

第7次

中期経営計画

令和4年度 — 令和6年度

VISION

「食」と「農」を核にした心に響く総合事業サービスの提供により、
組合員・利用者の生涯にわたるパートナーとして地域に必要とされる組織であり続ける。

農業と地域に全力投球



目次

I. ごあいさつ	1
II. 基本計画	2
第7次中期経営計画のビジョンとスローガン	2
第7次中期経営計画策定の趣旨	2
第7次中期経営計画の4つのプラン	4
1. 「農業者の所得増大」と「農業生産の拡大」への不断の取組み (農業振興プラン)	5
2. 「地域活性化」へのさらなる挑戦 (地域活性化プラン)	12
3. 農業振興・地域活性化プランを実現するための基盤(組織)強化 (組織強化プラン)	15
4. 農業振興・地域活性化プランを実現するための基盤(経営)強化 (経営強化プラン)	17
III. 数値化計画	20
1. 要員計画	20
2. 事業取扱計画	20
3. 固定資産取得・処分計画	20
4. 総合財務計画	21
5. 総合収支計画	21
IV. JA香川県自己改革工程表	22



経営管理委員会会長

港 義弘



代表理事理事長

木内 秀一

組合員・地域の皆さまにおかれましては、益々ご健勝のこととお喜び申し上げます。

平素は、当組合の事業運営に対し格別のご理解とご協力を賜り、衷心より厚くお礼申し上げます。

第7次中期経営計画（令和4年度～令和6年度）につきましては、「農業者の所得増大」、「農業生産の拡大」、「地域の活性化」を基本目標に掲げた「不断の自己改革」に継続して取り組むこととし令和4年3月26日（土）開催の第25回臨時総代会においてご承認をいただきました。

本冊をご高覧いただき、なお一層のご理解と力添えを賜れば幸いに存じます。

社会情勢は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とした価値観の変化と劇的に進展するデジタル化、SDGsや「みどりの食料システム戦略」等をはじめとした持続可能な社会の実現に向けた機運の高まり等、まさに時代の転換期にある一方、経済情勢はロシアのウクライナ侵攻は終息が見えず、先行きに対する不透明感が高まっています。

JAの経営は超低金利環境の継続等の要因により、資金運用環境の好転が見込めず、厳しい収支環境が見込まれています。人口減少・高齢化に伴う組織基盤の弱体化も懸念され、赤字を信用・共済事業の収益でカバーする構造になっている営農経済事業の収支改善は喫緊の課題となっています。

また、昨年の6月に閣議決定された規制改革実施計画では、JAの自己改革継続に向けた仕組みの構築が明記され、これを受けて第7次中期経営計画の中に、「JA香川県自己改革工程表」を盛り込みました。農家所得向上の目標を含む、自己改革の具体的な方針、准組合員の意思反映と事業利用の方針、中長期の収支シミュレーションを踏まえた経営基盤の確立強化の方針を決定、実践し、毎年組合員の皆さまの評価を踏まえて必要な見直しを行っていくこととしています。

将来においても、香川県の「食」と「農」を守り、次世代につなぐとともに、地域社会の一員として持続可能な農業経営と地域共生社会の実現に向けて取り組んでいく必要があると考えており、第7次中期経営計画の実践にあたっては、組合員と地域の皆さまとの対話、出向いて話を聴く姿勢を徹底し、着実に成果を出していきたいと考えています。

「食」と「農」を核にした心に響く総合事業サービスの提供により、組合員・利用者の生涯にわたるパートナーとして地域に必要とされる組織であり続けるため、これからも農業と地域に全力投球してまいりますので、今後とも、一層のご支援とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

最後に、皆さまのご健勝とご多幸を祈念申しあげ、ご挨拶とさせていただきます。

Ⅱ.基本計画

第7次中期経営計画のビジョンとスローガン

【ビジョン】

「食」と「農」を核にした心に響く総合事業サービスの提供により、組合員・利用者の生涯にわたるパートナーとして地域に必要とされる組織であり続ける。

【スローガン】

農業と地域に全力投球

【ビジョン・スローガン設定趣旨】

- ① JA香川県は、「食」と「農」を核に、人を大切にする協同組合組織として、組合員・地域のみなさまの「心に響く」サービスを提供します。
- ② 事業運営については、生産者のみなさまを応援する営農事業、地域のみなさまの暮らしを応援する信用・共済・生活事業等、組合員・地域のみなさまの多様なニーズに応える「総合事業」を展開することで、香川県の農業振興と、食とくらしの安全・安心に寄与します。
- ③ また、組合員・利用者の生涯にわたるパートナーとして総合事業サービスを提供するため、「不断の自己改革」に取り組むとともに、自己改革の実践を支える持続可能な組織・経営基盤を確立・強化します。
- ④ こうした取組みにより、今後も組合員・地域に必要とされる組織となるべく、「農業と地域に全力投球」します。

第7次中期経営計画策定の趣旨

1. 中期経営計画の歩み

当組合は、「第6次中期経営計画」（令和元年度～令和3年度）に基づき、食と農を核にした「心に響く」総合事業サービスの提供により、組合員・地域に必要とされる組織となるべく「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」を基本目標に掲げた、自己改革に継続して取り組んでいます。また、自己改革の取組みを強化するため、特に重要な取組項目について、具体的な施策・業績評価指標（KPI）・数値目標を掲げた「農業振興・地域活性化アクションプログラム」を設定し、目標の着実な達成に向けて取り組んできました。

2. 協同組合としての役割

協同組合は、国連によりSDGsを達成するための重要なステークホルダーの一つとして位置づけられる等、相互扶助を行う協同組合が新自由主義経済の対抗軸として高く評価されています。

当組合は、組合員・地域に必要とされる協同組合であり続けるため、さまざまな活動を通じてメンバーシップの強化と地域のなかで協同活動の輪を広げることが喫緊の課題と受け止めています。組合員ニーズが多様化するなかで、組合員との積極的な対話を通じて、農業振興と地域活性化に取り組む必要があると考えています。

また、将来においても「食」と「農」を基軸とした地域に根ざした協同組合として、地域活性化への取組みを他の協同組合（生協・漁協・森林組合）等との連携により実現していくことが必要であると考えています。

3. 「第7次中期経営計画」の方向性

社会経済、農業・農政、JA経営をめぐる情勢を踏まえ、今後も協同組合としての使命を果たし続けるため、「第7次中期経営計画」（令和4年度～令和6年度）においても組合員との徹底的な対話のもと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」の実現と、自己改革の実践を支える持続可能な組織・経営基盤の確立・強化に向けて、総合事業を基本として「不断の自己改革」に取り組んでまいります。

