日本型農協は自立できるか

――「あり方研」報告と農協大会議案の歴史的検証――

太田原　高昭
（北海学園大学教授）

〔要　　旨〕

1　「農協のあり方についての研究会」報告は，系統農協に対する行政からの縁切り宣言である。日本型農協は歴史的に「制度としての農協」として形成されてきたのだが，食管制度の廃止と生産調整の見直しによって国にとっての必要性が薄れ，使い捨てされようとしているのである。それが農協大会議案に言う「未曽有の危機」の正体なのだが，議案を読むだけではそのことが分からない。

2　系統農協は，第19回全国大会の方針に沿って組織・事業の二段階化を骨子とする自主改革を進めてきたが，自立化に成功していない。それは方針そのものが，脱農化と金融機関化を進めるものとなっており，バブル崩壊がそのための前提をくつがえしたからである。農協の真の自立のためには農業そのものの発展が必要であるが，そのための方針が，大会議案にも，研究会報告にも欠けている。

3　農協が協同組合としての自立の道を歩むためには二つの条件が必要である。一つは農政が国民食料の確保についての国の責任を果たすことであり，もう一つは農協が本来の職能組合に立ちかえり，地域社会から支持され共生できる道を歩むことである。そのためにはこれまでの統制団体的体質を改め，「異端の公共化」を通じて組織と事業の多様化を進めることが必要である。

目　次

1　制度としての農協の終焉
⑴　「農協のあり方についての研究会」の報告
⑵　「制度としての農協」の歴史
⑶　使い捨てされる系統農協
2　経営主義的「自立」路線の破綻
⑴　系統農協の自主改革とその現状
⑵　組織・事業再編方針の再吟味
⑶　農協大会議案と研究会報告書に欠けているもの
3　協同組合としての自立の条件
⑴　国民食糧について国家が責任を果たす
⑵　農協は農協にしか出来ないことをする
⑶　農協組織における「異端の公共化」

1　制度としての農協の終焉

⑴　「農協のあり方についての研究会」の報告

第23回ＪＡ全国大会がこの10月に迫ってきている。すでに全中は議案を組織協議案として配布し，その中で，今回の大会を「実践する大会」「開かれた大会」と位置づけ，「ＪＡ改革の断行」というスローガンを掲げている。その背後には「ＪＡグループにとって未曽有の危機」という状況認識があるのだが，正直言って議案を読むだけでは危機の正体がよくつかめない。農業，農協にとって危機は常態化していたのであり，組織討議をよほどきちんとやらないと危機の連呼もオオカミ少年になりかねない。

しかしやはり今回は「未曽有の危機」なのである。前22回大会から今日までの３年間に，ＪＡグループに対して発せられた批判，攻撃はこれまでのものと性格を異にしていたといえる。これまでのそれが主として財界やマスコミによるものだったのに対して，今回はＪＡグループが最も頼りにし，最後の砦にしてきた政府，農林水産省からの批判であり，内容的にもほとんど絶縁宣言に等しいものであるところに事態の深刻さがある。

この３年間といっても表立った動きはほとんどここ１年に集中している。まず昨年４月に発表された「食と農の再生プラン」を説明した武部農水大臣が，系統農協について「改革を進めるかさもなくば解体を迫られる」と述べた。首相の諮問機関として８月に招集された経済財政諮問会議では農協への批判が集中し，とりわけ独占禁止法の適用除外を問題視した発言が注目された。

農林水産省ではこれを受けるかたちで「農協のあり方についての研究会」を設置し，この３月に報告書『農協改革の基本方向』がまとめられた。その内容は，農業関係者を含まない経済財政諮問会議に見られた明らかな誤謬などを正しながらも，農協の組織と事業の現状を強く批判し改革の早

急な具体化を迫るもので，とくに経済事業とその全国連合会である全農の改革に的を絞っている点に特徴がある。

具体的な改革の方向づけについてはすでに多くの論評があるが，私が最も注目したのは報告書の最後で行政と農協との関係についてとくに一項を起こして触れていることである。そこでは「これまで行政は安易に農協系統を活用してきた側面」があったことを反省し，これからは行政は法令に基づく指導監督を旨とし，あとは農協系統が自立していくようにする必要があると述べている。

また「農協系統と農協系統以外の生産者団体とのイコール・フッティング（対等調整）を確保する必要がある」と今後は農協を特別扱いしないとも述べている。当たり前のようにさりげなく書いているが，これは日本の農業行政と農協との関係に基本的な変更をもたらす宣言である。私が「絶縁宣言」と書いたのはこのことであり，おそらくこの報告書が最も言いたかったのもこの点であろう。

