

農協の意思反映システムの変化

—多様な組合員、ステークホルダーの声を活かす—

特別理事研究員 齊藤由理子

〔要 旨〕

農家の高齢化・減少、組合員の多様化など環境が大きく変化するなか、多様な組合員等の意見や要望を反映するよう、農協の意思反映システムは変化している。

総代や役員を選出枠に女性枠、青壮年部枠などを設ける農協の割合は上昇し、准組合員の意思反映の仕組みを導入する農協も増加している。意思反映の仕組みを設けるだけでなく、組合員が意見・要望を出しやすくする配慮をし、その意見を実際に農協の事業等に反映させたことを広報誌等で組合員に報告することも行われている。さらに、社会的課題の解決に向けて、農協は消費者や地域住民という多様なステークホルダーとの連携にも取り組んでいる。

このように、多様な組合員やステークホルダーの意見や要望を事業や活動に反映することが農協の強みの一つである。環境の変化への柔軟で適切な対応を可能にし、農協が目標とする地域農業の振興や地域の活性化にも寄与することを期待したい。

目 次

はじめに

1 農協の意思反映システム

(1) 正組合員、集落組織中心の意思反映システム

(2) 多様な意思反映ルート

2 意思反映システムをめぐる環境変化と課題

(1) 意思反映システムをめぐる環境変化

(2) 組合員の意思反映についての農協の課題認識

3 意思反映システムの変化

(1) 総代・役員が多様化

(2) 准組合員の意思反映

(3) 集落座談会における意思反映の深化

(4) 社会的課題解決に向けたステークホルダーとの連携

(5) 小括

むすびにかえて

はじめに

協同組合は、組合員が出資し、組合員が利用するとともに、組合員が経営に参画する組織である。日本の農協も、組合員や地域住民の意見や要望を事業や経営に反映させること（以下、「意思反映システム」という）を重視してきた。

本誌で、斉藤（2003）は、農協の意思反映システムの課題として、地域住民を含めた利用者の多様化にどう対応するか、また既存の意思反映システムをどう再構築するかについて論じた。本稿は、そのうちの前者についての最近の動向として、多様な組合員およびステークホルダーからの意思反映に取り組む農協が増加していることを紹介したものである。

1 農協の意思反映システム

(1) 正組合員、集落組織中心の意思反映システム

農業協同組合法は、農業者である正組合員のみが（総会等における）1人1票の議決権と総代および役員（理事、経営管理委員等）の選挙権を有すると規定している。農協の総会および総代会は組合の意思を決定し、理事会は組合の業務の執行を決定するとともに理事の職務の執行を監督する機関である。経営管理委員会設置組合では、経営管理委員会が組合の業務執行に関する重要事項を決定するとともに、理事および

代表理事を選任する。

総代や役員を選出・選任にあたっては、必要な場合には地区等の選出枠を設けることとなっており、その場合、ほとんどの農協が地区別の選出枠を設定している。

総代候補者の選出にあたっては、農家組合や実行組合などの名称の集落組織ごとに候補者の人数が割り振られる場合もあるが、そうでない場合には集落組織の代表者が集まって決めることが多い。役員候補者は集落組織の代表者や総代が中心になって話し合い、地区別に選出されることが多い。総代、役員を選出にあたっては、集落組織が大きな役割を担ってきた（注1）。

集落組織の構成員の多くは正組合員であり、また世帯主が世帯を代表して構成員となっていることが多いため、彼らが推薦する総代や役員候補者は、正組合員の中でも男性で比較的高齢な者が多くなる。

（注1）農協の組合員制度とガバナンスにかかる研究会（2012）によれば、同研究会が実施した「JAの意思決定機関等にかかるアンケート」調査（回収期間：2012年1月17日～2月3日、調査対象：岩手、宮城、福島を除く全国の673JA、有効回答率47.1%）では、総代や役員候補の選出過程での話し合いに「集落組織などJAの基礎組織の代表（および役員）」が参加する農協の割合は、総代候補者の場合には77.1%、役員候補者では71.0%となっている。

(2) 多様な意思反映ルート

農協法に規定されたフォーマルな意思反映ルートだけでなく、農協にはそれを補完する様々な意思反映ルートがある（注2）。

集落座談会や支店運営委員会は、農協が事業報告や事業計画について説明し、組合

員と意見交換するとともに、地域の課題、組合員組織、活動について話し合う場となっている。

作目別の生産者組織、青壮年部、女性組織などの組合員組織の意見や要望は、組織担当の職員を通じて、また役員も含めた会議等を通じて、それぞれ、関連する農協の事業、活動に反映されている。

職員の組合員宅への訪問、店舗での職員と利用者との会話、正・准組合員や地域住民向けのアンケートを通じて、個々の組合員の意見を把握することも行われている。さらに、准組合員も含めた農協事業の利用者をモニターとする、准組合員や利用者の懇談会を開催するなどにより、その意見や要望を把握する場合もある。

(注2) 詳細は、斉藤(2003)を参照されたい。

2 意思反映システムをめぐる環境変化と課題

(1) 意思反映システムをめぐる環境変化

a 農家、正組合員の変化

まず、意思反映システムの中核にある農家、正組合員は、次のように変化している。

第1に、正組合員の農業者としての性格が大きく変化している。農林水産省「総合農協統計表」によれば、2020事業年度の正組合員戸数は346万戸であり、これは、農林水産省「農林業センサス」による、20年の「農家」175万戸と「土地持ち非農家」150万戸の合計、325万戸とほぼ一致する。

「農林業センサス」の定義によれば、「農家」は、経営耕地面積10a以上、または年間の農産物販売金額15万円以上であり、「土地持ち非農家」は、5a以上の耕地または耕作放棄地を有するが「農家」の定義からは外れるものである。したがって、正組合員世帯の半数弱は農産物を少量しか販売しなくなっているとみることができるのではないか。

第2に、農家数の減少である。これは、いくつかの意味を持っている。まず販売農家が大幅に減少していることである。自給的農家も緩やかに減少しているため、販売農家に自給的農家を加えた農家数は減少している。さらに土地持ち非農家は緩やかに増加しているが、農家にそれを足し合わせても減少している。そして、このことを一因として、正組合員世帯数は緩やかに減少していると考えられる。

第3に、農家の高齢化である。「農林業センサス」によれば、20年の農業経営体のうち個人経営体（ほぼ販売農家にあたる）の世帯員に占める65歳以上の割合は44.6%である。

b 組合員の多様化

また、組合員は多様化している。

第1は、正組合員の多様化である。一世帯複数正組合員制によって、世帯主以外の正組合員の割合が増加している。「総合農協統計表」によれば、21事業年度の一世帯当たり正組合員数は1.2人であり、また、正組合員個人に占める女性の割合は23.2%であ

る。

第2は、組合員に占める准組合員の割合の上昇である。正組合員が緩やかに減少する一方、准組合員は増加を続けている。准組合員比率は09年に50%を上回ったのち、21年度には61.2%となった。

c 集落組織の減少、機能の縮小

集落組織は、①農家を中心とした自主的な組織、②農政の実行組織、③農協の基礎組織という3つの性格を持ち、そのうち農協の基礎組織としては、意思反映、情報伝達、事業推進、協同活動の場など、様々な機能を持っている。前述のとおり、農協のフォーマルな意思反映において重要な役割を果たしている集落組織であるが、構成員の中心である農家の減少、高齢化、農業離れ等を背景に、全国的にその数は減少し、機能は縮小しており、機能の低下も懸念される（注3）。

（注3）齊藤（2022a）に詳しい。

（2）組合員の意思反映についての農協の課題認識

こうした環境の変化の下で、農協では、組合員の意思反映についてどのように認識されているのだろうか。

23年8月に実施した当研究所の「農協信用事業動向調査」（注4）（以下「動向調査」とする）では、「組合員の意思反映」に関するいくつかの質問をしている。

そのうち、「組合員（正・准含む）の意思反映について問題があるか」と質問し、当

方が用意した選択肢からの回答結果が第1図である。

「とくに問題はない」という回答は15.7%にすぎなかった。そして、最も多い回答は、「組合員が高齢化し、総代や役員を引き受けてもらいにくい」（62.1%）であり、次いで「農業との関係が薄い正組合員が増加」（41.1%）であった。

