

# 組合の組織、事業及び経営の指導に関する基本方針

## 第 I 編

### I 目的等

#### 1. 目的

- (1) 全中は、農協法に基づき、全ての中央会が一体的に取り組む、組合の組織、事業及び経営にかかる指導方針として基本方針を定める。
- (2) 中央会は、組合の健全な発達を図る目的を達成するため、基本方針に即して、組合の組織、事業及び経営を指導する。
- (3) 基本方針に掲げる事項の実践にあたっては、中央会の指導の一体的運営・高度化に努め、重点的に中央会の経営資源を配分し、その遂行に注力する。

#### 2. 基本方針に掲げる事項

基本方針に掲げる事項は以下のとおりとする。農業振興等に関する取組方針については、全中理事会の他、必要な機関にて別途定める。

- (1) 組合の組織、事業及び経営の根幹にかかる事項
- (2) 組合の組織、事業及び経営の指導に関して、中央会相互間の連携が特に必要な取り組みに関する事項
- (3) 全中会員に組みの必要性を周知徹底すべき事項

## II 基本的方向等

### 1. 基本的方向

- (1) 中央会は、J Aが、健全な経営を確保し、地域農業の振興と豊かな地域社会の構築の実現を図るよう指導に注力する。
- (2) 中央会は、J Aが自主性・自立性を確保し、かつ、総合性を発揮するため、J A自らが経営戦略を策定し、その実現を図ることができるよう指導に注力する。
- (3) 中央会は、J Aグループとして総括的な方針決定が必要な課題につき、総合力を発揮できるよう、関係連合組織と連携のうえ、企画・指導機能を強化する。
- (4) 中央会は、本基本方針に掲げる事項については、その完遂を図るべく、J Aに対する指導に徹する。

### 2. 全中の機能

- (1) 全中は、J Aグループ全体を総合的に健全な経営に方向づける企画・指導機能を果たす。
- (2) 全中は、県中央会、関係連合組織と連携して、J Aの組織、事業及び経営の状況について把握し、指導に活用する。
- (3) 全中は、県中央会との相互調整、指導及び連絡を行う。
- (4) 全中は、監査機能を十分に活用し、経営指導機能の強化を図る。
- (5) 全中は、指導の実効性をより強化するため、行政庁、全農、共済連、農林中金他、関係機関との総合調整機能を果たし、J Aグループの総合力を発揮する。

### 3. 県中央会の機能

- (1) 県中央会は、管内 J A グループ全体を総合的に健全な経営に方向づける企画・指導機能を果たす。
- (2) 県中央会は、全中の掲げる指導方針に、都道府県の実態を勘案して、より厳格性又は実効性ある指導方針を策定して J A を指導することができる。
- (3) 県中央会は、中央会の指導機能を十全に発揮するため、全中が求める J A の組織、事業及び経営の状況に関する報告を行う。
- (4) 県中央会は、指導の実効性をより強化するため、行政庁、全農、経済連、共済連、信連、農林中金他、関係機関との総合調整機能を果たし、管内 J A グループの総合力を発揮する。

## Ⅲ 指導に関する実施方法

### 1. 本基本方針に掲げる課題の設定

- (1) 全中は、農業・ J A をとりまく社会情勢や大会決議を鑑み、本基本方針に掲げる課題を決定する。
- (2) 本基本方針に掲げる課題には、課題別にその指導の具体的取り組み、目標期限等を定めることができるものとし、目標期限を定めた場合には、中央会は目標期限内に事業目的を達成するよう、必要かつ強力な指導に努める。

### 2. 指導にかかる協議・報告

- (1) 全中は、本基本方針に基づく指導の状況について、全中理事会の他、必要な機関にて、その指導の進捗状況について協議・報告する。
- (2) 県中央会は、本基本方針に基づく指導の状況について、県中理事会の他、必要な機関にて、その指導の進捗状況について協議・報告する。
- (3) 全中は、県中央会の指導および連絡に関し、全中理事会にて対応方針・状況について協議・報告するとともに、必要がある場合は、事業計画の設定および変更について県中央会と協議する。
- (4) 全中は、本基本方針に基づく指導の目的を達成するため、全中理事会にて対応方針・状況について協議・報告するとともに、必要に応じて、 J A に総会報告を求める指導の基準を定め、中央会はその基準に基づき指導を実施する。

