

[報告 2-1]

## 組合員と農協職員がともに育つ人材発掘と育成のしかけ

高橋 薫 (JA 秋田おばこ営農販売部長)

### JA 秋田おばこの概要

平成 10 年 4 月、秋田県の中央東部に位置する大曲仙北地域の 1 市 10 町 3 村の 20 の JA が合併して誕生。総面積は 2,128km<sup>2</sup>、東京都の面積にほぼ匹敵する。現在は 2 市 1 町の行政区を管内としている。

＜農業の状況＞耕作面積 32,400ha。基幹作物は米。農産物の販売の約 8 割を米が占める。秋田県の場合、作付品種についてもあきたこまちが約 85%と、これまであきたこまちの販売力に頼ってきた面も大きい。

転作率は 42%超。主食用米の生産量が減少するなか、転作部分での農業所得の確保、および耕作放棄地の解消も含めた水田フル活用の観点から、加工用米、備蓄用米、新規需要米としての輸出用米の 3 つを中心に、水稻の作付による所得確保に取り組んでいる。

現在、米の集荷量は 140 万俵程度、84,000~85,000t。おそらく最も集荷量が多い JA ではないか。

しかしながら、今、国内の米穀需給環境は大きく変化しており、それに伴い、用途を限定した主食用以外の米穀についても、近年の米穀環境では農業所得に影響を及ぼすことは避けられない状況になっている。米を基幹としながらも、農業経営を安定させる方策として、園芸や畜産の拡大にも取り組んでいる。

とはいえ、必ずしも全生産者が足並みをそろえて取り組めるわけでもなく、個々の経営にマッチした方向性を支援・指導できる体制整備を強化しながら、JA の存在意義を発信するために、今は組合員の求める JA 職員となるための教育活動に積極的に取り組んでいる。

米のブランド強化と園芸振興を両面で追求する JA 秋田おばこ。その肝は、すぐれた人材を発掘し、開花させる仕掛けにある。とくに女性の活躍は外せない。技術のすぐれた農家を地域リーダーへと高める場、地域リーダーと農協職員がともに学びあい、二人三脚で歩む場……。そんな《場》が、JA 秋田おばこの至るところにある。

新たな産地づくりのなかでどう人材養成を図るか。戦略と取り組み・課題を報告いただいた。

### 複合経営指導にむけた新たな指導体制



今年、営農指導体制にかかわる機構改革を行なった。去年までは「営農経済部」1 部だったが、今年から「営農指導部」と「営農販売部」の 2 部に分かれ、指導は指導、販

売は販売と特化した業務が行なえる体制になった。

指導員体制は、稲作、園芸、果樹、花卉、畜産、計 56 名。昨年より 10 名ほど増員している。稲作特化型から複合経営の指導へシフトした専任性の高い体制にして、なかでも園芸指導員については約 30 名を、管内の中心地に設置した新たな事務所に配置し、専任で専念できる体制にしている。昨年までは、地元組合員により近い位置で指導するための体制として、管内 14 の営農センターに駐在する形をとっていた。しかし、同じ地域だけを管轄した指導では、新たな作物に対する指導能力が身につかない。また、組合員からすれば、1 人の指導員で複数の作物の指導ができる体制がベストだろう。そう考え、今のよう体制に変更した。日々新しい情報を共有できる 1 ヶ所体制にしている。若干の時間のロスはあるが、朝は必ず事務所に出勤し、最新の情報を持って現場に向かう。また、指導員同士の横のつながりを重視した体制だ。

管内 14 の支店それぞれの担当者、さらに作物別の指導員として、作付面積および販売額の多い重点品目 1 品目ずつに特化した指導員が 6 名いる。それから、種苗会社を退職した人と果樹試験場の場長を務めて退職された人を技術顧問として、指導員の相談役として配置し、指導体制の強化を図っている。

### ベテラン農家・法人と営農指導員が二人三脚で

また、園芸の生産には、専門的な知識を持ったベテランの農家がたくさんいる。この技術力を部会活動の他に活用させていただくために、「准園芸指導員」という制度をしいている。任命された准園芸指導員の農家は、新規に園芸に取り組み始めた農家を指導していただくとともに、JA 指導員の圃場巡回の際に同行いただく。JA 指導員と二人三脚で、指導員のさらなる技術の習得、それから指導員不足を補うなど、さまざまな効果を期待している。

それに加えて「総合営農指導員」が 5 名おり、管内を 5 つのエリアに分けて担当を配置している。大規模経営体や法人、集落営農を中心に巡回指導する担当だ。

営農指導員の育成については、ベテランの営農指導員が若手指導員を帯同するかたちで技術習得をさせている。新人も指導員になるし、とくに最近では女性の指導員を増やしているの、こういった体制をとり、2 年ほどで営農指導員として一人立ちできるように育成を図っている。

また、法人連絡協議会を立ち上げ、その事務局を営農指導員が担当している。5~6 年前に 65 法人で設立したが、現在は 85 法人まで会員数を増やしている。法人の経営指導と法人間の交流による研鑽を図ることを目的としており、年に数回、会合や研修会を開催している。その他にも、法人、大規模経営体の JA 離れの歯止め対策としても、大きな役割を持って活動している。

### 栽培指導と資材購買を一体で

購買事業関係については、指導員と連携して、農業資材の選定や商品提案を実施している。とくに秋口から、全農家を対象に、翌年度に使用する肥料農薬について、「肥料設計」と称して実施している。肥料設計というのは、元肥から追肥までの肥料の時

期・使用量、農薬についても使用時期や用途を、一枚の紙で品種・土壌別に提案することができるようなシステムだ。職員がアクセスを使ってつくった。10a あたりの資材金額も出るので、これをもとに予約注文をいただくことになる。この設計書は、長い支店では 10 年以上前からデータ化されている。昨年使用した資材の問題点、収穫物の良し悪しを加味して毎年更新することで、指導員にも活用されている。

農業資材の仕入れについては、購買課に仕入担当マネージャーを置いている。仕入検討委員会などを開催して、近隣の競合店舗との価格競争に対する体制をとっている。

購買の資材と米の販売が連携した取り組みとして、「おぼこロマンシリーズ」という独自の肥料を開発し、「スーパーあきたこまち」という栽培暦を作成して、栽培技術の高位平準化と肥培管理の統一化を図っている。土壌改良剤、元肥、追肥用肥料、有機質入りの独自肥料を中心に使用してもらい、肥料価格のメリット化とトレーサビリティのしっかりした栽培による生産販売に取り組んでいる。

### 米の独自販売で担当者はスキルアップ

基幹作物である米の販売については、平成 15 年頃から JA の独自販売に取り組んでいる。産地指定率の向上と、生産者が努力し品質・食味の高いコメを生産して付加価値を創り出すことが目的だ。140 万俵のうち、多いときには全体の 9 割近い数量を独自で販売していた。独自販売を開始した当初から、全農へ委託しているあきたこまちな販売先とはバッティングしないことを基本としてきたが、時間の経過とともに販売力のある卸等にどうしても集中するようになってきた。結果、一物二価となり、同一産地内で価格競争が生じてくることから、販売先で競合しない協調販売ということで整理した。現在は全体の 65%にあたる 90 万俵程度が独自販売だ。組合員が生産した米の末端の販売先が見えることを第一に、大手量販・スーパー・生協を中心に販売している。

加工用米については、平成 19 年頃から本格作付を開始している。国内使用量が年間約 26 万トン程度と言われている加工業界だが、当 JA では 1 万 6000 トンの生産販売を続けている。かなりのシェ

アだと思う。販売先も業界全体に渡り、市場関係から冷食関係、少し変わったところでは非常食用の会社にも出している。これは加工用と言えども原料として良食味米であることが認められて、大きく販売を伸ばしている。また、宇宙食の原料としても採用されたことがある。

園芸についても、市場出荷から直接販売の契約へむけて向上させるために、実需者と直接交渉を始めている段階だ。

直接販売は、全農への委託販売では得られない、担当者のスキルアップの意味合いもある。直接交渉することで市場の流れや最新の販売環境、相場の流れ、価格動向を適時に把握できる。その情報を組合員に伝え、次年度の作付品目の提案などにも役立っている。販売の現場を知ると、組合員への説得力もまったく違う。実際に農家からも「どんどん進めてくれ」と言われている。

## 米の輸出は、現状と可能性を知るチャンス

もうひとつ、米の輸出について。一時期、日本全体で米の輸出が 4000~5000t 程度というときに、新規需要米で 1100t まで拡大した。当 JA の占める割合がかなり高い時期があったが、新規需要米の輸出については、卸に販売委託し、その先の海外の販売についてはすべて一任している。販売されている国別の数量がわかる程度で、実際の状況などについてはあまりよく分からない状態で取り組んでいた。今は、海外へ直接販売する大規模農家も増加している。生産者が輸出できるスキルを持っているにもかかわらず、JA の職員が現状や販売方法を知らないのでは話にならない。こういう考えのもとに、単独での輸出にも取り組んでいる。現状を知るためと、今後の可能性を知るためにも、担当者が実体験することが重要と考えている。

