

第九章 関係者の随想

CAICISAの歴史を閉じるにあたって

久 宗 高

JICAが創立されて、副総裁をお引受けして、最初に手がけた仕事が、CAICISAの第一回経営改善計画の策定であった。

桐油というと、一般にはあまりなじみのない商品だが、私は戦時中、中支・上海方面で勤務したことがあるので、若干の予備知識はもっていた。とにかく、本来大変むずかしい商品である上に、中華人民共和国になってからは、その外貨事情等戦略的要素も加って投機性を強めることとなった。従って、移住事業をバックするといった使命を持った第三セクターの扱う商品としては必ずしも適当なものではなかったとも思われる。しかしながら、パラグアイのような内陸国で、単価の高い特産物で輸出に向けられ、外貨をかけざるものということになれば、桐油こそが問題とならざるを得ず、ラブラタミッションで故水上達三氏がこれを懲遷されたのは当然と思われる。

それにしても、CAICISAはその発足の当初から、不運なハンディーを負っていたように思う。まだ「国際協力」が今日のように重視されず、特に移住事業は、過渡期とはいえ、甚だ不十分な位置付けとなっていた。

これは私が、後にJICA時代に発足したブラジル・セラード開発の日本側責任者をも同時に引受けて、政府の援助の厚薄を比較してみると、歴然たるものがある。特に本来、出資で賄うべきものを、専ら融資で我慢させるといったこと（しかもなんとレートは360円ベース）が、経営にいかにも努力しても越え難い支障となったことは否めない。

さらに、発足当時たまたま60年代後半から70年代入口にかけての世界的な商品市況の低迷期にぶつかり、発足早々累積赤字に苦しむといった状況であった。

丁度、私が、民間の投資をうながすことに現職のまま、日本側投資会社の社長を引受けざるを得なくなったときのCAICISAを取り巻く状況は以上のようなものであった。

その数ヶ月前、私は副総裁として、はじめてパラグアイを1975年2月訪問し、CAICISAの現地を視察した。

当時再建案のポイントは、自家原料を確保する為に、「自前の農場を持つ」ことであった。丁度私がエンカルナシオンを訪れたとき、世銀の調査マンが「道路の効果の調査」に来て居り、CAICISAに聴取に来ていた。

私は当時これと並行して進めていたブラジル・セラード開発交渉を通じて、世銀のマクナマラ総裁が、第三世界の優等生のみでなくもっと第四世界にも力をいれるようにとの批判をかわすの

に苦勞していることを知っていたので、これは必ず「三角地帯」底辺をなす道路が開かれるものと判断、その真中辺に農場の立地を望んだ訳である。幸にして、現地の責任者達の献身的努力で、一団地で、1万5千ヘクタール、しかも肥沃なテラロッシュャのど真中という好条件の農場を手に入れることが出来た。

私は誠に強運というか、私が責任者になったとたん、あの70年代前半の世界的な商品市況の昇騰に際会し、それまでの累積債務が一挙に片付いてしまうという場面にぶつかり、再建策は軌道に乗るかに見えたが、しかしこれは盾の半面で、当然これに続く反動の「原料高製品安」の大波にのまれて、資金ショートという事態を惹起してしまった。

パラグアイ国援助の中でしめるCAICISAの役割、位置付の重要性から、政府はじめ関係機関の並々ならぬ配慮と支援によって、一応危機は脱したが、その段階では既に、国際通貨危機の結果、変動相場制に移行、それまで比較的安定していたガラニーもゆらぎはじめ、貿易秩序も正常性を失い、CAICISAの如き第三セクターが正常に桐油ビジネスを継続してゆく条件が失われてしまったので、しかるべき時期に終止符を打つ決意をした次第である。

しかしながら、CAICISA発足の事情、その後の経緯からみて、その歴史を閉じるにあたっては、文字通り「名誉ある撤退」でなければならない。

この点、CAICISAのとるべき道を判定する為に時に派遣された角道（元農林次官）ミッションが、委曲を尽くした調査の結果、「協力の実は既に充分果した」と評価して下さったことは誠に力強いゴーサインとなった。

為替差損問題という越え難い障害があったとはいえ、政府をはじめ関係機関ならびに株主に迷惑をおかけしたことは誠に忸怩たるものがあるがパラグアイ側が官民とともにCAICISAが同国の発展に寄与したことを高く評価してくれ、円満に幕をとじることが出来たことはせめてもの幸であったと思う。また特に現地の移住関係者が、当初の計画の齟齬にも拘わらずCAICISAを「協力のシンボル」として、終始陰に陽に支援して下さいたことに対し、改めて厚く感謝申し上げる次第である。

(筆 者)

国際協力事業団 元副総裁

昭和50年5月より平成元年7月まで計14年3ヶ月

日本イクトア製油投資株式会社代表取締役社長

随 想

末 永 昌 介

カイシーサの追想を綴るということは、10数年の昔であったとは云え、経営の当事者であった私にとって極めて辛いことであり、その資格も無いように思う。

また、綴るとすれば、多くの反省等を含め本当のことを書きたい。しかし、まだその時期では無いように思う。

ただ、この事業には多くの人々が参加された。従業員の大部分は、エンカルナシオン市民であり、この町一番の大企業で働いていることに誇りを持ち、自分の一生を会社の将来に託することで果敢に仕事をされた。発展存亡は企業の宿命であるとは云え、昨年解散でその人達の夢を挫折させた責任は重い。

しかし、本年その清算の過程で老朽化した工場を買収し、小規模乍ら圧搾だけで新会社を発足された日系企業の企画は、実に有難いことであった。私の無理な懇請でカイシーサ最後の社長を引受けてくれた田中君が事業団を辞め新会社の現地責任者となったが、その勇断に心から敬意を表すると共に、身軽になった経営体質を活かして、この国の経済発展と雇用の拡大に資するよう、努力して載きたいと思う。

8月、久し振りにエンカルナシオン市を訪ねた。工場のすぐそばに、対岸アルゼンチン国と結ぶ夢の架橋が完成間際の姿で、広々としたパラナ河に大きな影を映していた。数年後にはヤシレタ・ダム完成と共にこの町の低位部が水に沈み、高地部分が多く島の島となり、釣船・ボートが走る観光の町と化すと云う。

近くの、有名なジェスイットの遺跡と共に多くの日本人を惹きつける、美しい町になって貰いたいと思う。そして、その頃小麦畑の鮮やかな新緑が、涯しもなく日本人移住地の中に広がっていたが、この大きな南米大陸の中腹部で、同じ血を持つ日本人が、日本では想像もつかない大規模農業の面で活躍しているその姿を見て、国際化日本の理想像を実感して貰いたいと願う。

そうしたこれからの変化の中で、過去20年にわたって黒い煙を吐き続けたカイシーサの名前も、だんだんと薄れて行こう。それはそれで仕方の無いことであろう。この業績史がまとまり、将来自分自身の回想をえがける余裕が出来れば、悲しくもあり、辛さもあり、そして少しだけ楽しくもあった私なりのその時代の思い出を記してみたいと希っている。

(筆 者)

元 国際協力事業団 職員、役員

現 パラグアイ国農牧省チーフアドバイザー

昭和48年7月～50年4月 計1年10ヶ月

CAICISA副社長を経て代表取締役社長勤務

1983年4月23日8時30分、国際協力事業団の有田総裁を乗せた小型飛行機は、雲行きが怪しいということで、予定を30分繰上げてキテリア空港を離陸し、イグアス方向の北空に低く垂れこめた雨雲の中に消えて行った。この時、この雨雲がやがて痛恨の雨になろうとは、手を振って見送る人達の誰一人として予想する者がいなかった。

それから来る日も来る日も雨が降った。時折集中豪雨をともない5日も6日も連続降雨があって、この繰返しがブラジル南部、パラグアイ、アルゼンチン北部とウルグアイの広範囲に100年以來といわれた大洪水を起した。パラナ河は日々増水して、その水位はバククア港税関の軒下にまで達し、ランチャ船着場の棧橋は水没し、市場とその付近の商店街は浸水してカヌーが往来していた。そして、キテリア空港はその7割が水没して、滑走路にひたひたと打寄せる水は遙かパラナ河本流の河面に続いていた。

この時期は大豆の収穫期であったので、先ず最初に大豆生産農家から悲鳴が上がった。雨の合間にやっと大豆を収穫し、出荷しようとしてトラックに積込んだが、降雨のため幾日も立止めとなり、そのまま腐敗して丸損したものや大豆作付面積の4割から5割を収穫放棄する者が多数にのぼった。「この雨で日本人農家が切腹したという噂は本当か。」と尋ねるエンカルナシオン市の店主がいた。カインサのテンベウ農場も大豆作付面積968ヘクタールのうち478ヘクタールが収穫不能になった。そして、桐実も収穫時期に入ったが、連日降雨のために収穫できず、落果した桐実の中には発芽するものがでてきた。このためパラグアイ、アルゼンチン産桐実は大減収という情報が世界市場に走り、桐油の国際価格が急騰した。83年1月のロッテルダム相場は1トン当り1,020ドルであったが、5月は2,000ドルとなり、10月には3,000ドルまで跳上った。このため6月に1kg当り15グラフィーであった桐実価格が毎日のように値上りして、9月には遂に53グラフィーまで高騰した。

原料獲得のため桐実の青田買いが行われたり、また或工場が桐実の水分規制を撤廃したので、他社もこれに引摺られて、完全な原料売手市場になった。例年は桐実を倉庫格納中に適度に自然乾燥していたが、連日の長雨で更に湿気が加わり度々発熱した。原料の変質防止のため、その都度パワーシャベルによって切返し積替えたが、桐実の蒸れによって発散するガスが庫内に充満して、工員がガス中毒を起し、切返作業が難渋を極めた。

10月7日に桐油操業を開始したその翌日であった。福地分析課長が「抽出塔に火がついた。」と飛び込んで来た。田中専務と現場に駆けつけたところ、抽出塔最上段の搾油粕投入シューターから黒煙が上り、その陰には2、3人の工員が動いているのも見えた。下にいた他の工員達は圧搾工場の鉄柱や煉瓦壁の後に身を潜め、どの顔も日頃の陽気さは消えて、油に汚れた黒い顔に

不安に満ちた目が白く光っていた。シューターの下には引火性の高い溶剤ノルマルヘキサンをたっぷり抱えた抽出機がゆっくりと回転し、その構造上いつ爆発しても不思議でないことを彼等は知っていたのだ。「ドーン………」という圧搾機の鈍い回転音が辺りに不吉な予感を漂よわせていた。皆、黙っていた。側に立っていた田中専務の緊張した頬のあたりが心なしか蒼白く見え、この時彼が戦友のように思えた。息詰るような重苦しい長い時が経った。シューターの煙が消え、その陰から工員が棒を振った。下にいた工員達の間から一斉に「ピー」と口笛が鳴った。原因は搾油粕の残油量と水分が異常に高く、粉末状の粕がシューター内部に付着して自然発火したのであった。

一難去った数日後、福地課長が桐油の入ったビーカーを持って「どうも油質がおかしい。」と首を左右に振りながら入って来た。

一見してそれと判るASTM国際規格をこえる褐色をしていた。決定的なことは、酸価が規格の5を越えて13と高く、12秒以内であるべきゲル化タイムは14秒もかかり、しかも気泡がたつというのであった。そして「10年もこの分析を担当しているエステルさんが、こんな油は初めてと言っている。」と付け加えた。これは一大事だ。それは桐油商品ではなく、無価値の油であった。しかも既に日本や北米に輸出契約していたのだ。呆然自失、体中の血が引くのが判った。

直ちに桐油脱酸の可能性の有無を日本と北米に照会すること、その他を緊急手配した。そして、内々に調査していた同業他社はカイシサ同様に高酸価桐油のために輸出できず頭を抱え、また或る工場では桐実が自然発火して倉庫とともに焼失していた。桐油の脱酸は日本では行っていないし、北米も4、5年前に実験したが失敗していた。しかし、高橋営業部長の粘り強い交渉によって酸価が9以下に保証できるものであれば、1トン当り220ドルの値引きで引取ってもよいとの回答を受けた。その時、荒嶺製油課長が理論的には脱酸できる筈だといってきた。この緊急事態に他に有効な術がなく、15,000トン、約6億グラニー（約340万ドル）相当の原料が全損になる瀬戸際であったので、これに賭けるような気持ちで、荒嶺、福地両課長を脱酸技術開発に専念させた。そして、酸価を9以下に抑えるためには、カルシナード（石灰焼）していない球状の未脱殻桐実のみを選別して搾油する他にないことが在庫原料の分析結果判ったので、佐藤購買課長が原料管理に当り、玉田製造部長は原料選別機を急遽製作することになった。

それまでの間、工場周辺住民の婦女子に麻袋を持たせ、庫内の球状の桐実を貝堀りのように拾い集める人海戦術をとった。男ばかりの工場に会社創立以来初めて多数の女性が臨時雇員として就労したので、構内の此処、彼処から嬌声や口笛が響き、工員達の目の色が変わった。この時未だ12,000トンの在庫原料があり、中には自然発火寸前のものもあったので、これらの原料を庫外の通路や空地に引摺り出し、選別機で分類して再格納することにした。このため、降りしきる雨の中に舞上る塵埃で構内が煙って見えた。防塵眼鏡とマスクを着用していたが、皆、目と喉を痛めた。

荒嶺、福地グループの連日、連夜の努力にも拘わらず、脱酸技術は容易に開発できなかった。

化学技術の情報に乏しいこの南米の片田舎ではやはり無理なことかと諦めと焦躁が広がる中で、20数回目のテスト後にやっとASTM規格桐油を抽出することができた。直ちに日本の工業技術院化学技術研究所に脱酸桐油を送り、成分分析をしてもらった。その結果、国際規格に合格したことを確認した。小型脱酸装置を試作したが、試験管テストのようにはいかなかった。これも何度かのテスト失敗後に脱酸することができた。そして、遂に工業用の連続式脱酸装置を製作、設置し、規格桐油に再精製して、輸出契約を果たすことができた。これは、カインサ全社員の日夜の塵と汗と油にまみれた愛社精神の成果であり、桐油業界で最初のでき事であった。

しかし、経営結果は、採油率が9.2%に止まり、損失が出た。未曾有の異常降雨、これが桐実を変質させ、その含油率を低下させていたのであった。100年後でないと再び運転することがないであろう脱酸装置が、今もひっそりと抽出機の側に横たわっていることであろう。6億グアラニ—全損を免れたとはいえ、悪夢のような「長恨雨」であった。

(筆 者)

元 国際協力事業団 職員

昭和50年4月～54年6月 昭和55年10～61年3月

計9年9ヶ月CAICISA代表取締役社長として勤務

CAICISAとの付き合い

田中 護 吉

その物体は国道1号線を道路警察のジープに先導され、牛歩の足どりでエンカルナシオン市の入口に到着した。

「今日はアスンシオンからCAICISAのデカイ機械が着く」と云うのでヤジ馬根性をだし待構えていたのだが、噂に違わず本当に大きな円筒状の鉄の塊が、これまたかつて見たこともない大きなトレーラートラックの上に重々しく載っている。これが抽出装置（ロートセル方式）の本体だと云う、よくぞこんな大きなものを日本から運んで来たもんだ、聞けばこれを工場へ運び、さらに4階建ての鉄塔の上に持上げ据付けると云う。どんな方法でこんな大きな重いものを持上げるのだろう、と機械に弱い私には気の遠くなる話であった。これが私とCAICISAとの最初の出会いであった。1970年頭初の暑い日の事である。

その後CAICISAの工場建設は着々と進み、同年9月には操業を開始するのだが、私は8月の末日本へ転勤となりパラグアイを去った。去るに際し改めて事業団エンカルナシオン支所の2階から隣接するCAICISAの工場を眺めたら、一瞬であったが将来この会社で働くのも悪くなさそうだ、とそう思った。それから12年の歳月が流れた1982年2月、そのことは現実のものとなった。

しかもそれは考えてもみなかった会社の解散、終戦処理の指揮官としてであった。

1981年も暮れのある日、移住部門担当の野村理事から呼ばれ役員室へ入って行くと、「CAICISAに出向して欲しい」とのこと、これは内示であり決定事項であるとも云われ、いや応なく受けざるをえない破目となり、ふと11年前の“一瞬の思い”が記憶の底から甦った。

この頃すでにCAICISAは重症の患者となっており、死相が現われていた。

その時野村理事に対し「死に場所は与えて頂きました。しかしどう死ねばよいか死に方を教えて下さい」と云ったのを覚えている。一体事業団としてはどう処理したいと考えているのか。その辺のことを聞いておきたかった。今思えば無理な質問であった。

1982年2月若干の事前研修を受けたのちCAICISAの本部長（総務、経理、営業の統括責任）の辞令を貰ってパラグアイへ赴任した。

本格的なCAICISAとの付き合いの始まりであった。その付き合いは解散幕引き迄の7年4ヶ月にも及ぶことになる。

思い出は沢山あるがいやでも思い出せられるのは“魔”のと云ってもよい1983年のことである。赴任して2年目のこの年はとにかよく雨が降った。4月には有田事業団総裁が来パされ、イタプア県視察の折CAICISAにも立寄られたが、総裁が離パされるのを待っていたかのように4月下旬から雨が降り出し4～5月の間に917mmの降雨量が記録された。2ヶ月間で平年降雨量の半

分が降った勘定になる。因みに同年の降雨量は2,540mm、降雨日数110日であった。

この結果パラナ河は大増水しエンカルナシオンの下街は“パール東京”付近まで水浸しになり街の中をボートで往き来した程であった。特にイタプア県下では農産物の被害著しく実には大豆の収量は60%の減収と云われ経済的なダメージは多大であった。

後遺症はいろいろの形で現れたが、特にCAICISAでは入荷する搾油原料の大豆は品質劣化したものが殆どで最悪の原料事情となった。工場の機械はかつて見たこともないような原料を喰わされ、腹痛、下痢、便秘に襲われるやらで大童、機械の操作も大変で、考えられないような所から自然発火するやら経験したこともない事故があい次いで発生した。

特に胆を冷したのは、抽出装置の搾り粕の投入口付近から煙が出ているのを発見し、何とか消火した時のことは忘れたくても忘れられない事故である。煙が出ているとの報告があり、社長の宮広さんと一緒に現場へ駆けつけた。下から塔を見上げると工員が2名程で水をかけ消火に当たっている。もし装置のフタが開いてその中に火種が落ちたら最後、工場付近は火の海となり、500m四方の家屋は吹き飛ばされてしまう大惨事となることは必定であった。(かつて西ドイツでの事故では3km先まで人体の一部が吹き飛んでいたとか)。身の毛もよだつ風景の中で工員は消火作業に当たっている。私も宮広社長も蒼白な顔をして立っているだけ。心中恐怖で一刻も早くこの場を離れたい気持で一杯であったが、兵隊が斗っているのに指揮官が逃げる訳にもいかず「俺の生命もこれまでか」、殉死とはこんな気持か、船柱に身体を縛りつけ船と共に沈んで行く船長の気持を思った。

火は幸にも消えたが、恐怖でしばらく口が利けず社長と二人で立ったままだった。昼食を共にしたが箸に手がつかない。「田中君、どうも食欲がない」と宮広社長。「私もです」と答える。今思っても鳥肌の立つ思いで、しばらくは夢でうなされた。いやでも立場上あえて受けとめざるをえない恐怖が存在することを知らされた。

