

# 第15回

## J A戦略型中核人材育成研修

### 全国研究発表会 資料



令和6年2月15日・16日

全国農業協同組合中央会

ご記入ください。

県名	
所属団体名	
氏名	

# J A 綱 領

## — わたしたち J A のめざすもの —

わたしたち J A の組合員・役職員は、協同組合運動の基本的な定義・価値・原則（自主、自立、参加、民主的運営、公正、連帯等）に基づき行動します。そして、地球的視野に立って環境変化を見通し、組織・事業・経営の革新をはかります。さらに、地域・全国・世界の協同組合の仲間と連携し、より民主的で公正な社会の実現に努めます。

このため、わたしたちは次のことを通じ、農業と地域社会に根ざした組織としての社会的役割を誠実に果たします。

わたしたちは、

一、地域の農業を振興し、わが国の食と緑と水を守ろう。

一、環境・文化・福祉への貢献を通じて、安心して暮らせる豊かな地域社会を築こう。

一、J A への積極的な参加と連帯によって、協同の成果を実現しよう。

一、自主・自立と民主的運営の基本に立ち、J A を健全に経営し信頼を高めよう。

一、協同の理念を学び実践を通じて、共に生きがいを追求しよう。

第15回 J A 戦略型中核人材育成研修全国研究発表会発表者（発表者／発表順）

令和6年2月15日～16日  
東京・大手町 JAビル36階大会議室

発表順	発表分野	県番号	県名	団体名	発表者名	発表タイトル名
1	A	3	岩手	岩手ふるさと農業協同組合	及川 祐哉	コンサルティングによる農業所得増大の実現 ～農業を通じ農業者とJAが共に明るい未来を歩むために～
2	A	6	山形	鶴岡市農業協同組合	黒坂 新也	「営農形態の変化に対応した体制整備と高齢化に対応した相談機能の強化」 ～（営）農信（用）連携による総合事業機能の更なる発揮～
3	A	7	福島	ふくしま未来農業協同組合	菊地 佑太	共済事務処理効率化による窓口対応力の強化
4	A	36	徳島	徳島市農業協同組合	四宮 わかな	よるずや農協の構築 ～信用事業を基軸としたコンサルティング課の配置について～
5	B	2	青森	つがる弘前農業協同組合	鶴巻 順子	地域活性化のために～集落営農で拓く未来～
6	B	9	栃木	佐野農業協同組合	藤沼 孝博	持続可能な担い手獲得・育成へ ～多様化する『やってみたい』がハードルを越える為に～
7	B	13	東京	町田市農業協同組合	荻野 満	J A が目指す地域と農をつなぐ ～未来へ続く魅力ある町田農業～
8	B	18	富山	福光農業協同組合	八田 恵美	JA福光管内の人口増を目指して ～ベジタータ（農業女子）の復活～
9	B	33	岡山	晴れの国岡山農業協同組合	正木 英登	J A 自らの農業経営による経営理念の実現 ～新しいJ A の縁の下の力持ちを目指して～
10	B	35	山口	山口県農業協同組合	石川 幹郎	J A 山口県のスケールメリットを生かした販売戦略 ～魅力的なやまぐちブランドの創出で、生産者と消費者をつなぐ～
11	B	38	愛媛	越智今治農業協同組合	高本 圭	労働力支援から始まる農業関係人口とJ A ファン獲得 島しょ部離農スピードのスロー化と地域活性化を
12	B	43	熊本	熊本県経済農業協同組合連合会	渡邊 将司	J A 直接輸出への挑戦～K S M T 台湾進出～
13	B	44	大分	大分県農業協同組合	牧 恭也	再興「わがJ A」 ～アクティブ・メンバーシップの再構築による農産事業の活性化～
14	C	5	秋田	秋田ふるさと農業協同組合	阿部 和典	准組合員との対話を通じた役職員の意識改革
15	C	8	茨城	常総ひかり農業協同組合	篠田 耕造	健康経営が最強のソリューションである！ ～健康投資と広報活動を活用した経営戦略のご提案～
16	C	10	群馬	佐波伊勢崎農業協同組合	黒澤 諭史	「地域密着と総合事業におけるJ A の伸びしろを考える」 ～J A の課題×マーケティング＝伸びしろ～
17	C	15	山梨	南アルプス市農業協同組合	中沢 雅貴	総合窓口店舗の設置による利用者満足度の向上と新規顧客の開拓
18	C	25	滋賀	レーク滋賀農業協同組合	福島 翔	広報による地域伝統野菜の振興
19	C	31	鳥取	鳥取西部農業協同組合	米原 利彦	新しい未来を見据えるために取組むこととは ～組合員の豊かなくらしを追求するために～
20	C	32	島根	島根県農業協同組合	江川 慎之助	デジタル技術を用いた対面コミュニケーション時間の創出について ～組合員とのつながりの維持を目指して～
21	C	34	広島	広島市農業協同組合	谷川 純	働くことが魅力と感じる職場に ～J A 広島市の”人づくり”～
22	C	39	高知	全国共済農業協同組合連合会 高知県本部	福原 貴子	不祥事未然防止のためのJ A 指導体制の構築について
23	C	45	宮崎	宮崎県経済農業協同組合連合会	川脇 俊夫	リクルーター制度導入による採用マッチング率向上 ～『いのち』を、『みらい』へつなぐ役割を担う人材確保～
24	C	46	鹿児島	鹿児島県厚生農業協同組合連合会	坂元 友樹	総合事業を活かした受診勧奨 ～笑顔で暮らし続けられるように～

