

特集

03

地域社会の課題に協同組合間協同で立ち向かう

―兵庫JCCの取り組みと協同組合横断的な人的ネットワークの形成

下門直人（京都大学大学院経済学研究科博士後期課程）

左から田中浩太郎氏
・小寺収氏

はじめに

2018年4月1日、現代の日本社会が抱える課題に対して協同組合の連携を通じて立ち向かうことを目指して日本協同組合連携機構（JCA：Japan Co-operative Alliance）が発足した。JCAの設立や協同組合間協同の推進は、系統ごとに連合会組織という縦の関係を中心に発展してきた協同組合に対する現代社会からの要請ともいえる。

しかし、JCAが設立されたからといって直ちに協同組合間の連携や交流が進展するわけではない。社会のニーズに根ざし、地域社会の発展に貢献する協同組合間協同は、人々の暮らしに寄り添いながら事業展開する地域の協同組合やその現場で働く人々の活動があって初めてもたらされる。

地域社会における協同組合間協同の取り組みとして、県レベルの協同組合間の連携が考えられる。例えば、2012年の国際協同組合年（IYC）を一つの契機として、神奈川県協同組合連絡協議会や協同組合ネットいばらきなどが設立され、それぞれの地域に根ざした連携が模索されている。

本稿で取り上げる兵庫県協同組合連絡協議会（兵庫JCC：Joint Committee of Co-operatives、以下、兵庫JCC）も県レベルで協同組合間協同を進める組織の一つである。具体的には、生協と農協、漁協、森林組合間の連携を通じて地域社会が抱える課題の解決を図り、持続可能な地域社会のあり方を模索している。以下では、兵庫JCCの歴史や取り組みを紹介しながらこれからの地域社会において必要とされる協同組合間協同のあり方を考えたい。なお、本稿の内容は田中浩太郎氏（兵庫県生活協同組合連合会専務理事）ならびに小寺収氏（JA兵庫中央会 協同組織部部長）へのインタビューにもとづく。

兵庫 JCC の概要と歴史

兵庫 JCC は、兵庫県内の協同組合間の相互交流ならびに連携強化を目的として 1984 年に設立された。兵庫 JCC は兵庫県生活協同組合連合会、兵庫県農業協同組合中央会、兵庫県漁業協同組合連合会、兵庫県森林組合連合会の 4 組織を構成員としている。そして、県内の協同組合間の交流や連携を深めるために、主に、①国際協同組合デー兵庫記念大会の開催、②機関紙「ひょうご JCC」の発行や各協同組合の機関紙への情報提供を通じた広報活動、③ 4 組織合同の協同組合研究・交流会の開催、④虹の仲間づくりカレッジを通じた若手職員の育成に取り組んでいる。

兵庫 JCC は 1984 年設立だが、実際には設立以前から兵庫県内では様々なレベルにおいて生協、農協、漁協、森林組合間の協力関係が築かれ、交流がなされてきた。

例えば、兵庫県では 1950 年の国際協同組合デー・兵庫県記念大会を契機に、それ以後の記念大会を生協・農協・漁連の共同開催とし、さらに 1974 年に森林組合が加わり、それ以後、県生協連・県農協中央会・県漁協連・県森林組合連の共催となっている。したがって、兵庫 JCC の設立は国際協同組合デー・兵庫記念大会における 4 組織の協力関係の歴史が一つの下地となっている (表 1)。

また、兵庫ではコープこうべの前身である灘購買組合が設立当初から産直運動を行っていたり、農協の組合員が生協の組合員でもあったりと、昔から生協の組合員のみならず農協の組合員も含めて生協運動への理解や共感が根付いていた。さらに、漁協の婦人部が作っていたイカナゴのくぎ煮を自分たちでも作りたいという要望が生協の組合員から出たことがあり、漁協婦人部

