

農(発)48-3(2)

BUUDおよびKUDの設立について

インドネシア・ダジュム・パイロット計画
エバリュエーション調査報告書
別冊・参考資料(6)

1974年2月

海外技術協力事業団
農業協力部

108
70.7
AF

LIBRARY

発刊にあたって

このインドネシア・タジュム・パイロット計画エバリュエーション調査報告書、別冊参考資料(6)「BUUDおよびKUDの設立について」は、インドネシア政府BIMAS運営本部が1973年2月に発行した“Pedoman Pembinaan BUUD/Koperasi Unit Desa”(村落共同事業委員会および村落単一協同組合設立指針/インドネシア語版)の日本語訳である。

このBUUDは、インドネシア政府の食糧増産計画の一環として、現在進められているUnit Desa Bimas に設けられているUnit Desa にBUUDを設立し、生産物の加工・販売を担当し、現在Unit Desaで行なわれている技術指導、クレジット供与、生産機材材の供給の機能を吸収し、最終目的として新しい法人格をもつ村落単一協同組合(KUD)とすることを目的に、現在実施されているBIMAS計画を発展させた形で進められているものである。

現在OTCAでは、このタジュム・パイロット計画をはじめ、西部ジャワ食糧増産計画、ランボン農業開発計画、東部ジャワ・メイズ開発計画など、インドネシアにおける農業開発計画、食糧増産計画に協力しているが、これら諸計画の協力を進める上で、このBUUD/KUD計画は不可欠のものであることから、ここに訳出・発刊するものである。

なお本書は、このBUUD/KUD計画がすでに開始せられていることから、早急に発刊し協力実施に役立たせたいとの考えで、訳出・発刊したので、翻訳はお世辞にも良いものとはいえないが、近々、最近の諸資料をも合わせた形で改訂版を発刊する予定である。

1974年2月

農業協力部長

渡辺滋勝

JICA LIBRARY



1055861[7]

国際協力事業団	
受入 月日 '84. 3.13	108
登録No. 00228	80.7
	AF

I はじめに

BUUD/KUDの活動は、主体としての農民の参加するすべての活動、とくに村落/デサ集合体地域レベルにおける活動において、BUUD/KUDを積極的に関係づけるという政策に沿って実施されてきたが、BUUD/デサ集合体の発展にとっては、集約的建設活動が必要とされることがすでに明らかになってきている。

このことから、デサ集合体の機能、とくにBIMAS/INMASを実施する上での機能を発揮させるために、BUUD/KUDの活動は最優先されなければならないし、またBUUD/KUDそれ自体のもつ活動を実りあるものにし、その教育・訓練的要素を活かすために、BUUDへの参加については1つの経済的組織としてのBUUD/KUDの力を勘案し、よく選択する方法をもって実施されなければならない。

目 次

I	はじめに	1
II	基礎概念	1
	A. 建設	1
	B. 農民、農業とその発展	1
	C. ユニット・デサの領域と施設	2
	D. BUUD (村落共同事業委員会) および KUD (村落単一協同組合)	3
III	建設	5
	A. 建設の義務と責任	5
	B. 建設の順序	6
IV	組織と機能	8
	A. BUUD/KUDの成立	8
	B. 組織構成	9
	C. 統一	11
	D. BUUD/KUDの類別	12
	E. 組織の中心	12
	F. 管理	12
	G. 情報	13
V	クレジットの役益	13
	A. インドネシア国民銀行の信用貸し	14
	B. LJKK (信用保証協同組合) における信用貸し	18
VI	事業活動	20
	A. 農業生産と指導	20
	1. 種まき	20
	2. 作物の保護	21
	3. デモンストレーション	21
	4. 農業の機械化	22
	B. 信用貸しと資本	22
	1. 信用貸し	22
	2. 資本の蓄積	22
	C. 生産の為に必要なものの分配	23

D. 生産の準備とマーケティング	24
1. 概要	24
2. BUUD/KUDとBULOG/DOLOG間における米作の協同作業	27
VII 管理および簿記	29
VIII 教育と訓練	30
A. 概要	30
B. 協同組合員の教育	31
C. 経営者とスタッフの教育	31
D. 管理者の教育	32
E. 運営者/建設者の教育	32
K おわりに	32

I はじめに

政府の施策にそって、農民が主体となるすべての活動に、BUUDを積極的に参加させるべきである。特に、ユニット・デサの村落領域でBUUDは集約的に発展させねばならない。

Bimas/Inmas (大衆的な集約農業経営化計画) の実行の一環として、ユニット・デサの機能を果たす為にも、BUUD/KUDは優先されねばならない。BUUD/KUD自身の活動が成功し、その教育的要素が無視されないように、BUUD/KUDの参加がなされる為には、一つの経済組織としてのBUUD/KUDの能力が斟酌されねばならない。

一般の村落社会及び農民社会にみられる弱点、特に資本、能率、専門領域での弱点を考えると、めざす目標(欠点をなくす)を達成する為には、BUUD/KUDは発展的に建設されねばならない。建設事業が効果的にその成果をおさめるには、当然、適当な方法が要求される。BUUD/KUDが本来の経済組織の1つとして発展する為には、次の3つの安定性(Sehat)が獲得されねばならない。即ち 精神的安定性(特に管理者の) 組織的安定性、そして 事業的安定性。

II 農民、農業およびその発展

A. 建設 (Pembinaan)

1. 建設とは、様々な技術、方法及びアプローチを利用して、のぞまれる状態を実現できるように、あらゆる建設される対象を援助し、前進させ、発展に導く一つの事業のことである。
2. BUUD/KUDの建設に関して、のぞまれる発展段階は次のものである。
 - a) ユニット・デサ協同組合に発展すべき一つのユニット・デサ、ヴィラヤの労働地域を統制するユニット・デサ事業委員会(BUUD)の形成。
 - b) BUUDの形成を通じたユニット・デサ協同組合の形成。
 - c) ピマス/インマス方式の一環として、自力(Swadaya)、自己労働(Sewakarya)によるユニット・デサ、ヴィラヤの活動を実施する為の、村落における経済組織の一つとしてのBUUD/KUDの能力(Kemampuan)は、特に農村社会及び農民の生活水準の向上を目的とした農業労働5原則(Panca Karya Pertanian)の実行をめざす。

B. 農民、農業およびその発展

1. 農民(Petani)とは、生計の道の源泉として農業を営むものである。
2. 農民は次のように類別される。
 - a) 在来農民
 - b) 新しい技術の使用を知っている富裕農民
 - c) 農業経営に成功し、近隣の農民の手本となった富裕農民

d) 近隣の農民の手本となる農業の技術的發展に寄与する志願指導員

3. Usaha taniとは、土地とか作物、家畜および魚類などの様々な資源を、利益をうる為に、技術的資本的に結合させて、単一事業として編成することである。
4. 農業省、畜産省、水産省、厚生省等の政府機関を含む村落以外の組織体の活動によって刺激されて、社会的發展をとげた結果、村落においてもはっきりした組織が形成される。この組織体は非公式で、成員数及びその事業活動は制限される。このような組織は地域農業的性格を本質としてもつ集団を形成する。農業知識としては、農業指導員によって指導され、農業集団として知られている。
5. 商業的農業組織の形成をめざす農業組織／農業集団の發展過程においても集団的結合 (Kehidupan Kekelompokan) は消滅しない。むしろ、近代組織としての原則的効能に注目しつつ、上記の新組織の機能的基礎を形成することになる。
6. 農業集団と農民の編成及びその發展は、商業的特質をもった農業組織をめざし、なかでも BUUD / KUD は相互扶助の原則にかなった形で、好ましい環境をもたらす方向をめざさなければならない。

C. ユニット・デサ領域とその施設

1. ユニット・デサ領域 (Wilaya) の決定

- a) 一つの Wilaya Unit Desa は、コミュニケーションが迅速に行なえるような地理的条件 (道路、乗物) を満足する労働地域単一結合体であり、經濟的發展を保證する經濟結合体を構成する。
- b) 上記のウィラヤ、ユニット・デサ (村落単位の領域) は、全体で広さ 1,000 ha 以上の水田の管理ができるということが想定されているが、ビマス計画においては、600 ~ 1,000 ha の広さの水田耕作地域を管理する。十分な広さはないが狭すぎもしない広さ (例えば 500 ha) の水田耕作地域で、上記の a を保持するジャワ以外の地における状態と、条件を考える。
- c) 一つの単位ユニットの領域は、一つ又はいくつかの村落で構成することができるが、できれば単一の分野 (Kecamatan) に組織されることがのぞましい。
- d) ウィラヤ、ユニットデサ・センターは事業計画上、都合の好い位置、つまり外部との交流に都合よく、全てのデサから、できるだけ等距離にある村落に設置される。この村落 (デサ) は、必ずしも分郡の中心地である必要はない。

2. ユニット・デサ領域の目的

- a) ユニット・デサ領域形成の目的は、一般の村落社会及び農民の生活水準の向上をめざす農業労働 5 原則 (Panca Karya Pertanian) を、農業投入ファクター (指導、クレジット、生産資材) 及びマーケティング (倉庫、製品、生産物販売所) の両面から促進

