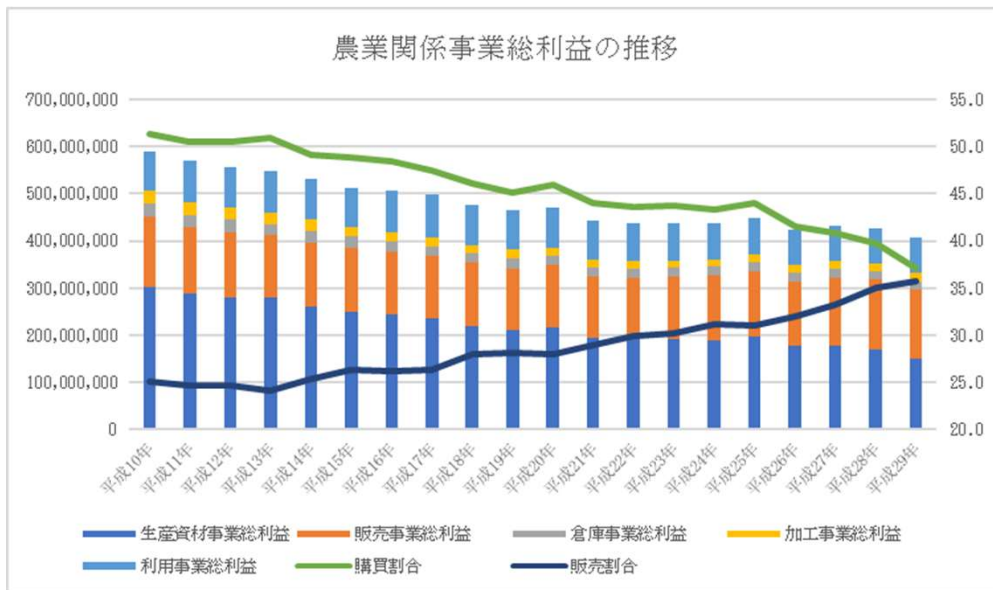


部門別計画(営農経済事業・業務量調査)

令和4年5月11日

公認会計士 甲斐野新一郎

1. 農業関係事業の部門収支と取り組み方向

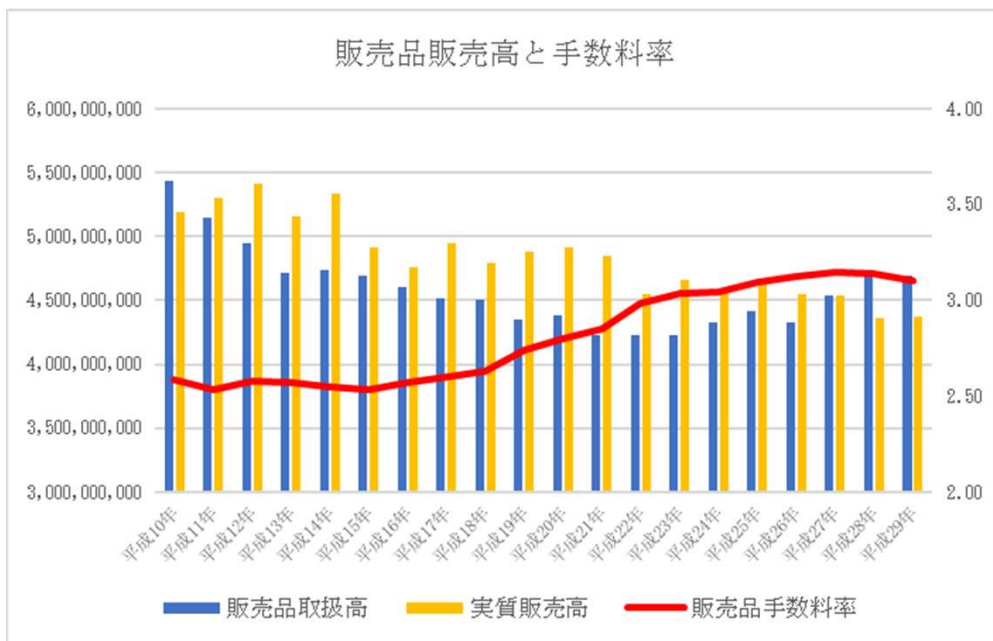


【販売事業】
 ○販売事業は農産物価格の上昇を受けて収益が拡大しているが、営農指導の販売支援を含めると赤字傾向が強い。
 ○農業生産の拡大による販売品販売高の拡大
 ○買取を含め手数料率は増加傾向、直接販売の拡大等による付加価値の拡大が課題。

