

<研究ノート>

## 日本における農業簿記の研究 (8)

—JA北ひびき 営農部経営対策課・真嶋憲一課長へのヒアリング調査—

戸田 龍介



(2015年3月16日、JA北ひびき2階会議室にて、右が真嶋氏)

【戸田】 本日は、お忙しいところ、ヒアリング調査を受けていただき、本当にありがとうございます。

【真嶋】 いえ、こちらこそよろしく申し上げます。わざわざ、北海道の士別にまで来てもらって、ありがとうございます。

【戸田】 私のほうも、JAの方に直接お話を伺う機会を楽しみにしておりました。いろいろとお聞きしたいのですが、まずはJA北ひびきという、現在真嶋さんがお勤めになっているところについて、教えていただけますか。

【真嶋】 正確な情報は、後で資料で確認してください。うちは、組合員の数で1,428戸ぐらいですかね、今。職員が、臨時や何かも入れて327人ぐらいいます。

【戸田】 真嶋さんのように、直接営農指導に当たられている方って、そのうち何人ぐらいいるんですか。

【真嶋】 営農部局にいる人間でいくと、今、本所でだいたい8人ぐらいですかね。そうそう。本所とは別に、支所もあるんです。まず士別でいけば、朝日支所というところと多寄支所というところと、それに、支所よりまだ小さい孫支所というのが2つあるんです。温根別というところと上士別というところ。あとは、和寒と剣淵に支所があります。でも、どこも4~5人ぐらいずつしかいないんですよ。その中で、さらに営農指導している人間は本当に少数ですね。

【戸田】 農協は農業の指導が基本なはずなので、本来は営農の方がたくさんいるであろうというふうに普通の人はとらえていると思います。ですが、実際は金融や保険に人がとられ、農協の本来の業務である営農部門には人が少ないというのはよく聞く話ですが、本当なんですね。

【真嶋】 まあ、そうですね。ただ、営農指導に限定するとそうなんです。例えば、米だとか麦だとかの販売を扱っている人間、集荷して発送したりだとか、倉庫への保管やら米の検査やらも、大雑把に言えば販売部門ということになりますが、そこに属する人間というものも結構います。畜産なら、牛の出荷を担当したり、個体識別というか、10けたの管理の仕事なんかもありますので、営農指導ならぬ畜産指導なんかもあることになります。

それでも、営農指導員という資格を持つて人間なら、うちもたぶん40人ぐらいはいますけど、いろいろと、共済なんかに行ったりしますね。このうち、実際に営農の部局にいて、営農指導員として活動しているのは、本当に人数がぎゅっと狭まっちゃって、私も含め先ほど申し上げた人数くらいになっています。

【戸田】 異動って結構あるものですか。

【真嶋】 あります。でも、自分の希望で、というのはまずありません。僕も営農は長いんで、もうそろそろ動くかもしれないです。

【戸田】 ところで、1,428戸の組合農家さんというのは、平均的には多いほうなんですか。

【真嶋】 どうでしょうか。でも、とりあえず、府県（北海道以外の都府県—戸田）とは、人数も含めいろいろ違うと思います。最も違うのは、1,428戸の農家さんを、クミカン（正式には「組合員勘定—戸田）というもので、管理というか動かしているところです。

【戸田】 クミカンは、北海道の農協が、複式簿記を使って、独自に管理運営しているシステムなんですよ。今回の北海道訪問も、このクミカンを調査したかったからなんです。クミカンについては、後に詳しくお伺いしたいと思います。

ところで、確認なのですが、1,428戸の組合農家さんは、ほとんど専業なんですか。私のイメージだと、北海道というのはほぼ専業なのかなと思うんですけど。また、JA北ひびきという組織の変遷についても、教えていただきたいんですが。

【真嶋】 まず、専業・兼業については、圧倒的に専業が多いんじゃないでしょうか。ただ、この

辺りは冬の間は雪で作業がないですから、専業農家と言っても、冬場の例えば除雪のアルバイトだとか、士別に日甜の製糖工場がありますけど、そういうところに働きに行くだとか、あとはタクシーの運転手をやるだとか、いろいろされてると思います。そういう人は兼業とは言わないんでしょうが、まあ、冬場のアルバイトはやってるということです。

また、このJA北ひびきというのは、10年前、和寒、剣淵、朝日、多寄、士別の5つの単位農協が合併してできました。もっと前、平成元年には、士別内でも農協の合併がありました。だから、合併、合併で、今のJA北ひびきはできたことになりますね。でも、昔は、合併なんて特に必要なかったんです。そのころは、組合員の方も、今と違ってそんなにやめて出る人はいなかったと思うし。

【戸田】 今はやめて出られる方が多いんですか。農業をやめちゃうということですか。

【真嶋】 離農しちゃう方ですね。それは、年齢だとか、後継者の問題で。でも、実は多いのが、負債の問題が引き金になっている例ですね。

【戸田】 そうなんですか。負債を抱えちゃって、結局離農せざるを得なかった、という例が実は多いわけなんですね。

【真嶋】 ええ。うちの営農部門は、負債がらみの、そういった後ろ向きな仕事も結構あるんです。そういう農家を、どういうふうの後処理するんだというのは、金融と一緒に組んでやったりもします。いくら本人が、まだそれでもやると言っても、お金の調達手段がもうないんですね。クミカンからはお金は供給できませんよ、という話になっちゃうので。

【戸田】 じゃあ、基本的には農協がお金を貸さないとすれば、もうそこで終わりということですよ。

【真嶋】 他に財産がないなら、実際どこからもお金を調達できないですからね。

【戸田】 やめざるを得ないということですね。

【真嶋】 最終的にはそういうことになると思います。

【戸田】 そういう状況の場合、農地はどうするんですか。

【真嶋】 農地はやっぱり処分していかないと。

【戸田】 そういうとき、ちゃんと次の担い手っていうか、その売却農地で農業をする方って見つかるものなんですか。

【真嶋】 以前は見つかったんですけどね。今は、なかなか受け手の問題があって。今すでに、どんどん高齢化だとか離農だとかでやめていって、1人の持ち分の面積ってそれなりに大きくなっているんです。でも、もうこれ以上は増やせないよねというか、今の労働力を考えたときには、限界まできてるんじゃないかと思います。ただ、大規模法人化には、可能性はあるんじゃないかと思います。例えば、真嶋という人間が経営をやっていたけど、あまり思わしくなくて、傾いちゃってやめましたよという場合には、それはそうなんだけど、経営者としては駄目だったけど、例えば作業員としてはトラクターにも乗れるしいろいろできるから使えるよね

