

สหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่นในวันนี้ กับการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ

ส่วนการต่างประเทศ
สำนักยุทธศาสตร์การเกษตร วิจัยประเมินผล และส่งเสริมกิจการพิเศษ
สำนักงานสภาเกษตรกรแห่งชาติ
มีนาคม ๒๕๖๐

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า “ญี่ปุ่น” เป็นหนึ่งในประเทศที่มีการสหกรณ์เจริญก้าวหน้าติดอันดับต้นๆ ของโลก และเป็นต้นแบบที่สำคัญของการส่งเสริมพัฒนาระบบสหกรณ์ในประเทศไทย โดยเฉพาะสหกรณ์การเกษตร หลายท่านคงอยากรู้อยากเห็นว่าในวันนี้ สหกรณ์การเกษตรในประเทศญี่ปุ่นก้าวไปอยู่ ณ จุดใดแล้ว ยังคงมีความเจริญก้าวหน้าเป็นต้นแบบของการพัฒนาสหกรณ์การเกษตรในประเทศต่างๆ หรือมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

๑. ข้อมูลพื้นฐาน

จากข้อมูลที่น่าสนใจโดย Mr. Takuo ICHIYA รองผู้จัดการ กองบริหารและความร่วมมือระหว่างประเทศของสหภาพสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-ZENCHU) เนื่องในโอกาสเข้าร่วมการประชุมผู้บริหารระดับสูงของสภาองค์กรการเกษตรเอเชียตะวันออกเฉียง (EAOC) ครั้งที่ ๒๖ วันที่ ๒๘-๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ณ กรุงไทเป ปัจจุบันมีสหกรณ์การเกษตรในประเทศญี่ปุ่น (Japan Agricultural Cooperatives) หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “JA” จำนวนทั้งสิ้น ๖๕๙ แห่ง มีสมาชิกรวมกันทั้งสิ้น ๑๗,๖๘๘ แห่ง มีสมาชิก (ทั้งสมาชิกสามัญ และสมาชิกสมทบ) รวมทั้งสิ้นประมาณ ๑๐ ล้านคน (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๑๕,๑๗๕ คน) และมีพนักงานของสหกรณ์รวมกัน ๒๐๙,๔๗๘ คน (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๓๑๘ คน)

๒. ธุรกิจของ JA

ปัจจุบัน JA ได้ขยายขอบเขตการดำเนินงานครอบคลุมความต้องการของสมาชิกด้านต่างๆ ได้แก่

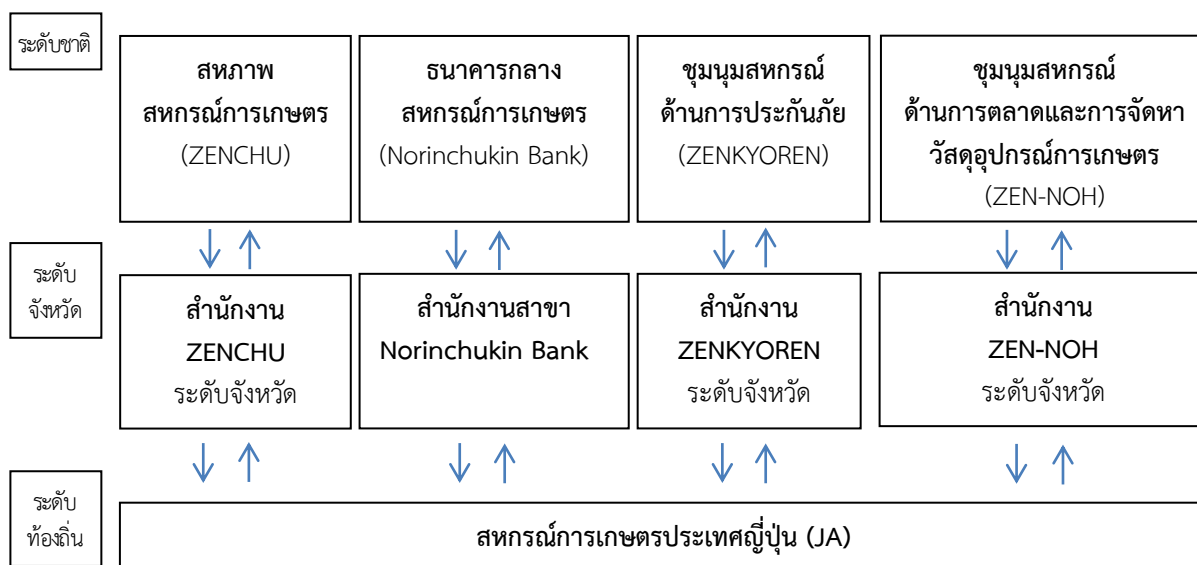
- (๑) การให้บริการด้านการส่งเสริมการเกษตร (Farm guidance)
- (๒) การให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์การเกษตร (Supplying business)
- (๓) การแปรรูปผลิตผลการเกษตร (Processing agricultural products)
- (๔) การตลาดผลิตผล/ผลิตภัณฑ์การเกษตร (Marketing business)
- (๕) การให้บริการด้านสินเชื่อ (Credit)
- (๖) การให้บริการด้านการประกันภัย (Mutual insurance)
- (๗) การพัฒนาคุณภาพชีวิต (Better living guidance)
- (๘) การให้บริการทางการแพทย์ (Medical services)
- (๙) การให้บริการด้านการท่องเที่ยว (Travel agency)
- (๑๐) การผลิตสิ่งพิมพ์ (Book publishing)
- (๑๑) การฃาปนกิจสงเคราะห์ (Funeral business)
- (๑๒) การให้บริการในการเช่าบ้าน (House-renting business)