【生産購買事業】
 ○肥料・農薬等の利用量の低下と、大口向けの価格設定による利ざやの低下で収益性が低下してきている。このため、「効率化戦略」を推進する必要がある。

【利用事業】
 ○水田営農を中心とした農業構造の変化で施設利用率が低下する可能性がある。
 ○設備投資が必要となることから、費用に占める減価償却費の割合が高く、老朽化する中で修繕費の増嵩も想定される。
 ○利用については設備投資も含めた中長期的なキャッシュフロー計画を策定するとともに、施設再編等を検討する必要がある。

【営農指導事業】
 ○営農指導事業には営農企画機能などの純粋なコストセンターもあるが、生産・販売支援などの販売・生産購買事業業務が含まれている。
 ○このような業務についてはそれぞれの事業の中で収支を確保していく必要がある。



2. 業務量調査の実施

職員番号	125
所属部署コード*	11
所属部署	0
拠点コード*	1
拠点名	0
氏名	山田太郎

自分の職員番号と所属部署コード（前項コード表参照）氏名を入力してください。

自分の担当する業務の農繁期を入力してください。なお、複数農繁期がある場合は、最も多忙な時期を入力してください。

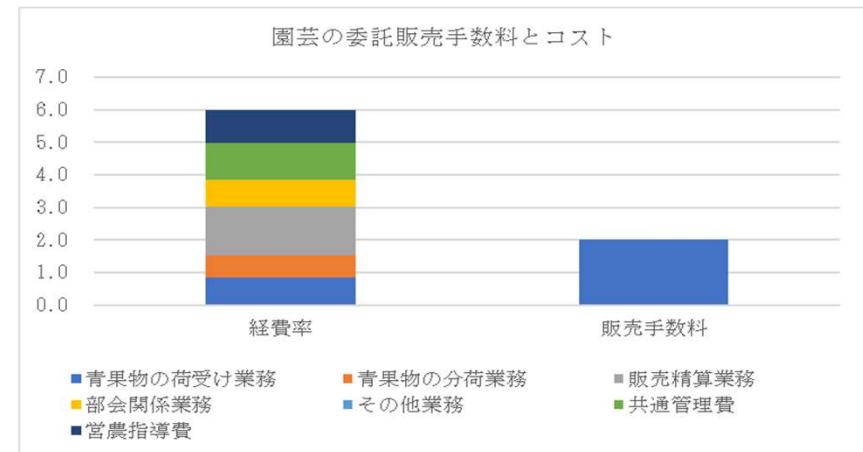
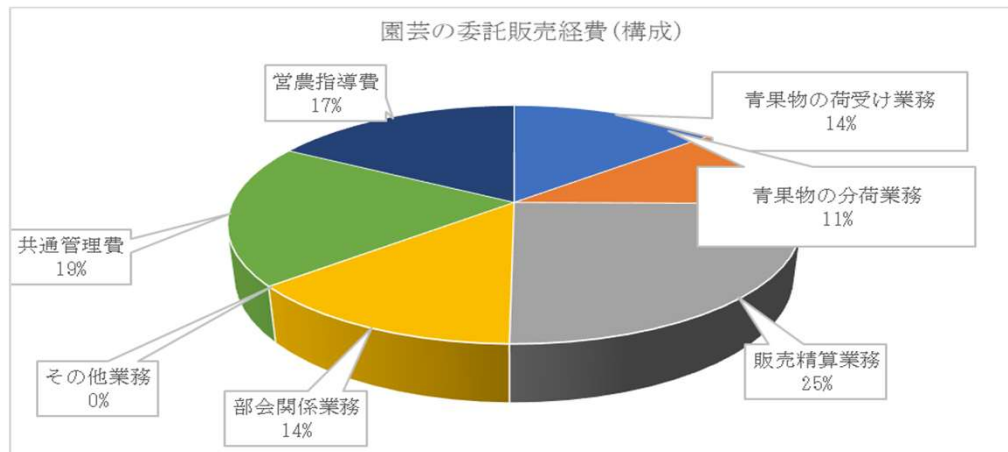
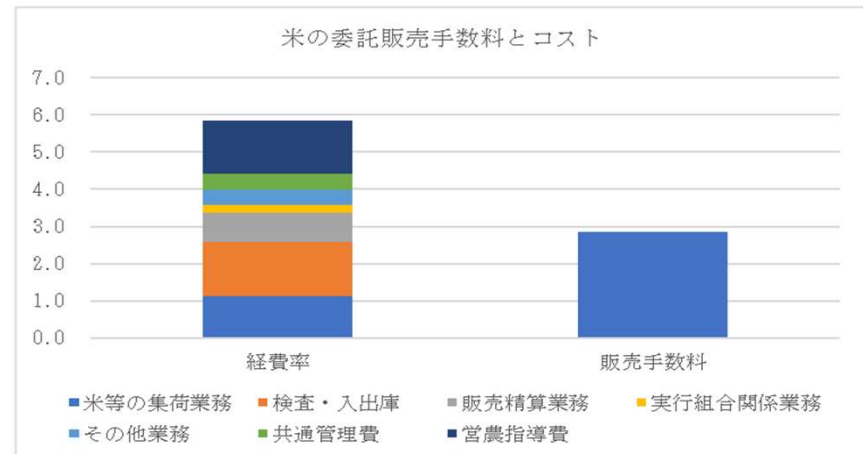
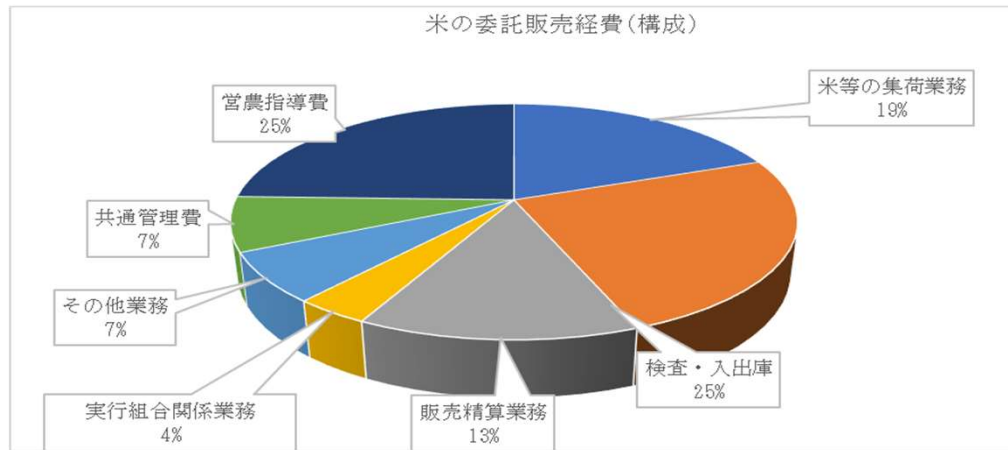
農繁期の入力		年間就業時間	2,500
開始日	2019/8/31		
終了日	2019/12/10		

