

# 令和6年度金融面における自己改革の取組事例集

令和7年3月

**農林水産省**

# 目次

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| はじめに                                   | 1  |
| 金融面における自己改革の実践事例                       | 2  |
| 取組の更なる高度化に向けて                          | 18 |
| （参考）「系統金融機関向けの総合的な監督指針」の改正概要（令和4年1月）   | 19 |
| （参考）系統金融機関向けの総合的な監督指針（金融面の自己改革関係部分の抜粋） | 20 |

## はじめに

- 農協系統金融機関(農業協同組合(JA)、信用農業協同組合連合会(信連)、農林中央金庫(農林中金))は農業者の協同組織であり、農業者のニーズに的確に応え、農業者の所得向上に資する金融サービスの提供を通じて地域農業を発展させていくことが何よりも重要です。
- このため、農協系統金融機関においては、農業者のニーズを踏まえた融資・コンサルティングの実行や、高度な金融ニーズ等に対応するための体制構築に自ら取り組まれています。
- 本事例集では、こうした「金融面における自己改革」の取組から、関係者の御協力を得て、令和5年度より事例紹介を行っており、このたびは令和6年度において収集した、現場の課題解決に向けた取組事例等を紹介します。この場をお借りして、都道府県庁並びに農協系統組織ほか関係者の皆様には、ご協力に感謝申し上げます。
- 農協系統金融機関におかれましては、令和5年度とあわせ本年度の事例も参考にしながら、引き続き、地域の実情や組合員の意見・要望を踏まえた支援を行い、地域農業の発展につなげていただければ幸いです。

農林水産省 経営局 金融調整課

# 金融面における自己改革の実践事例一覧

## 【JAの農業融資態勢の整備】

- 事例 1 ワンストップ対応による農業融資ニーズの掘り起こし（北海道：幕別町農協）…………… 4
- 事例 2 JAの信用事業・経済事業部門の合同会議を通じた資金ニーズの掘り起こし  
（千葉県：農林中金千葉支店・とうかつ中央農協）…………… 5
- 事例 3 ヒアリングシートの活用による農業融資に係る情報収集強化（千葉県：農林中金千葉支店・県内JA）…………… 6
- 事例 4 部門間連携の強化をきっかけに資金ニーズを把握（山梨県：山梨みらい農協）…………… 7
- 事例 5 事業性評価シートを活用した経営方針や取組状況の把握（愛知県：愛知北農協）…………… 8

## 【コンサルティングによる農業者との関係強化】

- 事例 6 コンサルティングによる新設法人の経営安定化に向けた支援  
（栃木県：上都賀農協・農林中金宇都宮支店）…………… 9
- 事例 7 取引希薄先に対する課題解決策の提案を通じた関係強化（新潟県：新潟かがやき農協）…………… 10
- 事例 8 畜産法人の規模拡大に向けた課題解決の支援（新潟県：新潟県信連）…………… 11
- 事例 9 農業者の課題解決に向けた対応策の提案（富山県：アルプス農協）…………… 12
- 事例10 大規模農家への定期的な訪問から将来ビジョンや経営課題を把握（大阪府：大阪府信連・いずみの農協）…………… 13

## 【関係先との連携による農業者のニーズ対応】

- 事例11 自治体と連携した尾花沢すいか生産農家の新規就農支援（山形県：みちのく村山農協）…………… 14
- 事例12 事業承継により株式会社化した農業法人への支援（山梨県：梨北農協）…………… 15
- 事例13 食品小売業者と農業者のビジネスマッチング支援（三重県：三重県信連・三重北農協）…………… 16

## 【情報提供による組合員の理解促進】

- 事例14 集落座談会チラシに支援態勢や農業融資の取組状況を紹介（鳥取県：鳥取いなば農協）…………… 17

# 金融面における自己改革の実践事例一覧

## 【JAの農業融資態勢の整備】

- 事例 1 北海道：幕別町農協
- 事例 2 千葉県：農林中金千葉支店・とうかつ中央農協
- 事例 3 千葉県：農林中金千葉支店・県内JA
- 事例 4 山梨県：山梨みらい農協
- 事例 5 愛知県：愛知北農協

## 【コンサルティングによる農業者との関係強化】

- 事例 6 栃木県：上都賀農協・農林中金宇都宮支店
- 事例 7 新潟県：新潟かがやき農協
- 事例 8 新潟県：新潟県信連
- 事例 9 富山県：アルプス農協
- 事例10 大阪府：大阪府信連・いずみの農協

## 【関係先との連携による農業者のニーズ対応】

- 事例11 山形県：みちのく村山農協
- 事例12 山梨県：梨北農協
- 事例13 三重県：三重県信連・三重北農協

## 【情報提供による組合員の理解促進】

- 事例14 鳥取県：鳥取いなば農協



## 事例1 ワンストップ対応による農業融資ニーズの掘り起こし (北海道：幕別町農協)

### 現場の課題

#### <JAのこれまでの取組>

- JAでは従来から、出向く推進体制として、融資担当者による組合員の全戸訪問を実施している。
- また、農業融資において期間限定でキャンペーン金利を設定し、融資ニーズの掘り起こしに取り組んできた。

#### <課題>

- 地域内の融資需要そのものに限りがあほか、他行との競合等の多様な選択肢がある中、JAの優位性の確保が課題

### 系統金融機関の取組内容

#### 【取組概要】

- 農業者の営農計画策定を支援することにより、組合員の様々な情報・経営状況等から、融資ニーズを把握
- 農業融資の相談から融資実行まで1部署で担うことにより、組合員からの相談から融資実行までをワンストップで行う体制を整備。また、出向く推進に力を入れ、融資ニーズを掘り起こし
- 資金の借入条件については、優遇金利の導入や保全条件の柔軟な対応を実施

#### 【取組効果】

- 出向く推進体制の構築とワンストップでの取組により、組合員の融資ニーズの掘り起こしが可能となり、借入相談から融資実行まで円滑な対応が可能となった結果、新規融資実行額も増加

