

[報告 3]

「6 次産業化」は“JA 事業そのものだ”

高峰 博美 (JA あしきた 代表理事組合長)

JA6 次産業化の前提

— 農家がつくったものをいかに高く売るか

3 年ほど前にここで報告したときも、同じタイトルで報告した (2013 年・第 33 回公開研究会)。1 次産業×2 次産業×3 次産業=6 次産業ということだが、1 次、2 次、3 次のコラボレーションがいかにかに必要か、そしてこのコラボレーションを実現できるのは JA だということを、6 次産業化に取り組むなかでますます強く感じている。

6 次産業化というとき、農家の農産加工品づくり、JA の 6 次産業化の取り組み、全農や県連の 6 次産業化の取り組み、この違いがはっきりしていない。JA が 6 次産業化を進めるうえで前提としなければならないことは、農家がつくったものをどう売るかということだ。

JA は農家がつくった農産物を選果場で選果して、出荷していた。だが、スーパーなどで直接売られる農産物はその 4 割弱。それ以外の 6 割は、農産加工や惣菜などに仕向けられている。そういったものに選果は必要ない。選果の規格をより細分化するために、選果場に選果のラインをひとつ余計につくれば、その施設の減価償却費を払っていかなければならないから、施設利用料が高くなる。農家が出荷した時点で、kg あたりいくらかという利用料がかかってしまう。市場単価が経費を下回れば、農家は赤字だ。だから規格外になりそうなものを無理に市場出荷のルートに乗せるよりも、いかに別売りするか。それが JA の役割だ。

地域の製造業者との連携を大事にする

そのとき 2 次産業との連携強化をどうするか。地域には何十年もやってきた製造業がたくさんある。そことのコラボレーションをいかにやるかというこ

とだ。JA でよくあるのは、「補助金があるから農産加工品をつくろう」と、ノウハウを持たずに取り組んだり、つくっても売り先がない。そういうことで失敗しているところがたくさんある。だから、

地域の製造業者と提携してつくってもらおう。「このくらいの単価でつくってくれ」といえば、「こういうのができます」とすぐ出してくれる。いろいろな協力や提案ができるので、地域の 2 次産業との提携をしっかりとやる。そういうことをやるべきではないかと感じている。また製造業者は販売先を持っているので、JA が販売先を持っていない場合は、製造業者に JA 商品をつくってもらい自分の販路で売ってもらおうと、販売の拡大ができる。



販売事業からマーケティング事業に

直販事業を営農指導販売のなかに置いていたが、直販でやっても、せいぜい 6~8%の手数料しかとれない。そこで JA あしきたでは総合直販というものをつくった。たとえばデコポンが 1 箱 2,000 円だったら 2,200 円、10%高でうちが買い取る。そして販売する。そうすれば、それをいくらで売ろうか、お客さんが買ってくれば問題ないので、そういう総合直販をやった。

指導販売事業はどこもペイしない、それどころか他から充当しなければならないというシステムだ。だから、営農販売のなかの直販事業はもうやめたほうがいい。直販事業が必要な部分はあるが、本格的に対外的に売っていくことを考えたい。100 という販売高は削るわけにはいかない。しかしその 100 のなかから、JA が 25 でも 30 でも売る方法があるの

か。それを考えることが大事ではないかと感じている。

JA あしきた農産物直販ネットワーク協議会の設置

JA あしきた農産物直販ネットワーク協議会というものがあり、125 団体が加盟している。加盟団体の 1 番目が JA あしきた、125 番目がセブンイレブンという異業種とのネットワークだ。「デコポンを使ったこういうドレッシングはどうか」「デコポンでつくったポン酢はどうか」と、県内・県外からいろいろな提案がある。運送業からも、いまなにが売れているか、どういうものが産地から行っているのかという情報が集められるので、非常にありがたい。

商品開発については、商品数は 330 あるが、ゼリー以外はすべてアウトソーシングでつくっている。

県下 JA との連携では、JA あしきたが他の JA の産物を買ってあげて OEM で「熊本彩果」というゼリーのセットに商品化し、販売している。名古屋のユニで売ったところ、1 万 4,000 ケースほど売れた。このように OEM もやっているの、全国の JA から提案いただければと思う。いま県外 JA とは、福岡県や佐賀県など、近隣の JA とやっている。またフジバンビという会社とコラボして、「黒糖ドーナツ棒」という商品をつくった。こうしたお菓子メーカーなどと提携した商品づくりも進めていきたい。