【業務内容】				年間就業時間	年間就業時間	年間就業時間	年間就業時間	年間就業時間		
				年間	毎日	人日換算	時間換算	就業時間換算		
				日	時間					
営農米穀関係	集荷・販売関係	米等の集荷業務	集荷予約の取りまとめ	1	20	0.0	20	160	192	
		検査・入出庫	検査事務、入出庫作業	2		1.0	27	214	257	
		米等の直接販売業務	受発、代金精算、販路開拓	3		2.0	54	428	514	
		販売精算業務		4		1.0	27	214	257	
		実行組合関係業務	実行組合、稲作部会等の指導、事務	5		1.0	27	214	257	
		その他業務		6		1.0	27	214	257	
	利用事業関係	育苗センター業務			7	6		6	48	58
		CE、RCの施設運営			8	10		10	80	96
		農機具利用業務			9	10		10	80	96
		その他利用事業	防除組合対応等	10			0	0	0	
		水田業関係の管理業務	経理、人事・労務	11		1.0	27	214	257	
		組織対応業務	実行組合、青年部、女性部	12			0	0	0	
園芸関係	集荷・販売業務	青果物の荷受、出荷業務	荷受け、検査、出荷（荷分け）	13			0	0	0	
		青果物の分荷業務	出荷計画、卸売市場への分荷	14			0	0	0	
		販売精算業務		15			0	0	0	
		青果物の直販業務	受発、代金精算、販路開拓	16			0	0	0	
		部会関係業務	部会等の指導、部会事務	17			0	0	0	
		その他業務		18			0	0	0	
	利用事業関係	選果場業務			19			0	0	0
		冷蔵庫業務			20			0	0	0
		園芸関係の管理業務	経理、人事・労務	21			0	0	0	
		受注発注業務		22			0	0	0	
直販関係	青果物 米 加工品	集荷配送等業務		23			0	0	0	
		経理業務		24			0	0	0	
		営業		25			0	0	0	
		その他業務		26			0	0	0	
		直販関係の管理業務	経理、人事・労務	27			0	0	0	
	出荷支援業務		28			0	0	0		
畜産関係	集荷・販売関係	販売精算業務		29			0	0	0	
		畜産物の直販業務	受発、代金精算、販路開拓	30			0	0	0	
		部会関係業務	部会等の指導、部会事務	31			0	0	0	
		その他業務		32			0	0	0	
		飼料関係業務		33			0	0	0	
		衛生管理業務		34			0	0	0	
	生産資材・ 利用業務	堆肥センター業務			35			0	0	0
		作業受委託			36			0	0	0
		その他業務			37			0	0	0
		畜産関係の管理業務	経理、人事・労務	38			0	0	0	
		予約推進・とりまとめ		39		0.5	13	107	129	
		個別農家推進		40			0	0	0	
購買関係	集荷・販売関係	受発注業務		41			0	0	0	
		倉庫業務	荷受、倉庫管理	42			0	0	0	
		配送業務		43			0	0	0	
		購買未収金管理		44			0	0	0	
		資材店舗業務	来客対応	45		0.5	13	107	129	
		展示会、キャンペーン業務		46			0	0	0	
		その他業務		47			0	0	0	
		購買関係の管理業務	経理、人事・労務	48			0	0	0	
	営農指導	企画業務	企画・調査業務		49			0	0	0
			行政対応		50			0	0	0
その他企画業務				51			0	0	0	
個別訪問指導				52			0	0	0	
指導業務		来店指導			53			0	0	0
		研修会			54			0	0	0
		その他指導業務			55			0	0	0
		営農指導関係の管理業務	経理、人事・労務	56			0	0	0	
上記以外の経済事業関係業務		57			0	0	0			
経済事業以外の業務	信用・共済推進	58			0	0	0			
【合計】				46	8.0	260	2,080	2,500		

