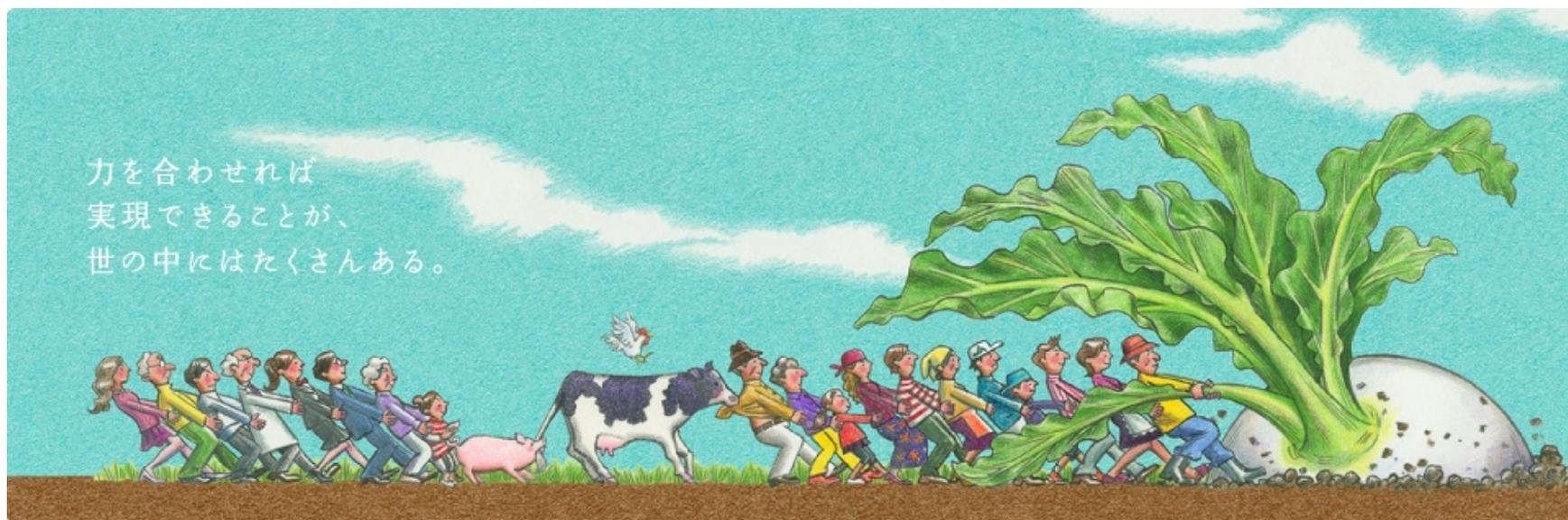


農業協同組合の現状と課題



山形県農業協同組合中央会
教育部長 浅井 康之

今日お話ししたいこと

序 JAの事業・組織・経営の仕組み

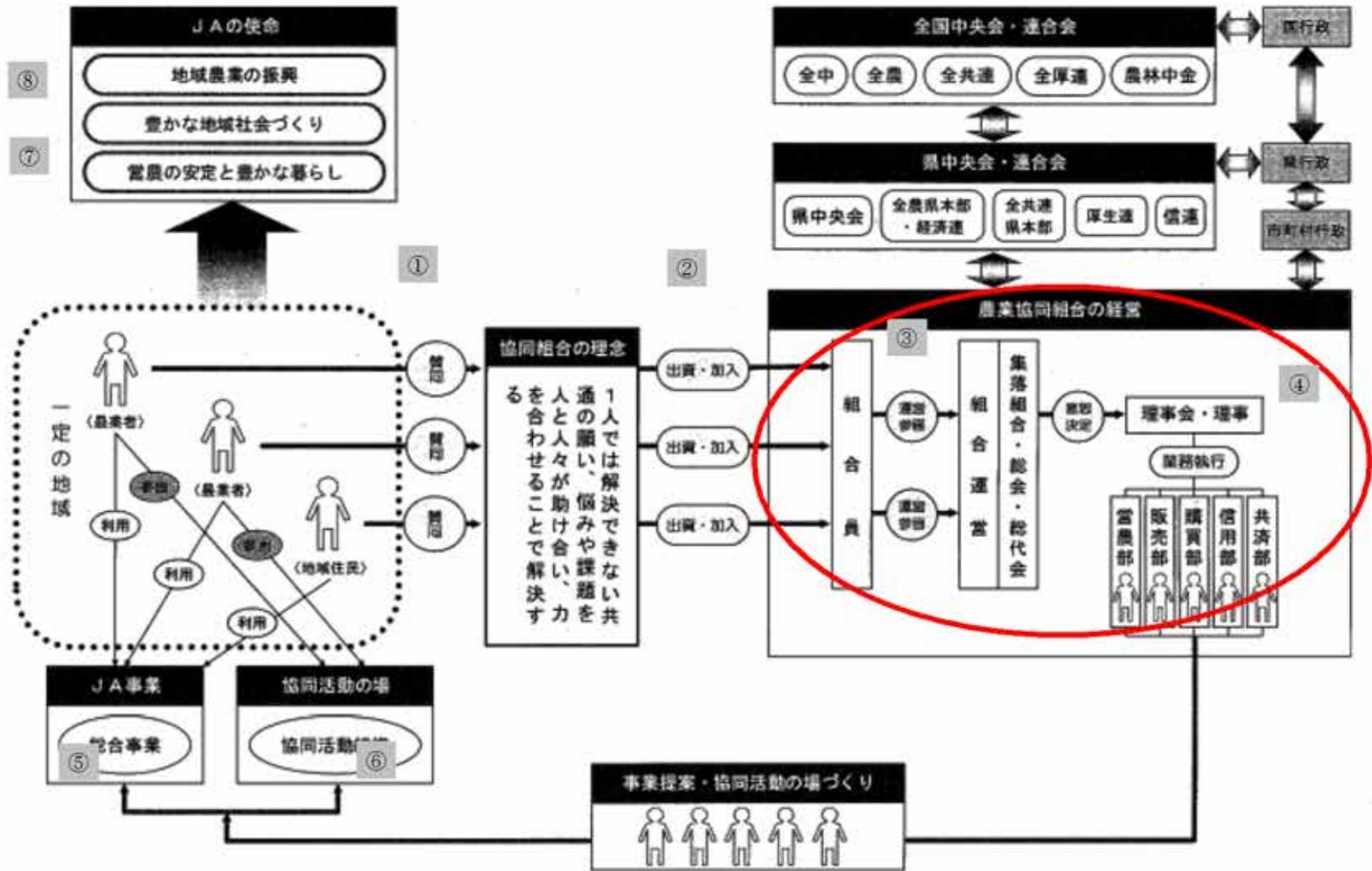
第1 JAは協同組合です

第2 JAの現状

第3 JAの課題と対応

JA運動の歴史は、JA批判の歴史でもある
規制改革会議答申・農協改革の狙うもの
JAグループの自己改革
TPP

— J A の組織・事業・経営の仕組み —



序 JAの組織・事業・経営の仕組み

～流れ図の説明～

JAは協同組合理念に賛同する人の集まりです。

出資し、加入し、組合員となります。

組合員は、総(代)会に出席し、意思決定に参画します。

組合員の意思決定にもとづき理事が業務を執行します。

職員も雇用します。

理事は、組合員に事業を提案し、組合員は事業を利用します。

事業以外にも、組合員が主体となり様々な協同活動を行います。

これらの取り組みにより、組合員の営農の安定と豊かな暮らしを実現します。

さらには、地域農業全体の振興や暮らしやすい地域社会づくりにも取り組んでいます。

第1 JAは協同組合です

農業協同組合の目的

組合を設立し、相互扶助の精神のもと、農業生産力を増大し、農家みんなの営農と生活を守り、高め、よりよい社会を築く。(農業協同組合法 第1条 法の目的)

