

## 【第3報告】

# 組合法人となん、3カ年計画と農地中間管理機構の課題と対策

熊谷 健一（農事組合法人となん組合長）

司会（松岡）：我々の仲間では「くまけんさん」と親しみをこめて呼んでいる。となんは、940名ほどの会員で960町歩の面積をまとめた大型の法人。今回の様々な農地集積では、36,000円で計算すると、計算上で驚くような金額が出る。また、農協全職員がそれぞれの集落で張り付くという取組みは、すでに農協時代からされてきた。そのへんの話も含めて、900町歩・900人を超える法人として、今回の農政改革をどう受け止めて対応していくかという話をさせていただこうと思う。

私は農業が大好きだった。小学校から土と一緒に生き、農業なくして生きがいが無い。現在、約7町歩を自分で管理しているので結構忙しい。寝ているヒマはない。農業に携わってから51年が過ぎた。基本的には、自分が集落や農協で体験したことを全て集落、組織、農協の事業に結びつけている。事業はお金にならない。教育、運動、生活文化活動は5年後・10年後にお金になる。農協の事業もしばらくそういう状況だった。

### ■農協の基本は「作る」「売る」「こだわる」

私が理事をしている岩手中央農協は、平成11年に盛岡の南の都南、矢巾、紫波という3農協が合併して誕生した。さらに19年には盛岡市農協が合併。コメ、麦、リンゴ、畜産で110億円ほど販売する。

農協の基本は「作る」「売る」「こだわる」。「作る」ことは種を撒けばできる。問題は「売る」こと。これを徹底しない農協に、組合員は寄ってこない。私は全国10都道府県を職員と一緒に歩いて営業活動したが、その営業のポイントは「こだわる」こと。

「個性」「特徴」「魅力」を徹底して実践して営業に活かした。そのおかげで、10都道府県で売り上げた80億円は、全部どこの市場に行ってもどこの会社に行ってもどこに売っているかがわかる。その中で記憶にあるのは愛媛県の子会社。当時は3,000万円しか売ってなかったが、今は5億円取り扱いをしている。だから、コツコツ頑張ると売れる。スーパーや百貨店だけで見積もれば、園芸関係は15~20億円の直

接取引ができる。おかげさまで、これから米販売に取り組む。

### ■徹底した説明会、集落と密にかかわる農協職員の配置

平成12年に集落営農をスタートさせ、14~18年の5年間に約170集落で100%立ち上げた。それは説明を徹底してやったから。説明会の回数、座談会の回数がすごい。集落座談会の回数は、担当職員、リーダーの素晴らしい集落は1年間で5回やれば十分で、それを5年間やっているから25回になる。だが、リーダーの悪い集落は年間最低10回以上やらなければダメで、5年間で50~70回にもなる。だから職員は嫌がる。しかも夜にやる。しかし、これを徹底してやらなければダメだ。

もう1つ成功した理由は、全農家組合に農協職員をはりつけ、事務局をし、そして勉強したから。私の地域の都南では、部落担当制を30年やって、農協と集落のパイプ役としてようやく軌道に乗っており、現在では260集落ある。ところが農家組合長に言われる。「この程度の職員をよこすなら農家でもできる」と。そこで私はこのように言う。「あなたの集落で生まれた人であって、私が育てたのではない。あなたの集落の責任でその人間を直せ」と。原則は全部そこで生まれた職員をはりつける。職員からは時間外手当が欲しいといわれるが、冗談でない。組合員である自分の集落の座談会に行ってお金を請



求するのはおかしい。農家のために、役場職員や農協職員は集落に帰ったら嫌なことを進んで受ける。それが組織リーダーであり組織をまとめられる者だ。

現在 JA と行政は、今回の新しい「中間管理機構」になかなか腰を上げない。ようやく 1 週間ほど前から腰を上げてきたが、全集落を対象にしないようだ。手あげ方式では、やれる人だけが集まるだけだ。そうではなく、全部の組織を巻き込んでやるべきだ。その気持ちがリーダーや組合長、担当理事になれば、営農組合や法人を立ち上げられない。

