

耕そう、大地と地域の未来。

准組合員の意思反映について

－第29回 J A 全国大会決議を踏まえて－



令和4年1月13日
全国農業協同組合中央会



1. JAグループ自己改革の取り組み（准組合員対策を含む）

年度	主な出来事	取り組みの期間	
平成26 (2014)	6月 規制改革実施計画・・・農協改革集中推進期間スタート 11月 JAグループの自己改革について・・・JAグループ自己改革スタート 2月 農協改革の決着	政府	JAグループ
27 (2015)	8月 改正農協法成立 10月 第27回JA全国大会決議【創造的自己改革への挑戦】	① 准組合員対策の提起 「農業振興の応援団」 6月～令和元年5月 革集中推進期間	3つの基本目標 ・農業者の所得増大 ・農業生産の拡大 ・地域の活性化
28 (2016)	4月 改正農協法施行 7月 参議院議員選挙 3月 全農年次計画の策定（以降、毎年度策定）		自己改革集中実践期間 （平成26年11月～令和元年10月） 第27回大会実践期間 （平成28年4月～平成31年3月）
29 (2017)	10月 衆議院議員選挙	農協改革第2ス （平成28年4月～）	対話運動（平成30年5月～） 全組合員調査（平成30年12月～令和元年12月）
30 (2018)	8月 与党決議・・・准組合員の事業利用規制は、「組合員の判断」 12月 「JAの自己改革に関する組合員調査」開始 3月 第28回JA全国大会決議【創造的自己改革の実践】		
平成31 ・ 令和元 (2019)	4月 政策確立大会・・・与党幹部が「組合員の判断」明言 5月まで 信用事業のあり方検討・・・99%のJAが総合事業を選択 5月末：農協改革集中推進期間が終了 7月 参議院議員選挙・・・与党公約に「組合員の判断」明記 12月 「JAの自己改革に関する組合員調査」終了 約 606 万人を訪問 3,902,603 人から回答 自己改革への評価 期待度 約7～8割が「期待している」 満足度 約6割が「満足」 改善度 約8割が「改善した」・「もともと良い」 JAの必要性 約9割が「必要な存在だと感じる」 総合事業の継続 約9割が「総合事業を継続するべき」 農業や地域づくりの応援 約9割が「応援したい」	持続可能な経営基盤の確立・強化	
2 (2020)	4月 持続可能なJA経営基盤の確立・強化に向けた基本的対応方向 農協法5年後見直しを見据えたJA自己改革の取組方針（准組合員の意味反映等） 7月 規制改革実施計画・・・准組合員を意思を経営に反映させる方策について検討 【令和3年3月末 准組合員利用規制あり方検討期限（改正農協法施行後5年）】	② 准組合員対策の再提起 （位置付け、意思反映等） ③ 規制改革からの准組合員 の意思反映の要求	
3 (2021)	6月 規制改革実施計画・・・自己改革実践サイクルの構築 10月 第29回JA全国大会決議 【持続可能な農業・地域共生の未来づくり】～不断の自己改革によるさらなる進化～ 1月 改正総合農協監督指針、信用農協監督指針適用	④ 関係人口・地域住民 の位置付け	
4～ (2022)	4月～ 第29回JA全国大会実践期間		第29回

「不断の自己改革」の全体像

3つの基本目標

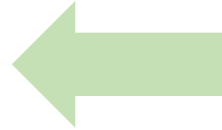
農業者の所得増大

農業生産の拡大

地域の活性化

最重点分野

- ① 担い手ニーズに応じた**個別対応**
- ② **マーケットイン**に基づく生産・販売方式への転換
- ③ **付加価値の増大**と新たな**需要開拓**への挑戦
- ④ **生産資材価格の引き下げ**と低コスト生産技術の普及
- ⑤ 新たな**担い手の育成**や担い手のレベルアップ対策
- ⑥ 営農経済事業への**経営資源のシフト**



自己改革を加速化するJAのガバナンス・監査機能の強化

①理事等の構成の変更

- ・理事の過半を認定農業者や実践的能力者等
- ： 100%のJA(604JA)で対応済み

②公認会計士監査の導入

- ・元年度決算より、**全中監査から公認会計士監査へ移行**
- ・**会計監査人の義務付けがない貯金量200億円未満の83JA**
- ⇒ **会計監査人を設置: 8JA** ⇒ **会計監査人を設置しない: 75JA***
- ※農林中金・信連が監査代替的調査を実施