โดยมีปริมาณธุรกิจในการดำเนินงานที่สำคัญๆ ดังนี้

ที่	ชนิดธุรกิจ	ปริมาณธุรกิจของ JA ทั่วประเทศ
๑	การจำหน่ายผลิตผล/ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร	๔๐,๗๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๖๐ ล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณ ๒,๑๐๐ ล้านบาท)
๒	การให้บริการด้านวัสดุอุปกรณ์การเกษตร และสินค้าอุปโภค/บริโภคประจำวัน (๑) วัสดุอุปกรณ์การเกษตร (๒) สินค้าอุปโภค/บริโภคประจำวัน	๑๘,๗๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๒๗ ล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณ ๙๔๕ ล้านบาท) ๗,๓๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๑๐ ล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณ ๓๕๐ ล้านบาท)
๓	การให้บริการด้านสินเชื่อ (๑) การรับฝากเงิน (๒) การให้เงินกู้	๘๗๘,๕๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๑,๓๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณ ๔๕,๕๐๐ ล้านบาท) ๒๑๒,๘๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๓๐๕ ล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณ ๑๐,๖๗๕ ล้านบาท)
๔	การให้บริการด้านการประกันภัย (ประกันภัยระยะยาว)	๒.๖ ล้านล้านเหรียญสหรัฐ (เฉลี่ยสหกรณ์ละ ๓,๘๐๐ ล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณ ๑๓๓,๐๐๐ ล้านบาท)
๕	การให้บริการทางการแพทย์	จัดให้มีโรงพยาบาล ๑๑๐ แห่ง คลินิก ๖๕ แห่ง ให้บริการทางการแพทย์แก่สมาชิก และ ประชาชนทั่วไป

