

JA自己改革に向けた取り組み 実態と課題

2018.1.18 第29回「JA人づくり研究会」

一般社団法人JC総研
主任研究員 西井賢悟

①期限の迫る「自己改革」

来年以降・・・

- ・H31.5「規制改革実施計画」の「農協改革集中推進期間」の期限
 - ・H33.3「改正農協法」の5年後条項の期限
- これらに規定されている「自己改革」を粛々と遂行する

【改正農協法および監督指針の自己改革に関する項目】

1. JAにとって最も重要なこと	農業者のニーズに的確に応えて農産物の販売等を適切に行い、農業者の所得を向上させることなどを通じて地域農業を発展させていくこと
2. 自己改革で目指すもの	<u>組合員たる農業者、特に担い手からみて、その所得向上に向けた経済活動を積極的に行う組織となること</u>
3. 自己改革をすすめる中で取り組むもの	① 組合員たる農業者、特に担い手と、組合の役職員が徹底した話し合いを行うこと【話し合い】 ② 進捗状況について点検すること【進捗管理】 ③ 担い手をはじめとする農業者が自己改革の取組をどのように評価しているのかを把握すること【組合員評価の把握】
4. 政府・行政の対応	「 <u>組合の自己改革の実施状況</u> 」や「 <u>自己改革に対する担い手等の評価</u> 」を定期的に調査し、組合に自己改革の取組を促す

