

農協改革について

平成31年 4 月現在

農協改革の内容 農林水産業・地域の活力創造プラン（平成26年 6 月24日改訂）		現 状																																		
農協改革の目的は、農業・農村の発展 ・ 農業者、特に担い手からみて、農協が農業者の所得向上に向けた経済活動を積極的に行える組織となると思える改革とすることが必須 ・ また、高齢化・過疎化が進む農村社会において、必要なサービスが適切に提供できるようにすることも必要 ・ 農業者が自主的に設立する協同組織という農協の原点を踏まえ、これを徹底することが重要 ・ また、農協批判を終息させ、今後は安定的な業務運営が行えるようにすることも重要																																				
1 単位農協のあり方 （1）単位農協は、農産物の有利販売（それと結びついた営農指導）と生産資材の有利調達に最重点を置いて事業運営を行う必要がある。																																				
○ 全農・経済連の協力も得て、単位農協が「農産物の買取販売」を数値目標を定めて段階的に拡大するなど、適切なりスクを取りながらリターンを大きくすることを目指す。 ○ 生産資材等については、全農・経済連と他の調達先を徹底比較して（価格及び品質）、最も有利なところから調達する。		○ 農協の自己改革の取組状況について、農協・農業者を対象とした調査を平成28年度から昨年度まで3年間実施（農協・農業者双方とも「具体的取組を開始した」との回答が2年連続で増加したが、農協と農業者の評価に一定の差がある）。 <table><tr><th>区分</th><th>回答者</th><th>平成28年度</th><th>平成29年度</th><th>平成30年度</th></tr><tr><td rowspan="2">農産物販売事業の見直しについて、「具体的取組を開始した」と回答したもの</td><td>総合農協</td><td>68.0%</td><td>87.7%</td><td>93.8%</td></tr><tr><td>農業者</td><td>25.6%</td><td>32.2%</td><td>38.3%</td></tr><tr><td rowspan="2">生産資材購買事業の見直しについて、「具体的取組を開始した」と回答したもの</td><td>総合農協</td><td>65.5%</td><td>88.3%</td><td>93.6%</td></tr><tr><td>農業者</td><td>24.0%</td><td>34.1%</td><td>42.1%</td></tr><tr><td rowspan="2">農産物販売事業の進め方や役員の選び方等に関し、「組合員と徹底した話し合いを進めている」と回答したもの</td><td>総合農協</td><td>48.9%</td><td>76.6%</td><td>90.2%</td></tr><tr><td>農業者</td><td>21.9%</td><td>30.6%</td><td>35.2%</td></tr></table>			区分	回答者	平成28年度	平成29年度	平成30年度	農産物販売事業の見直しについて、「具体的取組を開始した」と回答したもの	総合農協	68.0%	87.7%	93.8%	農業者	25.6%	32.2%	38.3%	生産資材購買事業の見直しについて、「具体的取組を開始した」と回答したもの	総合農協	65.5%	88.3%	93.6%	農業者	24.0%	34.1%	42.1%	農産物販売事業の進め方や役員の選び方等に関し、「組合員と徹底した話し合いを進めている」と回答したもの	総合農協	48.9%	76.6%	90.2%	農業者	21.9%	30.6%	35.2%
区分	回答者	平成28年度	平成29年度	平成30年度																																
農産物販売事業の見直しについて、「具体的取組を開始した」と回答したもの	総合農協	68.0%	87.7%	93.8%																																
	農業者	25.6%	32.2%	38.3%																																
生産資材購買事業の見直しについて、「具体的取組を開始した」と回答したもの	総合農協	65.5%	88.3%	93.6%																																
	農業者	24.0%	34.1%	42.1%																																
農産物販売事業の進め方や役員の選び方等に関し、「組合員と徹底した話し合いを進めている」と回答したもの	総合農協	48.9%	76.6%	90.2%																																
	農業者	21.9%	30.6%	35.2%																																

- 農林中金・信連・全共連の協力を得て、単位農協の経営における金融事業の負担やリスクを極力軽くし、人的資源等を経済事業にシフトできるようにする。

その際、単位農協の組合員等に対して金融を含めた総合的なサービスを提供できるようにし、また、単位農協の経営が成り立つように十分配慮する必要がある。

- ・ このため、既にJAバンク法に規定されている方式（単位農協から農林中金・信連へ事業譲渡を行い、単位農協に農林中金・信連の支店・代理店を置いた上、農林中金・信連から単位農協に相応の手数料等を支払う方式）の活用を積極的に進めることとし、農林中金・信連は、農協の判断に資するよう、この場合の手数料等の水準を早急に示すものとする。

- ・ 単位農協の共済事業は、全共連との共同元受となっており、リスクは全共連のみが負っているが、全共連は、単位農協の共済事業の事務負担を軽くするような改善策を早急に示すものとする。

