



伊藤孝邦氏 上

富山県 JAアルプス代表理事組合長

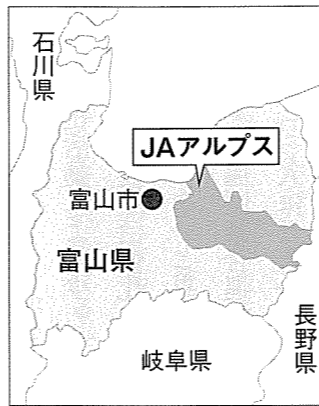
石田正昭

龍谷大学農学部教授

伊藤組合長は富山県経済連食糧部長、中央会専務理事を経て、JA組合長に就任。一期末の途中で中央会会長に選出された。豊富な経験と卓越した指導力に大きな期待が集まっている。今回は組合長と中央会会長の両方のお立場から、JA運動への熱い思いを語っていただいた。

「第14回ゲスト」
「インタビューとまとめ」
伊藤組合長は富山県経済連食糧部長、中央会専務理事を経て、JA組合長に就任。一期末の途中で中央会会長に選出された。豊富な経験と卓越した指導力に大きな期待が集まっている。今回は組合長と中央会会長の両方のお立場から、JA運動への熱い思いを語っていただいた。

為せば成る、 為さねば成らぬ 何事も



中央会の転機来る

石田 今回の衆院選挙、自民党が圧勝しましたが、安倍政権が信認されたというわけではありません。どう総括されますか？
伊藤 ひと頃はJAと政治家との

間には連帯感があつたように思いますが、規制改革会議等の論議が出てきてからは、風向きが少し変わったように思います。地方選出議員の意見がどこまで反映されているのか疑問です。もともと富山県は自民党が強いのですが、小選挙区と比例区とは票の出方が違ってきます。
石田 全国的には、比例区では自民・公明の票よりも、野党の票の方が多くなっています。
伊藤 そうなると、この選挙制度

でよいのかという話になります。同じ自民党でも自分の考えをしっかり述べながら審判を仰ぐ、というのを基本とすべきではないか。元の中選挙区制へ戻すという議論があつてもいいと思います。
もう一点は、官僚の人事権が官邸にあることです。官邸主導になつてからは、政治家も官僚も、ものが言えなくなっているように思います。

監査費用との見合いで賦課収入に大きな違いが出てきます。その対策は進んでいますか？
伊藤 JAの常勤役員で構成する「中央会のあるべき姿検討委員会」を設置し、検討を進めています。監査費用について、各組合長も理解はしています。ただ、信用・共済事業についてはシステム化されていますが、わからないのは経済事業です。間口が広いうえ、農家との関係もあります。基本はできていても、合併前の農協の名残りのないものもあります。経済事業の内部統制の徹底の必要性を指示しているところです。

例えば、私どものJAを例にとれば、四自治体六JAが合併しました。どこかのJAが突出していたというわけではありません。その結果、合併JAとして一つのルールが徹底していったとはいえません。それぞれ微妙な違いがあり、周知徹底に努めているところです。
石田 JAアルプスの役員構成はいかがですか？
伊藤 わたしが中央会常勤のため、常勤三人が三地区から出ています。わたしのほかに専務理事が代表権を持っていて、実質上、組合長の役割を担っています。残り二人の常務が金融担当と営農経済担当と

いう布陣です。専務はわたしと同じ全農とやま、常務は公務員と金融機関の出身です。この三人がスクラムを組んでやっていますが、出身地区、経歴も違うという中で、
ブランドの統一を目指して
石田 合併して二〇年です。まだ統一感が醸し出されていないというのは、この間の努力が不足していたとも言えます。午前中に農業施設を拝見しましたが、里芋のブランド統一もできていないというお話でした。
伊藤 上市町の「つるぎ里芋」ですね。それは合併前のブランドな

合併JAとしての統一感が醸し出されていないと思う時があります。経営の高度化に対応した態勢づくりという点で、学経枠を広げる必要があると思っています。
石田 ニュー中央会では、JAの

