

「みらいの未来をともにみつめる」

J A東京みらい 清瀬支店
資産管理課 木村 智崇

(目次)

- I. はじめに
- II. J A東京みらいの概要
 - 1. J A東京みらいの誕生
 - 2. 管内エリアについて
 - 3. 経営状況
 - 4. 三か年計画の重点取り組み事項
- III. 相談業務の重要性
- IV. 現在の相談業務に対する、組合員の不安と今後望むこと
- V. 改善すべき点とその改善策提案
- VI. エリアごとの相談専門グループをつくる
- VII. 交わした情報の報告
- VIII. 施策の効果
- IX. まとめ

I. はじめに

私がJ Aに就職して19年が経った。元々、大学ではマスコミ系の学部で広報関連の専攻をしていたため、J Aに就職した私は仲間の中では異端児だった。テレビ局や出版社、広告代理店を就職先に選ぶ友人たちから、なぜJ Aに就職するの？と聞かれた時の回答はいつも、いろいろな意味も含めて「実家が農家だから」と答えていた。

私の家はJ A東京みらい管内で代々農業を営む農家だ。よってJ Aとは幼いころから密接に過ごし、LAが自宅の玄関にいるのはあたりまえの光景であった。それ故に、他の内定をけて就職先をJ Aに選んだのはごく自然のことだった。

しかし市街化区域農地を主として保有する組合員が大部分を占める都市型J Aにおいては、農地の減少、正組合員の減少はもとより30年前からみる現在よりも現在からみる30年先の見通しは明らかに暗い。それは時代の流れもそうだがJ Aが今までと同じ形をもってJ Aでいることが難しくなってきたからだ。一般の株式会社でも昨今の経済状況の影響を受け大きな変革を迫られている。

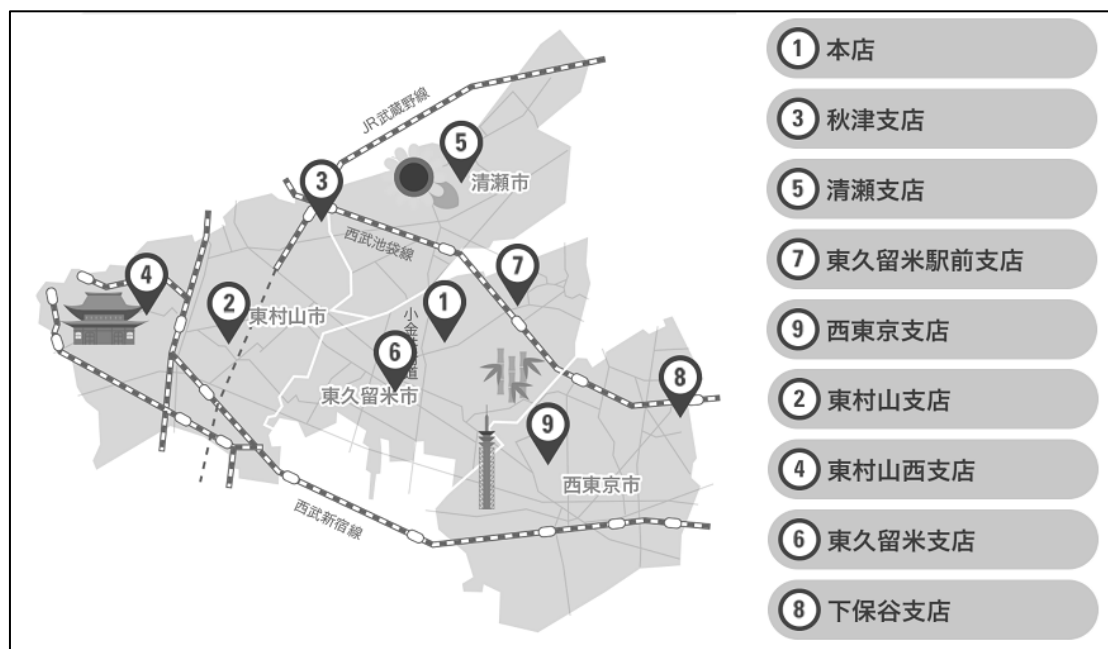
特に金融業界であればなおさらだ。その状況下でＪＡはニッチ戦略を盾にして周回遅れどころか３周、４周と差をつけられている。その事実に気づいている職員についても、自分が定年まで…などと甘い気持ちでいるひともし少なくないのではないだろうか。私はそこにメスを入れ、次の３０年先もＪＡが地域に必要とされ若い職員がみらいを見つめられる行動をとりたいと思う。本レポートはその第一歩である。

Ⅱ．ＪＡ東京みらいの概要

１．ＪＡ東京みらいの誕生

東村山市、清瀬市、東久留米市、保谷市の４農協は、昭和５８年の第２０回「東京都農協大会」での「組合員の期待に応えるＪＡづくりのための合併促進」の決議に基づき、先進合併農協の視察研修等を通じ協議を重ねた。その結果１９９５年（平成７年）４月１日に東村山市、清瀬市、東久留米市、保谷市の４つのＪＡが合併しＪＡ東京みらいが誕生。また２００４年（平成１６年）４月１日には第一清瀬農協を合併、さらに２０１２年（平成２４年）にはＪＡ東京あぐりを合併し、東村山市、清瀬市、東久留米市、西東京市の全域を管内とするＪＡが誕生した。本年２０２５年（令和７年）の４月１日をもってＪＡ東京みらい発足３０周年を迎える節目となる。管内の清瀬市には珍しく、市内に清瀬市農協と第一清瀬農協という２ＪＡが存在していたこと、また途中保谷市と田無市による西東京市への行政合併も実施されたことから特異な合併を行ったＪＡである。

