

プレスリリース

平成12年9月12日

「第14回農協系統の事業・組織に関する検討会の開催」について

本日、農林水産省第1特別会議室において標記会議が開催されましたので、説明資料を配付します。

連絡・問い合わせ先
経済局農業協同組合課
TEL：03-3502-8111(代)
奥原(内線2670)
出田(内線2691)
直通：03-3501-3728

第 22 回 J A 全国大会議案のポイント

平成 12 年 9 月 12 日

J A グループ

J A 全中

1.食料・農業・農村基本法を踏まえたJAグループのあり方

(1) 地域農業の振興（生産・販売）

○ 地域農業振興のための具体的対策等

- ・ 担い手の意向の反映方法
- ・ JAの営農支援のあり方
- ・ JAの販売活動のあり方

・ 食料・農業・農村基本法の制定を踏まえ、食料の安定供給、農業の持続的発展、農村の振興等に向けたJAグループの積極的な役割の発揮をはかる。

・ JAが地域農業振興の核として役割を発揮するため、担い手等による「地域農業戦略協議会」のもと、地域に密着した営農センターの機能・体制整備をはかる。

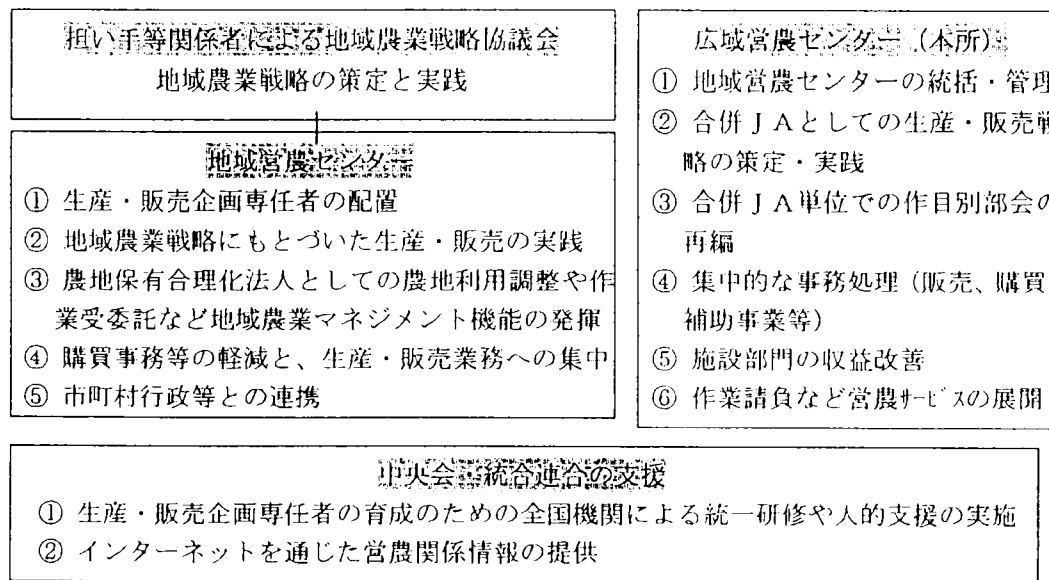
・ JAの営農指導の機能向上をめざし、①JAの販売機能強化に向けた生産・販売企画専任者の配置、②購買事務等の軽減と生産・販売業務への集中、③集中的な事務処理による補助金事務等の軽減、④行政との連携強化を中心とした体制整備をはかる。

・ JAの営農指導の役割として販売・企画機能へ重点化することを踏まえ、中央会・連合会はコンサル等を通じた人的支援をすすめる。

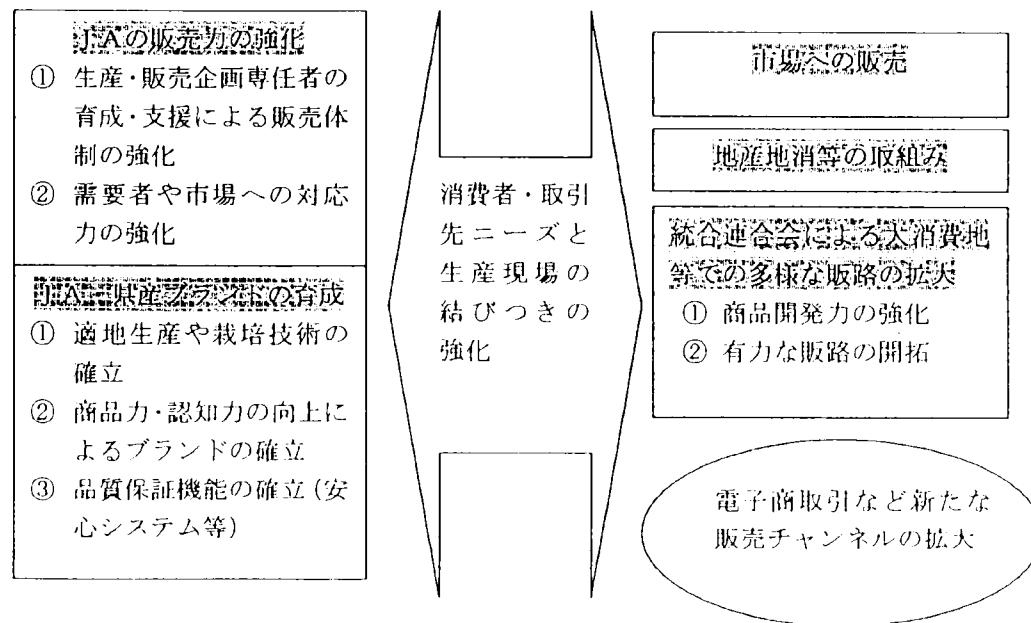
・ JAグループの販売力強化のため、JAの販売機能を強化する。

・ 多様な販売チャンネルに対応するため、①JAにおける地産地消の取組み強化、②連合会による大消費地での直接販売や量販店・外食などへの販売強化をすすめるとともに、③これらの取り組みの中で生産者の直接販売の連携・支援をはかる。

