

「将来の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～

鶴岡市農業協同組合

金融部 信用課 黒坂 新也

## I. はじめに

## II. 現状分析

### 1. 管内の概要

- (1) 組合員数の推移
- (2) 営農部門と信用部門の取り組みの現状

## III. 課題の抽出

### 1. SWOT分析

### 2. 課題抽出

## IV. 戦略立案

### 1. クロスSWOT分析

### 2. 営農部門と信用部門の連携強化による農家組合員に対する推進・支援強化

- (1) 営農部門と信用部門間の情報共有システムの構築
- (2) 信用部門職員の同行訪問の強化と担い手コンサルティング機能の構築

### 3. 農家組合員の高齢化へ対応した支援体制の強化

### 4. 体制整備と効果

## V. おわりに

## I. はじめに

J A鶴岡は昭和47年3月に旧鶴岡市内12農協の合併により設立され、令和4年に合併50周年を迎えた。当初は12支所体制でスタートし、平成13年度から14年度の支所統合を経て6支所体制となった。その後令和5年3月に大泉支所、上郷支所、大山支所の3支所の統合により大泉支所から中央支所となり、現在は4支所体制となった（金融店舗は金融本店を含め5店舗）。

農業分野では、水稻生産を主力に園芸作物生産にも力を入れており、転作畑では全国的に有名な「だだちゃ豆」の生産、西郷地区の庄内砂丘を利用した「ネットメロン」生産、パイプハウスを中心とした「花き」生産、水稻育苗後のパイプハウスを利用した「ミニトマト」生産が中心である。転作率が大きくなっている中で水稻と園芸の複合経営が確立されており、「魅力（かち）ある100億円安定産地 鶴岡」をスローガンに取り組んでいる。

しかし、近年農家組合員の高齢化や後継者等の担い手不足により農家組合員数が減少傾向にあり、主力品目においても栽培面積が減少傾向にある。対策として営農部門においては、担い手育成対策、農地集積・効率的利用対策、水稻・園芸の生産向上・販売対策を実施している。農協事業においては、農家組合員が生産物を農協に出荷し、その販売代金が農協に貯金され、その貯金を元に共済掛金の支払いや生産資材費用、農業機械費用の支払いが行われるというサイクルがある。農協事業においては営農が中心であるものの信用事業も営農と密接な関わりがある。

私は農協に入組してから15年程度営農部門で営農指導分野に携わり、その後信用部門で融資を担当している。営農部門と信用部門を経験した中で感じることは、信用部門と営農部門の連携が弱いことである。各支所においては、営農部門と信用部門が同一空間内に位置してはいるものの推進活動のための情報交換はうまく行うことができていないのが現状である。

今後農家組合員数がさらに減少していくことが予想される中で、農業形態においては担い手への農地集積、法人化組織の増加等が想定されることから信用部門としては営農部門と連携し農業組織への訪問活動の強化による金融支援の強化、また、高齢や後継者がいない等の理由で離農した農業者においては今後の資産形成や相続相談等の相談機能の充実が必要ではないだろうか。信用部門においても営農部門と連携した取り組みを強化し、組合員との関係性をより深めることが今後のJ A利用率の向上に結び付くのではないかと考える。

