



Title	J A 女性組織における公益的活動の展開プロセスとその意義 [全文の要約]
Author(s)	小川, 理恵
Citation	北海道大学. 博士(農学) 甲第15751号
Issue Date	2024-03-25
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/91877">http://hdl.handle.net/2115/91877</a>
Type	theses (doctoral - abstract of entire text)
Note	この博士論文全文の閲覧方法については、以下のサイトをご参照ください。
Note(URL)	<a href="https://www.lib.hokudai.ac.jp/dissertations/copy-guides/">https://www.lib.hokudai.ac.jp/dissertations/copy-guides/</a>
File Information	Ogawa_Rie_summary.pdf



[Instructions for use](#)

# 博士論文の要約

博士の専攻分野の名称： 博士（農学）

氏名 小川 理恵

## 学位論文題名

### J A女性組織における公益的活動の展開プロセスとその意義

#### 序章 問題意識と本論文の目的

J A女性組織は、70年を超える歴史のなかで、食と農を基軸に、時代や地域ごとの女性の要望に寄り添った活動を展開し、農産物直売所拡大の基礎となった地産地消活動や、J Aの高齢者福祉事業の土台となった助け合い活動など、農協事業の新しい展開の基礎活動としても機能してきた。

一方、メンバーの高齢化と新規加入者の停滞を主因として、1959年の344万人をピークにメンバー数が減少の一途を辿っており、活動のマンネリ化も課題となるなど、J A女性組織は全体的・長期的趨勢として縮小・停滞傾向にある。J A事務局も他業務との兼務かつ業務量的に当該事務局業務が副次的なものとならざるを得ない状況にある。しかし、メンバー数は減少しつつも現在も41万人の女性がJ A女性組織に集っており、そうした女性たちがJ A女性組織を舞台に、より活躍できる方策を考察することは、J A女性組織の未来を展望する上で欠かせない視点である。そしてJ A女性組織のなかには、全国的に課題となっている高齢者の見守りや子どもの貧困対策など、地域課題に向き合った公益的活動に積極的に取り組むことで、組織活動を活発化させ、地域活性化を実現させているJ A女性組織も存在しており、注目に値する。

こうした地域社会との関わりについては、ICA（国際協同組合同盟）は、「協同組合原則」第7原則において「地域社会への配慮」を謳っており、J Aグループにおいても、「J A全国大会決議」などにおいて、地域との接点強化を掲げている。

J Aなどの協同組合が地域社会への貢献を志向し、実際にそうした公益的活動を実践しているJ A女性組織も少なくないことをふまえれば、組合員の共益の実現を第一義的目的とする協同組合において、その代表的な組合員組織の1つであるJ A女性組織が、共益にとどまらず公益を目的とする活動に至るプロセスの実態と、活動内容の方向性の変化の要因を分析し、それを通じてJ A女性組織のみならずJ Aのあり方を実証的かつ実践的に明らかにすることは時宜にかなった課題である。

本論文に関連する先行研究として、ボランティア組織や地域づくりに代表される公益的活動に関する研究が挙げられるが、それらのなかに共益的活動から公益的活動への変化に着目したものは見受けられない。またJ Aの組合員活動とその支援に関する研究では、J A女性組織をJ Aの諸活動の担い手として積極的に位置づけ、その貢献度が示されるなど、本論文と方向性を同じくしている。しかし、J A女性組織の個々のメンバーに着目した具体的な活動展開には言及されていない。つまり、J A女性組織における共益的活動から公益的活動への展開プロセスとその条件にかかる研究は蓄積が不足しており、残された課題であるといえる。

そこで本論文では、公益的活動を積極的に展開するJ A女性組織活動の展開プロセスと、活動を展開させた要因を、J Aの機能やJ A女性組織メンバーの考え方の変化

に着目して分析した。そしてそれらの分析結果から、JA女性組織の公益的活動の意義を明らかにし、JA女性組織およびJAの公益的活動のあり方に示唆を与える。

なお、本論文において、「共益的活動」とは、JA女性組織メンバー間の共通利益を追求する活動を、「公益的活動」とは、典型的には地域貢献活動のように、活動が想定する受益者の範囲がメンバーの外部、特に地域社会に及ぶ活動を、それぞれ指すこととする。

## 第1章 JA女性組織の展開過程－公益的活動に着目して－

### 1. 展開過程

JA女性組織の展開過程を4期に区分し、公益的活動の取り組み状況を整理した。

戦後～1970年代中頃の第一期（組織の「確立期」）には、JA経営の改善と女性が置かれた環境の改善が主たる活動として行われていた。1960年代中頃～1980年頃の第二期（組織の「拡充強化期」）には、生活技術的な改善活動から生活問題全般へと活動の範囲が拡大した。その後、1980年頃～1990年代中頃の第三期（組織の「再構築期」）には、正組合員の減少と准組合員の増加から、JAグループ全体として「地域に開かれた新しい農協のイメージの定着」をはかることが定められた。そうしたことを受け、JA女性組織においても、自らの活動を共益的活動から公益的活動へと広げることを明言し、高齢者福祉活動や、子どもを対象とした食農教育など公益的活動への取り組みが開始された。そして、1990年代中頃～現在に至る第四期（組織のありかたの「模索期」）には、JA女性組織メンバーの高齢化と多様化を受け、世代間などの考え方の相違を反映した活動が進められた。そのため、JA女性組織全体の方向性として、社会に貢献する組織としての展望があらためて強く打ち出され、一部では高齢者福祉活動や食農教育などの幅が広がり、公益的活動が本格化した。一方で、地域社会対応への関心の低さや、地域活動に該当するJA女性組織活動の少なさが指摘され、目標と実状の乖離という状況が、JA女性組織の今日的課題となっている。

