

規制改革推進会議 農林ワーキング・グループ御説明資料

秋田ふるさと農業協同組合

1. 農協改革について

農協改革の議論が、一般的に自分の都合のいいように周りが変わってくれるのを願っているように思える。

農協設立当時は、無数の零細な農家による均一な組合員による農協であったが、現在の組合員は多様化しており、基盤となる農村自体も変わってきている。多様性を認めなければ、目指す姿は描けないものとする。

2. JA 秋田ふるさとの特色

JA 秋田ふるさとは経済事業を柱とした収益構造の経営を行ってきた。もともと信用共済部門には依存した経営はしてこなかった。組合員に対する還元も配当によるものではなく、農業関連施設の整備やライフラインとして金融共済店舗の維持を還元としてきたところである。

産地としての特色は、稲作を柱とした複合多品目の産地を形成している点である。

農協らしい農協と言ってもいいと思うものであるが、他の農協と大きく異なる点は以下の 3 点であろうと考えている。

(1) 組合員の、組合員による、組合員のための農協

一般的に農協では職員出身の学識経験理事を常務理事として設置しているが、JA 秋田ふるさとにおいて役付理事は信用事業担当役員も含め、すべて組

合員の中から選ばれた組織代表の理事から互選される。「組合員の、組合員による、組合員のための農協」を理想とした経営管理体制が特色の一つである。

一般的には農協の中だけでしか通用しないような知識や理論に明るい人が優秀な役員と評価される傾向にあるが、当農協においては農協の組合長は農協の代表のみならず組合員の代表という存在となっている。

そのため組合員の意向を把握するにあたってアンケートや調査という手法よりも、直接対話することを優先している。

農家・組合員の会議に参加するだけでなく懇親会にも積極的に加わり、できるだけ多くの組合員と意思の疎通を図るように心がけ良好な関係を構築できるように努めている。

また地域の行事や活動にも役職員が積極的に参画することも勧めている。

組合員と農協の信頼の厚さや利用満足度を表す指標はアンケート結果などではなく事業量であると考えている。

(2) 作付けの拡大を目指し豊作を目指す

平成 30 年に米の生産調整は廃止されたが、JA 秋田ふるさとがある横手市は主食用米の作付面積を全国一増やすことができた。その一方で、農協組織の中では、作付けの拡大を憂い、不作を喜んでいるような風潮が見られる。

JA 秋田ふるさとの営農指導の理念は、農業者が所有する水田を荒らすことなく大事にし、一枚の田んぼから良質の米を一粒でも多く収穫するために努力するという農業者のあるべき姿を実現することにある。

生産調整が行われている間も、当農協では積極的に復田を進め水田活用米穀の作付けを推進して生産基盤の維持を図ってきた。

また、米価の下落傾向が続く中でも、品質の向上と収量の安定に取り組み、消費地に対し米の主産地としての責任を果たしてきた。その結果、農家の取り組みや技術が実需者からの高い評価と信頼につながり、安定した販売先を得ることができたものとする。

平成 29 年秋に農家から翌年の作付け計画を取りまとめ、それをベースに実需者との契約を進めることで平成 30 年の春に農家は販売先の心配をすることなく作付けをすることができた。

(3) 担い手支援室

もう一つは「担い手支援室」を設置している点である。

担い手支援室とは、営農経済・信用共済などの事業部門のいずれにも属さず、農協事業の推進のためでなく組合員側の都合を優先した相談機能部署である。

単なる相談機能だけでなく、渉外活動による巡回から中心的組合員からの要望を組合につなぐ役割も持っている。その結果、担い手支援室が農家のニーズを吸い上げる機能を果たし、農協自身のサービスの向上にもつながる効果も見られる。

