

### < 課題提起 3 . >

J A 富里市 仲野隆三 「地域と組合員に求められる人材」

#### はじめに

農業及び農協を取り巻く情勢は大きく変化している。その一つが農地法の改正であり企業等の農業参入にある。総農家数が 252 万 9 千戸と 05 年対比で 32 万戸減少し、農業経営体数も 167 万 9 千戸となり同じく 30 万戸も減少している。

農業者の平均年齢も 65.8 歳と高齢化が進み、土地持ち非農家を生み耕作放棄地は 40 万戸を超えた。農地は所有から利用に改正され数多の企業の農業参入に道を開いたが、財界はさらに農地取得に農地法の改正を求めている。JA 事業は農業及び農地と組合員を基盤の上に成り立っているが、このまま農家数や経営体の減少を食い止めることが出来るか、そのための活性化や地域興しを JA が主体的に取り組むことが出来るか、その存在性が問われる。

もう一つは JA 合併の方向性にある。どこまで進むか、また JA 数は最終的にいくつになるか誰にもわからない。また全国の JA はすべて同じ環境になく、都市部や都市 + 農村部さらに農村部と中山間部などに分類され、事業内容や経営及び資産規模も大きく異なる。さらに JA の変化は組合員数にもあらわれており、平成 22 年度の正組合員数は 470 万人に対して、准組合員数 480 万人となり正・准が逆転、正組合員は 2 人に 1 人以下となり、都道府県別では准組合員が 50% 以上の県が 20 県にのぼる。また組合員の減少にともない出資金が過去 3 ヶ年間平均で年間 100 億円余り減少するなど、今後の JA 事業に影響が出ている可能性がある。さらに前述のごとく准組合員の増加である。総農家数の減少と組合員の高齢化により正組合員は自然減少の一途をたどり、次世代組合員の加入や出資口数に減少により JA 経営は危機的な状況に陥る可能性がある。その対策として正組合員の 1 戸複数加入を推し進めるとともに、女性等の組合員加入の促進や JA 経営参画、理事登用などを進めて行かなければならない。また農業従事者の半数は女性であり、活性化のカギは女性が握っていると考える。

#### 求められるリーダー像

私は 5 人の組会長につかえましたが、5 人共通していたことは我が JA は経済で食ってゆくことを組合員に宣言、それ以外はすべて個性がはっきりしていました。最初の組会長は JA が貧しい時代に、組合員に営農指導員を探してくることを約束し、私が昭和 44 年 7 月に富里村農業協同組合に入所した。組会長は営農指導員に対して「技術と経営指導」「儲かる作物の定着」「組合員組織の育成」3 条件を約束させました。また全管理職に対して営農指導員にすべての推進事業

を禁止させ、農家組合に出かけるときには必ず営農指導員を帯同させ、早く組合員に覚えさせたことです。トップが組合員との約束を厳守した。2 人目のトップは農業振興計画と JA ビジョンの作成について営農指導員に求め、そのための教育「全中の高度理論」さらに北海道から沖縄まで全国の産地研修に営農指導員を学ばせ 1 年後に 5 大集荷場構想を完成させ 39 集落の組合員が共販活動を行うことができた。

3 人目のトップは「販売力促進と強化」を掲げ、市場取引に疑問をもち契約取引や直販取引に JA を方向転換させ、これからは「組合員が JA を選び、JA が組合員を選ぶ時代」と

して権利と義務を組合員に強く示した。4人目のトップは西瓜部会長でJA合併は地域ブランドと「組合員の誇り」を失わせると宣言、単独JAへの布石を打った。そして現在の5人目のトップは、全国落花生協会会長として各地を回り、全国で初めてイトーヨーカ堂との間で「株式会社セブンファーム富里」を設立、さらにJA合併をせず単独JAを宣言し、自己資本比率24.6%と出資金5億円の増資計画を達成する。

組織の司令塔（ヘッドクォーター）となる大先輩の経済部長は、初代営農部長として、営農指導員と生活指導員をまとめ婦人部（900名）組織の設置や特産作物の一元共販体制、さらに日本初SPF豚（清浄豚）の繁殖施設を導入、国庫事業の畜産養豚団地事業構想をまとめた。

5人のトップリーダーは組合員との約束を忠実に実行し、決して飾ることがなかった。普通であれば立派な送迎用車両に乗る代表理事がいるが、5人とも自転車やオートバイ、さらに軽自動車などで通勤し、職員や組合員が研修で使える車両がよいとワンボックスカーを購入。

ある時、3人目のトップが私を組合長室に呼び「俺の骨を拾ってくれと云う」何か大きなことを覚悟していると察し、内容も聞かずわかりましたと返事をした。その晩、酒につきあえというので酒の席につきあった。その時に富里は西瓜の産地だが、西瓜は重い、組合員は苦労しているので西瓜の産地が長く続くように選果施設を導入したいと切り出した。驚きもせず20億円以上掛かることを説明、俺にも仕事をさせてくれと言いだし、補助金をもらいに国や県、市に日参した。

当時、JA内部では農協がつぶれると課長や係長が毎晚会議を開き、何とか西瓜選果施設構想をあきらめてもらおうとピケを張っていた。そのうち課長会から説明をしてくれと申し出があり、説明に向かった。彼らはそんな事業費はJAの負担が掛かり職員給与が出なくなるとやめてもらいたいという。係長会まで同じ意見だった。当時の心境は9対1である。骨を拾えと言われたことからこの組合長の最後までつき合うしかないと腹を括っていたが、音はあげなかった。

新潟、熊本、鳥取など東奔西走し、研究した。その結果、100%補助金を受けたとしても機械更新時に9億円が掛かることをトップに告げた。トップは更新時に補助金はつかないのか聞いてきた。一言わからないが一般的にはつかないと言い切る。市に補助金を出させればと、その場で市長に来るように電話する。

市長はトップに補助金を一つ返事で約束する。腹の中でこれは無理だと感じていた。そのうち、組合員が騒ぎ始めていた。職員がJAがつぶれるから組合員に反対して欲しいと求めたらしい。その晩、課長や係長を呼び怒鳴りつけた。

トップは富里西瓜の振興で可能性を探っており、まだ決定したわけではないといさめた。この時、JAの中で一番冷静だったのが私一人だった。

この経験を機に、如何なる場に出ても精神的に動じない心が身に付いた。

結論として、最終の組合員座談会で、組合員の賛否をとり否決された。この時のトップの顔が清々しかったことを記憶している。この時に大騒ぎした課長達はいま部長になり、係長は課長や次長となった。彼らもいっばしのヘッドクォーターになったか？

まだまだ、心配である。彼らが超えられない線を私がもっているからだと思う。リーダー像はあらゆる場面を経験しながら、その目線は組合員や地域のあり方を考える人物だと感じている。