

第 3 次 中 期 経 営 方 針

(令和 2 ～ 4 年度)

～ 50 年の蓄積を活かした
「人と農地」に係る施策の総合的な推進に向けて ～



令和 2 年 3 月

公益財団法人 北海道農業公社

目 次

1	はじめに	1
	(1) 基本姿勢	1
	(2) 公社をめぐる情勢	1
	(3) 期 間	2
2	基本方針	2
3	事業運営の具体的な取組	5
	(1) 農業担い手育成確保事業	5
	(2) 農地中間管理事業	7
	(3) 農地保有合理化等事業	8
	(4) 農村施設整備事業	9
	(5) 農用地開発整備事業	10
	(6) 畜産振興事業	12
4	経営の管理	13
	(1) 組織体制の整備	13
	(2) 経営収支の安定化	13
	(3) 人材開発の推進	14
<input type="checkbox"/>	年次別事業量・事業費の目論見〔6事業計〕（令和2～4年度）	15
<input type="checkbox"/>	第2次中期経営方針（平成29～令和元年度）の到達状況	16

1 はじめに

(1) 基本姿勢

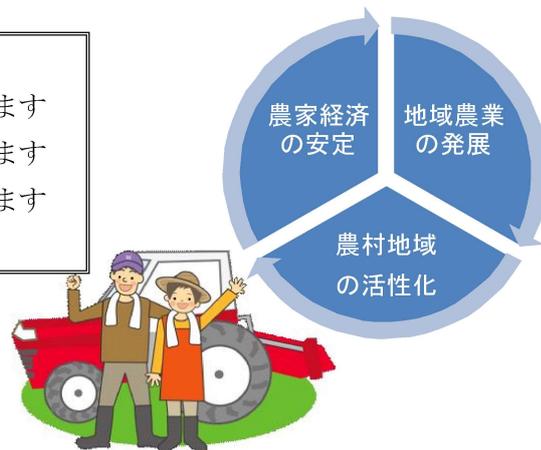
当社は、昭和45年6月に、本道農業の経営規模の拡大や生産性の向上に資する各種事業を総合的に実施する公益法人である「財団法人北海道農業開発公社」として設立され、その後、平成21年に社団法人北海道農業担い手育成センターと統合し、農業の担い手育成・確保対策にも取り組むこととなり、24年には「公益財団法人」として移行認定を受け、併せて「北海道農業開発公社」から「北海道農業公社」に名称を変更しました。

また、26年には道から「農地中間管理機構」の指定を受け、それまでの農地保有合理化等事業を通じた売買事業に加え、賃貸借事業による農地流動化の推進にも取り組んでいます。

今年で創立50周年(令和2年6月)という大きな節目を迎えますが、今後とも、以下の三つの項目を「基本姿勢」として掲げ、役職員はこれら内容を常に念頭に置きながら、関係機関・団体の方々と連携を強め、人と農地に係る各種取組の総合的な実施を通じ、本道農業・農村のさらなる振興に貢献していくものとします。

▼ 三つの基本姿勢

- 一、我々は、**農家経済**の安定に尽くします
- 一、我々は、**地域農業**の発展に寄与します
- 一、我々は、**農村地域**の活性化に努めます



(2) 公社をめぐる情勢

T P P 11 協定や日 E U ・ E P A、さらに、日米貿易協定の発効など、経済のグローバル化がますます進み、我が国農業は新たな国際環境下におかれています。

国内的には、農協改革や指定生乳生産者団体制度の見直しなど国において進められてきている幅広い農政の見直しに加え、昨年4月から施行された働き方改革関連法に基づく取組への適切な対応が急務となっており、また、こうした一連の改革の端緒となった国の規制改革推進会議についても、政令改正により常設化され、本年6月の答申に向けワーキンググループにおいて新規就農支援やスマート農業などを重点に議論が進められています。

一方で、国においては、昨年12月に、農業・農村全体の所得向上の実現に向けた「農林水産業・地域の活力創造プラン」に「農業生産基盤強化プログラム」を追加して改定するとともに、国内農業の体質強化と経営安定に向けて「総合的な T P P 等関連政策大綱」を改定したところであり、さらなる輸出拡大や農業生産基盤の強化を推進することとしています。

さらに、本年3月に予定される食料・農業・農村基本法に基づく次期の基本計画の策定及び今後10年間の畜産・酪農政策の指針となる酪農及び肉用牛生産の近代化を図るための基本方針（酪肉近）の見直しに向け、昨年からの食料・農業・農村政策審議会において議論が進められるなど、国の内外において農業をめぐる大きな動きがみられています。

こうした中、本道の農村では、農業就業者の高齢化や後継者不足による担い手の減少に加え、全国的な労働力不足の中で、労働力の確保問題が農業現場で深刻化していることから、JAグループ北海道では担い手確保のため、JAによる求人募集などの人材の確保・定着の取組に対する独自の支援について、令和元年度から3年度までを新たな期間とする取組として開始しています。

また、一連の市場開放の動きは、我が国の食料供給地域である本道の農業生産者に将来への不安感を抱かせ、投資の抑制や担い手の減少等につながるなど、今後の農業・農村に対する影響が懸念されます。

本道酪農・畜産の位置付けが一層高まる中、道内の草地については、飼養頭数の増加や牧草地の分散化に伴う草地の管理不足による雑草繁茂や、草地の排水不良による牧草の生育不良・裸地化の進行のため、北海道自給飼料改善協議会の調査では健全な牧草の割合は全体の半数程度にとどまっており、植生改善が喫緊の課題となっています。

このような環境の中で、当社は従来から、担い手の育成・確保対策や農地の流動化対策、農業生産基盤や施設の整備、さらには優良な乳用牛や肉用牛の供給など、様々な事業等を行ってきましたが、今後とも、これまで蓄積してきた知識や技術、機械力などを活かした総合的な事業の取組を通じ、本道農業・農村のさらなる振興や農家経済の安定などに向けて、地域の実態やニーズに配慮の上、着実な支援を展開していくことがますます重要となっています。

