

農協改革の推進について

令和3年3月
農林水産省

目次

農協改革のこれからの課題	1
これまでの改革の実施状況①（組織対応等）	2
これまでの改革の実施状況②（生産資材関係）	3
これまでの改革の実施状況③（販売事業関係）	4
これまでの改革の実施状況④（輸出事業関係）	5
これまでの改革の実施状況⑤ （最近の取組基軸：他業種との連携の拡大）	6
J Aによる自己改革の取組	7
J Aバンクシステム	8
J Aバンクの農業・農業関連等への出融資の取組①	9
J Aバンクの農業・農業関連等への出融資の取組②	10
組合員の事業利用の現況	11
組合員の組織運営への参画状況	12
検討	13

農協改革のこれからの課題

○ 農協改革については、農業者の所得向上に向けた一層の資材価格の引下げやJAバンクグループの資金の農業者のための環流などの課題が残されており、これまでの改革の実施状況を踏まえつつ、引き続き自己改革を進めていく必要がある。

改正農協法附則第51条(抜粋)

- 1 (略)
- 2 政府は、この法律の施行後(※施行日:平成28年4月1日)五年を目途として、組合及び農林中央金庫における事業及び組織に関する改革の実施状況並びにこの法律による改正後の規定の実施状況を勘案し、農業協同組合に関する制度について検討を加え、必要があると認めるときは、その結果に基づいて、必要な措置を講ずるものとする。
- 3 政府は、准組合員の組合の事業の利用に関する規制の在り方について、施行日から五年を経過する日(※令和3年4月1日)までの間、正組合員及び准組合員の組合の事業の利用の状況並びに改革の実施状況についての調査を行い、検討を加えて、結論を得るものとする。

規制改革実施計画(令和2年7月17日 閣議決定)

- a 農林水産省は、農林中央金庫などを活用して国内の農業への資金提供を強化するための出融資の仕組みを、農業者の成長段階に応じた資金調達の円滑化に併せて検討する。
- b これまでの自己改革の進捗を踏まえ、引き続き取組を促すとともに、農業協同組合法等の一部を改正する等の法律(平成27年法律第63号)附則第51条第2項に基づき、農業協同組合及び農業委員会について検討を行い、必要に応じて措置を講ずる。
- c 農業協同組合法等の一部を改正する法等の一部を改正する等の法律附則第51条第3項に基づき、農協の自己改革の中で准組合員の意思を経営に反映させる方策について検討を行い、必要に応じて措置を講ずる。

【a: 令和2年度検討・結論、令和3年度措置、b,c: 改正農協法施行後5年(令和3年4月)を目途に検討・結論、必要に応じて速やかに措置】

規制改革推進に関する答申(令和2年7月2日 規制改革推進会議決定)(抜粋)

- ・ 農協改革については、令和元年5月末までの「農協改革推進集中期間」における自己改革が進められ、一定の進捗が見られた。
- ・ しかしながら、いまだ課題は残されており、引き続き自己改革を進めていく必要がある。
- ・ 農業所得の向上に向け、一層の資材価格の引下げを図るとともに、農業者が生産を持続し得る適正な価格を維持するための価格交渉力を確保するための方策を講じる必要がある。
- ・ 2018年度末の国内農業融資は、…総貸出残高の5.3%にとどまっており、JAバンクグループの資金を農業者のために還流するメカニズムの構築が必要である。
- ・ 組合員の事業利用調査(令和元年9月公表)によれば、平成30年の信用事業における貸出金額の47%が准組合員…。准組合員の意思を経営にいかに関与するか検討される必要がある。

これまでの改革の実施状況①(組織対応等)

- 中央会について、新たな組織に移行するとともに、農協に対する全国中央会監査の義務付けを廃止し、**公認会計士監査**を義務付け。
- 農協の役員については、**認定農業者等を過半**とする法律上の義務付けを達成。一方、**女性役員**の割合については、JAグループ自ら掲げた目標の達成までに**更なる取組が必要**。

取り組むべき改革の方向

- ・ 中央会制度を自律的な新たな制度に移行するため法の規定を整備する。
- 【都道府県中央会】
経営相談・監査、意見の代表、総合調整などを行う農協連合会に移行
- 【全国中央会】
組合の意見の代表、総合調整などを行う一般社団法人に移行

- ・ 農協に対する全中監査の義務付けは廃止し、代わって公認会計士監査を義務付けるため法の規定を整備する。

- ・ 農協が選択すれば、農林中金・信連への信用事業を譲渡し、自らはその代理店等として金融サービスを提供する。

- ・ 理事の過半は、認定農業者、農産物販売や経営のプロとし、女性役員等を積極的に登用する。

対応状況

- 全国中央会は**一般社団法人**へ、都道府県中央会は全て農協**連合会**へ移行済み
- 全国中央会が、会員と協議を重ね、JA経営の基盤確立に向けた対応方向を打ち出し、都道府県中央会等と連携して個別農協の支援を実施
- 都道府県中央会と全国中央会が連携して、全国の農協における農業所得向上の取組の成果を全国に**横展開**