このような取り組みを今後強化していくことによりJ A鶴岡として掲げる二つの経営理念である

- J A鶴岡は、組合員の所得と生活の向上を事業の目的とします。
- J A鶴岡は、地域から信頼を受け、地域発展に貢献します。

を追求した取り組みとなるのではないだろうか。

以下では、現状分析から課題を抽出し、課題解決のため、経営理念追及のためどのような体制で取り組んでいくべきかを考察する。

## II. 現状分析

### 1. 管内の概要

#### (1) 組合員数の推移

※表1 組合員数の推移（鶴岡市農協50年のあゆみ 組合員の推移より抜粋）

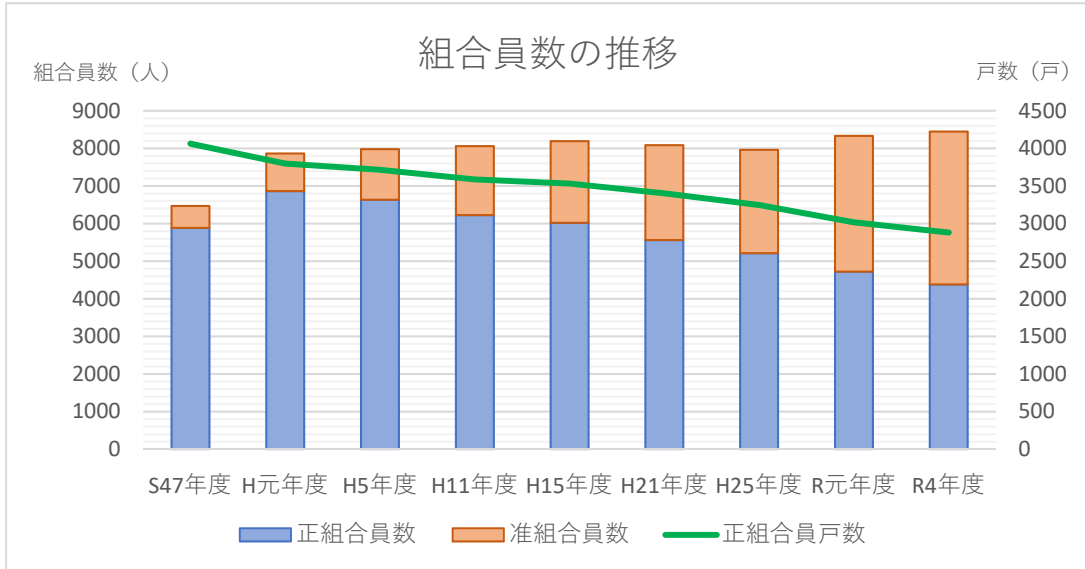
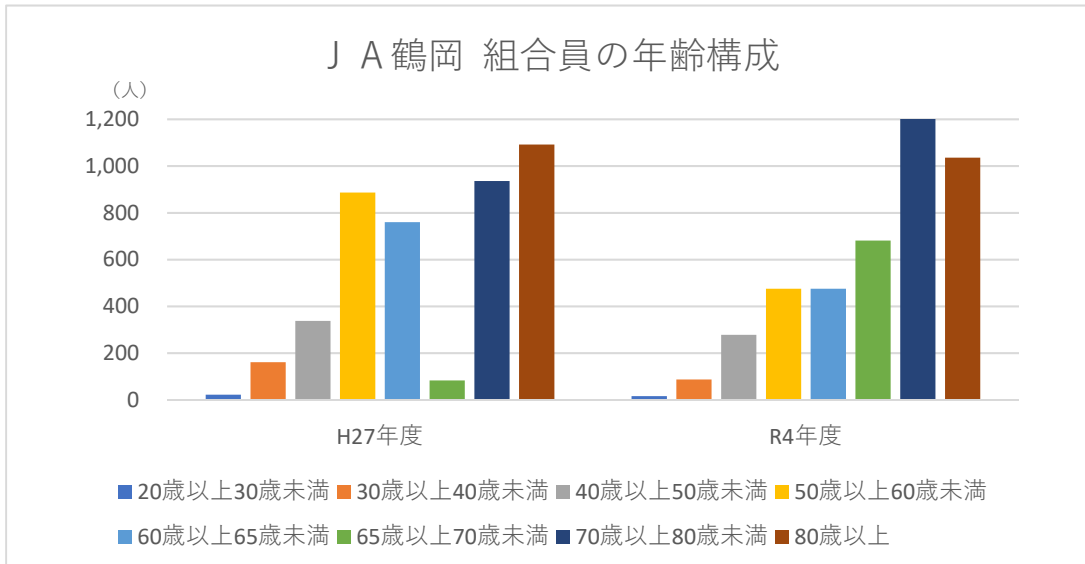


表1の「組合員の推移」のグラフよりJA鶴岡管内の組合員数は昭和47年度の設立当初の6,467人から年々増加し、令和4年度の組合員数は8,447人と過去最高となっている。一方、組合員数に対する正組合員数の割合を平成元年度と令和4年度で比較すると、平成元年度は87%（正組合員数6,862人／組合員数7,864人）であるのに対し、年々割合が減少し、令和4年度は52%（正組合員数4,383人／組合員数8,447人）まで減少している。正組合員戸数も組合員数の減少に比例して減少している状況である。最大の要因は、農家組合員の高齢化と後継者不足による離農の増加である。反対に准組合員数の増加要因としては、組合員家族や元々員外の顧客が新たに貯金や住宅ローン・マイカーローン等の融資の利用、共済事業利用者が増加していることが考えられる。

※表2 JA鶴岡 組合員の年齢構成比較（総務課調査概況より抜粋）



次に表2のJA鶴岡の組合員の年齢構成について平成27年度と令和4年度を比較すると平成27年度は生産年齢にあたる20歳以上65歳未満の組合員数割合が全体の50.7%（50歳以上60歳未満の割合が20.7%、60歳以上65歳未満の割合が17.8%）であるのに対して令和4年度は20歳以上以上65歳未満の割合が30.7%（50歳以上60歳未満の割合が11.0%、60歳以上65歳未満の割合が11.0%）まで減少している状況である。20歳以上40歳未満の組合員数が増えておらず、70歳以上の組合員数が増加している状況にあり、後継者不足や労働力不足が懸念されるところであり、今後さらに正組合員の高齢化と組合員数の減少が予想される。