営農指導は、営農企画指導員のみ入力してください

合計が8時間になるように入力してください

3. 販売事業の効率化戦略の検討方向

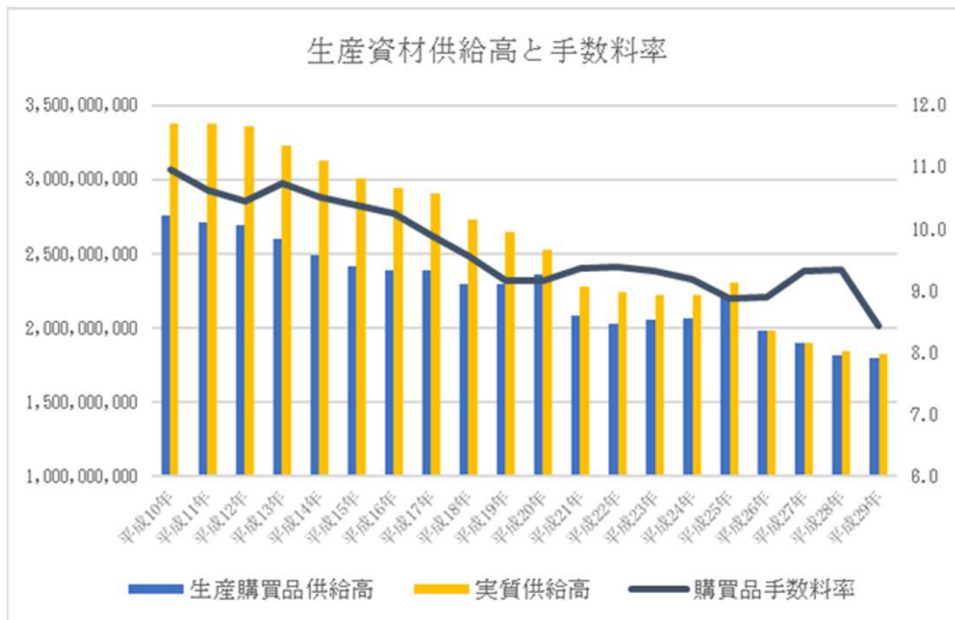
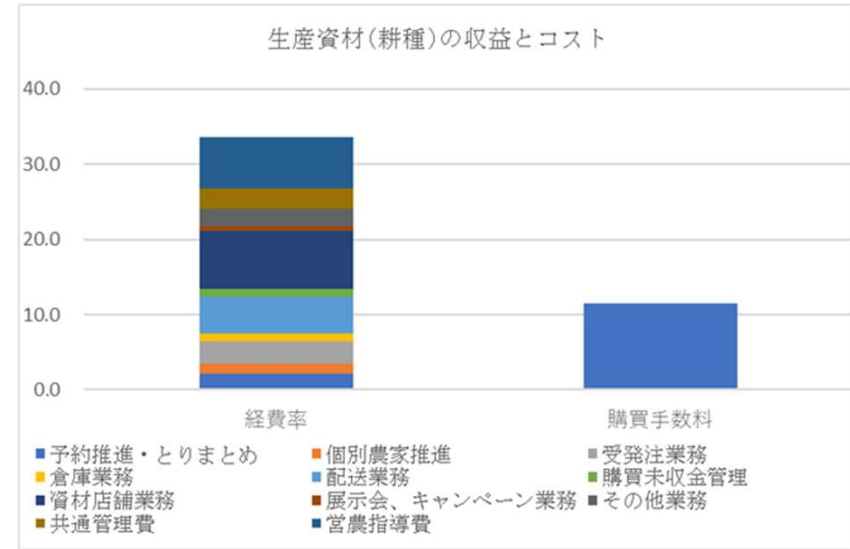
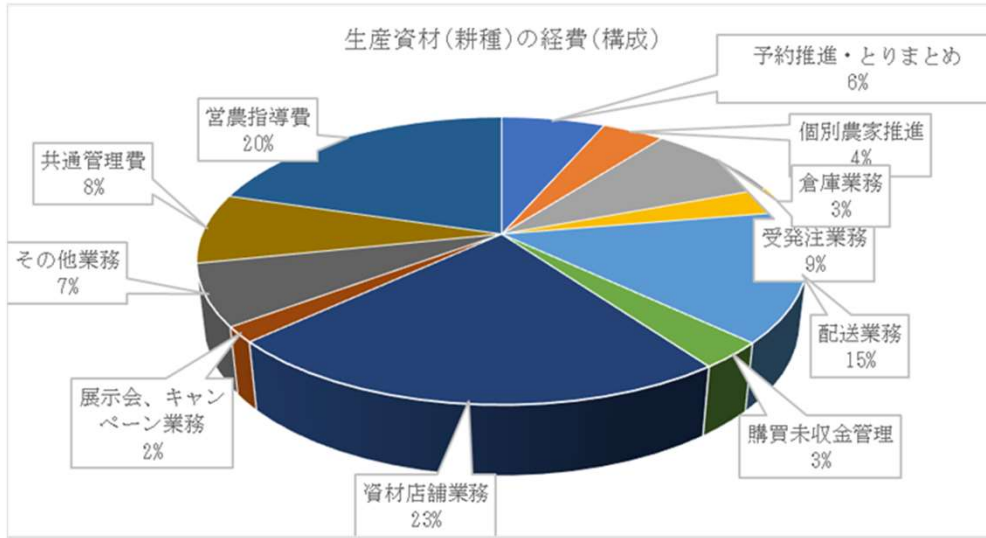


- ① 宮農センター単位で分荷を実施
- ② JA単位で分荷機能を集約
- ③ 県域で分荷機能を集約
- ④ 集出荷施設の集約
- ⑤ AIの活用

市場出荷業務の集約による効率化

現行の委託販売コストを分析し、
現行手数料では収支確保できていないことを生産者・部会等に提示する

4. 生産購買事業の検討方向



- 【生産購買事業の方向】**
- 肥料・農薬の投入量は減少傾向
 - 担い手等大ロットの取引割合が増加し手数料率は低下
- 【徹底した効率化】**
- 広域物流を基盤とした効率化
 - 卸・小売りが一体となった店舗戦略
- 【収益率の改善】**
- 値入ミックス

5. 生産資材事業の見直し

【受発注・配送コストの削減】

- 業務分析に基づきJAの受発注・物流コストと収益性を分析する。
- 分析結果に基づき受発注・物流コストの削減計画を策定する。
- コスト削減には「集約化」「外部化」の視点が必要であり、JAは生産指導・経営指導や生産資材の普及といった成長戦略分野に経営資源を特化していく。