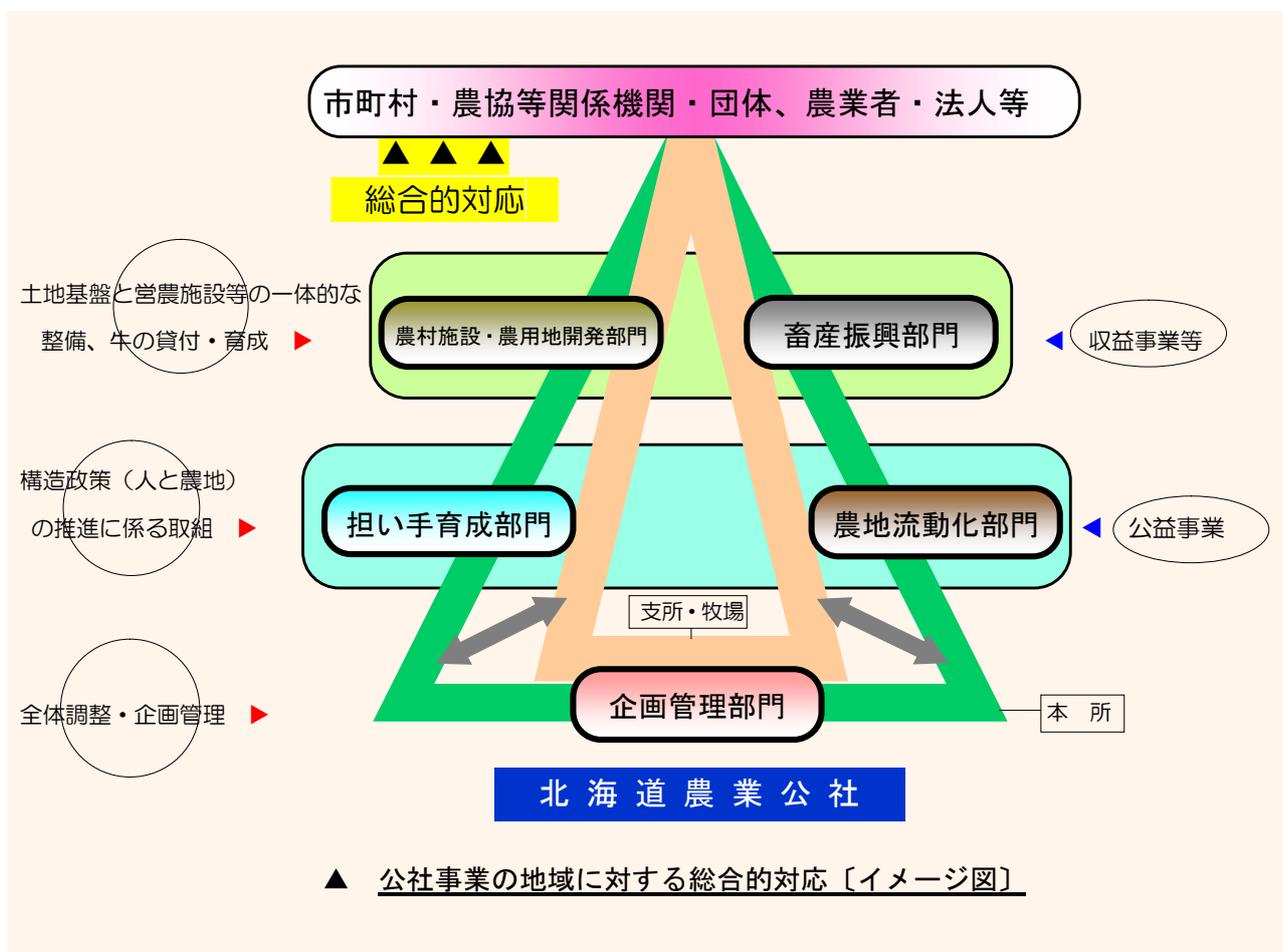
(3) 期 間

本中期経営方針の期間は、令和2年度から4年度までの3年間とします。

なお、期間中であっても、当公社を取り巻く環境に大きな変化があった場合には、適宜経営方針の内容を見直すこととします。

2 **基本方針**

当公社が今後とも、公益財団法人として公益目的事業と収益事業の収支バランスを保ち、経営の安定化を図りながら、本道農業・農村の持続的な発展に貢献していくため、第3次中期経営方針においては、当公社の各部門及び本所と支所・牧場の連携の強化、組織体制の再編整備の検討などを進めることにより、総合力の一層の発揮に努めるとともに、役職員全員が一丸となって「経営参画」の意識を強めながら、次の項目について重点的に取り組んでまいります。



○ 農業の担い手育成・確保

本道の農業就業人口の減少や高齢化が年々進み、全国的な労働力不足も近年大きな課題となる中で、農業後継者や農外からの新規参入者、さらには農業現場における労働力の確保が強く求められています。

このため、市町村地域担い手センターなど地元関係機関やJAグループ北海道などとの連携を一層深めながら、情報発信等をさらに強化していくとともに、独身者や女性の増加など就農希望者の多様化に即したより効果的な担い手育成・確保対策を推進します。

また、意欲ある農業者が創意工夫を活かした農業経営を展開できるよう、経営の多角化などの諸課題に対し、関係機関と連携して適切にアドバイスする経営相談等体制の整備や農業経営の法人化を支援する取組を推進します。

○ 農地流動化の促進

農業従事者の高齢化や後継者不足などにより農家戸数の減少が続く中で、農地の流動化による担い手への利用集積と面的な集約化が一層重要となっています。

このため、農地中間管理事業制度の5年後見直しの周知徹底を図り、農地中間管理事業を実施する上で、重要なインセンティブとなる機構集積協力金の有効活用による的確なマッチングの実施や各種事業との連携による一層の事業推進を図ります。

また、農地売買等事業（いわゆる農地保有合理化事業）については、農用地利用改善団体を活用した新たな特別控除制度を最大限に利用するなど、関係機関・団体、地元関係者との連携のもと、地域における農地の状況やニーズに応じた総合的な推進を図ります。

○ 農業基盤・施設整備の推進

本道の畜産経営の生産基盤である草地については、起伏や排水不良等による作業効率の低下や植生の悪化が進んでいる状況の中で、草地整備等の重要性が一層高まっており、そうした農業基盤・施設整備事業は公社の経営収支上からも重要な位置付けにあります。

このため、令和元年度から適用の国が設定したガイドライン（＝土地改良業における地方公共団体の負担割合の指針）による支援を有効に活用し、受益者等のニーズに応えながら計画的かつ安定的に事業を進めるとともに、収益性の高い受託事業を確保します。

さらに、働き方改革を踏まえた効率的な機械稼働や施工時期の分散化、ICT等のスマート技術を活用した迅速かつ効率的な稼働進捗管理などを推進します。

また、職員の高齢化が進んでいることから、現業職員の円滑な育成・確保や施工技術の向上・継承に向けた実効性ある研修体制の構築など業務執行体制の強化に努めます。

○ 畜産振興の推進

本道酪農・畜産の位置付けが一層高まり、生産者意欲の向上や規模拡大が進む中で、生産の基盤となる乳用初妊牛や肉用繁殖素牛の導入・供給などに安定的に取り組んできている当公社に対する期待は大きいものがあります。

また、施設や機械の老朽化が進んでいる十勝育成牧場については、平成29年度に行った検討の結果を踏まえ、施設の整備と機械の更新に着手しているところですが、乳・肉用牛資源が回復傾向に転じ、牛の市場価格が低下するなど取り巻く情勢も変化してきています。

このため、畜産振興に関する業務体制等のあり方の検討や、十勝育成牧場の施設・機械に係る計画的な投資と収益確保及び牧場運営の効率化などを図ります。

3 事業運営の具体的な取組

(1) 農業担い手育成確保事業

ア 現状・問題点

本道の農業就業人口の減少が続く中、高齢化も年々進んでおり、農家後継者はもとより農外からの参入による独立自営就農のほか、法人等への雇用就農などによる新規就農者の育成・確保が強く求められています。

また、J Aグループ北海道では担い手確保のため、J Aによる求人募集、農福連携、外国人の活用などの人材の確保・定着の取組に対する独自の支援を開始しています。

当公社としても、これらの情勢を踏まえ、市町村地域担い手センター(以下、「地域センター」という。)など関係機関やJ Aグループ北海道との連携を一層図りながら、効果的な担い手確保対策を推進していく必要があります。

一方、本道の大部分を占める農村地域では、人口減少に伴いコミュニティーの維持が困難となることが懸念されることから、定住者の確保対策として農的暮らしや農村地域への移住希望者に対する地域情報の提供を進めていくことも求められています。

