

# 反骨の条件

農協の現状と課題

小川亥三郎

## 一 都市農業はいま

与えられたテーマは農協の現状と課題であるが、都市農協を語るには、その経営基盤である都市農業を語らなければならない。「住みよい都市づくりには、都市計画の中に農業をどう位置づけるかがきわめて重要である」という都市農業肯定論がある。かと思うと、一方には「都市の中の農業は、都市の発展を阻害するものであり、国家的見地からも不合理だし、むしろ罪悪である」という都市農業否定論があつて、後者の声のほうが大きいようだ。都市農業を育てよう、いや、

- 一 都市農業はいま
- 二 農業はもういらぬのか
- 三 農協は矛盾の申し子
- 四 農協は原始生物型
- 五 原点はいずこ
- 六 転換が迫られている
- 七 課題は果てしなく

都市農業なんか潰してしまえと、昨今特に騒々しい。だが、これら都市農業に対する賛否両論とも、都市農業の実態を知らぬままに、それぞれの立場や思惑からの、意見のための意見であることが多く、いわゆる「農民不在」であることに、怒りすら覚えることもある。一体都市農業とは何か。都市農業の経営者たちは騒々しいざわめきのなかでいま、何を考え、何を悩んでいるのだろうか。

横浜市の人口は二八〇万人。その内農家人口は四二、三〇〇人ほどで、市の総人口に占める農家人口の割合は、一・五％に過ぎない。市内の農家世帯は八、四〇〇世帯で、昭和三十五年と比較すると三九％減少している。就農者の男女別は男四二・四％、女五七・六％で女性上位である。六〇歳以上の就業率は昭和五十年には男女合計で二四・四％であったのが、五十五年には三五・二％と、高齢化が進んでいる。高齢化を男だけで見ると五十年の二三％に対して五十五年には四〇・七％が六〇歳以上であり、これら高齢者に替る新規就農者数を見ると、五十七年度は前年より増えたとはいへ、三九人である。

市内の農地は減少の一途を辿っている。昭和三十五年と比較すると五六％も

減少し、現在四、三〇〇ha、この内都市計画法によって一〇年以内に市街化する」とされた、市街化区域農地が二、二七〇haで全体の約半分、残り半分は市街化を調整する市街化調整区域であり、さらに調整区域の約半分の一、〇六七haは農用地指定がされている。この地域は農業以外の転用は一切認められない見返りとして、行政の補助事業が優先的に実施され、税制の優遇措置もある。一方、市街化区域農地は、転用は自由だが、農政面の補助事業は一切実施されず、そのうえ昭和四十八年から農地に対する「宅地並み課税」が実施され、基本的には農民の意志

だけでは農業を継続できない、いわば制度的に農政から見離なされた、身分不安定な区域となっている。つまり、昭和四十五年の区域区分以後、四十八年度から農業収入では納められない重税を課して、農業を追いだそうとする暴政がまかり通ったのであった。だが、国に対する農業団体の激しい運動によって、四十九年四月から市に農地保全要綱が設定され一定条件を満たす場合は宅地並み課税分が奨励金の名目で還元された。次いで五十一年三月には地方税法の一部改正があり、こんどは宅地並み課税分の八〇%が減額される減額措置が実施された。執拗な国の都市農業いじめはさらに強化される。政府は五十七年度税制改正を期に、市街化農地の宅地並み課税完全実施を企画し、合わせて減額制度の廃止も打ち出

されたのである。市街化農地の宅地並み課税は従来のA、B農地に限らず、C農地にまで拡大され、調整区域農地も大幅に増税されるということであった。宅地政策の貧困を農民に押しつけ、悪代官的発想の重税によって農民の首斬りをはかる暴政に対して、全国の農協は一〇年戦争の結着をつけるべく立ち上がった。戦いの壁は厚かったが、一〇年官農継続の意志があり、それが適当と認められる場合は五年毎に確認し、宅地並み課税分を免除するという、宅地並み課税猶予制度をかちとった。だが、この制度に乗らない場合は、現況が農地であっても宅地並みの税金をとられるわけだから、都市農業斬り捨ての暴政は、市街化農地に依然として生き続けているわけだ。為政者に聞きたい。この問題は農地という「物」

の問題だけではないのだ。そこには、農民という名の「人」の問題があることを、どう考えているのか。都市農業否定の政策が執拗に進められ、農民たちは先行き不安におののき、政治不信はいやがうえにも高

