

# 9 大会決議の実践支援・進捗管理の徹底

## 1 実践進捗管理・PDCAサイクル循環の仕組みの確立

- 自己改革がこれまで以上に着実に実践されるよう、事業横断での推進本部を組成して実践進捗管理・PDCAサイクル循環の仕組みを確立します。
- 「重点実施事項」については、「業績評価指標(KPI)」を置き、可能な限り数値化して取り組みます。とりわけ、「徹底した話し合い実践運動」「販売品取扱高の拡大」については、各JA段階で目標値を設定し、進捗管理を徹底します。

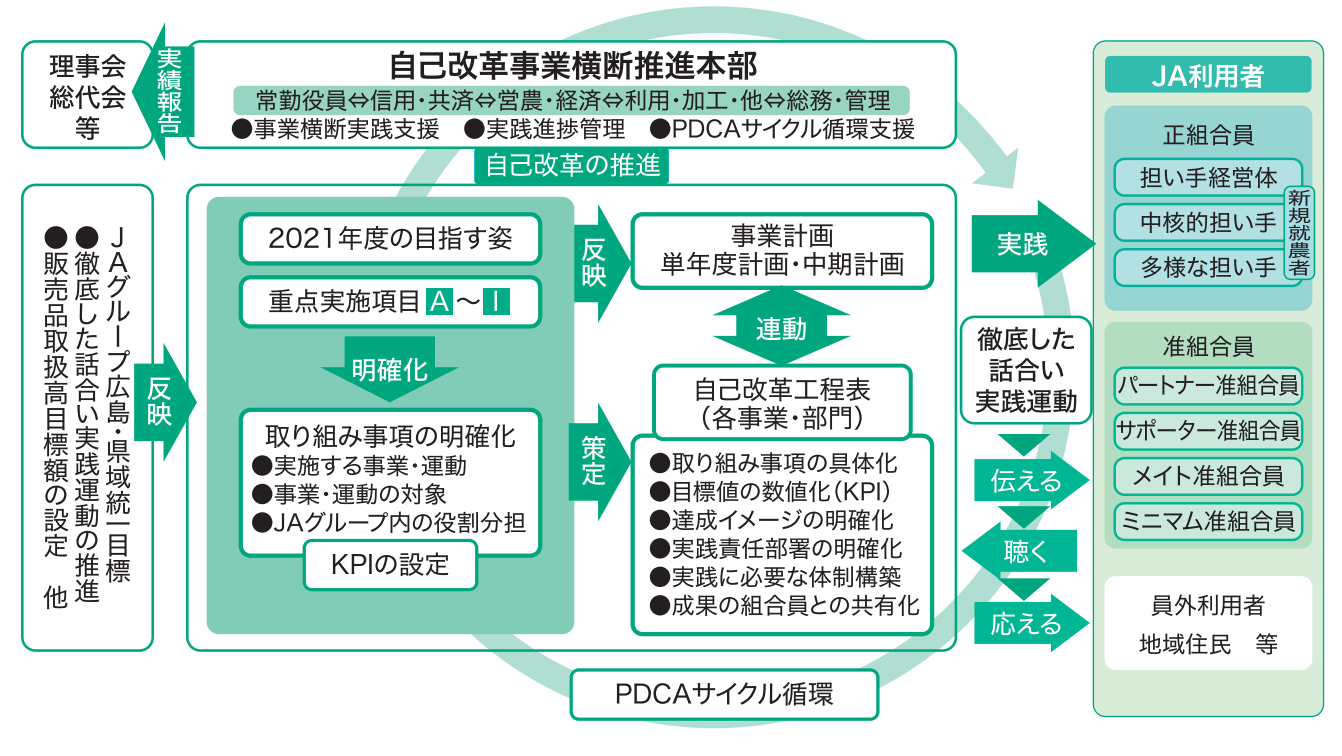
## 2 声を聴き・声に応える徹底した話し合い実践運動との連動

- 組合員からの声を聴き、自己改革の取り組みとの整合を図るために評価して、声に応える取り組みを実践、組合員に伝えて再度組合員からの声を聴くという循環活動となるようJAの推進本部で徹底します。

## 3 中央会・連合会によるJA自己改革の支援

- 中央会・連合会は、一体となったJAの支援体制を確立し、JAの自己改革の取り組みを「実践支援」と「進捗管理支援」の両面で支援します。

大会決議の実践支援・PDCAサイクル循環のイメージ図(全体)



資料:JA広島中央会作成

# 組合員とともに 自己改革で未来を創る

『徹底した話し合いの実践』で  
“食と農と地域”に貢献する  
JAに私たちはなる



## 第28回 JA広島県大会

〈ダイジェスト版〉

平成30年12月



耕そう、大地と地域の未来。 JAグループ広島

JAグループ広島

## 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。

## 協同組合原則

## 1. 定義

協同組合とは、人々が自主的に結びついた自律の団体です。人々が共同で所有し民主的に管理する事業体を通じ、経済的・社会的・文化的に共通して必要とするものや強い願いを充たすことを目的としています。

## 2. 価値

協同組合は、自助、自己責任、民主主義、平等、公正、連帯という価値に基づいています。組合員は、創始者達の伝統を受け継いで、正直、公開、社会的責任、他者への配慮という倫理的な価値を信条としています。

## 3. 原則

協同組合は、その価値を実践していくうえで、次の原則を指針としています。

- |      |              |      |           |
|------|--------------|------|-----------|
| 第1原則 | 自主的で開かれた組合員制 | 第5原則 | 教育・研修、広報  |
| 第2原則 | 組合員による民主的な管理 | 第6原則 | 協同組合間の協同  |
| 第3原則 | 組合財政への参加     | 第7原則 | 地域社会への係わり |
| 第4原則 | 自主・自立        |      |           |

(1996年10月 JA全中「21世紀の協同組合原則」JA訳)

JAグループ広島はこれまで、組合員を対象とした総合事業を展開することにより、正組合員である農業者の営農とくらしを支えるとともに、准組合員である地域住民の生活に必要とされる質の高いサービスの提供を実現し、農業振興、地域振興、農業・農村の多面的機能発揮などに重要な役割を發揮してきました。

そして、第27回JA広島県大会（平成27年（2015）11月）においては、JAグループを取り巻く情勢や課題、果たすべき役割などを踏まえ「自己改革で創る農と協同の新時代」を主題として「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」に直結する分野を重点化して取り組むことを定め、大会決議実践期間である平成30年（2018）度現在も挑戦しています。

一方で、第27回JA広島県大会以降も、わが国全体として人口減少や超高齢社会化は進み、農業生産基盤も急速に脆弱化しています。特に地域の農業や社会が急速に姿を変え、地域社会・経済の疲弊とともに人と人とのつながりの組織であるJAの組織基盤が弱体化するなど、取り巻く環境は厳しさを増しています。

また、平成30年（2018）7月初めに西日本を中心に襲った記録的な豪雨により、広島県においても、濁流と土砂が多くの命を飲み込みました。

そうしたなか、JAグループは3つの危機に直面しています。

一つ目は、協同組合の危機です。組合員構成が多様化するとともに、組合員からみて「JAは選択すべき地域の一企業」、職員からみて「組合員は不特定多数の顧客（お客さん）」という意識と関係性の強まりが感じられます。

二つ目は、農業・農村（生産現場）の危機です。高齢化や深刻な担い手不足等により、農村は深刻な過疎化に直面しています。本県においても、2040年には農業従事者が約15,000人に激減すると予測されています。

また、国際通商交渉では、平成30年（2018）度内にTPP11協定とHEU・EPAが発効され、さらに日米TAG交渉の開始が予定されるなど、農畜産物の自由化がさらに進み、大きな打撃を受ける懸念が強まっています。

三つ目は、組織・事業・経営の危機です。JAの経営基盤が弱体化しており、事業の取扱高は総じて減少傾向にあります。とりわけ、今後、信用事業の収支悪化が見込まれ、JA経営全体への影響が懸念されます。

併せて、農林水産省の「アンケート」によると、JAと組合員の自己改革の受け止めには大きな隔たりが生じています。このことは、JAグループの自己改革の取り組みと成果が組合員に十分に伝わっておらず、組合員とともに進める自己改革となりえていないことを表しています。

このため、JAグループ広島は、現在取り組んでいる組合員との徹底した話し合い等の活動を一層深化させ、自己改革の取り組みを組合員と共有化する運動を展開します。そして、組合員の意思を十分に反映した協同の力の結集を図り、組合員とともに3つの危機に立ち向かう自己改革に邁進することとします。

また、行政等と緊密な連携を図りつつ、持続的な復興対策に取り組み、被災地の営農と地域生活の復興に貢献していくことが必要です。

今大会は、「平成30年7月豪雨災害」からの復興にJAグループの総合力を發揮した取り組みを示すとともに、現在、鋭意取り組んでいる「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」に関わる各施策の徹底実践に挑戦します。

加えて、厳しさを増す経営環境に対応した「持続可能なJA経営基盤の確立」に不退転の決意で臨み、組合員とともに進める自己改革で地域と農業の未来を創っていくとともに、将来を展望した新たな県域統合JAの創造に取り組めます。

平成30年12月  
JAグループ広島

## 第27回JA広島県大会の中間総括(平成29年(2017)度終了時点)

○一定の成果が得られた事項 ▲更なる取り組みが必要な事項(半数以上のJAが数値目標の70%未満)