し、生産活動に農民を積極的に参加させることである。

b) 上記の目的に従って、一つのユニット・デサ領域は4つの要素をもっている。つまり、

- I) 農業指導
- II) 信用貸し
- III) 生産資材の供給
- IV) 生産過程及びマーケティング

3. ユニット・デサ領域の施設

a) ユニット・デサ領域の機能を満すことができるように、ユニット・デサ領域センターには次のようなものが備えられることが望まれる。

- I) 農業指導員 (P P L) のいる指導センター
- II) 信用貸しの為のユニット・デサ用インドネシア国民銀行支店
- III) 肥料、農薬、種及び農業器具を供給できる生産資材販売所
- IV) 生産準備用機械とユニット・デサ協同組合 (K U D) の生産物販売市場

b) ユニット・デサ領域の中心地以外のところにも、より多くの施設があり、その施設により拡がりがある方が、農民にとっては好都合である。又、一つのユニット・デサ領域には、できれば一つ以上の生産機械販売所 (Kiosk R. M. U) 等があるのが望ましい。

c) 教育活動との関係から、ユニット・デサ領域の農民の総数は2,000人を越えないことがのぞましい。完全にその数を越えている場合には、指導員 (P P L) の数を増加する必要がある。

d) ユニット・デサ領域 (Wilayah) の係官は、彼の担当の領域を定期的にまわって、全域で、できるだけ多くの指導をしなければならない。

e) 上記のユニット・デサ領域の目的に従って、ユニット・デサ領域は、単一行政地域 (分郡 Kacamatan) における固定的な経済的地理的結合組織になるように、建設され発展されなければならない。

D. BUUD (ユニット・デサ事業委員会) 及び KUD (ユニット・デサ協同組合)

1. BUUDは、一つの事業委員会又はユニット・デサ領域にある協力的特質をもったいくつかの活動範囲の狭い村落農業協同組合によって構成された経済組織である。

2. BUUDは、小協同組合とユニット・デサ協同組合 (KUD) の中間形態であり、将来BUUDの発展に応じて、BUUDの構成要素である数個の小協同組合が、一つのユニット・デサ協同組合 (KUD) に統一される。

3. KUDの活動範囲は、一つのユニット・デサ領域 (600 ~ 1,000 ha) であり、本来の経済組織として活動できる。

4. KUDは、ユニット・デサ領域において一つ以上の協同組合がある地域では、BUUD

から形成される組織である。一つ以下の協同組合をもつ地域では、一つのユニット・デサ領域を管理する協同組合として形成される。

5. BUUDは、法人ではないが、それぞれの協同組合の名前で法人的地位をもっている。統合の過程でBUUDのメンバーである協同組合の法人的地位はなくなり、KUDに法人的地位が与えられる。
6. BUUDとKUDの機能は、特にピマス/インマス(大衆的な集約農業経営化・Intensifikasi massal Inmas)の一環として、ユニット・デサ領域において活動することであり、最も大切な活動としては、生産資材の分配、生産準備及びマーケティングがあり、長期的活動としては農業教育や信用貸しの実施等がある。
7. BUUDとKUDの主要な特徴を類別すると次のようになる。

特 徴	B U U D	K U D
a. 事業特徴	- 協同組合的	- 協同組合的
b. 組織構造	- 事業連合的構造(村落農業協同組合連合) - KUDへの統一の過程における小さな村落農業協同組合による中間形態。	- UDの領域の広さが600~1000 haの一般的協同組合的構造 - 直接またはBUUDを通じて形成される。
c. 法的地位	- 協同組合法人をもつのは不可能。 - それぞれの協同組合に法人的地位がある。	- 1967年協同組合主要法規第12によると、協同組合法人がもてる。
d. 構 成 員	- 志願者 - ユニット・デサの領域における農業協同組合/村落協同組合。 - 農民(農業協同組合の会員として)	- 志願者 - 農民
e. 職 員	- 農業協同組合の代表又は農業協同組合の代表と(農業協同組合のない村落の)農民集団の代表の中から選ばれる。	- 直接、構成員(農民)によって選ばれる。
f. 機 能	- ユニット・デサ領域における生産準備やマーケティングおよびSaprodi(用役)の分配を主な	- BUUDと同じ

特 徴	B U U D	K U D
	活動とする。	

Ⅲ 建設 (Pembinaan)

B U U D / K U D または村落社会がいくつかの欠点、つまり資本の弱小、経験不足、専門知識技術の不足といった欠点をもっていることは既成事実であり、その発展はなかなかスムーズに運ばない。だから第一段階として、外から、例えば設備投資 (資本 / クレジット、設備等) や人間投資 (教育、訓練及び建設等) 等の措置が必要とされる。これからの B U U D / K U D の長期的発展の成功は、B U U D / K U D 自身の努力にかかっている。

A. 建設の義務と責任

1. B U U D / K U D の発展において重要な役を演ずるファクターを、B U U D / K U D の直面している問題に従って、できるだけ多く適格にとらえ、組織していかなければならない。
2. 活動 / 事業と経営及び組織面における B U U D の能力の向上と発展をめざすことが B U U D / K U D 建設上の政府の仕事である。そして B U U D / K U D 建設は自力・自己運動によって促進される。
3. 建設の過程において、B U U D / K U D の存立の目的を無視することは許されない。特に生産物の市場を拡大することと農民から都会の消費者への流出を減少させることである。そして、建設 (Pembinaan) の義務と責任は、上記の目的に直接関連のある機関、なかでも P M D (村落社会開発局 Pembangunan Masyarakat Desa)、協同組合事務所 (Kantor Koperasi)、農業省、B R I (インドネシア国民銀行)、D O L O G などによって、その地域の状態にあわせて担われる。
4. それぞれの段階 (地域段階) の B U U D / K U D の建設において、責任のある政府の関係者は次のものである。
 - a) 最も重要な B U U D / K U D の建設の中心になるのは、移民大臣と内務大臣及び農業大臣と常に協議することになっている協同組合委員長に委任される。
 - b) 州 (Propinsi) 段階においては、ピマス建設委員会議長として州知事が一般建設の責任を負う。一方、技術建設は他のいろいろな技術関係サービス機関 (Dinas Tehnis) とともに、協同組合幹部によって担われる。
 - c) Kabupaten 段階においては、一般建設 (Pembinaan Umum) は、ピマス実行委員会議長として、理事官 (Bupati) によって実行される。技術建設 (発展) は、他のいろいろな技術関係サービス機関とともに、地域協同組合事務所 (Kantor Koperasi Sete-

mppt)によって担われる。

B. 建設の順序

1. 移民、協同組合大臣によって表明されたBUUD/KUDの建設は、内務大臣、農業大臣との協議に基づいている。

- a) 移民協同組合大臣、cq、協同組合議長
- b) 内務大臣、cq、自治総務局(PUOD)、PUOD及びPMD(農村社会開発局)局長
- c) 農業大臣、cq、ビマス指導委員会と農業省(Direktorat Jenderal Pertanian)の書記

実行のためのアドバイスが指針として縦の関係を通じて、下部組織に与えられる。

2. ビマス建設/実行委員会が、BUUDの建設活動をする為に、少なくとも次のものが必要である。

- a) 政府、PMD(村落社会開発)局
- b) 協同組合事務局(Direktorat Koperasi)
- c) 人民の農業奉仕活動
- d) インドネシア国民銀行
- e) D O L O G (Depot Logistik)

これらはBUUD/KUDの建設と発展の一環である。

3. BUUD/KUD建設に携さわるそれぞれの機関は、ビマス建設/実行委員会の努力で、それぞれの能力、施設権利に応じて建設に援助を与える。

4. BUUD/KUDの建設(Pembinaan)にはいろいろな面がある。

- a) 組織と機能
- b) 管理と簿記
- c) 活動/事業

5. BUUD/KUDの建設は、いろいろな形で行なわれる。

- a) 会議、集会(公式、非公式)キャンペーン
- b) 意志伝達の媒体(指導、公報、ビラ、ポスター、農村放送、晩の雑談)
- c) 仕事場、セミナー等
- d) 教育、訓練
- e) 施設、(クレジット、設備、援助金)

6. 建設はBUUD/KUDが3つの安定性(Sehat)をもつことを目的としている。つまり、組織的安定(管理者の)、精神的安定、事業的安定である。BUUD/KUDの活動の諸計画に従うと、建設の機能的計画は次のように整理される。

- a) ビマス建設委員会とビマス実行委員会が決定し、実行する一般建設(Pembinaan

Umum)

b) それぞれの専門分野において実行される機能的技術建設

i) 組織、構成員及びDit Koperasi によって行なわれるBUUD/KUDの経営
(管理、簿記から法人化まで)面

ii) 協同組合、インドネシア国民銀行、PMD(村落社会開発)事務局によって与えられる信用面

iii) 農業奉仕によって与えられる生産面

iv) 農業省、協同組合事務局、商業省の代表、インドネシア国民銀行によって与えられる生産資材の分配面

v) PMD、協同組合事務局、農業省、インドネシア国民銀行、DOLOGによるプロセスとマーケティング面

vi) 教育/訓練(対象になるのはBUUDの構成員と、BUUD建設機関のすべてにある施設を利用し、ビマス建設/実行委員会によって調整される建設者である)

c) ビマス実行/建設委員会による一般管理と、すべての建設者による技術管理

d) 指導は、ビマス実行/建設委員会に従う建設(Pembina)の関係諸機関によって行なわれるだけでなく、

e) 地域ビマス実行/建設委員会によって、キャンペーン、意志伝達の媒体会議、集会、仕事場、セミナー施設等の建設がなされる。

7. BUUD/KUDの建設は、三つの原則に従って行なわれなければならない。

a) 計画的、選択的、客観的

BUUD/KUDが効果的に発展し前進するような計画的目標を選択しなければならない。

i) 事業面において選択された目的は、生産過程に重点をおいたマーケティングである。生産資材(特に肥料)は分配される。

ii) 機能面において選択された目標は、しっかりしたユニット・デサ協同組合組織の建設である。BUUD内における協同組合の統一は、重要な第一歩である。

iii) 運営面において選択された目標は、有能な人材を得、事業分野に専門の管理者を配置するための教育と訓練である。

b) 集中的努力

ユニット・デサ領域において最後に重要な機能を果たすのはBUUD/KUDであり、その建設は、ビマス計画自体から切り離すことはできない。BUUD/KUDは、ビマス建設/実行委員会で合併されるいくつかの機関によって作られ、関係する各分野が協力すれば、建設は効果的に成功する。その為には、次のものが必要とされる。

