

## 協同活動強化運動として中期計画を策定し実践しているJA福光

「農協の中期的課題」シリーズ5回目の今回は、協同活動強化運動として中期計画を策定し、実践している富山県のJA福光について、計画の策定プロセスに焦点を当てて紹介することにしたい。

### 1 管内と当JAの概況

JA福光は、2000年に当時の福光町内の2つの農協が合併して設立された。その後、04年に福光町を含む4町4村が合併して南砺市が誕生したため、現在は南砺市の福光地域が管内である。

福光地域は、富山県の西南部に位置し、岐阜県と石川県との県境にある。標高939メートルの医王山山麓に位置している。町の基幹産業は製造業で、アルミ関連をはじめとする工場が多い。

農業は稻作が中心であり、03年度の農業粗生産額の71.5%を米が占めている。農協主導で集落営農を進めており、管内の集落の半数程度が集落営農となっている。

総世帯数は5,622世帯であり、このうちの約3割に相当する1,591世帯が農家である。総農家数のうち9割が販売農家であるが、販売農家の86.3%は第2種兼業農家である。

第1表は、当JAの正組合員1人当たりの事業量や職員数等を全国平均と比較したものである。貯金残高と長期共済保有高はいずれも1.0~1.1倍となっており大きな違いはみられないが、米の販売・取扱高が2.4倍であることが特徴である。

第1表 JA福光の概要(2003事業年度)

単位	実数		単位	正組合員1人当たり事業量、利益等 (*は正組合員千人当たり)			
	JA 福光	全国計		JA 福光	全国	全国 比較	
組合員数合計	5,461	9,100,072	人	—	—	—	
うち正組合員	3,609	5,107,942	人	—	—	—	
職員数	168	248,015	人	46.6*	48.6*	1.0	
うち営農指導員	15	14,803	人	4.2*	2.9*	1.4	
生活指導員	3	2,316	人	0.8*	0.5*	1.8	
事業所数	店	12	店	3.3*	4.3*	0.8	
出資金	10	15,306	万	28	30	0.9	
貯金残高	615	763,030	万	1,705	1,494	1.1	
貸出金残高	62	213,802	万	173	419	0.4	
長期共済保有高	2,575	3,757,455	万	7,134	7,356	1.0	
販売事業取扱高	億	23	億	64	92	0.7	
うち米	円	20	円	55	23	2.4	
購買事業取扱高	円	50	円	138	71	1.9	
事業総利益	円	19	円	54	41	1.3	
事業管理費	円	18	円	51	38	1.3	
事業利益	円	1	円	3	3	0.9	
経常利益	円	1	円	3	4	0.7	
事業管理費比率	%	95.1	%	95.1	93.2**	1.0	

資料 福光農業協同組合『私たちの姿 - いまの姿、あしたの姿、未来の姿 -』  
(総代会資料)、農林水産省『総合農協統計表』農林統計協会  
(注) \*\*は全国の事業管理費比率の実数。

### 2 協同活動強化運動の概要

当JAでは、協同活動強化運動(以下、「協活」と略すこともある)の3か年計画が農協の中期計画となっている。

そもそも協同活動強化運動は、第14回(76年)と第15回(79年)の全国農協大会で決議されたものである。そのねらいは、組合員がみずから営農と生活を見直し、その向上をはかるために、自発的に協同活動をおこし、主体性をもって農協運営に参加すること、

農協と連合会は、組合員の協同活動を助長し、組織・事業運営に生かされる仕組みをつくること、であった。このために、それぞれの地域の条件、組織・事業・経営の実情に即して、協同活動を通じて解決すべき目標・課題

