

J A 静岡市 3 か年計画

～農業と地域の未来をつむぐ“協同の力”～

令和7年度～令和9年度



令和7年4月

静岡市農業協同組合

経営理念（めざす姿）

私たち J A 静岡市は、

1. 農の豊かさを次世代に伝えます。
2. 暮らしの豊かさを組合員・地域住民に提供します。
3. 心の豊かさを地域とともに育みます。

経営方針

J A 静岡市は、協同組合運動の基本的な定義・価値・原則に基づき行動するとともに、農業と地域社会に根ざした組織として社会的役割を誠実に果すことを使命とします。

J A 静岡市 2 か年計画

「～組合員とともに創造 “農業と協同の未来”～」の総括

前 2 か年計画では「農業生産の拡大」と「経営環境に対応した事業・経営の転換」を重点課題とした「10 年後の現実像」2 期目の到達水準に向け、「生産基盤」「経営基盤」「組織基盤」「生活基盤」の強化を重点取り組みと定めて施策を検討し、実践しました。具体的な実践事項は下記の通りです。

（1）生産基盤の強化

農業所得の向上については、組織ごとに策定した産地強化計画の実践と進捗管理の徹底が図られ、産地継承対策や経営分析による営農指導が行われました。

担い手の育成・確保については、多様な担い手の受け入れ体制整備及び後継者の育成が図られ、静岡県ががんばる新農業人支援事業の活用や農業後継塾「魅来」や新規就農者育成講座「新生」及びじまん市出荷者をめざす「じまんの農業塾」等の研修会や講座が実施されました。「新生」から 2 年間で 4 名が市認定新規就農者として認定され、また「じまんの農業塾」では 2 期生から 4 名、3 期生からは 5 名がじまん市の新規出荷会員となりました。

農地基盤整備の強化については、池田工区、国吉田工区での進捗管理を実施し、担い手の入植支援を行いました。

販売機能強化については、共販出荷先の開拓と直接販売等やじまん市販売の強化、本山茶の商品販売強化が図られ、新規直接販売先を 2 年間で 10 件獲得しました。

営農指導体制の構築については、効率性と実効性を兼ねた営農指導体制の構築をすすめ 2 拠点化の新たな指導体制の準備とともに一部稼働をしました。

（2）経営基盤の強化

経済事業による収支均衡に向けた農業関連事業の事業改革については、健全な経営基盤の確立のための経済事業成長効率化戦略の加速化をすすめました。

効率的な運営体制の構築については、中長期シミュレーションに基づく部門別損益管理の徹底やデジタル技術の活用を通じた事業効率化の展開、不稼働資産の有効活用及び処分による効果的・効率的事業運営体制の構築、また店舗再編整備計画もすすめ、安定した JA 経営の確保に努めました。

（3）組織基盤の強化

協同組合としての役割を発揮する役職員づくりについては、人材育成方針に基づく

「JA 静岡市人づくり計画」の実践がすすめられました。また対話を通じた組合員との関係構築と組織基盤強化を行いました。「食」「農」「JA」への理解促進に向けた広報活動の強化については、対象を明確にした情報発信を行いました。

(4) 生活基盤の強化

信用事業における資金ニーズに対応した資産形成サポートについては、ライフプランサポートの深化（進化）やお客様の資金ニーズに合ったローン商品の提供、非対面チャネル（JA バンクアプリ・JA ネットバンク・ネットローン申し込み）の普及・利用促進に取り組みました。

共済事業による暮らしの安心と満足の提供については、契約者の生活に潜む多種多様なリスクに応じた保障の提案・提供や非対面チャネル（Web マイページ・JA 共済アプリ）の普及・利用促進に取り組みました。また、相談業務の充実と組合員の相続、資産継承への支援が行われました。

【生産拡大に向けた取り組み結果】

重点評価項目	令和元年	R2～R4	R5～R6
販売品取扱高	4,086,481 千円	3,869,206 千円（4 年度末）	3,848,505 千円（6 年度末）
苺販売取扱高実績	448,035 千円	452,917 千円（4 年度末）	461,035 千円（6 年度末）
後継者育成支援	5 名	16 名	13 名
担い手新規就農支援者	5 名	9 名	7 名
労働力の確保	53 件	求職マッチング 188 件	求職マッチング 38 件
基盤整備	0 ヶ所	2 ヶ所取り組み中	2 ヶ所取り組み中 1 ヶ所事業化検討中