と生協の組合員が合同で料理講習会を開いたこともある。

神戸を中心に兵庫県は、都市・農村・海 (漁港) が地理的に近いという特徴を持つが、そのような地理的条件の中で実践されてきた協同組合間の連携の積み重ねが都市と農村や山と海との心理的距離も縮め、全国的にも早い段階で兵庫 JCC の設立につながったと考えられる。さらに、こうした地理的な好条件に加え、兵庫県においては賀川豊彦の存在も大きい。兵庫 JCC が設立された 1980 年代は、賀川から直接薫陶を受けた協同組合人が灘神戸生協などにおり、彼らのリーダーシップのもと積極的に協同組合運動や協同組合間連携が進められてきた。

したがって、兵庫県の場合、兵庫 JCC の設立が協同組合間の連携を促すというよりも、過去の協同組合人らによる活動や連携経験を土台としながら、より包括的かつ踏み込んだ連携を模索するために設立されたと考えられる。

ただ、兵庫 JCC は協同組合間協同を通じて地域の課題に対処していく取り組みを進める一方で、若干の課題を抱えている。兵庫 JCC の最高決議機関である兵庫 JCC 委員会は、各協同組合の連合会組織のトップで構成されており、そこではトップ同士の顔の見える関係が築かれ意思疎通がしやすい環境が構築されている。その一方で、兵庫 JCC には単協が加盟していないため、単協との意思疎通や協同組合横断的な単協職員同士の人間関係の形成は簡単ではない。

以下では、兵庫 JCC の取り組みの紹介を通じて、兵庫 JCC がいかにしてそうした課題を乗り越えようとしているのかをみていく。

表1 兵庫 JCC 設立の歴史の概要

年	概要
1949	国際協同組合デー・兵庫県記念大会（以下、兵庫県記念大会）を生協大会として開催
1950	兵庫県生協連創立 兵庫県記念大会を農協、漁連、生協で共同開催
1974	兵庫県記念大会を県農協中央会、県漁協連、県生協連、県森林組合連の4者共催
1984	兵庫 JCC 設立
1985	機関紙「兵庫 JCC」発刊
1993	協同組合提携推進委員会設置
1997	農漁業、生協間提携促進事業開始
2012	国際協同組合年
2013	ポスト IYC を考える兵庫の集い
2014	虹の仲間て森づくり
2015	虹の仲間づくりセミナー開催
2016	虹の仲間づくりカレッジ開始 （以後、継続して年一回開催）

組織内部への広報活動 ～「ひょうご JCC」の発行～

近年、協同組合の価値や取り組みについて積極的に社会へ発信していくことが求められているが、その一方で、組織内部の職員に向けた情報発信や職員が所属組織の枠を超えて協同組合で働くことの意義を考える機会をつくることも重要になっている。

そうした中で、兵庫 JCC は協同組合間の連携を支援・推進するのみならず、主要な広報活動の一つとして各協同組合職員への情報発信にも力を入れている。

兵庫 JCC の広報活動は各協同組合の職員を主な対象とし、他の協同組合の事業や協同組合間連携の取り組みへの認知を高めることを目的に機関紙「ひょうご JCC」を発行している。「ひょうご JCC」は兵庫 JCC の活動報告・計画や各協同組合の活動内容がまとめられており、それらを分かりやすく紹介している。また「ひょうご JCC」を補完するために各組織の機関紙に

他協同組合の活動紹介を相互に載せることも行っている。



生協・農協・漁協・森林組合の写真が表紙を飾る
機関紙「ひょうご JCC」

協同組合横断的な研究・交流会

兵庫 JCC の活動の一つに協同組合研究・交流会がある。協同組合研究・交流会は年一回開催され、生協・農協・漁連・森林組合がそれぞれ毎年持ち回りで主催し、担当する協同組合がフィールドワークを通じて事業や地域での活動について紹介し、お互いの事業や活動について学習及び情報共有する場となっている（表2）。

昨年は JA が主催し、豊岡市にある西日本最大規模のカントリーエレベーターの見学や地域づくりとして取り組んでいる「コウノトリ育むお米」の活動を紹介している。「コウノトリ育むお米」は無農薬無化学肥料栽培など環境負荷の低い農法を導入することで、コウノトリやそれを取り巻く地域社会・文化を育んでいくという多義的な意味合いが含まれていると同時にブランド化を目指しているお米である。こうした地域