平成 20 年頃、担い手の中心となるべく大規模経営を目指し、規模拡大を図ってきた稲作農家においては、米価が下落する中、高額な農地の取得（昭和 50 年代から平成初期にかけては 10a 当たり 200～ 300 万円）による多額の負債の償還や、規模拡大にかかる高額な大型農業機械等の導入などにも迫られ、経営は圧迫の一途を辿るに至っていた。

さらに複合品目の中心的存在である菌床しいたけを筆頭に園芸生産者においても市況の下落や燃料・生産資材の高騰により経営が深刻な状況に陥ってい

た。

一方、大規模な農業法人や集落営農組織が誕生していたが、その多くは農協から離れることをステータスとしていた。

このままでは、農家としての存続すらままならない状況が訪れ、農地は耕作放棄地化し、農家としての組合員離れも進み、本来 J A の存在価値さえも危ぶまれる事態も懸念された。

そこで平成 24 年、このような状況下、地域農協として何とかしなければならぬとの思いから、農協への利益誘導を目的とせず農業の担い手支援と育成だけを目標とした新設部署の立ち上げを提唱した。ただし、この時期は J A 経営にとって厳しさを増している時期でもあり、直接経営に結び付かない部署の新設には、他の常勤役員、幹部職員誰一人からも賛同を得ることができなかったが、それでも反対を押し切って立ち上げを強行した。

初代室長には金融共済部長を任命し、専門チームを編成し、本来、農協が得意としなければならない、負債農家等の経営支援・再生支援の実践に取り組んだ。このことは、貸付金の資産自己査定基準が年々厳格されてきた状況下においても、J A の債権引当金圧縮に大きく貢献をする結果となり、担い手支援室の存在意義をも確固たるものにした。

また、農家組合員からも、これまでとはちょっと目線が変わった部署として認知され、集落営農組織や農業法人等とも一業者的なかかわりを保ちながら良好な関係構築をすすめており、一定の評価を得るに至っている。

専門部署設置による担い手支援

【即実践！今日の見直し 明日の改革】

秋田県：秋田ふるさと農業協同組合

1. 背景（平成21年頃）

◇農業法人を含む集落営農組織が数多く設立する。

（平成18年より始まった品目横断的経営安定対策が背景にある）

◇販売額が1億円を超えるような農家が出現する。

◇経営基盤強化に向け、支店統廃合、各種事業所の集約が行われる。

[参考] 各種担い手等の組織数（平成31年3月末現在）

集落型，個人農業法人など：101組織、集落営農組織：38組織、
認定農業者：1,256人

2. 農業者の変化（声）

・『JAから離れた農家や離れそうな農家が見えてきた』

・『JAは遠くなった』

3. JAの対応（出向く体制づくり）

◇管内農家の実態把握および担い手農家に対する情報収集のため、営農
経済渉外担当者（営農経済部所属）を配置する。（のちにTACと命名）

◇訪問活動に主眼に置き、課題解決より話を聞ける人材を登用する。

⇒訪問活動を繰り返す中で、農家との親密な関係ができはじめる。

⇒行政との関わりも増え情報量が増大した。

4. 時代の変化

◇担い手への集積が急速に進む中で、農地中間管理機構、農業融資、法人設立等支援内容が複雑化した。

⇒全ての分野に対応できる担い手渉外担当へと変化していく。

⇒平成24年担い手支援渉外（TAC）⇒平成26年担い手支援渉外（FAST）に変更。（よりスピーディーな対応を強化する。「ファスト」で即実践！）

[活動の成果]

- ・規模拡大する担い手、法人、営農組合と信頼関係が強固になる。
- ・営農、購買、農機、融資など、JAの総合事業をフル活用できる。
- ・『農家との強い結び付きが生まれることが、最大の効果であり苦勞である。』

