

「改善計画」の骨子

担い手への対応強化

担い手向け価格条件と大型規格商品の拡充、公表(現行年間10億円強相当を19年度からの5年間で120～160億円規模に拡大)

生産者・組合員の手取り最大化

- 〔流通コストの削減〕
1. 米穀の流通コストの削減(20年産までに現行3,000円/60kg程度を2,000円/60kg以内の可能な限り低い水準に)
 2. 米穀の販売対策費の廃止(18年7月まで、現行600円/60kg)
 3. 市場連動型運賃とその決定の透明性を確保するしくみ導入による農産物物流コストの削減(18年度から)

〔手数料の見直し〕

1. JAごとの米穀手数料設定基準の全国一本化と平均水準の10%削減および稲作所得基盤確保対策等の事務手数料現行30円/60kg程度の廃止(19年産から)
2. JAと県本部における園芸販売手数料(現行水準:JA2%、県本部1%)の販売機能に応じた見直し(18年度中協議)

1年間の到達点(平成18年12月末現在)

担い手への対応強化

1. 「JA全農新生プラン農業担い手支援基本要領」の決定とこれにもとづく担い手対策の着手(19年度から5か年間で総額240億円(うち価格対策は120～160億円規模)を目標)
2. 担い手対策の18年度からの前倒し実施(計画規模:7.7億円)
 - (1)【18年9月より】農業機械・園芸施設リース導入支援対策
申請実績:7県域15件
 - (2)【18年9月より】肥料の満車直行等の受渡条件と価格提示
供給実績:アラジン肥料+B.B肥料(14県域)計4,299トン、価格条件は従来比で▲10%～▲15%
 - (3)【18年12月より】農薬の大型規格商品の拡大と価格提示
17品目から40品目に拡大、価格条件は基準規格対比で▲3%～▲42%
 - (4)【18年10月より】輸入農機(韓国製トラクター)
第1回出荷実績は19台(11県域)、価格条件は国産同クラス機価格対比で概ね▲30%、
3. 担い手に向く営農指導体制の整備、「担い手対応支援システム」の導入等をつうじた総合的な支援体制の構築
 - (1)担い手対応部署の設置:全県本部で完了
 - (2)担い手担当者の配置:全県本部で142名(18年度末までには当初計画150名を配置予定)
 - (3)「担い手対応支援システム」の導入推進:7県域19JAより申請あり、登録数約4万5千件(見込)
4. 全農改革を現場に伝え、意見・要望等を事業反映させる位置付けでの「全農・元気な産地づくりミーティング」の実施
各県本部においてJA組合員組織(青年部・女性部)および農業者組織との協議を実施
26県本部・58組織・730名を参集(600件超の意見を集約)

生産者・組合員の手取り最大化

- 〔流通コストの削減〕
1. 米穀の流通コストの削減
18年産米県域共同計算経費上限目標値の設定、生産者に開示ならびに公表(18年12月13日、日本農業新聞、全農HP)
 2. 米穀の販売対策費の廃止(18年産より)
 3. 市場連動型運賃とその決定の透明性を確保するしくみの導入
 - (1)米穀事業
ア.共同計算に係る運賃コスト削減交渉を実施、24県本部(対象31県本部)でコスト削減が実現
イ.全国本部における加工用米(108㌧)を対象とした指名競争入札の試行実施(現行備車運賃対比▲2%程度のコスト削減)(18年11月)
ウ.秋田県本部(122㌧)における指名競争入札の試行実施(18年度契約運賃対比▲12%程度のコスト削減)(18年7月)
エ.秋田県本部(22千㌧)における一定期間を対象とした見積り合せ方式の導入テストの実施(18年10～12月)
 - (2)園芸販売事業、畜産販売事業
ア.実態調査の結果、現時点で競争力ある運賃および決定の透明性については、ほぼ確保されていると判断
イ.一層の物流コスト削減を追求する観点から「ルール化」を確認
相見積りや運賃水準の実勢調査等をつうじた業者選定・運賃水準の決定 JA(生産者)に対する情報開示(本所による)効果測定・検証および指導の実施

