

# ひょうごJCC

兵庫県協同組合連絡協議会機関誌

45

2000. 3. 30

兵庫JCCは、生協、JA(農協)、漁協、森林組合等の兵庫県下の協同組合運動相互の連絡提携、共通課題の実行及び全国、海外の協同組合運動との連携をはかることを目的に、1984年7月7日に設立されました。「人とひとの心がふれあう、暮らしよい兵庫をめざして一協同が息づくまちづくり」を『基本理念』として、協同組合の「共通行動目標」の実践に取り組んでいます。

1. 協同組合活動スナップ .....1
2. 兵庫JCC「協同組合研究会」を開催 .....2
3. 兵庫JCC「職員交流会」を開催 .....5

Contents

4. 「協同組合運動に生きる」  
兵庫県共済農業協同組合連合会  
常務理事 城谷 章 .....7
5. 協同組合研究短信<No.28> .....8

## 協同組合活動スナップ

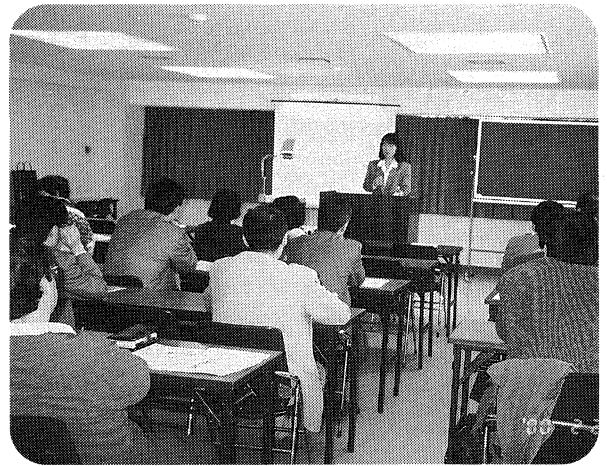
### 全国青年・女性漁業者交流

食料、環境、日本の漁業を次代へ!



第5回全国青年・女性漁業者交流大会において(漁協)△伊保漁協婦人部が水産庁長官賞受賞(3月8日~9日東京)

あなたの森林管理・経営に関して相談に応じる「ふるさと森林会議」(2月17日神戸市)(森林組合)▽



△(生協)日本生協連組合員活動部中野恵子氏を講師にお招きし、「食品の安全運動全体学習会」を開催(2月28日)

神戸市内の小学校の教諭と農業生産者との交流を行った「アグリキャラバン」(2月26日神戸市)



●編集発行

兵庫県協同組合連絡協議会(兵庫JCC)  
Hyogo-ken Joint Committee of Co-operatives  
生協・JA(農協)・漁協・森林組合

●兵庫JCC事務局

兵庫県生活協同組合連合会 TEL (078) 391-8634  
兵庫県農業協同組合中央会 TEL (078) 333-5888  
兵庫県漁業協同組合連合会 TEL (078) 652-3444  
兵庫県森林組合連合会 TEL (078) 341-5082

## 兵庫JCC「協同組合研究会」を開催

兵庫JCCは、1月26日「兵庫県民会館」において、「コーポレート・ガバナンスについて考える」をテーマに「協同組合研究会」を開催した。

この研究会は協同組合組織の今日的運営のあり方を考えていく上での参考になるよう3回シリーズで開催している。

第1回は「地域と協同の研究センター」事務局長橋本吉広氏を招き講演をしていただき、以下は橋本氏ご本人により講演の内容をまとめていただいたもの。



橋本事務局長を招き開催

### 協同と自治の基礎にあるもの

～コーポレート・ガバナンスについて考える

地域と協同の研究センター

事務局長 橋本吉広

いわゆるコーポレート・ガバナンスとは

「企業統治」と訳されるコーポレート・ガバナンスとは、株式会社における「所有と経営の分離」に伴う株主と経営者との対抗・牽制システムのあり方についての議論とひとまず理解してよいでしょう。研究者の議論によれば、①巨大株式会社での経営に関心を持たない多数の少数株所有株主の誕生、②専門的な知識をもつ雇用された経営者の台頭、③資本の内部蓄積や銀行借入などによる株主の支配力低下、④経営専門家集団の形成（従業員支配）などを背景にして経営者支配がすすみ、これに対しディスクロージャー（情報開示）やアカウントビリティ（説明責任）の確立、社外取締役やマルチステイクホルダー（利益関係者）の関与などにより、株主主権との均衡を図ろうという議論が展開されています。しかし、協同組合における人間の

