこでJAグループ兵庫は、次の重点取組方針に基づき、協同組合の強みを活かした事業の改革を進めるとともに、組合員・地域の信頼と期待に応え、持続可能な農業や地域社会の発展にグループ一丸となって取り組む。

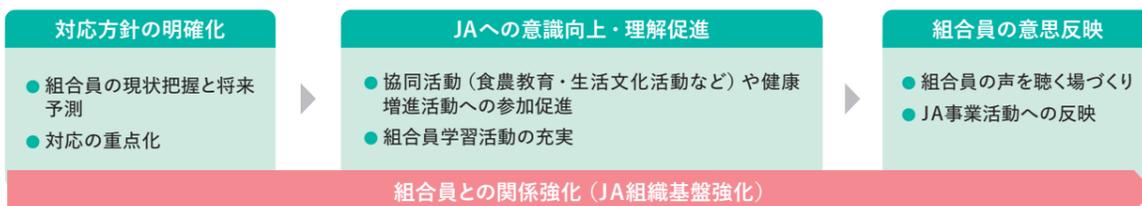
① 成長戦略を加味したシミュレーションに基づく経営計画の着実な実践

将来ビジョンを明確にし、各事業の成長戦略を加味した精緻な収支見通しシミュレーションを踏まえて、経営計画を策定し着実に実践する。



② 明確な対応方針に基づく組合員との関係強化

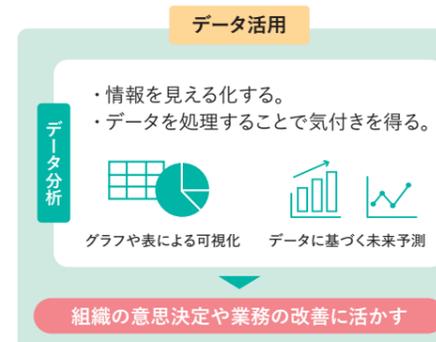
組合員の協同活動への参加促進、組合員学習活動の充実のための対応方針を明確にし、組合員との関係強化、組合員の意思反映に取り組む。



