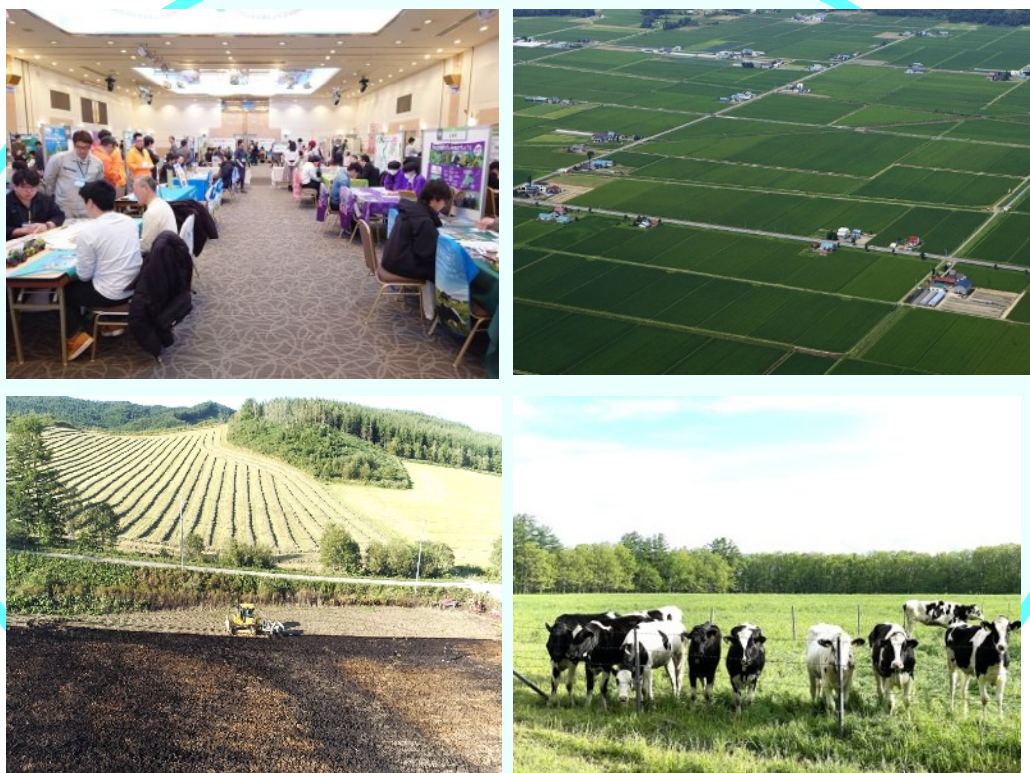


第 5 次 中 期 経 営 方 針

(令和 8 ～ 10 年度)

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



令和 8 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) 当社をめぐり的情勢	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) 農地中間管理機構事業等	9
	(3) 農村施設整備事業	12
	(4) 農用地開発整備事業	14
	(5) 畜産振興事業	17
4	経営の管理	19
	(1) 組織体制の強化	19
	(2) 生産性の向上と経営収支の安定化	20
	(3) 人材開発・育成の推進	20
□	年次別事業量・事業費の目論見〔6事業計〕（令和8～10年度）	22
□	第4次中期経営方針（令和5～7年度）の到達状況	23

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。

創立から55年余りが経過し、将来に向けた着実な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、役職員はその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・計画的な実施を通じ、本道農業・農村のさらなる振興に貢献していくこととします。

▼ 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



時代がどれほど変化しようとも、この3つの基本姿勢が
全ての施策の判断基準



(2) 当社をめぐる情勢

我が国の農業を取り巻く環境は、国際情勢の不安定化や自然災害、気候変動等の影響、人口減少や高齢者の引退による担い手の急激な減少など、大きく変化しています。こうした中、「食料安全保障」の強化や「環境との調和」などを基本理念として、一昨年改正の食料・農業・農村基本法のもとで昨年策定された新たな食料・農業・農村基本計画に基づき、農地の大区画化等を推進する農業農村整備やスマート農業技術の導入など4本の柱が掲げられ、既存予算とは「別枠」の予算が確保され、農業の構造転換を今後5年間で集中的に推し進めることとされました。

昨年12月に決定の7年度補正予算、8年度当初予算案は、前年度を上回る規模で措置されており、こうした取組による生産性や付加価値の向上により、農業者の収益力を高め、食料自給率・食料自給力の向上と食料安全保障の確立に全力を尽くしていくこととされています。

また、各市町村において策定された「地域計画」の実現に向けて、農地中間管理機構（当公社）の農用地利用集積等促進計画による農地の権利移動を円滑に進めるため、関係機関等と密接に連携しながら課題等の解消に努め、地域の担い手への農地の集積・集約化を着実に図っていくことが求められています。

さらに、昨年 12 月に内閣府に設置されている規制改革推進会議が決定した農業分野の「規制・制度改革の今後の検討課題」として、「地域計画、農地の大区画化、農地集約及び担い手の現状等を踏まえた農地利用最適化のための制度面・運用面の見直し」が打ち出されており、この課題への対応方針が本年 6 月までに出され、9 年度の法改正に結びつくことが見込まれ、農地中間管理機構の制度運営も検討される見込みとなっています。

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り担い手が減少する中、米や生乳などの生産物価格が上昇し、販売面での環境は改善されてきていますが、施設・機械、生産資材の価格が高止まりし、さらに気候変動による高温・干ばつ・大雨などへの対策が求められるなど生産環境が依然厳しい中、様々な課題の解決に向けたきめ細かな対応が必要とされています。

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、地球温暖化の進行や食料安全保障上のリスクの高まり、少子高齢化による担い手の減少など、農業を取り巻く情勢が大きく変化する中、我が国最大の食料供給地域である本道への期待と役割は、ますます大きくなっています。さらに、本道農業の中でも、酪農・畜産の位置付けは一層高まっており、食生活における大切なたんぱく源の供給や地域経済を支える産業の面からも重要となる中、自給飼料の供給源である道内の草地は、飼養頭数の増加や草地の分散化に伴う管理不足による雑草繁茂、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、当公社は従来から、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・安定供給の基盤となるものであり、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 8 年度から 10 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、国や道の制度・施策見直し等に適切に対応しつつ、公益法人としての自主的な組織運営等に努めるとともに、中長期的な視点を持ちながら地域のニーズや課題をとらえる必要があることから、引き続き「経営収支の安定化」と「総合力の発揮」を図っていくことが求められています。

このため、第5次中期経営方針においては、少子高齢化の進行や働き方の変化など時代の流れを踏まえ、限られた経営資源で業務を遂行できる現場力や発信力等の高い組織体制づくりや業務IT化等を通じた効率的な人材活用の推進に努めながら、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を図るとともに、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、次頁からの4つの事項について重点的に取り組んでまいります。