〔手数料の見直し〕

1. JAごとの米穀手数料設定基準の全国一本化と定額化など水準の平均▲10%削減(16年産実績対比)等について、組織内での周知徹底のうえ、18年12月13日に日本農業新聞、全農HPで公表
2. JAと県本部における園芸販売手数料の見直し
機能別手数料を導入済み:10県 今後導入検討:21県 当面は現行手数料を踏襲:4県

今後の課題・取り組み

担い手への対応強化

1. 価格対策の前倒し実施が担い手に確実に認識されることの検証
2. 担い手担当者における実践的な活動の強化
3. 「担い手対応支援システム」の導入推進の強化をつうじた担い手登録の計画的な拡大

生産者・組合員の手取り最大化

- 〔流通コストの削減〕
1. 米穀流通コストの「20年産までに2,000円/60kg以内」の実現に向けた継続的削減の実施
 2. 園芸販売・畜産販売における市場連動型運賃とその透明性の確保に関する「ルール化」の徹底とこれによる物流コストの一層の削減

〔手数料の見直し〕

1. JAごとの米穀手数料設定基準の全国一本化等の19年産からの実施
2. 園芸販売手数料について、検討県域における機能別手数料体系の導入促進

「改善計画」の骨子

・生産者・組合員に信頼される価格の確立

肥料農薬・生産資材の 手数料引き下げ（１６年度手数料２９０億円の１８年度１８億円、１９年度累計２７億円、２０年度以降累計３６億円） 全国・県本部における手数料の一本化（１９年度から）

・本会グループ経営の一層の合理化

- 〔要員削減〕
- １．全農グループ職員２５千人体制の２０千人体制への削減（５年間）
 - ２．子会社要員削減の具体化に向けた 全子会社への早期退職制度導入 新規正社員の採用抑制

- 〔総人件費の抑制〕
- 総人件費抑制を前提とした賃金体系の統一
常勤役員の報酬削減（１８年度） 全国本部職員の給与削減（１８年３月までに具体案検討、労働組合など関係先との合意後に実施（１９年度実施を目標）

・子会社の管理態勢の強化および再編合理化

- 〔子会社管理態勢の抜本的改革〕
- 現行方式「全国本部、県本部個別管理」の新方式「事業を括りとした 業種ごとの管理」への変更による管理強化（１８年度から段階的に実施）

- 〔子会社再編の実施〕
- １．現行２０３社の９８～１１７社への再編（２０年度まで）
 - ２．物流関係子会社の全国ベースでの再編をつうじた全国域運送会社１社化の実施

１年間の到達点（平成１８年１２月末現在）

・生産者・組合員に信頼される価格の確立

１８年度は１８億円規模の手数料の引き下げを実施（米麦容器・段ボール箱・農業機械：７．６億円（１８年４月以降） 肥料：５．１億円（１８年７月以降） 農薬：５．４億円（１８年１２月以降））
県別手数料引き下げ計画内容について、１８年１２月２７日に公表（マスコミにプレスリリースおよび全農ＨＰ）

・本会グループ経営の一層の合理化

- 〔要員削減〕
- １．全農本体
 - （１）新卒採用に関するガイドラインの設定
１９年４月採用者数は１８年度中退職者の２割程度：１７７名（１８年４月：２２５名）
 - （２）早期退職制度は１８年度末までに全本部導入完了の見通し（３７本部中３６本部で導入済）
 - （３）１８年度末見通し
１９年３月末全農本体要員見通し：１０，６２１名
１７年度末時点からの削減見通し数： ▲４７６名
 - ２．子会社
 - （１）正社員の採用抑制（全農本体に準拠） 早期退職制度導入を指示（１８年４月）
 - （２）早期退職制度導入実績：対象１７８社中７２社（約４割）
 - （３）１８年度末見通し
１９年３月末子会社要員見通し： １３，６７６名
１７年度末時点からの削減見通し数： ▲３５４名