総合事業を通じた自己改革

- 各JAで信用事業のあり方検討の結果、**99%が総合事業の継続を選択**
- ・613JA(令和元年5月末時点)のうち
- ⇒ **総合事業の継続を選択: 608JA**
- ⇒ **信用事業譲渡を選択: 5JA**
- ※自己改革開始後に事業譲渡を実施済み: 9JA

中央会は会員の意思に基づく自律的な組織として自己改革を支援

令和元年9月をもって、全ての都道府県中央会は連合会、全中は一般社団法人へ移行済み

自己改革を支える経営基盤強化

健全な持続性の確保の取り組み

「農業者の**所得増大**」

- ・販売強化
- ・生産コスト低減

「健全な**持続性の確保**」

- ・経済事業の収益力向上・収支改善
- ・店舗・ATM再編
- ・市場運用をふまえた調達管理

「金融を通じた**農業・地域の発展支援**」

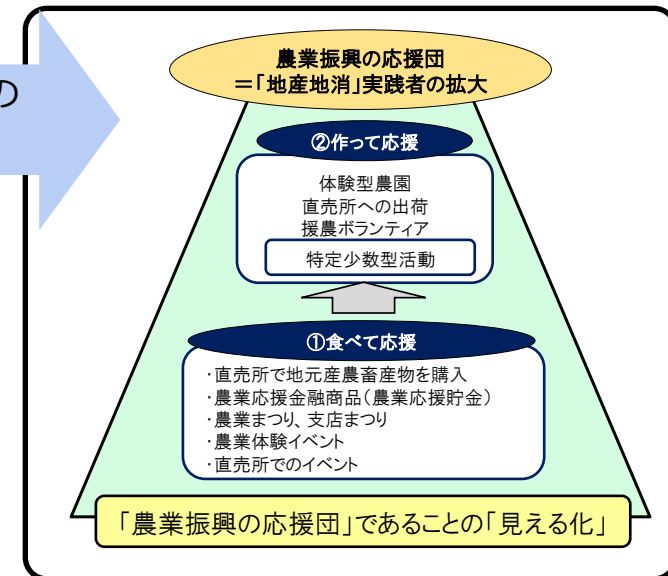
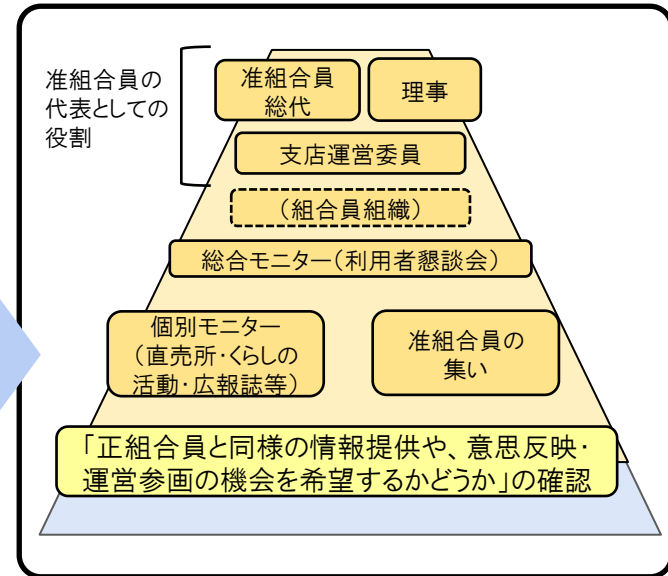
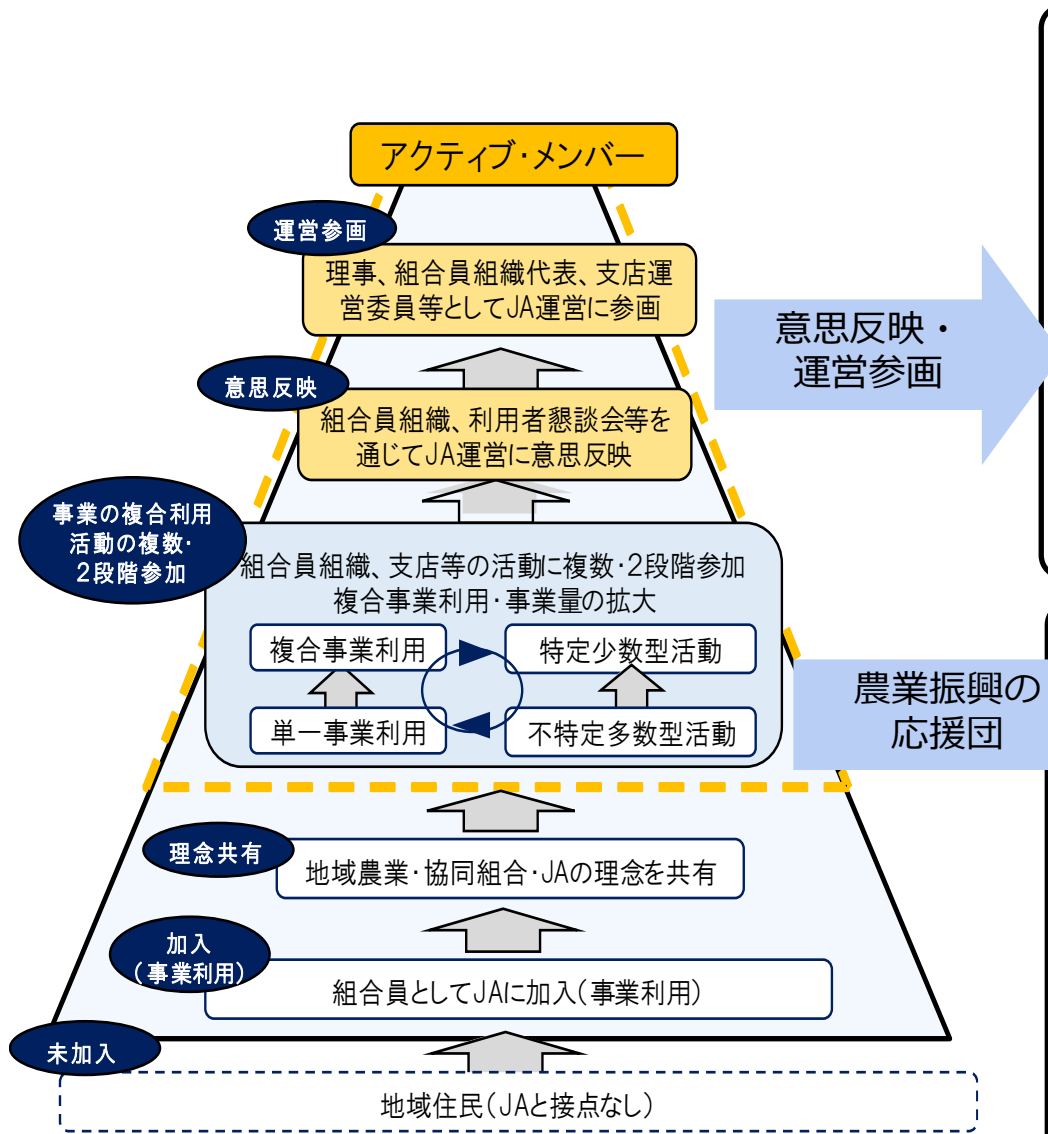
- ・出融資等を通じた農業者の所得増大・地域活性化の推進