### 2. JA女性組織の概要と性格

全国の589JAのうち、女性組織があるJAは559JAで、全JAの95.7%にJA女性組織が存在している（2020年4月1日現在）。JA女性組織の組織構成は、主に地域による組織単位（班・支部・本部）、世代別の組織単位（おおむね45歳までをフレッシュミズ、46～65歳ミドル、65歳以上をエルダーとして区分）、目的別の組織単位（ニーズや目的を同じくするメンバーが集まって活動を行う）の3種類である。

メンバー数をみると、1958年までは、相次ぐ組織の結成により急速に増加し、同年には344万人にまで達した。1985年以降、農畜産物の貿易自由化などによる農業の低迷や農家の高齢化の影響が顕著になりメンバー数は急速に減少した。その後一定の歯止めがかかっていたが、2020年からのコロナ禍の影響で活動を中止せざるを得なかったことなどを理由に、集落単位でJA女性組織を脱退する動きがみられ、2023年4月現在のJA女性組織メンバー数は、41万人にまで減少している。JA女性組織を支える事務局も深刻な人員不足であり、事務局担当者の確保に課題を抱えるJAが多いのが現状である。

全国のJA女性組織で実施率の高い活動として、「健康づくり活動」（実施率79.1%）、「食農教育」（同76.0%）、「地域ボランティア活動」（同60.8%）などが挙げられる（JA全中「令和2年度 全JA調査調査結果（令和2年4月1日現在）」より）。

ただし同調査では、活動の実施回数や頻度などの基準が設けられていないため、活動の実態を知るには、数値だけでなく個々の事例ごとの丁寧な調査が必要である。

一方、JA女性組織の性格として、JAの事業との関わりが薄いことが挙げられる。そのためJAが事業化しにくい公益的活動の分野に活躍の機会がある。またメンバーの関係性を重視する「関係型組織」であり、それが、共益的活動から公益的活動へと活動の幅を広げるための要因の1つにもなっていると考えられる。

## 第2章 JA女性組織メンバーの活動にかかる意識と行動

JAふくしま未来・福島地区のJA女性組織メンバーへの悉皆調査から、活動に関する意識と行動に着目したメンバーの実像を明らかにした。

1つ目が、メンバーの資質と性格である。高齢化は進んでいるものの、メンバーは看護師や栄養士、華道・茶道などの資格や、料理・手芸・書道などの趣味・特技を多数有していることがわかった。さらに、JA女性組織がそれらを活かす場となっているが、まだ活躍の機会を拡大させる余地がある。

2つ目がメンバーのJA女性組織活動への評価と課題点である。JA女性組織活動をメンバーは高く評価しており、社会貢献をJA女性組織活動の価値と考えるメンバーが一定程度存在していた。一方組織の閉鎖性、保守性などの課題が指摘されていたが、具体的な解決策を見いだすまでには至っていなかった。

3つ目がメンバーによる活動への評価と活動参加頻度の関係性である。JA女性組織の活動への評価とメンバーの活動参加頻度には、顕著な相関関係がみられ、JA女性組織の活動に魅力を感じている人ほど、活動への参加頻度が高く、魅力度が下がるにつれ、参加頻度は目に見えて低くなっていた。メンバーの意向と活動内容との齟齬があると、活動が停滞し、結果としてJA女性組織が先細りすることがわかる。

メンバーが有する資質を把握した上で、それを活かす場としてJA女性組織を位置づけ、メンバーの関心事と結びつけた活動組み立てが必要であるといえる。女性たちの意向や活動の場が多様化する現代においては、JA女性組織はあくまでも選択肢の1つであり、メンバー個人の主体性に焦点を当てたオーダーメイドの組織づくりが求められる。

## 第3章 支援による組織化と公益的活動への展開

### －JAみっかび女性部フレッシュミズグループの事例から－

JAやJA女性部の支援のもと、新たにフレミズグループが立ち上がり、フレミズ活動が共益的活動から公益的活動へと展開したプロセスの実態を明らかにした。

JAみっかびでは、若い女性とのつながりづくりがJAの将来を考える上で欠かせないとの認識のもと、JA運動に参加参画する若い女性たちの「視野を広げる場」として、2年1期の「JA女性大学（フレミズカレッジ）」を立ち上げ、JA組織基盤を強化するための「人づくり運動」としてJAが段階的な支援を行っていた。

具体的には、①フレミズカレッジ前に「フレッシュミズのつどい」を開催し、フレミズカレッジへの、強制や義務を感じさせないやわらかな声かけ、②フレミズカレッジでは、毎回違うメンバーがグループになる仕組みと2期連続での受講禁止を徹底し、フレミズ世代の仲間づくりを強化、③フレミズカレッジの期ごとにグループ化を提案、④フレミズグループの自主的な活動を促進、という支援であり、そのなかで、フレミズ世代の准組合員化も起きていた。