計画の策定にあたっては、農業生産基盤の維持・拡大と組織基盤の強化を基本とするとともに、自己改革を実践するために一層の経営基盤の強化に取り組むこととします。また、信用・共済事業の収益減少を考慮のうえ、本店スリム化および事務効率化に取り組むとともに、営農経済事業における新規事業の取組み、施設の再編および営農・経済事業の成長・効率化プログラムの取組みにより収支改善を行います。なお、農業振興については、営農経済事業の将来方向として10年後の目標を定めて販売力強化や生産コスト削減等に取り組むこととします。

また、「不断の自己改革」の取組みにおいては、准組合員を「正組合員とともに、香川の農業や地域の発展を支える組合員」と位置付け、地域農業に対する理解促進を図るとともに一層の事業利用と組合員組織や協同活動への参画を進めます。

Ⅱ.基本計画

第7次中期経営計画の4つのプラン

4つのプランの実践により、香川県の「食」と「農」を守り、次世代につなぐとともに、地域社会の一員として持続可能な農業経営と地域共生社会の実現に貢献します。

農業振興プラン

「農業者の所得増大」と「農業生産の拡大」を目標に、農業と食の大切さを追求し、農業者とともに地域の農業振興に貢献します。

また、スマート農業への対応と新たな農業の提案、農業生産支援・経営支援事業の強化、販売力の強化に取り組みます。

地域活性化プラン

「地域の活性化」を目標に、組合員と地域のみなさまの多様なニーズに応え、協同組合ならではの心に響くサービスを提供するとともに、組合員と地域のみなさまとの連携により地域社会の課題解決に取り組み、持続可能な地域社会の実現に貢献します。

組織強化プラン

地域の農業と豊かな食を守り未来につなぐ組合員の加入促進、意識醸成、関係性強化に取り組むとともに、多様な組合員との対話に基づく組織運営により、協同組合としての組織力を高めます。

また、自己改革の実践にあたっては、改革の評価の把握に向けた組合員との徹底した対話により、正組合員と准組合員が一体となったJA運営を実現します。

経営強化プラン

将来にわたり農業振興・地域活性化の取組みを継続するため、総合事業経営を継続するなかで、収支改善の取組強化と新たな事業の創造を伴う経営資源の選択と集中による収支構造の再構築、業務の効率化による生産性向上、コンプライアンス経営の実践等により、経営の強化・安定化を図ります。

JA香川県の「食」と「農」を軸に地域とつながる総合事業（概念図）

香川県の「農業」の維持・発展に貢献
（農業基盤の確立）

- 「かがわ産」ブランド化の強化
- 多様なニーズに対応した販路の提案・拡大
- 作業受託・スマート農業等による農業生産支援・経営支援
- 農地の保全と幹旋・JA経営型農業による地域農業基盤の維持

地域の
「農業」
を守る

「食」を起点に地域のみなさまと「農業」
の関係を構築（食料基盤の確立）

- 安全・安心な農畜産物の安定供給
- 農産物直売所を核とした新鮮な農畜産物の提供
- レシピ考案等による香川県産農畜産物の食べ方提案
- 消費者ニーズに応える農畜産物の生産

地域の
「食」
を守る

組合員等の
「くらし」
を守る

総合事業の強みを発揮し
地域の「くらし」に貢献
（組織基盤の確立）

- 総合事業によるJAならではの商品やサービスの提供

- 高度な専門性と総合力で組合員の信頼を得る
- 組合員の期待に応えるJAらしい「思いやり」のある職員の育成
- 組合員訪問活動の展開による地域の安全・安心への貢献

総合事業を支える揺るぎない経営基盤
『**不断の自己改革**』

① 「農業者の所得増大」と 「農業生産の拡大」への不断の取り組み

農業振興プラン

1. 農業者とともに地域農業の振興に取り組みます。

- ① 農業者の多様なニーズを踏まえ、「農業振興・地域活性化積立金事業」を活用し、新たな商材開発や販売チャネル開拓、栽培・流通・加工技術の開発普及、農業経営の安定化対策に継続して取り組みます。
- ② 農業者の所得増大に向けた重点取組事項および業績評価指標 (KPI) を定めた「農業振興アクションプログラム」を策定・実践します。
- ③ 将来の担い手確保、新規就農者の定着支援等を行うため、現在の担い手の状況を総点検する「次世代総点検運動^{※1}」に取り組む等、個別支援を充実させます。
- ④ 担い手経営体^{※2}等の高度なニーズに対応するため、担い手サポーターの活動を強化するとともに、農業経営診断等を実施し、経営戦略や営農計画の策定・実践の支援および総合事業や事業継承の提案を行う「JA農業経営コンサルティング」に取り組みます。
- ⑤ 高度化・多様化する農業の担い手からの要望に対応するため、営農指導員や営農相談員のスキルアップを図るとともに、営農センターの再編により営農指導員等を増強し、集荷場やふれあいセンター等のフロントラインに配置します。

※1 次世代総点検運動とは、産地構造における目標と現状・将来見通し等を総点検し、確保すべき次世代の担い手の人数等の目標を設定し、目標と現状のギャップを解決するため、産地の課題・対応策や支援すべき担い手を具体化し、事業承継等の個別支援や幅広い新規就農者の育成・定着をめざす取組み。

※2 担い手経営体とは、大規模主業農家や大規模農業法人等の経営形態であり、販売金額が800万円以上の生産者のこと。

Ⅱ. 基本計画

- ⑥農地や農業労働力の仲介、農作業支援を拡充するため、地域農業のマネジメントと利用調整を行う「地域農業振興課（仮称）」を各地区に設置します。
- ⑦深刻化する鳥獣被害を削減するため、職員による狩猟免許取得を推奨するとともに、行政や関係組織と連携して捕獲活動を支援します。

2. 持続可能な農業に向けて農業DX^{※1}等に取り組みます。

- ①農業の効率化・高度化を支援するため、デジタル技術を活用した農業生産の実証に引き続き取り組むとともに、スマート農業^{※2}の導入に取り組む農業の担い手を支援します。
- ②次世代の農業の担い手を育成・支援するため、営農指導のデジタル化を進め後継者や新規就農する第三者への事業承継を支援するとともに、「新規就農者支援パッケージ^{※3}」の整備に取り組みます。
- ③営農指導事業の効率化・高度化に向けて、タブレット等による遠隔相談やGIS技術^{※4}活用した経営管理・栽培管理に取り組みます。
- ④持続可能な農業の実現および再生可能エネルギーの活用に向け、営農型太陽光発電^{※5}（ソーラーシェアリング）の取組みを検討します。
- ⑤農林水産省が示す「みどりの食料システム戦略^{※6}」を踏まえて、農業のCO2排出の削減、低リスク農薬への転換、化学肥料の使用量削減等に向けた検討を進めます。