現在 JA 単独で行なっているのは、新規需要米ではなく主食用米の輸出。仲介業者はいっさい入っていない。職員が現地で海外バイヤーと直接交渉する。現地で契約書を交わし、コイン精米機に毛が生えたような自前の精米施設で精米して、米袋のデザインもすべて自分たちでつくる。「おばこ娘」という秋田おばこのキャラクターを使用した袋で、「秋田おばこ米」として販売している。たまに海外へ行くと、単に「日本米」だったり、産地のわからない銘柄、

「コシヒカリ」「あきたこまち」という表示だけで販売されているのを見るが、そうではなく、産地や JA 名まではっきりわかる販売方法をとっている。梱包や船便の手配まで、すべて職員が行なっている。

販売先は、日本系列の量販や外食先ではなく、現地の方が経営している現地のスーパーの棚に置いて販売している。他で売っていたあきたこまちから、価格と品質を訴えて棚を奪い取ってしまったかたちだが……。これによって、実際に現地スーパーでの販売状況を確認できる。また、食文化の違いがあるので、販売方法には工夫が必要であることを実感する。流通経費や輸出による販売のメリットの計算、国内販売とのギャップを知ることで、今後の生産振興と販売方法などの可能性を計るとともに、生産者に「あなたのコメはここに売ってきましたよ」と伝えられるようになった。

ただ、問題も多いことは事実。国内で販売するよりも、当然ながら経費が多くかかる。富裕層への高値での販売ということがよく言われるが、炊飯用の精米販売については、すでに複数の国から多種多様な米が集まって販売競争が激化している。販売する棚を確保・維持するためには、価格競争で対応するしかない状態に入っている。今後、精米販売と並行して、加工米飯の販売も検討していかなければならない時期ではないかと感じている。

また、当然、職員が海外で販売するには、言葉の壁がとて大きい。海外の商談では通訳を雇うが、これもかなりの高額になるため問題になっている。そして頻繁に海外に出向いて商談ができるわけではないので、メールでのやりとりが非常に多くなる。契約書の内容などを日本語に訳すにしても、現地文にするにも大変だ。

現在、海外（ロシア）での販促活動として、女性部の方と現地のスーパーで試食販売を計画している。女性部の会員と生活指導員がメニューづくりをしながら、組合員と一緒に新たな経験をしようと取り組んでいる。

## 暮らしのお手伝い

これはどこの JA でも取り組んでいることかと思うが、食農教育として「あぐりスクール」、それから「女性大学」、それから「青雲塾」というものを

開講し、組合員のみならず、地域の皆さまとの触れあいの場、暮らしのお手伝いという意味合いで取り組んでいる (詳しくは後述)。

発想を変えて、次世代のニーズに対応できる職員の育成を実施している。生活指導員の年齢構成は、従来より 10 歳以上の若返りを図り、平均年齢を 30 代の前半にしている。生活指導員も事業に特化させることを重視して、指導日誌などは組合長に毎日提出している。その日の実践の振り返り、対応等の報告についても、常務まで報告し管理する体制になっている。

農業機械については、5 年前までは 11 拠点あったものを、2 拠点制度に変更した。変更前は、税引前で毎年 4000~5000 万の赤字部門だったが、2 拠点制にしてから、現在では 5000 万程度の黒字部門になっている。営業担当と整備担当に業務を明確化し、拠点を減らしたことで大きく改善している。当初、サービスの低下などが懸念されたが、修理サービスカーによる訪問修理や、生産性の向上・低コスト化に向けた新型農機の提案、中古農機を HP で紹介するなど、さまざまな農家支援を実施している。

介護福祉事業については、介護福祉施設として「ショートステイやすらぎ」を運営している。訪問介護や福祉用具貸与事業、居宅支援事業を通じて、組合員や地域への恩返し事業として取り組んでいる。

信用共済事業については、出向く営業体制と窓口担当者の強化を図り、専門性の高い職員教育に取り組んでいる。やる気のある若手職員の手挙げ方式による人事配置を実施しており、自分が「やりたい」と言えばその部門に就かせるようにしている。敬遠されがちな共済の LA も、自ら進んでやりたいという若手に 3 年のスパンで経験させている。共済なので実績も重要だが、毎日、組合員のみならず地域の方々に触れあい、自分を知ってもらうことで将来に役立てようという若い人たちの考え方のもとに、こういう取り組みをしている。

## 金融と営農指導がタッグを組んで

今年度から、営農指導部門と連携したプロジェクトチームを立ち上げた。金融担当と営農指導担当がタッグを組んで、法人等の決算書等の内容から各部門で支援できる商品の案内等を、足を運んで実施す

るというチーム活動を開始している。健全な経営をしていただくために、生産収入から資金の調達内容まで指導することで、頼れる JA のイメージを持ってもらう取組としている。

また、「走る金融店舗」として、金融移動店舗車を導入している。貯金の入出金、定期積金、各種公共料金の払い込みなどができる。地域のサービスとして、近くに支店のない地域に定期的に出向いている。高齢化が進むなか、移動手段がない地域住民の皆さんに金融サービスをお届けしている。

これを運用するようになってから、利用者から要望があり、今年度からこの金融店舗車と一緒に移動購買車も営業を開始した。生鮮品や日用雑貨、A コープ商品などを、買物弱者の方々に一緒に利用してもらう。2 台の車が一緒に行くので、どちらかに用があればもう片方も使うというような相乗効果を期待して運営している。

## 農家のやる気に火をつける「おぼこの匠コンクール」

現在、各産地でいろいろなコンクールが実施されているが、当 JA では 10 数年前から開催しており、食味コンクールの先駆けではなかったかと思う。その年に生産されたお米のベスト 10 を選んで首都圏で販売するという仕組みだ。有名産地であっても、その年の天候によって出来にバラツキができることは当然だが、毎年管内で生産されるコメのなかからおいしいものだけを選び出すコンクールとして位置づけている。

当地区の生産者は全部で 1 万 2000 人ほどいるが、そのなかから「我こそは」と思う方が 1300 名ほど応募してくる。4 次審査まで実施するが、1 次審査の段階で 50 点程度まで絞り込まれる。当 JA 施設の食味計で一定基準の食味米を選び出すのだが、この基準がけっこう高いためだ。その後、公的機関や食味マイスターの審査を実施して、最終的に 15~20 点まで絞り込んでから最終審査を行なう。最終審査は、販売店や卸、地域のお店の料理長や小学生、行政関係者、JA 関係者が、実際に食べて審査して決定している。10 名をその年の「おぼこの匠」に認定し、その方々の米は 1 俵 2 万円で買い上げている。さらに、その 10 名のなかから、金賞、銀賞、銅賞の上位 3 名も表彰している。当地区でも、出来の悪い年というのは当然あることで、そのようなど

きでも、10 名にはこだわらず、基準を満たした方だけを選んでいく。実際に 6 名しか選ばれないときもあった。

販売については、銀座三越や都内スーパーの限られた店で販売している。匠に認定された農家については、販売先で写真パネルで紹介されるので、販促に行った機会や、匠認定された方は、わざわざご夫婦で販売店に足を運ぶということもされていて、大変喜ばれている。

長く続けてくると、歴代の「おばこの匠」認定者のなかで、毎回、一定基準をクリアしてくる、大変こだわった方も出てくる。そういう方を、「匠のひとすじ」と銘打って販売している。食味も匠米と遜色なく、こだわりの栽培を続けている方のみで、年によってはごく限られた数量というときもある。この「匠のひとすじ」については、今年度「よしもと 47 シュフラン」というランキングで金賞を受賞している。これは、全国 47 都道府県の主婦が、人にお勧めしたい、あるいは食べてもらいたい、あるいはおみやげにはコレ、という商品を、主婦目線で取りそろえ、一般投票やよしもとの芸人、有名バイヤーが選考するもの。これは、よしもとの直営ショップや通販等で販売し、全国に発信している。こだわって生産した米をなんらかのかたちで外に発信することが、生産者のやる気や JA への信頼につながると思う。

コンクールを始めた当初は、圃場条件の良いところや古くから土づくりに取り組んできた地域が賞を総なめすることが多く続いたが、最近では、一度は匠に認定されることを目標に農家どうしが切磋琢磨しており、現在では受賞される方が管内まんべんなく出ている。確実に全体の底上げにつながっていると感じている。