【収益性の確保】

- 生産資材の収益率はホームセンターとの競合や担い手向け大型規格の普及などで低下傾向にある。
- 購買手数料については委託販売と異なり一定の手数料率とする必要はなく、また、開示する必要もない。
- 資材の特性に応じて粗利率を弾力的に設定し、全体として一定の収益率を確保する必要がある【値入ミックス】

【生産資材店舗】

- JAの生産資材は予約配送中心であるが、担い手も含めた当用対応や生産者の接点確保の観点から生産資材店舗へのニーズは高い。
- 競合するホームセンター等の粗利は30%程度であり、物流や店舗運営コストが26.5%程度となっている。
- JAの生産資材の粗利は11%程度でありホームセンター型の運営を目指す場合は、卸機能との一体化が必要である。

①JA内の拠点からJA職員が配送

②配送業務を物流業者に委託

③配送業者を集約

④配送拠点を集約

⑤配送業務を広域配送センターに委託する

⑥受発注業務も含め広域センターに委託する

【JAの機能】

- 生産指導と生産資材の普及
- 予約の推進・集約
- 債権回収と農家経営指導

カテゴリー	取組み方向	手数料率
ホームセンターと競合する一般品	競合価格に合わせないと、JAは高いという印象を与える	低く設定
担い手向け大型規格等	価格メリットを出すためには手数料を低く設定する必要がある	低く設定
高機能資材等(競合なし)	ホームセンター等と競合せず、生産メリットのあるものについては一定の手数料を確保する	高く設定
【全体】	トータルで一定の収益率を確保	

【ホームセンターの収益構造】
店舗販売が主体

粗利 (園芸農業用品) 30%	利益2%
	その他6%
	設備費9%
	人件費13%

【JAの収益構造】
予約配送が主体

店舗運営コスト	赤字	JA渡し運賃
		全農手数料
		JAの粗利
	利益	平均11%
	JA配送コスト	

6. 営農・経済事業のPKI

コード		部門	KPI	コード		部門	KPI
3	1	生産資材	品目別粗利率	13	1	販売(園芸)	集荷率
	2		配送経費率		2		直接販売金額
	3		在庫回転率(回転期間)		3		直接販売取引先数
	4		店頭売上額		4		直接販売粗利率
4	1	農機	販売台数	5	販売(畜産)	パッキングセンター利用実績	
	2		整備台数	6		樹園地の幹旋件数・面積	
	3		レバレト	1		集荷率	
	4		専任職員一人当たり整備料	2		直接販売金額	
5	1	その他生産購買	粗利率	3	直販	直接販売取引先数	
	2		在庫回転率(回転期間)	4		直接販売粗利率	
6	1	車両	販売台数	1	ファーマーズ	直接販売金額	
	2		点検台数	2		直接販売取引先数	
	3		車検台数	3		直接販売粗利率	
	4		専任職員一人当たり整備料	1		産直出荷者数	
7	1	石油	主燃料粗利率	2	ファーマーズ	〇万円以上出荷者	
	2		油外収益(洗車台数等)	3		新販売品目数	
	3		灯油配送件数	4		来客数	
8	1	ガス	LP契約件数	5		客単価	
	2		地域シェア	6		ポイント会員数	
	3		ガス製品販売額(給湯器等)	7		イベント回数	
9	1	生活資材	品目別粗利率	8		クレーム数	
	2		在庫回転率(回転期間)	17		1 保管	倉庫稼働率
	3		店頭売上額	1	2 加工	製品販売額	
10	1	冠婚葬祭	施行件数	2	育苗センター	製品回転率(回転期間)	
	2		顧客単価	3		原価率	
	3		施設稼働率	1	1 育苗センター	供給数量	
	4		地域シェア	2	2	原価率	
11	1	その他生活購買	品目別粗利率	1	CE・RC	受益面積	
	2		在庫回転率(回転期間)	2		利用数量	
12	1	販売(米穀)	集荷率	3		選果場	稼働率
	2		直接販売金額	4			利用料(単価)
	3		直接販売取引先数	21	1	選果場利用実績	
	4		直接販売粗利率	2	2	選果場稼働日数(営業日ベース)	
	5		新品種の種子等供給数量	22	1	畜産センター	
	6		水田での園芸作物作付面積	23	1	堆肥センター	
	7		農地幹旋面積	24	1	その他利用	