### 農業者の所得増大・農業生産の拡大

#### ○組合員の類型化と各類型に対応した施策の展開 70%以上達成:9JA

- ・11JAが担い手担当部署・担い手担当者を配置。地域の核となる担い手への支援を実施。
- ・ニーズ把握に基づく個別提案を実施。

#### ○マーケットインの生産・販売事業方式への転換 70%以上達成:7JA

- ・実需者との事前契約に基づいた買取販売等が拡大。
- ・全農契約型農場の取り組みが6品目35経営体まで拡大。
- ・米の買取が増加。全農と取り組むJAの結び米が拡大。
- ・県内産地の生産状況や県内外への販売情報等の共有化を図る体制づくりが必要。

#### ○生産から販売までトータルコスト低減策の実践 70%以上達成:12JA

- ・肥料銘柄集約等による価格引下げ、適正施肥指導を実施。
- ・省力低コスト生産技術の導入。

#### ○地域農業の担い手育成 70%以上達成:7JA

- ・担い手育成に向けたJA直接農業経営、JA出資型農業法人の検討・実施。
- ・集落営農、担い手(個人・法人)等の連携を支援。

#### ○営農経済事業への経営資源のシフトと体制強化 70%以上達成:10JA

- ・営農指導員の技術指導に注力する体制づくり。
- ・健全経営にふさわしい経営態勢の確立、内部管理態勢の高度化、コンプライアンス体制の強化を実施。
- ・営農・経済事業の積極的展開に係る目的積立金を造成。
- ・全てのJAで「総合経営診断」を実施。

#### ▲「地産地消型」産地戦略の構築 70%未満:9JA

- ・新たな地域特産品づくり等の取り組みが拡大。
- ・JAファーマーズ・マーケットのリニューアル実施および新設の検討開始。
- ・JAファーマーズ・マーケットの品薄をJA域を越えて解消する体制が必要。

### 地域の活性化

#### ○JA支店等を拠点とした事業・協同活動の展開 70%以上達成:10JA

- ・5JAで支店ふれあい委員会等の全支店設置が完了。
- ・モデル支店の設置。

#### ○正・准組合員のアクティブ・メンバーシップの強化 70%以上達成:8JA

- ・アクティブ・メンバーシップの確立に向け、支店ふれあい委員会を開催。
- ・JAの各種イベント・協同活動への准組合員の参加促進を計画。
- ・JAまつり等で組合員や地域住民にJA・協同組合への理解促進活動を実施。
- ・全JAにおいて1支店1協同活動を実施。

#### ▲JAファーマーズ・マーケットを起点とした准組合員のメンバーシップの強化 70%未満:8JA

- ・JAファーマーズ・マーケットを、交流活動や広くJA情報を発信する拠点として活用(イートインスペースの設置・デジタルサイネージ機器の設置等)。

## 食料・農業・農村と協同組合・JAグループ広島的情勢と課題

### 1 平成30年7月豪雨災害と復興支援

- 平成30年(2018)7月の記録的な豪雨は西日本を中心に猛威を振るい、広島県においても多くの命が失われ、濁流と土砂が多くの住民の暮らしと農地を飲み込んだ。
- 本格的な営農再開には相当な時間を要することが見通される。
- JAグループ広島は復興に継続して取り組み、被災地の営農と地域生活の復旧に貢献していく必要がある。

### 2 農業・地域社会を取り巻く情勢と課題

#### (1)変化する農業生産構造

担い手経営体への農業生産・販売の集中が進行。国内生産量全体は横ばい・減少傾向で、国産農畜産物に対する消費者・実需者からの需要に十分に答えきれない状況。生産現場では労働力不足が深刻化しており、地域の人材確保・定着が喫緊の課題。

#### (2)消費者・実需者ニーズをふまえた生産拡大

ライフスタイルの変化・食生活の多様化等に伴う消費者・実需者のニーズの変化をとらえ、需要のある農畜産物を安定供給し、農業者の所得増大につなげるのが重要。

#### (3)人口減少・高齢化社会における組合員の暮らしに対する願い

人口減少・超高齢化で営農・暮らしに関する様々な課題が顕在化するなか、アクティブシニアの増加や若い世代を中心とした「田園回帰」の動きがみられるほか、農業・農村との関わりを深める人々の拡大がみられる。

#### (4)組合員の世代交代と組合員構成の変化に対応したメンバーシップの強化

JAの組織基盤である組合員構成が大きく変化・多様化するなか、組合員の“お客様化”や“わがJA意識”の低下が課題。

#### (5)国際的に評価される協同組合の思想と実践

国連は、2012年を「国際協同組合年」と定め、2015年には世界各国が取り組むべき目標として採択した「持続可能な開発のための目標(SDGs)」の実現を担う組織のひとつとして協同組合を位置づけている。さらに、2016年にはユネスコが「協同組合において共通の利益を形にするという思想と実践」を無形文化遺産に登録するなど、協同組合の国際的評価が高まっており、JAグループ広島も世界の仲間とともに役割を果たしていくことが必要。

#### (6)「農協改革」をふまえたJAグループの課題

「農協改革」の議論の節目や規制改革推進会議等によるフォローアップをふまえ、各JAは、これまでの自己改革の取り組み実績を明らかにし、その評価をふまえた次期計画の策定と取り組みの具体化が必要。

### 3 組織基盤を取り巻く情勢と課題

#### (1)自己改革の実践を支える経営基盤強化

信用・共済事業の将来収益の縮小によりJA経営収支の悪化が強懸念されるなか、販売事業を中心とした事業伸長・効率化・生産性向上など、環境変化に対応した事業モデルの転換等に取り組み、将来にわたって持続可能なJA経営基盤を確立することが必要。

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」

平成30年7月 豪雨災害の復興支援に協同の力の結集を！

1 | 豪雨災害の概要とJAグループ広島の支援活動 2 | 組合員の営農復興・再開に向けての計画的支援 3 | 暮らしの中での災害対応

## 「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」

◆対象／正組合員(特に担い手経営体・中核的担い手)

### 2 農業者の所得増大・農業生産の拡大に向けた取り組みのステップアップ

1. JAグループ広島の総合力で目指す販売高目標
2. 各JAにおける営農振興の取り組みのステップアップ **C**
3. 広島県農業を「1県1農場」と捉えたマーケットインに基づく生産・販売の強化 **D**
4. 担い手支援と新たな担い手の育成 **E**
5. 消費者との信頼を築く食の安全・安心確保対策の実践
6. 都市農業の振興と農地の保全
7. 営農・経済事業への経営資源のシフト **F**

## 基本目標に直結する取り組み

### 基本目標の「核となる施策」

#### 1 組合員とともに進めるJAの自己改革

1. 「組合員の声を聴き・声に応える徹底した話し合い実践運動」の展開 **A**
2. 地域に根ざした協同組合運動を先導する人づくり **B**

## 「地域の活性化」

◆対象／正組合員・准組合員

### 3 組合員のアクティブ・メンバーシップの確立

1. アクティブ・メンバーシップの確立に向けた多様な取り組み **G**
2. 正・准組合員の位置づけの明確化とJA運営への参画

### 4 JA総合事業を通じた暮らしの支援と地域活性化への貢献

1. JAの総合事業性を活用した生活インフラ機能の発揮
2. 地域の多様な組織との連携強化による役割発揮
3. 組合員とともに「地域の拠り所となる支店」を創る

## 基本目標を「横断する取り組み」

◆対象／正組合員・准組合員・地域住民(特に多様な担い手)

### 5 JAファーマーズ・マーケットを起点とした農と協同の地域づくり

1. JAファーマーズ・マーケットを核とした農業者の所得増大に向けた取り組み **H**
2. 農業と地域住民の懸け橋となるJAファーマーズ・マーケットづくり
3. JAファーマーズ・マーケットから発信する地域の「食」と「農」と「協同」
4. JAファーマーズ・マーケットの県域視点での運営支援体制の確立

