


タイ国農業協同組合組織育成計画  
フィジビリテーター調査報告書

1982年2月

国 際 協 力 事 業 団

農 計 技

82 - 28

国際協力事業団	
会社 月日	84.7.24 3
登録No.	13809
	AFT

あ い さ つ

タイ国政府は、農業の生産性向上とタイ農民の所得の向上、安定を図るには、農協組織の育成・強化を第5次5ヶ年計画(1981~85)の農業政策の最重点事項の一つとして推進している。しかしながら現状は大部分の農協組織が十分な機能を果たしておらず、とりわけ経済活動における不振が目立っている。

この原因は、タイ国においては、農産物流通の複雑さ、回転資金の不足及び農協の経営・管理の未熟さにあるとして、わが国に農協組織の経営・管理及び財政面における協力を要請してきた。

本要請に基づき、昭和55年度にタイ国の農協における全般的な問題点を明らかにするとともに、農協組織育成の基本計画を策定し、引続き56年度は、農業生産条件の異なる4地域(北部、東北部、中部、南部)から、それぞれ1農協ずつを、典型として選び出し、その個別の具体的な育成計画を策定した。

本報告書が、今後タイ国の農協組織育成計画の促進に寄与することを願うとともに、本調査に多大のご協力をいただいた、在バンコック日本国大使館、農林水産省、関係各機関に謝意を表わすものである。

1982年2月

国際協力事業団

総裁 有田圭輔

JICA LIBRARY



1030907[8]



## 要 約

タイ国における農村協同組合は、1916年以來すでに60数年という長い歴史をもっている。その間、政府による協同組合育成の政策が、絶えず継続されてきた。しかし、そこで注ぎこまれてきた努力に比べて、残念ながら、今日なお満足できる成果が得られたとは言い難い。訓練された農民リーダーの不足、事業活動に必要な資金の不足のほか、タイ農村における、社会経済構造などが、その主な理由といえる。

しかし、年々進行しつつある地域間格差の拡大や、農民の社会的経済的地位の相対的低下傾向を是正することは、いまやタイ国政府にとって、何よりも最優先して解決しなければならない課題とされ、スタートしたばかりの新しい経済社会開発5カ年計画においてもこの点が最大かつ最重点の課題とされている。農民の社会的経済的地位の向上には、農村開発など、政府による強力なバックアップが必要であることはいうまでもない。しかし、それにまして重要なのは、農民による組織的な自助努力の蓄積であり、そのための農民組織 — なかでも農協組織の育成強化である。これなくしては、政府による多くの支援の成果も、農民に定着させ持続させることは、困難であろう。

タイ国政府からの要請をうけ、日本国政府は「タイ国農協組織育成プロジェクト」に関する開発調査に協力することを決定した。そして、この調査は、日・タイ両国チームによる共同調査として実施することが合意された。

1980年には、第1段階のマスタープラン調査が行われた。その調査では、タイ国の農協における全般的な問題点を明らかにするとともに、基礎組織段階からの農協育成の基本方向として、4つの戦略目標を提示した。

その第1は、農協の存立基盤を強化拡大することであり、その主なポイントは、現在の組合員の農協利用率を高めつつ、あわせて新規加入者を迎え入れる組織体制をつくりあげることにある。第2は、地域の農業発展におけるリーダーシップの発揮を行なうことであり、これは、とくに農協が指導事業を強め、農民への情報提供や助言活動を通じて、農家や地域の正確な実情をつかみ、これにもとづいた活動計画をみずからつくりあげること重点がある。第3は、公正な取引主体としての農協の、販売・購買活動を拡充することであり、これは、主として、農協の経済事業を、農民に理解されかつ納得された公正なルールに従って実行することと、それを通じて、農民自身が、生産活動のなかで正しく数量的把握を行なう方法を身につけることをねらいとしている。第4は、農民の要求に応えうる農村金融活動の機能を改善・強化することであり、生産と販売の計画を含む農民の営農計



画と資金計画を結合させることを強調している。

以上、4つの戦略目標を実現するためには、総合的で多角的なアプローチが必要であり、その方法を報告書では「農協育成強化のためのトータルシステム」とよんでいる。そして、第1段階のマスタープラン調査報告書では、このトータルシステムの完成をめざす個別農協の振興計画作成を、さしあたりいくつかのモデル農協を対象としてスタートさせること、を提言している。

1981年に実施された第2段階のフィジビリティ調査も、前年と同様に、日・タイ両チームによる共同調査として行なわれた。農業生産条件の異なる4地域から、それぞれ1農協づつを典型として選び、トータルシステムにもとづく個別農協の振興計画を作成し、これをもとに、今後すすめるべきタイ国農協組織育成プロジェクトについて必要な内容と期待される効果を明らかにしたものである。

対象となった4農協は、北部からはチェンマイ県のドイサケット農協、中部からはロブプリ県のコクサムロン農協、東北部からはナコンラチャシマ県のムアン・ナコンラチャシマ農協、そして南部からはソンクラ県のハジャイ農協である。これらの農協は、いずれもその地域における農業の基礎条件や主要農産物、農協の活動状況を反映しており、これら4組合を分析し、それぞれの実情にみあった振興計画をたてることによって、その地域における農協育成計画のモデルをつくりあげることが可能であるという観点から選ばれた。

個別農協の現状と問題点および改善の基本方向については、現地調査の期間中に、農協の組合長・参事や組合員グループの代表などの討論によって整理・確認し、さらにそれを基礎として作成した農協振興計画（3カ年計画）を加えて、本報告書の第Ⅱ章において明らかにしている。農協振興計画は、組織・事業・経営の各分野ごとに、また、事業については、さらにこれを信用・販売・購買・指導の各分野ごとにわけて、それぞれ改善目標と、それに到る手段を明らかにした。また、改善された諸活動の結果、見通される農協の総合収支状況についても、第Ⅳ章で明らかにした。

すでに述べた通り、農協育成は、各分野ごとの専門的対策が必要であるばかりでなく、各分野間の総合的でかつ多角的なアプローチ、つまり、前年度調査で提起されたトータルシステムとしての効果が生かされねばならない。

日・タイ共同調査団は、調査・分析の過程で、何よりもまず、農協による農産物販売機能の強化を重視した。それが、信用事業における貸付金回収率改善の最も重要な手がかりであるというだけでなく、農民の生活と経営を向上させるための最も直接的で、最も重要





な農協活動分野であるという認識からである。しかし、農協の農産物販売能力を高めるためには――報告書では組合員の販売高の30%を農協が取扱うことを第3年次の最低目標としたので、組織率20%の農協でも、農協の取扱いシェアはわずか6%という目標にすぎないが、それを実現するためにも――いくつかの施設と機材類が必要であり、さらに、集荷のための資金が必要である。これには、BAAC(農業・農協銀行)やCPD(協同組合推進局)など、政府と関係機関のバックアップが不可欠であることはいうまでもないが、それに加えて、農協みずからも、資金力の強化に努めなければならない。信用事業の改善には販売事業の強化が要求され、販売事業強化のためには、また信用事業の改善が要求されるというように、農協の各事業分野は相互関連性をもっており、さらに事業活動の強化と組織強化についても同じことが言える。報告書で提起した、個別農協の振興計画は、分野別に列記されているが、それぞれが深い相互関連性をもって、はじめて効果がさらに高まるものであることを、とくに強調したい。

今回の調査結果から明らかにできるもう1つの重要な点は、以上に述べた個別農協ごとの改善努力をさらに効果あらしめるための、近隣農協との協同活動である。調査対象は、4地域から1農協ずつという、いわば“点”の存在であった。個別農協ごとの改善は、最大限に努力したとしても、明らかに限界がある。農家の庭先における農産物集荷体制づくりや、有利に販売するための一時保管施設など、個別農協で実現可能なことも多い。しかし、とくに精米、搾油、配合飼料、タピオカ・ペレット、ゴムの第2次加工など、加工処理施設をもつことによって市場対応力を強化する活動については、個別農協の能力をこえるものが多く、近隣農協との共同による広域施設の建設が必要となる。個別農協の振興計画も、農業生産条件を同じくする近隣農協との協同活動によって、実践がより確実なものとなる。

この報告書の第Ⅲ章で明らかにした農協育成プロジェクトは、全国の4地域から、今回調査対象となった農協のある4県を選び、各県で5農協ずつをモデル農協として育成しようとするものである。専門家によるコンサルタント・ユニットを形成しての巡回指導、CPDによる中央研修センターと各地域の特性を生かした地域研修センターの設置によるリーダー養成、農協の販売施設強化、広域共同施設の建設、農家の営農資金や農協の事業資金の拡大など、このプロジェクト実現のための支援体制をつくり、推進されることが期待される。

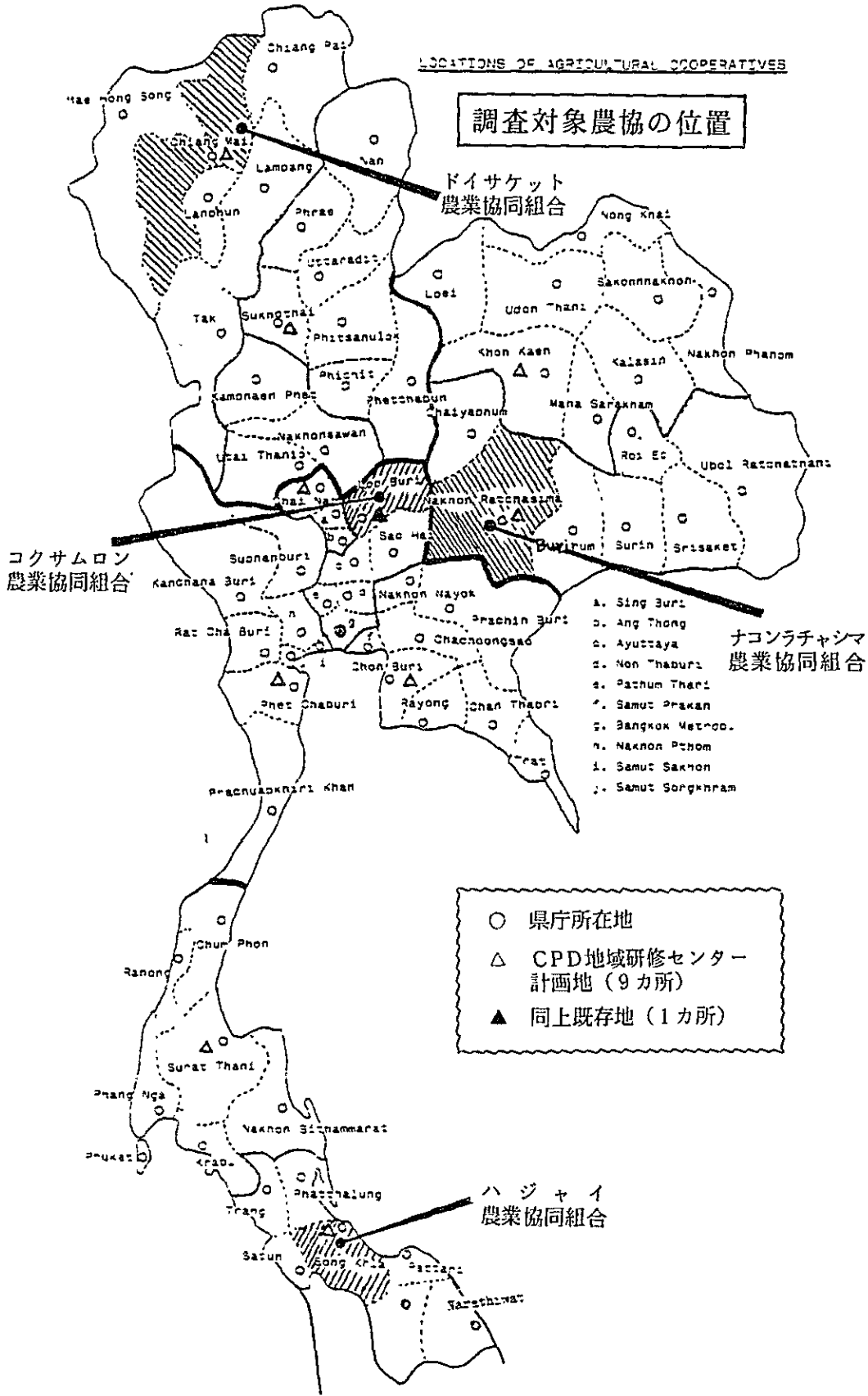


# 目 次

はじめに .....	1
第Ⅰ章 タイ国における農業・農協の現状と農協育成の必要性 .....	3
1. 農業の動向 .....	3
2. 農協の動向 .....	10
3. トータル・システムによる農協育成の必要性 .....	16
第Ⅱ章 調査農協の概要と振興計画 .....	19
〔調査対象4農協の選定経過〕 .....	19
〔4農協の振興計画について〕 .....	20
1. ドイサケット農協                      ( チェンマイ県 ) .....	22
2. コクサムロン農協                     ( ロップリ県 ) .....	36
3. ナコンラチャシマ農協   ( ナコンラチャシマ県 ) .....	49
4. ハジャイ農協                         ( ソンクラ県 ) .....	61
第Ⅲ章 農協育成プロジェクト .....	74
1. プロジェクトの目的 .....	74
2. プロジェクトの対象(モデル農協の選定) .....	75
3. プロジェクトの内容 .....	79
4. プロジェクトの実施日程案 .....	92
第Ⅳ章 適 合 性 .....	93
第Ⅴ章 提 言 .....	97
〔 附属資料 〕	
Ⅰ 必要な諸施設のリスト .....	99
Ⅱ 本調査の経過に関する資料 .....	159



LOCATIONS OF AGRICULTURAL COOPERATIVES



調査対象農協の位置

ドイサケット  
農業協同組合

コクサムロン  
農業協同組合

ナコンラチャシマ  
農業協同組合

- 県庁所在地
- △ CPD地域研修センター  
計画地 (9カ所)
- ▲ 同上既存地 (1カ所)

ハジャイ  
農業協同組合

1. Sing Buri
2. Ang Thong
3. Ayutthaya
4. Non Thaburi
5. Pathum Thani
6. Samut Prakan
7. Bangkok Metro.
8. Nakhon Phom
9. Samut Sakhon
10. Samut Songkhram



## は じ め に

タイ国では、1961年以來これまでに4次にわたる国家開発計画が推進され、1981年10月からは、第5次国家経済社会開発計画が実行されている。この20年間、タイ国では何度かの政権交代があったが、国家開発計画については継続され、5次にわたるいずれの計画でも、「社会正義の実現を図り、開発にもとづく利益が公正に配分されること」が、一貫した基本的政策目標とされている。工鉱業など非農業部門の飛躍的拡大があったとはいえ、依然として農業国という性格の濃いタイ国において、農業生産の拡大と農業所得の増大による、農民と非農民の経済的社会的格差の是正は、政府にとって最大の課題である。そして、この基本目標をそれぞれの農村において実現するためには、農協組織を育成強化することが重要な鍵となることはいうまでもない。

スタートしたばかりの第5次国家開発計画でも、農業構造の再編計画を最も重要視し、その実現の方法として、「生産性向上」「省エネルギー」とともに「流通の合理化」をあげ、「市場におけるさまざまな介入を少なくして流通のひずみを正し、農業協同組合を通じて農民の販売力・購買力を強化すること」をとくに強調している。

しかし、いうまでもなく、こうした政策に適合する農協の諸活動は、一挙につくり出せるものではない。農協は、すぐれたリーダーシップのもとに、1人ひとりの組合員農家や1つひとつの村レベルでの活動をつみ重ねていくというのが、農協の育成強化のための、時間はかかるが確実な道である。1つひとつの単位農協におけるバーゲニング・パワーの強化なしに、全国的な「農協を通ずる農民のバーゲニング・パワーの強化」も実現しえない。

本調査は、前年度実施されたマスター・プラン調査の結果を土台にして、全国4地域をそれぞれ代表する4つの農協の振興計画を作成し、これを基礎にタイ国における農協育成プロジェクトの内容と可能性を明示することを目的としたフィジビリティ調査である。調査・分析と振興計画立案の対象は、わずか4農協であるが、そのとりまとめ作業の過程と結論のなかから、こんごの具体的な農協育成プロジェクトの内容と方法、そしてその適合性を明らかにすることができた。調査と分析・とりまとめ作業では、日本チームとタイチームによる共同調査、共同作業がとくに重視された。

最終報告書の提出にあたり、本調査のため協力いただいたタイ政府およびタイ国農協関係者に感謝するとともに、日・タイ両国政府および両国農協組織の協力関係が、文字通り「トータル・システム」の形で、点から面へと拡大し、前進することを期待する。





## 第 I 章 タイ国における農業・農協の概況

### 1. 農業の動向

#### 1) 農業の地位

タイではここ数年来工業化が急速に進展した結果、農業の相対的地位は次第に低下しつつある。

1979年の農家人口は約294百万人で総人口の64%に達する。この数値を見る限り、タイは依然として農業国であることがわかるが、その比率は表1-1に示すように過去8年間で12ポイントも低下している。また、総就業者数に占める農業就業者の割合も、1979年現在で60.16%と過去8年間で13ポイント低下しており、今後も低下することは必至と見られる。

表1-1 農家人口と農業就業者数の推移

千人・%

	農 家 人 口			農 業 就 業 者 数		
	総人口	農家人口	比率	総就業者数	農業就業者数	比率
1971	37,348	28,285	75.73	19,712	14,390	73.00
1972	38,389	28,461	74.14	20,431	14,577	71.35
1973	39,350	28,664	72.84	21,222	14,800	69.74
1974	40,419	28,793	71.24	21,967	14,952	68.07
1975	41,602	28,968	69.63	22,816	15,131	66.32
1976	42,772	29,080	67.99	23,596	15,293	64.81
1977	44,062	29,252	66.39	24,671	15,525	62.93
1978	45,082	29,324	65.05	25,256	15,588	61.72
1979	46,114	29,405	63.77	26,094	15,699	60.16

資料：農業・協同組合省「Selected Economic Indicators Relating to Agriculture 1979」

農家人口および農業就業者数はこのように相対的低下傾向を示しているのに対し、農家経営面積は20年間で2倍以上と急激な増加率を示し、1978年現在で総国土321百万ライ(51.4百万ha)の36.2%にあたる116.4百万ライ(186百万ha)に達している。これは大規模な灌漑、耕地整理事業が推進された結果であるが、1978年の世銀経済調査報告書の中で「1980年代初めには、あらゆる地域で農地の拡大は終わりを告げるだろう」と指摘されているように、もはやこれ以上の耕地面積の拡大は困難であると考えられる。

耕地面積の増加はまた、農家人口の相対的減少とあいまって農業の経営規模を拡大した。表1-4からも経営規模30ライ以上の農家が特に増加していることがわかる。

タイの国内総生産(GDP)は1978年現在で4,442億バーツと対前年比16%の成長率を示しているが、農業総生産の比率は低下するいっぽうで、1977年には被害額およそ70億バーツにのぼる大旱魃に見舞われたこともあって、その比率は1976年の30.8%から28.1%といっきょに2.7ポイント低下した。1978年には旱魃の痛手から回復し、米・メイズで史上最高の豊作を記録したものの、1979年は再び状況が悪化、1980年も旱魃により、乾季米、砂糖キビ、タピオカなどが被害をうけ、減産となった。この農業不振は、石油高騰とともにタイ国内経済悪化の大きな原因となり、GDP成長率も1979年の6.6%から、さらに1980年は6.0%にまで低下した。

表1-2 農家経営面積の推移

千ライ・%

	A 農家経営 面積	総国土に 占める率	B	
			水田	B/A
1958	57,617	17.9	37,320	64.8
1963	70,530	22.0	39,422	55.9
1968	85,782	26.7	49,970	58.3
1973	113,095	35.2	70,559	62.4
1978	116,441	36.2	73,270	62.9

資料：表1-1に同じ 1ライ=0.16ha

表1-3 農家経営土地の用途別利用状況(1978)

千ライ・%

	面積	構成比
A 総国土	321,250	(B/A 36.2)
B 農家経営土地	116,441	100.0
うち住宅用地	2,610	2.3
水田	73,270	62.9
畑	23,759	20.4
果樹・樹林園	10,425	9.0
野菜・花き園	348	0.3
遊休地	2,948	2.5
牧草地	349	0.3
その他	2,732	2.3

資料：農業・協同組合省  
「Agricultural Statistics  
of Thailand Crop Year  
1979/80」

表1-4 規模別農家戸数分布

%

	1966	1971	1976
2ライ未満	2.8	1.4	0.7
2~ 5.9	11.0	6.6	3.8
6~ 14.9	28.8	25.1	21.0
15~ 29.9	28.9	30.7	30.4
30~ 44.9	14.3	16.5	17.5
45~ 59.9	7.1	9.0	11.4
60~ 139.9	6.6	10.0	14.2
140ライ以上	0.5	0.7	1.0
計	100.0	100.0	100.0

資料：表1-1に同じ

表1-5 タイ経済に占める農業の地位

	1973	1974	1975	1976	1977	1978
GDP(時価) 百万バーツ	216,543	269,695	296,298	332,177	383,057	444,196
うち農業総生産 %	33.8	31.4	31.3	30.8	28.1	27.1
総輸出額 百万バーツ	32,226	49,799	45,007	60,797	71,198	83,065
うち農産物 %	68.7	72.3	66.3	70.4	71.9	62.4
総輸入額 百万バーツ	42,184	64,044	66,835	72,877	94,177	108,859
うち農産物 %	13.1	11.8	11.7	10.9	12.2	10.4
年間予算規模 百万バーツ	31,600	36,000	48,000	62,650	68,790	81,000
うち農業関係予算 %	8.1	7.9	8.9	8.7	9.9	8.9

資料：表1-1に同じ

## 2) 農家経済

1978年現在における農業就業者1人あたりのGDPは、表1-6に示されるように7,725バーツ/年と、非農業就業者のわずか23%にすぎない。このように農業生産性が非農業と比較して格段に低いため、農民1人あたりの平均所得は国民1人あたりの平均所得の半分以下となっている。

しかしながら、1960年代の経済発展と農業の近代化・多角化は農家経済に大きな変化をもたらした。すなわち、都市のマス・メディアが農村地帯に広く浸透し農家の消費意欲が急速に高まった結果、現金所得を少しでも増やそうと二期作や二毛作が増加し、また農閑期の出稼ぎが一般的になった。こうしたことから、農家の現金所得は表1-7にも示されるように著しく増加している。