⑵ 「制度としての農協」の歴史

これまでの日本の農業行政において農協が特別の位置と役割を担っていた，ということはだれでも知っている。農協は農村における「第二役場」であり，連合会や中央会は「第二県庁」であった。補完物とか癒着とか言われながらも，農協の機能なしには農業構造改善事業も減反政策もありえなかった。協同組合はほんらい組合員の自主的な結合によって成立するのであるが，わが国の農協は行政を補完する「制度」としてつくられた。

私はかつて武内哲夫氏との共著『明日の農協』において，このような日本型農協を「制度としての農協」と定義した。それは欧米の自主的な農協と異なるだけでなく，同じ日本のたとえば生協とも著しく異なっていた。類型としては国家主導の途上国の農協と似ているが，その徹底性において類例のない組織だったといえよう。そもそも総合農協という事業形態が，諸外国にはないものである。

「制度としての農協」は総合農協，全戸加入，三段階制という特徴を持っていたが，この三つの特徴は相互に関連している。すべての事業を兼営し，すべての作物を取り扱うことを建前とする総合農協は，タイプの異なる多くの農家を一つの農協に加入させるには最も適した形態である。こうして一定の地域（多くは市町村）をゾーニングして全農家を網羅的に組織する農協が生まれる。

そして総合農協の連合組織が都道府県を単位としてつくられ，さらに全国連合組織がつくられると，市町村―都道府県―国という行政の三段階にみごとに対応した農協の三段階組織が形成され，それぞれの段階ごとに行政と農協が連動することによって，農業行政が末端まで浸透していくのである。世界に例を見ない三つの特徴は，行政への補完・対応という目的にとってまことに適合的であったことがわかる。

このような「制度としての農協」は，昭和恐慌期の経済更生運動の受け皿としてその原型が構築され，戦時経済の下では農村における供出と配給のための組織として統制経済を支え，さらに食糧管理体制の実質的な担い手として戦後社会においてもその機能を発揮し続けてきた。戦後の農協法は自主的民主的な協同組合の理念を掲げていたにもかかわらず，農林省は行政指導によって「制度としての農協」を存続させてきたのである。

このような農業行政の歴史をかいまみるだけでも，「行政が安易に農協系統を活用してきた側面」があったどころではなく，日本の農政そのものが農協を制度の中に組み込み，それを不可欠の一環として展開されてきたことは明らかであろう。報告書は「それが結果として農協系統の自立を妨げてきたことも否定できない」というが，結果ではなく最初からこの仕組みが農協の自立の最大の障害だったのである。

(3) 使い捨てされる系統農協

戦後になっても「制度としての農協」が維持された根拠が食糧管理制度にあったことはいうまでもない。食管制度の運用は農業行政全体の中でも大きなウェイトを占める仕事であったから，その末端を担う農協の役割は重要であった。農協がしばしば「コメ農協」あるいは「食管農協」などといわれ，コメの上にあぐらをかいている，と言うのが農協批判の常套句であったことがこのことを裏付けている。

その食管制度がコメ余り，減反政策で揺らぎ出し，ガット・ウルグアイ・ラウンドの農業合意でとどめを刺された。政府の農産物価格への干渉を禁止することが国際的に合意され，日本の国会がそれを批准することで，食管法の長い歴史が閉じられ，新食糧法がそれに代わった。コメが自由商品となり政府米の保管という仕事もなくなって行政にとっての農協の補完機能はほぼ失われ，生産調整の継続が辛うじて両者をつないでいた。

この最後の結び目を断ち切ったのが「生産調整に関する研究会」の中間とりまとめ（2002年６月）から「米政策改革大綱」（同12月）に至るコメ政策の見直しである。国はこれでコメの生産調整や価格・流通から手を引くことを宣言し，若干の準備期間を経て，その機能を農業者・農業団体に移管する方針を明示したのである。これが実施に移されれば，行政執行上の農協の直接的な必要性はほぼ消滅する。

コメ政策の転換が農協の役割を大きく変え，いずれ「農協のあり方」を正面から議論しなければならなくなっていたことは明らかである。農林水産省のある実力者が「農協のあり方についての研究会」の発足を「生産調整に関する研究会が大化けした」と喜んだというが，この話はこの辺の事情をよく伝えている。