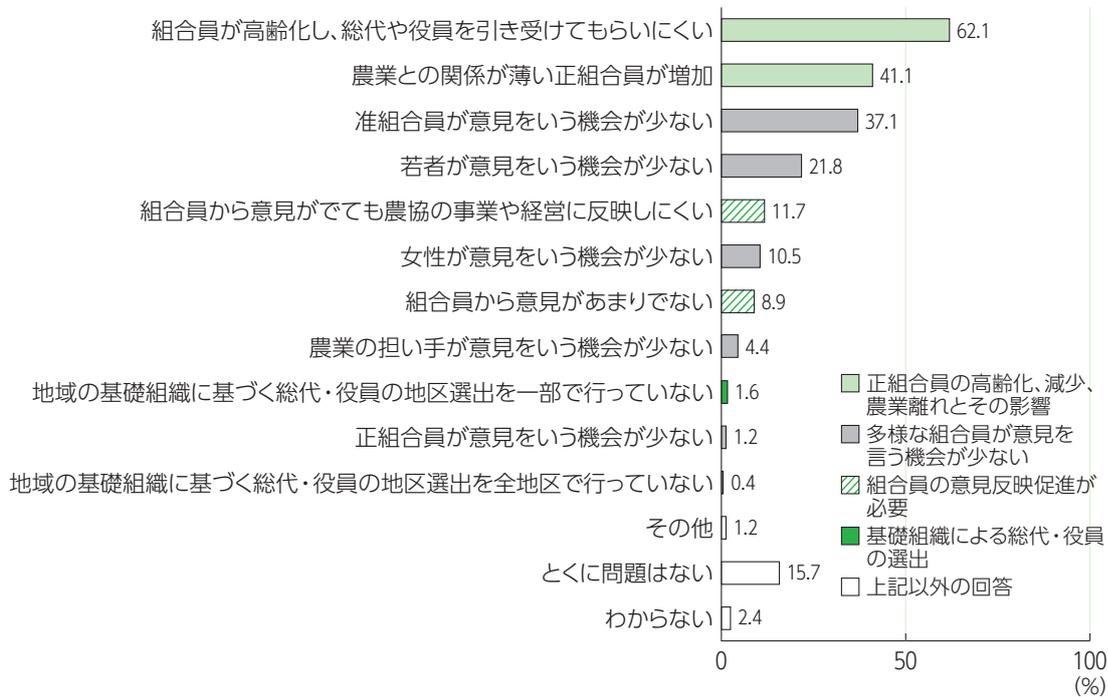
また、「正組合員が意見をいう機会が少ない」は1.2%とごく少数にとどまっている。「地域の基礎組織に基づく総代・役員選出を一部で行っていない」は1.6%、「地域の基礎組織に基づく総代・役員の選出を全地区で行っていない」は0.4%にすぎない。

一方で、「准組合員が意見をいう機会が少ない」（37.1%）、「若者が意見を言う機会が少ない」（21.8%）、「女性が意見をいう機会が少ない」（10.5%）となっている。

この結果から読み取れるのは、第1に、なお多くの農協で続けられている、農協の地域の基礎組織である集落組織をベースに総代や役員を選出することからくる問題である。その場合に集落組織の構成員は正組合員の世帯主であることが多いと思われるが、その正組合員の世帯主が高齢化し、総代や役員を引き受けてもらいにくくなっている。また農業との関係が薄くなった正組合員にとって、農協への参画の意義は低下しているのではないかと考えられる。

第2に、准組合員、若者、女性など、「正組合員の世帯主」以外の多様な組合員が意見をいう機会が少ないことが問題とされている。

第1図 組合員の意味反映についての問題(回答組合数構成比、複数回答、n=248)



資料 農林中金総合研究所「農協信用事業動向調査」(調査時点 2023年8月)
 (注) 全国287の農協に調査票配布、うち集計対象249農協。

第3に、「組合員から意見がでて農協の事業や経営に反映しにくい」(11.7%)、「組合員から意見があまりでない」(8.9%)という回答にみられるように、組合員の意見・要望を募り、事業・活動に反映するための、農協の仕組みづくりや配慮など一層の努力も必要ということであろう。

(注4) 2023年8月に実施した動向調査の調査対象は全国の287農協、集計対象は249農協。

3 意見反映システムの変化

次に、前述の農協の課題認識を踏まえ、①総代・役員が多様化、②准組合員の意見反映、③集落座談会による意見反映の深化、という意見反映システムの3つの変化と、

④社会的課題解決に向けたステークホルダーとの連携という動きについて、動向調査を中心とするアンケート調査の結果と個別農協の事例を含めて紹介する。

(1) 総代・役員が多様化

a JA全国大会決議と政策の動向

全国的な農協運動としては、かなり前から、女性、担い手の運営参画、そして、准組合員の意見反映の促進が掲げられてきた。2000年のJA全国大会では、女性、担い手のJA運営への参画の促進、准組合員の加入促進と意見反映が決議され、03年のJA全国大会決議にも「女性、担い手等のJA運営の参画促進」が掲げられた。15年のJA全国大会では「アクティブ・メンバーシップの確立」

が決議され、正・准組合員の意思反映・運営参画が進められることとなった。

総代や役員における女性の参画については、1999年に「男女共同参画社会基本法」が制定され、同年の「食料・農業・農村基本法」で「女性の参画の促進」が明記されたことを受け、00年のJA全国大会決議では女性のJA運営参画に向け「正組合員の25%以上、総代の10%以上、合併JAにおける女性理事等2名以上」という数値目標を掲げ、19年のJA全国大会決議では、「正組合員の30%以上、総代15%以上、理事等15%以上」という目標が出されている。

b アンケートにみる全国の動向

総代の選出枠についての動向調査（23年8月実施、以下、本項では「23年調査」）の結果によれば、92.3%の農協で地区選出枠を設定している。「総代を地区を問わず全体から選出している」という農協もあるが、「総代制をとっていない」、また「わからない」という農協もあることを考えると、総代制をとっているほぼすべての農協に地区選出枠がある（第1表）。

そして、女性部枠を設けている農協は34.0%、女性枠を設けている農協は12.6%である。女性部枠と女性枠を両方設定している農協が2.8%なので、どちらか一つでも設けている農協は43.8%である。また、青壮年部枠は10.1%、生産部会枠は6.5%となっている。

12年に「農協の組合員制度とガバナンスにかかる研究会」が実施したアンケート調

**第1表 総代について各選出枠がある農協の割合
(回答組合数構成比、複数回答)**

(単位 組合、%、ポイント)

	12年調査	23年調査	増減
回答組合数	231	247	-
地区選出枠	99.6	92.3	△7.3
女性枠	13.0	34.0	21.0
女性部枠	-	12.6	-
生産部会枠	1.7	6.5	4.7
青壮年部枠	1.7	10.1	8.4
その他	0.9	5.7	4.8
わからない	-	3.2	-

資料 23年調査は第1図に同じ。12年調査は、農協の組合員制度とガバナンスにかかる研究会「JAの意思決定機関にかかるアンケート」、同研究会「組合員の多様化とJAのガバナンス」所収
(注) 12年調査は、2012年1～2月に調査票回収。673JAに調査票を配布、有効回答数313。

査（以下、12年調査、(注5)）では、女性枠で13.0%、青壮年部枠は1.7%、生産部会枠は1.7%なので、12年調査に比べ、23年調査では、その割合は、21.0ポイント（女性部枠と女性枠のどちらかを設けている農協と比較すると30.8ポイント）、8.4ポイント、4.7ポイント、それぞれ上昇している。なお、地区選出枠を設ける農協の割合については12年調査が99.6%で、23年調査より7.3ポイント高いのは、総代制をとっている農協にのみ質問していることと、23年調査で設けた「わからない」という選択肢がなかったためと考えられる。

