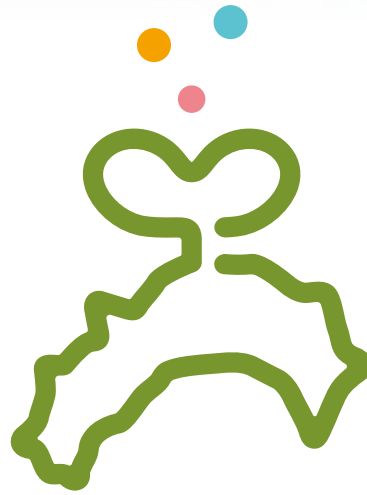


JA高知県 3か年計画(案)

期間:令和3年度~令和5年度

より良い「未来」を目指して!!



自己改革実践中

 高知県農業協同組合



コチット

※この資料は総代会当日に必ずご持参ください。

目 次

I. JA高知県3か年計画の策定にあたって	2
II. 経営環境の変化と経営基盤強化対策の必要性・計画化 . . .	3
III. 各事業における3か年の取組計画について	5
1. 農業所得増大対策室	5
2. 営農指導事業	6
3. 販売事業	8
4. 購買事業	11
5. 信用事業	13
6. 共済事業	15
7. 組合員組織・広報活動	17
8. 人事管理	19
9. 経営管理	20
10. 集出荷場再編と運営費用の適正化	21
11. 支所等の再編による機能強化と効率化（施設再編計画）	22
12. 損益・経営指標	25
13. 収支計画	26
IV. 自己改革取組宣言	27

I JA 高知県 3 か年計画の策定にあたって

J A 高知県では、合併当初から掲げている農業者の所得増大等の「自己改革目標」の実現に向けて取り組んできていますが、人口減少・高齢化や合併前には想定できなかった長引くマイナス金利などの影響により、これまで J A 経営を下支えしていた信用・共済事業の利益額が今後数年間で大幅に減少することとなり、このままでは J A の経営は著しく厳しくなることが見込まれています。これは全国の J A やその他の金融機関も同様であり、各組織とも早急な対応が求められています。このことから、当 J A の令和 3 年度から 5 年度までの 3 か年計画は、この状況を打開するための経営基盤強化対策に取り組むこととしています。

本計画では、経営基盤強化対策として、「役員数の削減」「出向く体制の強化」「業務システム化と間接コストの削減」「支所等の再編による機能強化と効率化」「要員数の見直し」「新人事制度の導入」に取り組むほか、農業基盤の確立として「販売力強化(新たな販売方法への挑戦)」「反収・品質の向上」「集出荷場再編と運営費用の適正化」などに取り組むこととしています。

最終的な目的は、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」の自己改革目標の実現で、これを達成するためには、組合員の皆様が安心して営農が続けられるよう、J A 収支の均衡を図り、安定したサービスの提供を継続することです。

当 J A は、本計画に基づき、総合事業の強みを生かしながら、改革を着実に実践することで、組合員の皆様はもとより、地域にとってなくてはならない組織であり続けることを目指しています。これからも役職員一同懸命に努力していきますので、一層のご理解・ご協力をお願い申し上げます。

令和 3 年 6 月 28 日

Ⅱ 経営環境の変化と経営基盤強化対策の必要性・計画化

1. 経営環境の変化

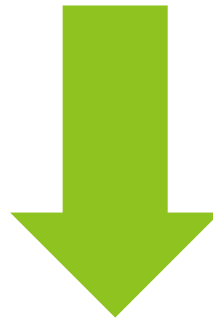
(1) 高知県をめぐる情勢

- ① 人口：高知県の推計人口 69 万人、毎年 7,000 人程度の減少が続いています。
- ② 農業：直近 20 年間で就農人口が半減しており、現在就農人口の 3 分の 2 を 65 歳以上が占めています。

(2) JA 高知県の経営状況

- ① 営農経済事業の構造的な赤字体質が、全体としては続いてきました。
- ② 信用共済事業による経営の下支えが続き、総合事業として成り立ってきました。
- ③ しかしながら、総合事業体として収支を保ってきたものの、農林中金・信連からの還元水準の引き下げにより、今後収益悪化が見込まれます。

現状のままで経営を継続した場合



JA 本来の役割を果たせなくなる恐れがある（単位：百万円）

シミュレーション	R1	R3	R4	R5	R1 ⇒ R5
JA の事業利益	△ 314	△ 2,025	△ 2,379	△ 2,621	△ 2,306

- 令和 3 年度から、JA 全体で 20 億円以上の事業利益赤字が続く見込みです。

2. 経営基盤強化対策の必要性和計画化

- (1) これらの環境変化と予測を受けて、理事会で経営基盤強化対策の内容と進め方を協議しました。
- (2) 今後の信用共済事業の大幅な収益減少に対応するため事業改革（経営基盤強化）が不可欠であることを確認し、令和 2 年 6 月の総代会に経営基盤強化対策の基本方針を提案し決定されました。

(3) 経営基盤強化対策の基本方針(基本的な考え方)と計画化

総代会決議の経営基盤強化の基本的な考え方

令和2年6月の総代会において「経営基盤強化対策の基本方針」を決議し、事業・組織・経営の改革への取組みと計画化に向けての方向性が決定されました。

【経営基盤強化の基本的な考え方】

- ① 「入るを量って出ざるを制す」の徹底です。既存の事業を見直して新たな収益獲得に挑戦するとともに、費用は収益の範囲内に収まるよう徹底管理することで収支均衡以上としていきます。
- ② 旧園芸連・各JAで育ててきた園芸販売機能を最大限に活用しつつ、新たな販売方式に取組むなどにより、県域JAとしての強みを生み出します。
- ③ 役員体制の削減と合せて効率的な事業運営体制を構築するため、徹底的な業務効率化による適正な要員体制の見直しにより事業管理費を低減します。
- ④ 地域人口減少やIT化の進展等の環境変化に適応する全ての事業・店舗運営体制構築のために施設再編を実施し、業務の専門性・提案力の強化と同時にコストダウンが可能な体制を構築します。
- ⑤ 新人事制度を導入することや業務改善プロジェクトにより職員の意見・要望を取り入れるなど、職員の育成に力を入れ、地域に誇れる組織として働く意欲の持てる職場づくりに取組みます。
- ⑥ 信用共済事業の収益が減少していく中で、今後も集出荷施設等が継続的に運営できるよう既存の仕組みを見直し、運営に必要な経費が賄える仕組みを構築します。
- ⑦ これらの施策によって経営収支の安定化を図るとともに、前向きな取組みに対する将来的な投資額を生み出します。