- 〔総人件費の抑制〕
- １．異動・業務に関連する諸手当（ライン長手当・出向手当等）
１９年４月全本部一斉実施に向け、本部ごとに労組協議を実施
 - ２．賃金水準調整
対応案および水準調整に伴う移行財源の抑制等の検討をすすめ、実施に向けた基本的な考え方を整備（１８年１２月）
 - ３．全国本部職員の給与削減
労組に対し、削減目的と理由について会側の考えを説明（１８年９月）
 - ４．常勤役員の報酬削減（１８年度役員報酬額の一部返上）
会長・副会長：１０％ 代表理事：１０％ 常務理事：７％

・子会社の管理態勢の強化および再編合理化

- 〔子会社管理態勢の抜本的改革〕
- 子会社管理の強化を目的とした管理方式（事業を括りとした業種ごと）への変更に向け、次の事項を具体化
子会社役員推薦ルールの見直し 「個別管理部門」による子会社との事前協議の見直し強化 監査機能強化 取締役会の業務執行監督機能発揮 等

- 〔子会社再編の実施〕
- １．再編見通し〔別紙「子会社再編に関する業種別現況表（１８年１２月末時点）」参照〕
 - （１）１８年１２月末時点での会社数：１７８社（２５社は再編済み）
 - （２）再編方針（合併、関連法人化、事業譲渡など）および再編時期を確定した会社数：５６社
 - （３）２１年３月末時点の会社数：１２２社（（１）―（２））
 - （４）２１年度再編見込みの会社数：１０社
 - ２．「改善計画」策定以降の新たな子会社
事業継承や全農事業の外部化などにより、ＪＡ高崎ハム(株)・ＪＡ全農青果センター(株)・ＪＡ全農ミートフーズ(株)など５社
 - ３．現時点で会社名を公表している再編対象会社〔別紙「子会社再編に関する会社名公表一覧表（１８年１２月末時点）」参照〕：３５社、今後も条件整備をふまえ順次、公表実施
 - ４．物流子会社１社化については、２１年３月時点で、現在の１３社を再編し、４社となる見込み

今後の課題・取り組み

・生産者・組合員に信頼される価格の確立

肥料農薬・生産資材の手数料引き下げの継続実施
および引き下げ内容が生産者に確実に認識されることの検証

・本会グループ経営の一層の合理化

- 〔要員削減〕
- １．全農本体
 - （１）中期要員計画（次期３か年計画）および要員削減に係る実行具体策策定をつうじた計画的な要員削減の実施
 - （２）早期退職制度の１８年度中における全本部導入完了
 - ２．子会社
 - （１）早期退職制度の１９年度末までの全子会社導入の実施
 - （２）具体的な子会社再編方針の確認などをふまえた要員削減具体策の１９年３月までの策定およびこれにもとづく計画的な要員削減の実施

- 〔総人件費の抑制〕
- １．労使決着をふまえた、異動・業務に関連する諸手当の１９年４月全本部一斉実施
 - ２．賃金水準調整について、２０年４月までの新制度への移行完了をめざし、１９年１０月以降、労使協議が整った本部から、順次新制度へ移行実施
 - ３．全国本部職員の給与削減について、労組協議の実施

・子会社の管理態勢の強化および再編合理化

- 〔子会社管理態勢の抜本的改革〕
- １．１９年度より、県本部子会社の個別管理部門について、現行の当該県本部から、原則、業種を担当する事業部門に移行
 - ２．事業実態や事業上の合理性の観点から、県本部子会社は次の３つに区分
１９年度から事業部門が管理責任部門となる業種
１９年度は経過措置を設ける業種
引き続き県本部が管理責任部門となる業種