หมายเหตุ ใช้อัตราแลกเปลี่ยน ๑ เหรียญสหรัฐ เท่ากับ ๓๕ บาท

๓. โครงสร้างการจัดองค์กรของ JA ที่สำคัญ



๔. ความท้าทายที่ภาคการเกษตรของญี่ปุ่น และ JA กำลังเผชิญในปัจจุบัน

- (๑) ประชากรญี่ปุ่นมีจำนวนลดลง และเป็นสังคมผู้สูงอายุเต็มรูปแบบ โดยคาดการณ์ว่าญี่ปุ่นจะมีประชากรในปี ค.ศ. ๒๐๖๐ จำนวน ๘๖.๗ ล้านคน
- (๒) ชุมชนชนบทในญี่ปุ่นมีแนวโน้มแปรสภาพเป็นชุมชนเมืองเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ส่งผลให้ชุมชนชนบทในญี่ปุ่นลดจำนวนลงอย่างต่อเนื่องเหลือเพียงประมาณร้อยละ ๕.๔ ในปี ค.ศ. ๒๐๑๐
- (๓) ภาวะโลกไร้พรมแดน (Globalization) เกิดการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการเกิดกฎ กติกา ระเบียบปฏิบัติใหม่ๆ ในโลก กรณีล่าสุด คือ การเกิด “ความตกลงหุ้นส่วนทางเศรษฐกิจภาคพื้นแปซิฟิก (Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement)” หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “ความตกลง TPP” ซึ่งญี่ปุ่นได้เข้าร่วมเป็นสมาชิก และเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ญี่ปุ่นจำเป็นต้องมีการปฏิรูปตนเองในด้านต่างๆ รวมถึงด้านการเกษตร ซึ่งในช่วงที่ผ่านมาได้รับการสนับสนุนปกป้องจากภาครัฐค่อนข้างมาก
- (๔) การคาดการณ์ว่าประชากรโลกจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นมากกว่า ๙,๐๐๐ ล้านคน ในปี ค.ศ. ๒๐๕๐ และจะมีความต้องการอาหารสูงถึง ๗,๐๐๐ ล้านตัน ได้ก่อให้เกิดความวิตกกังวลด้านความมั่นคงอาหารในประเทศต่างๆ เพิ่มมากขึ้น
- (๕) โครงสร้างการผลิตทางการเกษตรของญี่ปุ่นกำลังอ่อนแอลง กระทบถึงความมั่นคงทางอาหารของประชากรในชาติ จากจำนวนเกษตรกรญี่ปุ่นที่เคยมีมากถึงประมาณ ๗ ล้านคน ในช่วงทศวรรษที่ ๑๙๗๐ ลดจำนวนลงเหลือเพียง ๑.๙๒ ล้านคน ในปี ค.ศ. ๒๐๑๖ โดยเยาวชนคนรุ่นใหม่สนใจทำการเกษตรน้อยลง เนื่องจากผลตอบแทนไม่จูงใจ มีแนวโน้มของผลตอบแทนลดลง ขณะที่เกษตรกรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีอายุเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ปัจจุบันเกษตรกรที่มีอายุตั้งแต่ ๗๐ ปี ขึ้นไป คิดเป็นประมาณครึ่งหนึ่งของจำนวนเกษตรกรทั้งสิ้น และกำลังอยู่ในภาวะการขาดผู้ที่จะมาสืบทอดอาชีพเกษตรกรรุ่นต่อจากรุ่นของตน เป็นวิกฤตสำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- (๖) เกษตรกรญี่ปุ่นโดยส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย มีขนาดฟาร์มโดยเฉลี่ยเพียงประมาณ ๕ เอเคอร์ (ประมาณ ๑๒.๕ ไร่) เป็นข้อจำกัดในการผลิตเชิงธุรกิจ/อุตสาหกรรม
- (๗) แบบแผนการดำรงชีวิต และพฤติกรรมบริโภคอาหารของประชากร เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น พบว่าการบริโภคข้าวมากกว่าร้อยละ ๔๐ เป็นการบริโภคในแบบที่ไม่ได้ปรุงด้วยตนเอง หรือเป็นการบริโภคตามร้านอาหาร/ภัตตาคาร
- (๘) ช่องทางการกระจายสินค้ามีความหลากหลาย มีการพัฒนาช่องทางใหม่ๆ เช่น การซื้อขายผ่านทางอินเทอร์เน็ต
- (๙) พืชผักมากกว่าร้อยละ ๕๐ ใช้เป็นวัตถุดิบเพื่อการแปรรูป และการใช้ประโยชน์ของสาขาวิชาชีพต่างๆ โดยพืชผักที่ใช้เพื่อวัตถุประสงค์ดังกล่าวราวร้อยละ ๓๐ ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ

จากปัญหาความท้าทายประการต่างๆ ดังกล่าว ได้นำไปสู่การผลักดันการปฏิรูปภาคเกษตรกรรมของรัฐบาลญี่ปุ่น ภายใต้การนำของนายกรัฐมนตรี นายชินโซ อะเบะ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่ง คือ “การปฏิรูประบบสหกรณ์ในญี่ปุ่น” โดยพุ่งเป้าไปที่สหภาพสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-ZENCHU) อันเป็นองค์กรควบคุมกำกับดูแลสหกรณ์การเกษตร (JA) ทั่วประเทศ รวมถึงชุมนุมสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-Zen-Noh) ทั้งนี้ การปฏิรูปองค์กร JA-ZENCHU และ JA-Zen-Noh อันเป็นองค์กรแกนนำของระบบสหกรณ์การเกษตรญี่ปุ่น ซึ่งเป็นองค์กรที่มีพลังอำนาจและอิทธิพลสูง สามารถกำกับชี้แนะทิศทางการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศ เป็นองค์กรที่ไม่มีใครกล้าแตะต้องในช่วงที่ผ่านมาอย่างยาวนาน ถือเป็นความกล้าหาญของ

