

# 第4次中期経営方針

(令和5～7年度)

～ 食料安定供給の基本となる「人と農地」  
に係る施策の総合的な推進に向けて ～



令和5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	3
3	事業運営の具体的な取組	6
	(1) 農業担い手育成確保事業	6
	(2) 農地中間管理事業	9
	(3) 農地保有合理化等事業	10
	(4) 農村施設整備事業	12
	(5) 農用地開発整備事業	14
	(6) 畜産振興事業	16
4	経営の管理	18
	(1) 組織体制の強化	18
	(2) 生産性の向上と経営収支の安定化	18
	(3) 人材開発・育成の推進	19
□	年次別事業量・事業費の目論見〔6事業計〕（令和5～7年度）	20
□	第3次中期経営方針（令和2～4年度）の到達状況	22

## 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。

創立50周年（令和2年6月）を経て、次なる半世紀に向けた歩みを進めている中、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

世界的な人口増加や経済発展に伴う食料需要の高まりに加え、コロナ禍における物流の混乱やロシアのウクライナ侵略など、食料安全保障上のリスクが高まりを見せています。こうした中、輸入食料や輸入生産資材への過度な依存を低減する方向に転換しなければ食料の安定供給を図ることができないことから、安定的な輸入と適切な備蓄を組み合わせつつ、国内で生産できるものはできる限り国内で生産するという方針のもと、令和4年度第2次補正予算で必要な措置がなされるとともに、昨年12月には、そうした対策を政府が一丸となって継続的に講じていくため、「食料安全保障強化政策大綱」が策定されました。過度な輸入依存からの脱却に向けた構造転換対策、生産資材等の価格高騰等による影響緩和対策、関連予算の確保が盛り込まれるとともに、昨年（令和4年）10月から見直しに向けた検討がスタートしている食料・農業・農村基本法について、改正案の令和5年度中の国会提出も視野に、検証等を加速化する旨明記されており、政府は本年6月を目途に基本法の見直しに向けた新たな展開方向を取りまとめることとしています。

また、目標地図を含む地域計画の作成の義務化といった「人・農地など関連施策の見直し」が進められ、農業経営基盤強化促進法等の改正関係法令の施行が本年（令和5年）4月に予定されており、農地中間管理機構（農地バンク）の果たす役割が強化されることとなっています。

さらに、食料・農業・農村基本法の見直しに合わせ、輸入穀物価格の高騰や多様な経営による農地利用などの情勢変化を踏まえつつ、農地の確保に向けた国の関与のあり方や転用規制の強化、耕作放棄地の発生防止に向けた方策などを検討する研究会を昨年（令和4年）12月に農水省が立ち上げており、農地関連法の改正も視野に議論を進めています。

こうした中、専門的な農業地域である本道の農村では、農業就業者の高齢化や後継者不足による担い手の減少はもとより、長引く新型コロナウイルス感染症や昨年からのウクライナ情勢、さらには円安が加わり、需給緩和による生乳等の減産・生産調整、肥料・飼料等資材価格の高騰、初妊牛などの個体販売価格の下落など、農業とりわけ酪農を取りまく情勢は、近年例のない大変厳しい状況が続いています。

これら一連の情勢は、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・農村に対する大きな影響が懸念されているところです。

一方で、近年における地球温暖化や自然災害の頻発などもあり、食料の安定供給への関心がさらに高まる方向にあるとともに、環境への負荷を低減し生産の持続性を高める「みどりの食料システム法」に基づく取組が展開される中、我が国の食料供給地域である北海道の農業が果たすべき役割や寄せられる期待は一層拡大しています。本道農業の中でも、酪農・畜産の位置付けはますます高まっていますが、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・裸地化が進行しており、食料安全保障の面からも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、「人と農地」に係る様々な事業等を行ってきましたが、そうした構造施策は食料の安全保障・安定供給の基本となるものであり、今後さらに重要性が増すものと考えられます。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計画的かつ継続的な事業推進や総合的な取組を通じ、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、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肝要となっています。

### (3) 期 間

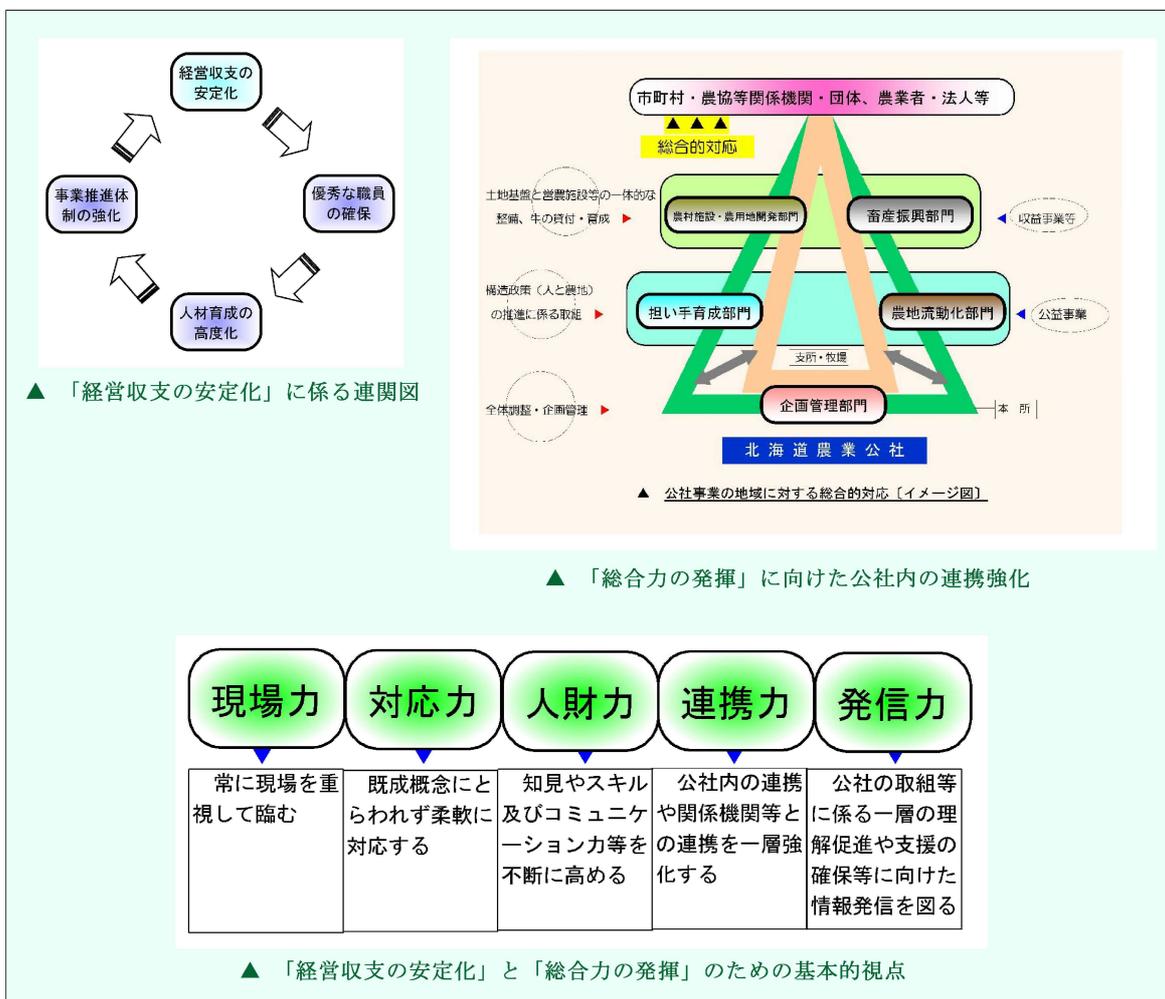
本中期経営方針の期間は、令和5年度から7年度までの3年間とします。

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、本道農業・農村の持続的な発展に貢献していくためには、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、「経営収支の安定化」と「総合力の発揮」を図っていく必要があります。

