

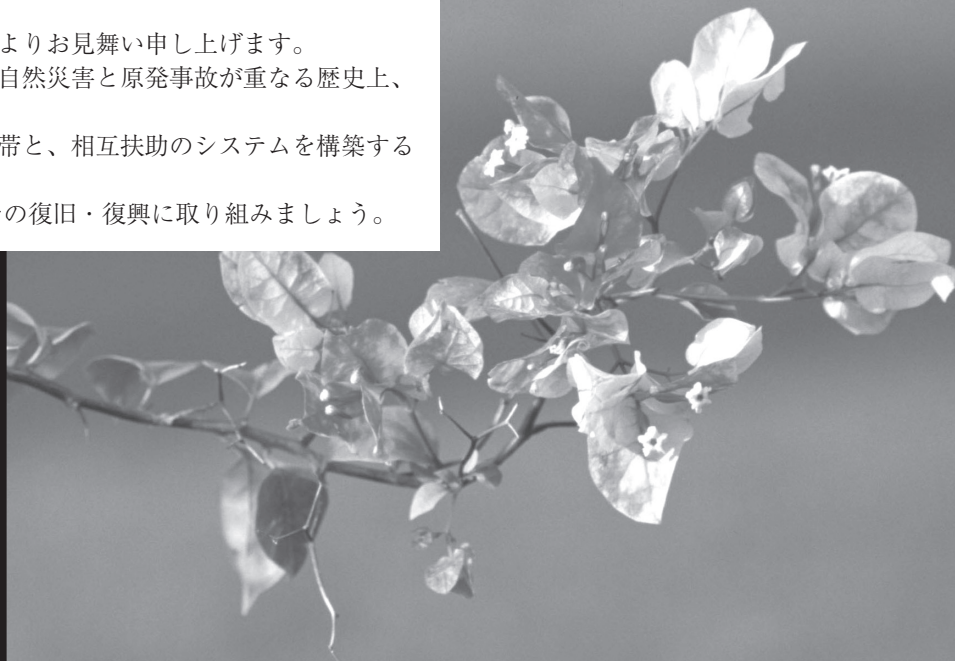
JA人づくり研究会通信

2011 6 JUNE

第10号

東日本大震災により被災された方々へ

東日本大震災により被災された方々に、心よりお見舞い申し上げます。
東北・関東ばかりか日本の農業にとっても自然災害と原発事故が重なる歴史上、かつて前例のないものです。
今こそ「協同」の力を発揮して、社会的連帯と、相互扶助のシステムを構築することが喫緊の課題です。
この未曾有の災害に、JAグループ挙げてその復旧・復興に取り組みましょう。



CONTENTS

- これからのJAグループの
教育活動を展望する…………… 1
- 特集
JA人づくり研究会第10回研究会
・ 代表レポート
JA人づくり研究会代表
今村奈良臣氏…………… 2
- ・ 人づくり研究会の軌跡…………… 3
- ・ 課題提起1
「大型合併JAの運営は組織力の強化から」
JAいわて花巻 専務 高橋勉氏…………… 4
- ・ 課題提起2
「学習活動をベースにした
組合員参加型共育・研修活動の実践」
JA-IT研究会 副代表 黒澤賢治氏…………… 5
- ・ 課題提起3
「地域と組合員」求められる人材」
JA富里市 常務 仲野隆三氏…………… 6
- ・ 課題提起4
「JA教育活動の課題と『新たな協同を
担う人づくり全国運動』の5つの柱」
JA全中・教育部 教育企画課…………… 7
- ・ 相互討議のポイント…………… 8
- 第11回研究会のご案内…………… 12

これからのJAグループの教育活動を展望する

JA人づくり研究会は、JAの基本的な課題解決のために必要な組織づくり・人材育成をトータルで考え、実践するために、問題意識のあるJA常勤役員間の自主的・継続的な学習と相互研さんを行い、JA役員としての資質向上をはかることを目的に、平成20年7月に第1回研究会を開催しました。これまで、組合員学習やJAの総合事業、地域興し、農業の6次産業化など、さまざまなテーマで研究会を開催してきました。

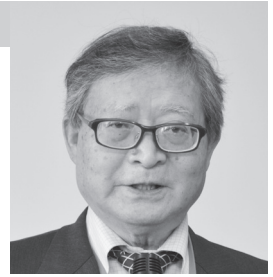
職員だけでなく組合員も含めた人材をどう育成し参画をすすめるのか、人づくりの側面から、JAが抱える課題解決の方策を探ってきました。

今回で第10回の節目を迎えることとなり、これからのJAグループの教育活動を展望するため、研究会副代表がそれぞれの立場から課題を提起し、参加者との活発な相互討議を行いました。