【経営環境に対応した事業・経営の転換に向けた取り組み結果】

重点評価項目	令和元年	R2～R4（R4 年度末）	R5～R6（R6 年度末）	成果
金融店舗数	22 店舗	17 店舗	17 店舗	→
経済店舗等その他事業所数	25 事業所	22 事業所	15 事業所	↗
稼働職員数	588 人	498 人	496 人	→
事業管理費	4,694,338 千円	4,324,479 千円	4,372,426 千円	↘
うち人件費	3,316,867 千円	2,987,472 千円	2,914,392 千円	↗
うち物件費	1,377,471 千円	1,337,006 千円	1,458,033 千円	↘
事業管理費率	90.7%	92.8%	98.3%	↘
労働分配率	64.0%	64.1%	65.5%	↘
物件費率	26.6%	28.7%	32.8%	↘

※「成果」とは前 2 か年の取り組みのなかで成果が上がっている項目は「↗」、横ばいの項目は「→」、下がっている項目は「↘」として表示しています。

※経済店舗等のその他事業所数の減少は、営農経済センター、ローンセンター、物流センター、販売センター・花卉センターの集約、じまん館・じまん市の閉館によるものです。

※事業管理費率とは事業総利益に対する事業管理費の割合です。

※労働分配率とは事業総利益に対する人件費の割合です。

※物件費率とは事業総利益に対する物件費の割合です。

基本方針

今回の3か年計画は、前2か年計画（令和5年～令和6年）での実践状況や環境変化をふまえて対処すべき課題を明確にし、この3年間で取り組むべき施策を策定します。

令和6年は食料の安全保障と農業や食料システムへの対応のため4半世紀ぶりに「農政の憲法」とされる「食料・農業・農村基本法」の改正が行われ食料安全保障の強化等が図られたことから、JAとしてもその役割を発揮することが求められています。しかしながら、私たちを取り巻く情勢は国際紛争や円安の進行等の社会情勢の変化により肥料・飼料・燃料等の農業生産資材価格の高止まりや異常気象による農作物への影響、さらに担い手の減少と荒廃農地の増加等による生産量の減少等様々な要因による影響がJA経営に顕著に現れています。

このため、前2か年計画では、農業振興施策実践の基礎となる健全な経営基盤の確立のための営農経済事業成長効率化戦略の加速化や対話を通じた組合員との関係構築と組織基盤強化をすすめてきましたが、実践状況や課題等から今後も継続した取り組みが必要です。

さらに、准組合員の事業利用規制等が焦点となった農協改革において、組合員との対話を通じて農業者の所得向上に向けた自己改革を実践していくため、「自己改革実践サイクル」を構築し、行政が厳しくこれを監督することになりました。今後も私たちは「不断の自己改革」に取り組んでいかなければなりません。

3か年計画では、前2か年計画を一段階ステップアップしたものとし、「生産基盤の確立による農業所得の向上」「多様な担い手及び組合員の育成」「持続的な経営基盤の確立」を基本とした事業運営や自己改革の推進、金融・サービス業務を中心としたデジタル化・キャッシュレス化等DX化急進への対応、組合員の高齢化や加速する組合員の農協離れにも対応するため、組織基盤強化を課題として取り組みをすすめます。

また、協同組合の原点である「人」に焦点をあて、組合員、職員の満足ややりがいを高める取り組みを行います。

農業・農協を取り巻く情勢

コロナウィルスの5類への移行により通常の経済活動となるものの、肥料・飼料・燃油等の価格が高止まりしている一方で、国産農畜産物価格は横ばいの状況が続き、農業経営を大きく圧迫しています。

