

#### **IV. 農協組合員・非組合員アンケート調査結果の分析**



## IV. 農協組合員・非組合員アンケート調査結果の分析

### 1. アンケート調査結果の分析

7地域、16単位農協の組合員およびまだ組合員になっていない者560名に対して実施した、アンケート調査結果は以下の通りである。

#### (1) アンケートの目的

アンケートの目的は、詳細調査地域の農協組合員及び非組合員にたいして、農協についての意向を把握することにある。

具体的には、組合員に対しては主として農協事業に関する評価、農協事業の利用状況の把握、農協への要望事項等を把握することにある。非組合員にたいしては、地域にある農協をどうみているか、またその農協に加入する意思があるかどうか等について把握することを主たる目的とした。

このアンケートは、詳細農協調査(16農協)を補完し、組合員等の意向を把握することでフィリピン農協組織の強化策を樹立する際の資料として利用されるものである。

#### (2) アンケートの方法等

- アンケート調査実施時期

1992年12月～1993年1月。

- 調査地域(州)

ベンゲット、ヌエバ・エシハ、バタンガス、ラグナ、イロイロ、レイテ、ダバオ・デル・ノルテ

- アンケート配布数560。

- アンケート票配布方法

農協窓口に来た組合員及び非組合員に対して、その場で記入を依頼。また無作為に選んだ者に対して、農協職員がアンケート票を持参して記入を依頼した地域もある。

- アンケート回収数539(回収率96.3%)。

- 地域別アンケート回収数

ベンゲット99、ヌエバ・エシハ108、バタンガス・ラグナ103、イロイロ78、レイテ78、ダバオ・デル・ノルテ73。

- 農協別アンケート回収数

BSDCI(集計表ではBSDCと表示、以下括弧内同じ)27, PPPKMC(PPPK)26, BFMCI(BFMC)46, PPMKBI(PPMKS)35, GNPMCI(GMPMC)38, GIPMCI(GIPMC)35, LMCI(LMC)34, SIDCI(SIDC)33, DIMCI(DIMC)36, PCDCI(PCDC)42, PFMCI(PFMC)36, UMC(UMC)20, BAMCI(BAMC)30, CMCI(CMC)28, DFFCI(DFFC)38, NICI(NIC)35。

- 回答者の組合員・非組合員別内訳

組合員383(71.1%)、非組合員148(27.5%)、不明8(1.5%)。

- 回答者の年齢別内訳

10歳代3(0.6%)、20歳代61(11.3%)、30歳代142(26.3%)、40歳代114(21.2%)、50歳代120(22.3%)、60歳代67(12.4%)、70歳代21(3.9%) (30歳代と40歳代を合わせると約50%近くに達していることから、フィリピン農協の組合員は比較的若い農家が中心的担い手となっていることが分かる)。

(3) アンケート結果のまとめ

1) 農協別の回答者の年齢構成(表1)

農協別の最も多い年齢層はBSDCI40歳代、PPPKMC30歳代、BFMCI30歳代、PPMKBI40歳代、GNPMCI40歳代、GIPMCI50歳代、LMCI30歳代、SIDCI30歳代、DIMCI50歳代、PCDCI50歳代、PFMCI50歳代、UMCI40~60歳代、BAMCI40歳代、CMCI50歳代、DFFCI30歳

代、NICI30歳代となっている。30歳代が最も多い農協が6、40歳代が最も多い農協が4、50歳代が最も多い農協が5、その他1農協となっている。

どの農協も、組合員構成は比較的若い年齢の者が多くを占めていることが分かる。

## 2) 農協別の回答者の農家年間所得構成 (表 2)

農協組合員の年間所得はフィリピンの中で、とくに小さい方に属する。

調査農協全体では1万ペソ未満の者が31.7%、1万~3万ペソ以下の者が30.4%、両者合わせて60%以上の組合員は年間所得3万ペソ以下である。年間所得が1万ペソ以下といえば、生活が非常に困難であろうことがうかがわれる。都市部の勤労者の場合、ひと月当たりの給料が1万ペソを超える層は決して珍しくない。このことと比較すると、所得の非常に低い農家が多いことが分かる。この点は、次にみるように農協によって大きな差がある。

1万ペソ未満の占める割合を、農協別にみると以下の通りである。

BSDCI 40.7%、PPPKMCI 57.7%、BFMCI 47.8%、PPMKBI 31.4%、GNPMCI 23.9%、  
GIPMCI 25.7%、LMCI 14.7%、SIDCI 45.5%、DIMCI 33.3%、PCDCI 28.6%、PFMCI  
33.3%、UMCI 5.0%、BAMCI 66.7%、CMCI 3.6%、DFFCI 13.2%、NICI 31.4%。

## 3) 農協別の回答者の主要農産物 (表 3)

調査農協全体では、コメ生産者が最も多く68.3%、次が野菜45.3%、以下ニワトリ38.6%、豚34.8%、ブロイラー31.9%、バナナ27.0%、ココナッツ22.5%の順となっている。

フィリピンの場合、地域的に主要農産物に差がある。この点は、農協の主要事業が地域によって異なる要因となっている。北は野菜、果樹、南はコメを中心とする穀物、畜産等が主要な農産物である。この点もまた、農協の事業や経営のあり方、組織強化策のあり方に少なからぬ影響を与えている。

農協別に、生産者が最も多い農産物を挙げると以下の通りである。

BSDCI, 野菜(回答者のうちの生産者割合100.0%、以下同じ); PPPKMCI, 野菜(69.6%);  
BFMCI, 野菜(94.4%); PPMKBI, コメ(93.9%); GNPMCI, コメ(94.3%); GIPMCI, コメ  
(100.0%); LMCI, ニワトリ(100%); SIDCI, ニワトリ(92.9%); DIMCI, コメ(90.9%); PCDCI,

コメ(70.7%); PFMCI, コメ(100.0%); UMCI, コメ(68.8%); BAMCI, コメ(88.9%); CMCI, コメ(100.0%); DFFCI, コメ(88.2%); NICI, コメ(74.3%)。

#### 4) 農協別の回答者の土地所有関係(表 4)

フィリピン農協の組合員には、自分で生計を営んで行けるだけ十分な土地を所有している者はほとんどいない。この問題の解決には土地改革の進展に待つ以外にない点もあるが、現状では組合員の多くは、次のような土地所有関係になっている。

調査農協全体では、定期借地農が最も多く31.0%。以下自作農27.5%、分益小作農16.7%の順である。

農協別に、最も多い土地所有関係の形態をみると以下の通りである。

BSDCI, 自作農(72.7%);

PPPKMCI, 自作農及び自作農・分益小作農・定期借地農以外の農業労働者(43.5%);

BFMCI, 自作農(66.7%);

PPMKBI, 定期借地農(57.6%);

GNPMCI, 定期借地農(51.4%);

GIPMCI, 分益小作農(43.3%);

LMCI, 自作農(42.9%);

SIDCI, 分益小作農(32.1%);

DIMCI, 定期借地農(60.6%);

PCDCI, 定期借地農(46.3%);

PFMCI, 定期借地農(58.6%);

UMCI, 分益小作農(50.0%);

BAMCI, 定期借地農(38.9%);

CMCI, 分益小作農及び自作農・分益小作農・定期借地農以外の農業労働者(21.4%);

DFFCI, 自作農(67.6%);

NICI, 自作農(57.1%)。

5) 農協別の回答者の経営耕地面積(表5)

最終的には経営耕地面積が、組合員の農業経営の規模を規定する。調査農協全体では、1~3haとする者が最も多く38.4%、以下1ha未満35.0%、3~5ha 12.5%の順となっている。全体の86%は5ha未満の農家である。経営規模は、概して小さいことが明らかである。

農協別に、最も多い経営面積層をみると以下の通りである。

BSDCI, ~ 1ha (54.5%); PPPKMCI, ~ 1ha (73.9%); BFMCI, ~ 1ha (63.9%); PPMKBI, 1~3 ha (54.5%); GNPMCI, 1~3 ha (54.3%); GIPMCI, 1~3 ha (56.7%); LMCI, ~ 1ha (71.4%); SIDCI, ~ 1ha (50.0%); DIMCI, 1~3 ha (48.5%); PCDCI, ~ 1ha (53.7%); PFMCI, 1~3 ha (51.7%); UMCI, 3~5 ha (43.8%); BAMCI, 1~3 ha (55.6%); CMCI, ~ 1ha (42.9%); DFFCI, 1~3 ha (44.1%); NICI, 1~3 ha (48.6%)。

フィリピン国土の北ほど、農家の経営面積は概して小さい点が特徴である。これは、地形と水利条件を反映したものである。

6) 農協別の回答者の所有農地面積(表6)

農地を持っている農家は限られているが、その面積をみると次のとおりである。

調査農協全体では、1~3haに過ぎない農家が最も多く31.5%を占める。次いで農地を所有していない農家が多くを占め18.5%、以下0.5ha未満層が12.5%、3~5ha層が11.4%、5ha以上の土地を所有している農家は7%にすぎない。回答者の60%近くは、3ha未満の農地しか持っていないことが分かる。

フィリピンの場合、水田は2回転するので農地の物的生産性は低くない。しかし面積が絶対的に小さいことが、組合員の農業経営発展の基本的な障害となっている。この点は、農協や地域によって大きな差がある。

農協別に、最も多い農地所有状況をみると以下の通りである。

BSDCI, ~ 0.5 ha (36.4%); PPPKMCI, 土地なし73.9%; BFMCI, 土地なし及び1~3 ha (27.8%); PPMKBI, 1~3 ha (69.3%); GNPMCI, 1~3 ha (45.7%); GIPMCI, 1~3 ha (53.3%); LMCI, ~0.5 ha (57.1%); SIDCI, ~0.5 ha (42.9%); DIMCI, 1~3 ha (51.5%); PCDCI, 土地なし

し(43.9%); PFMCI, 1~3 ha (41.4%); UMCI, 10 ha ~ (25.0%); BAMCI, 土地なし(44.3%); CMCI, 3~5 ha (35.7%); DFFCI, 1~3 ha (38.2%); NICI, 1~3 ha (37.1%)。

#### 7) 非組合員の農協への関心(表7)

フィリピンの農家は日本の場合と異なり、農協に加入している者は相対的に少ないのが現状である。この意味では、フィリピンの場合、むしろ今後の発展が期待できる。現在の非組合員はその期待を背負っている。そこで、彼らに対して近くにある農協について、どのような意向を持っているかについて聞いた結果を示す。

非組合員148名に対して、農協への関心の有無を聞いた結果、その81.1%は関心を持っていることが明らかとなった。この点は農協によって差があるが、とくにBFMCI、GIPMCI、SIDCI、CMCI、NICIの5農協の全員の非組合員が関心を示している。これらの農協では、もし望むならば非組合員に対する加入の呼び掛けをしてはどうであろうか。

#### 8) 非組合員の農協への加入意向(表8)

農協に関する関心は高いことが分かった。そこで、農協に関心のある非組合員120名に対して、農協への加入意向を聞いた結果、全体で91.7%が加入したい意向を持っていることが明らかとなった。これだけ高い関心を示しつつも今までなぜ加入しなかったのかという点が疑問であるが、今後の働きかけ方や農協加入によるメリットについての認識次第では、新規に加入する可能性は期待できる。

農協によって多少異なる面もあるが、PPPKMCI、BAMCIの二つの農協を除き、ほぼ全員が加入意向を示している。共通していることは、小農が農協について大きな期待を持っていることである。

#### 9) 農協への出資状況(表9)

調査農協全体では、1,000ペソ以上が最も多く35.4%、300ペソ未満が16.1%、500ペソ以上全体をまとめてみると46.9%である。組合員一人当たり出資金については農協差が大きい。これは、農協組合員の経済力、農協の活動状況等に左右されるものとみられる。



とくにSIDCI、DIMCI、PCDCI、PFMCIの4農協は出資金が少ない組合員が多い。逆に、PPPKMCI、BFMCI、PPMKBI、GNPMCI、GIPMCI、LMCI、UMCI、CMCI、DFFCI、NICIの10農協は出資金が多い組合員が多い。

農協の設立年と出資金の規模との関係を見ると、設立が古いほど出資金が少ないことが分かる。この点は、出資金の増額が設立後継続的に行われていないことを示すもので、出資金が農協にとっても組合員にとっても、会費的な性格が強いことを物語っている(表10)。

#### 10) 農協へ加入した理由(表11)

現在農協の組合員になっている農家が、農協へ加入した理由をみると次の通りである。調査農協全体では借入れ49.9%が最も多い。以下、肥料・農薬購入49.7%; 農産物販売41.9%; 生活店舗利用40.3%; 加工事業34.0%となっている。

全体的にみると、農協から借入れをしたいことが加入の最も大きな理由となっているが、農協にその体制が十分にできていないことが問題である。

農協別に、最も回答の多かった加入理由を挙げると、以下のとおりである。

- BSDCI, 農産物販売(51.9%);
- PPPKCI, 借入れ及び加工事業(46.2%);
- BFMCI, 借入れ(63.0%);
- PPMKBI, 肥料・農薬購入及び生活店舗利用(62.9%);
- GNPMCI, 借入れ及び肥料・農薬購入(57.9%);
- GIPMCI, 借入れ及び肥料・農薬購入(54.3%);
- LMCI, 生活店舗利用(55.9%);
- SIDCI, 生活店舗利用(57.6%);
- DIMCI, 肥料・農薬購入(55.6%);
- PCDCI, 肥料・農薬購入(83.3%);
- PFMCI, 借入れ及び肥料・農薬購入(41.7%);
- UMCI, 農産物販売(50.0%);
- BAMCI, 肥料・農薬購入(43.3%);
- CMCI, 相談(25.0%);

DFFCI, 農産物販売(84.2%);

NICI, 借入れ(82.9%)。

#### 11) 最もよく利用している農協の事業(表 12)

回答者が普段最もよく利用している農協の事業は、調査農協全体では借入れで52.5%を占める。次いで肥料・農薬購入(51.2%)、農産物販売(46.4%)となっている。

農協別に、最もよく利用している事業をみると次の通りである。

BSDCI, 借入れ(63.0%);

PPPKMCI, 借入れ(38.5%);

BFMCI, 農産物販売及び肥料・農薬購入(63.0%);

PPMKBI, 肥料・農薬購入及び生活店舗利用(71.4%);

GNPMCI, 肥料・農薬購入, (65.8%);

GIPMCI, 肥料・農薬購入, (68.6%);

LMCI, 生活店舗利用(64.7%);

SIDCI, 生活店舗利用(63.6%);

DIMCI, 農産物販売及び肥料・農薬購入(63.9%);

PCDCI, 肥料・農薬購入(81.0%);

PFMCI, 肥料・農薬購入(52.8%);

UMCI, 農産物販売(55.0%);

BAMCI, 借入れ及び肥料・農薬購入(30.0%);

CMCI, 借入れ(46.4%);

DFFCI, 農産物販売(81.6%);

NICI, 農産物販売(74.3%)。

#### 12) 農協事業について改善を要望すること(表 13)

農協事業について回答者が改善を要望することとしては生活改善の方法についての取り組みの改善を要望する者が最も多く45.8%、次いで生産技術の改善41.2%、協同組合知識の修得36.9%、貸出35.6%の順となっている。ローンに関する要望がそれほど多くないのは、農協のローンの取扱いに満足しているからだとは断定することはできない。むしろ、資金量や金利の面

で必要なときに十分な対応をして欲しいと思っけていても、組合員は農協の実態をよく知っているのであまり高望みをしていないとみる方が現実的であろう。

なお改善点として最も要望の多かった生活改善指導事業は概念的に広いが、これには経済的問題も含まれると思われることに留意する必要がある。

農協別に、それぞれ最も要望の多かった事項をみると以下の通りである。

BSDCI, 貸出(59.3%);