【発表分野】

A：金融分野（4名）

B：営農・経済分野（9名）

C：地域活性化・企画・管理等分野（11名）

第15回 J A 戦略型中核人材育成研修全国研究発表会参加者名簿（中央会事務局・J A 随行者）

県番号	県名	団体名	部署名	役職名	氏名
2	青森	青森県農業協同組合中央会	経営対策部教育研修課	課長	蒔苗 文彦
2	青森	つがる弘前農業協同組合	指導部農業振興課	課長	櫻庭 智昭
3	岩手	岩手県農業協同組合中央会	J A 支援部	囑託	小野寺 宏
3	岩手	岩手ふるさと農業協同組合	金融共済グループ 融資支援課	課長	千葉 正人
4	宮城	宮城県農業協同組合中央会	組織対策部（教育）	主任	今野 太良
5	秋田	秋田県農業協同組合中央会	経営総合対策部	主任専門員	高橋 泉
6	山形	山形県農業協同組合中央会	経営部(教育担当)	次長	遠田 大亮
7	福島	福島県農業協同組合中央会	人材育成部	囑託職員	朴 相賢
7	福島	ふくしま未来農業協同組合	共済部共済事務課	課長	甲野藤 広明
8	茨城	茨城県農業協同組合中央会	総務教育部 教育センター	次長	柴崎 弘治
8	茨城	常総ひかり農業協同組合	企画総務部 人事教育課	課長	富田 知明
9	栃木	栃木県農業協同組合中央会	経営支援部	専任講師	山中 繁
9	栃木	佐野農業協同組合	代表理事専務	代表理事専務	高橋 俊博
10	群馬	群馬県農業協同組合中央会	JA経営支援部 JA群馬研修センター	—	松浦 陽介
10	群馬	佐波伊勢崎農業協同組合	みやごう支店	次長	神倉 良彦
13	東京	東京都農業協同組合中央会	総務企画部 企画教育課	サポート職員	金子 章
15	山梨	山梨県農業協同組合中央会	J A 支援部教育課	調査役	加藤 由佳
18	富山	富山県農業協同組合中央会	農業総合研修所	所長代理	中沖 昌伸
25	滋賀	滋賀県農業協同組合中央会	総務教育部 教育・人権グループ	次長	岡本 公人
31	鳥取	鳥取県農業協同組合中央会	総合企画部	主査	松田 優子
31	鳥取	鳥取西部農業協同組合	総務部人事課	次長	幡井 保則
32	島根	島根県農業協同組合	本店 人事部教育企画課	一般職	熱田 由香
32	島根	島根県農業協同組合	斐川地区本部	統括部長	伊勢 雅和
33	岡山	岡山県農業協同組合中央会	J A 支援部 役職員教育担当	調査役	吉原 千尋
33	岡山	岡山県農業協同組合中央会	J A 支援部 役職員教育担当	—	嘉原 秀明
34	広島	広島県農業協同組合中央会	営農組織支援部 組織基盤対策課	囑託	竹林 大
35	山口	山口県農業協同組合中央会	教育研修センター	調査役	河本 光弘
36	徳島	徳島県農業協同組合中央会	J A 支援室 経営教育グループ	グループリーダー	高田 慎也
38	愛媛	愛媛県農業協同組合中央会	人づくり支援部	—	和田 直己
39	高知	高知県農業協同組合	組織人事部 教育人事課	教育担当	細川 明秀
43	熊本	熊本県農業協同組合中央会	J A 総合支援部 教育センター	—	森田 孝博
44	大分	大分県農業協同組合中央会	経営支援部	調査役	渡辺 健一
45	宮崎	宮崎県農業協同組合中央会	教育センター	センター長	菓子野 政明
45	宮崎	都城農業協同組合	経済部 燃料課	調査役	新地 陽一
46	鹿児島	鹿児島県農業協同組合中央会	教育部	部長	東園 健一

# 第15回JA戦略型中核人材育成研修全国研究発表会 開催要領

令和6年2月15日  
全国農業協同組合中央会

## 1. 趣 旨

全国の各都道府県で開催されているJA戦略型中核人材育成研修の修了者代表が、一堂に集い、修了レポートの発表を行うことで、さらなる気づきや学びを得、その実践を喚起する場として、全国研究発表会を開催します。

## 2. 参加者

### (1) 発表者

JA都道府県中央会（1県1JAを含む。以下、「JA中央会」と略す）の実施するJA戦略型中核人材育成研修において、特に優秀な成績を修めた者のうち各JA中央会につき1名とします。

※参加資格は、JA全中の認定研修に限定するものではありません。

### (2) 事務局および随行者等

JA中央会の事務局は、各都道府県1名とします。

JAからの随行者等についても、各都道府県1名とします。

## 3. 開催日時

令和6年

2月15日（木）11:00～19:00

2月16日（金）9:00～12:00

※2月15日（木）の発表の様子はWebライブ配信するとともに後日オンデマンド配信します。

## 4. 開催場所

東京・大手町 JAビル 36階 大会議室

## 5. 発表者申し込み

○参加費 1人11,000円（税込）

○JA都道府県中央会は「研修会システム（発表者申込用）」に、必要事項（発表者名・JA名・発表タイトル名など）を記入し、事務局へ令和5年12月1（金）～12月8日（金）17時まで申し込みください。