特集 第10回研究会

代表レポート

地域のすべてを担うJAだからこそ 人材育成を



JA人づくり研究会代表 今村奈良臣 氏

10回の研究会を踏まえ、私がかねてより信念としていたことを皆さんにお伝えし、これから展開してみたいと思います。

私は、JAほど人材を必要とする組織はないということを、信念として持ってきました。もちろんほかの産業や企業なども、人材を必要としていることは分かっていますが、とりわけJAほど人材を必要とする組織はないと、私は考えて、またそういうことを伝えてきました。

人材とは何かということですが、私の考えでは5つ要素があります。企画力、情報力、技術力、管理力、組織力、この5つの要素の総合力を身に付けているのが人材だろうと考えています。

ただし、ただ人材を育成すればいいということでは、ありません。

信用とか共済事業、これはもちろん大事なのですが、それ以上に、私はJAの存立基盤は、営農を基本にして、いかに組合員の所得を上げられるかというシステムをつくり、それで実現している、このようなJAがやはり基本だろうと思っています。

地域の農業のあり方を示し、農産物の加工や、作ったものをいかに販売、マーケティングするのか、これが重要だと思っています。それがなければ、JA管内の組合員はどんどん離れていく。

そのためにも、やはり人材という側面から磨きをかけていく、そのことが私どもの研究会の目標であります。

営農という分野を強調しましたが、そのほか非常に必要になってきているのは、高齢化時代を迎え

て、介護とか医療が大きな課題となっています。さらに、地域の生活環境、近隣の山、水、特に里山などの環境保全ということをもどのように進めるか。そこまでJAがやらなくてもいいじゃないかという考え方もあるかもしれませんが、私は決してそうは考えていません。地域のすべてに渡ってやるのが、JAの役割だろう。そういうことを通して、国民からの厚い支援、支持のまなざしが向けられてくるのだらうと思っています。

JAは全方向に向かって、全力を挙げなければならない。そのために必要なのは、結局は人材であると考えています。人づくり研究会は、この10回を1つの踏み台として、さらに20回、30回と発展していくことを、私は祈念しています。

第10回研究会 プログラム

JA人づくり研究会は平成23年2月10日、東京都千代田区大手町のJAビルで第10回人づくり研究会を開きました。10回の節目として、研究会副代表が課題提起をし、参加者との活発な相互討議をしました。副代表と全中教育企画課が、広域合併の中での組織力強化の取り組みや、組合員参画型の学習活動のあり方など、JAの人づくりの課題について提起。参加者は、それぞれの地域の実情と照らし合わせながら、目指すべき人づくりについて議論しました。

【日時】平成23年2月10日(木)午前10時30分～午後5時30分

【会場】JAビル(27階大会議室)

第1日

【開会】

【代表レポート】

【課題提起1】

○「大型合併JAの運営は組織力の強化から」

JAいわて花巻 専務 高橋勉 氏

【課題提起2】

○「学習活動をベースにした組合員参加型共育・研修活動の実践」

JAIT研究会 副代表 黒澤賢治 氏

【課題提起3】

○「“地域と組合員”求められる人材」

JA富里市 常務 仲野隆三 氏

【課題提起4】

○「JA教育活動の課題と『新たな協同を担う人づくり全国運動』の5つの柱」

JA全中 教育企画課課長 田村政司 氏(当時)