### ■非農家ばかりの組合員で農協運動ができるのか

「農事組合法人となん」は平成 25 年 3 月に生まれた。7 月 12 日現在の組合数は 942 名。旧都南である盛岡市の南には 1633 戸の農家があり、水田 1,432 町歩、畑 500 町歩、リンゴ 300 町歩、牧草 178 町歩、計 2,400 町歩ある。その中で徹底して座談会を行ない、法人を立ち上げた結果、当初は 600 人で予定していたが、920 戸 1200 町歩でスタートできた。1633 戸の中では、600 戸が本当に農地に手をかけて頑張っている。課題があるとすれば、10 年後には 1 割しか自分の農地を管理しないというアンケートの結果が出ていること。我々は将来 180 戸が農地管理を頑張るが、1400 戸が土地持ち非農家で農家でなくなると予測している。そして、これを農協はみすみす見逃している。受け手農家だけが組織の一員だと考えるのは大きな間違い。農業をやらない人が多くなる中で、農協運動になるのか、農家組合活動になるのか。ここに気がついて、農協の職員、リーダーは今すぐ手を打つ必要がある。9 割の土地持ち非農家は、受け手農家の支援と集落の生活活動をすすめるべきである。

### ■結いの心と絆を育む

「となん」の経営理念は、営農活動と生活活動が中心だ。営農だけ手をかけて、生活・暮らしに手をかけなければ、農協も法人も営農組合も成り立たない。それから「結いの心と絆」。これが農村からなく

なったらどうなるのか。このような基本的な考え方を常に持つことが、協同組合運動の原点だ。

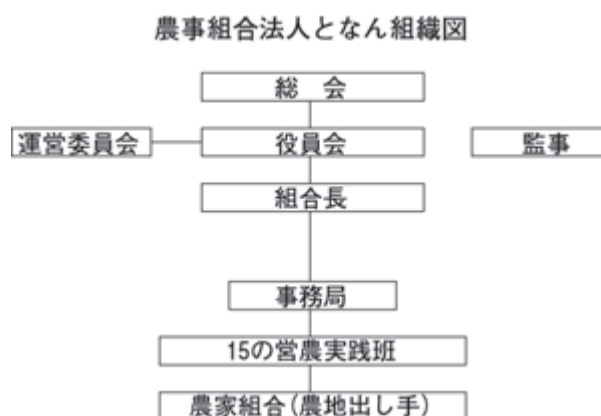
### ■「農地貸し借り安心事業」がいい

平成 19 年に全集落営農組合を作った。「品目横断的経営安定対策」に加入したが、私はこの用語が大嫌いだ。品目を横断して経営が安定するのか。なぜ、「コメ・麦・大豆の所得補償政策」としないか、専門用語をやたらに使うのか。農協と役場、農水省職員がそのまま言っても農家はわからない。農家の立場に立って用語を変えたり、愛称をつけることが必要だ。「農地保有合理化促進事業」で誰が分かるのか。「農地貸し借り安心事業」がいい。「農地中間管理機構」も、「農地貸し借り安心機構」。なぜ農水省は私から聞いてやらないのだろう。

### ■座談会は夜に開催

平成 24 年 4 月、7 月に検討委員会を設置し、11、12 月には 2 回座談会を開催し、6 割も出席した。徹底して夜に座談会をし、昼は全くやっていない。そして 25 年 3 月、「農事組合法人となん」は生まれた。

「となん」の機構、組織を見よう。ここを理解しないと、これからの説明も理解できない。組織図の 1 番下に農家組合がある、42 農家組合があつて、それぞれに営農部と生活部がある。1633 戸・水田 1432 町歩が 1 番下のラインにあるということだ。その中から法人に加入しているのが 15 の実践班。これは農家組合を学校区ごとにまとめた。920 戸 1200 町歩。実践班の中にも必ず営農活動と生活活動がある。



営農活動の中心は担い手と農地集積が中心。生活活動は、多面的機能、老人から子供までの暮らしの組織。その上に担い手がいる。これに 180 人 450 町歩が頑張っている。このような体系で組織がある。

### ■1 反歩 3 万円欲しい人は法人に加入してください

法人を作るとき、基本方針を立てた。24 年 4 月。検討委員会で方針を作り、24 年 7 月から 12 月まで 42 集落で 2 回ずつ説明会を行なった。出席率は 60%。そして結果的に 944 戸が加入した。

今から 2 年前に立てた方針だが、文章は 1 回も直していない。まず課題を出した。

- 10 年後に受け手が 1 割
- 小規模で散在し効率が悪い
- 農機具がたくさんあって貧乏

これら大きな課題解決には法人化しかない、とした。その方針は 8 つある。

①営農組合の利点は、1 反歩当たり 3 万円があること。このメリットが欲しい方は法人（営農組合）に加入してくださいと座談会で伝えたところ、約 9 割の農家、水田面積 1,200 町歩が加入した。