## （2）営農部門と信用部門の取り組みの現状

営農部門では営農指導や販売、そして法人組織の経理支援等を行っており、また各支所では営農部門と信用・共済部門が同一空間で組合員対応や接客対応を行っている。

信用部門において融資分野の場合を例にとると毎年地域農業の担い手としてJAとの関係強化・再構築すべき農業者を「メイン強化先」として選定している。営農指導員に同行して融資の推進活動を行うことも想定しているものの、営農指導員が農業者の圃場に出向く目的と融資担当者の推進目的が異なる（借入の予定が無い農業者へ営農指導員と同行して推進を行ってもチラシ配布で終わってしまう）こともあり、連携した推進活動が難しいのが現状である。また、各支所融資担当者1名体制であるため、外に出て推進活動を実施することが難しいことも課題として挙げられる。

営農部門で農業者の機械購入情報を得た場合に、融資担当者へ情報提供をしてもらいその情報を元に確実に推進活動を行う取り組みも実施しているが、まだ双方の情報のやり取りが定着していない状況である。

信用部門では主に共済推進を実施するLMA（金融渉外）担当者からの情報を元に各種推進の実施も行っているが、やはり農業者の機械購入等の情報等までは得ることが難しいため、営農部門との連携が推進活動を積極的に行っていく上では重要であると考える。

## Ⅲ. 課題の抽出

これまで管内の組合員数の推移や当組合員の年齢構成の推移から今後の農家組合員数減少による労働力不足の減少、営農部門と信用部門の取り組みの現状から営農部門と信用部門の連携による推進活動の重要性を考察してきたが、ここでは現在のJA鶴岡の現状と課題を整理し、対応策を検討していきたい。

### 1. SWOT分析

Ⅱの現状分析からJA鶴岡を取り巻く現状・環境についてSWOT分析を用いて整理し、強みと弱みを把握していく。

尚、SWOT分析の対象は営農と信用と組合員の関係を中心とし、「強み（Strength）」、「弱み（Weakness）」、「機会（Opportunity）」、「脅威（Threst）」の4つの要素でそれぞれ要因分析を行う。

※図1 SWOT分析

	好影響（プラス要因）	悪影響（マイナス要因）
内部環境	<p>「強み（Strength）」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・総合事業</li> <li>・農家組合員との強い結びつき               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢部会活動、各種イベントの開催</li> </ul> </li> <li>・今後、信用部門ではシステム導入によるデジタル化が進展               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢人材不足の解消</li> </ul> </li> </ul>	<p>「弱み（Weakness）」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・農家組合員数の減少</li> <li>・金利低下による信用事業収益の減少</li> <li>・融資：住宅ローンは増加の一方、農業資金が減少               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢農業者の資金ニーズに的確に答えられているか</li> </ul> </li> <li>・今後、デジタル化進展による組合員との関係性希薄化の可能性</li> <li>・部署間の連携不足</li> </ul>
外部環境	<p>「機会（Opportunity）」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・政府の「資産所得倍増プラン」によりN I S A等資産形成商品の拡充</li> <li>・高齢化への適切な対応による組合員取引の充実</li> <li>・住宅ローン、小口ローン新規利用者等新規顧客への継続利用推進</li> </ul>	<p>「脅威（Threst）」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢化、後継者不足による離農者の拡大</li> <li>・准組合員の増加               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢他社、他金融機関との競合</li> </ul> </li> <li>・金利競争</li> <li>・他金融機関との競合</li> </ul>

SWOT分析により4つの要素に状況を記載したが、以上から現在において、また今後の課題を以下に抽出する。

### 課題

#### 【営農】

- ◇高齢化の進展による離農者の増加
  - 後継者、担い手不足
    - 営農形態の変化：担い手への農地集積、農業法人組織の増加

#### 【信用】

- ◇信用事業収益の減少
- ◇他金融機関との競合

#### 【営農・信用（内部）】

- ◇営農部門と信用部門の連携不足

以上整理した課題から事項では戦略を立案していく。

#### IV. 戦略立案

##### 1. クロスSWOT分析

前項でJA鶴岡を取り巻く現状・環境についてSWOT分析を用いて整理し、課題を抽出したが、具体的戦略を行っていく上ではクロスSWOT分析を用いて分析を実施する。尚、分析は組合員への支援強化の観点から戦略立案を行うため、SWOT分析から支援に関わる部分を抽出し分析を行った。

※図2 クロスSWOT分析

		内部環境	
		「強み (Strength)」 ・総合事業 ・農家組合員との強い結びつき ・デジタル化による人材不足解消	「弱み (Weakness)」 ・組合員数の減少 ・信用事業収益の減少 ・農業融資額の減少 ・部署間の連携不足
外部環境	「機会 (Opportunity)」 ・資産形成商品の拡充 ・高齢化への適切な対応による組合員取引の充実	・高齢化に向けた相談機能の充実 ➢相続相談 (農地含む)、資産形成相談	・農協の事業利用継続に向けた推進活動の実施・継続
	「脅威 (Threat)」 ・高齢化、後継者不足による離農者の拡大 ・他金融機関との競合	・営農部門と信用部門連係による農業者の資金ニーズへの適切な対応	・担い手への農地の集約化、農業法人組織の増加 ➢営農部門と信用部門連係による担い手コンサルティングを含めた推進活動の実施

