トップ対談 39

組合員・地域とともに

経営責任者としての識見を語る（下）

ゲスト／今野博之（千葉県ＪＡいちかわ 代表理事組合長）

第39回ゲスト

千葉県ＪＡいちかわ 代表理事組合長
今野博之

こんの・ひろゆき
1955年千葉県生まれ。1979年市川市農業協同組合に入組。2002年行徳支店支店長、2007年総務部部長。2009年常務理事、2014年専務理事、2017年副理事長、2018年代表理事理事長を経て、2022年から現職。学生時代から野球に打ち込み、ＪＡでは野球部の監督を15年間務め、軟式野球全国大会に出場した経験を持つ。

×

●インタビューとまとめ
三重大学名誉教授
京都大学学術情報メディアセンター研究員
石田正昭

いしだ・まさあき
1948年生まれ。東京大学大学院農学系研究科博士課程満期退学。農学博士。専門は地域農業論、協同組合論。元・日本協同組合学会会長。三重大学、龍谷大学の教授を経て、現職。近刊書に『ＪＡ女性組織の未来 躍動へのグランドデザイン』『いのち・地域を未来につなぐ これからの協同組合間連携』（ともに編著、家の光協会刊）。

＊前回の記事はコチラから

経営責任者としての識見を語る

「人脈」「情報網」を大事にする今野博之組合長。「一生勉強」「毎日挑戦」を身上としている。「迷うくらいだったらやめる」「決断まで時間をかけて考え抜く」とも言っている。そこからは「トップリーダーはすべての責任を引き受ける」という強い意思が読み取れる。今回は、そんな経営責任者の姿を今野組合長に語ってもらった。

小さくても足腰の強いＪＡになる

石田：千葉県には信連がありません。信用事業は直接、農林中金につながっています。今回の農林中金の赤字決算はＪＡ経営に直接響いてきます。

今野：おっしゃるとおりです。しかし、農林中金の経営いかんでＪＡ経営が揺さぶられるようなことがあってはなりません。

昔からＪＡではとりあえず貯金を集めろ、集めた貯金は信連（ＪＡ千葉信連は2015年に解散し、現在では農林中金）に預けろ、そうすれば、それなりに経営は回るんだと言われてきました。そんなビジネスモデルを長年つづけています。

ですが、わたしはこんなビジネスモデルはないぞと早くから言いつづけてきました。総合経営なのだから、新しいビジネスチャンスがあれば、そちらの方向へシフトしていかなければならない。ＪＡいちかわは、その突破口を融資に求めて今日まで発展してきました。そのほとんどは住宅ローン、賃貸住宅ローンです。今期（2024年1～12月期）の当期剰余金は5億円を超える予想です。

そのための布石も着々と打ってきました。その1つは組合員・利用者との関係性を深めるために、教育文化部を総務部から独立させたことです。そうすることで家の光文化賞に続いて家の光三誌の特別普及実績表彰と日本農業新聞大賞を受賞することができました。

もう1つは人事部、ならびにコンプライアンス、内部統制を所管する総合リスク管理部を設けたことです。職員300人弱という小さなＪＡですが、この規模で人事部とか総合リスク管理部とかを設置しているＪＡはないと思います。

融資は住宅ローンが中心。地域住民にＪＡを知ってもらい、事業を利用してもらうきっかけにもなっている

石田：確かに300人弱のＪＡは大きいとは言えません。

今野：支店の統廃合によって19支店を12支店まで計画的に減らしてきましたので、少し本店での膨らみを感じ

るようになりました。管理職を中心に人員に余裕を感じたことから、内部体制の強化を図るために人事部、総合リスク管理部を設けました。

石田：『家の光』にしても日本農業新聞にしても、普及を担当するのは現場、支店ですね。

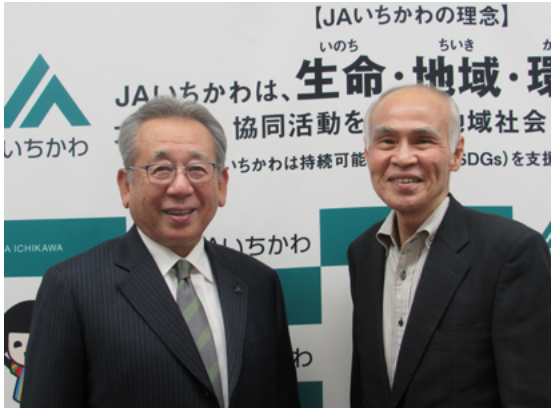
今野：そうです。雑誌と新聞の普及については、教育文化部と各地区の経済センターならびに各支店が連携する形で動いています。

