

「農協改革ボックス」に寄せられた提言（抜粋）

【農家との対話】

今まで農協問題は、農村の一つのタブーであり、自由に話し合う環境にありませんでした。近年ようやく意識の高い農家が話し合い勉強会を設立する機運が生まれつつあります。農水省も農協改革を農協と議論するだけでなく、こうした農家の自主的な勉強会にも出かけて議論して欲しいと思います。（酪農）

【行政と農協の関係】

国民の食を守っていく立場として、農水省と農協が手を取り合って進むべきではないだろうか。是非、今後は農協と農水省の人事交流を進めてもらいたい。（連合会職員）

【改革の進め方】

私は農協系統組織の連合会の職員として日々、経済事業を行っている人間です。良くも悪くも、これまでの「やり方」を変えるためには強烈なリーダーシップを発揮する「個人」の力を必要とします。日本は「和」を大切にしている国ですから、「話し合い」を非常に大切にしているし、それによって決まることが重要な意味を持つことも理解できます。

しかし、現在直面しているたくさんの問題は、解決のためにこれまでの仕組み（業界としてのあり方など）を見直し、新たなシステムづくりを必要とするのですから、責任のある「個人」の発想とそれに対する「具体的な反論」を積み重ねて行くことが重要です。「誰」が「何のために」「どうやって」農協を改革したいのかという「顔」の見える議論・報道・結論を期待します。（連合会職員）

【農協事業の問題点】

本来の組合員へのサービスを忘れ、利益中心に走っている農協が多いと思います。農協の計画等を見ると営農指導の充実が書かれていますが、文章のみで一向に実践がありません（全国の農協全部とはいえませんが）。また、組合員の生命・財産を守ることも重要ですが、共済事業中心となり、他事業は利益がないので見捨てられていると思います。

経済事業においても、流通コストの低減により組合員への安価で品質の良い資材提供が目的とされておりますが、民間業者より価格が高いのが現状であります。実際にシステムを利用して購入した資材が高い状況です。なぜ農協・連合会が出資している肥料・農薬メカがあるのに一向に価格が下がらないのか。むしろ民間の方が価格が下がっている状況です。こうした中、今後組合員の減少は避けられない状況にありますので、原点に帰った農協改革が必要と思われます。（農業（法人））

【役職員の意識】

数ヶ月前の話ですが、責任ある職員と話しをしたのですが、何を言うかと言いますと、「農協は販売の結果には何も責任は有りません」と平気で私に言うんですよ。私も今まで30数年、価格が安くても農協に責任を取れなどと1度も言った事はありませんが、職員の方からそのような発言をすること自体変だと思えますし、後から色々と考えてみますと、そのような考えが農協の上から下まで徹底してるのだなと思えます。農協のトップが悪いとばかり思っていました、その悪さが下の職員まで徹底してると思えます。

どのようにすれば農協が良くなるかということですが、今の私には、こうすれば良くなるという良い意見はありませんが、1つは行政からの厳しいチェックだと思います。せっかく農協法があるのですから、この法律を徹底して使ってほしいものです、農協は非営利団体であると思えます。今の農協は、あまりにも自分達を守る事ばかり考えすぎてるのではないのでしょうか。 (農業者)

【連合会のスリム化】

頭が大きくなりすぎているため、連合会等のスリム化が当然必要。組合員1人あたりの職員は何十人となっていると思われ、それを組合員が負担をしている。上部団体の職員の削減及びスリム化。これに係わる団体が多いので、現在進めている特殊法人民営化並びに廃止と同じく改革が必要です。総会等においても組合員中心の事業計画とはほど遠く、誰の計画かが不明である。(農協の生きるための計画ではないか。) (農業(法人))

【農家と農協の関係】

大型経営が点在し始めた現在、農業者の意欲を支援するどころか、農業者を縛る組織としての農協になっているのが現状であると思えます。農業者には資金調達、資材調達、販売活動など、さまざまな経済活動が求められるが、その全てを事業とする総合農協は、事業体として必要かもしれないが、その全ての事業に組合員が参加しなければいけないように指導することには賛成できない。 (農業(法人))

【農家と農協の関係】

農家は自ら努力し、知恵を働かせ、自分の産物の市場価値を高め、自ら再生産の道を切り開くのでなければ生き残れない。冷たいようだが、そんな時代なのだ。農家、農協、経済連、全農いずれも、自動的に集荷されてくるという旧制度の延長線上には取り残される。組合員の一部にはまだ古い考えで生産している部分があって、それに支えられて古いタイプの農協や連合会が生きている面があるかもしれない。