PPPKMCI, 農産物加工(57.7%);

BFMCI, 生産技術の改善(71.7%);

PPMKBI, 生活改善の方法(62.9%);

GNPMCI, 協同組合知識の修得(47.4%);

GIPMCI, 生産技術の改善及び生活改善の方法(51.4%);

LMCI, 生活改善の方法(20.6%);

SIDCI, 生活用品販売(36.4%);

DIMCI, 生産技術の改善及び生活改善の方法(33.3%);

PCDCI, 協同組合知識の修得(81.0%);

PFMCI, 協同組合知識の修得(36.1%);

UMCI, 生産技術の改善(35.0%);

BAMCI, 生活改善の方法(43.3%);

CMCI, 協同組合知識の修得(35.7%);

DFFCI, 生活改善の方法(84.2%);

NICI, 協同組合知識の修得(62.9%)。

### 13) 年齢別にみた満足する農協事業(表 14)

組合員は、農協のどのような事業・活動について満足しているかについてみると、表13のとおりである。回答者全体では借入金利子(57.2%)、農産物価格(52.2%)、資材価格(50.2%)などとなっている。

組合員の年齢別にみると、多少の特徴がある。たとえば、農協の施設は20歳代、70歳代が特に評価し、資材価格は40歳代及び70歳代、農産物価格は40歳代及び50歳代、借入金利子は50

歳代、70歳代、40歳代、配当金は50歳代のようである。40及び50歳代は農協の取り扱う農産物の価格について満足している場合が多く、組合員の中心的立場にある農家の意向が価格問題にあることを示唆するものである。

#### 14) 年齢別にみた農協の改善すべき点(表 15)

回答者全体では、生活指導事業(45.8%)、営農指導事業(41.2%)、農協役職員の専門知識(36.9%)、貸付(35.6%)などとなっている。この点は年齢別にみても大きな差がない。ただし、40及び50歳代には営農指導事業の改善を要望する者が生活指導事業と同じくらい多い。貸付については40歳代より上の年齢層に改善を要望する者が多い。

現在農協の事業として行っていない共済事業について中高年齢層にかなりの要望があるが、これは事業の改善というよりも事業としての取り組みを要望する声とみてよい。

#### 15) 整備の必要のある施設(表 16)

農協の事業を活発にするために回答者が求める改善すべき施設として最も多かったのは倉庫で52.5%、以下トラック50.6%、集販売施設45.8%、ミル42.5%、ドライヤー38.0%となっている。

農協別に、最も回答が多かった施設をみると以下の通りである。

BSDCI, トラック(70.4%);

PPPKMCI, 倉庫及び集会施設(61.5%);

BFMCI, トラック(80.4%);

PPMKBI, 集販売施設(80.0%);

GNPMCI, ミル(78.9%);

GIPMCI, ドライヤー(57.1%);

LMCI, ミル(17.6%);

SIDCI, 通信機器(33.3%);

DIMCI, ミル(69.4%);

PCDCI, 集販売施設、トラック及び生活店舗(81.0%);

PFMCI, 集販売施設(44.4%);

UMCI, トラック(55.0%);

BAMCI, 倉庫(56.7%);

CMCI, ミル(46.4%);

DFFCI, トラック(84.2%);

NICI, ミル(88.6%)。

#### 16) 組合員の農協利用率(表 17)

組合員の農協利用率は組合員ごとに異なるのはもちろんであるが、事業の種類によっても、大きな差がある。この点は、体制や取り組み方が事業の種類によって異なることに原因がある。

まず農産物の処理加工事業の場合、回答者の17.7%は農協を100%利用していて、利用率がよい方に属する。しかし購買事業・販売事業・借り入れは100%農協を利用している者は10%もない。事業種類ごとに回答者が最も多かった利用率と回答者率をみると、加工事業1~29%及び50~79%で回答者率21.0%、販売事業50~79%で24.7%、購買事業1~29%で24.4%、借り入れ1~29%で30.6%、貯金1~29%で22.8%となっている。

加工事業及び販売事業については農協の利用率の高い層が比較的多いものの、購買事業、借り入れ、貯金については農協利用率の高い者と低い者とが二つの極に分かれる傾向がある。

表1 回答者の年齢構成

	Total	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代	無回答
TOTAL	539 100.0	3 0.6	61 11.3	142 26.3	114 21.2	120 22.3	67 12.4	21 3.9	11 2.0
BSDC	27 100.0	-- --	4 14.8	7 25.9	8 29.6	8 29.6	-- --	-- --	-- --
PPPK	26 100.0	1 3.8	5 19.2	10 38.5	5 19.2	3 11.5	1 3.8	-- --	1 3.8
BFMC	46 100.0	-- --	12 26.1	18 39.1	6 17.4	4 8.7	3 6.5	1 2.2	-- --
PPMKS	35 100.0	2 5.7	4 11.4	5 14.3	10 28.6	4 11.4	5 14.3	5 14.3	-- --
GMPMC	38 100.0	-- --	4 10.5	5 13.2	10 26.3	8 21.1	6 15.8	4 10.5	1 2.6
GIPMC	35 100.0	-- --	4 11.4	5 14.3	6 17.1	10 28.6	7 20.0	2 5.7	1 2.9
LMC	34 100.0	-- --	7 20.6	11 32.4	4 11.8	4 11.8	2 5.9	1 2.9	5 14.7
SIDC	33 100.0	-- --	4 12.1	11 33.3	8 24.2	4 12.1	6 18.2	-- --	-- --
DIMC	36 100.0	-- --	1 2.8	7 19.4	8 22.2	11 30.6	8 22.2	1 2.8	-- --
PCDC	42 100.0	-- --	1 2.4	12 28.6	10 23.8	16 38.1	3 7.1	-- --	-- --
PFMC	36 100.0	-- --	1 2.8	7 19.4	6 16.7	13 36.1	6 16.7	3 8.3	-- --
UMC	20 100.0	-- --	1 5.0	4 20.0	5 25.0	5 15.0	5 25.0	-- --	-- --
BAMC	30 100.0	-- --	4 13.3	9 30.3	11 36.7	4 13.3	2 6.7	-- --	-- --
CMC	28 100.0	-- --	2 1.7	6 21.4	4 14.3	10 35.7	6 21.4	-- --	-- --
DFFC	38 100.0	-- --	5 13.2	12 31.6	3 7.9	11 28.9	4 10.5	1 2.6	2 5.3
NIC	35 100.0	-- --	2 5.7	13 37.1	8 22.9	5 14.3	3 8.6	3 8.6	1 2.9

表2 年間世帯収入

Total	10,000		30,000		50,000		100,000		150,000		300,000		無回答
	10,000 ペソ	10,000 ペソ	30,000 ペソ	30,000 ペソ	50,000 ペソ	50,000 ペソ	100,000 ペソ	100,000 ペソ	150,000 ペソ	150,000 ペソ	300,000 ペソ	300,000 ペソ	
TOTAL	539 100.0	171 31.7	164 30.4	86 16.0	34 6.3	20 3.7	4 0.7	2 0.4	2 0.4	58 10.8			
BSDC	27 100.0	11 40.7	10 37.0	4 14.8	2 7.4	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --
PPPK	26 100.0	15 57.7	7 26.9	1 3.8	1 3.8	-- --	-- --	-- --	-- --	2 7.2			
BFMC	46 100.0	22 47.8	18 39.1	2 4.3	2 4.3	1 2.2	-- --	-- --	-- --	1 2.2			
PPMKS	35 100.0	11 31.4	14 40.0	6 17.1	1 2.9	1 2.9	-- --	-- --	-- --	2 5.7			
GMPMC	38 100.0	9 23.7	9 23.7	13 34.2	2 5.3	2 5.3	1 2.6	-- --	-- --	2 5.3			
GIPMC	35 100.0	9 25.7	8 22.9	11 31.4	1 2.9	-- --	-- --	-- --	-- --	6 17.1			
LMC	34 100.0	5 14.7	1 2.9	2 5.9	1 2.9	-- --	-- --	-- --	-- --	25 73.5			
SIDC	33 100.0	15 45.5	5 15.2	3 9.1	2 6.1	1 3.0	-- --	-- --	-- --	7 21.2			
DIMC	36 100.0	12 33.3	7 19.4	6 16.7	5 13.9	1 2.8	-- --	-- --	-- --	5 13.9			
PCDC	42 100.0	12 28.6	25 59.5	2 4.8	1 2.4	-- --	-- --	-- --	-- --	2 4.6			
PFMC	36 100.0	12 33.3	13 36.1	6 16.7	2 5.6	1 2.8	1 2.8	-- --	-- --	1 2.8			
UMC	20 100.0	1 5.0	3 15.0	4 20.0	6 30.0	2 10.0	2 10.0	2 10.0	2 10.0	-- --			
BAMC	30 100.0	20 66.7	5 16.7	2 6.7	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --	3 10.0			
CMC	28 100.0	1 3.6	2 7.1	8 28.6	8 28.6	9 32.1	-- --	-- --	-- --	-- --			
DFFC	38 100.0	5 13.2	17 44.7	12 31.6	-- --	2 5.3	-- --	-- --	-- --	2 5.3			
NIC	35 100.0	11 31.4	20 57.1	4 11.1	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --	-- --			

表3 回答者(農家)の営農作目

	Total	コム	コーン	麦	バナナ	アップル	ココナツ	マンゴ	野菜	砂糖キビ	プロイラ	採卵鶏	豚	肉牛	酪農	その他	無回答
TOTAL	539 100.0	306 68.3	88 19.6	4 0.9	121 27.0	21 4.7	101 22.5	62 13.8	203 45.3	35 7.8	143 31.9	173 38.6	156 34.8	69 15.4	32 7.1	54 12.1	6 1.3
BSDC	27 100.0	-	-	-	-	-	-	-	22 100.0	-	-	6 27.3	11 50.0	-	1 4.5	2 9.1	-
PPPK	26 100.0	5 21.7	2 8.7	-	5 21.7	12 52.2	2 8.7	2 8.7	16 69.6	-	-	1 4.3	10 43.5	-	-	5 21.7	1 4.3
BFMC	46 100.0	2 5.6	2 5.6	-	2 5.6	-	-	-	34 94.4	1 2.8	-	4 11.1	13 36.1	13 36.1	10 27.8	2 5.6	1 2.8
PPMKS	35 100.0	31 93.9	-	-	5 15.2	-	10 30.3	11 33.3	16 48.5	-	21 63.6	28 84.8	-	15 45.5	3 9.1	1 3.0	-
GMPMC	38 100.0	33 94.3	2 5.7	-	9 25.7	-	7 20.0	8 22.9	12 34.3	-	22 62.9	22 62.9	5 14.3	10 28.6	1 2.9	2 5.7	1 2.9
GIPMC	35 100.0	30 100.0	-	-	15 50.0	-	9 30.0	7 23.3	10 33.3	1 3.3	23 76.7	10 33.3	-	8 26.7	3 10.0	4 13.3	-
LMC	34 100.0	1 14.3	-	-	2 28.6	-	2 28.6	-	2 28.6	-	4 57.1	7 100.0	1 14.3	-	-	-	-
SIDC	33 100.0	5 17.9	9 32.1	1 3.6	11 39.3	1 3.6	5 17.9	9 32.1	18 64.3	1 3.6	14 50.0	26 92.9	13 46.4	2 7.1	3 10.7	2 7.1	-
DIMC	36 100.0	30 90.9	2 6.1	-	7 21.2	1 3.0	7 21.2	6 18.2	10 30.3	1 3.0	14 42.4	17 51.5	5 15.2	3 9.1	2 6.1	9 27.3	1 3.0
PCDC	42 100.0	29 70.7	40 97.6	-	20 48.8	-	4 9.8	2 4.9	16 39.0	-	14 34.1	9 22.0	24 58.5	10 24.4	1 2.4	8 19.5	-
PFMC	36 100.0	29 100.0	1 3.4	1 3.4	3 10.3	-	3 10.3	2 6.9	7 24.1	-	6 20.7	4 13.8	10 34.5	-	-	2 6.9	-
UMC	20 100.0	11 68.8	-	-	-	-	5 31.3	1 6.3	1 6.3	12 75.0	-	-	2 12.5	1 6.3	6 37.5	-	-
BAMC	30 100.0	16 88.9	2 11.1	-	3 16.7	-	7 38.9	1 5.6	-	-	3 16.7	4 22.2	7 38.9	-	1 5.6	-	2 11.1
CMC	28 100.0	28 100.0	2 7.1	-	6 21.4	3 10.7	5 17.9	-	4 14.3	10 35.7	10 35.7	4 14.3	9 32.1	-	-	-	-
DFFC	38 100.0	30 88.2	8 23.5	2 5.9	21 61.8	3 8.8	17 50.0	6 17.6	20 58.8	5 14.7	6 17.6	16 47.1	19 55.9	6 17.6	1 2.9	8 23.5	-
NIC	35 100.0	26 74.3	18 51.4	-	13 37.1	1 2.9	18 51.4	7 20.0	15 42.9	4 11.4	6 17.1	15 42.9	27 77.1	1 2.9	-	9 25.7	-



表4 農地所有関係

	Total	自作農	分益 小作農	定額借 地農	農業勞 働者	その他	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	12 27.5	75 16.7	139 31.0	43 9.6	9 2.0	59 13.2	91 -
BSDC	27 100.0	16 72.7	- -	2 9.1	1 4.5	- -	3 13.6	5 -
PPPK	26 100.0	10 43.5	1 4.3	1 4.3	10 43.5	- -	1 4.3	3 -
BFMC	46 100.0	24 66.7	- -	2 5.6	4 11.1	- -	6 16.7	10 -
PPMKS	35 100.0	1 3.0	7 21.2	19 57.6	1 3.0	- -	5 15.2	2 -
GMPMC	38 100.0	2 5.7	10 28.6	18 51.4	1 2.9	- -	4 11.4	3 -
GIPMC	35 100.0	- -	13 43.3	12 40.0	- -	1 3.3	4 13.3	5 -
LMC	34 100.0	3 42.9	2 28.6	1 14.3	- -	- -	1 14.3	27 -
SIDC	33 100.0	2 7.1	9 32.1	1 3.6	1 3.6	1 3.6	14 50.0	5 -
DIMC	36 100.0	1 3.0	7 21.2	20 60.6	- -	2 1.6	3 9.1	3 -
PCDC	42 100.0	7 17.1	1 2.4	19 46.3	9 22.0	1 2.4	4 9.8	1 -
PFMC	36 100.0	9 31.0	1 3.4	17 58.6	- -	- -	2 6.9	7 -
UMC	20 100.0	1 6.3	8 50.0	1 6.3	4 25.0	1 6.3	1 6.3	4 -
BAMC	30 100.0	- -	3 16.7	7 38.9	4 22.2	3 16.7	1 5.6	12 -
CMC	28 100.0	4 14.3	6 21.4	5 17.9	6 21.4	- -	7 25.0	- -
DFFC	38 100.0	23 67.6	4 11.8	5 14.7	- -	- -	2 5.9	4 -
NIC	35 100.0	20 57.1	3 8.6	9 25.7	2 5.7	- -	1 2.9	- -