わたしは、全職員に向けて、月１回ウェブを使って10分ほど講話をすることにしています。このあいだ話したことは「みなさん、３年に１回、ＪＡの全国大会が開かれますが、どんな内容か分かっていますか？」という質問でした。

石田：いいですね、いい質問ですね。

今野：で、たぶん、分かっている人はいないでしょうと。とりあえず『家の光』12月号の87～92ページにＪＡ全国大会はこういう仕組みですよと書いてあるから、その記事を見て勉強しなさい。『家の光』『地上』や日本農業新聞は、ＪＡグループの職員であれば、大事に読まなければダメだよと話しました。

職員のなかには、なんでこの種の雑誌や新聞を読まなければならないんだと思う人がいるかもしれないが、わたしの気持ちとしては、購読料に見合う分も含めて給与を支払っているんだよと説明しました。



石田：なるほど。説得力がありますね。

今野：それから、みなさんは農業協同組合に勤めているけれど、農業協同組合はどういう組織ですかと聞かれたら、ちゃんと答えられますか？と質問したこともありました。

今はちょっと忙しくて支店を回れないが、少し経ったら各支店を回って、君の顔をみたら、○○君、農業協同組合って何ですかって聞くぞと。准組合員をこれだけ増やしてね、農業協同組合ってどんな組織ですかと聞かれて、こういう組織ですときちんと答えられなければ、農業協同組合で働いている資格はないぞとも言いました。

▌大事なのは人脈、情報網

石田：現在も梨の輸出を続けていますか？

今野：ええ。来年（2025年）２月にドバイ（アラブ首長国連邦）で開かれるガルフードという式典に持っていきます。低温管理した市川の梨を王族の方々に食べ

2025年2月にドバイで開催された食品見本市「ガルフード」で鮮度保持技術を活用した特産の梨をＰＲ

ていただきます。

あちらには「洋梨」はありますが、「和梨」はありません。食感も味覚もまったく違う梨なので、説明がむずかしいのですが、興味を持っていただけます。ガルフードの式典には中東の王族の方々がたくさん集まりますので、そこで商談がまとまればと考えています。

残念ながら、禁酒の国なので、そこにはお酒は持っていけません。ＪＡいちかわでは設立60周年を記念して、柏市田中のお米で日本酒をつくりました。「粒すけ」という品種を使って、純米大吟醸「粒盛」（つぶざかり／りゅうせい）を売り出しました。「りゅうせい」というネーミングは輸出を視野に入れているからで、外国人でも発音しやすいように音読みにしています。

石田：粒すけですか。わたしも昨日、山崎製パンホテル（山崎製パン企業年金基金会館）のレストランで、ＪＡいちかわ産の「粒すけのかまど炊きごはん」をいただきました。主食用米をお酒にする、これまたすごい話ですね。

今野：粒すけは粒が大きいので、磨いたら日本酒になるのではないかと思って実際にやってみたら、見事なお酒に仕上がりました。醸造は昔から懇意にしている成田市の酒蔵「鍋店（なべだな）」さんに依頼しました。石田先生にも、後で飲んでいただくように手配します。

石田：ありがとうございます。楽しみです。

今野：田中のお米は、山崎製パンさんの社員食堂でも使ってもらっています。何十トンも買っていただいています。反対に、われわれも12月24日のクリスマスイブには、職員全員にローストチキン1羽とクリスマスケーキをふるまうために大量に購入しています。山崎製パンさんも喜ぶし、職員たちも喜びますので、お互いにメリットがあります。