組合員への最大の奉仕を事業の目的とし、営利を目的としない。(第8条 JA事業の目的)



JAマーク

全体の三角形は自然

右のAは人間

左の は豊かさ、実り、人の和

Japan Agricultural Co-operatives

(日本の) (農業の) (協同組合)

Co = 一緒に

Operative = 働く、手術をする



JA綱領 ~ わたしたちJAのめざすもの ~

(前文)

わたしたちJAの組合員・役職員は、協同組合運動の基本的な定義・価値・原則(自主、自立、参加、民主的運営、公正、連帯等)に基づき行動します。

そして、地球的視野に立って環境変化を見通し、組織・事業・経営の革新をはかります。さらに、地域・全国・世界の協同組合の仲間と連携し、より民主的で公正な社会の実現に努めます。

このため、わたしたちは次のことを通じ、農業と地域社会に根ざした組織としての社会的役割を誠実に果たします。

JA綱領 主文

わたしたちは、

1. 地域の農業を振興し、我が国の食と緑と水を守ろう。

(市民・消費者のために)

1. 環境・文化・福祉への貢献を通じて、
安心して暮らせる豊かな地域社会を築こう。

(地域住民・地域社会のために)

1. JAへの積極的な参加と連帯によって、協同の成果を実現しよう。

(事業の利用者としての自分)

1. 自主・自立と民主的運営の基本に立ち、
JAを健全に経営し信頼を高めよう。

(出資者としての自分)

1. 協同の理念を学び実践を通じて、共に生きがいを追求しよう。

(協同活動の担い手としての自分)

山形県内のJA

第2 JAの現状

7広域JA構想

合併に参加しないJA (白抜)

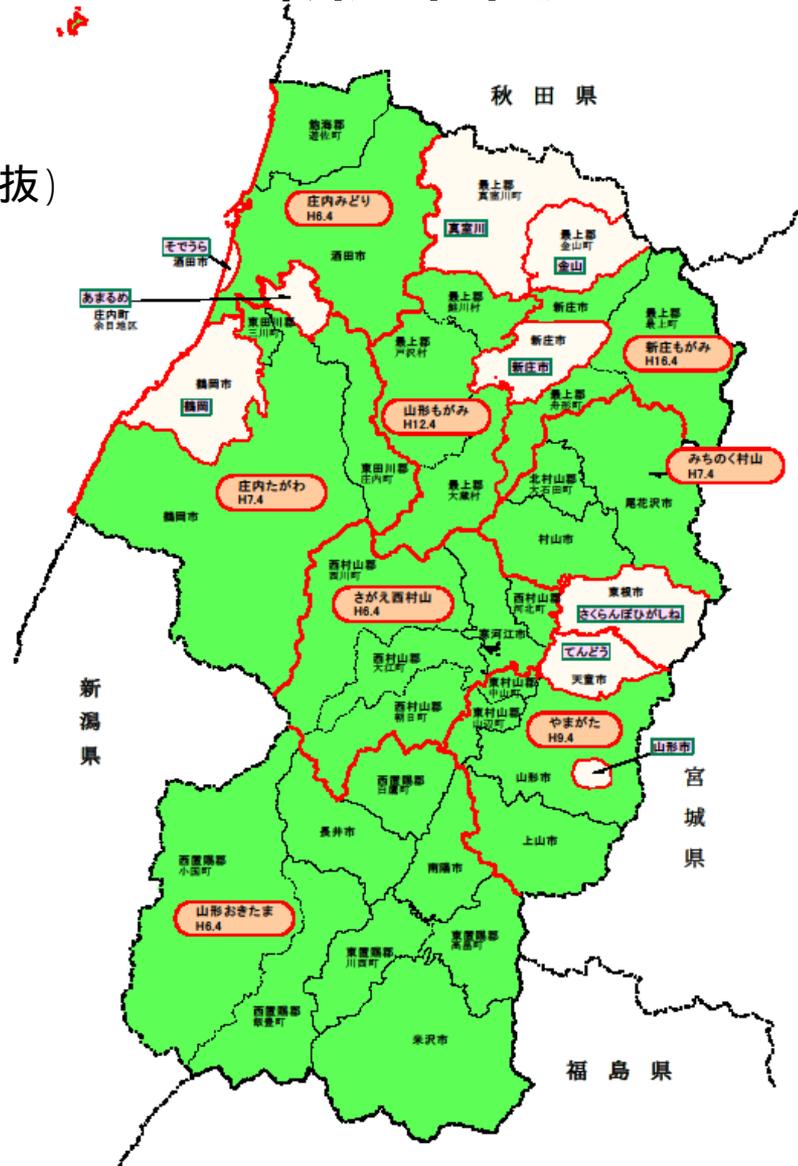
- 山形市
- 山形
- 天童市
- さがえ西村山
- みちのく村山
- 東根市
- 新庄市
- 新庄もがみ
- 山形もがみ
- 真室川町
- 金山
- 山形おきたま
- 庄内たがわ
- 鶴岡市
- 余目町
- 庄内みどり
- 酒田市袖浦

村山地区

最上地区

置賜地区

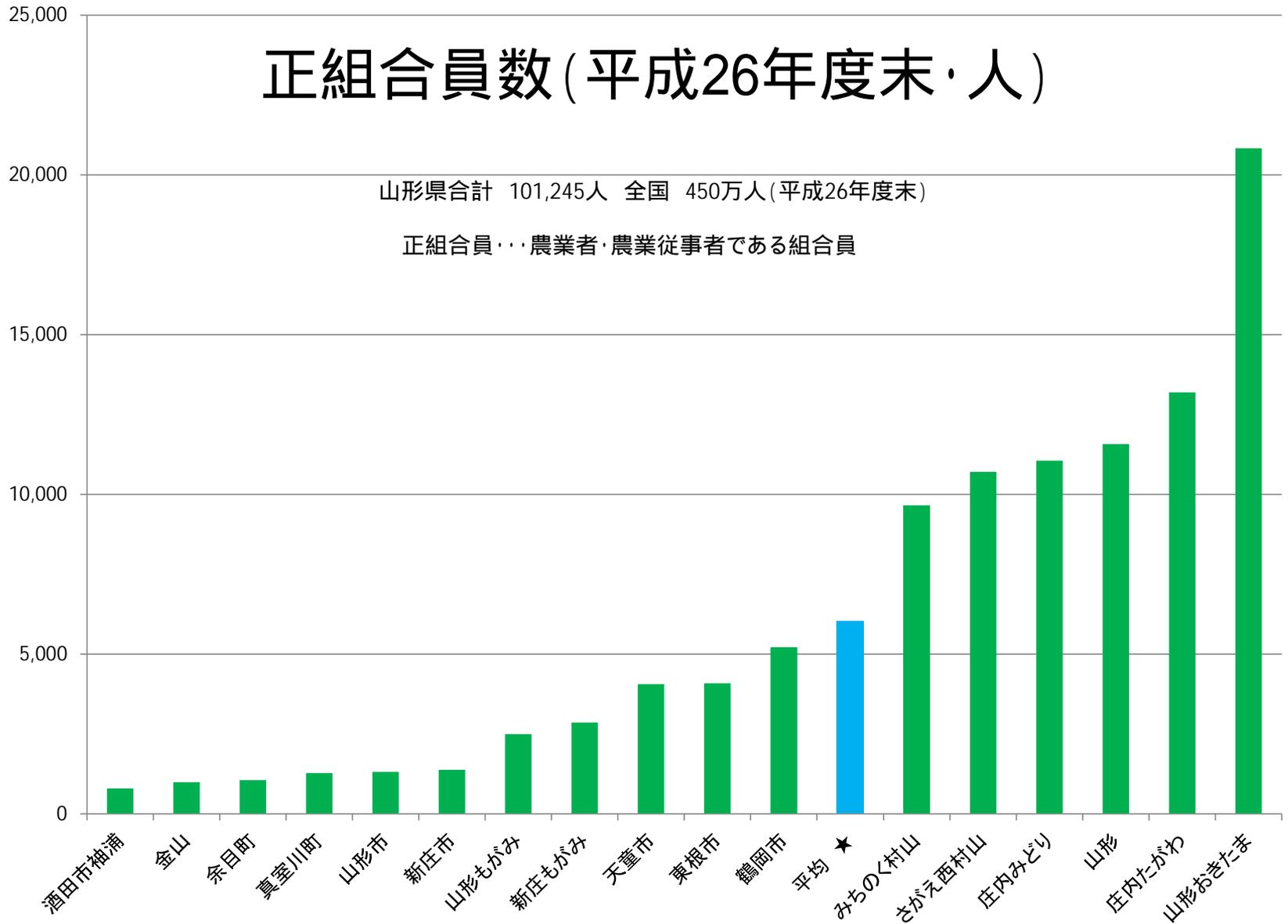
庄内地区



山形県内で17の総合JA

全国では679の総合JA (27年10月1日)

