

創造的自己改革の実践

～組合員とともに農業・地域の未来を拓く～

第28回 J A 全国大会決議



平成31年 3 月

全国農業協同組合中央会

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。

目 次

I. JA グループ共通の取組方向

1. JA グループのめざす姿	1
（1）取り組みの基本的な姿勢	2
（2）取組事項	3
2. 具体的な取組方向	
（1）「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」へのさらなる挑戦 重点課題	4
（2）連携による「地域の活性化」への貢献 重点課題	5
（3）自己改革の実践を支える経営基盤の強化 重点課題	5
（4）組合員の「アクティブ・メンバーシップ」の確立	6
（5）「食」「農」「協同組合」にかかる国民理解の醸成	7
3. JA グループ共通の取り組み・行動の方向	9

II. JA グループの取組実践方策

1－1. 「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」へのさらなる挑戦	12
（1）担い手経営体への総合事業提案	12
（2）マーケットインに基づく生産・販売事業モデルの確立	13
（3）付加価値の増大と新たな需要開拓	15
（4）生産トータルコストの低減	17
（5）地域実態をふまえた担い手育成・確保と労働力支援	18
（6）営農・経済事業への経営資源のシフト・総合的な機能強化	20
1－2. JA グループがめざす持続可能な農業の実現に向けた基本政策の確立	21
（1）環境変化をふまえた食料安全保障に資する基本政策の確立	21
（2）水田をはじめとした農地の活用・保全対策	21
（3）農村・地域政策	21
2. 連携による「地域の活性化」への貢献	23
（1）JA 総合事業を通じた生活インフラ機能の発揮	23
（2）JA ぐらしの活動を通じた地域コミュニティの活性化	24
（3）地域の多様な組織との連携強化による役割発揮	25

3. 自己改革の実践を支える経営基盤強化	28
(1) 自己改革の実践を支える業務執行体制（ガバナンス）の強化	28
(2) 持続可能なJA 経営基盤の確立・強化	28
4. 組合員の「アクティブ・メンバーシップ」の確立	31
(1) 正・准組合員のメンバーシップ強化	31
(2) 准組合員の「農」に基づくメンバーシップの強化	32
(3) 地域に根ざした協同組合運動者としての人づくり	33
5. 「食」「農」「協同組合」にかかる国民理解の醸成	35
(1) JA グループ広報活動の重層的な展開と活動のステップアップ	35
(2) 「食」「農」「協同組合」の国民理解醸成に向けた取り組み	36
6. JA の自己改革を支える中央会・連合会等による取り組み	38
(1) 経済事業（JA 全農）	38
(2) 信用事業	39
(3) 共済事業	40
(4) 信用事業・共済事業連携	40
(5) 厚生事業	41
(6) 出版・文化事業	41
(7) 新聞情報事業	41
(8) 旅行事業	41
(9) 代表・総合調整・経営相談等事業	41
7. 自己改革の着実な実践と伝える取り組み	42
(1) 自己改革の着実な実践と進捗管理	42
(2) 自己改革を伝える取り組み	44
(参考) 用語解説	45

I . J Aグループ共通の取組方向

全国大会決議のポイント

- ① 組合員の願いである持続可能な農業や豊かでくらしやすい地域社会を実現していくため、協同組合として組合員の「声」を起点として、事業・活動に取り組みます。
- ② 常に変化し続ける環境のもと、総合事業を基本として組合員の多様化・変化するニーズに応えるため、自ら不断の改革に挑み続けます。
- ③ 本格的な世代交代期を迎え、急速に変化する農業生産構造に対応し、多様な組合員のニーズに応じていくため、事業モデルの転換等を果たします。
- ④ 人口減少・超高齢社会を迎えるなか、組合員のくらしに関する様々な課題に対応するため地域の多様な組織と連携して地域の活性化に貢献します。

1. JA グループのめざす姿

- 第 26 回 JA 全国大会で決議した「今後の JA グループのめざす姿（10 年後）」は、わたしたちの共通の組織・運営原則である JA 綱領の理念を示したものであり、JA が「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として今後とも変わらず実現をめざすべき姿です。
- JA グループは、総合事業の運営や協同活動の展開等を通じて、組合員・役職員がともに力をあわせ、組合員とともに描く農業と地域の未来を拓きます。

【JA グループのめざす姿】

① 持続可能な農業の実現

消費者の信頼にこたえ、安全で安心な国産農畜産物を持続的・安定的に供給できる地域農業を支え、農業者の所得増大を支える姿。

② 豊かでくらしやすい地域社会の実現

総合事業を通じて地域の生活インフラ機能の一翼を担い、協同の力で豊かでくらしやすい地域社会の実現に貢献している姿。

③ 協同組合としての役割発揮

次世代とともに、「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、存立している姿。

（１）取り組みの基本的な姿勢

- JA は、今後の取り組みをすすめていくにあたって、協同組合の原点に立ち返り、組合員の「声」に基づく運営を徹底します。
- JA 役職員は、組合員にホスピタリティ^注精神をもって接し、日常的な対話等を通じて組合員との相互理解を深めます。
- JA は、一層の組合員の意思反映・運営参画をはかるため、支店を核とする全戸訪問活動等により、組合員一人ひとりの「声」を聴き、対話を行う「組合員との対話運動」に取り組みます。
- JA は、この運動等を通じて組合員へ自己改革の取り組み実績等（具体的な取組施策の内容や実践状況、組合員からの評価を加えた取り組み成果）を伝えるとともに、組合員の評価や新たなニーズ等を把握します。
- 多様な組合員のニーズにきめ細かく対応するため、JA は、例えば組合員を以下のように属性や特性に応じて類型化し、それぞれのニーズに対応する取り組みを展開します。また、把握した評価やニーズ等を類型に沿って整理し、取組施策の点検や見直しを行います。
- 中央会・連合会等は、JA の事業・活動展開を支援・補完する取り組みや、JA と共同した取り組みを展開します。

【組合員の類型化（例示）】

正組合員	① 地域農業をリードする「担い手経営体」* ¹ ② 地域農業を支える「中核的担い手」* ² ③ 地域・農村を支える「多様な担い手」* ³	地域農業振興の主人公	地域振興の主人公
准組合員	地域農業や地域経済の発展を農業者と共に支えるパートナー ④ 地域・農村を共に支える准組合員（パートナー）* ⁴ ⑤ 地域農業を応援する准組合員（サポーター）	地域農業振興の応援団	

注 組合員類型の区分は、各 JA が実態にあわせて整理するものです。上表では例示として、正組合員は経営規模、准組合員は JA 運営への参画意思の度合いに応じ、以下の基準で区分しています。

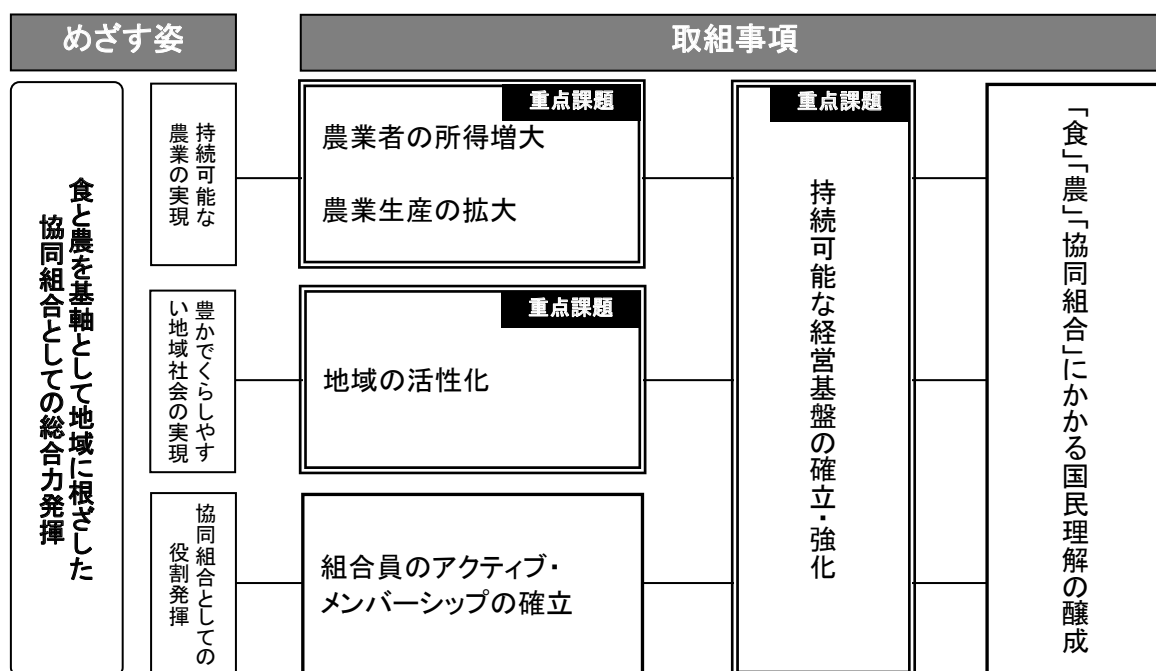
- *¹ 「担い手経営体」：販売金額 1,000 万円以上の経営体、*² 「中核的担い手」：販売金額 300 万円以上の経営体、*³ 「多様な担い手」：販売金額 300 万円未満の経営体、*⁴ 「地域・農村を共に支える准組合員（パートナー）」：地域農業振興の応援団と位置づけている准組合員のなかでも、事業利用や組織活動等を通じて JA への意思反映に関心のある准組合員や日常的な付き合いが深い准組合員等

注：ホスピタリティ

本決議ではホスピタリティを、「互いに存在意識や存在価値を理解し、認め合い、信頼し、助けあうという協同組合精神に基づく心遣い」という意味で用います。

(2) 取組事項

- JA が組合員のニーズに応え、地域の農業とくらしになくてはならない存在として役割を発揮し続けていくため、各々の JA は農業生産構造の急速な変化や地域社会・JA 経営を取り巻く環境変化等をふまえつつ、地域の特性を活かして創意工夫をこらした個性ある取り組みを展開し、事業モデルの転換等^注を果たします。
- また、次の3カ年は、これまで JA グループが取り組んできた「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」を3つの基本目標とする自己改革の成果と今後のさらなる取り組みが問われる期間となります。
- このため JA グループは、3つの基本目標へのさらなる挑戦とそれを支える持続可能な経営基盤の確立・強化を重点課題として取り組むとともに、成果を十分にあげるため協同組合の原点である「アクティブ・メンバーシップ[※]の確立」と「『食』『農』『協同組合』にかかる国民理解の醸成」に継続して取り組みます。
- あわせて JA グループは、消費者・国民の期待と信頼にこたえ、食料・農業・地域を支える関係者を一人でも多く増やす取り組みを展開するとともに、食料自給率・自給力の向上等による食料安全保障の確立や農業・農村の多面的機能の発揮に資する基本政策の確立を求めています。



注：事業モデルの転換等

事業モデルとは、事業を行う枠組みやシステムをいい、事業モデルの転換等とは、事業を行う枠組みやシステムを見直し、経営資源の再配分等を行うことをいいます。具体的には、例えば様々な担い手に対応する複数の事業モデルへの転換、マーケットインに基づく生産・販売事業モデルへの転換、生産トータルコストの低減に向けた購買事業や配送体制等の見直し、6次化や輸出などへの挑戦や、すべての事業にわたる JA 事業・組織の枠を超えた効率化などをいいます。

「※」を付した用語は、巻末に解説を掲載しています。

2. 具体的な取組方向

(1)「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」へのさらなる挑戦 **重点課題**

- JA グループは、地域農業をリードする「担い手経営体」や地域農業を支える「中核的担い手」、地域・農村を支える「多様な担い手」が相互に連携・補完し合い、地域住民である准組合員が応援団となり、人・農地・地域資源をフル活用して、農地保全も含めて地域農業が維持・発展していく姿を明確化し、その実現をめざします。
- とりわけ将来の農業・農村を担う若年層にとって、納得感ある所得水準の確保を含め、より魅力ある農業・農村の姿をめざします。
- 「販売品取扱高の拡大^{注1}」は、JA が営農・経済事業を通じて農業者の所得増大を実現するうえでの核であり、合理的に測定可能であることから、引き続きJA グループの共通目標とします。

①農業者の所得増大

- JA グループは事業モデルの転換等を果たし、担い手（「担い手経営体」「中核的担い手」「多様な担い手」）の多様なニーズに対応する複数の事業モデル^{注2}・支援策を実践します。
- とりわけ「担い手経営体」について、JA は総合事業の強みを活かした部門横断体制のもと、連合会との機能分担をはかり、総合的な事業対応・提案を通じて高度化する個別の経営ニーズへの対応を強化します。また、「担い手経営体」の事業競争力強化を支援しつつ、機能提供に応じた事業収益の確保をはかることで、ともに持続可能な成長を果たす事業モデルを確立します。
- JA グループは、変化する消費者・実需者ニーズに対応したマーケットイン^{*}に基づく販売・生産拡大や付加価値の増大を支援するとともに、新たな需要開拓に挑みます。また、生産資材価格の引き下げや省力化・低コスト生産技術の確立・普及、物流コストの低減等トータルでの生産コスト低減などにより、農業者の所得増大を実現します。

②農業生産の拡大

- JA グループは、若者の農業・農村への関心の高まりや「田園回帰^{*}」の動きを捉え、次世代対策を通じた親元就農者を含む新規就農者の拡大支援や、JA 農業経営・JA 出資型農業法人による新規就農者等の受け入れ・担い手育成、作業受託・援農派遣等を通じた労働力支援・確保機能の発揮に取り組みます。
- また、農地利用集積・集約化支援、生産部会の活性化や再編、新規部会員の加入促進支援、集落営農組織の経営発展支援、新技術や政策メニューの活用提案などにより「担い手経営体」「中核的担い手」等の生産拡大を支援します。

注1：販売品取扱高の拡大

共通目標として掲げる「販売品取扱高の拡大」は、有利販売による販売単価のアップと生産拡大を反映した「農畜産物等の販売収入」に加えて、政策活用や6次産業化等による利用・加工事業を含めた取扱高の増加分とします。

注2：複数の事業モデル

例えば作目別生産部会における市場出荷や直販・契約取引など複線化した販売事業の展開に加え、担い手経営体個々への総合的な事業提案など、組合員の多様なニーズに対応する多様な事業の仕組みのこと。