顔をしたガバナンスとは、そうした経営システム論だけで処することはできず、実に難しい！との声も現場からは聞こえてきます。

### 生協におけるガバナンスの現状と課題

全国各地の生協で、90年代中盤から常勤役員による不祥事や決算粉飾、生協財産の私物化などが噴出し、これを契機に総代会において理事会提案が否決されたり、役員員の退陣などがあって、生協陣営のなかでもコーポレート・ガバナンスへの関心が高まっています。

生協での常勤役員に対するこれら組合員、職員の異議申し立ては、80年代後半からのガバナンス構造の変容に原因が求められるように思われます。この時期以降、“共同購入から店舗へ”とか“生活総合協同事業とSC業態”といった急速な事業開発が図られ、従来の組合員主導を離れた常勤役員主導による事業展開がすすみました。それらがバブル経済の破綻もあって経営不振に陥ると、その責任究明の形で問題が提出されてきます。

生協におけるこのガバナンスの変容は、一人一票制にもとづく議場の民主主義に基礎を置いた組合員自治

に対し、事業執行に責任を負う常勤役員による市場の民主主義の優位、つまり売れることを正当性の根拠とする風潮が台頭してきたことに対応しています。

生協のガバナンスは、従来、出資・利用・参加の主体が人格的に同一であるとする三位一体論として語られてきましたが、ガバナンスの変容のなかでは利用者の側面が強調され、「経営者支配」がすすむことになりました。そこでは、株式会社における投資家・顧客・経営者という別の人格による牽制システムと比較し、三位一体論によるガバナンス構造がもつ牽制機能の弱点が露呈したと考えられます。

#### いくつかのガバナンスの「回復」措置の提案

生協法は1948年の制定以来、ガバナンス規定に関しては改定を経ないまま今日にいたっています。これは法律によるガバナンスの規制ではなく、多くが協同組合の自治に委ねられてきた結果とあってよいのですが、その自治努力が十分払われてきたとはいえない。そこから、さまざまな問題が生まれたわけです。

そこで、私たちの研究センターでは、97年以降連続してシンポジウムを開催し、いくつかの政策提起をしてきました。理事会改革の課題としては、①非常勤の組合員理事と「職業としての理事」（JAでいえば地域代表理事と学経理事）の責任権限の区分、②組合員理事の個人としての研修にとどまらない、機関としてのエンパワーメント（内閣法制局に対する議会法制局に相当する理事スタッフの設置）、③意思決定より意思形成を重視した協同組合らしい代表権の定義、④マルチステイクホルダー視点からの理事会構成の適正化などです。また、機関相互の拮抗関係の回復を図るためには、①総代の在任期間を通した役員への監視機能の確立、②

監事による監査報告責任の強化、また情報開示をすすめるために、①組合員からの情報アクセスを重視した情報開示システムづくり、②情報民主主義を促進する機能をもった組織内NGOの形成などを提起しています。

しかし、これらは既存のガバナンスの機能「回復」ととどまり、生協がいま本当に問われている「いまの生協でいいのか」という、基本問題に十分応えてはいませんでした。

#### 生協におけるガバナンスの主体と対象とは

そこで、ガバナンスの回復に留まらず、“ガバナンス改革から生協改革へ”という視点に立ち、生協におけるガバナンス＝統治の主体とは誰なのか？また統治の対象とは何なのか？という、より根本的な問題へのアプローチを試みています。

