

総合討論 2 日目

司 会：J C 総研理事 松岡公明 以下（司会）

回答者：J A 上伊那 白鳥健一 以下（上伊那）

J A グリーン近江 中江吉治 以下（近江）

総 括：農政調査委員会 吉田俊幸



■カントリーエレベーターのオペレーター育成、運営

（司会）まずは会場からの質問から始める。上伊那の報告のなかにもカントリーエレベーター（以下、カントリー）の再編プロジェクトの話があったが、「カントリーのオペレーターはどのように育成されているか。人員配置についてはどういう対応をされているのか」という質問が 1 点。2 点目が、「地域によって違うかもしれないが、利用計画、品種や受け入れ日の調整はどのように決めているか。協議会などで、カントリーの運営方法、利用計画の取り決めなどを行なっているのか」という質問。

（上伊那）カントリーのオペレーターの育成については、なかなかできずに高齢化してきたというのが実態だが、12 施設あるので、そのなかでできるだけ人事異動をかけてきた。ときどき若手を入れたりはしたが、J A として育成方針があったというわけではない。十分対応できていなかったと反省している。この前の総合コンサルのなかでも、オペレーター育成は課題だと指摘されていて、そこを是正すべく、上級オペレーター試験を 2 人に受けさせて、2 人とも合格した。そういったことも続けながら、指導的オペレーターを育成したいと考えている。

体制としては、1 施設につき 1 名の正職員と 1 名の臨時職員の計 2 名で行なっている。

受け入れの調整については、上伊那の場合はすべてコンバイン協業組合が持ち込むため、これまで個人の持ち込みはすすめずにきた。受け入れの日別計画を組んでそれに沿った受け入れをしているので、土日集中するということはまったくない。毎日同じ数量ずつ受け入れることが可能になっている。機械の故障や乾燥不十分で受け入れできないときに、施設をストップさせる権限は、その施設の主任オペレータにすべて任せている。主任オペレータが「明日は受け入れをストップする」と言えば、その支所の営農経済課長が関係する部署に連絡を取ることでなっている。間違っていて持つてくることはまっ

たくない。そういう体制をとっている。

（近江）グリーン近江でも、1 施設につき人員配置は正職員 1 名、臨時職員 1 名というのがスタンダード。ただ、その育成がきちんとできているかという点、なかなかできていないのが課題だ。うちの場合、コメは 8 月 23 日ごろから、遅いところでは 10 月 15 日くらいまで稼働するわけだが、その間に全職員がそこに出向くというかたちをとっている。当然、夜間も運営するので、そのなかで見習いから副オペレーター、そしてオペレーターへと、順番に、機械の操作を習うようにしている。できるだけすそ野を広げる努力はしている。

利用計画については、カントリーの運営委員会をつくりたいが、今はまだない。今は、職員が収穫前に巡回して計画している。そして、8 月 15 日過ぎに、荷受けの仕方、集荷の仕方についての説明会を実施している。基本的には休止日なしなのだが、どうしても休止する場合には、オペレーターが営農部長に相談し、決定したら、支店の課長を通じて地区担当の農家組織に連絡がいく仕組みになっている。できるだけ土日が混雑しないように、2%の土日割増料金を設定している。土日割増というと聞こえが悪いので、平日割引と言えといわれているが（笑）。そういう仕組みで、できるだけ平準化をはかろうとしている。

■カントリーの利用料金設定と大口利用者への特例措置

（司会）次に、上伊那への質問。「60kg あたりのカントリー平均料金と、料金設定についての工夫があれば教えてほしい」ということと、「担い手、特に大規模法人や生産者に対してメリット措置など工夫していることがあるか。また、担い手個人での施設所有状況について。集落営農ができたり法人化等を契機に、自分でコメを売ろうと、調整施設から精米機まですべて買うような動きはあるのか」という 2 点。

（上伊那）利用料金は全施設統一していて、60kg あたり玄米換算で 1630 円。これはコンバイン刈りで生で持ち込みの場合。半乾モミで、水分を 16.5%まで乾燥してある場合はその半額にしている。

大口利用者に対しては特例措置をとっていて、大口利用者はたいがい機械を持っているので、半乾モミの状態でもフレコンに入れて持ち込んでもらうことにし、料金は半額のさらに半額に設定している。そのくらいの金額だと、大口の農家の皆さんにも利用していただける。ただ、大口利用の皆さんには、料金のメリットを出すよりもむしろ、「一緒に米を売ろう」と提案している。カントリーに入れて均一化した米というのは、非常に販売しやすいのだ。特に業務用が増えているという状況のなかでは、「カントリーに入れていただくことは販売対策」と伝えている。利用料金はその次。