(2) 連携による「地域の活性化」への貢献 **重点課題**

- JA グループは、地域農業の振興を核とするとともに、組合員に求められる総合事業やJA ぐらしの活動の展開、地域の関係団体との連携を通じて、地域の活性化に貢献します。
- JA グループは、農村地帯において、特に生活インフラ機能としてのニーズが高い、①厚生・介護、②生活・購買、③信用・共済を中心に、必要に応じて近年発達の著しい革新的な技術も活用・導入し、生活インフラ機能の一翼を担います。
- JA グループは、環境変化や地域ごとに大きく異なる実態をふまえ、JA の支店やJA ファーマーズマーケット^注等の拠点施設を組合員との接点のフロントとして、総合事業やJA ぐらしの活動を展開し、組合員のニーズに応えます。
- JA グループは、今後も、地方公共団体や、他の協同組合、農林漁商工業団体、地域運営組織（RMO）^{*}をはじめ、地域の多様な組織と連携しながら、地域から求められる役割を發揮します。

(3) 自己改革の実践を支える経営基盤強化 **重点課題**

- JA は、自己改革の実践を支える業務執行体制の強化をはかるとともに、持続可能なJA 経営基盤を確立・強化します。
- JA は、環境変化に対応し自己改革の実践を通じて事業モデルの転換等をはかります。具体的には、将来見通しに基づき、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するとともに、販売事業を中心とする経済事業の収益力向上・事業機能強化、すべての事業にわたる効率化等によりその実現をめざします。
- JA 基幹システムのさらなる統一化やクラウドサービス^{*}等新たなIT 技術を活用し、JA グループ全体として、IT コストの抑制・削減をめざします。
- 全国連は、近年の発展著しいデジタルイノベーション^{*}を活用した新規ビジネス創出、JA 業務の効率化・高度化に向けたグループのハブ機能の強化に取り組みます。

注：JA ファーマーズマーケット

全国のJA では、JA ごとに「農産物直売所」または「ファーマーズマーケット」等名称が異なりますが、本決議では、JA が運営・管理等の主体となっている農産物直売所、ファーマーズマーケットを「JA ファーマーズマーケット」という呼称で統一しています。

(4) 組合員の「アクティブ・メンバーシップ」の確立

- JA は、総合事業による経営の強みを活かし、組合員のニーズに合った事業、活動、組合員組織活動等の取り組みを展開することで、組合員のアクティブ・メンバーシップを確立し、JA の組織基盤強化に継続して取り組みます。
- JA は、管内農業の状況や地域実態に応じて、自らの JA における正・准組合員の加入促進についての考え方を明らかにし、正・准組合員の維持・拡大に取り組みます。
- とりわけ准組合員については、自らの JA における位置づけを明らかにし、「地域農業や地域経済の発展を農業者と共に支えるパートナー」として、段階的に JA 事業や活動、運営への参画をすすめます。
- 組合員組織の意思反映をすすめる観点から、青年組織や女性組織メンバー等の理事や総代への就任についての方針を策定し、JA の運営参画をすすめるとともに、青年組織・女性組織の自発的な活動の支援を通じて、組合員組織の活性化をはかります。
- JA 役職員は、組合員と日常的に対話し、組合員とともに自ら考え、改革を行動に移すとともに、日常的な組合員との関わりのなかでホスピタリティ精神をもって組合員に接することができる人材育成に取り組みます。また、組合員の学びの場づくりや次世代組合員のリーダー育成に取り組みます。

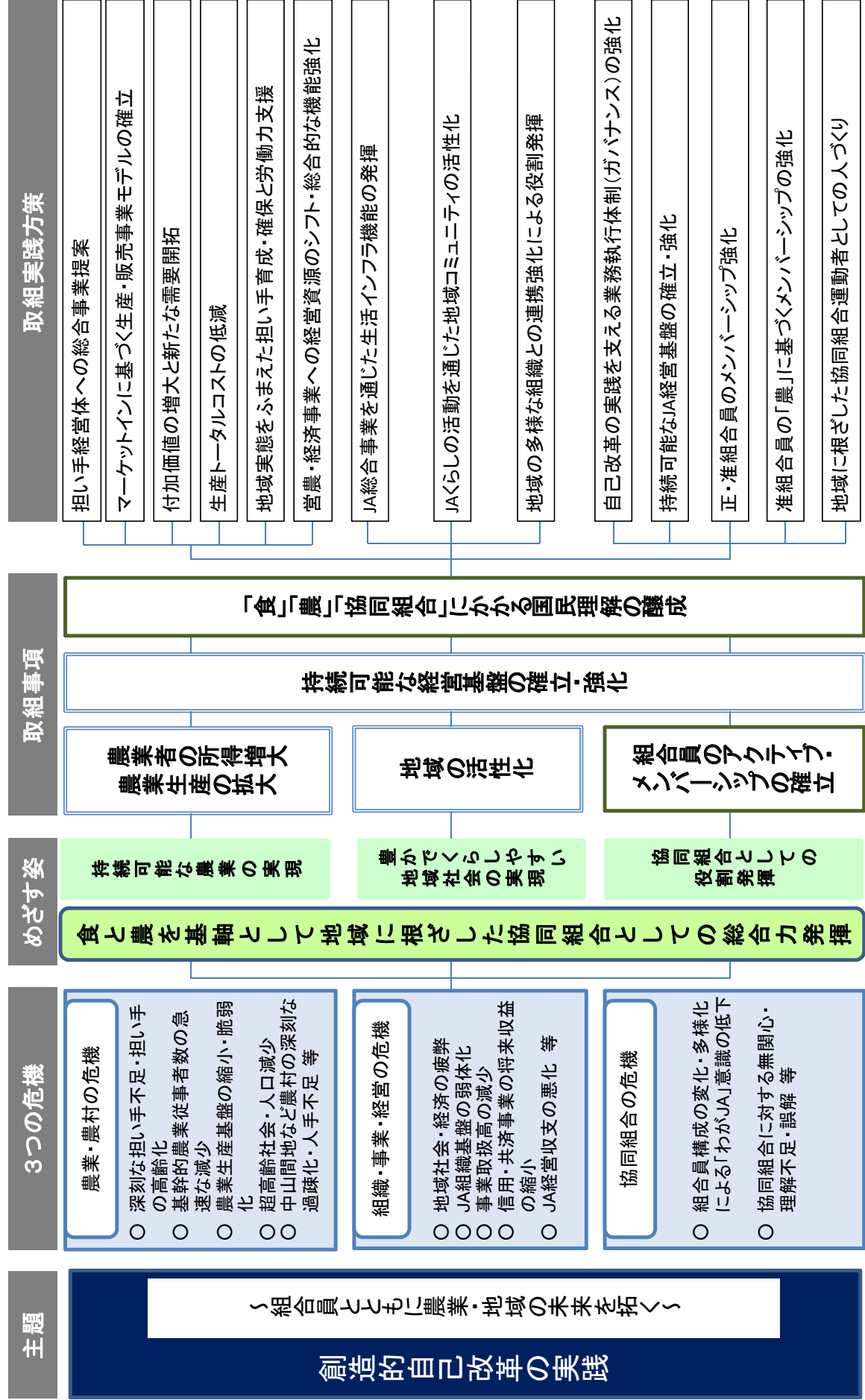
(5) 「食」「農」「協同組合」にかかる国民理解の醸成

- JA グループは、食や農への社会的関心や協同組合に対する国際的な評価の高まり等をふまえ、「食」「農」の価値とそれを支える「協同組合」としての JA の役割について、JA グループの一体感ある情報発信の「実践」により、幅広い国民理解の醸成に取り組みます。
- JA グループは、広報活動を経営戦略・事業計画の重要な柱として位置づけ、広報体制を確立したうえで、「トップ広報」の展開とあわせて、「役職員一人ひとりが広報パーソン」との自覚のもとに広報（情報発信・受信）活動を強化します。
- JA は、支店・JA ファーマーズマーケット、JA が行う様々な行事・イベントを重要な情報受発信の場として活用するなど、他部門・支店・事業所との連携をはかり、訴求対象ごとの関心や特性に応じた広報活動を実施します。とりわけ、もっとも身近な消費者である准組合員に対して地域や地域農業の実情等への理解を深めます。
- JA グループは、「食」に関する各段階での取り組みのアンブレラブランド^注である「みんなのよい食プロジェクト」のもと、消費者・国民に対して、地域農業を支え、社会的な役割を発揮する JA の姿勢を一体感をもって伝えます。それにより、「食」を入り口として、国産・地元産農畜産物の積極的な消費など地域や日本農業を応援する「行動」につながる取り組みを内外の団体等との連携を含めて展開します。
- JA グループは、国連の掲げる「持続可能な開発目標」(SDGs)^{*}や ICA（国際協同組合同盟）^{*}等の国際的な枠組みを活用し、各国協同組合・農業団体等との政策対話をすすめるなど、国際社会において農業や協同組合に関する JA グループの考え方が広範に支持されるよう働きかけを行うとともに、活動の成果を国内において組織内外に情報発信します。

注：アンブレラブランド

個々の製品や取り組みなどを包括し、統一的なブランド戦略を行う場合につけられるブランド名称やその概念のこと。JA グループで行う食に関するイベントや取り組み等を包括する「傘となるブランド」として「みんなのよい食プロジェクト」を使用しています。

【第28回 JA 全国大会決議の全体像】



3. JA グループ共通の取り組み・行動の方向

- 各 JA の個別の施策は、JA・県域ごとに多様で個性ある戦略となることが想定されます。そこで、JA 経営をめぐる情勢変化や JA 事業・活動の実態をふまえて、基本目標の達成に向けた JA グループに共通する「基本的な取り組み・行動の方向」を下記の通り確認します。

【JA の基本的な取り組み・行動の方向】

- JA は、農業者の所得増大や農業生産の拡大につなげるため、農業構造や食生活等の変化をふまえ、営農・経済事業の機能強化をはかる。
このため、組合員との徹底した話し合いを通じて、組合員の経営規模や経営形態等ごとにニーズを把握し、具体的施策を立案・実践する。あわせて、事業機能強化の取り組みについて、組合員の理解と参画のもと、必要な検証・見直しを行う。
- JA は、多様化した組合員のニーズを把握し、組合員の事業利用に反映するとともに、地域農業と協同組合の理解を深める活動を展開する。
このため、組合員組織や支店協同活動の活性化等により、組合員の参加・参画の場をつくり、組合員の意思反映や運営参画をすすめる。
- JA は、組合員の願いを協同活動・事業ならびに組織づくりを通じて実現するため、協同組合運動を実践する人づくりに取り組む。
このため、JA 役職員の意識と行動改革をはかり、役員のリーダーシップのもと、日常の事業・活動を通じて組合員と対話し、組合員とともに協同活動ができる人材育成に計画的に取り組む。
- JA は、自己改革の実践を支える経営基盤を確保するため、不断の経営改革を通じて、安定的に事業利益を確保するとともに、自己資本の充実をはかる。
このため、自らの組織基盤と収支の将来見通し等をふまえ、自らの取組課題を把握し、具体策を検討し、経営計画を策定し、持続可能な組合経営の確立をはかる。
- JA は、経営の健全性および透明性を確保し、事業規制や社会的規律に対応した経営責任を的確に果たすため、不祥事や法令等違反を発生させないコンプライアンス態勢を構築するとともに、内部管理態勢の強化に取り組む。
このため、内部監査機能の強化をはかるとともに、経営管理体制の運用状況を点検し、不備が発見された場合や万一、不祥事や法令等違反が発生した場合は、原因究明を行い、速やかに改善具体策を立案し、実践する。
- JA は、不断の自己改革への取り組みや持続可能な経営のため、必要に応じて中央会・連合会等からの支援、または補完あるいは共同の取り組みを通じて、自らの経営課題の解決や積極的な事業展開をはかる。

Ⅱ．ＪＡグループの取組実践方策

1-1. 「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」へのさらなる挑戦

(1) 担い手経営体への総合事業提案

①担い手経営体の経営課題に対応した総合事業提案の充実

- JA は、総合事業の強みを活かした総合事業提案を充実するため、JA 内の営農・経済担当者および金融担当者とチームを組むなど、事業推進体制を構築します。担い手経営体の経営全体を見渡したうえで、担い手経営体の意向をふまえた優先度の高いニーズに対応する事業提案を行い、担い手経営体にとって頼れるパートナーとしての関係を構築し、担い手経営体の満足度の向上と事業利用の拡大に取り組みます。
- JA は、担い手経営体へ出向く体制を前提に、担い手経営体のニーズを早期に把握し、連合会と連携して、新技術や政策メニュー等の迅速な情報提供に加え、農地集積・集約相談等の相談窓口機能の強化をすすめます。
- JA は連合会との機能分担により、事業体としての担い手経営体の高度な個別ニーズに対応した総合事業提案による事業モデルを確立し、担い手経営体の事業競争力強化を支援します。また、必要な事業収益を確保しつつ、双方の持続可能な成長に向けて、より密接な関係構築に取り組みます。

【総合事業提案の充実に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 「県域担い手サポートセンター」は、JA が展開する総合力を発揮した個別支援・事業提案（生産・販売・購買・資金対応、農業リスク対応、会計・税務、労務管理、事業承継等）の支援を強化するため、総合事業提案メニューを提示するとともに、大規模担い手経営体等を対象として JA との連携のもと同行訪問等を行い、JA と大規模担い手経営体との信頼関係の構築に貢献します。
- 「全国担い手サポートセンター」は、県域向けの総合事業提案メニューを提示し、JA、県域の担い手経営体への提案内容等を収集し共有化することにより、JA・県域段階の「担い手経営体への総合事業提案」を支援します。また、連合会による大規模担い手経営体に対する直接対応・事業提案を行うなど、地域における系統利用率を維持・拡大することにより、営農支援体制の維持・拡充に取り組みます。

(2) マーケットインに基づく生産・販売事業モデルの確立

①JA・連合会による直接販売体制の強化

- JA は、自らの創意工夫と経営判断に基づき、地元・地域内の消費者、小売店、業務・加工業者等の食品業者に対し、適切にリスク管理を行ったうえで直接販売を拡大し、農業者の所得増大と JA 販売手数料の見直しをすすめます。
- 大消費地・地域中核都市の消費者、小売業者、全国展開する外食・中食、食品メーカーなど地元・地域外の販売は連合会との連携をはかります。
- JA・連合会は、インターネット販売などを通じた最終消費者への直接販売目標（数量・金額）を設定して販売拡大をすすめます。