経営収支の安定化

限られた経営資源を効率的に活用し、適正な事業収入を確保することで、持続可能な組織運営を実現する。



総合力の発揮

各事業間の連携と関係機関との協力を深化させ、地域のニーズに総合的に応えることで、支援効果を最大化する。



現場力

対応力

人財力

連携力

発信力

常に現場を重視して臨む

既成概念にとらわれず柔軟に対応する

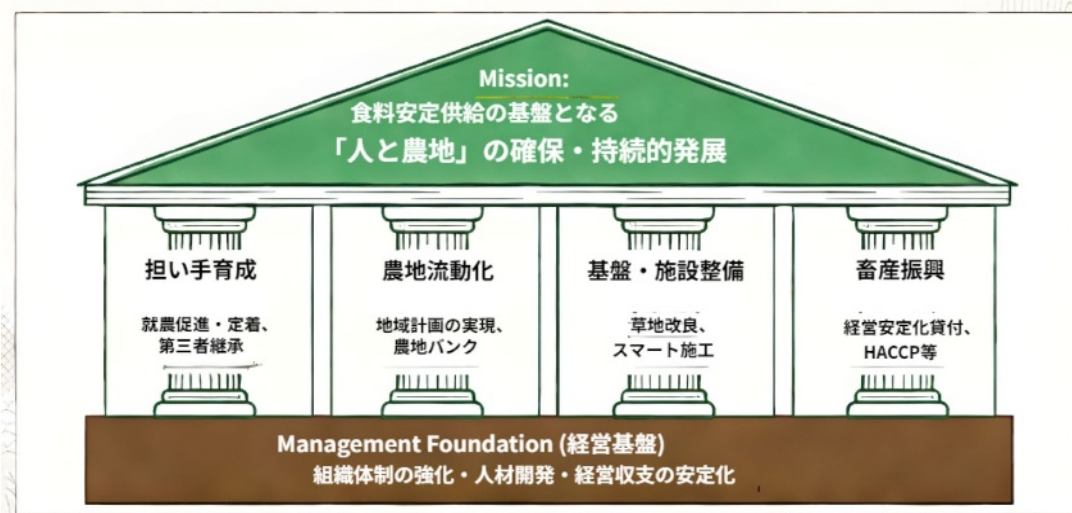
知見やスキル及びコミュニケーション力等を不断に高める

公社内の連携や関係機関等との連携を一層強化する

公社の取組等に係る一層の理解促進や支援の確保等に向けた情報発信を図る

▲ 「経営収支の安定化」と「総合力の発揮」のための基本的視点

第5次中期経営方針における4つの重点事項等



○ 農業の担い手育成・確保

本道における農家戸数の減少や農業従事者の高齢化が進行する中、農業・農村の健全な発展はもとより、我が国の食料安全保障の確保にも貢献していくためには、意欲ある青年等の就農促進や次世代への円滑な継承の仕組みづくりが重要な課題となっています。

このため、当公社が「新規就農対策の総合窓口」として、地域担い手育成センター、JAグループ北海道、道など関係機関・団体との連携を一層強化し、新規就農フェア等の主催や出展、就農相談の充実や相談者へのフォローアップの強化、Uターン就農の促進、就農定着に向けた農業次世代人材投資事業の適切な推進など、多様な就農ニーズに対応した人材の掘り起こしから定着に至るまでの情報発信と支援を積極的に展開します。

さらに、従来からの経営改善や法人化への助言等に加え、近年相談件数が増加している第三者経営継承の環境整備や6次産業化などの付加価値向上に向けた専門家派遣等による支援について、関係機関・団体等と連携しながら一層推進します。

○ 農地流動化の促進

本道の担い手への農地集積率は全国を大きく上回る高水準にありますが、高齢化や戸数減少により、今後、遊休農地等の増加が懸念されており、リタイアする農業者等から担い手や新規参入者等への農地の権利移動や遊休農地の解消等を進める必要があります。

このため、農地中間管理機構である当公社として、各市町村の「地域計画」の実現に向け、道や道農業会議、市町村、農業委員会等の関係機関・団体と緊密に連携しながら、事務手続きの課題解消や業務の効率化・迅速化に努めるとともに、国への適時適切な働きかけを図りつつ、農用地利用集積等促進計画による安定的かつ計画的な権利移動の早期定着と担い手への農地集積・集約化を一層推進します。

また、農場リース事業については、地域との役割分担のもと、新規参入者の初期投資負担の軽減に向け、地元関係機関・団体と密に連携した支援を引き続き実施します。

○ 農業基盤・施設整備の推進

本道の酪農・畜産経営は、生産コストの高止まり等依然として厳しい状況にあります。一方、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、国の新たな「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）や「みどりの食料システム戦略」などを踏まえ、国産飼料の生産・利用拡大や資源循環型畜産の推進などが求められています。

このため、関係機関・団体と連携し、地域の実情に応じた草地整備改良や施設整備を進める公社営事業の計画的・安定的な実施を図るとともに、地域ニーズに応じて柔軟に対応する受託事業の取組などを推進します。

また、気候変動や働き方改革に対応するため、ICTやスマート技術を活用した現場管理・工程管理の高度化を一層推進するとともに、持続可能な運営体制の構築に向け、中長期的な視点に立った人材の確保・育成や技術継承、計画的な設備投資に努めます。

○ 畜産振興の推進

酪農・肉用牛生産においては、生乳生産抑制の解除や乳価の引上げ等により環境は改善しつつあるものの、生産コストの高止まりや枝肉価格の低迷など、依然として経営環境は不安定な状況にあります。

こうした中、担い手の規模拡大等を支援する本所畜産部所管の乳肉用牛貸付事業は、経営の先行き不透明感等から貸付頭数が減少しており、環境変化に応じた事業対応が課題となっています。

また、十勝育成牧場所管の乳肉用牛育成事業は、市場価格の回復や「農場HACCP推進農場」の指定による飼養衛生管理技術の向上により収支は改善傾向にありますが、家畜伝染病発生の影響、施設・機械の老朽化や職員不足への対応が課題となっています。

このため、乳肉用牛貸付事業の取組の推進や地域ニーズ等を踏まえた改善、十勝育成牧場における経営安定等に向けた対策の推進に取り組めます。



▲ 当公社十勝育成牧場（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

本道農業において、農家戸数の減少や農業従事者の高齢化が急速に進行する中、今後とも農業・農村が健全に発展し、改正食料・農業・農村基本法の基本理念である我が国の食料安全保障の確保にも貢献していくためには、地域の農業を支え、意欲に溢れ優れた経営能力を有する青年等の就農促進が極めて重要であり、多くの新規就農者の確保や農業経営を次世代にスムーズに引き継ぐ仕組みづくりが課題となっています。

当社は新規就農対策の総合窓口として、道、地域担い手育成センター及びJAグループ北海道との連携を一層強化しながら新たな時代に対応した対策を取り進める必要があります。

