

JA人づくり研究会通信

2019 3 March

第32号



CONTENTS

■第32回研究会	
◎開会あいさつ	2
JA人づくり研究会 副会長 黒澤 賢治	
◎課題提起	2
「JA人づくり運動の骨格と諸課題」	
JA全中 教育部 教育企画課 課長 田村 政司	
◎実践報告1	3
「JA東京むさし組合員が自ら運営する組合員大学の取り組み」	
JA東京むさし 組合員教育文化事業実行委員会 副委員長 高橋 金一氏	
◎実践報告2	5
「地域貢献活動はわが社の教育・営業・経営活動」	
大里綜合管理株式会社 代表取締役 野老 真理子氏	
◎実践報告3	7
「生協における組合員・役職員の学び合い＝共有活動」	
福祉クラブ生活協同組合 副理事長 有賀 恵子氏	
◎総合討議	9
■第33回研究会のご案内	12
■事務局だより	12

「JAにおける人材育成をゼロから考える」

インターネット取引やIoTの普及拡大などデジタル社会への移行、マイナス金利による信用収益の悪化、JAを支えてきた組合員の代替わり、圧倒的な労働力不足など、JAの事業、組織活動、経営をめぐる環境が激変しています。

こうした中で、あらゆる面でJAの自己改革を確実に進めていくことが不可欠です。現下の変化に対して、自己改革の方策づくりと確実な実践なくしては、農家組合員の負託に応えられないばかりか、役職員が働く職場そのものを失うことになりかねません。

改革といっても、それは組合員と役職員の学習と合意形成、実践の成果であり、まずは組合員と役職員が主体的に自己改革に向けた課題とそれへの対応について、学び合うことが必要ですが、JAグループにおいては、学習とは中央会・連合会が主催する研修会への参加や試験に合格すること——もちろんそれが全てではないが——と捉える人も少なからず存在します。

すなわち、どのようにすれば組合員・役職員が自ら学び成長していくかについて、自分自身の考えを持ち切れずに、結果として他者に依存することに陥ってはいないでしょうか。改革を進めていくために必要な人材を育成するとはどういうことか、具体的に何をすべきか。JAにおける人材育成をゼロから考える必要があります。

JAのみならず、企業を含めて、人材育成について自らの考えを持ち、実践している経営者の話を聴き、研究会に集うJAの常勤役員が意見交換を通じて、経営者としてJAにおける人材育成に向けて何をすべきか、取り組みのイメージをつかみ、人材育成を強化する契機とすることを目的として、今次研究会を開催します。

JA人づくり研究会 副代表 黒澤 賢治



会員の皆さまにおかれましては、輝かしい希望に満ちた新年を迎えられたこととお慶び申し上げますとともに、それぞれの地域やJAにとって、この一年が素晴らしい躍動の年となりますように祈念する次第であります。

2018年は、全国各地で災害が多発し、尊い人命や手塩にかけた大切な農産物等が災禍に遭い、被災地域の協同活動も大きな停滞に遭遇した一年でありました。お見舞いと、一日も早い再生復興が成し遂げられんことを期待しております。

さて、当研究会は前回、JA横浜の多大なるご支援とサポートをいた

き、現地現場での研究会を開催させていただきました。都市農業の果たす役割や、組織・組合員を含めた「人材づくり」の重要性を再認識することができました。今研究会は、テーマを「JAにおける人材育成をゼロから考える」と題して、JA東京むさしの組合員が自ら運営する「組合員大学」の実践事例、さらには、千葉県大網市の大里綜合管理株式会社の「地域貢献活動」の実態報告、また福祉クラブ生活協同組合における「共育活動」など、さまざまな取り組みをご報告いただき、研究会における共有を図りたいと考えています。

メンバーJAも新年度事業計画策定、さらには本年度決算などタイトな時期を迎えております。協同活動の成否は、認識の共有化と人財（組合員・役員）の成長が決め手だと確信しております。研究会が意義あるものとなりますようお願い申し上げます、開会に当たってのごあいさつとさせていただきます。



課題提起

「JA人づくり運動の骨格と諸課題」

JA全中 教育部 教育企画課 課長 田村 政司

共通目標である農畜産物の生産拡大や農業者の所得増大を実現させるには、組合員に対して、営農・暮らし・協同組合に関する体系的な学びの場をつくる必要があるのではないのでしょうか。

また職員に対しては、協同組合運動者としての基本教育を強化することが求められています。8～9割の職員が非農家であっても、外から見ればJAは農家による協同組合です。日本農業検定受験による農業の知識習得や、ファシリテーション力（会議や活動を進行する能力）を身に付ける機会づくりを促進するため、中央会が組織的な体制づくりを進めていくべきではないのでしょうか。