【直接販売体制の強化に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会は、大消費地・地域中核都市の消費者、小売業者、全国展開する外食・中食、食品メーカーに対し、可能な限り中間卸の力を借りることなく、直接販売を拡大します。

②実需者との多様な契約方式による生産・販売拡大

ア. 米穀

- JA は、創意工夫ある取り組みを行う担い手に対して、各段階のコスト削減や消費者への販売等の取り組みを支援するとともに、多様な契約方式による仕入れ・販売をすすめます。
- JA・連合会は、卸売業者を中心とした販売から、実需者との長期安定取引構築のため、買取販売や複数年・播種前・面積契約など多様な契約方式の販売拡大をすすめます。

【生産・販売拡大に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会は、販売チャネル※の拡大に伴い、パール卸会社等の活用により全国の業務用米の取り扱いをすすめます。加えて、冷凍米飯・無菌包装米飯などの加工米飯の販売力強化に引き続き取り組みます。
- 連合会は、研究機関と連携した品種（多収性・機能性・用途別）開発、省力・低コスト資材や技術等を、実需者ニーズの裏付けにもとづき JA・担い手に積極的に提案します。

イ. 園芸

- JA は、実需者ニーズをふまえ、部会員の努力が販売収入等に反映されるような販路別の生産部会など、生産部会の再編・強化をすすめ、販売先・生産条件に対応した複数共計の導入や売買基本契約の締結等をすすめます。
- JA は、取引先との用途別（加工・業務用など）の需要に応じた戦略的な提携等をすすめるとともに、実需者ニーズをふまえながら、出荷体制の見直しや施設の共同利用・統廃合をすすめます。
- JA・連合会は、卸売市場や実需者との取引状況、量販店や最終消費者が求めている

る情報を共有します。全農は、パートナー卸と連携した予約相対取引の拡大や、全農青果センター（株）を利用した直販体制の拡充をすすめます。JA は、全農と連携した取り組みにより契約取引を拡大します。

- JA・連合会は、加工・業務用野菜について、コスト低減や生産体系の確立、契約栽培部会の育成等を通じた産地形成を支援するとともに、多様な契約方式による仕入れ・販売をすすめます。

【生産・販売拡大に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会は、JA と連携し、加工・業務用需要に対し、バリューチェーン※の構築を通じて農業者の所得増大に向けた支援を実践します。また、県域を越えたブロック域内の連携強化や、商談会等における契約取引の拡大、県間・ブロック間連携による産地リレー出荷体制の構築などに取り組みます。
- 連合会は、研究機関と連携した新技術・新品種の研究開発と技術の確立をすすめるとともに、実需に応じた大型ハウスや大規模・機械化露地栽培等の新たな生産手法を JA と連携して担い手経営体に提案します。また、JA 出資型法人等の農業法人への出資をすすめます。

③飼料用米の直接買取と国産耕畜連携ブランドの構築

- JA は、引き続き需要に応じた水田活用米穀の作付を推進します。
- JA・連合会は、飼料用米を活用した畜産物等のブランドを確立するため、地域におけるブランド化に向けた検討や販路開拓等に、実需者と連携して取り組みます。
- JA は、中山間地において、WCS や水田放牧による耕畜連携に取り組みます。管内の畜産農家や連合会等と連携し、畜産給餌による圃場維持をめざします。

【直接買取とブランドの構築に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 全農は、担い手が継続して飼料用米の生産を行えるよう直接買取をすすめるとともに、飼料用米のバラ輸送や集荷施設から港湾サイロへの直送などさらなる物流の最適化・効率化をはかり、JA の取り組みを支援します。

④JA ファーマーズマーケットの生産体制の強化と既存店舗の再編

- JA は、農業者と消費者を結ぶ販売拠点として JA ファーマーズマーケットを位置づけ、消費者ニーズを把握するとともに、出荷者との情報共有を通じて売れる農産物の生産販売提案や品揃えの充実、農産物加工・6 次産業化による付加価値向上等、出荷者の生産拡大・所得増大に取り組みます。
- JA は、開設時期や周辺地域の環境変化等をふまえ、事業収支の改善を要する年間販売高 1 億円未満等の店舗は、販売高の拡大や人件費・業務費の見直し等により運営改善をはかります。さらに、事業継続が困難と見込まれたり、将来的な出荷量の不足が懸念される場合は、店舗再編をすすめます。
- JA は、出荷者の高齢化をふまえ、生産・出荷体制を継続するため、集荷拠点の整備や店舗間転送を構築するとともに、全組合員を対象に新たな出荷者の掘り起こしに取り組みます。

【JA ファーマーズマーケットに関する中央会・連合会等の取り組み】

- 全国連は、JA と連携し、JA ファーマーズマーケットの運営改善および集客力強化や既存店舗の改修、新規開設に資する支援を強化します。

⑤消費者との信頼を築く食の安全確保対策の徹底

- JA は、「JA グループの農畜産物＝安全」のブランドをより強固なものとするため、GAP*の食品安全部分を中心に、残留農薬、異物混入、微生物など食品安全を脅かすリスクへの対策を着実に実践します。
- JA は、持続可能な農業生産を実践し社会的責任を果たすため、生産部会等による GAP 全般（食品安全に加え、環境保全、農作業安全、経営管理、人権保護を含む）の実践を支援します。

【食の安全確保対策に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会・中央会は、直接販売の拡大に際し、実需者等の要請により JA 生産部会等が GAP 第三者認証を取得する際には、適切な支援を行います。

（３）付加価値の増大と新たな需要開拓

①輸出やインバウンド*需要の活用による新たな市場の開拓

- JA・全国連は、輸出先重点対象国・地域での競争優位性を高めるため、JA グループとしてのブランド構築を強化するとともに、全農および全農子会社を中心に一体的な輸出体制を確立します。
- JA・全国連は、2020 年に予定されている東京オリンピックをはじめとする国際的なイベント等に伴い見込まれるインバウンド需要を積極的に獲得するとともに、国産農畜産物の魅力発信と継続取引に取り組みます。また、日本国内から海外展開を行っている国内企業との連携強化等により、「和食」や「日本食」を軸として日本産農畜産物に対する新たな需要を開拓します。
- JA グループは、経済界とも連携し、輸出先国の動植物検疫や衛生基準の緩和、原発事故等を要因とする輸出規制の撤廃、国の輸出担当官の増強などの体制整備を働きかけるとともに、食品加工施設における HACCP*認証の取得や、ハラール（イスラム法において合法な商品や活動の全般）対応施設との協力体制の強化等をすすめます。

【新たな市場の開拓に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会は、輸出先重点対象国・地域や品目特性をふまえ、物流企業などとの連携を通じて、鮮度維持に対応した供給体制や国内外の輸送・保管の共同化などによる効率的な物流体制を構築します。
- 連合会は、日本国内や輸出先重点対象国内での輸出重点品目を活用した料理教室の開催やテストマーケティング、海外の外食産業企業等の買収・出資の展開も含めた販売拠点の拡大をすすめます。
- 全農は、必要に応じて研究機関等関係機関と連携し、輸出重点品目について輸出先のニーズに適した品種（多収性等）の選定や新規開発に協力するとともに、

JA と連携して担い手経営体や生産部会等へ、生産から販売まで一貫したトータルでの提案を通じた輸出専用産地等の育成を支援します。

②実需者との事業連携強化（出資・業務提携）

- JA・連合会は、安定した販売先を確保するため実需者との業務提携や合弁会社の設立・出資等をすすめます。
- JA は、地域との共存が可能な民間企業（食品関係企業等）や農業分野への新規参入法人と総合事業や業務提携・出資等を通じた関係構築をすすめます。

【事業連携強化に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 全国連は、新たな技術やICT・IoT^{アイオーティー}等の活用による生産イノベーション、物流の効率化や加工品の開発による物流・加工イノベーション等に資する企業との業務提携ならびに設立・出資等をすすめます。

③新たな販売チャネルの発掘

- JA・連合会は、テレビショッピングや介護・福祉、医療、観光（インバウンド）、各種メディア業界等、従来取引がなかった、または現在食品販売がない業態との連携に取り組み、新たな国産農畜産物の消費拡大チャネルの開拓をすすめます。

④6次化商品の販売力強化（バリューチェーンの構築）

- JA・連合会は、担い手経営体や経済団体・商工団体等との連携や会社設立等により、数値目標を明確化して、6次産業化の取り組みをすすめます。
- JA・連合会は、6次産業化において商品開発段階から、販売力強化に関する一貫したサポート体制を構築します。

【6次化商品の販売力強化に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会は、バリューチェーン構築・販売力強化を実現するため、農畜産物の一次加工・冷蔵・保管・最終品までの物流・加工等の広域施設への投資や他企業との連携拡大をはかります。
- 連合会は、JA の6次産業化の取り組みを、調理・食品製造の両面からアドバイスができる体制の構築をすすめます。

⑤知的財産^{*}等の活用による付加価値・収益拡大の取り組み

- JA・連合会は、地域の文化・歴史・特性・独自性を活かした地域ブランド確立に向け、地理的表示保護制度（GI）^{*}等、知的財産を創出・所有し、幅広い産業とともに地域経済を活性化します。
- JA・連合会は、地域団体商標や商標登録等をすすめ、特許権や著作権（ロゴ・ネーミング）等を積極的に発信し、食品企業に限らない使用を推進し、ロイヤリティー^{*}による収益向上をはかります。
- JA・連合会は、健康への効果を食品に表示できる新たな機能性表示食品制度^{*}を必要に応じて活用し、付加価値向上等をめざします。

(4) 生産トータルコストの低減

①担い手の期待に応える生産資材価格の実現

- JA は、一括集中購買や事前予約の積上げに取り組み、生産資材の調達価格の低減をはかります。規模拡大や法人化に取り組む担い手経営体のニーズに対応するため、取引条件に応じた弾力的な価格設定等をすすめます。
- JA は、一般農業資材について競合するホームセンター等の商品の価格・品質を定期的調査・把握し、連合会と連携して仕入先との協議等を行い、弾力的な価格の設定に取り組みます。
- JA・連合会は、肥料・農薬の銘柄集約や段ボール等の規格集約、農機の大量発注等、一括集中購買や事前予約の積上げに取り組み、生産資材の調達コストの一層の引下げをはかります。
- JA・連合会は、JA・県域を越えた物流広域化、配送体制の見直しにより、物流コストを低減します。加えて大型規格でのニーズがある担い手経営体については、生産資材の直送等により、コストのさらなる低減を実現します。また、農機のシェアリース・レンタル事業等「共同利用」の普及・推進をはかり、生産コストの低減を支援します。

②生産技術支援による労働生産性等の向上

- JA・連合会は、多収品種への転換提案や園芸施設の高度化等を通じて担い手の労働生産性向上を支援します。
- JA・連合会は、育苗施設の通年利用等、共同利用施設の稼働率向上等によるトータルでの組合員負担コストの低減を実現するため、地域農業振興計画等をふまえ、集出荷施設の統廃合等による最適配置を行うなど、担い手の生産性の向上・農業生産の拡大を支援します。
- JA は、農業者や JA の経営実態に則し、農作業の省力化・機械化や ICT・IoT 等 アグテック AgTech[※]の活用をすすめます。
- JA は、営農・経済事業担当者と信用事業担当者が連携した「経営指導」、営農指導員による「生産指導」により、農業者の所得増大を支援します。

③担い手の多様なニーズに対応した資材店舗づくり

- JA は、担い手の多様なニーズに対応し、土日対応（基礎的な相談対応を含む）や豊富な農業資材を品揃えした、利便性が高く、運営コストの低い資材店舗づくりを、連合会等との共同運営などによりすすめます。

④JA・連合会の物流連携の強化

- JA・連合会は、県域物流の再構築やモーダルシフト[※]を推進し、広域の産地ストックポイント（SP）[※]や消費地 SP の設置・活用による共同配送体制を構築します。また、規格の簡素化やプラパレット[※]等のリースシステムの導入、ワンウェイパレット[※]の活用等によりパレチゼーション[※]化をはかり、流通コスト低減に取り組みます。

(5) 地域実態をふまえた担い手育成・確保と労働力支援

①農業経営継承の取り組み強化による後継者確保

- JA は、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、「相続」や「事業承継」にかかる取り組みをすすめるとともに、親元就農者等を増やすことにより、次世代の組合員との関係を強化します。

【農業経営継承に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会・中央会は、JA が正組合員の経営全体の承継を円滑かつ総合的にサポートすることができるよう、「相続」や「事業承継」にかかる取り組みの支援を行います。

②行政等関係機関と連携した新規就農者対策の強化

- JA は、産地振興計画等をふまえ、生産部会や行政等関係機関と連携して「新規就農者支援パッケージ（募集・研修・就農・定着）」を確立します。また、若者の「田園回帰」の動きも捉え、生産部会による受入の取り組みや JA 出資型農業法人での農業研修により新規就農者の拡大に取り組みます。

【新規就農者対策に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会・中央会は、JA グループ HP の「新規就農支援」情報の掲載を推進するとともに、県域行政等関係機関と一体となり、移住・就農セミナーや学生向け就職セミナーの開催など、JA の行う新規就農者対策を支援します。

③JA 出資型農業法人等による担い手の育成

- JA は、JA 出資型農業法人等の農業経営において、新規就農希望者等の受け入れや雇用による新たな担い手の育成、新規作物導入に際しての試験・研究、作業受託や援農派遣等の労働力確保機能の発揮に取り組みます。

【JA 出資型農業法人等に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会は、JA 出資型農業法人の経営体質の強化等を目的とした経営モニタリング[※]や管理者研修を実施し、事業継続に十分な経営収支を確保できるように支援するとともに、優良経営ノウハウの共有等をはかります。

④担い手への農地利用集積・集約化支援

- JA は、引き続き地域や担い手のニーズに応じた農地利用集積・集約化に取り組み、分散錯圃の解消等により経営の効率化を支援します。

⑤集落営農の組織化・法人化・広域連携の取り組み

- JA は、集落や支店・営農センターを単位とした農地の利用調整や農業機械・施設の導入をすすめ、地域での兼業従事者を含めた労働力を確保・融通することで、農業生産の効率化・労働生産性を高めるとともに、地域の農業者と徹底した対話・合意を通じて、集落営農の組織化・法人化に取り組みます。
- JA・中央会・連合会は、地域実態に応じた集落営農法人の経営安定と集落営農組織間の広域連携・再編等による規模拡大、経営の広域展開を支援します。あわせて JA 全国集落営農ネットワークを通じ、集落営農組織が相互に連携・研鑽する取り組みを支援します。