## 品質のムラなし

関連して、おばこライスターミナルの紹介をしたい。これはバラ玄米の再選別施設だ。保管能力は 9600t、倉庫の中身はすべてラック式になっている。唯一、おばこ管内全域から集荷する施設だ。期中出荷を実施するので、実稼働でいうと年間 1 万 5000 トン程度であり、施設の稼働率 150%を越える状態が 10 年以上続いている。

持ち込まれる米は、各農家がいちど選別して一等米相当に仕上げたもののみとしている。この施設に持ち込む方法はフレコン、または JA で準備する通称「通い袋」（コンバイン袋のようなチャック式の 30 キロ程度が入る袋）を使用して、搬入時に計量する。農家の段階で計量する必要がないことと、紙袋の紐を結んだりする手間が省けるというメリットもある。農家から持ち込んでもらったときの測定重量で仮渡金を支払うシステムになっている。

当地区では、選別網目はほとんどが 1.9 ミリを使用しているが、持ち込まれた玄米は、この施設でひとまわり大きな 1.95 ミリの網目で再選別する。そして、石抜き、色彩選別機をかけて、均質化装置により均質化された製品をつくっている。

先ほどお話ししたとおり、20 の JA が広域合併した当初、旧 JA ごとに米の品質・食味がすべてバラバラだった。これを有利販売につなげるため、また、早々に対策をしないと産地指定率を大きく落としかねないことが非常に危惧されて、この施設を建てた。

実際に消費地でよく言われることだが、「先月購入したあきたこまちと今月購入したあきたこまちの味が違った」というクレームが非常に多かった。たしかに、生産者ごとに 30kg の紙袋で細かく出荷されると、食味の違う生産者がまざってくる。この対応策として、施設で調整したバラツキのない製品をつくるために、管内にはカントリーエレベーターが 10 基ある。JA 所有のライスセンターが 3 基。それから、おばこライスターミナルと同じような再選別方式の玄米バラ施設を、既存の農業倉庫を改修して 5 ヶ所建設している。それによって、現在では、集荷数量の 7 割以上が JA 所有の各施設で選別された高品質仕上げの玄米となっている。紙袋で出荷されるものは、全体の 3 割程度だ。

当然、このような高品質仕上げをすると、差別化が必要になってくる。今の販売環境ではなかなか難しいことではあるが、この部分を独自販売で有利販売につなげて、差別化を図っている。

また、この施設には、すべてのトレースがとれるシステムがある。持ち込まれた玄米は、生産者別に品質からタンパク値、食味がすべて計測され、データ化される。現在、他産地ではタンパク仕分けで有利販売を実施しているが、当施設は、建設した平成

16 年当時から食味別に仕分けができるシステムだった。ただ、全体の底上げを優先したことから、実際に仕分けをしての販売は行っていない。とはいえ、9600 本のフレコンの中身については、誰のものがどのくらいの割合で入っていてどういう品質であるかという、食味を始めとするすべて情報が管理されていて、仕分け販売をすることになればすぐに対応できる体制を維持している。トレースの内容としては、農家から提出される生産履歴のデータとぶつけて、玄米データもすべてとる。この施設には、残留農薬、カドミウム分析をする施設も併設されているので、この施設ですべて完結できる内容になっている。

### 品質データを農家にフィードバック

この施設を利用しない生産者もいるので、その生産者の方々も含め、出荷契約している全農家のサンプルをこの施設に持ち込んでデータを取るようになっている。毎年 1 万 5000 件以上の玄米データを生産者別にこの施設で分析している。この分析データは、農家に「お米の通信簿」というかたちで返している。この「お米の通信簿」には、次年度の栽培に役立てていただくよう、食味、タンパク値、整粒歩合、被害粒があった場合は「こういう生育だったのではないか」など、土壌からみた、おそらく生育に不足したと思われる肥料や農薬等々のコメントをつけて返している。

先ほどお話しした営農指導の肥料設計を行なう際に、農家からこの通信簿を持参していただく。当然、前年の肥料設計の内容もわかるし、できた米の品質等もわかるので、それを見比べて肥料設計をすることで、食味をあげる設計や、品質・収量・防除に有効な設計をすることもできる。このように、毎年、生産現場で活用できるデータがとれる施設となっている。有利販売以外の利用方法としても活用している。

### 園芸振興のいろいろな仕掛け

#### ～メガ団地・拠点センター・直売施設～

秋田県の方針で、コメ依存から園芸振興による複合経営を推進する目玉として、1 品目 1 億円の販売高を目指した団地をつくる事業として、転作圃場に

施設トマトなどを栽培する園芸メガ団地を建設した。事業費のうちの半分を県で負担している。残りの半分を市と JA が負担し、100% 助成となっている。平成 26 年と 27 年の事業で実施した。JA 秋田おばこを事業主として建設し、4 分の 1 部分をリース方式で貸与するかたちを取っている。基盤整備地区内の 2 法人が運営にあっている。1 団地の販売量が約 440 トン。販売額 1 億 2000 万円程度を目標にしている。規模は、敷地面積 6ha、ハウス敷地面積が 3.2ha に 104 棟を建設している。栽培方法は、全農が開発した「ういず One システム」を採用している。

このメガ団地に期待する効果は、園芸作物の生産額の向上はもとより、農業生産法人による大規模な複合経営のモデルとしての効果、通年雇用の確保、新規就農者の栽培技術向上のための研修地、6 次化への期待などさまざま。市場販売とあわせて業務用向けの販売も行なっている。

この団地の建設に合わせて、トマト選果施設の不足を想定して、今年度、園芸振興拠点センターという集出荷所を建設している。事業費は、2 棟で 11 億ちょっと。トマト選果施設と野菜全般の集出荷施設、エダマメや花卉等の集出荷施設で、これには土壌分析施設を併設している。既存の集出荷施設から、横持ちで集荷し、当該施設ですべて分荷して市場へ有利販売をすすめている。

とくに土壌分析施設は、今まで専門機関に依頼すると数週間程度の時間が必要だったが、当施設では 24 時間で 40 検体を分析できる。園芸のみならず、コメの生産土壌の分析も実施している。とくに園芸品目については、不要な肥料成分を投入せず、硝酸態窒素を減らして青果物の食味をあげる効果を期待した販売を前面に出して、これから差別化した野菜の生産・販売に取り組む。また、分析結果をもとにして管内の土壌マップを作成し、今後の指導、生産拡大に活用するつもりだ。

園芸振興の一環で、直売所・レストラン・加工施設・キッチンスタジオ、さらに JA 直営のコンビニエンスストアを兼ね備えた複合施設を、来年の 6 月開業を目指して建設している。直売所については、大変遅れたスタートになった。それでも、これから園芸の振興に力を入れていくということで、管内農業者の販売額増加と所得向上、消費者に新鮮な地場野菜を供給する拠点、そしてなによりも JA の情報

発信基地としての役割を期待している。現在、専門部署と園芸指導員が一体となり、直売所に出荷していただく園芸品目の生産振興をすすめている状況だ。

畜産関係については、どこの産地も抱えている問題かと思うが、高齢化による廃業者の増加に歯止めがかからない。当 JA としては、大規模肥育経営を展開する県外の株式会社の誘致と並んで、繁殖・耕種農家と連携しながら、畜産青年部などを立ち上げ、新規就農者の呼び込みと若手の畜産農家の規模拡大に取り組んでいる。近年、子牛価格の高騰もあって、畜産部門は事業が増加傾向になってきた。

### 地域を明るくする原動力は元気な女性

次に、地域との関わりについてお話ししたい。あぐりスクール(食育活動)や、春と秋に大感謝セールとして JA まつりを各地区で開催している。他にも、スポーツ振興として小学生を対象とした各種大会、それから、1 年の大地の恵みに感謝する組合員参加型の豊饒まつりというものも開催している。

それから、当 JA の特色ある取り組みとして、女性大学がある。1 期 2 年で実施しており、4 期で 450 名の卒業生を輩出している。卒業生から、「大学というくらいだから大学院もあっていいのではないか」と、さらにレベルアップしたコースを望む声が大きくなった。そこで、女性大学は 4 期で終了し、今年度は名前を変えて、「コスモス塾」というのがまもなく開校する。6 つのコースを設けて、専門的に知識を学ぶことになっている。

今まで行なってきた女性大学の中身は、「地域を明るくする原動力は元気な女性」という考えのもと、「基本コース」と「野菜のいろはコース」の 2 つを設けていた。基本コースでは、『家の光』を活用したグループ活動や健康講座、受講生どうしの発表体験、それから模擬理事会の開催など、日常生活では体験できないことに挑戦してきた。野菜のいろはコースでは、家庭菜園の現場実習を基本にして、味噌や豆腐づくり、地域の伝統食の継承などを学んできた。講師役は JA の職員が多く、女性参画型の色を前面に出した講義内容となっていた。