さらに、農協改革を受けて、専門性発揮のための人材開発も考えなければならなくなりました。これまでの人材育成は、総合事業を前提に複数部門を経験するようローテーションを組んでいました。しかし、今JAに強く求められているのは、農家の経営改善に貢献することです。この要請に応えるためには、営農経済を軸としたキャリア形成を考えていかなければなりません。

人材育成とは本来、JA自らが正しい、中央会や連合会が補完するものです。労働力不足や社会保障財源の枯渇など、地域の実態に即した職場づくりのあり方を研究する必要があります。

今年はJA全国大会の年。来年度から新しい中期3か年計画に入ります。JA全中教育部は、JAの主役である組合員への学習・教育文化活動の強化を最も重要な課題として位置付け、組合員の当事者意識の喚起や、活動への参加促進を念頭に置いた人づくりを展開する方針です。

JAグループにおいては、職員を中心に学習・教育活動を行ってきましたが、「本当にそれでいいのか」という疑問を強く感じています。JAグループの

「JA東京むさし組合員が自ら運営する組合員大学の取り組み」

JA東京むさし 組合員教育文化事業実行委員会 副委員長
高橋 金一 氏



このJAビルのある場所は、私がかつて今村奈良臣先生に叱咤激励されながら全青協の時代を過ごした、楽しい思い出がたくさん残る場所です。20世紀だった当時、「Active Farmers 21st」と書いた名刺を持って、みんなでフロリダに行った思い出もあります。今日は卒業試験の中間発表をしているような感じで、どのような評価が出るのか、少し怖いような気持ちで発表します。

JA東京むさしは、合併して20年がたちました。合併10年目の2008年に長期計画を策定した際、私は策定委員会の副委員長として、組合員大学の設立を提案しました。理事会等の承諾を得て、カリキュラム作成などに苦労しながらも設立に至りました。

当時、組合員が協同組合の本質や大切さを学ぶ場や機会は、身近なところにはありませんでした。組合員の中で、JA事業に対する認識や理解も十分とは言えない状況でした。それらの問題を解消し、組合員がJA職員・常勤役員とともに学び合える場を設ける手法として、組合員大学の設立に着目したのです。

組合員大学の運営で私が意識したのは、楽しい勉強会をやるということ。「走りながら、考えつつ、行動する」ということを、組合員大学の基本理念としています。組合員自らが授業を作り、運営も行う。そして、生徒のアンケートを参考にまた次に向かう。人材育成は、

組合員とJA職員が一緒になって進めることで完成していくものだと思っています。

組合員・職員が共に学び、JA改革へ

開校から10年余り経過し、卒業生も100人を超えることができました。卒業生の多くが各方面で活躍しており、現在JA東京むさしの女性部で理事を務めている方々は、全員が組合員大学の卒業生です。

組合員大学の主役は生徒や講師を務める組合員ですが、大切なのはJA職員との相互学習が成り立っているということ。中央会の職員、JA職員、組合員で構成するワーキンググループで、過去の授業のデータを参考に、どういものが生徒の要望に合っているのかを検討しながら、授業一つ一つを組み立てています。

授業では、まず基礎講座を行い、専門講座に発展します。中には、JAの各部署の部長が教授として登壇し、自分の仕事を説明する講義もあります。生徒がアンケートに書く授業の感想には、常勤役員も目を通します。授業を通して職員の資質もチェックされるという、緊張感を持った授業を行っています。生徒に対しても試験を出すなど、JA職員と組合員が緊張感を持って接触することによって、双方が多くを学べる場としての役割を組合員大学は担っています。

職員・組合員間の接触が増えたこ

とをきっかけに、4期からはJAの若手職員と生徒が寝食を共にするビジョン検討合宿を始めました。JAの事業内容など、さまざまなことを話し合い、常勤役員の前で発表しています。「機械を買う」「施設を建てる」など、やりたいことを提案することは簡単です。しかし、それを運用することまで踏み込んで提案しない限り、具現化されることはありません。提案を却下された場合でも、なぜ実現できなかったのかを組合員と職員が共に考え、学ぶことで、次のステップアップにつなげます。組合員と職員が同じ方向を見て共通の課題に挑む。組合員大学の取り組みは、本当の意味でのJA改革につながるのではないかと考えています。

農業の学びの場として活用し、准組合員を応援団に

「准組合員とどのように向き合っていくのか」ということも、当JAの大きな課題です。

ヨーロッパでは、国境を越えて安い農産物が大量に流通しています。一方で、地元の農産物を求める地域住民も多く、地域の農業はそのような住民に支えられ、何とか生き残っているのです。日本でも今後、国際交渉の進展により、安い農産物の輸入がますます増えることが予想されます。消費者が輸入農産物を買うのは自由です。ですから、どうしたら消費者が地元産の農産物を買ひ、地域農業を支えてくれるようになるのか、考えなければいけ