1988年9月イタプア製油商工株式会社は解散を決議し清算に入る。そして翌年6月19日を以て清算を終了、約20年に及ぶ経営の幕をおろした。

清算終了迄にはいろいろと筆舌に尽し難い障害も多々あったが、運と人の智に助けられ、そして関係者の絶大な支援をうけ何とか終戦処理の指揮官の役を果たすことが出来た。

なお、終戦処理に当っては、湯川と云う名参謀が居り、同参謀の作戦よろしきをえて処理が極めて順調に進められたことを特筆しておきたい。

そして私は、このたび事業団を退職し縁あって再びCAICISAの跡を引継いで事業を行う日系企業の現地責任者となり、多忙ながらも生き甲斐のある毎日を送っている。

CAICISAとの付き合いは運命的なものを感じている。

(筆 者)

元 国際協力事業団 職員

昭和57年1月～60年3月CAICISA役員として勤務

昭和61年4月～平成元年6月CAICISA

代表取締役社長として勤務

計6年6ヶ月現地事業に従事

本件事業整理は、現地に於て操業中の事業を打ち切り、事業を解散して、本邦側の投資会社も清算するという、基金にとっても初めての経験でしたので、基金内でも種々議論があり、大小様々な問題を解決してゆく過程で多くの困難に遭遇した訳ですが、諸手続きがスムーズに運ばれている現時点で振り返ってみると、感無量のものがあります。もとより私は、「事業整理止むなし」とのコンセンサスが日本側関係者の間にでき上りつつあった時期に、偶々担当課長として本件に携っただけでありますから、かかる私の感慨は、現地で直接事業経営に当たられた多くのJICA関係者が抱かれているであろう感慨に比すべくもありませんし、また本事業に対する私の理解も極めて限られたものではあります。私なりにその過程を振り返ってみて、感じた点を2・3述べてみます。

1. 日本側の協議体制

本件事業整理は、我が国の政府ベースでの経済協力の歴史上初めてのケースであったことから、基金、JICAのみならず関係省庁も、いわば全ての関係者が、どのような手順・方法で、どこから手をつけたら良いか、全く見当もつかないといった状態で議論が始められたと記憶しています。それが、何とか筋道立った議論が行われるようになり、問題点が絞られ、それらが一つ一つ解決されてゆき、我が国政府の関係各方面にも説明できるところ迄こぎつけることができるようになった訳ですが、もしそれを「成功」というならば、その成功の理由は、本件をとり進めるに当たってとられた「関係機関の協議体制」にあると思います。

当時の外務省移住課長を座長とする関係各省庁・機関の合同検討会に於て、時には弁護士・公認会計士といった専門家の御意見も伺いつつ、全ての関係者が真摯な態度を以って約半年の間、真剣に議論を進め、検討を行ってきたその成果ではないかと思えます。

2. 「破産」か「清算」か

検討の過程で最大の論点になったのは、事業整理の方法でした。勿論基金にしても、JICAにしても、公的資金を投融資した訳でありますから、安易な方法で適当に事業を整理してしまうということができないのは当然であります。従って先ず、法的に最も厳正な整理の方法である「破産」適用の可否につき、「破産」という言葉がもつイメージがかかる経済協力・日系移民支援を目的とした事業にふさわしいかといった観点から検討し、次に「破産」を避けつつ、極力法的な手続きを踏んで整理するにはどうしたら良いかといった点について検討を進め、結局、現地事業については「パ」国法が定める「清算」、本邦投資会社については日本国法の「特別清算」により整理することとなったものであります。現地事業の整理が「パ」国有数の権威ある弁護士の監督の下で極めて公正に、また平穏裡に完了した現時点に於て、関係者は全て、かかる選択が

誤っていなかったことを確信している筈です。

3. 現地銀行債務の優先弁済

これは上述の整理方法の議論とも関係しますが、現地銀行債務の取扱いも重要な論点でありました。議論の要旨は、「清算の場合、現地債務を残したままの整理は不可能だが、破産であれば、国内外の債権額に比例して残余財産を分配するのが通例であるから、日本側にとって有利な破産を適用し、現地銀行が有する債権額比率分のみ債務弁済すれば良い」とする純法律見解と、「本事業を日本政府の事業と理解して無担保・無保証で融資した現地銀行に対し、その債務を一部なりとも残すのは道義的・外交的にできない」とする見解の対立でありました。この点につきましては、破産の場合でも現地債務を優先弁済せざるを得ないのではないか、との現地弁護士の「パ」国法解釈に関する参考意見もあり、結局、現地銀行債務は全額優先弁済することになりました。

4. 残された課題

現地事業関係の残余財産は既に全額本邦宛送金済で、現在本邦側投資会社の清算がとり進められています。前述の通り、投資会社は「特別清算」方式で、裁判所の監督の下、権威ある清算人により手続きが進められており、近々、債権者（基金・JICA）間での残余財産配分案（協定案）が作成される予定になっています。多くの関係者の尽力により、せっかくここ迄こぎつけた訳ですから、残された手続きが法に則って厳正にとり進められ、本件整理が最後迄円滑に全うされることを期待しています。

（筆者）

海外経済協力基金 職員

昭和62年11月より業務第3部第5課長としてこの事業の担当。

現在に至る。

昭和30年代に農業移住したパラグアイの日本人は、ジャングルを開拓し、ミカン、マテ茶等を栽培したが、病害や市況の低迷で、油桐を栽培し始めた。この油桐から桐油を作り、世界市場に販売するための製油会社の設立が必要となったが、桐油市況が不透明なため、民間企業の進出を期待し得なかった。

昭和41年、海外移住事業団は、製油会社への出資金予算1億円を確保したが、大蔵省は、民間からの1億円の出資の実現を義務付けて来た。

移住業務に好意的であった三井物産の水上達三社長に、出資の協力をお願いしたところアルゼンチン支店長の経歴があった伊東忠商事の福島副社長が紹介された。両社とも、採算的には、危険が大きいが、応分の協力をしたい。但し、二社だけでなく、三菱商事、丸紅を加えた四大商社で均等に出資する、との了解を頂いた。

トップの了解があっても、独立採算を旨とする事務方の抵抗は強く、この日から、四大商社への日参が始まった。同時に、5億円の製油プラントを購入するため、海外経済協力基金への融資のお願いを始めた。

基金の主務官庁の経済企画庁は、危険が大き過ぎると、融資に難色を示した。また、通産省も輸出許可と、海外出資保険の付保に色よい返事を出し渋った。

八方ふさがりの中、広岡謙二理事長と新志正夫業務部長（兼パラグアイ榨油会社設立準備室々長）は、外務省の協力を得つつ、数多くの障害に立ち向かった。設立は不可能と絶望する時もあったが、パラグアイで待っている移住者を思い、知恵を絞り、粘り、熱意を示し、難問を解決していった。

一方、設立を前提に人材の発掘が始まり、水上社長の推薦する三井物産の篠崎良策業務部次長を現地会社の社長に迎えることになった。篠崎次長は、工場長を吉原製油から割愛し、プラントは、連続抽出専門の芳野製作所に発注する方針で、諸般の準備を開始した。

四大商社の出資は、5千万円に決定、何とか各省の了解も頂き、投資会社が設立した。

プラントの発注を終えた昭和43年、篠崎社長と小生は、勇躍、パラグアイへ渡った。

会社の設立、工場用地の購入、社員の採用工場の建設等々、毎日が戦争のような忙しさであったが、信じがたい速度で、製油工場が建設された。

工場の心臓ともいえる連続抽出缶は、巨大な建造物。

現地での組み立てが不可能なため、日本から完成品で送られて来た。重量と容積が大きすぎるため、エンカルナシオンでの陸揚げが出来ずアスンシオン経由となったが、僅か360kmの陸送に、10日も掛かった。

抽出缶は、パラグアイで最も大きいトレーラーに乗せても、左右に三分の一ずつはみ出し、100円ライターに36mmのフィルムを立てて乗せたような状態での輸送が始まった。

道路上の電線、電話線は、総て切断、当時未舗装であった泥道の総ての穴を埋めながらの、牛歩作戦であった。

小生が付き添いの日、ほんの少しの斜面で抽出缶がトレーラーごとグラッ、グラッと揺れ始め、牽引車も浮足立った。思わずトレーラーの斜面の上側にしがみついたが、もし、倒れていたら、小生も、遙か彼方に飛ばされていたと思う。

揺れが収まっても、移動は不可能で、急遽低いほうに数台のジャッキを噛ませ、ホッと一息ついたが、さて、この斜面からどうやって脱出するかが、思案にあまった。

翌日、舗装道路工事中のドイツの会社からブルドーザーを3台借りて、斜面の高い方にトレーラーと平行に並べ、ワイヤーで、抽出缶上部と結び、抽出缶が斜面の低い方に倒れるのを防ぎながら、ジワッ、ジワッと窮地を脱出した。

小生は、生みの苦しみを味わったが、同時に生みの楽しさを謳歌し得た。あれから20年、育ての苦しみに携わった多くの関係者のご苦勞によって、初期の目的を達成し得たことに、有り難く感謝している。

(筆 者)

国際協力事業団 職員

投資会社準備室勤務を経て

昭和42年9月～45年7月 計2年11ヶ月

CAICISA役員勤務

私がCAICISAに赴任したのは1985年5月、それから4年半の後、会社解散という結末を迎え帰国した。

この4年半、前期2年半を不振に喘ぐ会社の経営維持に、後期2年は会社解散、清算にと息づく暇のない日々が続いた。

特に前期、会社の命綱である桐油が歴史的不況に陥ると共に原料不足が重なり、桐油価格はコストを割り、成約もままならず、資金は枯渇し、工場は操短、工員のレイオフを強行せざるを得なくなった経営危機の時期には、資金繰、桐油ネゴ、労務対策に、又後期清算期に入ってから、清算資金の準備なく、資金は資産の売却によって調達せざるを得ぬ状態にあったところから、銀行債務返済資金、従業員解雇資金の確保に、さらには従業員解雇にともなう労務対策、法対策に夜眠れぬ事も一度や二度ではなかった。

このような中で倒産すら危惧された時期に得たスペイン銀行、国立勸業銀行からの破格の支援や清算に入ってからからの社員の献身的な協力には目頭が熱くなるような有難さを感じた。中でも特筆すべきは会社解散が決定し自身の解雇を目の前にしながらも、ほぼ一年に亘る長期の間連日握飯を弁当に文句一つ口にせず深夜まで残務整理にあたってくれた社員や、事業停止し殆どの従業員が去り廃墟と化した中、人里離れた山中15,000haという広大な土地や設備を最終まで管理してくれた農場社員の純真な姿であり、彼等の欲得ぬきの献身的協力こそが今日無事清算結了を迎え得た最大の要因であろう。

又過去の経緯から日本国の公的法人のごとき立場を維持しつつ法根拠を明らかにしながら、かつ日本側との調整をとり清算事務を処理していく事は、清算についての法律や諸官庁の手続きがさだかで無く、又法根拠を明らかにし適法下清算を完結した事例も見い出す事が出来なかっただけに相当の困難が予測されたが、思いの他円滑に処理し得たのは司法関係事務を委任したGross Brown 弁護士の卓越した法知識と折衝能力によるものである。

かようにこの4年半、肩の荷の重さに押し潰されそうになりながらも、貴重な経験を積ませてもらったわけであるが、とりわけ印象深い事といえば農場の事であろう。

会社は搾油原料の自社供給用地とし15,000haの農場を所有し、油桐1,000ha、短期作物700haを栽培していた。私はこの農場経営をも任されていたのだが、その印象を一言で表せば「苦汁」という一語につきる。

15,000haという数値そのものには移住地の現場勤務を10年近く経験していたので特別な感情はわかなかった。しかし初めて現場に立ち、あらゆる方向の地平線がはまだ自分が管理せねばならない領域の中にあるという事を見た事は正直なところ恐れを抱くばかりであった。

大規模農業で規模のメリットということがよく云われる。だがこれは作物や設備が適合している場合にその効果が現れるのであって、その条件が揃わないとこの大きさが逆に災いとなる。私が苦汁をなめたのもこの大きさによるところが多い。

先に油桐栽培1,000ha と簡単に記したが、実はこの規模、一つの農場の油桐栽培規模としては世界一、二を誇れる規模なのである。

元来油桐の栽培は粗放的なもので適地であれば簡単に栽培出来る。しかし規模が大きくなると収穫が問題となる。油桐の収穫は落果した果実を人力で拾い集めるという方法で行われる。ただ収穫作業の出来る間が2ヶ月程度しかない。これは下草雑草に起因するもので、雑草の生い茂る中では果実を採取する事が不可能であり、果実が落果してからでは除草作業が出来なくなるところから果実落果前に下草の除草をするのであるが、亜熱帯に属するだけに雑草の発生、生育は旺盛で2ヶ月もすると再び雑草が地表を覆いつくす。一方果実の落果はほぼ一斉に起こる。

つまるところ落果前の除草から雑草再生までの2ヶ月程度の内に収穫を終わらせねばならぬ事になる。地に這いつくばり2本の手で拾い集めるという原始的な方法で1,000ha の油桐を2ヶ月の間に収穫するということが如何に途方もない作業であるかは一寸表現の仕様が無い。唯々手の数に頼るしかない。平均200人、最盛期で300～400人の頭数が必要となる。又作業の内容とその期間が短い事、多数を要する事からこれらの人夫は殆んどを流れ者に頼らざるを得ない。さらにこれらの人夫を収容する施設も無い。皆野宿となる。従って長続きしない。一定の額を稼ぐと出て行く。ちょっと嫌気がさすと仕事を放棄する。特に野宿だけに雨が降ったり寒くなると一斉にいなくなる。傷害沙汰や盗難も四六時中起こる。

毎日群となって人が出入する。多い時は600人からの人夫が出入した事がある。又200人300人の人間がいざ1,000ha 油桐園に入ってしまうと何処にいるのかさえ定かでなくなる。必要な頭数を集め、食料を用意し、賃金を支払う、治安を維持し、作業管理をしていく。それがどれほどの困難、苦勞を伴ったかは容易に想像していただけたらと思う。しかも5人程度の社員をもってである。

短期作の栽培においてもその大きさに泣かされた。これは農場開設当初、伐開期の作業を基準に調達し、その後更新・新設されず著しく老朽化した設備に由来する。当然作業能力は低下しているし数量も不足している。ただ作業体系はこの設備能力に合わせざるを得ない。当然適期栽培、作業が出来なくなる。自然災害時の緊急対応も困難となる。周辺の畑では既に青々と芽が吹いている時期、未だ夜を徹して整地作業をせねばならぬ時や遅々として進まぬ収穫に天を仰ぎ天候のくずれぬ事を祈り、挙句の果、呆然と雨の中劣化して行く作物を眺めていなければならぬ時、又これに従事する社員から当然あって然るべき要望を聞きながら、胸中同意しながらも、ただ頷いている事しか出来ない自分に、無力感と捉えどころの無い情を感じたものだ。

添黒の中に輝く無数の星、農場の夜は美しい。その静寂の中一人立たずみ空を見上げる時、又140kmの道程を車の跡絶えた深夜、一人エンカルナシオンに向け走る時、今があまりにも静穏なるせいか、明日から又始まる苦闘に淋しさとも、悲しみともつかぬ胸の痛みを感じたものだ。今で

もそれを思い出す時、あの締めつけるような痛みが蘇る。生涯この痛みを忘れ去る事は出来ないであろう。

(筆 者)

国際協力事業団 職員

昭和60年4月～平成元年9月 計4年6ヶ月

CAICISA役員として勤務

CAICISAが20年の歴史を閉じたことを知り胸が熱くなるのを覚えます。あの工場での苦勞を共にした人達は一体どんな気持で去って行ったのだろうか、また工場設備はどうなったのだろうかなどと考えると何とも悲しい気持ちになります。

私が工場長としてCAICISAへ赴任したのは昭和53年7月でした。それから4年あまりをあのなつかしい工場で過したわけですが、苦勞は結構多かったものの、やり甲斐のある楽しい職場だったと感謝しております。

赴任の第1日、挨拶のあと宮広社長が工場を案内してくれましたが、あの時は一寸驚きました。桐搾油操業を控えての休転整備中でしたが、あたり一面がなんとなく黒ずんでおり、草木の葉には煤がこびりついているのが見られました。ボイラーの煙突から出る煤煙によるものだとのことでしたが、これはひどいと思いました。また発電室のタービン蒸気排出管から異常高騒音が発生し、数キロ離れた所まで聞こえるとのことでした。この原因は排出管径の過小によることがその場で判明したので、休転中に対策をすることにしました。いづれも外部に対して相当な公害をまき散らしていたことを感じました。さて機械設備ですが、老朽化は想像以上に進行していたので、これから先、対策には可成りの苦勞を覚悟せねばならないと思いました。それで、“これはエライところへ来てしまったわい！”というのがあの時の偽らざる心境でした。

さてしばらくして整備も終わり、いよいよ操業が始まりました。問題のタービンからの騒音は、対策の効果^{てきめん}観面^{てきめん}で完全に消えていました。煙突からは、なる程と感心するほどの黒煙が出ていて、風に乗ってパラナ河を越え、はるかアルゼンチン国境にまで達する光景は実に壮観でした。結局この黒煙は、ボイラーの不完全燃焼によるもので、燃焼室底部の一部改造と供給燃料の軽減で一件着落となり、これで外部への公害は比較的簡単に解決してしまいました。

序盤はまづまづの出足でしたが、それからが大変でした。操業中の機器故障続発でかなりの期間はその対策に振り回されました。そこへ原料処理能力アップのための設備改造、更新工事が加わり、文字通りキリキリ舞いの生活が続きました。日本にいた一人娘の死を工場巡回中に知ったのも丁度その頃でした。

しかし、工場打って一丸となって努力した甲斐があって、故障も減り、処理能力も増大し、略安定した操業運転に漕ぎつけることができました。その時には既に約3年が経過していました。費用のかかる工事が多く、現場から稟議書が上ってくるたびに、“また金か！”と思うとゾットしたものでした。

工場は大豆油と桐油を生産していましたが、製品特に桐油の品質管理は大変なものでした。輸出品でもあり厳しい規格が要求されるので、原料、半製品、完製品の検査は厳重に行われ、毎日

の製品判定結果には一喜一憂したものでした。ところがこの品質については苦い経験があります。

ある年、桐油の品質不良というとんでもない問題が起り、大きな損害となって現れました。その時は原料自体例年になく不良であったばかりか、ちょっと考えられないような点もありましたが、とにかく不始末の責任は私にありましたので、調査団への技術説明の席で、“申し訳ありません、責任は全部私にあります”とってお詫びをし、処置についてはマナ板の上の鯉と覚悟を決めていました。ところがその後特におとがめもなく、あの時の投資会社、事業団当局の寛大さには感激しました。

前宮広社長も調査団の一員として来られましたが、調査団が引揚げる時、部課の玉田君が発進しようとする車の窓越しに、“宮広社長！また戻って来て下さい、お願いします”と泣きながら大声で訴えていた姿は今でも忘れられません。あれがああの当時の工場の叫びでしょう。私も泣いてしまいました。

この宮広社長、不思議にもしばらくたって再びCAICISAへ戻って来られましたが、あの時はビックリしました。

このようにいろいろのことがありましたが、4年の歳月はいつの間にか過ぎてしまいました。その間みんながよくもあんなに協力してくれたものだと、ただただ感謝あるのみです。

仕事で悩んでいる時など、よく小高い丘の上の倉庫の傍に立ってパラナ河を眺めたものですが、あの広々とした光景と眞青な大空は今もって脳裡に焼きついています。できることならもう一度あの場所に立ってみたい気持です。

(筆 者)