このため、第4次中期経営方針においては、働き方改革関連法の完全施行や高年齢者雇用安定法改正による定年年齢引上げなど国の制度見直しに適切に対応しながら、人材の育成・開発を重点に、現場力や発信力等の高い組織体制づくりなど必要な取組を進め、役職員全員が「経営参画」の意識を強めつつ、費用の節減と併せた適正な事業収入の確保に努めるとともに、当公社内の連携強化による地域への総合的対応や関係機関・団体等との密接な連携に十分配慮の上、以下の4つの事項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

本道の農家戸数の減少や担い手の高齢化が進む中、農家後継者はもとより農外からの新規参入による独立自営就農や第三者継承のほか、法人等への雇用就農などによる農業就業人口の確保が強く求められています。

このため、市町村等の地域担い手育成センターやJAグループ北海道など関係機関・団体と密接に連携しながら、オンライン相談も取り入れた柔軟な

就農相談活動をはじめ、就農支援のノウハウの提供や各種支援制度の周知など、「新規就農対策の総合窓口」としての役割をさらに発揮していくとともに、中高年や単身者、女性など就農希望者の多様化やニーズ等に即したきめ細かな対応を一層推進します。

さらに、農業経営の発展等に向けた法人化や新たな部門の開設などに係る相談に対し、各分野の専門家の派遣等により支援する取組を推進します。

## ○ 農地流動化の促進

「人・農地など関連施策の見直し」について、本年（令和5年）4月に改正関係法令が施行され、市町村が令和7年3月までに目標地図を含む地域計画を策定するとともに、農地中間管理機構（当公社）は地域計画の達成に向け、農用地利用集積等促進計画により農地の貸借等を促進することとされています。

このため、道や道農業会議、JA道中央会はもとより、市町村や農業委員会などの関係機関・団体と緊密に連携しながら、具体的な事務手続や業務内容など新たな仕組みが本道の実態に沿ったものとして定着するよう取組を進めます。

また、関係機関・団体との連携のもと、事業活用メリットの周知や優良事例のPR等に一層努めながら、地域計画に即して農地中間管理事業と農地売買等事業（いわゆる農地保有合理化事業）を一体的かつ効果的に推進します。

## ○ 農業基盤・施設整備の推進

本道の酪農・畜産経営は、極めて厳しい環境にあるところですが、一方で、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にあることから、飼料自給率の向上に向けて草地整備等の重要性が一層高まっており、また、農業基盤・施設整備事業は当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、令和元年度から設定された団体営事業に係るガイドライン（＝土地改良事業における地方公共団体の負担割合の指針。以下、単に「ガイドライン」と表記。）による支援を有効に活用し、農家負担の軽減を図りながら、直営事業の計画的・長期的な確保や工事工期の平準化等に努めるとともに、受託事業についても機動的な推進を図ります。

また、「みどりの食料システム戦略」に基づく循環型農業の推進等の観点からも、畜産環境整備事業の円滑な計画・実施に向けた取組の推進を図ります。

さらに、近年の気候変動による工事への影響等を踏まえ、運用中の勤怠管理や稼働進捗管理に加え、新たな管理システムの構築など、ICT技術を活用した現場管理を一層推進するほか、事業量の拡大に対応できる人員体制の確保に向けた検討、技術力の向上・継承に向けた取組の推進に努めます。

## ○ 畜産振興の推進

本道酪農・畜産の位置付けが一層高まる中で、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た十勝育成牧場については、第3次中期経営方針で掲げた施設・機械投資（＝乳肉育成舎、バンカーサイロ、自走ハーベスター、ブロードキャスター）を行い、乳肉用牛ゾーニングによる防疫体制の強化や高品質、高収量の粗飼料生産が可能となりましたが、大変厳しい状況下において、乳肉用牛貸付頭数の減少や初妊牛販売価格の低迷による収益悪化と生産資材高騰などによる費用増加により収支の低迷が予想されており、経営安定に向けたさらなる取組の推進が求められています。

このため、本所畜産部における乳肉用牛貸付事業のあり方や実施方法の検討、十勝育成牧場における飼養衛生管理の向上などを目的とした農場 HACCP 認証基準等の活用による牧場管理システムの構築に取り組みます。



▲ 当会社十勝育成牧場（大樹町）の全景

### 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

農家戸数の減少や担い手の高齢化が進む中、本道農業・農村の持続的な発展のためには、農家後継者はもとより農外からの新規参入による独立自営就農や第三者継承のほか、法人等への雇用就農などによる農業就業人口の確保・定着を図り、意欲の高い優れた能力のある多様な担い手を育成・確保していくことが重要となっています。

令和4年11月1日に北海道が公表した令和3年(2021年)の道内の新規就農者の実態調査結果では、昭和45年の調査開始以来、新規参入者が過去最高の128人となり、これは平成24年度に始まった農業次世代人材投資資金(旧青年就農給付金)の活用などが、近年の安定した新規参入者数(120人前後)の確保に寄与しているものと考えられます。

また、JAグループ北海道では、「担い手を育み支える地域活動」や「パラレルノーカー」、さらには外国人技能実習生や特定技能外国人の活用などによる幅広い人材の確保の取組が進められています。

当公社に対しては、北海道農業担い手育成センターとして、市町村等の地域担い手育成センターやJAグループ北海道との連携を一層図りながら、これまで培ってきた新規就農支援のノウハウの提供や国・道の支援制度の周知など、「新規就農対策の総合窓口」の役割の発揮が強く求められています。

最近では、農的暮らしを求める中高年の就農、単身者や女性からの就農相談も多数寄せられており、今後の支援のあり方や希望者に対する地域情報の提供も必要となっています。

さらに、既存の農家の経営発展に向けた法人化や規模拡大、新たな部門の開設、経営継承の取組などの課題も顕在化しており、これらの支援に対しても専門的知見からのスピーディーな対応が求められています。

新型コロナウイルス感染症が拡大してきた令和2年度以降は、新規就農希望者の利便性にも配慮し、新たにオンライン面談も導入しており、引き続き有効に活用していきます。

##### イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 農業経営を担う人材の確保・定着	① オンライン面談も取り入れた柔軟な就農相談活動を通じた意欲の高い優れた能力のある担い手の育成・確保 ② 農業系大学等幅広い人材確保に対応した就農喚起ガイダンスの強化 ③ 地域担い手センターやJAグループ北海道と連携した就農関連情報の収集と提供(ホームページの充実)

