

県域JA構想の検討状況について

令和2年1月

本資料は、JA組合員・役職員の皆様に対して、令和2年1月現在の検討状況『「県域JA」構想【草案】』をご報告するために作成しました。

JAグループ宮崎は、農業・JAを取り巻く厳しい環境の変化を踏まえ、将来に渡って、その使命・役割（持続可能な農業と地域づくり）を果たすため、県域JA構想の検討を始めました。

今後、組合員の皆様と共に組織・事業・経営のあるべき姿を検討するため、適時、情報発信と関係者の皆様の御意見を頂く機会を設ける予定です。

はじめに

1. 「県域JA」とは？

「県域JA」とは、県内13JAと中央会・連合会が一つの組織となり、新たに設立するJAのことです。ただし、共済連は全国連であるため、県域JAとの機能分担の整理となります。

【ポイント】

- ①13JAと連合会は一体となって事業を展開していますが、法律上、別法人です。県域JAとなることで、ひとつの法人となり、総代会や理事会は県で一つになります。
- ②その結果、意思決定が一つとなることで、現体制（13JA・連合会）に比べ、一体的な取り組みが、より促進され、統合メリットが発揮される可能性が高くなります（詳細は後述）。

2. 検討経緯・状況は？

- ①厳しい環境の変化を踏まえ、平成29年3月の中央会理事会で「県域JA」の検討着手を決議
- ②JA・連合会職員で構成する「検討プロジェクト」や分野毎の「作業部会」での検討を実施
- ③組合員意見交換会（平成30年7～9月）を開催し、検討状況の説明と意見収集を実施
- ④第24回JA宮崎県大会（平成30年11月）において、次の3項目を決議
 - ・「県域JA」構想を具体的に検討・整理する
 - ・「県域JA」構想の合意形成は、組合員・役職員との十分な協議を行いながら、13JA及び中央会・連合会の全てが参加することを前提に進める
 - ・合意形成を受け、設立目標はJA県大会から5年以内とするが、具体的なスケジュールは、組織整備委員会（組合長等が構成員）で協議・決定する
- ⑤令和元年度は、事業毎に検討を進めるため、中央会・各連合会が作成した原案をJAと協議のうえ『「県域JA」構想（中間とりまとめ）』を作成し、組合員代表との意見交換会（令和元年10月）を開催
- ⑥⑤の意見を踏まえて、令和2年度以降の検討の基礎となる『「県域JA」構想【草案】』を組織整備委員会（令和2年1月）で決定

JAグループ宮崎

JA えびの市は、人権啓発推進事業に取り組んでいます。

【「県域JA」構想全体イメージ】

農業・JAを取り巻く厳しい環境の変化が想定されるなかにおいて、将来において組合員サービスの低下が懸念されるため、県域JAという手段を用いて、JAグループ宮崎の「高機能化」を図り、組合員サービスの維持向上等を目指します。

本県農業の衰退	地域社会・経済の疲弊	JA経営収支の悪化
①農業就業人口の減少 ②耕作放棄地の増加 ③農業法人の増加 ④農畜産物の輸送コスト増加 ⑤TPP11等の市場開放による国際競争の激化 他	①宮崎県人口の減少 ②労働需給のひっ迫 ③ICT等の先進技術の進展 ④マイナス金利の長期化 ⑤地銀等の合併・統合進展 他	①正組合員の減少・高齢化 ②右肩下がりの取扱高・事業総利益 ③職員数の減少 ④JA施設の老朽化 ⑤内部統制の強化 他