②農地集積し作業効率を図る。あちこちに農地があるので、受け手農家はない。現在 30 町歩を受けて稼ぐある農家は 65 カ所を歩いているが、1 カ所につき 4 反歩しかない。こんな状況で担い手を作ろう、集積しようというのは難しい。そこで、利用権を設定して集積しようとした。

このほか、③積立金内部留保、④農政に関わる国が準備したお金（戸別所得補償、経営体育成交付金、低利資金借入）は、誰になんと言われようと全部いただく、とした。また、⑤法人の専従者の雇用、⑥人・農地プラン作成により担い手育成、⑦コメ・麦以外の作物導入や 6 次化も掲げた。

### ■地域環境、農業、農村、食文化伝統の継承にも力を入れる

一番時間がかかったのは⑧地域環境、農業、農村、食文化伝統の継承。これは、JA だけでなく、集落で

も法人、営農組合、農家組合でも、こんなことをやるのは経費と労働力が無駄と、役員のみなり手がいない。地域の食文化、農村、高齢者福祉、子供会の育成、こんなものに手をかける必要はないという。営農、経済関係はやる。生活と暮らしは 1 円の得にもならないからだ。だが、ここに相当力を入れていかないと、今回の農地中間管理機構の落とし穴に入るだろう。儲けだけを追求するのは簡単だ。教育、運動など時間のかかるものは軽視、嫌なわけだ。

### ■心の幸福社会である協同組合

資本主義経済は崩壊に向かい、日本の安全神話も崩壊した。そして協同組合経済へ流れる、それから「結いの精神」。震災復興も助け合いの精神だったが、日本人の欠点は、数年は騒ぐが助け合いや絆などはすぐ忘れること。食の安全安心も、理屈は分かるけど安い方に走ってしまう。「となん」は結いの精神で、地域の人々が真の幸福を求める法人を目指す。

### ■大きすぎる法人となん、なぜ？

「ウドの大木ではないか、補助金の器だ」と農水省が何回も来た。だが、我々は 40 年前から農作業受委託をやってきた。その結果、出し手と受け手が好転している。農地は貸し借り安心事業を 20 年間、営農組合を 6 年間やってきた。それをわざわざ 50 戸 100 戸の集落に戻す必要はない。逆に 42 あった農家組合は 15 の実践班にした。かしはがしと事務の合理化のためだ。

また、従来の営農組合の運営方法を継続するものだった。

### ■組合員の思いや願いを代行・代弁する「小さな農協」

行政や農協は広域合併し、基本である組合員からどんどん離れていく。すると、それを代行する法人、営農組合により、本当の農業協同組合の活動、事業、運動ができる。組合員の思いや願いを代行・代弁する農家組合は、「小さな農協」だと思う。ところが、

時間がない、忙しいと言って、うちの農協職員はほとんど集落に顔を出さず、手をかけない。他の農協は集落や農家組合に徹底して力を入れて、常勤職員の薄くなった分をカバーしているのではないか。

#### ■10 年後は、営農活動 1 割、生活活動 9 割を目指す

3 カ年計画・5 カ年計画、10 カ年計画を作った。10 年後には農家の 9 割は土地持ち非農家になる。これに手をかけないといけない。10 年後は、営農活動 1 割、生活活動 9 割を目指す。よって、現場を徹底して管理するのは実践班とする。営農活動はお金になるから簡単にできる。だが、生活活動は、儲からない金食い虫と、農協も法人も全て手をかけない。これに手をかけないなら農協は要らなくなりつぶれ、集落はなくなる。

#### ■都南農業の現状と今後

農家のタイプを調査したところ、担い手は 180 戸、小さくても大きくても自分のものを自分でがんばる自己完結は、472 戸。現在、となん法人の 1,432 町歩水田を管理しているのは、これら約 600 戸の農家だ。これが 10 年後にはたった 180 戸になる。ということ、約 1,600 戸の農家の中で、このほかは全て土地持ち非農家になり、180 戸で都南地域の農業をカバーする、という見通し。