(4) 基本方針を具体化

常勤理事のプロジェクトおよび理事会において、基本方針に基づく事業別・地区別の課題と対応を検討



3か年計画の策定へ

J A 自己改革基本目標の実現
(農業者の所得増大・農業生産の拡大・地域の活性化)

1. 農業所得増大対策室

(1) 基本的な考え方

「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」の実現に向け、主要な品目ごとに営農指導として取組むこと、販売部門として取組むことを明確化するとともに部門連携を強化して、品目ごとの所得向上につながるよう課題解決に取り組めます。

特に、反収向上や品質向上に向け、篤農家技術や環境制御機器等の導入による増収・品質向上技術を生かした営農指導対応やレンタルハウス・環境制御機器等の導入など様々な補助事業対応を強化し、所得増大に取り組めます。

その他、労働力確保支援対策として、各地区での無料職業紹介所の開設、令和2年度に開設した農業求人サイト「あぐりマッチ高知」の活用、省力化機械類の導入支援などに取り組めます。

(2) 重点事項

① 品目ごとの営農指導・販売事業の行動の明確化と実践

営農指導では、反収・栽培技術向上、病虫害対策、品質向上対策を中心に、販売事業では、販売対策、出荷コスト低減、消費宣伝の各項目を中心に取組み計画を明確化し、事業間・農業者間で共有、部会員の所得増大を目指します。

② 補助事業を活用した所得向上支援

様々な補助事業を活用し、反収や品質の向上につながる環境制御機器等の導入支援を行います。また、レンタルハウス・畜舎事業を有効に活用し、規模拡大、高度化、新規就農者支援を行います。

③ 労働力確保への支援

無料職業紹介所を中心とし、令和2年7月に開設した農業求人サイト「あぐりマッチ高知」も活用しながら、農業者の労働力確保支援を行います。また、外国人材関係についても集出荷場を中心にモデル的な導入を進めながら、専門事業者の情報を収集します。

その他、補助事業を活用した省力化機器等の導入支援や関係機関と連携して、ししとうパック詰め機など、労働力不足に対応できる機械類の開発を進めます。

④ 集出荷場の運営コストの低減対策

集出荷場内の作業内容を見直し、効率的な出荷作業を行うことができるよう、外部のコンサルタント等と連携し、集出荷場業務の改善・効率化に取り組めます。

また、出荷資材関係について、共通で対応できる資材の取りまとめを進め、スケールメリットによる出荷資材コストの低減を目指します。

2. 営農指導事業

(1) 基本的な考え方

「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」の実現に向け、栽培基本管理の徹底、篤農家の栽培技術や環境制御技術等の普及による、反収・品質の向上対策に取り組めます。

また、青色申告を基本とした経営管理支援対応を行うことにより、個々の農業者の所得向上を支援するとともに、GAP等への取組により、安全で高品質な農畜産物の生産をサポートします。

これらの取組を行うため、品目担当営農指導員を中心とした研修体制を充実させ、営農指導技術の高位平準化をはかり、農業者の期待に応えることのできる営農指導員の育成に取り組めます。

(2) 重点事項

① 反収・品質の向上対策

栽培基本管理の徹底とあわせ、篤農家の技術や環境制御機器等の導入による増収技術を活かし所得増大に取り組めます。また、県域品目部会を中心に、営農課題の取組目標を設定し、課題解決に向け組織的に取り組めます。

② 県との連携による情報を活用した農業の推進

作物・気象・ハウス内機器・出荷・高収量農家のデータなど農業関連情報を活用し、農業者の営農活動に活かせるよう新たな営農支援サービスを検討します。

③ 農業経営管理支援の強化

青色申告を基本とした経営分析に取り組む、経営体ごとの課題改善により、所得増大につながる提案活動を行います。また、引き続き農業者の記帳支援に取り組めます。

④ 担い手の確保・育成対策

行政機関や生産部会と連携し、産地提案型による新規就農者の確保、JA出資法人等を活用した、新規就農者等の受入・育成を図ります。

⑤ 安全・安心な農畜産物の確保対策

園芸作物のエコシステム栽培登録基準を高知県版ガイドライン準拠GAPへステップアップさせること及び生産履歴記帳に取り組むことにより、安全・安心な農畜産物の確保に引き続き取り組めます。

⑥ 営農指導員の育成・対応強化

品目担当専門営農指導員を中心に研修体制を充実させ、営農指導員の技術指導の向上をはかり、農業者の栽培技術の向上支援に取り組めます。

また、品目の課題解決に向け、行政機関等とも連携し、新技術や病虫害対策などの試験研究に取り組めます。

(3) 収支計画

(単位：千円)

項目	3か年計画		
	令和3年度	令和4年度	令和5年度
指導事業収入	129,630	121,919	119,019
指導事業費用	204,871	219,056	216,856
指導事業収支差額	△ 75,241	△ 97,137	△ 97,837

3. 販売事業

(1) 基本的な考え方

「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」の実現に向け、農畜産物の安全・安心を確保する「法令に基づく管理体制」を拡充し、消費者の信頼向上、供給・取引先とのつながり強化を図ります。また、県域JAとして農畜産物それぞれの販売・流通などの事業機能を重点・効率化し、農業者の所得増大を目指します。

直販所「とさのさと」との連携は、県内各地域の農畜産物の供給を通じた生産者と消費者の結びつきを深めるほか、県外直販所等への外商を強化するなど、多様な農業者の所得向上に繋げるよう取組みます。

(2) 重点事項

【園芸販売】

- ① 県域の一元出荷販売と県共計に基づく卸売市場販売を基本に、実需者への直接販売の拡大など新たな販売方式による販売の強化に取り組めます。
- ② 県域品目部会や品目販売会議を中心に生産組織と生産出荷計画や販売取引計画を協議・共有し、買付取引や予約的相対取引など再生産価格を確保する出荷販売対策を実施推進します。
- ③ 規格外品などの加工・業務需要への対応、直販所「とさのさと」と連携した外商拡大、WEB販売サイトの活用、県事業と連携した輸出促進など、取扱量の拡大をはかる営業商談と販売促進を強化します。
- ④ 集出荷場版GAPなどによる出荷品質の確保向上、出荷包装規格の見直しによる労力軽減や出荷経費の削減に取り組めます。また、「品名」「原産地」等の適正表示管理を徹底します。
- ⑤ 園芸販売計精算システムを中心とした本部・地区・支所（集出荷場）の業務改善・集約と専用システム間の運用効率化を高知県農協電算センターと連携して計画的に進めるとともに、経費削減に取り組めます。