○参加するものの発表者が確定していない場合は、「〇〇県未定、確定予定日〇月〇日」と記入して申し込みください。発表者が確定し次第、事務局に連絡ください。

○12月15日（金）時点で発表者数および開催スケジュールを確定し、県中向けHPに、発表者一覧を掲載します。

○なお、発表者名簿や賞状において、外字対応はしませんのでご了承ください。

## 6. 発表者以外の参加申し込み

### (1) 実参加

○参加費 1人 11,000円 (税込)

○J A中央会は、研修会システム (事務局・随行者用) に必要事項を令和6年1月5日 (金) ~ 1月12日 (金) までに入力し、お申し込みください。

### (2) Web視聴

○参加費 無償

J A中央会は、研修会システム (Web視聴用) に必要事項を令和6年1月5日 (金) ~ 1月12日 (金) までに入力し、お申し込みください。

## 7. 発表資料の提出

○J A都府県中央会は、発表資料に表紙 [別添「発表資料表紙ひな型」を使用してください。] をつけ、①県番号②都道府県名③J A名④氏名⑤発表タイトルを明記して下さい。

○発表資料の体裁については、PowerPoint で作成し、発表資料は表紙を含め、PDFにした電子データを1つのファイルにしてください (複数のファイルとならないよう統合して下さい)。当日の発表はPowerPoint で実施しますので発表資料 (PDF) とは別に発表用PowerPoint のデータも併せて送付願います。

(\*発表の持ち時間は7分です。事務局としては、全体で5~7ページ程度の資料をお勧めします。)

○発表資料 (PDF)、発表用PowerPoint については、令和6年2月1日 (木) までに事務局あて電子メールにて送付してください。

○発表資料 (PDF)、発表用PowerPoint のファイル名は県番号\_都道府県名\_J A名\_氏名としてください。

発表資料ファイル名例：13\_東京都\_J A千代田\_牛田畑作

○また、発表資料を補足するレポート等の資料がある場合は、発表資料とは別にPDFにした電子データをあわせて提出することを可とします。

○補足資料のファイル名は県番号\_都道府県名\_J A名\_氏名\_補足資料としてください。

補足資料ファイル名例：13\_東京都\_J A千代田\_牛田畑作\_補足資料

## 8. 発表会資料の提供方法

○発表者資料県中央会向けHPに発表者順番や開催スケジュール、発表者提出資料・参加者名簿を掲載いたします。

○発表者名および開催スケジュール (予定版) は令和5年12月15日 (金) に掲載いたしますので、J A中央会は参加者に配布して下さい。

○発表者資料および発表順、開催スケジュール (確定版)・参加者名簿は、令和6年2月8日 (木) に掲載いたしますので、J A中央会は、参加者に配付して下さい。

○事務局は発表会当日、発表会資料を印刷いたしませんので、参加者ごとにパソコンやタブレット・スマートフォンへのデータダウンロードもしくは、印刷する等、必要に応じてご対応ください。

## 9. 日程 (別紙参照)

10. 表彰

発表者全員に「優秀賞」を授与します。

11. 令和6年度（予定）

令和6年度は、発表と交流会の1日みの開催を予定しております。

令和7年2月20日（木）11時～19時

12. 事務局

J A全中 教育部 J A経営人材育成課（担当：川畑、都筑）

〒100-6837 東京都千代田区大手町 1-3-1 J Aビル

電話：03 - 6665 - 6121 FAX：03 - 3217 - 5073

E-mail：[master.s@zenchu-ja.or.jp](mailto:master.s@zenchu-ja.or.jp)

以上

第15回JA戦略型中核人材育成研修全国研究発表会日程表（確定）

令和6年2月15日、16日  
JAビル36階大会議室

日時	項目	備考	
1 日 目	10時30分	<b>開場</b> ・1階受付にて、入館登録氏名を告げ、入館カードを受け取り、エレベーターで36階大会議室に移動して下さい。 ・入館カードは初日のみ参加の方は、15日退館時に受付に返却して下さい。2日間参加される方は、16日入館時に使用しますので、15日退館時に返却せずに16日退館時に返却して下さい。	・トランク等の大きな荷物はクローク（36階中会議室）に置いてください。
	11時00分～	<b>開会・JA綱領唱和</b>	5分
	11時05分～ 11時25分	<b>メッセージ</b> 「将来の経営幹部候補への期待」  福園昭宏（JA全中常務理事）	20分
	11時25分～ 11時30分	<b>オリエンテーション</b>	5分 ・発表の進め方について説明
	11時30分～ 12時10分	<b>発表A（金融分野）</b> ①岩手県 岩手ふるさと農業協同組合 及川祐哉 氏 ②山形県 鶴岡市農業協同組合 黒坂新也 氏 ③福島県 ふくしま未来農業協同組合 菊地佑太 氏 ④徳島県 徳島市農業協同組合 四宮わかな 氏	@発表7分（4名） （調整時間含む） ・発表時間は各県7分以内です。終了1分前にチャイムを1回鳴らし、終了時に2回鳴らします。 ・昼食時間中に参加者（発表者を除く）は、発表者の発表内容やプレゼンテーションについて、感想等を記入してください。 ・記入は任意とします。記入用紙は、受付机に準備しています。会場内に発表者ごとに回収封筒を設置しますので、封筒の中に入れてください。 ・発表終了時に各発表者にお渡しします。
	12時10分～ 13時00分	<b>（昼食）</b>	・コメント記入 ・弁当を配布します
	13時00分～ 14時20分	<b>発表B（営農・経済分野）</b> ⑤青森県 つがる弘前農業協同組合 鶴巻順子 氏 ⑥栃木県 佐野農業協同組合 藤沼孝博 氏	@発表7分（9名） （調整時間含む） ・発表時間は各県7分以内です。終了1分前にチャイムを1回鳴らし、終