というのは、場合によってはあると思います。

【戸田】 私もそう思います。日本の場合、農地法の問題があって、農家には代々農地を持っている人しかできないことになってますが、それは農家が1人で、農作業から経営まで全部やったださいというふうになっている気がします。でも、もしかしたら人を東ねて経営するほうが向いている人もいれば、あるいはとにかく作るのがプロであって、あとはなるべくお任せがいいという人もいるでしょうし、本当はいろいろだと思います。でもまあ、これまでは経営の部分は、農協が一括で担ってきたんでしょうね。

ちょっとまた脱線しちゃいますけど、実は農業をやるときに躊躇するというのは、農地法の問題もありますけど、実は初期投資がすさまじいというのをよく聞きますよね。土地買って、土から耕してなんてやっていたら。

【真嶋】 耕種部門というか、土地利用型作物を作ってやる人は土地代ですよ。それに、トラクターだとか機械の話ですよ。畜産なんかをやりたいなんていったら、建物を建てて牛飼ってなんていったら、とんでもない金額になるのは確かでしょう。

【戸田】 です。例えば、その一番お金のかかるところはリース方式にする、なんてどうでしょうか。補助金も、全員に一律なんていうのはやめて、一番参入障壁の高い金のかかるところに集中的に、なんてどうでしょうか。農地の使用なんかも、やりたい人に安価なリース料のみで貸し出すなんていう。とにかく、農業をやりたい人たちに対して、参入障壁を低くするというやり方はあるんじゃないでしょうか。

【真嶋】 考え方としては、そういうのもありだと思います。ただ、問題は人なんです。本当は、農業をやりたいって来る人たち、新規参入したいだとか研修したいだとかという人たちは、だいたい行政を通じて来たりとかしますけど、そういう人たちって、みんながみんなそうじゃないですけど、自分が自分が、ああいうことをやりたい、有機をやりたい、何をやりたいってできもしないことばかり言って、結局できないで逃げていっちゃうんです。実際に私が対応した人は、米を作りたいという人でしたが、冬の間はどうするの、ここらは雪がすごいよって話すと、じゃあ冬場は読書でもして過ごしますって、いや、さすがにちょっと違うんじゃないのって(笑)。

【戸田】 よく言われているのが、都会で仕事や人間関係に疲れちゃったと。田舎に行って農業でもすれば、ゆっくりできるんじゃないかという勘違いをしてる、そういう人が多いと。

【真嶋】 現実には、そんな人たちがほとんどなんです。でも、今は受け入れ側も知恵をしぼり始めてるんです。このヒアリングが終わったらお連れしますが、デイリーサポートというところなんかは面白い取り組みをしています。そこは、研修農場を持っていて、酪農をやりたいという人をいったん受け入れて、そこで酪農を実際やらせてみるんです。とにかくやらせてみて、それでどうなんだと。そこで1年、2年研修させて、適性を見極めてから、高齢化で酪農をやめていく酪農家さんのところへすぽっと入れていく、まあそんな試みをやってるところもあるん

です。言い方は悪いですが、お試し、の期間がないと。

でも我々農協の人間と役所の人間ってのは、そのところでは大分違いますね。とにかく役所ってのは、新規参入希望者には基本的にウエルカムなんですよね。行政の人って、そうなんですよね。でも、気をつけないと駄目だなと思いますね。

【戸田】 役所としては、人口が減っているところなんかは特に、とにかく人が来てくれるんだっ  
たら、もう大歓迎というスタンスなんですかね。

【真嶋】 そうなんでしょうね。でも後から、こんな使えないやつ連れてきやがってって、地域の  
農家さんから文句言われるのは僕たちなんですけどね (笑)。とにかく甘くはないんですよ、  
田舎で農業をやるというのは。

【戸田】 農業の中でも、特に酪農は大変なんでしょうね。昔、酪農家さんにヒアリングしたことが  
あったんですが、その方が言っていたので印象的だったのが、米なんかを作ってるほうが  
よっぽど楽ですよ、って。とにかく牛や豚を飼っていると、休みがないんですよ、と言ってい  
ました。

【真嶋】 相手が生き物ですからね。

【戸田】 ただ、この前テレビで見たんですが、酪農をお手伝いする人を組織的に作る試みもある  
そうですね。確かにそういう人がいないと、酪農家は全く休めないですし、土日がない職場に  
若い人は入ってきませんからね。

【真嶋】 酪農ヘルパーですね。うちの農協でもやっていますよ。

【戸田】 そうなんですか。

【真嶋】 ええ。確かに酪農家は、冠婚葬祭だとか、まるきり休めないというのは大変なのでね。  
酪農ヘルパーに関する事務は、農協でやっています。酪農ヘルパーの人たちは、うちの農協の  
準職員みたいな扱いで、健康保険、社会保険も全部面倒を見ています。ただ、ヘルパーが専業  
というより、酪農家仲間で仕事を分担し合うというのが現状ですね。

【戸田】 農協さんも、いろいろとやられてるんですね。

【真嶋】 農協も営農というか、予算をちゃんと立てて、それに対して助成金を出して事業をして  
います。もちろん、それだけじゃ全然足りないんで、酪農家の人たち自身も、その事業に加盟  
している人たちでお金を出し合って何とかやっているという状況です。

【戸田】 なるほど。こちらの北ひびき農協では、酪農ヘルパー事業以外に、何か他の農協では  
やっていない、特徴的な事業ってあるんですか。

【真嶋】 先生の論文にも書かれてましたけど、GLOBALGAPをうちはやってるんですよ。もち  
ろん、ほんの数戸の農家さんですけどね。

【戸田】 そうなんですか。どういうきっかけで、GLOBALGAPに取り組まれたんですか。外国  
への輸出をやるうとしたんですか。

【真嶋】 いえ、特にそういうわけではないんです。もともとは、イオン向けの特裁、特別栽培を

やっていた農家さんがあったんですが、そこまで手間暇かけてやるんだったら、JGAPを乗り越えて、いっそ GLOBALGAP っていう話になって。そして、本当にそうだったんです。今、10軒の農家さんが取り組んでいます。

まあ、10件しかないんで、それほど大々的な取り組みとは言えないんですけど、参加した農家さんはみんな、すごく意識が高いんです。そもそも、この話だって、我々農協からじゃなくて、農家さん自身のほうから話があったんです。本当はちょっとお金のかかる話なんですけど、その人たちがぐいぐい引っ張っていったんです。その人たちからは、ところで農協さんはどんな支援してくれるのよ、みたいな感じでしたね。でも、これを推進しようとする農家さんは、GLOBALGAPをきっかけに、自分の経営の改善を図ろう、バージョンアップしていこう、そんな気概をみんな持っていると思います。