## Ⅳ その他

### 1. 基本方針の改定

基本方針は、農業・ J A をとりまく社会情勢の変化を見定め、必要に応じて全中総会において改定する。

### 2. 基本方針の公表等

全中は基本方針を公表する。あわせて、基本方針の概要を示す。県中央会は基本方針の概要について総会で文書により報告する。

## 第Ⅱ編

本基本方針に掲げる課題とその指導の基本的方向、具体的取り組み等は以下のとおりとする。

### I 経営基盤戦略策定・実践

#### 1. 指導に関する基本的方向

中央会は、経営基盤戦略の大会実践期間における着実な策定と、その実践を図るための指導を実施する。

その際、個別JAの特性を踏まえた経営基盤戦略の策定・実践が図られるよう指導を実施する。

#### 2. 指導に関する実施方法

##### (1) 目標

JAは、組織・事業基盤の充実・拡大とそれによる経営安定を目標とした経営基盤戦略を策定するとともに、戦略を着実に実践するための経営管理の高度化を実現する。

##### (2) 具体的取り組み

- ① 中央会は、個別JAの特性を踏まえた経営基盤戦略の策定・実践が図られるよう、体制を強化し、指導を実施する。
- ② とりわけ、合併構想を実現した中で、収支見通しが悪化し、事業赤字が懸念されるJAに対しては、重点的に指導を実施する。
- ③ 経営管理の高度化にあたっては、JAのトップマネジメントのもとに進捗状況の把握、改善が図られるよう指導を実施する。

##### (3) 実践体制・推進体制

- ① 中央会は、経営基盤戦略策定・実践の中でJAの総合性が発揮できるよう、県域・全国域において、事業横断的な企画調整・指導機能を強化した推進・指導体制を構築する。
- ② 全中は経営基盤強化に向けた県域の取組みを支援するため、個別JA指導のためのスキルの普及・高度化を進めるとともに、戦略的な組織・事業基盤強化策の検討・普及を図る。

## II 内部管理態勢の強化

### 1. 指導に関する基本的方向

- (1) 中央会は、系統金融検査マニュアルが求める内部管理態勢の確立（業務処理に係る内部統制と内部監査体制の確立並びにPDC Aサイクルの実践）に向けJ A指導を実施する。
- (2) 中央会は、業務処理における効率的な内部統制の強化のため、連合組織と連携して事務処理の標準化・統一化等に向けた業務改善の取組みを進める。
- (3) 中央会は、全国監査機構監査と連携し、J Aの内部監査、監事監査、内部統制の充実・強化に努める。
- (4) 中央会は、J Aのコンプライアンス態勢を強化し、不祥事未然防止の取組みを進める。不祥事が発生した場合には、原因究明を徹底するとともに、再発防止策の策定・実践等の取組みを図る。

### 2. 指導に関する実施方法

#### (1) 目標

- ① 全J Aにおいて、系統金融検査マニュアルが求める内部管理態勢を確立し、その高度化を図る。
- ② 全J Aにおいて、コンプライアンス態勢を強化し、不祥事を発生させない体制を構築する。

#### (2) 具体的取組み

- ① 全中は、全てのJ Aが整備すべき内部管理態勢の指導基準（以下、「指導基準」という。）を策定し、中央会はJ Aにおける指導基準の達成状況の確認を行い、必要な指導を実施する。
- ② 中央会は、25年度から27年度を体制整備3カ年集中取組み期間として設定し、指導基準の整備状況に重要な不備のあるJ Aや、検査・監査において、重要な内部管理態勢の欠陥が指摘されたJ Aに対して、その改善に向け、個別指導を実施する。
- ③ 集中取組み期間における個別指導にも関わらず、指導基準のうち重要な項目の不備が改善されないJ Aに対して、全中は当該県中央会と協議のうえ、要改善J A要綱等に基づき、要改善J Aに指定する等必要な措置をとり、中央会は重点的指導を実施する。
- ④ 中央会は、内部監査態勢の充実を図るため、個別J Aの内部監査態勢の品質評価を行い、必要な改善を促すとともに、内部監査の研修体系を整備し、J Aの内部監査の質的向上を図る。

- ⑤ 中央会は、不祥事が発生した J Aにおける不祥事再発防止に向け以下の取り組みを行う。
- ア. 不祥事が発生した J Aに関する不祥事報告について、県中央会は速やかに全中に報告を行う。
  - イ. 全中は、当該県中央会と協議のうえ、重大な不祥事が発生した J Aに対しては、要改善 J A要綱に基づき、要改善 J Aに指定する等必要な措置をとる。
  - ウ. 中央会は、徹底した不祥事発生にかかる要因分析と、再発防止策の策定・実践等を指導する。特に、不祥事再発が度重なる等再発防止対策の実践・定着が不十分な要改善 J A、指導基準の整備状況に重要な不備がある要改善 J Aに対しては、重点的指導を行う。