#### ■担い手と個人・グループを優先し、実践班ごとに相談しながら農作業をすすめる

「都南 1633 戸の農業と農村づくり 3 カ年計画」は、2 回の座談会に用いた資料だが、3 月に 42 の農家組合で行なう 3 回目の座談会でも用いる資料。

現状と課題は、1) 将来展望に不安がある。2) 担い手農家が激減している。3) 家族農業が衰退して最も大切な食文化、伝統、結いの心が崩壊する。

そして、その解決策は法人化である。法人は皆さんの協力により、農地の利用権集積を図り、法人は 2 町歩以上の連担化、団地化する。そして連担化、団地化には、担い手 10 町歩以上の個人・グループ

を優先し、実践班に一切を任せ、相談しながら農作業をすすめる。そしてこの法人が事務管理運用する。

さらに、連担化、団地化の栽培品目を、主食用米、米粉、エサ米、加工米、小麦、大豆、野菜としているが、1 つ引っかかっているのは野菜。コメ中心の農協・集落は、野菜という言葉がでてくると嫌がる。情けないことだ。それは、高齢化し労働力がないからだ。

#### ■皆が一緒のスタート台に立つ

注意しなければならないのは、組織を立ち上げる時、同じ考え・同じグループ、担い手だけ、野菜だけ、リンゴだけ、畜産だけの中で話を進めようとすると、地域全体を見ない、自分のとこだけ見ることになること。子どもや高齢者、リンゴや畜産などに関係なく組織を作らないと、仲良しクラブだけではダメ。集落地域づくりの欠点がそこにある。地域づくりはみんなで話し合っただけでスタートすることが大切だ。お金があつて口のうるさい高齢者、そして独立している法人、40-50 町歩をやっている受け手農家。これが入ってくると組織が乱れるから最初から入れないという人が多いが。これは間違っている。必ず、最初の 3、4 回は入れる。そしてその 40-50 町歩やっている大口農家の悩みは何かを聞く。そして、我が集落、法人、農協と一緒にやっていこうと提案をして、こうしたお金と力のある大型農家、考えの違う農家を必ず一緒のスタート台に乗せる。最初から手をかけないと最後までダメだ。これが気をつけなければならない点。

#### ■農地中間管理機構事業は、法人立ち上げの最大の目的

「法人となん 3 カ年計画 (案)」(次頁)を見ていく。まず、実践班の事業として、1~7 は当たり前のことで簡単。だが、8~11 は嫌がる。なぜなら、カネにならない事業だからだ。だが、「もったいない」「地域づくりに関係ない」という声を説得しなければならぬ。

実践班には約 10 人の役員がいる。班長、副班長、そして営農、そして生活。そして女性を必ず入れる。

### 法人となん 3 カ年計画 (案) 平成 26 年から 28 年まで

#### ○実践班 (集落) の主要事業

1. 農作業受委託、管理運営、担い手の育成
2. 水路、カメムシ防除、草刈、水管理の共同作業
3. 資材の共同購入、配送
4. 農機具の効率利用、更新計画
5. 地域の施設 (育苗・乾燥) の利用と運営
6. さなぶり、収穫祭の開催
7. 郷土芸能の保存、育成
8. 元気な老人、子供会、学童農園の指導・育成
9. 直売生産者の育成、野菜栽培、味噌・漬物づくりの開催
10. 農地集積バンク (団地化・連担化) 利用権のとりまとめ
11. 圃場整備、耕作放棄地解消事業のとりまとめ

#### ○法人となんの主要事業

1. 直播展示圃の設置、小麦・大豆多収穫共進会
2. 野菜栽培モデル団地の設置、指定育成
3. 学童農園、モデル実践班の設置・指定育成
4. オペレータ、農機具修理の研修・育成
5. 都南地域直売所連絡協議会発足の検討
6. 都南ふれあいまつり (昼・夜の部) の開催
7. 青年・女性活動交流会の開催
8. 稲わら堆肥・サイレージ事業の検討
9. 地域活性化、技能者・農業者の登録
10. 太陽光・小水力発電事業の検討
11. 玄米指定月毎配送事業の検討
12. 飯米指定月毎配送事業の検討
13. 耕作放棄地解消事業、管理の検討
14. 農地中間管理機構 (農地バンク) 事業の取組み
15. 行政、農協、サンフレッシュ連携事業の取組み
16. 多面的機能直接支払い事業の事務、管理の受託
17. 観光事業、市民農園、6 次産業化の検討
18. 地域農業マスタープランの活用

