

# 日本共済協会結成30周年記念座談会

日本共済協会結成30周年を記念する取り組みとして、JA共済連の村山専務と、こくみん共済 coop<全労済>の高橋専務にご出席いただき、座談会を開催しました。

座談会では、一層の深刻化が見込まれる超高齢社会・人口減少や、大規模自然災害の頻発などの課題にも向き合いつつ、組合員に安心を提供するという共済事業の役割を果たしていくためにどのような取り組みが必要かなどについて、意見交換を行いました。

本稿では、その内容をお届けします。

(座談会出席者)

JA共済連：代表理事専務 村山美彦氏

こくみん共済 coop<全労済>：

代表理事専務理事 高橋忠雄氏

聞き手：日本共済協会専務理事 横山真弘

進行： 同 常務理事 高野 智

(文責：編集部)

## 1. 新型コロナウイルス感染症流行下の事業運営を振り返って、取り組んだこと、苦労された点、感じたことなど

(村山専務)

共済事業における重要業務として、「事故受付」「共済金請求受付」「損害調査」などを滞りなく継続するために、職員の感染予防対策として、マスク・清掃用除菌剤の配付等を行った他、時差出勤・交代勤務も導入しました。さらには、OA環境を整備し、在宅勤務が可能となる体制を構築しました。

また、契約者のために、共済掛金払込猶予期間の延長、共済証書貸付金利の免除、宿泊施設・自宅等での療養を入院保障の対象とするなどの措置を講じました。

JAの現場では、対面で組合員・利用者に接する機会として3Q訪問を行っていますが、感染拡大以降は、まず電話で組合員・利用者に



JA共済連 村山専務

声掛けする3Qコールを行い、面会を希望された組合員・利用者には、十分な感染対策を行ったうえで3Q訪問を実施しています。

また、JAグループには厚生連<sup>1</sup>や介護事業所もあることから、これらの団体・施設にもマスクやフェイスシールドを寄贈しました。

### (高橋専務)

今改めて振り返ると、2020年5月ぐらいまでの初期段階は、全てが未知との遭遇、試行錯誤の連続で、内部管理上も対外的な推進活動上もどうすればきちんと対処できるのか、確信をもって対応できないという初めての経験だった気がします。

6月以降、内部的には感染状況を4段階に区分し、レベルごとの感染予防対策ガイドラインを策定し、地域の感染状況に応じて、勤務体制、店舗対応、推進、訪問、出張など10の項目についてマトリクスに基づいて対処することで比較的冷静に対応できるようになりました。

共済団体として契約者の利益を守っていくために、共済金の支払いと契約管理の部門では、絶対クラスターを発生させないという姿勢で取り組んできました。重要業務を担っていただいた職員には感謝に堪えません。



こくみん共済 coop<全労済> 高橋専務

共済はリスクに備えて加入するものですが、リスクを引き受けることをなりわいとすするわれわれ自身が、組織としての運営のリスクに対して、事前にどこまで万全な対策を取っていたかについては、今回の経験から学ぶべきことがたくさんあると思います。

## 2. この先10年程度を見据えて取り組むべき課題

### (1) DX (デジタルトランスフォーメーション) の取り組み

#### (高橋専務)

DXをいち早く事業戦略の軸にしていく必要性から、2020年4月に「お役立ちDX基本構想」を策定し、まず、支払・事務部門のデジタル化に取り組み、さらに2021年の夏場以降は、推進分野のデジタル化にも注力しています。

推進分野も含めたデジタル戦略を機関決定し、組織全体のフレームに当てはめて、体系的に捉えながら進めるフェーズに入りましたので、この戦略に沿って具体的な取り組みを実施しています。

#### (村山専務)

コロナ禍においては3Qコールにより対処してきましたが、やはり電話だけでは限界があります。場所や環境といった制約をなくし、対面と変わらない相談対応ができるよう、オンライン面談システムを2021年6月から開始しました。

また、前年度までの3か年計画の中では、「組合員・利用者を深く理解し、いつでも身近な存在として寄り添う」「一人ひとりに最適な

<sup>1</sup> 農協法の下で、JAグループにより運営されている医療事業の実施事業体。病院・診療所の設置・運営や、組合員および地域住民への健康診断、運動・栄養指導等の保健指導、高齢者に対する医療管理を加えた介護の提供およびその家族に対する介護相談の対応等に取り組んでいる。

保障・サービスを通じて包括的に安心を届ける」「他事業連携や協同活動を通じて、『助け合い』の仲間を広げる」を中長期的な事業展開の視点に掲げていましたが、このうちの「寄り添う」取り組みを実践するために、いつでもどこでも組合員・利用者とJA共済をつなぐ「Webマイページ」「JA共済アプリ」を前倒しして2021年4月から展開しました。