２．管内エリアについて

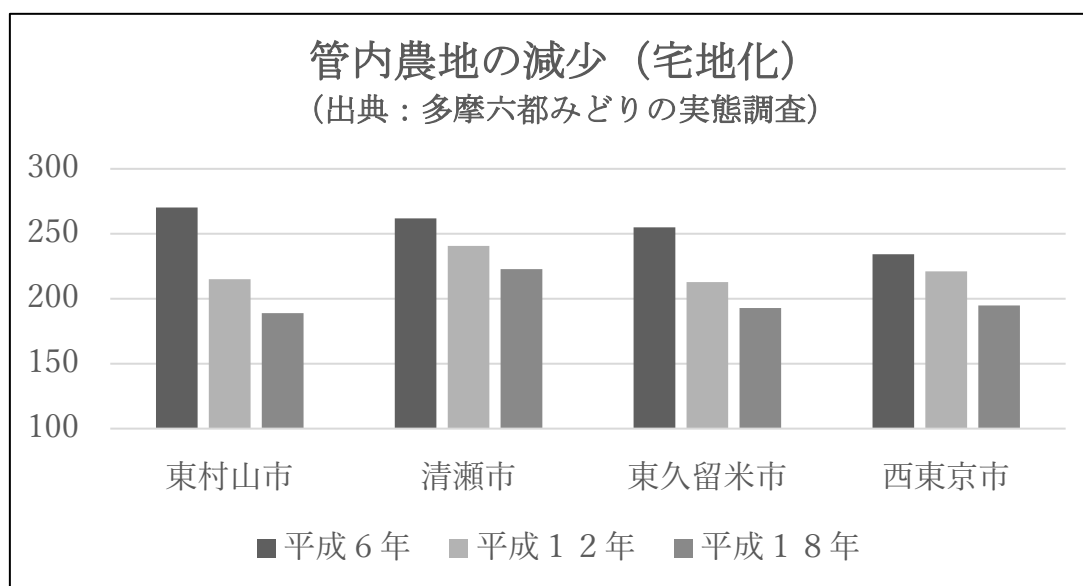
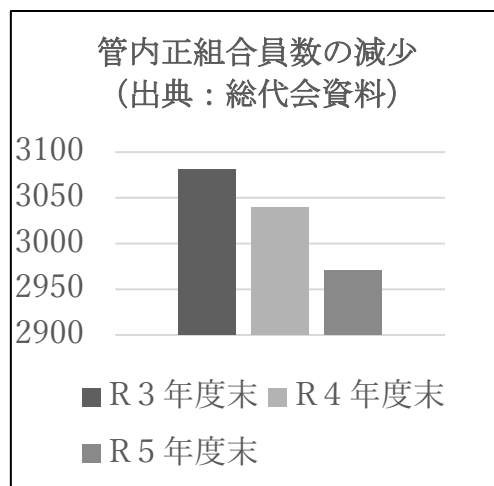


管轄エリアは東京都の北多摩地域に位置し、2025年（令和7年）1月現在、本支店含め8店舗、内4店舗内には“新鮮館”と名のつく直売所を保有する。

店舗の老朽化などを鑑み、店舗合併や店舗移転を行い現在の状況となった。本年も3月に秋津支店を閉鎖し、東村山市店へ合併する予定である。

管内組合員の一部は過去の代替えにより都外の調整区域農地を保有するが、管内エリアはすべて市街化区域であり、相続等による農地の減少及びそれに伴う正組合員の減少も著しい。

しかしながら農業は活気づいており、東村山市はサツマイモ・梨、清瀬市ではニンジン、東久留米市ではダイコン・ホウレンソウなどの葉物、西東京市ではキャベツを多く生産している。駅徒歩数分の場所でも納税猶予制度を利用した広大な農地を多々見られるのもこのエリアの特徴である。



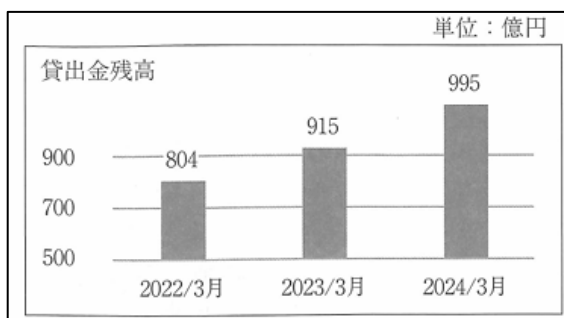
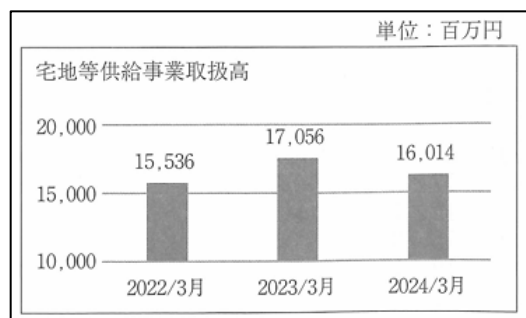
3. 経営状況（令和5年度末時点）

事業実績の推移に関しては貸出金と宅地供給事業の取扱高が顕著である。

貸出金については重要取引先への定期訪問や新たな融資ニーズへの発掘と借り換え防止に努めるとともに、資産管理課などと連携し、組合員の土地活用・相続案件・賃貸物件資金などによって伸長した。宅地供給事業について、グラフの

(単位:千円)