元 新日本造機 社員

昭和53年6月～57年9月 計4年4ヶ月

CAICISA取締役工場長勤務

CAICISAとの20年

滝澤 莊 二

1. 1985年出張調査報告抄

私は1980年、81年、82年及び85年にCAICISAの決算経理指導のため現地に出張した。いまここにCAICISAと日本イグアス製油投資株式会社の事業終結を迎えるに当たり、1985年6月から7月にかけて出張したさいの報告を抄録して、投資会社22年の社史を閉じる思い出の言葉としたい。

(1) 1984年決算調査報告

「経理職員の技術水準は1982年の前回出張調査時にくらべ向上しており、貸借対照表、損益計算書に表示されている決算内容について、特に大きな問題点として指摘するものはなかった。(以下略)」。

(2) テンベイ農場と国際道路開通

「今回のテンベイ農場調査で注目されたのは、エンカルナシオン～テンベイ農場、テンベイ農場～イグアス～ブラジルへと通ずる道路の整備と、それに伴う自動車走行時間の短縮である。5年前には約4時間を要したエンカルナシオン～テンベイ間が2時間余に短縮されるとともに、国際道路の開通により従来は全く考えられなかったテンベイ～イグアス～ブラジルも約2時間で行けることとなった。テンベイ農場の立地条件の飛躍的好転である。そのイグアス～テンベイ道路の周辺開拓はきわめて迅速であり、約150kmの延長線のうち手付かずという土地は10数kmを残すに過ぎない。この点を見ると道路周辺から深遠部へ農地開発が進むのは早急と思われ、以前から地球に残された数少ない農作適地と言われただけに、大農産物地帯になるのはさほど遠い将来ではないと考えられる」。

(3) 桐油搾油工場の経営

「桐油搾油工場の経営は油価と桐実原料価格の変動が激しく、本来的にきわめて難しい特質をもっている。この困難さを克服できるのはコンチネンタル社のように世界的なかつ確度の高い農産物情報をもつ穀物メジャーに限られるように思われる。すなわち桐油企業は高度の(市況型)情報産業であると考えられる。

以上の悲観的な考え方に対し、希望を与えるのはテンベイ農場の立地条件の急向上である。いまやテンベイ農場を中心としなければCAICISAの展開は考えられない。いまこそ経営戦略の選択肢いくつかを選定し、最善策に向かってその実現を図る時期に立ったものと思われる」。

2. 長い不況と短い好況

CAICISAの20年、特に後半の10年余は、油価市況から見て、あまりにも難しかった年月であったように思う。

付表、桐油の相場グラフで見ると、CAICISAの事業企画、環境調査を行った1965年ごろから、投資会社設立、CAICISAの建設、そして操業初期の1975年ごろまでは市況の変化はあったものの500\$/T~1,000\$/Tの間に収まる小幅であった。相場の先行きが読めた時期と考えられる。

この相場付きが1976年以後一変した。77年には一挙に3,000\$/Tを越すなどの大暴騰であり、その原因は中国の輸出トラブルから長期契約破棄、そして4人組逮捕という中国の不安定状況によるものであった。それが収まると、あとは激しい落勢で1980年には1,000\$/Tと高値に比べ1/3という悲惨な状況である。それを底にして3年ばかり落ち着いていたが、再び1983年から短期間に3,000\$/Tに上昇（原因は日本の積層板の需要増加、南米不作）、つぎは1年も経ずして暴落1986年には、また1,000\$/Tを割る大荒れであった。

これは桐油市場の狭小さを示すもので、前記1985年報告に記した穀物メジャーのような情報網をもたなければということである。

さらにグラフは'76年から'77年半ばまでの1年半の好況、続く'81年半ばまでの4年の低調期、つぎに83年に至る2年半の安定期、そして'84年の短い暴騰期から、'87年までの反落期を示している。5年周期で考えれば1年半の好況利益も残り3年半で喰い潰すばかりか累積欠損を残して次の周期を迎える結果となっている。

まさに、“長い不況と短い好況”に喘いだCAICISAの悲劇である。

3. さらばCAICISA

1988年12月23日、私はCAICISA清算事務を調査にボイラーの火が消えた搾油工場を訪れた。工場内の機械装置稼働の騒音、従業員の作業のざわめき、桐実納入業者のトラック、牛車や馬車のわだちの軌み、それらは“つわ者どもの夢の跡”となって、今は残務整理要員10人あまりの静かな動きだけである。事務所傍にきちんと整理され片付けてある工具、器具、農機具はその行く先を待ち続けている。

「幕引は幕開けよりも何倍も難しいことそれをよくこうも立派に」と私は関係者にねぎらいの言葉をかけた。テンベイ農場は予想以上に順調に売却されたし、搾油工場の売却も数日後の公告予定になっている。

ピーと独特の汽笛を鳴らして薪を燃して走る列車が遠ざかって行く。20年、25年前と同じである。これがパラグアイ、つくづくと開発の遅さを考えた。JICAのエンカルナシオン事務所の横には赤い瑪瑙の小石が散らばっていた、昔もそうであったように。

こんどの滞在中の一夜、小田旅館で皆と一緒に名残りの会を開いた。旅館の一室は、私が1973年に出張したとき、ピラポの流感に伝染し、旅館へ着いた日の深夜に高熱にうなされた所である。

幸に注射の効あって翌日は回復した。その注射をして下さった小田旅館の先代も今は故人となられた。忘れえぬエンカルの人々の一人である。

追 記

週刊新潮1989年12月14日号によると、ことし2月の政変により、民主化を標榜する新政権は「農民に土地を与える」ことを約束し、イグアス移住地でもパラグアイ人による不法占拠が大問題になっているようである。テンベイ農場が売却されていなかったら、と慄然とすると同時に、改めて売却をスムーズに行った関係者に敬意を表するものである。

(筆 者)

公認会計士。太田昭和監査法人代表社員

昭和43年4月～58年12月日本イタブア製油投資株式会社

囑託。昭和59年4月より監査法人会計士として関与。

設立以来 経理指導或いは監査に従事。

資 料 編

1.	国別年度別移住者人数表	177
2.	総代理店契約書（対三井物産）	179
3.	現地会社設立（出資）に関する外務大臣の認可	181
4.	出資特約証書、指示事項通知書 （海外移住事業団並びに日本イタプア製油投資株式会社）	183
5.	パラグァイ国外資導入法 抜粋	188
6.	CAICISA 組織図	189
7.	第1回経営改善計画 計画書（昭和49年）抜粋	191
8.	第2回経営改善計画 計画書（昭和55年）抜粋	198
9.	第3回経営改善計画 計画書（昭和58年）抜粋	201
10.	最後のCAICISA 長期計画 計画書（昭和62年）抜粋	207
11.	CAICISA 清算終了時に於ける長期貸付金残高	218
12.	日本イタプア製油投資株式会社 歴代役員一覧表	219
13.	CAICISA 年次別財務状況	220
14.	CAICISA 年次別損益状況	222
15.	日本イタプア製油投資株式会社 年次別財務状況	224
16.	日本イタプア製油投資株式会社 年次別損益状況	226
編集後記		228

国別、年度別移住者人数表

国	年度	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46
ブラジル	54	1,480	3,924	2,657	4,370	5,172	6,312	7,041	6,832	5,146	1,830	1,230	751	531	785	638	442	434	454	456	
パラグアイ		18	208	647	1,074	1,507	522	147	964	706	151	114	179	121	89	59	35	35	24	38	
アルゼンティン			2	117	23	57	91	114	43	88	193	93	161	147	176	170	113	155	146	179	
ボリヴェリア			7	87	3	377	327	1	454	309	3	81	1	6	1	11	51	27		1	
ドミニカ(共)					565	299	331	123	1	2	1	2								3	
ヴェネズエラ				3	6	23									1	2					
コロンビア					2	3	1	1	11	8	10				4	3	2	2	2		
ペルー																				3	
チリ					3			2	1				1	4	1						
ウルグァアイ							5		10	2			3	12	2			3			
コスタ・リカ																					
ホンジュラス																					
メキシコ					1	4	1	5	4				2	3	5	2	1				
小計	54	1,498	3,741	3,512	6,050	7,439	7,594	7,433	8,316	6,261	2,193	1,526	1,104	818	1,059	884	645	656	632	674	
アメリカ					118		12	177	70	2	8			1							
カナダ															472	659	484	490	604	424	
オーストラリア																					
小計					118		12	177	70	2	8			1		472	659	484	490	604	
計	54	1,498	3,741	3,512	6,168	7,439	7,606	7,610	8,386	6,263	2,201	1,526	1,105	818	1,531	1,543	1,129	1,146	1,236	1,098	

国別、年度別移住者人数表

年度	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	計
ブラジル	557	383	297	299	353	283	298	230	188	161	61	84	60	45	51	40	53,529
パラグアイ	46	14	43	73	52	94	53	26	18	6	16	17	6	5	5	11	7,123
アルゼンティン	139	26	48	40	45	28	45	50	30	17	40	35	31	31	31	20	2,729
ポリヴィア	21	2	1	11	24	12	26	18	6	14	4	3	1	3	4	7	1,904
ドミニカ(共)																	1,328
ヴェネズエラ							4	3	1	4		2					49
コロンビア				1			2	1	2								55
ペルー																	5
チリ								1									13
ウルグァイ								2		1							46
コスタ・リカ									1			1					2
ホンジュラス											2						2
メキシコ																	20
小計	763	425	389	424	474	417	428	331	246	203	123	142	98	84	91	78	66,805
アメリカ																	388
カナダ	249	206	145	82	28	50	55	203	311	340	190	44	20	16	18	35	5,125
オーストラリア								15	40	57	44	31	19	9	37	58	310
小計	249	206	145	82	28	50	55	218	351	397	234	75	39	25	55	93	5,823
計	1,012	631	534	506	502	467	483	549	597	600	357	217	137	109	146	171	72,628

総代理店契約書

アルゼンチン三井物産株式会社（以下「甲」という）とイタプア製油商工株式会社（以下「乙」という）は、乙の生産する桐油（以下「本商品」という）の販売に関し、本契約を下記のとおり締結した。

記

第1条 乙は本商品の販売に関し、本契約に基づき甲をその総代理店として指定し、甲はこれを引受けた。

第2条 本契約に基づく、甲による本商品の販売地域（以下「本地域」という）は、日本および南米地域を除く全世界とする。但し、南米地域における乙の販売先は、実需家またはその仲介者に限る。

第3条 甲は乙の生産する本商品を原則として委託販売方式により販売するものとする。但し、甲および乙が別途に取決める場合はこの限りではない。委託販売条件の細目については甲乙別途に覚書を作成し、これを定める。

第4条 乙は本地域においては、本商品の販売を甲または甲の指定する者以外に対して行わず、甲または甲の指定する者以外の買人より直接の商談がある場合は、総てこれを甲に移譲し、甲の自主的判断において、当該商談を処理するものとする。

第5条 甲または甲の指定する者の第三者に対する本商品の売渡場所および売抜条件は、本商品の各取引毎に甲、乙別途に取決めるものとする。

尚、FOB PACU-CUA港（ENCARNACION PARAGUAY）以降の本商品の輸送、保険、積換えおよび保管業務等は、乙の依頼する条件により甲または甲の指定する者が善良なる管理者としての責任において代行するものとする。但し、甲が故意または重大なる過失により善良なる管理者としての責任を怠り、乙に損害を与えた時は、甲はその責を負うものとする。

第6条 乙は甲による本商品の販売促進に必要な月別出荷可能数量を前広に甲に提示し、甲はこれに基づき販売および船積の手配を行うものとする。

但し、甲または乙が本商品の出荷、販売または船積計画を変更する場合は、必ず事前に相手方に連絡するものとする。

第7条 乙は甲に対し、総代理店口銭として、甲または甲の指定する者の販売価格の2%（但し第4条に基づく商談成立の場合は、FOB PAC-CUA の場合1%、FOB BUENOS AIRESの場合1.3%とし、その他の建値の場合は1.5%とする）を甲または甲の指定する者より販売代金を回収する際に米\$をもって支払うものとする。

第8条 甲は乙の総代理店として本商品の販売に努力し、販売代金の回収につき責任を負い、こ

れにともなう費用を負担する。但し、品質、数量に対する苦情、納期遅延等乙の責に基づき要因によって販売に支障をきたした場合は、これにともなう一切の責任は乙の責任として、これにより甲または甲の指定する者が蒙る一切の損害は乙が負担するものとする。

第9条 本契約の期間は昭和54年8月1日から満2箇年とし、甲・乙何れかにより期間満了3箇月前までに文書による解約申出ない限り更に2箇年宛自動更新するものとする。

第10条 本契約に定めなき事項は、甲・乙協議の上、円満に解決するものとする。

以上の契約の証として甲・乙それぞれ署名捺印の上、各1通保有する。

昭和54年8月1日

甲 アルゼンチン三井物産株式会社

社 長 高 須 博

乙 イタプア製油商工株式会社

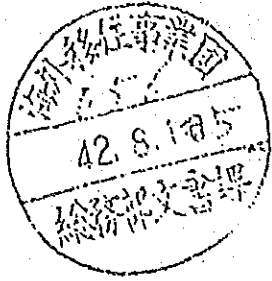
社 長 木 戸 一 栄

証人 三井物産株式会社

穀物油脂部長 多 湖 央 政

日本イタプア製油投資株式会社

社 長 久 宗 高



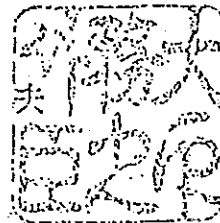
認可第27号

海外移住事業団
理事長 広岡謙二

海外移住事業団法第21条第2項の規定に基づき、昭和42年6月7日付貴信第E014号をもつて申請のあつた件については、申請どおり認可する。

昭和42年8月15日

外務大臣 三木武夫



JAPAN EMIGRATION SERVICE

海外移住事業団

42 6 7
M N 014

外務大臣
三木武夫 殿

海外移住事業団
理事長 廣岡 謙二

海外移住事業団法第2/条第2項の規定に
基づく認可申請書

海外移住事業団法第1条の目的を達成するため、「日本イタ
プア製油投資株式会社」設立に際し、1億円を出資することと
いたしたく、海外移住事業団法第2/条第2項の規定にもとず
き認可を申請いたします。

別添参考資料

イタプア製油株式会社(仮称) } 設立目録見査案
日本イタプア製油投資株式会社(仮称)

以 上

出 資 特 約 証 書

海外移住事業団（以下「甲」という。）が日本イタプア製油投資株式会社（以下「乙」という。）に対し昭和45年9月25日に、1億5千万円を増資したことに伴い、昭和43年10月7日付締結の出資特約証書にかえて甲と乙とは以下の条項に記載する特約について合意した。

第1条 乙は、今回の甲の増資1億5千万円に関し、甲が海外経済協力基金と連名で外務省および大蔵省に提出した念書の主旨に則り、パラグアイ共和国法人 CIA. ACEITERA DE ITAPUA COMERCIAL E INDUSTRIAL S. A.（イタプア製油商工株式会社、以下「丙」という。）を含め、経営の刷新強化を図り、本事業が軌道に乗るよう努力すること。

第2条 乙は、次の各号に掲げる事項について甲の指示するところに従い、あらかじめ甲の承認を受けること。

- (ア) 定款の変更
- (イ) 役員の変動、その他重要な人事
- (ウ) 資本金の増減
- (エ) 決算および利益金の処分
- (オ) 年度別事業計画および資金計画
- (カ) 予 算
- (キ) その他事業経営に重要な影響のある事項

第3条 乙は、丙に関する次の各号に掲げる事項について乙が丙に対し承認を与えるに先立ち、甲の指示するところに従い、あらかじめ甲と協議しその同意を得るものとする。

- (ア) 定款の変更
- (イ) 役員の変動、その他重要な人事
- (ウ) 資本金の増減
- (エ) 決算および利益金の処分
- (オ) 年度別事業計画および資金計画
- (カ) 予 算
- (キ) その他事業経営に重要な影響のある事項

第4条 乙は、次の各号に掲げる事項について甲の指示するところに従い、甲に報告すること。

- (ア) 乙および丙の資金収支実績表（毎月）
- (イ) 乙および丙の合計残高試算表（毎月）
- (ウ) 乙の業務報告書（毎月）
- (エ) その他甲が必要であると認めた事項

第5条

(1) 乙は、丙をして、甲の代理人である海外移住事業団アスンシオン支部長（以下「丁」という。）に対し甲の指示するところに従い、丙に関する次の各号に掲げる事項について丁に報告させること。

- (ア) 第3条の協議事項に関すること。
- (イ) 業務報告書（毎月）
- (ウ) その他甲が必要であると認めた事項

(2) 乙は、丙をして丁に対し丙に関する次の各号に掲げる事項について関係書類を携行のうえ、口頭で報告させること。

- (ア) 資金収支実績表（毎月）
- (イ) 合計残高試算表（毎月）

第6条 甲および乙は、事業の円滑な運営を図る目的をもってそれぞれ丁および丙をして原料の生産および集荷等に関し、現地関係機関を含め、積極的に協議連絡するよう措置すること。

第7条

(1) 甲が必要と認めたときは、甲または甲の指定する者は乙の書類、帳簿ならびに財産および事業の状態その他の事項について調査を行ない、または報告を求めることができること。

(2) 乙は、甲が必要と認めたときは、甲乙協議のうえ、甲または甲の指定する者が丙に対して前項の調査を行ない、または報告を求めることができるよう丙に確約させること。

第8条 乙は、極力経費の節減を図り、経理の健全性を保持するよう努めること。また、この趣旨を乙は丙に対しても遵守させること。

第9条 乙は、甲が必要と認めた場合は甲の指名する者を役職員として受入れること

この契約を証するため証書正本および副本各1通を作成し、甲はその正本を、乙はその副本をそれぞれ保有する。

昭和46年3月31日

東京都新宿区本塩町8番地2（住友生命四ツ谷ビル内）

甲 海外移住事業団
理事長 柏村信雄

東京都新宿区本塩町8番地2（住友生命四ツ谷ビル内）

乙 日本イタプア製油投資株式会社
取締役社長 石井 喬

指 示 事 項 通 知 書

昭和46年3月31日

日本イタブア製油投資株式会社

取締役社長 石 井 喬 殿

海 外 移 住 事 業 団

理事長 柏 村 信 雄

昭和46年3月31日付け出資特約証書第2条～第5条に基づく指示事項を下記のとおりご通知いたします。

記

- | | |
|--|-----------------------|
| 1. 第2条に基づく承認事項 | 承認期限 |
| (ア) 定款の変更 | 取締役会決議前 |
| (イ) 役員の変動、その他重要な人事 | 〃 |
| (ウ) 資本金の増減 | 〃 |
| (エ) 決算および利益金の処分 | 〃 |
| (注) 営業報告書、貸借対照表および損益計算書の各案を添付する。 | |
| (オ) 年度別事業計画および資金計画 | 取締役会決議前または計画決定前 |
| (カ) 予算（必要経費の各目明細を含む） | 〃 |
| (キ) その他資産または事業経営に著しい変動を生じまたは生ずるおそれのある事項
等 | 取締役会決議前または方針決定前 |
| 2. 第3条に基づく協議事項 | 協議期限 |
| (ア) 定款の変更 | 丙の取締役決議前 |
| (イ) 役員の変動、その他重要な人事 | 〃 |
| (ウ) 資本金の増減 | 〃 |
| (エ) 決算および利益金の処分 | 丙の株主総会討議前 |
| (注) 営業報告書、貸借対照表および損益計算書の各案を添付する。 | |
| (オ) 年度別事業計画および資金計画 | 丙の取締役会決定前
または方針決定前 |
| (カ) 予 算 | 〃 |
| (キ) その他事業経営に重要な影響のある事項 | 丙の取締役会決議前
または方針決定前 |