## 基本目標の達成を「支える施策」

◆対象／正組合員・准組合員

### 6 自己改革の実践を支える経営基盤の確立

1. 健全経営にふさわしい経営基盤の確立
2. 持続可能なJA経営基盤の確立・強化 **I**
3. 自己改革の実践力を高め、健全なJA運営を支える人づくり

### 7 自己改革の実践を伝え、地域と県民から理解を醸成する広報活動の展開

1. JA広報活動の位置づけの明確化、活動の重点化・段階的向上
2. 「JAグループ広島 統一広報戦略」に基づく広報活動の展開
3. 協同組合の今日的意義・社会的役割への理解促進

### 8 将来を展望した新たな県内JA合併構想の実現

1. JA経営改革の着実な実践
2. 県域統合JAの創造と実現

### 9 大会決議の実践支援・進捗管理の徹底

1. 実践進捗管理・PDCAサイクル循環の仕組みの確立
2. 声を聴き・声に応える徹底した話し合い実践運動との連動
3. 中央会・連合会によるJA自己改革の支援

## 自己改革

### 危機を克服するJAグループ広島の取り組み

#### <JAグループが直面する3つの危機>

#### 協同組合の危機

- ・正組合員の高齢化と減少
- ・組合員構成の多様化
- ・組合員の“お客様化”
- ・“わがJA”意識の低下
- ・協同組合に対する無理解

#### 農業・農村の危機

- ・担い手不足、高齢化
- ・基幹的農業従事者の減少
- ・農業生産基盤の縮小傾向
- ・農村人口の減少、過疎化
- ・食料自給率の低下

#### 組織・事業経営の危機

- ・JA経営基盤の弱体化
- ・事業取扱高の減少傾向
- ・信用・共済事業の将来収益の縮小懸念
- ・JA総合収支の悪化懸念

#### <豪雨による甚大な被害>

#### 平成30年7月豪雨災害

- ・豪雨による農地の崩壊
- ・被災農業者の営農意欲の低下と離農懸念
- ・一日も早い営農再開と暮らしの復興支援の必要性

「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として社会的役割を果たしている姿

目指す将来像

# 平成30年7月豪雨災害の復興支援に協同の力の結集を！

## 1 豪雨災害の概要とJAグループ広島の緊急支援活動

- 広島県では死者・行方不明者が114名、重軽傷者139名、あわせて253名に人的被害が発生しました。住家は全壊・半壊が4,500戸を超え、電気・水道、交通機関などに大きな被害がもたらされました。
- 農業関係においても、1,200haを超える田、畑、樹園地などで、12億円余りの農作物被害が発生、農業用施設や農地などを含めると491億円余りの被害額となりました。
- JAグループ広島では平成30年(2018)7月6日に「広島県JA災害対策本部」を設置、復旧・復興に向けて、土砂撤去などの人的支援、飲料や食料、復旧資材の提供など物的支援、義援金活動など各種支援活動に取り組みました。

## 2 組合員のくらし・営農復興に向けての計画的支援

- JAグループ広島の災害復興の取り組みは、行政との連携と被災農業者の話し合いを基本に、地域の実情をふまえて組織的・計画的に進めます。
- JA・中央会・連合会はJAグループ広島災害復興支援対策本部(仮称)に参画するとともに、復興支援担当部署・担当者を明確にし、復興支援を推進します。
- JAは、持続性の高い「災害復興集落営農ビジョン(仮称)」としてとりまとめを行い、行政等との連携の中で話し合いをコーディネートするとともに、その実践を集中的に支援します。
- 被災地域の復興については、地域営農ビジョンが策定済みの地域では復興に向けてのビジョンの見直しを、未策定の地域では今後の復興策に加えて今後の集落営農のあり方を含めて持続性の高い「災害復興集落営農ビジョン(仮称)」を策定します。

「災害復興支援計画(仮称)」に盛り込む対策の具体策例

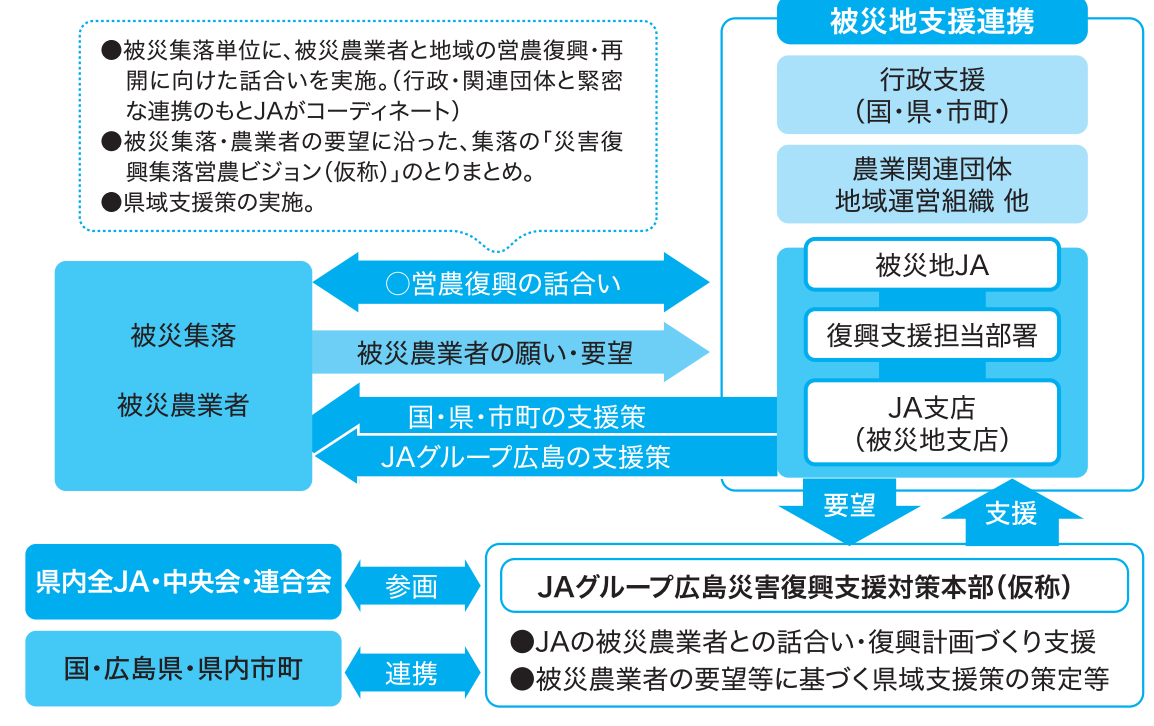
### 【緊急対策】(直ちに実施する対策)

- JAが被災農業者の相談窓口としての機能発揮ができるよう、国・県・市町の支援施策にJAグループ独自の施策を加え、一冊にまとめて個々の農業者に示すこと。
- 行政の支援対象とならない被害や、行政支援を越える部分の上乗せ支援等について、多面的な角度からの検討により、JAグループとして独自の支援策を講じること。
- JAが、被災農業者の定期訪問・巡回を行う仕組みと体制を整えること。
- 受入支援金等を活用した農とくらしの復興施策の検討を進めること。

### 【中期的対策】(集落単位での話し合いを通して、集落営農復興計画に盛り込む対策)

- 被災農地が連担する地域等においては、農地の集積と大区画化や水田の畑地化・園芸作物の作付等、生産基盤の整備についても組合員とともに検討すること。
- 農業施設や農機の被害が大きかった集落等では、施設・農機等の共同利用等を念頭に営農組織の2階建て化についての検討を行うこと。
- 復興に向けて国・県・市町が講じる行政施策等の策定内容に、被災農業者の意見・要望等が十分に反映されるよう農業者の視点からの働きかけを行うこと。
- 災害時に被害が抑制できる災害に強い営農体系、生産基盤づくりを進めること。

組合員のくらし・営農復興に向けての計画的支援(イメージ図)

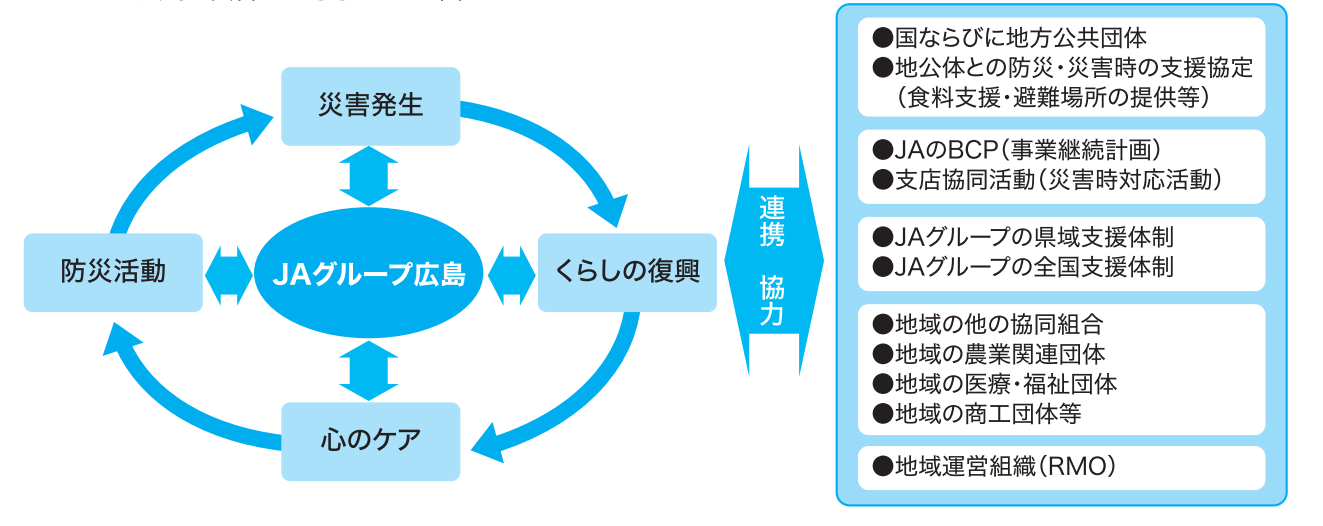


資料: JA広島中央会作成

## 3 くらしの中での災害対応・防災活動

- JAは、行政・地域振興組織等との連携による地域防災体制づくりに主体的に参画し、地域に根ざした協同組合組織としての役割を担います。
- JAは、日常展開している協同活動等で防災意識の高揚を図るとともに、BCP(事業継続計画)に自然災害等の発生による緊急時・非常時の地域支援対応のマニュアルを加える等、「地域のくらしの継続計画」の策定検討を進めます。
- 災害発生時にJAの事業や施設を活用するための対策と活動内容等、両面での事前検討を深めます。
- 万一災害が発生した場合は、復旧・復興に相当の時間を要することから、組合員・地域住民に寄り添いながら復旧・復興を進めることを基本姿勢とします。