しかし、経済原則を踏まえた自立した経営体として、資材調達から農産物販売まで自己完結している農家、あるいは農協と同程度のサービスをする他の業者で代替

が可能なら、なにも「農協はなくてはならない存在」と絶対視する必要はなくなる。
(農協組合長)

【販売事業の改革方向】

系統組織も設立の根本理念に立ち返り、農家組合員の所得向上のために経営資源をどこにどう投入すべきか議論すべきだ。

これまでやってきた系統への集荷率向上対策、同一品目、同一品質の大量集荷、大型ロット販売方式を今や見直す必要がある。大量集荷し、加工・製造業に渡すだけなら単なる手数料稼ぎにすぎない。

農協集荷率をどう引き上げるかの問題は、農協を通じた販売が農家にとってメリットがあるかどうか、価値あるサービスを提供できるかどうかのポイントであって、「系統だから出荷してください」と唱えて集まってくる時代ではなくなっている。農家が判断する基本は有利であるかどうかだ。

(農協組合長)

【農協の役割】

J A 組織でも、「公平」と「公正」の議論は進み、その対応策として大口利用メリット還元策も打ち出し、その支援に努めています。勿論これで十分ということではなく、今後においてもコスト削減への努力は重要です。

ただ、大規模であるから小規模に勝る、そんな理論がすべてに通ずるとも考えられません。特に農村部にいくと、健全な農家は安定的な農外収入に依存する兼業農家であって、大規模農家は不健全な債務を抱え、その償却に窮しているのが現状です。しかしながら各 J A では、「営農と生活を守る」を命題に、各種支援策を講じています。

農協は、専門的な農家を支える事業に特化したのみで良いのか。地域農業の構成員である多様な農家を包含した、多面的な役割を發揮すべきではないのか。既に高齢化時代を迎え、J A では介護福祉事業にも着手しています。その理念は「今日の農業・農村・農協を支えていただいた農家の老後をいかに安心のあるものにするか」にあります。決して一部の特定な層を対象とした事業が、J A の役割ではないと存じます。もしそのような役割が重要であれば、それは、目的をより絞り込んだ専門農協がその役割を發揮すべきであります。

(農協職員)

【農協の運営方法】

総会は、形式的民主主義で行われています。提出議案説明会で総代が地区別に寄せられ、その場で答弁できず後日個別に返答する。そして、総会は質問受付済みとして質疑応答に応じない。

職員の人事異動は毎年、組織図はなぜか総会の後に変更します。職員の査定に厳しく、自分達役員はろくな仕事をせず増えていく給与、役員にノルマと査定を与えましょう。

農業者の為でなく、役員のための「農協」なんて要らない！

組合員が時代の変化に応じて「インショップ」や地産地消、多すぎる農協組織の統合化を進めようと活動すると妨害される。絵に描いた餅や犬の遠吠えなら、農協は要らない。

だいたい単協が一番上でないという発想がおかしいし、営農部門が組合の筆頭位置にないのが摩訶不思議ですね。
(農業(法人))

1 組合員 1 票の平等原則を、出資額や利用高に応じたものに改善すべき。これにより、真のJAを利用する組合員の意見がJA経営に反映することとなる。さもないと、生産基盤の変化に対応する大規模生産者の意見がいつまでも黙殺され、地域農業振興とJA経営は分離していく危険があるのではないか。

(連合会職員)

【消費者ニーズへの対応】

今認識すべきは、消費者は個性ある食べ物を求める傾向をより強めていることだ。供給側がニーズの多様化に合わせることを求められている。集団取引で没個性の大量供給だけに委ねては価格だって弱くなりかねない。

農協は警察と並んで日本中隅々までネットワークを形成している。どんな小さな街にも農協事務所が必ずある。その機能を生かして経費を低コストにし、有利販売ができれば農家は皆ついていく。だが、競争を排除して高コストのまま、しかも有利販売ができないなら農家が離れていくのは必然といわざるを得ない。

(農協組合長)