農協が行政の下請けとして行ってきた仕事は食管制度の運用だけではなく，制度資金の窓口や農業構造改善事業の実施主体など農業行政の根幹というべき多くの分野に

及んでいる。報告書も「行政側が，農業経営の近代化や協業の助長のため，農協系統に行政代行的な仕事を期待してきた結果，農協系統自身が半分公的な組織という誤解をしたという側面もある」という表現でこのことを認めている。

「農協のあり方についての研究会」報告は，行政側からの農協に対する縁切り宣言，使い捨て宣言である。それは同時に国がコメ政策だけでなく，金融や補助金などを大幅にカットし，農業行政そのものを縮小していくことの宣言でもある。そうなっていけば農林水産省そのものもその機能の多くを失い組織の縮小を余儀なくされるはずだが，その覚悟は出来ているのだろうか。「あり方研究会」の委員を務めた小島正興氏が「本当に必要なのは農業行政のあり方研究だ」と述べておられるのはこのことを指している。

2　経営主義的「自立」路線の破綻

(1)　系統農協の自主改革とその現状

「農協のあり方についての研究会」報告にいたる一連の事態が，戦後50年続いてきた「制度としての農協」の終焉を意味することは，以上でほぼ明らかであろう。系統農協（JAグループ）の側がそのことに気がついていないかというと，もちろんそんなことはない。かなり以前からこのような事態を予測していたからこそ，懸命に自主改革を訴え，そのためのシナリオを書いてきた。1991年の第19回全国農協大会で決定された改革方針はその中でも最も重要なものである。

この方針は，それまでの三段階組織を二段階に再編することを骨子とした組織・事業の再編計画で，おおむね市町村ごとに組織されていた単位農協を事業的に自己完結出来る規模にまで合併させて広域農協を作り出し，連合会については都道府県段階の連合会を全国連合会に統合する「中抜き二段階制」といわれるものである。それからまる12年の間，系統農協はこの方針の実行に全力をあげてきたといえる。

その結果，単協レベルでの合併は目標以上に進み，1990年に3,688を数えた農協数が2003年には981にまで減少している。全国の市町村数が3,218だから，平均すれば１市町村当たり1.1だった農協数が0.3にまで減ったことになる。連合会の統合も全都道府県の共済連が全共への統合を実現し，経済連についても北海道，愛知など経済連の存続を決めたいくつかの道県，大阪，香川，奈良など１県１農協を選択した府県を残してほとんどが全農への統合に向かっている。

このように合併統合の進捗度だけをみれば，この改革方針は順調に成果を挙げているようにみえるが，その内容を吟味すると問題だらけである。何よりも事業的，経営的に自己完結するはずだった広域農協の数字がまことによくない。大会議案が公表している事業利益をみても全農協合計で同じ期間に3,735億円から261億円へと激減し，

赤字転落寸前である。しかも利益の多くが連合会からの出資配当や戻しに依存しているのが実態であり，とても自己完結などといえる状況ではない。

あてにされている連合会も同様で，経済連については統合が進むにつれて財務状況の悪さが明らかになってきている。早々と統合を決めたところほどコメへの依存度の高い経済連であり，コメ情勢の悪化が経済連を直撃していたことがわかる。信連については，今回の議案で「信用事業の組織整備の基本的考え方」の見直しが提案され，統合スケジュールが暗礁に乗り上げていることが推測される。

第19回大会から今大会までの期間は，日本経済全体が不況に突入した時期であり，バブル崩壊による「失われた十年」であった。うまくいっていないのは何も農協だけではない。だがそのことは考慮してもなお，この自主改革は失敗と言わざるをえない。「自主改革」がうまくいっていないからこそ，行政側があらためて「農協改革の基本方向」を出さざるをえなくなったというのが，今日の事態なのである。

(2) 組織・事業再編方針の再吟味

第19回大会での改革方針の決定に当たって，系統農協の指導部が抱いていた「今のままでは農協はもたない」という危機感は正当なものだったと思う。そこから出てきた二段階化を骨格とする組織・事業再編も，行政三段階との対応を捨てるなどそれまでの「制度としての農協」の殻を破る内容をもっていた。問題はその基本コンセプトと実行過程にある。それは1991年という歴史的時点に深く関連していたのであり，キーワードは「脱農化」と「金融機関化」である。