地区選出枠以外の、女性枠、青壮年部枠、生産部会枠を設ける農協の割合がそれぞれ上昇していることから、総代の多様化が進められているということができよう。

役員においても多様化がみられる。第2表のとおり、23年調査において、地区選出枠は95.2%、女性枠57.3%、女性部枠29.8%、生産部会枠5.2%。青壮年部枠22.6%となっ

ており、12年調査に比べ、女性枠および青壮年部枠を設ける農協の割合は上昇している。なお、生産部会枠は低下している。

23年調査の総代の選挙枠と役員選挙枠を比較すると、女性枠、女性部枠、青壮年部枠を設ける農協の割合は、役員が総代を

**第2表 理事・経営管理委員について各選出枠がある農協の割合
(回答組合数構成比、複数回答)**

(単位 組合、%、ポイント)			
	12年調査	23年調査	増減
回答組合数	298	248	-
地区選出枠	100.0	95.2	△4.8
女性枠	49.0	57.3	8.3
女性部枠	-	29.8	-
生産部会枠	7.7	5.2	△2.5
青壮年部枠	10.7	22.6	11.8
農業法人枠	-	0.4	-
准組合員枠	-	2.0	-
学識経験者枠	73.2	-	-
その他	9.4	7.3	△2.1
わからない	-	2.4	-

資料 第1表と同じ
(注) 農中総研調査では理事・経営管理委員の選出枠について、常勤理事を含めていない。一方、JC総研調査では常勤理事を含め、また、学識経験者枠を設定しているが、他の枠の有無について比較することに問題はないと考えられる。

上回っており、役員の場合には、准組合員枠や農業法人枠も設けられている。

次項で紹介するJAみなみ筑後は、女性や担い手等の農協への運営参画に積極的に取り組んできた。

(注5) 農協の組合員制度とガバナンスにかかる研究会(2012)による。

c JAみなみ筑後における総代、役員 の多様化

JAみなみ筑後(以下、本項では「JA」)は福岡県南部のみやま市と大牟田市を事業地域とし、なすなどの園芸が盛んな地域にある。22年度末の組合員数は11千(うち正組合員5千、准組合員7千)、職員数(常雇含む)は234人である。

JAによる総代、役員多様化の取組みを第3表にまとめている。

まず、03年のJA全国大会およびJA福岡県大会の決議「女性、担い手等のJA運営への参加促進」を受け、JAでは、04年度から、総代の選出基準の改定について検討を開始

第3表 JAみなみ筑後の総代選出枠と役員選出枠の見直し

04年度	農協合併後初めて地区別総代定数について見直し、8月の新総代から適用 総代選出基準の改定について検討開始
05	理事会の諮問機関として「総代選出基準検討委員会」(農事組合長4人、作物連絡協議会2人、青年部1人、女性部1人、農協理事4人)を設立、協議
07	総代に組織枠(青年部・女性部・部会)を導入
18	総代に農事組合法人枠を導入(1農事組合法人から総代1人を選出)
21	地区別組織別の総代定数を規定。総代定数の削減(520→500) 女性総代枠を57人から80人に拡大。従来の女性部枠(57人)をそのままに、新たに23人を部会女性枠(10)と農事組合女性枠(13)とした。総代選挙の結果、女性総代は80人という定員を上回る86人となった 役員定数の見直し(理事定数の変更(25→20)、女性理事数の変更(女性部枠2人から各地区1人ずつ計4人の女性枠)と役員定年制導入を理事会で承認)
23	総代会で女性理事4人選出

資料 農林水産省九州農政局福岡県拠点「JA役員への女性登用拡大に向けた新たな取組・工夫～CASE1 JAみなみ筑後の取組～」、JAみなみ筑後資料

し、07年度に総代の選出枠について、従来の地区選出枠に加え、青年部、女性部、部会（生産者組織にあたる、品目別部会ごとに総代定数を設定）という組織枠を導入した。この変更は、理事会の諮問機関として設立された「総代選出基準検討委員会」で協議、決定した「総代選出基準」によっており、理事会の協議事項である。なお、地区ごとの総代数は「定款附属書総代選挙規定」に決められており、これは総代会の付議事項であり、行政の認可も必要である。

園芸の盛んな地域であることもあり、正組合員の農事組合への加入率が6割程度にとどまっているため、広く正組合員の意見を集め、運営に反映するために、部会や農事組合法人などの組織からも総代を選出することは説得力を持ったと考えられる。

総代数は地区ごとに決められ、地区内の支店単位で候補者は選出されている。07年度の見直し前は、支店長が農事組合ごとの配分を作り、支店の農事組合長会議で各農事組合におろし、農事組合で協議していた。見直し後は、正組合員15人に1人の割合で総代が支店ごとに割り振られ、それを支店で農事組合に割り振り、農事組合で協議する。また、青年部枠、女性部枠、部会枠については、それぞれの定数を割り振り、各組織で協議して、総代候補者を選出することとなった。

JAでは集落営農組織（米麦大豆を生産）の法人化を進め、17年度にはすべての集落営農組織が法人となったため、18年度の総代の選出にあたっては農事組合法人枠を導

入、各農事組合法人から総代1人を出すこととした。

次に、20年度からは、JA福岡中央会による女性のJA運営参画数値目標（正組合員30%以上、総代15%以上、理事15%以上）の達成を目指し、まず、総代の女性割合引上げの検討を開始した。農事組合の会員数の減少と農事組合の解散によって総代の選出が難しくなっているため、総代定数を520人から500人に削減したうえで、女性の総代割合16%を目指し、女性総代枠を57人から80人に拡大した。80人のうち、それまでの女性部枠57人はそのまま、それ以外の23人について、農事組合枠13人、部会女性部枠10人を新たに設定した。21年の総代選挙の結果、女性総代は86人となり、総代全体の17.2%となった（第4表）。

さらに、21年8月からは、理事の女性割合引上げを目指し、常勤理事会等において、理事数の削減と女性理事の増加を含む、「理

第4表 JAみなみ筑後の21年度の総代定数と当選後総代数

(単位 人、%)

	定数	当選後総代数	
		人数	構成比
農事組合	314	314	62.8
うち女性	13	19	3.8
青年部	12	12	2.4
女性部	57	57	11.4
農事組合法人	29	29	5.8
部会	88	88	17.6
うち女性	10	10	2.0
総代合計	500	500	100.0
うち女性	80	86	17.2

資料 JAみなみ筑後資料
 (注) 部会は生産者組織であり、いちご部会など部会ごとに総代およびうち女性の定数がある。

事定数見直しおよび役員定年制導入」の協議を開始した。

1995年の合併後、正組合員が40%減少する一方、理事定数がほぼ変わっていないことから、近隣の久留米地区の平均値に近づけることとして、理事数の25人から20人への削減を、21年12月の理事会に付議し、承認された。

女性理事枠の見直しについては、女性部枠をそれまでの2人から3人へと増員することが事務局案だったが、男性理事からの各地区1人ずつ（計4人）の女性枠をという意見があり、女性部枠がなくなることにも女性部からの理解が得られたため、女性理事枠は2人増員の4人となり、22年度の総代会で女性理事4人が選任された。候補者は地区から選出されたが、結果的に理事4人のうち3人は女性部、1人は部会女性部に所属している。

07年に総代の女性部枠ができて以降、女性の総代は毎年総代会で発言している。23年6月の総代会でも女性の総代2人が発言した。「准組合員の数が正組合員と逆転している。准組合員にも広報誌やチラシを配り、広報誌は准組合員にもわかる内容にしてほしい。JAの良さを多くの人にアピールし、JAを利用してもらえるようにしたい」「正組合員の30%を女性にという目標はなかなか難しい。部会や他の組織にも目標達成のために協力してもらい、よりよいJAみなみ筑後を作りたい」と提案した。