法人となんの主要事業においても、1~7 までは簡単だが、嫌がるのは 8~13 の事業。特に 9 は、地域の活性化のために、高齢者の技能や若い人の農作業を登録しようというもの。これはなかなか理解されない。だが、これをやらなければ地域の活性化にならない。高齢者が 5、6 割の時代、彼らに夢と希望を与えないでどうするのか、すばらしい技能がある学校の校長など、彼らの今までの技術を活かしてあげよう、生きがいを求めていこう。

また、必ずやろうと決めたのが 14 の農地中間管理機構事業。法人を立ち上げた最大の目的だ。利用権設定については、個人ごとには約 300 町歩まで進

んでいる。あと 300 町歩やると 5 割を超えるが、9 割を狙うとケガをする。来年の秋まで最低でも 5 割以上を目指し、国が準備するお金を頂戴したい、という計画である。

また、今回の法人で最大の夢・実践は、行政と農協と一緒にすすめる、直売所近辺約 10 町歩の園芸団地、盛岡市民の憩いの場、子どもの遊び場、営農指導員の勉強の場、高齢者や若い夫婦の場、観光農業、市民農園、6 次産業化。これらを組み合わせて始めたいと、県や市との話し合いが順調に進んでほしいと願っている。

それから、過去 6 年間やってきた「農地・水・環境保全多面的機能」の事務を受け継いでいく。これだけの事務を委託するだけでも莫大なお金になる。これを農家組合、法人の生活部門に取り上げる。

国が支度している集積協力金のうち、「地域集積協力金」はどのようなことがあっても 5 割以上の取得を目指したい。

他にも課題として、経営転換協力金やリタイヤ協力金、耕作者集積協力金にも手を加えたい。180 人の担い手が決まっているので、すぐに出し手・受け手を法人で準備して、申請と同時に法人がそれを受けて立つ。

#### ■新農政改革への対策と注意点

今回の農政対策は、あまりにも要件がやさしすぎる。予算があるのか？ これを関係各位が見逃してどうするのか。農家、組織、地域、手当たり次第頂戴していく。

日本型直接支払も全部いただく。1 万円だから、私のところに 1 億円入ってくる。平均 8000 円もらっていた農地・水・環境保全対策では、6 年間で 5 億円になった。今回も間違いなく活動する。

そして、この直接支払は、農家組合の「生活部」に位置づける。営農は利用権設定と担い手、生活は多面的機能を取り入れて、高齢者、子ども、非農家、水管理、草刈りと、全部ここで管理すると位置づける。これをやらなければ、農協や集落の崩壊を応援

## 新農政改革の課題と対策

1. 地域農業振興のため、県、市町村、農業公社、農業委員会、土地改良区、JA 関係者は、この改革を今世紀最大の重要課題と位置づけ、農家、組織、地域の再生を図る。
2. 米の直接払いが半減したので、地域集積協力金、日本型直接払制度（多面的機能制度）など、地域の創意工夫により、農家所得に結びつける。
3. 地域集積協力金交付用件の課題と対策
  - 広域農協の利点を生かし、隣接する市町村、JA は連携し、出・入作の課題を整理し、ルール化し事務の合理化を図る。
  - 市街化区域、中山間地（赤判定）こそ特例化するべき。
4. 農協と集落崩壊の課題と対策
  - 経営転嫁農家、土地持非農家は、農協、農家組合を脱退する、国は組合員資格を特例化し、農家組織の生活部に位置付け、多面的機能事業で活性化を図る。
  - 農家組合の営農部は、農地集積、担い手育成を図る。
  - 農協は、全職員、全役員総動員で農地貸し借り安心事業推進の役割を決めて行動に入る。
  - 農用地利用配分計画が広告される前に、JA、農家組合、営農組合が担い手を決める。企業に落札されると農協と集落が崩壊する。
5. 地域ぐるみ長期安定事業の計画
  - 地域集積協力金（一時金）を活用した事業を導入
  - 多面的機能事業と生活と暮らしの活性化事業
6. 農家にわかりにくい農地中間管理機構に愛称をつける。
  - 農地かしかり安心機構 ← 農地中間管理機構（県）
  - 農地かしかり安心事業 ←（農地集積や利用権設定）
  - 農地かしかり安心センター ←（市や農協の事務所）
  - 農家にわかりやすい、農地集積のパンフレットを作る
7. 農地中間管理機構の整備に伴う税制改正し、免除、猶予が急がれる。