- 全ての農協(貯金量200億円以上)で**会計監査人監査**を導入済み
- 法定導入義務の対象外の貯金量200億円未満の83農協(R元年12月現在)についても、8農協が会計監査人を設置済み。また、未設置の75農協についても、農林中金等が監査代替調査を実施
- 都道府県中央会と全国中央会が連携して、個別農協に対し、監査コスト低減のためのコンサル活動を実施。得られた知見を全国に横展開

- 信用事業譲渡実績は**9農協**(R2年11月末現在)

- 全ての農協は理事等の**過半に認定農業者等**を選任
一方、**女性役員**の割合は年々増加しているものの、JAグループの目標には**未達**(目標:15%以上、2019年度:9.4%)

理事等の数 (2019年度)	認定農業者	農産物販売等のプロ*	○ 理事等のうち 女性理事は1,242人 青年理事は 218人
13,190人	6,312人	4,831人	

※ 農産物販売その他農協の事業又は法人の経営に
関し実践的能力
を有する者

これまでの改革の実施状況②(生産資材関係)

- 農協において、生産資材の**有利調達**のため、各種割引の実施、低価格資材の取扱拡大などの取組を実施。
- 全農は、肥料の銘柄集約、競争入札の導入等に積極的に取り組み、生産資材価格の引下げを実現。
- 生産資材の割引や低価格資材の取扱の推進など、一層の資材価格の引き下げのため**取組を継続**させ、**取組が不十分な農協**については農業者の所得向上に資する**取組を強化**していく必要。

取り組むべき改革の方向

- ・ 全農・経済連と他の調達先を徹底比較して、**最も有利なところから調達**する。

実施状況

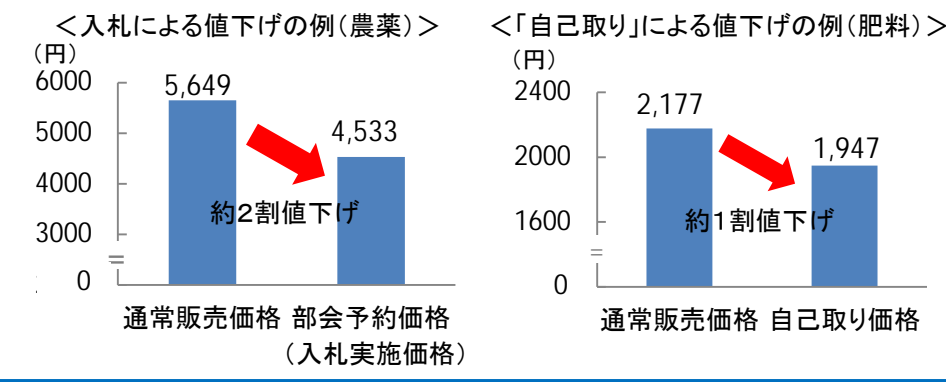
- 農協において、農業者にメリットで選ばれるよう、農業者の所得向上に向けて生産資材購買事業を見直し、具体的な有利調達のための取組を集中的に実施
(実績例)
 - ・ 早期予約等の各種**割引**は、**95%**の農協で実施
 - ・ **低価格**資材の取扱い(BB肥料、ジェネリック農薬、大型規格農薬等)は、**88%**の農協で実施
 - ・ **78%**の農協で、全農による生産資材価格引下げの取組(集約銘柄肥料、担い手直送規格農薬、低価格トラクター)を活用した**価格引下げ**を実施
 - ・ 取扱銘柄・規格集約による一括購入、他JAとの共同購入等の仕入条件の有利化による**仕入価格の引下げ**は、**76%**の農協で実施。

※農協の自己改革に関するアンケート調査(令和元年9月6日公表)より抜粋

○ 農協の取組事例

さいと 西都農協(宮崎県)

- <取組の概要>
- ・ 組合員の年間の営農活動に必要な農薬を一括受注した上で入札を実施し、農薬**価格約2割引下げ**を実現。
 - ・ 「自己取り」(農協の配送センターに組合員自らが農薬・肥料を取りに来る)を開始し、配送コストを削減して肥料**価格約1割引下げ**を実現。



○ 全農の主な取組

- ・ 肥料: 高度化成肥料をはじめとして、銘柄の大幅な絞り込み(550銘柄→25銘柄)と入札の導入により**1~3割の価格引下げ**
- ・ トラクター: 大型トラクターについて、必要な機能の絞り込みや入札方式の導入により、おおむね**2割~3割の価格引下げ**を実現。市場規模の大きい中型トラクターについても、**2割程度価格を引き下げたモデルの出荷を開始**(令和2年12月~)。大きな波及効果が期待

これまでの改革の実施状況③(販売事業関係)

- 農協において、作付けの段階からきめ細かな支援等を講じたり、農産物の**有利販売**のため実需者等への直接販売等の取組を実施し、手取り向上に努めている事例も多数。
- 全農は、中間流通業者への販売から実需者等への直接販売へ、委託販売から買取販売へ転換する方向を打ち出し、直接販売や買取販売の**実績が増加**。**実需者との提携の拡大**や**パートナー市場の選別**も進めており、農業者のための**価格交渉力の強化**や**販売網の拡大**等を推進。
- 実需者への直接販売や外部事業者との連携等を通じて販売網の拡大や価格交渉力の強化を進めるなど、農業者の所得向上に資する**取組を継続**させ、**取組が不十分な農協**については**取組を強化**していく必要。

