

骨太改革を小骨しかみせぬ農協組織

農業評論家 土門 剛

富山で農協理事を務める友人から電話がかかってきたのはお盆入りのちよつと前だった。JA農協中央会が改正農協法について説明する研修会に参加したところ、筆者が本誌8月号に提稿した「改正農協法で変わる農協経営」の記事内容とはまるで違うレクチャーを聞いたらしい。

「改正農協法のことを説明しておつたけど、時価会計を農協にも適用したり、あるいは連結決算を強化すれば、農協経営がガラッと変わるようなことは何も話しておらんかったよ。土門さんが書いていた区分経理の明確化、子会社への赤字飛ばしの規制、信用事業だけの事業譲渡の説明は何もなかったな。ひよつとして、あの記事はでつち上げと違うか」

えってやった。その幹部曰く、「富山といえばJA全中専務の山田俊男さんの出身県ですね。そんなデタラメな説明をやっておれば、郷土の先輩の顔に泥を塗るようなことになりません」。

「改正農協法のことを説明しておつたけど、時価会計を農協にも適用したり、あるいは連結決算を強化すれば、農協経営がガラッと変わるようなことは何も話しておらんかったよ。土門さんが書いていた区分経理の明確化、子会社への赤字飛ばしの規制、信用事業だけの事業譲渡の説明は何もなかったな。ひよつとして、あの記事はでつち上げと違うか」

えってやった。その幹部曰く、「富山といえばJA全中専務の山田俊男さんの出身県ですね。そんなデタラメな説明をやっておれば、郷土の先輩の顔に泥を塗るようなことになりません」。

えってやった。その幹部曰く、「富山といえばJA全中専務の山田俊男さんの出身県ですね。そんなデタラメな説明をやっておれば、郷土の先輩の顔に泥を塗るようなことになりません」。

そんな声も出るだろうと思ひ、その記事には条文まで紹介しておいた。証拠書類というやつだ。その条文のコピーをあらためてFAXで送つてやるよ、友人はようやく納得してくれた。

どうして法改正が必要だったの。新たな基本法が制定されたことや、ペイオフ解禁に向けて金融情勢が急激に変化していることを踏まえ、JA改革が必要になったのよ。並行して農水省で法改正に向けたJA改革の検討会が行われ、①営農関連事業・経済事業、②信用事業、③組織の3つの改革を掲げたの。このうち、②と③は法律上の裏付けがなければ実践が困難なので、法改正を行うことにしたのよ。

営農関連事業・経済事業、②信用事業、③組織の3つの改革を掲げたの。このうち、②と③は法律上の裏付けがなければ実践が困難なので、法改正を行うことにしたのよ。

この話を農水省幹部にこつそりと教えてやった。その幹部曰く、「富山といえばJA全中専務の山田俊男さんの出身県ですね。そんなデタラメな説明をやっておれば、郷土の先輩の顔に泥を塗るようなことになりません」。

どうして法改正が必要だったの。新たな基本法が制定されたことや、ペイオフ解禁に向けて金融情勢が急激に変化していることを踏まえ、JA改革が必要になったのよ。並行して農水省で法改正に向けたJA改革の検討会が行われ、①営農関連事業・経済事業、②信用事業、③組織の3つの改革を掲げたの。このうち、②と③は法律上の裏付けがなければ実践が困難なので、法改正を行うことにしたのよ。

どうして法改正が必要だったの。新たな基本法が制定されたことや、ペイオフ解禁に向けて金融情勢が急激に変化していることを踏まえ、JA改革が必要になったのよ。並行して農水省で法改正に向けたJA改革の検討会が行われ、①営農関連事業・経済事業、②信用事業、③組織の3つの改革を掲げたの。このうち、②と③は法律上の裏付けがなければ実践が困難なので、法改正を行うことにしたのよ。

常勤理事体制の整備や兼職・兼業規制を強化したのがポイントね。JAグループの自己責任経営体制を確立するために、中央会の監査・指導の機能も強化されたわ。

2回目以降も「組合員資格 法事や地区外も認定」、「営農指導事業の強化 担い手核に地域戦略」、「ゾーニング規制の廃止 重複認め競争を促す」、「常勤理事体制の法定化 3人以上の設置必要」、「経営管理委員会制度の導入 機能分化し役割発揮」などと続き、骨太の農協改革の、小骨や中骨ばかりに焦点を当てた記事のオンパレード。

▼都銀並みに「8%未満」

来々4月のペイオフ解禁を控えて農協組織が導入を急ぐ「自主ルール」もメディアの扱いは冷淡。経済専門の日経紙でさえ突っ込み不足の感が否めない。その前に自主ルールを説明してこう。