生協における議場の民主主義の後退のなかで台頭してきた市場の民主主義の主張は、生協事業の「買う事業」から「売る事業」への変容に呼応したものでありました。しかし、結果責任を負わない市場の顧客民主主義に対し、生協での顧客民主主義は、赤字経営などの結果責任から自由でないという意味で瑕疵ある顧客民主主義であり、理事者が積極的にそれに依拠して正当性を主張できるものではない。また総会（総代会）の決定をもってしても組合員の生協利用を強制できないことから、組合員の「利用」とは、生協におけるガバナンスの対象ではないと考えたのです。つまり、私たちは出資・利用・参加の三位一体論をずっと語ってきた訳ですが、生協の統治主体とは、生協事業の利用者ではなく、事業者としての組合員を考えるべきで、それは、市民が市民のままでも事業者になる市民事業と

同じように、利用者が利用者のままに事業者となる生活協同組合である点に、生協本来の意義を確認することではないかと考えています。

### ボランティア・オーナー主権とガバナンス

事業者としての組合員とは、まず協同組合資本のオーナーとしての組合員を考えることです。組合員が自分のお金、労働、情報、時間・・・などを生協のためにボランティアに投資しつづけ、それら組合員が投下するすべての協同組合資本を経営資源として生かすことができる経営のなかに、健全なガバナンスが生きているということになるでしょう。

私たちは、つつい組合員は協同組合のなかに囲い込まれた存在のように考えがちですが実態は違う。組合員は広い市場のなかにおいて、決して協同組合という硬い組織のなかだけにいるのではないわけです。そうした柔らかな組織としての協同組合を考えるなら、組合員が自らの諸資源を選択的に生協へ投資するための情報開示は、協同組合といえども不可欠の要請といえます。

また生協事業のサービス化がすすむと、個別的かつ協働的な事業という性格が強まるはずですが。そこでは多数のカスタマー（購買者）対応というよりも、個別的なユーザーへの対応が事業のポイントになるでしょう。これからの生協事業が、そうした個別主体に寄り添う事業であるためには、それぞれの協同事業と意思決定への組合員一人ひとりの参加こそが、事業の質を

保障することになるはずですが。

私たちの研究センターでは、コープこうべでの生協総合評価に学びながら、生協の生活貢献度評価〜くらしの側からの生協事業評価のあり方についても検討していますが、こうした評価における自己決定と組合員による協同評価の保障が、経営資源を調達し生かすための基盤になるでしょう。

一方、買い場における市場民主主義も、よりよく生きるよう再構築することが必要でしょう。本部や事業連合主導の売場づくりとは180度異なる、事業（所）レベルでの意思決定を基礎とした事業組織の運営システム、つまり小さな市場での利用者の直接参加と、そこで働く人々による、“私はどう働きたいのか、どう働くのがいいか”の発意を生かした自治的提案システムが求められるのではないのでしょうか。

### 協同組合の本質に立ち返ったガバナンスの検討を

株式会社では執行役員制が脚光を浴び、所有と経営の分離は、いまや意思決定と執行の分離にまで進行しています。農協での経営管理委員会・理事会制などもそれと類似した原理に思われますが、そうした制度改定が重ねられるなかで、あらためて協同組合におけるガバナンスとは何かの本質論議が求められているのだと理解します。ご紹介しました私たちの議論が、少しでも参考になれば幸いです。どうも有り難うございました。

## 兵庫JCC「職員交流会」を開催

兵庫JCCは2月21日、コープこうべ生活文化センターにおいて、「食の安全について考える」をテーマに職員交流会を開催した。

神戸大学農学部教授 保田茂氏を招き「食の安全をどう考えるか」について講演をしていただき、引き続き各協同組合からの「食の安全」に関する事例報告と意見交換会をおこなった。

事例報告では、コープこうべ組織政策推進室光田嘉子氏が「食品の安全に消費者が望むこと」を、JA兵庫中央会営農農政部長兼本成策氏が「環境にやさしい農業のとりくみについて」を、兵庫県漁連のり研究所所長永田誠一氏が「乾海苔の食品としての安全管理について」を発表した。