## 事例2 JA信用・経済部門合同会議を通じた資金ニーズの掘り起こし (千葉県：農林中金千葉支店・とうかつ中央農協)

### 現場の取組内容

#### <JAの取組>

- ・ メイン強化先(取引や関係の構築を進めたい農業者)・農業法人アプローチ先に対し支店信用事業担当者が訪問
- ・ 訪問活動から得られた情報をJA内で共有するため、信用・経済部門の合同会議を年4回開催(四半期毎)
- ・ 農業者の設備投資計画など資金ニーズを共有
- ・ 信用部門と経済部門が連携して農業資金メニューなどの提案内容を検討
- ・ 検討内容を支店へフィードバック。信用・経済部門がフォローしつつ支店での訪問活動を継続

### 系統金融機関の取組成果

#### 【取組によって得られた成果の事例】

- ・ JAの信用・経済部門の合同会議にて、経済担当者から新設農業法人による6次産業化(カフェの建設予定)について情報提供がなされたことを機に、信用・経済両部門の職員による同行訪問を実施し、農業近代化資金の融資を実現
- ・ さらに、農林中央金庫千葉支店が、当社について財務面の課題を捕捉。6次産業化に向けた財務基盤強化策として、同支店からアグリビジネス投資育成(株)(※)を紹介し、出資を実現

※ (株)日本政策金融公庫およびJAグループの共同出資により設立された、農業法人に対する投資育成事業を行う会社

#### 【今後の課題】

- ・ 訪問活動において農業者の資金ニーズを適切にヒアリング
- ・ 支店から得た情報を速やかに共有するとともに、対応策を速やかに支店へフィードバック

# 事例3 ヒアリングシートの活用による農業融資に係る情報収集強化の取組 (千葉県：農林中金千葉支店・県内JA)

## 概要

- 農業融資経験の浅い担当者向けのツールとして、県域独自の「ヒアリングシート」を作成。農業者の資金ニーズを、農業融資や渉外担当の新任者であっても的確に把握することにより農業融資実行につなげる取り組み。
- JAにおいては、使いやすいよう独自にカスタマイズしたり、訪問記録として事業間で共有するなどして活用。

## JAの取組事例

### <JAきみつ>

- ・ ヒアリングシートによる案件情報の獲得を職員への奨励対象に設定

### <JAとうかつ中央>

- ・ ヒアリングシートにヒアリング項目を追加して活用

### <JA市原市>

- ・ ヒアリングシートを簡便にカスタマイズして活用

### <JA山武郡市>

- ・ ヒアリングシートを訪問記録として活用するほか、月次検討会で他事業部門に共有

| 農業用ヒアリングシート      |             |              |
|------------------|-------------|--------------|
|                  |             | 〇〇支店 担当:〇〇〇〇 |
| 顧客情報             | 農業者名        |              |
|                  | 連絡先         |              |
| 営農状況             | 作目は？        |              |
|                  | 経営規模は？      |              |
|                  | 何人で営農しているの？ |              |
|                  | 後継者いる？      |              |
| 営農計画             | 今後の営農方針は？   |              |
|                  | 来年の作付予定は？   |              |
|                  | 最近何か農機買った？  |              |
|                  | いくら？        |              |
|                  | 支払方法は？      |              |
|                  | 今後の農機更新予定は？ |              |
|                  | いつ？         |              |
|                  | 補助金利用の予定は？  |              |
|                  | 支払方法は？      |              |
| 課題<br>(余裕があれば確認) | 単収          |              |
|                  | 地域平均        |              |
|                  | 単価          |              |
|                  | 地域平均        |              |
|                  | 出荷先は？       |              |
|                  | 経営上の課題は？    |              |

(資料)「農業用ヒアリングシート」(抜粋)

## 事例4 部門間連携の強化をきっかけに資金ニーズを把握 (山梨県：山梨みらい農協)

### 取組の経緯

#### <取組の経緯>

- ・ 農業者は、2021年に新規就農した、なす・とうもろこし生産農家(全量JA出荷)
- ・ 就農当初からJAの地域経済センターが生産・販売面を指導

#### <農業者の課題>

- ・ 減価償却費や人件費(パート常雇)等の負担
- ・ 作付面積の拡大には、労働力確保が必要

#### <JAの課題>

- ・ 新規就農者に対する農業所得向上への支援
- ・ 農業者の生産・資金ニーズの把握には、他部門との連携強化が必要

### 系統金融機関の取組内容

#### 【JAの支援策】

- ・ JA内の部門間連携(営農・経済事業部門の農家訪問で把握した情報を融資部門と共有)により、資金ニーズを把握し、設備資金を対応
- ・ 規模拡大に伴う運転資金については、JAのプロパー資金で支援
- ・ その後、営農・経済事業部門による営農指導と融資部門の資金支援により、2023年度は売上増加など、経営状況も安定し、2024年度も追加運転資金(保証機関の保証付)を対応

#### 【進捗状況】

- ・ 2024年度は当該農家に対して、信連、農林中金と連携して当該農業法人に対してコンサルティングを実行(※)

※ 農林中金等の支援を受けながら、担い手の経営課題を可視化し、経済事業も含めた総合事業体ならではの解決策提案をめざすコンサルティング活動

- ・ 融資部門および営農・経済事業部門(営農指導員)が連携し、品目別収支分析を行い、品目ごとの収支状況を把握。現在、労働力確保や経営改善に向け改善策を検討し、農業者に提案予定

## 事例5 事業性評価シートを活用した経営方針や取組状況の把握 (愛知県：愛知北農協)

### 取組の概要

- 愛知北農協では、愛知県信連が作成した「事業性評価ヒアリングシート」を活用して、農業者の経営方針や取組状況を把握し、農業融資を含め、農業者の課題解決に向けた支援を実施

