



## 第 2 回公開研究会

日 時：2001 年 11 月 30 日（金）～ 12 月 1 日（土）

会 場：1 日 新潟県・蓬平温泉「よもやま館」、2 日 JA 越後さんとう本所会議室

参加者：69 名

テーマ：「水田地帯での JA 営農関連事業の創造を考える」

### 【プログラム】

#### PART1( 第 1 日目 )

- ・開会の挨拶：JA-IT 研究会副代表委員 吉田俊幸（高崎経済大学教授）
- ・報告 1：「人・土地・ものを生かす地域農業のシステム化—米単作から総合産地化への挑戦—」 JA 越後さんとう営農部長 今井利昭
- ・報告 2：「産地 JA と連携した米卸の販売戦略」（株）ニュー・ノザワ・フーズ 代表取締役社長 山田良男
- ・質疑応答・討論：（司会） JA-IT 研究会副代表委員 吉田俊幸
- ・特別報告：「地域農産物の多品目加工を成功させる理論と技術—私の農産物加工事業への取組から—」 東洋商会代表取締役社長 高木敏広

#### PART2( 第 2 日目 )

- ・歓迎の挨拶：JA 越後さんとう組合長 関 誉隆
- ・問題提起：「JA-IT 研究会で何を研究するか —JA の基幹事業としての総合営農体制の再構築と JA 間協同—」 JA-IT 研究会副代表委員 黒澤賢治（JA 甘楽富岡営農本部長）
- ・全体討論会：（司会） JA-IT 研究会副代表委員 吉田俊幸
- ・閉会の挨拶：JA-IT 研究会事務局 伊藤富士雄（農文協常務理事）

### 開会の挨拶

#### JA-IT 研究会副代表委員 吉田俊幸（高崎経済大学教授）

今回、テーマを水田地帯にしたが、その理由は米対策の新たな方向性が国より示されようとしているなかで、営農・購買事業について議論する必要があるのではないかと考えたからである。特に食糧制度の下では、規模拡大、生産性向上が担い手づくりの中心的課題であったが、米価格自由化の下では、マーケティングとそれに合わせた担い手づくりが必要

なのではないだろうか。

今回、ご報告していただく JA 越後さんとうはその意味では 1 つの到達点に達しており、さらにその先に進もうとしている。前回の JA 甘楽富岡も新たな道を模索しており、2 つの JA の共通点を見出すとともに、相互に啓発しあい、学んでいきたい。

### 報告 1

#### 人・土地・ものを生かす地域農業のシステム化

#### JA 越後さんとう営農部長 今井利昭

私たちの JA は今年の 2 月に 6 町村の JA で合併した。今回は旧 JA こしじでの取組について報告する。越路町は水稲作が活発で、総面積 5844ha の 82.3% が水田であり、米単作地域といえる。そのようななかで、私たちの JA の出発点としたのは、「地域の司令塔」として JA の果たすべき役割は何か、ということである。さらに、経営理念として「環境保全型農業」と「地域共生」の 2 つを掲げた。この理念に基づいてビジョンづくりを行い、営農と生活を含めて実践している。

地域農業の確立については、総合産地化、マーケティング、ブランド化を推進することを基本として、1) 多様な経営体

育成と持続可能な農業の追求、2) 低コスト化農業を 2 本の柱としている。第 1 には土づくり事業で、土壌マップ分析をもとに、減農薬・減化学肥料を目指して、地域内の肥料会社と協力した堆肥づくりを行い、毎年、全圃場に投入している。特徴的な点は、地域内の酒造会社に酒米を供給し、酒づくりの廃棄物を肥料会社が堆肥とし、循環型農業を実現している点にある。その結果、平成 12 年には環境保全型農業推進コンクールで農林大臣賞をいただいた。

以上を支えるメインの柱は販売戦略とブランド化だ。減農薬・減化学肥料の東京都や農林水産省のガイドラインの認定を受けると、市場価格より 2000 円程アップ、特別栽培米