ません。

そこで重要になってくるのが、准組合員です。准組合員に、正組合員の農業を理解してもらい、応援団になっていただくことが、やはり必要ではないでしょうか。

准組合員の学びの場として、組合員大学の卒業生やJA職員が教授となり、生産者と消費者との深い接点を作ることができれば、よりJAの事業を利用してもらえるようになるのではないかと考えています。JAはだののような、すでに准組合員に対する教育事業を行っているJAを参考に、准組合員に対する施策を考え、自分たちの農産物を喜んで買ってくれる応援団づくりに取り組んでいきます。

視野の広い組合員教育事業で生産者の経営改善に貢献

積極的に域外の農業を学ぶ機会を作っていることが、組合員大学の大きな特徴です。年に1度開く講演会で

は、探検家や有名店の料理人、人気の体験農園を経営している方などを講師として招きます。組合員や職員は、新たな知識を得ることで視野を広げていきます。

また、2年に1度、卒業視察旅行として国内、海外の農業を視察します。4期生卒業の際は、オーストラリアのシドニー大学に依頼して、国際戦略としての穀物生産の話などを聞きました。また、現地の日本料理店に頼んで、日本米とオーストラリア米を食べ比べたり、オーストラリアの食材との相性を検証したりしました。

さらに、現地で活躍する日本人のすし職人を訪ね、体験談を聞きました。オーストラリアに渡った当初は、お米や魚など、日本の食材を使っていましたが、全くうまくいかなかったそうです。そこで、オーストラリア米とカリフォルニア米を独自にブレンドして、その地域の水や魚を使ってすしを作ったところ、売り

上げを大きく伸ばしたそうです。

このように、講義で知識を身に付けるだけではなく、他の地域で活躍する人の話を聞き、体験することで多くの学びを得ることができます。帰国した卒業生たちには、こうした経験を、自分の経営に生かしてもらえることを期待しています。

JA改革という視点で、国内の現地視察も行っています。市場のニーズが刻々と変わり、農業経営が多様化している中で、JAとの付き合いが薄くなった生産者も含めて、さまざまな声を聴くことが大切だと思うからです。

これから先、JAの経営を進めていく上で、どのような取り組みが必要なのか。組合員と職員が車の両輪をなす組合員大学という協同組合運動が、どのように進んでいくのか。組合員のこと、JAのことを考えて、今後も組合員教育事業を進めていきます。



「地域貢献活動はわが社の教育・営業・経営活動」

大里綜合管理株式会社 代表取締役
野老 真理子 氏

大里綜合管理株式会社は、千葉県大網白里市で不動産業、建築業を45年にわたって営んできました。不動産の仲介、アパートの斡旋や注文住宅の受注などの業務を行い、年商は5億円ほどです。

私は、25年前に母から経営を譲り受け、この会社の2代目になりました。経営者になって3年目の時に、死者を出す交通事故を社員が起こしました。被害者遺族からしてみれば、とても許せることではありません。私は何をもって補償すれば良いのか、何をもって再建すれば良いのか、考えました。そして選んだのが1日1時間、掃除をするということです。

地域貢献につながる、気付く訓練

後から考えると「こうすれば良かった」ということに、その瞬間は気付くことができませんでした。そして、最悪の事態を招きました。再発防止のためには、その瞬間に気付くことができる社員を育てる訓練をしなければいけない、そう思って掃除という訓練を始めました。

1時間の掃除の前後では、きれいな基準が明らかに異なります。掃除をした後の基準で周りを見回すと、ほこりがある、クモの巣がある、少し曲がっているなど、それまでは気が付かなかったことに気付けるようになります。

この掃除による気付きの訓練は、業務改善にも役立っています。例えば、わが社の社員の引き出しには、同色

同種類のペンは1本しか入っていません。気付いたのです。2本入っていたら、1本なくなっても気付かないだろう、と。

また、スチール机の引き出しはモノではなく問題が隠されているところだ、と気付き、机の使用をやめました。今は、机すらありません。ゴミ箱は建物に1つ、不要なコードもほとんどを取り除きました。

20年前の事件をきっかけに始めたこの取り組みは、地域の課題に対して積極的に取り組む会社という、わが社の特徴にもつながりました。

私たちは、地域に貢献する活動を「地域貢献活動」とは言いません。企業こそが地域をだめにする、そんなことに気付き、お世話になっている地域に貢献するのは当たり前だという思いでさまざまな取り組みを行っています。

