

# JA新時代の ファンづくり

支店からファンづくりをすすめる  
教育文化活動

JAファンづくり検討委員会報告書

# J A 綱 領

## — わたしたち J A のめざすもの —

わたしたち J A の組合員・役職員は、協同組合運動の基本的な定義・価値・原則（自主、自立、参加、民主的運営、公正、連帯等）に基づき行動します。そして、地球的視野に立って環境変化を見通し、組織・事業・経営の革新をはかります。さらに、地域・全国・世界の協同組合の仲間と連携し、より民主的で公正な社会の実現に努めます。

このため、わたしたちは次のことを通じ、農業と地域社会に根ざした組織としての社会的役割を誠実に果たします。

---

わたしたちは、

1. 地域の農業を振興し、わが国の食と緑と水を守ろう。
  1. 環境・文化・福祉への貢献を通じて、安心して暮らせる豊かな地域社会を築こう。
  1. J A への積極的な参加と連帯によって、協同の成果を実現しよう。
  1. 自主・自立と民主的運営の基本に立ち、J A を健全に経営し信頼を高めよう。
  1. 協同の理念を学び実践を通じて、共に生きがいを追求しよう。
-

## 目 次

はじめに .....2

**序** 教育文化活動を軸に据えた  
JAファンづくり  
～これまでの経過 .....4

**I** いま、なぜファンづくりが  
必要なのか .....7

1. 10年後を見据えて求められる  
組織基盤強化 .....7
2. 組織基盤強化に果たす  
ファンづくりの重要性 ..... 12
3. ファンづくりの問題点と課題 ... 14

**II** JAファンづくりの  
実践のために ..... 16

1. 対象者のセグメントを明確にする 16
2. 活動の意義と目標を明確にする 20
3. 支店を重視する ..... 24
4. 全役職員で取り組む ..... 24
5. JAの事業・活動を  
地域と連携させる ..... 24
6. 学びを重視する ..... 25
7. 組合員の出番をつくる ..... 25
8. JAからの情報発信を重視する 25

**III** 教育文化活動を  
JA運営の基本に据える ... 27

1. 「教育文化活動基本方針」を  
策定する ..... 27
2. 教育文化活動の推進体制を  
整備する ..... 29
3. 役職員の意識と行動を変える ... 32

**IV** JAファンづくりをすすめる  
家の光事業 ..... 33

1. ファンづくりの促進に役立つ  
研修・学習の場の提供 ..... 33
2. ファンづくりの実践に役立つ  
コンテンツの提供と媒体の発行 34
3. 教育文化・家の光プランナーの登録  
と活動支援 ..... 35
4. 講師あっせん ..... 35
5. 優良事例の情報提供 ..... 35

おわりに ..... 36





## はじめに

JAグループは第29回JA全国大会において「不断の自己改革」に引き続き取り組むことを決議しましたが、JAを取り巻く環境においては、国際情勢に伴う生産資材価格の高止まり、農業生産基盤(人・農地)の弱体化、内外金利差を背景とした円安の影響を受けて物価上昇が続くなど実質賃金が減少する厳しい事業環境に直面しています。

JA組織をめぐるのは、組合員の多様化・高齢化に加え、正組合員と准組合員を合わせた総組合員数も2017年の1,049万人をピークに減少へと転じました。世代交代をすすめるとともに新たな組合員を獲得し、協同活動への参加・参画を促し、組織化することが求められています。

今日のJA数は506JA(令和6年7月現在)となり“令和の大型合併時代”の様相を呈しています。人口減少や少子高齢化による事業環境や収支環境が厳しさを増すなか、経営基盤強化のために県単一JA構想やさらなる広域JAの合併が加速度的にすすんでいます。

また、組合員の拠り所である支店・事業所規模をみても、10年ほど前までは1支店あたりの規模は1中学校区域

程度でありましたが、今日では、それらを超える範囲での支店・事業所が出現するなど、効率化をめざした“広域支店”などの再編も検討されています。

このような環境のなか、JAは組織基盤の弱体化を招かないよう、あらゆる活動を催し、組合員と職員との接点を増やし、教育文化活動を軸に据えた「JAファンづくり」や「組合員獲得」と「新たな組合員組織化」にいっそう力を入れることが必要であると考えます。

教育文化活動は、「教育・学習活動」「情報・広報活動」「生活文化活動」「組合員組織の育成活動」という4つの活動領域(分類)を有していますが、「3つの横系」の役割があります。1つはJAの事業と事業、事業と活動を結ぶ横系。次にJA役職員と組合員とその家族をつなぐ横系。最後に組合員と組合員、組合員と地域住民を結ぶ横系の3つの役割です。この役割こそがファンづくりをすすめる上でもっとも重要なポイントであり、“事業に密接な活動”とそれらの意義を高める“協同組合の学習・広報活動”を“協同活動の投資”と捉え展開する事が肝要であると考えます。



しかし、教育文化活動の概念は理解されつつあるものの、JAの現場では、経営基盤改善に伴う事業管理費の削減に加え、職員の離職や入組志望者の減少により職員数の減少がすすんでおり、本来実践すべき組合員との接点強化や事業推進のための人員を割くことが出来ない状況です。今後は協同活動や協同組合に働く意識を高め、人材を確保・育成していくための働きがいのある職場づくり、職場活性化に取り組むことも求められています。

「JAファンづくり」にむけた役職員の意識改革、教育文化活動の体制づくり、支店での教育文化活動マネジメントについて、明確な取り組み手法が求められています。

そこで家の光協会では、滋賀県立大学名誉教授 増田佳昭氏をコーディネーターに、6JAの常勤役員、JA全中、本会常勤役員の委員からなる「JAファンづくり検討委員会」を設置し、JA運動を高揚し、JAの組織・事業・経営を活性化するために「JA教育文化活動のモデル方策」を策定し、その体系的・戦略的な展開方策について研究・協議を

すすめてきました。

この報告書は、6JAの貴重な実践事例をもとに、①ファンづくりに取り組む目的と課題整理、②ファンづくりに取り組む対象者の明確化とコンテンツ、③実践するための体制整備で構成しました。JAのトップをはじめとする役職員、とくに管理職層に対して、JA全体でファンづくりに取り組むための教育文化活動の意識を持ってもらうものとして、さらに、実務企画者の一助となるよう担当部課長に向けて、まとめたものです。

組合員の組織力強化や組織基盤強化対策は、その多くが先行投資・期待的投資の内容となりますが、これらの取り組みが「事業への効果」へつながると確信をもって、持続的に発展し続ける「元気なJA」をめざしていただければ幸いです。

最後に、ご多忙のなか本委員会にご出席くださり、熱心にご協議いただきました、コーディネーターと委員の皆様は心より厚くお礼申し上げます。

一般社団法人 家の光協会

# 序

## 教育文化活動を軸に据えた JAファンづくり ～これまでの経過～

### ■ JAが取り組む教育文化活動

家の光協会は、平成20年に『JA教育文化活動の手引き』（コーディネーター：坂野百合勝）を、平成29年に『JA教育文化活動実践の手引き』（コーディネーター：北川太一）を、それぞれとりまとめました。

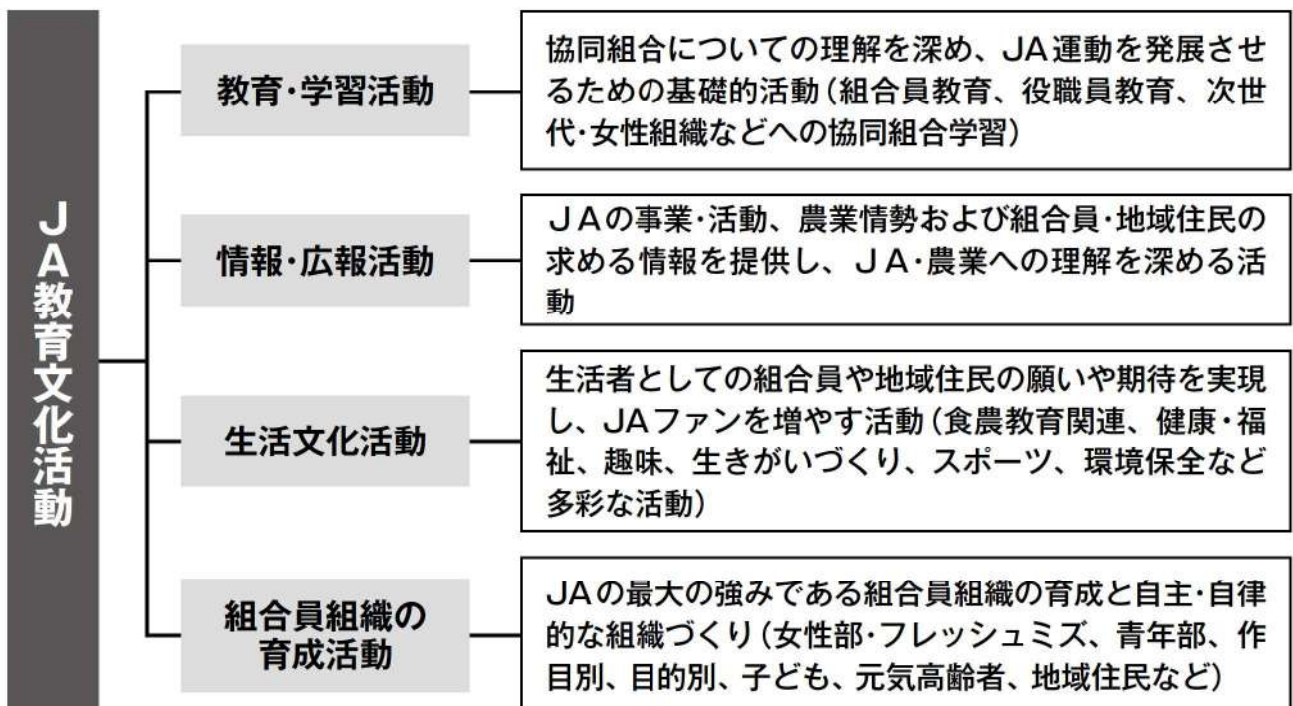
平成20年『JA教育文化活動の手引き』においては、これまで「教育広報活動」と「生活文化活動」とに大別されてきた教育文化活動を、多様化する組合員の願いやJAへの期待に応えるために、「教育・学習活動」「情報・広報活動」「生活文化活動」「組合員組織の育成活動」という4つの活動領域（分類）に細分化しました（図ア）。

さらに、教育文化活動の「3つの横糸」の役割を示しました。

- ① JAの事業と事業、事業と活動を結ぶ横糸
- ② JA役職員と組合員とその家族をつなぐ横糸
- ③ 組合員と組合員、組合員と地域住民を結ぶ横糸

JAの“強さ”は人と人との結びつきの強さであり、疎遠になりつつある組合員、組合員次世代と家族、地域住民に対して「新しい密な関係性」を築くことが重要で、そのためにJA全体で取り組むべき「必須の活動」が教育文化活動であると示しました。

平成29年『JA教育文化活動実践の手引き』においては、平成26年からすすめられた



図ア JA教育文化活動の活動領域



「農協改革」の議論、さらにその議論をふまえた第27回JA全国大会決議(平成27年10月)をとらえつつ、組合員と、農業やJAとの関わり方に濃淡(グラデーション)があるとして、「組合員がJAに結集し『元気な主人公』となる取り組み(アクティブ・メンバーシップの確立)が必要である」と提起しました。

そのために、組合員とJAとの関わり方に応じた段階的な取り組みが必要であるとし、以下の4段階を示しました。

- 認知** JAのさまざまな事業や活動、役割や目的を知る
- 利用** JAの事業を利用する
- 参加** 認知と利用をつうじて仲間づくりをすすめる、JAの理念に基づいた活動に参加する
- 参画** みずからの組織としてのJAの運営に、積極的に参画する

