

自民党本部に乗り込んだ  
JA全中・萬歳章会長



# 農協改革

おおいずみ かずめ  
宮城大学名誉教授  
大泉一貫

## これが最後のチャンスだ

地域の農家を忘れた全中とは訣別せよ



攻めの農政は  
実現できるか



安倍政権が「岩盤規制改革」の目玉として位置づける「農協改革」の論議がいま、過熱しています。

議論の焦点となっているのは、全国におよそ七百ある地域の農協（単協）を束ねる「全国農業協同組合中央会」（JA全中）の権限縮小問題です。今国会に提出される見通しの農協法改正案には「JA全中の廃止」が明記されるという報道もあり

ました。安倍官邸は、全中の「力の源泉」である各農協に対する「指導・監査権」をなくし、一般社団法人化するこによって、全中の実質的な解体を狙っていると言われています。

全中は、JAグループのピラミッド構造の頂点に君臨し、彼らの思想を形成してきたヘッドクォーターです。だからこそ、グループの根幹を

揺るがすような改革案に、萬歳章会長はじめ農協幹部や自民党の農林族議員たちが当然のごとく、猛反発を見せているわけです。

全中の廃止は、私も関わったことのある「規制改革会議」の作業部会（座長＝金丸恭文フューチャージャーキテクト株式会社社長）が昨年五月に発表した提言にも明記されていたものです。では、なぜ全中廃止

が必要なのか。順を追って説明したいと思います。

### 農協が成長産業化の障壁に

今回の農協改革の根底にあるものの、それは「農業の成長産業化」です。

私は農業経営学者として四十年間、日本の農村を歩き続けてきましたが、かねてから日本の農業を成長させるためには新しい農政システムが必要だと説いてきました。

しかし、日本のような成熟国家では農業をはじめとする一次産業は必然的に衰退するという「常識」がまかり通ってきた。だから、農業が積極的に海外へ輸出を行うような成長産業になりうるという発想も、なかなか広がりを見せませんでした。それが近年になって、日本にもよ

うやく「農業を成長産業にしよう」という動きが出てきました。そして今回の安倍政権では、「攻めの農林水産業推進本部」を立ち上げるなど、本腰を入れて農業の成長産業化に取り組んでいます。

ところが、本ならその中核を担うべき農協という組織が、逆に成長産業化の障壁となって立ちほだかってきました。

農協は「日本の農業は、他の農業国に比べて規模が小さいから」といった悲観的な世論に甘え、農業が衰退するがままに任せてきたという側面があります。コメを中心に、行政の保護と補助金を求めることに終始し、成長産業化に向けたプランを示すことはなかったのです。

なぜそんな組織になっているのか。その理由は、農協がこれまで歩んできた歴史をひも解けば、見えて

きます。

農業協同組合は終戦から間もない昭和二十三年に設立されました。その目的は、戦時中の食糧危機を乗り越えるために制定された食糧管理法に基づいて、コメの集荷をするというものでした。食糧危機の混乱期に、農協は政府と農家の間に入ってコメの一元集荷機能を果たしたのであります。つまり、農協は、戦時統制団体的性格を持って生まれてきたのです。このDNAは、現在の農協にも、深く刻まれていきます。だから彼らはいまも、市場原理の導入やグロ―バル化に拒否反応を示す。そうした組織風土が、脈々と引き継がれているのです。

そしてもう一つ、時代の趨勢に合わせ、農協が組織を自ら変化させてきたことによって、その主たるビジネスモデルが「非農業化」してきた

ことも見逃せません。

多くの人は、農協という組織は、「農業振興」を目的として農家の人たちがつくった協同組合と誤っているのではないだろうか。実際、農協は、農業に従事する者の所得向上を図ることを自身の存在理由とし、その主たる業務は、組合員が生産した農畜産物を集荷し、販売することとした。農協の目的は、農協法第一条に記されているように、「農業生産力の増進」と「農業者の経済的社会的地位の向上」を図り、「国民経済の発展に寄与すること」なのである。ところが、実態はそうになっていません。現在、農産物の販売事業における収益は、農協全体の収益のわずか七%しかないのです。