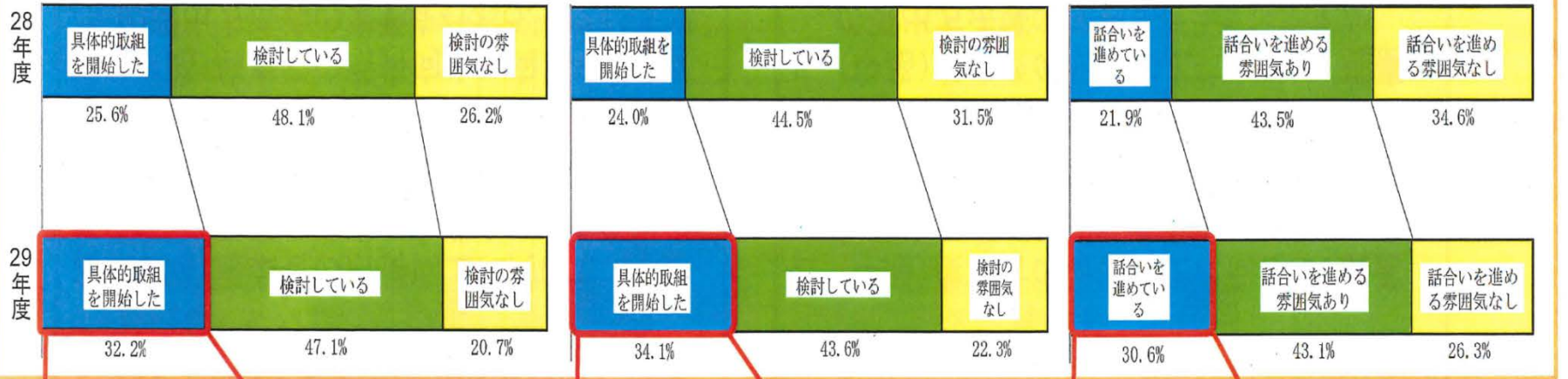
②「自己改革」の評価の実情

【認定農業者等に対する調査】

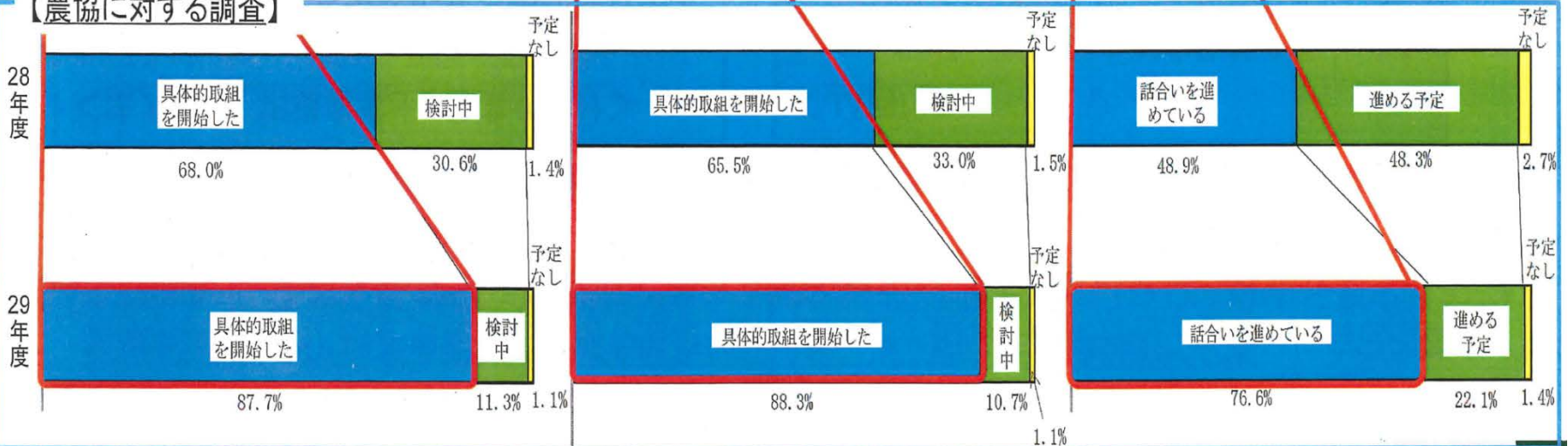
＜農産物販売事業の見直しの状況＞

＜生産資材購買事業の見直しの状況＞

＜今後の農協の農産物販売事業の進め方や役員
の選び方等に関する組合員との話し合いの状況＞



【農協に対する調査】



③「自己改革」に魂を入れる！

JA東びわこの取り組み

自己改革に向けアンケート 水稲担い手と対面 所得向上へ可能性探る

JA東びわこ

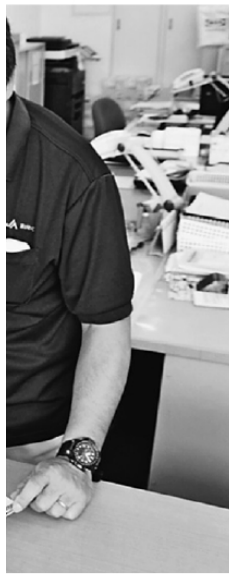
【東びわこ】JA東びわこは「JA東びわこの自己改革に向けたアンケート」を管内の担い手のうち、水稲作付け経営体を中心とした198経営体に向け8月から実施。JA営農センター職員や担い手に出向く営農渉外担当（愛称TACIIタック）、支店職員が対面式で行う。

JAは「JA東びわこ自己改革」の実現へ向けた取り組みを進めているが、特に農業者の所得向上に向けた取り組み強化へ、生産資材価格低減と同時にトータルコストを下げる取り組みなど、あらゆる可能性を求め、実施していくことにしている。

アンケートは、経営体概況や生産資材の購入先、農産物の販売先の聞き取りの他、共同利用施設の将来利用形態やJA

自己改革についても聞き込む。対面調査の他に「みなさまの貴重なご見をお聞かせください」と自由記入シートを郵送で回収する。

アンケート結果は9月下旬までに集計し、同JA改革推進部で分析。経営規模ごとに類型化して実態を把握する。10月に



2016年8月16日
日本農業新聞

JAこわび 減らせ生産コスト 自己改革で意見交換会

