

静岡県信連グループ

パーパスを起点としたサステナブル経営の実践に向けて

Vision2030 ～ 食と農を未来へ ～

中期経営計画 (2025～2027年度)



KENSHINREN
静岡県信連



- 不可逆的な変化の時代の中、私たち静岡県信連グループを取り巻く環境は、今後も複雑かつ加速度的に変化していくと想定されます。
- このような状況のもと、**私たちが農業・地域の持続的な成長・発展に寄与する組織として、どのような存在であるべきか（存在意義・志＝パーパス）**を見つめ直し、これまでのビジョン “ Agrigional Coordinator ”を最上位概念の「パーパス」として**再定義**し、これを起点とした経営体系に改めました。
- また、“ Agrigional Coordinator ”として向き合うべき「**重要課題（＝マテリアリティ）**」についても、2030年（～2050年）までに想定される外部・事業環境の変化（メガトレンド）のほか、SDGsやGRIスタンダード等をはじめとした外部要求事項から、マテリアリティ要素を抽出・整理のうえ重要度評価を実施し、**4項目のマテリアリティを再設定**しました。
- さらに、このマテリアリティを解決するために、私たちが**中長期的にどのような姿になっているべきか（目指す姿＝ビジョン）**を「**Vision2030 ～食と農を未来へ～**」として**設定**するとともに、**2025年度からの3年間を実践期間とする「中期経営計画」**を策定いたしました。
- 今後の事業展開においては、短視眼的ではなく、「**パーパス**」を起点とした**経営体系のもと、中長期的な目指す姿に向けて、外部環境の変化に柔軟かつ機動的に対応することが重要であると認識**しております。そのため、「中期経営計画」は、現状を前提に組み立てる手法（フォアキャスト）に加え、メガトレンドを推察し、私たちの目指す姿からバックキャストする手法を併用して策定いたしました。
- 私たちは、“ Agrigional Coordinator ”として、**私たちの事業活動を通じて、全てのステークホルダーの皆さまの発展に貢献**していくこと、そして、**私たち自身も持続的に成長**していくことができるよう、「**パーパスを起点としたサステナブル経営**」を役職員一丸となって着実に実践してまいります。

● 不可逆的な変化の時代の中、今後も当会グループを取り巻く環境は複雑かつ加速度的に変化すると想定される

メガトレンド認識（主なもの）

※ **太字・下線** → ステークホルダー・当会の双方にとって影響度合いの大きいと想定される項目

金融・経済

- ✓ 国内のマイナス成長常態化国内財政の逼迫深刻化、**国内地方部における経済の縮小**（地域間格差拡大）
- ✓ 国内低インフレ・低金利・低ボラティリティの終焉 ⇒ **金利がある世界の復活、金融引締め**
- ✓ スタグフレーションの発生
- ✓ 異業種からの金融業への参入増加、AI技術等の進展、M&A・業務提携の加速等による、**金融ビジネスの構造的かつ大幅な変化**
- ✓ **スタートアップ企業の成長**
- ✓ **会計基準の国際化への動き、情報開示範囲の拡大**

気候変動・生物多様性

- ✓ 地球温暖化や異常気象等、環境問題に係るリスクの更なる顕在化
- ✓ 省資源化に向けた国際的な潮流
- ✓ 気候テック市場の拡大
- ✓ エネルギー自給率低下、再生可能エネルギーの利活用拡大
- ✓ **カーボンニュートラル・ネイチャーポジティブに向けた取組みの急加速**
- ✓ **農業経営の悪化（品質低下、栽培適地変化、環境コスト増大）**

技術革新

- ✓ デジタルテクノロジー（AI技術等）の急速な発展
- ✓ DXに対応した組織の優位性の高まり（企業格差拡大、力の集中）
- ✓ 偽（誤）情報の増加、サイバーリスクの増大
- ✓ **スマートバンキング（非対面金融チャネルの拡大）、キャッシュレスの進展**
- ✓ **金融サービスの自動化・無人化**
- ✓ **スマートアグリ市場の進展、農作業の自動化**

人口動態

- ✓ **少子・高齢化の進展**
- ✓ 就業者の高齢化・貧困化
- ✓ 健康寿命の延伸
- ✓ 地方の過疎化
- ✓ **農業従事者の急速な減少、担い手不足、正組合員数の減少、相続流出**
- ✓ 外国人労働者の増加
- ✓ 独身（単身世帯）割合の増加
- ✓ 世界人口の増加（100億人近傍）