A コープ店舗のファーマーズマーケット化

商品をつくって売るときに一番大事なのは売場所だと考えているので、JA あしきたファーマーズマーケット“でこぼん”を建設し、もう 6 年目になる。消費の拡大に必要なプレゼンテーションは、この店で必ず試食宣伝会をやる。ここで「いい」となれば GO サインが出るので、JA の 6 次産業化の大事な拠点になると考えている。

熊本県は A コープがどんどんなくなり、壊滅状態になっている。そこで、ファーマーズマーケット型の A コープをどうつくるかということで、JA あしきたのファーマーズマーケットでは、A マーク商品をすべて入れている。ファーマーズマーケットはよそから買いに来る人もいるが、地元の人が利用する店をつくらなければならない。そのため、ファーマ

ーズマーケット型の A コープ店という考え方で、品ぞろえをやっていく。

いま山形のさくらんぼ祭を実施しているが、季節が変われば店頭の商品も変えていく。そろそろモモが出てくるが、モモも和歌山産から長野産、山形産と店頭商品を変えていく。そういう形で、県内外の JA の商品をかなり入れた店づくりをやっている。

JA あしきた「丸ごと販売システム」

JA あしきた「丸ごと販売システム」、これがこれからのひとつの戦略だ。市場流通は何十年もつきあってきたが、これは青果だけだ。そこに加工品を入れて、いかに売っていくかが大事だと考えている。スーパーには専属のバイヤーがいて、デコポンを売ろうとしたら果実の売り場しかない。そこにゼリーを持っていっても、「これは違うところです」と言われる。それをいかに一カ所で売らせるか。セット販売をやっていかなければならない。そのために市場の卸に商売してもらおうシステムを考えている。

セット販売なので、デコポンを素材にした商品は、ゼリーでもポン酢でも、サラたまちゃんドレッシングでも一緒に売っていく。JA あしきただけではダメなので、熊本ブースを青果売り場につくってもらう。そうしたらお客さんも喜ぶのではないかと。

縦割りでそういうことができない今の業務システムをどう壊していくか。そういう店を全国の JA につくってもらおうと、繁盛するのではないかと。そういうことで、この『丸ごと販売システム』をやりたいと考えている。

JA マーク商品の全国展開を

全国各地にいろいろな JA 商品がある。とくに加工品は多いが、それを量販店などで JA マーク商品として売ってもらえないか。単協はモノをつくって市場に送る。だが、それはマーケティングとは言えないだろう。単協でつくったものをまとめて、「こういう JA マーク商品があるが、どうでしょうか」と量販店などに提案してもらおう。そうすれば産地は生産を拡大できる。これは、単協・県連・全国連がコラボした 6 次産業化ではないかと考えている。

農作物をつくっているのは農家だ。これを私たち JA が目の色を変えて売っていく。これが本当の農協改革ではないかと感じている。そういうことで、ぜひコラボして、JA マークで売れる商品の取り扱いをしていただければと思う。

地域社会生活の支援事業

「地域社会生活の支援事業」として、「らいふサポーター事業」を実施している。らいふサポーター事業は、まだすべて構築できていない。買い物弱者対策として、セブンイレブンを拠点にした車による移動販売をすでに実施しているが、いま考えているのは、セブンイレブンのセブンミールと提携した宅配だ。その地域を知っているらいふサポーターが農家訪問して、セブンミールのカタログを見ながら注文をとる。JA マーク商品や介護用品も合わせて御用聞きをやる。それが安否確認にもなるということで、この事業は大事だろうと考えている。ビューティーヘルパー事業も実施しているが、これは在宅療養者のための出前理美容だ。利用者は年間 2,000 人くらいだが、「非常に助かっている」という評価をいただいている。

「地域社会生活の支援事業」のもう一つの柱が、「過疎地域の心情に添った事業運営」だ。熊本県内で小さな支所をつぶさなかったのは JA あしきただけだ。実は JA あしきたでも、赤字で廃止が決まっていた孫支所があって、あとは総代会にかけるだけになっていた。しかし、過疎化の進む地域はどんどん商店がなくなり、その不便さは想像以上だ。それを解消できるのは JA だけということになった。それで支所を存続させることになったが、そのために何をしなければならぬか。

