

協同の歴史の瞬間　第132回

1985(昭和60)年
第17回全国農協大会
農協CIに言及
1988(昭和63)年
第18回全国農協大会
農協CIに言及
1991(平成3)年
第19回全国農協大会
農協CIの全体像を示す
1992(平成4)年　4月1日
JAマーク等が表明される

執筆　**田中照良**　元ＪＡ全中教育部

現在、私たちは、農協のことをＪＡと言っている。いつからそう呼ぶようになったのか。

かつて我々は農業協同組合を農協、組織全体を農協系統組織と呼んでいたが、1992（平成４）年４月から、それぞれＪＡ、ＪＡグループと呼ぶことが一般的になった。これは「農協ＣＩ＝Corporate Identity」が展開されたことによる。

「農協ＣＩ」とは、農協の社会的役割を確認し、それを実現するために①役職員の意識改革、②実体（組織等）の改革、③農協の社会的イメージの改革などを総合的にすすめる運動のことである。

第１９回全国農協大会で全体像が示され、翌年から、農協に代わってＪＡが一般化するが、筆者は「これは農協グループのルネサンス（再生）にあたる」と感じた。

今回は「農協ＣＩ」がどういう形で展開され、さらにどういう内容等であったかをみていく。

第17・18回全国農協大会での「農協ＣＩ」に関する決議

１９８５（昭和６０）年１０月開催の第１７回大会および１９８８（昭和６３）年１２月開催の第１８回大会で、「農協ＣＩ」対策への取り組みが決議された。

（１）第17回大会での決議

「総合力発揮をはかる経営刷新方策」第２章の「３．組織・経営基盤の強化・確立」のなかで、「組合員および家族の価値観の多様化がすすみ、特に若い世代にとって魅力ある農協、地域に開かれた農協を実現するためには、機能・体制の整備とともに、新たな農協イメージの確立が必要であり系統農協としてのＣＩ（企業イメージ統合戦略）の導入を検討する」ことが決議された。

こうして「農協ＣＩ」に向けての動きが始まった。

（２）第18回大会での決議

「２１世紀を展望する農協の基本戦略」第５章「新たな運動の展開」のなかで、「新しい農協運動の実践、役職員の意識改革を行うなかで、農協運動の変革を象徴する意味から、新たな農協アイデンティティーを内外に示すことも必要であり、次回第１９回大会において、新農協マーク・新農協歌の設定を提唱する」ことが決議された。

これが関係者の注目を引いたのは、提唱の内容とともに大会議案書の最後に置かれ、議案書を締める形となっていたためである。

（３）なぜＣＩなのか

農協を取り巻く環境は、外部的には国際化、自由化、さらには情報化の進展、そして内部的には農業生産の停滞、農業就業人口の減少や高齢化・兼業化の進行など、大きく変化してきている。こうしたなかで、農協の内外とのコミュニケーションをはかるとともに、農協に対する期待やニーズを把握しながら事業活動を展開していくことが求められた。

国民・消費者の要望に応えて良質で安全な農産物を提供することが組合員農家と農協の重要な使命であり、そして地域社会において「開かれた農協」というイメージを内外にもってもらうことが重要であった。農協のイメージを改善していくためには農協の実態の改革が必要であり、またＣＩにより農協グループとしてのパワーの発揮が求められた。

このため、個々の農協が個性と力を発揮し、グループとしてのパワーを再構築していくことが必要との認識のもとでＣＩへの取り組みが進められた。（以上は『ＪＡ全中五十年史』ｐ１８７～１８８を参考にした）

第19回全国農協大会での決議内容等

1991（平成３）年10月、「農協・21世紀への挑戦と改革」を主題として第19回大会が開催された。その中で「農業に対する国民的合意づくり運動と農協ＣＩの展開」が議案として取りまとめられた。

30年以上も経過していて議案をみる機会も限られているため、その部分の議案そのものを紹介したい。

＜農業に対する国民的合意づくり運動と農協ＣＩの展開＞

広く国民・消費者の農業への理解を求めるため、マスコミ対応の強化、国民各層との交流・ネットワークづくり等により、新たな農業観についての国民的な合意形成をすすめます。

また、安全な食料生産や地域づくり等での農協の積極的な役割発揮や農協ＣＩの実践などを通じて、農協のイメージアップに向けた取り組みをすすめます。

そのため、農協の愛称を「ＪＡ」（ジェイエイ）とし、さらに新農協マーク（ＪＡマーク）を制定し、地域・社会に開かれた新しい農協イメージの定着をはかります。

ア．農業に対する国民的合意づくり運動の推進

（ア）マス媒体の積極的な活用

新聞・雑誌、テレビ・ＣＡＴＶ等のマス媒体の積極的な活用をすすめます。また、系統メディア（日本農業新聞、家の光、農協広報誌、その他消費者向け広報誌等）の充実などにより、国民各層に広く農業・農村・農協に関する情報を提供します。