まっている。だが本当に都市農業はいらないものなのか。無くてもいいものなのか。ここで都市農業の存在価値を明らかにしておく必要がある。都市農業の機能は、直接的な生産活動によるものと、存在することによって得られる自然環境の保持という、二つが主なものであり、これらが都市住民の生活に多大な貢献をしているということである。生産活動による貢献を見よう。野菜は市民全消費量の三〇%、花きは二九%、豚肉は一七%、牛乳は一・五%、鶏卵は一五・六%が市内産である。とはいえ市内農家の「供給量」についての意見は多々あるだろう。市内産だけでは市民の胃袋を満たせないではないかと、農産物なんか市外、県外、海外からいくらでも集められるではないか、とか。だが待て、「人間のふるさと」は自然の中にあり、それは土である」ことを忘れてはいけない。科学万能の時代とはいえ、人間は自然とのかかわりなしでは生きられない筈である。横浜市の住環境を見よう。昭和三十五年当時、農地、山林を合わせた土地利用構成比率は五七・二%を占めていたが、宅地開発が急激に進むにつれてその比率は低下し、昭和五十五年には二六%になったという。さらにいままでのように開発が進み、緑地保存が図られなければ、二十一世紀の最初の年に横浜の土地

利用構成比率に占める山林農地の比率は一五%以下になりかねないそうだ。市民一人当たりの公園面積の比較でも横浜は大都市中最低位である。大都市平均が二・九 $m^2$ に対し、横浜は一・五 $m^2$ で川崎の半分にも及ばないのだ。そもそも人間を含む動物は植物が作る酸素を吸って二酸化炭素を吐き、植物はその二酸化炭素を吸って酸素を吐く。これが動物と植物との生物社会における基本的共存の関係である。いま都市農業を締めだすことは、横浜をコンクリート砂漠にすることであり、市民の日常生活に悪影響を与えるばかりか、有事の際の犠牲者をいやがうえにも増やすことになるだろう。

編集氏のおすすめのままに、おこがましくも神奈川農協の営農活動を述べさせていただく。当農協は地理的には横浜市の中央に位置し、戦前から都市化が進んだ地域にある。正組合員のうち、営農戸数は三四〇戸、農耕地は二五〇ha、このうち七割が調整区域であり、専業農家率は市内平均が一二%に対し三〇・九%と高率である。神奈川農協は、昭和四十五年に実施された調整区域と市街化区域の区域区分、つまり「線引き」に対して独自の対応をやったため、当時全国から視察者が殺到した。都市農業の存亡を賭け営農の砦を築くため、農協を中心に対策委員会を結成して、行政の線引きを待た



東京 9.9.56 進捗の反対課税並み宅地



神奈川区神大寺地の農地 神奈川キャベツの取り入れ

ず自主的に線引きを行って当局に届け出たものだ。菅田・羽沢農業専用地区は農家戸数一五一戸、地区面積は六六haで、昭和五十一年に土地改良区が設立され、二億四、五〇〇万円の事業費で三六haの土地改良事業がほぼ完了している。農協管内は野菜、植木の生産が盛んであるが、特に野菜関係では昭和四十三年から共販を実施しており、共販率では市内農協中最上位で、主要品目の出荷量でも市内農協取扱量の五〇％を占めている。横浜市の野菜指定産地の指定を受け農協を中心に国庫対象並びに県単事業も積極的導入され、若い後継者も比較的多い。

昨年農協が実施した意向調査で、一〇年後も農業をやっていると思うか、という問いに対して、回答者四六〇人のうち約半数が営業していると思うと答えている。だが、横浜駅へ四キロ、新横浜駅へ二キロという立地条件が、ますます都市化攻勢を強めている。

## 二——農業はもういらぬのか

話を戻そう。風当たりの強いのは都市農業だけではない。事態は今や日本農業の存亡にかかわるところまできている。農民の歴史は忍従の歴史であったが、ここへきて首斬り台へ上がることを強いられている感がある。農業の問題が経済大國日本の最も弱い部分になっていることはだれでも否定できないところだが、なぜ農民だけに日本株式会社ツケを押しつけるのか。展望のない農政が農民を苦しめ、「日本農業の存在は経済成長の足手まといだ」という論理が、農民に絶望感、孤立感を植えつけている。財界主導の農業合理化路線とやらは保護農政見直し論を唱え、外国からは市場開放を要求され、まさに日本農業はいま、内庄と外庄のダブルパンチを食わされている。