確かに当初、農協は農業者のための互助団体であり、農業振興を目的としていました。信用・共済事業

ための組織なのか、わからない状態になっていくのです。

第二の変容は、農協の「金融機関化」です。九五年に住專問題が起きた際、農協の信用事業も住專にかなりの貸し出しをしていたことが判明しました。それが紙くずになってしまおうと慌てて政府に泣きついたところ、補助を得る代償として、金融機関としてのコンプライアンスを徹底するように指示があった。そこで破綻しない金融機関として農林中金が作った組織がJAバンクでした。その後、もともとは農家が肥料や機材を買うときなどに融資が必要だったため付随的に設置された金融業務が、むしろ農協の主體的な事業へと変わっていったのです。

第三の変容は、事業を多方面に展開するにあたって、農協が多数の子会社を設立したことです。代表的な

も、あるいは農業者に肥料や農機具などの生産資材や日用品を供給する購買事業も、あくまでも農業の活性化を前提とした事業でした。しかし、非農業部門の割合が年を経るうちに肥大化し、収益の多くを占めるようになった。これはまさに本末転倒の状態です。

高度経済成長時代を迎えると、脱農化が進み、兼業農家が増えていきます。一九九〇年前後になると、農協という組織は時代に合わせた変革を迫られ、その結果、農業者の職能組合から非農業者も参加する「地域組合化」、「金融機関化」、「株式会社化」という三つの変容を遂げるので

### 理念と違う、矛盾統合体

第一の変容は、正組合員の減少に

例は、ガソリンスタンドや農業用機械販売事業ですが、いま、全農だけでも五十近い子会社があります。県や地域の農協は、さらに無数の子会社を抱えている。協同組合でありながら、主要な事業主体が株式会社になってしまったのです。

農協とはいったい、農業者の組合なのか、地域住民の組合なのか。農業振興団体なのか、金融機関なのか。あるいは、協同組合なのか、株式会社なのか。農協は、時代の変化とともに当初の理念とかけ離れた「矛盾統合体」になってしまっているのです。

### 農協改革の大きな狙い

もちろん農協側は「私たちは農業振興を放棄したつもりはない」と反論します。しかし、全中の主張を聞

モンドセレクション十六年連続「最高金賞」受賞

秋田 稲庭 直送

守り続ける伝統

寛文五年堂  
イナニフ トーク  
0120-1728-19  
平日:9時~18時、土・日・祝日:17時まで  
http://www.kanbun.co.jp

反比例して「准組合員」と呼ばれる非農家が著しく増えたことです。いまでは、四百六十万人の正組合員に対して准組合員は五百三十六万人と逆転現象が起きています。しかも兼業化によって、専業農家の組合員に占める割合はわずか四%に過ぎず、正組合員の中には、すでに離農した人も含まれています。要するに農業者のための組織なのか、地域住民の

いてみると、「地域住民とパートナーシップを取りながら行なう農業」だとか、「兼業農家と一緒に行う集落営農」だとか、およそ成長産業のコンセプトを共有し得ないイメージを持ち出してくる始末です。

そればかりか、全中によってこれまでなされてきた全国一律の経営指導が、地域農協から自立と創意工夫の精神を奪い、各地の特色を活かし

いたす磨いた  
すらすら  
いちこです。  
ひたいいい

醸造元 三和酒類株式会社 大分県宇佐市山本 虚空蔵寺丁  
http://www.ichiko.co.jp TEL 0978-3311-433

飲酒は20歳を過ぎてから。お酒はおいしく適量を。妊娠中・授乳期の飲酒には気をつけましょう。

# 百歳人生若く元気で!

健康保持回復の——夢の製品  
30年ロングセラ— 20分で心身爽快

足裏・全身を  
有機物・炭の  
**遠赤外線**で健康温熱  
無機物・炭の遠赤外線より断然優れています。

- 強・STRONG 安・RELAX
- 良・BEST 泄・EXCRETION
- 性・SEXY 瘦・SLIM
- 美・BEAUTY 壯・ANTIAGING
- 好・SMART 若・REJUVENATION

炭の遠赤外線  
共鳴深達増幅



米国特許  
6549809号

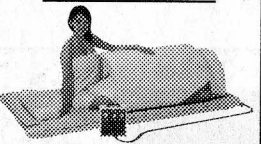
## 特徴 体を温める 理想の手段!