※1 DX（デジタルトランスフォーメーション）とは、デジタル技術で抜本的な変革をもたらし、生活様式を向上させるという考え。農業DXは、DXを農業に当てはめて、デジタル技術で農業の抜本的な変革を目指そうという考え。

※2 スマート農業とは、ロボット技術やICT（情報処理や通信に関連する技術、産業、設備、サービスの総称）等の先端技術を活用・開発し、栽培管理の超省力化や農畜産物の高品質生産等を可能にする新たな農業のこと。

- ※3 新規就農者支援パッケージとは、新規就農希望者に対して募集～研修～就農までを一貫して支援し、各産地における新規就農者の定着を支援する仕組み。
- ※4 GIS技術とは、地理的位置を手がかりに、位置に関する情報を持ったデータを総合的に管理・加工し、視覚的に表示し、高度な分析や迅速な判断を可能にする技術。園芸部門では、営農支援システム「あい作」を活用した出荷予測システムや栽培ハウス内の環境制御システム「さめきファーマーズステーション」を試験運用中。
- ※5 営農型太陽光発電とは、農地に支柱を立てて、営農を適切に継続しながら上部空間に太陽光発電設備を設置することにより、農業と発電を両立する仕組み。
- ※6 みどりの食料システム戦略とは、食料・農林水産業の生産力向上と持続性の両立を実現するために令和3年5月に策定された。化学農薬・化学肥料使用量の削減や有機農業の面積拡大等を目標とする。

3. 農業生産支援の強化に取り組みます。

- ①消費動向と品目特性を考慮した農業生産の拡大に継続して取り組みます。
 - 1) 水稲については、生産者手取り安定化に向けて新たな需要拡大を図るため、新市場開拓用米※の実証試験に取り組みます。麦については、需給バランス安定化に向けて新たな用途の麦種、品種の実証試験に取り組みます。
 - 2) 果実については、生産者手取りの安定化に向けて新たな需要拡大を図るため、高付加価値商材の提案に取り組みます。
 - 3) 野菜については、安定生産につながる事前商談や契約的取引の取り組み、6次化商品づくりに取り組みます。
 - 4) 花きについては、消費拡大に向けて県（行政）と連携し、イベント等を活用した県内産花きのPR運動による消費促進に取り組みます。
 - 5) 畜産物については、引き続き素畜確保対策に取り組み、オリーブ牛や讃岐もち豚の生産維持・拡大に取り組みます。
- ②農業労働力不足を解消するため、アグリワーク（JA香川県無料職業紹介所）による働き手の確保に取り組むとともに、農作業支援体制を強化し、支援メニューを拡充します。
- ③生産コストの削減を支援するため、肥料、農薬、生産資材、農機のさらなる価格削減に加えて、省力化や生産性向上に資する技術等を普及します。

※ 新市場開拓用米とは、国内外の米の新市場の開拓を図ることを目的として生産された米のこと。

Ⅱ.基本計画

- ④農業機械導入時の初期費用を抑えるため、積極的に農業機械リース事業に取り組みます。
- ⑤利用者の利便性を向上するため、スマートフォンやパソコンから肥料・農薬等の予約注文が可能なWeb受注システムを整備します。
- ⑥充実した品揃えを備えた当用購買に対応するため、ホームセンターやJA全農との連携による購買店舗の展開を検討します。
- ⑦土づくりによる高品質農産物の生産に資するため、堆肥センターの能力向上を図るとともに、土壌診断に基づく適正施肥、耕畜連携や自給飼料の利用拡大等の地域資源の活用促進に取り組みます。
- ⑧荷造り調整支援機能の強化、農産物の品質向上、ロットの拡大による有利販売を目的に、総合支援集荷場を拠点とした集荷場の集約・再編に取り組みます。
- ⑨米麦の安定した集荷体制を維持するために、新たな品種導入を検討し、生産者の利便性を考慮したCE（ントリーエレベーター）・RC（ライスセンター）の再編整備に計画的に取り組みます。
- ⑩新規就農者等の農地の確保を支援するため遊休農地の保全管理に取り組みるとともに、行政および関係団体と連携して農地の流動化・集積を進め、農地の継承に取り組みます。
- ⑪多様な担い手※の生産拡大を支援するため、集荷場を拠点に、営農指導員と販売担当者が連携して農産物の生産指導や産地振興等を行います。

※ 多様な担い手とは、副業的農家や自給的農家等の経営形態であり、販売金額が200万円未満の生産者のこと。

- ⑫多様な担い手の所得増大を支援するため、ファーマーズマーケットや農産物直売所を拠点に、消費者ニーズに対応した農産物の生産指導等を行い、「地消地産※」に取り組みます。
- ⑬農業従事者の裾野を拡大するため、職員自らが農作業支援や農業経営に従事するよう推奨し現役世代の農業従事を支援します。

※ 地消地産とは、地域のみなさまの食のニーズに応え、農産物の生産を行うこと。マーケットインの考え方に基づく農産物の消費拡大の取組み。

4. 販売力の強化に取り組みます。

- ①「かがわ産」ブランドを前面に出したオール香川の総合品目マーケティングの強化に取り組み、販売数量を確保します。
 - 1) 米は、需給バランスに左右されない安定販売を図るため、主食用米の事前契約(複数年契約)等に取り組み、全量買い取りを目指します。麦は、需要拡大を図るため、二次ユーザーを含めた三者契約(需要拡大推進枠)※¹に取り組みます。
 - 2) 園芸品目は、さめき讚シリーズ※²の活用によるイメージアップの強化に取り組みます。また、感染症対策を踏まえて、非接触型販売促進活動※³の構築に取り組みます。
 - 3) 畜産物は、ブランディングや取引先との連携強化により、オリーブ牛や讚岐もち豚等の取引量を拡大します。
- ②東京、大阪、高松の営業拠点を活用した長期研修を実施することにより、マーケティング・マネージャー(産地を理解した販売担当者)を計画的に育成します。