### 【愛知北農協の取組事例】

- 本店・基幹支店融資課に、農業分野の融資担当者を各1名ずつ配置
- 農業メイン強化先に対して、営農担当者と同行訪問を実施。訪問状況については、毎月の融資課長会議で訪問結果の報告書により確認
- 「事業性評価ヒアリングシート」を活用し、経営方針や取組状況を把握し、農業資金ニーズを掘り起こし

### 【事業性評価ヒアリングシートによる主な聞き取り内容】

- 経営目標(ビジョン)・理念・戦略・課題
- 取組経過、目標達成の時期、方策
- 生産物のニーズの傾向
- 経営規模にあった労働力の確保状況(後継者の有無)
- 機械設備の保有・整備状況
- リスク回避策(共済・保険の加入状況)
- 品質改善への取組

### 事業性評価ヒアリングシート

ヒアリング実施日: \_\_\_\_\_

実施者: \_\_\_\_\_

顧客名: \_\_\_\_\_

| 大区分    | 小区分   | ヒアリング内容                                 | ヒアリング結果<br>(具体的に記入) | JA調査結果 |
|--------|-------|-----------------------------------------|---------------------|--------|
| 経営目標   | —     | 経営目標(ビジョン)・理念・戦略・課題は何か。                 |                     |        |
|        |       | 目標とする売上高(利益)がどれくらいか。                    |                     |        |
|        |       | いつまでにどのようにして達成したいのか。これまでどのように取り組んできたのか。 |                     |        |
| 外部環境情報 | 市場・顧客 | 主な販売先はどこか。                              |                     |        |
|        |       | 生産する生産物の市場規模はどれくらいか。                    |                     |        |
|        |       | 生産する生産物の市場でのニーズは、拡大・縮小の傾向はあるか。          |                     |        |
|        |       | 購買者が生産物の購入に至るまでには、どのような購買プロセスを踏むのか。     |                     |        |
|        |       | 購買者が生産物の購入を決定する決め手はどこにあるのか。             |                     |        |
| 外部環境情報 | 市場・顧客 | 地域別の顧客数はどれくらいか。                         |                     |        |
|        |       | 顧客のニーズはなにか。                             |                     |        |
|        |       | 法令改正等に伴う影響、対策はあるか。                      |                     |        |

## 事例6 コンサルティングによる新設法人の経営安定化に向けた支援 (栃木県：上都賀農協・農林中金宇都宮支店)

### 取組の経緯

#### <農業者の概要>

- ・ 農業者は、法人化間もない大規模花き農家

#### <農業者の課題>

- ・ 事業拡大に伴い代表者の業務が多忙化(部門別損益計算も未整備)
- ・ 花きの初回収穫時に代表者が行う品質確認について、社員も行えるよう、マニュアルの整備、教育の実施、体制整備が必要

#### <JAの課題>

- ・ 農業者は仕入れの一部でJAを利用しているものの、販売面ではほぼ利用なし
- ・ 農業者の系統への回帰に向けて、信用・営農経済部門で連携する必要

### 系統金融機関の取組内容

#### 【JAの支援策】

- ・ JAの信用事業担当者が、農林中金宇都宮支店と連携して、花き生産、米穀生産、加工の3部門で収支分析を実施(花き生産は品目別に分析)
- ・ 収支シミュレーションの実施による高単収品目の拡大・面積転換の提案
- ・ パートによる作業標準化に向けて、花き品種ごとの作業効率・生産性向上を企図したマニュアルの作成を提案
- ・ 販売交渉において、単価等の条件が有利に進むよう、当社単独ではなく、一部についてはJAとの連携を提案

#### 【支援の効果】

- ・ 高単収品目の面積拡大を含めた収支シミュレーションに基づいた取組の結果、花き生産の販売額が向上
- ・ コンサルティング(※)を実施したことによって、一定の効果額を期待できる提案の実施につながり、JAの利用についても一部連携を模索していくことができた

※ 農林中金等の支援を受けながら、担い手の経営課題を可視化し、経済事業も含めた総合事業体ならではの解決策提案をめざすコンサルティング活動

## 事例7 取引希薄先に対する課題解決策の提案を通じた関係強化 (新潟県：新潟かがやき農協)

### 現場の課題

#### <対象農業者>

- ・ 水稻・園芸(トマト・キュウリ・甘薯)の複合法人
- ・ 販路拡大策を検討
- ・ 残留農薬の確認による出荷再開が課題となっていた。

#### <JAの課題>

- ・ 当法人は取引希薄先であり、JAでの経営状況や商流、ビジョン等の把握が必要
- ・ 当法人は、地域の担い手であり、JAとの関係を維持・強化していく必要
- ・ 本取組を契機としてJAの営農・経済事業での取引再開を目指す。

### 系統金融機関の取組内容

#### 【JAの支援策】

- ・ 水稻やキュウリの収量向上に向け、土壌マップの活用・土壌診断の実施、JAの営農指導員の巡回支援
  - ・ キュウリの販路の見直し(JAの共選出荷(※)の利用の検討)
  - ・ 地代の見直し
  - ・ 品目別の収支分析
- ※ 生産農家から集荷した農産物を、共同で選別し、共同で出荷

#### 【進捗状況】

- ・ 土壌診断を実施した結果、残留農薬が検出されなかったことから、JAへのキュウリの出荷再開を検討
- ・ 農業所得向上に向けて、収益および取組状況を定期的にフォローアップ

#### 【業務目標】

|            | 現在     | 短期<br>(3年後) | 中期<br>(5年後) | 長期<br>(7年後) |
|------------|--------|-------------|-------------|-------------|
| 利益<br>(所得) | 0.1百万円 | 3～5百万円      | 6百万円超       | 7.5百万円超     |
| 取組<br>テーマ  | -      | 生産性の向上      | 経営基盤整備      | 収益拡大        |