また、既存の担い手農家の法人化や規模拡大、多角化、経営継承といった諸課題に対し、今まで想定していたスピード以上の迅速な対応が求められています。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 新規就農者確保に向けた実施体制の整備	① 地域センターとの情報の共有や地域の新規就農者受入体制整備への支援強化 ② 高校、大学、専門学校等への就農ガイダンスの実施や体験推進(インターンシップ)等による就農意欲喚起の取組の強化 ③ 地域センターやJ Aグループ北海道と連携した雇用就農希望者に対する就業情報提供の充実
2 就農相談者や新規参入者の拡大に向けた情報発信力の強化と地域センターへの紹介機能の充実	① 地域センターとの一層の連携により、地域の就農支援策などの関連情報の収集強化と就農希望者への積極的な発信・提供 ② 地域センターと就農希望者との結びつきを支援するため、地域センターの就農相談会参加に対する支援の実施と就農・研修可能地域の紹介機能の充実 ③ 就農希望者と地域センターが直接面談できる機会を提供するため、首都圏開催の就農相談会への地域センターの参加機会の拡充 ④ 第三者継承における地域センターのコーディネート機能の体制構築支援とともに、経営継承可能農場などの具体的な物件情報の収集と就農相談会における情報提供

課 題	対 応 策
3 農業次世代人材投資資金事業(準備型)の交付と就農支援資金の適切な債権管理	① 農業次世代人材投資資金の交付手続きや現地確認業務の適切な実施 ② 就農支援資金に関しては、地域センターと連携を密にし、償還困難者を早期に把握し、債権管理の適正化・効率化に努めるほか、償還免除案件の適切な事務執行
4 農業経営に関する相談体制の整備と法人化の推進	① 関係機関と連携して担い手農家の法人化、規模拡大、経営の多角化、円滑な経営継承等の課題に対する経営相談・経営診断や専門家(中小企業診断士、税理士、社労士等)の派遣・巡回指導などを実施 ② 経営相談等を行った集落営農体等が法人化する取組に対し、支援(定額補助)を実施

ウ 事業目論見

(単位：百万円)

区 分	2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見	
	事業量	金額	事業量	金額	事業量	金額
就農促進支援活動事業	-	144	-	141	-	138
うち農業青年海外派遣等事業	-	5	-	5	-	5
うち農業経営者サポート事業	-	30	-	30	-	30
農業次世代人材投資事業(準備型)	-	315	-	255	-	255
就農支援資金貸付事業	-	140	-	112	-	83
就農啓発基金事業	-	4	-	7	-	7
公益事業計	-	603	-	515	-	483
農業技術研修員受入事業(受託)	-	5	-	6	-	6
収益事業計	-	5	-	6	-	6
合 計		608		521		489

(2) 農地中間管理事業

ア 現状・問題点

北海道の担い手への農地集積率は、国の目標である8割を大きく上回り、既に9割に達しているものの、近年、農業従事者の高齢化や後継者不足などにより農家戸数の減少が見込まれる中、地域農業における担い手不足や農地の遊休化が懸念されています。

このため、リタイヤする担い手等から地域の農地の受け手となる担い手や新たな協業型法人への農地の集積、担い手間の農地交換等による集約化、農外からの新規就農者や地域と協調して農業に取り組む企業などへの農地の確保など、地域の人と農地の問題に対応した取組が一層必要とされています。

こうした取組を進めるために、地域を熟知している市町村など関係機関・団体と密接に連携し、また、機構の農地売買等事業（特例事業）や担い手育成確保事業、農地整備事業など関連事業部門との情報と意識の共有を図りながら、農地中間管理機構の機能をフルに発揮させ、地域の多様なニーズに対応した農地の集積・集約化等を推進していきます。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 担い手への農地の利用集積と面的集約化の加速化	① 農地の「出し手」及び「受け手」に対する5年後見直しの内容や事業活用のメリット等の一層の周知 ② 借受希望者の利便性向上に向けた公募手続きの改正 ③ 人・農地プラン実質化に向けた地域協議の場への参加要請に対する協力 ④ 機構ホームページの更なる充実
2 遊休農地の解消と発生防止	① 再生可能な遊休農地も含めた農地情報の的確な把握と基盤整備関係団体との連携による農地整備事業等の活用促進

ウ 事業目論見

(単位：ha、百万円)

区 分	2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見	
	面積	金額	面積	金額	面積	金額
農 地 中 間 管 理 権	4,700	278	4,700	278	4,700	278
貸 付	4,700	278	4,700	278	4,700	278
借 受 農 地 管 理 事 業	15	12	15	12	15	12
合 計		568		568		568

(3) 農地保有合理化等事業

ア 現状・問題点

本道においては、賃貸借の面積が拡大しつつあるものの売買による権利移動が主流であり、また、規模拡大の意向は依然として強い状況にあります。近年における資金調達手法の多様化や低金利の状況などから、農地売買等事業(いわゆる農地保有合理化事業)の活用にも結びついていない現状にあります。

こうした中、本事業の効果を発揮するためには、買入協議制度及び農用地利用改善団体を活用した新たな特別控除制度を最大限に利用して、出し手の掘り起こしを行うなど、本事業の利用方法に係る多様な農家ニーズに対応していくことが重要であり、今後とも市町村やJAなどの関係機関と連携し、現場段階での聞き取り等を行いながら、本事業による安定的、計画的な所有権移転を推進していくこととしています。

農場リース事業については、平均して年10地区ほどの事業量で推移し、酪農家戸数が減少している中では一定程度の成果を上げていますが、今後とも新規就農者の円滑な経営開始のため、効率的な事業の展開に向けて取り組んでいくこととします。

イ 課題・対応策

課題	対応策
1 農地売買等事業の円滑な推進	① 近年における農地流動化の状況の聞き取り及び地元ニーズの把握とその結果を踏まえた事業の掘起しの推進 ② 簡易な事業説明書及び事業実施マニュアルの作成 ③ 管理期間中の災害対応の簡素化 ④ 農家経済の動向や担い手農業者のニーズ等を踏まえた事業の仕組みの検討及び提案等
2 農場リース事業の安定的な実施	① マニュアル等の作成による担当者の育成 ② 円滑な事業実施に向けた経費負担の在り方の検討

ウ 事業目論見

(単位：ha、地区、百万円)

区分	2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見	
	面積	金額	面積	金額	面積	金額
農地売買等事業						
買入	6,300	9,000	6,300	9,000	6,300	9,000
売渡	6,900	9,165	6,518	10,387	5,742	10,020
計	13,200	18,165	12,818	19,387	12,042	19,020
公営農場リース事業	地区	金額	地区	金額	地区	金額
酪農型	10	723	10	700	10	700
合計		18,888		20,087		19,720

(4) 農村施設整備事業

ア 現状・問題点

本道の畜産経営は、担い手不足が進行し、農家戸数の減少に歯止めがかからない状況にあり、生産基盤である草地については、整備改良の遅延による植生の悪化等から良質な粗飼料の確保が困難な状況となっていました。令和元年度から畜産担い手育成総合整備事業が国の設定するガイドラインの対象となったことから、恒久的な農家負担の軽減が図られることとなり、安定的な草地整備改良が可能となります。

この状況において、畜産経営の改善のためには、草地整備改良を行い高位生産草地へ転換し飼料自給率の向上を図るとともに、担い手不足の対応と良質な自給飼料を確保するためのTMRセンターの活用や搾乳ロボット等の導入による飼養管理の省力化を進める必要があります。