○ 地域農業戦略づくりのためのJAの体制



○ JAグループの販売力の強化



(2) 生産資材の供給

○新たな生産資材供給システムの具体的内容等

- ・受注センター・配送拠点数
- ・コスト削減目標

- ① 業務・物流改革を実現する「広域集中システム」の構築
- ・ 生産資材事業について、JAグループを通じて最適となる業務・物流システム（広域集中システム）を核として、担い手から取引先までを結ぶ一貫物流・情報体系（サプライチェーン）を構築する。

このため、業務・物流改革に必要となる最新の情報技術（業務全体を統合し管理するシステム）を積極的に導入する。

- ・ 平成16年度のシステム稼働を目的に、広域受発注・物流情報センターの設置を進める（原則として全国一箇所）。
- ・ 配送拠点については、物流合理化の観点から各段階とも積極的な集約・統廃合に取り組み、システム効果の最大限の発揮に努める（現状10,000箇所程度から全国300箇所程度に集約・統合をめざす）。

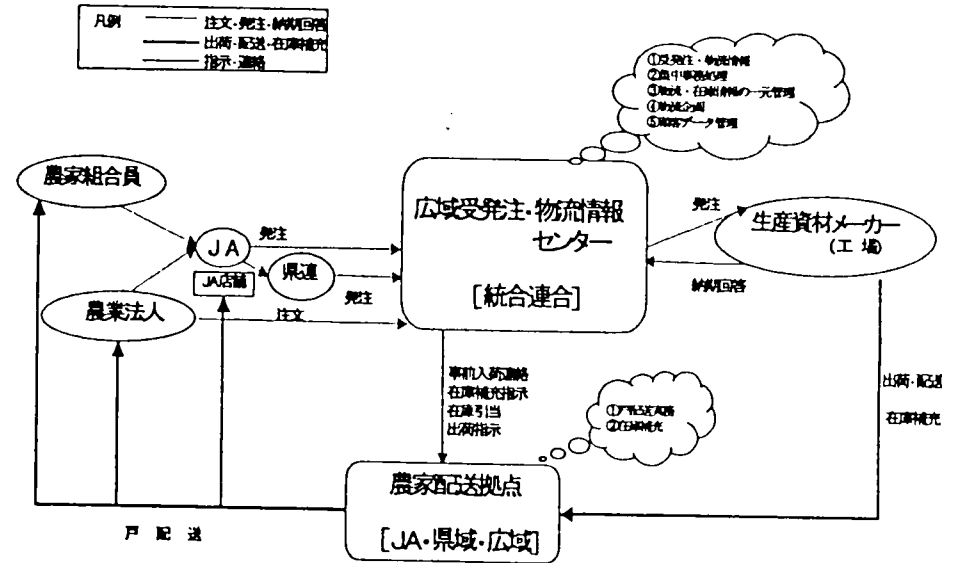
- ② 海外事業および生産資材費用低減運動の強化
- ・ 需要の結集を図るとともに、海外事業（安価・良質な海外原料・製品の安定的輸入等）およびJAグループ生産資材費用低減運動（安価・良質な資材提供、省力化・低コスト技術の導入、流通コストの削減等）の強化を通じて生産コストの低減を図る。

- ③ コスト削減の目標
- ・ 「食料・農業・農村基本計画」で掲げる10年後目標である3割程度（品目により違う）の生産コスト削減に向け、低コスト農業技術の開発普及、生産資材のコスト削減（流通コストの削減、安価・良質な商品の開発・普及等）などに取り組む。
 - ・ 生産資材については、物流事務処理コスト30%削減をめざすとともに、安価な化成肥料（同成分の国内産より20%程度安い）の普及、HELP農機の（同機能機種より10～20%安い）開発・普及によりコスト削減をすすめる。

○広域集中システム（広域集中方式による業務・物流システム）構想骨子
「広域受発注・物流情報センター」および「農家配送拠点」の設置・整備

①受発注・請求精算事務から顧客データ管理②物流・在庫情報の一元管理および物流企画等に関する統括・集中処理機能を有する「広域受発注・物流情報センター」の設置によるJAグループ全体の事務処理の大幅な省力化と事務コストの低減を実現するとともに、「農家配送拠点」の整備による在庫管理・配送等の業務の効率化・合理化を通じた物流コストの低減を同時に実現する。

○広域集中方式による業務・物流システム概念図〔生産資材事業の場合〕



○生産資材費用低減運動の主要な取組み（平成10年7月～平成13年3月）

項目	取組概要
費用低減試算	現地圃場を選定し、肥料・農薬・農業機械・栽培技術等を中心に地域実態に即した低減目標・方策の設定と低減効果の検証を行う
肥料農業関係	海外生産製品の7割（化成肥料）や海外メーカー直接契約の「カントップ」等の良質・安価な製品の普及
包装資材関係	ダンボールの茶箱化
農業機械関係	基本性能を確保し、生産合理化等により低価格を実現したHELP農機（トラクター、田植機、コンバイン）の開発・普及

○担い手に十分配慮した供給形態・供給量に応じた価格設定のあり方

- ・ 利用量や利用形態等の取扱条件をふまえた規模別・機能別価格体系の明示に取り組む。
- ・ 広域集中システムのデータ管理をつうじて、利用高ポイント制の導入によるメリット還元に取り組む。

○農業機械の開発・生産に関する農協系統の役割の果たし方

- ・ J Aグループ費用低減運動の一環として、低コスト農業実現に向けた HELP 農機（低コスト農業支援農機：高品質・経済性・低価格・力強さがコンセプト）の開発・普及を図る。
- ・ 現場ニーズを生かし、省力・低コスト・環境に配慮した機械について、関係メーカーと共同開発をすすめる。
- ・ 開発にあたっては、調査・実証試験等、J Aや産地・担い手の現場ニーズを十分把握し取り組む。