これまでは「Face to Face」を基本に進めてきましたが、今後は、非対面による接点も活用しながら組合員・利用者と接していく方針です。

その他にも今次3か年計画では、組合員・利用者にメールやLINEを活用した情報発信を行うとともに、デジタルマーケティングによる組合員・利用者ニーズの分析を行っていくこととしています。

#### (高橋専務)

当会においても、「ひと」と「電話」と「紙」で契約者・組合員との関係を築いてきましたが、今後はこれらをデジタルに切り替えていく必要があります。

協同組合としては人と人との寄り添いがベースですので、人による寄り添いとデジタルを組み合わせたハイブリッドで進めていくことを打ち出しています。

CRM（顧客管理システム）などはAIがベースにあるため、デジタルそのものをわたしたちが育てていく必要があります、それによってデジタル化の価値が飛躍的に高まります。そういう意味で、使う側の思考の転換が求められます。設備投資も重要ですが、柔軟な発想を持てる人材の育成が大切であり、採用のあり方も抜本的に変えていく必要があると考えて

います。

#### (村山専務)

WebマイページやJA共済アプリによる非対面の接点を含め、多くのチャンネルから得られる組合員・利用者の情報を、契約情報とともにJA内で横断的に参照・共有できるシステムを構築しました。「コロンブス」の名称で全国のJAで、照会・契約手続き、訪問準備、窓口対応等に活用いただいています。今後は、ライフアドバイザー（LA）<sup>2</sup>向け機能や窓口担当者向け機能を追加し、利便性の向上を図っていきますが、これらのツールを使いこなしていくためには高橋専務が指摘されたように、人材の育成が不可欠です。

### 2-2 仕組み（商品）の開発

#### (村山専務)

1951年にJA共済連が設立されてから70年余りが経過しました。第1のステップは養老生命共済を中心にした必要保障額の提供、その後は、LAによる3Q訪問活動を通じた保障見直しの時代でした。

現在は第3のステップに入ったと認識しており、今次3か年計画では、「保障・サービスの一体的展開による付加価値提供」「新たなニーズを捉えた仕組開発」を掲げ、保障提供と、リスクの予防・軽減や再発防止のための各種サービスを一体的に提供する取り組みを展開していくこととしています。

具体的には、2021年4月から生命保障分野における健康増進活動「げんきなカラダプロジェクト」を展開しており、認知症共済の新設にあわせて、認知症や軽度認知障害の予防や

<sup>2</sup> 組合員・利用者とJA・JA共済をつなぐ重要なパイプ役として、またJA・JA共済の顔として全国約2万人が活動。専門的な知識を持った、コンサルタントとして年間を通じてライフアドバイスをを行っている。

早期発見、発症後をサポートするためのサービスを提供しています。

また、若年層との関係強化や高齢化・長寿化への対応などの観点から、各世代のニーズを踏まえ、生存保障や万一保障を展開するとともに、農業団体として、農業分野を生命・建物・自動車の各分野に並ぶ「第4の柱」とすることにに向けて、農業者・農業法人向け保障の再編・拡充に取り組んでいきます。

### (高橋専務)

火災・生命の短期系共済からスタートし、1980年代後半からは年金共済・終身共済による生涯保障設計を提供してきました。医療保障、死亡保障での手立てはできていますが、個人年金共済は逆ザヤの問題等で売り止めとしており、今後、老後保障の分野で共済として何ができるかが、一つ目のテーマです。

また、協同組合として、共助を基本に共済を提供してきました。具体的には、団体生命共済であれば、同じ団体内の職員は年齢・性別に関わりなく同じ掛金で保障を提供し、火災共済では全国一律の掛金で家屋・家財の保障を提供しています。超高齢社会の到来や大規模自然災害の激甚化・頻発化という社会や環境の変化のなかでも、これまで大切にしてきた共に助け合う＝共助をどう維持していくかが、二つ目のテーマです。

商品提供についての三つ目のテーマが、デジタル時代の到来に伴うデジタル専用の商品として、加入から支払いまですべてスマホ等のデジタル端末で完結できる、デジタルだからこそ商品開発です。

2022年6月からの新たな中期経営政策では、「変革」と「創造」をテーマとしていますが、「変革」はデジタルを活用していくことです。

ただ、デジタルの活用によって、人と人との助け合いが変わっていく可能性があります。単純なデジタルの活用ではネット系保険会社と違いがなくなってしまい、これは協同組合共済の本来あるべき姿ではありません。デジタル時代の新しいたすけあいの姿を「創造」することが、この中期経営政策のもう一つの柱となっています。