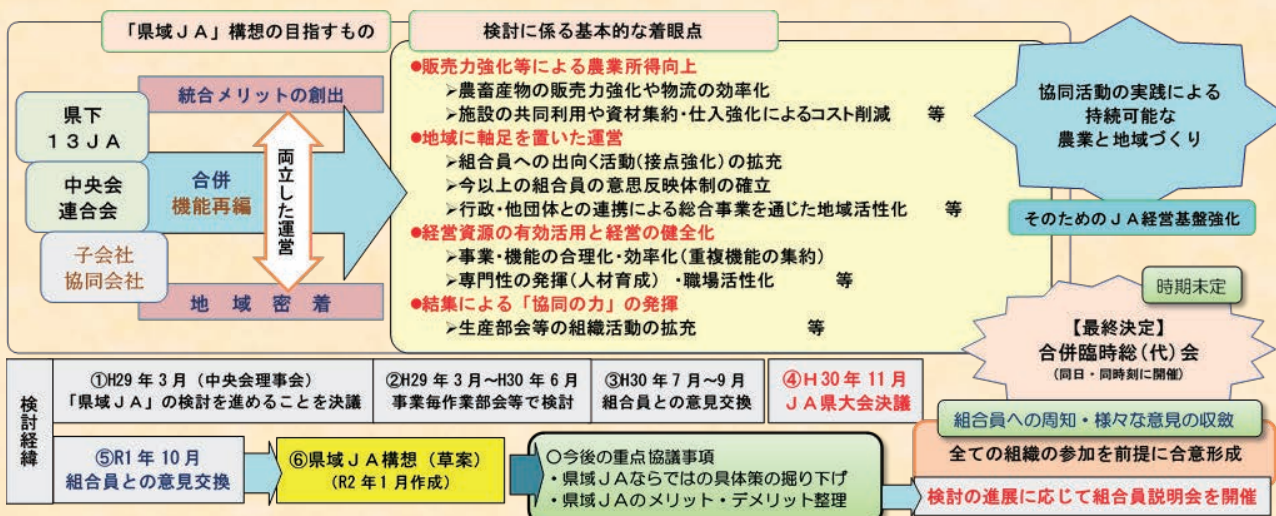
今後10年以内に更なる厳しい環境の変化が想定され、
農業の生産基盤やJAの組織基盤・経営基盤の弱体化、組合員サービスの低下が懸念

このような状況が見込まれるなかであっても、将来を見据え

- 『宮崎の農業力を維持向上し、安全・安心な農畜産物の安定供給』をどのように継続するのか
- そして『協同活動を通じて農業と地域の活性化、組合員サービスの維持向上』をどのように図るのか
- そのために『持続可能なJAの経営基盤』をどのように維持するのか