しかも、その過半が非農業からの現金所得であることがわかる。

このように農家経済の変革とともに、農家の現金所得は急速に高まりつ

表1-6 農業・非農業対比就業者1人あたりGDP

	バーツ/年		
	A 農業	B 非農業	A:B
1973	4,948	22,317	1:4.51
1974	5,667	26,603	1:4.69
1975	6,216	26,440	1:4.25
1976	6,720	28,269	1:4.21
1977	6,936	30,109	1:4.34
1978	7,725	33,491	1:4.34

資料：表1-1に同じ

表1-7 農家の現金所得構造

	バーツ/戸・%				
	1970		1975		1975
	金額	構成比	金額	構成比	1970
農業所得	1,486	42.1	4,233	44.6	2.85
非農業所得	2,045	57.9	5,261	55.4	2.57
所得計	3,531	100.0	9,494	100.0	2.69

資料：表1-1に同じ

つあるが、しかしながら一方で地域格差や、表1-8に示されるような階層による所得格差が拡大し、新たな問題となっている。

表1-8 階層別農家現金所得  
(1975~76年)

3) 農業生産の動向

バーツ/戸

1960年代に入り、タイ国の農業は米作を脱して急速に多角化が進み、メイズ、タピオカ、砂糖きびを中心とする換金作物の生産が盛んに行なわれるようになった。

表1-9からこれら主要農産物生産量の推移がうかがえる。

米の生産はこの10年間、非常に順調に伸び続けており、72年、77年に若干不作に見舞われているものの、78年には史上最高の生産高を記録している。

	現金収入	現金支出	現金所得
2ライ未満	12,898	3,885	9,014
2~ 9.9	8,893	1,633	7,261
10~ 19.9	11,055	3,611	7,444
20~ 29.9	11,717	2,767	8,951
30~ 39.9	15,228	3,658	11,569
40~ 49.9	19,089	4,942	14,147
50~ 59.9	18,478	7,340	11,139
60~ 69.9	28,177	8,413	19,763
100ライ以上	64,448	26,969	37,479
全農家	14,622	4,115	10,507

資料：表1-1に同じ

表1-9 主要農産物生産量の推移

上段：千トン 下段：1963年を100とした指数

	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
米(もみ)	9,625 83	10,378 89	13,410 119	13,570 117	13,744 119	12,413 103	14,898 126	13,386 116	15,300 130	15,068 128	13,920 119	17,470 145	15,758 135
ゴ ム	216 109	259 131	283 143	287 145	316 160	337 170	368 185	382 193	349 176	393 198	425 214	460 237	534 (P) 270
メ イ ス	1,217 142	1,331 155	1,700 198	1,938 226	2,300 268	1,315 153	2,339 273	2,500 291	2,863 334	2,675 312	1,676 195	2,790 325	2,863 334
ケ ナ フ	429 196	320 147	378 173	385 176	422 193	437 200	469 215	384 176	308 141	183 84	240 110	311 142	222 102
タピオカ	2,062 98	2,511 124	3,079 146	3,431 163	3,114 148	3,974 235	5,668 269	6,240 296	8,100 384	10,138 480	12,372 505	16,357 758	11,101 528
ココナツ	797 78	725 71	721 71	714 70	706 70	700 70	691 68	684 67	677 66	670 66	644 63	670 66	688 (P) 67
砂糖きび	4,526 96	5,879 124	5,102 108	6,586 139	5,926 125	9,513 201	13,339 282	14,592 308	19,910 421	26,094 551	18,941 400	20,200 427	12,826 272
タバコ	14 180	17 190	16 188	20 206	22 216	26 229	24 258	31 286	37 307	43 300	43 328	43 330	47 360
カボック	103 115	105 118	97 108	103 115	103 116	104 116	107 119	106 118	106 119	108 120	99 111	102 113	- -
グランド ナツツ	132 166	158 241	124 190	125 155	134 167	153 192	147 183	161 201	100 125	152 190	108 135	135 168	109 136
綿 花	81 166	117 241	44 90	27 55	41 83	49 102	28 58	56 116	29 59	27 55	91 187	90 189	143 291

資料：表1-3に同じ。1979年の(P)は、第1次集計値。

しかし、1979年は再び生産が落ち込んでいる。作付面積はほぼ7千万ライ、収穫量はライ当たり230～280kg(1.4t～17t/ha)で、これ以上生産性を高めることは、現在の技術水準のもとでは、ほとんど無理であると思われる。

メイズは道路網の整備拡充にともない遠隔地への輸送が可能になったため一貫して増産傾向にあるが、1977年の大旱魃によって乾燥に弱いメイズは甚大な打撃を被った。しかし、1978年には天候に恵まれたこともあって、米とともに大豊作となっているが、やはりこれ以上拡大するのはなかなか困難であろう。

タピオカは澱粉に加工されるほか、飼料として欧州からの強い需要があるため、ここ数年爆発的に増産が続いている。作付面積も特に東北部を中心に増加が顕著で、ケナフの減反分がほとんどタピオカに転換されているものと見られる。1978年の作付面積は、728万ライで、これは74年の2.4倍にあたる。

砂糖きびもメイズやタピオカ同様海外からの需要が高いため増産が続いたが、最近はやや増産傾向が鈍り、特に1979年は旱魃のため、1,282万トンと急激に落ち込んでいる。

表1-10は、これら4大農産物のライ当たり収穫量の推移を示したものであるが、米は非常に安定していることがわかる。メイズも旱魃のあった1977年以外は米同様安定している。しかし、中央平原部では全般に生産性が高く、東北部では生産性が低いなど、総じて地域により生産性に大きな差が見られる。

表1-10 主要作目のライ当たり収穫量推移

	1975	1976	1977	1978	1979
米(もみ)	265	269	231	261	258
メイズ	349	333	223	322	300
タピオカ	2,389	2,364	2,237	2,246	2,100
砂糖きび	8,148	8,367	5,349	6,445	4,698

資料：表1-3に同じ

#### 4) 農産物の輸出動向

表1-11はタイの主要農産物の輸出状況を示したものであるが、ここからも、4大農産物すなわち米、メイズ、タピオカ、砂糖きびが輸出の中心となっていることがわかる。

表1-11 主要農産物の輸出状況

千トン

	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
米	1,576	2,112	849	1,029	951	1,974	2,946	1,607	2,797
メイズ	1,873	1,844	1,386	2,302	2,105	2,419	1,543	1,972	2,014
ゴム	308	318	391	363	332	372	402	442	520
タピオカ	1,123	1,311	1,836	2,396	2,385	3,717	3,954	6,288	3,961
砂糖	175	408	275	444	595	1,124	1,654	1,040	1,287
ケナフ	272	255	264	247	158	138	81	91	77
えび	6	7	15	10	14	16	14	15	18

資料：表1-3と同じ

## 5) 農業金融の動向

農民に対する融資は、BAAC（農業・農協銀行）と市中銀行によって行われている。タイ銀行協会加盟16銀行は、政府の指導によって、前年度の貸付額の11%を農業融資に向けている。このため1981年3月末における農業融資は、BAACと市中銀行を合わせて21,758百万バーツに達し、対象農家数も2,375千戸となった。しかし、これは4,580千戸の52%にすぎない。

BAACは、1947年に設立された協同組合銀行の業績不振による廃止のあと、1966年に発足した。1981年3月末現在の資本金1,540百万バーツのうち98.9%にあたる1,523百万バーツが大蔵省の出資であり、事実上の国営銀行である。個別農民と、農協、農会を貸付対象としている。58の県支店、498の郡事務所をもち、役職員数は4,300名（うち本店勤務796名）である。BAACと市中銀行の農業融資の推移を表1-12に示す。BAACの貸付額は、1981年3月末現在11,346百万バーツであるが、前年にくらべてわずか63%の伸びである。市中銀行の農業融資の伸び率19.6%と大きな差を生じた。また、BAACの貸付のうち、個別農民を対象とするものが64.5%を占めており、農協への貸付は31.8%、農会への貸付は37%にすぎない。1976年以来5年間の推移をみても、個別農民への貸付が2.45倍に伸びた一方で、農協への貸付は1.66倍にとどまっている。

また、表1-13によって、BAACから農協への融資内容をみると、ここ数年間に農協の購買事業や販売事業資金（集荷資金）、長期農業投資のための資金などへの貸付が強化されていることが理解できる。しかし、販売資金で年利13%といった融資条件については改善要求が強い。

表1-12 BAACと市中銀行の農業融資

(単位：百万ペーツ，%)

		1976	1977	1978	1979	1980
BAAC	個別農民	3,849 (58.7)	4,404 (59.0)	5,680 (61.9)	6,944 (65.1)	7,317 (64.5)
	農協	2,173 (33.2)	2,536 (34.0)	3,008 (32.8)	3,263 (30.6)	3,614 (31.8)
	農会	533 ( 8.1)	521 ( 7.0)	482 (5.3)	464 ( 4.3)	415 ( 3.7)
	計	6,555 (1000)	7,461 (100.0)	9,170 (100.0)	10,670 (1000)	11,346 (1000)
(対前年比)		(-)	(138)	(229)	(164)	(63)
市中銀行		3,550 -	5,892 -	7,881 -	8,706 -	10,412 -
(対前年比)		(-)	(660)	(338)	(105)	(196)

資料：BAAC " Annual Report, 1980 "

表1-13 BAACから農協への融資内容

(単位：百万ペーツ)

		組合員への 貸付原資	購買事業資金	販売事業資金	長期農業投資	計
1976		1,997 ( 691)	94 ( 51)	1 ( 1)	81 (72)	2,173 ( 815)
1977		2,324 (1,221)	95 (108)	1 ( 1)	116 (41)	2,536 (1,371)
1978		2,755 (1,407)	98 (121)	13 ( 80)	142 (33)	3,008 (1,641)
1979		3,019 (1,573)	95 (165)	16 (113)	133 ( 3)	3,263 (1,854)
1980		3,148 (1,700)	95 (176)	251 (367)	120 ( 2)	3,614 (2,245)
貸付利率	改定前	農協へ 9% (組合員へ12%)	6% (農業振興基金より)	農協へ 9% 連合会へ 8%	6% (~19793) 7% (~19813)	
	改定後	農協へ 10% (組合員へ13%)	6% (農業振興基金より)	農協 } 13% 連合会 }	10%	

資料：BAAC " Annual Report, 1980 "

(注) 数字は年度末残高，( )内は当該年度内の貸付高。  
貸付利率の改定後は，1981年4月以降。

## 2. 農協の動向

### 1) 歴史的経過

タイ国農協の歴史は1916年、中部ピサヌローク県における最初の農協（信用協同組合）の誕生と共に始まった。当時、経営不振に陥っていたシャム商業銀行再建のため、大蔵省はマドラス銀行から専門家を呼んだが、その際、国立銀行設立と併せて農民の相互金融機関として協同組合の設立が提言された。これにより1915年、大蔵省商業・統計局内に協同組合課が置かれることになり、その最初の事業としてピサヌローク県の農協が誕生したのである。その後、1920年には協同組合局が農業省に設置され、1952年には協同組合省に昇格、1963年、国家開発省設立と共に一時移管されたものの、1972年農業・協同組合省として最終的に協同組合関係の部局が全て統合された。

タイ国における協同組合法の第1号は、1928年の協同組合法(BE 2471号)である。それ以前は1916年制定の民間社団法(BE 2459号)に基づいて協同組合の登記がなされていたが、協同組合法の制定と共に多種多様の協同組合が出現し、その数も1934年には440組合、1941年には2,998組合、1951年には8,680組合と年を追って急増した。このような状況下、1943年には協同組合金融の中央機関として協同組合銀行が誕生、その後1966年には農業・農協銀行(BAAC)に引継がれ、農協と共に農民に直接、貸付業務が行なわれることになった。

こうして組合数は急激に増加していった反面、組合組織の整備拡充はそれに追いつかず、資金不足や商人との競合などともあいまって経営不振に陥る組合が続出した。このため、1958年、タイ政府はアメリカのUSOM(United States Operations Mission to Thailand)の協力で生産信用協同組合、すなわち多目的農業協同組合づくりにとりかかり、法律面でも、1968年新協同組合法(BE 2511号)を制定して信用組合の合併を推進し、郡単位の生産信用組合化をはかっていった。また、この法律によってタイ国協同組合連盟CLT(Cooperative League of Thailand)が設立され、すべての形態の協同組合を対象とする教育訓練にあたることになった。

このようにして、多角的機能を有する農協育成がはかられていったが、しかしながら、資金難の問題は合併によってもほとんど解消されていないため、必ずしも体制強化がはかられていないのが現状である。

### (2) 農協の組織実態

1968年の新協同組合法(BE 2511号)により、それまで農村信用組合を中心に全国



に10,173組合もあった農村の協同組合（1966年当時、農村信用組合が9,869組合、土地開拓協同組合が155組合、農協・漁協あわせて149組合あり、合計で10,173組合に達していた）は急速に合併が推し進められ、1974年末までには農村信用組合は49組合に減少した。その後も農村信用組合は減少し、代わって多角的機能を備えた農業協同組合の形成が進められた結果、1981年6月末現在で、農協の数は890組合を数えるまでになった反面、農村信用組合は消滅した。

現在、タイには農村を中心とする農業協同組合、漁業協同組合、土地開拓協同組合、および都市部を中心とする貯蓄信用協同組合、消費者協同組合（生協）、サービス協同組合の合わせて6種類の協同組合がある。表1-14は、これら6種類の協同組合をさらに分類し、それぞれ地域別に組合数、組合員数を示したものであるが、ここからわかるとおり、組合数、組合員数ともに農協の比重が最も大きい。しかし、1組合あたり平均組合員数では都市型協同組合のほうが大きいことがわかる。

表1-14 各種協同組合の現状（1981年6月末現在）

協同組合の種類	北部（20県）		中部（22県）		東北部（16県）		南部（14県）		合計（72県）		
	組合	組合員数	組合	組合員数	組合	組合員数	組合	組合員数	組合	組合員数	組合平均
農業協同組合	231	224,402	223	195,795	286	262,971	150	92,102	890	775,270	871.0
一般農協	187	212,317	172	175,104	232	238,025	123	85,142	714	710,588	995.2
開発地域農協	14	4,891	12	5,395	33	17,497	12	3,280	71	31,063	437.5
専門農協	7	1,094	13	5,374	3	771	-	-	23	7,239	314.7
豚農協	23	6,100	26	9,922	18	6,678	15	3,680	82	26,380	321.7
漁業協同組合	2	412	10	1,776	1	40	6	1,660	19	3,888	204.6
海水漁協	-	-	10	1,776	-	-	6	1,660	16	3,436	214.8
淡水漁協	2	412	-	-	1	40	-	-	3	452	150.7
土地開拓協同組合	40	27,320	65	32,804	26	13,216	15	7,589	146	80,929	554.3
農地開拓組合	15	17,009	9	7,047	5	2,746	10	5,662	39	32,464	832.4
土地購入組合	1	318	10	4,139	1	1,685	1	218	13	6,360	489.2
土地借用組合	11	7,308	17	14,975	4	3,876	1	949	33	27,108	821.5
土地改良組合	13	2,885	29	6,643	16	4,909	1	492	59	14,729	249.6
漁業開拓組合	-	-	-	-	-	-	2	268	2	268	134.0
貯蓄信用協同組合	73	106,219	184	211,266	81	144,021	40	63,027	378	524,533	1,387.7
学生信用組合	22	80,107	30	74,362	21	111,615	15	45,295	88	311,399	3,538.6
公務員信用組合	18	8,733	73	107,667	14	6,313	4	1,929	109	124,642	1,143.5
警官信用組合	24	16,506	38	21,791	22	24,448	18	15,552	102	78,297	767.6
市民信用組合	-	-	20	4,555	-	-	1	108	21	5,107	243.2
労働者信用組合	9	873	23	2,891	24	16,255	2	143	58	5,532	95.4
消費者協同組合	49	40,140	109	229,589	35	34,879	41	25,289	234	329,897	1,409.8
公務員生協	7	4,249	19	23,886	7	7,872	5	2,065	38	38,072	1,001.9
学生生協	14	6,864	28	43,402	8	2,171	9	3,463	59	55,900	947.5
市民生協	28	29,027	62	162,301	20	24,836	27	19,761	137	235,925	1,722.1
サービス協同組合	64	20,275	68	20,288	27	2,522	24	2,470	183	45,825	250.4
電力協同組合	-	-	5	4,742	-	-	-	-	5	4,742	948.4
クレーン協同組合	37	8,207	56	14,724	27	2,522	22	2,443	142	28,166	198.4
手工芸協同組合	27	12,068	2	302	-	-	1	14	30	12,384	412.8
作業協同組合	-	-	5	520	-	-	1	13	6	533	88.8
合計	459	418,768	659	691,518	456	457,649	276	192,407	1,850	1,760,342	951.5
農家戸数	1,004,303		789,409		1,660,172		564,543		4,018,427		
農協組合員数	224,402		195,795		262,971		92,102		775,270		
組合員率	22.3%		24.8%		15.8%		16.3%		19.3%		

資料：CPD資料による。

農協組合員の農家戸数に占める比率は、1981年6月末現在193%であるが、地域によって、また農業の形態によって組織率をはかなり異なる。例えば、東北部、北部、南部の山岳地帯やバンコク近郊では組織率が低く、中部畑作地帯、特にシンプリ県、チャイナート県、スパンブリ県、ウタイタニ県、アントン県など「米+畑作」地帯で高い。また、土地開拓協同組合は、小作農や土地なし農民が自作農化するための組合であるため組織率は高い。

系統組織については、これは日本の農協同様3段階制(単位農協-県連合会-全国連合会)をとっているが、県連合会は1981年6月現在337単位農協からなる27連合会と、全体の約3分の1の県にしか存在しない。1連合会あたり平均12組合である。また、単位農協では信用事業、経済事業、指導事業など多角的活動が行なわれているが、一部を除くほとんどの県連合会は経済活動のみに特化しており、施設連合会的色彩が強い。

全国連合会はACFT(The Agricultural Cooperative Federation of Thailand Ltd)とよばれるが、このACFTの他に養豚農協と砂糖きび栽培農協がそれぞれ専門の連合会を有しており、これら3つの全国連合会に1981年6月現在27県連合会を含む863の農協が会員として加入している。ACFTは1975年にCMPF(Cooperative Marketing and Purchasing Federation of Thailand Ltd)が消費者協同組合部門を切り離して誕生したもので、前身は1952年設立のタイ卸売協同組合とバンコク生産販売協同組合である。その事業内容は経済事業を中心に非常に多岐にわたっている。

さらに、協同組合職員の教育訓練機関としてあらゆる形態の協同組合を会員とするタイ国協同組合連盟CLT(The Cooperative League of Thailand)があり、会員から選出される12名以上の理事と、農業・協同組合大臣から指名される5名以内の理事よりなる理事会によって運営されている。会員である協同組合からの寄付金をもとに年間約3,000人の組合職員に対する研修が行なわれているが、年間250万バーツという予算枠があっても思うような活動が行なわれていないのが現状である。

これら農協組織の他に、農業普及局によって組織された農会(Farmers Associations)とよばれる組織がある。この農会は本来、農業技術の普及活動を目的としているが、現在では信用・経済・指導事業など農協同様の事業内容をもつまでになっている。特に1974年、農業・協同組合省によって農民のための販売組織MOF(Marketing Organization for Farmers)が設立されるや、この組織を利用して全国に農会組織が拡がり、経済事業を中心として農協と競合する勢力にのし上がった。1980年の統計によれば、3,772組合で組合員数469,477名と記録されている。農家戸数の11.7%にあたる。

### 3) 農協の事業・経営概況

表1-15から表1-18まで、農協の事業・経営に関する最近のデータを掲げておく。

表1-15 農協の組織・事業概況

(単位：金額千パーツ)

		1978	1979		1980	
農協数		668	721	7.9	857	18.9
組合員数		595,980	660,946	10.9	724,958	9.7
(1組合当り)		892	916	2.7	845	▼ 7.8
組合員への貸付金		1,680,585	1,842,840	9.7	1,913,545	3.8
購入品供給額		372,432	494,661	32.8	598,456	21.0
販売品取扱額		294,927	355,163	20.4	979,967	175.9
主要販売施設	倉庫(棟)	375	436	16.3	612	40.4
	“(収容t)	174,860	201,860	15.4	282,575	40.0
	精米場(カ所)	14	16	14.3	42	16.25
	“(t/日)	278	373	34.2	1,898	408.8

資料：表1-14に同じ。年度ごとの右欄は、対前年比伸び率。1980年の精米場には20カ所の県連合会施設を含む(単協は22カ所、568t/日)。

表1-16 購買事業概況

(単位：千パーツ)

品目名	1978	1979
肥料	203,693	292,111
農薬	17,562	22,964
種子	5,177	2,840
農機	28,872	44,520
消費物資	60,577	71,453
食用米	56,550	60,772
計	372,432	494,661

資料：表1-14に同じ。

表1-17 販売事業概況

(単位：千パーツ)

品目名	1978	1979
米	185,919	158,557
メイズ	9,912	32,882
その他	99,096	163,724
計	294,927	355,163

資料：表1-14に同じ。

1979年から1980年にかけて、農協数は18.9%増加したが、組合員数の伸び率は9.7%にとどまり、1農協当り平均組合員数は78%の減少となっている。この主要な原因の1つに、貸付金の伸び率の大巾な低下(1979年度9.7%、1980年度は3.8%の伸び率)が考えられる。それはBAACの農協に対する貸付金原資が、1979年の3,019百万パーツから3,148百万パーツへと、わずか4.3%しか拡大されなかったことも、大きな理

表1-18 農協の資金概況

(単位：百万パーツ)

	1975	1976	1977	1978	1979
出資金	19268	27215	39984	43279	53681
準備金	27008	29055	31265	33775	38938
積立金	8456	8304	8508	8838	9932
純利益 (損失)	4438 (1609)	5464 (1539)	6943 (2994)	9204 (2130)	12728 (3029)
自己資本計	57561	68499	77706	92966	1,12250
運転資本計	1,859.26	2,863.12	3,298.17	4,151.27	4,887.20

資料：表1-14に同じ。

由の1つと考えられる。こうした、停滞気味の信用事業にくらべて、購買事業、販売事業は飛躍的に伸びている。とくに、ACFT/BAAC間の協定にもとづく農協を通ずる米の集荷・販売プロジェクトが1980年から始められた影響は大きい。これまで販売事業を行なっていなかった多くの農協で、米の販売事業が着手された。このため、1980年度の販売事業取扱額は、前年度にくらべて実に276倍を記録した。倉庫・精米場などの販売施設についても拡充・強化のあとが著しい。