上記分析で抽出した4つの戦略内容を以下に示す。

- ①営農部門と信用部門連係による農業者の資金ニーズへの適切な対応
- ②担い手への農地の集約化、農業法人組織の増加へ対応した推進活動の実施
- ③高齢化に向けた相談機能の充実
- ④農協の事業利用継続に向けた推進活動の実施・継続

以上の4つの抽出内容を「農業者への対応」、「高齢化への対応」の観点から以下の2つの項目に大別する。

- 〔1〕営農部門と信用部門の連携強化による農家組合員に対する推進・支援強化【①、②】
- 〔2〕農家組合員の高齢化へ対応した支援体制の強化【③、④】

〔1〕においてはⅢで抽出した営農部門と信用部門の課題、営農部門と信用部門の連携不足といった課題への対応策の検討とあわせて、信用部門の内、特に収益の中心となる融資の面 (特に農業融資) から営農部門と連携した戦略を検討していく。〔2〕の「高齢化へ対応した支援体制の強化」では、今後農家組合員の高齢化、離農者の増加が想定される中で、J

Aとして高齢化へどのように対応していくべきか戦略を検討する。

## 2. 営農部門と信用部門の連携強化による農家組合員に対する推進・支援強化

クロスSWOT分析にて抽出した戦略内容を2つの項目に大別したが、ここでは1つめの農家組合員に対する推進・支援強化について戦略を検討していく。

まず、Ⅲで整理した課題としては、営農部門においては、農家組合員の後継者、担い手不足や高齢化による営農形態の変化（担い手への農地集積、農業法人組織の増加）がある。信用部門においては、近年の円安ドル高の影響で運用している有価証券等による収益への影響、農林中金からの配当金の減少、と信用収益は減少している状況である。信用部門の収益の柱は融資による利息収益であるが、近年住宅ローンの新規貸出が年々伸びている一方、農業資金の新規貸出額は減少している状況である。JAとしては農業資金の融資額を伸ばしていく必要があると考える。

現在、融資担当者は信用課へ2名（1名は住宅ローンの主担当）、金融本店、南支所、中央支所、北支所、西郷支所の金融店舗へ各1名の7名体制で行っている。現状の課題については、Ⅱの1の（2）で述べたが、農業融資について推進活動が出来ていない現状にあり、農業者の資金ニーズに答えきれていない可能性も考えられる。今後、1経営体当たりの面積の増加、法人組織の増加が想定され、そのような組織への資金ニーズに的確に対応していくことが重要であり、そのためには農業融資については営農部門と信用部門がしっかり連携し、推進体制を構築していく必要があると考える。以下に提案内容を示す。

### （1）営農部門と信用部門間の情報共有システムの構築

#### ○イントラネット『サイボウズ』の有効活用

営農部門と信用部門の連携方法の提案としては、現在当JAにて職員間で連絡のやり取りや自身のスケジュールを管理するために使用しているイントラネット『サイボウズ』の有効活用である。通常はメールによる連絡機能を主に使用されている。このサイボウズにおいては、連絡機能のみならずグループを設定した情報共有ツールも使用することができる（設定はシステム担当者が行う）。このツールを活用することで、以下のような情報共有と推進が可能となる。

- i 営農部門と信用部門の担当でグループを作成する。グループに登録された人のみ書き込みと閲覧が可能。
  - グループに登録された以外の職員は閲覧できない。
  - 上席者もグループに登録することで、常に情報を共有する。
  - 営農部門のみならず農業機械の営業担当者をグループ登録することで機械購入者の情報連携も可能となる。
- ii 営農部門で組合員の農業機械購入情報があれば書き込みを行う。
- iii 営農部門からの書き込みに対して、融資担当者が必ずその組合員に対して推進を実施する。推進を実施した場合に推進結果を書き込む。
- iv 四半期毎に統括部署である信用課へ相談内容を書面で提出し、信用課は状況の把握と推進内容におけるアドバイスを実施する。

融資担当者が営農部門の担当者に同行して推進活動に出向いても訪問先の組合員が機械



購入を考えていない場合、チラシ配布のみで終わってしまう可能性が高い。この情報共有型相談機能の活用を今後実施していくことで、確実な推進活動が可能となるのに加え、現場で実際に顔を合わせて話をできることから資金ニーズに基づく資金提案も可能となると考える。また、他の部門間、あるいは部門内においてもこの相談機能により情報共有を密に行うことができると思う。