### 2-(3) 地域・組合員とのつながり強化と組合員のすそ野拡大

#### (高橋専務)

監督官庁である厚生労働省が地域共生社会づくりを提起しており、生協共済団体はこの課題にどのように寄与するかが一つのテーマであると思います。

2008年の生協法改正により、一定規模以上の共済事業団体は兼業が禁止され、本体では介護事業ができません。介護に関連して地域共生の取り組みを実施しようとする場合、生協共済団体は介護共済による現金給付のみで、現物給付は契約者に提供できない状況です。現状は法律の壁がありますが、今後の超高齢社会や地域共生社会づくりに寄与できる、地域とのかかわり方を探っていく必要があると考えています。

JCA（日本協同組合連携機構）が創設されたこともあり、協同組合陣営のネットワークを使いながら地域共生社会づくりに関わっていけるとよいと思っています。

#### (村山専務)

地域の農業、くらしを守るための活動など地域活性化・農業経営安定化へのさらなる貢献に向け、地域・農業活性化積立金を設定し、地域の実情に応じたJAの取り組みに活用い

ただいています。

これらの地域・農業への取り組みを通じて、地域がより良くなり、農業が守られていくことを、JA共済としてもっとアピールしていく必要があります。これは、JAのファンづくりにもつながると考えます。地域の方々にJAが地元であって良かった、JA共済に加入して良かったと思ってもらえることが、協同組合活動への参画にもつながっていくと考えています。

専業農家以外の組合員・利用者とはどのように接点を持って、何をどのようにお伝えしていけばよいかという課題もあり、そこにはデジタルの活用で活路が見い出せるかもしれません。

#### (高橋専務)

地域の社会貢献に関わる活動は、リアルの世界でしか体験できないのが現状ですが、現実の世界でやろうとするとハードルが高く、そこにバーチャルを使えないだろうかと思っています。

例えば、地域活動をバーチャルで作り、その世界でまずアバターとして疑似体験してもらう訳です。そこでいいなと思ったら実際の世界で挑戦してみる、そんなことも近い将来可能ではないでしょうか。割戻金や掛金の一部が地域で役立っていることをバーチャルとリアルの両方で経験できます。東北の震災復興活動などもまず、バーチャルで参加してもらおうと、リアルでも参加してもらいやすくなると思います。

### 2-4) 大規模自然災害への対応

#### (高橋専務)

2018年、19年に発生した台風災害では、東

日本大震災以上の被災件数となり、全ての被災現場を実地調査し、アナログで対応していくのは現実的に不可能な段階に入ったと認識しています。

この時の経験からHP上の被災受付機能を強化し、あわせて書類ベースで進めていた認定・支払い業務を入口からデータ化（ペーパーレス化）し、全国どこでも処理業務ができるようにしました。

災害時の対応においても、デジタルを活用することが不可欠ですが、そのためには技術と投資が必要で、個々の組織の体力を大幅に超えることも想定されます。すべてを各団体ごとに進めるのではなく、共済団体の横断的な連携が考えられないかなと思います。

#### (村山専務)

南海トラフ地震や相模トラフ地震など、未曾有の規模の巨大地震が短期間に連続して発生しても、事業継続に支障をきたさない担保力の確保に取り組んでいます。

査定体制は東日本大震災の経験を通じて、大きく進歩しました。被災現場でLAが1軒1軒の被災者宅を回っている映像を全国の職員に見てもらい、大規模自然災害時に迅速かつ適正な損害調査を実施できる体制の必要性を訴えました。現時点では全国約5万人の自然災害調査員で対応できるようになりました。さらに、システム対応による査定の簡素化やドローン、スマートグラス等を活用した遠隔査定環境の構築等についても、研究を進めています。

全国のJAにはLAがおり、災害時にはどこの契約者宅に被害が発生し、被災状況はどの程度なのかを災害直後に写真等で連合会に知らせてくれるので、LAは大変ありがたい存在



です。

また、すべてを自賄で行う必要もなく、共済団体間での連携の取り組みも可能性を探っていく必要があると考えます。

## 2-(5) SDGsの取り組み

### (村山専務)

JA共済の事業活動をSDGsの17の目標にマッピングした結果、総合保障の提供に加え、地域貢献活動に取り組んでいるため、JA共済の事業はほぼすべてのSDGsと関連していますが、気候変動に代表される地球環境問題については、地球温暖化に伴う自然災害の増加が、組合員・利用者の建物や農産物への被害等につながることから、さらに踏み込んで取り組む必要があると考えています。