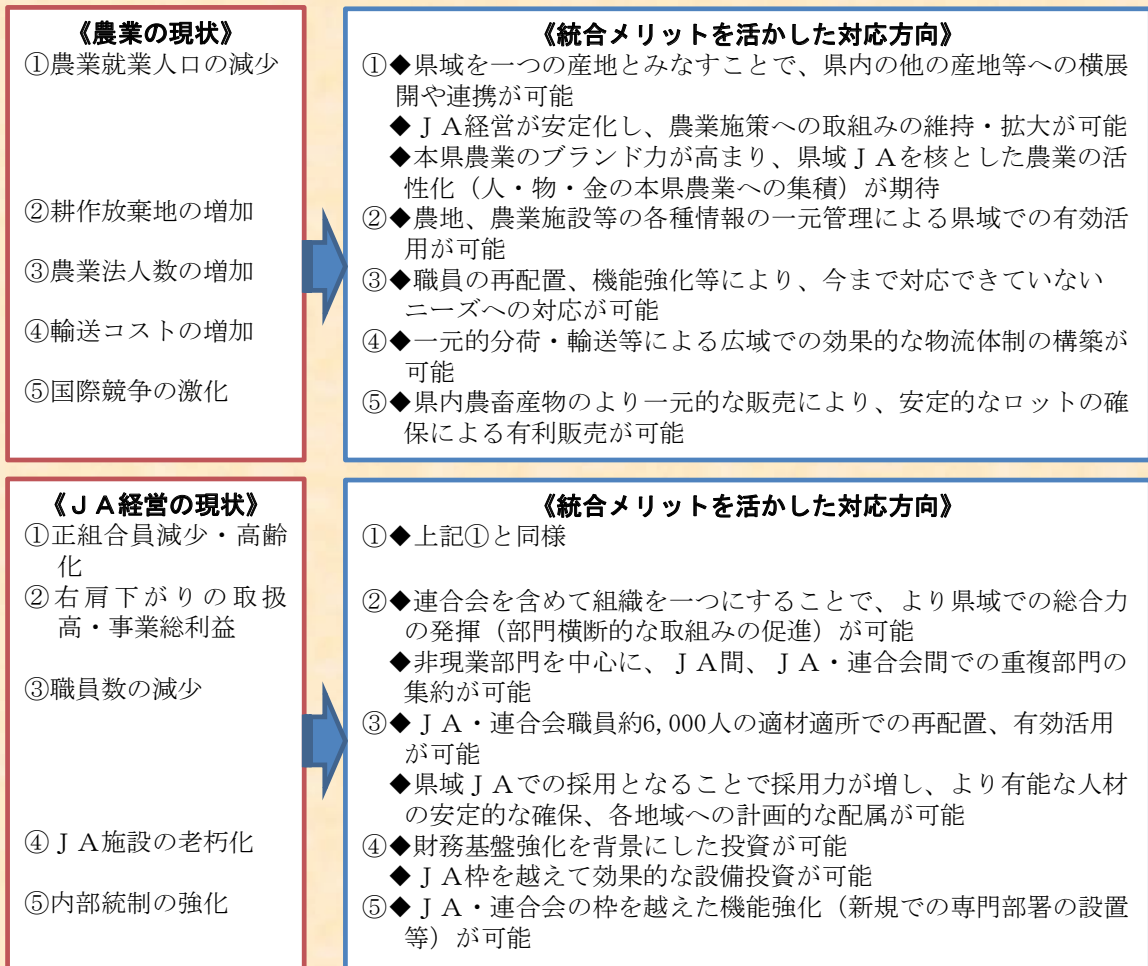
これらの課題解決に向けて、更なるJAグループ宮崎の「高機能化」を図るため、既存の枠組みに捉われず、県域全体を俯瞰した「県域JA」構想の検討に着手

※JA単独での高機能化には限界も。JA・連合会が1つの組織になる県域JAには、これまで以上の県域として一体的な取組みによる高機能化の可能性はある。



統合メリットとは？

一般的に、組織は統合・大規模化することで、様々なメリットが生じると言われています。県域JA構想の検討では、これらの統合メリットを効果的に活用することで、組合員メリット・経営メリットの創出を目指します。一方で、懸念されるデメリットも考慮した検討を行っています。



県域JAの運営

次のステージに分けて、運営します。

	期間	考え方・取組事項
ステージⅠ	合併前までの期間	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県域JA構想の検討、組合員等の理解促進 ・ 経営・財務の高位平準化
ステージⅡ	【県域JA設立】 合併当初の段階	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県域JAへのスムーズな移行を図るため、現JAを地区本部とする運営 ・ 各組織の運営方式（独自性）を踏襲
ステージⅢ	合併から一定期間経過した段階	<ul style="list-style-type: none"> ・ 複数の地区本部を集約し、県内を3～5のエリアに区分した上で、各エリアに広域統括拠点を設置 ・ 各地域の独自性を継続しつつ、県域JA全体としての事業機能の再構築、経営資源の再配分を実施

JA えびの市は、人権啓発推進事業に取り組んでいます。

県域JAの施策・事業展開 (狙いや組合員メリット～営農関連を中心に～)

1. 事業共通・基本事項

(1) 独立採算的運営(ステージⅡ)

独立採算的運営により、各地区本部は、これまでと同様の対策費や奨励措置、事業分量配当相当額の支出が独自に可能

⇒県域JA化に伴う独自性の喪失(デメリット)の回避

(2) 専門性の向上等

コース別での人事異動による専門性の向上(ステージⅢ)、県域一括採用による優秀な人材の確保、新たな人事制度によるやりがいの醸成(コース分けの例:金融共済、営農経済、営農指導、農機)