保田教授の講演要旨は以下のとおり

### 1. 食品の安全性の概念について

まず、「食品の安全性」の概念について、「食品本来の持つ成分でない成分がもたらす毒性の有無」と考えてみたい。

化学物質や生物由来の毒性を含めて、我々が食べ物の安全性について論じるときは、毒性のうち一般毒性と特殊毒性の両方を含めて考える必要がある。

一般毒性には、急性毒性、亜急性毒性、慢性毒性があり、この基準は主として経過日数に基づいて分類される。

特殊毒性は、かつて慢性毒性として扱われてきた発ガン性、公害によって明らかになってきた繁殖毒性あるいは生殖毒性、催奇形性、遺伝毒性に分類される。

### 2. 安全性問題の要因

#### (1) 生物的要因

生物的要因は、ウィルス、細菌類(近年問題となった0-157が含まれる)、カビ類、寄生虫類そして茸や魚に含まれる自然毒がある。また狂牛病で問題となったプリオンのような毒性タンパクや、同じく最近問題になっている遺伝子操作植物(ET菌など)というのを新しく位置付けてもよいのではないかと思う。



講演いただいた保田教授

#### (2) 化学的要因

代表的には農薬、家畜用薬剤、水産用薬剤、食品添加物があり、その他主としてプラスチックから溶出する物質で容器・包装資材由来の有害物質、アルミなどの調理器具由来の有害物質、水俣病などで明らかになった工業用資材および環境汚染物質(最近問題になっているダイオキシンも含まれる)がある。

#### (3) 物理的要因

物理的要因は主として放射能に由来するものと考えていいと思う。

1986年4月のチェルノブイリ事故で、私達は放射能汚染に関心を持つようになったが、残念ながら一方で、世界では放射能による食品貯蔵の研究がなされている。日本のような食品輸入大国としては残存放射能のみならず、放射線分解生成物による汚染も気をつけておく必要がある。

### 3. 食品の安全施策

これらの問題についての施策では、化学物質でいえば、農薬では生産者には農薬取締法で安全使用基準が設けられ、消費者の安全面では、食品衛生法で農薬残留許容基準が定められている。400種類ほどある農薬成分のうち161農薬(2000年を目途に200農薬へ)に基準が設定さ

れている。

規制値ができることはいいことだが、それをどのように確認するかということが今後の課題として残っている。

家畜用の薬剤でも使用基準があつて、出荷前使用禁止期間というもの大きな役割を發揮している。

食品添加物についても当然、使用基準が定められ、今ではすべての食品添加物が表示の対象になっている。

コープこうべのように自分で検査機関を持って調査をしているところもあるが、日本全体ではまだまだ少ない。

#### 4. 食品の安全論議の背景

このような問題が出てきたのは、第一にコストという経済的な動機が大きな背景にある。

第二には作物作りを他人にまかせて、自分は便利な生活を求めてきたということ。

第三には地球環境の汚染が進んできたこと。

また貿易自由化という政策・制度も関係している。

そして、化学物質の行末にあまりにも無関心だったという我々の意識の問題にも触れなければならない。

私の学生時代は、農薬開発全盛時代で、如何に虫を殺すかを一生懸命に研究をしていたが、それを食べる消費者のことはまったく考慮されていなかった。それは農学部は農薬研究だけでなく畜産や水産にも言えたと思う。如何に多く生産するかが食料生産研究室における最大の課題であった。

#### 5. むすび

私達が食べ物の安全について考える時には私達人間とはどういうものか、私達の命はどのようにこの地球に存在しているかを押さえておく必要がある。

私達人間は環境の中に生かされているということを忘れてはいけない。私達の体は土の成分で出来ている。だから土の成分をしっかり摂るという習慣がないと、いくら安全な食べ物を摂っても健康を維持できない。合わ

せて環境がよくないと生きていけない。

2つ目は、私達は他の生物と共存し、共生していること。私達の体は、多くの微生物と共生している。いくら安全な食べ物でも腸内微生物が有用に働くものでないと健康には生きられない。

3つ目は、私達の体は微妙なバランスの上に成り立っていること。人間の体は同化と異化が巧みに営まれている。また免疫力と言った体内バランスをしっかり意識しておかないと健康には生きられない。