それから、一部法人ができたが、自分たちで機械を持って……というような動きは、今のところそれほど出ていない。逆にサイロの 1 本貸しをしているパターンが出てきている。サイロ 1 本分、その法人のコメをそっくり入れておいて、利用料金をいただき、保管と出荷を行なっている。今はその法人と協力体制ができているので、農協に一度出荷してもらって、それを買い戻すというかたちでやっていただいている。それ以外にも、自分たちのコメが欲しいという法人が出てくれば、サイロ 1 本貸しというか

たちは対応しようと考えている。

（司会）1 本貸しのサイロは何トンか。

（上伊那）250 トン。今、その法人は、そのうちの 100 トンくらいを買い戻して、残りは J A で販売してくださいというかたちでやっている。

（司会）カントリーの話が出たが、転作が増えて、今、北陸地帯では稼働率が 4 割を切るほどの状況だ。だから、カントリーの施設再編を考えねばならない。上伊那では見積もりで 40 億かかるものを 17 億ですませたという話があったが、農業というのは施設投資に金がかかる。特にコメは本当にかかる。なにかカントリーについてご意見等ないだろうか。

（会場からの感想）富山の J A 福光などは昔から 3000 トンのコンビナートでやっていて、かなり集落営農も組織化している。

今日の話を聞いて、今のアベノミクスの農業成長戦略の目線とは違うという印象を非常に強く持った。農地を集積すればあとはなんとかなるという話ではなくて、農協が地域を組織して、むしろコメなどの場合は農協と生産者が一緒になって協同農場のようになっていくような印象を受けている。園芸は園芸で、昨日のお話のような地域の仕組みがあるようだ。コメはコメで、構造の動きがかなり違うしテンポも違うので、今、コメの仕組みができつつあるかと思う。優秀な農協はそちらの方向へ行こうとしているような気がする。（富山大学 酒井）

■生産者との関係の結び直しのために

（質問者 A）たとえば法人への出資もできず、生産者が農協からすっかり離れてしまったような地域の農協は、これから何かをやるとしたら何から始めたらいいのか、何が一番のポイントなのか。そこをベースにして 6 次産業化をしようと思っても、農協がその気になれない状況、逆回転し悪循環になっているようなところもある。そういう状態があるとしたら、どういうところから手をつけたらいいのか、ヒントをいただけたらありがたい。

（今村）悪循環の原因は何なのだろうか。

（質問者 A）構造がかなり変化していて、気がついたら大規模経営などは農協から離れてしまって、ヘタしたら集落営農も離れて、オセロゲームみたいになってしまっている、という状態のところも多いと思う。特に水田の場合は、ものすごいテンポで離農が進んでいるので、そういう状態も念頭に置きながら、何をしたらいいのかのヒントをいただきたいと思う。

（上伊那）先ほど吉田先生のコメントのなかにもあったが、すべて全利用ではなく、単発的な利用でい

いという考えに農協側が立たなければならないのではないかと思います。我々の農協でも、かつては農協利用しない人を「アウト」という言い方をしていたが、それはまずいと私も感じていた。やはり、全利用ではなくても、一部でも利用してもらうことが大事なのではないか。

たとえばコメについても、何も出荷してくれない農家に出向き、「100 俵、うちでこういうところに売るから、どうか」といったところから風穴を開けていかなければならないと思っている。去年も何軒か、100 俵でうまく取り込んだところもある。ただし、完全な買取販売ではなくて、委託販売のなかで単価設定を個別に行なっている。通常は、組合員一律の概算金が本当なのだが、その 100 俵については一部契約金をプラスアルファして支払うということをしなが、個別に対応していく必要もあるのかなと思う。

そしてそのところを、うちでは TAC ではなくて総合渉外がやっている。そういった話をしながら関係づくりをしている。

それからもうひとつ。いくつかのカントリーは麦・大豆・ソバもすべて受け入れができるように改造しており、そちらのほうでも利用してもらっている。大口農家も、麦に関しては、大麦・小麦ともに 100% 農協を利用。個人で麦を調整している方は一人もいない。かなり先取りというか、「麦は異物混入になってしまうから、個人でやらないほうがいいですよ」と訴えながら巻き込んできた。