「**准組合員の意思反映**」

- ・准組合員の位置付け明確化
- ・意思反映の取組方針等の策定

更なる実践

2-2. 准組合員のステップアップイメージ（平成27年度～）



正・准組合員が一体となったJA運営に向けた取り組み

意思反映等の実績（取り組むJAの割合等）

令和2年度（速報値）

「JAの自己改革に関する組合員調査」（平成30年12月～令和元年12月実施）
 准組合員向け設問

〔 准組合員の位置付け※の明確化 〕

〔 准組合員の意思反映の取組方針等の策定 〕

回答した
 准組合員 **1,790,179**人のうち



※「地域農業や地域経済の発展を共に支える組合員」、
 「農業振興の応援団」など、地域実態に応じて位置付けを明確化

農業や地域
 づくりの応援

96.1%が「応援したい」

更なる実践

准組合員の意思反映に向け
 取り組みを加速

▼事例紹介

埼玉県・JAいるま野 直売所モニターを通じた准組合員の意思反映

JA管内の大型直売所店舗において、准組合員から合計34名のモニターを委嘱し、直売所についてのアンケート調査や意見交換会を開催。
意見交換会には、出荷組織の役員や直売所店長なども参加し、准組合員の意思を運営に反映。



（モニターとの意見交換会）

▼事例紹介

兵庫県・JA兵庫南 JA利用者懇談会を通じた准組合員の意思反映

懇談会委員を各支店において准組合員を対象に募集し、農業関連施設の見学等を通じて、JAや農業への理解を促進。
 懇談会では、准組合員の視点での事業や運営に関する意見・要望を組合長宛ての提言書にまとめるなど、運営に反映。



（施設見学の様子）

3 - 1. 第29回JA全国大会決議の全体像

持続可能な農業・地域共生の未来づくり

～不断の自己改革によるさらなる進化～

第29回JA全国大会では、新たに直面する環境変化をふまえ、今後とも**組合員の声**を聴き、「**不断の自己改革**」を通じて、農業・地域の展望を力強く切り拓き、**組合員と地域にとってなくてはならない存在**であり続けるため、**次の10年に向かって挑戦する「めざす姿」**をあらためて提起します。

そして、「めざす姿」の実現に向けて、農業・地域・JA組織などの各基盤の確立・強化をはかるため、**中長期を見通して重点的に取り組む5つの柱**を提起します。

めざす姿(10年後)

1 持続可能な農業の実現

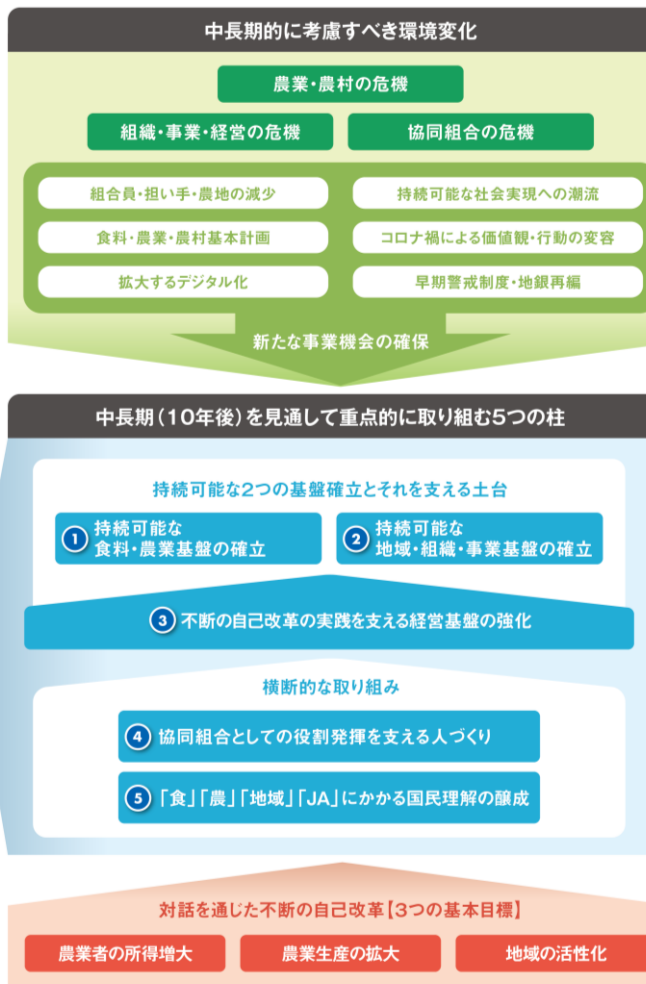
消費者の信頼や実需者のニーズにこたえ、安全で安心な国産農畜産物を安定的に供給できる持続可能な地域農業を確立し、農業者の所得増大を支える姿

