

センターだより

「折れない強さ」を

増田佳昭

最近、「レジリエンス」

という言葉をよく耳にする。レジリエンス (resilience) は、「回復力」、「復元力」、「立ち直る力」などを意味する英単語である。形容詞にはレジリエント (resilient)、弾力がある、復元力がある) がある。簡単に言えば、ダメージを受けた際の復元力や反発力、いわば「折れない強さ」である。

レジリエンスは、さまざまな意味で今後の重要なキーワードになりそうである。自然災害の多い日本では、周期的に発生する大地震、激しさを増

す集中豪雨被害など頻繁に自然災害に見舞われる。自然災害への備えとその後

の回復力は国土と社会の持続性にとって必須の課題である。また、経済的には、これまた周期的に発生する経済変動とくに恐慌からの回復においてもレジリエンスが試される。2008年に発生したいわゆるリーマンショックは、1929年の大恐慌以来と比べていいほどの大不況だった。最近のシリコンバレー銀行やクレディスイス銀行の破綻など、その再来が不安視される状況にある。金融システムをはじめとする

経済システムのレジリエンスが問われることになろう。レジリエンスは、社会だけでなく、企業や個人にとっても大事な概念である。困難に直面した際の企業の復元力もそうである。この3年にわたって世界に重大な影響を与えた新型コロナ禍は、企業の存続にも関わる重大事件であった。企業環境の極端な変動に対してどれだけ柔軟に対応できるか、そしてどれだけの復元力を発揮できるか、それぞれの企業の経営者とその企業のシステムの弾力性が問われることになる。

うシステムは、社会が困難に直面した際にレジリエンスを担保する仕組みであったともいえるだろう。日本における産業組合法は、農民をはじめとする中産階級の没落を防ぐための社会政策として導入された性格が強い。その意味で社会の底辺を支えるレジリエンス・システムだったともいえる。また戦前戦後を通じて、協同組合はメンバーが力を合わせて困難を克服して自らの営業と生活を守ることで、社会のレジリエンスを担ってきた。いま、あらためて、自然災害や経済システム危機への備えと回復力について協同組合の役割を自覚し、必要な点検と対策を講じておく必要があるように思う。

ついてながら、昨今ではレジリエンスは「個人」

について言われることも多い。簡単に言えば「ストレス耐性とそれを乗り越える力」である。会員団体の多くは、いままさに新入職員を迎えたころであろう。コロナ禍の三年間、学生生活を「リモート」で過ごした新入職員も多いはずである。

リアルな対人コミュニケーションに不慣れた場合も少なくない。個人のレジリエンス力(レジリエンス)に配慮しつつ、フレキシブルな力を活かして、風通しのよいやりがいのある職場づくりをすすめてほしいところである。(当センター会長理事)

通算第1回

J Aの営農事業改革に関する研究会を終えて

小松泰信

昨今の厳しいJA経営の中で、営農事業は特に力を入れていかなければならない事業です。当該事業のあり方を中心にした基幹研究会を今年度より新たに設け、第1回を2月9日(木)〜10日(金)に開催しました。

参加者は、北は岩手県から南は鹿児島県までの19県31人(うち、ZOOが提起されました。

これは受け、今研究会では、営農事業をいかな

る視点と方法で、持続可能な経営基盤の確立・強化に資する事業に改革していくかを主たる課題としました。

研究会の概要は、次の通りです。

報告Ⅰでは、柳村俊介氏（撰南大学教授）が、「わが国の農業経営をめぐる情勢変化と担い手育成・支援におけるJAの役割」と題して、家族経営から法人経営までの農業経営の変化と多様化を整理し、JAにおける担い手育成・支援のあり方などを報告しました。

報告Ⅱでは、田中均氏（JA松本ハイランド代表理事組合長）が、「創造的自己改革とトップの果たす役割」と題して、JAにおける創造的自己改革について、その背景と歴史的位置付けを整理し、トップマネジメント

の果たすべき役割などを報告しました。



シンポジウムのテーマは「徹底討論 持続可能な経営基盤の確立のための営農事業改革」。座長は私、小松泰信。コメントーターは下田和敬二氏（JA紀の里営農部長）と山口道利氏（龍谷大学准教授）。

実践報告では、「わがJAの営農事業改革の実践と課題」を共通テーマとしました。まず、金田富夫氏（J

Aなめがたしおさい代表理事専務）が、甘藷の販路拡大、単価向上により甘藷農家の経営安定と所得向上に取り組む、「焼き芋」を軸とした「産地力・販売力強化に向けた改革の実践」を報告しました。

次に、徳禮文明氏（JAそお鹿見島代表理事常務）が、農家支援センターTAF（トータルアドバイザー・ふれあい）による経営改善支援事業、新規就農者の育成・支援、法人農家支援、農業後継者育成対策などから「担

調査研究事業の紹介
JAぎふの地域貢献活動に関する調査研究
津田将

い手育成支援・経営支援に向けた改革の実践」を報告しました。

報告Ⅲでは、増田佳昭氏（立命館大学教授）が、「〈総括的報告〉改めて問う、JAの営農事業改革のあり方」と題して、営農事業をめぐる環境変化を整理し、農業関連事業等の赤字を金融事業で補う構造からの脱却を目指した、営農事業の自己改革について報告しました。

（長野県農協地域開発機構研究所長）

今回紹介する調査研究は、JAぎふから委託された「JAぎふの地域貢献活動（みのつ太基金）

だ。

当調査研究の目的は、JAぎふが地域農業振興と地域活性化のための活動に対する支援として、平成24年度より実施している地域活動支援基金（みのつ太基金、以下「基金」）の問題点・課題を明らかにし、今後のあり方を検討・提言することである。

当調査研究では、「課題1. 当基金の評価」、

「課題2. 助成方法など現段階における課題改善策の提案」、

「課題3. 当基金の意義の明確化とJAの活動としての適正性を検証する必要性の提起」の3つの課題を設定し、

当事業の助成団体を始め、推薦するJA支店長に対するアンケートとヒアリング調査を実施し、実態把握と課題の確認を行った。

課題1は、支店長と、支援を受けた助成団体に焦点を当てた成果の評価を試みた。その結果、助成団体に対する支援効果として、活動ボリュームの増大を主な内容とするスケールアップの視点と、新しい活動分野を追加したり他の団体との連携を始めたりにするスケールアップの視点が有効であることを提示した。

課題2は、①地域内の各種団体の年間活動スケジュールの把握と活動への参加による当基金への応募の促進、②当基金の支援対象などをわかりやすくしたパンフレットの作成、③公募時期の前倒による募期間の延長、④助成候補団体の深掘りのための地域のキーマンとの交流、⑤複数年助成を前提とした書類選考によるお試し助成の導入、⑥複数年助成と傾

斜配分方式の可能性の検討、⑦同一団体・同一テーマでの申請制限の再検討、⑧同一団体の異なったテーマでの申請については新規申請扱い、⑨次世代対策を意識した助成団体の掘り起こし、⑩当基金に対する職員の関心度の向上、⑪JAに口座を持つ団体への声掛けやパンフレットの手渡しによる当基金への関心度の向上、といった提案をした。

課題3は、新しい公共の観点からの検討を行った。地域には、行政や企業では対応しきれない新しいタイプの課題が多数生まれている。それを放置すれば、地域社会が衰退し、JAの組織基盤は弱体化する。こうした課題を克服しようとして生まれた団体を支援し、連携して地域社会のレジリエンスとウェルビーイング



「みどりの食料システム戦略」の当面する2つの検討課題について2回にわたって論じておきたい（以下では「みどり戦略」と略）。今回はフードマイレージ低減の課題についてである。

周知のように「みどり戦略」は冒頭で、わが国の農林水産分野の削減すべきGHG（温室効果ガス）排出量を0・4747億t、これに対応する世界のそれは490億tと設定されている。驚かされるのはそれぞれの全分野に占める割合がわが国のそれが3・9%で、世界のそれが24・0%とされている点である。

これはもちろんのこと、わが国の農業が世界の農業との比較において抜きんでて優れて環境負荷の小さい農業である、ということを意味しているわけではない。そうではなく、これはまさに一義的に食料自給率の低さに規定されていることによるものであり、この自給率の低さと表裏の関係にある「食料輸入の輸送にかかる燃料や二酸化炭素の排出量が世界一大きい」という根本問題を背後に抱えていないことを示している。それにもかかわらず、「みどり戦略」は、この点に関して明示的に

今、みどりの食料システム戦略に望まれること
小池恒男

自ずとネグレクトされることになる。ということに「基盤確立を講じる」対象は農林漁業に限定する、としているのである。もちろんこの場合、農林漁業には暗黙裡に「国内における」という限定がついている。このことにより、フードマイレージ低減の課題は

「みどりの食料システム法」第一条は、「環境と調和のとれた食料システムの確立に関する基本理念等については定める」として、つづいて、「農林漁業に由来する環境へかかる燃料や二酸化炭素排出量（GHG排出量）はとりもなおさず国内における農業生産の拡大に

条はつづいて「基盤確立するための措置」を打つことによつて結果として農産物の輸入を減らすことは可能であり、したがってこの法が決してフードマイレージの低減を無視してはならないということである。しかし、第一

（当センター顧問・滋賀県立大学名誉教授）



大西弘高

私が、初めて農業開発

研修センターとつながり

を持ったのは、平成30年

度にお世話になった「利

用施設等長期整備計画に

伴うコンサルティング」

の当JAでの報告会の時

でした。当時私は営農経

済事業部に異動したばか

りでしたが、報告資料の

調査量と詳細な分析のも

会（令和3年12月1日から3日に開催）の「徹底討論 持続可能な経営基盤をどう確立・強化するか」シンポジウムコメン

ターとしてお声をかけていただき再度つながりを持つ事が出来ました。当日は座長が岡山大学の小松泰信名誉教授、コメン

ターは私一人といふ。この「徹底討論 JAの経営基盤強化のあり方を考える」シンポジウムコメンターへ、

「つながり」を大切に

めには持続可能な経営を目指す。先生主導のもと何とかやり遂げられた思いで、また、翌年にはJAの経営基盤強化に関する特別研究会（令和4年11月17日から18日に開催）の「徹底討論 JAの経営基盤強化のあり方を考える」シン

ポジウムコメンターへ、この「徹底討論 JAの経営基盤強化のあり方を考える」シンポジウムコメンターへ、めには、組合員とJAが強固なつながりを持つことが経営基盤強化につながる。農業開発研修センターの学の高田理名誉教授のお力を借りながら何とか乗り越えられたつもりです。このような機会をいただき、各JAの実践報告を通して私が感じたことは、「農業を取り巻く環境に多少の違いはあるが、JAとして覚悟と責任を持って組合員・地域のた

令和5年度研究会開催日程のご案内

グを向上させることはJAの重要なミッションである。そのためには、地域社会とのつながりを重視しなければならず、当基金はJAと地域社会とをつなぐ中間的な組織をつなぐ。

- ・ 都道府県・市町村、JAグループなど、地域農業と農村の振興・活性化、並びに農産物流通に関わる各種農業関係機関・団体の人材育成に寄与することを目的に各種研究会の開催を予定しています。
 - ・ 詳細な開催要領は各研究会開催日程の2か月前頃に発送する予定です（<https://agridtc.or.jp/nittei.html>からご覧いただくこともできます）。
 - ・ 農協問題総合研究会（7月12～14日）
 - ・ 地域農業振興に関する研究会（8月3～4日）
 - ・ 農産物流通研究会（9月14～15日）
 - ・ JA共済総合研究会（10月23日～25日）
 - ・ JAの経営基盤強化に関する特別研究会（Ⅰ）（11月16日～17日）
 - ・ JA金融問題研究会（1月18日～19日）
 - ・ JAの営農事業改革に関する研究会（2月8日～9日）
- 各研究会は京都JAビルおよびZoomによるリモートでの開催を予定しています。ご参加お待ちしております。