

編集・発行  
 (株)農林中金総合研究所基礎研究部  
 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-8-3  
 TEL. 03-3243-7331  
 FAX. 03-3246-1984  
 URL : http://www.nochuri.co.jp  
 E-mail : kaneko@nochuri.co.jp

# 調査と情報

農協系統の組織・事業改革が今急ピッチで進められようとしている。組織・事業改革への取り組みは、九一年の第一九回全国農協大会での「農協の事業・組織の改革」決議を経て、農協の合併促進、系統農協を通ずる事業方式の改善と連合会の統合を具体的課題としてスタートした。爾來十年を経てきたが、この間の環境の大きな変化を踏まえて、組織・事業改革の力点も少しずつ変化しているように思える。

とりわけ九〇年代半ば以降になると、規制緩和が一層加速され、金融・証券・保険に限らずほとんどの業界でそれまでの垣根が取り払われ、競争が激化するとともに、業界再編が進展した。

なかでも金融分野においては、不良債権処理問題、金融システム維持のための経営健全性維持、金融検査マニュアルの策定、自己資本比率による早期是正措置の導入等、金融機関経営をめぐる環境は激変している。農協の組織・事業改革の必要性はいまでもないが、それが急がれるようになった背景にはこうした環境の激変があったといえる。

さて、現在進められようとしている農協改革は、事業毎の縦系列の再編といった性格が色濃く、その特徴は「一体化」「集中化」という言葉で言い表すことができる。例えば経済事業では、物流・在庫情報を一元管理する広域受発注・物流情報センターの設置、信用事業では「JAGグループの一体的業務運営の確立」や今国会で審議されているモ

## 農協の組織・事業改革の

### 成否を決めるもの

ニタリング体制の整備、「自主ルールによる実効性のある破綻未然防止策の確立」等があげられよう。

こうした事業毎の「一体化」「集中化」は、事業機能の強化、事業システムづくりをめざす縦線の改革と言い換えることができよう。これがさらに進展した場合に懸念されるのが、トータルとしての農協ならびに組合員の姿が見えにくくなることである。そしてこのままでは、農協段階の本所支所まで含めた縦割の事業システムが形成され、議論もなまま農協総合事業の単営化にも繋がりがねない。

これを避けるためには、もう一方に農協及び組合員等がその機能・システムを主体的にどう使いこ

なしていくかといった横線の改革もあわせて必要となってくる。そしてこの改革は、全国一律のもので第三者から指示されるものでもあり得ず、個々の農協が組合員等とともに主体的に創り上げていくものであろう。そこでは、農協が地域社会で如何なる役割を果たしていくのか、組合員の営農とくらしをどう豊かなものとしていくかといった視点からの検討が不可欠である。この縦横の二つの改革があつて、はじめて農協の組織・事業の改革がなしうるのであつて、その成否を決めるのはあくまで農協段階にあることは確かであろう。そうした取り組みの前進を大いに期待したい。

(主席研究員 木原 久)

#### 今月のテーマ：農協組織改革の視点

農協の組織・事業改革の成否を決めるもの... 1  
 自律人の組織への根本的転換..... 2  
 農協系統信用事業実務強化への模索...3~4  
 緊急課題となった農協における女性参画...5~6  
 地域を売って農業を興す.....7~8

ぶっくレビュー『21世紀の水産への提言』... 9  
 あげみち.....10  
 虹のかけ橋.....11  
 統計の眼「学校給食の実施体制」.....12  
 編集後記.....12