



## 2017年度における農協の経営動向

主任研究員 草野拓司

### はじめに

本稿では、農林水産省「総合農協統計表」を使用して、2017事業年度（以下「年度」という）の農協の経営動向について、自己改革の論点などに注目しつつ整理する。総合農協統計表の集計対象は信用事業を営む総合農協（以下「農協」という）であり、17年度は、合併により、前年度より4組合が減少し、657組合となっている。集計期間は、17年4月1日から18年3月31日までの間に終了した事業年度である。

### 1 経営環境

まず、17年度の農協経営に影響を与えた外部環境について整理する。集計対象の657組合のうち、過半の359組合が3月決算を採用しているため、以下では、17年4月から18年3月の状況を中心にみていく。

#### (1) 経済・金融

16年2月に導入されたマイナス金利政策は、17年度も引き続き実施された。これにより、引き続き貸出金利は下がり続けた。マイナス金利政策は企業の設備投資を増や

し、住宅市場の活性化に恩恵をもたらしているとはいえ、金融機関にとって厳しい状況が続いているといえる。<sup>(注1)</sup>

(注1) 農業協同組合新聞（2018年6月7日付）の記事より（19年10月2日参照）。

<https://www.jacom.or.jp/kinyu/closeup/2018/180607-35443.php>

#### (2) 農作物価

17年は、7月の九州北部豪雨のほか、台風や集中豪雨などにより、多くの自然災害が発生した。農林水産省（2018）によると、17年の台風と梅雨前線による農林水産関係の被害額は2,169億円で、そのうち農業関係の被害額は計1,264億円（内訳：農作物等被害額308億円、農地・農業用施設関係957億円）となり、前年に続き、莫大な被害を受けた。

このような自然災害の影響を受け、米と果実で価格の上昇がみられた。米は、15年産以降、需要に応じた生産の推進により超過作付けが解消されて需給が改善し、主食用米の価格が上昇したこともあり、17年産の米価は前年産を上回った。果実は、リンゴの価格が高値だった前年産に比べ低下した一方、みかん、ブドウ、ウメ等の価格は、出荷量が減少したことにより上昇した。

畜産物は、近年高値で推移している牛肉の代替需要を背景に、肉豚の価格が堅調に

推移したことにより、16年を上回った。

一方、野菜については、11月以降にハウレンソウ等で価格の高騰がみられたものの、10月まではおおむね生育が順調に推移したことから、台風や長雨等によりニンジンやレタス等の価格が高騰した16年に比べ、低下した。<sup>(注2)</sup>

原油の国際価格については、17年1月3日の1バレル当たり52.33ドルから6月下旬の同42ドル台までの下落を経て上昇に転じ、12月下旬には同60ドル近傍まで上伸した。年間では8.8%の値上がりとなった(12月22日までの年初来変動率)。16年の年間上昇率45.0%には及ばないものの、17年の原油価格は堅調だった。18年に入っても上昇が続き、年度末に当たる3月には65ドルに迫る状況となった。<sup>(注3)</sup>

(注2) 農畜産物価格については農林水産省(2019a)より。

(注3) 原油価格については三井住友DSアセットマネジメント(株)ホームページなどより(19年10月2日参照)。  
<https://www.smam-jp.com/market/report/marketreport/global/news171226gl2.html>

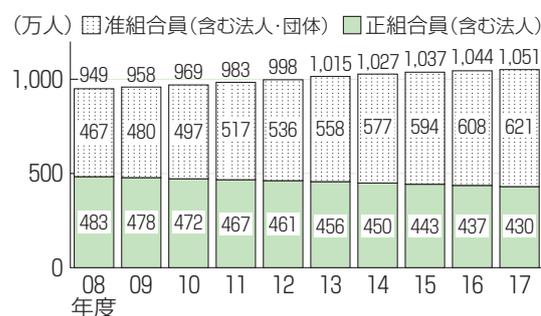
## 2 組織基盤・設備投資の動向

次に、農協組織の基盤である組合員数、役職員数、組合員資本、および組合員が利用する事業の継続に不可欠な設備投資の動向を概観する。

### (1) 組合員数と役職員数

17年度の組合員数(法人・団体を含む)は前年比0.7%増加して1,051万人となった(第

第1図 正組合員と准組合員の推移



資料 農林水産省「総合農協統計表」

1図)。内訳をみると、正組合員数は1.5%減少し430万人となり、組合員合計に占める正組合員の割合は41.0%である。正組合員数の前年比率は、2000年度以降、△0.7%～△1.2%で推移し、14～17年度は△1.4%～△1.5%となり、近年は減少が加速している。また、正組合員に占める法人の割合は0.5%、個人正組合員に占める女性の割合は22.0%となった。

