

[報告 2]

わが JA の経営戦略と JA の社会的価値の創造

JA の存在が問われているなかで社会的価値をどう創造していくか

内田正二 (JA いずも代表理事専務)

現在は、「逆エスカレーター」の時代で、放っておいても現状維持でも脱落する時代で、上り続けなければならない。この逆エスカレーターを協力の力でどう駆け上っていくか、問われている。

地域協同組合として目指す方向

正組合員と准組合員のあり方は、事業そのものは准組合員が支えている側面がある。正組合員はもとより准組合員をどう参加させるか考えていかなければいけない課題である。男女共同参画についても、女性の総代を 10%にするべく取組みをしている。

組織基盤の確立と拡充方策

正組合員と准組合員のあり方は、事業そのものは准組合員が支えている側面がある。正組合員はもとより准組合員をどう参加させるか考えていかなければいけない課題である。男女共同参画についても、女性の総代を 10%にするべく取組みをしている。

我が JA の経営戦略と役員としての決断

JA の経営戦略の変更点は、総合ポイント制度「おさいふカード」の導入にある。JA のショッピングセンター「ラピタ」の改革を進めているが、その改革の第 1 はシステム変更、第 2 に販売戦略の変更である。販売戦略としては、これまでのチラシの配布をやめ、それで削減したコストで総合ポイント制度を導入した。チラシを配布しないと来客が減少するのではないかとの懸念もあったが、来店ポイントの付加などで来店客へのメリットを一層厚くしたことなどでクリアした。このポイント制度は福祉の分野を除いては、子会社を含めて全て導入した。こ

のようにして組合員のメリットを高めることで組合員の増加を促進している。さらに地域内での事業展開として、コンビニ事業へも参入している。これは、農産物の取り扱いの拡大と若者層への JA の知名度の拡大につながっている。さらに今後も組合員の生活を守るべく、地域の中に店舗を増やしていく考えである。



営農・販売事業改革については、賦課金と販売手数料を上げようとしている。通常は、組合員の批判があるためこのようなことは避けるものだが、組合員に農協経営の内情を理解してもらい、問題を共有するために実施に踏み切った。農協がコンサルタントとマーケティングの機能を発揮すること、特に買い取り販売などを責任を持って行っていくには、これらは避けて通れない。

さらにこれらの改革の実行のためには、職員の意識改革が欠かせない。役職員のやる気を創造するため、「感動できる職員」、「実践する職員」、「誠実で勇気ある職員」という 3 つの職員像を目標にした。その中で新人事制度を設け、成果主義を導入している。成果主義といっても成果よりもプロセス重視の制度であり、目標管理と人事評価・昇格・賃金制度と連動させている。現在は管理職に適用しているが、徐々に一般職員にも拡大していく

合併後の事業方式

合併して 10 年が経過している。JA の事業方式は、単にエリアを拡大して均等に支所を設置するのではなく、ブロック体制をしいた。今年度から三カ年計

画を樹立するなかで、ブロック制の見直しにとりかかることにしている。これは本店の機能はスリム化し、ブロック長に実績管理、人事目標管理、融資実行などの権限を委譲すること。ブロックは、農村地域、市街地など地域の特性がある中で、営農指導員の配置や店舗の配置など各地域の特性に応じた体制を整えることも大きなポイントとなる。ブロック体制は、組合員のニーズにきめ細かに対応すると同時に、ブロックごとに職員の主体性を生かせる仕組み

である。さらには組合員が JA に結集し、自らがブロックの中での主役となり得る地域協同組合としての機能が、早急に求められる。

ミッション遂行のキーワード

ボランティア精神、福祉の心、人権意識の醸成、倫理の問題など協同組合精神に内在するものを重視し、今後の事業に反映させていきたいと考えている。