⑥生産部会の機能強化支援

- JA は、部会員の多様化や若い部会員を中心としたチャレンジ志向の高まりなどをふまえ、マーケットインやブランド化等へ対応するため、生産部会内の小グループの活動導入など、生産部会の再編や複数共計の導入等により、生産部会の機能強化の支援に取り組みます。

⑦多様な担い手の育成による地域農業の振興

- JA は、自給的農家や定年帰農者等の地域の多様な担い手のうち営農意欲の高い組合員を対象として、将来的な JA ファーマーズマーケット等への出荷を見据え、農業塾や栽培技術講座を実施し、自給的農家から販売農家へのステップアップに取り組みます。
- 多様な担い手で行く集落営農について、JA は組織化や法人化の支援等を通じて農地の保全や地域農業の維持を支えます。

⑧多様な農業形態に対応する労働力支援・確保対策

- JA は、生産部会等とも協同し、営農支援組織^{*}の設立等を通じた労働力確保、職業紹介事業等を通じたマッチング支援、農作業受託・請負事業等を通じた農作業の一部代替など様々な手段を用い、担い手の農業経営を支援します。
- JA は、JA 出資型農業法人等を通じた農作業受託をすすめ、労働力が不足する担い手の農業経営を支援します。
- JA は、制度趣旨をふまえた外国人技能実習生の受入れに関する支援を実施するとともに、受入後の労務管理や技能実習の状況について、人材育成と技能実習を通じた円滑な農作業実施の両立がはかれるよう、制度の適正運用をはかります。あわせて、平成 31 年 4 月に創設される特定技能の在留資格制度の活用も検討します。

【労働力支援・確保対策に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会・中央会は、JA と連携して JA 域を越えた労働力支援・確保対策を検討し、JA の産地づくりを広域的に支援します。

⑨農業経営管理支援事業等による担い手の経営発展の支援

- JA は、会計・税務、労務管理等、組合員および生産部会・集落営農等の経営管理を支援し、営農類型や経営規模、経営形態に応じて、品目の多角化や複合経営への誘導、法人化支援等、農業所得の増大に資するコンサルティングを強化します。
- JA・中央会は、組合員および生産部会・集落営農等の事業利用にかかる生産・販売データや税務申告データ等の経営分析診断書の還元や、生産部会内での経営間比較等による相互研鑽を通じて、組合員および生産部会・集落営農等の経営管理の高度化を支援するとともに、産地形成や販売力の強化等に取り組みます。

【農業経営管理支援事業に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会は、組合員の簿記記帳を支援する業務に関して、簡易に入力可能なツールの開発および改良を通じ、JA 担当職員の省力化をすすめます。

(6) 営農・経済事業への経営資源のシフト・総合的な機能強化

①JAにおける営農・経済事業実践体制の強化

- JAは、営農・経済事業の総合的な機能発揮を着実にすすめるため、営農・経済部門の企画・マネジメント力の強化に資する人材等の重点的な配置をはかるとともに、総合事業の強みを発揮し、部門・部署横断的な連携により、担い手の多様なニーズへの対応が可能な営農・経済事業実践体制を構築します。

②キャリア構築等による営農・経済部門職員のレベルアップ

- JAは、営農指導事業機能・体制強化方針などに基づき、計画的に、キャリアアップのための複線型人事制度の導入等、担い手からの営農相談対応や専門性の高い個別事業提案を担う人材育成に取り組みます。
- JA・連合会等は、営農・経済事業に専門的な知識を有するJA職員OBや普及員OB等の人材を積極的に登用するとともに、担い手への対応はもとより、専門的なノウハウをJA・連合会等内で蓄積・共有化することで、営農・経済部門職員の総合的な能力強化をすすめます。

【営農・経済部門職員のレベルアップに向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会は、営農指導体制の強化にあたり、関係機関と連携し、資格認証試験や研修体系を含め、専門的かつ高度な知識・技術の習得に資するプログラムを開発・提供します。

【農業生産拡大に向けた産地振興の強化に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 全農は、専門知識・技能を持ち生産現場で指導を行う中核的技術者、TAC※ならびに生産提案を担う営農指導員や販売担当者を支援することにより、JAの産地振興の取り組みを支援します。
- 連合会・中央会は、県域単位での戦略的な産地振興を実現するため、県域担い手サポートセンターに専門的な知見を有する営農指導員を集約する等、広域的な産地の底上げが可能となる営農指導体制を構築します。
- 連合会は、畜産・酪農について地域実態をふまえ、県域での広域指導体制を構築するとともに、地域の畜産関係団体との連携強化をはかります。
- 中央会は、県域・全国域での営農指導員ネットワークを構築し、産地振興や技術普及等の活動に取り組んだ営農指導員の顕彰や中期経営計画の実践事例の普及を目的としたJA営農指導実践全国大会を引き続き開催します。

1－2. JAグループがめざす持続可能な農業の実現に向けた基本政策の確立

(1) 環境変化をふまえた食料安全保障に資する基本政策の確立

- 今、食料・農業・農村の基盤全体が揺らいでいるなかで、JAグループは、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」に向けた自らの取り組みだけでは実現が困難な課題について、国・地方公共団体に対して必要な食料・農業・農村にかかる基本政策を提案し、国民の理解・支持を得た政策展開を求めています。
- 消費者・国民の期待に基づき、家族農業をはじめ多様な経営が各地域で持続的に展開することなど、わが国の食料安全保障のあり方について提起し、国・都道府県・市町村各段階で消費者・国民とともに活発な議論を行い、認識の共有化へ向けた取り組みをすすめます。
- 政府が予定している次期「食料・農業・農村基本計画」の策定に向け、「食料安全保障の確立」を政策の柱として、将来の食料・農業・農村のめざす姿の実現に資する品目別の経営所得安定対策や担い手育成・労働力確保対策、農地の保全対策、日本型直接支払制度の拡充や鳥獣被害対策など、様々な食料・農業政策と地域政策の確立に向けた取り組みをすすめます。

(2) 水田をはじめとした農地の活用・保全対策

- 安定的な政策のもとで、その多面的機能を保持しつつ自給率・自給力の維持・向上をはかるために、JAグループは、水田フル活用ビジョンをもとに飼料用米をはじめとした非主食用米や麦・大豆等の生産拡大をすすめるとともに、需要に応じた主食用米生産の徹底をはかります。
- また、作付けの団地化・ブロックローテーション、担い手への農地の面的集積など、省力・低コスト生産を推進するとともに、水路・農道等の資源管理を多様な担い手の協同により取り組みをすすめます。
- 農地の減少・耕作放棄地の増加に歯止めをかけるため、地域実態に即した担い手への面的集積をはかる農地中間管理事業などの活用や、担い手がない地域においてJA出資型法人や集落営農による受け皿としての取り組みをすすめます。

(3) 農村・地域政策

①農業・農村の多面的機能発揮

- 農業・農村の多面的機能の維持・発揮には、農業者だけでなく准組合員や地域住民、さらには消費者・国民の理解と支援が必要です。このため、JAグループは、その取り組み努力と価値を広く発信して、農業・農村を応援してくれる消費者・国民を増やす取り組み、さらには農業・農村の「関係人口※」となり地域の様々な取り組みに参画・出資等を行うような「国民のふるさとづくり」運動を提起していきます。

②中山間地域の農業・農村振興にかかる取り組み

- JAは、行政と連携し、中山間地等直接支払の普及と取り組み支援、鳥獣被害防止対策、農地保全対策、基盤整備対策等を含め、農業振興策と地域振興策を車の両輪ですすめていきます。

- JA は、農業振興・地域振興の核となる 6 次産業化、地域ブランド商品の開発や地理的表示（GI）の活用、農業遺産・食と農の景勝地の認定等をきっかけとした地域の付加価値づくり、都市農村交流・農泊等の推進について地方公共団体、他の協同組合、地元の関連企業、農林漁商工業団体等との連携をすすめ、農業振興だけでなく、地域コミュニティが維持・発展するための取り組みを支援します。
- JA は、中山間地域での高齢化や担い手不足等の課題に対し、集落営農の組織化・法人化、複数集落間での広域ネットワーク化や JA 出資型法人による営農支援等、中山間地の農業生産や集落活動を支える仕組みづくりをすすめます。

③都市農業の農業振興にかかる取り組み

- JA グループは、平成 27 年 4 月に施行された「都市農業振興基本法」や平成 30 年 9 月に施行された「都市農地の貸借の円滑化に関する法律」などとそれに基づく一連の制度改正を活用し、都市農業者と地域住民の懸け橋としての役割を積極的に果たし、都市農業の振興・理解促進に取り組みます。
- JA は、JA ファーマーズマーケットの運営、学校給食への地場農畜産物の提供、農作業受託、新規就農支援等により、地元へ新鮮で安全な農畜産物を提供します。加えて、体験型農園・学童農園等の開設・運営支援や防災協定の仲介等を通じて、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。
- JA は、農業者の意向を把握の上で、2022 年問題^{*}に向けた特定生産緑地の指定促進や生産緑地制度の運用改善、地方圏における導入促進など、自治体との協議を通じて都市農業関連制度を誰もが活用できる環境の整備をすすめます。
- JA は、農業委員会とも連携の上で、相続相談等を通じて、生産緑地制度や相続税納税猶予制度など各種税制度の周知・活用提案と営農継続への支援を徹底することで、農地を農地として活用する選択の幅を広げます。

2. 連携による「地域の活性化」への貢献

(1) JA 総合事業を通じた生活インフラ機能の発揮

①多様な拠点を活かした生活インフラ機能の発揮

- JA グループは、全国の支店、JA ファーマーズマーケット、医療・高齢者介護施設等を拠点として、総合事業を通じたサービス提供により、地域における生活インフラ機能の一翼を担います。
- 農村地帯において、特に生活インフラ機能としてのニーズが高い、①厚生・介護、②生活・購買、③信用・共済を中心に取り組みをすすめて、地方公共団体や他の協同組合、地域の関連企業、地域運営組織（RMO）など、地域に根ざした多様な組織との連携を強化します。
- JA は、地域のニーズ、実情にあわせ、健康寿命の延伸など、地域住民・組合員の生活を支えるための健康増進活動、受診機会の確保等に取り組みます。

【生活インフラを支える主な JA 事業の取り組み】

厚生・介護 ○ 組合員・地域住民の健康寿命の延伸に重点を置いた健康増進活動の展開 ○ 地域に求められる機能・役割に応じた組合員・地域住民の医療機関受診機会の確保 ○ 地域のニーズをふまえた施設・在宅介護サービスの展開
生活・購買 ○ 購買店舗・JA ファーマーズマーケット・ガソリンスタンド・葬祭等のライフライン店舗の運営 ○ コンビニ等、低コスト運営・物流基盤等を持つ企業等と連携をはかった購買店舗づくり ○ 幅広い商品を取り扱うネット宅配等の無店舗型事業の加速化 ○ 行政等と連携のうえ、移動購買車による移動販売や生活・購買店舗への買物送迎等による買い物弱者対策の検討・実施
信用 ○ 農業・地域金融機関として金融仲介機能を発揮し、農業融資・JA バンクローン等を提供 ○ ライフイベントや人生設計に応じて必要な商品・サービスを提案し、資産形成・運用等を支援 ○ 組合員に選ばれるとともに、効率的な事業運営を実現する組合員・利用者接点の再構築
共済 ○ 生活全般にわたるリスクを幅広く保障するため、ニーズに応じた「ひと・いえ・くるまの総合保障」を提供 ○ 病気や事故等の未然防止をはかるため、交通事故未然防止活動、健康管理・増進活動、防災・防火対策活動を展開 ○ 万一後の生活を支援するため、介護・福祉活動、災害救援活動、交通事故被害者支援活動を展開

【生活インフラ機能の発揮に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会・中央会は、JA 単独では生活インフラ機能の発揮が困難である地域において、地域に根ざした多様な組織との連携を通じて、ライフライン店舗や移動購買車等の導入を支援します。また、今後加速的な開発が予想される技術革新の動向を注視し、必要に応じて、総合事業によるサービス提供に活用します。
- 大規模自然災害等発生時には、JA グループをあげた総合事業の強みを活かし、被災地のニーズをふまえて必要な支援を展開します。

②介護保険事業を通じたセーフティネット機能の発揮

- JA は、組合員や地域からのニーズの高い介護保険事業の展開にあたっては、利用者のニーズに沿ったより質の高いサービス提供に取り組みます。
- JA は、地域密着型事業（小規模多機能型居宅介護、定期巡回・随時対応型訪問介護看護等）および複数拠点の積極的な展開と健全な事業運営体制の強化をはかり、「日常生活圏域内ナンバー 1 事業所」の確立をめざします。
- また、JA ファーマーズマーケット等の他事業や地域の多様な組織と連携し、元気な高齢者から医療・介護が必要な高齢者まで住み慣れた地域で安心して生活することができる「JA 版地域包括ケア」の確立に取り組みます。

【介護保険事業に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会は、医学的管理を必要とする施設・在宅介護サービスを提供するなど、JA の取り組みを補完・支援します。

(2) JA ぐらしの活動を通じた地域コミュニティの活性化

①人生 100 年時代を支える「JA 健康寿命 100 歳プロジェクト」の推進

- JA は、「JA 健康寿命 100 歳プロジェクト」として、助けあい組織や行政などの関係機関と連携して、元気な高齢者の介護予防による健康づくりや、買い物等の生活支援などにより、高齢者が元気で生きがいをもち、安心して暮らせる地域づくりに取り組みます。
- 高齢者になっても、生活機能の向上や地域社会活動への参加を通じ、より生きがいのある生活につなげることで、高齢化が加速する地域社会の活性化に貢献することをめざし、「JA 介護予防運動」の積極的な実践に取り組みます。
- JA は、認知症施策に対し、安心して暮らせる農村・地域社会の維持に機能・役割を発揮する観点から、JA 職員の認知症サポーター養成に引き続き取り組みます。
- 地域の労働力や地域活動の担い手が不足していることに対応して、元気な高齢者を対象として「食」と「農」をテーマとする JA ぐらしの活動への参加促進に取り組みます。

②「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

ア. 食農教育

- JA は、地場産を中心とする国内農畜産物の消費拡大や組合員・地域住民の健全な食生活の実現に向けて、青年組織・女性組織をはじめ、行政・教育委員会・地元企業・飲食店等と連携し、幅広い世代を対象として食農教育の取り組みを強化します。
- JA は、青年組織・女性組織をはじめ、地域の多様な組織と連携して、地域における農業・農村を発祥とする伝統行事や伝統食・料理といった、農業・農村の宝を次世代につなげる取り組みをすすめます。