地元直売所は地域住民と農業者のコミュニケーションの場

は 800 円アップ、酒造好適米は 600 ～ 8000 円アップする。現在、米は「越路の華」という名で商標登録し、販売ルートを確認し、大豆も「こしじむすめ」という名前で商標登録している。

第 2 に、集落営農を基本とした法人化の推進だ。当 JA の方針は、任意生産組織を第 1 段階、法人化を第 2 段階に位置づけているが、現在、越路町には 6 つの任意生産組織と 8 つの法人が事業展開している。将来構想としては、1 法人 70ha、中山間地域では 35ha を考えている。集落営農を主体とした法人化の育成の地域合意は重要だ。そのため、農家組合長の任期を 1 年程度から 3 年へ延ば

し、継続的な合意形成を図れるようにした。また、土地保有合理化法人を JA が取得するとともに、農地マップづくりをおこなった。農地マップは共済関係データと連動させているため、農地集積が非常に合理的に行えるようになっている。

第 3 は、地域共生、総合産地化という観点からの取組であり、青空市の開催による地域住民と農業者のコミュニケーションの場の提供。さらに、遊休農地を活用した学童の体験学習や、棚田の復活、地域住民ををはじめとした農業体験の提供など、様々な事業を展開している。また、今後は施設園芸も平成 14、15 年から取り組み、農地保有合理化事業の出資育成事業として担い手育成を図りたい。

他にも様々な取組を行っているが、重要なことは JA は「地域の司令塔」であり、司令塔としての役割をどのように果たすかではないか。

## 報告 2 産地 JA と連携した米卸の販売戦略

(株) ニュー・ノザワ・フーズ 代表取締役社長 山田良男

私どもの会社は東京都東村山市にあり、従業員は 27 名、年商 60 億円の規模の小さな米卸である。そのため、地域密着型米卸として、小売店のためにできることはないか、と日夜考えている。現状の小売店の状況を見ていて感じることは、量販店と同じ様な品揃えで、同じように販売してはだめだということだ。量販店にない商品を揃え、差別化を図っていかなければならない。そして、小売店を支援していくのが我々地元卸の使命だと考えている。

そこで、具体的な取り組み事例を紹介しよう。第 1 に特別栽培米の取り扱いである。特別栽培米は差別化の図りやすい米であり、当社の全取扱量のうち 2400 トン・10% 強で、16JA、2 集荷業者、6 生産者の 25 で卸取引を行っている。取引先の中には非常に扱い量が少なく、経済的に見合わないこともあるが、地元の小売店のためにも、地元の卸としてやらなければならない。第 2 に姉妹都市との「交流米」事業である。当社の立地する東村山市は新潟県柏崎市と姉妹都市提

携を結んでおり、人的交流は盛んであるが、物的交流は少ない。そこで、柏崎市のお米を市内限定の「交流米」としてブランド化し、小売店に卸している。交流米事業は他にも多摩地区 5 カ所で取り組んでいる。その他の事業では、テレビショッピング、ギフト商品なども行っている。

最後に、JA に申し上げたい。JA は「形式にこだわり」、「役割にこだわり」、「意志決定が遅く」、大企業病がでているのではないかと。また、JA は平等にこだわりすぎて、生産者を画一的に扱う傾向があるが、これではやる気のある生産者が育たない。野球に例えれば、JA は球団、生産者はプレーヤーである。球団はプレーヤーの能力を最大限に引き出さなければいけない。規模拡大を目指す生産者は今こそ、JA の経営指導能力を期待しているのである。JA を取り巻く環境が大きく変わり、厳しい状況にあるが、「窮すれば変ず、変ずれば通ず」という言葉通り、変ずれば意外に通じるものだ。

## 質疑応答・討論

(司会) JA-IT 研究会副代表委員 吉田俊幸

質疑応答では、様々な意見交換がなされました。内容について抜粋していくつご紹介いたします。

**Q. JA 越後さんとうと法人との関係はどうなっているのか。**

A. 肥料、農薬などは東京都、農水省のガイドラインにそって栽培しているため、専用の肥料、農薬を使用いただいている。また、法人の儲けの柱の 1 つとしてとして育苗事業を法人に任せており、機械も JA が取得し、原価でリースするなどの支援を行っている。

