

JA人づくり研究会通信

2009 6 JUNE

第4号

CONTENTS

□組合員学習と組合員参加型の
事業と人材のイノベーション …… 1

□特集

JA人づくり研究会 第4回研究会

・座長提言

JA人づくり研究会座長 今村奈良臣氏 … 2

・講演

みやぎ生協のメンバー（組合員）

参加型の組織・事業運営

みやぎ生協生活文化部長 小澤義春氏 … 3

・JA実践報告1

JA甘楽富岡における組合員教育と

参画型事業・運営の仕組みづくり

JA—IT研究会副代表

黒澤賢治氏 …… 4

・JA実践報告2

JAいわて中央における組合員主役の

集落営農と農家組合の組織化と支援対策

JAいわて中央代表理事専務

熊谷健一氏 …… 5

・総合討議のポイント …… 6

□座長レポート …… 10

□JA人づくり研究会とは …… 11

□JA人づくり研究会

第5回研究会のご案内 …… 12

組合員参画型事業とイノベーション

経済、物流、ITなどの事業環境が目まぐるしく変化する中、イノベーションなき企業は、生き残ることができないと言われています。地域に根差した非営利組織であるJAも同様に、組織としての生存のためにはイノベーションが必要だと指摘されています。

それではイノベーションとは何でしょうか。一般的には「新しい発想・技術から新しい価値を生み出し、社会的に大きな変化を起こすこと」と言われています。JAに当てはめれば、「従来の仕組みや取り組み方法を飛び越え、新たな事業や運動を組合員に対して提案すること」ということができるでしょう。

全国のJAは、地域や気候、風土など非常に多様な環境のもとで活動を展開し、人材や技術、経営、組織、地域といった分野でさまざまなイノベーションを起こしています。

第4回研究会では、それぞれのJAが根差した環境のもとで行われている多様なイノベーションの取り組みについて報告がありました。また、事業をどのように変革していくか。イノベーションを担う人材をどのように育てるか。組合員学習活動をどのように事業・活動の中に取り込んでいくのかについても討議しました。

特集 第4回 JA人づくり研究会

座長提言

逆風の時こそイノベーションを

今村奈良臣 氏 JA人づくり研究会座長、JA総合研究所所長



私の先生である東畑精一氏は、イノベーションを提唱したシュンペーターの弟子でした。昭和30年ごろの高度成長の直前の時期でしたが、そのとき先生は「不況あるいは恐慌の時こそイノベーションが必要だ」と説かれていました。世界の経済全体に逆風が吹いていますが、トップリーダーは「逆風で大変だ」と言っているだけではだめです。逆風の時こそ、イノベーションを推進すべきです。

イノベーションには、人材革新・技術革新・経営革新・組織革新・地域革新の5つの課題があります。イノベーションを進める主体には、JA役職員や組合員、女性部、青年部があ

ります。JA管内の起業家や企業家、あるいは消費者や消費者団体などもあります。5つの課題と主体について、マトリックスを作って整理していただきたい。それぞれのJA、地域で実践されていることを拾い上げ、「かなり革新が進んでいる」という状態であれば○、「そこそこ」ならば△というように自己点検をするのです。

どのようにイノベーションを起こすかという課題は、どういう人材を作っていくかという課題と一体です。教育のあり方の問題に帰着します。つまり企画力・情報力・技術力・管理能力・組織力の5つの要素を備えた人材をいかに育てるかということです。

国の農業者大学校で今年4月、新生入生に対して10の提言をしました。私は、学生に対して答案を要求しませんでした。全員が感想文を書いてきたのです。話を聞いて、自分はこんなことを考えたということをもとめて提出してきました。この意気込みたるや、たいしたもの。こうした人たちは、卒業すると非常に優れた経営者になります。しかし、そういう人に限ってJAを離れていくものです。だからこそトップリーダーは、こうした卒業生らの先を行くように、リーダーシップを取って地域を興し、組合員を引っ張っていくエネルギーと使命感を持っていただきたい。

第4回研究会 プログラム

JA人づくり研究会は5月14、15の両日、JAグループの活動拠点として東京・大手町に建設された新たなJAビルにおいて、第4回研究会を開催しました。JA常勤役員ら22人が参加し、講演・報告や総合討議を通じて、人材イノベーションや組合員参加・参画型の組織・事業運営、組合員活動組織の組織化・運営などの取り組みと課題について論議を深めました。