JAグループ広島の災害への対応イメージ図

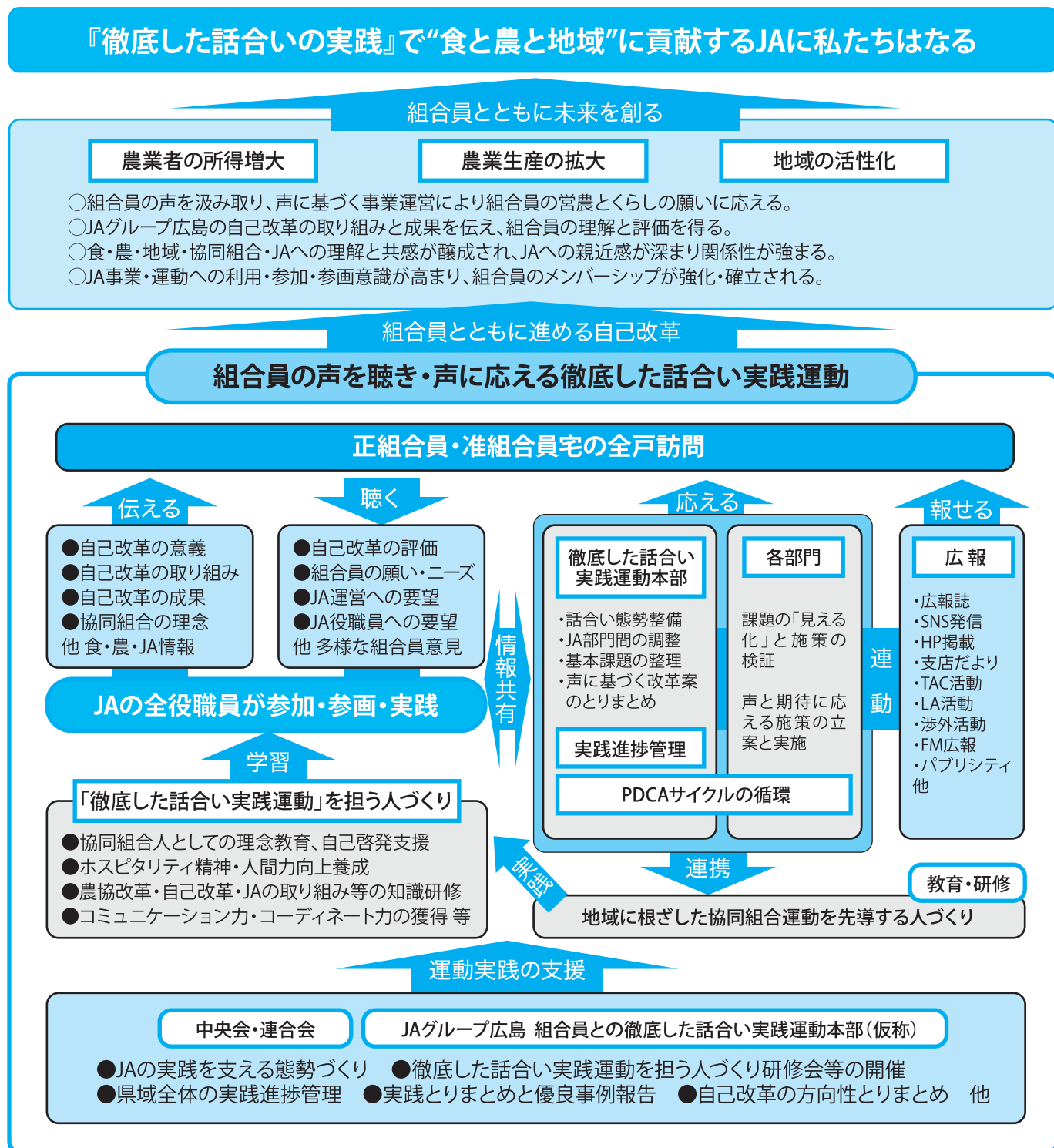


資料: JA広島中央会作成

# 1 組合員とともに進めるJAの自己改革 ～『徹底した話し合い』を核となる施策として位置づける～

「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」につながる自己改革の実践を全てのJAの共通基本目標として取り組んできましたが、現在の最大の課題はJAグループ自身の自己改革の取り組み意識と組合員の受け止めとの間に隔りがあることです。そこで協同組合の原点に立ち返り、自己改革の意義と取り組みを伝え、組合員の声を汲み取り、声に応じていくための運動として「組合員の声を聴き・声に応える徹底した話し合い実践運動」を展開、組合員とともに自己改革の推進を図ります。また、JAグループの役職員自らが農協運動の先導者となり、併せて事業の推進者・実践者としての資質向上を図る学習活動を徹底していきます。

【組合員とともに進めるJAの自己改革のイメージ図】



## 1 「組合員の声を聴き・声に応える徹底した話し合い実践運動」の展開

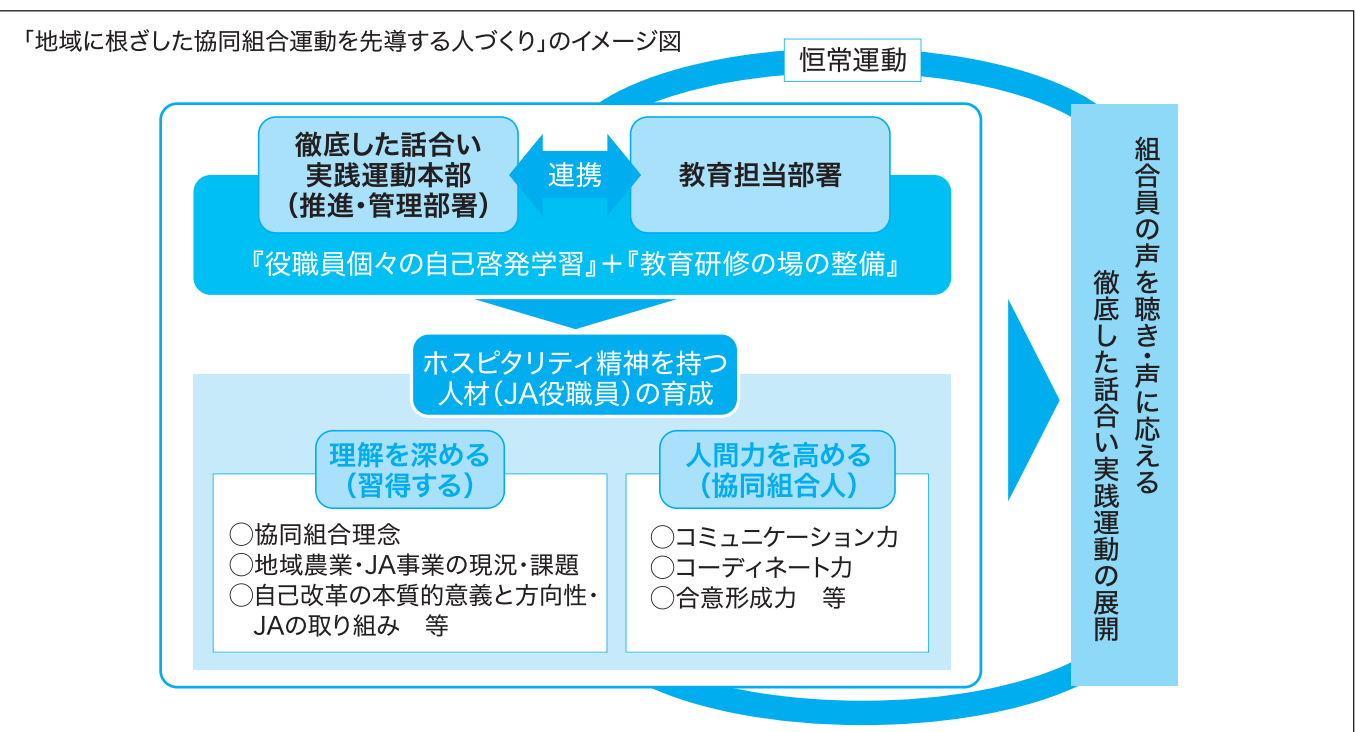
すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 A

- 3つの危機（「協同組合の危機」、「農業・農村（生産現場）の危機」、「組織・事業・経営の危機」）を乗り越えるため、全JAに「徹底した話し合い実践運動本部（推進・管理部署）」を設置して「組合員の声を聴き・声に応える徹底した話し合い実践運動」を展開、JAの実践を支える態勢を整備し、事業・運動情報の提供等を行います。
- 正・准組合員それぞれの類型に対応した「話し合い運動」を進めることにより、組合員の願いやニーズを的確に把握し、JA全体での共有化を図ります。徹底した話し合いを通して、組合員の意思の十分な反映と組合員が実感できる自己改革を目指します。
- 「話し合い運動」によって得られた組合員の願いとニーズを総合的に評価し、組合員の期待に応える具体策の策定と実践につなげていきます。JAと組合員との親近感の醸成や関係性の強化、協同組合・JAへの理解を深めるとともに、メンバーシップの高揚にもつながるよう、全力で取り組みます。
- 「話し合い運動」を、「組合員・地域住民にJAの自己改革の取り組みを伝え、理解と共感を得るための活動」として位置づけて実践します。広報活動との運動性を高め、成果・進捗の「見える化」と情報発信の強化に取り組みます。
- JAグループ広島が、組合員とともに協同の力を発揮し社会的役割を果たしている姿を創るため、「話し合い運動」をJAグループの事業・組織運営の基礎運動として位置づけ、恒常的な運動として持続展開します。