【戸田】 今のお話は、これからの日本の農業、それに農協の今後に大きな示唆を与えてるんじゃないでしょうか。今、日本の農業は大変革期であると誰もが言っているのに、聞こえてくるのは、農協がしっかりしていないから駄目だとか、そんな話ばかりですよ。でも、そうじゃなくて、必要なのは、農家さん自身が自分の農業経営を安定させるために何をすべきかという問いかけであり、彼らがその何かを実行する際に、しっかりとしたサポートを農協が果たしてあげることなんじゃないでしょうか。

【真嶋】 そうですね。でも、まあ、内情はいろいろあって。まず、特別栽培をやってきた人たちが、じゃあみんながみんなこういうふうな方向に行けるかといったら、それはまだまだ。イオン向けの特別栽培をやってる人は44戸くらいありますけど、その中で今（GLOBALGAPの取り組みを—戸田）やってるのはやっと10戸ですからね。うちの農協の青果の担当者も、彼らに対してはできるだけがっちりお手伝いしようとしています。でも、その10戸の中にも経営的に厳しい農家さんが何戸かあって、それが今ちょっと頭を悩ませている問題なんですよ。だから先生、理論と現実って、なかなか厳しいっていうか、難しいんですよ（笑）。

でも、やっている取り組み自体はすごいだし、輸出までできますよね、と私もいつも言ってるんですよ。いつでもホクレン（後に詳述—戸田）通商を紹介するよ、って。何を言ってるんだか、って目で見ると農家さんもいますけどね。だから、農家さんだけでなく、うちの農協というか、営農部はそれなりに意識が高いんだと思います。すみません。ちょっとうちの自慢になっちゃいましたけど（笑）。

【戸田】 いえいえ、私のほうこそ、理論屋の端くれなんで、つい、これは行けそうだったという理論が浮かぶと熱くなってしまっ（笑）。でも、農業、特に私のやってる農業簿記の分野では、理論の前に現場や現実の知識があまりになさすぎるという問題があると思ってるんです。こうやってヒアリング調査しているのも、まずは現実の状況を把握したい、そう思ってやっています。ところで、せっかく GLOBALGAP の話が出たんで、農業における標準について、一般的には知られていない現実があれば教えて欲しいんですけど。

【真嶋】 そうですね、たまたま思いついたのは、日本のJGAPの問題ですね。実は、それに関して、今2つの組織があるんです。もともとは1つだったんですが、仲間で仲たがいがいたみたいで、よくある話なんですけどね。どうも、流通業者を中心としてやっているJGAPと、生産者というか農家さんが中心のもう1つのJGAP、この2つに分かれているようなんです。農協や、それに先生がヒアリング調査していた森先生なんかは、後者のほうだと思いますけど。

【戸田】 何となくその対立の仕方は分かりますけどね。日本の農業における、生産と流通との断絶という、昔からの問題が噴出している感じがしますね。

【真嶋】 あくまで私の立場からすれば、結局は流通業者が牛耳っているように感じるわけです。その人たちに都合のいいように決められる部分もあるだろうな、と思ってしまいます。その人たちは責任を取りたくないですから。例えば、残留農薬が出ただとか問題があったときには、全部生産側の責任だよなって、多分そういうふうにしたくないんじゃないかって、僕は勝手に思っているんですけど。もちろん、個人的な意見としてですが。

【戸田】 生産と流通との対立というか断絶って、昔からあって、しかも日本の農業が発展しない大きな要因の1つであると思います。確かに、現実の農産物価格の決定って、結局大手流通の言いなりだとよく指摘されますし、そのとおりだと思います。その結果、農産物の生産側にお金が回らない、お金が回らないから魅力がなくなり若者が参入しない、この悪循環がぐるぐる回っているとされています。ですけど、この悪循環というか、負の構造って、流通側だけが悪いんでしょうか。

これは完全に手前味噌ですが、生産者側にも問題があって、それは、記録をとって原価を計算する発想と実行がないから、とにかくつくだけつくって、あとは腐らないうちに、流通側の言い値で卸すしかなくなる。これこれの原価がかかっているんだから、これこれ以上でなければ商売できない、そう言い切ることができない生産者側に、全く問題がないとはい言切れないんじゃないでしょうか。むろん、もっと根深い問題に、そもそも日本の多くの小規模兼業米農家は、農産物の商売で儲ける必要がなかったわけですが。もちろん、専業農家さんが多い北海道は事情が違っているんでしょうけど。でも、とにかく、原価を把握する必要を感じていなかった生産者側の問題にも、焦点を当てる必要があると思っています。

【真嶋】 いや、そのとおりだと思いますよ。先生の研究もそうだと僕は思うんですけど、原価ってなんぼなのよというところから始まらなきゃならんわけですよ、再生産するためにも。

【戸田】 時々会う農家の方とかは、先生の言っているのは分かりますけど、特に人件費が難しくて計算なんかできませんよ、って言われます。でも、いつかやっついていかないと、結局買ったたかれるだけですと。例えばこのトマトを10円で売りますから、特売でというときに、ふざけるなど。30円原価がかかっているものを、10円でどうやって売ると、20円補てんしてくれるのかというふうに言えないから、買ったたかれるわけじゃないですか。

【真嶋】 そうなんですよ。農家の人を見ていて思うんですけど、米の値段なんてホクレンが買い

取りしてくれるからか、春作付けする段階で値段が決まっていなくても栽培しちゃいますからね。秋にならないと分からなくても。でもまあ、僕ら農協にも問題があるのかもしれないですけどね。例えば、今これだけ米の値段が下がってきてるのに、ホクレンから農協に入ってくる1俵当たりの米の手数料って、ずっと同じなんですよ。これはあんまり言っちゃいけないのかもしれないけど。うちの農協も、米、うるち、もち、くず米も合わせて36.9千俵くらい扱いますから、相当でかい。まあ、昔からの既得権なんでしょうけど、僕らから見ればドル箱ですね。でも正直、そんなこんなで、特に米の値段ってキチンと決まっているのか、というか、キチンと決められるのかっていうと、どうなんでしょうね。でも、そもそも、誰もそんなこと本気で問題にはしませんからね。

