

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”～

令和 5 年度～令和 6 年度



令和 5 年 6 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 3 か年計画「～新時代への挑戦～」の総括

前 3 か年計画では、「10 年後の現実像」を定め、重点課題として「農業生産の拡大」と「経営環境に対応した事業・経営の転換」を掲げ、10 年間で 3 期に分けて J A 静岡市としての各期の到達水準を明確にしました。「10 年後の現実像」の第 1 期目として、2 つの重点課題に対して、バックキャスティングの考え方で施策を検討し、実践してきました。

（１）「農業生産の拡大」

農業生産の拡大に向けた第 1 期目として、特に生産部会の強化や担い手の育成・確保、労働力の確保、販路の拡大等の施策が講じられました。

生産部会の強化では、産地維持のため部会目標及び産地強化計画に沿って事業展開し、部会員数及び生産の量、金額、規模の確保に努めました。

担い手の育成・確保では、県の「がんばる新農業人支援事業」を活用した生産部会の受入れ体制整備、後継者塾「魅来」では、長期的営農計画の策定による農業への目標づくりの支援、新規就農者養成講座「新生」では、就農計画策定を支援しこの 3 年間で新規就農者 9 名が市に認定されました。また、担い手の作業効率を高めるため、農地中間管理機構関連事業を活用し、東豊田地区に農地集積と農地基盤整備を進めています。

労働力の確保では、求人サイトの設置や農の雇用事業の活用により、求職者と労働力を求める農業者のマッチングが図られました。

販路の拡大では、ネット販売について全農ネット・J A タウン「手しお屋」での運営に加え、独自のネット販売「ブランドショップじまん館」を開設、販売拡大に努めました。また、直接販売では、提携業者に加え、エスポート、シャトレーズ等 1 件当たりの取引量の増加に向け取り組みました。カタログ販売については、ヒラキ、ヨシケイへの掲載により販売促進を図りました。

【生産拡大に向けた取り組み結果】

重点評価項目	令和元年度	令和 4 年度
販売品取扱高	4,086,481 千円	3,869,206 千円
苺販売取扱高実績	448,035 千円	452,917 千円
後継者育成支援者	5 名	16 名を支援（3 か年合計）
担い手新規就農支援者	5 名	27 名を支援し、9 名が静岡市認定新規就農者（3 か年合計）
労働力の確保	53 件	農業者と求職者のマッチング件数 188 件（3 か年合計）
基盤整備	0 ケ所	東豊田地区 2 ケ所取り組み中（池田・国吉田）

（２） 「経営環境に対応した事業・経営の転換」

経営環境に対応した事業・経営の転換に向けた第１期目として、主に信用・共済事業における組合員・利用者との接点の再構築や経済事業の収支改善、店舗再編成や要員計画の見直し等による事業管理費の削減等の施策が講じられました。

信用・共済事業における組合員・利用者との接点再構築の取り組みでは、住宅取得や年金受給等のライフイベントに対応した提案セールス活動、「資産形成プログラム」の導入による投資性向に応じた提案活動を実践し、共済事業では「３Ｑ訪問活動」の拡大を図りました。また、旧安倍地区に移動金融車「オクシズ号」を導入しました。

経済事業の収支改善では、営農経済センター集約への取り組みとともに、外注費用削減、生産資材の価格抑制、物流コストの削減、施設利用料の見直し等が検討・実践されています。今後はさらに予約購買率の向上への取り組みを強化する必要があります。

事業管理費の削減に向けて店舗統廃合や中長期的な要員計画の見直しが進み、縮小が実践されました。物件費については、令和元年度対比３％抑制を目標に削減を進めました。令和４年度は光熱費の高騰により未達成となりました。事業総利益の減少が事業管理の削減を上回ったことで、事業管理費率は高くなっています。そのため、引き続き経済事業の収支改善、事業管理費削減に向けた取り組みを継続・強化していく必要があります。