## 2 地域に根ざした協同組合運動を先導する人づくり

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 B

- 「話し合い運動」を恒常運動として展開し、自己改革の成果や取り組みを伝え、組合員の声を聴く運動を実践するために、協同組合人としての人間力を高めるとともに、「話し合い運動」の推進を担う人材の計画的育成を図ります。
- 「徹底した話し合い実践運動本部（推進・管理部署）」と教育担当部署が連携して、JA役職員と組合員が日常的に交流できる環境づくりを行うとともに、ホスピタリティ精神を持って組合員に接する人材の育成を図ります。
- JA役員は率先してJA情報の発信と情報収集に取り組み、JAの経営理念・経営戦略を実践する人材育成に向けて態勢整備を図るなど、リーダーシップを発揮します。
- コミュニケーション力、コーディネート力、合意形成力等を培う研修等を継続的に開催し、職員資質のステップアップを図ります。



資料：JA広島中央会作成

# 2 農業者の所得増大、農業生産の拡大に向けた取り組みのステップアップ

## 1 JAグループ広島の総合力で目指す販売高目標

- 2020年度のJAグループ広島全体での販売高目標を540億円とし、県内農業産出額目標1,200億円(広島県:2020年度)に対するシェア45%を目指します。
- 今大会決議の実践最終年度である2021年度の販売高目標は2020年度と同様としますが、年度毎の取り組み評価・検証を行いつつ、必要に応じて見直しを行います。
- 13JAの販売高目標は、「2020広島県農林水産業チャレンジプラン・アクションプログラム」や「広島県園芸振興協会の2020振興計画」との整合性を図って設定した414億円とします。それに、全農ひろしまの販売高目標61億円と広島県酪農協の販売高目標65億円を加え、JAグループ広島全体の販売高目標540億円を目指します。
- 販売高目標に向け、「JAグループ広島 平成30年(2018)産以降の米穀事業総合戦略」に基づき、需要に応じた米の計画生産、実需者との契約に基づく買取販売に取り組みます。
- 「広島県農業(園芸品目) グランドデザイン」に基づき、販売高140億円を目標とした重点品目の振興及び地域振興品目の生産拡大に取り組みます。

JAグループ広島全体の販売高実績・目標

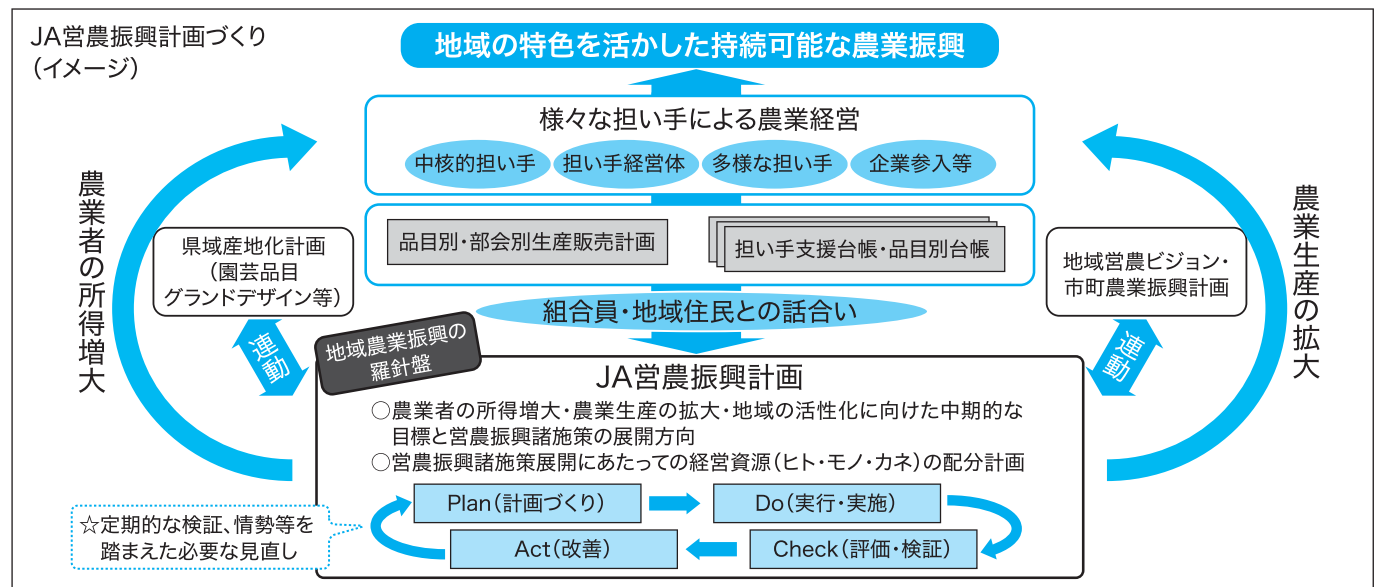
項目	2013年度実績 (平成25年度)	2014年度実績 (平成26年度)	2015年度実績 (平成27年度)	2016年度実績 (平成28年度)	2017年度実績 (平成29年度)	2020年度目標 ※2021年度も同様
広島県農業産出額	1,125	1,086	1,164	1,238	—	1,200
13JAの販売高	310	281	300	329	333	414
JA全農ひろしまの販売高(畜産)	40	44	57	57	59	61
広島県酪農協の販売高	69	68	67	66	65	65
JAグループ広島全体の販売高	419	393	424	452	457	540
広島県農業産出額に占めるシェア	37%	36%	36%	37%	—	45%

※広島県農業産出額の実績は農水省「生産農業所得統計」 目標は広島県「2020広島県農林水産業チャレンジプラン目標」 資料:JA広島中央会調べ  
 ※13JAの販売高の実績は県内JA「業務報告書」 13JAの販売高相当額の実績およびJA全農ひろしま・広島県酪農協の販売高の実績・目標は中央会調べ  
 ※2016年度・2017年度の13JAの販売高実績には、JAFM等の売上高・加工収益・特別会計収益に含まれる販売高相当額を含む(2016年度:23億円、2017年度:23億円)  
 ※JA広島県果連の販売高等はJA販売高と重複するため目標を設定しない。 ※JAFM=JAファーマーズ・マーケット

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 C

## 2 各JAにおける営農振興の取り組みのステップアップ

- 「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」に向けたこれまでの取り組みや既存の施策を評価・検証するとともに、「組合員との徹底した話し合い運動」を通じて得た要望を踏まえ、地域の営農振興と担い手ニーズに対応した次期JA営農振興計画の策定または見直しを行い、取組みのステップアップを目指します。
- 生産者と結びついたJA営農振興計画づくりを進めるため、基礎資料となる担い手支援台帳や品目別生産者台帳の整備に取り組みます。