イ. 都市農村交流

- JA グループは、都市農村交流に積極的に取り組み、農業・農村の「関係人口」の拡大、農業者の所得増大にもつなげます。

- JA は、「食」「農」をテーマとした多様な交流（都市農村・JA 間、訪日外国人等）に取り組むとともに、空き家等の遊休資産を観光資源として活用することにより農家民泊や観光農園等の展開をすすめます。
- JA は、青年組織・女性組織・生産部会、地方公共団体、地域の観光・商工部門（観光協会、宿泊施設、飲食店等）と連携して、JA ファーマーズマーケットを拠点とする都市農村交流に取り組めます。
- JA は、「ふるさと納税」への協力等により、都市住民が都市にしながら農業・農村の「関係人口」となって応援することのできる仕組みづくりをすすめます。

ウ. 地域交流拠点としての JA ファーマーズマーケット

- JA は、「食と農、地域と JA を結ぶ」取り組みの実践にあたって、組合員・地域住民との接点である JA ファーマーズマーケットを地域の交流拠点と位置づけ、地域実態に応じて、以下の取り組みをすすめます。
 - ・ JA ファーマーズマーケットを会場とする JA 暮らしの活動（JA まつり、農業まつり、食農教育、料理教室、子育て支援等）の実施
 - ・ 体験型農園、農家レストラン等の食と農の関連施設の併設
 - ・ 地域住民の交流スペースの設置
- JA は、団塊の世代のアクティブシニアや地方移住者を対象として、栽培技術を学ぶことのできる農業塾を設置し、将来的な JA ファーマーズマーケットへの出荷を促します。

エ. 地域コミュニティをささえる青年組織・女性組織

- JA は、高齢社会をむかえた地域において、女性組織メンバーと JA 健康寿命 100 歳プロジェクトとの連携をすすめ、生きがいづくりや拠点の整備を支援します。また、女性組織が取り組む和食や伝統食の継承・普及を支援します。
- JA は、青年組織・女性組織と他の団体との連携を通じて、都市農村交流や食農教育、地域の子どもたちの居場所づくりに取り組めます。

(3) 地域の多様な組織との連携強化による役割発揮

- JA グループは、政府が平成 27～31 年度にすすめる「地方創生※」（まち・ひと・しごと創生）に積極的に参画しており、これまでも地方公共団体等との連携をすすめてきましたが、今後とも、地域に根ざした多様な組織との一層の連携強化により「地方創生」の実現に取り組めます。

①地方公共団体との連携強化

- JA グループは、地域の課題への対応について市町村・都道府県との連携を強化し、それぞれの地域での役割発揮について、市町村・都道府県との連携協定の締結に取り組めます。

テーマ例

：総合的な地域振興、防災・災害時協力、高齢者見守り等

②協同組合間の連携強化

- JA グループは、「持続可能な農業」や「豊かでくらしやすい地域社会」「協同組合の役割発揮」の実現に向けて、各種協同組合と分野を越えて連携し、多様な人々のニーズに応える事業・活動の企画・実践に取り組みます。
- JA グループは、平成 30 年 4 月に設立された「持続可能な地域のよいくらし・仕事づくり」をめざす一般社団法人日本協同組合連携機構（JCA）に積極的に参加し、地域・県域・全国域において、協同組合が地域で果たす役割や可能性を広げていくために、各種協同組合間で交流・協議をすすめ、事業・活動の連携に取り組みます。

取り組み例

- ：協同組合や食農に関する教育の拡大・情報発信、環境保全活動、農林漁業振興、高齢者等の生活支援、地域の居場所づくり、子ども食堂、フードバンク、再生可能エネルギー等
- 都道府県段階においては、各種協同組合の都道府県段階組織等で構成される連携組織（連絡協議会、提携推進協議会等）等にも積極的に参画し、都道府県内の協同組合間連携に取り組みます。

③農林漁商工業団体との連携強化

- JA グループは、農業と並んで地域に根ざした産業である林業、漁業、商工業の各団体との連携強化に取り組みます。

取り組み例

- ：6次産業化販路開拓・製品開発、産業・観光振興、地域コミュニティの維持発展等

【農林漁商工団体との連携強化に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 全中は、全国段階において締結した「農林漁業と商工業の連携を通じた地方創生の推進に関する協定」に基づき、JA・連合会・中央会における関係団体との連携強化を支援します。

④地域の多様な組織との連携強化

- JA は、地域実態に応じて、地方公共団体と連携して、主に小学校区を単位として地域住民の多くが参加して地域の課題解決に取り組む地域運営組織（RMO）や教育・研究機関等と連携し、総合事業や支店ふれあい活動を通じた課題解決に取り組みます。
- JA は、近年急速に増加している障害者の農林漁業への就労を後押しすべく、地域実態に応じて、社会福祉法人等と連携し、障害者や生活困窮者を対象とする農福連携に取り組みます。
- JA は、青年組織・女性組織と連携し、ひとり親家庭を中心とする子どもの食事難や孤食に対し、各地域において NPO 法人等が運営する「子ども食堂」や「フードバンク」等の運営実態を確認したうえで、協力・連携し、地産地消の推進やフードロス削減、地域の将来を担う子どもたちの健全な育成に取り組みます。

⑤循環型社会に向けた取り組み

- JAグループは、引き続き地域の実情をふまえつつ、地方行政や地域住民と連携し、地域の健全な発展と調和のとれた再生可能エネルギーの利活用に取り組みます。また、平成23年3月の東日本大震災に伴う原発事故の教訓もふまえ、組合員・役職員による環境問題への取り組みをすすめ、循環型社会の確立に貢献します。

取り組み例

：小水力発電、太陽光パネルの設置等

3. 自己改革の実践を支える経営基盤強化

(1) 自己改革の実践を支える業務執行体制（ガバナンス）の強化

- JAは、環境変化をふ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、地域農業の担い手や実践的な能力を有する者など、改正農協法の理事構成要件を確実に満たすことに留意し、それぞれの地域実態や事業戦略をふまえた理事選出方法の検討・見直しを行います。また、組合員組織の活性化による多様な組合員の意思反映の強化に取り組みます。

(2) 持続可能な JA 経営基盤の確立・強化

①将来見通しをふまえた JA 経営基盤の確立・強化

- JAは、将来にわたって持続可能な経営基盤を確立・強化するため、地域農業の実態や自らの経営環境をふまえ、収支シミュレーション等にもとづき、「目標利益（事業利益）」を設定し、事業・経営上の課題を洗い出すとともに、自らの経営基盤の強化に向けた施策を検討し、中期計画等に反映し実践します。
- 自己改革の実践を通じて事業モデルの転換等をはかり、販売事業を中心とした事業伸長をはかるとともに、すべての事業にわたる効率化や生産性向上に取り組みます。効率化にあたっては、事業機能の強化や組合員・利用者との接点を確保するとともに、これまでの事業・組織の枠を超えて見直しを行い、ICTの活用等による業務・事務効率化、要員の重点的な再配置や支店統廃合を含む拠点の再配置などを検討します。
- とりわけ金融店舗は、機能別店舗への再編なども見据え、合理化が必要な金融店舗・ATMの統廃合、効率的な推進体制の構築に取り組み、将来を見据えた最適な店舗体制を構築します。また、総合経営をふまえた内部管理態勢の高度化に取り組みます。
- 事業モデルの転換等を検討するなかで JA域を越えて機能発揮を実現する場合や総合経営の前提となる収支確保、内部管理態勢の構築が困難な場合などには、施設利用のJA間連携や連合会との共同運営、合併構想の実現などの体制整備を検討します。
- 合併の検討にあたっては、経営体質の抜本的な改善（経営資源の再配分、コスト削減、連合会との機能分担の見直し等）を行い、合併後も持続可能な経営基盤を確保できるようにします。

【JA 経営基盤の確立・強化に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会は、JAの中期計画等の策定・実践にあたって各種ツールの提供、人材育成、JA個別支援など、必要な支援を行います。
- 中央会は、これまでの中央会監査のノウハウをふまえ、経営相談機能や監査機能を通じて、JAの内部管理態勢の高度化の取り組みを支援します。

- 会計監査人監査への移行にあたっての負担構造の変化に対応するため、全国域は、従来の全中への全国連の負担分について引き続き全国連から一社全中への会費として負担することとし、一社全中を経由して県中に配分する方法を措置します。県域は、被監査組合の監査費用を加味したうえでの JA と連合会の負担割合となるよう JA と連合会の負担割合を見直します。

②経済事業の収益力向上

- JA は、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、「担い手経営体」「中核的な担い手」など多様な組合員に対応した事業モデルを確立します。また、購買事業や利用事業の運営効率化、JA 間や連合会との事業連携の強化、物流の合理化等をすすめ、共通管理費配賦後の経済事業利益（農業関連・生活その他）に目標値（赤字幅の圧縮、黒字幅の拡大など）を設定し、その実現をめざします。
- JA は、担い手経営体の大規模化や正組合員数の減少など農業生産構造や消費者・実需者ニーズの変化をふまえ、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すすめます。また、組合員の安定した施設利用のため、修繕等も織り込んだ設備投資計画を策定し、利用状況をふまえて利用料も含めた収支計画の見直しなどを行います。
- JA は、直接販売等事業モデルの転換等に伴うリスク管理を適切に行うとともに、営農・経済事業への事業展開にともなう将来的な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など財政措置の検討を行います。

【経済事業の収益力向上に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会は、JA 中期計画等に織り込まれた戦略（経済事業に関すること）の実践に向け、連携により各々の経営資源を有効活用して支援することで、その実現可能性を高めていきます。
- 中央会・連合会は、都道府県域における最適な取り組み体制を構築し、各 JA の実践支援に取り組みます。
- 全農は、JA の経済事業の収益力向上と事業機能の強化に向けた取り組みをより効果的に支援するとともに、JA グループ経済事業における経営資源の最大化をはかるため、必要に応じて事業運営方式の見直しを検討します。
- 全農は、JA との一体的事業運営や広域事業の一層の展開を確実に支援し、あわせてグループ子会社の再編等を通じ、組合員・消費者への機能発揮を最大化することで、農業者の所得増大や農業生産の拡大に貢献します。
- 信連・農林中金は、JA 営農・経済事業に対してメインバンク機能^注を発揮（事業の見える化・事業分析）し、成長・効率化戦略を支援します。

注：メインバンク機能

事業内容を理解し、課題を分析・整理し、ソリューション[※]を提供する機能（＝金融仲介機能）。今般、金融機関に対して、企業の成長支援に対する機能（金融仲介機能）発揮が求められるなか、信連・農林中金は同じ機能を発揮して JA の営農・経済事業に対する成長・効率化支援を行うもの。

【次期情報システム基本構想に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 情報システム基本構想（2019～21 年度）にしたがい、JA 基幹システムのさらなる統一化をすすめるとともにクラウドサービス等新たな IT 技術を活用した安価で安全な共同運営体制の構築等をすすめ、都道府県情報センターを含めた情報システム運営体制にかかる役割・機能分担の見直しをすすめることを通じて、JA グループ全体として、IT コストの抑制・削減をめざします。
- また、サイバー攻撃の脅威が増すなか、JA が攻撃を受ければ、そこを起点に系統全体に実害を伴った被害が及ぶ恐れがあるため、サイバーセキュリティへの取り組みを強化することで、サイバー攻撃に起因する大量情報漏洩や不正取引等のリスクの低減をはかります。

【デジタルイノベーションの利活用に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 全国連は、近年の発展著しいデジタルイノベーションを活用した、新規ビジネス創出、JA 業務の効率化・高度化に向けたグループのハブ機能の強化に取り組めます。
- オープンな共同プラットフォーム※を通じて、農業、食や生活、金融、地方創生にかかるデジタル技術の融合を掲げ、さまざまな可能性を追求し、企業や学生らのアイデアや技術を活用することで、広く農業者・組合員・地域住民の利便性向上をめざします。

4. 組合員の「アクティブ・メンバーシップ」の確立

(1) 正・准組合員のメンバーシップ強化

①JAの総合施策を通じた組合員のメンバーシップ強化

- JAは、すべての正・准組合員に、地域農業・協同組合・JAの理解促進をはかり、総合事業のメリットを実感できるよう、JA事業の「複合利用」の促進に取り組みます。また、組合員の類型や特性ごとにニーズを把握したうえで、JAくらしの活動の「複数・2段階参加」の促進に取り組みます。
- JAは、組合員の類型や特性ごとの実態・ニーズにあわせて、受け皿となる組合員組織（集落単位の基礎組織、支店ふれあい委員会（支店運営委員会）、年金友の会・共済友の会等の事業利用者組織等）を整備・活性化し、多数の組合員が集まることのできる「場」をつくり、組合員の「意思反映」と「運営参画」をすすめます。

【JAくらしの活動の複数・2段階参加＝「不特定多数型活動」＋「特定少数型活動」】

- 「不特定多数型活動」：不特定多数の参加を可能とする単発・イベント型の活動
（例：JAまつり、農業まつり、支店まつり、農業体験イベントなど）
- 「特定少数型活動」：特定の者を参加対象とする複数回開催型の活動
（例：市民農園・体験型農園、園芸塾、料理教室、JA支店ふれあい旅行など）
（例：協同組合大学（営農・くらし・協同組合の学びの場づくり））

【組合員のメンバーシップ強化に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会は、「JA組織基盤強化推進マニュアル」「JA組織基盤強化（組合員のメンバーシップ強化）に向けた施策事例集（100選）」「組合員のメンバーシップに関するアンケート」等のツール提供を通じ、JAの組織基盤強化の取り組みを支援します。
- 中央会は、JAにおける多様な組合員組織とその活動、組合員組織を通じた意思反映と運営参画の仕組みづくりを支援します。

②青年組織・女性組織のメンバーシップ強化と活性化

ア. 青年組織

- JA・中央会は、地域農業振興とJAを担う次世代のリーダーを育成するため、青年組織と連携し、すべてのJAおよび県域で青年組織を設置します。また、男女を問わず、若手農業者の積極的な加入促進をはかります。
- JAは、農協法の配慮規定や、組合員組織の意思反映をすすめる観点から、JAの実態に応じて、青年組織から理事登用への配慮についての方針を明らかにするとともに、非常勤理事枠にかかる定款変更認可の緩和の活用など、必要な環境整備を行います。
- JA・中央会は、すべての青年組織でポリシーブック※の作成と活用がすすむよう支援するとともに、事業計画の策定にあたり、ポリシーブックを活用した青年組織との対話をすすめます。