取り組むべき改革の方向

- ・ **適切にリスク**をとりながら**リターンを大きく**するように販路を開拓する。

実施状況

- 農協において、農業者にメリットで選ばれるよう、農業者の所得向上に向けて農産物販売事業を見直し、具体的な有利販売のための取組を集中的に実施
(実績例)
 - ・ 小売業者、地域の飲食店・宿泊施設、外食産業者などの**実需者**への**直接販売**は、**82%**の農協で実施
 - ・ 道の駅や小売店舗等の**直売コーナー**での消費者への**直接販売**は、**75%**の農協で実施
 - ・ **高付加価値化**(ブランド化、GI等の知的財産の活用、6次産業化、規格外品の商品化等)の取組は、**72%**の農協で実施。
 - ・ **インターネット**を利用した消費者への**直接販売**は、**52%**の農協で実施。

※農協の自己改革に関するアンケート調査(令和元年9月6日公表)より抜粋

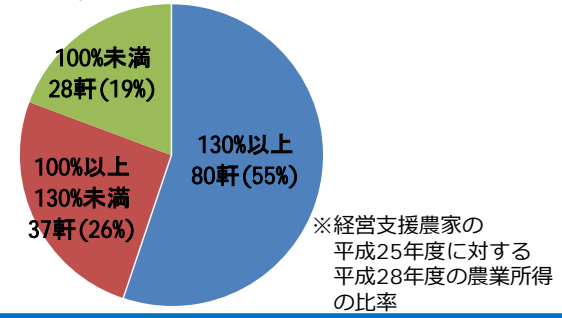
○ 農協の取組事例

とぴあ浜松農協(静岡県)

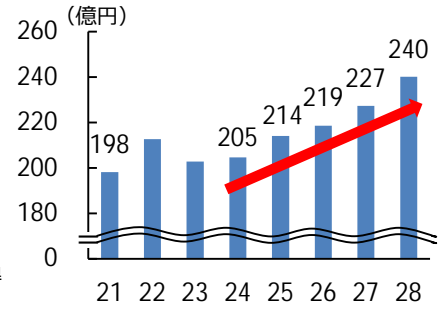
<取組の概要>

- ・ 経営支援農家を設定し、生産指導や経営支援を集中的に実施。その結果、経営支援農家の55%が**農業所得30%アップ**の目標を達成。農協の販売事業取扱高も向上。

<農業者の所得向上の分布>



<農協の販売事業取扱高>



○ 全農の主な取組(販売網の拡大・価格交渉力の強化等)

- ・ 米穀の直接販売・買取販売の拡大
(直接販売)H29:52% → R1:64% (買取販売)H29:17% → R1:32%
- ・ 販売網拡大のため、実需者(スシロー、デリカフーズ、木徳神糧等)と業務提携
- ・ 全国約600社の青果卸売会社のうち、販売力があり戦略を共有できる84社をパートナー企業に設定
- ・ 国産農産物利用拡大のための**ファミリーマートとの資本・業務提携**
- ・ 農協に職員を派遣し、経営・販売の課題を共に議論して解決策の実施をサポートするなど**経営力・販売力強化**を支援

農林中金とも連携

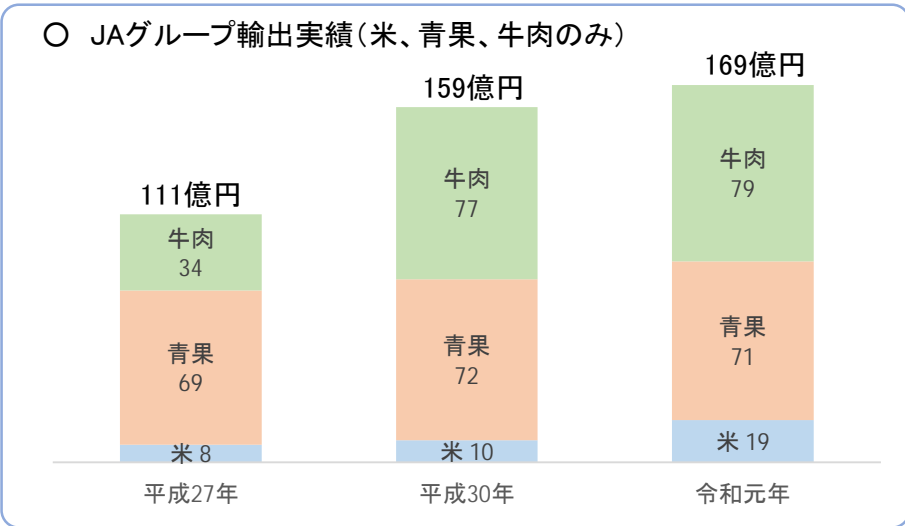
これまでの改革の実施状況④(輸出事業関係)