正組合員数(平成26年度末・人)



参考 職員数17JA合計 4,461人

事業取扱高(17JA合計)

(単位:百万円)

		平成25年度	平成26年度
信用事業	貯金 (組合員から預かっているお金)	944,962	958,296
	貸出金 (組合員に融通しているお金)	294,365	287,905
共済事業	長期共済保有高(保障額) (万が一のリスクに備えた保険)	4,558,572	4,433,024
経済事業	販売品販売高(農畜産物を売る)	121,244	115,669
	うち お米	62,638	56,044
	購買品供給高(資材・物資を買う)	65,340	54,831
	うち生産資材	53,125	43,641
	うち生活物資	12,214	11,190

そのほか、農業倉庫業や介護福祉事業など、さまざまな事業に取り組んでいます。

JAのバランスシート

(17JA合計、平成25年度末)

借方

貸方

信用・共済事業資産 9,056億円	信用・共済事業負債 9,645億円
経済事業等資産 535億円	経済事業等負債400億円
固定資産 610億円	純資産 816億円
外部出資 660億円	

資産合計 10,861億円

負債純資産合計 10,861億円

うち 貯金 9,446億円

うち 建物・機械等
(減価償却累計額控除後)
264億円
うち 土地等
346億円

固定資産
資産合計の約5.6%
外部出資
資産合計の約6.1%
うちJAグループ内の
出資が約9割

うち 出資金 1 358億円
うち 当期剰余金 2
19億円
他は内部留保

Y銀行
預金残高 2兆0201億円
土地・建物の残高 119億円
固定資産の割合 0.61%

- 1 出資金・・・会社でいう資本金。
- 2 剰余金・・・会社でいう当期純利益。協同組合の場合は、組合員から預かっているお金という性格。組合員への還元は、出資配当のほか、事業利用分量配当という方法もある。

販売事業のための 共同利用施設

カントリーエレベーター(CE)



スイカ選果場



第3 JAの課題と対応

JA運動の歴史は、JA批判の歴史でもある。

助け合いの組織である協同組合は、
時として競争社会にとって邪魔な存在

古くは、反産業組合運動に始まり

1988年政府の「農協の行政監察」によるJA批判

バブル崩壊の1990年代前半「住専問題(不健全貸付)」をめぐるJA批判

自民党の小泉政権下の総合JA批判

民主党の菅内閣の行政刷新会議における協同組合・JA批判

そして、再び今、新自由主義(政府規制の排除と市場競争優先)の台頭の中でJA批判

これまでのJA批判は、
総合JAの解体 を狙う過激なもの

「農協改革」の狙い

規制改革は日米財界の意向を受け、官による規制の廃止や官営事業の民間開放により、自由競争の下で民間企業(株式会社)の成長を目的としており、過去には郵政民営化による郵貯・簡保市場等の開放などが行われてきました。

規制改革会議発足時より、農協の組織・事業は標的にされており、今回は切り口は異なるものの同様の目的があるといえます。

規制改革(「農協改革」)の主な流れ

これまでの規制改革は、JAに対しては、組織・事業について、イコールフットिंगや環境変化などの理由をもって見直しを求め

2002年 総合規制改革会議

- ・金融事業の見直し
- ・独禁法など公正な競争条件の確保

2005年 規制改革・民間開放推進会議

- ・全中監査の第三者性の強化

2007年 規制改革会議

- ・金融庁検査の実施
- ・全中監査の質の向上

2010年 規制制度改革委員会

- ・独禁法適用除外の見直し
- ・公認会計士監査の実施
- ・信用・共済事業部門から農業関係事業部門への補てん額の段階的な縮減

2014年 5月・11月 規制改革会議・農業WGの意見

- ・准組合員の利用量規制の導入
- ・全農の株式会社化
- ・中央会の一般社団法人化

1989年～1990年 日米構造協議
【ねらい】日本の金融市場への進出
(郵政民営化、JA共済等に関する指摘など)

2014年 在日米国商工会議所意見書
・JAグループの組織改革に関する意見(准組合員利用規制)
・JA共済に関する意見(イコールフットिंग)

“あっと驚く”

規制改革会議の農協改革提言

規制改革会議農業WG「農業改革に関する意見」(平成26年5月14日)

- 1) 農業委員会制度の見直し
- 2) 農業生産法人の見直し
- 3) 農業協同組合の見直し

中央会制度の廃止
全農の株式会社化

総合JAの農業専門化(信用、共済事業の分離)

准組合員の事業利用を正組合員の2分の1以下に

理事会の見直し(理事の半分以上を認定農業者、民間経営経験者に)

・株式会社が最も優れている
・全て市場競争に委ねるべき

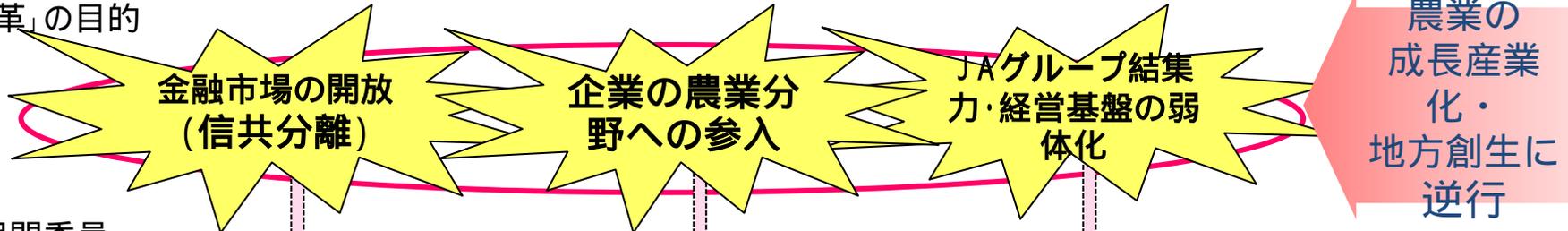
JAは農業成長産業化を阻害する
犯人

提言を踏まえ、政府は「規制改革実施計画」等を閣議決定(6月24日)

「農協改革」の背景

今回の「農協改革」では、中央会制度が焦点となっているが、11月の規制改革の意見にもあるとおり、今回の「農協改革」の趣旨は、信共分離等を求めてきたこれまでの規制改革の延長線上にあります。これまで、株式会社とのイコールフットイング(規制等の同一化)を求める手法であったが、今回は、実態を無視した「職能組合への原点回帰」・「事業等の自由度拡大」を求める手法に変えています。こうした規制改革の流れは、農業の成長産業化や地方創生と逆行しています。このため、JAグループは現場実態をふまえた自己改革が実現できる法改正を求めています。

「農協改革」の目的



過去の民間委員の意見

金融事業のイコールフットイング
(信用・共済事業による経済事業の赤字補てんの制限など)