【日時】平成21年5月14日(木) 午後1時～15日(金) 午後3時 【会場】JAビル

《第1日》

【開会】

【座長レポート】

JA人づくり研究会座長 今村奈良臣 氏

【JA実践報告】

- ・JA甘楽富岡における組合員教育と参画型事業・運営の仕組みづくり
JA-IT研究会副代表 黒澤賢治 氏
- ・JAいわて中央における組合員主役の集落営農と農家組合の組織化と支援対策
JAいわて中央代表理事専務 熊谷健一 氏

【講演】

- ・みやぎ生協のメンバー(組合員)参加型の組織・事業運営 みやぎ生協生活文化部長 小澤義春 氏

【懇親会】

《第2日》

【総合討議】

- ・組合委員学習・参画型の事業と人材イノベーション

【今後の研究会の運営・開催について】

【閉会】



講演

みやぎ生協のメンバー（組合員） 参加型の組織・事業運営

小澤義春 氏 みやぎ生協生活文化部長



活動の活性化へ 組織再編

みやぎ生協には、基礎的な組織である班が県内に4万あり、班ごとのミーティング「はん会」をやっている。開催率は2割ぐらいで、開催自体も下がってきています。班に代わる運営参加の仕組みづくりが、全国の生協の課題になっています。

そこでみやぎ生協では、活動の基本単位として、県内に360の「こ〜ぷ委員会」という任意組織をつくりました。「こ〜ぷ委員会」は「生協の運営が組合員の参加で成り立つ」「組合員自身がすべてやるんだ」ということを制度的に保障するために役割を発揮しています。委員会には、恒常的に参加できますし、逆に活動を通して生協自体に情報を発信できることにもなります。

さらに、県内64のエリアにリーダーがいて、その上に15人の地域代表理事がいます。地域代表理事は3〜6エリアを担当し、地域の活動を進めます。地域の自主的な活動のための活動財源を用意しています。総代は、71の選挙区から1071人に出ています。「こ〜ぷのつどい」は、組合員が直接、運営に参加する場です。県内全域で年2回、開催しており、1万3000人ぐらいは集まります。

エリアリーダー制の導入は、活動の活性化のための組織改革の結果です。生協からの提起が多すぎて、自分たちがやりたいことがやれないという声に応えたものです。エリアリーダーは、地域活動のリーダーで、活動をさらに広げていくことを目的にしました。職員は一定のサポートに徹しながら、地域の活動を逆に担ってもらい組合員のリーダーを増やすという取り組みにしました。

その結果、エリアのニーズに合わせた活動が展開されるようになりました。リーダー同士の交流で活動に広がりが出てきているのではないかと考えています。

それから特徴的なのは、係長職以上の職員全員が、360ある「こ〜ぷ委員会」を少なくとも1つは担当している。生協から伝えたいことをお知らせし、組合員からの声に対しては参加した職員が責任を持って対応するというようにしています。

産地ならではの活動

活動の一つとして農家が直接、販売するインショップ「旬菜市場」を展開しています。昨年度は30店舗で取り組みました。「ぼくもわたしも産直生産者」というのは、組合員が種まきから収穫までを体験する取り組みです。特に「わが家

の味噌作り体験」というのは、これも大豆の植え付けから始まって、除草作業などを含めて、最後は収穫した大豆で味噌を造るということまでやるという一連を体験します。産直祭りは、10月から11月にかけて実施します。提携先のJAや生産者グループに来ていただき、組合員と交流を深めています。昨年には、原油や飼料の値上がりで厳しい状況にある生産者を励まそうと、産直の普及活動をしたり、メッセージをお知らせしたりというような活動を行いました。

情報提供に知恵込める

近年では、個人宅配の浸透や店舗の出店などにより組合員自体は増えています。しかし、近くにたまたまあったスーパーが生協だから組合員になったとか、誘われて入ったという組合員に対し、どのようにして活動参加や運営参画を促すかが重要な課題となっています。そこで昨年から、請求書の中に、いろんな集まりの情報や、エリアごとの情報を盛り込むなどの情報提供方法に知恵を込めようということをしています。さまざまな取り組みを通じて、組合員自身が主役となる活動を促していきたいと思っています。