を明らかにしたうえで、3か年で到達すべき計画を策定し、実践に取組むこととした（注）。

当JAでは、第14回全国農協大会での決議を受けて、「みんなで話し合い、みんなで計画し、みんなで実践する」という協同活動強化運動の考え方と共に感し、77年度から取組み始めた。具体的な取組方法は、66年の福光中央農協発足以来行っていた、今日の協同活動強化運動に相当する中期計画策定委員会（組合員代表、組織代表、学識経験者および役職員等）による審議会（営農、生活、経営の3部門に分けて、地域と農協の課題を話し合う）が基礎となっている。当時、参考とする事例がなかったためである。以来30年間、協同活動強化運動として継続して取組んでいる。

聞き取り調査によると、協同活動強化運動のポイントは、農協職員の中に運動のリーダーが存在していることと、組合員のみならず消費者など農協・地域にかかわるさまざまな代表が参加する手法の2つにあり、これらが当JAでの取組みが現在まで継続している理由とのことであった。

（注）全中（1979）『第15回全国農業協同組合大会議案』9頁

### 3 協同活動強化運動の計画策定の担い手

当JAでは、協同活動強化運動の計画策定と見直しのために、農協職員をメンバーとするCI研究会、業務研究会、協活幹事会を設置し、組合員を中心に幅広い関係者をメンバーとする運営審議委員会、および正・准組合員をメンバーとする支所協同活動推進協議会（支所単位）を設置している。

CI研究会のメンバーは、20～30歳代の若手農協職員の中から組合長が任命した10人程度である。CI研究会の役割は、毎年、組織運動と組合員に関する、そのときの重要テ

ーマについて話し合い、方向づけを行うことである。CI研究会の会議には、必要に応じて各部長や常勤役員がオブザーバーとして参加するものの誘導はせず、メンバーの意見が尊重される。ちなみに05年度のテーマは「支所店舗統廃合について」であった。

業務研究会のメンバーは係長以上の農協管理職全員である。業務研究会の主な役割は、計画に対する現状の課題の抽出、次期計画の素案作成、毎年度の対応策の素案作成、農地の事業計画策定などである。

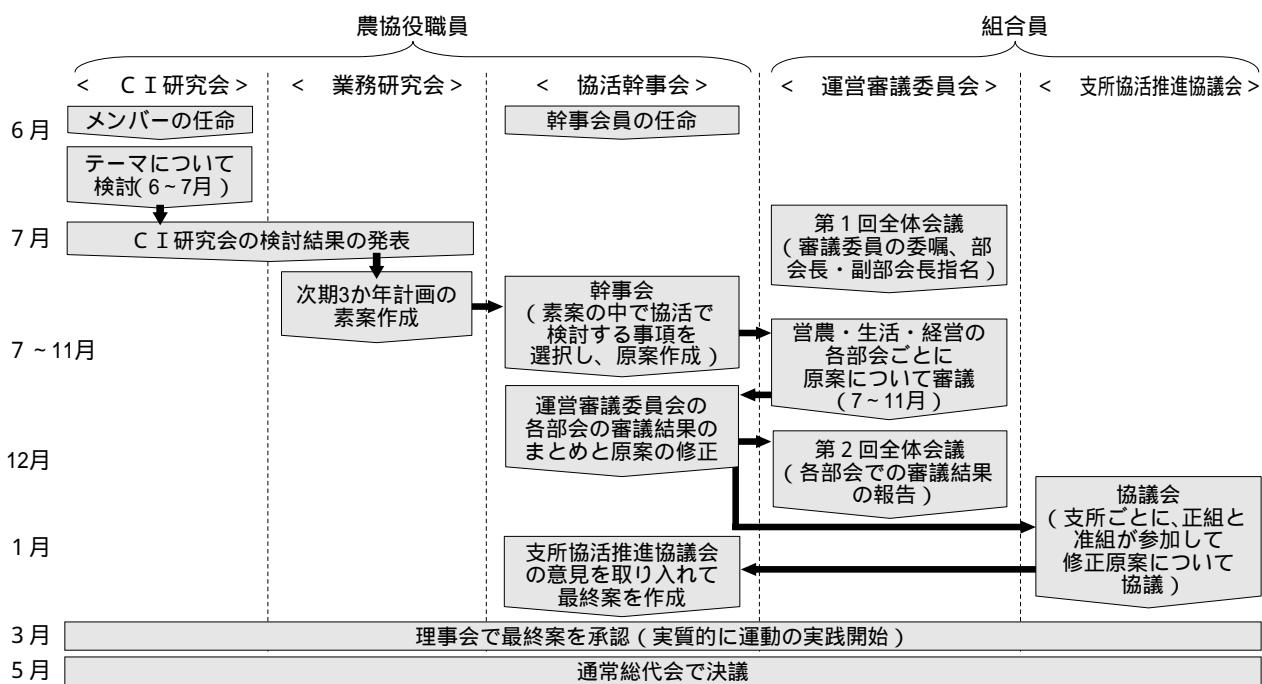
協活幹事会のメンバーは農協の部長と課長であり、協同活動強化運動3か年計画の内容や進捗状況、農地の事業計画との整合性のチェックを行うのが主な役割である。

