

センターだより

(一社)農業開発研修センター発行
〒601-8585
京都市南区東九条西山王町1
(京都Jビル)
Tel. 075-748-0703
https://agritdc.or.jp

「観る力」、「考える力」、「変える力」

増田佳昭

新しい年を迎えるにあたり、一年を振り返り、次の一年に向けて心を新たにされていること存じます。旧年中のご厚誼にお礼申し上げますとともに、新年も引き続きよろしくお願いいたします。

全国旅行支援もあつてか京都にも観光客が帰ってきて、海外からの観光客も目立つようになってきました。ホテル業界なども少しずつ回復基調のようです。コロナ禍はもう少しで発生後3年になりますが、かつての「スペイン風邪」も収束まで約三年かかったとのこと、何とか収束に向かつてくれればと思います。

さて、最近よく話題になるのが日本のGDP（国内総生産）ランキングです。2021年のドルベースの日本のGDPはアメリカ、中国に次いで第3位です。中国と日本の順位が逆転したのは2010年のようですが、いまや中国のGDPは日本の3倍以上、その背中は遠くなるばかりです。

さらに重要なことは、一人当たりGDPのランキングです。同年の一人当たり名目GDPでは、日本は約3・9万ドルで27位、欧米諸国の後塵を押し、近辺に位置するのは韓国（29位、3・5万ドル）、台湾（32位、3・3万ドル）といったと

ころです。さらに各国の物価水準を加味した「購買力平価GDP」でみると、日本の順位はなんと37位、台湾の14位、韓国の30位に追いつかれています（いずれもIMF統計）。

かつて、日本の一人当たり名目GDPは1988年と2000年に2位を記録していますから、その凋落は目に余るものがあります。ちなみに、購買力平価GDPでも、90年代を通じてほぼ10位以内でしたから、実質的な購買力＝国民の豊かさという面でも、この間の日本の実力低下は相当なものです。

かの時点で変えることができなかったのだからかということですが、統計グラフを並べる余裕はないのですが、先進国の中でこの20年余りGDPが増加していないのは日本だけです。「高齢化」や「少子化」をその原因にあげるのはたやすいことですが、先進国が多かれ少なかれ同様の問題を抱える中で、なぜ日本だけがそうなの

か。もっと言えば、「高齢化」や「少子化」はどの昔から想定されていたことですか。なぜ適切な対応ができなかったのか、問題の根が深いことは確かです。

いま、日本社会に問われているのは、「日本すごい」の自己満足ではなくて、現状を直視し（「観る」）、問題の根源を深く掘り下げ（「考える」）、それを「変える」ことができるかだと思います。岸田首相の「聞く力」もさることながら、

「長期停滞から脱出するには、現状を素直に「観る力」、原因や構造を深く「考える力」、それを具体的に行動に移して「変える力」が、日本人と日本社会に求められているのではないのでしょうか。

ひるがえって、JAグループについても同様の指摘ができませんか。気になる

ところですが、長期停滞の轍を踏まないためにも、JAのトップや幹部職員が「観通算第29回」

JA共済総合研究会を終えて

小松泰信

「変える力」を身につけることが不可欠です。農業、農村の変化、組合員の状況、JAの事業と経営の状況を正しくとらえ、しっかりと考え、方向性を定めて、具体的に变えていくことが必要です。そのために、当センターがどう貢献できるか、微力ながら努力を重ねていきたいと思ひます。

(当センター会長理事)

今回で29回を数えるJA共済総合研究会が、10月12日（水）～14日（金）の日程で開催されました。参加者は、北は宮城県から南は沖縄県の14都府県27人（うち、Zoom参加9人）。全国から広くご参加いただきました。

第29回JA全国大会においては、不断の自己改革の実践を支える「持続可能な経営基盤の確立・強化」に取り組むことが提起されました。

今研究会においては、「持続可能な経営基盤の確立・強化」に資する共済事業戦略のあり方を徹底解明

することを課題としました。研究会の概要は、次の通りです。

報告Ⅰでは、中山徹氏（奈良女子大学教授）が、人口減少がどのように深刻化しているか、デジタル田園都市国家構想と農業分野の関わり、地域経済の活性化をどう進めるべきか、そして農業分野におけるデジタル化をどう考えるかなどを報告しました。