特集 第4回 JA人づくり研究会

JA実践報告 1

JA甘楽富岡における組合員教育と
参画型事業・運営の仕組みづくり

黒澤賢治 氏 JA-IT研究会副代表

学習活動が
コミュニティーに浸透

群馬県JA甘楽富岡の管内には、旧・官営富岡製糸場をはじめ養蚕に関係する産業遺産が数多く残っており、世界遺産への登録を目指しています。甘楽社や下仁田社、碓井社といった産業組合が発祥した地域であり、現在の事業区域とも重なっています。この地域で産業組合ができた背景には、学習活動がコミュニティーの中に浸透していることや、稚蚕飼育所という飼育施設の運営が協同活動で行われてきたからだと考えます。こうしたコミュニティーは、そのまま今の地域の中にも残っています。

組合員の主体的な学習運動

教育分野で役割を果たすのがカリキュラム委員会で、生産農家のヘッドクォーターの役割を果たしています。JAは1年おきに、営農事業や指導事業、販売事業、購買事業など基本6事業についてのアンケート調査と意向調査を行っています。カリキュラム委員会は、この調査結果に基づき、講座の実施時期や内容、年間計画などを策定しています。委員は市町村やJAグループ、量販店・生協や中堅スーパーなど主要な6取引先などで構成しています。昨年の実

績は286講座で、行政や保健所、研究機関、取引先の担当者やお客さま相談室といった方を講師として迎えて実施しました。経費は、販売手数料プラス1%の目的手数料で賄っています。

直売所に出荷する組合員は、アマチュア、セミプロ、プロ、スーパープロの4ランクに分けていますが、カリキュラムは、この4つのランクに合わせてつくっています。直売所はトレーニングセンターの位置付けなのです。ステップアップ方式の学習が、組合員の個別形態に大きな影響を与えています。地域の営農センターにとっては、職員と組合員がお互いに切磋琢磨(せっさたくま)することで、ステップアップすることができます。

新規就農者については、支援講座を開講して、30講座を修了した人には証書を交付しています。毎年40～60人ぐらいが参加しています。その後、営農部職員のバックアップをする営農アドバイザースタッフのところへ1年ほど派遣して、実務研修をやった上で就農します。また、海外青年協力隊(JICA)の最終研修やシニア協力隊、国や県の機関、大手量販店や生協といった取引先などの外部研修も受託しています。

販売事業については、レディース特派員制度があります。女性らに委嘱して、きめ細かなモニタリ

ングをいただいています。現在は100人です。任期は1年です。長くやっていただきますとファンが増えませので。また、レディース特派員のOG会ができています。「ちょっぴりグッドな食べきりサイズ」という少量パックは、OG会の提案を受けて開発したもので、今ではトップ商品の一つになっています。

参画型に生産部会を再編

生産部会は、運営委員会に、目的集団から、もう少し大きな目的集団に緩やかに転換をさせていただいています。縦型ではなく横型。生産部会型ではなく、組合参画型の組織です。営農主要事業の中にネットワーク化された組合員参画型の組織と機能という形にしております。営農関係の部会を集約したことと、機能を変えたことで、本来事業の評価がかなりできるようになりました。この中で地区別営農連絡会や集落座談会、支所運営委員会などとのリンクをした学習活動を盛り込んでいます。

いずれにしても組合員の皆さんが、参加ではなく参画すること。それから、良い原因をしっかりと作っておかないと、良い結果は出ないものです。悪い原因を作っておくと必ず悪い結果が出るのが学習ではないかと思っています。

J A 実 践 報 告 2

J A いわて中央における組合員主役の
集落営農と農家組合の組織化と支援対策

熊谷健一 氏 J A いわて中央代表理事専務



全職員が集落営農に参加

農業協同組合というのは、組合員とともにつくりあげる組織です。そんなふうなことで、組合員の組織づくりに力を入れなければならないと考え、職員全員が徹底して集落ぐるみ農業に参画するように役割を持たせています。