【米穀集荷販売】

- ① 生産者と需給状況や国の政策を共有するとともに、実需者との結びつきを強化し、主食用米（特別栽培米、産地指定米を含む）・酒造用米・飼料用米など、需要に合った米穀の生産推進に取り組めます。
- ② 県の水田農業振興策に基づき、県産米のブランド化と需要拡大に取り組めます。また、県と連携し、主食用米及び飼料用米の多収性品種の研究と普及拡大に努めます。

【精米販売】

- ① 「食品表示法」「米トレーサビリティ法」に基づく管理を徹底するとともに、地産地消とJA精米ブランド「パールライス」の宣伝活動を強化し、高知県産精米（地域ブランドを含む）の県内消費と販売拡大を図ります。
- ② 搗精は、搗精所マニュアルに基づく運用の徹底を図るとともに、地区に設置している搗精所の運営・管理の見直し、合理的な事業構築に向け検討を進めます。

【畜産販売】

- ① 土佐あかうし、米豚などブランド商品の生産力向上、土佐あかうし独自の「赤身肉格付制度」を活用したブランド強化に取り組むほか、土佐和牛（黒毛）は地産地消、土佐あかうしは地産外商を軸に、量販店などへの販売を強化します。
- ② 酪農の生産基盤を維持し計画的な生乳生産に努め、生産管理チェックシート記帳管理による品質の高位平準化を図ります。
- ③ 畜産振興につなぐ新食肉センター建設は、県・市町村など関係機関との連携を強化し、令和5年度の稼働を目指します。

【一般農産販売】

- ① 製品茶の企画開発と販売拡大を図ることにより、土佐茶ブランドの強化、荒茶価格の維持、茶産地の生産維持に努めます。
- ② ゆず果汁の加工品の企画開発や新規販売先の開拓を図ることにより、安定的に販売できる体制を整備します。また、受発注の合理化や販売・在庫情報の共有など、業務の効率化を目指します。

【直販所関係】

- ① 食品表示法、HACCPなどに基づく適正管理と、消費者に喜ばれる店舗運営を行い、幅広い農業者の所得増大を図る機能を強化します。
- ② 直販所「とさのさと」については、果実を中心に贈答用農畜産物の取扱いを拡充することで、消費者・小口事業者向け販売と併せ外商拠点としての位置づけ確立に連携して取り組みます。

(3) 取扱計画

(単位：千円)

項目		3か年計画		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
受託販売品	米	1,643,268	1,643,268	1,643,268
	麦・豆・雑貨	0	0	0
	野菜	48,618,155	49,852,191	50,223,939
	果実	2,212,937	2,582,557	2,584,225
	花き・花木	3,611,734	3,511,247	3,474,291
	畜産物	3,787,331	3,454,631	3,454,631
	特産物	2,064,939	1,774,280	1,774,262
	林産物・その他	478,164	498,269	498,937
	計	62,416,528	63,316,443	63,653,553
買取販売品	米	588,178	457,742	457,842
	野菜	3,533,448	5,325,398	8,192,398
	果実	128,685	181,207	162,207
	畜産物	1,852,000	1,852,000	12,000
	林産物・特産物	225,321	303,180	303,180
	その他	199,714	188,886	190,986
	計	6,527,346	8,308,413	9,318,613

(4) 収支計画

(単位：千円)

項目	3か年計画		
	令和3年度	令和4年度	令和5年度
販売事業収入	9,716,463	11,679,025	12,729,464
販売事業費用	6,671,005	8,278,278	9,198,257
販売事業総利益	3,045,458	3,400,747	3,531,207

4. 購買事業

(1) 基本的な考え方

組合員・利用者とのつながりを確保することを前提として、効率的な組織体制・要員・物流体制・システム化を実現し、事業機能の強化を図るとともに組合員の生産資材コスト削減を目指します。

(2) 重点事項

① 出向く体制の強化

営農経済渉外体制を強化し、組合員への渉外活動を強化します。JA高知県として共通の施策を実施するとともに地域の実態を踏まえた渉外活動を行います。予約率の向上を目指すとともにタブレット端末等を活用した情報提供についても強化します。

ア. 購買事業本部、営農経済センター及び関連部署・関連機関と連携し一体となった取組みを行うことで、更に組合員の満足度向上を目指して取組みます。

あわせて、営農経済渉外担当者の訪問戸数、目標金額を設定し事業拡大に取組みます。

イ. 導入した「JA総合事業提案型システム」により情報を取り纏め、組合員毎のニーズに沿った訪問活動及び推進活動を実施します。

② 生産資材コストの削減

低コスト資材の普及拡大を図るとともに品目集約によるコスト低減に取組みます。肥料農薬50品目の取組について見直し新たな推進品目を設定する取組みを行うなど組合員にメリットが還元できる取組みを行います。

ア. 肥料農薬50品目を見直し、営農指導部門と連携して作物別に特別推奨銘柄として新たに取り纏めます。

予約購買を基本とした安価な価格設定、合理的な受渡しを図り、組合員メリットの拡大に努めます。

イ. 営農指導部門ならびに営農経済センターと連携し、基幹園芸品目を中心に使用されている肥料農薬の銘柄集約や園芸資材（農ポリ、パオパオ、ダクト等）を中心に規格の統一を進めることで予約注文書の統一化を図り、生産資材コストの低減に努めます。

ウ. 肥料農薬等を中心とした品目集約に取組み、仕入先と徹底した交渉を行い今まで以上に有利な条件となるよう仕入機能強化に取組みます。

③ 合理的な配送体制の構築

県内に4つの配送拠点と2つの自己取配送拠点を設定し、予約等に基づいた合理的な配送体制を構築します。また、受発注に係る業務をシステム化することによって事務の効率化を図ります。

④ システム導入による事業の効率化

受発注システム、自動受入システム等を導入することによって事務の合理化を図ります。このことに基づき適正な要員配置を進めて事業運営を効率化します。

(3) 取扱計画

(単位：千円)

項 目	3か年計画		
	令和3年度	令和4年度	令和5年度
肥料	3,560,885	3,556,150	3,539,164
農薬	2,585,181	2,696,481	2,683,718
飼料	1,351,522	1,326,993	1,320,079
農業機械	1,516,000	1,528,000	1,536,000
農業資材	4,231,047	4,279,095	4,259,129
自動車	397,500	339,920	264,983
加温燃料	2,337,990	2,336,253	2,304,426
家庭燃料	5,077,041	4,940,770	4,808,567
生活用品	731,325	700,081	689,618
食料品	3,544,936	3,239,477	3,180,610
合 計	25,333,428	24,943,219	24,586,293

(4) 収支計画

(単位：千円)