【質疑・相互討議】

【閉会】

JA人づくり研究会の軌跡

JA人づくり研究会は、平成20年7月の「第1回JA人づくり研究会」を皮切りに、これまで10回の研究会を開催してきました。9回までの研究会テーマを振り返ります。

講演・実践報告テーマ一覧

第1回 平成20年7月	①組織リーダー育成とナレッジマネジメントを通じた学び合う職場づくり	日本ナレッジマネジメント学会 理事長 森田松太郎 氏
	②我が養豚経営の自立の歩みと後継者育成	宮崎・JA尾鈴 前養豚部会長 遠藤威宣 氏
	③地域NO.1JAづくりと組合員主役のJA運営、組合員教育活動	神奈川・JAはだの 専務理事 古谷茂男 氏
	④働きがいと専門能力を磨く複線型人事とCDPの運用	兵庫・JA兵庫六甲 常務理事 前田憲成 氏
第2回 平成20年11月	①人材を育てる仕事づくり・職場づくり	全国農協食品株式会社 代表取締役社長 宮垣和正 氏
	②地域協同組合をめざすJAいずもの組織機構改革の狙いと課題	鳥根・JAいずも 代表理事専務 内田正二 氏
	③JA東京むさしの経営理念と人材育成戦略	東京・JA東京むさし 常務理事 麻生昭夫 氏
第3回 平成21年2月	①JA田子町における組合運営と組合員の意識改革	青森・JA田子町 代表理事専務 佐野 房 氏
	②集落営農組織としての百世の組織化・運営とJAの役割と支援体制	福岡・JAふくおか八女 農畜産課長 下川茂利 氏
	③主体的・自主的な支所運営と組合員組織活動支援、職員育成の取り組み	福岡・JA福岡市 常務理事 青柳 博 氏
	④JAあづみの組合員組織活動の活性化への取り組み	長野・JAあづみ 総務開発事業部福祉課 池田陽子 氏
第4回 平成21年5月	①JA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
	②JA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
	③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
第1回全国公開 研究会 平成21年8月	①地域における仕事興しと多様な人たちとの連携	長野・(株)田切農産 代表取締役 紫芝 勉 氏
	②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
	③JAいわて花巻における地域を支える女性組合委員の協同活動	岩手・ハヤチネフーズ(株) 参与 高橋テツ 氏
	④組合員が主役の協同組合運営	福井県民生活協同組合 組織ネットワーク本部 執行役員 統括部長 久島雅夫 氏
	⑤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
第6回 平成21年12月	①JAの総合力を発揮した農業経営支援への取り組み	JA全中 農業経営管理支援室 上級専門職 岩村 洋 氏
	②総合ポイント制の展開とJAの果たすべき役割	長野・JA松本ハイランド 組合長 伊藤 茂 氏
	③JAの総合性を発揮するための職場づくりと人材育成	福岡・JA糸島 組合長 松尾照和 氏
	④大規模法人としてJAに望むこと	富山・サカタニ農産 代表理事 奥村一則 氏
第7回 平成21年3月	①JA伊達みらいにおける産地づくりと組織づくり	福島・JA伊達みらい 常務理事 斉藤一郎 氏
	②ハトムギによる産地形成とJA主導の農商工連携	富山・JA氷見市 組合長 川上 修 氏
	③女男共同参画によるJAの助けあい活動と仕事興し	高知・JAコスモス 福祉生活部 中村都子 氏
	④バルシステムの考える仕事興し	バルシステム生活協同組合連合会 セカンドリーグ支援室 吉村一正 氏
	⑤地域興しとJAの役割に向けたいくつかの提言	宇都宮大学 農学部 守友裕一 氏
第8回 平成22年7月	①地域を基盤とする日本型農場制農業の創造	石川・株式会社六星 会長 北村 歩 氏
	②星野村のムラ興しの視点と実践	福岡・JAふくおか八女 前副組合長 末崎照男 氏
	③メディコ・ポリス構想と農村医科大学への実践課題	佐久総合病院 色平哲郎 氏
	④農業の新人革命	JA総合研究所 客員研究員 和泉真理 氏
	⑤中山間地域におけるコミュニティビジネスの創造	明治大学 教授 小田切徳美 氏
第9回 平成22年10月	①農畜産物直販ネットワークの構築とJAの取り組み	熊本・JAあしきた 総合直販部部长 木山優蔵 氏
	②組合員リーダー育成と地域農業の復興への取り組み	長野・信州きのこマイスター協会 理事長(前JA中野市常務) 前澤憲雄 氏
	③ブランド確立のためのトップセールスと職員育成の取り組み	北海道・JA中札内 組合長 山本勝博 氏
	④地域興しに欠かせない女性パワーの活用とその方法	広島・広島世羅高原6次産業ネットワーク コーディネーター 後 由美子 氏

※所属・肩書きなどは当時

特集 第10回研究会

課題提起 1

大型合併JAの運営は組織力の強化から
～広域合併JAの実践～

JAいわて花巻 専務 高橋 勉 氏



信頼と信用を築く

JAいわて花巻は、平成20年5月に4つのJAが合併しました。県内には赤字JAもあり、北上、遠野、西和賀のJAが花巻に加わりました。合併に当たって①地域特性を活かした産地づくり②地域貢献③強い組織、事業基盤④万全な経営——を目指すべき方向としました。

組織の力は農家、農家組合だと思っています。組織力を強固にするため、信頼と信用を築く取り組みに着手しました。合併直後に不祥事が立て続けに2件起き、再発防止に取り組みました。また、地域貢献として消防団やPTA、認知症サポートの研修などを積極的にやり、支店長にも地域づくりも含めた行動計画を作成してもらい、実践しています。財務健全化計画は10カ年でしたが、組合長は5カ年で達成しようと、頑張っているところです。

JAと組合員の一体感を醸成するため、まず、組合員組織の統合・育成に取り組みました。農家組合、青年部、女性部それぞれが統合しました。また、役員の集落座談会への全員出席。人事異動による人事交流。そして、管内は120キロありますから、ネットワークシステムを構築し、主要な支店にテレビを設け、テレビ会議をします。それから、全職員の地域担当制です。

集落組織、担い手の育成には、

米生産コストを下げるためにも集落営農の支援が非常に大切です。行政と一緒に進めていくということで、花巻は農政課と農業委員会、農地林務課とワンフロア化で仕事をしています。遠野、北上地域もやり出しました。

組合員、地域住民との触れ合う農業祭りは、生活、暮らしの拠点の支店ごとに実施します。

集落営農と担い手育成で
産地づくり

合併メリットを出すには、産地づくりがあります。正組合員のアンケートでは、所得を高めてほしいなどもありますが、一番の課題は5年後には農業をやめるという方が25%ですが、受け手がないことです。集落営農、担い手育成が非常に重要となっています。