JAグループは広域合併をしましたが、農家・組合員に対して十分な対応・対策を怠ってきたという反省があります。30年前には、JAと組合員は、本当に助け合い・友愛の精神でまとまっていたが、いまの役職員は、官僚化・サラリーマン化して組合員の心をつかんでいない。JA離れの原因はそこだと思います。そこで、現在の5万戸の組合員に対しても、かつて組合員数が1000戸だった時のようにできないかと考え、支援担当制を取り入れました。

支援担当として正職員400人を農家組合260組合に割り振りました。1つの農家組合に対して40歳以上の職員を班長に、20歳ぐらいの副班長2～3人で当たっています。そして定期的に訪問して、営農・くらし相談や生産調整、集落営農、集落の行事の事務局などを行います。大切なのは、組合員・農家組合とのパイプ役になるということです。農家組合に行くときの

心得として「農業・JAの環境を勉強しなさい。農家が困っていることを敏感に相談しなさい。作ること、売ること、こだわることに挑戦し、農業に活力とロマンを与える職員になりましょう」と強調しています。活動に応じて助成費を出します。助成費は1戸当たり1万円で、総会の開催や集落営農ビジョンの実践、青年部の活動など内容に応じて助成水準を設けています。

組合員の心に伝わる
情報提供とは

座談会や説明会などで使うチラシでは、専門用語を使わないよう徹底しています。”集落営農組織”とか”品目横断的経営安定対策”といっても農家には伝わらない。そんな言葉は使っては駄目です。JAは経済団体です。農家の皆さんに計画を説明して、それを理解してもらって実践する。実践をして初めて営農、販売ができ、そこから手数料をちょうだいできるようになる。JAは、実践をして初めて初めてそこに成果が出てくる。だから、専門用語をかみ砕いて経済効果が上がるように実践してもらえように話をしなければならない。80歳以上のおじいさん、おばあさんに、なぜJAが座談会で夜中に何回も来るのかを説明しつくす必要もあります。なぜ集落ぐ

るみで米、麦、大豆を生産するのか。加入すると何が得か。やはり分かりやすい数字と言葉で説明しなければいけない。

食育活動で次世代対策

今、年間1000以上の集落が消えてなくなっています。今後、食料と農村は誰が守るのか。誰が、畦畔（けいはん）や農道を管理するのか。郷土芸能や郷土文化を誰が守るのか。そのためにも、すべての農家組合がこうしたことを守っていかなければならない。現在は60ぐらいの農家組合で、学童農園の開設といった食農教育を実践しています。農家組合の収穫祭や感謝祭で、小学校1年生の女の子が米やトマト、トウモロコシがどのようにできるのか、体験したことを発表するのです。そうすると、集落の皆さんが拍手喝采（かっさい）をするわけです。体験を通じて次世代に食や農を伝えていく取り組みは、点から面に広がっています。

友愛の心、助け合いの心、日本の食文化といった大切なものを次世代に引き継いでいかなければならない。逃げるわけにはいかないのです。JAで働いている以上は、そういう考え方を持って努力していかなければならないと思います。

特集 第4回 JA人づくり研究会

総合討議のポイント

組織のイノベーション



現在のJ A合併は、グローバルスタンダードな監査基準に合わせようと全中や都道府県中央会からトップダウン方式でやれといわれてきた結果だ。それでは合併を繰り返していても、事態は改善されないだろう。
(今村座長)

北海道では、農政・補助金ありきの農業なので、J A合併は、行政合併が前提になる。行政をまたいだJ A合併は、非常に無理がある。
(ふらの・井山常務)

合併をしてから、トップダウンで指示をしてきたところ、職員が指示待ちになってしまった。そうすると組合員も指示待ちのような形になっていく。(いずも・内田専務)

合併当初は本店集中でやってきたが、5～6年ほど前から「やはりそれではいかんだろう」という話が、支店長やいろいろな職員の中からも出てきた。(グリーン近江・大林部長)

J A本体に1000人、子会社に500人いる職員が指示待ちになってしまうと、本当の意味の協同組合運動や、J Aはどうあるべきだという自発的な話が出てこなくなってしまう。
(いずも・内田専務)

最終的には、本来のJ Aの機能や農業を今後どうするのかというところが、一番の主体になってくるのではないかな。
(はが野・杉山常務)