また、子育て世代にもっと JA に関心・関わりをもってもらうために、Chou-Chou-Mam(しゅしゅまむ)という活動も実施している。これは「自分への

ごほうび」をコンセプトに、託児付きの料理・手芸教室や野菜収穫体験などを行なうものだ。始めた当初、参加者は 9 名しかいなかった。3 年目の現在は 65 名まで拡大している。大変伸びしろのある事業で、女性参画の活動が実を結ぼうとしていると感じる。

女性職員の登用も積極的にすすめている。正職員と期間従業員をあわせて 800 名の職員がいるが、そのうち女性職員は約 380 名と半数近く。役職者を見ると、女性係長以上の割合が全体の 30%、課長級以上の管理職割合が 20%を超えており、たいへん高い。とくに金融店舗のみの一般支店は、7 割以上が女性支店長だ。これは、女性組合員が相談しやすい窓口対応、女性ならではの目線での店舗事業展開を目指したものだ。理事会も、理事 33 名のうち 3 名が女性。総代は、605 名中 61 名が女性。正組合員も、約 20,600 名中 8,100 名ほどが女性だ。女性の JA 事業への関わりと関心の高さの現れではないか。これにともない、JA 運営についても、目線を変えることで新たな方向性を見いだせるのではないかと思う。

### 農家と JA 職員が一緒に育つ、つながりづくりの場

次に、既存の青年部より少しレベルアップを目指した塾として、若手農業者を中心に「青雲塾」というものを開講している。塾の活動を通して、知識・情報・技術・創造力のアップ、そして自己研鑽に励み、組織のリーダーまたは地域のリーダーとしての指導力を発揮できる人材の育成を目指している。実技の講座では、トラクターやコンバインのメンテナンス講習、農作業の事故対応に備えた救急救命講習、フォークリフトの資格を取得し、実践で使える技能を身につけている。座学では、JA 内部の構造や運営方法を学んだり、大学の先生を講師にして農業新聞の記事を活用した討議の方法などを学んでいる。

関連して、今年、園芸のモデル圃場をつくった。これは、管内の 1.1ha の圃場を借りて、このなかに、今後作付を拡大し後押しする作物を作付して、圃場に実際に見に来てもらって、新規作付のきっかけにしようための展示圃場だ。このなかの 20a を青雲塾で管理している。今年はソラマメを栽培している。当地区で一番早く作付が始まる作物がソラマメ。青雲塾生が全員で定植から収穫まで、空いた時間を

使って作業をしている。これには JA から専任の職員もつけている。収穫は 6 月中旬。ソラマメの後作として、ハクサイ・キャベツを作付する予定になっている。

この取り組みの本当の目的は、青雲塾の塾生が自分たちでつくり、販売して収入を得る。これで得た収益を、自分たちが興味のある、産地視察や販売市場、流通現場を体験するための資金にすること。塾生はそれぞれ仕事を持っているが、貴重な時間をさいて圃場に足を運び、共同作業をしている。仲間づくりと新たな経験を求めて集まってきてくれているのではないかと思う。

この塾には、農業者だけでなく、新規採用の JA 職員もほとんど入校するようにしている。収穫時期の人手の足りないときは、コンプライアンス上要求される 1 週間の職場離脱を利用して、若手職員が塾生たちと一緒に共同作業をしている。将来の地域リーダーになるだろうと思われる若手組合員との交流の場として、有効な活動になっている。地域に元気をもたらすのは若い力しかない。この「青雲塾」は若い農家と若い JA 職員と一緒に育つ、つながりづくりの場となっていると感じている。

前段でお話したように機構改革をし、営農指導員も生活指導員も、レベル向上のため、県内外への研修会への参加を強化している。共済推進を含む事業推進についてはウェイトをたいへん低くしている。指導などの事業に専念できる体制に移行していくためだ。

また、地域のリーダー育成と法人とのパイプの強化、青年部プラスアルファ、園芸女性の会、畜産青

年部、園芸青年部などをこれから立ち上げ、農家も JA 職員も、若い人材育成を強力にすすめていきたいと考えている。

## 職員のレベルアップに挑む

今後は、基幹作物の米であれ園芸であれ、需給環境に左右されてもすぐに明確な方向性を組合員に示せるような職員体制をつくっていかなければならない。そのために現在は、出向く営農指導体制をとって土台をつくっている段階だ。徹底した教育によって営農指導員のレベルアップさせ、組合員とのつながりを強固にする準備期間と位置づけている。

我々はたしかに、米の販売力に頼ってアグラをかいていたかもしれない。農家も、「うまい米をつくっていれば農協が売ってくれる」「今年は米の値段が下がったが来年はなんとかなるだろう」と、同じようなことの繰り返しだった。うちは米どころなので、米をやめるわけではない。他の産地に負けない米づくりを続けていくが、米という大きな柱を倒さないために、まわりに複合経営で支えになる棒を立てかけている。絶対に倒れない農業づくりをするために、JA が指導力を発揮する時だと思う。

最後に、今の真逆の話になるが、基本は農協職員が出向かなくても、組合員や地域の方々が足を運んでくれる JA を目指すとともに、「地域の中心は JA だ」という自覚と自信を持って行動する職員の育成が大切だ。そのために私たち職員は、常に挑戦しつづけなければならないと考えている。



[報告 2-2]

## 女性の活躍を狙った取り組みについて～広報の現場から～

戸嶋 千絵美 (営農指導部営農企画課広報担当)

J A 秋田おばこの取り組みで際だつのは、広報誌『obako』を通じた情報発信。広報誌の担当部署が営農部門の中に置かれており、管内農家の最新情報に常にアンテナを張れる体制になっている。

『obako』は、管内の優れた農家の技術を取り上げ公開することで、全農家の技術の底上げをはかるとともに、技術の高い農家を地域リーダーへと押し上げている。地域の情報を拾い上げ、地域に返す、情報循環の要だ。

広報誌を担当するのは、営農企画課の女性職員。女性の活躍をねらった J A 秋田おばこの取り組みについて紹介いただくとともに、広報の仕事についても具体的なエピソードを交えてお話しいただいた。農家と話をするなかで、また、聞いた話をわかりやすく伝えるべく苦勞するなかで、地域・農家とどう関わってきたか？ そこで見えてきた農協の役割、広報の仕事の意味とは……？



とても緊張している。農家に取材に行くとき、自分が緊張している場合には、最初に「緊張しています、よろしくお願いします」と始めている。なぜかという、最初、お互いに壁がある場合も、「緊張しています、胸を貸してください」と思いを伝えることで、ふと壁が解けたりする。それを期待して、初めにこんな話をしてみた。なんとか終わりまで、よろしく願います。

広報を担当して 3 年目になる。最初の 2 年間は男性の先輩と一緒に担当した。1 年目はまったく付いていけないというか、何をやっているのかまったく分からない状態で、ひたすら取材をこなし、記事を書いていた。2 年目になると、徐々に内容がわかってきて、何をしているのか、何のためにしているのかということに気を向けていけるようになってきた。

現在、3 年目になり、私と、私よりも若いフレッシュな女性職員と、女性 2 人体制で広報を担当している。

### 女性の活躍を狙った取り組みについて

#### ① Chou-Chou-Mam (しゅしゅまむ)

先ほど話があったが、子育て世代をターゲットにした J A の目的別組織だ。「育児をがんばっているママたちに、ちょっとだけ自分のための時間を」を合い言葉にしている。ご褒美のような時間だと思う。見ている限り、皆さんが本当にイキイキと楽しそうに活動していて、印象的な写真が数多く撮れる。女性はやはり、頑張ったご褒美にコンビニでスイーツを買ったりすることが多い。女性職員が中心となって立ち上げた組織なので、「自分のために、ちょっとだけ」という思いがあったのではないか。この「ちょっとだけ」「自分のために」ということが、女性に参加を促すきっかけを与えていると私は解釈している。「子どもを預けて自分だけ楽しむのは気が引けるな」「おばあちゃんに預けづらいな」という人もいると思うが、「ちょっとだけ」「普段のがんばりに対するご褒美だから」と思えば、「参加してもいいかな」と思えるのではないか。

また、無料の託児サービスがあるので、子どもを連れてきて、なにかあればすぐに子どものところに戻れる。一緒に連れてきて活動できる。そういう面でも、女性が楽しく輝く時間をフォローしてくれている。

定員制で先着順になっているが、毎回毎回、満員になってさらにも申し込みが来る。講座の内容も、キャラ弁づくり、子供向け日焼け止め・虫よけ、料理研究家による料理教室など、若い世代が興味をもち、子どものためにもなる内容を企画している。そういった面も人気の理由のひとつかと思う。