農業自体が地球環境にプラスとマイナスの両面の影響を及ぼしているといわれており、昨今話題となっているスマート農業の推進は、脱炭素につながるのではないかと考えます。

また、SDGsを推進していくにあたっては、再生可能エネルギーは重要なテーマの一つと考えています。時間はかかると思いますが、地域で生み出されたエネルギーを地域で活用することで、地域の伝統や文化を守りながら持続可能な地域を形づくる農村型のスマートシティといったものがあったとしても良いのではと思っています。

### (高橋専務)

事業者としてSDGsの達成に貢献するには何をすべきか、という観点から、紙の使用量を減らすなどの環境にやさしい取り組み、また、子供の教育にも力を入れています。共済そのものは経済的価値の提供として貧困をつくらない目標に貢献しており、事業との親和性が高いと思います。

新たな中期経営政策において、紙の使用量をどれだけ減らすかといった事業管理指標を初めて導入します。本部におけるペーパーレス化・データ化を進めるため、各種書類の廃棄を行ったところ、本部だけで富士山を超え



左から横山専務、村山専務、高橋専務

る高さの紙を使用していたことがわかりました。小さな一歩ですが、環境にやさしい事業体としてこうした取り組みに踏み込んでいきたいと考えています。

## 2-1(6) 職員教育 女性活躍の推進

### (高橋専務)

協同組合であるがゆえに、ダイバーシティ（多様性）とインクルージョン（包摂性）を柱の一つとしています。

変化が激しく、先行きが不透明な時代においては、過去の延長線上ではやっていけません。ダイバーシティを通じて、いろいろな目線が入って、さまざまな考えが混ざりあってこそ、イノベーションが生まれてきます。そのような視点で自らの事業を振り返ると、女性の視点が足りない、あるいは若い人の経営参画が足りないなどの課題が見えてきます。それゆえにダイバーシティを目指すべきである、そのための手段の一つとして女性の採用を増やす、管理職として登用するのであって、女性を増やすことが目的ではないことを訴えています。

今後のことを考えると、デジタルに通じたテクノロジー系の人材、データサイエンスに通じた人材も必要で、バラエティに富んだ採用、個性を持つ人々たちをできるだけ幅広く採用していくことが必要です。

また、デジタル時代にあっても、保障の提供を行う事業者として、最後には人の信用や信頼、人に寄り添う心が大切であり、そういう人を採用し、育成していくことが重要です。デジタル時代だからこそ職員を大事にしていきたいと考えています。

### (村山専務)

事業環境の変化が著しく、これまでの事業モデルや従来の延長線上では通用しない時代が訪れている中、環境変化に適応し、共済事業の理念体現に必要な変革を主体的に実践し、価値ある貢献を推進できる人材の育成を目指しています。

具体的には、職員像を具体的に定義した「人材要件定義」と職員自身の能力開発の指針となる「キャリア方針」を設定し、職員の自律的なキャリア開発や、日常業務における自己課題を踏まえた自律的な能力開発が可能となるよう、能力開発記録制度や教育研修メニューを設計しています。

JA共済においても、ダイバーシティ&インクルージョンを掲げて見直しをしていこうとしています。全ての職員が長い間安心して活躍でき、能力を十分に発揮できる組織を目指しており、現時点においても平均勤続年数は男女間で大きな差はありません。

私が人事部に所属していた頃に採用した女性総合職が今ちょうど管理職として登用され始めており、若い女性職員が先輩たちを見て、同様に活躍してもらえるよう、「女性職員のキャリア開発支援」「家庭と仕事の両立支援」を主軸とした施策として、人事部において、「女性活躍推進ワークショップ」を開催しています。

### 3. 日本共済協会への期待

#### (高橋専務)

日本共済協会の歴史を振り返り、これまでの30年とこれからを考えた場合、これまでの機能に加えて何を構築するのかを30周年の節目において検討するべきではないでしょうか。

法律は異なりますが、何か共通するテーマで共済団体が共創することがその一つだと思います。東日本大震災を経て、2015年から日本共済協会が災害時共済契約照会制度を導入しました。非競争分野における共済団体を横断する機能など、30年を経て新しい価値を創造していくことを意識して取り組んでほしいと思います。

#### (村山専務)

多発する大規模自然災害や新型コロナウイルス感染症などさまざまな社会課題に直面しています。そのような中で社会課題の解決において共済が有する重要な意義について、共済理論研究会などを通じて研究するとともに、各種機会を捉え、国内外に発信する取り

組みを期待しています。

特にACCJ（在日米国商工会議所）は毎年、制度共済全体を問題視する主張を続けており、それに対してしっかりと反論できる理論を構築しておくことが重要です。

さらに、多発する大規模自然災害時の対応等をテーマに、会員団体間相互に連携・協力する土台づくりとなる取り組みを期待しています。



左から横山専務、村山専務、高橋専務、高野常務