こうしたなか、令和6年においては、平成11年に制定された「食料・農業・農村基本法」が「食料安全保障の確保」、「環境と調和のとれた食料システムの確立」、「農業の持続的な発展」、「農村の振興」の観点から改正され、今後の農業や地域をどのようにしていくかの大転換を迎えることになります。JAグループでは、私たちの国で消費するものはできるだけこの国で生産するという「国消国産」を提唱し、地域の皆様が「食」や「農」の実態を理解し、応援していただくために情報発信や農畜産物を手に取っていただく取り組みを強化し、また、生産現場においては付加価値の高い農畜産物の生産やロボットトラクタや自動運転田植機の導入等によるスマート農業を活用した労働時間の短縮、収支改善等様々な取り組みをすすめています。さらに、脱炭素に向けた国の政策である「みどりの食料システム戦略」のもと取り組みがすすめられていますが、持続可能な農業への取り組みは難しい状況となっています。

管内農業を取り巻く情勢は、茶価の低迷、農業従事者の高齢化や若手担い手の減少による農業生産量及び販売高の減少、耕作放棄地の増加、円安による輸入価格高騰のための物価高など

厳しい状況が続き、また、農協経営においては、経済事業の収支不均衡が常態化しています。

収支改善や支店機能強化を目的とした店舗統廃合や営農経済センターの2拠点化等による経済事業成長効率化戦略等の取り組みをすすめています。長期間にわたったマイナス金利政策、他金融機関との競合激化、組合員の高齢化等により、いままで収益を支えてきた信用・共済事業の深刻な収益減少が見込まれています。また、近年は組合員数も減少し、農協の経営を支える女性部等の組織基盤も不安定なものとなり、職員においてもコロナ禍からの回復過程で顕在化した人手不足により新規雇用の環境が難しい状況になっています。

そのため、デジタル化を伴う抜本的な経営改革や職員・組合員の意識改革を実践し、農業振興のためにも今一度農業第一を意識した、組合員はもとより地域住民と農業を結び付ける存在に農協がなければなりません。

今後も「農家組合員の農業所得の向上」、「地域社会への適切なサービスの提供」を基本方針とした不断の自己改革を実践し、持続性のある農協経営の確保が必要になります。徹底的な対話により、意欲的に取り組む農家組合員を伴走支援で強力に後押しし、総合事業のメリット・サービスの充実を図り、地域になくてはならない協同組合としての存在価値の向上に努めていきます。

参考資料（現状分析）

1. 組合員数の推移と高年齢化の進展

（単位：人）

年代	R1. 12			R6. 12			R6－R1		
	正組合員	准組合員	合計	正組合員	准組合員	合計	正組合員	准組合員	合計
20 歳未満	0	2	2	0	0	0	0	-2	-2
20 歳以上 30 歳未満	11	178	189	14	158	172	3	-20	-17
30 歳以上 40 歳未満	112	1288	1400	86	1302	1388	-26	14	-12
40 歳以上 50 歳未満	224	2044	2268	197	1846	2043	-27	-198	-225
50 歳以上 60 歳未満	928	2912	3840	557	2730	3287	-371	-182	-553
60 歳以上 70 歳未満	2554	3947	6501	1961	3451	5412	-593	-496	-1089
70 歳以上 80 歳未満	2492	4531	7023	2851	4474	7325	359	-57	302
80 歳以上	2821	3514	6335	2876	4408	7284	55	894	949
不明	12	22	34	7	15	22	-5	-7	-12
合計	9154	18438	27592	8549	18384	26933	-605	-54	-659

2. 収支の推移

(単位：百万円)

	H25	H30	R4	R5	R5-H25
事業総利益	5,272	4,987	4,658	4,458	▲814
信用事業	3,151	2,930	2,882	2,742	▲409
共済事業	1,316	1,423	1,111	1,063	▲253
購買事業	418	286	298	261	▲157
販売事業	273	260	263	279	6
その他農業関連事業	61	46	46	41	▲20
その他生活事業	99	106	99	114	15
営農指導事業	▲40	▲41	▲13	▲13	27
事業管理費	5,104	4,878	4,324	4,324	▲780
うち人件費	3,699	3,550	2,987	2,936	▲763
事業利益	168	109	334	134	▲34