秋田の何もないところで、娯楽施設といえバイオンモールくらい。Chou-Chou-Mam は子育て世代が触れ合う場として、息抜きの時間になっているようだ。育児に一生懸命になるあまり、ときに閉鎖的になることもあるが、この Chou-Chou-Mam は、常に自分よりも子ども優先でがんばっているママたちが、自分のために何かをする、とても高揚感のある場となっている。

## ② コスモス塾

女性大学がグレードアップして、2 コースから 6 コースになる。毎月 1 回開催。女性リーダーの育成と、地域を越えた仲間づくりを掲げている。

前身の女性大学では、フットコンディショニングやコーヒーの試飲会など、「女性大学でなければこんなこと経験しなかったな」という話をよく聞く。若い人も参加していて、「女性大学院をつくってほしい」という声も前から出ていたのを受けて「コスモス塾」にグレードアップした。内容も健康、ファンづくりなど、より専門性の高いものとなっている。

6 コースの 1 つ、「野菜のいろはコース」は、野菜の生産、加工、直売所での販売までを一貫して体験するコースだ。当 JA 管内は稲作農家が多く農業は男性主体で経営していることが多いが、加工などが得意なのは女性という面もある。そういう意味で、旦那さんの助けをして一緒に活動する奥さんもステキだが、一から十まですべて自分でできるという得意分野を伸ばして自立し輝いていく、そういう助けになっているのではないかと思う。

## ③ おばこ子ども園

今年 4 月に開所した、JA 秋田おばこの事業所内保育施設。「子育て世代が安心して働ける職場環境を」と、出産・育児で休職していた職員を支援するためにつくられた。

出産、育児というのは、女性にとって大きな出来事だ。キャリアや考え方、ライフ・ワークが大きく変わるきっかけになる。また、秋田県にも待機児童がいる。組合長が以前、「優秀な職員が出産などの機会に JA を去ってしまうのはもったいないことだ」と言っていて、そういう思いから、「育児と仕事を全力で支援するための施設だ」と話していた。土曜日でも希望により預けることができ、夜も 7 時までの

延長保育が可能。女性の立場からするととてもうれしい。子どもがいる・いないにかかわらず、女性のライフプランに対して理解ある職場ということで、女性は自分の事業所に貢献していこうという意欲を持つことができるし、信頼感、安心感の醸造にも役立つと思う。

たいへん明るい保育所で、子どもたちもとてもにこやかに登園してきてくれている。

## 広報活動について

取材で心掛けていること、執筆で心掛けていること、苦勞・悩みやエピソードなど、そこから見えてきた「広報誌とはなにか」ということを私なりにまとめてみた。

### ① 広報誌『Obako』

毎月 1 回発行、発行部数約 25,000 部。正組合員・准組合員へ配布している。「組合員と JA、組合員どうしの相互理解とコミュニケーションづくりに役立つ紙面づくり」を基本方針に作成している。

子どもたちの写真はとても反響が大きく、おばあちゃん世代からたくさんのお礼が届く。「将来がとても頼もしい」「見てだけで、こっちまで笑顔になる」という声もたくさんいただく。子どもたちの写真は、子どもらしく、笑顔で元気な瞬間をとらえるよう心がけている。目線は低め、または同じくらいで、上から撮るようなことはあまりない。

表紙では生産者を紹介している。今回、配布した広報誌 (2016 年 5 月号) の表紙に紹介されているのは、青雲塾の生徒の皆さんだ。若い生産者は反響が大きい。表紙と表紙裏の「夢のつくり手」というページが連動しており、生産者の取り組みなどを取り上げている。

次の「アグリチャレンジャー」というページは、若手の生産者を紹介するコーナーになっている。今回の広報誌は、青雲塾の皆さんとアグリチャレンジャーに掲載されている方の年齢がそれほど離れていないが、普段は「夢のつくり手」にはベテラン生産者が登場することが多い。ベテランと若手というぐあいに対比するような構成にしている。

特集は、毎回、生産者が興味を持って見てもらえるよう、タイムリーな情報を掲載するようにしている。5 月号は、4 月から稼働を始めた園芸振興拠点センターを取り上げた。本格的な野菜の搬入にはまだ少し早かったが、建設していたところが国道からすぐに見える場所だったので、皆さんから「気になる」という話を聞いていた。そこで、完成したタイミングで、おばこの園芸振興の取り組みと、生産者をバックアップしていく姿勢を PR するため、5 月号に掲載した。「安心して園芸作物に取り組んでほしい」という意味を込めてつくった紙面だ。

その後には、「おばこニュース」というページがある。これは、できるだけ内容に偏りなく、会議写真は少なく、掲載するようにしている。金融共済、食育、生活、青年部、女性部、稲作、園芸、JA の大きなニュース……そういったものをまんべんなく取り上げるように心掛けている。

## ② コミュニティ誌『大地の輝き』

これは、年 1 回、42,500 部を新聞に折り込んで、地域住民に配布している。管内の大仙市では大曲の花火という大きな花火のイベントがあるので、その翌日や翌週など、できるだけ帰省のタイミングを狙って、普段は上京している人にも読んでもらえるよう見計らって発行している。組合員という読者ゾーンにとらわれず、地域住民と JA とのかけはしになる媒体を目指している。地域共通のテーマを設けて、地域に開かれた JA を PR し、イメージアップを図ることが基本方針となっている。

こちらも広報誌同様、若い生産者や女性を多く取り上げている。「農業って厳しいんじゃないの」などという反応をもらうこともあるが、若い世代がこんなに頑張っ前向きに取り組んでいることを伝えたいと思っている。

表紙にはインパクトをつけて、「なんだろう」「見てみようかな」と目を引くような写真を掲載している。

内容は、堅い文章だけでなく、その人の人間性をクローズアップできるよう、手書きで文字を書いてももらったり、作業以外の一面を切り取れるように取材をしている。

生産者紹介だけでなく、「JA ってこんなとこなんだよ」と PR する意味で、女性大学や青雲塾の紹介、農業以外の金融の情報なども掲載している。

## 人間の内側を引き出したい

第一声は、とにかく明るく元気に「どうも、農協です！」と行く。玄関に鍵がかかってない家が多い。インターホンもないこともある。ガラガラっと戸を開けて、「どうもー！農協ですー！」と声をかける。高齢者も多いので、できるだけゆっくり、落ちついた声で、はっきりゆっくり、聞こえやすく、ということをやっている。

笑顔は絶対に忘れない。生産者のところには、絶対に笑顔で行く。旬を取材することが多いので、とても忙しくピリピリしている場合もあるが、そういう時にも笑顔で行くだけで「なんだ、来たのか」と言ってもらえたりする。

生産者を取材するときには、営農情報や堅い技術的な話が出てくることが多い。でも、その技術的なことに、「どのような思いからそういうことをしているのか」とか、その人の背景などを加えると、たとえば「自分の子供に美味しいものを食べてほしくて」「孫に美味しいものを届けたい」というような話が加わってくると、その人そのものが身近に感じられる気がする。たとえばお孫さんが障子から顔を出した瞬間の生産者の顔だったり対応だったり覚えておいて、「お孫さん、何歳ですか」と聞いたりして、やわらかい、堅くない、技術的ではない、人間の内側に触れるような部分を引き出すことが大事だと思っている。

最初にお話ししたように、以前は男性の広報担当者と一緒に活動していた。彼は元営農指導員で、取材に行くこと技術のことに切り込んでいくので「すごいな」と思っていた。私はそういうバックグラウンドがないぶん、やわらかい話のほうで、その人の人柄に踏み込んでいきたいと考えている。もちろん、JA の広報誌なので専門的な話も必要だが、JA の生産者以外の方が見る機会もとても大事で、そのときに「農協はおもしろいことやっているな」と思ってもらえたら、そこからまた JA に興味を持ってくれる人が増えるのではないかと考えている。

## 方言で心の壁をとっばらう

ネイティブな秋田弁を全開で出している。こちらがかしこまってくると、相手が身構えていくのを感じる。隣のお母さんに話しかけるように、失礼にならない程度に、積極的になまってくる。方言を使っていくことは、心の壁をとっばらう手段としてとても有効だと感じている。こちらが訛っていけば、向こうの人も「来たのかー、休んでけー」と井戸端会議みたいなものが始まる。そのときに懐に飛び込むような感じで、「勉強しにきました」「お話しをしにきました」と、胸を借りて取材させてもらうように、距離をぐっと詰めている。

そういうときによく出てくるのが、昔の話だ。私たちが知らないことがたくさんあるので、そこで聞いたことを、ほかの機会、高齢者や女性部の方と話すときに活かすよう話題をストックしておく。