【経営環境に対応した事業・経営の転換に向けた主な取り組み結果】

重点評価項目	令和元年度	令和４年度	成果
金融店舗数	22 店舗	17 店舗	↗
経済店舗等のその他事業所数	25 事業所	22 事業所	↗
稼働職員数	588 人	498 人	↗
事業管理費	4,694,338 千円	4,324,479 千円	↗
うち人件費	3,316,867 千円	2,987,472 千円	↗
うち物件費	1,377,471 千円	1,337,006 千円	→
事業管理費率	90.7%	92.8%	↘
労働分配率	64.0%	64.1%	↘
物件費率	26.6%	28.7%	↘

※「成果」とは、前３か年計画の取り組みの中で、成果が上がっている項目は上向きの矢印で、そうでない場合は平行または下向きで表しています。

※経済店舗等のその他事業所数の減少は、販売センター、花卉センターの集約及びじまん館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2か年計画は、令和2年に定めた長期ビジョン「10年後の現実像」の第1期目となる前3か年計画（令和2年度～4年度）をベースに、第2期目として策定し、全国のJAとの策定期間を統一するため2年間としました。

農協を取り巻く情勢は、長引くコロナ禍、肥料をはじめとする農業生産資材の調達困難と価格高騰、加えて担い手の減少と農業生産者の高齢化が進み、生産量の減少と耕作放棄地の増加が進んでいます。また、金利低下による信用事業の収益減少、組合員の減少及び高齢化による共済事業の停滞等農協経営にとっても非常に厳しい収益構造になりつつあります。

そのため、前3か年計画では金融店舗の統廃合とそれに伴う人員削減、経済事業の収支改善、組合員との対話強化、広報による積極的な情報発信等を進めてきましたが、農協経営については依然として楽観視できない状況が続いています。

加えて、令和3年に政府が閣議決定した「規制改革実施計画」を踏まえ改正された「総合的な監督指針」及び「系統金融機関向け監督指針」により、行政庁が農協に対する厳しい指導監督を実施することになりました。農協は「自己改革実践サイクル」に取り組み、自己改革を継続していかなければなりません。今回の2か年計画では、前3か年計画の取り組み施策のステップアップに加え、新たな環境変化へ対応するための課題を整理し、4つの柱で基本目標を定めました。

取り組み課題

1. 「生産基盤の確立による農業所得向上」「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
2. 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
3. 国が策定した「みどりの食料システム戦略」の実行等グリーン化の促進

課題を踏まえた4つの柱

1. 持続可能な農業の実現に向けた生産基盤強化
2. 組合員、利用者の豊かな暮らしの支援を主体とした生活基盤強化
3. 組合員の組織基盤強化
4. 農協の経営基盤の確立



JA静岡市は、10年後の現実像「持続可能な地域農業・JA経営の確立」の実現に向けて、組合員や地域住民との事業活動を通じ、2か年計画を確実に実践することで「農業と協同の未来」を創造していきます。

農業・農協を取り巻く情勢

（1）外的要因

ロシアによるウクライナ侵攻が始まって1年が経ち、この影響で全世界の国々が自国優先の政策に切り替えています。その結果、肥料、飼料、燃油等の農業資材の調達困難と価格高騰が続いています。予約済みの肥料については国、県、市等の支援により何とか持ちこたえているものの、価格については高止まりまたは上昇傾向が想定され、組合員の農業経営を圧迫する状況になっています。

こうしたなか、国は食糧安全保障の必要性を踏まえて「食料・農業・農村基本法」の改定

に着手しています。JAグループでは「国消国産」を目標に耕作放棄地の解消及び生産基盤整備、担い手育成、消費者に対する消費喚起等を進めています。当農協としても「じまん市」による「地産地消」が注目される状況になってきました。令和3年の政府によるデジタル庁の創設等デジタル化の波は急激に押し寄せ、スマホ等による情報伝達及び拡散、Eコマースによる流通形態の増加、WEBによる会議の浸透等農協事業を取り巻く環境は大きく変化しています。平成27年の国連サミットにおける「SDGs実施方針」採択後、わが国でも「飢餓」「成長経済と雇用」「持続可能な消費と生産」等17の目標到達に向けて政府、自治体、民間企業、国民等あらゆる階層で取り組みが始まっています。