○ 価格設定の考え方

数量的なメリットを出せる品目、配送形態等によりコスト差が明確になる品目、予約等により商品の生産コストに反映できる品目について次のことに配慮する。

- ①「持ち込み」「自己引取」別の価格設定
- ②「予約」「当用買い」別の価格設定
- ③配送口・配送形態（バラ、フレコン、袋等）に応じた価格設定
- ④取引数量に応じた価格設定

○ HELP 農機の開発

これまでの取組み	今後の取組み(新たな HELP の設定)
(1)「HELP」の開発要請(平成7年) ①低価格（同クラスの価格に比べ10～20%安価） ②しっかりした構造 ③作業上、有効な機能を装備 (2)「HELP」設定型式数の増加 現在192型式とトラクター、田植機、コンバイン全型式の40～50%をカバー (3)低価格実現の要因 ① 共通部品の大幅拡大 ② 機能を厳選（基本性能重視） ③ 軽量化	(1) 中山間地向低価格乗用機械の設定 中山間地向低価格乗用機械 (2) 大規模・専業農家向け機械の設定 大型機械で長期間使用や長時間作業に耐えうる機械 (3) 野菜作閑連機械の設定 慣行作業と同等の作業精度が望め、省力化・低コスト化が図れる機械

○ 機械の共同開発

テーマ	概要	共同研究先
(1)もみから成型マットの開発	もみから成型マットを開発し、苗の軽量化による省力と廃棄資材のリサイクルをめざす。	複数農機メーカー
(2)キャベツ収穫機の開発	基本性能を落とさず、小型・低価格化するための研究開発と普及促進のしくみ作りを目的	農機メーカー
(3)ハウス内移動式静電散布装置の開発	ハウス内防除における小水量・効率的防除技術の確立を目的に、無人でハウス内を移動させる方式の散布機を開発する。	防除機メーカー
(4)田植え同時箱施用剤散布装置	箱施用剤散布を田植え同時散布することにより、作業の省力とともに高精度化をはかることを目的とする。	農機メーカー

(3) 農村生活関連事業

赤字となっている事業・施設の赤字解消のための具体的内容

- ・ 組合員の利便性確保や中長期にわたる事業戦略をふまえ、機能の集中化・集約化による事業基盤の適正配置に関する基本的な考え方を整理し、これにもとづく経営改善・統廃合に取り組む。
- ・ 環境の変化によりその役割・機能が有効に発揮できなくなった店舗・施設については、撤退を含めた抜本的な見直しを行う。
- ・ 収支不均衡施設・店舗については、早急に経営改善計画を策定し、3年程度の期限を設け改善に取り組む。
- ・ 連合会は、総合コンサルおよび個別事業毎のコンサル対応を強化し、JAの店舗・施設の運営・経営改善に対する支援を行う。

○店舗・SSの事業基盤の適正配置に関する基本的な考え方

- ・ 生活購買店舗については、赤字経営体質の常態化をふまえ、代替機能の確保を前提として、競争力を失った店舗の閉鎖もしくは業態転用をすすめる。また、存続店舗についても運営・経営の県内一体化による効率化対策（Aコープチェーン）やコンビニエンスストア等との業務提携・委託による業態転用を含めた抜本的な経営改善に取り組む。
- ・ SS（給油所）については、近年、赤字SSが増加していることから、①臨時・パートの活用による運営コストの低減②営業時間の見直し、洗車等油外商品の取組強化、全国相互給油制度への加入および各種カードの取扱い等による集客力の向上を通じた経営改善に取り組む一方で、改善見通しが立たないSSや商圏が重複している（商圏範囲：自動車で概ね5～10分程度以内）SSについては統廃合をすすめる。

(4) 消費者との連携

○安全・安心な農産物の生産・販売システムの具体的内容

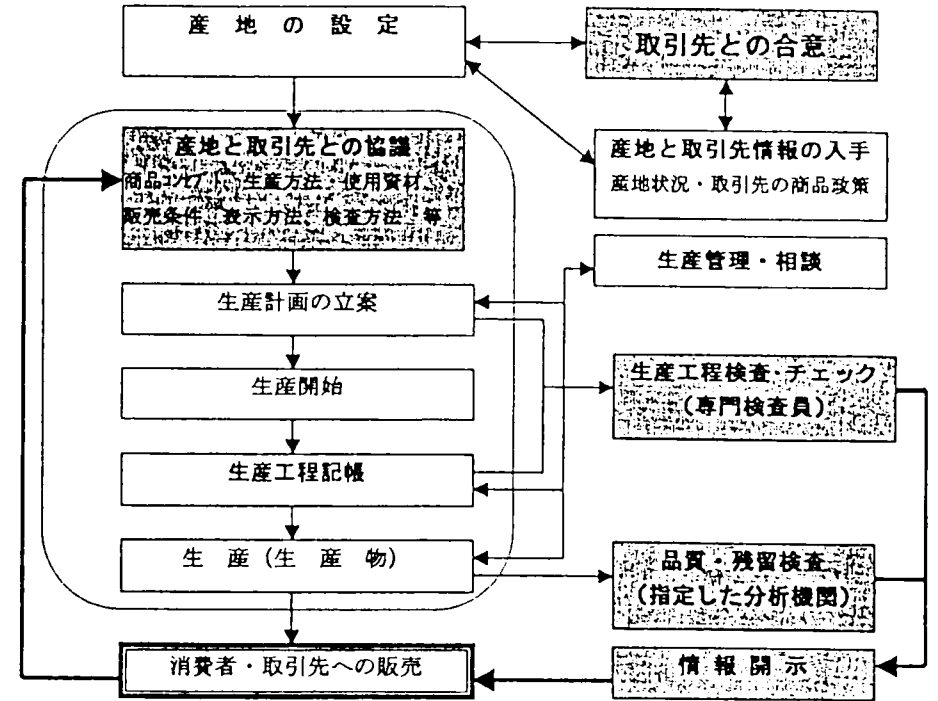
- ・ 産地および取引先との合意を前提に生産方法・生産工程等に関する情報を開示するとともに、検査認証によって安全・安心な商品提供をはかる「生産・販売一貫システム [安心システム (仮称)]」を構築する。
- ・ 消費者・取引先参加型の一貫システム化を追求する観点から、生産現場での検討を通じた生産方法・工程の合意形成と商品づくりを行なう。
また、的確な生産の確保の観点から、産地に対する指導を行なう。また、生産法人に対する出資も検討する。
- ・ 当面、直販によりシステムの普及等に取り組んでいくが (現在 38 の産地、25 の取引先で検討・展開中)、そこでの蓄積を生かして、①検査・認証の第三者化、②JA独自の取組みや直販以外の市場流通等への取組みを進める。