【滋賀・東びわこ】JA東びわこはこのほど、自己改革（生産コスト低減）に向けた意見交換会を本店で開いた。経営管理委員・監事、関係職員ら33人が出席。自己改革の実現へ、特に農業者の所得向上に向け、生産資材価格の低減と同時にトータルコストを落とすことが必要だ。そこで、担い手とJAが一体となった「生産コスト低減をテーマとした研究会」の立ち上げを検討している。その前段として、担い手や農業法人・

管理委員・監事と意見を交換した。

JA改革推進部の堤伸二部長が、自己改革の取り組み状況を説明。JA全農しがの柏木雄介調査役が「高密度播種（ほしゅ）育苗移植技術」「水稲育苗箱施肥技術」など、7項目のJAグループの生産コスト削減へ向けた

メニューを紹介。堤部長がこれらをもとに、担い手とJAが一体となってトータルコストの低減を実証していくことを提案した。

県担い手サポートセンターの保積隆人センター長が活動を報告。JA営農振興部の高橋聖「営農事業長が「営農経済革新

プラン」の進捗（しんちよく）状況を紹介した。参加者からは「他に負けない価格に」「営農指導員などの人材育成・強化も必要」といった意見が出た。

堤部長は「農家組合員の所得増大には、生産資材の価格低減の追求と、作業の省力化などのトータルコストの削減も成果となる。研究会の立ち上げなど、担い手とJAが一緒にコスト削減を追求したい」と話す。

2016年7月30日
日本農業新聞

団体の役員でもある経営

④「自己改革」に魂を入れる！（つづき）

JA東びわこの取り組み



興味深く実演を見る参加者

滋賀・JA
東びわこ

【滋賀・東びわこ】JA東びわこの低コスト農業研究会は5月上旬、水稻高密度播種（はしゅ）育

苗の田植え実演会を多賀ライスセンターと彦根営農センター近くの圃場（ほじょう）2カ所で開催した。JA東びわこ認定農業者の会が協力した。管内の担い手農家ら約90人が参加した。