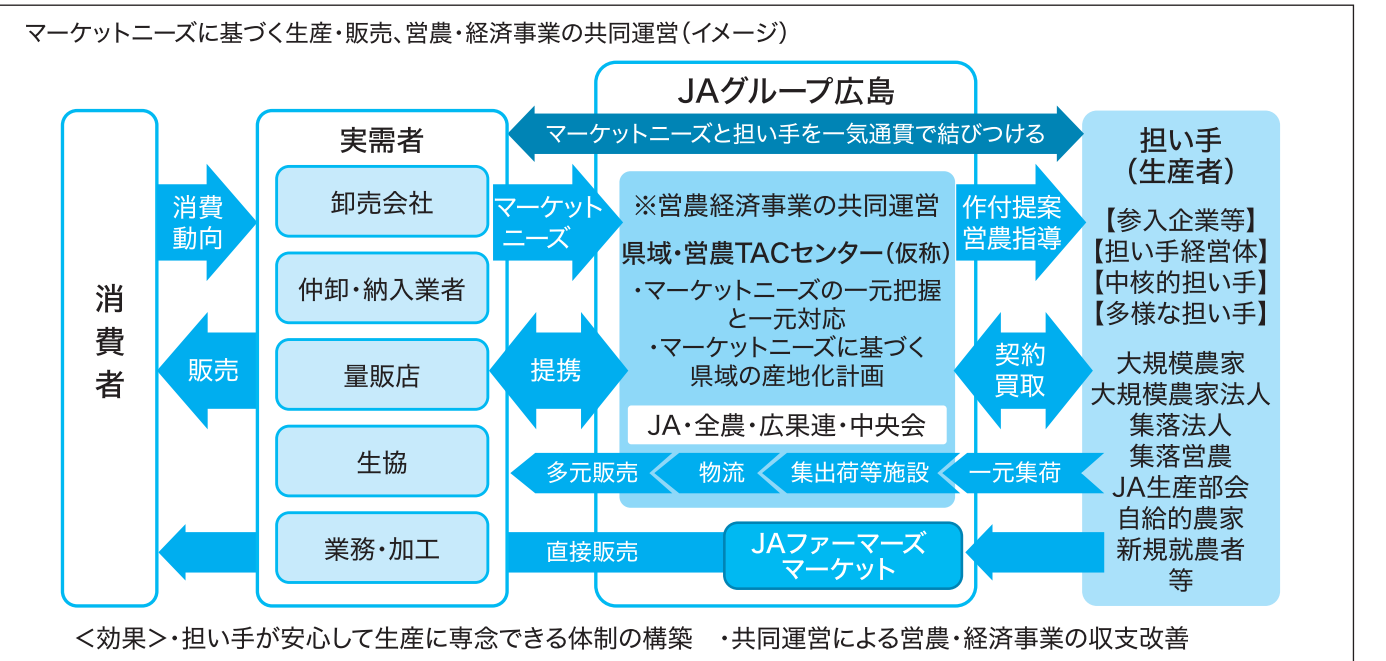


資料:JA広島中央会作成

## 3 広島県農業を「1県1農場」と捉えたマーケットインに基づく生産・販売の強化

- 広島県農業を「1県1農場」として捉え、「広島県農業(園芸品目) グランドデザイン」で定めた県域重要6品目と地域振興品目を中心に、需要の創出、生産の拡大体制の整備に連携して取り組み、野菜の販売高目標140億円(2020年度)を目指します。
- 販売戦略に基づき、消費者、小売店、業務・加工業者、食品卸等に対し、適切にリスク管理のもとで直接販売の取り組みを進め、マーケットインに基づく生産・販売事業モデルの確立を目指します。
- 県域重要6品目を中心に、「1県1農場」に向けた品目別産地計画や販売・作付計画の策定、作付提案・栽培指導・販売提案の実施、担い手や生産部会の連携強化による生産拡大などに取り組みます。
- 担い手が安心して生産に専念できる態勢づくりを目的として、広域集出荷拠点の設置や、近隣JA間での連携物流・広域物流網の構築等に向け、検討を進めます。さらに、「1県1農場」に向けた県域の農業関連設備の整備や支援態勢の強化のため、県段階に基金等を造成する仕組みを検討します。
- JA・JA全農ひろしま・中央会は、「1県1農場」に向けた販売・生産・指導態勢の確立に連携して取り組みます。

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 D



資料:JA広島中央会作成

## 4 担い手支援と新たな担い手の育成

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 E

- 農家手取りの最大化に向け、担い手類型に対応した①～⑦の事業モデル・施策の確立とその支援に取り組みます。
- ①担い手支援については、出向く活動(TAC活動)中心の体制づくりを行い、総合力を活かした事業提案に取り組みます。
- ②新技術( ICT、IOT等)に導入による省力化を提案するとともに、企業との連携による作業受託体制の整備や「ひろしま農業応援ガイド」内の就農マッチング機能の周知等により、労働力の確保を進めます。
- ③生産資材の一括集中購買や銘柄集約、物流体制の整備等を進めるとともに、栽培面での省力・低コスト・反収向上施策や共同利用施設の適正配置等に取り組み、農業者のトータルコストの低減対策を継続的に提案します。
- ④「農業後継者不足」問題の解決のため、集落営農の組織化・法人化や担い手間連携に向けた取り組みの話し合いの場へ参加し、地域営農ビジョンの策定及び実現のための支援を実施します。
- ⑤農業経営管理支援の取り組み強化により、担い手経営体の経営の安定化とさらなる経営の高度化を支援します。
- ⑥正組合員の経営全体の承継を総合的にサポートする支援・相談体制を構築し、円滑な事業承継を支援します。
- ⑦新規就農者がスムーズに農業経営を開始でき、安定的に継続できるよう、「新規就農者支援パッケージ」の確立に取り組みます。

担い手の類型	地域・農村を支える多様な担い手	地域農業を支える中核的担い手	地域農業をリードする担い手経営体	農業生産に参入した参入企業等
		・経営体の92%・販売金額シェア23%	・経営体の5%・販売金額シェア10%	・経営体の3%・販売金額シェア67%
方目指す	地域農業の維持 販売農家へのステップアップ	地域農業の維持	経営発展	
対応する施策	A 広島県農業(園芸品目)グランドデザイン			
	B JAFMを核とする農家所得アップ営農運動			
	C 平成30年産以降の米穀総合戦略			
	① 担い手支援(TAC)活動による支援			
	② 労働力軽減対策と確保対策			
	③ トータルコスト低減対策			
	④ 地域営農ビジョンと連携した担い手(法人・個人)連携			
	⑤ 農業経営管理支援 (記帳支援・記帳代行・経営分析・経営コンサル)			
	⑥ 事業承継支援(個人・法人)			
	⑦ 新規就農支援			
⑧ 食の安全・安心対策(生産履歴記帳)		⑧ 食の安全・安心対策(GAP)		
⑨ 営農・経済事業への経営資源のシフト(体制強化と人材育成)				

地域農業をリードする【担い手経営体】  
販売金額 1,000万円以上

地域農業を支える【中核的担い手】  
販売金額 300万円～1,000万円未満

地域・農村を支える【多様な担い手】  
販売金額 300万円未満

※JAFM=JAファーマーズ・マーケット  
資料:JA広島中央会作成

## 5 消費者との信頼を築く食の安全・安心確保対策の実践

- 「食」に対する消費者の信頼を得て「JAグループの農畜産物=安全」というブランドを強固にするため、危機管理体制の構築に取り組むとともに食品表示法等の食の安全・安心にかかる関連法令の遵守を徹底します。
- JAファーマーズ・マーケット出荷者に対して生産履歴管理の取り組み徹底を図ります。また、GAP手法の実践を図るために、GAPの理解促進、JGAP指導員の資格取得、JGAP認証取得に向けた計画的な支援を行います。

## 6 都市農業の振興と農地の保全

- 新鮮な農産物の供給、農業体験・交流の場の提供などの支援を通して、防災機能を含めた都市農業の多様な機能発揮を促し、都市農業の振興と良好な都市環境の形成を支援します。

## 7 営農・経済事業への経営資源のシフト

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 F

- 産地計画の策定や生産者への企画・提案・指導、生産販売戦略の策定・実践を行うため、営農・経済事業部門の実践体制の強化に取り組めます。
- 経営・マーケティング・新技術等について高度な知識を有し、専門性の高い営農・経済事業部門の人材育成に取り組むとともに、専門性向上に資する人材育成のための人事ローテーションを確立します。
- 担い手が生産に専念できる態勢づくりのため、1県1農場に向けた営農指導体制の構築を検討し具体化を進めます。
- 信連・全共連は、事務処理の合理化・効率化による事務負担の軽減を図り、営農・経済事業の体制強化を進めやすい環境づくりに取り組めます。

# 3 組合員のアクティブ・メンバーシップの確立

## 1 アクティブ・メンバーシップの確立に向けた多様な取り組み

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項 G

- アクティブ・メンバーシップの確立に向けた取り組みは、「アクティブ・メンバーシップ強化対策実践マニュアル(広島県版)」を各JAの実情に合わせてアレンジしつつ、支店を中心とした訪問活動による「顔の見える関係づくり」を基本とします。
- JAの事業・活動を積極的に利用・参加していなかった組合員や地域住民を中心に、JAファーマーズ・マーケットを拠点としたイベントの開催や情報発信により、協同組合理念やJA事業・活動への理解度を深めます。
- アクティブ・メンバーへの働きかけとして、支店ふれあい委員会、青壮年部、女性組織等への参加・参画を促します。
- 女性のメンバーシップ強化の観点から一戸複数組合員化を推進するとともに、JA運営への意思反映策として理事・総代・正組合員等に女性の参画目標を設定する取り組みを展開します。
- 徹底した話し合い運動の職員教育との連動を図り、組合員に対する協同組合理念の意識喚起や“わがJA意識”等のメンバーシップ高揚に繋がる取り組みを進めます。
- JAの事業・活動への積極的な参加促進や利用者のリピート率の向上のためのツールとして「総合ポイント制度」の導入を促進し、来店やイベントへの参加、青壮年部活動や女性組織活動への参加についても加点される方式等を検討します。