報告Ⅱでは、倉林理氏（共済連全国本部経営企画部長）が、「JA共済3か年計画」における重点取組事項のポイントについて、デジタル施策の展開状況、農業保障の取組み、CS向上に向けた取組み、経営の管理・改善に向けたPDC A実践支援などを報告しました。

報告Ⅲでは、植村信保氏（福岡大学商学部教授）が、新型コロナウイルス感染症と民間医療保険、火災保険の收支改

善、そして金融庁が2025年度から導入を計画している新たな健全性規制パッケージなどについて報告しました。



シンポジウムのテーマは「持続可能な経営基盤の確立・強化と共済事業戦略」。座長は高田理氏（神戸大学名誉教授）。コメントーターは田中広幸氏（共済連京都府本部長）と瀬津孝（当センター常務理事）。

実践報告①市川市農業協同組合（常務理事・中田和典氏）では、推進体制とその戦略、「個人目標は置かず、支店目標達成を第一目

標」としていることや職員教育、事業基盤拡大の取組みや地域とつながる活動などが報告されました。

実践報告②伊賀ふるさと農業協同組合（常務理事・大西吉昭氏）では、「リモート会議導入による密な情報共有と連携強化」や「部門間連携における推進活動の活性化」などが報告されました。

興味深い内容が報告され、活発な質疑応答がなされました。報告Ⅳでは、杜浦康三氏（下伊那厚生病院名誉院長）が、長野県厚生連における「再構築事業」、すなわち「期限を切った赤字計画のもとに基幹病院の大規模改築を一気に行的、情勢の求める医療機関」を目指した取組みなどについて報告しました。

報告Ⅴでは、小松が、最近の共済事業の経営動向を整理し、都道府県ごとに課

題が異なるため、地域性に合わせた普及・推進が不可欠であることを示すとともに、「地域共生社会づくり」

JAの経営基盤強化に関する特別研究会を終えて

瀬津孝

11月17日（木）～18日（金）の1泊2日の日程で、今年度の特別研究会をこのほど終えました。今回の参加者は、北は岩手県から南は鹿児島県の22府県39人（うち、Zoomでの参加16人）と、全国から広くご参加いただきました。対面とリモートのハイブリッド方式でしたが、対面の参加者がリモートでの参加を上回り、用意した会場（元々狭い会場ではありませんが）は久々の満席で盛況でした。特別研究会は、年々の継続して実施している基幹研究会とは別に、その年度で最も時宜を得たテーマで実施する研究会という位置付けのもと、今年度は、「JAの経営基盤強化に関する特別研究会を終わらねばならないことなどを報告しました。」（当研究会企画委員主査）



2日間の研究会では、研究者と実践家からの3つの報告と、2日目にはシンポジウムを設定、①JAあいち尾東（愛知県）と②JA広島市（広島県）からの実践報告と現場の2人（JA兵庫六甲、JA滋賀中央会）からのコメントをもとに討論がなされました。

まず、報告Ⅰでは、田代洋一氏（横浜国立大学名誉教授・大妻女子大学名誉教授）から、現状のJAをめぐる経営環境を整理するとともに、農協ビジネスモデルの刷新に向けて、経済事業に軸足シフトすべきと改革方向が提起されました。また、事業外収益を限度に営農指導事業の補填を考えると、新たな枠組みも提言されました。報告Ⅱでは、阿部裕幸氏（群馬県JA邑楽館林代表理事組合長）から、「不断の自己改革によるわがJAのめざす姿」をテーマに、やる気ある農家