こうした地域の現状に対応するため、畜産担い手育成総合整備事業等において、当公社の有する技術を継承しながら、計画的に事業の推進を図る必要があります。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 畜産担い手育成総合整備事業の円滑な推進	① 計画的な地区の採択に向けた関係機関等との連携強化 ② 直営工事工期の分散による工期の平準化の推進 ③ ガイドラインの活用による事業実施に向けた啓発活動の強化
2 小規模酪農地帯に対する事業の推進	① 農山漁村地域整備交付金を活用した小規模な地区における畜産担い手育成総合整備事業の採択に向けた地元説明の強化などの取組の推進
3 各種工事における技術の継承	① 当公社の技術力を維持するため、蓄積したノウハウの共有と監督業務に係る技術者の育成による技術継承の推進
4 事業執行のための人員体制の確保	① 適切な事業執行に必要な職員の常時定数の確保とその維持に向けた検討の推進

ウ 事業目論見

(単位：地区、百万円)

区 分	2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見	
	地区	金額	地区	金額	地区	金額
畜産担い手育成総合整備事業	12	2,056	12	1,941	17	2,728
農業基盤整備事業	4	494	9	1,001	9	592
農地耕作条件改善事業	5	54	3	45	-	-
合 計	22	2,659	24	2,987	26	3,320

(5) 農用地開発整備事業

ア 現状・問題点

令和元年度に農用地開発整備事業の直営事業におけるガイドライン適用が成立し、事業費の安定的な確保が可能となったことにより、計画的で長期的な事業量・事業費の目論見の設定が可能となりました。

これにより、当会社が施工可能な機械力や必要な人員体制をより正確に判断できるようになったことから、それに向けた機械・人員の獲得や配置、スキルアップ等の取組が今後の課題となります。

また、働き方改革に伴い、従前の労働時間に対する考え方の認識を改めていくことも課題です。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 直営事業の安定的な確保とそれに伴う施工可能な受託事業の推進	① 畜産担い手育成総合整備事業、農業基盤整備促進事業、農地耕作条件改善事業に係る年度別事業の計画的な実施 ② 収益性の高い受託事業の確保及び費用対効果の見直し
2 働き方改革に伴う新たな直営工事工程計画の模索・検討と実施	① フロストシーディング技術の確立と普及 ② 分割施工への転換による月別工事量の平準化の推進
3 ICT等技術を用いた現場管理の推進	① ICT等技術を活用した端末システムによる試験運用（平成28年度～）及び本格運用（令和元年度）を通じた迅速かつ効率的な稼働進捗管理・勤怠管理の実現 ② テレビ会議を用いた支所間での密な連携及びICT講習等への活用の推進
4 開発事業執行体制の強化	① 職員の高齢化に伴う現業職員の人員確保に向けた対策の検討 ② 施工技術向上に向けた実効性のある研修体制の構築、それに伴う機械施工マニュアルの作成及び活用 ③ 支所別の中期的な事業量を見据えた機械配置及び計画的な機械更新の検討 ④ 資格取得（土木施工・機械施工・整備士）に向けた取組の推進

ウ 事業目論見

(単位：ha、百万円)

区 分			2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見	
			面積	金額	面積	金額	面積	金額
直営事業	工事	畜産担い手育成総合整備事業	2,629.0	1,422	2,577.9	1,578	2,659.7	1,462
		農業基盤整備促進事業	-	-	-	-	-	-
		農地耕作条件改善事業	91.0	92	45.5	40	-	-
	小計		2,720.0	1,514	2,623.4	1,618	2,659.7	1,462
	調査	調査測量	-	237	-	291	-	266
小計		-	237	-	291	-	266	
計			2,720.0	1,751	2,623.4	1,909	2,659.7	1,728
受託事業	工事	草地・耕地等整備	1,336.0	552	1,350.0	575	1,550.0	608
		土層・非補助	6,298.0	463	5,000.0	466	6,000.0	614
		草地更新支援工事	587.0	159	200.0	50	200.0	50
		ストーンクラッシュ	18.0	12	-	-	-	-
		カッティングドレーン	4.0	-	-	-	-	-
		カッティングソイラ	-	-	-	-	-	-
	小計		6,907.0	634	5,200.0	516	6,200.0	664
	交付金事業(事業主体分)		488.0	154	500.0	150	500.0	150
	小計		8,731.0	1,340	7,050.0	1,241	8,250.0	1,422
	調査等	調査測量	-	-	-	-	-	-
調査計画		-	59	-	-	-	-	
小計		-	59	-	-	-	-	
計			8,731.0	1,399	7,050.0	1,241	8,250.0	1,422
工事計			11,451.0	2,854	9,673.4	2,859	10,909.7	2,884
調査計			-	296	-	291	-	266
合計			11,451.0	3,150	9,673.4	3,150	10,909.7	3,150

(6) 畜産振興事業

ア 現状・問題点

道内における乳用牛及び肉用牛については、飼養戸数が依然として減少傾向にあるものの、飼養頭数は増加傾向にあり、一戸当たりの飼養頭数は継続的に増加しています。これは畜産クラスター事業をはじめとする酪農・畜産の生産力強化に向けた政策や、消費回復による価格上昇により、生産者意欲の向上とともに増頭や規模拡大が盛んに進んでいるためです。

畜産振興事業においては、その酪農・畜産農家へ生産基盤となる乳用初妊牛ならびに肉用繁殖素牛の導入、供給を行い、また黒毛和種の育種改良に貢献すべく現場後代検定事業等に参加協力を行っていますが、長年の課題でもある業務体制の見直しや老朽化した牧場施設及び機械に係る今後の投資計画、運営方針などの検討が急務となっています。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 畜産部及び十勝育成牧場に係る業務の見直し	① 本所畜産部所管の乳用牛貸付事業及び肉用牛貸付事業の十勝育成牧場への業務集約による執行体制のあり方の検討
2 十勝育成牧場の継続運営方策	① 新たな投資（＝畜産クラスター事業を活用した施設・機械の整備）と収益確保方策（＝預託販売及び一般販売頭数のバランス、飼養頭数と受精卵移植頭数の増加、受胎率向上などによる販売益拡大）による継続運営の推進 ② 牧場運営システムの再構築として、乳肉用牛ゾーニングや衛生管理マニュアル作成、職員のスキル向上のためのキャリアプランの作成等を検討・実施し、運営の効率化やリスクマネジメント強化、人材育成を推進

ウ 事業目論見

(単位：頭、百万円)

区 分			2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見	
			頭数	金額	頭数	金額	頭数	金額
貸付事業 乳肉用牛	乳用牛	一般貸付	300	240	300	240	300	240
		農場リース	463	324	500	375	500	375
	小計		763	564	800	615	800	615
	肉用牛	優良	400	400	150	143	150	143
小計		400	400	150	143	150	143	
計			1,163	964	950	758	950	758
育成事業 乳肉用牛	乳用牛	購入	902	343	905	432	910	434
		販売	862	584	880	711	888	718
	小計		1,764	927	1,785	1,143	1,798	1,152
	肉用牛	購入	40	29	42	30	42	30
販売		73	77	86	82	88	84	
小計		113	106	128	112	130	114	
計			1,877	1,033	1,913	1,255	1,928	1,266
合 計			3,040	1,997	2,863	2,013	2,878	2,024

4 経営の管理

職員の組織貢献意欲を効果的に引き出し、組織力の強化・向上を実現するため、能力・役割主義による新人事制度を令和2年度から運用します。

新たな制度の導入により、当公社が公益財団法人として自主的・自律的運営を図り、時代の変化に即応しつつ、複雑化・高度化する業務を的確に遂行していくため、「組織体制」「経営収支」「人材開発」の3つの観点から、一層円滑な経営の管理を推進します。