1991年はガット・ウルグアイ・ラウンドが最終段階を迎えており，交渉は日本にとってすでに敗北が決定的で，国内世論も農業に有利なものとはなっていなかった。EC（当時）がアメリカ・ケアンズグループとの妥協に備えて所得補償政策という国内措置を準備していたのに対して，何の準備もない日本政府の下では，ラウンド終結後の農業発展の展望を描くことは全く出来なかった。改革方針がとくに営農面の強化策において希薄で，さらに農業政策の転換を求める農政運動をも「転換」させた背景には，国内農業の展望についての深い無力感があったと思われる。

一方で1991年はバブル経済の頂点の年であった。改革方針が検討されたのはまさにバブル経済のさなかにおいてなのであり，地価や金利の高騰も人手不足も当分継続することが暗黙の前提としていたように見受けられる。

したがって改革方針は，発展が望めず事業効率も悪い営農面活動を縮小し，リストラを進めながら人的資源を当時の採算部門であった信用事業や共済事業，さらに宅地事業などの農業外事業に吸収して経営的に自立するという予定調和的な構想になっていった。農協合併の適正規模の指標として，農産物販売額などの農業面の指標が最後ま

で示されることなく，もっぱら貯金残高300億円（信用組合レベル）あるいは1000億円（信用金庫レベル）という「金融機関として自立可能な規模」のみが強調されていたことがそれを裏付けている。

しかし間もなくやってきたバブル崩壊がすべての前提をくつがえした。金融資産の農外運用の場がなくなり，農業金融をも含めて不良債権が膨らみ続けた。合併や統合の実務も不良債権の処理をめぐる後ろ向きで閉ざされた作業となり，中央会がつくった美しい将来構想とはますますかけ離れたものになっていった。

こうして生まれた多くの広域合併農協が，拡大した規模にふさわしい新たな事業計画を構築しえず，経営指標が悪化の一途をたどり，再合併を待つしかないという状態にある。統合連合会もいまだにその姿がみえない。これは農業発展の展望をもちえないまま経営主義的に「自立」を図ろうとした改革路線の破綻といわざるをえない。改革方針は91年方針の前提となっていたバブル経済的要因を取り払うところから練り直さなければならないだろう。

(3) 農協大会議案と研究会報告書に欠けているもの

ここでもう一度第23回大会議案に戻ると，そこにはこうした現時点での課題についての切迫した問題意識や緊張感がどうも読み取れない。消費者に信頼される農産物の提供にしても，組合員の負託に応える経営改革にしても，地域社会への貢献にしてもみな重要なことばかりであり，ほとんど異論はないであろうが，多くが従来の議案の繰り返しになっている。私は，前回の22回大会議案についても「農業協同組合新聞」紙上で苦言を呈したが，問題はこうしたことがどうして前進しないのかというところにあるのに，その点での分析と解決の手順が示されないから，読む方はどこから手をつけていいかわからないのである。

行政から求められている「自立」についてはどうであろうか。たとえば問題のコメ政策の転換についてはこう書いてある。「米政策改革大綱が決定され，消費者重視・市場重視で需要に対応するコメづくりに向けて，水田農業の構造改革の取り組みが求められています。このため，JAグループでは地域農業の将来像を描き，集落営農など組織作りを始め，農業生産法人や認定農業者等地域を支える担い手を育成・確保し，これらと連携して，地域の創意工夫ある取組みやマーケティングを重視した販売戦略に取り組んでいきます。」

これはほとんどそのまま「米政策改革大綱」に書いてある通りであり，自立した農協としての独自の意見も提案もみられない。組織内に意見がないならそれでもよいが，現場には不満と不安が渦巻いているのである。組織づくりや担い手確保，創意工夫や販売戦略構築へのインセンティブをどこに見いだし，組合員や職員のやる気をどう引き出すかが問われているのに，その肝心なことが書いてない。これではこの議案をどう議論してよいかわからないのである。

肝心なことが書いてないという点では「あり方研究会」の報告書も同じである。経済事業の改革が急務であり，信用事業や共済事業からの補填がなくても成り立つ経済事業にしなければならないことは現場ではだれしもが痛感していることである。しかし下がり続ける農産物価格の下でどうすればそうなるのか，それがわからないのである。「国産農産物販売の拡大」というけれども，販売を拡大するには生産を拡大しなければならない。どうすれば出来るのか，行政に教えて欲しいのはそういうことである。