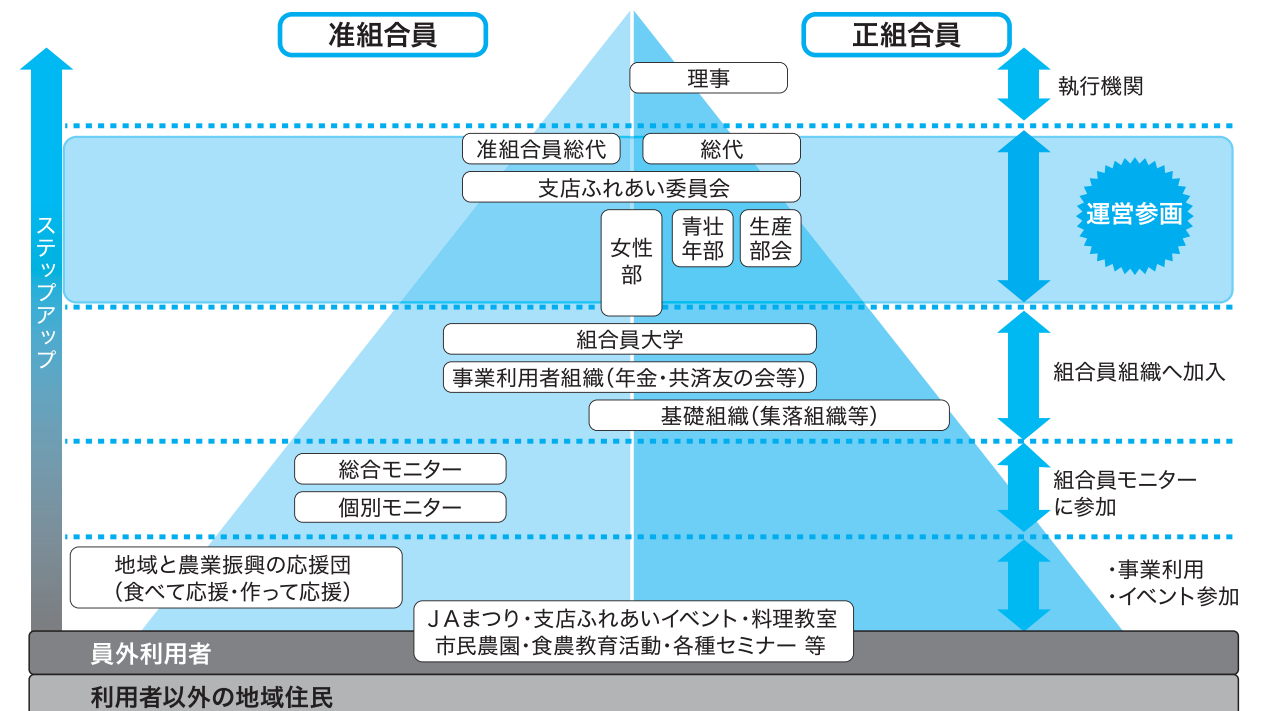
## 2 正・准組合員の位置づけの明確化とJA運営への参画

- 正組合員については、担い手経営体、中核的な担い手、多様な担い手の3類型による区分を基本として、それぞれの属性・特性について明確化を図ります。
- 准組合員については、アクティブ・メンバーシップの強化によるステージアップを図りつつ、農業に携わる准組合員と多様な担い手である正組合員との関係性やJAを利用する員外者との違いを明確にし、JA運営上の位置づけと対応策の明確化を図ります。

准組合員の類型化(4類型:呼称は素案です)

- ① 地域の活性化とともに進める准組合員(運営参画:パートナー准組合員)
- ② 地域の農業を応援する准組合員(事業利用・活動参加:サポーター准組合員)
- ③ 事業利用を通じて支える准組合員(事業利用:メイト准組合員)
- ④ JAへの出資に留まる准組合員(出資金のみ:ミニマム准組合員)

組合員のJA運営参画に向けたステップアップと位置づけのイメージ



資料:JA全中作成のものを一部改変してJA広島中央会が作成



## 1 JAの総合事業性を活用した生活インフラ機能の発揮

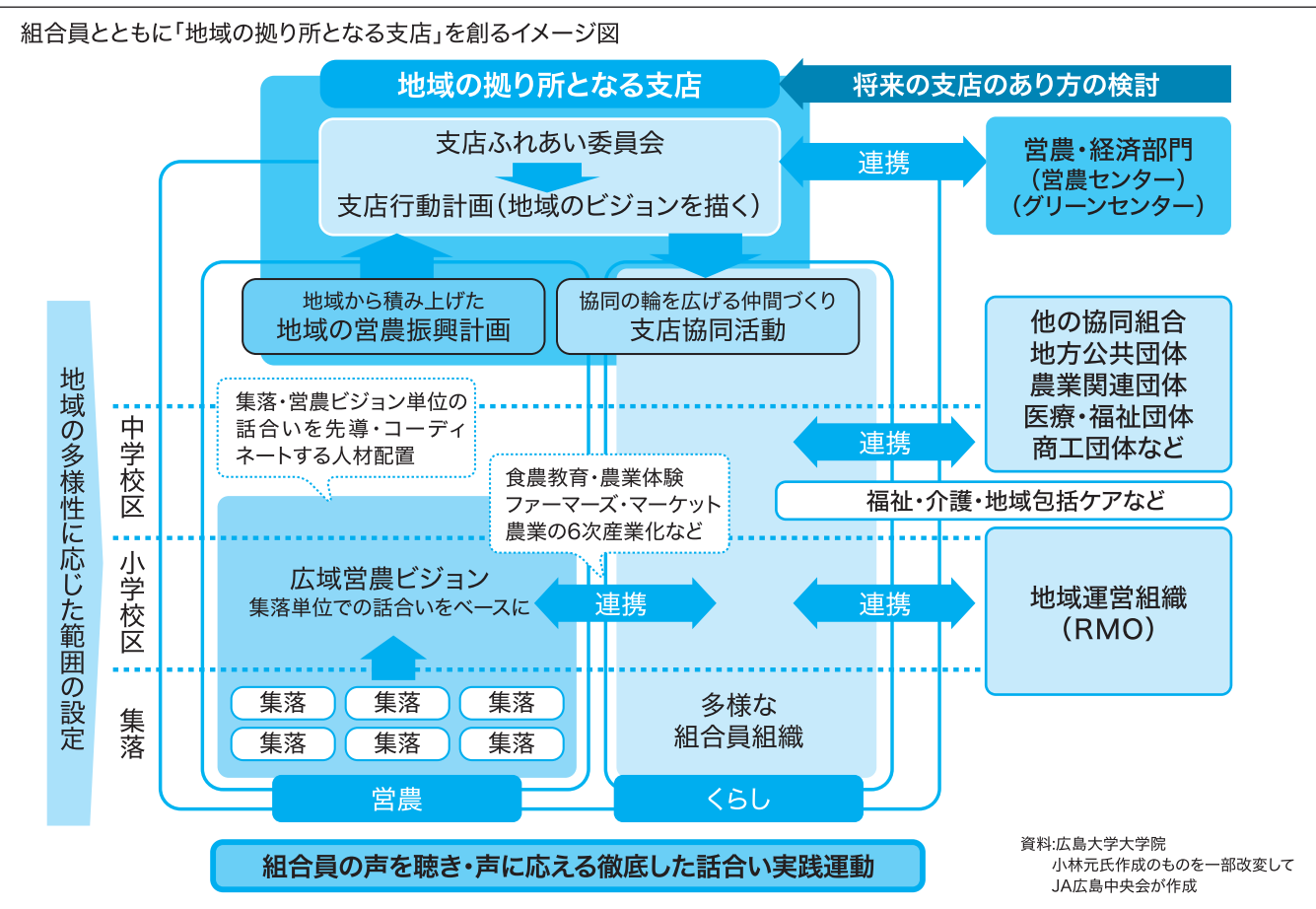
- JA支店やJAファーマーズ・マーケット等の拠点施設を組合員との接点のフロントとして、くらしの活動を展開し、JAの「総合事業」という特徴や優位性を最大限に活かした生活インフラ機能の発揮に取り組みます。
- 介護保険事業によるセーフティネット機能の発揮、「JA健康寿命100歳プロジェクト」の推進、「田園回帰」の動きに対応した「食と農、地域とJAを結ぶ」取り組み等を展開します。

## 2 地域の多様な組織との連携強化による役割発揮

- 協同組合間の連携等を通じて、買い物弱者対策や見守り活動等の高齢者福祉対策をはじめとした地域社会への貢献と協同組合理念の浸透に取り組みます。
- JA単独では十分な機能発揮が困難な事業・活動については、地域に根ざした多様な組織(行政・大学・地域の関連企業・地域運営組織(RMO)等)との連携を強化し、JAとしての役割の発揮に努めます。

## 3 組合員とともに「地域の拠り所となる支店」を創る

- 将来にわたり、地域の営農とくらしを守るための将来像を描き、「地域の拠り所となる支店」創りを進めます。
- 組合員との「話し合い運動」を通して「地域営農ビジョン」を支店の事業運営に反映させるとともに、協同活動・くらしの活動との連携を進めて、組合員・地域住民の活動と集いの場づくりに努めます。
- 将来のJA支店のあり方の検討を進めるため、集落または営農ビジョン単位の話合いを先導し、コーディネートする人材の育成・配置を図ります。



## 1 JAファーマーズ・マーケットを核とした農業者の所得増大に向けた取り組み

- 「農家所得アップ営農運動」に引き続き取り組み、県域での年間売上額100億円、登録出荷者13,000人、出荷者一人あたり年間売上80万円の目標を目指し、自給的農家から販売農家へのステップアップを支援します。
- JAファーマーズ・マーケットへの生産出荷の拡大と販売の強化に取り組みます。
- 県内システムの統一によるJAファーマーズ・マーケット間の販売連携促進等により、広域的な地産地消を目指します。また、近隣JA間物流網、新たな県域物流網、マッチング機能の段階的な整備を進めます。

すべてのJAで取り組む重点実施事項 H

## 2 農業と地域住民の懸け橋となるJAファーマーズ・マーケットづくり

- JAファーマーズ・マーケットを地産地消に基づく農産物の販売拠点としてだけでなく、地域との交流・支店協同活動への入口と位置づけ、JAグループと地域の懸け橋の役割を果たすことを目指します。