(1) 組織体制の整備

地域のニーズに即応できる持続可能な経営基盤の確立に向けた組織体制を整備します。

ア 本所及び支所の組織再編の検討

本所及び支所の広域化など組織体制の再編について検討します。

検討に当たっては、限りある経営資源（人材・予算・時間）のもと、部署ごとの事業量などを勘案することとし、その対象箇所や形態など具体的な内容について、第3次中期経営方針の期間中の実施を目途に検討・協議を進めることとします。

イ 雇用・労働環境の変化や円滑な世代交代に対応できる効果的・効率的な人員体制の検討

(ア) 経営資源を効率的に活用する観点から、管理業務を中心として、集約化と簡素化を検討します。

(イ) 今後想定される法改正による定年の引上げや経営の健全性の確保などを十分に勘案した上での円滑な世代交代を検討します。

(ウ) 持続可能な事業運営に向けた人材（人員）の確保に努めます。特にオペレーターについては、熟練技術を有する人材の確保が困難になりつつあることから、未経験者の受入・育成も含め、幅広い観点から、その円滑な確保を検討します。

ウ コンプライアンスや財政健全性を確保するための組織統制の推進

(ア) コンプライアンス体制を推進するための内部統制の充実を図ります。

(イ) 職員の職務執行が法令や定款などに適合し、かつ公益法人に求められる使命と社会的責任を果たすことのできるリスク管理体制の構築に努めます。

(2) 経営収支の安定化

農業者や地域農業の負託に応える組織として、内部統制の充実を図り、収支均衡化への取組を強化します。

ア 持続的成長に向けた経営の安定化の実現

(ア) 組織体制の整備と人材開発の視点で業務の効率化を推進し、収益性の向上を図ります。

(イ) 地域の実情を十分に踏まえつつ、各事業部門における効果的な需要の掘起

しを推進します。

イ 適切な予実管理（経営状況の見える化）の実現

（ア） 職員全員がコスト意識を持って業務に取り組むための効果的な予算と実績の見せ方を工夫します。

（イ） 経営状況の見える化を推進し、効率を意識した業務の取組を推進します。

ウ 公益法人会計基準の達成

収支相償などの公益法人会計基準の達成に向けて、収支バランスを継続的に図ります。

（3）人材開発の推進

新人事制度の効果的な運用を通じ、生産性の高い業務執行体制を確立し、組織力の強化を推進します。

ア 人材育成を重視する組織文化の醸成

（ア） 「内省」と「自己観照」の機会を習慣化するため、1 on 1 ミーティングの制度化を図ります。

（イ） 人事考課制度の意義・目的の浸透と定着に向けた職員研修を実施します。

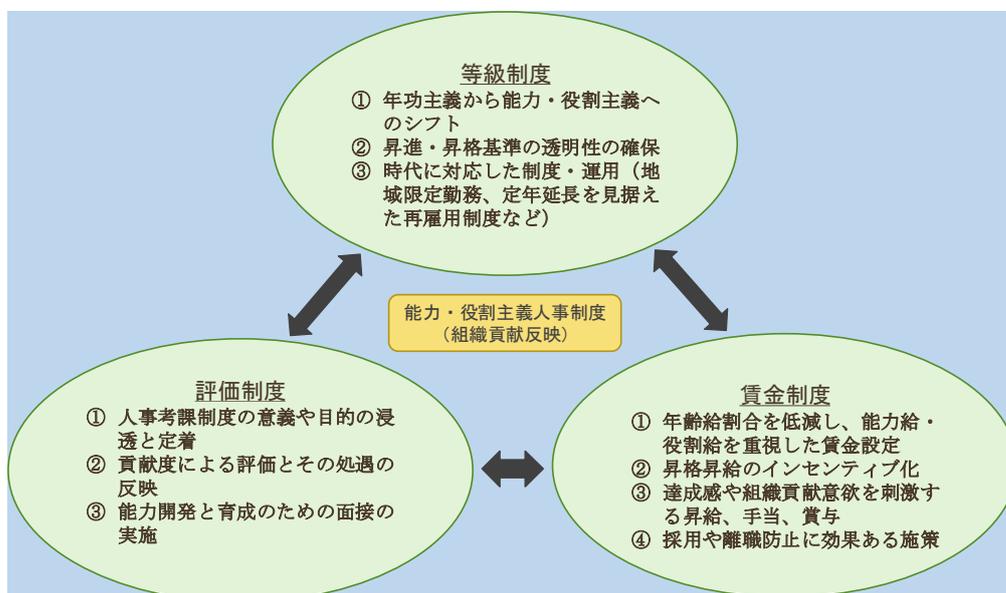
（ウ） 自己申告書を活用し、職員が主体的にキャリア形成に取り組むよう努めます。

イ 高い専門性と俯瞰的見地を持った人材の育成

（ア） 新人事制度の導入に併せて人材開発プログラムを制定し、階層ごとの人材育成を体系化します。

（イ） 人材開発と人事異動の連携を図り、人材の育成に資する人事配置を推進します。

<新人事制度のポイント>



□ 年次別事業量・事業費の目論見〔6事業計〕（令和2～4年度）

（単位：人、ha、地区、頭、百万円）

区 分		2年度目論見		3年度目論見		4年度目論見				
		事業量	金額	事業量	金額	事業量	金額			
農業担い手育成確保	就農促進支援活動事業		-	144	-	141	-	138		
	うち農業青年海外派遣等事業		-	5	-	5	-	5		
	うち農業経営者サポート事業		-	30	-	30	-	30		
	農業次世代人材投資事業（準備型）		-	315	-	255	-	255		
	就農支援資金貸付事業		-	140	-	112	-	83		
	就農啓発基金事業		-	4	-	7	-	7		
	公益事業計		-	603	-	515	-	483		
	農業技術研修員受入事業		-	5	-	6	-	6		
	収益事業計		-	5	-	6	-	6		
合計			608		521		489			
管農地中間管理	農地中間管理権		4,700	278	4,700	278	4,700	278		
	貸付		4,700	278	4,700	278	4,700	278		
	借受農地管理事業		15	12	15	12	15	12		
	合計			568		568		568		
合農地	農地売買等事業									
	買入		6,300	9,000	6,300	9,000	6,300	9,000		
	売却		6,900	9,165	6,518	10,387	5,742	10,020		
	計		13,200	18,165	12,818	19,387	12,042	19,020		
化保等有	公社営農場リース事業									
	酪農型		10	723	10	700	10	700		
	合計			18,888		20,087		19,720		
農村施設整備	畜産担い手育成継続		12	2,056	12	1,941	17	2,728		
	総合整備事業新規		4	494	9	1,001	9	592		
	農業基盤整備継続		-	-	-	-	-	-		
	促進事業新規		-	-	-	-	-	-		
農地改良	農地耕作条件継続		5	54	3	45	-	-		
	改善事業新規		1	55	-	-	-	-		
	合計		22	2,659	24	2,987	26	3,320		
農用	直営事業	工事	畜産担い手育成	2,629.0	1,422	2,577.9	1,578	2,659.7	1,462	
			農業基盤整備促進	-	-	-	-	-	-	
			農地耕作条件改善	91.0	92	45.5	40	-	-	
		小計	2,720.0	1,514	2,623.4	1,618	2,659.7	1,462		
	調査	調査測量	-	237	-	291	-	266		
		小計	-	237	-	291	-	266		
	計		2,720.0	1,751	2,623.4	1,909	2,659.7	1,728		
	委託事業	工事	土層改良	草地・耕地等整備	1,336.0	552	1,350.0	575	1,550.0	608
				土層・非補助	6,298.0	463	5,000.0	466	6,000.0	614
				草地更新支援工事	587.0	159	200.0	50	200.0	50
				ストーンクラッシャー	18.0	12	-	-	-	-
				カッティングドレーン	4.0	-	-	-	-	-
			カッティングソイラ	-	-	-	-	-	-	