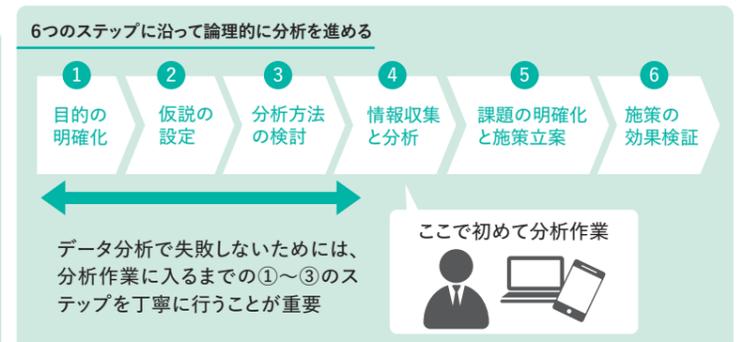
③ データを活用した意思決定や業務改善

事業活動のリスクを軽減し成功可能性を高めるため、様々なデータ分析を行い組織の意思決定や業務の改善に活用する。

【データ活用とデータ分析の違い】

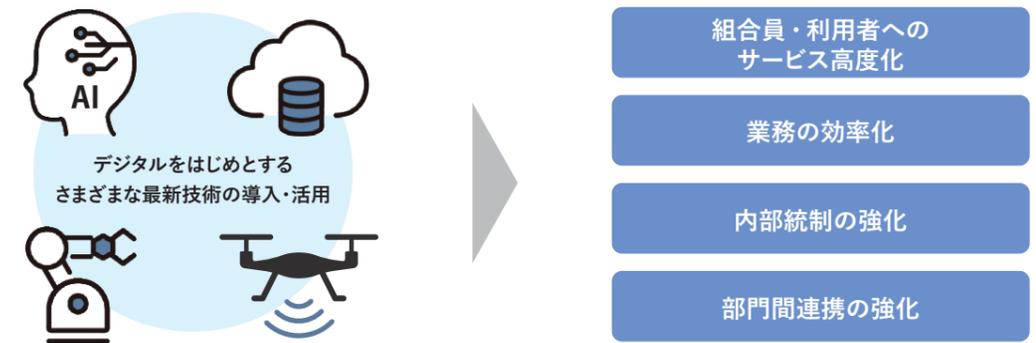


【データ分析の6つのステップ】



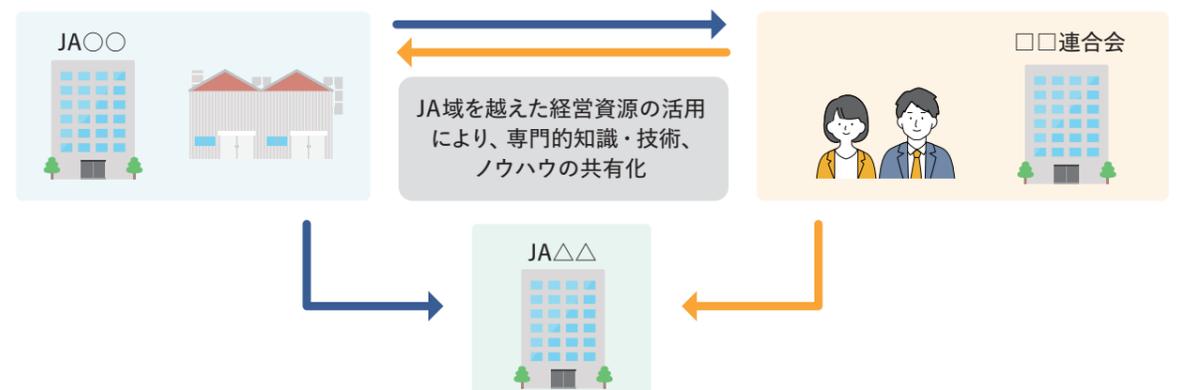
④ 多様な最新技術の導入・活用

さまざまな最新技術の導入・活用を進め、組合員・利用者へのサービスの高度化、業務の効率化、内部統制の強化、部門間連携の強化に取り組む。



⑤ JA域を越えたJAグループ兵庫全体での経営資源の共有活用

JA域を越えて施設・人材などの経営資源を有効に活用し、JAグループ兵庫全体で組合員・利用者へのサービス向上に取り組む。



V 第35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

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て、特産振興作物の販売品販売高目標等を達成するための取組み施策の設定・実践や、生産性向上・省力化に資する「JA版スマート農業」の確立に向けた実証試験に取り組んできた。担い手への支援体制強化については、JAでの部門を超えた同行訪問や県段階での联合会間の情報共有を行っている。また、産地・農村の持続的な発展に向けた「地域計画」等の営農ビジョンの策定や新規就農支援を行政との連携により進めている。

持続的に発展する農業に向けては、農業者数の減少・高齢化による労働力不足対策や担い手の育成、再生産可能な農産物価格での販売強化が課題であり、これらの実効性のある計画を策定し、着実に実践していく必要がある。

次世代にも魅力ある協同活動の展開

JA青壮年部・女性組織等と連携した農業を核とする食農教育活動や、SNS等のデジタル技術を活用したくらしの活動等の協同活動を進めている。また、商工会や生活協同組合との連携やJAの総合事業の実施により、生活インフラの機能維持に資する取組みが行われている。

一時的な活動参加とならないよう組合員・利用者の世代ごとのニーズに応えることで、農業やJAへの理解を深めてJAのファンを拡大する取組みを積極的に展開する必要がある。

不断の改善・改革をすすめる経営基盤強化

協同組合として役割を発揮するための経営基盤強化に向けて、精緻な収支シミュレーションの実施、経済事業の収支改善計画を策定・実践するとともに、デジタル技術を活用した、業務の効率化・最適化や、組合員との接点構築に取り組んでいる。自己改革実践の徹底に向けては、JA経営に対する組合員の評価・意見とJA対応の見える化が進んでいる。また、JA域を超えた事業・機能の連携モデルを継続的に検討した。

これまでは効率化による費用削減が中心であったが、事業の取扱高や収益を伸ばす成長戦略に注力する必要がある。成長戦略を加味したシミュレーションを踏まえて経営計画を策定・実践していくことが求められる。

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に向けて、経営理念等に基づく人材育成基本方針の策定や見直しを進めている。県域での研修においては協同組合理念学習を積極的に行った。また、ワーク・エンゲージメント調査を4JAで実施して改善に取り組むなど働きがいのある職場づくりに向けた取組みが進んでいる。

各JA・連合会において人員不足が大きな課題となっている中で、働きがいを感じ職員一人一人が活躍できる職場づくりは今後も重要な課題である。

信頼とつながり強化に向けた情報発信

各JAで広報活動を重要な経営戦略と位置づけ、組織が一体となって広報活動に取り組むための広報取組方針等を作成し、広報誌や支店だより、SNS、ホームページ、プレスリリースの発行等の取組みを組み合わせ、複数の広報媒体を活用することで効果的・効率的な広報活動を行っている。