運動体の1つとして存在感が地域内でどれだけ醸成されるのかが問われる。行政や商工会、さまざまな地域協議会に対して「J Aの言うことを聞いておかないと、うまい具合に進まないぞ」というような状態をいかにつくり上げるかということ。もっともっと力強くやっていかなくてはならない課題だ。
(いずも・内田専務)

広域J A合併が良い悪いではなく、J Aとして、どのように組合員対応をしていくかが重要。1県1J Aであろうと、組合員数5万戸のJ Aでもそれが原点だ。
(はが野・杉山常務)

J Aの生き様は、それぞれのJ Aが決める。どのような活動をするべきかは、J A自身が決めるべきだと考える。それで、営農・指導事業を強化することで専業農家に選んでもらえるJ Aをつくるというのも1つ。文化活動をやって准組合員・地域住民に選んでもらうというのも1つだ。
(富里市・仲野常務)

総合討議のポイント

経営のイノベーション



高齢者の組合員が亡くなると、出資金プラス貯金プラス共済金が、長男・次男がそれを持って、東京や大阪などの都会に出て行ってしまう。地域から資金が流出している。
(えひめ南・黒田常務)

近年では、組合を脱退されるという正組合員が目立ってきている。正組合員は、准組合員に比べて、高額の出資をいただいている。組合員全体の数が増えても、出資金がどんどん減っていくという状況がここ数年続いている。 (グリーン近江・大林部長)

集落営農組織の組織化が進んだ結果、正組合員とJAの取引が少なくなってきた。肥料や農薬などの取引もどんどん減ってくる。もっとそれが進んで、正組合員をやめて准組合員に資格変更をするということも出てきている。
(グリーン近江・大林部長)

経済事業、営農・販売事業については、本店集中で合理化を進めていくべきではないかという考え方で進めているところ。
(ふくおか八女・末崎副組合長)

事業によっては、本店集中で進めないと合理化できない部分がある。ブロックに大きな権限を与えていると、とりわけ人的協力体制ができない。また、人的な合理化もしにくい。
(ふくおか八女・末崎副組合長)

信用や共済というのは非常に普遍的なものを扱っているの、全国どこでも金太郎飴(あめ)のようにしやすい要素がある。しかし、営農指導事業は違う。統合できる事業は全国機関と統合して、統合してはいけない部分は残していこうではないかという考え方もある。
(えひめ南・黒田常務)

都市型JAとしては、販売事業も指導事業、信用事業、共済事業も手がけるという総合JAとしての優位性を出すことで、厳しい競争の中で生き残っていくことができる。
(兵庫六甲・前田常務)

都市部の中のJAは、地域では非常に小さな存在で、競争上は非常に弱い存在である。スピード感がある対応をしていかないと、競争に負けてつぶされてしまう。だから、計画で5年、10年かかるところを、実践では3年、5年で達成しようと進めてきた。
(兵庫六甲・前田常務)

特集 第4回 JA人づくり研究会

総合討議のポイント

地域のイノベーション

現在の合併は、地域の気候や成り立ち、風土などを無視しているのではないか。JAとは、地域に根差した文化の担い手であるし、そのことをもう少しやらないと個性がなくなってしまう。

(今村座長)

JAの手足の部分だった支店を21から6つに減らした。手足をとられた地域では、動脈硬化を起している部分が現実にはある。しかし、信用・共済事業で考えるときには、どうしてもそこは切らざるをえないところがでてくる。その中で、地域農業の将来像をデザインしようとしても無理がある。行政には、自らの責任で、弱い地域の農業をどうしていくのかというところがなくなっている。何でもJAにやらせようという風潮はおかしいのではないか。

(はが野・杉山常務)

農業振興にしても、ほかの事業推進にしても、職員が自らあるいは組合員の皆さんと一緒に話し合いをしながら、地域に見合ったようなやり方を、自分たちでつくり上げていこうではないかという発想を原点にしている。

(いずも・内田専務)

数年前から地域ごとに事業計画をつくろうというボトムアップ方式を取り入れました。地域でつくった事業計画は、本店で手直しをするということはない。その代わり、「自分たちでつくってきた計画だから、達成しないときにはすべて責任を取っていただきます」という宣言をした。