また、話をしているうちに緊張がほどけてきて、笑顔が出るようになってくるのだが、いざカメラを向けると固まってしまう人もいる。そういう場合には、カメラは目に入っていないような感じで雑談を続けながら、撮影する。リラックスしてくれるとにこやかな表情が出てくるので、ファインダーをのぞきながら、こちらも笑顔で雑談を続ける。

以前は、これがすごく難しいと思っていた。私がすごいと思っている女性の広報担当者がいて、とても美人で素敵な方なのだが、彼女が笑顔の写真を撮るために「恥をすてて馬鹿になるんだよ」と言っていた。こんなきれいな人が恥を捨てて馬鹿になるんだったら、私が恥を持っていてはダメだと思い、そのときから、とにかく笑わせるために、顔には出さずに四苦八苦して、ギャグがすべっても、恥ずかしいと思っても、それを乗り越えてシャッターを切るようにしている。「笑顔の写真を撮るまで帰りません」という一言で笑顔になってくれることもある。

## 誰が読んでも難しくないように

次に、記事執筆で心がけていることについて。

漢字の使用基準は「中学生が読めるかどうか」。生産者だけが読んでいるわけではないので、まず中学生が読めるかどうかをひとつのラインとしている。

文字の持つ雰囲気を使ったりすることもある。最後は私たちのジャッジという部分も多々ある。

それから、難しい専門用語は使いすぎない。「土壌改良剤」を「土づくり肥料」と言い回しを変えたりすることもある。読みやすさを心がけていて、ニュースや読み物などは、考えなくても最後まで引っかけずに読める文章を意識している。自分の母や祖母に見せても絶対に理解してくれることをひとつの基準にしている。お母さんやおばあちゃんも見ているので、その世代が見てもあまり困らないようにしている。子どもが載っているということで、おばあちゃんが読んでくれたり、普段仕事で外に出ているお母さんが職場に持って行って見てくれるかもしれない。誰が読んでも難しくないということは、ファンづくりのチャンスを逃さないために必要なことだと思う。

## 先読みしすぎず、しっかりと聞かなければ

次に悩みだが、背景が分からないことは書けない。だから、技術的・専門的な記事の場合、知識の抜け落ちにすら気づかないということもある。担当者に指摘されたり、他の広報担当者に言われて気づくこともある。指導員や生産者は忙しいので、遠慮してしまうことがあるが、そうやって遠慮していると大きなミスにつながるので、必要なときには割り切って、そのかわり、まとめてしっかりと聞くようにしている。後から大きな記事になったりした場合には、きちんとお礼を言うことを忘れない。当たり前のことだが、その都度、しっかりとお礼を伝えている。

それから、取材のときに先読みをしていると、話の幅が狭まってしまうことがある。誘導尋問になってしまう。予想することは大切だが、自分の考えやペースばかりにとらわれてはいけないと、日々感じている。

## 広報誌の話題提供力とは？

取材先で前に発行した広報誌を見せて、「今日はこういう取材です」と説明することがある。そうすると、「この人同級生なんだよ」「この前知り合いが掲載されたんだよ」などいろいろな話が始まることもある。近所の子どもたちが載っていると、おばあちゃんたちが自分の孫のように本当に喜んでく

れる。そういう話をしながらお茶やお菓子を出してもらったりすることもある。私が取材に来るというだけで、お菓子をつくったりして待っていてくれることもある。農家は面倒見のいい人が多いと思う。

「たまご寒天」という伝統食があって、地域によって、つくり方や出来上がりに違いがある。そういうときにはレシピを聞いて話題のストックにしたりしている。

お菓子や食べ物はどうも出てくるのだが、「ごちそうさまでした。おいしかったです」と言うと、もう 1 個出てきたりする。おみやげまでくれたりして、それだけ楽しみにしてくださったんだとありがたく思う。

若い営農指導員なども同じような機会があるようだ。家にあがってお茶を飲みながらいろいろな話をするなかで、情報を提供してもらったり、不安や励ましの声を聞いたりして、地域に育まれていると思う。

赤ちゃんを撮るときは、男性だと泣いてしまう子がいったりするので、そういうときには女性でよかったと思う。普段はあまり、男性だから女性だからということは気にしていないが、笑顔の写真を必ず 1 枚載せることにしている。さすがに赤ちゃんに泣かれてしまうと掲載できなくなってしまう。「赤ちゃん、ありがとう」といつも思っている。子どもの写真は、高齢者から「かわいくてニコリした」という手紙をいただくので、こういうときも恥は横に捨てて、赤ちゃんには赤ちゃん言葉で話しかけて撮影をしている。

広報誌とは何だろう。情報発信するものだが、それだけにとどまらない。コミュニケーションツール、いや、むしろコミュニケーションそのものかもしれない。取材先でもそうだし、それを見た人たちが「あの人が載ってらったよ」というふうに、そこでもひとつの話題が生まれる。私たちがつくっているものは、双方向でつくりあげているものだと感じている。話題だけでなく笑顔も提供できるような、笑顔の好循環が生まれるような広報誌をこれからも目指していきたいと思う。

**(松岡)** 先ほど米の話があったが、JA 秋田おぼこは、米の集荷量が合併当初 10 万 t、米だけで 200

億を越えていた。それが今は 170 億程度で、この間、米価が 2 割ほど下がったわけだが、直売をやって何がよかったかという、取引先から直接情報が入ってくる。素直なマーケット情報のレスポンスが早いということ。そして、そのあたりからカントリーエレベーターでのロット管理をきちんとしていこうという流れが発生する。

今から業務用需要がどんどん増えてくるなかで、業者は品質のばらつきがあることを一番嫌がる。山口県の JA 山口美祢では「金太郎飴戦略」という戦略で、土づくりから肥培管理からすべて統一し、サイロのどこを切っても品質のブレがない米づくりを売りにしている。主食用の需要がどんどん減っていきななかでは取引先との関係もよりタイトになってくるので、複数年契約を実現していくためにも、また最近では異常気象もあるので、品質のブレがない米づくりがこれからの大きなポイントになってくるということを学ばせていただいた。

また、Chou-Chou-Mam や青雲塾の話があったが、農協の場合はどうしてもじいちゃん・ばあちゃんの農協であって、若い人との接点がないことが欠点だ。手を変え品を変え、若い世代と接点をもつことが非常に大事になってくる。とくに若い人たちはインターネットの世界なので、「農協でこんなふうによかった」ということはすぐさまメールや SNS で拡散してくれる。逆に、よくなければすぐに悪いうわさが拡散されるので、やはりいい話にしていかなければいけない。専門用語で「ハロー効果」というが、いいことは口コミで拡がっていく。とくに若手世代との接点で JA のいい評判が拡がっていく。そういうハロー効果を狙っていきたい。

最後に、戸嶋さんからのお話に「専門用語をわかりやすく伝える」ということがあったが、非常に大事なことだ。「農地保有合理化事業」とか「農地中間管理機構」と言っても農家はもよく分からない。たとえば岩手県の(農)となん組合長の熊谷健一さんは、農地保有合理化事業のことを「農地貸し借り安心事業」と言っている。やはり、農家にわかる、農家目線での言葉づかい、専門用語の解説。それから、農協は農水省のいろいろな政策を農家にわかりやすく翻訳してあげる作業も非常に大事だ。これは営農指導の世界でも極めて大事ではないか。

## 質疑応答

### ◆指導・販売の専門性を強化

**Q：営農経済部を販売と営農指導にわけた理由と狙いは？**

**A（高橋）**：昨年までは営農経済部 1 部制で 8 課あった。それを今回 2 部制にして、2 部のなかに 10 課となっている。大きなところで、米穀が米穀販売課と米穀指導課の 2 つ。園芸も販売課と指導課にわかれた。

販売については、「独自販売を通じて職員が最後まできっちり売り先まで確認でき、農家がつくったものをすべて売り切るということを、責任を持ってやりなさい」「他のことはしなくていいので、日々、営業に出なさい」ということだ。私も米穀課長を経験しているので、米穀の営業をしているが、多いときには月の半分以上を営業に出ている。職員のレベルアップと、売り先が今どういう状況になっているかを農家に伝えること、そして安心して農協に出荷してもらおうということが、販売の一番重要なところだ。

園芸も同じ。市場に行って、スーパーまで行って、「うちのものはこういう特色がある」とすべて営業が説明している。

営業に預けるモノをつくる指導のほうも、指導は指導ではっきりとした住み分けをするということで 2 部制にしたというのが、大きな理由だ。

今年からの取り組みなので、成果はこれからだと思っている。

補足（松岡）：かなり目的思考的な機構改革を行ったということだと思う。

### ◆窓口担当のレベルアップも指導員の役割

**Q：14 センターに配属していた営農指導員を 1 事務所を集めた背景は？ メリット・デメリットは？**

**A（高橋）**：座談会でもそのことへの質問がいちばん多い。結果がどう出てくるのかと農家から聞かれている。

営農指導員を 1 事務所に集めはしたが、各指導員は各営農センター付とし、そのエリアを必ず回るようにさせている。したがって、営農センターエリアごとに必ず 1 人の営農指導員がいる体制だ。