- JAグループの輸出実績は年々増加しているものの、170億円程度にとどまっており、更なる拡大の余地。
- 全農では、海外営業拠点の設置、輸出産地づくり、リレー出荷体制の整備など、国内外での取組を推進。官邸で総理出席の下で開催された閣僚会議^(※)でプレゼンし、今後は、**目標**を改めて設定しつつ、海外に販売チャネルを有する外部事業者との**連携**も積極的に行いながら、輸出の更なる拡大に取り組むことを表明。
(※「農林水産物・食品の輸出拡大のための輸入国規制への対応等に関する関係閣僚会議」(令和2年11月20日))
- 農協が地域をまとめて輸出に取り組んでいる事例や、連合会が農協をまとめて輸出を促進している事例も出てきているなど、グループで**連携して進める効果**が確認されているところ。

取り組むべき改革の方向

- ・ **適切にリスク**をとりながら**リターンを大きく**するように販路を開拓する。

実施状況

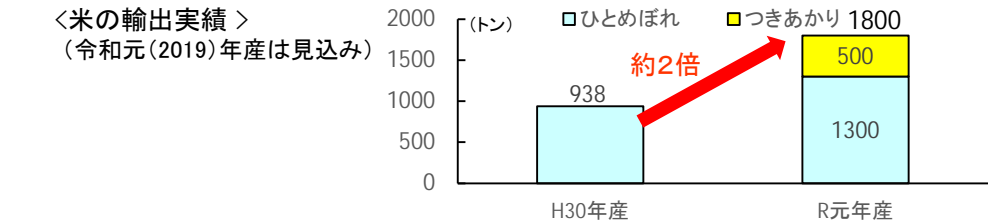


※全農調べ

○ 農協の取組事例

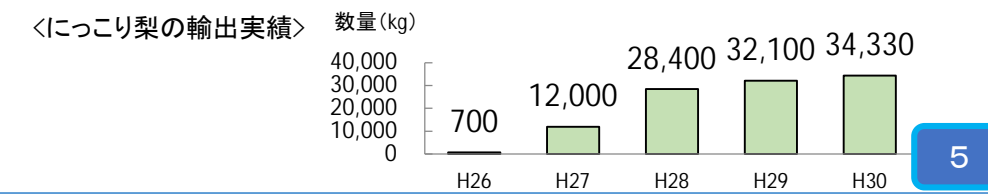
とめ みやぎ登米農協(宮城県)

- ・平成15(2003)年に環境保全米(ひとめぼれ)の作付けを開始。販路拡大に取り組む、大手米卸業者の提案をきっかけに、平成30(2018)年産で938トンを出した。
- ・行政の支援を活用すれば輸出米の作付けが最も所得向上につながることを農協が組合員に**丁寧に説明**し、産地として**輸出の機運**を高めた。



JAグループ栃木(栃木県)

- ・東日本大震災後、停止していた栃木県のブランド梨「にっこり」の輸出を平成27(2015)年から全農とちぎと県内7JAが**連携**して再開。震災前の約3倍に拡大。
- ・県内7JAが連携することで、海外のニーズに合わせたロットを確保。全農とちぎが輸出手続にかかる事務作業や出荷前検品を請け負うことで各JAの**負担を軽減**。



これまでの改革の実施状況⑤(最近の取組基軸:他業種との連携の拡大)

- 全農をはじめJAグループは、自己改革の取組を加速する中で、**他業種の事業者とも連携**しつつ、農業者の所得向上に資する**新たな事業領域の開拓**にも積極的に取組。
- ビジネス環境やICTなど技術体系の変化・発展がめまぐるしい中、生産・販売・経営管理等に係る各種課題に機動的に対応するため、JAグループの枠にとらわれず、ビジネスシーズや技術・ノウハウを有する外部事業者との**連携**を一層積極的に推進することで、内外の販路の拡大等による農業者の所得向上につながることから、**更なる連携拡大が期待**。

輸出拡大の取組<PPIH(ドン・キホーテ)との連携>

- 今年10月に発足したドン・キホーテグループ(PPIH)の**パートナーシップ組織**(PPIC)に、JA全農インターナショナル(株)が**参画**。
- **中間業者を介さない**形で、巧みな海外販売を展開するドン・キホーテと、生産物の安定供給を担う全農グループが連携し、それぞれの強みを活かして輸出拡大を図る。



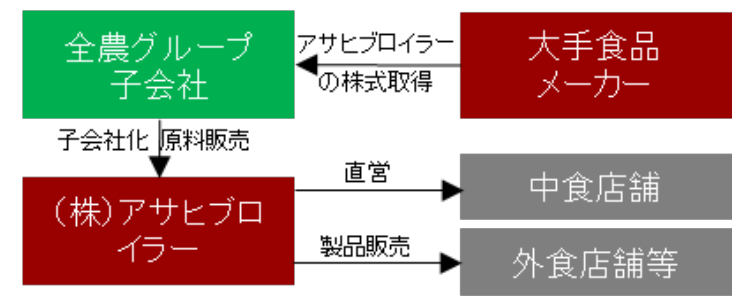
安定供給をサポート

- ### 全農グループの役割
- 機能① J A等から農畜産物を調達
 - 機能②産地リレー等による安定供給
 - 機能③新たな食材・加工品の提案 など



食品メーカーからの子会社株式取得(M&A)