また、23年2月には、女性総代40人と組合長、専務が出席して、総代の役割、協同

組合、女性の運営参画についての研修が、福岡中央会の職員を講師に行われた。（注6）

この総代、役員が多様化への取組みで注目されるのは、次の3点である。

第1は、総代、役員を選出枠の変更については、JA管内および近隣JAの状況を把握したうえで制度設計を行い、総代や役員の賛同を得たことである。第2は、女性の総代や理事の運営参画に際して、JAから研修等の配慮が行われていることである。第3は、女性の総代が総代会で毎回発言するなど積極的に運営に参画していることである。すなわち、JAが多様化のための仕組みを作り、運営参画の円滑化のために配慮をし、それが積極的な運営参画につながっている。そして、積極的な参画の効果が認められて、さらなる女性枠の拡大にもつながったと考えられる。

（注6）JAみなみ筑後の女性総代の積極的な運営参画については、齊藤（2023b）を参照されたい。

（2） 准組合員の意味反映

a JA全国大会決議と政策の動向

近年、JA全国大会決議にみられる全国的な農協運動としても、また政府からの要請としても、准組合員の意味反映が推進されている。

19年10月のJA全国大会決議は、「准組合員の『意味反映』『運営参画』の強化」として「JAは、准組合員の意味反映・運営参画の着実な実践をはかるため、准組合員の意味反映・運営参画の機会や仕組みの構築にかかる方針（准組合員運営参画方針）を策

定し、准組合員の意思反映・運営参画のステップアップモデルの具体化、実践に取り組めます。」とした。さらに、21年9月のJA全国大会決議は、「JAは、准組合員の意思反映に関する取組方針を策定し、(中略)意思のある准組合員を対象として、モニター制度等の准組合員固有の組織による意思反映に取り組めます。あわせて、既存の組合員組織への加入等を通じて、組織的な意思反映の機会を提供し、『正組合員とともに、地域農業や地域経済の発展を支える組合員』である准組合員によるJAへの意思反映・運営参画を推進します。」とした。

また、20年7月の「規制改革推進に関する答申」は「准組合員の意思を経営にいか反映するか検討される必要がある」とし、改正農協法の施行5年後の農協改革見直しにあたる21年6月に閣議決定された「規制改革実施計画」は、「農協は、准組合員の意思反映及び事業利用についての方針」を策定、「組合員との徹底的な対話を行い、総会で決定する」とした。農林水産省「農業協同組合、農業協同組合連合会及び農事組合法人向けの総合的な監督指針」においても「准組合員の意思反映及び事業利用についての方針を策定し、組合員との徹底的な対話を行い、総会で決定し、実践する。」とされている。

b アンケートにみる全国の動向

こうした動きも反映して、准組合員の意思反映は進展している。

動向調査によれば、20年度以降に准組合

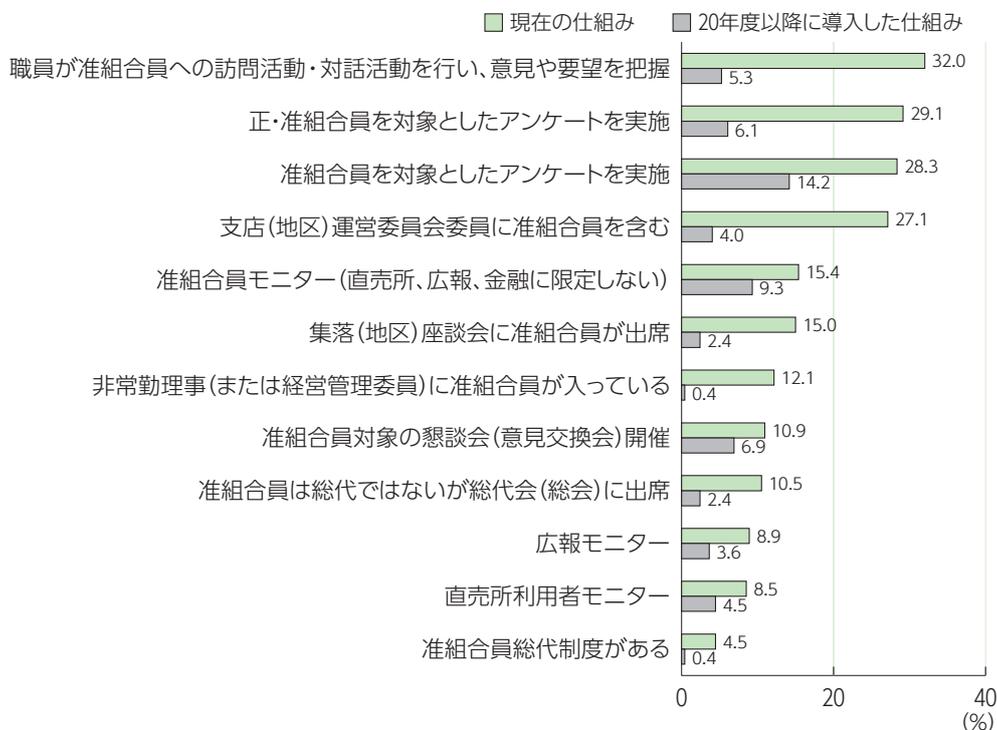
員の意思反映について新たな仕組み（23年度実施予定を含む）を導入した農協は全体の45.5%である。

新たに導入した仕組みとして最も多いのが「准組合員対象のアンケート」（14.2%）、次いで、「准組合員モニター」（9.3%）、「准組合員対象の懇談会」（意見交換会）（6.9%）である（第2図）。

19年以前からの取組みも含め、調査時点（23年8月）において、多くの農協で准組合員の意思反映について様々な仕組みが作られている。最も多いのは、「職員が准組合員への訪問活動・対話活動で意見や要望把握」（32.0%）であり、次いで、「正・准組合員対象のアンケート」（29.1%）、「准組合員対象のアンケート」（28.3%）、「支店（地区）運営委員会に准組合員を含む」（27.1%）で、それぞれ4分の1以上の農協が実施している。モニター制度のある農協も多く、「准組合員モニター（直売所等限定せず）」（15.4%）のほか、「広報モニター」（8.9%）、「直売所利用者モニター」（8.5%）もある。准組合員が会議に参加するという仕組みもあり、「集落座談会に准組合員が出席」（15.0%）、「非常勤理事（または経営管理委員）に准組合員がいる」（12.1%）、「准組合員対象の懇談会（意見交換会）開催」（10.9%）、「准組合員が総代会（総会）に出席する」（10.5%）となっている。

また、准組合員が意見や要望を出しやすくするために、農協は様々な配慮をしている。最も多いのが、「准組合員の農協への理解を深める」（46.4%）、次いで、「准組合

第2図 准組合員の意思反映の現在の仕組みと、そのうち20年度以降に導入した仕組み
(回答組合数構成比、複数回答、n=247)



資料 第1図に同じ
(注) 主な項目のみ表示。

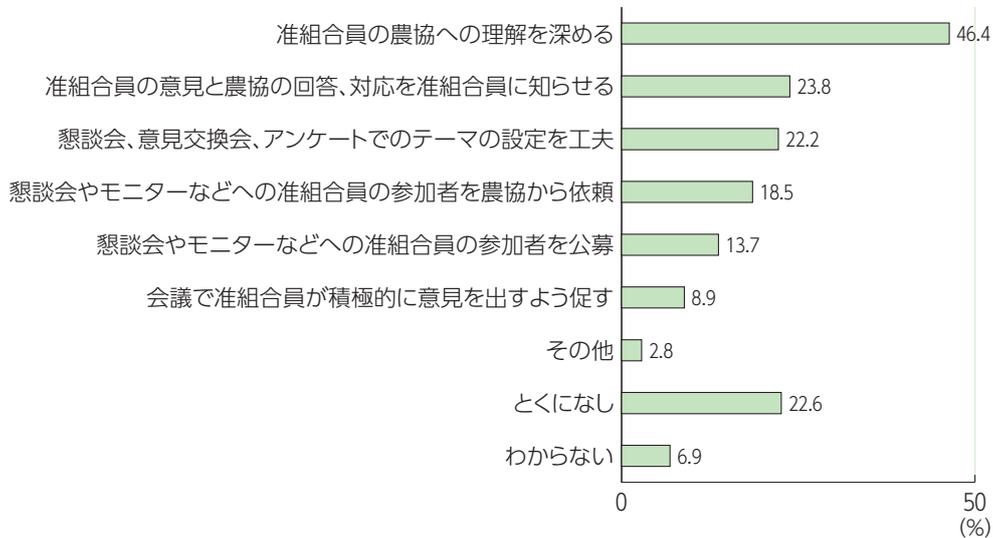
員の意見と農協の回答、対応を准組合員に知らせる」(23.8%)、「懇談会、意見交換会、アンケートでのテーマの設定を工夫」(22.2%)となっている(第3図)。

