

第1回 高知県1漁協構想推進委員会

日時：令和元年8月27日（火）15:00 から

場所：高知共済会館3階「藤」

会 議 次 第

1 開会

2 水産振興部長挨拶

3 委員自己紹介

4 議題

- (1) 会長及び副会長の選任・・・・・・・・・・・・・・・・・・資料1
- (2) 高知県1漁協の将来像に関する提言・・・・・・・・・・資料2
- (3) 提言の早期実現に向けた実行計画・・・・・・・・・・資料3、4
- (4) 令和元年度アクションプラン・・・・・・・・・・資料5
- (5) その他

5 閉会

■ 高知県1漁協構想推進委員会 委員名簿

所 属 ・ 役 職 名	氏 名
高知県漁業協同組合連合会 代表理事会長	崎山 義澄
高知県信用漁業協同組合連合会 代表理事会長	武井 早一
全国漁業信用基金協会 高知県担当理事	竹内 眞澄
高知県漁業協同組合 代表理事組合長	澳本 健也
すくも湾漁業協同組合 代表理事組合長	浦尻 和伸
室戸市 副市長	久保 寛人
須崎市 副市長	横畠 浩治
土佐清水市 副市長	磯脇 堂三
宿毛市 副市長	岩本 昌彦
株式会社 垣内 代表取締役社長	安岡 和彦
高知県水産振興部 部長	田中 宏治

■ 県出席者

所 属 ・ 役 職 名	氏 名
高知県水産振興部 副部長（総括）	松村 晃充
// 副部長	宮本 猛
高知県水産振興部水産政策課 課長	西山 勝
// 課長補佐	浜渦 敬三
// チーフ	大河 俊之
// 主幹	岡見 卓馬

高知県 1 漁協構想推進委員会設置要綱

(目的)

第 1 条 本県では、平成 17 年に策定された「高知県 1 漁協構想」が未だ達成されていないなか、漁業や漁協を取り巻く環境が大きく変化していることを踏まえ、平成 30 年 11 月に高知県 1 漁協の将来像を考える委員会により「高知県 1 漁協の将来像に関する提言」が取りまとめられた。この提言では、漁協合併はもとより、市場統合や人材育成等を推進するため、県域を包括する推進母体を設置して実行計画を策定し、取り組みを確実に進めていくべき旨が示されている。以上のことから、提言を早期に実現することを目的に、高知県 1 漁協構想推進委員会（以下、「委員会」という。）を設置する。

(委員会の機能)

第 2 条 委員会は、第 1 条に掲げる目的を達成するため、次の各号に掲げる事項について協議し、検討を行う。

- (1) 漁協合併、市場統合及び人材育成の実行計画
- (2) 各実行計画の進捗状況
- (3) その他提言の実現に向けて必要な事項

(委員の構成)

第 3 条 委員の定数は 11 名とし、次の各号に掲げる者によって構成する。

- (1) 高知県漁業協同組合連合会及び高知県信用漁業協同組合連合会の代表理事長
- (2) 全国漁業信用基金協会の高知県担当理事
- (3) 漁業協同組合の役員
- (4) 副市町村長
- (5) 専門的知識を有する者
- (6) 高知県水産振興部長

(アドバイザー)

第 4 条 委員会は、第 2 条の事項について検討を行うにあたって必要がある場合、専門知識を有するアドバイザーを招へいし、意見を求めることができる。

(会長、副会長)

第 5 条 委員会に会長 1 名、副会長 1 名を置く。

- 2 会長は、委員の互選により選任し、副会長は会長が指名する。
- 3 会長は、委員会を代表し、会務を総理する。

4 副会長は、会長を補佐するとともに、会長に事故ある時はその職務を代理する。

(任 期)

第6条 委員並びに会長及び副会長の任期は、委員会が解散するまでの期間とする。

(会 議)

第7条 委員会の会議は、会長が招集し、会長は、その議長となる。

2 会議は、第3条に掲げる定数の過半数にあたる委員が出席しなければ開くことができない。なお、代理の者による出席は認めない。

(事務局)

第8条 委員会の事務局は、高知県水産振興部水産政策課に置く。

(その他)

第9条 委員会の会議は、公開とする。

附 則

この要綱は、令和元年7月12日から施行する。

高知県 1 漁協の将来像に関する提言 (要約版)

目 次

I	漁協合併をめぐる経過	1 ページ
1	全国の動向	1 ページ
2	本県での漁協合併をめぐる経過	1 ページ
II	漁協の現状と課題	2～6 ページ
1	漁業の現状	2 ページ
2	漁協の現状	3～4 ページ
3	漁協が抱える問題点	5 ページ
4	漁協の課題	6 ページ
III	高知県 1 漁協の将来像	7～12 ページ
1	漁協事業の在り方	7 ページ
2	職員定数の適正化と市場・事務所の統合	8～10 ページ
3	計画的なハード整備の推進	11 ページ
4	効率的な組織体制の構築	11 ページ
5	職員の育成・確保	11～12 ページ
IV	高知県 1 漁協の将来像に関する提言	13 ページ

I 漁協合併をめぐる経過

1 全国の動向

- 平成9年、全漁連は「1県1漁協又は複数自立漁協」の方針を決定
- 漁業協同組合合併促進法の期限である平成20年3月に向け、合併が進展
- 平成30年9月現在、39都道府県の7割を上回る28府県が、「県1漁協構想」を達成又は目指している

2 本県での漁協合併をめぐる経過

時 期	経 過 の 概 要
H10年 ～H17年	<ul style="list-style-type: none"> ・平成10年当初、78の沿海地区漁協が存在 ・漁連が策定した「県下8漁協構想」（平成15年からは「県下7漁協構想」）に基づき、漁協合併が進められた結果、すくも湾漁協、大方町漁協、土佐清水市漁協、室戸岬東漁協及び香南漁協が設立
H17年 10月 12月	<ul style="list-style-type: none"> ・県漁連臨時総会において、「県1漁協構想」への方針転換を決定 ・高知県1漁協構想推進委員会を設置
H19年 4月	<ul style="list-style-type: none"> ・室戸漁協の解散に伴い、室戸漁協組合員が室戸岬東漁協に加入
H20年 4月	<ul style="list-style-type: none"> ・県内の25組合が合併し、高知県漁協を設立
H23年 4月	<ul style="list-style-type: none"> ・県漁連は経済事業を廃止し、指導事業に特化した組織に改編
H27年 4月	<ul style="list-style-type: none"> ・興津漁協の解散に伴い、興津漁協組合員が高知県漁協に加入
H29年 4月	<ul style="list-style-type: none"> ・高知県漁協が上ノ加江漁協を吸収合併
H30年 9月	<ul style="list-style-type: none"> ・高知県漁協が窪津漁協を吸収合併することを組織決定 <p>【平成30年10月末時点の漁協数：20組合】 高知県、野根、吉良川町、羽根町、奈半利町、安芸、浜改田、十市、春野町、大谷、野見、須崎釣、錦浦、須崎町、久礼、下田、窪津※、橘浦、藻津、すくも湾 ※ 窪津漁協は平成31年4月1日に高知県漁協と合併</p>

Ⅱ 漁協の現状と課題

1 漁業の現状

(1) 漁業経営体数

- 平成25年の経営体数は、平成15年から29%減少し2,244経営体で、うち後継者のある個人経営体はわずか260経営体

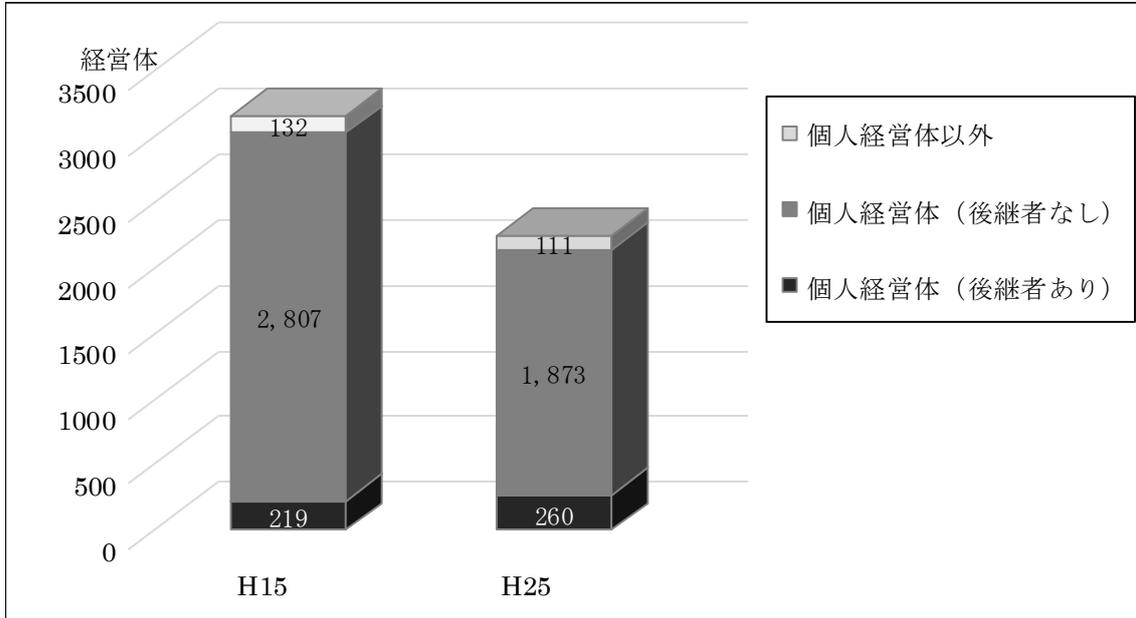


図1 漁業経営体数の推移 (資料：漁業センサス)