**Q. JA 越後さんとうは集荷率が 95% と非常に高いが、その理由を教えてください。**

A. 資金対応、価格は全農新潟と同じであるが、いずれも追加払いがあり、酒造好適米は全農より高い。さらに、地域農業のビジョンを提示し、将来の所得金額を明示するなど情報開示に努めている。例えば、特別栽培米の試験に入った頃には、8 俵で 20 万円の所得確保を約束し、消費者ニーズに合わせた土づくり事業を行うという地域農業のビジョンを組合員に明らかにしたことが高い集荷率に直結している。

#### Q. JA 越後さんとうの営農指導はどうしているのか？

A. 300 人の職員全員が営農指導員の資格を取得することになっている。営農センターは、多様な担い手事業、様々な指導相談があるので、職員は夜 10 時に帰宅するのが当たり前である。JA 越後さんとうは米の販売等で確実に成果をあげており、農協の役割と水田農業の枠の中での今後の展開方向を明確にしているため、営農指導員は生き生き動いていると思う。

#### Q. ニュー・ノザワ・フーズの山田さんに、将来の米卸の再編方向について教えてほしい。

A. 現在、米卸は 340 軒前後あるが、市場規模から考えて多すぎる。仮に 2 兆円市場とすると、100 億の取り扱いで 200 軒前後、場合によっては 100 軒になると考えている。私たちの会社の規模では今後の再編方向によって難しくなるが、生き残りをかけて小売店組合などと議論を重ねている。

## 特別報告

## 地域農産物の多品目加工を成功させる理論と技術

東洋商会代表取締役社長 高木敏広

私たちの会社は主に農産加工のコンサルタントから農産加工施設の施工までを一貫して行なっている。私は、農産加工所の役割について、1) 加工による付加価値化、2) 特産化による地域活性化、3) 参加者の交流、4) 農村からの情報発信源、5) 食材供給による付加価値化、6) 特産品開発を通じた地域農業の発展、7) 加工後の廃棄物の有機肥料化によるリサイクルにあると考えている。

5) の食材供給の付加価値化とは、規格外品を加工して付加価値をつけたもの(1))を、さらに直営レストランに供給することである。また、6) の特産品を通じた地域農業の発展とは、従来の加工は地域農産物を材料としていたが、地域農産物以外も加工して、売り上げの高い商品の農産物の地域内生産をはかり、地域農業を発展させていくことである。つまり、売れ残りを加工するのではなく、加工して売れる農産物をつくるのである。

農産加工所の成否は検討過程で決まる。第 1 に、直接業務

する者を検討過程で必ず参画させることにある。直接業務する者の多くは女性であり、機械に弱いと一般的に言われ、参画したがない場合も多いが、自分たちで使う機械は、自分たちで選ぶという姿勢が必要である。自分たちで選べば、必ず使いこなせるようになる。第 2 に、大量生産・大量消費のコストから考える発想ではなく、手づくりでこだわることである。農産加工は食品工場とは違う。自給の思想を大事にして、素材を生かした、いいものを提供し、地元のよさをアピールして都会の人に来てもらうことが大切だ。

農産加工の基本は原料であり、原料のよさで農産加工の成否は決まる。その意味で、農産加工のためにも JA の指導は絶対に必要である。また、農業者グループが自分たちで農産加工事業を行うことも多いが、立ち上げた人の熱意で事業運営されている場合が多く、熱意がなくなったとき、農産加工事業は危機を迎える。その点、JA には継続性があり、農産加工にはたす JA の役割は大きいと言える。

## 歓迎の挨拶

JA 越後さんとう組合長 関 誉隆

研究会の会場となった JA 越後さんとうの組合長から、「私たちは、農業を日本の命をあずかる産業として位置づけ、手を携えながら運動を起こしていく必要があるのではないか。さらに、JA はどうあるべきなのか、是非頑張って研究を続けていただきたい」と激励を受けました。