ACFT/BAAC間の協定につとづく、農協販売プロジェクトのしくみは、別図に示すとおり。このプロジェクトは、つぎの2点を目的として、1980年12月からスタートした。

- ① 農民に対し、より公正な米価を保証することにより、農家の生産意欲と生活向上をはかる。
- ② 事業主体として農協チャンネルを活用することにより、農協の販売事業を開発・強化する。

このプロジェクトの構成機関は、CPD(協同組合推進局)、ACFT(タイ農協全国連合会)、BAAC(農業・農協銀行)、PWO(公共倉庫公団)の4組織であり、それぞれ次のような機能・役割をもっている。

- CPD：郡・県事務所、本部は、それぞれの段階で系統農協を指導・監督する。
- ACFT：農協・県連合会精米場と一体となってプロジェクトを推進する。
- BAAC：プロジェクトに必要な集荷資金を供給する。
- PWO：最終購買者としての政府買入れ機関である。

系統農協の各段階における手数料は、次のとおり。

農協	保管料	トン当り	10バーツ/月
	管理料	〃	10バーツ/月
	倉入れ倉出し料	〃	45バーツ/月

県連合会：精米によって生じた副産物——くず米と米ヌカが県連合会のとり分となる。この両方を販売すると、トン当り約200バーツとなる。

ACFT：モミ トン当り 3,800バーツ（農協が農家から買入れる価格）  
精米 〃 7,210バーツ（ACFTがPWOへ売渡す価格）

—— いずれもこれは最上級品質の場合 ——

上記価格の差（最上品質の場合は3,410バーツ）がACFTの手数料となる。このなかから、ACFTは、BAACへの金利（年13%）のほか、保管料・輸送費等を負担する。

初年度の取扱目標は、精米換算200,000トン（モミで350,000トン）であったが、農協の倉庫収容力や精米能力の問題と、PWOの側の倉庫・資金不足などが原因で回転が遅れ、約50%の実績となった。初年度の実践で見出された問題点を克服しつつ、81年度は、目標をさらに380,000トン（モミ）に上げようとしている。

このプロジェクトは、集荷資金が金利13%で改善すべき点も多いが、農協の販売事業強化にとって画期的なものといえる。

なお、農協の資金概況は表1-18のとおりであるが、出資金をはじめ、自己資本は年々増強されている。1農協あたりの出資金は1978年の6,479千バーツから、1979年は7,445千バーツに96.6千バーツ（14.9%）増え、自己資本も1,391.7千バーツから、1,556.8千バーツに165.1千バーツ（約12%）増加した。純利益も、1979年度、1農協平均1,765千バーツでこれまでの最高を記録したが、資金・人材不足の問題点を克服するまでには至っていない。

### 3. トータルシステムによる農協育成の必要性

#### 1) 主な問題点

タイ国の農協の主な問題点は、つぎのように指摘できる。

- ① 農民の組織率は、年々上昇しているものの、まだ極めて低い水準にある。
- ② 運営資金やすぐれた人材の不足から、農協の事業活動や経営管理の体制が弱く、加入を希望する多くの農民を受入れられないている。
- ③ 県連合会・全国連合会などの機能が未熟であり、部分的であるため、単位農協の諸活動を補完しえない分野が大きく残されている。
- ④ BAACによる資金的な支援がなお十分でなく、農協の事業活動に制約を与えている。
- ⑤ 農協の管理体制の弱さをカバーするため、政府役人による農協活動への日常的指導が行なわれているが、これが過剰介入になりがちで、結果的に農協の自主的管理を損っていることが多い。

以上のような諸問題は、それぞれが独立したものではなく、相互にからみあっている。

たとえば、農協への加入率の低さという点について考えてみると、その主な原因は、よく言われるような「タイ農民の協同意識の低さ」というよりも、むしろ「農協の事業面での対応力の不足」にあると考えられる。大多数の農民は、農協のメンバーになることを望んでいるにもかかわらず、農協の側にそれを受入れる条件が整っていないというのが現実である。

また、農協の貸付金について、期限内回収率の低さがよく指摘されるが、これも、農協の管理体制の弱さのあらわれであるとともに、つぎのような背景について注目すべきであろう。つまり、農家・組合員は、必要とする資金のごく一部しか農協から借入れできない。その他の資金は、農村の商人からの借入れで補う。収穫期になると、農民は当然のことながら、まず金利の高い商人から資金返済するために、農産物を商人に優先的に販売する。農協への返済は、どうしても遅くなり、とどこおりがちとなる。農協は組合員への貸付金の原資の圧倒的な部分を、BAAC等金融機関からの借入金に依存している。どの金融機関も、期限到来した農協への貸付金の回収状況を検討して、次期貸付枠を決定する。農協の組合員からの貸付金回収率の低さは、次ぎに農協が組合員に貸付ける原資をきびしく制約することとなる。こうした悪循環は、農協の信用事業の改善を信用事業の枠内だけで実現しようとしても解決できるものではない。

以上あげた2つの例は、タイ国のどこの農協においても多かれ少なかれ発見できることであるが、農協の組織・事業・経営の諸問題が、また信用事業と販売・購買事業が、

一体的・統合的に解決されなければならないことを教えている。

## 2) トータルシステムによる改善

現実にタイの農村で、あるいはタイの農産物流通市場で、商人が果している大きな役割については、誰も否定することはできない。しかし、新国家開発5カ年計画においても強調されているとおり、タイ国において農民の社会的・経済的地位を向上させるためには、農業構造の再編をすすめねばならず、その実現手段として、「生産性向上」「省エネルギー」によるコスト引下げとともに、「流通の合理化」をすすめ、「農協を通じて農民の販売・購買力を向上させ、農家の庭先価格を引上げ」ねばならない。「市場におけるさまざまな介入を少なくして流通のひすみを正すこと」そのために「農協を通じて農民の販売・購買力を強化すること」は、新5カ年計画でとくに注目される点である。

しかし、現実にそのような役割を果しうる農協は、まだ実現していない。タイ政府の政策目標にてらしても、農協育成はとくに重要である。その場合、とくに考慮しなければならないことは、第1に、現場からの改善の積み上げということであり、第2に、総合的手段による前進ということである。

農村には、現実に大きな社会的・経済的役割を果している商人が活動しており、そのことは重要な与件として考慮しなければならない。農協が農産物販売活動に力を注ぐ場合、彼ら商人のもつノウハウを活用することも大切である。米で1%未満、メイズでようやく5%という農産物流通のなかで農協の占める比重の低さからみても、「農協を通じて農民の販売・購買力を強化し、農家の庭先価格を引上げる」には、多くの時間とさまざまな政策的支援を必要とする。さしあたって、農協みずからの努力で実現すべき機能としては、つぎの2点がある。

- ① 農民自身が、みずからの生産活動でどれだけの価値を生み出し、どれだけがみずからの取り分となっているかを理解できるよう、農業経営に対する自覚を促し、「公正な取引主体としての農協」の存在意義について認識を深めること。
- ② 中・長期的なヴィジョンの確立によって裏打ちされた地域農業におけるリーダーシップを農協が発揮していくこと。

この機能を果すためには、農協役職員は、これまでのように農協の建物の中にとどまっては行かない。農協の活動を農家の庭先まで拡張しなければならない。現場からの改善の積み上げは、農協のすぐれたリーダーシップのもとに、1人ひとりの組合員農家や1つひとつの村レベルでの活動を積み重ねていくということであり、こうした1つひとつの単位農協における改善を県連合会や全国連合会の改善に反映させるということである。

ある。

また、具体的な改善の方法として、総合的で多角的なアプローチの必要性を強調したい。我々はこの方法について、前年度のマスター・プラン調査では「農協育成強化のためのトータル・システム」を提言した。その概略は、つぎのようなものである。

そこでは、まず、農協が新たな機能を十分に発揮するための要件として、4つの戦略目標を明示した。つまり、第1には、農協の存立基盤の強化・拡大をはかること。これは、現在の組合員の農協利用率を高めつつ、新しい加入者を迎え入れる体制をつくることにポイントがある。第2には、地域農業においてリーダーシップの発揮を行うこと。これは、とくに農協がこれまで弱かった指導事業を強化し、農民への情報提供や助言活動を通して、地域と農家の実情を正しくつかみ、正確な情報にもとづく計画づくりをすることに重点がある。第3に、公正な事業主体としての農協の販売・購買事業の拡充をはかること。これは、農協の経済事業における取引を、農民が納得できる公正なルールにそって実行することと、それを通じて、農民自身が生産・販売活動のなかで正しく数量的把握を行う方法を身につけることを主な内容としている。第4に、農村金融機能を整備強化すること。これは農家個別の営農計画、とくにそのなかの生産・販売計画や資材購入計画と農協の各種事業計画、とくに資金計画を正しく結合させ、必要な営農資金の提供など、事業対応ができる体制をつくりあげるところにポイントがある。

以上4つの戦略目標は、いずれも内容が相互に深い関連性をもっており、「トータル・システム」としての性格をおびている。また、この戦略目標を実現するためには、個別農協において、それぞれの地域の特色を生かした農協自身の振興計画を策定しなければならない。それが机上のプランに終わらないためには、農協役員、職員と組合員の十分な話しあいとともに、連合会や政府などの十分な助言・支援が大切となる。なかでも、農家への営農資金、農協への事業資金と施設資金については、総合的な金融システムの確立によって実現をはからねばならない。

以上が、すでに前年度のマスター・プラン調査において提言された内容であるが、この「トータルシステムによるグラスルート・レベルからの農協育成」について、まず、いくつかのモデル農協を対象に、個別農協の振興計画をつくり、周辺農協にこれを普及していくという、提言された方法に従って、フィジビリティ調査を実施したのが、今回の報告書の内容である。



## 第Ⅱ章 調査農協の概要と振興計画

### 〔調査対象4農協の選定経過〕

本調査で対象となった4農協は、つぎのような位置づけのもとに選定された。すでに述べたように、今回の調査は、タイ国における農協育成は、農協の組織・事業・経営を相互関連性のもとにとらえ、信用、販売・購買、指導などの各事業分野についても一体的・統合的なアプローチによる改善が必要であるという、「トータル・システム」の考え方で、現場からの改善の積み上げをはかる方法に従って、個別農協における振興計画をたて、それを周辺農協に普及する方法と可能性を明らかにすることを目的として実施された。

従って、対象となる調査農協は、こんごのタイ国における農協育成にとって、典型となりうるモデル農協でなければならず、タイ国の農業生産や農村社会、農協の組織実態について、さまざまな実情を反映しているものでなければならない。

そこで、調査対象農協は、タイ国において政府その他で一般に行われている農業地帯の4地域区分に従い、北部、中部、東北部、南部から、それぞれ1県を選び、その県内でもっとも地域の実情を反映しているとみられる典型的な農協を1農協ずつ選んだ。

調査対象農協あるいは対象農協の所属する県の特徴は、つぎのような内容である。

北 部……農業経営規模は比較的小さいが、米（モチ米を含む）のほかに、大豆・落花生・タバコ・野菜など多品目の農産物が複合的に生産され、集約的で生産性の高い農業が営まれている。農協は信用事業を中心として比較的発達しており、経営的にも安定したところが多いが、農産物販売活動などの分野では消極的なところが多くみられる。

中 部……メナム平原とそれにつらなる丘陵地帯にあり、メナム河デルタ地帯では稲作、丘陵地帯ではメイズ・ソルガムの大規模な畑作が展開されている。農協は、信用組合としての歴史の上に、米・メイズなどの販売事業にも積極的なものが多く、経営的にも農産物販売を軸として意欲的な姿勢が目される。

東北部……コラート高原に位置する東北部の入口にあたり、旱魃など自然条件の影響をうけやすい。米（モチ米を含む）のほかは、タピオカ、メイズ、ケナフなどが主な農産物であるが、生産性は低い。農協は、信用・購買に重点をおき、販売は米以外には積極的対応はみられない。農協経営も地域の農業生産状況を反映して不安定さがある。

南 部……熱帯の多雨地帯で、ゴムを中心とした樹園地経営が農業の特徴である。平

均経営規模は20ライ程度であり大規模ではないが、比較的安定した農業経営を行っている。農協は全体として発達がおくれ、組織率も低い。販売事業を実施している農協は少なく、信用事業も安定した農家経営とは対称的に不安定なものが多い。

以上の経過からも明らかなように、今回の調査対象4農協は、調査期間の限定などから各地域の1農協ずつとなったのであるが、あくまで同一条件の地域を代表するものとして選定されたものである。これは、この周辺にも同様の特徴と問題点をもつ農協が多数存在していることを示しており、こんごの農協育成が、ここに示されたモデルを活用して拡大推進されることを前提としている。

選定された4農協が、その個別農協の振興計画を実践し、目標を達成するためにも、周辺農協との協同活動が必要不可欠であることはいうまでもない。

#### 〔4農協の振興計画について〕

調査対象となった4農協の振興計画は、現地調査期間中に現地農協組合長および参事と討議の機会をもつことができた「問題点と改善の方向」を基礎にすえ、各地区の実情と農協の力量を考慮しながら、3カ年計画という形でとりまとめた。

タイの単位農協では、一部の経営不振農協を除き、中期ないし長期の計画をもった経験がない。それは、年ごとの変動の激しい自然条件や農産物価格などに、組織的に立ちむかって、情勢をきりひらくだけの主体的条件にめぐまれなかったことに原因がある。しかし、ここ数年間のタイ農協における組織的・人的・資金的な面での発展は、65年間の歴史のなかでも注目に値するものである。たしかに改善すべき多くの問題点をもっているが、しかし、わずかすつではあれ、量的にも質的にも、着実に前進していることは確実である。金融・経済・指導の各分野で、政府によるバックアップは、もちろんひきつづき重要である。しかし、それにも増して重要なことは、農協のリーダーたちが、組合員とともに組織活動を前進させる意欲的リーダーシップの発揮である。

農協振興3カ年計画は、3年先という近い将来にどこまで農協を前進させるか、その目標と方法を示したものである。1年経過するたびに、実績と新たな情勢を加味して、さらにつぎの3年先の目標を設定することが望ましい。

この3カ年計画は、組合員と農協の間に、総合的な連帯関係をつくり上げるための、現実的な——努力すれば手が届く——目標とした。そうでなければ、ペーパー・プランに終わってしまうからである。

ここに示す4農協のモデル計画は、他の農協においても普及できる筈である。計画づく

りにあたっては、これまで多くみられたような、政府の担当官まかせてなく、農協の組合長・理事・参事をはじめ、リーダーたちの大衆的討論によって作成されることが望ましい。

この計画づくりと、計画実践が、最近数年間に達成してきた、タイ農協の前進を、さらに決定的なものとするであろう。そうして迎えるところのタイ農協の新しい舞台においては、運営の中心となる担い手——キャストは、組合員とリーダーたちであり、CPD担当官は舞台裏でスタッフとしての本来の仕事に復することになる。こうして、次の幕を開くための基礎活動の内容が、つまりこの振興計画であるといつてよい。

なお、振興計画は、組織、信用、購買、販売、営農指導、施設整備、要員、経営・財務と、各分野別に列記した形となっているが、それぞれが「トータル・システム」として、深い相互関連性をもち、総合的、一体的なアプローチが実現して、はじめて効果がさらに高まるものであることを、とくに強調したい。

# 1. ドイサケット農協

( チェンマイ県 )

## 1) 地区の概況

ドイサケット農協は、タイ北部のチェンマイ県ドイサケット郡にある。チェンマイはバンコクに次ぐ第2の都市であり、タイの古都でもあり、多くの海外・国内からの旅行者が訪問する観光地として有名であるが、その周辺農村は、豊かな農業地帯として発展している。タイ北部は全体として内陸的気候で、山地も多く、河川のところどころに盆地があり、複雑な地形になっているが、中国大陸からの高気圧の影響を受けることなどから、山地を除くと比較的降雨量は少ない。チェンマイにおける年間平均降雨量は、1208 mmで、これまでの最多年でも1563 mm、最少年は865 mmと記録されている。平均気温は、1979年で26.8℃であるが、同年の最高気温が40℃、最低気温が12.3℃と、温度差が比較的大きい。チェンマイ県は、北西にDen Lao 山脈、東にKomtan 山脈と2つの山脈が北側を逆V字形ではさんだ間にできた盆地にすっぽりと入っている。総栽培面積878千ライのうち、75.6%にあたる664千ライで米作が行なわれ、モチ米の二毛作や大豆・落花生・タバコ・野菜など畑作や裏作もさかんに行われている。

表2-1 チェンマイ県における主な農産物の生産状況

年 度	米			大 豆			落 花 生		
	作 付 積	生産量	ライ当り	作 付 積	生産量	ライ当り	作 付 積	生産量	ライ当り
	千ライ	千t	kg	千ライ	千t	kg	千ライ	千t	kg
1975/76	761	373	491	143	20	141	32	6	175
1976/77	665	297	448	64	15	227	32	6	196
1977/78	658	330	502	119	16	131	52	13	250
1978/79	796	412	518	155	30	192	61	16	254
1979/80	703	358	509	137	27	199	54	13	236

資料：農業・協組省“Agricultural Statistics of Thailand”

チェンマイ県の農業は、農家1戸当り平均耕作面積が、7.7ライと非常に小さな規模であるが、米作については全国平均ライ当り収量258kgの約2倍にあたる509kgを生産し、大豆については、全国平均ライ当り収量150kgの13倍にあたる199kgを記録、生産量で全国の26.4%を生産、落花生についても、全国平均ライ当り収量179kgに対し、1.3倍の236kgを記録し、生産量で全国の12%を占めるなど、集約的で生産性の高い農業

表2-2 チェンマイ県およびドイサケット郡における農業の概況

(単位: 戸, ライ)

		チェンマイ県					ドイサケット郡					
		農家戸数		面積		1戸当り	農家戸数		面積		1戸当り	
総計		113562	-	878,129	-	77	6660	-	57,574	-	8.6	
うち土地なし		1908	-	-	-	-	81	-	-	-	-	
土地あり		111654	1000	878,129	1000	79	6579	1000	57,574	1000	8.8	
土地保有形態別	自作	80639	722	613921	699	76	3650	555	29,998	521	8.2	
	自小作	3424	31	38,731	44	11.3	296	45	3,451	60	11.7	
	小自作	7687	69	80,859	92	10.5	956	145	11,044	192	11.6	
	小作	17,757	159	126,748	144	7.1	15,233	231	11,782	205	7.7	
	その他	2,147	1.9	17,870	2.0	8.3	154	2.3	1,299	2.3	8.4	
栽培作目別	単一作目	米	69,177	620	498,773	568	7.2	5,084	773	43,254	751	8.5
		野菜畑作	8,652	77	37,326	43	4.3	237	36	694	1.2	2.9
		永年作物	4,904	4.4	41,561	4.7	8.5	470	7.1	3,911	6.8	8.3
	複作物	米+他	26,797	24.0	280,875	32.0	10.5	722	11.0	9,289	16.1	12.9
		米以外	1,765	1.6	17,773	2.0	10.1	24	0.4	220	0.4	9.2
	非栽培	359	0.3	1,821	0.2	5.1	42	0.6	206	0.4	4.9	

資料: 総理府統計局「1978年農業センサス」

が営まれている。

1978年農業センサスによれば、ドイサケット郡の農家戸数は6,660戸、農地面積は57,574ライで、1戸当り8.6ライと小規模である。作目別栽培面積で見ると、米作が48,788ライで84.7%を占めており、樹園地が5,348ライ(9.3%)、畑作が1,570ライ(2.7%)であるが、水田も裏作が行われているため、実際の作付面積はさらに大きい。農家は55.5%が自作農であり、自作農の比率は4地区のうちで最も低い。小作農(23.1%)と小自作農(14.5%)をあわせて37.6%となり、調査4農協の地区内では最も高い比率を示している。

地区内には小規模な商人がいる程度であるが、チェンマイ市内には、大手で20社、中小で100社にちかい商業者が農産物取扱い分野で活躍しており、それらからの集荷ルートがドイサケット地区にも伸びていて、大きな影響力をもっている。これら商業者は高利貸も兼ねており、ドイサケットにおける例では、村内商人が月利3%、チェンマイの商人は月利6~10%という。

## 2) 農協の組織概況

ドイサケット農協は、1971年に郡内29の信用協同組合が合併して発足した。1981年3月末現在の組合員は1,385人で、郡内の農家戸数とくらべた組織率は21%で、調査

対象4農協中で最高である。

表2-3 ドイサケット農協における組合員数の変動状況

年 度	1978	1979	1980
期首 組合員数	1,227	1,370	1,391
期中 増	182	85	62
減	39	64	68
期末 組合員数	1,370	1,391	1,385

資料：各年度の総会資料（Annual Report）  
（以下、特記のない場合は同じ）

組合員数は最近1年間でわずかながら減少しているが、その主な理由は、死亡、引退、移転など自然的な条件変化によるものが多い。しかし、組合員への貸付金原資がこの2年間据え置きになっていることも影響していると考えられる。組合員は30の地域グループに分れており、この50人前後の組合員で構成されるグループが、農協組織活動の基本単位となっている。

本農協で業務を遂行する役職員は、理事15人、職員5人で、理事は全員がグループ・リーダーを兼ねており、任期は1年である。組合長は理事の互選によって決定されるが、現組合長は1971年の当農協発足以来10年間連続してこの仕事にあっている。職員5人の内訳は、副参事、会計、信用、庶務、用務員がそれぞれ1名。うち副参事は、26年間にわたる小学校教師の経験をもっており、1971年の農協発足以来5年間、グループ・リーダーと理事をつとめ、調査時点（1981年9月）より10カ月前に副参事に就任している。副参事は購買係も兼務している。

組合員の総会は、10人に1人の割合で選ばれた総代の出席で実施されるが、総代会の前に開催されるグループ別集會において、議案説明を行ない、総代選出を行なっている。グループ別集會は、これを含めて年3回、つぎのような内容で開かれている。

6月…………… 総代会のための議案説明、総代の選出。

11月…………… 収穫期を迎え、米の集荷打合せ、裏作指導、収支計画と資金返済計画。

1～2月……… 年度末を迎え、資金返済の促進対策。

（以上のほか、10～11月には、グループ別にACFT、TJCの技術者を講師として、肥料、農薬の使い方に関する学習会をもっている。）

グループ別集會は、農協が主催するものの、説明は主にCPD担当官が行なう。その

表2-4 調査農協の組織・経営概況

(単位：特記のない場合、千パーツ)