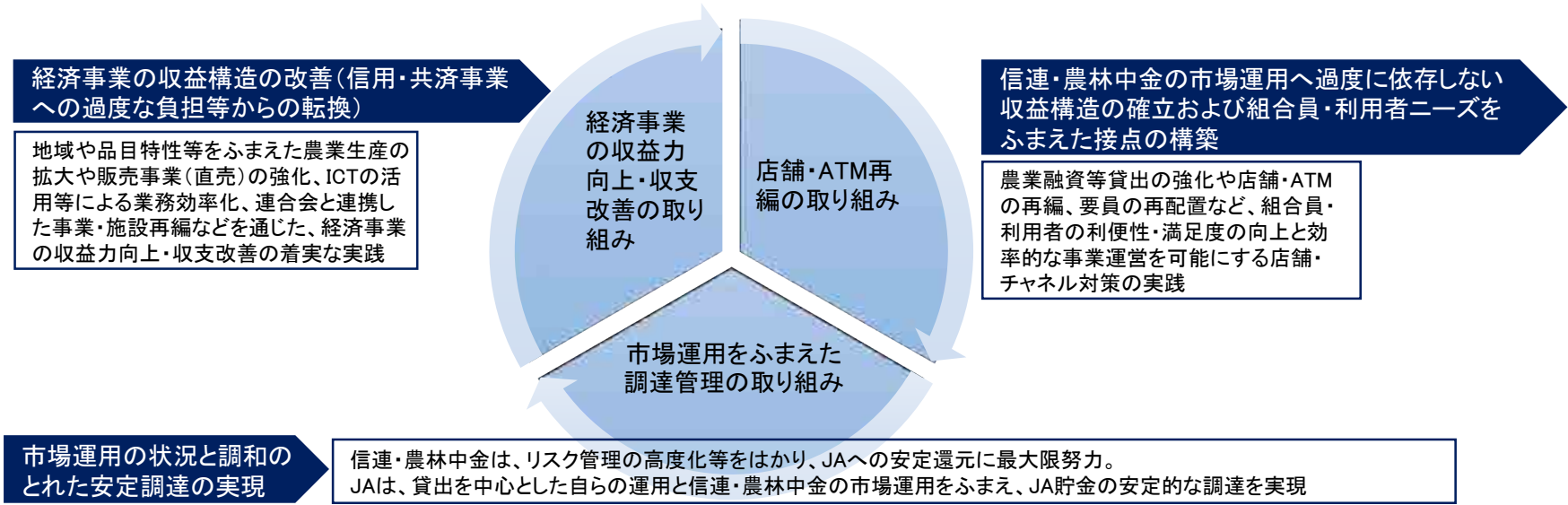
- 全農の子会社が、大手食品メーカーの子会社である(株)アサヒプロイラーを株式取得 (**M&A**)により**子会社化**。
- これにより、全農グループがこれまで実施してこなかった、総菜販売 (**中食**) **店舗**や、外食事業者への**加工品の生産・販売**事業という**新規分野**に進出。



JAによる自己改革の取組

- 農業者の所得向上に向けた取組を継続・強化していくためにも、信用事業をはじめとして農協を取り巻く環境が厳しさを増す中で、農業を支える農協**経営の持続性**をいかに確保していくかが課題。
- JAグループも、このような課題に対応し、「JAグループの自己改革の実践と今後の基本的対応方向」を取りまとめて公表（令和2年4月9日）。