【農協合併のあり方】

今の農協組織には、農業者の相互扶助組織としての意識があるとは言い難い。特に、3段階組織の中にその問題の根元があるのではないか。現場での農業が衰退すれば、単協は、農業に基盤を置く経営ができなくなり連合会に頼る傾向となる。単協の力の減退から合併が進むのだとしたら、ある程度の大型合併は認めるが。しかし、合併規模は自主自立できる規模が必要で、その上で、単協の意思で地域農業に貢献する姿勢が重要であり、合併しても連合会を向く運営では合併の意味がないのではないか。
(農業(法人))

【独禁法の適用問題】

今、独禁法に該当するしないの議論がありますが、もっと民間と競争して情報をオープンにし、何が農家の為になるかを考える必要があると思います。そのためには、独禁法に該当することを行った場合は、その適用を受けてもらいたい。特に、その上部組織の全農は、競争を阻害しております。

例えば、経済連は農協を一本化し、益々組織強化を図っております。この負担は、最終的に生産者にきます。ましてや、キックバックがあるのであれば問題です。

本来であれば、農家の為にできる限り、運賃をどうやったら下げるかを考えることが重要と思いますが、むしろ圧力をかけ、自分達の組織維持にしか捉えられないようなことをしておられると思われます。
(公務員)

【農協間の競争の促進】

世界中から輸入される農産物価格は安すぎるのに対し、農協価格は、農協維持価格で高い。その農協の全ての事業に参加するのが組合員の義務では、専業農家は成り立たない。単協単位で経済活動をし、単協同士で独自性を発揮し、競争しながらそれぞれの資質を高め、どの農協に参加するかは農家が決めるべきである。そのためには、ある程度の地域で複数の農協が必要かもしれない。そうなれば、農協の段階制も必要でないところがあるはず。これからの農業を、誰がどのように担うのか。そのためには、既存のシステムで対応できるか。農協の組織改革は、そのことを視野に入れて取り組むべきです。

(農業(法人))

本来農協は、加入・脱退・設立が自由の組織です。しかし現実には、農協を脱退すると牛乳や麦、米などは販売できない恐れがあります。そこで、金融を行わない、販売や補助金の受け入れなどを主な事業とする小さな農協の設立を積極的に認めるようにするべきです。また、これら小さな農協が不当に差別されないよう、必要に応じて中央会や経済連に加入する権利を明確にするべきです。さらに、脱退した組合員が再加入する場合、速やかに再加入させる義務を課すべきです。

(農業(法人))

【農協と行政の関係】

農協に対する補助金を廃止する(農協と施工業者の利益になっている)。農協は民間機関であり、補助金の対象になるのはおかしい。

補助金は農家の利益になっていない。ある農協が、国の補助金を半額受けて麦の乾燥工場を30億円で建設したが、乾燥料は値上げされた。農家が独自で施設すると、かなり安く乾燥できる。

農家に対する支払いは、環境保全型農業などに対し直接支払いを実施する。

(会社役員)

行政も、意見を聞くのは農協組織の代表者ばかりで、独自に頑張る者は蚊帳の外です。是非ともこの機会に、農家個々が企業人として世の中を歩けるよう、農水省の働きに期待します。

(農業(個人))

現在の生産者の数と組織構成人数との逆三角形構造は、農業生産の維持が大切な
のか。組織体の維持が大事なのか。本来の農協原理とは程遠い状況となっているよ
うに思えます。

ひとつの言葉で「農協」と括らずに、生産者に密接した本来の地域農協には、独
自性と独立性を持たせ、多角的な生産の充実・補助を行い、それぞれの地域個性が
伸ばせるようにしてもらいたい。
(農業(法人))

【消費者ニーズへの対応】

1個で満腹になる消費者に「これを安くするから3個食べて下さい」と勧め
ても買わない。しかし、どうせ1個買うなら「わたしの作った産物はこれこれ
の作り方でこれこれの価値があります。通常100円ですが、こだわりの産品
なので120円です」とアピールし、買ってくれば2割収入が増える。胃袋
のニーズを把握し、農家や地域ごとの違いを鮮明にし、100円の産物の価値
を120円に高めて売っていく時代なのだ。そうでないと日本農業は成り立た
ない。
(農協組合長)