- ※¹ 三者契約(需要拡大推進枠)とは、JA・製粉会社・うどん店の三者間で確保する小麦の数量を決める契約のこと。
- ※² さめき讚シリーズとは、県が認証した「さめき讚ベジタブル」「さめき讚フルーツ」「さめき讚フラワー」の野菜・果実・花きの販売戦略に使用する総称。
- ※³ 非接触型販売促進活動とは、デジタル技術等を活用した実需者等との接触を伴わない販売促進の取組み。

Ⅱ.基本計画

- ③担い手経営体や中核的担い手^{※1}の販売ニーズを踏まえて直接販売等を強化します。
 - 1) 消費者や量販店・加工業者等の実需者ニーズに対応した農畜産物を提供するため、継続して直接販売・契約的取引^{※2}の拡大に取り組みます。
 - 2) 業務用・加工用需要への対応として冷凍冷蔵カット野菜事業等に取り組みます。
- ④地域でとれた新鮮で安全な農畜産物を地域のみなさまに提供していくにあたり、販売力強化推進室を中心に県内卸売市場や量販店等との販売取引を強化します。
- ⑤独自あるいは企業等と連携した商品開発に取り組むことで、フードバリューチェーン^{※3}の構築を行い、新たな販路を開拓します。
- ⑥海外における新たな市場を開拓するため、全国JAグループや行政・卸売市場と連携し、子会社と協力して農畜産物の輸出を拡大します。
- ⑦安全安心な農畜産物や環境負荷に配慮した農業生産を推進するため、GAP認証を推進するとともに、認証に取り組む経営体を支援します。
- ⑧実需者ニーズに対応した新たな品目の作付に取り組みます。

※1 中核的担い手とは、主業農家や新規就農者等の経営形態であり、販売金額が200万円以上800万円未満の生産者のこと。

※2 直接販売とは、市場を介さずに量販店や加工業者・消費者へ直接販売することで、流通コストや卸売手数料を低減するとともに、鮮度保持にもつなげる販売手法のこと。

契約的取引とは、「定時・定量・定品質・定価」での条件のもと、取引先への安定的な供給体制をもって価格形成に関与し、付加価値を価格に転嫁する取引手法のこと。

※3 フードバリューチェーンとは、農林水産物の生産から製造・加工、流通、消費に至る各段階の付加価値をつなぎ、それぞれが連携して付加価値を高めていくプロセスのこと。

⑨ 「かがわ産」農畜産物の県外向け販売を強化するため、JAタウン「さぬき旬彩館」※の充実を図ります。

⑩ 県産農畜産物の消費拡大、ファンづくりのため、ファーマーズマーケット等を活用した食の提案や共選品の直売強化に取り組めます。

⑪ 生産部会の統合を進め、農産物の品質向上と統一を図るとともに、荷造り調整支援とパッケージセンターを連動した施設再編により、多岐に渡る販売先（地元PB商品、ネット販売等）に対応した商品開発に取り組めます。

※ JAタウンとは、JA全農が運営するインターネット上のショッピングモールのこと。全国のJA等がJAタウン上で、各産地の農畜産物や特産品を販売している。「さぬき旬彩館」はJAタウン内に当組合が出店したネット販売サイト。



JAタウン「さぬき旬彩館」トップページ



ファーマーズマーケット 讃さん広場



地元スーパーで県産農産物をPR



GAP認証への取組支援 JA香川県豊南地区GAP研究会

Ⅱ.基本計画

「地域活性化」へのさらなる挑戦

地域活性化プラン

1. 組合員・地域のみなさまの多様なニーズに応え、協同組合ならではの地域社会における役割を発揮します。

- ①支店協同活動を継続して地域の活性化に取り組みます。
- ②SNS等による情報発信やネットバンキング等のオンラインサービスを拡充・提案し、「くらしのデジタル化」に取り組みます。
- ③子育て層やリタイア層等の幅広い世代に対して食と農への理解促進を行うため、体験型農園や支店協同活動等を通じて農業体験の機会を提供します。
- ④組合員や地域住民の健康づくりや疾病予防・介護予防に貢献するため、JA香川厚生連と連携した健康増進活動に取り組みます。
- ⑤地域の農畜産物やJA香川県への関心を高めるため、県内各地域における「食」「農」「地域」の特色ある情報をSNS等 (Instagram、YouTube、広報誌きらり、TV、新聞、タウン情報誌等) の多様な媒体を活用して発信し、香川の農畜産物とJA香川県のブランディングに取り組みます。
- ⑥LPA※を育成し渉外体制を強化することにより、組合員・利用者本位の最適な総合サービス (貯金・融資・ローン・資産形成・資産運用・共済等) の提供を通じて、組合員・利用者の生涯にわたる生活設計を支援します。

※ LPA (Life Plan Adviser) とは、利用者の一生涯にわたる「つかう・ためる、そなえる、ふやす、のこす」といった総合的な金融ニーズの相談に応えるパートナーのこと。
貯金等の単品セールスではなく投信提案も含めた総合提案が可能。

- ⑦総合事業を営むJAの強みを発揮するため、販売・購買・信用・共済・子会社等各事業の提案・相談活動の強化・連携を進めるとともに、部門間の取次機能の再構築に取り組みます。
- ⑧支店・出張所およびよりそいプラザ※を地域の小さな拠り所として、組合員・地域のみなさまが集う場所になるよう活用します。
- ⑨地域の文化や伝統を支援し、豊かな地域コミュニティの維持に貢献するため、農業振興、地域の協同活動や文化活動等に取り組む団体を表彰する制度を創設します。

※ よりそいプラザとは、組合員・地域のみなさまが集いふれあえる地域の活動拠点としての役割を果たすだけでなく、総合事業の取次、ATMの利用、様々な相談ができるよう設置された地域の拠点のこと。

2. 地域の多様な組織との連携により、SDGs※の基本理念を踏まえた地域社会づくりに取り組みます。

- ①持続可能な地域農業・地域社会の実現に取り組むため、行政、協同組合、地域の多様な組織との協定締結等により、「地域を支える」事業・サービスを提供します。
- ②香川県の未来を担う子どもを支援するため、学校、子育て・ひとり親支援等に取り組む、社会福祉協議会やNPO法人等と連携して、食農教育に取り組めます。
- ③SDGsに積極的に取り組むことで、「JA香川県を利用すること＝SDGsに参加すること」という意識を醸成し、役職員のみならず、地域のみなさまや他の協同組合とともに、持続可能な社会の実現に貢献します。

※ SDGs (Sustainable Development Goals) とは2015年の国連総会で採択された「持続可能な開発目標」のことで、途上国の問題だけでなく、地球環境や都市、雇用、格差問題の解決等先進国にも関係する広範な目標を立てたもの。総合事業を営む当組合の経営理念と親和性が高い。