⇒持続的なサービスの質の向上

2. 営農面

(1) 生産基盤の拡大・維持

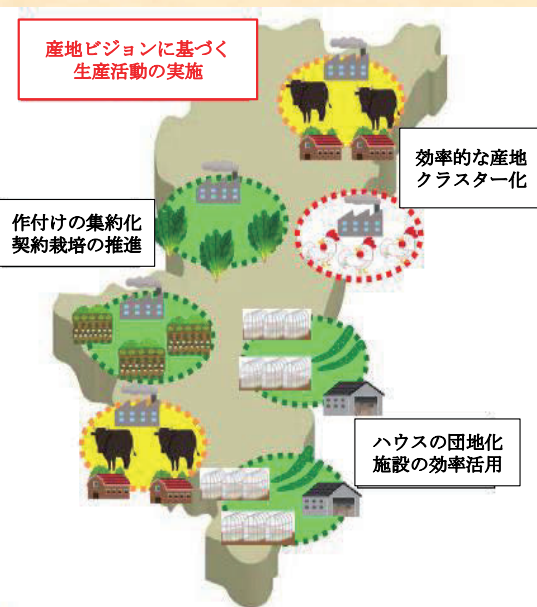
県域JAを一つの産地とみなし「生産・集荷・物流・指導・加工等」等の効率を考えた産地ビジョン(営農振興・畜産振興方針)と県域での多様な担い手による「持続可能な生産基盤づくり」

- ①施設や拠点等を中心とした産地づくりによる様々なコスト低減。
- ②産地化による専門的な営農指導の享受
- ③県域での生産施設や耕作放棄地等の解消
- ④担い手や地域の実情に応じた県域での基盤づくり

(2) 生産基盤の拡大・維持

インテグレーション化(耕種:生産工程の分業化・機械化体系、畜種:生産から販売までの統合)により、県域での作業受託体制などを構築した労働力不足の解消、及び作業の省力化・事業の効率化や専門性を図ることで、生産基盤の拡大や維持を図る

- ①省力化による規模拡大、作業の平準化
- ②生産性(収量や品質)の向上
- ③インテグレーション・分業化による投資コスト等の抑制



(3) 生産基盤の拡大・維持

産地ビジョンに基づき、宮崎版低コストハウスを普及し団地化することで、新規就農者や規模拡大農家の受入れ体制を作りながら、県域となることで地域を超えた受入れを積極的に行う

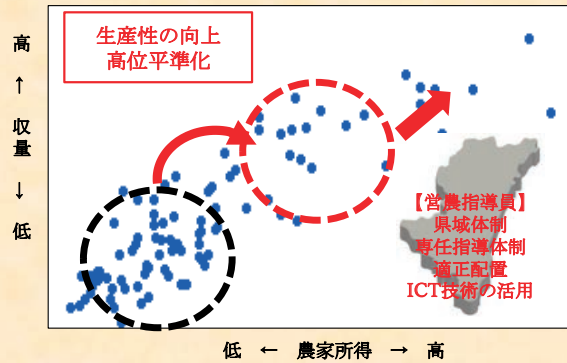
- ①低コストハウスによるコスト削減
- ②地域を超えて積極的な規模拡大が可能

※四角枠内が「施策等」、角丸四角枠内が「組合員メリット等」。県域JAの施策により、デメリットが発生する可能性がある場合、当該解消・緩和・代替措置等の取組を併せて実施します。

(4) 営農指導の充実

県域での指導方針の一元化・技術の平準化を図り、高い指導技術と品目別での専任指導体制及び県域での指導体制づくりを進める。そのため、指導事業の組織体制を見直し営農指導員の効率的な再配置による営農指導の充実化を図る

- ① 県域での指導員育成体制の構築による全体的な指導技術の向上
- ② 組合員にあった細やかで専門的な営農指導の享受と、県域での生産性の底上げ



- 【県域JAに係わらず今後取り組むこと】
- ① 専門的スキル向上に向けた営農指導員育成
 - ② 生産性向上に向けた取り組み強化
 - ③ 県域での管理・巡回指導の強化
 - ④ 経営指導との連携