รัฐบาลญี่ปุ่น และการปฏิรูปครั้งนี้อาจจะเป็นจุดเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในประวัติศาสตร์ที่จะส่งผลกระทบต่อความเข้มแข็งเป็นเอกภาพของระบบสหกรณ์ในญี่ปุ่น ซึ่งเป็นต้นแบบการพัฒนาของสหกรณ์การเกษตรในประเทศต่างๆ โดยมีมาตรการที่สำคัญ อาทิ

- (๑) “การปรับลดบทบาทในการควบคุมกำกับดูแลสหกรณ์การเกษตรต่างๆ (JA) ของสหภาพสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-ZENCHU) โดยเฉพาะ “การยกเลิกอำนาจผูกขาดของ JA-ZENCHU ในการตรวจสอบรับรองบัญชี (Auditing)” ของ JA ต่างๆ ทั่วประเทศ
- (๒) “การเพิ่มความเป็นอิสระในการดำเนินงานให้กับสหกรณ์การเกษตรต่างๆ (JA)” ในระดับท้องถิ่น ซึ่งเดิมอยู่ภายใต้การควบคุมกำกับดูแลของสหภาพสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-ZENCHU) อย่างใกล้ชิด ขาดความเป็นอิสระในการดำเนินงาน
- (๓) “การปรับลดอำนาจการผูกขาด และปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของชุมนุมสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-Zen-Noh” เพื่อสามารถให้บริการตอบสนองความต้องการของ JA ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่เอาเปรียบผูกขาดการดำเนินธุรกิจของ JA สมาชิกอย่างไม่เป็นธรรม

อย่างไรก็ดี มีข้อสังเกตจากผู้เกี่ยวข้องว่า การปฏิรูประบบสหกรณ์การเกษตรของรัฐบาลญี่ปุ่นครั้งนี้ ยังขาดรายละเอียดการดำเนินการอีกหลายประการ หากต้องการบรรลุวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ JA ต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ แม้ว่าการปฏิรูประบบสหกรณ์ของรัฐบาลญี่ปุ่นดังกล่าว อาจจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของ JA-ZENCHU และ JA-Zen-Noh รวมถึง JA ทั่วประเทศ ซึ่งอาจนำไปสู่การพลิกโฉมหน้าระบบสหกรณ์การเกษตรในประเทศญี่ปุ่น แต่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก็อาจจะไม่รุนแรงดังที่หลายคนเป็นห่วงกังวล ด้วยทั้งในส่วนของสหกรณ์การเกษตร (JA) และองค์กรกำกับดูแล JA โดยเฉพาะสหภาพสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-ZENCHU) ต่างได้เริ่มดำเนินการปรับปรุงการดำเนินงานไปสู่แนวทางของ “ระบบเศรษฐกิจแบบตลาดเสรี” มากขึ้นเป็นลำดับ

การดำเนินการของรัฐบาลครั้งนี้ จึงได้รับการตั้งคำถามจากบางภาคส่วนในประเทศญี่ปุ่นว่าเป็น “การดำเนินการที่เคลือบแฝงไว้ด้วยวัตถุประสงค์ในทางการเมือง” ด้วยหรือไม่ เพื่อที่จะลดทอนอำนาจ อิทธิพล และควบคุมองค์กรกำกับดูแล JA โดยเฉพาะสหภาพสหกรณ์การเกษตรประเทศญี่ปุ่น (JA-ZENCHU) ผู้ควบคุมกำกับดูแลเกษตรกรทั่วประเทศ ผ่านระบบ JA เป็นหน่วยงานที่เต็มไปด้วยอำนาจ อิทธิพล สามารถชี้นำฝ่ายการเมืองและรัฐบาลทุกยุคสมัยตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา

๕. แนวทางการก้าวข้ามความท้าทายของ JA บางประการ

๕.๑ การเพิ่มรายได้ของเกษตรกร

กรอบแนวคิด

เพื่อสามารถเพิ่มรายได้ของเกษตรกรให้สูงขึ้น JA แต่ละแห่งจะต้องสามารถเพิ่มปริมาณธุรกิจด้านการตลาดให้สูงขึ้น ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ JA แต่ละแห่งสามารถเข้าอยู่ในห่วงโซ่มูลค่าได้อย่างเข้มแข็ง

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

- (๑) การทำตลาดแบบขายตรง ผ่านตลาดเกษตรกร (Farmers' markets) โดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง พบว่าการดำเนินงานช่วงที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี ปริมาณธุรกิจของตลาดเกษตรกรแต่ละแห่งขยายตัวเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ โดยในปี ค.ศ. ๒๐๑๕ ตลาด