そして、把握した准組合員からの意見・要望は何に関するものか。最も多いのは、「信用事業」(48.4%)、次いで「直売所」「共済事業」「農協のイベント(農業体験を含む)」「支店」「地域の農業」「地域の活性化」「農産物」である。組合員が主に利用するJA事業への意見・要望が多いが、「地域の農業」や「農産物」など農業に関するものや「地域の活性化」「高齢者対応」「環境問題」「子育て支援」という地域に関する意見・要望もある(第4図)。

また、准組合員の意見や要望を、実際に農協の事業や活動等に反映した主な事例を第5表に整理した。准組合員が利用する信用事業、直売所、支店にとどまらず、農業や地域課題への対応にも准組合員の意見・要望は反映されている。

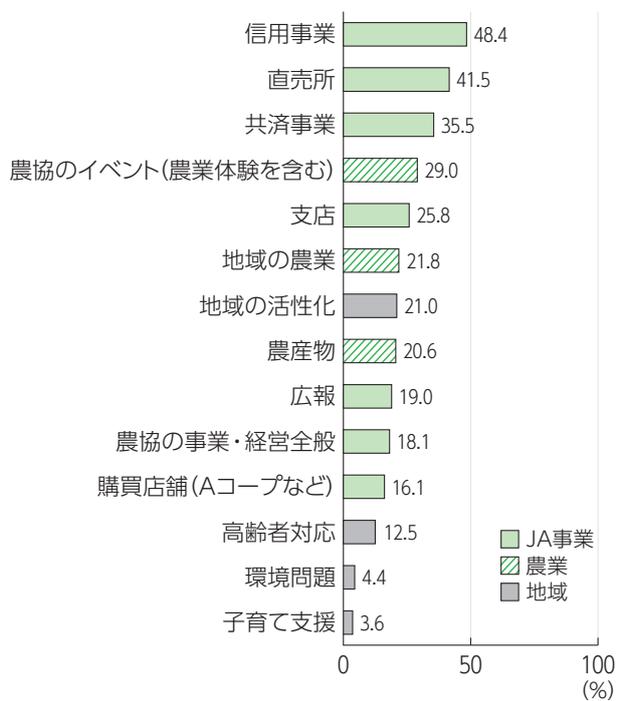
直売所への「農家の主婦のオリジナルレシピの配置」や「AEDの設置」、支店や購買店舗のない地域での「移動販売車の増車や運行ルート拡大」、「本支店での農産物販売」、広報については「SNSなどでの発信」など、ニーズに応じたきめ細かな対応がなされている。また、「新たな特産農産物の開発」「地産地消のお菓子の製造・販売」「学校給食への野菜提供」「初心者向けの農

第3図 准組合員が意見や要望を出しやすくするために、配慮していること
(回答組合数構成比、複数回答、n=248)



資料 第1図に同じ

第4図 准組合員からの意見・要望は何に関するものか
(回答組合数構成比、複数回答、n=248)



資料 第1図に同じ
(注) 主な項目のみ表示。

た企画」「緊急時用の防災品備蓄」「動く防犯カメラとして、渉外担当者バイクにドライブレコーダーを取り付け予定」という地域の安全に寄与する取組みもある。これらの実践は、准組合員のみならず、正組合員や地域住民にとっても農協の魅力を高めるものと考えられる。

次項に紹介するJA北河内は、准組合員モニター制度によって、年5～6回の准組合員ミーティングを通じて、准組合員の意見・要望を把握し、様々な事業に反映している。

c JA北河内の准組合員モニター制度

JA北河内（以下、本項では「JA」）は、大阪府の北東部に位置し、枚方市、交野市、寝屋川市、門真市、守口市を事業地域とする。組合員数4万人のうち准組合員3万5千人で、准組合員が組合員の8割以上を占めている。

業講習」など、直接、農業振興に結び付く要望にも応えている。「認知症をテーマにし

第5表 准組合員の意見・要望を農協の事業、経営、活動に反映した事例

信用事業	組合員限定金利上乘せ定期貯金キャンペーン 子育て応援金利上乘せ定期貯金・定期積金 ATM窓口での現金封筒の設置再開 住宅ローン借入者対象にチーズ作り 資産形成セミナー 窓口ナビゲーションシステム 相続相談予約窓口の設置 年金宅配サービス 移動店舗でキャッシュアウトサービス	イベント	SDGsに身の回りから簡単に取り組める活動を企画 認知症をテーマにした企画実施 各地でスマホ教室を開催 農業祭りの内容をアンケートを参考に決定
		農業体験	小学校での食農授業 親子食農体験 貸農園に栽培講習がセットとなった体験型農業 家庭菜園教室
直売所	品ぞろえの充実 農家の主婦のオリジナルレシピ、野菜料理のレシピを置く 毎月12日と22日に地元農産物の情報発信のイベント開催 AEDの設置	地域農業	地域米のブランド確立を図る 新たな特産農産物の開発 小麦・大豆の生産拡大と収量・品質の高位安定を計画 地産地消のお菓子の要望があり、カステラを製造・販売 初心者向けの農業講習(座学、実習)
対応等の統合	移動販売車の増車・運行ルートの拡大 本店・支店での農産物販売 購買店舗のない地区での園芸市の開催 インターネット販売の導入	農産物	管内特産物が流通していないという声を受け、地元の米を注文を受けてからJA施設で精米、即日直売所で販売 学校給食への野菜提供
広報	SNSで農業と食に関するJAの取組みや生産現場の様子発信 イベントやキャンペーンをホームページやLINE等で告知 准組合員向け広報誌に金融情報やキャンペーン情報掲載	課題領域	緊急時用の防災品備蓄 動く防犯カメラとして、渉外担当者バイクにドライブレコーダーを取り付け予定

資料 第1図に同じ

(注) 各農協一つだけ回答。筆者が、そのうちの主な事例を第4図の選択肢を中心に分類。

経営層の准組合員の参画についての意識が高く、またJA全中の主催するセミナーで先進事例の発表があったことが契機となって、准組合員モニター制度を設置した。18年2月から毎年、30人程度の准組合員モニターを募集し、モニターが参加する准組合員ミーティングを平日の午前中2時間、年5～6回開催している。23年度が5期目となる。

准組合員モニターの条件は准組合員および准組合員の家族で、任期は1年間。モニター募集ちらしの広報誌への折り込みやJA店頭での配布、ポスターの掲示等で准組合員モニターを募集し、応募が多かった場合には抽選となる。23年度のモニターは男女半々で、男性は自営業者で4代もいるが、ほとんどが企業を定年退職した60代以上、

女性はほとんどが主婦で、40代から80代まで様々な年代である。

准組合員モニター制度は、JAを利用する准組合員との継続的なコミュニケーションによる意見聴取・意見交換を通じて、事業の改善・新サービス・新商品の提供に資することを目的としている。JAの各部署が准組合員に聞きたいことを各回のミーティングのテーマとする。2時間のミーティングのうち、最初の30分でテーマの内容と何を聞きたいかを、その回のテーマを設定したJAの担当部署から准組合員に説明する。その後1時間から1時間15分で、グループ討議を行う。1グループの准組合員は5人までとし、准組合員の中で発表者と書記を選んでもらい、話し始めれば、意見はでてくるといふ。各グループには担当部署の職員

が1人、司会として入り、あまり意見を言わない人に「どうですか」と声をかけ、時間になったら「まとめてください」と促す。最後の15分で各グループの発表者が討議の結果を発表する。