**【戸田】** 手数料の件ははじめて聞きましたが、衝撃的ですね。後で、記録に残らないように配慮いたしますので、じっくりお聞かせください (笑)。

価格の件に話を戻しますと、よく言うんですけど、この車が一体いくらで売れるのか分からないけど造る車メーカーはないですよ、と。いくらで、どれくらい売れるのか予測しないで、しかも誰からの注文も受けずに、とにかくつくるだけつくる。しかも、流通や販売は関係ない。こんな製造会社はないし、あったらすぐに潰れます。でも、先ほども言いましたが、こういった構造は、車屋さんは車を造って売る、車を造って売するための原価と車を売った売上の差である儲け、つまり利益で、従業員を食わせていかなきゃならないときに成り立ちます。だからこそ、原価の計算は必須なわけです。ただし、車は趣味で造っていて、そこでは儲けなくっても全然かまわないとなれば話は別です。

私がよく、こんな分かり切った話をするには理由があります。端的に言って、農産物を主業として作っている人たちに、きちんとお金が回るようになって欲しいんです。ちょっと余談ですが、フランスにも日本にもスターシェフがいるのに、フランスにだけいて、日本にいないというか、なかなか話題にならないのがスター農家さんです。フランスでは、有名料理店に直接卸す高級野菜をつくるスター農家さんが一定数いて、ものすごい年取をとるわけです。こういう人が出てこそ、自分もそういうところでやろうかなという人たちも出てくると思うんです。いくら国や地方自治体が新規就農者をつという旗を振ったって、そんなことでは出てきませんよ。日本はこれだけ食に光が当たっているのに、生産し卸していく人たちのところに光と、そしてお金がきちんと回っていない。でも、それは生産者さん自身にも問題があると思ってます。お金が回るということは、ただ現金を沢山もらうことじゃない。農産物を作るまでにかかったお金すべてと、農産物を売上げたお金の差、つまり儲け、私たちは利益と言ってますが、この儲けをいかにとるかということです。でも、難しいのは、売上げたお金を計算することじゃなくて、作って売るまでにかかったお金、私たちは費用と呼んでいますが、このお金の計算なんです。この費用の計算のために、簿記や会計っていう道具が開発されたんですから、こういった道具を駆使することは、農業で生きていくと覚悟を決められた農家さんの心強



い武器にきつとなってくれるはずだと、少なくとも私は信じてるんです。

【真嶋】 私もそう思います。だから私も、営農指導では、結構簿記や会計って大事だよと言って  
るんです。でも、それで本当にやってくれるようになるかっていうのは、どうでしょう、意識  
の高い農家さん以外はやっぱり（難しい）。でも、いろいろな方法はあると思ってます。例え  
ば、士業の先生の助けを借りるとか。まあ、この辺は田舎なので、税理士の先生といたっ  
て、地域で1人いればいいほうですけど。社労士の先生だってね。そういうレベルですけど、  
そういった先生たちとうまく組んで、自分たちでやれる範囲はやって、あとは協力関係でやっ  
ていく方法もあると思ってます。やっぱり私たちの立場からは、大事なことは心にとめなが  
ら、できるところから、できる範囲でやっていくほかないですから。

でも一方、いろいろなことが待ったなしの状況だってことも分かっています。近頃で言えば  
TPP なんかも。僕は正直に言えば、農協の人間として、アメリカに心まで売るのがかといった  
感じで TPP を批判的に見ています。でも、近頃は、抵抗だけでいいのかな、やっぱり対応っ  
てしていかないと駄目なんじゃないのかって、そう思うんですよ。

【戸田】 必要なのは、抵抗より対応。すごく含蓄のある言葉だと思います。先ほどの GLOBALGAP  
なんかの話も、出てきた本来のきっかけは異なるものであっても、世界的なグローバルスタン  
ダード化の波に、まさに対応したものになると思います。後々、士別の農産物の輸出という  
きになったら、さっと対応できるかもしれないですしね。

【真嶋】 押し付けられるのか、それとも、自分たちで先にやるかっていうのは、生き残っていけ  
るかどうかの重要な岐路なのかもしれませんね。生き残りと言えば、法人化というのもその1  
つですね。僕も法人のお手伝いをして、今うちの農協エリアに40 ぐらい法人があるんです。  
農業生産法人が。

【戸田】 結構あるんですね。

【真嶋】 まあ、経営状態はいろいろですけど。でも、とにかく農業をやりたいという人がいれ  
ば、中には作業なんかがつい農業法人もありますが、ですけど紹介できるんですよ。ただ、  
多くの、というかほとんどの農業法人には、遅れている部分がありますね。宣伝の仕方だ  
とか、物の売り方だとか、何だかんだという部分で。だから、そういうことに長けている人が、  
もしかしたらいるかもしれないですよ。新規就農希望者の中に。まあ、そういう人間を田舎  
の組織が雇うかどうかという問題もありますけど、やっぱりそういうふうにしていかないと、  
自分たちも生き残っていけないかなと。農協もそうですけど、そういう道はあるのかなと思う  
んですけど。

【戸田】 40 ある農業法人って、それぞれ従業員数というのは、どれぐらいなんですか。

【真嶋】 みんな少ないですね。家族で法人成りしているところもありますし、顔の違う人たちが  
集まってやっているところは、本当に数えるくらいしかないんです。だから、今はいいですけ  
ど、年数がたってくると、次に入ってくる人を探したりだとか育てていかないと法人として存

続しないですよ。特にここ1, 2年, 人が全然集まってこないんです。

そんな中で私が注目しているのが、札幌に八紘学園といって、農業の専門学校があるんです。そこには、実家は農家でないんだけど、農業やりたいっていう生徒さんが来てるんです。学校では、果樹だとか畜産だとか野菜も、とにかくちゃんとした農業を教えている専門学校みたいなのがあって、今私は、そういうところに、人が欲しい農業法人の社長さんたちを連れて行って、そこでマッチングしたりとかしています。

【戸田】 そこに来ていた人は、実家を継ぐわけじゃないんだけど、本当に農業やりたい人たちなんですよ。

【真嶋】 そうなんです。片や、農業大学校ってのがありまして、そこは農家の子弟が行くんですが、言い方は悪いですけど、ただ遊びに行くようなのもたまにいます。農業大学校は、都道府県に大体1つあります。北海道で言えば北海道農業大学校ですが、道立で、つまり道の予算で運営しています。対して、さっき話した農業専門学校には、実家は農家じゃないけど本気で農業をやりたい人がいるんですよ。ただ、就職先がなかなか厳しくて。だから、人を求めている農業法人にとっては、逆にチャンスかなと。結構、道外の法人からも求人が来ているようです。

【戸田】 そうなんですか。生徒さんたちは、いわゆる高校生なんですか。

【真嶋】 いえ、高校を卒業して、それから2年間の専門学校です。もちろん、大学を卒業した人や、確か全寮制だったと思います。実習も勉強も、朝の5時からという結構ハードな内容なんです。だから、高校を卒業してすぐに農業法人に入るより、そこで2年勉強しているだけ、即戦力になるかもしれないんですよ。今、そういうところと、うちの農協エリアの農業法人をマッチングして、採用までもっていったりしてるんです。