こうした問題に答えるためには小島氏のいう「行政のあり方」を問わなければならない。「選択と集中」というが，今のままでは選択の幅はますます狭まり，集中すべきことは農業外的な事業しかなくなるのではないだろうか。日本農業の発展を展望し得ない農業行政が続く限り，農協の農協としての自立は不可能であり，系統農協も自らを守るためにいっそう「制度」にしがみつかざるを得ないのではないか。

3　協同組合としての自立の条件

(1)　国民食糧について国家が責任を果たす

1986年に『明日の農協』を発表したとき，私は「制度としての農協」の展望について「当面はこれを維持しなければならない」と書いた。協同組合論としてはこれは明らかに誤りであり，共著者にもそのことを指摘されたが，私としてはどうしても訂正する気になれなかった。おそらく「制度としての農協」の終焉が今日のようなかたちでやってくることを予感していたのだと思う。

同書でくわしく述べたように，「制度としての農協」は農地改革によって誕生した零細な自作農を守るための「戦後自作農体制」の重要な一環であった。基盤の脆弱な農民が組織する脆弱な協同組合という循環を断ち切るためには国家の援助が必要であった。その戦後自作農の成熟が未達成のまま国際化の波に洗われようとしていた時点で「自立」を言うことはきわめて危険であると思われた。

その状況は今日も少しも変わっていない。それどころか戦後自作農は第２種兼業農家主体という農民としてはほぼ潰滅形態にある。それもひとつの解決だという立場をとる人も多いが，それでは国民食糧についての国の責任はどうなるのか。少なくとも新しい基本法に「食糧自給率の向上」をうたったからには，そのための現実的筋道をつけていくことが行政，というより立法機関を含めた農政の責任である。それが農協の自立の最大の条件となろう。

そのためにはさまざまなことが必要になるが，ここではさしあたり二つのことを述べておきたい。一つは当面するコメ政策についてである。食管法の廃止によってコメは基本的に自由商品になったが，しかしそれが国民の主食であり，日本農業の根幹である点には変わりはない。その流通と価格，

生産調整という日本稲作農業の再生産条件から国が手を引くというのでは農政の責任放棄である。剰余米を出さずに再生産を保証する政策の大枠を農政は明示する責任がある。

もう一つはWTO農業交渉とその後の国内措置についてである。ガット・ウルグアイ・ラウンドの教訓に学んでEUと同盟して大農国と対抗するという戦術に期待したいが，それが成功しなかった時の国内措置を準備しておくこともウルグアイ・ラウンドの重要な教訓なのではないだろうか。そのような措置としてはやはり所得補償政策の充実，とくに全農業地域への適用が必要となろう。現在の中山間地域への直接支払いは，UR以前のECの条件不利地域対策の範囲を出ず，それもきわめて中途半端なものである。平場の中核地に専業農家が展開する北海道に住む者としてとくにこのことを強調しておきたい。

⑵　農協は農協にしか出来ないことをする

以上のことを前提として，次に農協側から自立の条件を考えてみよう。まずこれまでの脱農的経営主義が破綻して系統農協が自立不能に陥った経過を徹底的に総括することが求められよう。これは議案の組織討議の中でそれぞれの農協，連合会について是非とも行ってほしいことである。そのうえで農協は農協としての正道を歩む中で自立していく道を見いだすことができればと思う。

今日の農協は，組合員のほとんどが２種兼農家という，他の国にない，農協法制定当時にも想定されなかった異常な状態にある。２種兼農家が組織する協同組合とは何かという新しい命題について，これまで地域農協論などの理論的チャレンジもなされてきた。しかしそれも現状の打開に役立っているとは思われない。農協の進むべき道はやはり農業という「職能」に立ち返って求めるべきであろう。そこからはみ出した部分が，これまでもまたこれからも，猛烈な農協批判のターゲットになることを忘れてはならない。

具体的にどのような道があるのか。私は1990年に出版した『系統再編と農協改革』において，当時盛んであった合併賛成，反対の論議とは別の観点から「合併してどういう農協をつくるのか」という問題を提起し，金融機関化の道に「産地形成型合併」を対置した。「産地形成型農協」とは産地の範囲を適正規模とし，産地の拡大と共にその規模を拡大していくような農協である。そこでは農協の営農面の機能が最大限に必要とされるのはいうまでもないが，それと共に経済事業や信用事業が並行的に伸びていくことが実証されている。