※図3 サイボウズによるグループでの情報共有の書き込みイメージ

グループ登録者	3月1日 支所営農次長	〇〇集落の〇〇さんが来所の際にトラクターを購入する予定との話を聞きました。	営農次長からの情報に基づき融資係が営農指導係と同行訪問
支所長			
支所営農次長			
支所営農指導係			
支所金融次長	3月5日 支所融資係	営農指導係に同行し、〇〇さんのところに訪問しトラクター購入に関する話を伺ってきました。購入予定であり、資金については融資を利用したいとのことで、農業資金について説明してきました。後日、来所される予定です。	
支所融資係			
営農販売部長			
生産振興課長			
金融部長			
信用課長			
融資係長	3月15日 支所営農指導係	補助事業で枝豆の機械を申し込みの方を対象に補助事業説明会を開催予定です。	
農機営業担当			
グループ登録者のみ閲覧、書き込みが可能	3月15日 融資係長	補助事業説明会で農業融資に関して説明したいので、説明時間の調整をお願いします。	

## (2) 信用部門職員の同行訪問強化と担い手コンサルティング機能の構築

### ○同行訪問の強化

Ⅱ. 1 (1) で説明したように年々農家組合員数は減少している傾向にある。加えて、統計上でも人口の減少が推測されているように今後新規就農者の増加よりも離農者数が多くなるのが想定され、それに伴い個人経営体では1経営体当たりの生産面積の増加や農事組合法人等の団体組織の増加により各経営体の農業の大規模化が進むことが見込まれる。

当組合管内においても団体組織が増加しており、特に農事組合法人（集落で水稻部門のみを法人化、作業受託を中心とした法人化 等）や個人経営体の法人成りが増加している。

営農部門においては、個々の農家組合員の営農相談、圃場に出向いての営農指導、農事組合法人に対して決算書作成などの会計支援を行っている。一方、信用部門としては、組合員や法人組織からの融資相談の場合に対応を行っているもの、こちらから出向いての推進活動、営農部門と連携して何か支援を行っているところまでは出来ていないのが現状である。今後信用部門として組合員や法人組織、新規就農者との関わりを強く持つていくため

には、営農部門と連携した同行訪問の強化が重要であると考え。同行訪問の強化については以下の方法、内容を想定している。

- ▶個人経営体、法人等団体組織において組合との関わりを強化していく先をメイン強化先として位置づけ選定する。選定を行う場合は営農部門と協議の上選定する。
- ▶「サイボウズ」の情報共有型相談機能により組合員や法人組織の農機購入情報等に基づき営農部門に同行して推進に出向く。
- ▶推進に出向いたら資金ニーズを把握し、融資商品提案を行う。
- ▶現在使用の農機の導入時期を確認し、年数が経過している場合はサイボウズに書き込み、農機部門へ情報提供を行う。

訪問活動については上記のようなサイクルで実施し、信用部門としても組合員からの融資相談を受身体制で待つのではなく、出向くことで金融部門としても組合員との繋がりを深めていくことが重要であると考え。同行訪問を行うことで下記のような効果が期待できると考える。

- ▶推進に出向くことで資金がいつ必要になるのかといった情報を早い段階で確認することができ、それに応じた資金提案が可能となる。
- ▶政策金融公庫等他金融機関の借入中心の組合員への顔を合わせた資金提案により当組合融資への取り込みが期待できる。

例) 機械導入済み、あるいは導入時期が近い場合：アグリマイティー資金の提案

機械の導入時期が3ヵ月以上先の場合：農業近代化資金<sup>\*</sup>の提案

農業近代化資金は利率が高いため、組合としてもメリットがあり、組合員においては利子補給により低利、場合によっては無利子での貸出が可能となるため双方においてメリットが見込まれる。

<sup>\*</sup>農業近代化資金（制度資金）は当組合では現段階で貸出を実施していないため、今後取組の実施・拡大を検討している。

今後、1経営体当たりの面積増加、法人組織の増加により、作業効率化のための農業機械の大型化や農業機械のAIシステムの導入が進んでいくことも想定されることから信用部門としても確実に資金ニーズを把握して推進を行う体制を構築していくことが重要である。

#### ○担い手コンサルティング機能の構築

J Aの貸出においては、貸出先は個人が中心であり法人組織への貸出は少ない。一方、銀行においては、個人のみならず企業への貸出も多い。個人への貸出と比較して企業への貸出金額は多額となるため、貸出後においても事業計画通りに進捗しているか等企業へ訪問しながら経営者と顔を合わせて把握を行い、今後に向けた課題整理、経営戦略の立案等実施しているはずである。それによって企業と銀行間の信頼関係が構築され、今後の取引拡大に繋がっていくという効果がある。