支援事業等によるキャベツ・レタスの産地化の取り組みや支所再編の取り組み状況・成果等が紹介されました。

また、シンポジウムは、テーマを「徹底討論 J Aの経営基盤の確立・強化のあり方を考える」と設定し、座長には高田理氏（神戸大学学名誉教授）をお願いしました。実践報告①（市川耕一専務理事）では、今後の経営見通しを踏まえて、支店再編や店舗・営農施設再編構想の考え方と取り組み状況を中心に、実践報告②（檜山秀夫専務理事）でも、今後の経営見通しを踏まえて、店舗再編（支店と購買店舗再編）に一気に取り組んだ取り組み状況を中心に報告されました。討論では、奨励金の引き下げ等を背景に、経営構造改革が強く求められている状況が共有され、さらなる支店・施設等の再編の進め方（組合員への説明や代替措置等）

をめぐって活発に意見が交わされました。座長からはシンポジウムを総括するとともに、リストラの本来の意味Ⅱ「事業の再構築」を再確認することが大切だと強調されました。

最後の報告Ⅲでは、小林元氏（一般社団法人日本協同組合連携機構）から、正にシンポジウムも踏まえたような総括的報告がなされました。すなわち、現在のJAに求められている経営基盤強化の意味とJAのビジネスモデルの転換における課題が提起されました。特に、JAの強みの源泉は組織基盤にあるが、経営基盤強化対策の過程で置き去りにされている、基礎組織の弱体化の問題とともに、拠点再編による広域化に伴う人材育成問題の重要性が強調されました。

（常務理事・主席研究員）



時論

2021年10月4日に岸田内閣が成立し（第二次は11月）、11月11日には第1回デジタル田園都市国家構想実現会議が開催され、11月18日には岸田政権で初となる第31回農林水産業・地域の活力創造本部が開催された。しかし12月の所信表明演説では、農業について、「新しい資本主義の下での成長」の②デジタル田園都市国家構想の項目中で「世界最先端のデジタル基盤の上でスマート農業などのサービスを実装していきます」とたった一言の言及で済ませている。しかもそれはほとんど意味不明の噴飯物の言及であるが、ただそれでも農業が岸田政権の下では、デジタル田園都市国家構想の中に位置づ

くものとしてあることだけは確かなことのようにある。田園都市国家」ということのようにある。ただし、コロナパンデミック、2022年2月のロシアのウクライナへの侵攻があつて、食料の安全保障がこれに加わって三本柱は、田総理は、デジタル田園都市国家構想の実現が「成長戦略のもっとも重要な柱」としており、実現会議のメンバーに竹中平蔵氏を加えているということであ

ればやはり安倍・菅農政の継承であり、不変の新自由主義なのかと思わざるを得ない。「何を考え、何をやるか」としているのかまったく読めない岸田政権」というのがここに来ての世間一般の評価のようであるが、2022年6月に農林水産業・倍・菅政権の継承であるが、

地域の活力創造本部会議が開催されて、農林水産業・地域の活力創造本部は食料安定供給・農林水産業基盤強化本部に名称変更され、スマート農業、輸出促進、グリーン化の三本柱の農政の基本方向が提示された。強化本部に名称変更され、スマート農業、輸出促進、グリーン化の三本柱の農政の基本方向が提示された。強化本部に名称変更され、スマート農業、輸出促進、グリーン化の三本柱の農政の基本方向が提示された。

岸田政権はどのような農政を展開するのか

小池恒男

危険感のない、迫力を欠く農政に対して、大いに革新、改革の提言をぶつけていく必要があるということであろう。

（当センター顧問・滋賀県立大学名誉教授）

都市国家構想の中に位置づ

2022年6月に農林水産業・倍・菅政権の継承であるが、

立大学名誉教授）



木藤昇一

私と農業開発研修センターの関わりは25年ほど前、当時の上司に「農協問題総合研究会は勉強になるから行ってこい」と言われて参加したところから始まりました。

初めて参加した研究会の冒頭、センターの会長に就任されて間もなかった故・藤谷築次京都大学名誉教授のごあいさつがあり「私は名誉教授という称号を頂いておりますが、大学からは一切報酬をもらっておりません」という自身を揶揄した（私がそう受け止めてしまった）コメントに、思わずクスツとしてしまったことを覚えています。