資源枯渇（食料・水）

- ✓ 世界人口増加を背景とした食料問題の高まりによる、持続可能な食糧システム構築が世界のトレンド化
- ✓ 国内の食料安全保障の高まり
- ✓ **持続可能な食農基盤の脆弱化**

社会の不安定化

- ✓ 地政学リスクの高まり、サプライチェーンの混乱
- ✓ 経済格差や社会の分断
- ✓ **労働力・人材不足の常態化、人材獲得競争の激化**
- ✓ **組織への社会課題解決に向けた期待の高まり、信頼創出への投資の必要性が増大**
- ✓ 災害や新たなウイルス等によるパンデミック

行政・法規制

- ✓ **農業の規制緩和**
- ✓ **食料・農業・農村基本法改正法の施行**
- ✓ **国際金融規制の強化（バーゼルⅢ最終化適用）**

2. パーパスを起点としたサステナブル経営体系





私たちのパーパス




アグリージョナルコーディネーター

Agrigional Coordinator

「つなぐ」力で農業・地域の輪を「ひろげる」

理念・行動規範・役職員の行動指針

理念	<ul style="list-style-type: none"> 連合組織金融機関として調和を大切に効率的な組織機能を発揮します。 創造性ある金融サービスをととして地域社会と夢のあるつながりを目指します。 社会的責任を自覚した健全経営を行います。
行動規範	<p>【連合組織金融機関】 系統金融機関として資金の運用と信用秩序の維持機能の役割を担い、自己責任に基づいた健全経営を確立し、会員への安定的利益還元と機能提供を図ります。</p> <p>【地域金融機関】</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 金融サービス、情報の提供をととしてお客様の豊かな暮らしに貢献します。 ② 地域のパートナーとして農業の発展と地域経済に貢献します。 ③ 緑を大切に生活環境に根ざした文化活動に貢献します。 <p>【組織・職場の活性】</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 職員の個性を大切にし金融のスペシャリストを目指し幅広い視野に立って能力の開発と人材の育成を実践します。 ② 系統金融組織と職場の合理性・効率性を常に追求し、自由闊達な職場風土を作ります。
役職員の行動指針	<ul style="list-style-type: none"> 信頼に対し実意（誠意・熱意・好意）を持って行動します。 社会的公共性を踏まえその責務を果たします。 創造性と協調性を持って目標に向かい邁進します。 主体性ある行動により改革と飛躍を目指します。 豊かな人間性とやりがいを出し幸福を追求します。

マテリアリティ

ビジョン

ストラテジー

- 1 **農業・社会**
農業・地域社会の活性化
- 2 **JA 組合員・利用者**
JA事業の成長・発展
- 3 **地球環境**
環境保全への貢献
- 4 **組織・役職員**
企業価値向上

Vision2030 ～食と農を未来へ～

食農ビジネスを支え・繋ぎ・広げる機能が発揮され、静岡県
の食農リーディングバンクとなっている

金融仲介機能を発揮し、食と農の未来につながる
「付加価値」を共創する

JA組合員・利用者のエンゲージメントが高まり、JA事業
量が確保されるとともに、JAの収益性や健全性が
向上している

安定的な利益・機能還元を発揮し、「JA・組合員
・利用者の期待に応える価値」を提供する

気候変動の緩和や環境負荷低減への取組みが加速し、
気候関連リスクを踏まえたガバナンスが構築されている

サステナブルな未来に向けて、環境に配慮した事業
活動を通じて、「脱炭素社会」の実現に貢献する

新たな領域・分野や変化に挑戦する組織風土が醸成さ
れるとともに、リスク耐久力が向上し、柔軟で強靱なポ
ートフォリオが構築されている

財務・収益基盤及び人的資本の強化により、「変
化に挑戦し続ける組織」を実現する

中期経営計画 (2025～2027年度)

基本目標 1 食農ビジネスの高度化

- 戦略1 地域農業の活性化に向けたコンサルティング機能の深化
- 戦略2 食農バリューチェーンの課題解決に向けた金融仲介機能の発揮
- 戦略3 農業・地域のサステナビリティへの支援

基本目標 2 JAの真価発揮に向けた機能還元

- 戦略1 持続可能な事業運営に向けた経営戦略の高度化
- 戦略2 地域農業の持続性確保に向けたサポート体制の強化
- 戦略3 組合員・利用者とのつながり強化戦略
- 戦略4 不祥事未然防止・内部管理態勢の強化、人材育成