(2) 漁業生産

- 平成28年の漁業生産は、平成17年に比べ生産量が29%、生産額が31%それぞれ減少し、8万3千トン、262億円

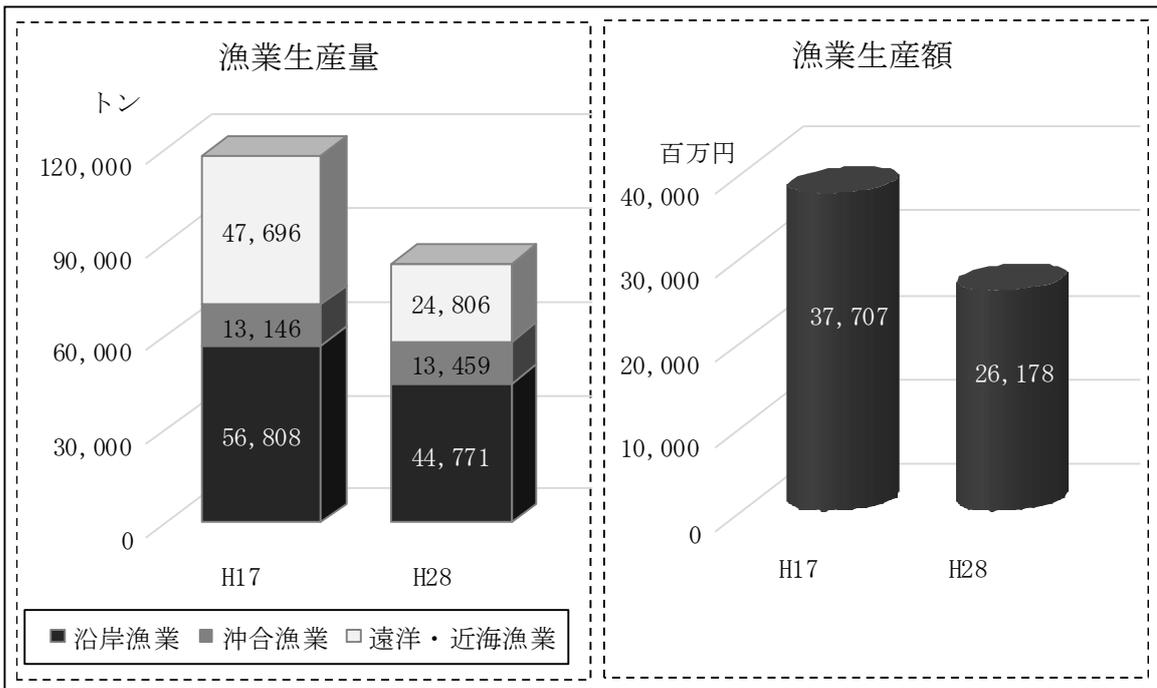


図2 漁業生産量及び漁業生産額の推移 (資料：農林水産統計)

2 漁協の現状

(1) 組合員数

- 正組合員数は減少に歯止めがかからず、平成28年度末は平成24年度末に比べ15%減少し5,500人

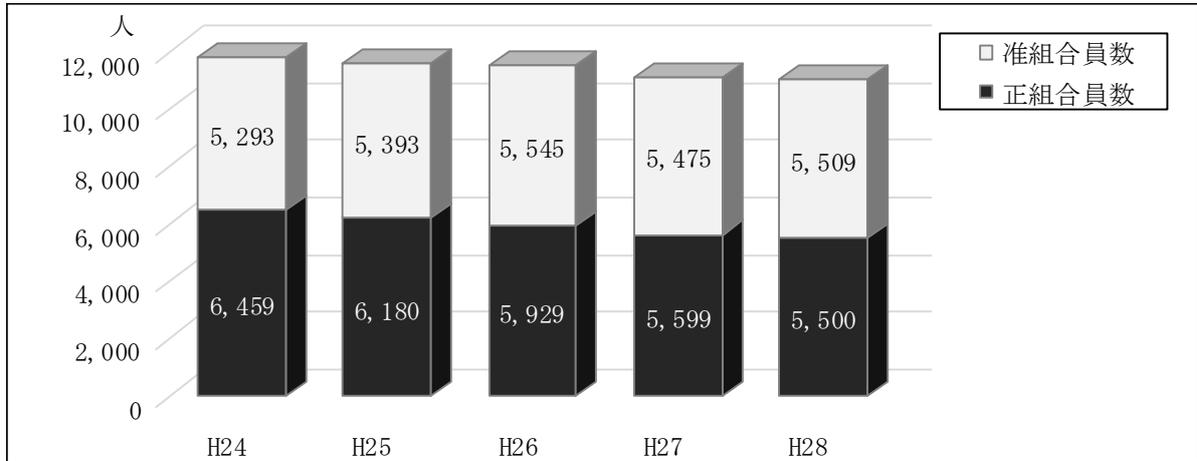


図3 組合員数の推移 (資料：各漁協業務報告書)

(2) 財産状況

- 平成28年度末の借入金残高は、高知県漁協が長期借入金を計画的に圧縮したこと等から、平成24年度末から39%減少し21億円
- 平成28年度末の純資産総額は、高知県漁協の繰越欠損金が解消されたこと等から、平成24年度末に比べ41%増加し21億5千万円

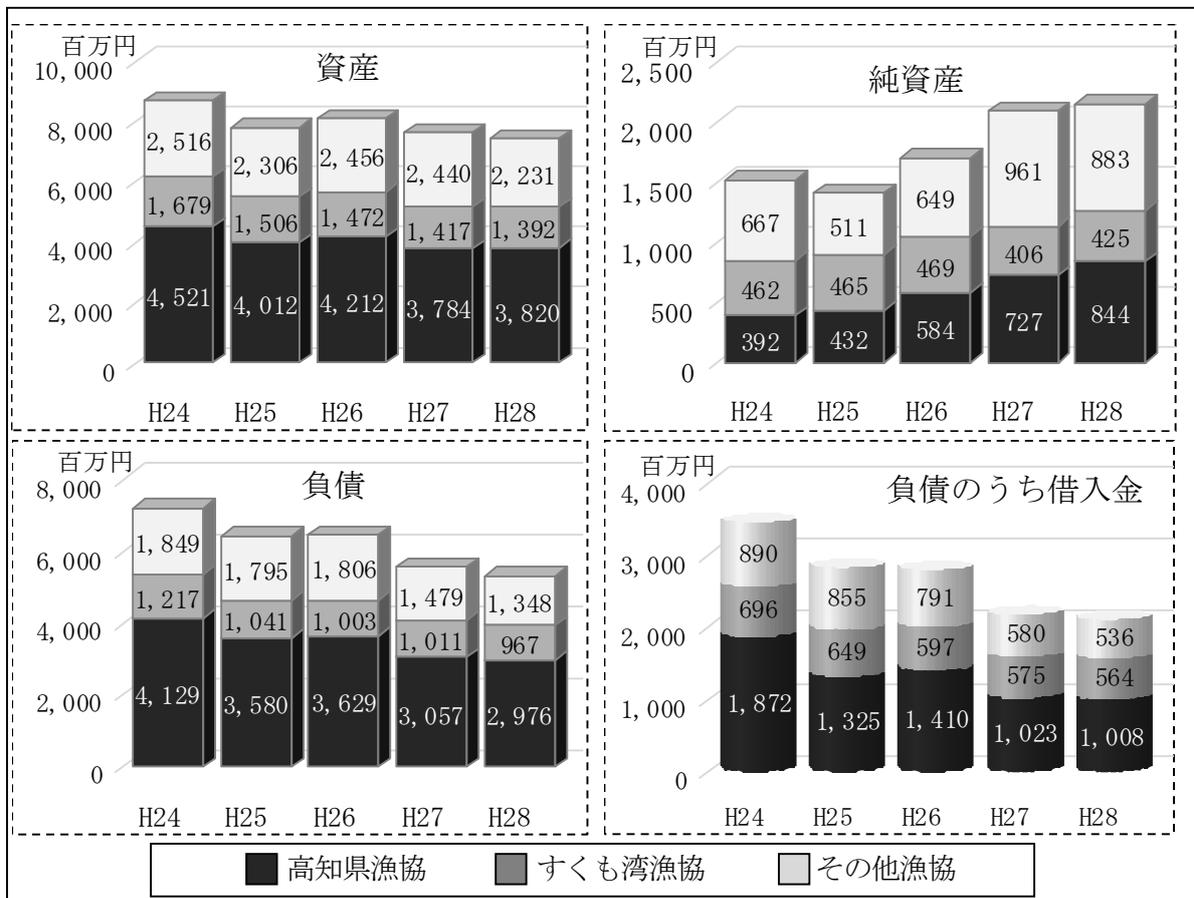


図4 組合財産の推移 (資料：各漁協業務報告書)