Ⅰ) 建設についての単一な、しっかりした気持ち。

Ⅱ) 関係者が同じ言葉をつかい、建設に歩調をあわせること。

c) 統一

BUUD/KUDの発展におけるプロジェクトが成功する為には、方法は選択されねばならない。不均衡な発展をさけること、プロジェクトが失敗するような無責任なことをしないこと、一つのプロジェクトにはっきり成功のきざしが出てからはじめて次のプロジェクトに着手するようにしなければならない。

8. 様々の機関によって協力的に実行されるBUUD/KUDの建設活動を考える。チームや会議、会合において公式、非公式の接触がもたれ、これに関してBUUD/KUD建設の最も重要な責任は、協同組合局(Directorat)にある。現行の規定に従ってクレジットを供与することもその責任に含まれる。ピマス建設/実行委員会の他の建設諸機関は、BUUD/KUDの発展に積極的指針を与える為に、建設の一般政策を決定する。それぞれの機関の権利と責任に従って技術的方法を導入する。
9. 一つの仕事で重複することがないように、縦の関係にあるPropinsi(州)、Kabupaten(郡)、Kecamatan(分郡)のそれぞれの段階は、能力に応じて整理されなければならない。
10. この建設を成功させる為には、次のようないろいろの方法で、決定された事業計画を吟味する必要がある。即ち、検査、調査、インタビュー、労働会議(諸機関間で、BUUD間で、諸機関とBUUD間で行なり)。その為に予算にあわせて具体的プログラムを作成することが必要である。

Ⅳ 組織と機能

A. BUUD/KUDの成立

1. BUUDは、最終的には、ユニット・デサの形を基本にもったものでなければならない。
2. BUUDは、農業協同組合に基礎をもち、事実、協同組合の一つである。
3. まだその協同組合がない地域、又は只一つの法人協同組合しかない地域では、ユニットデサ協同組合が直接形成される。そしてこのユニット・デサ協同組合がその地域を支配する。そこではBUUDの機能は、ユニット・デサ協同組合の中に統合される。
4. ユニット・デサ地域において、複数の協同組合がある時は、これらの協同組合が企業連合を形成して、最終的には一つのユニット・デサ協同組合に融合される。
5. 初期村落(デサ)農業協同組合を設立できなかった地域にも、こうして一つのユニットデサ協同組合がつけられ、その労働地区範囲は600ha以上である。
6. BUUDの成立に際し、ユニット・デサ協同組合の形成を選ばない村々は、設立会議に

代表を送ることができない。

- a) 協同組合が一つもない村では、バモン（村長）或いは農夫グループ代表で委員を希望する者が代表となり得る。
 - b) 既に協同組合の形をもっている村では、その協同組合経営者が設立委員会の代表となる。
7. 地域長（ビマス建設委員会議長）の決定によって、ビマス建設委員会と既にある協同組合の指導者達が協議してはじめてBUUDが成立する。
8. BUUDの名称は、会議決定に基づき設立委員会が交付する。
9. 一つ以上の協同組合をもつ地域は、次のように三段階を経て、ユニット・デサ協同組合としての活動が可能となる。
- a) 第一段階：農業協同組合（コベルタ）準備段階として、主たる活動は志願者、或いは執行者の教育である。従って事業活動は非常に制限されている。
 - b) 第二段階：農業協同組合事業連合として中間段階を形成する。志願者教育及び訓練は、強化される一方事業活動もプロセス貯蓄、集中、肥料と薬品生産宣伝等がなされる。
 - c) 第三段階：BUUD会員の村落協同組合が統一されて、単一のユニット・デサ労働地区をもつユニット・デサ協同組合となる。この段階に入ってはじめて、マーケティング、生産宣伝指導、クレジット供与のような主要な役割が実行され、ユニット・デサ協同組合が活動の中心を形成できる。
10. 協同組合を一つしかもたない地域では、ユニット・デサ協同組合への変革は構造上の問題ではなく、機能上の問題となる。
11. コベルタ（農業協同組合）から村落協同組合への変化の際、組織階級ができないように気をつける。会員個々、会員グループ、農業協同組合、村落協同組合、BUUD、ユニット・デサ協同組合の関係は、上下関係に基づくのではなく、親密な均一の関係でなければならない。会員は指向する活動に参加することが保証されている。
12. 協同組合の統一を速める為に、BUUD会員に対して、計画案内（表示）を行なう必要がある。統一を準備するBUUDに対しては、経費と優秀な設備が供与される。

B. 組織構成

1. BUUD/KUD行政官

- a) BUUDの行政官は普通の行政官と常勤の行政官とから成り、常勤行政官は、全行政官で互選する。
- b) 協同組合がまだない地域は代表を送ることができない。そこで、行政官の一人としてその代表が選ばれることができる。
- c) 協同組合の部外者であっても1967年第12組合規則に基づく行政官に選ばれる

ことができる。但し、部外者の数が行政官総数の半を越えない範囲で……。

2. 経営者人事

- a) 経営者の必要性は、BUUD/KUDによって認められねばならない。そしてその経費は、関係するBUUD/KUDによって保証される。
- b) 経営者は、行政官により任命され、他に仕事をもってはならない。経営者への支払いができない場合は、行政官の一人が経営者となる。経営者となった行政官は、経営者としての仕事に専念しなければならない。
- c) 経営者に経費が必要で、その経費がないときは、BUUD/KUDが援助することができる。
- d) 経営者に要求される条件は、
 - i) 協同組合の規則を理解していること
 - ii) 米及びその他の農産物の取り引きに関する諸問題を解決できること
 - iii) 代表を有していること
 - iv) その分野に適した労働技術を有していること
 - v) 決められた教育条件を(S.L.P./S.L.T.A.の許可内で)満すこと
 - vi) 終日労働ができること
- e) 経営者は、できるだけBUUD/KUDの中から選ばなければならない。但し、技術/特技条件を満さない場合はその限りではない。
- f) BUUD/KUDの職員数は、BUUD/KUDの努力及び能力による。

3. 会員

- a) BUUDは農業協同組合の連合であり、農民はその協同組合の会員であるから、農民はBUUDに間接的に参与し、KUDには直接参与している。
- b) 協同組合員は、次の三種類に分けられる。
 - i) 正会員
 - ii) 会員志願者
 - iii) 補助会員
- c) 会員の権利と義務については、既存の協同組合規則が適用される。会員の数が多い場合、会員の代表によって会議が実施されることがある。
- d) 会員総数が非常に多い時には、BUUD/KUDとその会員達との効果的關係を守る為に、特別な接渉が必要となる。そして、BUUD/KUD活動へ、多くの会員の参加をうながさねばならない。
- e) 会員名簿、行政官名簿、調査委員会名簿は、それぞれ別個に作られ整備されなければならない。

C. 統一 (Amalgamasi)

1. 協同組合の多くが、今日一般に弱小で、経済的に発展性を欠いている。それ故、小さな協同組合はより大きな協同組合に統一される必要がある。そして最終的には単一ユニットデサ協同組合になる。
2. 統一は慎重に秩序正しく、騒ぎをおこさないように、しかも統一を推進する努力が有効に実行されなければならない。統一を速やかに推進する為、設備援助がなされることもある。BUUD役員は、ユニット・デサ協同組合に対して法人を供与し、BUUD会員組合、特に法人の地位にあった組合を解散する。
3. 既述のユニット・デサ協同組合法人手続きは、既存の協同組合提案書に順ずる。
4. 組合統一形態
 - a) 二つ以上の協同組合の統一によって、一つあるいはそれ以上の組合が解散して既成の別の組合或いは法人である別の組合になる。この統一形態はいわゆる“メルゲール”である。
 - b) 一つあるいは数個の組合から別の組合 既存の単一組合あるいはこれから新しく成立する組合 へ、部分的に引渡しが行なわれる。いわゆる“交換”である。
 - c) 上述のa)及びb)のような統一をする際、次のような事項が特別会員委員会によって決定される。
 - i) 組合の解散に関する決定
 - ii) 組合が分離して別の組合に入る際、その引き渡しに関する決定。この決定は関係する諸組合によって署名されねばならない。
 - iii) 分離した組合を受け入れる組合の新しい簿記のバランスについての決定
 - iv) 必要ならば、受け入れる組合の規則は改革される。
 - v) 統一過程において、記録書の用意／手続きをパスすることができる。
 - 農業協同組合／村落協同組合の行政官が統一を行なうことができるという宣言書。
 - 組合の行政官と職員から出される統一についての請願書及び賛成書。
 - BUUD/KUD行政官統一報告。
 - 第一統一特別会員委員会構成報告。
 - 第二統一特別会員委員会構成報告。
 - ユニット・デサ協同組合法人供与に関する職員決定書。
 - BUUD会員組合解散に関する職員決定書。
 - 統一を行なった協同組合(ユニット・デサ協同組合)名簿及び国家報告に公示する為の協同組合の解散名簿。
 - 協同組合規則改正報告。