	<p>⑦東京都 町田市農業協同組合 荻野満 氏</p> <p>⑧富山県 福光農業協同組合 八田恵美 氏</p> <p>⑨岡山県 晴れの国岡山農業協同組合 正木英登 氏</p> <p>⑩山口県 山口県農業協同組合 石川幹郎 氏</p> <p>⑪愛媛県 越智今治農業協同組合 高本圭 氏</p> <p>⑫熊本県 熊本県経済農業協同組合連合会 渡邊将司 氏</p> <p>⑬大分県 大分県農業協同組合 牧恭也 氏</p>	<p>了時に2回鳴らします。</p> <p>・発表時間終了後、参加者（発表者を除く）は、発表者の発表内容やプレゼンテーションについて、感想等を記入してください。</p> <p>・記入は任意とします。記入用紙は、受付机に準備しています。会場内に発表者ごとに回収封筒を設置しますので、封筒の中に入れてください。</p> <p>・発表終了時に各発表者にお渡しします。</p>
14時20分～ 14時40分	(休憩)	20分
14時40分～ 16時20分	<p><b>発表C（地域活性化・企画・管理等分野）</b></p> <p>⑭秋田県 秋田ふるさと農業協同組合 阿部和典 氏</p> <p>⑮茨城県 常総ひかり農業協同組合 篠田耕造 氏</p> <p>⑯群馬県 佐波伊勢崎農業協同組合 黒澤諭史 氏</p> <p>⑰山梨県 南アルプス市農業協同組合 中沢雅貴 氏</p> <p>⑱滋賀県 レーク滋賀農業協同組合 福島翔 氏</p> <p>⑲鳥取県 鳥取西部農業協同組合 米原利彦 氏</p> <p>⑳島根県 島根県農業協同組合 江川慎之助 氏</p> <p>㉑広島県 広島市農業協同組合 谷川純 氏</p> <p>㉒高知県 全国共済農業協同組合連合会 高知県本部 福原貴子 氏</p> <p>㉓宮崎県 宮崎県経済農業協同組合連合会 川脇俊夫 氏</p> <p>㉔鹿児島県 鹿児島県厚生農業協同組合連合会 坂元友樹 氏</p>	<p>@発表7分（11名） （調整時間含む）</p> <p>・発表時間は各県7分以内です。終了1分前にチャイムを1回鳴らし、終了時に2回鳴らします。</p> <p>・発表時間終了後、参加者（発表者を除く）は、発表者の発表内容やプレゼンテーションについて、感想等を記入してください。</p> <p>・記入は任意とします。記入用紙は、受付机に準備しています。会場内に発表者ごとに回収封筒を設置しますので、封筒の中に入れてください。</p> <p>・発表終了時に各発表者にお渡しします。</p>
16時20分～ 16時40分	(休憩)	20分
16時40分～ 17時10分	<p><b>総評</b></p> <p>小林元 氏（日本協同組合連携機構 基礎研究部長）</p>	30分
17時10分～ 17時30分	<p><b>賞状授与</b></p> <p><b>2日目のオリエンテーション</b></p>	<p>20分</p> <p>・2日目のワールド・カフェの運営について説明します。</p>

2 日 目	17時30分～ 17時40分	移動	交流会会場（301 会議室）へ移動
	17時40分～ 19時10分	交流会 (JAビル3階 301 会議室)	
	8時30分～	開場 ・8時50分までに36階大会議室にお集まりください。 ・初日に受け取った入館カードで入館し、エレベーターで36階大会議室に移動して下さい。	・トランク等の大きな荷物はクローク（36階中会議室）に置いてください。
	9時00分～ 10時50分	ワールド・カフェ ・※ワールド・カフェという話し合いの方法により研修を振り返るとともにJAの未来について考えます。  <u>発表者</u> ・前方島型のテーブル席にお座りください。 （席は自由です） ・ワールド・カフェに参加していただきます。  <u>JA 中央会事務局・JA随行者</u> ・後方スクール形式の席にお座りください。 ・ワールド・カフェの様子を傍聴していただきます。 ・ワールド・カフェを傍聴されない場合は控室を用意しておりますのでご利用ください。 (3601、3602、3603、3604、3606、3607、3608 小会議室)	会場：36階大会議室
	10時50分～ 11時00分	(休憩)	20分
	11時00分～ 12時00分	講演 「協同組合・JAの未来と JA戦略型中核人材に期待すること」  比嘉政浩 氏（日本協同組合連携機構 代表理事専務）	60分
	12時00分	閉会 ・入館カードは、退館時に1階受付に返却してください。	・弁当を配布します