ライフプランアドバイザーによる総合サービスの提供



組合員地域のみなさまが集うよりそいプラザ

Ⅱ.基本計画

SDGsの取組み

●JA香川県におけるSDGsの取組みについて

当組合は2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に掲げられた「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」が、総合事業を営む農業協同組合である当組合の経営理念および中期経営計画で取り組む農業振興・地域活性化と親和性が高く、基本的価値を共有するものと考え、令和2年10月29日に「JA香川県 SDGs取組方針」を定めてSDGsの達成に向けて次の重点目標に取り組むこととしています。

＜重点目標＞

①地域「農業」を守り、将来にわたって持続可能な農業を目指します。



②地域の「食」を守り、環境にも人にも安全・安心な農畜産物を提供します。



③総合事業の強みを発揮し、地域の「暮らし」を守ります。



●第7次中期経営計画検討プロジェクトでの検討

第7次中期計画検討プロジェクトにおいて、SDGsの達成に向けた新たな取組みを検討しました。プロジェクトからは「JA香川県を利用することが地域社会、日本社会、ひいては世界に貢献することにつながる」取組みや、「そうしたJA香川県で働くことが誇り」と感じられる取組みが提案され、継続して調査・研究を行うこととしています。

【プロジェクトチームからの主な提案】

- ・森林組合と連携し、間伐材を使用したJA店舗・産直施設の建設。(CO2削減)
- ・間伐材や籾殻を難分解性の炭素に加工し、農地土壌に貯蔵する。(CO2削減)
- ・融資先のSDGsの取組みを考慮した金利設定を行う。
- ・当組合で必要なエネルギーの100%を再生可能エネルギーで調達する。
- ・乾式オフィス製紙機の導入により、紙の再生に必要な水・エネルギーを削減、環境負荷を軽減する。等

●第7次中期経営計画において

第7次中期経営計画においては、SDGsを重点取組事項と考えており、持続可能な「農業」「地域社会」「組織」の実現に向けてSDGsに関する具体的な取組みを単年度計画で策定して実践します。また、全組織的な取組みの他、部署別・場所別の目標を設定して取り組むことで、役職員の意識醸成を図り、目標の達成につなげるものとします。



③ 農業振興・地域活性化プランを 実現するための基盤（組織）強化

組織強化プラン

1. 組織基盤の強化に取り組みます。

- ① JAの組織基盤を強化するため、新規就農者、事業利用者等を対象とした正・准組合員の加入促進に取り組みます。
- ② 組合員の声に基づいた組織・事業運営を行うため、訪問や店頭での対話運動に加えて、SNS等を活用した非対面での対話活動に取り組みます。
- ③ 農業振興の応援団である准組合員による意思反映・運営参画を促進するため、段階的に意思反映等の機会を提供します。
- ④ 女性が活躍できる組織体制を構築するため、総代・役員・幹部職員の選任目標と正組合員の加入目標を設定します。
- ⑤ 女性の運営参画の機会を増大させるとともに、女性部活動の活性化を支援するため、女性部員の組合員加入を促進するとともに女性部活動を支援します。
- ⑥ 農業の担い手の仲間づくりを支援するため、若手農業者や新規就農者へ青壮年部加入を積極的に呼びかけ、青壮年部活動の活性化を支援します。

II. 基本計画

- ⑦ミレニアル世代・Z世代※の組合員増加とメンバーシップの強化を目的に、SNS (LINE、Instagram、YouTube等) を活用したマーケティングや広報活動に取り組みます。
- ⑧組合員による運営参画を促し、将来の組合員リーダーを育成するため、協同組合活動を改めて学ぶことができる場を組合員に提供し、協同組合活動の価値を共有します。

※ ミレニアル世代とは、1980年～1995年に生まれた世代を指し、ITに強く、デジタルネイティブとも呼ばれる。Z世代とは、1996年～2015年に生まれた世代を指し、SNSが普及した社会で育ちソーシャルネイティブとも呼ばれ、TV、新聞等に代表される従来型のマスメディアによるマーケティング手法でのアプローチが難しいと言われている。

JA香川県
Facebook



JA香川県
Instagram



JA香川県
YouTube



JA香川県の役員と意見交換する女性部役員



Facebook、Instagram、YouTube



④ 農業振興・地域活性化プランを 実現するための基盤（経営）強化

経営強化プラン

1. 事業運営の改善・効率化による経営基盤の強化により、 総合事業の継続と進化に取り組みます。

- ①総合事業機能を最大限に発揮し、共同利用施設・農産物直売所・購買店舗・金融店舗等の広範なサービスを一体的に運営・提供することで利便性の向上を図ります。
- ②組合員・利用者の利便性確保とサービスの充実を目的に、デジタル技術を活用した付加価値の提供と業務の一層の効率化を進めます。
- ③収支見通しについてのシミュレーションを行い、将来を見据えた改善計画を設定のうえPDCAサイクルを実践し、経営改善に取り組みます。
- ④持続可能な経営基盤の確立・強化を行うため、営農経済事業における事業伸長と業務効率化に取り組み、営農経済事業の収支改善を図ります。また、組合員との対話のもと、営農経済関連施設の再編について引き続き取り組みます。
- ⑤信連奨励金に頼る収益構造から脱却するため、資産形成・運用支援の強化および農業融資を含む事業性評価融資に積極的に取り組みます。
- ⑥社会変化による新たなニーズに対応したビジネスモデルを確立するため、他の協同組合や企業等との連携を強化します。

Ⅱ.基本計画

- ⑦既存の事業以外に収益の柱となる新たな事業を開発するため、事業化を実現できる体制を整えるとともに、職員による新規事業提案制度を整備します。
- ⑧世界的な脱炭素社会に向けた取組みの加速を踏まえた事業の在り方（子会社を含む）について検討を進めます。

2. コンプライアンス経営の徹底とリスク管理態勢の強化に取り組みます。（内部管理態勢の高度化）

- ①早期警戒制度*を踏まえ、事業の収益性および経営の健全性を測定するための指標を設定し、モニタリングを通じてビジネスモデルのリスクを評価します。
- ②法令等の改正に伴う適正な事務処理への対応を行うとともに、組織内におけるコンプライアンス意識の定着化に継続して取り組みます。
- ③コンプライアンスの確立と不祥事の未然防止を目的に、事業部門・リスク等管理部門・内部監査部門の3線モデルによるガバナンス・内部統制を強化します。
- ④大規模災害時等の不測の事態発生時においても、重要業務を早期に再開・復旧し組合員や地域社会に対する責任を果たすため、事業継続計画（BCP）の見直しを行うとともに、計画的な施設の更新を行います。
- ⑤子会社におけるコンプライアンスの確立と不祥事の未然防止を目的に、子会社のリスク管理レベルの向上に取り組みます。