区 分	項 目	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度
財 務	事 業 利 益	680,557	928,326	1,176,863	1,008,173
	経 常 利 益	866,749	1,158,214	1,404,857	1,229,481
	当 期 剩 余 金	478,617	818,781	1,053,989	1,753,921
	総 資 産	368,210,229	374,371,065	372,747,974	371,093,092
	純 資 産	26,349,925	26,521,577	26,455,838	26,979,309
信 用 事 業	貯 金	328,299,408	335,256,805	338,178,427	339,321,255
	預 金	247,876,641	246,697,261	227,183,472	215,751,084
	貸 出 金	76,204,252	80,474,865	91,573,193	99,524,773
	有 価 証 券	23,880,660	27,280,130	32,514,120	34,137,640
	国 債	11,838,460	14,429,110	19,799,630	22,116,920
	そ の 他	12,042,200	12,851,020	12,714,490	12,020,720
共 済 事 業	長期共済保有高	487,080,035	486,756,933	485,545,292	481,296,313
	短期共済新契約掛金	359,048	359,295	360,514	343,575
購 買 事 業	購 買 品 取 扱 高	822,159	1,056,703	1,204,090	723,079
販 売 事 業	販 売 品 取 扱 高	357,221	365,301	370,500	369,778
指 導 事 業	指導事業収支差額	△ 57,067	△ 47,398	△ 34,138	△ 38,469
利 用 事 業	利 用 収 益	138,425	171,034	164,974	159,874
宅地等供給事業	受 託 取 扱 高	12,185,171	15,536,837	17,056,282	16,014,017



推移では直近で山なりになっているのはコロナバブル後の土地価格下落の影響を受けたもので、目標数値に関しては大幅に達成している。2事業は当組合だけでなく都市型JAにおいては、現在の協同組合事業の運営において収益の基盤であるといえる。

4. 三か年計画の重点取り組み事項

JA東京みらいにおける基本方針として、理念・ビジョンに基づいた三か年計画『組合員・JA・地域が紡ぐ 知恵と創造と協同の輪』の実現に向けた重点取り組み事項は以下のとおりとなる。

＜重点取り組み事項＞

自己改革の実践による東京農業の確立

- ・ 組合員との対話を通じたニーズの把握と農地保全の取り組み
- ・ 総合事業の強みを活かした相続・事業継承の支援体制強化
- ・ 農業者の所得増大に資する売上増加・コスト低減の取り組み

健全な経営体制の維持と経営管理の高度化

- ・ 内部統制システム基本方針に基づく情報開示の充実
- ・ コンプライアンス基本方針に基づく健全な経営体制の維持
- ・ リスクベースアプローチによる実効的なマネー・ローンダリング等防止態勢の整備

持続可能なＪＡ事業運営の実現

- ・ 相談業務支援体制強化による総合事業の展開
- ・ 最適な経営資源の配分に資する店舗再編と自前金融店舗の在り方検討
- ・ 最適なリスク管理に基づく自己運用強化による安定収益の確保

Ⅲ．相談業務の重要性

前述のとおり、ＪＡ東京みらいにおける収益の軸は融資や資産管理課を介した不動産関連である。土地価格の変動や経済活動については都市型ＪＡ以外にも影響は受けるであろうが、顕著なのは宅建業でも影響を受けやすい三大都市圏のＪＡであり、東京のＪＡであるみらいも同じように考えられる。

また、ＪＡ東京大会から導かれる、東京みらいの基本方針・三か年計画にも重点取り組み９つの内、対外向けの取り組みとしては下線を引いた３つが『組合員との対話』・『相続支援や事業継承支援』・『相談業務支援体制強化』などと資産管理課の業務を矢面にして事業展開していくような方策をとっている。そして資産管理課を中心に、とは明記せずに“総合事業を活かした”や、“総合事業の展開”というように横のつながりをもって取り組んでいくとしている。

融資事業の伸長に資産管理事業が大きく関与しているとするならば、東京みらいのこれからの経営基盤は資産管理事業を主とした相談事業を起因とするものと言えないだろうか。現に資産管理事業が本業として行う相続対応から生まれるビジネスチャンスは次のとおりとなる。

- | | |
|--------------------|-------------------------------------|
| 1. 組合員の相続発生→ | ①相続が終わるまでの営農支援
②相続税納付のための納付資金融資 |
| 2. 不動産売却による仲介→ | ①土地購入業者への住宅ローン斡旋
②住宅購入者への組合員加入推進 |
| 3. 売買残代金や代償金へ商品提案→ | 二次相続へ向けた建築や借入提案 |

上記のように相談業務を主とすることにより、各事業へ派生するビジネスチャンスを創造することができるのである。

ではそもそも資産管理事業の強みと弱みとは何なのか。SWOT分析を用いて現在の立ち位置を確認してみようと思う。

【資産管理事業のSWOT分析】

■強み

- ・組合員や地域の土地の把握（場所・活用具合・今後の予定・価格変動）
- ・組合員本人の気質や現在の体調、またその家族構成・親戚の把握
- ・行政や取引業者、士業の方（弁護士・税理士）との接点の多さ・面識
- ・組合員に対する相談料などの手数料が不要（仲介手数料の割引）

■弱み

- ・組合員とは別居している息子・娘との接点の乏しさや他行との取引把握
- ・JAを利用しない・利用頻度の低い組合員との接点
- ・地域経験豊富な職員の人事異動による組合員離れ
- ・他部署との組合員情報把握の温度差

■機会

- ・税制改正や条例の変更の把握や組合員向け説明会
- ・農地貸借のマッチングや農家同士の畑売買の仲介、大型市民農園の開設
- ・土地活用（賃貸住宅・駐車場・テナント他）による業者からの業者紹介

■脅威

- ・相続や売買による農地の減少
- ・他金融機関・証券会社・税理士事務所などの営業
- ・営利団体による農園の営業
- ・不動産購入業者のJAからの非購入（組合員対応の面倒や農地条件など）
- ・噂や情報、対応不足などによる組合員のJA離れ