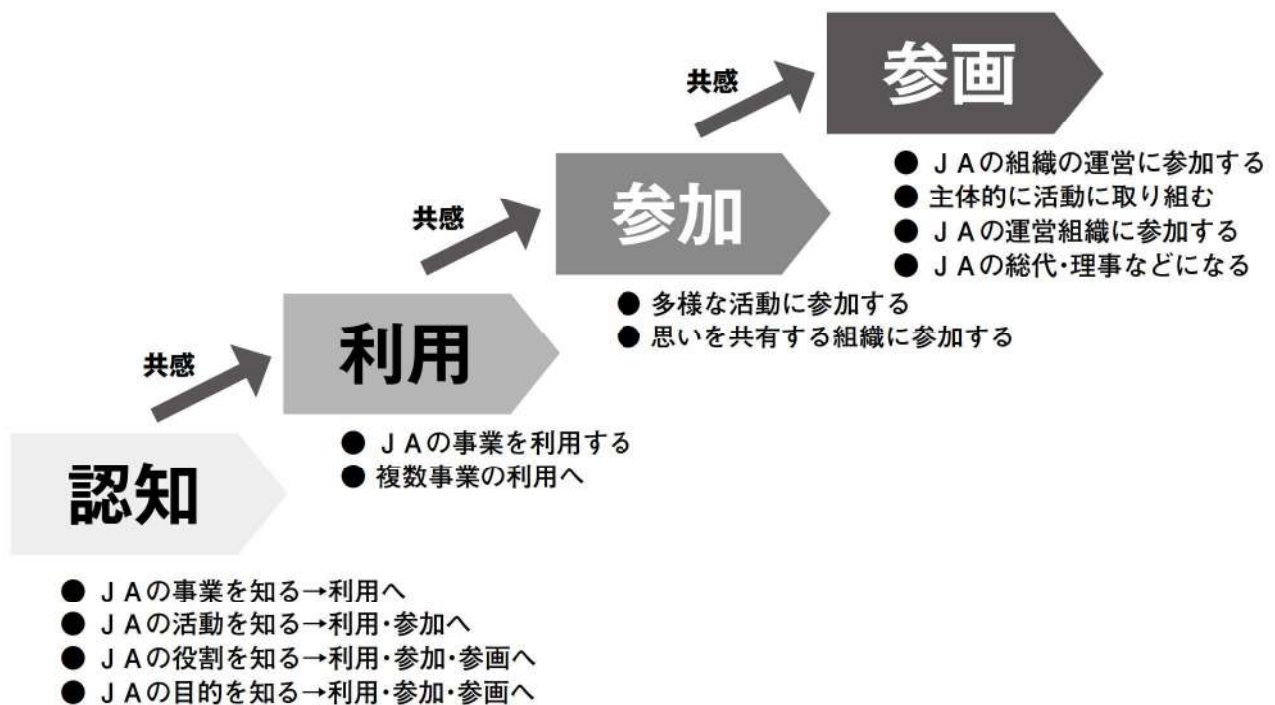
そして、それぞれの段階を経るためには、教育文化活動をつうじて組合員の「共感」を育むことが肝要であることを明示しました(図イ)。

## ■ 教育文化活動の効果

また、令和4年8月には『JAの教育文化活動が経営成果に及ぼす影響に関する調査研究』報告書(一般社団法人農業開発研修センター)がとりまとめられました。

今後の活動の方向性として、4点が示されています。

- ①教育文化活動には、組織基盤強化効果(組合員加入効果やJAへの結集効果など)がある。活動に消極的なJAも、積極的に取り組むようにしなければならない。
- ②JAを取り巻く環境変化に対応し、とくに次世代・准組合員を対象とした教育文化活動に取り組むことが重要である。
- ③教育文化活動体制の整備・強化が必要である。



図イ 組合員が元気な主人公となるための、段階的な取り組み

- ④教育文化活動のJA運営における位置付けを明確にし、全役職員が教育文化活動の重要性を理解し、活動を支援、推進していく職場風土を醸成するべきである。

## ■教育文化活動を軸に据えたJAファンづくり

「はじめに」でも触れたように、JAを取り巻く環境がより厳しさを増すなか、組織基盤の弱体化を招かないよう、教育文化活動に取り組んでいかなければなりません。

しかし、現状は、JAや地域農業を支えてきた組合員・農業者、さらには良き理解者である地域住民が減少し、世代や属性の隔てなく

「JAや農業をあまり知らない人が増えている」あるいは「JA離れがすすんでいる」のではないのでしょうか。さらに、教育文化活動の推進体制も、役職員の減少、施設の統廃合などにより、脆弱になっているのではないのでしょうか。

教育文化活動をつうじて、JAの事業・活動をまずは「知ってもらう」こと、さらには組合員と職員との「接点を増やす」ことによって、「組合員の獲得」「新たな組合員の組織化」「組織基盤の強化」「経営基盤の強化」へとつながっていくこととなります。

本報告書は、これらの活動を「JAファンづくり」として改めて定義し、その必要性と取り組み方策をとりまとめたものです。

## JAが取り組むファンづくり

JAが取り組むファンづくりは、JAによって対象や内容、ねらいは変わってくるものと思われませんが、共通するものとして考えられる「ファンづくりの定義」について、以下に例示します。

### JAファンづくりとは

- ① JAを知ってもらう（組合員や地域社会に認知・評価される）こと
- ② 人々とJAとのつながり・接点と対話の場をつくること
- ③ (JAの事業・活動を理解してもらい) JAに親しみを持つ人を増やすこと
- ④ 「わがJA意識」を持ってもらうこと
- ⑤ JAの組織基盤を強化すること

### JAファンに期待される行動

- ① JAの事業をすすんで利用し、JAの活動にすすんで参加・参画する
- ② (組合員でない人が) JAの組合員となる
- ③ (未加入の人が) JA組合員組織に加入する
- ④ JAの事業・活動の内容(良さ、メリット等)を他の人にも伝える
- ⑤ (JA役職員、組合員の間で)気軽に相談できる関係にある



# I

# いま、なぜファンづくりが 必要なのか

## 1 10年後を見据えて求められる 組織基盤強化

### (1) 10年後のJ Aの姿を考えてみてください

今年(2024年)は、10年後(2034年)になります。そのとき、J Aの姿はどのようになっているのでしょうか。その姿を詳細に描くことは難しいですが、一つだけ確実なことは、現在の組合員が10歳年を取るということです。皆さん方のJ Aの年齢別構成をグラフ化すれば簡単にわかりますが、多くのJ Aで中心的な年齢層は60代から70代です。その人たちは10年後には70代から80代になります(表1-1)。

農業従事者は減り続けていますから、正組合員の高齢化と減少が並行してすすむでしょう。高齢化が避けて通れないとしても、これまでJ Aと地域農業を支えてくれたシニア組

合員のために、J Aは何をなすべきなのでしょう。か。

また、組織を維持するためには若い組合員が増えることは絶対的に必要です。それがなければ、J Aは高齢化を通り越して自然消滅になりかねません。いわゆる「次世代」の人々とJ Aはどのような関係を持ち、どのような貢献をすべきなのでしょう。か。

J Aの存在は10年にとどまるわけではありませんが、当面、10年後の姿をイメージしながら、いまなすべきことをしっかりとやりきることが重要です。(表1-2)

表1-2 組合員組織のメンバー数の推移

	女性組織	青年組織
2008年度	約78万人	約6万7千人
2023年度	約41万人	約5万人
減少率	▲47%	▲25%

表1-1 あるJ Aの組合員の年齢構成(現在と10年後)

年齢	現在		10年後	
	男	女	男	女
20代以下	14	93	14	93
30代	99	272	99	272
40代	487	438	487	438
50代	1,213	452	1,213	452
60代	3,530	685	10,038	2,539
70代以上	6,508	1,854	3,462	2,539
計	11,851	3,794	11,851	3,794

## (2) 経営基盤強化と組織基盤強化

現在、J Aの経営もきわめて深刻な状況にあります。金融環境の変化による農林中金の奨励金水準の切り下げや1兆2,000億円の増資は、信用事業の収益性を大きく圧迫していますし、共済事業推進への社会的な風当たりが強いこともあって、その伸び悩みが顕著になっています。

こうした状況の下で、「経営基盤強化」のために要員や施設の削減やさまざまな効率化が行われています。また短期的な収益確保のために事業推進が強化されることもあります。

J Aが事業体である限り、事業の継続と成長のために「赤字」を放置するわけにはいきません。収支の改善は事業体としてのJ Aにとって重要な課題です。

しかし、J Aは協同組合であって単なる事業体ではありません。J Aが行う事業は組合員のニーズや願いを充たすために行われるものです。そして、事業推進にあたっては組合員の理解と協力が不可欠なものです。「経営基

盤」がJ Aの収支構造と経営の執行体制をさすとするれば、それを収益面から支えているのが「事業基盤」です。そして事業は組合員の利用によるわけですから、組合員の構成や事業利用やJ Aとのつながりを意味する「組織基盤」の強弱が事業の強弱、さらには経営の強弱に反映するのです。(図1-1)

したがって、J Aの経営を強めるためには、J Aの組織を強めることが不可欠なのです。組織を強めることとは、簡単に言えばJ Aと組合員とのつながりを強めることです。事業利用でのつながりだけでなく、組合員組織や活動への参加など組合員とJ Aとの組織的なつながりが必要ですし、J Aや組合員組織への「共感」が重要です。そうしたものに支えられて事業利用も伸び、経営基盤の強化につながるのではないのでしょうか。

表1-3は、支店ごとの事業実績と組織活動との相関をみたものですが、活動と事業との相関関係がみてとれます。

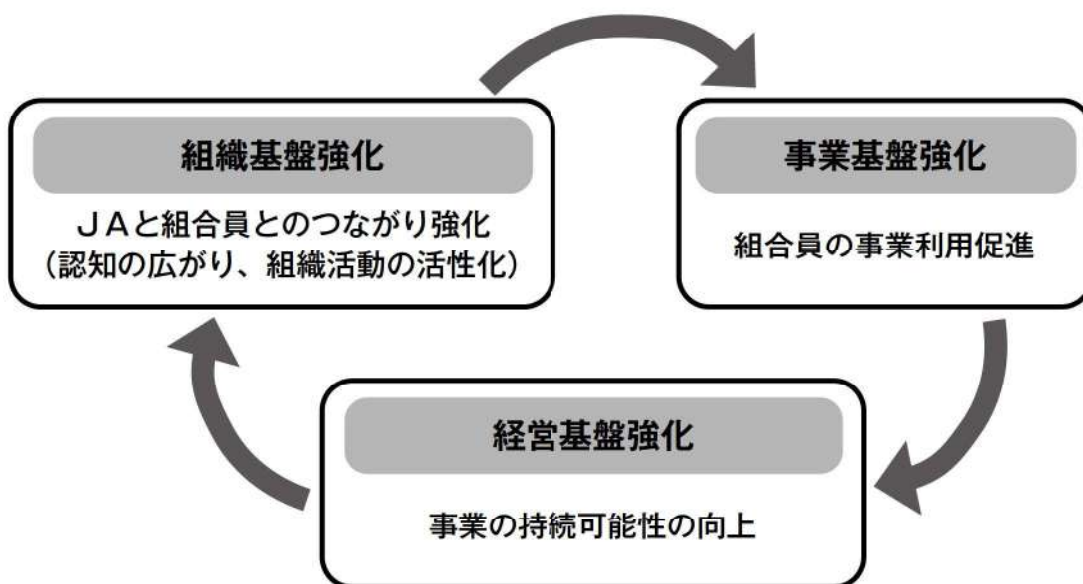


図1-1 J Aの組織・事業・経営



表1-3 支店の組織活動と事業実績の相関関係

	A県		B県		C県(4JA)			
	組合員 向け活動	地域 向け活動	組合員 向け活動	地域 向け活動	活動 組織数	支店行動 計画	支店 まつり	支店 だより
販売品販売高			○	○				
購買品供給高			○	○				
貯金残高	○	○			○			
貯金件数	○	○			○		○	△
貸付金残高	○	○	○		○		○	△
貸付件数	○	○	○	○	○		○	△
長期共済保有高	○			○	△			△
長期共済新契約高	○		○	○	△			△
自動車共済契約高			○	○	○	○	○	○
家の光購読部数	—	—	—	—	○	○	○	○

注) 支店別事業実績と組織活動との相関を示す。○:相関あり、△:弱い相関、—:調査せず

資料: (一社) 農業開発研修センター「JA支店における地域活動と経営成果への影響に関する調査研究報告書」より抜粋

### (3) 組合員構成の急速な変化

また注目すべきことは、組合員構成の変化です。

第1は、農業者組合員の減少です。農業者組合員の減少に歯止めをかけるだけでなく、新たに農業者組合員を増やすことが必要です。若手の農業者を中心に農業者組合員とのつながり強化は極めて重要です。

第2は、シニア組合員の増加です。先述のように組合員の年齢はいやおうなく上昇していきます。シニア組合員の期待に応える事業と活動をどうつくり上げるべきでしょうか。

第3は、元農家組合員の増加です。北海道を除けば、離農した組合員の多くはその地域に引き続き居住し、多くが組合員資格を保持してくれています。その人たちの期待にどう応えるか、長年JAに貢献してくれた人々であるとともに農地所有者として彼らの動向は