(東京むさし・麻生常務)

去年、営農センターを5つ作ったが、地域の組合員の皆さんと一緒に話し合いをして、それぞれの地域の農業振興の方策をどうしようかというところまで行っていない。今年の総代会では、たたき台になるようなものを本店でつくり、打ち出していく考えだ。今後は、ボトムアップ方式に変えていかないと、組織としての将来はないという思いだ。

(いずも・内田専務)

総合討議のポイント

人材のイノベーション

事業ごとにそれぞれの事業で高度に専門的な知識を備えた職員をどんどん育ててきました。共済なら共済、信用なら信用、営農なら営農専門ということ。合併して10年たち、その弊害が出てきたと感じている。それぞれ業務に精通した職員は育ってきて、それなりに組合員対応はできるが、例えば月1回の組合員訪問など事業以外の場面になると、うまく組合員対応ができないという職員も少なくない。

(グリーン近江・大林部長)

職員が怠けていると感じることがたびたびある。例えば、組合員に対するJAからの情報提供が貧弱だ。情報というと、中央会や全農、理事会など、いわゆる上で決まったことをただ流すだけにとどまっている。JAとしてどうだったかというコメントを付けたかということすら疑問だ。

(富里市・仲野常務)

米の生産・販売方法でも本店集中というかJA統一の農業基準をつくって、地域特徴というものを無視したやり方だった。それを反省し、地域の特性の合った作り方、そうした違いを売りにした販売方法を進める路線に切り替えてきた。
(グリーン近江・大林部長)

東京の農業も見直されてきている。組合員が農業収入で少しでも食べていけるという姿をつくろうと挑戦をしているところ。直売所を建て替え、組合員に農畜産物を作っていただくところに軸足を置くようになった。JAとして新たに営農支援係を設置した。
(東京むさし・麻生常務)

地域の文化なり、地域のやり方を尊重しないと、地域が盛り上がらない、組合員がついてこないというのが現実。
(いわて花巻・高橋専務)

地域振興の最大のポイントは、金が取れる産業をどのように興していくかにかかっている。高齢化が進んでいる地域では、露地花など軽作業品目を取り入れればよい。森林組合とタイアップして菌床培地を作ることも選択肢のひとつだろう。
(黒澤氏)

販売戦略の一環として、良い商品を作ろうという考え方を強く打ち出している。例えば、唐津が陶磁器で観光客を集めているように、「良いものを作ることで消費者を呼び込む」ということを戦略の一つにしようと考えている。
(ふくおか八女・末崎副組合長)

合併当初に2200戸ぐらいあった実農家戸数は、現在1600戸になっているが、JA扱いの農業生産額は300億円ほどで変わっていない。主業農家を中心に農業振興を進めた結果、きっちとした経営力のある農家が残った。1戸当たりの平均所得は上がっている。
(ふらの・井山常務)

JA富里市の中に専業農家がゼロになっても、JAとしては経済事業で生きていくことができる。なぜならば、周辺の市町村から、農家がみんなうちに来てしまうからだ。専業農家にとっては、JAの事業区域の境界など関係がなくなっている。組合員がJAから逃げるということではなくて、自分の意思でJAの取捨選択をし始めているということ。
(富里市・仲野常務)

人事評価の仕組みでも、ブロック全体の評価が低ければ、個人の評価もマイナスになるといった仕掛けをつくろうと思っている。そうすれば、職員が、連帯感をもって、ブロックで共通の目標を持って一生懸命に頑張れるようになるのではないかと考える。
(いずも・内田専務)

新規事業だろうと、ほかの事業だろうと、事業がうまく具合にいとてくると、JAの職員も自信を持つし、一生懸命に頑張らなくては行けないという意識も出てくる。
(いずも・内田専務)

時代の変化の中でJAはどんどん変わってきている。地域格差があることは事実だが、JAの役員になる方が、なかなか時代変化についていけないという感じがしている。(富里市・仲野常務)

同じ地域でイチゴを生産するにしても、上手に作る人から、そうでない人まで、ばらつきがある。最も上手に作る人をピックアップし、そういった農家を中心にして部会での学習に力を入れていきたい。
(ふくおか八女・末崎副組合長)

