

第43回 J A福岡県大会議案

**農業を強く、元気に、もっと身近に
組合員の想いを実現できるJ Aへ**

～ 実践から浸透へ 自己改革で実現する
持続可能な未来へ向けたJ Aの役割発揮 ～

J Aグループ福岡 中期方針
【令和4～6年度】

開催日：令和3年11月17日(水)

会場：アクロス福岡



J A グ ル ー プ 福 岡

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、

- 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 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。
- 1 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。
- 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

1 農業・地域社会・JAをめぐる情勢・課題	1
2 第42回JA福岡県大会決議の成果と課題	7
3 JAグループ福岡 2030年ビジョン	25
4 第43回JA福岡県大会の基本的考え方と着実な実践に向けて	37
5 JAグループ福岡中期方針	
中期方針全体図	49
I. 食料・農業基盤の確立・強化	51
II. 地域・組織・事業基盤の確立・強化	71
III. JA経営基盤の確立・強化	91
IV. JAグループ福岡の組織再編戦略の実現に向けて	113

1 農業・地域社会・JAをめぐる 情勢・課題

1 農業・地域社会・JAをめぐる情勢・課題

(1) 人口減少と高齢化

我が国の総人口は、長期の人口減少過程に入っており、令和元年10月現在、1億2,617万人となっています。65歳以上の人口は、3,589万人となり、総人口に占める割合（高齢化率）も28.4%となりました。我が国の65歳以上の人口は、昭和25年（1950年）には総人口の5%に満たなかったが、昭和45年（1970年）に7%を超え、さらに、平成6年（1994年）には14%を超え、その後も上昇を続け、令和元年（2019年）10月現在28.4%に達しています。

(2) コロナ禍を契機とした社会・行動の変容

新型コロナウイルス感染症の拡大は、我が国の社会、人々の生活に甚大な影響をもたらし、特に経済情勢は深刻な影響を受けています。

コロナ禍により価値観・行動の変容がもたらされ、経済・生活、働き方、教育、行政、医療など、さまざまな分野に変化が生じており、これらの一部はコロナ禍が収束した後も定着するものと考えられます。

JAは、新常态（ニューノーマル）※社会における組合員・地域住民のニーズに対応した事業の提供方法を整備する必要があります。

※ 社会に大きな変化が起これ、変化が起こる以前とは同じ姿に戻ることができず、新たな常識が定着することを指す。2020年、新型コロナウイルス感染症が世界中へ拡大したことにより、新たなニューノーマルが到来しました。

(3) SDGs等への取り組みの要請

自然環境と地域社会が大きく変化し、さまざまな課題に直面する中、いま、持続可能性という言葉がキーワードとして語られることが多くなっています。

国連は2015年9月に「持続可能な開発のための2030年アジェンダ」を加盟国の全会一致で採択しました。その中にSDGs（持続可能な開発目標）の17のゴールと169のターゲットが明記され、2030年までの達成を目指しています。

また、菅首相は昨年10月の所信表明で「2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」ことを宣言し、宣言後、農水省は、「みどりの食料システム戦略」※の策定を進めていましたが、5月12日正式決定しました。

10年後の農業や地域社会の姿を見据えながら、JAグループにおいても持続可能性を追求し、積極的な役割を發揮することが求められています。

※ 「みどりの食料システム戦略」

我が国の食料・農林水産業は、大規模自然災害・地球温暖化、生産者の減少等の生産基盤の脆弱化・地域コミュニティの衰退、新型コロナを契機とした生産・消費の変化などの政策課題に直面しており、将来にわたって食料の安定供給を図るためには、災害や温暖化に強く、生産者の減少やポストコロナも見据えた農林水産行政を推進していく必要があります。

このような中、健康な食生活や持続的な生産・消費の活発化やESG投資市場の拡大に

加え、諸外国でも環境や健康に関する戦略を策定するなどの動きが見られます。今後、このようなSDGsや環境を重視する国内外の動きが加速していくと見込まれる中、我が国の食料・農林水産業においてもこれらに的確に対応し、持続可能な食料システムを構築することが急務となっています。

このため、農林水産省では、食料・農林水産業の生産力向上と持続性の両立をイノベーションで実現する「みどりの食料システム戦略」を策定しました。（「農林水産省ホームページ」より）

（４）「食料・農業・農村基本計画」の着実な実践

令和２年３月に閣議決定された「食料・農業・農村基本計画」においては、食料安全保障での施策を柱に、農林水産物・食品の輸出目標、関係人口など農村振興のための新たな活力の創造・活用、スマート農業の加速化やデジタル技術の活用推進などが提起されており、これまでの基本計画とは異なる視点での施策も提起・重視されています。

カロリーベースの食料自給率が過去最低の37%という中、生産基盤の弱体化が進み、世界的な自然災害の発生や人口増加、そして貿易自由化の進展等、食料安定供給に対するリスクは年々高まっています。

基本施策の達成に向け、行政・関係団体と連携し、JAグループに期待される役割・取り組みを進めていく必要があります。

（５）デジタル化の加速

政府は、デジタル化を社会課題と位置づけ、デジタル庁を創設のうえで、2025年度までに国と地方のデジタル社会経営にかかるインフラ整備を完了するとしています。農水省でもeMAFF（農林水産省共通申請サービス）導入により、補助金の申請などの行政手続の2022年度100%オンライン化を目指しています。

JAグループにおいても、新たな情報技術を活用し、官民デジタル化のさらなる加速に対応するとともに、農業分野での多様な先端技術の導入・普及が求められています。

（６）地銀の再編、淘汰

政府は、人口減少等を背景に厳しい経営環境が続く地域金融機関について、一定の要件の下でシェアが高くても地域銀行の合併等を認めることとする独占禁止法の特例の整備など、経営基盤の強化に向けた環境整備を進めています。

また、「金融サービス仲介業」が創設され、業態ごとの縦割りだった既存の仲介業と異なり、1つの登録で銀行・証券・保険すべての分野のサービスを仲介可能とするなど、ワンストップ提供が可能となりました。

（７）耕地面積の減少・生産農業所得の減少

耕地面積（令和２年３月現在）は、宅地への転用、耕地の荒廃、自然災害等により、全国では437.2万ha（前年比0.57%減少）、同様に福岡県でも7.97万ha（前

年比 0.75%減少) と減少しました(農林水産省「耕地及び作付面積統計」より)。

農業総産出額(令和元年分)については、長期的に減少傾向が続いた後、平成 27 年以降は需要に応じた生産の取り組みにより増加していましたが、令和元年度は、野菜の価格低迷等により全国では 8 兆 9,387 億円(前年比 1,896 億円減少)、福岡県でも 2,027 億円(前年比 97 億円減少)と減少しました(農林水産省「農業総産出額及び生産農業所得統計」より)。

生産農業所得(令和元年分)も、農業総生産額と同様に長期的な減少傾向から、増加に転じていましたが、令和元年度は農業総生産額の減少に伴い、全国では 3 兆 3,403 億円(前年比 1,159 億円減少)、福岡県でも 918 億円(前年比 39 億円減少)と減少しました(農林水産省 同上資料より)。

なお、県内 J A の販売品販売高は、令和 2 年度、1,105 億円(前年比 99.7%)となっています。(J A 福岡中央会「令和 2 年度 J A 決算速報」より)

(8) 組合員の高齢化

福岡県の正組合員数は 113 千人(前年比 98.1%)、准組合員数は 244 千人(前年比 100.9%)と、近年は、正組合員は減少する一方で、准組合員は増加する傾向が続いています(「令和元年度 福岡県協同組合統計年報」より)。また、自己改革の取り組みにおける集計結果では、令和 2 年度には組合員合計で前年比 99.7%と減少しました。

福岡県の販売農家における農業就業人口[※]は 43.3 千人(前年比 97.3%)と減少傾向にあるとともに、このうち 70 歳以上の割合は 40.2%(前年比 0.9 ポイント増加)と高い数値で推移しており、依然として農業者の減少・高齢化が進行しています(農林水産省「農業構造動態調査(令和元年 12 月)」より)

※ 農業就業人口：15 歳以上の農家世帯員のうち、調査期日前 1 年間に農業のみに従事した者又は農業と兼業の双方に従事したが、農業の従事日数の方が多い者の数(農林水産省「農業労働力に関する統計」注釈より)。

(9) 県内 J A の決算の概況

令和 2 年度の県内 J A の事業総利益は、549 億円(前年比 98.5%)と減少しており、内訳では、購買事業が 91 億円(前年比 106.9%)、販売事業が 47 億円(前年比 100.5%)と増加する一方で、大きなウェイトを占める信用事業が 206 億円(前年比 97.1%)、共済事業が 135 億円(前年比 95.2%)と減少し、その他事業も 67 億円(前年比 97.8%)と減少しました。

また、新型コロナの影響等で事業管理費が 503 億円(前年比 98%)と事業総利益を上回って減少したことから、県内 J A の事業利益は 46 億円(前年比 103.7%)と増加し、最終的な当期剰余金についても 23 億円(前年比 101.3%)となりました。(J A 福岡中央会「令和 2 年度 J A 決算速報」より)

2 第42回 J A 福岡県大会決議の 成果と課題

2 第42回JA福岡県大会決議の成果と課題

I. 「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」の実践

1. 担い手経営体のニーズに応える個別対応【最重点分野】

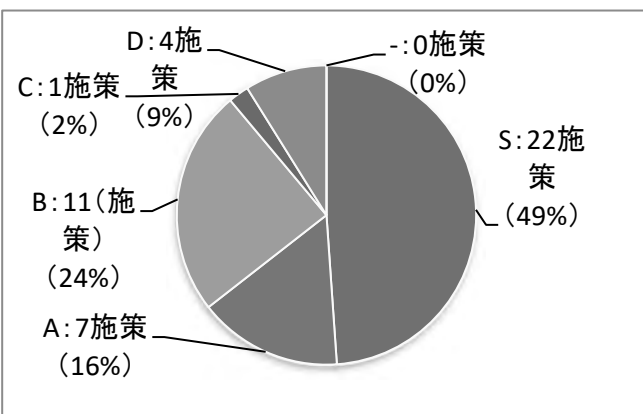
○ 担い手経営体に出向く体制の強化・充実について、出向く活動の強化により担い手の抱える課題解決に向けて取り組むとともに、所得増大に向けた取り組み提案等、ニーズに応えられる仕組みを構築しました。

さらに、効果的・効率的な活動を実践するため、対象先の明確化と役割分担、提案メニューの充実等に向けて取り組む必要があります。

「担い手経営体のニーズに応える個別対応【最重点分野】」

○ 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:45(うちJA40、中連等5)

○ 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ①TAC活動の充実と情報の共有化
- ②組合員とのつながりを強化するための巡回訪問体制の充実・強化
- ③無料職業紹介所や外国人労働等に関する研究・検討および実施
- ④担い手サポートセンターとの連携によるTAC機能強化と経営サポート体制の構築と実践

2. マーケットインに基づく生産・販売事業の実践【最重点分野】

○ 消費者・実需者ニーズを踏まえた販売戦略の構築と的確な生産販売活動の実践について、マーケット情報に基づいた栽培技術の向上等を図るとともに、契約的取引の実践や消費ニーズに合わせた荷姿包装での取引等により、農家所得の安定に努めました。

○ 食の安全・安心確保対策として、平成30~令和2年で8JAの園芸部会組織が福岡県版GAP認証を取得するとともに、ブランド価値向上による農業所得増大の取り組みとして、「元気つくし」が日本穀物検定協会の食味ランキングで、最上位評価の「特A」を獲得しました。

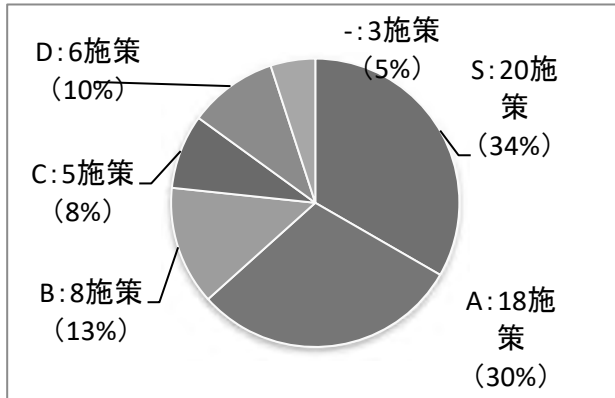
なお、金のめし丸県産米の需要は堅調であるものの、災害や病害虫等により需要量を満たせておらず、数量・品質での安定や集荷率向上等が求められています。

○ 農産物直売所を核とした地産地消の強化について、県JA農産物直売所連絡協議会を通じたHACCP制度対応や店舗改善対策等を実施し、コロナ禍での家庭内消費増もあり、令和2年度売上高は約147億(前年比106.4%)となりました。

- 経営収支改善やHACCP制度対応としての衛生管理計画の策定・実践、インボイス等への対応などの課題があります。

「マーケットインに基づく生産・販売事業の実践【最重点分野】」

- 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:60(うちJA57、中連等3)
- 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ①顧客開拓に向けたWEB(インターネット)販売の強化
- ②農産物直売所を核とした地産地消運動の強化
- ③地域環境に適した水田生産誘導の取組み
- ④ブランド価値の向上と積極的な販売対応で所得増大を目指す園芸事業の改革と直販事業を活用した販売チャンネルの拡大

3. 付加価値の増大と新たな需要開拓への挑戦【最重点分野】

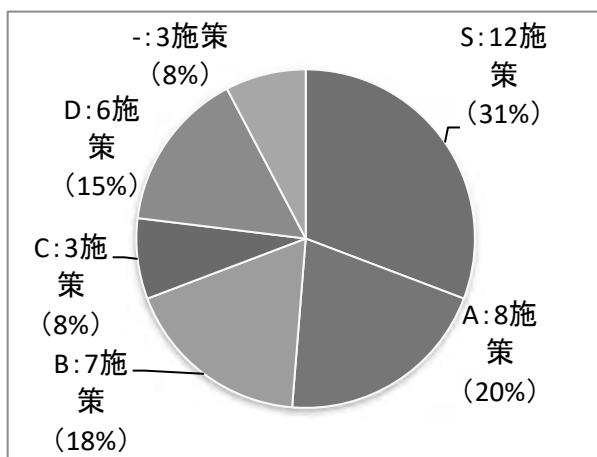
- 総合力を活かした6次産業化および経済界との連携について、付加価値を付けた新たな需要開拓に取り組みましたが、JAの体制や取り組み(人員、開発費等)が二極化する中で、「既存商品の改良や商品の共同開発」「販売先の開拓・確保」「収益確保」等が課題となっています。

- 地域・県域ブランドの強化に向けた知的財産等の戦略的活用について、県域ブランド品目等の生産販売を進め、品質の高位平準化や数量の確保、消費地でのPR活動等による売り場確保に取り組みました。

県外での新たな品種の導入等が進む中で、本県における産地振興、市場競争等に負けない体制づくりが引き続き必要となります。

「付加価値の増大と新たな需要開拓への挑戦【最重点分野】」

- 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:39(うちJA39、中連等0)
- 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ①農産物の収量・品質向上による付加価値の増大
- ②農産物の安全性向上に向けた取組(残留農薬検査の実施)
- ③6次産業化商品の開発業に向けた原料の供給拡大
- ④実需者との販売力強化に向けた契約栽培の拡大
- ⑤GAP基準準拠の取組み拡大に必要な体制の整備・検討

4. 生産資材価格の引き下げと低コスト生産を支援する体制の強化【最重点分野】

○ 弾力的な価格設定等による他業態に負けない生産資材価格の実現について、肥料では、平成 29 年春肥から高度化成肥料を 5 銘柄、令和 2 年秋肥からは 4 銘柄に集約する等により、既存品と比較して 1～3 割の価格引下げを実現しました。また、農薬については、通常規格より約 3 割程度割安な担い手直送規格（水稻除草剤等）の普及率が、水稻面積全体の約 8%と拡大傾向にあります。

今後は、低利用の大口生産者に対しても普及推進を図る必要があります。

○ 低コスト生産技術等によるトータルでの生産コスト引き下げについて、平成 28 年度から農家手取り最大化の取り組みを開始し、令和 2 年度ではモデル 1 J A において、水稻・麦・大豆のコスト削減・省力化・増収に向けた試験を実施、効果・普及性を検証しました。

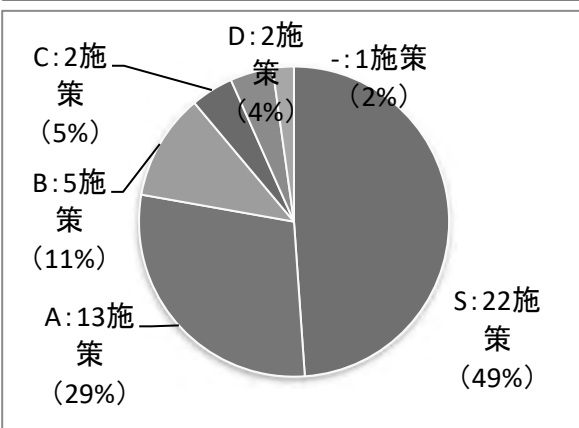
今後も、継続して事例を積上げ、効果・普及性を確認していく必要があります。

○ 担い手等の多様なニーズに対応した資材店舗展開と収支改善について、店舗陳列コンクールや店舗活性化研修会等により、資材店舗活性化に取り組みました。また、農業関連施設の集約・広域再編について、県北販売コントロールセンターでの共同輸送・共同販売を通じ、県北 6 J A の青果物の販売価格の底上げを行うとともに、国庫事業を活用したトラックチャーターによるレンタルパレット輸送を 30 回実施しました。

「生産資材価格の引き下げと低コスト生産を支援する体制の強化【最重点分野】」

○ 自己改革目標 令和 2 年度実績 取組施策数:45(うちJA43、中連等 2)

○ 達成率(S:100%以上、A:75～100%未満、B:50～75%未満、C:25～50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ①生産資材銘柄・規格の共同集約・共同購入
- ②予約注文や近隣 JA との連携による価格引き下げ
- ③他業態に負けない生産資材価格の実現に向けた定期調査の実施
- ④化成肥料・水稻除草剤等の品目集約
- ⑤各組織との情報、意見交換による利用率向上と新技術導入による低コスト生産への取り組み

5. 新たな担い手の育成や担い手のレベルアップ対策【最重点分野】

○ 新規就農者については、市町村等関係機関との連携を通じ、相談会の毎年の開催【相談者：25 名（R1）、41 名（R2）】、SNS を使った情報発信等に取り組みとともに、新規就農に関する協議会の立ち上げ等、地域全体での就農支援の体制づくりが進みました（県内 12 協議会が農業経営者育成教育機関として県から認定）。

今後は、農地や施設等の取得等、新規就農者の定着支援について、関係機関との連携をさらに強化する必要があります。また、農家の高齢化が進む中、事業継承の重要性を理解し、早めの事業継承を進めていく必要があります。

- 農業経営管理支援については、青色申告データをもとに、組合員との面談を実施する等農業経営の見える化に取り組むJAが増加しました【9JA(H30)→13JA(R2)】。また、令和元年度の収入保険制度開始に伴い、青色申告会員が増加しました【青申会員 15,263名(H30)→15,798名(R2)】。

収入保険に係る申告時の保険金見積り計上やインボイス制度対応等で青色申告担当部署の事務負荷が増大する中、営農指導員、TAC及び他部門との連携を強化する必要があります。

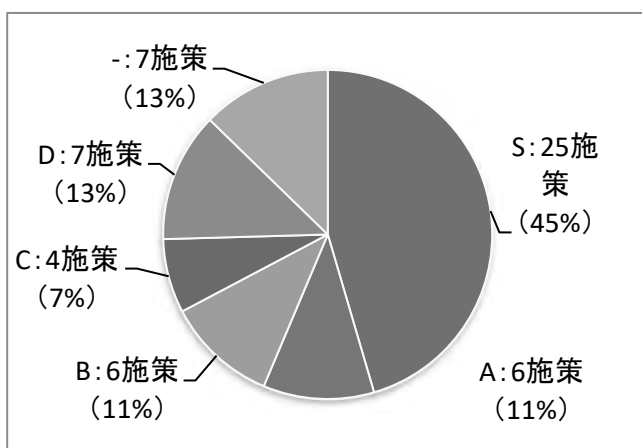
- 「JAによる農業経営」を通じた担い手育成と地域農業への支援強化について、新規就農のための研修事業、農作業受託等地域農業支援を実施するJAが増加しました【研修事業；4JA(H30)→5JA(R2)】【支援事業；4JA(H30)→5JA(R2)】。また、新たに1JAが令和3年度から新規就農者研修施設の運営ができるように準備を進めています。

- 集落営農の組織化・法人化に向けた取り組み並びに法人化後の支援強化について、集落営農組織の法人化が増加しました【集落営農数；597(H30)→570(R2)】【集落営農法人；279(H30)→292(R2)】。また、県域TAC・ふくれんと連携し「法人を核とした野菜作付振興事業」を導入した法人が4法人となりました。

一方で、米麦大豆中心の集落営農法人の多くは、高齢化・後継者不足やインボイス制度への対応等の課題があることから、JA・県等との連携を強化し、地域の実情にあった集落営農法人の在り方等を研究する必要があります。

「新たな担い手の育成や担い手のレベルアップ対策【最重点分野】」

- 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:55(うちJA48、中連等7)
- 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

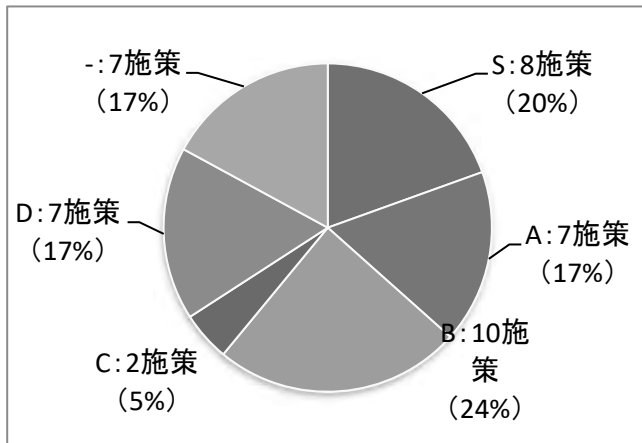
- ①集落営農の組織化支援
- ②新規就農者研修施設の有効利用による新規就農者の育成
- ③青色申告会と連携した経営分析診断支援
- ④女性農業者のサークル活動および農業経営研修会の実施
- ⑤労働力支援企業との連携による労働力の支援

6. 営農・経済事業の機能・体制の強化【最重点分野】

- 営農・経済部門の人材育成について、営農指導員のグレード登録や全国共通の指導員資格、各種研修会等に関する意見交換を行いました。さらに課題対応の上、人材育成研修会を継続・強化する必要があります。

「営農・経済事業の機能・体制の強化【最重点分野】」

- 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:41(うちJA40、中連等1)
- 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ①効率的な農業実践に向けた支援体制の強化
- ②専門知識及び資格を持った職員雇用への取り組み
- ③長期農業振興計画による地域農業振興の強化(長期計画から中期経営計画へ反映)
- ④専門職の後継者育成の取り組み
- ⑤営農・経済事業体制の強化、TACによる営農経営指導

7. 組合員的意思結集による地域の実情を踏まえた農業政策の実現

- 食料・農業・農村基本法等に基づく農業政策の実現対策について、「食料・農業・農村基本計画」(令和2年3月)に、農業の持続的発展に向けて中小・家族経営体が、農村・地域を支える主体として明記され、その重要性が認められました。

基本計画の実践において、規模の大小や地理的条件にかかわらず、農業者の経営継続と農村・地域の活力につながる政策要求を行う必要があります。

- 地域実態を踏まえた農政活動について、本県の農業政策・予算に関する県議会(自民党福岡県議団農政懇話会、緑友会福岡県議団)への要請の実施等、農業振興及び農業者の経営安定に取り組みました。また、九州北部豪雨(平成29年7月)及び平成30年7月豪雨等災害からの復興支援について、国・県へ要請、被災地に対する人的・物的支援に取り組みました。

引き続き、抜本的な治水対策や農地強靱化対策等、できる限り被害を最小限に抑える対策等の要請を行う必要があります。

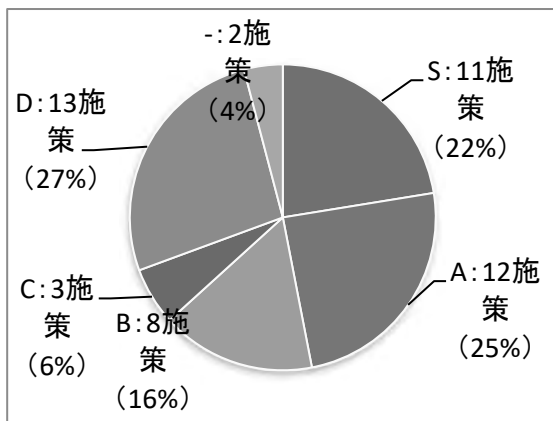
Ⅱ. 地域活性化への貢献と情報発信機能の強化

1. 正・准組合員のメンバーシップの強化【重点実施分野】

- 正・准組合員のメンバーシップ強化について、統括部署を明確化するとともに、JA地域密着・くらしの活動や組合員訪問、支店運営委員会の整備、組合員大学の運営等を行うなど、全てのJAにおいて、アクティブ・メンバーシップ確立に向けた「取り組み方針」の策定に取り組みました。
- 准組合員については、全てのJAにおいて、「准組合員の位置づけ明確化」を行いました。また、「准組合員の意思反映にかかる取り組み方針の策定」については、14JAとなっており、「農業の応援団」としての具体的な取り組みとともに、意思反映、運営参画にかかる取り組み加速化が求められています。
- フレミズ組織設置JAは9JA、理事目標（15%）達成は3JA、正組合員目標（30%）達成は5JA、総代目標（15%）達成は8JA（いずれも令和2年7月末現在）となるなど、組織基盤の拡充強化に向け、引き続き組織の活性化、フレミズ組織の拡大、女性の運営参画を進める必要があります。

「正・准組合員のメンバーシップの強化【重点実施分野】」

- 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:49(うちJA46、中連等3)
- 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ① 協同組合理念を踏まえたJAらしい支店活動の展開
- ② 「農業の応援団」拡大に向けた仕組み作り
- ③ 新規組合員加入運動の展開
- ④ 直売所を拠点とした、農業を「食べて」応援する准組合員の拡大
- ⑤ 女性の運営参画の促進
- ⑥ 准組合員のアクティブ・メンバーシップ意識向上

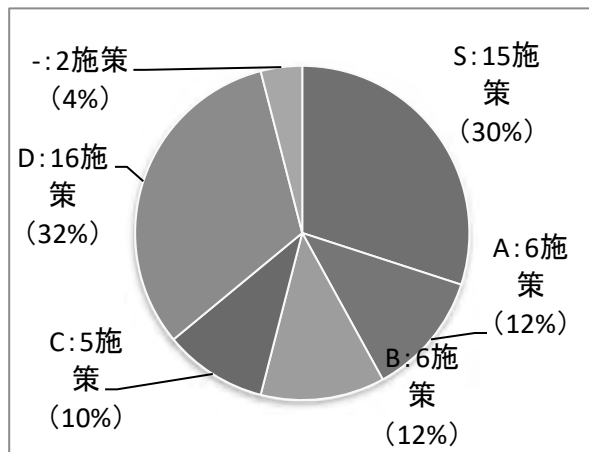
2. JAくらしの活動を通じた地域の活性化への貢献【重点実施分野】

- オール世代を支えるJAくらしの活動を核とした地域密着活動の実践について、全てのJAで、支店等を拠点とした食農教育や健康づくり活動等を実践しました。引き続き、本活動の必要性や取り組み事例の共有化に向け、支店長や女性組織担当者等に対して、取り組み周知を図る必要があります。
- 「地域農業振興の応援団づくり」の確立に向け、これまでJAで実践していた食農教育や地産地消運動施策を、「JAグループ福岡 食と農の応援団（食・農ラ部!）」の取り組みとして位置づけ、この取り組みの周知、JA内外での情報発信

が今後の課題となっています。

「JAくらしの活動を通じた地域の活性化への貢献【重点実施分野】」

- 自己改革目標 令和2年度実績 取組施策数:50(うちJA46、中連等4)
- 達成率(S:100%以上、A:75~100%未満、B:50~75%未満、C:25~50%未満、D:25%未満、-:評価なし)



【取組施策例】

- ①安全・安心な生活資材の提供
- ②食と農、地域とJAを結ぶ食農教育活動の実践
- ③3Q 訪問活動(保障点検)の実施による家族状況の確認、および安心・満足の提供
- ④地域フォーラムによる食育・地産地消への取り組み
- ⑤経済事業を通じたくらしの安心と環境に配慮した事業の展開

3. JA総合事業を通じた生活インフラ機能の発揮

【信用事業を通じた「地域の活性化」】

- 金融商品と絡めた環境保全の取り組みについて、対象貯金商品の販売実績に応じた額(販売一口につき20円)とJAを利用されている皆さまからの募金を「公益財団法人福岡県水源の森基金」へ「緑の募金」として寄付を行いました。
- 食農教育に関する取り組みについて、子ども達の食と農への理解を促進するため、県内小学校に対し教育本を寄贈しました。また、JAが行う子ども達を対象にした農業体験活動等の取り組みを支援しました。
- 利用者保護等に関する取り組みについて、福岡県警察の「ニセ電話気づかせ隊」に参加し、高齢利用者のニセ電話詐欺被害防止のため、高齢利用者的高額現金持ち帰り等の際に、窓口声掛け運動等に取り組み、令和元年7月には、これまでのニセ電話詐欺の被害防止活動に貢献した功績が認められ、福岡県知事より「ニセ電話気づかせ隊団体表彰」を受けました。

【共済事業を通じた農業経営・地域活性化に貢献する取り組み】

- 多種・多様化している農業者を取り巻くリスクに備えるため、全JAにおいて個人農業者および農業法人等に対してリスクチェックシートや農業リスク診断システムを活用した農業リスク診断活動を実施しています。
今後も、個人農業者や農業法人等への万全な保障提供に向けて、関連部門等との連携を深め、農業リスク診断活動の実践を通じたリスクの説明およびリスク対策への提案強化を継続的に取り組む必要があります。

- 地域のくらし・営農に貢献していくため、全JAにおいて農業関連分野や地域に根ざした様々な地域貢献活動に取り組んでいますが、当該活動が「JA共済の地域貢献活動」であることを幅広く周知していく必要があります。

【高齢者福祉活動と介護保険事業を通じたセーフティ機能の発揮】

- 高齢者福祉活動について、女性組織メンバーを中心に、人生100年時代を支える「JA健康寿命100歳プロジェクト」や「助けあい活動」を実施し、高齢者の生きがい・健康づくりに貢献しました。健診活動等については、女性組織メンバーに限定せず、青壮年層等、組合員への健康づくり活動をすすめていく必要があります。
- 介護事業については、生活インフラを支える事業でもあるが、新型コロナウイルスの影響等を受け、事業廃止のJAも見られるなど、事業収支は悪化傾向にあり、収益改善や人材確保対策等が喫緊の課題となっています。

4. JA広報活動の位置づけの明確化・重点化と活動のステップアップ

- 広報の位置づけの明確化と他部門との連携について、JAの広報機能強化のため、担当部署の明確化や広報委員会の設置、担当者の育成・確保、農業まつり等におけるトップ広報、農産物のトップセールスが実施されました。
引き続き、広報体制の強化を図り、トップ広報、役職員による情報発信に努める必要があります。
- 対象を明確化した広報活動については、対内広報としてJA広報誌による身近な情報発信や自己改革の進捗状況の広報に努めましたが、日本農業新聞、家の光三誌の購読部数は減少しています。一方、地域住民向けの広報誌等の発信は約半数のJAに限定されていますが、新たにSNSを使った情報発信の取り組みが年々増加しており、取り組みを強化する必要があります。

5. 多様な広報活動の展開による情報発信の強化

- JA役職員による情報発信の強化について、支店協同活動や組織活動等へのJA役職員の積極的参加によって、組合員と一体となった運営が実施されました。
引き続き、多様な広報活動の展開による情報発信強化の必要があります。
- パブリシティによる広報展開の強化について、一部のJAでマスコミへの農産物直売所、地元農産物やイベントの情報提供が実施されましたが、トップ広報、ニュースリリースの実施JAはまだまだ少ないという課題があります。
- 各種メディアを活用した対外広報展開の強化について、県段階では記者会見や記者懇談会の実施、インスタグラムによる情報発信を行いました。JA段階においてもFacebook、インスタグラム等SNSによる農産物・イベントの情

報発信が増加しました。JAグループ福岡一体となった新たなメディア展開について、さらに強化して取り組む必要があります。

6. 「食」「農」「協同組合」の浸透に向けた新たな展開方向

- 「協同組合」の国民理解醸成に向けた取り組みについて、県域で設置している「協同組合ふくおかネットワーク推進協議会」や「福岡県協同組合促進懇話会」を中心に活動を行いました。

平成29年度に立ち上げた「協同組合ふくおかネットワーク運営検討委員会」での検討結果を踏まえ、これまでの講演会や教育担当者会議、合同研修会の開催に加え、福岡県農林水産まつりへの共同出展や協同組合連続講座の開催、Fコープの「コープの森づくり」への活動参画など協同組合間連携の取り組みを促進しました。

- 協同組合連携を更に促進させていくためには、事務局体制等の充実と構成団体の参加意欲や意識向上、実践活動の継続と新たな実践活動の協議等実施する必要があります。

Ⅲ. 自己改革の着実な実践を支える持続可能な経営基盤の確立

1. 自己改革実践の拡充・強化に向けたJA中期経営計画の策定

- JAグループ福岡中期方針を踏まえ、全20JAが「最重点分野」および業績評価指標（KPI）を設定した「重点実施分野」を中期経営計画に盛り込みました。

しかしながら、策定された中期経営計画を分析すると、実行具体策が具体的でなかったり、中期方針の「実行具体策」「具体的取り組み事項」をそのまま採用したり、業績評価指標（KPI）が定性目標で評価しづらいといった課題がありました。また、「重点実施分野」での「実践事項」「実行具体策」等の項目が多く、目標が総花的でありました。

2. 自己改革を伝える取り組みと着実な実践・進捗管理

- JAグループ福岡全体で「自己改革共通目標」を設定（平成28年度～）するとともに、重点実施分野とあわせた進捗管理を、JAは自己改革推進本部で、JAグループ全体では改革本部委員会・改革推進委員会・改革実践研究会（以下、改革本部）で行いました。

しかしながら、「自己改革共通目標」のうち、営農指導員の実績の取り方や販売品販売高と直売所売上高の計上方法等が明確でなく、実績把握や進捗管理が効率的でないといった課題がありました。あわせて、計画未達の原因や今後の対応が十分議論されていないJAも見受けられました。

- 自己改革への評価やJAへの理解を促進するため、改革本部でJAグループ福

岡全体として以下の取り組みを決定し、JAは、組合員や地域住民に対し、直接対話や広報誌等を活用するなど様々な手段で、適宜、自己改革の取り組み内容を伝えました。その結果、平成30年度に実施した「組合員意向調査」では、152,005人が回答し、90%以上がJAの自己改革への期待感、満足感が示されました。

【組合員、地域住民対応】

項目	数	項目	数
認定農業者との対話活動（R2）	20JA 1437件	自己改革周知ポスター制作（H30、R1、R2）	各3,300部
クリアファイル、作業用手袋（R2）	9,270部	日本農業新聞への掲載（H29、H30、R2）	計3回/1JA
ラジオCM、出演（H30、R1）	CM28本 出演4JA	自己改革取組宣言（H30、R1、R2）	計3回 (全JA実施)

【JA役職員対応】

項目	回数等
役員向けセミナー等（H28、H29、H30）	計3回
自己改革情報（中央会発行H28～）	Vol.91
自己改革事例集	30事例

しかしながら、農水省が実施する認定農業者意向調査について、自己改革を評価する認定農業者等は約5割にとどまり、JAとの回答の間に大きなギャップが生じています。これは、自己改革の成果を伝える取り組みが不十分であること、情報発信にJA間で差があることが原因と思われる。