○ 現在取組んでいる4つのタイプの重点行'ル

品目	重点行'ル事業	特 徴
米穀	①特別栽培米 ②慣行栽培米 ③加工原料	①農水省が'ト'ラインに準じたもの ②が'ト'ライン外で工程・検査情報開示 ③冷凍米飯向け
園芸農産	①青果物 ②大豆 ③茶	①野菜、果物、花卉でそれぞれ1品以上 ②non-GMOの契約栽培品 ③茶飲料原料用
畜産	①肉牛 ②豚・ブロイラー・鶏卵	①'ガ'ラ'ビ'フ (特別の飼料と飼育方法) ②'ガ'ラ'ビ'フに準ずるもの
循環型 (複合型)	①畜産+耕種 ②飼料用稲 ③生'コ'ミ'イ'クル	①豚と野菜、鶏肉と野菜の組み合わせ ②酪農と稲の組み合わせ ③取引先の生'コ'ミ'利用で野菜生産

「全農安心システム」の概要およびシステムによる消費者の関わり

1. システムの概要



□ 認証範囲 ■ 消費者・取引先の関わり

2. 消費者の関わり

目	項	内 容
生産への関与	—	農畜産物の生産にあたって、生産方法等 (肥料・農薬の適正な使用等) について産地・取引先 (生協・量販店等) と合意により取り組む。
情報開示を通じた安全性等の確認	開示内容	生産地と生産者名、生産・加工・流通過程等で使われた生産資材 (肥料・農薬の使用状況や残留農薬分析結果等) と安全性の解説、食べ方や保存方法、環境負荷軽減の取り組み内容、取扱い生協や量販店の店舗名等に関する情報を開示する
	開示方法	原則として店頭表示とするが、消費者からの要望があれば、個別問い合わせにも対応する。また、インターネットでの情報公開も検討する。

○ J Aグループとしての情報提供体制の強化のための具体的対策等

- ・ 食料・農業・農村についての国民的理解促進やJ Aの信頼確保・イメージアップのため、J Aグループの情報発信機能の強化と意思結集を促進するための組織内広報の強化をはかる。
- ・ このため、J Aにおいて組織の強化と事業の発展に中長期的な効果を発揮する重要な活動として広報を位置付け、広報委員会の設定・強化、広報体制・機能の確立と広報紙誌の発行・充実、インターネットのホームページの開設・充実などの効果的な情報発信に取り組むとともに、これを支援・補完するために中央会を中心とした県域・全国域での対外広報活動を強化する。
- ・ 日刊紙であり、J Aグループの機関紙、農業総合専門紙である「日本農業新聞」については、従前以上の役割発揮が求められており、この普及・活用促進のため、J A新聞連と中央会が一体となった広報活動を積極的に展開する。

○ J Aグループの情報発信機能の強化方向

・食料・農業・
農村について
の国民的理解
の促進
・ J Aのイメ
ージアップ
・ 組織内広報
の強化

【J Aグループの広報体制の確立】

- ・ J A段階における広報体制の強化、ホームページの開設・充実等地域住民への情報提供・発信機能の強化
- ・ 都道府県段階における共通広報担当部署と広報委員会の設置等による統一広報の実施
- ・ 全国段階における対外広報の共同事務局体制の確立・強化等による事業広報を含む対外広報の調整と統一の実施

【新聞情報事業のあり方の検討】

- ・ 日本農業新聞の紙面の抜本的見直しと中央会と一体となった情報提供機能の強化と普及・推進の積極展開
- ・ J A新聞連の中央会会員化や、組織変更を含めた多様な可能性の追求とそのもとで、全国のJ Aの会員化
- ・ J A新聞連の協同組織としての性格維持と「日本農業新聞」の公器性・社会性とJ Aグループ機関紙としての均衡の確保