水稻高密度播種に脚光

各地で実演 低経費・省力化へ

水稻密苗とは、育苗箱当たりの播種を乾燥もみで250〜300g程度（通常は100〜150g）の高密度で行う。1株当たり植え付け本数を3、4本で移植すること

で、10g当たり使用箱数を8枚程度と大幅に減らせる。ただし、専用の田植え機がキットが必要となるため今回、ヤンマーが協力して専用田植え機で実演した。

水稻30粒で播種量を慣行1箱100g、密苗移植1箱300gとして試算すると、箱数は3分の1の1500枚、播種や苗運搬時間も3分の1の65時間に短縮できる見込みだ。参加者は「苗箱の運搬や苗継ぎ時間が減るのがよい」「専用田植え機が必要だが導入を検討したい」と話した。JA担当者「導入・普及に向けて今後も研究・検討したい」と話す。

JAは「自己改革」で農業所得向上を目指し、トータルコストを低減するため同研究会を発足。高密度播種育苗移植技術など7項目の研究を中心にコスト削減を追求する一環で開いた。

JAでは、既に水稻肥料で成分を凝縮するなど10g当たり施肥量を低減。一般米「コシヒカリ」の場合、10g当たり単価を昨年比28%のコスト低減を実現した15g規格省力タイプの肥料を開発している。

2017年5月19日
日本農業新聞

⑤H31年4月の全組合員調査に向けて

JA全中では、H31年4月、「**JAの自己改革に関する組合員調査**」の実施を計画。

<全国のJAの反応>

- ・全戸訪問などできない、物理的に不可能。
- ・質問内容が准組合員には難しすぎる
- ・担い手の評価が問われているのに、なぜ、准組合員まで対象にするのか
- ・なぜ、無記名のアンケートなのか、署名でいいのではないか
- ・なぜ、全戸調査なのか、サンプル調査でいいのではないか
- ・中央会・連合会は何をやるのか
- ・このようなアンケートでは、農協改革への対抗になるとは思えない

<組合員調査を考える基本視点>

- ・そもそも農協改革を知らない職員が多数いる。そうした職員が訪問して実施するアンケートでは実質的な意味を持たない。
- ・農協改革に賛同している組合員もいる。反省なき調査は反発を高める。
- ・組合員訪問を通じて、まずは組合員の声を大切にする姿勢を示す。JAが力を入れている取り組みを徹底的に伝える。

→**運動としての組合員調査の実施**

⑥「自己改革」に魂を入れるために・・・

JA広島中央の取り組み

(平成29年度JA全中「自己改革実践トップフォーラム」資料より)

4. 情勢・危機感の職員との共有取り組み

(2) 全職員アンケート

～理解促進と意識統一のために
全職員へ自己改革アンケート実施～

・職員への周知・徹底手段として

平成29年7月、臨時職員、派遣職員ら含む
全職員約400人に自己改革アンケートを実施
→自己改革について職員にどれだけ意識付け
できているのかを検証

【結果】

認知度は役職の階層や勤続年数に比例
⇒認知度の最も低かった臨時職員や派遣職員を
対象とした研修会を平成29年8月に急遽開催

(図表 1) 自己改革に関するアンケート結果

項目	認知度	理解度	実践度
1. 自己改革の重要性を認識しているか	95%	85%	75%
2. 自己改革の具体的な内容を知っているか	85%	75%	65%
3. 自己改革の推進に協力しているか	75%	65%	55%
4. 自己改革の推進に積極的に関与しているか	65%	55%	45%
5. 自己改革の推進に積極的に参加しているか	55%	45%	35%

～アンケート結果の活用～

4. 情勢・危機感の職員との共有取り組み

(3) いつも教育

参考資料は、管内どこでもPCにて閲覧・印刷可能

- ・幹部会議 } 自己改革重点10項目進捗状況報告
JAを取りまく現状
- ・全管理職会議 } 組合員との徹底した話し合い実践運動について
- ・朝会…………… 広報誌や農業新聞記事活用
- ・コンプラ会議… JA情勢や自己改革の重要性や取り組み
- ・全体会議 …… 全職員を対象に階層別研修会を実施