そのためには、就農希望者が地域と直接面談できる機会を提供する北海道新規就農フェアの主催をはじめ、道内外で開催される就農フェア等への積極的な出展、就農相談の充実や相談者へのフォローアップの強化、学生を含むUターン就農、農業経営の第三者継承や農業法人への就職希望者への雇用情報の提供等、多様な就農に対する新たな人材の掘り起こしにつながる情報発信の強化が求められています。また、円滑な就農促進定着に向け研修期間中の所得を確保するための重要な支援策である農業次世代人材投資（準備型等）事業の適切な推進も必要です。

さらに、これまでの農業経営の改善、継承及び法人化に向けた助言指導に加え、近年相談件数が増加している第三者経営継承に係る支援の充実が必要となっていることから、これらの環境整備を進めるほか、農業経営等の付加価値増加に向け、6次産業化に係る各種相談に対し専門家の派遣を行うなど、関係機関・団体等と連携しながら、一層支援を行っていく必要があります。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 次世代を担う農業者の育成・確保	① 新規就農フェア・就農相談のガイダンスやセミナー等を充実させ、次世代の就農意欲の向上を促進 ② 相談者の情報について、地域担い手センターと共有を徹底するとともに、就農までのフォローアップを強化 拡充 ③ リニューアルしたHP「北海道DE農業をはじめのサイト」の工夫した運営と、魅力ある北海道農業の情報発信 拡充

課 題	対 応 策
2 就農前研修の支援と就農支援資金の適正な管理	① 農業次世代人材投資（準備型等）事業制度の周知徹底を行い、円滑な交付と適正な手続きを実施 ② 先進農業技術の習得と国際的見識に向けた海外研修の情報提供と支援 ③ 就農支援資金の償還困難者に対する適切な指導等の実施、必要な措置と万全な債権管理の徹底
3 農業経営の第三者継承支援に係る環境整備	① 地域担い手センターとの連携強化と役割分担を明確化し、支援体制の充実を推進 拡充 ② 継承コーディネーターや専門家の支援による第三者経営継承の推進 拡充
4 農業経営の体質強化等、地域課題への対応	① 地域における経営刷新や法人再編等の体質強化に向けた専門家の活用による課題の支援 拡充 ② 6次産業化の相談に対する専門家の派遣、巡回指導の継続

※ 「対応策」欄の「拡充」は、第4次中期経営方針に比べて拡充した内容

ウ 事業目論見

(単位：百万円)

区 分	8年度目論見		9年度目論見		10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	—	134	—	134	—	134
うち農業青年海外派遣等事業	—	2	—	2	—	2
うち農業経営者サポート事業	—	33	—	33	—	33
農業次世代人材投資事業	—	248	—	248	—	248
就農支援資金貸付事業	—	21	—	13	—	10
就農啓発基金事業	—	5	—	5	—	5
公益事業計	—	408	—	400	—	397
農業技術研修員受入事業(受託)	—	—	—	—	—	—
6次産業化サポート事業(受託)	—	19	—	19	—	19
収益事業計	—	19	—	19	—	19
合 計	—	427	—	419	—	416



▲ 新農業人フェア（東京）における当会社相談ブース



▲ 地域に定着した優良な新規就農者を当会社が表彰



▲ 海外農業研修生と研修先牧場の方々

(2) 農地中間管理機構事業等

ア 現状・問題点

令和6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92.5%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んでいることから、今後遊休農地や所有者不明農地の増加が懸念されます。このため、リタイアする農業者等から地域の担い手や新規参入者等に対する農地の権利移動、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、当社は農地中間管理機構として、各市町村において策定された地域計画の実現に向けて、農用地利用集積等促進計画による農地の権利移動を円滑に進めることとしています。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、事務手続きの課題について把握し解消に努めるなど、早期に当該計画による権利移動を地域に定着させる取組を行うとともに、多様なニーズに応えつつ、基盤整備関連事業の活用等を通じて地域の担い手への農地の集積・集約化を進めていく必要があります。

また、農地中間管理機構事業(※)の推進に当たっては、増大する事業量に適切に対応し安定的かつ計画的な権利移動が行えるよう、更なる事務の効率化・迅速化を進めることが求められています。

農場リース事業については、酪農家戸数の減少が続く中、近年の平均では、年間5地区程度実施し、新規参入者の初期投資の負担軽減を図るための支援として、一定の成果を上げています。当社に対しては、引き続き地域との役割分担のもと、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地元関係機関と密に連携した事業の実施が求められています。

〔※ 農地中間管理機構事業とは、農地中間管理事業及び特例事業（農地保有合理化事業）のこと〕

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 地域計画の実現に向けた農地中間管理機構事業の効果的な推進	① 農用地利用集積等促進計画に基づく権利移動の迅速かつ円滑な実施 追加 ② 地域計画と連動した農地の集積・集約化の推進 追加 ③ 農地所有者や農業者等において、新たな農地制度への理解を深められるよう説明業務の標準化に取り組むなど、本制度の地域への定着が図られるよう努力 拡充

	<p>④ 機構事業担当者の業務の平準化・負担軽減を図るため、賃料等請求・領収業務の一部を外部委託に移行するとともに、更なるシステムの機能追加や定期的な実務研修等を実施 追加</p> <p>⑤ 継続的かつ安定的な事業運営の確立に向けた執行体制の整備や事業収支の改善</p> <p>⑥ 今後の関係法令等の改正を見据え、本道の実情に即した制度となるよう、地元関係機関等との意思疎通を図るとともに、全国協会や都府県機構との連携のもと国への適時適切な働きかけを推進 追加</p>
2 農地バンク機能を活用した優良農地の確保	① 関係機関との連携による遊休農地及び所有者不明農地に関する情報の早期把握に努めるとともに、基盤整備関連事業を活用した再生整備等による遊休農地の解消及び担い手への貸付けを推進
3 農場リース事業の安定的な実施	<p>① 新規参入者支援に向けた当公社と地域との役割分担の明確化及び連携・協力体制の構築 拡充</p> <p>② 実務担当者の育成を図るための研修等の実施</p> <p>③ 部門間の連携強化等効率的な事業実施に向けた体制を再構築 追加</p>

※ 「対応策」欄の「追加」「拡充」は、第4次中期経営方針に比べて追加または拡充した内容

ウ 事業目論見

(単位：ha、地区、百万円)

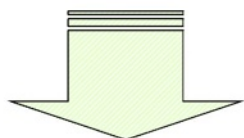
区 分		8年度目論見		9年度目論見		10年度目論見	
		事業量	金額	事業量	金額	事業量	金額
農地中間管理事業	借入	34,000	1,700	34,000	1,700	34,000	1,700
	貸付	34,000	1,700	34,000	1,700	34,000	1,700
農地売買等事業	買入	17,800	18,500	17,800	18,500	17,800	18,500
	売渡	12,948	13,446	13,300	14,000	14,000	14,600
公社営農場リース事業		5	385	5	338	5	338
合 計			35,731		36,238		36,838

▼ 公社営農場リース事業による畜舎改修

【 令和5年度実施地区（別海中春別第1地区） 】



(改修工事前)