独禁法適用除外の廃止

公認会計士監査の導入
(中央会の監査機能の廃止)

2005年の規制改革以降
中央会監査の独立性・品質等の向上を農水省と連携し取組んできた

今回の民間委員の意見

准組合員の利用量規制の導入代理店化・組織分割等の整備
(規制された場合、信用・共済事業は、分離(代理店化)、組織分割等をせざるを得ない)

全農の株式会社化
(独禁法が適用される)

中央会制度の廃止
(農協独自の監査ができなくなり、JA経営基盤が脆弱化。また、代表・調整機能が低下)

職能組合への純化を求めている

従来と「切り口」を変えてきているが、その目的は同じ
(全ての目的の達成が、最終目標！)

今回の「農協改革」の特徴

JAグループでは、これまでも規制改革会議等の指摘を受けて、経済事業や監査をはじめ、様々な改革に取り組んできました。

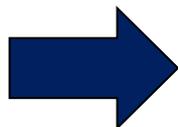
しかし、今回の「農協改革」では、これまでのJAグループの取り組みとその評価を全く無視し、「中央会制度は60年間も一切改革されていない」など、事実と実態に基づかない批判に基づいた改革が進められようとしています。

規制改革会議等からの批判

実態等

JA

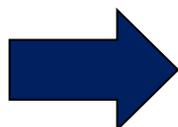
信用・共済事業に傾注し、農業振興を疎かにしており、農業者の職能組合に純化すべき



過疎化・混住化など環境変化の中で、地域に根ざした協同組合として、「総合事業」を展開することが、今後も農業振興・地域活性化に不可欠
(もとより准組合員の事業利用は認められている)

連合会

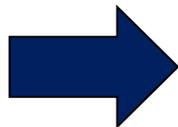
株式会社化すれば、機動的で自由な経営によりサービス向上できる



現行の農協法のもとで、組合員の求めている事業展開は可能。必要な部分は子会社化を実施
(株式会社が事業運営等で優れている事実はない)

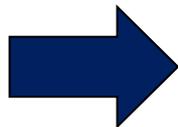
中央会

60年間、改革がなされていない



今日に至るまで、農協法改正(中央会部分を含む)は多数行われている

強制的な指導・監査権でJAの自由な経営を縛っている



そのような事実はない

JAグループがめざすもの(第27回JA全国大会)

持続可能な農業の実現

消費者の信頼にこたえ、安全で安心な国産農畜産物を持続的・安定的に供給できる地域農業を支え、農業所得の向上を支える姿

豊かでくらしやすい地域社会の実現

総合事業を通じて地域のライフラインの一翼を担い、協同の力で豊かで暮らしやすい地域社会の実現に貢献している姿。

協同組としての役割発揮

次世代とともに、「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、存立している姿。

JAグループ自己改革

農業者の所得増大
農業生産の拡大

地域の活性化

「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」の確立

第27回 JA山形県大会

創造的自己改革への挑戦
主催 山形県農協同組合中央会



参加者による運営と自主・自立による経営の確立

「地域の活性化」への貢献

「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」の実現

「農業者の所得増大と地域の活性化に全力を尽くす」



JAグループの自己改革について（案）

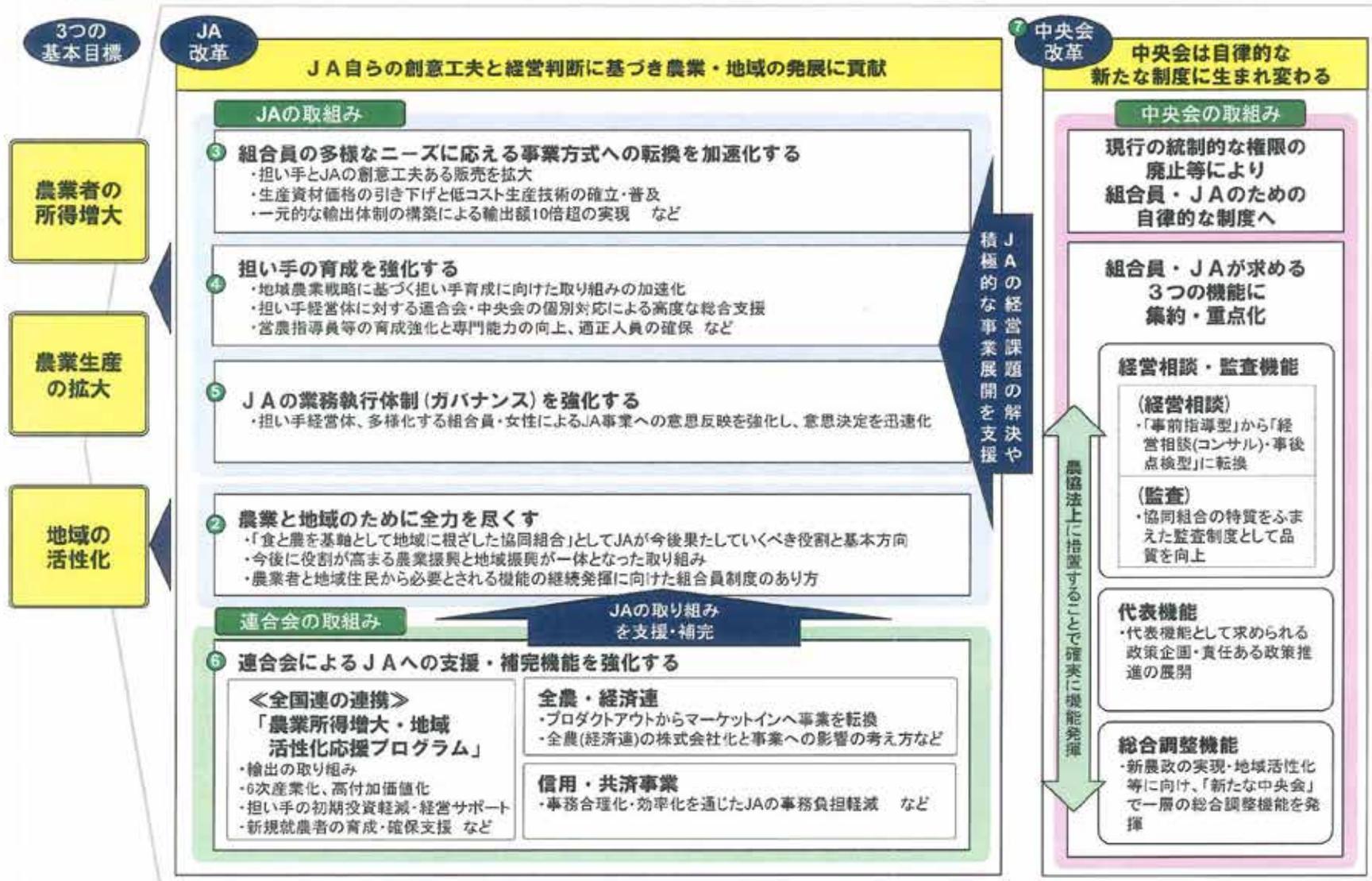
～ 農業者の所得増大、農業生産の拡大、地域の活性化の実現に向けて ～

説明資料



平成26年11月
全国農業協同組合中央会

1-1 全体像 自己改革(JA改革、中央会改革)の全体イメージ



1-2 全体像 JAグループ自己改革の基本的考え方

基本目標

農業者の所得増大

農業生産の拡大

地域の活性化

- JAグループは「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、多様な農業者のニーズに応え、担い手をサポートし、農業者並びに地域住民と一体となって「持続可能な農業」と「豊かで暮らしやすい地域社会」を実現していくため、上記を基本目標とした自己改革に取り組む。