一方、准組合員数は2.1%増加し621万人となった。増加率は13年度4.1%、14年度3.4%、15年度2.8%、16年度2.4%と年々鈍化している。

役員数は1.5%減少し1万7,272人となった。このうち女性役員はやや増加し、全体に占める割合は7.7%に上昇した。

理事数については、法改正により、原則として過半数を認定農業者・農産物販売のプロとすることになった。16年の改正法施行から19年4月以降最初に招集される通常総会までが猶予期間となっていた。これに伴い、17年度調査に理事構成が新設されており、理事(常勤+非常勤)に占める認定農業者等の割合は73.4%、経営管理委員では

54.2%といずれも半数を超えている。また、理事・経営管理委員全体でみても、その割合は70%を超えている（第2図）。

組合員数増加の一方で、職員数は年々減少している。17年度の正職員数は20万189人となり、前年比1.5%減少した。担当事業別にみると、信用事業・共済事業・購買事業で前年比2.0%を超える減少があった一方、販売事業職員は0.3%増加し、3年連続で前年を上回ったことが目立つ。職員の部門別構成比をみると、正職員に占める営農・経済職員の割合は21.9%となり、前年度の21.7%から0.2ポイント拡大した。営農・経済事業へのシフトが進みつつあるといえるだろう。なお、職員数合計（正職員数+臨時・パート職員数）に占める臨時・パート職員数の割合が年々上昇しており、17年度は

17.4%に達している。この臨時・パート職員数でみても、販売事業で前年比3.8%の増加がみられる。

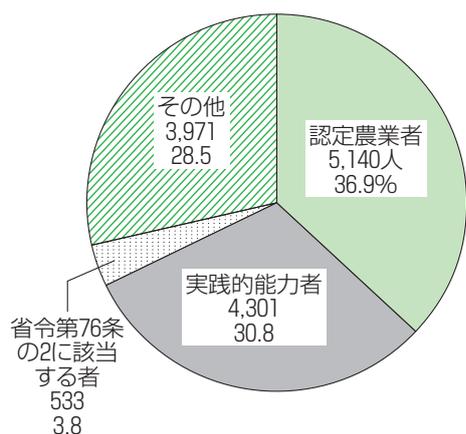
## (2) 組合員資本と設備投資

17年度末の組合員資本は6兆5,799億円であり、内部留保の増加により、前年比1,392億円増加した。このうち出資金（回転出資金を含む）は1兆5,652億円であり、前年度に比べて48億円、率にして0.3%増加で、ほぼ横ばいとなっている。

一方、設備投資は08年度に200億円弱まで落ち込んだが、それ以降は回復基調にあり、17年度には大幅に増加した。設備投資推計額（ここでは、減損損失の累計額を控除する前の有形減価償却資産の取得価額の前年比増加額。土地やソフトウェア等無形固定資産は含まない）は974億円となっている（第3図）。補助金などがこの拡大を支えた。

投資先として共同利用施設の変化をみると、青果物貯蔵施設（冷蔵施設を含む）が前年比11か所（増加率は0.5%）、野菜育苗施設が3か所（同0.9%）、それぞれ増加した。と

第2図 理事・経営管理委員に占める認定農業者等の割合(2017年度)



資料 第1図に同じ  
 (注) 1 「実践的能力者」とは、農畜産物の販売その他の当該農業協同組合が行う事業または法人の経営に関し実践的な能力を有するものこと。  
 2 「省令第76条の2に該当する者」とは、農業協同組合法施行規則(平成17年農林水産省令第27号)第1項第1号イからリまでに掲げるものこと。例えば、「認定農業者である法人の使用人」「認定農業者であった者」「認定農業者の行う農業に従事し、その経営に参画する親族」などを指す。