2. 金融情勢の変化を踏まえた農協金融のあり方

(1) 農協金融のあり方

○ JAグループ全体としての総合的な事業戦略の樹立体制のあり方

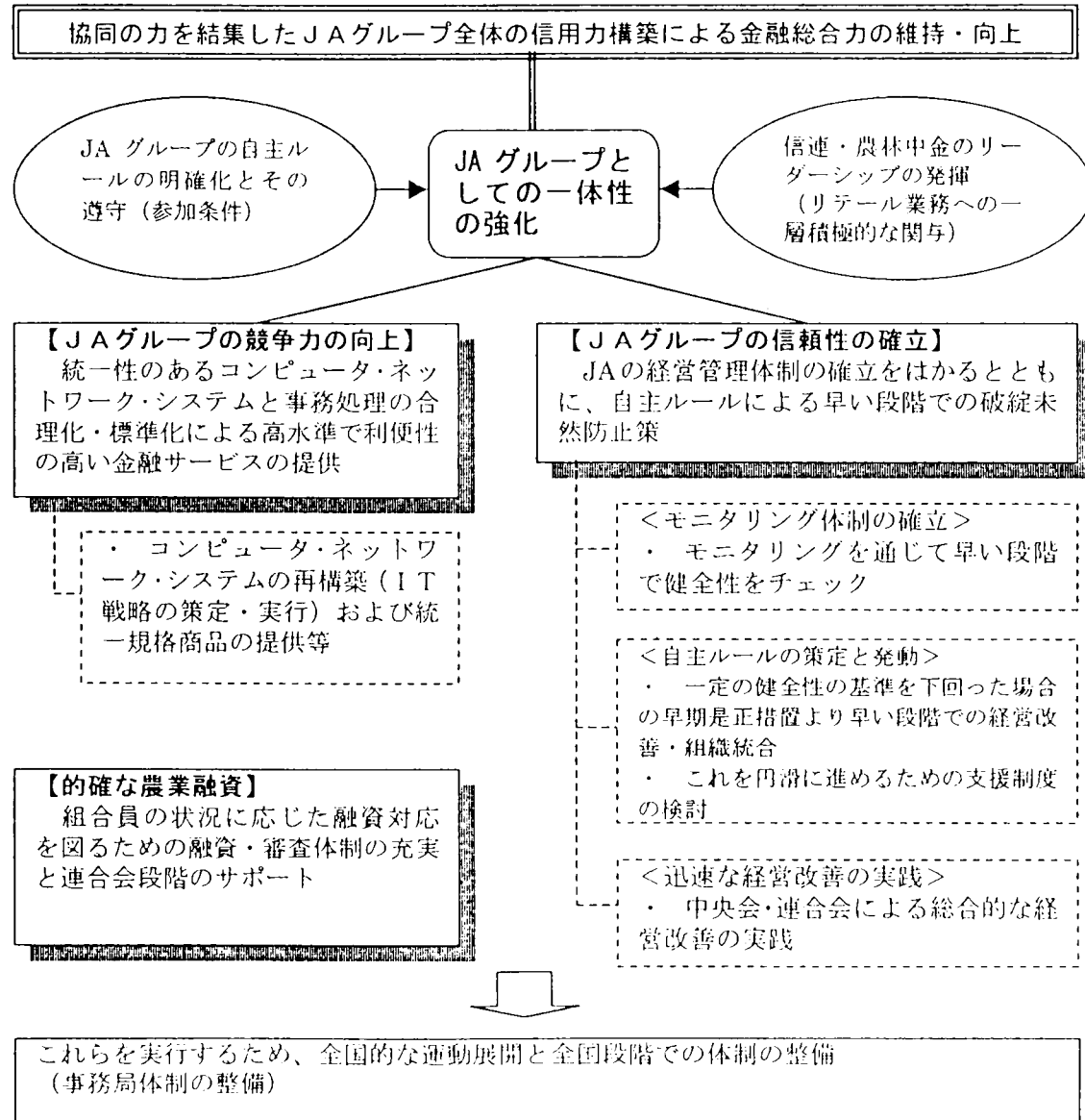
・ 金融環境の変化の中で、貯金者保護を目的とした健全性の維持が求められており、系統信用事業においても、わが国金融システムの一員としての責任ある事業運営のあり方が求められている。

・ また、商品・サービスの競争力を強化するために、これまで行ってきたJAレベルの機能・体制整備と連合組織の機能補完に加え、

① 組合員・利用者にとって利便性と満足度の高い商品・サービスを提供する、および事務の合理化と業務の標準化等を実現するための一元的かつ戦略的なIT投資

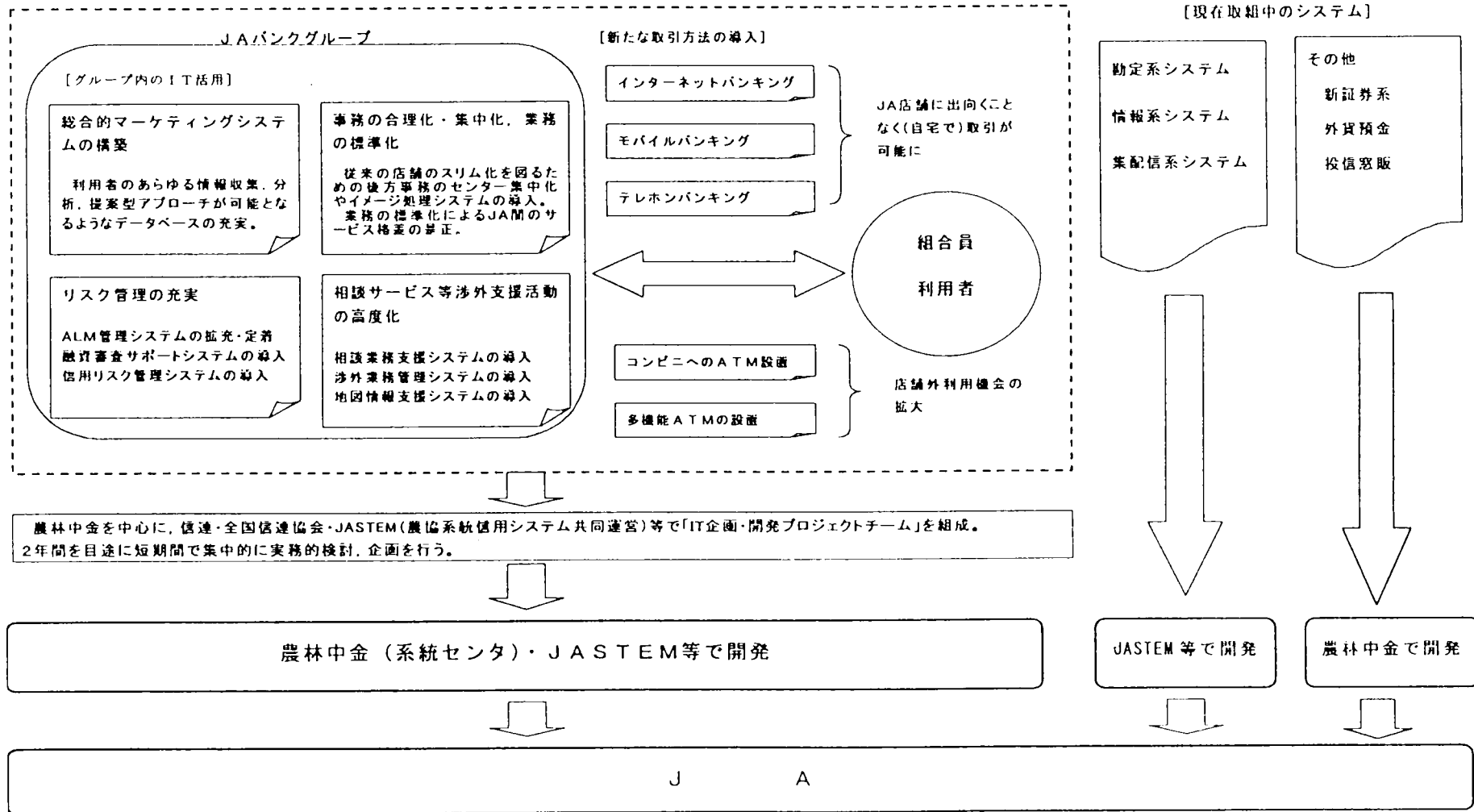
② 信頼性の高い信用事業を確立するためのモニタリング体制の整備と実効性のある破綻未然防止策および破綻処理の受け皿ルールの確立に早急に取り組む必要がある。