転作については、コンバインから一緒に導入計画をはかってきたし、農協で受けた作業受託面積を大口農家に作業委託として分け与えるという取組みもしながら関係づくりをしてきたということもあって、ある程度、取り込みができていないかと思う。それでも、資材面などまだまだこちらを向いてもらえないところもあるが、少しずつでも、ということで提案していこうと考えている。

販売面でも、これから取り組んでいかなければいけないのは、組合員と JA の契約だ。当然、JA も全農や他の業者に対して契約をするので、その契約の元がなければならない。JA と個人の契約ということで、農家にも、たとえば 1000 俵収穫している方には、うち 200 俵は契約してくださいといったお願いをする。そういう契約行為がこれからは必要になるのではないか。それがないと販売計画はうまくいかないとと思う。

（近江）横を向いている組合員はうちにもたくさんいるが、できるだけ組織活動をやっていこうとしている。たとえば、若い方だったら、青年部活動を一緒にやっていくとか、農協とうまく関係をつくっていくところから始めている。お金という面も確かにあるが、それとは違う関わり方で農協と一緒にやっていこうとしている。

あるコメの研究会があり、そこはまったく農協に出さない組織だった。けれども、その代表が代わり、新しい代表と農協がうまく関係を持つようになり、農協に対して「こういうことをしてみないか」と提案をしてくれるようにもなってきた。だから、あきらめずに関係づくりをしていく。もちろん、期待されることに対して、農協は、最後のところまで行けば決して負けていない。ですから、辛抱強く関係づくりをしていくということではないかと思っている。

■農協総体としては事業を利用してもらっている

（質問者 B）そういう方々は、他の貯金や共済の利用はどうなっているか。コメは出さないけれども共済は利用しているとか、そういうことはあるのだろうか。

（上伊那）上伊那の場合は、そういう取引はかなりある。結局、いいところは使う、よくないところは使わないということだと思う。

（近江）うちも同じだ。「コメは出さないけど年金はしっかり入るよ」とか。そういう関係はしっかりできている。なんらかの関わりは持ってもらっている。

■企画立案から意思決定へ その仕組み

（質問者 C）お二人にお聞きしたいのだが、いろいろな地域農業振興計画や全体の経営戦略を含めて、非常に機能的に実践されているという印象を受けている。企画立案から意思決定の部分で、特にポイントや秘訣があればご教授いただきたい。

（上伊那）企画については、本所の企画課が第一段階で、「次はこういうものを」という頭出しをしたうえで、農業経済課長会議が中心になってアイディアを出している。そして意思決定には、営農経済専門委員会と理事会までつなげていくという仕組みでやっている。

（近江）企画については、3 年ごとの地域農業戦略の策定のときに検討している。単年度の提案については、たとえば平成 25 年の稲作に対する提案は 24 年夏に農談会があるで、そこで説明をしている。だから、24 年の 4 月には営農担当部署、経済部署が集まって知恵を絞る。そしてその案を、営農委員会と何度も検討を重ね、固まったものを理事会に通し、それを農家に説明するという流れをとっている。25 年の内容については 24 年の夏に案内済みということだ。

■JA 菜園の運営状況と集落営農の経理支援

（質問者 D）JA 上伊那では「株 JA 菜園」（野菜を中心とした畑作経営の JA 出資法人）を運営されているが、それに対する組合員や職員の受け止め方、位置づけ、具体的な時間や勤務体制についてをお聞きしたい。

もうひとつ。農業経営課で集落営農や認定農業者の経営管理を支援しているということだが、手数料などは発生しているのか。

（上伊那）JA 菜園については、最初の立ち上げ当初から考え方の相違があって、本当のところをいう

と失敗作。非常に厳しい経営状態になっている。

というのは、特にアスパラやトマトのハウスなど、最初に大きな投資をしてしまったのだ。本来であれば、農地の集約化をして地元の若手の後継者につなげるというかたちが理想だったのだろうと思うが、モデル的にどうしてもアスパラの経営をうまく確立させたいという思惑があって、それに乗り出したということで、今、施設費を払っている経費に占める割合が高く経営がとても大変な状況にある。はっきり言うと、経営的には毎年赤字かギリギリで、若干の補助金もつぎ込んでいるという部分もある。組合員からは「あの経営は正しいのか」という疑問の声も出ていて、モデル的というには程遠いのが実態。だから、これから取り組もうというところは、かなり慎重に考えたほうがいい。しっかりとしたコンセプトがないと大変だ。