- 〔子会社再編の実施〕
- １．１８年１２月末までに確認した「子会社別の再編方針および時期の確定内容」に沿った確実な再編の実行
 - ２．全国域１社化である全農グループトータル物流会社の組成に向けた「（仮称）物流新会社組成事務局（構成：合併対象県本部・くみあい運輸(株)・(株)エーコーブライン・本所グループ会社統括部）」の設置（１９年１月）およびこれを推進母体とした再編の着実な実施

(別 紙)

子会社再編に関する業種別現況表(18年12月末時点)

					= -		= -
Nb	業種	改善計画策定時 会社数 17年10月	改善計画再編後 21年3月末	これまでの 再編済	18年12月時点 会社数実績	21年3月までの 再編見込	21年3月時点 見込み会社数
1	飼料	10	7～9	0	10	3	7
2	飼料サイロ	3	3	0	3	0	3
3	農場管理	9	6	0	9	3	6
4	貿易	2	1	1	1	0	1
5	鶏卵販売	4	1	2	2	0	2
6	食肉加工販売	15	9	5	10	1	9
7	乳業	5	1～5	1	4	0	4
8	食肉センター	15	15	0	15	1	14
9	レンタル	3	3	0	3	0	3
10	店舗	14	9	1	13	5	8
11	生活総合	9	4	1	8	2	6
12	葬祭	6	0～6	1	5	0	5
13	ガス	13	9	1	12	4	8
14	石油関連	1	1	0	1	0	1
15	自動車	2	0～2	0	2	0	2
16	肥料農薬	10	4～7	2	8	1	7
17	設計・建設・農住	8	1	1	7	6	1
18	廃プラスチック	1	1	0	1	0	1
19	青果市場・卸	6	1～3	1	5	3	2
20	米関連	26	8	2	24	11	13
21	農畜産物加工販売	5	6	0	5	0	5
22	果汁・ボトル	8	4	0	8	3	5
23	物流	17	1	4	13	9	4
24	管理業務	11	3	2	9	4	5
合 計		203	98～117	25	178	56	122

子会社再編にかかる会社名公表一覧表(35社・18年12月末時点)

#	業種	再編実施済みあるいは予定の会社名
1	飼料	日本ファマシー(株)
2	貿易	果栄貿易(株)(愛媛)
3	鶏卵販売	福山鶏卵(株)
4	鶏卵販売	(株)ヒロケイ
5	食肉加工販売	(株)ジェイエイトちぎミート
6	食肉加工販売	(株)協同ミートひろしま
7	食肉加工販売	山口協同畜産(株)
8	食肉加工販売	全農ミート(株)
9	食肉加工販売	(株)ジューシーフーズ
10	乳業	茨城乳業(株)
11	食肉センター	(株)群馬県食肉公社
12	店舗	(株)エコーブ園部
13	店舗	(株)エコーブしまね
14	店舗	(株)エコーブ岡山
15	店舗	(株)広島エコーブ開発
16	店舗	エヒメクミアイ水産(株)
17	生活総合	くみあい酒販(株)(富山)
18	生活総合	(株)三重フレッシュフーズ
19	葬祭	カナケイ産業(株)
20	ガス	えひめガスターミナル(株)
21	肥料農薬	富山県くみあい肥料(株)
22	肥料農薬	ジェイエイアグリサービス(株)(鳥取)
23	肥料農薬	くみあい肥料(株)(長崎)
24	設計・建設・農住	(株)ジェイエーアメニティーハウス(神奈川)
25	青果市場・卸	千葉県中央花き卸売(株)
26	米関連	(株)パールライス秋田
27	米関連	(株)パールライス山形
28	米関連	富山県農協食糧(株)
29	物流	(株)ジェイエイト栃木運輸
30	物流	埼玉運輸(株)
31	物流	ゼイエイト岡山運輸(株)
32	物流	高知県くみあい運輸(株)
33	物流	(株)エーシーエル物流北海道
34	管理業務	(株)シガエーシー
35	管理業務	(株)京都協同管理