以上をまとめると、強みとしては狭い範囲の地域や人の情報に非常に強い職員がいるということ。そしてその情報を活かす機会も非常に多いということである。しかし言い換えると一部の経験や知識が多い職員は組合員や地域の情報が入っているが、それを課や店舗としては生かし切れていない。よって異動のたびに組合員からの期待値が下がる点がひとつ。そして他部署、特に金融窓口などでは日々の業務をこなすことのみに重点を置いており、直接組合員の相談を受けるような接点を持つ部署との温度差が生まれている。ニッチ産業をターゲットとしているJAではあるが、その隙間に他業種の営業が徐々に足を延ばしている点が脅威である。資産管理担当職員もその枠を超えて他部署と連携し頻度の低い組合員情報を得ること、他部署の職員も相談業務を主として東京みらいが掲げている以上、相談業務部署職員と積極的に連携をとり、自ら情報を取得することが重要な要素なのである。

IV. 現在の相談業務に対する、組合員の不安と今後望むこと

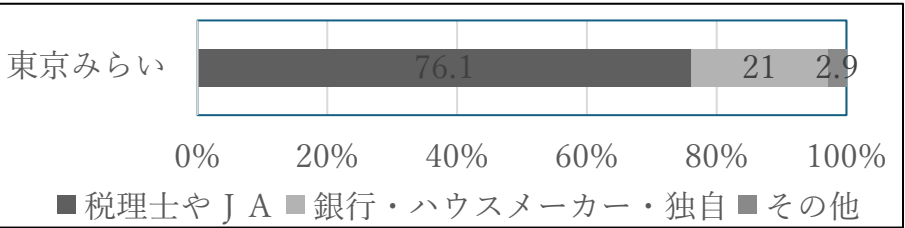
相談業務を基本軸として掲げ、なおかつ融資と資産管理事業が伸長しているのであれば順風満帆と言えそうだが、下記のようなデータがある。

東京におけるJAの正組合員相続受託率である。この表を見ると毎年一定の層の正組合員がJAに相続を依頼しないのである。JAは組合員組織であるから、支部活動の中で相続発生の情報を欠かすことはありえない。また、担当税理士がいても税理士は農地の売却や今後の不動産管理については業務外となるためその点だけでもJAに相談依頼されるのが普通である。それなのに相談されない、というのがこの表がもたらす組合員の対JA不安の要素である。

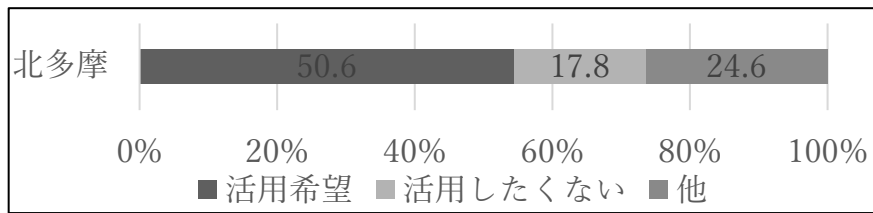
	令和4年度		令和5年度	
	申告未把握	相続受託率	申告未把握	相続受託率
西多摩	78.5%	84.0%	69.8%	82.3%
南多摩	38.4%	32.2%	34.6%	33.1%
北多摩	41.6%	77.7%	44.6%	75.9%
区内	35.8%	21.1%	32.1%	30.9%
全体	47.1%	48.3%	44.3%	51.1%

(東京JAの正組合員相続受託率)

次のデータを見てみよう。



(表1. 相続税額をどこから知ったか)



(表2. JAの
遺言信託支援を
活用したいか)

相続相談については銀行やハウスメーカーなども参入しつつあるため、JAに相談しない一つの理由にはなり得る。しかし組合員からの声としてJAを活用したくない、と明記した回答があるのは何か理由があるのではないだろうか。

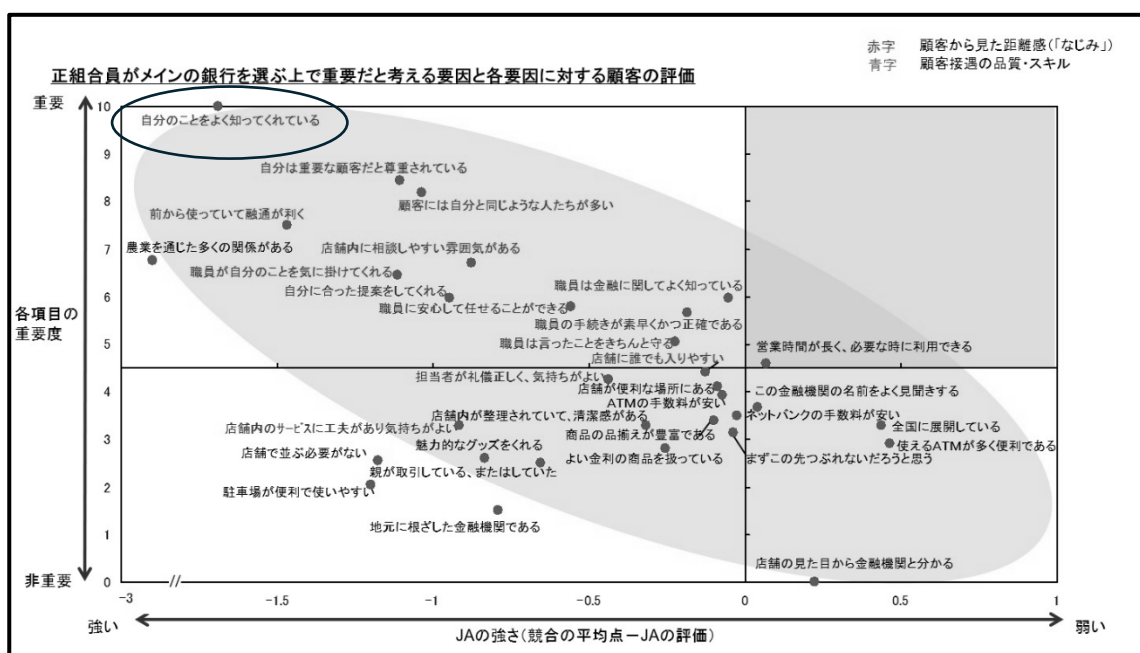
相談業務に携わっていると良い噂も悪い噂も耳に入る。直近で(令和6年11月頃)組合員から直に耳にした声は次のとおりである。