## 事例8 畜産法人の規模拡大に向けた課題解決の支援 (新潟県：新潟県信連)

### 取組の経緯

#### <取組の経緯>

- ・ 農業者は、養豚を中心に野菜の生産等も手掛ける信連の融資先農業法人(株式会社)
- ・ 養豚部門と農業部門の経理を一元管理するために、2019年に法人化
- ・ 養豚のほか、とうもろこし・にんにく・アスパラガスを生産・販売
- ・ 養豚部門で発生した堆肥を利用する循環型農業に取り組み、肥料代を抑制

#### <農業者の課題>

- ・ 密飼傾向(畜舎の規模に対して母豚数が多い状況)の改善
- ・ 子豚の販売先との価格交渉
- ・ 財務の安定性確保

### 系統金融機関の取組内容

#### 【支援策】

- ・ 2023年度の農業者支援の取組として、新潟県信連としては、初めて畜産法人に対するコンサルティングを実施(※)
  - ※ 農林中金等の支援を受けながら、担い手の経営課題を可視化し、経済事業も含めた総合事業体ならではの解決策提案をめざすコンサルティング活動
- ・ コンサルティングのノウハウ蓄積も企図し、農林中金のサポートを受けながら進めた。
- ・ 経営課題や将来の展望等のヒアリング、財務分析ならびに作付品目別収支分析を行い、課題を抽出・整理
- ・ 「養豚の規模拡大による持続可能な安定経営」の実現に向け、以下を提案
  - ① 採算性の向上(子豚の出荷頭数や単価の見直し、不採算な一部野菜品目の撤退等)
  - ② 経営基盤の強化(人材育成制度の整備、事業承継税制を活用した株式移管等)
- ・ 今後、信連が中心となり、必要に応じJA等と連携しつつ、提案したソリューションの実施状況等をフォローアップ

## 事例9 農業者の課題解決に向けた対応策の提案 (富山県：アルプス農協)

### 現場の課題

#### <対象農業者>

- ・ 里芋、ハトムギ、水稻の栽培農家

#### <課題>

- ① 水稻の収益確保
- ② 水田の水管理にかかる作業負担軽減
- ③ 鳥獣害対策

### 改善提案と農業者における効果

- ① 水稻栽培について肥料農薬等の適切な組み合わせを提案。併せて、各品目の収入・費用を算出し、取組時の利益水準も明示  
▶品目ごとの改善策が見える化
- ② 水稻の高温耐性品種の導入提案  
▶収量と売り上げの安定化に寄与
- ③ 自動水門100機導入。自動水門の活用により、中干し延長のデータの取得が可能となり、地元スタートアップ企業と連携し、J-クレジットの獲得に向け2024年度より取組開始  
▶収量増加、農業所得向上、労働力不足解消を見込む
- ④ 自治体と連携して鳥獣害対応策を協議。補助事業を活用した侵入防止柵を設置  
▶収量低下を防止

### JAにおける効果

営農取引増加

金融取引拡大

営農指導員のレベルアップ

スマート農業取組意識の醸成

## 事例10 大規模農家への定期的な訪問から将来ビジョンや経営課題を把握 (大阪府：大阪府信連・いずみの農協)

### 現場の課題

#### <対象農業者>

- ・ 農業者は、水なすを主要品目として、彩誉(あやほまれ)にんじん、きゅうり、春菊など、知名度のある野菜を選定し、ブランド力を強みとした経営を実践
- ・ 販売先については、主に漬物屋・飲食店・卸会社等への直接販売のほか、道の駅「愛彩ランド」にも出品

#### <課題>

- ・ 品目別収支分析を実施したところ、赤字の品目があり、収支改善の検討が必要
- ・ 営農データの見える化や土壌分析の実施
- ・ 法人化や観光農園の構想実現

### 系統金融機関の取組内容

#### 【取組概要】

- ・ 大規模農業者に対して、信連とJAが連携のうえ、定期的な訪問を行い、将来的な経営ビジョンをヒアリング
- ・ 信連は財務分析や品目別収支分析等を、JAは営農における課題の分析を担当し、連携して以下の支援及び改善策を提案(※)
  - 営農データの見える化(農作業アプリの提案)
  - 土壌成分分析
  - ニーズに沿った農業融資を提案
  - 法人化の手続やメリット・デメリットの提示

※ 農林中金等の支援を受けながら、担い手の経営課題を可視化し、経済事業も含めた総合事業体ならではの解決策提案をめざすコンサルティング活動

- ・ 改善提案後、3か月に1度フォローアップを実施

#### 【農業者からの評価】

- ・ 品目別の収支が明らかになり、利益の高い栽培品目への集約を実施できた。
- ・ 5年後、10年後の経営ビジョン(法人化や観光農園の開設)に向け、現状や課題を把握できた。

## 事例11 自治体と連携した尾花沢すいか生産農家の新規就農支援 (山形県：みちのく村山農協)

### 現場の課題

#### <JAのこれまでの取組>

- JAでは、融資渉外員と支店職員との農業融資推進や、認定農業者・農業法人等への訪問活動を通じて、「財務分析による経営課題の見える化」や「事業計画の策定支援」を実施
- 行政への訪問による補助事業等の情報連携

#### <課題>

- 新規就農者の確保とブランドの維持
- 営農類型や経営規模に応じた情報提供により、資金需要を把握した上での有利な農業資金の提案

### 系統金融機関の取組内容

#### 【取組概要】

- JAでは、「尾花沢すいか農学校」の名の下、新規就農者を育成し、夏すいか日本一の「尾花沢すいか」の産地を堅持していくため、尾花沢市と一体となり、栽培技術の習得研修から青年等就農計画の実現までをトータルサポート
- また、就農相談窓口として、市と連携し、「新農業人フェア」や「ふるさと回帰フェア」に参画するなど、就農希望者の開拓を実施