そのなかには労働問題も絡んでいる。一般の農家は時間を惜しまず、労働時間をすべてお金で換算しているわけではない。それが、JA 菜園の経営では、労働時間をすべて給料として支払うということで、どうしてもこなしきれない作業が出てきてしまう。草に負ける圃場が出たり、勤務体制も夏場は午前 8 時から午後 5 時まで、冬場は 1 時間短縮だったと思うが、そのように組んでいるし、基本的には日曜日は休みという体制を取っているのだから、そういった点からも、圃場管理が十分できていないところもあるのではないかと考えている。

農業経営課について。集落法人・集落営農については、それら进行处理する電算処理料の実費をいただいている。それ以外のところについては部会会計と同じように、その会計の収支決算書をつくることと記帳代行することについて手数料をもらっているが、これは組織の規模、金額によって違う。受けていることの記帳代行の手数料はだいたい 2～5 万円。大きな組織は人数が多いものだから、その配分の電算処理料だけで 30 万円ほどもらっているところもある。それは実費ということだ。

■規模拡大に伴う生産者のリスクをどう分け合うか

（質問者 E）水田農業で規模拡大が進んでいるというのは確かで、よく聞く話が、50～60 町歩規模になると施設投資金額が 1 億円にもなって、家族経営では負担できない借金の金額になる。あるいは、規模が大きくなってくると、いろいろな販路、売り先が出てくるが、回収もれが起これば従業員の給料が払えなくなったりする。大きな経営体は一生懸命がんばっていて、JA に対してもいろいろな物言いをしてくるのだが、一方では非常に不安を抱えながら経営をしているという実態もあるわけだ。かつては 60 町歩をやっていたが、将来のことを考えると 1 億円という借金はできないということで、30～40 町歩に規模を縮小したり、あるいはよい売り先条件が来ても、ここで農協から離れると、将来、資金がショートしたときに、やはり民間の銀行だけでは不安だということもある。

担い手が非常に大きなリスクを背負いながら規模拡大が進んでいかざるをえない実態のなかで、やはり農協が、特に信用事業も含めて、ダイレクトにリスクを分け合うようなこともしていかなければ、農協は手数料商売でリスクは担い手が背負うというのはなかなか難しい状況ではないかという感じがしている。

特に、滋賀あたりは集落営農の法人化、大規模化が進み、50～100 町歩とったところも多々あるが、そういったところからはやはり、信用事業や資金の対応などについていろいろな声が聞こえてきている

のではないかと思います。信用事業としてきちんとリスクをとるような体制をつくろうという状況などがあれば、少しお聞きしたい。

（近江）信用もいろいろな手立ては考えている。まだまだじゅうぶんな動きではないが、たとえば法人に対して J A 独自の融資を考えるというようなこともしている。営農は営農で、できるだけリスクを伴わない、投資をせずに農協の施設を利用してもらうような働きかけをしているが、信用は信用で、なにか借りるときがあれば融資を使ってもらおうと、信用も T A C と一緒に法人を回る、ということもしている。まだまだ十分ではないが、それも含めて、この中期経営計画のなかでは検討していかなければならないのではないかと考えている。

先ほど言った地域農業戦略も、営農だけを考えるのではなく、信用事業として何ができるかということも考えてもらう。そして、農協全体としてどんな支援ができるかということを整理する必要があると思っている。

■カントリーとライスセンターの再編

（質問者 F）実はうちも昭和 50 年代後半から施設の建設がはじまり、ライスセンター（R C）とカントリー（C E）合わせて 10 施設が稼働しているが、30 年選手の施設が毎年 1 つずつ発生していて、かなり老朽化がすすんでいる。R C ・ C E 連絡協議会というものがあるが、実はここに来る 2 日前に、今後、どのように再編を行なっていったらいいのかということ、かなり議論した。先ほどの上伊那の報告では、廃止する施設もあれば活かしていく施設もあるということだったが、そのあたりのおすすめ方をもう少し詳しくお聞きしたい。本来であれば 40～50 億円かかるものを 17 億円程度で再編するということが、おそらくこの事業については強い農業づくりの交付金等を活用していると思うので、そのあたりの確認をさせていただきたい。それに伴う利用料の設定については、先ほど 1 俵 1630 円とお聞きしましたが、これは利用率が上がることで利用料も同じ単価で推移できるのかどうか。

さらに、コメ以外的大豆・ソバについても共乾施設を利用しているということだったが、うちも大豆については乾燥調整料ということで共乾施設で行なっているが、ソバに関しては個人で乾燥調整を行なっている。ソバで共乾施設を利用した場合の利用料についてもお聞かせいただければありがたい。