D. BUUD/KUDの類別

1. BUUD/KUDの分類は、一般に協同組合の分類で行なわれるものと同じで、次の三点、a)組織、b)精神、c)努力の価値に基づく、1968年度第2協同組合幹部指令に基づく。
2. 次の三種が知られている。
 - a) BUUD/KUD Aクラス(良)
 - b) BUUD/KUD Bクラス(中)
 - c) BUUD/KUD Cクラス(不可)これら3つの他に、分類されていないBUUD/KUDもある。
3. BUUD/KUDは、組織、精神及び努力の3つの状態の価値に基づいて3種に分類されるのであるが、それらは……
 - a) Aクラス(良) 7～10の価値を有する。
 - b) Bクラス(中) 5～6の価値を有する。
 - c) Cクラス(不可) 1～4の価値を有する。
4. BUUDは初期協同組合(農業協同組合/村落協同組合)からなり、努力によってBUUD事業のみか会員組合事業も価値づけられる。
5. 組合グループ及び分類に関する1968年度第二協同組合幹部指令が、ユニット・デサ協同組合のために遂行される。

E. 組織の中心

1. 協同組合の中心は州にあり、代理は県にある。
2. 協同組合組織構造を簡素化する必要がある時は、最高会員会議決定が基礎となる。移民大臣の決定も必要である。1972年度第61回協同組合決定に規定されている。
3. ユニット・デサ協同組合本部を形成するには、少なくとも5つのユニット・デサ協同組合が必要である。
4. 面積も経済勢力も小さい地域では、州の組合本部が直接関与し、県にその代理をおく必要はない。
5. 協同組合本部は、県の小さな協同組合を中心に発達し、形成されるよう強制されていない。新しい協同組合の本部も適当な能力のある指導を得れば、十分その役割を遂行できる。
6. 既存の農業協同組合の中心が本部に選ばれば、一定の改革を通じて利益をうる。

F. 管理

1. BUUD/KUDにおける管理は、事業の安定性を守る上からも強化しなければならない。その為、調査委員会(管理委員会)が必要である。

2. 協同組合幹部は、BUUD/KUDに対して、定期的効果的に会計監査をする必要がある。
3. 建設委員会/ピマス建設の外部監査は続けられねばならない。その監査により、BUUD/KUDの活動を評価することができる。その評価に基づいてBUUD/KUD発展の為の建設活動が効果的かつ能率的であるように、しっかりした建設計画が作られなければならない。

G. 情報

1. BUUD/KUDを効果的に建設する為に立派な情報機関が必要である。それには、BUUD/KUDによって報告書が書かれなければならない。
2. 報告書は次のことを含め、BUUD/KUDの発展に関する事柄を報告しなければならない。
 - a) 会員であること。
 - b) BUUDの努力量 市場 倉庫 過程 生産設備品取引
 - c) 商品及びその他の源泉についての貯蔵
 - d) 労働地域の会員/社会に対する奉仕
 - e) その他の努力など
3. 情報はBUUD/KUDから与えられる。そして建設が一步一步進められる様子を、毎月地方のピマス建設委員会/協同組合幹部に知らせてBUUD/KUDの発展についていけるようにする。

V クレジットの役益

1. 信用貸し及び資本は、BUUD/KUDの発展を決定する。村にある協同組合は、この分野では無力である。
2. 信用貸し付け制度を通じて、協同組合の建設はなされる。
3. これを実行するには、既に確立されている政府見解に適応して、主体的に行なう。
4. クレジットを推進する為、クレジット交付手続きはできるだけ簡略に作られなければならない。手続きをして2週間たつとクレジットがもらえる。原則としてクレジットの交付は、インドネシア国民銀行(BRI)の仕事であるが、クレジット交付の過程を速める為に、職員/建設者の仕事になっている。
5. BUUD/KUDに供与されるクレジットの安全性を守る為、そのクレジットの利用に際していろいろな処置が取られなければならない。その一つは、協同組合が自分で金を保存することを禁じている。インドネシア国民銀行(BRI)特にユニット・デサインドネシア国民銀行が保管する。L/Cシステムを利用し、利子が数えられないように"Samengestelde

interest (複利)” 制度が用いられている。

6. 協同組合が利用できる別のクレジットがある。協同組合クレジット保証連合 (L.J.K.K.) の保証が不要である限り、できるだけ多く利用するのが望ましい。
7. 協同組合は投資を行なうことが出来、信用貸し付け条件には投資に対する責任も含まれる。
8. クレジットを申し込んでまだ法人をもたないBUUD/KUDは、組合を援助している協同組合法人を利用しなければならない。もし組合法人を援助している法人である協同組合がないならば、そのBUUD/KUDの管理者になる個人の名前でクレジット貸借が行なわれる。その場合も規定のクレジット要求手続きは行なわれなければならない。
9. クレジットの要求、利用、受けとりがすみやかに行なわれるようにする為、管理及び仕事に関する特別な教育及び訓練が協同組合からなされる必要がある。
10. 協同組合が申し込むクレジット量は、その協同組合の発展する能力に相応しなければならない。協同組合がとて返済しきれないような高いクレジットは与えてはならない。

A. インドネシア国民銀行の信用貸

1. インドネシア国民銀行 (B R I)

クレジット貸付けの種類

B R I が助けることのできるクレジットの種類は二つある。

- a) 開発クレジット
- b) 投資クレジット

上記の二種のクレジットを区別する為、一般に次のような比較がなされる。

観 点	開発クレジット	投資クレジット
a) 期限	最高1年	2～3年、最高5年、
b) 1カ月の利子	普通1%以上	最高1%
c) 借りる人による資本参加	未定	最低クレジットの25%；クレジットが実現される時に銀行に預けられなければならない。
d) 恩恵期間	未定	クレジットによる努力が成功するまでの必要な期間に基づいて決められている。
e) クレジットの必要／方向	労働資本の増加、資本の増加。既存の努力方法を	長期間で新しい資本の増加に利用する100%の

f) クレジット供給	推進するための軽い投資 が短期間必要 プラフオンドクレジット からの1%が与えられる。	資本投資 クレジット供給はなされ ない。
------------	--	----------------------------

2. クレジット借用請願計画 (R.P.P.K.) の一般条項

- a) 協同組合の借用請願 (P.P.) に対するインドネシア国民銀行 (B.R.I.) のサービスは、別の非協同組合借用希望者によって申し込まれた借用請願 (P.P.) に対するのと同じように行なわれる。しかし、同じ条件を有する二つの借用請願があるとき、B.R.I. は B.R.I. に関する 1968 年度第 21 規則に規定されている信用貸付けの分野における B.R.I. の重要な仕事の一つとして、協同組合借用請願を選ぶ。
- b) B.R.I. による借用請願 (P.P.) の価値規準になる要素は非協同組合の借用求望者の借用請願 (P.P.) を価値づける為に利用される要素とは別のものである。たとえば、
- i) 基本的には、供与されるクレジット援助は 100% に満たない。
 - ii) 関係した協同組合は、既にインドネシア国民銀行の良き供給者 (買手) であったか、或いは少なくとも積極的な組織をその為に形成した。
 - iii) クレジットの 5C (特質 Character、能力 Capacity、資本 Capital、担保 Collateral、条件 Condition) で有名な要素。
 - iv) 世界のどこの銀行においても要求されるのと同じいろいろの要素。
- c) 協同組合は政府の指導の下で行なう一つの委員会を形成するから、上に述べた諸要素の他に協同組合によって申し込まれる借用請願に対する価値規準となる為の別の数個の要素が要求される。即ち、
- i) 該当する協同組合は法人となり、協同組合の根幹に関する 1967 年度第 12 規則 (条) に順ずることになった。(BUUD は政府/KDH/ピマス建設委員会議長の決議書をもつ)
 - ii) 協同組合/BUUD の借用 (希望) 者は、A と B の 2 つのグループに分類され、A クラスが優先される。
 - iii) 該当する協同組合は、協同組合幹部の推せん状を手に入れる。(B.R.I. が、借用請願 (P.P.) を決定する際、次のような事柄が回答されている必要がある)
 - 該当する協同組合クレジット貸付け状態
 - 該当する協同組合存在状況
 - 該当する協同組合に関する価値は……
 - ・その成熟段階
 - ・三原則 (精神、組織、努力) を満たしているかどうか