現場には「理念ではメシが食えない」という「理念」をもつ人が多いが，いまの日本で何とかメシが食えている農協，その意味で自立している農協を探すなら，ほぼ例外なくこのタイプの農協が浮かび上がってくるのではないだろうか。またこのタイプの農協こそが地域住民から支持され地域社

会と共生できる農協である。なぜなら地域住民が農協に期待することは地域の基礎産業としての農業の発展に全力を尽くすことであり，そこからはみ出して自分たちの競争相手になるような農協とはとても共生できないからである。

連合会の役割にも触れておきたい。農協はいくら合併して規模を拡大しても本質的に地域内組織であり，組合員の要求を満たすためには単協だけではなしえない機能が多々存在する。それが各国で歴史的に連合会が必要とされた根拠であり，わが国の連合会もそうした役割をしっかりと果たさなければならない。「あり方研究会」は全農について代金決済や情報提供などの支援機能に特化せよとしているが，これは全農の現状に引き付けすぎた議論で，本来の連合会機能についての無理解を示すものである。

また国が果たすべき責任を正面から問い，そのための運動を組織することも系統農協の重要な役割である。安全・安心な国産農産物の安定的供給と自給率の向上は消費者，国民の大きな関心事であり，要求であるから，国民によくわかるかたちで運動を展開し，要求を実現していくことはやはり農協の「公共的」機能なのである。こうした正面からの要求行動がとれるかどうかが「自立」のバロメーターなのであって，この点は「制度としての農協」を脱却するうえで最大の課題となるだろう。

(3) 農協組織における「異端の公共化」

国内農業の活性化とそれを基盤とする農協組織の再建・自立という課題を現実に追求するためにはどうすればよいのであろうか。農政と行政の「あり方」を追求することは欠かせないが，百年河清を待つというわけにもいかない。農協大会議案に書かれている具体的な案件も大切なことだが，その他に現場で出来る努力として次のようなことを提案したい。

私の長年の友人で優れた農業経済学者であった宇佐美繁宇都宮大学教授が今年初めに急逝された。宇佐美さんは重厚な研究業績と共に数々の秀抜な警句を残しているが，その中に「異端の公共化」というのがある。地域農業の発展に寄与する創意ある実践は，最初は周囲と違うことによって農村社会の中ではしばしば異端とみなされる。それをつぶしてしまうのでなくどう生かしていくかが地域農業発展のカギであり，それは指導者の「開明性」にかかっているというのである。まことにうなずける指摘である。

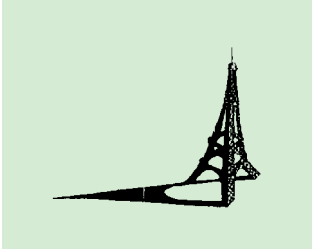
それぞれの地域の条件に応じて農業を活性化しようとするとき，どの地域にもあてはまる一般的な解というものはない。組合員の中にこのような意味での「異端」を発見しそれをどう広めるかがこれからの農協の営農指導の重要な仕事になるだろう。同じことは系統農協の組織全体についてもいえるのではないだろうか。

広域合併がどんどん進む中でも未合併農協が存在する。その中には財務が悪くて合

併もできないケースもあるだろうが，合併しなくても自立可能な事業方式を確立している農協も含まれているはずである。こうした農協を異端として排撃するのでなく，他の農協も学ぶべき宝として「公共化」する眼力と開明性が，県中などの指導部には求められているのであり，それこそが「意識改革」なのである。もちろん合併農協の中にも注目すべき実践が生まれきているから，広範な目配りが必要となる。

連合会についても，全農に統合せず当面経済連として存続することを選択したところが少なからず存在する。それはたとえばホクレンが北海道農業の独特の作物構成と農業構造を背景としているように，それぞれの立地や事業方式による根拠をもつものである。それは経営的に存続し得なくなって統合を決めた経済連に比べれば，むしろ「公共化」すべき異端なのかもしれない。

「制度としての農協」は統制団体から始まっていたから，とりわけ異端をきらう横並び体質が強いといわれてきた。しかしそうしたこれまでの「正統」が今ゆらいでいるのである。行政からもその「あり方」を否定され，制度からの自立を迫られている系統農協の将来像を描く手掛かりを現実の中に求めるとすれば，「異端」の存在はむしろ宝の山であるといえよう。

そのことを認めたとき，系統農協の「あり方」も今よりはるかに多様性に富み，個性あふれるメンバーがゆるやかなネットワークで結ばれる強靭な組織となるように思われるのである。

（おおたはらたかあき）