### (3) 実施体制・推進体制

- ① 県中央会・全中が連携し、内部管理態勢の強化にかかる計画の策定・指導及び着実な実践管理に向け、一体的な取り組みを図る。
- ② 中央会が中心となって、全国段階、県段階において、連合組織と一体的な推進・指導体制を構築し、J Aグループとして内部管理態勢の強化に向けた指導を実施する。

### 3. 総会報告を求める指導

全中は、要改善 J Aに対し農協法第 73 条の 22 第 1 項第 1 号による指導を行う基準を理事会で定め、中央会は、その基準に基づき理事会での協議を経て総会報告を求める指導を実施する。

### Ⅲ 財務基盤強化

#### 1. 指導に関する基本的方向

- (1) 中央会は、J Aの安定的な事業利益の確保と自己資本の充実に基づくJ Aの財務基盤強化を指導することにより、J Aの経営破綻を未然に防止する。
- (2) 中央会は、J Aの健全な経営を確保・維持するため、会計の状況と見通しに関する保守的な分析を行い、必要に応じて個別J Aのリスク状況に基づく資産取得・運用を含む改善指導を行う。
- (3) 中央会は、経営問題の早期発見と早期対応に重点をおき、(2)の分析を含め、財務基盤が脆弱なJ Aと判断された場合は、問題を先送りすることなく、必要な場合は組織再編を含む抜本的な経営改善の取り組みを指導し、期限を定めて解消する。
- (4) 小規模J A（注）については、急激な環境変化に対応できるリスク耐久力が乏しい場合が多いことから、中央会は(2)の分析をより保守的に行ったうえで、特に合併が必要とされるJ Aについては、合併の確実な実現に向けて、合併指導を強力に行う。

（注）小規模とは、出資金5億円（原則）・出資金と内部留保を併せ10億円（目標基準）に達しないJ Aとする。

#### 2. 指導に関する実施方法

##### (1) 目標

- ① J Aの健全な経営を確立するため、安定的な事業利益の確保と、全てのJ A（注）が系統の自主ルールである自己資本比率8%以上を確保することにより、経営破綻を未然に防止する。
- ② 経営問題の早期発見と早期対応に重点をおいた経営改善指導を行うこととし、財務基盤が脆弱なJ Aに対しては、問題を先送りすることなく抜本的な課題解決を図り、個別に解消目標期限を定め、計画的に解消する。
- ③ 小規模J Aについては、地域の合併構想の実現を基本として組織再編を進めることとし、特に、小規模J Aで、かつ、財務基盤が脆弱なJ Aについては、個別に期限を定め、合併を基本とする組織再編の指導により解消を図る。

（注）中央会会員で農協法第10条第1項第3号の事業を行うJ Aとする。

## (2) 具体的取り組み

### ①保守的分析等を通じた経営改善指導

- ア. 中央会は、JAの財務・経営状況について報告を求め、会計面の保守的分析による資産・負債ならびに損益に関するリスク認識を踏まえ、JAの経営改善指導を行う。
- イ. 財務・経営状況の報告、会計面の保守的分析とリスク認識を踏まえ、全中は、県中央会と協議のうえ、財務基盤が脆弱なJAを要改善JAに指定する。
- ウ. 中央会は、要改善JAに対して、経営改善計画の策定・実践等を指導するとともに、定期的に経営改善計画の進捗状況を確認する。
- エ. 中央会は、要改善JAに対して、経営改善計画を総会等で決定し、JA全体が一致して取り組める体制を整備して、経営改善計画を実践するよう指導する。

### ②全国監査機構との連携

- ア. 全国監査機構は要改善JA等を監査上のリスクが高いJAとし、リスクのレベルに応じた監査・審査を実施する。

### ③小規模JA対応

- ア. 小規模JAについて、県中央会は、地域の合併構想の実現を基本として合併指導等に取り組む。
- イ. 全中は県中央会を通じ、小規模JAに対する指導の内容とその進捗状況を確認し、必要な指導を実施する。

## (3) 実施体制・推進体制

- ① 県中央会・全中が連携し、経営改善計画の策定・指導および着実な実践管理に向け、一体的な取り組みを図る。
- ② 中央会が中心となって、全国段階、県段階において、連合組織と一体的な推進・指導体制を構築し、JAグループとして財務基盤強化に向けた指導を実施する。

## 3. 総会報告を求める指導

全中は、要改善JAに対し農協法第73条の22第1項第1号による指導を行う基準を理事会で定め、中央会は、その基準に基づき理事会での協議を経て総会報告を求める指導を実施する。

以上