#### 【取組効果】

- 大玉すいか取扱高増加(2021年度31億円→2024年度35億円)
- 2023年度の尾花沢すいか就農者にかかる青年等就農資金対応実績6件(参考:山形県下合計23件)
- 2023年度の尾花沢すいかにかかる就農移住者・研修生受入数8名(東京、埼玉、神奈川県などから移住)
- 新規就農者に対して、初期投資負担軽減を図る観点から、補助事業を活用した農機のレンタル利用を支援

## 事例12 事業承継により株式会社化した農業法人に対し、農業融資・出資で支援 (山梨県：梨北農協)

### 現場の取組内容

#### <取組の経緯>

- JAの既往融資取引先でブルーベリー生産を行う農事組合法人（農作業の共同化など農業生産の協業を図る法人）を事業承継し株式会社化
- 県内最大規模の老舗ブルーベリー観光農園を運営
- 当社の社長は、金融機関出身で、生産管理の合理化と利益率の高い事業の伸長をポイントに事業計画を策定

#### <課題>

- 事業承継元（農事組合法人）の法人形式では内部留保が少なく、事業計画のベースとなる資金調達が課題

### 系統金融機関の取組成果

#### 【JAの取組内容】

- JA・山梨県信連・農林中金で連携し、資金調達と対外信用力の補完を両立させるために、出資と融資の両面から資金供給を検討
- 2024年8月にアグリビジネス投資育成㈱より出資を実行
- JAでも、既往の農業近代化資金に加え、事業承継後にプロパー融資対応を行い、事業の進捗に向けた支援を継続

#### 【取組方針】

- ブルーベリーについては、株式会社化に伴う生産効率（収穫効率）の向上、製品サイズの大型化による高価格帯サイズ比率の上昇、販路の見直し（周辺直売所から都心のマルシェ出店等）などによる単収・単価の改善
- 飲食店については、自社ブルーベリーを活用した新メニューの追加、カフェ新設によるスイーツメニューの拡充や軽食類の提供等による客単価の向上
- コスト面については、作業配置や報酬体系を見直し

## 事例13 食品小売業者と農業者のビジネスマッチング支援 (三重県：三重県信連・三重北農協)

### 取組の経緯

#### <取組の経緯>

- 信連取引先であるスーパーサンシ(株)(三重県北勢部でスーパーを展開)から、ストーリー性を訴求できる高付加価値ある青果物(健康志向の顧客向け有機認証の野菜等)を取り扱いたいとのニーズを把握
- 同社からは、JAの専売契約の締結も視野に、相談を受ける
- 信連よりJAの販売部および営農部へ打診し、2024年5月に信連立ち合いのもと、JAと同社との商談を実施

#### <JAの課題>

- 農業者のJA離れや農業所得向上対策への対応が必要との認識

### 系統金融機関の取組内容

#### 【JAの支援策】

- JAの販売部担当者が、生産へのこだわりが強い農業者(※)に対し働きかけを行い、同社へ紹介する取組を開始  
※ 土づくり、減化学肥料・農薬、有機栽培等にこだわって生産する農業者
- JA・農業者と同社との間で青果物の紹介等、面談を重ねた結果、2024年8月に売買基本契約を締結
- 2024年度は、メロン、梨、ぶどうなどのこだわりの果物がJAを通じて同社へ供給

#### 【支援の効果】

- JA離れを起こす可能性のあった農業者との関係強化
- JAと信連の連携により、農業者の所得向上を実現

## 事例14 集落座談会チラシに農業者の支援態勢や農業融資の取組状況を紹介 (鳥取県：鳥取いなば農協)

### 情報提供の概要

- JAでは、集落座談会資料として、農業者の支援態勢や農業融資の取組状況をチラシにまとめ、JAの取組に対する組合員の理解促進を実施

### 【農業者支援の内容】

#### ➤ 支援態勢

- ・ 本店金融部に農業融資専任担当者を2名配置
- ・ 支店融資担当者および営農経済部門担当者等と連携して農業者訪問
- ・ 資金ニーズ・経営課題を聞き取り、解決に向け対応

#### ➤ 2023年度の取組状況

- ・ 訪問活動や、農機展示会等の機会に農業資金をPR
- ・ 担い手に対するコンサルティングに取り組み、経営分析や課題解決に向けた提案と、取組後の状況をフォローアップ

#### ➤ 2024年度以降の支援

- ・ 農業近代化資金にかかる保証料の全額負担や、農業資金の借入利息の一部負担
- ・ 経営分析による農業者の成長支援
- ・ 営農経済部門等と連携し、営農に関する課題解決策の提案と解決に向けたサポート

＜集落座談会資料＞

### JA 鳥取いなばの農業者支援について

JA鳥取いなばでは、地域農業の振興のため、営農設備や機械更新等を検討されている農業者・農業法人の皆さまに対して、JAバンク鳥取中期戦略に基づき令和4年度から令和6年度にかけて農業融資の新規実行額目標を設定し、積極的な支援活動を展開しております。近年ではウクライナ情勢等による物価高騰により、機械更新等に踏み切りにくい状況ではありますが、そのような状況下でも皆さまの営農活動がより良いものとなるように金融面からもご支援いたします。

＜積極的な支援活動とは＞

令和4年2月に本店金融部に農業融資専任担当者を2名配置し、支店融資担当者および営農経済部門担当者等と連携しながら、管内農業者・農業法人の皆さまへご訪問させて頂くとともに、資金ニーズ・経営課題をお伺いし、解決に向け対応させて頂いております。

| 令和4年度実績 | 令和5年度見込 | 令和6年度計画 |
|---------|---------|---------|
|         |         |         |

＜令和5年度の取組状況＞

農業融資専任担当者による訪問活動や、農機展示会等にブースを出展して、農業資金のPRを行いました。

また、担い手に対するコンサルティングに取り組み、経営分析による農業者の成長支援と、取組先のコンサルティング後の状況についてフォローアップを行いました。

＜令和6年度以降の積極的な支援活動＞

資金ニーズへの対応につきましては、令和5年度に引き続き鳥取県農業近代化資金の融資にかかる一括前払保証料の全額負担や、農業資金にかかるお借入利息を一部負担させて頂くことで、より融資を利用しやすい環境を整えてまいります。