3. 第4条に基づく報告事項		報 告 期 限
(ア) 上記1. の承認事項		決定後すみやかに
(イ) 資金収支実績表	乙の場合毎翌月末、丙の場合毎翌々月末	
(ウ) 合計残高試算表	”	”
(エ) 業務報告書		毎 翌 月 末
(オ) 株主総会議事録		作成後すみやかに
(カ) 取締役会議事録		”
4. 第5条に基づく報告事項		報 告 期 限
(ア) 上記2. の協議事項		決定後すみやかに
(イ) 資金収支実績表に関する事		毎 翌 月 末
(ウ) 合計残高試算表に関する事		”
(エ) 業務報告書		”
(オ) 株主総会議事録		作成後すみやかに
(カ) 取締役会議事録		”

以 上

パラグアイ国外資導入法（1955年2月25日公布法律第246号）抜粋

第1条 国内に投資され、外国資本登録所にて登録された外国民間資本は、この法律に定める保障および特典をうけることができる。

第4条 外国民間資本の導入は、次の要件を充たすときに限り、登録資本適格として権威づけられる。

- a) その資本が、政府の計画に従い、国の経済的、社会的発展のために望ましい投資に向けられること。
- b) 導入設備は新品で、かつ、富と役務の生産において、最新式の能率的なものであり、その価額は、その設備の国内到着日付における輸出市場の時価に合致して定められること。
- c) 略

第5条 導入資本は、次の保障および特典の、全部または一部を与えられる。

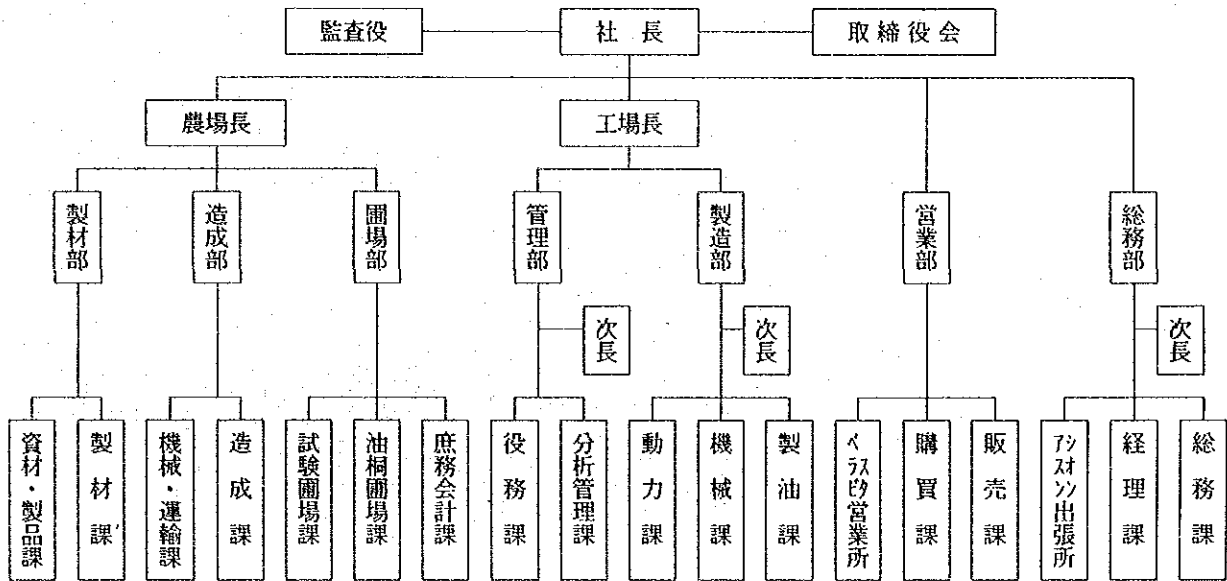
- a) 機械類とその附属品および部品、医療器械、通信および運輸のための機械および装備類並びに永続的性格を有する業務に使用する目的を以て、研究員、技術者、事務専門家および労働者のために導入されるその他の資本財等に対する輸入関税とその附加税の免除。
- b) 生産品および副生産品の輸出に課せられる関税およびその附加税の免除。
- c) 企業の設立、会社の定款、商業登記所およびその他の国の機関に対する登記登録ならびに株式および社債の発行および譲渡に課せられる税金の免除。
- d) 所得税の25%減額。
- e) 利息、利潤および配当金の支払、商標権および特許権に対する使用料ならびに賦金の支払並びに登録資本に対し年率20%を超えない割合における資本の償還のために必要とする外貨を、正規の手続によりパラグアイ中央銀行より取得すること。
- f) 5年を超えない期間における法定割合のパラグアイ人雇傭義務の除外。

例

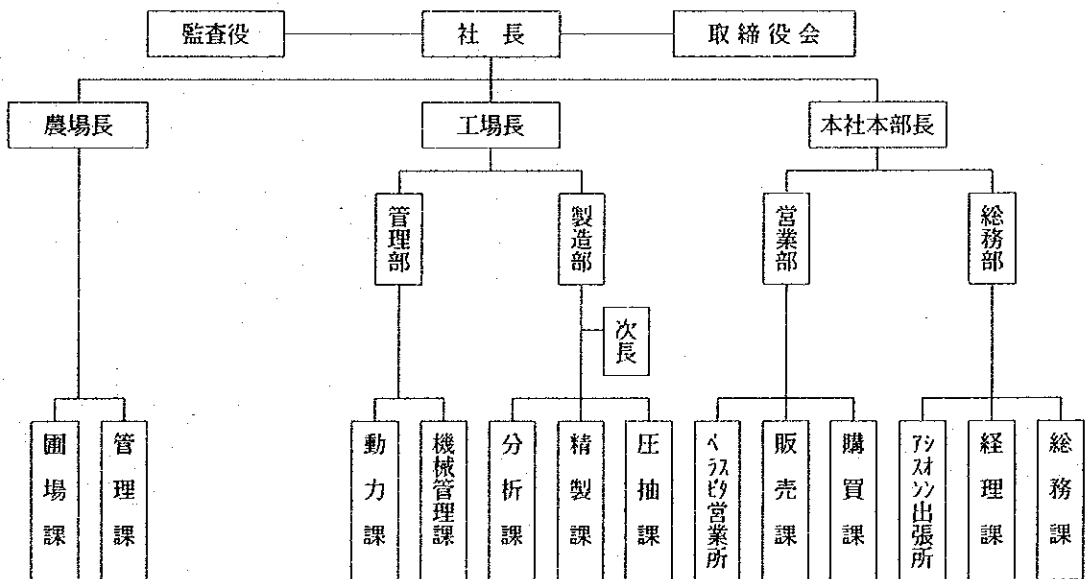
- a)、b) およびd) 項において規定せられる特典享受の期間は、それぞれの各開発事業の経済上の重要度と諸条件に従い、国家経済調整審議会の決定により、5年ないし10年以内の期間で各別に決定せられる。

第6条 国の外貨事情により、登録資本の利潤および配当金の、一部または全部を、外国に送金することができない場合には、パラグアイ中央銀行は、懸案となっている外貨送金を補填するため、導入資本の名義人に対し、その企業が、製産物の輸出または役務の提供により得た外国為替の25%までを保有することを、特に許可することができる。

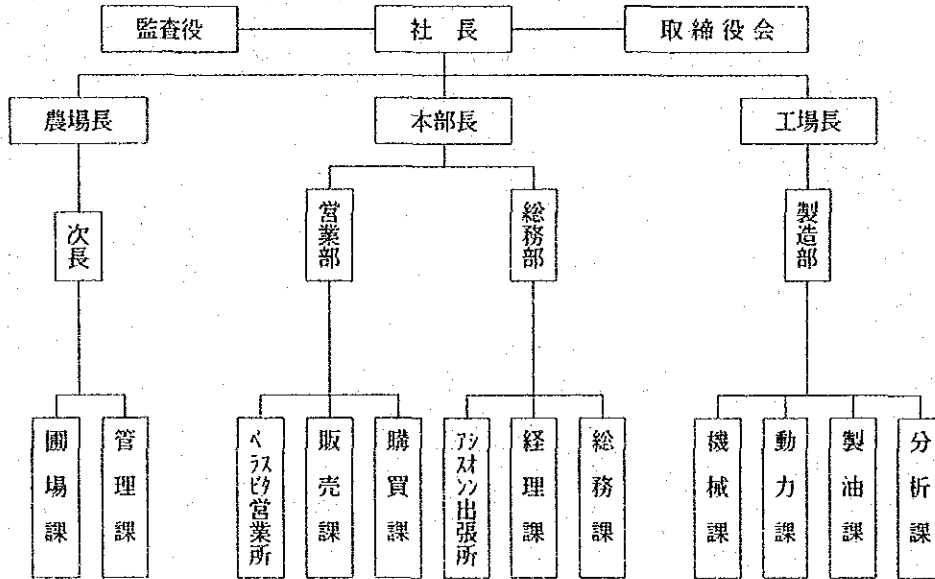
CAICISA 組織図 (昭和54年3月)



CAICISA 組織図 (昭和57年3月)



CAICISA 組織図 (昭和61年5月)



従業員数

年	事業所	役員	社員	雇員	計
昭和 59年8月1日	本社・工場	2	24	59	85
	農場	-	9	13	22
	アスンシオン事務所	-	1	-	1
	ベラビスタ営業所	-	2	3	5
	計	2	36	75	113
昭和 63年5月1日	本社・工場	1	18	91	110
	農場	-	7	18	25
	アスンシオン事務所	-	1	-	1
	ベラビスタ営業所	-	2	2	4
	計	1	28	111	140

注 役員数は常勤専任のみ (非常勤除く)

第 1 回経営改善計画 (昭和49年)
CAICISA 総合事業計画

事業部門	項目	単位	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	以降	備考
耕作農場	耕地造成	ha	1,000															
	作物産付	ha			1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
	ヒマワリ	ha			1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
	作物生産	t			1,000	1,000	1,300	1,300	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,800	1,800	目標反収 1.8t/ha
	ヒマワリ	t			600	600	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,200	1,200	" 1.2t/ha
	作物販売	t													1,800	1,800	" 53 ~ 62: 自社原料	
	ヒマワリ	t													1,200	1,200	" 53 ~ 61: 自社原料	
油桐農場	耕地造成	ha		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000										
	作物産付	ha			1,000	1,000	1,000	1,000	1,000									
	油	ha			900	1,600	2,100	2,100	2,100	1,200	500							間作利用率 1年目90% 2年目70% 3年目50%
	間作大豆	ha																反収 5年目0.5t 7年目3t 8年目4t
	作物生産	t							500	2,000	5,000	9,000	13,000	16,500	19,000	20,000		反収 1.8t/ha
	油	t			1,620	2,880	3,780	3,780	3,780	2,160	900							
	間作大豆	t			23,010	23,010	23,010	23,010	23,400	24,960	27,950	31,980	36,010	39,390	41,990	42,900		
榨油工場	原料処理	t	23,010	23,010	23,010	23,010	23,010	23,010	23,400	24,960	27,950	31,980	36,010	39,390	41,990	42,900		
	大豆	t	7,650	7,650	6,300	6,300	5,850	5,850	5,300	4,700	3,550	2,000						
	落花生	t			750	750	975	975	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200			むき実歩留75%
	ヒマワリ	t			600	600	800	800	800	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000				
	工場操業	日	177	177	177	177	177	177	180	192	215	246	277	303	323	330		処理能力 130t/日
	大豆	日	153	153	126	126	117	117	106	94	71	40						
	落花生	日			15	15	20	20	24	24	24	24	24	24	24	24		
	ヒマワリ	日			12	12	16	16	20	20	20	20	20	20	20	20		
	原料購買	t	23,010	23,010	23,010	23,010	23,010	23,010	22,900	22,860	22,850	22,880	23,010	22,890	22,990	22,900		
	大豆	t	7,650	7,650	4,680	3,420	2,070	2,070	1,520	2,540	2,650	2,000						
	桐油	t	4,026	4,026	4,026	4,026	4,026	4,026	4,095	4,368	4,891	5,596	6,301	6,893	7,348	7,507		歩留17.5%
	大豆油	"	1,300	1,300	1,071	1,071	994	994	901	799	603	340						" 17%
	大豆粕	"	5,737	5,737	4,725	4,725	4,387	4,387	3,975	3,525	2,662	1,500						" 75%
	落花生油	"			330	330	429	429	528	528	528	528	528	528	528			" 44%
	落花生粕	"			375	375	487	487	600	600	600	600	600	600	600			" 50%
	ヒマワリ油	"			210	210	280	280	350	350	350	350	350	350	350			" 35%
	ヒマワリ粕	"			360	360	480	480	600	600	600	600	600	600	600			" 60%
	国内販売	t	400	400	471	471	494	494	501	499	603	340						国内販売能力食料油: 400t
	大豆粕	"	4,037	4,037	4,025	4,025	4,087	4,087	3,975	3,525	2,662	1,500						

事業区分	事業部門	項目	品目	単位	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	以降	備考
			落花生粕	t								600	600	600	600	600				
			トマリ粕	t									600	600	600					
		輸出販売	桐油	t	4.026	4.026	4.026	4.026	4.026	4.026	4.095	4.368	4.891	5.596	6.301	6.893	7.348	7.507		
			大豆油	t	900	900	600	600	500	500	400	300								
			大豆粕	t	1.700	1.700	700	700	300	300										
			落花生油	t			330	330	429	429	528	528	528	528	528	528				
			落花生粕	t			375	375	487	487	600									
			トマリ油	t			210	210	280	280	350	350	350	350	350					
			トマリ粕	t			360	360	480	480	600	600								
	製材事業	工場操業		日		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	能力42.5m ³ /日(10時間操業)
		原木集買		m ³		10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500		
		原木生産		"		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000				自社林材移量15m ³ /h
		原木処理		"		25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	25.500	10.500	10.500	10.500	*52~59 2交替操業
		製品生産	製材	"		15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	6.300	6.300	6.300	歩留:60%
		輸出販売	"	"		15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	15.300	6.300	6.300	6.300	
	舟運事業	取引量	自社荷	t		15.300	18.270	19.530	20.855	20.855	21.780	21.660	23.400	23.400	26.500	30.500	25.000	27.850	28.850	輸送能力 58年度22,440t/年
			外部荷	t		3.570	2.085	1.455	792	792	390	390	4.635	4.635	3.085	1.085	3.835	2.410	1.910	*59年度32,670t/年
	本社事業	輸出販売	他社製材	m ³	1.000	2.000	3.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
			ひま	t			1.000	2.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	
		輸出代行	大豆	t	2.000	2.000	3.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
			雑豆	t			1.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	
		集荷代行	トマリ	t	1.000	1.000	1.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	

CAICISA 総合損益計算書

単位 千G

科目	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	備考
売上高	510,469	856,928	932,904	1,014,254	1,047,776	1,047,776	1,055,829	1,054,453	1,064,409	1,071,242	1,065,678	999,738	932,373	942,898	942,898	942,898	
搾油工場	483,369	483,369	505,250	505,250	510,455	510,455	518,970	517,534	523,245	531,628	528,064	535,250	509,210	520,235	520,235	520,235	
油桐農場																	
製材工場	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	317,689	
舟運事業	3,570	3,570	2,085	1,455	792	792	330	390	4,635	3,085	1,085	3,835	2,410	1,910	1,910	1,910	
本社商事部門	27,100	52,300	107,880	189,860	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	218,840	
試作農場												21,000	71,100	71,100	71,100	71,100	
売上原価	341,050	475,451	511,780	545,470	549,117	550,996	548,815	556,039	559,941	552,610	528,995	482,031	481,013	484,624	484,624	484,624	
搾油工場	328,250	330,211	282,613	261,843	239,474	239,474	229,743	246,264	246,845	216,652	198,113	197,269	192,579	193,046	193,046	193,046	
油桐農場			19,085	32,945	43,626	45,505	52,720	43,423	41,156	44,019	58,943	65,284	68,956	72,110	72,110	72,110	
製材工場		108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	108,951	
舟運事業		10,689	10,689	10,689	10,689	10,689	10,689	10,689	10,689	16,276	16,276	16,276	16,276	16,276	16,276	16,276	
本社商事部門	12,800	25,600	53,400	94,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	109,000	
試作農場			37,042	37,042	37,377	37,377	37,712	37,712	37,712	37,712	37,712	37,712	37,712	37,712	37,712	37,712	
売上総利益	169,419	381,477	421,124	468,784	498,659	496,780	507,014	498,414	504,468	538,632	536,683	427,707	451,360	458,264	458,264	458,264	
販売費	116,789	213,126	236,371	265,952	278,703	278,703	280,950	279,053	280,050	293,236	306,384	259,969	260,195	263,269	263,269	263,269	
搾油工場	108,489	108,489	110,454	110,454	110,225	110,225	112,172	110,575	111,572	124,798	137,906	142,857	142,081	145,155	145,155	145,155	
油桐農場																	
製材工場	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	88,037	
舟運事業																	
本社商事部門	8,300	16,600	37,880	67,461	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	80,441	
試作農場												420	1,422	1,422	1,422	1,422	
一般管理費	15,575	31,001	32,507	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	47,371	
農場一般管理費		14,994	15,993	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	16,722	
工場一般管理費	10,725	10,725	10,725	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	8,236	
本社一般管理費	4,850	5,282	5,789	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	22,413	
営業利益	37,055	137,350	152,246	155,461	172,585	170,706	178,993	171,990	177,047	197,985	182,928	120,367	143,794	147,624	147,624	147,624	
営業外収益																	
当期総利益	37,055	137,350	152,246	155,461	172,585	170,706	178,993	171,990	177,047	197,985	182,928	120,367	143,794	147,624	147,624	147,624	
営業外費用	17,574	59,857	66,377	67,237	66,257	64,431	62,428	60,410	57,508	86,459	49,127	44,422	39,448	34,851	34,668	29,897	
(内支私利息)	(17,153)	(50,316)	(56,602)	(57,194)	(56,216)	(54,090)	(51,994)	(48,408)	(45,043)	(74,183)	(38,383)	(34,622)	(30,096)	(26,702)	(23,115)	(19,512)	
当期税引前利益	19,481	77,493	85,669	88,224	106,328	106,275	116,565	111,580	119,539	111,526	133,801	75,945	104,346	112,773	112,956	117,727	