表5 經營耕地面積

	Total	~1 ha	1~3 ha	3~5 ha	5~10 ha	10~30 ha	30~50 ha	50~ ha	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	157 35.0	172 38.4	56 12.5	23 5.1	6 1.3	2 0.4	2 0.4	30 6.7	91 -
BSDC	27 100.0	12 54.5	7 31.8	- -	1 4.5	- -	- -	- -	2 9.1	5 -
PPPK	26 100.0	17 73.9	1 4.3	2 8.7	- -	- -	- -	- -	3 13.0	3 -
BFMC	46 100.0	23 63.9	8 22.2	1 2.8	2 5.6	- -	- -	- -	2 5.6	10 -
PPMKS	35 100.0	7 21.2	18 54.5	5 15.2	1 3.0	- -	- -	- -	2 6.1	2 -
GMPMC	38 100.0	2 5.7	19 54.3	10 28.6	2 5.7	1 2.9	- -	- -	1 2.9	3 -
GIPMC	35 100.0	1 3.3	17 56.7	5 16.7	4 13.3	- -	- -	- -	3 10.0	5 -
LMC	34 100.0	5 71.4	- -	- -	- -	- -	- -	- -	2 28.6	27 -
SIDC	33 100.0	14 50.0	6 21.4	- -	- -	- -	- -	- -	8 28.6	5 -
DIMC	36 100.0	5 15.2	16 48.5	9 27.3	2 6.1	- -	- -	- -	1 3.0	3 -
PCDC	42 100.0	22 53.7	16 39.0	2 4.9	- -	- -	- -	- -	1 2.4	1 -
PFMC	36 100.0	8 27.6	15 51.7	3 10.3	2 6.9	- -	- -	- -	- -	7 -
UMC	20 100.0	- -	- -	7 43.8	2 12.5	4 25.0	- -	1 3.4	- -	4 -
BAMC	30 100.0	6 33.3	10 55.6	1 5.6	1 5.6	- -	2 12.5	1 6.3	- -	12 -
CMC	28 100.0	12 42.9	7 25.0	6 21.4	3 10.7	- -	- -	- -	- -	- -
DFFC	38 100.0	9 26.5	15 44.1	5 14.7	1 2.9	1 2.9	- -	- -	3 8.8	4 -
NIC	35 100.0	14 40.0	17 48.6	- -	2 5.7	- -	- -	- -	2 5.7	- -

表6 所有農地面積

	Total	なし	~0.5 ha	0.5~1 ha	1~3 ha	3~5 ha	5~10 ha	10~ ha	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	83 18.5	56 12.5	38 8.5	141 31.5	51 11.4	24 5.4	7 1.6	48 10.7	91 -
BSDC	27 100.0	3 13.6	8 36.4	6 27.3	4 18.2	1 4.5	- -	- -	- -	5 -
PPPK	26 100.0	17 73.9	2 8.7	- -	- -	1 4.3	2 8.7	- -	1 4.3	3 -
BFMC	46 100.0	10 27.8	5 13.9	5 13.9	10 27.8	1 2.8	1 2.8	- -	4 11.1	10 -
PPMKS	35 100.0	- -	3 9.1	1 3.0	23 69.7	2 6.1	1 3.0	- -	3 9.1	2 -
GMPMC	38 100.0	- -	2 5.7	- -	16 45.7	9 25.7	2 5.7	1 2.9	5 14.3	3 -
GIPMC	35 100.0	- -	- -	- -	16 53.3	7 23.3	2 6.7	- -	5 16.7	5 -
LMC	34 100.0	- -	4 57.1	- -	- -	- -	- -	- -	3 42.9	27 -
SIDC	33 100.0	5 17.9	12 42.9	5 17.9	2 7.1	- -	- -	- -	4 14.3	5 -
DIMC	36 100.0	- -	1 3.0	- -	17 51.5	8 24.2	2 6.1	- -	5 15.2	3 -
PCDC	42 100.0	18 43.9	7 17.1	8 19.5	6 14.6	1 2.4	- -	- -	1 2.4	1 -
PFMC	36 100.0	9 31.0	- -	4 13.8	12 41.4	2 6.9	2 6.9	- -	- -	7 -
UMC	20 100.0	- -	- -	2 12.5	2 12.5	2 12.5	1 6.3	4 25.0	5 31.3	4 -
BAMC	30 100.0	8 44.4	- -	1 5.6	1 5.6	- -	- -	1 5.6	7 38.9	12 -
CMC	28 100.0	- -	3 10.7	1 3.6	6 21.4	10 35.7	6 21.4	- -	2 7.1	- -
DFFC	38 100.0	4 11.8	5 14.7	3 8.8	13 38.2	7 20.6	2 5.9	- -	- -	4 -
NIC	35 100.0	9 25.7	4 11.4	2 5.7	13 37.1	- -	3 8.6	1 2.9	3 8.6	- -

表7 協同組合への関心(非組合員)

	Total	ある	ない	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	120 81.1	6 4.1	22 14.9	391 -
BSDC	27 100.0	7 70.0	3 30.0	- -	17 -
PPPK	26 100.0	11 91.7	- -	1 8.3	14 -
BFMC	46 100.0	20 100.0	- -	- -	26 -
PPMKS	35 100.0	7 70.0	- -	3 30.0	25 -
GMPMC	38 100.0	10 83.3	1 8.3	1 8.3	26 -
GIPMC	35 100.0	10 100.0	- -	- -	25 -
LMC	34 100.0	1 50.0	- -	1 50.0	32 -
SIDC	33 100.0	8 100.0	- -	- -	25 -
DIMC	36 100.0	6 60.0	1 10.0	3 30.0	26 -
PCDC	42 100.0	7 70.0	- -	3 30.0	32 -
PFMC	36 100.0	5 55.6	- -	4 44.4	27 -
UMC	20 100.0	- -	- -	- -	20 -
BAMC	30 100.0	4 40.0	- -	6 60.0	20 -
CMC	28 100.0	10 100.0	- -	- -	18 -
DFFC	38 100.0	6 85.7	1 14.3	- -	31 -
NIC	35 100.0	8 100.0	- -	- -	27 -

表8 組合員になる意向(非組合員)

	Total	ある	ない	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	110 91.7	3 2.5	7 5.8	419 -
BSDC	27 100.0	6 85.7	1 14.3	- -	20 -
PPPK	26 100.0	7 63.6	- -	4 36.4	15 -
BFMC	46 100.0	19 95.0	- -	1 5.0	26 -
PPMKS	35 100.0	7 100.0	- -	- -	28 -
GMPMC	38 100.0	9 90.0	- -	1 10.0	28 -
GIPMC	35 100.0	10 100.0	- -	- -	25 -
LMC	34 100.0	1 100.0	- -	- -	33 -
SIDC	33 100.0	8 100.0	- -	- -	25 -
DIMC	36 100.0	6 100.0	- -	- -	30 -
PCDC	42 100.0	7 100.0	- -	- -	35 -
PFMC	36 100.0	5 100.0	- -	- -	31 -
UMC	20 100.0	- -	- -	- -	20 -
BAMC	30 100.0	2 50.0	2 50.0	- -	26 -
CMC	28 100.0	10 100.0	- -	- -	18 -
DFFC	38 100.0	5 83.3	- -	1 16.7	32 -
NIC	35 100.0	8 100.0	- -	- -	27 -

表9 払込み済出資金

	Total	～ 300ペソ	300～ 500ペソ	500～ 1,000ペソ	1,000ペソ ～	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	87 16.1	44 8.2	62 11.5	191 35.4	155 28.8	— —
BSDC	27 100.0	4 14.8	1 3.7	2 7.4	8 29.6	12 44.4	— —
PPPK	26 100.0	3 11.5	1 3.8	1 3.8	9 34.6	12 46.2	— —
BFMC	46 100.0	2 4.3	2 4.3	11 23.9	17 37.0	14 30.4	— —
PPMKS	35 100.0	2 5.7	— —	— —	21 60.0	12 34.3	— —
GMPMC	38 100.0	6 16.8	3 7.9	8 21.1	14 36.8	7 18.4	— —
GIPMC	35 100.0	3 8.6	4 11.4	4 11.4	11 31.4	13 17.1	— —
LMC	34 100.0	— —	— —	10 29.4	14 41.2	10 29.4	— —
SIDC	33 100.0	13 39.4	1 3.0	5 15.2	6 18.2	8 24.2	— —
DIMC	36 100.0	8 22.2	7 19.4	5 13.9	3 8.3	13 36.1	— —
PCDC	42 100.0	18 42.9	8 19.0	3 7.1	4 9.5	9 21.4	— —
PFMC	36 100.0	22 61.1	4 11.1	1 2.8	3 8.3	6 16.7	— —
UMC	20 100.0	— —	2 10.0	2 10.0	15 75.0	1 5.0	— —
BAMC	30 100.0	3 10.0	7 23.3	7 23.3	1 3.3	12 40.0	— —
CMC	28 100.0	— —	1 3.6	— —	17 60.7	10 35.7	— —
DFFC	38 100.0	2 5.3	1 2.6	1 2.6	24 63.2	10 26.3	— —
NIC	35 100.0	1 2.9	2 5.7	2 5.7	24 68.6	6 17.1	— —

表10 払込み済出資金(加入年次別)

	Total	～ 300ペソ	300～ 500ペソ	500～ 1,000ペソ	1,000ペソ ～	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	87 16.1	44 8.2	62 11.5	191 35.4	155 28.8	-- --
～1970	11 100.0	5 45.5	1 9.1	-- --	4 36.4	1 9.1	-- --
'70s	38 100.0	18 47.4	2 5.3	2 5.3	14 36.8	2 5.3	-- --
'80s	179 100.0	29 16.2	16 8.9	14 7.8	111 62.0	9 5.0	-- --
'90s	108 100.0	18 16.7	13 12.0	32 29.6	41 38.0	4 3.7	-- --
不明	47 100.0	7 14.9	8 17.0	8 17.0	15 31.9	9 19.1	-- --
非該当	156 100.0	10 6.4	4 2.6	6 3.8	6 3.8	130 83.3	-- --

表11 組合加入の主な理由

	Total	借入れ	農産物 販売	エサ 購入	肥料・農 薬購入	加工 事業	生活 店舗	相談	分から ない	無回答
TOTAL	539 100.0	269 49.9	226 41.9	134 24.0	268 49.7	183 34.0	217 40.3	37 6.9	1 0.2	121 22.4
BSDC	27 100.0	13 48.1	14 51.9	2 7.4	10 37.0	3 11.1	1 3.7	1 3.7	— —	10 37.0
PPPK	26 100.0	12 46.2	8 30.8	8 30.8	7 26.9	12 46.2	9 34.6	1 3.8	— —	12 46.2
BFMC	46 100.0	29 63.0	27 58.7	16 34.8	26 56.5	20 43.5	17 37.0	13 28.3	— —	6 13.0
PPMKS	35 100.0	20 57.1	19 54.3	20 57.1	22 62.9	21 60.0	22 62.9	— —	— —	7 20.0
GMPMC	38 100.0	22 57.9	18 47.4	17 44.7	22 57.9	21 55.3	16 42.1	— —	— —	7 18.4
GIPMC	35 100.0	15 42.9	14 40.0	15 42.9	19 54.3	11 31.4	12 34.3	— —	— —	12 34.3
LMC	34 100.0	3 8.8	2 5.9	— —	2 5.9	2 5.9	19 55.9	— —	— —	11 32.4
SIDC	33 100.0	13 39.4	1 3.0	1 3.0	14 42.4	2 6.1	19 57.6	— —	— —	8 24.2
DIMC	36 100.0	18 50.0	18 50.0	19 52.8	20 55.6	17 47.2	18 50.0	— —	— —	10 27.8
PCDC	42 100.0	33 78.6	25 59.5	2 4.8	35 83.3	22 52.4	31 73.8	4 9.5	1 2.4	5 11.9
PFMC	36 100.0	15 41.7	3 8.3	— —	15 41.7	6 16.7	2 5.6	1 2.8	— —	4 11.1
UMC	20 100.0	4 20.0	10 50.0	— —	2 10.0	— —	— —	6 30.0	— —	— —
BAMC	30 100.0	11 36.7	4 13.3	— —	13 43.3	— —	6 20.0	4 13.3	— —	12 40.0
CMC	28 100.0	2 7.1	3 10.7	— —	6 21.4	6 21.4	— —	7 25.0	— —	10 35.7
DFFC	38 100.0	30 78.9	32 84.2	20 52.6	30 78.9	25 65.8	26 68.4	— —	— —	2 5.3
NIC	35 100.0	29 82.9	28 80.0	14 40.0	25 71.4	15 42.9	19 54.3	— —	— —	5 14.3



表12 普段最もよく利用している事業

	Total	借入	農産物 販売	エサ 購入	肥料・農 薬購入	加工 事業	生活 店舗	なし	無回答
TOTAL	539 100.0	283 52.5	251 46.6	133 24.7	276 51.2	137 25.4	185 34.3	44 8.2	114 21.2
BSDC	27 100.0	17 63.0	11 40.7	2 7.4	6 22.2	2 7.4	1 3.7	— —	10 37.0
PPPK	26 100.0	10 38.5	5 19.2	7 26.9	5 19.2	9 34.6	9 34.6	— —	12 46.2
BFMC	46 100.0	25 54.3	29 63.0	13 283	29 63.0	12 26.1	14 30.4	— —	8 17.4
PPMKS	35 100.0	23 65.7	21 60.0	19 54.3	25 71.4	20 57.1	25 71.4	13 37.1	3 8.6
GMPMC	38 100.0	21 55.3	24 63.2	22 57.9	25 65.8	18 47.4	18 47.4	9 23.7	7 18.4
GIPMC	35 100.0	19 54.3	21 60.0	18 51.4	24 68.6	13 37.1	12 34.3	8 22.9	9 25.7
LMC	34 100.0	3 8.8	— —	— —	— —	— —	22 64.7	— —	12 35.3
SIDC	33 100.0	11 33.3	1 3.0	— —	12 36.4	— —	21 63.6	3 9.1	5 15.2
DIMC	36 100.0	17 47.2	23 63.9	18 50.0	23 63.9	20 55.6	14 38.9	11 30.6	7 19.4
PCDC	42 100.0	33 78.6	31 73.8	— —	34 81.0	— —	— —	— —	5 11.9
PFMC	36 100.0	16 44.4	5 13.9	— —	19 52.8	— —	— —	— —	2 5.6
UMC	20 100.0	10 50.0	11 55.0	1 5.0	4 20.0	1 5.0	2 10.0	— —	— —
BAMC	30 100.0	9 30.0	2 6.7	1 3.3	9 30.0	— —	3 10.0	— —	17 56.7
CMC	28 100.0	13 46.4	8 28.6	— —	5 17.9	5 17.9	— —	— —	10 35.7
DFFC	38 100.0	31 81.6	33 86.8	22 57.9	31 81.6	25 65.8	24 63.2	— —	3 7.9
NIC	35 100.0	25 71.4	26 74.3	10 28.6	25 71.4	12 34.3	20 57.1	— —	4 11.4

