

**JAグループの自己改革の実践と
今後の基本的対応方向
《参考資料》**

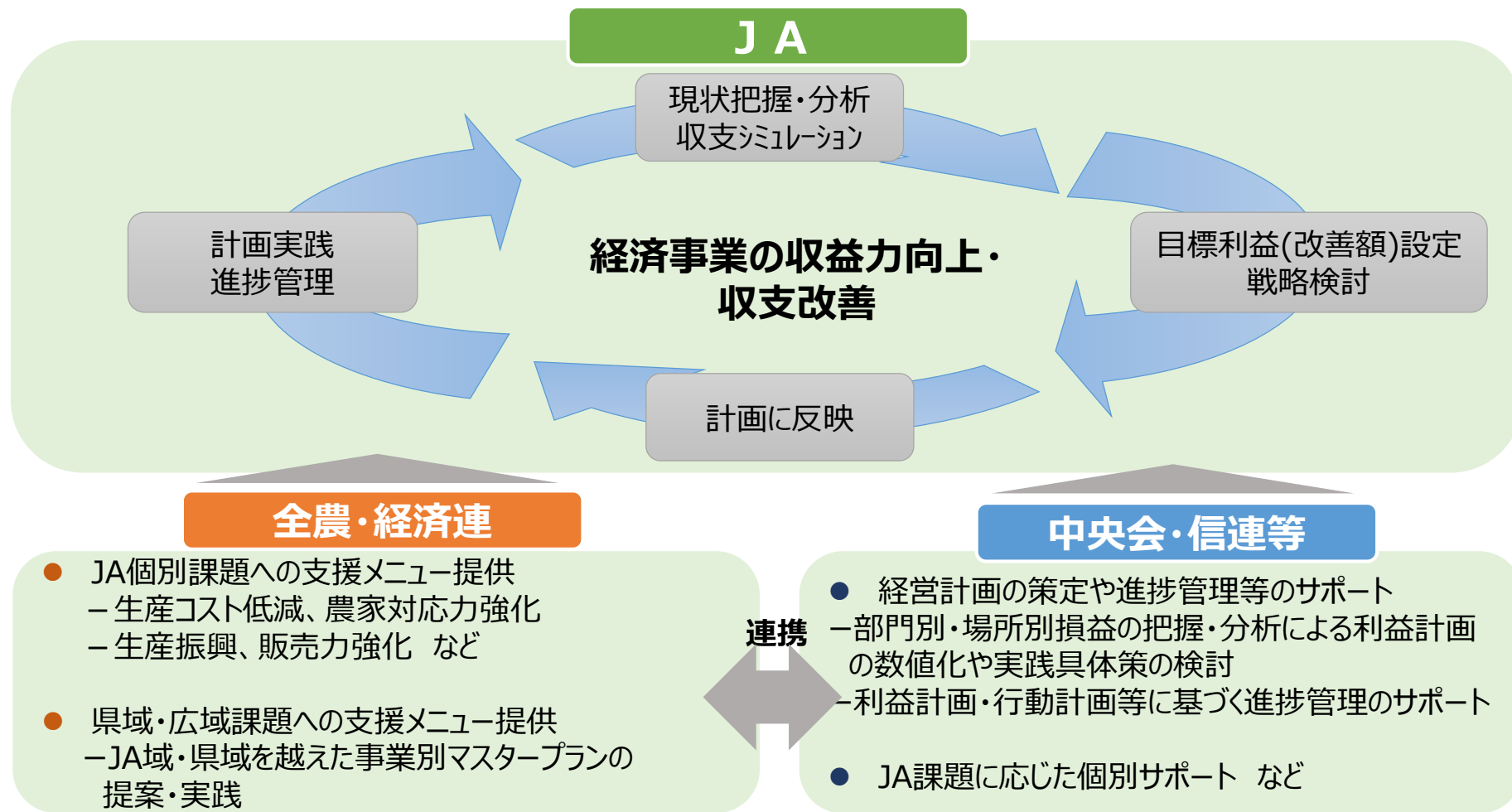


令和 2 年 5 月
J A グ ル ー プ

経済事業の収益力向上・収支改善の取り組み支援

～中央会・連合会等が連携したJAサポート～

- JAは、情勢変化等に的確に対応し、経済事業の収益力向上・収支改善のため、現状分析や収支シミュレーションをふまえて、必要な目標利益（改善額）を明らかにする。組合員との徹底した話し合い等を通じて、実践具体策を検討・策定するとともに、経営計画に反映し、PDCAの実践に取り組む。
- 中央会・連合会は連携して計画の実践や進捗管理など、JAの個別課題に応じたサポートに取り組む。



JA

現状把握・分析
収支シミュレーション

経済事業の収益力向上・
収支改善

目標利益(改善額)設定
戦略検討

計画に反映

計画実践
進捗管理

全農・経済連

中央会・信連等

連携

- JA個別課題への支援メニュー提供
 - －生産コスト低減、農家対応力強化
 - －生産振興、販売力強化 など
- 県域・広域課題への支援メニュー提供
 - －JA域・県域を越えた事業別マスタープランの提案・実践

- 経営計画の策定や進捗管理等のサポート
 - －部門別・場所別損益の把握・分析による利益計画の数値化や実践具体策の検討
 - －利益計画・行動計画等に基づく進捗管理のサポート
- JA課題に応じた個別サポート など

店舗・ATM再編の取り組み

- JAは、各店舗の現状・地域実態等を踏まえたうえで、店舗・ATMの再編および要員の再配置等について計画・実践する。店舗・ATMは、JAらしい対面の接点を確保したうえで、採算性を踏まえながら機能・規模にメリハリをつけて配置していく。渉外担当者・専門人材は、基幹店舗に集約配置し効率的に活動していく。
- 信連・農林中金は、これらを支えるインフラや選択肢を順次拡充していく。