それから施設の効率利用として、野菜選果機は統合することにしてあります。アスパラガス選果機の導入では、組合員の情報交換の場となりました。物流の合理化では一元配送で、20億円の在庫圧縮に努めました。

女性の登用は理事が2人、参加も2人います。理事会の補完機能として女性の声を反映する燦燦運動実践員会、地域の課題を解決する運営審議会を設けています。運営審議会ではいろんな農業者をメンバーとし、組合長や組織の代表者は原則的に入れません。

合併3年の成果をみると、組合員の目線が変わってきました。経

営的に順調ですし、農家組合が育ってきています。行政との連携、地域エゴの希薄もあります。

事業の利用率も向上してきました。農家組合を育成したことで、農家もついてくる。自然にJAを利用するようになってきました。不良債権処理も順調に進んでいます。

今後の取り組みは、農家の所得を高める、組織を強化する、経営を安定するというので、3カ年計画を立てています。それから、組合員との交流をとおした人づくり、地域づくり。利用者の満足度を上げるということで、ポイント制度を導入しようと思っています。

JAは人の集まりだ、組織運営をきちっとしなければ駄目だということを、農家組合、女性部などを通じながら訴えた結果、よくなってきました。トップの考えをいかに周りが支えるかも大事です。

めりはりのある取り組みを

合併をやって良かったと、まだ見えない段階です。しかし、赤字を解消し、配当できる力を持ってきたことで、組合員の期待は大きくなっています。

組合員のアンケートにはいろんな意見があり、激励もありました。それを一つ一つどう改善するか。できない部分にはできないとはっきり言う、やれることはすぐやる。組合員も分かってくれます。そういうめりはりを付けたことをしなければならぬと思っています。

課題提起 2

学習活動をベースにした 組合員参画型共育・研修活動の実践

JA-IT研究会 副代表 黒澤賢治 氏



地域資源の再活用で環境改善

JA甘楽富岡は、下仁田社と甘楽社を継承して今に至っています。

かつては養蚕が中心でピーク時には繭の生産高が51億円ぐらありました。今年度は約5,000万円足らずです。平成6年に合併し、管内は、1市2町1村です。標高120~940mの典型的な中山間地域で、一元的な営農体制が取りづらい。個別経営体環境を整えるため、組合員と2つ約束しました。

1つは、組合員の生産者手取り最優先の営農の事業システムを構築すること。2つ目は、経営としての再ステップが踏めるものを留保しながら、営農経済事業を再構築する——の2点です。

地の利を生かし徹底した低コスト農業で再生を目指しました。まず、露地野菜に特化しました。認証委員会をつくって主力品目を特別栽培し、標高差を生かして14品目を周年栽培しています。

年4回の集落座談会には、ほとんど全員参加します。資料は全部有料なので、出席しない人には情報が一切流れないのです。集落座談会の内容は、JAの3カ月間の方向性や、その具体的な内容等の事前周知です。内容は3カ月で見直ししており、プランをかなり早い時期に実効性のあるものに置き換えられる。それを是認してもらい合意形成をします。

1年おきに行う、組合員の意向

調査と営農経済事業の事業別アンケートでメンバーの意向に添った優先順位を決め、事業や仕組みをつくる内部ルールを組合員とつくったのが、営農経済再生の大きなポイントです。

参加型の学習活動に重点

組合員の「100円で売るより110円の方がいい」という哲学を具体的にするのがJA営農カリキュラム委員会です。さまざまな参画型の事業、参画型の学習活動に重点を置いています。組合員の多用なニーズをしっかりと受け止めて事業化するために、クラス別の対応策をつくりました。

新規就農者は「アマチュアゾーン」で、直売所出荷で経営を学びます。自分で値段を高く付ければ売れ残るし、安く付けばもうからない。これを体感してもらいます。ステップ2が「セミプロゾーン」です。千葉の幕張から神奈川の横須賀までのエリア46店舗へ、365日朝取り野菜を直送します。売れ残ったら全部、パートナー先に買い取ってもらう。1週間の計画を立てられマーケティングリスクが若干解消できます。

この上に「プロゾーン」、「スーパープロ」合わせて3,200人います。スーパープロはその中の8%ぐらいです。アマチュアからセミプロに上がるには、直売所で月商20万円の売上げが確保できること。セミプロへは、まず運営委員会の推

薦をもらい、さらに同一品目を栽培する2人の保証をもらいます。スーパープロは県知事以上の表彰歴があります。

組合員全体に参画してもらう必須カリキュラムを作り、さらに選択的なカリキュラム、生産部会や運営委員会も固有のカリキュラムを出しています。新規就農者は1年間、90分×30講座のうち24回、80%以上出ていないと修了証書がもらえません。学習活動の実践による普及定着の平準化と質の均一化のため、営農アドバイザースタッフ38人が実務経験を活かし、新規就農者の実務研修も含めて支援します。