単位 千円

CAICISA 総合資金計画

科目	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	備考
当期税引前利益	19,481	77,493	85,869	88,224	106,328	106,275	116,565	111,580	119,539	111,526	133,801	75,945	104,346	112,773	112,956	117,727	
減価償却費	21,554	35,796	54,022	59,492	63,132	64,932	65,720	62,154	61,605	62,205	67,481	66,046	67,567	69,690	69,690	69,690	
資本金払込	40,909	44,665															
計	81,944	157,954	139,891	147,716	169,460	171,207	182,285	173,734	181,144	173,731	201,282	141,991	171,913	182,463	182,646	187,417	
設備投資	510,865	314,416	120,101	137,275	75,562	148,130	76,241	36,480	54,347	46,358	259,839	63,570	87,482	18,960	22,778	38,722	
法人税	2,061	-	2,078	2,206	4,879	4,266	31,065	30,573	31,567	30,539	40,778	23,740	32,579	35,426	35,481	36,913	
株式配当								5,628	5,628	5,628	5,628	5,628	5,628	5,628	18,757	18,757	
計	512,916	314,416	122,179	139,481	80,461	152,396	107,306	72,681	91,542	83,025	306,245	92,938	125,689	60,014	77,016	94,392	
差引収支尻	△ 430,972	△ 156,462	17,712	8,235	88,999	18,811	74,979	101,053	189,602	90,706	△ 104,963	49,053	46,224	122,449	105,630	93,025	
長期借入金	347,438	233,396								50,000							
短期借入金		44,665															
計	347,438	278,061								50,000							
長期借入金返済	1,864	46,529	24,487	33,609	35,573	46,255	55,546	59,400	82,223	57,845	61,000	61,000	76,000	76,000	78,000	79,110	
短期借入金返済		44,665															
計	1,864	91,194	24,487	33,609	35,573	46,255	55,546	59,400	82,223	57,845	61,000	61,000	76,000	76,000	78,000	79,110	
差引収支尻	345,879	186,867	△ 24,487	△ 33,609	△ 35,557	△ 46,255	△ 55,546	△ 59,400	△ 82,223	△ 7,845	△ 61,000	△ 61,000	△ 76,000	△ 76,000	△ 78,000	△ 79,110	
当期総合収支尻	△ 85,093	30,405	△ 6,775	△ 25,374	53,426	△ 27,444	19,433	41,653	7,379	82,861	△ 185,963	△ 11,947	△ 29,776	46,449	27,630	13,915	
前期繰越金	127,098	42,005	72,410	65,635	40,281	93,637	66,243	85,676	127,329	134,708	217,569	51,606	39,659	9,883	56,332	83,962	
次期繰越金	42,005	72,410	65,635	40,261	93,687	66,243	85,676	127,329	134,708	217,569	51,606	39,659	9,883	56,332	83,962	97,877	

單位 千円

投資会社 資金計画

科目	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	備考
税引前利益	5,547	△11,651	4,688	3,751	2,304	788	△1,024	10,599	9,179	8,772	458	142	△15	443	31,182	32,522	
減価償却費	36	43	41	36	35	35	35	35	35	35	35	35	35	36	36	36	
資本金払込	100,000																
CAICISA貸付回収		126,926	55,300	77,600	82,400	111,058	135,777	145,200	200,989	141,400	149,111	149,111	185,778	185,778	190,667	193,381	
"未収利息回収	12,277																
"立替金回収	2,761																
計	120,641	115,318	60,029	81,387	84,739	111,881	134,788	155,834	210,203	150,207	149,604	149,288	185,798	185,371	221,885	225,939	
CAICISA同投資																	
CAICISA出資	100,000	109,181															
CAICISA貸付	849,293	570,523								122,223							
固定資産取得	104	90					194					90	104	100			
計	949,397	679,794					194			122,223		90	104	100			
差引収支尻	△828,756	△564,476	60,029	81,387	84,739	111,881	134,594	155,834	210,203	27,984	149,604	149,188	185,694	185,271	221,885	225,939	
基金借入金	606,000	218,000															
事業団借入金	242,000	352,000															
計	848,000	570,000															
長期借入金返済			55,300	77,600	82,400	110,300	134,100	145,200	201,100	71,000	149,000	149,000	186,000	186,000	191,000	195,000	
計			55,300	77,600	82,400	110,300	134,100	145,200	201,100	71,000	149,000	149,000	186,000	186,000	191,000	195,000	
差引収支尻	848,000	570,000	△55,300	△77,600	△82,400	△110,300	△134,100	△145,200	△201,100	△71,000	△149,000	△149,000	△186,000	△186,000	△191,000	△195,000	
総合収支尻	19,244	5,524	4,729	3,787	2,339	1,581	494	10,634	9,103	△43,016	604	198	△306	△729	30,885	30,939	
前期繰越金	12,630	31,874	37,398	42,127	45,914	48,253	49,834	50,328	60,962	70,065	27,049	27,653	27,851	27,545	26,816	56,493	
次期繰越金	31,874	37,398	42,127	45,914	48,253	49,834	50,328	60,962	70,065	27,049	27,653	27,851	27,545	26,816	56,493	87,432	

資料編 8 第 2 回経営改善計画

年度別事業計画

事業部門	項目	品目	単位	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	
榨油工場	原料集買	油 桐	t	23,565	26,552	26,914	27,970	29,610	31,581	33,412	35,243	36,410	36,410	36,410	36,410	
		(自 社)	"	(0)	(362)	(724)	(1,780)	(3,420)	(5,391)	(7,222)	(9,053)	(10,220)	(10,220)	(10,220)	(10,220)	
		(外 部)	"	(23,565)	(26,190)	(26,190)	(26,190)	(26,190)	(20,190)	(26,190)	(26,190)	(26,190)	(26,190)	(26,190)	(26,190)	(26,190)
	原料処理	油 桐	"	27,919	26,552	26,914	27,970	29,610	31,581	33,412	35,243	36,410	36,410	36,410	36,410	
		大豆(受託)	"	6,944	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	6,570	5,850	5,850	5,850	5,850
		採葉日数	油 桐	"	186	177	179	186	197	211	223	235	243	243	243	243
		大豆(受託)	"	77	78	78	78	78	78	78	73	65	65	65	65	
	製品生産	桐 油	"	4,592	4,567	4,629	4,811	5,093	5,432	5,747	6,062	6,263	6,263	6,263	6,263	
	輸出販売	"	"	5,691	4,567	4,629	4,811	5,093	5,432	5,747	6,062	6,263	6,263	6,263	6,263	
本社事業	販 売	大 豆	t	2,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
油桐農場	耕地造成	当年度	ha	442	1,167	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		(累 計)	"	(1,388)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	
		作物植付	油 桐	"	664	1,167	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		" (累計)	"	(1,388)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	(2,555)	
		大 豆	"	465	1,282	817	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	作物生産	油 桐	t	-	362	724	1,780	3,420	5,391	7,222	9,053	10,220	10,220	10,220	10,220	
		大 豆	"	398	1,515	1,226	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
私営農場	耕地造成	当年度	ha	958	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		(累 計)	"	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	(958)	
		作物植付	大 豆	"	-	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520	520
		とうもろこし	"	839	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	
		ヒマワリ	"	10	238	238	238	238	238	238	238	238	238	238	238	
		小 麦	"	(40)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	
		緑 肥	"	(-)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	(458)	
	作物生産	大 豆	t	-	780	936	936	936	936	936	936	936	936	936	936	
		とうもろこし	"	1,814	300	400	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
		ヒマワリ	"	-	190	238	238	238	238	238	238	238	238	238	238	
		小 麦	"	-	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	
自産(外)																
農 場	土 地	土 地	ha						5,000			4,000			1,000	

処理能力 150 t/日

" 90 t/日

歩留り 17.2%

ha当り 4年目0.5t, 5年目1t,
6年目2t, 7年目3t, 8年目4t

裏作

"

ha当り1.8t (57年以降)

" 2.5t (58年 ")

" 1.0t (57年 ")

" 1.0t

損益計画

単位 百万G

	昭和55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
営業利益	△ 91.0	55.4	64.9	72.4	86.3	103.0	119.1	134.9	144.8	144.8	144.8	144.8	144.8	144.8	144.8	144.8
資産売却益	-	-	-	-	-	152.6	-	-	170.0	-	-	55.5	-	-	-	-
投資会社支払手数料	-	△ 8.9	△ 9.2	△ 9.3	△ 12.7	△ 13.6	△ 14.3	△ 15.1	△ 15.6	△ 15.6	△ 15.6	△ 15.6	△ 15.6	△ 15.6	△ 15.6	△ 15.6
借入金利息	△ 82.1	△ 49.3	△ 49.2	△ 47.2	△ 44.5	△ 41.5	△ 34.6	△ 31.4	△ 28.2	△ 24.3	△ 20.5	△ 16.6	△ 12.1	△ 9.5	-	-
為替差損	△ 0.5	△ 0.7	△ 11.7	△ 13.8	△ 15.5	△ 34.6	△ 10.3	△ 10.3	△ 12.7	△ 12.7	△ 12.7	△ 15.0	△ 2.9	△ 2.3	-	-
資産売却費用	-	-	-	-	-	△ 16.7	-	-	△ 18.1	-	-	△ 5.9	-	-	-	-
利子所得税・法人税	△ 7.2	-	-	△ 8.7	△ 12.7	△ 9.6	△ 25.6	△ 30.1	△ 29.3	△ 32.2	△ 32.2	△ 44.5	△ 41.0	△ 36.0	△ 45.5	△ 38.8
当期純利益	△ 180.8	△ 3.5	△ 5.0	△ 6.6	1.4	139.6	34.3	48.0	210.9	60.0	63.8	102.7	79.0	81.4	83.7	90.4

資金計画

単位 百万G

	昭和55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
前期繰越	△ 121.0	23.1	15.0	41.1	23.5	11.7	17.5	9.4	3.8	3.7	3.1	19.3	26.0	24.6	108.1	200.1
償却前営業利益	△ 34.3	108.6	118.4	115.1	123.5	141.4	158.0	174.1	183.9	183.9	183.9	183.9	183.9	183.9	183.9	183.9
資産売却収入	16.9	-	-	19.0	18.6	181.0	-	-	192.8	-	-	61.2	-	-	-	-
増資金受入	249.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
新規借入	90.9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計	322.5	108.6	118.4	134.1	142.1	322.4	158.0	174.1	376.7	182.9	183.9	245.1	183.9	183.9	183.9	183.9
投資	87.6	84.5	12.6	15.4	8.0	10.6	15.4	26.9	195.4	22.2	9.2	8.0	8.0	10.6	8.6	16.3
投資会社支払手数料	-	8.9	9.0	9.3	12.7	13.6	14.3	15.1	15.6	15.6	15.6	15.6	15.6	15.6	15.6	15.6
長期借入金返済	17.2	2.9	50.4	71.1	76.0	168.3	76.2	76.2	90.2	90.2	90.2	101.6	97.4	26.7	-	-
借入金利息	49.8	20.4	20.3	47.2	44.5	97.8	34.6	31.2	28.2	24.3	20.5	62.8	23.9	11.6	22.2	-
資産売却費用	-	-	-	-	-	16.7	-	-	18.1	-	-	5.9	-	-	-	-
利子所得税・法人税	23.8	-	-	8.7	12.7	9.6	25.6	30.1	29.3	32.2	32.2	44.5	40.4	35.9	45.5	38.8
計	178.4	116.7	92.3	151.7	153.9	316.6	166.1	179.7	376.8	184.5	167.7	238.4	185.3	100.4	91.9	70.7
収支差引	144.1	△ 8.1	26.1	△ 17.6	△ 11.8	5.8	△ 8.1	△ 5.6	△ 0.1	△ 0.6	16.2	6.7	△ 1.4	83.5	92.0	113.2
次期繰越	23.1	15.0	41.1	23.5	11.7	17.5	9.4	3.8	3.7	3.1	19.3	26.0	24.6	108.1	200.1	313.3

(桐油売上高) (651) (633) (642) (667) (706) (753) (797) (840) (868) (868) (868) (868) (868) (868) (868) (868)

単位 (百万円)

投資会社借入金償還計画

	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
基金ブランド																
残高	(500.1)	(495.0)	(405.0)	(315.0)	(215.0)	(0)										
返済元本	-	△ 5.1	△ 90.0	△ 90.0	△ 100.0	△ 215.0										
” 利息	-	△ 20.0	△ 19.8	△ 16.2	△ 12.6	△ 8.6										金利4%
棚上利息累計	(100.5)	(100.5)	(100.5)	(100.5)	(100.5)	△ 100.5										
基金農場																
残高	(824.0)	(824.0)	(824.0)	(806.0)	(788.0)	(720.0)	(620.0)	(520.0)	(385.0)	(270.0)	(145.0)	(0)				
返済元本	-	-	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 68.0	△ 100.0	△ 100.0	△ 125.0	△ 125.0	△ 125.0	△ 145.0				
” 利息	△ 35.3	-	-	△ 41.2	△ 40.3	△ 39.4	△ 36.0	△ 31.0	△ 26.0	△ 19.8	△ 13.5	△ 7.3				金利5%
棚上利息累計	-	(41.2)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	(82.4)	△ 82.4				
JICA試験																
残高	(291.6)	(291.6)	(291.6)	(282.0)	(273.0)	(264.0)	(246.0)	(228.0)	(210.0)	(192.0)	(174.0)	(156.0)	(0)			
返済元本	-	-	△ 9.6	△ 9.0	△ 9.0	△ 9.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0		
” 利息	△ 3.7	-	△ 8.7	△ 8.5	△ 8.2	△ 7.9	△ 7.4	△ 7.4	△ 6.8	△ 6.3	△ 5.8	△ 5.2	△ 4.7			金利3%
棚上利息累計	(3.7)	(12.4)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	(21.1)	△ 21.1			
JICAインフラ																
残高	(201.3)	(201.3)	(192.0)	(182.0)	(183.0)	(174.0)	(156.0)	(138.0)	(120.0)	(102.0)	(84.0)	(66.0)	(48.0)	(0)		
返済元本	-	-	△ 9.3	△ 9.0	△ 9.0	△ 9.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0	△ 18.0		
” 利息	△ 0.7	-	△ 1.5	△ 1.4	△ 1.4	△ 1.4	△ 1.3	△ 1.2	△ 1.0	△ 0.9	△ 0.8	△ 0.6	△ 0.5	△ 0.4		金利0.75%
棚上利息累計	(10.8)	(2.3)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	(3.8)	△ 3.8		
J出資員合																
残高	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(222.5)	(217.5)	(212.5)	(207.5)	(177.9)	(148.3)
返済元本	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	△ 5.0	△ 5.0	△ 5.0	△ 29.6	△ 29.6
” 利息	-	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.7	△ 1.6	△ 1.6	△ 1.6	△ 1.3
返済元本	-	△ 5.1	△ 90.0	△ 126.9	△ 136.0	△ 301.0	△ 136.0	△ 136.0	△ 161.0	△ 161.0	△ 161.0	△ 186.0	△ 179.0	△ 53.0	△ 29.6	△ 29.6
” 利息	△ 30.7	△ 21.7	△ 21.5	△ 60.3	△ 64.5	△ 159.8	△ 46.9	△ 41.3	△ 35.5	△ 28.7	△ 21.8	△ 97.2	△ 27.9	△ 5.8	△ 1.6	△ 1.3
計	△ 30.7	△ 26.8	△ 111.5	△ 196.2	△ 200.5	△ 400.8	△ 182.9	△ 177.3	△ 196.5	△ 189.7	△ 182.8	△ 283.2	△ 206.9	△ 53.8	△ 31.2	△ 30.9

資料編 9 第3回経営改善計画 (昭和58年)

年度別事業計画

事業部門	項目	品目	単位	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	
搾油工場	原料集買	油 桐	T	26,217	26,948	27,672	28,408	28,481	28,664	29,047	29,618	30,328	31,128	
		(自 社)	T	(724)	(1,448)	(2,172)	(2,908)	(2,981)	(3,164)	(3,547)	(4,118)	(4,828)	(5,628)	
		(外 部)	T	(25,493)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	
	原料処理	油 桐	T	26,700	26,948	27,672	28,408	28,481	28,664	29,047	29,618	30,328	31,128	
		大豆(受託)	T	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	7,600	7,300	6,800
		操業日数	日	186	191	196	202	202	204	206	210	215	221	
	大豆(受託)	日	80	80	80	80	80	80	80	80	76	73	68	
		製品製造	桐 油	T	5,073	5,120	5,257	5,397	5,411	5,446	5,519	5,627	5,762	5,914
		輸出版売	桐 油	T	5,073	5,120	5,257	5,397	5,411	5,446	5,519	5,627	5,762	5,914
油桐農場	耕地造成	当 年 度	Ha	50	110	200	200	200	200	200	200	200	200	
		(累 計)	Ha	797	907	1,107	1,307	1,507	1,707	1,907	2,107	2,307	2,507	
	作物植付	油 桐	Ha	61	110	200	200	200	200	200	200	200	200	
		(累 計)	Ha	797	907	1,107	1,307	1,507	1,707	1,907	2,107	2,307	2,507	
	作物生産	大 豆	Ha	250	336	412	635	758	837	882	882	882	882	
		油 桐	T	724	1,448	2,172	2,908	2,981	3,164	3,547	4,118	4,828	5,628	
試験農場	耕地造成 (排根整理)	当 年 度	Ha		44	44	44	44	43	-	-	-	-	
		(累 計)	Ha	739	783	827	871	915	958	958	958	958	958	
	作物植付	大 豆	Ha	734	778	822	866	740	663	618	618	618	618	
		とうもろこし	Ha	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	ヒマワリ	Ha	3	3	3	3	3	173	295	340	340	340		
	小 麦	Ha	300	300	300	300	500	500	500	500	500	500		
	落花生	Ha	-	2	2	2	2	-	-	-	-	-		
	作物生産	大 豆	T	990	1,438	1,556	1,644	1,732	1,480	1,326	1,236	1,236	1,236	
		とうもろこし	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		ヒマワリ	T	-	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	207.6	354	408	408	
小 麦		T	360	360	360	360	600	600	600	600	600	-		
落花生	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			

專業部門	項目	品目	單位	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76
榨油工場	原料集買	油 桐	T	31,928	32,728	33,528	34,328	34,976	35,424	35,672	35,720	35,720	35,720
		(自 社)	T	(6,428)	(7,228)	(8,028)	(8,828)	(9,476)	(9,924)	(10,172)	(10,220)	(10,220)	(10,220)
		(外 部)	T	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)	(25,500)
	原料処理	油 桐	T	31,928	32,728	33,528	34,328	34,976	35,424	35,672	35,720	35,720	35,720
		大豆(受託)	T	6,300	5,700	5,100	4,500	4,200	3,300	3,600	3,500	3,500	3,500
	操業日数	油 桐	日	227	232	238	244	248	251	253	254	254	254
		大豆(受託)	日	63	57	51	45	42	38	36	35	35	35
	製品製造	桐 油	T	6,066	6,218	6,370	6,522	6,645	6,731	6,778	6,787	6,787	6,787
	輸出版売	桐 油	T	6,066	6,218	6,370	6,522	6,645	6,731	6,778	6,787	6,787	6,787
油桐農場	耕地造成	当 年 度	Ha	48	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		(累 計)	Ha	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555
	作物植付	油 桐	Ha	48	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		(累 計)	Ha	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555	2,555
		大 豆	Ha	760	600	455	330	202	202	202	202	202	202
	作物生産	油 桐	T	6,428	7,228	8,028	8,828	9,476	9,924	10,172	10,220	10,220	10,220
		大 豆	T	1,764	1,520	1,200	910	660	404	404	404	404	404
試験農場	耕地造成 (排根整理)	当 年 度	Ha	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		(累 計)	Ha	958	958	958	958	958	958	958	958	958	958
	作物植付	大 豆	Ha	740	900	955	955	955	955	955	955	955	955
		とうもろこし	Ha	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		ヒマワリ	Ha	218	58	3	3	3	3	3	3	3	
		小 麦	Ha	500	500	500	500	500	400	400	400	400	
		落 花 生	Ha	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	作物生産	大 豆	T	1,236	1,480	1,800	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910	1,910
		とうもろこし	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		ヒマワリ	T	408	261.6	69.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	
		小 麦	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		落 花 生	T	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