3. 自己改革の実践を支える安定経営基盤の確立

- JAの業務執行体制（ガバナンス）の充実について、各JAの選出ルールに基づき登用した認定農業者及び実践的能力者の理事の割合は、全JAにおいて定数の8割を超え、農協法の要件を満たしています。

ただし、就任時45歳以下の理事は4名に留まっており、理事の年齢及び性別に著しい偏りが無いように配慮しなければならないという農協法の配慮規程への対応が継続して必要です。

- 内部管理態勢（内部統制）の整備・強化について、会計基準の厳格な適用や内部統制の運用について、会計監査人より更なる改善が求められています。

内部管理態勢における3つのディフェンスラインの機能発揮において、本店所管部署とされる第1のディフェンスラインの強化が必要です。

- 持続可能なJA経営基盤の確立・強化に向け、令和元年度、20JAの常勤役員を対象にトップセミナーを開催し、全中、農林中金より、現状および今後のJAの経営環境等について、共有化を図りました。

- J Aグループ福岡における持続可能なJ A経営基盤の確立・強化の対応を改革本部で協議し、基本的取り組み方向を決定しました。主な内容は、
 - ・将来損益シミュレーションを実施する。
 - ・部門別事業損益計画を策定する。
 - ・各事業の成長戦略、効率化戦略を事業計画に盛り込む。
 - ・支店・事業所再編を進める。
 - ・信用事業の調達コストを検討する。等であり、
 各J Aは、これらに基づき、事業計画に盛り込み、実施に向け取り組みを進めています。

- シミュレーションでは、経済事業部門やその他部門の将来予測に対する中央会・連合会での支援が困難で、J Aも過去からの成り行きでしか策定できないといった課題があります。

- 事業計画では、現状分析が不十分なため、成長戦略が少なく、効率化戦略中心のJ Aも見られます。

- 自己資本比率は、バーゼルⅢの影響を受けて、全体的に低下しています。固定比率は、県平均では向上しているものの、対前年比で10%以上低下しているJ Aも8J Aあります。自己資本比率、固定比率の向上に引き続き取り組む必要があります。

- 中央会・連合会による健全経営確保機能の発揮について、中央会・連合会における調整・連携のもとJ Aの経営健全性等の確保を図ることを目的に「J A経営健全化対策連絡会議」を設置し、連合会間での課題の検討や情報の共有を行っています。また、県内で不祥事が発生しているJ Aもあり、不祥事の未然防止を目指した取り組みが求められます。

4. 協同組合（農協）運動者としての人づくり

- 組合員のメンバーシップを強化するための組合員・役員・職員づくりについて、協同組合理念を盛り込んだ階層別（初級・中級・監督者・管理者）研修会、非常勤理事研修会を実施し、これら研修で得た知識を、協同組合の運動者として日常の事業・活動を通じてどのように組合員のメンバーシップ強化と自己改革の実践につなげていくか、役職員それぞれがさらに認識を深め実践していく必要があります。

- 人事労務体制の整備・強化について、定年延長や定年再雇用者の人材活用等、労働力不足解消に向けた検討が必要です。また、自らの希望する多様な働き方を選べる環境づくりが必要とされており、厚生労働省から示された「副業・兼業の促進に関するガイドライン」に沿った考え方を整理する必要があります。

5. 農業者の所得増大・JA経営の健全化に貢献する安全かつ低コストな情報システムの活用

- 農家組合員・農業法人・集落営農組織等の農業所得向上支援
確定申告支援システム（農家組合員向け）が12JA（一部機能のみ利用3JA含む）、確定申告支援システム（農業法人向け）が4JA、農業経営管理支援システムが8JAで運用を行っています。
なお、システムの活用促進については、システム面の課題だけではないので、担い手・営農サポートセンターと情報センターが役割分担を明確にし、継続的な対応を行う必要があります。
- 蓄積されたデータの有効活用
基盤更改とあわせて導入された新たな情報活用ツール（WebFOCUS）を全JAで運用を開始しましたが、限定的な機能の利用に留まっているため、情報センターはJAのニーズを収集し、機能の拡大を図るとともに、JAではFオン各種データの効果的な活用により、経営基盤の強化を図る必要があります。
- 各種情報システムの利活用によるJAの安定的経営基盤確保
会計監査人監査対応や不祥事未然防止対策に関するシステム対応が情報センターにて行われ、JAはシステムの利用と合わせ、運用手順や資格権限の見直し等により統制強化を図りました。
JAは、引き続きFオン標準システムの有効活用や新しい技術の導入も含め、事務効率の改善、あわせて統制の強化を図っていく必要があります。
- 情報セキュリティ管理等の強化・充実
高度化、巧妙化し、攻撃の視野も拡大しているサイバー攻撃等の外部からの脅威について、JAグループ全体での意識共有と対策を講じるとともに、情報センターの運用においてもウィルス対策ソフト及び暗号化ソフトのサーバ環境を更改するなどセキュリティの強化を図りました。
サイバーインシデントの発生はとどまることがないことから、JAにおいても引き続き、職場内での意識醸成や情報漏洩対策等のセキュリティ強化に取り組む必要があります。
- JAの事業継続を可能とするシステム環境の検証・改善
情報センターは、Fオンシステム環境の安定運用の強化対策として、基盤更改においてクラウド化を採用しました。

6. 連合会によるJA総合事業の支援・補完

【信用事業を通じた組合員・利用者とともにJA発展に向けた取り組み】

- 農業者の成長ステージに応じた資金供給

農業者の所得増大等に資する J Aバンク自己改革の取り組みを継続支援するため、新規就農者向け資金である青年等就農資金の活用支援や、新規就農者の営農や研修をサポートするための助成措置等を行いました。

また、担い手の規模拡大等を支援するため、個人、法人ともに利用可能な運転資金「農業応援運転資金」を創設したほか、農業近代化資金や農機ハウスローン等農業関連資金に対して利子補給や保証料助成措置等を行い農業所得増大・農業生産拡大等への取り組みを支援しました。

J Aの農業融資資金に対する利子補給・保証料助成等
令和 2 年度実績 1 億 2,967 万 7 千円

○ 販路拡大・経営管理高度化等ソリューションの提供

農業の持続的な発展に向けた地域振興施策を推進するため、直売所強化活動や農産物の P R イベント活動等への助成措置を行い、販路拡大等の取り組みを支援しました。

○ 全国戦略に基づく施策・インフラの提供、地域特性を踏まえた実効性の高い県域戦略の確立、県域本店機能の発揮

組合員・利用者に対し全国戦略に基づき、インターネットローンの商品拡大、インターネットバンキング（個人 I B）の整備、J Aバンクアプリの提供等に取り組みました。

J Aバンク福岡では、自己改革の実践を支えるため、農業関連資金に対する利子補給や保証料助成等の支援を行いました。また、農業金融センターでは、農業融資専門部署としての役割発揮に向け、J Aをはじめ関係団体（県・農業会議・J Aグループ福岡等）と連携し農業関連融資の強化に取り組みました。

今後は、合理化が必要な店舗・A T Mの統廃合、効率的な推進態勢の構築に向けた基幹店舗への集約配置、ネットバンク等非対面サービスの提供・活用がすすめられます。当県においては、全国戦略に基づく新たなシステム（営業店システム・貸出金システム等）を導入し、店舗事務の改革（電子化による後方レス化・媒体レス化）と店舗機能への再編を行う必要があります。

【共済事業を通じた J Aの事務負担軽減に向けた取り組み】

○ 契約申込み・掛金収納等に伴う J Aにおける事務負荷軽減の実現に向けて、平成 28 年 4 月よりペーパーレス・キャッシュレス等の新事務手続きを段階的に導入しており、長期共済および自動車共済の新契約手続きならびに一部の異動手続きはペーパーレス化され、キャッシュレスについても長期共済および自動車共済の新契約手続きが可能となり、全 J Aにおいて取り組みを進めています。

また、令和 2 年度から満期等の請求手続きについても、ペーパーレス手続きが可能となっており、全 J Aにて取り組みを展開しています。

今後も、事務負荷軽減の取り組みの定着化に向けて、ペーパーレス・キャッシュレスの利用率向上を図るとともに、さらなるシステム等の利便性向上を図る必

があります。

- J Aが契約者対応を担い、連合会が損害調査を行う運営体制の構築（自動車損害調査体制の再構築）に向けて、令和2年度に14 J Aの体制移行を先行実施し、令和3年度初旬に全 J Aの体制移行が完了しました。

自動車損害調査体制再構築後の円滑な業務の実施、契約者対応力の強化に向けて、自動車損害調査サービスセンターと J Aとの定期的な情報連携を通じた取り組みの強化を図る必要があります。

- 九州地区業務センターへの県域を越えた機能集約等を通じて、専門的、より効率的な事業運営を展開しています。

県本部と九州地区業務センター間の連携を高めることで、J A指導・サポート機能にかかる体制強化を図るとともに、県本部の業務部門における地区担当者制の導入により出向く体制を構築し、全 J Aに対し J A支援機能の強化に取り組んでいます。

IV. 県域オール J Aの実現をめざす J Aグループ福岡の新たな組織再編戦略

1. J Aグループ福岡における新たな組織再編戦略の推進

- 県下 20 J Aが一つに結集し、中央会・連合会の県域機能をできる限り承継した「県域オール J A」の実現を合併構想とし、2022年4月を目途に実現に向け、改革本部で、今後の進め方、スケジュール、事業戦略の詳細化、実現に向けたロードマップの協議を行い J A、連合会等からの出向者で以下の研究を進めました。

- ・ 合併に関する重要調整事項協議
- ・ 事業戦略に関する調整事項協議
- ・ リーフレット等での組合員、職員への研究経過説明等

しかしながら、研究不参加を表明した J Aもあり、改革本部で「県域オール J A実現」に向けたスケジュール等の見直しを行うこととなり、合併推進本部の設置には至らず、構想実現には至りませんでした。

- 令和2年度は、次期の J A福岡県大会議案検討に向け、全組合長で構成する「J A組織あり方検証委員会」「J A組織あり方小委員会（生産者、女性部、青年部の代表等）」で協議を重ね次の結論を得ました。

- ・ 県域オール J Aを将来の対応として目指し、研究は継続する。
 - ・ 県域オール J Aの実現は、事業・業務の共同化、戦略的合併等の段階を踏んで進める。
 - ・ 各 J Aは、自己改革、持続可能な J A経営基盤の確立・強化の取り組みを進めるため、20 J A共通の指標を設定する。等
- 構想実現に至らなかった要因についても、次のとおり確認しました。
- ・ 前構想である3 J A構想の総括について十分な納得が得られていなかった。

- ・組合員への周知が不足していた。
 - ・当初予定に比べ、J Aの経営が安定していた。
 - ・財務基盤、収支状況、職員の処遇等のJ A間格差が解消されなかった。 等
- 「県域オールJ A実現」を見据えた財務の健全化と収支改善に向けた取り組みについては、24項目の「高位平準化指標」を設定し、改革本部で進捗状況を確認しました。しかしながら、令和元年度、令和2年度で全項目を達成したJ Aはありませんでした。
- 現在の高位平準化指標では、項目が多岐に渡り、達成すべき指標の優先順位が分かりにくいことが課題です。
- 令和2年度は、「県域オールJ A」の戦略に関するJ A域を越えた業務・事業の共同化について研究・協議を行い、内部監査業務の共同化について、一定の方向性が決まりました。
- 営農、経済事業部門の施設の共同化等については、既存のJ A施設を、他のJ Aの組合員が利用することに対する部会や組合員感情等があり、理解を得るのに時間がかかるという課題があります。

V. J Aグループ福岡の結集軸としての新たな県中央会の構築

1. 農協法改正を踏まえた新たな県中央会の構築

- J Aグループ福岡の総意に基づく新たな県中央会の構築（連合会への移行）について、農協法改正を踏まえた令和元年9月までの新たな県中央会の構築に向け、中央会会長の諮問機関である「J A福岡中央会組織変更検討委員会」より、新たな県中央会の機能（事業）・体制・財政等が答申されました。答申内容を踏まえ設定した「組織変更計画」については、平成31年3月開催の第164回臨時総会にて承認され、本会は同年9月30日をもって非出資の農業協同組合連合会に組織変更しました。

組織変更後の J A 福岡中央会の概要

組織変更後の中央会	
1. 組織形態	連合会（改正農協法附則で中央会の名称を使用できる組織として措置された非出資連合会）
2. 組織の性格	統制的な権限を廃止、会員の意思に基づく自律的な制度に転換
3. 機能	<p>①代表機能 組合員・会員の意思結集を行い、J A グループ福岡を代表して共通の意思を発信する。</p> <p>②総合調整機能 会員および関係機関との連絡・調整を行い、J A グループ福岡の総合力を発揮する。</p> <p>③経営相談・監査（業務監査）機能 J A の組織・事業・経営に対する課題に対し、協同組合の特質を踏まえ、J A の創意工夫を支援する経営相談を実施する。</p>
4. 事業	<p>①会員の組織、事業及び経営に関する相談に応ずること</p> <p>②会員の求めに応じて監査を行うこと</p> <p>③会員の意見を代表すること</p> <p>④会員相互間の総合調整を行うこと</p> <p>⑤ ①～④までの事業に附帯する事業</p> <p>※財務諸表等監査業務は廃止（会計監査人制度に変更）</p> <p>※法的権限に基づく指導の廃止</p> <p>※組織変更前と業務内容の変更はありません。</p>
5. 会員	組織変更前の会員を承継（正会員 28 准会員 1）
6. 役員	<p>組織変更時の役員体制は組織変更直前の役員体制を継続</p> <p>会長・副会長は総会で選任</p> <p>理事会で代表理事を選任（会長 1 名を選任）</p>
7. 体制	<p>組織体制については、関係機関との連携強化や重複した機能の集約化等により可能な限り組織のスリム化をはかる。</p> <p>要員体制については、重点取組事項に経営資源を集中し、可能な限り要員数を抑制する。</p>
8. 財政	<p>機能発揮とそれを支える体制整備に必要な経費は、賦課金を基本とする。</p> <p>令和元年度～令和 3 年度の賦課金と会計監査にかかる監査報酬等の合計額は、平成 30 年度の一般賦課金・特別賦課金の賦課額を下回るものとする。</p>

3 JAグループ福岡2030年ビジョン

3 JAグループ福岡 2030年ビジョン

(1) ビジョン策定の目的

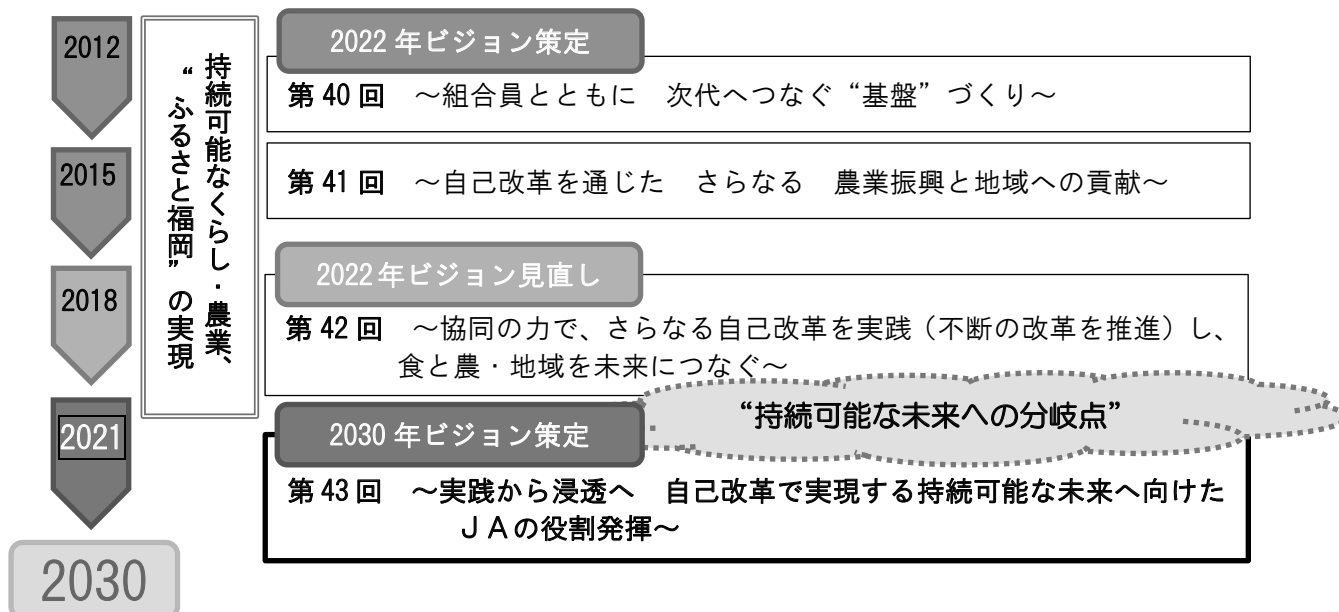
2022年ビジョンは、第40回大会（2012年開催）において10年後の社会・経済および農業・農村の環境変化を想定し、JAの役割・使命等を整理することにより、今後の進むべき方向性を合わせるとともに、『JAグループ福岡中期方針』により3か年毎の到達点を設定し実践していくことを目的に策定しました。

その後の第41回大会（2015年開催）・第42回大会（2018年開催）の都度、農業・JAを取り巻く環境の変化を内容に反映して来ました。

次期の3か年は2022年から2024年ですが、2022年ビジョン策定時に想定した期限が到来すること、また、新型コロナウイルス感染症等を含めた環境変化やSDGs等持続可能な社会への関心が高まっていることから、第43回大会を『持続可能な未来への分岐点』と捉え、昨今の社会・経済、JAグループをめぐる情勢ならびにJAグループの自己改革等の実践状況を踏まえて2022年ビジョンを検証し、新たな将来ビジョンを策定します。

2030年ビジョン策定の目的

2030年ビジョンは、社会・経済および農業・農村の環境に対する持続可能な視点から、コロナ禍等の環境変化を想定し、これから概ね10年後のJAの役割・使命等を整理することにより、中期方針検討の方向性を明確にすることを目的に策定する。



※ ビジョンとJA福岡県大会テーマとの関係

JA福岡県大会では、第40回大会（2012年開催）より、メインテーマとサブテーマを設定している。

第40回大会で設定したメインテーマは、「JAグループ福岡 2022年ビジョン」の趣旨に則した内容で、向こう10年間（第40・41・42回大会）を通じて使用するものとし「持続可能なくらし・農業、“ふるさと福岡”の実現」とした。

また、サブテーマは、2022年ビジョンの実現に向けて3年ごとにJA福岡県大会で決定される「JAグループ福岡 中期方針」の内容に則したものとし、

第40回大会では、「組合員とともに、次代へつなぐ“基盤”づくり」、

第41回大会では、「自己改革を通じたさらなる農業振興と地域への貢献」、

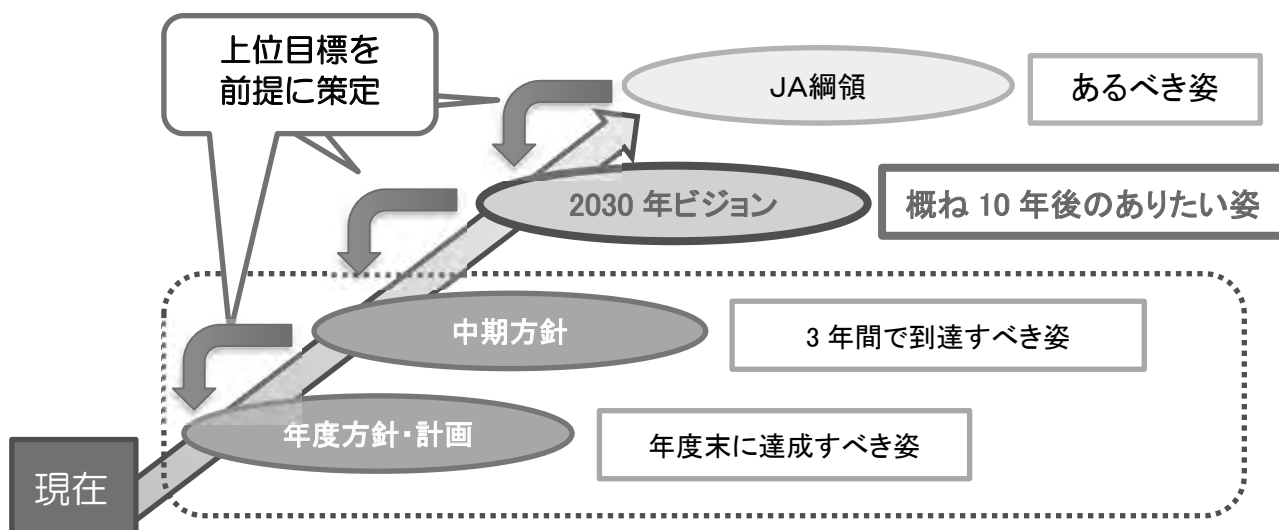
第42回大会では、「協同の力で、さらなる自己改革を实践（不断の改革を推進）し、食と農・地域を未来につなぐ」とした。

なお、新たなビジョンの策定にあたっては、組合員や役職員により浸透するよう「JAグループ福岡 2030年ビジョン」そのものをメインテーマとし、3年ごとのJA福岡県大会において、2030年ビジョンに即して設定される「JAグループ福岡中期方針」に則した内容で、当面3か年に向けたサブテーマを設定する。

新たな将来ビジョンを策定するにあたっては、JAグループの組合員・役職員の共通の理念である「JA綱領」を将来のあるべき姿として、JAグループ福岡の概ね10年後のありたい姿をビジョンとして策定します。

なお、2022年ビジョンは、策定時に10年後の姿を想定したものであり、到達目標年次が3年ごとに策定する中期方針の目標年次と不一致であったことを踏まえ、今回の将来ビジョンは、到達目標年次を概ね10年後としながらも、SDGsの目標年次や中期方針との整合性を図り、次々回策定の中期方針の目標年次（2030年）と合わせるため、2030年を到達目標年次とし「2030年ビジョン」とします。

《 JA綱領と2030年ビジョン等の関係 》



(2) 「2022年ビジョン」の振り返り

2030年ビジョンの策定にあたり、第42回大会（2018年開催）時に検証を行った2022年ビジョンについて振り返り、これまでの成果と今後の課題を整理すると、次のとおり一定の成果は認められるものの、今後の課題も多く残されており、これらを2030年ビジョンにしっかりと反映させる必要があります。

これまでの成果として、農業面においては、“農”を基軸とした取り組みは、組合員・地域から一定の理解を得られており、TAC等を通じた担い手の情報を共有化する仕組みが構築出来つつあります。

また、くらしの面では、一部のJAにおいて、協同組合の仕組みを学び、次世代の地域リーダーを育成する「組合員大学」を立ち上げるなど、組合員リーダーの育成やJAファンづくりを推進し、JAの理念に通じる人づくり、地域に根ざしたJAづくりを後押ししています。

一方で、マーケットインの志向で、消費者ニーズを生産に反映する仕組みや課題解決型の指導體制を強化し、県下JAへの水平展開を行う必要があるといったことや、“地域”を基軸とした取り組みについて、まだまだ見える化・周知が足りていないといった課題もあげられます。

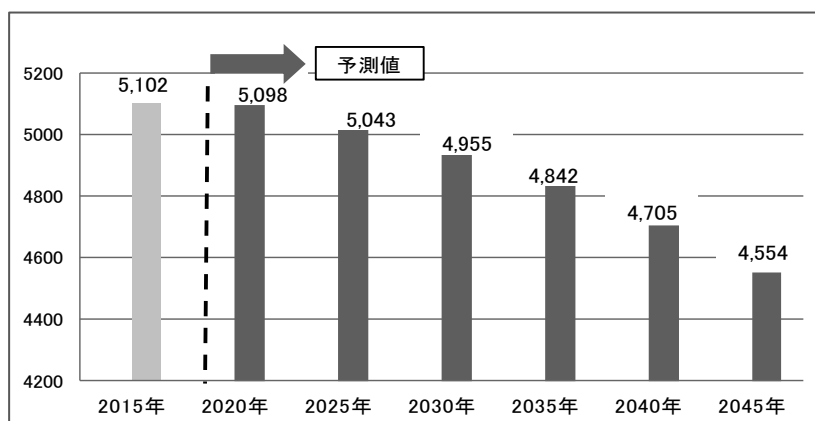
また、アクティブ・メンバーシップについても、事業利用伸長の志向が強く、准組合員等に対して、「農業や地域経済の発展を共に支えるパートナー」としての意識醸成が不足していることから、さらに、地域社会に対してJAの果たす役割・事業・活動を発信し、共有することが必要であるといった課題があげられます。

加えて、2022年ビジョンそのものについても、将来像の表現が抽象的である一方で、果たしている役割の内容が幅広い部分や細かすぎる部分がある等、役職員の理解が進んでいないことから、JAの根幹である『農業者』に焦点をあて、『農業者の所得増大』を基軸として、シンプルで分かりやすい内容で整理することが求められています。

(3) 農業・地域社会・JAをめぐる現状と将来予測等

① 福岡県人口と将来予測

- 福岡県の人口は、2020年の509万人から、2030年は14万人減少(▲3%)、2045年は55万人減少(▲11%)し455万人と、2015年の510万人をピークに人口減少に転じていると予測されています。【国立社会保障・人口問題研究所「都道府県別人口推計」より】

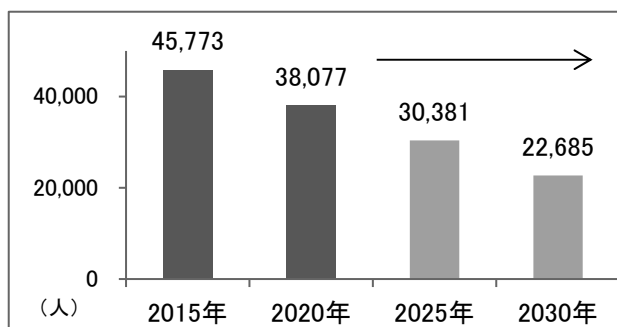


② 福岡県農業の推移と将来予測

- 将来の農業就業人口を推計したところ、2030年の農業就業人口は22,685人で、2015年の45,773人と比較して23,080人減少(▲50%)し、2020年と比較しても15,392人減少(▲40%)すると予測されます。

また、基幹的農業従事者の平均年齢は、全国は67.8歳、福岡県は66.7歳となっています。【農業センサス2020年調査より】

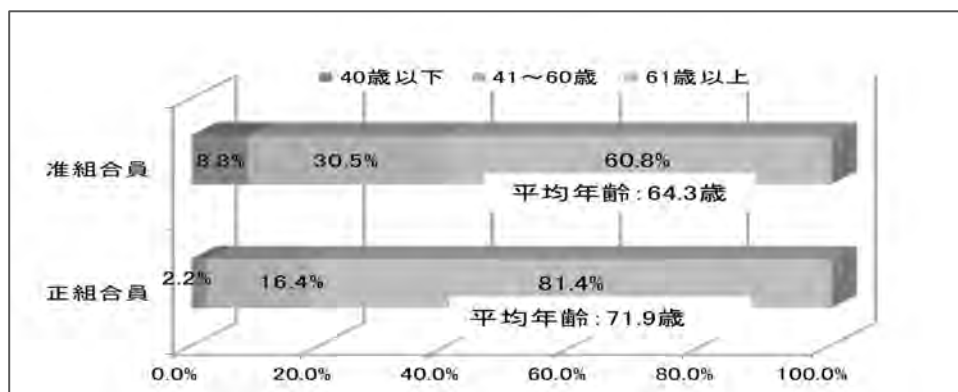
<福岡県の農業従事者数の推計>



- 2015年の耕作放棄地面積は6,992haで、県の経営耕地面積(54,908ha)の約10%に相当する。特に、土地持ち非農家の有する耕作放棄地が483ha増加(+17%)しています。

- 県内正組合員の2015年4月時点の平均年齢は67.2歳となっており、県内農業就業人口の平均年齢よりも2.2歳高齢化している。また、2020年9月末時点での正組合員平均年齢は71.9歳となっています。

2020年9月末時点の正組合員年齢構成を見ると、61歳以上の割合は81.4%となっている。准組合員のうち61歳以上の割合は60.8%で、平均年齢は64.3歳となっています。【Fオンデータベースより】



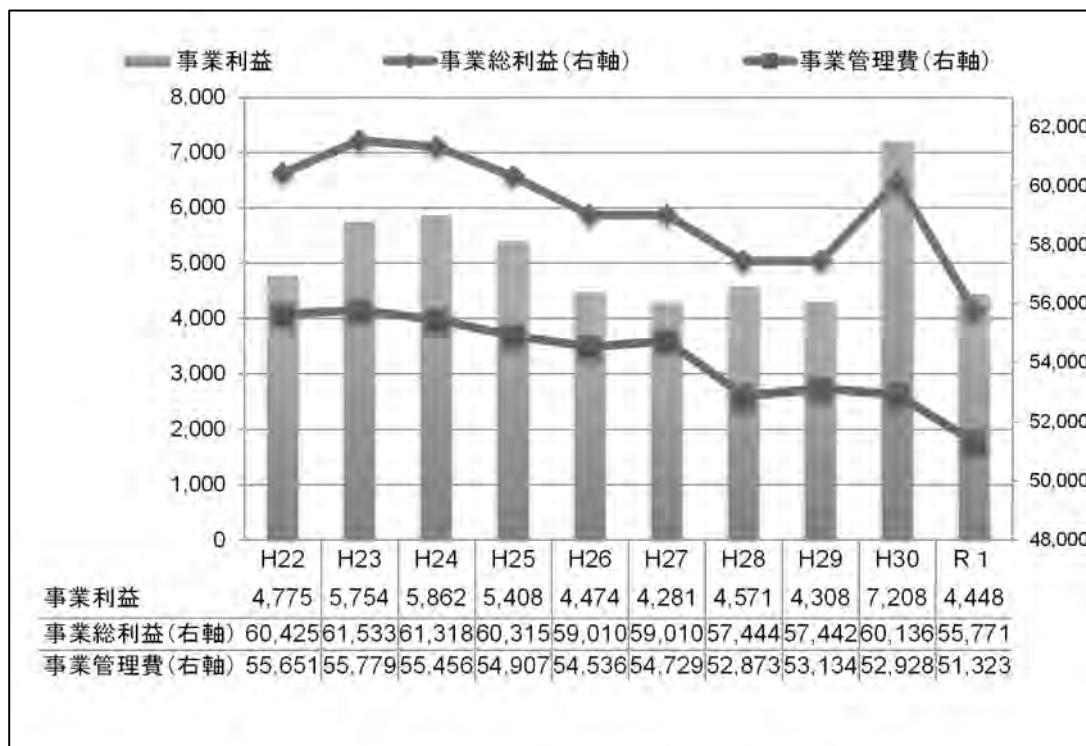
③ 損益の推移と将来予測

- 損益の推移

令和元年度の事業総利益は約558億円、事業管理費は約513億円、事業利益は約44億円となっており、10年前の平成22年度と比べて、事業総利益は約47億円減少（対比92.3%）、事業管理費は約43億円減少（対比92.2%）し、事業利益は約3億円減少（93.2%）しています。

事業管理費の内訳をみると、平成22年度と比べて、人件費が約25億円減少（対比93.9%）、施設費が約17億円減少（対比81.0%）しています。この10年間は、経営資源である「ヒト」「モノ」を効率化することで、事業管理費を削減し、事業利益を確保してきたといえます。

（単位：百万円）



○ J A 将来損益シミュレーション

福岡県 20 J A 合計の将来損益シミュレーションでは、令和 6 年度事業総利益は 512 億円となり、令和元年度より約 46 億円（対比 91.7%）減少する予測となっています。特に信用事業では、長期にわたる低金利施策の影響や、近隣金融機関との競争激化による貸出金利息の減少で、収益が大きく減少することが予測されています。また、事業管理費は令和 6 年度に 502 億円となり、令和元年度より約 11 億円（対比 97.9%）減少する予測です。

事業総利益の減少が事業管理費の減少を大きく上回っており、事業利益が大幅に減少する見込みです。

（単位：百万円）

		R1年度実績 A	R6年度予測 B	B - A	B / A
事業 総 利 益	信用事業	21,282	18,391	▲ 2,891	86.4%
	共済事業	14,266	12,961	▲ 1,305	90.9%
	購買事業	8,530	8,242	▲ 288	96.6%
	販売事業	4,770	4,788	18	100.4%
	その他	6,923	6,786	▲ 137	98.0%
	計	55,771	51,168	▲ 4,604	91.7%
事業 管 理 費	人件費	37,921	37,070	▲ 851	97.8%
	業務費	4,266	4,282	16	100.4%
	諸税負担金	1,742	1,700	▲ 42	97.6%
	施設費 (うち減価償却費以外)	3,710	3,614	▲ 96	97.4%
	施設費 (うち減価償却費)	3,360	3,249	▲ 112	96.7%
	その他事業管理費	325	334	9	102.8%
	計	51,323	50,249	▲ 1,075	97.9%
事業利益		4,448	919	▲ 3,529	20.7%

④ 2030 年 J A グループ福岡に対する期待

2030 年ビジョンの策定にあたっては、その前提として、J A グループ福岡に対する期待を整理し、そのうえで、J A が応えられる（貢献できる・貢献すべき）ものを、将来のビジョンとして描く必要があります。

そこで、J A グループ福岡に対する期待を、各ステークホルダー（利害関係者）の立場ごとに整理すると、以下のようなものが考えられます。

まずは、組合員からの期待としては、農業者の所得向上があげられます。そのためには、福岡県農畜産物のブランド力の向上をはじめ、重点市場を中心とした販売促進や直販・直売等を含めた販売力を向上する一方で、農業生産コスト（生産資材、農業機械、各種利用料等）を削減することが求められています。

また、専門性を持った営農指導員の育成や組合員の利便性を考慮した J A 域を越えた施設の利用拡大や、最近の度重なる豪雨災害等の経験から、農業政策や災害

発生時の対応に関する要請活動の強化も必要とされています。さらには、このようなことを可能とするJA経営基盤の確立・強化も重要な期待と想定されます。

地域・消費者からの期待としては、食に関する消費者との信頼関係の構築が大きな期待と考えられます。そのためには、食の安全・安心の確保はもとより、適正な価格での安定的な食料の供給が不可欠と考えられます。また、JAは地域に開かれた組織として、地域のコミュニティに欠かすことのできない、准組合員をはじめ地域住民の拠り所として、場の提供にも期待されています。

役職員からの期待としては、将来的なJA経営の安定が重要であり、そのための組合員ニーズを踏まえたJA運営（事業・活動）の展開や県内JA間での格差の解消や処遇の改善等も期待されています。

現状等を踏まえた将来ビジョンの検討方向

農業・地域社会・JAをめぐり現状及び将来予測からは、人口減をはじめ農業就業人口の減少や高齢化、耕作放棄地の増加等に加え、正組合員の高齢化等により、農業・JAをめぐり情勢は今後も厳しい状況が続くと予測される。特に、令和6年度までのJAの将来損益シミュレーションでは、事業総利益が大きく減少する見通しとなっており、改めて今後のJAの事業・活動・経営のあり方を見直す必要がある。

また、JAグループ福岡に対する期待としては、組合員からは自己改革の基本目標である「農業者の所得向上」が最優先であり、そのためJAの販売力向上や生産コストの低減や災害等にも強い農業が、地域・消費者からは、安全・安心な食料の安定供給や地域コミュニティへの貢献等が、また、役職員からは、将来的なJA経営の安定等が、それぞれ求められている。

これらを踏まえ、将来ビジョンの検討にあたっては、まずは組合員に対し農業者の所得向上や農業生産の拡大の実現、消費者との信頼関係の構築に向けた理解促進、さらにこれら支えるJA経営基盤の確立等の観点で整理する必要がある。