繰り返し何度も行なうことで
周知・浸透をはかる

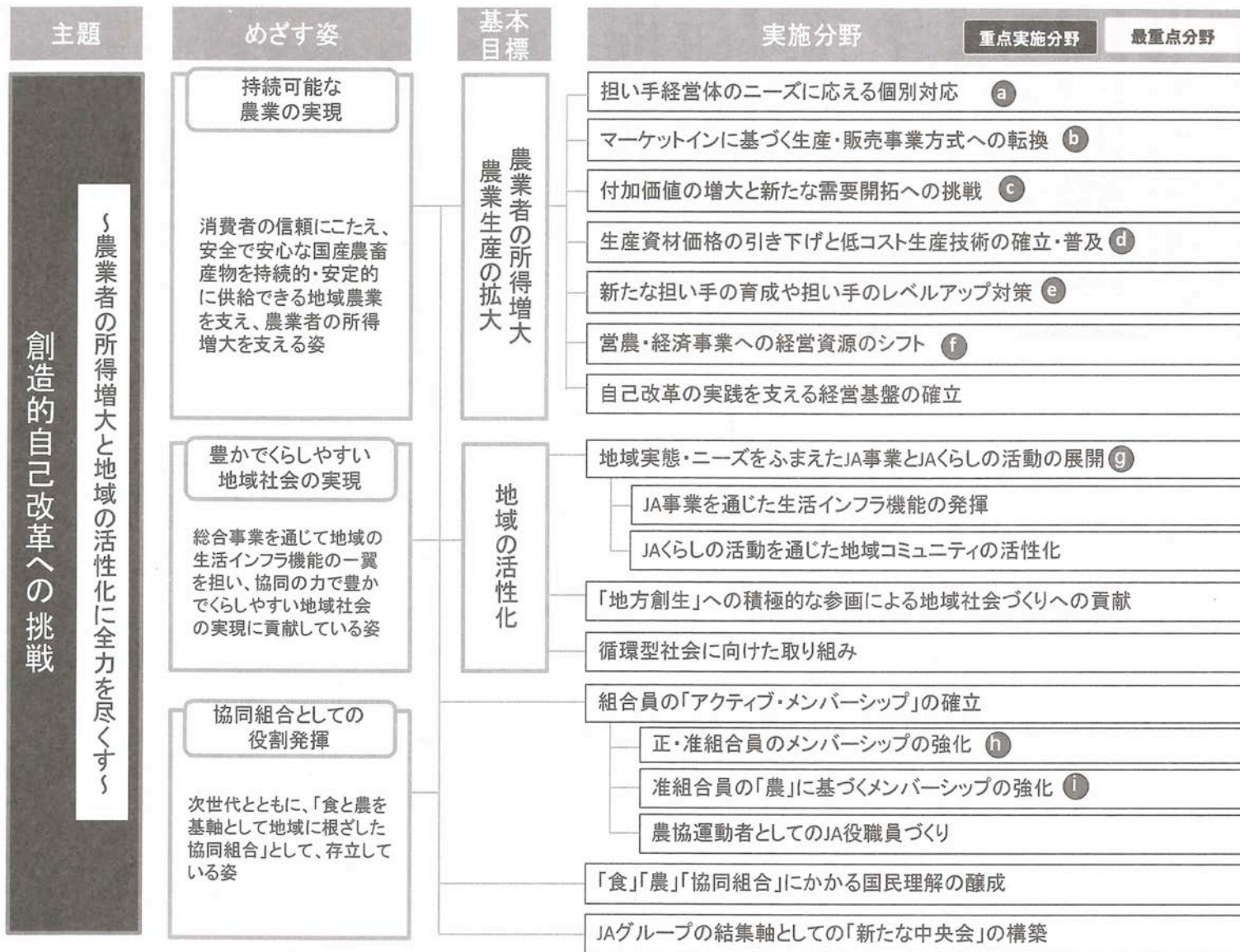




JA自己改革の王道は アクティブ・メンバーシップの強化

①JAグループ「自己改革」の全体像

【第27回JA全国大会の施策領域(全体像)】



②「組合員アンケート」に見るアクティブメンバーシップ

		意識(点)				行動(点)							小計		
		親しみ	必要性	理解	小計	事業利用			非事業利用						
						営農	信共	生活	参加活動	組織加入 組合員	反映意思	参運 画営			
配点		10	10	10	30	10	10	10	10	10	10	10	70		
正組合員合計		6.6	6.7	5.0	18.2	3.6	4.5	3.2	5.2	4.0	4.1	4.9	29.5		
正組合員	農業類型	担い手経営体	7.4	7.5	5.9	20.8	5.5	7.2	3.6	7.8	7.4	6.4	8.2	46.1	
		中核の担い手	7.1	7.6	5.6	20.3	5.8	6.3	3.5	7.4	6.9	6.4	7.8	44.1	
		多様な担い手 販売あり)	6.6	6.8	5.1	18.4	4.6	5.1	2.7	6.6	5.8	5.6	7.4	37.8	
		多様な担い手 販売なし)	6.0	5.8	4.2	16.0	2.0	4.3	2.2	5.5	4.2	3.8	5.4	27.4	
	性別・年齢	男性	49歳以下	6.8	7.1	5.3	19.2	3.6	5.0	3.1	4.5	3.5	2.5	3.4	25.6
			50～64歳	6.7	6.9	5.5	19.1	3.5	4.7	3.2	4.5	3.8	3.9	4.8	28.5
			65～74歳	6.7	6.8	5.4	18.9	3.7	4.5	3.3	5.6	4.8	5.0	6.2	33.1
			75歳以上	6.2	6.4	4.4	17.0	3.4	4.1	3.0	5.8	4.8	5.0	6.4	32.5
		女性	49歳以下	6.4	6.5	4.5	17.4	2.0	4.4	3.3	4.5	1.5	0.7	0.8	17.3
			50～64歳	7.1	7.1	4.8	19.1	3.0	4.9	3.7	5.9	3.5	2.0	2.6	25.6
			65～74歳	6.8	6.7	4.6	18.0	3.1	4.5	3.6	6.6	4.9	2.5	4.0	29.1
			75歳以上	6.0	5.7	3.3	15.1	2.2	3.6	2.6	5.4	4.2	2.1	3.5	23.6
准組合員合計		6.5	6.0	4.3	16.9	1.3	3.7	2.9	4.0	1.5	0.7	1.0	15.1		
准組合員	男性	49歳以下	6.7	6.5	4.7	17.9	0.9	4.9	2.5	3.3	0.6	0.3	0.5	13.1	
		50～64歳	6.6	6.3	4.9	17.8	1.2	3.8	2.7	3.3	1.1	0.6	1.0	13.7	
		65～74歳	6.4	5.8	4.8	16.9	1.4	3.3	2.8	4.2	1.8	0.7	1.2	15.4	
		75歳以上	6.1	5.3	3.8	15.2	1.4	3.0	2.5	4.4	2.2	1.0	1.8	16.4	
	女性	49歳以下	6.9	6.7	4.3	17.9	0.6	4.5	2.8	4.1	0.4	0.2	0.2	12.8	
		50～64歳	6.8	6.5	4.4	17.7	1.3	3.9	3.2	4.4	1.4	0.6	0.9	15.6	
		65～74歳	6.6	6.1	4.1	16.8	1.4	3.5	3.1	5.2	2.6	0.8	1.3	17.8	
		75歳以上	6.3	5.4	3.3	15.1	1.3	3.3	2.6	4.8	2.8	1.1	2.0	17.9	