表 2 協同組合研究・交流会の概要

年	担当	内容
2014	生協	食の「安心・安全」の取り組み紹介、コープこうべ食品工場、商品検査センター等見学
2015	漁連	JF 坊勢、JF 兵庫漁連水産加工センター等見学
2016	森林組合	バイオマス発電所見学（朝来市）
2017	農協	「コウノトリ育むお米」の紹介、カントリーエレベーター、集落営農法人、農産物直売所見学（豊岡市）
2018	生協	医療生協と提携したサービス付き高齢者住宅の取り組みの紹介や、行政・社協・NPO・自治会・PTA と連携した地域での居場所づくりの取り組みを紹介

での営みを含めて農産物が生産されるまでのストーリーを理解することで、例えば、生協からの参加者であれば、その取り組みを応援する意味も込めてその商品の継続的な購買につながっている。

こうした取り組みは生協の産直交流でも行われているが、この研究・交流会のおもしろいところは単なる生産者と消費者とを取り結ぶことにとどまらず、持続可能な地域社会を実現するためのより包括的な取り組みとなっている点にある。すなわち、本来は相互前提的な関係で結ばれているはずの農村と都市、山と海などの関係が現代ではあたかもそれぞれ独立して存立しているかのように感じられるほど分断の側面が強くなってしまっている。そうした状況を協同組合の連携により打開し、農村と都市との有機的なつながりを新たに生み出すことを意識した企画となっている。

さらに研究・交流会は役職員のみならず組合員にも開かれているため、組合員が参加をきっかけに自ら新しい活動を生み出すという思いがけない副次効果も生まれている。例えば、森林組合が担当した一昨年の研究・交流会は朝来市のバイオマス発電所

見学であったが、そこに参加した生協の組合員がバイオマス発電事業に関心を持ち、そこに参加していない組合員に声をかけ、生協の組合員活動として独自に見学会を行うようになったという出来事があった。

「虹の仲間づくりカレッジ」と協同組合人の育成

（1）実践を通じた学び

「虹の仲間づくりカレッジ（以下、カレッジ）」は 2016 年から始まった生協・農協・漁協・森林組合の若手・中堅職員を対象とした研修・交流会である。その主な目的は、協同組合間の交流や連携を進めていくことができる協同組合人を育てることにあり、そのため生協や農協、漁協、森林組合といった組織の枠を超えて参加者を募集している。カレッジは国際協同組合年を契機として 2015 年に始められた「虹の仲間づくりセミナー」から発展したもので、宿泊をともなう全 3 回の本格的な研修として企画されている。毎回各協同組合の職員 20 名程がこのカレッジに参加している。

カレッジの最大の特徴は参加者自身が地域社会が抱える課題を見つけ出し、その課題を解決するための計画策定や人集め、実行までの一連のプロセスを仲間とともに経験できる点にある。

昨年は農村や漁村を中心に地域社会が抱える課題について実践を通じて考えるというテーマで開催され、16 名の職員が参加した。参加者は事前に講義を受けるものの、実際に自分たちで地域社会が抱えている課題を見つけ出し、その解決のために具体的なアクションを起こすことが求められる。2017 年は、①高齢化により維持管理が困難となった溜め池整備と海（漁村）の栄養

塩減少問題に対応するための「溜め池かいぼり班」、②生態系や森林保全の必要性を学ぶ「森林整備班」、③人手不足により放置されている農作物の柿を収穫し、サルなどの獣害の原因除去を目的とした「獣害対策班」の3班に別れて実施された。そして各班がそれぞれの課題に応じて職場などからボランティアを集い、実際に地域社会に入り込みながら課題解決を図っていくことを行った。

また、参加者はそれぞれ異なる協同組合から来ているため、参加者同士の交流が普段の仕事を異なる視角から捉えなおす貴重な機会にもなっている。

例えば、参加者の一人である森林組合の職員は、森林組合という名称や組合員は山林所有者に限定されるという組織的性格から、協同組合で働いているという意識があまり高くなかった。しかし、他の参加者との交流を通じて森林組合のバイオマス発電事業が森林整備や災害防止につながり、さらに環境負荷が少ない再生可能エネルギーの利用という地域経済や社会に貢献しているということに気づき、そこに携わる自分も協同組合人の一員であると思うようになったという。