(3) 収支状況

- 平成28年度の事業管理費は、平成24年度に比べ8%減少し17億4千万円
- 平成28年度の当期利益は、平成24年度に比べ2%減少し97百万円

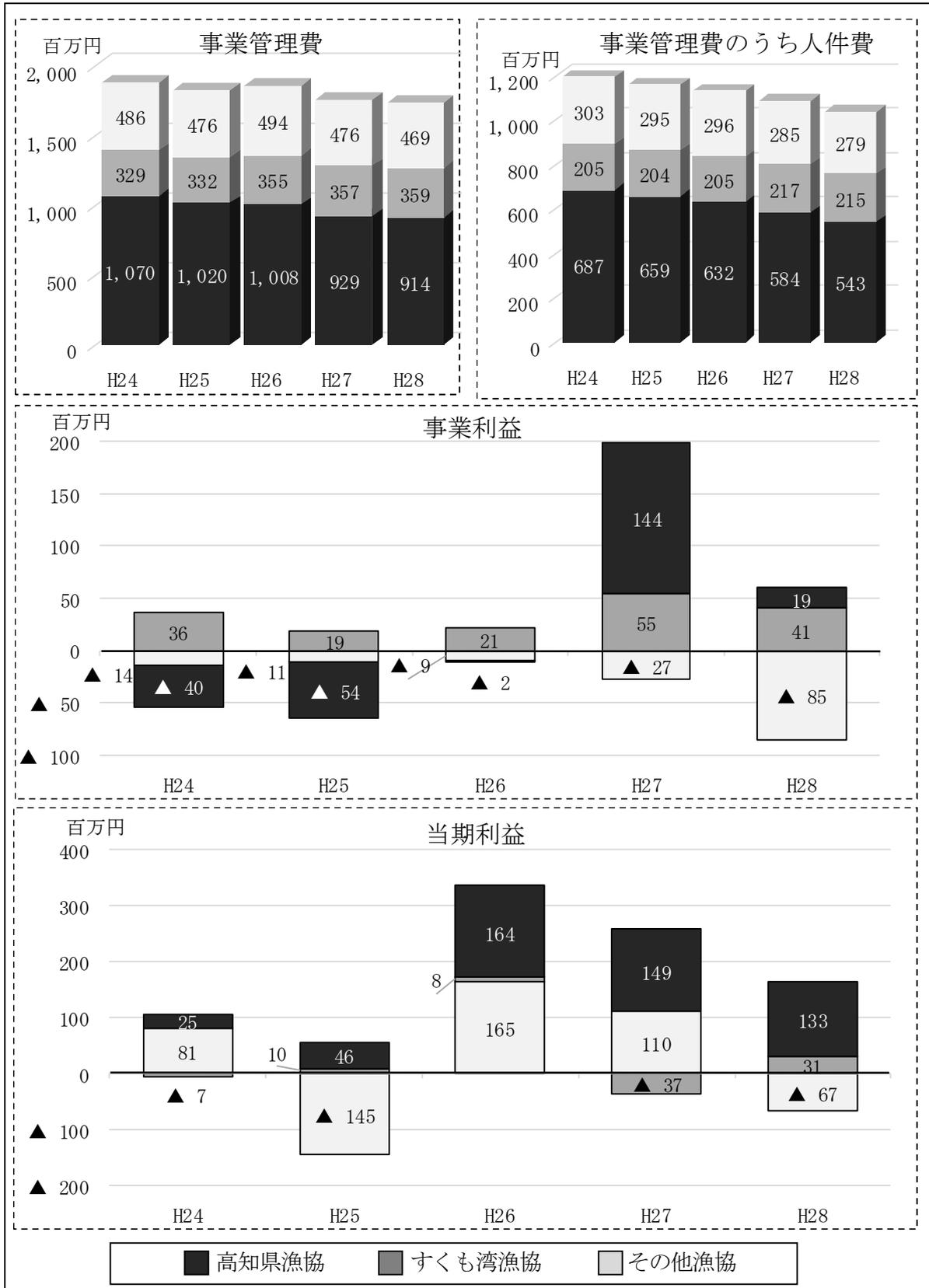


図5 組合収支の推移 (資料：各漁協業務報告書)

3 漁協が抱える問題点

- 正組合員数が50人未満の組合は全体の33%に当たる7組合で、今後法定解散も懸念
- 職員数が2人以下の組合は全体の48%に当たる10組合で、良質なサービスの提供が困難
- 漁協施設の多くは老朽化が進行し、財務基盤の脆弱な漁協は更新が困難
- 全体の7割に当たる15組合が事業利益で赤字を計上し、4組合が当期利益で赤字を計上

表1 本県漁協が抱える問題点 (単位：%)

	H24	H25	H26	H27	H28
正組合員数が50人未満の組合	18.2 (4)	27.3 (6)	27.3 (6)	38.1 (8)	33.3 (7)
職員数が2人以下の組合	31.8 (7)	36.4 (8)	40.9 (9)	42.9 (9)	47.6 (10)
整備後30年以上経過した市場	50.0 (19)	50.0 (19)	58.3 (21)	57.6 (19)	55.9 (19)
繰越欠損金を有する組合	50.0 (11)	50.0 (11)	45.5 (10)	52.4 (11)	38.1 (8)
事業利益が赤字の組合	59.1 (13)	72.7 (16)	68.2 (15)	61.9 (13)	71.4 (15)
当期利益が赤字の組合	27.3 (6)	31.8 (7)	13.6 (3)	38.1 (8)	19.1 (4)

資料：各漁協業務報告書、県資料

注1 括弧内は実数

注2 市場の築年数は、県の補助金関連の資料から推定

4 漁協の課題

本県沿海地区漁協の現状と問題点を踏まえ、今後漁協が重点的に取り組むべき課題を次の4つに整理した。

(1) 優秀な人材の育成・確保（マンパワーの強化）

漁協が組合員の負託に応え質の高いサービスを提供するためには、リーダーシップを有し的確な経営判断ができる役員や専門的な知識・技術を有し企画力に秀でた職員の育成・確保が不可欠である。

こうした人材を育成・確保するためには、研修機会の提供や労働条件の改善はもとより、従来の排他的な地元意識を払拭し、より広域的な視点から員外役員の積極的な登用や適正な人事管理などに取り組む必要がある。

(2) 産地市場の機能強化（販売事業の強化）

組合員の最も切実なニーズである浜値の向上を図るためには、これまでの取り組みの反省に立ち、何よりもまず漁協が開設し卸売業務を担っている水産物産地市場の価格形成力を強化しなければならない。

このため、漁業者や買受人の理解を得て、市場の統合によるロットや品揃えを確保するとともに、鮮度保持や衛生管理の徹底による品質の向上に努めることで、産地市場の機能強化に取り組む必要がある。

(3) 新規就業者の育成と経営指導の強化（指導事業の強化）

組合員の減少・高齢化に歯止めがかからない中で、これからの漁協が果たすべき重要な役割は、UI ターン者を含め新規漁業就業者を育成するとともに、組合員に対する経営指導を強化し、一人でも多くの組合員が漁業で生計をたてられるよう後押しすることである。

今後は、こうした指導事業を組合員の中核的な事業に位置付け、専門の職員を配置し組織的に取り組むことが求められている。

(4) 債権の適正な管理と自己資本の増強（財務基盤の強化）

これまで漁協が経営破綻した、あるいは破綻の危機に陥った要因の多くは、多額の固定化債権を抱え資金繰りが悪化したことによるものであり、今後、漁協経営の健全化を図るうえでは、未収金などの債権の適正な管理が不可欠である。

一方で、事業管理費の圧縮等により黒字体質を維持し計画的に内部留保を増加させることにより、経済団体としての信用力を高め、積極的な事業展開につなげていくことが重要となっている。

こうした4つの課題を解決するためには、漁協の抜本的な組織強化が不可欠であり、平成17年度に策定された高知県1漁協構想を現状に即した内容にリニューアルし、その早期実現を目指す必要がある。

