

公益財団法人やまがた農業支援センターの
運営に関する中期展望
(令和 7 年度～令和 11 年度)

令和 7 年 3 月

1 策定の趣旨

この中期展望は、公益財団法人やまがた農業支援センター（以下「センター」という。）が、本県農業・農村の振興と持続可能で健全な発展に寄与することを目的に実施する事業を持続的かつ効率的に展開していくため、法人運営の今後の中期的な事業展開の見通しを踏まえ、経営安定化に向けた運営方針を明確にするために策定するものである。

2 計画期間

中期展望の計画期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間とし、計画期間中にセンターを取り巻く環境に大きな変化がある場合には、適宜内容を見直すこととする。

3 運営の基本方針

公益法人移行後の社会情勢や農業・農村を取り巻く環境の変化を考慮するとともに、「食料・農業・農村基本法」の見直しなどの政府の動向を踏まえ、令和6年4月に定款の目的及び事業に係る規定（注1）並びに公益目的事業（注2）の変更を行った。

これらを踏まえ、山形県における農用地利用の効率化及び高度化の促進、農業を担う人材の育成・確保、農村の活力創出、農産物等に対する信頼確保及び環境負荷低減に向けた農業生産の促進等を図ることにより、本県農業・農村の振興と持続可能で健全な発展に寄与する事業に取り組む。

具体的な事業展開に当たっては、本県の農業・農村を取り巻く諸課題を的確に捉え、本県農業・農村の振興施策の推進の一翼を担う公益法人として財務の健全性、事業運営の透明性及び公正性に留意し、その事業の執行に努める。

（注1）公益財団法人やまがた農業支援センター定款（抜粋）

（目的）

第3条 この法人は、山形県における農用地利用の効率化及び高度化の促進、農業を担う人材の育成・確保、農村の活力創出、農産物等に対する信頼確保及び環境負荷低減に向けた農業生産の促進等を図ることにより、本県農業・農村の振興と持続可能で健全な発展に寄与することを目的とする。

（事業）

第4条 この法人は、前条の目的を達成するため、次の事業を行う。

- （1）農用地利用の効率化及び高度化に関する事業
- （2）新規就農者等の担い手の育成・確保に関する事業
- （3）農業経営の発展・基盤強化に向けた支援に関する事業
- （4）農村の活力創出に向けた支援に関する事業
- （5）農産物等の認証及び調査研究に関する事業
- （6）その他この法人の目的を達成するために必要な事業

2 前項の事業は、山形県において行うものとする。

（注2）公益目的事業

公1 山形県の農業・農村の振興と持続可能で健全な発展に寄与する事業

4 主要事業の今後の展開方向

担い手の高齢化や減少、豪雨、凍霜害などの自然災害の頻発・激甚化、記録的な高温少雨など気候変動のリスク、さらに各種資材コストの上昇など、本県農業を取り巻く環境は大きく変化している。

このような中、政府においては食料・農業・農村基本法を改正し、新たな「食料・農業・農村基本計画」の改定が進められており、山形県（以下「県」という。）では、令和7年3月に第5次農林水産業元気創造戦略を策定し、「人口減少に対応した生産性の高い農業経営と持続可能な農村の形成」「気候変動に対応した環境と調和のとれた農業生産への転換」「稼げる農業の実現に向けた戦略的な生産・流通・販売と産業連携」等を基本戦略に掲げ、「人」と「技術」の力を活かし、農林漁業者の収益向上と農山漁村の活性化を進めることとしている。

こうした環境の変化や諸課題を的確に捉え、農業者視点に立った事業展開を基本に据え、県及び市町村、関係機関・団体などと連携し各事業に取り組む。

なお、主要な事業の今後の展開方向は以下のとおりである。

（１）農地の集積・集約化

農業経営基盤強化促進法等の改正により、令和7年4月以降の農地の権利移動（貸借、売買）に係る手続きについては、農地法第3条と農地中間管理機構の促進計画の2つに集約される。新制度への本格的な移行時期であっても円滑な事務を実施するとともに、関係機関・団体と連携しながら地域計画（目標地図）の実現に向け取り組む。