表13 充実して欲しい事業

	Total	協同組合 知識の修得	生産技術 改善	生活改善 の方法	農産物マニ ケタイイング	生活用 品販売	農産物 加工	貸出	貯金	生命 共済	損害 共済	その他	無回答
TOTAL	539 100.0	199 36.9	222 41.2	247 45.8	158 29.3	166 30.8	148 27.5	192 35.6	130 24.1	145 26.9	66 12.2	20 3.7	125 23.2
BSDC	27 100.0	12 44.4	15 55.6	14 51.9	12 44.4	4 14.8	5 18.5	16 59.3	14 51.9	1 3.7	-	2 7.4	11 40.7
PPPK	26 100.0	20 34.6	33 50.0	42.3 11	42.3 11	24 46.2	25 57.7	12 46.2	10 38.5	34.6 13	-	3.8 4.3	10 38.5
BFMC	46 100.0	20 43.5	33 71.7	31 67.4	30 65.2	24 52.2	25 54.3	19 41.3	9 19.6	13 28.3	2 4.3	2 4.3	1 2.2
PPMKS	35 100.0	8 22.9	16 45.7	22 62.9	19 54.3	18 51.4	12 34.3	19 54.3	18 51.4	15 42.9	5 14.3	-	5 14.3
GMPMC	38 100.0	18 47.4	13 34.2	15 39.5	12 31.6	9 23.7	10 26.3	12 31.6	10 26.3	9 23.7	5 13.2	-	7 18.4
GIFMC	35 100.0	10 28.6	18 51.4	18 51.4	10 28.6	7 20.0	9 25.7	14 40.0	9 25.7	8 22.9	6 17.1	-	9 25.7
LMC	34 100.0	2 5.9	1 2.9	7 20.6	-	-	-	4 11.8	5 14.7	4 11.8	1 2.9	-	20 58.8
SIDC	33 100.0	2 6.1	4 12.1	11 33.3	3 9.1	12 36.4	4 12.1	10 30.3	4 12.1	10 30.3	3 9.1	-	13 39.4
DIMC	36 100.0	2 5.6	2 33.3	12 33.3	5 13.9	3 8.3	7 19.4	9 25.0	10 27.8	9 25.0	2 5.6	-	14 38.9
PCDC	42 100.0	34 81.0	31 73.8	22 52.4	15 33.3	21 50.0	14 33.3	24 57.1	12 28.6	17 40.5	12 28.6	-	5 11.9
PFMC	36 100.0	13 36.1	9 25.0	9 25.0	4 11.1	11 30.6	6 16.7	5 13.9	5 13.9	11 30.6	7 19.4	4.8 5.6	2 5.6
UMC	20 100.0	6 30.0	7 35.0	4 20.0	4 20.0	4 20.0	2 10.0	5 25.0	1 5.0	2 10.0	1 5.0	10.0 10.0	2 10.0
BAMC	30 100.0	3 10.0	2 6.7	13 43.3	-	8 26.7	1 3.3	2 6.7	-	1 3.3	-	-	13 43.3
CMC	28 100.0	10 35.7	4 14.3	6 21.4	-	-	-	2 7.1	-	-	-	1 3.6	10 35.7
DFFC	38 100.0	28 73.7	26 68.4	32 84.2	22 57.9	21 55.3	23 60.5	22 57.9	13 34.2	16 42.1	15 39.5	3.8 21.1	3 7.9
NIC	35 100.0	22 62.9	18 51.4	20 57.1	12 34.3	12 34.3	15 42.9	17 48.6	10 28.6	20 57.1	7 20.0	-	2 5.7

表14 満足している農協の事業

	Total	施設が 整備	輸送手段	資材価格 が安い	農産物価 格有利	借入金	配当金	役員	近い	その他	無回答	非該当
TOTAL	539 100.0	182 43.8	140 33.7	209 50.2	217 52.2	238 57.2	197 47.4	170 40.9	85 20.4	9 2.2	14 3.4	123
10s	3 100.0	-	-	1 50.0	-	-	1 50.0	-	-	-	-	1
20s	61 100.0	29 64.4	18 40.0	22 48.9	24 53.3	26 57.8	19 42.2	13 28.9	12 26.7	1 2.2	-	16
30s	142 100.0	42 39.3	24 22.4	51 47.7	49 45.8	54 50.5	47 43.9	45 42.1	21 19.6	2 1.9	6 5.6	35
40s	114 100.0	33 37.1	32 36.0	50 56.2	47 52.8	52 58.4	38 42.7	37 41.6	18 20.2	3 3.4	1 1.1	25
50s	120 100.0	40 40.4	35 35.4	49 49.5	62 62.6	67 67.7	56 56.6	47 47.5	27 27.3	3 3.0	4 4.0	21
60s	67 100.0	23 46.9	20 40.8	21 42.9	25 51.0	25 51.0	25 51.0	19 38.8	6 12.2	-	-	18
70s	21 100.0	11 61.1	9 50.0	11 61.1	8 44.4	12 66.7	10 55.6	8 44.4	1 5.6	-	1 5.6	3
(N.A.)	11 100.0	4 57.1	2 28.6	4 57.1	2 28.6	2 28.6	1 14.3	1 14.3	-	-	2 28.6	4

表15 充実して欲しい事業(年齢別)

Total	協同組合 知識の修得	生産技術 改善	生活改善 の方法	農産物マ ケティング	生活用 品販売	農産物 加工	貸出	貯金	生命 共済	損害 共済	その他	無回答
TOTAL	539 100.0	199 36.9	222 41.2	247 45.8	158 29.3	166 30.8	148 27.5	130 24.1	145 26.9	66 12.2	20 3.7	125 23.2
10s	3 100.0	-	1 33.3	1 33.3	-	-	1 33.3	-	-	-	-	1 33.3
20s	61 100.0	15 24.6	20 32.8	27 44.3	18 29.5	12 19.7	12 19.7	8 13.1	15 24.6	3 4.9	2 3.3	18 29.5
30s	142 100.0	51 35.9	54 38.0	64 45.1	43 30.3	41 28.9	35 24.6	27 19.0	31 21.8	13 9.2	4 2.8	39 27.5
40s	114 100.0	41 36.0	50 43.9	53 46.5	27 23.7	37 32.5	31 27.2	28 24.6	31 27.2	16 14.0	4 3.5	20 17.5
50s	120 100.0	53 44.2	59 49.2	59 49.2	42 35.0	48 40.0	39 32.5	38 31.7	38 31.7	17 14.2	7 5.8	25 20.8
60s	67 100.0	25 37.3	23 34.3	27 40.3	15 22.4	16 23.9	17 25.4	17 25.4	19 28.4	8 11.9	2 3.0	17 25.4
70s	21 100.0	9 42.9	11 52.4	11 52.4	11 52.4	9 42.9	9 42.9	9 42.9	9 42.9	6 28.6	-	1 4.8
(N.A.)	11 100.0	5 45.5	4 36.4	5 45.5	2 18.2	3 27.3	4 36.4	3 27.3	2 18.2	3 27.3	1 9.1	4 36.4

表16 整備すべき施設

	Total	ミル	ドライバー	倉庫	集販売施設	トラック	通信機器	生活店舗	集会施設	その他	無回答
TOTAL	539 100.0	229 42.5	205 38.0	283 52.5	247 45.8	273 50.6	195 36.2	148 27.5	127 23.6	42 7.8	96 17.8
BSDC	27 100.0	-	-	14 51.9	13 48.1	19 70.4	16 59.3	1 3.7	10 37.0	-	5 18.5
PPPK	26 100.0	3 11.5	2 7.7	16 61.5	13 50.0	14 53.8	9 34.6	15 57.7	16 61.5	3.8	4 15.4
BFMC	46 100.0	7 15.2	8 17.4	34 73.9	28 60.9	37 80.4	23 50.0	26 56.5	26 56.5	13 28.3	-
PPMKS	35 100.0	13 37.1	23 65.7	24 68.6	28 80.0	23 65.7	14 40.0	3 8.6	-	-	1 2.9
GMPMC	38 100.0	30 78.9	24 63.2	27 71.1	25 65.8	21 55.3	17 44.7	4 10.5	-	-	3 7.9
GIPMC	35 100.0	14 40.0	20 57.1	13 37.1	17 48.6	12 34.3	6 17.1	5 14.3	-	-	9 25.7
LMC	34 100.0	6 17.6	-	3 8.8	2 5.9	5 14.7	2 5.9	1 2.9	-	-	20 58.8
SIDC	33 100.0	2 6.1	-	4 12.1	3 9.1	5 15.2	11 33.3	2 6.1	-	-	14 42.4
DIMC	36 100.0	25 69.4	21 58.3	20 55.6	22 61.1	18 50.0	13 36.1	6 16.7	-	-	6 16.7
PCDC	42 100.0	33 78.6	31 73.8	34 81.0	34 81.0	34 81.0	33 78.6	34 81.0	28 66.7	17 40.5	4 9.5
PFMC	36 100.0	10 27.8	8 22.2	10 27.8	16 44.4	9 25.0	11 30.6	14 38.9	8 22.2	1 2.8	-
UMC	20 100.0	1 5.0	-	8 40.0	1 5.0	11 55.0	1 5.0	-	-	1 5.0	2 10.0
BAMC	30 100.0	12 40.0	3.3 12	17 56.7	2 6.7	-	-	3 10.0	-	1 3.3	12 40.0
CMC	28 100.0	13 46.4	12 42.9	11 39.3	1 3.6	9 32.1	-	-	7 25.0	1 3.6	10 35.7
DFFC	38 100.0	29 76.3	30 78.9	30 78.9	29 76.3	32 84.2	30 78.9	22 57.9	21 55.3	7 18.4	6 15.8
NIC	35 100.0	31 88.6	25 71.4	18 51.4	13 37.1	24 68.6	9 25.7	12 34.3	11 31.4	-	-

表17 組合員の農協利用率

	利用率	加工事業	販売事業	購買事業	借入	貯金
(I)	0%	26	31	44	28	35
	1~29%	70	57	72	107	57
	30~49%	52	51	53	59	48
	50~79%	70	79	43	55	47
	80~99%	56	78	65	72	56
	100%	59	24	18	29	7
	計	250	414	449	443	333
(II)	0%	7.8	9.7	14.9	8.0	14.0
	1~29%	21.0	17.8	24.4	30.6	22.8
	30~49%	15.6	15.9	18.0	16.9	19.2
	50~79%	21.0	24.7	14.6	15.7	18.8
	80~99%	16.8	24.4	22.0	20.6	22.4
	100%	17.7	7.5	6.1	8.3	2.8
	計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

注 (I) 回答者の実数。(II) 回答者の実数の構成比。



- Q13 この協同組合に加入した主な理由は何ですか(該当するすべての番号を○で囲む)。  
 1. 借り入れをするため 2. 農産物の販売をするため 3. 飼料を購入するため  
 4. 農薬・肥料を購入するため 5. 農産物処理加工施設の利用をするため  
 6. 生活用品店舗を利用するため 7. 誘われたから 8. 分からない
- Q14 この協同組合の事業のうち、あなたが普段利用している事業は何ですか(該当する番号すべてを○で囲む)。  
 1. 借り入れ 2. 農産物の販売 3. 飼料購入 4. 農薬・肥料購入 5. 農産物処理加工施設の利用  
 6. 生活用品店舗の利用 7. 何も利用していない
- Q15 この協同組合の事業などについて、あなたは満足していますか(該当する方1つを○で囲む)。  
 1. どちらかといえば満足している 2. どちらかといえば不満である 3. 分からない

→ Q16 主にどの点が満足ですか  
 (答える人は満足している人)

1. 施設が整備されている
2. 輸送手段がある
3. 生産資材価格が安い
4. 農産物販売価格が有利
5. 借入金金利が低い
6. 配当金がある
7. 役職員がよい
8. 事務所・施設まで近い
9. その他

→ Q17 主にどの点が不満ですか  
 (答える人は満足していない人)

1. 施設が不足・古い
2. 輸送手段が不足・古い
3. 生産資材価格が高い
4. 農産物販売価格が安い
5. 借り入れ金利が高い
6. 配当金がないか少ない
7. 出資金が高い
8. 事務処理能力が弱い
9. 役職員がよくない
10. 事務所・施設まで遠い
11. その他

- Q18 特にあなたが充実して欲しいと思う事業は何ですか(該当する番号すべてを○で囲む)。  
 1. 協同組合知識の修得 2. 生産技術改善 3. 生活改善の方法  
 4. 農産物マーケティング 5. 生活用品販売 6. 農産物加工 7. 貸出 8. 貯金  
 9. 生命共済 10. 損害共済 11. その他
- Q19 この協同組合に対して、特に組合員が使う資材等の販売を要望するものは何ですか(該当する番号を○で囲む)。  
 1. 農産物販売用包装資材 2. 種子 3. 素畜 4. 飼料 5. 農薬 6. 肥料  
 7. 農器具 8. 生活用品 9. その他
- Q20 この協同組合が特に装備すべきだと思う施設は何ですか(該当する番号を○で囲む)。  
 1. ミル 2. ドライヤー 3. 倉庫 4. 農産物集販売施設 5. トラック  
 6. 通信機器 7. 生活用品販売店舗 8. 組合員集会施設 9. その他
- Q21 あなたは、この協同組合の事業をどの程度利用していますか(該当する番号1つを○で囲む)。

農産物処理加工施設	1. 0%	2. 1~30%未満	3. 30~50%未満	4. 50~80%未満	5. 80~100%未満	6. 100%
農産物販売	1. 0%	2. 1~30%未満	3. 30~50%未満	4. 50~80%未満	5. 80~100%未満	6. 100%
飼料購入	1. 0%	2. 1~30%未満	3. 30~50%未満	4. 50~80%未満	5. 80~100%未満	6. 100%
肥料購入	1. 0%	2. 1~30%未満	3. 30~50%未満	4. 50~80%未満	5. 80~100%未満	6. 100%
借り入れ	1. 0%	2. 1~30%未満	3. 30~50%未満	4. 50~80%未満	5. 80~100%未満	6. 100%
貯金	1. 0%	2. 1~30%未満	3. 30~50%未満	4. 50~80%未満	5. 80~100%未満	6. 100%

下欄に、この協同組合についての全体的な感想を記入してください。

ご記入ありがとうございました。あなたが加入している協同組合の職員が取りにきますので、封筒に入れ、それまで保管しておいてください。



## V. 詳細農協調查結果



## V. 詳細農協調査結果

### 1 ベンゲット州

#### (1) 社会・経済の状況

ベンゲット州はコルディレラ山地の南側部分にあたる。総面積2,655.4 km<sup>2</sup>で、州内には市が一つ(バギオ市)、町村が13、バランガイが138ある。周囲は山で囲まれており、北にはマウンテン・プロビンス州が、東にはイフガオ州とヌエバエシハ州が、西にはラユニオン州とイロコススール州が、また南にはパンガシナン州が接している。1986年の州の歳入は1億9415万ペソであり、歳入面からは第3級の州に分類される。

ベンゲット州の1986年の人口増加率は3.27%だった。1990年には世帯数が95,018世帯、総人口は485,546人と記録されている。州内の人口構成では、女性(51%)が男性(49%)を上回る。1983年の世帯当り平均所得は3558ペソ、年収5000ペソ未満の世帯が66.7%を占めた。

総面積265,538 haの内訳をみると、45.35%が未指定林野地、37.84%が指定林野地で、処分・譲渡可能な土地は16.8%に過ぎない。

主な産業としては次のようなものがある：農業、漁業、林業、鉱業、採石業；製造業；電力；ガス、水道；建設；卸売と小売；輸送；倉庫、通信；金融、保険；不動産；地域・社会・個人対象のサービス業、等。

州内の主なサポート・サービスは以下の通り：道路網1853.2 km、国営空港1、民営空港1、テレビ放送局5、ラジオ放送局8、地方新聞2紙、電信局5。市と13の町村全てに、電力と地域水道システムが備わる。金融機関としては、貯蓄銀行1、地方銀行8、協同組合銀行1、質店7、貯蓄貸付組合2、商業銀行22、開発銀行2などがそろっている。

#### (2) 農業の状況

ベンゲット州の耕作適地は40,916 haで、その42.83%が非永年作付地、永年作付地は7.9%、19.93%が永年牧草地と放牧地；林地が5.87%；16.39%が遊休地；そして7.05%がその他の土地に分類されている。