Ⅲ 高知県 1 漁協の将来像

1 漁協事業の在り方

組合員の減少や高齢化に歯止めがかからない中、県 1 漁協としてのスケールメリットを活かした経営の効率化を図ることにより、経済事業の収益性を十分に確保するとともに、労働生産性を示す職員 1 人あたりの利益を増大するよう努めなければならない。また、従来の考え方に囚われず、各事業の必要性を改めて検討する必要がある。

一方、指導事業については、漁業者の経営安定に資する取組として、経営指導等を積極的に行い、従来のような多額の収支差額を計上することがないように、努めなければならない。

(1) 購買事業

- 燃油や資材については可能な範囲で民間事業者から漁業者への直接供給に移行することで、購買事業から段階的に撤退
- やむを得ず継続する場合は、債権管理を徹底し固定化債権の発生を防止するとともに、在庫を抱えない受託購買に移行

(2) 販売事業

- 市場統合を推進し市場での価格形成力を強化

(3) 指導事業

- 新規就業者の育成・確保と組合員への経営指導を抜本的に強化

表 2 主要事業の状況 (平成 28 年度)

(単位：千円)

	組合あたりの総利益		職員 1 人あたりの総利益		労働分配率
	県内	全国	県内	全国	
事業全体	80,519	114,538	6,529	9,300	43.7
購買事業	11,678	17,447	5,788	10,757	49.3
販売事業	43,483	57,716	10,520	15,973	27.1
さんご販売手数料除く	33,690	—	8,151	—	35.0
指導事業	21,739	13,816	31,056	13,632	9.2

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

※ 労働分配率：付加価値額（総利益）に占める人件費の比率で、この値が低ければ、効率的に利益を生み出していると言えるが、低すぎる場合は労働環境が悪い可能性もある

2 職員定数の適正化と市場・事務所の統合

(1) 職員定数の基本的な考え方

- 正職員 1 人を雇用するために必要な事業総利益を 7,000 千円/人で試算（以下、同様）
- 平成 24 年から平成 28 年までの 5 ヶ年平均の県全体の事業総利益 1,833 百万円をベースに試算すると、正職員定数の上限は 262 人
- 今後、事業総利益の減少が見込まれる中で、本所機能の強化、指導事業の見直し、労働条件の改善等を推進するため、市場や事務所の統合による職員定数の適正化を検討
- 市場統合後に市場を開設しない事務所の正職員数の上限は 5 人
- 現状でさんごの手数料収入が相当額ある事務所は、現在の職員数を上限に検討

(2) 市場統合の基本的な考え方

- 一定水準の市場機能を維持するために必要な正職員数を 3 人、販売手数料率を 7%、正職員 1 人当たりの事業総利益を 7,000 千円で試算すると、市場取扱高の下限は 3 億円
- 過去 5 ヶ年平均の市場取扱高（さんごを除く）をみると、3 億円未満の市場は 24 市場
- 3 億円未満の 24 市場を対象に近隣市場との統合を検討
- 3 億円未満の市場であっても、特定の漁業種類や地理的特性等から統合が困難な場合は、相対取引への移行や段階的な統合を検討
- 3 億円以上の市場であっても、漁業種類が類似した市場が近隣にある場合には、統合を検討
- 統合後の取扱金額が 5 億円以上となる市場を拠点市場と位置付け

(3) 事務所統合の基本的な考え方

- コンプライアンスの観点から、市場統合後の事業総利益が 14,000 千円未満で正職員 2 人以上の雇用が不可能な 42 事務所は、近隣事務所との統合を検討
- 2 人以上の雇用が不可能な事務所であっても、「出張所」への移行や業務委託等による事務所機能の維持も併せて検討

(4) 機械的な試算

- 以上の基本的な考え方に基づき試算した正職員数、市場数、事務所数は次表のとおり
- 本案は機械的な試算であるため、地域の合意を図りながら内容を検討

	統合前	統合後	増減数
本所職員数	13 人	13 人 + α	+ α 人
支所職員数	247 (223) 人	184 人	▲ 63 人
市場数	33 市場	12 市場	▲ 21 市場
事務所数	70 ヶ所	32 ヶ所	▲ 38 ヶ所