地域の農業ともかかわっています。

第4は、准組合員の増加です。准組合員には農家子弟など農家ルーツの組合員もいれば、農業とは無関係の世帯の組合員もいます。また、長年その地域に住んでいる非農家もあれば、住宅ローンの借り入れなどを目的に加入した人も少なくありません。最近では准組合員の増加は限定的ですが、正組合員の減少もあって数的な比率は上昇傾向です。彼らとどのような関係を持つべきか、これも大事な課題です。

図1-2は、農業とのつながりから組合員を類型化したものです。JAの組合員といっても、多様な姿であることがわかります。

### (4) JAの大型化と支店の広域化

他方で、JA自体の姿も変わりました。その一つは1県1JAをはじめとするJA規模の

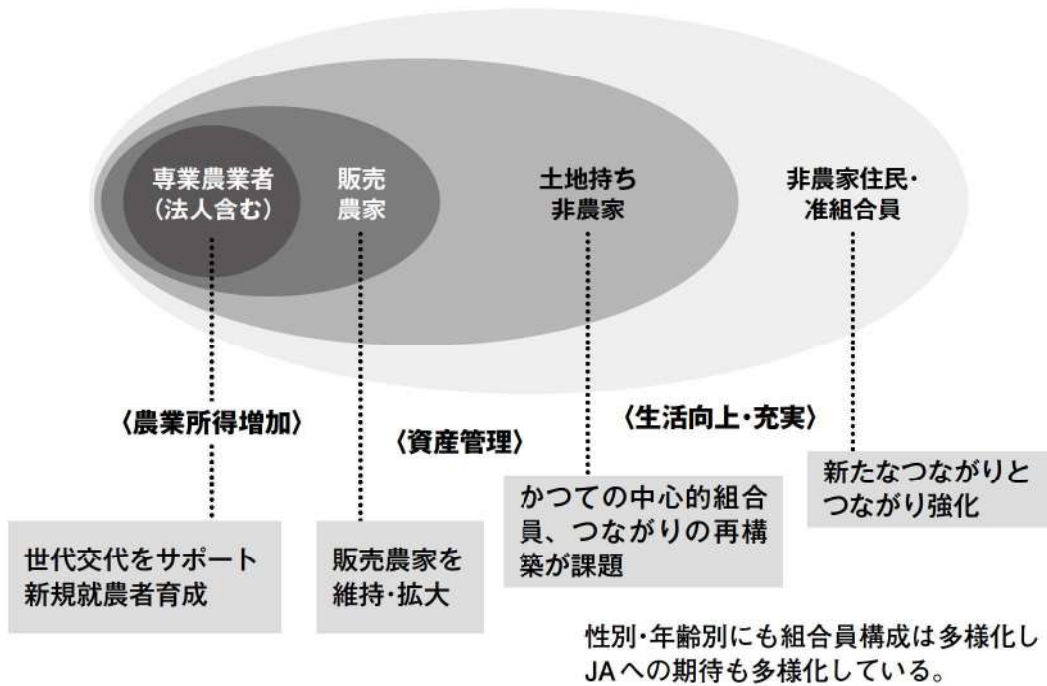
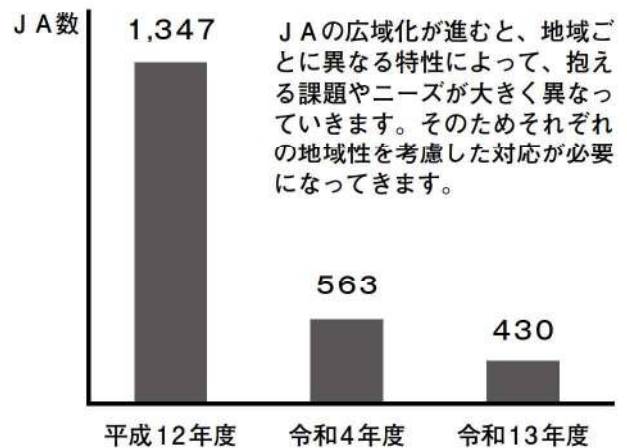


図1-2 JAの組合員構成のイメージと対応課題

大型化です。それと同時に、支店の統廃合もすすんで、その数が減るとともに規模も拡大しました(図1-3)。

とくに支店に着目すると、かつてはほぼ小学校区(旧村あるいは明治の合併村)単位だった支店は、いまや平均すると二つから三つの小学校区を区域内に持つようになっています。このことは、組合員からみれば地元でJAの拠点がなくなることを意味し、また同一支店内に複数の女性組織の支部などの組合員組織を持つこととなります。支店が広域化したからこそ、組合員とのつながりをより強める必要があるといえるでしょう(表1-4)。



資料:令和5年6月農林水産省「農協について」  
13年度見込みは、JA全中「合併推進情報速報」、都道府県JA大会資料記載内容などからの推計

図1-3 JA数の推移

表1-4 JA本支店数等の推移

	JA数 ①	本店+支店+出張所数 ②	JA当たり本支店数 ③	支店当たり旧村数 ④
2021年	597	7,053	11.8	2.25
2011年	748	9,379	12.5	1.69
2001年	1,185	14,809	12.5	1.07

資料:農林水産省「総合農協統計表」などより作成  
参考:明治22年市制町村制施行時の市町村数15,859(④の分子となる旧村数)



(5) 今こそ組合員とのつながり強化を

平成29年にとりまとめられた家の光協会の『JA教育文化活動実践の手引き』でも述べられているように、JAと組合員とのつながりには、JAを知ってもらうという意味での「認知」、JAの事業や活動を利用してもらうという意味での「利用」、JAや組合員組織に加入し、活動してもらうという意味での「参加」、組合員組織の役員やJAの総代や役員になってもらうなどの「参画」といったものがあります。

こうした組合員とのつながりを意識的、かつ計画的に強めることが、JAの組織を強め、ひいてはJAの経営を強めることにつながると

考えます。現在の延長上に10年後のJAをイメージすると、その姿は危機的です。いまこそ、危機感を共有して、望ましいJAの姿を目指して、組合員とのつながりづくりに努めるべきときです。

その考え方と具体的な方法について、一緒に考えてみましょう。

図1-4は、組合員が元気な主人公となるための段階的な取り組み(5ページ図イ)に対し、教育文化活動を軸に据えたJAファンづくりの具体的な取り組み事例を例示したものです。

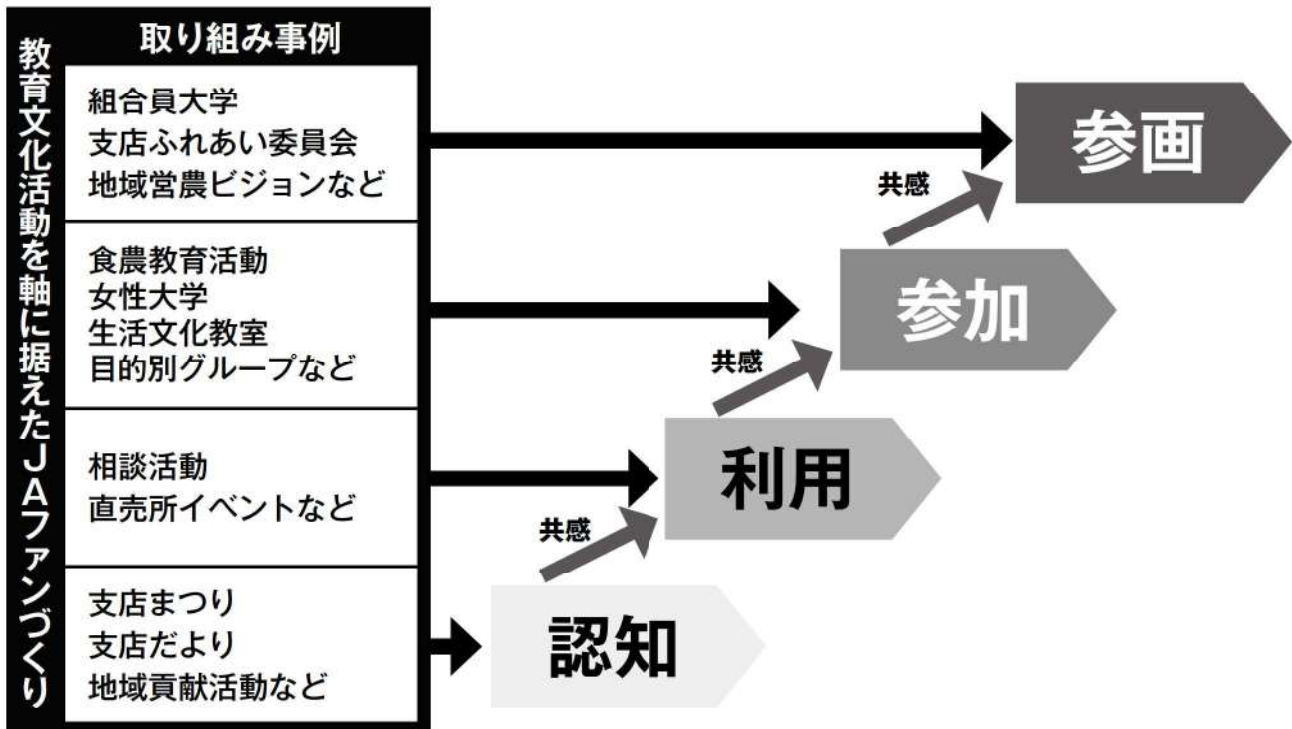


図1-4 JAファンづくりのとらえ方

## 2

## 組織基盤強化に果たす ファンづくりの重要性

### (1) 協同組合は人と人とのつながりが基本

JAの歴史を振り返ってみても、また、世界の協同組合の歴史をみても、協同組合は人々の「助け合い」や「協力」や「協同」を事業という仕組みに具体化したものです。協同組合は事業を行うという意味で事業体ですし、経営として持続するために経営体としての性格も持ちます。しかし、その根底には協同組合とその事業利用を必要とする人々の意思と行動が存在しています。さらには人間どうしの信頼関係と協力の姿勢がそれを支えています。

しかし、協同組合を構成する人々の信頼と協力の意識や具体的な行動は、協同組合の創設時には多くの組合員や役職員に共有されるのですが、時が経過するとともに、また協同組合事業をもっぱら職員が担うようになると、だんだんと変化せざるを得ません。その方向は、協同組合に対する「無関心」と「職員任せ」の傾向と言っているでしょう。

今日問題になっている協同組合における「つながり強化」や「ファンづくり」は、そのような組合員とJAとの懸隔（へだたり）を埋め、組合員とJAとの間をより密接なものにし、協同組合本来の姿を追求しようとする運動です。人々のつながりを再点検し、それを強めることは、協同組合の発展にとって不可欠なことです。

### (2) 事業活動も組織活動と連動してはじめて成功する

しかし、だからといって、やみくもに組合員に「協力」や「つながり」を押しつけてみても、組合員がそれを受け入れてくれるとは限りません。なぜなら、本来、協同組合の事業

や活動は組合員のニーズや願いに添ったものでなければ成り立ちません。ニーズや願いを充たしてくれると実感するからこそ、組合員はJAに協力し、つながってくれるからです。ファンづくりやつながりづくりは、JAが組合員にとって本当に魅力的な存在になるための運動でもあるのです。

JAが本当の意味で組合員の農業と暮らしを大切に考え、そのために必要な事業と活動に具体的に取り組んでこそ、組合員の協力やつながりが可能になるのです。現在JAの事業の柱になっている信用事業や共済事業は、組合員のくらしと密接に関わる事業であることは確かです。しかし、同じような金融サービスは他の銀行や保険会社でも提供してくれます。

組合員が好んでこれらのJA事業を利用してくれるとしたら、それはJAが自分たちのニーズや願いを充たしてくれるものであることを組合員が実感するからと言っていいでしょう。少なくとも、JAが地域農業と組合員の農業経営を支える大事な基盤であること、そしてくらしに関わるさまざまなサービス、活動の機会と学びの場を提供してくれる存在であることを感じてもらう必要があるでしょう。そこに、組合員が幅広く参加する教育文化活動の重要性があるのです。

### (3) 教育文化活動とファンづくり

教育文化活動とは、組合員と役職員の教育や組合員の生活文化活動などを含む幅広い概念です。家の光協会では、教育文化活動を、教育・学習活動、情報・広報活動、生活文化活動、組合員組織の育成活動の4つの分野に分けて整理していますが、その本質は、組合員が必要とする営農と生活を向上させるための学びと活動を行い、組合員とJA、組合員同



士を結びつけて、JAを強めるための活動といふことができます。

教育文化活動を別の言葉で表せば、「つながりづくり運動」ということも出来ますし、また「組織力強化活動」ということも出来ます。さらに、JAの側からみれば、組合員や地域の人たちにJAを知ってもらい、JAとつながりを持ってもらうための活動です。その意味で、この活動はまた「JAファンづくり」と呼ぶことができます。