- 農水省は、昨年2月から12月にかけて、全都道府県（49農協）において「農協との対話」を実施（農水省の職員が、農協の監督行政庁である都道府県の職員とともに、農協の自己改革目標をベースとして、PDCAサイクルの実施状況等について意見交換する取組。これを受け現在、都道府県庁による対話を実施しており、2019年度（平成31年度）までに大宗の農協との対話を実施し、遅くとも2020年度までに全ての農協との対話を実施する予定）。

- 総合農協の信用・共済事業の職員数は減少している一方、販売事業の職員数は増加。

※ 職員数の増減（平成25年度→平成29年度。▲：マイナス）

職員総数	信用事業	共済事業	販売事業
▲9,331	▲2,586	▲1,975	30

- 農林中金及び信連は、昨年3月末までに、信用事業を取り巻く厳しい状況、代理店方式の説明及び手数料水準の提示を全47都道府県域で実施。

- 農林中金は、平成31年度から信連・農協に支払う奨励金水準を、3年かけて段階的に引下げ。

- 本年5月までに、全農協で収支シミュレーションを行った上で、代理店化等の組織再編の可否を検討し、各農協の理事会等において組織決定を行う。

- 「農林水産業・地域の活力創造プラン」改訂以降現在までの信用事業譲渡実績は3農協。今後5農協（うち1農協は近隣農協への譲渡）が組織決定等を行う見込み。

- さらに、将来を見据え、JAバンクの次期中期戦略（2019～2021年度）の中で、農協店舗数の縮減等の合理化に取り組む旨を明記。

- 全共連は、事務・電算システムの見直し等による農協の事務負担軽減策を公表（平成26年7月）し、実施中。

※ 共済事業に係る業務時間の軽減効果（平成26年度比）

平成28年度末	平成29年度末
▲14%	▲28%

○ 単位農協の理事については、農業者の所得向上に向けた経済活動を積極的に行えるようにするため、その過半は、認定農業者、農産物販売や経営のプロとするとともに、理事の交替に際しても、経営を継続的に発展させていけるよう十分留意する。	改正農協法で措置（30条） ○ 本年4月以降最初に招集される通常総会后より適用。各農協で役員改選期にあわせ順次対応中。 ※ 措置済の農協数 <table><tr><td>平成28年度</td><td>平成29年度</td></tr><tr><td>529農協（660農協の80.2%）</td><td>529農協（657農協の80.5%）</td></tr></table>	平成28年度	平成29年度	529農協（660農協の80.2%）	529農協（657農協の80.5%）						
平成28年度	平成29年度										
529農協（660農協の80.2%）	529農協（657農協の80.5%）										
また、女性・青年役員を積極的に登用する。	改正農協法で措置（30条） ○ 総合農協の理事等に占める女性の割合は年々増加。 ※ 理事等に占める女性割合 <table><tr><td>平成27年度</td><td>平成28年度</td><td>平成29年度</td></tr><tr><td>8.5%</td><td>8.7%</td><td>9.0%</td></tr></table> ○ 総合農協の理事等に占める青年（45歳以下）の割合は横ばい。 ※ 理事等に占める青年割合 <table><tr><td>平成28年度</td><td>平成29年度</td></tr><tr><td>1.6%</td><td>1.7%</td></tr></table>	平成27年度	平成28年度	平成29年度	8.5%	8.7%	9.0%	平成28年度	平成29年度	1.6%	1.7%
平成27年度	平成28年度	平成29年度									
8.5%	8.7%	9.0%									
平成28年度	平成29年度										
1.6%	1.7%										
（2）各単位農協が、自立した経済主体として、それぞれの創意工夫で積極的に事業運営を行い、優良事例を横展開していく必要がある。	○ 成果を出している農協の優良事例を昨年度も公表（これまで45事例を公表）。										
○ 各単位農協が、自立した経済主体として、経済界とも適切に連携しつつ積極的な経済活動を行って、利益を上げ、組合員への還元と将来への投資に充てていくべきことを明確にする。	改正農協法で措置（7条） 前掲（1（1）参照）										
○ 連合会・中央会は、こうした各単位農協の自由な経営を制約しないよう十分留意する。	改正農協法で措置（10条の2：利用強制の禁止） ○ 農水省は平成27年9月に農協改革に関する相談窓口を設置。 ※ 農水省窓口への相談件数 <table><tr><td>平成30年3月末まで</td><td>平成31年3月末まで</td></tr><tr><td>28件</td><td>34件</td></tr></table> 公取委は平成28年4月に農業分野の独占禁止法違反被疑行為に係る情報提供窓口を設置。 ※ 公取委への情報提供数 <table><tr><td>平成29年3月末まで</td><td>平成30年3月末まで</td></tr><tr><td>68件</td><td>98件</td></tr></table> 農水省と公取委が独占禁止法の遵守に向けた合同説明会を全国12ヶ所で開催（平成28年度）したほか、各都道府県農協担当者会議でも合同で説明（昨年4月。本年4月も実施予定）。	平成30年3月末まで	平成31年3月末まで	28件	34件	平成29年3月末まで	平成30年3月末まで	68件	98件		
平成30年3月末まで	平成31年3月末まで										
28件	34件										
平成29年3月末まで	平成30年3月末まで										
68件	98件										

