[基調報告]

地域づくりにＪＡはいかに機能発揮するか

就農構造の大きな変化に多様な住民参画と共同活動で明日を拓く

黒澤賢治（JA-IT 研究会副代表委員）

農村には、「主たる職業は農業」という人だけが集っているわけではない。私の所は中山間地域で、56 戸中、農業で暮らしを立てている方は 3 戸しかいないが、それでも農村だ。そんな切り口から、いくつかの提起をさせていただきたい。

センサスに見る昭和ヒトケタ世代のリタイアと兼業農家の農外所得の減少

2010 年農林業センサスをみると、昭和ヒトケタ世代の方が急速に現場から離れてきていることがクローズアップされている。

また、かつては地域を支えていた兼業農家の農外所得が大きく減り、コミュニティの経済的な弱体化が急速に進行している。JA の購買事業は、兼業が集中しているところから劣化していることも、ここ数年の実態だ。

加えて、一部の大型法人は JA から離脱し、残った中小零細の皆さんが地域の営農経済を支え、正組合員に属している。

中山間・条件不利地へのコンビニエンスストアの進出

この右肩下がりの経済実態のなかでも確実に商圏の拡大をしている産業がある。しかも、農村のなかに深く入ってきている。それは CVS（コンビニエンスストア）だ。本年度の出店計画は約 3,600 店。そのほとんどが中山間や条件不利地、もっと端的には、JA が合併で支所を撤廃したところや郵便局が消えたところだ。

そうしたところで CVS はかなりの役割を果たしている。公共料金の代金決済、年金の引き下ろしといった金融サービスはすべて CVS でできる。ねらっている最大の対象は、独居老人や小家族、2 人世帯。自分で食事をつくる手間がない人に 3 食届けるケータリング事業は徐々に具体化しており、CVS で一番伸びているのはお弁当とお総菜だ。かつては地域のなかの自助努力、連携でコミュニティを支えていた農村が、そういったサービスの供与を受けながら、本来的なコミュニティ力を劣化させてきている。

大手量販の地産地消型供給戦略

ここ 2～3 年、大手量販の SM（スーパーマーケット）、生鮮が主力の小規模な駅前店などが、こぞって地産地消型の、地域でとれたものを地域でオペレーションする仕組みに変化している。特に大手量販でこの傾向があり、全国の 3 分の 2 の店舗で、そうした動きを加速化させている。ねらいは、地域との共生により流通コストを削減できること。地域との新しい融合を目指した戦略だ。

大きな法人には、産地丸抱えをする。今までは「これだけほしい」という契約型取引だったが、今は良いものから規格外のものまですべてを「産地まるごとオペレーションしましょう」という形になってきている。

全国の農産物生産高は 8 兆円そこそこだが、惣菜は 8 兆 6,000 億円。ということは、日本の農産物生産高と同規模の食品産業の組織化ができてきているのではないだろうか。

「JA は地域の仕事おこしセンターであれ」

「JA は地域の仕事おこしセンターであれ」という提起を、今村代表からいただいたことがある。JA は農工商連携と 6 次産業化という切り口は持っているが、実際には面的、組織的な 6 次産業化や農工商連携の仕組みづくり、地域システムづくりはほとんどない。個別経営体がどこかと連携して 6 次産業化に取り組んだり、直売所をテストマーケティングしているだけだ。地域づくりや地域システムを提供する JA の事業企画力、事業実践力が非常に劣化していることに気づかざるを得ない。

しかし、6 次産業化や農工商連携のなかには、意外と JA が地域のなかに普及定着していくためのしくみがあり、うまくいけば産業になるかもしれない。

私が住む JA 甘楽富岡の管内で、小さなコミュニティが自助努力で成立している地域がある。飲料水は地域で水道組合をつくり、簡易水道で自己完結している。道路は行政から材料を支給してもらい、地域の皆さんが道普請をして、毎年少しずつ整備している。また共有林を使って共同作業で原木を生産し、シイタケを栽培している。このように、コミュニティの共有財産をうまく循環させながら、地域の産業支援をしている。

以前、全中が「地域との共生」というスローガン、プランを掲げたことがあるが、我々のような末端の JA がどういう形で地域との共生を実践したか、今も残っている社会インフラは非常に少ないのではないだろうか。

JA が地域づくりや地域おこしに参画する手法はさまざまある。JA 甘楽富岡管内では、旧官営富岡製糸工場と絹産業遺産をユネスコの世界遺産にエントリーしているが、JA もさまざまな形でこの地域活動を担っている。JA が JA の機能で支援すれば、地域づくりが花咲くという切り口がまだたくさんあると思うが、大型合併をしてからはそれが難しくなっている。JA には地域インフラを触発するような横型の組織はほとんどない。

営農経済事業の骨格として地域活動を組み込むには、地域農業振興計画のなかに位置づけることだ。それが、JA が地域づくりやコミュニティづくりに触れ、具体的に価値を共有できる一番の近道ではないか。