最後に、私達は進化の過程にあるということをけっして忘れてはならない。

なぜ化学物質が私達に悪影響を及ぼすかと言うと、我々の祖先は進化の過程でそういった物質に触れていない。触れていないと言う事はそれを処理する代謝の能力を獲得していないという事である。

つまり、我々は進化の過程で獲得した能力以上のことを持ち合わせていないということが、化学物質が食品の安全に対する一つの大きな要素となっている原因だと思う。

最終的に食べ物の安全を確保する最も有効な方法は、生産者と消費者がお互いに顔の見られる環境を作り、そして身近なところで出来たものを旬に合わせて食べる、そう言う食べ方をする生き方なのではないかと思う。

今日は「質の安全」について論じたが、「質の安全」と共に「量の安全」を考える必要もある。

現在わが国はカロリー計算で40%の自給率しかない。30年間で30%も自給率を落としている。高度経済成長の過程で我々は食べ物作りを軽視して、食べ物は外部で作ってもらうという政策を進めてきた。

このままの考え方で暮らし方で進んで行くと40年後は、自給率は0になって、私達の身近の農業が消滅する事を統計が暗示している。

食の安全を考える上で、質と同時に量の安全についても意識される必要がある。

(保田教授の講演より事務局が編集しました)

## 協同組合運動に生きる



### 協同組合運動と共済事業

兵庫県共済農業協同組合連合会

常務理事 城谷 章

私が共済事業に携わったのは兵庫県でこの事業が開始されてから5年目の昭和35年の春でした。昭和35年は保険の価値が喪失した戦後のイメージが色濃く残る時代でしたが、日本経済は徐々に胎動し始め農村から都市にめまぐるしく労働人口が流出していました。しかし農村にはまだまだ人が多く、豊かな生活実現に向って夢と希望があり活気に溢れていました。

その頃の協同組合は家族的で組合員と共にあるという一体感があり、特に共済事業は一家の柱である働き手の万が一に備える生命共済、一生に一度しか建てることの出来ない我が家を火災や自然災害から守る建物更生共済を中心に、組織的な普及活動を展開していました。毎日毎日組合員に集ってもらい共済の必要性和仕組を説明する座談会を開催し、その翌日、組合員とJA・共済連の職員が一緒になって戸別採契に廻るというものでしたが、その組織力は大きく全戸加入に近い普及に感激する毎日でした。土日の休みもないという状態でしたが仕事が楽しく、この共済事業に出会ったことに大きな誇りを持っていました。昭和50年頃までの事業活動はこのように組合員が運動者となって事業を支えていたとまさに実感できるものでした。

その後組合員の考え方も変化し、生活実態も都市化と核家族化の中で農業労働力を失っていき、それに伴い事業のすすめ方も組織力を中心とした組織推進からJA

職員を中心とした職員推進に事業展開が変化しました。現在では競争激化の中で、より専門性が求められる時代となり、共済専任のライフアドバイザー(LA)を設置し、生活設計の相談を通して推進を展開する年間恒常推進に推進の中心が移りつつあります。このようにして築きあげた兵庫県の保有契約額が現在16兆円にもなり組合員・地域住民の営農と生活に大きく貢献しています。

この成果は協同組合役職員の50年に及ぶ、たゆまぬ努力によるものであるとともに、組合員のニーズにすばやく応えJAらしい商品の提供に努め、低価格でどこよりも優れた保障の実現に努力した結果であったと思います。

しかし、現在協同組合をとり巻く環境は厳しく、日本版ビッグバンや価格競争という過酷なまでの大波が押し寄せ、系統農協においても組織の再編をせまられてきました。我が共済連も平成3年の第19回JA全国大会において組織2段が決議されて以来、JA合併が進むなか平成12年4月1日に全国一斉に47都道府県と全共済が統合することとなりました。統合することによって効率を高め、今まで以上に事業伸長を図ることが強く望まれます。また、国際化がすすむ中で外資系はもとより、国内の生・損保との競争に打ち勝つことで組合員・加入者の安心と信頼を確保し、強い体力を維持しつつ、組合員サービスの向上に努めなければなりません。