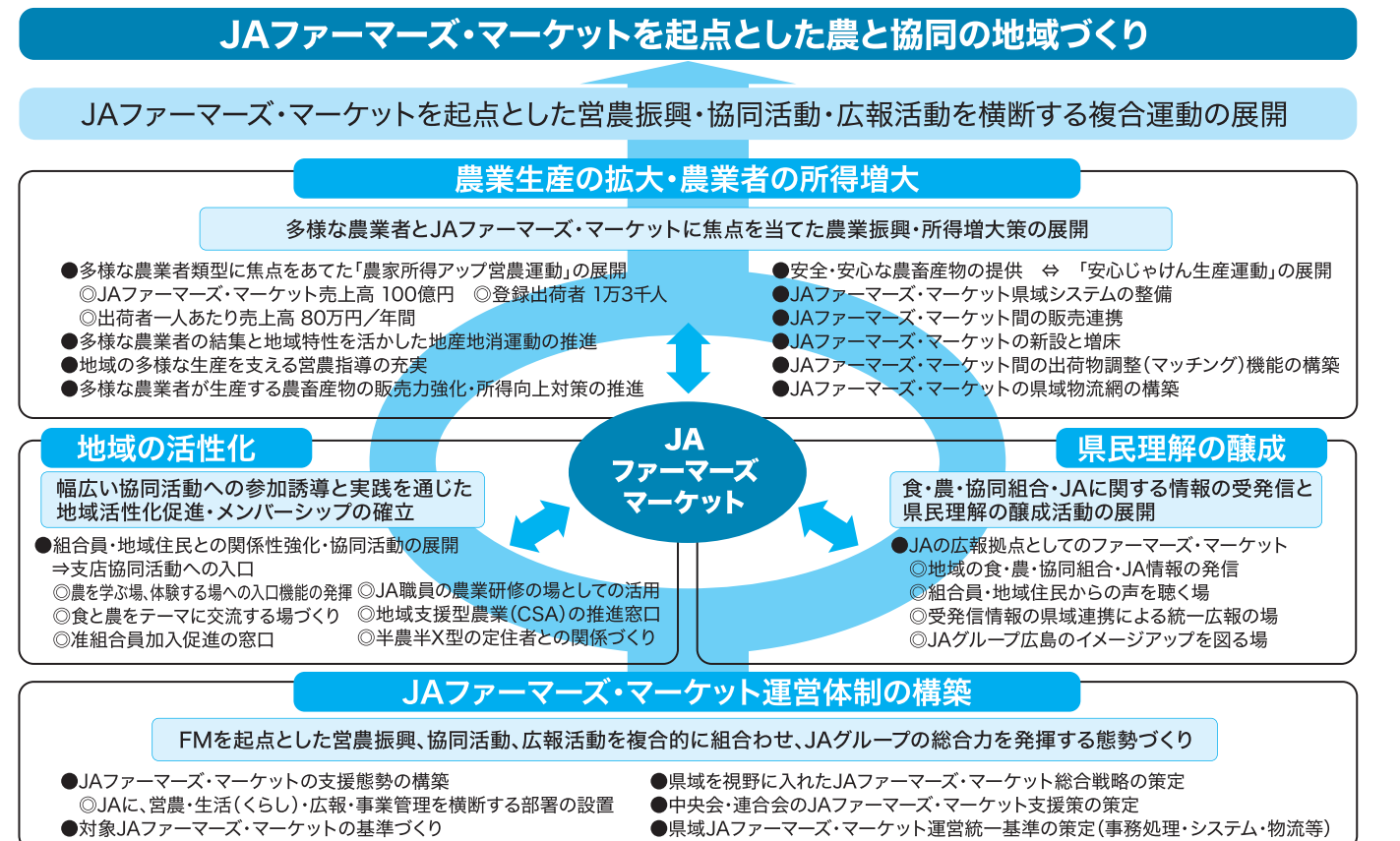
## 3 JAファーマーズ・マーケットから発信する地域の「食」と「農」と「協同」

- 様々な情報発信と広く地域の声を聴く拠点として位置づけ、食料・農業・地域・JAに対する理解の促進と応援者を増やす取り組みを進めるとともに、多様な協同活動への参加・参画を進める拠点としても活用を図ります。

## 4 JAファーマーズ・マーケットの県域視点での運営支援体制の確立

- JAファーマーズ・マーケットのそれぞれの地域特性を生かし、個性と自主性・独自性に基づいた運営がされているという基本的価値を損なわないことを基本に、運営面の効率化と複合的機能の発揮を目的とした県域視点での運営体制の構築を図ります。

JAファーマーズ・マーケットを起点とした農と協同の地域づくりのイメージ図



## 6 自己改革の実践を支える経営基盤の確立

### 1 健全経営にふさわしい経営態勢の確立

- 目標利益(事業利益)と共通管理費配賦後の経済事業利益の目標値を設定し、自己改革の実践を通じて事業モデルの転換等を図ります。
- JAは、環境変化を踏まえたガバナンスの強化と事業モデルの転換等をはかるため、それぞれの地域実態や事業戦略を踏まえた事業別委員会や組合員組織(地域単位、生産者・利用者単位)の活性化を通じて、多様な組合員の意思等を反映する組織・事業方式を確立します。

### 2 持続可能なJA経営基盤の確立・強化

すべてのJAで取り組む  
重点実施事項!

- 将来にわたり持続可能な経営基盤の確立・強化を図るため、「総合経営診断」の結果や目標利益(事業利益)を設定しての経営収支シミュレーション等から、経営課題の洗い出しと明確化を図ります。そのうえで、地域の農業実態やJAの経営環境を踏まえた経営基盤強化策の検討を行います。
- 経営基盤強化は、「信用事業運営体制のあり方検討」で選択した運営体制を踏まえて策定し、対応する施策の事業計画への反映を図ります。また、事業の効率化と生産性向上について取り組みます。
- 経済事業の収益力向上と事業機能の強化のため、「農業生産の拡大」に向けた支援や購買事業の運営効率化、JA間や連合会との事業連携、物流の効率化をはかり、経済事業の収支改善を目指します。
- 農業生産構造の変化を踏まえ、JAと連合会による施設の共同運営や複数JAによる計画的な施設の集約再編、相互利用、担い手への施設の運営委託等を進めます。
- 営農・経済事業への事業展開に伴う将来的なりリスク対応への備えや、多様なニーズに応じた地域農業振興・助成等を目的として、計画的な目的積立金の造成と活用を行います。
- JAの経済事業の収益力向上と事業機能の強化に向けて個別支援を強化するとともに、組合員へのサービスの強化をはかるため、必要に応じて事業運営方式の見直しを進めます。

### 3 自己改革の実践力を高め、健全なJA運営を支える人づくり

- JAの役員は、職員が能力を十分に発揮でき、人が育つ活力ある職場づくりに向けて職場環境の整備に取り組むとともに、「トータル人事管理制度」の確立・運用を進めます。
- 事業別専門研修、資格認証試験等を体系化することで、「JA綱領」やJAの経営理念の実現に向け、協同活動を担う人材育成に計画的に取り組めます。

### 4 組合員視点に立ったJA運営のための事業・組織の改革推進

- JAグループ広島の自己改革は、組合員の視点に立った改革の実践を基本に、真に組合員のための事業・組織となるよう推進を図ります。
- グループ事業の事業間の連携とJAの総合事業性の発揮が、持続的に展開できる取り組みを重点的に強化していきます。
- 会員の総意による「新たな中央会」の構築を目指すとともに、さらなる機能発揮に向けた取り組みを実践します。

## 7 自己改革の実践を伝え、地域と県民からの理解を醸成する広報活動の展開

### 1 JA広報活動の位置づけの明確化、活動の重点化・段階的向上

- JAグループの広報活動は、経営戦略・事業計画の重要な柱の一つとして位置づけ、各組織において、広報担当部署・担当者を明確にします。
- 「組合員の声を聴き・声に応える徹底した話合い実践運動」と連動し、さらにJA広報活動の重点化・段階的向上に取り組みます。

### 2 「JAグループ広島 統一広報戦略」に基づく広報活動の展開

- 「JAグループ広島 統一広報戦略」を見直し、「JA広報戦略」の改訂を行います。とりわけ自己改革に関する理解促進に向けた成果・進捗の「見える化」を図り、事業広報との連携、パブリシティの積極的な活用やオピニオンリーダー等への働きかけの強化を進めます。

### 3 協同組合の今日的意義・社会的役割への理解促進

- 関係する協同組合組織と連携し、協同組合運動の意義や社会的役割について積極的に伝え続けます。

## 8 将来を展望した新たな県内JA合併構想の実現

### 1 JA経営改革の着実な実践

- 県域統合JAの実現による相乗効果の最大化を図るため、2021年3月末までを健全経営に向けた経営改革の「集中実践期間」として位置づけ、JAグループ広島を挙げてスピード感を持って着実に実践します。

### 2 県域統合JAの創造と実現

- 3つの基本目標の実現に向けて、組織統合による相乗効果の発揮が最も期待できる「県域統合JA」を創造し、組合員の声を幅広く聴きながら、2022年4月1日以降、早い段階での実現を目指します。
- 2019年4月1日には中央会内に合併推進部署「県域統合対策部(仮称)」を設置するとともに、2021年3月末までに合併経営計画や各種主要施策の具体策等を慎重に検討・整理します。
- そのうえで、2021年4月以降開催のJA合併推進委員会において、JAにおける健全経営に向けた経営改革の進捗状況、並びに2021年3月に結論を得るとされる政府の農協改革の動向を見極め最終的な合併時期を決定します。