ミーティング後には、准組合員モニター制度の事務局である総合企画部総合企画課が、書記が作成した記録も含めて、准組合員の意見を役員、組合長まで報告する。また、テーマの担当部署は准組合員からの意見を今後の施策に盛り込めるかを検討する。1年間の准組合員ミーティングがすべて終了したところで、意見・要望への対応として担当部署がすでに実施したことや今後の予定などについて、総合企画課がとりまとめて、理事会にかけ、さらに支店長会議でも報告する。その後、広報誌「JAきたかわち」の准組合員モニター特集で、准組合員からの意見・要望とそれに対するJAの回答や対応を報告する。JAの対応に時間がかかる要望もあるため、「JAきたかわち」の「変わる！JA～組合員の声をカタチに～」のコーナーで、要望に対するJAの対応の進捗状況を報告している。(注7)

このように、モニターの募集、ミーティングの実施、意見・要望へのJAの対応と広報誌での報告に至るまで、JAは、准組合員が意見を出しやすくするきめ細やかな配慮を行っており、その結果、これまでに様々な意見・要望を得ることができている。

准組合員の声を事業等に反映した事例は数多い。例えば、広報誌についての、「字が小さい」「写真をもっと多く」「組合員の投

稿コーナーが見にくい」などの意見を取り入れて、広報誌をリニューアルした。また、「農協の活動はSDGsと密接に関係しているので、その取組みに期待したい」という意見を受け、中期経営計画でSDGsに取り組むこととした。営農センター内の育苗施設を稲の育苗時期しか使用していなかったが、准組合員から「固定資産税を考え活用すべき」という意見があり、野菜苗の栽培に本格的に取り組むようになった。

事務局を務める総合企画部は、「組合員の意見を聞くことが、農協の事業の源」と認識して、准組合員モニター制度について、「これまでなかった准組合員の意見の正式な取りまとめのルートを制度として作ったもの」であり、「JAが変わろうとするきっかけにもなる」と考えている。

(注7) JA北河内(2023a)(2023b)(2023c)を参照されたい。

(3) 集落座談会における意思反映の 深化

a アンケートにみる全国の動向

集落座談会は、実行組合等の集落組織を中心に、農協の組合員と農協の役職員が、地区会館等で意見交換をする会議である。農協の事業計画や事業報告、水田農業に関することなどをテーマに行われる。支店や地区の単位で開かれることもある。

支店運営委員会は、農協の支店単位で、そのエリアの集落組織、女性部、青年部などの組合員組織の代表や准組合員、地区選出理事などが支店運営委員となり、農協の支店職員(本店役職員が参加することも)

と意見交換をする会議である。農協全体の動向についての報告や意見交換もあるが、支店運営や地域での組合員組織等の活動について話し合うことも多い。支店運営委員会を中心に、組合員、農協職員、地域住民が協同活動（支店協同活動）を行うこともある。支店運営委員会は地区の単位で開かれることもある。

23年の動向調査によれば、集落（地区、支店）座談会は、過疎地域や農村を中心に75.7%の農協で行われ、支店（地区）運営委員会は中核都市や都市的農村などの大規模な農協を中心に66.8%の農協で行われている。

これらは、農協の組合員が直接、役職員に意見を伝えられる場である。ここで出た組合員の意見・要望についての農協の対応について、23年と02年の動向調査の結果をまとめたのが、第6表である。まず、集落座談会については、23年には座談会での組合員の意見・要望について「記録の作成」「関係部署や担当に伝える」「役員に報告」

「組合長に報告」を9割の農協が行っており、農協内での情報共有が行われていることがわかる。「意見・要望を広報誌等で組合員に報告」「要望等への回答や組合の対応を広報誌等組合員に報告」という回答もそれぞれ6割ある。「記録の作成」以外のすべての項目で、02年の動向調査に比べて、23年には回答割合が上昇しており、集落組織を通じた意思反映が深化しているといえるだろう。

また、支店運営委員会においても「記録の作成」「関係部署や担当に伝える」「役員に報告」「組合長に報告」を行う農協は9割にのぼる。支店など地域が限定されているテーマでの意見交換が中心となっていると思われるが、意見や要望への回答や組合の対応を広報誌などで組合員全体に伝える組合も3割あることは注目される。意思反映に関して、役職員、組合員全体での情報共有を重視していることがうかがえる。

次項で紹介するJAはだのは、集落座談会を准組合員も含めた組合員のJAへの意思反

第6表 集落(地区、支店)座談会と支店(地区)運営委員会での組合員からの意見・要望と農協の対応の報告方法(回答組合数構成比)

(単位 組合、%、ポイント)

	調査時点	回答農協数	記録の作成	関係部署や担当に伝える	役員に報告	組合長に報告	広報誌等で組合員に報告(*)	意見・要望を組合員に報告(**)	や貴組合の対応	要望等への回答	行っていない
集落座談会	23年8月	187	92.0	94.7	94.7	91.4	62.6	62.6			0.5
	02年11月	281	92.5	90.4	74.7	82.9	49.5	53.0			1.4
	増減		△0.5	4.3	20.0	8.5	13.1	9.6			△0.9
支店運営委員会	23年8月	165	91.5	89.7	89.1	86.1	27.9	27.3			1.2

資料 23年8月調査、02年11月調査ともに農林中金総合研究所「農協信用事業動向調査」

(注) 1 02年11月調査は、斉藤(2003)で紹介。

2 02年11月調査では、(*)は「広報誌で紹介」、(**)は「要望等を実行した結果を組合員等に報告」。

映の機会として重視し、広報誌による事前の情報提供などで、組合員が意見を出しやすいよう配慮している。

b JAはだのの集落座談会

神奈川県JAはだの（以下、本項では「JA」）は神奈川県秦野市を事業区域とし、新宿から私鉄で1時間程度の距離にある大都市近郊の農協であり、23年2月末の正組合員は3千、准組合員1万千、准組合員比率は81%である。JAは、准組合員も構成員とする集落組織である、生産組合を重視して数々の支援策を行い、1966年の合併後122であった生産組合数は22年度末も120とほぼ横ばいで推移している（注8）。

JAの集落座談会は春と秋に最寄りの自治会館などで行われ、23年春の集落座談会は81会場で開催された。生産組合長は会場の予約、組合員への参加の声かけ、司会を担当する。JAは集落座談会を、准組合員も含めた組合員がJAへの意思反映をする機会として大切にしている。

注目されるのは、集落座談会開催の前に、組合員全員に配布している機関紙「JAはだの」の座談会特集号で、座談会のテーマ（例えば、23年春の座談会では22年度の事業方向、23年度の事業計画、第4次地域農業振興計画、金融店舗再編）についてわかりやすく説明し、それとともに組合員に座談会への参加と、テーマに限らず、日ごろ思っていることや意見・要望を出すことを呼び掛けていることである。また、座談会の開催後には、座談会で出されたすべての意見・

要望とそれに対するJAの回答と対応が、支店・支所の閲覧用冊子でみることができ、機関紙「JAはだの」の座談会報告号には、同様の意見・要望等がまとめて掲載される（注9）。

JAは事前に集落座談会のテーマを説明して、組合員が意見を出やすくする工夫を行い、またその意見とJAの対応を組合員に報告することで、組合員の意見がJAに尊重され、JAの運営に反映していることを伝えている。

（注8）JAはだのの生産組合への支援については、
齊藤（2023a）を参照されたい。

（注9）秦野市農業協同組合（2023a）（2023b）

(4) 社会的課題解決に向けたステークホルダーとの連携

環境問題、気候変動、少子・高齢化、過疎化などの社会的課題は、農協と組合員にも深く関係しているが、地域社会の様々な人や組織の課題でもある。このような社会的課題に農協はどのように取り組むべきだろうか。

以下に紹介するのは、有機農産物の生産拡大と中山間地域の活性化という社会的課題の解決に向けて、多様なステークホルダーと連携する農協の姿である。

有機農業は、政府の「みどりの食料システム戦略」では50年にその取組面積を耕地面積の25%まで拡大することが明記されているが、有機農業の拡大には生産者側の取組みだけでなく、需要側である消費者や行政の理解と支持が不可欠である。次に紹介するJAぎふでは、消費者を中心とした