しかしながら私は協同組合が株式会社のように資本・経営・労働を分離し、市場競争のみを追求する組織になることには異論を持っております。協同組合は時代がどのように変化しても、協同組合らしさを失わず原理原則を深く理解する中で組合員と共にあり、地域の人々と共生する事業展開を忘れることがあってはならないと強く思っています。

統合後は兵庫県本部としてより一層努力していきまので変らぬご支援・ご協力をお願い申し上げます。

## 協同組合研究短信〈No.28〉

### 協同組合間協同を超える一国二制度

毎年2月、JA(農協)、生協、漁協、森林組合等を会員とする(財)協同組合経営研究所は、会員を一堂に会した研究総会を開催する。

今年2000年の第39回総会は、1980年レイドロウがモスコウでの国際協同組合同盟(IICA)大会で、「2000年の協同組合」の中で四つの協同組合の優先課題を提唱して20年目にあたっている。

20年を経た今日、同上研究所が今総会の統一主題を「協同組合運動のこれから／西暦2000年を迎えた私たちの課題」としたのは時宜を得たテーマであって戦前の協同組合基本法、産業組合法の施行から100周年目の経緯から何を学ぶかの絶好の機会にもなった。

このテーマでは、協同組合の社会経済に果たす役割から、聖学院大学総研の富沢賢治氏がこの20年を総括された「歴史の流れの方向について、レイドロウ報告」の予測は基本的に正しかった。しかし、①この20年間の流れの変化はより激しかった。とくに社会主義諸国の崩壊と新自由主義の世界制覇、同時に②NPOなど組合以外の民間非営利組織の急増がみられた。したがって、③现阶段の運動方針としては、協同組合セクターづくりだけでなく、民間非営利セクターづくりが必要とされる。

民間非営利セクターづくりのために、協同組合運動がリーダーシップを発揮すること、これが「今日の協同組合運動の大切さを確認することの核心である」と結論された。

つづいて、世界の非営利民間組織の現状と主要な研究者の理論、地域社会形成の担い手としての役割と機能を日本の協同組合運動の実状に照らして提起されたのは、

適切な報告であった。

この研究総会のもう一つのテーマは、これからの協同組合間協同のあり方をめぐる報告と討議で、富沢報告はいわばその前段的提起であった。

1966年、ICAの協同組合原則の改訂に協同組合間協同が加わる以前から、農協、生協、漁協の協同を紹介してきたこの研究所には、新原則以後一貫して協同組合間提携を提案し、併せて「食と農のあり方」から「有機農業」を提言し、実践事例を紹介し、交流会議を開き、提携の意義づけとその指針づくりにほぼ35年の実績をもっている。その総括をも今研究総会は兼ねていた。

基調報告に立った楠本雅弘山形大農学部教授は、産業組合時代から農業団体の共販事業の歩みを回顧して、系統農協を通じての農協共販事業は制度疲労を起こしていると分析し、香港が中国に返還された際に採られた一方で社会主義経済システムを継続し、他方で市場制度を維持して一国二制度を実施して経済の活性化をはかっている仕組みに注目し、従来の系統共販システムに加えて多元的な生産者と消費者を結ぶ一国二制度を提起し、三事例報告が産直や提携の再構築を提起した。

一国二制度は1998年度より同上研究所で研究事例が月報に報告され、本3月号に及んでいるが、近く家の光協会から「これからの農協産直／その一国二制度的展開」として研究会成果が刊行される予定である。

合併を機に直販事業を拡大した福岡県・JAふくおか八女は、消費者は何を望んでいるかを知り、香川県魚連は、産直は2%、市場機能の重視を強調したが物流の直結より情報の交換の要を訴え、コープかながわの提携は、より生産者に近接する仕組みを模索している事例で印象的であった。  
(協同組合懇話会・古桑 實)

#### 編集後記

なんとか11年度の発行にできました。  
12年度もよろしく願います。

(M)