販売に女性の力を生かす

マーケティングで非常に効果を発揮している組織が「レディース特派員連絡会」です。任期1年で、お母さんたちをお願いしています。消費者をどのように取り込むか。消費者も同じ学習活動をやろうという視点で、大きな効果を上げてきています。

個別経営体対策では、作目別の経営改善共励会があります。共励会上位者を集めて、営農関係の経営改善コンクールを行い、最も経営が良くなった人が経営コンクールの主席になります。

これら学習活動の努力が、JAと地域と個別経営体の中で共有化できるような体制を再構築したいと思っております。

特集 第10回研究会

課題提起 3

“地域と組合員” 求められる人材



JA富里市 常務 仲野隆三氏

5人の組合長から学ぶこと

私は5人の組合長に仕えましたが、5人に共通していたことは、経済で食っていくことを組合員に宣言しており、それ以外は個性がはっきりしていました。

最初の組合長は、組合員に営農指導員を探してくると約束し、試験場の研究員だった私が呼ばれました。組合長から営農指導員をやれと言われ、組合員への技術経営指導、もうかる作物の導入、組織づくりの3つの課題を与えられました。

全管理職に私が紹介されました。農家が相談に来たとき、この男と全部会わせると。おかげで私は、通常は5年で組合員の顔を覚えるのを、1年以内に覚えることができ、早く地元の組合員に溶け込むことができました。

2人目のトップです。農業振興計画とJAビジョンをつくれと言われました。そのため、全中の高度理論を学ばせ、北海道から沖縄は石垣島まで全国の産地研修に行かせました。30代前半のときに全国を歩いたのですが、若いころにそういうものを学ぶというのは、自分の潜在力をうまく活かすことができたと思います。

常に組合員・地域の目線で

3人目のトップは、販売力の強

化です。市場販売から方向転換し、契約取引や直取引を進めました。3人目の組合長は非常に思慮深かった。県とか、各連の会議に行くと帰ってくると、ノートに、誰が何を言ったと書いているのです。証拠性というか、そういうことをちゃんと踏んでくる組合長でした。

その組合長と唯一約束をしました。私の方から「契約栽培が多いから、これからは組合員がJAを選ぶ、JAが組合員を選ぶ、そのどっちかにしましょう。お互いが権利と義務を遂行する。そういうスタンスで、よろしいですか」と。組合長は、組合員にそれを強く示しました。

4人目のトップは、西瓜部の部長さんです。このときに合併の話が持ち上がりましたが、JA合併は地域ブランドと組合員の誇りを失わせると宣言し、単独JAへの布石を打ちました。

それから5人目のトップは、現在の組合長、現職です。それぞれの組合長が、その時代、その時代、私たちが農業振興や販売事業、経済事業を手掛けるときに大きな役目をしました。リーダー像とは、あらゆる場面を経験しながら、その目線は組合員や地域のあり方を考える人物だと感じています。

女性部、青年部組織を改編

また、最近、女性部をリニューアルしました。私は部長を呼び、一度廃部しないかと相談しました。

どうして若い女性が入って来ないのか、どうして900人いた女性が今は200人なのかと話しました。それからは、若い女性に部会に入ってもらうため、毎晩、歩きました。その結果、200人の若い、本当に農業をやっている女性で、新生女性部を立ち上げました。

同じことを青年部でもやりました。私は、組織活動を青年たちにやらせるのではなくて、組織活動の中で青年たちに、いろんな産地に連れて行き、新しい農業のやり方を教えたいと思っていました。だから組織が欲しいと、当時の委員長に相談して、いったん廃部しました。

新しい組織の立ち上げのため、営農指導員は日中、オートバイで回って歩いているときに、青年たちと会話をします。そうすると、彼らと共通性ができるわけです。それを3年繰り返し、結果、35歳未満の青年480人が集まり、青年部を立ち上げました。

彼らにいろんな産地を見せました。JAの組合員だろうと、そうでなかろうと関係なく、教えてあげる。その青年部員たちは今、JAの生産部の中堅、主力になっています。その子どもは20代、30代で、ニンジンやスイカを持っています。担い手というのは、そういう育て方の中で、つくっていかないとできません。青年部員も同じように、どこかで種をまかないと、継承されないのです。

課題提起 4

JA教育活動の課題と『新たな協同を担う人づくり全国運動』の5つの柱

JA全中・教育部 教育企画課長 田村政司 氏（当時）



変わりつつある地域社会

「新たな協同を担うJA人づくり」全国運動方針は、去年の4月8日に、第25回JA全国大会決議を踏まえて決定した、向こう3カ年のJAグループの人づくり運動方針です。この中に、①組合員学習活動の実践強化、②JA職員の協同組合理念教育の強化、③JAらしい活力ある職場づくりの実践、④JA戦略型中核人材の育成、⑤JAトップ層の自己学習・相互研さんの活動の実践強化という5本の柱を位置付けました。

背景にあるのは、地域社会が大きく変わりつつあるということです。変わりつつある地域社会の中で、JAは地域の中で役に立つ存在になるために、必要な活動として5つの柱を立てました。