「食と農の連携推進フォーラム」を設立し、消費者が農産物を見極める知識と意思を身に着け、農産物についての独自の価値基準を策定することを予定している。

また、中山間地域においては、高齢化と人口減少が続き、集落機能が低下している。その維持・活性化は農家だけでなく、地域の誰もが関わる課題である。集落における生活のインフラと農業のインフラがともに維持されていなければ、生活が難しく、農業も維持できない。農家、農協だけの力ではなく、地域住民、行政などとの連携が必要であろう。JAグリーン近江では、中山間地域である桜谷地域において、地域住民が主体となり、それを行政、農協が支援して地域の活性化に取り組む、農村RMO（農村型地域運営組織）の設立を提案した。

a JAぎふの「食と農の連携推進フォーラム」

JAぎふ（以下、本項では「JA」）は岐阜県の県庁所在地岐阜市などの6市3町を事業地域とし、23年3月末現在の組合員数9万8千、うち正組合員3万9千、准組合員5万8千の大規模な農協である。

JAの第5次中期経営計画（22～24年度）は、10年後のめざす方向性として「活力ある農業」を掲げ、その中で「地消地産やオーガニックに対する消費者の理解を高め、生産者がスマート農業などの農業DXを活用し、労働の効率化を図ることで有機農業への転換を支援します。」としている。

22年12月に、JAは一般の消費者を主なメ

ンバーとする「食と農の連携推進フォーラム」（以下、「フォーラム」とする）を設立した。「食と農の連携推進フォーラム基本計画」によれば、フォーラムの設立目的は、「ひと・環境・地域にやさしい農業を考える」である。消費者は見栄えが良く、また安価な農産物を選ぶ傾向があるが、フォーラムでは、消費者に必要とされる農産物を見極める知識と意思を身に付けてもらい、自ら選択できる消費者を拡大する。そのうえで、農産物に関する独自の価値基準の策定を予定する。消費者が求める農産物を農家が栽培するという、JAがめざす「地消地産」に向けた一歩となることが期待されている。

フォーラムのメンバーは24年1月現在23人である。うち一般の消費者は16人で、20代から50代の主婦である。JAが開催したセミナーの参加者でJAから声をかけた人たちが中心となっており、これまで食や農に関する活動をしたことがない人がほとんどである。また、料理講師、管理栄養士、調理師、有機野菜の流通卸・販売・料理店経営者、生協役員など、農業や食の関係者も含まれる。事務局はJAの相談部生活ふれあい課である。

フォーラムでは、22年11月に「有機と食について」の講演、23年2月に有機麹造りと有機味噌仕込み、5月にJAS認定農園の見学・収穫体験会、9月に有機野菜と慣行野菜の食べ比べ、12月には有機無農薬栽培の農園の見学と勉強会を実施した。

セミナー等に参加して、フォーラムメン

バーは次のようにアンケートに記入している。「有機野菜のほうが旨味、甘味が感じられました」「土づくりが大切であるということがわかりました。そのためどうしても値段が高くなってしまいますが、家族のために少しでもよいものを選んで食べたいと思っています。」「害虫がよらない野菜を作るには、微生物たっぷりの良い土で育てること。また、農薬を使わないことが、害虫の天敵を育てること・・・有機栽培＝農薬を使わないだけではなくてとても奥が深いなあと感じました。主婦なので、野菜の価格にはシビアですが・・・これを知ったらお値段以上の価値ある野菜だと思います。」

続いて、「化学農薬（殺虫剤）、化学肥料」「日本と世界の比較、農業を取り巻く環境」についての研修が予定され、そのうえで、消費者が求める栽培基準の考え方を整理する予定である。

その後も、食に関連して、「食品添加物」「水・麴・ミネラル・調味料」「農と福祉」「離乳食、介護食」「JAぎふの取り組み」をテーマとした研修が予定されている。

消費者の求める栽培基準を整理し、生産者に示したうえで、JAぎふとしての基準とすることが予定されている。また、地域の関係団体や岐阜市、岐阜県などと連携して、地域の基準となることが望ましいと考えられている。

JAは生産側の取り組みも進めている。一例をあげれば、22年3月に、有機農業に特化した「有機農業実践園芸塾」を立ち上げた。

JAの特例子会社はつびいまるけと連携して農福連携を進めつつ、有機栽培技術の確立と、有機JAS認証の取得を目指す農家の育成を目的としている。

b JAグリーン近江と桜谷地域農村RMO

JAグリーン近江（以下、本項では「JA」）は、滋賀県の東近江市など2市2町を事業地域とする。24年1月末現在の組合員合計2万4千、正組合員8千、准組合員1万6千の大型農協である。

23年9月に、桜谷地域農村RMOが、滋賀県蒲生郡日野町の一つの小学校区でもある、旧東桜谷村（10集落）と旧西桜谷村（5集落）を対象地域として設立された。中山間地域で傾斜地が多く、また粘土質の農地が多いため、品質の高い米は作れるが、野菜の栽培は難しく、農業用機械が沈むこともあるという、条件不利地域である。若年層の流出が進み高齢化率（65歳以上）は43.8%と高く、水利施設の整備が難しくなっている。バスは1日に3便、生鮮食品を販売する店舗は1店舗にとどまっている。

農村RMO設立の契機となったのは、JAの店舗再編計画に基づく日野北支店の廃止であった。金融や共済の取扱量をもとにこの支店を閉鎖することとしたが、地域の組合員からは、①進め方が一方的すぎる、話し合いがあってしかるべき、②なぜ日野北支店だけが閉鎖となるのか、③JAを頼りに将来のあり方を検討したい、④この地域の農業振興、持続可能な農業生産について支店を拠点に取り組んでいけないか、⑤現存施

設の有効活用で農業施設の存続と組合員の利便性確保を望む、などの意見がでた。

支店閉鎖が決定したのち、地元JA総代やその有志とJA役員との意見交換の場を複数回設け、意見交換をした。JAの役員は、高齢化、農業後継者の不在、耕作放棄地の増加、獣害、若者の転出、集落機能の低下等この地域の抱える問題を聞き、JAの支店があれば解決できる状況ではないと認識し、JAだけでなく、地域だけでもなく、行政も一緒になって取り組む、農村RMOを提案することとした。「JAが何もかもひっばっていくということでは長続きしない。農村RMOによって、地域が主体的に考えて行動してほしい」と副組合長から提案した。なお、JAの移動店舗車は巡回することとなった。

22年3月の日野北支店閉鎖後、地域住民の有志10人により桜谷地域農村RMO設立準備会が発足し、地域の問題点を①農用地保全、②地域資源活用、③生活支援の3項目に分けて話し合った。行政（滋賀県、日野町）からは、伴走支援としてコンサルタントが派遣され、話し合いのファシリテーターを務めた。推進協議会の発足までの期間、JAは旧日野北支店の無償貸与、拠点施設使用にかかる水道光熱費・電話等の経費支援、人材投入支援（この地域の住民で、県の農業改良普及員ののちJAの嘱託であった者が、設立準備会のメンバーとしてビジョンづくりに参加、JAは事務委託料を負担）などの支援を行った。あわせて、推進協議会立ち上げに向け、JAとして相談支援活動も

伴走行的に行った。

23年9月に、桜谷地域農村RMO推進協議会（以下、「推進協議会」）が設立された。構成員は、15自治会、15農業組合、農業委員、農地利用最適化推進委員、日野町土地改良区北部委員会、JAグリーン近江である。推進協議会の会長には日野町農業委員会委員長が就任した。構成員から、理事8人が選出され、結果として理事全員がJAの組合員であった。推進協議会設立後は農村型地域運営形成推進事業（農村型地域運営組織モデル形成支援）の交付金が3年間支給される。

推進協議会は、同年12月に、全集落の18歳以上を対象に、地域の問題等についてのアンケートを実施した。また、地域計画（農業者や地域住民による地域での話し合いにより目指すべき将来の農地利用の姿を明確化した設計図）の策定に向けて、推進協議会の理事である農業委員、農地利用最適化推進委員が農業組合や集落で地域計画の説明会を実施した。今後は、地域農業の将来のあり方に関するアンケートを実施し、その結果をもとに地域計画の素案を作成する予定である。アンケート書式の作成や集計等は推進協議会が行う。