- これらの取り組みにより、組合員・利用者に多様な接点・十分な利便性を提供しつつ、最も効率的にサービスを提供している姿を実現する。

<JAの取り組み>

①各店舗・ATMの現状を確認

- ・管内組合員の状況、店舗の事務量・収支等を確認

②店舗・ATM再編、要員再配置案を検討

- ・採算性を踏まえつつ、「業務を集約・強化する店舗」「軽装備で運営する店舗」をメリハリをつけて配置
- ・渉外担当者・専門人材を集約配置

③店舗・ATM再編計画を策定

- ・地域実態を踏まえた再編計画を策定

④計画的に実践

- ・組合員・地域利用者へ丁寧に説明

目指す姿

総合サービス店舗
(大規模)



コミュニティ店舗
(中・小規模)



よりそいプラザ
(小規模)



移動店舗車



地域実態等を踏まえ対面接点を適切に再配置

利用者の利便性向上



効率的運営

拡充するインフラ・接点を活用しながら、利用者の利便性向上と効率的運営を両立する姿を実現していく

<信連・農林中金の取り組み>

- ・ JAらしい対面接点を確保したうえで、組合員のニーズ変化にも対応する多様な接点の選択肢を提供
- ・ 上記を支え、利便性向上・効率化に資するインフラを順次拡充

<支えるインフラ>

インターネットバンキング

スマホアプリ

貸出システム

営業店システム

共用タブレット
端末

市場運用を踏まえた調達管理の取り組み

- 資金運用環境の好転が見込めないなか、農林中金は平成31年度より、JA・信連からの預け金に対する奨励金水準を段階的に引下げ。信連・農林中金は、リスク管理高度化をはかりつつ、安定還元に最大限努力している。
- 一方、預け金の拡大が続くなかで、市場運用の制約要因から運用規模の拡大には限界があるため、農林中金は、これに対応した奨励体系のさらなる見直しを検討している状況。
- JAは、信連・農林中金からの還元見通しをふまえながら、適切な金利水準のもと農畜産物販売代金や年金・給振等を中心とした安定的な調達を実現するとともに、JA自らの収益力強化・効率的な運営体制の確立等に取り組んでいく。