地域の仲間と何ができるのか

地域協同の時代とはどういう時代なのか。25回大会決議は、ご案内のとおり、新たな協同の創造としました。

ポイントは2つあります。1つは、協同組合の原点に立ち返ることです。職員は何ができるか、役員は何ができるかということではなくて、組合員自身が地域の仲間と何ができるかということを問い直す。協同組合の原点をもう一度確認しようという大きな意味があります。

もう1つは、地域に開かれているJAであるべきではないかということです。JAのこれまでの強みというのは、組合員の団結、連帯が大きな強みでした。これからの時代、メンバーだけで地域をどうできるか、自分たちの暮らしを守っていけるかということ、どうやらそういう時代ではない。地域の中でJAとして何ができるか、地域の仲間たちから何を学ぶのか、また彼らの力を地域にどう生かしていくのか、そういうことが大事になっています。

では、なぜ地域社会なのか。1つは高齢化、少子化の進展があります。平均寿命が大きく伸び、仮に60歳で勤め人を終わっても、20年以上、地域での生活が待っています。そういう人たちが地域の問題を解決していこうと動き始めており、そういう人たちをどう組織していけるのが、大きな課題だと思っています。

また、国の財政の限界と行政サービスの問題もあります。国債1千兆円をとうとう突破し、今後、国からの補助金、自治体からの行政サービスが増えるということは、たぶんあり得ないと思います。JA経営も将来的にいつそう厳しくなっていくということが考えられます。

これらの課題を総じて、地域社会がどうなっていくのかと考えると、自分たちの暮らしや地域の問題を、地域の仲間同士で解決する、解決せざるを得ない時代になりま

す。行政やJAの仕事を、住民や組合員が担う時代がやってくる。

JAの力は、組合員の力

新たな協同による人づくり全国運動をあらためて提起すると、本来のJAとは何なのだろうということを、もう1回、組合員が学び、職員が学び、トップが学ぶということです。組合員、役職員が地域の仲間とともに、自分たちの営農や暮らしの課題を協同して解決するため、協同組合の理念を学び、事業と組織活動を、実践を通じて身に付ける、こういう運動です。

かなり雑ばくな話ですが、私が一番言いたいのは、JAの力というのは、組合員の力だと思うのです。地域をよくしていく、あるいは自分たちの暮らしをよくしていく力は、職員以上に組合員の中に内在しています。その力をどうやって引き出していくのか、そういうことが課題となっている。そして、それをどうしていったらいいのかという処方箋が、今、全国のあちこちで生まれてきています。

JAやJAの役職員は何ができるか、自治体や自治体の役職員が何をしてくれるかということではなくて、そこの当事者である組合員自身が、地域の仲間と何ができるか、このことが問われていると思います。おそらく今日の副代表3人の話の中で、底辺としてはそれが一致していると考えているところだと思います。

特集 第10回研究会

相互討議のポイント

- ◎JAの経営と人づくり
- ◎どのように人づくりを進めるのか

司会 JC総研・内田正二客員研究員

JAの経営と人づくりの問題、それから、どのように人づくりを進めるのか、方式の問題について、自分のところではこういうことをやっていますよ、あるいは、こういうことをやっていかなければいけないだろうとことについて、お話しいただきたい。

JA新しいわて・久保憲雄常務

経営と人材育成について、5年ぐらいのスパンで、それぞれの部署の目指すべきビジョンをつくり、目的を見据えた人材育成をしていくべきだと実感しています。

現場に強い職員の育成が非常にネックとなっています。組合員、あるいは生産者から育てられる、それが最終的なポイント。併せて、職員一人一人が目指すべく人物像を、必ず持つことが大事だと思っています。

JAいわて中央・熊谷健一理事

JAの教育というのか、組合員教育、職員教育には、トップ層から持っていきやり方と、組合員、底辺から持っていきやり方と、2つあると考えています。それぞれの地域の特徴を生かした発想で方向付けするべきだと思います。

広域合併の最大の欠点は、組合員を忘れてしまうこと。広域合併の中で絆を深めるためには、やはり組織、農家組合とか、生産部会とか、そういう方々のリーダーを、営農指導員の代行として育てるべきだと感じています。

JA北つくば・加倉井豊組合長

平成18年から職員の自主的な研究会を立ち上げました。研修計画がきちんとしていれば、研修費は無制限。会計、情報、子育て、品目をテーマにした4つの研究会が立ち上がり、2年間続きました。職員の可能性をどうやって引き出すか、そして、それをどう育てて、それを事業計画の中にどう取り入れていくかということも、大切なことだと思っています。職員の可能性を引き出すことも、トップの重要な役割の一つ。総合的な方針をきちんと打ち出して、明快に、分かりやすく理解をさせていくというのは、まさにトップの役割ではないかと思っています。