◇平成27年担い手支援渉外に農業経営アドバイザー取得者を配置する。

⇒話を聞く立場から、提案する機会が増えていく。

5. 担い手支援室の設置（平成24年）

◇設置の目的

- ①渉外活動を通して収集した情報の分析力の強化。
- ②JAの中心的組合員対応のスピード感、機動性の強化。
- ③把握した課題の解決、経営相談のための部門横断的体制構築。
- ④組合員のFASTに対する信頼感をJAへの信頼感へ。
- ⑤大口農家の未収金、固定化、債権引当金などへの対応。

★担い手の進路解決のためには部門横断的対応が必要！

⇒よって組合長の直轄部署として設置する。

◇担い手支援の考え方

- ・ 今までJAを利用し、支えてくれた組合員への恩返し。

⇒ 見返りを求め組合員に支援するのではない。(収益部門ではない)

6. 担い手支援室の主な業務内容

1) 農業経営支援

- 育成支援 ・ 人・農地プランとの連携。
 - ・ 認定農業者・集落営農・農業法人等の育成支援。
- 経営支援 ・ 農業経営アドバイザーによる個別経営支援。
 - ・ 記帳代行を通じた税務支援・経営指導。
 - ・ 制度資金や各種資金等の提供、活用支援。
- 再生支援 ・ JA部署横断的に指導・支援する体制構築。
 - ・ 再生支援チーム・農業経営アドバイザーによる個別経営の見直し計画樹立とその実践支援。