2 豊かで暮らしやすい地域共生社会の実現

総合事業を通じて地域の生活インフラ機能の一翼を担い、多様な関係者とともに協同の力で豊かで暮らしやすい地域共生社会の実現に貢献している姿

3 協同組合としての役割発揮

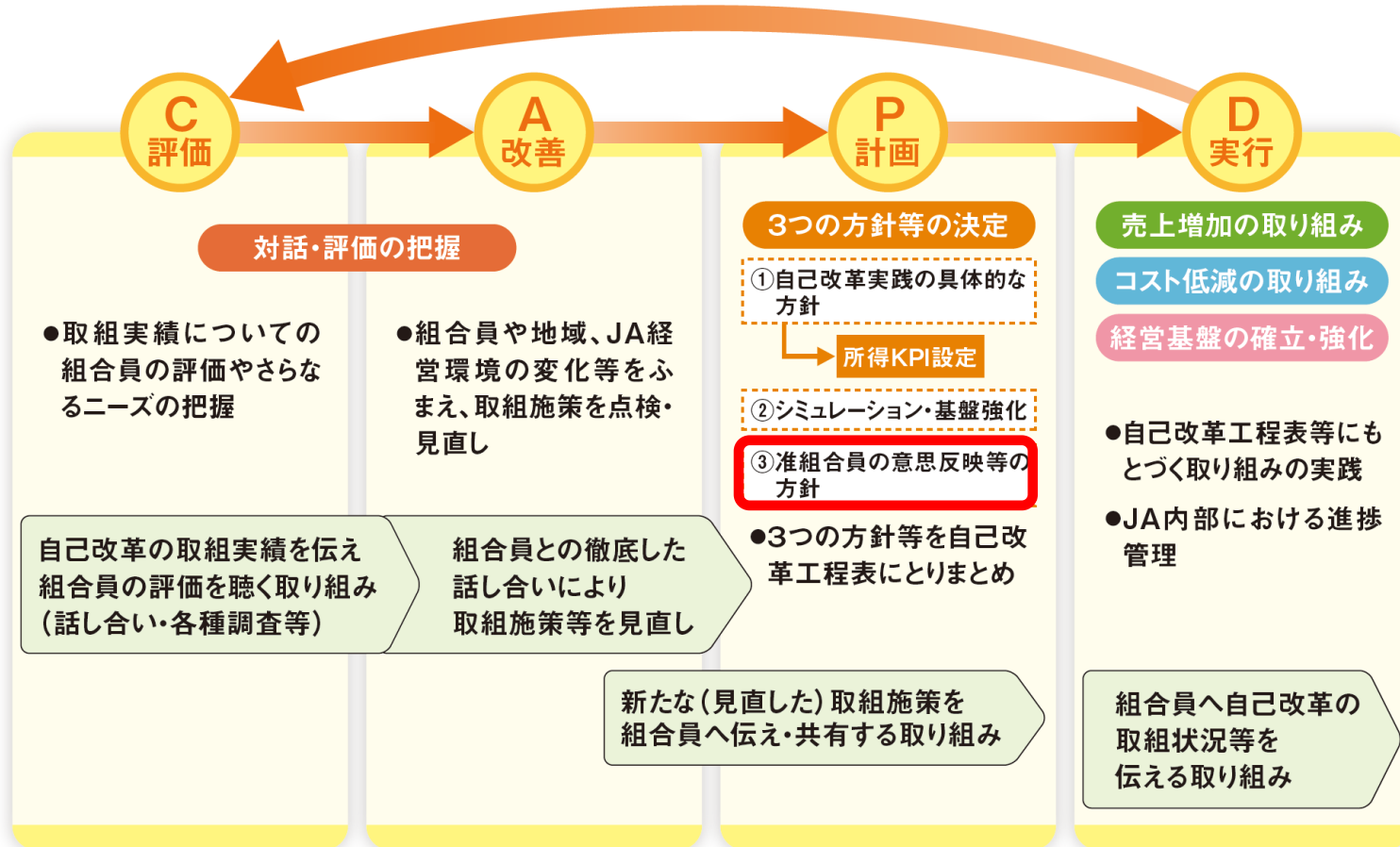
次世代や地域共生社会の構成員とともに、「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、経営の健全性を確保し、役割を発揮している姿