（上伊那）カントリーとライスセンターの再編については、全農のコンサルに入ってもらったのが非常に大きかったと思う。担当者だけだと、どうしても「あそこを直したい」「ここを直したい」ということばかりで話が抽象的になってしまうし、担当者もどんどん変わるので、単発で終わってしまう。やはり長期計画が必要だということで、担当者の意見、メーカーの意見、コンサルの意見と 3 方向から検討して、そのなかで意見が合致したものを優先的に直すという、向こう 10 年の計画を立てた。

そうしたら、40 億以上かかるということがわかったので、それはもう無駄だろうと、いくつかの施設については直さないことにせざるをえないという結論に至った。

そして、利用料をあげることは今の状況では無理だろうということになった。むしろ下げる方向に向かっていかなければいけないときなので、とにかく利用料を上げないためには、どのくらいの施設が維

持できるか。どのくらいの利用料が入ってきてどのくらい経費がかかって……という計算をしていくと、3 つくらいは閉鎖しないとどうしようもないということになった。

将来的に、コメ事業はどうなるかを考えたときに、農協利用はもっと少なくなるのではないか。あるいは減反政策がきつくなってコメがつくれなくなるのではないかということも踏まえると、施設のなかでも「拠点とするところだけはしっかり直す」ということはきちんと決める必要があるだろう。そして 3 つの施設だけは今後もしっかりと直していく。そして、それ以外のところはあくまでも補修的な直し方をしていくと決めた。

決めるにあたっては、米穀野菜担当者という技術員と、営農経済課長と、施設のオペレーター全員に参加してもらって検討した。毎月一度開催していたのだが、いろいろな意見が出て二転三転し、先月決めたことが翌月にはひっくりかえるような話し合いを何度も重ね、最終的に落ち着いた。

もちろん、補助事業も使える限りは使っていこうということで、再編したなかで今の持っている力量で、受け入れ計画 100% をクリアするというのが補助事業の要件となったので、再編して、麦・大豆・ソバもすべて入れて、今の施設の能力対比 100% ということで計画を組んだという状況だ。

■コメ農協の秋作業と営農指導員はどう関わるか、TAC との連携は

（質問者 G）コメ農協の営農指導員の位置付けといったあたりをもう少し詳しくお聞きしたいと思い、質問させていただく。

それぞれ秋作業のピークが、8 月の中頃から計画会議が始まって 9～10 月ということなのだが、その間、営農指導員の方々は施設に張りつくという格好になるのか。うちの場合だと、全職員を貼りつけるという考え方もあるのだが、やはりどうしても、オペレーターとして営農指導員が中心にならざるをえないということがある。園芸の指導員もそのときは取られるので、9～10 月は園芸の営農指導員が畑にいないという状況がかなり深刻で、やはりコメ農協なのかなと思わざるをえない。

ということで、質問の一つ目は、秋作業の体制と営農指導員の関係を伺いたいということ。

それからもう 1 点が、TAC と営農指導員の連携という話が見えてこなくて、そのあたりはどのように連携し、事業をすすめているのか。組合員の営農活動をどのように支えているのか。どのような役割でそれぞれ取り組んでいるのかをお聞かせいただきたい。

（上伊那）まず最初に指導体制と施設の関係だが、集落営農の法人化をすすめるときに、当然、最初はコメ・麦・大豆から始まるが、それだけでなく、これからは組織で園芸品目をつくっていこうと、今は野菜をかなりすすめている。現実的に、白ネギ、ブロッコリー、キャベツ等がすでに集落営農の法人の経営にかなり取り込まれている。

ではそのために指導体制をどうしたかという、今までは「米穀担当者」、「野菜担当者」というようにそれぞれ別個の品目担当だったのだが、それを平成 21 年に「米穀野菜担当」と両方をやる体制に変えた。それによって、法人に行なったときにも、コメの話も野菜の話もできる。そういう体制にしたことによって、法人育成のなかで野菜の振興ができつつある。

施設については、どうしても人が足りないときに営農指導員が夜勤の当番オペレーターで入ることは

たまにあるが、基本的には施設のオペレーターには入らない。すべて地元の農家やアルバイト、季節労働者の確保でまかなっている。

TAC との関係については、うちでは TAC ではなくて総合渉外が 2 名いるので、彼らが農家に行なって、品目的な要望等が出たときにはその担当者に直接つなぐようにしている。特別に重要な案件が出て、農協の経営などに改善が求められるというようなことが出た場合には、うちの総合渉外が重要事項の話をする順番は、組合長、専務、支所長、部長というふうに、上からである。総合渉外は、一番最初に組合長にものが言える体制にしている。