項 目	3か年計画			
	令和3年度	令和4年度	令和5年度	
収 益	購買品供給高	25,333,428	24,943,219	24,586,293
	修理サービス料	93,700	83,700	83,700
	農機収益	418,540	420,810	426,700
	その他の収益	640,779	527,566	522,124
	計	26,486,447	25,975,295	25,618,817
費 用	購買品供給原価	22,105,227	21,530,920	21,241,934
	購買供給費	359,555	316,930	274,560
	修理サービス費	10,015	9,600	9,600
	農機費用	439,240	432,810	426,700
	その他の費用	239,101	183,984	183,999
	計	23,153,138	22,474,244	22,136,793
購買事業総利益		3,333,309	3,501,051	3,482,024

5. 信用事業

(1) 基本的な考え方

農業所得の増大や地域活性化、持続可能な経営基盤の構築を目指し、将来にわたり安定した事業収益の確保に取り組めます。

(2) 重点事項

① 貯金

ア. 組合員・利用者接点再構築

キャッシュレス化の進展に伴い、非対面取引の拡大に対し、IT技術の活用による新たなサービスの提供を行い、相談機能を充実する事で組合員・利用者との接点を維持します。また、店舗が果たすべき役割を念頭に置き、効率的・効果的な店舗形態へ見直します。

イ. 利用者との取引深耕

利用者ニーズに沿った複数サービスの提案を行う事により、取引深耕に繋がるサービスの充実を目指します。

ウ. 事務管理体制の構築

事務指導計画に基づき、店舗巡回による事務指導に取り組み、事務処理水準の維持・向上を図り、組合員・利用者に安心して利用して頂ける金融機関を目指します。

② 貸出金

ア. 農業地域の成長支援

営農・経済部門との事業間連携を密にし、訪問活動や相談機能の充実を図るため、出向く体制を構築し連携して取り組んでいきます。

イ. 貸出の強化

資金需要調査による農業者等のニーズに沿った資金対応と、融資渉外担当者による住宅関連業者への推進活動を強化します。

(3) 取扱計画

(単位：千円)

項目		3か年計画		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
貯金	要求払貯金	249,805,000	247,932,000	248,873,000
	定期貯金	453,849,000	450,399,000	452,134,000
	定期積金	6,021,000	6,021,000	6,021,000
	計	709,675,000	704,352,000	707,028,000
借入金		94,715	57,527	24,237
系統預金	当座預金	10,796,059	7,007,384	8,857,098
	通知預金	0	0	0
	定期預金	576,463,897	574,463,897	575,463,897
	計	587,259,956	581,471,281	584,320,995
系統外預金		180,589	180,589	180,589
有価証券		27,702,542	27,702,542	27,702,542
貸出金	手形貸付金	140,000	135,000	130,000
	証書貸付金	75,786,200	78,159,200	80,603,200
	当座貸越	3,013,800	3,013,800	3,013,800
	計	78,940,000	81,308,000	83,747,000

(4) 収支計画

(単位：千円)

項目		3か年計画		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度
収益	預金利息	2,888,594	2,709,201	2,542,401
	有価証券利息	126,828	146,573	146,688
	貸出金利息	968,080	970,575	970,253
	その他受入利息	350,000	350,000	350,000
	役務取引等収益	197,591	176,686	176,686
	その他事業直接収益	34	0	0
	その他経常収益	55,977	61,046	61,014
	計	4,587,104	4,414,081	4,247,042
費用	貯金利息	370,000	288,301	237,954
	給付補てん備金繰入	7,305	9,558	9,558
	譲渡性貯金利息	0	0	0
	借入金利息	177	166	122
	その他支払利息	9,000	440	440
	役務取引等費用	41,630	58,480	58,480
	その他事業直接費用	38	0	0
	その他経常費用	262,334	234,266	233,979
	計	690,484	591,211	540,533
信用事業総利益		3,896,620	3,822,870	3,706,509

6. 共済事業

(1) 基本的な考え方

出向く体制の強化と3Q訪問活動を通じた保障点検活動により、必要な人に必要な保障を提供してまいります。また、デジタル化による契約手続き等の簡素化を図り、利用者の利便性を向上します。

(2) 重点事項

① 地域の特性に沿った地域密着の事業推進力の強化

- ア. 3Q訪問活動を通じて、世帯内深耕と新規利用者を拡大し、地域への保障拡充に向けた取組を行います。
- イ. ライフアドバイザー体制の充実により出向く体制を強化し、「ひと・いえ・くるま」の総合保障の提供による、組合員・利用者の皆さまが安心して暮らせる生活づくりに貢献します。
- ウ. 高知市を中心とする、各地区からの出身者への「ふるさと活動」を通じた保障提案・契約者フォローにより絆の強化を図ります。

② 契約者・利用者満足度の向上に向けたサービス強化

- ア. 南海地震等の大規模自然災害に備え、調査員体制の強化を行い、万一の場合にも迅速な対応・相談ができる体制構築に取り組めます。
- イ. 自動車事故対応における契約者満足度の向上を図るため、事故時の不安解消、契約者への丁寧な説明やアドバイス等、契約者対応力を強化します。
- ウ. タブレット端末機等を活用し、新契約・異動事務手続き等の簡素化およびペーパーレス・キャッシュレス手続きを促進し、利用者の事務手続きを軽減します。

③ 地域活性化に向けた地域貢献活動の取組強化

- ア. JAくらしの活動の活性化による食農教育や高齢者等の生活支援、交通事故防止活動に取り組めます。
- イ. 人間ドック受診を促進し、助成活動を継続します。
- ウ. 応急用仮設住宅の貸与、災害支援シートの提供を継続します。

(3) 取扱計画

① 長期共済保有高

(単位：千円)

3か年計画		
令和3年度	令和4年度	令和5年度
2,031,240,000	1,980,459,000	1,930,947,000

② 短期共済新契約掛金

(単位：千円)

3か年計画		
令和3年度	令和4年度	令和5年度
4,285,400	4,199,700	4,115,700

③ 共済付加収入

(単位：千円)

3か年計画		
令和3年度	令和4年度	令和5年度
3,743,303	3,642,732	3,572,613

(4) 収支計画

(単位：千円)

項目	3か年計画		
	令和3年度	令和4年度	令和5年度
共済事業収入	4,061,000	3,850,404	3,753,183
共済事業費用	267,000	257,826	257,549
共済事業総利益	3,794,000	3,592,578	3,495,634

7. 組合員組織・広報活動

(1) 基本的な考え方

J A 暮らしの活動では、人々が安心して集える場づくりとお互いの顔が見える関係づくりに向け、地域コミュニティの維持・拡大に取り組めます。

また、活動を通じて組合員の J A 運営への参加・参画を高めていきます。とりわけ准組合員には、「農業振興の応援団」として食と農への関心を高めてもらえる取組や、意思反映・運営参画の機会、仕組みづくりを進めます。