また、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」については当農協としてもこれと歩調を合わせて事業推進を図る必要があります。

(2) 内的要因

農業従事者の高齢化と若い担い手の減少により農業生産量及び生産額の減少や耕作放棄地の増加が進んでおり、結果として生産効率の低下を招いています。また、コロナ禍による急速な生活様式の変化、円安ドル高やマイナス金利政策による経済活動の停滞等により、農産物需要が低下し再生産可能価格の維持が困難になっています。

さらに令和4年2月に始まったロシアによるウクライナ侵攻の影響を受けて、化石燃料、肥料等農業資材の調達困難と価格高騰により、組合員は農業生産の継続性に対して大きな危機が迫っています。一方、農協経営においては信用共済事業の収益低下の傾向を踏まえ、支出削減と支店機能強化を目的とした金融店舗統廃合を進め、事業利益については一定の成果が出始めていますが楽観を許さない状況は続くと考えます。農協事業の根幹である経済事業については収支均衡が保全できない状況が続いておりその傾向は増加しています。そのため、成長と効率化の両立を目途に「経済事業改革」を検討し、組合員の理解を得たうえで営農、販売、購買を統合した2拠点化や効果的・効率的な営農指導体制の確立を図っていきます。

参考資料（現状分析）

1. 組合員数の推移と高年齢化の進展

年代	H30.12			R4.12			R4-H30		
	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	3	3	0	1	1	0	-2	-2
20歳以上30歳未満	36	403	439	13	172	185	-23	-231	-254
30歳以上40歳未満	83	1,062	1,145	105	1,309	1,414	22	247	269
40歳以上50歳未満	225	2,086	2,311	217	1,900	2,117	-8	-186	-194
50歳以上60歳未満	1,022	2,885	3,907	696	2,800	3,496	-326	-85	-411
60歳以上70歳未満	2,594	4,044	6,638	2,228	3,517	5,745	-366	-527	-893
70歳以上80歳未満	2,370	4,298	6,668	2,740	4,472	7,212	370	174	544
80歳以上	2,795	3,353	6,148	2,898	4,080	6,978	103	727	830
不明	13	24	37	8	18	26	-5	-6	-11
合計	9,138	18,158	27,296	8,905	18,269	27,174	-233	111	-122

2. 共販・直販分類別取扱実績の推移

(単位：百万円)

分類	H23	H28	H30	R2	R3	R3-H23
米	4,340	5,908	4,747	4,825	3,824	▲ 516
茶	1,505,111	947,338	734,720	498,326	585,123	▲ 919,988
みかん	158,754	126,900	121,146	113,331	143,221	▲ 15,533
莓	581,581	503,832	503,087	425,017	495,242	▲ 86,339
落葉果樹	111,268	78,765	86,861	93,413	87,536	▲ 23,732
山葵	113,006	151,550	164,780	116,084	126,432	13,426
菌茸類	28,468	22,856	15,087	14,822	15,033	▲ 13,435
そさい	687,763	580,007	482,998	441,279	398,156	▲ 289,607
花卉	195,735	242,496	208,169	171,680	207,241	11,506
畜産	219,997	173,063	148,717	116,637	110,702	▲ 109,295
小計	3,606,023	2,832,721	2,470,318	1,995,418	2,172,516	▲ 1,433,507
あさはたじまん市	209,136	168,081	166,187	165,009	159,610	▲ 49,526
南部じまん市	702,220	711,512	697,232	737,786	735,070	32,850
北部じまん市	422,680	428,324	391,994	394,212	390,838	▲ 31,842
長田じまん市	339,975	367,640	385,995	400,314	392,506	52,531
しづはたじまん市		72,206	89,787	104,363	102,767	102,767
ネットじまん市	10,426	16,784	17,180			
じまん館				56,553	60,657	50,231
小計	1,684,437	1,764,551	1,748,379	1,858,239	1,841,450	157,013
合計	5,290,468	4,597,272	4,218,697	3,853,658	4,013,966	▲1,276,502

3. 収支の推移

(単位：千円)