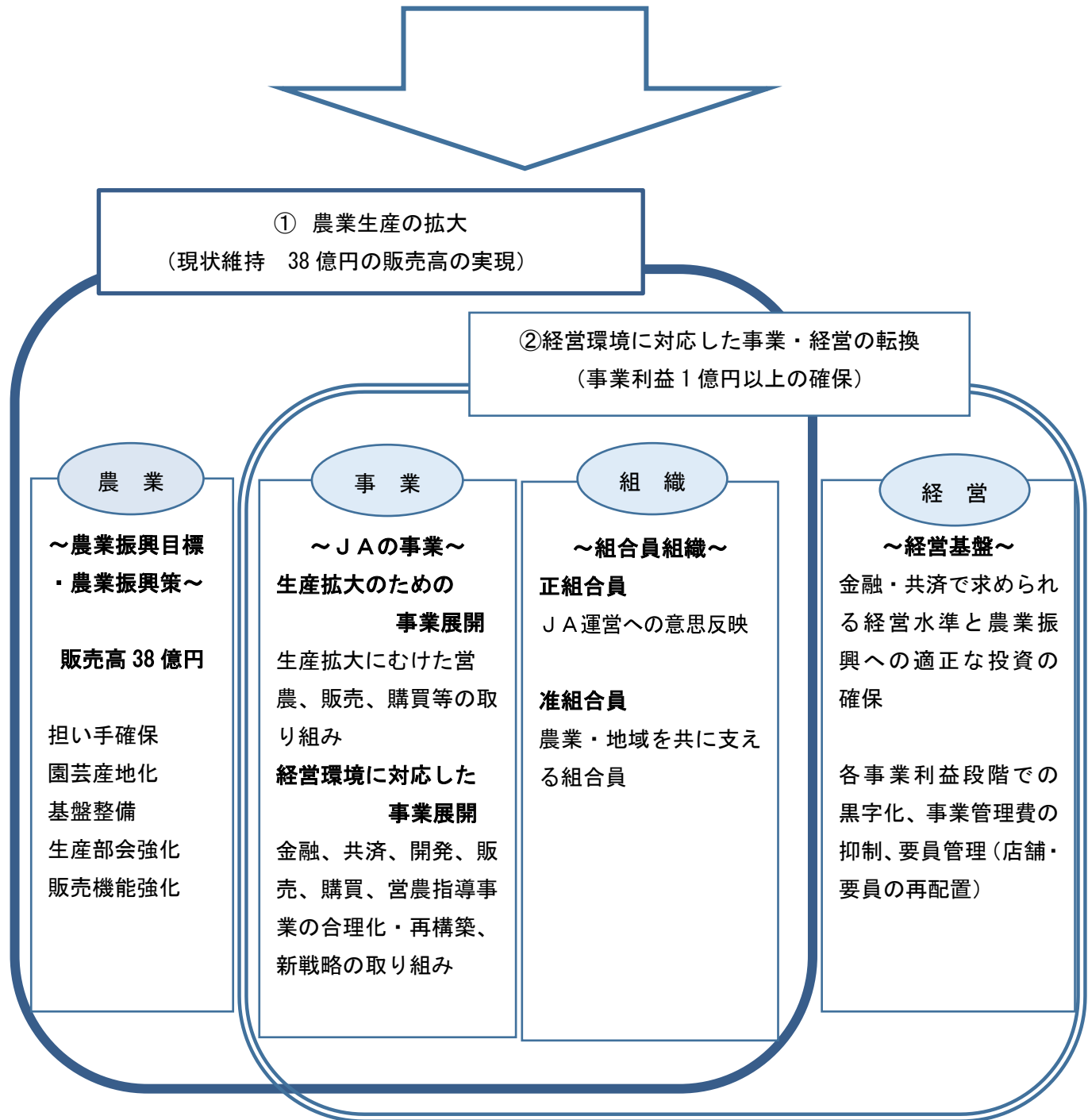
3. 共販・直販分類別取扱実績の推移

(単位：千円)