そういうところに入った学生や、その先生ともいろいろ話をしたことがあるんですけど、やっぱり就農に関する情報を求めているんですよ。我々としては、そこを卒業したらこういう就職先があって、将来こうなるよというのを見せてあげたいし、もし見せられれば、多分士別にも来てくれるかなと。現状でも、士別の農業法人の社長さんと一緒に学校まで出かけて行って、学生さんといろいろ会話して、それで1人、2人とかって採用が続いていたりしてるんですよ。少しずつなんですけどね。

【戸田】 ちょっと私の知らなかった新しい、これまでの農業関係の学校とは違う、もしかしたらという可能性のあるところかもしれないですね。

【真嶋】 そうなんです。そこに教えに来る先生方もいろいろ科目を持ってやっていますけど、実習なんかは、どこかの農業試験場にて場長ぐらいまでやった人が、定年後にそこでもう1回やってる人もいます。もともとそこに先生もいますけど、実習というか実務の先生以外は、例えば簿記の先生だとかは、よそから先生を連れてきてるみたいですね。

【戸田】 そうなんですか。そこでは、どんな農業簿記が教えられてるんでしょうか。

【真嶋】 さあ、そこまではちょっと。でも、私が習った農業簿記と、だいたい同じ内容じゃないんでしょうか。

【戸田】 真嶋さんは、どこで農業簿記を習ったんですか。

【真嶋】 JA カレッジというところですよ。高校を卒業した後、1年間そこで農業簿記、というか農協簿記をみっちり勉強させられました。

【戸田】 農協簿記？

【真嶋】 ええ。確か、JA カレッジの講義の中に、そんな名称の簿記の時間があったと思います。農業だけじゃなくて、金融取引とか共済取引とか、今農協がやってる業務の簿記処理を習うんです。

【戸田】 なるほど。農業簿記、じゃなくて農協簿記っていうのが、何だかとても意味のある言葉だと思いますね。ところで、お聞きしたかった農業簿記の話題が出たところで、いよいよ組合員勘定、いわゆるクミカンについてお伺いしていきたいと思います。

【真嶋】 詳しい資料については後でお渡しますが、まず、クミカンっていうのは、帳票のシステムのことを我々は指して言ってます。私が農協に入る前から、そういう仕組みがあったんです。ただ、JA 全体として全国でやってるわけじゃなくて、北海道単独というか、独自でやってる仕組みだと思います。

【戸田】 北海道では、どのJAもクミカンという共通の仕組みを使ってるんですか？

【真嶋】 いえ、北海道全部のJAで同じ仕組みというわけじゃありません。帯広なんかは違ったんじゃないですかね。確か士幌農協は、独自の仕組みを持ってるはずですよ。また、十勝農協連というのがあって、その傘下では、クミカンに近いけど完全に同じじゃない仕組みを使ってたと思います。でもまあ、ざっくり言って、北海道のJAは府県とは違う独自のクミカンという仕組みを持っている、と言うことはできると思います。

【戸田】 つまりクミカンっていうのは、北海道のJA独自の営農管理の仕組みととらえられることになりますね。ところで、クミカンという仕組みを動かす場合、どこで各農家さんの情報を管理・処理してるんですか？ 各単位農協ごとにやるんですか？

【真嶋】 いえ、全部札幌のほうでやります、そういった情報の処理は。我々は、その処理された情報を見て、実際にオペレーションっていうか、農家さんへの貸付を行うんです。だから正確に言うと、クミカンっていうのは、営農管理の仕組みというよりも、資金繰りの仕組みですね。

【戸田】 なるほど。その独特の資金繰りの仕組みは、なぜ北海道にだけ広まっているんでしょうか？

【真嶋】 私が思うに、要するに北海道って府県と違って、冬の間の収入がまずないんですね。だから、そもそも資金繰りが大変だったっていうことが大きかったんじゃないんでしょうか。だからクミカンって、農家さんに対する総合貸付口座みたいなもんなんですよ、しかも計画に基

づくね。どういうことかと言うと、まず年のはじめに、今年どういう作物をどれだけ作付けして、どれだけの収益を上げて、肥料代や農薬代がどういうふうにかかるのかという営農計画を出してもらって、その計画に基づいて農協がお金を供給する仕組み、これがクミカンなんですね。最初は貸し付けから入るのは、はじめは肥料だとか農薬だとか、費用っていうかクミカンから引かれていくものが先ですからね。農産物の販売代金は秋以降、後にならないと入ってこないのですね。

【戸田】 ありがとうございます、よく分かりました。クミカンについては、農協さんのほうでは、札幌の情報センターが処理しているのは先ほどお聞きしましたが、農家さん側はその記録をつけてるんでしょうか？

【真嶋】 まあ、みんなが全部ってのは無理なんじゃないですか。ただ、農家の人も処理された数値は見ますから、毎月毎月クミカンがどうなっているかというのは確認できるわけです。そこから次に、簿記にどうつなげていくかというのを、僕が今やってるんです。全国でナンバーワンソフトであるソリマチ農業簿記を使って、クミカンの個人データをソリマチ簿記に取り込むんです。取り込むために、まずやらないと駄目な作業が1つあって。それは、クミカンで使っている、いわゆる各営農コードを、ソリマチ簿記の勘定科目になるときにはこの科目に振り替えるよという、そういった振替システムの仕組みを1回通してから、ソリマチ簿記に取り込むんです。

ただ、難しいところもあって。農協以外の取引がある場合なんかですね。農家の人って、よそから肥料を買ってくる人もいれば、よそにカボチャを売ったりアスパラを売ったりする人もいます。あとは、生活の部分、個人の現預金の管理ですね。正確に言えば、事業主勘定で処理すべきなんでしょうけど。こういった辺りは、全部が全部正確にクミカンに取り込んだり、ましてや振り替えや対応付けができないんですよね。でも、今、個人的に何とかやろうとしてるんです。実際は、こちら側が手で直さないと駄目なんですけどね。

【戸田】 農家さん側というより、農協側でやってるわけですね。やはり農家さんって、記録やその処理は、基本的に農協にお任せという感じなんですか？

【真嶋】 基本的にそうですね。でも、やっている人も中にはいますよ。ただ、全体としては、確かにそんな感じですかね。私としては、せめてよそとの取引や生活の部分だけでも管理しておいてもらえれば、あとはそれをクミカンに取り込んで、全部一括で管理できますよっていう話はするんですけど、それでもなかなかやっぱり（難しい）。