石田：その発想、大事ですね。

今野：田中のお米は、その他にも千葉工業大学の学生食堂や、浦安市の山一興産（生コンクリート製造業、代表取締役社長・柳内光子さん）の福祉関係の事業所

ロボット開発の第一人者である古田貴之さん（右）の指導を仰ぎ、デジタル化をはかっている

でも、それぞれ何十トンという単位で使ってもらっています。

じつは、シャトレーゼの齊藤寛会長の家族葬に招かれたのは、わたしと、千葉工業大学の瀬戸熊修理事長、山一興産の柳内光子社長の３人だけでした。食事会で齊藤会長と知り合えたのも瀬戸熊理事長のお招きがあったからなのですが、とてもいいご縁をいただきました。

瀬戸熊理事長からはＡＩ（人工知能）とロボット開発の第一人者である古田貴之先生のご紹介も受け、ＪＡいちかわのＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）化について専門的なご指導をいただいています。

柳内社長は現在85歳ですが、浦安商工会議所会頭を務められたほか、医療法人社団「健勝会」常務理事、学校法人「草苑学園」学園長、社会福祉法人「江戸川豊生会」理事長などを務められており、2007年藍綬褒章、2012年渋沢栄一賞、2014年春の叙勲で旭日小綬章を受賞された一流の社会的企業家です。

石田：すばらしいですね。そういう方々との人脈、情報網を大事にされておられる、高く評価したいと思います。

ＪＡのＤＸ化を推進する

石田：瀬戸熊理事長とはどこでお知り合いになったのですか？

今野：ＪＡいちかわでは、例年、新入職員募集のための大学訪問を役員が行っていますので、そこで知り合うことができました。

石田：役員が大学訪問をする、ＪＡでそんな話を聞いたのは初めてです。

今野：野球部員を集めたいという思いもありますからね。役員は全員、野球部経験者です。

古田先生は、（独）科学技術振興機構でロボット開発のグループリーダーを務められた後に、千葉工業大学の未来ロボット技術研究センター所長に就任された方で、数多くの国家プロジェクトを手がけておられます。先生には、生産者を呼んで「農業のロボット化・ＡＩ化」について講演してもらいましたし、田中経済

センターの米保管倉庫での、米袋の運搬作業のロボット化の計画にも参画してもらっています。これまでは人がフォークリフトで米袋を運んでいたのですが、それをロボットに切り替えるという取り組みです。

柏市田中で収穫される米の運搬にロボット化の計画を進めている

石田：米袋の積み上げは、生命にもかかわる危険な作業ですからね。

今野：そのとおりです。古田先生には、第２弾として、農産物の無人店舗化の計画にも参画してもらっています。２０２６年に行徳支店の建て替えを行いますが、そこに無人店舗を併設する計画を進めています。

石田：顔認証でですか？

今野：いいえ。スマホにＪＡいちかわのアプリを入れて、組合員・利用者の認証を行います。スマホをかざすとドアが自動的に開いて、買い物がはじまります。何を買ったかは四方八方のカメラで追跡していきます。買い物が終わって店を出ると、今日の買い物の合計金額と明細がスマホに掲示されて、電子マネー（ペイペイ）でもクレジットカードでも自動的に決済されます。ポイントも貯まります。駐車場も２時間以内であれば無料で利用できます。

石田：毎週木曜日に開かれている行徳支店の朝市の拡大版ですね。

今野：そうです。ただ行徳は野菜・果実の主要産地ではないので、大きなお店を構えることはできません。できれば高級品を扱いたいので、毎日の出荷量の確保が大きな課題となっています。

石田：その行徳支店ですが、建築設計を隈研吾さんの設計事務所に依頼されましたね。隈さんとはどこでお知り合いになったのですか？

現在の行徳支店では朝市が好評。さらに地域活性化の観点から新しく支店を建設する計画である

今野：隈さんは千葉市役所を設計されました。その関係で、隈さんを囲んで、神谷俊一千葉市長、熊谷俊人千葉県知事など８人くらいの食事会が開かれまして、その席にわたしも呼ばれたことがきっかけです。せっかくお会いできましたので隈さんの設計にしたいと思って依頼しました。