基本目標 3 戦略的財務運営とリスクマネジメントの深化

- 戦略1 利益目標達成に向けた財務・リスクマネジメント戦略と安定的な利益還元
- 戦略2 金利のある世界に対応した貸出ポートフォリオの構築
- 戦略3 資本効率とリスクコントロールを踏まえた余裕金運用ポートフォリオの構築
- 戦略4 脱炭素社会に適応した投融資の追求

基本目標 4 持続可能な経営基盤の確立・強化

- 戦略1 経営戦略のPDCAと経営管理・内部管理態勢の充実・高度化
- 戦略2 DX・GX化等に向けた取組強化
- 戦略3 人的資本の強化に向けた人事施策の実践と職場環境づくり

3. 私たちのパーパス、マテリアリティ（重要課題）

- 私たちが農業・地域の持続的な成長・発展に寄与する組織として、どのような存在であるべきか（存在意義・志＝パーパス）を“Agrigional Coordinator”と設定
- そして、“Agrigional Coordinator”として向き合っていく重要な課題として、私たちのステークホルダーを、ESGの観点にJAを加えた4つに大別し、これに合わせて4項目のマテリアリティを特定

※環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance） + JA >



私たちのパーパス



アグリージョナルコーディネーター

Agrigional Coordinator

「つなぐ」力で農業・地域の輪を「ひろげる」

ステートメント

私たちは、食と農を「まもり」、
地域社会と環境に「よりそい」、
皆さまの輪を「つなぎ・ひろげる」ことで、
農業・地域の成長・発展になくてはならない存在であり続けます。

Agrigional Coordinator = Agriculture + Regional + Coordinator
農業 + 地域 + つなぎ役

マテリアリティ（重要課題）



1 農業・地域社会の活性化

農業・社会



Social



2 JA事業の成長・発展

JA
組合員・利用者



Japan Agricultural
Cooperatives



3 環境保全への貢献

地球環境



Environment



4 企業価値向上

組織・役職員



Governance

マテリアリティの特定

● Agrigional Coordinatorとして向き合っていく重要な課題を特定。



1 農業・地域社会の活性化



2 JA事業の成長・発展



4 企業価値向上

3 環境保全への貢献

マテリアリティの妥当性検証

① マテリアリティ要素の抽出・整理

● 外部・事業環境分析

- シンクタンクレポート等を活用し、メガトレンドを認識。
- メガトレンドを踏まえ、中長期的な時間軸において優先的な対応が求められる要素を当会の戦略領域をベースに整理。

● 外部要求事項

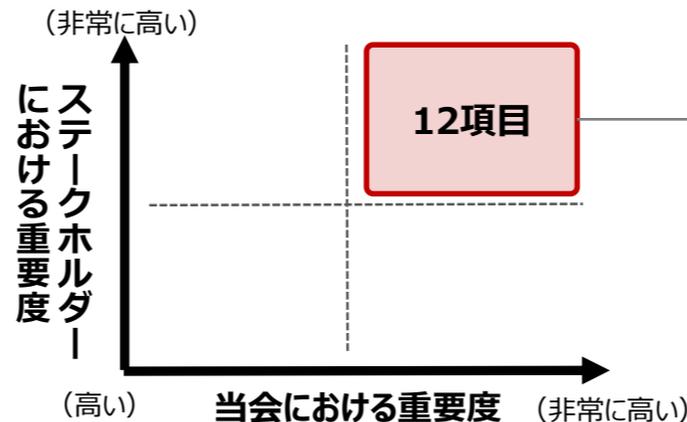
- 上記環境分析で抜け漏れがないよう、国際標準やガイドライン等を活用・確認し、**当会に特に関連する事項 (重要度の高い要素) をリスト化。**



重要度の高い要素をリスト化 (No.1~25)

② マテリアリティ要素の重要度評価 (選別)

- 重要度の高い要素 (25項目) について、「当会及びステークホルダーにおける重要度」の**2軸**で評価し、双方にとって特に「重要な要素」として選別。



外部・事業環境分析で整理した重要な要素	マテリアリティ			
● 食農バリューチェーンの課題解決・新たな価値提供	1	2	3	
● ポジティブ・インパクトの創出	1	2	3	
● JA組合員・利用者・職員のエンゲージメント向上	1	2		
● JAの健全性・収益性向上		2		
● 気候変動への対応・環境負荷の低減	1	2	3	4
● 最適なポートフォリオの追求				4
● 組織・財務のレジリエンス向上				4
● 働きがい・働きやすさの向上 (人的資本の増強)				4