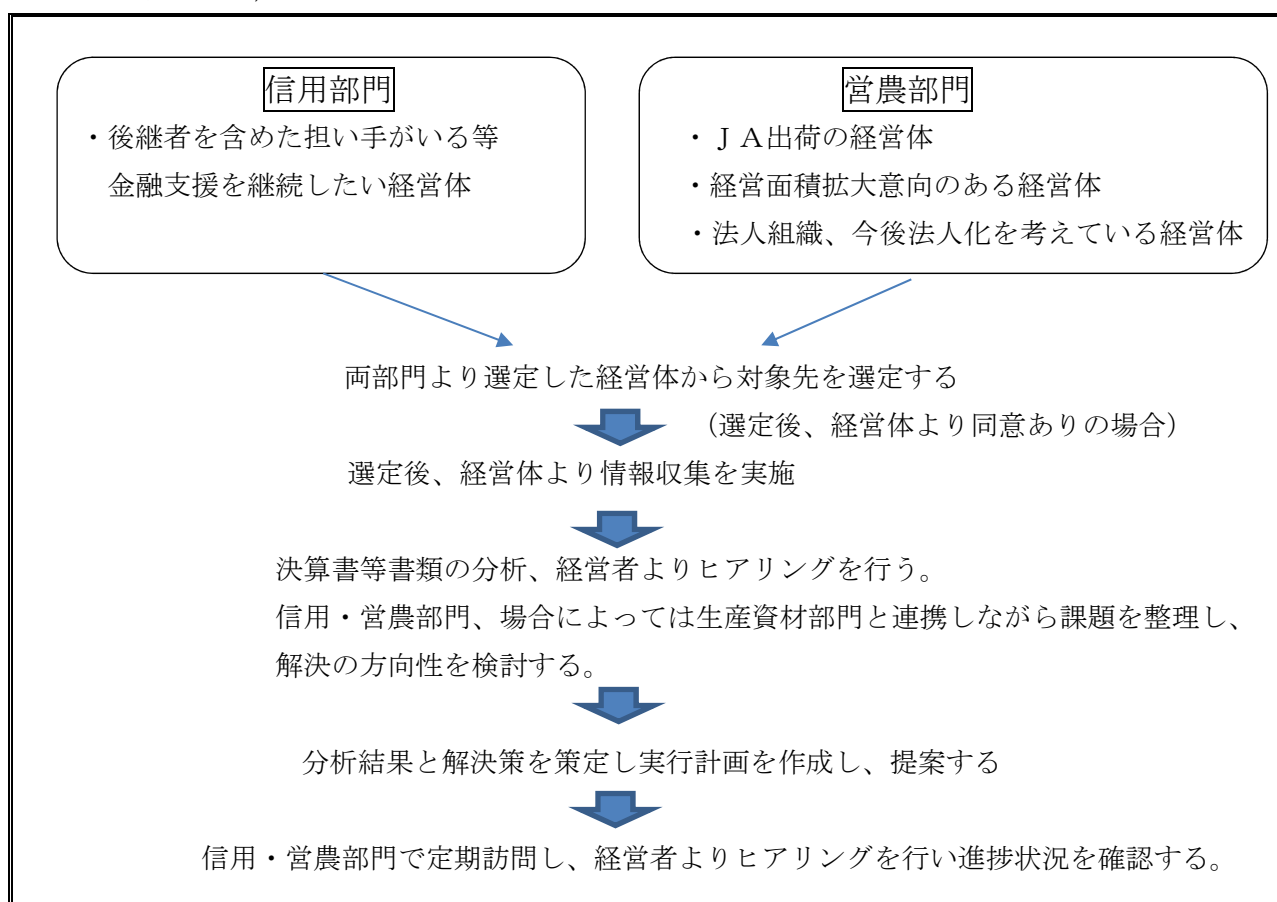
先で述べたように当組合では、営農部門で一部農事組合法人の会計支援は行っているものの信用部門が連携しての取組は実施できていない状況である。今後を見据えると2021年よりJ Aバンクで取り組みが開始された担い手コンサルティング機能を当組合においても

構築し、貸出の推進のみならず貸出先の経営課題の分析・解決等の実施が必要と考える。

当組合管内において農事組合等法人組織の割合がそこまで高くはないが、今後組合員の高齢化に伴い法人組織の増加、1担い手当たりの面積増加が見込まれる中で当組合においても経営面積の大きい法人組織、担い手を中心に営農部門と連携して経営分析や資金対応を行うことにより、法人組織・担い手の成長と当組合の成長の両立が図られると考える。担い手コンサルティングの実施方法を以下に記載する。

#### ※図4 担い手コンサルティングの実施方法

(参考：農林中央金庫 農業法人等に対する担い手コンサルティングの取組み事例について)



上記の方法で、最初は農林中央金庫よりサポートをいただきながら実施し、その後選定先を増やしながらコンサルティング業務による定期訪問を実施していくことで、貸出を行うだけでなく貸出+経営課題の解決というJA総合事業としての機能の役割の発揮により貸出強化、組合員の所得向上へ繋げることが可能となると考える。

### 3. 農家組合員の高齢化に対応した支援体制の強化

これまで述べてきたように今後組合員の高齢化により、新規就農者より離農者の方が多くなることが見込まれる。これまでは、農家組合員に対する推進・支援強化策を検討してきたが、ここでは高齢化に対応した支援体制の強化について検討していく。