食管赤字、減反、価格の低迷等々、猫の目農政、場当たり農政のしわよせをすべて農民に負わせようとする動きのなか

で、マスコミの論調も農業に対して冷酷である。「過保護政策を続けたから日本の農民は駄農の集団になったのだ」とか「国際価格の何倍もの米や肉を食わされる政策は早く打ち切って、低価格の食糧輸入をもっと増やすべきだ」といった具合である。過保護農政とはいっても選挙地盤の培養という思惑がそうさせた部分も多いとも思えるが、今すぐ補助金を切られたら農業は潰れてしまうのだ。もちろん自立化、合理化による体質強化を図る必要があるとしても、二年前、農業基本法を制定し選択的拡大とかでそれ果樹をやれ、畜産をやれ、農業者の所得を他産業従事者並みにするといったそれは、菜・葉のこやしで終ったばかりか政府のいうとおりやった農家は、いまや朝の来ない夜の闇をさまよわされている。昨今の農水省は、通産省、建設省の代弁者になり下がってしまった。

アメリカの食糧自給率は一七四％、フランスは一五二％、日本の穀物自給率は三三％である。和食だと思っていたそばも豆腐も天ぷらも全部洋食だ。畜産の飼料は一〇〇％輸入している国が、外庄もさることながら工業という名の内庄に屈して、さらに農産物市場を開放しようとしている。もしそうなれば日本農業は壊滅してしまうのだ。それなのに通産省は「経済政策全体としての自殺行為だ」と

農業被害者論を叩きのめそうとしている。日本の輸出超過は五十年で対米、対EC合計で二三七億ドル。農産物の残存輸入制限品目（一九品目）の全部を自由化しても二億五、五〇〇万ドルという事実が、農業軽視、工業優先の政策を端的に表明しているではないか。昨年は宅地並み課税反対の年、ことしは農産物自由化・枠拡大阻止の年である。農民を年々歳々、反対とか阻止とかを叫ばなければならぬように追いつめたのは誰なのか。「裁く者は裁かれる」のはいつの日なのか。

## 三——農協は矛盾の申し子

混乱と混迷をきわめる日本農業の現状のもとで、農協の役割が問われているという。一体何が問われているのか。世間は何を農協に期待しているのか。農協はどう答えたいのか。都会の人たちは農家の実態を知らない。農民がいま何を考え、何を悩んでいるかを知らない。ましてや農民が組織している農協の実態を知らない。知らせる努力をしない農協が悪いのかも知れないが、都会の人たちはいま「農協」という言葉から何を連想するだろうか。大挙して海外旅行に出かける「ノウキョウ」であり、鉢巻き姿でさなぎだに高い米価をもっと上げると氣勢

を挙げる圧力集団だろう。まだある。宅地がほしい庶民の願いを無視して、宅地供給を阻害するために運動したり、暴勢な御殿に住まいながらやれ難局だとか、苦しいとか、奇妙で不可解なことをいう組織を思いだすのではないだろうか。だからこそ、自衛のための運動も思うように世論の支持を得られず、都市出身の代議士からは「農協は嫌いだ」といわれ、マスコミからは「農協の行動は、一部の労働組合や野党の主張と共通した戦後日本の無責任派と同列だ」といわれる始末になる。国民的合意とか、全会一致が好きな日本国でありながらなぜ、農業や農協の問題だけが、合意が成立しないのか。農民や農協はそれほど「悪」なのか。

日本の農協運動はどのようにして始まったのか。敗戦によって占領軍から農民解放令が出され、農村民主化の名のもとに農地改革が行われ、その基盤に立って農民の自主的組織として農協が設立されたといわれている。当時のうたい文句は「農民の農民による農民のための農協」であった。だが、それはタテマであって、当時の農林省のホソネは食糧増産のための組織づくりであった。一方、農民はといえば、協同することの必要を感じておらず、協同の効用を知らないまま、ただ、それまでであった農業会が軍国主義の遺物だとして解散させられたために、