③担い手に出向いて何をするのか

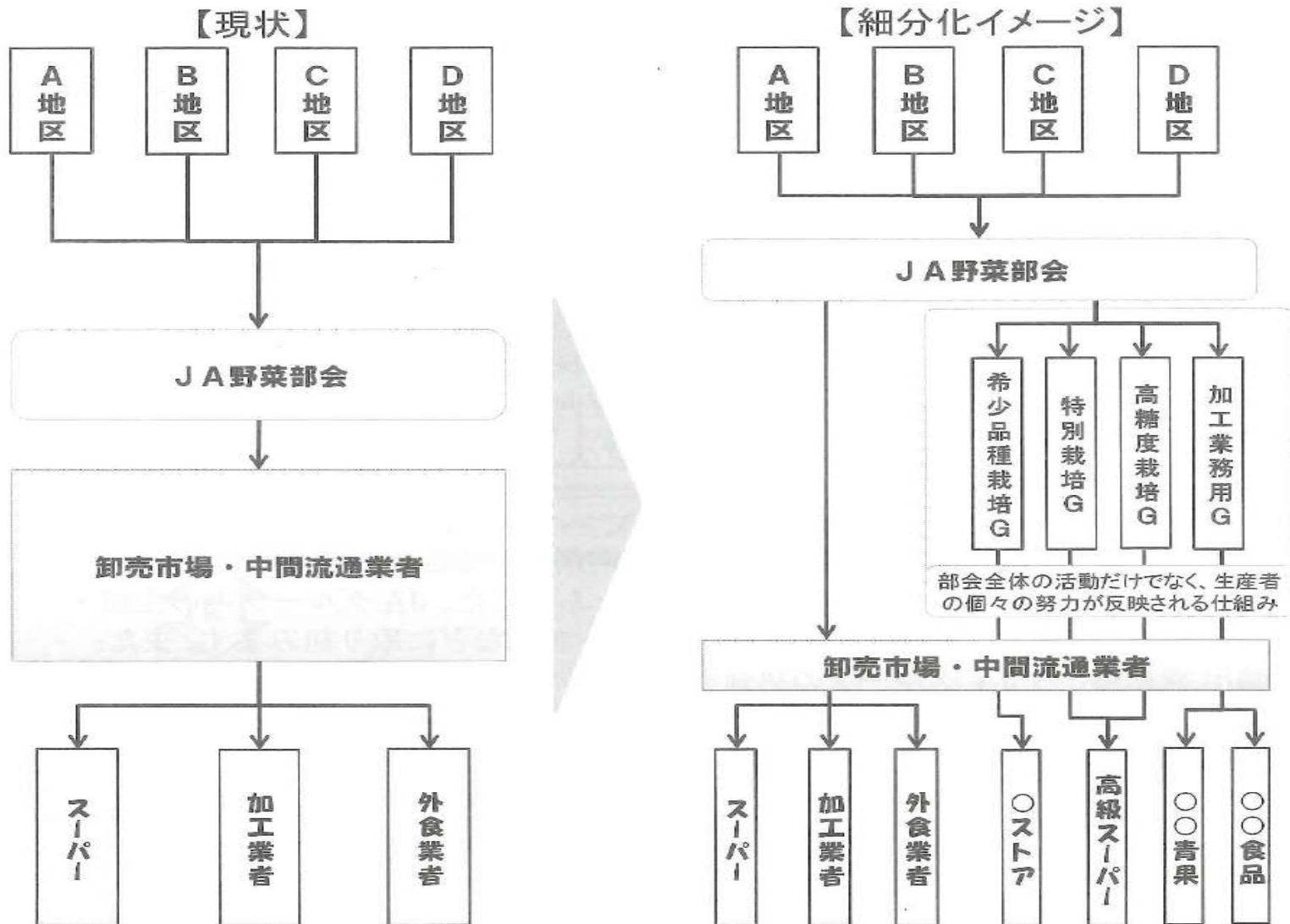
試算儲かる品目ベスト20一覧表 【10a当り:円・%・1時間当り】

海谷試算

粗利益		所得		所得率		時間当たり労働報酬		
1	ハウスおうとう4/20前出荷(高砂)	4,200,000	1	ハウスおうとう4/20前出荷(高砂)	1,700,000	1	プラム(秋姫)	3,044
2	ハウスおうとう4/20後出荷(佐藤錦)	3,600,000	2	きゅうり(促成+抑制)	1,450,000	2	プラム(貴陽)	2,656
3	きゅうり(促成+抑制)	3,450,000	3	きゅうり(雨よけ)	1,340,000	3	プラム(太陽)	2,632
4	トルコギキョウ(促成作型12月定植)	3,240,000	4	ハウスおうとう4/20後出荷(佐藤錦)	1,270,000	4	ラズベリー(簡易雨よけ)	2,564
5	きゅうり(雨よけ)	3,000,000	5	きゅうり(露地 夏秋)	1,010,000	5	ブルー(トレジティ)	2,538
6	ぶどう12月加温(巨峰)	2,940,000	6	ラズベリー(簡易雨よけ)	1,000,000	6	りんご(シナノスイート)	2,532
7	ぶどう1月加温(巨峰)	2,475,000	7	トルコギキョウ(促成作型12月定植)	990,000	7	ぶどう露地(種なしピオーネ)	2,500
8	きゅうり(露地 夏秋)	2,470,000	8	プラム(秋姫)	974,000	8	りんご(シナノゴールド)	2,336
9	トマト(雨よけ夏秋)	2,250,000	9	トマト(雨よけ夏秋)	900,000	9	もも(晩生系白桃)	2,333
10	トルコギキョウ(季咲作型3月定植)	2,160,000	10	なす(露地 トンネル)	898,000	10	ぶどう雨よけ(ロザリオビアンコ)	2,316
11	シャクヤク(加温作型)	2,090,000	11	プラム(貴陽)	850,000	11	アスパラガス(ハウス+夏秋)	2,304
12	なす(露地 トンネル)	2,088,000	12	ぶどう雨よけ(ロザリオビアンコ)	840,000	12	ニュー黄金桃	2,254
13	ぶどう2月加温(巨峰)	2,080,000	13	もも(晩生系白桃)	789,000	13	アスパラガス(露地+夏秋)	2,133
14	ぶどう抑制(巨峰)	1,760,000	14	プラム(太陽)	785,000	14	シャクヤク(露地作型)	2,014
15	ぶどう3月加温(巨峰)	1,680,000	15	ニュー黄金桃	745,000	15	りんご(秋映)	1,984
16	ラズベリー(簡易雨よけ)	1,650,000	16	おうとう(雨よけ佐藤錦)	740,000	16	コギク(露地栽培)	1,915
17	ぶどう雨よけ(ロザリオビアンコ)	1,520,000	17	ぶどう露地(種なしピオーネ)	718,000	17	アスパラガス(露地 春どり)	1,826
18	プラム(秋姫)	1,464,000	18	トルコギキョウ(季咲作型3月定植)	680,000	18	柿(市田柿干し)	1,782
19	おうとう(雨よけ佐藤錦)	1,440,000	19	ぶどう雨よけ(ナガノパープル)	660,000	19	おうとう(雨よけ佐藤錦)	1,771
20	もも(晩生系白桃)	1,419,000	20	コギク(露地栽培)	660,000	20	りんご(サンつがる)	1,700