JA上都賀厚生連・野澤充常務

女性が元気なJAは、経営もいい。医療の現場でも女性医師が3割強になっており、いかに女性の立場を尊重しながら、経営に反映していくかということが重要になっています。

JAいるま野・桑原福治専務

平成8年に大型合併して15周年を迎えました。大きな成果も出ており、経営的には非常に安定しました。ただ、捨てたものもたくさんあります。一番大きく捨ててしまったのは営農活動です。これから営農指導なり、経済事業、信用事



業、共済事業、バランスのよさ、これが求められると考えています。経済事業を中心に、いろいろと、新たな事業展開をしているところです。渉外職員は、今まで専門職員化していましたが、それを、営農も含めて、総合的な渉外職員化をしようと進めています。

JA茨城中央・川上好孝組合長

JAを預かるようになりまして、まだ8カ月です。私は、JAとは全然違う分野から入らせてもらいました。経営者というのがいかに重要か、あと、職員教育をいかにしていくかということが求められているのではないかと。今は職員の意識改革と、常勤役員の意識改革、これらをまず、きちんと整えていかなければならないと思っています。また、県段階、全国段階、これらも含めて意識改革が必要ではないかと感じています。

JA岩手県中央会・畠山房郎参事

中央会で、中央会の職員像をつくり、教育訓練体系だとか、こういう人事考課をしようとか、検討を進めています。JAに対するさまざまな指導、支援をどのようにしていくのかということは、今日いろいろな話を聞き、あらためて考えなければならないところが多々あったと思いました。

JAいわい東・佐藤鉦一専務

JAの考え、基本的な施策を含めて、末端まで浸透させるのは、なかなか容易なことではありません。各組織を使った中で浸透させることと、報道機関なり、広報の役割もかなり重要になる。そういうものも含めながら、末端に対してのメッセージも発生させていかなければならないと感じました。

今、職員の部落担当制というものも含めながら、農家組合の総会なり、集落座談会も参加させていますが、なかなか突っ込んだ取り組みが、まだ本格的にできていないという状況です。さらにこれを一步前進させたかたち、さらには、職員の組合員宅への訪問等も含めながら、考えていきたいと思っております。

JA横浜・波多野優常務

人づくりという点では、横浜は合併して8年目に入っているのですが、もう半分の職員が入れ替わりました。ということは、27歳の職員を先頭に、もう半分が、JAが合併してからの職員ということです。人づくりは非常に難しいということを感じており、今後、模索していきたいと思っています。

JAあつぎ・大貫盛雄専務

いい事例だったら、どんどんまねしようと思っています。その中で、私どもに合った経営方針を打ち出していこうと思っています。



特集 第10回研究会

JAめぐみの・成瀬秀博常務

時代、パラダイムが変わる中で、JAは、今までどおりのやり方では、やはりやっていけない。キーワードは総合家と専門家ですが、ここのところは、非常に今悩んでおります。協同組合が企業と違うのは、総合的にやることや、人とのつながりであると思います。全部職員に、総合的にやれといいますが、無理ではなかろうかと思うのです。何でもできる職員は、育てることは不可能です。そうすると、職員は専門化する。そうした中で、どうやって協同組合としてやっていくのか、そのシステムが必要になると思っています。

JA岡山西・安藤隼昭常務

平成15年1月に4JAが合併し、岡山西となりました。合併で得たもの、また、失ったものがあります。規模を大きくする分野、地域に根差したような分野、触れ合う分野に分けて考える必要があるのではないかと考えています。消防団活動とか農業祭、地域に触れ合う分野を伸ばすことで、組合員がこちらを向いてくれるのではないかと考えています。

JA松阪・富田求組合長

顧客認識、職員の資質向上、職場エリアの向上、地域に対する貢献、この4つについて、職員に直接会うなり、職場会議なりに参加した中で、一生懸命やってきたつもりです。それを実践して、どれだけの反応があったかということを実証するため、全職員に「家の光」や農業新聞の紙面評価を書かせています。

JAひだ・駒屋廣行専務

トップのリーダーシップが、地域の皆さんと一緒に取り組む力を生み出し、それが飛騨牛のブランドというものをつくったのではないかと感じています。しかしながら、組合員の意識も変わり、リーダーのあり方も変わってきているのではないかと思います。大型合併の中では、支店運営をどうしていくのか、ここに力を注いでいくべきだと思います。その運営のあり方、そして地域特性を、その支店がうまくつかんでいく方法をつくっていきたいと思っています。

コーディネーターの一例となるか分かりませんが、共済事業で、数値は持たないインストラクターを2名養成しました。この2名が全職員に対して、1年生の職員からベテランまで、また事業を問わず、営農関係の職員にまで、手取り足取り指導しながら実績を挙げています。

JAはだの・古谷茂男組合長

組合員が2世代目、3世代目となり、意識も変化しています。原点なり、基本をもう一回、組合員とキャッチボールしながら、勉強していかなければいけないと感じています。そのためには、教育広報ということで、こちらからの情報は流し、組合員からの声はきっちり聞くことが大切で、その上で判断すべきだと思います。この判断についても、JAの立場というよりは、組合員の立場で判断していくことになると思っています。いずれにしても、もう一度、基本、原