広報活動では、食と農を基軸とした地域に根差す協同組合として、組織内広報、組織外広報を効果的に組み合わせ、組合員・地域住民とのより良い理解・より良い関係づくりに取り組めます。

(2) 重点事項

① J A 暮らしの活動を通じた地域コミュニティの活性化と運営参加・参画の強化

食農教育、高齢者生活支援、生活文化活動、防災活動などを中心にして、地域コミュニティづくりに取り組めます。

また、活動機会を通じて地域住民の J A ファンづくりや組合員の自主的な取組の支援を行います。

② 組合員のメンバーシップ強化

組織の活性化

【生産部会組織】

生産部会組織の活性化や生産者の所得増大に向けて、部会組織へ様々な支援を行います。また、部会組織と協力しながら新規就農者の確保・定着に取り組めます。

生産部会を中心にした増収技術の高位平準化に向けた勉強会・現地検討会・視察研修等を実施し、課題解決に取り組めます。併せて栽培技術・販売動向等の定期的な情報提供に努めます。

【青壮年組織】

青壮年組織は、地域や営農の活性化、担い手育成・確保のために重要な組織です。全国組織の盟友や、県内各地区の青壮年部員が様々な活動を通じ、部員相互の研鑽と、組織の活性化を図ります。

「協同組合」についての理解促進に加え、青壮年部員の組合員加入の促進や J A 運営への積極的な参画に向けて、理事・総代・支所運営委員等への就任を進めます。

【女性組織】

女性組織と連携した様々な活動を通じて組織の活性化を図るとともに、女性の意思反映・運営参画を高めるため学習活動や対話運動に取り組めます。

また、女性の運営参画に向けた割合目標として正組合員 35%以上、総代 20%以上、理事等 15%以上に取組めます。

【准組合員（アクティブメンバーシップの強化）】

准組合員を「農業振興の応援団」として位置づけ、食べて応援（直販所での買い物や料理イベントなどを通じて地元農産物を食べて応援する）や、作って応援（家庭菜園、貸農園、園芸塾の参加などを通じて農業生産に取り組む）などへの取組みを促進します。

さらには、JAくらしの活動を通じたアンケートや、広報誌モニター・事業モニター制の実施を通じて、准組合員の意思反映・運営参画を図ります。

③「食」「農」「協同組合」にかかる県民理解の醸成

広報誌「こうぐり」を中心とした組織内広報、トップ広報やニュースリリースなど地域社会に向けた組織外広報を効果的に行うことで、「食」「農」「協同組合」にかかる県民理解の醸成を図ります。

また、広報誌やホームページ、SNSなどの影響力の発揮に努めながら、営農販売事業を始めとした各事業活動のPRを効果的にし、組合員に有意義なものとなるような情報発信を行います。

8. 人事管理

(1) 基本的な考え方

組合員・利用者満足（CS）と職員満足（ES）とは一体的なものであるとの基本的な認識に立ち、両者の相乗効果を発揮する仕組みを構築します。特に、組合員・利用者へのサービスを提供する場、職員が成長する場として、「活力ある職場づくり」に取り組めます。

また、事業の質と規模、適切な要員管理、職員の能力の向上・発揮、これらのバランスを図り、健全なJA経営に貢献します。

(2) 重点事項

① 活力ある職場づくりの実践

「活力ある職場づくり」に取り組め、職員の能力を最大限に発揮させる「場」の環境を整備します。

② やる気を引き出す人事管理制度の施行

能力向上、人材活用、評価、処遇等を包括的に見直し、新たな人事管理制度を導入します。

③ 事業別・職能別専門能力の向上

ア．人事異動を一定の事業範囲に限定した「複線型人事管理制度（職員の担当業務を一定限定し、効率的に職員の専門性を高める仕組み）」への移行を開始し、組合員・利用者のニーズに的確に応えられるよう専門能力の高い人材を育成します。

イ．よりの確に経営資源（ヒト・モノ・カネ・情報）を管理するため、新たに上級管理職研修を導入するなど管理職のマネジメント力の向上に取り組めます。

④ 適正な要員管理と経営管理

「事業計画を効率的・効果的に遂行するための人材・要員配置」を基本に、職員の入退職管理・配置を行います。

9. 経営管理

(1) 基本方針

J Aの信頼を守るため、内部統制システムの整備等により不祥事の発生を防止します。部門別地区別の収支管理の徹底とP D C Aサイクル（計画・実行・評価・改善）により3か年計画を継続的に管理・改善することによって、環境変化に対応できる経営を確立します。子会社の経営健全性を確保するとともに、子会社管理にかかる体制を強化します。

(2) 重点事項

① 内部統制システムの整備・運用

法令・諸規程等の遵守や個人情報等の保護、理事の効率的な職務執行と監事監査の実行性の確保、子会社の適切な管理、および会計基準等の遵守による適正開示などの内部統制システムを整備・運用し、信頼される経営を確立します。

② コンプライアンス態勢の確立

全役職員に徹底したコンプライアンス研修を行い、コンプライアンス意識の醸成・浸透・定着を図ります。また、内部監査による業務の検証を行うとともに、改善事項を検出した場合には速やかに是正する対策を講じます。また、ヘルプライン制度を適正に運用するなど、不祥事を未然に防止する態勢を確立します。

③ 部門別地区別収支管理の徹底と組織体制の見直し

収支均衡以上の経営を実現するため、部門別地区別の収支管理を徹底するとともに、P D C Aサイクルにより3か年計画を継続的に管理・改善することによって環境変化への対応を図ります。また、管理業務や貸出審査業務等について、地区を超えた体制構築等により、効率化と機能強化を図ります。

④ D X（デジタルトランスフォーメーション）による業務効率化と間接経費の削減

I T（情報技術）企業と連携し、紙媒体・手作業で行っている従来型の業務をデジタル化・自動化することで、処理のスピードと確実性をアップします。

また、光熱費・通信費・印刷消耗品費等の間接経費について、スケールメリットを活かした価格引き下げ等による間接経費の削減を行います。

⑤ 子会社・関連会社（以下、子会社等という）の経営の健全性確保

子会社等は独立採算性を旨とし、J Aと緊密に連携しコンプライアンスに準拠した健全経営を継続します。特に経営改善中の子会社等については、J Aの3か年計画と歩調を合わせ、年度毎の経営改善達成目標を掲げて経営改善に取り組めます。