	H23	H28	R2	R3	R3-H23
事業総利益	5,543	5,002	4,782	4,659	▲ 884
信用事業	3,232	2,944	2,803	2,789	▲ 443
共済事業	1,472	1,339	1,293	1,237	▲ 235
購買事業	475	351	290	264	▲ 211
販売事業	278	280	271	269	▲ 9
その他農業関連事業	68	53	58	43	▲ 25
その他生活事業	91	72	75	64	▲ 27
営農指導事業	▲ 74	▲ 39	▲ 12	▲ 9	65
事業管理費	5,321	4,837	4,542	4,449	▲ 872
人件費	3,841	3,474	3,192	3,122	▲ 719
物件費	1,479	1,363	1,350	1,327	▲ 152
事業利益	222	164	240	209	▲ 13

10 年後の現実像（見直し）

令和 2 年に策定した「10 年後の現実像」は以下の通りですが、農協を取り巻く情勢変化を踏まえて検討した結果、下記のとおりこれを改めて 7 年後の現実像として設定しました。

見直し前	令和 2 年度策定目標（令和 10 年を目標年度） ①販売高 ⇒ 46 億円（10%アップ） ②担い手育成確保⇒毎年 150 人の新規就農者育成・確保 ③事業利益 ⇒ 1 億円以上 ④人件費削減 ⇒ 20% ⑤物件費削減 ⇒ 10%
	
見直し後	令和 5 年度策定目標（令和 12 年を目標年度） ①販売高 ⇒ 42 億円（現状維持） ②担い手育成確保 ⇒ 毎年 100 人の新規就農者及び経営継承者の育成・支援 ③事業利益 ⇒ 1 億円以上 ④人件費削減 ⇒ 20% ⑤物件費削減 ⇒ 10%

（現実像目標の変更理由）

（１）販売高

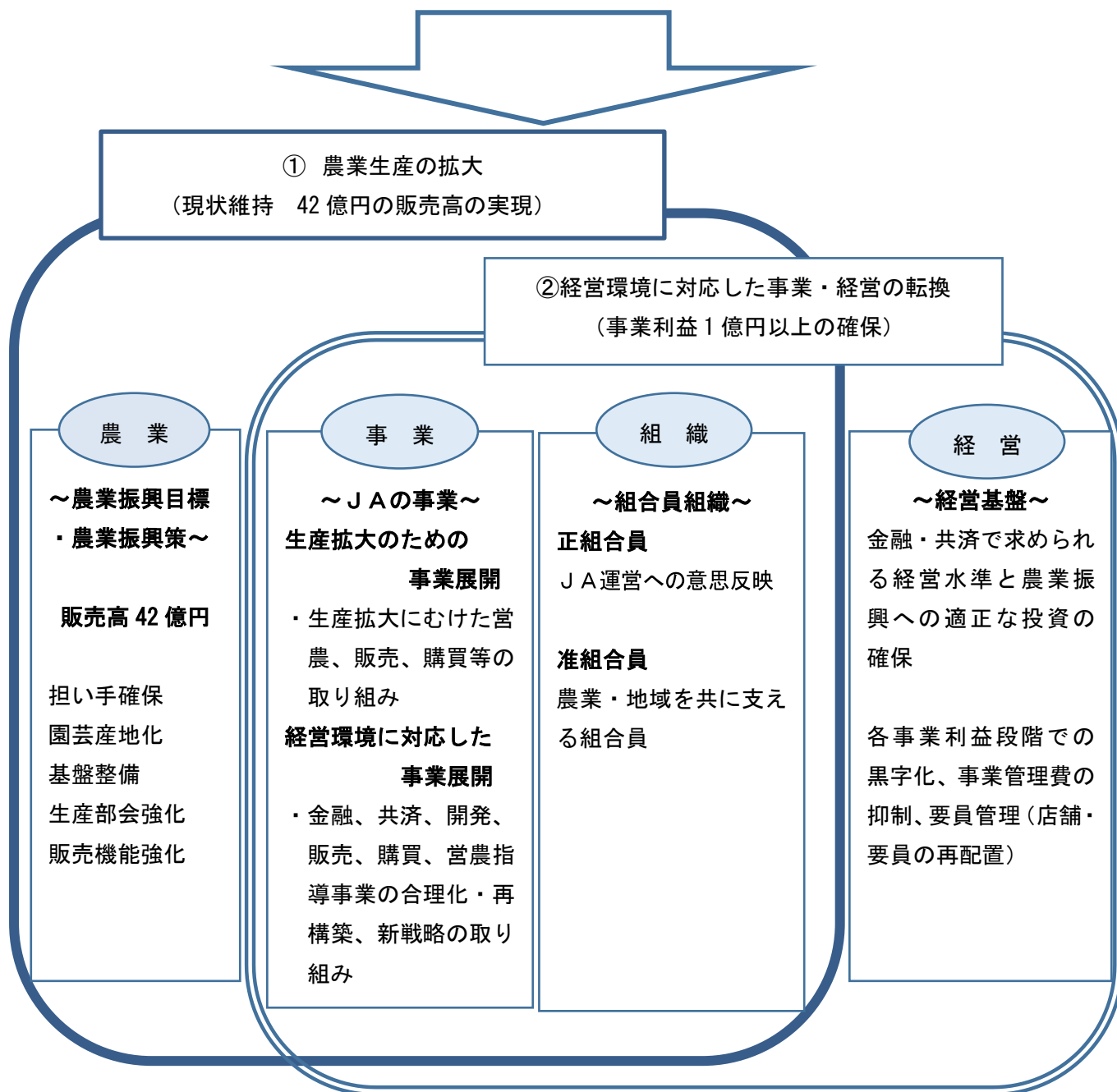
- ・前述の「農業・農協を取り巻く情勢」のとおり、組合員の高齢化、担い手の減少、農産物価格の低迷を踏まえ、販売高 46 億円の目標を 42 億円に変更します。
- ・内訳は共販 22 億円、直販（じまん市）20 億円とします。