・ 上記を円滑に進めるため、JAグループの自主ルールの明確化と制度的な裏付け、全国段階での体制整備等をはかる必要がある。

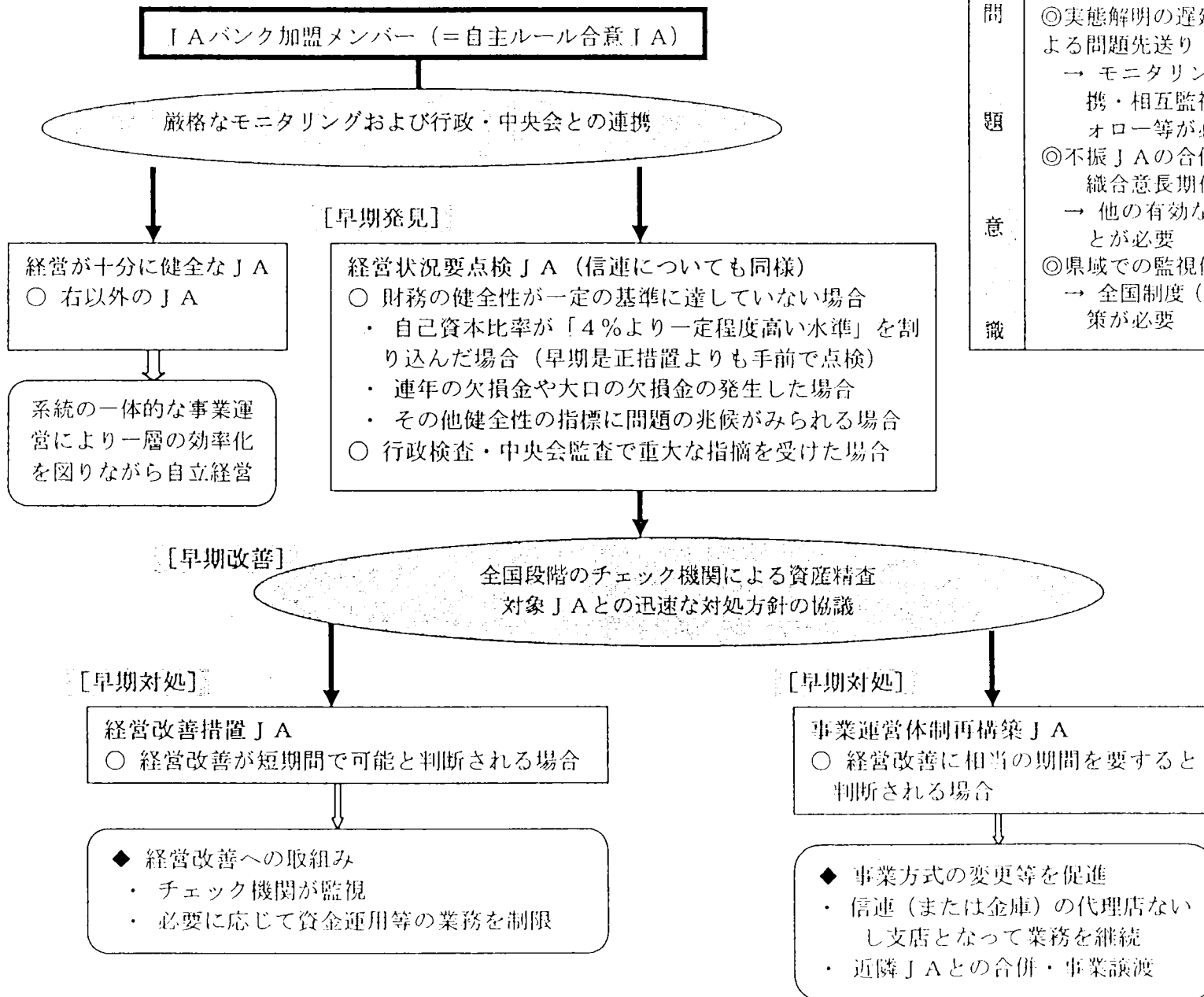


○ コンピュータ・ネットワークシステムのあり方

- インターネット等を活用した取引など新しい取引方法の開発、新しい金融商品の開発、相談機能の強化等に取り組み、組合員・利用者ニーズに対応した良質で利便性の高い金融サービスを提供するため、全国統一コンピュータシステムをベースとした一元的かつ戦略的システム投資に早急に取り組む必要がある。