運営審議委員会は、農協の組合長と常務理事、農協役員、総代表、集落の生産組合協議会代表、組合員代表、農業委員、青年部役員、女性部役員、営農組織代表、生活組織代表、学識経験者（農業普及指導センター、自治体農政担当、系統中央機関の富山県担当等）および消費者代表といった合計101人の多様なメンバーから構成されている。組合員や関係者だけでなく、消費者代表も委員に加わっていることが特徴である。全てのメンバーが参加して全体会議が2回開催される。運営審議委員会の下部組織として、営農部会、生活部会、（農協）経営部会の3部会が設置されており、具体的課題の審議は各部会で行われる。

支所協同活動推進協議会には、合計約1,200人の正・准組合員が参加し、農協職員から計画案の説明を受け、意見交換する。

運営審議委員会（うち組合員87人）と支所協同活動推進協議会（約1,200人）を合わせると、組合員の実に4人に1人が計画の策

第1図 JA福光の協同活動強化運動3か年計画策定の流れ



資料 福光農業協同組合「協同活動強化第10次3か年運動JA福光ゆめプランPART」および聞き取り調査より作成

定に参加していることになる。職員も含めて、自ら計画の策定に参加したという意識が計画の実現につながっているとのことであった。

#### 4 協同活動強化運動3か年計画の策定プロセス

第1図に3か年計画の策定プロセスを示した。まず、次期3か年計画策定の作業に先がけて、計画開始の前年の6~7月に、CI研究会がテーマについて、5回ほどの会合を重ねて検討する。CI研究会は、検討した結果を7月に業務研究会で報告する。これを受け、業務研究会は計画の素案を作成する。協活幹事会は、素案の中から協同活動強化運動として取り上げる項目を選択し、原案を作成する。

運営審議委員会は、7月に全体会議を開催し、営農・生活・経営の各部会の部会長と副部会長を指名する。そして11月にかけて、各部会ごとに5~8回の会合で原案について審議する。審議結果を受けて協活幹事会は原案を修正する。また協活幹事会が審議結果をとりまとめ、12月に開催する2回目の全体会

議で各部会長が報告する。

その後、各支所の協活推進協議会で修正原案を話し合う。そこで出された意見を反映して、最終案が作成される。最終案は理事会での承認を経て、計画の実践を開始する。さらに5月に開催される通常総代会で決議される。

なお、計画の実践状況については、毎年度現状把握を行い、対応策が講じられる。対応策についても、業務研究会、協活幹事会、運営審議委員会、支所協同活動推進協議会での審議が行われる。

#### 5 中期計画(JA福光ゆめプランパート)の内容

上記のプロセスを経て、03年度に策定された中期計画が、JA福光ゆめプランパート(協同活動強化第10次3か年運動 04~06年度)である。メインテーマは「安心して暮らせる地域社会をめざして」であり、サブテーマとして、営農面では「安全・安心な農産物の提供できる福光農業システムづくり」、生活面では「安全・安心で豊かなしあわせづくり」