(4) JAグループ福岡 2030 年ビジョン

① JAグループ福岡の 2030 年ビジョン

農業を強く、元気に、もっと身近に 組合員の想いを実現できるJAへ

【解説】

ビジョンをより分かりやすくシンプルな内容とするため、『組合員や地域に向けたメッセージ部分』と『役職員が共有すべきミッション部分』に分けました。

○ 組合員や地域に向けたメッセージ部分

『農業を強く、元気に、もっと身近に』

『農業を強く、元気に』については、第 43 回大会を「持続可能な未来への分岐点」と捉え、改めてJAの根幹である『農業』に焦点をあて、正組合員に対し『農業者の所得増大』を基軸としつつ、『農業者』が農業に未来や希望を持てるシンプルで分かりやすい内容としました。

また、『もっと身近に』については、准組合員や地域に向けて、安全・安心な食料の安定供給には、生産者と消費者の信頼関係に基づく持続可能な農業が不可欠であり、そのために地域の理解を求めていくというメッセージを込めた内容としました。

○ 役職員が共有すべきミッション部分

『組合員の想いを実現できるJAへ』

誰のために頑張るのかを分かりやすくするため、JAの主役は『組合員』であることを再確認し、『農業者の所得増大』を含めた組合員の心の中にある様々な思い・願いである『想い』を実現できるJAであるという役職員が共有すべき使命を内容としました。

フレーズ	キーワード
農 業	農業協同組合の根幹
強 く	農業者の所得増大、強い農業、持続的な農業、後継者育成、交渉力、有利販売、ブランド化、迅速な災害対応、相談対応
元 気 に	
身 近 に	地域に根差した、地域貢献、組合員の利便性、身近な組織、親しみやすさ、消費者との信頼
組 合 員	正・准組合員
想いを実現	意思反映、対話活動、職員の専門性発揮、持続可能なJA経営基盤の確立・強化

② J Aグループ福岡が果たしている役割

i. 『農業者の所得増大』の実現による持続可能な地域農業の確立

“安全”で“安心”な福岡県産農産物を“安定”して販売・供給するための生産・出荷体制が構築され、福岡県産農産物ブランドに対する生産者と消費者の信頼が築かれています。また、高い専門性を持った営農指導員が育成・配置され、重点市場を中心とした有利販売に加え、直販・直売等による地産地消の仕組みが確立されています。更にICTを活用したスマート農業が定着するとともに、JA域を越えた施設利用や農業生産コスト（資材・利用料等）の削減等、トータルコスト低減により農業所得の増大が実現されています。

ii. 豊かでくらしやすい地域社会への貢献

地域社会に根ざした組織として、JAの組織基盤が強化され、アクティブ・メンバーシップの取り組みにより、准組合員や女性の運営参画の機会が広がっています。また、対話活動等を通じて組合員や利用者の声を踏まえ、協同組合間連携等を活用して、地域に喜ばれるサービス（事業）が提供されています。

広報分野では、「食」と「農」、「地域」とこれらを支える「JA」の情報発信の強化により、組合員や地域住民のJAに対する信頼と共感づくりがすすんでいます。また、食料安全保障の強化や食料自給率の向上に関する国民・県民の理解がすすんでいます。加えて、SDGs（持続可能な開発目標）に即したJAの事業・活動を通じて、持続可能な経済・地域社会づくりへの貢献が広く認知されています。

iii. 地域農業の確立と地域社会に貢献できる組織・経営体制の確立

持続可能な地域農業を確立し、豊かでくらしやすい地域社会の実現に貢献するため、JA内における事業の効率化・スリム化や、JA間での事業・業務の共同化や合併、連合会を含めた共同事業等により、持続可能な経営基盤（組織・経営体制）が確立されています。

また、県域オールJAの実現に向けた取り組みが着実に進展しています。

4 第43回JA福岡県大会の基本的 考え方と着実な実践に向けて

4 第43回JA福岡県大会の基本的考え方と着実な実践に向けて

(1) 第41回・42回大会決議の振り返り

① 第41回JA福岡県大会決議の概要

第41回JA福岡県大会(2015年開催)は、「農協改革」にかかる情勢変化を踏まえて、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」にかかる領域を中心とした中期方針(平成28~30年度)を策定し、自己改革の着実な実践に取り組むため、サブテーマを、「自己改革を通じたさらなる農業振興と地域への貢献」としました。

② 第42回JA福岡県大会決議の概要

その3年後の第42回JA福岡県大会(2018年開催)は、これまでの自己改革の取り組み実績と組合員からの評価(成果)、そして今後のさらなる取り組みが問われる期間(令和元~3年度)となることから、第41回大会の枠組みを引き継ぐものの、単に継続するのではなく、これまでの成果と課題並びに農業生産構造の急速な変化や地域社会・JA経営をめぐる環境変化等を踏まえ、3つの基本目標に向け取り組むものとし、サブテーマを、「協同の力で、さらなる自己改革を実践(不断の改革を推進)し、食と農・地域を未来につなぐ」としました。

③ 農協改革集中推進期間と5年後検討条項の期限到来

第42回JA福岡県大会の実践期間中には、令和元年5月の農協改革集中推進期間の期限と令和3年3月の農協改革の実行状況等の調査期間の期限と2回にわたって、政府の「農協改革」の議論の節目を迎えました。

この間のJAグループにおける自己改革の取り組み等を踏まえ、政府は、令和3年6月に「規制改革実施計画」を閣議決定し、農協改革について、JAの自己改革継続に向けた「自己改革実践サイクル」の構築を明記するとともに、准組合員の事業利用に一律的な規制は導入しないこととしました。同計画では、JAが組合員との対話を通じて改革を続けるため、農家所得向上の目標を含む改革の具体的な方針や准組合員の意思反映と事業利用の方針等を総会で決め、改革を実行、組合員の評価を踏まえて改善、実行を繰り返す、いわゆるPDCAサイクルを構築し、農水省が指導・監督することとされました。

このような中、本県においては、既に、准組合員の意思反映の取り組み加速化に加え、各JAにおける総代会等で「自己改革取組宣言」を行うなど取り組みをすすめています。

④ 組合員意向調査・認定農業者アンケート結果

平成30年12月から令和元年3月にJAグループが実施した「組合員意向調査」では、自己改革への「期待度」では約95%が「期待している」、「満足度」では約90%が「満足している」、「改善度」では約87%が「改善している」とそれぞれ高

い評価をいただきました。

一方、平成 28 年度から令和元年度に実施した農水省による J A 及び認定農業者等を対象にした農協の自己改革に関するアンケート調査（認定農業者等アンケート）をみると、「担い手との徹底した話し合い」「農産物販売事業の見直し」「生産資材購買事業の見直し」に関する設問では、依然として認定農業者と J A との認識の差異が約 50% と乖離がある状況となっており、今後も自己改革の実践を通じて、評価を高めていく必要があります。

（２）第 43 回 J A 福岡県大会の基本的考え方

① 新たなビジョン（2030 年ビジョン）の策定

2022 年ビジョンは、第 40 回 J A 福岡県大会（2012 年開催）において、10 年後の社会・経済および農業・農村の環境変化を想定し、J A の役割・使命等を整理することにより、今後の進むべき方向性を合わせることを目的に策定しました。

その後の第 41 回 J A 福岡県大会（2015 年開催）・第 42 回 J A 福岡県大会（2018 年開催）の都度、農業・J A を取り巻く環境の変化を内容に反映して来ました。

次期の 3 か年は令和 4 年（2022 年）から令和 6 年（2024 年）となり、2022 年ビジョンの期限が到来すること、また、新型コロナウイルス感染症等を含めた環境変化や S D G s 等持続可能な社会への関心が高まっていること等から、第 43 回 J A 福岡県大会を『持続可能な未来への分岐点』と捉え、昨今の社会・経済等、J A グループをめぐる情勢ならびに J A グループの自己改革の実践状況等を踏まえ、前述のとおり、新たな将来ビジョン（2030 年ビジョン）を“農業を強く、元気に、もっと身近に 組合員の想いを実現できる J A へ”としました。

② 自己改革の“実践”から“浸透”へ

次期 3 か年においても、目まぐるしい社会情勢の変化や組合員の多様化・深化するニーズに対応し、引き続き不断の自己改革を進めていく必要があります。

そのためには、政府が決定した「規制改革実施計画」も踏まえ、改めて組合員の声の起点に自己改革に取り組み、組合員との対話活動等を通じて自己改革を伝え、組合員からの評価を踏まえ次の取り組みにつなげる、といった自己改革の P D C A サイクルを組織風土として浸透・定着させることが重要となります。

このようなことを踏まえ、第 43 回 J A 福岡県大会（令和 4～6 年度）のサブテーマを、「実践から浸透へ 自己改革で実現する持続可能な未来へ向けた J A の役割発揮」としました。

また、第 43 回 J A 福岡県大会にあたって新たに策定した 2030 年ビジョンと、あわせて 2030 年に J A グループが果たしている役割を

- （１）『農業者の所得増大』の実現による持続可能な地域農業の確立
- （２）豊かでくらしやすい地域社会への貢献
- （３）地域農業の確立と地域社会に貢献できる組織・経営体制の確立

の 3 つに整理しました。

この3つの役割に対応して、当面3か年で取り組む事項を決議する第43回JA福岡県大会の議案（中期方針）としては、

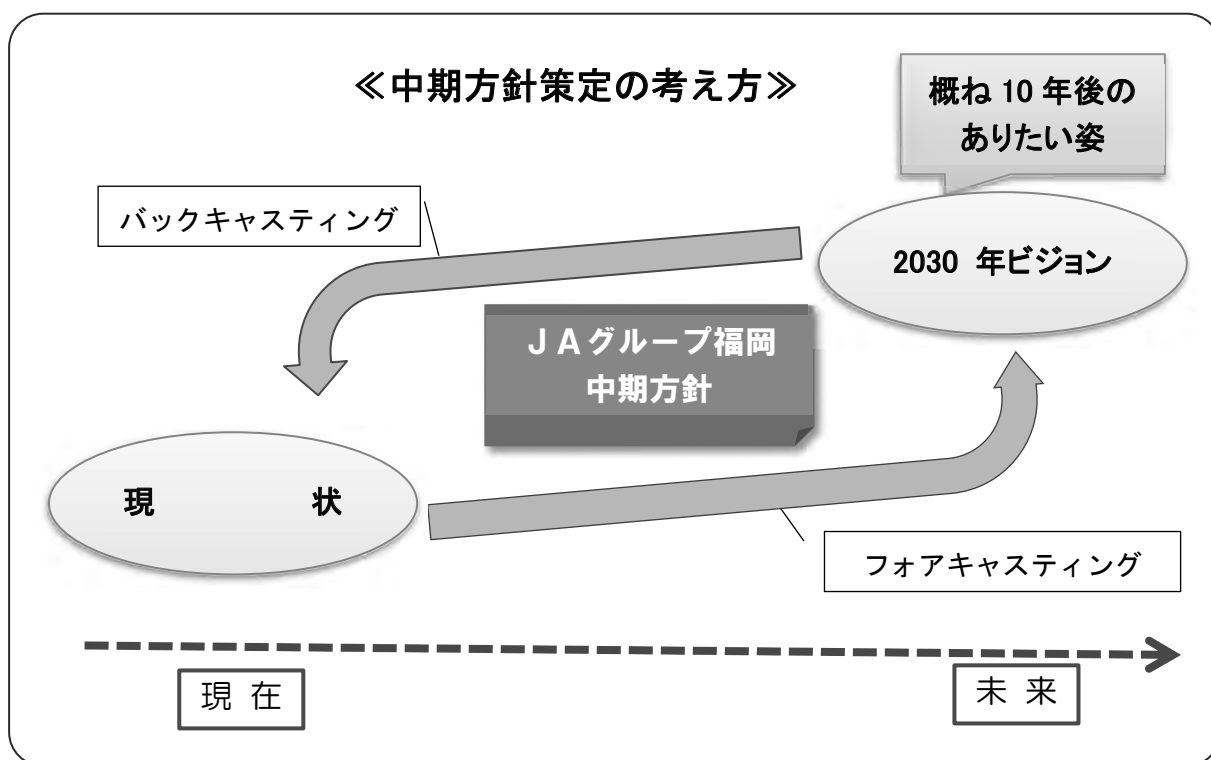
- I 食料・農業基盤の確立・強化
- II 地域・組織・事業基盤の確立・強化
- III JA経営基盤の確立・強化

を柱立てするとともに、前回大会決議にもとづく研究・検討を踏まえて、

- IV JAグループ福岡の組織再編戦略の実現に向けて

を加えた4つの柱立てを行ない、2030年ビジョンの達成に向けて、各基盤の確立・強化に取り組むものとします。

加えて、中期方針の策定にあたっては、2030年ビジョンの達成に向けて何ができるのか、何をすべきかといったバックキャスティング（未来の姿から逆算でいまを考える思考）と、これまでの成果と課題を踏まえ、現状から何をするのかといったフォアキャスティング（現状や課題から未来を考える思考）の両面から、次期3か年での取り組み事項を整理しました。



③ 持続可能な未来へ向けた J A の役割発揮

国連は 2012 年を国際協同組合理年、2014 年を国際家族農業年、2019 年から 2028 年を国連「家族農業の 10 年」、さらに 2021 年を国際果実野菜年とし、ユネスコは 2016 年、「共通の利益の実現のために協同組合を組織するという思想と実践」をユネスコ無形文化遺産に登録するなど、世界において、協同組合が果たしてきた役割は高く評価されています。

さらに、国連は 2015 年 9 月に「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」を加盟国の全会一致で採択しました。その中にある SDG s (17 の持続可能な開発目標と 169 のターゲット) の実現を担う民間セクターの一つとして協同組合は位置づけられるなど、協同組合のさらなる役割発揮が期待されています。

協同組合のめざすものや事業・活動は、まさに SDG s と重なっており、J A 全中は令和 2 年 5 月に J A グループ SDG s 取組方針を策定しました。これを受けて、本県においては令和 2 年 11 月に取組施策を整理しており、各 J A においては広報誌等に活動内容とあわせて関連する SDG s のアイコンを表示するなど取り組みが広がりつつありますが、まだ「点」の段階にあり、今後、優良事例を横展開するなど取り組みを本格化させて「面」に広げていかなければなりません。

持続可能な未来に向け、J A グループ福岡は、地域に根ざした協同組合としての役割を発揮するとともに、J A の事業・活動を通じて、持続可能な経済・社会づくりのために貢献していることが広く認知されるよう取り組んでいきます。



(3) 着実な実践に向けた取り組み

① J Aの実態に即した実践に向けた中期方針の記載

第 42 回 J A 福岡県大会議案（中期方針）では、「目標項目」以下の記載として、「実践事項」（関係する全 J A・連合会で取り組む事項）に加え、「実行具体策」「具体的取り組み事項」（J A の地域性等、実態に合わせて取捨選択して取り組む内容）まで示していました。

これに対し、第 43 回 J A 福岡県大会議案（中期方針）は、J A の実態に即した自己改革の実践に向け、次のような内容としました。

- J A グループ福岡の共通の取り組みを基本に、「目標項目」の記載内容を一定程度集約する
- 「実践事項」を、関係する全 J A・連合会において、原則「目標値（到達水準）」を定めて取り組む事項とする
- 各 J A での実態に即した取り組み具体策の検討・策定・実践を前提に、「実践事項」以下は、大まかな「取り組み内容※」の記載に留め、詳細な「実行具体策」および「具体的取り組み事項」は記載しない
- できる限り目標を明確化（見える化）するため、原則全ての「実践事項」には、「業績評価指標（K P I ; Key Performance Indicator）※」とともに、可能な範囲で「目標値（到達水準）」を設定する

J A では、年次別・月別等の実行計画書等における各取り組みについて、ここで提示した「業績評価指標」を基本に、J A の実態に即した「業績評価指標」を設定するとともに、「目標値（到達水準）」を明示することで、目標を明確化（見える化）し、中期方針の着実な実践を目指すこととします。

なお、中期方針で設定した「目標値（到達水準）」に関しては、J A によっては、既に「目標値（到達水準）」を超えている場合も想定されますが、その場合は必要に応じてさらに高位の目標値を設定する等により、J A の実態に即した取り組みを図ることとします。また、連合会独自の取り組みについては、連合会中期計画等の検討にあたって、目標の明確化を図るものとします。

※ 「取り組み内容」；実践事項を具体化した取り組み事項（■；代表的な取り組み例）
※ 「業績評価指標（K P I）」；実践事項ごとの進捗状況を検証するための指標

② 重点実践事項の設定

第 42 回 J A 福岡県大会議案（中期方針）では、自己改革の着実な実践を図るため、基本目標である「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」に関連する目標項目を“重点実施分野”とし、特に、重点実施事項のうち、自己改革の最重点課題である「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」に直結する目標項目を、“最重点分野”として取り組みを強化しました。

加えて、自己改革共通目標を設定し、各 J A の目標値の積み上げを県全体の目標値として設定することで、自己改革の実践により達成を目指すものとししました。

第 43 回 J A 福岡県大会議案（中期方針）では、J A グループ福岡 2030 年ビジョンの実現に向け、引き続き不断の自己改革の 3 つの基本目標「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」に取り組む必要があることから、『Ⅰ 食料・農業基盤の確立・強化』『Ⅱ 地域・組織・事業基盤の確立・強化』の中から、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」の達成に向けて、今後 3 年間で特に重点的に取り組む実践事項を“重点実践事項”に位置づけるものとします。

加えて、不断の自己改革の実践とともに、将来にわたって持続可能な J A 経営基盤を確立・強化していく必要があることから、『Ⅲ J A 経営基盤の確立・強化』の中から、今後 3 年間で特に重点的に取り組む実践事項についても“重点実践事項”に位置づけるものとします。

③ J A グループ福岡自己改革指標の設定

今回の中期方針では、全ての「実践事項」に、「業績評価指標（K P I）」を明記するとともに、可能な範囲で「目標値（達成水準）」を設定していることから、全国段階で設定される共通目標である販売品販売高や組合員数など、自己改革の実践に向けた共通の目標として、J A グループ福岡“自己改革指標”を設定することとします。

なお、持続可能な J A 経営基盤の確立・強化の取り組みとして、“経営基盤強化指標”を設定することから、“経営基盤強化指標”及び“自己改革指標”にかかる全ての「目標値（達成水準）」については、改めて、県内全 J A の組合長等で構成される「J A グループ福岡改革推進本部」において協議・決定し、進捗管理を行うものとしします。

④ 組合員との対話を通じた自己改革の実践と進捗管理について

政府は、6 月に閣議決定した「規制改革実施計画」に、J A が組合員との対話を通じて改革を継続するため、「自己改革実践サイクル」の構築を明記しました。

これを受け、J A は、今後も不断の自己改革として中期方針を実践するにあたり、改めて、組合員と対話を通じてニーズを把握し、必要な取り組みを決定・実践するとともに、取り組みの成果を組合員に伝え、その評価を把握し、そして、取り組みのさらなる改善を行うなど、自己改革実践サイクルを軸に、改革を着実に実践していくこととします。

加えて、組合員はもちろん、地域住民に対して、成果を「見える化」し、適宜情報発信を行い、自己改革の浸透を図っていくものとしします。

ア 自己改革の実践に向けた具体的目標の設定

- J A グループ福岡中期方針における「実践事項」の J A 中期経営計画、事

業計画への設定

- “経営基盤強化指標” “自己改革指標”をはじめ、「実践事項」にかかる「業績評価指標（K P I）」 「目標値（到達水準）」の中期経営計画、事業計画への設定【全 J A】

イ 自己改革実践サイクルの構築・強化

- 組合員の意見を反映するための対話活動の実践【対話実施率 100%】
 - ・ J A対話活動方針に基づく、計画的対話活動の実施と事業課題の整理
- 組合員の評価と意向を踏まえた J A中期経営計画・事業計画のローリング
- 改革本部委員会（J A）および J Aグループ福岡改革推進本部を通じた進捗管理【組合員の評価と意向を踏まえた改善取り組み】

ウ 自己改革成果の「見える化」、組合員・地域住民に伝える・伝わる情報発信の強化

- 各種媒体を活用した他 J Aの優良事例の研究と横展開など情報発信力の強化
 - ・ 自 J A、他 J Aの「所得増大事例」など自己改革取組事例の収集
- 組合員、地域住民と対話する場の強化
 - ・ 支所（店）、事業所等や、WEBサイト、広報誌、農業新聞など組合員と対話する接点の整備
 - ・ 役職員へ、適時、正確な自己改革情報の提供（内部会議やイントラ活用）

【重点実践事項】

I 食料・農業基盤の確立・強化

重点実践事項
1. 次世代総点検運動による次世代組合員の確保と育成支援
2. 農業者の売上増加に向けた販売の強化・実践
3. 新技術導入による農業生産効率の向上と地域の実態に応じた持続可能な農業振興の取り組み

II 地域・組織・事業基盤の確立・強化

重点実践事項
1. 正組合員のメンバーシップの強化
2. 准組合員の「食と農」に基づくメンバーシップ強化

III J A経営基盤の確立・強化

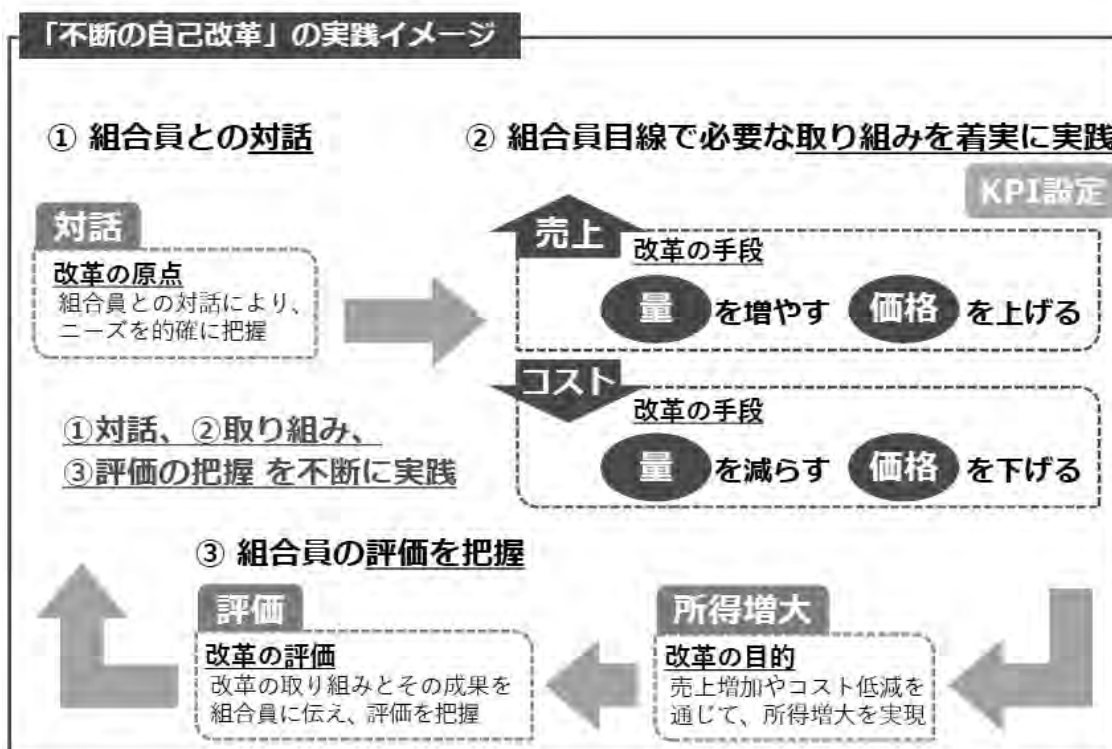
重点実践事項
1. J A事業の「成長戦略」と「効率化戦略」の実践
2. J Aガバナンス・内部統制の確立・実効性向上

【組合員との対話活動】

		主な対話内容	手法
正組合員	担い手経営体	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自己改革の成果（特に販売事業・生産資材購買事業の具体的な成果） ■ 各種アンケートへの意見等をふまえた、評価向上に向けた対話 ■ 准組合員の位置付け、意思反映・運営参画の取り組みに関する周知・理解促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 訪問・対面（個別が基本） ・ 役員による実施
	中核的担い手		
	多様な担い手		<ul style="list-style-type: none"> ・ 訪問・対面（座談会等含む）
准組合員	関係強化先および意思反映を希望する准組合員	<ul style="list-style-type: none"> ■ 意思反映・運営参画の枠組みや、意思がある場合の申し出先の周知 ■ 属性・ニーズ・関心をふまえた、事業の複合利用、活動参加への誘導 ■ 事業・経営等に関する情報発信の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 可能な限り、訪問・対面 ・ 事業上の訪問機会を活用した訪問の実施
	その他の准組合員		
	全ての組合員	<p>中期計画策定年など3年に1回以上を目安として、全ての組合員を対象として、訪問・対面を基本にアンケート等を活用した対話を実施</p> <p>※コロナ禍では、広報誌、ホームページ、SNS等を活用して訪問・対面によらない情報発信・対話を実施</p>	

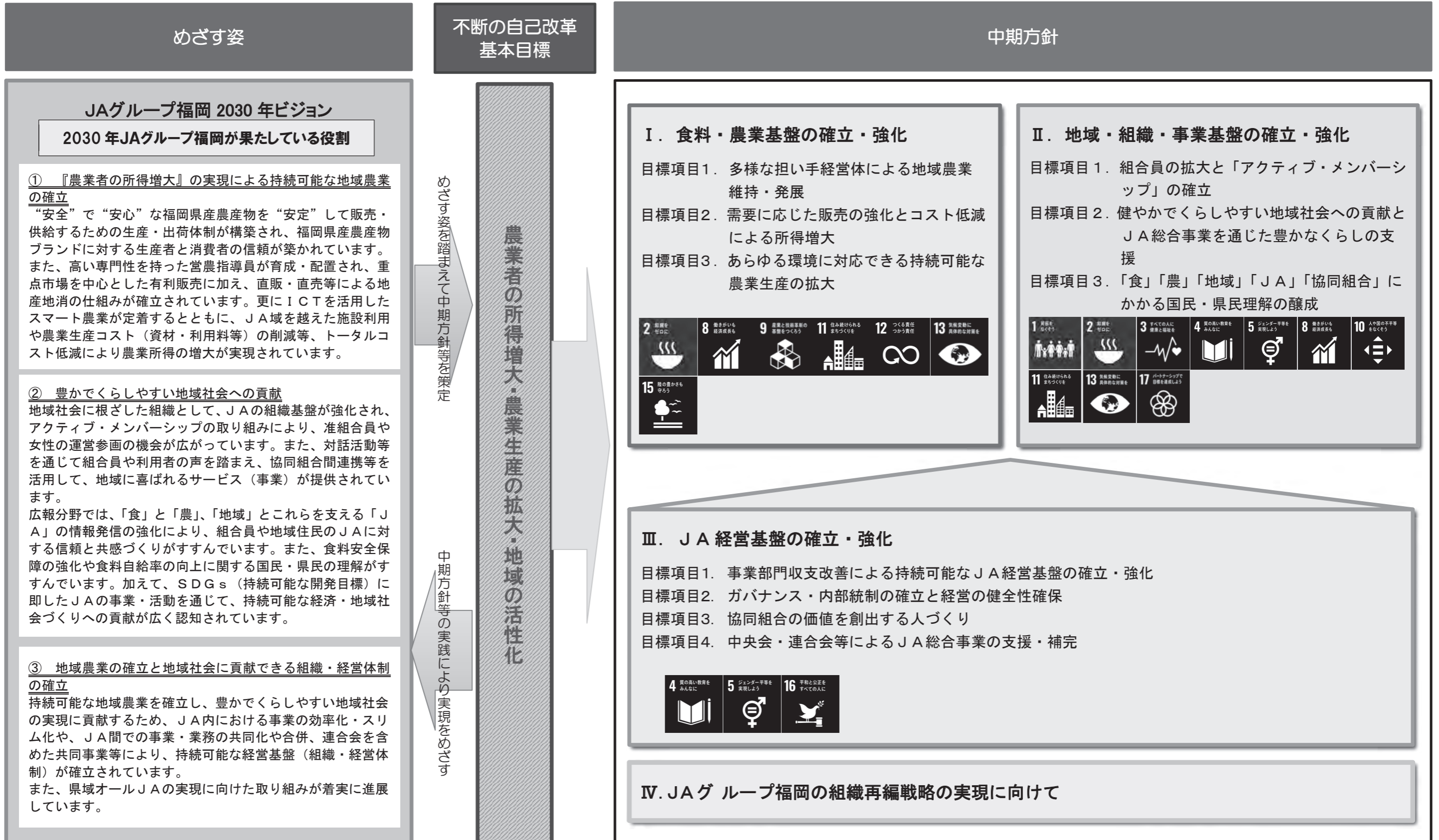
資料：JA全中作成

【自己改革の実践イメージ】



資料：JA全中資料を一部JA福岡中央会修正

5 JAグループ福岡中期方針



農業を強く、元気に、もっと身近に 組合員の思いを実現できるJAへ

～ 実践から浸透へ 自己改革で実現する持続可能な未来へ向けたJAの役割発揮 ～

I. 食料・農業基盤の確立・強化	II. 地域・組織・事業基盤の確立・強化
<p>目標項目1. 多様な担い手経営体による地域農業維持・発展</p> <p>実践事項(1)「次世代総点検運動」による次世代組合員の確保と育成支援</p> <p>実践事項(2) 出向く活動等を通じた多様な担い手経営体への支援と更なる事業間連携強化</p> <p>実践事項(3) 営農経済事業における体制構築並びに機能向上・収支改善</p>	<p>目標項目1. 組合員の拡大と「アクティブ・メンバーシップ」の確立</p> <p>実践事項(1)正組合員のメンバーシップの強化</p> <p>実践事項(2)准組合員の「食と農」に基づくメンバーシップ強化</p> <p>実践事項(3) 女性・青年の活躍推進と組織活性化</p>
<p>目標項目2. 需要に応じた販売の強化とコスト低減による所得増大</p> <p>実践事項(1)農業者の売上増加に向けた販売の強化・実践</p> <p>実践事項(2) 多様な消費者・実需者ニーズに応える販売方式の構築</p> <p>実践事項(3) 物流業界の「2024年問題」への対応とコスト低減に対する取り組み</p>	<p>目標項目2. 健やかで暮らしやすい地域社会への貢献とJA総合事業を通じた豊かな暮らしの支援</p> <p>実践事項(1) JA地域密着・くらしの活動の実践による「地域活性化」への貢献</p> <p>実践事項(2) 健やかに安心して暮らせる地域社会づくりへの貢献</p> <p>実践事項(3) 生活その他事業の体制整備および収支改善</p>
<p>目標項目3. あらゆる環境に対応できる持続可能な農業生産の拡大</p> <p>実践事項(1)新技術導入による農業生産効率の向上と地域の実態に応じた持続可能な農業振興の取り組み</p> <p>実践事項(2) 「みどりの食料システム戦略」などの自然環境に配慮した農業生産およびリスクへの取り組み</p> <p>実践事項(3) 「食料・農業・農村基本計画」に基づく農業の持続的発展に向けた政策提案</p>	<p>目標項目3. 「食」「農」「地域」「JA」「協同組合」にかかる国民・県民理解の醸成</p> <p>実践事項(1) 広報活動の位置づけ明確化、体制強化とJAグループ連携による広報力の強化</p> <p>実践事項(2) 「食・農・地域」と「協同」の重要性を再認識し、JAへの共感・信頼を確立する組織内広報の強化</p> <p>実践事項(3) 「食・農・地域を守り育てるJA」への国民・県民による理解にもとづく、JAの共感・信頼を得る対外広報の強化</p> <p>実践事項(4) 「協同組合」の国民・県民理解醸成に向けた取り組み強化</p>
III. JA経営基盤の確立・強化	
<p>目標項目1. 事業部門収支改善による持続可能なJA経営基盤の確立・強化</p> <p>実践事項(1) 総合事業体としての機能発揮を図るためのJA経営基盤の確立・強化に向けた施策づくり</p> <p>実践事項(2)JA事業の「成長戦略」と「効率化戦略」の実践</p> <p>実践事項(3) 持続可能なJA経営基盤の確立・強化に貢献する情報システムの活用</p>	<p>【信用事業の取り組み】</p> <p>実践事項(1) JAバンクならではの総合事業を活かした金融仲介機能の発揮</p> <p>実践事項(2) JA経営基盤強化に向けた信用事業の取り組み支援</p> <p>実践事項(3) 信用事業を通じたJA事業の創意工夫の発揮</p> <p>実践事項(4) 取組成果の可視化・発信</p>
<p>目標項目2. ガバナンス・内部統制の確立と経営の健全性確保</p> <p>実践事項(1)JAガバナンス・内部統制の確立・実効性向上</p> <p>実践事項(2) JA経営の健全性確保</p> <p>実践事項(3) 内部統制の向上と経営の健全性確保に資する適切な経営判断のための情報システムの活用</p>	<p>【共済事業の取り組み】</p> <p>実践事項(1) 新たな生活様式への対応の加速</p> <p>実践事項(2) JA経営基盤強化に向けた共済事業の取り組み支援</p> <p>実践事項(3) 組合員・利用者へ選ばれ続けるためのコンプライアンス態勢の強化</p>
<p>目標項目3. 協同組合の価値を創出する人づくり</p> <p>実践事項(1) 協同組合の理念を実践する人づくり</p> <p>実践事項(2) 持続可能な経営基盤を支える人づくり</p>	<p>【経済事業の取り組み】</p> <p>実践事項(1) JAの農家対応力の強化・産地づくり・販売力強化・物流合理化・拠点事業の一体運営、受託等の支援</p> <p>実践事項(2) JA経済事業の収支改善に資するメニュー提案・JAと一体となった実践</p>
<p>目標項目4. 中央会・連合会等によるJA総合事業の支援・補完</p> <p>【中央会・連合会一体となった取り組み】</p> <p>実践事項(1) JA経営基盤の確立・強化に向けた支援</p> <p>実践事項(2) JAの健全経営確保に向けた支援</p>	<p>【情報センターの取り組み】</p> <p>実践事項(1) 農業者・利用者のための各種情報システムの活用</p> <p>実践事項(2) JA経営に貢献する情報システムの活用</p> <p>実践事項(3) 情報システムの安定運用と社会的責任の確保</p> <p>実践事項(4) 将来に向けた情報戦略の研究・検討・策定</p>
IV. JAグループ福岡の組織再編戦略の実現に向けて	
<p>1. JAグループ福岡における組織再編戦略の実現に向けた取り組み</p>	<p>(1) 「県域オールJA」実現に向けた進め方</p> <p>(2) 「県域オールJA」実現に向けた目標指標達成の取り組み</p> <p>(3) 「県域オールJA」実現に向けた中央会・連合会等の支援</p>

※ 下線付斜体太文字：「重点実践事項」

I. 食料・農業基盤の確立・強化

提案趣旨

我が国の農業は、輸入農産物の増加による価格の低迷、農業就業人口の減少と農業従事者の高齢化に伴う担い手の不足等による生産基盤の脆弱化、また、新型コロナウイルス感染症は社会・経済に深刻な影響を与え、農業分野においても需要の減少や価格の下落など、先行きが不透明な状況となっています。

こうしたなか、JAグループ福岡においては、前回大会に引き続き「農業者の所得増大」と「農業生産の拡大」に向けて、不断の自己改革をすすめ、関係機関との連携を一層強化し、持続可能な地域農業の確立に取り組むことが必要です。