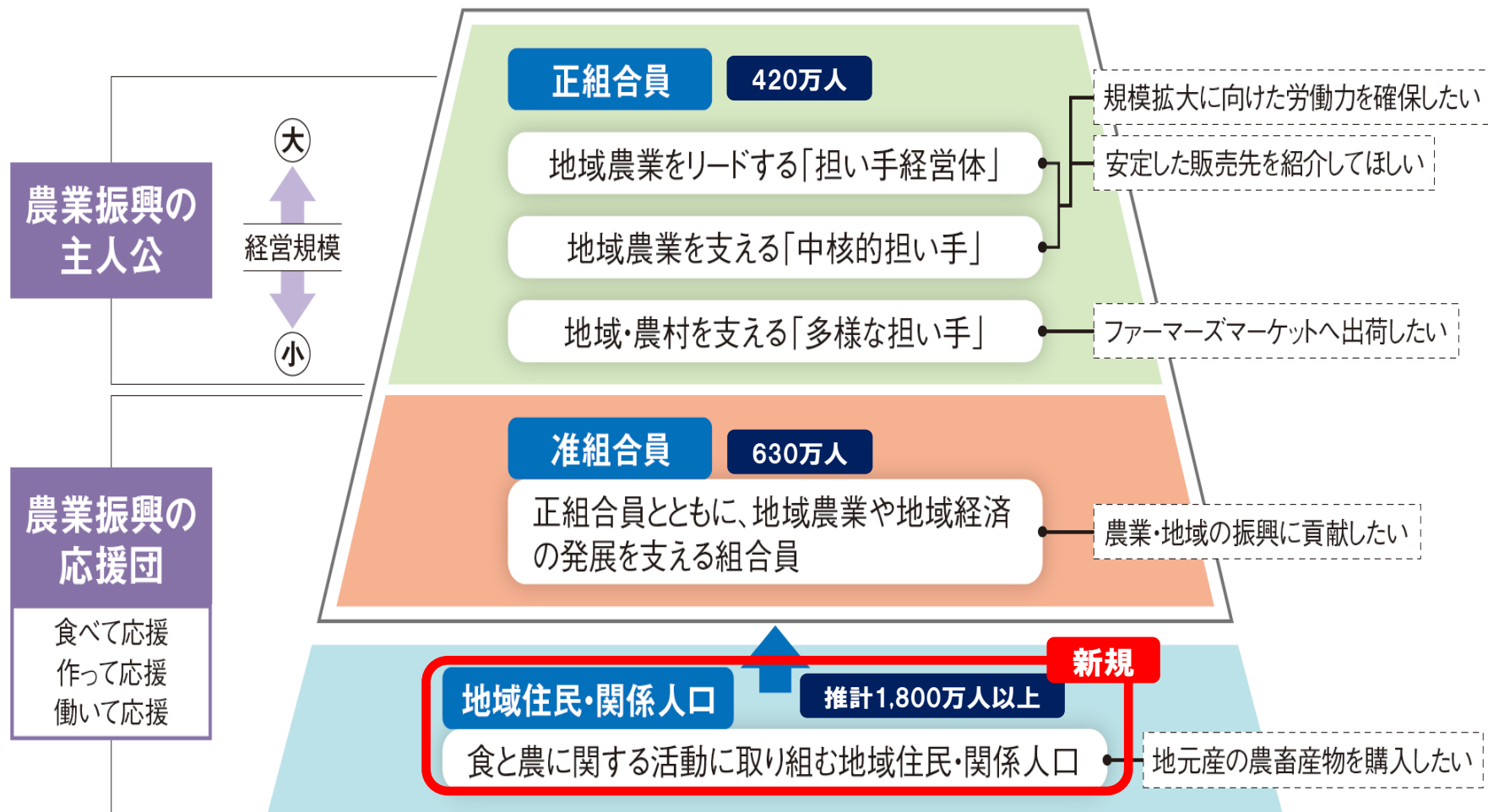
3-2. 不断の自己改革の取り組み（第29回JA全国大会決議）

第29回JA全国大会決議：抜粋

- JAは、担い手を中心に**組合員との徹底した対話を通じて**、組合員のニーズを的確に把握したうえで、**必要な実践方策を「自己改革工程表」としてとりまとめ**、その取り組みを中期経営計画や事業計画に反映します。そのなかで、JAは主体的に、
 - i) 「農業者の所得増大」につながる、農業者の売上増加および生産コスト低減の取り組みについて、数値目標（KPI※＝業績評価指標）の設定
 - ii) 各事業の収支シミュレーションをふまえた経営基盤強化の取り組み
 - iii) **准組合員の意思反映や事業利用に関する方針**を策定し、**総代会等で決定し、実践**します。
- 連合会・中央会は、JAにおける実践方策やKPIの検討、「農業者の所得増大」に向けた営農・経済事業の強化に向けたJA支援に取り組みます。



3-3. 組合員等の位置付け (第29回JA全国大会決議)