イ. 女性組織

- JA は、第4次男女共同参画基本計画をふまえ、女性運営参画目標を、理事等15%以上、総代15%以上、正組合員30%以上とし、その達成に向けて取り組みます。
- JA・中央会は、女性組織と連携し、すべてのJAで次代のリーダー育成のため、フレッシュミズ組織を設置します。また、JAや中央会は、女性組織のさらなる活性化に資するよう、目的別組織^注の設置を促進します。

③高齢・自給的農家の「生きがいくくり」「社会的な活躍の場づくり」

- JA は、正組合員である高齢・自給的農家の地域における「生きがいくくり」「社会的な活躍の場づくり」に取り組みます。
- 高齢組合員を講師として、親子参加型の農業体験イベントや食農教育講座等の開催など、「食」と「農」を紐帯とした地域における三世代間交流を推進します。

④「組合員の拠り所」機能の強化

- JA は、組合員のメンバーシップ強化に向けて、「組合員の拠り所」機能の強化に取り組みます。
 - ・ 「食」と「農」に関する組合員参加型のJAらしい拠点づくり
 - ・ 総合事業を活用した機能の複合化による拠点づくりや地域の多様な組織との連携による「小さな拠点^{*}」づくり
 - ・ 組合員組織と連携した遊休施設の「拠り所」としての活用

(2) 准組合員の「農」に基づくメンバーシップの強化

①JAの事業・活動を通じた「地域農業振興の応援団」拡大の取り組み

- JAグループは、准組合員を「地域農業や地域経済の発展を農業者と共に支えるパートナー」と位置づけ、正組合員の営農を支える者としての面を「地域農業振興の応援団」と定義し、「食べて応援」「作って応援」に取り組みます。
- JA は、准組合員のメンバーシップ強化について、「食べて応援」「作って応援」に取り組むことで、正組合員の「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」を後押しします。

【「地域農業振興の応援団」拡大に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 連合会・中央会は、JAにおける「地域農業振興の応援団」拡大の取り組みを支援するとともに、自らも多様な手段により、准組合員を「地域農業振興の応援団」とする取り組みをすすめます。

注: 目的別組織

健康管理活動や食農教育など目的を明確にして活動する組織のことをいいます。

②准組合員の「意思反映」「運営参画」の強化

- JA は、准組合員の意思反映・運営参画の着実な実践をはかるため、准組合員の意思反映・運営参画の機会や仕組みの構築にかかる方針（准組合員運営参画方針）を策定し、准組合員の意思反映・運営参画のステップアップモデルの具体化、実践に取り組みます。

③総合ポイント制度を活用した「食べて応援」の拡大

- 組合員・地域住民に JA ファーマーズマーケットの利用や「食」と「農」に関する JA 暮らしの活動などの「食べて応援」の機会を効果的に拡大するため、総合ポイント制度の未導入 JA は制度の導入を検討し、既導入 JA は、JA ファーマーズマーケットを起点とする制度運営に取り組みます。

【「食べて応援」の拡大に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会は、JA における総合ポイント制度の導入や JA ファーマーズマーケットを基点とする制度運営を支援するとともに、組合員・地域住民にとって利便性の高い、複数 JA 間における総合ポイント制度の導入に取り組みます。

（３）地域に根ざした協同組合運動者としての人づくり

①協同組合理念に根ざしたホスピタリティ精神ある人材の育成

- JA は、役員が自ら地域や業界トップとの交流など、率先して情報収集や自己啓発に取り組むとともに、JA の経営理念・経営戦略を実現する JA 職員の人材育成に取り組みます。

ア．組合員のメンバーシップ強化に向けた JA 職員研修の強化

- JA は、自らの課題に応じ創意工夫ある事業や協同活動の展開、組織づくり、組合員の学習活動のサポートをすすめるために必要となる、職員の基本能力向上に資する研修・実践教育に取り組みます。

- ・ 農業・農協への理解
- ・ 組合員とのコミュニケーション力
- ・ 組織・学習活動のプランニング力
- ・ 話し合いの活性化のためのファシリテーション力

イ．JA 職員の人事労務・マネジメント力の向上

- JA は、適正な労働時間管理、優秀な人材の採用と離職防止、非正規職員の戦力化、子育て・介護の環境整備、定年延長を視野にいたった多様な人事政策の検討など、働き方改革もふまえた人事労務体制の整備・強化や JA らしい活力ある職場づくりに取り組みます。
- 職場の仕事と人のマネジメント力を強化するため、目標管理制度の適切な運用とあわせて全職員を対象とした JAMP (JA 階層別マネジメント研修) に取り組みます。また、組合員に対する総合相談能力の向上をはかるため、体系的な教育研修、人事ローテーション、キャリアアップをはかる人事制度を整備します。
- JA は、女性・高齢者・障害者など、地域の多様な人材が働きやすい環境をめざします。とりわけ厚生労働大臣認定「えるぼし※」の取得など、女性活躍の推進に取り組みます。

【ホスピタリティ精神ある人材の育成に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会は、基本教育と専門教育に関する必要な連携または一体的な JA 支援体制を整備し、役職員研修プログラムの提供や職場づくり（CS・ES など）に関連する諸施策の展開をはかることで、JA の取り組みを支援します。
- 中央会・家の光協会・日本農業新聞は、新たな JA 職員育成プログラムを開発し、段階的な普及をはかるなど JA の取り組みを支援します。
- 中央会は、JA の個別相談や JAMP 普及・定着化に向けた集合研修や出前研修等を通じて JA の取り組みを支援します。

②組合員の学びの場づくりと次世代組合員のリーダー育成

- JA は、組合員の営農とくらしの向上、メンバーシップ強化、JA 事業や協同組合への理解を深めるため、組合員のニーズをふまえた学習活動（組合員の学びの場づくり）に取り組みます。また、組合員の学びの場を起点として、事業の複合利用や複数活動などへの参加・参画につなげていく仕組みづくりに取り組みます。
- JA は、次世代組合員リーダー育成のため、青年組織・女性組織のリーダー、生産部会や地域リーダー等を対象に、協同組合としての JA 経営を体系的に学ぶとともに、地域の仲間づくりを後押しするリーダー育成研修（組合員大学等）に取り組みます。

【次世代組合員のリーダー育成に向けた中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会・家の光協会・日本農業新聞は、先進事例に関する情報提供、プログラムの例示、参考教材の作製・提供、講師派遣、プランニング力向上に向けた職員研修を通じて、JA の取り組みを支援します。

5. 「食」「農」「協同組合」にかかる国民理解の醸成

(1) JA グループ広報活動の重層的な展開と活動のステップアップ

- JA グループは、数値化可能な指標の設定などにより自らの取り組みを「見える化」したうえで、組織基盤である組合員（正組合員、准組合員）をはじめ、多様な訴求対象ごとの関心や特性に応じて、地元メディアを重点対象としたパブリシティ[※]やWEB、SNS[※]、JA グループアプリの活用などにより情報発信（訴求内容・手段）を強化します。
- 特に、パブリシティについて、JA は、地域のオピニオンリーダー[※]の活用やメディアとの関係構築等に取り組み、情報発信力を高めます。

訴求対象(誰に)		訴求対象の特性	訴求内容・手段等(どうやって)
正組合員	担い手経営体	JA の組織基盤	対象の特性・関心等に応じた 情報発信
	中核的担い手		
	多様な担い手（販売あり）		
	多様な担い手（販売なし）		
准組合員			
消費者・国民		世論が政策を左右	
オピニオンリーダー		世論に大きな影響	
メディア			

- JA は、組織基盤である組合員の「声」に基づく運営を徹底するため、支店を広報活動の重要な拠点として、組織に影響力のある地域リーダーや先進農家、総代などの発言や取り組みに着目した組織内広報活動を強化します。また、直接的な情報受発信の場として、集落座談会・総代会をはじめとする JA の様々な行事・イベントを活用した広報活動を展開します。
- JA グループは、「役職員一人ひとりが広報パーソン」として、一体感を持った情報発信を行うため、JA は、職場内報や、「日本農業新聞」「家の光」などの専門紙誌の皆読、教育文化活動を活用して学習する職場づくりをすすめるなど、職場内広報を強化します。
- JA グループは、広報活動の効果測定を行い、より効果的な取り組みに重点化するとともに、「できること」を着実に実践し、その検証をふまえ広報活動のステップアップに取り組みます。

【想定される取り組み例】	広報戦略の策定	広報部署の明確化	広報誌・ホームページの充実化	プレスリリース、トップ広報等パブリシティの強化	支店・直売所等拠点からの情報受発信の強化	SNS 等を活用した情報の双方向伝達
			広報の段階的な高度化			
・現時点で何ができているか ・情報発信を強化するために次に取り組むべき事項は何か ・そのために克服すべき課題は何か						

【JA グループの広報活動に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会等は、県段階組織は JA 段階、全国段階組織は JA・県段階の情報発信強化を支援するため、広報活動にかかるノウハウやツールの提供、人材育成等に取り組みます。
- 中央会・連合会等は、組織内広報を強化するため、県・全国の各段階において広報部門が他部門と連携し、階層別や事業部門別等の教育研修の場を活用し、JA グループ内の認識の共有をはかります。
- 中央会・連合会等は、記者会見の定例化によるトップ広報の展開、様々なイベントやメディアとの連携企画を通じた情報発信、オピニオンリーダーとの連携、メディアとの良好なネットワーク構築等パブリシティを強化します。県段階では地元メディア、全国段階では全国メディアを重点対象に位置づけ「食」「農」「協同組合」にかかる理解醸成のための情報発信に取り組みます。その際、複数のメディアの組合せや Web、SNS、アプリ等を積極的に活用します。
- 全中は、JA の情報発信のステップアップのため、優れた広報活動の発展プロセスに着目した優良事例の横展開等に取り組みます。
- 全国連は、JA グループ統一広報の展開に加えて、パブリシティやイベント・PR 等協同の取り組み等連携を深め、一体的な広報推進を行うとともに、訴求力の高い JA・県段階の取り組みを、積極的に全国メディアを通じて発信します。

(2) 「食」「農」「協同組合」の国民理解醸成に向けた取り組み

① 「食」「農」の国民理解醸成に向けた取り組み

- JA グループは、各段階における「食」に関する取り組みをアンブレラブランドである「みんなのよい食プロジェクト」の活動と位置づけます。例えば、JA の食農教育や料理教室などの地域活動や、各連合会が展開している農業振興に向けたプロジェクトなどを「みんなのよい食プロジェクト」として一体感ある取り組みとすることで、国産・地元産農畜産物の豊かさ・魅力など「食」を入り口とした情報を広く、消費者・国民に発信します。これにより、国産・地元産農畜産物の積極的な消費など、地域や日本農業を応援する行動につながるよう理解醸成をはかります。
- JA は、組合員と消費者・地域住民が共に集い、JA との接点でもある JA ファーマーズマーケットを「みんなのよい食プロジェクト」の重要な拠点として活用するとともに、JA グループアプリなどを活用して「みんなのよい食プロジェクト」の取り組みを展開します。

【「食」「農」の国民理解醸成に関する中央会・連合会等の取り組み】

- 中央会・連合会は、「直売所（ファーマーズマーケット）の日」（10月2日）などを活用して「みんなのよい食プロジェクト」の取り組みを展開します。また、消費者と「食」の接点となっている JA グループ内外の媒体や団体などとの連携により、JA グループや生産者の「食」や「農」の取り組みが、社会的な課題解決や消費者・国民にとっての「よい食」につながっていることを情報発信し理解醸成をはかります。

②国内外の協同組合組織や世界の農業団体との連携

- JA グループは、ICA（国際協同組合同盟）や WFO（世界農業者機構）※、AFGC（協力のためのアジア農業者グループ）等の国際的な枠組みを活用・主導し、「多様な農業の共存」が可能となる貿易ルールづくりなど、各国協同組合・農業団体等と農業者・協同組合にとって望ましい政策環境整備に資する政策対話をすすめます。
- （一財）アジア農協振興機関（IDACA）による海外での農協育成支援やアジア諸国との EPA における農協間協力等による長年の成果が JA グループの国際的な発言力の重要な基盤であることをふまえ、JA・県域等段階の参加を得ながら、組合員・役職員の現地派遣等による国際協力の取り組みをすすめます。
- JA グループ各組織は、「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として取り組んでいる様々な事業・活動が、「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に貢献するものであることをふまえ、自らの取り組みを組織内外へ「見える化」し、積極的な情報発信をすすめます。

6. JAの自己改革を支える中央会・連合会等による取り組み

(1) 経済事業（JA全農）

①直接販売・商品開発に関する取り組み

- JAにおける直接販売強化に向け、相談機能を強化します。適切なマーケティングのもと、連合会やJAと実需者を結び付けるマッチング提供、実需者ニーズをふまえた商品開発を支援します。

②JA計画の実践支援に関する取り組み

- JA支援に関する専任体制を構築し、各農業のテーマ別、経済事業に関する全般課題の解決に向け、各中央会・連合会と連携して、人的支援をおこなうとともに、総合的にJAの地域営農計画や事業計画等の実践を支援します。
- 経済事業における内部統制リスクを回避する観点から、受発注、在庫・配送など物流業務の全農委託など、JAと全農の機能分担を見直し事業運営コストの低減に取り組めます。
- 地域生産振興や農家のJAへの一層の結集、TAC活動の強化を支援します。

③リテール事業機能強化に関する取り組み

- 「JAタウン」をはじめとしたeコマース基盤の開発、全農グループ直営の飲食店舗等を通じて、国産農畜産物、地域産品の販路拡大に取り組めます。

④輸出体制の強化に関する取り組み

- 輸出事業の促進および輸出専用産地づくりを支援します。輸出実務は子会社であるJA全農インターナショナル（株）に集約し、海外においては、現地での販売強化のため、拠点の設置をすすめ、総合的にJAグループの輸出拡大をすすめます。

⑤スマート農業に関する取り組み

- 農業経営の「見える化」に役立つ農業ICTを軸とした技術革新支援に取り組めます。また、労働力不足問題に対しては、ドローンや搾乳ロボット等、他企業との業務提携や出資を充実・加速化します。
- 新しい技術を生産者が使いこなしていくためには、JAグループによるサポートが必要であり、全国の生産者のニーズに対する的確に捉え、アグリフードバリューチェーンを新しい技術やAI、IoTを活用し、より高度化できるよう支援します。

