

# 協同組合における人財戦略 一人が変化・成長する環境とは

本号の特集テーマを「協同組合の人財戦略一人が変化・成長する環境とは」と設定させていただいた。「人材」と「人財」の違いについては様々な解釈があるが、人は成長・発達していく存在として組織にとって宝であるという意味で「人財」という言葉を使用した。協同組合にとって未来を創造する主体づくりとして人財育成が重要な課題となっており、そのことがうまくいくかどうか、今後日本の協同組合が発展していくかどうかのメルクマールとなるだろう。「一人一票」の原則に基づいて組合員による経営統治をおこなう協同組合組織にとって、人が育つとはどのようなことなのか、あらためて考える機会としたい。

2019年には、JA全中が一般社団法人化され、全農は株式会社化する。一方で、「労働者協同組合法(仮称)」の制定が実現されようとしているなかで、日本において協同組合がこれからさらに発展していくのか、それとも衰退の道を進むのか、分水嶺となる年になるのではないかと。

そこで本号では、ワーカーズコープ未来人財部部長の藤田徹さんに「ワーカーズコープにおける人財戦略の基本と学習・研修の指針について」、JA全中の教育企画課課長の田村政司さんに「『農協における教育活動』についての問題意識」というテーマでご報告いただいた。この2つの報告では、それぞれの協同組合組織の性格や理念、発展の経緯にふれつつ、今日の人財戦略をどのように考えるのか、課題も含めて率直に述べられていると思う。トップダウンの教育ではなく、組合員自身が主体的に学んでいく場づくり・仕組みづくりに焦点が当てられていることに注目したい。

人財戦略は、もちろん協同組合だけの問題ではなく、非営利団体から営利企業まで全ての組織にとって最も重要な課題となっている。グローバル企業などがおこなっている人的資源管理の手法を紹介しながら、それに対して社会的企業はどのような人財育成を考えるべきなのか問題提起をいただくことになった、2018年度第1回協同総研研究会における山崎憲さん(労働政策研究・研修機構主任研究員)の報告を掲載した。意外にも、最先端の企業が大切にしているのは、アナログな1対1の対話であり、そして協働の力を活かすことだった。

池上惇さんには、今後の人財戦略のカギを握る「学び」のあり方について、論考をい

ただいた。「働きながら学ぶ通信教育システムとは—仕事・生活の経験を活かして仕事おこしの共通基盤を生み出そう—」というテーマでご執筆いただいた。働きながら、学びあい育ちあう機会をつくることで社会は発展していくということが、日本における行基の実践やイギリスの工場査察官の報告書を紹介しながら語られている。

この間、他の協同組合や理念として協同を掲げる団体の方との話のなかで、「地域活動をおこなう時間は勤務時間なのか？」という話がよく出る。つまり、労働＝お金が発生する、活動＝ボランティアという考え方で、労働と活動(暮らし)が完全に分離されており、労働はお金を稼ぐための手段に矮小化されてしまっている。しかし、労働する主体と活動する主体は同じ人間である。労働にしる、活動にしる、その人間が「どう生きたいのか」「何を大切に生きていきたいのか」ということが前提になるのではない。

「共に学ぶ、共に働く、共に遊ぶ＝共に生きる」ことを実現するためには、どのような人財戦略が必要となるのだろうか。この特集を通じて見えてきたことは、組合員が自分たちの意見を出しあって、切磋琢磨しながら育ち合っていく場を意識的につくっていく必要があるということだ。

安藤寿康さんは著書の中で、「人間は生きるための知識を自分1人でため込み、自分のためだけに使うのではなく、他者と共有しながら使います。さらにヒトの利他的な性質から、他個体の生存のためにそれを使わざるを得ません。そのためにヒトという生物は教育という、かなりコストのかかる学習ストラテジーを進化の過程で獲得したのではないかと考えられます。ですから教育の本来の目的は、人格形成といった抽象的な目的や、自分だけのためなのではなく、他者のため、他者と共に生きるためにあるということになります」と書いている。<sup>\*1</sup>

組織理念を一方向的に教えるような教育ではなく、インタラクティブ(双方向性)のコミュニケーションを重視して、一人ひとりの多様な生き方・人生の哲学を尊重して、その中から地域社会に必要とされているニーズを探りだし、組織の可能性を見いだしていくような取り組みが必要だと感じる。組合員が主人公である協同組合だからこそ、組合員と共に育っていく組織づくりをできるかどうか、協同組合の存続と発展に大きく関係していると考えます。

(協同総合研究所事務局)

\*1 『なぜヒトは学ぶのか 教育を生物学的に考える』安藤寿康(講談社現代新書)P.17