(2) 組織横断的な研修の難しさ

カレッジは協同組合横断的な職員研修という貴重な場であるが、それゆえに抱える困難も存在する。それは、この企画に参加することで最も成長しやすい30代から40代前半の職員は、それぞれの職場の第一線で働き多忙な日々を送っているという事情に起因する。

例えば、JAでは人事制度と連動した研修計画がキャリアに応じて用意されており、それを受講し内部資格を取得することがキャリア形成に必須となっているため、



虹の仲間づくりカレッジの実践。
それぞれ、かいぼり班（上）、森林整備班（中）、
獣害対策班（下）の活動の様子。
獣害対策班は「さる×はた合戦」と名づけ、放置
された柿を取っている。

職員としては本業に関わる研修を優先せざるを得ない。さらに本業でのキャリアを一定積み、カレッジへの参加経験がその後の仕事に最も生きると期待される30代から40代前半の職員は、職場で最も忙しい時

期と重なり参加が難しいというジレンマに陥っている。こうしたジレンマは JA に限らずどの組織にも当てはまるように思われる。

ただそのように忙しい中であっても参加した職員の満足度は非常に高く、「貴重な仲間ができた」、「協同組合間協同の大切さを実感できた」といった肯定的な感想が多い。さらに、そこで築かれた人間関係は研修が終わってからも続くこともあり、かつての受講生は今でも自主的に飲み会等の場を設け交流を続けている。

おわりに

兵庫 JCC は人口減少や高齢化、それらによって脅かされる地域社会の存続など現代の日本社会が抱える課題に対して、県という一つの地域を軸としながら協同組合の連携を深めることで対応しようとしている。また、そのような連携を有効に機能させるために、各協同組合のトップ同士の顔の見える関係をはじめ、研究・交流会や虹の仲間づくりカレッジを通じて職員や組合員レベルにおける組織横断的な人間関係を形成している。この協同組合横断的な人的ネットワークの構築が所属を超えた各協同組合の事業や地域で果たしている役割についての相互理解を深め、協同組合間協同の担い手育成につながっていると思われる。

したがって、兵庫 JCC は産業や業種に応じた縦の関係を中心とした既存の協同組合組織に横串を通すことで協同組合連携を推進できる人材の育成ならびに組織を構築してきたといえる。しかし、高齢化や人口減少が進む中で地域社会が抱える課題はますます深刻化すると予想され、近い将来には各協同組合の事業にまで踏み込んだより

深いレベルでの連携も必要になる局面が出てくるのではないだろうか。

各協同組合の事業は組合員との関係の中から歴史的に構築されてきたものであり、異なる組合員を抱えた協同組合が事業を含めて連携することは当然困難をとまなうと思われる。ただその一方で、新しい連携の動きも出てきている。それは今年企画されている「ひょうごまるごと健康チャレンジ 2018」という取り組みである。「健康チャレンジ」とは禁煙や血圧測定、ウォーキングなどを促し健康習慣をつくるためのチャレンジ企画である。全国的に実施されているが、兵庫では各医療生協が数年前から組合員の健康促進を図るために独自に企画していた。その健康チャレンジが、今年は医療生協主催としながらもコープこうべや農協、漁協、森林組合の連携事業として企画されている。さらに自治体とも協力することで一医療生協の企画から市民に開かれた全県的な取り組みに変貌した。

この健康チャレンジのように、お互いの事業に協力できる点では積極的に協力するといった連携の模索も今後は必要とされてくるのではないだろうか。

<参考文献>

くらしと協同の研究所 (2018) 『『協同組合役員』を実感する機会とは』『くらしと協同』春号、3-12 頁。

兵庫県協同組合連絡協議会機関誌『ひょうご JCC』No.88, 2018 年 4 月 18 日号。