・階級グループ

- －クレジットを請願する目的に対する価値
- －その他必要な事柄

3. 協同組合借用請願申し込み準備

協同組合は、インドネシア国民銀行（B R I）へアプローチすると同時に、借用請願の施行を推進する為、一つ一つ準備を進める。例えば、

- a) 会員会議をもち、借用請願の対象になっている労働計画を論じ、その管理会員を指名する。
- b) 推せん状及び必要な指導をうる為、その分野で最大の力を持つ機関及び協同組合幹部にアプローチを試みる。
- c) P P（借用請願）に必要な書類を用意する。それらは、
 - I) 公式申請書
 - II) 協同組合幹部の推せん状
 - III) クレジットの対象になっている労働計画書
 - IV) 最近のR/L差額及び目標
 - V) これから遂行する生産及び収穫計画
 - VI) 金融計画
 - VII) クレジットの保証となる物の説明と記録
 - VIII) 改革案条項
 - IX) 地方の協同組合幹部が賛同した設立証明書のコピー
 - X) 構成員会議の決定によって、銀行から金を引き出す仕事は管理者の仕事となっている。
 - XI) 税金の支払いについての説明
 - XII) 1967年に発令された法令に関する適合性の説明
 - XIII) 要求された貸付けに関係あると判断される事柄があればその説明をする。

4. 申請手続き／借用請願の完了

- a) 権限を与えられた管理者が地方のB R Iに行き、前記3. c)で述べたような書類を銀行側に渡し、銀行が用意している書類／借用請願用のカードに貸し付けの申請を書く
- b) 地方のB R Iの支店で提出する書類とカードの内容を吟味・検討し、貸付申請の受理がうまく運ぶように銀行側に頼む
- c) 銀行側は、書類とカードの内容を調査して、貸し付け申請を受理するかどうか判断する
 - I) もし申請されたクレジットの要求条件が、地方のB R I支店長の権限内で取り扱え

る程度のものであれば、そのクレジット申請の受理いかんは支店長によって決定される。

ii) もしクレジットの要求条件が地方のB R Iの支店長の権限を超えるものであれば、その申請されたクレジットの採用判断はB R Iの本店(K B / K D)において決定される。

d) 貸付け申請が受理されたら、協同組合は貸付け金をうけることができるが、条件として次に述べられる規則を守らねばならない。

i) クレジットの契約をかわし、法律的な手続きをとる。

ii) クレジットの担保となりうる物件の所有証書を銀行に渡す。

iii) クレジットの返済は現金で行なわれる。その際、

－クレジット金額の1%の金を支払わなければならない。

－クレジット金額の0.5%の金を税金として支払わなければならない。

－クレジットの管理経営を支払わなければならない。

－クレジットの法的手続きをする時の手数料は、貸付けを受ける側が支払わなければならない。

iv) B R Iの支店が要請する義務的手続き

5. その他

a) 貸付けの申請手続きをしてからその申請が受理され、貸付け金が交付されるまで時間がかかるので、前もって銀行における調査時間を考慮して、希望する時期に貸付けが受けられるよう早めに申請を出す。クレジットの規模が大きい場合は、本店で更に厳重な審査をうけるので、それ以上に時間がかかることに注意する。

b) 申請するクレジットの金額と実際に必要な金額が一致していなければならない。

c) クレジットの基本となる資本とクレジットの利子率は常に比較され、現行の規則に順ずる。

d) 銀行が貸付けを決定した金額が本当に必要とされている金額よりも少ないときは、保証が足りなかったと判断される。

e) 協同組合の仕事がうまくいくように、クレジットの計画をよく吟味検討し、現在行なわれている仕事に必要な金を使わなければならない。

f) クレジットの担保となる物件が保証されなければならない。銀行の担保物件に対する金額評価は、普通の相場をやや下回るものである。つまり、担保物件の評価額は、クレジット金額の130～140%を必要とする。これだけないと担保物件としては認めてもらえないのである。

g) 協同組合は、都市資本の25%をもっていなければならない。金でもいいし、物件

(土地、機械等)でもよい。

h) 供与するクレジットの安全性を確保するため、B R I は技術管理指導の権利をもっている。又、クレジット期間中は、組合の簿記を調査することもできる。

B. 信用保証協同組合 (L J K K) における信用貸し

1. 信用保証協同組合 (L J K K) が保証する組合組織に対するクレジットの対象は、銀行業務の専門的条件を満たさない組合事業の開発経費であり、インドネシア国民銀行 (B R I) の支店がクレジットを発行する。臨時貸付額は、貸付けの特別条件をみたす全ての協同組合に対し、最高 20 万ルピーまでである。
2. クレジットを獲得するための諸条件を基本的に満たす協同組合組織は、上記の第 1 項で意味する範疇には含まれないが、それらの組織も信用保証協同組合 (L J K K) から保証を得ることはできる。
3. インドネシア国民銀行からクレジットを得るという保証の形で、信用保証協同組合 (L J K K) から便宜を獲得しうる諸協同組合は、A (PERKREDITAN B. R. I P 26 ~ P 32) か B (PERKREDITAN DALAM RANGKA L, J, K, K, P 33 ~) のグループに分類され、次に述べるような限定条件に含まれる農業、牧畜業、漁業、(家内) 工業界で活動している最も重要な諸協同組合である。
 - a) 良い組織と経営を誇り、責任ある管理が行き届いていること
 - b) 既に良い事業を厳選し、かつ継続して事業が行なわれることが望まれていること
 - c) 管理面では熟練した手腕がありながら、まだ組合構成が小規模であること
 - d) 事業が政府の開発を支持し、5 年建設計画にそった枠組における社会生活を望んでいること
 - e) 望んでいるクレジットに対する担保を所有しているが、銀行の査定によれば、担保物件の評価はクレジットの金額を保証するには十分でない。
 - f) 資金、又は義務的な基金の総計は少なくとも申請された貸付総額の 10 % 以下であってはならない。一方、上記の e) 項で意図されたと同様の担保物件は、その評価額が貸付総額の 20 % を下回るものであってはならない。
4. クレジット保証金の見返りとして便宜 (貸付) を与えることは、全関係者に責任を伴うことであり、クレジットを申請する協同組合の選考に関しては、出来るだけ慎重な方法で行なわなければならない。
5. 担保等によって保証された協同組合のクレジット申請手続方法は、信用保証協同組合によって次のように決められている。
 - a) 普通のクレジット要求に際しては、次のように協同組合事務所によって法定化された成文を添付して最寄りのインドネシア国民銀行の支店に要求の申請をする。

- I) 会社の設立証書の写し
- II) 管理組織
- III) 基本的な見積りとそれに伴う変化
- IV) 1967年に発令された法令第12条に関する協同組合自身の調和、順応に関する説明
- V) 関係ある協同組合グループの分類に関する説明
- VI) 親密な組合員メンバーによって同意されたクレジットの利用計画
- VII) 親密な組合員メンバーが与える管理の決議書
- VIII) 損得の差額と勘定
- IX) クレジットの返済計画
- X) 保証となりうる物件の所有証書

地方の協同組合事務所へは、これらの書類の写しが送られ、インドネシア国民銀行へは現物が送られる。

- b) 地方の協同組合事務所とインドネシア国民銀行支店は協議して意見の調整を行なう。
B R I支店は申請された貸付要求に関する調査及び評価を行ない、担保物件として提出されるものの保証金高の目安について判断を下す。
 - c) 地方の協同組合事務所は、申し込まれた計画に対しての意見を述べ、B R I支店に推せんする。又、ジャカルタにある信用保証組合(L J K K)に貸付けを申請する。
 - d) 地方の協同組合事務所からの推せんに基づき、インドネシア国民銀行支店は、本店に電報をうつと同時にインドネシア国民銀行地方事務所にその写しを同封した説明文書を送る。
 - e) B R Iは、信用保証協同組合に貸付けに対するクレジットの保証を要求する。
 - f) 信用保証協同組合がB R Iに保証を与えると、その決定はB R I支店に電報で通知され、更に地方事務所にはその写しが送られる。地方事務所へ実現日が通知されると同時にクレジットは効力をもつ。
6. 協同組合事務所と地方のB R I支店との緊密な協力いかんによって、クレジット要求が完了するプロセスが早くなる。
 7. 信用保証協同組合(L J K K)の保証をもつ協同組合の貸付け要求は、一般には信用貸付け(Crediting)に含まれる普通の貸付け要求として考慮されなければならない。
 8. B R Iからのクレジットを得、信用保証協同組合(L J K K)によって保証された協同組合団体は、クレジット供与に付随する義務を除いて種々の割り増し仕事を科されることはない。
 9. 協同組合への貸付けは、信用保証協同組合によって十分に保証されている。つまり、貸

付けの残りの返済が貸付期限に明らかに間に合わない時、貸付金は信用保証協同組合によって決算される。

10. 返済期間に間に合わない状況に直面した貸付物件は、返済の機会を与える為、支払い期限の延期をする必要がある。協同組合事務所の了解をえて、当該の協同組合は返済期限延期願いの申請をする。遅くとも1カ月の延期期間内に返済するよう期限が変更される。返済期限の延期は一度だけ可能である。延期の決定は早急にB R Iに知らされねばならないし、信用保証協同組合に通知されねばならない。
11. 保証によって与えられる協同組合のクレジットは、その失敗の危険を十分に信用保証協同組合によって保証されている。協同組合事務所とB R I支店は、それぞれ十分な責任感を持って任務を遂行し、当該の協同組合事業において起こりうる問題をさける為、貸付けに関して集約的に監督する。
12. 協同組合が直面する困難を克服する為の方法として、貸付資格をみたく保証を獲得するべく努力する。その努力によりクレジットの保証組織計画は成功する。堅実な努力とは…
 - a) 社会情勢にそって協同組合の生活を改良する。
 - b) 利益を追求すると同時に、協同組合内において熟練した能力を目指すことにより、小さな事業を効果的にやりとげる。
 - c) 協同組合の全構成員の生活水準をひきあげ、地方の経済状態を改善する。
 - d) 協同組合の主義を銀行の指導監督の下において、拡大発展させる為に組合事業をうちたてる。