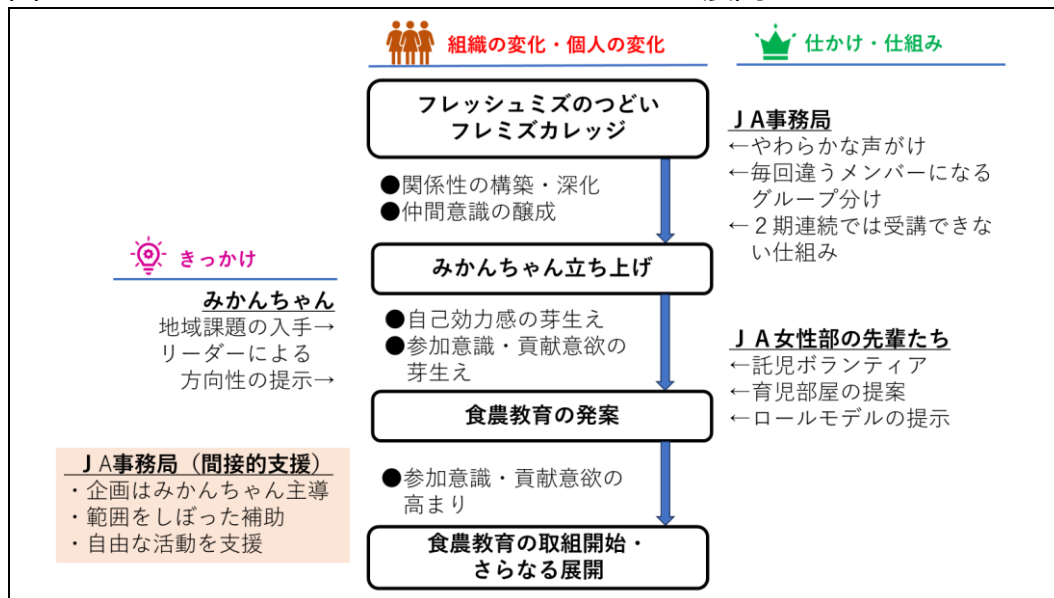
一方、JA女性部もフレミズ世代の仲間づくりを支援していた。具体的には、①フレミズカレッジなどにおける専門的な託児ボランティア「はっぴいまむ」の実施、②JAまつりなどのイベントにおける育児部屋の設置、という支援である。

こうしたJAおよびJA女性部の支援により、フレミズカレッジ受講生のなかで女性同士の関係性の形成と深化が起こり、新たにフレミズグループを結成するという動きがもたらされた。フレミズグループみかんちゃんリーダーのA氏は、近隣の小学校におけるサツマイモの食農教育の中断という地域課題を入手し「みかんちゃんが手伝えれば再開できるのではないか」というアイデアを思いつく。その背景には、フレミズカレッジにおいて、JA女性部による託児ボランティアという公益的活動がロールモデルとして提示されていたことがある。A氏の提案にメンバーは同意し、みかんちゃんとして、食農教育という公益的活動にも取り組むことが決定された。

A氏以外のメンバーが食農教育に参加した理由は、「この仲間です活動したい」という、すでに形成されていた強い仲間意識と参加意識の高まりが大半を占めていたが、食農教育に実際に取り組むなかから、「児童や保護者などが喜ぶ姿を見ると自分も嬉しい」という思いを持つようになり、それが公益的活動継続への動機となっていた。現在は、サツマイモだけでなく、大豆、落花生と食農教育の幅が広がっている。

一方JA事務局は、フレミズグループ立ち上げ以降は、活動の企画運営はみかんちゃんに任せ、活動に必要な経費は負担するなど支援の方法を切り替えており、そうした、自主性を損なわない範囲での支援もフレミズグループの公益的活動への展開を促したと考えられる(図1)。