⑥ 子会社等の管理体制の構築

J Aの経営管理体制が段階的に変更されていくことをふまえ、効率的かつ効果的な子会社等の管理体制を構築します。

10. 集出荷場再編と運営費用の適正化

(1) 基本的な考え方

- ① 集出荷場の再編は、令和2年6月の総代会で承認を得た集出荷場再編計画に基づき、生産者合意をもとに段階的に進めていきます。また、機械の老朽化や作業員不足への対応として荷造り作業の集約も段階的に進めていきます。
- ② 将来にわたって安定的に集出荷場の運営を継続し、生産者が安心して出荷が継続できる仕組を構築していくための取組みを進めます。

(2) 重点事項

① 集出荷場再編

再編構想の基本方針に基づき、機械選果が必要な品目については、拠点となる集出荷場へ段階的に集約することとしています。令和5年度までの期間は、香美・土長地区管内および高西・幡多地区管内のニラ集出荷場の再編を計画的に進めるとともに、その他においても生産者合意に至った再編計画から進めていきます。集出荷場のうち拠点以外は、当面は集荷場所として残すこととしています。

② 集出荷場運営費用の適正化

生産者が安心して出荷が継続できる仕組を構築していくため、下記の方針に基づき、運営費負担の見直しを進めます。

方針1：受益者負担の原則に則り、集出荷場の運営に必要な経費は適切に負担を求めていきます。JAとしては、事務の集約、集出荷場作業の効率化などを進め、集出荷場運営コストの削減に取組み、集出荷場の収支改善を進めていきます。

方針2：JA職員が行うべき業務、集出荷場作業員として行う業務を明確化し、集出荷場作業員が行うべき業務部分については、令和3年9月より作業員の雇用もしくは適切な負担にしていきます。

方針3：主要な品目については、販売部門として対応していくこと、営農指導として対応していくことを明確化し、農業者の所得確保に向け取組みます。

11 - ① 支所等の再編による機能強化と効率化（施設再編計画）

（1）基本的な考え方

- ① 支所等の再編を行うことで、業務にかかるノウハウを集積し、組合員の要望に応えられる職員を育成します。
- ② 業務の流れの中で複数のチェックが効く内部けん制体制の強化など、事業機能強化を図るとともに、将来のシステム投資への備えも含めたコストの削減に取り組めます。
- ③ 専門性の強化や出向く体制への再配置・各種手続のシステム化等によって店舗再編による利便性の低下を緩和するよう対応します。

（2）再編案

全地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
72	96	124	59	73	110



安芸地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
14	16	16	11	13	16

香美地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
8	10	10	8	6	8

土長地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
16	17	23	13	12	16

高知地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
2	2	3	2	2	3

仁淀川地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
13	27	36	11	20	32

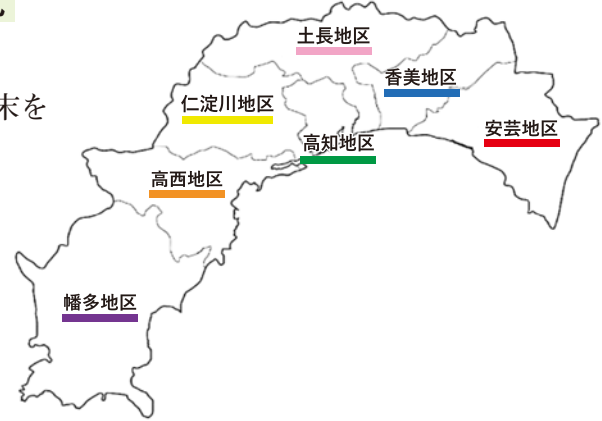
高西地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
5	5	9	5	5	9

幡多地区					
令和2年度			令和4・5年度		
支所・出張所	購買店舗	A T M	支所・出張所	購買店舗	A T M
14	19	27	9	15	26

11 - ② 支所等の再編による機能強化と効率化

支所・出張所（信用共済事業）の再編案

支所・出張所（信用共済事業）は、令和3年度末を基本に以下の店舗再編を実施します。



地区名	支所名	再編案
安芸	あき支所	支所
	あき東支所	支所
	あき北支所	支所
	穴内出張所	事業所に変更
	赤野出張所	事業所に変更
	東洋支所	支所
	室戸支所	支所
	吉良川支所	支所
	奈半利支所	支所
	北川支所	支所
	田野支所	支所
	安田支所	支所
	わじき出張所	事業所に変更
	芸西支所	支所

地区名	支所名	再編案
高知	春野支所	支所
	とさのさと支所	支所

地区名	支所名	再編案
仁淀川	佐川支所	支所
	吾川支所	支所
	池川支所	店舗統廃合 (A コープは存置)
	吾北支所	支所
	日高支所	支所
	斗賀野支所	支所
	越知支所	支所
	仁淀支所	出張所に変更
	伊野支所	支所
	枝川出張所	店舗統廃合 (グリーン伊野は存置)
	土佐市支所	支所
	戸波支所	支所
	新居支所	支所

地区名	支所名	再編案
高西	四万十支所	支所
	興津支所	支所
	大野見支所	支所
	梶原支所	支所
	東津野支所	支所

地区名	支所名	再編案
香美	野市支所	支所
	物部支所	支所
	香北支所	支所
	土佐山田支所	支所
	赤岡支所	支所
	夜須支所	支所
	香我美支所	支所

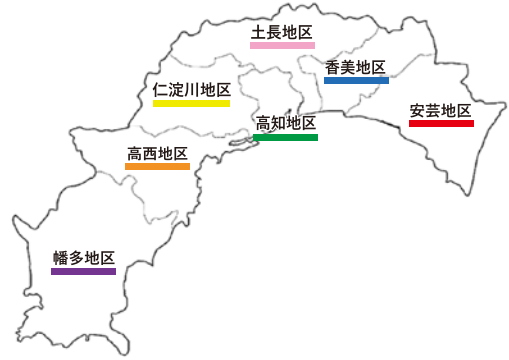
地区名	支所名	再編案
土長	南国支所	統廃合（廃止）
	久礼田支所	支所
	岡豊支所	支所
	南国中央支所	支所
	大篠支所	支所
	日章支所	支所
	三和支所	支所
	長岡支所	支所
	ごめん出張所	店舗統廃合
	十市支所	支所
	れいほく支所	支所
	田井出張所	店舗統廃合
	本山支所	支所
	大杉支所	支所
	大田口支所	支所
	大川支所	支所

地区名	支所名	再編案
幡多	中村支所	支所
	中村南部出張所	店舗統廃合
	中村東部出張所	店舗統廃合
	中村北部出張所	店舗統廃合
	宿毛支所	支所
	宿毛東出張所	店舗統廃合
	三崎支所	支所
	佐賀支所	支所
	大方支所	支所
	大正支所	店舗統廃合
	十和支所	支所
	西土佐支所	支所
	三原支所	出張所に変更
大月支所	支所	