【生産資材のコスト】

これまで開催された「農協のあり方についての研究会」の議事要旨や優良事
例等を見て、自分が勤めている農協としては何が出来るのかを考えても考え込
んでしまいます。

いかに農業を発展させ、農協の存在価値を高めるにはどうしたらよいか、
大きな課題であると思っています。例えば購買事業を考えると、やはり、生産
資材・生活資材の価格問題が大きな問題となっています。全国の農家から予約
を積み上げ、全農が価格交渉をし価格を引き下げる。しかし、全農、県経済連
の中間マージンにより、実際に農家が買う価格がホームセンターより高くなっ
ているということが起きている。また、伝票だけ経済連を通すため、仕入れ価
格が上昇する。これが現状ではないでしょうか。

全農・経済連の必要性は周知のことと思いますが、こういった経済事業
改革の協議となると、自分の利益(既得権益)を守ろうとしているような気が
します。

(農協職員)

【他業者との競争の促進】

私は、肉牛と野菜の複合経営に取り組む農業者です。8年前までは酪農を経
営していたのですが、ちょうどガット・ウルグアイラウンドのころ、農協とい
う組織のあまりの危機感のなさや英知のなさに愛想を尽かして酪農を廃業し今
の仕事に転換したのです。

野菜生産をはじめてからは、「専門職員がいない」との理由で資材の購入も

生産物の販売も農協は扱ってくれないので独自に行っていますし、「酪農と違い収入が不安定」なので資金の新規貸付も認めてもらえません。自分で選んだ道なので仕方ないですし、自分の作ったものを自分で売る楽しさもあるので後悔などは全くなく、楽しみながら営農に励んでいます。

販売（営業）能力がなく、資材は商社より高いような農協に存在価値などあるのでしょうか。どうしてこんなに農協は駄目な組織になってしまったのでしょうか……。それは競争がないからです。

私は、農協改革はごく簡単に実現できると思っています。競争相手を作ればよいのです。商社の農協事業参入と株式会社の農業参入（農地の監視強化も同時に行う必要がある）を同時に進めれば農家のためにもなるし、過疎化が進む農村にも良い波及効果が期待できます。

このような方法は農協は反対でしょうけど、私のような若手農業者の中には賛同者はかなりいると思います。

（農業（法人））

【アグリビジネスから見た農協】

私は北海道十勝地方で民間の会社で働いております。取扱品目が地元のJAとバッティングするため、JAの仕組みについて生産者を通じてよく批判的な意見を聞かされます。

もっとも多いのは、「競争原理」がない。品質の悪い生産物を出荷した農家が救われる。JA職員に専門職がない。職員に責任意識がない。などです。戦後50年以上経っても基本構造が変わっていないようです。

もちろん、ここ北海道十勝地方以外でのJA系統組織はそれなりに変化しているようですが、この管内だけはまだ「治外法権」の様相です。

提言 JAは事業そのものを「民営化」する

現状の「公務員に準ずる」就業規定は廃止し、能力給を導入する。実績に応じた配分が必要。

そもそも、組合長が生産者である必要がない。経営能力があれば民間から登用すべき。

営農指導の強化

ほとんどの農家がJAでなく、民間の肥料会社や機械メーカーの営業の方にコンサルティングを受けている。（各々に）

営農指導を強化することにより、生産物の品質も上がり集荷率も上がるはずだが。

補助金の直接支払い

現在ほとんどの制度資金、補助金はJAが窓口になっている。農家はJAの担当者に頭を下げて資金を借りる手続きをしている。そして、JAはそれをネタに生産物の出荷を強要する。

農家の取組みそのものに補助金を出す仕組みが必要。

施設

既存のJA施設のほとんどが、補助金がらみである。JAは本来、国と国民、そして生産者の「財産」である施設を私物化してはいけ

ないはず。農家の自主的管理に移行するべきだ。

(会社員)

【行政との関係】

昨年、農協生産部の役員をやり気付いたことがあります。

農協職員は行政の下請けの仕事が非常に多いことが分かりました。今までの慣例だといって、嫌々やっているとのこと。国、県、市、農協というラインに乗っ取ってやる仕事はとてもスピードに欠け、そのスピードを来年は少しでも速くしようという工夫のかけらもありません。

私たち農業だけを生業としている者は、確実に進化しなければ生活できないという土壌にいます。農協職員のやる気を引き出すために、市で出来る仕事は市の職員で対応するシステムを作って、農家と同じ土壌で働かせて欲しいと望む次第です。改革は、行政側が変わるのも農協改革の重要な方策ではないでしょうか。

(農業(法人))