～ 自主・自立の協同組合としての自己改革 ～

JA改革

- JAは、農業者の世代交代による担い手不足、農産物の消費・流通構造の急激な変化、高齢化・人口減少による地域社会の疲弊等の厳しい環境のなか、基本目標を達成するため、今まで以上の創意工夫により、積極的に新たな事業展開に取り組む。
- 連合会は、JAの創意工夫と経営の自由度を拡大するため、JAの支援・補完機能を強化する。

中央会改革

- 中央会制度は、行政の代行的な組織として設立されたが、環境変化をふまえ、国から与えられた統制的な権限等を廃止し、農業者の所得増大、農業生産の拡大、地域の活性化に向けた、JAの経営課題の解決及び積極的な事業展開の支援を目的とする、農協法上の自律的な制度として、新たな中央会に生まれ変わる。

2-1 「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として果たしていくべき役割と基本方向

- JAは、農業者が出資・運営し、自らが必要とする事業の利用を目的とする組織であり、正組合員である農業者の営農と生活を支える総合事業を展開し、あわせて准組合員である地域住民に必要とする生活サービスを提供。
- これにより、効果的かつ効率的な事業運営を確保し、組合員に対して品質の高いサービスの提供、農業振興、地域振興、農業・農村の多面的機能など重要な役割を發揮。
- JAグループは、農業者の職能組合と地域組合の性格を併せもつ「食と農を基軸として地域に根ざした協同組合」として、「持続可能な農業」と「豊かで暮らしやすい地域社会」の実現を目指し、総合事業の展開により、農業者の所得増大、農業生産の拡大、地域の活性化に取り組むことが今後とも目指す基本方向。
- こうしたJAが今後果たしていくべき役割を農協法上に位置付けることを検討する必要。

図1 協同組合と株式会社等の比較

	協同組合	株式会社	NPO
目的	組合員の生産・生活の向上など	利潤の追求・株主への配当	公益の増進
根拠法	〇〇協同組合法	会社法	NPO法
事業	根拠法で限定	限定なし	根拠法で限定
出資者	組合員	株主	会員
利用者	組合員	不特定	不特定
運営参加者	組合員 (代表する理事)	株主または株主代理人 としての専門経営者	原則として会員
運営方法	一人一票	一株一票	格差設定も可能

(資料) 2012国際協同組合年全国実行委員会
「2012国際協同組合年ってなに？」より抜粋

図2 JAの組織概要 (H24年度)

JA数	694JA (H26.10.1現在)
組合員数	正組合員 461万人、准組合員 536万人
職員数	211,782人 (295人/1JA)
うち営農指導員	14,142人 (20人/1JA)

(資料) 農林水産省「総合農協統計表」(717JAベース)より全中作成、JA数は全中調査

図3 JA事業の主要取扱高 (H24年度)

信用	貯金残高	90兆992億円	(1,257億円/1JA)
共済	長期共済契約保有高	297兆3,299億円	(4,147億円/1JA)
購買	購買事業供給高	2兆9,571億円	(41億円/1JA)
販売	販売事業取高	4兆3,305億円	(60億円/1JA)
	ファーマーズマーケット	約2,300施設、年間販売約2,500億円	
厚生	医療	病院111、診療所63、農村検診センター22 等	
	介護	介護事業所(訪問介護、デイサービス等)1,056	

(資料) ファーマーズマーケット: 全中・全JA調査(H24年度) 医療: JA全厚連 介護: 全中調査
その他: 農林水産省「総合農協統計表」より全中作成

② 今後に役割が高まる農業振興と地域振興が一体となった取り組み

- JAグループは、全国多数の拠点を活用した総合事業(営農経済、信用、共済、生活、医療、介護、福祉等)を通じて、組合員と地域住民にワンストップで総合サービスを提供することにより、地域インフラの一翼として役割を發揮。
- こうしたJAの農業振興と地域振興が一体となった取り組みは、今後、地方の人口減少や高齢化への対応、雇用の創出、6次産業化という「地方創生」を実現し、地方経済・社会・コミュニティを維持・発展するため必要不可欠。

図4 JAグループの拠点と支店管内の構成



図6 「地域インフラ」としてのJAの位置付け

経産省「地域生活インフラ」	国土省「小さな拠点」
<p>【定義】 ある地域での快適な生活を営むに際しての最低限の基盤を形成する要素として、衣食住や医療・金融等の機能を広く含むもの。</p> <p>【物理的拠点】 コンビニ、郵便局、農協、銀行、役所・役場・支所、公民館、訪問介護</p>	<p>【定義】 基礎的な生活サービスを効果的に提供するため、医療、食料品・日用品の販売、金融等の複数の生活サービスの提供機能を集約したもの。</p> <p>【想定主体】 自治会、NPO、農協、生協、交通事業者、市町村</p>

図5 農業者と地域住民を支えるJAグループの主な取り組み



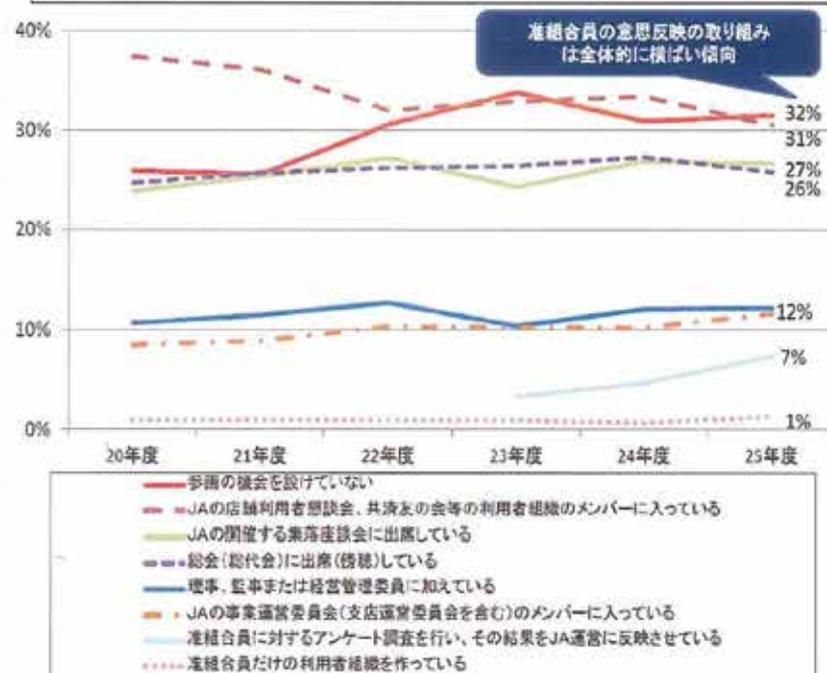
(図4・5) 全中作成 (図6) 経済産業省「地域生活インフラを支える流通のあり方研究会報告書」国土交通省国土審議会政策部会集落課題検討委員会「集落課題検討委員会中間とりまとめ」

2-3 農業者と地域住民から必要とされる機能の継続発揮に向けた組合員制度のあり方

- JAは農業者と地域住民に必要な総合サービスを提供する一方、規制改革会議からは、農業者の職能組合として営農経済事業に全力投球するため組織分割や事業譲渡、准組合員の事業利用制限を導入すべきではないか、との指摘。
- これに対し、JAグループは、今後とも農業者と地域住民に必要とされる農業振興と地域振興が一体となった機能を継続発揮するため、組織分割・事業譲渡や准組合員の事業利用制限ではなく、准組合員を農業や地域経済の発展を共に支えるパートナーとして位置付け、准組合員のJA事業・運営への参画を推進。
また、准組合員の共益権のあり方等を含め、今後の組合員制度について法制度を含め検討。