（イ）多様なネットワークづくり

記者・編集者等マスコミ関係者、文化人・知識人等のオピニオンリーダー、市民団体・消費者団体などとの情報交換や多様なネットワークづくりをすすめます。また、農業・農村に対する国民・消費者の理解の促進に取り組みます。

（ウ）小学生・中学生等への働きかけ

小学生・中学生等次世代の農業・農村への理解をすすめるため、学校用副読本の作成、学童農園、教師を対象とした農業セミナーなどに取り組みます。また、スポーツイベント、絵画・ポスター・書道コンクール等を引き続き実施します。

（エ）海外広報活動の充実

海外情報収集や海外ＰＲ活動の強化など、国際化に対応した海外広報活

動の充実に取り組みます。

（オ）広報体制の確立と組織内広報の充実

広報企画力等の充実や情報収集力の強化などに取り組みます。

また、中央会を中心とした統一広報の充実、連合組織の機能分担による共通広報体制の確立などをすすめます。

さらに、組織内広報を充実し、農協づくりを支援するため、通信衛星等のニュースメディアを利用した情報提供をすすめます。

イ．農協のイメージアップに向けた農協ＣＩの展開

①「農協ＣＩ手引書」にもとづき、すべての農協・連合組織が農協ＣＩに自主的・主体的に取り組みます。

②農協ＣＩへの取り組みを通じて、環境変化への対応力強化、社会的役割の発揮等に取り組みます。また、組合員・利用者の立場に立った事業運営、挑戦的・創造的職場風土づくりと役職員の意識改革、系統農協の事業運営・組織改革をすすめます。

③農協ＣＩの一環として愛称「ＪＡ」およびＪＡマークの使用・展開をすすめ、新しい農協イメージの形成と定着に取り組みます。なお、愛称「ＪＡ」およびＪＡマークの使用は、原則として、平成４年４月以降とします。

④農協・連合組織に農協ＣＩの推進体制を設置し、相互に連携し一体的にすすめます。

この議案の決議に基づき、農協中央機関の会長、幹部職員列席のもとで1992（平成４）年４月１日にはＪＡマークのスタートを祝うテープカットを中心とした祝賀会が東京で行われた。

今回のまとめ

本文章の（３）「なぜＣＩなのか」でみたように、外部的には国際化、自由化等の進展、内部的には農業生産の停滞等に農協組織としてどう対応していくかが求められた時代であった。

こうした内外の厳しい現実に対して、「個々の農協が個性と力を発揮し、グループとしてのパワーを再構築していくことが必要との認識のもとでＣＩへの取り組みが進められた」と書いたが、筆者は**「『農協ＣＩ』とは農協グループのルネサンス（再生）であった」**と考える。

「農協ＣＩ」を進める「ＣＩの手引」について、参考のため提示する。

１．経営体制の強化
新たな情勢を体得する役員自らの自己啓発と、迅速な権限委譲、農協運動のリーダーとしてふさわしい人が選ばれる仕組みを作る。

２．組合員参加の促進
活動主体は組合員であり、原則に立ち戻る。

３．交流の促進
地域社会との交流と地域を越えた交流（農協間、住民、消費者、企業、行政）を活発化する。

４．地域活動の展開
組合員、地域住民のニーズに沿った地域環境の改善等への取り組みによって、地域全体の産業、文化の発展につとめる。

５．事業の総合性の発揮と専門的対応力の向上
競争の激化にともない、専門的対応を強化するとともに、農協グループとしての総合的な事業取り組みの利点を活かす。

６．平等から公平へ
人的結合を基本とする協同の原理に準拠しつつ競争原理、市場原理に基づいた対応をはかる。

７．事業の刷新努力
農業生産の高付加価値化とコストダウンの推進をはかるとともに、農業生産、加工にとどまらず、流通、消費、廃棄にいたる事業の開発につとめる。

８．地球的視野
環境問題、食料資源等、地球的規模での課題に取り組む。

「農協ＣＩ」は農協グループに事業、経営、にとどまらず、清新な気運をもたらすことになったのである。



＜参考文献＞
『ＪＡ全中五十年史』全国農業協同組合中央会　2006年
第17・18・19回「全国農協大会議案」全国農業協同組合中央会　1985・1988・1991年
『新版　協同組合事典』家の光協会　1986年