※進行具合により若干予定を変更する場合があります。予めご了承ください。

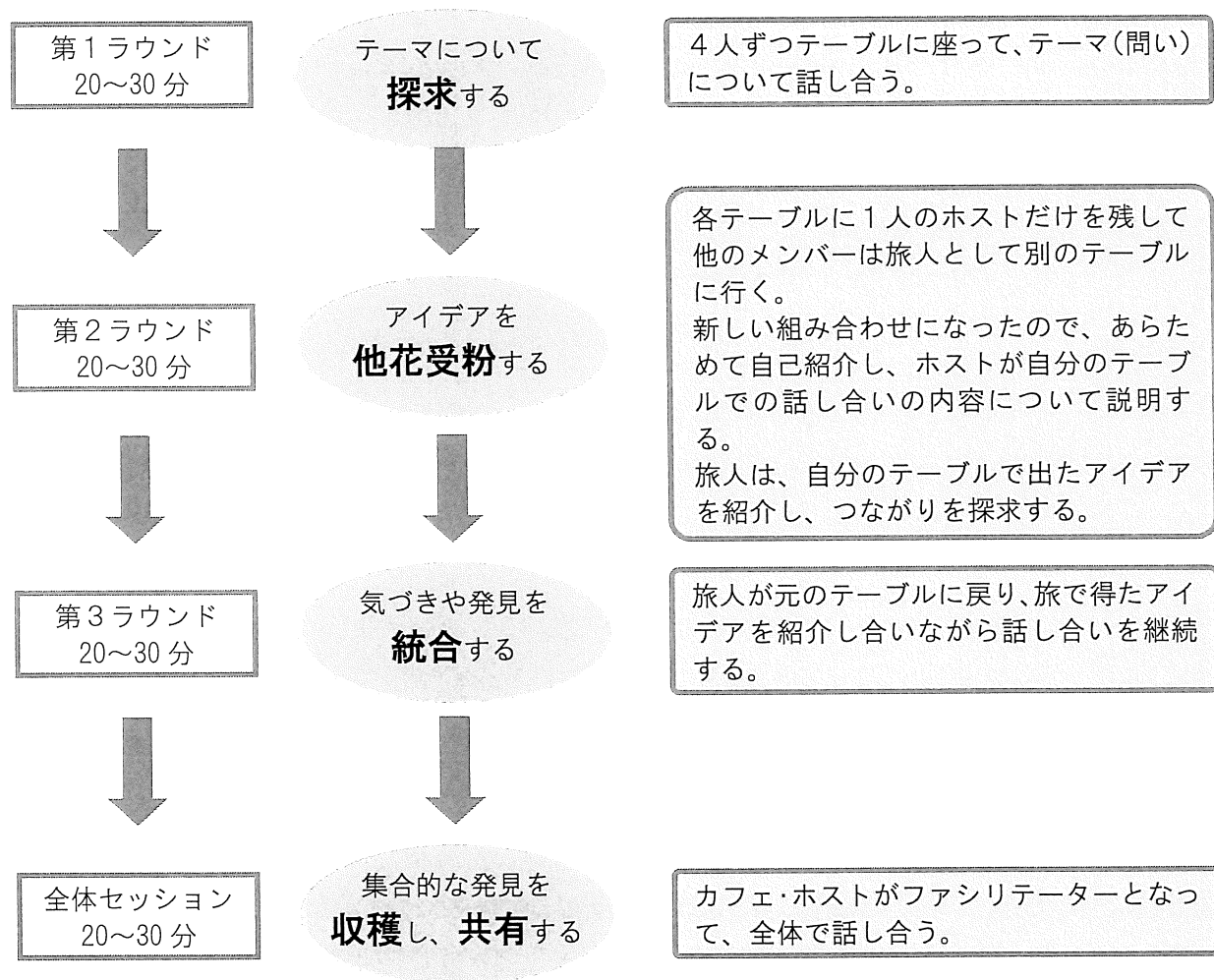
## ※ワールド・カフェ

話し合いは「ワールド・カフェ」という方法で行います。

ワールド・カフェは、カフェのようなリラックスした雰囲気の中でテーマに集中した話し合いができるように工夫されています。

具体的には、メンバーの組み合わせを変えながら、4～6人単位の小グループで話し合いを続け、あたかも参加者全員が話し合っているような効果が得られる特徴があります。

### <ワールド・カフェの流れ>



### <カフェ・エチケット>

- ・問いに意識を集中して話し合いましょう。
- ・あなたの考えを積極的に話しましょう。
- ・話は短く、簡潔に。
- ・相手の話に耳を傾けましょう。
- ・共に耳を傾けて、深い洞察や問いを探しましょう。
- ・遊び心で、いたずら書きをしたり、絵を描いたりしましょう。

☆会話を楽しんでください！

発表者の資料は、下記県中向けHPに掲載しております

お手元に準備して参加ください

¥¥Sv-files¥県中公開¥G\_JA 経営人材育成課¥B02\_研修会資料¥R5 年度¥第 15 回 J A 戦略型  
中核人材育成研修全国研究発表会¥第 15 回 J A 戦略型中核人材育成研修全国研究発表会関  
係資料