⑥労働力支援に関する取り組み

- 深刻化する労働力不足に対し、パートナー企業と連携した農作業受託や農業者・JAにおける農業労働力確保の支援に取り組めます。

(2) 信用事業

- JA・連合会は、金融機関を取り巻く環境が、かつてなく厳しい局面を迎えるとともに、技術革新による金融サービスの急速な変容等も見込まれるなか、事業構造の変革を通じて他業態と差別化した価値を提供しつつ、持続可能な収益構造を構築し、組合員・利用者とともに発展する姿をめざします。

①農業・地域の成長支援

- JA・連合会は、農業者の成長ステージに応じた資金供給や、販路拡大・経営管理高度化など経営課題に対する幅広いソリューション提供等を通じて、農業者の所得増大と地域活性化の実現に取り組みます。

②貸出の強化

- JA・連合会は、農業融資や JA バンクローンなど農業・地域の資金ニーズへの対応力を強化し、金融仲介機能を発揮することで、農業融資シェア・貯貸率を向上し、農業・地域への貢献・存在感発揮に努めるとともに、貸出の維持・伸長を通じた収益確保にも取り組みます。

③ライフプランサポート^注の実践

- JA・連合会は、投資信託の提案態勢を確立したうえ、組合員・利用者のライフイベントや希望する人生設計に必要な資産形成・資産運用等のニーズに対して、投資信託を活用して最適な金融商品・サービスを提案し、組合員・利用者との関係深化に取り組みます。

④組合員・利用者接点の再構築

- 変化する組合員・利用者や農業者のニーズに対応し、最適なサービス・商品を適時・的確に提供できる態勢を将来的に構築します。これらを通じて、農業・地域への貢献と貸出収益の拡大、組合員・利用者の人生設計に応じた最適な資産形成等を実現し、以て組合員・利用者や農業者の満足度を高めます。
- このため、次期3カ年（2019～2021年度）においては、共通の考え方・方針における数値基準（店舗毎の採算性・生産性等）や新たな店舗類型（機能別店舗）等に基づき、店舗・ATMの再編とともに要員再配置等に徹底的に取り組み、将来を見据えた最適な店舗体制を構築します（再編計画を策定し実践します）。さらに、次々期3カ年（2022年度～）には店舗事務の改革（新たなシステム導入による手作業事務の自動化・電子化等）をすすめ、店舗運営のさらなる効率化をはかります。

⑤JA・県域一体の変革実践

- JAが農業・地域から一層必要とされる存在となるべく、連合会は、全国戦略に基づく施策・インフラの提供、地域特性をふまえた実効性の高い県域戦略の確立、JA・連合会が一体となった態勢構築などを通じて、JAの支援・補完に取り組みます。

注：ライフプランサポート

就職・退職・年金受給等のライフイベントに応じて商品・サービスを推進する「ライフイベントセールス」と、組合員・利用者のライフプラン策定サポートを通じて資産形成等の提案を行う「ライフプランコンサルティング」を総称した、新しい推進スタイル。

(3) 共済事業

①農業・地域へ貢献する取り組み

- 共済事業として農業・地域へ貢献するため、JA・連合会は一体となって農業経営の安定化および地域の活性化に向けた取り組みを行います。
- そのため、連合会は、JAにおける農業者へのリスク診断、保障提供および農作業事故の未然防止にかかるリスク対策への取り組みを支援します。
- あわせて、引き続き地域・農業活性化積立金等を活用し、地域貢献活動・地域農業振興等に取り組みます。

②JAの自己改革を支援する取り組み

- 連合会は、地域の実態に応じた自己改革に取り組むJAを支援するため、JAの事務負担軽減およびJA指導・サポートの活動強化に取り組みます。
- そのため、連合会は、ペーパーレス・キャッシュレス手続きの実施範囲の拡大等に加え、新技術の活用等を通じた事務手続きの簡素化による一層のJAの事務負担軽減に取り組みます。
- また、自動車損害調査にかかる業務分担を見直し、JAの事故損害調査業務について連合会へ業務移管することに全国的に取り組みます。
- 連合会は、業務・組織の効率化に取り組むとともに、JAの状況に応じた個別指導・サポート等の充実に取り組みます。

(4) 信用事業・共済事業連携

- 連合会は、組合員・利用者への最適な金融・保障サービスの提供、JAの利用者対応力の強化および業務・事務の効率化に向け、商品・仕組み、人材育成・全国プログラム、渉外・窓口機能および非対面チャネル等において、信用事業・共済事業が連携した取り組みを検討し、実現可能な施策から順次展開します。

(5) 厚生事業

- 連合会は、組合員・地域住民に対し、健診事業や健康教育活動など、健康寿命の延伸に重点を置いた健康増進活動を展開し、JA の取り組みを支援・補完します。
- 連合会は、組合員・地域住民に対し、救急医療やへき地医療など、公的医療機関として地域に求められる機能・役割に応じた医療サービスを提供し、JA の生活インフラ機能の発揮を支援・補完します。
- 連合会は、組合員・地域住民に対し、地域のニーズをふまえた医学的管理を必要とする施設・在宅介護サービスを提供するなど、JA の取り組みを支援・補完します。

(6) 出版・文化事業

- 家の光協会は、「家の光」をはじめとする雑誌や書籍など出版物の発行を通じて、「食」と「農」の大切さ、JA や協同組合の果たしている役割などを情報発信します。
- 各種フォーラム・研究集会の開催、記事を活用した活動提案、JA の活動事例集の提供などにより、JA 教育文化活動を通じた JA 職員と組合員の学習活動を促進し、組合員のアクティブ・メンバーシップの確立の取り組みを支援します。

(7) 新聞情報事業

- 日本農業新聞は、全国各地の JA 自己改革の取り組みを毎日のニュース、企画、特集等を通じて伝えています。成果の「見える化」や先進事例の「横展開」を後押しするとともに、地域になくってはならない JA の価値を伝え、次世代に引き継ぐ世論形成の役割を果たしていきます。
- また、JA グループの広報・教育活動への支援事業などによって組織基盤の維持・強化や人づくりに貢献し、組合員のアクティブ・メンバーシップの確立の取り組みを支援します。

(8) 旅行事業

- 農協観光は、JA と連携し、「旅行」や「催し」のもつ「ふれあい機能」を最大限に活用し、組合員や地域住民との場づくり・接点強化につながる JA 支店ふれあい旅行などを通じて組合員組織活動や支店協同活動を支援します。
- また、「食」と「農」を基軸とした「地域交流活動」を展開し、JA が取り組む都市農村交流や食農教育の取り組み支援を通じて、地域の活性化に向けた JA ぐらしの活動・総合事業の推進を促します。

(9) 代表・総合調整・経営相談等事業

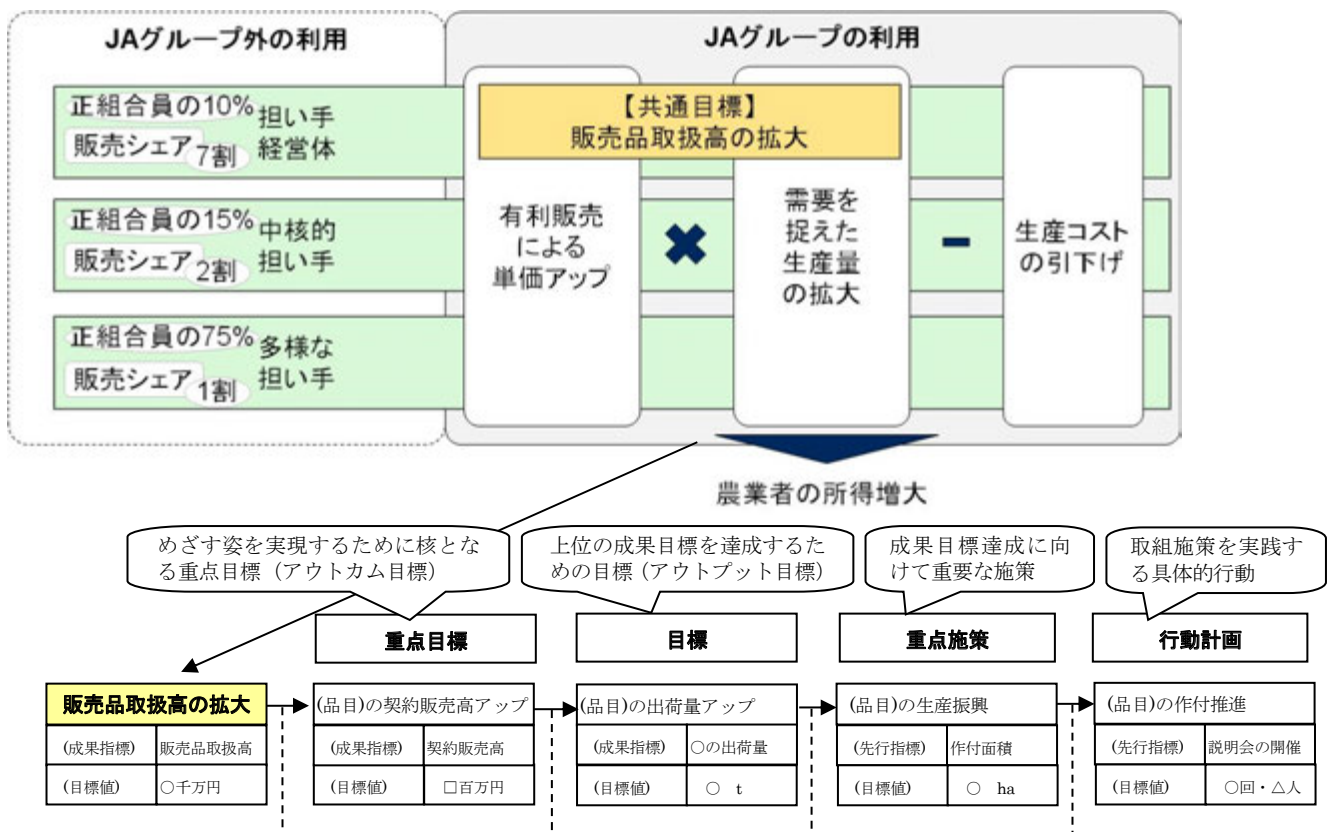
- 中央会は、連合会等と連携し、JA の担い手への総合事業提案や中期計画等の策定・実践、内部管理態勢の高度化、人材育成など必要な支援を行い、JA の創意工夫ある取り組みの実践を総合的に支援します。
- 中央会は、組合員・JA の意思を結集し、食料・農業・農村にかかる基本政策について消費者・国民の認識共有化に向けた取り組みや必要な政策提案をすすめます。また、連合会等と連携し、「食」「農」「協同組合」にかかる理解醸成のための情報発信に取り組みます。

7. 自己改革の着実な実践と伝える取り組み

(1) 自己改革の着実な実践と進捗管理

- JA は、地域農業の将来像の実現と自己改革の実践にむけて、必要に応じ集落・地区単位での話し合い、担い手の経営意向、生産部会の生産販売計画等をふまえ、組合員の参加・参画のもと「地域農業戦略（地域営農ビジョン）」を見直します。
- JA は、共通目標である「販売品取扱高の拡大」を達成するための構成要素を分解し、なかでも目標達成の鍵となる達成すべき「重点目標」等を明確にします。それら目標を達成するための重点取組施策および連動する具体的な行動計画等を設定します。
- 組合員との徹底した話し合い等をふまえて自己改革の取組施策の策定・見直しを行うとともに、「業績評価指標（KPI）※」を設定し、可能な限り数値化や「見える化」をはかったうえで、中期経営計画の行動計画や単年度事業計画に反映し、着実に実践します。

【JA グループ共通目標「販売品取扱高の拡大」^注のイメージ】



注：共通目標として掲げる「販売品取扱高の拡大」は、有利販売による販売単価のアップと生産拡大を反映した「農畜産物等の販売収入」に加えて、政策活用や6次産業化等による利用・加工事業を含めたものとします。組合員類型の区分は、各JAが実態にあわせて整理するものです。本表では例示として、P2の基準で区分しています。

- JA の役職員が一丸となって自己改革に取り組むため、理事会・支店長会議・営農センター会議など、各階層別の会議等において進捗管理を徹底します。
- 特に、JA グループの共通目標として掲げる「販売品取扱高の拡大」について、各 JA において設定した目標値の達成に向けて、連動する重点取組施策や行動計画の進捗管理を徹底します。
- JA は、自己改革の取り組みの実践状況について、通常総代会等において報告するほか、訪問や組合員との会合の場、アンケート調査等を活用して担い手等組合員へ伝えるとともに、その評価を把握します。組合員からの評価をふまえ、必要に応じて自己改革の取り組みの単年度行動計画等を見直すなど、組合員の参画のもとで確実に PDCA サイクル※をまわし、改革を実践します。
- JA による自己改革の取り組みについて、県段階・全国段階それぞれで、会議・フォーラム等を定期的に行い、優良事例等の横展開をはかるとともに、JA グループ内外へ積極的に情報を発信し、JA グループの取り組みに対する理解醸成をはかります。
- 連合会・中央会は、県域担い手サポートセンターをはじめ、一体となった JA 支援体制をフル活用し、JA の自己改革の取り組みについて、引き続き「実践支援」と「進捗管理支援」の両側面から後押しします。
- 自己改革の取り組みの着実な実践に向けて組合員・JA 役職員が意識を共有するとともに、地域住民等対外的にも JA の自己改革の「見える化」をはかるため、以下の点に留意した「自己改革工程表」を取りまとめ、正・准組合員や地域住民等に JA 広報誌・ディスクロ誌・HP 掲載などを通じて発信します。

【「自己改革工程表」を取りまとめる際の留意点】

- ① 重点実施分野について必要な取組施策を具体化している
- ② 目標値が数値化されている（数値化不可能なものを除く）
- ③ 年度毎の取組内容・達成イメージが明確化されている
- ④ 全体進捗管理や各施策実践の責任部署等が明確化されている
- ⑤ 営農・経済事業の体制強化など、必要な体制構築がはかれる
- ⑥ 総会・総代会報告や広報誌掲載等を通じて正・准組合員と共有する

- 全国段階では、JA グループ自己改革の実践を通じて、担い手や組合員等の評価がどのように改善したかを把握・検証するため、担い手や組合員等を対象とするアンケート等を継続的に実施します。
- これらの取り組みを通じて、JA グループ自己改革の成果を定量的に把握・検証するとともに、自己改革の取り組みについて、広く国民から評価・支持を得るために積極的に対外的な情報発信等を行います。