石田：でも、えらい高いのでは。

今野：みなさんそう思うようですが、設計料は建築費の何％と決まっています。われわれは建物を建てるときにハウスメーカーにポンと預けてしまうのがふつうですが、行徳支店の管内には農地がほとんどありません。そのような都市的環境にマッチした斬新な建物を建てたいと思って、隈さんにお願いしました。

呼び名（支店の愛称）にも工夫を凝らし、オープンの２カ月前からは内覧会も開きたい。また、設計事務所との打ち合わせから、実際の建築、完成に至るまでの一連の過程と、市川の梨の１年間の作業をＤＶＤに収めて、内覧会でご披露したい、そう思っています。ＤＶＤの制作は家の光協会にお願いしています。

石田：建物の大きさはどのくらいですか。

今野：２階建て、床面積５００坪です。

石田：話は変わりますが、総代会での今野組合長のあいさつにＡＩ、アバターが登場しましたね。

今野：ＪＡいちかわは、理事会も含めて、すべての会議をタブレットで行っています。紙はいっさい使わなくなりました。生産資材の注文もスマホで行なえるように、現在システム開発を進めているところです。そうした流れのなかで、こんな使い方もありますよ、というデモンストレーションの意味を込めて、アバターで総代会の開会のあいさつを行いました。

総代会では今野組合長のアバターが登場し、反響を呼んだ

石田：反応はどうでしたか。

今野：笑ってましたよ。アバターがあいさつして、その後に「わたしが本物の今野です」と登場したので、大受けでした。

アバターもピンからキリまであって、高いアバターだと「今日、女性部の総会があるけれど、あいさつしてくれないか」と話すと、すべて演じてくれるようなアバターもあります。ＪＡいちかわが先陣を切ったと思っていますが、日本農業新聞の港義弘会長もあいさつに使ったと聞いています。

（取材／２０２４年１２月９日）

ＪＡいちかわの「梨花粉の供給事業」

梨の花粉を精選し、貯蔵している。農家の労力を軽減することにつながっている

ＪＡでは、『松島』などの苗木を確保し、花粉樹を育成している

農業生産の拡大、農業者の所得増大のため、さまざまな営農支援事業に取り組んでいるＪＡいちかわであるが、最近注目される取り組みとして「梨花粉の供給事業」があげられる。国内主産地のＪＡいちかわの取り組みであることから、令和６（2024）年2月26日のプレス発表には大手メディアが集まり、全国的に報道された。

発端は、中国で火傷病が発生したことにより、令和5（2023）年8月30日に中国からの梨・リンゴ花粉の輸入が停止されたことに始まる。これまで５割程度の梨花粉を中国からの輸入に依存していたために、令和6（2024）年以降の梨生産への影響が懸念された。

これまでも、ＪＡいちかわでは昭和40（1965）年から「花粉銀行」をスタートさせ、生産者がもぎ取った梨の花を受け入れ、それ以降の「葯（やく）の採取」「開葯（かいやく）」「花粉の精選」「貯蔵」「吸湿」「花粉発芽率の測定」「（石松子＝シダの胞子を混ぜることによる）花粉の希釈」を行ってきたが、当面の緊急対策として、それらの作業の前段階となる「剪定枝の採取」「剪定枝の開花促進」「採花」の過程も加えることとした。

さらに、令和9（2027）年からの本格的な花粉供給に備えて、市川市内に60アール、船橋市内に40アールの農地を確保し、花粉採取樹（『松島』など）の定植を行うこととした。年間50kgの生産を計画しているが、これによりＪＡいちかわ管内はもとより、千葉県内の各産地にも供給できるとしている。ちなみに国内産花粉の現在の価格は10gで1万円弱とされる。

梨生産者にとって「採花」と「人工授粉」は時期的に同時進行の作業と

なるため、ＪＡによる花粉供給は労働負担の軽減と梨園の規模拡大に貢献するものと思われる。全国的にも有名な市川・船橋の梨であるが、生産者の減少もみられるなか、この事業に期待するところは大きい。