JA人づくり研究会とは

座長レポート

宮崎・JA尾鈴における絶えざるイノベーション

今村奈良臣 氏
JA人づくり研究会座長、JA総合研究所長



第1回JA人づくり研究会の開催から、4回の研究会が行われました。

第1回研究会で養豚農家経営者の遠藤威宣さんの講演を聴いて感銘を受け、それですぐにJA尾鈴を訪れました。次世代を担う青年たちや女性の方々、農家リーダーやJA役職員に会いました。そこでは、さまざまなイノベーションに取り組んでいることが分かりました。

私は、イノベーションとは人材革新、技術革新、経営革新、組織革新、地域革新の5つが、同時平行的に進めることが需要だと思っています。JA尾鈴では、これらの革新に向けた気風に満ちていると感じることができました。

まず、イノベーションの基礎となる人材革新では、現在のリーダーが常に5年先、10年先のリーダーを育てていました。しかも地域全体にそれがきちんと浸透していました。青年部でも、女性部でも、生産部会でも、リーダーは組織全体の意見を十分に踏まえながら、次のリーダーを誰にすべきかを考えています。それで地域を引っ張るリーダーが脈々と誕生し、現在のような活気ある地域につながっているのだと考えます。

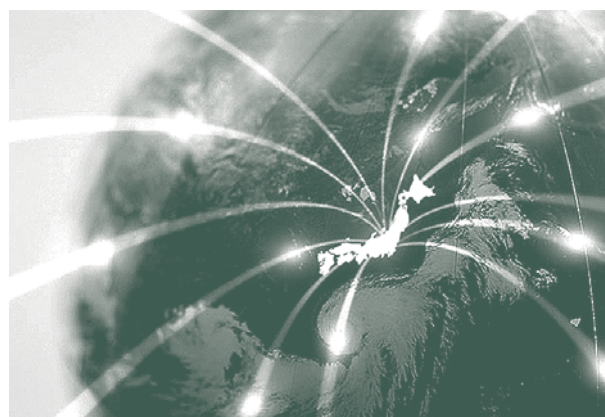
技術革新では、耕畜連携を基盤として安全・安心な農畜産物を生産して消費者を心をつかむ作戦を確立していました。また、組合員と組合員がともに学び合うという風土になっています。遠藤さんの報告にもありましたが、組合員が営農指導員に対して実践的な指導を行っているということです。

経営革新では、徹底した経営・財務管理を通じた農業経営の合理化をすすめていました。これは、遠

藤さんのように若い農家が簿記や経理を自主的に学ぶなどして身に付けてきたものだと考えます。また、組織革新では、JA尾鈴が運営審議会を導入し、組合員が自らが運営・運動に参画しているのです。こうしたことが同時に行われ、地域全体がにぎやかになっているということです。

さて、JA尾鈴管内で今後、地域革新をさらにすすめるための2つの提言を行いたいと思います。まずは、二期作ができる気候条件を生かし、水田の機能をフルに活用した飼料用米生産の取り組みです。一期作は、飼料用米生産を行って豚や採卵鶏の飼料原料に充て、二期作ではホールクロップサイレージとして肥育牛、乳牛などの飼料原料とする。地域の資源を最大限に有効活用していく考えです。

また、和牛の肥育・育成にあたっては、耕作放棄地や里山に放牧を行うのです。かねて私が主張してきた「レンタカウ」路線の実践でもあります。放牧する耕作放棄地には、シイタケ原木も育成して産地興しにつなげていくのです。こうした取り組みをやって地域全体をにぎやかにしていくのです。



JAを取り巻く環境が大きく変化する中で、組織・事業・経営基盤を支える人材の育成がこれまでになく重要な課題となっています。こうしたなか、今村奈良臣氏（東京大学名誉教授、JA総合研究所長）が呼び掛け人となって、人材育成の中核となるJAや関連会社などの常勤役員の自主的な参加により自主的・持続的なネットワーク学習、相互研さんを図る「JA人づくり研究会」を立ち上げました。研究会では、これまでに4回の研究会を開催。学習テーマに基づいた講演やJAの実践報告、総合討議を通じて、組合員の学習活動のすすめ方や役職員の育成・研修、JAの事業確立などについて研究を深めています。