ノビノビ寝て使います。健・美・壮  
を心がけたら、この“スマーティ”  
を一番にお使いください(プロも  
アマも)。経費1回約15円。

**効果**  
20分寝ていて、らくして大成功。  
ウマすぎる話。使えばスグ納得。  
「寝たきりの方の介助入浴に」

炭の遠赤外線の全身美容健康機

## スマーティ®



炭の遠赤外線の温熱と汗腺の  
大発汗で芯から解毒リフレッシュ

サウナを断固革新した新発明品!  
世界のエステ・整体・指圧・病院・介護で活躍中

お問い合わせは—(無料詳しい資料進呈)  
**0120-01-7161**

スマーティは、(株)フジカの登録商標です。  
創業60年・健康と熱の専門メーカー

**(株)フジカ**

〒113-0034 東京都文京区湯島3-2-2  
http://www.fujika.co.jp

我が国の農業も彼らと同じ繁栄の道を進むためには、マーケット志向やイノベーション、他の産業とのネットワーク、優れた経営ノウハウなどが欠かせません。それには、広く国民全体に、農業への参入を促すことが必要となります。新規参入者としては、青年農業者やNPO、他産業の企業などさまざまな考えられる。やる気のある農家とそうした新規参入者が大いに試行錯誤しながら、新しい農業文化を築いていくべきなのです。

しかし、これまで全中は一律に「企業の農業参入はダメだ」という方針を単協に示してきました。こうした教条的なまでの全中の姿勢は、地方創生の切り札として期待が高まる「農林漁業者と商工業者の連携」をも阻害しています。「農家を守るのか、それとも農業を守るのか」。農協は、一貫して、農業の成長よりも農家の保護を優先してきました。しかも主な保護対象になってきたのは、農業生産性に大きく寄与することのない零細な兼業農

家です。現在、販売農家は約四十万戸あるのですが、そのうちの百万戸くらいは、農業以外の兼業所得で十分生活できる。「農家を保護する」という美名のもと、農協が兼業農家を大事にしてきたことによって、こうした農家がいつまで経っても退場しない。そのために、農業の集約化、効率化が進んでないという問題が顕在化しています。たとえば、実は日本でも、トマトの生産量はオランダとほぼ同量の年間七十万トンです。ところが、オラ

た農業振興を阻んでいるのではないかと、農家の自由な活動を制約しているのではないかとという疑念を持たれている。ゆえに今回の農業改革Ⅱ農協改革の大きな狙いは、全中の権限縮小によって、地域ごとの特性を生かした農業を後押しすることにあるのです。今までの中央集権的な体制を脱して「単協の健全化、活性化」をはかり、地域の独自性を発揮した農業を振興することで、日本の農業に活力を与えようというのが、改革のスキームなのです。

ひと口に単協といっても、地域によって千差万別です。全中の指導がなければ何もできないという、意欲に欠けた単協もあります。彼らは農協改革が行われても、全中についていくしかないでしょう。逆に言うと、野菜や畜産を中心にいまも「儲かる農業」を行なってい

る単協にとつて、全中の存在はさして重要ではありません。例えば、柚子の産地として有名な高知県馬路村農協、みかんなどが名産の静岡県三ヶ日町農協は、優秀なマネージャーが引つ張っています。農協改革によって全中のくびきがなくなることで、こうした意欲に満ちた単協が全国的に増えていくことが期待されているのです。

## 企業の農業参入にも否定的

農業が成長産業化するために、日本の農業が今後目指すモデルは、オランダやデンマーク、フランスなどに代表される「成熟先進国型農業」だと私は考えています。こうした国々では、知恵を絞って付加価値の高い農産物をつくり、かつ生産性を向上してきた結果、大き

な成功を収めてきました。たとえば、オランダは国土面積こそ九州程度ですが、農産物輸出額は、アメリカに次ぐ世界第二位という農業大国です。産出額の多くを占めるのはトマトやパプリカなどの園芸作物や酪農品ですが、こうしたオランダ農業の成功の秘密は、農業自体を情報産業化・知識産業化してきたことにあります。