		小計	6,907.0	634	5,200.0	516	6,200.0	664		
	交付金事業（事業主体分）	488.0	154	500.0	150	500.0	150			
小計	8,731.0	1,340	7,050.0	1,241	8,250.0	1,422				
調査等	調査測量	-	-	-	-	-	-			
	調査計画	-	59	-	-	-	-			
	小計	-	59	-	-	-	-			
計		8,731.0	1,399	7,050.0	1,241	8,250.0	1,422			
工事計		11,451.0	2,854	9,673.4	2,859	10,909.7	2,884			
調査計		-	296	-	291	-	266			
合計		11,451.0	3,150	9,673.4	3,150	10,909.7	3,150			
畜産	貸付事業	乳用牛	一般貸付	300	240	300	240	300	240	
			農場リース	463	324	500	375	500	375	
			小計	763	564	800	615	800	615	
		肉用牛	優良	400	400	150	143	150	143	
			小計	400	400	150	143	150	143	
	計		1,163	964	950	758	950	758		
	育成事業	乳用牛	購入	902	343	905	432	910	434	
			販売	862	584	880	711	888	718	
			小計	1,764	927	1,785	1,143	1,798	1,152	
		肉用牛	購入	40	29	42	30	42	30	
販売			73	77	86	82	88	84		
小計	113	106	112	112	130	114				
計		1,877	1,033	1,913	1,255	1,928	1,266			
合計		3,040	1,997	2,863	2,013	2,878	2,024			
総合計			27,870		29,326		29,271			

□ 第2次中期経営方針（平成29～令和元年度）の到達状況

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
事業運営の具体的な取組		
(1) 農業担い手育成確保事業	1 新規就農者確保に向けた実施体制の整備	
	① J Aグループとの一層の連携	① J Aグループ北海道担い手・農地対策検討専門委員会に参画し、J Aグループ担い手対策に関する意見交換などを実施し情報の共有化を図っている
	② 支所を含めた担い手確保対策の取組強化	② 支所段階では、中央会支所やJ Aの担い手所管部署との情報交換を積極的に実施し、新規参入者の研修・就農情報の共有化、担い手支援部署への円滑な情報提供が図られている
	③ 雇用就労希望者に対応した農業会議や法人協会等との情報共有、連携体制の構築	③ H30 から北海道の補助事業である「農業経営法人化支援総合事業」で進められている農業法人化等支援協議会の構成機関として、同協議会の運営や農業経営者へのサポート・法人化支援などへの意見交換などを実施している
	2 就農相談者や新規参入者の拡大に向けた発信力の強化	
	① 雇用就農希望者に対する就業情報の充実	① 雇用就農希望者に対する就農情報は、法人に対し就労条件などの調査を行い、HPで情報発信している。提供情報は、四半期ごとに更新し、最新の雇用情報の提供に努めている
	② 農的暮らしを志向する者に対する地域支援策等の情報収集と移住・定住部局との連携した地域情報の発信	② 農的暮らしでは、北海道の移住・定住所管部局と連携し、首都圏、関西圏でのフェアに参加するなど、地域情報の発信に努めている
	③ 第三者継承事業における地域コーディネート機能の拡充支援と情報発信の強化	③ 第三者経営継承は、全国農業会議所への経営移譲希望者情報の提供・登録などを進めている
	・ 農業系大学や専門学校、農業高校との連携した啓発の取組強化	・ 授業の一環として道内4大学、道外1大学と連携し、北海道の担い手対策、市町村の就農支援策や新規参入した者から体験に基づいた就農までの体験談などの情報を提供。農業高校生には、札幌のフェアに参加し、全道各地の就農支援策のほか、法人雇用の情報収集機会を提供している

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	<ul style="list-style-type: none"> 青年就農給付金の給付者の拡大や就農支援資金の債権管理への適切な対応 	<ul style="list-style-type: none"> 北海道立農業大学校等への資金制度説明の実施を引き続き進めているが、国の制度改正(令和元年度から)に伴い、交付対象者の要件が変更され、公社が交付する者数の減少が見込まれるため、研修状況や就農確認の業務に関して今後、支所や市町村等の協力体制を含め検討する必要がある 地域担い手センターやJAなどと連携を密にし、償還困難者の早期把握や償還を進めるための償還条件の見直しなど迅速な対応を進め、債権管理の適正・効率化に努めている
(2) 農地中間管理事業	1 担い手への利用集積と面的集約化の加速化	
	① 農地の出し手に対する広報活動と掘り起し対策の強化	① 新聞及び農業系雑誌への広告掲載やJAの広報誌面に事業の紹介を依頼するなど掘り起こし活動を継続して実施 <ul style="list-style-type: none"> 令和元年度は、5年後見直しによる改正事項の周知に合わせて、事業制度のさらなる浸透を促進
	② 農地の受け手に対するニーズの把握と事業運用の改善	② 道、農業会議、農政事務所と連携してキャラバンをおこない、関係機関から地域が抱える課題や受け手の状況を聞き取り <ul style="list-style-type: none"> 令和元年度も引き続きキャラバンを実施するとともに、前年までの地域要望等を踏まえた国への要請により、事務の簡素化や機構集積協力金の拡充が措置された
	③ 公募の借受希望者が少ない市町村における応募促進	③ 前年までに中間管理事業を活用した市町村は99市町村であったが、30年度は新たに6市町村増えて105市町村で中間管理事業を活用 <ul style="list-style-type: none"> 原則年2回の公募であったが、令和元年度からは通年公募に変更することで、より受け手が参加しやすい制度に改正
④ 人・農地プランと農地情報公開システム(全国農地ナビ)の活用等による利用権調整の推進	④ 人・農地プランが活用されず、農地情報公開システムの不具合等もあり、思うような推進ができず停滞	

