トップは 語る

中縄

沖縄の独自性を際立たせ 農業の明るい未来を築く

沖縄県農業協同組合(JA おきなわ) 代表理事理事長 砂川博紀氏

2002 (平成14) 年4月、沖縄県農業協同組合 (以下、JAおきなわ) は、奈良県、香川県に次いで3番目の県単一JAとして発足した。日本で唯一の亜熱帯気候下での特徴ある農畜産物を展開する同県だが、県単一JAに合併するまでの道のりは決して平坦ではなかった。現在の県単一JAのために合併推進の先頭に立って改革に取り組んだのが現理事長の砂川博紀氏である。JAおきなわ発足後は体制の整備に尽力し、売上高の伸張に貢献、理事長就任後もさらなる新たな挑戦と改革へ向って進路を取り続ける。

すながわ ひろき/1947年生。1971年沖縄県経済農業協同組合連合会 入会。沖縄県農業協同組合中央会の総合企画部長、常務理事などを経て 2001 (平成13)年、沖縄県単一JA合併推進本部合併推進局長に就任。県単 一JAへ向けた取り組みの中心的役割を果たす。2010 (平成22)年より現職。 好きな言葉は二宮尊徳の「積小為大」。どんなに忙しくても毎日30分の読 書を欠かさず情報収集と知覚の活性化に努める。徹底して現場にこだわ り、小さなことを疎かにしないことこそいい仕事への近道だと考えている。

沖縄県農業協同組合(JAおきなわ)

- ●所在地:〒900-0023 沖縄県那覇市楚辺2-33-18
- ●TEL: 098-831-5555 (代) http://www.ja-okinawa.or.jp/
- ●設立: 2002 (平成14)年
- ●資本金:145億円
- ●事業総利益:193億8,200万円 (2014年3月期)
- ●職員数:2,938名(2014年3月末)
- ●組合員数:127,200名(2014年3月末)



厳しい状況からの再生を図った一県一 JA

沖縄県は東西およそ1,000km、南北およそ400kmという広大な地域に160の島々を抱えるという特異な地理的条件を持ちます。そのため本県の各JA(農業協同組合)は、私が県経済農業協同組合連合会に入会時(1971年)には、大小合わせ70程度ありました。それから徐々に合併が進み、近年には27JAまで統合されていました。

これをさらに郡単位の5つのJAに統合しようという動きが始まったのが1998(平成10)年です。バブル崩壊のダメージを克服し、健全経営への体制を強固にすることが目的でした。ところが、それで問題は終結しませんでした。27JAのうち、およそ1/3にあたる8つのJAが経営破綻している状況であることがわかったのです。内部留保の取り崩しなど自助努力はもちろん、もはや全国支援も受けての県単一JAしか道はない、一つに合併することで乗り切るという選択肢しかない状況でした。

私は合併推進局長として多方面に協力を仰ぎながら、県単一 JAへ向け大きく舵を切りました。もちろん、賛成・反対、様々な意 見が入り乱れた中でしたが、多くの方のお力添えによって無事に 船出することできたのです。2001 (平成13) 年1月に「沖縄県単一 JA合併構想」を決議し、翌2002 (平成14) 年4月1日に「沖縄県農 業協同組合(JAおきなわ)」が誕生するという異例の早さでした。

合併時の自己資本比率は6.4%という厳しいスタート。赤字施設の廃止や大幅な人員削減、役職員増資などを行いながら、経営の健全性確保に努め、2003 (平成15)年度末に自己資本比率が8%台を達成。その後も内部留保の積み上げや劣後ローンの取り入れ等により、2011 (平成23)年度決算では11.24%にまで回復するこ

とができました。



課題を乗り越えて、沖縄独自の道を切り拓く

組合員はもちろん、職員全員も非常に苦しんだ合併ではありましたが、県単一JAになったメリットは大きいと言えます。最大のメリットは"必要な場所に、必要な施設を、必要な規模で"投資できるというところです。合併前であれば、それぞれのJAの規模や経営体力がネックとなっていたことも、県単一JAになったことで必要なところにスムーズに投資できるようになりました。たとえ離島であっても思い切った投資ができるようになり、本島と同じようなサービスを受けることが可能になったのです。

広域的な事業展開ができることは、販売拠点を設ける上でも優位性があります。その一つの例が、農家の方が農作物を直接販売する「ファーマーズマーケット」の立地です。ファーマーズマーケットは、安全・安心な農作物を安価で提供する場として人気がありますが、県単一JAになったことで、最適な場所にマーケットを設けることができるようになりました。農家の方たちが農産物を持ちこむのにアクセスが良い場所であったり、多くの購入者を呼べる場所であったり、その時のニーズに応じた選択ができるようになりました。

このように合併したメリットとして中央集権的な施策を行える点があるのですが、同時にすべて本店が意思決定を下すことで組合員との距離が遠くなるという弊害が生まれることもあります。そこで、JAおきなわでは、事業組織は本店を頂点に集権的方法で運営しますが、組合員組織は地区を単位に分権的方法で運営するというスタイルをとっています。単一組織としてのメリット