農業者の成長支援につきましては、金融部門の強みを発揮した経営分析により、農業者の皆さまの農業所得向上に繋がるサポートをさせていただきます。また、営農経済部門等と連携することで総合事業体という強みを発揮し、資金面に限らず日々の営農に関するお悩み事に、ニーズに応じた課題解決策のご提案と解決に向けたサポートをさせていただきます。

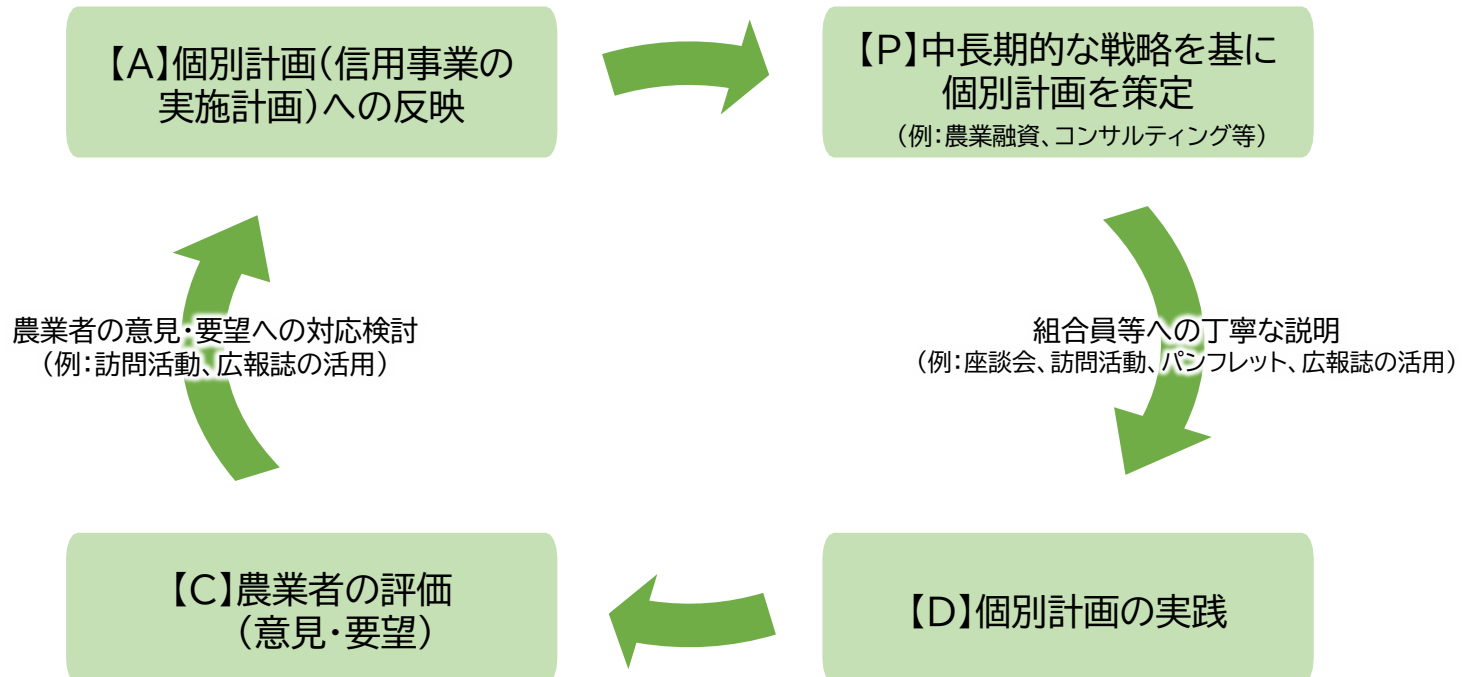
農業融資専任担当者を中心とした訪問活動等を通じて、地域の農業者・農業法人の皆さまを支援させていただきますのでよろしくお願いいたします！！

JAバンク鳥取

(資料)鳥取いなば農協集落座談会資料(抜粋)

## 取組の更なる高度化に向けて

- 農協の取組を組合員にわかりやすく紹介し、組合員からの意見・要望を適切に吸い上げて、次の取組に反映させる、PDCAサイクルの実践が重要
- 系統金融機関がPDCAサイクルを効果的に実践し、組織として体系的かつ継続的に自己改革を進め、利用者のニーズにより一層的確に応えていくことを期待