教育文化活動にしてもつながりづくりにしても、組合員の自発性だけに頼っているのは具体化が困難です。JAの側からの働きかけが不可欠です。「JAファンづくり」は、JAの側から意識的につながりづくりを仕掛けていく必要を強調する言葉といえるでしょう。いまこそ、JAが将来にわたって組合員や地域の人たちから「必要な組織」と認められるように、ファンづくりに打って出しましょう。

#### (4) 組合員の自発性を引き出す

ただ、JAの側からファンづくりに打って出るにしても、そこに組合員の自主性や自発性がなければ、空回りや自己満足になってしまうことはいうまでもありません。先にも述べたように、教育文化活動は、本来組合員が自分たちのニーズや願いを実現するためのものです。したがって、組合員が喜んで関わってくれるような内容と仕掛けが必要です。

まずは、組合員や利用者がそのイベントや活動に参加したいと思うようなコンテンツ(内容)が重要なことはいうまでもありません。いわば、“役に立つ”“勉強になる”“楽しい”さらには“所得につながる”といった利用者や参加者にとっての実利は必要不可欠です。そして、それぞれの取り組みについて、参加者の満足度を評価することはとても重要です。

しかし、組合員の満足度は、何かを学ぶとか何かを身につけるとかの「受け身」あるいは「お客様」としての満足度だけではありません。大事なことは、参加者が主体的に関わること、もっといえば「主人公」として関わるのが大事なのです。活動に参加した人たちが単なるお客様ではなくアクティブに関われるような内容にするべきです。

それと同時に、組合員に講師やインストラクターを担当して、教える立場に立つてもらうことも重要です。農業者はそもそも“農の専門家”ですし、“食の専門家”も少なからず存在します。一芸に秀でた地域の方も多はずです。よく知られているマズローの欲求5段階説の第4段階は「承認欲求」、第5段階は「自己実現欲求」です。「他の人に認めてもらう」、「自分は人々の役に立っている」という実感が得られるような方式で取り組んでみましょう。組合員の「出番」をつくるのが大事です。

#### (5) 役職員のやりがいにつながるファンづくり

ファンづくりは、役職員のやりがいにもつながります。現在多くのJAや連合会で職員の「離職」に頭を悩ませています。その背景にはさまざまな理由がありますが、その一つが「やりがい」の欠如です。自分がその仕事をやるのはなぜか、誰のための仕事なのかがわかりにくくなっていますし、仕事をやったからといって、誰も喜んでくれないという寂しい状況があるのかもしれません。





JAの仕事は、組合員や利用者の顔が見えるという意味で、比較的恵まれているのかもしれませんが、利用者の喜ぶ顔やコミュニケーションは、仕事をすすめる上での大きなモチベーションになります。JAの職員が仕事をする上で、組合員や利用者との双方向のコミュニケーションをもっと大事にすることで、より働きがいのある職場にしていくことが出来るでしょう。しかも、教育文化活動は組合員とともに、力を合わせて何かを実現する活動でもあります。ファンづくりを通じて、組合員満足(利用者満足)だけでなく職員満足も実現することができるのです。

それだけではありません。ファンづくりを通じて組合員と役職員との面識関係(顔のつながり)ができます。それは、事業を推進する上でも大きな財産になります。協同組合らしい事業をすすめる上でも、ファンづくりは大事なのです。

### 3 ファンづくりの問題点と課題

#### (1) 組合員との接点の減少

JAのファンづくりについて考える上で、まず、現状の問題点を確認しておくことが必要です。最近の傾向として注目すべき点は、組合員とJA役職員との「接点」があらゆる意味で減少していることです。それが、ファンづくりへの取り組みを制約していますし、また接点を増やすこと自体がファンづくりの目的でもあります。

接点減少の原因はいくつかありますが、客観的にみれば農業者の減少による販売や購買事業を通じた接点減少があります。さらに金融取引のオンライン化(非対面化)がすすんで組合員・利用者がJAの支店を訪問する頻度が極端に減少しています。また、組合員の高齢

化や女性組織や青年組織などの組合員組織の弱体化傾向も接点減少の原因です。さらに、不祥事防止を目的に現金集金業務が廃止されて、定期的な組合員宅訪問も減少しています。

こうした傾向に対して、組合員「全戸訪問」や共済の3Q訪問などで訪問頻度を確保する努力がされていますが、接触頻度の減少は引き続いていると言うべきでしょう。さらに、職員の側もなじみのない組合員・利用者宅の訪問を躊躇する傾向もあり、JAの強みであるべき「接点」が弱まっています。

ファンづくりも、組合員・利用者との「接点を増やす」、さらには「対話の機会を増やす」ことを取り組みの主眼に置く必要があります。

#### (2) 取り組み方針の不明確さ

ファンづくりをすすめる上で最大の問題はJAとしての取り組み方針がはっきりしておらず、組合員にとってそれが不明確だけでなく、役職員もそれを十分に理解していないことではないでしょうか。

ファンづくりをすすめるためには、なによりも「基本方針」が必要です。取り組みの意義や目標、取り組み課題や取り組み方策、推進体制などをわかりやすく示して、役職員が共有するとともに、組合員にも示していくことが必要です。これらが明確になることで、役職員も組合員もJAへの帰属意識が高まります。

方針の具体的な名称は、「教育文化活動基本方針」、「組織基盤強化基本方針」などが想定されますが、JA役職員、組合員が共有する方針書として策定することが必要でしょう。

#### (3) 推進体制の不十分さ

あわせて問題なのはJAの推進体制です。ファンづくりをJA全体の運動として取り組むにあたっては、その統括部署が必要です。教



育文化活動等の担当部署には、大きく分けると総務・企画系の部署の場合と営農経済系部署の場合とがあります。また、「相談部」などを独自に置くケースもあり、一部では「教育文化(事業)部」を設置しているJAもあります。

広域合併によるJAの大規模化と、統廃合による支店の広域化を考えると、ファンづくりは本店に限らず支店においてもしっかりと推進体制づくりが必要です。また、本店が十分な企画機能を担当していないために、支店の取り組みが支店長個人まかせになっていることがあるなど、改善すべき点は少なからずあります。

JA全体のファンづくりの企画と調整を担える本店体制、支店でのファンづくりの企画・推進体制をしっかりと構築することが求められています。

#### (4) コンテンツ、企画が不十分

また企画内容についても「マンネリ化」が指摘されるところです。また、組合員の参加を促すことの煩雑さから、支店段階でのふれあい活動などが組合員抜きの職員主体の活動にとどまっていることも少なくありません。また、活動内容が組合員にとって、また職員にとっても本当に魅力的な内容になっているのか、点検することが必要です。

#### (5) 役職員の理解不足

さらにファンづくりへの役職員の理解不足もあります。JAの職員が自分の仕事を「何かを売る」仕事(業務)と定義した場合、組合員とのつながりを強めるためのファンづくりなどは(業務の邪魔になる)「余計な仕事」になってしまいます。

しかし、JAにおいては事業をすすめる上で、組合員の理解と協力が不可欠です。組合

員とのつながりを強める活動は、事業をすすめる上でもぜったいに欠くことができない仕事、「本来業務」なのです。

役職員がファンづくりや教育文化活動など、JAらしい仕事のやり方について正しい知識を身につけるとともに、それが実際に事業にもつながるという実感を持つことが必要です。そのためのOJTなどの仕掛けや研修機会が必要です。

#### (6) 労務管理の難しさ

ファンづくりをすすめる上での現実的な問題として、職員の労務管理の問題があります。組合員が参加しやすい時間帯となるとどうしても夜間や休日になります。最近では、高齢者の就業率も次第に高まっているので、組合員の日中の集まり等が難しくなっています。また各種のイベントは休日に行われることが多いのが実態です。

他方、働き方改革が叫ばれ、ライフ・ワーク・バランスが重視される今日、JAの職員にとっても夜間や休日出勤への忌避感があることは確かです。職員にとってもファンづくりに参加しやすい環境づくりが求められています。





## II

JAファンづくりの  
実践のために

## 1

対象者のセグメントを  
明確にする

以下では、JAのファンづくりをすすめる上で大事な視点をいくつか述べておきます。まず重要なことは、現在の組合員の状況と彼らのニーズを踏まえ、かつ10年後を見据えて、ファンになってもらうべき人々を明確にしておくことです。対象者のセグメント(グループ分け、類型)を明確にするといいでしょう。そして、それぞれのセグメントごとに、ファンづくりの目的やテーマを設定することで、取り組みの意義も明確になります。

そのセグメントや目的は別表(19ページ図2-1、22~23ページ図2-2)で整理していますが、次のような対象者やテーマが考えられます。

## (1) 元気高齢者と多様な接点をつくる

既に述べたように、JAを構成する組合員・利用者は高齢者が大きな割合を占めます。高齢者といってもいくつかのグループに分けられます。例えば就業しながら充実した生活を送る「アクティブ・シニア」もいれば、介護などの支援が必要な「ケア・シニア」もあります。両者の中間の高齢者を「ギャップ・シニア」などと呼ぶことがあります(注1)。アクティブ・シニアの

生活を充実させ、ギャップ・シニアがケア・シニアにならないための社会的つながりの確保や生きがいづくりは、社会的なニーズでもあります。

心身ともに健康な元気高齢者は、地域社会の重要な構成員ですし、金融事業の利用や資産の運用、将来の相続など、JA事業の利用者でもあります。また、組合員の中心的な世代がいわゆる団塊世代の70代ですが、その人たちは10年後には80代になります。新たにつながりが必要な元気高齢者のターゲットはさらにその下の世代、つまり現在60代の人たちになります。この人たちとどのようなつながりをつくれるかは、JAにとって重要であるばかりでなく、地域のためにも必要なことです。

(注1:日本総研が2014年に提唱。高齢になって「できること」が減り、「やりたいこと」との間に隔たりが生じた高齢者をさす。要介護手前の高齢者。)



## (2) 子育て世代と接点をつくる

世代的な意味でもう一つの重要なセグメントは、子育て世代です。組合員の構成をみると、多くのJAで住宅ローンや自動車ローンを



利用する30代から40代の組合員がいます。身近で有利な借入先としてJAを利用している面が強いと思いますが、将来にわたってその地域に住み続ける人々であり、資産形成や共済なども含めて、JAとの長期のお付き合いが期待されます。

また、JA事業の利用を選択した背景には実家が農業をしていたなど、農業やJAへの親近感もあるものと思われます。今後長期にわたるJA事業の利用者でもあり、地域社会の担い手でもあることから、その人々にJAを知ってもらい、事業利用と活動に結びつける取り組みが必要です。

### (3) 未来を担う 農業者次世代 との関係を強める

農業者の数が減っているのは確かですが、同時に農業者の世代交代もすすんでいます。あなたのJAでは、次の世代の農業者としてしっかりした関係ができていますでしょうか。かつての安倍政権下でのJAバッシングの時代に、JAへのネガティブキャンペーンが行われて、若手農業者のJA離れが少なからず生じています。

もちろん、農業者次世代とJAとの関わりは農業面の事業が中心で、生産部会などでのつながりは重要です。ただ、それだけでなく彼らが学び、成長する機会を提供することも大事です。農業教室、園芸教室などの技術研修、経理、税務や労務などの勉強、パソコンやネットの知識など学ぶべきことはたくさんあります。彼らの仲間づくりを支援し、彼らとともに地域の農業を支えることがJAにとってきわめて重要です。また、地域社会における彼らの「出番」をつくって、自信を持ってもらうことも大事です。

### (4) 元農家 と新しい形でつながる

組合員構成で見落としてならないのは、農地を貸し付けて耕作を止めた「元農家（「土地持ち非農家」などともいいます）」です。彼らは耕作はしていませんが、農地を所有して地域に引き続き定住しています。JAとの「農業」を通じたつながりは弱くなっていますが、農地の所有者、地域の生活者としてJAと引き続き関係をもってもらいたい人たちです。

こうした人々に引き続き農業に携わってもらい、それを通じてJAと関係をもってもらうことが望ましいでしょう。とくに農産物直売所への出荷は比較的敷居が低いので、必要な研修や情報提供やサポートによって出荷者になってもらうことができるでしょう。さらに、自分でつくったものを食べたい、趣味の農業や園芸をやりたいというニーズは、広く存在します。それに応えることがJAの使命でもあります。場合によっては彼らのアイデアや努力が新産地の形成につながることもあるのです。元農家を「農業を卒業した人たち」としてみるのではなく、JAとして真剣につながる方策を考える必要があります。

また、元気高齢者世代と同様に、健康や資金・資産など将来の「不安」は共通です。農地を持つ定住者としての特性に留意しながら、新しい形でのつながりをつくっていきましょう。