コスト低減のための集約化



(5) 生産コスト上昇抑制

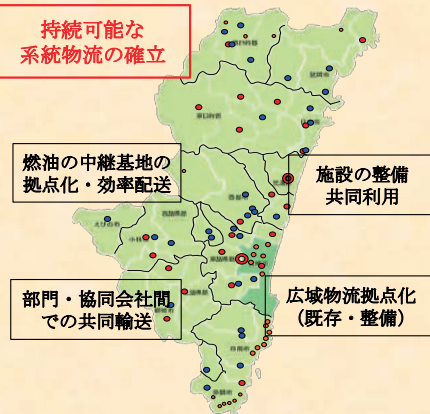
現在取り組んでいる、銘柄集約や仕入れの強化などを図るとともに、適正な価格のあり方等について検討を進める
また、店舗や拠点（農機整備等）の効率的な配置などを進め、ヒト（人財）の有効活用による積極的な推進と提案とモノ（店舗・在庫等）の効率化やコストの抑制を目指す

- ① 生産コスト上昇抑制、資材価格の段階的引き下げ
- ② 出向く体制・出迎える体制(店舗・品揃の充実)による利便性・サービスの向上
- ③ 経済渉外機能の強化

【県域JAに係わらず今後取り組むこと】

- ① トータルコスト低減の取り組み（資材・荷姿・規格の統一、銘柄集約、大型規格取扱い拡大、直送体制等）
- ② 県域での中古農機流通や農機レンタル事業の強化
- ③ 効率的な製造体制・物流体制の構築

持続可能なシステム物流の確立



(6) 物流体制の整備

部門及び協同会社等の垣根を越えた共同輸送を進め、効率的な輸送体制の構築と、そのために必要な施設の統廃合や再配置、輸送・保管事業の内製化など広く検討し、安定配送の実現と物流コスト上昇抑制を図る

- ① 系統での持続可能な物流体制の構築（消費地への安定供給、農業資材等の安定配送）
- ② 物流コストの上昇抑制
- ③ 県域かつ複合品目での集約整備による投資の削減

- 【県域JAに係わらず今後取り組むこと】
- ① 青果物輸送における物流改革・選果場集約整備
 - ② 取引先の重点化等による物流の効率化
 - ③ 輸送効率化に向けた荷姿（段ボールサイズ等）の統一化
 - ④ 肥料・農薬・飼料などの配送の効率化
 - ⑤ 集荷対策等の取り組み強化

(7) 販売高(量)の向上

取引先を重点化し、県域での一元販売に伴うロットの拡大と安定供給による取引先とのパートナーシップを強化することで、産地全体の底上げとブランド力の向上を図る

さらに、県域で一体となり、産地調達から末端販売までを「バリューチェーンパートナー」とした取引先の重点化と総合品目でのルート販売の強化や、戦略的な販売対策（出荷時期の調整、規格・荷姿の統一等）の実践、加えて中食・外食ニーズを踏まえた加工・業務向け販売（契約栽培等）に取り組むことで販売力の強化を実現する

- ①ロット拡大と安定供給による価格交渉力の向上
- ②販売力の強化や戦略的な販売対策による所得の安定化
- ③ブランド力向上による契約取引などの新たな販路の選択肢の増加
- ④地域ブランドと県域ブランドのより良い活用



【県域JAに係わらず今後取り組むこと】

- ①契約・直接販売の拡大、買取販売の拡充
- ②加工・業務向け取り組みの拡大
- ③産地パッケージ機能の強化
- ④ミヤチクと連携した販売強化（宮崎牛・ブランドポーク）

(8) 農業金融サービス

- ①農業金融担当部署を設置し、経済部門及び本所・支所との連携・情報共有の強化により、農業金融サービスの充実を図る
- ②JAバンク農業金融プランナーを計画的に育成し、県域での効果的な人員配置や営農指導員等との連携により、農家組合員の多様なニーズに対応する
- ③広域統括拠点に地域性・市場性に応じた農業金融・ローンセンターを設置し、支所・渉外担当者と連携することで各種相談機能の充実を図る