【JAグループの重点取り組みの基本方向】



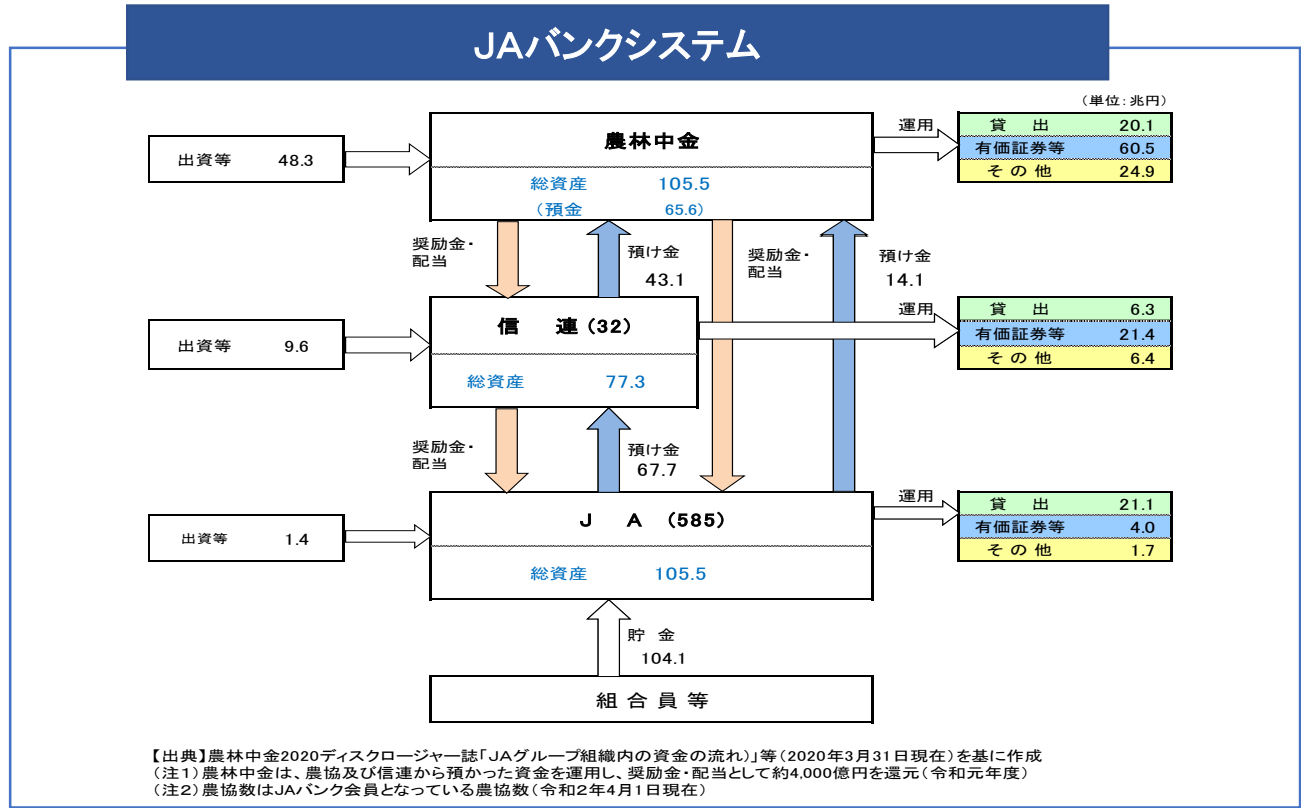
不断の自己改革の実践に向けて、将来にわたって持続可能なJA経営基盤を確立・強化し、総合事業体として機能発揮

※「JAグループの自己改革の実践と今後の基本的対応方向」(R2.4.9公表)より抜粋

○ 全中会長談話(令和元年6月1日)(抜粋)

厳しい情勢に対応した事業・経営基盤の確立など、**課題は残されている**。
自己改革に終わりはない。
今後とも、JAグループは自主自律の組織として、組合員・地域とともに、「持続可能な農業」と「豊かでくらしやすい地域社会」の実現に向け、**自己改革を不断に進める**所存である。

- 全国の農協、信連、農林中金は、JAバンクとして**実質的に一つの金融機関として機能**するような運営システムを確立。
農林中金は、「農林中央金庫及び特定農水産業協同組合等による信用事業の再編及び強化に関する法律」に基づき、JAバンクに係る基本方針を定め、「全国どこでも良質で高度な金融サービスの提供」、「JAバンク全体として資金を安全かつ効率的に運用・活用し、経営体制・リスク管理能力・財務体力を超えた資金運用の防止」等を実施。
- **農林中金**は、農林中央金庫法第1条に基づき、「農業協同組合、森林組合、漁業協同組合その他の**農林水産業者の協同組織を基盤とする金融機関**としてこれらの**協同組織のために金融の円滑を図る**ことにより、農林水産業の発展に寄与し、もって国民経済の発展に資する」ことを目的とし、農協等から預かった資金について、**農林水産業や関連産業への出融資、金融市場における有価証券の運用等**により、**地方に還元**。



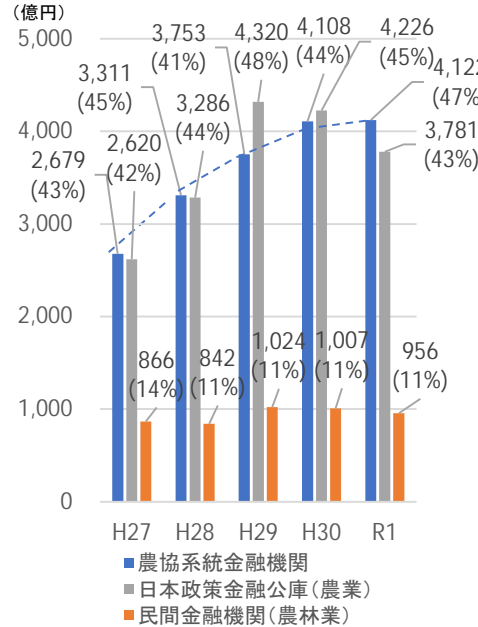
JAバンクの農業・農業関連等への出融資の取組①

- JAバンクにおける**農業関連融資残高**(約2兆5,850億円)は、我が国の農業関連融資残高の**約5割**を占め、近年、JAバンクによる農業関連融資の**新規の貸付額**や**シェア**は増加。
 一方、JAバンクにおける**農業関連融資残高**はJAバンクの**総貸付金残高の約5.1%**。
- JAバンクの中で、現場に近い農協が、農業者のニーズに応えつつ農業関連融資を行うことが基本となるが、JAとして自己改革を推進する中、信用事業部門においても、**農業者の所得を向上し、農林水産業の活性化、地方創生につながるよう、営農指導部門等とも適切に連携し、農業者向けの事業融資の強化**に取り組むことが重要。
- この場合、農林中金などJAバンクにおいて、例えば、
 - ・ **農林中金の職員が農協等の融資現場に入り込み**、農業者向けの事業融資の審査等に必要な**ノウハウの提供**
 - ・ 農協等の職員が、農業者向けの事業融資の審査を迅速かつ的確に行えるような**簡易な審査システムの開発**等を行うことが必要。