課 題	対 応 策
	④ 多様な就農希望スタイルに対応した各地域担い手センターが取り組む受入方策と受入可能な地域情報の提供、マッチングの強化 ⑤ 道内外で開催される新規就農フェアについて、地域担い手センターと連携して参画し、新規就農希望者の確保を強化
2 就農前研修の支援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事業（就農準備資金）の制度周知と円滑な交付手続き・現地確認業務の推進 ② 先進農業技術の習得に向けた農家後継者等に対する海外研修などを支援 ③ 地域担い手センターと連携した就農支援資金の償還困難者の早期把握と対応、償還免除等適切な資金管理を推進
3 農業経営の発展等に向けた支援体制の充実強化	① 農業経営の発展に向けた法人化や新たな部門の開設（6次産業化など）、経営継承等の相談に対する各分野の専門家の派遣・巡回指導を実施

## ウ 事業目論見

(単位：百万円)

区 分	5年度目論見		6年度目論見		7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	—	138	—	138	—	136
うち農業青年海外派遣等事業	—	5	—	6	—	6
うち農業経営者サポート事業	—	23	—	23	—	23
農業次世代人材投資事業	—	217	—	217	—	217
就農支援資金貸付事業	—	63	—	43	—	31
就農啓発基金事業	—	5	—	5	—	5
公益事業計	—	423	—	403	—	389
農業技術研修員受入事業(受託)	—	3	—	3	—	3
6次産業化サポート事業(受託)	—	15	—	15	—	15
収益事業計	—	18	—	18	—	18
合 計	—	441	—	421	—	407



▲ 当公社主催「北海道新規就農フェア」



▲ オンラインによる就農相談



▲ 地域に定着した優良な新規就農者を当公社が表彰

## (2) 農地中間管理事業

### ア 現状・問題点

令和3年度末現在、北海道における担い手への農地集積率は、全国平均を大きく上回る91.4%となっているものの、農業従事者の高齢化や農家戸数の減少が進み、耕作放棄地や所有者不明農地も増加しています。このため、リタイアする農業者等から担い手等への農地の集積・集約化、新規参入者等に対する農地の提供、遊休農地の解消等を進めていく必要があります。

こうした中、令和5年4月に農業経営基盤強化促進法等の一部を改正する法律が施行され、市町村が令和7年3月までに地域計画を策定し、農地中間管理機構としては、地域計画の達成に向け、農用地利用集積等促進計画により農地の貸借等を促進することとなっています。

このため、道や道農業会議はもとより、市町村や農業委員会などの関係機関等と緊密に連携しながら、本道の実態に沿ったものとして新たな仕組みを定着させ、地域の多様なニーズに応えつつ、担い手等への農地の集積・集約化等を進めていく必要があります。

また、事業推進に当たっては、各支所に配置する農地相談員による農地の権利移動に係るきめ細やかな対応とともに、権利設定に関する事務の簡素化・迅速化が求められています。

### イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 地域計画の策定及び達成に向けた事業の推進	① 地域計画策定に向けた協議の場への参加と必要な情報提供等の協力 ② 地域計画と連動した基盤整備等関連事業に係る調整 ③ 新たな事業の仕組みやメリット措置の周知及び定着 ④ 関係機関との連携による事務処理の簡素化・迅速化 ⑤ 事業の安定的かつ継続的な実施に向けた執行体制や事業収支の検討
2 農地バンク機能を活用した優良農地の確保	① 遊休農地や所有者不明農地に係る地元関係機関との情報共有及び必要に応じて再生整備等を行った農地の担い手等への貸付

### ウ 事業目論見

(単位：ha、百万円)

区 分	5年度目論見		6年度目論見		7年度目論見	
	事業量	金額	事業量	金額	事業量	金額
農地中間管理権	4,700	278	12,600	857	32,200	2,190
貸付	4,700	278	12,600	857	32,200	2,190
合 計		556		1,714		4,380

### (3) 農地保有合理化等事業

#### ア 現状・問題点

本道における農地の権利移動については、賃貸借が増加してはいるものの、依然として所有権移転が大きなウェイトを占めており、農地保有合理化事業が農業者の経営規模の拡大等に一定の役割を果たしてきました。

こうした中、令和5年度から施行される関連法令の改正により、今後は売買についても農用地利用集積等促進計画による権利設定が中心となることから、地域計画の達成に向け、市町村やJA等関係機関と一層連携しながら農地の集積・集約化を推進することとなります。

このため、農地中間管理事業と同様に事務の簡素化・迅速化を進めるとともに、多様なニーズに応えつつ、安定的かつ継続的に権利移動を行うことができるよう事業全体の見直しを行う必要があります。

農場リース事業については、毎年10地区程度の実施地区数で推移し、酪農の新規参入に寄与しており、当公社に対しては、引き続き、新規参入者の経営開始時における負担軽減が図られるよう事業の継続が求められています。

#### イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 農地売買等事業の見直し内容の周知及び定着	① 多様なニーズに応える事業内容の見直し及び新たな事業内容やメリット措置の周知及び定着 ② 関係機関との連携による事務処理の簡素化・迅速化 ③ 事業の安定的かつ継続的な実施に向けた執行体制や事業収支の検討 ④ 公社保有期間中の農業用施設等における罹災対応の簡素化・迅速化
2 農場リース事業の安定的な実施	① 事業の継続に向けた関係機関との諸課題の共有及び協力体制の構築 ② マニュアル等の作成・配布、研修等による担当者の育成

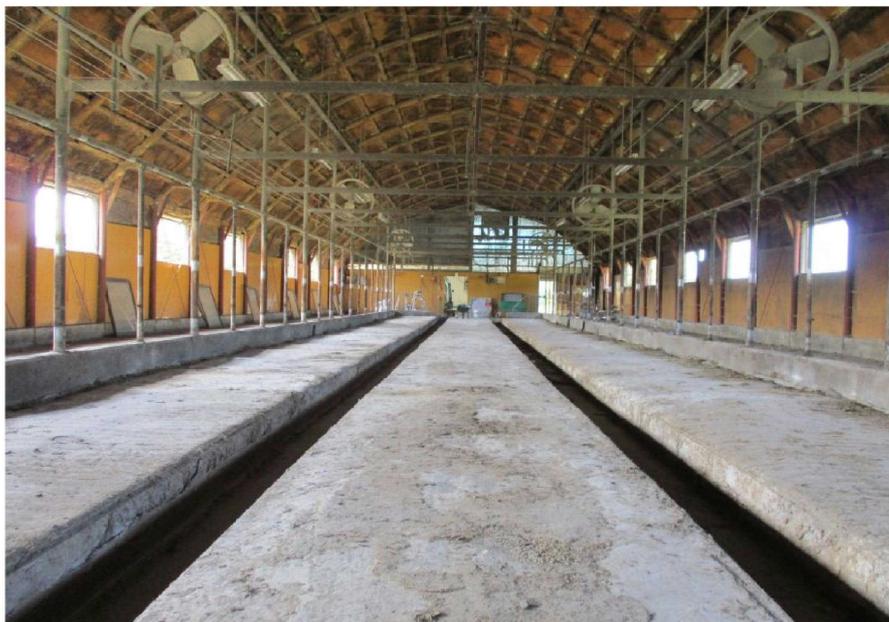
#### ウ 事業目論見

(単位：ha、地区、百万円)

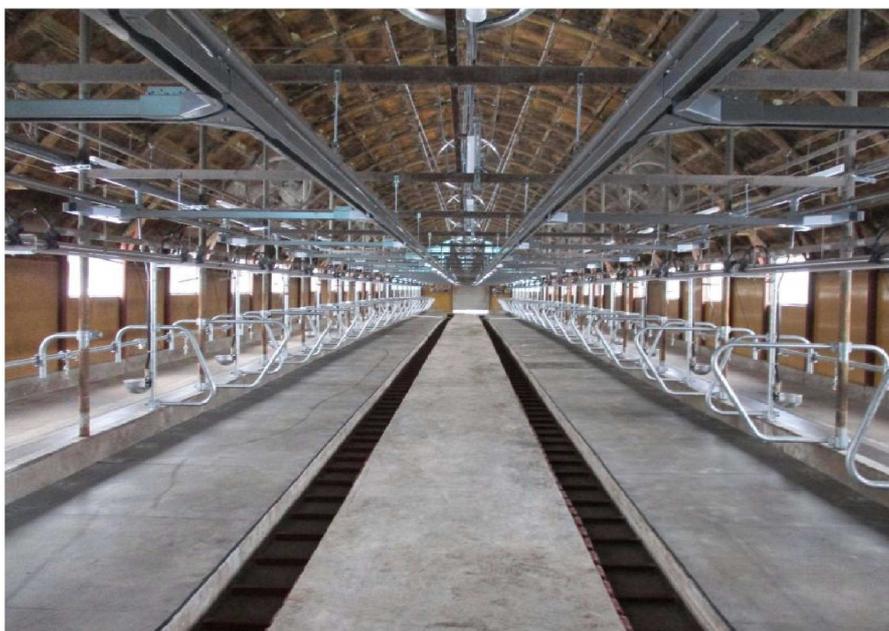
区 分		5年度目論見		6年度目論見		7年度目論見	
		事業量	金額	事業量	金額	事業量	金額
農地売買等事業	買入	6,300	9,000	7,400	11,100	10,800	16,200
	売渡	9,600	12,700	7,900	11,800	11,000	16,600
計		15,900	21,700	15,300	22,900	21,800	32,800
公社営農場リース事業	酪農型	7	471	10	700	10	700
合 計			22,171		23,600		33,500

▼ 公社営農場リース事業による畜舎改修

【 令和4年度実施地区（豊富第1地区） 】



(改修工事前)



(改修工事後)

#### (4) 農村施設整備事業

##### ア 現状・問題点

本道の酪農・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る中で、TMRセンターの活用や搾乳ロボット等の導入による積極的な増頭・増産が進められてきましたが、コロナ禍による外食産業の低迷による生産抑制に加え、燃油、飼料、肥料等の様々な輸入品の高騰並びに円安による為替相場の影響により、酪農・畜産経営は厳しさが増えています。

また、近年は地球温暖化に対応した「みどりの食料システム戦略」による化学肥料の削減に向け、耕畜連携を含めた家畜排せつ物処理施設の維持向上を進める必要があります。

こうした状況に対応するため、ガイドラインを活用した農家負担軽減を図り、畜産担い手育成総合整備事業の計画的実施を推進するとともに、当公社の有する技術を継承し、草地整備改良による高位生産草地への転換による飼料自給率の向上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 農業情勢の変化への対応、ガイドラインの有効活用による計画的な地区採択に向けた関係機関との連携強化 ② 直営工事の工期の平準化による効率的な事業実施の推進（公社平準化率=R3:28%→R4:32%） ③ ガイドラインの活用による新規畜産担い手地区の実施に向けた計画的な採択の強化
2 畜産環境整備事業（ストックマネジメント事業）に係る取組の検討	① 畜産環境整備事業（ストックマネジメント事業）の円滑な計画・実施に向けた取組（事業制度、目的、採択、効果等）の検討
3 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地域における畜産担い手育成総合整備事業の地元要望に即した取組の推進
4 各種工事における技術の継承	① 各種技術力の維持向上に向けた監督員業務に係る技術者の育成と専門技術の外部委託を含めた技術力確保の検討
5 事業執行のための人員体制の確保	① 適正な職員数の確保と事業本部（農村施設部・農場整備部）における人事交流及び事業収支確保に向けた事業費、人員数の検討

## ウ 事業目論見

(単位：地区、百万円)

区 分		5年度目論見		6年度目論見		7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	継続	24	2,547	28	3,715	23	3,097
	新規	9	674	4	413	11	898
畜産環境整備 事業	継続	1	421	1	32	1	417
	新規	-	-	-	-	-	-
農地耕作条件 改善事業	継続	3	45	-	-	-	-
	新規	-	-	-	-	-	-
合 計		37	3,687	33	4,160	35	4,412

### ▼ 公社営事業による施設整備

#### 【TMRセンター】



牧草及びコーンサイレージの貯蔵調整施設(飼料調整庫・右施設・バンカーサイロ 25 基)

#### 【フリーストール牛舎】



フリーストール牛舎(通路部と牛床)

#### 【搾乳スペース】



フリーストール牛舎(搾乳ロボット)

## (5) 農用地開発整備事業

### ア 現状・問題点

令和元年度から試行されていた働き方改革について、令和6年度から完全実施に移行し、残業時間の制限に係る罰則規定が適用されることなども踏まえ、今後、残業時間の超過者が出ないように時間管理を進めていく必要があります。

また、ガイドライン適用により直営事業の安定的な推進が可能となっておりますが、受託事業についても積極的な推進に努め、収益事業として位置付けている農用地開発整備事業の安定した工事量の確保が必要であるとともに、オペレーター（運転手）の高齢化に伴う人員減を踏まえた補充若返りを図り、受託工事量を完全執行できる体制の維持を継続していくことが重要となっております。

さらに、近年の気候変動による干ばつやゲリラ豪雨、線状降水帯など、地域により降雨量の差が大きく、工事進捗の管理が非常に難しくなっていることから、ICT技術を活用したリアルタイムの情報に基づく柔軟な稼働調整計画の立案及び実施が求められています。

### イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 直営事業及び受託事業の安定的な確保	① ガイドライン適用による直営事業及び受託事業の安定的な確保に努め、公社全体の安定した収支差確保を推進 ② フロストシーディング技術の確立と普及による繁忙期分散の検討の推進 ③ 収益性の高い受託事業の確保及び推進
2 働き方改革対策の着実な推進	① 端末システムを用いた個人毎のデータ集積及び当該データによる注意喚起の更なる強化
3 ICT技術による現場管理の一層の推進	① 運用開始済みの稼働進捗管理システム及び新たに原価管理システムの構築を推進、ペーパーレス化に係る検討の同時実施を通じたより良いシステムへの磨き上げ
4 事業執行体制の維持強化	① 職員の高齢化に伴う卒業ルールと自衛隊からの採用ルールの検討及び高卒者の積極的な採用による若返り化の推進 ② 経験の浅いオペレーターの技術力向上に向けた機械施工マニュアルのアップデート及び十勝育成牧場と連携した秋に行う実技講習の定例化 ③ 老朽化した農業用クローラトラクタの年度毎更新（4台前後）の実施による修理費の低減 ④ 機械修理担当者の不足解消に向けた資格取得の推進

## ウ 事業目論見

(単位：ha、百万円)

区 分		5年度目論見		6年度目論見		7年度目論見			
		事業量	金額	事業量	金額	事業量	金額		
直営事業	工事	畜産担い手育成総合整備事業	2,617.0	1,761	3,202.0	2,121	3,224.0	2,307	
		農地耕作条件改善事業	53.0	35	-	-	-	-	
		小計	2,670.0	1,796	3,202.0	2,121	3,224.0	2,307	
	調査	調査測量	-	252	-	352	-	377	
		小計	-	252	-	352	-	377	
計	2,670.0	2,048	3,202.0	2,473	3,224.0	2,684			
受託事業	工事	草地・耕地等整備	1,213.0	491	1,045.0	434	1,045.0	434	
		土層改良	土層・非補助	5,273.0	509	4,207.0	350	4,207.0	350
			草地更新支援工事	113.0	24	145.0	30	145.0	30
			石礫破砕	29.0	25	23.0	20	23.0	20
			小計	5,415.0	558	4,375.0	400	4,375.0	400
		交付金事業(事業主体分)	1,121.0	511	1,020.0	410	1,020.0	410	
	小計	7,749.0	1,560	6,440.0	1,244	6,440.0	1,244		
	調査等	調査測量	-	-	-	54	-	54	
		調査計画	4地区	26	10地区	65	7地区	45	
		小計	-	26	-	119	-	99	
	計	7,749.0	1,586	6,440.0	1,363	6,440.0	1,343		
	工事計		10,419.0	3,356	9,642.0	3,365	9,664.0	3,551	
	調査等計		-	278	-	471	-	476	
合計		10,419.0	3,634	9,642.0	3,836	9,664.0	4,027		

### ▼ 草地整備改良工事の概況

【工事施工前】



【工事完成】



【耕起作業】



前植生と根茎部の反転すき込みを行う作業

【土壌改良材散布】



酸度矯正、欠乏養分補給等のため土壌改良資材を散布する作業

【碎土攪拌作業】



土壌改良材の均一な混和と共に播種床の安定を図る整地作業

【施肥播種鎮圧作業】



牧草初期成育に必要な肥料及び種子の施肥播種及び、覆土鎮圧の複合作業

## (6) 畜産振興事業

### ア 現状・問題点

補助事業等により生乳、牛肉生産のさらなる生産基盤拡大が進められてきた中、今も感染拡大が繰り返されている新型コロナウイルス感染症の影響により、牛乳・乳製品等の消費低迷と在庫拡大による生乳の抑制生産や乳牛市場価格の下落、さらには昨年からのウクライナ情勢等による生産資材の高騰など、農業経営を取りまく環境は極めて厳しいものとなっています。

畜産振興事業においては、十勝育成牧場に第3次中期経営方針で掲げた施設・機械投資（乳肉育成舎、バンカーサイロ、自走ハーベスター、ブロードキャスター）を行い、乳肉用牛ゾーニングによる防疫体制の強化や高品質、高収量の粗飼料生産が可能となりました。しかしながら、近年例のない厳しい酪農・畜産情勢のもと、貸付頭数の減少や初妊牛販売価格の低迷による収益悪化と生産資材高騰などによる費用増加により収支の低迷が予想されていることから、当公社における収益事業の一環として、経営安定に向けたさらなる取組の推進が求められています。

また業務体制においては、職員の定着化や技術の継承などが事業継続への大きな課題となっています。

### イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 本所畜産部における貸付事業のあり方、実施方法の検討等	① 乳肉用牛貸付事業の実施とあり方の検証、検討及び改善等の実施
2 十勝育成牧場における経営の安定化に向けた取組の推進	① 牧場の継続的・安定的な経営の実現に向けた飼養衛生管理の向上を目的として、農場 HACCP 認証基準等を活用した牧場管理システムの構築への取組を推進  【取組重点事項】 1) 衛生管理システムの強化 2) 飼養管理技術の平準化 3) 人材育成 4) 情報の記録、管理、共有化 5) 役割と責任の明確化

## ウ 事業目論見

(単位：頭、百万円)

区 分			5年度目論見		6年度目論見		7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	200	100	200	120	200	120
		農場リース	382	210	500	275	500	275
		小計	582	310	700	395	700	395
	肉用牛	優良	350	315	350	315	350	315
		小計	350	315	350	315	350	315
計			932	625	1,050	710	1,050	710
育成事業 乳肉用牛	乳用牛	購入	860	202	860	218	920	235
		販売	800	437	800	453	880	497
		小計	1,660	639	1,660	671	1,800	732
	肉用牛	購入	30	7	40	15	40	15
		販売	58	59	50	52	86	89
		小計	88	66	90	67	126	104
計			1,748	705	1,750	738	1,926	836
合 計			2,680	1,330	2,800	1,448	2,976	1,546

### ▼ 十勝育成牧場における飼養牛

(=乳用牛 969 頭、肉用牛 218 頭、計 1,187 頭 (R4.12 末現在))



ホルスタイン育成牛の放牧



ホルスタイン育成牛



ホルスタイン初妊牛



和牛繁殖牛の放牧



和牛肥育牛



和牛育成牛

## 4 経営の管理

少子高齢化の進展や担い手の減少はもとより、コロナ禍、資材価格の高騰など極めて厳しい農業情勢のもと、高度化・多様化する農業者のニーズや農村地域に期待される役割に応え続けていく公益財団法人として、運用中（令和2年度～）の能力・役割主義による人事制度の一層の定着を図りながら、「自律した主体的な行動を起こせる人材の開発・育成」を重点に、「組織の体制強化と活性化」に努め、「生産性の向上と経営収支の安定化」に向けた経営の管理を推進します。

### （1）組織体制の強化

当公社に求められる役割・期待が地域のニーズに対応し、地域から必要とされる組織として「現場力」の高い骨太の組織体制の強化を図ります。

#### ア 本所及び支所の組織再編の検討

事業を取り巻く環境変化を見据え、本所及び支所の広域化の可能性及び部署間の横断的な業務の効率化・広域化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、部署ごとの事業量や人員並びに地域の特性を勘案し、その対象箇所や具体的な内容について検討・協議を進めることとします。

#### イ 働き方をめぐる環境や価値観の多様化といった社会の潮流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） 管理業務を中心として、情報処理や人事管理等の有効性・効率性の観点から、ITを活用した業務の集約化と簡素化について検討します。

（イ） 法改正による令和7年（2025年）4月からの定年引上げを見据えた上で、職員数の適正化や知識・技術の継承、円滑な世代交代に向けた整備について検討します。

（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。特に技術系職員の確保が厳しい状況になりつつあることから、その円滑な確保の取組について検討します。

#### 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・強化するための内部統制の充実を図り、公益法人として社会的信頼性の維持に努めます。

（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役割や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）生産性の向上と経営収支の安定化

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、生産性の向上、持続可能な経営基盤の確立に向けて、収支の均衡化に努めます。

ア 持続的成長に向けた経営の安定化の実現

- (ア) 会社の持つリソースで最大限のパフォーマンスを引き出して事業量の確保と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 コストパフォーマンスの高い効果的な予実管理の実施

- (ア) 経営目標達成のため職員全員がコスト意識を持って業務に取り組み、効果的な予算と実績の管理の取組を推進します。
- (イ) 財務、業務、事業運営の活動実態と経営状況の見える化を推進し、効率的な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。

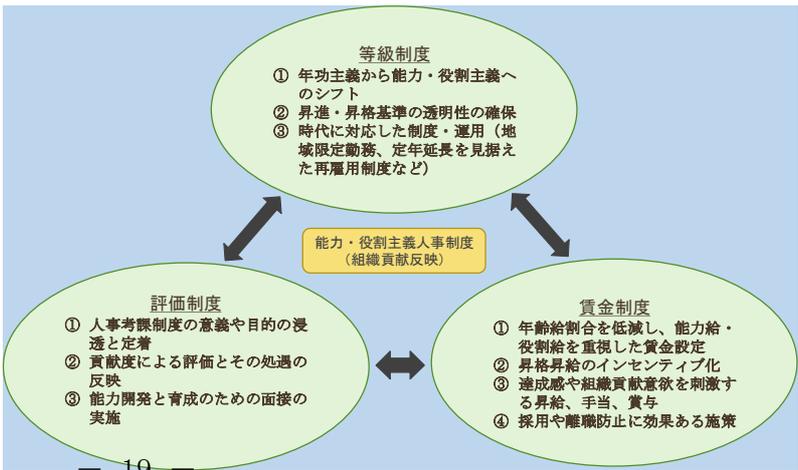
(3) 人材開発・育成の推進

急速に変動する農業情勢や環境に対応し、持続的な経営を実現する観点から、高い専門性を有する人材の開発・育成と相互の連携等による総合力の向上を図り、組織力の強化と活性化を推進します。

ア 職員の資質・能力の向上

- (ア) 職員の資質・能力の向上を図る観点から、研修プログラムを体系化するとともに、具体的な研修時期・内容や体制を明確にし、職員一人ひとりの能力開発、意欲の向上を図ることのできる仕組みを構築します。
- (イ) 技術系の高い専門性を要する人材育成のため、職場内研修の充実化を図り現場力の向上につなげます。
- (ウ) 人事考課制度が「組織の目標達成」と「人材の育成」に機能が効果的に発揮できるよう制度の充実化を図ります。
- (エ) 人材の定着化の観点から職員が自律的にキャリア形成に取り組むためのサポートに努めます。
- (オ) 人材開発と人事異動の連携を図り、人材育成に資する適材適所の人事配置を推進します。

能力・役割主義による  
人事制度のポイント  
(令和2年度から運用中)



□ 年次別事業量・事業費の目論見〔6事業計〕（令和5～7年度）

（単位：人、ha、地区、頭、百万円）

区 分		5年度目論見		6年度目論見		7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		-	138	-	138	-	136		
	うち農業青年海外派遣等事業		-	5	-	6	-	6		
	うち農業経営者サポート事業		-	23	-	23	-	23		
	農業次世代人材投資事業		-	217	-	217	-	217		
	就農支援資金貸付事業		-	63	-	43	-	31		
	就農啓発基金事業		-	5	-	5	-	5		
	公益事業計		-	423	-	403	-	389		
	農業技術研修員受入事業（受託）		-	3	-	3	-	3		
	6次産業化サポート事業（受託）		-	15	-	15	-	15		
	収益事業計		-	18	-	18	-	18		
合計			441		421		407			
間農管理地中	農地中間管理権貸付		4,700	278	12,600	857	32,200	2,190		
	合計		4,700	278	12,600	857	32,200	2,190		
合農理地化保有	農地売買等事業									
	買入		6,300	9,000	7,400	11,100	10,800	16,200		
	売渡		9,600	12,700	7,900	11,800	11,000	16,600		
	計		15,900	21,700	15,300	22,900	21,800	32,800		
	公社営農場リース事業									
酪農型		7	471	10	700	10	700			
合計			22,171		23,600		33,500			
農村施設整備	畜産担い手育成確保	継続	24	2,547	28	3,715	23	3,097		
		新規	9	674	4	413	11	898		
	畜産環境整備事業	継続	1	421	1	32	1	417		
		新規	-	-	-	-	-	-		
	農地耕作条件改善	継続	3	45	-	-	-	-		
新規		-	-	-	-	-	-			
合計		37	3,687	33	4,160	35	4,412			
農用地開発整備	直営事業	工事	畜産担い手育成	2,617.0	1,761	3,202.0	2,121	3,224.0	2,307	
			農地耕作条件改善	53.0	35	-	-	-	-	
		小計		2,670.0	1,796	3,202.0	2,121	3,224.0	2,307	
		調査	調査測量	-	252	-	352	-	377	
			小計	-	252	-	352	-	377	
	計		2,670.0	2,048	3,202.0	2,473	3,224.0	2,684		
	受託事業	工事	土層改良	草地・耕地等整備	1,213.0	491	1,045.0	434	1,045.0	434
				土層・非補助	5,273.0	509	4,207.0	350	4,207.0	350
				草地更新支援工事	113.0	24	145.0	30	145.0	30
				石礫破砕	29.0	25	23.0	20	23.0	20
			小計	5,415.0	558	4,375.0	400	4,375.0	400	
		交付金事業（事業主体分）		1,121.0	511	1,020.0	410	1,020.0	410	
		小計		7,749.0	1,560	6,440.0	1,244	6,440.0	1,244	
	調査等	調査測量	-	-	-	54	-	54		
		調査計画	4地区	26	10地区	65	7地区	45		
小計		-	26	-	119	-	99			
計		7,749.0	1,586	6,440.0	1,363	6,440.0	1,343			
工事計		10,419.0	3,356	9,642.0	3,365	9,664.0	3,551			
調査等計		-	278	-	471	-	476			
合計		10,419.0	3,634	9,642.0	3,836	9,664.0	4,027			
畜産振興	貸付事業	乳用牛	一般貸付	200	100	200	120	200	120	
			農場リース	382	210	500	275	500	275	
			小計	582	310	700	395	700	395	
		肉用牛	優良	350	315	350	315	350	315	
			小計	350	315	350	315	350	315	
	計		932	625	1,050	710	1,050	710		
	育成事業	乳用牛	購入	860	202	860	218	920	235	
			販売	800	437	800	453	880	497	
			小計	1,660	639	1,660	671	1,800	732	
		肉用牛	購入	30	7	40	15	40	15	
販売			58	59	50	52	86	89		
小計		88	66	90	67	126	104			
計		1,748	705	1,750	738	1,926	836			
合計		2,680	1,330	2,800	1,448	2,976	1,546			
総合計			31,819		35,179		48,272			

【 参 考 】 年次別事業量・事業費の実績等〔6事業計〕（令和2～4年度（第3次中期経営方針の期間））

（単位：人、ha、地区、頭、百万円）

区 分			2年度実績		3年度実績		4年度計画			
			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		-	132	-	122	-	135		
	うち農業青年海外派遣等事業		-	2	-	2	-	4		
	うち農業経営者サポート事業		-	25	-	24	-	28		
	農業次世代人材投資事業（準備型）		-	290	-	223	-	272		
	就農支援資金貸付事業		-	139	-	110	-	82		
	就農啓発基金事業		-	1	-	2	-	5		
	公益事業計		-	562	-	458	-	494		
	農業技術研修員受入事業（受託）		-	4	-	5	-	4		
	6次産業化サポート事業（受託）		-	-	-	13	-	22		
収益事業計		-	4	-	18	-	26			
合 計				565		476		520		
管農地中間管理	農地中間管理権		828	37	1,136	41	4,700	278		
	貸付		829	37	1,136	42	4,700	278		
	借受農地管理事業		2	2	4	2	15	12		
	合 計				75		85		568	
合農理地化保有	農地売買等事業									
	買入	5,980	8,255	4,560	7,503	6,300	9,000			
	売却	7,740	10,848	6,037	10,413	5,500	8,848			
	計	13,720	19,103	10,597	17,916	11,800	17,848			
	公社営農場リース事業									
酪農型	10	717	3	189	10	868				
合 計				19,820		18,105		18,716		
農整村施設	畜産担い手育成	継続	12	1,988	12	1,806	17	2,525		
	総合整備事業	新規	4	466	9	1,171	11	1,042		
	農業基盤整備	継続	-	-	-	-	-	-		
	促進事業	新規	-	-	-	-	-	-		
	畜産環境整備	継続	-	-	-	-	1	434		
	新事業	新規	-	-	1	15	-	-		
農地耕作条件改善	継続	5	57	3	37	-	-			
新事業	新規	1	46	-	-	3	76			
合 計			22	2,557	25	3,029	32	4,077		
農用地開発整備	直営事業	工事	畜産担い手育成	2,518.7	1,365	2,770.3	1,741	3,190.0	2,028	
			農業基盤整備	-	-	-	-	-	-	
			農地耕作条件改善	91.6	85	34.7	30	89.0	61	
			農地中間管理機構			2.1	1			
		小計	2,610.3	1,450	2,807.1	1,772	3,279.0	2,089		
		調査	調査		267		300		324	
	小計			267		300		324		
	計	2,610.3	1,717	2,807.1	2,073	3,279.0	2,413			
	受託事業	工事	土層改良	草地・耕地等整備	1,501.3	666	1,410.1	533	1,352.0	382
				土層・非補助	7,145.9	547	6,199.1	507	5,094.0	379
				草地更新支援工事	219.9	46	187.5	39	119.0	25
				ストーンクラッシャー	21.5	17	41.8	32	-	-
				カッティングドレイン	-	-	-	-	-	-
				カッティングソイラ	-	-	0.8	0	-	-
		小計	7,387.3	610	6,429.2	578	5,213.0	404		
		交付金事業（事業主体分）	1,021.8	411	1,249.8	481	978.0	358		
		小計	9,910.4	1,687	9,089.1	1,592	7,543.0	1,144		
		調査等	調査		-		-		-	
	調査			76		107		68		
	小計			76		107		68		
計	9,910.4		1,763	9,089.1	1,699	7,543.0	1,212			
工事計			12,520.7	3,137	11,896.2	3,365	10,822.0	3,233		
調査計			-	343	-	407	-	392		
合 計			12,520.7	3,480	11,896.2	3,772	10,822.0	3,625		
畜産振興	貸付事業	乳用牛	一般貸付	100	76	289	186	200	130	
			農場リース	463	350	117	74	487	341	
			小計	563	426	406	260	687	471	
		肉用牛	優良	304	266	283	267	350	370	
			小計	304	266	283	267	350	370	
			計	867	692	689	527	1,037	841	
	育成事業	乳用牛	購入	967	376	928	326	910	319	
			販売	925	636	871	549	888	577	
			小計	1,892	1,012	1,799	875	1,798	896	
		肉用牛	購入	20	11	54	37	45	32	
			販売	55	58	74	76	78	81	
			小計	75	69	128	114	123	113	
計	1,967	1,081	1,927	989	1,921	1,009				
合 計			2,834	1,773	2,616	1,516	2,958	1,850		
総合計				28,270		26,983		29,356		

## □ 第3次中期経営方針（令和2～4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
<p><b>■ 事業運営の具体的な取組</b></p>		
<p>(1) 農業担い手育成確保事業</p>	<p>1 新規就農者確保に向けた実施体制の整備</p>	
	<p>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</p>	<p>①～③共通</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和2年、3年度はコロナの影響を大きく受けて、公社が主催する就農希望者と地域担い手センターが一堂に会する「新規就農フェア」、大学生等に対する就農ガイダンス、新規就農者への聞き取りや地域センターからの要望等把握のシーズ調査が計画どおり実施できず、オンライン等の対応を余儀なくされたが、4年度は「新規就農フェア」をはじめほぼ計画どおり推進</li> <li>・ シーズ調査等を通じて地域センターと情報を共有するとともに、先進的に取り組んでいる市町村の事例等を紹介</li> <li>・ 大学等の要望に応じて、適宜就農ガイダンスを実施</li> <li>・ 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加し、意見交換を実施しながら情報共有を推進</li> </ul>
	<p>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</p>	
	<p>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</p>	
	<p>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</p>	
	<p>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</p>	<p>① オンライン面談の導入により、就農相談者数を一定程度(全体の3～4割)確保。4年度は直接面談が増加しており、コロナ禍前に戻りつつあり、相談内容に応じて地域センターに情報をフィードバックするなど連携を強化</p>
<p>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</p>	<p>② 地域センターが公社主催の新規就農フェアに参加する経費の一部助成の実施のほか、振興局や地域センターをはじめ、要請に応じて農業高校などが主催する研修会等に積極的に参画し、助言・指導を実施</p>	

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	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	③ 年2回の首都圏開催の就農相談会への参加を促すため、地域センターに対しては助成を実施
	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	④ 地域センターやJAとも連携を行いながら、経営移譲情報は全国農業会議所へも情報提供し、現在は移譲希望が7戸、継承希望が3人登録中
	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	① 事業要綱等に基づき、事業審査会を開催し、交付対象者を決定するとともに、支所と協力して現地確認業務を実施
	② 地域センターと連携した償還困難者の早期把握など、就農支援資金の債権管理の適正化・効率化及び償還免除の適切な執行	② 地域センター及び関係JA等と連携し、償還困難者の早期把握や償還条件見直しを進めるとともに、償還免除対象者についても案件に応じて現地を確認し適正な管理を推進
	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	① 中小企業診断士等の専門家を100名程登録し、行政や農業団体等で組織する経営戦略会議を経て重点指導農家を選定(毎年100件前後)し、相談案件に応じて専門家を派遣して経営課題の改善指導を実施 また、令和3年6月から農業者等の6次産業化の取組をサポートするため、農業経営相談室内に「北海道6次産業化サポートセンター」を開設し、企画推進員を配置して窓口相談業務に対応するとともに、案件に応じて専門家(6次産業化地域プランナー)を派遣して支援を実施
	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	② 令和3年度まで25万円/法人を助成していたが、4年度以降は道が実施
(2) 農地中間管理事業	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	① 農用地利用集積計画一括方式

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	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	の周知により、現在ほとんどの案件で一括方式を活用し事務の簡素化・迅速化が図られた また、地域での協業型法人の立ち上げなどに当たって、協力金などのメリット措置が活用された
	② 借受希望者の利便性向上に向けた公募手続きの改正	② 令和3年度は、借受希望者の公表を毎月行う等応募者の確保に努めた
	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	③ 道農政事務所や道、道農業会議等関係機関と連携し、人・農地に係る市町村キャラバンとして市町村や農業委員会等と意見交換を実施
	④ 機構ホームページの更なる充実	④ 適宜更新作業を行い、5年後見直しも含めた農地中間管理事業に関する情報提供に努めた
	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	① 令和3年度に七飯町でモデル事業により再生整備を行った所有者不明農地等について、地域の担い手への貸付けを実施 また、農地耕作条件改善事業等の円滑な実施に向け、道（農地整備課及び振興局）と連携し、重点実施区域の設定や農地中間管理事業の推進を実施 さらに、新設事業である遊休農地解消緊急対策事業の周知等を実施
(3) 農地保有合理化等事業	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	① 本所と支所が連携して各市町村農業委員会に出向き、農地流動化の状況や利用調整の方法、公社事業の浸透状況等を聞き取り、地域の細かな要望にも対応するなど、事業推進に活かした ② マニュアルを作成した後、担当職員に配布の上、内容について周知 ③ 公社保有期間中の農業用施設が罹災した場合の復旧工事の事務処理簡素化に向けて取扱の見直しに着手 ④ 農地売買等事業の新たなメニューの検討に当たって、農業委員会への聞き取り調査を行い、即売り等売渡方法について、地域の意向確認を実施

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	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	① マニュアル作成に着手したほか、会計検査の模擬受検を企画・実施するなど担当者の育成を推進
	② 円滑な事業実施に向けた経費負担の在り方の検討	② それぞれの立場・役割を認識しながら、経費負担の在り方等について検討を重ねていく必要性を確認するため、道（畜産振興課及び振興局）と連携しながら、市町村やJA等と意見交換を実施
(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	
	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	① 令和元年度よりガイドラインの設定により恒久的な道負担が決定され、計画的な地区採択による安定的な草地整備改良を実施
	② 直営工事工期の分散による工期の平準化の推進	② 働き方改革に関する法律を遵守した円滑な事業実施と限られた人員体制による効率的な施工を実施
	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	③ ガイドラインの活用による計画的な事業採択が可能となり、安定的な事業確保が可能
	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	① 農地耕作条件改善事業を活用した地元要望に即した事業を実施
	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	① 教育研修制度を活用した資格取得と会計検査対応、設計積算、現場対応等に係る担当者会議を実施
	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	① 計画的な募集・採用の反面、離職による必要人員の定数を満たしていない状況
(5) 農用地開発整備事業	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	① ガイドラインの制定により、畜産担い手育成総合整備事業の安定した事業費、事業量を確保
	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 非補助工事等の必要経費について地元と調整を行い、30%ほどの上乗せにより収益性の高い工事となった
	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	

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	<p>実施</p> <p>① フロストシーディング技術の確立と普及</p> <p>② 分割施工への転換による月別工事量の平準化の推進</p> <p>3 ICT等技術を用いた現場管理の推進</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>4 開発事業執行体制の強化</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p> <p>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</p>	<p>① 年度毎2～3団地の試験圃場を設定し、ある程度技術的なデータの収集ができつつある</p> <p>② 農場計画課による計画策定業務段階から地元聞き取り時に春施工の依頼を行い、30%程度の工事分散が図られている</p> <p>① すでに本格運用している電子端末を使用した稼働進捗の管理、勤怠管理に加え、連絡車の運行日誌、原価管理システムの構築を開始</p> <p>② コロナ禍の影響もあり、対面での会議からテレビ会議への回数が増加</p> <p>① 総務部の協力を仰ぎ、数十年ぶりの高卒オペレーターの確保ができ、また、自衛隊からの再就職としての人員確保も進めている</p> <p>② 技術向上のための施工マニュアルはほぼ完成しているが、工種によっては不備もあり今後も追加作成する。また、経験の浅いオペレーターに対し十勝育成牧場での実地研修を実施</p> <p>③ 老朽化した本機及び作業機の更新を計画的に導入更新。また、機械の自動操舵システムを試験導入</p> <p>④ 毎年度数名資格取得ができています。但し修理担当者が定数に達しておらず、修理担当者の配置ができていない支所がある</p>
(6) 畜産振興事業	<p>1 畜産部及び十勝育成牧場に係る業務の見直し</p> <p>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</p> <p>2 十勝育成牧場の継続運営方策</p> <p>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</p>	<p>① 具体的な見直し案の策定に至っていない</p> <p>① 2年度に乳用牛育成舎1棟、肉用牛育成舎1棟、バンカーサイロ7基が完成し、自走ハーベスター1台、ブロードキャスター1台を導入。4年度に既存牛舎の改修を実施 ホル初妊牛の個体価格の暴落と経費高騰により、預託、一般販売問わず収益確保が厳しい状況</p>

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況																		
	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	② 4年度中に乳肉用牛のゾーニングが完了し、防疫体制と作業効率向上が期待される。また、飼養衛生管理マニュアルを作成した。人材育成のためのキャリアアッププラン作成等については現在検討中																		
<b>■ 経営の管理</b>																				
(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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 担い手支援部は、経営の法人化や多角化などに取り組む経営体に対し、農業経営の相談体制を整備し、農業経営相談室を設置（令和2年4月）</li> <li>○ 道南支所を日胆支所に統合（令和4年3月）</li> <li>○ 全道の支所名を所在地名に一律化（令和4年4月）</li> </ul> <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th>旧</th> <th>新</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>道央</td> <td>岩見沢</td> </tr> <tr> <td>道南・日胆</td> <td>苫小牧</td> </tr> <tr> <td>十勝</td> <td>帯広</td> </tr> <tr> <td>釧路</td> <td>釧路</td> </tr> <tr> <td>根室</td> <td>中標津</td> </tr> <tr> <td>北見</td> <td>北見</td> </tr> <tr> <td>上川</td> <td>旭川</td> </tr> <tr> <td>道北</td> <td>稚内</td> </tr> </tbody> </table>	旧	新	道央	岩見沢	道南・日胆	苫小牧	十勝	帯広	釧路	釧路	根室	中標津	北見	北見	上川	旭川	道北	稚内
旧	新																			
道央	岩見沢																			
道南・日胆	苫小牧																			
十勝	帯広																			
釧路	釧路																			
根室	中標津																			
北見	北見																			
上川	旭川																			
道北	稚内																			
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 会計システムのネットワーク化とシステム導入により、支所の定時払いの振込業務を本所（総務部管理課）に集約（令和3年4月）</li> <li>○ 十勝育成牧場の経理・出納業務を本所（総務部管理課）に移管（令和3年4月）</li> </ul>																		
	(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。	○ 令和7年4月からの改正法適用を踏まえ、定年延長制度について検討中																		
	(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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 自衛隊援護協会との連携による新たなオペレーター確保の取組を実施（R3年度採用2名、R4年度採用3名）</li> <li>○ 技術職確保の観点から指定校を拡大</li> <li>○ オペレーターの育成を目的とし、機械施工実施研修会を開催</li> </ul>																		
ウ コンプライアンスや財政健全性を	(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	○ 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																		

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
確保するための組織統制の推進	を図ります。	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 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結果検証報告を行い、コンプライアンスの内部統制を図った</li> <li>○ 内部審査・監事監査・法定監査を適宜実施</li> <li>○ 個人情報の保護に関し、職場内で保有する個人情報とその利用目的に係る規定改正について取組中</li> </ul>
	(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。	○ コロナ禍に対応した業務体制の実施
	(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。	○ 適宜実施
イ 適切な予算管理(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。	○ コロナ禍に対応した効率的な予算執行と管理の徹底
	(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。	○ 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
(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。	○ 目標の実行及び上司による進捗状況の確認や指導・助言等について、コミュニケーション形式での1 on 1 ミーティングを実施
	(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。	○ 組織内へ浸透を図るため、管理職のマネジメントスキルの強化に向けた研修会を実施
	(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。	○ 適宜実施
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。	○ 受講対象基準の新設や組織力強化・向上研修(人事考課研修・コンプライアンス研修)を盛り込んだ教育研修規則の改訂
	(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。	○ 適宜実施