※ 早期警戒制度とは、収益性、信用リスク、市場リスク、流動性リスクの4つの視点から、各々設定された基準に該当した組合員に対し、監督当局がその原因や改善策等について、分析・対話を行い、必要な場合に報告徴求命令や業務改善命令を発出するもの。

3. 組織の運営を担う人づくりに取り組みます。

- ① 組合員・利用者に寄り添い、組合員・利用者のために行動できる職員を育成するため、CS※¹向上に向けた各種研修に取り組みます。
- ② 組合員との対話に積極的に取り組む職員を育成するため、ファシリテーション研修※²や非農家職員を対象とした農業実習や集出荷研修等に取り組みます。
- ③ 大きく変化する時代に対応した事業運営を行うため、新規事業を立案できるイノベーション人材※³やデジタル技術への理解が深いデジタル人材※⁴を育成します。
- ④ 職員の能力を最大限に発揮することで、組合員等に対するサービスの向上につなげることを目的に、職員が仕事に対してやりがいを感じ、働きやすい職場環境の整備に取り組みます。

※1 CSとは、Customer Satisfaction の略で、顧客満足度のこと。

※2 ファシリテーションとは、主に会議やミーティングで意思決定が効果的、効率的にできるよう話し合いの場の進行をすることであり、ファシリテーション研修によりファシリテーションの技術を磨くことで問題解決に向けた提案力と生産性の向上を図る。

※3 イノベーション人材とは、商品・サービス、生産、組織、マーケティングにおいてイノベーション（技術革新）を起こすことができるスキルを持つ人材のこと。

※4 デジタル人材とは、組合員や地域のみなさまのニーズに基づき、デジタル技術を活用した商品・サービスの企画・提案、業務プロセスの変革を行うことができるスキルを持つ人材のこと。



資産形成サポートプログラムの様子



選抜型研修「I do!」での事業提案

Ⅲ. 数値化計画

※ 以下の表において、記載数値は表示未満を切り捨てているため、各項目の合計とは一致しません。
また、比率は円単位で算出しています。金額が百万円未満の項目については「0」で表示しています。
さらに、期中に取引があっても期末に残高がない項目については「-」で表示しています。

1. 要員計画

(単位：人)

	令和3年度見込 (基準年度)	令和4年度 (第1年度)			令和5年度 (第2年度)			令和6年度 (第3年度)		
	期末	採用	退職	期末	採用	退職	期末	採用	退職	期末
正職員	2,137	88	115	2,110	100	110	2,100	100	103	2,097
定年後再雇用職員(嘱託)	181	38	40	179	37	45	171	31	42	160
嘱託・臨時職員	960	145	133	972	166	162	976	162	162	976
合計	3,278	271	288	3,261	303	317	3,247	293	307	3,233

2. 事業取扱計画

(単位：百万円、%)

	令和3年度見込 (基準年度)	令和4年度 (第1年度)	令和5年度 (第2年度)	令和6年度 (第3年度)	R6/R3
販売品取扱高	38,173	38,768	38,854	39,066	102.3
産直売上高	4,332	4,400	4,500	4,500	103.8
購買品供給高	19,296	19,383	19,057	18,921	98.0
貯金	1,890,619	1,909,525	1,928,620	1,947,906	103.0
預金	1,695,643	1,703,298	1,713,486	1,723,739	101.6
貸出金	214,527	225,253	234,263	243,634	113.5
国債等の窓口販売業務	389	2,004	5,457	6,234	1,602.5
長期共済保有高	2,856,417	2,705,000	2,557,000	2,406,000	84.2

3. 固定資産取得・処分計画

(単位：百万円)

	令和3年度見込 (基準年度)	令和4年度 (第1年度)		令和5年度 (第2年度)		令和6年度 (第3年度)	
	取得	取得	処分	取得	処分	取得	処分
動産	1,253	1,223	0	1,175	-	1,388	-
不動産	1,269	493	147	493	-	1,161	29
無形固定資産	221	420	3	268	-	287	-
合計	2,744	2,137	151	1,936	-	2,837	29

(注) 1. 取得には、資本的支出となる修繕を含みます。
2. 取得は、補助金圧縮後の取得価額を表示しています。
3. 処分は、処分時の帳簿価額を示しています。

4. 総合財務計画

(単位：百万円、%)

	令和3年度見込 (基準年度)	令和4年度 (第1年度)	令和5年度 (第2年度)	令和6年度 (第3年度)	R6/R3
信用事業資産	1,921,911	1,940,051	1,959,049	1,978,568	102.9
共済事業資産	48	48	48	48	100.0
経済事業資産	11,130	11,191	11,469	10,721	96.3
雑資産等	5,625	5,817	5,451	4,770	84.7
固定資産等	81,908	82,283	82,070	84,375	103.0
(資産合計)	2,020,624	2,039,393	2,058,089	2,078,483	102.8
信用事業負債	1,897,301	1,916,075	1,935,099	1,954,395	103.0
共済事業負債	3,979	3,921	3,475	3,913	98.3
経済事業負債	4,169	4,250	4,231	4,523	108.5
雑負債等	4,132	4,107	3,975	4,033	97.6
諸引当金等	7,161	6,805	6,721	6,648	92.8
(負債計)	1,916,744	1,935,160	1,953,504	1,973,515	102.9
出資金	24,484	23,994	23,514	23,044	94.1
積立金等	75,396	76,703	77,700	78,311	103.8
当期末処分剰余金	3,674	3,209	3,044	3,287	89.4
評価差額等	324	324	324	324	100.0
(純資産計)	103,880	104,232	104,585	104,968	101.0
(負債・純資産合計)	2,020,624	2,039,393	2,058,089	2,078,483	102.8

5. 総合収支計画

(単位：百万円、%)

	令和3年度見込 (基準年度)	令和4年度 (第1年度)	令和5年度 (第2年度)	令和6年度 (第3年度)	R6/R3
事業総利益	25,690	25,493	25,580	25,569	99.5
事業管理費	24,105	24,273	24,401	24,743	102.6
うち人件費	16,093	16,036	16,082	16,084	99.9
事業利益	1,584	1,220	1,179	826	52.1
経常利益	3,075	2,620	2,579	2,575	83.7