今後は、参加者の拡大や組織化を図るなどして研究会の組織・活動を強化。研究の成果も、公開研究会の開催や広報対策の強化などで広く全国に紹介していく考えです。

これまでに開催した研究会（所属、肩書きなどは当時）

第1回研究会 明日のJA活性化への戦略と組織づくり・ 人づくり（20年7月、JAビル）	
講演・実践報告	
日本ナレッジマネジメント学会理事長	森田松太郎氏
宮崎・JA尾鈴前養豚部会長	遠藤威宣氏
神奈川・JAはだの専務理事	古谷茂男氏
兵庫・JA兵庫六甲常務理事	前田憲成氏

第2回研究会 JAヘッドクォーターの今日的課題と後継者 育成（20年11月、JA全国教育センター）	
講演・実践報告	
全国農協食品株式会社代表取締役社長	宮垣和正氏
島根・JAいずも代表理事専務	内田正二氏
東京・JA東京むさし常務理事	麻生昭夫氏

第3回研究会 組合員参加・学習・教育 （21年2月、JAふくおか八女）	
講演・実践報告	
青森・JA田子町代表理事専務	佐野房氏
福岡・JAふくおか八女農畜産課長	下川茂利氏
福岡・JA福岡市常務理事	青柳博氏
長野・JAあづみ総務開発事業部福祉課	池田陽子氏

第4回研究会 組合員学習と組合員参加型の事業と 人材のイノベーション（21年5月、JAビル）	
講演・実践報告	
みやぎ生協生活文化部長	小澤義春氏
JA-IT研究会副代表	黒澤賢治氏
岩手・JAいわて中央代表理事専務	熊谷健一氏

今後の学習テーマ（例）

- ・JAビジョンを支える自立創造型人材育成
- ・JAにおける基幹支店の役割と支店長育成
- ・その他
- ・総合事業の機能を発揮できる人材育成と組織づくり
- ・JAにおける地域貢献活動とコーディネータ育成

学習の進め方（年間計画）

- ・5、10月に研究会を開催
- ・8、2月に公開研究会を開催

JA人づくり研究会・第1回全国公開研究会のご案内

- 日 時 平成21年8月5日(水) 午後1時～6日(木) 午後12時
■ 会 場 JAビル 36階 大会議室 東京都千代田区大手町1-3-1
■ 問い合わせ JA全中 教育部教育企画課 電話 03(6665)6260

プ ロ グ ラ ム

■ 基調講演

JAほど人材を必要とする組織はない

JA総合研究所 所長 今村 奈良臣 氏

■ 事例発表

○地域における仕事興しと多様な人達との連携

長野 (株)田切農産 代表取締役 紫芝 勉 氏

○仲間たちとの農業経営自立の歩みとJAへの期待

滋賀 (有)共同ファーム 社長 今井 敏 氏

○JAいわて花巻における地域を支える女性組合員の協同活動

ハヤチネフーズ(株) 参与 高橋 テツ 氏

○組合員が主役の協同組合運営—組合員が参加・参画するための工夫と仕組みづくり

福井県民生活協同組合 組織ネットワーク本部 総括部長 久島 雅夫 氏

○総合JAとしての支店を核とした分権型マネジメント組織づくりの歩み

福岡 JA福岡市 常務理事 青柳 博 氏

■ 総合討議

テーマ「JAが主体となった地域・人・組織のイノベーションをどう進めるか」

コーディネーター 今村奈良臣 氏

参 加 者

JA・連合会・中央会の常勤役員

※JA・連合会・中央会の職員はオブザーバーとして参加できる

参 加 費

2万円

(ただし、1団体で複数人が参加する場合、2人目から1万5,000円)

定 員

100名(会場の都合により)

参加申込書

ご参加の場合は、下記の事項をご記入いただき、7月27日(月)までにご送付ください

JA全中 教育部教育企画課 行 【FAX 03-3217-5073】

氏 名	所 属 団 体	役 職 名
御 連 絡 先		
電 話	F A X	E メ ー ル ア ド レ ス

※複数名でご出席の場合は、下記にご記入ください

氏 名	部 署 名	役 職 名

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

〒110-8722 東京都台東区秋葉原2-3

電 話 03(5295)7410 ファクス 03(5295)3370