VI 事業活動

A. 農業生産と指導

農業生産の職務はB U U D / K U Dがその構成員である農民に直接働きかけ、農民の集団活動や相互接触を通して実行される。種子栽培の為の園芸事業や植物の伝染病をなくす為にユニットグループを作ることや、農民の労働を実演(デモンストレーション)してみせたり、全農民同志の接触を目的とする研修によって五大努力目標デモンストレーションが行なわれるのである。

1. 種まき

- a) 条件を満たす優れた種子の利用及びその増産、指導の配分という点でB U U D / K U Dは参加する。
- b) B U U D / K U Dは次に述べるような方法で種子栽培の仕事をする。
 - i) B U U D / K U Dの所有する土地か、村の所有地(村の種子栽培地)で種子栽培を行なう。

- ii) 栽培に参加するメンバーの土地を借りる。
 - iii) 栽培はBUUD/KUDの構成員によってなされ、BUUD/KUDはこれを買うか、購売の調整をする。
 - c) 収穫した種子の流布と分配は、BUUD/KUDが行なうか、ビマス計画への参加者の需要を満たす為に、ビマス計画実行委員会と共同でビマス計画資金に基づいて行なわれる。
2. 作物の保護
- a) 農作物の保護に関する指導は一番困難なものである。しかし、BUUD/KUDの参加により、生産の安定に努力する農民が今後増えていくことは確かである。
 - b) この活動においてBUUD/KUDは、殺虫用具(噴霧器)或いは薬剤(限定された薬効の)を供与する。
 - c) 前記の噴霧器はBUUD/KUDの構成メンバーによって維持され使用される。又は月賦購入によって与えられる。BUUD/KUDの構成メンバーによる支払者と利用者は次のように整理される。
 - i) 噴霧器は、農業協同組合に供与され、月払いの賃貸購入価格はBUUD/KUDを通じて、それぞれの協同組合によって決められる。
 - ii) 噴霧器はBUUD/KUDに集中して保管され、その利用はそれを必要としている農民に対し賃貸するというふうに規定されている。即ち、
 - 噴霧器だけを借りる。
 - 噴霧器を借り、薬剤を購入する。
 - 薬剤付きの噴霧器と薬剤を噴霧する人手を借りる。この賃貸しの取り決め条項は、維持費或いは賃貸し、購入経費を払うためにBUUD/KUDによって規定されている。
3. デモンストレーション
- a) 構成メンバーとして全ての農民と接触をもつBUUD/KUDは、デモンストレーション農園を組織できる。デモンストレーションには、個人に対しては五大努力の目標デモンストレーションがあり、農民集団に対しては3~5ha規模の農民努力デモンストレーション(農園デモンストレーション)がある。将来の段階としては、更にユニット地域デモンストレーションにまで到達する。
 - b) デモンストレーション農園の実施は、生産面において自力或いは国民農業省の協力を基礎として行なわれる。
 - c) そのデモンストレーション農園の結果からいろいろな変化がおこり、次の時代にひろがる。このようにBUUD/KUDは農業の分配プログラムの発展において一番重要な

役割を演じている。

4. 農業の機械化

a) 上記の生産面における諸活動の傍ら、BUUD/KUDは農業の機械化という面でも働きかけることができる。

i) ロジスティックショップからの施設(クレジット)は、脱穀機や製粉ユニットが可能であり、BULOG/DOLOGによって精米のスPEED化が推進できる。

ii) BUUD/KUDが比較的安価な費用で、よりよい土地を準備できるようにする為、土地を用意する構成メンバーに対し、耕作できるハンドラクターを選ぶことができる。

iii) しばしば乾燥するか水不足になる地域では、BUUD/KUDは吸み上げポンプを持っており、近くの川から水をひくのみか、深井戸からも水を吸み上げることができる。このポンプはクレジットによりもつことができる。関係するすべての構成メンバーが費用を負担し、又、その利益を受けることができる。

B. 信用貸しと資本

1. 信用貸し

将来の最終目標はBUUD/KUDが信用貸しを行なうことである。つまり、BUUD/KUDが確立して、経営組織及び事業面における実力が養われ、安定化がはかられてはじめて可能である。何故なら、信用貸しの事業は、政府或いはBUUD/KUDにとっても最も大きな責任を課し、かつ有意義でなければならぬからである。信用貸しの職務の遂行は、いろいろな面から十分考慮されるよう十分準備されなければならない。

2. 資本の蓄積

a) BUUD/KUDが資本投下を行なうことを可能にする為、信用貸し条件に更に資本投下の為の責任が付け加えられねばならない。

b) クレジットによるBUUD/KUDの資本の他に、BUUD/KUDがその事業の資本を増加させる目的で利益を得ることを可能にする活動が行なわれる。

c) BUUD/KUDの活動は、有益である。

d) 有益である根拠は、

i) 地方政府及び地方の農村社会建設(PMD)の幹部会と協同で農村建設を助成する。

ii) 地方政府或いは地方のPMD幹部会の計画の一環として、農業活動をする。

iii) BULOG/DOLOGによる米の生産

iv) 生産の為に必要なものの分配

v) 確実な事業計画の一環としての活動、かんがい計画、世界食料計画、種子計画等。

vi) 一農作業用具(噴霧器など)

－稲の加工用具／D O L O Gから脱穀機、地方建設

－B R I、Pemda／PMDの倉庫（村落における倉庫建設計画の一環として）

- e) 一般的に言ってB U U D／K U Dは成長段階にあり、その基礎は弱いB U U D／K U Dの活動資金の調達者として、又、ピマス計画実行機関の指導者として、州知事（Gubernur）と県知事（Bupati）の役割は非常に重要である。

C. 生産の為に必要なものの分配

1. 州から村落ユニットへの肥料の分配を行なう際、その直接の責任者は、ピマス計画実行機関の指導者を兼ねる州知事である。
2. B U U D／K U Dは、農民に生産の為に必要な道具を分配する。道具の分配に要する時間を縮小して能率をあげ、より多くの数の道具をより短い時間で村落に供給する為に、代金の支払いが望まれる。
3. 肥料その他生産に必要なものを分配する仕事は、B U U D／K U Dが積極的に進んでその役割を遂行するものであるから、肥料の分配はB U U D／K U Dの活動の中で政策的な意味をもつことになるのである。
4. 肥料を分配するB U U D／K U Dは肥料を購入する農民に対し、肥料の損失、貯蔵、分配、使用の指針を与え管理しなければならない。
5. B U U D／K U Dは、利用者が居住地区に一番近い場所で適切な公正価格で、適当な時期に必要なとされる肥料を購入できるよう肥料の供給設備を整えなければならない。B U U D／K U Dは、肥料市場においての肥料不足を避ける為に3カ月分をストックして、肥料の供給設備への努力を常にしなければならない。
6. 肥料を取扱う店をB U U D／K U Dが建てるとき、その売店は生産者農民が気軽に訪れることができる便利な場所になければならない。又、肥料が要求する条件を満たさなければならない。
7. 肥料の分配者としてのB U U D／K U Dは、必要な時にいつでも肥料が用意されていることを保証する為、購売者と供給に関する契約を結ばなければならない。ということは、つまり肥料の不足が生じたとき、生産者農民に対して責任をとることを意味する。
8. B U U D／K U Dによって行なわれる肥料の分配は、正しい事業として損失を被むらないようにすると同時に、組織、経営、事業にかかる経費を最小におさえて、効果的に運営されねばならない。
9. B U U D／K U Dが分配する肥料の価格は、確実な妥当性に基づいて定められる。
10. 農業協同組合組織が肥料の供給者（＝分配者）としての仕事をする場合、一般的にいてその仕事は非常に良いとされているが、肥料を輸入する仕事を中心になれば、それ以上に良いといえる。しかし、この問題は、より広い問題に関係してくるので、長い期間に亘

って引続き追求されねばならない。

11. 噴霧器、薬剤等生産に必要なものの分配は、生産者農民の需要に応ずるように、BUUD/KUDにより遂行される。その事業活動は、普通の事業と同様、損失と困難を引き起さないようになされねばならない。
12. 生産に必要なものの中で、質がよく長持ちするものの分配は、一つの事業としてBUUD/KUDが遂行できるようにする。そして、BUUD/KUDにその奉仕に対する謝礼としていくらかの金が支払われるという問題が解決されねばならない。