④個を生かせる販売の仕組みづくり

【JA 生産部会による販売先別の部会細分化のイメージ】



⑤「農」を学ぶ場の体系化

全国で展開中の「組合員アンケート」によれば、JAに期待する活動として「農」に対するニーズは高い！

正・担い手経営体→「農業ビジネス講座」の期待が最も高い

正・中核的担い手→「農業ビジネス講座」が最も高い

正・多様な担い手(販売あり)→「栽培技術講座」が最も高い

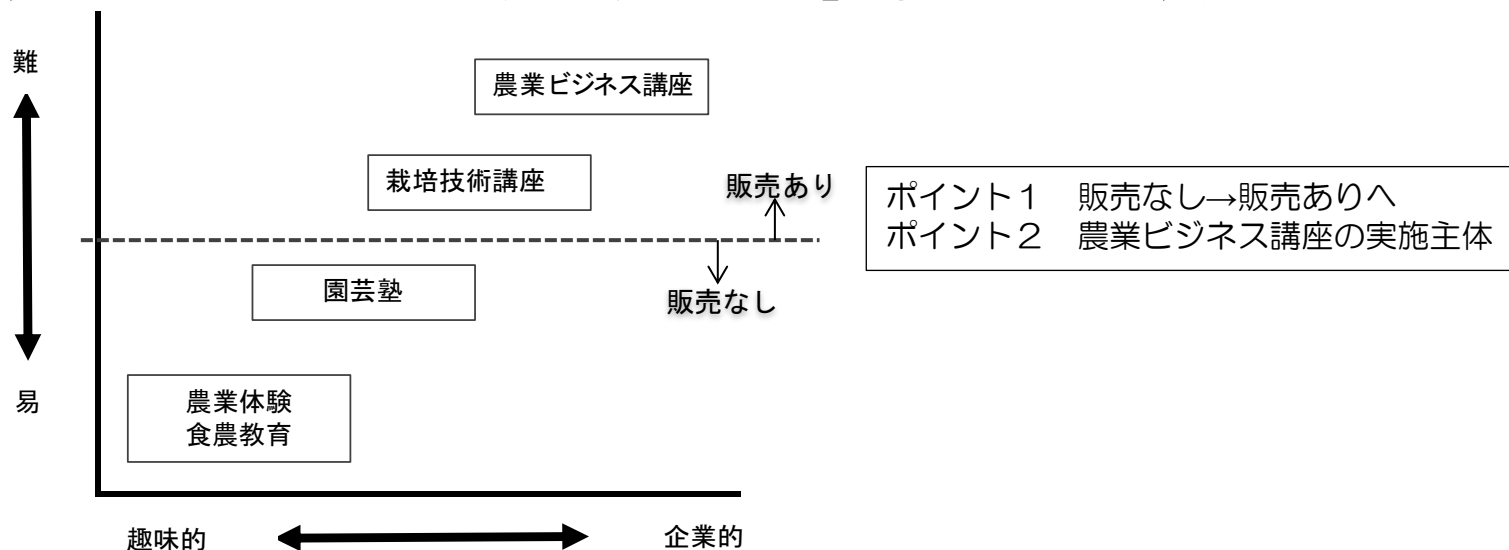
正・多様な担い手(販売なし)→「栽培技術講座」が最も高い

准・全体→「栽培技術講座」への期待が2割前後

准・男女49歳以下→「子供たちの農業体験」が最も高い

准・男女64歳以下→「農業を体験してみたい」が3割前後

(参考:組合員アンケートによれば、「家庭菜園等」を営む准組合員は3~5割)



⑥ 高齢者の生きがいづくりに全力を！

全国で展開中の「組合員アンケート」によると、

- ・正准ともに65歳以上組合員の意識点が低い(正・男性は75歳以上)
- ・正准ともに65歳以上の組合員が最も期待する活動は「高齢者の生きがいづくり」

JA松本ハイランド

主催：JA松本ハイランド 後援：年金友の会

はつらつ大学

28期生募集!

JA松本ハイランド「はつらつ大学」は生きがい学習の機会をもち、健康で安らぎのある生活と明るい地域づくりをすすめることを目的としています。

- ◆募集人数 100名
定員になり次第、締切ります。
尚、新規申込者を優先致します
- ◆申込み締切日 **3/6(木)**
- ◆受講料 2,000円(材料費などは実費)
※入学式にお持ちください



入学式は4月上旬の予定です。
入学者には3月下旬にご案内通知を郵送致します。

<問い合わせ先>
JA松本ハイランド 福祉文化課
(電話) 26-2301

JAはつらつ大学 第28期生受講申込書

地区	氏名	性別	年齢
	ふりがな		
住所(番地までご記入下さい)		電話番号	
〒			
組合員又は組合員家族 又は年金友の会会員 ですか?	はい いいえ	家の光を通年で購読 していますか?	はい いいえ