毎月1日は駅の掃除をします。それぞれの職員が、家から一番近い駅でゴミ拾いや草取りをしてから会社に向かい、新しい月をスタートさせます。毎週第3土曜日には、5か所の海岸でゴミ拾いをしています。仕事か、仕事じゃないか、お金になるか、ならないかではなく、25人の社員それぞれが大切だと気付いたことに対して、取り組んでもらっています。

人を思い、地域住民に憩いの場を提供

わが社に100人の来訪者がいらっしやるとして、そのうちお客さまはだいた

い1人ぐらいです。残りの99人は、仕事に関係ない目的で来てくださいます。

15年前、会社の台所で社員さんたちと料理を作って食べていたところ、地域の方がたまたま入ってきて、「いいわね、大里さんはみんなでご飯を作って食べられて」と言いました。この方は、なぜこんなことを言ったのでしょうか。その後の会話で、ご主人が退職して子どもが独立してからは、小さな鍋で料理を作っても何日も残ってしまうということをおっしゃっていました。気付きました。この方は料理が好きなんだろうな、料理を作れない今を嘆いているんだな、と。

この出来事がきっかけとなり、地域の主婦が入れ替わりでシェフを務めるレストランを始めました。会社の多目的ホールや使っていない会議室をレストランに変えるこの取り組みは、今年で12年目を迎えました。誰ももうかりません。しかし、誰かとしゃべりながら食べたい、思い切り料理をしたい、このような思いを持ったたくさん地域住民が、通常のレストランとは違う居心地の良さを求めて参加してくれています。

また、30周年の時にピアノを購入して会社に設置しました。ピアノが好きな人、ピアノを習っていた人でも、それを仕事にしている人は3割にも満たないそうです。弾きたいのに弾く場所がない、そんな方たちのために月曜日と金曜日の12時半から、オフィスでコンサートを開いています。わが社では机が乱雑に置かれていることはないので、会場準

備に手間取ることはありません。時間になると、どこからともなく人が集まってきて、どこからともなく演奏者が現れます。多くの地域住民に癒やしの場を提供するとともに、活躍の場も提供しています。

駅の掃除、レストラン、コンサートなどの活動を一つ一つ数えていくと、350以上になります。地域を思うさまざまな取り組みを継続した結果、地域住民の拠り所、地域の明るい公民館になることができたと感じています。

東日本大震災からの気付き

私たちは、1人の命を犠牲にしました。この事実の重みを正面から受け止めて、改善に取り組み続けた結果、350の地域活動を併せ持つ会社になりました。2011年3月11日、東日本大震災によって2万人の命が失われた時、命の重みを知る私たちは何かをやらうと思い、現地でのボランティアを始めました。震災を忘れないため、甚大な被害を被った陸前高田市、山田町、大槌町などでのボランティアをわが社では継続しています。

豊かな自然の恩恵を受けて暮らしてきた日本人だからこそ、自然が併せ持つ恐ろしさに、気付かなくてはいけませんでした。経済優先の社会ではその恐ろしさが棚上げにされ、2万人が命を失うことにつながった。今では、そう感じています。

ボランティアに参加するたび、その瞬間、瞬間で何が必要なのか、何が大事なのか、学んできました。私たちが東

日本大震災から学んだのは、自然の持つ恐ろしさをしっかりと認識し、自然災害がいつか来るという覚悟を持って生きなければいけないこと。そして、精いっぱい準備をしておかなければならないということです。地域防災など、継続的な備えを実践することが大切だということを忘れないようにしています。

エゴが招いた原発事故—— 繰り返さないためにできること

最後は、原発の話です。私たちがボランティアなどで東北に行く時、必ず福島県を通ります。きれいな田畑だった土地が荒れ果て、道端には動物の死骸が転がっている。これは一体、誰の責任なのか。政府、東京電力にも責任があるかもしれません。しかし、一番責任があるのは、電気を好きなだけ使い、足りなくなったら政府、電力会社に圧力をかけてきた私たちではないでしょうか。

原発が供給していた電力は、全体の3割。福島第一原発事故が起きてからは、3割の電力を節約しようという目標がさまざまな所で設定されるなど、脱原発に向けた動きが活発になりました。私の会社も3割の節電目標を立て、達成することができました。しかし原発事故の翌年、福井県の大飯原発が稼働しました。理由は、電気が足りなかったため。なぜ電気が足りないのか。工場では電気がなくては製品の製造ができず、病院では人の命を助けることができません。こうした部分を補って3割の節電を達成するには、誰かがその分を負担しなくてはいけない。

結局、私たちは自分のことしか考えていなかったということに気が付きました。

このような反省を受けて、原発事故の翌年、2012年は35%の節電目標を設定しました。原発事故前の電力使用量を100%とすると、5割ほどを削減する目標です。この目標を達成するための節電会議を毎週開き、さまざまな取り組みを行った結果、38.7%の削減に成功しました。