そのために、まずは農業就業人口減少と農業従事者の高齢化を踏まえ、生産基盤の強化に向け、新規就農者の確保・育成に取り組みます。また、多様な担い手に出向き、対話を通じた農業経営相談や労働力支援、農作業受託・スマート農業の導入等による農作業軽減支援に取り組むとともに、デジタル化の進展もふまえ、営農経済事業の体制を強化し、ICTを活用した農業生産性向上と営農指導の高度化をはかります。さらに、消費者・実需者のニーズを的確にとらえた販売強化、輸出やeコマース等の新たな販路拡大に取り組むとともに、「みどりの食料システム戦略」を踏まえ環境負荷の軽減に配慮した安全安心な農業生産を目指しながら、JAグループ福岡一体となったトータルコスト低減を実現し「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」をはかります。

あわせて「食料・農業・農村基本計画」に基づく農業の持続的発展に向けた政策の確立に向け、農業者・地域住民の声を国・地方の農業政策への反映を目指します。

これらの営農経済事業の強化に向けた方針を確実に実践するため、各JAが目標を定め計画的に取り組むとともに、中央会・連合会は、JAの取り組みに対して連携して支援し、地域農業の振興を補完する機能発揮に努めます。

このようなことを踏まえ、自己改革の基本目標である「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」の実現に向けた食料・農業基盤の確立・強化について提案します。

2030年JAグループが果たしている役割

i. 『農業者の所得増大』の実現による持続可能な地域農業の確立

“安全”で“安心”な福岡県産農産物を“安定”して販売・供給するための生産・出荷体制が構築され、福岡県産農産物ブランドに対する生産者と消費者の信頼が築かれています。また、高い専門性を持った営農指導員が育成・配置され、重点市場を中心とした有利販売に加え、直販・直売等による地産地消の仕組みが確立されています。更にICTを活用したスマート農業が定着するとともに、JA域を越えた施設利用や農業生産コスト（資材・利用料等）の削減等、トータルコスト低減により農業所得の増大が実現されています。

目標項目 1. 多様な担い手経営体による地域農業維持・発展

＜取り組みの基本方向＞

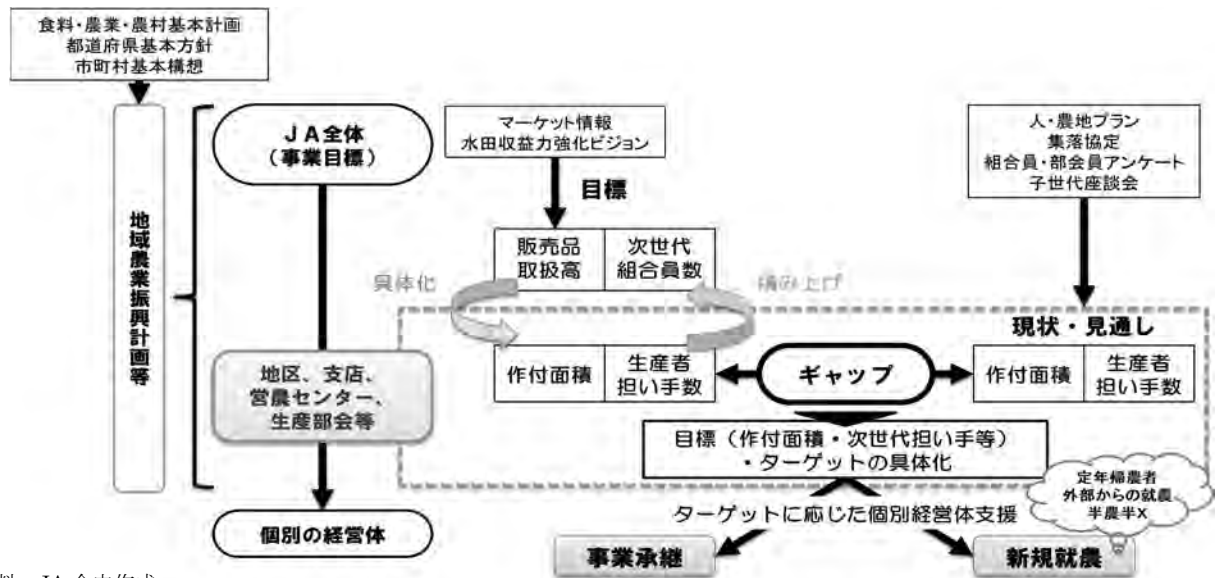
J Aグループ福岡は、地域農業の高齢化・後継者不足等の問題を解決すべく実質化された「人・農地プラン」と連携した「次世代総点検運動」を実施し、新規就農者の確保・育成に取り組めます。

また、担い手経営体や未利用・低利用経営体へ出向き、ニーズに対応した対策・関係強化を図るとともに、個人・法人経営体に対して農業経営に関する相談に対応することで所得増大の支援に努めます。

このような基本方向を進めていくうえで不可欠な営農指導員やT A C等の体制強化に取り組むとともに、営農経済事業の収支改善を図ります。

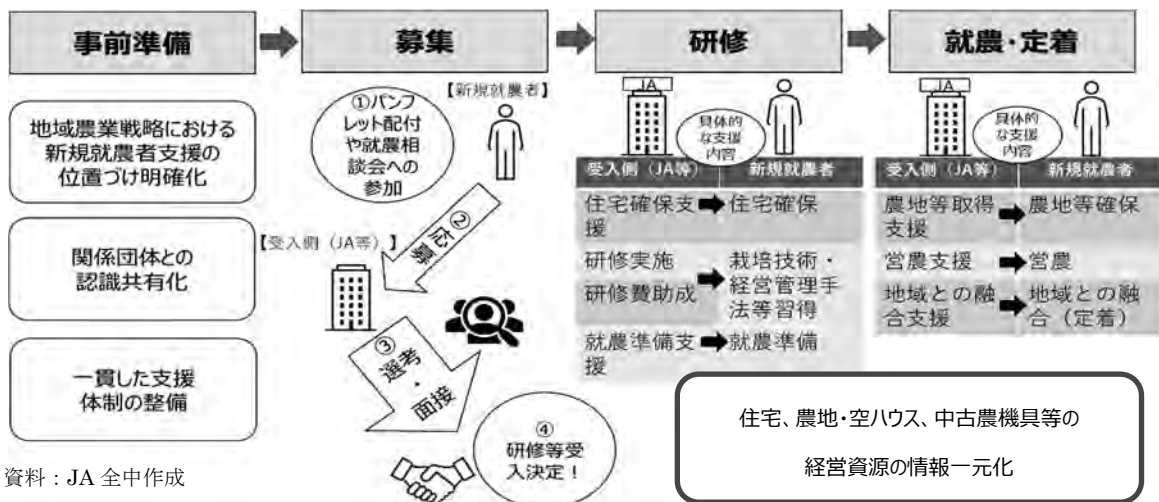
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 「次世代総点検運動」による次世代組合員の確保と育成支援 【重点実践事項】	<p>① 実質化された「人・農地プラン」と連携した「次世代総点検運動」の実践 ■ 品目別作付面積、生産者数、年齢構成等の総点検を実施・把握</p> <p>② 行政等の関係機関と連携した新規就農者対策の強化・実践 ■ 新規就農者支援パッケージ（募集・研修・就農）の確立と実践 ■ 新規就農者定着に向けた経営資源の情報提供や農地・施設等確保支援 ■ 農業系学校法人と連携した新規就農者の確保</p> <p>③ 農業経営承継による担い手の確保・育成支援 ■ 新卒、Uターン、定年就農等の後継者に対する事業承継支援 ■ 新規就農者による第三者承継支援</p>	<p>次世代総点検実施数</p> <p>新規就農者数</p> <p>新規就農者フォローアップ件数</p> <p>事業承継件数</p>	(J Aごとに目標設定)

【次世代総点検運動のイメージ】



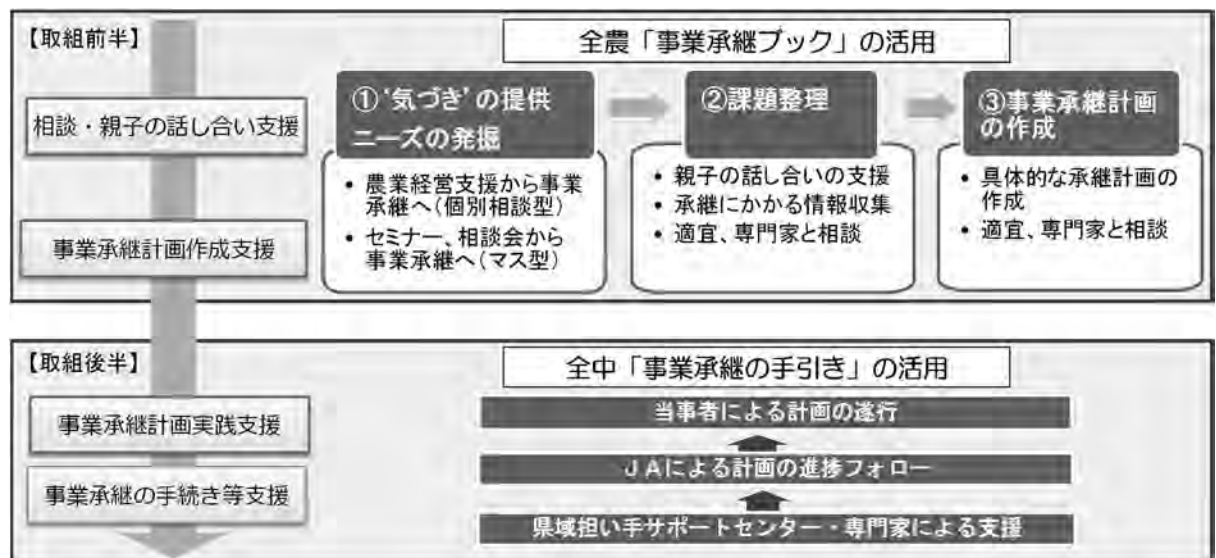
資料：JA 全中作成

【新規就農者支援パッケージのイメージ】



資料：JA 全中作成

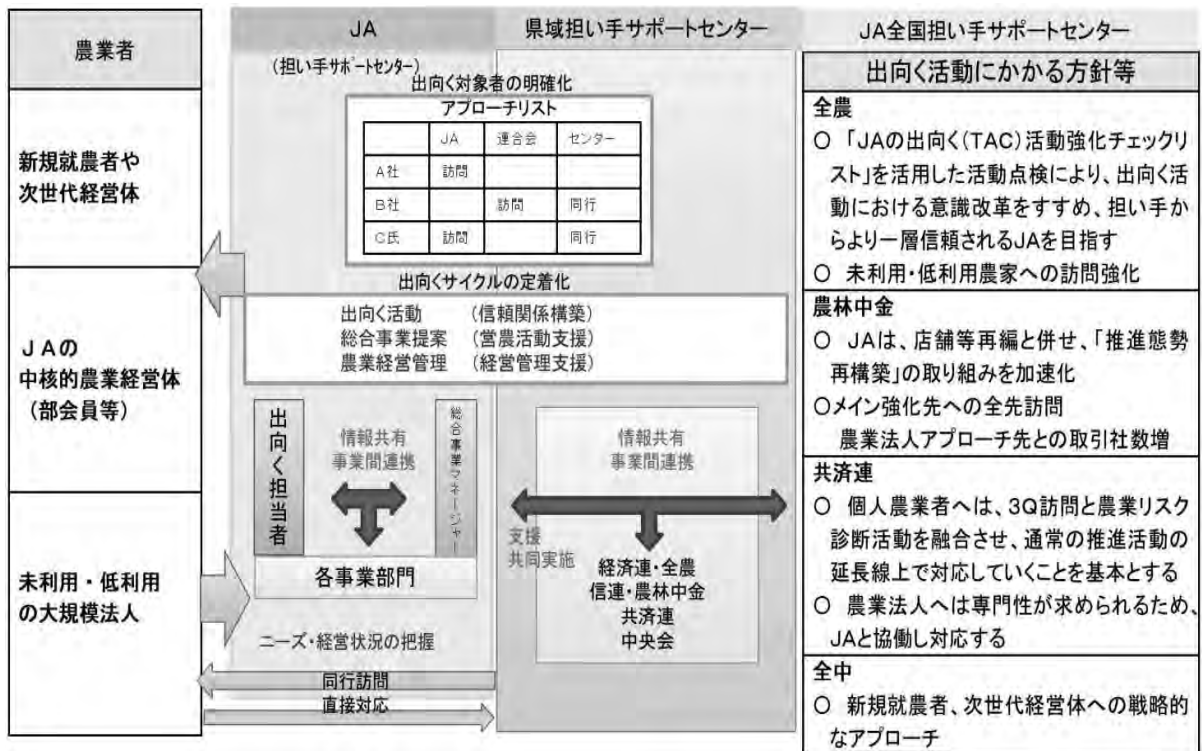
【事業承継の進め方イメージ】



資料：JA 全中作成

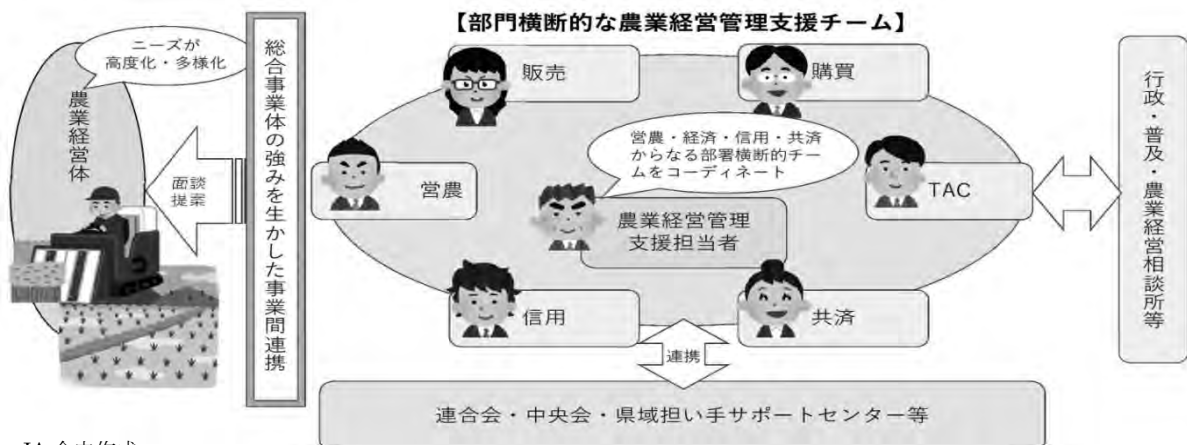
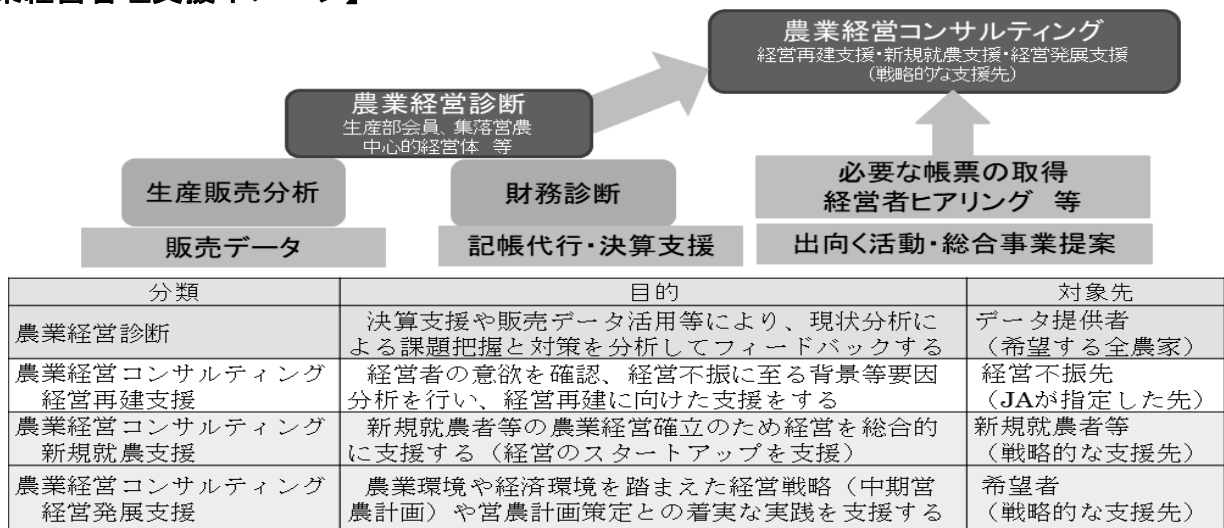
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(2) 出向く活動等を通じた多様な担い手経営体への支援と更なる事業間連携強化</p>	<p>① 担い手経営体や未利用・低利用経営体との関係強化と更なる事業間連携強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 出向く先をセグメントし、事業間で役割を明確化する等、更なる連携強化 ■ 担い手経営体のニーズに応じた事業間連携による対応強化 ■ 未利用・低利用経営体へのアプローチと関係強化 <p>② 個別面談等を通じた農業経営管理支援強化による農業者の所得増大支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 生産販売実績や青色申告情報等、システムを活用した経営改善策の提案および実践支援 ■ 農業経営管理支援担当の体制強化と人材育成および部門内外との連携強化 <p>③ 集落営農法人に対する法人経営や運営体制に係る支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 市町村等の関係機関と連携した検討会の設置 ■ 優良事例の情報収集と情報提供 ■ 集落営農法人に対する経営改善策の提案および実践支援 	<p>新規利用件数 利用拡大件数</p>	<p>(JAごとに目標設定)</p>

【出向く活動全体イメージ】



資料：JA 全中作成

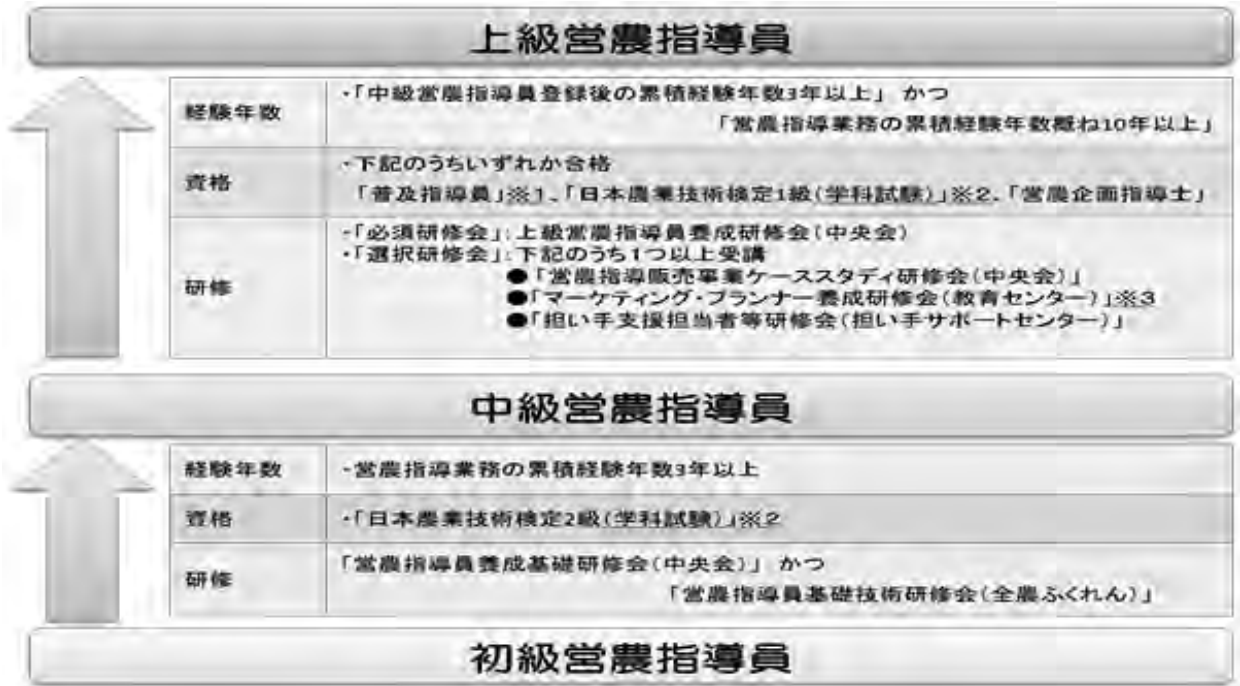
【農業経営管理支援イメージ】



資料：JA 全中作成

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(3) 営農経済事業における体制構築並びに機能向上・収支改善</p>	<p>① 営農指導員育成指針に基づく中長期的な営農指導員育成計画策定と専門性の高い人材育成・確保</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 栽培技術・生産資材・農家経営管理指導等の専門性が高い人材育成計画の策定 ■ 専門性が高い必要な資格取得を奨励と特殊業務への位置付けを前提とした人材育成 ■ 日本農業技術検定2級の合格率向上による中級・上級営農指導員の確保 ■ 営農技術向上のため普及センター等の関係機関との連携 <p>② 営農経済事業の収支改善に向けた検討会の設置と取り組み実践</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 農作業受託等新たな収益確保に向けた成長戦略の検討・実践 ■ 費用削減に向けた費用詳細の見える化と効率化戦略の検討・実践 ■ 施設共同利用等JA域を越えた連携の取り組みの検討・実践 ■ 中央会・連合会の『持続可能なJA経営基盤の確立・強化』に向けた個別支援メニューの活用による収支改善戦略の検討・実践 <p>③ 営農指導事業の高度化に向けた検討</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 普及センター等との連携や巡回指導等による農業生産支援の高度化に向けた栽培地や指導情報の蓄積・利活用に対応した体制強化 ■ 近隣JAとの営農指導事業高度化に係る検討会の設置 	<p>日本農業技術検定2級合格率 (又は取得者数)</p> <p>営農経済事業利益</p>	<p>合格率25%以上</p>

【営農指導員育成指針に基づく育成イメージ】



補足説明

- ※1 普及指導員は「普及指導員資格試験（平成17年度以降）」での合格が必要
- ※2 「学科試験」の合格をもって要件を満たす（「実技試験」合格は要件としない）
- ※3 販売士2級に合格し、教育センターの認証を受ける必要がある

資料：JA福岡中央会作成

【指導情報の蓄積・利活用に対応した体制イメージ】



資料：JA福岡中央会作成

目標項目 2. 需要に応じた販売の強化とコスト低減による所得増大

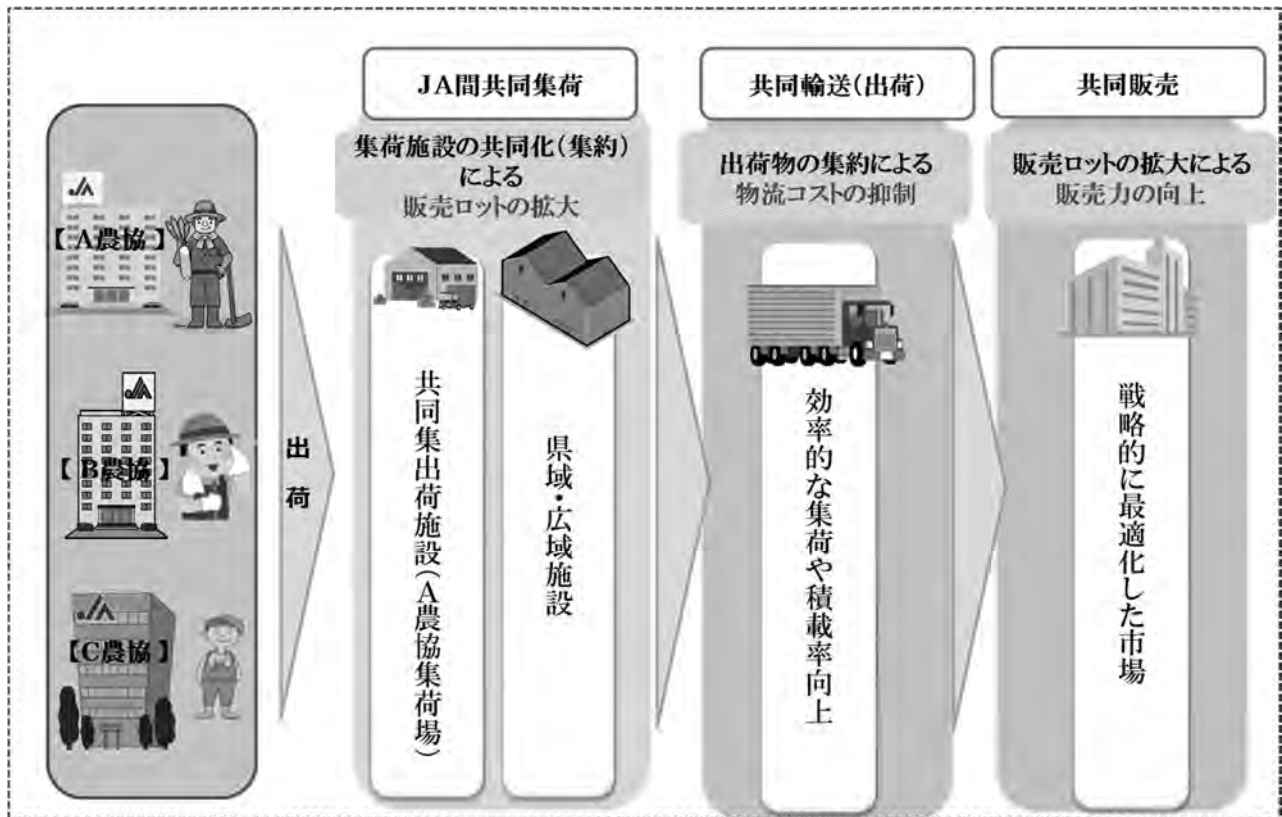
<取り組みの基本方向>

J Aグループ福岡は、農業者の所得増大を念頭に需要に応じた販売の強化・実践や多様な消費者・実需者ニーズに応える販売方式の構築およびトータルコスト低減、生産と消費をつなぐ交流拠点としての農産物直売所の機能発揮に取り組みます。

米・麦・大豆については、需要に応じた生産の徹底、青果（野菜・果樹）・花きについては、地域性をふまえた収益性・市場性の高い品目や品種の生産・販売、畜産・酪農については、飼料用米・W C S 等国産飼料の利用拡大や耕畜連携による堆肥の活用拡大を目指します。

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 農業者の売上増 加に向けた販売 の強化・実践 【重点実践事項】	① 実需者ニーズに対応した農産物への誘導や販売戦略の実践 ■需要のある農産物への作付提案・誘導 ■地域特性や収益性を考慮した品種の提案 ■加工メーカー等への原料供給体制の構築 ② 有利販売体制の強化に向けた集荷および販売ロットの拡大 ■集荷数量の拡大に向けた販売の強化 ■J A域を越えた集出荷施設および県域・広域施設の共同利用の促進 ■戦略的な出荷市場の最適化と共同販売体制の構築 ③ 福岡県産農産物のブランドを活かしたP R活動の充実 ■関係機関との連携による販促活動の実施 ■テレビ、新聞雑誌等の広告媒体やインターネット等の活用およびキャンペーン活動	販売品販売高	(J Aごとに目標設定)

【園芸品目における施設の共同利用から共同販売のイメージ】



資料：JA 福岡中央会作成

【「福岡県農林水産物ブランド化推進協議会」の取り組み】

基本方針

- ブランド候補となる県独自の優れた品種などの迅速な普及
- 販売促進活動を通じた認知度の向上
- 品質や安全性の高さを証明する認証などの取得の促進

県産農産物PR活動(例)

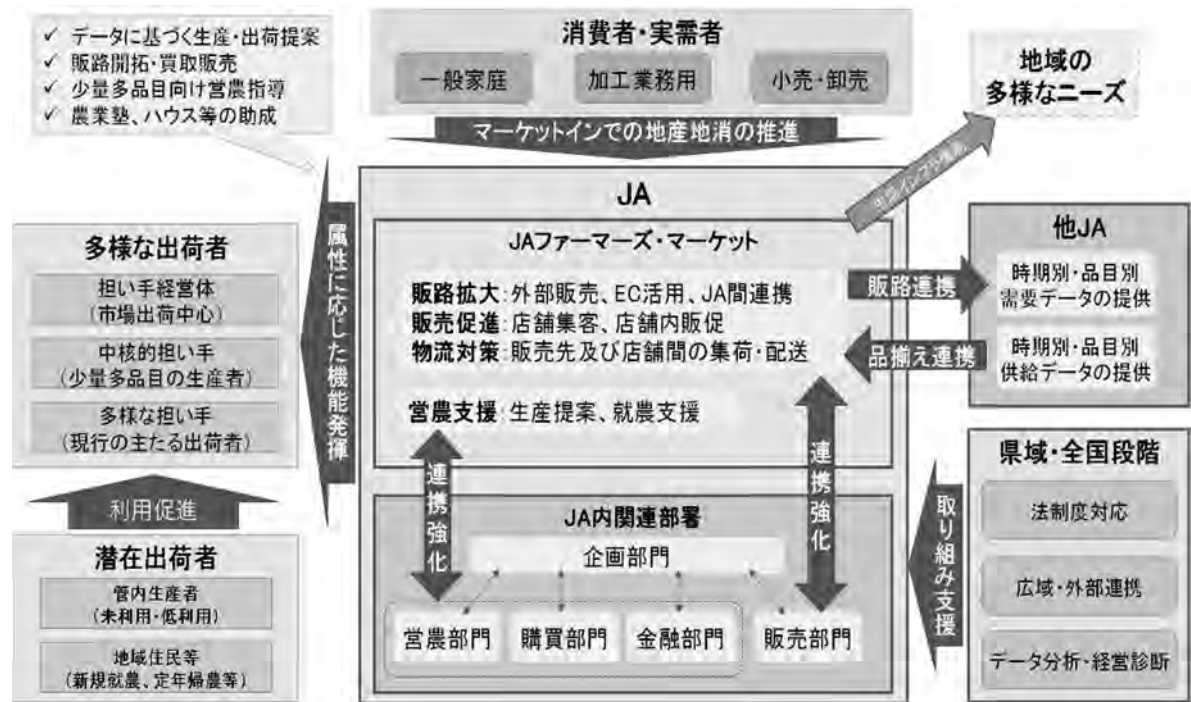
- 百貨店や量販店等への特設コーナーの設置
- イベントへの出店や試食・試飲販売
- 外食産業等との連携した福岡フェアの開催
- 福岡県産農産物ブランドの一体的なPR活動
- 新聞・雑誌・TV・ラジオ、インターネット等の活用
- レシピコンテスト等

※「福岡県農林水産物ブランド化推進協議会」は、福岡県とJAグループ福岡・JF福岡ぎょれんなどを構成団体とする協議会です。

資料：JA 福岡中央会作成

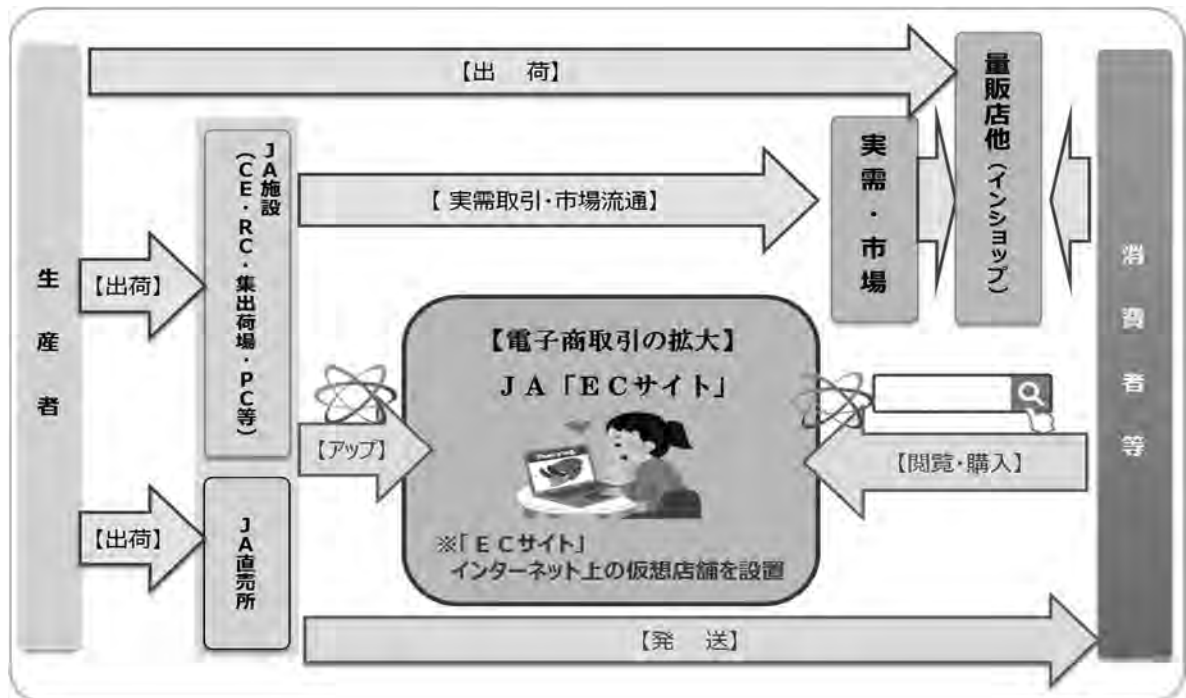
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(2) 多様な消費者・実需者ニーズに応える販売方式の構築</p>	<p>① 農産物直売所の機能強化 ■直売所連絡協議会を通じた運営の強化 ■直売所を核とした生産者と消費者の交流による地産地消の促進</p> <p>② 海外需要に対応した県産農産物の輸出拡大に関する取り組み ■九州農産物通商株式会社等、関係機関と連携した販路の拡大・開拓 ■各国の輸入規制に適応した農産物の品目・産地づくり</p> <p>③ インターネットサイト等を活用した販売チャネルの拡大 ■e コマースを通じた販売によるインターネット市場での販売強化 ■行政と連携したふるさと納税返礼品への対応</p>	<p>来店客数</p> <p>e コマース販売高</p>	<p>(JAごとに目標設定)</p>