分類	R1	R2	R3	R4	R5	R5-R1
茶	641,771	498,326	585,123	531,310	450,608	▲191,163
みかん 落葉果樹	237,803	206,744	230,757	177,737	199,682	▲38,121
莓	448,035	425,017	495,242	452,917	430,025	▲18,010
山葵	146,742	116,084	126,432	139,895	97,400	▲49,342
そさい	473,987	441,279	398,156	427,402	398,318	▲75,669
花卉	208,022	171,680	207,241	195,199	194,322	▲13,700
その他	152,194	136,284	129,559	130,900	126,632	▲25,562
小計	2,308,557	1,995,418	2,172,516	2,055,366	1,896,994	▲411,563
あさはたじまん市	160,154	165,009	159,610	149,563	137,176	▲22,978
南部じまん市	717,093	737,786	735,070	745,445	762,247	45,154
北部じまん市	381,573	394,212	390,838	398,077	415,889	34,316
長田じまん市	390,303	400,314	392,506	408,710	464,770	74,467
しづはたじまん市	95,835	104,363	102,767	102,428	103,957	8,122
ネットじまん市・じまん館	32,963	56,553	60,657	9,614	10,052	▲22,911
小計	1,777,923	1,858,239	1,841,450	1,813,840	1,894,093	116,170
合計	4,084,481	3,853,658	4,013,966	3,869,206	3,791,088	▲293,393

10年後の現実像

持続可能な地域農業・JA経営の確立



3 か年計画 概要

1. 名 称 「～農業と地域の未来をつむぐ“協同の力”～」
2. 実 施 年 度 令和7年度～令和9年度
3. 目 標 ・ 施 策

目標1 産地の維持・拡大に向けた生産基盤の強化

- ・施策1 各組織の生産計画の実践による農業所得の向上
- ・施策2 地域農業を支える多様な担い手の確保
- ・施策3 農地、施設など生産基盤整備による生産量の増大
- ・施策4 有利販売のための販売機能強化
- ・施策5 組合員への充実した営農指導体制の構築

目標2 組合員・利用者に寄り添った暮らしの安心と満足の提供

- ・施策1 信用事業活動を通じた地域密着型サービスの提供
- ・施策2 共済事業を通じた農業と地域への貢献と新たな絆づくり
- ・施策3 資産及び事業継承に係る相談業務の充実

目標3 組合員との関係強化と組織づくり

- ・施策1 組合員の維持・拡大と関係づくり
- ・施策2 広報活動の充実による農業振興への貢献
- ・施策3 組合員への多様な学びの場の提供

目標4 持続可能な経営基盤の確立・強化

- ・施策1 事業運営の最適化に向けた実践
- ・施策2 職員の成長と幸せにつながる人づくり・職場づくりの実践
- ・施策3 健全経営に向けた内部統制の確立・強化
- ・施策4 農業関連事業の事業改革による収支改善

目標・施策・取り組み

目標 1 産地の維持・拡大に向けた生産基盤の強化（生産基盤）

各施策を重点的に取り組むことによって農業の生産性向上や販売機能強化を図り、農業所得の向上をめざします。

施策 1 各組織の生産計画の実践による農業所得の向上

取り組み 1 組織ごとに策定した生産計画の見直しと実践

- ・策定済みの生産計画を実践し全体の底上げを図る。
- ・部会員の個別面談を通じて経営分析、改善策の実践指導を実施しながら経営継承の実践を支援する。
- ・既存作物に加え新たな作物も含めた中で収益性等を検討し、有望な作物を選定する。

施策 2 地域農業を支える多様な担い手の確保

取り組み 1 多様な担い手の受け入れ体制整備及び後継者の育成支援

- ・じまん市出荷者確保のための「じまんの農業塾」、新規就農者育成講座「新生」による新規就農者育成を継続的に行う。また、農業後継者を対象とした経営講座（中部農林事務所との共催）を新たに開始する。若手生産部会の担い手・事業継承意向者支援の実施により農業後継者を確保する。
- ・トレーニングファーム事業を苺で開始し、行政と連携し部会も関わる研修を通じて新規就農者確保をすすめる。「静岡県がんばる新農業人支援事業」や「農の雇用事業」の活用支援等農業従事者の確保につながる様々な施策を展開する。

施策 3 農地、施設など生産基盤整備による生産量の増大

取り組み 1 生産基盤の確保と将来に向けた農地整備事業の推進

- ・現在進行中の中間管理機構関連の基盤整備事業を継続し、新たな事業地区への支援をすすめる。
- ・中山間地域へは、行政がすすめる基盤整備事業等の各種補助事業を最大限活用する。