り」、経営面では「経営の健全性・高度化を発揮できるJAづくり」が設定されている（第2図）。これらのサブテーマには、それぞれ3つの長期的な目標が設定されている。

#### （1）営農

営農面の目標は、消費者に安全・安心で信頼される農産物づくり、担い手・地域営農育成と段階的法人化組織づくり、地域農業戦略を基本とした販売づくり、である。これらの目標は、各期で大きな変更があるわけではなく、継続的に取組む長期的目標である。

各目標に対しては、現状の課題と具体策を示している。最も多くの課題を設定している

についてみると、安全・安心生産システムづくりが課題の1つとなっており、具体策として生産履歴記帳の実践、品質管理等の徹底で福光らしい農産物の提供、消費者とのコミュニケーションの促進、をあげている。

#### （2）生活

生活面の目標は、健康管理・高齢者福祉の地域づくり、自然と共に生きるくらしづくり、消費者を守る心豊かな生活づくり、である。従来から当JAでは健康管理活動に注力している。そこで について課題をみると、高齢者福祉活動の実践、JA助け合い運動の展開、健康意識と健康増進・維持意識の高揚がある。その具体策としては、ホームヘルパーの育成、ボランティア活動の展開、健康診断の強化などをあげている。

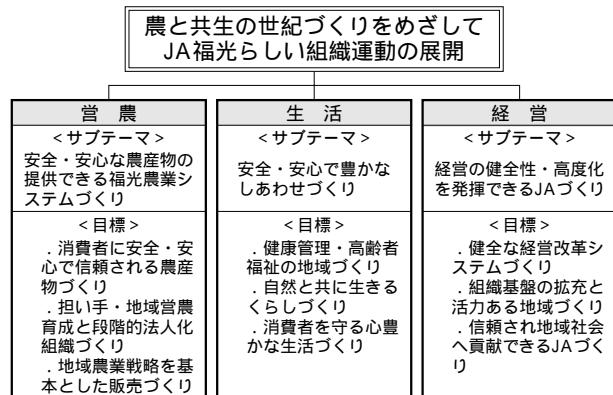
#### （3）経営

農協経営面の目標は、健全な経営改革システムづくり、組織基盤の拡充と活力ある地域づくり、信頼され地域社会へ貢献できるJAづくり、である。に注目すると、課題として、組合員組織の活性化とむすびつき強化、組合員ニーズに応じた取組みと組合員

加入促進、農政運動の展開、があり、具体策として、組合員の加入促進や女性の経営参加等をあげている。

#### 第2図 JA福光の協同活動強化第10次3か年計画

＜メインテーマ＞ 安心して暮らせる地域社会をめざして  
JA福光 ゆめプラン PART



資料 福光農業協同組合「協同活動強化第10次3か年運動JA福光ゆめプラン PART」

#### むすび

このように、当JAの中期計画の特徴はその策定プロセスにある。組合員は事業の利用だけでなく、計画策定にも参加している。また農協職員は、トップ層のみならず、若手から管理職まで幅広く計画策定に関与している。このようなプロセスによって、地域の問題点と課題が広く共有され、計画は組合員や消費者のニーズ、職員の意思が反映されたものとなっているように思われる。例えば、当JAが先進的に取組んできた集落営農も協同活動強化運動の中から生まれたものである。

当JAは、このような協同活動強化運動を30年間継続してきた。福光地域においても高齢化は例外ではない。しかし当地域では、退職した学校教員や役場職員が集落営農のリーダーとなって集落をまとめるケースが増えており、農協の総代も以前より若返ってきていくことである。協同活動強化運動についても後継者が着実に育成されていることがうかがえる。

（尾高恵美）