- ・ 制度発足当初の満期再契約及び新制度移行に伴う取扱件数の増加への対応
- ・ 契約の適切な締結及び管理
- ・ 手数料制度の更なる周知、適切な運用及び使途の公表
- ・ 賃料の未収金発生防止と回収対策の強化

（２）担い手の育成と強化

① 新規就農者の育成・確保

本県の新規就農者数は9年連続東北1位であるが、高齢化による離農等で農業の担い手は年々減少している。市町村や農業関係機関・団体等との一層の連携強化にとどまらず、移住定住支援組織等とも連携しながら新規就農者、特に生産基盤を持たない就農希望者の育成・確保に取り組む。

- ・ 関係機関・団体と連携した就農希望者等への情報発信の強化
- ・ 市町村新規就農受入協議会等と連携したきめ細かな就農相談、体験研修等の実施
- ・ 受入農業経営者等と連携した新規就農者の発展段階に応じた育成支援の展開

② 農業経営の発展・強化

地域をけん引する競争力の高い農業経営体への発展支援や持続的な農業経営の展開に向けた経営継承等の促進に取り組む。

- ・ 農業経営の発展や基盤強化に向けた専門家派遣等サポート事業の実施

- ・経営継承に向けた相談・啓発活動の展開と地域の伴走支援体制の構築推進

(3) 地域活力の創出

農山漁村における付加価値や所得の向上と働く場の確保に向け、多様な地域資源を活用した新商品開発や地域課題の解決に向けた支援に取り組む。

- ・農や食などの地域資源の活用に関わる農林漁業者、組織・団体が連携した支援体制等について検討
- ・地域資源を活用した付加価値の創出や地域課題の解決に向けた支援

(4) 農産物等の認証

県の環境保全型農業の推進、農産物の安全性の確保などの方針に沿って、有機農産物等、特別栽培農産物、やまがた農産物安全安心取組の認証機関として認証業務に取り組む。

- ・認証業務の迅速かつ公平・公正な実施
- ・専門性の高い担当職員、審査員、検査員の確保

(6) その他

- ① 大規模災害など、不測の事態が発生しても、事業を継続し、あるいは早期に事業を再開できる体制づくりに取り組む。
 - ・BCP（業務継続計画）の策定と不断の見直し
 - ・事前対策などの着実な推進
- ② 新しい公益法人制度（令和7年4月施行）に的確に対応していく。
 - ・財務規律の柔軟化・明確化
 - ・行政手続きの簡素化・合理化
 - ・自律的ガバナンスの充実、透明性向上
 - ・新会計基準への対応

5 法人運営の今後の見通しと対応方針

(1) 組織・人員体制

① 現状

令和6年度の職員総数（令和7年1月1日時点）は46名、業務量に応じた人員の配置を基本としている。プロパー職員は9名と職員全体に占める割合は19.6%と少なく、業務の執行に当たっては、県等OB職員（14名：30.4%）及び嘱託職員（23名：50.0%）への依存度が高くなっている。

② 今後の見通し

ア 業務量に対応した体制整備

計画期間中は、農地中間管理事業の契約件数の増加などに対応するため、嘱託職員の増員を予定している。（表1）

（表1）人員体制の見込み

（単位：名）

	令和6年度	令和7年度末 見込	令和8年度末 見込	令和9年度末 見込	令和10年度末 見込	令和11年度末 見込
プロパー職員	9	9	9	9	9	9
県等OB職員	14	14	14	14	14	14
嘱託職員	23	26	26	25	25	25
（うち地域駐在）	（9）	（9）	（9）	（9）	（9）	（9）
合 計	46	49	49	48	48	48

※令和7年度嘱託職員3名増にて試算

イ プロパー職員の動向

令和2年度以降、プロパー職員については、令和4年度1名、令和6年度1名を採用している。また、令和4年度末で1名、令和5年度末で1名が退職しており、現在プロパー職員は9名となっている。（表2）