J A

•JA貯金の安定的な調達の実現

–適切な金利水準のもと、農畜産物販売代金や年金・給振等を中心とした安定調達を実現



•信連・農中の還元見通しをふまえた収益構造確立

–経済事業の収益力向上・収支改善
–農業融資等貸出の強化
–店舗・ATM再編、要員の再配置



•内部管理態勢の確立・強化

–リスク管理を含めて、信用事業運営に必要な管理態勢を確立・強化

信連・農中への
預け金

預け金への奨励金
等を通じた還元

市場運用（信連・農中）

•安定還元に最大限努力

–農中は31年度から奨励金を段階的に引下げ
–リスク管理の高度化をはかりつつ、収益機会や投資領域を拡大し、還元に最大限努力

•ただし、運用規模の拡大には限界あり

–市場環境や金融規制等の制約要因があり、運用規模の拡大には限界

限界をふまえて

•農中の奨励体系のさらなる見直し

–JA・信連からの預け金の奨励体系について、運用規模拡大の限界に対応した見直しを検討

J A 共済における自己改革の取組み (1/2)

J A 共済連は、農業者の所得増大等に向けた自己改革の取組みとして、J Aの共済事業の事務負担軽減に向けた取組み、および地域活性化・農業経営へ貢献する取組みを着実に進めています。

1. J Aの共済事業の事務負担軽減に向けた取組み

(1) ペーパーレス・キャッシュレス手続の導入

J Aが行っている組合員・利用者との共済契約の締結事務において、従来の書面による手続から、タブレット端末（愛称：ラブレッツ）を活用したペーパーレス化や、共済掛金のキャッシュレス化等の新しい事務手続を順次展開しています。

※ 令和元年度においては、タブレット端末（愛称：ラブレッツ）を活用した自動車共済の契約申込みにおいて、契約者から取得した書類（自動車検査証、被共済者の運転免許証等）を撮影することで、書類に記載されている情報を読み取り、契約申込みデータへ反映することができる画像認識システムを導入しました。