ベンゲットで生産されるフィリピン国内消費向け農産物の作付状況は、以下の通り。モミ米、5,610 ha; キャベツ、3,460 ha; サツマイモ、3,400 ha; ジャガイモ、3,250 ha; カラシ、1,580 ha; バナナ、1,380 ha; トウモロコシ、1,330 ha; コーヒー、740 ha; スイートピー、543 ha; ハヤトウリ、283 ha。フィリピン産キャベツ、ハヤトウリ、スイートピーの3分の1から3分の2が、ベンゲット州で生産されている。

ベンゲット州の家畜飼育は、農家の畜舎で行なわれるものが主体である。1986年の飼育総数をみると、牛が14,230頭、豚が35,420頭、水牛が8,040頭、山羊が6,640頭だった。州内の家禽飼育は限定的とみられるが、複数の商業的飼育業者による生産が、州内総生産量約3分の1を占める。1986年の場合、州内で飼育されるニワトリは276,000羽、アヒルは13,210羽と記録されている。

州内の農産物加工産業としては次のようなものがある：マンゴー加工；ジャム製造；保存食生産；ピーナッツ煎餅製造；ほうき製造；竹細工の籠造り、花卉園芸/切花生産。オレンジ、バナナ、ジャガイモ、切花、コーヒー、タイガーグラスなどが、最も将来性のある作物と考えられている。一方、商業農産物事業としては、野菜の生産、マッシュルーム加工、いちご加工などが有望であると考えられる。

州内の農業生産を支えるサービスとしては、道路網、通信施設、金融機関以外に、次のようなものがある：農地5,004.6 haを対象に稼働する灌漑設備342カ所、製氷工場1、NFAの倉庫1。州内にはベンゲット州立農業大学と、国立農業研修センターとがある。

ベンゲット州では農地が先祖伝来の土地として扱われるため、農民の大半が自分の土地を耕作している。とはいえ、移住者が多く流入して、民有地、国有地、森林を侵食してきたため、農地改革が積極的に進められている。農業労働者が得る日給は、50ペソから100ペソ程度である。

ベンゲット州北部では野菜の作付パターンが最も一般的であるのに対して、コメの生産が行なわれている地域では、モミの収穫後にバギオ豆その他の野菜を作るのが普通である。

州内では近年になって、協同組合の組織化が積極的に進められてきた。しかしながら販売の面では、その影響がまだあまり表われていない。農民から消費者へ至る農産物の流通過程では、民間の商人や仲買業者が主体となる状況が依然続いている。

その一方で州内の地域自治体は、農業開発の促進を目指して、積極的な政策措置を強力に進めてきた。

### (3) 単位農協の状況

#### A. バラクバック農民総合農業協同組合 (BFMCI)

##### 1) 概要

この組合は '92. 1/6 に登録されたばかりの若い組合である。出資金は16,800 ペソにすぎない。組合員数は 32名、うち婦人組合員が7名である。

准組合員はいない。標高 1500m の山岳の急傾斜地に位置するバラクバック・バランガイ(約 1000 世帯、農家数 200 戸)が、その営業区域である。大部分の組合員は、このバランガイの低い地区(約50世帯)の専業農家である。交通面も、水利面も最も不利な地区の住民である。

農家は野菜が基本作物であるが、組合員農家は酪農(10戸が19頭を飼育)と肥育牛(15戸が27頭を飼育)及び切花(8戸)を導入し始めている。組合員の平均収入は1500ペソ/月である。同じバランガイの高い地区の農家(大部分が兼業農家)が6,000ペソ/月であるので、大きな格差がある。農業機械はほとんど導入されておらず、全てが手作業である。LBP からの生産ローンが事業活動の“核”になっている。本格的な事業のための準備と教育訓練及び営農指導活動に力を入れているところである。

##### 2) 組織・運営面の特徴

農家の組合員化率は 16% で、多くの組合員が30才代である。加入を希望している農家は約40 戸あるが、組合員審査委員会を設置して慎重に対応している。組合員になるためには、この委員会の審査を経て、マネージャーによる加入前教育セミナーを受け(2時間×3回)、さらに出資金700ペソ(7口)を支払わなければならない。

組合運営の全てが、全組合員参加の場で決定される。“総会(組合員集会)”が毎月開催されている。その出席率は 95% である。理事会は“総会(組合員集会)”の準備に専念していると言ってよい。

役員候補者の選定は、関心のある組合員からの自発的な申し出によっている。組合長はバランガイ・キャプテンの経験者である、副組合長はバランガイ・評議委員である。理事がマネージャーを兼ねている。3名のパートタイム職員(会計、庶務、記帳の各担当)は全てボランティア(無給)である。外部監査人はフィリピン公認会計士協会(INCAS)の公認会計士である。この組合は、総会で承認された短期計画・長期計画をもっている。

なお、地方政府には、組合員の“生命線”たるバランガイへの道路補修を要望している。

### 3) 経営管理面の特徴

組合員の平均出資金額は525ペソ、払込済出資金/予約出資金の比率は33.6%、総資産対自己資本比率は、22.0%である。自己資本の増強が必要であり、その計画をもっている。その目標は、授権出資金100万ペソ、払込済み出資金20万ペソである。これを次の方法で達成しようとしている。①全組合員に予約出資金の早期払込みを要請する。②毎収穫期に200ペソの出資金を払込む。③ローン金額の2%を出資金に振向ける。④少なくとも2年間は出資配当も利用高配当もしない。

事業開始後間もなく、規模も小さいので不確定要素が大きいが、推定の労働生産性(粗利益ベース)は27,000ペソ/職員、総資産対純剰余金比率は9.2%である。事業活動の効率性にも注意が必要であろう。

現在、外部からの資金調達にはLBPだけであるが非政府組織(NGOs)への期待ももっている。

### 4) 事業活動面の特徴

この組合は、事業の優先順位を次のように設定している。①貸付→②販売→③購買→④利用→⑤貯金→⑥保険。組合員の所得増強が最優先であるという。まだ貯金や保険を開始する段階に来ていないと判断している。

LBPのローンは、年利12%で借りて年利18%で貸出している(期間6ヶ月)。しかし、このローンは資金が供与されるのではなく、営農資材が現物供与されている。資金は加盟の連合会(ベンゲット農協連合会)に供与され、連合会はその資金で生産資材を業者等から購入し、それを単協に配給する仕組みである。その意味で連合会を100%利用した供給業務を行っていることになるが、財務諸表にはそれが計上されていない。現在無担保で貸付けているが、将来延滞

等が発生する可能性があり、その場合には担保を請求する予定である。LBPの問題点は、ローン承認から実行までの手続きが遅いことである。作付時期に資金(資材)が間に合わない事態が発生しているという。今後はベンゲット協同組合銀行(CBB)も資金源として期待されている。

管内には沢山の金融業者や資材業者が活動しているが、資金不足のため効果的な対抗措置を実施できない。共同利用施設として、①灌漑システム、②温室(切花用)、③輸送手段(“ケーブルシステム”を含む)、④組合事務所、⑤倉庫、⑥小売店舗を設置したい意向をもっている。

なお、連合会への要望として台風災害時などに代金決済期間の延長を求めている。

#### 5) 教育指導活動の特徴

この組合の役職員は、高度な教育歴の持ち主が多い。マネージャーは経営学部大学院修士の資格をもっており、会計、庶務、記帳各担当者は商学部卒である。LBPや技術・生活資源センター(TLRC)が主催する実務研修に参加している。

組合員教育は、毎月の“総会”が教育・学習の場になっているし、TLRCや国家人材青少年協議会(NMYC)の営農技術講習に代表者を出席させている。非組合員を対象にした教育活動は実施されていない。

地方自治法典(LGC)に基づいて農業省の普及員がバギオ市に転籍手続中であるが、まだ具体的な体制も活動計画も定まっていない状況である。この組合に普及員が足を運ぶことも少なかったという。営農、生活指導活動を担当する職員もいない。この組合の指導活動は、組合員に対する教育訓練活動そのものであると言ってよい。

## B. バンガオ貯蓄開発協同組合(BSDCI)

### 1) 概 況

バンガオ貯蓄開発協同組合(BSDCI)は、北部ルソン協同組合開発センター(NORLU)が設立した単位協同組合で、1987年5月20日に農業省農業協同組合開発局(BACOD)に登録、また1991年3月14日付けでCDAにより登記が確認された。

BSDCIは当初の登録時の組合員数がわずか37名、払い込み済み出資金もわずか500万ペソであったが、協同組合開発庁への登記を済ませた現在は、組合員数 215名、払い込み済み出資金 35万ペソへと拡大された。

当組合の事業は当初、組合員への信用供与に限定された(つまり、信用協同組合であった)。しかしながら1991年4月に、規約と定款の変更を協同組合開発庁から承認されて、開発協同組合へと転身した。

BSDCIはNORLU以外に、ベンゲット農業協同組合連合会(BACFED)にも加盟している。組合の本部は、ベンゲット州 プギアス町のバンガオ・バランガイ(集落)に置かれている。

### 2) 現 状

#### i 組合員の状況

BSDCIの正組合員は現在 335名、そのうちの45.7%(153)が女性組合員である。バンガオには農家が 111世帯あるため、1世帯当たり3名以上がBSDCIの組合員である計算になる。しかしながら、バンガオと隣接するアバータン、カリナガン、バンディリ、イニハガンの四つのバランガイから、BSDCIへ加盟している人々がいるため、実際にはそうならない。実はバンガオバランガイだけでも、単位農協が全部で14組合も存在するのである。

BSDCIの組合員は全般に、みな野菜農家である。非組合員である農民同様、ベンゲット州内で普通に栽培されるあらゆる種類の野菜を栽培している。具体的に挙げれば、ジャガイモ、キャベツ、ハクサイ、バギオ豆、ニンジン、グリーンピース、ハヤトウリ、ブロッコリー、カリフラワーなど。



組合員の大半は年齢が40代であり、それが若い農民の加入を誘う上で役立った。しかしながら、現組合員が要求するサービスの供給が困難に直面していることもあって、経営陣では当面、組合員数の拡大は望ましくないと感じている。

## ii 協同組合の運営

BSDCIでは通常、2月に総会を開催する。総会には平均して、一般組合員の65%が参加する。正式な総会開催の前に、一般組合員集会を開催する慣行はない。それゆえ組合員の意思は総会中の票決により決定されるか反映されるか、あるいはその両者である。しかしながら、異なる複数の委員会が勧告案を用意して、それを正式な総会の場で一般組合員が討議し、票決することになるのが普通である。1991年度は、臨時総会の開催はなかった。

## iii 役員と監査の体制

### - 理事会

BSDCIの理事会は7名で構成される。理事会は1991年中に10回開催され、理事の90%が出席した。現理事のうち2名が総合大学卒業者、2名が単科大学卒、1名が高等学校卒業、2名が小学校卒業である。

### - 役員と従業員

組合は常勤職員(マネジャー)1名、非常勤職員3名を雇用している。役員のうち副理事長以外は、組合スタッフを兼ねている。例えば、選任された理事長は公認会計士(CPA)でビジネスマンだが、非常勤で組合の経理も担当している。書記は元理事長の大学卒業者で、常勤のマネジャーも兼ねる。会計は高等学校卒業者であり、非常勤で組合の出納を担当する。役員/スタッフは全員男性である。

### - 委員会

BSDCIには主要な委員会が四つある: 監査・総括委員会(AIC); 教育・研修委員会(ETC); 金融委員会(CC); 婦人生計委員会(WLC)。委員会はいずれも、委員長を含む3名の委員で構成される。これら委員会の委員総勢12名のうち、大卒者は7名、高卒者は1名、小学校卒業者は4名である。

AICは内部監査とプロジェクトの評価を担当し、通常は年間に1回委員会を開催する。ETCは1991年に、PMESを4回開催し、CCは委員会を13回開催して、借入れ申請の審査を行なった。WLCも1991年中に13回開会され、生計のための借入れ申し込みの審査が行なわれた。

理事と委員の候補者は通常、総会の場で組合員により指名される。これまでBSDCIの理事長に選出された、人物は2名のみ。元理事長は現在、常勤のマネジャーを務めている。同氏は過去に、監査補佐および/または土地管理検査士として、さまざまな民間・政府機関で仕事をしてきた。現理事長は非常勤で、組合の経理役も兼任している。理事長就任以前は、監査人としてNORLUに雇用されていた。

#### - 外部監査

NORLUがBSDCIの監査を行なう。これはNORLUがBSDCIを設立した時から行なわれている、以前からの合意事項である。NORLUは財務監査と経営監査の両方を行なう。唯一の問題は、実際の監査の「時間的スケジュール」である。BSDCIでは、NORLUが組合員研修の必要性の評価も行なうよう望んで来た。BSDCIの外部監査は年に1度、2名以上の人物により、3日間にわたり実施される。外部監査の費用は、所得額と交渉により決まる。

#### - 計画書の作成

BSDCIは長期的な進路について考えを持っているが、これまでに中期、長期の計画書を作成したことはなかった。構想を計画書の形にまとめていない理由としては、時間、予算、技術的ノウハウの欠如などが挙げられている。

#### iv 教育・研修活動

BSDCI自体としては、役員、組合員、従業員のための教育研修プログラムを持っていない。役員、職員の能力向上のためには、外部の研修生受け入れ機関が実施する研修コースに、派遣する方針を採用している。

マネジャーが明かすところでは、同組合が、理事会と組合員、プロジェクトID、開発の計画策定と予算作成などのための経営研修を、ぜひとも必要としているとされる。NORLUや他の研修機関が行なう研修は、現場を離れて実施されるため経費がかさむのが、マネジャーの悩みの種であるという。

#### v 自治体との関係

マネジャーの話によれば、同協同組合は、町よりも州政府との関係の方が良好であるとされる。その理由は、副理事長が前回の市長選挙に立候補して、敗れた人物であるためという。町に対して既に援助の申請を行なっているが、これまでのところ何の反応もない。

#### vi 協同組合の経営

BSDCIでは出資資本金を増やすために、次のようなプログラムを実施している:-組合員が協同組合から借り入れる資金の5%を、強制的に貯蓄させる; NGOs、NORLU、LBPなどから借り入れる販売/設備資金から、一定額を積み立てる; 配当金、利用高配当の支払いを5年間停止する。組合員の強制貯蓄と、配当金・利用高配当の停止は、100%実施された。販売/設備ローンからの積立実施率は、40%程度に終わっている。

配当金の支払いは、5年間の平均出資金額を基準にして行い、利用高配当は、5年間の平均年間利用高を基準にして行なった。CETFはNORLUに送られている。

#### vii 販売・購買事業

全組合員があらゆる種類の野菜を生産するため、農産物ごとの小グループ分けは行なわれていない。BSDCIは農産物販売事業において、組合員が生産するあらゆる種類の農産物を販売する。しかしながら、資本不足と販売店舗の限定とにより、組合員が生産する農産物を全て購入することはできなかった。委託販売は行なっていない。供給事業としては、無機肥料、農薬、鶏糞などの販売を行なっている。BACFEDが設立されたばかりであるため、こうした物資は民間から買い入れた。BSDCIは単独で購入活動を行なう(すなわち、組合員は参加しない)。

BSDCIの主な施設は次の通り:ジャガイモの種貯蔵センター、販売小屋、貯蓄貸付窓口、研修室、トラック。新しい2階建て倉庫が完成間近である。研修室と倉庫を除き、BSDCIの施設はいずれも広範に利用されている。組合では生産地に、無線通信施設と多目的建物の設置を望んできた。