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	<p>⑤ 農外からの新規就農者や地域と協調して農業に取り組む企業のニーズに対応した取組</p> <p>⑥ 農地整備事業との連携や地域の状況を踏まえた重点実施区域の設定による事業推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> 令和元年度からは、地域に対して人・農地プランの実質化への取組が求められることとなるため、これまで以上の連携強化に努めるとともに、システムの活用目途がつき次第、農業会議とも連携して運用 <p>⑤ 新規就農者への貸し付けは数件あり、30年度も1件の貸し付けをおこなったが、農外からの新規就農者は活用実績がない現状であるとともに、企業からの問い合わせも減少傾向</p> <ul style="list-style-type: none"> 今後も新規就農フェアや企業参入フェアなどの各種イベントに参加して新規参入情報の把握に努める <p>⑥ 農家負担のない農地整備事業として30年度から始まった機構関連事業を2市町が実施し改良工事対象地を全て借り入れ</p> <ul style="list-style-type: none"> 重点実施区域を設定している地域における農地整備事業の受益者情報を関係機関と共有し、中間管理事業への誘導を展開 引き続き、機構関連事業を実施する市町村と連携し、適切な時期の借入れを目指すとともに、重点実施区域における実績確保に向けて道基盤整備部局と協力して積極的な推進活動を実施
	<p>2 遊休農地の解消と発生防止</p> <p>① 再生可能な遊休農地の情報も含め農地情報の的確な把握に努めるとともに必要とされる基盤整備事業等の活用促進</p>	<p>① 実証モデル事業の活用により、長年使われていなかった農地を借り入れし、支所事業課の協力のもと農地へ再生したうえで、近隣農家への貸付を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> 情報提供により地域の遊休農地の情報を的確に把握し、法に基づく適切な対応を目指す
<p>(3) 農地保有合理化等事業</p>	<p>1 農地保有合理化等事業の円滑な推進</p> <p>① 従来から実績のある農地売買等事業の推進</p> <p>② 地元市町村、JA等の関係機関との密接な連携によるニーズの把握・調整と事業の推進</p>	<p>① 円滑な事業推進や職員の資質向上を図るため、担当課長及び担当者会議を開催している</p> <p>② 市町村、JA実務担当者及び農業委員会等の会議を通じた連携により農地流動化を推進している</p>

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	③ 農地売買等事業の（市町村ごと）介入率の実態調査と事業実績が少ない地域での活用推進 2 農場リース事業の安定的な実施 ① 地域からの要望に応えるため、関係機関との連携による安定的な事業実施 ② 予算の確保とともに、事業資金のあり方について検討	③ 北海道からの資料により、市町村別売買介入率調査を実施し、推進資料を作成している ① 北海道と連携を図りながら、地元からの要望どおり農場リース事業を実施している ② 実施（H28年度15地区、H29年度4地区、H30年度9地区、R01年度11地区の予定）
(4) 農村施設整備事業	1 畜産担い手育成総合整備事業の円滑な推進 〈草地整備〉 ① 低コスト工法の確立と定着 ② これまでに蓄積したノウハウを活かした草地の整備率向上と地元への事業実施に向けた啓発活動の強化 〈施設整備〉 ③ 蓄積した技術を活かした、整備計画に沿った事業執行と、各関係機関と連携した事業の取組 2 小規模酪農地帯や畑作地帯の円滑な基盤整備事業の推進 ① 農業基盤整備促進事業や農地耕作条件改善事業などによる、小規模経営の事業採択に向けた取組 ② 農地中間管理事業と連携強化による事業の拡大と農地流動化の推進 3 公社の技術力を維持するため各種工事の技術継承 ① 監督員業務の技術者の育成及び技術の継承 ② 少ない人員で効率的な事業執行に向けた技術の向上	○ 現在、実施している道費措置（4次）については、令和2年度で終了することから、新たな予算措置について要請していたが、令和元年度より団体営ガイドラインが設定され恒久的な北海道負担が決定 ○ 搾乳ロボットの歩掛制定に向けた調査等の実施 ○ 畜産担い手事業の採択要件を満たせない地域に対して、農業基盤整備促進事業や農地耕作条件改善事業による推進を図るとともに、交付金を活用した畜産担い手事業（200ha(中山間100ha)未満）を推進 ○ 会計検査院OBの参与（一級建築士）により、各支所において会計検査の対応や設計根拠の整理等について指導 ○ 施設整備内容に沿った現場監督業務の指導を行うとともに、引き続き担当者会議による設計基準等の勉強会を開催
(5) 農用地開発整備事業	1 直営事業の安定的な事業確保 ① 担い手育成総合整備事業、農業基盤整備促進事業、農地耕作条件改善事業に係る年度別事業費の計画的な実施 2 受託事業の拡大 ① 国営(石礫破碎工の受託)、道営事業への支援の検討 ② 市町村・農協が発注する農業基盤整備促進事業、農地耕作条件改善事業の受託の拡大 ③ 交付金事業(高位生産性、難防除雑草駆除)の分割工事推進の更なる拡大	○ 平成29・30年度は計画に対し、道費の関係もあり若干の減で推移したが、令和元年度から増加傾向にある ○ 平成29年度は受託目論見の184%、平成30年度は117%と受託拡大を達成している。令和元年度においては、働き方改革に伴う時短の影響が出る予想が出来るが、現在試験研究を行っているフロストシーディングを用いた工事繁忙期の分散により、更なる拡大に努めたい

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	④ 非補助事業の分割工事に係る推進方策を確立し、受託拡大の推進 ⑤ GIS 技術を活用し、生産者への情報提供によるシステムを構築し、草地整備実施の促進 ⑥ 畑作地域での春・秋工事(収穫後の耕起作業等)の確保	○ GIS に関してはドローン空撮と併用し、草種判別の精度を高めている最中であり、令和元年度中の成果取りまとめを目指している
	3 工事原価管理の徹底による費用の抑制	
	① GPS、ICT 技術を活用した工事原価や機械稼働効率を迅速に把握するシステムについて、平成28年度の試験運用結果を踏まえて本格運用	○ 平成 29・30 年度で完全実用レベルに浸透し、令和元年度より日報のペーパーレスを実現した。更に、勤怠管理も同時に行い効率の良い働き方改革を進めていく
	4 開発事業執行体制の強化	
	① 職員の高齢化に伴い、現業職員の人員確保に向けた対策の検討 ② 草地整備改良の繁忙期に集中する工事の平準化の実施 ③ 施工技術の向上に向けた、実効性のある現場指導主義や研修体制の構築 ④ 支所別の中期的な事業量を見据えた機械配置及び計画的な機械更新の検討	① 現業職の応募は無いに等しく、人脈を使った募集に頼っている場面が多い。更なる打開策が必要 ② 工事の平準化は、働き方改革と同時進行で令和元年度より本格的な取り組みとなる ③ 新人教育に向けた取り組みとして、草地整備の基本作業を動画にし、タブレットを使った講習が出来る様にした ④ 本機の老朽化に伴い修理費の増加が問題化した。機械導入計画を立て、令和元年度より5年間は本機の入れ替えを行い、スムーズな稼働を目指す
(6) 畜産振興事業	1 農場リース牛貸付事業の円滑な実施	
	① 十勝育成牧場の乳用初妊牛資源を活用した導入頭数の確保	① 毎年、リース事業実施地区において、十勝育成牧場より乳用初妊牛の導入を実施し、導入計画頭数を確実に確保している
	② 家畜導入資金のあり方についての検討（導入費用及び頭数の拡大による）	② 平成 28 年度においては 15 地区の実施となり、導入資金（内部資金）の額の拡大が懸念されたが、翌年は 4 地区、30 年度は 9 地区、令和元年度は 11 地区と従前の平均実施地区並みとなっており問題となっていない
	③ 事業実施における関係部署との連携	③ 関係部署との連携は十分に取れている
	2 肉用牛貸付事業の推進	
	① 十勝育成牧場と連携した優良黒毛和種妊娠牛供給の推進	① 毎年、十勝育成牧場に本州市場より優良血統黒毛素牛を導入し、AI、妊娠確認後、道内和牛振興地域への貸付を一定数行っている
	② 事業量拡大に向けた新たな方策の検討と実施	② 事業拡大に向けた方策は検討中