※発表者資料ファイル名は、「発表順番号\_発表分野（A・B・C）\_県名\_JA名\_発表者  
名」となっています。

※各発表者資料の表紙の番号は、県番号です。発表順ではありませんのでご注意ください。

# 協同組合・JAの未来と JA戦略型中核人材に期待すること

2024年(令和6年)2月16日

日本協同組合連携機構(JCA)  
代表理事専務 比嘉政浩

1

## JCAの紹介～戦後初の協同組合横断の常設全国組織



(一社)日本協同組合連携機構 概要 (数値は2022年度) **2018年4月**、(一社)JC総研を改組しJCAへ

趣旨 経緯	協同組合連携を促進し、“持続可能な地域のよりよい暮らし・仕事づくり”に取り組むとともに、協同組合の価値・事業を発信。このため、日本協同組合連絡協議会(JJC、1956年～)から法人格のある組織としてJCA設立。 ①協同組合間連携等(県域・全国の連携推進・支援、国際活動)、②政策提言・広報(社会的発信)、③教育・調査・研究(把握・共有・普及)を担う。
会員	社員:JA、生協、漁協、森林組合、労金、労協連など全国組織19。 会員総数:全国の協同組合約600。 <b>会長:山野徹(JA全中会長) 副会長:土屋敏夫(日本生協連会長)</b>
組織	役職員:30名。部署:企画総務部、協同組合連携1部・2部、食育・食農支援チーム、 <b>基礎研究部</b>
収益	2022年度:経常収益4億295万円(受取会費2億8078万円/事業収益1億1968万円) 当期経常増減額2370万円 正味財産期末残高10億7653万円
1号 会員	<b>全国組織</b> (社員。JA全中、日本生協連、全漁連、全森連、日本労協連、こくみん共済 coop、労金協会、全農、全共連、農林中金、家の光、農業新聞、農協観光、JA全厚連、全国大学生協連、医療福祉生協連、コープ共済連、文化連など19) <b>以上赤字は理事選出団体</b>
2号 会員	<b>JA都道府県中央会</b> (47)、全国信用金庫協会、全国信用組合中央協会、全国中小企業団体中央会、ワーカーズ・コレクティブ ネットワーク ヴァル、共栄火災海上保険㈱、日本共済協会、生活クラブ連合会、中央労福協
3号 会員	<b>JA及び連合会</b> (350)、生協及び連合会(72)、漁協及び連合会(39)、森林組合及び連合会(3)、左記以外の協同組合・団体・関連会社等(54)

2

2

## 自己紹介

1983(昭和58)年 全国農業協同組合中央会(JA全中)入会

2011(平成23)年 JA全中総務企画部長

2014(平成26)年 一般社団法人JC総研 理事

2015(平成27)年 JA全中 専務理事

2020(令和2)年8月より現職

3

3

**I 良いJAのイメージを持ち、共有すること**

**II 私が持っている「良いJAのイメージ」**

**III 良いJAが見えないところで努力していること**

**IV 一致できる価値観を持っていることの大事さ**

4

4

## 良いイメージ、実現したいイメージが無いと実現しない

---

- 例えばスポーツ。
- イメージが持てても、そこから実現するまでがまた大変。その意味では十分条件ではなく、必要条件。
- 「わがJAではビジョン(実現したい姿)を掲げている」  
⇒HPで拝見する限り(誠に失礼ですが)、少し不満が・・・。

5

5

## なぜ、多くのJAの「ビジョン」に不満を感じるか

---

- どうしたらいいか、具体的な行動につながらない。ブレイクダウンが始まらない。
- われわれ常勤役職員は、JAの使命(組合員のニーズ・願いを実現し、その延長で地域に貢献する)と経営体として収支・財務の確保の両立に常に悩んでいる。その悩みに応えるビジョンになっていないからではないか。

6

6

## もし、万一……

- もし、万一、常勤役職員が「できっこないよ」と感じていたら、絶対にできない。
- しかも、スポーツの個人技とは異なり、JAは組織ですから、「実現したいイメージ」の共有が必須。「できっこない」と相当数の方が思っていたら絶対にできない。

7

7

I 良いJAのイメージを持ち、共有すること

II 私が持っている「良いJAのイメージ」

III 良いJAが見えないところで努力していること

IV 一致できる価値観を持っていることの大事さ

8

8



## 私が持っている「良いJAのイメージ」

①「組合員のニーズ・願いを実現し、その延長で地域に貢献する」こととJAとしての収支確保が**両立する**仕事の仕方(**事業方式**、ビジネスモデル+組合員の参加・参画)をいくつも持っている。そのうえで、常に新たに生み出そうとし続けている。  
⇒どちらかということと営農・経済事業に関連が強い

②すぐには収益につながらない**諸活動**(支所協同活動、教育文化活動)などを**事業伸長につなげる良い循環**を持っている。  
⇒どちらかということと信用・共済事業に関連が強い

9

9

## 使命と経営体収支が両立する事業方式

### ファーマーズマーケット(農産物直売所)

- ・農業者、消費者ともに評価(農業や地域の役に立ち、使命を果たしている)
- ・JAにとって市場出荷するより手数料率が高く、適切に経営すれば黒字経営が可能
- ・小売り機能を持つことで現行手数料率水準が可能に。弱点である品揃えは組合員の参加意識なくては難しい
- ・農業者自らの価格決定、売れ残った時には自ら回収、売り上げ状況はメールで通知(追加出荷を促す)、組合員による出荷者組織、運営への参画、品揃えに向けた営農指導など、全体がパッケージになった事業方式である

10

10

## 使命と経営体収支が両立する事業方式

### ファーマーズマーケット(農産物直売所)

- ・農業者、消費者ともに評価(農業や地域の役に立ち、使命を果たしている)
- ・JAにとって市場出荷するより手数料率が高く、適切に経営すれば黒字経営が可能
- ・小売り機能を持つことで現行手数料率水準が可能に。弱点である品揃えは組合員の参加意識なくしては難しい
- ・農業者自らの価格決定、売れ残った時には自ら回収、売り上げ状況はメールで通知(追加出荷を促す)、組合員による出荷者組織、運営への参画、品揃えに向けた営農指導など、全体がパッケージになった事業方式である

