

農協改革について

東京農業大学 国際食料情報学部 教授

白石 正彦



『農』と『共生』の世紀づくりをめざして「JA改革の断行」を主要テーマとした第23回JA全国大会（2,500名規模）が10月10日に開催される。その前日の9日には、1,000名規模のJA全国大会決議実践交流集会（13の分科会に分かれJA改革推進と地域農業振興の実践集会）も開催される。

農協改革の取組みを振り返ると、1991年10月の第19回全国農協大会において、それまで制度的骨格としてきた慣習的な集落組織、連合組織や行政組織に依存してきた農協の系統3段階システムを見直し、原則として「自己責任経営で高度な事業機能を担える“広域合併農協”と“補完組織としての系統連合組織”の2段階システム」に大転換する改革構想を決定して以来、15年目を迎えている。

この間、総合農協の合併構想達成率が83.2%（平成15年8月1日現在）に達し、全共連と県共連の統合が実現し、さらに全農と県経済連の統合や農林中金と県信連の統合も徐々に進展している。このような改革の進展は、第19回大会の改革構想の実現にむけての関係者の並々ならぬ努力の成果だと言えよう。

しかし、経済社会のグローバル化や政府の役割の後退で、JAの広域合併という組織整備は進展しているものの、地域経済社会や地域農業の空洞化と地域住民や組合員の暮らしに対する不安はむしろ高まりをみせている。

現段階の農協改革で最も重要な点は、第1に、広域合併農協にふさわしい協同組合らしさをいかに発揮するかにある。すなわち、資本投資からの最大限の利潤追求を目的とする

営利企業（Capital Oriented Enterprise）と異なる農協像を鮮明にすることである。協同組合としての農協は、組合員が出資し、運営に参画し、事業利用を行う、組織的結集力に依拠した事業体（Member or Person Oriented Enterprise）に特性があり、組合員とその世帯員、さらに地域住民（潜在的組合員）にも視線を広げ、経済面だけでなく、高齢者福祉等の社会面、精神的な自己実現を図る文化面の事業活動を結びつけ、「農と共生を重視した組合員が元気な地域協同組合」をめざして、組合員参画型（Community Type）の地域個性あふれる農協運動あるいは事業活動の裾野を広げる取組みに挑戦すべきである。

第2に、EUの農協は、農業者組合と連携して不公正な農政を改めさせる運動と共に、農業者の環境保全型農法への大転換と組合員の農協運営参画を重視しつつ、農協の農産加工事業等の革新、スーパー等の他業態との事業連携を通じて「組合員にメリットを持続的に還元できる農協らしいフードシステムづくり」に挑戦している。日本の農協の経済事業改革は、「農協らしい高付加価値型フードシステムづくり」に焦点を当て、営利企業の模倣や後追いではなく、国内外の農協・生協・漁協・森林組合・ワーカーズコープなど多様な協同組合の組織・事業改革から学びながら、トップ役員が本格的に戦略的なリーダーシップを発揮しつつ、職員が協同組合らしさと専門性に磨きをかけて持続的に農協の組織・事業革新に挑戦する使命と生き甲斐を見い出せる組織風土づくりが求められている。