事例① LAが提案し相続税試算の申し込みを受けたが、結果報告の際「うちの事をあまり知らないLAは席を外してほしい」と同席を断られた。

事例② 訃報が入ったため被相続人の口座を止めたところ普段からよく利用し、家も顔も知っているはずなのに「口座が止まります」の一言も連絡してくれなかったと相続人からがっかりされた。

相談業務を基本軸として掲げるJAとしては非常に残念な事実なのではないだろうか。

また、東京みらいでは数年前にCS改善プログラムと題してJA東京信連主体の元、組合員にアンケートを取り、大きな改革を実施した。



その際、同様に正組合員を対象としたJ A東京みらいに期待することをまとめた表があるため、そのデータも確認してみたい。

上記の表のとおり、C S改善プログラム時に取得した調査報告でも、正組合員は「自分のことをよく知ってくれている」ことを主軸に取引を行うことがわかっている。以上の点から、近況事例のような少し距離を置いたお付き合いをしているようでは当然相談をしてもらえないし、他行や他社へ流れてしまうのはもちろんのこと、利用したくない・活用したくないと思われても仕方ないのではないだろうか。

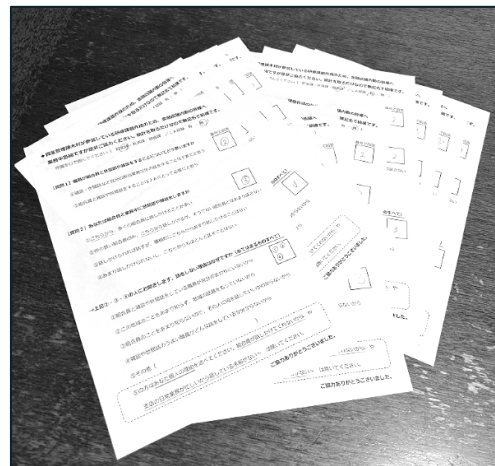
V. 改善すべき点とその改善策提案

組合員は自分をよく知ってくれている職員に相談したい。では職員側はどう思っているのでしょうか。トップダウンで組合員や地域のことをよく知りなさい、そこから相談業務に結び付けなさいと指示したところで効率の悪い改善策になってしまう。そこで職員側の意識を探るべく、職員アンケートを実施した。

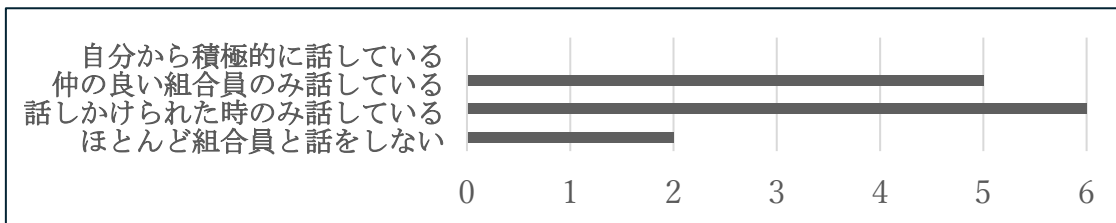
アンケートの結果としては対象すべて「組合員のことをよく知るために、組合員との話を増やすべき」と回答した。

当たり前のようだが、より会話を増やすべきという意識は職員の間にはあるようである。

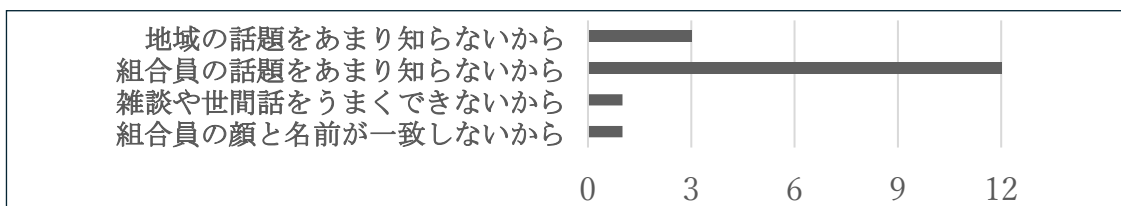
また、その他2つの質問においても次のような回答結果を得ることができ、職員の意識の中では、全員がやるべきことではあるがきっかけがなく一歩踏み出す



Q 1. 組合員との話（業務外含む）を現状、積極的にできていますか？



Q 2. 話ができている理由は何ですか？



清瀬支店金融部署内勤向けアンケート結果 (R6. 12. 30 実施)

ことができていないという回答が得られた。このような回答であればそのきっかけを作ることによってやらされ感のない改善に向けて進むことができる理由となる。

そこで私の考える改善策の提案である。組合員はもっと自分のことを職員に知ってほしい、職員も組合員（や地域）のことをもっと知って会話を増やしたい、その両方を結びつける施策は次のとおりである。