その後も節電を続けた結果、今では原発事故前の基準から8割の電力を削減しています。これ以上の節電は無理だと言う社員もいました。そんな時は、「1センチの改革ができなければ、1ミリの改革が残っているよね」と言って、冬は暖かいスリッパを履いて省エネ型のストーブを使い、夏は裸足になって冷たいクールネクタイを付けてもらうなど、できることをやり続けました。最初は電気だけでしたが、ガソリン、紙などに水平展開して新たな目標の下、節約に取り組んでいます。

こうした活動をしながら目に映ったものの、巡り合った人から学んだことによって、私たちの会社は続いています。周りの人たちも、この会社をなくしてはいけないと言ってくれます。世界平和、貧困、日本で言うと食料自給率など、これらの課題を解決するのと比べたら、私たちの取り組みは本当に小さなものです。しかし、少しずつ積み上げていくことが、大きな課題を解決することにつながると信じています。

「生協における組合員・役職員の 学び合い＝共育活動」

福祉クラブ生活協同組合 副理事長
有賀 恵子 氏



福祉クラブ生活協同組合（福祉クラブ生協）は、1989年に「小さなたすけあいどころよい暮らし」を理念として神奈川県で立ち上がった、日本初の福祉専門の生協です。住み慣れた地域でいつまでも暮らし続けるため、地域のセーフティネットを充実させて生活に必要なものを提供する、コミュニティオプティマム福祉に取り組んでいます。地域社会に役立つ市民事業を創り出していくというのが、福祉クラブ生協の主旨です。

コミュニティオプティマム福祉に取り組む主体は、W.Co（ワーカーズコレクティブ）です。W.Coとは、地域住民が共同で出資し、全員が対等な立場で経営に参加しながら地域社会に必要なものやサービスを提供する事業体のこと。近隣社会の誰もが参加できる新しい働き方です。

福祉クラブ生協には1万6612世帯の組合員、3465人のW.Coメンバーがいるのに対し、職員は43人だけです（2017年度末時点）。19業種の福祉事業を、117のW.Coが担い、組合員自身で地域住民の生活を守っています。

私は副理事長ですが、もともとはただの組合員でした。今日、福祉クラブ生協の副理事長として皆さまとこの場を共にできることは、とてもありがたいことです。研究会の中で皆さまと共に育ち、学んだことを生協に持ち帰って皆に伝えられる。これも共育（トモイク）か

なと思っています。

職員、組合員が共に育つ 「トモイク」

私たちが作ってきた福祉のシステムを継続させるためには、やはり職員、組合員が同じ方向を向いて取り組んでいかないとはいけません。30年前に福祉クラブ生協を立ち上げて運営していたメンバーも、今はサービスを利用する立場になっています。いずれ自分に返ってくることを思うと、組合員に対する「処置」や「施し」といったサービス提供者の論理で運営すべきではないと考えます。職員と組合員が足並みを揃えて地域を良くしていく必要があり、そのために共育制度を取り入れています。

共育とは共に育つと書きます。「トモイク」と読む造語です。共育制度を通じて、教える側と教えられる側、双方の理解が進み、共に育ちあう関係を目指しています。事実や物事の習得だけでなく、人間的価値観を共有する方法です。

共育制度は、2006年に共育協議会を設置したところから始まりました。各W.Coの理事会の中で、理事長や事務局長を選出するのと同様に共育担当理事を選び、共育協議会と連携して共育活動の充実を図っています。

当時、理事長の交代がうまくいかず、組織運営に苦しむW.Coがありました。トップの在任期間が長くなると、組織自体がその人のものになってしまう

います。分配金（時給）が払えないというケースもありました。こうしたW.Coに対する責任は私たち全員にあるという思いで、みんなで話し合いながら再建の手助けをしました。

お互いにアドバイスをしながら学び合うというのは、非常に時間のかかることですが、自分たちの組織は自分たちで軌道修正したいという思いで取り組みを継続しました。時間をかけて共育を行った結果、理事長の交代が円滑に行われるようになり、経営を持ち直したW.Coもあります。共育制度がなかったら、自己中心型の組織運営に陥り、私たちの理念である助け合いを実現することはできません。

福祉クラブ生協が提供する さまざまな学びの場

私たちは、共育活動を充実させるために、年間計画表を作成してターゲットごとに共育を行っています。まず、新しいメンバーが抱える悩みを聞くための新人共育です。新しくW.Coに加入した人を対象に年6回参加できる機会を設け、既存のメンバーが新人の悩みに対して自分の言葉で答えます。双方にとって、福祉クラブ生協とW.Coのことを知る、あるいはその理念を再確認する場になっています。