⇒専門的アドバイス・サービスの提供、相談機能（コンサル等）の充実



3. 生活面

(1) 生活金融サービス

- ①本所にローン・年金・相続相談担当部署、広域統括拠点に地域性・市場性に応じたローンセンター、年金・相続相談センターを設置し、支所・渉外担当者と連携することで各種相談機能の充実を図る
- ②計画的な人材育成を図り、県域での効果的な人員配置により、組合員・利用者のライフイベント・ニーズに応じた商品・サービス提供機能を発揮する
- ③出向く体制の拡充、IT技術の活用等、組合員・利用者目線に立ったサービスを提供する

- ①専門的アドバイス・サービスの提供
- ②組合員・利用者の利便性向上

(2) 共済

- ①共済データを県域全体で共有し、情報を活用することで、組合員・利用者サービスの向上を図る
- ②損害調査体制（建物・自動車）を県域で一体的に運営することで、組合員・利用者サービスの強化を図る
- ③出向く体制を強化し、担当者の専門性向上と契約者との接点強化を図る

- ①県内全ての支所でJA共済に関する手続きが可能となるなどの利便性向上
- ②大規模自然災害時における建物の被害状況調査・共済金支払い、および交通事故対応における現場急行の迅速化
- ③定期的なご加入内容の説明や共済金請求漏れの確認等を通じた、安心できる相談体制の構築

(3) 生活インフラ機能等

計画的に県内SS再編を進め最適人員を配置することで、地域のSSとしての維持やサービスの統一化を図る。また、支所店舗の業態転換等の促進などと合わせて地域ライフライン維持に務める

その他、地域を超えた葬祭施設の利用による利便性の向上とサービスの統一化を図る

①サービスの向上と統一

②在庫や配送の合理化による経営改善等を通じた組合員への還元

再編・最適人員の配置
地域を超えた利用



サービスの統一化と向上
利便性の向上

4. JA運営・経営面

(1) 意思反映

県域JAでの総代会では、各地区で選出された総代が構成員となる

⇒地域の農家組合員の意見を、県域レベルの意思決定への反映が可能
⇒なお、ステージⅡの地区本部には、現行のJA総代会に替わる地区本部総代協議会を設置し、県域総代会や地区本部運営に組合員意見を反映

(2) 業務執行

県域JAでの理事会では、各地区で選出された理事も構成員となる

⇒地域の農家組合員が理事として、県域レベルの業務執行決定への参画が可能
⇒なお、ステージⅡの地区本部には、現行のJA理事会に替わる地区本部運営委員会を設置し、地区本部の業務執行に組合員意見を反映

(3) 職員の異動

正職員の異動範囲は原則次のとおり

【ステージⅡ】

- ①元JA職員は、出身の地区本部・支所と本所
- ②元連合会職員は、全ての地区本部・支所と本所

【ステージⅢ】

- ①元JA職員は、出身JAの属する広域統括拠点・支所と本所
- ②元連合会職員は、全ての広域統括拠点・支所と本所

⇒地域に根付いた職員の育成による組合員対応の安定化

(4) 財務

県域JAの合算純資産（出資金と内部留保の合計）は約1,100億円となる（連合会への出資金相殺後）

※現在の13JA平均は約55億円

- ①経営の安定化によるサービスの維持
- ②新たな投資が可能

(5) 組合員の参加・参画

県域JA（大規模化）した場合、組合員の意思を、総代会や理事会で、全て反映するには限界があることから、現JAで行っている組合員組織や座談会などを通じた組合員の意思反映の仕組みを継続すると共に、新たな手法（例：ハガキ活用など）により、更に組合員の運営参加・参画を強化する
また、本所に専任担当部署（組合員相談課（仮称））を設置し、当部署で組合員の意見・要望を一元管理し、意見などへの対応を組合員にフィードバックすると共に、対応が見える化する