○ 能力や体制を超える無理な資金運用を回避し、破綻を未然に防止するための自主ルール



問	◎実態解明の遅延・対策取組遅延・執行者による問題先送り → モニタリング厳格化・検査監査との連携・相互監視・全国機関の経営監視とフォロー等が必要
題	◎不振JAの合併方式による処理の難点（組織合意長期化・困難化） → 他の有効な手段も予め準備しておくことが必要
意	◎県域での監視体制の限界 → 全国制度（自主ルール）の発動による対策が必要
識	

(2) 共済事業

全共連と農林中金との連携のあり方

金融ビッグバンの進展のなかで、農林中金と全共連の関係を一層強化して、それぞれの資金特性をふまえた系統資金の運用力強化をはじめ、事業実施体制等を効率的かつ迅速に整えていく必要があるため、農林中金・全共連双方役員による協議会を設置し、以下の内容について検討を進めている。

1. 確定拠出年金制度への対応

来年実施が予定される確定拠出年金制度について、JAグループとして、信用事業と共済事業が連携し総合金融機能を活かした商品・サービスを提供し、組合員等利用者の老後の豊かな生活設計を支援していくこととしている。このため、現在、農林中金と全共連間で制度運営上の各機能の具体化に向け検討を進めている。

2. 農中投信投資顧問(株)の共同出資会社化

金融情勢が激変する中で、農中投信投資顧問(株)を信用・共済双方の運用業務の拠点として、農林中金・全共連の共同会社とするべく、資本構成や社名（「農林中金全共連アセットマネジメント株式会社」）の変更など現在具体的な取り組みを進めている。

農中投信投資顧問(株)は、多様化・高度化するJAグループの運用ニーズに応えていくとともに、JA系統の投信窓販業務や確定拠出年金業務の制度運営にかかるサポート機能担うこととしている。

3. 普及推進・情報活用等における連携強化

信用・共済事業の連携を強化し、組合員等利用者により良質で利便性の高い商品・サービスを提供する。このため、普及推進、研修、情報活用等の各分野における連携について取り組みを進めていくこととしている。

3. JAグループの組織のあり方

(1) 組合員資格等

- 農業を営む法人の正組合員資格等の取扱い
- 准組合員資格の取扱い
- JAの地区の重複の取扱い

- ・ 法人等農業の担い手の育成・支援の観点から、正組員としての取り扱いを進める必要がある。
- ・ 農村都市交流や農業の多面的機能活用の観点からの消費者等との交流については地区外の消費者継続的な連携をすすめる必要がある。
- ・ 地区の重複については、地域農業戦略や地域づくり等の円滑な推進・実践塔に配慮して適切に地区を定めることを基本とするとともに、円滑な農業政策の遂行や合併等に支障がある場合は、地区の重複を行わない措置を講じる必要がある。

○ 組合員資格等に関するJAグループの考え方

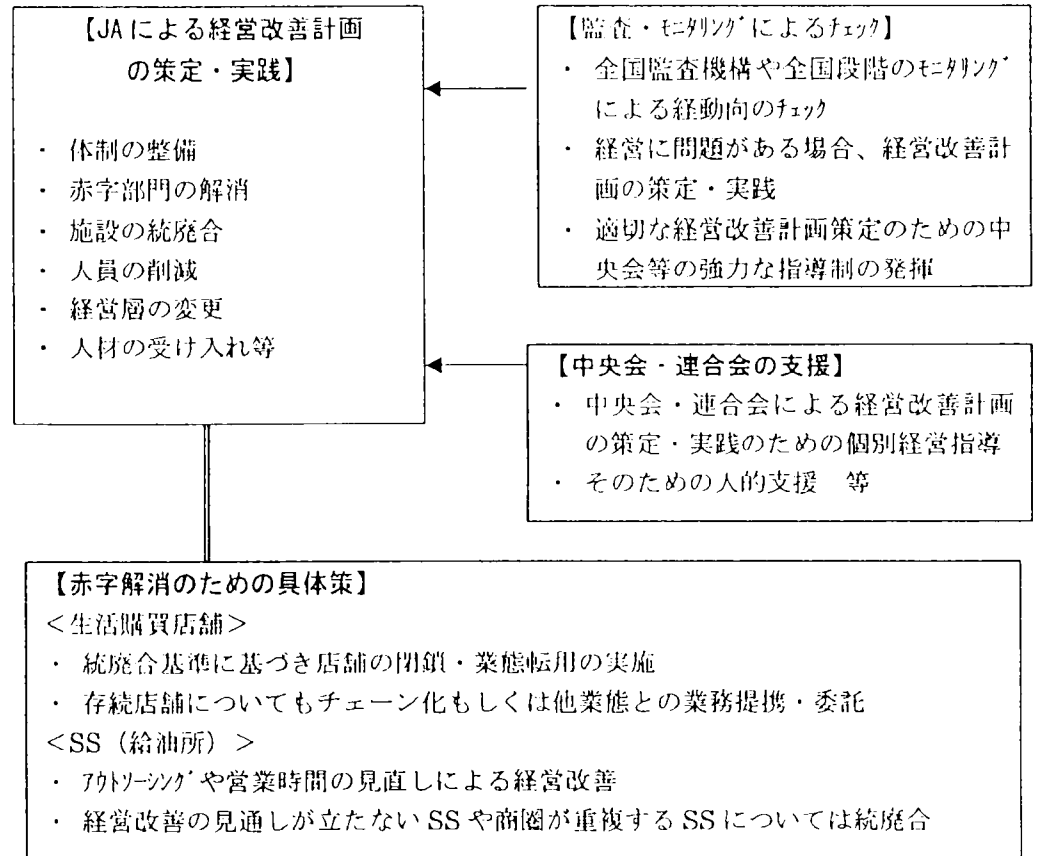
農業を営む法人の正組合員資格等の取扱い	<ul style="list-style-type: none"> ・ 将来にわたって農地の受け手となり、地域農業の維持・発展を支える「地域農業の将来を支える担い手」を明確に位置付け、その育成・支援をはかる。 ・ 今後は法人形態の担い手が増加することが見込まれており、JAにおいても、法人等の育成・支援をすすめる観点から、正組合員加入とJAへの参加・参画をすすめる必要がある。 ・ このため、農業を営む法人が広く正組合員となれるなど、法制度上これらの法人を農家と同等に位置付けるべきである。
准組合員資格の取扱い	<ul style="list-style-type: none"> ・ 安全・安心な食料の供給、農業の多面的機能活用のための農村・都市交流などを通じて、地区外の消費者等との継続的な連携をはかることが必要であり、このような人々の准組合員加入が可能となるような制度の見直しが必要である。
JAの地区の重複の取扱い	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地区の重複については、地域農業戦略や地域づくり等の円滑な推進・実践、JAグループを通じた効率的な事業展開に留意して、適切に地区を定めることを基本とすることとする。 ・ また、①円滑な農業政策（生産調整等）や地域農業振興計画の遂行に支障をきたすおそれのある場合、②合併方策等JAグループで自主的にすすめるJA経営健全化のための施策に支障をきたすおそれのある場合等については、地区の重複を行わない措置を講じる必要がある。