また、メンバー共育、リーダー共育、トップ共育を行い、他業種の同じ立場のメンバーが集まって話し合う場をつくっています。メンバー共育はW.Coの組織運営に参加する見込みのある

メンバー、リーダー共育はW.Coの理事、トップ共育は理事長と副理事長を対象として、ワークズの理念、組織運営の意味などを話し合い、自分たちが目指すまちづくりの方向性を統一します。

さらに、福祉クラブ生協のことだけでなく、社会で起きていることを学ぶ場をつくるようにしています。W.Coの全メンバーを対象に、年2回行う社会的経済共育では、社会現象や時代状況を分析して、福祉クラブ生協、W.Coのあり方を検討します。学ぶテーマは、組合員と職員が話し合って決定します。

今年学んできたのは、SDGs(持続可能な開発目標)について。生協ではどこに当てはまるか、何ができるのかを話し合いました。ほとんどの組合員はこの言葉を知りませんでしたが、共育でW.Coのメンバーが学んだことをそれぞれの地域で組合員に伝えることで、組合員のSDGsに対する理解も深まりました。社会的経済共育は、生協と組合員の集団共育にもつながる取り組みだと思っています。

他にも、自治体を通じてW.Coのメンバーが各種講座を開催します。これは、地域の方々に福祉クラブ生協の

思いを伝える地域向けの共育として、大切な場となっています。今年度は、福祉有償運送運転者講習や介護福祉士受験支援講座など計7つの講座を開きました。2019年度は、福祉クラブ生協の理念である「小さなたすけあいどころよい暮らし」を念頭に、高齢者社会への対応を共に考えようという思いを地域に発信する企画を考えています。

30年前に先輩が抱いていた思いは、賛同者である組合員を増やさないと、つないでいくことができません。新しい組合員を探すため、地域に積極的に働きかける取り組みも必要です。職員だけでなく組合員が自分たちのためにやる、そのために勉強をする、というのが大事だと感じています。

変わらない思い—— 小さなたすけあいどころよい暮らし

福祉クラブ生協にとって喫緊の課題は、活動ができるのに参加しない組合員が増えているということです。3年ほど前から、お客さま化する組合員への共育が足りなかったと気付いていました。この課題をどうしようかと考え、来年度に向けて組合員共育を重点課題として、施策を検討しています。

組合員やW.Coに新しいメンバー

が加入して、まちづくりの担い手が増えるのは嬉しいことです。しかし、働くためだけに加入する人や、事業第一で生協の活動には参加しない人など、本来のまちづくりの意味を見失っているメンバーが増えているように感じています。

こうしたメンバーの多くは、生協との考え方の違いや人間関係など、さまざまな悩みや不安を抱えています。彼らの悩みや不安の多くは、私たちが過去に同じように抱えてきたものです。自分が悩んでいた時、またそれを克服した時の自分に立ち返って話を聞き、一緒になって考えてあげる。自分の経験から言葉を探して、伝えてあげる。これも共育の一つです。こうして悩みを乗り越えることができた時、双方にとって本当に大きな成長があります。

私たちを取り巻く社会は、常に動いています。福祉クラブ生協、W.Coも同じです。一つの課題を解決しても、次から次へと新しい課題が増えていく。しかし、人のことを思ってお互いさまのシステムづくりをしようという設立時から続く理念は、どんなに社会が変わっても、どんなに個人の考えが変わっても、福祉クラブ生協にとっては変わらない部分だと思えます。

論点整理・現場報告

一般社団法人日本協同組合連携機構・西井賢悟主任研究員

多様なJAがあるため一概には言えませんが、管理職に就きたくないと言う若手職員が多いという声が現場のJAから頻繁に聞こえてきます。職員の向上心がないというのは、非常に深刻な問題です。人材育成を考えることの本質は、職員の向上心を高める手立てを考えることではないでしょうか。

職員の向上心を高めるために、①採用、②処遇・評価、③教育研修、④裁量、⑤職場風土と、5つの切り口を提案します。採用プロセスを改め、成果を上げた職員は適切に評価し、処遇を最適化する。また、研修への積極的な参加を促し、知識・スキルを見つけさせる。そして、個々の仕事に対する裁量権を職員に与え、挑戦的な仕事に取り組みさせることで、マンネリ化させない職場風土を作る。こうした取り組みを実践することが、職員の意欲向上につながります。

一般社団法人長野県農協地域開発機構・山内哲人上席研究員

組合員、役職員、地域住民みんなが大切にするもの、本物の豊かさとは何か。教育・文化活動を通じてJAが主張しても、何ら違和感はありません。JAを取り巻く環境が変化し、組合員の「わがJA」意識が希薄化している中、協同組合として地域の豊かさを追求するためには、組合員とのより一層の関係強化が求められています。