（近江）秋の体制では、べったり入るというかたちではなく、順番に入っている。営農指導員も TAC もそう。ただし、ウェイトは高くなっている。なので、その合間をみて業務をするというかたちだ。

TAC と営農指導員との関係だが、やはりここが課題だと思っている。質が違うというか、TAC の方はかなり勉強もしているし、もまれてもいるので、それなりの知識を持っている。支店の方には TAC と同行訪問してもらいたいのだが、残念ながらなかなかそういったこともできない。それで、本店の TAC が直接、組合員のところで出向いていくと、そこで話ができてしまう。支店が関わっていないということが、やはり問題だと思っている。

今までは TAC が軽く訪問できていたのだが、いろいろな宿題があるので、フットワークよくできない。そこを支店がきちんと埋めていかなければならない。そうするためには、支店も勉強をしていかなければならないと思っている。一緒になってやっていかないと空洞化してしまうので、TAC だけに頼ってられない。それが課題。

■遊休資産をどう活用するか

（質問者 H）平成 16 年に支店の再編をして、45 あったものを 15 にしたということで、26 の支店が廃止になったわけだが、その利活用などはどのように取り組んでいるのか。

（近江）空いた支店は、たとえば更地にして売却したり、農協の施設として活用したり、いろいろなケースがある。一様ではないが、今は徐々に整理している。毎年、委員会で遊休資産をどのようにするかという協議をしている。

（司会）中四国では集落営農がさかんだから、農協の施設を集落営農の事務所にしているケースもある。遊休施設がたくさんあるから、本当は住民参加型で、そこをどのように使うかというワークショップなどを開いて、そこをひとつのコミュニティにしていくというような発想も大事ではないかと思う。

（今村）それは支店の跡だけではなくて、廃校跡も含めて一緒に考えなければいけない。廃校がどんどん増えているから。

（司会）そのときに、農協でいろいろとやるよりも、住民の皆さん方でアイデアを出してくださいと

何度もワークショップを開く。それがコミュニティデザインになっていく。

■コメ農協は考え方から転換を

（吉田）今日の 2 つの報告は皆さんの参考になったと思う。カントリーは古くなって、これから再編になるだろう。グリーン近江の「環境こだわりカントリー」は、販売を基点にしたカントリー。だからサイロのビンが小さい。今、コメどころの農協にあるのは、食管制度のカントリーだ。販売を基点とするなら、やはりサイロは小さくなければ無理だ。サイロが小さければ、法人に貸すこともできる。法人貸しは、非常に有利なのだ。法人が 1 本全部やると、きちんと利用料がもらえる。これは J A の経営にとっていいわけだ。ただコメが農協の販売額にならないだけで。そういう面でも、時代は変わってきているのだろう。

今日は中央会の方がだいぶ参加していて、「人・農地プラン」やその他のことで構造変動を考えられていると思うのだが、先ほど話に出たように、今まで何もしてきていないコメ農協がこれからどうするかということは、本当に大変だ。

ひとつは、今までは食管型で全利用か排除のどちらかだったが、それをどのように転換するか。

それから、営農指導の関係でいうと、新潟県庁も数年前に米穀課をやめて農産課に変えた。普及もそういうふうになっている。コメは農産でやるべきで、農協の営農指導は要らない。

（司会）先ほど、担い手層、大規模層はそれなりにリスクテイクしながら経営しているが、農協はあまりリスクテイクしていないのではないかという問題提起があった。一方で、T A C が営農経済渉外ということでスタートしてすでに定着しているが、実はまだ御用聞きの段階だ。それを提案型へ、さらには担い手層が抱えているリスクや不安、課題を、組織化して、ワークショップ型で解決していくというレベルにまでステップアップしていければ、まだまだ農協も生き残っていけるのではないかと思った。

それからもうひとつは、私は「握手理論」と呼んでいるが、握手するときに五本指を出す。すると担い手は、「俺は自立しているから親指と人差し指はいらない、あとの 3 本の指だけお願いしたい」と、あるいは「小指だけお願いしたい」ということなのだが、農協は相手が五本指を出さないと握手しないという。これが全利用主義だ。だから、親指は親指、人差し指は人差し指の握手がある。しぼりの関係ではなく、結びの関係へと事業方式を転換することも必要ではないか。