### (5) 地域に輝く 女性 とともに

現代における「女性」の姿はきわめて多様です。農業に専門的に従事する女性もいれば、農外の職業にフルタイムで従事する人、パートタイムで従事する人、さらには子育て中の女性、さらには元気に活躍するシニア女性など、「女性」と一言で括るのは問題かもしれません。ただ、これまでJA運動に「女性」が果



たしてきた役割はきわめて重要です。女性のしごとやくらしの多様化を直視しながら、そのニーズを正しくくみ取り、適切なテーマや活動形態を通してJAとのつながりを創り出していく必要があります。最近では、女性組織活動の多様化もすすんで、テーマ別の小グループ活動が重視されています。JAとの連携関係に留意しながら、多くの自主的な小グループ活動を立ち上げていくことが、女性活動の本流になるのではないのでしょうか。

とくに重視すべきは、地域社会で活動に従事し、周囲に対して影響力を持つインフルエンサー的な女性リーダーです。彼女たちと協力することで、楽しくてためになる魅力的な活動づくりをすすめることができるでしょう。多くのJAで取り組まれてきた女性大学、さらには近年開設がすすみつつある協同組合大学などは、次世代の女性リーダーの発掘と育成につながるでしょう。

#### (6) 幅広い地域の人たちとの接点をつくる

ファンづくりの「セグメント」というわけではありませんが、JAと地域の人たちとの接点をしっかりつくっておくことが必要ではないのでしょうか。後段でもふれますが、JAは本来地域と密接な関係をもって生まれてきた組織です。もっと行政や、自治会、各種の住民組織やNPOなど、さまざまな人々とのつながりを大事にすべきです。

ファンづくりという意味では、JAを知ってもらうための入口として、JAまつりなどのJAの存在を地域に向けて発信する代表的接点を設けることが大事です。これは、支店においても同様に取り組めることです。

さらに、行政などと連携して行う農業まつりや各種の地域イベント、さらには神社のまつりなどに積極的に関わることも大事です。組

合員とともにJA支店がそれらイベントに協力することで、新たなつながりづくりが期待されます。

#### (7) 将来のJAリーダーを育てる

最後に、10年後に向けて、JAのリーダーを育てなければなりません。女性組織や青年組織など組合員組織の役員、さらにはJAの役員候補が育っているのでしょうか。かつて昭和の時代には、生産部会のリーダーや女性組織のリーダーが層をなして、JAのリーダー候補も豊富に存在しました。しかし、そうした状況は、平成以降大きく変わってしまいました。いわば、自然にJAのリーダーが生まれてくるような状況ではないのです。

とするならば、JAの次世代のリーダーを意識的に育てなければなりません。現在、かなりの数のJAで「組合員大学」が開設され、先進的なJAでは大きな成果もあげています。開催方式についてはまだ工夫の余地があるとは言え、地域の意欲ある農業者や青年、女性が地域や作目をこえてつどい、JAについて学び、自分たちの農業や地域社会について語り合い、さらに問題解決をも考える。そんな場を提供することが、次世代のJAリーダーづくりにつながるでしょう。





図2-1 これからのJAファンづくり対象のセグメントイメージ

属性 世代	農業者 (担い手等) 農家で一定程度の 生産販売のある層	元農家 (土地持ち非農家) 農地を所有するが、 自ら耕作して いない層	地域住民 (准組合員含む) 非農家で農地を 所有しないが、 JAに関心を 持つ層	女性 (アクティブ) 農業や地域活動 などに活発に 取り組む女性層
高齢世代 70代~		4 元農家		
準高齢世代 60~70代	1 元気高齢者	4 元農家		5 女性
中堅世代 40~60代	3 農業者の 次世代	4 元農家		
子育て世代 30~40代	3 農業者の 次世代	2 子育て世代		

〈以下、世代・属性によらないJAファンづくりの対象として〉

- 6 幅広い地域の人たち    7 将来のJAリーダー

## 2

## 活動の意義と目標を 明確にする



### (1)「JAの本来業務」として取り組む意義と 目標の共通理解が必要

これまであまり強調されてこなかったきらいがありますが、ファンづくりや教育文化活動をJAの本来業務として取り組むのであれば、「なぜそれに取り組むのか」、「それぞれの活動の目的や目標は何か」について、ある程度ははっきりした共通理解が必要です。それが明確でないと、取り組みが「やりっぱなし」になって成果の確認や反省点のチェックができないのではないのでしょうか。具体的なイベント等では、その企画段階から参加者数等の数値目標だけでなく、何のために実施するのか(意義と目的)、それによって何を獲得するのか(目標)を文章化して、関係者の共通の理解にする必要があるでしょう。

既に述べたように、ファンづくりについてはその対象者を意識することが必要です。それと同時に、その人たちとどのようなつながりをつくるための活動なのかも考えるべきです。以下に述べるようなつながりのステップ(段階)ごとに、活動の目標は変わってくるでしょう。

### (2) ファンづくりのステップを意識した活動

ファンづくりといっても、その中には段階ないしステップを考えておく必要があります。簡単に言えば、次のような<知ってもらう→つなげるステップ>です。

#### <知ってもらう>

JAとつながりを持ってもらうためには、何よりもJAを知ってもらい、JAの事業を知ってもらう必要があります。『JA教育文化活動実践の手引き』(平成29年)で「認知」と表現し

た段階です。別の言葉では、「入口」と呼ぶこともできるでしょう。とくにJAの認知度が十分でない非農家や子育て世代に対して、知ってもらう活動はとても重要です。

その意味で、重視すべきは農業まつりやJAまつりです。さらには支店まつりなどもそうです。これらは、組合員や農業者に限らず幅広く地域の人たちの参加を想定しています。JAを知ってもらうための最大の入口として、力を入れて取り組み、実施方法を工夫すべきです。行政等と連携して実施する場合も、JAの組合員組織等と連携して組合員参加によるJAのPRの場と位置づけることができると思います。また、次の「つなげる」や「利用」のステップにすすむために、参加者の名簿を適切な方法で収集することも重要です。

各地のJAでいわば「定番」として行われている小学校などでの農業体験や食農教育などは、単なる社会貢献と位置づけられていることが多いようですが、その意義や目標についても確認しておく必要があるでしょう。子どもたちに農業の体験を提供すること自体はとても意義のあることですが、その親世代にJAを知ってもらういい機会でもあります。「JAとは何か」、「農業とJA」といった内容を含めて、紹介することも大事でしょう。

またテーマを設定しての教室やイベントは、それまでJAと関係のなかった人たちにJAを知ってもらう機会です。たとえば、みそづくり教室などは学校や公民館などに出向いて実施できます。趣味の園芸教室や料理教室などは非農家の参加を得られるJAらしいテーマの活動です。さらに、子育ての悩みだけでなく、保険や共済、将来の資産づくりは若い世代にとって大きな関心事項です。そうしたテーマのセミナーや教室を開催することで、新たな広がりが期待できます。



### <つなげる>

JAファンになってもらう次のステップは、継続的なつながりの形成です。前回の手引では「利用」や「参加」と表現しています。まつりなどの一過性のイベントには限りがあります。定期的なイベント等で、継続的に参加してくれるファンをつくる必要があります。

たとえば、健康をテーマにしたウォーキングやグラウンドゴルフなどの定期化が考えられますが、これらをJA主催で定期的に開催するには職員の体制などさまざまな困難があります。むしろ、参加する組合員等が自主的にグループをつくって活動してくれることが望ましいわけです。そうした組織化が可能なテーマは、たくさんあります。「健康」や「食」、「農」をはじめ、「趣味」、「手づくり」、「資産運用」などさまざまです。女性組織の小グループ活動は継続的活動の典型です。また支店を使ったカラオケグループなどもあります。

問題は、JAとの関係ですが、そうしたグループのメンバーにJA組合員になってもらう（それを条件にする）ことやJA施設の利用など、組織的な関係を明確にしておくことが必要でしょう。

こうした組織は一般に「組合員組織」といわれます。組合員組織のありようは、時代によって変わらざるを得ません。かつては集落単位の農業者組織を基礎組織とし、ピラミッド型の女性組織と青年組織、そして生産部会というのが、組合員組織の基本形態でした。しかし、組合員の姿が変わり、JAの姿が変わる中で、組合員組織のあり方も変わらざるを得ません。メンバーが喜んで参加してくれる魅力的な組織と活動づくりを組合員とともに創造する必要があります。

### (3) 事業利用と結びつける

ファンづくりは、JAの事業利用の面からも考えておく必要があります。

ファンづくりには、JAのPRを目的にしたものもあれば、金融事業などの利用に結びつけることを目標とするものもあります。ファンづくりは、その根底に組合員・利用者が活動に魅力を感じて参加することが不可欠ですが、事業体であるJAとしては、その延長上で信用事業や共済事業、各種経済事業などの事業を利用してもらうことが理想です。また、現金集金のための組合員宅訪問による接触機会が減っている状況下で、それに代わる組合員との多様な接点をつくることは、JAの事業活動に直接的に関係することでもあります。


ファンづくりの機会を通じて、職員と組合員との間に面識関係ができ、気軽に話ができることは、事業推進にとっても望ましい環境ができることを意味します。また、各種の集まりを通じて、JA事業の優位性や魅力を伝えることもできます。ファンづくりは、金融、経済事業に魅力的な付加価値を付けるものでもあるのです。

ファンづくりは持続的な努力が必要なもので、いわば緩効性の堆肥のようなものです。したがって、事業利用に対する効果は間接的で時間がかかるものと考えべきです。




将来に向けての投資ということもできます。いま、しっかりと対応しておかないと将来のみりがないことも意識しておくべきでしょう。



図2-2 これからのJAファンづくり対象、テーマ、段階

	テーマ (関心事)	知ってもらおう (入口、単発)	つなげる (継続、組織化)	利用
<p>① 「元気高齢者」と 多様な接点をつくろう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康</li> <li>食と農</li> <li>資産形成</li> <li>介護・福祉</li> <li>防災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>園芸(野菜づくり)教室</li> <li>JAまつり</li> <li>スマホ教室</li> <li>認知症予防</li> <li>年金友の会イベント</li> <li>文化講演会</li> <li>防災教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ウォーキング大会</li> <li>絵手紙教室</li> <li>カラオケ大会</li> <li>グラウンドゴルフ大会</li> <li>健康講座</li> <li>ゴルフ大会</li> <li>ライフプランセミナー</li> <li>旅行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aコープ</li> <li>共済</li> <li>資産運用</li> <li>葬祭事業</li> <li>相続相談</li> <li>貯金</li> <li>直売所</li> <li>年金</li> </ul>
<p>② 「子育て世代」に JAを 知ってもらおう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>食と農</li> <li>子育て</li> <li>資産形成</li> <li>趣味</li> <li>防災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>こども農業体験</li> <li>こどもスポーツ大会</li> <li>JAまつり</li> <li>美容教室</li> <li>ライフプランセミナー</li> <li>離乳食教室</li> <li>料理・スイーツ講座</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あぐりスクール</li> <li>貸し農園</li> <li>子育てサロン</li> <li>女性大学</li> <li>直売所</li> <li>スタンプラリー</li> <li>みそづくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>こども・自動車共済</li> <li>資産形成</li> <li>住宅・教育ローン</li> <li>貯金</li> <li>直売所</li> <li>ふれあい農園</li> </ul>
<p>③ 未来を担う 「農業者次世代」との 関係を強めよう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>農業・技術</li> <li>食と農</li> <li>経営</li> <li>地域貢献</li> <li>防災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>青色申告会</li> <li>組合員の集い</li> <li>婚活イベント</li> <li>栽培技術講習会</li> <li>JAまつり</li> <li>ライフプランセミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組合員大学</li> <li>消費者交流会</li> <li>農業経営セミナー</li> <li>農産物加工講座</li> <li>農福連携</li> <li>部会視察旅行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>記帳支援</li> <li>共済</li> <li>資産形成</li> <li>住宅ローン</li> <li>貯金</li> <li>直売所</li> <li>農業資材</li> </ul>
<p>④ 「元農家」と 新しい形で つながろう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>資産</li> <li>相続</li> <li>地域貢献</li> <li>食と農</li> <li>防災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>園芸(野菜づくり)教室</li> <li>資産管理セミナー</li> <li>JAまつり</li> <li>スマホ教室</li> <li>防災セミナー</li> <li>料理教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境・エコ活動</li> <li>組合員大学</li> <li>健康教室</li> <li>助けあい組織活動</li> <li>直売所</li> <li>スタンプラリー</li> <li>土地活用セミナー</li> <li>みそづくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>共済</li> <li>資産運用</li> <li>資産形成</li> <li>税務支援</li> <li>貯金</li> <li>直売所</li> </ul>