「滑川の里芋」で出荷しています。石田 県単一など、広い産地ならわかりますが、そんなに広い産地ではないですよ。伊藤 リンゴジュースも同じで、上市エリアと滑川エリアで別々のリンゴジュースを作っています。委託加工先は県外の同じところですが、経緯はいろいろありますが、加工の一本化によりコストも下がり、出荷組合ではなくJAアルプ

JAアルプス(アルプス農業協同組合) 組織の概況(平成29年2月末日) 組合員数.....13,503人 (正組合員8,963人 准組合員4,540人) 役員数.....28人(うち常勤4人) 職員数.....246人(うち正職員185人) 地域と農業の概況 富山県東部に位置し、滑川市、上市町、立山町、舟橋村を管内とする。北アルプスから富山湾に面した耕地では、全地域に米、大麦、ネギなどの生産が盛んで、冷涼な高地ではリンゴやサトイモが栽培されている。「富山アルプス米」は、土壌診断や緑肥作物の栽培などの土づくり、田づくり、高温期の見極め、葉色の診断まで、JAを挙げて支援している。 JAのデータ(平成29年2月末日) 設立 平成7年3月1日 本店所在地 〒930-0314 富山県中新川郡上市町若杉3-3 出資金.....19.4億円 販売取扱高.....42.9億円 購買取扱高.....38.8億円 貯金残高.....892.7億円 貸出金残高.....127.3億円 長期共済保有高.....2,985.0億円

すね。それは合併前のブランドな

わが国は、官邸の人事権が官邸にあることです。官邸主導になつてからは、政治家も官僚も、ものが言えなくなっているように思います。



JAアルプス(アルプス農業協同組合) 組織の概況(平成29年2月末日) 組合員数.....13,503人 (正組合員8,963人 准組合員4,540人) 役員数.....28人(うち常勤4人) 職員数.....246人(うち正職員185人) 地域と農業の概況 富山県東部に位置し、滑川市、上市町、立山町、舟橋村を管内とする。北アルプスから富山湾に面した耕地では、全地域に米、大麦、ネギなどの生産が盛んで、冷涼な高地ではリンゴやサトイモが栽培されている。「富山アルプス米」は、土壌診断や緑肥作物の栽培などの土づくり、田づくり、高温期の見極め、葉色の診断まで、JAを挙げて支援している。 JAのデータ(平成29年2月末日) 設立 平成7年3月1日 本店所在地 〒930-0314 富山県中新川郡上市町若杉3-3 出資金.....19.4億円 販売取扱高.....42.9億円 購買取扱高.....38.8億円 貯金残高.....892.7億円 貸出金残高.....127.3億円 長期共済保有高.....2,985.0億円

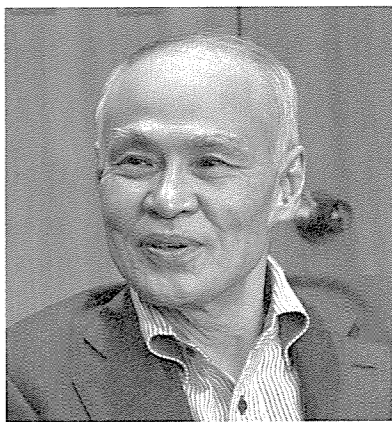
スのブランドで販売することでメリットを還元できると思っています。しかし、里芋同様、合意に至っておりません。ただ、「はとむぎ茶」は一本化しております(笑)。

石田 でも、それって役所や組合の問題ではなくて、本当は住民の問題なのでは…。

伊藤 おそらくそうですね。多分に地域性があると思います。そこが県西部とは違うところなんです。

石田 もう一つ、興味深かったのは「ネギ」でした。出荷調整の作業を生産者自身がやっているって聞きました。農業者の所得増大という観点に立てば、皮むき機をJAが導入し、その余った労力で面積拡大を図ることが考えられますが、そうではありませんでした。

伊藤 ネギは県域で共販体制が確立している重要品目です。ご覧いただいた立山エリアのネギは岐阜県の青果会社に出荷しています。私どもも以前から共同選果場の検



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。前・日本協同組合学会会長。三重大学教授を経て、2015年4月より龍谷大学農学部教授。近著に『食農分野で躍動する日欧の社会的企業』(全国共同出版)、『JAで「働く」ということ〜いくのか』(家の光協会)など。

討をしてみました。残念ながら、面積拡大という課題がクリアできていません。自己完結のこだわりが強いのだと思います。

石田 今年から、その泥付きネギを大阪の業者に圃場で売るという契約が成立したそうですね。反当で四〇万円位だと聞きました。

伊藤 はい、はじめての試みです。泥付きネギを業者が圃場で収穫し、大阪に持って帰り、そこで皮むき

作業をするようです。生産者の労働負担は確実に軽減されます。しかし、その軽減分を面積拡大に回さないと手取りは増えません。そのあたりの認識が、産地全体に広がっていないのが現状です。その業者は岐阜県の青果会社の紹介なので、取引先として安心しており

JA経営の高度化に向けて

伊藤 立山エリアにあるカントリーエレベーターでは、以前からある六つのライスセンターを受入れ専用のサブセンターにして、そこである程度乾燥させてから、カントリーエレベーターに搬入して

います。このやり方で搬入時の混雑解消を図っています。ただし米検査を含めて、サブセンターに職員を配置しなければならぬので、JAにとって大きな負担となります。今回、上市エリアで老朽化した機械の更新を兼ねて、二か所のサブセンターを一か所に集約・新設します。あるものをなくすとい

ます。自己完結志向は、おコメの分野も同様で、県西部とは違って、東部ではカントリーエレベーターの導入が私どもを含めて、八丁Aのうち五丁Aにとどまっています。**石田** その話も聞きました。行列を嫌っているのだと思います。

うのには大変ですが、地元の理解は得ています。

石田 合併以来、課題を先送りにしてきた結果ですね。

伊藤 役員にはいつも、「二〇年といえば、生まれてきた子どもも成人だ。施設の集約を含めて、成人にふさわしいJAへ踏み出さうじゃないか」と言っています。三地区という発想は終わりにしないといけないと思います。

石田 その三地区ですが、地区別に三週続けて土日に農業祭をやっているそうですね。毎週駆け出される職員も大変です。



いとう・たかくに
1948年富山県立山町生まれ。1971年明治大学経済学部卒業後、富山県農協連入会、食糧部長などを経て、2003年富山県農協中央会へ、農政担当部長、専務理事などを歴任。2008年JAアルプス理事を経て、2014年同代表理事組合長に就任。2016年よりJA富山中央会会長。

伊藤 それも夏と秋、二回やっているのです。いろいろ議論がありました。夏は一か所の開催にしています。

石田 秋は品評会があるので一本化できないと聞きました。それって戦前の農会の影響を強く受けていると思います。

伊藤 行政と共催している関係上、

そのように実施しております。今後は行政との協議が必要だと思っています。

石田 全職員が二日間、三回にわたって手伝う。その分は休日を振替えてはならない。

伊藤 職員には負担をかけていますが、原則振替休日の取得としていますが振替えのできない場合は時間外で対応しています。

石田 今日午後片付けとかで、営農部の皆さん、出払ってました。

伊藤 わたしは、週一、二回、書類決裁のためにJAへ出向き、自己改革等について報告を受け協議をしますが、課題が山積しております。このため、今年改選期だったのではじめて職員理事を導入しました。事業本部長という位置づけで、全ての事業の統括的な仕事を担当させています。大い

行政、企業との関係

協同組合の「自治と自立」を守るには、協同組合を後押しする行政と信頼に足る企業の存在が必要だ。協同組合の現状や歴史を振り返っても、このことは自明だ。

JAアルプス管内の4つの市町村はいずれも、平成の大合併を行っていない。その意味で自治意識の高い自治体と言えるかもしれない。しかし、それだけに広域JAへの理解は乏しいようだ。

JAアルプスの本店はユニークだ。富山地方鉄道の上市駅の駅舎の中にある。土地も建物もJAが所有している。企業とJAが良好な関係にあることを示している。

対談の中に出てくる岐阜県の青果会社とその会社から紹介を受けた大阪のネギ集荷業者、灯油や軽油の配送を請け負う地元業者との関係も良好だ。こうした連携関係を構築することもJAの今後の課題と思う。

(石田正昭)

に期待しています。トップがトップとしてのガバナンスを効かすには、それ相応の人材が必要だと思っています。

伊藤 わたしは、週一、二回、書類決裁のためにJAへ出向き、自己改革等について報告を受け協議をしますが、課題が山積しております。このため、今年改選期だったのではじめて職員理事を導入しました。事業本部長という位置づけで、全ての事業の統括的な仕事を担当させています。大い

経営の高度化という点では、総合事業とは違うものの「選択と集中」の時代に入っているのは確かです。購買事業では生産関連を除く生活関連全体を検討の対象としております。

石田 生産関連でも農機センターと車両センターが二か所ずつ、それに農機・車両センターが一か所ありますね。技術者の確保という点で、統合は絶対に必要です。

伊藤 そのとおりです。結局、最後はそこに行きつくと思います。エンジニアの養成はそう簡単ではありません。「選択と集中」に加えて「再編」が必要です。給油所については、三か所のガソリン価格はエリア内の市況に影響されて一本化していません。組合員にとって絶対に必要な灯油、軽油の配送は、委託方式を採用しており、委託先にタンクローリーを譲渡しました。職員も転籍という話があったのですが、さすがにそこまでは踏み込まず、出向扱いにしました。(以下、次号につづく)

伊藤孝邦氏 下

富山県JAアルプス代表理事組合長

【インタビューとまとめ】

石田正昭

龍谷大学農学部教授

「為せば成る、為さねば成らぬ何事も」は伊藤組合長の座右の銘。経済連時代に育まれたこの精神を中央会会長の職にある現在も生かしている。かじ取りの難しい時代にあって、組合員への思い、職員への思い、全国連・全国組織への思いを存分に語っていただいた。

ね。JAの集出荷場の一角に自分たちのお店を構えています。

石田 JAと一体的であることによって、双方に相乗効果が生まれているように感じました。

伊藤 お餅を作るのは簡単ですが、売るのは大変です。一生懸命がんばっています。イベントなどにも積極的に出店し、JAもいろいろな面で支援しています。原料となるモチ米はJAから仕入れてもらっています。

いちばん重要なことは誰がリーダーかということです。その人次

いものの、老朽化が著しい。建て替える必要では…。

伊藤 そうです。計画的に進めたいと思っています。

石田 たてやま支店はリニューアルされて、とてもきれいでした。

責任感・使命感を求めたい

伊藤 富山地鉄・上市駅がテナン

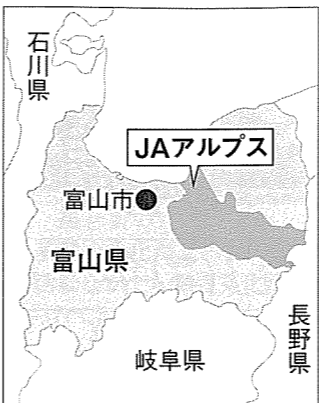
トとして入っていることは、われわれにとっても大きな意味があります。駅には公共性がありますからね。例えば修繕一つとっても行政との協力関係ができています。

石田 なるほど。

伊藤 やっぱり最後は信頼関係だからね。

石田 その点については、そんな自覚を持てるほどの報酬を払っているのかという問題があります。責任の重みを知ってもらうには、報酬をもっと増やし、支店にも頻繁に顔を出してもらい、理事としての責務をきっちり果たしてもらうことが必要です。

為せば成る、為さねば成らぬ何事も



「為せば成る」の心意気

石田 午前中に立山町のお餅屋さんに寄ってきました。女性起業ですが、成功とお見受けしました。

伊藤 「食彩工房たてやま」です

伊藤 上場企業でも、減損で赤字の決算を出しています。JAだけ特例というわけにはいかないでしょう。政府の狙いもそこにあるわけですから。だったら言われる前にやろうじゃないか、ということとで今回実施しました。

石田 これで準備万端だったと言いますか？

伊藤 「はい」と言いたいところですが、確信は持てません。おそらく組合長のみなさん方の思いは同じだろうと思います。

石田 本店というか、富山地方鉄道・上市駅のビルも、閑散とした佇まいですね。貸しているからい

なりますよね。



JAアルプス(アルプス農業協同組合)

組織の概況(平成29年2月末日)

組合員数.....13,503人
(正組合員8,963人
准組合員4,540人)

役員数.....28人(うち常勤4人)

職員数.....246人(うち正職員185人)

地域と農業の概況

富山県東部に位置し、滑川市、上市町、立山町、舟橋村を管内とする。北アルプスから富山湾に面した耕地では、全地域で米、大麦、ネギなどの生産が盛んで、冷涼な高地ではリンゴやサトイモが栽培されている。「富山アルプス米」は、土壌診断や緑肥作物の栽培などの土づくり、田づくり、高温期の見極め、葉色の診断まで、JAを挙げて支援している。

JAのデータ(平成29年2月末日)

設立 平成7年3月1日

本店所在地 〒930-0314
富山県中新川郡上市町若杉3-3

出資金.....19.4億円

販売取扱高.....42.9億円

購買取扱高.....38.8億円

貯金残高.....892.7億円

貸出金残高.....127.3億円

長期共済保有高.....2,985.0億円

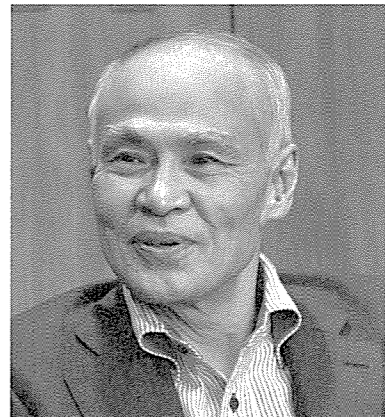
伊藤 その通りです。組合長に就任した時に言ったのは「合併して二〇年、出資金が一億数千万円も減っている。これは緊急事態だ。わずかばかりだが報酬を増やす分、理事の皆さんには、出資金の増額を求めたい」ということでした。

石田 素晴らしい問題提起ですね。理事にも相応の責任感を持たせたのであれば、報酬の増額とともに出資金の増額を求めるのはある意味で当然のことです。

伊藤 しかし、現時点で理事全員の出資金増には至っておらず、継続中です。

石田 組合長の思いが伝わらなかった。

伊藤 職員にも同じことが言えます。組合長になった時、職員には三つのことを訓示しました。一つ目は「正准を問わないが職員は全員組合員になる」ということです。協同組合という考え方を期待したからです。二つ目は「コミュニケーション（意思の疎通）を大切に



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。前・日本協同組合学会会長。三重大学教授を経て、2015年4月より龍谷大学農学部教授。近著に『食農分野で躍動する日欧の社会的企業』（全国共同出版）、『JAで「働く」ということ〜組合員・地域とどう向き合っていくのか』（家の光協会）など。

事活用の重要性を全職員に伝えることはできません。全職員に送って初めて情報の共有が可能となります。金融情報や経済情報も同じことが言えますね。

困難なことにも立ち向かえる使命感を持つてもらいたい。

石田 そのお話は連合会なり中央会にも当てはまりませんか。

伊藤 そうです。というより、県連・全国連は事業別に分かれていますが、情報ももっと深刻だと思っています。「情報の偏在」もあり、それぞれがそれぞれに不安を持っているというのが現状ではないでしょうか。

富山の特徴をどう出すか

伊藤 全国で一県一JA構想が出ていますが、当然ながら、次は連合会をどうするのかという議論になります。今のままでよいということにはならないと思います。

織の改革、これをどうやりきるのかだと思います。来年（平成三十年）はJA大会の年です。大会へ向けて議案審議を始めます。

石田 例えば、信連についてはJAに引き寄せようとする力学が働いていますよね。

現在、中央会では、その前段階として、JAの専務・常務クラスをメンバーとする研究会を立ち上げて議論しています。ひとつは組織整備の問題、もう一つは中央会のあるべき姿です。

伊藤 本県は統合県です。しかし、信連県ではそういう可能性はあるでしょう。農協改革、自己改革とは言いますが、最終的には地方組

そういう中で、各県で一県一JAの話が出ていますが、本県の場合、コンパクトな県であり、どのような体制（形）がよいのか議論が必要です。最低限、地区本部間（現在のJA間）で切磋琢磨できるような姿が描けないと、仮にJAとなっても活力あるJAづくりにはならないと思います。

合、コンパクトな県であり、どのような体制（形）がよいのか議論が必要です。最低限、地区本部間（現在のJA間）で切磋琢磨できるような姿が描けないと、仮にJAとなっても活力あるJAづくりにはならないと思います。

石田 その点では米が主体の富山

県、何に特徴を求めるのが問われています。

伊藤 そうです。販売面で富山米

の特徴をどう出すのか、そこが問われています。家庭用、業務用、加工用など、さまざまな用途がありますが、それぞれのJAが独自のカラーを出すべき時期にきています。

一方、われわれは株式会社ではありません。協同組合です。自分だけがよければそれでよいというわけではありません。

石田 その点では協同組合理念を

いとうたかくに

1948年富山県立山町生まれ。1971年明治大学卒業後、富山県経済連入会、食糧部長などを経て、2003年富山県農協中央会へ、農政担当部長、専務理事などを歴任。2008年JAアルプス理事を経て、2014年同代表理事組合長に就任。2016年よりJA富山中央会会長。



前面に掲げた役員教育、組合員教育を展開する必要があります。その責任を果たすのが中央会……

伊藤 全国中央会にはそれなりの人材がいま、すし、広く人材を募集することも可能です。しかし本県では、人材確保に苦勞しています。選択と集中を進めざるを得ないと思っています。わが県のように四

監査法人監査の導入に当たって

改正農協法により、2019年9月以降、貯金残高200億円以上のJAには監査法人監査が義務付けられた。従来のJA全国監査機構監査とは監査の目的・方法が異なるために、監査法人による「事前レビュー」を受けて、監査を受ける条件が整っているかどうかをチェックしてもらう必要がある。

監査法人監査における要点は「正しい決算書の作成を支える内部統制が整備されているかどうか」と「公認会計士に説明可能で根拠を持った会計処理が行われているかどうか」の2点にある。

現状は、減損処理等を含む監査実務指針が公表されていないために、JA側には大きな困惑がある。信用事業よりも経済事業に多くの困難があるとされており、実務指針の一刻も早い公表と、JAの内部管理体制の整備が求められる。（石田正昭）

〇人ちよつとのスタッフ、それもプロパーが二〇数人しかいないところに、監査法人に人を出す、経営指導もしつかりやる、教育にも

変更等でJAへの関心がだんだん薄くなっているという問題を抱えています。

良い人材を配置するというのであれば工夫が必要です。

石田 そうであれば、例えば、県域の中央会の教育部署が協力しあうというアイデアはどうでしょうか。

ある程度業務範囲が限られているので、それなりの効果が期待できます。ですが、JA職員の業務範囲はとてつもなく広い。通り一遍の教育で済ませるわけにはいきません。また、組合員教育についても、ニーズの多様化や農業政策の

伊藤 中央会の規模や置かれた状況はよく似ていると思うので、専門性発揮という点で協力できるところは協力しあおうという協議はできると思います。（終・取材 平成二十九年十一月十四日）