(改修工事後)

(3) 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。昨今は生乳生産抑制が解除されたことに加え、乳価引上げや個体販売価格の上昇基調が見られるものの、依然として国際情勢や為替などの影響による飼料費をはじめとした生産コストの上昇・高止まりにより、酪農・畜産経営は厳しい状況が続いています。また、一方で「みどりの食料システム戦略」などを踏まえた環境や持続性に配慮した畜産物生産も求められています。

国は改正食料・農業・農村基本法のもとで、新たな「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）を令和7年4月に策定しており、粗飼料を中心とした国産飼料の生産・利用拡大や資源循環型畜産の推進などを掲げています。

こうした状況に対応するため、関係機関と連携しながら、地域の実情に即した草地整備改良を通じて高位生産草地への転換等を進める公社営の畜産担い手育成総合整備事業などの計画的・安定的実施が必要となっています。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 粗飼料を中心とした国産飼料の生産・利用拡大	① 関係機関との連携強化による効率的な畜産担い手育成総合整備事業の実施 <ul style="list-style-type: none"> ・ 道策定「草地畜産基盤整備事業の推進方針」（R8改訂版）に基づく事業推進 ・ 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 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 ③ 効率的な実施に向けた計画的な地区採択の強化
2 資源循環型畜産の推進	① 関係機関との連携による畜産環境整備事業に係る取組の検討 <ul style="list-style-type: none"> ・ 道策定「施設保全対策実施方針」（R8改訂版）に基づく事業推進

3 各種工事における技術の確保・継承	① 効果的なOJT等研修の継続的な実施 拡充 ② 職員に必要な知識、技能、資質の一層の向上
4 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）における事業収支確保に向けた事業費、人員数の検討 ② 部門間の連携強化等効率的な事業実施に向けた体制を構築 追加

※ 「対応策」欄の「追加」「拡充」は、第4次中期経営方針に比べて追加または拡充した内容

ウ 事業目論見

(単位：地区、百万円)

区 分		8年度目論見		9年度目論見		10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	2,288	20	1,522	25	1,794
	新規	5	335	9	911	7	418
合 計		29	2,623	29	2,433	32	2,212

▼ 公社営事業による施設整備

【フリーストール牛舎 (ロボット牛舎)】



フリーストール牛舎(通路部と牛床)



フリーストール牛舎(搾乳ロボット)

(4) 農用地開発整備事業

ア 現状・問題点

現在、働き方改革の完全施行により、職員の労働時間管理が厳格化され、残業時間の制限とともに、業務効率化及び工程管理の高度化が求められています。特に繁忙期の業務平準化に向け、ICTやスマート技術のさらなる活用が不可欠です。

また、人材不足や技術継承等の停滞が深刻化しています。オペレーターの高齢化、若手人材の採用難や離職の影響により、持続可能な運営体制の維持が危ぶまれており、中長期的な人材戦略と即戦力育成の強化が急務となっています。

さらに、直営事業の安定化が進む一方、受託事業については、継続的な案件の確保と採算性の両立が課題です。地域ニーズに応じて柔軟に対応するとともに、信頼関係に基づく受託体制の構築が求められます。

加えて、気候変動による極端気象（干ばつ・豪雨・線状降水帯など）の頻発により、工事計画や進捗に影響が生じており、リアルタイムの気象データや現場情報を活用した柔軟な稼働調整と工程管理体制の構築が不可欠です。

また、資材価格の高騰や老朽設備の更新期到来により、計画的な設備投資と財務バランスの確保も重要な課題となっています。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 事業の持続的・安定的な運営体制の構築	① 「直営・受託などのバランスを意識した運営」により、変化に強く持続可能な運営体制を構築 ② 直営事業における質の高いサービスの提供と効率的な運営体制の構築、受託事業における採算性を重視したスキームの構築と地域との連携強化を通じた信頼性及び事業の安定性の両立の推進
2 データ活用・現場対応・教育体制の強化による安全管理体制の高度化	① 端末システムやアプリを活用したデータ分析を基盤に、事故リスクの予防と安全意識向上、業務効率改善を推進するとともに、現場対応力や教育・改善活動を組み合わせた安全性と効率性を持続的に高める体制を構築 拡充
3 ICT活用による現場業務の高度化・省力化	① 社会環境や技術革新の変化に対応した業務の効率化・高度化、人材育成、デジタル技術の活用を推進、複数の部署や関係者間でリアルタイムに情報を共有できる新たなシステムの構築を推進

4 持続可能な人材確保と運営体制の強化	<p>① 中長期的な人材戦略として、「多様な採用ルート」の確保」「計画的な世代交代」「新たな育成・指導体制の構築」の3本柱により、持続可能な組織づくりを推進 拡充</p> <p>② OJTや資格取得支援、ベテラン職員などを通じた技術の継承等により、将来的な人員不足リスクに対応できるよう組織基盤を強化</p> <p>③ 計画的な機械更新と先進技術の導入を通じた作業の高精度化とコスト効率の向上の推進</p>
---------------------	---

※ 「対応策」欄の「拡充」は、第4次中期経営方針に比べて拡充した内容

ウ 事業目論見

(単位：ha、百万円)

区 分			8年度目論見		9年度目論見		10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	2,601.0	2,062	2,439.0	1,980	2,207.0	1,792	
		農地耕作条件改善事業							
		小計	2,601.0	2,062	2,439.0	1,980	2,207.0	1,792	
	調査	調査測量		256		294		275	
		小計		256		294		275	
計			2,601.0	2,318	2,439.0	2,274	2,207.0	2,067	
受託事業	工事	草地・耕地等整備	619.0	235	619.0	235	619.0	235	
		土層改良	土層・非補助	12,339.0	763	6,058.0	393	9,038.0	693
			草地更新支援工事	81.0	19	112.0	28	112.0	28
			石礫破砕	43.0	30	44.0	32	44.0	32
			小計	12,463.0	812	6,214	453	9,194	753
	交付金事業(事業主体分)	504.0	253	500.0	252	500.0	252		
	小計	13,586.0	1,300	7,333.0	940	10,313.0	1,240		
	調査等	調査測量							
		調査計画	9地区	72	7地区	56	8地区	64	
		小計		72		56		64	
	計			13,586.0	1,372	7,333.0	996	10,313.0	1,304
	工事計			16,187.0	3,362	9,772.0	2,920	12,520.0	3,032
調査等計				328		350		339	
合計			16,187.0	3,690	9,772.0	3,270	12,520.0	3,371	