裏面もご記入下さい

JA松本ハイランド 夢あわせ大学

2014

第28期 はつらつ大学 受講票

番号	支所名	氏名

月	日	曜	時間	教科	講師(会場 他)	単位
4	11	金	1:00 ~ 2:30	入学式 「地域の中のJA」 オリエンテーション	(グリーンパル) JA松本ハイランド 伊藤組合長	3
5	13	火	1:30 ~ 3:30	おいしい新茶の話 米こうじで醤油こうじを作ろう	ハラダ製茶株式会社 厚生産業株式会社	3
6	2	月	1:30 ~ 3:30	「みんなで守るいのちと暮らし」	日本文化厚生 農業協同組合	3
6	25	水	1:30 ~ 3:30	家庭菜園の病害虫対策 方法について	JA営農指導員	3
7	8	火	1:30 ~ 3:30	災害への備え 防災について考える	長野県 危機管理防災課	3
7	下			修学旅行	行先未定	4
8	25	月	1:30 ~ 3:30	笑いヨガ ~笑いでリフレッシュ~	日本笑いヨガ協会 澤 浩子 氏	3
9	24	水	9:00 ~ 3:00	樹木医と歩く 天然記念物めぐり	樹木医 根萩 達也 氏	4

※受講表の日時は予定です。受講時などに確認下さい。(日時、場所は変更になる場合があります)
※欠席した場合は、各自で連絡員さん又は下記事務局までお問い合わせ下さい。

⑦魅力的な参画の場づくりに取り組む

全国で展開中の「組合員アンケート」によると、

- ・農業類型別に見ると、販売金額の大きい類型ほど「意思反映」「運営参画」が高く、「理解」も高い→生産部会への参加を通じて協同組合らしさを実感？
- ・性別・年齢別に見ると、年齢が上がるにつれて「意思反映」「運営参画」の点数は上がるが、「理解」は下がる→農家組合が理解を高める場になっていない???

元気になる農家組合に

[ホーム](#) » [JA](#)

JA松本ハイランドは、今年度1回目の農家組合長会長会を松本市南松本で開いた。各支所の農家組合長会長やJAの役職員37人が出席。グループワークなどで意見交換した。

波田支所の塩原至会長はあいさつで「組合員、役職員が一丸となってJAを盛り上げなくてはならない。建設的な意見交換をお願いしたい」と呼び掛けた。懇談会は、自由で活発な議論をしてもらおうと、グループワークを行った。

「元気になる農家組合づくり」をテーマに定め、各グループに常勤役員と部長が入り意見を交換。「若い世代や子どもたちが農業に興味を持つよう、地域の伝統行事を農家組合が支援してはどうか」「農家組合だけの活動では、点で終わってしまう。町会などの組織を巻き込んだ活動が必要」など活発な意見交換がなされた。

JAの伊藤茂組合長は「農業を通じた幸せづくりを進めるため、一層の理解と協力をお願いしたい」と話した。



意見交換する出席者



ポスト農協改革を見据えて

①「農を基軸とする地域協同組合」の確立

自己改革で最大限の評価を得る(→総合事業体の解体の阻止、
准組合員制度の堅持)、しかし最大限の評価を得たとしても…

農協法1条の壁

「この法律は、農業者の協同組織の発達を促進することにより、農業生産力の増進及び農業者の経済的社会的地位の向上を図り、もつて国民経済の発展に寄与することを目的とする。」

→時代錯誤的

JAグループ自らの法改正要求を見据えて、「農を基軸とする地域協同組合」としての実態を強化する

①特に、「**地域**」(集落等のコミュニティ、超高齢化社会など)に関わる取り組みを強化する、対外的に宣言する

②「農を基軸とする地域協同組合」の確立(つづき)

- ②それと同時に、協同組合として一点の曇りもない状況をつくる
→准組合員の組合員としての実態づくり(准組合員は不特定多数の顧客ではない！)

「これまで、JAグループの金融事業を金融庁規制下に置かない理由として、金融庁規制下の金融機関と異なり、不特定多数に事業を行わないことが挙げられてきた。しかし、JAグループの金融事業は実質的に不特定多数に事業を行っている状況が長く続いている。もし平等な競争環境が確立されなければ、次の規制などを見直し、JAグループの金融事業を制約すべきである」

- 組合員の利用高の一定の割合までは員外利用が認められていること
- 僅かな出資金を支払って構成員になることができる「准組合員制度」
- JAグループ全体に適用している独占禁止法の特例

③「農を基軸とする地域協同組合」の確立(つづき)

准組合員の組合員としての実質化のあり方は？

例えば、ある県では・・・

地域農業の応援団レベル	
レベル1	JAの広報活動等を通じ、地元農業を応援する意思をもっている。
レベル2	JAの農業応援商品を利用、または農業応援イベント等に参加している。
レベル3	産直を通じて、地元農産物を定期的に購入している。
レベル4	援農ボランティア等、農業・農家のためになる活動に参加・参画している。

- 農作業の従事日数を満たせば、正組への資格変更を誘導（レベル5）
⇒規制導入に対抗しうるレベルとして、レベル3・4・5の増加を目指す。