

総合討論（2 日目）

司 会： JA-IT 研究会企画委員／農林年金理事長

松岡 公明

回 答 者： 農事組合法人ファーム・おだ組合長理事

吉弘 昌昭



松岡：まず吉弘さんの報告に対する質問から。

質問者 E：吉弘さんの「ファーム・おだ」が地権者に支払う 10a 当たりの地代等は 2 万 2,000 円、その内訳が①地代 1 万円、②畦畔管理 1 万円、③水管理 2,000 円とのことだが、私どもでは、こういった詳細を考えていないというのが実態だ。この畦畔・水管理についてお話いただければと思う。

吉弘（ファーム・おだ）：②の畦畔管理費は、各組合員の土地は自分で草を刈っていただくが、その刈り賃として 10a 当たり 1 万円払うというものだ（面積は、畦畔も水張り面積も含んだ登記簿面積で計算する）。③水管理は、それぞれの水系ごとに取り決めがあり、その取り決めにしたがって農地の所有者・組合員に管理してもらう。これに対して年間 2,000 円を支払うというものだ。そのほかに①地代として 1 万円、合計 2 万 2 千円というのが、法人が毎年払う金額である。

問題は、畦畔管理を委託しているが、高齢でできない農家が出てきたことだ。年 3 回でいいと言っても、短いうちが刈りやすいからと、高齢者は年 5～6 回刈ってきた。それが苦になってきている。土日に若い人が代わってやってくればいいのだが、若い人は帰ってこない。かといって自分ではできない。「自分が亡くなった後、集落に迷惑をかけてしまう。どうしよう」という悩みをもつ人が出てきているのが最近の課題だ。

■ 地域に米粉パンを定着させる

黒澤（JA-IT 研究会副代表委員）：直売所の売上や組合員の参加状況をお聞かせいただきたい。また、パン工房・加工食品関係の動向等あればお聞かせ願いたい。

吉弘：直売所の建物は市の施設を利用している。指定管理者制度にのっとり、市から移管を受けて地元で運営している。このため、そこで販売される農産物は受託販売という形になる。したがって、手数料

（地元会員は 10～15%、地元以外の方は 18%）で運営している。高齢化で出る品物が少なくなっているというのが現実であり、それに代わって法人が継ぎ足していかなければならないというのがこれからの計画だ。年間の取扱い高は、労賃等を含め 3,000 万円くらいだ。

「パン&米夢」の米粉パンづくりは、もともとコメの需要拡大を図り、そして小・中学校の給食に提供しようという趣旨で始めたことだ。まず子供たちに馴染んでもらい、彼らが親となった 20 年・30 年先にはこのパンを定着させるという循環を目指していた。現にやっているのは、(株)サタケという地元の精米機会社との提携だ。同社はギャバ化する技術の特許を持っているので、我々が作ったコシヒカリ・ヒノヒカリの玄米を、同社にギャバ化し精米・製粉して持ってきてもらう。今は 20 分くらいの距離だが、同社と提携する以前は岡山県哲西町（現・新見市）の業者に製粉を委託していたため、運賃も加工賃も多くかかっていた。

また、同社に依頼して、従来よりもメッシュの細かい粉を挽ける新しい製粉機を作っていただいた。45 ミクロンという粒径で、ほとんど小麦粉に近い。食べた方は、大変もちもち感があり、しっとりしていて、小麦パンよりおいしいと言う。私も食べてそう思う。全国をずっと回っている大阪の先生に指導に来ていただいているが、この先生も「ファーム・おだ」のパンはおいしいと言ってくれた。何が違うのかといえば、要は土づくりをしてコメの味がよくなったということだろうと思う。素材がよくなかったら、やはり製品の味もよくなる。現在 80%が米粉、20%が小麦グルテンだが、将来は 100%米粉でいきたい。クッキーや焼きドーナツ、ケーキは米粉 100%でもう作れる。食パンや菓子パンなどは、発酵の際のふくらみの問題があるので、イーストを使っている。グルテンは現在のところ輸入品を使用しているけれども、私どもでは小麦も作っているので、今年新たに新潟の北国フード(株)に委託して、自分のところの小麦でグルテンを作ってもらった。このグルテンを入れたパンを今試作している。これが成功すれば、地元産の材料だけで作ったパンができる。