令和6年度にプロパー職員の定年延長制度を導入したことにより、役職定年を60歳、定年年齢を段階的に65歳まで引き上げることとした。本制度の導入により、令和6年度末1名、令和7年度末1名が役職定年となり、令和8年度末、令和10年度末にそれぞれ定年年齢を迎える。そのうち1名は令和11年度末に再雇用期間が終了となる見込みである。計画期間中のプロパー職員数は現員数とし、再雇用職員の期間終了を踏まえ、令和11年度に採用準備を行い、令和12年度に1名を採用することにより補充を行う。（表3）

（表2）プロパー職員数の推移

（単位：名）

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
採 用	0	0	1	0	1
退 職	0	0	0	1	1
職員数	9	9	10	9	9

(表 3) プロパー職員の定年、再雇用の見込み ※年度末時点

(単位:名)

	令和 6 年度末	令和 7 年度末 見込	令和 8 年度末 見込	令和 9 年度末 見込	令和 10 年度末 見込	令和 11 年度末 見込
役職定年	1	1	0	0	0	0
定年年齢	0	0	1	0	1	0
再雇用終了	0	0	0	0	0	1

ウ 県等OB職員の動向

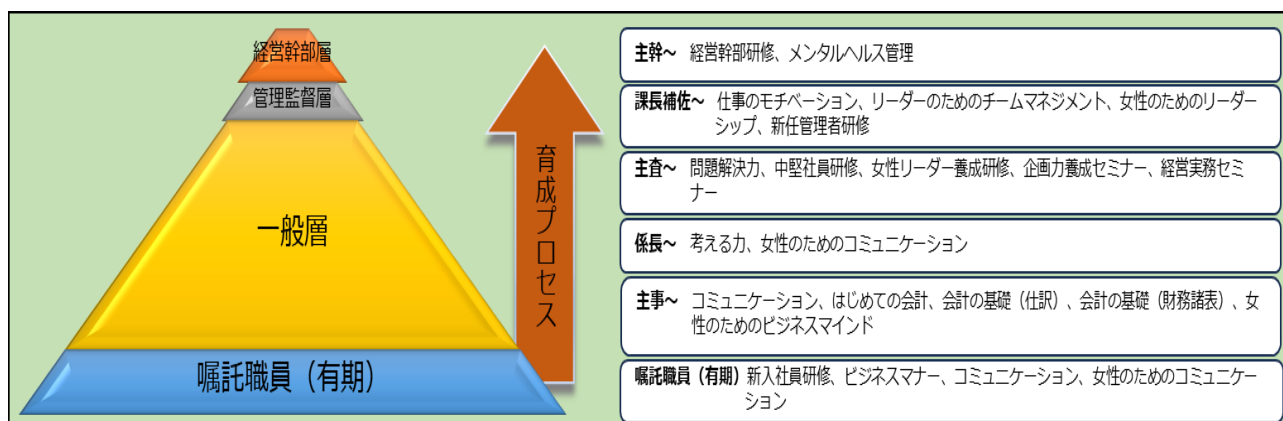
これまで、県や関係団体から、農業に関する行政や実務経験のある者を採用し、その知識や経験を活かし、円滑な業務の推進を図ってきた。

一方、県においては、令和 6 年度から定年延長制度を導入し、定年を段階的に 65 歳までに引き上げることから、今後県 OB 職員の継続的な採用が困難となることが懸念される。

エ 人材育成の取組み

職員の能力向上と意識改革による組織の活性化を図るため、令和 6 年度に策定した「人材育成方針」に基づき、プロパー職員、県等 OB 職員、嘱託職員それぞれの役割と責務に応じた能力開発を計画に進めるとともに、効果的な人材マネジメントや働きやすい職場環境づくりに取り組む。(表 4)

(表 4) 人材育成プロセス



③ 今後の組織・人員体制への対応方針

組織体制については、常に事業の実施状況や環境の変化等に対応するため適時適切に見直しを行う。

- ・センター運営の総合的な企画・調整機能の強化を検討する。
- ・他の公社等との業務の整理・統合の検討や各課の横断的な連携強化等により、組織の効率的な運営に取り組む。