図1 JAみっかびフレミズグループみかんちゃんの展開



資料:筆者作成

## 第4章 公益的活動への自発的展開と個人の変化

### — JA高知県女性部大篠支部の事例から —

JA女性組織が自発的に共益的活動から公益的活動へと活動の幅を広げたプロセスの実態を明らかにした。

JA高知県女性部大篠支部では、活動が活発な班とそうでない班の混在への課題克服のため、誰もが参加できる二四六九女士会(部員106人のうち50人が加入)を立

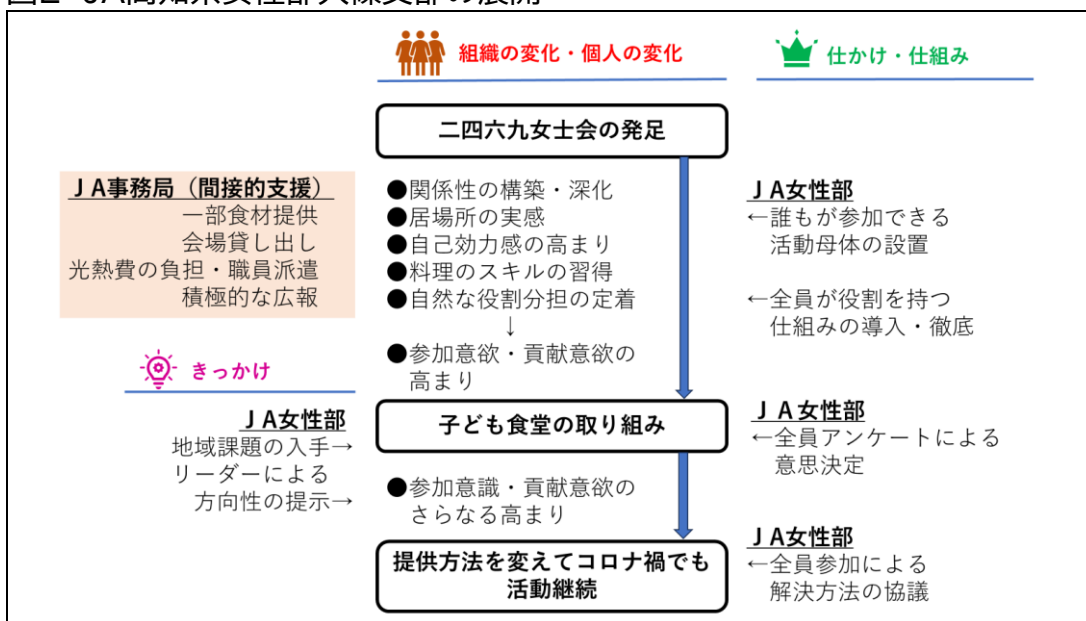
ち上げた。女士会では手作りのランチ会を中心に、朗読・手芸など、共益的活動を行っていた。女士会の特徴は、調理担当や資料配布など「誰もが必ず役割を持つ仕組み」を取り入れたことであり、この仕組みの徹底により、メンバーは、グループ内に自分の居場所があるという実感や自己効力感を高めた。また分業によって一度に大量の料理をつくるスキルを獲得し、自然な役割分担も定着していた。これらにより、この仲間活動することに対するメンバーの参加意欲や貢献意欲も高まった。

そのようななか、近隣の小学校で夏休み明けに痩せて登校してくる児童がいるという情報がJA女性部で共有された。これを機に、子ども食堂（公益的活動）に取り組むことが、部長であるA氏より提案された。実施前にはJA女性部の全メンバーに対して参加の可否を問うアンケートが実施され、メンバーのなかに、居場所の実感や参加意欲・貢献意欲をさらに高める効果をもたらした。それはアンケート結果に現われ、多数のメンバーが積極的に子ども食堂に関わりたいと回答した。そうした結果となったのは、それまでの共益的活動の積み重ねにより、各メンバーにおいて、居場所の実感、自己効力感、参加意欲、貢献意欲が高まった状態となっており、そこにリーダーが方向性を示してリードしたためであったと考えられる。さらに、子ども食堂開始後は、各メンバーは実際に子ども食堂の運営に関わるなかで、利用者からの反応に触れ、もっと子どもたちや地域住民の役に立ちたいという思いを高めていった。

子ども食堂の企画運営はJA女性部が自主的に行う一方で、JA事務局は会場の貸し出し、光熱費の負担、広報や一部食材の提供など、JA女性部だけでは足りない部分を補う形での支援を行っており、そうした支援方法も活動の自主性を高めたと考えられる。

コロナ禍においては、料理の提供方法をバイキングから弁当の配布へと変更を余儀なくされたことで、子ども食堂の利用者との直接のコミュニケーションが乏しくなりモチベーションが低下した。しかし、全員で解決策を話し合い、提供する数を減らすことや、利用者の反応を共有することなどの運営上の工夫を施すことにより、活動は停滞することなく継続していた(図2)。

図2 JA高知県女性部大篠支部の展開



資料:筆者作成

## 第5章 JA女性組織における公益的活動とリーダーシップ

J A女性組織に求められるリーダーシップのあり方と、公益的活動を展開しているJ A女性組織におけるリーダーによるリーダー行動の実態を明らかにするために、2つの課題に取り組んだ。

1つ目の課題として、3人のJ A女性組織リーダーに対し、PM理論に依拠したアンケートおよびヒアリングを実施し、具体的なリーダー行動の実態とその特徴を検討した。

PM理論は伝統的な理論と位置付けられるが、普遍性が高くシンプルな説明が可能となることから同理論を援用した。

また、アンケートは、P行動・M行動の2つのリーダー行動の測定尺度として最もよく知られている、オハイオ州立大学「構造づくりと配慮を測定する質問項目（全20問）」を基礎に「J A女性組織・リーダーシップにかかる質問票」を独自に作成した。

質問票作成の際には、上記オハイオ州立大学の質問項目に基づいた上で、J A女性組織のリーダーが答えやすい形に表現を修正した。また、質問の意図が伝わりやすいよう「キーワード」も新たに設けた(表1・2)。

アンケートおよびヒアリングの結果、J A女性組織を牽引するリーダーのリーダー行動について、以下の3点が確認された。

- ①集団の維持を図るM行動（配慮・思いやり）に重きがおかれていた。
- ②変化の局面や決断の場面では、課題の達成に直結するP行動（構造づくり）を毅然と実行しており、新たな取り組みを始めようとしたり、メンバーの意見が割れたりしたときに、全体を1つの方向に向かわせる効果を発揮していた。
- ③リーダーがP行動をとる場合でも、上下関係のニュアンスを抑えるよう「伝え方・表現方法」に工夫を施す行動がとられていた。

以上から、J A女性組織を牽引するリーダーシップをあえて強調するならば「pM（スモールp ラージM）型」と形容し得るものであったことが確認された。

第2の課題として、J Aみっかびプレミズグループみかんちゃん（第3章）のリーダー、J A高知県女性部大篠支部（第4章）のリーダーを取り上げ、それぞれの活動展開の各局面における両氏のリーダーシップについて検討した。両事例ともに、活動展開の各局面において、リーダーによるpM型のリーダーシップが活動展開に大きく関与していたことが確認された。それらは、共益的活動から公益的活動への変化を促す重要な要因の1つであったとみられる。