4 5 3 4

外部要求事項で選別した重要な要素	マテリアリティ			
1 社会的責任の推進及びリスク管理	1	2	3	4
2 コンプライアンスの遵守		2		4
6 サステナブルファイナンスの推進	1		3	
7 新しいビジネスモデル創出及びイノベーションの促進	1	2	3	4
10 職場における人材育成				4
11 ダイバーシティと機会均等の向上				4
16 地域コミュニティの経済発展に対する貢献	1	2		
18 ステークホルダーエンゲージメントとパートナーシップの推進	1	2	3	4
20 食料安全保障の確保	1	2	3	
21 持続可能な農業への貢献	1	2	3	
22 気候変動への適切な対応	1	2	3	4
24 環境マネジメント及びリスク評価管理			3	4

8 8 8 8

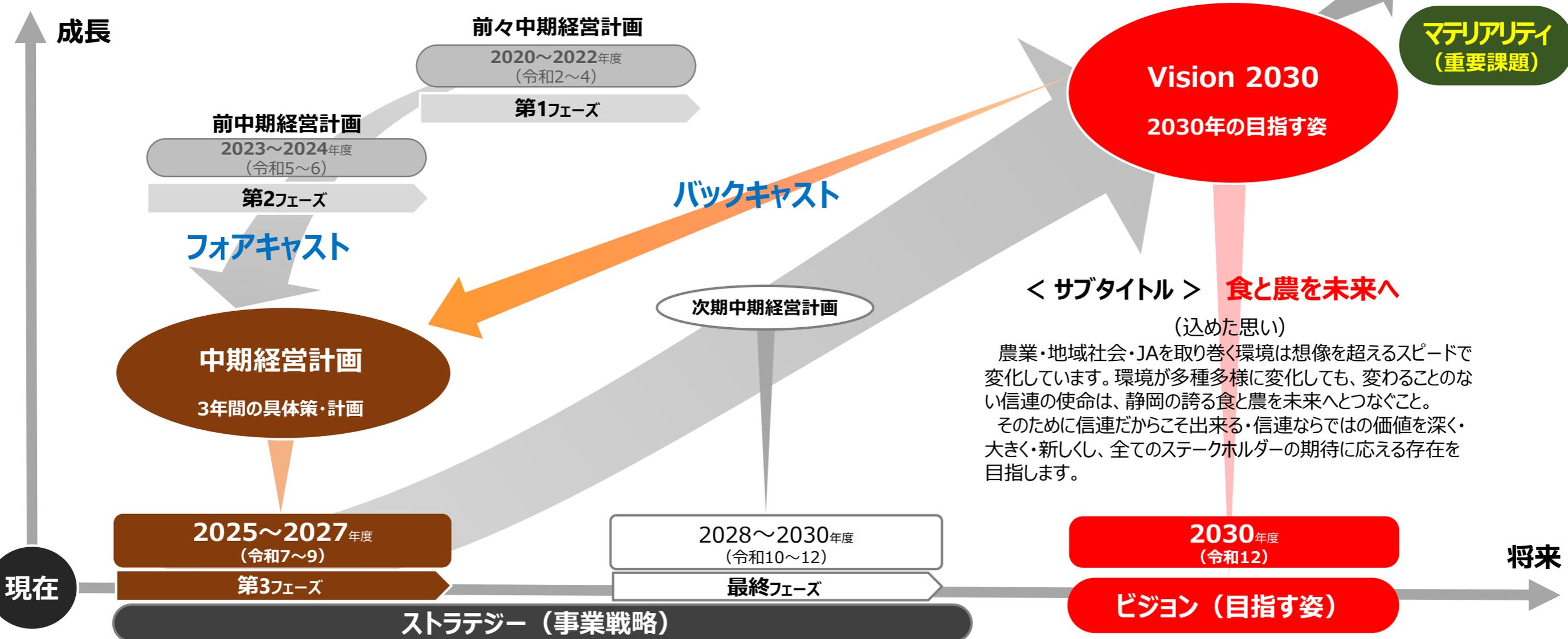
12 13 11 12

- 「マテリアリティ（重要課題）」を解決するために、私たちが中長期的にどのような姿になっているべきか（目指す姿＝ビジョン）として“**Vision 2030**”を掲げ、向こう3年間（2025～2027年度）で何を実践していくのか（事業戦略＝ストラテジー）を“**中期経営計画**”で明らかにし、具体的な事業活動を展開（フォアキャストに加えバックキャストの手法を併用）
- “**中期経営計画**”は、Agrigional Coordinatorを目指した取組みの「第3フェーズ」と位置付けて実践する