現在、各支所で組合員の経営移譲手続きや相続手続き等対応を実施している。今後、高齢化が進んでいき後継者への経営移譲、離農による農地委託に関する相談、相続に関する

相談も増えてくるのではないかと想定される。当組合としてもこのような相談への的確な対応が求められる。また、加えて離農した農業者が安心してくらせるように現役の内から資産形成を行う等の対応も重要であるとする。

資産形成に関しては政府の「資産所得倍増プラン」により2024年1月よりNISAの新制度のスタートによる資産形成商品の充実が図られており、当組合においても対応を実施している。今後資産形成に関する相談業務、推進の強化は重要であるとする。支援を強化すべき内容について以下に記載する。

- ・相続、信託業務に関する相談業務  
→専門家と連携した相談業務の充実
- ・税務相談
- ・NISA等資産形成に関する相談業務、商品取り扱い
- ・資産形成セミナー、相続相談会、年金相談会の定期開催、年金取り扱い推進

相続に関する総合相談、資産形成相談・商品の取り扱いを同一の窓口で総合的に行うことで、高齢化へ向けて総合的な支援を強化することができるとする。

#### 4. 体制整備と効果

これまでの検討結果から実際に行動に移すための体制整備として以下の通り提案する。

##### ○同行訪問の強化

農業融資の強化と出向く体制による組合員との関係性強化においては、「農業融資専任担当の設置」が必要であるとする。農業融資専任担当の主な役割を以下に示す。

##### ※農業融資専任担当の役割

- ・営農部門、農機部門からのサイボウズによる情報に基づき営農部門と連携して組合員へ訪問活動を実施（支所融資担当とも連携しながら）  
→農機、農業設備の導入内容、導入時期聞き取りによる農業資金の提案（アグリマイティ資金、農業近代化資金 等）
- ・営農部門で開催される会議への出席→情報交換
- ・農機、農業設備関係の補助事業申込者説明会への出席→農業関係資金の説明
- ・新規就農者に関する把握と資金検討
- ・経営コンサルティング業務→各部門と連携して問題の解決策と今後の計画を提案

##### ○経営コンサルティング業務と総合相談窓口

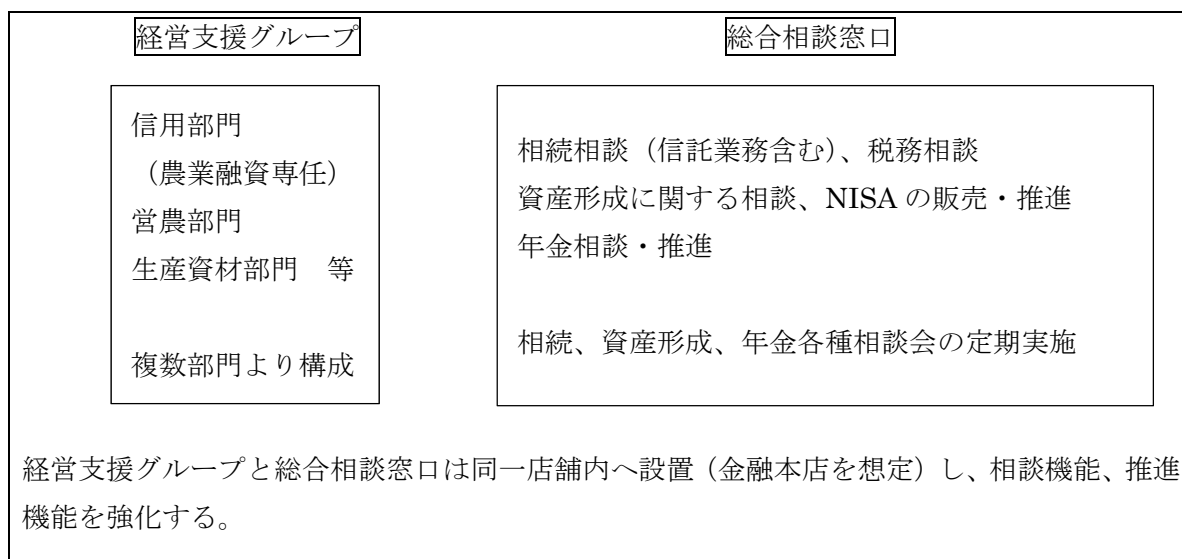
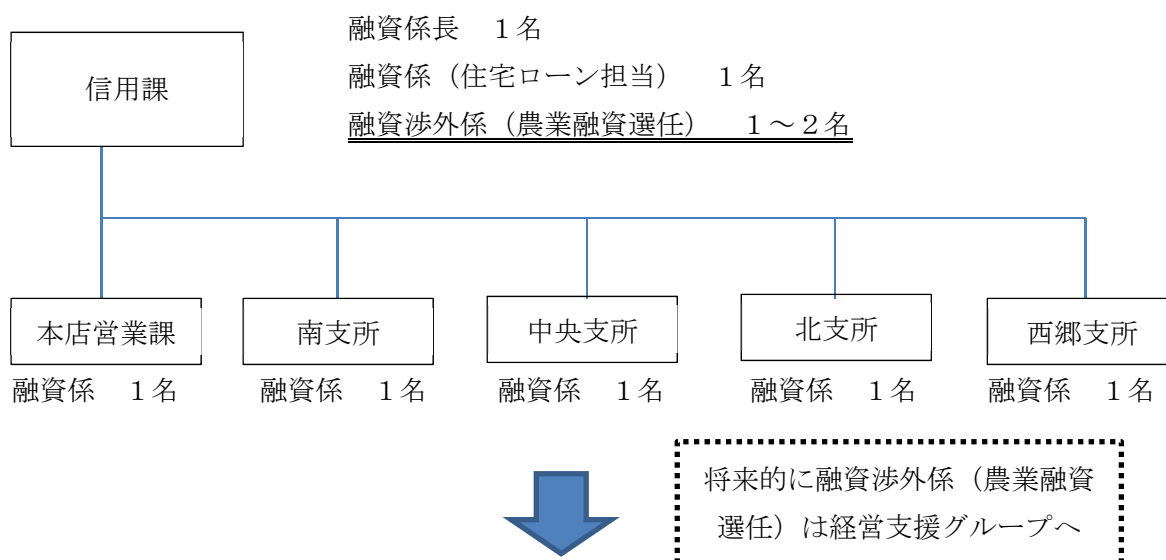
経営コンサルティング業務を実施する上で、最初の選定数が少ないうちは農業融資専任担当が営農部門や他の部門と連携しながら業務を行うことが可能とするが、今後大規模法人組織や個人経営体の大規模化が進んできた場合には対応が難しくなる。今後担い手の育成や確保に向け業務の充実を図っていくための組織体制としては、「農業融資選任」体制から「経営支援グループ」体制へ移行し、数名体制で支援を行っていくことが重要であるとする。グループは金融部内に設置し、信用部門（農業融資選任担当）、営農部門、生産資材部門等の職員が一カ所に駐在し、業務に当たるような体制とし、法人、大規模個人経営体からの依頼、あるいはグループでの選定に基づき対応を行う。課題の分析、