組織を支える人員体制については、事業継続が可能な人材の確保と資質向上のための人材育成に取り組む。

- ・プロパー職員は、これまでのように総合的な能力を有した者を採用するだけでなく、専門的

知見と技術を有する者の採用についても検討していく。

- ・県 OB 職員は、その専門性や経験を活かした業務を担っており、その採用が困難となった場合は事業の継続性に影響を及ぼす可能性があることから、県の支援を求めていくとともに、関係団体からの人材確保についても検討していく。
- ・嘱託職員は、専門的業務に対応できる高い能力を有した者への雇用期間等を含めた処遇について検討を行い、事業の継続性を担保していく。

（２）経営の状況

① 現状

令和 2 年度の経常収益は 2,218,862 千円、令和 5 年度では 2,741,425 千円となり、この 3 年間で 522,563 千円（23.6%）増加している。これは農地中間管理事業における農地の貸借契約の件数及び面積の増加によるものであり、経常収益に占める農地中間管理事業の割合は、令和 2 年度は 90.5%だったが、令和 5 年度には 93.6%まで拡大している。

一方で、経常収支（※ 1）は令和 2 年度から 4 期連続マイナスを計上しており、令和 6 年度も 19,000 千円程度のマイナスを予想している。（表 4）

経常収支の主なマイナス要因は、プロパー職員の人件費の一部、補助金や委託費の対象とならない費用（事務所賃料、水光熱費他）及び補助金や委託費の対象ではあるが補助金・委託費として充当されていない費用となっている。

これについては、基本財産等の運用益、農地売買手数料及び認証手数料などの自主財源のほか、特定資産である公社運営強化基金資産（※ 2）を毎年 10,000 千円ずつ取り崩し充当しているものの、なおマイナスとなるため、最終的に運営資金（※ 3）を充当している。この運営資金は、令和 6 年度末で 100,000 千円を下回ることが予想されるとともに、公社運営強化基金資産は令和 10 年度までで枯渇する見込みである。

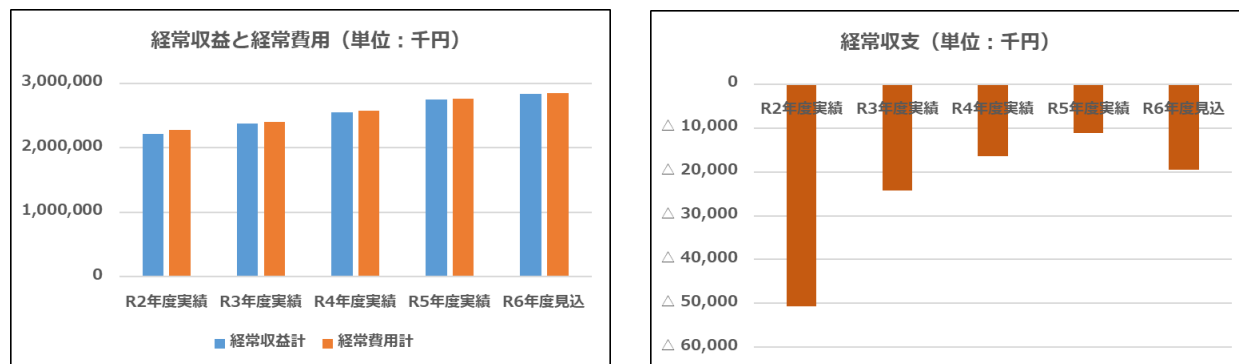
（※ 1）経常収支＝経常収益－経常費用

令和 7 年度～令和 11 年度までの見通しでは、経常収支と一般正味財産増減額は同額としている。

（※ 2）平成 2 年度にセンターの運営基盤の強化を図るために、160,000 千円（県 10/10）を特定資産に計上し、平成 25 年度から毎年 10,000 千円ずつ取り崩して運営資金に充当している。