Ⅳ. JA香川県自己改革工程表

1. 自己改革工程表の概要

- (1) 令和3年6月18日に閣議決定された規制改革実施計画では、JAにおいて組合員との対話を通じて自己改革を実践していくために、自己改革実践サイクルが構築され、これを前提として、農林水産省(都道府県)が指導・監督等を行う仕組みを構築することが求められています。
- (2) このことから、規制改革実施計画の内容を踏まえて令和3年12月24日改正の「農業協同組合、農業協同組合連合会及び農事組合法人向けの総合的な監督指針※」等を考慮し「JA香川県自己改革工程表」を設定します。
- (3) 「JA香川県自己改革工程表」は本総代会において決定することとし、毎年度、自己改革の実践・評価を行い、組合員との対話を通じて必要な見直しを行うことで自己改革実践サイクルを構築します。

※ 「農業協同組合、農業協同組合連合会及び農事組合法人向けの総合的な監督指針」とは、JA等の検査・監督を担う監督官庁の職員向けの手引書として、JA等の検査・監督に関する基本的考え方、事務処理上の留意点、監督上の評価項目等を体系的に整理したものの。

2. 自己改革工程表の位置付け

当組合は平成28年度から自己改革の取組みとして、特に重要な取組項目について、具体的な戦略・業績評価指標を掲げた「農業振興・地域活性化プラン」を設定し、目標の着実な達成に向けて取り組みを始めました。平成30年度以降は、JA自己改革の取組みを強化するため「農業振興・地域活性化アクションプログラム」(以下、「アクションプログラム」という。)に改め自己改革に取り組んでいます。

第7次中期経営計画の期間においては、自己改革実践サイクル構築の取組みとしてJA香川県自己改革工程表を設定するとともに、引き続き「アクションプログラム」を設定(令和4年6月予定)して、目標の進捗管理に取り組めます。

JA香川県自己改革工程表

当組合は、平成28年度から、組合員との徹底した対話に基づいて、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」を基本目標とする創造的自己改革の実践に全力で取り組んでいます。

これまでに自己改革として、直接販売の強化に取り組んだほか、フィールド支援や荷造り調整支援の拡充による労働力の軽減、肥料満車直行便や農業振興積立金事業等による生産コストの削減等の取り組みを進めてきました。

この結果、平成31年1月～3月に実施した「JAの自己改革に関する組合員アンケート」等において、多くの正組合員から、一定の評価と自己改革への一層の期待、多くの准組合員から、総合事業の必要性や地域農業を応援したいとの声をいただくことができました。

今後とも、当組合は地域に必要とされる組織であり続けるため、組合員との徹底した対話のもと、3つの基本目標の実現と、自己改革の実践を支える持続可能な経営基盤の確立・強化に向けて、総合事業を基本として「不断の自己改革」に取り組んでまいります。

1. 自己改革を実践するための具体的な方針【下線項目は数値編における重点目標】

- (1) 訪問活動や生産部会との意見交換を通じた「担い手との対話」を原点としてニーズを的確に把握します。
- (2) 「農業者の収益増加・コスト低減」につながる取り組みについて、目標および行動計画を作成・実行し、改革の目的である「所得増大」を実現するほか、「地域の活性化」にも取り組みます。
 - ①担い手経営体、中核的担い手を主な対象として、次のことに取り組みます。
 - ア. 園芸品目の直接販売・買付取引の拡大
 - イ. 主要野菜8品目の単価向上
 - ウ. 麦の生産量拡大による収益増加
 - ②多様な担い手を主な対象として、次のことに取り組みます。
 - ア. 農産物直売所の活性化
 - イ. 地消地産に基づく作付け品目の提案
 - ③必要とする全ての農業者を対象として、次のことに取り組みます。
 - ア. 高度化成肥料の一括集中購買による肥料価格の削減
 - イ. 農機導入コストの削減
 - ④「地域の活性化」に向けては、次のことに取り組みます。
 - ア. 農業振興の応援団の増加
 - イ. 支店協同活動の充実
 - ウ. 食農教育の拡充
- (3) 改革の取り組みと成果について対話等を通じて評価を把握し、次の改革につなげることで、PDCAサイクルを回し、不断の自己改革を着実に実践します。

IV. JA香川県自己改革工程表

2. 准組合員の意思反映および事業利用についての方針

自己改革の実践にあたっては、改革の評価の把握に向けた組合員との対話、支店運営委員会、モニター制度、准組合員との意見交換会等の仕組みを通じて「正組合員とともに、香川の農業や地域の発展を支える組合員」である准組合員の声も運営に反映することで、正組合員と准組合員が一体となったJA運営を実現します。また、組合員の評価を踏まえながら必要な見直しを行います。

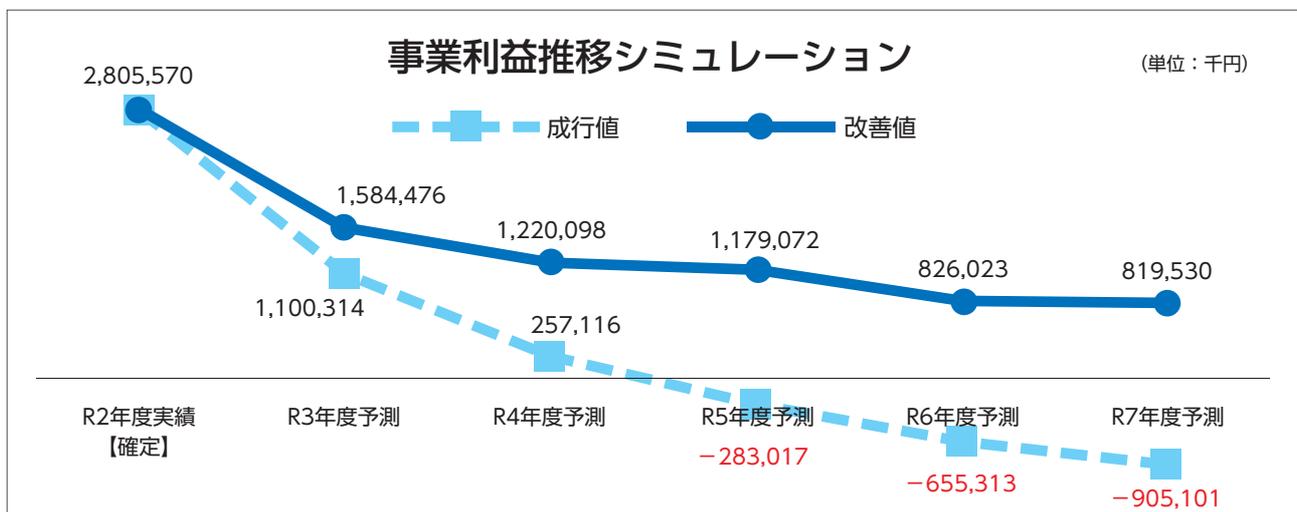
農業振興の応援団でもある准組合員の事業利用にあたっては、事業利用制限を行わず、正・准組合員の事業利用状況を把握したうえで、自己改革の目的である「農業者の所得増大」につながるよう取り組みます。