その受け皿という考えだけで農協へ加入したのだった。それは成り行きまかせというか、情性というか、自主性のかけらもなかったのだ。あったとすればだまされ続けてきた農民特有の心理として、またかという不信感があったというべきか。いずれにしろ、血を流して農地改革をちとり、資本主義経済の暴力と戦う意欲に燃えて、自分たちの努力で農協を作った外国のそれとの大きな違いは、ただ国民性の相違だけなのだろうか。農地改革も農協の設立もマッカーサーのお仕着せであり、自作農の創設も文字どおり、*「棚からボタ餅」*であったことがその後多くの矛盾や混乱を生むことになったと思う。

とにかく、そして三十有余年、資本主義経済に囲まれ、その荒波をかぶりながらも「農協太って農家をやる」と、悪口を叩かれながらも、農協の事業、経営は拡充されてきた。だが、それを手離して喜んでいいのだろうか。なんとすれば、農協の事業や経営の拡充を裏側から見れば、事業や経営が拡充された分だけ、農業の基盤であり、ひいては農協経営の基盤でもある農地が失われたということだと、いえなくてもないからだ。もつといえ、それは、農協が農協らしくなくなっていく過程でもある。農家が農業だけで食えないのは世界的傾向のようだが、

はすべて、脊椎動物型の中樞神経が全体を支配する組織であるが、原始生物型の組織である農協組織には頭脳にあたる部分がなく、下部組織は上部の命令で動く手足のような存在ではない。単協もそれぞれ生きて動いている組合員から構成されており、その組織は、どこを切り取ってもそれ自体、生命力を持った部分から構成されている。だから脊椎動物型の組織では、上部が潰されると、手足部分が死んでしまうのに対して、農協組織は、上部が潰されても下部は立派に生きて行ける。逆に上部は、下部なしには存在し得ない。農協組織は上下を逆にして、組合員を上を持っていったほうが実態に合う。独自に生きてゆける下部組織をまとめて、総合力を發揮させようと思えば大変である。だが、コンピュータの活用で原始生物型のしづとさと、高等生物型の強さを兼ね備えたユニークで、強力な組織に進化してゆく可能性はきわめて強い」と。さてさてどんなものだろう。

## 五——原点はいずこ

農協は、原点に還れといわれる。われら農協経営者は、この言葉を経営主義に走りながら農協への批判として、警告として受け止めたい。だが、農家組合員と農協を取り巻く客観条件を踏まえて考え

るとき、現在の農協組織は、原点に還れるのかどうか。農協の原点とは何か。農業協同組合法、協同組合原則に示された農協とは、一人一票の原則、脱退加入の自由、配当の制限、民主的運営などを基本とし、自主、自立、互助の理念による運営によって、農業生産力の拡大による農民の社会的、経済的地位の向上をはかることを目的とする組織である。農業基本問題審議会とやらのおえら方も、農協は、職能組合に徹せよとおっしゃっている。まことに結構。農家も「農業だけで食える農業」を切望してゐるし、われら農協経営者も「農業だけで経営できる農協」を望んでいる。だがしかし、いままで見てきたように、農業の崩壊が加速され、農家組合員の農業離れが深化し、税制による締めつけによって農地が「換金作物」化したことに加えて、将来とも農協組織や農協の事業経営の各方面に激動が予想されるから、農協経営者は苦悩し困窮しているのだ。農協はいま、農業斬り捨て政策のひずみをもろに背負われ、その対策運動に追われつつ、協同意識が薄れ農協から離れようとする組合員を引き止めようとして努力している。それこそハレモノにさわるように気を使って組合員に接する場合もあるくらいだ。組合員の多種多様な要望にこたえ、組合員の農協離れに歯止めをかけるために、農協

はいま、貯金集めに奔走し、その資金の運用によって剰余金を出し、貯金者（組合員）にできるだけ多くの「利用高配当」をしなければならぬ状態におかれている。農協は職能組合に徹せよといわれ、農協は経営主義だともいわれているがわれら経営者にしてみれば、農協が赤字を出したら組合員が農協から離れてしまふし、赤字を出さずまでに至らなくても、組合員は日常、他業態と農協をてんびんにかけて有利なほうに走るし、農協職員の生活保障も大切となれば、そこはタテマエとホンネを区別して、臨機応変に行動することによって、農協が生き続けられるようにしなければならぬのだ。農協の価値は剰余金の多少によってきめてはならないとか、農協の価値は利用の過程を重く考えて判断すべきだというタテマエ論は昨今影が薄くなってきた。良い農協といえ、まず貯金高の多い農協であり、利用高配当の多い農協だ、という考え方が定着しつつあるようだ。農協をこんなにしたのは農協自身なのか、組合員なのかそれとも経済政策の誤りのためなのか。経営主義だといわれる収益部門への努力と、農協本来の指導部門に対する努力の軽重が問われたとしても、というより農協本来の営農指導をもとにやるために、農協は収益を伸ばし経営を安定させることが先決なのだ。