（※ 3）運営資金＝（一般正味財産残高）－（一般正味財産の中で特定資産に充当している残高）

(表4) 法人全体の経常収益、経常支出及び経常収支の推移



② 今後の見通し

今後の経営状況の見通しについては、農業者等への支援に係る事業等の費用以外にも、BCP（業務継続計画）に対応するためのシステムのクラウド化や備蓄品整備、賃上げ率の高水準化に伴う人件費の増加、農産物等認証事業において長く据え置いてきた審査員、検査員の報酬引上げなど今後も事業を継続するうえで必要な投資・費用確保等も含めて、令和7年度から令和11年度までの収支状況を試算した。（表6）

その際、農地中間管理事業については、令和4年度から農地の賃料に係る手数料制度の導入を検討し、関係団体及び農業者への丁寧な説明によりその理解を得てきたことにより、令和7年度から徴収が始まり、収支均衡は図られると想定した。

試算の結果、経常収支は上記農地中間管理事業の収支均衡を見込んだとしても、令和7年度△12,842千円、令和8年度△14,511千円、令和9年度△16,030千円、令和10年度△17,428千円となり、公社運営強化基金資産がなくなる令和11年度には、△22,735千円とマイナス幅が拡大し、事業別では農商工連携事業及び農産物認証事業におけるマイナス幅が大きくなる。

これにより、令和11年度末の運営資金は15,541千円まで減少する見込みとなる。（表5）

(表5) 運営資金の推移

(単位: 千円)

年 度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度見込
残 高	148,889	134,651	121,508	111,092	98,940

年 度	令和7年度見込	令和8年度見込	令和9年度見込	令和10年度見込	令和11年度見込
残 高	86,245	71,734	55,704	38,276	15,541

(表6) 経営状況の見通し(令和7年度～令和11年度)

(単位:千円)

		農用地利用 集積事業	農地中間管理 機構事業	特定鉱害 復旧事業	人材育成活動 強化事業	収入減少影響 緩和積立金 管理受託事業	農商工連携 事業	農産物認証 事業	新資材等導入 適応性調査 受託事業	公益目的 事業合計	法人会計	合 計
令和7年度	経常収益①	6,339	4,001,084	5,371	71,906	3,952	19,444	38,636	3,934	4,150,666	8,297	4,158,963
	共通配賦②	0	6,431	133	3,483	133	1,071	2,143	0	13,394	0	13,394
	収益合計③	6,339	4,007,515	5,504	75,389	4,085	20,515	40,779	3,934	4,164,060	8,297	4,172,357
	費用合計④	6,259	4,007,515	6,385	76,094	5,203	27,996	44,815	3,909	4,178,176	7,023	4,185,199
	当期一般正味財産増減額⑤ (③-④)	80	0	△ 881	△ 705	△ 1,118	△ 7,481	△ 4,036	25	△ 14,116	1,274	△ 12,842
令和8年度	経常収益①	6,349	4,390,767	5,415	76,401	3,955	19,530	37,834	4,092	4,544,343	8,588	4,552,931
	共通配賦②	0	6,431	133	3,483	133	1,071	2,143	0	13,394	0	13,394
	収益合計③	6,349	4,397,198	5,548	79,884	4,088	20,601	39,977	4,092	4,557,737	8,588	4,566,325
	費用合計④	6,259	4,397,198	6,250	78,361	5,027	29,616	46,972	3,827	4,573,510	7,326	4,580,836
	当期一般正味財産増減額⑤ (③-④)	90	0	△ 702	1,523	△ 939	△ 9,015	△ 6,995	265	△ 15,773	1,262	△ 14,511
令和9年度	経常収益①	6,319	4,793,777	5,446	76,097	3,952	24,435	36,419	3,953	4,950,398	8,801	4,959,199
	共通配賦②	0	6,153	128	3,333	128	1,025	2,051	0	12,818	0	12,818
	収益合計③	6,319	4,799,930	5,574	79,430	4,080	25,460	38,470	3,953	4,963,216	8,801	4,972,017
	費用合計④	6,259	4,799,930	6,618	79,995	5,342	30,760	47,646	3,946	4,980,496	7,551	4,988,047
	当期一般正味財産増減額⑤ (③-④)	60	0	△ 1,044	△ 565	△ 1,262	△ 5,300	△ 9,176	7	△ 17,280	1,250	△ 16,030
令和10年度	経常収益①	6,289	5,206,569	5,448	77,389	3,952	24,765	36,363	3,953	5,364,728	8,817	5,373,545
	共通配賦②	0	6,427	133	3,481	133	1,071	2,142	0	13,387	0	13,387
	収益合計③	6,289	5,212,996	5,581	80,870	4,085	25,836	38,505	3,953	5,378,115	8,817	5,386,932
	費用合計④	6,259	5,212,996	6,641	80,704	5,376	31,150	49,659	3,953	5,396,738	7,622	5,404,360
	当期一般正味財産増減額⑤ (③-④)	30	0	△ 1,060	166	△ 1,291	△ 5,314	△ 11,154	0	△ 18,623	1,195	△ 17,428
令和11年度	経常収益①	6,289	5,629,586	5,490	75,115	3,952	24,847	36,344	3,963	5,785,586	9,091	5,794,677
	共通配賦②	0	1,631	33	883	33	271	543	0	3,394	0	3,394
	収益合計③	6,289	5,631,217	5,523	75,998	3,985	25,118	36,887	3,963	5,788,980	9,091	5,798,071
	費用合計④	6,259	5,631,217	6,667	77,407	5,368	31,261	50,808	3,960	5,812,947	7,859	5,820,806
	当期一般正味財産増減額⑤ (③-④)	30	0	△ 1,144	△ 1,409	△ 1,383	△ 6,143	△ 13,921	3	△ 23,967	1,232	△ 22,735