ただし、預金保護に関連する信用事業については、健全性の確保が極めて重要であり、JAバンク法に基づき農林中金が単位農協に對して的確な指導を行う。	○ 農林中金は、JAバンク基本方針に基づき財務面及び態勢面に経営課題のある農協を格付をし、経営改善を指導。 ○ 農水省も、毎年、全県域の全信連・農協の経営状況等についてヒアリングを行い、課題のある農協等の改善に向けた指導を実施。									
(3) 単位農協の事業の対象者（担い手農業者・兼業農家・地域住民）が複雑化する中で、それぞれのニーズに応じて事業を適切に運営する観点から、事業の内容・対象者に応じて、子会社の活用など、適切な組織形態を選択できるようにすることも必要である。 その際、単位農協が實際上地域のインフラとしての側面を持っており、組合員でない地域住民に対してもサービスを提供していく必要が生じているが、一方で農業者の協同組織という農協法制の下では員外利用規制は本質的なものであり、対応に限界があることに配慮する必要がある。										
○ 必要な場合には、JAの組織分割や、組織の一部の株式会社・生活協同組合等への転換ができるようにする。	改正農協法で措置（70条の3、73条の2） ○ 19専門農協と2専門連が組織変更済。総合農協の組織分割の実績はなし（信用・共済事業は組織分割できる事業の対象外）。 <table><tr><td></td><td>平成30年3月末まで</td><td>平成31年3月末まで</td></tr><tr><td>株式会社への組織変更</td><td>10専門農協、1専門連</td><td>13専門農協、1専門連</td></tr><tr><td>一般社団法人への組織変更</td><td>2専門農協、1専門連</td><td>6専門農協、1専門連</td></tr></table>		平成30年3月末まで	平成31年3月末まで	株式会社への組織変更	10専門農協、1専門連	13専門農協、1専門連	一般社団法人への組織変更	2専門農協、1専門連	6専門農協、1専門連
	平成30年3月末まで	平成31年3月末まで								
株式会社への組織変更	10専門農協、1専門連	13専門農協、1専門連								
一般社団法人への組織変更	2専門農協、1専門連	6専門農協、1専門連								
○ このことを前提に、農協の農業者の協同組織としての性格を損なわないようにするため、准組合員の事業利用について、正組合員の事業利用との関係で一定のルールを導入する方向で検討する。	○ 准組合員の事業利用について、改正農協法の施行日（平成28年4月1日）から5年間利用実態調査を実施。初年度（平成28年度）は事業利用量を把握するためのマニュアルを作成。昨年1月より、マニュアルに基づき調査を開始。 正組合員、准組合員、員外者別の利用状況について、 ① 信用事業・共済事業については、電算システムにより把握、 ② 購買事業については、総合ポイントシステム、電算システム、アンケート調査により把握。									
2 連合会・中央会のあり方 連合会・中央会は、1を前提に、単位農協を適切にサポートする観点で、そのあり方を見直す必要がある。 (1) 連合会・中央会の単位農協に対する関わり方や業務内容は、次のとおりとする。	○ 定期的にヒアリングを実施。									

- 全農・経済連は、
- ・ 単位農協の農産物の有利販売に資するため、大口実需者との安定取引関係を構築するとともに、単位農協が全農・経済連を通して販売するかどうかは単位農協の選択に委ねる。
 - ・ 取り扱う生産資材は競争力のあるものに特化するとともに、単位農協が全農・経済連から仕入れるかどうかは、単位農協の選択に委ねる。
 - ・ その他、農業・食品産業の発展（特に農業・農村の所得倍増）に資する経済活動（投資活動を含む）を、経済界と連携して積極的に実施する。
- 特に全農は、農業所得向上のための事業戦略を明確に立てて実行することとし、その際、農林中金の資金協力を得るものとする。

- 全農が農産物の有利販売等について自己改革を進めることを内容とする「農業競争力強化プログラム」を平成28年11月に決定。全農は平成29年3月に年次計画を公表し、本年3月に進捗状況を公表。