農協が農協であるためには、農協は、「組合員協同を基礎におく永続的企業」でなければならぬのだ。

## 六——転換が迫られている

最近、農協経営は転換を迫られているといわれている。どうして転換が必要になったのか。どう転換したらいいのか。『農業と農協をめぐる情勢はきわめて厳しい』という言葉が各農協の総会資料に載り、会合の挨拶の枕言葉になってから久しいのだが、全国の農協の昭和五十五年度決算にそれが現われた。決算は、一六年ぶりの減益を示し、当期剰余金は前年対比一一・七％も落ち込み、六〇％の農協が経営悪化を訴えている、ということだった。その理由としては、農畜産物の低価格、冷害、米を中心とした販売部門の不振などがあげられるが、最大の理由は信用事業の「利ざや」の縮少であったという。高度成長の時代、農協経営は各事業とも順調に伸びたが、そのなかで信用事業に負う面を強めていった。しかし、低成長時代に入り経済構造が変化するなかで、信用事業は従前のようにまみを生まなくなってきた。それがため、五十五年度における全国総合農協の事業利益の平均は、前年度の伸び率九％を大きく下回る二・四％となった。利ざやが

縮少した理由は、①金利変動の激化に伴い、預金者の高金利志向が強まり、その分農協の資金調達コストが上がった。②さらに運用面で低成長を背景に資金需要が少ない。③金融機関相互の競争が激化し、貯金吸収が困難となり、一方貸出金利は上げられない、という経営環境の変化によるもので、結果として農協経営を圧迫することになったものであった。しかもこのような金融事業の厳しさは一時的なものではなく、今後、金融の自由化、国際化によってさらに増幅されていく見通しだという。

農協経営には、農協であるための構造的な経営圧迫要因がある。指導事業、販売事業、購買事業がそれに該当する。指導事業は農協の基本的事業だが、受益者負担を徹底しない限り利益還元サービスの事業であり、農産物を出荷販売する販売事業も、生産資材を供給する購売事業も、取引相手が組合員であるため、高い手数料を課すわけにはゆかず、取扱量が少なければなおさら、両事業とも不採算になりがちである。しかもこれらの事業を担当する職員の給与は、他の部署の職員と差別するわけではない。結局、この三事業を実施するための人件費、物件費などの赤字部分を埋めるのは金融事業の収益ということになる。つまり、農協が農協としての使命を達成するために

は、金融事業の伸展が欠かせないわけである。だが、その金融事業が利ざやの縮小によって、赤字部門の面倒までみられなくなってきたつあるのだから、さてさて大変なのだ。農協経営の転換対策としては、①協同活動を強化する。②各事業部門の独立採算を図る。③経営体制を合理化するなどであるが、その実行は遅々として進まない。なぜ転換できないのか。

理由はいろいろあるだろうが、組合員は保守的で改革をきらひ、その考えに立って、既得権を主張し、経営者は、「人気」が任期を保証する「考えて旧弊温存に傾くからであろう。ともあれ、われら農協経営者は、《組織のための組織》になって農業者の役に立たない農協は、次第に農業者から相手にされなくなる。単位農協も、県連合会も、全国連も、重大な曲がり角に立たされている」という第三者の意見を天の声として謙虚に受けとめなければならぬまい。どうやら転換しきれないうちに、次の転換に迫られそうである。

## 七——課題は果てしなく

農業批判が相次ぐ昨今、「日本農業は未来がある」という、一見農民を激励しているかに受けとれるが、その実は、くたばる農民は早くくたばってしまったと、

財界あたりのお先棒かつぎと思える論文を発表した竹中一雄は、同論文の中で次のとおり述べている。《元来、行政、制度、組織などは、歴史の流れを多少とも早めたり、遅らせたり、あるいは変化の過程をスムーズにしたり、摩擦とかトラブルを多くしたりはできるが、歴史の流れを変えることはできない》と。