地域にいとそ地域のなかのものしか覚えられない。今はどんどん新しいものが出てきているにもかかわらず、その地域のものを守ろうとする姿勢があまりにも強すぎて、新しい勉強をしないというところが大きかった。

それから、組合員が来るのは営農センターの窓口だ。「窓口に来たときに指導員がいない」ということは言われているが、新人の窓口担当は「今はどの肥料を使うのか」「今はどの農薬を使うのか」ということを聞かれても答えられない。電話が来ても、質問に答えられないので出たくないという職員もいる。結局、電話もたらいまわしになってしまう。窓口担当者のレベルアップにも、営農指導員は関わっていかなければならない。そのため、地域も回るが、そこで得た情報を窓口担当者に伝えるようにしている。今の時期に使う肥料農薬を一覧にして、どの農薬は何倍に薄めてどういう時期にどういう使い方を、といった虎の巻のようなものを、時期ごとに必ずつくらせている。それを持っていれば、電話でも窓口でも組合員に対応でもできる。新人の窓口担当も、自分が対応することで自信をつけていく。そのために営農指導員が情報を提供するようにしている。

### ◆多様な農家にあわせ、営農指導員も役割分担

**Q：主要 6 品目を専門指導員制にしているが、その成果や効果は？**

**A（高橋）**：主要 6 品目に、1 人 1 品目の担当をつけている。ロットが小さいと販売につながっていかないので、主要な品目についてはこれからどんどん伸ばしていかなければならない。販売についてはロットが最も重要なので、ロットのあるものをこれからも伸ばしていくために、専門的な指導員をつけている。この指導員は全地区をまわり、部会のとりまとめをするなど、その品目だけを担当することにし

ている。その品目がどんどん大きくなってくれば、それに応じて人数も増やすことになると思う。

**Q：専門指導員、総合指導員、准指導員、それぞれの役割分担や体制について、もう少し詳しく教えてほしい。**

**A (高橋)：**総合営農指導員の一番の役割は、大規模農家とのパイプ役だ。大規模化している人は皆さん社長であり、組合員の〇〇さんではなく、「社長」と呼ばないと振り向かないような状況だ。資材課にも「入札をするので農協も入ってくれ」と連絡がくるようになってきている。そのあたりは農協も危惧しており、今後も法人はどんどん増えていくので、大規模農家や法人との情報交換に重点を置いた活動をしている。

**補足 (松岡)：**私は昨日からツール・ルール・ロールの「ルル3条」が大事と言っているが、ロールとは役割分担のことだ。まさに今、生産現場は、社長さん、兼業農家、土地持ち非農家まで含めて多様化しており、それに応じた役割分担をする。総合指導員、専門指導員、准指導員といった営農指導員の体制。新人を教育するためのOJTも行ないながら、なおかつ営農指導員を役割分担、クラスわけすることによって、多様な生産現場に対応できる体制をつくってきたということだと思う。

### ◆農業を変えるのは女性の力

**Q：JA運営全体を流れる基調に女性パワーの活用が見られるが、これはどこから出てくるものか。地域性か、あるいはJAの意識的な方針なのか。背景などを聞かせてほしい。**

**A (高橋)：**やはり、家庭での最終決定権は女性にある。物事をお父さんに勧めて、「よし、明日から」と言っているが、次の日になると「母さんに断られた」ということが本当に多い。なので、女性の側から攻めていくことも大事なのではないかな。

それから、今までは男性だけの農業を前提にして農協運営は進んできたと思うが、今は男性だけではない。女性も積極的に出てきてもらって収入を得る。とくに園芸品目では、入金口座の名前は奥さんのほうであることが多い。農業をしていると、なかなか自分が自由にできる所得がないが、「奥さんがつく

ったものは奥さんの所得になるように通帳をつくりましょう」というかたちでやっている。

一番でっとり早かったのが「朝採り野菜」。農村地帯では、家庭用の野菜もたくさんつくっている。たとえばナスでも、一人で食べるナスが10本、8人家族で80本植えるという家もあるが、絶対に食べきれない。隣の家でも、その頃にはたくさんあるので、あげても喜ばれない。そういう野菜を捨てている農家がたくさんあった。それを、「どんな袋でもいいからともかく入れて持ってきてください」と呼びかけた。規格もなにもない。地元の市場と提携して「朝採り野菜」と銘打って、それで収入を得てもらって、「農業ってお金になるんだな」と実感してもらった。そういうところから園芸振興も始まるし、農業に女性が加わってくることによって農業の流れが変わってきていると思う。

それにとまって、今、女性はいろいろな体験をすることを望んでいる。それで「女性大学」などで農協に出てきてもらう。そういった農協とのつながりも大事だし、女性が農業にもっともっと関わってくることによって地域も変わってくるのではないかと、今、女性の方々を中心に活動している。

**A (戸嶋)：**私が思うのは、お母さんたちのネットワークはすごいということ。子どもたちが学校でなにかあったときに話をするのは、お父さんではなくお母さんのほうが多い。お父さんもお母さんに、たとえば「今日、農協来たんだけど」とお話しすることもあると思う。お母さんというのは、もしかすると家族のなかで一番の情報通なのではないか。私が取材に行ったときにも、お茶を出しながら「この間〇〇に行ったよ」とか、イベントなどにも参加してもらっている。農家のお母さんたちがそういう情報能力を持っているということをふまえて、JAとの関わりを深く持ってもらうために、JAも女性職員に役割を与えていると思う。お茶飲み話のようなかたちでさまざまな要望を聞いたり、意見を交わしたり。もちろん地域性もあると思うが、その上でJAも女性の存在を重要視しているのではないかなと思う。

**補足 (松岡)：**NASA が火星に有人飛行を企画していて、去年、ハワイで実験をした。宇宙船で火星まで行くのに150日ほどかかるが、男性だけのチーム、女性だけのチーム、男女混合チームで実験したとこ

ろ、男女混合チームがもっともうまくいった。やはり、女性のコミュニケーション能力がないとうまくいかないらしい。まさに女性が持っている情報力、ありていに言えばおしゃべりなのだが、男はなかなかコミュニケーションがうまくない。そういった女性のコミュニケーション能力なり地域の情報力のよなもの、農協としても、新たなコミュニティや地域との関係性づくりにおいてももっとも重要視していくことが肝ではないかと思う。

#### ◆転作の柱は用途限定米穀と大豆、エダマメ

**Q：コメの減反では何をつくっているか。作付はどのくらいか。**

**A (高橋)：**コメの減反部分は 42%程度で、最も大きいのが用途限定米穀。農家がやりやすい水田をそのまま活用するというので、加工用米、備蓄、新規需要米、飼料用米で取り組んでいる。全部あわせて 2 万 t ほどつくっている。

次に大きいのが大豆。管内 2 市 1 町の行政区があるが、行政によってやり方が違うことがやはり問題になっている。中心地は本所がある大仙市で、ここでは大豆振興に力を入れており、もろもろ全部入れて大豆 10a 当たり約 17 万円の手取りになるような助成をしている。秋田の大豆というのは大変収量が低いうえ品質があまりよくないため、なかなか 17 万までもつていける人はいないが、目標にできるような、かなり高額な助成をいただいている。

その次は園芸で、面積的に多いのはおそらくエダマメ。秋田県では昨年、「エダマメ日本一」というキャンペーンを行なった。市場販売高で計算しているようだが、市場流通のなかのエダマメについては秋田が日本一で、そのなかの 40%の販売高を当 JA で占めている。土地利用型でつくる作物としては、エダマメが最適だったのではないかとこのところだ。

その他はこまごまとした園芸で転作をカバーしている。年々、転作率が上げられてきているので、そのなかで収入を確保するために、今は仕方なく飼料用米を拡大する状態になっている。

#### ◆高品質米は独自販売で売り切る

**Q：カントリーエレベーター等、施設の管理はどうなっているか。**

**A (高橋)：**施設については、カントリーエレベーターが 10 基ある。3000t クラスから、大きいものは 4500t クラスまで。それと、ある 1 つの法人に 1 つのカントリーエレベーターを持たせている。これも 3000t のカントリー。これを加えれば実質的には管内に 11 基あることになる。利用率は毎年 95～98%、ほぼ満杯だ。ただ、大規模化にともなって、小規模農家がどんどん大規模農家に委託するようになり、大規模農家は自前で選別して農協のカントリーは利用しないという流れがあるので、若干カントリーの利用率は下がってきている。利用料金はすべて統一している。