施策 4 有利販売のための販売機能強化

取り組み 1 営農と販売が連携した体制整備の構築

- ・生産量、販売品販売高の維持
- ・営業力の強化と直接販売の拡大
- ・販売業務の効率化に向けた各種取組

取り組み 2 じまん市販売の強化

- ・出荷者の増加と地場農産物販売高の増加
- ・農産物の出荷量増加と品質向上
- ・品揃えの充実

取り組み3 製品販売高の維持

- ・ 外部委託の継続
- ・ 業務体制の強化
- ・ 営業活動の強化

施策5 組合員への充実した営農指導体制の構築

取り組み1 2 拠点化稼働後の新たな指導体制構築に向けた業務の見直しと販売・購買の更なる連携をすすめる

- ・ 産地を維持するために、生産基盤の強化を目的とした生産部会の機能強化や販売力強化等組織対応をすすめる。
- ・ 地域、部会、作物特性に合わせた指導を行い、共販からじまん市まで柔軟に対応する。

目標 2 組合員・利用者に寄り添った暮らしの安心と満足の提供 (生活基盤)

組合員や利用者の資産を守り、生活の質の向上につながる提案を通じて、豊かな暮らしを支援します。

施策1 信用事業活動を通じた地域密着型サービスの提供

取り組み1 ライフプランサポートの真価を発揮

- ・ライフプランサポートの実践により、組合員・利用者の一人ひとりに資産状況・ニーズ等によりそった相談対応と提案型セールスに取り組み顧客満足度の向上をめざす。
- ・相続相談により、所有する資産の性格に応じた提案を行うとともに次世代層（後継者）との関係強化を図る。

取り組み2 利用者ニーズに適した対応による資金の提供

- ・組合員・利用者に寄り添った相談対応と提案により、資金ニーズに対応する。
- ・農業所得向上に向けた金融支援・サポートの強化
- ・相談機能の強化により、組合員に対し資産活用の提案を実施

取り組み3 貯金事業に非対面チャネル（J Aバンクアプリ・J Aネットバンク）の普及、利用促進

- ・J Aバンクアプリ、J Aネットバンクの普及・利用促進により組合員・利用者の利便性向上を図る。

取り組み4 デジタル接点に伴うサービス提供によるつながり強化

- ・ネットローン申し込みの普及・利用促進により、組合員・利用者の利便性向上を図る。

施策2 共済事業を通じた農業と地域への貢献と新たな絆づくり

取り組み1 契約者の生活に潜む多種多様なリスクに応じた保障の提案・提供

- ・「アフターフォロー」「契約保全」「推進」が一体となった「3Q 訪問活動」の実践により、組合員・利用者一人ひとりのリスクやニーズに寄り添った相談対応と提案型セールスに取り組み顧客満足度の向上をめざす。
- ・未加入組合員（世帯内未加入者や他事業利用者等）に対するアプローチを強化し、事業活動を通じた未加入者との接点確保に取り組み地域に密着したJ A共済をめざす。

取り組み2 共済事業における非対面チャネル（Webマイページ・J A共済アプリ）の普及・利用促進

- ・Webマイページ・J A共済アプリの普及・利用促進により、組合員・利用者の利便性向上を図る。
- ・ペーパーレス・キャッシュレスを促進し、コンプライアンス態勢を強化する。