1991年のBSDCIの事業では、貯蓄総額が106,579.69ペソ; 組合員への総貸付額が1,023,978.00ペソ; 総売上高が245,853.64ペソ、手数料収入が136,156ペソ(これは貸付その他の事業に再投入)である。鶏糞事業は肥料・農薬と共に、1992年に開始されたばかりである。

BSDCIでは、販売事業経費として40万ペソを計上し、2,803,668.74ペソの総売上高を記録した。BACFEDはなお設立段階だったため、そこへの販売は行っていない。供給事業は前述した通り1992年半ばに始まったばかりのため、具体的な数字は計上されていない。信用事業を見ると、BSDCIはBACFEDからの融資はまったく受けなかった。NORLUからの借入金残高は55万ペソである。

BSDCIは1991年にフィリピンビジネスマン向上機構(PBSP)、NORLU、LBPその他から、総額で2,038,398ペソの借入れを行なった。これらの借入れは1992年3月が返済期日であり、既に全額弁済したと、マネジャーはインタビュー時に語っていた。

組合の販売および供給事業は、強力な競争に直面しているとマネジャーは述べている。民間の商人だけでなく、他の単位協同組合とも競合するそうだ。BACFEDは地域協組の事業と競合するのではなく、それを補完するようであって欲しいとの期待を語っていた。州内で肥料や他のインプット、消費財を流通させる役割を果たすことにより、州内における単位協同組合事業の、調整役としての機能を発揮すべきであると話していた。

#### viii 信用事業

##### - 貯蓄事業

BSDCIは貯蓄事業を行なっている。組合員の貯蓄を奨励するために、一般よりも高い預金利子を付している。貯蓄事業の開始に際して、多くの問題に遭遇することはなかった。

##### - 貸付と借入れ

BSDCIでは組合員に対して、生産資金と互助資金の貸付を行なっている。生産資金の貸付は、月利1.5%で期間が3~6カ月間、互助資金は、月利1.5%で期間が1日~30日間である。貸付金の主な資金源は次の通り：LBP(年利18%)、PBSP(年利12%と9%)、NORLU(年利12%)。PBSPからの借入れは返済期限が3年であるのに対して、LBPとNORLUからの借入れは、返済期限がわずか6カ月間である。

LBPとNORLUからの借入れが再融資の資金に使われるのに対して、PBSPからの借入金は、固定資産(例えば設備やトラック)の建設/購入に利用される。利用できる借入金の額は不足している。借入金の担保としては、不動産あるいは動産抵当、ないしその両方が利用される。

PBSPとNORLUからの融資は、返済期限が長かったり交渉が容易なため、マネジャーとしてはこれらの融資の方が好ましいという。

LBPからの借入れは、提出書類が膨大で、資金の出るのが遅れることが主たる問題点であるとされる。NORLUの場合、借入れの機会が狭いことが問題。PBSPでは、プロジェクト計画案の出来ばえと採算性評価の提出とに左右されるが、同組合ではそうした点についての技術的知識を持たないという。

BSDCIでは、既存プロジェクトの遂行と拡大計画の実施のための追加借入れを必要としているが、追加借入れのための十分な資金が得られないという。貯蓄を増やすには、近くの農村銀行と他の単位協同組合が主たる競争相手になると、マネジャーは語っていた。ライバル組織と競り合っていくには、預金金利を高くして、補完的な施設/サービスを提供し、組合員の教育研修を行なう以外にないそうだ。その一方で、LBPも協同組合作りを始めており、LBP自体が貸し出し増強面で主要な競争相手となってきた。ライバル組織との競り合いのために、連携の確立と、補完的施設/サービスの提供が必要になっている。

マネジャーによれば、組合員への貸付の15%が延滞しているという。理事と金融委員会委員は貸付金の回収のため、延滞債務者を個人的に訪問している。延滞債務者を会議の場へ召集することも時々ある。NORLUが信用事業で抱える主な問題点は資本不足であり、一方、BACFEDは貸し出し事業を行っていない。

#### ix 農業指導と生活改善指導

BSDCIは農業指導を行っていないが、生活改善運動を行なっている。生活指導を行なう常勤スタッフが1名、非常勤スタッフが1名いる。スタッフは通常、DAとNORLUの普及指導員から情報を得る。

#### x 1991年の財務状況

表1にBSDCIの財務状況と事業の現状を示した。

表1 バンガオ貯蓄開発協同組合(BSDCI)の財務状況  
1991年12月31日現在

1	正組合員の払い込み済み出資金額	493,373.90ペソ	
2	正組合員の数	335	= 1,472.76ペソ
3	払い込み済み出資金総額	493,373.90ペソ	
4	予約出資金総額	1,673,400.00ペソ	= 29.48%
5	資本金 + 準備金	762,515.99ペソ	
6	総資産額	2,999,007.56ペソ	= 25.42%
7	資本金 + 準備金	762,515.99ペソ	
8	固定資産	762,286.64ペソ	= 1.05:1
9	流動資産	2,105,169.61ペソ	
10	流動負債	2,236,491.27ペソ	= 0.94:1
11	借入金総額	2,038,398.00ペソ	
12	資本金 + 準備金	762,515.99ペソ	= 267.33%
13	粗利益総額	222,717.08ペソ	
14	総収入/所得	618,097.14ペソ	= 36.03%
15	売上高粗利益	3,804.79ペソ	
16	純売上高	245,853.61ペソ	= 1.55%
17	純剰余金	126,156.84ペソ	
18	総準備金	618,097.14ペソ	= 20.41%
19	純剰余金	126,156.84ペソ	
20	総資産額	2,999,007.56ペソ	= 4.21%
21	粗利益総額	222,717.08ペソ	
22	平均従業員数	7	= 31,816.73ペソ
23	給与/賞与/手当	171,400.00ペソ	
24	平均従業員数	7	= 24,485.71ペソ
25	給与/賞与/手当	171,400.00ペソ	
26	粗利益総額	222,717.08ペソ	= 76.96%

## C. パッパ・バラリ・ポブラシオン・カモグ総合農業協同組合(PPPK-MCI)

### 1) 概 況

パッパ、バラリ、ポブラシオン、カモグ総合農業協同組合(PPPK-MCI)は、水利組合組合員で構成される単位協同組合である。1989年9月4日にBACOD/DAに登録、また1991年4月12日付けでCDAへの登記が確認された。PPPK-MCIは、当初登録時の組合員数35名、払い込み済み出資金15,900ペソ、入会金総額1,700ペソであった。CDAへの登記確認時には、組合員総数が86名、払い込み済み出資金総額は34,518.00ペソとなっていた。PPPK-MCIは多目的協同組合として登記されたが、当初は消費物資売店の経営に主力を集中させた。組合員に対する生産信用の(貸付)供与を始めたのは、ごく最近のことである。組合員は主として、パッパとカモグのバランガイ(集落)、サブラン町の中心地ポブラシオンの人々で構成されている。

### 2) 現 状

#### i 組合員と組織の状況

PPPK-MCIの組合員、非組合員は次のような各種農産物を生産している: 野菜(豆、ガビ/タロ、エンドウ、ショウガなど)、果物(パイナップル、サントール、オレンジ類)、切り花(キク、観葉植物)、タイガーグラス(ほうきの作製に利用)。

現在の組合員86名は年齢が40代であり、経営陣は組合員拡大の必要性を感じている。そのため、情報キャンペーンの実施、モデル農園の設置、事業活動の強化、作付訓練やセミナーへの非組合員の招待などを行なっている。

PPPK-MCIの組合員は、サブラン町の三つのバランガイの人々が主体である。当該3バランガイの農家総世帯数は669と推計されるが、それに基づけば、農家総世帯の12%が協同組合組合員に該当する。正組合員86人中の44%(38人)が女性で、組合には准組合員も3名いる。PPPK-MCIはBACFEDに加盟しており、700ペソを出資している。

#### ii 協同組合の運営

總會の下に、9名の理事で構成される理事会、それぞれ3名の委員で構成される4委員会、書記、会計などが置かれている。理事会の下に、副理事長が委員長を務める教育・研修委員会(ETC)がある。経営スタッフはマネジャーと帳簿記帳係、販売担当係で構成される。

## - 総 会

PPPK-MCIは毎年2月15日に定例総会を開催する。定例総会には組合員の約98%が出席する。1991年には、臨時総会が全部で5回開催された。しかしこれらの臨時総会では、通常は定例総会で検討されるような議題が扱われたため、定例総会と同様な形で行なわれた。

PPPK-MCIでは普通、総会の正式開会前に組合員集会を開く。組合員集会の主たる目的は、総会で討議する重要議題を決めることにある。貸付を行なう場合は総会に先立って、理事会、金融委員会、借入れ組合員が合同で会議を開く。

## - 理事会

PPPK-MCIの理事は、1992年11月に9名に増員された。9名中6名が大学卒業者で、3名が高校卒業者。理事会は毎月の定例理事会と、特別理事会が行なわれる。定例理事会は毎月最終日曜日に開催。理事の出席率は平均して90%である。

## - 委員会

当協同組合には主要な委員会が5つある：監査・総括委員会(AIC);教育・研修委員会(ETC);金融委員会(CC);回収委員会(C&C);選任委員会(EC)。委員会はいずれも、委員長を含む3名の委員で構成され、総計15名となる。これら委員会の委員総勢15名のうち、大卒者は5名、高卒者は4名、小学校卒業者は6名である。

AICは1991年に委員会を12回開催し、協同組合取引に対する四半期毎の定例監査を実施した。ETCは委員会を10回開催し、PMESの実施、理事会への出席、農務省による作物生産セミナーへの支援などを行なった。金融委員会は委員会を25回開催して、融資の鑑定/評価、現地調査、融資承認などを実施した。回収委員会の正式開催は4回であったが、貸付金回収のための非公式会議を多数開催した。選任委員会は総会と総会での役員選出投票に先立って、委員会を1度だけ開催した。

理事と各委員会委員の候補者は、総会の会議場で指名された。

PPPK-MCIのスタッフは、常勤が1名、非常勤が10名で、以前と変わっていない。常勤スタッフ(販売担当係)には、消費物資売店の純所得の24%が支払われる。他のスタッフは無給である。



## - 外部監査

協同組合は、総会が決め理事会が確認する、民間の公認会計士により外部監査を受けてきた。外部の帳簿記帳サービスは利用していない。BACFEDによる全面的な監査サービスの提供を期待し、進んで利用する意向である。外部監査は年2回で、費用は1回500ペソ、1回に要した日時は7日間だった。

組合では10年間の開発計画を策定しており、果物と肉の加工工場設置、倉庫の建設、組合員が生産したタイガーグラスを原料とするほうき製造施設の設置、などが計画に含まれる。

## - 役員と職員

協同組合の事業は、理事会と常勤職員1名で運営されている。現在の理事長は32才の女性で、農務省の農業技術員である。副理事長は40才の男性で町の土木技師。副理事長には1991年に就任した。書記は26才の女性で、町の事務職員、1990年に書記に就任。会計は50才の女性で、小学校卒、協同組合設立当初から会計を預かる。本職は専業農家。帳簿の記帳は27才の小学校女性教諭が1989年以来担当。これらの役員、スタッフはいずれも無給。理事長はマネジャーを兼ねている。

## iii 教育・研修活動

理事長によれば、組合では若者を含む、役員、組合員、スタッフ、非組合員のための教育研修計画を実施しているとされる。スタッフを対象としては実務と並行した訓練が行なわれ、簿記、プロジェクト評価、作物生産技術、作物病虫害駆除などについて研修する。教材購入のための少額支出も実施される。貸付金回収委員会委員に対しては、回収戦略に関する研修が行なわれ、ETC委員を対象として、地域社会とプロジェクト開発に対する参加型アプローチの研修が行なわれる。役員・スタッフ全般を対象として、利用可能な資源の効率的活用法に関する研修も行なわれた。

簿記と監査の再訓練、果実食肉の加工に関するスタッフ研修(訓練員の研修)、果樹と切り花生産に関する技術研修などが必要であると、理事長は漏らしていた。理事長はBACFEDによる研修の支援を期待していたが、特にPMESとリーダーシップ・セミナー実施への支援が望まれていた。

PPPK-MCIは1991年に600ペソをかけて、理事4名による(出張)PMESを実施した。LBP主催の簿記セミナーに2名派遣し、総額で1500ペソを支出した。また、DA開催の作物生産研修に12名を派遣し、総額1500ペソを支出した。後の2件の研修は参加者が滞在して受講する研修である。

組合では同じ1991年に、組合員を対象とする次のような研修を実施した:

- (1) PMES--総経費 2800ペソで参加者32名。
- (2) 害虫駆除--総経費 3750ペソで参加者69名。
- (3) 豚の飼育--総経費 4620ペソで参加者78名。

非組合員を対象としては、1991年に二つの主要研修を行なった:

- (1) PMES--総経費500ペソで参加者16名。
- (2) プロジェクトID--総経費380ペソで参加者36名。

#### iv 自治体との関係

当協同組合は地元の自治体ときわめて良好な関係を維持している模様で、町事務所を引続き利用し、研修プログラムへの資金援助を得ている。公設市場内に「協同組合の売店」設置を求める要請も、原則的に承認された。

#### v 協同組合の経営

組合では出資金を増強するために、LBP融資を利用する組合員からサービス手数料を徴収している。また利用高配当を証書(チケット)で行い、組合員がそのチケットで消費物資売店から品物を購入する方式を採用してきた。出資金配当は、組合員が払い込んだ出資金の金額に基づいて行い、利用高配当は、個人が売店から購入した金額と、LBPローンで支払った利息とに基づいて行なわれる。この協同組合はCETFを1ヶ所(BACFED)に送っている。

## vi 販売・購買事業

### - 販売事業

協同組合の組合員は、複数の農産物グループにグループ分けされている。パイナップル-27名、ショウガ-22名、豆-32名、キウリ-18名、タイガーグラス-35名。複数の作物を栽培している組合員もあり、複数のグループに所属している。協同組合では次のような農産物を販売している:パイナップル、豆、切り花。資金とスペースが不足するため、組合員の全農産物を購入しているわけではない。

### - 供給事業

組合では肥料、農薬、基本物資の供給を行なう。BACFEDはまだ事業を開始していなかったため、組合ではこうした物資を民間の商人から調達した。

### - 施設

組合が所有する施設は、小さな消費物資売店のみである。組合事務所も、実は会計役の自宅に置かれている。組合には、倉庫と、事業地域内の各バランガイごとに多目的ビルを建設し、組合員が利用するトラックを購入する計画がある。しかし当面は、バランガイ内の既存の悪路の改良が優先される。

### - 競合の状況

当協同組合は、大手商人、仲買人とのきびしい競争に直面している。競合に伍してゆくには、まず農産物収集センターを設置し、資本力を強化する必要がある。

1991年の組合業績を見ると、貯蓄は557.98ペソ、貸付残高が391,480ペソ、販売残高 25,779ペソ、サービス利用収入が23,293.94ペソだった。販売活動(消費物資売店)では、総額53,337.93ペソの剰余金を残している。1991年の総売上高は66,365.50ペソだった。肥料の販売量は合計で1600袋、金額は688,000ペソに達する。

## vii 信用事業

### - 貸付と借入れ

当協同組合は、LBPの生産ローンを借り入れて、組合員に対する再貸付を行なっている。LBPからの借入れ利率は12%で、組合員に対する貸付利率は18%。組合はフィリピン作物保険機構(PCIC)の保険料として2%を支払う。貸付を受ける組合員は、土地、建物、動産などを担保として提供する。

