

# 「出向く体制づくり」の実践

— JA新しいわての取組みを参考に —

主事研究員 石田一喜

JAが地域の農業者のニーズに応えるうえで、職員による訪問は重要である。定期的な訪問を通じて、農業者が直面する課題や将来の展望、資金需要等を把握し、適切に課題等を解決することが望ましい。

このような出向く活動を実践するためには、それに向けた体制づくりが欠かせない。そこで、訪問活動に関する参考事例としてJA新しいわて管内の2つのエリアの取組みを紹介してみたい。

## 1 JAバンク岩手の取組状況

JAバンク岩手では、2007年の農業金融センター設置以降、県下JA全店舗への担い手金融リーダーの設置等を通じて出向く活動の強化をはかってきた。それから10年以上が経過した現在、メイン強化先への年4回の訪問や農業資金の新規実行など各種目標を達成するなど着実な成果を上げている。

ところが、メイン強化先を対象にアンケート調査を実施してみると、回答者の3割強が、信用事業職員が「全く来ない」を選択する結果が出た。さらには訪問に対する満足度が想定より低く、JAバンク岩手の意識と農業者の評価とのギャップを認識することになった。

この理由を検討したところ、担当者の訪問スキルの問題に加え、担当者が出向くための時間を十分に確保できていないことが主な要因としてあがってきた。また、これらの要因は、融資担当者が1人しか在籍していない店舗ほど対応が難しいこともわかった。例えば、

融資担当者が融資以外の業務も兼任し、出向く時間が限られていれば、行きやすい先への訪問を優先してしまうと考えられる。そのうえ、他の担当者から学ぶ機会がなく、訪問スキルに自信が持てなければ、訪問に消極的になりがちとなり、訪問先からの低評価の原因となる。

こうした課題の認識後、JAバンク岩手ではJA主体の出向く活動の再強化をはかることを決め、金融センターと県下JAが一体となって取組みを進めているところである。

## 2 八幡平エリアは「エリア融資班」を組織

以下では、岩手県の北部全域を管内とするJA新しいわての取組事例をみていきたい。JAが非常に広域なため、管内は7つのエリアに分かれており、各エリアがそれぞれの特性に応じた取組みを実践している。

このうち八幡平エリアは、八幡平市全域を対象に4支所1出張所からなる。管内有数の畜産地帯であり、潜在的な資金需要を見込むことができる地域であるが、実際には貸出実績の伸び悩みが続いていた。こうした状況を脱却するには、職員が出向くことが重要という意識が生まれ、そのための体制として、15年に発足したのが「エリア融資班」である。

具体的な体制としては、3支所に1人ずつ在籍していた融資担当者を基幹支所である西根支所に集め、広域的に融資業務を担当する3人体制のチームを編成している。

編成当時は、メンバー全員が融資業務に詳

しかつたわけではなく、あまり経験のない若手職員も含まれていた。そこで役割分担に関しては、融資業務に詳しい年長者が訪問活動の主担当者となり、これに次ぐ者が事務担当となった。最若手職員については訪問活動を中心に事務作業のサポート等も担当させ、一般的なスキルが身に付くよう配慮している。なお、目標は個人ごとではなく班全体で設定されている。

訪問時は、要望を聞くことに意識を置き、訪問先との信頼構築を第一としているが、発足2年目には新規実行額が前年比2倍となる成果も生まれている。この成果には、同じ組織内でもこれまで連携が不十分であった営農センターや、外部の農機販売店等との信頼関係を構築できたことが大きく影響している。当初はこちらから一方的に情報を尋ねていたが、情報を提供すべき先が明確となったことで、今では先方からの情報提供を受ける機会も増えている。訪問先からの評価も高く、訪問を重ねることで、これまで取引がなかった先との新規取引も生まれるに至った。

こうした体制変更は、融資担当者が不在となった支所の負担増を伴う。八幡平エリアでは、JAの本所や基幹支所である西根支所、あるいはエリア内の他支所が協力して融資以外の担当業務の整理を行い、この問題に対処できているが、事前の検討が必要なポイントであろう。

### 3 久慈エリアは「ペア推進」を実施

次に紹介する久慈エリアは、久慈市を含む1市1町2村に6支所がある。当エリアはもとも農家数が少なく、資金需要も少ないと思われていたため、融資担当者の訪問活動はあまり行われていなかった。しかし、他県域

の地銀を含む多くの金融機関がエリア内に展開しており、JAが出向かなければ、他金融機関の利用に流れてしまうという危機意識を当時の支店長は持っていた。

そこで18年度より実施しているのが、「ペア推進」である。これは、毎月2回(毎月第2、第4水曜日に固定)、各支所の融資担当者6人全員を1か所に集め、2人ずつのペアで訪問を行う仕組みである。訪問先のリストアップと年間の訪問スケジュールの作成は、基幹支所である久慈支所が担当しており、この時点でペアとなる担当者の組合せも決めている。ここに本所の融資担当者や信連職員が加わることもある。

1日に訪問する範囲は、6支所中1~2支所の地区とし、1ペア10先程度を訪問する。ペア訪問を通じて把握したニーズ等は、各自が一覧表にまとめ、近隣支所の融資担当者が後日フォローする。

ペア推進は、1人では訪問に消極的になってしまうところを2人であれば行きやすいと感じてもらうための工夫である。また、自分とは異なる分野に詳しい人との同行を通じて訪問スキルが向上することを期待しており、意識的に毎回ペアを変更している。

## 4 地域事情に応じた検討が重要

融資体制については1つの正解があるわけではなく、管内やエリア内の事情に応じて体制を検討することがなにより重要となる。ここでの2事例は、同じJAの管内であるが、エリア内の事情を勘案して、職員が出向きやすい体制・工夫を検討している点で、大変参考になる事例であると考ええる。

(いしだ かずき)