	テーマ (関心事)	知ってもらう (入口、単発)	つなげる (継続、組織化)	利用
<p>⑤ 地域で輝く 「女性」と 共に歩もう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食と農</li> <li>・趣味</li> <li>・資産</li> <li>・介護・福祉</li> <li>・防災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・クッキング・フェスタ</li> <li>・JAまつり</li> <li>・美容教室</li> <li>・フードライブ</li> <li>・メイクアップ講座</li> <li>・料理教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Aコープ商品研修会</li> <li>・環境・エコ活動</li> <li>・健康教室</li> <li>・手芸教室</li> <li>・小グループ活動</li> <li>・女性大学</li> <li>・助けあい組織活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Aコープ</li> <li>・介護事業</li> <li>・共済</li> <li>・資産形成</li> <li>・貯金</li> <li>・直売所</li> </ul>
<p>⑥ 「幅広い地域の 人たち」との 接点をつくろう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・趣味</li> <li>・介護・福祉</li> <li>・食と農</li> <li>・防災</li> <li>・健康</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・園芸(野菜づくり)教室</li> <li>・健康教室</li> <li>・高齢者福祉活動</li> <li>・JAまつり</li> <li>・収穫体験ツアー</li> <li>・防災セミナー</li> <li>・料理教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家庭菜園セミナー</li> <li>・環境・エコ活動</li> <li>・消費者交流会</li> <li>・地域行事との連携</li> <li>・直売所</li> <li>・スタンプラリー</li> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Aコープ</li> <li>・介護事業</li> <li>・共済</li> <li>・資産形成</li> <li>・住宅ローン</li> <li>・貯金</li> <li>・直売所</li> </ul>
<p>⑦ 「将来の JAリーダー」を 育てよう</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食と農</li> <li>・経営</li> <li>・地域貢献</li> <li>・防災</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・園芸(野菜づくり)教室</li> <li>・こども農業体験</li> <li>・クッキング・フェスタ</li> <li>・JAまつり</li> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員大学</li> <li>・栽培技術講習会</li> <li>・事業継承</li> <li>・消費者交流会</li> <li>・青年農業者セミナー</li> <li>・農福連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共済</li> <li>・資産形成</li> <li>・住宅ローン</li> <li>・税務支援</li> <li>・貯金</li> <li>・直売所</li> </ul>

注)      : 比較的取り組みやすく、ファンづくりの効果も高いと思われるもの  
(一部は事例集にてJAの実践事例を紹介しています)

### 3 支店を重視する



次の課題は、ファンづくりをどこが担うかです。JAの支店が広域化した段階では、支店段階の取り組みをどう充実させるかがポイントになります。ただ、JAによっては、本店主導の場合もありますし、営農経済センターがもっぱら組合員活動を担当している場合があります。

ここで強調しておきたいのは、できるだけ組合員・利用者に近いところの職員がファンづくりに関わることです。なぜならば、ファンづくりは、打ち上げ花火的な単発的なものではなく、継続的に組合員、地域社会とのつながり、とくに面識関係を強めることに意味があるからです。JA職員と組合員、組合員同士のフェイス・トゥ・フェイスの関係づくりこそがもっとも重視されるべきだと考えます。

ただこのことは、ファンづくりは支店にまかせればよいというわけではありません。本店で企画・実施すべき活動がありますし、その成功のために尽力しなければなりません。と同時に、支店段階での取り組みについて一定の方針を提示し、それを支店が着実にやりきれるように支援することが必要です。支店段階の取り組みをとりまとめることや、必要に応じて共同開催など支店間の調整を行うことも必要です。さらに、本店が企画実施したイベント等の参加者情報の支店との共有など、実務的に必要なこともあります。

本店の統括機能の発揮を前提に、それぞれの支店や営農経済センターが地域の特性や組合員、職員の創意で魅力的な活動をつくっていくことが求められています。

### 4 全役職員で取り組む



よく耳にするのは、「組合員活動は支店長の仕事」といった職員の声です。支店が大きなエリアを抱えるようになったので、支店長の地位はかつての農協の組合長ほどのものになります。その意味で、いわば地域との関わりが支店長の業務になるのは自然なことです。

しかし、ファンづくりをJAの本来業務と考えると、支店長に限らず全職員が組合員や地域社会とのつながりづくりを担当するべきです。イベントへの参加はいうまでもありませんが、組合員組織やグループ活動の事務局を担当したり、組合員と一緒に活動を企画、参加したりすることが必要でしょう。

その場合に、本店も含めて、全職員がそうしたファンづくりを担い、積極的に参加出来るような環境整備が不可欠です。のちに述べるような明確な方針、必要な共通認識の形成、業務上の配慮などJAとして整備すべき点が少なからずあります。課題を一つずつ解決しながら、全員参加のファンづくりをすすめてみましょう。

### 5 JAの事業・活動を地域と連携させる



ファンづくりは、JAと組合員だけの活動に留めて良いものでしょうか。JAのファンづくりだからJAのことだと考えるかもしれませんが、JAと地域社会との関係という観点からもう一度考えてみる必要がありそうです。

というのは、JAはもともと地域社会と深い関係をもっています。JAの基礎組織といわれる農家組合や農事実行組合は、もともと集落の農業者組織です。現在でも総代選出を集落の自治会に依頼したりしているのは、そう



したルーツがあるからです。時代が下がるにしたがって、JAは事業体として次第に自立して、「地元」や「集落」との関係が薄まってきました。たとえば、肥料などの予約注文書は集落への依頼から職員による配布に変わってきています。しかし、集落や地元からの「自立」が、地元からの「支え」をなくすることにつながってしまえば、本末転倒です。

その意味では、JAという組織は、もう一度「地元」とのつながりを見直して、再構築する必要があるのではないのでしょうか。別の言葉でいえば、地元から「浮いて」きたJAを、もう一度地元「埋め込む」といってもいいでしょう。

地元行政との連携はいうまでもありませんが、社会福祉協議会や商工会、商工会議所などの団体、地域の自治会やNPOなど自主的活動団体との連携をもう一度見直してみてもどうでしょうか。そうした各種の団体とともに、地域の活性化につながる活動を仕掛けることが出来るのではないのでしょうか。

具体的には、農業まつり等のイベント、健康づくりの活動、地域防災活動などJAの組合員活動として連携して取り組めるテーマはたくさんあります。JAをもう一度地域に埋め込んで、地域社会との関係を強めることが必要です。

## 6 学びを重視する



ファンづくりは、組合員の「学び」の活動でもあります。もともと、協同組合運動は経済的・社会的に不利な立場に置かれている人たちが、地位を向上させることが目的です。自分たちの地位を向上させるためには、農業者としては技術と経営をともに学んで能力を向上させなければなりません。生活者としてみた

場合も、真に豊かで健康な暮らしを営むためには、あやふやな情報に惑わされないための能力を身につけることが必要です。

改めて、ファンづくりの中に、「ためになる」、「役に立つ」学びの場を設定する必要があるでしょう。

## 7 組合員の出番をつくる



JA運動は「組合員が主人公」といわれます。ファンづくりの中でも、組合員の主体性を引き出すことが成功のポイントです。組合員の主体性の発揮はいくつかの局面で必要になります。まず、第1は企画段階です。例えば旅行企画などJAからのお仕着せでなく、組合員の参加で行き先やスケジュールを決めることが大事です。また、各種の小グループ活動も、参加者の企画への参加を重視すべきです。

第2は、活動の中で参加者をお客様にさせない努力が必要です。前に述べたように、参加者の高度な満足は自己実現欲求によるところが多いのですから、大いに自らを積極的に表現してもらうことが肝要です。

第3は、学ぶだけでなく、教える立場に立つってもらうことです。地域の人々はそれぞれに特技を持っていることが少なくありません。特技を活かしてそれを教えることは、その人自身の成長にもつながるし、活動全体を活発なものにすることができるでしょう。

## 8 JAからの情報発信を重視する



最後に、強調しておきたい点はJAからの多様な情報発信、広報活動の重要性です。

JAの広報誌などは、不特定多数の人々の目にとまる「JAの顔」といっても過言ではあ

りません。その広報誌に何を掲載するかには、JAの考えや行動が表れるものです。

ファンづくりへの取り組み姿勢を伝えることはいうまでもありませんが、さまざまな活動を紹介するなどフレンドリーな誌面づくりでJAを「知ってもらう」ことが大事です。支店が発行する支店だよりも、同様の意義があります。支店職員の紹介や地域の人物紹介など、工夫を凝らして誌面を充実させていきましょう。

さらに、LINEやインスタグラムなどSNSを利用した情報発信は紙媒体が届かない人々への伝達が可能で、幅広い人々にJAを知ってもらうことができます。また、双方向のコミュニケーションが可能であり、組合員自ら

情報発信ができることも大きな魅力です。ただし、多くの人々が日常的に利用するメディアであり、さまざまなトラブルに巻き込まれるリスクには留意しなければなりません。

JAが行う事業・活動や農業そのものの魅力を、ファンとなってほしい人に向けて、多様なツールを有効活用して発信しましょう。





# III

## 教育文化活動を JA運営の基本に据える

### 1

### 「教育文化活動基本方針」を 策定する

#### (1) 組織力強化の方針をつくる

ファンづくりに取り組む上で、まず大事なことはJAの取り組み方針を内外に示すための基本方針の策定です。名称は、教育文化活動を軸に据えたJAファンづくりということでは「教育文化活動基本方針」、あるいは、JAの組織基盤強化全般の基本方針とするなら「組織基盤強化基本方針」とすることもできます。

基本方針の名称や事業計画への位置づけ、具体的な文言などはそれぞれのJAで異なると思いますが、役職員と組合員が共有できる明確な方針をつくるのがなによりも必要です。

#### (2) 基本方針の作成

基本方針に何を盛り込むのか、あるいはどの程度のボリュームのものにするのかは、それぞれのJAで検討して決めることですが、教育文化活動基本方針とする場合、取り組みの意義と目的と、教育文化活動の4つの領域(教育・学習活動、情報・広報活動、生活文化活動、組合員組織の育成活動)ごとに方針を記述したり、分野ごとに方針を記述したりする方法があります。また、できるだけわかりやすく表現することで、多くの組合員、役職員に理解されるでしょう。

(次ページ:基本方針の事例参照 図3-1)

#### (3) 各種要領の作成

基本方針で方向性を明確にしたら、ファンづくりの具体的な取り組みのすすめ方、運営体制などは「実施要領」「設置要領」「運営要領」などに落とし込み、さらに「行動計画」「活動実施計画」へと落とし込みましょう。あわせて、職員の意識と意欲を高める「評価制度」「表彰規程」なども、明文化しましょう。

JAにおいては、すでにさまざまな活動に取り組んでいることと思いますが、その目的、成果と課題を常に意識するためにも、大きな基本方針に立ち返りながら、個別の要領に基づいた着実な実践が肝要です。

#### (例)

- 支店運営委員会設置要領
- 支店行動計画策定要領
- 広報委員会運営要領
- 組合員加入促進運動要領
- 協同組合学習実施要領
- 支店協同活動表彰制度
- 支店座談会実施要領
- 食農教育プラン
- 健康づくり活動実施要領
- 女性大学・組合員大学設置要領
- 女性組織活動実施要領
- 女性部員拡大運動要領
- 青年組織活動実施要領

図3-1 福岡県JAみなみ筑後 教育文化活動基本方針

### 基本方針策定の目的

高齢化による次世代組合員との関係強化、准組合員の増加などによる組合員構成の変化、協同組合の存在の危機などを背景に、JAみなみ筑後では、これまでもさまざまな教育文化活動に取り組んできました。しかしながら、JAを取り巻く情勢が変化中、更なる充実が求められます。

そこで、改めて協同組合をめぐる情勢を再認識し、本活動をJA全体として位置づけるとともに、本来の協同組合に立ち返り、組合員のみならず、地域住民の願いをかなえ、地域が元気になる地域づくりをめざすため、組合員・役職員がともに教育文化活動を実践します。

このことを通じて、組合員・地域住民とともに「くらしに豊かさ、心にやすらぎ、地域に根ざした協同組合」をめざすため、教育文化活動基本方針を定めることとします。

### 基本方針

#### 1. 活動方針

地域に根ざした協同組合として、JAみなみ筑後の役割を再認識するとともに、組合員・地域住民が安心して暮らせる豊かな地域社会を築くため、以下の活動を展開し、教育文化活動の実践を目指します。