⇒ これまで以上にJA運営への参加・参画が可能となる。

JA えびの市は、人権啓発推進事業に取り組んでいます。

今後の予定（仮）

（1）組合員代表との意見交換会（令和元年10月末開催）の結果

①説明内容に対するアンケート結果

参加者：13JAの総代・部会・組織代表等約240人、回答者：166人、回答率：約69%

十分である	おおむね十分	やや不十分	不十分である	わからない
10%	39%	22%	18%	11%
49%		40%		

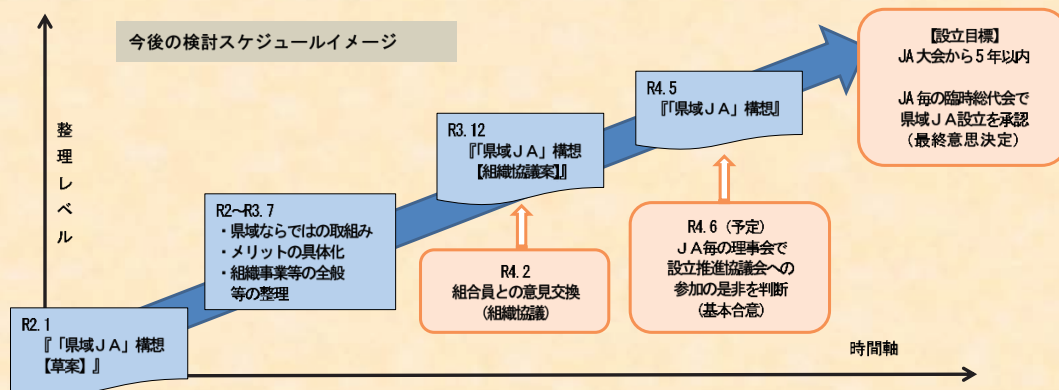
②主な意見

- ⇒ 組合員への十分な周知・協議機関の確保
- ⇒ 組合員メリット・経営メリットの具体化、デメリット対策
- ⇒ 将来を見据えた（未来志向の）農業振興方策 など

（2）今後の検討スケジュール

意見交換会の意見を踏まえ、組織整備委員会（組合長等が構成員）で、当面のスケジュール（目途）を次のとおり決定しました。

- ① 組合員の皆様の意見を踏まえ、第25回JA宮崎県大会（R3年12月予定）において、『「県域JA」構想（組織協議案）』を決議することを目指します。
- ② 各JAにおいて、『組織協議案』により、幅広く組合員の皆様との意見交換（組織協議）を実施し、『「県域JA」構想』を確定します
- ③ 『「県域JA」構想』をもとに、各JA理事会（R4年6月（予定））で「設立推進協議会（注1）への参加」の是非を判断（基本合意）します。
注1）各JA・連合会の全組織から出向し、合併臨時総代会に付議する「合併契約・経営計画書」など、県域JAの設立に向けて詳細を協議する機関です。
注2）第24回JA宮崎県大会（平成30年11月）では、設立目標は同大会から5年以内とするが、具体的なスケジュールは、組織整備委員会で協議・決定すると決議しています。



さいごに ～「協同の力の結集と農業・地域の未来に向けて」～

農業や地域経済の衰退が懸念されるなか、「持続可能な農業と地域の活性化」をどのように図るか、それを支える「JAの経営基盤をどのように維持するのか」ということが重要な課題です。

これらの課題解決のために、現在のJA・連合会の枠組みを超えて、大局的な観点から、組織・事業・経営の高機能化を図り、将来を見据え「組合員メリット・経営メリット」の創出を検討・協議することが「県域JA」構想です。

組合員の皆様と共に協同の力を結集し、未来に花を咲かせるには、今こそ、土をつくり、種をまき、育むための検討（農業と地域の未来へのチャレンジ）が不可欠です。

＜事務局・資料作成＞ JA宮崎中央会 改革推進室（TEL：0985-31-2043）