松岡：もともと小田の管内に「パン&米夢」を立ち上げたが、サタケから「これはうまい」と、西条の駅前にもう一つ店を出そうじゃないかということで、展開が出てきた。

吉弘：米粉パンはあまり知られていないし、味も知られていない。したがって、消費をどう拡大するかが課題だ。できるだけいろいろな法人にやってもらいたいので、情報は全て提供している。まず私どものところを出し、次にサタケが営業する「おむすびの GABA」という店を出している。あとは、山陽本線の西条駅構内や JA アンテナショップにも出している。広島空港のエアポートホテルでも使ってもらっている。非常に好評だ。

■ 多様な人材を活かし、「結びの関係」でイノベーションを起こす

質問者 E：いろいろな専門能力を持った方が自治組織「共和の郷・おだ」の各部にスタッフとして入っているとのことだが、実際にどういうポジションに就いてどういう専門能力を発揮されているか。また、JA との関係は車の両輪とのことだが、日常では JA とどういう関係にあるか。

吉弘：スタッフの専門性の活かし方だが、まず総務・企画は事務が分かる人がやったほうが良いから、

事務職の経験がある県職員 OB に入ってもらっている。私も県庁にいたので総務にいる。経理はすべて JA の OB が担う。支店長をやっていた方や、県信連に勤めていた方もいる。それから機械・施設の農務には、以前マツダに勤めていて機械に詳しい方や、鉄工所 OB などの方を回している。なかでも一番要になるのは資材農務だ。これは月 2 回の農務日程を作り、誰が出るのかをすべて計画する。以前会社で農務をやっていた方がいるので、その方に資材農務を担当してもらっている。

広く範囲をとると、このように人材が揃って適材適所が可能になる。だいたい前職を延長してやってもらえればいいので、研修はいらない。ただ、若い人はそういうわけにはいかない。技術も農務経験もないので、マニュアル化して全体を知ってもらう。今はグループで一緒にやっている。将来幹部になってもらわなければならないので、マニュアル化して、自分は全体のなかのどこをやっているのか位置づけして、経営能力がある人は経営者に、労働的に堪能な方はオペレーターになってもらうよう、考えていかなければいけないところだ。

松岡： 明治大学の小田切徳美教授がよく言っていることだが、1 集落の中で多様な人材を確保することはできない。しかしエリアを広げて小学校区単位くらいを眺めると、学校の先生あがりの人がいるし、役場あがりの人もいるし、農業機械屋さんだった人もいるし、あるいは大型重機を動かしていた人もいるし、と多様な人材がいる。だから小学校区単位をエリアとすれば、適材適所の組織運営ができるということだと思う。

農協との関係は？

吉弘： JA との関係は「車の両輪」だと述べたが、具体的にはこういうことだ。まず、米は委託販売方式でなく、全量買い取ってもらう。1 月から 12 月までを年度とし、1 年で支払を決算する。「委託販売方式は、追加支払が決算まで 2~3 年かかる。法人経営は 1 年決算なのでこれでは困る。買い取り方式にしてほしい」と申し入れたところ、JA の理事会で 2 年ほど検討して実行してくれた。このように、お互い切磋琢磨し提案しあい、できるところからやるという関係だ。

肥料・農薬についてはすべて JA に頼んでいる。その代わりに、機械が故障したときには代車を持ってきてもらうというところまで話をしている(部品がないと修理に 2~3 日かかるため、作業工程が狂う)。

松岡： 集落営農は利用のロットが大きいから、農協側はややもすると、「オセロゲームのように農協利用がなくなってしまうのでは」といった懸念を抱き、集落営農を縛ろうとしがちだ。しかし「縛りの関係」からイノベーションは生まれにくい。これとは反対に、吉弘さんの農協との付き合いかたは、パートナーシップが基本だ。お互い提言しあう「結びの関係」からこそイノベーションも生まれるのだ。

■ 次々と新しいパンを開発

吉田 (JA-IT 研究会副代表委員)： 米はだいたい全部自分で売っているのか？

吉弘： 最初は全部 JA に出していた。ところが、業者の買値との間に大きな価格差があるので、今は業者への販売が中心で、一部を JA にも出すにとどまっている。「業者と同じ値段で買っていただければいい