農協金融の破綻を未然に防ぐための基準。行政の早期是正措置命令が発出されるよりもかなり早い段階で、業務執行体制・資金運用体制・財務状況等に関して問題のある農協・信連を発見し、資金運用制限などの経営改善や組織統合といった的確な措置を講ずるた

めのルール。

各都道府県は年末までに自主ルールをそれぞれ定め、これと並行して農協金融を統括することになった農林中金が、全国統一の自主ルール作りを目指す。その雛形となるような自主ルールを全国に先駆けて決めたのは茨城県JA中央会。7月15日付け日本農業新聞が報じたのは、①自己資本比率8%未満、②リスク管理債権比率15%以上、③自己査定分類比率25%以上、④10%以上の損益を出した有価証券の保有、⑤2年連続経常利益での赤字、⑥繰越欠損金の6点だ。全国の自主ルールが確定すれば、それに準じて調整する。

自己資本比率を「8%未満」としたのは驚きだった。最初、数字の間違いかと思つたほどだ。だが農協組織の機関紙はあっさりめに、「金融業界の激しい競争と変革の中、健全な経営の確保と魅力あるサービスの提供で、組合員の信頼と安心を得られる体制を整えるのが狙い」と伝えるのみだ。

これはコインの表を解説したにすぎない。読者が知りたいのは法改正の裏に隠された真相である。問答形式で説明してみたい。

編集部 茨城県で自己資本比率を「8%未満」としました。海外業務をやる都銀並みの厳しい数字です。

土門 BIS（国際決済銀行）基準では自己資本比率を、国内業務だけの銀行は4%未満、国際業務も行う銀行は8%未満と決めている。農協の現状から4%クリアも困難なのに、8%はかなり高目だ。

編集部 農協の平均的な自己資本比率は。

土門 つい最近、全中が発表したのは13%から14%という数字のようだ。

編集部 それだけ自己資本比率があれば農協経営は盤石ではないでしょうか。セーフティネットをあんなに手厚くすることもないのに。

土門 農協の場合、数字が高くても意味はない。組合員から預かった貯金を自主運用していないからだ。預かった金の相当部分を右から左へ信連へ預け入れる。その信連も農林中金へ再預け入れ。そもそもノンリスクなんだ。その割にはコストが高い。それらを考慮すれば自己資本比率は下がるだろう

編集部 なぜ高めにするのですか。

土門 それがポイントだと思つね。農協の再編整理を急ごうという目的があるとみた。その基準をクリアできなければ金融業務はやらせないというようにね。茨城県JA中央会が出した8%未

満の数字で説明してみよう。8%未満なら業務改善命令、4%未満になれば業務停止命令が監督庁から出される。ルールに違反した農協は、JAバンク・メンバーから除名処分になる。

編集部 高めの自己資本比率でも農協経営者は受け入れるのですか。

土門 何の疑いもなく受け入れるよ。農水省が示した処方箋なら、連中は有り難がつて飲んでくれる習性があるからね。

編集部 ところでJAバンクとは。

土門 各農協・各信連・農林中金を含めた農林系統金融機関が全体として「ひとつの金融機関」として機能するような、新たな農協金融システムと説明している。それをJAバンクシステムと呼ぶ。農林中金に、農協や信連のセーフティネット役をやらせ、その一方で経営チェックできる権限を、今回の法改正でエンドース（裏打ち）してやっている。やがて農協は、農林中金バンクの支店か代理店という位置づけになる。

編集部 不良債権の査定基準も厳しくなりますね。

土門 厳しくなる。リスク管理債権比率15%以上、自己査定分類比率25%以上という基準は厳しいね。それに沿って不良債権の洗い直しをやったら4%でさえクリアできない農協が出てきて、業務改善命令や業務停止命令の対象になる。大リストラ、農協合併、組織統合が急ピッチで進む。

▼次は共済改革の番だ

編集部 共済事業も問題では。

土門 農産物価格が下落し、兼業先収入もダウンなのに、十年一日のような共済推進で組合員はうんざり。商品も時代遅れの貯蓄型がメインだ。最大の問題は組合員が少なくなることではないか。信用事業の改革が一段落すれば次は共済事業の改革に着手する。

編集部 改革はどんな方向で。

土門 農水省に全共連の資料がそろっていない。まずは監査を入れることかな。以前から資金運用は全共連に一本化されていた。組織統合が早かったのもそのためだ。でも組織統合だけでは問題は何も解決しない。組織の土台がガタついているところにメスを入れないと10年もすれば組織崩壊の可能性だつてあり得る。協同組合的な運営方式も早晚行き詰まる。

編集部 株式会社化というのもありますか。

土門 それもひとつの解決策だな。その前に共済事業に政府の本格的な監査を入れておくことだ。全共連内部には変な奴が入り込んでいるからね。まず監査を実施して全共連の実態を把握することだ。それで健康体かどうかチェックして、健康体でないなら、手術が必要かどうかを見極めることしかな