เกษตรกรแต่ละแห่งมียอดจำหน่ายผลิตผล/ผลิตภัณฑ์การเกษตรและอาหารเป็นมูลค่ามากกว่า ๒๐๐ ล้านบาท (ประมาณ ๖๐ ล้านบาท) เหตุผลสำคัญที่ทำให้ผู้บริโภคนิยมซื้อหาสินค้าจากตลาดเกษตรกร ได้แก่ ความสด รสชาติที่ดี และความปลอดภัยในตัวผลิตผล/ผลิตภัณฑ์การเกษตรและอาหาร รวมถึงราคาที่ย่อมเยากว่าการซื้อหาจากแหล่งอื่นๆ

- (๒) การขยายช่องทางการตลาด ผ่านการจัดงานแสดงสินค้า (Business expo) ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมการขายตรงผลิตผล/ผลิตภัณฑ์การเกษตรและอาหาร จากเกษตรกรไปยังผู้บริโภคอีกรูปแบบหนึ่ง รวมทั้งเป็นเวทีในการเจรจาจับคู่ทางธุรกิจการค้าระหว่างเกษตรกรกับธุรกิจเอกชน เช่น ผู้ค้าส่ง ค้าปลีก ร้านอาหาร โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร โดยกลุ่ม JA ร่วมมือจัดงานดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ภายใต้การสนับสนุนของภาครัฐ ภาคเอกชน ที่เกี่ยวข้อง
- (๓) การขยายความร่วมมือกับภาคธุรกิจ และภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ในการขยายการส่งออกผลิตผล/ผลิตภัณฑ์การเกษตรและอาหาร ในตลาดต่างประเทศ ผ่านรูปแบบช่องทางต่างๆ เช่น ร้านอาหาร และห้างสรรพสินค้าในตลาดต่างประเทศ

๕.๒ การเสริมสร้างความมั่นคงด้านอาหาร

จากข้อเท็จจริงในปัจจุบันที่ญี่ปุ่นยังต้องพึ่งพาอาหารนำเข้าจากต่างประเทศค่อนข้างมาก โดยมีอัตราการพึ่งพาตนเองด้านอาหารวัดจากจำนวนพลังงานที่ได้รับ (Calorie-based self-sufficiency rate) อยู่ที่ระดับประมาณร้อยละ ๔๐ มาตั้งแต่ ปี ค.ศ. ๑๙๙๗ การสร้างความมั่นคงด้านอาหารจึงเป็นความจำเป็น โดยรัฐบาลญี่ปุ่นได้ตั้งเป้าหมายที่จะเพิ่มอัตราการพึ่งพาตนเองด้านอาหารเป็นร้อยละ ๔๕ ภายใน ๑๐ ปี ข้างหน้า

มาตรการ/วิธีดำเนินการ

- (๑) การเพิ่มศักยภาพการผลิตทางการเกษตรภายในประเทศ เพื่อลดการพึ่งพาจากภายนอก ควบคู่กับการจัดให้มีระบบการเก็บสต็อก และการนำเข้าเพื่อสนับสนุนส่วนที่ขาดอย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงระยะเวลา
- (๒) การพัฒนาแหล่งอาหาร/ช่องทางกระจายสินค้าอาหารในระดับพื้นที่ ให้กระจายอย่างทั่วถึงทุกพื้นที่ทั่วประเทศ เช่น การจัดให้มีตลาดเกษตรกร (Farmers' markets) ในพื้นที่ต่างๆ ทั่วประเทศ
- (๓) การพัฒนาระบบการเกษตรในพื้นที่เขตเมือง (Urban agriculture) คู่ขนานกับการพัฒนาระบบการเกษตรในพื้นที่ชนบท
- (๔) การจัดการศึกษาอบรมทางการเกษตร เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของเกษตรกร และผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้สนใจที่จะสืบทอดอาชีพเกษตรกร

.....