▼ 草地整備改良工事の概況

【工事施工前】



【工事完成】



【耕起作業】

【土壌改良材散布】



前植生と根茎部の反転すき込みを行う作業

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

【鎮圧作業】

【施肥播種】



発芽と初期生育を良くするための整地・覆土を兼ねた作業

牧草初期生育に必要な肥料及び種子を同時に均一に散布する作業

(5) 畜産振興事業

ア 現状・問題点

酪農、肉用牛生産においては、令和2年以降の新型コロナウイルス感染症の流行やウクライナ情勢、円安などの影響を受けた厳しい環境下にありましたが、令和5年5月を境に、コロナ禍における移動制限が解除され、国内外の人流の活発化に伴う個人消費とインバウンド需要の回復により、生乳生産は指定団体において令和6年度より抑制からの脱却へと舵を切り、乳価引上げも相まって環境改善に進みつつある一方で、生産コストの高止まりや物価高による消費の伸び悩みなど不安要素は払拭されておらず、肉用牛生産は枝肉価格の低迷が続くなど、いまだ不安定な環境下にあります。

こうした中、本所畜産部所管の乳肉用牛貸付事業は、その貸付頭数が年々減少傾向にあります。当該事業の目的は、規模拡大を図る農業者や新規就農希望者における早期の経営安定に向けた家畜導入面からの支援ですが、経営環境の不安定さが当該事業に対し少なからず影響を及ぼしているものとみられています。

また、十勝育成牧場所管の乳肉用牛育成事業は、乳用初妊牛の販売価格低迷や生産費の増加、家畜伝染病発生の影響など厳しい状況にありますが、市場価格が回復傾向にある中、「農場HACCP推進農場」の指定(令和7年3月)を受け、HACCP管理手法の導入を進めている牧場として、一層の飼養・衛生管理の向上はもとより、施設・機械や職員体制の整備など経営の安定化に向けた取組が求められています。

イ 課題・対応策

課 題	対 応 策
1 本所畜産部における乳肉用牛貸付事業の取組の推進と改善	① 乳肉用牛貸付事業における需要調査等の実施と結果をもとにした今後の取組の方向性の検討と実施 拡充
2 十勝育成牧場における経営の安定化等に向けた取組の推進	① 経営安定に向けた対策(預託頭数、HACCPシステム、施設・機械整備、畜産部との業務連携)の検討と実施 拡充 ② 市場性の高い素牛生産が可能で道産候補種雄牛造成に貢献する優良黒毛繁殖牛群の造成と技術のスマート化を目指した黒毛育成肥育技術の検討と実施 追加

※ 「対応策」欄の「追加」「拡充」は、第4次中期経営方針に比べて追加または拡充した内容

ウ 事業目論見

(単位：頭、百万円)

区 分			8年度目論見		9年度目論見		10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	195	300	180	300	180
		農場リース	250	138	250	138	250	138
		小計	550	333	550	318	550	318
	肉用牛	優良	200	160	200	150	200	150
		小計	200	160	200	150	200	150
計			750	493	750	468	750	468
育成事業 乳肉用牛	乳用牛	購入	970	298	860	257	860	257
		販売	1,050	575	780	472	780	472
		小計	2,020	873	1,640	729	1,640	729
	肉用牛	購入	10	2	20	3	20	3
		販売			10	7	15	10
		小計	10	2	30	10	35	13
計			2,030	875	1,670	739	1,675	742
合計			2,780	1,368	2,420	1,207	2,425	1,210

▼ 十勝育成牧場における飼養牛（＝乳・肉用牛計で1,187頭（R7.12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

地政学的リスクや穀物需要の増加などを背景として肥料や燃料などの生産資材の価格が高止まりし、また、気候変動や自然災害に起因する農業生産の不安定化により農業経営をめぐる環境は厳しい状況にあります。

こうした状況の中、当社は国の制度・施策見直しに即した適切な対応を図るとともに、公益法人としての自主的な組織運営が求められていることから、今後における中長期的な視点を持ちながら、地域のニーズや課題に対してどのようにコミットしていくかが経営の安定性を確保していく上で重要となっています。

少子高齢化、働き方の変化など就業や労働を取り巻く環境は時代の流れとともに大きく変化しており、持続可能な組織運営に向けた人材（人員）の確保において大きな課題となっています。

このため、限られた経営資源（人材・予算・時間）で業務を遂行していける組織体制や業務IT化・自動化（デジタル化）を通じた効率的な人材活用の推進に努めながら、経営管理の強化を一層図っていく必要があります。

（1）組織体制の強化

ア 組織再編の検討

- （ア） 事業及び業務単位での広域化の可能性を検討し、限られた経営資源で地域ニーズ（課題）への対応に努めます。
- （イ） 組織再編については、事業の拡大・縮小など事業展開を長期的視点でとらえて検討する必要があることから、具体的な実施は令和11年度以降をイメージすることとします。 **拡充**
- （ウ） 管理部門については、業務のデジタル化などを通じ広域体制が可能であると想定されることから、本経営方針の期間中（令和8～10年度）に具体的なスキームの構築を検討します。
- （エ） 機械センターについては、機械施工体制の確保の観点から、その集約化などやり方について検討します。 **追加**

イ 人員体制の検討

- （ア） 人材獲得競争が激化しており、人材確保は増々困難になることが想定されるため、業務のデジタル化などを積極的に活用し、効率的な執行体制の確立に向けた検討を進めます。
- （イ） 農用地開発整備事業の持続的な発展に向けて、オペレーターの確保が喫緊の課題であり、その待遇改善等について検討します。 **拡充**
- （ウ） 外国人労働の採用について、配置可能な業務をはじめとして受入体制や採用方法について中長期的に検討します。 **追加**
- （エ） 定年年齢以降の雇用については、定年延長、再雇用年齢基準の引上げや再雇用者の待遇改善などに関し、業務執行体制の強化に併せて実施します。

ウ コンプライアンスの確保

- （ア） 既に外部理事・監事を導入しており、制度改正のポイントとなっている自律

的ガバナンスの充実・透明性は確保していますが、今後、公益法人としての社会的信用を継続的に維持していくためのコンプライアンス体制の強化・推進を図るため、実効性のある管理体制の構築について検討します。

- (イ) 業務フローなど職員が遵守すべき社内ルールの可視化、監事監査・内部審査による内部監視体制の強化を図るとともに、監査法人による外部の視点を有効に活用し、客観性のある内部統制を推進します。
- (ウ) 組織的なITリテラシーの向上について、職員教育の機会の確保と充実に取り組みます。 追加
- (エ) サイバーセキュリティ対策とIT-BCP（IT事業継続計画）の構築について検討を進めます。 追加

(2) 生産性の向上と経営収支の安定化

ア 経営の安定

- (ア) 地域のニーズ（課題）に着眼した事業の推進に取り組むとともに、限られた経営資源を踏まえた組織再編を検討していく中で、事業量の確保と収益性の向上に努めます。
- (イ) 当公社の経営は、国や道の施策を現場で実施するという事業運営の性質上、その時々々の農業施策の動きや予算の影響を受けやすく、予算と実績の管理（予実管理）においては外的要因の課題も多い状況にあります。職員全員がコスト意識を持った中で、効果的な予実管理（可視化）に係るPDCAサイクルについて強化を図ります。

イ 公益法人会計基準の達成

- (ア) 公益法人会計基準の見直しへの対応を進めていくとともに、中長期的な収支予測を可能な範囲で見通した中で、公益認定基準の一つである「中期的収支均衡」を図ります。 追加
- (イ) 制度改正に伴う新たな会計基準への対応について、令和10年度事業計画から適用できるよう取り進めます。 追加

(3) 人材開発・育成の推進

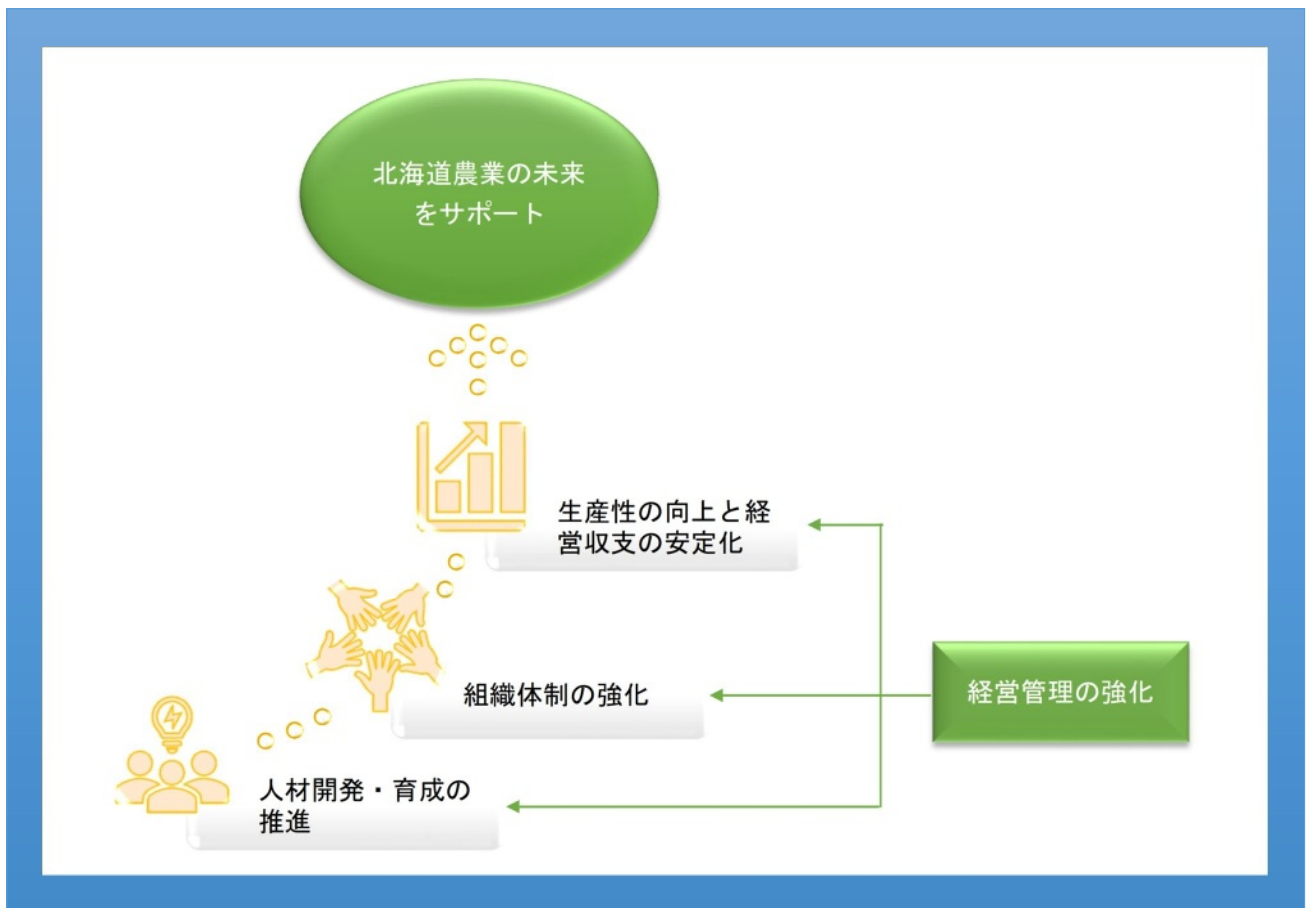
ア 職員の資質・能力の向上

- (ア) 高い専門性と現場力を有する人材の育成が重点的課題であることから、7年度に立ち上げたOJT会議を一層活性化させ、有能な人材の育成に努めます。また、人材流失防止に向けて、戦略的に人材育成を図っていくための効果的な研修（きっかけ）と機能的なOJT（実践）が実施可能な組織体制と仕組みの構築を図ります。 拡充
- (イ) 機能的なOJTに向けては、人員体制・予算・時間で余裕を持つことが重要であり、組織体制の強化や経営収支の安定化の観点と併せて検討を進めます。
- (ウ) 経営方針や組織として求める職員像（人材）を明確にし、職員が求めるキャリア形成を把握した中で、価値観の多様性に配慮した人材の配置と異動を検討します。 拡充

イ 人材の定着

- (ア) 職員の心理的ニーズとキャリアニーズを両立させることを目的として、1 on 1 ミーティング（＝上司と部下が1対1で定期的に対話するマネジメント手法）やキャリア面談の充実を図ります。 追加
- (イ) 生活の充実が仕事へのモチベーションや創造性を高めることから、職員の時間意識の向上に努め、休暇を取得しやすい職場環境の構築を進めます。 追加

※ 上記の各取組の「追加」「拡充」は、第4次中期経営方針に比べて追加または拡充した内容



▲ 「経営の管理」に係る全体イメージ

□ 年次別事業量・事業費の目論見〔6事業計〕 (令和8～10年度)

(単位：人、ha、地区、頭、百万円)

区 分			8年度目論見		9年度目論見		10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		-	134	-	134	-	134		
	うち農業青年海外派遣等事業		-	2	-	2	-	2		
	うち農業経営者サポート事業		-	33	-	33	-	33		
	農業次世代人材投資事業		-	248	-	248	-	248		
	就農支援資金貸付事業		-	21	-	13	-	10		
	就農啓発基金事業		-	5	-	5	-	5		
	公益事業計		-	408	-	400	-	397		
	農業技術研修員受入事業(受託)		-	-	-	-	-	-		
	6次産業化サポート事業(受託)		-	19	-	19	-	19		
収益事業計		-	19	-	19	-	19			
合 計				427		419		416		
間農管地	農地中間管理権		34,000	1,700	34,000	1,700	34,000	1,700		
	貸付		34,000	1,700	34,000	1,700	34,000	1,700		
合 計			68,000	3,400	68,000	3,400	68,000	3,400		
合農理地	農地売買等事業									
	買入	17,800	18,500	17,800	18,500	17,800	18,500			
	売却	12,948	13,446	13,300	14,000	14,000	14,600			
計		30,748	31,946	31,100	32,500	31,800	33,100			
化保有	公社営農場リース事業									
	酪農型	5	385	5	338	5	338			
合 計				32,331		32,838		33,438		
農村整備	畜産担い手育成確保	継続	24	2,288	20	1,522	25	1,794		
		新規	5	335	9	911	7	418		
	畜産環境整備事業	継続	-	-	-	-	-	-		
		新規	-	-	-	-	-	-		
農地耕作条件改善事業	継続	-	-	-	-	-	-			
	新規	-	-	-	-	-	-			
合 計			29	2,623	29	2,433	32	2,212		
農用地開発整備	直営事業	工事	畜産担い手育成	2,601.0	2,062	2,439.0	1,980	2,207.0	1,792	
			農地耕作条件改善	-	-	-	-	-	-	
		小計		2,601.0	2,062	2,439.0	1,980	2,207.0	1,792	
		調査	調査測量	-	256	-	294	-	275	
	小計		-	256	-	294	-	275		
	計		2,601.0	2,318	2,439.0	2,274	2,207.0	2,067		
	受託事業	工事	草地・耕地等整備	619.0	235	619.0	235	619.0	235	
			土層改良	土層・非補助	12,339.0	763	6,058.0	393	9,038.0	693
				草地更新支援工事	81.0	19	112.0	28	112.0	28
				石礫破砕	43.0	30	44.0	32	44.0	32
		小計		12,463.0	812	6,214.0	453	9,194.0	753	
		交付金事業(事業主体分)		504.0	253	500.0	252	500.0	252	
	小計		13,586.0	1,300	7,333.0	940	10,313.0	1,240		
	調査等	調査測量	-	-	-	-	-	-		
調査計画		9地区	72	7地区	56	8地区	64			
小計		-	72	-	56	-	64			
計		13,586.0	1,372	7,333.0	996	10,313.0	1,304			
工事計		16,187.0	3,362	9,772.0	2,920	12,520.0	3,032			
調査等計		-	328	-	350	-	339			
合 計			16,187.0	3,690	9,772.0	3,270	12,520.0	3,371		
畜産	貸付肉用業牛	乳用牛	一般貸付	300	195	300	180	300	180	
			農場リース	250	138	250	138	250	138	
		小計	550	333	550	318	550	318		
	肉用牛	優良	200	160	200	150	200	150		
		小計	200	160	200	150	200	150		
	計		750	493	750	468	750	468		
育成肉用業牛	乳用牛	購入	970	298	860	257	860	257		
		販売	1,050	575	780	472	780	472		
		小計	2,020	873	1,640	729	1,640	729		
	肉用牛	購入	10	2	20	3	20	3		
		販売	-	-	10	7	15	10		
小計		10	2	30	10	35	13			
計		2,030	875	1,670	739	1,675	742			
合 計			2,780	1,368	2,420	1,207	2,425	1,210		
総合計				43,839		43,567		44,047		

□ 第4次中期経営方針（令和5～7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>■ 事業運営の具体的な取組</p>		
<p>(1) 農業担い手育成 確保事業</p>	<p>1 農業経営を担う人材の確保・定着</p>	
	<p>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</p>	<p>① 先輩就農者を講師としたオンラインセミナーの開催のほか、北海道と共催で「北海道 DE 農業体験&就農相談会」を開催</p>
	<p>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</p>	<p>② 道内のほか関東圏や関西圏の大学、高校、専門学校などを訪問しガイダンスを実施</p>
	<p>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）</p>	<p>③ 「北海道 DE 農業をはじめのサイト」をリニューアルするなど就農情報の効果的な発信を実施</p>
	<p>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</p>	<p>④ 地域担い手センターの受入情報や雇用就農の求人情報のPRシートを作成。また、独身者や女性に関する受入情報を共有化。さらに、第三者経営継承をテーマとした就農啓発基金調査を実施</p>
	<p>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</p>	<p>⑤ 北海道移住交流フェア（東京・大阪）に出展し、就農相談会を実施。令和7年7月に初の2日間新規就農フェアを開催</p>
	<p>2 就農前研修の支援と就農支援資金の適切な債権管理</p>	
	<p>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</p>	<p>① 道要領の改正に合わせ公社取扱要領を改正し、新たな要件等について推進会議等で周知徹底。支所担当者との連携強化により迅速な現地確認を実施</p>
	<p>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</p>	<p>② 国際的感覚を身につけ先進的な生産技術の取得向上を目指すため、農業系学生を対象としたガイダンスや説明会などPR活動を実施。ニュージーランド酪農研修の再開</p>
	<p>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</p>	<p>③ 現地調査を行い償還困難対象者に応じた償還計画を変更するとともに、償還免除対象者には経営状況を確認するなど経営改善を指導し適正な資金管理を実施</p>

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	<p>3 農業経営の発展等に向けた支援体制の充実強化</p> <p>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</p>	<p>① 専門家の支援チームによるセミナーや相談会の開催により、増加する継承相談に対応。継承コーディネーターの配置により、優良事例の横展開を図るとともに個別課題に対応し円滑な継承の実現を図った。さらに、6次産業化サポートセンターにおいて企画推進員を増員し案件に応じた専門家の派遣を実施</p>
<p>(2) 農地中間管理機構事業等</p>	<p>1 地域計画の策定及び達成に向けた事業の推進</p> <p>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</p> <p>② 地域計画と連動した基盤整備等関連事業に係る調整</p> <p>③ 新たな事業の仕組みやメリット措置の周知及び定着</p> <p>④ 関係機関との連携による事務処理の簡素化・迅速化</p> <p>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</p>	<p>① 協議の場の開催案内があった市町村には、可能な限り出席し、法改正後の新たな農地制度等についても説明。R7.3末までに172市町村 489 地区で地域計画が策定された。今後も地域計画が変更される場合には、市町村の求めに応じて協議に参加</p> <p>② 北斗市で行われた機構関連農地整備事業の実施と併せて中間管理権を取得し地域の担い手に貸し付けた</p> <p>③ 市町村や農業委員会、JA等地元関係機関の実務担当者を参集範囲とした会議体を R5 年度に 2 回、R6 年度に 1 回、本所主催で開催して法改正の内容や具体的な事務手続き等を周知</p> <p>④ 関係様式の集約・削減及び事務手順の見直しに着手。帳票作成システムを開発し市町村に配布することで、担当者の帳票作成の負担軽減やデータ提出により迅速化を図る。今後の実施状況を見ながら、市町村等より適宜意見集約し、必要に応じて更なる見直し等を検討。職制規程の見直しを行い、決裁権限の一部を本所から支所へ委譲</p> <p>⑤ 支所を中心に担当職員を増員。農地中間管理事業については、国費に加え道費が措置されたことにより、R6.4 に要領等を改正し、当面手数料を徴収せずに事業運営を行うこととした</p>