（２）担い手育成確保

- ・担い手育成確保の目標を毎年 150 人として、ブロック別の営農講座やアグリスクール、じまんの農業塾、准組合員への啓発等の事業を実施してきましたが、支援件数はここ 3 年間の平均で延べ 100 人という実績であり、担い手確保の目標を 100 人に変更します。
- ・なお、ここでいう担い手とは、学卒世襲後継者、新規参入者、U ターン農業者、退職後就農者等農業生産を実践するすべての新規就農者及び経営継承者とします。

10年後の現実像 《全体像（見直し後）》

持続可能な地域農業・JA経営の確立



2 か年計画 概要

1. 名 称 「～組合員とともに創造“農業と協同の未来”～」
2. 実 施 年 度 令和5年度～令和6年度
3. 基本目標・重点課題

基本目標1 産地の維持・拡大に向けた農業振興

- ・重点課題1 生産部会の「めざす将来像」の実現を通じた農業所得向上
- ・重点課題2 産地を支える担い手の育成・確保
- ・重点課題3 農地・施設等基盤整備の強化
- ・重点課題4 有利販売のための販売機能強化
- ・重点課題5 多様化・高度化する農業経営に応える営農指導体制の構築

基本目標2 組合員・利用者に寄り添った相談・提案による

暮らしの安心と満足の提供

- ・重点課題1 信用事業による資金ニーズに対応した資産形成サポート
- ・重点課題2 共済事業による暮らしの安心と満足の提供
- ・重点課題3 相談業務の充実と組合員の相続・資産承継への支援

基本目標3 組合員との関係強化と組織づくり

- ・重点課題1 対話を通じた組合員との関係構築と組織基盤強化
- ・重点課題2 協同組合としての役割を発揮する役職員づくり
- ・重点課題3 「食」「農」「JA」への理解促進に向けた広報活動の強化

基本目標4 持続可能な経営基盤の確立・強化

- ・重点課題1 効率的な事業運営体制の構築
- ・重点課題2 健全な経営をめざしたリスク管理体制の確立
- ・重点課題3 収支均衡に向けた農業関連事業の事業改革