農協名		ドイサケット (チェンマイ)		コクサムロン (ロンブリ)		ナコンラチャンマ (ナコンラチャシマ)		ハジャイ (ソングラ)		
沿革		1971年、29の信用組合が合併して現在の農協になる。		1970年地区内77の信用組合が2農協に合併、74年1農協に。79年店舗も吸収。		1971年、40の信用組合が合併、76年さらに2つの米販売協組を合併。		1969年新設。当初は信用事業のみであったが72年経済事業を開始。		
(年度)		80	79	80	79	80	79	80*	79	
組織	組合員数 (推定組織率)	1385人 (21%)	1391人 (21%)	2848人 (18%)	2902人 (18%)	1509人 (14%)	1456人 (13%)	973人 (6%)	988人 (6%)	
	組合員グループ数	30	30	50	50	27	26	34	34	
職員	役員数	15人	15人	15人	15人	15人	15人	13人	15人	
	職員数	5人	4人	17人	14人	16人	15人	3人	3人	
主要な財務状況	出資金	2,409	1,995	4,500	4,036	2,727	1,964	662	654	
	調達借入金	5,362	5,511	25,332	22,499	14,803	13,803	4,780	4,736	
	貯蓄金	1,657	1,926	1,256	836	828	664	189	188	
	準備金	4,619	3,998	7,412	6,605	1,819	1,633	5	5	
	積立金	99	101	685	549	297	311	-	-	
	計	15,515	14,553	39,285	34,525	20,474	18,375	5,636	5,583	
	貸付金	13,494	12,483	26,627	28,253	15,384	14,749	4,080	3,899	
	未収金	1,021	823	2,805	2,754	4,525	2,255	43	34	
	借権*	14,474	13,265	29,669	30,875	19,908	16,949	4,116	3,925	
	未収利息 その他を含む流動資産計	162	194	1,875	1,504	74	93	261	213	
固定資産計	14,841	13,826	39,943	35,296	21,430	17,824	4,522	4,485		
計	240	393	999	1,029	22,606	19,094	997	1,019		
計	15,081	14,219	40,942	36,323	44,036	36,918	5,578	5,504		
貸付金の期限内回収率		5749%	4783%	(短) 4847% (中) 4014%	500%	44%	58%	213%	429%	
主要な経営状況	事業取扱高	信用購買	2,127	1,613	3,874	3,364	2,117	1,851	245	501
		信用販売	1,305	1,177	4,285	3,898	9,350	6,422	5	128
		計	-	-	5,909	7,327	1,118	794	-	1,246
		計	3,432	2,790	14,068	14,589	12,585	9,067	250	1,875
	事業原価	信用購買	693	619	2,111	1,891	1,525	1,355	199	406
		信用販売	1,154	1,023	3,623	3,446	8,636	6,040	4	120
		計	-	-	5,692	7,179	1,084	717	-	1,227
		計	1,847	1,642	11,426	12,516	11,245	8,112	203	1,753
	管理費	信用購買	1,434	995	1,762	1,472	592	495	46	95
		信用販売	150	153	662	451	713	381	1	8
計		-	-	216	147	34	76	-	19	
計		1,584	1,148	2,640	2,070	1,339	952	47	122	
事業利益	事業経費	15	14	215	109	293	74	23	54	
	事業直接利益	1,569	1,134	2,425	1,961	1,047	878	24	68	
	その他収益	75	44	155	113	355	143	12	27	
	事業利益	1,644	1,178	2,580	2,074	1,402	1,022	35	95	
管理費	人件費	162	116	397	288	282	176	34	53	
	貯蓄金利息	235	83	95	67	47	31	12	11	
	減価償却その他	6	22	63	59	80	140	14	33	
	計	542	286	799	632	750	656	82	145	
純利益	1,101	893	1,781	1,442	652	365	△46	△50		

\*ハジャイの80年度は1～6月の6カ月間。\*\*ここでいう債権は、貸倒引当金を減じたもの。

\*\*\*信用事業取扱高は貸付利息収入。

ためCPD担当官はグループ別集會に100%出席するが、組合長・参事は90%程度の出  
席である。

理事会は毎月11日に開催される。出席率はほぼ100%で、たまには理事でないグルー  
プ・リーダーも出席して傍聴することがある。議長は組合長がつとめ、副参事が経過報  
告にあたる。

なお、地区内には、1975年に設立された銀行系のドイサケット(クルンテープ)農  
協があり、組合員376人で貸付(300万バツ)、購買(肥料、農機で30万バツ)の  
各事業を行なっている。

### 3) 農協の事業概況

ドイサケット農協は、めぐまれた自然条件と、安定した農家経営、高い組織率に支え  
られて、信用・購買を中心とした事業にとりくんでいる。その概況はつぎのとおり。

#### <信用>

この農協は、表2-4でも明らかなように、自己資本が豊かであり、1980年度末  
の貸付残高11,433千バツに対比して借入金残高は6,805千バツという低さである。  
主な借入先は、チェンマイ県連とバンコク銀行(商業銀行)である。

チェンマイ県連は全国26県連のうちで信用事業を行なう2つの県連の1つである。  
ドイサケット農協は、この県連から組合員への貸付金の原資を借入れているが、その  
枠は、1976年4月以来600万バツで据え置かれており、1980年度末(1981年3  
月末)現在の借入残高500万バツについても、県連の経営事情から1981年6月末  
に、うち420万バツがBAACによって肩代りされており、こんどは、BAACとバンコ  
ク銀行が借入先の中心となるであろう。バンコク銀行については、1978年7月以来、  
300万バツという借入枠が設定されているか、借入利率が年12%(県連は9%、BA  
ACは10%)と他より高いこともあって、1980年度末の借入残高は40万バツにす  
ぎない。

組合員への貸付金は、最近3年間で、表2-5のように推移している。年度末の貸  
付残高は、年々上昇しており、1980年度末では、1組合員平均9,742バツに達して  
いる。この農協の信用事業の最大の特徴は、中期貸付金の占める比率が圧倒的に高い  
ことである。その比率は年ごとにわずかながら低下しているとはいえ、期末残高で96.5  
%が中期貸付である。一方の借入金も100%短期資金であることを考えあわせると、  
自己資金を原資とした中期貸付であることがわかる。この中期貸付は、表2-6によ



っても、土地購入、家畜購入など長期的な投資むけの資金が多く、農協だけでなく組合員農家の経営も長期的な安定した状態をつづけていることが証明されている。なお、目的別貸付状況で最近の特徴は、畜産経営への資金投下が増加しつつあるところであり、これまでの米と畑作を中心とした複合経営に、さらに畜産がプラスされ、拡大しつつあることを示している。

貸付金の期限内回収状況は、この3年間しだいに改善され、全体で57.49%、中期でも55.03%となっている。延滞利息を徴収していることも、この改善の助けとなっている。しかし、一方では延滞者の数は減りながら、1人当り延滞金額が増加していること、利息徴収についても、未納者数は減りながら、1人当り未払利息額が急速にふえつつあることなど、注意を要する傾向もみられる。当農協組合員の経営状況からみて、借入金返済は、さほど困難とは考えられず、組合員および農協のこんごの努力が期待される。

表2-5 ドイサケット農協における組合員への貸付金の状況  
(単位：千パーツ、%)

年 度		短 期	中 期	計
期 中 貸 付	1978	231	4,620 (95.2)	4,851
	1979	274	4,453 (94.2)	4,727
	1980	593	6,105 (91.1)	6,698
期 末 残	1978	245	12,159 (98.0)	12,404
	1979	275	12,207 (97.8)	12,482
	1980	473	13,020 (96.5)	13,493

(注) ( )内は計のうち中期の占める比率

表2-6 目的別貸付状況(期中貸付額の内訳)

(単位：千パーツ、%)

目 的	短 期			目 的	中 期		
	1978	1979	1980		1978	1979	1980
畑作経営	133	103	163 (27.5)	土地購入	2,728	2,514	3,579 (58.6)
水 田	66	72	133 (22.4)	家畜購入	782	1,040	1,607 (26.3)
畜 産	13	85	243 (41.0)	機械購入	290	349	150 (2.5)
生 活	-	-	25 (4.2)	家屋倉庫	585	-	127 (2.1)
増 資	19	15	30 (5.1)	旧債返済	236	319	167 (2.7)
				増 資	-	232	475 (7.8)
計	231	274	593 (100.0)	計	4,620	4,453	6,105 (100.0)

(注) 1980年度の( )内は構成比率

表2-7 貸付金の期限内回収状況および未収利息

年度	期限内回収率		延滞状況			貸付金未収利息			
	回収率	(うち中期)	対象者数	合計延滞額	1人平均	対象者数	件数	金額	1人平均
	%	%	人	千パーツ	パーツ	人	件	千パーツ	パーツ
1978	48.22	46.63	791	5,092	6,437	87	113	100	1,149
1979	47.83	47.07	638	5,789	9,074	67	104	164	2,448
1980	57.49	55.03	653	5,410	8,285	56	103	162	2,893

なお、貯金については、貸付金の5%を貯金させるというCPDの指導方針に従って推進しているほか、2月26日のタイ国協同組合デーには、2口で100パーツずつの増資をすすめるなど、自己資金増強につとめている。貯金の少ない人には、貸付のさいの優先順位を下げるといった方法も採用している。1980年度末の貯金残高1,657千パーツは、1組合員平均で1,196千パーツであるが、これは調査対象4農協のなかでは群を抜いて高い数字である。聞きとりによれば、組合員は、貯金が増加することよりも現金をより多く手に入れることを望んでおり、配当金や農産物販売代金を組合員の貯金口座に振込む方法については、かなり抵抗があるものと考えられる。

#### <販売>

当農協の販売事業は、ようやく始まったばかりである。ACFTとBAACの協定を背景とした農協の米集荷システムによって、1981年2月から米の集荷が開始された。BAACからの集荷資金貸付枠は、倉庫の収容力と同じく、500t分までとされた。しかし、収穫期に雨が多く、乾燥がスムーズに進まなかったこと、トラックなどの集荷手段がないこと、米代金が貸付回収にまわされるのをきらう組合員が農協への出荷を渋ったことなどが理由となって、実際の集荷量は27tにとどまった。しかし、これは当農協における販売事業の記念すべきスタートであり、こんごの強化・拡大を大いに期待したい。なお、この米集荷・販売事業については、3月末決算までに販売が行なわれておらず、1980年度の決算上には表現されていない（注記されているのみ）。

#### <購買>

ドイサケット農協における購買事業の概況は、表2-8のとおりである。1980年度では、取扱金額1,305千パーツの74.1%にあたる967千パーツが肥料、18.3%にあたる239千パーツが落花生とニンニクの種子である。その他に、農業機械、農薬を供

給しているが、金額としてはわずかである。ただ、取扱金額で第1位の肥料についても、金額・数量とも前年度よりも減少しているのが注目される。値上りで農家の消費量が減少したことに主要な原因がある。

表2-8 ドイサケット農協における購買事業の概要

	1978		1979		1980		主 な 仕入先
	金 額	数 量	金 額	数 量	金 額	数 量	
肥 料	千パーツ	t	千パーツ	t	千パーツ	t	地区内  TJC
種子(落花生)	818	461.9	1,014	368.3	967	293.4	
農業機械	181		77	161袋	239	338袋	
農 薬		10	38	40台	52	37台	
取 扱 金 額 計	1,243		1,177		1,305		
年度末購買未収金	725		823		1,021		
“ 未 払 金	144		-		-		

なお、購買事業取扱高の伸びを上まわって、購買未収金が増加している。1980年度末の未収金残高1,021千パーツは、その年度内の購買取扱金額(供給額)の78.2%となっており、信用事業とともにその確実な回収対策が必要となっている。

#### 4) 農協の経営概況

ドイサケット農協の財務・経営概況については、表2-4を参照されたい。当農協は10年間の歴史のなかで、信用事業を中心として、安定した財政基盤をつくりあげ、健全経営をめざして努力をつづけている第1ランクの農協である。1980年度末における出資金・準備金・積立金を合計した自己資本額は7,127千パーツで、借入金5,362千パーツの1.33倍になっている。さらに貯金の1,657千パーツを加えると借入金の実に1.64倍となる。こうした強固な財務状況に支えられてこそ、中・長期の借入にたよらず、中期資金貸付を実現しているといえる。

当農協は、1979年度に893千パーツの利益をあげ、さらに1980年度は、さらに208千パーツ増加して、1,101千パーツの利益をあげた。その源泉の最大のものは信用事業であり、事業粗利益に占める信用事業のウエイトは90.5%となっている。1980年度の1,101千パーツの剰余金処分方法としては、70%にあたる779千パーツを準備金として内部留保したほか、8%の出資配当と、貸付金利息と購買代金の4%にあたる利用高配

当などにあてている。

貸付金の期限内回収率の向上、購買未収金対策を強化するなどの改善をすすめ、販売力強化の施設整備にのぞむ必要がある。

## 5) 改善の基本方針

当農協は、比較的めぐまれた自然条件に支えられ、信用事業を中心に発展してきた第1ランクの農協である。しかし、事業・経営のなかには、まだ解決を要するさまざまな問題を抱えている。さしあたり、つぎの4点について、改善を行なう必要がある。

### ① 資金回収率改善によるサービス向上

当農協による組合員への貸付は年々拡大している。借入金のすべてが短期でありながら、貸付の大部分を中期貸付が占めており、しかもその約半分が土地購入を目的とした貸付である。これは、当組合の自己資金の充実と農家経営の安定さを示している。しかし、一方では、47～57%という期限内回収率の低さや、購買未収金の増加など、資金の有効な活用を抑制する要因もふえつつあることに注目すべきであろう。

組合員グループの討議でも明らかにされたが、地区内農家の約3分の2が農協への加入を希望しているということ、また、現在の組合員も貸付資金が拡大すれば、さらに経営の拡充をはかりたいと意欲的であること、またさらに組合員は自力で借入金を返済する能力をもっていること、などの点を重視すべきである。こうした農協みずからの努力に加えて、BAACからの借入枠の拡大が実現すれば、なお活発な事業展開が可能となろう。

なお、貯金業務については、当農協のように一定規模以上に達した場合は、信用事業の一部または独立した事業部門として、経理上も明確に区分する必要がある。

### ② 購買事業・販売事業の改善・強化と県連の再建

農協の経済事業については、購買事業とはじまったばかりの販売事業がある。購買事業では、80%近くが掛売りとなっており、年間供給額の782%が年度末の購買未収金として残されている。こうした購買事業は、「もう1つの信用事業」とも考えられ、期限内で早期に未収金を回収する努力が強く求められる。

販売事業では、地域内の農民が、米作のほか、裏作を含めて、大豆・落花生・ニンニクなどの生産・販売を行なっており、これらの品目については、現在は、個別農家で、あるいは小さなグループでの共同販売を実施している。また、限られた品目であるが、技術指導とあわせて、共同販売・共同購入を実施している作目別農民グループもあり、農民の重要な拠点となっている。

農協が、米の販売体制を強化するとともに、大豆・落花生・ニンニク等についても集荷・販売体制を整えることは、組合員からの強い要望となっている。

地域別農民グループと並行して、作目別農民グループを育成するために、農協としても努力すること、農民グループのリーダーを核として販売ルートの開拓、価格交渉を行なうこと、などを検討すべきである。組合長をはじめ、農協リーダーのなかには、商取引の経験者も多く存在するという条件も、積極的に活用する必要がある。

なお、農産物販売活動をさらに推進させるため、必要な施設・器具を補強することが期待される。

また、現在、新たな貸付業務を停止され、精米工場も商人に管理を預けて、開店休業状態にある県連合会について、その再建のための努力を近隣農協と協力して進める必要がある。

### ③ 乾期における農業用水の確保

農民が生産条件のなかで最も切実に求めているのは、乾季における農業用水の確保である。当地区内は、全体としての灌漑普及率が66千ライのうち87千ライと高いこともあって、雨季の水確保には困難はない。しかし、乾季の裏作は、水不足による影響をこうむることが多い。個別農家のもつ小型ポンプによる揚水ではすぐに水枯れがおこる。そこで、裏作の安定化をはかるためには、農協が、政府機関の援助をうけて、大型の共同井戸を設け、用水の共同利用体制を確保することを積極的に検討すべきである。

### ④ 農民リーダーによる自主運営の強化

当農協では、CPD事務所を借用して執務をしており、CPDの郡担当官と同室で業務を行なっている。これは、経営管理上、相当の影響を受けやすい日常的環境といえる。組合長は設立以来10年連続で選任されており、参事も設立以来の組合員でかつ理事経験者でもある。従って、日常の業務や運営については、十分な経験が蓄積されていると考えられるので、農民リーダーを核とする日常の管理に転換すべきである。そのために、CDP担当官が、本来の任務に従い、農協に対する助言、指導が行なえるよう、事務室の配置を含めて、その位置づけの手直しをはかる必要がある。

## 6) 振興計画

### (1) 組織強化

- 農協の資金回収努力を強め、貸付原資を拡大して、組織率30%、組合員2,000人

の農協を実現する。

- 自主運営の体制を強めるため、CPD担当官のため別室を設ける。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
組 織 率	21%	24%	27%	30%
組 合 員 数	1,385人	1,600人	1,800人	2,000人

- グループ・リーダーの理事会傍聴を実施する。役職員の研修を強める。

(2) 信用事業

- 貸付金回収率を改善し、70%目標を達成することにより、組合員への貸付原資をさらに拡大する。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸 付 金 回 収 率	57.5%	60%	65%	70%

- 外務活動を強化し、グループとの結合をつよめて日常の債権管理体制を確立する。貯金業務を拡大し(年150パーツ増)、独立した経理処理を行なう。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸 付 金	13,494 (9,743)	16,000 (10,000)	18,000 (10,000)	20,000 (10,000)
貯 金	1,657 (1,196)	2,160 (1,350)	2,700 (1,500)	3,300 (1,650)

( )内は組合員平均で単位はパーツ

(3) 購買事業

- 肥料および食用米の供給を中心として、購買事業の拡大をはかる。組織率の上昇と組合員の農協利用率の向上を基本方針とする。
- 肥料については、組合員の農協利用率を現在の70%から80%に引上げ、480tの取扱目標を実現する。

- 食用米の農協による取扱いを開始し、非米作組合員農家の需要量の50%を農協が供給できるようにする。

(金額：千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
供 給 高	1,305	1,700	2,300	3,000
うち肥料	293t	330t	430t	480t
米	—	35t	80t	140t

予約購買、定期配送の実現。

- その他農業機械についても研修センターによる整備士養成などを活用して、供給・修理の体制を確立する。また、トラクターによる貸耕など農協としてのサービス体制も強化する(オペレーターは組合員から臨時雇用する)。
- 購買事業取扱高の目標は300万パーツ。
- 未収金回収を期限内に行なえるよう管理体制を強める。

(4) 販売事業

- 現在実施している米の販売事業を拡大するとともに、米以外の農産物とくに大豆および落花生の販売事業に着手する。
- 米(モミ)販売については、当面BAACから与えられている500tの集荷資金の枠が最大限活用できるようにし、さらに倉庫の回転数をよくして、第3年度1,000t取扱い目標を実現する。
- 大豆・落花生の取扱いについては、初年度に試験的取扱いを行ない、目標年度には、大豆150t、落花生150tの取扱いを実現する。
- 目標年度における販売事業取扱高は、500万パーツとする。

○ 以上の販売事業推進に必要な施設、手段については別項のように整備をはかる。

(単位:金額, 千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
取扱金額	(90)	1,600	3,000	5,000
うち米	(27t)	500t	750t	1,000t
大豆	-	30t	100t	150t
落花生	-	30t	100t	150t

- 県内主要農協と共同による精米場、大豆搾油工場などの広域施設の整備について検討をすすめる。県連の

. ( )内は1980年度実質取扱い

再建にとりくむ。

(5) 営農指導

- 組合員への技術・経営に関する助言・指導にあたることをねらいとする営農指導の体制を強化拡充する。
- 地区内の基礎条件の把握、農家の実情調査、組合員(モデル)による簡便な営農記録の指導をはじめ、農家の営農計画と地域ごとの農業振興計画樹立などをあわせて推進する。

・第1年次……① 要員の養成・確保(CPD主催の研修会出席などによる)

② 地区内基礎条件の把握(村別の総戸数, 農家戸数, 土地利用, 作付状況, 生産・販売状況 etc)

③ 組合員の営農台帳作成(経営面積・作目別作付・生産・販売状況, 家族構成・就労状況 etc)

④ 営農記録(モデル案)作成

・第2年次……① モデル農家による営農記録の開始, 農家の営農計画づくり(モデル地区において)

② 村別の地域農業振興計画案(重点項目)の作成・討議

- ・第3年次……① 営農記録と営農計画づくりの普及
- ② 村別の地域農業振興計画づくりと地区全体の計画づくり

(6) 施設整備

- 個別農協施設については、遅くとも第2年次までに着工、広域共同施設は、第4年次までには着工する。(詳細は別記)

<個別施設>

- ・運送手段……集荷配送用小型トラック(3t)1台、出荷用大型トラック(10t)1台。
- ・集荷手段……米脱穀機2台、大豆脱粒機1台(いずれもけん引用トラクター付)、トラックスケール1台。米・大豆用の水分測定器・選別機各。
- ・乾燥手段……大豆乾燥機3台。
- ・保管手段……米倉庫(500t)、大豆倉庫(330m<sup>2</sup>)、資材倉庫(ガレージ兼用、700m<sup>2</sup>)各1棟。
- ・用水確保手段…組合員への貸与施設としてエンジンポンプ6台、ホース。
- ・耕耘手段……賃耕用トラクター1台およびアタッチメント。

<広域施設>

- ・精米工場……精米機(5t/時)および周辺機。倉庫(1,000t)を付設する。
- ・大豆搾油工場…25t/日

(7) 要員養成確保

- つぎの各分野の担当職員を補充・強化する。内部からの配置換えを含めて対処し、職員の実質増加は、4名とする。CPDの助成制度を活用する。

現 状	第1年次	第2年次	第3年次
5 人 (実増)	7 人 (2)	8 人 (1)	9 人 (1)
(分野)	販・営	外	購

販売・営農・外務・購買

- 自主運営の強化、販売体制強化、外務体制づくり、貸付金回収、農機修理などのため、CPDを中心とした研修を積極的に活用する。そのためCPDの地域研修センターを設置する。
- 倉庫要員、農機オペレータなどについては組合員のなかから臨時雇用する。

(8) 経営・財務改善

- 組合員拡大をはかりながら、経営・財務の健全化に努力する。そのために貸付金と未収金の期限内回収と、それを確保するための農産物販売の農協による積極的な活動が重要である。販売事業強化のために米以外の農産物についてもBACC、CPD、