【ファーマーズマーケットを通じた地産地消の促進イメージ】



資料：JA 全中作成

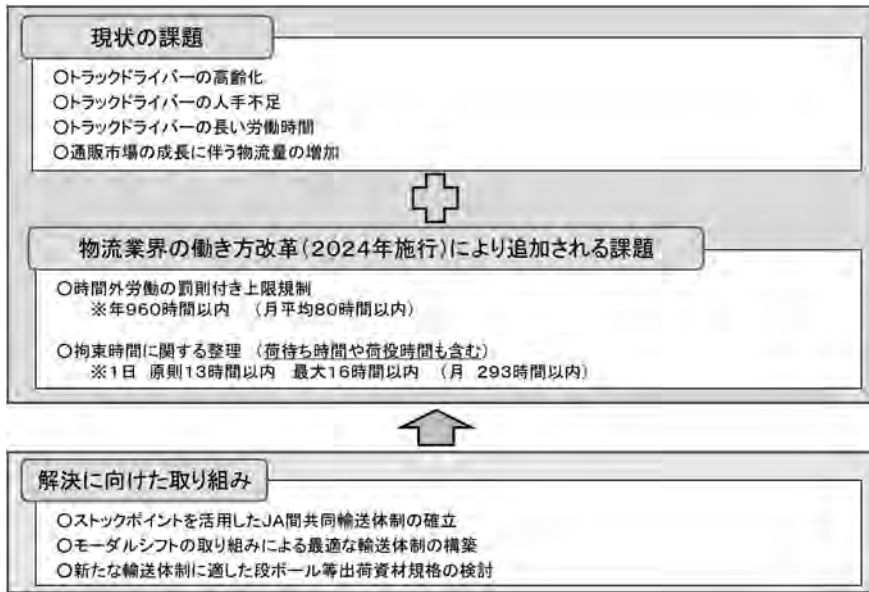
【インターネットサイトを活用した販売チャネルの拡大イメージ】



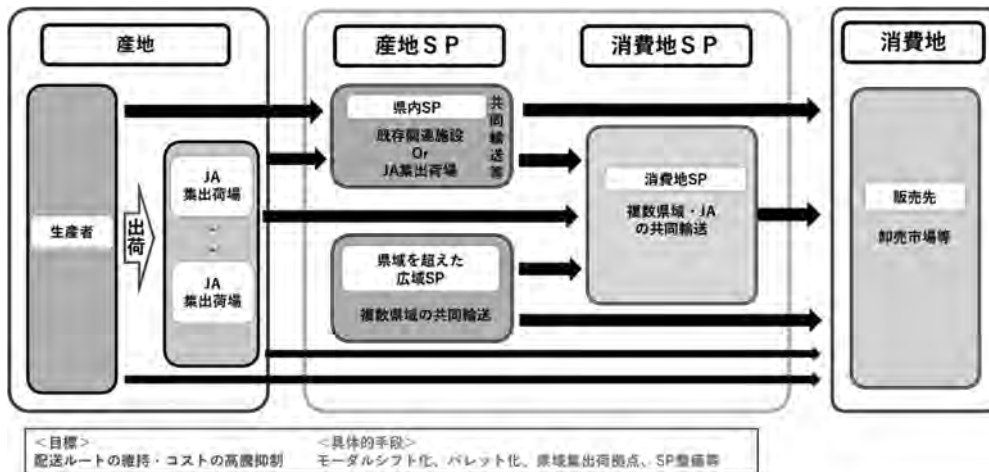
資料：JA 福岡中央会作成

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(3) 物流業界の「2024年問題」への対応とコスト低減に対する取り組み</p>	<p>① 新たな物流体制の構築による「物流業界の2024年問題」への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ ストックポイントを活用したJA間共同輸送体制の確立 ■ モーダルシフトの取り組みによる最適な輸送体制の構築 ■ 新たな輸送体制に適した段ボール等出荷資材規格の検討 <p>② 生産・出荷資材におけるコスト低減に向けた取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 肥料・農薬などの銘柄集約や生産・出荷資材の共同購入 ■ 資材の担い手直送規格や予約購買等の取り組み拡大 <p>③ 農機・施設におけるコスト低減に向けた取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 生産者の声を反映した機能限定農機の導入や中古農機の流通促進 ■ 農機の点検・整備等のアフターサービス充実による維持費用の抑制 ■ 農業施設等への投資節約に向けた離農者所有の農業施設や設備の再利用に関する研究 	<p>集中購買 供給高</p> <p>担い手直送 供給高</p> <p>農機供給高</p> <p>点検整備台数</p>	<p>(JAごとに目標設定)</p>

【物流業界における2024年問題および物流体制構築のイメージ】



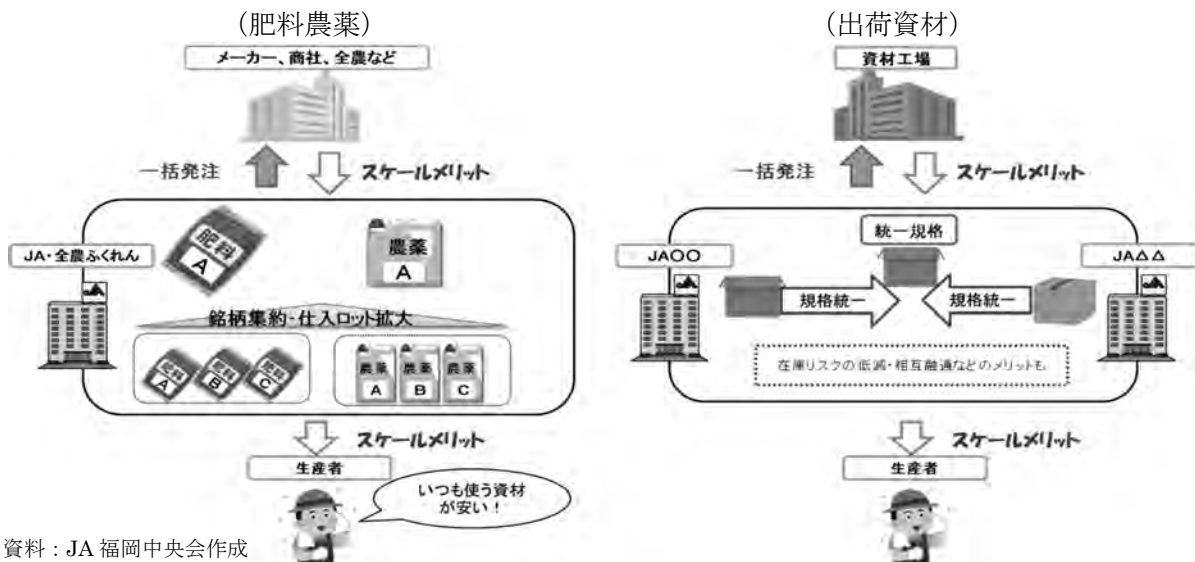
資料：JA 福岡中央会作成



* 県内4エリア毎(福岡・筑後川流域・筑後南部・県北)に地域実態に応じた輸送体制を検討・構築

資料：JA 全農ふくれん作成

【資材関連集約のイメージ】



資料：JA 福岡中央会作成

目標項目 3. あらゆる環境に対応できる持続可能な農業生産の拡大

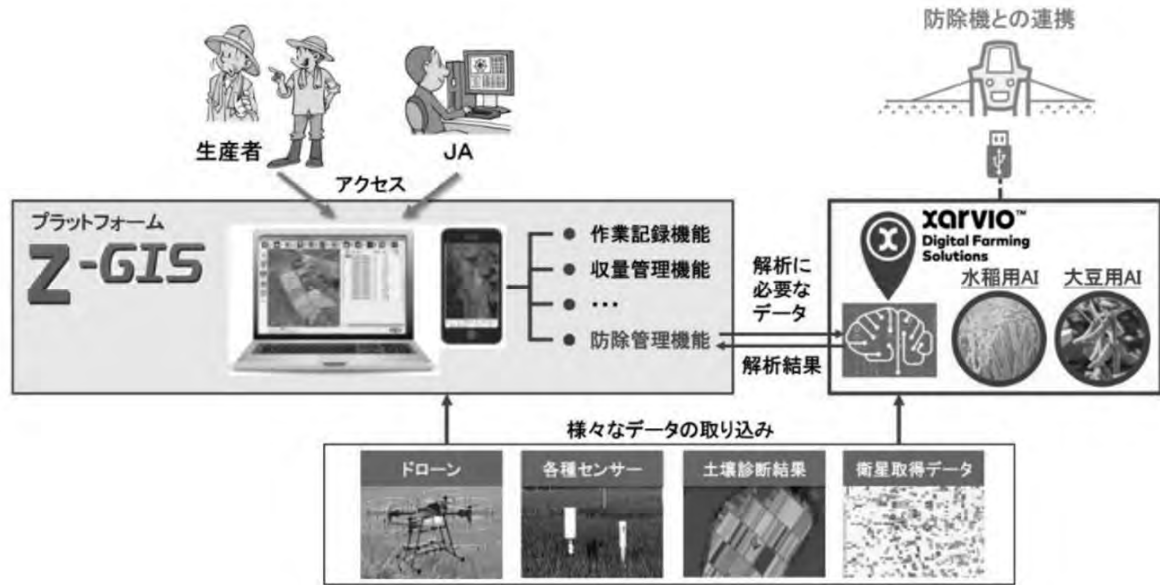
＜取り組みの基本方向＞

J Aグループ福岡は、農業生産の拡大に向けて、スマート農業などのデジタル化による農業の高度化と農作業の外部委託等による労働力不足解消に取り組めます。また、「みどりの食料システム戦略」に即した取り組みが求められており、福岡県で定められた「ワンヘルス推進基本条例」とも連携しながら、自然環境に配慮した持続可能な農業生産を目指します。

食料自給率の向上と食料安全保障の確立に向けた農政活動を強化し、「食料・農業・農村基本計画」および共通的な農業施策への意思反映をはかります。

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 新技術導入による農業生産効率の向上と地域の実態に応じた持続可能な農業振興の取り組み 【重点実践事項】	<ul style="list-style-type: none"> ① 中長期的な視点に基づいた地域農業振興計画の策定・実践 ② 農作業の効率化、農業生産性の向上に向けたデジタル化への取り組み <ul style="list-style-type: none"> ■ ロボット技術やICTを活用したスマート農業による農作業の省力化 ■ 実証圃場の映像を活用した栽培情報、生育データの分析による品質と収量の向上 ■ 病害虫の発生状況等、有益な情報発信による農業生産性の向上 ③ 労働力不足に対応する短期・周年での雇用支援体制による取り組み <ul style="list-style-type: none"> ■ 職業紹介事業、求人WEBサイト等の活用による多様な労働力の確保 ■ J A役職員等のダブルワークを活用した労働力支援に向けた研究 ④ 農業労働の軽減に向けた農作業支援の取り組み <ul style="list-style-type: none"> ■ J Aによる作業受託やパッケージセンター等の利活用促進 ■ パートナー企業との連携による労働力支援 ■ 農福連携等による労働力支援 ⑤ 地域と担い手のニーズに応じた農地の集積・集約の取り組み <ul style="list-style-type: none"> ■ 農地の流動化、担い手への農地集積を通じた優良農地維持確保 ■ 関係機関と連携した基盤整備(大区画化など)・集積化の推進 	<ul style="list-style-type: none"> スマート農業導入件数 派遣件数 利用者件数・取扱数量 	(J Aごとに目標設定)

【Z-GIS・ザルビオを利用したデジタル化のイメージ】



資料：JA 全農作成

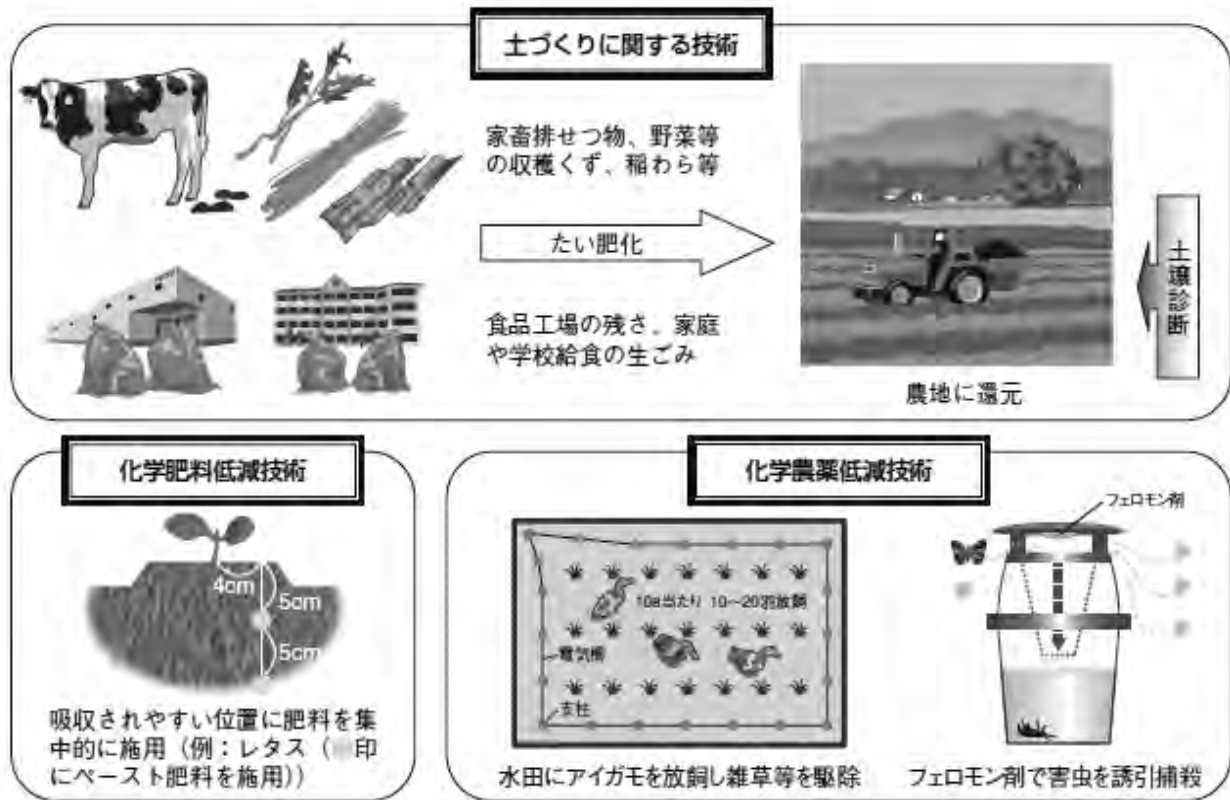
【ザルビオの使用のイメージ】



資料：JA 全農作成

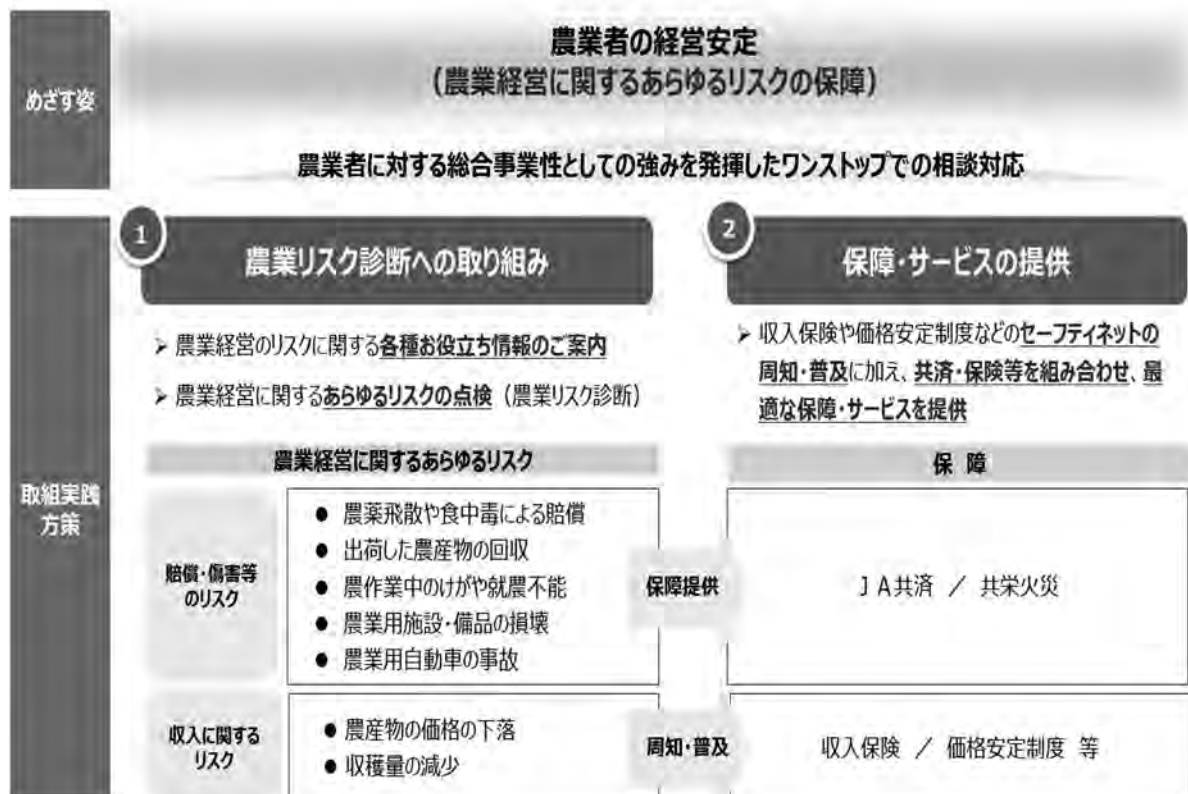
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(2)「みどりの食料システム戦略」などの自然環境に配慮した農業生産およびリスクへの取り組み</p>	<p>① 土壌診断に基づく土づくりの実践による高品質・単収向上の取り組み ■土壌診断に基づいた土づくりの実践 ■稲わら・麦わらのすき込み、堆肥等を活用した資源循環型農業の実践</p> <p>② 安全・安心な農産物生産の取り組みと自然環境や労働安全等に配慮した農業の実践 ■生産履歴管理の完全実施に向けた取り組み ■県GAP等の普及に向けた取り組み強化</p> <p>③ 鳥獣害被害の削減に向け行政や関係組織と連携した取り組み ■地域活動隊の組織化や狩猟免許取得促進支援の取り組み</p> <p>④ 気象変動への対応と自然災害などのリスクへの取り組み ■新品種・新技術の導入や災害に耐える農地の強靱化対策等の取り組み</p> <p>⑤ 農家の経営安定に資する活動の実践 ■農業者の経営上のリスクを点検するための農業リスク診断の実施 ■農業リスク診断の結果を受けた保障・サービスの提供 ■農作業安全対策および農業労災加入支援</p>	<p>土壌診断実施件数</p> <p>生産履歴記帳率</p> <p>農業リスク診断実施数</p>	<p>(JAごとに目標設定)</p>

【土壌診断に基づく土づくりのイメージ】



資料：農林水産省作成

【農家の経営安定に資する活動の実践イメージ】



資料：JA 共済連作成

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(3) 「食料・農業・農村基本計画」に基づく農業の持続的発展に向けた政策提案</p>	<p>① 食料自給率の向上と農業・農村の重要性についての国民的合意を図る取り組みの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 農業の理解を深めるセミナー等の開催 ■ 「みどりの食料システム戦略」の理解促進 ■ 食の安全・安心（遺伝子組み換え、ゲノム編集、種子法の廃止、畜安法の改正等）への意識喚起 <p>② 地域農業の課題を解決するための要請活動の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 国会議員、首長、県市町村議会等への要請 ■ 経営所得安定対策や収入保険制度等の充実・強化 <p>③ 災害に耐えうる農地の強靱化対策等、農業生産基盤の確立と被災した場合の復興支援の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 地上げ、擁壁、排水対策の整備・強化 ■ 再生産に必要な資材の調達・確保 ■ 経営再建に向けた資金の融通ならびに共済金の早期支払い 	<p>—</p>	<p>—</p>

【食料・農業・農村基本計画のイメージ】

新たな食料・農業・農村基本計画～我が国の食と活力ある農業・農村を次の世代につなぐために～

○ 新たな基本計画は令和2年3月31日に閣議決定。人口減少が本格化する社会にあっても、食料・農業・農村の持続性を高めながら、農業や食品産業の成長産業化を促進する「産業政策」と、多面的機能の維持・発揮を促進する「地域政策」とを車の両輪として各分野の施策を講じ、食料自給率の向上・食料安全保障の確立を図ることとしている。

基本的な方針

✓ 食料・農業・農村の持続性を高めながら、「産業政策」と「地域政策」を車の両輪として推進し、将来にわたって国民生活に不可欠な食料を安定的に供給し、食料自給率の向上と食料安全保障を確立

食料自給率の目標

食料自給率の目標値

・食料自給率 25% → 34%
 ・食料自給率（新規）
 【カロリーベース】 37% → 45%
 【生産額ベース】 66% → 75%
 (2018) (2030)

食料自給率目標（食料の適任生産部材）

・農地面積に加え、労働力も考慮した指標を提示
 ・2030年の見通しも提示

農業・農村の持続性を高め、食と環境を次世代に継承

食料・農業・農村をめぐる情勢

農政改革の着実な進展

農林水産物・食品輸出額
4,497億円(2012) → 9,121億円(2019)
 生産農業所得
2,896億円(2014) → 3,596億円(2018)
 若者の新規就農
18,800人/年 → 21,400人/年
 (09～13平均) (14～18平均)

国内外の環境変化

① 国内市場の縮小と海外市場の拡大
 ② TPP11、日米貿易協定等の新たな国際環境
 ③ 頻発する大規模自然災害、新たな感染症
 ④ CSF(豚熱)の発生・ASF(アフリカ豚熱)への対応

生産基盤の脆弱化

農業就業者数や農地面積の大幅な減少

講ずべき施策

食料の安定供給の確保

- 農林水産物・食品の輸出促進
- 消費者と食・農とのつながりの深化
- 総合的な食料安全保障の確立 など

農村の振興

- 地域資源を活用した所得・雇用機会の確保
- 農村に人が住み続けるための条件整備
- 地域の体制・人材づくりと魅力の発信
- 関係府省で連携した仕組みづくり など

農業の持続的な発展

- 担い手の育成・確保
- 中小・家族経営など多様な経営体による地域の下支え
- 農地集積・集約化と農地の確保
- 需要構造等の変化に対応した生産供給体制の構築・生産基盤の強化
- 気候変動対応等の環境政策の推進 など

家日本大震災からの復旧・復興と大規模自然災害への対応

- 災害からの復旧・復興、事前防災 など

団体に關する施策

- 農協、農業委員会、農業共済団体、土地改良区

意と農に関する関係団体の取組等を通じた国民間合意の形成

新型コロナウイルス感染症をはじめとする新たな感染症への対応

資料：農水省作成

【みどりの食料システム戦略のポイント】

【2050年までの数値目標】

- ★ 農林水産業の二酸化炭素排出量実質ゼロ
- ★ 有機農業を全農地の25%（100万ha）に拡大
- ★ 化学農薬の使用量半減
- ★ 化学肥料の使用量3割減
- ★ 化石燃料を使わない園芸施設に完全移行

【狙い】

- ★ 温暖化対策を含む農業の環境負荷の低減
- ★ 生産基準の弱体化を受けた生産性の向上

【今後】

- ★ 政府全体の方針、22年度以降の予算に反映
- ★ 国連食料システムサミットなどでルール作りに参画
- ★ 工程表、補助金の要件化を通じた普及、国民理解の促進

資料：JA福岡中央会作成

Ⅱ．地域・組織・事業基盤の確立・強化

提案趣旨

J Aは、自主・自立の協同組合として、組合員の参加と連帯を基本とし、協同の力で、地域農業と豊かでくらしやすい地域社会の実現に貢献してきました。しかしながら、正組合員の高齢化と減少、准組合員の増加等、組合員構成の多様化がすすむ中、運営参画機会に乏しい組合員の増加等により、組合員の顧客化や「わがJ A意識」の低下が課題となり、J Aの組織基盤を懸念する声が高まっています。

このため、J Aは、正・准組合員のアクティブ・メンバーシップの取り組み強化が必要です。特に、本格的な世代交代を迎える中、次世代組合員のリーダー育成に向けた組合員大学の設置等による協同組合理念の共有は喫緊の課題となっています。

准組合員については、「地域農業の応援団」として、全てのJ Aにおいて位置づけを明確化していることから、「食と農」や「地産地消」等の活動参加者の裾野を広げていくとともに、政府の「規制改革推進会議」の意見等を踏まえ、意思反映や運営参画に関する方針の明確化と実践が求められています。

一方、地域においては、コロナ禍による生活様式の変化やデジタル化の普及、自然災害の頻発、SDGsをはじめとした持続可能な社会実現への要請の強まり等、時代の転換期にあります。その中で、J A地域密着・くらしの活動については、組合員のニーズに応じた活動展開とともに、地域運営組織（RMO）や地方公共団体等と連携し、総合事業や活動を通じて、地域課題の解決に取り組むことが求められます。

また、広報活動については、経営戦略の重要な柱と位置づけて広報体制を強化した上で、組合員が「協同」の重要性を再確認するための組織内広報と、「食・農業・地域」やそれを支えている「J A」をアピールする対外広報の強化が必要です。

このような取り組みに加え、他の協同組合との連携等を通じて、J Aの事業・活動がSDGsに即したものであることを情報発信する等、地域・組織・事業基盤の確立・強化について提案します。

2030年J Aグループが果たしている役割

ii. 豊かでくらしやすい地域社会への貢献

地域社会に根ざした組織として、J Aの組織基盤が強化され、アクティブ・メンバーシップの取り組みにより、准組合員や女性の運営参画の機会が広がっています。また、対話活動等を通じて組合員や利用者の声を踏まえ、協同組合間連携等を活用して、地域に喜ばれるサービス（事業）が提供されています。

広報分野では、「食」と「農」、「地域」とこれらを支える「J A」の情報発信の強化により、組合員や地域住民のJ Aに対する信頼と共感づくりがすすんでいます。また、食料安全保障の強化や食料自給率の向上に関する国民・県民の理解がすすんでいます。加えて、SDGs（持続可能な開発目標）に即したJ Aの事業・活動を通じて、持続可能な経済・地域社会づくりへの貢献が広く認知されています。

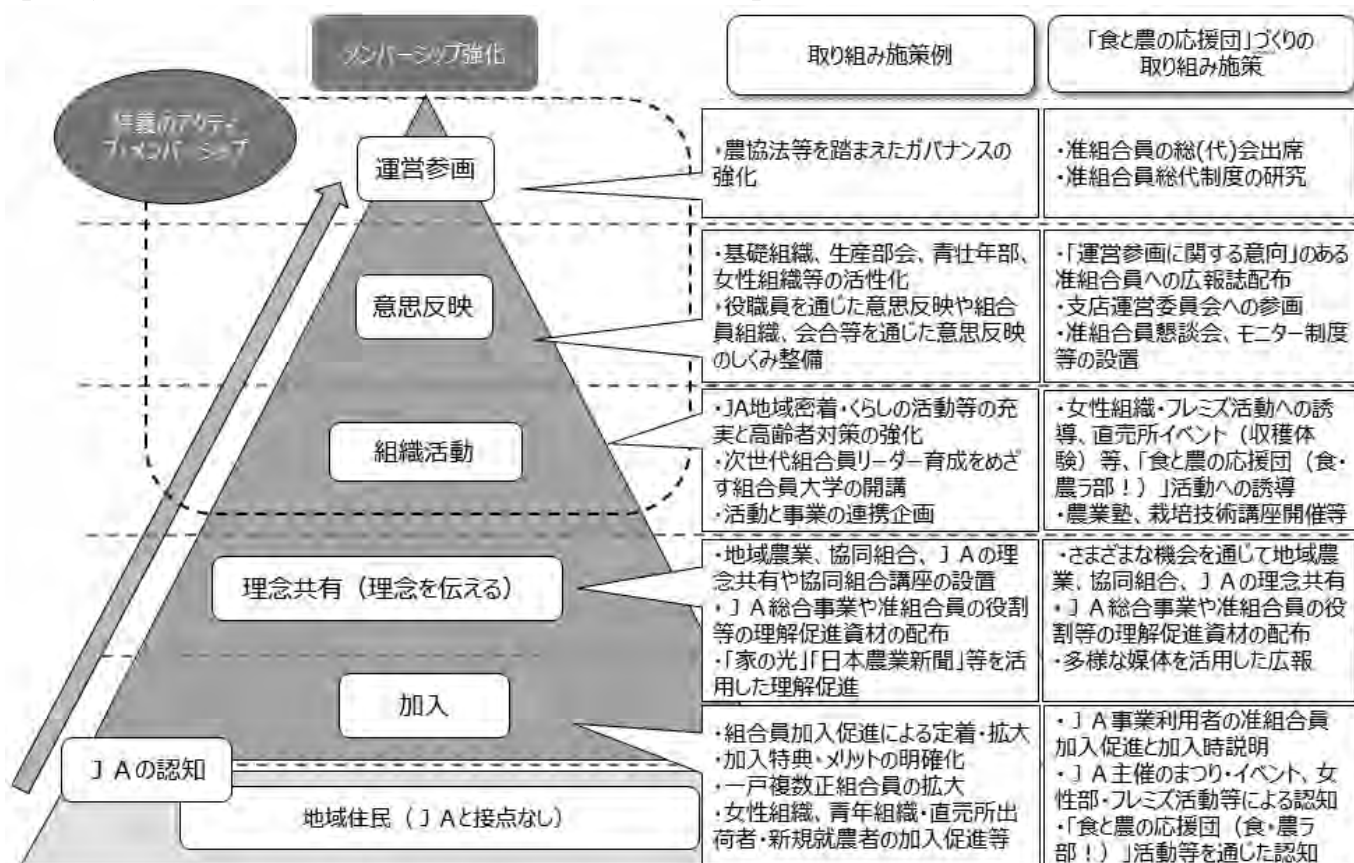
目標項目 1. 組合員の拡大と「アクティブ・メンバーシップ」の確立

＜取り組みの基本方向＞

J Aは、「組合員との対話活動」を継続・拡充し、組合員の声に基づいた組織・事業運営に取り組みます。また、組合員加入促進とともにすべての正・准組合員の多様な類型に応じたメンバーシップ強化に取り組みます。特に、本格的な世代交代を迎えることから、次世代組合員リーダー育成に向けた協同組合講座や組合員大学の設置による協同組合理念の共有等をすすめます。准組合員については、J Aグループ福岡「食と農の応援団（食・農ラ部!）」の取り組みを通じた体系的な食農教育活動等により、正・准組合員が学び合う機会を創出し、更には、意思反映・運営参画の取り組み方針の策定・実践により、組合員の拡大とメンバーシップの確立を目指します。

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 正組合員のメンバーシップの強化 【重点実践事項】	① 「組合員との対話活動」等の継続・拡充 ■ 組合員実態とニーズの把握 ■ 訪問、対面、非対面含む対話活動 ② 組合員の多様な類型に対応したメンバーシップ取組み方針の策定・見直し・実践 ③ 正組合員のメンバーシップ強化 ■ J A女性組織メンバー・青（壮）年部盟友の正組合員化 ■ 直売所出荷者、新規就農者の加入促進 ■ 相続総合相談活動の充実 ④ 理念共有と次世代組合員リーダー育成 ■ 地域農業やJ Aの農業振興にかかる加入時説明 ■ 協同組合講座、組合員大学の設置 ■ 総代研修会の開催 ■ 「家の光」「地上」等を活用した協同組合理解促進 ⑤ 正組合員の「意思反映」「運営参画」の拡充 ■ J A地域密着・くらしの活動による組合員組織の活性化 ■ 支店運営委員会等の整備 ■ 女性組織や青（壮）年部の意思反映強化 ■ 集落単位の基礎組織（農事・実行組合）等組合員組織の見直し検討	組合員数 新規正組合員加入者数 協同組合講座、組合員大学、総代研修会参加者数 支店運営委員会等設置支店数	(J Aごとに目標設定) 全支店

【組合員のアクティブ・メンバーシップ（全体イメージ図）】



※資料：JAグループ福岡「アクティブ・メンバーシップ促進方針」資料より

【アクティブ・メンバーシップの定義】 組合員が積極的に組合の事業を利用し、活動に参加すること。
JAにおいては、組合員が地域農業や協同組合の理念を理解し、「わがJA」意識を持ち、積極的に事業利用・活動参加・意思反映・運営参画に取り組むこと。

【協同組合講座の実践事例（JA福岡市 協同組合講座令和元年度カリキュラム）】

目的：組合員教育事業の一環として、協同組合講座を開催し、組合員に協同組合の目的や役割及びくらしに役立つ情報などを提供することにより、将来の地域・農業を担い得るリーダーを育成する。

	協同組合講座（基礎講座）	特徴など
1	開講式、組合長挨拶、地域協同活動の取組「協同組合と農業」	事務局は、JA経営企画部とし、終了後は懇親会を行う。
2	「伝えよう、農ある暮らし」（専門講座と共同開催）	専門講座と共同開催。
3	「次代の農業・地域の担い手に向けて」	直売所レストランより事例報告。
4	「暮らしに役立つ税務講座」	税理士による税務講座を実施。
5	クルックフィールズ、青山ファーマーズマーケット	千葉県、東京都視察を実施。
6	閉校式（修了証書授与式）、パネルディスカッション	専門講座、基礎講座、過去受講者交流会実施。

※基礎講座並びに専門講座を設置している。

※平成20年度より令和元年度まで、基礎講座延べ180名、専門講座延べ136名が修了。

資料：JA福岡市提供資料より

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(2) 准組合員の「食と農」に基づくメンバーシップ強化 【重点実践事項】	① JAグループ福岡「食と農の応援団（食・農ラ部!）」活動を通じたJA・地域農業への理解促進と支援者づくり ■准組合員を含む地域住民への幅広い食農教育の展開 ■農業塾、援農、地産地消の取り組み等を通じた准組合員を含む地域住民との接点づくり ■JAの地域農業振興等への理解・賛同促進 ■イベント・セミナー等の活動を通じた組合員加入・組織活動参加促進 ■「食・農ティーチャー」登録制度等の活動支援体制づくり ② 准組合員の「意思反映」「運営参画」等のしくみの明確化 ■准組合員の意思反映・運営参画に関する取り組み方針の策定・実践 ■支店運営委員会の委員としての参画や構成メンバー等の見直し ■女性組織・フレッシュミズ組織活動への参加促進 ■直売所利用者懇談会、モニター制度、准組合員懇談会、利用者組織（年金友の会）の会合への参加、訪問活動等	准組合員数 准組合員対象とした利用者懇談会、モニター制度などへの参加者数	前年度以上 (JAごとに目標設定)

【JAグループ福岡「食と農の応援団（食・農ラ部!）」の定義】

JAが行うさまざまな食農教育活動を、「食と農の応援団（食・農ラ部!）」として共通のタイトルを付け、JAグループ福岡全体の取り組みとして統一感を持たせ、生産者と消費者が一緒になって、将来にわたり福岡県の農業を支えていくことを目指す運動を言う。

【食・農ティーチャーの定義】

農業体験や農産加工体験を通して、食と農を結ぶ活動（みそづくり指導や料理指導、米づくり、農作業等）を指導・実践支援する組合員組織等を指している。「食と農の先生」等と呼ばれる。

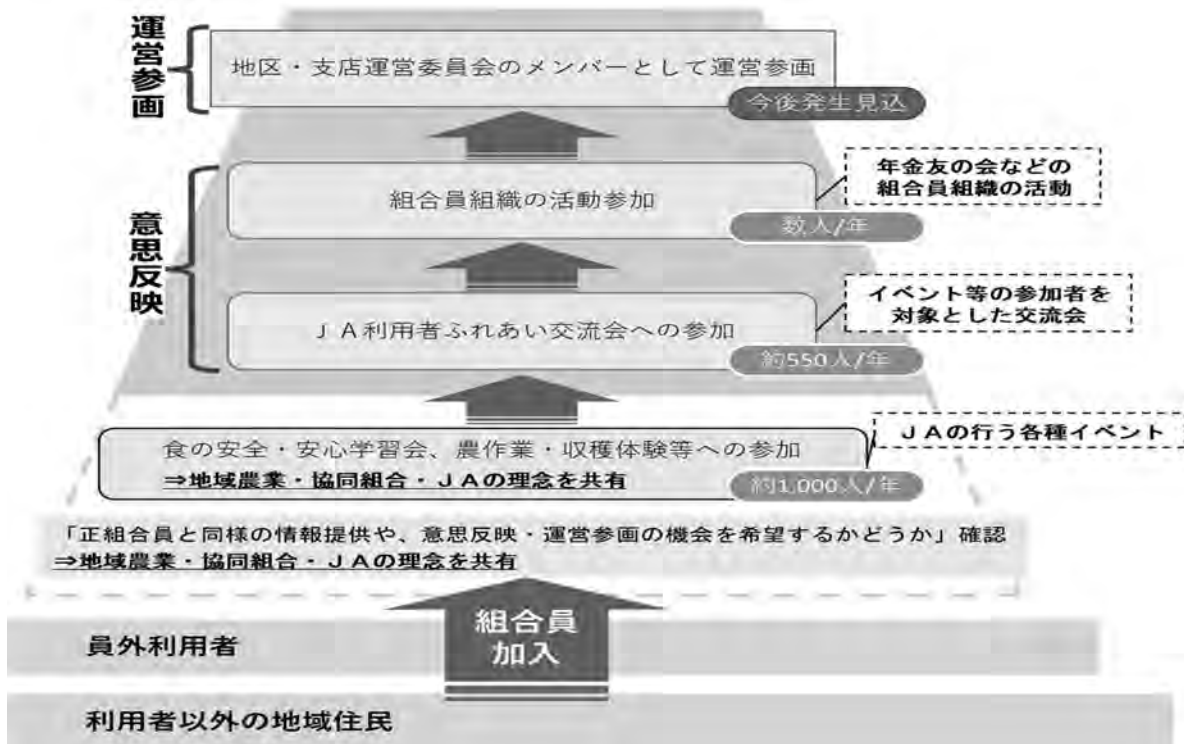
本県では、みそづくり体験指導グループ「まめひめ」や消費者交流や食農教育指導を行うグループ「あぐりくらぶ」など、9JA12団体272名（元年度末）が、JAにて登録されている。