## (参考)「系統金融機関向けの総合的な監督指針」の改正概要(令和4年1月)

| 規制改革実施計画(令和3年6月)(抜粋)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 信用監督指針の改正内容の概要<br>(＝農林水産省(都道府県)が指導・監督を行う仕組み)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>d 農林水産省は、ＪＡバンクにおいて、以下の自己改革実践サイクルが構築され、これを前提として、農林水産省(都道府県)が、金融庁と連携し、指導・監督等を行う仕組みを構築する。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>○ 金融面における自己改革の継続及び強化を図っていくためには、系統金融機関において、以下の自己改革実践サイクルが構築されることが重要である。(以下略)</p> <p>○ 行政庁は、系統金融機関において自己改革実践サイクルが構築されることを前提として、指導・監督等を行う。</p> <p>【→信用監督指針 Ⅱ－12－1(5)(6)】</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>① ＪＡバンクとして、農業者向けの事業融資の強化や関連産業への投融資等に向けて、中長期的な戦略を策定する。</p> <p>② これを踏まえ、農林中金、信農連、農協において、それぞれ、農業・関連産業向けの投融資活動等について目標を設定し、具体的な行動内容等を定める個別計画を策定する。</p> <p>③ その個別計画に基づき具体的アクションを実行し、その実績や取組状況について、中長期的な戦略等との比較・分析を含め、組合員等に丁寧に説明し、更なる活動等を進めるため、個別計画への反映を行う。</p> <p>④ 農林中金において、金融環境の急速な変化に対応できる態勢を強化するとともに、農協から実績や取組状況の定期的な報告を求め、農協に対して融資の審査等に必要な貸出システムの導入といった支援や目標達成のために必要な助言等を行う。</p> | <p>○ 系統金融機関として、農業者向けの事業融資の強化や関連産業への投融資等に向けて、目標及びその設定の考え方、具体的な取組内容などを示す中長期的な戦略を策定する。</p> <p>○ 農中、信連、農協において、それぞれ、農業及び関連産業の実態や投融資等の実績を踏まえつつ、中長期的な戦略の考え方や内容に即し、農業及び関連産業向けの投融資活動等について目標を設定し、具体的な行動内容等を定める個別計画を策定する。</p> <p>○ 個別計画に基づき具体的アクションを着実に実行するとともに、その実績や取組状況について、中長期的な戦略等との比較及び分析を行い、会員及び組合員等へ丁寧に説明した上で、次年度等の計画策定を行う。さらに、農協においては、理事会のほか、集落座談会や地区別協議会などの会合や組合員組織である生産部会、戸別訪問の機会等の活用により、丁寧に説明を行う。</p> <p>○ 農中において、金融環境の急速な変化に対応できる態勢を強化するとともに、農協から実績や取組状況について決算期毎に適時の報告を受け、農協に対して融資の審査等に必要な貸出システムの導入といった支援を行うなど農協のニーズや実態をくみ取った実践的な支援及び助言等を行う。</p> <p>【→信用監督指針 Ⅱ－12－1(5)】</p> <p>【→信用監督指針 Ⅱ－12－2－2(1)～(4)】</p> |
| <p>e 農林水産省は、dの①の中長期的な戦略の作成に当たっての助言、③の具体的アクションのヒアリング等を行いつつ、ＪＡバンクに対し、農業・関連産業向けの投融資の実績について報告を求め、進捗状況等を把握し、見直し等が求められる場合には、必要な措置を検討・実施する。</p>                                                                                                                                                                                                                                           | <p>○ 行政庁は、中長期的な戦略の策定に当たっての助言、具体的アクションのヒアリング等を行いつつ、系統金融機関に対し、農業及び関連産業向けの投融資等の実績について報告を求め、進捗状況等を把握し、見直し等が求められる場合には、追加ヒアリング等を行い必要な措置を検討し、実施する。</p> <p>【→信用監督指針 Ⅱ－12－3】</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## (参考)系統金融機関向けの総合的な監督指針(金融面における自己改革関係部分の抜粋1)

### Ⅱ－５－２ 基本的考え方(地域密着型金融の目指すべき方向)【共通】

- (1)地域農林水産業・地域経済の活性化や健全な発展のためには、農山漁村等地域の農業者等が事業拡大や経営改善等を通じて経済活動を活性化していくとともに、系統金融機関を含めた農山漁村等地域の関係者が連携・協力しながら農業者等の経営努力を積極的に支援していくことが重要である。なかでも、農山漁村等地域の情報ネットワークの要であり、人材やノウハウを有する系統金融機関においては、資金供給者としての役割にとどまらず、農山漁村等地域の農業者等に対する経営支援や地域農林水産業・地域経済の活性化に積極的に貢献していくことが強く期待されている。
- (2)このため、系統金融機関は、経営戦略や経営計画等(以下「経営計画等」という。)の中で、地域密着型金融の推進をビジネスモデルの一つとして明確に位置づけ、自らの規模や特性、利用者の期待やニーズ等を踏まえて自主性・創造性を発揮しつつ、以下に示す「農業者等に対するコンサルティング機能の発揮」、「農山漁村等地域の面的再生への積極的な参画」、「農山漁村等地域や利用者に対する積極的な情報発信」の目指すべき方向を踏まえた取組を中長期的な視点に立って組織全体として継続的に推進することにより、利用者基盤の維持・拡大、収益力や財務の健全性の向上につなげていくことが重要である。
- (3)また、系統金融機関が、地域密着型金融を組織全体として継続的に推進していくためには、経営陣が主導性を十分に発揮して、本部による支所・支店(事務所)支援、外部専門家や外部機関等との連携、職員のモチベーション(動機付け)の向上に資する評価、専門的な人材の育成やノウハウの蓄積といった推進態勢の整備・充実(注)を図っていくことが重要である。
- (注)規模や人員に制約がある場合が多い農協については、農中や信連による業務補完・支援が不可欠である。したがって、これらを中心とした地域密着型金融の取組に係る業務、態勢整備の連携等、系統内の相互扶助の実践・充実を図るべく、農中・信連の機能充実を通じた総合的な取組みを推進することが必要である。また、個別農協は、その自主的な態勢整備・強化に加えて、必要に応じ、農中・信連の機能活用を通じ、系統内において相互扶助の特性を十分発揮することが重要である。
- (4)なお、系統金融機関において、こうした地域密着型金融の推進をビジネスモデルの一つとして明確に位置づけて事業展開を行っていく上では、具体的なアクションを戦略的に実行し、その実績の分析及び評価を行って、組合員等への説明責任を果たしながら次のアクションに反映していくことが重要であり、こうした観点から、Ⅱ－12に詳述するように金融面における自己改革の取組を不断に実行していくことが求められる。