ACFTによる集荷資金貸付制度が確立される必要がある。DCPに農産物集荷資金のための原資となる農協振興基金の積立てなどが行われることが望ましい。さらに農協独自の努力として、資金回収を早めること、貯蓄推進を行なうこと、増資運動をすすめるなど自己資本造成強化の対策が必要である。こうした活動を成功させる基礎として、日常業務を通じて組合員との信頼関係をつくりあげること、とくに営農指導など相談機能の強化によりサービスを向上させることに力を注ぐ。

○ 農協への加入希望者がと

くに多数いること、農産物販売で農協が積極的対応をするよう組合員が強く望んでいることなどをふまえて、それらを実現できる経営的

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
出 資 金	2,409 (1,739)	2,880 (1,800)	3,420 (1,900)	4,000 (2,000)

( )内は組合員1人当りパーツ

な見通しをたてることが基本課題である。

## 2. コクサムロン農協

(ロ ッ プ リ 県)

### 1) 地区の概況

コクサムロン農協は、中部地域のロップリ県コクサムロン郡にある。ロップリ県は全体としてはメナム平原に位置しているが、その東部は丘陵となっており、ドンピアエン山脈をはさんで東北部のコーラート準高原と背中あわせの形になっている。ロップリにおける年間降雨量は平均 1,281 mm と比較的少なく、最多年でも 1,595 mm、最少年は 772 mm (1979年) と記録されている。ロップリ県には、メナム河の人工運河であるロップリ川とパサク川が流れているが、コクサムロン郡には、そのいずれも通っていない。このため、コクサムロンでは、水不足がつねに深刻な悩みとなっている。

ロップリ県は、南接するサラブリー県とともに伝統的なメイズ産地であった。とくに 1960 年代後半から 70 年代前半にかけては、全国第 1 位のメイズ作付面積をもち、米の作付面積よりもメイズのそれがはるかに上まわる状況であった。その後は、北接するペチャブーン県、東接するナコンラチャシマ県がメイズ作付面積を大きくのばし、ロップリ県内でも米の作付面積がメイズをこえて拡大した。しかし、それでもなお、作付面積、生産量のいずれにおいてもタイ国全体のメイズの 1 割以上を占めるメイズ生産県となっている。

コクサムロン郡は、その自然条件から畑作中心の農業地帯となっている。

表 2-9 ロップリ県における米とメイズの生産状況

年 度	米			メ イ ズ		
	作付面積	生産量	ライ当り kg	作付面積	生産量	ライ当り kg
	千ライ	千トン	kg	千ライ	千トン	kg
1975/76	798	229	287	1,250	444	355
1976/77	883	338	383	1,324	497	375
1977/78	1,203	408	339	791	119	150
1978/79	1,278	312	244	890	303	341
1979/80	1,255	376	300	974	333	342

資料：農業・協組省 "Agricultural Statistics of Thailand"

1978年農業センサスによれば、農家戸数 15,768 戸、農地面積は 628,964 ライで、1 戸当り平均農地面積は 40 ライと、他の地区に較べてかなり大規模である。作目別栽

培面積をみると、米作が204,134 ライで32.5%を占めているが、畑作は414,057 ライと65.8%を占めており、全体としてメイズソルガムを中心とした畑作中心の地域であることを物語っている。農家は71.5%が自作農であるが、小作農(14.1%)、小自作農(6.7%)をあわせて20.8%という数字は決して小さくない。

表2-10 ロップリ県およびコクサムロン郡における農業の概況

(単位:戸, ライ)

		ロ ッ プ リ 県					コ ク サ ム ロ ン 郡					
		農 家 戸 数		面 積		1戸当り	農 家 戸 数		面 積		1戸当り	
総 計		59,418	-	2,193,282	-	369	15,768	-	628,964	-	399	
うち土地なし		2,001	-	-	-	-	204	-	-	-	-	
土地あり		57,417	1000	2,193,282	1000	382	15,564	1000	628,964	1000	404	
土地保有形態別	自 作	36,501	636	1,386,689	632	380	11,126	715	449,323	714	404	
	自 小 作	3,826	67	221,525	101	57.9	1,073	69	69,069	110	64.4	
	小 自 作	5,247	91	243,594	11.1	46.4	1,038	67	51,020	81	49.2	
	小 作	9,736	169	249,392	11.4	25.6	2,194	141	56,253	89	25.6	
	そ の 他	2,107	37	92,082	4.2	43.8	133	09	3,299	05	24.8	
栽培作物目別	単一作目	米	21,157	368	609,121	27.8	28.8	4,405	28.3	124,391	19.8	28.2
		野菜畑作	21,599	37.6	853,850	38.9	39.5	7,217	46.4	287,074	45.6	39.8
		永年作物	768	13	42,58	0.2	5.5	47	0.3	717	0.1	1.53
	複作目	米 + 他	10,633	18.5	560,968	2.56	5.28	3,430	2.20	188,733	3.00	5.50
		米以外	2,997	5.2	164,242	7.5	5.48	441	2.8	27,795	4.4	6.30
非栽培	263	0.5	843	0	3.2	22	0.1	254	0.0	1.15		

資料:総理府統計局「1978年農業センサス」

地区内には、主な銀行の支店があるほか、メイズ・ソルガム・米を中心とした穀物商も多く、とくにメイズ産地に近いノンウオン村には、40~50軒の商人が軒をつらねており、メイズ商人村の観を呈している。彼らは、農民から生産物を買上げるだけでなく、生産資金の貸付を行っており、その金利は、最低で月3%から月7%という例さえある。

## 2) 農協の組織概要

コクサムロン農協の歴史をみると、1970年、地区内にあった77の信用組合が合併して2農協となり、これがさらに1974年再合併してコクサムロン農協が誕生。その後、1979年には、地区内にあったコープ店舗(消費者協同組合)も吸収して、現在の姿となった。

1981年3月31日現在、組合員は2848人で郡内農家戸数と対比した場合の組織率は18%とかなり高い。しかし、この組合員数は1年前よりも54人減少しており、その主な理由は、農協の資金不足で、必要な資金借入れが出来なかった組合員約30人が農協を脱

退してBAACグループに移ったことなどによる。組合員は50の地域グループに属しており、この20~30人の地域グループが、活動の基本単位となっている。ちなみに、当農協では新規加入者決定を、つぎのような方法で行なっている。まず、農協が資金枠を考慮して、グループ別の割当人員を示し、これに従って各グループは新規加入希望者のなかから候補者リストを提出。このリス

トには、各候補者の家族構成、耕作面積、飼養家畜数、農協への期待などを含む、農家の経営状況調書を添付する。これを受けた農協は、理事会で審議・決定する。

本農協で業務を遂行する役職員は、理事15人、職員17人で、職員数は前年度末よりも3名増加した。職員の内訳は、参事(1)、会計(1)、経理(2)、信用(6)、販売(3)、総務(1)、営農(1)、用務員(1)、警備員(1)であり、このうち過去1年間に補充された3名は、販売・営農・警備の各1名である。総会は、組合員10人に1人の割合で選ばれる総代会制度をとっており、290名の総代が年1回、決算報告を中心とした議題について討議している。

### 3) 農協の事業概要

本農協は、組合長および参事のすぐれたリーダーシップのもとで、営農と農産物販売に重点をおいた積極的な事業活動を行なっている。事業分野別に、その概況をみると、つぎの通り。

#### <信用>

この農協では、組合員への貸付資金として、BAACから1,950万バーツ、バンコク銀行から500万バーツの借入枠を与えられている。また、このほかに、購買事業活動資金としてBAACから100万バーツ、米の集荷資金として同じくBAACから280万バーツ、メイズの集荷資金としてACFTから30万バーツと、それぞれ借入枠が設定されている。以上を合計した借入枠は、2,860万バーツと、調査4農協で最も大きい。これらのうち、BAACからの借入枠は、組合員への貸付原資が1979年度に1,500万バーツから450万バーツ拡大され、購買事業も同年に、それまでの50万バーツから2倍に引上げられたが、1980年度はいずれも据え置きとなった。

最近3カ年間の組合員への貸付金の推移は、表2-12のとおり。

表2-11 コクサムロン農協における組合員数の変動状況

年 度	1979	1980
期首 組合員数	2,611	2,902
期中 { 増	348	27
減	57	81
期末 組合員数	2,902	2,848

資料：各年度の総会資料による  
(以下、特記のない場合は同じ)

表2-12 コクサムロン農協における組合員への貸付金の状況

(単位：千バーツ，%)

年 度		短 期	中 期	計
期 中 貸 付	1978	10,010 (74.1)	3,500 (25.9)	13,510
	1979	15,206 (77.5)	4,426 (22.5)	19,632
	1980	8,323 (66.0)	4,293 (34.0)	12,616
期 末 残	1978	9,025 (51.5)	8,484 (48.5)	17,509
	1979	17,303 (61.2)	10,950 (38.8)	28,253
	1980	15,605 (58.6)	11,022 (41.4)	26,627
期回 限収 内率	1978	59.06		59.06
	1979	35.00	19.49	28.98
	1980	48.47	40.14	45.01

( )内は構成比率

組合員への貸付は、1979年度に対前年比453%と飛躍的に増大したが、1980年度には、一転して縮小、2年まえの1978年度よりも期中貸付が後退している。これは、1979年度の貸付金回収率が29%に低下、とくに中期貸付金の期限内回収率が、19.5%という状況となり、2年連続の不作によるこのような未返済額の増加でBAACからの新規貸付枠が拡大されず、1980年度の貸付業務が低調をきわめたことを示している。農協によれば、このような貸付業務不振のなかで、多くの組合員は商人から多額の借入を行ない、高利に悩まされているという。天災によるこうした緊急事態の場合こそ、BAACによる対策が必要といえよう。

当農協の貸付残高をみると、短期がほぼ60%、中期が40%という比率であり、表2-13によっても、土地・農業機械・家畜などへの投資よりも、毎年の短期的な営農資金が融資目的のなかでも圧倒的な比重を占めていることがわかる。

表2-13 目的別貸付状況(1979年度期中貸付の内訳)

目 的	短 期		中 期		
	金 額	構成比	目 的	金 額	構成比
営 農	千バーツ 10,717	70.5	土地購入・開拓	千バーツ 1,172	26.5
賃 借 料	2,896	19.0	灌漑・土地改良	166	3.8
生 活	684	4.5	家畜・農業機械	2,683	60.6
書替貸付	130	0.9	建 物	99	2.2
増 資	779	5.1	借 金 返 済	79	1.8
そ の 他	-	-	増 資	227	5.1
計	15,206	100.0	計	4,426	100.0

## <販売>

当農協地区内では、米 21,000t、メイズ 25,000t、ソルガム 10,000tのほか棉 500t、豆類 500t、スイカの種子 300tなどが生産されており、うち米は 15,000t が販売され、他の作物は 100%が販売されている。このうち農協が取扱ったものは、米 688tと、メイズ 1,685tで、その販売シェアは、米で 45.8%、メイズで 6.74% と非常に小さい。

最近 3 年間の米とメイズの販売高をみると、表 2-14 のとおり。

農協における米の販売については、第 I 章でみたようにここ数年間システムそのものが大きく変化しており、必ずしも同じ条件で推移した訳ではない。とくに 1979 年度と 1980 年度の変化をみると、前年度は政府の示した支持価

表 2-14 コクサムロン農協における販売事業の概要

	米		メ イ ズ	
	数 量	金 額	数 量	金 額
	t	千バーツ	t	千バーツ
1978	690	1,711	970	2,024
1979	1,038	3,148	1,608	4,068
1980	688	2,416	1,686	5,735

格による買取りが行なわれたが、ほとんどの商人が支持価格を守らずに安く買上げたため、組合員から農協への米出荷が比較的順調であった。1980 年度は、きびしい価格保証制度が実施され、最低価格以上での買上げが義務づけられたことと、商人が農協より割高の買上げ価格を示したため、農協の取扱量は減少した。1980 年度に当農協が取扱った米は、ACFT/BAAC 契約にもとづく米集荷プロジェクト方式（この場合には BAAC から集荷資金が貸付けられる）と、自己資金による買取りの 2 つの方式に分れるが、前者の方式で BAAC から 280 万バーツの集荷資金が与えられたにもかかわらず、170 万バーツの取扱いにとどまった。2 方式によるそれぞれの取扱高は、表 2-15 のとおりであるが、ここではさらに、この米販売額のうち、貸付金回収にまわされたものと、組合員に代金支払いを行なったものの内訳も示しておく。これによると、ACFT/BAAC プロジェクト方式では取扱高の 25.3%が、自己資金による集荷方式では 27.0%が、それぞれ貸付金回収にまわされており、信用事業と販売事業の重要な結びつきが証明されている。

なお、米については全量をロッブリ県連合会の精米場に出荷しているが、この県連は、年間 12,000t のモミを集荷・精米したが、うち農協からは 3,000t で、あとの 9,000t は商人（集荷業者）と農民（うち 40%は農協の組合員）からの直接買付けとなっている。販売先については、農協からの集荷分は、全量 ACFT に販売しているが、残り

は、40%が農協（食用米として）、60%が軍隊への供給となっている。なぜ農協組合員が農協でなく県連に直接出荷するのか、その理由は、農協の集荷体制が弱く、出荷日が農協の都合で決められてしまうこと、農協へ出荷すると貸付金回収にとられてしまうこと、などが説明されている。

表2-15 集荷方式別の米取扱高

	数 量	金 額	貸付金回収 代金支払	
			千バーツ	千バーツ
ACFT/BAAC集荷方式	4915	1,706	342	1,274
自己資金による集荷方式	196.2	710	192	518
計	6877	2,416	534	1,792

メイズの販売については、農協に集荷手段がないため、農家が個別か共同で大型トラックを雇い、自分でバンコクのACFTサイロに出荷しており、ACFT発行の受領証を農協に提出して代金を受取るしくみになっている。トラックにはグループの代表が乗ってバンコクに届ける。脱粒機をもって庭先で集荷・袋詰めをやり、運送もやってくれる商人と比較して、農協の集荷体制は大きく立遅れている。それでも当農協は年々メイズの取扱量を拡大している。

### <購 買>

コクサムロン農協における購買事業の概況は、表2-16の通りである。コープ店舗を吸収してきた経過もあって、食用米の取扱額がもっとも多く、取扱総額の71.3%を占めているが、その比率はここ3年間低下の傾向にある。それに代って肥料のウエイトが増大しているのが注目される。

当農協の食用米供給量は、地区内総量（推定）の4.6%、組合員購入量（推定）の25.6%を占めており、かなり進んだ事業活動となっている。肥料の供給については、地区内総需要量（推定）の10%、組合員需要量（推定）の60%と、比較的大きなシェアを示している。

購買事業の取扱金額は、1980年度には410万バーツとなり、3年間で14倍に伸びたが、一方では、年度末における購買事業未収金も、この間に19倍という伸びである。当農協では、1組合員3000バーツを限度として信用貸をしており、年12%の未収利息を徴収しているが、最近では供給高のおよそ85%が掛売となっており、その対象者

は組合員の53%にあたる1,500人にのぼっている。

表2-16 コクサムロン農協における購買事業の概要

(単位：千パーツ)

	1978年		1979年		1980年		主な仕入先
	金額	数量	金額	数量	金額	数量	
食用米	2,512	314 t	3,182	366 t	2,923	436 t	県連合会 ACFT(全国連) 業者 種子センター
肥料	176	58 t	436	98 t	640	113 t	
農機	226	25台	202	19台	144	16台	
種子	24	7 t	-		374	56 t	
袋	-		24		9		
その他	-		15		10		
計	2,939		3,859		4,100		
年度末購買未収金	1,469		2,754		2,806		
“ 購買未払金	-		569		24		

#### 4) 農協の経営概況

当農協は、信用事業中心のタイ国における農協では数少ない販売事業に重点をおいた経営姿勢をつらぬいている農協である。販売事業は利益率が4%と相対的に低く、農協経営に直接寄与する割合は低い。しかし、販売事業に力を注いでいる農協の経営姿勢は組合員の結集を強め、農協経営を間接的に支えている。2,800万パーツという当農協の資金借入枠の大きさも、これまでの健全な経営と、事業活動の成果であり、とくにCPDからの倉庫資金(長期)、米集荷資金、ACFTからのメイズ集荷資金(以上いずれも80年度末時点においては返済済み)の、2%ないし3%という低利融資は、当農協の経営改善に大きな役割を果たしたといえる。

コクサムロン農協は、1979年度、144万パーツの利益をあげたが、1980年度は、さらに34万パーツ増の178万パーツという利益をあげた。利益金の50%を準備金に繰入れ、8%の出資配当のほか、信用事業と購買事業を対象に利用高配当も行なった。こうして毎年繰入された準備金は741万パーツ、積立金も68万パーツとなり、出資金460万パーツと合わせると自己資本総額は、1,270万パーツと、調査農協のうち最高の金額となっている。

当農協の主な財務状況と経営概況を示す数字については、表2-4のとおり。



## 5) 改善の基本方向

当農協は、灌漑の不十分さや塩分を多く含む地下水問題など、生産条件のきびしさにもかかわらず、組合長・参事のすぐれたリーダーシップ発揮を基礎として、意欲的かつ組織的な活動を展開している。こうした当農協のすぐれた条件を生かして、さらに発展をはかるため、つぎの4点について、活動の改善が必要と考えられる。

### ① さらに積極的な販売事業の拡大

米については、県連合会が、当農協の組合員を含む農民から、直接買上げ、精米の後に軍隊や農協に供給している。県連との協議をすすめ、この自由米の取扱いもその一部を農協を通ずるよう改める必要がある。とくに、軍隊や農協は安定的な米需要量をもっており、予約制による長期的・安定的な販売ルートをつくることは可能と考えられる。この安定的な米の販売ルートに対しては、政府買上げ米の取扱いに準じて、BAACが集荷資金の貸付を行なうことを検討すべきであろう。さらに、県連に販売している農協組合員の米代金については、農協を通じて支払うこととし、できれば組合員の貯金口座にこの米代金を振込むようなシステムを検討することが望まれる。

メイズについては、ACFTが輸出先拡大とともに国内販路の開発にも努力することが重要であるが、当農協においても、ACFT枠にこだわらず、国内販売の開拓につとめ、独自の販売機能を強化すべきである。そのために必要な、販売施設・機器の整備強化を行なわねばならない。とくに、トラックと脱粒機をセットした庭先集荷の体制ができれば、積極的集荷・販売活動の展開が可能となる。

なお、メイズ生産農民の80%が、裏作でグリーン・ソルガムの生産を行っており、農協がこれについても取扱いができる体制をととのえる必要がある。

### ② 特定のモデル地区での農民グループによる実験的な灌漑農業の導入

農業用水の確保については、当農協としての基本問題の1つであるが、地区全体を対象とした大規模な灌漑については、国の計画実施を待たざるをえない。しかし、現状でも工夫すれば水の確保が可能な一部地域については、モデル地域を定め、エンジンポンプとホースを利用した、用水の共同利用体制をつくり、地域の農業生産の向上・安定化をはかる必要がある。

### ③ グループ活動と販売事業の強化を基礎とした信用事業の発展

グループ活動をさかんにすることは、当農協の事業活動改善にとっても重要な鍵となる。とくに当農協で、貸付金の期限内回収率を向上するためには、現在3回開かれているグループ別集会において、十分に納得のいく話しあいが必要である。農協の販売事業を拡大するためには、組合員への営農資金融資の拡充を行ない、農民の高金利

融資への依存度を低く抑えることが必要である。当農協のようなモデル的農協に対しては、BAACからの融資枠も、さらに一層拡大しなければならない。

また、当地区のように、数年ごとに不作に見舞われる地域については、政府による特別な条件の天災融資の検討とあわせ、不作にそなえた農協組合員独自の努力（例えば、平年時における“備荒貯蓄”など）を推進すべきであろう。

なお、グループ活動の活発化にしたいが、農協とグループ・リーダーをつなぐ橋わたし役は、益々重要となる。営農指導の体制を確立するとともに、農家の営農計画と農協の事業計画を、総合的・一体的に結びつけ、日常の経営管理をさらに改善するための、副参事または管理部長クラスの人材補強が期待される。

④ 肥料および主食用米を中心とした購買事業体制の再整備

購買事業については、当面、肥料および主食用米の供給を中心として、その拡充をはかる必要がある。現在、当農協においては、資金ぐりの問題もあって、ストックをもって需要にそなえる余裕はないが、組合員が必要とする肥料・主食用米などについては、年間・月間のおよその必要量が十分把握できるものであり、予約購買制度のルール化と、それにもとづくトラックによる定期的な、グループ別の配送の実現（中型トラックを活用して、精米場からグループ・リーダー宅への配送）が可能であろう。

6) 振興計画

(1) 組織強化

- 営農指導・販売事業の一層の強化により、組織率を22%まで高める。
- 営農指導員を含む外務

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
組 織 率	18 %	19 %	20 %	22 %
組 合 員 数	2,848 人	3,000 人	3,160 人	3,470 人

職員体制の強化をはかることや、グループ・リーダーに理事会を傍聴させることにより、グループとの結合を強め、グループ活動に重点をおいた運営とする。

(2) 信用事業

- 貸付金回収率を改善して第Iランク組合入りを実現し、組合員への貸付原資をさらに拡大する。目標回収率は60%。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸付金回収率	48.5 %	50 %	55 %	60 %

- 外務職員体制を整備し、グループとの結びつきを

強めることで貸付金管理の体制をつくりあげる。貯蓄推進に力を入れる。年200バ

ーツ上のせを実現。

(千パーツ)

- 年度末の貸付残高、貯金残高の目標は右表。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸付金	26,627 (9,349)	28,500 (9,500)	30,000 (9,500)	33,000 (9,500)
貯 金	1,256 (441)	1,920 (640)	2,650 (840)	3,610 (1,040)

(3) 購買事業

- 肥料・食用米の供給拡大を中心として購買事業を強化する。組合員の増大と、組合員の農協利用率の引上げを基本とする。
- 肥料については、組合員需要量のほぼ60%をまかなっているが、これを70%に引上げ、180tの供給目標を実現する。
- 食用米の供給については、非米作組合員農家の需要量の50%（現状は26%）を農協が取扱う。予約購買、定期配送。
- その他、種子については種子センターを利用、農業機械については整備士の養成を含めて体制を整備し、あわせて、トラクターによる貸耕などのサービスも強化する。ポンプの貸付による農業用水確保のためのサービスもあわせて行なう（要員については組合員の臨時雇用）。

