

プレスリリース

平成12年9月20日

「第15回農協系統の事業・組織に関する検討会の開催」について

本日、農林水産省第1特別会議室において標記会議が開催されましたので、説明資料を配付します。

連絡・問い合わせ先
経済局農業協同組合課
TEL：03-3502-8111(代)
奥原(内線2670)
出田(内線2691)
直通：03-3501-3728

これまでの議論の概要等

項 目	これまでの議論の概要等
1 農協系統を取り巻く社会 経済情勢の変化	<p>次のような社会経済情勢の大きな変化の中で、従来の農協系統の事業・組織では、農協系統の内外からの期待に十分応えられなくなっているのではないか。</p> <p>均質な小規模家族経営によって構成されていた農村社会が大きく変質し、担い手（専門的家族経営、法人経営等）と第2種兼業農家とに分化したため、全組合員に対して形式的に平等な事業運営を行うのでは担い手のニーズを十分に充足できず、結果的に地域農業の振興が十分に図られなくなってきたのではないか。</p> <p>担い手を中心とする農業者の経営能力の向上や農村部への一般企業の進出・都市部へのアクセスの改善等により、組合員が農協に期待するサービス内容が著しく変化してきており、これへの対応が遅れた結果として農協経営が悪化してきているのではないか。</p> <p>金融事業・生産資材販売事業等については、一般企業との競争が激化する中で、個別農協の自己完結的な事業運営を基本とする体制では、十分な競争力を確保できなくなってきたのではないか。</p> <p>とくに、IT（情報技術）革命の進展は、中間段階を省略して最終の売り手と買い手を直結させる機能を有しており、農協系統全体の事業システムを見直さざるを得なくなってきたのではないか。</p> <p>金融については、業務の複雑化・高度化が著しく、また、貯金を預かることによる公共性から金融システムの一員としての役割を果たしていかざるを得ず、地域農業振興を念頭においた個別農協の業務運営体制では、十分な対応ができなくなってきたのではないか。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
<p>2 食料・農業・農村基本法を踏まえた農協システムのあり方</p> <p>(1) 地域農業の振興（生産・販売）</p>	<p>農協は、各地域の農業者を中心とする協同組織である以上、組合員である農業者の所得向上等を図ることがその本来の存在理由ではないか。</p> <p>このため、地域農業振興の司令塔として地域をリードしていくことが何よりも重要ではないか。</p> <p>具体的には、農協ごとに、地域農業振興戦略（適切な作付作目の選定、作付けの団地化、担い手への土地利用集積、生産物の有利な販売方針等）を的確に樹立し、この戦略に合わせて、営農支援や販売活動を適切に展開していくことが重要ではないか。</p> <p>このため、農協ごとに、地域農業の中核となる担い手（専門的家族経営、法人経営等）を中心とする組合員の意向を反映して戦略を樹立する組織体制を確立していく必要があるのではないか。</p> <p>その際、地域内の耕作放棄地等を有効に活用していくことも重要であり、農協自身又はその出資法人が作業受託や経営受託の受皿となるといった取組みも必要ではないか。</p> <p>地域農業の振興を考える場合、生産した農産物の有利販売を軸として考える必要があり、農協としての販売体制を確立することが重要ではないか。</p> <p>また、農協を通さない農業者の直接販売についても、農業者のニーズに応じて、農協が販売代金の回収、販売先の信用情報の提供などの支援を行っていくことも重要ではないか。</p> <p>また、連合会においては、販売に関する情報の提供や、農協では十分対応できない大手スーパー等への販売体制の確立により、農協を支援していくことも重要ではないか。</p>
<p>(2) 生産資材の供給</p>	<p>農業所得の向上を図る上で、生産資材価格の引下げは極めて重要ではないか。</p> <p>このため、全農・経済連・農協という3段階の供給システムを抜本的に見直し、農協系統全体として最も効率的な生産資材供給システムを確立していく必要があるのではないか。</p> <p>具体的には、受注センターを全国に1カ所設け、広域に配置した配送拠点からの確に供給する体制を確立していくことが重要ではないか。</p> <p>配送拠点の数、供給価格等について数値目標を明確にした年次計画を策定し、着実に取り組んでいくことが必要ではないか。</p> <p>また、農業者の経営類型（担い手、第2種兼業農家等）に応じた実質的に公平な事業運営を行うことにも十分留意し、供給形態や供給量に応じた価格設定を行い、これを農業者に対して予め明確にしておくことも重要ではないか。</p> <p>農業機械については、担い手を中心とする農業者のニーズを集約してメーカーに伝達することにより、ニーズに対応した低価格の農業機械の開発・生産が進むよう、農協系統が積極的な役割を果たしていく必要があるのではないか。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