【JAグループ福岡「食と農の応援団（食・農ラ部!）」 概念図】



資料：JA福岡中央会作成

【准組合員の意思反映等の取り組み事例】



資料：JA全中資料（神奈川県・JA さがみ）

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(3) 女性・青年の活躍推進と組織活性化	<p>① 女性の活躍推進と組織活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 第5次男女共同参画基本計画に基づいたJA運営参画目標の達成 ■ 目標の段階的早期達成 ■ 組合員に対する意識啓発 ■ JA女性組織仲間づくり運動の継続 ■ フレッシュミズ組織等の設置・活性化 ■ 女性組織のアピール活動の展開 <p>② 青年の活躍推進と組織活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 若手農業者の加入促進と次世代青年リーダーの育成 ■ ポリシーブックの作成と活用(JA事業、国・県政策等への反映) <p>③ 女性・青年組織事務局の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 担当事務局研修会への参加 ■ ファシリテーター研修会への参加 	<p>女性理事割合</p> <p>女性正組合員割合</p> <p>女性総代割合</p>	<p>15%以上</p> <p>30%以上</p> <p>15%以上</p>

【本県における女性のJA運営参画3目標の達成状況】

3目標	数値目標	実績	達成JA数
女性理事割合	15%以上	10.0%	3JA (15%)
女性正組合員割合	30%以上	27.0%	5JA (25%)
女性総代割合	15%以上	14.8%	8JA (40%)
(参考)主要3目標	全て達成	0	なし

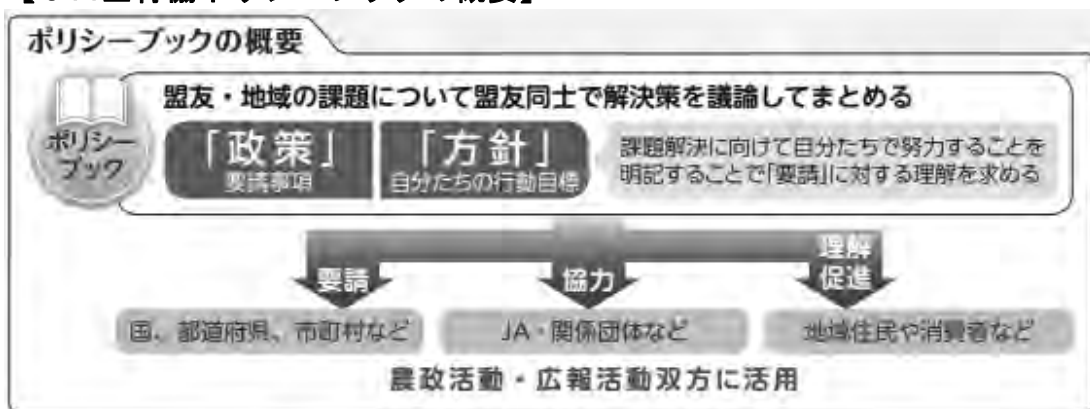
資料：県内女性組織調査結果（令和3年6月末現在）より

【第5次男女共同参画基本計画の成果目標】

項目	現状	成果目標
地域における10代～20代女性の人口に対する転出超過数の割合	1.33% (2019年)	0.80% (2025年)
農業委員に占める女性の割合	12.1% (2019年度)	20% (早期) 30% (2025年度)
JA役員に占める女性の割合	8.0% (2018年度)	10% (早期) 15% (2025年)
土地改良区の理事に占める女性の割合	0.6% (2016年度)	10% (2025年度)
認定農業者数に占める女性の割合	4.8% (2019年3月)	5.5% (2025年度)
家族経営協定の締結数	58,799件 (2019年度)	70,000件 (2025年度)
自治会長に占める女性の割合	6.1% (2020年度)	10% (2025年度)

資料：第5次男女共同参画基本計画 成果目標一覧（内閣府）より、JA 全中作成

【JA全青協ポリシーブックの概要】



資料：JA全青協ポリシーブック 2021より引用

目標項目 2. 健やかでくらしやすい地域社会への貢献と J A 総合事業を通じた豊かなくらしの支援

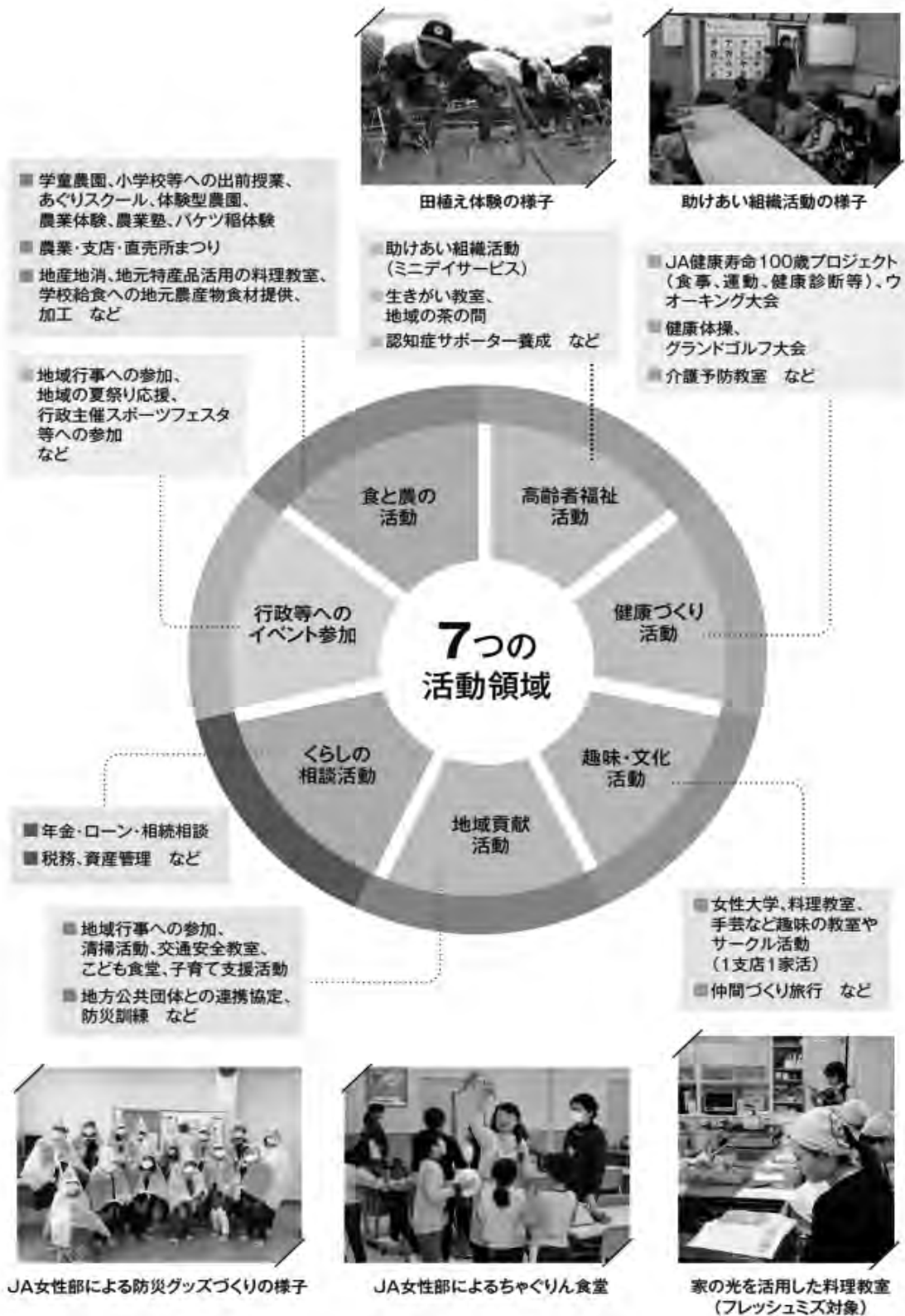
＜取り組みの基本方向＞

J A は、J A 地域密着・くらしの活動をメンバーシップ強化の手段として位置づけ、組合員参画のもと、総合事業や支店等を拠点とした活動展開を通じて地域課題の解決に取り組みます。また、高齢者層に限らない全世代を対象とした組合員・地域住民の健康増進を図るとともに、認知症施策の強化により、セーフティーネット機能を発揮します。介護保険事業については情勢変化に対応し、事業収益向上に向けた取り組み強化を図るとともに、堅実なサービス提供体制の構築を図ります。

さらには、生活インフラを担う生活・購買、信用・共済事業などについて、経営実態を踏まえ、行政や企業、地域運営組織（RMO）等と連携しながら役割を発揮します。

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) J A 地域密着・くらしの活動の実践による「地域活性化」への貢献	① 組合員・地域住民の願いやニーズに応じた J A 地域密着・くらしの活動の展開 ■ 「食・農・健康・助けあい」等を核とした J A 地域密着・くらしの活動の実践 ■ 「家の光」を活用した教育文化活動の実践 ■ 自主的活動への参加等による活動の組織化や仲間づくり ■ J A 地域密着・くらしの活動の複数・2 段階参加等の促進 ② 新しい生活様式に対応した活動の促進 ■ スマホ教室等の開講 ■ SNS を活用した取り組み ③ 農産加工事業の取り組み強化による地産地消と豊かなくらしへの貢献 ■ J A めん、J A 飲料愛飲運動の取り組み ④ J A バンクならではの総合事業を活かした金融仲介機能の発揮 ■ 地域共生社会の実現に向けて、行政・地域関係者との連携強化等に対する取り組み ■ 豊かなくらしの実現に向けて生活資金の供給、ライフプランサポート等に対する取り組み ■ システム・商品ラインナップ等、取り組みにあたってインフラを全国共通で用意するほか個々の J A における実践	J A 地域密着・くらしの活動実践 支 (所) 店数	全支 (所) 店

【JA地域密着・くらしの活動7つの活動領域】



資料：JA福岡中央会「JA地域密着・くらしの活動推進の手引き」より

【地域運営組織（Region Management Organization）の定義】

地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内のさまざまな関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織。事例として、地域支え合い協議会などで、地域防災、助け合いなど展開。（出典：総務省資料）

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(2) 健やかに安心して くらしを地域社会づく りへの貢献</p>	<p>① 人生100年時代を支える「JA健康寿命100歳プロジェクト」の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 「健診、運動、食事」を核とした取り組み ■ 組合員、役職員が一体となった認知症サポーターの養成 <p>② JA介護保険事業を通じたセーフティ機能の発揮</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ JA版地域包括ケアシステムの構築 <p>③ 多様な関係者との連携強化による役割発揮</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 地域防災の拠点化等、地方公共団体との連携協定等の締結 ■ 他の協同組合、地域の関連企業、地域運営組織(RMO)等との連携強化による子どもの居場所づくりやフードロス削減等の取り組み ■ 小さな拠点づくり <p>④ JA職員による地域活動支援に関する制度の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 消防団や町内会・PTA活動等 <p>⑤ 循環型社会への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 再生可能エネルギーの利活用 ■ 地産地消の取り組み <p>⑥ 生活購買事業を通じた元気な地域社会づくりへの支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 買物弱者、高齢化対策として、買物インフラ維持のためJAくらしの宅配便、生活総合宅配などの宅配事業の展開、強化 <p>⑦ 豊かなくらしの事業提案による元気な地域づくりの支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 商品研修会、展示会、健康関連機器(聞こえの相談会、健康体感館など)の提案 <p>⑧ 環境関連事業への積極的な取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 太陽光発電システム、蓄電池、太陽熱温水器、複層ガラスなどの取扱いによる省資源・省エネルギー・節電対策の取り組み <p>⑨ 地域社会に必要とされるJA葬祭事業の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ JA間共同化による効率的な運営の研究 ■ 組合員サービス向上に向けた取り組み <p>⑩ 共済事業を通じた健やかでくらしやすい地域社会への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 食と健康に関するコンテンツである「げんきなカラダプロジェクト」を活用した組合員・地域住民の健康づくり、疾病・介護予防活動の展開 ■ JA・連合会一体となった地域・農業活性化積立金を活用した取り組み 	<p>認知症サポーター等の育成</p>	<p>1支店1名以上</p>

【地方公共団体との連携協定の締結状況】

テーマ	JA 数	中央会・ 連合会数	協定数	うち本県	
				JA 数	協定数
防災・災害時関係	132	4 県域	284	8	16
防犯関係	6	1 県域	9	—	—
高齢者の見守り関係	81	2 県域	155	7	7
農業・地域振興関係	40	4 県域	64	4	8
地域・産業振興関係（移住支援含）	25	2 県域	41	—	—
貧困対策関係	2	—	2	—	—
環境関係	5	—	6	1	2
健康・スポーツ関係	6	1 県域	12	—	—
その他	2	—	3	—	—
合計	—	—	576	—	33

資料：JA 全中作成（令和2年1月とりまとめ）

【JAにおける包括連携協定の締結イメージ】



資料：JA福岡中央会作成

【小さな拠点：事例】

組合員組織型

JAながの女性部木島平支部は、地域の住民が誰でも気軽に立ち寄り、交流やお茶飲みができる寄り合い処「寄らし・来らし・夢ひろば」を設置。

寄らし・来らし・夢ひろば（JA女性部）

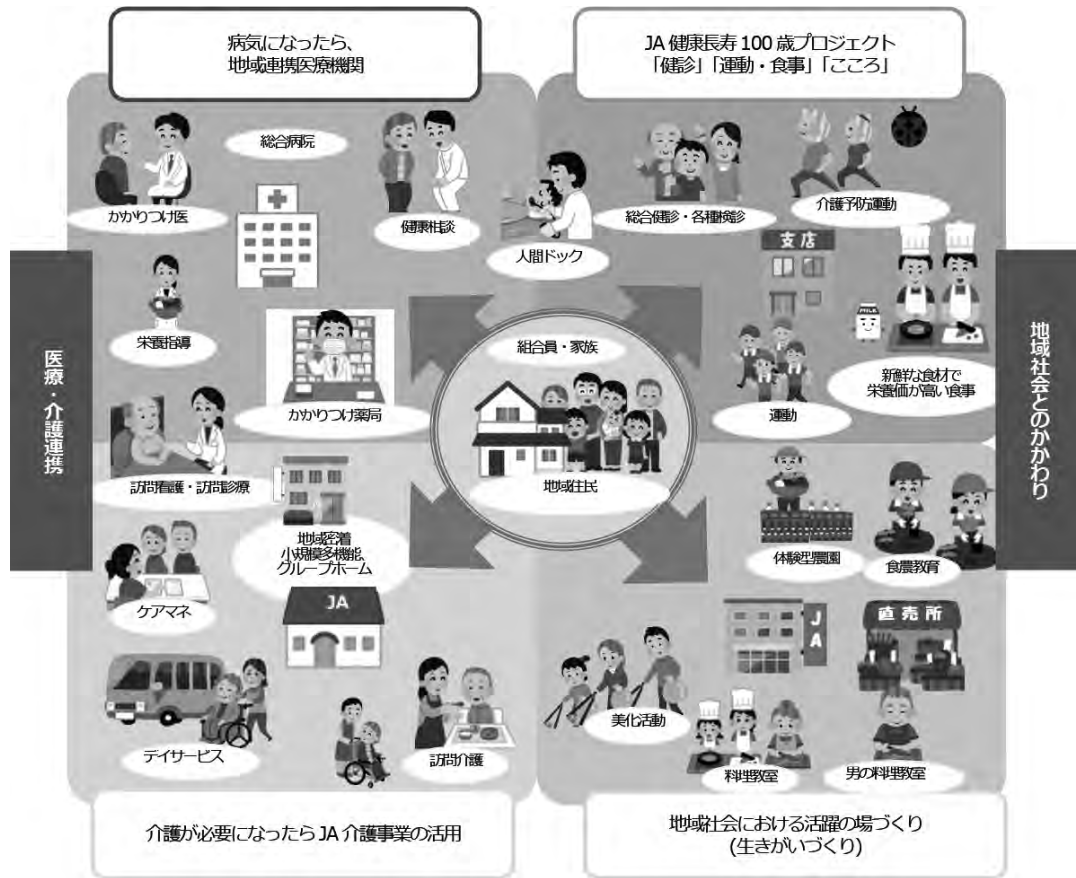
- 支店閉鎖に伴い、平成25年に女性部員が無償で借受け。近くに診療所、薬局、ATMあり。
- 活動発表の場として生きがいつくりに貢献。地元中学校の総合的な学習として中学生受入。
- コロナ対策で午前中のみ施設開放。買い物支援として週1回の配達活動を実施。
- 地域の困りごとを行政につなぐ見守りサポート役。社会福祉協議会と連携体制を構築。



資料：JA 全中資料参考

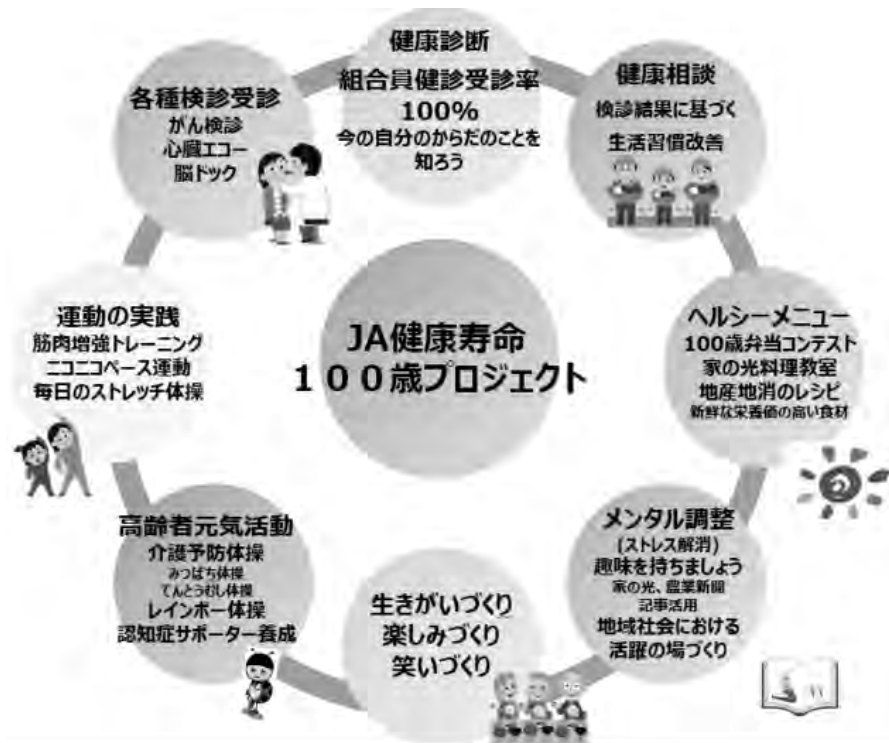
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(3) 生活その他事業 の体制整備および 収支改善	① J A介護保険事業の収支改善と経営 収支を踏まえた介護事業の在り方検 討 ■ 事業収支改善に向けた取り組み強 化 ■ J A間共同化等による効率的な運 営の研究 ② 生活その他事業の収支改善 ■ 生活購買の収支改善 ■ 6次産業化事業の方向性の研究・検 討	事業利益段階 の黒字化	(J Aごと に目標設定)

【JA版地域包括ケアシステム】



資料：JA 全中資料を参考に本県作成

【健康寿命100歳プロジェクトづくりの取り組みイメージ】



資料：JA 全中資料を参考に本県作成

目標項目3. 「食」「農」「地域」「JA」「協同組合」にかかる国民・県民理解の醸成

<取り組みの基本方向>

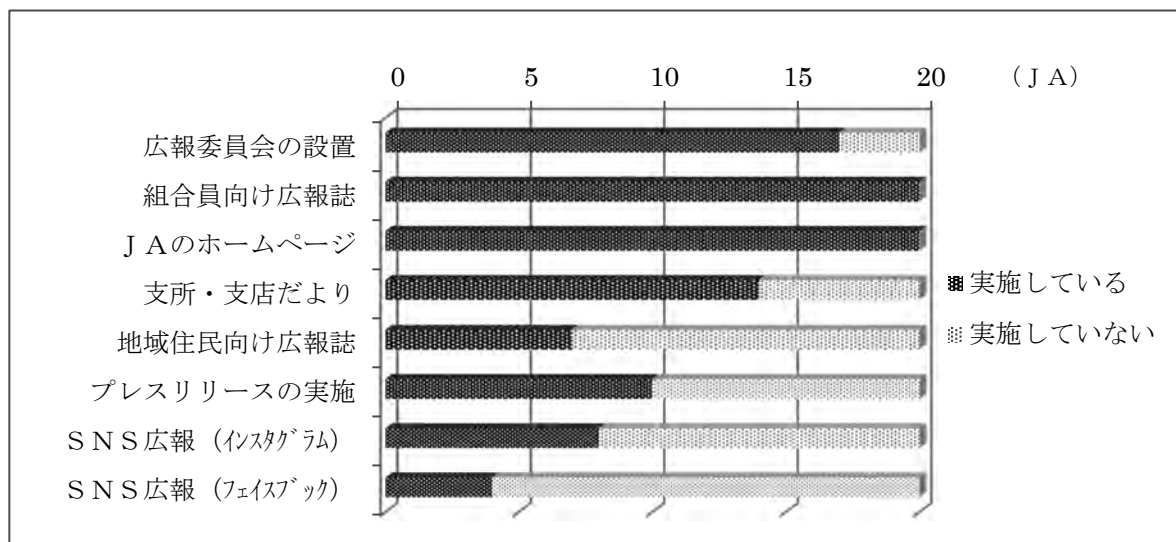
広報活動について、JA経営戦略の重要な柱に位置付け、トップ広報や広報委員会による体制強化を図りながら、対内広報・対外広報の強化に取り組みます。

組合員や役職員に向けた組織内広報を強化するとともに、「食」「農」「地域」の重要性について地域住民の理解醸成に努めます。さらに、これらを支え、不断の自己改革に取り組む「JA」に対する信頼・共感づくりをすすめます。

また、JAグループは協同組合の一員としてさまざまな取り組みを実践しており、これらはSDGsに即した取り組みであることを情報発信し、協同組合の理解醸成に取り組みます。

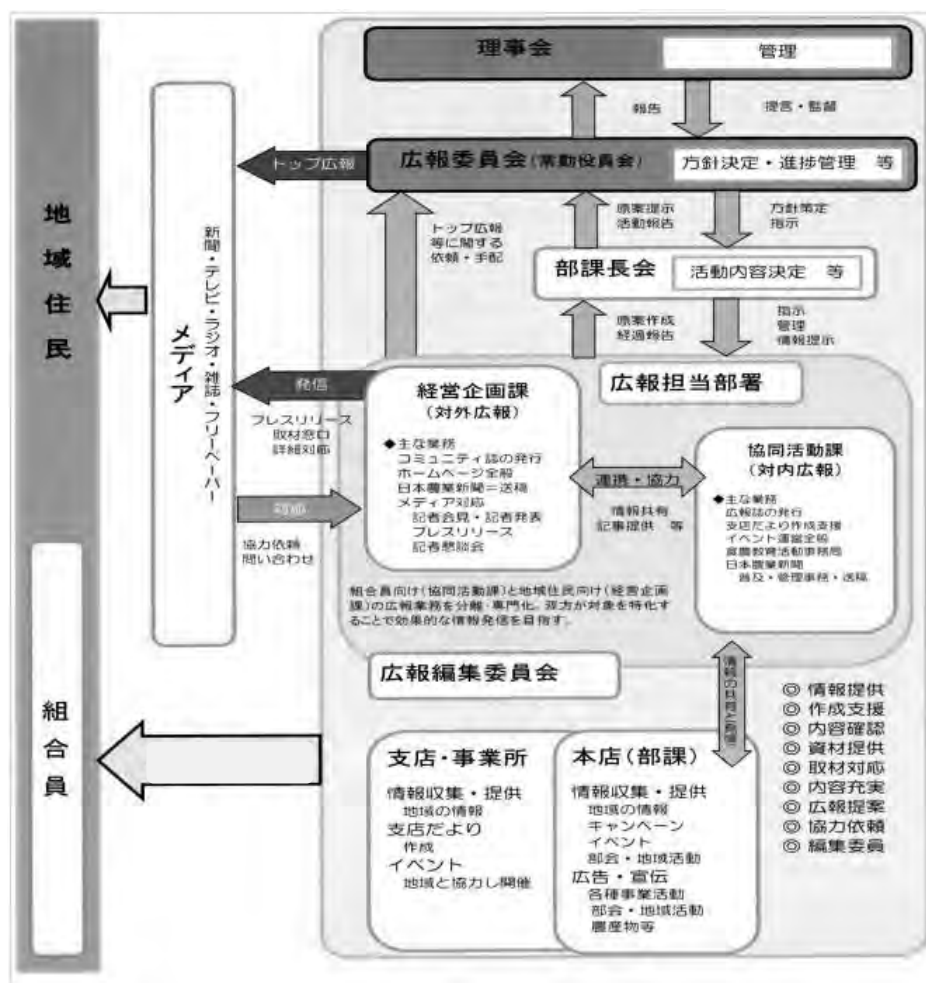
実践事項	取り組み内容 (■；代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 広報活動の位置づけ明確化、体制強化とJAグループ連携による広報力の強化	① JA広報活動の位置付け明確化と体制整備 ■ 広報戦略の策定（事業計画への広報の位置づけの明確化） ■ 常勤役員を含む広報委員会の設置・運営 ■ JA広報体制の充実（専任化、複数化） ■ 広報担当者の育成強化 ② 県域・全国域との連携による一体的広報の強化 ■ 県域統一情報発信（農業祭り、農産物直売所等）の強化 ■ JAホームページやSNSのJA間相互リンク等 ■ 県域連合会による統一広報やJA全中との連携による広報力強化	広報委員会の設置・開催	毎年度2回以上開催

【県内JAの広報体制の現状】（令和3年4月現在）



資料：JA福岡中央会作成

【先進JAの広報体制（事例）】



資料：JA 全中作成

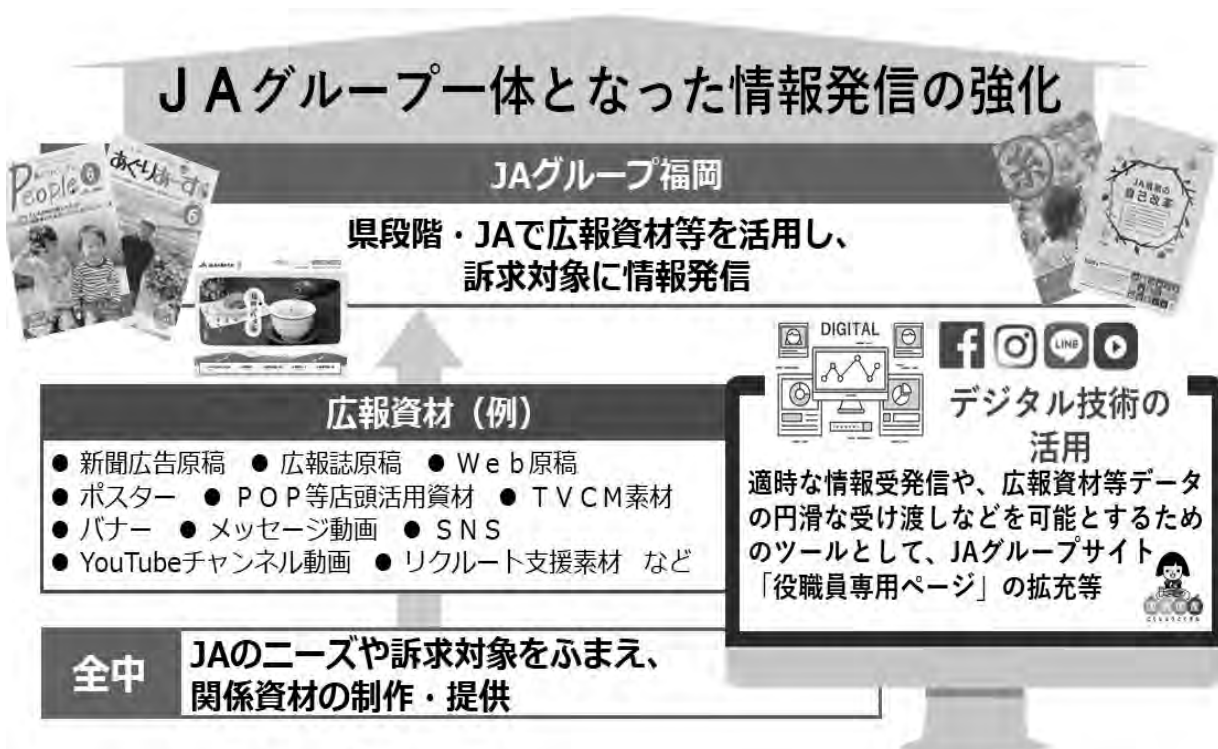
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(2) 「食・農・地域」と「協同」の重要性を再認識し、J Aへの共感・信頼を確立する組織内広報の強化</p>	<p>① 「食・農・地域」の身近な情報を組合員に正確に伝達する組織内広報の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ J A広報誌、J A支店だよりの充実強化 ■ 日本農業新聞・家の光三誌の普及と記事活用 ■ 営農や生活関連の有益な情報をタイムリーに届けるためのシステムの活用検討・実践 (病虫害、資材等情報、Fオンコネクトシステム、LINE、インスタグラム、すまっぼん等) <p>② 「協同」の重要性や自己改革進捗状況の組合員への周知対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ J A広報誌の特集企画、パンフレットの作成、ホームページへの掲載 ■ 統一広報ビデオの活用等 	<p>「協同」の意義等をJ A広報誌等の資材で周知</p>	<p>(J Aごとに回数目標設定)</p>
<p>(3) 「食・農・地域を守り育てるJ A」への国民・県民による理解にもとづく、J Aの共感・信頼を得る対外広報の強化</p>	<p>① 地域住民に向けた、「食・農・地域を守り育てるJ A」の発信</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 地域住民向けコミュニティ誌、パンフレット、ホームページ等による「食・農・地域・J A」への信頼・共感づくり ■ SNS (インスタグラム・フェイスブック等)の活用による「食・農・地域・J A」の訴求強化 ■ 直売所や農業祭りを通じた地域住民への情報発信 	<p>コミュニティ誌等地域住民向け広報資材の作成・配布</p>	<p>(J Aごとに回数目標設定)</p>

【情報連携ツール】



資料：(株)JA 福岡県協同情報センター作成

【JAグループ一体となった情報発信】



資料：JA 全中資料を参考に本県作成

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
	<p>② パブリシティや広告を活用した「食・農・地域・JA」に関する情報提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ■新聞、テレビ・ラジオへのパブリシティによる情報提供（ニュースリリースの提供） ■地元メディア、タウン誌等への情報提供や広告掲載 <p>③ JAグループ統一広報による県民・国民理解の訴求</p> <ul style="list-style-type: none"> ■食料安全保障や食料自給率の向上、「国消国産」等の訴求 ■有識者、オピニオンリーダーを通じた「食・農・地域・JA」への理解を求める情報発信 ■JAシンボルキャラクターや統一キャッチフレーズを活用した県民・国民への理解浸透 ■子育て世代の女性層や次代を担う若年層を重点対象とした、「食」と「農」に関する情報発信の強化 	パブリシティによる新聞・テレビ等へのJA情報の発信	(JAごとに回数目標設定)
(4)「協同組合」の国民・県民理解醸成に向けた取り組み強化	<p>① 地域の課題に対して地方公共団体、他の協同組合、地域の多様な組織（NPO、社会福祉法人）など組織を越えた連携促進</p> <p>② SDGsの理解促進に向けた取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ■JA事業・活動との関連性の認識を通じたSDGsの理解促進 ■家の光三誌などの資料を活用した学習活動 ■役職員「SDGs行動宣言（仮称）」の取り組み <p>③ SDGsに即した事業・活動の展開と広報誌、ホームページ、総代会資料等を活用した積極的な情報発信</p>	広報誌等へのSDGsの情報発信回数	(JAごとに回数目標設定)

【国消国産の定義】

「国民が必要とし消費する食料は、できるだけその国で生産する」という考え方。「食」「農」「協同組合」にかかる国民理解の醸成の実践にあたり、特に、食料安全保障の強化、食料自給率の向上等について、コロナ禍での消費者意識の変化もふまえ、JAグループ独自のキーメッセージとして提起するもの。（JA全中資料）

【食料安全保障や食料自給率の向上、「国消国産」等の訴求】

それぞれの定義や意義等をふまえた情報発信

コロナ禍で高まる食料へ不安



資料：JA 全中作成

【協同組合間等連携事例】



資料：JCA 資料参考

Ⅲ. J A 経営基盤の確立・強化

提案趣旨

政府が決定した「規制改革実施計画」（令和3年6月18日）では、J Aが組合員との対話を通じて、自己改革の実践方針、准組合員の意思反映及び事業利用方針等の決定を行うことにより、自己改革実践サイクルを構築し、行政が指導・監督等を行う仕組みを構築するとされました。

また、農林水産省は、「系統金融機関向けの総合的な監督指針」において、系統金融機関の経営の健全性を確保していくため、J A版の早期警戒制度の改正を行い、早め早めの経営改善を促す予定です。

一方、農業・J Aグループを取り巻く環境・情勢の変化は大きく、特に資金運用環境は引き続き好転が見込めず、先行き不透明な状況が続くことが予測され、営農・経済事業の赤字を信用・共済事業の収益で補填するという現状の事業モデルでは、今後総合事業体としての機能維持・発揮が困難となることが想定されます。

このような情勢に対応するため、これまでの戦略を振り返り、「成長戦略」「効率化戦略」「J A間連携（共同）」等の戦略を再構築し、持続可能なJ A経営基盤の確立・強化に向けた一層の取り組みが必要です。

J A経営においては、「持続可能な収益性（攻めのガバナンス）」や「将来にわたる健全性（守りのガバナンス）」を勘案しつつ、将来損益シミュレーションを踏まえた経営判断を行うとともに、農業協同組合法の遵守、コンプライアンスの強化および不祥事未然防止の更なる取り組みを継続し、事業の継続と安定的発展を確保するため、リスク情報の主体的な収集と適正な経営判断を可能とするガバナンス・内部統制の強化・実効性確保等、真に必要な経営判断を可能とするJ A理事会の運営が求められています。

これらのJ A事業・組織運営等の取り組みを進めるのは人であり、激変する環境や組織の変革に対応できる人材育成を進めていかなければなりません。

よって、今後J Aが、これらの多くの課題に取り組む中で、組合員が安心して農業を営み、豊かな暮らしを実現していくために、必要不可欠なJ A経営基盤の確立・強化について提案します。

2030年J Aグループが果たしている役割

iii. 地域農業の確立と地域社会に貢献できる組織・経営体制の確立

持続可能な地域農業を確立し、豊かで暮らしやすい地域社会の実現に貢献するため、J A内における事業の効率化・スリム化や、J A間での事業・業務の共同化や合併、連合会を含めた共同事業等により、持続可能な経営基盤（組織・経営体制）が確立されています。