注 1 職員数は、高知県漁協の自営事業に係る職員を含まない

注 2 統合前の本所職員数は、高知県漁協の本所職員数を記載するとともに、統合後の職員数は、正職員で試算

注 3 () 内の数は、高知県漁協とすくも湾漁協の臨時・嘱託職員を除いた人数

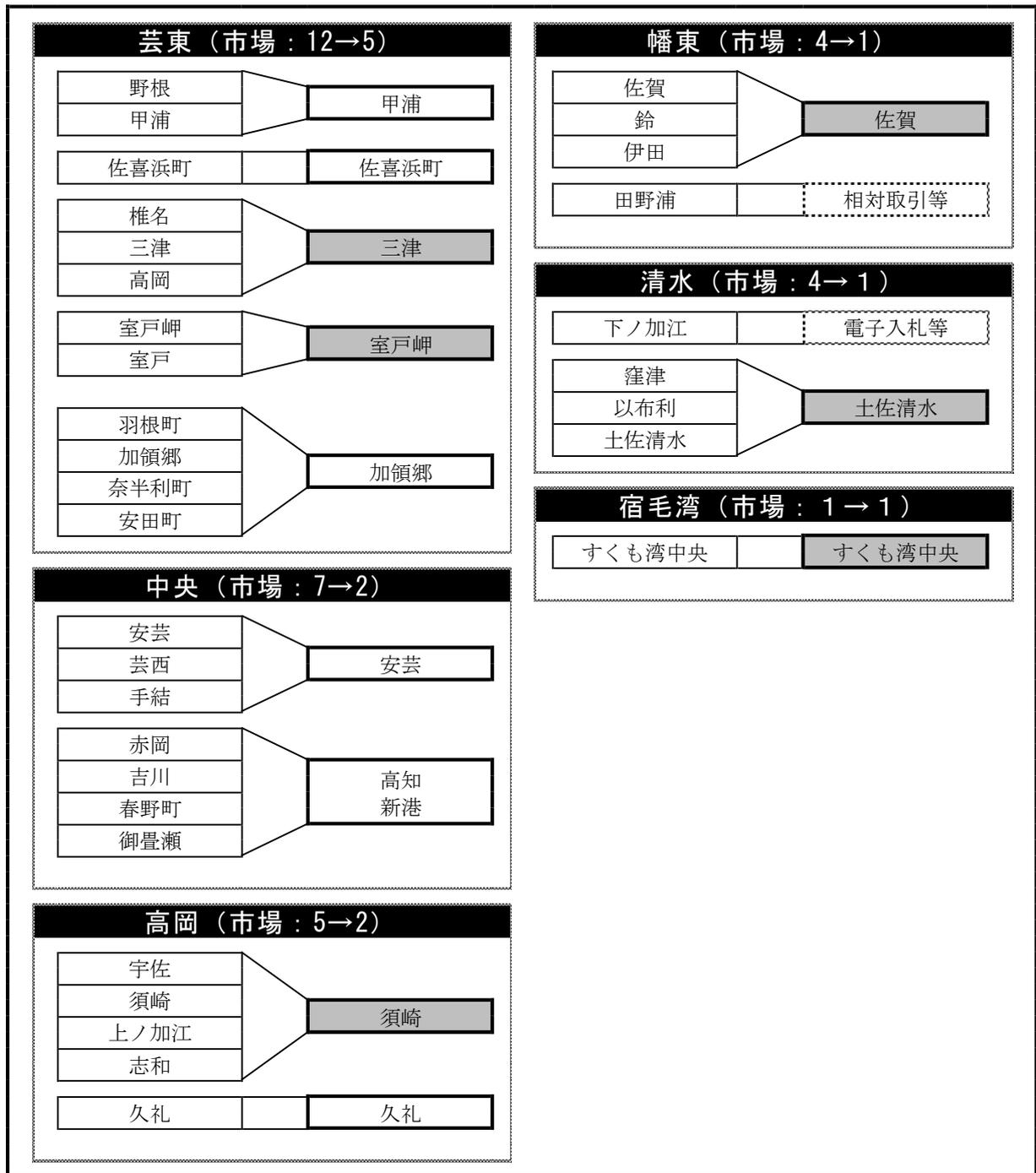


図6 市場統合の機械的な試案

注 網掛け部分は拠点市場

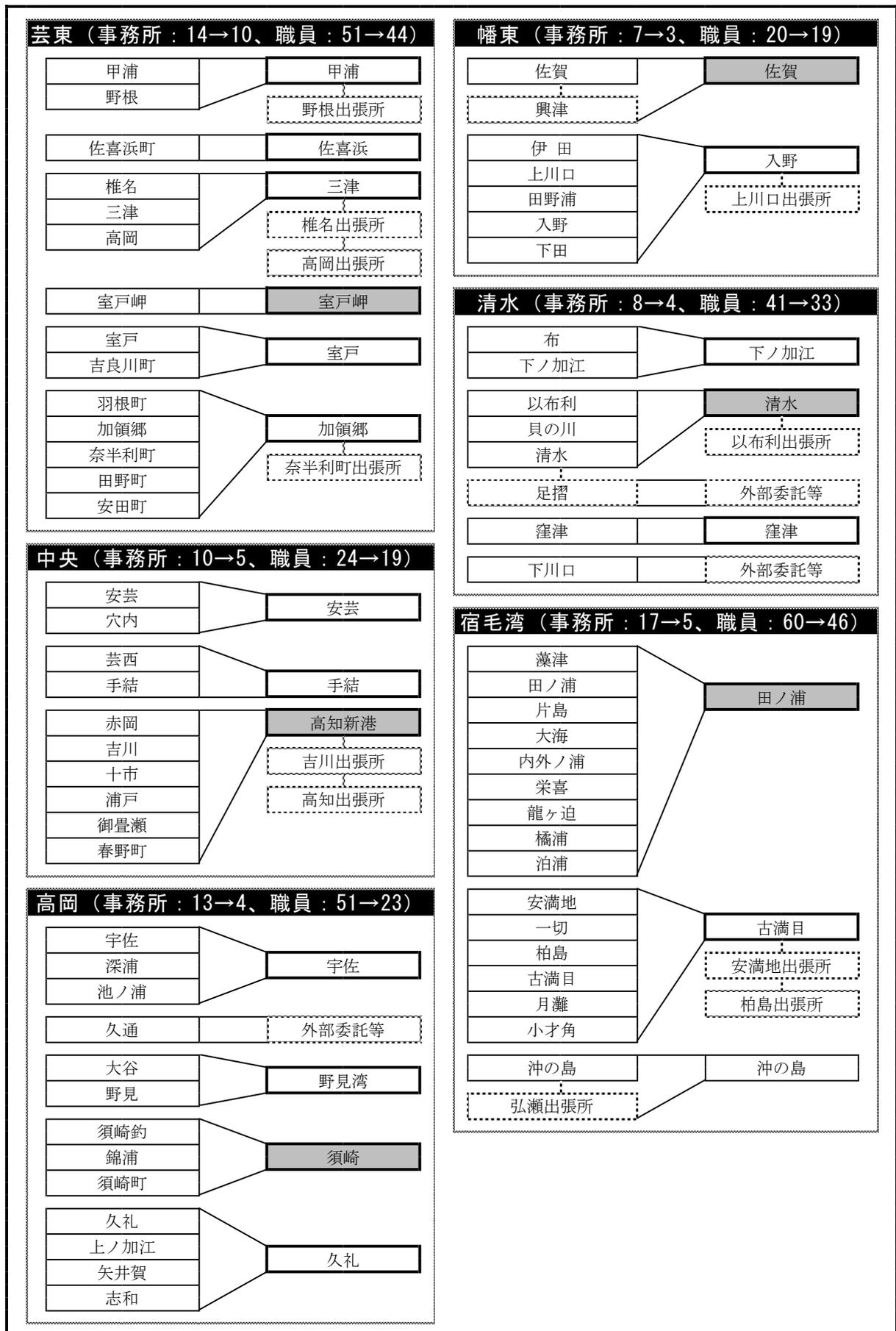


図7 事務所統合の機械的な試案
注 網掛け部分は統括支所

3 計画的なハード整備の推進

(1) 市場

- 市場統合を確実に進めながら、市場の整備を検討
- 効率的なハード整備のため、拠点市場を重点的に整備（中央ブロックは、高知新港を重点的に整備）
- 拠点市場には、市場に隣接した市場事務所を設置
- 拠点市場の整備は、ハード面のみではなく、電子入札や高度な衛生品質管理の導入等も含めたソフト面も十分に検討して実施

(2) その他

- 給油施設については、民間業者から漁業者への直接供給へ移行する購買事業の方向性に基づき、基本的に今後の更新を行わない
- 事務所、製氷・冷凍施設及び上架施設については、拠点市場への集約を進めることを基本とし、拠点市場以外での更新を行う場合は、将来的な必要性も十分に考慮し、適正な規模を算定したうえで、身の丈に合った整備を実施
- 市場や事務所の統合に伴って不要となる施設については、可能な限り撤去

4 効率的な組織体制の構築

- コンプライアンスの徹底と、内部牽制のため、他部署から独立した監査室を設置するとともに、定期的な人事異動を徹底
- 県漁連の今後の役割等については、現状を踏まえ、業界全体で早急に検討
- 効率的な資金運用のため、現預金は本所が一元管理し、各統括支所の資金需要に応じて、送金・回収するとともに、支所及び出張所では原則として現預金を管理しない体制を構築
- 資金管理やこれに伴うPC端末のオペレート等の事務は統合後の支所や統括支所へ集約することにより、資金管理上のリスクを軽減するとともに、効率的な業務執行体制を構築

5 職員の育成・確保（人事の基本方針）

(1) 給与水準

- 優秀な人材を確保するためには、給与水準の大幅なアップが不可欠
- 市場と事務所の統合を確実に進めると同時に、退職不補充等により職員数を大幅に圧縮することにより、職員の給与水準を段階的に向上

表3 漁協と他業種との年間給与支給額の比較（平成28年）（単位：千円）

	一般労働者	パートタイム労働者	平均
県内漁協	2,854	—	2,854
県内平均	4,554	1,228	3,856
全国平均	5,372	1,306	3,787

資料：各漁協業務報告書、毎月勤労統計調査年報

(2) 人事管理

- 不祥事件の防止と、職員の能力・モチベーションの維持・向上のためには、事務所の統廃合と併せて、定期的な人事異動を実施することが重要
- 勤務実績の客観的な評価方法を導入し、昇給、賞与、人事へ反映
- 職員の採用は、職員定数の管理と適正な人材を確保する視点から、一元的な公募により実施

(3) 研修等

- 職員全体のレベルアップを図るための基礎研修や、管理職・専門職を育成するための研修を計画的に実施
- 他業種との交流や派遣等を通じて、次世代をリードする職員を育成
- 若手職員による自主的な研修や資格取得等を支援

IV 高知県 1 漁協の将来像に関する提言

本県では、漁獲高の大幅な減少に伴う漁業者の高齢化や減少に歯止めがかからない中、組合員からの負託に応えうる強靱な組織体制を構築するため、平成 17 年に県漁連の臨時総会で高知県 1 漁協構想を組織決定し、漁協合併に取り組んできた。その結果、平成 20 年に 25 漁協が合併して高知県漁協を設立した一方で、財務面での不安等により 21 漁協が合併に不参加となった。

平成 20 年以降、高知県漁協は、スケールメリットを活かした経営の効率化と財務基盤の強化に取り組んだ結果、繰越欠損金を解消し、借入金も大幅に圧縮するなど、一定の経営改善を達成した。しかしながら、収益面の柱となっているさんご漁業が先行き不透明なことに加え、支所の財務管理や内部牽制体制の構築が十分でなく、支所間の財務格差が拡大するとともに、不祥事件が後を絶たないなど、依然として多くの課題を抱えている。

一方、合併に参加しなかった漁協の多くは、組合員の減少や経営の悪化が進行する中で、一部には、正組合員の減少による法定解散や、債務超過による資金繰り破綻が懸念される漁協も見受けられる。

このような厳しい状況を打開し、漁協が先頭に立って賑わいのある漁村を取り戻すためには、高知県 1 漁協構想に基づく漁協合併の推進はもとより、先に述べた高知県 1 漁協の将来像に沿って、地域の合意形成に基づく市場・事務所の統合により組織体制と財務基盤を抜本的に強化するとともに、組合員のニーズに対応したきめ細かなサービス提供ができるよう、ハード面での計画的な整備や優秀な人材の育成・確保に努める中で、販売事業と指導事業を強化しなければならない。

こうした取組みを着実に進めていくためには、改めて県域全体を包括する推進母体を組織し、具体的な実行計画を策定するとともに、高知県漁協とすくも湾漁協が中心となって関係者の合意形成を図り、実行計画に基づく活動を展開することが重要である。関係者が、本県漁業・漁村の置かれた厳しい状況を正確に理解し、危機感を共有するとともに、高知県 1 漁協としてあるべき将来像の早期実現に向け、一人ひとりが責任感を持って行動することを提言する。