(3) 農村生活関連事業	<p>農村社会において、組合員等に必要な生活関連サービスを提供することも農協の重要な役割であるが、一般企業の農村部への進出、都市部へのアクセスの改善等により、生活店舗やガソリンスタンドなど多くの部門で赤字となっており、これが農協の経営を大きく圧迫しているのではないかと懸念されている。</p> <p>したがって、組合員等のニーズも踏まえて、農協の提供するサービスの範囲の見直しを行っていく必要があるのではないかと懸念されている。</p> <p>特に、赤字となっている事業・施設については、その収益状況を組合員に明示するとともに、年限を定めて、事業の廃止、子会社・外部への委託等により、確実に赤字を解消していく必要があるのではないかと懸念されている。</p> <p>新規分野への参入についても、採算性をよく検討するとともに、多額の投資の回避、外部への委託の活用等にも留意していく必要があるのではないかと懸念されている。</p> <p>特に、農村地域では急速に高齢化が進行しており、農協が、要介護者だけでなく健康な高齢者を含めた総合的な高齢者対策に積極的に取り組む必要があるのではないかと懸念されている。その際、市町村等とよく連携し、的確かつ効率的に事業を実施していく必要があるのではないかと懸念されている。</p>
(4) 消費者等との連携	<p>国民の理解の下に農業・農村の振興を図っていくためには、消費者等との連携を強化していくことが極めて重要ではないかと懸念されている。</p> <p>このためには、常に消費者ニーズの把握に努めるとともに、それを強く意識し、ニーズに対応した生産を行っていくことが重要ではないかと懸念されている。</p> <p>例えば、消費者が安心して購入できるよう、農薬等の使用を可能な限り抑制するとともに、そうした栽培過程に関する情報を明示して販売するようなシステムを確立していくことも必要ではないかと懸念されている。</p> <p>消費者等が農業生産の実態や農協系統の仕組み等を正確に理解できるよう、農協系統としての日常的な情報提供体制・情報交換体制を確立していく必要があるのではないかと懸念されている。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
<p>3 金融情勢の変化を踏まえた農協金融のあり方</p> <p>(1) 金融情勢の変化</p>	<p>都市銀行の再編、他業界からの新規参入など、これからは、金融サービスの質・コスト等において、金融機関の大競争時代が到来するのではないか。</p> <p>金融サービスの高度化を図る上でIT投資は不可欠の要素であるが、その投資額は相当巨額であり、いかに効率よく、かつ成果の高い投資ができるかが、今後の各金融機関の命運を分ける可能性があるのではないか。</p> <p>インターネットを使ったダイレクト・バンキングをはじめとするIT革命の進展が、従来の金融事業システムの抜本的見直しを迫ることになる可能性もあるのではないか。</p> <p>更に、平成14年4月にはペイオフ解禁となるが、これは預金者が経営の健全性を比較して金融機関を選択する時代の到来を意味し、金融機関は経営の健全性の面でも競争していかざるを得ないことになるのではないか。</p>
<p>(2) 農協金融の現状</p>	<p>農協系統とはいうものの、信用事業については、各農協・各信連・農林中金がそれぞれ独立して金融業務を行っているという色彩が強く、JAグループ全体としての総合力が十分に発揮されているとはいえない状況にあるのではないか。</p> <p>例えば、IT投資についても、JAグループ全体で見れば相当規模の投資を行っているものの、各主体ごとの重複投資が行われているため、十分な投資効果が現われていない面があるのではないか。</p> <p>また、破綻の未然防止についても、各農協・各信連それぞれの経営努力に依存しているだけであり、多額の欠損金を抱えたり、破綻したりするケースが後をたたず、こうした場合に従来のように農協系統内で多大な資金援助を続けていけば、JAグループ全体の体力も信用力も低下してしまうおそれがあるのではないか。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
(3) 農協金融のあり方	<p>激変する金融情勢の下で、農協系統が、今後、他の金融機関と対等に競争していくためには、郵便局に次ぐ農協の店舗ネットワークや農林中金の資金運用能力を含めて、JAグループの金融総合力を最大限に発揮していくことが必要ではないか。</p> <p>そのためには、各農協、各信連、農林中金を含めたJAグループの金融機関が全体として「ひとつの金融機関」として機能するような、新たな農協金融システムを早急に構築していくことが必要ではないか。</p> <p>具体的には、</p> <p>ア JAグループ全体としての総合的な経営戦略を樹立し、</p> <p>イ 一元的なコンピューター・ネットワーク・システムを早急に完成させて、IT投資を一元的・効率的に行い、</p> <p>ウ 全国どこでも、統一された高度でかつ低コストの金融サービスを提供できるようにしていく必要があるのではないか。</p> <p>また、セーフティーネットについても、行政の早期是正措置命令が発出されるよりもかなり早い段階で、業務執行体制・資金運用体制・財務状況等に関して問題のある農協・信連を発見し、資金運用制限等の経営改善や組織統合といった確かな措置が講じられるような農協系統としての自主ルールを作ることにより、能力を超えた資金運用が行われないようにし、農協系統全体としての実際的な破綻防止システムを構築していく必要があるのではないか。</p> <p>この自主ルールの一環として、経営が一定水準をクリアできない場合に、農協なら信連等に事業譲渡をし、信連なら農林中金に事業譲渡をすることを原則とする農協系統内の受皿ルールを予め確立しておくことが重要ではないか。</p> <p>なお、農協が信用事業の譲渡を行った場合には、農協を信連の代理店とし、又は農協に信連の支店を設置するなど、農協の組合員に対する金融サービスが低下しないよう十分な措置を講ずる必要があるのではないか。</p> <p>なお、新たな農協金融システムの確立と並行して、既存の不良債権の処理を早急かつ確実に推進していくことも重要ではないか。</p> <p>更に、新たな農協金融システムの下で、農業者に対する農業融資が的確に行われるよう、融資審査体制等の充実を図っていくことも重要ではないか。</p> <p>新たな農協金融システムが的確に運営されるようにするため、万全の法制度等の整備が必要ではないか。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