【戸田】 その場合の管理ってというのは、農協側からの農家に対する管理という側面も持ちますよね。

【真嶋】 そうなりますかね。まあ確かに、クミカンってというのは、簿記上資産勘定に入れますからね。基本的に農家に対する貸付金ということなんですね。でも、普通の資産勘定じゃないんです。クミカンは、1月1日から12月末の取引を対象としますが、1月1日時点ではゼロか

らスタート、12月末では残高をゼロにするというルールがあるんです。ルールという言い方も良くないかもしれませんが。

例えばクミカンが12月末にプラスでお金が残るとしますね。100万残るとしますか。その100万は次の年のクミカンに繰り越されるんですけど、足りなくなる人っていますよね。100万マイナスになりましたよといったら、クミカン以外の別の勘定に動いちゃうんです。だからクミカンは、年明け1月1日からは必ずゼロからスタートするんです。正確に言えば、プラスの場合はそのまま金額が繰り越されるんですが、マイナスなら、その金額はクミカンには引き継がれないということになるんです。

【戸田】 おっしゃるように、独特の勘定ですね、クミカンって。でも、もちろんでしょうけど、クミカンがゼロになるといっても、マイナス100万が出た人のマイナスがゼロになるわけじゃないですよ。

【真嶋】 そりゃそうです、その100万は返してもらわなきゃなりませんから。それで、本来だったら、その100万をすぐ12月中に埋めなさいよという話だったと思うんです、共済や土地を担保に借りて埋めてくださいよというような。でも今は、年明けてから1月末までには清算してくださいという話になってるんです。それはなぜかという、12月末までに農産物の清算って全部終わらないんです。年をまたいだような清算というのが結構あるので、そこまで一応待ちますよと。ただ、そのマイナス100万というのは次の年のクミカンには全く出てこないんです。別のところ（勘定—戸田）でそのお金は管理されて、そっちのほうで埋めてくださいという処理をするんです。すみませんね、ちょっと分かりづらい話になりますけど。とにかく、クミカンっていうのは、そういうふうになってるんです。

【戸田】 ポイントは、クミカンがマイナスだった農家さんも、形の上だけでは短期借入金があったんゼロになるところですね。マイナスが同一勘定上で引き継がれないので、本来ならクミカンの返済を最優先すべき農家さんでも、とにかく翌年はゼロスタートで、改めてクミカンによって短期資金を貸し付けてもらえるわけですね。

【真嶋】 そうです。マイナスがあった場合は、クミカンではなく清算金口座というところで管理されるんです。そっちのほうにいったん入れておいて、年が明けてから、基本的には1月中なんですけど、短期資金でも何でもいいから借りて埋めてくださいという要請をするんです。

【戸田】 埋められなかったら、つまり本来はクミカンのマイナスを、もし支払えなかったらどうなるんですか？

【真嶋】 埋められない人も、残念ながらいます。埋められる人は、それも本当に余裕のある人は、預貯金なんかから持ってきて、埋めちゃう場合もあります。

【戸田】 預貯金ない人はどうするんですか。土地しかない農家さんだと、キャッシュを用意してくれと言っても難しいんじゃないですか。

【真嶋】 預貯金ない人は、借り入れできる範囲で借ります。共済なんかですかね、多い例は共

済には、積み立てている部分のうち、ここまでは借りられますよというがあるので。それに、多くはないですけど生命保険なんかもありますね。質権設定してお金を貸しますという、そういう場面もありますよ。

でも、今言ってるのは最悪の場合で、こういったことにならないように、農家さんにはきちんとした営農計画を出してもらって、その中で資金を供給していくんです。その辺の査定を、我々がするという形なんです。

【戸田】なるほど。でも、来年こそはいけるという営農計画を出してくるんだけど、毎年毎年マイナスがたまっていくような農家さんがいたとして、そういう人はどうするんですか。やっぱり、途中で資金提供を打ち切るんですか。

【真嶋】打ち切るというか、数字を見せて、こういう状況だけどどうすると本人に話します。もう今までみたいに、クミカンから資金は供給できないですよという話になります。

そういう話をしたときに、自分からやめると言う人もいれば、もうちょっと頑張って改善を図っていくから、何とか続けたいと言う人ももちろんいますね。そういった人たちに対しては、我々の中でも、ここまで行ったらこういうふうには指導するし、それ以上超えるようならこういう指導をするっていう、基準というルールみたいなものが一応あります。

実は、うちで明日と明後日に行われる特別委員会っていうのは、まさしくその話をするんです。今から頭が痛いですよ。内部のルールなんか脇において、やらせていいんじゃないのとか、やめさせれだとか、まあ、みんな好き勝手なことを言いますがね（笑）。言ってしまうと、農協の理事さんなんていうのは、自分のところはいい経営をそれなりにしていますね。

【戸田】自分はちゃんとやってるのに、何でこんなことができないんだ、ということになるわけですか。

【真嶋】そうなんです。でもそういう立派な人って、農場がうまくいわずに借金で苦しんでる人の気持ちなんて、多分分からないんですよ。本当は、そういう人の気持ちが分かって、分かった、おれが見ているからとにかく頑張れっていう人が、それぞれの地域から理事さんとして出てきて欲しいんですけど、現実には全然違う（笑）。

【戸田】農協の理事さんというのは、選挙か何かで決まるんですか。

【真嶋】どうでしょうか、選挙に今までなったことはないので詳しくは分かりませんが、基本は地域から推薦されてなりますね。

【戸田】推薦って誰がするんですか。

【真嶋】地域の組合員ですね。まあ、その地域地域でいろいろあるんでしょうけど、まずは地域ごとに選考する人たちが選ばれて、彼らの中であの人がいいとかこの人がいいだとかって決めるんじゃないんでしょうか。自分でやりたいっていう人もいるんでしょうけど。でも、同じ農協でも、理事さんたちと我々職員って別ルートなんで、僕ら職員の立場からはよく分からないことが多いですね。

【戸田】 農協って、退職年齢は何歳なんですか。

【真嶋】 60です。ただ、理事や常務に選ばれば、そのままずっといれます。

【戸田】 理事さんの任期って、何年ぐらいなんですか。

【真嶋】 3年以内です。

【戸田】 農協の最高意思決定機関というのは、どこになるんですか。

【真嶋】 総代会ですかね。もちろん、実質的には月々の理事会でっていうことになるんですけど。総代会は、来月の4月の10日にありますよ。年に1度、決算報告を行います。決算書は、これまでの数年間分を後でお渡しします。どういう切り口で、どういうふうに分けられるかは、お手並み拝見ということで（笑）。