い。病状も腫瘍程度なのか癌なのか。監査をやらねば手術方法も決められない。なにせ政府には全共連のデータがあまりないからね。

編集部 農林漁業金融公庫はどうなりますか。

土門 農中と公庫を合体させる構想はこれまでもあった。公庫のスーパーLなど融資は郵便貯金が原資だし、その郵貯改革は小泉改革の目玉でもある。郵政3事業が民営化されるのを見越して農林漁業金融公庫を農中に統合させる手を打ってくるかもしれない。

編集部 統合すれば公庫は農業融資部門になるのですか。

土門 そんなイメージではないかな。融資の原資に農協マネーを使えば貯蓄率もアップする。補助金農政の見直しにもなるかもしれない。一連の農協改革は農政改革にもつながることは間違いない。

▼大リストラ必至か

編集部 経済事業に明日はありますか。

土門 いまのままではないね。経営者も職員も腐りきっている。時価会計を原則適用すれば、3年もたたないうちにかんりの農協で経済事業は確実に行き詰まる。潰れるのが嫌なら死ぬぐらゐの覚悟で経営再建に取り組むしかな

い。今回の農協法改正を深読みすれば、こんなシナリオ展開になるだろうな。

編集部 総合農協は解体するという声も出始めていますか。

土門 解体だよ。今回の法改正は農協から信用事業を取り出して身軽にしてやることだ。経営や経理も分からぬ理事や組合長に巨額の資金を扱わせることは危険極まりないことに政府がようやく気がついたのだ。あとは経済事業で稼げということなんだ。

編集部 農協職員の大リストラはあるのですか。

土門 いままで本格的なリストラがなかったのが不思議なくらいだ。全中は、何年か前にJ A全中が、農協職員は3倍多いと農協大会で報告したことがあった。独立採算になれば、当然、かなりの職員がリストラ対象になるだろう。いまでも見切りをつけて退職する職員が後を絶たないが、経営に失敗すれば、農協経営者は職員の大量解雇も覚悟しなければならぬ。地方は景気も悪いし人員整理は厄介な問題になる。それに農協の労働組合は共産党ががっちり押さえている。各地で大争議が頻発だな。

編集部 どうやってリストラするので

土門 信用・共済と経済の2部門に分離する。まずJ Aバンクの行員になれ

るのは優秀な人材ということか。経済事業はその次に優秀な職員を抜擢。後はハローワークに直行だな。ここ数年、農協組合長の仕事は労務対策だな。

編集部 経済事業で赤字を続けて出した場合はどうなりますか。

土門 2年でアウト、つまり事業譲渡か組織解散になるだけだ。後者になれば、農協がもつ商権は民間に開放されるだけ。あるいは優秀な農業者が経営トップになって組織の建て直しをやる

編集部 全農と経済連の統合はどう展開しますか。

土門 経営局幹部だって、両者の統合がうまくいくとは思っていないかった。経済連統合も全農生き残りのためだと批判的だ。経済連統合で商権と資産を無償で手に入れたが、農協改革が急速に進めば組合長に経営マインドが根付き、農協の全農離れという喜ぶべき事態がやってくるに違いない。

編集部 全農の乱脈経営は問題化するでしょうか。

土門 会長がトップダウンで決めた政治銘柄の事業のことかい。専用運搬船まで建造して乗り出したヨルダン肥料はやがて大失敗に終わる可能性大だ。もはや安い中国産が入ってきて苦戦中だ。あわてて統合した経済連は、ヨルダン肥料を押しつけられて、売りさば

くのに往生している。統合に参加して失敗したと思っていないのではないかな。

編集部 全農離れは起きますか。

土門 確実に起きる。時間の問題だ。これだけ農産物価格が下がれば農協も必死になるだろう。メリットがなければ全農でもポイ捨てだ。全農も出入り商社の一つとしかみなされない。

編集部 農協の経済事業は誰がやるのですか。

土門 同じことは経営局幹部からも聞かれた。農協は専門農協の道をたどり、地元のボスではなく、経営能力のある農業者が組合長になって農協再建に乗り出すような感じがしてならない。相変わらず政治の延長で地元のボスが組合長に就くような農協は10年後には組織消滅しているね。

編集部 よく分かりました。

8月3日、米国の格付け機関ムーディーズは、農林中金の格付け見直しを「ネガティブ」から「安定的」に変更すると公表した。筆者が前号で80点と評価した改正農協法など一連の農協改革で農協金融のセーフティネット整備が評価されたことになる。

一般紙、日本農業新聞も含めてこれを報じたメディアは1社もなかった。