(4) 共済事業	<p>共済事業については、平成12年4月1日に全ての県共連と全共連とが一斉統合したが、全共連は、これを機に、施設・人員の配置の見直し、利便性の高い共済商品の開発等を進め、統合メリットを最大限に発揮していく必要があるのではないか。</p> <p>また、統合により、資金運用規模が巨大になることから、従来以上に健全かつ効率的な資金運用に努めていく必要があるのではないか。</p> <p>更に、信用と共済を含めた農協系統の金融総合力を高める観点から、農林中金と全共連の連携を抜本的に強化していく必要があるのではないか。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
<p>4 農協系統の組織のあり方 (1) 組合員資格等</p>	<p>農協制度発足時は、農村社会はほぼ均質な小規模家族経営によって構成されていたが、その後の社会経済情勢の変化の中で担い手と第2種兼業農家への分化が進み、担い手として専門的家族経営のほかに法人経営が重要な地位を占めるようになってきている。</p> <p>こうしたことを踏まえて、農業を営む法人の正組合員資格の取扱いを見直すなど、法人経営を農協法制に適切に位置付けていく必要があるのではないかと。</p> <p>食料・農業・農村基本法を踏まえて、今後、農協は、消費者や実需者との連携を強化していくことも重要な課題となっている。</p> <p>こうしたことを踏まえて、准組合員の範囲（現在は農協の地区に居住する者）を見直していく必要があるのではないかと。</p> <p>また、農事組合法人の多角的な経営展開が可能となるような法制度の整備も必要ではないかと。</p> <p>従来、信用事業を行う農協については、地区が重複をしないことを原則とする、いわゆるゾーニング規制が通達により行われているが、農協のサービス改善努力を促し、また、農協間の役割分担・連携を可能とする観点からも、こうした通達に基づく規制は見直していく必要があるのではないかと。</p>
<p>(2) 農協の収益構造</p>	<p>農協の収益構造をみると、多くの農協で経済事業等の赤字が恒常化しており、これを、金融事業（信用・共済事業）の黒字で補っている状況にある。</p> <p>金融事業の収益への依存が、農協の本来の役割である地域農業振興への取組みを疎かにし、また、経済事業等のコスト削減やサービス改善の努力を妨げてきた側面もあるのではないかと。</p> <p>更に、今後厳しい金融情勢の下で金融事業の収益に多くを期待できなくなりつつあり、逆に無理に収益を出そうとすれば金融事業の破綻につながるおそれもあるのではないかと。</p> <p>したがって、今後の農協経営については、金融事業の収益に依存せずに収支均衡を図ることを基本としていく必要があるのではないかと。</p> <p>そのためには、赤字となっている事業・施設とその収益状況を組合員に明示するとともに、とくに生活関連の赤字事業について徹底した見直しを行うことが必要ではないかと。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
(3) 業務執行体制	<p>農協・連合会が組合員・会員に最大のメリットを出していくためには、その業務執行体制が極めて重要であり、</p> <p>ア 職務に専念し、かつ実務能力を有する相当数の常勤理事が、</p> <p>イ 組合員・会員の意向を十分に踏まえた上で、</p> <p>ウ 頻繁に合議を行い、迅速かつ適正な経営判断を行って職員を強力に指揮していくことが必要ではないか。</p> <p>しかしながら、これまでの実態をみると、正組合員代表による直接の業務執行があまりに重視されており、その結果、</p> <p>ア 職務に専念し、かつ実務能力を有する常勤理事が極めて少なく、</p> <p>イ 担い手や青年・女性を含めた組合員の意向を十分踏まえた運営が行われていない</p> <p>等の問題点が指摘されており、常勤理事を中心とする業務執行体制の強化を図っていく必要があるのではないかと。</p> <p>平成8年の農協法改正で、組合員・会員の意向を踏まえつつ的確な業務執行ができるよう、経営管理委員会と理事会の併用方式が選択肢として導入されたが、これまでのところ、ほとんど普及しておらず、この普及・定着を図っていく必要があるのではないかと。</p> <p>こうした観点から、理事及び経営管理委員に関する法制度について見直しを行っていく必要があるのではないかと。</p> <p>また、組合員の意向を踏まえた農協運営を確保するには、理事会・経営管理委員会の議事を、組合員のプライバシーに関すること等特別なものを除いて、組合員に極力公開していくことも重要ではないかと。</p>
(4) 組織再編の推進	<p>農協系統では、これまでも農協合併や組織二段（県連合会と全国連合会の統合）を推進してきているが、組織再編が目標を達成できないでいる上に、組織再編を達成したところも必ずしも十分な再編メリットを出しているとは言い難いのではないかと。</p> <p>今後は、組合員メリットを最大にすることのできる農協系統全体としての機能的・効率的な事業システムを確立し、そのシステムの中でそれをよりよく機能させる観点から、合併・事業譲渡による組織再編を目的意識を持って推進していくことが重要ではないかと。</p>