11 - ③ 支所等の再編による機能強化と効率化

経済施設（購買等店舗）の再編案

購買等店舗は、令和3年度末を基本に以下の店舗再編を実施します。



地区名	支所名	再編案
安芸	安芸営農センター穴内出張所	存置
	安芸営農センター赤野出張所	存置
	中芸営農センターAコープ北川	店舗統廃合
	安芸営農経済センターあぎ東支所	存置
	安芸営農経済センターあぎ北支所	存置
	東川事業所	存置
	芸東営農センター東洋事務所	存置
	芸東営農センター室戸事業所	存置
	芸東営農センター吉良川事業所	存置
	芸東営農センター羽根事務所	存置
	芸東営農センターAコープ羽根	店舗統廃合
	中芸営農センター中山事務所	存置
	中芸営農センターAコープ中山	店舗統廃合
	中芸営農センター奈半利事業所	存置
	中芸営農センター安田事業所	存置
	芸西資材センター	存置

地区名	支所名	再編案
仁淀川	佐川支所	存置
	吾川支所	存置
	池川支所経済	店舗統廃合
	吾北支所	存置
	日高支所	存置
	斗賀野支所	存置
	越知支所	存置
	仁淀支所経済	店舗統廃合
	伊野支所	存置
	戸波支所	存置
	Aコープ吾川	存置
	Aコープ池川	存置
	Aコープ上八川	存置
	Aコープ下八川	存置
	黒岩事業所	存置
	尾川事業所	店舗統廃合
	能津事業所	店舗統廃合
	永野事業所	存置
	横島西事業所	店舗統廃合
	別枝事業所	店舗統廃合
	長者事業所	存置
	アグリセンター仁淀川	存置
	サングリーンコスモス	存置
	グリーン伊野(枝川)	存置
	みのり館	存置
	新居購買店舗	存置
工芸村特産センター	受託移管	

地区名	支所名	再編案
高西	興津支所	存置
	大野見支所	存置
	四万十営農経済センター	存置
	津野山営農経済センター	存置
	みどり市	存置

〈参考〉 本部直轄店舗	
病院売店	運営委託
Aコープかがみ	運営形態の変更等 地区店舗再編と一緒に検討

地区名	支所名	再編案
香美	野市支所	存置
	物部支所	存置
	Aコープ物部	統廃合(廃止)
	香北支所	存置
	Aコープ香北	統廃合(廃止)
	土佐山田支所	存置
	吉川支所	購買を統廃合
	夜須支所	存置
	香我美支所(香我美購買課)	一つに集約
	香我美支所(山北購買課)	

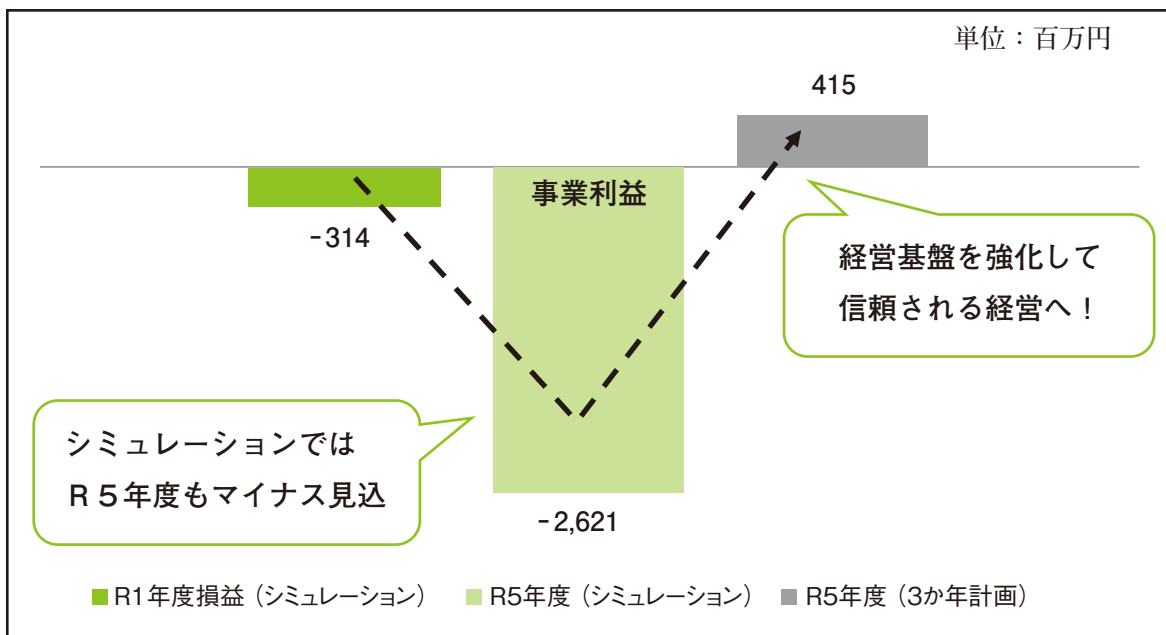
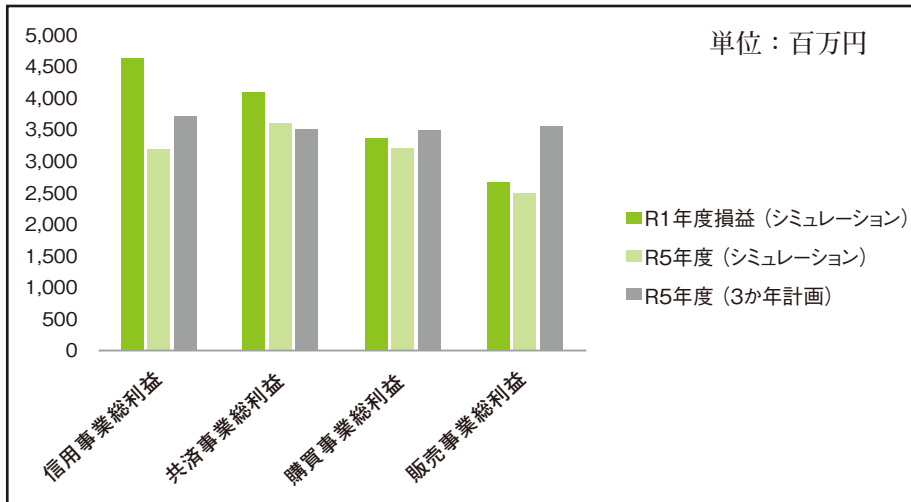
地区名	支所名	再編案
土長	Aコープとさ	業務委託
	直販所ごとおち市	存置
	かざぐるま市	業務委託
	風の市	存置
	十市購買店舗	店舗統廃合
	南国営農経済センター	存置
	南国資材店舗	存置
	JAグリーンなんこく	存置
	南国南部資材店舗	存置
	JAグリーンとさ	存置
	JAグリーンもとやま	存置
	JAグリーンおとよ	存置
	長岡購買店舗	店舗統廃合
	Yショップくれだ	業務委託
	れいほく営農経済センター	存置
本川購買店舗	存置	
大川店舗	存置	