まず赤字の ATM を撤去することにした。赤字のもう一つの原因が購買事業だ。10%の購買手数料では、資材を 1,000 万円売っても 100 万円しかない。だが食料品の手数料は 30%、日用品の手数料は資材の倍だ。利益が 400 万円あれば運営できるので、孫支所をリニューアルし、生活用品を重視した店舗運営で残すことにした。酒やタバコも置いて、年中無休で運営している。

その他にも、閉店する個人商店を受託運営したり、「道の駅大野温泉センター」の町指定管理者となって運営している。

JA コンビニ株式会社の運営

JA あしきたでは JA コンビニ株式会社を立ち上げて、ここがコンビニ店を 6 店舗運営している。今年 3 月決算の年間売り上げが 12 億 5,000 万円。1 店舗あたり 2 億 800 万円で、1 日の売り上げ平均が 57 万円だ。店舗別でみると、1 日の売り上げ最高額が 80 万円、最低額が 40 万円となっており、全国的に見ても遜色のない数字だ。JA コンビニ株式会社の今年 3 月決算の利益は約 3,000 万円。JA は土地を株式会社に貸しているため、JA には土地代金が入る。6 店舗のうち、3 店舗はつくって 3 年になり、あとの 3 店舗は去年つくったので、非常に費用はかかっているが、一応そのくらいの利益が出ている。問題は、利益と同じくらいの廃棄処分が出ることだ。

加工施設の設置

加工し、製品まで仕上げるために、ゼリー工場と製茶工場、精米工場をつくった。東日本大震災のときに、宮城県に百数十 kg ほど精米で送った。東北の方々は、「九州の米はあまりおいしくない」と思っておられたのだろうが、「九州の米もこんなにうまいのか」という反応が出てきた。だから JA あしきたでは精米工場をつくった。精米で売ることによって、1 億円もない米代が倍以上になってくる。

将来を見据えた事業運営を!!

将来を見据えた事業運営として、「JA 管理型集団農場事業」に取り組むことにしている。耕種区分は、園芸作物・果樹・畜産・お茶・水稲だが、今年は高設栽培のイチゴの圃場をつくっていく。この事業は JA が全額出資し、デコボンや茶・繁殖牛・肥育牛・水稲などを集団管理していきたい。当初は JA あしきたが事業主体だが、後に営農法人、あるいは農家が事業主体になるときは、投資金額が高いため、最長 30 年のリース事業で運営することを考えている。

この事業の対象者は、新規学卒就農者、担い手、あるいは既存農家で、「私は本当にこれをつくりたい」という方を農場に雇いたい。集団農場を予定している地域にハウスを建てることによって、耕作放棄地が少なくなるだろう。ハウスのまわりの稲作は、

作業受委託組織「それいゆアグリ」等もあるので、それを使いながらやっていこうと考えている。

この JA 管理型集団農場のきっかけになったのは畜産だ。JA あしきた管内に 20 戸弱の畜産農家があった。ところが負債が非常に多くて、毎年引き当てをしなければならぬ。それが当たり前のようになってきた。あるとき、2 戸の肥育牛農家の負債整理をすることになったが、そのまま破綻させたら牛も飼えないので、JA が牛を買い取り、その農家を 1 頭いくらかで雇用することにした。それで、その農家は存続することができた。この経験が元にある。こういうときは JA が金を出すべきだ。JA がそういうシステムをつくれれば農家は存続できるが、破綻させたら何も残らない。もちろんリスクはあるが、毎年引

き当てをするくらいなら、JA が管理して農家にやってもらったほうがはるかにいい。

デコポンも、農家がせっかくハウスを建てたのに、油代が高いと「油が高いから、デコポンづくりはやめた」ということになる。だから、「油を焚いて、クリスマスの前にデコポンを出してくれ」と農家に頼む。その一方で市場と提携して、「いくらで売ってくれ」といえば、市場もかなりやってくれる。そういうことで、農家に油を焚いてもらい、JA は販売強化をしていく。

このように私たち JA は、農家が生産を続け、存続していける道を拓いていかなければならないと考えている。