

『信頼型マネジメントによる農協生産部会の革新』

西井賢悟著（大学教育出版）

これまでの農協経済事業は、生産部会（以下部会）や集落を中心とする組織事業対応が中心であった。しかしながら、その対象である部会は農業環境が激変するなかで農業者の階層分化等、急速に構造変化が進み、従来のような均質的な対応が難しくなっている。そのため、農協でも組織事業対応の見直しが課題となっており、第24回JA全国大会決議では、今後の経済事業では一定の規模を持つ担い手に考慮し、「個別事業対応と組織事業対応を並行して展開します」と明記されている。

こうした質的变化が進む生産部会について、「その組織再編の実態と今日的なマネジメント方策を解明」しようとしたのが本書である。筆者は、部会を従来の固定的・安定的な枠組み（地縁や系統共販、市場流通等）に依存した「安心」にもとづくいわば閉じた組織から、社会的不確実性の存在を前提とし、自主性や主体性を持った部会員による「信頼」にもとづく自律的な開かれた組織を目指すべきとしている。そして、そうした「安心」から「信頼」へと組織の質的な転換を可能とし、組織の発展を導くマネジメントが書名にある「信頼型マネジメント」であるとする。

以下、簡単に本章の内容を紹介すると、第I章では、既存の研究成果等から、部会の一般的な特徴と特に経済活動を営む経営組織としての特徴を明らかにしている。第II章では、集出荷機構としての総合農協の役割の変遷と農協改革論議を踏まえた部会の組織再編の特徴を概観し、さらに広域合併に伴う再編等部会組織の質的变化の事例分析が行われている。

第III、IV章では、「信頼型マネジメント」

に係る論考が展開される。まず、第III章では部会員と部会との関係を組織統治の観点から考察し、部会の存続・発展には、部会員が部会組織からの退出よりもその改善のための不満表明を優先する必要がある、そのためには部会員の組織への人間関係的信頼（ロイヤルティ）を必要とする。また、第IV章では、事業・活動という観点から考察し、部会の存続・発展のための部会員間の協同を活性化させるには人間関係的信頼（本章ではソーシャルキャピタル）が不可欠と指摘する。

第V章、第VI章では、部会運営のあり方について農協職員を含めた部会の「協働」運営が追求されるには運営者としての部会員が不可欠なことを明らかにし、さらに、その育成方策について検討している。また、部会と農協の関係については、法人化を選択した部会を事例として取り上げ、それを踏まえた農協の事業体制の改革方向について考察している。

本書は、部会のあり方について、豊富な事例調査を元に幅広い論点から考察するとともに、農協職員と部会、農協と部会との関係についても、その改革の方向について提言している。特に、部会組織は部会員自らの自律的な組織であるべきという筆者の主張には、その形骸化が問題とされている現状では納得できる点が多い。最初に指摘したとおり、部会を通じた組織事業対応のあり方が農協系統の大きな課題になっているなか、本書は農協の経済事業に携わる方にとって、多くの示唆を与えてくれる好著である。

（2006年10月 税込み2,940円 209頁）

（内田多喜生）