( )内は組合員平均で単位パーツ

- 供給高の目標は、年850万パーツ。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
供給高	4,285	5,000	6,600	8,500
うち 肥料	113t	130t	154t	180t
米	436t	540t	760t	1,040t

- 未収金の期限内回収のために管理体制を強める。

(4) 販売事業

- 米とメイズを中心とした現在の販売事業を拡充するとともに、メイズ生産農家の80%が裏作としているソルガムの販売を開始する。
- 米（モミ）販売については、BAACから与えられている集荷資金枠（1,000t）分を早急を実現し、さらに倉庫の回転数をよくして、第3年度2,000t取扱いを実現する。
- メイズについては、組合員の販売量の60%を農協が集荷することを目標とし、第3年度には3,300t集荷を実現する。
- ソルガムについては初年度を準備期間とし、第2年度から取扱いを始め、500tを第3年度の目標とする。
- 販売取扱高は、1,300万パーツを目標とする。
- 必要な施設拡充については別項のとおり。

○ 県連精米場の施設改善

(単位：金額千パーツ)

を含めて、県内他農協との共同による広域施設の整備にとりくむとともに、ACFTのソルガム販売の体制をつくりあげる。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
取扱金額	5,909	7,000	9,000	13,000
うち 米	690t	1,000t	1,500t	2,000t
メイズ	1,686t	2,000t	2,500t	3,300t
ソルガム	—	—	200t	500t

(5) 営農指導

- 組合員への技術・経営に関する助言・指導にあたることをねらいとする営農指導の体制を強化拡充する。
- 地区内の基礎条件の把握，農家の実情調査，組合員（モデル）による簡便な営農記録の指導をはじめ，農家の営農計画と地域ごとの農業振興計画樹立などをあわせて推進する。

- ・ 第1年次……① 要員の養成・確保（CPD主催の研修会出席などによる）
  - ② 地区内基礎条件の把握（村別の総戸数，農家戸数，土地利用，作付状況，生産・販売状況 etc.）
  - ③ 組合員の営農台帳作成（経営面積・作目別作付・生産・販売状況，家族構成・就労状況 etc.）
  - ④ 営農記録（モデル案）作成
- ・ 第2年次……① モデル農家による営農記録の開始，農家の営農計画づくり（モデル地区において）
  - ② 村別の地域農業振興計画案（重点項目）の作成・討議
- ・ 第3年次……① 営農記録と営農計画づくりの普及
  - ② 村別の地域農業振興計画づくりと地域全体の計画づくり

(6) 施設整備

- 個別農協施設については，遅くとも第2年次までに着工，広域共同施設は，第4年次までには着工する。（詳細は別記）

<個別施設>

- ・ 運送手段……集荷配送用小型トラック（3t）2台，出荷用大型トラック（10t）1台。
- ・ 集荷手段……米脱穀機，メイズ脱粒機各4台（いずれもけん引用トラクター付），トラックスケール1台，米，メイズ用の水分測定器・検査機器。
- ・ 乾燥手段……サヤイサメイズ乾燥場4基，乾燥機（脱粒機とセット）1台。

- ・保管手段……米倉庫(500t), メイズ倉庫(1,000t), 資材倉庫(ガレージ兼用, 700㎡)各1棟。
- ・用水確保手段……組合員への貸与施設としてエンジンポンプ10台, ホース。
- ・耕耘手段……貸耕用トラクター5台およびアタッチメント。

<広域施設>

- ・精米工場……精米機(5t/時)および周辺機。倉庫(1,000t)を付設する。
- ・配合飼料工場, 米ぬか油抽出工場

(7) 要員養成確保

- つぎの各分野の担当職員を補充・強化する。内部からの配置換えを含めて対処し, 職員の実質増加は2名とする。CPDの助成制度を活用する。

現 状	第1年次	第2年次	第3年次
17人 (実増)	18人 (1)	18人 (0)	19人 (1)
(分野)	営・販	外	購・副参

営農・販売・外務・購買・副参事(管理)

- 営農指導と販売事業の強化, 外務員制度の採用, 貸付金回収・管理体制, 農業機械修理などの要員養成のためにCPDなどの研修を活用する。CPDの地域研修センターを拡充・強化する。
- 倉庫要員, 農機オペレーターなどについては組合員から季節的に臨時雇用する。

(8) 経営・財務改善

- 組合員拡大をはかりながら, 経営・財務の健全化に努力する。そのために貸付金と未収金の期限内回収と, それを保証するための農産物販売の農協による積極的な活動が重要である。販売事業強化のために米以外の農産物についてもBAAC, CPD ACFTによる集荷資金貸付制度が確立される必要がある。CPDに農産物集荷資金のために原資となる農協振興基金の積立てなどが行われることが望ましい。さらに農協独自の努力として資金回収を早めること, 貯蓄推進を行なうこと, 増資運動をすすめるなど自己資本造成強化の対策が必要である。こうした活動を成功させる基礎として, 日常業務を通じて組合員との信頼関係をつくりあげること, とくに営農指導など相談機能の強化によりサービス向上させることに力を注ぐ。

- 現在の安定経営を基礎としながら, 営農指導・販売事業をさらに強化し, 農家との結びつきを強めて, 第1ランク農協とし

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
出資金	4,601 (1,616)	5,100 (1,700)	5,530 (1,750)	6,250 (1,800)

( )内は組合員1人当りパーツ

て組合員の要望に十分応えられる経営をつくりあげる。

### 3. ナコンラチャシマ農協

( ナコンラチャシマ県 )

#### 1) 地区の概要

ナコンラチャシマ農協(正式にはムアン・ナコンラチャシマ農協)は、ナコンラチャシマ県の県都ムアン・ナコンラチャシマ(別名コラート)にある。ナコンラチャシマは、東北地方の入口にあたり、バンコク、チェンマイに次ぐ第3の都市である。県の西側を南北につらなるドン・ピヤ・イエーン山脈が中部地方との境界線となり、南側県境は東西につらなるソン・コン・ペン山脈によって同じく中部地方と接している。この2つの山脈の少しとぎれた角がバンコクから東北地方につづく国道の峠にあたり、この峠をこえると河川はすべて東にむかって流れ、ラオス、カンボジアとの国境にあるメコン河にそそがれる。この県全体がコラート準高原に位置している。コラート準高原は、北と東にむかって少しずつ下向している100m~200mの平坦地となっている。東北地方は、四方を山でふさがれており、海からへだてられ、他の地方よりもさらに大陸的な気候となっている。降雨は中部地方と同じく西南モンスーン期にあるが、標高1,000mのドン・ピヤ・イエーン山脈の東側にあたるナコンラチャシマ県は、山脈によって西南モンスーンがさえぎられるため、降雨量がとくに少ない。ナコンラチャシマにおける年間平均降雨量は、1,150mmであるが、これまでの最多年でも1,359mm、最年少は643mm(1979年)と記録されている。とくに1976年から1979年までの年間降雨量は988mm、884mm、643mmと、年々減少しており、旱魃がつづいている。平均気温は、1979年で27.6℃となっているが、同年の最高気温は42.7℃、最低気温は12.9℃と温度差がとくに大きい。土質は、赤色砂質が多く、砂岩には岩塩が含まれていて、地表に白く塩分がうかびあがることもある。

こうした自然条件のきびしさは、東北地方の農業生産や農家生活にもそのまま反映している。

1978年農業センサスによれば、ナコンラチャシマ県における総栽培面積は、5,416千ライであるが、うち56.2%にあたる3,043千ライで米作が行なわれ、モチ米の粗放的栽培も一部にある。畑作は38.6%にあたる2,091千ライとなっており、1979/80年度の作物統計によれば、タピオカ(1,445千ライ)、メイズ(1,085千ライ)、ケナフ(60千ライ)が主に栽培されている。しかし、米、メイズともに生産性は低く、また年ごとの変動も激しくて、自然条件の影響を強くうけていることが表2-17によっても理解できる。比較的安定して伸びているのはタピオカであるが、これもライ当たり収量は、この5

年間に毎年低下している。

表2-17 ナコンラチャシマ県における主要農産物生産状況

年 度	米			タビオカ			メ イ ズ			ケ ナ フ		
	作付面積	生産量	ライ当り	作付面積	生産量	ライ当り	作付面積	生産量	ライ当り	作付面積	生産量	ライ当り
1975/76	千ライ	千t	kg	千ライ	千t	kg	千ライ	千t	kg	千ライ	千t	kg
	2,017	401	199	506	1,182	2,338	975	272	279	173	24	139
1976/77	1,480	298	201	755	1,712	2,268	1,549	414	267	109	22	199
1977/78	2,313	248	107	1,068	2,328	2,179	807	167	207	42	6	142
1978/79	1,875	388	207	1,567	3,333	2,127	1,067	261	244	90	14	158
1979/80	2,196	425	194	1,445	2,868	1,984	1,085	289	266	60	9	142

資料：農業・協組省 "Agricultural Statistics of Thailand"

表2-18 ナコンラチャシマ県およびナコンラチャシマ郡における農業の概況

(単位：戸, ライ)

	ナコンラチャシマ 県						ナコンラチャシマ 郡					
	農家戸数	面 積	1戸当り	農家戸数	面 積	1戸当り	農家戸数	面 積	1戸当り	農家戸数	面 積	1戸当り
総 計	184,042	-	5,415,555	-	294	11,152	-	215,436	-	193	-	-
うち土地なし	1,876	-	-	-	-	522	-	-	-	-	-	-
土地あり	182,166	1000	5,415,555	1000	297	10,166	1000	215,436	1000	212	-	-
土地保有形態別	自 作	163,890	900	4,897,129	904	299	9,503	935	192,079	892	202	-
	自 小 作	5,469	30	212,498	39	389	238	23	8,323	39	350	-
	小 自 作	3,236	18	98,757	18	305	277	27	6,329	29	228	-
	小 作	5,800	32	100,881	19	174	514	51	7,292	34	142	-
	そ の 他	3,771	21	106,290	20	282	98	10	1,413	07	144	-
栽培作目別	単 作	米	72,080	396	1,571,356	290	218	5,033	495	71,943	334	143
	複 作	野菜畑作	31,610	174	822,125	152	260	1,438	141	32,191	149	224
		永年作物	1,606	09	19,077	04	119	327	32	1,835	09	56
		米 + 他	73,061	401	2,855,374	527	391	3,551	349	103,507	480	291
	合 計	米 以 外	3,017	17	140,733	26	466	128	13	5,554	26	434
非 栽培	792	04	6,890	01	87	153	15	406	02	27	-	

資料：総理府統計局「1978年農業センサス」

1978年農業センサスによれば、ナコンラチャシマ郡の農家戸数は11,152戸、農地面積は215,436ライで、1戸当り平均面積は19.3ライである。作目別栽培面積をみると、米作が118,637ライで55.1%を占め、畑作は85,684ライで39.8%となっている。県全体の構成比とくらべて畑作がやや多くなっている。農家は93.5%が自作農で、小作農は5.1%とわずかである。

タイ国第3の都市であるため、郡内にはほとんどの商業銀行が支店を設置している。また、大規模な取引量をもつ商業者や小売店舗も多い。



## 2) 農協の組織概要

当農協は、1971年に40の信用組合が合併して発足したが、その後1976年に2つの米販売協同組合と合併し、現在に至っている。1981年3月末現在の組合員数は1,509人であり、郡内の農家戸数に占める割合は、14%と見込まれる。組合員は26の地域別グループに所属している。最近の組合員の加入・脱退状況は、表2-19のとおり。

農協への加入は、地域グループから希望者名簿が農協に提出され、家族構成や経営規模等の基礎調査のあと、理事会で決定されるしくみになっているが、組合員の拡大は、BAAC等からの融資資金の確保にかかっており、加入者は増加しているものの希望に応えきれていない。

当農協の役職員は、理事15名、職員16名で、その内訳は、参事・副参事(各1)、信用(4)、会計(2)、庶務(3)、倉庫等(5)となっている。役員の任期は1年で、全員がグループ・リーダーを兼ねている。

当農協は総代会制を採用せず、全組合員参加の総会を開いている。出席率は高く、最近では約1,000名が出席している。総会の場において、出資配当(8%)と利用高配当(最近時では、米1袋につき5パーツ、肥料1袋につき5パーツ、信用事業は支払利息の4%戻しという基準であった)が現金で配られている。このように、農協加入による経済的実利を、目のあたりに示しながら、組合員意識の昂揚をはかろうとしている。

また、当農協の運営で注目されるのは、5年前から、地域グループのリーダーで理事以外の人を理事会に必ず出席させ、傍聴させていることである。これは、農協の後継者育成、組合員への情報伝達の迅速化にとって非常に効果の高い方策であり、他の農協においても参考にすべきであろう。

表2-19 ナコンラチャシマ農協における組合員の変動状況

年 度	1979	1980
期首 組合員数	1,202	1,456
期中 { 増	299	104
減	45	51
期末 組合員数	1,456	1,509

資料：各年度の総会資料による。  
(以下、特記のない場合は同じ)

## 3) 農協の事業概況

当農協の事業概況を分野別にみると、次のとおりである。

### <信用>

当農協には、組合員への貸付資金として、BAACから1,170万パーツ、バンコク銀行から400万パーツ(1981年度予定)が、それぞれ借入枠として与えられている。

この他に、BAACから購買事業資金として200万パーツ、ACFT/BAACによる米

集荷プロジェクト参加にともなう集荷資金 260 万パーツの借入枠がある。一般営農・生活資金としての 1,170 万パーツについては、3 年つづきの旱魃による米不作で、貸付金回収率が低下したため、ここ 2 年間据置かれたままとなっている。

最近 3 カ年間の組合員への貸付金は表 2-20 のように推移している。

表 2-20 ナコンラチャシマ農協における組合員への貸付金の状況

(単位：千パーツ，%)

	年 度	短 期	中 期	計
期 中 貸 付 額	1978	2,864 (32.2)	6,032 (67.8)	8,896
	1979	3,564 (47.6)	3,918 (52.4)	7,482
	1980	2,066 (34.9)	3,846 (65.1)	5,912
期 末 貸 付 残	1978	3,041 (24.9)	9,130 (75.1)	12,171
	1979	4,395 (29.8)	10,354 (70.2)	14,749
	1980	4,334 (28.2)	11,050 (71.8)	15,384
期 限 内 回 収 率	1978	52.71	35.79	42.11
	1979	65.39	45.29	52.60
	1980	48.12	42.82	44.80

注：( )内は構成比

表 2-21 ナコンラチャシマ農協における目的別貸付内容

(単位：千パーツ，%)

目 的	短 期		中 期		
	金 額	構 成 比	目 的	金 額	構 成 比
営 農	1,234	59.7	土 地	1,388	36.0
種 子	38	2.0	家 屋	551	14.3
畜 産	690	33.3	農 機	1,209	31.4
増 資	103	5.0	役 畜	506	13.1
			増 資	192	5.2
計	2,066	100.0	計	3,846	100.0

注：1980 年度，期中貸付額の内訳である

組合員への貸付内容は、表 2-21 のとおりであるが、特徴的なのは、短期では営農資金、中期では、土地購入と農機導入資金が大きなウェイトを占めていることである。

表 2-20 の期中貸付額の推移でみられるように、1979 年度の前年対比 16% 減につづいて、1980 年度は前年度対比 21% 減という大きな落ち込みを示している。この原

因は、3年つづきの早魃による組合員からの返済額の減少で、BAACからの新規融資枠が拡大されなかったことにある。2～3年に1度の割合で必ずといってよいほど天災をこうむらざるをえない当地区のように厳しい自然条件のもとにある農協に対しては、融資についても特別の配慮が検討されるべきである。

### <販 売>

当農協地区内では、米23,000t、タピオカ120,000t、メイズ12,000tなどが生産されていると推定される。しかし、現在農協が販売しているのは、米のみで、しかもACFT/BAACの協定による米集荷プロジェクトの273tと自由米の53tにとどまっている。当農協は、表2-22にあるとおり、1977年度には1,274tの米販売の実績があり、新しいプロジェクトの始まった1980年度の取扱量は異常に少ない。その原因としては、商人が農協よりも割高の買取り価格を示したこと、農協は商人にくらべて集荷・輸送手段が不十分であること、などがあげられる。1980年度、BAACから米集荷資金として与えられた借入枠260万バーツのうち、消化したのは90万バーツであり、計画の35%という実績にとどまった。

農協経営の強化・拡大ということから、貸付金の回収率を大巾に上げる努力が求められている。そのため、当面、少なくともBAACの集荷資金にみあう米の取扱いを実現し、その一部を現物返済にあてることを考えるべきであろう。また、地区内の主要な農産物であるタピオカの取扱いに着手することを本格的に検討する必要がある。

表2-22 ナコンラチャシマ農協における米の販売事業実績

年 度	数 量 (t)		金 額 (千バーツ)	
1976	587		1,297	
1977	1,274		2,593	
1978	(政府米)	(自由米)	(政府米)	(自由米)
	911	135	2,090	311
1979	401	223	1,198	632
1980	273	53	903	184

### <購 買>

当農協における購買事業の推移は、表2-23のとおりである。

購買事業の重点は、肥料・飼料・農機である。信用・販売の両部門が不振のなかで、購買事業の急激な伸びが注目をひく。また、同時に注意しなければならないのは、事業の伸び率をこえて伸びている未収金である。未収金の増加は、資金繰りの悪化をまねき、農協経営の圧迫原因となるものである。

また、現在大きな取扱金額となっている飼料について、県を事業区域とする養豚組

合（事務所はナコンラチャシマ農協と同一個所にある）との間で、これまでのナコンラチャシマ農協を通しての共同購入から、養豚組合が独自に直接仕入れを行なうという方向が検討されている。しかし、これは大口取引メリットの確保、農協経営への寄与という点からも、従来の方式を継続することが望まれる。

肥料については、組合員の需要量の47%を取扱っていると推定されるが、これは他の調査農協と較べても、かなり低いものである。食用米もさらに供給量を増加させることが期待される。

表2-23 ナコンラチャシマ農協における購買事業の推移

		1978	1979	1980
品 目 別 取 扱 額	肥 料	2,616	3,056	4,850
	飼 料	—	882	527
	農 薬	17	124	90
	米	—	712	1,155
	農 機	2,854	1,648	2,729
計		5,816	6,422	9,350
購買未収金（年度末）		1,704(100)	2,255(110)	3,438(161)
購買未払金（年度末）		333(100)	44(132)	1,064(202)
購 買 原 価		5,363	6,041	8,636
（ 租 利 益 ）		453	381	714
事 業 経 費		172	69	202
事 業 利 益		281	312	512

注：（ ）は1978年を100とした伸び率

#### 4) 農協の経営概況

当農協の主な財務状況と経営概況は、

表2-4のとおりである。

さきにもふれた通り、当農協では、信用・販売の両部門が不振のなかで、購買事業が著しい伸びを示しており、総事業量に占めるウエイトがとくに高い。また他の調査農協に比べて、購買事業の原価

率（購買事業取扱高に占める購買原価の割合）がとくに高い。このことは、こんどコストの切り下げによって、組合員へ共同購入のメリットをより多く還元しうる余地が残さ

表2-24 調査4農協の購買事業原価率

（単位：％）

農 協 名	1979	1980
ナコンラチャシマ	94.0	92.5
ハ ジ ャ イ	93.7	90.0
コクサムロン	88.4	84.5
トイサケット	86.9	88.0

れていることを示すものといえる。

## 5) 改善の基本方向

当農協は、CPD担当官の強力な指導のもとに、購買事業の急激な拡大を特徴とする農協であるが、最近、第1級のグループから第2級グループにランクが落ちている。つぎのような4点について、改善がもとめられる。

### ① CPD事務所から独立した自主運営の確立

当農協は、CPD郡事務所と同室で、いつも向かいあって仕事をしており、農協参事がCPD郡事務所長の夫人であることから、一層複雑な関係を生み出している。さしあたって、事務所の部屋を分離するなど、具体的な改善が急務といえる。そうでなければ、組織運営、経営管理、人事管理、事業活動などの日常業務の展開において、農協としての実質的な決定権限がすべてCPD担当官に移行してしまい、農協の自主的管理をそこなう危険性が十二分にある。

### ② 事業活動における悪循環の克服

貸付金原資の不足は、貸付金回収率の低下と表裏一体の関係にある。ここ3年連続の早魃による米の不作が、回収率低下の主な原因となり、BAACからの借入枠が据置かれた。しかし、販売・信用両部門の不振の一方で、購買事業の急激な拡大がすすめられ、その結果、購買未収金が異常に増加するなど、組合員への貸付原資は、こちらからも圧迫されている。新たな貸付をうけられる見通しがなければ期限到来の債務も返済しないという姿勢は、組合員も農協も共通している。この悪循環を断ち切る唯一の道は、農協が販売事業を積極的に展開し、農民の所得を高めつつ、農協経営も改善することである。しかし、当農協では、米の販売事業を行なっているものの、実際は県連に販売実務をゆだね、事務処理と精算業務のみを行なっているにすぎない。農協と県連合会に共通している販売事業に対する消極的姿勢をあらためること。そのために、まず県連合会は、すでに確保している独自の販売ルートも生かして、自由米の販売体制も継続させること。つぎに、そうした県連合会の改善を前提として、農協の米販売体制を強化すること。そのために必要な集荷手段・販売施設の拡充をはかること。

購買事業については、養豚組合と提携して実行している飼料の供給をひきつづき行ない、共同仕入れによる、組合員のために有利な条件を確保すること。また、未収利息を徴収しているとはいうものの、未収金が激増している状態を早急に改善すること。

信用事業については、以上のような経済事業の改善とあわせて、回収率向上のために、期限前に農協から役職員が組合員を直接訪問して返済督促を行なうなど、農協側

からの積極的活動を行なうこと。

### ③ 農業用水の確保

農業用水の不足が、当地区の緊急かつ最重点の問題になっているところから、このための農協としての活動が組合員から強く期待されている。しかし、現状では、農協はこの問題に対して何ら積極的行動は行なっていない。たしかに、基本的には、政府の施策にまっしかない。政策による農村開発の諸政策が実施されているなかで、溜め他づくりや用水路づくりなどを最優先して実現させるために、農民（組合員）による組織的な意思表示も必要と考えられる。農民の自主的組織としての農協が、農民が当面最も苦しんでいる最大の課題をさけて通ることはできない。このことによって、農民の結集は、さらに強まることも期待できる。