解決策の提案に基づき関係部署と連携しながら融資対応や購買対応についても進めていく。

そして、前段3の組合員の高齢化に対応した支援体制の強化で述べた資産形成、相続、年金等については、資産形成相談・取り扱い、相続相談、年金に関する相談・推進等「総合相談窓口」の設置を提案する。NISA等の資産形成商品はこの総合相談窓口で扱い、各種相談業務の他、支所で解決が難しい相談内容に対して支所と連携、出向いて解決する等相談業務の充実化を図る。さらに上記で述べた「経営支援グループ」は将来的に同店舗内に設置することで、農業関係の相談にも適切に対応することが可能となり、総合相談機能の充実、推進体制の強化が図られ、信用の立場からも組合員の農業面、生活面への関わりと貢献に寄与できると考える。

※図5 組織体制

融資体制



○体制整備による効果

「経営支援グループ」と「総合相談窓口」体制によりこれまででは、各部署間それぞれ行っ

ていた業務に連携が加わり、部門を横断した支援が可能となる。体制整備により2つの効果が期待されると考える。

1. 将来営農体系の変化（農家組合員の減少による法人組織の増加、1経営体当たりの経営面積の増加）が見込まれる中で営農面のみならず信用面も一体となって支援を実施することでJAの総合事業の長所が発揮され、農業の衰退を抑制し、維持・発展に繋がっていくとともに当組合の経営基盤の維持・拡大にも繋がる。
2. 相談機能の充実による農家組合員の高齢化へも適切に対応することにより離農後の生活面の充実、組合事業の継続利用が図られる。

組合員の農業持続による所得向上と生活の安定、当組合経営の持続性と相互に発展していくことが今後益々重要となってくると考える。

## V. おわりに

これまで当組合における課題を抽出し、課題に対してどのように対応すべきか考察してきたが、やはり重要であるのは「連携」であると感じている。JAは総合事業により多岐にわたる業務を行っている。総合事業の長所を発揮するためには、各部門間の連携により組合員へ当組合利用のメリットを感じてもらい、継続利用してもらい必要がある。

今回取り上げたテーマについては、将来の営農体系の変化に応じた営農・信用連携による支援・推進の強化と高齢化に対応した支援の強化の2つの面から取り組みを提案したが、どちらにおいても今後高齢化により組合員の年齢構成が大きく変わっていく中で、組合管内の農業の維持・発展と組合員の生活の充実、そして組合員との関係性強化のための取り組みをさらに強化していくことが重要である。

今後も変化していく情勢において将来を見据えた組合員ニーズの把握と組合員サービスの強化に向け、部署間の連携強化によりJA総合事業としての機能を発揮していくことが、JA鶴岡の2つの経営理念を追求した取り組みに繋がるものと考えます。