- ①地域ごとに支店職員を担当分けして相談（雑談含む）の専門グループを作る
 - ②地域を経験した LA の OB 会を開きその地域の過去と今を情報交換する
 - ③新入職員に向け、農家対応でよく耳にする用語や催しを教える
 - ④管内からの採用を積極的に行いもともと地場の話題に強い職員を増やす
 - ⑤管内居住する職員には住宅ローン減免
- 組合員が“相続で売却した土地”を購入し居住する職員にはさらに減免

パワーポイント資料も含め 5 つの策を提示してみたが、即効性・実現性・具体性を鑑みると④⑤はハードルが高い施策である。また取り組みとして対象が全職員ではないため組織としての改善には向かないものである。

②については LA の研修会の一部に 1 つのエッセンスとして盛り込むのは面白いと思う。ただしそれだけだと今回の問題提起に対する直接の改善策としては不向きである。また③については新人研修や、初めて LA になる職員に対して行うのは面白いと思われる。それが地域に溶け込む気持ちのある職員であればあるほど尚更だ。しかし総合的にみると①の策が今回のアンケートや調査結果に対する一番効果が期待できる策として提案できる。次の章でその改善策を具体化してみたいと思う。

VI. エリアごとの相談専門グループをつくる

組合員との話をするために必要なこと、前述のアンケート結果にもあったが①組合員のことを知らないから②地域のことを知らないからの二つが理由としてあげられる。つまり組合員と地域のことを知る職員を増やし、話題ができればおのずと効果は上がるはずである。

そこで提案するのが地域ごとに担当分けをした相談の専門グループを作ることである。元来エリア分けされているのは LA のみであり、どの地域の話は誰が担当、という線引きは内勤で行っていない。かといって町全体、地域全体のことについて話ができるかという現状できていないのだから、まずは得意なエリアを持てるようにしよう、というのがこの策の特徴である。

勘違いしてはいけないのが、担当外の話や担当外の組合員から話が来た際に、「私は担当ではありません」というための策ではないということである。あくま

でも担当するというのはプラスの材料であり、現状の組合員に対してマイナスの効果を発揮するものではないということだ。

担当分けについては貯金、共済、融資、推進、資産管理、経済を横割りでグループ化する。目的として縦割りで情報が多方向に伝わらないことも、組合員目線で満足度を下げているからだ。

例)

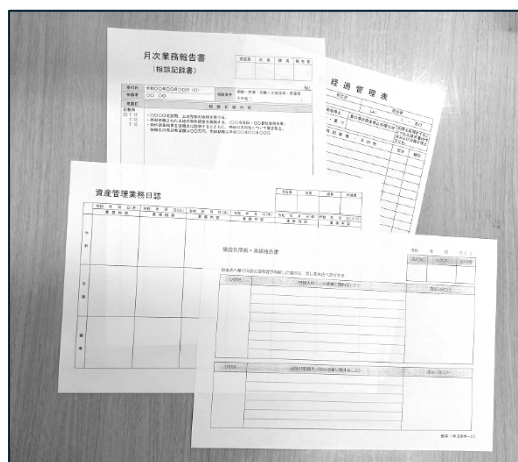
貯金 A	共済 A	融資 A	推進 A	資産管理 A	指導経済 A	→エリア①
貯金 B	共済 B	融資 B	推進 B	資産管理 B	指導経済 B	→エリア②

横割りで行うことにはもう一つの意味がある。課によっては日報や週報など、その日あった出来事を上司に報告する書式が存在する。現在は上司にのみ報告し、課の中ですら共有が図られていないが、それをグループ内で話す話題のツールとして使用することで、課をまたいで情報の共有ができるということだ。

例として資産管理課の月次業務報告書、業務日報、推進課の報告書、共済課の経過管理表などを掲載した。

注意点としては情報を他の課に開示するのではなく、あくまでもツールとして話題の選定に作成者が用いるということを遵守しなければならないことに気を付けたい。

グループ内で交わす情報については、出だしはどうしても何について話をしてよいかわからないという職員も多いであろうことから、サンプルとして題材を用意するのが好ましい。よって下記に例をあげる。



- ①最近耳にした組合員の近況（結婚・出産・就農など）
- ②地域独特の催しごとや風習、お祭りの話
- ③市報やJA広報などに掲載・または表彰された組合員の話
- ④耕作困難・支援が必要な畑、耕作地の話
- ⑤農地売却や建物建築など不動産の話
- ⑥各地に点在する直売所の話
- ⑦地域に新しくできたお店・会社・開通した道路など街の話

話題の深みよりは、普段書類や処理の受け渡しでしか接しない各課の垣根を

越えて情報交換や同行訪問を行うことで、視野や話題を広げることが目的である。農業祭の時期には③を抑えておくだけで組合員に表彰おめでとうございませぬの一言が言えるし、普段窓口にしかいない職員が⑥をもとにL Aと現地で野菜を一袋買うだけで今までと違った接触につなげることができる。

データとしてあらわすことができなかったが、昔は市役所とJ Aに勤める人間は地元出身があたり前であった。これはどの地域で聞いても同様の話を伺うことができた。しかし市役所もJ Aも広範囲から人材を集めることにより、小さい地域にフォーカスした人材の採用はあまり行わなくなった。

東京みらいにおいても昔はホームページ記載の人事募集からのみ採用を行っていたが、10年ほど前からマイナビなどの就職支援サイトを活用した人材募集を行うようになった。もちろん活躍できる人材を集めることは大事なことであるが、ニッチな戦略を担うJ Aにとって、組合員目線で見ると物足りなさも同時に生まれてしまうのかもしれない。現に組合員からも「地元出身の若い職員が減った」という意見を伺った。ただしそれは良し悪しでもあるのだが。