第3図 設備投資推計額の推移



資料 第1図に同じ  
 (注) 設備投資推計額は、減損損失の累計額を控除する前の有形減価償却資産取得価額のの前年比増加額。

くに青果物貯蔵施設は2年連続の増加となっている。

### 3 主要事業の利用高

#### (1) 信用事業

17年度の貯金の月末平均残高（以下「平残」という）は100兆5,961億円で、前年比3.0%増となった（第1表）。

一方、貸出金平残は、前年比△1.0%の21兆5,515億円となり7年連続で前年比減少したが、減少幅は16年度の△2.5%から縮小した。

貯金平残は増加し、貸出金平残は減少したため、貯貸率は前年比0.9ポイント低下の21.4%となった。

また、貸出金平残が減少したため、預け

金平残は前年比4.3%増加し、75兆6,828億円となった。資金運用構成における預け金の割合が高まり、貯預率は前年比0.9ポイント上昇し75.2%となった。

#### (2) 共済事業

17年度末の長期共済保有契約高は259兆9,574億円で、新契約高の伸び悩みにより、前年比2.7%の減少となり、2%台の前年比減少率が継続している。内訳をみると、建物更生共済保有契約高は前年比0.1%の増加となったが、生命総合共済が△5.9%で前年を1.1ポイント上回る減少率となり、5年連続で大幅に減少した。

#### (3) 農業関連事業

17年度の農産物販売・取扱高は4兆6,849

第1表 主要事業利用高の推移

(単位 10億円、%)

		実額				前年比増加率			
		14年度	15	16	17	14	15	16	17
信用事業 (月末平均残高)	貯金残高	93,170	95,289	97,648	100,596	2.1	2.3	2.5	3.0
	貸出金残高	22,566	22,323	21,760	21,551	△1.4	△1.1	△2.5	△1.0
	預け金残高	66,626	69,279	72,569	75,683	3.8	4.0	4.7	4.3
	有価証券残高	4,346	4,214	4,065	3,978	△6.7	△3.0	△3.5	△2.2
共済事業	長期共済保有契約高	281,192	273,682	267,230	259,957	△2.8	△2.7	△2.4	△2.7
	うち生命総合共済	138,128	131,487	125,198	117,766	△4.9	△4.8	△4.8	△5.9
	建物更生共済	143,053	142,184	142,020	142,179	△0.7	△0.6	△0.1	0.1
農業関連事業	農産物販売・取扱高	4,326	4,535	4,688	4,685	△2.1	4.8	3.4	△0.1
	うち米	824	791	843	890	△13.3	△3.9	6.5	5.6
	果実	396	413	428	429	△3.9	4.2	3.7	0.2
	畜産物	1,211	1,322	1,387	1,361	4.3	9.2	4.9	△1.9
	野菜	1,276	1,368	1,400	1,356	△0.7	7.2	2.3	△3.1
	生産資材供給・取扱高	1,982	1,902	1,813	1,830	△10.8	△4.0	△4.7	0.9
	うち燃料	389	295	271	307	△11.3	△24.2	△8.0	13.0
	農業機械	227	235	240	238	△22.5	3.4	2.4	△0.8
	農薬	219	228	227	223	△15.2	4.2	△0.5	△2.0
	肥料	297	301	283	269	△11.3	1.4	△6.0	△5.0
飼料	367	346	317	319	△4.3	△5.6	△8.5	0.5	
生活その他事業	生活物資供給・取扱高	769	706	674	680	△6.7	△8.2	△4.5	0.9

資料 第1図に同じ

億円で、前年比33億円減少、率にして△0.1%とほぼ横ばいである。米価は回復しつつあるものの、野菜の販売・取扱高が440億円、畜産物が258億円減少したことが影響した。

自己改革に関連して、農協は米を中心として買取販売に取り組んでいる。17年度の買取販売額は2,020億円となり、前年比19.5%増加した。販売・取扱高に占める買取販売額の割合は4.3%に上昇しており、そこには米における10.7%の増加が大きく寄与している。

一方、生産資材供給・取扱高は、17年度に1兆8,302億円となり、前年比0.9%増加となった。農薬と肥料は2年連続で前年度を下回ったものの、燃料の13.0%増加が大きく寄与した。