CAICISA 年度別資金計画（長期貸借約定支払の場合）

単位：百万G

	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76
(1.前期繰越金)	(42.1)	(101.6)	(244.1)	(419.6)	(501.5)	(541.2)	(403.2)	(436.1)	(508.7)	(568.1)	(621.4)	(528.4)	(432.2)	(300.0)	(186.6)	(39.6)	(98.1)	(244.3)	(370.3)
(2.収入の部)																			
償却前営業利益	93.8	102.0	110.2	150.1	186.3	193.1	200.4	208.7	217.1	225.0	223.8	229.5	236.5	239.2	240.9	242.7	242.6	242.4	242.4
資産売却収入			181.0		192.8				61.2										
計	93.8	102.0	291.2	150.1	186.3	385.9	200.4	208.7	278.3	225.0	223.8	229.5	236.5	239.2	240.9	242.7	242.6	242.4	242.4
(3.支出の部)																			
工場投資	34.1	36.6	40.1	41.3	38.5	30.1	30.7	39.9	32.2	32.6	17.5	31.6	21.7	28.0	21.0	23.1	24.9	24.9	24.9
農場投資	16.7	17.7	32.4	30.1	25.0	14.4	21.1	47.4	22.0	27.6	21.7	12.6	28.9	41.8	16.0	13.7	11.0	20.7	14.5
現銀借入利息	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8
プラント元本返済	64.0	71.1	152.9																
利息	11.5	9.0	77.6																
油桐型元本返済	12.8	12.8	48.4	71.7	71.1	88.9	88.9	88.9	103.1										
利息	29.3	28.7	28.0	25.6	22.0	18.5	14.1	9.6	63.8										
試験元本	6.8	6.4	6.4	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	110.9									
利息	6.2	6.0	5.8	5.6	5.3	4.8	4.5	4.1	3.7	25.8									
インフラ元本	6.6	6.4	6.4	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	12.8	34.1								
利息	1.1	1.0	1.0	0.9	0.9	0.7	0.6	0.6	0.4	0.4	3.0								
本社未払利息返済											28.2								
利子所得税	11.0	10.7	10.4	9.6	8.5	7.2	5.8	4.3	20.4	7.9	0.9	8.4							
資産売却費用			9.1		9.6				3.1										
資産売却税			7.6		8.5				2.8										
法人税					9.6	9.6	10.7	28.7	27.8	28.1	28.9	28.4	30.2	33.2	35.2	48.4	41.4	52.0	52.4
農場経費資産	18.6	19.3	15.8	9.4	10.3	11.2	12.5	13.4	14.0	13.4	5.9	5.3	4.7	4.0	2.9	1.0	0.3		
計上分資金支出																			
計	237.5	244.5	460.7	238.0	226.0	247.9	233.3	281.3	337.7	278.3	130.8	133.3	104.3	125.8	93.9	105.0	96.4	116.4	110.6
(4.当該年収支)	(143.7)	(142.5)	(169.5)	(87.9)	(39.7)	(138.0)	(32.9)	(72.6)	(59.4)	(53.3)	(93.0)	(96.2)	(132.2)	(113.4)	(147.0)	(137.7)	(146.2)	(126.0)	(131.8)
(2-3)																			
(5.次期繰越金)	(101.6)	(244.1)	(413.6)	(501.5)	(541.2)	(403.2)	(436.1)	(508.7)	(568.1)	(621.4)	(528.4)	(432.2)	(300.0)	(186.6)	(39.6)	(98.1)	(244.3)	(370.3)	(502.1)
(1+4)																			

CAICISA 年度別資金計画 (返済繰延計画)

単位：百万G

	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76
(1.前期繰越金)	(42.1)	(47.7)	(57.3)	(60.4)	(60.6)	(92.6)	(111.4)	(113.6)	(113.7)	(108.8)	(77.9)	(123.4)	(104.2)	(106.5)	(71.9)	(97.7)	(107.9)	(104.6)	(121.7)
(2.収入の部)																			
償却前営業収入	93.8	102.0	110.2	150.1	186.3	193.1	200.4	208.7	217.1	225.0	223.8	229.5	236.5	239.2	240.9	242.7	242.6	242.4	242.4
資産売却収入											67.5		70.8			212.4			
計	93.8	102.0	110.2	150.1	186.3	193.1	200.4	208.7	217.1	225.0	291.3	229.5	307.3	239.2	240.9	455.1	242.6	242.4	242.4
(3.支出の部)																			
工場投資	34.1	36.6	40.1	41.3	38.5	30.1	30.7	39.9	32.2	32.6	17.5	31.6	21.7	28.0	21.0	23.1	24.9	24.9	24.9
農場投資	16.7	17.7	32.4	30.1	25.0	14.4	21.1	47.4	22.0	27.6	21.7	12.6	28.9	41.8	16.0	13.7	11.0	20.7	14.5
現銀借入利息	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8	18.8
プラント元本返済				49.8	56.9	71.1	85.3	17.8	7.1										
" 利息返済										28.5	28.5	28.5	54.5						
油桐園元本返済						7.1	7.1	35.6	71.1	78.2	85.3	92.4	99.6	109.6					
" 利息 "																			
試験園元本 "				3.6			4.7	10.7	21.3	21.3	21.3	21.3	28.5	28.5	46.2				
" 利息 "																			
インフラ元本 "						3.6	4.5	10.7	10.7	10.7	10.7	10.7	10.7	10.7	28.5	31.7			
" 利息 "																	1.4	3.6	11.6
本社未払利息返済																			
利子所得税															10.7	66.9	33.5	25.1	21.5
資産売却費用											3.4		3.5			10.7			
資産売却税											3.1		3.2			9.8			
法人税				0.5	4.8	14.4	13.5	14.3	24.8	25.4	29.0	27.5	30.9	32.4	35.4	45.9	45.7	52.0	52.5
農場経費資産	18.6	19.3	15.8	9.4	10.3	11.2	12.5	13.4	14.0	13.4	5.9	5.3	4.7	4.0	2.9	1.0	0.3		
計上分資金支出																			
計	88.2	92.4	107.1	149.9	154.3	174.3	198.2	208.6	222.0	256.5	245.2	248.7	305.0	273.8	215.1	444.9	245.9	225.3	204.9
(4.当該年収支)	5.6	9.6	3.1	0.2	32.0	16.8	2.2	0.1	△ 4.9	△ 31.5	46.1	△ 19.2	2.3	△ 34.6	25.8	10.2	△ 3.3	17.1	37.5
(5.次期繰越金)	47.7	57.3	60.4	60.6	92.6	111.4	113.6	113.7	108.8	77.3	123.4	104.2	106.5	71.9	97.7	107.9	104.6	121.7	159.2

CAICISA 本邦借入金返済繰延計画(案)

単位：百万円

項目	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76
基金 元	(405)	(405)	(405)	(355)	(255)	(155)	(35)	(10)	(0)										
元				△ 70	△ 80	△ 100	△ 120	△ 25	△ 10										
利息	16.2	16.2	16.2	16.2	13.4	10.2	6.2	1.4	0.4	△ 40	△ 40	△ 40	△ 76.9						
(棚上利息累計)	(116.7)	(132.9)	(149.1)	(165.3)	(178.7)	(188.9)	(195.1)	(196.5)	(196.9)	(156.9)	(116.9)	(76.9)	(0)						
(為替差損)																			
基金 元	(824)	(824)	(824)	(824)	(824)	(814)	(804)	(754)	(654)	(544)	(424)	(294)	(154)	(0)					
元						△ 10	△ 10	△ 50	△ 100	△ 110	△ 120	△ 130	△ 140	△ 154					
利息	41.2	41.2	41.2	41.2	41.2	40.7	40.2	37.7	32.7	27.2	21.2	14.7	7.7	△ 50	△ 289	△ 140	△ 72.7		
(棚上利息累計)	(123.6)	(164.8)	(206)	(247.2)	(288.4)	(329.6)	(370.3)	(410.5)	(448.2)	(480.9)	(508.1)	(529.3)	(544.0)	(551.7)	(501.7)	(212.7)	(72.7)	(0)	
(為替差損)																			
JICA 元	(291.6)	(291.6)	(291.6)	(291.6)	(291.6)	(286.6)	(280)	(255)	(235)	(205)	(175)	(145)	(105)	(65)	(0)				
元						△ 5	△ 6.6	△ 15	△ 30	△ 30	△ 30	△ 30	△ 40	△ 40	△ 65				
利息	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.7	8.6	8.4	8.0	7.1	6.2	5.3	4.4	3.2	2.0	△ 25.0	△ 15.0	△ 40.0	△ 46.5
(棚上利息累計)	(29.8)	(38.5)	(47.2)	(55.9)	(64.6)	(73.3)	(81.9)	(90.3)	(98.3)	(105.4)	(111.6)	(116.9)	(121.3)	(124.5)	(126.5)	(101.5)	(86.5)	(46.5)	(0)
(為替差損)																			
JICA 元	(201.3)	(201.3)	(201.3)	(201.3)	(201.3)	(196.3)	(190)	(175)	(160)	(145)	(130)	(115)	(100)	(85)	(45)	(0)			
元						△ 5	△ 6.3	△ 15	△ 15	△ 15	△ 15	△ 15	△ 15	△ 15	△ 40	△ 45			
利息	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.4	1.3	1.2	1.1	1.0	0.9	0.8	0.6	0.4	△ 2.0	△ 5.0	△ 16.0
(棚上利息累計)	(5.3)	(6.8)	(8.3)	(9.8)	(11.3)	(12.8)	(14.3)	(15.7)	(17.0)	(18.2)	(19.3)	(20.3)	(21.2)	(22.0)	(22.6)	(23.0)	(21.0)	(16.0)	(0)
(為替差損)																			
返済元本			△ 70	△ 80	△ 120	△ 142.9	△ 105	△ 155	△ 165	△ 175	△ 195	△ 209	△ 105	△ 45					
利息										△ 40	△ 40	△ 40	△ 76.9				△ 314	△ 157	△ 62.5
計			△ 70	△ 80	△ 120	△ 142.9	△ 105	△ 155	△ 165	△ 195	△ 209	△ 215	△ 271.9	△ 209	△ 155	△ 369	△ 157	△ 117.7	△ 62.5

(注) 返済のレートは 1\$=225円・160G 為替差損は返済金を含む

資料編10

最後のCAICISA長期計画 (昭和62年)

	第 1 案	第 2 案
方 法	現状のままで経営続行す。	農場の開発を行う。そのため農場用地の一部を売却する。(64年度)
前 提	<p>1. 桐油</p> <p>(1) 原料集買量は生産動向作柄を推定11000T～18000Tとした。</p> <p>(2) 単価は集買量、桐油価格に応じ計算し28～30G/kgとした。</p> <p>(3) 桐油価格は900\$/Tとした。</p> <p>(4) AFORO 価格630\$/T、輸出取引レート550G/\$ 自由レート700G/\$とした。</p> <p>2. 受託大豆</p> <p>(1) 受託量8000T加工賃は62年26G/kg、63年以降27¹G/kgとした。</p> <p>3. 農場</p> <p>(1) 新規耕地造成は行わない。</p> <p>(2) ヒマワリは62年までとし63年以降は大豆と小麦だけとする。</p> <p>(3) 大豆2.5T/ ha 95G/kg、小麦1.8T/ha 90Gとした。</p>	<p>1. 桐油、受託大豆</p> <p>(1) 第1案に同じ</p> <p>2. 農場</p> <p>(1) 農場開発の資金を得るため6000haを売却する。</p> <p>(2) 64年より伐開用機械購入し 試験園排根線区 273ha 油桐園再生林区 1546ha 未伐開区 の順で伐開耕地造成を行う。 年260ha 規模で73年までに2500ha造成する。</p> <p>(3) 73年大豆2525ha、小麦1683haの栽培となる。</p>
損 益	<p>(1) 62年63年は欠損。繰越欠損が61年末で既に資本金の50%を越えており如何に処理するかが問題。</p> <p>(2) 64年から毎年5千～8千万Gの利益がでる。</p> <p>(3) 72年末で繰越欠損は0となる。</p>	<p>(1) 第1案に同じ</p> <p>(2) 耕地拡大に伴って利益は増加し年1億～2億Gの利益がでる。</p> <p>(3) 66年末で繰越欠損0となる。</p>
資 金 繰 上 げ	<p>(1) 63年上半期売上0 下半期桐実購入のため現地銀行借入極めて増大する。</p> <p>(2) 64年からの利益をもって現地銀行借入残を減らして行くが73年末になりようやく4億8千万Gである。</p> <p>(3) 73年までは期末手持資金は毎年2千～5千万Gである。</p>	<p>(1) 第1案と同じ</p> <p>(2) 65年からの利益は耕地造成費、耕地増に伴う機械購入のため現地銀行借入残の整理は73年までかかる。73年末で2億5千万Gである。</p> <p>(3) 73年まで期末手持資金は毎年5千～1億3千万Gである。</p>
返 済 (長 期 借 入)	<p>(1) 75年までは返済不能。</p> <p>(2) 76年より毎年7千万G (円換算1千5百万円) ずつ返済可。</p>	<p>(1) 73年までは返済不能。</p> <p>(2) 74年より毎年1億8千万G (円換算4千万円) ずつ返済可。</p>

第 3 案	第 4 案
64年度に 農場用地全部を売却し工場のみで経営する。	64年度に 工場を売却し農場のみで経営する。
<p>1. 桐油、受託大豆</p> <p>(1) 第1案に同じ</p> <p>2. 農場</p> <p>(1) 15000ha 全部を売却する。</p> <p>(2) 売却代14億Gを長期借入金返済にあてると為替差損が発生し会社成立せず。 現地銀行借入残を整理し約6億Gを長期借入金返済にあてる。</p> <p>(3) 65年から工場のみで経営とする。</p>	<p>1. 農場</p> <p>(1) 第1案に同じ</p> <p>2. 工場</p> <p>(1) 売却代5億Gをプラント代返済にあてると為替差損が発生し会社成立せず。</p> <p>(2) 現地銀行借入は工場が対象であるので売却代金全額をその借入残高の整理に充てる。</p> <p>(3) 65年から農場のみで経営とする。</p>
<p>(1) 第1案に同じ</p> <p>(2) 64年から毎年5千～9千万Gの利益がでる。</p> <p>(3) 72年末で繰越欠損は0となる。</p>	<p>(1) 第1案に同じ</p> <p>(2) 65年から3千～5千万Gの欠損がでる。</p> <p>(3) 調整a/c を持てないので70年には欠損比率が資本金の50%以上となる。</p>
<p>(1) 第1案に同じ</p> <p>(2) 農場売却により現地銀行借入金は整理されるので64年以降その残高は1億Gである。</p> <p>(3) 73年まで期末手持資金は毎年2億～3億Gである。</p>	<p>(1) 第1案に同じ</p> <p>(2) 工場売却により現地銀行借入残を整理するがなお不足である。</p> <p>(3) 65年から資金繰は成り立なくなる。</p>
<p>(1) 64年5億8千万G（円換算1億2千万円）返済。</p> <p>(2) 74年より毎年5千万G（円換算1千万円）づつ返済可。</p>	

第 1 案

損益計畫

千G

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
工場	△ 2,400	28,300	189,200	245,400	199,700	219,800	207,400	149,500	208,400	209,400	208,400	209,400
農場	△ 27,400	3,300	3,000	11,600	13,400	22,400	5,400	21,300	5,400	24,500	5,400	24,500
計	△ 29,800	31,600	192,200	257,000	213,100	242,200	212,800	170,800	213,800	233,900	213,800	233,900
工場	△ 80,400	△ 183,200	△ 98,200	△ 132,800	△ 96,900	△ 125,500	△ 87,700	△ 117,100	△ 85,900	△ 118,600	△ 85,900	△ 118,600
農場	37,300	△ 19,600	△ 19,600	△ 17,600	△ 22,400	△ 22,400	△ 24,300	△ 24,300	△ 24,300	△ 15,700	△ 16,630	△ 18,000
計	△ 43,100	△ 202,800	△ 117,800	△ 150,400	△ 119,300	△ 147,900	△ 112,000	△ 141,400	△ 110,200	△ 134,300	△ 110,200	△ 134,300
經常利益	△ 72,900	△ 171,200	74,400	106,600	93,800	94,300	100,800	29,400	103,600	99,600	103,600	99,600
(西語&c計上)	-	-	-	(30,000)	(30,000)	(30,000)	(30,000)	-	(30,000)	(30,000)	(30,000)	(30,000)
所得稅	-	-	-	-	9,000	9,000	9,000	9,000	-	9,000	9,000	9,000
純利益	△ 72,900	△ 171,200	74,400	106,600	84,800	85,300	91,800	20,400	103,600	90,600	94,600	90,600

△ 568,100

566,900

第 1 案

資金収支計画

千G

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
前期繰越	140,100	122,900	27,700	16,200	26,700	12,100	24,200	38,800	37,000	53,800	24,300	56,900
営業収支												
工場	322,000	△ 341,800	206,000	276,600	228,800	208,300	288,800	△ 10,500	292,200	155,600	292,200	155,600
農場	△ 8,100	11,800	11,500	20,000	21,900	30,900	23,900	39,800	23,900	43,000	23,900	43,000
計	313,900	△ 330,000	217,500	296,600	250,700	239,200	312,700	29,300	316,100	198,600	316,100	198,600
営業外収支												
工場	△ 58,700	△ 172,100	△ 87,400	△ 122,200	△ 86,500	△ 115,400	△ 79,400	△ 110,500	△ 79,300	△ 112,000	△ 79,300	△ 112,000
農場	49,400	4,700	4,700	6,800	2,000	2,000	0	0	0	4,000	7,700	6,300
計	△ 10,300	△ 167,400	△ 82,700	△ 115,400	△ 84,500	△ 113,400	△ 79,400	△ 110,500	△ 79,300	△ 108,000	△ 71,600	△ 105,700
投資												
工場	29,300	47,000	38,000	53,500	71,200	80,000	54,200	53,600	37,000	57,600	68,600	59,500
農場	37,700	50,800	68,300	77,200	30,600	24,700	15,500	38,000	23,000	53,500	84,300	48,800
計	△ 67,000	△ 97,800	△ 106,300	△ 130,700	△ 101,800	△ 104,700	△ 69,700	△ 91,600	△ 60,000	△ 111,100	△ 152,900	△ 108,300
借入金												
借入	1,574,000	1,450,000	1,280,000	1,615,000	1,225,000	1,475,000	1,185,000	1,245,000	1,185,000	1,355,000	1,185,000	1,355,000
返済	1,827,800	950,000	1,320,000	1,655,000	1,295,000	1,475,000	1,325,000	1,065,000	1,245,000	1,355,000	1,235,000	1,355,000
計	△ 253,800	500,000	△ 40,000	△ 40,000	△ 70,000	0	△ 140,000	180,000	△ 160,000	0	△ 50,000	0
所得税	-	-	-	-	△ 9,000	△ 9,000	△ 9,000	△ 9,000	-	△ 9,000	△ 9,000	△ 9,000
差引	△ 17,200	△ 95,200	△ 11,500	10,500	△ 14,600	12,100	14,600	△ 1,800	16,800	△ 29,500	32,600	△ 24,400
次期繰越	122,900	27,700	16,200	26,700	12,100	24,200	38,800	37,000	53,800	24,300	56,900	32,500