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	⑥ 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	⑥ 罹災した施設の復旧工事に関する運用通知を改正し、迅速に復旧工事に着手できるよう、施工業者の選定や見積もり合わせ等の手続きを簡素化した
	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	① 遊休農地の有効活用を推進するため、市町村の求めに応じて遊休農地を借り入れるとともに、遊休農地解消対策事業を活用して簡易な整備を行った後に担い手に貸し付けた。(遠別町・せたな町・剣淵町)
	3 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	① 効果算定方法の考え方や導入牛の事故処理等の取扱いについて周知するため、関係市町村・JA等を参集し説明会を開催。また、計画策定時の概算設計費用について、公社負担から地域負担へ変更
	② マニュアル等の作成・配布、研修等による担当者の育成	② 実施地区が多い中標津支所に各支所担当者を集めて、座学及び現場視察等の研修を実施
(3) 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 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	① 道や市町村・JA等関係機関と連携し、計画的な地区採択や事業実施を推進
	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%)	② 計画策定時などにおいて工期の平準化について説明の上、協力を求め、効率的に事業を実施
	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	③ ガイドラインを活用し、恒久的な道費負担を確保するとともに計画的な地区採択を推進
	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	① 実施中の畜産環境整備事業(黒松内地区)について、令和7年度で補修・補強を完了
	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	① 小規模地域の地元要望に対し、交付金を活用して事業計画を策定し事業を実施

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
	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	① OJT会議などによる技術担当者会議や現地研修会を開催し、職員の技術力アップを図った
	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	① 事業執行に必要な人員数・体制の検討も進めながら、的確に事業を実施
(4) 農用地開発整備事業	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	① ガイドラインの適用により、「畜産担い手育成総合整備事業」の継続性と見通しが向上し、安定した事業運営が可能となった
	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	② 今後も十勝育成牧場の圃場を活用し、土壌や気象条件に基づく定着状況の追跡・検証を継続して行う
	③ 収益性の高い受託事業の確保及び推進	③ 単価の継続的な見直しにより、非補助工事においても採算性を確保することができ、収益性の高い事業の実現につながった
	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	① 端末システムを活用し、個人ごとの行動や状況（運転日報・時間外勤務等）に対する的確かつタイムリーに注意喚起を行う仕組みを構築した。また、出勤時における体調確認アプリを開発し、これにより安全性及び業務効率の向上並びにリスクの低減に一定の成果が見られた
	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	① 原価管理・機械自主検査システムを完成させ、本格稼働を開始した。ペーパーレス化の推進と併せて業務の効率化及び管理精度の向上を実現している。現在は、次世代型測量システム（LRTKPhone）を1台導入し検証した結果、次年度からの実運用に向け準備を進めている。また、調査研究委託による修理システムの年度内バージョンアップを予定しており、さらに計画書作成システムについては、今後2か年をかけてシステム化を目指す計画である。研修会では、若	

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
		手職員に対してドローン操作の体験を実施し、今後の導入に向けた検討を進めている
	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	① 高卒者や自衛隊出身者の採用、人材サイトの活用を進めているが、定着率の低下や技能継承の遅れが課題となっている
	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	② 基礎的な機械施工マニュアルの整備を完了し、十勝育成牧場と連携した教育研修を10月に実施した。研修には新入オペレーター、代理人、計画業務担当者が参加し、理論（マニュアル）と実践（講習）を一体化した教育を展開。今後も継続的に教育を行う体制を整備し、現場対応力及び施工技術の向上を図る
	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	③ 年間4台前後の計画的な機体更新を継続的に実施し、維持管理コストの抑制に一定の効果が確認された。併せて、更新機への自動操舵技術の導入と定着を進めており、今後は新型自動操舵システムを搭載できるよう、新たな開発について協議を進めている
	④ 機械修理担当者の不足解消に向けた資格取得の推進	④ 離職率の高さや定着率の低さは依然として課題であり、改善が求められている。また、修理担当者会議においてコンプライアンス研修を実施し、職場環境の改善にも取り組み始めている段階
(5) 畜産振興事業	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	① 実施方法の改善策などを検討中
	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	① 「農場HACCP推進農場」の指定農場となり、そのシステムを活かした牧場運営の構築や指定期間（R7～8年）内の認証取得の可否を検討中

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
■ 経営の管理		
(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	○ 7年度から新たな農地制度に基づく農地流動化事業がスタートし、大幅な事業量の増が見込まれることから、地域のニーズに対応できる組織体制の維持に取り組み、有能な臨時職員を嘱託職員として登用することで、組織体制の強化を図った（7年度は7名を登用）
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	○ 人口動態の変化に伴う職員の採用難が続いていることから、事業・業務単位での広域化の可能性について、経営会議をはじめとして諸会議で議論している
	(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	○ その議論の中でも管理部門については、業務のデジタル化などを活用して広域体制で事務処理することは可能と思われ、具体的なスキームの構築に向けて所管部局で議論をはじめている
	(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	○ 草地の基盤整備事業における機動力を維持していくことが、酪農地域の生産現場の負託に对应していくことになるため、オペレーターの人員体制を維持・確保していくことが重要であるとの観点から、今後のオペレーターの採用や配置のあり方の検討を機械センターの集約化の検討と併せて取り組んでいる ○ 人員体制の維持において即戦力を確保するため、6年度から社会人経験者を通年で募集しており、6年度は7名を採用し、7年度は1名を採用した ○ 定年引上げについては、義務化ではないことから、経営安定検討委員会等において再雇用年齢の引上げや再雇用者の待遇改善について検討し、7年度から実質的に65歳を超えて再雇用をすることで、業務執行体制を整備した ○ 若手職員で構成した職員採用に係るプロジェクトチームを発

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
		足し、効果的な職員採用活動に取り組んでいる。(HPの改良をはじめとした採用に係るプロモーションのあり方を検討し、7年度中にHPをリニューアルする)
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	○ 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、外部講師による研修会や自己チェックリスト結果検証を実施した上で、コンプライアンス体制の推進・強化を図った
	(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	○ 内部審査・監事監査・法定監査によってリスクを管理しながら事業運営の健全性に取り組んできた
(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) 公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	○ 経営の安定化については、経営会議をはじめとした諸会議において適宜検討・協議を実施した ○ 会計に係る公益認定基準の達成については、収支相償の確保が難儀するところであるが、5・6年度は収支相償を満たすことができた。
	(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算管理の実施	(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	

方針設定項目	主な取組内容	左記の到達状況
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	○ 職員研修細則に基づいた階層別研修を適宜実施し、職員が自身のキャリアを主体的かつ能動的に形成できるようサポートしている
	(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	○ 7年度にOJT会議を設置し、人材育成と職員間の相互理解を深めていくことに着眼した教育研修の体系化に取り組むとともに、具体的な職員研修計画を各部門で策定し、職員の資質・能力向上に努めている
	(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	○ 納得感のある評価が組織への帰属意識を高めることから、人事考課制度の職場定着に向けた研修を適宜実施している
	(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	○ 自己申告書や人事考課結果を参考にした上で、適材適所の人事配置を取り進めている
	(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	