表1 アンケートの回答結果と具体的な行動(P行動)

	質問	キーワード	回答者	評価					具体的な行動
				5	4	3	2	1	
P1	メンバーには、あなた自身が何を期待しているのかを、知らせるようにしている。	期待の告知	A		○				うまくできたことについては、すぐに褒める。自分ではなく「OOさんがOOについて褒めていたよ」という形で間接的に褒めている。それが部員の成長につながっていると感じる。
			B		○				その人それぞれのいいところがあるので、それを具体的に伝える。褒めたり感謝したりすることがモチベーションにつながっている。伝え方が上から目線にならないように工夫している。
			C			○			部長として伝えなければならぬ理由があるときに限り「これについてはこうです」と意見をはっきり伝える。それ以外は公平な立場として観ている。女性同士は「公平感」が大事。「すごいよね〜(褒める)」「ありがとう(感謝)」は必ず伝える。
P2	作業などは、決まった手順に沿ってやってもらうようにしている。	手順の決定と順守の徹底	A		○				活動の内容やメンバーの状況(子どもが小さい、学校の予定等)を鑑み、手順を臨機応変に変更している。
			B				○		個々の自主性ややり方があるので、それを尊重している。やらされ感ではなく、自主性を感じてほしいため、伝え方には工夫している。だから評価を下げた。
			C			○			お祭りの出店や子ども食堂の活動などは、手順を決めて徹底しないと収拾がつかなくなる。ただし、命令口調にならないよう伝え方は工夫している。
P3	あなたのアイデアを、この集団のなかで実際に試してみている。	自分のアイデアの実行	A	○					小学校で実施している「ちゃぐりんフェス」でのかりiculumづくりなど、新たな取り組みを始めるときには、自分のアイデアをメンバーにわかりやすく説明するために、独自の教材を作成し、事前学習の場を設けている。
			B			○			メンバーの意見と合わせるようにする。違う意見をどう受け入れ、否定せずに同じ方向に向かわせるかを考えている。否定されると迷ってもおもしろくない。違う意見を取り入れて、どうやって一つの方角に向かわせるかを考えて伝えている。
			C	○					年齢などの問題でこの活動はやめたいという後ろ向きな意見が出てきたときは「もうちょっとがんばってみよう」と背中を押す。新たな活動を始めるようとするときは、ある程度は自分の意見を押し切る方も必要。「やってみよう」と積極的に実施し、その結果として女性部が少しずつ変わってきた。
P4	あなたの意見を、集団に対してははっきりと示している。	明確な意思表示	A	○					JJAから助成金をもらうためには、たとえ忙しい時期であっても活動の実績を証拠に示さなければならないことをメンバーに伝えている。反対意見が出たら「ではどうすればいいと思う？」と問いかけて、ベテランの解決策を見いだしている。
			B	○					新たな活動を始めるときは、その目的と具体的な内容を示すことが必要。皆が同じ方向を向くように意見をはっきりと示している。ただし自主性を損なわないよう、伝え方には工夫をして理解してもらおう。
			C			○			100%いわれ100%調りの意見があることを念頭に、100%満足できる回答が得られないときはお互いに納得できる地点を見つけた。女性には公平感を重視するので、意見と合うときは必ず合理的な理由をつけて丹念に説明する。
P5	メンバーの作業について、何をどのように行つか、あなたが決定している。	作業内容と方法の決定	A				○		何をやるかを自分だけで決定することはほとんどないが、JJAにおける組織活動である以上はやらなければならないこともあるので、その時にはメンバーに丹念に説明し理解を求めて実行するようにしている。
			B				○		自主性を重視しているため、方法の決定はしない。
			C				○		得意な分野で活躍してほしいので、自由に選べることに口出しをしない。肝の部分のみ自分が決定する。
P6	メンバーに、具体的な課題を割り当てている。	課題の割当	A		○				メンバーの自主性を重んじながらも、活動を軌道に乗せるためには、課題設定を行うことも必要。活動の状況に応じて対応している。
			B				○		自主性を重視するので、割り当てはできる限りやらない。
			C					○	特別に課題を割り当てることはいっさいしない。
P7	集団内での、リーダーとしてのあなたの役割を、メンバーに理解してもらおうようにしている。	自己の役割への理解促進	A	○					リーダーには誰がなるかわからない、自分に続くリーダーがほしいように、今の自分の行動理由をメンバー全体に伝えている。
			B	○					手仕事でこれをつくる、立ち上げるという割には、こういう目的と活動内容を明確に伝えておかないとバラバラになっていく！伝え方はそれぞれ違うので、丹念な説明が必要。
			C				○		あえて部長だからということは強調せずに、臨に臨して行動することでメンバーが自然と協力してくれるような流れをつづけている。
P8	あなたが、メンバーのなすべき作業の日程(期限など)を決めている。	日程の決定	A		○				フリス活動は事業ではないので、できる限りメンバーが自由に無理なく活動に参加できるように、期限を設けることはあまりしない。
			B				○		それぞれが違う仕事をしているので、それぞれの日程にあわせて活動しやすい日に活動してもらった方が参加しやすい。
			C				○		各自で日程を決めた場合は、個々のメンバーに手紙を出し1つまでご返事をくださいと丹念に連絡している。
P9	事前に決めた活動は、基本的に実行するようにしている。	計画の実行	A		○				JJAから助成金をもらい活動を活性化するために、できる限り計画は実行し、次の予算につなげられるように心掛けている。
			B			○			事業の活動は1年の活動は決めているものだから、それに沿って活動することは実行しなければならぬ。次の予算にもつながらないし、女性部の総会で協議しているので、それにそって活動する。
			C	○					よほどのことがない限り、女性組織の総会で決定したことは実行している。
P10	決められた規則を、メンバーに守ってもらうようにしている。	規則順守の徹底	A	○					デイサービス訪問は対象が認知症のお年寄りなので、決まりを守らないと大きな事故につながるので事前の学習で十分理解を深めている。
			B			○			団体なので、お互いが気持よく活動するには、守るべきものはきちんと守らなくてはいけません。しかしオブラートに包むよう伝え方に工夫している。
			C				○		あまりきついOOしなればならないという風にはせず柔軟にしている。そうでないと活動は続かない。
合計				8	10	5	5	2	