また、県域オールJ Aの実現に向けた取り組みが着実に進展しています。

目標項目 1. 事業部門収支改善による持続可能なJA経営基盤の確立・強化

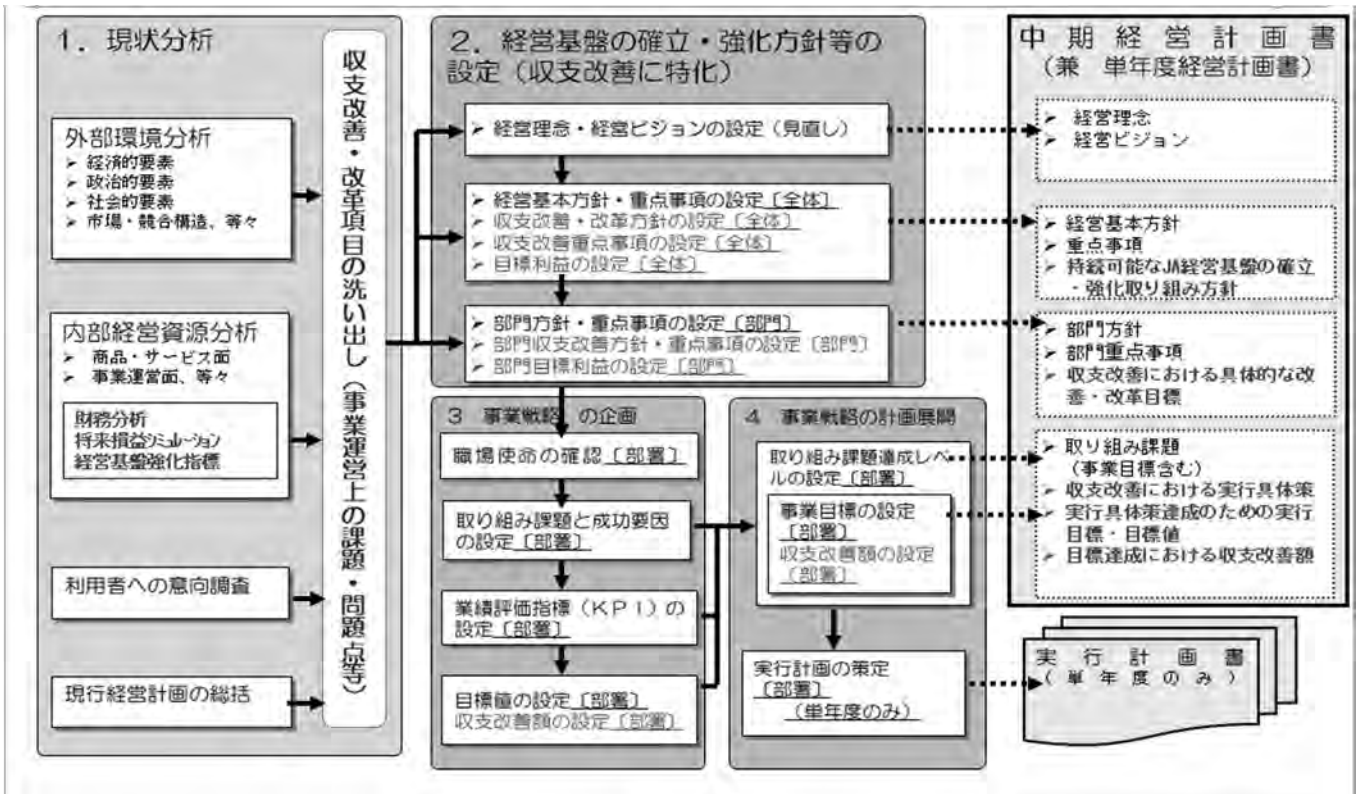
＜取り組みの基本方向＞

JAが将来に渡り、農業者の所得増大に貢献していくために、JAは持続可能な組織として、盤石な経営基盤を築いていく必要があります。しかしながら、人口減少・高齢化・超低金利等環境変化が続く中、信用・共済事業の事業総利益は減少しており、これまでの事業運営では通用せず、「成長戦略」・「効率化戦略」・「JA間連携（共同）」をすすめる事業部門の収支改善を図っていくことが重要となってくる。

また、取り組みにあたっては、新しい技術等の導入も行いながら、より一層の情報システム活用を行い、事業全般のデジタル化*を併せて推し進めていくこととします。

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 総合事業体としての機能発揮を図るためのJA経営基盤の確立・強化に向けた施策づくり	① 現行の中期経営計画の総括 ② 将来収支シミュレーションの実施 ③ 経営、事業上の問題と課題の洗い出した施策づくり ④ 「経営基盤強化指標」達成に向けた中期経営計画、事業計画の策定	「経営基盤強化指標」の達成	(JAごとに目標設定)
(2) JA事業の「成長戦略」と「効率化戦略」の実践 【重点実践事項】	《成長戦略》 ① 農業関連事業における事業(質・量)拡大と強化 ② 生活その他事業における事業(質・量)拡大と強化 ③ 信用・共済事業における事業(質・量)拡大と強化 《効率化戦略》 ④ 事業管理費削減の取り組みによる収支改善 ⑤ 支所(店)、事業所、ATM、機能再編における収支改善 ⑥ JA間共同による事業・業務の効率化	事業総利益伸長率 経費削減率 事業利益伸長率	(JAごとに目標設定)
(3) 持続可能なJA経営基盤の確立・強化に貢献する情報システムの活用	① 蓄積されたFオン各種データの事業横断的な活用による適切な経営判断の実現 ■ Fオン情報系の活用 ② 情報システムの活用を通じた事務効率化やコスト削減の実現 ■ AI-OCR、RPA、Fオンコネクシステム、勤怠管理システム等の導入	(2) 同様	(JAごとに目標設定)

【中期経営計画の策定】



【経営基盤強化指標】

分類	指標	目標値	公式	現状 (令和元年度)
				平均
生産性	①労働生産性	※令和2年度実績をもとに大会後の改革推進本部で協議・決定する。	事業総利益／職員数	7,904 千円
収益性 ②または②'	②経費率 (OHR)		経費注1／業務粗利益注2	84.5%
	②'事業管理費比率		事業管理費／事業総利益	92%
財務健全性 ③かつ③'	③組合員1戸あたりの出資金額		出資金／組合員戸数	176,312 円
	③'組合員資本倍率		組合員資本／出資金	3.4 倍
安全性	④自己資本比率		自己資本／リスクアセット等の額	12.7%
組合員密着性	⑤組合員経済・販売利用高		購買品供給高+販売品販売高／正組合員戸数	1,821 千円

※指標の算出にあたっては、行政庁に提出する業務報告書などの開示された数値を用いる。

注1：経費＝事業管理費のうち減価償却費を除く

注2：業務粗利益＝事業総利益-信用事業に係るその他経常収益-信用事業以外に係るその他の収益+信用事業に係るその他経常費用+信用事業以外に係るその他の費用+事業外収益の受取出資配当金+金銭の信託運用見合費用

※「事業全般のデジタル化」の定義

J Aの事業全般において、新たなデジタル技術の導入や既存の情報システムをより一層活用することにより、今まで人が担っていた作業等を効率化し、業務改善(収支改善)につなげること。

【成長戦略の具体例】

取り組み内容	具体例
農業関連事業における事業（質・量）拡大と強化	① 営農経済事業の収支改善に向けた検討会の設置と取り組み実践 ■ 農作業受託等、新たな収益確保に向けた成長戦略の検討・実践 ■ 施設共同利用等 J A 域を越えた連携の取り組みの検討・実践
生活その他事業における事業（質・量）拡大と強化	① J A 介護保険事業の収支改善と経営収支を踏まえた介護事業の在り方検討 ■ 事業収支改善に向けた取り組み強化 ■ J A 間共同化等による効率的な運営の研究 ② 生活その他事業の収支改善 ■ 生活購買の収支改善 ■ 6 次産業化事業の方向性の研究・検討
信用・共済事業における事業（質・量）拡大と強化	① J A バンクならではの金融仲介機能の発揮 ■ 農業者の所得増大に向けた農業者への資金供給（融資・出資）等の取り組み ■ 豊かな暮らしの実現に向けて生活資金の供給、ライフプランサポート等に対する取り組み ② デジタル技術を活用した J A 共済アプリや W e b マイページ、オンライン面談等の展開により、対面と非対面の融合による利便性の向上および新契約から請求手続までの非対面手続の整備

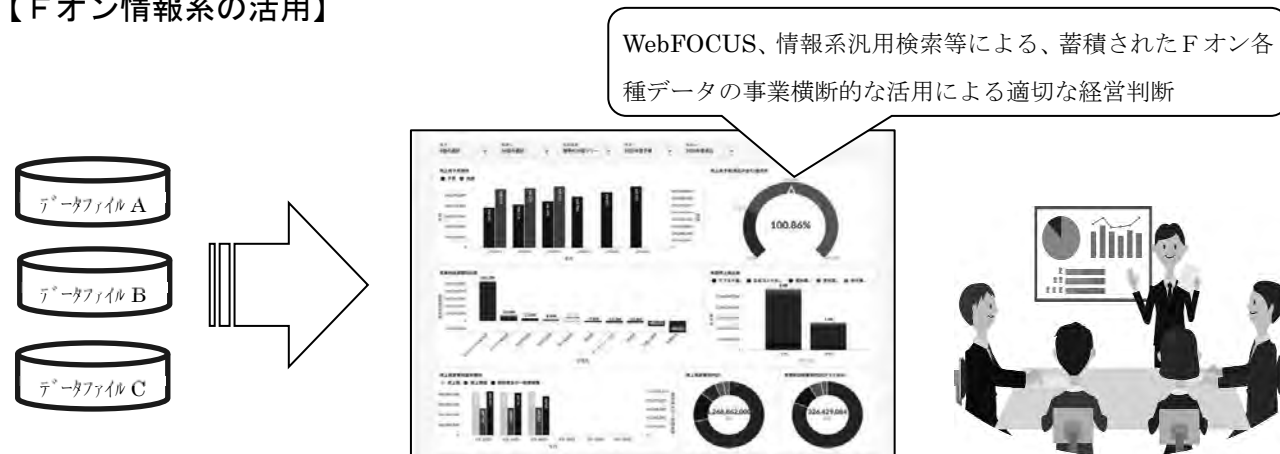
【効率化戦略の具体例】

取り組み内容	具体例
事業管理費削減の取り組みによる収支改善	① J A 間共同による総務管理部門の経費削減 ② 定型業務のシステム導入、e ラーニングを活用した職員研修等
J A 間共同による事業効率化	① リスク管理部門、職員教育部門などの総務部門の共同化 ② 葬祭部門など営農経済部門の共同化

【複数 J A による共同の事例】



【Fオン情報系の活用】



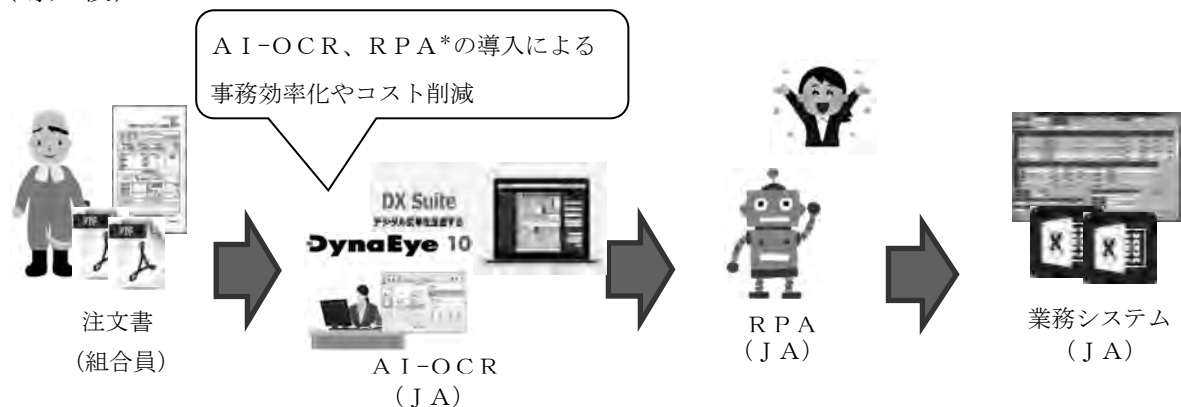
資料：(株)JA 福岡県協同情報センター作成

【AI-OCR、RPAの導入】

(導入前)



(導入後)



※ AI-OCRとは、AI（人工知能）を活用し手書き文字を含め、高い文字認識精度を実現した文字情報をデータ化する仕組み

※ RPAとは、人がパソコンで操作する定型的な作業（データ抽出や入力など）を自動的に実施する仕組み

資料：(株)JA 福岡県協同情報センター作成

目標項目 2. ガバナンス・内部統制の確立と経営の健全性確保

＜取り組みの基本方向＞

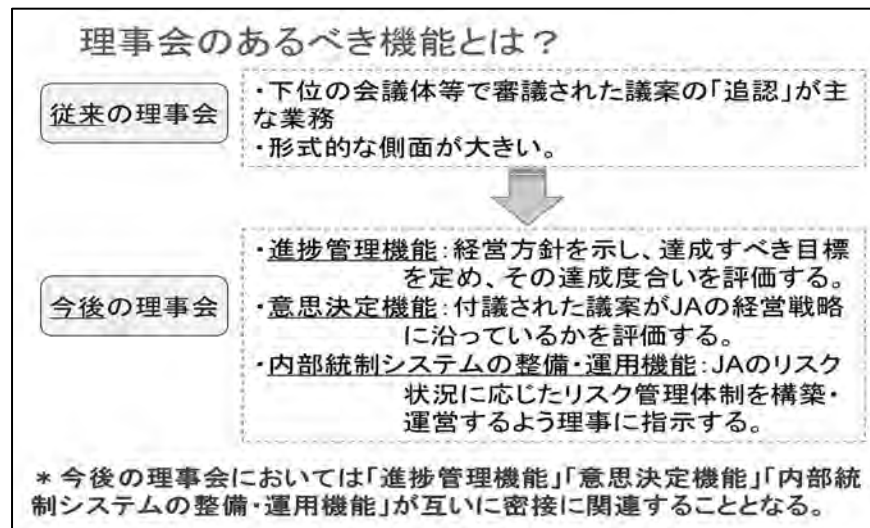
J Aは、コンプライアンス確立・不祥事未然防止の取り組みおよび事業の継続と安定的発展を確保するため、経営上の様々なリスク情報の主体的な収集と、適切な経営判断を可能とするためのガバナンス・内部統制（システム）の向上に取り組みます。

なお、取り組みにあたってはFオンシステムを有効に活用するとともに、適正なシステム運用に努めるものとします。

また、信用事業を始めとしてJ Aを取り巻く環境が厳しさを増す中、J Aが総合事業体として機能を発揮し続けられるよう、今後導入される早期警戒制度への対応を行います。

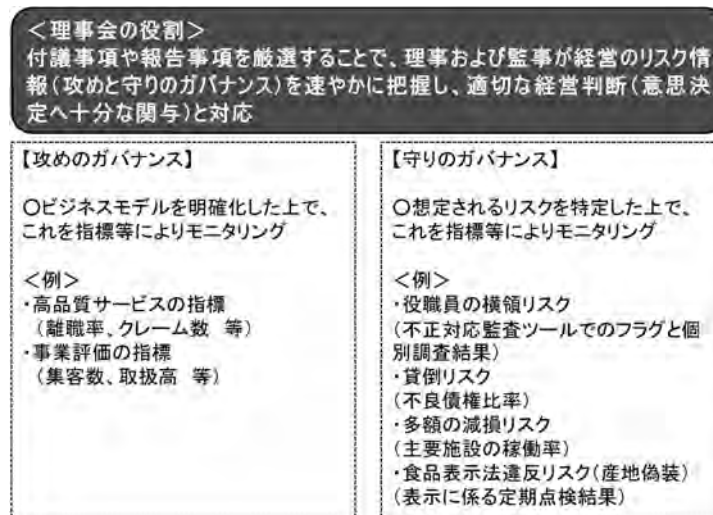
実践事項	取り組み内容 (■；代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) J Aガバナンス・内部統制の確立・実効性向上 【重点実践事項】	<p>① 理事及び監事による経営に関するリスク情報の把握と適切な経営判断を行うことができる理事会の運営</p> <p>■理事会の付議事項・報告事項の厳選</p> <p>■理事会で把握すべきリスクの範囲の特定と把握する仕組みづくり</p> <p>② 適切な内部統制基本方針の運用状況検証のため、監事監査の実効性確保</p> <p>③ 内部統制の向上を目的とした、理事会主導による3つのディフェンスライン（i. 現業部門の事務手続の整備・遵守の徹底、ii. リスク管理・コンプライアンス部門による監視強化、iii. 内部監査部門による監査機能強化）の強化・実効性向上</p> <p>④ 各事業のマニュアルやツールの活用による内部統制の運用・点検・改善のPDCAサイクルの徹底</p> <p>■点検と改善を繰り返す不祥事を防止・発見するための内部統制の構築</p> <p>■「管理部門業務マニュアル」に基づく決算関係書類の検証</p> <p>⑤ コンプライアンス・マニュアル等に基づく、コンプライアンス経営の徹底による不祥事未然防止対策の強化</p>	<p>自主検査結果相違報告数</p> <p>内部監査指摘事項改善率</p> <p>不祥事発生件数</p>	<p>報告数 ：0件</p> <p>改善率 ：100%</p> <p>発生件数 ：0件</p>

【理事会の機能の見直し】



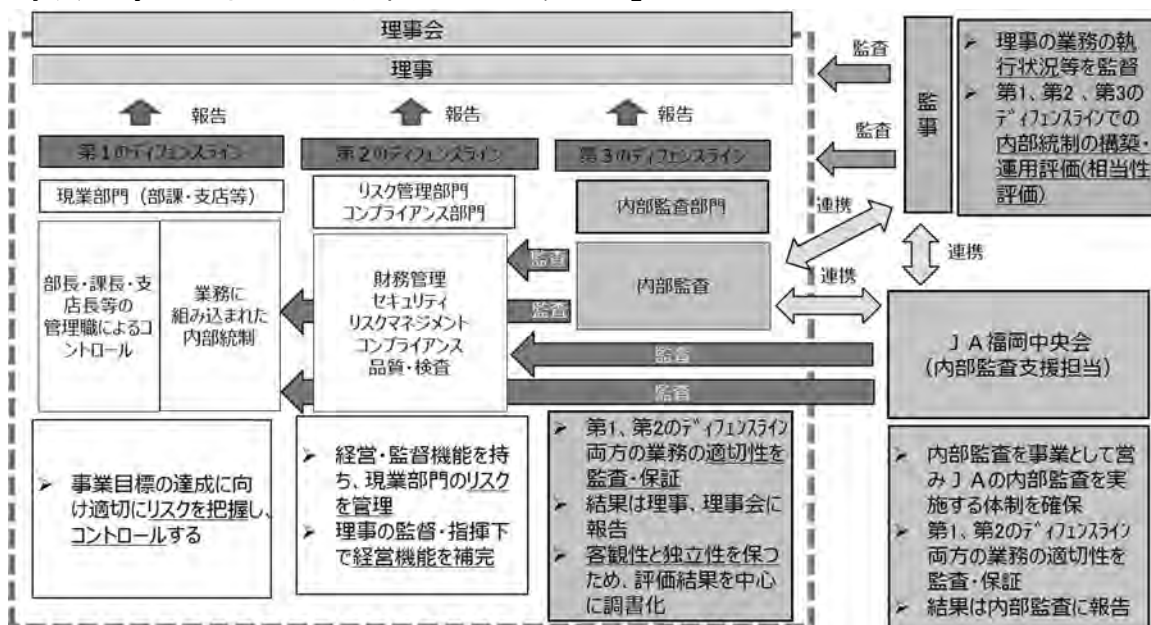
資料：JA 全中作成

【理事会の役割】



資料：JA 全中作成

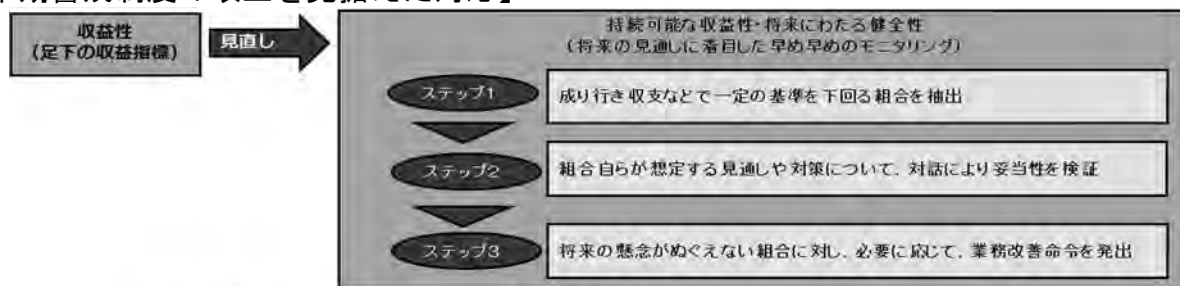
【理事会主導による3つのディフェンスライン】



資料：JA 福岡中央会作成

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(2) JA経営の健全性確保	<p>① JA版早期警戒制度等、将来的な経営健全性確保のため、経営・財務等の指標の設定、改善策等の進捗状況の管理を行うモニタリング機能の確立・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 将来の見通しに着目した指標設定による早期のモニタリングの実施 ■ 中央会より提供されたツールによる計測と行政との対話の準備 <p>② 財務の健全化を図るため、自己資本の増強や適切な投資判断に基づく自己資本比率、固定比率の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 計画的な目的積立金の造成と活用 ■ 増資運動の展開 ■ 投資計画等の策定による固定資産取得に係る適切な意思決定 	原則として、「経営基盤強化指標」を用いる。	(JAごとに目標設定)
(3) 内部統制の向上と経営の健全性確保に資する適切な経営判断のための情報システムの活用	<p>① Fオン標準システムの利用による事務処理の適切な実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 各種手続き等の定期的見直し ■ 見直し内容の現場への浸透 ■ 実施状況の確認 <p>② Fオン各種データを活用したリスク情報の収集とそれに基づいた経営判断の支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Fオン情報系の活用 ■ 不祥事未然防止チェックシステムの活用 <p>③ セキュリティ対策の適切な実施による情報システムの安定運用</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ セキュリティの職場内意識の醸成 ■ 情報漏洩対策の実施 ■ 操作権限の定期的見直し 	取り組みによる改善状況の定期的な検証	(JAごとに目標設定)

【早期警戒制度の改正を見据えた対応】



【早期是正措置】		「より早期に」			【早期警戒制度】
自己資本比率	行政の対応	区分	内容	行政の対応	
非区分 (4%以上)	-	収益性	足下の基本的な収益指標	①組合の抽出 ②組合との対話 ③行政措置検討	
第一区分 (2%~4%)	改善計画提出	⇒改正の方向	「持続可能な収益性」・「将来にわたる健全性」		
第二区分 (0%~2%)	業務の縮小や従たる事務所の廃止等	信用リスク	不良債権、大口信用集中状況等		
第三区分 (0%未満)	業務停止命令	市場リスク	有価証券の価格変動による影響等		
		流動性リスク	貯金動向、流動性準備の水準等		

資料：JA 全中作成

【Fオン不祥事未然防止チェックシステム】

FオンWeb FOCUSシステム

情報系検索メニュー

トップメニュー→監査 0001: J A 終了

監査

残高チェックシート出力

年間残高推移表出力

3か年同月比推移表出力

仕訳明細データ出力

リスクアプローチ(棚卸資産)

リスクアプローチ(異例取引(通常))

リスクアプローチ(異例取引(バッチ連動))

リスクアプローチ(売価変更)

リスクアプローチ(決済日修正)

データ検索履歴一覧表出力

権限付与履歴一覧表出力

仕訳明細データ出力 - Internet Explorer

仕訳明細データ出力

本支所: 勘定科目の指定: 04890 科目コードを入力して別項目に移動すると、入力したコード値以上の科目コードを絞り込んで表示。 クリア

内訳:

部門: 未選択

貸借計上区分: 未選択

消費税売上対応区分: 未選択

オペレータ:

消費税課税区分: 未選択

消費税取引区分: 未選択

金額: 同値 以上 以下

計上日 (必須): 2020/10/01 ~ 2020/10/31

摘要コード:

摘要概要:

決算区分: 追込

HTML Excel 検索

資料：(株)JA 福岡県協同情報センター作成

目標項目 3. 協同組合の価値を創出する人づくり

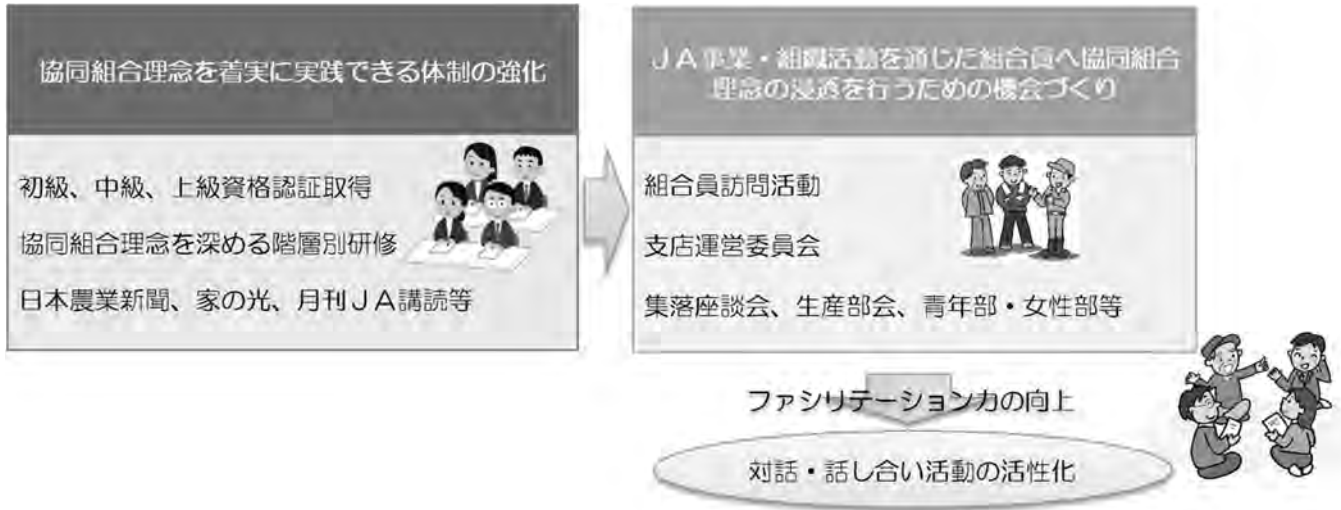
<取り組みの基本方向>

J Aの組織・事業・経営等の根幹をなすのは人であり、J Aの将来に向けて、協同組合理念を着実に実践するとともに、経営基盤を支える人づくりに取り組む必要があります。

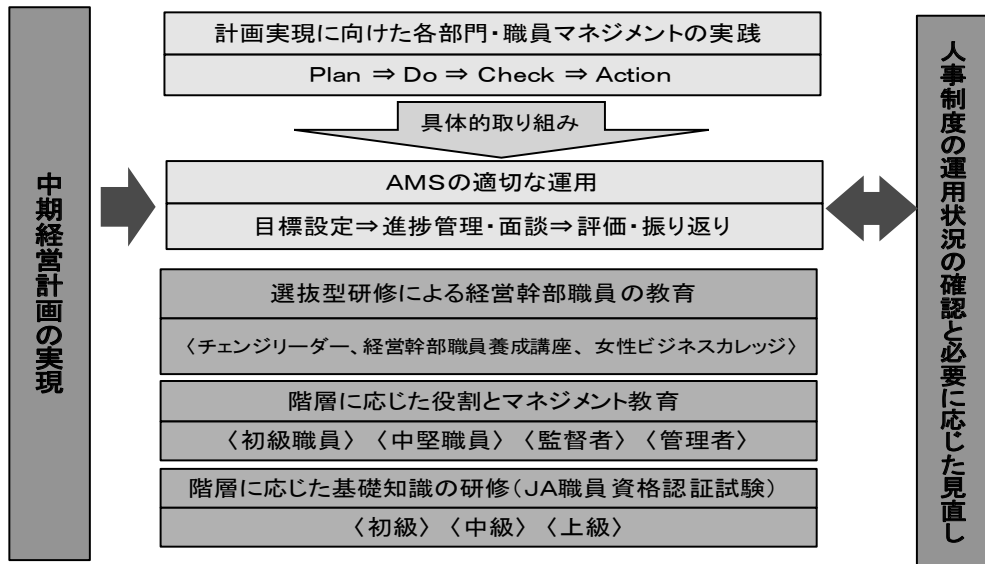
そのためには、協同組合運動者としての体制づくり、「人づくり基本方針」に基づく人材育成に取り組むとともに、将来的な人材不足を見据えた、多様な人材が活力を持ち働き続けることができる職場づくりを推進します。

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 協同組合の理念を実践する人づくり	① 役職員が協同組合運動者として協同組合理念を着実に実践できる体制の強化 ■基本認証資格（初級、中級、上級）の取得 ■協同組合理念を深める階層別研修等の実施・参加 ■「実践的協同組合教育」の推進 ② J A事業・組織活動を通じた組合員へ協同組合理念の浸透を行うための機会づくり ■組合員訪問活動、支店運営委員会、集落座談会等による理念浸透 ■「組合員大学」、「協同組合講座」の開設 ③ 組合員との対話活動の質的向上を図るファシリテーション力の向上	上級認証資格取得率	80%
(2) 持続可能な経営基盤を支える人づくり	① J Aの必要とする人材像をもとにした「人づくり基本方針」の計画的な取り組み実践 ② AMS（目標による管理制度）の運用強化による職員の経営計画策定・実践におけるマネジメント能力の向上 ③ 多様な人材が活力を持ち働き続けることができる職場づくり ■女性職員の活躍推進 ■新規採用職員の確保と離職防止 ■高年齢者および非正規職員が安心して働け、労働生産性向上に資する職場づくり	女性管理職比率	15%

【協同組合の理念を実践する人づくり】



【マネジメント能力の向上に向けた取り組み】



【多様な人材が活躍できる職場づくり】

多様な人材	JAにおける取組事例
女性職員の活躍推進	<ul style="list-style-type: none"> ○職員全体会議などで女性活躍への取り組み促進を宣言 ○管理職になるまでのキャリアパス（職務経歴）の職員への周知 ○女性管理職候補者に対する研修会での経験談の共有
新規採用職員の確保と離職防止	<ul style="list-style-type: none"> ○ハローワークや民間の就職活動サイトを活用した告知や広報 ○新人指導員（メンター）制度などによる新入職員の悩みや不安への助言 ○所属部署全員が新人職員と対話し、OJTを実施する風土づくり
高齢者および非正規職員の活躍	<ul style="list-style-type: none"> ○定年以降の働き方、人生設計を考える機会の提供 ○定年延長も踏まえた働き方と処遇の検討 ○専門性に応じた処遇の検討

資料：JA 全中作成を修正

目標項目 4. 中央会・連合会等による J A 総合事業の支援・補完

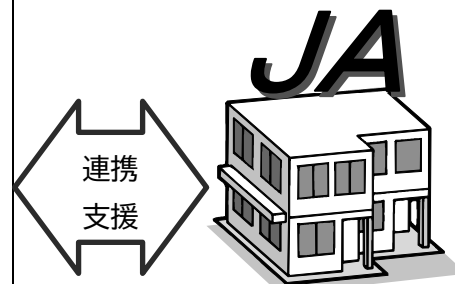
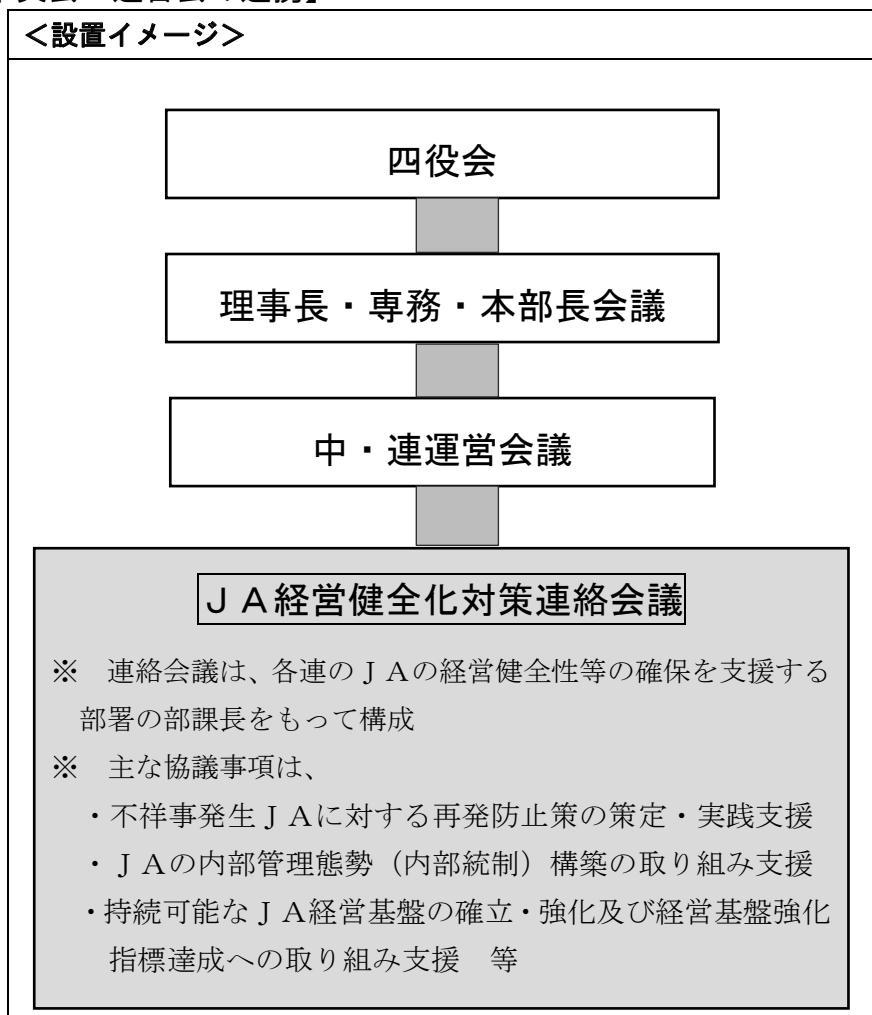
＜取り組みの基本方向＞

中央会・連合会等は、J Aが総合事業を通じ「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、組合員や地域住民に提供している事業、サービスの質をより向上させるため、横軸としての連携強化を図り、各事業の支援・補完機能を発揮します。

【中央会・連合会一体となった取り組み】

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) J A経営基盤の確立・強化に向けた支援	① 事業計画、将来収支シミュレーション等の策定支援 ■ 作成支援ツールの提供 ② J Aの要請に応じた個別支援 ■ 事業の共同化に係る検討支援 ■ 店舗・A T M再編に係る検討支援 ■ 事務効率化に係る検討支援	—	—
(2) J Aの健全経営確保に向けた支援	① J Aの健全経営を確保するため、県域一体となった破綻未然防止措置の強化 ■ 重要な指標(基準)を県域にて設定 ■ 各種ツールの提供・支援 ■ 監査部門を含む体制整備状況の確認及び定着化に向けた指導・支援の実施 ■ 県統一の研修会等を通じた破綻未然防止措置への意識改革 ② J Aへの信頼向上のため、県域一体となった不祥事未然(再発)防止対策の強化 ■ 不祥事未然防止に係る県下一斉点検の実施 ■ 「J A経営健全化対策連絡会議」によるオンサイトの実施や再発防止策の策定・実践支援 ③ 会計監査人監査に対応した内部統制の定着 ■ 内部統制支援ツールを活用したプロセスチェック方法等の指導・支援 ④ 総体的なリスク量管理の定着 ■ 経営体力(自己資本)と比較した管理方法等の定着化指導・支援の実施	—	—