県 1 漁協構想の早期実現に向けた取組

1 県 1 漁協構想をめぐるこれまでの経過

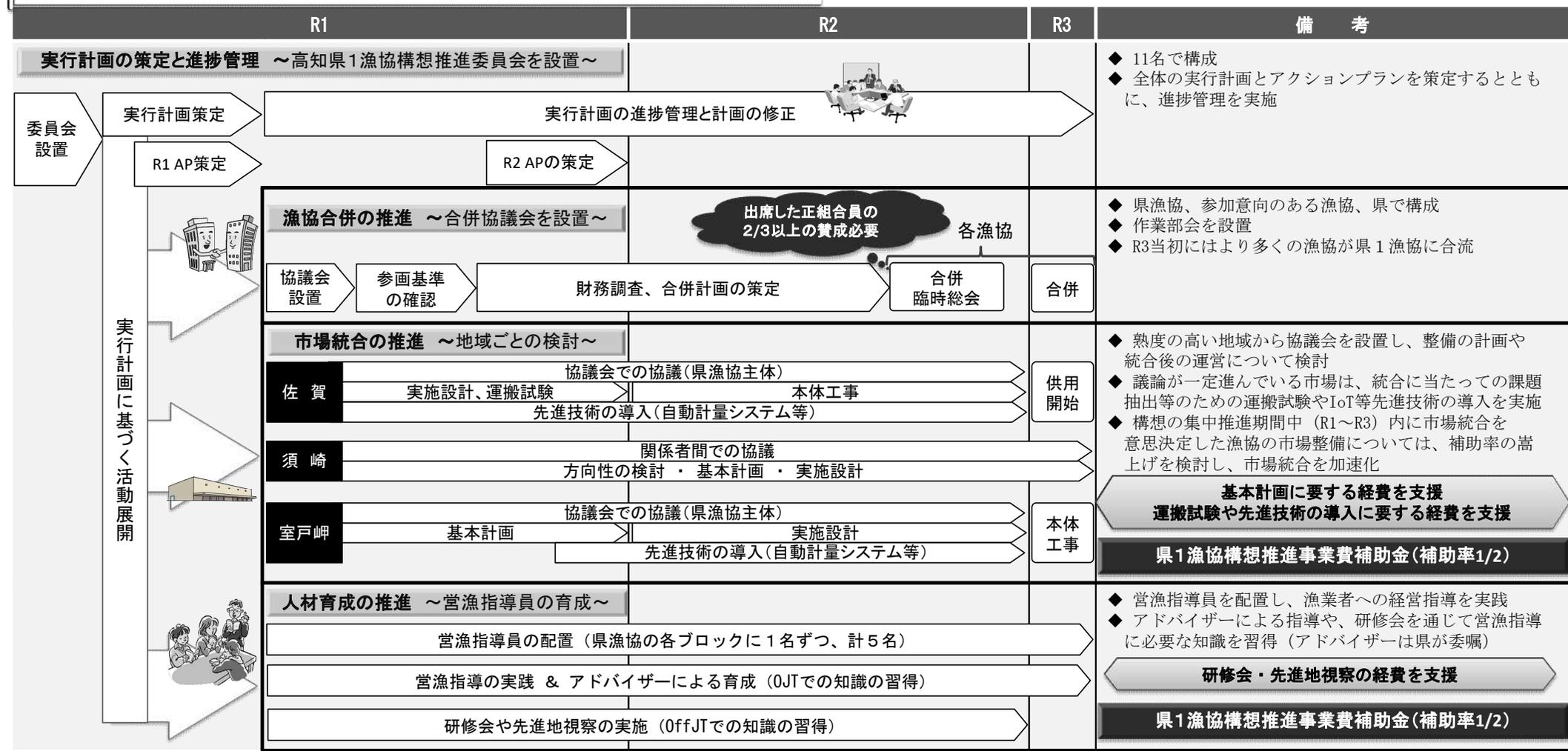
H10～H16	H17～H19	H20	H21～H28	H29～H30
<ul style="list-style-type: none"> ◆ 県下 7 漁協構想の下、漁協合併が推進 ➢ H12 すくも湾 (16漁協) ➢ H12 大方町 (4漁協) ➢ H15 土佐清水 (6漁協) ➢ H16 室戸岬東 (5漁協) ➢ H17 香南 (4漁協) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ H17 県 1 漁協構想へ向かう事を県漁連が組織決定 ➢ 委員会を設置、合併を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 25漁協が合併して「高知県漁協」を設立 ➢ 5.3億円の繰越欠損金、29億円の借入金を抱えて経営をスタート ➢ 財務面の不安等から、21漁協が不参加 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 「漁協組織の在り方検討委員会」を設置、合併に向けた意識を醸成 ◆ H27 興津漁協が解散 ◆ H28 県漁協が繰越欠損金を解消 ◆ H29 県漁協と上ノ加江漁協が合併 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 「県 1 漁協の将来像を考える委員会」を設置、H30には将来像に関する提言 ➢ 漁協合併の推進 ➢ 合意に基づく市場・事務所の統合 ➢ 組合員への経営指導の抜本強化 ➢ 優秀な漁協職員の確保・育成 ◆ H30 県漁協と窪津漁協の合併が決定

R1 ~ R3
業界全体から成る組織を立ち上げ、漁協合併、市場統合、人材育成を集中的に推進

県 1 漁協に参加していない漁協 (H31年4月)			
東洋町	野根	須崎市	大谷、野見、須崎釣、錦浦、須崎町
室戸市	吉良川町、羽根町	中土佐町	久礼
奈半利町	奈半利町	四万十市	下田
安芸市	安芸	大月町	橘浦
南国市	浜改田、十市	宿毛市	藻津、すくも湾
高知市	春野町		

18漁協

2 県 1 漁協構想 (高知県 1 漁協の将来像に関する提言) の実現に向けた当面の取り組み



**基本計画に要する経費を支援
運搬試験や先進技術の導入に要する経費を支援**

県 1 漁協構想推進事業費補助金 (補助率 1/2)

研修会・先進地視察の経費を支援

県 1 漁協構想推進事業費補助金 (補助率 1/2)

高知県1漁協の将来像に関する提言の
早期実現に向けた実行計画
(たたき台)

令和元年8月27日

高知県1漁協構想推進委員会

I 背景

本県では、高知県1漁協構想のもと、平成20年に25の漁協が合併して高知県漁協が設立されたが、未だ18の漁協が合併に参画していない。平成17年に策定された県1漁協構想が実現されていないなか、漁協や水産業を取り巻く環境は、構想策定当時から大きく変化している。このような状況を踏まえ、平成30年11月には、漁協役員や地域の代表者らで構成する「高知県1漁協の将来像を考える委員会」が、「高知県1漁協の将来像に関する提言」（以下、「提言」という。）を取りまとめた。

この提言では、漁協が先頭に立って賑わいのある漁村を取り戻すため、漁協合併の推進はもとより、地域合意に基づく市場統合や人材育成を進めることで、販売事業と指導事業を強化するべき旨が記されている。また、これらの取組を確実に進めるため、県域を包括する組織を立ちあげて具体的な実行計画を策定し、高知県漁協とすくも湾漁協が中心となって実行計画に基づく活動を展開していくこととされている。

このため、提言の早期実現に向け、漁協合併、市場統合、人材育成の3つに関する具体的な実行計画をここに策定する。

II 基本的事項

1 取組の集中推進期間

令和元年度から令和3年度までの3ヶ年を取組の集中推進期間として位置付け、県内沿海漁協をはじめとする関係機関は、提言の実現に向けて全力で取組を推進する。

2 関係者の役割

	役 割
系統団体	提言の早期実現に向けた会員組合の意識を醸成する。
漁 協	漁協合併や市場統合に向けて組合員の合意形成と、意見調整に向けた活動を展開する。
行 政	提言の実現に向けて必要な措置を講じるとともに、関係者の合意形成に向けた活動を行う。

3 進捗管理

実行計画の進捗状況の管理は、高知県1漁協構想推進委員会（以下、「本委員会」という。）が行うものとし、進捗状況に応じて実行計画の内容を随時見直すものとする。

4 合意形成

漁協合併はもとより、市場統合についても関係者の合意形成を前提に推進するものとし、各漁協をはじめとする関係団体の役職員は、関係者の合意形成に向けて取り組むものとする。

Ⅲ 実行計画

1 漁協合併に関する実行計画

(1) 目標

令和3年4月1日より多くの漁協が高知県漁協と合併することを目標とする。

(2) 基本的な考え方

- 県が合併協議会及び作業部会を設置
- 合併協議会は、高知県漁協、参加意向の漁協及び県で構成
- 作業部会には、漁協と県のほか、系統団体と関係市町村も参加
- 合併協議会への参加意向調査は、県から全ての沿海漁協に対して実施
- 意向調査を受けた漁協は、原則として理事会で参加又は不参加の承認を得た上で、県に意向を回答
- 高知県漁協は、合併協議会での議論を踏まえ、平成29年6月6日の理事会で定めた合併参画基準の見直し等について検討
- 合併協議会参加漁協に対する財務調査等の結果、合併参画基準を満たすことができないと判断された漁協は、系統団体や県の指導を受けるなかで、将来的には合併に参加できるよう、財務改善を図る