- ① 肥料について、高度化成肥料等の銘柄を大幅に絞り込むとともに、予約数量を積み上げて競争入札を導入したことにより、おおむね1割から3割の価格引下げを実現（平成29年12月から販売開始）
- ② 農業機械について、担い手農業者の意見を聴いた上で、大型トラクターの機能を絞り込むとともに、受注数量を積み上げて競争入札を導入したことにより、おおむね2割から3割の価格引下げを実現（昨年10月から販売開始）

- ③ 米穀・園芸の販売事業

※ 平成30年度の直接販売の計画・見込み

	計画	見込み
米穀	125万トン	125万トン
園芸	3,300億円	3,380億円

※ 平成30年度の買取販売の計画・見込み

	計画	見込み
米穀	50万トン	50万トン
園芸	2,410億円	2,349億円

- ④ 輸出

※ 平成30年度の輸出計画と実績（JAグループ全体）

	計画	実績(平成30年12月末)
青果物	82億円	41億円
牛 肉	69億円	51億円
米	32億円	6 億円
合 計	207億円	113億円

- 全農は、本年3月に新3か年計画を策定。これに基づき、農水省は、農業競争力強化を進める観点から、生産資材・農産物販売のほか、物流問題への対応、新技術活用など幅広いテーマについて全農との対話を実施中。

全農改革の成果＜肥料の競争入札＞

○ 30年の春用肥料から、複数メーカーが製造し、全国で流通する化成肥料について、

- ① 銘柄を集約し、
- ② JAが農業者から予約数量を積み上げ、
- ③ 競争入札にかける

ことで価格決定する新たな購買方式を導入。

○ 競争入札により、購入先となるメーカーを改革前から**半分に絞り込み**、銘柄当たりの生産数量を大幅に拡大してメーカーの製造コストを引下げ。

○ これにより、改革前に比べて**1～3割の価格引下げを実現**。

○ 31年の競争入札においても、価格引下げの取組の好影響により前年実績を上回る数量を受注（注）。

（注）30年春肥から入札に取り組んでいる一般高度化成及びNK化成の31年春肥：約7.9万トン（前年比111%）

➤ 銘柄の集約

改革前

約550銘柄

→

改革後

25銘柄

➤ 競争入札の結果

現状：化成肥料は、上位18社で全体の約95%を製造

	改革前	改革後
メーカー	16社35工場	8社15工場
生産数量※	約13万トン	11.3万トン
銘柄当たりの生産数量	約240トン	約4,500トン

※ 春用と秋用の合計値

全農は、集約購買銘柄について、改革前の価格に比べて**1～3割の価格引下げを実現**

集中購買銘柄（30年春肥）を取り扱う
241JAの農家販売価格（全農調査）

- 延べ450銘柄のうち、**約8割の銘柄の価格**が入札前に比べ**1割以上引下げ**。
- 約8割のJAが、少なくとも1銘柄について、入札前に比べ価格を1割以上引下げ。

全農改革の成果〈農業機械の競争入札〉

- トラクターについて、
 - ① **担い手農業者のニーズ**をきめ細かく聞き取り、真に必要な機能に絞り込み、
 - ② J Aが農業者の予約数量を積み上げ、
 - ③ 大手4大メーカーに開発要求をし、**競争入札**を実施。
- これにより、60馬力級のトラクターについて、落札メーカー（ヤンマーアグリ（株））の農業者への販売価格は、これまでよりも**100万円程度引き下げ約400万円とすることを実現。**
- 当初は3年間で1,000台の販売計画であったところ、**初年度で1,000台**を超える受注。
- さらに、**競合他3メーカーがこれに対抗**し、同様の低価格トラクターの販売を開始。

全農 共同購入機

【担い手農業者のニーズ】

- ・ 60馬力級
- ・ 自動水平作業機能
- ・ 途中の給油が不要な大容量燃料タンク
- ・ キャビン
- ・ 倍速旋回機能

改革前

（標準モデル）
メーカー希望小売価格（税抜）
624.5万円

購入価格 500
～550万円

100万円程度
(2～3割)引下げ



ヤンマーアグリ（株）より提供

改革後

（対応モデル）
メーカー希望小売価格（税抜）
534.0万円

購入価格 約400万円

（30年10月から販売開始）

波及
効果

他社（クボタ、井関等）

（例：クボタ）

改革前

（標準モデル）
メーカー希望小売価格（税抜）
596.7万円



改革後

（対応モデル）
メーカー希望小売価格（税抜）
498.0万円

（株）クボタのほか、井関農機（株）及び三菱マヒンドラ農機（株）においても、同様の低価格トラクターの販売を開始

担い手農業者層が使用する60馬力クラスの
年間販売台数 ⇒ 3～4千台

- ・ **低価格モデルが年間販売台数の3分の2を占める見込み**
- ・ 担い手農業者の農業機械コストの低減に貢献