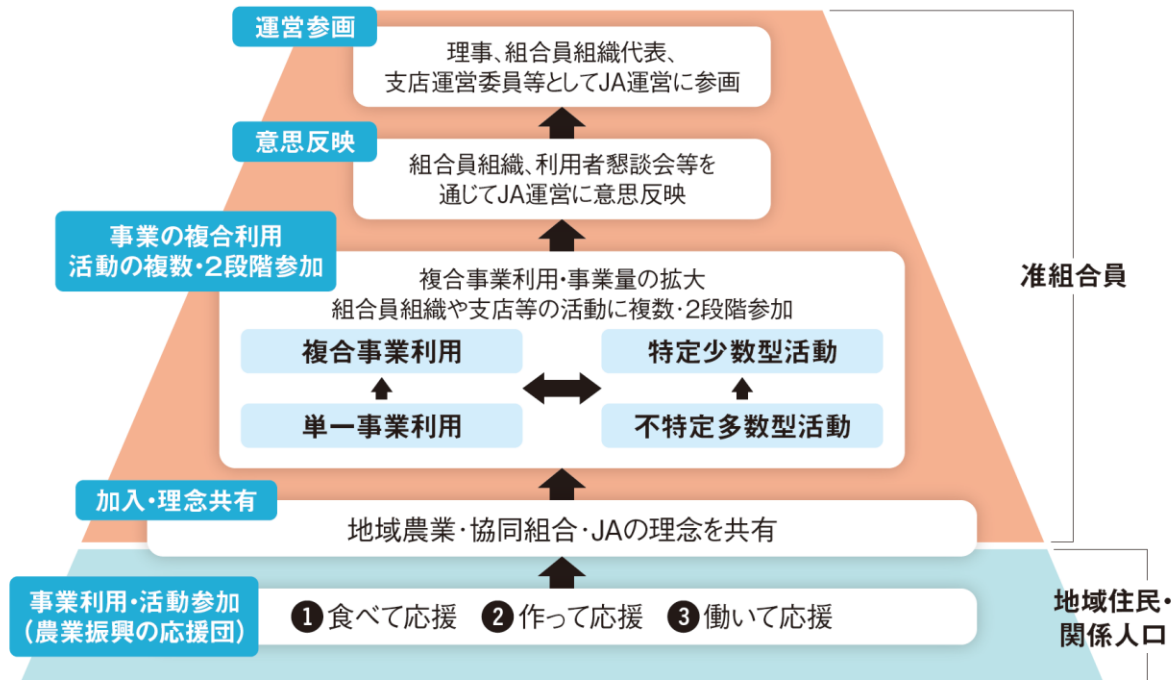
3-4. 准組合員の意思反映（第29回JA全国大会決議）

第29回JA全国大会決議：抜粋

○ JAは、准組合員の意思反映に関する取組方針を策定し、これにもとづいて、意思反映・運営参画の意志のある准組合員を特定・類型化し、意志のある准組合員を対象として、モニター制度等の准組合員固有の組織による意思反映に取り組みます。

あわせて、既存の組合員組織への加入等を通じて、組織的な意思反映の機会を提供し、「正組合員とともに、地域農業や地域経済の発展を支える組合員」である准組合員によるJAへの意思反映・運営参画を推進します。

【准組合員・地域住民のステップアップイメージ】



**総合農協監督指針
(令和4年1月1日改正)**

地域の実情に応じ、組合員との話し合い、アンケート調査、集落座談会等により准組合員の意見等を把握し、事業運営に反映させる仕組みを構築しているか。

農業者の所得向上を図る観点から、農協における准組合員の位置付け及び今後の准組合員に対する事業利用の在り方等を検討しているか。

※第29回JA全国大会決議抜粋

4-1. 全中の取り組み：自己改革「JA自己改革実践セミナー」「手引き」

目的	令和3年6月閣議決定の規制改革実施計画をふまえた自己改革実践サイクルの取り組み支援を通じた「不断の自己改革」のさらなる進化
対象者	JAの組合長及び自己改革担当の常勤役員・幹部職員等
開催方式	動画のweb上での配信
視聴期間	令和3年10月11日～令和4年6月末日まで

【第1部】自己改革実践サイクルの取り組みについて(10月11日(月)より)

1. 挨拶・情勢報告
2. 「自己改革実践サイクルの手引き」解説動画①【総論部分】 ※手引きP.1～12
3. 「自己改革実践サイクルの手引き」解説動画②【各論：自己改革部分】 ※手引きP.13～24
4. 「自己改革実践サイクルの手引き」解説動画③【各論：シミュレーション・准組合員等部分】
※手引きP.25～54
5. 「自己改革実践サイクルの手引き」改訂のポイント

【第2部】実践事例報告等について(順次 ※都度連絡)

1. JA埼玉中央における自己改革実践サイクルの取り組みについて(JA埼玉中央)

4-2. 全中の取り組み：「JA組織基盤強化支援ツール説明会」

目的	令和3年6月閣議決定の規制改革実施計画及び10月の第29回JA全国大会決議に対応したJA組織基盤強化支援ツールの改訂内容並びに活用方法の周知
対象者	都道府県中央会の組織基盤強化担当部課長及び担当者等 ※各中央会の判断によりJA担当部課長及び担当者の視聴も可
開催方式	動画のweb上での配信
視聴期間	令和3年10月19日(火)～令和4年3月末まで公開(予定)