組合の貸付資金は、LBPからの借入れが唯一の資金源である。理事長は次のように話す。LBPの融資は金額的には十分かもしれないが、返済期限が短いために組合員は苦勞する。そのため当組合にとっては、外国からのソフトローンの方が好都合である、と。返済期限が短いこと以外にも、LBPローンに対しては、資金が出るまで時間がかかることと、大量の書類が必要とされる点に主な苦情が向けられた。生産ばかりでなく、販売や設備の開発のためにも、さらに借入れが必要とされている。長期ローン利用の道は開かれていない模様である。

預金の獲得で当協同組合と競合する主たる相手は商業銀行であり、貸付の拡大で競合するのは、民間の金融業者である。商業銀行と競い合っていくには、組合員との団結と協力強化が必要であると、理事長は感じている。競合できるような預金利息を付ける必要もあるだろう。貸付を増やすためには、貸付利率の引き下げと、条件緩和が必要となる。

理事長によれば、貸付金はいずれも期限内に返済されており、貸付金の回収で法的手段に訴えたことはないそうだ。その一方で、延滞になりそうな組合員に対して、返済を促す書面を送付したことはあるという。

組合が加盟する連合会は信用事業を行なっておらず、販売事業のみに関与するものと予想されると、理事長は語った。

## —— 財 務 状 況 ——

1991年6月30日現在の組合の財務状況は次の通りである:正組合員が62名、准組合員が3名。払い込み済み出資金が総額で34,518ペソ、正組合員一人当りの平均が551.90ペソ、准組合員一

人当たり平均が100ペソ。予約済み出資金総額は68,000ペソで、それに対する払い込み済み出資金の割合は50.76%である。

組合の総資産は454,176ペソで、固定資産は4957ペソのみ。純資本+準備金は、総資産額の10.83%に相当。純資本対固定資産比率は9.2:1と計算されるが、これは固定資産に対する投資1ペソに対して、純資本と準備金が9.2ペソあるという意味になる。組合の流動資産は449,219.01ペソ、これに対して流動負債の額は404,955.17ペソ。ここから、流動比率1.1:1が得られる。協同組合の総貸付額(404,955ペソ)は、純資本+準備金の822.73%に相当する。

1991年6月30日現在でみて、組合の粗利益総額(36,321ペソ)は、総売上高(89,658.39ペソ)の40.51%であった。一方、売上高粗利益(13,027ペソ)は、純売上高総額(66,365ペソ)の19.63%だった。純剰余金対総売上高比率は11.76%、これに対して純剰余金対総資産比率は、わずか2.32%に限られた。

協同組合の3従業員は、一人平均で総額460.07ペソを組合から支給された。これは組合の粗利益総額のわずか3.8%である。また、1991年6月30日現在の粗利益で測った従業員の生産性は、一人当たり12,107.02ペソに相当する。

#### (4) 加盟中央会・連合会の状況

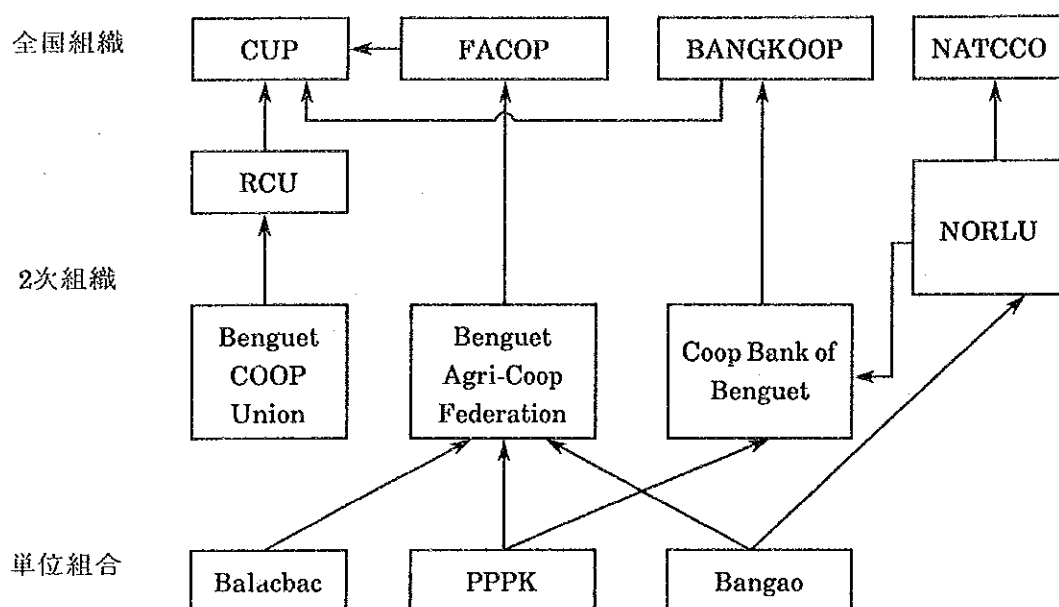
バギオ市とベンゲット州には211の農協組織がある(表-1)。詳細調査した三つの単協と中央会・連合会の加盟関係は図-1の通りである。

表-1 ベンゲットにおける協同組合の数(1992年11月30日現在)

市・州	計	確認組合	登録組合	農協数
バギオ市	68	20	48	16
ベンゲット州	279	49	230	195
合計	347	69	278	211

資料: CDA 調べ。

図-1 単協と中央会・連合会の加盟関係



詳細調査した単協はいずれも中央会に加盟していない。ヒヤリングによれば地方区中央会・州中央会 (RCU/PCU) とともに正職員はいない。パートタイムのボランティアのみである。一方単位組合及び2次組織(連合会)の側でも加盟によるメリットが期待できないとする意見が多く見られた。

#### A. ベンゲット農協連合会 (BACFED)

この連合会は1991年8月16日に登録された。バギオ市を含むベンゲット州を営業区域にしている。現在の会員数は77の単協である。来年中には200の会員数にする意向をもっている。5,000バグク収容できる資材倉庫と7,000バグク収容の鶏フン倉庫がある。購買事業の供給高は10,575,730ペソである。全て民間業者からの仕入れである。販売事業はまだ行っていない。会員からの要望は1)技術移転(近代化)、2)購買事業、3)販売事業であるが、資金と施設(輸送手段や包装施設など)の不足のために実行できない。この連合会はフィリピン全国農協連合会 (FACOP) に加盟しているが、事業取引上の関係はない。現在NORLUに加盟を申請中である。第1地方区の約10連合会が集まって会合を行う機会をもっている。

## B. 北部ルソン協同組合開発センター (NORLU)

NORLUは1988年5月5日に登録され、1991年1月8日に確認登録された。第1、第2地方区及びコルデリア自治区を営業区域とする。現在の会員数は表2の通りである。

表2 NORLU加盟組合数

市・州	計	うちMulti	うちCredit	うちConsumer
バギオ市	22	7	11	3
ベンゲット州	49	26	12	11
合計	71	33	23	14
総計(NORLU)	(222)	(105)	(74)	(27)

1つの出張所を含め、46名の正職員がいる。NORLUが行っている事業は広範かつ相当な規模をもっている。教育訓練、販売(コメ)、信用(預け金及び貸付金)、出版、印刷、監査その他の事業がある。

“総会”以外には理事会が開催され、1~2月に加盟団体との協議会が予定される。会員とのコミュニケーションは“Timek”(「協同組合の声」2ヶ月に1回発行)に依るところが大きい。また、加盟上部団体である全国協同組合連盟(NATCCO)との定例会合は4半期ごと、時々は月次に開催されている。

当面している問題は、①人材の増強(とくに経理担当者、協同組合監査担当者など)、②資金の増強(協同組合間取引基金、農地改革開発計画基金など)、③人材開発(アセアン地域組合スタッフの育成など)である。これらの対応策として、①加盟組合のための会計システムの電算化、②セントラルファンドの強化(地方区協同組合銀行として)、③協同組合研究所の設立、④副次的な事業の創設(販売事業又は組合間取引事業など)が5ヶ年計画(1993~1997)の方針になっている。

なお、教育訓練活動における問題は、①研修器材の不足(OHP、ビデオカメラ、ゼロックスなど)、②研修コストが高いため、小規模組合の参加が困難になっていること、③研修施設までの利便性の問題などである。

### C. ベンゲット協同組合銀行 (CBB)

CBBは1992年6月4日に登録され、10月1日から営業を開始したばかりである。営業区域はバギオ市を含むベンゲット州である。現在の会員数は63組合(うち、連合会は2組合)である。5ヶ年後にはベンゲットの協同組合の80%(約250組合)を会員にする計画をもっている。会員との定例会合は総会の場合以外には考えられていない。11月30日現在の事業量は、① 預り金; 1,885,731ペソ、② 貸付金; 30万ペソ③ 出資金; 159万ペソである。まだ、農業関連貸付は“ゼロ”である。

LBP及びBANGKOOPが、CBBの職員(正職員8名)を研修中である。会員からの要望は、① 教育訓練、② 他の協同組合組織との連携及び調整の機能を期待されているという。当面の課題は巡回用のバイクと事務処理のコンピュータの不足である。要員数は十分であるという。現在のところ利益は出ていない(純損失: 67,597ペソ)。



## 2. ヌエバ・エシハ州

### (1) 社会・経済の状況

中部ルソン島の穀倉として知られるヌエバ・エシハ州はルソン島中部の平野の北東端にある。西のタルラック、東のケソンが境界となっている。北東と南東にはヌエバ・ビスカヤ州とブラカン州があり、北東と南東にはそれぞれパンガシナン州とパンパンガ州がある。州の面積は5,284.3 km<sup>2</sup>で、州内に3市、29町村、808バラングイがある。1986年の州の歳入は5,262万ペソで、歳入面では第1級の州に分類される。

1990年の州総人口は131万2,000人で世帯数は250,968世帯だった。1987年の人口増加率は2.2%で男女比率はほぼ半々だった。1986年に州全世帯の75.5%の平均所得は年間4,000ペソ以下だった。

州内の道路などの施設は次の通りである。(1)道路網のべ2,771.562 km。(2)民営空港1。(3)電信局27。(4)無線局4。(5)信用組合1。(6)貯蓄・抵当銀行2。(7)地方銀行26。(8)CRB1。(9)質店14。(10)商業銀行21。(10)開発銀行3。3市と29町村にはすべて電気と上下水道がある。

ヌエバ・エシハ州には大きな事業所9,701がある。そのうち62.21%は卸小売業に属する。17.83%は製造業に従事している。また15.42%は地域、社会、個人サービス用。1.46%は金融、保険、不動産、企業。2.34%は輸送、倉庫、通信。0.50%は農業、漁業、林業。0.09%は発電、ガス、水道。鉱業と採石の事業所が1である。

州の総面積528,433 haのうち62.61%は売却、処分可能である。31.43%は指定林野地で、5.96%は未指定林野地である。

### (2) 農業の状況

ヌエバ・エシハ州には耕地188,167 haがある。このうち92.12%が非永年作付地であり、3.84%は遊休地である。0.86%には永年作物が栽培されている。2.03%は放牧地、牧草地である。0.12%は森林であり、1.03%はその他の土地である。

1986年の作物別作付面積は次の通りである。コメ、235,640 ha。トウモロコシ、6,360 ha。タマネギ、3,505 ha。緑色、葉もの野菜1,424 ha。マンゴー、1,350 ha。トマト、1,255 ha。その他野菜、1,165 ha。ナス、1,045 ha。ドライビーンズ577 ha。ヌエバ・エシハ州は国内初産

出高の9%を生産するほか、ルソン島中部地区のタマネギ全量を生産する。これは国内のタマネギ生産高の60%に当たる。

第3地方区で飼育されている水牛頭数の1/3はヌエバ・エシハ州にいる。従って同州では労働力を水牛に大きく依存していることになる。他の家畜もかなりの頭数が飼育されているがその大半は農家の裏庭で飼育されているものである。合計すると1986年には牛34,460頭、豚143,880頭、水牛89,980頭、山羊45,500頭がヌエバ・エシハ州で飼育されていた。家畜と同様ヌエバ・エシハ州の養鶏産業も第3地方区の鶏生産で大きな比率を占めている。1986年には鶏の総数の1/3(2,419,530羽)を占めた。また第3地方区で飼育されているアヒルの総数の1/4(196,750羽)はヌエバ・エシハ州で飼育されている。

ヌエバ・エシハ州では精米所とトウモロコシ精粉所が農産物加工産業の中核である。他の農産加工産業で将来成長が見込まれるのはトマト・ペースト、タマネギ、ジュートの加工、それに淡水魚ふ化、養殖である。ジュートとアスパラガスは農作物として将来伸びが期待されている。

農業生産を支えるサービスとしては、次のものがある。11,733 haの土地と民営製氷工場9箇所、水を供給する灌漑水路51本。州内にはNFAがあり、精米所5箇所、グレーダー4台、プレクリーナー1台、トウモロコシ殻むき機1台、脱穀機4台、家畜運搬装置1台、乾燥機18台、倉庫20棟がある。

ヌエバ・エシハ州には国立中央ルソン大学(CLSU)とフィリピンコメ研究所、国立農業研修センターがある。

フィリピンの農業協同組合はヌエバ・エシハ州で生まれた。しかし多数の協同組合があるにもかかわらず民間の商人が依然として農産物の加工、貯蔵、販売を支配している。政府の農業改革により州内の米作農民とトウモロコシ生産農民はすでに土地移譲証書(CLT)を受け取るリース保有者になっている。従って小作地代は収穫の一定額か一定金額(ペソ)で支払われる。雇われた農業労働者には最低賃金に近い日当が支払われる。地方自治体は州内の農業開発を促進するため積極的な政策を取っている。

### (3) 単位農協の状況

#### A. プロ総合協同組合 (PPMKBI)

##### 1) 概況

PPMKBIはサマハンナヨン、(協同組合の前身)を引き継いだ組織である。サマハン・ナヨンは1975年に初めて設立されたが当時は法的制約があったため事業活動は全くしていなかった。1988年にサマハン・ナヨンはPPMKBIに改組された。その事業区域はヌエバ・エシハ州サン・イシドロ町の全域で9つのバランガイからなる。PPMKBIは1988年5月に設立登記し、1991年2月にCDAの確認を得た。しかし施設が不十分なので業務は倉庫と事務所のあるプーロに隣接する4つのバランガイにはば限られている。

##### 2) 組合員数

1988年に設立されたときPPMKBIの組合員数は70人で、払込済出資金は4万ペソだった。現在は正組合員が136人でそのうち18人(13%)は女性である。サン・イシドロの世帯数は6,471と報告されており、そのうち1,883世帯(29%)は農家である。

従って農家の7%がPPMKBIの組合員であるにすぎない。PPMKBIには現在准組合員はいないが、PPMKBIが組織した学生で構成される未成年者協同組合が一つある。PPMKBIの組合員の大多数は30代だと報告されている。PPMKBIは地域に根ざした社会活動を主催あるいは共催して積極的に新組合員募集をしている。

##### 3) 上部団体

PPMKBIは次のような上部団体に加盟している。

- デイモッグ・ヌエバ・エシハ協同組合連合会(TINESCO)
- ヌエバ・エシハ州農協連合会(PFACNE)

ほかにPPMKBIはパンバンガにある地方区協同組合中央会(RCU)とも提携関係にあったが、サービスに不満があったため1991年関係を解消した。PPMKBIはTINESCOに4万ペソ、PFACNEに1,000ペソの出資をしている。

#### 4) 組織面

PPMKBIには7人からなる理事会があり、最低月1回会議を開く。出席率は平均98%である。1人(理事長)は大学卒だが、2人は高校卒、2人は小学校卒である。PPMKBIには監査・統括委員会があり、毎月会合して在庫を調べている。また教育・研修委員会は3カ月に1回会議を開き、研修活動を実施する。金融委員会は3カ月に1回会議を開き、組合員への融資を承認する。また選任委員会は総会の前に立候補者を審査する。各委員会には3人の委員がいる。理事会と他の委員会の自薦あるいは他薦の委員候補は指名委員会の審査を受ける。