【戸田】 ありがとうございます、何だか怖いですね（笑）。そういえば全国農業経営コンサルタント協会代表理事の西田先生が、熊本の農協を対象にそういう分析をしたらしいんです。もう何十年も前に。そして、どこの農協にはこういう問題点があつてみたいなのを書いた本を出版しようと思ったらしいんです。でも、農協から、そんな本を出版するのはやめてくれと言って、出版差し止めを食らったようです。

【真嶋】 そういう本、ぜひ読んでみたいですね。

【戸田】 でしょう。それでこの前ヒアリングさせていただいた際、西田先生に、出版差し止めは農協の批判をしたからですか、とお聞きしたら、批判というか、どこの農協にどんな問題があるか書いていただけだつて言われてました。だから、特に昔は、少しでも農協批判に結びつくのは本当にタブーだったわけですよ。

【真嶋】 何となく分かります。閉鎖的ですからね、僕らの職場って。僕もいろいろ言われたことがあります、余計なことするなみたいな。別にいいべきと思うんですけどね。

【戸田】 でも今、一口に農協と言ってひとくくりにできないぐらい、特色ある農協も出てきていますよね。JA 武生みたいなところもあるし。

【真嶋】 そうなんです。でも、農協って、結局のところ、ひとまとめにされて語られてるじゃないですか。マスコミでたたかれる農協の基本方針なんて、全中なんかのお偉方が決めたやつで、あんなのがすべての単位農協で基本になってるわけじゃないのにな。農林中金にメガバンク並の預金残高があるって言ったって、僕らからしてみたら全然ピンとこないというか。とにかく、一口に農協って言っても、中央と地方じゃ全然違うんですよ。明日、先生も行かれると思いますけど、北海道中央会の小南さんがいるビルだつて、北農ビルですか、あれだつてすごく立派ですけど、僕ら下々の農協職員から言わせればね、いや、言いませんけどね（笑）。

とにかく、中央の理事にでもなったら、そう簡単に辞めれませんよ。夜一杯飲むということになつても、黒塗りのピカピカのクラウンが運転手付きで来ますからね。役員室もすごいんです。実は、僕も間違つて行ったことがあるんですよ。北農ビルの隣のホクレンビルなんですけどね。ホクレンビルの一番上の階が大きい会議室なんですけど、300人ぐらい集まってる会議

だったんです。そうしたら、トイレの時間とか込むじゃないですか。それで、下の階に行ったんですけど、その階はホクレンの役員室の階だったんです。そこじゃあ、トイレは大理石張りだし、じゅうたんはつまずきそうなほどふかふかで、これは辞められないなと思いましたね(笑)。

【戸田】 ホクレンというのは、どういう組織なんですか。

【真嶋】 ホクレンというのは、全国組織でいけば全農のような組織ですね。経済連です。だから、北海道独自の全農みたいなものだと思ってもらえればいいんじゃないでしょうか。燃料を売ったり、餌を売ったり、牛乳を集めたり、米を集めたり、麦を集めたり。とにかく、そういった経済連的なことを、北海道で行う組織です。

【戸田】 じゃあ例えば、お米を買い集めたりとかいうのは、北海道ではホクレンが基本的にやるわけですね。

【真嶋】 そうです。

【戸田】 そして、ホクレンの役員になると、ふかふかのじゅうたんが敷き詰められた役員室をもらえ、トイレだって大理石でつくられたところのできるわけですね(笑)。

【真嶋】 そんな贅沢を味わったら、農業の発展なんて正直どうでもいいべさ、って思う人も出てくるでしょう(笑)。でも、何だかちょっと言い過ぎましたけど、中央にもちゃんとした人、農業の発展を考えて、いろいろやってる人もいます。明日会ってもらう、JA北海道中央会の小南さんもその1人ですよ。でも、そういう人って、なぜかみんな営農にいますよね、金融や共済じゃなくて。

【戸田】 ご紹介ありがとうございます。でも、トップと最前線の人たちが、違う方向を向くという悲劇は、何も農協だけじゃないと思います。私が勤める大学なんかも、その典型例かもしれません(笑)。ところで、農業の発展に対しての阻害要因というか、何か問題について、他にもあると思われませんか。

【真嶋】 そうですね、昔から言われてますけど、補助金ですかね。補助金そのものというより、その処理の問題というか。例えば、僕が今お手伝いしています、270ヘクタールくらいある大規模な農業法人があります。そこは面積が大きい分、ちょっと特殊事情なんですけど、転作奨励金の額が半端じゃないですよ。億から入りますから。そしてその額をいったん農業経営基盤強化準備金に計上しておいて、その後さらに土地を買い増そうとするんです。土地を買って準備金で圧縮することで、何とか税金を猶予してもらおうとするんですね。でも、いい区画にするために、別の土地まで買うことになり、そもそもかなりあった長期借入金が、さらに膨大に膨らんでしまうことになったりします。

【戸田】 大規模化は達成されているけど、経営の効率化には全然。

【真嶋】 ええ、全然なってないですよ。そう言えば、話はちょっと変わりますが、転作奨励金みたいな、作付面積に対して支払われる補助金、助成金は雑収入、つまり事業外の収入として



扱うのが本筋だけど、数量に比例して支払われる補助金というのは、売上高に入れるべきなんじゃないかという考えがあるんですね。これは、先生もご存知の森先生が言われてるんですけど。ちょっと面白い考え方だなと思って。

【戸田】 私も、森先生からちらっとその話を聞いたことがあります。確か、何かの、税務的な処理の必要性から、そのようなことをおっしゃっていたように思います。ただ、もし作物別の収益分析をしようなんてことになったとき、補助金を売上に混入するのは、単純にまずいんじゃないかと個人的には思いますが。普通の経営分析が成り立たない世界ですよ。でも、農業に関する簿記処理には、今のような例、つまり何らかの別の思惑から処理法が導かれ、しかも悪いことに、その処理の結果、いい経営なのか悪い経営なのかよく分からないようになってしまっていることが、実際に結構あるんですよ。

そして、実はその構造が結構あるために、普通の金融機関は農家の財務諸表からは何も分からずに、とてもじゃないけど融資できない。融資できるのは、財務諸表の情報とは全く関連しないけど、農家の実情をよく知っている農協、JAバンクだけとなる。だからいつまでたっても、農業の発展に必要な資金が、銀行から農業界に流れ込まない。普通の経営分析が可能な、普通の財務諸表を、普通の簿記会計で作成していない弊害が、こんなところに如実に出てるんだと思いますね。