農業経営を営む組合数をみると、17年度は55組合となり前年度を1組合上回り、集計組合に占める割合も8.4%となった。09年の農地法と農協法の改正によって農協が農業経営を直接営むことが可能となり、高齢によりリタイアする農業者の受け皿として農業経営に取り組む組合が増えてきたものと思われる。

#### (4) 生活その他事業

17年度の生活物資供給・取扱高は6,800億円で、前年比0.9%増加した。前年比増加は7年ぶりである。燃油価格上昇による家庭燃料の増加によるところが大きい。

## 4 損益の動向

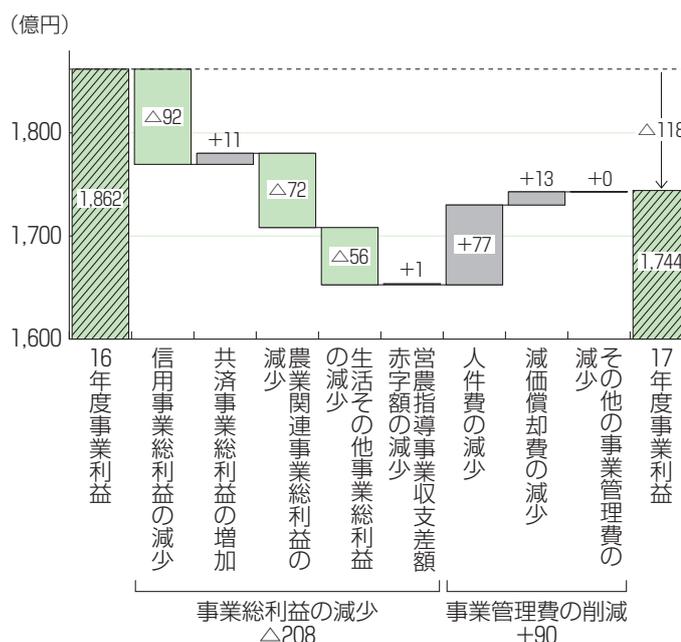
### (1) 経営概況

17年度の事業総利益は1兆8,009億円となり、前年比208億円、率にして1.1%減少した。2年連続での減少である。部門別には、共済事業総利益は増加したものの、信用事業総利益が92億円減少したことが大きく響いた(第4図)。

一方、事業管理費は1兆6,264億円となり、前年比90億円、率にして0.6%減少した。事業管理費も2年連続での減少である。内訳をみると、減価償却費は前年比13億円の減少、人件費は77億円の減少であり、人件費の減少が事業管理費の減少に大きく寄与したことが分かる。

このように事業管理費は減少したものの、

第4図 2017年度の事業利益の前年比増減要因



資料 第1図と同じ

事業総利益の減少幅が大きく、事業利益は1,744億円となり、前年比118億円、率にして6.3%減少した。この結果、同年度の事業管理費比率（事業管理費／事業総利益）は90.3%となり、7年ぶりの90%台となった。

多額の減損損失を計上したことも影響して、経常利益は前年比△3.5%の2,536億円、税引前当期利益は△17.9%の1,956億円となった。以下では、部門別に損益動向をみていく。

## (2) 信用事業利益

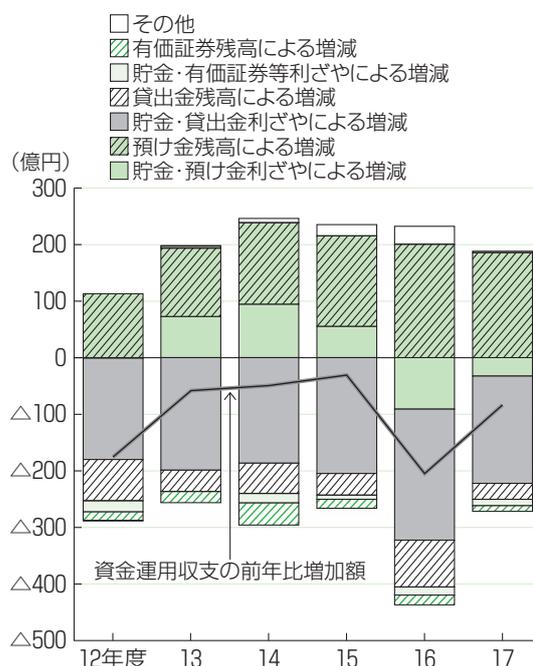
17年度の信用事業総利益は、前年比92億円、率にして1.2%減少した。大宗を占める資金運用収支が83億円、1.1%減少したことが影響した。