## (参考)系統金融機関向けの総合的な監督指針(金融面における自己改革関係部分の抜粋2)

### Ⅱ－12 金融面における自己改革の実行、継続及び強化

#### Ⅱ－12－1 自己改革の実行、継続及び強化【共通】

- (1) 組合は、農業者の協同組織であり、担い手をはじめとする農業者のニーズに的確に応え、農業者の所得向上に資する金融サービスの提供を通じて地域農業を発展させていくことが何よりも重要である。
- (2) このため、系統金融機関においては、担い手をはじめとする農業者のニーズを踏まえ、融資やコンサルティング、ビジネスマッチングなどの金融サービスを積極的に提供していく必要があり、さらに、各組合単体では対応が難しいような担い手等からの貸付規模が大きい融資や高度な金融ニーズなどにも対応できるよう系統金融機関全体で連携し対応できるような体制を構築していく必要がある。
- (5) 引き続き、金融面における自己改革の継続及び強化を図っていくためには、系統金融機関において、以下の自己改革実践サイクルが構築されることが重要である。
- ① 系統金融機関として、農業者向けの事業融資の強化や関連産業への投融資等に向けて、目標及びその設定の考え方、具体的な取組内容などを示す中長期的な戦略を策定する。
  - ② ①を踏まえ、農中、信連、農協において、それぞれ、農業及び関連産業向けの投融資活動等について目標を設定し、具体的な行動内容等を定める個別計画を策定する。
  - ③ その個別計画に基づき具体的アクションを実行し、その実績や取組状況について、中長期的な戦略等との比較及び分析を含め、組合員等に丁寧に説明し、更なる活動等を進めるため、個別計画への反映を行う。
  - ④ 農中において、金融環境の急速な変化に対応できる態勢を強化するとともに、農協から実績や取組状況の定期的な報告を求め、農協に対して融資の審査等に必要貸出システムの導入といった支援や目標達成のために必要な助言等を行う。
- (6) 行政庁は、系統金融機関において自己改革実践サイクルが構築されることを前提として、指導・監督等を行う。

## (参考)系統金融機関向けの総合的な監督指針(金融面における自己改革関係部分の抜粋3)

### Ⅱ-12-2 自己改革実践サイクルの構築

#### Ⅱ-12-2-1 意義【共通】

農業者の所得向上を図るためには、担い手をはじめとする農業者のニーズを踏まえ、系統金融機関を含めた地域の関係者が連携しながら農業者の経営努力を積極的に支援していくことが重要である。併せて、地域農業と食品産業をはじめとする関連産業との結びつきを踏まえ、それらが相互に発展する好循環をつくることも重要である。

その際、地域の情報ネットワークの要であり、人材やノウハウを有する系統金融機関が、金融仲介機能を十分に発揮し、農業者向けの事業融資の強化や関連産業への投融資等に戦略的に取り組み、国産農産物の利用促進や高付加価値化、生産資材コストの効率化、流通コストの効率化や流通の高度化、ICT技術等を活用した技術開発、輸出等の販路開拓などを進め、生きた資金の循環サイクルを地方で作っていくことが求められるといえる。

これを効果的に進めるためには、系統金融機関が自己改革実践サイクルを構築し、組織として体系的かつ継続的に自己改革を進め、利用者のニーズにより一層的確に応えていくことが必要である。

#### Ⅱ-12-2-2 主な着眼点【共通】

(1) 中長期的な戦略の策定(Ⅱ-12-1(5)①)については、

- ① 農業及び関連産業の実態や投融資等の実績を踏まえつつ、Ⅱ-12-2-1に記す自己改革実践サイクルの構築の意義に即して、自己改革の具体的な取組内容を示すものとなっているか。
- ② 農中、信連、農協が目標の設定及び個別計画の策定を行う上で必要となる具体的な指針を示すものとなっているか。
- ③ 進捗状況を適切に把握するものとなっているか。

## (参考)系統金融機関向けの総合的な監督指針(金融面における自己改革関係部分の抜粋4)

### Ⅱ-12-2 自己改革実践サイクルの構築

#### Ⅱ-12-2-2 主な着眼点【共通】

(2) 目標の設定及び個別計画の策定(Ⅱ-12-1(5)②)については、農中、信連、農協において、それぞれ、

- ① 農業及び関連産業の実態や投融資等の実績を踏まえつつ、中長期的な戦略の考え方や内容に即したものとなっているか。
- ② 実施手法が明確であり、実行に必要な組織態勢が整えられているか。
- ③ 進捗状況を適切に把握し、実績や取組状況について中長期的な戦略等との比較及び分析を行うことが可能なものとなっているか。

(3) 具体的なアクションの実行及び個別計画への反映(Ⅱ-12-1(5)③)については、年度当初に策定した個別計画に基づき具体的なアクションを着実に実行するとともに、当年度の実績や取組状況について中長期的な戦略等との比較及び分析を行い、会員及び組合員等へ丁寧に説明した上で、次年度等の計画策定を行っているか。さらに、農協においては、組合員数が多数に上ることから、例えば、理事会のほか、集落座談会や地区別協議会などの会合や組合員組織である生産部会、戸別訪問の機会等の活用により、丁寧に説明しているか。

(4) 定期的な報告並びに必要な支援及び助言等(Ⅱ-12-1(5)④)については、農中において、農協の実績や取組状況について決算期毎に適時の報告を受けているか。また、農協に対して融資の審査等に必要な貸出システムの導入といった支援を行うなど農協のニーズや実態をくみ取った実践的な支援及び助言等を行っているか。

#### Ⅱ-12-2-3 監督手法・対応【共通】

(1) 行政庁は、中長期的な戦略の策定(Ⅱ-12-1(5)①)に当たっての助言、具体的なアクション(Ⅱ-12-1(5)③)のヒアリング等を行いつつ、系統金融機関に対し、農業及び関連産業向けの投融資等の実績について報告を求め、進捗状況等を把握し、見直し等が求められる場合には、追加ヒアリング等を行い必要な措置を検討し、実施する。また、他の組合の参考となる取組についてはこれを広く周知する。

(2) また、必要に応じて、行政庁としても、担い手等が系統金融機関の自己改革の取組をどのように評価しているのかなどについて調査し、組合に取組の改善を促す。

〈本資料に関する問い合わせ先〉

農林水産省 経営局 金融調整課 組合金融グループ

電話:03-3502-8111 (農林水産省代表) 内線5249  
03-6744-2170 (担当直通番号)