D. 生産の準備とマーケティング

1. 概要

- a) マーケティング活動はBUUD/KUD(ユニットデサ協同組合)の建設を活動的かつ政策的な状態にし、重要な役割を果たすものとして、BUUD/KUD(同上、以後省略)の建設の一環として優先される。
- b) BUUD/KUDによって実行されているマーケティングの目標は次の如くである。
 - i) 自由市場に米を供給する。
 - ii) BULOG/DOLOGに対して米を販売する。
 - iii) 少なくとも市場価格で米が得られるように農村を助成する。
- c) 収穫の準備の活動はBUUD/KUDによって米のマーケティングを発展させるための基本であり、そのためには少なくとも3種類の必需施設から成っている準備条件として、BUUD/KUDの標準的単位を明確にする必要がある。つまり、(3種類の必需施設とは)；
 - i) ユニット(デサ)の精米工場
 - ii) 倉庫と装備品
 - iii) 米の乾燥所(ドライフロア)それらは装備品の1つの単位を表わす。用意されなければならない他のマーケティングの種々の準備品は地方の条件に合致している。
- d) BUUD/KUDのためのユニット(村落単位)の精米工場を設立し、管理するために、次のような事に注意しなければならない；
 - i) ある地方に精米工場が多く存在した場合、新しい精米工場の創設者は、事業家と同じように考えなければならない。しかし当然のことながら事業家のように、新しい精米工場の創設者は利益を伴わない。それどころか仕事は強制される。というのは、準備のために十分な米の供給はおそらく得られないだろうから、その結果として精米工場が十分にはたらない。精米工場は、十分かつ本当の産物としての米を得るため、以前に比べれば改善され、安定化されなければならない。これには従来のユニット

(デサ)の精米工場と共にBUUD/KUDの間に共同作業を行なうことができる。

- ii) BUUD/KUDの精米工場の許可が確立される必要がある。既述の許可を与える場所では、権威ある県知事/KDH(クバラダエラ)から下されている決定に従っている。これには、BUUD/KUDを重視すると共に、その許可の認定を目指した国の政策が必要である。BUUD/KUDによって保持されている精米工場の創設者の不健全な競争相手を作らないように建設されなければならない。

ユニットデサの管轄にBUUD/KUDによって保持されるユニットデサの精米工場が存在するなら、新たに精米工場の創設者に対して更に外部に許可(既述)を与えることは根之的にない。

- iii) この時期に、協同組合/BUUDは、生産性の最も高い段階を与えることを可能にする場所の種類を確めることができないままいろいろな種類の精米所を利用する。こういうことから各地域(県)は、条件即ち、高い生産性に達し、必要とされる質の米を生産できるような条件を満し得る精米所の種類の結論を得るために、調査が必要とされる。そのためにアンケート調査が必要とされる。

- e) BUUD/KUDの精米工場によって生産される米の質は大体次のように決定される。

a rendement (良質の米) 65%

b broken (不良の米) 25%

上に述べたような質に達するために、次のような条件を満すような精米所の種類が育成されなければならない。その条件とは、米の本当の(良質)種類で、できるだけ水分を少なくした(14%以下)乾燥米であること。

- f) 倉庫を設立し、管理するためには、次のようなことについて注意されねばならない；

i) 既述の倉庫はマーケティングの計画に効果的な役割をもたなければならない。その必要のために、BUUD/KUDは、他の人に所有権がある倉庫を賃借したり、買い上げたりできる。そして、信用保証協同組合で保証されているクレジットで倉庫を再び設立することが可能である。それらすべては、考慮された見積り、又最も有益に変更しうる選択により実施しなければならない。

ii) 又、米とか稲を保存するため、できるだけ本当の効果を与えうるような倉庫の種類と大きさが確保されなければならない。これに関連して、米(稲)が倉庫に、あまり長く保存しすぎないよう、そしてその反面、それら(米)があまり早く出廻り過ぎないような注意が必要である。

マーケティングの発展と工場能力は米(稲)の流通の早い遅いを左右することだろう。

- iii) BUUD/KUDは、できる限り米(稲)の価格を規定する役割をもっている。

米の買い手は時を数えながら、収穫期と保存期間の長さを記憶している。一方では、マーケティングの中で倉庫が重要な位置を占めることを思えば、保持している倉庫の役割を發展させる必要がある。

- g) 精米工場の装備品の1つとして、米の乾燥所の存在は、劣等の水分の処理（乾燥）によって米の質を乾燥し、精製する段階を処理するために利用されうる。この乾燥所（ドライフロア）は、農民たちが無料で或いは安く稲を乾かせるように、彼等に奉仕するために利用することができる。太陽光線が十分得られない地域に対して、より暑い場所へ集められた稲を乾かし、そして運ぶため、更に関連した場所で稲を労作するために、機械的な方法を施すことができる。
- h) 米のマーケティングにおいて、常に次のように努力することにより“積極的な価格政策”の原則が利用されなければならない；
- i) 管理、経営、企画の費用を最低限に抑圧する。
 - ii) 常に最善の米価を希望する。
一般に、この積極的な価格政策の目的は、生産的な農民に対して最善の価格を与えることである。
- i) 稲を集荷し買入れるために、BUUD/KUDは、既述の購買所に直接売ることができ生産者を可能にすると同時に、購買所をできるだけ近い場所に配置できるようにしなければならない。そのためには、次のような決定事項に注意する必要がある。
- i) 既述の購買所は、買い入れた米のための倉庫を持つことが望ましい。
 - ii) 購入のためには、他の買い値と比較し、又二者択一できるよう買い値について準備しておくことが提案される。
 - iii) 既述の購買所は、現金で稲の購入をしなければならない。これに関連して、適当な時期に十分な資金を購買所で用意することと、それ（資金）を管理する必要がある。その場合、できれば地方の銀行（BRI）を利用した方がよい。
- j) 最善の米価を希望することには原則的にBUUD/KUDは、一番良い或いは最も高い値段をつけた人に品物が売られるという自由市場の関係を考える必要がある。ではあるが、国債の発行で政府を助成するために、BUUD/KUDが損をしない限り、契約で地方の購買所（Dolog）に米を売ることが、BUUD/KUDに対して常に提案される。
- k) BUUD/KUDにとって“最小限の仕事の量”の基準を確かめる必要がある。つまりBUUD/KUDを経済の如く稼働させることを可能にすることである。大体の目標としては、毎季（各季節）に、最低300トンの労働（販売）量を確定することである。あるBUUD/KUDは未だ既述の大体の目標に到達していないが、一層の努力をした

いなら、BUUD/KUDは、より効果的に仕事をしなければならない。それには管理費、経営費、運営費をできるだけ抑えると同時に、既述の大体の目標を突破するよう仕事量を序々に高める努力が必要である。

- l) 効果的に米の販売で経済学者のように働くためには、もっと大きい生産物の集散地の存在を考える必要がある。このような仕事はより上部機構（例えば集散地）に任せられた方がよい。
 - m) マーケティングの輸送の問題と輸送機関は、実用主義にのっとって考えなければならない。実用主義の意味は、若し普通の輸送機関を使う方がより有利なら、自分自身の輸送機関を持つ必要はないということである。このような原則は、倉庫などのような他の必需施設のあることにより生きてくる。
 - n) マーケティングの業務が成功するよう保証するため、BUUD/KUDは熟練した専門家を十分選択する必要がある。その必要性のために、職員について間違いなく夫々の仕事の分野に合致した教育と訓練を施す必要がある。
 - o) 既述のマーケティングについての規則は又、BUUD/KUDが米作後の第二作物や養鶏など、米以外の仕事に従事させる場合にも有効である。
2. BUUD/KUDとBULOG/DOLOGの間の米作の共同作業
- a) BUUD/KUDとBULOG/DOLOGの間の共同作業の目的
 - i) BUUD/KUDには、国債により米作に助成できる。
 - ii) 農民たちは、市場価格の段階で最低の米価を得ることができる。
 - iii) BUUD/KUDの建設と発展のために。
 - b) BUUD/KUDとBULOG/DOLOGの建設のために特別に次のようなことを助成することができる；
 - i) 経営の分野における建設は例えば、契約する方法、銀行からの借入れ。
 - ii) 次のようなことについての教育
 - 倉庫、精米所、運輸機関などの経営方法、それと同時に米とその他の商品の市場をいつでも実現できるように、BUUD/KUDの職員を理論的実践的に訓練する。
 - 湿度計と標準計を使って米の質を高める方法
 - iii) BUUDの経営者にJambunで米の研究センターで次のことのために教育する。精米を維持保存すること、倉庫を作り、完全に（米）を保存する方法を教えること、そしてもし必要ならより優れた精米法、ラバーロール、ポリッシャーをよく知ることができるように精米技術と部品のデータが与えられる。
 - c) BULOG/DOLOGのためにBUUD/KUDによる稲作は国債を発行して次の3つの方法で実施することができる；

- i) BUUD自身の能力によりBULOG/DOLOGの方を調整する。このことのために、次のような規定が有効である；
- BUUD/KUDは地方の州知事/KDHからの代理委任状をもっている。そして又、法人(BUUDの中に、法人格をもった農業協同組合のメンバーがいる)をもっている。
 - 完備した組織(経営者、管理者、記録係、そして他の行政機関)の必需施設を所有する。
 - 会議で同意された仕事の計画がある。
 - 完備した(精米所、倉庫、乾燥場など)マーケティングの必需施設をもっている。
 - 大変強くて銀行のクレジットで借用返済できるような自身の資本を持っている。
 - 特に米のマーケティングの分野においてまた貯蓄とクレジットの返済とに関係する銀行業務の分野に経験がある。
 - 徴収されるべきクレジットの残額(未払)で破産する状態に未だなっていない、又現在もそうでない。
 - 州知事/KDHによって認知された組合事務所からの推せん状を持っている。そして地方のDOLOG/SUBDOLOGの見界として協議された。
- 売買される品物の契約の量、米価、質とかについての規定、包装用品(米俵)についての規定、契約の種類、立替金、保証、支払方法についての規定などは、私立の企業のように有効であり、地方のDOLOG/SUBLOGの事務所で得られる。これらの規定は毎年、政府の政策と同様に施行される。
- ii) 協同信用保証組合(LJKK)の保証の上での又は、政府の予算の保証上でのBULOG/DOLOGとの契約、この方法での規定は次の如くである；
- 普通の条件はBUUD/KUDでのE3a(前文参照)の点と同じように有効である。それで資本統制がまだ弱いBUUD/KUDのために意図されるが、管理が統制され生産手段の完備は維持されていた。
 - BUUD/KUDの各々の契約(のための)前金は100%政府の協同信用保証組合(LJKK)によって保証され決定された契約金の100%全部が与えられる。
 - 契約金、価格の種類、包装(米俵)の質、利息の計算、支払方法などについての他の規定は、毎年の政府の政策と合致している。
- iii) もみ(稲)の集散地(BULOG/DOLOGの生産)としてのBUUD/KUD
- 普通の条件は、強力な国内資本も完備したマーケティングの必需施設もまた具備していないBUUD/KUDの例外を含みながらC、i)(前文参照)に述べたように有効である。