図7

准組合員のJAへの意思反映の取り組み



(資料) 全中「全JA調査」より全中作成

図8

JA組合員の資格・権利

		正組合員	准組合員
資格	法定	農業者 (地区内に住所を有する農民 又は農業を営む法人)	・地区内に住所を有する個人 ・組合のサービスを継続的に受けている個人 など
	定款	《多くのJAで定めている事項》 ・耕作面積10a以上(76%) ・農業従事日数90日以上(78%)	《多くのJAで定めている事項》 ・地区内に勤務地を有する個人(95%) ・地区外に住所があるが組合のサービスを継続して受けている個人(83%)
自益権		・事業利用権 ・持分払戻支払請求権	・剰余金支払請求権 ・残余財産分配金支払請求権
共益権	直接的	・議決権 ・選挙権 ・総会招集請求権 など	なし
	間接的	・代表訴訟を提起する権利 ・総会決議の無効・不存在確認の訴えを提起する権利 ・合併無効の訴えを提起する権利 など	

(資料) 全中作成

3-1 共通 販売・購買事業改革の基本的考え方

- これまでの均質的な組合員を前提とした事業方式から、担い手経営体を含む組合員の多様なニーズに応える事業方式への取り組みを加速化。
- 組合員利用率の向上と販売・購買取扱高の拡大を目標として、農業関連事業の収支を段階的に改善。
- 事業目的(農協法第8条)の改正にあたっては、株式会社のように出資者への配当を目的ではなく、事業を通じて組合員への最大奉仕を目的とする、協同組合原則に基づいた事業目的を遵守する必要。

図9 農業者がJAに対して「最も強化して欲しい」と考えている事業



(図9) 農林水産省「農業協同組合の経済事業に関する意識・意向調査」(25年12月、農業者モニター1,269人)より全中作成

(図10)(図11) 全中作成

(図12) 全中「販売事業改革ケースイヤーブック」等より全中作成

注1) 農協法施行規則に定める部門別損益計算書に基づき、農業関連事業の事業利益段階(株式会社の営業利益に相当)の損益で算出

注2) 農業関連事業は、販売事業、購買事業(農業関連)、利用事業(農業関連)、加工事業、農業経営事業など

注3) 共通管理費は、信用、共済、農業関連、生活その他、営農指導の各事業のいずれにも属さない収益・費用をいう。総務部門や本店の管理コスト等が該当

注4) 全中「経済事業改革指針」(平成15年)においては、JAの農業関連事業については共通管理費配属前の事業利益段階での収支均等を目標としている

図10 JAにおける農業関連事業の損益状況(平成24年度)

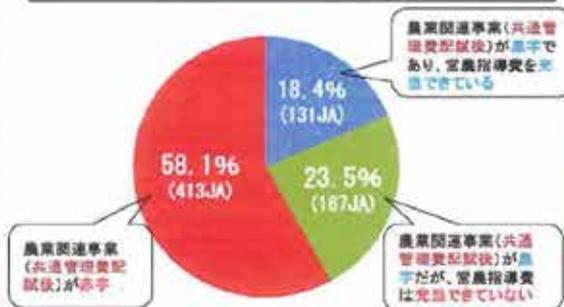


図11 黒字・赤字JAの販売事業取扱高と手数料率(1JA平均)

	黒字JA	赤字JA
取扱高	8,230	4,154
手数料率	3.79%	3.07%

＜黒字JAの特徴＞

- 取扱高、手数料率ともに赤字JAより高い
- 取扱品目の違い、多様な販売方式と機能に応じた手数料体系となっている

図12 黒字JAの販売事業における特徴的な取り組み(事例)

JA名	主な取り組み
JAきたそらち (北海道)	米販売における実需者との複数年契約取引
JA土曜町 (北海道)	食品メーカーと提携した加工事業の展開
JAゆき青森 (青森)	堆肥製造施設等の活用による耕畜連携
JA富里市 (千葉)	農家が選択できる多様な販路の開拓(契約取引、スーパー等のインショップ、企業連携等)
JA里浦 (徳島)	独自ブランド農産物の価値向上による有利販売
JA馬路村 (高知)	特産品の加工販売と地域ブランドの確立
JA尾鈴 (宮崎)	個別コンサルティングによる農家組合員の経営改善支援

3-2 販売(米) 担い手とJAの創意工夫ある販売を拡大

- JAIは、地域内の消費者を中心とした精米販売や加工・小売業者への販売など、自らの創意工夫と経営判断に基づく販売を拡大。また、生産から販売まで創意工夫ある取り組みを行う担い手に対して、各段階のコスト削減や消費者販売等の取り組みを支援。
- 連合会は、インターネットを利用して農畜産物を購入する消費者の増加に対応して、インターネット通販会社と提携し、担い手・JAの消費者への販売を支援。
- JA及び連合会は、卸売業者を中心とした販売から、中食・外食・小売等最終実需者のニーズに応じた生産・販売に転換し、実需者との事前契約に基づいて農業者からの買取販売を拡大。
- 飼料用米の生産拡大に生産者が取り組みやすい環境を整備するため、27年度より全農による飼料用米の農業者からの直接買取方式を導入。(26年度取扱量18万トンの3倍強の60万トンを27年度に買取予定)

図13 米の流通・消費構造の変化 (H13年→H23年)

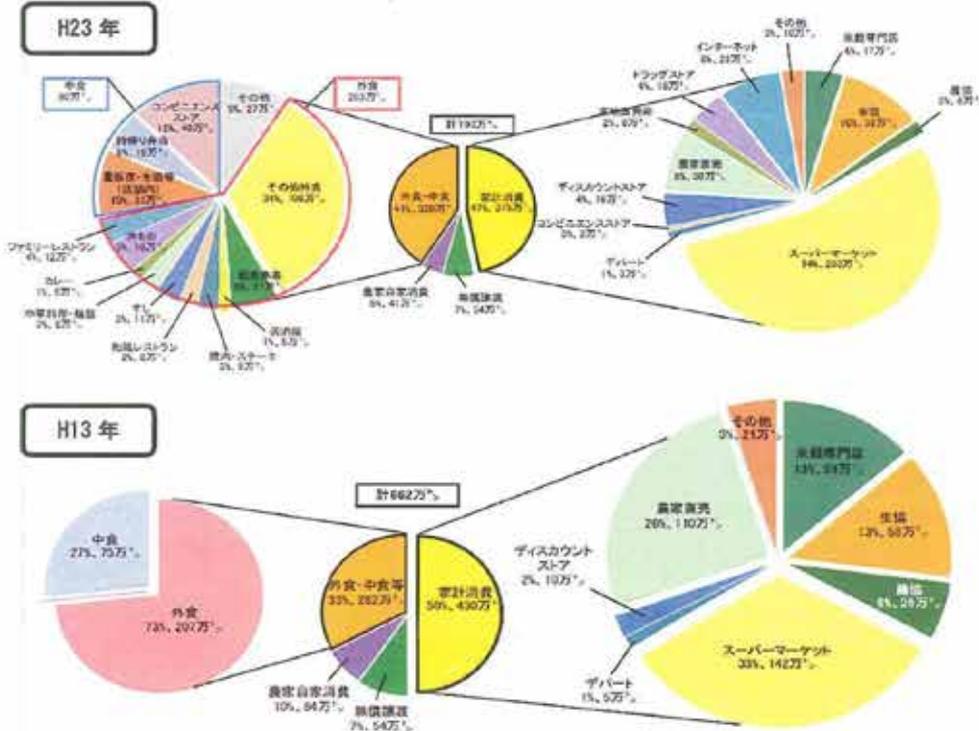
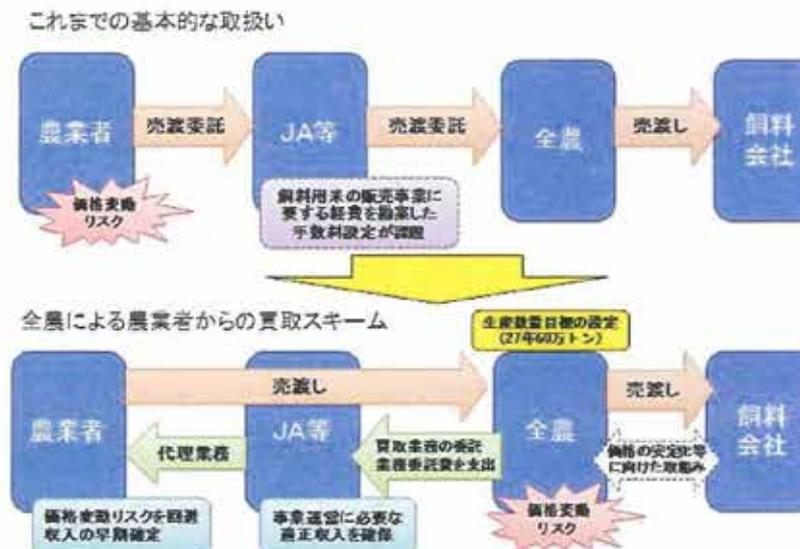