ข้อมูลอ้างอิง

๑. บทความ เรื่อง “Challenges of Agricultural Cooperatives in Japan for a Sustainable Future” โดย Takuo ICHIYA, Deputy General Manager, Executive Office and Inter-cooperation Division, JA-ZENCHU (Central Union of Agricultural Cooperatives), Japan เอกสารนำเสนอในการประชุมผู้บริหารระดับสูงของสภาองค์กรการเกษตรเอเชียตะวันออกเฉียง (EAOC) ครั้งที่ ๒๖ วันที่ ๒๘-๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ ณ กรุงเทพฯ ได้ทวน (จากเว็บไซต์ Food and Fertilizer Technology Center (FFTC))
๒. บทความ เรื่อง “Food self-sufficiency and international trade : a false dichotomy” โดย Jennifer Clapp, Canada Research Chair in Global Food Security and sustainability และ Professor, Environment and Resource Studies Department, University of Waterloo, Canada (<http://www.fao.org/3/a-i5222e.pdf>)
๓. บทความ เรื่อง “Nation’s food self-sufficiency rate” http://www.japantimes.co.jp/opinion/2015/04/01/editorials/nations-food-self-sufficiency-rate/#.V_4FQ_krLIU
๔. บทความ เรื่อง “Abe’s farm cooperative reforms” <http://www.japantimes.co.jp/opinion/2015/02/03/editorials/abes-farm-cooperative-reforms/#.WAD-KfkrLIU> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๕. บทความ เรื่อง “JA-Zenchu accepts drastic farm cooperative reforms” <http://www.japantimes.co.jp/news/2015/02/09/business/ja-zenchu-may-support-most-proposed-farm-cooperative-reforms/#.WAEU3vkrLIU> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๖. บทความ เรื่อง “Agricultural Reforms in Japan Pave the Way for TPP” <http://thediplomat.com/2015/02/agricultural-reforms-in-japan-pave-the-way-for-tpp/> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๗. บทความ เรื่อง “Japan agricultural reforms open door to widespread change” <https://www.japantoday.com/category/lifestyle/view/japan-agricultural-reforms-open-door-to-widespread-change> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๘. บทความ เรื่อง “Modernising farming in Japan” <http://www.economist.com/news/asia/21646328-prime-minister-overhauling-powerful-farm-co-operatives-some-success-root-and-branch> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๙. บทความ เรื่อง “An update on Agricultural Cooperative Reform in Japan” <http://www.indiancooperative.com/cooperative-coffee-shop/an-update-on-agricultural-cooperative-reform-in-japan/> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๐. บทความ เรื่อง “Assessing the Power of Japan's Agricultural Lobby” https://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjT3-O05afSAhVJql8KHxeLAWgOFggYMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.stratfor.com%2Fanalysis%2Fassessing-power-japans-agricultural-lobby&usq=AFQjCNEIYvpMRcDgVfcKpFkTHlg3e_ETdQ

๑๑. บทความ เรื่อง “Reform of Agricultural Cooperatives”
<http://www.japantimes.co.jp/opinion/2016/10/28/editorials/reform-agricultural-cooperatives/#.WKS3hW8rLIU> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๒. บทความ เรื่อง “Free Trade and the Future of Japan’s Agricultural Policy”
http://www.momagri.org/UK/focus-on-issues/Free-Trade-and-the-Future-of-Japan-s-Agricultural-Policy_1757.html (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๓. บทความ เรื่อง “Gov’t panel’s JA reform plan draws ire from LDP farm backers”
<http://mainichi.jp/english/articles/20161118/p2a/00m/0na/015000c> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๔. บทความ เรื่อง “In Japan, agricultural reform requires determined effort from all concerned parties” <http://newsok.com/in-japan-agricultural-reform-requires-determined-effort-from-all-concerned-parties/article/feed/1120190?articleBar=1> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๕. บทความ เรื่อง “Reforming of the Japan Agricultural Cooperatives”
<http://www.yomiuri.co.jp/adv/chuo/dy/opinion/20150406.html> (สืบค้นวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๖. บทความ เรื่อง “Reforming Japan’s greying agricultural sector”
<http://www.eastasiaforum.org/2016/08/19/reforming-japans-greying-agricultural-sector/> (สืบค้นวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๗. บทความ เรื่อง “Break Up the Japan Agricultural Cooperatives and Promote New Entries via the Internet and Other Means to Reform Agricultural Distribution!”
<http://100koudou.com/en/?p=744> (สืบค้นวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๘. บทความ เรื่อง “Regulatory Reform Promotion Council”
http://japan.kantei.go.jp/97_abe/actions/201611/07article2.html (สืบค้นวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๑๙. บทความ เรื่อง “Zen-Noh needs seeds of reform for the benefit of members”
<http://www.asahi.com/ajw/articles/AJ201611290027.html> (สืบค้นวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)
๒๐. Organizational structure of the JA Group, <http://www.zenchu-ja.or.jp/eng/organization>
(สืบค้นวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐)