

# 相続相談を通じた 40代・50代との関係構築 (後編)

—JA京都やましろ 家族で取り組む相続—

藤井晶啓

一般社団法人日本協同組合連携機構 常務理事

相続相談の位置づけは、JAによって地域貢献活動や資産管理事業、共済事業や信用事業の一部と様々である。

そして最近、「組合員の次世代と接点を持たないまま相続が発生することなどで、JAの組合員は日々流出して事業基盤が縮小し、貯金や共済が流出している。だから、事前の相続相談が必須である」という声がよく聞かれるようになった。

とはいえ、現場の人手不足は深刻化しており、相続相談だけでは収益にならないのに、信用・共済の事業総利益が右肩下がりのなかで事業の縦割り化が深まるという三すくみ状態が続いている。

総合事業を営む協同組合としてJAらしい無理しないやり方で、相続相談を通じてJAとの関係が薄い40代・50代とのつながり構築はできないものか。前回から続き探ってみた。



## ■ J A 京都やましろ「家族で取り組む相続」

J A 京都やましろは京都府南部の12市町村を管内とする。京都市・大阪市・奈良市等に近く、宇治茶や京野菜等の産地でもある。

当J Aでは、組合員などを対象にして、夫婦や親子で相続を学ぶ機会をつくらうと「家族で取り組む相続」として相続相談セミナーを2014年から毎年開催している。また、渉外等の支店の信用・共済担当職員も共にセミナーを受講している。

2023年度開催のセミナーは、4回シリーズの講義形式で行っている。本店での実開催とウェブ受講の併用である。講師は、J Aの顧問税理士が担当する。2022年度の申込者は78名であった。

セミナーの事務局を担当する総合企画部ふれあい課の西尾嘉文課長と藤本辰也審査役に話を聞いた。

### 家族で取り組む相続'23の主な内容

第1回	相続の概要把握、相続税対策基本10か条
第2回	生前贈与のポイント、贈与税改正の概要と対策
第3回	不動産の有効活用、J A共済の活用(もめない対策、資金繰り、節税)
第4回	税務調査対策、事例

## ■ 組合員の不安にこたえながら、組合員後継者との関係づくり



藤本審査役(左)と西尾課長

「いざという時のために、ボケないうちに相続対策を」とよく言われる。しかし、当人からすると相続は法律や手続きが複雑である。相続トラブルや相続税への不安もある。自分の死に関わるので相続を先々のことと捉えたいのが人情だ。このように相続は問題が絡み合うので、ややもすれば対策が後手になりがちになる。

そこで、当J Aでは不安になりがちな組合員に正しい相続知識を周知し、相続対策につなげてほしい、とセミナーを開催してきた。コロナ禍であってもウェブを併用しながらセミナーを続けたのは、要望の高さの表れである。受講者の多くは60代から70代の組合員とその世帯。夫婦での参加もあるし、会社員とおぼしき息子さんや娘さんが一緒に参加される家族もある。

初回から家族で申し込むケースが多い。さらに、最初は世帯主だけだったのが途中から「次回は、嫁さんも連れてきてええやろか」と回が進むにつれて、家族同伴で受講する方が増えていく。これには、講師の税理士から「相続は、相続人も一緒に聞いていただいて一緒に対策した方が有効ですよ」と、家族受講を促し

ている側面もある。後継者世代の参加をすすめるためセミナーは毎回、土曜日に開かれている。

## ■ 昔からの組合員から寄せられる信頼の高さ

セミナーの告知方法は、チラシ作成と組合員向け広報誌「あとれ」への掲載である。当JAでは月1回、第4土曜日に全職員による全戸訪問日を設けている。チラシは7月の全戸訪問で配布され、さらに8月には広報誌掲載という計2回で告知している。また、支店にはチラシと広報誌「あとれ」が常置されている。



真剣に耳を傾ける受講者

参加者の多くは「昔からの組合員」である。大規模農家や貯金や共済の大口契約者というよりも、現役時代から第2種兼業等をやりながらJAとのつながりを保ってきた組合員である。チラシと広報誌以外に特段のプッシュをしていないにもかかわらず申し込みが70以上集まるのは、ひとえにJAへの信頼があるからだ。

西尾課長は話す。「1回のセミナーにかかる時間は2時間程度。セミナー終了後には個別相談にも対応してもらっていて、受講者から税理士の先生に積極的にあれこれ聞かれている姿を見ると『セミナーをやって良かったな』とつくづく思います」

## ■ セミナー開催にむけた信用部・共済部との連携

セミナーの内容は、毎年、事務局であるふれあい課と信用部・共済部の部門長とで相談する。例えば信用部・共済部からのリクエストで2022年に取り上げたのが空き家対策。「住んでへん家があるんだけど、どうしよう」という組合員の声のもとになった。

また、セミナーのなかにJA共済の活用を紹介するコマを組み込んでいる。講師の税理士から相続でもめないために、と生命共済の有用性を説明してもらった上で、JA職員から「JA共済にはこういうものがありますよ」と紹介する。なお、3部署の連携がセミナー受講後のアフターフォローまでには至っていないのが課題である。

## ■ 支店の渉外担当者との連携

セミナーには、支店から渉外・窓口を含む信用共済担当者が、支店長からの指名制で受講している。目的は次世代を含む組合員との接点づくりと業務に必要な知識習得である。



受講した職員がセミナーで得たヒントを自分の仕事に活かせるかどうかはその後の自己研さん次第である。セミナー事務局としては受講を通じて渉外担当者が顧問税理士と顔なじみになり、日常業務のなかで気楽にやりとりできることを期待している。実際に直接税理士の先生たちとやりとりする職員も増えている。

ただ、最近ではウェブ受講する職員が増えた。このため、目的の1つである次世代との接点づくりという機会を活かしきれていない。なお、支店はセミナー申し込みの窓口であり受講者情報を持っているので、自分の仕事につなげられるかは渉外それぞれに任せられている。

## ■ 年金友の会で相続マメ知識

当J A木津支店では、年金友の会のイベントの途中で相続について簡単に解説する時間を設けた。

当J A主催輪投げ大会の支店代表を選ぶ予選会が2023年1月17日に同支店で開催され、試合後から代表者発表までの集計時間を使い、渉外担当職員2名が『家の光』2023年1月号別冊付録「わたしノート 賢くつなごう相続虎の巻 家の光エンディングノート」を用いて、相続の基礎知識を紹介した。

もともと参加者のなかには集計と順位確定までの時間を持て余し、途中で帰ってしまう人もいる。このため森田支店長から「参加者が退屈せず、職員も余裕をもって集計するため、集計時間を有効に使えないかな？」という問いを渉外に投げた。

そこで北渉外係長を中心に渉外係の職員が自分達で考えたのが、相続マメ知識。相続人の範囲からはじまって、もめない相続にするためのJ A共済の活用、エンディングノート「わたしノート」の作成等を二人の職員の掛け合いで30分程度を使って説明した。



2023年1月「相続マメ知識」

「相続は基礎的な話を理解していない人が結構いる」とのことで、参加者は熱心に聴いていた。また、当日顔見知りになった渉外係が後日訪問した時に相続について問い合わせや質問を受けるなど、関心の高さがうかがえた。木津支店では、その後もJ Aの行事や組合員組織の各種イベントで組合員が集う機会を活用してこのようなミニ研修会を開催したい、という。

J Aの事業活動は縦割りになりがちだが、事業活動を横断した相乗効果の発揮がJ Aらしい総合事業の強みである。藤本審査役はいう。「仕事って盆栽で例えたら、枝が出て、その枝特有の脇芽が出てくるもの。せっかく伸びるものを途中

で自動的にポツンポツンって切って幹だけにしたら面白くないと思うんですよ。枝が伸びて入り組んできて、それを育てて新しい樹形にする方が面白みは出るんです」

コロナを経て環境変化は想定外の連続だ。新しい環境に求められるのは新しい樹形。当JAでは現在、支店ごとに地域とふれあう機会となる活動、コミュニケーションの場づくりをすすめている。木津支店のように、無理をせずに知恵をだしあい事業につなげる挑戦的な取り組みが各支店に広がってほしいと思う。  
(2023年12月取材)

## ■ 相続相談は小手先では対応できない(まとめ)

「組合員の次世代と接点を持ってないまま相続が発生することなどで、JAの組合員は日々流出して事業基盤が縮小し、貯金や共済が流出している。だから、事前の相続相談が必須である」という声が昨今、大きくなっている。