(2) JAの収益構造

○ JAの収益構造改善のための具体策

- ・ JAの収益改善のため、部門別損益の徹底や部門担当制による内部けん制体制の確立に取り組む。
- ・ 経営に問題のあるJAについては「経営改善計画」の策定・実践を促すとともに、中央会・連合会による計画の策定・実践に向けた個別経営指導を実施する。
- ・ 適切な経営改善計画の策定・実践のためには、勧告制度など中央会等による強力な指導性が発揮できる措置が必要である。
- ・ JAの収益改善のためには施設の統廃合等が重要であり。とりわけ収支不均衡の施設・店舗については撤退や業態転換も含めた抜本的な見直しに取り組む。

○ JAの経営改善計画の策定と実践



○ 個別経営指導（JASMIC）の取組み状況

	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
全中・全国連による取組み	4JA	5JA	7JA	6JA	7JA

平成11年度における都道府県中央会独自のJASMICの取組み実績	取組み中央会数：30 対象JA数：108JA（累計）
----------------------------------	-------------------------------

○ J Aのトップマネジメントの強化

(3) 業務執行体制

- 常勤理事を中心とする的確な業務執行体制の確立のための具体的対策
- 組合員・会員の意向を十分踏まえた業務執行が行われるようにするための具体的対策
- 経営管理委員会制度の普及のための具体的対策

・ 金融環境の変化や競争の激化の中で、J A等の業務執行体制を確実かつ迅速に確立する必要があり、業務執行体制の強化のため、取組みをはかる。

・ 組合員の意思に基づき、代表理事等の業務執行を監督する機能を強化のための取組みをはかる。

・ 経営管理委員会については、J A段階では、業務執行体制の確立とともに実態を踏まえた円滑な運用をはかりつつ、その活用をはかっていく。

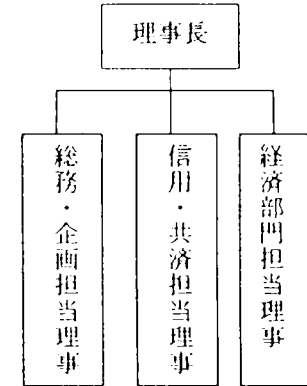
・ また、連合会については、①高度な専門性が要求され、実務に精通した常勤役員体制の確立が必要なこと、②会員であるJ Aの意思反映を円滑にはかる必要があること、③県域における農業振興や意思結集の観点から事業横断的なガバナンスを確立することから、経営管理委員会制度を確実に活用していく。

・ 経営管理委員会については、①経営管理委員会の権限強化（代表理事等の選任等権限の付与等）、②経営管理委員の系統組織内（特に連合会等）における代表機能の強、③経営管理委員の資格の拡大（一定割合について正組合員以外の選任可）等の制度改善が必要である

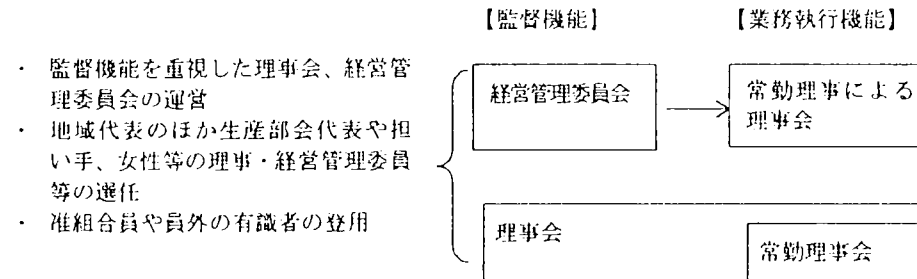
【対応方向】

<業務執行体制の強化>

- ・ 実務に精通した常勤理事（正組合員であるかを問わない）体制の確立
- ・ 総合経営と健全な信用事業の実施をはかるための部門別担当常勤理事体制を含めた常勤理事体制が可能なような常勤理事体制の確立
- ・ 常勤理事の専念体制の確率
- ・ 機動的な理事会運営が可能な体制の確立
- ・ 定年制・任期制（重任制限）の導入
- ・ 常勤役員研修の制度化



<組合員の意志に基づく監督機能の強化>



従来の指針等による指導に加えて、法令、模範定款例、信用事業の自主ルール等制度的な担保による業務執行体制の確立

(4) 中央会

○ 中央会の監査・経営指導機能の強化

- JAグループ全体としての経営戦略樹立のための具体的対策
- 中央会のJA・連合会に対するコントロール・チェック機能等の強化のための具体的対策
- 新たな農協金融システムとも関連した中央会の監査や経営監視機能の強化のための具体的対策

・ 中央会については、JAグループの信頼性を確保する上からも、監査機能、経営指導機能の強化をはかる。

・ JAグループ全体としての戦略については、JA大会議案の着実な実践のため、その進行管理を徹底するとともに、全国段階でのトップ層による横断的な戦略の確立策について検討をすすめる。