を活かしながら、なおかつ地域ごとのコミュニティーの活性化も 図っています。



沖縄の強みを活かし、 リスクを低減する取り組み

沖縄の特産というとまず思い浮かぶのがサトウキビやゴーヤー、 そしてマンゴーやパインアップルといったトロピカルフルーツかと 思います。沖縄は亜熱帯気候ゆえの豊かな作物に恵まれる反面、毎 年台風被害に悩まされ、病害虫対策にも苦慮してきた歴史を持って います。また本土に輸送するためのコストも非常に高くつきます。

このような沖縄独自の悩みを解決する作物の代表がサトウキビで、基幹作物として沖縄県一の農業産出額(2012年)を誇ります。各島々に製糖工場を設けることによって輸送による劣化の問題もクリアしています。サトウキビの栽培をきちんと確保したうえで、野菜や果樹、花卉の栽培を展開しています。

また、意外に知られていないのですが、沖縄は畜産も盛んです。 肉用牛の子牛の産地としても全国4位の出荷量を誇っています。 元気な母牛・子牛を育てるためにはタンパク質の含有量が高い 濃厚飼料だけでなく、草を主体とした粗飼料が必要となります。そ の点、沖縄は年に4、5回牧草が採れますから、粗飼料の資源が 整っており、しかも広い草地がありますから、牛を育てるには格好 の環境なのです。沖縄の市場で取り引きされる牛の9割近くが本 土に引き取られ、全国各地でブランド牛として育てられています。

各島々での農業のリスクをどう減らしていくかはJAおきなわとしての重要な課題ですが、これを解決する対策の一つが、このサトウキビと肉用牛の組み合わせなのです。台風に強く加工に適したサトウキビ、繁殖農家が丹精を込めて育てている子牛は、離島の離島を抱える沖縄の農業の発展には欠かせない生産物です。私たちは高齢の農業従事者が働きやすい環境づくりも含め、今後も沖縄の強みを活かした農畜産物の展開を力強く進めていきます。

さらには、果樹など台風や病害虫による影響が大きい農作物についても、徐々にそのデメリットを克服し、安定的な供給体制を作り上げつつあります。例えば、マンゴー栽培用のハウス。このハウスはネットとビニールを二重にして風対策をした仕様で、これを農家にリースで貸し出していますが、落果被害はほとんどなくなり、出荷量も向上してきました。

また地産地消の取り組みも強化しています。いままで野菜や果樹の特産品の多くが県外へ送られ、地元で味わうことができないということもありましたが、栄養価が高く特徴ある沖縄県産の農産物を、県外のみならず地元でも同じように味わえる体制、例えばファーマーズマーケットのさらなる設置も行っていきたいと考えています。



「ヒトづくり、モノづくり、地域づくり」が使命

子どもたちに食や農業への関心と理解を深めてもらう取り組みも積極的に行っています。「JAバンク食農教育応援事業」は全国のJAグループで展開している事業ですが、その一環として、毎年「農業とわたしたちのくらし」(全国版)という食育教材本を小学5

年生を対象として贈呈しています。JAおきなわでは、これに加え、オリジナルの県版「おきなわの農業」を贈呈しています。これは県内の学校から「特色ある沖縄の農業をより詳しく勉強できる教材本がほしい」との要望があったために、オリジナルで私たちが作成したものです。

小学生を対象とした食農教育は年間で60活動くらい行っています。例えばジャガイモを植え付けて収穫し、さらにそれを調理して食べるというプロセスを一つの活動として子どもたちに体験してもらうことにより、農業の大切さを実感してもらいます。さらには「キッズ野菜料理コンテスト」という、地域の特産品を材料とした料理のレシピを考えてもらうという催しも各地のファーマーズマーケットを主体に行っています。県大会で優勝したチームのレシピは期間限定で各地のファーマーズマーケットにおいて商品化しています。

農業協同組合という組織は、役職員と組合員の信頼関係がなければ成り立ちません。このコミュニケーションを円滑にするために、2014年から毎月第3土曜日を訪問日に設定し、役職員が組合員の方々を訪問しています。また、職員の教育研修の機会を従来の2倍くらいに増やしたり、若手職員が積極的に事業運営について企画・提案を行う「マルチプロジェクトチーム」の活動を開始したりと、職場の活性化へ向けた取り組みにも力を入れています。

JAおきなわは県単一JAにはなりましたが、基幹支店数だけでも52、地域支店を含めると110あります。広域に点在する各島の支店・店舗をまとめ、組織のガバナンスを保つのは容易ではありません。私はできるだけ現場(支店)に足を運び、直接にコミュニケーションをとることでこれを解決しようと考えています。毎週水曜日はなるべく他の予定を入れないで支店への訪問日にあてています。各支店に年2回は訪問しています。時間はかかりますが、やはりこの目で現場を確かめないと見えてこないことはたくさんあるのです。その意味では徹底した現場主義です。

私たちの役割は沖縄の農業を拡大し、農家の所得の向上を支えることです。合併後、毎年農業生産は安定してきており、沖縄農業産出額の1,000億円超えも視野に入ってきました。これからも「ヒトづくり、モノづくり、地域づくり」というJAおきなわの経営理念のもと農業振興と地域振興に努めて参ります。



▲JAおきなわの職員とともに

トップは語る こぼれ話はウェブサイトへ

<mark>eふぁみり</mark> もあわせてご覧ください! http://jp.fujitsu.com/family/honbu/family/



裸馬を乗りこなし農作業!? 砂川理事長のディープな休日を紹介。