私たちの
パーパス

マテリアリティ
(重要課題)

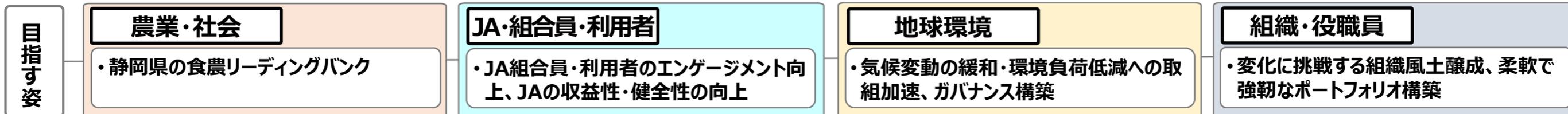


Vision2030 ~ 食と農を未来へ ~

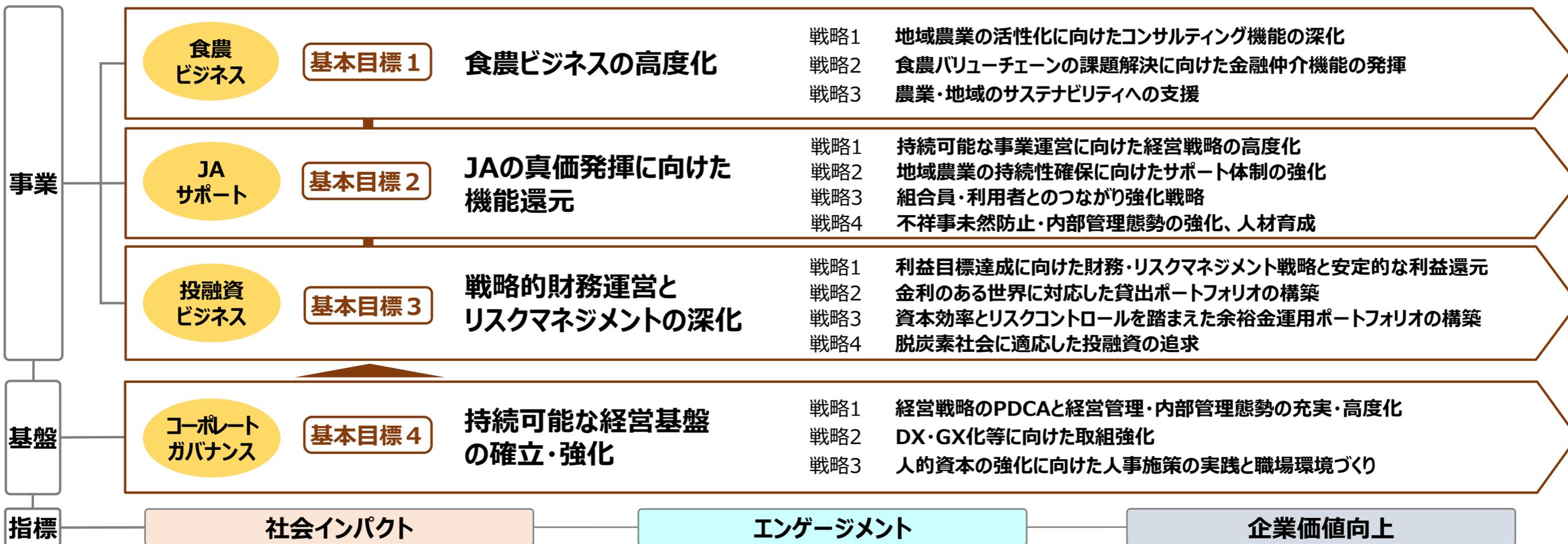


6. 中期経営計画 全体像

Vision2030 ～ 食と農を未来へ ～



中期経営計画 (2025～2027)