することになる。特に、経営転換農家や土地持ち非農家は農家ではない。すぐに辞めて集落や農協がつぶれることに協力することになる。そして全農協の全職員・理事をはりつけ、貸し借り安心事業をする。気をつけなければならないのは、利用権設定と受け手、これを同時にスタートさせること。また、一時協力金（地域集積協力金）はもらえばなしにしてはダメ、集落の活性化に活用する。

今回の改革では、他にも言いたいことがいっぱいある。

これをもって、1月20日から1回目の座談会をし、今回2回目の座談会をやる予定だ。

### ■私の結論

この今世紀最大の農政改革に対して、農協と市町村が連携しなければならない。我が農協の市町村は3つあるが、みんなバラバラで、自分の殻に入っている。この連携を徹底してやらなければ、交付金は

もらえない。

最低条件は、田植え後にほぼこの方針が決まること。田植え後に座談会に入り、稲刈り後に2回目の座談会に入ること。そして、来年の12月までに計画の9割を達成すること。これをやらなければ、せっかく準備した事業をとりっぱぐれる。皆さんが気づいた頃には終わっている。

それから、4つの改革を地域に合った形で具体的に、今年ではできなかったので来年から、早め早めに関係したところに手を挙げる。

農地集積協力金の使い方について、出し手農家、受け手農家、組織、地域で徹底して話し合わなければあとにしこりが残る。これを有効に使うためには関係する方々と委員会を構成して、早く決めて進んでいかなければならない。

単年度の集積協力金は、有効活用しなければならない。

多面的機能、これも徹底して位置づけていかない

と、各集落に出し手農家が 9 割の状態になれば、農家組合や農協がつぶれる、これは真剣に考えて取り組む。

農協なり法人の今後の課題は、広域農協としての反省を徹底してやること。支所、営農組合、農家組合にもっと声をかけ、悪いところは反省して、農協が具体的に取組まないと、どんどん農協から離れていく。私のところのように大きい法人は、岩手中央農協の 2 割を占める。9.5 億円の取り扱いで、コメ、肥料と農薬だけで 2 億円を超える。私が組合長をやっているうちはいいが、もし次の組合長が出てくると、農協と法人の競合が起きる。役割分担を明確にしていかないと、農協、あるいは法人が苦しくなるのではないか。

中間管理機構については、特に経営転換する農家や土地持ち非農家の活動の場を真剣に考える必要がある。お金にならない、農協のプラスにならない非農家、これを適当に扱っては大きなケガをする。国と大企業の思うツボになるだろう。

そして我々農協マンは、全て現場、農家の目線、立場で、絶対専門用語を使わない。「隣近所の 10 戸から給料をいただいている」役場職員や農協職員こそ、そのような考え方、用語の使い方、分かりやすい言葉を心がけてほしい。そして、夜昼通して燃える。私は、酸素が無くても燃えるような人間になりたいと思って今まで頑張ってきた。

時間になったので、私の勝手な話は終わります。ありがとうございました。

司会 (松岡) : 昔は「稼ぎ」と「勤め」は別々だった。「稼ぎ」はお金を稼いでくる、「勤め」は村の役に立つ、という意味だった。それが、今は「稼ぎ」と「勤め」は同じ職場になってしまった。農協批判を推し進めるわけではないが、やはり農協職員や公務員には、「勤め」という概念が求められるのではないか。

それから「農地保有合理化事業」ではわけがわからない。農地が流動化して流れてくるのか。そんな言葉ではダメだ。「農地貸し借り安心事業」いい言葉ですね。これをくまけんさんが言うからまた味があっていい。時のリーダーは、今回の農政転換の政策のしくみや用語、言葉づかひの翻訳家、伝道師でなければならない。その点、くまけんさんは、地域のリーダーとして翻訳家であり伝道師である。翻訳作業や伝えていることで、リーダーシップを発揮されているのではないかと思う。

今回一番驚いたのは、「農地・水・環境保全対策」でもそうだったが、今回の農地の多面的機能直接支払でも、法人の中の生活部できちんとやらせるということ。そして、必ず農地との接点、農業との接点は丸投げさせない。そのことによって、農家の組合員資格を保持していくとともに、それ以上にやはり集落の構成員として、地位や発言力が維持できるのだ。丸投げしたら、集落の中の地位も発言力もどんどん低下していく。逆に言うと、それが集落・コミュニティを支えている最大の要因だと思う。そういう意味では、今日のくまけんさんの、単なる補助金の受け皿になるのではなく、地域コミュニティを再生していくのだということを、今の話から汲み取っていただければありがたいと思う。