## 問題提起

## JA の基幹事業としての総合営農体制の再構築と JA 間協同

JA-IT 研究会副代表委員 黒澤賢治 (JA 甘楽富岡営農本部長)

今回、論点を 2 つにしぼりたい。

第 1 に、JA が総合営農事業として損益をいかに自己完結できるか。自己完結を目指すために広範な営農事業を展開で

きないか、まず総合営農事業が従来通りの状態で続行できるのか、何を構造改革しなければならないのか、JA-IT 研究会で考える必要がある。

例えば、流通環境も大きく変わり、ディスカウントショップによる価格破壊、また24時間体制の量販店もある。しかし、農業生産の現場では相変わらず夕方に出荷して、翌日供給という体制である。私たちのJAでは朝穫り野菜を武器に、新鮮な野菜の供給により市場ニーズ・消費者ニーズに応え、営農部門の自己完結を目指している。

営農事業の問題点を考えると、営農の中で経済と生産指導が別々に行われているという仕組みのミスマッチがある。JAの営農の重要な事業である購買・販売事業について素材供給型事業から脱却し、農業の6次産業化を目指していくべきであり、また農産物価格の低迷のもとでは、手数料型から費用応益型への転換が必要である。大切なことは、状況が大きく変化している中で、各JAの地域の実情・風土などにあわせて、時代に即した改革をしていくことではないだろうか。

第2にJA間協同ができないか。現在、それぞれのJAは産

地間競争、JA間競争をしているが、それぞれ気候・風土が違う。それぞれのJAが協力しあい、それぞれの特性を生かしてJA間協同はできないだろうか。

たとえば、私たちのJAを含めた3つのJAは、長野県にあるレタスカット工場を共有している。今までその工場は、1年間のうち3ヶ月間しか稼働していなかったが、3つのJAが連携することによって、9ヶ月間も稼働させることができた。そのため、固定資産の償却も早く、また加工先業者との商談もスムーズになった。

他にも、JA越後さんとうさんと米などで提携しているが、高い効果を与えてくれている。平成14年3月に都内に135坪のインショップを展開するが、その店をJA間の提携で利用したい。

この研究会では、以上の2点について考えていただきたい。

## 全体討論会

(司会) JA-IT 研究会副代表委員 吉田俊幸

全体討論会では、「自分のJAでは、営農事業にどう取り組むか」という論議が不十分だ。職員全体で考える場がない。このような研究会で学んだことを自分のJAでどう活かすかが一番大事な問題ではないのか」という発言から、実践的な立場からの農協変革についての議論が噴出。

それについてJA越後さんとうからは、「農協職員の資質向上が第一だ。そして農家組合員の体質を変えていくことだ。給与体系も年功序列型から脱却する。そして会議を重視し(広域にまたがる合併農協のばあいはテレビ電話を用いると時間のロスが減る)、組合員のニーズに完全に応えることが重要だ(営農指導への携帯電話の使用を職員の抵抗を押し切って開始)」という発言がなされた。

また、他のJAからは、第1回の公開研究会後、以下のよ

うな改革に着手しはじめたと報告され、賞賛と応援の拍手喝采を受けた。

「前回の研究会と、その後のインショップ視察の後、農文協の『農村文化運動』誌を117部ほど営農職員と支店長全員に配り、全員に『すみからすみまで読んで感想を書け』と、レポート提出を求めた。その結果、みんな真剣に考え、いろいろな意見が出てきている。そこで優秀な職員5名でプロジェクトを立ち上げ、『1月末までに絵を描け』と言ってある。もう一つは、改革のためにはまず自分から変わらねばいけないと、朝6時半には農協の事務所に出勤するようにした」まさに実践的な研究会の立場を示すもので、このような取組みが陸続とつづくことが期待された。

## 閉会の挨拶

JA-IT 研究会事務局 伊藤富士雄 (農文協常務理事)

次回の第3回の公開研究会は、ITについて本格的にやることに運営委員会で決まったが、ITを農家の手取り最優先と営農関連事業の確立に有効にどうつかえるのか。