各JAの広報活動がより効果的・効率的な取組みとなるため、JAグループ兵庫が一体となった広報活動の取組みをJA・連合会が連携して進めていく必要がある。

2. 各取組みの実践状況

(1) 新時代に向けて持続的に発展する農業

ア. 不断の自己改革の実践

| | |
|------|--|
| 実践項目 | <p>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、農業経営の安定を目指す。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①各地域の営農条件等に対応したスマート農業の推進 ②JA地域農業戦略の着実な実践 ③農産物直売所を通じた所得増大・生産拡大 ④農産物の安全・安心対策の取組み |
| 実践状況 | <ul style="list-style-type: none"> ①令和4年度にJA兵庫スマート農業推進研究会を県等関係機関と発足させ、「JA版スマート農業」の確立に向けて3種類のスマート農機の実証試験を3JAで開始した。また、他のJAでも農業用ドローンの実証等をはじめ、スマート農業にかかる事業運営や実証試験を進めている。 ②特産振興作物の販売品販売高目標等を達成するため、具体的施策を設定した地域営農振興計画を策定し、定期的な進捗管理を行い実践している。 ③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SNS、POSデータを活用し、店舗の販売力強化と出荷者の所得増大に取り組んでいる。 ④県内JAで残留農薬検査の実施、衛生管理アドバイザーとともにHACCP対象施設の衛生管理点検活動等を実施した。 |

イ. 産地、農村の持続的発展に向けた取組み

| | |
|------|---|
| 実践項目 | <p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 ②人材のマッチング強化による労働力確保とJA出資農業法人による地域農業の支援 ③集落営農の組織化と経営力強化支援 ④JA生産部会組織の活性化 ⑤再生産可能な農業所得の確保 ⑥都市農業の振興 |
| 実践状況 | <ul style="list-style-type: none"> ①行政と連携した新規就農相談会やJA出資農業法人での実践研修等を行っている。また、事業承継については、営農指導員を中心に連合会等が主催する研修会に参加するなど、支援に向けた体制の整備を進めている。 ②県内4JAで無料職業紹介所を開設し、JAグループ兵庫農業求人サイトを活用した農家組合員の農業労働力支援を行っている。また、JA出資農業法人では農家組合員からの農作業を受託し、農業労働力の供給を行っている。 ③「地域計画」等の集落としての営農ビジョンの策定について、県・行政と連携を進めている。また、集落営農組織における経営支援として、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。 ④地域営農振興計画の策定時に、生産部会の人数の将来予測を行い、部会人数の拡大に向けた目標を設定し、活性化に取り組んでいる。 ⑤多様な農業者が持続的な経営安定が確保できるよう、自民党、公明党、兵庫県に対して適正な価格形成の実現に向けた要請を行った。 ⑥生産緑地の指定から30年が経過した農地について、特定生産緑地の指定に向けて組合員対応を行った。また、地方圏で生産緑地制度の導入に向けて行政へ要請を行った。 |

ウ. 営農経済事業体制・機能の強化

| | |
|------|---|
| 実践項目 | <p>持続的に発展する農業の実現に向けて、JA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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ①JA営農・経済事業体制の強化と担い手への提案 ②営農・経済部門の計画的な人材育成 ③広域農業施設・広域物流の整備 |
| 実践状況 | <ul style="list-style-type: none"> ①部門を超えて組合員に関する情報共有や同行訪問を行うJAが増加し、事業間連携により担い手対応を行っている。また、県段階においては連合会間で担い手のサポートに関する情報共有を進めている。 ②JA内部での学習会の開催、他JAとの情報交換会、業務上必要な資格取得に向けた支援制度の導入、営農指導員の目標設定・評価方法についての見直しを進めている。 ③JA間連携による共同乾燥調製施設・育苗施設等の整備・再編、物流の広域化・効率化等について検討を進めている。 |

(2) 次世代にも魅力ある協同活動の展開

ア. 暮らしの活動による組織の活性化

| | |
|------|---|
| 実践項目 | JAは、暮らしの活動を正・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農業を核とした暮らしの活動による次世代組合員の確保 ②デジタルを活用した暮らしの活動の展開 |
| 実践状況 | ①市民農園の設置や、JA青壮年部・女性組織等と連携した食農教育、生前の相続相談など次世代組合員の確保につながる取組みが進んでいる。 ②暮らしの活動に関連するYouTube動画の活用やWEB会議システムを利用した料理教室・農業体験など、デジタル技術を活用した取組みが進んでいる。 |