※共通配賦:基本財産運用益の一部、やまがた農業支援事業資産運用益及び公社運営強化基金資産の取崩し額

③ 経営の安定化に向けた運営方針

持続可能なセンター運営を考えた場合、経常収支のマイナス要因は変わらない中、現状の運営資金の持ち出しによる経営では限界があることから、更なる費用の削減に取り組むとともに、自主財源となる基本財産等の運用方法等の見直しや各種手数料収入の確保など、収益の増加に向けた取組みを早急に進め、経営の安定化を図っていく。

具体的には、センターでは、県からの借入金（50,000 千円）と運営資金（50,000 千円）により、年度当初の資金需要（約 100,000 千円）を賄うことから、少なくとも年度当初の運営資金が 50,000 千円を下回ることのないよう、経営努力を続ける。

ア 費用の削減

補助金や委託費の対象とならない費用や補助金・委託費の対象ではあるが補助金・委託費として充当されていない費用の見直しにより、効率的な事務の執行やコスト意識の定着を促進し、更なる支出の削減に取り組む。

イ 収益の増加

a 運用益

平成 23 年の公益財団法人移行後、基本財産は定期性預貯金（譲渡性預貯金含む）及び国債で運用しており、令和 5 年度基本財産の運用平均利回りは 0.294%であった。

令和 6 年度に入り、日銀のゼロ金利政策が解除され、8 月には基準金利の利上げが実施されるなど、金利が上向き傾向となっている中、債券の格付けや投資先の財務状況等に注視しつつ運用資産の範囲、運用方法等の見直しを行うことにより、運用益収入の増加を図る。

b 手数料

厳しい天候の中での現地検査や長時間の書類審査など、労働環境に対して報酬が低いことから、農産物等認証事業における審査員・検査員の報酬を見直す必要性があり、報酬増に見合った手数料の引き上げなどにより、手数料収入の増加を図る。

ウ 財政支援

令和 10 年度で公社運営強化基金資産が枯渇する見込みであるが、センターが実施している各事業は、山形県が行う農業振興施策と密接不可分な関係にあり、事業を効果的かつ安定的に継続するため、引き続き山形県からの適正な人件費、事業費等の財政支援を求めていく。

エ その他

センター各課の横断的な連携の強化や他公社等との業務の整理・統合の検討などにより、事業の効率的な運営に努めていく。

以 上