(3) 目標達成に向けた計画

<令和元年度>

- 9月には県から全ての漁協に対して、合併協議会への参加意向を調査
- 県は、系統団体と連携し、適宜、漁協合併の必要性に関する説明会を開催し、不安の解消と意識の醸成に努める
- 10月には県が合併協議会及び作業部会を設置
- 10月から3月までの間に合併協議会を3回開催し、令和元年度内には「合併及び事業経営計画書」の素案を作成
- 「合併及び事業経営計画書」の素案を作成するために必要な情報については、作業部会が整理

<令和2年度>

- 4月から9月までの間に合併協議会を3回開催し、「合併及び事業経営計画書」と「合併契約書」を策定

- 「合併及び事業経営計画書」と「合併契約書」が策定され次第、組合員に対する説明会を開催
- 10月から12月までの間に、合併しようとする漁協で臨時総会を開催し、合併の是非を問う（特別議決事項であるため、正組合員の2分の1以上が出席し、出席した正組合員の3分の2以上の賛成が必要）

<令和3年度>

- 4月1日付けで合併

2 市場統合に関する実行計画

(1) 目 標

令和3年度末までに県内市場を32市場から29市場まで統合する。

(2) 基本的な考え方

- 市場統合については、関係者の合意を前提に推進
- 統合に対する熟度が一定高い地域については、地域ごとに協議会を設置するなどして、取組を推進
- 市場統合についての熟度が高まっていない地域については、勉強会を開催するなどし、今後の在り方等について議論を深めていく
- 市場業務の効率化を図るため、IoT等の先進技術の導入についても検討

(3) 目標達成に向けた当面の取組

市場統合に関して熟度が一定高い次の市場について、地域ごとの協議会を設置するなどして市場統合を推進する。

<室戸岬>

- 室戸及び室戸岬を室戸岬魚市場に統合する方向で、高知県漁協が主体となって取組を推進中
- 令和元年5月には高知県漁協が「室戸岬魚市場整備検討協議会」を設置（漁協、漁業者代表、買受人代表、室戸市、県で構成）
- 市場統合に伴って市場が手狭になることから、市場の拡張を検討中
- 現時点でのスケジュールは次のとおり

	R 1	R 2	R 3	R 4
基本計画	→			
実施設計		→		
本体工事			→	
供用開始				→

<須 崎>

- 古くから高岡ブロックにおける中心的な市場であり、高齢化等に伴って近隣市場が廃止又は縮小していく中で、須崎魚市場への統合が従前から進行
- このため市場が徐々に手狭になってきていることに加え、施設の老朽化が著しいことから、市場の再整備を検討中
- 平成 30 年から市場整備に関する関係者間での協議を開始
- 早期に市場整備の方向性を固め、基本計画の策定を目指す

<佐 賀>

- 鈴、佐賀及び伊田を佐賀魚市場に統合することで、高知県漁協が主体となって取組を推進中
- 平成 30 年 1 月には高知県漁協が「佐賀魚市場整備検討協議会」を設置（漁協、漁業者代表、買受人代表、黒潮町、県で構成）
- 市場統合に伴って市場が手狭になることから、市場の拡張を検討中
- 基本計画については、既に佐賀魚市場整備検討協議会で作成済み
- 現時点でのスケジュールは次のとおり

	R 1	R 2	R 3
実施設計	→		
本体工事		→	
供用開始			→

3 人材育成に関する実行計画

(1) 目 標

漁協指導事業の抜本強化と、漁協職員の育成のため、県内の各ブロックに営漁指導員を配置し、新規就業者をはじめとする漁業者への経営指導ができる体制を確立する。

加えて、自主的な研修会や、漁業就業支援センター主催の研修会を漁協職員が積極的に受講することにより、漁協職員の育成を図る。

(2) 目標達成に向けた当面の取組

<営漁指導>

- 高知県漁協は、平成 31 年 4 月 1 日付けで、芸東、中央、高岡、幡東及び清水の各ブロックに 1 名ずつ営漁指導員を配置
- 次に掲げるスキルの習得を当面の目標に、毎月 1 回、高知県漁協が主体となって会計や税務等に関する研修会を開催（既に 4 回の研修会を実施済み）

【令和元年度の目標】

- ・ 経営分析（経営モデルの作成）ができるスキルを習得
- ・ 青色申告の指導ができるスキルを習得
- ・ 営漁指導員が共済や支援制度に関する知識を身につけ、漁協の運営方針に立った指導ができるスキルを習得

【令和2年度の目標】

- ・ 経営分析に基づき、指導先の漁業者が取り組んでいくべき方向性を1人で組み立て、提案ができるスキルを習得
- 新規就業者をはじめとする漁業者への経営指導を実践し、スキルを向上
- 県がアドバイザーを委嘱し、営漁指導員の活動に対して適宜助言を得るなどしながら、営漁指導員を育成

＜漁協職員の育成＞

- 次に掲げるような研修会を積極的に受講
 - ・ 漁業就業支援センターが開催する座学研修会
 - ・ 高知県漁協の若手職員で組織する“きづきの会”の研修会
 - ・ 全国漁協学校が開催する研修会
 - ・ 系統団体が開催する研修会 等

高知県1漁協の将来像に関する提言の
早期実現に向けた令和元年度アクションプラン
(たたき台)

令和元年8月27日

高知県1漁協構想推進委員会

I 漁協合併に関するアクションプラン

1 令和元年度の目標

- 合併及び事業経営計画書の素案を作成

2 令和元年度のスケジュール

時 期	内 容
9月 、 10月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 各漁協に対して実行計画等を周知<県> ○ 漁協合併協議会への参加意向を調査<県> ○ 理事会等で漁協合併協議会への参加を検討<漁協> ○ 漁協合併協議会を組織<漁協・県> ○ 第1回合併協議会を開催<協議会> <ul style="list-style-type: none"> ・今後の方向性の確認 ・合併参画基準の確認
11月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 合併に向けて必要な情報を収集<作業部会>
12月	
1月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 第2回合併協議会を開催<協議会> <ul style="list-style-type: none"> ・合併に向けた条件整備 ・合併後の組織体制等
2月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 合併及び事業経営計画の素案を作成<作業部会>
3月	<ul style="list-style-type: none"> ○ 第3回合併協議会を開催<協議会> <ul style="list-style-type: none"> ・合併及び事業経営計画の素案

※ 協議会への参加意向調査の結果等により、スケジュールが変わる可能性あり

Ⅱ 市場統合に関するアクションプラン

1 室戸岬市場

(1) 令和元年度の目標

- 室戸、室戸岬の統合に向け、市場整備に関する基本計画を策定

(2) 令和元年7月までの経過

- 室戸市場の老朽化が深刻であることを受け、高知県漁協内で室戸市場と室戸岬市場の統合の検討を開始
- 平成31年4月には、室戸、室戸岬の組合員代表者を集めて協議し、両市場を室戸岬市場に統合する方向性を確認
- 令和元年5月には、漁協、漁業者代表、買受人代表、室戸市、県で“室戸岬市場整備検討協議会”を組織し、市場統合と市場再整備の検討を開始
- 漁協、室戸市、県の担当で組織するプロジェクトチーム（PT）を設置

(3) 令和元年度のスケジュール

時期	協議会	漁協
4月		○ 関係者協議
5月	○ 協議会設置 ○ 第1回協議会<方向性等の確認>	
6月	○ 第1回PT会<基本計画の検討>	
7月	○ 第2回PT会<基本計画の検討>	
8月	○ 第2回協議会 <基本計画案>	○ 衛生管理に関する専門家との協議 ○ 関係者説明会
9月	○ 第3回PT会 <基本計画案修正> ○ 第3回協議会 <基本計画の策定>	
10月		
11月	○ 第4回PT会<市場統合後の運営等>	
12月		
1月	○ 第4回協議会<市場統合後の運営等>	
2月		○ 関係者説明会
3月		

2 須崎市場

(1) 令和元年度の目標

- 老朽化と狭隘化に対応するための市場整備に関する方向性を決定

(2) 令和元年7月までの経過

- 平成30年度から、須崎釣漁協、錦浦漁協、須崎町漁協及び須崎市で市場の整備に関する協議を開始
- 令和元年7月には、須崎釣漁協、錦浦漁協、須崎町漁協、須崎市及び県で協議を実施、市場整備の方向性等について検討

(3) 令和元年度のスケジュール

時 期	協議会
4月	
5月	
6月	
7月	○ 漁協、市、県による協議 <市場整備（案）及び負担等について>
8月	○ 漁協、市、県による協議 <市場の老朽化対策について>
9月	○ 漁協、市、県による協議を適宜実施
10月	
11月	
12月	
1月	
2月	
3月	○ 市場整備の方向性を決定