さしあたって、農協として、グループ・リーダーを中心に、地区内の用水不足の現状調査を行なうこと、また、専門家に委嘱して地下水調査を行なうことを提案する。

### ④ 日常執務体制の強化

当農協では、毎月の理事会に、理事以外のグループ・リーダーを必ず傍聴させ、必要な組合員への連絡事項等を確認するとともに、現理事につづく農協リーダーの養成にも役立てている。これは、農協と組合員のコミュニケーションをよりよくするためにすぐれた方法と考えられる。農協の組織活動・事業活動を活発にするため、グループ活動を積極化し、グループ・リーダーの役割を重視することが大切である。

営農指導および販売事業の拡充のために、職員体制の整備も重要である。この点について、CPDが実施している職員体制の強化のための助成計画について、当農協では参事も、CPD担当官も、計画の存在自体を知っておらず、ただ「資金的余裕がないのでこれ以上職員は採用できない」と考えている状況である。この農協に、いま最も必要な、農協の自主的な運営を強めるためにも、また、こんご振興計画の重点となる販売事業強化と、購買事業・信用事業の体質改善についても、農協と組合員の橋わたし役となる専任職員——いつでも気軽に農家の庭先をたずねていける職員の確保は、とくに大切である。

CPD研修等の機会を活用して、早急に適切な人材を養成すること。また、営農指導・販売事業については、そのことに最も関心の強い農民（組合員）のなかから、新しいリーダーを育てつつ、彼らのもつノウ・ハウを積極的に活用することを考慮すべきであろう。

## 6) 振興計画

### (1) 組織強化

- 販売事業に力を注ぎ、資金回収率を高めることで、組織率を20%とする。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
組 織 率	14%	16%	18%	20%
組 合 員 数	1,509人	1,780人	2,000人	2,230人

- C P D事務所と農協事務所の間に間仕切りをつくり、農協の日常業務は農民リーダーと参事を中心とした運営とする。
- グループ集會に組合長・参事の出席をふやす。説明も農協役職員で行なう。

### (2) 信用事業

- 貸付金回収率を向上させ、第1ランク入りを実現し、組合員への貸付原資を拡大する。回収率の目標は55%とする。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸 付 金 回 収 率	44%	45%	50%	55%

- さしあたり内部職員による日常的な貸付金管理の体制を整備し、貸付金の期限内回収に努力する。貯蓄推進に力を注ぎ、組合員平均100パーツ増をめさす。
- 年度末の貸付残高、貯金残高の目標は下表。

### (3) 購買事業

(千パーツ)

- 組合員の組織率を14%から20%に拡大し、組合員の肥料・食用米における農協利用率を高めることで、購買事業の自主運営体制を強化する。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸 付 金	15,384 (10,195)	18,700 (10,500)	21,000 (10,500)	23,400 (10,500)
貯 金	829 (549)	1,160 (650)	1,500 (750)	1,900 (850)

( )内は組合員平均で単位パーツ

- 肥料については、現在、組合員の需要量の47%を農協でまかなっているが、これを目標年次には60%まで高める。これによって取扱量は1,400tとなる。

- 食用米については、非米作組合員農家の需要量に対し、現状は31%であるが、これを50%に引き上げる。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
供 給 高	9,350	9,500	11,000	13,000
肥 料	741t	940t	1,160t	1,400t
米	129t	170t	220t	300t

- その他農業機械につい

でも、現在は供給のみで、アフターケア体制が弱いですが、整備士の養成を含めて体制を強め、賃耕などのサービスも可能にする。ポンプ・ホースの貸与による農業用水サービスも実現する。賃耕・農用水サービスは組合員の労力を活用。

- 事業取扱高目標は年間 1,300 万パーツとする。
- 購買未収金の早期回収体制をつくり、一定期限以降は必ず延滞利息を徴収する。

(4) 販売事業

- 現在実施中の米(モミ)販売事業を強化するとともに、地域内の主要作物であるタピオカの販売に着手する。
- 米(モミ)の販売については、過去において年間 1,274t の取扱い実績があり、これは当時の組合員販売量の 30% にあたる。従って、さしあたって BAAC 集荷資金枠の 500t を実現し、第 3 年度には 2,000t 取扱いを実現する。
- タピオカについては、ナマで 1,000t の取扱いができるよう準備をすすめること。とくにタピオカの乾燥施設をもって、チップの形で乾燥したものを販売できるように改善をはかり、ペレット工場設置にそなえる。
- 販売取扱高は、第 3 年度 500 万パーツを実現する。
- 販売力強化のための個別施設拡充については、別項の通り。

- 農協の販売事業体制を整備する。そのため必要な職員研修を実施する。
- 県連精米場の改善、タピオカ・ペレット工場の設立など広域的な共同施設の検討をすすめる。

(金額：千パーツ)

	現 状	第 1 年次	第 2 年次	第 3 年次
取扱金額	1,118	1,200	2,500	5,000
米	(328t)	500t	1,000t	2,000t
タピオカ	-	-	500t	1,000t

(5) 営農指導

- 組合員への技術・経営に関する助言・指導にあたることをねらいとする営農指導の体制を強化拡充する。
- 地区内の基礎条件の把握，農家の実情調査，組合員(モデル)による簡便な営農記録の指導をはじめ，農家の営農計画と地域ごとの農業振興計画樹立などをあわせて推進する。

- ・ 第 1 年次……① 要員の養成・確保 (CPD 主催の研修会出席などによる)
- ② 地区内基礎条件の把握 (村別の総戸数，農家戸数，土地利用，作付状況，生産・販売状況 etc.)



③ 組合員の営農台帳作成（経営面積・作目別作付・生産・販売状況，家族構成・就労状況 etc.）

④ 営農記録（モデル案）作成

・第2年次……① モデル農家による営農記録の開始，農家の営農計画づくり（モデル地区において）

② 村別の地域農業振興計画案（重点項目）の作成・討議

・第3年次……① 営農記録と営農計画づくりの普及

② 村別の地域農業振興計画づくりと地区全体の計画づくり

(6) 施設整備

◦ 個別農協施設については，遅くとも第2年次までに着工，広域共同施設は，第4年次までには着工する。（詳細は別記）

<個別施設>

- ・運送手段……集荷配送用小型トラック（3t）2台，出荷用大型トラック（10t）1台。
- ・集荷手段……米脱穀機（けん引用トラクター付）4台，トラックスケール1台，米用の水分測定器・検査機器。
- ・乾燥施設……キャッサバ乾燥場（チップ機を含む）1カ所。
- ・保管手段……米倉庫（1,000t），タピオカ倉庫（660㎡），資材倉庫（ガレージ用700㎡）各1棟。
- ・用水確保手段……組合員への貸与施設として，エンジンポンプ20台，ホース。
- ・耕耘手段……貸耕用トラクター3台およびアタッチメント。

<広域施設>

- ・精米工場……精米機（15t / 時）および周辺機。倉庫（1,000t）を付設する。
- ・タピオカペレット工場……ペレット製造機（15 / h）など。

(7) 要員養成確保

◦ つぎの各分野の担当職員を補充・強化する。内部からの配置換えを含めて対処し，職員の実質増加は1名とする。CPDの助成制度を活用する。

◦ 自主運営の強化，貸付金・未収金の回収や管理，販売事業・営農指導の強化，外務員制度の採用，農業機械修理などの要員養成のため，CPD

現 状	第1年次	第2年次	第3年次
16人 (実増) (分野)	17人 (1) 販・農	17人 (0) 外	17人 (0) 購

販売・営農・外務・購買

などの研修を活用する。CPDの地域研修センターを設置する。

- 倉庫要員，農機オペレーターなどについては組合員から臨時雇用する。

(8) 経営・財務改善

- 組合員拡大をはかりながら，経営・財務の健全化に努力する。そのために貸付金と未収金の期限内回収と，それを保証するための農産物販売の農協による積極的な活動が重要である。販売事業強化のために米以外の農産物についてもBAAC, CPD ACFTによる集荷資金貸付制度が確立される必要がある。CPDに農産物集荷資金のための原資となる農協振興基金の積立てなどが行われることが望ましい。さらに農協独自の努力として，資金回収を早めること，貯蓄推進を行なうこと，増資運動をすすめるなど自己資本造成強化の対策が必要である。こうした活動を成功させる基礎として，日常業務を通じて組合員との信頼関係をつくりあげること，とくに相談機能の強化によりサービスを向上させることに力を注ぐ。

- 販売事業に重点をおい

た農協経営に転換するための基礎条件づくりの期間とする。組合員グループとの密接なつながりを大切にしながら，業務執行体制を一層強化することが基本課題となる。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
出 資 金	2,727 (1,807)	3,330 (1,870)	3,900 (1,950)	4,460 (2,000)

( )内は組合員1人当りパーツ

## 4. ハ ジャ イ 農 協

( ソンクラ県 )

### 1) 地域の概況

ハジャイ農協は、南部のソンクラ県ハジャイ郡にある。タイの半島部は、東南アジアでもとくに多雨地帯で、夏季に集中して2000 mm以上の降雨をみるところが多いが、ソンクラ県のある東岸は、半島を縦断するPhuket 山脈やKao Luang 山脈に西南モンスーンがさえぎられて、夏に雨が少なく、シャム湾をわたってくる東北モンスーンが湿気を運んでくるので、むしろ10月、11月に降雨量が多いという特徴をもっている。ソンクラにおける平均降雨量は2254 mmで、これまでの最多年では、3354 mmを記録、最少年は1336 mm(1978年)となっている。平均気温は、1979年で28.6℃であるが、同年の最高気温が35.4℃、最低気温が22.0℃と、温度差が少ない。海岸には南北に長い沖積平野があるが、西のクラビ(Krabi)県境のKao Luang 山脈にむけて、丘陵地がつづいている。

ソンクラ県は、1,474千ライの総栽培面積のうち、52%にあたる764千ライが樹園地であり、そのうち662千ライはゴム園である。全国のゴム園は4,432千ライとされており、ソンクラはこのうちの15%を占めている。

ハジャイ郡も同様で、総栽培面積296千ライのうち、69%にあたる204千ライが樹園地となっている。ソンクラ県の樹園地の27%を占めている。

ここで、1978年農業センサスをもとに、ソンクラ県のゴム園所有状況をタイ全国との比較で考察してみよう。1所有者当りの平均面積は、ソンクラが18.8ライで、全国平均の16.6ライを若干上まわっている。しかし、高収量品種の占める比率は、面積で20%、所有者数で28%と、全国平均の32%、35%を、それぞれ大きく下まわっている。しかも、階層別にみて、全国平均では、所有規模140ライ以上という最上層のゴム園所有者が面積の半分以上(54%)で高収量品種を栽培しているのに対し、ソンクラ県においては、この最上層を含めて、すべての階層で高収量品種の面積割合が低収量品種のそれを下まわっている状況である(最上層で、高収量品種が38%、低収量品種48%、その他自然木など13.8%)。10ライ当り収量で比較して、低収量品種が1日5 kgであるのに対して、高収量品種は1日30 kgの生産が可能といわれ、年間180日の生産とした場合、10ライ当り0.9 tと5.4 tという大きな差が生まれることとなる。

同じ1978年センサスによれば、ハジャイ郡は、農家戸数16,177戸、農地面積は、126,116ライで、1戸当り平均農地面積は18.3 haとほぼ全国平均に近い。作物別栽培面

表2-25 タイ全国とソンクラ県におけるゴム園の所有状況

		タイ全国			ソンクラ県				
		面積	所有者数	1所有者当り	面積	所有者数	1所有者当り		
		千ライ %	%	ライ	千ライ %	%	ライ		
高収量品種		1,412( 31.9)	93,020(348)	152	134( 20.2)	9,861(280)	136		
低収量品種		2,047( 46.2)	132,252(495)	155	364( 55.0)	19,806(561)	18.4		
自然木		376( 8.5)	31,564(118)	11.9	126( 19.0)	8,680(246)	14.5		
その他		596( 13.4)	41,228(15.4)	145	38( 5.7)	2,842( 81)	13.2		
計		4,432(1000)	266,917( - )	166	662(1000)	35,274( - )	18.8		
所有規模別	2ライ未満	0( - )	19( 0)		0( - )	0( - )			
	6 "	53( 1.2)	16,798( 63)		6( 0.9)	1,862( 53)			
	10 "	138( 3.1)	29,370(110)		16( 2.4)	3,626(103)			
	20 "	699( 15.8)	83,269(312)		91( 13.7)	11,069(314)			
	40 "	1,495( 33.7)	91,564(343)		221( 33.4)	12,059(342)			
	60 "	817( 18.4)	27,716(104)		139( 21.0)	4,054(115)			
	140 "	829( 18.7)	16,435( 62)		146( 22.1)	2,396( 68)			
	140ライ以上	401( 9.0)	1,746( 06)		42( 6.3)	208( 06)			
(構成比)		高収量	低収量	自然木	その他	高収量	低収量	自然木	その他
		%	%	%	%	%	%	%	%
所有規模別	2ライ未満	21.1	57.9	10.5	10.5	-	-	-	-
	6 "	26.3	46.7	12.0	15.0	17.1	50.6	17.6	14.7
	10 "	30.7	45.1	10.7	13.6	20.3	50.9	20.1	8.6
	20 "	30.9	45.4	9.3	14.3	20.3	53.1	20.6	6.0
	40 "	28.8	47.7	9.1	14.3	18.7	54.4	21.3	5.7
	60 "	29.2	48.1	8.9	13.8	18.1	56.4	19.4	6.1
	140 "	30.7	48.2	8.2	12.8	19.6	58.7	16.8	4.9
	140ライ以上	53.6	34.1	3.2	9.1	38.2	48.1	10.2	3.6
(平均)		31.9	46.2	8.5	13.4	20.2	55.0	19.0	5.7

資料：総理府統計局「1978年農業センサス」

積をみると、米作が82,084ライで27.7%と低く、樹園地は204,255ライと69.0%を占め、畑作の1,907ライ(0.6%)などを大きく引きはなしている。ゴム園中心の農業形態であることを物語っている。農家は97.4%が自作農で、小作(0.3%)、自小作(1.6%)、小自作(0.5%)をあわせても2.4%にすぎず、圧倒的に自作農が多いことを示している。農家の経営形態としては、ゴム+米がもっとも多い。

ハジャイは、タイ国南部で最大の都市であり、すべての銀行が支店をもっているほか、ゴム・果実・砂糖などの輸出拠点として、貿易業者を含む大商業資本が活動しており、

これら大企業は、たんに流通をになうだけでなく、ゴムのスモーク工場や食品加工場など、輸出農産物の付加価値を高める加工事業にも積極的に挑戦している。

表2-26 ソンクラ県およびハジャイ郡における農業の概況

(単位：戸、ライ)

		ソ ン ク ラ 県					ハ ジ ャ イ 県				
		農家戸数		面 積		1戸当り	農家戸数		面 積		1戸当り
総 計		80,592	-	1,474,327	-	183	16,177	-	296,116	-	183
うち土地なし		455	-	-	-	-	95	-	-	-	-
土地あり		80,137	1000	1,474,327	1000	184	16,082	1000	296,116	1000	184
土地保有形態別	自作	70,608	881	1,330,175	902	188	15,662	974	290,163	980	185
	自作小	4,287	53	81,666	55	190	259	16	4,770	16	184
	自作小	2,323	29	29,694	20	128	78	05	672	02	86
	自作小	1,608	20	12,667	09	79	50	03	252	01	50
	その他	1,311	16	20,125	14	154	33	02	259	01	78
栽培作物目別	単一作目	32,020	400	369,935	251	116	3,302	205	23,270	79	70
	米	254	03	1,898	01	75	56	03	262	01	47
	野菜畑作物	14,022	175	380,407	258	271	3,078	191	82,911	280	269
	複合作目	33,058	413	712,222	483	215	9,482	590	188,096	635	198
	米+他 米以外	367	05	8,422	06	229	62	04	1,286	04	207
非栽培	416	05	1,443	01	35	102	06	291	01	29	

資料：総理府統計局「1978年農業センサス」

## 2) 農協の組織概況

ハジャイ農協は、1969年6月18日に信用組合として設立され、貸付業務と貯金受入れを行っていた。その後1973年10月3日に農業協同組合となり現在に至っている。

1972年から購買事業を開始し、まず肥料を取扱った。そして1976年5月から3年間販売事業としてゴムの集荷と販売を行った。しかし、ゴムの品質等級格付などに問題があり、1979年5月から全く販売事業を行っていない。

1981年6月30日現在の組合員数は988人。郡内総農家戸数(16,177戸)の6%弱の組織率で調査4農協のうちで最も低い。1979年12月31日現在の組合員よりも15人減少しているが、減少の理由は、それら脱退組合員の借入希望額が1万バーツであり、その要望に農協が対応できなかったためである。これら脱退組合員は、BAACのグループに加入してしまった、ということであった。

組合員は34の地域グループに属しており、最低人数のグループは7人、そして最も多いもので38人ということである。

行政需要から、現在ハジャイ郡に準郡設立作業が行われており、一郡1農協ということから準郡にも1農協が当然設立されるため、同農協の事務局がハジャイ農協と同一フ

ローアに開設されている。この農協が活動を始める時は、ハジャイ農協から197人が脱退し準郡の農協へ移ることになっている。

ハジャイ農協で業務を遂行している役職員は、理事が13人、そして職員は5人である。

理事は1981年1月に2人が辞任した以後補充されていない。残った理事13人のうち11名は農協のグループ・リーダーである。

一方、職員の5人の職種別内訳は、参事、会計係、信用係、販売係、そして庶務係で、各1人が担当し、参事は特に信用事業に目を注いでいる。この5人のうち庶務係の1人を除く4人は、CPDから人件費全額補助を受けている。

理事会は、資金の貸付状況や組合員の異動状況の報告を中心に毎月開催している。しかし、グループの会合は年1回4月から5月に開くのみである。

また、総会は決算と事業計画決定のために、年1回開催しているが、組合員の出席は200人程度で、極めて低い出席率である。

表2-27 ハジャイ農協の組合員の推移 (単位:人)

	1980年6月30日	1979年12月31日	1978年12月31日
現在数	973	988	903
増減数	△ 15	85	

### 3) 農協の事業概況

ハジャイ農協の1980年6月30日現在の貸付金残高は408万バーツであり、貯金の残高は189千バーツ、そして同年1月からの半年間で取扱った肥料は、わずか5千バーツというのが事業の全てである。

1979年1月から12月までの1年間の取扱いは、貸付金残高3,899千バーツ、貯金残高188千バーツ、肥料取扱高128千バーツであった。

#### <信用>

本農協のBAACからの借入枠は1978年から460万バーツで変動がない。この借入枠に対して、1978年12月31日の借入残高は、4,578千バーツで貸付金残高は3,668千バーツであり、1979年12月31日の借入残高は4,707千バーツ、そして貸付金の残高は3,901千バーツとなっている。同様の方法で1980年6月30日現在をみると借入金残高が4,844千バーツで貸付金残高は4,080千バーツである。

一方、組合員から返済される貸付金の回収状況は表2-30のとおりであるが、1980年6月30日現在が21.3%と極めて低く、1981年6月30日現在で33.0%にアップしたものの、過去の最低の第1位と第2位を占めているという状況である。

表2-28 ハジャイ農協の借入金の推移

(単位：千バーツ)

	1980年	1979年
期首残高	4,707	4,578
期中借入	340	1,226
期中返済	202	1,098
期末残高	4,844	4,707

(注) 「1980年」は、1980年1月1日から6月30日までの半年間である。

表2-29 ハジャイ農協の貸付金の推移

(単位：千バーツ)

	期中貸付高		期中返済額		期末貸付金残高	
	短期	中期	短期	中期	短期	中期
1980年	32	639	51	439	439	3,640
1979年	278	1,472	160	1,358	458	3,441
1978年	152	1,250	92	1,023	340	3,327

(注) 「1980年」は、1980年1月1日から6月30日までの半年間である。

表2-30 ハジャイ農協の組合員から農協への借入金返済率

年	1969	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981
返済率(%)	66.3	73.1	81.5	84.9	72.8	75.5	56.3	48.6	48.3	37.8	42.9	21.3	33.0

(注) 「1977年」と「1980年」は、事業年度の変更のため、期間は半年間である。

<販売>

本農協は、1976年5月から1979年4月までの3年間のみ、販売事業として、ゴムシートを取扱い、その実績は表2-31のとおりである。

表2-31 ゴムシートの取扱い高

期間	1976年5～12月	1977年1～12月	1978年1～12月	1979年1～4月
取扱い(t)	129	226	163	85

ゴム作農家組合員から、ゴムシート集荷を行い、品質の等級格付をゴム研究所に依頼していたが、格付が甘かったり、集荷資金不足のために大量に扱うことができなかつた等により、販売事業を中断している。なお、現在も販売事業を行っていない。

#### <購 買>

本農協における購買事業として取扱っているのは肥料のみで、その量も取扱い高も極めて少ない。

ゴム樹園で使用する肥料は、ゴム研究センターが安く売っているため、農協としてはゴム樹園用肥料よりも、その他の資材、加工機・器材等の生産資材、あるいは食用米や砂糖等の生活関連物資を取扱う余地があるのではないだろうか。

#### 4) 農協の経営概況

ハジャイ農協は信用事業中心というより、信用事業のみを行っている農協と言っても過言でない。しかし、その信用事業としても小規模なものである。

1980年6月30日現在の財務状況は、出資金が662千バーツで、コクサムロン農協の約6分の1という少額であり、準備金として5,000バーツあるのみで、自己資本としては667千バーツとなっている。これに対して固定資産は約100万バーツで自己資本の、15倍となっている。1979年12月31日現在においてもほぼ同様である。

一方、経営状況についてみると、事業取扱高に対する事業原価を比較すると、事業原価の123倍(1979年は107倍)で、ドイサケット農協の1.86倍より低い。その結果、事業粗利益は47千バーツ(1979年は122千バーツ)で、ドイサケット農協の34分の1(1979年は約10分の1)と少額である。人件費は、1980年6月30日現在3人であり、半年分であるので、34千バーツと少ないが、他の農協と異って人件費補助があるので、その分も差し引かねばならず、単純に並べて比較することは困難である。