銀座並木通り本店 帝国ホテル店 ソニービル店

ンダでは二百戸で生産しているのに、日本では二万戸の農家がかかっている。だから、コストもかかって値段も上がるため、国際競争力を持つことができない。生産物の付加価値を高めるためには、競争力のある農場に集約しなければならぬのに、そうならない。日本では、年間売上額五千万円以上の大規模農家は、全体の1%未満にすぎないのです。

### マーケットインの思想

これまで、農協は集落を基礎単位として、トマト、レタス、桃といった農産物の産地形成をしてきました。ところが、最近では集落も兼業農家だらけで、スカスカになってしまっています。このまま農業の魅力を誰も感じなくなってしまうと、次

世代の担い手もいなくなり、日本の農業は「衰退」ではなく「消滅」してしまう危険性があるのです。

農協には、いまそこにある農業の危機に、目を向けてもらいたい。日本の農業産出額は、一九九四年の約十二兆円から二十一年間で八兆円まで減っているのですから。

すでに多くの大型農業法人は、農協に三行半を突きつけて、独自に動いています。彼らと農協との大きな違いは優秀な営業マンがいること。マーケットイン（顧客志向）の思想でビジネス展開しているのです。たとえば、キャベツ何万トンという契約が取れたら、納入に合わせて何月何日から栽培を始めるといった具合に、すべて契約内容から逆算して農作業をマネジメントします。当然、高品質の作物はそれだけ高値で契約できる。やる気のある専業農家が集

酔心ここに極める。

窮極の酔心大吟醸



大観が愛したお酒。

お問合わせは弊社まで。  
☎0848(62)3251

広島・株式会社 酔心山根本店 URL <http://www.suishinsake.co.jp/>

は喜ばしいことです。しかしそれ

も、今も農協は全農産物の産出額の四十五%ほどの取り扱い量を持っています。行政とも特別な関係を築いており、日本の農業予算の多くは実質的に農協を通じて分配されている。農協が農業振興を担うべきポジションを占めていることは間違いありません。

だからこそ、安倍首相が「歩調を合わせて、成長農業に資するような農協になってもらわないと困る」と表明しているわけです。農協という矛盾に満ちた組織は、農協法第一条の理念に立ち返って、農業振興に全力投球すべきなのです。

### 安倍首相は強い決意を

農業を成長させることの必要性は、すでに農政に携わるリーダーに

とってはコンセンサスとなっています。

〇七年には第一次安倍政権で俎上に載せましたし、石破茂地方創生担当相が農水大臣だった時も、成長産業化のための改革案を提言しました。しかし、いずれも農協の意を汲んだ自民党の族議員たちの抵抗で頓挫を余儀なくされてしまった。

しかし今回こそは、強い権力基盤を持つ安倍首相本人が主導しているだけに、過去とは違った展開になるはずです。もちろん農協も組織を挙げた反対運動を繰り広げるでしょう。もしかすると、最終的な決着は統一地方選挙の後になるかもしれません。それでも、安倍首相は族議員たちの反発を押し切って、必ずやり遂げてくれると期待しています。林芳正前農水相や齋藤健自民党農林部会長のように、改革を後押しする頼もしい人材も党内には揃っています。

す。

これこそ成熟先進国型農業のあるべき姿で、マーケットの需要に裏打ちされた農産物を供給できれば、T P Pのような市場開放の波に飲み込まれないばかりか、海外への輸出の道も開けてきます。

こうした農業の新しい状況の出現

族議員たちは選挙が怖いから「農協を敵に回したくない」というスタンスを未だに取り続けていますが、私が政治家たちと話していると、彼らも内心では「いまの農政のままでもいい」とは思っていないと感じます。自分たちが農協のロジックで持論を展開していることについては、内心、忸怩たる思いを持ち始めているのです。

そもそも、日本経済全体のごく一部に過ぎない八兆円規模の産業のシステムを転換できないようでは、もっと大きな構想である「戦後レジームからの脱却」も絵に描いた餅になってしまうのではないのでしょうか。安倍首相には、ここで農協改革を断行できなければ日本の農業の再生はないという強い決意を持って、改革に邁進してほしいと願っています。