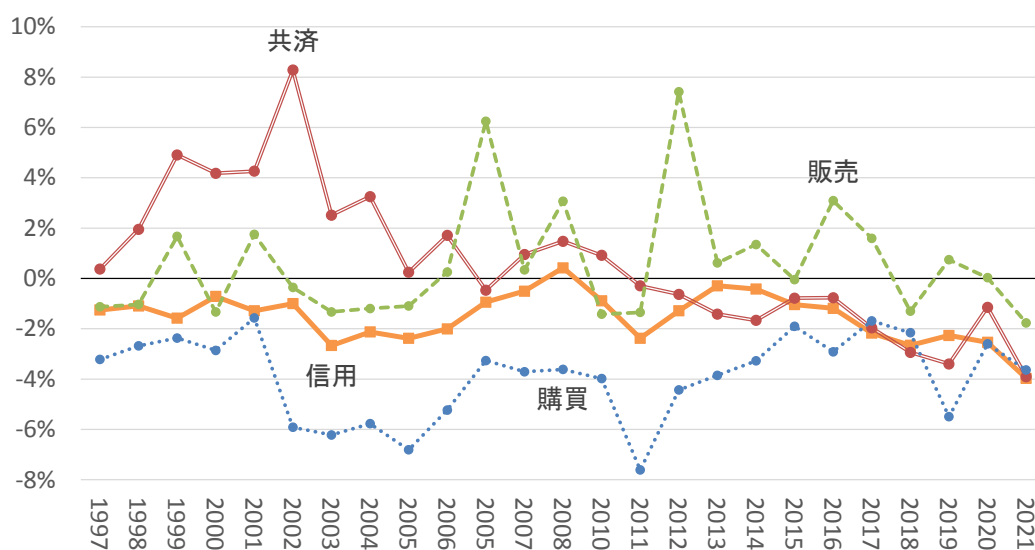
この考え方への懸念が3点ある。①人手不足のなかで新たな要員を確保できるか。②次世代が相続人となる二次相続の段階では手遅れではないか。③相続相談に取り組んでも効率化を基盤とした顧客満足路線のままで果たして次世代が新たな組合員となり、貯金や共済を利用するだろうか。

### ● 人手不足の深刻化と経路依存性

事業別担当者数の対前年度増減率では、信用事業はほぼ25年以上、共済事業も10年以上減少傾向にある。現場での慢性的な人手不足はどのJAでも深刻化している。この状況で新たな分野への人員体制を捻出するには相当の経営判断を要する。

事業の多くは連合会との関係を含めて、様々な要素を組み立てて成立してい

### 事業別担当者数の対前年度増減率



資料：農水省「総合農協統計表」

る。このため、環境変化にあわない要素を一つだけでも変えようとする抵抗値が非常に高い。この経路依存性があるために既存のやり方を踏襲しがちだ。既存を守りながら新たなコトに挑戦しようとするからマンパワー頼みになる。それはもう通用しない。

### ●二次相続時点では手遅れ

現在の相続相談の主要層である60代・70代の多くは、現役時代は会社員としてJ Aと関係なく暮らし、親と同居してもJ Aとは無縁だから自分の預金や保険は会社員時代のつながりに。農業を営んでも第2種兼業や定年就農のためJ Aとのつながりは彼らの親より薄い。彼らの子どもである後継者は現役だからさらにJ Aとはつながっていない。そういう後継者が自ら相続人になるタイミングでJ Aに相談したいと思うだろうか。

現在、会社員出身の組合員が60代以上になってJ Aに相続相談するのは、彼らの親世代から受け継いだJ Aへの信頼という目に見えない贈り物があるからだ。今、私たちが相続相談においてできることは、世帯主から配偶者への一次相続を通じてJ Aの存在を彼らの後継者に実感していただくことではないか。これまでの「相続手続きが無事に済めば一丁あがり」で良かったのか。大事な人を失った遺族の悲嘆に私たちは人としてきちんと向き合ってきたのだろうか。

一次相続で培われたJ Aへの信頼が日の目を見るのは、後継者に二次相続するタイミングだから長い時間がかかる。相続相談に注力するには世代交代という時間の長さに耐えるJ A側の覚悟と布石を打つ経営体力が求められる。

### ●顧客満足路線の限界

協同組合であるJ Aが「顧客満足」を追求することは、三位一体である組合員を所有と経営と利用に分断する効率化戦略である。その功罪としてJ Aが誰のために何をする組織なのか、というパーパス(存在意義)自体を組合員も役員・職員も意識しないで済んだ時代が続いた。効率化を基盤とする顧客満足路線が成立できたのは、かつては食糧制度等を背景にした事業利用があり、かつ、人と人との信頼関係があったからである。

現役の40代・50代と新たな関係を構築したくても、もともとJ Aとのつながりがほとんどないのだから、従来型の顧客満足路線では他の金融機関や保険会社に太刀打ちできそうにない。だからJ A貯金のシェアは9%台から8%台に、生命におけるJ A共済のシェアは22%台から9%台へと下降している。

存在意義が建て前だけの企業には将来への夢も希望も描けない、と思った若手が離職することは当然である。分断化した顧客満足の先で協同組合としての三位一体に結びなおすのは相当の戦略見直しと経営資源の再配分、さらに時間が必要

になる。その判断はJA経営者にしかできないことだ。

相続は親から子への最後のバトンタッチである。被相続人からの「JAは信頼に足る存在」という思いにJAが正面から向き合えば、その思いはきちんと相続人に引き継がれる。相続は結果であって手段ではない。