まずJAは、職員教育が中央会の役割であるという認識から脱却しなければなりません。各JAが主体的に人材育成を行うのが基本であり、その上で、中央会の研修を活用するという発想に転換していくことが重要です。

JA松本ハイランドは、組合員と職員が共通のテーマで学び合う仕組みを作るため、2014年に夢あわせ大学を設立しました。6つの学部を横断する共通カリキュラムという形で合同講座を開くなど、組合員と職員が共に学び合う場をJAが作っています。

またJAの職員は、組合員としっかり向き合うことが重要です。農家出身でない職員が増えている中、JA上伊那では職場内情報誌に、農家が使用する用語の解説を掲載しています。「苗」、「半作」、「秋落ち」といった全国で使われる言葉から、米を反収10俵取ることを表す長野県辺りで使われる「畝取り(せどり)」など、地域特有の言葉まで解説し、職員と農家の会話が円滑に行われるよう努めています。

同JAの准組合員向けのパンフレットには、「皆さん、初めまして。このチラシがお手元に届いた方はJA上伊那の准組合員の皆さんです。」という一文が書かれています。危機感を持って組合員と向き合っているということの表れではないでしょうか。

今村代表の教育論を実践する田切農産

JA人づくり研究会・今村奈良臣代表

教育とは、自分の中に明快な仮説を持ち、将来を見通してきちんとした問題提起をすることです。長野県上伊那郡飯島町には、紫芝勉という方が代表を務めている田切農産という株式会社があります。25年ほど前、講演で飯島町を訪れた際、これからは農業の法人化が課題になる時代が来るという自らの仮説に従い、農業の6次産業化や農業・農村の組織化について話しました。紫芝さんは法人化を実践し、今では日本を代表する素晴らしい農業法人になっています。

また、教育は常に実践を伴うべきであり、抽象的ではいけません。一つでもいいから具体的実践事例を入れながら、参加者に染み込ませていくという考え方が理想です。営農などを、教科書だけで教えるのではだめだということです。

一般社団法人日本協同組合連携機構・西井賢悟主任研究員

田切農産の紫芝さんは、日本農業賞なども受賞しており、地域、組合員のリーダーとして人望の厚い人です。彼は、経営者としての自らの最大の使命は、地域の水田などを守っていくことのできる後継者を育てることだと述べています。今村先生の将来を見通した教育というのが、深く浸透しているようです。

組織として教育活動を展開するための施策

JAはだの・宮永均専務理事

1947年に制定された農業協同組合法第10条1項の十で、「組合員の農業に関する技術及び経営の向上を図るための教育」がうたわれていましたが、残念ながら、現在まで伝えられていません。そういう意味では、まさにゼロからのスタート。単協ですべき教育は単協で、県域ですべき取り組みは県域で行い、全国の研究会にも参加して研さんしていく。こうした教育活動の組み立てによって、人材は育っていきます。

JA全中・田村政司教育企画課長

景気が悪くなると、事業に対する直接的な成果が分かりづらい広告宣伝費、接待交際費、教育研修費の3経費が削られます。教育活動が事業成績や組織活動の成果につながっていくという手応えがないと、組織として教育に力を入れることができません。どのような研修なら成果を出すことができるのか、議論の必要があります。

福祉クラブ生活協同組合・有賀恵子副理事長

福祉クラブ生協では、各W.Co(ワーカーズコレクティブ)が共有に充てる費用を予算化しています。この額が少ないW.Coほど、経営に苦しんでいる傾向があります。福祉クラブ生協に対する理解が足りていないW.Coでは、事業が優先されて共有が疎かになり、結果として事業もうまくいかなくなります。そういうW.Coに対しては、共有予算を確保して、リーダー候補を増やす努力をしてもらうよう働きかけます。また、私たちの理念を継承するために、福祉クラブ生協からW.Coに広告宣伝費を出すなど、仲間を増やす取り組みも展開しています。

JAふえふき・中村長年代表理事専務

人づくりは、JAにとって最も重要な課題の一つだと考えています。一朝一夕には成果は出ませんが、まず役員が変わることが大切です。役員が変われば職員が変わる、職員が変われば組織が変わる、組織が変われば組合員のJAに対する見方が変わる。このようなストーリーを描きながら、人づくりを行っていこうと思います。

組合員と共に人づくりに取り組むには

JAあいち中央・杉山厚代表理事専務

JAあいち中央では、担い手を支援しながら、集落と支店が一緒になって地域農業を作り上げています。集落、行政、JAがお互いに話の中で集落としての農業のあり方を探ってきました。今では、農地の集約率が70%近くになっており、達成感を感じています。職員に向上心を持ってもらうには、こうした達成感も重要なのではないかと強く感じています。