基本目標・重点課題・施策

基本目標 1 産地の維持・拡大に向けた農業振興（生産基盤）

農協として最重要課題は組合員の農業所得の向上であり、そのために担い手の育成、生産基盤整備、販路拡大を通じて農業者の支援を行う。

重点課題 1 生産部会の「めざす将来像」の実現を通じた農業所得の向上

- ・生産部会ごとに「産地強化計画（産地型 人・農地プラン）」を策定し、生産量・販売額等の目標を定め、生産性向上、産地継承対策、部会員の経営支援等を実施する。⇒共販取扱高22億円

重点課題 2 産地を支える担い手の育成確保

- ・農業後継者を対象とした農業後継者塾「魅来」及び新規就農者を対象とした「新生」の講座制研修を通じて担い手を育成・確保する。⇒新規認定就農者 3 名
- ・准組合員を対象とした実習講座「じまんの農業塾」を通じて、じまん市への出荷者を育成・拡大する。⇒じまん市新規出荷者 10 名

重点課題 3 農地・施設等生産基盤の整備

- ・「人と農地」に着目して農地集積や面的整備を実施し、多様な人づくりを行う。
- ・池田工区及び国吉田工区において、中間管理機構関連事業である農地基盤整備を進め、担い手育成と農業所得向上をめざす。

重点課題 4 有利販売のための販売機能強化

- ・共販出荷先の検討、直接販売の拡充を有効に行い、販売高を増加する。
- ・じまん市出荷会員の拡大、地場農産物の増大、効果的買取販売（仕入れ）を通じて、じまん市の販売強化を図る。⇒19.1 億円
- ・消費動向や生産実態等を踏まえたじまん市の在り方を分析し、今後への体制を整備する。
- ・既存・新規取引業者への直接販売及びカタログ販売を強化して販売高の増加を図る。
- ・茶業センターにおける仕上げ加工の効率化、営業販売力の強化により、販売高の増加及び外部委託を含めた経営転換を図る。⇒製品販売高 2.1 億円

重点課題 5 多様化・高度化する農業経営に応える営農指導体制の構築

- ・柔軟で多機能な営農指導を行い、合わせて南北2拠点化の実現により営農指導、販売、購買の連携体制を充実する。

基本目標 2 組合員を・利用者に寄り添った相談・提案による暮らしの安心と満足の提供（生活基盤）

信用及び共済事業は「信用、共済事業収益をもって経済事業の推進を図る農協のビジネスモデル」としてきたが、今後は組合員の資産形成や暮らしの安心保障の確保といった本来の目的を追求していく。

重点課題 1 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

- ・ライフプランサポートを実践し、組合員の資産状況や相続相談等ニーズに応じて寄り添った相談対応を充実強化する。
- ・農業所得の向上に向けた金融支援、生活資金のニーズに合わせたローン商品を提供するとともに土地等の資産活用への提案を進める。
- ・JAバンクアプリ、JAネットバンクの普及を踏まえ、信用事業における非対面チャネルの利用と普及促進を図る。
- ・小口ローンを主体としたネットローン申し込みの普及及び利用促進により、組合員・利用者の利便性向上を図る。

重点課題 2 共済事業による暮らしの安心と満足の提供

- ・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」により、組合員のニーズに応じた相談対応を進めるほか、未加入組合員に対するアプローチを強化する。⇒3Q 訪問件数 12,000 件、長期共済保有高 8,139 億円
- ・Webマイページ・JA共済アプリ等の非対面チャネルの普及・利用促進を図るとともに、ペーパーレス化・キャッシュレス化を促進する。⇒Web マイページ登録者数 1,020 人/年

重点課題 3 相談業務の充実と組合員の相続、資産承継への支援

- ・組合員・次世代に対して土地等の不動産管理や相続等の資産相談業務を強化し、ニーズに沿った提案を行う。

基本目標 3 組合員との関係強化と組織づくり（組織基盤）

前3か年計画では、農協経営の持続性に重点を置きつつ、生産拡大や組合員の意思反映に取り組んできたが、今後はこれらに加え運営委員会、部農会、生産部会、青壮年部及び女性部等農協事業を支える様々な組織の「自立及び組織拡大」に積極的に関わり、組合員の組織基盤を強化する。