図14 全農本所による飼料用米の生産者買取スキームのイメージ



(図13): 農林水産省「食料需給表」, 「生産者の米穀現在高等調査」
 総務省「家計調査」、総務省「人口推計」、米穀機構「米の消費動向調査結果」、
 農林中金総合研究所「農林金融」、食の安全・安心財団統計資料等にもとづく全農作成資料
 (推定値を含む)を中中にて構成。23年度を基本。
 (図14): 全中作成

3-3 生産資材価格 生産資材価格の引き下げと低コスト生産技術の確立・普及

担い手経営体のニーズに対応し、生産資材価格を引き下げするため、一律的な価格体系に基づく購買方式の見直し等を以下のとおり実践。

- 取引条件に応じた弾力的な価格設定
- 生産資材に関する後戻し奨励等の価格算入
- 物流の広域化、配送体制の見直し、農業者への生産資材の直送
- ホームセンター等調査に基づく弾力的な価格・手数料設定

図15

JAにおける担い手への弾力的対応(事例)

①価格の引き下げ

- 予約購買による価格メリット ⇒ 当用価格と比較して割安に提供
- 大口購入値引き ⇒ 肥料の大口購入について、購入量に応じて値引き
- 自己取り値引き ⇒ 大型規格肥料の購入について、自己取りした数量に応じて値引き

②後戻し奨励 ⇒ 価格算入へ

- JA・連合会の生産資材に関する後戻し奨励の価格算入をすすめ、競争力ある価格設定に見直し。

③他業態への対応

- ホームセンター価格調査(毎月2回)により、同等の商品でJAの価格が高い場合の対応
 - ⇒ 1:仕入先(主に連合会)と交渉して価格を見直し。
 - ⇒ 2:JA手数料の引き下げにより価格を見直し。

ホームセンター等には負けない生産資材価格と、担い手経営体へのメリット還元を実現

4 営農指導 担い手の育成を強化する

- 地域農業戦略に基づく担い手育成に向けた取組み(農地集積、新規就農支援、JA出資型農業法人の設立等)の加速化。
- 大規模化・多様化がすすむ担い手経営体に対しては、専任担当者(TAC)等による個別対応を拡大。JAでの対応が困難な担い手経営体に対して、連合会・中央会(県担い手サポートセンター)の個別対応による高度な総合支援(指導・販売・購買・農業金融・共済等)を実施。
- 営農指導員等の農業者個々に対する課題解決力や販売企画力の向上を目的とした人材育成の強化、専門能力向上に資する人事ローテーションの見直し、営農指導員等の適正人員の確保など、営農経済事業の人員体制を強化。

図19

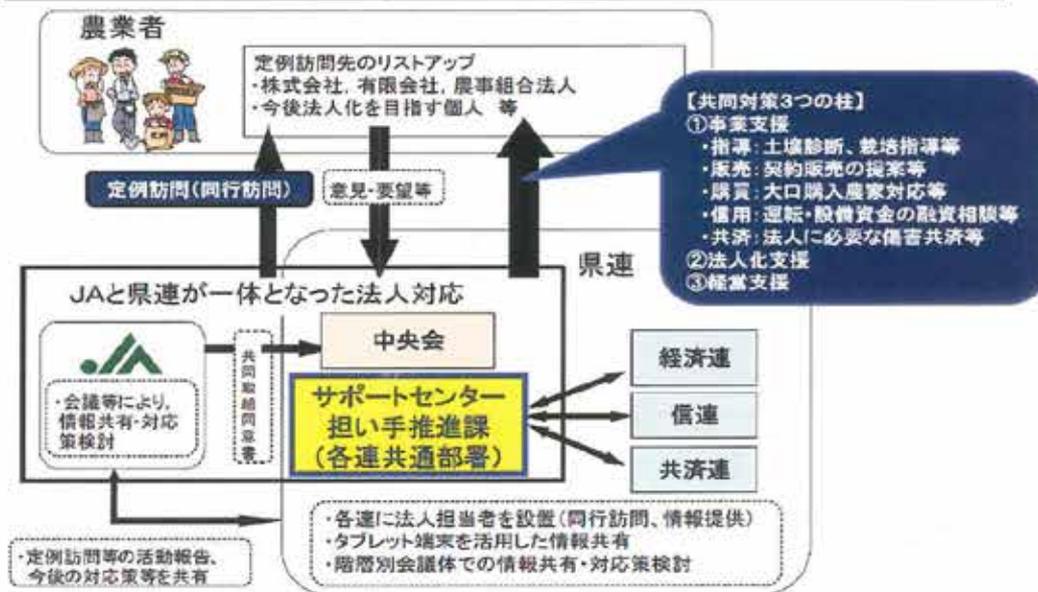
営農指導員等の人員体制

営農指導員	14,595人 (26年4月1日現在) (21人/1JA)
TAC	1,706人 (25年度、281JA実施) (6人/実施1JA)
担い手金融リーダー	2,013人 (25年度)

(資料) 全中作成

図20

連合会等による担い手経営体への個別対応 (JAグループ鹿児島県の事例)



(資料) 全中作成

5 ガバナンス JAの業務執行体制(ガバナンス)を強化する

担い手経営体、多様化する組合員・女性による、JA事業への意思反映を強化し、迅速な意思決定をはかるため、以下によりJAの業務執行体制を強化。

- 理事等の「担い手枠」(生産部会、農業法人、青年部の代表者等)及び「女性枠」の設定・拡大、地区選出枠の見直し
- 常勤の営農経済担当理事の明確化、理事会を補完する営農経済委員会や販売事業委員会等の設置
- 販売や経営など多様な分野の専門的な知見を有する学識経験者の活用
- 共同利用施設や一部事業を担い手の組織する営農組合や法人等に運営委託

※ JAの積極的な事業転換を加速化するため、必要となる規制緩和等(定款変更にかかる行政庁の認可要件の緩和等)が必要

図21

JAにおける理事の構成

理事数	人数	割合	JA数	割合
合計	13,902	100.0%	689	100.0%
うち女性	973	7.0%	440	63.8%
うち青年部	122	0.9%	77	11.2%
うち農業法人役員	277	2.0%	130	18.9%
うち大規模農家	864	6.2%	176	25.6%

人数で見ると、理事のうち「女性」は7%、「担い手」(青年部、農業法人役員、大規模農家)は計9%(重複の可能性あり)