職員に対するさまざまな教育文化活動に取り組みたい気持ちはありますが、働き方改革についても考えなくてはなりません。JAの職員は協同組合員であると同時に、労働者です。この線引きをどうするのか、非常に悩ましく思っています。

JA金沢市・土谷久幸代表理事専務

今回の趣旨は、人材育成をゼロから考えるということですが、ゼロは無限大という解釈をすると、非常に難しいテーマだと感じています。協同組合の理念を持ち、組合員と職員が一体となって物事に取り組みながら、人材育成につなげていきたいです。

JA岩沼市・日野光男常務理事

全ての職員が同じベクトルで事業や活動に当たるためには、経営者がきちんと態度や言葉で示すべきだと考えます。JA岩沼市では、職員に対して、組合員との関係性を大切にしてくれと繰り返し伝えています。しかし、日報に組合員との会話の内容まで書いてくれる職員がいる一方で、単に資料を配ってきただけ記入する職員もいます。職員にどうあってほしいかをもっと伝える必要性を感じています。

JA全中・田村政司教育企画課長

組合員が職員を育てるという関係を作るため、里親制度のようなものを、再度教育活動に取り入れてみてはいかがでしょうか。篤農家のところに職員を派遣して、JAが農業と地域の協同活動をメインフィールドにしていることを学ばせる。職員は組合員の実践を学ぶことができるとともに、何かに迷った時の相談相手を、地域に作るができます。

また、職員と組合員がお互いに「ありがとう」と言い合える関係を作ることも重要だと考えます。現在、事業を利用してくれた組合員に対して職員が「ありがとう」と言う場面がほとんどであり、組合員から「ありがとう」と言ってもらえる場面は少ないです。訪問活動をした時に、切れた電球を交換する、高い場所に置いてある荷物を取ってあげる。ちょっとしたことを面倒くさがらずに実践することが、組合員と職員の間信頼関係を築くことにつながり、「ありがとう」の関係性が逆転するのではないかと思います。

人材の確保と管理職登用における課題

一般財団法人北海道農業協同組合学校・神丸憲明校長

北海道農協学校では、年間60人の本科生を受け入れています。7、8年前までは60人の定員に対して、200人ほど応募がありましたが、今ではかなり減っています。JAも、地域の若年人口が減っている中で、職員の獲得競争に勝ち抜かなければなりません。

さらに、30代以下の離職率が高くなっているのも問題です。離職させないためには、JAがお金をかけてしっかりと教育をする必要があります。

JAあいち中央・杉山厚代表理事専務

JAあいち中央は、管理職の2割を女性が占めています。ただ、ほとんどが部下を持たない管理職であり、ライン管理職はほんの数人しかいません。アンケートを取ってみると、管理職になりたくない女性が非常に多いということが分かりました。職場全体としての視点を持ちつつ、女性も輝くことのできる職場づくりを進めていきたいと思っています。

一般社団法人長野県農協地域開発機構・山内哲人上席研究員

多くの職員が管理職を敬遠するのには、さまざまな理由があると思います。現場の職員と管理職では求められるスキルが違うため、現場の方が肌に合っていると感じる職員は、管理職への昇進を嫌がります。また部下の立場から管理職を見て、ものすごく大変そうだと感じる人が多いのも、課題解決を遠ざける要因になっています。つまり、この課題においては、必ずしも新しく入った職員だけではなく、今いる管理職にも問題があるということです。管理職は、仕事のやりがいや伸ばせるスキルを、もっと態度で示す必要があります。

2019年度総会・ 第33回人づくり研究会のご案内

日時:2019年7月19日(金)



事務局だより

10年の節目、より活発な議論の場へ

日頃より人づくり研究会の会員の皆さまには、お世話になっています。有志メンバーにより平成21年10月に本研究会を立ち上げて、本年度で10年目を迎えます。

一つの節目の年となります。会員の皆さまにとって有意義な相互研さんの場としていくためには、どうしたら良いか。事務局として、いろいろと知恵を絞り、会員の皆さまと議論を重ねたいと思います。

JA全中 教育部 教育企画課
課長 田村 政司

組合員の農業所得向上というミッションに取り組みながら、信用事業の収益低下という経営問題に向き合い、JA経営のかじ取りを進めていくことは大変難しいことと思います。

会員の皆さまのさまざまな課題を解決する場として、本研究会をさらに盛り上げていきたいと思っておりますので、どうかよろしくお願いいたします。

JA人づくり研究会通信

発行者：今村奈良臣

発行：全国農業協同組合中央会（JA全中）教育部

編集：日本農業新聞 広報局 事業開発部

〒102-8409 東京都千代田区一番町23-3 TEL:03-6281-5811 FAX:03-6281-5853