11

11

## 使命と経営体収支が両立する事業方式

**移動購買車**: 買い物弱者支援(使命)。しかし多くは赤字。生協のセミナーで議論。必ずしも必須⇒毎朝夕商品を積入・降し⇒「バックヤード」には店舗だけでなく移動購買車を意識したレイアウトが必要⇒「黒字化した生協の秘訣はバックヤード」

**JAの離島での歯科診療所**: 他県山間部の事例を参考に。担当職員は経営学を学んだ方。「サービス業だから需要の平準化が重要」⇒内科は無理だが歯科は可能。黒字化

**加工用キャベツの産地づくり**: 単価は生食用より低いが将来性大。農業者の手取り確保のために、段ボール出荷から鉄ラックの使用へ。生食用では好まれない大玉化へ。担当営農指導員は①精緻な説明は管理会計の知識を自在に用いて、②全体像は一言で表現された

**イチゴなどのパックセンターの建設**: イチゴ農家の収穫・繁忙期のパック詰め作業をJAのパックセンターで行い、イチゴ農家の規模拡大が可能に。JAの投資も大きいですが、いただく施設利用料は引上げ

**糖度計導入**: 果実等の糖度を保証。ブランド確立、高単価。利用料引上げ

12

12

## 使命と経営体収支が両立する事業方式

**移動購買車**: 買い物弱者支援(使命)。しかし多くは赤字。生協のセミナーで議論。「ゼロ」必須⇒毎朝夕商品を積入・降し⇒「バックヤード」には店舗だけでなく移動購買車を意識したレイアウトが必要⇒「黒字化した生協の秘訣はバックヤード」

**JAの離島での歯科診療所**: 他県山間部の事例を参考に。担当職員は経営学を学んだ方。「サービス業だから需要の平準化が重要」⇒内科は無理だが歯科は可能。黒字化

**加工用キャベツの産地づくり**: 単価は生食用より低い将来性大。農業者の手取り確保のために、段ボール出荷から鉄ラックの使用へ。生食用では好まれない大玉化へ。担当農指指導員は①精緻な説明は管理会計の知識を自在に用いて、②全体像は一言で表現された

**イチゴなどのパックセンターの建設**: イチゴ農家の収穫・繁忙期のパック詰め作業をJAのパックセンターで行い、イチゴ農家の規模拡大が可能に。JAの投資も大きい、いただく施設利用料は引上げ

**糖度計導入**: 果実等の糖度を保証。ブランド確立、高単価。利用料引上げ

13

13

## 諸活動を事業につなげる良い循環

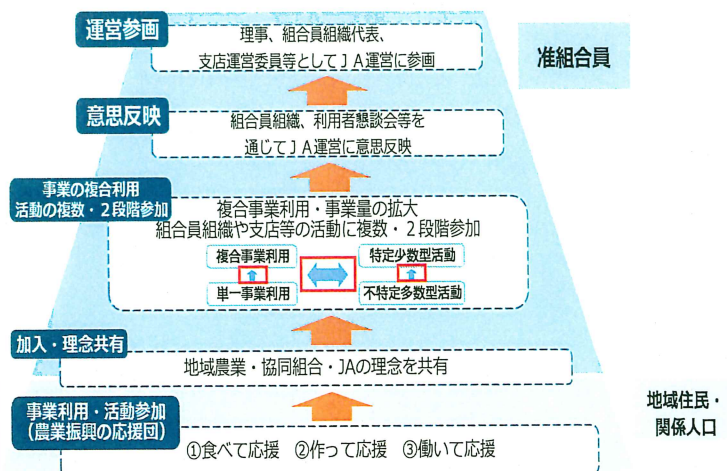
右図は准組合員を対象に整理した図。しかし、現在は正組合員にとっても必要。

諸活動は組合員の願いの実現、地域課題解決のため必須。しかし、経営体である以上、これを事業につなげる工夫が必要。

⇒  
しかし、右図の3つの青い矢印は機能しているJAと機能していないJAがある

\*右図赤い囲みは報告者が加筆

【図表 准組合員・地域住民のステップアップイメージ】 (全中作成)



14

14

## 諸活動を事業につなげる良い循環

- 「支店協同活動や教育文化活動は事業につながるか」という問いに対し、JAによって「つながる」「つながらない」の両方の答えがある。
- 活動はその目的にそって行う。加えて、事業につなげるには、まず課題認識、具体的な工夫、部署間の連携が必須とを感じる。
- ちなみに、前頁の図(JAグループとしての方針)をご覧になると、生協関係者はどんな感想をお持ちになるか、ご想像になれますか・・・

15

15

## 生協の組織運営の事例

JCA研究レポート No.12 JCA西井賢悟  
 協同組合の組織と運営① 大阪いずみ市民生活協同組合  
[https://www.japan.coop/wp/wp-content/uploads/2020/03/no12\\_fixed.pdf](https://www.japan.coop/wp/wp-content/uploads/2020/03/no12_fixed.pdf)

- コープ委員会がガバナンスの基礎。知識、運営能力を得る場に。
- 「楽しそう」「役に立ちそう」から「みな役に立つ活動」に。「目覚める」。
- 組合員活動部による支援。

JCA研究レポート No.35 JCA阿高あや  
 協同組合の組織と運営② 生活協同組合パルシステム東京  
<https://www.japan.coop/wp/wp-content/uploads/2023/05/no35.pdf>

- 組合員活動が事業を助け、事業が組合員活動を支え発展してきた。
- 委員会活動は職員との結節点。「楽しい」から育成の場に。
- 中間支援組織や組織部による支援。

16

16

## JAと生協の組織基盤の違い～JAにおける組織基盤強化の軽視の背景

JCA小林元「JA中央会アクティブ・メンバーシップ担当者研修会(2023年3月)」より

JAの事業量の源泉は、①正組合員の結集力、および、②JAの“のれん”