3 佐賀市場

(1) 令和元年度の目標

- 鈴、佐賀、伊田の統合に向け、市場整備に関する実施設計を策定
- 円滑な市場統合に向け、運搬試験を実施するとともに、自動計量システムを導入

(2) 令和元年7月までの経過

- 平成30年1月に漁協、漁業者代表、買受人代表、黒潮町、県で“佐賀魚市場整備検討協議会”を組織し、市場統合と市場再整備の検討を開始
- 漁協、黒潮町、県の担当者と組織するプロジェクトチーム（PT）を設置
- 平成31年2月、佐賀市場の整備に関する基本計画を策定
- 平成31年3月、高知県漁協理事会で、鈴、佐賀、伊田の佐賀市場への集約を決定

(3) 令和元年度のスケジュール

時期	協議会	漁協
4月		
5月		
6月		
7月		
8月	○ 第1回PT会<衛生管理に関する専門家との協議>	○ 実施設計に着手（委託）
9月	○ 第1回協議会<統合後の運営等>	
10月	○ 第2回PT会<統合後の運営等>	
11月		
12月	○ 第2回協議会<統合後の運営等>	○ 漁獲物運搬試験 ○ 実施設計の完了
1月	○ 第3回PT会<統合後の運営等>	
2月	○ 第3回協議会<統合後の運営等>	○ 漁獲物運搬試験 ○ 自動計量システムを導入し、試行を開始
3月	○ 第4回PT会<統合後の運営等>	

Ⅲ 人材育成に関するアクションプラン

1 令和元年度の目標

<営漁指導員の育成>

- 経営分析（経営モデルの作成）ができるスキルを習得
- 青色申告の指導ができるスキルを習得
- 共済や支援制度に関する知識を身につけ、漁協の運営方針に立った指導ができるスキルを習得

<漁協職員の育成>

- 様々な研修会に、漁協職員が積極的に参加

2 令和元年7月までの経過

<営漁指導員の育成>

- 平成31年4月1日、高知県漁協が、芸東、中央、高岡、幡東、清水の各ブロックに1名ずつ営漁指導員を配置（計5名）
- 平成31年4月、県職員が先進地である宮城県を調査
- 高知県漁協が主体となって、既に3回の営漁指導員研修会を実施
- 研修会には、県が委嘱するアドバイザーのほか、営漁指導を行うにあたって連携が必要な漁業就業支援センターや漁業指導所の職員も参加

<漁協職員の育成>

- 平成26年に高知県漁協の40歳以下の若手職員が、自己研鑽等を目的に、“きづきの会”を設立し、年に1回程度の頻度で研修会を開催
- 令和元年7月には、きづきの会が外部講師による業務改善に関する研修会や、“県1漁協の将来像に関する提言”に関する意見交換会を実施
- 令和元年7月、漁業就業支援センターが、新規就業者等の知識習得のため、漁業法や漁業共済等に関する座学研修会を開催し、漁協職員は8名が参加（うち4名が営漁指導員）

3 令和元年度のスケジュール

時期	営漁指導員の育成		漁協職員の育成
	研修会	その他	
4月		○ 先進地調査	
5月	○ 第1回研修会 ＜当面の取組等＞	○ 経営モデルの作成	
6月			
7月	○ 第2回研修会 ＜会計の基礎等＞ ○ 第3回研修会 ＜会計等の基礎＞		○ きづきの会研修会 ＜業務改善研修＞ ○ センター座学研修会 ＜漁業法・共済等＞
8月	○ 第4回研修会 ＜税務等の基礎＞		
9月	○ 第5回研修会	○ 経営指導の実践 ・ 新規就業者や既存 漁業者への経営指導 ・ 青色申告の指導 等	
10月	○ 第6回研修会		○ センター座学研修会 ＜税務等＞
11月	○ 第7回研修会		
12月	○ 全国漁協学校の 研修会に参加		
1月	○ 第8回研修会		○ センター座学研修会 ＜水協法等＞
2月	○ 第9回研修会		
3月	○ 第10回研修会		

※ センター：漁業就業支援センター

県 1 漁協参画基準（平成 20 年合併当時）

県 1 漁協への「参画基準」は、県 1 漁協の財務内容の健全性を最大限確保し、繰越欠損金を有しない漁協の合併参画を担保するため、赤字体質の漁協や繰越欠損金を有する漁協の自助努力を、最大限促すことができる内容とする。

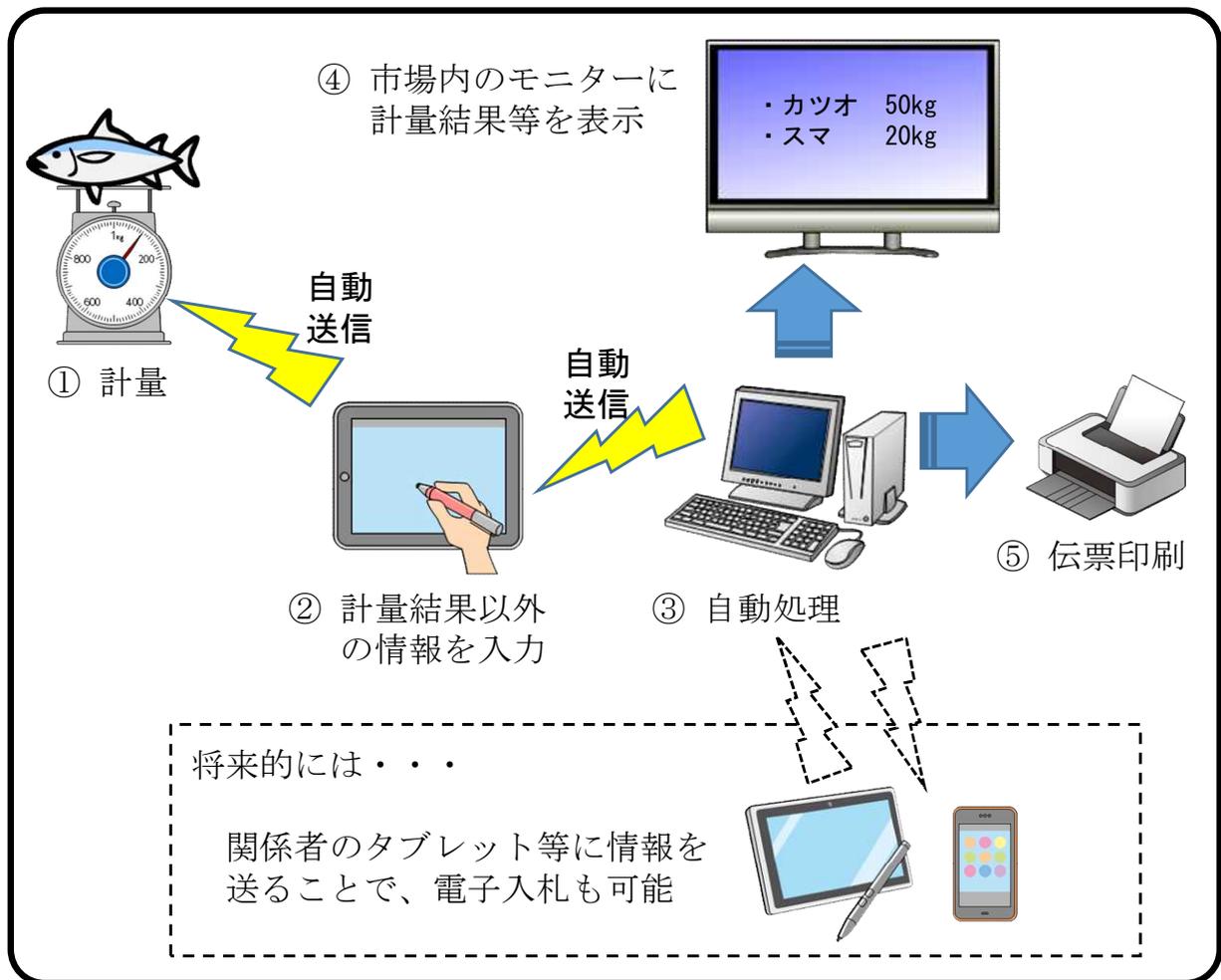
1. 原則、合併時に繰越欠損金を有しないこと。
2. ただし、以下の要件を勘案した「経営改善計画」があり、高知県漁協指導協議会の承認を得た漁協は、繰越欠損金を持ち込む形で合併（平成 20 年 4 月予定）に参加できるものとする。

※ 財務調査で判明した「回収に懸念のある債権」と「退職給付引当金不足額」のいわゆる含み損を、合併時まで適正に経理処理することが前提。

- ① 単年度黒字体質である。
- ② 持込欠損金を概ね 5 年以内で解消することができる。
- ③ 合併までに欠損金圧縮のための自助努力（減資、リストラ等）を実施する。
- ④ 仮に持ち込む場合は「出資金」の範囲内とする。

自動計量システムについて

- 漁獲物の計量結果をタブレットに無線で送信し、市場職員の作業を効率化しようとするもの
- 将来的には、このシステムを活用し、電子入札に取り組むことも可能



従来の計量