地区名	支所名	再編案
高知	Aコープはるの・直販所「春の里」	存置
	JAグリーンはるの店	存置

地区名	支所名	再編案
幡多	中村支所	存置
	中村南部出張所	存置
	中村東部出張所	存置
	中村北部出張所	存置
	宿毛支所	存置
	宿毛東出張所	存置
	三崎支所	存置
	佐賀支所	存置
	大方支所	存置
	大正支所	店舗統廃合
	十和支所	存置
	西土佐支所	存置
	三原支所	存置
	大月支所	存置
	下ノ加江事業所	店舗統廃合
	JAグリーン四万十店	存置
	中村西部事業所	店舗統廃合
	JAグリーンはた宿毛	存置
	大方南部事業所	店舗統廃合

12. 損益・経営指標

マイナス金利の影響等によって今後数年間は今までにない厳しい経営状況となり、この難局を乗り越えるには支所の再編や集出荷場運営費用の適正化等、今までの事業のやり方を見直さざるを得なくなっています。これらの経営基盤強化対策は、組合員の皆様がこれからも安心して営農を続けていけるような信頼される組織であり続けるための取組みであり、農業者の所得増大等の自己改革目標の実現のための一環です。JAが本来の役割を果たせるようこれからも役職員一同懸命に努力していきますので、ご理解・ご協力をよろしくお願いいたします。



経営基盤強化対策に着実に取組むことによって、事業利益の赤字からの改善、自己資本比率の健全な維持が図られ、組合員皆様への安定したサービス対応が継続できます。

13. 収支計画

(単位：千円)

項目			3か年計画		
			令和3年度	令和4年度	令和5年度
信用	収 益	4,587,104	4,414,081	4,247,042	
	費 用	690,484	591,211	540,533	
	差 引	3,896,620	3,822,870	3,706,509	
共済	収 益	4,061,000	3,850,404	3,753,183	
	費 用	267,000	257,826	257,549	
	差 引	3,794,000	3,592,578	3,495,634	
購買	収 益	26,486,447	25,975,295	25,618,817	
	費 用	23,153,138	22,474,244	22,136,793	
	差 引	3,333,309	3,501,051	3,482,024	
販売	収 益	9,716,463	11,679,025	12,729,464	
	費 用	6,671,005	8,278,278	9,198,257	
	差 引	3,045,458	3,400,747	3,531,207	
保管	収 益	800	1,316	1,316	
	費 用	0	200	200	
	差 引	800	1,116	1,116	
加工	収 益	3,647,520	3,494,755	3,534,555	
	費 用	3,320,768	3,129,284	3,153,884	
	差 引	326,752	365,471	380,671	
直販	収 益	120,219	85,373	85,373	
	費 用	67,492	26,907	26,907	
	差 引	52,727	58,466	58,466	
利用	収 益	728,037	728,888	696,770	
	費 用	365,297	369,602	364,902	
	差 引	362,740	359,286	331,868	
福祉	収 益	22,771	23,559	23,559	
	費 用	20,056	20,691	20,691	
	差 引	2,715	2,868	2,868	
その他	収 益	137,449	150,782	151,075	
	費 用	102,324	91,426	92,444	
	差 引	35,125	59,356	58,631	
指導	収 益	129,630	121,919	119,019	
	費 用	204,871	219,056	216,856	
	差 引	△ 75,241	△ 97,137	△ 97,837	
合計	事業総収益	49,637,440	50,525,397	50,960,173	
	事業総費用	34,862,435	35,458,725	36,009,016	
	差引総利益	14,775,005	15,066,672	14,951,157	
事業管理費		15,567,890	14,862,120	14,535,822	
うち (1) 人件費		10,773,442	10,383,660	10,146,869	
(2) 業務費		1,695,057	1,588,881	1,569,611	
(3) 諸税負担金		425,333	438,080	432,630	
(4) 施設費		2,620,747	2,413,405	2,348,617	
(5) その他費用		53,311	38,094	38,094	
差引事業利益		△ 792,885	204,552	415,335	

Ⅳ 自己改革取組宣言

JA 高知県 「不断の自己改革」取組宣言（案）

J A 高知県は、平成 31 年の統合以前より、「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きました。

これまでの自己改革の取組みにつきましては、平成 31 年 1 月から 4 月にかけて実施した「J A の自己改革に関する組合員調査」等において、多くの正組合員の皆さまから、一定の評価と自己改革に一層期待するとの声をいただくことができました。

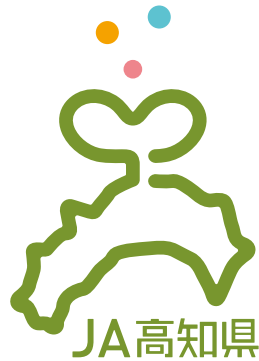
また、多くの准組合員の皆さまからは、総合事業の必要性や地域農業を応援したいとの声をいただくことができました。

J A 高知県では、こうした組合員の皆さまの声に応え、正組合員と准組合員が一体となった J A 運営を実現するため、准組合員を「正組合員とともに農業や地域経済の発展を共に支える組合員」と位置付け、准組合員の声を経営に反映するとともに、一層の事業利用と協同活動への参加を進めます。

今後とも、J A 高知県は、地域になくってはならない J A であり続けるため、自己改革の実践を支える持続可能な J A 経営基盤の確立・強化とともに、組合員との徹底した対話を通じ、総合事業を基本として「不断の自己改革」に取り組んでいきます。

令和 3 年 6 月 2 8 日





高知県農業協同組合

〒781-8510 高知県高知市五台山5015番地1

TEL 088-821-6091 FAX 088-856-6980

<https://ja-kochi.or.jp/>

〈経営理念〉

高知県の豊かな自然の恵みを生かして、組合員・地域の皆様と共に
より良い「未来」をつくれます。

〈経営方針〉

- ・ 地域農業を振興し、農業者の所得増大を実現します。
- ・ 人と人とのつながりを大切にし、心豊かな地域社会を創造します。
- ・ 新たな改革に挑戦し続け、さらなる協同の成果を実現します。