2) 農業金融支援

- 総合金融サービスの提供（適切な資金の提供・・・資金コーディネーター）

3) 担い手支援涉外

- FASTを核とした涉外体制の強化。

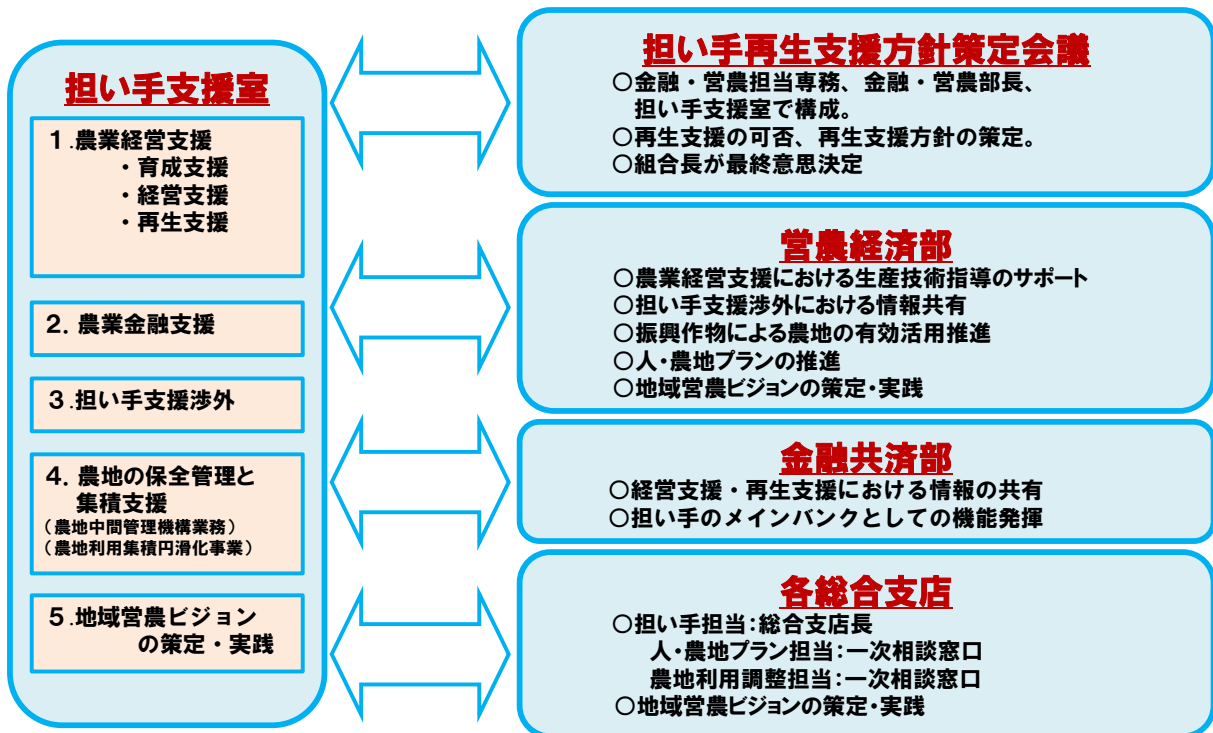
4) 農地の保全管理と集積支援

- 農地中間管理機構業務・農地利用集積円滑化事業

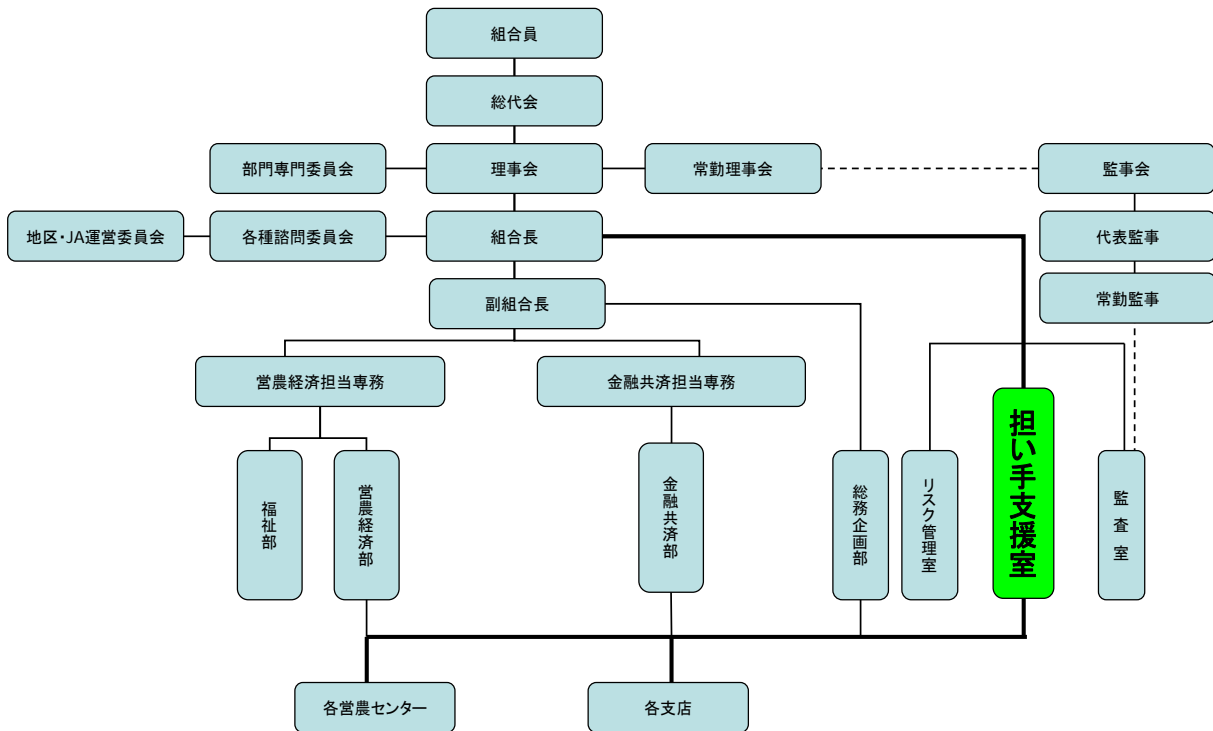
5) 地域営農ビジョンの策定・実践

- 人・農地プランと連動したJA地域農業戦略の実践

[参考] 総合力を発揮した担い手支援体制



[参考] JA秋田ふるさと機構図



注) 各部管轄の各課および支店名、営農センター名は省略しています。