- 品物の量、種類、価格、質は地方の BUUD/KUD と DOLOG/SUBDOLOG との間に一致をみた契約に合致している。
- これを買うためには、前金は与えられない。
- 地方の国民銀行 (BRI) を通じて、クレジット証書 (LC) の支払い。
- DOLOG/SUBDOLOG によってまだとらえていない悪化状態に対する責任は、BUUD/KUD の責任となる。

Ⅶ 管理と簿記

1. BUUD/KUD の管理は即ち協同組合の管理である。そしてその管理は必需施設を土台として行なわれなければならない。又、BUUD の仕事 1 つ 1 つの管理の統一を必要とする。
2. BUUD/KUD の管理と簿記には各々の基準が必要とされる。
3. BUUD/KUD の管理と簿記は協同組合の幹部会 (Direktorat Jenderal Koperasi) によって秩序だてられている。BUUD/KUD は少なくとも次のように簿記記録が構成されなければならない。
 - a) 売上げ表 (目録)
 - b) 出納表
 - c) 金額のリスト / トライアルバランスの目録
 - d) 差額表
 - e) バランス、スペース
 - f) 銀行の帳簿
 - g) 買上げの目録
 - h) 売上げの目録
 - i) 補足の覚え書き
 - j) 備忘録
4. 管理と簿記の基準を保証するために、次のような計画が必要とされる。
 - a) BUUD/KUD の教育と訓練のための管理と簿記の研究は、たった 1 人の教育者にゆだねられている。
 - b) 管理と簿記の基準としての教育指針の本は協同組合幹部会によって確立される。
5. BUUD/KUD の管理と簿記の設立の責任は協同組合幹部会 (DJK) に存在する。
6. BUUD/KUD の経営は管理者によって運営される。調査委員会はコントロールシステムとして機能する。一方では、毎日の仕事の遂行は必要に即応できる従業員に助けられて (一緒) 経営者によってなされる。(毎日の仕事)

Ⅷ 教育と訓練

A. 概要

1. BUUD/KUDを建設し、発展させるために教育の役割は極めて重要である。教育のプログラムは僅かずつ改善し、BUUD/KUDの発展に合致する方向に指向することが必要とされる。今まで実施されてきた教育と訓練は大方必要を満すことができたと判断される。ということで、できるだけ完全なしかも発展に調和する方向で引続き利用されている。
2. 種々の特徴をもった教育と訓練は、過去においてBUUD/KUDの発展の度合いに応じ必要を満すことができるように長期的投資として実施されている。
3. 現代又は未来のため、教育と訓練は特殊技術をもって始められなければならない。それらの中、重要な点は、技術的知識に重きを置くことである。協同組合主義の問題は、社会的な経済機構としての協同組合の役割を思い返してもらうために十分な説明があたえられる。
4. 既存の骨子を土台として、地方では、教育訓練のプログラムを実行するのに、地方の必要性に合致せしめうる、その地方自体の計画を変更することなしに。
5. 教育は確かに、よく働く協同組合の社員になれるような教育を保証できる条件を満さなければならない。そのための数個の条件は次の如きものである；
 - a) 老いすぎもせず又若すぎない年齢、平均20才から50才まで、一方マネージャーとして25才から45才までの人。
 - b) 協同組合に献身的な人
 - c) 特に簡単にその地域から離れることを防止するため、良くかつ安定した生活の源泉をもっている人
 - d) 少なくとも継続して2年間協同組合で経験のある人
6. 教育と訓練のプログラムは教育されたグループと協同組合のジャンルに合致しなければならない。教育するメンバーのグループを次の5つに分類することは注目される。
 - a) 常識、協同組合の主義と経営の教育能力をもったBUUD/KUDの全部の管理者のメンバー。
 - b) 経営と仕事上の技術的な知識の教育能力をもった常勤の管理者と協同組合の調査委員会のメンバー。
 - c) 仕事上の実践的、技術的な知識の教育能力をもったBUUD/KUDの経営者。
 - d) 専門的で技術的な訓練と教育能力をもったBUUD/KUDの実践能力者。
 - e) 普通の協同組合の教育能力をもったBUUD/KUDのメンバー。
7. アフターケアの教育は、継続的な報告を通して、いろいろな方法で実施されることが必

要である。教育、反復訓練などのいろいろな方法で、このために次のような各機関が利用される；

- a) 聴衆としての機能を生かし用意された村落の出版物を利用する。
 - b) 構成員の結束があり、活動的な内容があり、小さな市場があり、討論があり、定期的な会議がもたれる。
 - c) 地方の協同組合の建設に成功した組合員に対して、たとえば彼等の競争精神を高揚させる目的で評価する。
8. 協同組合の構成員グループの教育訓練で、設立された BUUD/KUD から離反しないように、BUUD/KUD の建設者たちの教育訓練が必要である。
9. 与えられた教育と訓練の能力のバランス（平均化）を守るため、教育されるグループに適合した基準のカリキュラムが必要とされる。今もってまだ根本的に存続しているカリキュラムは必需を満たすと思われている。一方では教授要目は地方の技術的な必要性に合致している。
10. 各々の組織は教育訓練のプログラムをもち、トレーニングセンターを持つてはいるけれど、時々次のようなことになる。

いろいろな組織によって教育された人が同じになる、例えば、村落農民の体格などが。このための最善の方法として、特に村落に教育／訓練の計画と実行が次のようになされる。※地方の組織の援助金と設備品を利用することで地方の Bimas 実行委員会が最もよく働けるように上述のことがなされる。

※地方の組織とは例えば、Pemda(地方政府)、PMD (Pembangunan Masyarakat Desa, 村落社会の創設) = (LSD Lembaga Social Desa, 村落社会組織のための)、共同組合幹部会 (Dit Koperasi)、Dolag など。

B. 協同組合員の教育

1. 教育の特徴は普通（一般の）の共同組合、特に BUUD/KUD を知るためにある。
2. 教育の目的は、農業協同組合の中心となるメンバーを生み出すことである。一方では農業共同組合に愛情を注ぎ、又、BUUD/KUD の一員として自覚するためである。
3. 継続教育は、協同組合と農業に関する基礎を理解することを含むと同時に、一般的な農業、特に Bimas の実行に際し農業共同組合 (BUUD/KUD) の役割を理解することにある。

C. 経営者とスタッフの教育

1. 経営者の教育は、BUUD/KUD の仕事を確実なものにするために行なわれる。経営者のために、実践的な訓練を通して特別の分野について、技術的で実践的な教育が与えられねばならない。今はスタッフのために、特別な分野の技術的な訓練がなされている。

2. 経営者の教育のための教育科目は、例えば協同組合、経営の仕事と役割、管理経営、村落単位と Bimas、資本と運営などについてである。

D. 管理者の教育

1. 管理者の教育は、構成員としての重要性から B U U D / K U D の経済の運営に関する確実な理解に重点が置かれる。例えば経営の分野において確実に理解するように。
2. 更に、教育能力を助成する特別でない利点がある。つまり、協同組合員に対する教育科目と情報が与えられることで、一方では経営問題に関する特別な討論の機会が与えられる。

E. 運営者／建設者の教育

1. 運営者／建設者の教育訓練は、常に B U U D / K U D の動きに従うよう指向されている。一方、新しい工学の発達についてゆくことができる。特に B U U D / K U D の仕事の発展と関係がある。
2. 教育能力は、更に経営の分野においても実地的な技術の面でも、建設のための基礎となる。B U U D / K U D の建設に直面している問題の中心は、討論で解決され、次の計画に組み入れられる。
3. 一方では運営者／建設者は常に、現在の政府の政策に従うことができるようにならなければならない。その結果、建設の仕事のテンポに遅れずに済むことになるであろう。

X おわりに

B U U D / K U D の建設は、大変に困難な問題である。しかし努力すれば、ある程度まで目標に向かって B U U D / K U D を推進し、指向させることができるだろう。目標とは、農民たちが、労働 5 原則と農業体の創設のため積極的に参加できるような村落単位の領域を作り、それが経済機構として実施できるようにすることで、それは最終的にはより良い生活水準に高めることである。

以上のようにして、設立以来、B U U D / K U D の設立者は、それが自然な経済機構として、最良の状態に到達し得るよう、さまざまな角度から深く考慮する必要がある。建設において特に、厳選された基本原理は B U U D / K U D のために、今後も維持されなければならない。