点を中心にしながら、また、社会の変化に対応しながら、運営なり、いろいろな事業展開、活動をしていかなければならないと思っています。

JA福岡市・青柳博常務

人材育成につきましては、トップ方針を明確にして、あとは管理職、また一般職員にそれを理解させるということ、組合員も理解させるということが肝要ではなかろうかと思っています。今年度から総合相談係、また、個人の職員の3カ年計画も作成させて、ワンランクアップ運動もやっています。

JAおきなわ・普天間朝重常務

人材育成という意味では、組合員の一番近いところ、支店長の人材育成に取り組んでいます。特に、人材を育成するために何がしかということではなくて、月に1回、全体の支店長会議をみんなに通す。せめて月に1回程度は、理事長と支店長会議を一緒にやろうということで、間接的な人材育成というものをしています。

営農指導については、これは役員が率先して、組合員のところを回って、いろいろ情報を生で聞くという、その行為を見せるということが、効果があるのではないかと思っています。農家にも、役員が来てくれたと喜ばれるところがありますし、営農指導員も、役員がこうやって回るのだったら、俺らも回らないといけないというふうな雰囲気になるのではないかと期待をしつつ、自ら農家回りをしています。

司会 JC総研・内田正二客員研究員

ありがとうございました。

副代表3名の発表について、皆さん、それぞれの環境が違いますが、本当に学ぶべきところについては、十分に吸収してやりたいという意向でした。

研究会の今後のありようについては、それぞれが持っている悩みとか、いろんな思いをぶつけ合うような議論ができる研究会も、ときどきやっていただきたいというご意見もありました。



JA人づくり研究会総会・第11回研究会のご案内

- 日時 平成23年8月19日(金) 11時~午後5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)
- 学習テーマ 「女性の力で地域に風を」
- 参加対象 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ます)
- 参加費 会員 1万5,000円
会員外 2万円
(1団体で複数人が参加する場合は、2人目から1万円)

プログラム(案)

- 総会
平成23年度 JA人づくり研究会 総会
- 第11回JA人づくり研究会
 - 代表レポート・問題提起 JA人づくり研究会代表 今村奈良臣氏
 - パネルディスカッション「女性の力で地域に風を」
コーディネーター JC総研 客員研究員 和泉真理氏
 - パネリスト
JA八戸・監事 佐野房氏
JAあづみ 池田陽子氏
JAいわて花巻・理事 高橋テツ氏
JAコスモス 中村都子氏
 - 参加者との意見交換
- 閉会

事務局
だより

〈避難者への就農・定住も視野に支援を〉 JA全中 教育企画課 木村政男

5月の中旬、青々と成長した麦と、鏡を敷き詰めたように水を張った田植えしたばかりの田んぼという、対照的な田園風景が私の生まれ育った埼玉県の東部、利根川の恵みを受けた農業地帯です。ところが昨年は、出穂期の猛暑により白未熟粒となり見た目は悪いけど味は問題ないのに、ほとんどが規格外となった推奨品種「彩のかがやき」は、地元JAの直売所では例年のおよそ3分の2の5kg千数百円の応援価格で買ってもらっています。5反ほどの兼業農家であるわが家では、今年も「彩のかがやき」を植えましたが、74歳になる両親と定年退職した叔父の3人が主な農業者であり、家族6人分と離れた親戚への縁故米を残し、JAへも出荷しています。

昨年の合併で加須市民となりましたが、上杉謙信に攻められたことで歴史に名を残す騎西城を中心に発展した2万人余りの静かな町が、にわかに賑やかになっています。旧県立騎西高校が福島県双葉町のみなさん1,500人ほどの集団避難先となったからです。小学生の息子のクラスでは5人のお友達が増え、息子も大震災や原発事故を身近な経験としています。大震災から2カ月たったというのに、避難所のみなさんの生活は、一人2畳弱でプライバシーなし、下水が拡充されるまでは調理ができず、みそ汁も作れない状態で、毎日朝食はおにぎり、昼は菓子パン、夕飯はお弁当、禁酒禁煙、22時消灯、全然足りない冷蔵庫・洗濯機・テレビ・お風呂と、大変不自由なものと聞きます。わが家も小学生用の運動着や学習用品、入学式用に親御さんのスーツを提供しましたが、これから双葉町のみなさんの自立支援には住宅や就職先の紹介が大事になります。早く原発事故が収束し、双葉町に戻れることが一番ですが、わが町もご多分に漏れず農業者の高齢化・後継者不足ですから、うまくマッチングし、このたびの縁でわが町で農業をやってくれる人が多く定住してくれば、地域の活性化・人づくりにつながる良い機会だと思っています。

4月1日付で教育企画課課長に就任しました。今後とも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
〒110-8722 東京都台東区秋葉原2-3
電話 03(5295)7410 ファクシミリ 03(5295)3370