#### 2. 教育文化活動

- (1) 教育・学習活動 … 協同組合について理解を深め、JA運動を発展させるための学習活動
- (2) 情報・広報活動 … JAの事業・活動・農業情勢および組合員・地域住民の求める情報を提供し、JA・農業への理解を深める活動
- (3) 生活文化活動 … 生活者としての組合員・地域住民の願いや期待を実現し、JAファンを増やす活動
- (4) 組合員組織の育成活動 … JAの強みである組合員組織の育成と自主・自律的な組織づくりのための活動

#### 3. 教育文化活動本部および事務局会の設置について

関係部署が多岐にわたり、JAみなみ筑後全体の活動として各事業部門に横断的に取り組むため、教育文化活動本部および教育文化活動事務局会を設置する。

##### 教育文化活動本部

- |                |              |                   |
|----------------|--------------|-------------------|
| ・ 代表理事組合長(本部長) | ・ 金融共済担当常務   | ・ 青年部長            |
| ・ 代表理事専務(副本部長) | ・ 常勤監事       | ・ JA福岡中央会(アドバイザー) |
| ・ 営農経済担当常務     | ・ 事務局会メンバー   | ・ 家の光協会(アドバイザー)   |
|                | ・ 女性部長(副本部長) |                   |

##### 教育文化活動事務局会(令和4年当時)

- |              |          |          |                   |
|--------------|----------|----------|-------------------|
| ・ 総務部長(事務局長) | ・ 営農部長   | ・ 経済課長   | ・ 女性部担当           |
| ・ 組織振興部長     | ・ 金融共済部長 | ・ 組織支援課長 | ・ JA福岡中央会(アドバイザー) |
| ・ 経済部長       | ・ 総務課長   | ・ 金融課長   | ・ 家の光協会(アドバイザー)   |



## 2

## 教育文化活動の推進体制を整備する

### (1) 教育文化活動の担当部署

これまでも少しふれましたが、担当部署についてはJAの実情によってさまざまです。一律のやり方を示すことが難しいのも確かです。ただ、以下のような整理が出来るのではないのでしょうか。

まず、本店における体制整備です。ファンづくりないし教育文化活動の明確な統括部署が必要です。現在、本店段階の担当部署は総務・企画系(相談部署含む)部署の場合と、営農経済系部署の場合とに二分されます。両者の違いはJAでの支店機能の考え方によります。JA支店に組合員組織活動の機能をもたせるときは総務・企画系部署、組織活動を営農経済センター等が担当すると位置づけている場合は営農経済部署の担当となるようです。また、生活指導員(相談員)の配置とも関係しています。支店規模や営農経済センターの区域割りにも関係しています。

ただ、准組合員や元農家などの非農業者の利用が増えている今日、それらの人々も対象にしてJA全体でファンづくりを行うなら、営農部署のみの対応では不十分です。また、支店運営委員会やふれあい委員会、支店での活動が重要になってくるわけですから、それらを統括できる部署が所管する必要があります。

本店部署の重要な機能は、ア) JAまつりや女性組織本部活動など本店段階の取り組みの企画、実施、イ) 支店、営農経済センターにおけるファンづくりの指導・支援、とりまとめなどです。とくに、後者については支店における標準的な取り組みを示す、支店での実践状況をとりまとめる、支店での取り組みを交流するなどを行うことで、JA全体のファンづく

りを方向付け、監督することが重要です。

次に支店段階についてです。多くの場合支店での対応は支店長に任されています。そのために、支店の取り組みには大きな格差があります。その状態を改善するためには、上記のような本店統括部署による支店活動の「標準化」(標準モデルの提示と点検)をすすめるとともに、支店段階での推進体制の改善が必要です。具体的には、支店内職員による「ファンづくり委員(会)」をつくるなど、支店長任せにしない体制づくりが必要です。

### (2) 部門間、本支店間の連携

実際には、年金友の会の事務局を金融担当部署が行うとか、女性組織の事務局を営農経済部署が行うとか、ファンづくりはJA内の各部署が担当して行っています。また、本店が行う活動もあれば支店が行う活動もあります。ファンづくりの対象者や、教育文化活動の参加者は、いずれも組合員・利用者・地域の人々です。それぞれの部署が独自に、バラバラに取り組むのでは、効果的なファンづくりにつながりません。その意味で、部門間、本支店間の連携や協力は不可欠なのです。

前に述べた本店統括部署が、これら各部署の諸活動を把握し、調整し、連携させることがまず必要です。たとえば、本店企画イベントへの参加者の状況を、支店が共有できるようにすることなどは重要でしょう。また、事業への結びつけを考えると、LAや金融担当者、さらにはTACが、各種イベントに関わることも効果的です。

部署を横断する「教育文化活動(JAファンづくり)プロジェクト」を設置するなど、担当部署任せにならず、全部署が主体的に、連携して取り組む仕組みづくりも必要です。

(次ページ:基本方針の事例参照 図3-2)



図3-2 岐阜県JAぎふ 教育文化活動方針

**1.活動方針**

JAぎふの役割を再認識するとともに、地域農業と地域社会に根ざした地域協同組合として、組合員・地域住民・役職員がともに教育文化活動の実践を目指します。そして、組合員・地域住民の「くらしの願い」や「幸せづくり」を実現することを重点に以下の活動を展開します。

**2.教育文化活動**

- (1) 教育・学習活動 …協同組合についての理解を深め、JA運動を発展させるための基礎的な学習活動
- (2) 情報・広報活動 …JAの事業・活動・農業情勢および組合員・地域住民の求める情報を提供し、JA・農業への理解を深める活動
- (3) 生活文化活動 …生活者としての組合員・地域住民の願いや期待を実現し、JAファンを増やす活動
- (4) 組合員組織の育成活動 …JAの強みである組合員組織の育成と自主・自律的な組織づくりのための活動

**3.教育文化活動推進委員会の設置について**

関係部署が多岐にわたり、JAぎふ全体の活動として各事業部門に横断的に取組むため、現在の本店部長会議に教育文化活動推進委員会を設置します。

- (1) 目的 …合併11年目である平成30年度を「教育文化活動元年」とし、(ア)教育文化活動の展開による組織基盤の強化と豊かな地域づくり(イ)JAの総合性発揮による組合員・利用者の満足度向上を進めます。

なお、効果的な教育文化活動を効率的に推進するため、委員会の下に教育文化活動専門検討会を設置する。

- (2) 内容 …委員会は検討会に対し教育文化活動の諮問を行い、検討会で検討した内容の審議、実行にあたっての各部門協力体制の検討、実施された支店協同活動の考課、職員周知を行う。
- (3) 検討会 …検討会は委員会の諮問を受け、現状分析、課題の整理・調査・検討、推進具体策の報告提案等を委員会へ答申する。

**【検討事項】**何をどのように取り進むか・達成までの施策・現実の問題点・施策上の問題点・検討事項・数値目標・スケジュール等

- (4) 検討会の構成 …検討会はその所掌部署の所属長によって構成員を指名する。構成員はその他関連部署職員や必要に応じて外部からの関係者の出席を求め、意見を聴くことができる。
- (5) 事務局 …事務局は協同ふれあい課とする





### (3) 渉外担当職員の役割

渉外担当職員(いわゆるLAやMA)は、JAの組合員とJAの金融事業をつなぐ重要な接点です。いわば組合員とJAとの顔の見える関係を一手に担ってきたといってもいいくらいです。しかし、最近の金融取引のオンライン化、さらには現金集金の廃止など、金融面での組合員との接点は減るばかりです。

ファンづくりが人と人とのつながりの再構築だとすると、こうした状況はゆゆしき事態です。今後、渉外担当職員と組合員との接点をどうつくっていくのが課題になります。

その意味で、教育文化活動を通じての組合員との接点は貴重です。そうした活動に積極的に関わることで、接点をつくることできるし、さらにはより濃密な面識関係をつくることもできます。

LAやMA、さらにはTACを含めた「出向く職員」を、単に事業の推進員や商品の販売員と位置づけるのではなく、JAと組合員との接点や橋渡し役として幅広く位置づけることが必要ではないでしょうか。

### (4) 費用負担の考え方

ファンづくりにはお金がかかります。JAの経営が厳しい中でも、組織力強化のための支出は必要だと考えるJAの経営者が多いことは確かです。しかし、費用支出については、その意味と期待される効果との関係は意識しておく必要があります。

たとえば、前出の「知ってもらう」活動は基本的にJAのPRですから、いわば宣伝広告費のようなものです。広報誌と同様に、それに対する直接的な見返りを求めるものではありません。

しかし、同じく「つながる」活動は、組合員のニーズに応えるという性格もあるので、必要な費用は参加者に負担してもらうのが当然です。また、共済や信用などなんらかの事業と直接に関係する活動については、当該事業の費用として負担するべきでしょう。さらに、組合員組織への活動費の支出についても、考え方の整理と金額の適正性について検討しておくことが必要です。

しかし、全体としてみれば、JAファンづくりへの支出は「将来に対する投資」の性格があります。長期的な視点で、計画的に取り組みをすすめていくべきでしょう。

## 3

## 役職員の意識と行動を変える

### (1) 大事なトップ層の認識

ファンづくりに取り組む上では、トップ層の認識が何よりポイントになります。常勤役員はJAの経営を担うという責任感、赤字を出せないという重圧のもとで職務に対応しています。しかし短期的な収支問題だけでなく、長期的な問題への対処を忘れてはなりません。組合員とのつながり強化はけっして短期的に結果が出るものではありませんが、それを怠るとJAという組織の持続性が危ぶまれることになります。

JAのトップが、ファンづくりをつねに意識し、役職員と組合員に訴え続けることが何より必要です。それとともに、ファンづくりの体制をつくることで、持続的にそれに取り組めるような仕組みづくりも大事です。

### (2) 職員のモチベーションを高める職員教育

職員の意識も大事です。ファンづくりがJAの本来業務であることを、あらゆる機会を通じて職員に意識してもらうことが必要です。ファンづくりは、組合員のニーズに応えるという意味で組合員に喜んでもらえる活動ですし、それを通じて事業への効果も期待できます。

また、ファンづくりに具体的に参加することで、組合員との協力、職員同士の協力を実感できます。活動を通じて組合員、参加者に喜んでもらったことを支店内、部署内で共有しあうことで、取り組みに自信を持つことも有意義です。さまざまな工夫で、職員のモチベーションを高めないと、ファンづくりの実施と継続は難しいものがあります。

ファンづくりへの参加を通じたOJTとあわせて、基本方針の周知やファンづくりへの理

解促進に向けてはOFF-JTとして、時間を割いて教育することが不可欠です。

### (3) 業績評価と表彰制度

その意味でもう一つの重要なことは、職員に対する業績評価の仕組みです。通常、成約などの事業実績をポイントとして付与することで業績評価がなされています。そうした事業面での業績評価に加えて、ファンづくりなど組織活動に関する評価点を設けることで、行動の動機付けの一助となるでしょう。

また、支店に対する評価や支店間の競争も有効でしょう。優良支店の表彰などでモチベーションを高めることもいいでしょう。

### (4) 労務管理の考え方

最後に労務管理についてです。繰り返し述べてきたように、ファンづくりの活動はJAの「本来業務」です。したがって当然「本来業務」としての位置づけとそれに応じた労務管理上の取り扱いが必要です。具体的には時間外手当や代休の取り扱いについては、考え方を整理し取り扱い方を決める必要があります。

協同組合は本来、組合員に寄り添いながら、組合員とともに事業を行うのですから、JAの業務は平日定時で完結するものではありません。そうした考えを浸透させながら、職員が納得してこれに従事できるような環境整備が必要でしょう。



## IV

# JAファンづくりをすすめる 家の光事業

家の光協会は雑誌や書籍を発行するとともに、記事活用・文化活動や研修会等の開催により、教育文化活動の活性化を支援してきました。

なかでもファンづくりにおいては、「共同の心を家庭で培う」ことをコンセプトとした家庭雑誌『家の光』の愛読者の輪を広げることを主軸に、さまざまな媒体をとおしてJAの事業や活動への理解を促し、さらに記事を活用したさまざまな文化活動を展開することによって、JAに集う仲間づくり、グループづくりをすすめてきました。

教育文化活動を軸に据えたJAファンづくりから組織基盤を強化するために、これからも家の光協会は、以下の取り組みをすすめます。

- 研修・学習による組合員・役職員の理解促進を図ります。
- 基本方針の策定と推進体制づくりを支援します。
- さまざまな活動コンテンツを提供します。
- 全国各地の実践事例を共有し活動の輪を広げます。