12月には、推進協議会と地域の交流のためのイベントも実施した。餅つき、軽トラ市、おにぎりづくりをし、子供や若者を含めて、約100人が参加した。推進協議会会長の作った米（ゆめごこち）で炊いたご飯を、参加者が各自にぎって、おにぎりを作った。地元の米はおいしいと喜ばれたという。

今後は、先進地域を視察するとともに、農用地保全、地域資源活用、生活支援の3つのテーマについて、それぞれワーキンググループで話し合っていく。

JAは、23年度からの第8次地域農業戦略で、「地域農業の持続化」を掲げている。生産条件や担い手確保の面から地域農業の存続が難しくなっている中山間地域における対応策の一つのモデルが、地域が主体的に取り組む「農村RMO」と考え、「桜谷地域農村RMO」の取組みが他の地域でも参考になると考えている。JAはそれを地域の人々と一緒に応援・支援することが重要と考えている。

(5) 小括

アンケート結果と聞き取り調査に基づいて、最近までの農協の意思反映システムの変化をみてきたが、これらをまとめると、以下のようなことがいえるだろう。

第1に、農協では多様な組合員の意見・要望を反映するよう、意思反映システムが変化している。具体的には、総代や役員を選出枠として、女性（女性部）枠や青壮年部枠を設ける農協の割合は上昇している。JAみなみ筑後では総代の選出枠に部会枠、農業法人枠も設けている。また、准組合員の意思反映には多くの農協が取り組んできたが、JA大会決議、規制改革実施計画、監督指針を受け、この数年間で4割強の農協が、准組合員の意思反映についての新たな仕組みを導入している。

第2は、意思反映の仕組みを設けるだけ

でなく、組合員からの意見・要望を出しやすくする工夫を行い、また意見・要望を農協の事業・経営・活動に反映し、それを組合員にも報告する農協が増加している。集落座談会においては組合員の意見・要望が農協内で担当部署から役員・組合長まで共有されている農協は9割にのぼり、20年前に比べて集落座談会での意見・要望を反映したことを組合員に報告する農協の割合は上昇している。JAみなみ筑後では、女性総代に対して、総代の役割、協同組合、女性の運営参画についての研修が行われている。准組合員の意思反映においては、「准組合員の農協への理解を深める」「准組合員の意見と農協の回答、対応を准組合員に知らせる」「懇談会、意見交換会、アンケートでのテーマの設定を工夫」など、意見を出しやすくするような配慮がなされている。JA北河内の准組合員ミーティングでは、テーマとJAが准組合員から聞きたい内容について、まず、十分説明したあとで、1グループ准組合員モニター5人を上限とするグループ討議を行い、その結果を発表する。そこで出た意見とそれに対する農協の回答と事業等への反映については、准組合員にも配布される広報誌で紹介されている。JAぎふの「食と農の連携フォーラム」は、消費者に有機農業など農と食に関する様々な情報提供を行っている。

第3に、多様な組合員の意見・要望を農協の事業や経営に反映することが成果をあげていると考えられることである。JAみなみ筑後の女性総代は、総代会で「准組合員

向けに広報誌などで農協のよさをアピールしてほしい」「女性の参画に他の組合員組織も取り組んでほしい」などの提案を行っている。アンケートによれば、准組合員の意見は、准組合員が利用する商品やサービスだけでなく、農業や地域の課題にも及んでいる。JA北河内では、「JAが変わろうとするきっかけにもなる」と捉えている。

第4に、組合員や農協のみの課題ではない社会的課題に対応するときに、新たな仕組みが作られていることである。JAぎふでは、組合員ではない消費者に、有機農業など農と食に関する情報を伝えたいと、消費者に農産物の栽培基準を作ってもらうことを予定している。JAグリーン近江は、中山間地域で地域住民が主体的に地域の課題の解決に取り組む、行政とJAがそれを支援する、農村RMOの設立を提案した。

むすびにかえて

農家の高齢化・減少、集落組織の数の減少や機能の低下、組合員の多様化などの変化に対応して、農協では、多様な組合員、そして、ステークホルダーも包含した意思反映の仕組みが整えられつつある。

多様な組合員や地域住民の意見や要望を把握し、それを事業や経営に反映していることが農協の強みの一つと考えられる。このことが、環境の変化への柔軟な対応を可能にし、農協が目標とする地域農業の振興や地域活性化にもつながることを期待したい。

こうした変化には、JA全国大会や中央会の決議のような全国的、また県段階の農協運動が一つの推進力となっており、男女共同参画法や規制改革推進会議などの法制度や行政の力も大きく影響しているとみられる。しかし、アンケート調査の結果をみると、多様な組合員の意思反映に取り組む農協の数は増える方向にはあるが、全部の農協で行われているわけではない。

個々の農協が意思反映の新たな仕組みを作るには、その意義や効果を農協の経営層を含め役職員が理解して、判断し、制度を設計することである。また、意思反映の主体である、多様な組合員や地域住民に、農協への意思反映の意義を理解してもらうことは必須であり、加えて、しっかりした制度設計とともに、意見を出しやすく配慮ときちんと事業に反映する覚悟も農協に求められる。

一方で、なお、集落組織は総代や役員の選出に重要な役割を果たしており、集落組織が核となって開催される集落座談会も組合員の声を直接反映する場として重要である。それは、集落組織は、その構成員を合計すれば農協の正組合員全体をカバーすることができ、また構成員は家を単位としているため、農協の総合事業の広範な領域に対応するという、2つの意味での網羅性を持つためであり、加えて、集落組織の構成員の協同意識が強く、集落単位での意見交換や意思統一が可能となっているためと考えられる。

したがって、集落組織の活性化も、組合

員の意味反映にかかる重要な課題である。農家の高齢化や減少に対しては、農協や農家、行政等が担い手の確保を含め、地域農業振興のための努力を続けることがまず必要である。一方で、農家の女性や後継者、農地所有者、准組合員など、多様な人が集落組織の構成員となること、あるいは、地域住民も含めて集落組織の活動に参加する。このような集落組織のメンバーの多様化が、集落組織の活性化とともに、多様な組合員・ステークホルダーの農協への意思反映にもつながると考えられる。

<参考文献>

- ・ 齊藤由理子 (2003) 「農協の組合員、地域住民の意思反映システム—変化にどう対応するか—」『農林金融』 8月号
- ・ 齊藤由理子 (2022a) 「集落組織の存続の要件と今後の課題」『農林金融』 7月号
- ・ 齊藤由理子 (2022b) 「過疎地域における集落組織の課題—JA会津よつばの集落組織調査から—」『農林金融』 10月号
- ・ 齊藤由理子 (2023a) 「農家の高齢化・減少に集落組織はどう対応するか—集落組織の農を核にした地域住民との連携—」『農林金融』 9月号
- ・ 齊藤由理子 (2023b) 「女性総代の積極的な参画」『農中総研 調査と情報』 9月号
- ・ JA北河内 (2023a) 「JAきたかわち」 6月号 (変わる! JA)
- ・ JA北河内 (2023b) 「JAきたかわち」 10月号 (特集 准組合員モニター①)
- ・ JA北河内 (2023c) 「JAきたかわち」 11月号 (特集 准組合員モニター②)
- ・ JAぎふ 「第5次中期経営計画 令和4年度～令和6年度」
- ・ JAぎふ (2022) 「食と農の連携推進フォーラム基本計画」 12月22日
- ・ 農協の組合員制度とガバナンスにかかる研究会 (2012) 『組合員の多様化とJAのガバナンス』 社団法人JC総研
- ・ 農林水産省九州農政局福岡県拠点 (2023) 「JA役員への女性登用拡大に向けた新たな取組・工夫～CASE1 JAみなみ筑後の取組～」
- ・ 秦野市農業協同組合 (2023a) 「JAはだの」 春の座談会特集号、3月26日
- ・ 秦野市農業協同組合 (2023b) 「JAはだの」 春の座談会報告号、5月26日

(さいとう ゆりこ)