現地銀行借入残高

62年期首 438,000 千G

73年期末 480,000 千G

第 2 案

損益計畫

千G

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
工場	△ 2,400	28,300	189,200	245,400	199,700	219,800	207,400	149,500	208,400	209,400	208,400	209,400
營業利益												
農場	△ 27,400	3,300	400	22,500	41,000	73,400	71,500	109,300	108,300	147,100	138,200	173,800
計	△ 29,800	31,600	189,600	267,900	240,700	293,200	278,900	258,800	316,700	356,500	346,600	383,200
工場	△ 80,400	△ 183,200	△ 98,200	△ 132,800	△ 96,900	△ 125,500	△ 87,700	△ 117,100	△ 85,900	△ 118,600	△ 85,900	△ 118,600
營業外收益												
農場	37,300	△ 19,600	278,500	△ 17,500	△ 22,300	△ 22,300	△ 24,300	△ 24,400	△ 24,400	△ 20,400	△ 16,700	△ 18,100
計	△ 43,100	△ 202,800	180,300	△ 150,300	△ 119,200	△ 147,800	△ 112,000	△ 141,500	110,300	△ 139,000	△ 102,600	△ 136,700
經常利益	△ 72,900	△ 171,200	369,900	117,600	121,500	145,400	166,900	117,300	206,400	217,500	244,000	246,500
(西語a/c計上)												
所得稅	-	-	-	40,000	40,000	40,000	50,000	40,000	60,000	60,000	70,000	70,000
純利益	△ 72,900	△ 171,200	369,900	117,600	109,500	133,400	154,900	102,300	194,400	199,500	226,000	225,500

△ 568,100

597,000

第 2 案

資金収支計画

千G

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
前期繰越	140,100	122,900	27,700	143,800	108,400	62,400	52,200	61,200	75,900	129,100	134,400	124,900
営業収支												
工場	322,000	△ 341,800	206,000	276,600	228,800	208,300	288,800	△ 10,500	292,200	155,600	292,200	155,600
農場	△ 8,100	11,800	11,500	47,400	68,500	103,600	115,800	157,800	161,100	203,700	200,700	240,600
計	313,900	△ 330,000	217,500	324,000	297,300	311,900	404,600	147,300	453,300	359,300	492,900	396,200
営業外収支												
工場	△ 59,700	△ 172,100	△ 87,400	△ 122,200	△ 86,500	△ 115,400	△ 79,400	△ 110,500	△ 79,300	△ 112,000	△ 79,300	△ 112,000
農場	49,400	4,700	338,100	6,800	2,000	2,000	0	0	0	4,000	7,700	6,300
計	△ 10,300	△ 167,400	250,700	△ 115,400	△ 84,500	△ 113,400	△ 79,400	△ 110,500	△ 79,300	△ 108,000	△ 71,600	△ 105,700
投資												
工場	△ 29,300	△ 47,000	△ 38,000	△ 53,500	△ 71,200	△ 80,000	△ 54,200	△ 53,600	△ 37,000	△ 57,600	△ 68,600	△ 59,500
農場	△ 37,700	△ 50,800	△ 274,100	△ 150,500	△ 105,600	△ 116,700	△ 110,000	△ 133,500	△ 111,800	△ 170,400	△ 184,200	△ 140,000
計	△ 67,000	△ 97,800	△ 312,100	△ 204,000	△ 176,800	△ 196,700	△ 164,200	△ 187,100	△ 148,800	△ 228,000	△ 252,800	△ 199,500
借入金												
借入	1,574,000	1,450,000	1,280,000	1,615,000	1,225,000	1,475,000	1,185,000	1,245,000	1,185,000	1,355,000	1,185,000	1,355,000
返済	1,827,800	950,000	1,320,000	1,655,000	1,295,000	1,475,000	1,325,000	1,065,000	1,345,000	1,355,000	1,345,000	1,475,000
計	△ 253,800	500,000	△ 40,000	△ 40,000	△ 70,000	0	△ 140,000	180,000	△ 160,000	0	△ 160,000	△ 120,000
所得税					12,000	12,000	12,000	15,000	12,000	18,000	18,000	21,000
差引	△ 17,200	△ 95,200	116,100	△ 35,400	△ 46,000	△ 10,200	9,000	14,700	53,200	5,300	△ 9,500	△ 50,000
次期繰越	122,900	27,700	143,800	108,400	62,400	52,200	61,200	75,900	129,100	134,400	124,900	74,900

現地銀行借入残高

62年期首 438,000 千G

73年期末 250,000 千G

第 3 案

損益計畫

千G

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
工場	△ 2,400	28,300	189,200	245,400	199,700	219,800	207,400	149,500	208,400	209,400	208,400	209,400
農場	△ 27,400	3,300	△ 5,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
營業利益												
計	△ 29,800	31,600	184,200	245,400	199,700	219,800	207,400	149,500	208,400	209,400	208,400	209,400
工場	△ 80,400	△ 183,200	△ 122,600	△ 157,100	△ 121,200	△ 149,800	△ 112,000	△ 141,500	△ 110,300	△ 143,000	△ 110,300	△ 143,000
營業外利益												
農場	37,300	△ 19,600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	△ 43,100	△ 202,800	△ 122,600	△ 157,100	△ 121,200	△ 149,800	△ 112,000	△ 141,500	△ 110,300	△ 143,000	△ 110,300	△ 143,000
為替差損	-	-	△ 516,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
資產処分益	-	-	523,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
經常利益	△ 72,900	△ 171,200	68,600	88,300	78,500	70,000	95,400	8,000	98,100	86,400	98,100	66,400
(西語a/c計上)	0	0	0	30,000	20,000	20,000	30,000	0	30,000	20,000	30,000	20,000
所得稅					9,000	6,000	6,000	9,000	0	9,000	6,000	9,000
純利益	△ 72,900	△ 171,200	68,600	88,300	69,500	64,000	89,400	△ 1,000	98,000	57,400	92,100	57,400

△ 568,100

626,300

第 3 案

資金収支計画

千円

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
前期繰越	140,100	122,900	78,500	159,100	230,000	262,100	239,000	358,200	144,600	290,500	237,500	346,500
営業収支												
工場	322,000	△ 341,800	206,000	276,600	228,800	208,300	288,800	△ 10,500	292,200	155,600	292,200	155,600
農場	△ 8,100	11,800	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計	313,900	△ 330,000	206,000	276,600	228,800	208,300	288,800	△ 10,500	292,200	155,600	292,200	155,600
営業外収支												
工場	△ 59,700	△ 172,100	△ 87,400	△ 152,200	△ 116,500	△ 145,400	△ 109,400	△ 140,500	△ 109,300	△ 142,000	△ 109,300	△ 142,000
農場	49,400	4,700	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計	△ 10,300	△ 167,400	△ 87,400	△ 152,200	△ 116,500	△ 145,400	△ 109,400	△ 140,500	△ 109,300	△ 142,000	△ 109,300	△ 142,000
投資												
工場	△ 29,300	△ 47,000	△ 38,000	△ 53,500	△ 71,200	△ 80,000	△ 54,200	△ 53,600	△ 37,000	△ 57,600	△ 68,600	△ 59,500
農場	△ 37,700	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
計	△ 67,000	△ 47,000	△ 38,000	△ 53,500	△ 71,200	△ 80,000	△ 54,200	△ 53,600	△ 37,000	△ 57,600	△ 68,600	△ 59,500
借入金												
借入	1,574,000	1,450,000	1,280,000	1,615,000	1,225,000	1,475,000	1,185,000	1,245,000	1,185,000	1,355,000	1,185,000	1,355,000
返済	1,827,800	950,000	1,980,000	1,615,000	1,225,000	1,475,000	1,185,000	1,245,000	1,185,000	1,355,000	1,185,000	1,355,000
計	△ 253,800	500,000	△ 700,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期借入返済	-	-	△ 578,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
資産売却収入	-	-	1,278,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
所得税	-	-	-	-	9,000	6,000	6,000	9,000	-	9,000	6,000	9,000
差引	△ 17,200	△ 44,400	80,600	70,900	32,100	△ 23,100	119,200	△ 213,600	145,900	△ 53,000	109,000	△ 54,900
次期繰越	122,900	78,500	159,100	230,000	262,100	239,000	358,200	144,600	290,500	237,500	346,500	291,600

第 4 案

損益計画

千円

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
工場	△ 2,400	28,300	74,100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
農場	△ 27,400	3,300	3,000	11,500	13,400	22,400	5,400	21,300	5,400	24,500	5,400	24,500
營業利益	△ 29,800	31,600	71,100	11,500	13,400	22,400	5,400	21,300	5,400	24,500	5,400	24,500
工場	△ 80,400	△ 183,200	△ 23,500	-	-	-	-	-	-	-	-	-
農場	137,300	△ 19,600	△ 19,600	△ 50,100	△ 54,900	△ 54,900	△ 56,900	△ 56,900	△ 56,900	△ 52,900	△ 49,200	△ 50,600
營業外利益	△ 43,100	△ 202,800	△ 43,100	△ 50,100	△ 54,900	△ 54,900	△ 56,900	△ 56,900	△ 56,900	△ 52,900	△ 49,200	△ 50,600
資産処分益	-	-	226,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
經常利益	△ 72,900	△ 171,200	254,000	△ 38,600	△ 41,500	△ 32,500	△ 51,500	△ 35,600	△ 51,500	△ 28,400	△ 51,500	△ 26,100
(西語&c計上)												
所得税												
純利益	△ 72,900	△ 171,200	254,000	△ 38,600	△ 41,500	△ 32,500	△ 51,500	△ 35,600	△ 51,500	△ 28,400	△ 51,500	△ 26,100
投資会社経費			△ 100,000	△ 100,800	△ 77,500	△ 77,500	△ 58,700	△ 53,200	△ 52,700	△ 49,900	△ 49,000	△ 49,500

第 4 案

資金収支計画

千円

	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73
前期繰越	140,100	122,900	74,700									
営業収支												
工場	322,000	△ 341,800	286,000									
農場	△ 8,100	11,800	11,500	20,000	21,900	30,900	23,900	39,800	23,900	43,000	23,900	43,000
計	313,900	△ 330,000	274,500	20,000	21,900	30,900	23,900	39,800	23,900	43,000	23,900	43,000
営業外収支												
工場	△ 59,700	△ 172,100	△ 16,900									
農場	49,400	4,700	4,700	19,100	23,900	25,900	25,900	25,900	25,900	21,900	18,200	19,600
計	△ 10,300	△ 167,400	△ 12,200	△ 19,100	23,900	△ 25,900	△ 25,900	△ 25,900	△ 25,900	△ 21,900	△ 18,200	△ 19,600
工場	△ 29,300	0										
農場	△ 37,700	△ 50,800	68,300	77,200	30,600	24,700	15,500	38,000	23,000	53,500	34,300	48,800
計	△ 67,000	△ 50,800	△ 68,300	△ 77,200	△ 30,600	△ 24,700	△ 15,500	△ 38,000	△ 23,000	△ 53,500	△ 84,300	△ 48,800
借入金												
借入	1,574,000	1,450,000	587,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000
返済	1,827,800	950,000	1,287,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000
計	△ 253,800	500,000	△ 700,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期借入返済												
資産売却収入			481,000									
所得税												
差引	△ 17,200	△ 48,200	△ 413,000									
次期繰越	122,300	74,700	△ 338,300									

各案毎の B / S の変遷

・ 61年12月末

資産の部		資本及び負債の部	
流動資産		流動負債	
現・予金	154,200	借入金	588,700
製品	287,200	その他	362,100
その他	649,600	計	950,800
計	1,091,000	固定負債	
固定資産		長期借入金	879,200
土地	726,200	未払利息	238,600
機械設備	326,900	計	1,117,800
その他	75,700	資本	
計	1,128,800	払込済資本	△ 470,900
		当期利益	△ 110,500
		繰越利益	209,200
		計	151,200
合計	2,219,800	合計	2,219,800

・ 73年第1案末

資産の部		資本及び負債の部	
流動資産		流動負債	
現・予金	32,500	借入金	480,000
製品	772,200	その他	0
その他	132,200	計	480,000
計	936,900	固定負債	
固定資産		長期借入金	879,200
土地	807,700	未払利息	610,600
機械設備	899,300	計	1,489,800
その他	75,700	資本	
計	1,782,700	払込済資本	470,900
		当期利益	90,600
		繰越利益	188,300
		計	749,800
合計	2,719,600	合計	2,719,600

・ 73年第2案

資産の部		資本及び負債の部	
流動資産		流動負債	
現・予金	74,900	借入金	250,000
製品	772,200	その他	0
その他	122,800	計	250,000
計	969,900	固定負債	
固定資産		長期借入金	879,200
土地	1,185,400	未払利息	610,600
機械設備	1,246,400	計	1,489,800
その他	75,700	資本	
計	2,507,500	払込済資本	470,900
		当期利益	225,500
		繰越利益	1,041,200
		計	1,737,600
合計	3,477,400	合計	3,477,400

・ 73年第3案

資産の部		資本及び負債の部	
流動資産		流動負債	
現・予金	291,600	借入金	100,000
製品	772,200	その他	0
その他	417,100	計	100,000
計	1,480,900	固定負債	
固定資産		長期借入金	817,200
土地	4,500	未払利息	579,600
機械設備	527,500	計	1,396,800
その他	75,700	資本	
計	607,700	払込済資本	470,900
		当期利益	57,400
		繰越利益	63,500
		計	591,800
合計	2,088,600	合計	2,088,600

CAICISA清算終了時に於ける長期貸付金残高

単位 円

	CAICISAに対する貸付金残高 昭和62.12.31			回 収 額 (63.12.14) (元年. 5.18) 第1回 \$ 122.10/ \$ 第2回 \$ 138.30/ \$			CAICISAに対する貸付金残高 平成元年5月25日				
	元 本	比 率	利 息	計	第 1 回	第 2 回	計	元 本	利 息	延 損 金	計
延払プラント	405,000,000	23.52	138,188,097	543,188,097	18,491,539	30,787,205	49,278,744	355,721,256	219,164,039	73,486,582	648,371,877
農場開発	824,000,000	47.86	364,590,135	1,188,590,135	37,623,048	62,639,919	100,262,967	723,737,033	395,358,626	112,958,698	1,232,054,357
試験的専業	291,600,000	16.93	75,174,261	366,774,261	13,314,379	22,167,573	35,481,952	256,118,048	81,696,178	34,547,185	372,361,411
関連インフラ	201,300,000	11.69	14,253,693	215,553,693	9,191,521	15,303,283	24,494,804	176,805,196	15,373,913	20,089,877	212,268,986
中堅企業融資								37,141,000	3,174,791	3,821,937	44,137,728
計	1,721,900,000	100	592,186,186	2,314,086,186	78,620,487	130,897,980	209,518,467	1,549,522,533	714,767,547	244,904,279	2,509,194,359

中堅企業融資 260,000 \$ 平成元年5月25日レート 1 \$ = 142.85円を使った。

日本イクタープア製油投資株式会社歴代役員一覧表

氏名	在職期間	社内の役職	身分	氏名	在職期間	社内の役職	身分
広岡謙二	S.42.8.15~S.42.10.30	代表取締役社長	海外移住事業団理事長	高良民夫	S.49.8.28~S.52.6.13	取締役	海外経済協力基金理事
柏村信雄	S.42.8.15~S.45.2.25	取締役	海外移住事業団理事	久宗高	S.50.5.30~H.1.7.27	代表取締役社長	社日本水産資源保護協会会長理事
大城斉敏	S.42.8.15~S.42.10.30	取締役	海外移住事業団理事	山本利寿	S.50.5.30~S.53.12.26	監査役	国際協力事業団監事
篠田正大	S.45.2.25~S.46.1.11	取締役		長崎弘	S.52.1.20~S.53.12.11	代表取締役専務	国際協力事業団理事
石井喬	S.42.8.28~S.45.2.25	監査役	海外移住事業団監事	鈴木千夫	S.52.11.25~S.55.3.28	取締役	海外経済協力基金理事
太田亮一	S.42.10.30~S.48.1.31	代表取締役社長	前外務省	佐々木正賢	S.53.12.26~S.56.4.6	代表取締役専務	国際協力事業団理事
篠崎良策	S.43.5.31~S.45.9.30	監査役	海外移住事業団理事	木本三郎	S.53.12.26~S.56.12.9	監査役	国際協力事業団監事
丸山幸一	S.44.1.31~S.47.7.18	取締役	前三井物産(株)油指部	小村康一	S.55.7.11~S.58.10.27	取締役	海外経済協力基金理事
太田三郎	S.44.1.31~S.45.2.25	取締役	海外移住事業団理事	野村豊	S.57.2.4~S.57.5.31	取締役	国際協力事業団理事
高木広一	S.45.2.25~S.49.8.20	取締役	海外経済協力基金理事	福田正記	S.57.2.4~S.60.5.14	代表取締役専務	国際協力事業団
中村金平	S.45.2.25~S.52.3.15	取締役	若葉建設社長	八坂伝郎	S.57.2.4~S.59.8.7	監査役	国際協力事業団理事
斉藤実	S.45.2.25~S.48.1.19	監査役	海外移住事業団監事	石井亨	S.57.7.27~S.59.3.29	取締役	国際協力事業団理事
	S.48.1.19~S.48.5.22	取締役		岩村善次	S.58.3.25~	監査役	国際女子研修センター理事
	S.48.5.22~S.49.8.28	代表取締役専務		和田裕	S.58.12.6~S.59.7.16	取締役	海外経済協力基金理事
	S.49.8.28~S.50.5.30	代表取締役社長		中平立	S.59.3.29~S.60.3.4	取締役	国際協力事業団理事
	S.50.5.30~S.51.9.30	代表取締役専務		中澤忠義	S.59.10.23~S.61.5.21	取締役	海外経済協力基金理事
安藤吉光	S.46.5.31~S.48.1.31	取締役	海外移住事業団理事	武士孝	S.59.10.23~H.2.3.27	監査役	国際事業団監事
稲津忍	S.48.1.31~S.49.8.20	代表取締役社長		末永昌介	S.60.5.31~H.1.2.28	取締役	国際事業団理事
	S.52.11.15~H.1.7.27	取締役	前三井物産(株)	奥村孝夫	S.60.5.31~H.1.3.31	代表取締役専務	国際協力事業団
水上達三	S.47.5.30~S.61.3.26	取締役	日本貿易会名誉会長	坪井昭男	S.61.3.26~S.63.3.30	取締役	三井物産(株)油指部長
岩下竜一	S.48.1.19~S.48.5.22	取締役	海外移住事業団理事	山田勝久	S.61.9.16~S.63.6.27	取締役	海外経済協力基金理事
	S.48.5.22~S.49.8.20	代表取締役専務		小川邦夫	S.63.8.31~H.1.7.27	取締役	海外経済協力基金理事
岡田勝二	S.48.1.19~S.50.5.30	監査役	海外移住事業団監事	西野世界	H.1.6.27~H.1.7.27	取締役	国際協力事業団理事
伊藤卓也	S.49.8.28~S.50.5.30	代表取締役専務	海外移住事業団監事				
	S.50.5.30~S.50.7.17	代表取締役専務					