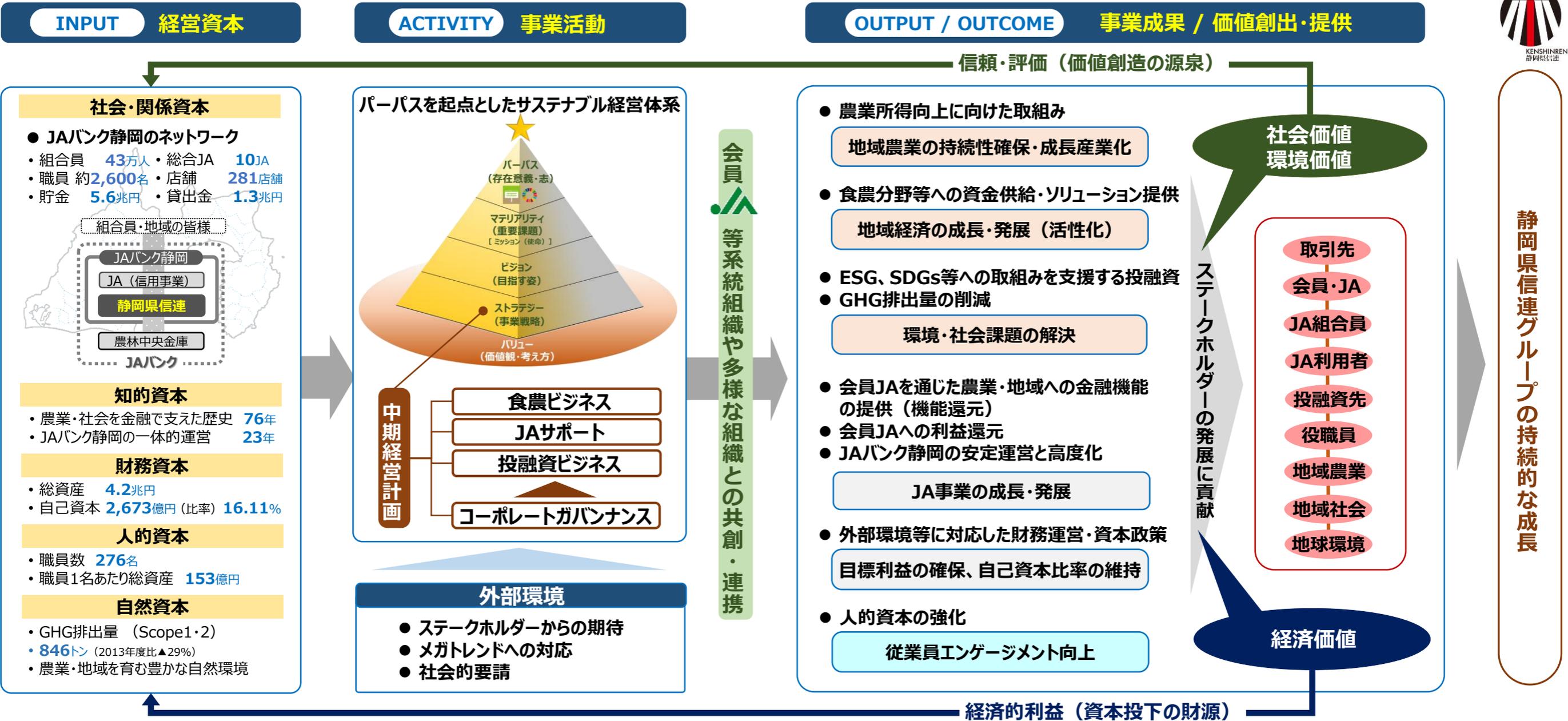


※ステークホルダーに付加価値を与えているかを測る指標

※組織に対する愛着・思い入れの度合いを図る指標

※組織の存在意義を高める指標

- これまで培ってきた様々な「経営資本」を活用し、「事業活動（中期経営計画）」を通じて、全てのステークホルダーの皆さまの発展に貢献していくこと、そして、私たち自身も持続的に成長していくことができるよう、「パーパスを起点としたサステナブル経営」を着実に実践する



※ 数値は2024年3月末

Agrigional Coordinator



【デザイン】

上方に向かって伸びる直線は、『調和・地域・協同・創造・健全』を意味し、それら5つが団結して、JA・信連一体となって上昇することを意味しています。また、常に安定した社会を創造し、未来に前進することも表現しています。

【カラー】

- 赤 常に前進しようとする情熱とエネルギー
- 白 何ものにも染まらぬ潔白
- 黒 確固たる信念、強い意志、団結、安定