事業年度の急な変更も重複してか、ハジャイ農協は2年度続きの損失金計上ということとなった。

#### 5) 改善の基本方向

当農協において当面改善をはかるべき内容は、以下の5点である。

##### ① 農協に対する組合員の信頼回復

第1に努力しなければならないことは、農協が失った組合員からの信頼を回復することである。信頼を失うに至った原因には、次の3点がある。

a) 組合員に貸付けるべきBAACからの借入金のうち80万バーツを農協の土地・建物



購入に流用したこと。このことのあった1975年以降、BAACからの貸付原資のうち、つねに80万バーツ分が、組合員への貸付に活用できず、これが現在まで続いていること。

b) 1975年5月以降、当農協の販売事業が全面的に中止されたこと。これは、ゴムシート販売業務のわすかばかりの赤字を理由に指導されたものである。販売事業の中止は、貸付金回収の重要手段を失うことを意味しており、当農協の貸付金回収を、いっそう困難にしている。

c) 1980年6月、突然会計年度の変更が実施されたこと。組合員総会では、1980年1月から12月までの会計年度を確認しているにもかかわらず、わずか1カ月前の予告期間で6月決算が指示されたもの。このため、貸付金回収の時間的余裕もないまま決算が行われたため、年度末時点での貸付金回収率は、わずか213%と、これまでの最低に落ちている。しかも、こうした会計年度の変更は、過去4年間に2度もくり返されている。当農協の貸付金回収率は、1975年以降、急激に落ち込んでおり、しかもその原因は、農家経営が悪化したためではない。組合員には、多くの銀行預金をもつものもあり、明らかに返済能力がある。

農協の土地・建物の取得(80万バーツ)が、組合員への貸付枠をせばめ、利息をとれない資金運用のために未収利息が増加するなど、経営悪化の大きな原因となっている。従って、当面、身を軽くする必要がある。そのため、長期・低利の事務所取得資金を借入れて肩代りするなど、方策を構すべきである。また、貸付金回収率向上のためにも、ゴムシートの販売事業を再開すべきである。

## ② リーダーシップの確立

つぎの課題は、農協運営におけるリーダーシップの確立である。農協組合員がつくっている34のグループは、年1回(4~5月)グループ集会を開いている。この集会は、農協が主催するものであるにもかかわらず、農協組合長は1~2回、参事は14~15回の出席で、CPD担当官がすべての説明を行ない、農協の役員や幹部職員が出席しないで開かれることもある。

当農協の現状をみれば、組合員との連携強化は、農協経営管理責任者の最大の任務と考えられるので、組合長(または副組合長)および参事は、何をさておいても、必ずグループ集会には出席すべきである。

農協グループを農協運営の基礎組織として、もっと活用すること。そのために、グループ・リーダーの会議を定期的を開くこと。役員および幹部職員の研修と再研修、グループ・リーダーのための特別研修、販売担当職員のための実践的な研修等をCPD

が中心となって強化すること。そのために必要なCPDの地域研修センターを充実すること。とくに南部においては、生ゴム・シートの格付けなど、専門的な研修も必要である。

### ③ 販売事業の再開

前述のように、当農協の唯一の販売対象であったゴムシートの取扱いは、その部門損益の赤字を理由に、役員会にはかることもなく、1974年4月のグループ・リーダー会議で中止が決定された。それまで、農協の販売努力によって、1976年を除き、粗利益は黒字を出しており、販売コスト・管理費等を差引いても、非常にわずかの赤字（1979年1～4月では、2,911パーツの赤字）にすぎない。こうしたことは、販売事業の性格からいっても、ありうることであり、何ら中止すべき理由はない。むしろ、赤字の原因を正しく分析して、さらに前進することが必要であった。そのことは、ゴム流通の現状において、ゴム農民に少しでも有利な価格条件をつくり出すためにも、また、当農協の経営改善をすすめるためにも必要なことといえよう。

ゴム販売のためのノウハウは、ゴム生産農民（組合員）のリーダー層のなかに蓄積されており、これの活用が、当面とくに重要である。厳正な格付けと、生産者の立場からの価格交渉を、彼らリーダーを中心としてすすめること。

すでに、地区内に30あるゴム・シート共販グループ（任意組合）は、直接市内の商人と交渉することによって、村落ミドルマン相当分のメリット（kg当り50～70サタン）を確保している。農協は、当面1,000～2,000kg取扱いを目標として、市内の小規模商人なみの機能しか果せないとしても、共販グループが現在得ているメリット分は、組合員に確保しうる。さらに共販グループの取扱量を農協で集約できるならば、農協は、市内の中規模商人なみの機能も果せることになる。トラックなど、集荷のための積極的手段が備われば、なお有利な条件がてくる。こうした単位農協の体制整備を積み重ねたところで、スモーク工場を運営する県連合会の設立を考えることが必要となる。

なお、第1次加工時における品質管理の向上、厳正な格付けと価格交渉のために必要な人材を養成すること、CPDによる集荷資金の提供拡充など、販売事業を支援する活動が必要であることはいうまでもない。

### ④ 購買事業の積極的展開

購買事業については、ゴム園用の肥料供給が政府機関であるゴム研究センターによって行われていることから、当面は、水田用肥料と、ゴム園用の肥料以外の資材、

第1次加工に必要な資材のほか、農民にとって必需品である主食用米および砂糖などの供給について検討すべきである。

⑤ 信用事業の改善

農協の販売事業強化とあわせ、信用事業の改善をはかる必要がある。農協の農民への貸付条件が、他の金融機関や業者よりも有利になると、組合員が期限内に返済したがるなくなる傾向も生まれる。高利のものから優先して返済するのは、当然としても、返済率があまりにも低いことは、他の組合員への貸付を制限し、新規貸付を少なくし、BAACからの借入枠も拡大しないという悪循環を生む。こうした傾向を防止するため、とくに南部においても、北部で普及している「延滞利息」の徴収を必ず義務づけることが必要である。さらに、こんごの信用事業改善のため、貯金利息の他銀行なみのアップによる貯蓄推進に努力すること、BAACの農協を通する貸付金における農協の利ザヤの拡大について検討をすすめるなど、当農協が当面している全国共通の課題についても改善をはかることが必要である。

6) 振興計画

(1) 組織強化

- ゴム販売事業の再開、貸付金回収率の改善による貸付拡大、購買事業の活発化などを通じて組織率10%に。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
組 織 率	6 %	7 %	8 %	10 %
組 合 員 数	973 人	1,130 人	1,300 人	1,620 人

- 土地・建物購入に流用した80万バーツを別途長期借入金によって肩代りし、組合員の結束をかためる。グループ集會に組合長・参事の出席をふやし、農協役職員が説明できるようにする。

(2) 信用事業

- 貸付金回収率を55%を目標に改善し、組合員に対する貸付金の原資を拡大する。さしあたり第Ⅱランク入り実現。

- さしあたり内部職員による貸付金期限内回収のための管理体制を確立する。貯金金利の改善をは

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸 付 金 回 収 率	213 %	45 %	50 %	55 %

かり貯蓄推進に努力する。年平均100バーツ増を実現。

- 年度末の貸付残高，貯  
金残高の目標は右表。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
貸付金	4,080 (4,193)	5,100 (4,500)	5,900 (4,500)	7,300 (4,500)
貯 金	189 (194)	340 (300)	520 (400)	810 (500)

(3) 購買事業

- 米作用肥料の供給拡大と，  
食用米の供給開始により，  
事業体制をととのえる。  
組合員増と組合員の農協  
利用率向上を基本方針とする。

( )内は組合員平均で単位パーツ

- ゴム園用肥料は政府のゴム・センターが供給しているので，農協は，米作用肥料の取扱いを強める。組合員利用率を現在の50%から60%に高め，取扱量は30tを2倍の60tに拡大する。
- 食用米供給を開始する。非米作組合員農家の需要量の50%取扱いを目標とする。
- 組合員が必要とする農業機械(稲作用)やゴム園用農業資材の取扱いを実施し，また必要に応じて賃耕，修理などのサービスも行なう。そのため農業機械の整備士を養成するほか，賃耕に従事できるオペレーターを組合員のなかから確保する。
- 事業取扱高目標は，年

間160万パーツ。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
供給高	(128)	400	900	1,600
肥 料	(30t)	35t	45t	60t
米	-	40t	110t	200t

- 購買代金の早期回収体制をつくり，一定期限以降は必ず延滞利息を徴収するシステムをつくる。

現状は79年度のもの

(4) 販売事業

- 現在休止中のゴム販売業務を早急に再開し，毎年その取扱量を拡大する。
- ゴムの販売については，過去において(1979年度)226tの実績があり，農協の販売体制が整備できれば，さしあたって250tの取扱いは実現可能である。250tは，組合員販売量の16%にあっており(当時)，こんど組合員数の拡大(組織率10%を実現)と農協利用率の向上によって第2年度500t，第3年度700tの取扱いを実現する。
- ゴムにつづく品目として，米(モミ)の販売について試験的取扱いを開始する。
- 自家用飯米生産農家が多い実情から，精米場(広域施設)を設けて賃加工することを検討する。
- 販売取扱高目標は，第3年度1,000万パーツ。

- 施設拡充計画は別記。
- 農協の販売担当者を養成する。
- 精米場、ゴムスモーク工場など広域共同施設の設置につき、近隣農協との協議をすすめる。

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
取扱金額	(1,246)	3,500	7,000	10,000
ゴ ム	(226t)	250t	500t	700t
米	-	-	-	300t

現状は79年度

#### (5) 営農指導

- 組合員への技術・経営に関する助言・指導にあたることをねらいとする営農指導の体制を強化拡充する。
- 地区内の基礎条件の把握，農家の実情調査，組合員（モデル）による簡便な営農記録の指導をはじめ，農家の営農計画と地域ごとの農業振興計画樹立などをあわせて推進する。
  - ・ 第1年次……① 要員の養成・確保（CPD主催の研修会出席などによる）
    - ② 地区内基礎条件の把握（村別の総戸数，農家戸数，土地利用，作付状況，生産・販売状況 etc.）
    - ③ 組合員の営農台帳作成（経営面積・作目別作付・生産・販売状況，家族構成・就労状況 etc.）
      - ① 営農記録（モデル案）作成
  - ・ 第2年次……① モデル農家による営農記録の開始，農家の営農計画づくり（モデル地区において）
    - ② 村別の地域農業振興計画案（重点項目）の作成・討議
  - ・ 第3年次……① 営農記録と営農計画づくりの普及
    - ② 村別の地域農業振興計画づくりと地区全体の計画づくり

#### (6) 施設整備

- 個別農協施設については，遅くとも第2年次までに着工，広域共同施設は，第4年次までには着工する。（詳細は別記）

#### <個別施設>

- ・ 運送手段……集荷配送用小型トラック（3t）1台。
- ・ 集荷手段……米脱穀機（けん引用トラクター付）1台，トラックスケール1台，米用の水分測定器・検査用機器。

- ・ゴム第1次加工施設……第1次加工施設として、建物・加工用機器・乾燥室のセットを34カ所（各グループに1カ所）。
- ・保管手段……現存する倉庫のほかゴム集荷選別場兼保管倉庫（330㎡）、資材倉庫（ガレージ兼用、700㎡）各1棟。
- ・耕耘手段……賃耕用トラクター1台およびアタッチメント。

<広域施設>

- ・ゴムスモーク工場……スモーク施設および水洗・選別・梱包施設、保管倉庫を付設。
- ・精米工場……（自家用米の賃加工を含む）精米機（3t/時）および周辺機。倉庫（1,000t）を付設する。

(7) 要員養成確保

- つぎの各分野の担当職員を補充強化する。内部からの配置換えを含めて対処し、職員の実質増加は2名とする。CPDの助成制度を活用する。
- 販売事業の再開、営農指導体制の確立、自主運営強化のためのリーダーシップ確立、貸付金の回収・管理体制づくり、購買事業担当者および農業機械修理などの要員養成のためCPDなどの研修を活用、地域研修センターを設置する。
- 必要により組合員から臨時雇用する。

現 状	第1年次	第2年次	第3年次
3 人 (実増)	4 人 (1)	5 人 (1)	5 人 (0)
(分野)	販・営	副 参	購

販売・営農・副参事・購買

(8) 経営・財務改善

- 組合員拡大をはかりながら、経営・財務の健全化に努力する。そのために貸付金と未収金の期限内回収と、それを保障するための農産物販売の農協による積極的な活動が重要である。販売事業強化のために米以外の農産物についてもBAAC, CPD ACFTによる集荷資金貸付制度が確立される必要がある。CPDに農産物集荷資金のための原資となる農協振興基金の積立てなどが行われることが望ましい。さらに農協独自の努力として、資金回収を早めること、貯蓄推進を行なうこと、増資運動をすすめるなど自己資本造成強化の対策が必要である。こうした活動を成功させる基礎として、日常業務を通じて組合員との信頼関係をつくりあげること、とくに相談機能の強化によりサービスを向上させることに力を注ぐ。
- まず販売事業を経営的にも成功させること。財務上の重荷となっている事務所の

土地・建物資金問題を解決すること。事業拡大によって、経営収支の改善をはかること。経営姿勢を積極的なものに転換する必要がある。

(千パーツ)

	現 状	第1年次	第2年次	第3年次
出 資 金	662 (680)	890 (780)	1,170 (900)	1,620 (1,000)

( )内は組合員1人当たりパーツ

### 第三章 農協育成プロジェクト

#### 1. プロジェクトの目的

本プロジェクトの目的は次の通り。

農協組合員の農業生産力を高め、経済的社会的福利の改善をより効果的にすすめるため、小農組合員のさまざまな要求を充足するような、総合的な農業協同組合システム（トータル・システム）のアプローチによって、タイ国農協の育成強化をはかること。

この目的を達成するため、モデル農協を中心に、つぎの各項目の実現をはかる。

- (1) 農協に対する「コンサルタント・ユニット」を設け、巡回指導によって、農家の生産・販売・資金計画を含む営農計画と、それを基礎にした、村レベルの農業振興計画および事業計画・経営計画などについて指導・助言活動にあたる。
- (2) CPDの協同組合研修センターの機能を拡充するため、中央のメインセンターを改善・拡充するとともに、地域の実情にみあった効果的な研修を行うため、サブの地域研修センターを設置し、農協の役職員およびCPD担当官に対する研修を強化する。
- (3) 農協の販売・加工処理の施設整備を行ない、農産物の有利な販売をすすめサービス向上をはかる。個別農協で対応しえない施設については、広域的な共同利用体制をつくる。
- (4) 個別農家の営農計画を実行するための営農資金の貸付を拡充するとともに、農協の農産物販売などに必要な事業資金、施設整備に必要な資金について充実をはかる。

以上各項目の詳細な内容については、後述する。



## 2. プロジェクトの対象

### －モデル農協の選定－

モデル農協における振興計画の実行を通じて、タイ国における農協組織育成プロジェクトのモデルとする。本調査において対象とし、振興計画の提示を行なった4農協は、タイ国の北部（チェンマイ県）、中部（ロップリ県）、東北部（ナコンラチャシマ県）、南部（ソクラ県）からそれぞれ選定された、いわば“点”の存在であり、これら4農協について、振興計画に示された諸目標を実現するためには、周辺農協との協力・連携が不可欠である。なかでも、農協が積極的に農産物販売活動を展開するために必要な施設については、個別農協で対応しきれないものもあり、県内の、できれば共通条件をもつ数農協との、農協間協力による広域共同施設の設置が検討されねばならない。

従って、本調査で明らかになった諸課題を解決するため、さしあたり調査対象農協の周辺に、それぞれ4農協ずつを選定し、あわせて5農協ずつ4地域のプロジェクトとして、“面”のとりくみに発展させることとする。

ここでは、本調査対象の4農協を「先行モデル農協」、その周辺の各4農協を「普及モデル農協」とよぶ。「先行モデル農協」に対しては、本調査結果をふまえ、振興計画の実践を1年間早くスタートさせ開発手法の現地における検証、効果測定などを行なう。「普及モデル農協」は、1年早くスタートする先行農協とともに振興計画の策定とその実践を行ない、広域共同施設の設置・運営に関する協議をすすめる。第2年度以降は、先行した農協も、「普及モデル」も全く同じ位置づけとし、面的なひろがりをもったプロジェクトとして、県内の農協および他県の農協のモデルとされる。

各地域別の、先行モデル（○印）、普及モデル（・印）の農協名は、つぎの通り。

- |            |                  |        |
|------------|------------------|--------|
| 北部（チェンマイ県） | ○ Doi - Saket    | 農業協同組合 |
|            | ・ San Sai        | ”      |
|            | ・ San Kan Phaeng | ”      |
|            | ・ Hangdong       | ”      |
|            | ・ Saraphi        | ”      |
| 中部（ロップリ県）  | ○ Koksamrong     | ”      |
|            | ・ Ban - mi       | ”      |
|            | ・ Muang Lop Buri | ”      |
|            | ・ Tha - Woong    | ”      |

	• Pra Budda Bad 土地開拓協同組合
東北部(ナコンラチャシマ県)	◦ Muang Nakhon Ratchasima 農業協同組合
	• Pak-Thong Chai 農業協同組合
	• Chak - Raj "
	• Kong Samakki "
	• Pimai "
南部(ソクラ県)	◦ Hat - Yai "
	• Chana "
	• Thebha "
	• Nathavi "
	• Rat - Phum "

表3-1 タイ国農協組織育成プロジェクト対象地区

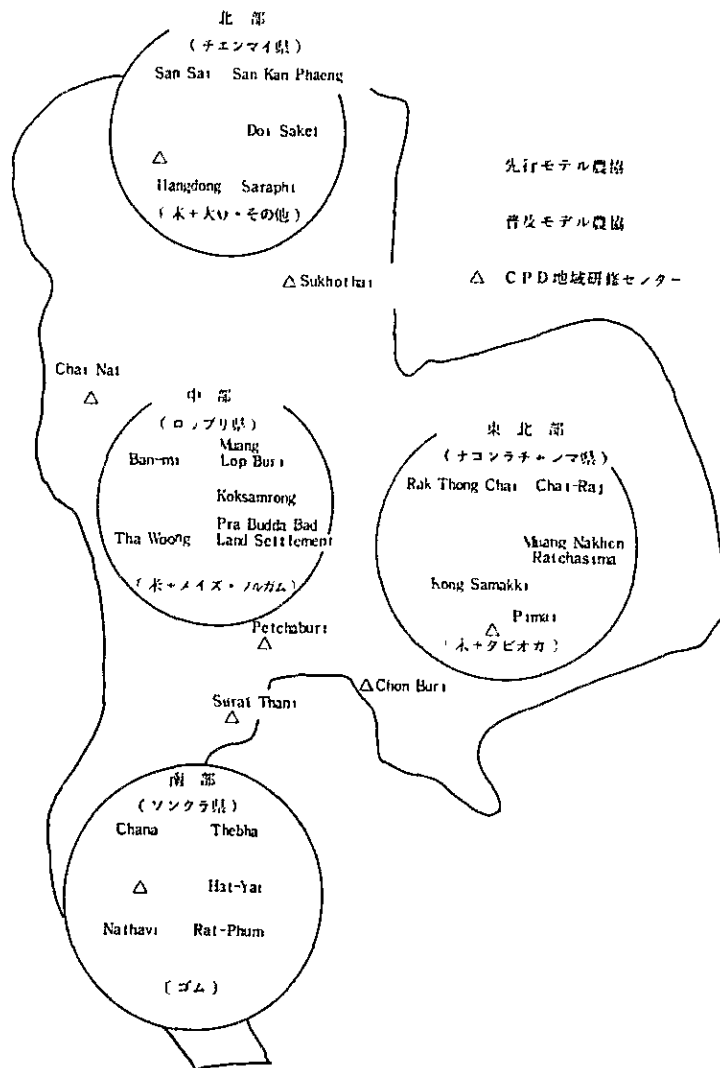


表3-2 プロジェクト対象地区の農業・農協概況

(1)

農家名		北部 = チェンマイ県					中部 = ロップリ県					ブラグダバード土地開		
		ドイサケット	サンサイ	サンカンベ	ハンドン	サラビー	コクサムロン	バンミー	ロップリ	タウン				
地区内の農業概況	農家戸数	戸	6660	6677	8438	5849	6379	15768	8152	10854	5580	6856		
	うち米作農家	戸	5806	5955	7220	5273	5035	7835	6862	7234	4798	2016		
	土地所有形態	自作農	戸	3650	4198	5754	3914	3757	11126	2457	5844	2701	6121	
		(比率)	%	(548)	(629)	(682)	(669)	(589)	(706)	(301)	(538)	(484)	(893)	
	小作農	戸	1523	1507	1544	1266	1382	2194	2801	2257	1019	253		
		(比率)	%	(229)	(226)	(183)	(216)	(217)	(139)	(344)	(208)	(183)	(37)	
	作物別栽培面積 (1戸当り)	米	ライ	48788	47703	65639	34091	32822	204134	261407	171334	118488	41683	
		野菜畑	作	1570	4384	4591	1617	4465	414057	56917	98119	4773	239389	
		水年作物	作	5348	5295	3924	3080	5720	4966	1424	7609	1257	8179	
		林牧場	作	338	491	216	326	33	4451	114	149	76	3780	
その他		作	1530	1096	269	288	826	1356	2130	1357	651	2246		
面積計		作	57574	58969	74639	39402	43866	628964	321992	278568	125245	295277		
	(1戸当り)	作	(86)	(88)	(88)	(67)	(69)	(399)	(395)	(257)	(224)	(431)		
農協の組織・事業・経営概況	組合員数	人	1385	2023	1286	1427	1706	2848	3343	2187	1749	1818		
	(組織率)	%	(21)	(30)	(15)	(24)	(27)	(18)	(41)	(20)	(31)	(27)		
	財務状況	貸付金	千B	13494	22521	12206	8531	12359	26627	19783	15275	10600	6037	
		未収金	千B	1021	589	174	1056	748	2805	1721	1274	1118	5044	
		借入金	千B	5362	6870	8889	5809	10748	25333	11732	9572	7935	6200	
		貯蓄金	千B	1657	5937	1434	1614	1159	1256	78	2436	1085	466	
		出資金	千B	2409	4786	2370	2062	2391	4601	4662	4120	2234	1246	
		準備金積立金	千B	4718	6007	1839	1742	2635	8097	10391	5642	4046	661	
	事業・経営概況	貸付金の期限内回収	%	5749	7785	7563	5497	5649	4847	5019	6687	5483	3527	
		肥料	千B	967	2603	1289	1800	1788	640	189		780	5	
			農機	千B	52	-	-	98	20	144	-		115	7145
		買入	米	千B	-	-	-	-	-	2923	-		1720	709
			その他	千B	286	942	55	467	353	578	197		45	401
			計	千B	1305	3545	1344	2365	2161	4285	386		2660	8260
		販売	米	千B	-	95	-	349	-	(2416)	694	394	640	1
メイズ	千B		-	-	-	-	-	5735	-	-	-	17292		
ゴム	千B		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
その他	千B		-	-	-	-	177	174	229	43	19	12039		
計	千B	-	95	-	349	177	5909	923	437	659	29332			
純利益	千B	1101	1400	604	592	319	1781	1013	1244	734	22			