日程	テーマ	動画	内容
10/19(火) より	組織基盤 強化全般	1. JA組織基盤強化推進マニュアル	・ JA組織基盤強化マニュアルの概要・活用方法 ・ 組合員のメンバーシップに関するアンケートや 施策事例集100選等と組み合わせた活用方法
		2. 組合員のメンバーシップに関するアンケート	・ アンケートの概要・実施方法
		3. JA組織基盤強化に向けた施策事例集100選(令和2年度版)	・ 施策事例集100選の概要・活用方法
10/26(火) より		4. 組合員の特性分析(組織基盤強化関連調査結果より)	・ 「組合員のメンバーシップに関するアンケート」から見る組合員の特性等 ・ 「JAの自己改革に関する組合員調査」から見る組合員の特性等
11/2(火) より	対話運動	5. JAの自己改革に関する対話運動について	・ 要領の見直し
		6. 自己改革に関するJA独自資材作成のポイント、JA・地域農業理解促進資材	・ 自己改革に関するJA独自資材の作成のポイント ・ JA・地域農業理解促進資材の概要・活用方法
		7. 訪問活動の手引き	・ 対話運動の見直しをふまえた改訂内容・活用方法

4-3. 全中の取り組み：組織基盤強化支援ツール一覧

支援ツール	ターゲット	特徴	参照先
①JA組織基盤強化推進マニュアル 【10月改訂】	(JA企画管理部門、県中の活用を想定)	<ul style="list-style-type: none"> ・JAにおける組織基盤強化に向けた体制整備、組合員の実態把握、施策立案、その後のPDCA等の支援ツール ※アンケートについて、希望JAは実施が可能(有償) 	JA役職員ページ (広報素材ダウンロード)
②JA組織基盤強化に向けた施策事例集(100選)(令和2年度版)			
③組合員のメンバーシップに関するアンケート 【10月改訂】			
④JA・地域農業理解促進資材(ひな型) 【11月改訂】	准組合員 地域住民	<ul style="list-style-type: none"> ・主に加入時用のJA・地域農業の理解促進資材 ・県域・JAにおいて適宜カスタマイズして活用 	JA役職員ページ (広報素材ダウンロード)
⑤自己改革に関するJA独自資材作成のポイント 【11月改訂予定】	正組合員 准組合員	<ul style="list-style-type: none"> ・県域・JAにおいてポイントをふまえて作成 	本会県中向けHP (JA改革)
⑥准組合員向け事業紹介動画「林修先生の3分で分かるJA」 【活用期限：4年3月末】	准組合員	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問時にタブレットやスマホで動画を放映、JAの総合事業を説明。支店や直売所、非対面での活用も想定。 	本会県中向けHP (広報)
⑦訪問活動の手引き 【11月改訂】	(JA企画管理部門、県中向け)	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問活動の留意事項や話法例、QA等を記載 ・県域・JAにおいて適宜カスタマイズして活用 	本会県中向けHP (JA改革)
⑧JAの自己改革を伝える取組事例集ー認定農業者との対話活動ー	認定農業者等	<ul style="list-style-type: none"> ・認定農業者との対話活動の事例集(6JA) 	
⑨JAの自己改革を伝える取組事例集ー准組合員への訪問活動ー	准組合員	<ul style="list-style-type: none"> ・准組合員への訪問活動の事例集(5JA) 	
⑩准組合員の意思反映等にかかる対応の手引き 【年度内改訂予定】		<ul style="list-style-type: none"> ・組織基盤強化マニュアル等から准組合員の意思反映等にかかる部分を抜粋して構成 	
⑪准組合員の意思反映等にかかる対応事例集 【年度内改訂予定】		<ul style="list-style-type: none"> ・准組合員の意思反映等の事例集(4JA) 	
⑫コロナ禍における対話・訪問活動の事例	組合員 地域住民	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ禍における対話・訪問活動の事例集(3JA) 	

■お問い合わせ先：全国農業協同組合中央会 JA改革・組織基盤対策部 JA改革・組織基盤対策課
TEL：03-6665-6240 E-mail：ja-ams-enquete@zenchu-ja.or.jp