C A I C I S A 年次別財務状況

単位：千G

科 目	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53
〔流動資産〕										
当座資産	[101,333]	[70,320]	[116,956]	[79,534]	[79,511]	[204,043]	[237,229]	[626,307]	[1,002,480]	[594,243]
棚卸資産	28,653	2,289	12,534	10,926	13,201	31,346	27,860	324,113	223,014	128,074
その他	7,209	46,389	88,427	60,849	47,536	159,077	180,188	247,852	598,582	259,977
〔固定資産〕										
有形固定資産	[183,079]	[282,624]	[287,770]	[293,924]	[275,520]	[263,474]	[257,103]	[254,484]	[458,564]	[797,006]
無形固定資産	183,069	282,606	287,752	293,071	275,275	263,229	256,843	254,218	485,298	796,738
〔繰延資産〕										
繰延資産	[1,756]	[1,395]	[98,991]	[92,241]	[183,948]	[130,392]	[124,541]	[108,149]	[97,593]	[88,989]
創業費	1,756	1,395	1,034	840	700	560	419	279	-	-
長期未経過利息	-	-	97,957	91,401	183,248	129,773	124,122	107,870	97,593	88,082
(現地債務)	(-)	(-)	(-)	(4,219)	(3,304)	(2,500)	(1,808)	(1,228)	(5,446)	(3,527)
(投資会社)	(-)	(-)	(97,957)	(87,182)	(179,944)	(127,273)	(122,314)	(106,642)	(92,147)	(84,555)
資 産 合 計	286,168	354,339	503,717	465,099	538,979	597,849	618,872	988,940	1,585,637	1,480,238
〔流動負債〕										
短期借入金	[2,336]	[26,164]	[66,299]	[42,384]	[14,033]	[115,527]	[118,378]	[172,678]	[492,756]	[320,694]
輸出借入金	-	19,172	54,333	-	-	-	20,000	60,000	50,000	210,011
その他	2,336	6,992	11,966	5,292	14,033	77,420	48,735	43,000	351,683	15,120
〔固定負債〕										
長期借入金	[257,429]	[259,949]	[349,639]	[345,201]	[433,604]	[412,755]	[415,696]	[652,327]	[770,441]	[882,741]
延払債務	11,200	13,720	14,768	44,665	44,665	34,025	44,665	299,269	408,971	562,501
(現地債務)	246,229	246,229	334,871	300,536	388,939	378,730	371,032	353,058	361,470	320,240
(投資会社)	(-)	(-)	(-)	(19,943)	(17,165)	(14,499)	(11,944)	(9,501)	(32,688)	(24,740)
(資本)	[246,229]	[246,229]	[334,871]	[280,593]	[371,773]	[364,231]	[359,088]	[343,557]	[328,783]	[295,500]
〔資本〕										
資本金	[26,402]	[68,225]	[87,778]	[77,514]	[91,342]	[69,567]	[84,798]	[163,935]	[322,440]	[276,803]
法定積立金	34,000	81,250	102,000	102,000	102,000	102,000	102,000	102,000	164,900	197,200
繰越利益金	-	-	-	-	24,486	11,329	33,055	18,584	55,586	136,743
当期税引前利益金	△ 7,598	△ 5,427	△ 1,197	△ 10,264	△ 13,828	△ 21,159	△ 15,746	△ 80,327	△ 101,307	△ 60,003
負債・資本合計	286,168	354,339	503,717	465,099	538,979	597,849	618,872	988,940	1,585,637	1,480,238

単位：千G

科 目	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63
(流動資産)										
当座資産	(582,092)	(387,052)	(501,286)	(363,773)	(714,406)	(509,695)	(843,901)	(1,022,136)	(1,023,803)	(235,889)
郵便資産	76,212	59,558	53,760	42,149	68,593	133,909	73,296	154,215	102,480	207,458
その他	356,251	179,750	351,379	236,732	544,299	221,745	532,471	451,747	582,957	4,331
(固定資産)										
有形固定資産	(981,833)	(1,032,063)	(1,057,246)	(1,057,611)	(1,080,901)	(1,092,426)	(1,107,635)	(1,127,547)	(1,148,810)	(223,981)
無形固定資産	981,665	1,031,791	1,056,967	1,057,330	1,080,920	1,092,145	1,107,354	1,127,266	1,148,515	223,911
(繰延資産)										
繰延資産	268	272	279	281	281	281	281	281	295	70
創業費	(63,020)	(52,965)	(48,140)	(40,321)	(37,983)	(70,849)	(70,469)	(70,165)	(69,922)	(68,949)
長期未経過利息	1,106	2,843	3,710	2,988	2,375	1,900	1,520	1,216	973	-
(現地債務)										
(投資会社)	61,914	50,122	44,430	37,353	35,608	68,949	68,949	68,949	68,949	68,949
	(2,032)	(962)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
	(59,882)	(49,160)	(44,430)	(37,353)	(35,608)	(68,949)	(68,949)	(68,949)	(68,949)	(68,949)
資 産 合 計	1,627,045	1,472,080	1,606,672	1,461,705	1,833,290	1,672,970	2,022,004	2,219,848	2,842,535	528,819
(流動負債)										
短期借入金	(765,288)	(536,290)	(462,203)	(342,286)	(801,369)	(584,638)	(872,799)	(1,189,411)	(1,346,772)	(319,340)
輸出借入金	377,307	200,592	176,400	23,595	310,000	218,000	310,800	588,687	700,000	-
その他	210,420	148,176	88,200	97,955	219,105	59,900	278,710	204,450	264,000	-
(固定負債)										
長期借入金	177,561	187,522	197,603	220,736	272,264	306,738	283,289	396,274	382,772	319,340
延払債務	(825,712)	(906,049)	(882,818)	(839,763)	(838,018)	(882,237)	(880,693)	(879,220)	(1,020,817)	(933,227)
(現地債務)	562,501	660,660	660,660	660,660	660,660	660,660	660,660	660,660	803,660	722,528
(投資会社)	263,211	245,389	222,158	179,103	177,358	221,577	220,033	218,560	217,157	210,699
(資本)	(17,216)	(10,116)	(4,479)	(-)	(-)	(10,878)	(9,334)	(7,861)	(6,459)	(-)
資本	(245,995)	(235,273)	(217,680)	(179,103)	(177,358)	(210,699)	(210,699)	(210,699)	(210,699)	(210,699)
法定積立金	(36,045)	(29,741)	(261,651)	(279,656)	(193,903)	(206,095)	(268,512)	(151,217)	(474,945)	(474,945)
資産再評価益	197,200	321,700	470,879	470,879	470,879	470,879	470,879	470,879	470,879	470,879
繰越利益金	2,863	2,863	2,863	3,539	3,864	3,864	3,864	4,529	4,529	4,529
当期税引前利益金	76,741	164,018	294,822	222,684	194,762	260,840	268,649	213,741	324,191	462
負債・資本合計	1,627,045	1,472,080	1,606,672	1,461,705	1,833,290	1,672,970	2,022,004	2,219,848	2,842,535	528,819

C A I C I S A 年次別損益状況

単位：千G

科 目	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53
売上高	11,956	28,196	112,531	253,295	446,008	338,398	430,403	784,948	1,087,756	1,189,264
売上原価	11,317	16,714	75,012	168,952	343,183	216,855	314,994	563,819	807,316	952,203
売上総利益	639	11,482	37,519	84,343	97,825	121,543	115,409	221,129	278,439	237,062
販売費	-	3,701	25,589	65,840	55,980	70,135	76,766	95,964	108,604	192,834
一般管理費	8,802	13,105	12,569	10,934	14,622	10,472	11,251	14,968	26,459	31,555
営業利益	△ 8,163	△ 5,324	△ 639	7,568	27,223	40,935	27,392	110,197	143,377	12,673
営業外収益	959	1,100	751	937	3,634	3,397	10,755	34,752	22,435	38,910
営業外費用	394	1,203	1,310	15,867	17,028	19,993	22,401	64,622	64,505	111,566
(金融費用)	(-)	(419)	(1,213)	(13,737)	(15,962)	(19,702)	(14,488)	(46,212)	(42,938)	(55,065)
(その他)	(394)	(784)	(97)	(2,130)	(1,066)	(201)	(7,913)	(18,410)	(21,567)	(56,501)
経常利益	△ 7,598	△ 5,427	△ 1,197	7,361	13,828	24,429	15,746	80,327	101,307	△ 60,003
特別利益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
特別損失	-	-	-	2,903	-	45,589	-	-	-	-
当期税引前利益	△ 7,598	△ 5,427	△ 1,197	△ 10,264	13,828	△ 21,159	15,746	80,327	101,307	△ 60,003
法定積立金	-	-	-	-	55	52	85	455	2,216	-
納税準備金	-	-	-	-	616	515	1,190	5,702	17,934	-
資産再評価益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
当期末処分利益金	△ 7,598	△ 13,025	△ 14,222	△ 24,486	△ 11,329	△ 33,055	△ 18,564	55,566	136,743	76,741

単位：千円

科目	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63
売上高	715,081	682,851	814,076	922,004	826,351	1,120,686	893,819	900,183	1,345,327	876,774
売上原価	618,775	558,954	444,043	584,593	730,067	962,694	575,653	800,847	1,153,563	1,063,133
売上総利益	96,306	123,897	370,035	337,411	96,284	157,992	318,166	129,336	191,764	△ 186,358
販運費	114,421	161,198	177,628	182,374	139,921	126,674	142,750	229,423	294,833	277,538
一般管理費	41,672	36,892	47,619	93,658	76,582	113,324	113,330	122,548	136,279	307,072
営業利益	△ 59,787	△ 74,193	144,788	61,379	△ 180,219	△ 82,006	62,086	△ 222,635	△ 239,248	△ 770,968
営業外収益	3,222	15,212	40,835	32,596	186,564	168,295	81,907	239,815	267,211	566,244
営業外費用	129,532	63,196	102,892	66,053	87,437	74,098	81,576	127,630	315,360	1,023,969
(金融費用)	(91,764)	(60,228)	(55,041)	(38,112)	(37,074)	(63,745)	(70,528)	(98,687)	(157,603)	(237,232)
(その他)	(37,768)	(2,968)	(47,851)	(27,941)	(50,363)	(10,353)	(11,048)	(28,943)	(157,757)	(786,737)
経常利益	△ 186,097	△ 122,177	82,731	27,922	△ 81,092	12,191	62,417	△ 110,450	△ 287,497	△ 1,198,694
特別利益	9,608	19,973	-	-	-	-	-	-	-	-
特別損失	64,270	28,600	-	-	-	-	-	-	-	-
当期税引前利益	△ 240,759	△ 130,804	82,731	27,922	△ 81,092	12,191	62,417	△ 110,450	△ 287,497	△ 1,198,694
法定積立金	-	-	676	-	325	-	664	-	-	-
納税準備金	-	-	9,916	-	4,661	-	6,845	-	-	-
資産再評価益	-	-	-	-	-	-	-	-	611,225	-
当期末処分利益金	△ 164,018	△ 294,822	△ 222,684	△ 194,762	△ 280,840	△ 268,649	△ 213,741	△ 324,191	△ 462	△ 1,199,156

日本イクトピア製油投資株式会社年次別財務状況

単位：千円

	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
資産											
流動資産	142,782	51,505	37,807	9,260	540	226	10,983	21,452	12,630	23,311	19,592
固定資産	2,565	885	3,060	87,274	25,838	7,966	11,840	7,000	27,095	64,115	127,936
資産計	145,347	52,640	41,117	96,784	26,378	8,192	22,823	28,452	39,725	87,426	147,528
負債・資本の部											
流動負債		30	1,268	984	393	443	289	209	179	122	109
固定負債		19,556	96,992	290,345	290,345	290,345	290,345	290,345	290,345	290,345	428,650
資本	203,561	203,561	689,848	763,570	830,438	830,438	830,438	830,438	830,438	1,436,438	1,623,438
負債・資本の部計	0	223,147	788,108	1,054,899	1,121,176	1,121,226	1,121,072	1,120,992	1,120,992	1,726,905	2,052,197
繰延資産	2,831	5,451	10,386	5,763	2,271	1,134	363	0	0	0	6,567
資産の部計	148,176	281,238	839,611	1,157,446	1,149,825	1,130,552	1,144,258	1,149,444	1,160,687	1,814,331	2,206,292
流動負債	199	298	1,672	9,416	5,705	77	27	87	154	149	778
固定負債										36,105	38,147
資本	199	298	1,672	9,416	5,705	77	27	87	154	36,254	94,225
負債・資本の部計	398	596	3,344	18,832	11,410	154	54	174	308	778	140,150
流動負債			603,000	633,000	633,000	633,000	633,000	633,000	633,000	1,239,000	1,426,000
固定負債			600,000	633,000	633,000	633,000	633,000	633,000	633,000	1,239,000	1,426,000
資本	150,000	300,000	300,000	550,000	560,000	560,000	560,000	560,000	560,000	560,000	700,000
負債・資本の部計	150,000	600,000	903,000	1,183,000	1,193,000	1,193,077	1,193,027	1,193,087	1,193,054	1,835,254	2,220,225
当期利益	△ 2,021	△ 17,039	△ 43,001	27,091	△ 13,910	△ 13,645	13,756	5,126	11,176	11,544	6,990
累計（繰越損失）	△ 2,021	△ 19,060	△ 62,061	△ 34,970	△ 48,880	△ 62,525	△ 48,769	△ 43,643	△ 32,467	△ 20,923	△ 13,933

単位 千円

		53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	
資産	(増和)												
	流動資産	現金預金等 短期貸付金等 貸倒引当金等 その他	78,903 149,622	27,762 333,051	4,946 300,095	23,237 382,585	11,065 341,976	3,271 26,913	6,755 8,101	1,659 6,954	946 7,350	88,336 1,676,039 △1,626,000 △1,660,074	
資産	固定資産	有・無形固定資産 投資 子会社株式 長期貸付金等 長期未収利息 長期未収入金 貸倒引当金 投資買戻当金	228,525 173 477,972 1,642,711	360,813 134 684,088 1,716,811	305,041 103 953,503 1,721,900	405,822 86 953,503 1,585,000	353,041 65 953,503 1,721,900	30,184 57 953,503 1,721,900 389,213	14,856 52 953,503 1,721,900 456,871 75	8,613 50 953,503 1,721,900 524,529 95	8,296 49 953,503 1,721,900 582,186 96 △1,591,000 △953,500	798,449 36 953,503 97	
	資産	繰延資産	2,203,183 7,320	2,120,856 6,505	2,401,033 5,673	2,675,506 6,199	2,548,589 5,162	3,064,673 0	3,132,401 0	3,200,077 0	723,234 0	136 0	
資産	資産の部計	2,417,399	2,355,886	2,767,519	2,986,746	2,959,573	3,028,509	3,094,857	3,147,257	3,208,690	731,530	798,585	
負債・資本の部	流動負債	未払費用等 未払利息 短期借入金	727 41,262 77,600	3,331 41,545 82,400	156 66,625 170,700	156 118,141 90,000	1,527 167,735 128,900	281 236,902	662	452	8,274	22,732	456 586,133 1,960,776
	固定負債	長期借入金 長期未払利息	119,589	127,276	237,481	208,297	236,162	237,183	662	70,452	158,274	292,732	2,547,365
負債・資本の部	負債	1,654,600	1,572,200	1,868,800	1,928,017	1,801,117	1,928,017	1,928,017	1,858,017	1,778,017	1,658,017		
	資本	1,654,600	1,572,200	1,868,800	1,928,017	1,801,117	1,928,017	1,928,017	2,234,326	2,222,530	2,171,733	0	
負債・資本の部計	負債・資本の部計	2,474,189	2,396,476	2,806,281	3,085,164	2,996,129	3,064,050	3,133,634	3,202,628	3,279,654	3,363,315	3,446,215	
当期	当期利益	△42,857	13,200	4,828	△9,656	11,861	1,015	△3,235	△16,585	△15,593	△2,560,821	△15,845	
累計	累計(繰越損失)	△56,790	△43,590	△38,762	△48,418	△36,556	△35,541	△38,777	△55,371	△70,984	△2,631,785	△2,647,630	

単位：千円

	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52
(昭和)											
営業	0	0	0	86,280	41,577	34,549	22,584	23,118	17,183	69,171	87,614
業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
収											
益	0	0	0	86,280	41,577	34,549	22,584	23,118	17,183	69,171	87,614
営業	0	0	17,173	25,106	27,870	20,777	0	0	0	42,072	58,496
業	0	0	93	67	111	0	1	0	0	1,060	6,607
費	5,824	22,480	28,448	33,803	24,782	26,798	8,597	10,371	8,663	15,504	18,365
用											
計	5,824	22,480	45,714	58,976	52,763	47,575	8,588	10,371	8,663	58,636	83,469
営業外	3,803	5,441	2,713	213	2,724	619	230	377	2,656	1,009	2,844
収益											
特別	0	0	0	0	0	0	0	7,998	0	0	0
利益											
税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
金											
当期	△ 2,021	△ 17,039	△ 43,001	27,091	△ 13,910	△ 13,645	13,756	5,126	11,176	11,544	6,990
利益											
累計(繰越損失)	△ 2,021	△ 19,060	△ 62,061	△ 34,970	△ 48,880	△ 62,525	△ 48,769	△ 43,643	△ 32,467	△ 20,923	△ 13,933

単位：千円

	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63
(昭和)											
営業収入	89,261	89,664	88,740	71,405	69,295	67,682	67,658	67,658	67,658	67,658	64,599
事務手数料	0	0	0	8,723	31,116	17,521	15,978	7,612	5,775	5,553	44,609
収益	89,261	89,664	88,740	80,128	100,411	85,203	83,636	75,270	73,433	73,211	109,178
営業費用	62,608	65,760	64,904	73,040	70,940	69,167	69,204	69,204	69,204	69,204	69,204
支払利息	5,928	7,564	7,504	7,476	7,397	7,124	8,289	13,148	11,049	11,499	10,695
支払保険料	7,662	7,501	13,373	10,475	10,840	8,029	9,438	9,867	8,585	8,584	9,865
一般管理費	76,197	80,824	85,781	90,992	89,176	84,320	86,921	92,219	88,837	89,267	89,764
計	△ 55,921	4,330	1,869	1,208	627	231	300	354	61	5	△ 9
営業外収益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	△ 2,544,500	△ 35,000
特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	250	250
税金	0	0	0	0	0	100	250	0	250	250	250
当期利益	△ 42,857	13,200	4,828	9,656	11,861	1,015	3,235	16,595	15,593	△ 2,560,821	△ 15,845
累計(繰越損失)	△ 56,790	△ 43,590	△ 38,762	△ 48,418	△ 36,556	△ 35,541	△ 38,777	△ 55,371	△ 70,964	△ 2,631,785	△ 2,647,630

編集後記

本誌は現地法人CAICISAが解散しすべての清算が終了した後、親会社である日本イタブア製油投資株式会社が解散・清算に入ったことを契機に2法人の設立から閉鎖までの足跡を資料に基づいて体系的に整理し、その業績をこの壮大な事業に関心ある関係者に知っていただくとともに参考資料として次代に残す目的で刊行しました。

CAICISAの経営はその主要取扱商品である桐油の価格の乱高下による市況の不安定性と投機的な性格ゆえに設立当初から整理の結論の出る直前まで苦難の連続でありました。しかしこの事業に関係された多くの方々の努力により20年間の業績は立派に当初の設立目的を果たした結果撤退することとなった事実を物語っております。

事業経営を続けている間の苦勞は20年間殆んど毎年のように作成された長・短期の事業計画書の膨大な分量により知ることができます。本誌はこの事業の歴史の中で3度にわたって策定された経営改善長期計画を主軸にその計画と実績を追いながら編集し(1)計画の策定まで(2)計画の内容(3)計画の進捗状況(4)経営の状況と云う分類としてこれを第二章にとりまとめました。ただしこれらの計画の積算根拠等詳細な部分及びこれを検討した資料についてはあまりに量が多く収録・記述できず割愛しております。

それでも表や数字の占める割合が多くまた資料編に載せた方がよいこれらの表や計数を記述部分に挿入したために読みづらい所があると思いますが、会社としての事業経営の記録と云う性格上御容赦頂ければ幸いです。なお年号は現地の会社では西暦を使っていますが本誌では可能な限り昭和及び平成に統一しました。

特別寄稿として本事業に深い御関係にあった方々の中から随想という形で原稿を頂戴し第九章に収録しました。有難うございました。

ともあれこの資料がまがりなりにも皆様方の御参考になりますならば誠に幸いです。

執筆並に編集者

奥村孝夫

JICA