(2) 自己改革を伝える取り組み

- 自己改革の取り組み実践状況や組合員からの評価を加えた取り組み成果について、組合員・地域住民等へ情報発信し、JA グループの自己改革の成果や JA への理解醸成をはかります。そのうえで、JA グループの果たす役割等について理解を求める取り組みを展開します。

①これまでの自己改革の取り組み成果の発信

- JA は、自らの自己改革工程表等にもとづき実施する進捗管理で把握している数値等を活用し、自己改革の取り組み実績を把握します。
- 組合員および地域住民等にこれまでの自己改革の実践状況（実績）や組合員からの評価を加えた取り組み成果が伝わるように、広報誌の記事、ディスクロージャー誌の活動報告や総会・総代会における事業報告等の記載内容を拡充し、自己改革の取り組み実績を具体的な事例を併せて発信します。
- 県中は、JA 都道府県大会決議等をふまえて JA が取り組んだ自己改革の取り組みについて、地元メディア（地元新聞・テレビ、日本農業新聞の地方版・県版等）にシリーズ化して発信する等、県域全体のパブリシティがはかれるようにします。
- 自己改革の取り組みの県域での実績およびその分析をメインコンテンツとしつつ、優良事例を組合員等からの評価と併せて掲載して理解醸成をはかるため、全中の行う全 JA 調査の活用や、必要に応じて追加調査等の実施により、取り組み実績を把握し、県版「JA の活動報告書」を作成・発信します。
- 全中は、全国連と連携し、都市住民等を対象に、日本の食と農、JA の果たす役割などについて情報発信に取り組みます。また、組合員、オピニオンリーダーなど、対象を明確にしたうえで、JA グループの自己改革の成果や JA への理解を促すための情報発信を行います。
- 重層的な情報発信をはかるため、全 JA 調査により、JA グループ全体の自己改革の取り組み実績およびその分析をメインコンテンツとし、各県から収集した優良事例を組合員等からの評価と併せて掲載する全国版「JA の活動報告書」を作成し、情報発信を行い、理解醸成をはかります。

②自己改革の取り組み計画の発信

- JA は、組合員との徹底した話し合い等をふまえて策定した自己改革の取組施策を反映した中期経営計画等のうち、「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」にかかる取組内容と目標等のなかから、総合事業により取り組みが可能な事項について、以下の内容を自己改革工程表の周知とあわせて、「自己改革取組宣言」として情報発信します。
 - ・ 取組内容（数値目標を含む）
 - ・ 具体的な支出内容
 - ・ 具体的な財源（営農指導費、農業振興積立金など）
- なお、全国共通の取り組みとして、「営農指導事業の取組内容と営農指導事業に要する経費の総額」（次期計画）を明らかにします。

用語解説

五十音	用語・意味
あ行 あ	アグテック (AgTech) 農業と IT(情報技術) との融合による新しい技術革新。金融と IT を融合させた「FinTech(フィンテック)」の農業版。
	アイシーイー ICA (国際協同組合同盟 : International Co-operative Alliance) 協同組合運動を世界的に推進するため、1895 年に設立。 2017 年 11 月現在、105 カ国 304 団体加盟。傘下 260 万の協同組合、12 億人の組合員を代表する世界最大の NGO 組織の一つ。
	アイシーティー アイオーティー ICT・IoT IT は情報技術のことだが、これに、情報通信技術を加えて ICT という。IoT はモノのインターネットと呼ばれる。情報端末だけではなく、あらゆるモノを情報化するのが特徴。(出典：「現代用語の基礎知識 2018」)
い	イノベーション 刷新。革新。新機軸。生産技術の革新・新機軸だけでなく、新商品の導入、新市場・新資源の開拓、新しい経営組織の形成などを含む概念。(出典：「広辞苑」)
	インバウンド 外国人旅行者を自国へ誘致することを意味し、海外から日本へ来る観光客を指す言葉として普及した。旅行者によって日本国内で購買・消費されるモノやコトをインバウンド消費という。(出典：「現代用語の基礎知識 2018」)
え	営農支援組織 地域農業の主体を組合員としつつ、農業労働力不足や耕作放棄地等の課題解消に向け、援農隊等や農作業を受託し、農業者の支援を行う組織のこと。
	エスエヌエス SNS (ソーシャルネットワーキングサービス) 会員制のウェブサイト上で職業・趣味・文章などを公開し、会員同士で交流できる機能を提供するサービス。(出典：「現代用語の基礎知識 2015」) 主なものは、Facebook (フェイスブック)、Twitter (ツイッター)、LINE (ライン) など。
	えるぼし 女性活躍推進法に基づく認定制度で、行動計画の策定・届出を行った企業のうち、女性の活躍推進に関する取組の実施状況等が優良な企業は、都道府県労働局への申請により、厚生労働大臣の認定を受けることができる。また、認定を受けた企業は、厚生労働大臣が定める認定マーク「えるぼし」を商品などに付することができる。(出典：厚生労働省 HP)
お	オピニオンリーダー 社会全体の世論の形成に影響を与える人をいう。狭義には著名な評論家や専門家などが該当するが、広義には一定の発信力を持つ者全体が該当する。
か行 か	関係人口 観光以上・定住未満という人々のこと。地域に住民票を移しているわけではないけれど、何かしら地域と関わっている「定住人口」でも「交流人口」でもない人々のこと。例えば、その地域の産品を定期的に購入したり、訪れたりするなど、仲間として多様なかたちで地域に関わる人々。
	機能性表示食品制度 事業者の責任において健康の維持および増進に役立つことを表示するもの。 国の定めるルールに基づき、事業者が食品の安全性と機能性に関する科学的根拠などの必要な事項を、販売前に消費者庁長官に届け出れば、機能性を表示することができる。 (出典：消費者庁『「機能性表示食品制度」がはじまります!』)
き	ギャップ GAP (農業生産工程管理 : Good Agricultural Practice) 農業生産活動を行う上で必要な関係法令等の内容に則して定められる点検項目に沿って、農業生産活動の各工程の正確な実施、記録、点検および評価を行うことによる持続的な改善活動。食品の安全性向上、環境の保全、労働安全の確保、競争力の強化、品質の向上、農業経営の改善や効率化に資するとともに、消費者や実需者の信頼の確保が期待される。(出典：農林水産省「農業生産工程管理 (GAP) の共通基盤に関するガイドライン」)

五十音	用語・意味
く	クラウドサービス クラウドコンピューティング（インターネット上にあるハードウェア、ソフトウェア、データなどのリソースを、ユーザーがそのリソースがどこに存在するかを意識することなく使える環境や利用形態）の形態によって提供されるサービスの総称。（出典：「現代用語の基礎知識 2015」）
け	^{ケーピーアイ} KPI（重要業績評価指標：Key Performance Indicator） （政策ごとの）達成すべき成果目標のこと。重要業績評価指標。（出典：内閣官房「日本再興戦略」）
さ 行 し	^{エス ディー ジーズ} 持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals） 2015 年 9 月に国連サミットで採択された「持続可能な開発目標」。途上国の教育問題などだけでなく、地球環境や都市、雇用、格差問題の解決など先進国にも関係する広範な目標を立てた野心的なものになっている。（出典：「現代用語の基礎知識 2018」）
す	ストックポイント（SP） 配送のための一時保管を主とする物流の中継基地。配送センターと倉庫の中間的な機能を備えた流通拠点。
そ	ソリューション 解決（法）、問題解決。解答。解。新しい情報システムやビジネスモデルによる企業の問題解決。（出典：「現代用語の基礎知識 2018」）
た 行 た	TAC 「地域農業の担い手に出向く JA 担当者」の総称。単協・連合会が一体となって地域農業をコーディネートする、「Team for Agricultural Coordination」の頭文字。
	^{ダブリュエフオー} WFO（世界農業者機構：World Farmers' Organisation） 各国の農業団体を結集し、農業者の経営や生活、農村社会の改善をはかるため 2011 年 3 月に設立。2018 年 5 月現在、50 カ国 76 団体加盟。
ち	地域運営組織（RMO：Region Management Organization） 地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織（出典：総務省「地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究事業報告書」（平成 30 年 3 月））
	小さな拠点 小学校区など複数の集落が集まる基礎的な生活圏の中で、分散している様々な生活サービスや地域活動の場などを「合わせ技」でつなぎ、人やモノ、サービスの循環をはかることで、生活を支える新しい地域運営の仕組みをつくらうとする取り組み。（出典：国土交通省「小さな拠点」づくりガイドブック）
	知的財産（権） 「知的財産権」とは、特許権、実用新案権、育成者権、意匠権、著作権、商標権その他の知的財産に関して法令により定められた権利または法律上保護される利益に係る権利のこと（知的財産基本法第 2 条第 2 項）。農業分野では、地理的表示制度や育成者権等がある。
	地方創生 政府が 5 カ年（27～31 年度）で取り組む、人口減少を克服して成長力を確保するための総合的な地域振興策。地方自治体は「地方人口ビジョン」および 5 年間の戦略「地方版総合戦略」を策定し、これに基づいて施策を実践することとなっている。
	^{ジーアイ} 地理的表示保護制度（GI：Geographical Indications） 品質、社会的評価その他の確立した特性が産地と結び付いている製品について、その名称を知的財産として保護するもの。（出典：農林水産省「地理的表示法について」）
て	田園回帰 都市に住む若者を中心に、農村への関心を高め新たな生活スタイルを求めて都市と農村を人々が行き交う動きや、定年退職を契機とした農村への定住志向のこと。（出典：農林水産省「平成 26 年度食料・農業・農村白書」より一部改変）

五十音	用語・意味
な行 に	2022 年問題 空き家問題が全国的に深刻化するなかで約 1 万 ha の生産緑地が指定から 30 年を迎える 2022 年以降起こりうると指摘されている、生産緑地の指定の解除による農地の大幅な減少およびその農地の多くが不動産市場に供給されることによる、不動産市場の混乱や活用されない空き地の発生等のこと。
は行 は	HACCP（ハサップ：Hazard Analysis and Critical Control Point） 危害分析重要管理点。食品製造工程において、数々の考えられる危害による危険を防止するために導入された、厳しい食品衛生チェックシステム。（出典：「現代用語の基礎知識 2015」） パブリシティ マスメディアに情報提供し、記事または報道してもらう広報活動（有償広告ではない）。 バリューチェーン（の構築） 生産から加工、流通、販売に至るまで、各事業が有機的につながり、それぞれの工程で付加価値を生み出していくプロセスのこと。（出典：農林水産省「平成 26 年度食料・農業・農村白書」） パレチゼーション パレットの上に商品載せることによって、荷姿の標準化とフォークリフトによって機械荷役ができるメリットを持った物流システムのこと。 販売チャネル 販売経路。（出典：「現代用語の基礎知識 2015」）
ひ	PDCA サイクル 目標を達成するために、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）の 4 つを繰り返し行うこと。
ふ	プラットフォーム 製品やサービスなどの技術的な土台となる部分を指す。共通に用いられる基盤技術のこと。 ブラパレット 輸送や物流、保管などに使うプラスチック製のすのこ状の板のこと。工場やトラック、コンテナ、倉庫などでの荷役作業を扱いやすくするためのもので、運搬の際にパレット上に荷物を載せ、フォークリフトやハンドリフトで持ち上げて使用する。
ほ	ポリシーブック 青年組織の行動方針・政策提言集。盟友の抱える課題について、盟友同士が議論し、解決に向けた取り組みをまとめたもの。
ま行 ま め	マーケットイン 消費者や実需者の需要に応じて生産・供給を行うこと。 メンバーシップ 組織に所属しているという意識。 所属するメンバーが、各自の役割を果たすことで全体に貢献すること。
も	モーダルシフト 利用交通機関や輸送形態の転換をはかること。例えば貨物輸送におけるモーダルシフトは貨物トラックによる輸送を大量輸送が可能な内航船輸送や鉄道輸送に切り替えることを指す。 モニタリング 観測・調査・分析すること。（出典：「広辞苑」）
ら行 ろ	ロイヤリティー 特許権・著作権の使用料。（出典：「広辞苑」）
わ行 わ	ワンウェイパレット 発地から着地までの片道のみで、回収しない前提で製造・利用されるパレットのこと。

注）出典の記載が無いものは全中による。

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すことを目的にしています。

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、以下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

協同組合は、自主性に基づく組織です。その事業を利用することができ、また、組合員としての責任を引き受けようとする人には、男女の別や、社会的、人種的、政治的あるいは宗教の別を問わず、誰にでも開かれています。

＜第2原則＞組合員による民主的な管理

協同組合は、組合員が管理する民主的な組織です。その方針や意思は、組合員が積極的に参加して決定します。代表として選ばれ役員を務める男女は、組合員に対して責任を負います。単位協同組合では、組合員は平等の票決権(一人一票)を持ち、それ以外の段階の協同組合も、民主的な方法で管理されます。

＜第3原則＞組合財政への参加

組合員は、自分達の協同組合に公平に出資し、これを民主的に管理します。組合の資本の少なくとも一部は、通例、その組合の共同の財産です。加入条件として約束した出資金は、何がしかの利息を受け取るとしても、制限された利率によるのが通例です。

剰余は、以下のいずれか、あるいは、すべての目的に充当します。

- できれば、準備金を積立てることにより、自分達の組合を一層発展させるため。
- なお、準備金の少なくとも一部は、分割できません。
- 組合の利用高に比例して組合員に還元するため。
- 組合員が承認するその他の活動の支援に充てるため。

＜第4原則＞自主・自立

協同組合は、組合員が管理する自律・自助の組織です。政府を含む外部の組織と取り決めを結び、あるいは組合の外部から資本を調達する場合、組合員による民主的な管理を確保し、また、組合の自主性を保つ条件で行います。

＜第5原則＞教育・研修、広報

協同組合は、組合員、選ばれた役員、管理職、従業員に対し、各々が自分達の組合の発展に効果的に寄与できるように教育・研修を実施します。協同組合は、一般の人々、一なかでも若者・オピニオン・リーダーにむけて、協同の特質と利点について広報活動します。

＜第6原則＞協同組合間の協同

協同組合は、地域、全国、諸国間の、さらには国際的な仕組みを通じて協同することにより、自分の組合員に最も効果的に奉仕し、また、協同組合運動を強化します。

＜第7原則＞地域社会への係わり

協同組合は、組合員が承認する方針に沿って、地域社会の持続可能な発展に努めます。

(1996年10月JA全中「21世紀の協同組合原則」JA訳より)