ここから派生するつながりに、「別の課の職員と現地を見に行った」という声が上がることを期待したい。直接現場に行き、目でものを見るということは、人から話で聞くことの数倍識見を高めることができるものであるからだ。

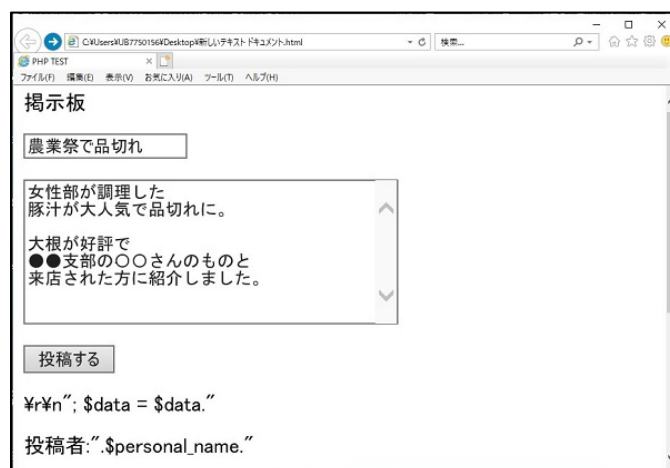
VII. 交わした情報の報告

次に交わした情報の報告について述べたいと思う。過去にC S改善プログラムを例に挙げると、目新しい改革の最初は興味深かったが、報告に手間がかかるものだったため徐々に簡素化していった。それ自体は決して悪いものではなく、またその際に使用した報告様式についても、極力現場の負担感を減らすために様々な対策を考えて行ったものであった。例として挙げるなら入力を減らし、プルタブで選択する箇所を増やす、などである。

本施策についても負担を減らしたうえで情報共有を図りたい。そのために言うこと、まずは報告という概念を捨てることだ。仕事の中で報告は必須である。しかし私が提案する者は本来、“新しい仕事”というように認識するものではなく、普段の業務の中で当たり前のレベルでやるべきものを基本としている。よって、改めて「こんな組合員さんの話題について話しました！」などと上司に報告するものでは決してない。そのため現在の前述の各報告様式にとらわれない伝え方をしたいと思う。

その方法とは“つぶやくような書き込み”である。理想はX（旧：Twitter）のような報告の仕方を支店内で共有できたら理想であるが、大きな費用をかけてシステムを構築するのは得策ではない。よって私の提案は一つの例であるがB B S形式のH T M Lファイルを作成し、信連サーバーにアップロードするも

のである。これであれば J A の支店内 P C からのみアクセスでき、個人のスマホや P C からアクセスすることはできない。また、どの P C から書き込んだかも追えるため、〇〇支店の A グループではこんな話題を交わした、ということも外部から分かるのである。将来的にはアクセスアナライザー



(B B S タグを HTML に落とした参考例)

のようなものをつけ、閲覧が多い話題、少ない話題が明確化するとより面白いと思うが。

上記のようなツールを使った報告により、 J A 内で情報がたくさん交錯するようになることが予想される。これにより対組合員の情報や話題も必ず増えてくる。大切なのはここで投稿された報告を、そのまま放置するのではなく他部署や本店、または役員などが目を通すということが重要なのである。報告を報告のまま終えてしまうのが今までの古いやり方なのであれば、報告を覗きに行くのが新しい仕組みなのではないだろうか。なぜなら投稿することがゴールなのではなく、組合員との会話を増やし、よりよく知ることがゴールなのであるからだ。その目標さえ見失わなければ、他のグループで話している話題は是非とも気になるのが普通である。

マネージャーや管理職、または本店職員や役員はただただ報告を待つ今までの形から脱却し、現場で盛り上がっていることを覗きに行くとともに話の盛り上げ役になっていただくことを期待したい。むしろその話題の輪の中に入らないと取り残されるような意識（特に本店職員）をもつことが重要である。現場についても投稿した話題に別部署のからアクセスや反応があれば、自分たちしか知らないような情報を、気軽に周りに披露できることが楽しみになると考えられる。これにより義務的に改善策を行うのではなく、負担なく楽しみながら、本来やっていて当たり前の対応を取ることができるのではないだろうか。

VIII. 施策の効果

前述の施策を行うことにより、職員間の話題は確実に増えると思われる。しかし職員間の話題を増やすことがこの改善の目的ではない。あくまでも組合員をよく知り、より相談してもらえる存在になるため、というのが終着点である。おさらいすると、そのために組合員と地域に関する話題を増やしているのである。

インプットだけで終わらせずアウトプットまでできることが施策のゴールである。効果を測る目安として、最初に掲載した統計データの相続をＪＡに相談したい層が増えることと、活用したい層が増えることが理想である。ただしその実数が増えるまでに職員間のモチベーションが下がらないよう、是非組合にはＣＳ改善プログラムを実施した際のような組合員調査を実施していただきたい。その結果に「以前よりも自分のこと、地域のことをよく知り気にかけてくれる職員が増えたと思う」という回答が得られれば最高である。

誰かに何かをしてあげるときに、その対象が他人か身内かで人間の意欲は多少変化するものである。施策により組合員や地域のことを知ることで、ただの組合員からよく知っている組合員に職員意識が変わることで、これまでと違う対応ができるであろうと考えている。なぜならＬＡでさえも自分の担当するエリアの組合員に対しては、家族構成から知っており、ＬＡ（ライフアドバイザー）の名のとおりアドバイスすることを業としているからだ。