資金運用収益の構成比をみると預け金への依存度が高まっている。資金運用収益に占める貸出金利息の割合は07年度の46.4%から17年度には34.5%に低下した一方、預け金利息の割合は同期間に31.5%から47.8%へと上昇した。

貯金利息を中心に資金調達費用は139億円減少したものの、それを上回って資金運用収益が223億円減少したため、資金運用収支は前年比83億円減少した。

資金運用収支の減少要因をより詳しくみると、資金運用収支の増加に寄与したのは預け金残高の増加のみで、186億円押し上げた（第5図）。一方、貯金・貸出金利ざやの縮小は189億円、貸出金残高の減少は29億円、資金運用収支をそれぞれ押し下げているが、下げ幅は前年度より縮小した。金融

第5図 資金運用収支の増減要因



資料 第1図に同じ  
 (注) 残高および利ざやの増減要因が重なる部分については収支増減額の構成比に応じて投分した。

緩和の拡大と地域における他業態との激しい競争により、貸出金利回りの低下を通じて貯金・貸出金利ざやは一段と低下し、上述したように貸出金残高も減少した。さらに、前々年度まで増加に寄与していた貯金・預け金利ざやはマイナス金利政策の影響により低下し、33億円押し下げた。

信用担当職員の減少などにより信用事業管理費は7億円減少したが、信用事業総利益の減少額92億円がそれを上回ったため、信用事業利益は85億円、率にして3.9%減少した。

## (3) 共済事業利益

共済事業については、長期共済保有契約高の減少はあったものの、17年度の共済付加収入が前年比0.5%増加したため、共済事

業総利益は11億円、0.2%増加した。共済担当職員の減少などにより共済事業管理費が43億円、1.3%減少したこともあり、共済事業利益は54億円、3.8%の増加となった。

#### (4) 農業関連事業利益

農業関連事業総利益は、主に生産資材購買粗利益と販売手数料（買取粗利益を含む、以下同じ）で構成されている。17年度については、購買粗利益と販売手数料はともに0.5%の増加であった。一方で、事業費用はそれを上回る増加となったため、農業関連事業総利益は72億円、率にして1.7%の減少となった。

農業関連事業管理費が10億円減少したものの、農業関連事業総利益の減少幅が上回ったため、農業関連事業損失額は前年比62億円拡大し、396億円となった。

ここで、事業管理費合計に占める営農・経済事業の割合により、経営資源配分をみてみたい。共通管理費配賦前事業管理費に占める農業関連事業と営農指導事業の割合は、16年度の0.3ポイント上昇に続き、17年度も0.1ポイント上昇し、26.9%になった。減価償却費は変わらなかったが、人件費等が拡大したためである。

#### (5) 生活その他事業利益

17年度の生活その他事業総利益は、食料

品供給・取扱高減少等の影響を受けて前年比56億円減少した一方、生活その他事業管理費は35億円の減少となったため、生活その他事業損失額は21億円拡大し、312億円となった。

### おわりに

農協経営全体に関しては、事業管理費を削減したものの、事業総利益の落ち込みが大きく、事業利益は2年連続で減少した。信用事業総利益の減少が主因となっている。

自己改革関連については、理事に占める認定農業者等の割合は7割強、経営管理委員では5割強といずれも半数を超えており、対応が進んでいることが分かった。

また職員数は、信用事業・共済事業・購買事業における減少により年々減少している状況下、販売事業では3年連続で前年を上回った。経営資源を営農経済事業にシフトさせる兆しとみられることできるだろう。

#### <参考文献>

- ・尾高恵美 (2018) 「2016年度における農協の経営動向」『農林金融』10月号、51～59頁
- ・農林水産省 (2018) 「平成29年度 食料・農業・農村の動向」
- ・農林水産省 (2019a) 「平成29年 農作物価統計」
- ・農林水産省 (2019b) 「平成29事業年度 総合農協統計表」

(くさの たくじ)