地域振興計画はロングスパンでつくる。総代会には単年度事業ではなくて、もっとロングスパンでかけられる。

地域には、その地域に属性を持つさまざまな事業がある。コミュニティビジネスといわれるものが、地域のなかに事業要因として意外と多く存在していることに気づいていないだけだ。コミュニティビジネスのスタート地点は、地域営農振興計画だろう。

地域に根ざした事業展開のために

大きくなった JA、組合員が 3 万人もいる JA では、生活圏や文化を共通できるエリアで地域ビジネスをつくっていく。

JA は創造や起業が苦手で、JA だけでやろうとすると、すべて組織リスクになる。そのため、組合員のほか地域住民を含めた統合型の事業を創業する必要があるかもしれない。

合併が成立しても、地域内すべてが同じ産業をしているわけではないし、同じ文化で統一されているわけでもない。うまく地域ビジネスができていたり、地域のなかで資源が循環しているところには、必ず素晴らしい地域リーダーがおり、その地域にベストマッチする地域システムがある。営農システムも同様で、地域にベストマッチするシステムが地域営農システムだ。そうした積み上げをすることが、「地域の仕事おこしセンター」としての JA のスタートポジションではないだろうか。

JA 内の地域リーダーとしてのベストポジションにいるのは、非常勤の理事や監事だ。こうした方々を活用して、支店や営農センターを中心に本格的な地域型の協同活動を仕掛けていくことが、最も手っ取り早いのではないか。非常勤の理事や監事は、その地域で文化と産業を共有してきた人たちだから、地域実態をよく知っているはずだ。この人材の使い方が課題であろう。

相乗り型地域ビジネス展開の拠点としての JA

今、農産物直売所や地食型レストラン、知育型体験学習、グリーンツーリズムなど、さまざまな地域

ビジネス型の産業が雨後のタケノコのように出てきている。ただし、年間を通じて生産活動できる地域は、日本では総耕地面積の 40％しかない。残り 60％は、雪に埋もれてしまうなど、さまざまな理由から通年では生産できない地域だ。その生産できない 60％の地域を、生産できる 40％の地域は、協同組合間連携や地域連携でカバーできてはいない。「隣の道の駅はうちの直売所には敵だ」、そんな程度のレベルでは産業は成立しない。

新しい地域づくりに際して、JA と他の組織の最大の違いは、JA は定款が全国でほぼ同じということだ。同じ定款で、同じバッジをつけて、同じ綱領をしゃべっていながら、実は JA 間連携や地域間連携は非常に薄かった。仲間が全国にいるのだから、自分の地域を補完してくれる地域とこれを契機に連携していくべき。こんなことができるのは JA しかない。

ネットワークができてから、新しい産業がたくさん出てきた。東京駅フードコートはご存知のとおり。品川駅や上野駅もここ数年でガラッと変わった。ただ残念ながら、本格的な農産物由来のフードコートにはどこも入っていない。今、JR 東日本が「エキュート戦略」といって、地方の中核都市クラスの基幹駅を、切符や人間が通過するだけではなく、文化や食に触れることができる多機能な駅にしようと活動を展開している。駅は、人が集まり分散する場所だ。こうした公共性の高いところと JA が相乗りをして地域戦略をする、地域ビジネスを展開する拠点にもなりえるのではないかと思い、今回、提起させていただきたい。

JA のプラットホーム機能の整備を

JA が地域づくりをする最も大きな使命は、プラットホーム機能を整備すること。行政や民間、組合員にも、JA のつくった既存の組織に乗っていただき、プラットホームで本格的なオペレーションをコーディネイトする。この機能が、最大の、地域に貢献ができる、あるいは地域ビジネスをつくっていける原点なのではないか。おそらくこの機能は、JA 以外では規制があってできにくいものだろう。

JA の組織機能と行政の機能が一体化して成功している例は意外と多い。行政には区長、JA には農事組合長がいて、ツートップ体制で地域をオペレーションしている。その両方を一人で担っている地域もたくさんある。ここは非常にリーダーシップが鮮明に出るから、逆に JA も、「正組合員以外は農事組合長にはしない」と言っていると、そのうち正組合員は半分になってしまう。そういう面では、今が地域の仕組みを地域でベストな形に変えていける最後の機会だろうという気がしている。

さらに新たな協同活動や地域づくりを目指すなかで、「JA 間連携事業」、「地域連携のコーディネイト」、「6 次産業化のプロデュース」、「農工商連携」といった切り口でのさまざまな関係性の協同活動が残っている。この部分をしっかりと位置付け、地域システムをつくりオペレーションしていくのは営農経済事業だ。つくった作品がお金になって、評価されてフィードバックされないと地域ビジネスは育たない。参画した皆さんが応分の対価で評価していただく。それが、地域づくりという作品の評価なのだろうと思う。