重点課題 1 対話を通じた組合員との関係構築と組織基盤強化

- ・積極的な事業利用、活動参加、意思反映、運営参画の促進によるメンバーシップの確立を図るほか、組合員との対話運動の深化により組合員組織への参画・意思反映等を進める。
- ・具体的には、①「メンバーシップの確立」を目的とする組合員学習活動、コア組合員との関係強化、②「組合員組織の活動強化」を目的とする生産部会、青壮年部、女性部、運営委員会、部農会の活動強化を進める。

重点課題 2 協同組合としての役割を発揮する役職員づくり

- ・人財育成基本方針に基づき、若年層を対象とした「JA静岡市人づくり学校」及び中核人財養成を目的とした「JA静岡市人づくり塾」を実践する。
- ・人事考課制度や昇格・昇給制度の運用改善を図る。

重点課題 3 「食」「農」「JA」への理解促進に向けた広報活動の強化

- ・組合員、准組合員、地域住民等、対象を明確にした情報を発信する。⇒広告換算 2,000 万円
- ・農業情勢、事業進捗、旬の農産物等について、役職員向け情報として発信する。

基本目標 4 持続的な農協経営の確立・強化（経営基盤）

基本目標 1～3 を確実に実践するには、農協の経営が収支構造において安定し、未来永劫継続していくことが必要。そのため職員数の削減と労働生産性の向上、事業管理費の削減、組合員や地域住民による農協への理解等をめざし、「あってよかった。」「なくてはならない。」と言われ続ける農協経営に取り組む。

重点課題 1 効率的な事業運営体制の構築

- ・農協全体の事業別収支シミュレーションを行い、これまで進めてきた店舗再編や経済事業改革の効果を検証しつつ、物件費の削減や効果的な事業支出を行う。
- ・管理部門においては、デジタル化の必要性が高い業務の洗い出しを行い、優先順位をつけて事業の効率化を図る。
- ・既存施設の有効活用を図るとともに、不稼働資産については有効活用及び処分について計画的、効率的に対応する。
- ・令和 2 年度総代会で決定した店舗再編整備計画の実施により、経営基盤の効率化及び合理化を進める。

重点課題 2 健全な経営をめざしたリスク管理体制の確立

- ・「組織風土・職場風土改革」に向けたコンプライアンス施策を実施するほか、3 線（1線＝支店、経済拠点 2 線＝コンプライアンス統括部署、本店事業所管部署 3 線＝内部監査部署）防御体制の確立を図る。

重点課題 3 収支均衡に向けた農業関連事業の事業改革

- ・営農、販売、購買等経済事業を構成する各部門の収支改善計画を策定し、拠点再編や人員削減等による収支改善を図る。
- ・営農指導については、6ブロック（地域営農指導）と2拠点（広域営農指導）との役割分担を明確にした体制に整備する。

数値計画

事業量計画

(単位：百万円)

項 目	令和 5 年度	令和 6 年度
貯 金	402,697	406,661
貸 出 金	134,974	137,297
長期共済保有高	830,023	813,900
長期共済新契約	43,244	43,748
購買品供給高	1,961	1,890
販売品販売・取扱高	4,078	4,110
加工事業販売高	210	210
開発事業取扱高	1,051	1,051

収支計画

(単位：百万円)

項 目	令和 5 年度	令和 6 年度
事業総利益	4,279	4,198
(信用)	2,562	2,500
(共 済)	1,081	1,069
(購 買)	254	243
(販 売)	275	279
(加 工)	41	41
(開 発)	94	94
(利 用)	9	9
(その他)	▲16	▲16
(指導支出)	▲21	▲21
事業管理費	4,228	4,083
(人件費)	2,908	2,783
事業利益	51	115
事業外損益	255	255
経常利益	306	370
特別損益	▲41	0
税引き前当期利益	265	370
当期剰余金	133	220

主要施設投資計画

施 設 名	令和 5 年度	令和 6 年度
長 田 支 店 建 設	←	→

令和 5 年 7 月着工予定



おいしいをつくりましょ。