- ①正組合員の結集力＝ムラ(集落)の相互扶助＋縛りの関係
- ②JAの“のれん”＝農家にルーツがある人々＋地域に密着

- ◆ 均質な農家群＝“ムラ”を規模案に組織化された戦後農協→JA
- ◆ だから依然として、“ムラ”を組織基盤としたJA運営

- すでに(ムラで)組織化された組合員を事業利用の基盤としたことで、外部に利用者を増やす必要がなかった。
- その後、貯金の外延的な吸収をすすめたが、JA＝農業者のものという意識から、新たな利用者(＝准組合員)は“外側のお客様”扱い
- この認識が農協改革の准組合員の事業利用制限につながった！

⇒組織基盤の変化(弱体化)が事業量の変化につながっている

17

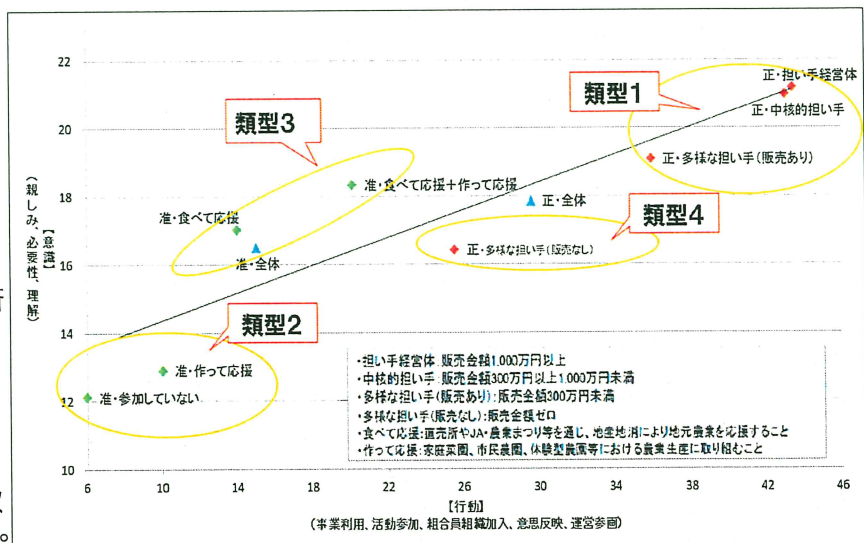
17

## 組合員の多様化

右は「つながり志向のJA経営－組合員政策のすすめ－(家の光協会)増田佳昭編著 2020年9月発行」掲載の図

\*77JAのアクティブ・メンバーシップに関するアンケート結果を踏まえて

主に、類型1には、営農・経済事業で常に新たな「使命とJAの収支が両立する事業方式」を生み出し続けることが必要であるし、類型3への誘導、類型4への対応のためには、「事業と活動の良い循環」が必要ではないか。その際、生協の取組は参考になるのではないかと。



18

I 良いJAのイメージを持ち、共有すること

II 私が持っている「良いJAのイメージ」

III 良いJAが見えないところで努力していること

IV 一致できる価値観を持っていることの大事さ

19

19

### 新たな事業方式や活動と事業の良い循環を創るために

～以下は先進JAの見えにくい部分での努力です。

- ① 稼働人員減(少ない職員数で業務ができる体制作り)に繰り返し挑戦し、実現した際、これを好機として、職員数の減少だけでなく、一部を新たな挑戦のための体制(部署)に充てる。
- ② 職員、とりわけ、将来の幹部候補生たる中核人材に、簿記、会計、税金、管理会計、経営学の基礎を、使える知識として修得せしめる。
- ③ 常勤役員の後押しでセミナー等に必ずと言っていいほど参加(それが可能な体制がある)され、全国機関の提案も吸収される。視察にも積極的に行かれる。事例から成功の本質を学ばれる(場数があつてのこと)。
- ④ 優秀な職員採用に貪欲で、給与水準、人事制度に意思が感じられる。

20

20

I 良いJAのイメージを持ち、共有すること

II 私が持っている「良いJAのイメージ」

III 良いJAが見えないところで努力していること

IV 一致できる価値観を持っていることの大事さ

21

21

## 良いJAのイメージ、JA役職員が果たすべき役割は変わった

ICA Japan Co-operative Alliance COOP

- ▶ 私が新人研修中に聴いたあるJAの参事のご挨拶:「貯金はどこにしても同じ」「農協に貯金していただいたら販売・購買手数料を下げられる、営農指導員が雇える」=信用・共済は黒字、営農・経済事業は赤字が大前提。
- ▶ 金融政策が変わり、食管制度は無くなった。JAは「決められたことを正確に」から、「収益をあげている農業者とWin・Winの事業方式を生み続ける」「組合員のニーズ・願いの実現のための活動を事業伸長につなげる工夫をする」ことを求められるようになった。
- ▶ 良いJAのイメージも、JA役職員が果たすべき役割も変わった。

22

22

## 前職時代の実感

- 政府関係者が農協改革を盛んに主張したころ、「農業に専念せよ」との強い意見があった。
- 個別に組合長、常勤役員に相談。「負担や義務が生じても地域に貢献するとの理念は降ろすな」。
- 一致して当たることが大事な局面。農協法の目的規定だけでなく、JA 綱領というビジョンが一定浸透していたことが大きかった。
- 組織理念には、価値を生み出す、と記されている。困難な時に自らに問うのは「そもそも何がしたかったんだっけ」。

困難な時、分岐点を迎えた時こそ、組織として共有している理念が生きる



# 2/15, 16 会場のご案内