項 目	これまでの議論の概要等
(5) 中央会	<p>今後、JAグループが自己選択・自己責任の下に、的確な事業運営を行っていくためには、中央会の役割は極めて重要であり、組合員の意向を十分に把握する体制を整備した上で、</p> <p>ア JAグループ全体としての経営戦略を樹立できる体制の整備 イ 農協・連合会の事業運営を事前にコントロールし、また、事後にチェックできる体制の強化 ウ とくに、新たな農協金融システムと関連して監査・経営監視機能の抜本的強化を図っていくことが必要ではないか。</p> <p>農協系統全体としての経営戦略については、全国中央会を中心として各全国連のトップ等による協議体制を確立し、有機的な関連をもって戦略を確立していく必要があるのではないか。</p> <p>事前のコントロール手法としては、法規制よりも高い経営の健全性を確保するための自主ルールを策定していくことも重要であり、このため、従来行政が定めている模範定款例を中央会が定めるようにしていくことが必要ではないか。</p> <p>中央会監査については、各県中央会間で監査体制に大きな格差が生じていること、中央会役員の出身農協等についての監査の実効性が疑問視されること等の問題があり、</p> <p>ア 全国中央会・県中央会の監査士を一元的・機動的に活用できる体制を確立していくとともに、 イ 監査の独立性を高めていく必要があるのではないか。 ウ その際、公認会計士を積極的に活用する等により、監査のレベルを抜本的に向上させていくことが重要ではないか。</p> <p>また、監査の結果等をベースにして、組合員にメリットを十分に出すことができる健全な経営を確保する上で必要と考えられる場合には、中央会が経営改善や組織統合に向けた勧告等を行えるよう、中央会の機能を強化していく必要があるのではないか。</p>
5 農協系統に関する行政	<p>これまでの農協行政は、法令のほか、模範定款例や各種通達により緻密な行政を展開してきたが、行政と民間の役割分担を明確にし、行政の透明性を高めていく観点から、今後、JAグループの自己責任経営体制を前提とする行政としていく必要があるのではないか。</p> <p>このため、今後、行政は法令の企画・運用と検査を基本とし、法令にない規制を通達で創設するような方式は廃止していく必要があるのではないか。</p>
6 その他	<p>農協系統の事業・組織の改革は、実施計画を策定して、定期的に行状を検証する等により、確実に推進すべきではないか。</p>