## 1

## ファンづくりの促進に役立つ 研修・学習の場の提供

### <組合員・地域住民が集う>

#### ● (全国・都道府県・JA) 家の光大会

愛読者が集い、体験発表や記事活用作品展などの体験交流を通じて、仲間同士のふれあいを深めるとともに、組合員とJAとの結びつきを強めます。

#### ● JA組合員大学／JA女性大学

JAの次世代リーダー(理事候補者)や若手農業者の育成、女性の元気づくり等を目的に、JAや農業、食、暮らしを知る・学ぶ通年型の講座の開設を支援しています。

### <JA役職員が集う>

#### ● 家の光文化賞JAトップフォーラム

JAの組合長や常勤役員を対象に、先進JAの事例に学ぶとともに、JA教育文化活動の重要性と家の光事業が果たす役割について理解促進をはかります。

#### ● JA教育文化活動研究集会

JAの担当部課長や支店長を対象に、協同組合らしい人づくりやJA教育文化活動の今日的なあり方を研究し、JAの事例に学び、実践に生かします。

#### ● 教育文化・家の光プランナー専修講座

教育文化・家の光プランナー(3. 参照)の育成・研鑽をすすめています。

#### ● JAくらしの活動(生活文化活動)担当者 パワーアップ研修会

JAのくらしの活動(生活文化活動)担当者を対象に、スキルアップと女性組織の育成強化、活性化を支援するため、『家の光』記事活

用・文化活動の事例と情報を共有し、職員の相互研究と交流の場として開催しています。

- JA教育文化セミナー／  
JA家の光事業研究会／意見交換会

JA役職員を対象に、教育文化活動、家の光事業の理解促進と課題認識の共有、普及活用運動への意識統一を図るために開催しています。

## 2 ファンづくりの実践に役立つコンテンツの提供と媒体の発行

身近な地域での活動を展開するための「料理」「手芸」「子どもイベント」「ライフプラン」な

ど関心の高いテーマにコンテンツを提供しています。

図4-1 JAファンづくりの対象、テーマに対する家の光事業

	テーマ (関心事)	知ってもらう	つなげる
① 元気高齢者	健康 食と農 資産形成 介護・福祉 防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JA家の光料理教室</li> <li>・JA家の光健康教室</li> <li>・JA家の光手芸教室</li> <li>・JA家の光絵手紙教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・記事活用グループ</li> <li>・JA家の光大会</li> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>
		○『家の光』 ○『やさい畑』 ○『家の光図書』	
② 子育て世代	食と農 子育て 資産形成 趣味 防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JA家の光料理教室</li> <li>・JAちゃぐりんフェスタ</li> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・記事活用グループ</li> <li>・あぐりスクール</li> <li>・JA家の光大会</li> </ul>
		○『家の光』 ○『ちゃぐりん』 ○『家の光図書』	
③ 農業者次世代	農業・技術 食と農 経営 地域貢献 防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JA家の光料理教室</li> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員大学</li> </ul>
		○『家の光』 ○『地上』 ○『やさい畑』 ○『家の光図書』 ○『あたらしい日日』 ○『JA教育文化Web』	
④ 元農家	資産 相続 地域貢献 食と農 防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JA家の光料理教室</li> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・記事活用グループ</li> <li>・JA家の光大会</li> </ul>
		○『家の光』 ○『やさい畑』 ○『家の光図書』 ○『あたらしい日日』	
⑤ 女性	食と農 趣味 資産 介護・福祉 防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JA家の光料理教室</li> <li>・JA家の光健康教室</li> <li>・JA家の光手芸教室</li> <li>・JA家の光絵手紙教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・記事活用グループ</li> <li>・女性大学</li> <li>・JA家の光大会</li> </ul>
		○『家の光』 ○『家の光図書』 ○『あたらしい日日』	
⑥ 幅広い地域の 人たち	趣味 介護・福祉 食と農 防災 健康	<ul style="list-style-type: none"> <li>・クッキング・フェスタ</li> <li>・JA家の光健康教室</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ライフプランセミナー</li> </ul>
		○『家の光』 ○『やさい畑』 ○『あたらしい日日』	
⑦ 将来の JAリーダー	食と農 経営 地域貢献 防災	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ライフプランセミナー</li> <li>・クッキング・フェスタ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組合員大学</li> <li>・女性大学</li> </ul>
		○『家の光』 ○『地上』 ○『家の光図書』 ○『JA教育文化Web』	



## 3

## 教育文化・家の光プランナーの登録と活動支援

教育文化活動担当部署(総務企画部門や家の光事業担当部門)の部課長を「教育文化・家の光プランナー」として登録し、その活動を支援しています。テキストとして『これからのJA組合員組織活動——組合員が元気、JAが元気、そして地域が元気!』(著:坂野百合勝)などを無償で提供しています。

「教育文化・家の光プランナー専修講座(1.参照)」の講義内容は、協同組合の理念、JA事業における教育文化活動の位置づけとすすめ方など、ファンづくりに取り組むにあたって基礎となる要素を盛り込んでいます。

また、プランナーを経験したJA常勤役員が全国で活躍されています。プランナーとして学習・経験されたことは、協同組合人として歩むJA役職員の皆様の貴重な財産となっているものと思います。

## 4 講師あっせん

家の光大会、研修会、講演会など、会合の目的や対象により、さまざまなジャンルの講師を紹介しています。『家の光』など本会出版物の監修者や著者も多数登録しています。

また、「JA教育文化活動専門講師」「家の光専門講師」(JA役職員のOBで、教育文化活動や家の光普及活用運動の重要性について講演いただける方を、家の光協会から委嘱し、講師登録)は、教育文化活動やファンづくりに向けた職員の学びの機会には最適です。

## 5

## 優良事例の情報提供

個々のJAの課題解決に向けて、参考になる優良事例を紹介しています。

### ○ふれあいJA広場

家の光協会のWebサイトにて、全国各地のJAが取り組む女性組織の活動、地域貢献活動、高齢者福祉活動などを、現地のJA職員の方からご紹介いただいています。毎月更新、キーワードや都道府県から検索できます。

### ○『JA教育文化Web』

教育文化活動の実践事例の紹介、教育文化・家の光プランナーによる実践レポート、学識経験者や著名人によるJAへの提言、家の光協会が主催する研修会などの開催報告などを掲載しています。

### ○「教育文化活動JA実践事例データベース」

JAの多くのみなさまからご協力をいただき、さまざまな取組事例を紹介しています。活動分類(組合員大学、組合員・役職員学習、食農教育、情報・広報活動、対話運動、組合員組織の活性化、女性組織活性化、女性大学、グループ活動、料理教室・クッキング・フェスタ、地域づくり、支店協同活動、教育文化活動の体制整備)、都道府県名・JA名などから検索できます。



# おわりに

## 組合員とともにJAの新時代を

JAファンづくり検討委員会 コーディネーター  
滋賀県立大学名誉教授 増田佳昭

本報告書は、令和5年10月から6年5月にかけてJAファンづくり検討委員会を設置し、4回の研究会を開催して検討した結果をとりまとめたものです。熱心に議論に参加いただいた委員各位、とりわけ豊富な実践事例を提供していただいたJAの委員のみなさまに、厚く感謝したいと思います。

序でも述べたように、(一社)家の光協会ではこれまで、教育文化活動に関する手引きをとりまとめ、そのときどきの情勢をふまえてJA活動の指針として示してきました。そこでは、JAの教育文化活動がJAの事業と活動、役職員と組合員、組合員どうしを結びつける「3つの横糸」であり、同じく、「教育・学習活動」「情報・広報活動」、「生活文化活動」、「組合員組織の育成活動」から成るJAにとって不可欠な活動であることを強調してきました。

本報告書が新たに注目し、強調したのは以下のような点です。

第1に、JA組合員の高齢化が極度にすすんでいることを直視し、それに対応することの重要性です。このままの延長上だとJA組織はお年寄り中心の組織になってしまいます。と同時に、高齢組合員の期待に応えることはJAの存在価値に関わる重要な役割です。いまこそ、しっかりとした取り組みが必要です。

第2は、「ファンづくり」という言葉を用いたことです。「JAファンづくり」は、「教育文化活動」や「組織基盤強化」などとその中身が大きく異なるものではありませんが、より親しみやすく、またJAの役職員にとってわかりやすい、さらにJAの主體的な取り組みを示すことばとしてそれを用いています。あわせて、めざす姿として「JAが取り組む

ファンづくり」を示しておきました。

第3は、ファンになってもらうために、働きかける対象者を、「元気高齢者」「子育て世代」「農業者の次世代」「元農家」「女性」さらに「幅広い地域の人たち」「将来のJAリーダー」と具体的に示したことです。こうしたセグメントあるいはターゲットを明確にしたことで、ファンづくり活動の仕方がより具体的にイメージしやすくなると思います。

第4は、ファンづくりをJAの基本に据えることを強調し、とくに活動の基本になる「教育文化活動基本方針」なり「組織基盤強化基本方針」の策定を求めていることです。JAは人の組織です。組織とつながりを強めるための基本方針を持つことが必要です。

第5は、「支店」や「センター」など組合員に近い部署での取り組みを重視し、より具体的な取り組み方を示したことです。金融のネット化がすすんでJA支店への来店者数は激減しています。また、渉外担当職員の果たすべき役割も組合員とのつながり強化の視点から見直していく必要があります。

本報告書のタイトルには「JA新時代」を冠しています。組合員の高齢化や事業環境変化、支店統廃合など、JAをとりまく「新たな」状況はけっして明るい話題ばかりではありません。

しかし、だからこそ新たな状況に即した新たなJAが求められているのです。そうした思いを込めて、「JA新時代」を用いています。JAが組合員と地域社会の期待に応えてその存在価値を発揮できるように、JA役職員が組合員と手を携えて頑張ってもらいたいと思います。その取り組みに本報告書が役立つことを期待しています。



# JAファンづくり検討委員会 設置要領

令和5年10月  
一般社団法人家の光協会

## 1. 趣 旨

JAグループは第29回JA全国大会において「不断の自己改革」に引き続き取り組むことを決議した。JA組織をめぐっては、組合員の多様化・高齢化に加え、正組合員と准組合員を合わせた総組合員数も減少へと転じ、世代交代をすすめるとともに新たな組合員を獲得し、組織化することが求められている。

併せて、経営基盤強化のために今後すすめられる支店などの再編が組織基盤の弱体化を招かないよう、JA教育文化活動を軸に据えた「JAファンづくり」と新たな組合員組織化にいっそう力を入れることが必要である。

しかし、JAの現場では、教育文化活動の必要性は徐々に理解されつつあるものの「JAファンづくり」にむけた役職員の意識改革、教育文化活動の体制づくり、支店での教育文化活動マネジメント手法について、明確なアクション・プログラムが求められている。

そこで本委員会では、JA運動を高揚し、JAの組織・事業・経営を活性化するために「JA教育文化活動のモデル方策」を策定し、その体系的・戦略的な展開方策について研究・検討する。

## 2. 研究テーマ

- (1) JA教育文化活動の今日的な重要性についての理論構築
- (2) 「JA教育文化活動のモデル方策」(教育文化活動マネジメント)の策定
- (3) JA教育文化活動に果たす家の光事業の役割

## 3. メンバー

<コーディネーター>

滋賀県立大学 名誉教授 増田佳昭 氏

<委員>

広域合併JAのJA役員 専務・常務 6名(6地区より各1名)

家の光協会 常勤役員 2名

<オブザーバー>

JA全中

## 4. 任期および開催

令和5年10月から令和6年6月末までとし、計4回を目途に開催する。

# J Aファンづくり検討委員会 名 簿

## 《コーディネーター》

滋賀県立大学 名誉教授 増田 佳昭

## 《委 員》

宮城県	J Aみやぎ仙南	常務理事	荒井 研一
神奈川県	J A湘南	常務理事	根岸 裕彰
三重県	J Aみえなか	専務理事	岡田 勇樹
兵庫県	J A兵庫西	代表理事専務	岡本 直生
山口県	J A山口県	常務理事	小野 泰史
佐賀県	J Aさが	常務理事	西 史明
家の光協会	代表理事専務	木下 春雄	
家の光協会	常務理事	新美 健司	

## 《オブザーバー》

J A全中 J A改革・組織基盤対策部 部長 加藤 純

(敬称略)



# J Aファンづくり検討委員会 開催経過

## 第 1 回

開催日 令和5年10月25日  
研究内容 J A教育文化活動の取組と課題

## 第 2 回

開催日 令和5年12月27日  
研究内容 J A全中・MSアンケート報告  
J Aファンづくりの阻害要因

## 第 3 回

開催日 令和6年3月8日  
研究内容 J A教育文化活動の  
実践方策づくりに向けて  
報告書骨子案  
10年後を見据えて取り組むこと

## 第 4 回

開催日 令和6年5月8日  
研究内容 報告書案について



「家の光」創刊100周年