我が国の農業関連融資残高

農協系統金融機関	25,850億円 (52%)
日本政策金融公庫 (農林水産事業)	14,248億円 (28%)
民間金融機関(農協 系統金融機関以外)	9,981億円 (20%)
合計	50,079億円 (100%)

我が国の農業関連融資新規貸付額



JAバンクの農業関連融資

<貸付残高>

	2015年度末			2019年度末		
	貸付金残高	うち農業関連(割合)	うち農業(割合)	貸付金残高	うち農業関連(割合)(2015年度比)	うち農業(割合)(2015年度比)
農協	222,528億円	12,154億円(5.5%)	12,014億円(5.4%)	218,542億円	12,015億円(5.5%)(98.9%)	11,790億円(5.4%)(98.1%)
信連	67,719億円	7,435億円(11.0%)	249億円(0.4%)	86,239億円	8,254億円(9.6%)(111.0%)	671億円(0.8%)(269.4%)
農林中金	179,158億円	3,832億円(2.1%)	279億円(0.2%)	198,289億円	5,580億円(2.8%)(145.6%)	648億円(0.3%)(232.3%)
合計	469,405億円	23,421億円(5.0%)	12,543億円(2.7%)	503,070億円	25,850億円(5.1%)(110.4%)	13,110億円(2.6%)(104.5%)

(注)「うち農業関連」は、農業者向け融資額、全農・経済連・信連・厚生連・農協等の農業関連団体等向け融資額、日本政策金融公庫資金(農林水産事業)の受託貸付金の合計。
 「うち農業」は、農業者向け融資額。

<新規融資実行額>

	2015年度 農業関連新規融資	2019年度 農業関連新規融資(2015年度比)
農協	1,794億円	2,758億円(154%)
信連	646億円	1,030億円(159%)
農林中金	239億円	335億円(140%)
合計	2,679億円	4,122億円(154%)

【出典】農林中金調べ

JAバンクの農業・農業関連等への出融資の取組②

- 農林中金は、**農業関連融資以外に、農林水産業の関連産業への融資**を約1兆円、**投資**を約1,000億円行うとともに、「**農業法人に対する投資の円滑化に関する特別措置法**」に基づき**アグリビジネス投資育成株式会社**（農林中金が約2割を出資）を活用した**農業法人向け投資**を約100億円実施。
- 農林中金は、有価証券等による運用で得られた収益を地方に還元しているが、これとともに、**農業者の所得向上**につながるような**関連産業への投融資等を通じ**、例えば、
 - ・ 食品製造業者、外食産業、スーパー等の小売店とともに**国産農産物の利用促進や高付加価値化**
 - ・ 生産資材メーカー等とともに**生産資材コストの効率化等**
 - ・ 食品流通業者とともに**流通コストの効率化、流通の高度化等**
 - ・ IT企業とともに**農業者のコスト削減や高付加価値化につながるICT技術等を活用した農業分野における技術開発**
 - ・ 輸出を支援する地域商社等とともに**販路開拓等の輸出促進**等を行うことで、**生きた資金の循環サイクル**を地方で作っていく必要。

○ 農林中金の最近の取組事例

国産農産物の利用拡大(ファミリーマート)

- ・ 全農と農林中金は、伊藤忠商事(株)とファミリーマートの4者による業務提携を行い、国産農産物利用拡大、農業生産の拡大や地域の活性化に取り組む。
【実現を目指す項目】
 - ・ 店頭販売・中食原材料等への国産農産物の展開
 - ・ 物流コストの削減(伊藤忠・ファミリーマートの物流網の活用)
 - ・ JA購買店舗の活性化(ファミリーマートのノウハウの取り込み)

アグリゲート(規格外野菜の販売)

- ・ 農林中金は、規格にこだわらない旬の農産物を全国の産地から仕入れ、新鮮な状態のまま消費者に届ける「旬八」ブランドの青果店・惣菜店を運営する(株)アグリゲートに出資。
- ・ 規格外青果の取扱い拡大、産直取引による青果流通の合理化・効率化を企図。

農業ICT(inaho株式会社)

- ・ 農林中金などJAグループ8団体が社員として参画する(一社)AgVenture Labでは、JAアクセラレータープログラム※により、inaho株式会社を支援。
- ・ 同社は、農作物自動収穫ロボットのサブスクリプション(Robot as a Service)をモデル展開。
※ 農業や地域社会が抱える様々な課題を解決するためのビジネスアイデアを持つスタートアップ企業に対して、JAグループの資源(店舗をはじめとする各種インフラ、顧客ネットワーク等)を提供し支援するプログラム。



輸出促進支援(ドン・キホーテ)