【中央会・連合会の連携】

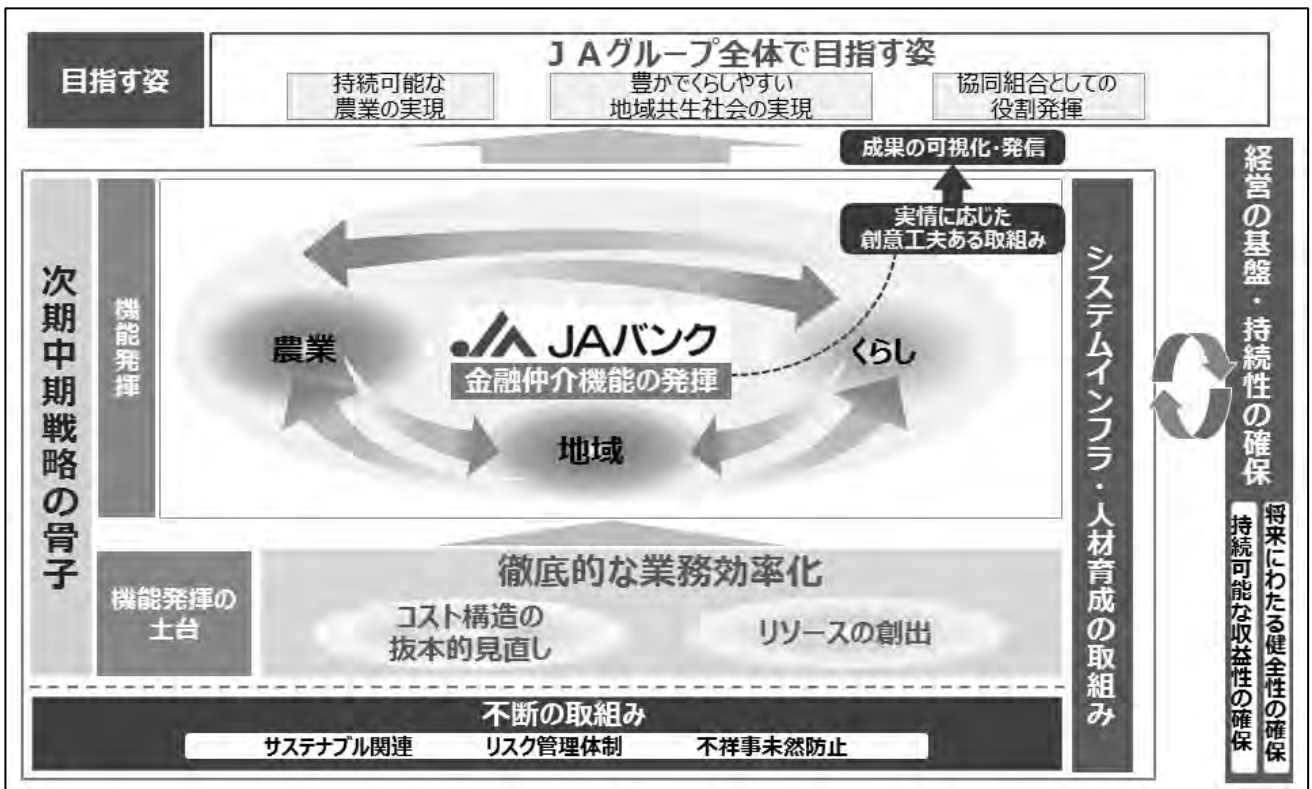


資料：JA 福岡中央会作成

【信用事業の取り組み】

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) J Aバンクならではの総合事業を活かした金融仲介機能の発揮	① 多様化する農業・地域・暮らしに対し、その実情に応じた課題解決への支援 ■ 農業者の所得増大に向けた農業者への資金供給（融資・出資）等の取り組みへの支援 ■ 地域共生社会の実現に向けて、行政・地域関係者との連携強化等に対する取り組みへの支援 ■ 豊かなくらしの実現に向けて生活資金の供給、ライフプランサポート等に対する取り組みへの支援	—	—
(2) J A経営基盤強化に向けた信用事業の取り組み支援	① 金融仲介機能発揮を実現する前提として、J A経営基盤の維持・安定や効率化取組みへの支援 ■ 店舗・ATMの再編、店舗事務効率化に対する取り組みへの支援	—	—
(3) 信用事業を通じたJ A事業の創意工夫の発揮	① 地域の農業・地域の持続可能性を確保する観点から、J Aの実情に応じた計画策定への支援 ② システム・商品ラインナップ等を活用した取り組みへの支援	—	—
(4) 取組成果の可視化・発信	① 取組成果を可視化したうえで情報発信を行い、J Aグループ内外から理解・評価を醸成する取り組みへの支援 ② 農業者の所得増大、地域活性化、くらし満足度・生活向上を可視化する取り組みへの支援	—	—

【JAバンクならではの金融仲介機能発揮のイメージ】



資料：農林中央金庫作成

【共済事業の取り組み】

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 新たな生活様式への対応の加速	① 新たなニーズを捉えた仕組み開発や予防・アフターサービスによる付加価値の提供等を通じた、「ひと・いえ・くるま」の万全な保障提供 ② デジタル技術を活用したJA共済アプリやWebマイページ、オンライン面談等の展開により、対面と非対面の融合による利便性の向上および新契約から請求手続までの非対面手続の整備	—	—
(2) JA経営基盤強化に向けた共済事業の取り組み支援	① 契約者・組合員一人ひとりに寄り添ったフォロー活動(3Q活動・はじまる活動)の実践・支援 ② JAの課題・ニーズなどに応じて、各種プログラム・ツール等を活用した、万全な保障提供に向けたJAの体制整備支援	—	—
(3) 組合員・利用者選ばれ続けるためのコンプライアンス態勢の強化	① 審査・査定・モニタリング等の高度化、契約者が契約確認や各種手続等を直接実施可能な環境の構築等を通じた、コンプライアンス態勢の強化	—	—

【新たな生活様式への対応の加速（全体像）】

めざす姿

組合員・利用者一人ひとりに寄り添った安心と満足の提供

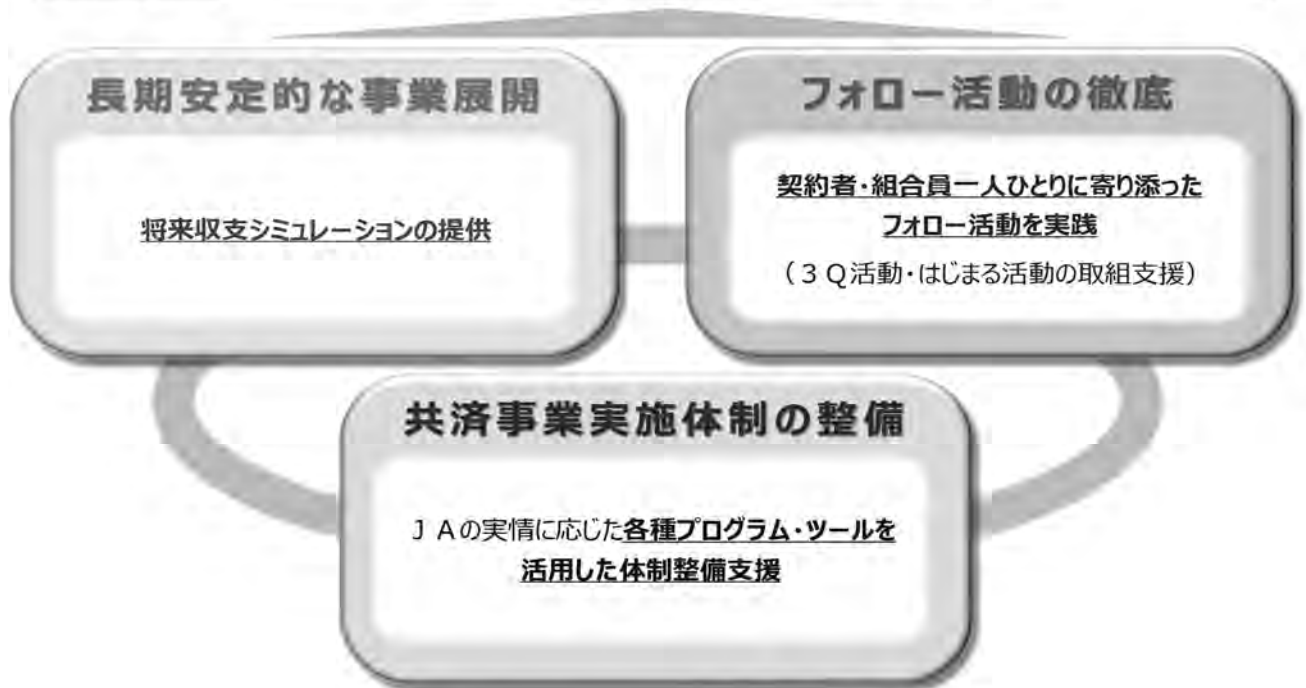


資料：JA共済連作成

【経営基盤強化に向けた共済事業の取り組み（全体像）】

めざす姿

持続可能なJA経営基盤の確立・強化



資料：JA共済連作成

【経済事業の取り組み】

実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
<p>(1) J Aの農家対応力の強化・産地づくり・販売力強化・物流合理化・拠点事業の一体運営、受託等の支援</p>	<p>① トータル生産コスト低減メニュー ■担い手直送規格農薬の普及拡大 ■肥料・農薬・資材の重点品目の推進体制強化 ■多収米の契約栽培拡大 ■Z-G I S等の農業I C T活用</p> <p>② 系統利用拡大 ■J A未利用・低利用農家への同行推進</p> <p>③ 労働力支援 ■パートナー企業と連携した労働力支援（収穫、調整、選果等）</p> <p>④ 需要に応じた生産提案による集荷率向上</p> <p>⑤ 重点品目作付け推進</p> <p>⑥ 県域物流の合理化</p> <p>⑦ 農機事業の一体運営</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>(2) J A経済事業の収支改善に資するメニュー提案・J Aと一体となった実践</p>	<p>① 経済事業の収支改善 ■他連合会との連携 ■経営改善メニューの提案・実践</p>	<p>—</p>	<p>—</p>

【JA内での取り組み、JA域を超えた取り組みに区分したメニュー設定】

JA内での収支改善メニュー



【販売高アップ】

- ・面積拡大 : JA出荷者面積拡大 / JA未出荷者面積拡大
- ・単収向上 : JA出荷者生産物単収向上
- ・単価向上 : JA出荷者販売単価向上

【購買供給高アップ】

- ・数量拡大 : JA利用者数量拡大 / JA未利用者の取り込み

収入アップ



【ヒト・モノの費用削減】

- ・業務・人員の集約、施設運営経費・機械使用経費の削減

支出削減

JA域を超えたメニュー



事業、物流、施設等のJA域を超えた取り組み。

資料：JA全農ふくれん作成

【情報センターの取り組み】

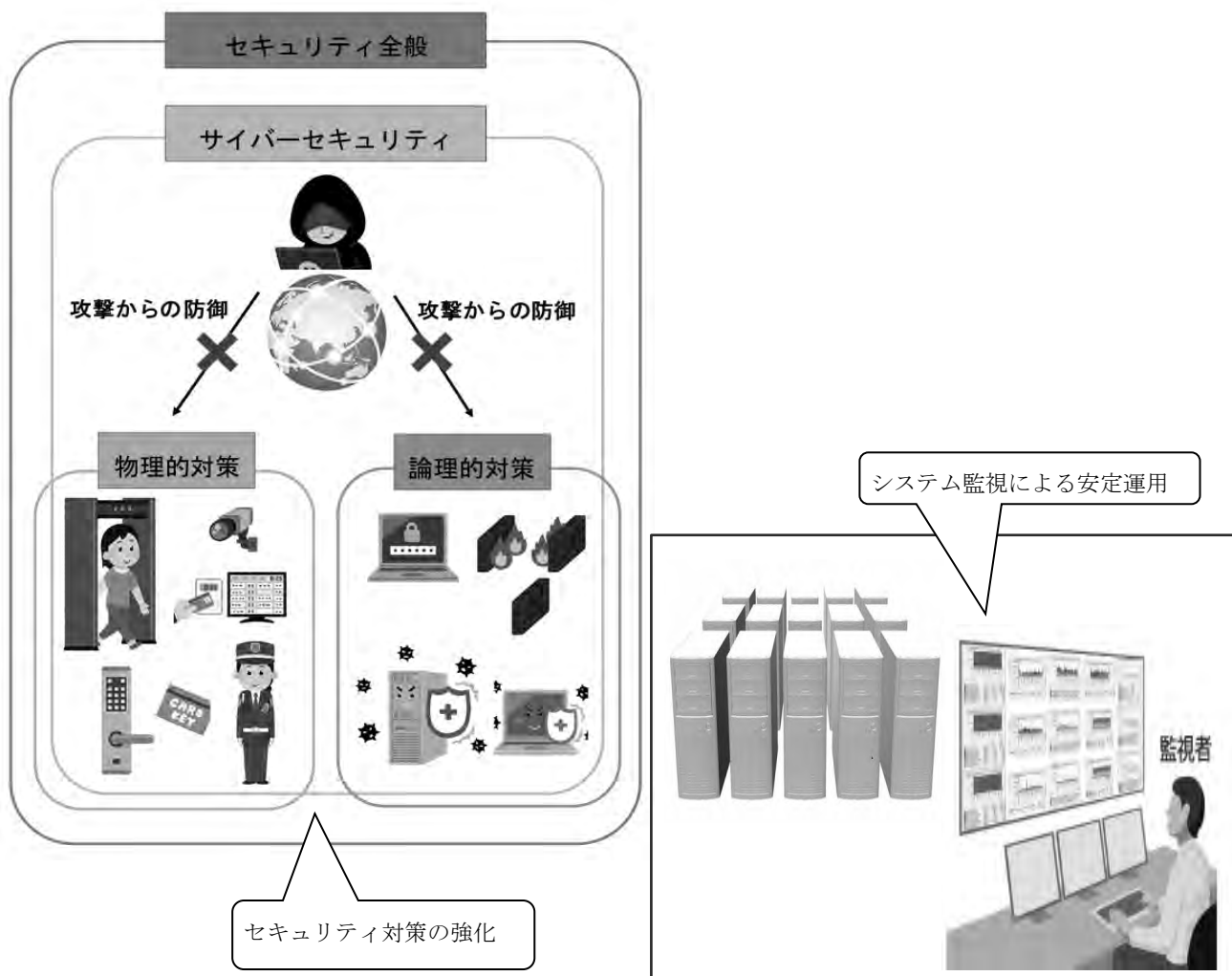
実践事項	取り組み内容 (■ ; 代表的な取り組み例)	業績評価 指標	目標値 (到達水準)
(1) 農業者・利用者 のための各種情 報システムの活 用	① 農家組合員・農業法人・集落営農組 織等の農業所得向上を支援する各種 情報システムの活用促進 ② 農業者を支援するシステムの検討・ 構築と利用促進 ③ 農業者・利用者への情報発信の仕組 みの検討・構築と利用促進	—	—
(2) J A経営に貢献 する情報システ ムの活用	① 蓄積された各種データの更なる有効 活用方策の検討、J A経営に貢献する情 報システムの構築・運用および利用促進 ② 最新技術の活用により、事務効率化 やコスト削減を支援	—	—
(3) 情報システムの 安定運用と社会 的責任の確保	① 法令制度改正等への適切な対応によ る統制の強化と安全な情報システム 運営の確保 ② 運用手順の見直しやセキュリティ対 策の適用による情報システムの安定 運用と事業継続の確保 ③ 効率的なシステム環境の整備に向け た継続的な検討の実施	—	—
(4) 将来に向けた情 報戦略の研究・検 討・策定	① 新たな組織再編に必要なシステム基 盤の研究 ② D Xを踏まえた新F オンシステムの 検討	—	—

【農業者・利用者のための各種情報システムの活用】



資料：(株)JA 福岡県協同情報センター作成

【情報システムの安定運用と社会的責任の確保】



資料：(株)JA 福岡県協同情報センター作成

IV. J Aグループ福岡の組織再編戦略の 実現に向けて

提案趣旨

J Aグループ福岡では、平成 29 年度より新たな組織再編戦略策定の事務局として、県下全 J A（20 J A）および連合会・関係団体から中央会に出向者を受け入れ、J Aグループ福岡をあげた検討体制を構築し、研究を開始しました。

平成 30 年の第 42 回 J A 県大会では、経営環境の悪化等に迅速に対応し、組合員と消費者それぞれのメリットを創出するために、県下 J A および中央会・連合会が一体となった「2022 年 4 月を目途に県域オール J A 構想を実現する」ことを決議しました。

20 J A で研究を始めた成果として、「J A グループ福岡における組織再編戦略」「県域オール J A の経営戦略・事業戦略」等をまとめ上げましたが、平成 31（令和元）年度からの本格的な研究体制に移行する段階に入り、「県域オール J A」の「実現方法」や「実現時期」について、多様な意見が出される状況となりました。

そのため、「2022（令和 4）年 4 月を目途とする県域オール J A 実現」に向けた協議・研究内容を検証し、第 43 回 J A 県大会の議案を協議するため、全組合長で構成する J A 組織あり方検証委員会を令和 2 年度に設置し協議を重ねました。

さらに、検証委員会のもとに生産者、女性部、青年部等の代表による J A 組織あり方小委員会を置き、J A 役員のみならず幅広く意見を聴きました。

その結果、組合員の意見を踏まえた議論や、情報提供が不十分であったこと等の状況を総括し、第 42 回 J A 県大会で決議した「20 J A および中央会・連合会が一斉に県域オール J A を実現」とする実現方法および「2022 年 4 月」の実現時期については達成困難との結論に至りました。

しかしながら、この間、研究を行い、各種階層の役職員で協議を行った成果については、J A 内および J A 間における課題が明確になり、各 J A の「自己改革」「持続可能な J A 経営基盤の確立・強化」の対応としての改善・改革に活かされているところです。

よって、本大会では、これまでの研究・協議を行った戦略を踏まえ、将来の対応として目指す「県域オール J A」の実現に向けた進め方等について提案します。

【組織再編戦略とは】

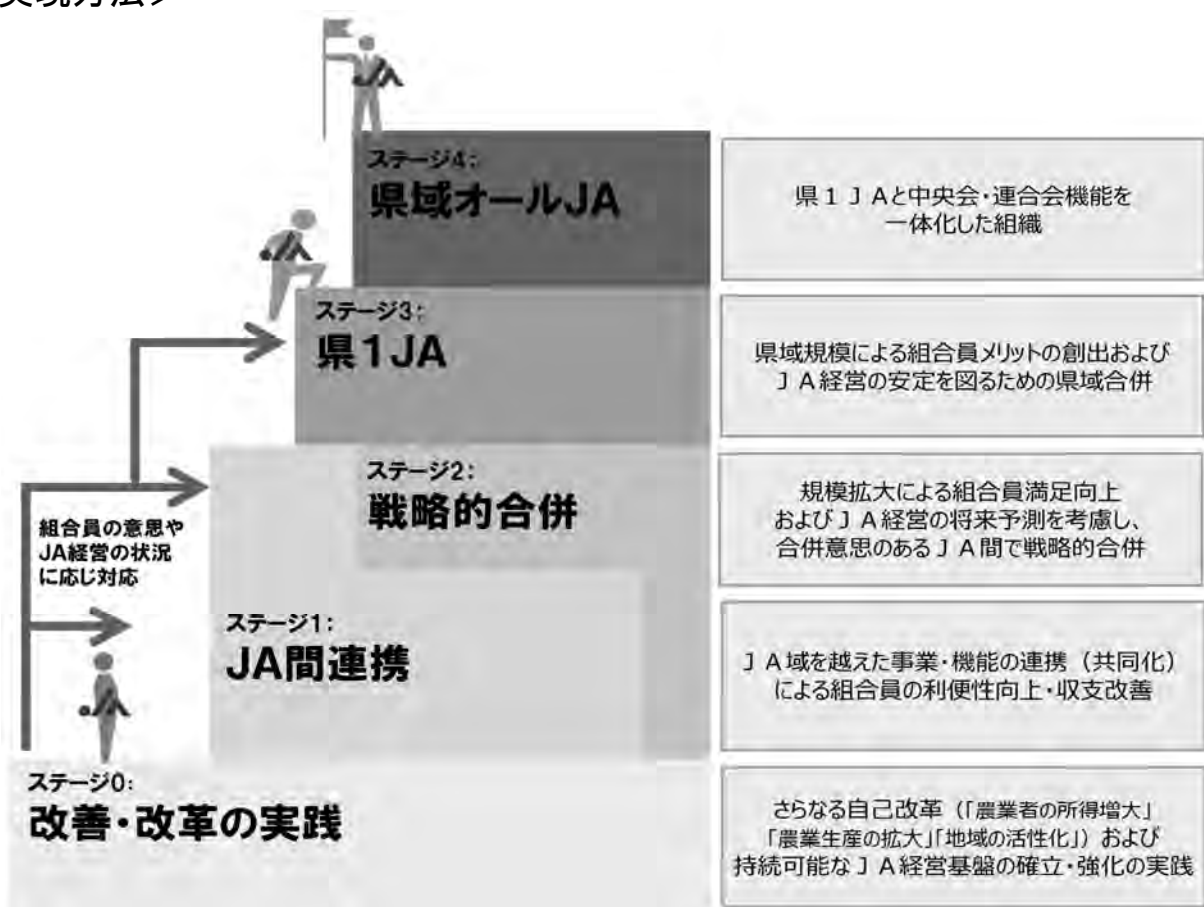
組織再編戦略とは、「県域オール J A」に向け、実現までの J A の取り組みを 4 つの段階（ステージ）に整理したものです。各 J A は、組合員の思いや J A の経営状況に応じて、段階（ステージ）毎に取り組み、実現していくことで、組合員満足の向上、健全で安定した J A 経営を確立していくことが可能となります。

1. JAグループ福岡における組織再編戦略の実現に向けた取り組み

将来にわたり、組合員の営農と生活を守り高めるというJAの使命を果たしていくために、農業・JAを取り巻く厳しい環境やJA経営の現状、予測などを踏まえ、JAグループ福岡が一体となった「**県域オールJAの実現**」を将来の対応として目指します。「**県域オールJA**」を目指すという本来の目標は変えることなく、今後も研究を継続します。

「**県域オールJA**」を目指す実現方法としては、4つのステージに整理し、組合員の意思やJA経営の状況等に応じて段階的に進めます。

<実現方法>



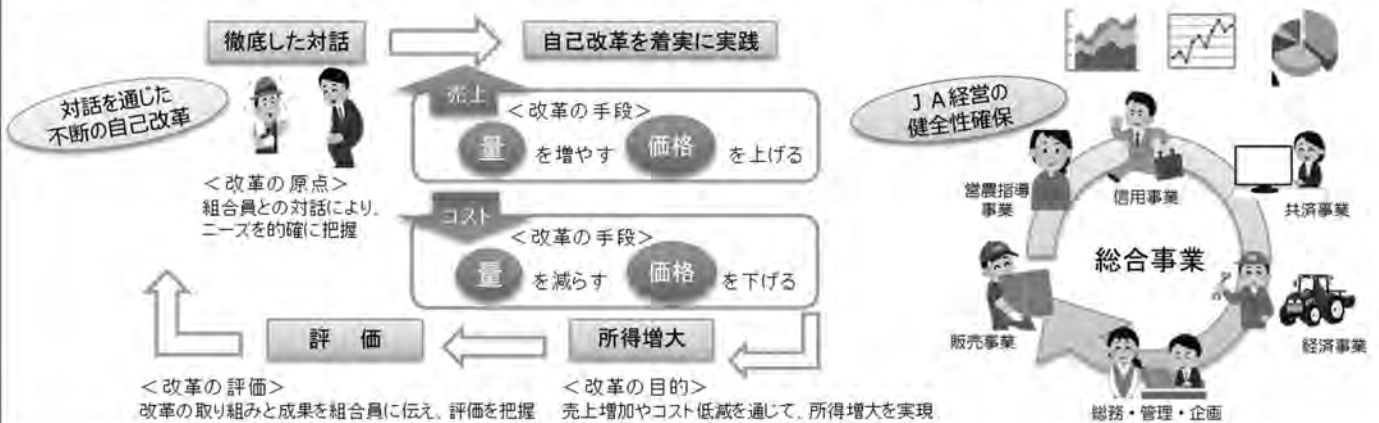
<実現方法ごとの定義>

戦略的合併	戦略的合併とは、合併の意思のあるJA同士の合併をいいます。地区や地域といった概念はなく、例えば、地域特性や地域農業が類似するJA同士の合併や、強みと弱みを双方のJAで補完し合う合併などを想定しています。福岡、久留米、小倉といった3地区構想に後戻りすることではありません。
県1JA	県1JAとは、定款に記載する「地区」が「福岡県の全区域」とするJAをいいます。
県域オールJA	県域オールJAとは、県下全JAおよび中央会・連合会の県域機能をできる限り承継したJAをいいます。

<ステージごとの具体的な取り組み>

ステージ0:改善・改革の実践

J Aは、しっかり組合員と向き合い、自己改革や持続可能なJ A経営基盤の確立・強化を実践します！



ステージ1:JA間連携

組合員の利便性・満足向上やJ A経営の健全性確保などを旨として、合併という形式にこだわらず、J A間での事業・業務の共同化を進めます！



ステージ2:戦略的合併

組合員の利便性・満足向上やJ A経営の健全性確保などを旨として、地区や地域といった概念を越えて、合併意思のあるJ A間で戦略的に合併を進めます！



ステージ3:県1JA

自己改革の着実な実践とJ A経営の安定化が図られたのちに、「県1 J A」を実現します！

ステージ4:県域オールJA

「県1 J A」と中央会・連合会機能をできる限り承継する「県域オール J A」を実現します！

県域オールJA
ビジョン

～あなたとふるさとのいちばん近くに～

「食と農」の新たな価値を創造し、ふくおかのくらしを豊かにするナンバーワンJAをめざします。



(1) 「県域オールJA」実現に向けた進め方

次期3ヶ年(2022~2024年度)は、自己改革および持続可能なJA経営基盤の確立・強化に全力を上げて取り組み、5年後の2026年度にその結果および戦略的合併の状況を検証し、JAグループ福岡としての組織の合意形成が可能かどうかの検証と判断のもと、2027年のJA県大会に2030年度を目途とする県域オールJA実現時期を提案します。今後、2030年までの約10年で、JA間格差等の解消に向け協議、検討を進めることとします。

ただし、JAを取巻く内外の大きな環境変化等があった場合は、県域オールJA実現に向けた協議を開始します。

(2) 「県域オールJA」実現に向けた目標指標達成の取り組み

「県域オールJA」を目指し、各JAが改善・改革による持続可能なJA経営基盤の確立・強化への取り組みを進めるために、20JA共通の指標として、「経営基盤強化指標」と「自己改革指標」を設定し、各JAはその達成を意識した中期経営計画・単年度計画を策定し取り組みます。

「経営基盤強化指標」は、喫緊の課題であるJA経営基盤の確立・強化の実践を通じて、県域オールJAの実現に向けたJA事業・経営の高位平準化を図るための指標とします。

また、「自己改革指標」は、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」の実現に向けた指標とします。

それぞれの指標は、達成に向けた実行具体策を各JAで検討のうえ、中期経営計画および単年度事業計画に盛り込み、JAでの進捗管理を基本に、JAグループ福岡改革推進本部においても進捗管理を行います。

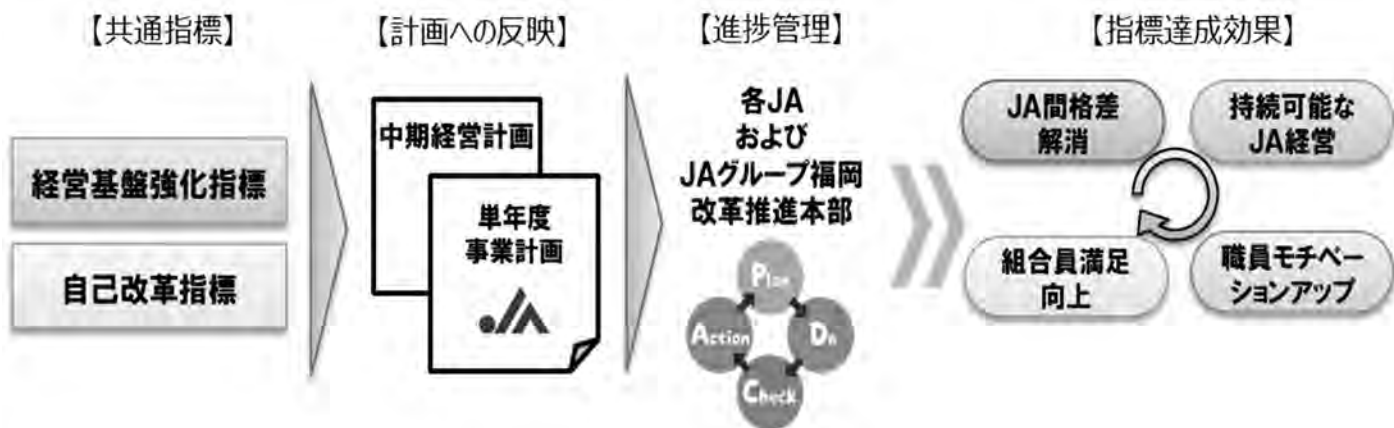
(3) 「県域オールJA」実現に向けた中央会・連合会等の支援

中央会・連合会・情報センター等は、「県域オールJAの研究」「改善・改革の実践」「JA間連携」「戦略的合併」「共通の指標設定、実践」等の取り組みを強力的に支援します。

<「県域オールJA」実現に向けた進め方>



<目標指標達成の取り組み>



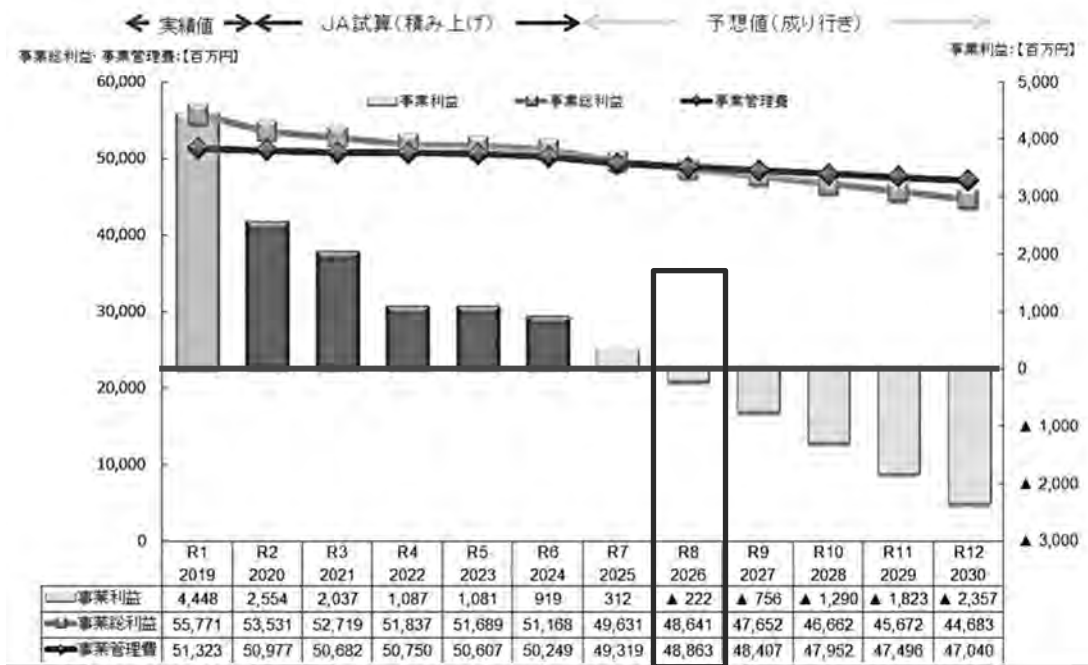
1. 5年後の2026年度に取り組み状況を検証する理由

(1) JAの経営・将来損益の見通しより

令和元年度までの実績をもとに各JAが実施した将来損益シミュレーション(20JA合計)をみると、5年後の令和6(2024)年度事業総利益は約512億円で、令和元年度より約46億円(対比91.7%)減少する予測となっており、事業総利益の減少が事業管理費の減少を大きく上回り、事業利益が大幅に減少する見通しです。

また、令和6年度までを加味したトレンドで令和12(2030)年度までのシミュレーションを行ったところ、令和8(2026)年度以降、事業利益がマイナスとなる予測となっています。20JAがこのままの経営・組織基盤の状況であれば、令和8年度以降もJA経営は厳しい状況に陥ると考えられます。

<JA将来損益シミュレーション>



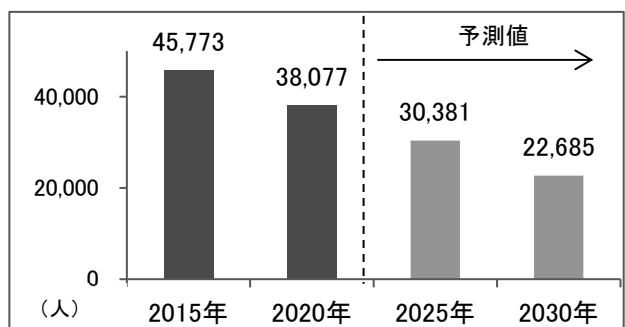
2. 2030年度を目途とする県域オールJA実現時期を提案する理由

(1) 農業従事者数の減少より

農林水産省から発表される農業センサスをみると、2015(平成27)年に45,773人だった福岡県内の農業従事者数は、2020(令和2)年には38,077人と、5年間で約8,000人減少しています。

過去の成り行きで2030(令和12)年を予測すると、22,685人となり15年間で約半数まで減少し、JAの基礎組織である農家、組合員の減少による、JA事業継続への影響が懸念されます。

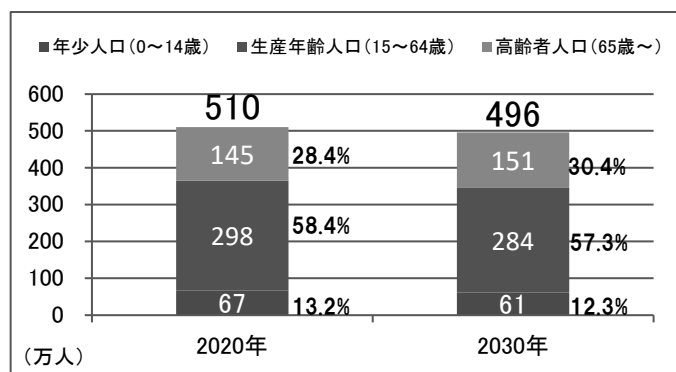
<福岡県の農業従事者数の推計>



(2) 人口構成の変容・高齢化より

福岡県の人口は、2030年を境に500万人を割り込んで496万人となり、2020年対比97.2%となる推計です。年齢別割合では、65歳以上が151万人で全体の30.4%を占め、2020年対比2ポイント増が予測されています。総人口が減少する一方で、高齢者人口が増加すると予測されており、2030年をターニングポイントとして人口減少下における高齢者を支える社会づくりが課題といえます。

<福岡県の総人口・年齢別人口の推計>



(国立社会保障・人口問題研究所調べ)

(3) 持続可能な社会実現への要請より

2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発目標」(SDGs)を中核とする「持続可能な開発のための2030アジェンダ」では、2030年を達成年限として、食・農・教育など17項目の目標が定められています。

また、国際協同組合同盟(ICA)は2020年1月、2030年に向けた戦略(2020-2030戦略計画)を発表するとともに、日本協同組合連携機構(JCA)は、2030年を見据えた長期ビジョンを定め、協同組合間連携による持続可能な地域社会の実現に向けた目標を掲げています。

このように、2030年を見据えた持続可能な社会実現に向けた取り組みは、JAグループにも要請されています。

(4) JAグループ福岡2030年ビジョンとの整合性より

JAグループ福岡では、第43回JA県大会において、2030年のありたい姿を描いた「JAグループ福岡2030年ビジョン」を策定します。この2030年ビジョンの実現に向けて、JAグループ福岡中期方針を策定し、各JAでは中期経営計画および単年度事業計画に反映することから、JAグループ福岡の組織再編の実現時期についても、2030年ビジョンの到達年との整合性を図ることでタイミングを合わせる必要があると考えます。



耕そう、大地と地域の未来。

**SUSTAINABLE
DEVELOPMENT GOALS**



**Co-operative
enterprises build
a better world**