資料: アンケートおよびヒアリングをもとに筆者作成



表2 アンケートの回答結果と具体的な行動(M行動)

	質問	キーワード	回答者	評価					具体的な行動	
				5	4	3	2	1		
M1	メンバーが気軽にあなたとコミュニケーションをとれるようにしている。	コミュニケーション醸成	A	○					オープンチャットやオープンラインを駆使しているが、オープンが苦手なメンバーもいるので、その場合は個別のラインや電話などで意見をくみ取るよう、方法を変え、一人ひとりのメンバーが意識にならないよう配慮している。	
			B	○					女性部会議の後や手しごと部で手を動かしながら話す機会を見つけては、この人はこういう特技があるんだ、とか、こういう悩みあるんだ、という情報収集をしている。そうしたなかから、次の活動につながるように考えている。	
			C	○						常にメンバーに対する声かけを意識している。活動から遠のいてしまったメンバーには電話をかけて近況を尋ねるなどしている。
M2	この集団の一員でいてよかったと思ってもらえるように心掛けている。	居場所づくり	A	○					感謝の言葉をすぐに伝えるようにしている。老人ホーム訪問で、老人ホームの職員やお年寄りから褒められたことは必ず本人に伝える。それが本人の自信につながっている。	
			B	○					得意なことを見つけて、その分野で活躍してもらえるように、すぐ褒めたり、必ず謝礼を伝えるようにしている。満足感や達成感を得ると楽しくなり、また参加したいという思いが生まれる。	
			C	○					一番大切にしていること、楽しくなければ意味がないし長続きしない。かつての女性部はもの事が多かったらしく「昔に比べ良くなったよ」とメンバーから言われると自分自身のモチベーションにつながる。	
M3	集団から出てきた提案を実行に移している。	提案の実行	A	○					すべてを実現したいところだが、できることできないことがある。できそうにない提案があったときには「どうすればできるようになると思う?」と問いかけて解決策を見いだす。	
			B	○					支那を引出したメンバーから、集まれる場がほしいという要望があった。そこで、誰でも気軽に参加できる「お茶飲みサークル」を立ち上げようと、現在企画している。	
			C			○				すぐできることは実行するが、無理だと感じたものは、ご提案であればできるかも、という形にアレンジして提案する。
M4	メンバーすべてに対して、あなたと対等であるように接している。	対等な関係	A	○					年齢は自分が一番年上だが、自分がえらいわけではない。失禮も間違いもある。自分が泣きたいときには、10歳年下のメンバーを頼って泣きながら電話し相談することもある。両方向の関係性。	
			B	○					相当気を付けている。部長はえらいのではない、いつも思っている。公平な立場で一緒に盛り上げていくメンバーシップが重要で、それが活動を発展させる。	
			C	○						部長は自分も含めてすべて対等。自分は産取りをする役回りだと思っている。メンバーが喜んでくれること、笑顔でいられることが基本なので、無理な押し付けはしない。自分も勉強させていたたい。
M5	変更があるときに、メンバーにあらかじめ知らせている。	変更の事前通知	A	○					ファミズは子育て中で忙しいメンバーが多いので、変更はできるだけ早めに伝えて、メンバーが予定を立てやすいように配慮している。	
			B	○					日程の変更などは割とある。仕事を持つメンバーも多いのでなるべく早く連絡する。女性は無理強いので気を遣っている。グループラインがあるのでも連絡しやすくなったが、情報が公平になるように配慮している。	
			C			○				連絡する時間的な余裕があるときは必ずする。急な変更の場合は後からなることもある。
M6	メンバーとの交流をたいせつにしている。	交流の重視	A	○					メンバーの人間関係を築いて、集まりを分散させるなどの工夫をしている。チーム分けをした場合は、どのチームの活動にも公平に参加するようにしている。	
			B	○					女性部会議の後や手しごと部で手を動かしながら話す機会を見つけては、この人はこういう特技があるんだ、とか、こういう悩みあるんだ、という情報収集をしている。そうしたなかから、次の活動につながるように考えている。	
			C	○						常にメンバーに対する声かけを意識している。活動から遠のいてしまったメンバーには電話をかけて近況を尋ねるなどしている。
M7	メンバー各自が幸せであるように働きかけている。	幸福感の醸成	A	○					この居場所を通して、すべてのメンバーが自分の可能性を見だし、自己肯定感を高める材料を見つけれられるように、居場所にバリエーションを持たせている。自分が幸せでない限りは幸せにできないよといつも伝えている。女性は弱い立場にあることが多いが「自分たちだってできる。勉強もしたいんだ」ということを常に伝えている。	
			B	○						事前に情報収集したメンバーの得意分野を活かし、手しごと部で、それぞれが講師となるなどして自己実現も果たせるようにしている。
			C	○						活動が有名になり色々な取材が入るようになったが、対応するメンバーが一部に限られないよう、なるべく多くのメンバーに光が当たるように分担している。
M8	集団や活動の運営において変化をいとわない。	変化の受け入れ(柔軟性)	A	○					「ちゅりむフェスタ」が4月の手塚からファミズ独自の居場所に変わってきたとき、予算を縮めた字状との交渉などを率先で行い、実現できた。勇気をもって新たな居場所に切り組んだことが「自分たちもやればできる!」という成功体験になりメンバーの自信につながった。	
			B	○						女性部は変化しなげれば衰退してしまふと。新たに目的別グループを立ち上げた。若手も同じ居場所をするのではなく、それぞれが自分の興味のあることに自由に参加できる仕組みづくりを取り組んでいる。そこから一体となった女性部にしていくことが必要だと思ふ。
			C	○						新たな活動に切り組もうと決めたら、過去にこだわらず変わることが重要。そうして取り組みはじめた子ども食堂が、京で一番大きな子ども食堂に成長した。
M9	あなたがリーダーとしてとる対処の理由をきちんと説明している。	理由の説明	A	○					リーダーには誰がなるかわからない。自分に抜くリーダーが困らないように、今の自分の行動理由をメンバー全体に伝えている。	
			B		○					できる限り事前の説明を心掛けているが、自分で判断しなげればならないこともある。そうしたときには理由を丹念に説明するようにしている。
			C				○			何かあったときだけ、パツツと言うが、それ以外はあえて口を出さないようにしている。どうしても言うことを聞いてくれない場合、自分が困らないように自分で準備することもある。
M10	行動に移す前に、メンバーに相談している。	事前相談	A	○					自分のアイデアであっても、やらされ感が出ないように事前に必ず相談し、「このアイデアはどう思う?」とメンバーに訪ねてから決定する。「みんなの活動である」と実感できるようにしている。	
			B		○					相談・報告するひまもなく、判断しなげればならないこともある。それで批判を受けることもあるが、それがリーダーの役割。
			C				○			自分で先に決めなければならぬこともある。例えばの地区のお祭りの出店の依頼があったときには、断る理由がよいので、すぐに「やります」と答え、後からメンバーに報告した。そういうスピード感・決断力も時には必要。
合計				22	5	3	0	0		