玄米バラ施設は全部で 6 ヶ所あるが、農家負担の利用料金は無い。あくまでも農協が、買取ではないが、持ち込まれたときに重量を測定して支払っている。追加払いも、あれば支払う。

一番不思議に思われるのが、「一度持ち込まれた一等の玄米を、さらに選別して高品質に仕上げているのか？」ということ。「そんなことをして高く売ることができるのか？」とよく言われる。秋田県では、県本部で、カントリーから出たコメについては通常の仮渡金プラス 700 円という時代がずっと続いていた。だから、カントリーから出たものを全農に入庫すると、通常のコメより 700 円プラスで仮渡金が来た。それが今では、やはり販売力も落ちてきているので、全農の入庫分については、カントリー加算はほぼなくなった。あっても 100 円か 200 円程度。そういう状況でこういう施設を持っているのかという問題もたしかにある。バラ施設から出たものも、一応カントリーのものよりも高品質に仕上げているので、この部分も全農に渡して 700 円もらえれば一番いいのだが、それも今はままならない状態になっている。

昨日もお話したとおり、自前の施設から出てくる通常高品質米というものが 7 割近くにまでなっていて、そのメリットを出すために独自販売をしなければならない。いま秋田県内に 15 JA あるが、どの JA でも独自販売を行なっている。少ない農協では、3 月末の決算期もあって、卸に買い叩かれているようだ。全農も販売に苦戦しており、ここでみんなで販売合戦をしては共倒れになってしまう。「私たちは高品質のものをつくる施設を持っている。こ



の部分は必ず価格としてお返ししていかないと運営できない」と卸に話して、県全体のあきたこまちの価格を維持するためという意味も含めて、当農協では、おそらく今は全農よりも高い米を売っていると思う。卸によっては、全部売り切ったときに「全国で一番高いあきたこまちを売り切ったよ」と言われているので、そこまで高かったかと反省する部分もあるが、そういうかたちで、施設から出たものは独自販売でなんとかカバーしている。県内のあきたこまちの価格を維持するために施設を運営している状態だ。

#### ◆独自肥料で品質の高位平準化と資材価格低減

**Q**：水稲栽培の使用資材は、管内で統一しているのか。あるいは地域ごとに違うのか。

**A (高橋)**：独自肥料を持っている。数万 t 単位で買うのでスケールメリットもある。そこは農家に理解していただいて使ってもらっている。あきたこまちについては、地域によって 10a あたり 8 俵しかとれないところもあるし 12 俵とれるところもある。肥料を突っ込めば 12 俵くらいは簡単にとれる場所もあるが、これは食味を落とす原因になるので、専用の肥料をつかって、同じ品質で、量はとらない。基準反収が 580kg (9 俵~9 俵半)。それ以上とると食味が落ちるということで、そういう指導のもと、同じ肥料を使って栽培してもらおう。資材価格は管内すべて統一しており、かなり抑えた価格だ。

#### ◆農業のタイムリーな情報を伝えるには、広報担当

##### を営農部門に

**Q**：なぜ営農企画課で JA の広報制作をしているのか。

**A (高橋)**：広報は、もともと総務に入っていた。事務所は総務が 2 階で営農は 1 階。農家が見る広報なので園芸のタイムリーな情報を載せなければならぬが、まったく話が通っておらず、こちらから広報を呼ばないと来ないという状態だった。営農と同じフロアにいてもらえば、その日のことがすべて把握でき、記事になる・ならないの判断も自分たちでしてもらえる。農業関係のものをタイムリーに伝えるには営農にいたほうがいいという考えのもと、4 年前に営農に移動した。結果はよかったと私は思っている。農家にも評価していただいている。

**Q**：カントリーでは、販売先・取引先ごとにサイロでロット管理される仕組みになっているのか。

**A (高橋)**：それはある。卸のほうから「この地域のものだけほしい」といった要望が増えてきているので、今は「地域を売る」というようなかたちでやっている。たしかにカントリーの場合、広域利用をしないとなかなか利用率があがらないが、なるべく行政区なり地域ごとにサイロを分けるかたちにして、それも有利販売につなげている。

**補足 (松岡)**：今村先生が「地域農場制農業」といわれているが、今の農政では、農地集積とマーケティングと担い手育成がバラバラ。

米の主食の需要がどんどんタイトになってくるから、サイロ 1 本を丸ごと複数年契約で売り切るといった戦略が必要になる。それには、サイロごとに生産基準・栽培暦やタンパク含有量といった基準を定め、品質のブレがないようにしなければいけない。そういう生産基準でつくれば、1000 円くらい高い米にはなる。

そうして、たとえば 1 号サイロの米 3000t の販売先を定めるとする。3000t の均質な米を効率的につくるには、50~60ha の面的集積が必要になる。では、この 50~60ha でトラクター・コンバインに誰が乗るのか？ これが担い手育成だ。

つまり、マーケティングがあつての担い手育成、農地集積、販売。今は、ここがつながらないでバラバラになっている。

とくに米は平成 30 年から大きく変わるし、もちろん主食用が毎年 8 万~9 万トン減少してきているなかでは、そういった一連の戦略をもう少しストーリーで語ることが大事になってきているのではないかな。

**Q**：営農生活部門での協同活動を活発に行なわれているようだが、これらの活動は信用・共済事業への効果はあるか？

**A (高橋)**：お話ししたとおり、今は営農と金融部門の合同プロジェクトチームを立ち上げている。いろいろな会合については、必ず金融担当も参加させて、商品案内などをさせている。旅行事業関係もそこに出て、旅行の案内なども必ずやるようにしている。営農だけの会議というのではなく、必ず他部

門からも担当者が来て、最新情報を提供するようにしている。

生活指導員については、昨日お話したとおり、すべて若返らせて発想を変えるという取り組みをしている。今まで女性部は高齢なイメージが強かった。若い方は確かに日中仕事をしていてなかなか参加できないが、一度参加してもらった人に聞くと、そのカリキュラムが終わるまでは大変苦痛だったという。「農協につきあってやらされてきた」というイメージがあったようだが、何期かやっているうちに、「楽しかった」「また参加したい」「また別のものをつくってほしい」という要望が出てくるようになった。一昨日は地区の総代協議会があったのだが、女性部として傍聴に来てくれてそういう発言をしてくれた。やはり、今の女性は新たな体験を求めているのではないか。そういう女性の取り組みを大事にしていきたい。

**補足（松岡）：**信用・共済との接点も？

**A（高橋）：**信用・共済では、農業よりもっとお母さんの権限が強い。農協に出てきて農協のことを理解してもらうことで、「この間お世話になったから、仕方ねえ、買ったろか」というようなことがたしかに増えてきている。

#### ◆女性の目線で事務所の雰囲気がガラリ

**補足（松岡）：**支店などは女性の支店長が多いという話だが。

**A（高橋）：**支店が 14 あって、それ以外に、金融だけに特化した一般支店が 15 ある。これについては、7 割までを女性支店長に変えた。金融のお客さんというのはそう頻繁に来るわけではない。店に入っていくと、一番奥にどっかりと座ってタバコ吸い

に行ったりしている支店長というのは大変イメージが悪い。やはり、タバコを吸っている暇があれば落ちていくゴミのひとつでも拾うというのが女性目線。カウンターの上も今は大変きれいだし、ポップ等の飾り付けもきれいにしてある。やはり女性の感覚でなければそういう支店の運営はできない。

それと、今、各支店で「プランター事業」というものを行なっている。各支店の前にプランターを置いて、今はトマトとナスを栽培している。収穫したものを一夜漬けなどにしてお客さんに食べていただくという事業だが、これも男性が支店長の店舗と女性が支店長の店舗ではまったく違って、組合員からは「うちの支店長はすごいな」と。野菜に興味のないお客さんでも、「このプランターを売ってください」という人まで出てくる状態だ。

それなら、というわけで、今年からプランターを買ってくれた人を対象に野菜づくりのコンクールを実施することにした。農業に携わらない一般の非組合員の方々もそのプランターを買っていき、自分の家で育ててコンクールに応募する。優勝者には賞金を出す。これも女性が女性に訴えていける事業ではないか。

女性の目線が入ると、事務所の雰囲気が今までとまったく違ってくる。それが女性支店長の役割ではないかと思っている。

**Q（松岡）：**秋田は母ちゃんが強いのか。

**A（高橋）：**うちの母ちゃんは間違いなく強いが、おそらく農業というのは女性の力がないとできない仕事で、今は機械化が進んでいるが、それでもやはり女性の力は大きい。秋田では女性の力は強いと思う。