資料: 全中「平成26年度全JA調査結果報告書」(平成26年4月1日現在、調査対象600JAうち回答603JA)より全中作成
※ 理事の内訳は重複の可能性あり

図22

理事会方式採用JAにおける役員選出枠

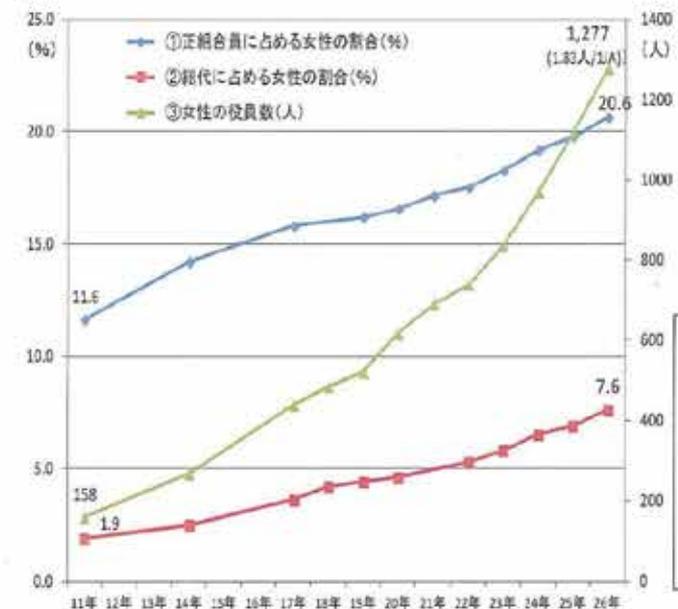
理事の選出枠	JA数	割合
地区選出枠	276	100.0%
女性枠	129	46.7%
青年部枠	24	8.7%
生産部会枠	14	5.1%
学識経験者枠	212	76.8%
その他枠	25	9.1%

選出枠で見ると、「地区選出枠」は調査回答の全JAで設定されているが、「女性枠」は47.9%、「担い手枠」(青年部枠、生産部会枠)は計14%(重複の可能性あり)

資料: JC総研「JAの意思決定機関等にかかるアンケート」(平成24年、調査対象873JAうち回答317JA、うち理事会方式採用276JA)
※ 選出枠の内訳は重複の可能性あり
※ 理事会方式採用JA: 経営管理委員会制度を採用していないJA

図23

JAにおける女性の運営参画状況



資料: 役員数: 全中「JA女性役員等調査結果」H17年~19年は9月1日、20年は8月31日、21年以降は7月31日現在
正組合員・総代数: 全中「全JA調査」14月1日現在(総代の24・25年は女性理事等調査)
女性役員数: 理事+経営管理委員+監事



⑦ 生まれ変わる「新たな中央会」

- 「新たな中央会」は、国の農政推進やJAの経営再建を目的とした現行の制度から、統制的な権限を廃止。
- 「新たな中央会」は、農業所得の増大、農業生産の拡大、地域の活性化に向けたJAの経営課題の解決や積極的な事業展開の支援を目的とする自律的な制度に転換。

図25

中央会改革に関する議論の背景と改革の方向性

中央会制度に関する政府の要請	JA・中央会を取り巻く環境認識
中央会発足時に1万を超えていた 単位農協は700程度に減少 していることをふまえ、新たな制度は、今後の役割を明確していくべき。	人口減や高齢化等による地域の組織基盤の脆弱化やJA合併の進展に伴い、貯金100億円のJAがある一方、1兆円を超えるJAもあるなど規模格差は極めて大きくなっており、今後、JA間格差が拡大する可能性がある。
各単位農協が自立した経済主体として、それぞれの創意工夫で積極的に事業運営を行う必要があり、新たな制度は、 単協の自由な経営展開を尊重 すべき。	JA間格差が拡大する中で、JAは自らの創意工夫と経営判断に基づき新たな事業に積極的に挑戦することを求められている。JAの自主性を尊重しつつも積極的な挑戦に伴い増大するリスクを適切に管理する態勢の強化が今後必要になる。
新たな制度は、 新農政の実現に向け 、単位農協の自立を前提としたものとするべき。	農業者の所得増大は、農業者の努力やJAの創意工夫のみにより実現することは難しく、新農政の実現に向け、国・地方自治体と連携し責任を持った農政推進を行う必要がある。さらに、JA・連合会が連携して農業者を支援するための体制整備をすすめる必要がある。

改革の方向性

- 国のための制度から、JAのための制度へ
- 国から与えられた統制的な権限の廃止
- 組合員・JAから求められる機能の発揮
- 組合員・国民に支持される事業と運動

(資料) 全中作成

② 生まれ変わる「2つのポイント」

ポイント①

現行の統制的な権限の廃止等により、組合員・JAのための自律的な制度へ

統制的権限の廃止

- 「新たな中央会」は、JAの自由な経営を制約するおそれのある統制的な権限を廃止し、国の要請に基づく他律的な制度から自律的な制度に生まれ変わる。
- 「新たな中央会」は、JAの意思に基づき設置できる自律的な制度に生まれ変わる。

ポイント②

組合員・JAが求める機能に集約・重点化

機能の重点化

- 「新たな中央会」は、JAの意思に基づき自律的な制度として、組合員・JAから求められる機能を発揮。
- 「新たな中央会」は、組合員・JAから求められる3つの機能(①JAに対する経営相談・監査機能、②JAグループの代表機能、③JAグループ内の総合調整機能、)に集約し、重点化。
- 組合員・JAから求められる機能を責任を持って確実に発揮するため、「新たな中央会」は、農協法上に措置する必要。

⑧ 5年間を自己改革集中期間として実践



- JAグループは、本自己改革案に基づき、5年間を自己改革集中期間として、自らの事業・組織の改革に徹底して取り組む。
- 自己改革の着実な実践をはかるため、JA・県域・全国域の各段階において、地域実態を踏まえ自己改革工程表(仮称)を作成し、進捗管理を徹底する。

TPPの国会決議は、 次世代との約束です。

「米、麦、牛肉、豚肉、乳製品、甘味資源作物などの農林水産物の重要品目について、引き続き再生産可能となるよう除外又は再協議の対象とすること。十年を超える期間をかけた段階的な関税撤廃も含め認めないこと。」

国会では、TPP交渉への参加にあたり、こう明確に決議しています。

4月24日の米国オバマ大統領との日米首脳会談では合意にいたらず、今後、協議は継続となりました。TPPは、国民の食とくらし、いのちと健康、そして地域経済に大きな影響を与えます。

次世代につなげる「食」と「農」

中国などの新興国における食生活の向上やバイオ燃料の生産拡大等により、

世界の穀物需要は増加し、国際価格は、この10年間で約2倍に跳ね上がっています。

2050年には世界人口が92億人に達する見込みであることから、

食料が外国から調達できない時代の到来が予測されています。

TPPによって、食料自給率が低下することになれば、日本の食料は確保できるのでしょうか。

次世代につなげる「いのち」

TPPでは、日本の医療制度の改悪も心配されています。

医療サービスの自由化によって、営利目的の病院が増加すれば、

行きすぎたコスト圧縮と利益追求につながり、医療の質の低下、

採算が合わない医療分野の切り捨て、地方医療への悪影響など、大きな問題があります。

世界に誇る日本の医療制度は維持できるのでしょうか。

国会決議は、極めて重い国民との約束です。

私たちには、日本の「食」と「農」と「いのち」を子どもや孫の世代に引き継ぐ責任があります。

政府には、適切な情報開示と、国会決議に沿って粘り強くTPP交渉に臨まれることを要望します。



 大地がくれる絆を、もっと。  JAグループ

全国農業協同組合中央会（JA全中）
〒100-6837 東京都千代田区大手町1-3-1 TEL03-6666-6010
TTPに関する情報は、こちらをご参照ください。 <http://www.zenchu-ja.or.jp/>

私たちは協同組合らしく活動します

「相互扶助」の気持ちを忘れずに
一人でできることは一人で
一人でできないことは二人で
二人でできないことは皆で協同して

よりよい組織となるために
組合員みんなで真面目に議論します。



ご静聴ありがとうございます。

山形県農業協同組合中央会（JA山形中央会）
教育部（協同の杜JA研修所）

〒990-2375 山形市東古舘123番地
(tel) 023-643-1238
(fax) 023-643-8621
(mail) kyouiku@nokyo.jp
(HP) <http://www.nokyo.jp/>

協同組合について関心のある
方はご連絡ください。