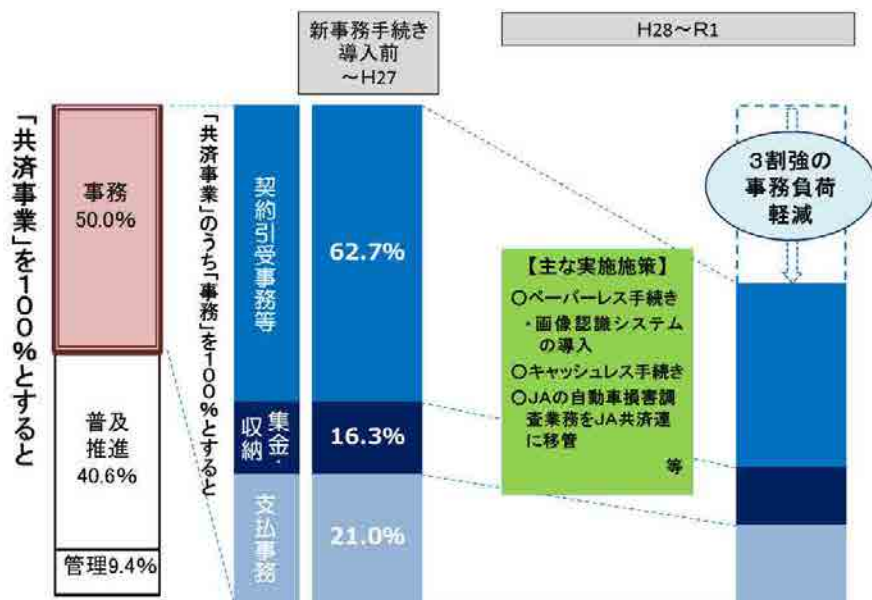
(2) J Aの自動車損害調査業務をJ A共済連に移管

J Aが行っていた自動車共済の損害調査業務を順次J A共済連に移管しています（令和3年度末完了予定）。

	H28年度末	H29年度末	H30年度末	R元年度末
移行J A数	105	191	325	427
移行割合*	17.7%	32.3%	54.9%	72.2%

* 移行J A数/共済事業実施J A数

< J Aの共済事業における事務負担軽減効果 >



H28年度末	H29年度末	H30年度末	R元年度末
▲約14%	▲約28%	▲約31%	▲約33%

※ 数値は、事務にかかる業務時間の軽減効果（H26年度比）

J A 共済における自己改革の取組み (2/2)

2. 地域活性化・農業経営へ貢献する取組み

J A 共済連は、地域活性化・農業経営に貢献する取組みを強化するため、「地域・農業活性化積立金」を創設し、地域の実情に応じて農業に関する活動に取り組んでいます。また、共栄火災等と連携して、農業リスク分野への保障提供を強化しています。

さらに、事故当事者の視点を疑似体験できる「農作業事故体験 V R」を開発し、J A などが主催する研修会等での活用を通じて、農作業事故の未然防止を図ります。

<「地域・農業活性化積立金」の活用状況と「農業」に関する活動内容>

	地域・農業活性化積立金実績		農業に関する主な活動内容
		農業関連向け実績 *	
H28年度	52億円	16億円	担い手サポートセンターの活動支援 農産物ブランド化促進事業助成 農業用機械・加工器具の購入助成 農業高校等への支援の実施 鳥獣被害対策 食育イベント・食農教育 等
H29年度	75億円	32億円	
H30年度	100億円	48億円	
R元年度	68億円	31億円	
合計	296億円	127億円	

* R元年度実績は確定前数値である。

<農業リスク分野への保障提供>

開始時期	内 容
H28年4月	農業法人等の賠償リスクを包括保障（農業応援隊） 海外 P L 保障制度
H29年4月	農業散布用ドローン総合保険 日本貿易保険（中小企業・農林水産業輸出代行保険）の業務受託
H29年10月	J A 共済 労働災害保障制度
H30年4月	自動車共済における季節農業用自動車保障特約の対象自動車の拡大
H31年4月	建物更生共済における「農業に関連する施設」の共済金額の最高限度の引上げ

参考：JA貸出強化の取り組みについて

農業資金への対応強化を徹底するとともに、地域活性化に資する資金対応にも積極的に取り組むことで、金融機関の基本的な役割である金融仲介機能の一段の発揮と、持続可能なJA経営基盤の確立・強化を進めていく

2019年3月末時点

資金使途		残高（兆円）	割合（%）
農業資金		1.2	5.6
個人ローン	住宅ローン	9.7	45.5
	住宅ローン以外（マイカー・教育・カード等）	0.9	4.1
事業資金（農業資金を除く）		6.7	31.3
公金（地方公共団体・公社・公団等）		2.1	9.7
金融機関		0.9	4.0
合 計		21.4	100.0

※ 農林中金調べ

補足説明

【農業資金】

- ・ 最優先取組事項として注力しており、新規実行額（長期資金の実行額と短期資金の増減額の合計）は2015年度：1.6千億円→2018年度：2.7千億円と増加。
- ・ 農業融資の市場規模（日本公庫による貸出を含む推計）は約4.8兆円。そのうちJAの残高は25%を占める（信連・農林中金を含むJAバンク全体では54%）。

【住宅ローン】

- ・ 住宅ローンの市場規模（日本公庫による貸出を含む）は約200兆円。そのうちJAの残高は5%程度。