さて、「農協の現状と課題」というむずかしいテーマを、むずかしい時期にいただき、私なりにごく卒直に述べてきたつもりではあるが、浅学非才の身、複雑多岐にわたる農協の実態のすべてを表現することはできなかった。しかし、そろそろまとめにかなければならない。農業は本来生産するものなのに、昨今の農政は生産抑制を柱に進められているのも重大問題なら、国内の保護農政見直し論と、外国からの農産物市場の開放要求によって、日本農業ががっかりしていない試練に立たされているということはもっと重大である。いままぐ補助金を削減され市場開放をやられたら日本農業はどうなるのだろう。全農民のために何をおいてもやらなければならない需給調整すらもにできない農協組織に、もしそうなった先何ができるのか。従来から先見性のない農政が農家の農業離れを促してきた。国は自らを省みることなく、なぜこのごに及んで農協にだけ農業後退の責任を転嫁

しようとするのか。工業優先政策遂行のために、なぜ農業にだけ犠牲を強いるのか。無責任政策ここに極まる、いい。ひと頃はやった「マッチポンプ」を思い出したのは偶然ではない。

農協は、創立三四年を迎えた。しかし、壮年期を迎えた農協はいま、組織、事業、経営の各方面に難問を抱え、重大な岐路に立たされながらも、活路を見出し得ず苦しんでいる。特に、生産、販売はもとより、生活条件にも思われた組合員を抱える都市農協は、絶えず理想と現実とのかい離に悩まされて生きている。この先、農業の後退が続く、離農者が増え続けるとしたら、都市農協は、一体どう生きたらいいのか。好むと好まざるとにかかわらず、地域の顧客を増やし、あるいは准組合員を増やし、たとえ制度的にはどうあれ、組合員福利を土台とする「特種金融機関」を構築して生きるより仕方あるまいと思う。だとすれば、金融自由化をはじめ、多くの難関が予想される今後の事態に、都市農協はどう対応すべきか。いままこそ資本の大型化をめざして「合併」を実行すべき時である。お互いそれぞれの小異を捨て、大同団結することこそ農協が弱肉強食の競争社会の中でも生き残れる道であり、そうしてこそ永続的に組合員の要求と期待にこたえられるのである。組織再整備への最善の努

力こそ、当代農業経営者たちの使命であり責任であろう。

農協組織はいま、世代の交替期にある。創立三三年を経て、創立当初の農協の苦難期を知っている組合員は年毎に減り、割り切った考えの持主である若い後継者と替わってゆく。それはそれでいいのだが、後継者のすべてが組合員を継ぐわけではなく、中には離農を理由に農協を脱退する者もいる。地域の環境変化や組合員の多様化によって、青年部、婦人部の運営が段々むずかしくなっている問題もある。農協や農業を理解して貰うために地域の消費者たちと対話しても、お互いの先入観が災いするのか、利害が一致しないというより話がかみ合わない。だがしかし、都市農業の盛衰は後継

者の意欲次第だと思ふ。厳しい淘汰の過程を克服し、自主性、白立心に燃えた若い後継者たちが、創意工夫によって高度の技術を身につけ、それを十分發揮できる条件整備が行われれば、消費者に囲まれた場での都市農業は、将来ともたくましく生き続け、そして花開き、豊かに実を結ぶ時を迎えるだろう。だがそれは、強固な反骨精神の持主だけが完走できるマラソンコースだろう。われわれは、農協としても農民としても、そして納税者の立場からも、市民や市政担当者にいたい。もっともっと市民であるわれわれ農民の立場を理解していただき、横浜市の将来構想の中に確固たる都市農業の位置づけをして貰いたいことを。きれいな声で鳴くあのうぐいすでさえ、人に聞か



農業まつり S56. 11. 21~22

せるために鳴いているのではないことを、為政者にもっとわかって貰いたいのだ。

ともあれ、都市農業の確立という大きな問題を抱える都市近郊の農協は多かれ少なかれ、次の重大な課題を背負って経営されている。それは、①現実の農協運営と農協制度の矛盾であり、②組合員の経済向上による連帯意識の低調であり、③理想、目標の混乱、混迷である。農協組織の存亡にかかわるこれらの重大課題に、今後農協がどう対応し、解決を図ろうとするか。目指す道ははるかに遠く、課題は果てしない。

〈神奈川県農業協同組合組合長理事〉