以上のことから施策には、今までのような

“相続の…”とだけ聞いて『資産管理課へ行ってください』

“畑の…肥料の…”と聞いて『私は担当ではありません』

などのように専門部署へ丸投げなどはしないはずである。

どの課に所属していても、どんな担当であっても、まず組合員の話に寄り添うことはできるはずである。寄り添ってくれた組合員に対して感謝をすることから始めれば、次の機会の時にも組合員はまた相談してくれるはずである。

組合員がいること、がＪＡの経営資源ではなく組合員との近い関係性、がＪＡの経営資源である。あたりまえのように組合員がそばにいるという意識では、最初に論じたようにＪＡという組織が気づいたときには組合員が傍にいない組織になってしまうと考えている。この施策により組合員との距離を近づける第一歩を踏み出し、身内のような関係性で【縁側で気軽に組合員からの相談を受けられるような関係性】をつくるのが、テーマである“みらいの未来をつくること”である。

右の写真は清瀬支店の経済棟前の朝の光景である。朝一番の出荷を終えた組合員が、家に帰る前に日々の出来事・雑談を互いに話し、情報交換をしているところである。この輪の中に職員も高い頻度で交流し、情報を得たり相談を受けたりすることが多い。私



の提案する組合員との縁側はまさにこのことであり、この輪が広がることを願ってやまない。現在は一部の職員が混ざるのみで、多くの職員はこの輪にはまだ関心を持つ段階には来ていない。しかし先日実施された認定農業者訪問の組合員意見にも、雑談や近況を話し合えるコミュニケーションの場を求める組合員も存在することから、各支店ともにこの輪が広がることを期待する。

あらためて提言させてもらおうと、組合員は業務の速さや正確性を第一に求めているわけではないのだから。

IX. まとめ

J Aを金融機関という目線で見ると非常に危険な存在である。ニッチ戦略をとる以上、大幅な収益拡大は見込めずメガバンクには対抗できないからだ。どちらかというと必死に地域性を守っている地域色の強い地銀の方が存在位置としては近いと思われる。時代が変われど銀行がなくなるということは考えづらく、不要な銀行がなくなる、という方がイメージには近いと思う。どんな時代であっても人と人とのコミュニケーションが必要になる職業がゼロになることはないからだ。よってJ Aは持続可能な存在を目指すべきなのである。地域に根差す以上、地域でのブランディングや顧客層への食い込み、地元へのコミットメントなどから戦略を練るべきである。その点J Aは組合員と地域を大事にする、という掲げる目標としては非常にわかりやすい。株式会社と違い、利益を追求するわけではない点も武器である。配当金などという形で組合員に還元することが協同組合の意義であり、かえって利益を求めると自滅してしまうことが予測される。特に都市型J Aは、不動産の動向が利益に直結することがあるため、景気情勢に合わせて大きな戦略を練りたくなるが、その時こそ原点に戻り、地域を巻き込んで長期的な存在価値を獲得したい。なぜならJ Aという特性上地域を知らなければ端的な存在となり価値を失ってしまうからである。

窓口の職員であれば目の前に見えるフロアのお客をさばき、伝票を間違えずに処理することを日々行っている。しかしそれは銀行と何か違うのであろうか、むしろより早くより大きな金額を、より価値の高い資産へと変えるための提案をしている銀行職員にかなうことができるのであろうか。J A職員は今一度自分の立ち位置を確認し、存在価値を確認するべきであると思う。不思議なもので組織という大きなくくりであっても、多くの人々が鈍感になり、変革に反応しなければ反応できない組織になる。例え少ない精鋭がいたとしてもだ。本レポートの冒頭に述べたような、このままで良いという職員がもし存在するのなら根本から考えを変えるべきである。全く形を変えなくて良い物など存在しないのだから。

問題に対して改善策を行う、もしくは将来起きそうな問題に対して事前に行うのが予防策である。それに向けて動き出すのが改革であるが、動き出すのは

“組織”とはいえ“ひと”である。このままではいけないぞ、自分たちで変わらなないとまずいぞ、と思うところが第一歩である。そのためには定年に近い管理職や役員ではなく、みらいのみらいを担う若手職員が行動を起こせるよう施策を練るべきである。

本タイトルの『みらいの未来をともにみつめる』は、地域の組合員や住民とＪＡ東京みらいの将来を見つめましょうではなく、その中に当事者として今働いている、またはこれから入ってくる若い職員達と見据える意味を込めた期待のタイトルである。

同じ【みらいサミット】の仲間であるＪＡきたみらいでは、営農部門において効率的な運営を目指すべく『本所、支所体制』から『地域担当制』へ移行し、組合員の元へ出向く体制を構築し始めたそうである。私はこの発表が、組織の動き出す起因のひとつになることを切に願ってレポートをここにまとめたいと思う。

参考文献

- ・『ＪＡ東京みらい総代会資料（事業報告書）』
- ・『ＪＡ東京みらい資産管理部課長会議資料』
- ・『ＪＡ東京みらいＣＳ改善プログラム導入期説明資料』
- ・『資産管理・都市農業実態調査』 農住都市支援センター
- ・『ＪＡまちづくり資産管理情報』 ＪＡ全中
- ・『地域を支える農協』 高橋巖 コモンズ
- ・『金融機関のしなやかな変革』 山口省蔵 他 きんざい
- ・『消える地銀 生き残る地銀』 野崎浩成 日本経済新聞出版
- ・『地方創生と地域金融』 山口省蔵 学芸出版社
- ・『地方創生 ＳＤＧｓ 戦略と銀行のビジネスモデル』 中村中 ビジネス教育出版
- ・『多摩六都緑の実態調査』 ＨＰより

参考意見

- ・清瀬支店金融部門内勤職員
- ・清瀬支店に出荷している正組合員の方々