施策 3 資産及び事業継承に係る相談業務の充実

取り組み 1 組合員の資産相談の対応及び資産管理の支援

- ・ 関連部署及び顧問税理士等の専門家と連携した相談対応による、組合員及び次世代との関係強化
- ・ 組合員へのニーズに即した提案による資産管理の支援

目標 3 組合員との関係強化と組織づくり（組織基盤）

持続可能な農協経営や農協事業を支える様々な組織の維持・拡大をめざし、各施策に積極的に取り組みます。

施策 1 組合員の維持・拡大と関係づくり

取り組み 1 組織基盤強化基本方針の周知及び組合員との対話活動の定着化

- ・組織基盤強化基本方針の改定及び周知徹底
- ・関係部署や事業所等の組織基盤強化に向けた取り組みの整理及び進捗管理
- ・組合員アンケートの検討・実施

施策 2 広報活動の充実による農業振興への貢献

取り組み 1 対象を明確にした情報発信

- ・地域住民に向けて情報発信する。
- ・役職員に向けて情報発信する。
- ・食農教育活動の取組

施策 3 組合員への多様な学びの場の提供

取り組み 1 多様な組合員を対象としたじまん市出荷者の育成

- ・農業生産に関心が高い組合員を対象にした栽培実習等を通じてじまん市出荷者を育成する。

目標 4 持続可能な経営基盤の確立・強化（経営基盤）

部門別損益に基づいた経営管理を徹底し事業運営の最適化をめざします。
また職員の確保・成長支援のため経営戦略と連動した人材育成に取り組みます。

施策 1 事業運営の最適化に向けた実践

取り組み 1 部門別・場所別損益管理に基づく P D C A 管理の実施

- ・部門別・場所別損益管理に基づく P D C A 管理の実施により、事業計画の達成を図る。

取り組み 2 デジタル技術の活用等を通じた事業効率化の展開

- ・経費システム導入への対応を実施する。
- ・管理部門におけるデジタル化の必要性が高い業務の洗い出し、優先順位の高いものについて導入を検討する。

取り組み 3 不稼働資産の有効活用及び処分による効果的・効率的な事業運営

- ・不稼働資産物件別対応方針の再整備を行う。
- ・既存施設の有効活用を図り、計画的、効率的な設備投資を行う。
- ・利活用が見込めない資産の売却、処分を行う。

取り組み 4 安定した JA 経営の確保

- ・店舗再編整備として大谷支店と高松支店の統合計画の実施により、経営基盤の効率化・合理化をすすめる。

施策 2 職員の成長と幸せにつながる人づくり・職場づくりの実践

取り組み 1 人財育成基本方針に基づく J A 静岡市人づくり計画の実践

- ・教育研修体系の実践「若年層研修：人づくり学校」「中核研修：人づくり塾」
- ・人事制度の運用改善による職場づくりの実践
- ・人材確保に向けた対策の強化

施策 3 健全経営に向けた内部統制の確立・強化

取り組み 1 内部統制の充実・強化

- ・「組織風土・職場風土改革」に向けたコンプライアンス施策（ヘルプライン、クロスチェック等）を実施する。
- ・「リスク管理の 3 線防御体制」の確立を図る。

施策 4 農業関連事業の事業改革による収支改善

取り組み 1 経済事業改革における経済 2 拠点化の実施

- ・経済 2 拠点化による人件費及び管理費の削減
- ・店舗集約による組合員との繋がりを盤石にするための体制づくり
- ・円滑な物流業務を行うための配送と倉庫の物流ソリューションの確立

取り組み 2 収支均衡に向けた経済事業改革

- ・固定化未収金の回収徹底し、費用の削減
- ・肥料、農薬を中心に予約の優位性を伝える事で予約率の向上
- ・生活事業の手数料見直しによる収支改善

数値計画

事業量計画

(単位：百万円)

項 目	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
個 人 貯 金	371,761	376,261	380,761
貸 出 金	139,312	140,312	143,312
長期共済保有高	780,853	759,769	732,417
購買品供給高	2,126	1,913	1,818
販売品販売・取扱高	3,840	3,870	3,900
加工事業販売高	165	165	165
開発事業取扱高	1,089	987	987

収支計画

(単位：百万円)

項 目	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
事業総利益	4,412	4,319	4,280
(信用)	2,625	2,638	2,668
(共済)	1,055	1,030	986
(購買)	292	260	244
(販売)	319	295	287
(加工)	41	33	33
(開発)	106	90	90
(利用)	9	9	8
(その他)	▲ 15	▲ 16	▲ 16
(指導支出)	▲ 20	▲ 20	▲ 20
事業管理費	4,361	4,241	4,129
(人件費)	2,960	2,921	2,890
事業利益	51	78	151
事業外損益	244	244	244
経常利益	296	322	395
特別損益	▲ 11	-	-
税引き前当期利益	285	322	395
当期剰余金	191	272	345

主要施設投資計画

施設名	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
北部総合経済センター			
高松支店新店舗			

北部総合経済センター

令和 7 年 8 月着工予定

高松支店新店舗

令和 8 年 9 月着工予定

《メモ》



おいしいをつくりましょ。



国際協同組合年

協同組合はよりよい世界を築きます