【真嶋】 先生が編集された本にも、そんなことが書いてありましたね。

【戸田】 銀行の方からよく聞くんですが、農業分野への新規融資を考えてるんだけど、とにかく農業法人の財務諸表を見ても、よく分かんって。特にさっきから話題になってる補助金絡みの各種準備金が、負債やら資本に紛れてて。だから、普通の銀行は、財務諸表から農業の実情が掴めないのに入っていけず、結局はJAバンクや日本政策金融公庫の独壇場になってるんじゃないでしょうか。健全なりスクマネーがきちんと農業分野に入っていくためにも、普通の簿記会計を基盤にした財務諸表が必要とされてると思うんですけどね。

【真嶋】 北海道の場合だったら、北海道銀行だとか北洋銀行が今そういうところにも力を入れて、農業経営アドバイザーや何かの資格も職員にとらせてみたいなのをやっていますけどね。僕も、ちょっと興味を持って、そういう会議に出たことがあります。でも、上司に何勝手なことしてるんだって怒られましたけどね。うちはそういう職場なんで(笑)。でも、農家さんの中にも、簿記をやらなきゃっていう動きもありますよ。農民連盟なんかもそうじゃないかな。

【戸田】 農民連盟ってどんな団体なんですか？

【真嶋】 農家の人たちでつくった組織で、地域地域にあって、元々は、米価の要求だとか乳価の要求だとか、そういう運動団体だったんです。それが今、税務の申告のお手伝いなんかを、青色申告会を基本としてやってるんです。士別の場合もあって、そこはソリマチのJAバージョン、農協で使うシステムみたいなイメージなんですけど、そういうシステムを入れて、農家の

方で希望者のデータを入れてやってるんです。

【戸田】 入力是谁がやるんですか。農家の人が自分でやってるんですか？

【真嶋】 その役員の人たちみんなで、一斉にやってますね、特にこの時期に。でも、本当は農協でやって欲しいんだけど、みたいな話をされますね。よく農家の人に言われるのは、おまえら農協はおれらのクミカン見てるんだから、全部分かるべやみたいな、そんなこと。でも、そうじゃなくて、対農協以外の取引はうちでも分からないんです。だから、JA以外の取引の情報を全部もらえればやらないでもないですが、やっぱり農家の人もそれぞれなので、よそに売っているやつまでも全部見られるのは嫌だとか、いろいろあるんですよ。

【戸田】 そうでしょうね。でも本当は、そういった農家さんは、自分で記録をとって、自分で自分を分析しないといけないんでしょうね。クミカンにしても、確かによくできてる制度だとは思いますが、ちょっと批判的な見方をすると、農協側としては農家側の確実な情報が得られますけど、この情報を農家側が主体的につくっていないので、できあがった情報を見ても自分のどこに問題があるのかを自分で判断できないんじゃないでしょうか。農協以外との取引が多くなれば、ますます。

【真嶋】 中央会も、大昔は自分で記帳することにすごく力を入れた時期があったみたいなんです。そういう中で、いろいろ苦労しながらやるっていう、そういう指導もあったようです。でも、今はそういうこと、言っては悪いんですけど、一切ないです。

【戸田】 基本的には、農協に全部お任せをっていうことですね。

【真嶋】 まあ、そういうことですね。農協に全部っていうより、地域の税理士さんと一緒にやりますから、それを含めてですね。府県に行くと、大きな農協だと、そういった記帳サービスを農協内で一本化してやっているところもあります。税務申告のお手伝いみたいな形で。臨時で税理士業務をやってるような感じですかね。いろいろあって、全国一律というわけではないようですが。

我々だって、それが絶対にいいとは思ってはいないですが、現状はそうなってるんです。でもやっぱり問題は、農家さんが簿記を全然知らない、知らないっていうか、教わる機会がなかったということじゃないでしょうか。お話したように、僕はたまたま高校を出た後、農協の学校（JAカレッジ—戸田）で農協簿記をみっちりやらされましたけどね。でも、そういったところで勉強する機会がないと、たとえ農協職員でも、それに普通の農家さんなんかは絶対、簿記に触れることはないでしょうね。

【戸田】 私が思うに、簿記、というか複式簿記は、農家さんすべてに必要なのかと言えばそれはどうでしょうか。小さい規模の田んぼで、土日とゴールデンウィークだけ集中的に作業して、平日は別に勤めに出てるような農家さんに、はっきり言って複式簿記は必要ないと思います。複式簿記って、利益を計算するシステムですから、それで生活していけるほどの利益を稼ぎ出す事業や取引を対象としたものであるはずなんです。ですので、言い方は悪いですが、余暇や

趣味、あるいは農地の維持だけを目的とした農業にとって、複式簿記は必要ない技術なんだと思います。

対して、都市近郊と違って、ここ土別みたいな、多くの専業農家さんが大きな面積でやっている農業には、複式簿記は必要なものとなるんじゃないでしょうか。そういった農家さんだけでなく、農業法人になれば特に。さっき、複式簿記は、利益の計算のために必要って言いましたけど、その利益を他人から預かったお金を基にして生み出し、さらにそのお金を出してくれた人たちに分配する利益を計算する際に、複式簿記はさらに必要となるんだと思います。ちょっと私個人の複式簿記観が入ってますけど。

**【真嶋】** でも、確かに、自分で必要と思わなければやらないですよ、簿記なんて面倒くさくて。僕らみたいな営農指導員がいくら言ったって、なんで必要なのが分かってなきゃ、そりゃやらないですよ、動かないですよ。だから僕らも、今先生がおっしゃったみたいなことも含めて、なぜ簿記って大事なのかを伝えなきゃいけないのかもしれないかもしれませんね。でも先生、実際の普及活動って大変なんです。さっきお話しした GLOBALGAP の普及のときだって、興味を持ってくれる農家さんはいいですけど、多くの農家さんは、はあ？っていう反応ですからね(笑)。やっぱり、指導なんてのには限界があって、農家さんが自発的にやろうとしなければどうしようもないんじゃないでしょうか。うちの管轄内での GLOBALGAP の普及のときには、これがあったんですよ。

そうそう、農家が自発的につて言えば、これから、ちょっと面白いところをご案内しますよ。そこは、酪農家のグループなんです、なかなかユニークな取り組みを自発的にやってるところなんです。簿記や会計に関する取り組みじゃないので、先生の興味に直接お応えすることはできないんですけど。

**【戸田】** ありがとうございます、小南様へのご紹介も含め、いろいろご手配いただき。では、ヒアリング調査はこの辺で終了させていただきます。JA の内部の方にヒアリングする機会ってなかなかないので、本日は本当に貴重な話をお聞きすることができました。誠にありがとうございました(終了)。