3. 自己改革を支える経営基盤の確立・強化

県内の人口動向は減少傾向にあり、少子高齢化が進展しています。それに伴い農業人口は減少の一途をたどっていますが、一方で経営規模の大きい農家や認定農業者は増加しています。また、当組合の販売品取扱高は平成29年度に400億円を下回り、その後、微減傾向にあります。

こうした情勢のなか、当組合として現状のまま事業改革を進めなかった場合の収支見通しについての成行シミュレーション（令和2年度基準）を行ったところ、令和5年度には当組合発足以来初めて全体の事業利益が赤字に転じる見通しとなりました。主な要因は営農経済事業の慢性的な赤字に加え、信用・共済事業の収支悪化にあり、営農経済事業の赤字額が信用・共済事業の黒字額で補えない収支構造となりつつあることです。

このことから、持続可能な経営基盤の確立・強化に向けて、令和3年度に店舗機能再編計画を実行しており、引き続き、営農・経済事業の成長・効率化プログラム、組織のスリム化等の実践に併せて営農指導・農業支援・販売力の強化、生産コストの削減、業務の効率化に取り組むことで農業基盤の維持拡大と営農経済部門の収支改善を図ります。また、信用事業における奨励金に頼る収益構造から脱却するため、資産形成・運用支援および融資の強化に取り組みます。



(数値編)

重点目標

成果指標・目標値

農業者の所得増大・農業生産の拡大

園芸品目の直接販売・買付取引の拡大			令和4年度	令和5年度	令和6年度
対象者：担い手経営体、中核的担い手、多様な担い手 <small>想定</small> コスト低減効果			目標	目標	目標
令和6年度	35億円	取扱高あたり 経費負担額▲4.5%	33億円	34億円	35億円
麦の生産量拡大による収益増加			令和4年度	令和5年度	令和6年度
対象者：担い手経営体、中核的担い手 <small>想定</small> 収益増加効果			目標	目標	目標
令和6年度	12,000 t (+1,421t)	増加量1kgあたり収益265円	11,000t (+421t)	11,500t (+921t)	12,000t (+1,421t)
※()内は令和2年産麦生産量10,579tからの増加量					
高度化成肥料の一括集中購買による肥料価格の削減			令和4年度	令和5年度	令和6年度
対象者：必要とする全ての者 <small>想定</small> コスト低減効果			目標	目標	目標
令和6年度	55,000袋	1袋あたり市況平均▲5%	54,000袋	54,500袋	55,000袋

地域の活性化

		令和4年度	令和5年度	令和6年度
農業振興の応援団の増加	(香川の農業や地域の発展を支える活動に賛同する新規加入准組合員数)	目標	目標	目標
令和6年度	累計3,000人	1,000人	1,000人	1,000人

経営基盤の確立・強化

		令和4年度	令和5年度	令和6年度
営農センターの再編		目標	目標	目標
令和5年度	7営農センターの機能整理、集約	再編案の検討	再編実行	—
経済関連施設（ふれあいC、産直）の整備		目標	目標	目標
令和6年度	機能別店舗形態への再編	再編案の検討	再編案の検討	再編実行

※令和4年度、5年度で再編計画を策定し、令和6年度で実行。

対話・意思反映

項目	令和4年度	令和5年度	令和6年度
地域・支店運営委員会（回数、出席延べ人数）	270回、 5,000人	270回、 5,000人	270回、 5,000人
担い手サポーターによる担い手経営体への訪問活動（訪問先数）	1,000先	1,000先	1,000先
准組合員との交流会（回数）	各統括店 1回	各統括店 1回	各統括店 1回
組合員との対話活動を活かした事業運営（広報誌等での結果報告回数）	2回	2回	2回
直売所利用者モニター（意見提出人数）	30人	30人	30人
広報モニター（意見提出人数）	30人	30人	30人



香川県農業協同組合

本店

〒760-0023
高松市寿町一丁目3番6号

総務部	TEL 087-825-0200	FAX 087-825-0295
人事部	TEL 087-825-0207	FAX 087-825-1219
監事室	TEL 087-825-0210	FAX 087-825-1210
監査部	TEL 087-825-0334	FAX 087-825-1221
リスク統括部	TEL 087-825-0336	FAX 087-825-1218
総合企画部	TEL 087-825-0205	FAX 087-825-1228
金融部	TEL 087-825-0220	FAX 087-825-1211
営業推進部	TEL 087-825-0226	FAX 087-825-1214
共済部	TEL 087-825-0343	FAX 087-825-1223

情報センター

〒761-8058
高松市勅使町536番地1

情報システム部	TEL 087-868-8711	FAX 087-868-8799
---------	------------------	------------------

一宮別館

〒761-8084
高松市一宮町字刷塚1431番地1

営農経済管理部		
営農部	TEL 087-818-4134	FAX 087-818-4152
経済部		

大川地区営農センター	〒769-2605 東かがわ市中筋53番地2	TEL 0879-26-0840	FAX 0879-26-0871
中央地区営農センター	〒761-0313 高松市下田井町367番地1	TEL 087-847-3901	FAX 087-847-7616
小豆地区営農センター	〒761-4106 小豆郡土庄町甲290番地1	TEL 0879-61-1715	FAX 0879-61-1709
綾坂地区営農センター	〒761-2103 綾歌郡綾川町陶4742番地1	TEL 087-876-9677	FAX 087-876-2582
仲多度地区営農センター	〒765-0011 善通寺市上吉田町六丁目12番1号	TEL 0877-64-0612	FAX 0877-64-0655
三豊地区営農センター	〒768-0012 観音寺市植田町1735番地	TEL 0875-25-0260	FAX 0875-24-1100
豊南地区営農センター	〒769-1611 観音寺市大野原町大野原1931番地	TEL 0875-54-3121	FAX 0875-54-4385