つでも出します」と JA には言っている。

吉田：米粉パンは全国的に需要が減って、新潟でも秋田でも、膨大な在庫を抱えていると聞く。米粉パンの値段は、普通のパンと同じくらいで出されているか？

吉弘：米粉パンは原材料費が小麦パンの 2 倍から 2 倍半高く、米粉パンの販売価格を 2 倍にしたら売れないので、値ごろ感が必要だ。小麦パンが 100 円とすると、米粉パンは 150 円か 160 円が適当だと思う。

吉田：パンの種類も大変多いようだが、きちんとした味や製品のプロが誰か入っているのか？

吉弘：定期的に指導者を呼んでいる。パンづくりは若い人がやっているのですが、その人の工夫もあるが、惰性で進めてしまうこともある。そこで、定期的に年 3 回、3~4 日間（長いときには 5 日間）指導に来てもらい、そこで修正をしたり、新しい試作パンを教えてもらったりしている。

吉田：新しいパンの開発と味の指導か？

吉弘：そうだ。四季折々の地元の野菜や果物をパンに入れるが、これで種類が多くなる。定番がどうしても必要だから、それはそれとして作って、一方で四季折々の地元素材でいろいろなパンを作り、さらに次にはどんな新しいものを作るかという点の指導を受ける。40~50 種類作るのは大変だが、来店された方は喜ばれる。

吉田：たぶん、そのくらいやらないと米粉パンは普及しないと思う。6 次産業化はそこまでやらなければならない。

松岡：「パン&米夢」は、若い女性の雇用の場となっているところがミソだ。

質問者 F：女性の活躍について伺いたい。「各部に女性が入って活躍されているけれども、役員にはまだ女性が就任されていない」とのことだが、それはどのような事情によるのか？女性に役員としてさらに活躍してもらうために、今後どうしていったらよいか？また、女性が部長をされている部はあるか？

吉弘：女性は生産者と消費者の両方の気持ちを分かっているため、女性の感性や考え方は非常に大切だ。しかし、理事となると経営者なので責任が伴う。拒否されるのはこの点なのかなと思う。理事として入ってもらった段取りをずっとしてきたにもかかわらず、最後の最後で引き受けてくれなかった人もいた。

ところが、加工部のほうに女性が入っていて、その加工部のなかで、理事会を通さずに「おだ・ビーンズ」という女性の組織が作られている。この組織



に法人が一定額（15 万円程度）をだし、自由に使ってくださいと任せるところ、たいへん活発に活動している。そういうことがあるので、いちいち男性のほうからあれこれ言わないほうがいいのではないかと考えている。また、若い方が役員に就くようになってきて世代交代が始まっているので、それはよかったと思う。

理事として出てもらうのは、もう少し先かなと思う。やはり理事ということになると、「理事＝経営者」という観念が強く、躊躇してしまうのだろう（当法人に限ってのことかもしれない）。

今村（JA-IT 研究会代表委員）：吉弘さんは昭和 13 年生まれの 76 歳。広島大学大学院に行ってマスターコースで修士論文を書いており、私も読ませていただいた。いったい何のためにそこまでやるのか。農業関係者には大いに刺激になると思うので、ご披露いただきたい。

吉弘：平成 10 年から集落営農法人を進めてきたが、その結果はどうなのかを一度まとめてみたいと考えたというのが動機の一つだ。大学の先生に教わりながらまとめることによって、次の飛躍ができる、ステップアップができると考えた。2 年間大変だったが、お陰様で何とか論文が完成し、今ほっとしている。それがもとになって、次のいろいろなことを考えられる。

また、大学に行ったことで学生や大学院生とのつながりもできた。5 年ほど前から、広島大学から教養ゼミで現場に学生が来てくれている。地元の大学の方が来てくれることは非常によいことだ。初めは県外の方が多く、地元大学はほとんどなかった。お互いの連携ができて、産官学連携ができるというのが地元の強さだ。広島大学、県立広島大学、近畿大学工学部、広島国際大学、エリザベト音楽大学といった多くの大学の方と連携がとれるということは、情報がたくさん入ってくるということだ。まさに人は財産。そういう関係づくりができたのがよかったと思う。

松岡：私も吉弘さんの論文を読ませていただいた。自分で大学院に行って論文を書いたというのはすごい。