資料: アンケートおよびヒアリングをもとに筆者作成

## 終章 JA女性組織における公益的活動の展開プロセスとその意義

### 1. 活動の展開プロセスと展開要因

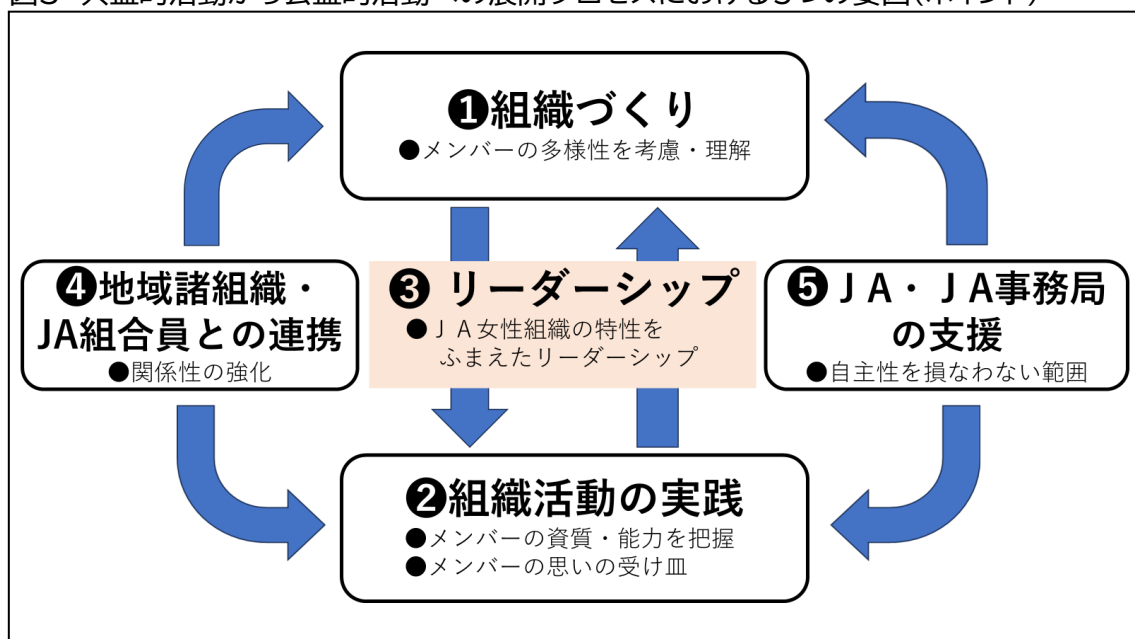
本論文における分析から、部分的な趨勢ではあるが、JA女性組織が共益的活動から公益的活動へと活動の幅を広げる動きが出ていることが確認された。活動の展開プロセスは、JAみっかびフレミズグループみかんちゃんにみられたような、JAやJA女性部の先輩からの支援の影響を強く受けた場合と、JA高知県女性部大篠支部にみられたような、JA女性組織自らが自発的に展開させた場合の2事例が確認された。