センターの研究会に参加

加される方々の目的は様々だと思いますが、私の目的は「JA事業活動の課題に対する答えを見つける」というより「課題そのものを見つめる」ことに尽きます。

先進JAからの実践報告、農業経済等を専門とする先生方からの問題提起、時にはマスコミ関係や農林行政に携わる方々の時事情報など、実に多彩で適時な研究会のプログラムによって多くのことに気付かされて、そして考えさせられる、それが私にとつての研究会であり、農業開発研修センターであると思っています。

初めての研究会参加から程なく、当JAの長期基本構想や中期総合計画の策定にあたりセンターのお世話になることとなり

センターのお世話になることとなり

りました。当時ご指導下さったのは現会長の増田佳昭先生、理事の北川太一先生、監事の高田理先生といった錚々たる方々であり、ややもすると疎かになりがちな「協同組合論」や「地域での農協の在り方」、「信用事業と営農事業の関係性」などについて議論を重ね、時にはお酒を酌み交わしながら本音で語り合う、そんなやり取りを通じて我がJAを見つめ直す機会が得られたことは、今でも私自身の大きな財産となっております。また、その後の「地域農業振興計画」策定の折にも多くのサポートを頂きました。

ある研究会に参加した際、増田先生が「マイナスを減らす改革」というお話をされました。今まさに当JAでは、集出荷

施設の集約や購買店舗の廃止、支店の統廃合、あるいは不良債権の早期処理など、「将来を見据えたJA運営上の重荷（マイナス）をどう減らすか」という方向感で取り組んでいます。決して組合員や利用者から歓迎されることではありませんが、「持続可能な組織運営のために避けることの出来ない“道”である」との信念を持って進めているところではあります。

（JAひまわり 常務理事）

JA金融問題研究会の12月案内

1月19日(木)～20日(金)、京都JAビルおよびZOOMで開催します。報告は、「わが国の経済・金融情勢の動向」南武志氏(株式会社農林中金総合研究所)、「地域金融機関の経営戦略と課題」平野吉伸氏(奈良中央信用金庫)、「JA信用事業をめぐる課題と総合JAの役割」石田正昭氏(三重大学名誉教授、京都大学学術情報メディアセンター)。

シンポジウムは「持続可能な経営基盤の確立のための営農事業改革」をテーマに金田富夫氏(JAなめがたしおさい)、徳禮文明氏(JAそお鹿見島)らからの実践報告をもとに討論します。

いずれの研究会も詳細は、<https://agridth.c.or.jp/nittei.htm>に掲載。

2月9日(木)～10日(金)、京都JAビルおよびZOOMで開催します。報告は、「わが国の農業経営をめぐる情勢変化と担い手育成・支援におけるJAの役割」柳村俊介氏(摂南大学)、「創造的自己改革とトップの果たす役割」田中均氏(JA松本ハイランド)、「改めて問う、JAの営農事業改革のあり方」増田佳昭氏(立命館大学、滋賀県立大学名誉教授)。

シンポジウムは「徹底討論 持続可能な経営基盤の確立のための営農事業改革」をテーマに金田富夫氏(JAなめがたしおさい)、徳禮文明氏(JAそお鹿見島)らからの実践報告をもとに討論します。

いずれの研究会も詳細は、<https://agridth.c.or.jp/nittei.htm>に掲載。

2月9日(木)～10日(金)、京都JAビルおよびZOOMで開催します。報告は、「わが国の農業経営をめぐる情勢変化と担い手育成・支援におけるJAの役割」柳村俊介氏(摂南大学)、「創造的自己改革とトップの果たす役割」田中均氏(JA松本ハイランド)、「改めて問う、JAの営農事業改革のあり方」増田佳昭氏(立命館大学、滋賀県立大学名誉教授)。

シンポジウムは「徹底討論 持続可能な経営基盤の確立のための営農事業改革」をテーマに金田富夫氏(JAなめがたしおさい)、徳禮文明氏(JAそお鹿見島)らからの実践報告をもとに討論します。

いずれの研究会も詳細は、<https://agridth.c.or.jp/nittei.htm>に掲載。