- ・ 農林中金は、アジアで店舗展開を進めるドン・キホーテと、農業法人(3社)及び全農を輸出商談でビジネスマッチング。
- ・ 農林中金及び信連で、ドン・キホーテ向け融資も対応。サツマイモのシンガポール輸出の増加に貢献。

組合員の事業利用の現況

- 准組合員の**事業利用**に関する規制の在り方については、改正農協法の**施行日から五年を経過する日**(※令和3年4月1日)までの間、正組合員及び准組合員の組合の事業の**利用の状況**並びに改革の実施状況について**調査**を行い、**検討**を加えて、**結論**を得ることとされている。
- これまでの調査において、信用事業のうちの貸出を除き**正組合員の利用が准組合員の利用を上回る結果**。

組合員の事業利用調査の状況

- 正・准組合員の「事業利用の状況」についてこれまで2回の調査を実施。調査結果の傾向はおおむね同様で、
 - ① 共済事業と購買事業については、正組合員の事業利用が中心となっている一方、
 - ② 信用事業のうち貸出しについては、准組合員の事業利用が正組合員を上回っている。

			合計	正組合員	准組合員	組合員以外の者
信用事業	(貯金額)	第1回	約103兆円	42%	34%	24%
		第2回	約103兆円	42%	34%	24%
	(貸出金額)	第1回	約22兆円	35%	47%	18%
		第2回	約22兆円	34%	49%	17%
共済事業 (掛金の額)		第1回	約5兆円	60%	30%	11%
		第2回	約5兆円	62%	28%	10%
購買事業 (供給高)		第1回	約2兆円	71%	14%	15%
		第2回	約2兆円	72%	14%	14%

(調査結果について、「第1回」は令和元年9月に、「第2回」は令和2年9月に、それぞれ公表)

組合員の組織運営への参画状況

- 規制改革実施計画(令和2年7月)において、農協の自己改革の中で**准組合員の意思**を経営に**反映させる方策**について検討を行い、**必要に応じて措置**を講ずることとされている。
- 農協において、正組合員はもちろん、**准組合員の意見・要望も把握**して、事業を運営していくことが求められ、**優良事例を参考**にしつつ、各農協において准組合員の意思反映の方策を**検討することが重要**。

准組合員の声を把握する取組

1 准組合員の声を把握し、農協運営に反映する取組の例

- 対話・訪問活動やアンケート調査を行い、事業運営に反映
- 店舗利用者懇談会・利用者モニターに選定し、積極的に意見聴取
- 集落座談会・支店運営委員会への出席を積極的に呼びかけ、議論を活発化
- 准組合員だけの利用者組織を設置し、活発な意見交換を促進
- 総(代)会への積極的な出席を呼びかけるほか、准組合員にも総代として総代会に参加してもらい、その意見を積極的に聴取
- 准組合員を理事、監事又は経営管理委員に登用

2 個別の農協の取組例

はだのし
秦野市農協(神奈川)

- 正・准の組合員の意思反映につなげるため、「総会」、「集落座談会」、毎月の「組合員訪問」等を通じ、積極的にニーズを把握。
- 集落座談会を春・秋の年2回、83会場で開催。毎回参加者の3割は准組合員であり、議論が活発化。
集落座談会で出された意見・要望を検討し、その結果を組合員にフィードバック。事業運営へ反映する取組も推進。
- 総会出席者約1,700人のうち約4割を准組合員が占め、農協運営に積極的に参画。総会での活発な議論につながっている。

1. **農協**において、農業者の所得向上に向けた**終わりのない改革**に**自律的に取り組み続けていく**にはどうすべきか。
→ 各農協において、農業者の所得向上のための具体的な行動^(※)を**主体的に実行していく仕組み**を体系化。
※ 小売業者など実需者への直接販売や食品産業など外部事業者との連携のような**販売網の拡大・価格交渉力の強化**のための取組など農業者利益の拡大のために行う具体的な自己改革の内容等
2. 農協において、自己改革を継続して、**健全で持続性のある経営を確立**するにはどうすべきか。
→ 各農協において、**中長期の収支等の見通しを適切に立てて経済事業の収益力向上に取り組み**、全農等は、生産資材価格の引下げ、輸出、他業種連携、販売網の拡大等に**果敢に取り組み、農協の取組を支援**。
3. **農林中金などJAバンク**において、農業者の所得向上に向け、**農業者向けの事業融資の強化**や**関連産業への投融資等**を通じ**生きた資金の循環サイクル**を地方で作るべきではないか。
→ 農林中金などJAバンクとして、農業者の所得向上のための農林水産業や関連産業向けの**投融資活動**を自ら目標を設定して**着実に推進**。
4. 農協において、**准組合員**の事業運営における**意思反映**やその**事業利用**の在り方についてどう考えるべきか。
→ 各農協において、優良事例を参考に**准組合員の意思**を**事業運営に反映する仕組み**を構築。その**事業利用**については、**農業者の所得向上を図るとの農協改革の原点**を踏まえ、自己改革の支障とならないよう、**組合員の判断に基づくものとする**。
5. 行政においても、農協によるこれらの**取組の継続的な実施**を確保していくにはどうすべきか。