2つの展開プロセスには共通点がみられた。1つ目は、はじめから公益的活動に取り組んだのではなく、共益的活動の積み重ねのなかから、公益的活動が生まれていた点である。2つ目は、すべてのメンバーが公益的活動への取り組み当初から「地域の役に立ちたい」といった強い目的意識を持っていたわけではなく、仲間意識や参加意識の高まりから活動に加わっている点である。その後実際に公益的活動に参加するなかから、子どもや地域の人びとなど他者が喜ぶ姿や感謝の言葉に触れ、公益的活動継続へのモチベーションを持つに至っていた。そして3つ目は、1と2のような組織活動のなかで、メンバーの一人ひとりに意識変化が起きるような仕掛けや仕組みが取り入れられていた点である。

JA女性組織活動が共益的活動から公益的活動へ展開する要因（ポイント）としては、以下の5点が挙げられる。

第1に、メンバーの多様性を考慮・理解した今日的なJA女性組織づくりを行うことである。第2に、活動の積み重ねで得たスキルや新たなモチベーションを正しく把握し、それぞれの活動に対する思いを形にする組織活動を実践することである。第3に、リーダーによる、JA女性組織の特性をふまえたリーダーシップの発揮である。第4に地域諸組織やJA組合員との連携と関係性の強化である。第5に、JAやJA事務局による、JA女性組織の自主性を損なわない範囲での支援である。以上の5つの要因（ポイント）が関わりあいながら、JA女性組織における共益的活動から公益的活動への展開が実現するものと考えられる(図3)。

図3 共益的活動から公益的活動への展開プロセスにおける5つの要因(ポイント)



資料:筆者作成

## 2. JA女性組織の活動の変化とその意義

J A女性組織が公益的活動に取り組むことの、J A女性組織にとっての意義として次の2つが挙げられる。

1つ目は、地域に必要な組織としてのJ A女性組織の存在意義の確立である。J Aみっかびフレミズグループみかんちゃんの事例では、途絶えていた食農教育が復活し、児童や保護者に食と農に関する広範な学習機会がもたらされていた。J A高知県女性部大籐支部の事例では、食に課題を抱える子どもが、栄養に配慮された十分な食事を摂ることのできる機会を得ていたほか、地域住民が誰でも参加できる形とすることで、子どもたちが他の参加者に紛れて安心して子ども食堂を利用できるようになっていた。そうした配慮は、結果として多くの地域住民が気軽に交流できる機会の創出につながっていた。そして両事例ともに、J A女性組織が公益的活動に取り組むことで地域との新たなつながりが生まれ、地域にとってなくてはならないものとして認識されるようになっていた。

2つ目は、J A女性組織の活性化である。共益的活動から公益的活動へと活動内容が展開するなかで、J A女性組織メンバーの一人ひとりが、活動へのやりがいを高め、活動への積極的な参加が実現するなど、J A女性組織が活性化していた。極めて標準的な規模の2事例において、共益的活動から公益的活動へという活動の展開が起き、それがJ A女性組織の活性化に結びついているという事実は、メンバー数が激減し、活動のマンネリ化が全国のJ A女性組織において大きな課題となるなか、共益的活動から公益的活動へと活動の幅を広げることが、J A女性組織としての今後の1つの方向性になり得ることを示しているといえる。

一方、J Aにとっての意義として次の2点が挙げられる。1つ目が、J A女性組織が公益的活動を通じて地域に存在意義を示したことが、そのままJ Aへの高評価に結びついていたことである。両事例ともに、J A女性組織の公益的活動がJ Aの地域貢献活動として認知されたことで、それまでJ Aとは関わりが薄かった地域住民が、J Aへの親近感を強く感じるようになるなど、J Aそのものへの評価が高まっていた。2つ目が、J A組合員とJ Aとの新たな関係性が構築されたことである。J A高知県女性部大籐支部の事例では、子ども食材へ農産物を提供することを通じて、J A農家組合員は農業に対する新たなやりがいを見出し、それにともなってJ Aとの関わりを強めていた。また、J Aみっかびフレミズグループみかんちゃんの事例においては、食農教育を実施するために、みかんちゃんのメンバーがJ A組合員に栽培技術を教えてもらいに出向くなど、J A組合員同士あるいはJ A組合員とJ Aとの結びつき強化の機会を創出していた。

J Aグループは豊かでくらしやすい地域社会の実現への貢献を掲げている。しかし経営環境が厳しさを増し、職員数も減少傾向にあるなか、十分な対応ができているとは言いがたいのが現状である。そうしたなかで、J Aの組合員組織としてのJ A女性組織が、子ども食堂や食農教育といった公益的活動に自発的・自立的に取り組むことは、地域社会の利益に寄与することはもちろんのこと、J Aにとってもその存在意義を発揮する上で重要な意義を持つものであるといえる。J Aみっかびフレミズグループみかんちゃんや、J A高知県女性部大籐支部における、公益的活動の展開のありようは、J A女性組織メンバーが主体的に行う公益的活動をJ Aが支援し促進させることが、協同組合としてのJ Aの公益的活動への向き合い方の1つとなり得ることを示しているのではないだろうか。