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	<p>3 十勝育成牧場における事業の内容と在り方について検討</p> <p>① 収支の安定を図った飼養頭数（乳肉用牛割合等）の検討</p> <p>② 農場リース事業実施地区への乳用初妊牛供給の推進</p> <p>③ 関係団体との連携による北海道和牛生産推進のための事業への協力</p> <p>④ 十勝育成牧場の在り方について、北海道及び関係団体との意見交換等の実施</p> <p>⑤ 施設、機械の整備計画の作成</p>	<p>① 29年度に外部有識者及び地元関係者、及び畜産関係者を参集し、十勝育成牧場運営検討委員会を設置し、その中で主に4つの観点から育成牧場の運営状況を検証し、その在り方について方向性を定め、飼養頭数については大きな変更は行わないこととした</p> <p>② 農場リース事業実施地区への乳用初妊牛の供給を毎年行っている</p> <p>③ ジェネティクス北海道の実施する黒毛候補種雄牛後代検定事業に参加協力している</p> <p>④ 29年度に外部有識者及び地元関係者、及び畜産関係者を参集し、十勝育成牧場運営検討委員会を設置し、その中で主に4つの観点から育成牧場の運営状況を検証し、その在り方について方向性を定めた</p> <p>⑤ 30年度において、前年の委員会の考察結果をもとに、バンカーサイロや牛舎新築、機械更新などを畜産クラスター事業を活用し実施すべく協議検討を重ね、機械更新は令和2年度に導入、牛舎新築は令和2年度実施に向け協議中</p>
経営の管理		
(1) 組織体制の再編		
ア 本所	<p>本部制のあり方など、業務の効率化や職員の年齢構成の歪みを勘案した体制の再編を検討します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 企画管理本部総務部に、公益法人会計処理等の適正確保を図るために会計局長を設置 ○ 担い手本部の担い手農地部と農地中間管理事業本部の農地中間管理部を統合 ○ 担い手本部は、農業担い手確保事業の業務をシームレスに業務が行えるよう、経営継承推進室を担い手支援部に統合
イ 支所	<p>(ア) 事業を取巻く環境変化を見据え、公益財団法人としての役割を踏まえた上で、経営収支や執行体制を十分に勘案し、「選択と集中」の観点で支所の広域化（基幹支所と専門支所のあり方）と持続的な地域サービスの提供を検討します。</p> <p>(イ) 限りある経営資源（人材・予算・時間）の効率化を図る観点から、管理業務を中心として、集約化や簡素化を検討します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 道央支所、十勝支所、上川支所の農地中間管理課を業務農地課に統合 ○ 業務のアウトソーシング <ul style="list-style-type: none"> ・ 可能な対象業務の洗い出しやコストパフォーマンスを検討中 ○ 現金の出納業務の廃止 <ul style="list-style-type: none"> ・ 現行の体制・会計システムで実現可能な手法により検討中 ・ 支所の出納担当者の意見を参考とするため、アンケート調査を実施 ・ 新会計システムでの有効活用を検討中

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
(2) 職員体制の再編		
	今後3か年に定年退職者が大量に発生し、あわせて年金支給開始年齢の段階的な引上げに伴い再雇用者が大幅に増加することを見据えた上で、知識・技術の引継ぎや、世代交代を円滑に進めていくための役割に応じた職員区分を、給与体系や労働諸条件などを整備することで検討します。	○ 従業員満足度調査の分析評価を踏まえ、人事制度の見直しに係るコンサルティングを日本生産性本部に委託
(3) 人材の確保と育成		
	職員の年齢構成の歪みと就業人口の減少を踏まえ、持続可能な業務執行体制の確立を、有能な職員の確保と効果的な人材育成の観点から検討します。	
	ア 職員数の適正化 事業環境の変化と農村地域のニーズを見据えながら、簡素で機能的な組織を目指した職員数の適正化を検討します。	○ 事業量に見合った人員体制の維持に努めている ○ 人事制度の見直しと並行して職員数の適正化を検討中
	イ 技術職員の確保 過去の業務経験や学歴に拘ることなく、技術職の育成を体系化した上で、適応性や積極性など人物を重視した採用を推進します。	○ H29年度技術職採用 社会人経験者4名 新卒者3名 ○ H30年度技術職採用 社会人経験者2名 新卒者6名 ○ 元年度技術職採用 社会人経験者1名 新卒者3名
	ウ 職員の育成 農村地域のニーズに迅速かつ的確に対応するための専門知識の習得や資質の向上に繋がる職員研修を推進します。	○ 各種資格取得・技術講習研修の支援を実施 ○ 人材育成セミナー、農家実習、主任・係長実践研修、管理職マネジメント研修などを実施
(4) 人事制度の検討		
	雇用・労働に関する政策の動向を見据えながら、組織・職員体制の再編と同時進行で本社における人事制度を検討します。	○ 従業員満足度調査の分析評価を踏まえ、人事制度の見直しに係るコンサルティングを日本生産性本部に委託 新人事制度については、令和2年度から適用することで詳細設計に取組中
	ア 雇用の延長と人事制度 経営コストと労働生産性を勘案し、定年延長も含めた効果的な雇用の延長を検討します。	
	イ 時代の変化に即した人事制度 雇用・労働に関する多様性が求められている中で、今後の会社の事業展開を見据えた公平・公正な人事制度を検討します。	
	ウ 人材の確保と人事制度 有能な人材の確保については、適正な組織運営における重要事項であり、人材の確保と給与水準の関係性を精査した上で、経営コストを勘案しながら適正な給与水準を検討します。	

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	エ 効果的なジョブローテーション職員の能力開発と組織の活性化を目的とした効果的なジョブローテーションを、第1次中期経営方針に引き続き検討します。	
(5) 内部統制の強化		
	公益法人に求められる説明責任の強化を図り、業務の適正を確保する体制を維持します。	
	ア 内部けん制システムの充実 定期的な内部審査の実施により、業務上の課題を洗い出し、その改善のフォローアップを充実させ、業務効率の改善を図ります。 また、監事監査、会計監査人による法定監査の定期的な実施により、公益法人に求められる説明責任の強化に努めます。	○ 内部審査・監事監査・法定監査の適宜実施
	イ コンプライアンス体制の強化 職員のコンプライアンス意識の向上に資する研修会等をコンプライアンス委員会が中心となって定期的開催し、コンプライアンスシステムの運用状況をチェックし、問題点の洗い出しとその改善を図ります。	○ コンプライアンス委員会を開催し、当該年度の取組状況の報告及び次年度のコンプライアンス・プログラム(年間計画書)を作成 ○ コンプライアンス担当者会議を開催し、講師を招いての研修会の開催やコンプライアンス自己チェックリストの結果検証報告を行い、コンプライアンスの推進行動を強化
	ウ 個人情報の適正管理 個人情報の適正な取扱いと安全かつ確実な管理をするために、関係諸規程の整備に努めます。	○ 適宜規程改正やコンプライアンス研修会などを実施
(6) 経営収支の安定化		
	持続可能な経営基盤の確立に向けて、収支の均衡化を図ります。	
	ア 持続可能な経営基盤の確立 持続可能な経営基盤の確立に向けて、事業ごとの収支構造を分析するとともに、公社に求められている役割を十分に考慮した上で、事業の性質と地域性の両面から経営の軸足を検討します。	○ 適宜実施
	イ 効果的な予実管理 職員全員がコスト意識を持って業務に取り組むための収支の見える化を推進します。	○ 適宜実施
	ウ 公益法人会計基準の達成 収支相償などの公益法人会計基準の達成に向けて、収支バランスを継続的に図ります。	○ 適宜実施