イ. 生活インフラ機能の維持と地域の活性化

| | |
|------|---|
| 実践項目 | 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 ②組合員の拠り所としての役割の発揮 |
| 実践状況 | ①商工会等と連携した農業・地域の活性化の取組み、生協と連携した移動販売車の運営など、多様な組織と連携することで地域が抱える課題解決に取り組んでいる。 ②介護保険事業や生活購買事業、給油所事業等について収支改善に取り組むとともに、地域を支える生活インフラとしての機能発揮をしている。 |

(3) 不断の改善・改革をすすめる経営基盤強化

ア. 持続可能な経営基盤の確立・強化

| | |
|------|--|
| 実践項目 | 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 ②経済事業の収益力向上 ③総合事業の成長・効率化戦略の実践 ④組合員等との接点構築へのデジタル活用 ⑤デジタル化による業務の効率化と事業革新 |
| 実践状況 | ①経営基盤強化や早期警戒制度への対応を見据え、精緻な収支シミュレーションを行い、経営計画の策定を行っている。 ②各JAで経済事業の収支改善計画を策定のうえ実践に取り組むなど、経済事業の収益力向上の実践を着実に進めている。 ③各JAで収支改善プロジェクトを設置し、収支改善策を立案・実践している。また、IT・SNSやデータの利活用による事業戦略に取り組んでいる。 ④JAや直売所の公式LINE、公式インスタグラムなどデジタルを活用した組合員等との接点構築が進んでいる。 ⑤業務の効率化・最適化に向け、ローコードツールやRPA、OCR、ペーパーレス会議システム等のデジタル技術の活用が広がりつつある。 |

イ. ガバナンス・内部統制の強化による経営の健全性確保

| | |
|------|--|
| 実践項目 | 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 ②JA経営のPDCAサイクルの確立・強化 |
| 実践状況 | ①JAグループ兵庫で不祥事未然防止強化運動を策定し、内部けん制機能の強化・コンプライアンス意識の醸成に向けた取組みを進めている。内部監査各種システム・ツールの導入・活用をすすめ、全JAでシステムを活用した監査が実施されている。 ②監督指針における自己改革実践サイクルの必要項目を網羅した事業計画を全JAが総(代)会で決議し、実践している。また、組合員の評価・意見とJAの対応の見える化が進んでいる。 |

(4) 協同組合運動を推進できる人づくり

ア. 協同組合運動を推進できる人づくり

| | |
|------|---|
| 実践項目 | <p>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。</p> <p>①人材育成基本方針の見直し ②職員教育研修体系の整備 ③協同組合間連携を通じたリーダーの育成</p> |
| 実践状況 | <p>①JAにおいて、人材育成基本方針の策定および見直しが行われた。</p> <p>②新たなJA管理職経験者向け研修（中央会主催）への参加等が実施された。また、協同組合運動を推進できる職員育成として、JA兵庫教育センターで実施する階層別職員研修すべてに協同組合理念学習プログラムを組み入れるとともに、JA内で理念浸透を図るJA内インストラクター養成研修の実施、JA内学習資料の作成・普及を行った。</p> <p>③県内の他の協同組合と合同で職員研修や視察研修に参加するなど協同組合間連携を通じたリーダー育成につとめた。</p> |

イ. 働きがいのある活力ある職場づくり

| | |
|------|--|
| 実践項目 | <p>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・エンゲー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。</p> |
| 実践状況 | <p>4JAにおいてワーク・エンゲージメント調査を実施し、中央会が調査結果を分析した。この結果に基づき、JAでは向上対策を実施するとともに、県域の向上対策として、上記の管理職層のマネジメント力強化や協同組合理念の浸透など、JA役職員向け研修会の内容見直しや資料作成・普及を行った。</p> |

(5) 信頼とつながり強化に向けた情報発信

ア. 積極的な広報態勢の整備・強化

| | |
|------|--|
| 実践項目 | <p>JAの取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。</p> <p>①各部署・拠点等を含めた広報活動の組織化 ②メディアミックス等による効果的な広報活動の展開</p> |
| 実践状況 | <p>①組織が一体となって広報活動に取り組むための広報取組方針等の制定・見直しが行われた。</p> <p>②各JAでは、広報誌や支店だより、SNS、HP、プレスリリースの発行等、複数の広報媒体を組み合わせた広報活動が進んでいる。特にプレスリリースについては、発行JAが10JAに増加するとともに、複数メディアにリリースするJAも増加する等パブリシティの取組みが進んだ。</p> |