年次総会は毎年2月に開催され、出席率は85%と報告されている。総会の前に各バランガイの各組合員にPPMKBIの活動、問題点、計画などについて最新の状況を報告し、組合員から現在と将来の要望を聞く。1991年にPPMKBIは組合の将来の拡張計画を検討するため臨時総会を開催した。

PPMKBI理事長(49)は大学卒で1984年組合が前身のサマハン・ナヨンの時代から理事長だった。それ以前は農務省職員で13年間地方普及員を務めていた。現在はロレンソ下院議員の地元スタッフである。副理事長は高校卒で38歳の農民である。書記は29歳の農民で大学でいくつか単位を取った。会計は24歳の女子大生で簿記係も兼ねている。PPMKBIには会計士はいない。

ゼネラルマネジャーは48歳の農民で小学校卒である。PPMKBIを取り仕切っているのは理事長である。理事長は運営に深くかかわっており、委員会を牛耳っている。

1992年3月までPPMKBIには3人の常勤職員がいた。現在はゼネラルマネジャーを含めて5人の常勤職員がいる。

1991年の年次監査は公認会計士が実施したが、どうやら一般に承認された会計原則に則ってはいなかったようだ。1991年までは年次決算報告書は農務省の承認を受けていた。PPMKBIの監査委員会は毎月在庫を確認している。PPMKBIは中長期計画は作成してこなかった。1992-93年度についてごく簡単な計画が出されているだけである。

理事長がロレンソ下院議員のスタッフに加わっているのでPPMKBIは中央政府とは良好な関係を保っている。PPMKBIは州政府に一度だけ援助の要求をしたことがある(倉庫跡地を砂利で埋めること)が、認められなかった。理由は不明である。PPMKBIは地域活動や催しにも積極的である。

## 5) 活動面

### i. 財務状況

PPMKBIは過去3年間は利益を上げてきたが、その流動性比率、利益率、債務返済比率は低下している。しかし流動性比率は資本強化計画の結果十分な大きさがある。資本強化計画では組合員への融資の3%を準備金とし、さらに出資金配当と利用高配当を準備金としている。またささやかな貯蓄計画もある。

純剰余は一般に次の項目に配分される。

- 10%の一般準備金
- 10%のCETF
- 10%の目的積立金
- 1%の社会開発基金
- 12%の出資金配当
- 残額-利用高配当

1991年にはPPMKBIはCETFをすべて準備金とした。CDAの支払い基準が不明確だったからである。

### ii. 販売事業

この地域の主要作物は籾である。しかし大半の組合員は補助収入を得るため豚を飼育しており、その妻の多くはアヒルの卵を作ったり、ココヤシ油からせっけんを製造したりしている。PPMKBIが販売する製品は籾だけでその量は1回の収穫当たり約50tである。その籾は全部組合員から集荷する。PPMKBIは小さな倉庫(5,000 cavans)と小さな天日乾燥所(300 m<sup>3</sup>)を所有している。これらは1991年に建設したもので良好な状態にあるが、精米所はない。籾の約80%はNFAに売り渡され、残りは民間の小売商に売り渡される。PPMKBIの連合会であるTINESCOは販売面では何の手助けもしない。大きな倉庫、精米所、乾燥機がないのでPPMKBIは販売面では非常に不利な地位にある。出資金が十分になればPPMKBIは今より大きい倉庫、乾燥所を設置し、精米所を増設する予定である。

### iii. 小 売

1991年にPPMKBIは肥料1,900袋と一収穫当たり農薬816ℓを販売した。これらの90%はTINESCOから仕入れ、95%は組合員に販売された。PPMKBIはまた民間小売業者から豚の飼料1,000袋を仕入れ、その90%を組合員に販売した。TINESCOからの仕入れに関連する問題点としてはときどき希望する量の在庫がなく、供給が遅れることがある。これは主としてTINESCOの資金繰りが十分でないためである。PPMKBIはTINESCOが肥料等を大量に仕入れて卸値を数量割引してくれることを期待している。主たる競争相手は民間の小売商と卸売商である。

### iv. 貯 蓄

PPMKBIは小規模な積み立て貯金を実施しており、組合員と学生(未成年者協同組合)に1日1ペソずつ預金するよう呼びかけている。この貯蓄の現在の残高は約2万ペソである。主たる競争相手は民間の農村銀行でPPMKBIはこの銀行より2%高い利息(8%)で対抗している。PPMKBIは上位団体に貯蓄預金をしていない。

### v. 貸 付

PPMKBIはLBPの作物生産貸付計画に参加している。PPMKBIは毎収穫期に約150万ペソを年率12%で借り入れる。この資金を組合員に1ha当たり6,000ペソ、年率24%、無担保で貸し付ける。実際の総生産コストは1ha当たり約8,000ペソかかるので組合員はほかから生産費と生活費を民間の金貸しや販売業者から高利で借り入れなければならない。1992年までは組合員は借入金を全額返済していたが1992年の2期作については収穫が50%弱にとどまったため返済も50%しかできなかった。PPMKBIも非組合員に対し自己資金から年率30%の“キャラクターローン”融資をしており、その返済は順調である。PPMKBIの利率は比較的低いので競争はあまり問題にならない。

### vi 借入れ

PPMKBIは組合員に作物生産のため貸付をするに当たりLBPだけから借入れをしている。今日までPPMKBIは借入金を100%返済しているので借入れに全く問題はない。

組合員が返済できない現在の作物貸付を返済するため、PPMKBIはLPBに農産物融資を申請する方針である。PPMKBIはこの融資をLBPからの作物借入れ完済の記録を維持するため使

用する予定である。PPMKBIはLBPが毎年2回の収穫期のために書類提出を要求し、そのため融資が遅れるので不満に思っている。またPPMKBIは農業省から少額の補助金(37,000ペソ)を受けているがその用途はまだ決っていない。

## 6) 教育、研修活動

### i. 組合員と非組合員

PPMKBIはわずかながら組合員研修を実施している。1991年には大半の研修計画は農業経営/技術関連の内容で、政府機関との共催であり、上部団体(TINESCO)は関与していない。生活改善研修の必要性は認められるがPPMKBIは農村女性の組織化は手助けしてこなかった。一度せっけん製造の講習を実施したことがあるだけである。非組合員向けにはPPMKBIは1991年に1回、組合員になるための講習(PMES)を開催し、学生の貯蓄預金を獲得するため学生協同組合設立を援助した。PPMKBIは地域の行事(お祭り)や立派な農民の表彰にも積極的である。研修にはCETFとPPMKBIの自己資金を使用した。

### ii. 理事と職員

1991年に理事と職員は2回講習に参加した。一つはデンマーク国際開発庁(DANIDA)が主催し、もう一つは農業省農業訓練機構(ATI)が主催した。簿記係はTINESCOが主催した簿記講習会に出席した。

### iii. 需 要

PPMKBIは教育、研修需要に応える計画を自分自身では立てておらず、政府機関や非政府民間組織などが作成した計画のうち必要と思われるものに参加した。また上部団体(TINESCO)はこれまでほとんど指導も援助もしていない。

## 7) 保 険

PPMKBIは組合員向けにどのような種類の生命保険も売り出していない。主としてCISPがこの地域で保険商品を販売していないからである。現在の組合員はお金が足りないのに生命保険のためさらにお金を出さなければならないと感じており、生命保険の利点は理解していな

PPKMBI  
(財務データ)

	89年12月末	90年12月末	91年12月末
1.0 流動性比率			
1.1 <u>流動資産</u> 流動負債	2.44:1	1.51:1	1.11:1
1.2 運転資本(ペソ)	90,233	324,403	211,300
2.0 利益率			
2.1 <u>純利益</u> 総利益	41.1%	47.0%	23.0%
2.2 <u>営業費用合計</u> 総利益	58.9%	53.0%	76.9%
2.3 <u>純利益</u> 総資産	23.0%	11.1%	3.5%
2.4 <u>純利益</u> 固定資産	NA	NA	23.5%
2.5 <u>純利益</u> 払込済出資金	40.4%	49.8%	20.0%
3.0 債務返済比率			
3.1 <u>組合員持分と準備金</u> 総資産	64.8%	36.3%	19.2%
3.2 <u>短期借入金残高</u> 預金総額	NA	NA	NA
3.3 <u>長期負債</u> 組合員持分と準備金	(長期負債なし)		
4.0 その他の比率			
4.1 <u>払込済出資金</u> 正規組合員数	NA	NA	P 3,278
4.2 <u>払込済出資金</u> 準組合員数	(准組合員なし)		
4.3 <u>払込済出資金総額</u> 申込出資金	NA	NA	59.4%

注: 1992年6月30非現在、組合員一人当たり平均払込資本(4.1)は4,588ペソであり、申込資本に対する払込資本(4.3)の比率は83.2%だった。



## B. ゼネラル・ナトビダッド総合農業協同組合 (GNPMCI)

### 1) 概 要

州の首都カバナトアンの北東 25km に位置するポトラシオンに農協事務所がある。ゼネラル・ナトビダッドにふくまれる 20 バランガイのうち 7 バランガイを事業区域とする。1998 年 5 月に DA により登録され、1991 年 3 月に CDA により確認された。主産物はコメであるが、近年野菜が増産の傾向をたどり、畜産の飼養も増加している。しかしこの農協はまだ野菜や畜産についての事業活動を展開することができない。農産物の販売と農業生産資材の供給、LBP 資金の組合員への転貸業務を営んでいる。

### 2) 組織運営の特徴

#### i. 組 織

ゼネラル・ナトビダッドには 9 つの単位農協が存在し、農協の事業区域は重複し合っている。組合員は女性をふくんで計 180 名。

事業区域内で農業に従事する農民がどの農協に加入しているか、またどの農協にも加入していない農民がどれだけいて、どこに存在するか、のデータは皆無である。他農協に加入する人たちに対して事業利用をすすめることは遠慮するという配慮もあり、事実上組合員増加計画を樹てることは至難である。しかし組合員はおよそ 10 名を単位にグループを編成している。

中央会は町レベルにも州レベルにも存在しない。農協が加入している連合会は以下の通りである。

ヌエバエシハ農協連合会

ヌエバエシハ協同組合連合会

ヌエバエシハ州農協連合会

#### ii. 運 営

総会は毎年 1 月に開催、組合員の出席率は 80~90%、理事は総数 7 名。事代会は毎月 2 回、第 2 及び第 4 日曜日と定めている。理事の出席率は毎回 100% である。出席の場合、理事に農協から

150ペソを支給する。理事選出にあたっては、まったく自由な立候補システムをとり、総会で投票により決める。

職員は8名、うち4名は大学卒業生である。

### 3) 経営管理の特徴

組合員の払込済出資金額は年々かなり順調に増加し、1992年末には806,086ペソとなった。

財務報告によれば、1991年度には販売総収益は265,000ペソと大きな金額ではないが、その他収益で112万ペソの利益をあげたのが影響して、未処分純剰余では428,000ペソをあげた。その他収益の80%は投資収入である。中・長期計画は作成していない。

### 4) 事業活動の特徴

#### i 販売事業

1万Cavan収容の倉庫を借入れているが、ドライヤーがないため、組合員90%、非組合員10%の割合で買付けた籾は米に加工せず、卸商人に対して80%、小売商人に対して20%の割合で販売する。

#### ii 購買事業

肥料、農薬について、連合会からの仕入れは皆無である。全量を卸商人から買付ける。非組合員にも約10%にあたる量が供給される。

1992年末に組合員20名に農協から肥育用子豚を25頭供給した。肉豚の販売取扱計画をもっていないものの、農協ではそのうちに養豚用飼料の供給を実現するため、組合員に働きかけたいとしている。

#### iii 信用事業

米作につき約300万ペソの生産ローンをLBPから借入れ、組合員に貸出す。1991年は10月と11月に台風が引きつづいて襲い、貸付金の回収は非常に困難となり、役職員が総がかりで努力して、約290万ペソのうち120万ペソまでをLBPに返済して、1992年の第1作ローンの成約にこぎつけた。この経験は、役職員すべてに、組合員との日常的な結びつきの必

要性を痛感させたという。農協は、組合員でローンの返済不可能な組合員には、理事候補者の資格を与えず、総会議事についての議決権をとりあげる、という方針で組合員教育を行っているものの、平均的にいって、ローンの返済率は70%にとどまっている。

## C. ガブマカ・イサ・総合農業協同組合 (GIPMCI)

### 1) 概要

州の首都、カバナトアンの西へ30kmの距離にある町、セントルシアのザラゴサというバランガイに事務所をもつ農協である。

農協の前身は、1980年に、イサ(かんがい組合)として創立された組織である。1987年に農協に転換された。町のなかの2バランガイを事業区域とする。コメ、野菜(トマト、ナス、カボチャ)、畜産(ブロイラー等)が主産物である。販売、購買の事業活動を行う。ただし販売は米、購買は肥料と農薬に取扱が限定されている。

### 2) 組織運営の特徴

#### i. 組織

組合員は284名、うち女性組合員は39名。事業区域内に生活する有資格の非組合員は約120名で、組織率は70%、農業用水の共同利用が組織設立の契機となっただけに、組合員の連帯性はつよいといわれる。

加入する上部組織としては以下に記す連合会がある。州内に中央会は存在していない。まだ地方レベル中央会には加入していない。

① テイモッグ・ヌエバエシハ協同組合連合会 (TINESCO, 州南部が事業区域)

② ヌエバエシハ農協連合会 (NEFABCI, 州レベル連合会)

③ ヌエバエシハ州農協連合会 (PFACNE, 州レベル連合会)

#### ii. 経営管理の特徴

総会は毎年12月に開催される。1991年は倉庫建設の事業計画を議事にして、4月に臨時総会を開いた。総会の組合員出席率は65%。かんがい施設の管理上の必要からつくられた15の地区

を単位に組合員グループが組織され、理事15名もこの地区ごとに選ばれる。

理事会は毎月1回、第4水曜日と定められている。理事の出席率は90%。出席に応じ理事には300ペソが支給される。

職員は5名でこの数年間変動がない。うち3名は大学卒の学歴をもつ。

### 3) 経営管理の特徴

払込済出資金額は1989年末に 82,258 ペソ、1990年末に 174,094 ペソ、1991年末に 243,965 ペソと、順調に増加した。当面 200万ペソを目標としている。

販売事業及び購買事業による利益は、1990年度は対前年比2倍を記録し、1991年度は対前年比3倍の 340,760 ペソを記録し、純利益も1989年度 82,258 ペソ、1990年度 174,094 ペソと増加した。1991年度は前年度に比べ若干減少して 138,951 ペソとなった。1991年度の減益は事業費用の増加による結果である。

諸積立金額が少ないせいもあって、組合員の払込出資金額に対する配当率が異常にたかく、21.3%となっている。このことは、協同組合原理に照らして反省を要しよう。CETFの送金先は1991年分は地方区中央会であったが、1992年分については保留されたままとなっている。農協としても制度の改善をのぞんでいる。

中・長期経営計画作成については、まだ検討されていない。

### 4) 事業活動の特徴

#### i. 販売事業

1992年末に3,000 cavanの収容能力のある倉庫と共に、700~800 cavan/12時間の精米施設を設置したので、1993年度からは米の販売が可能となった。1991年度は、米モミ 3,393,000 ペソの全量を小売商に販売した。連合会を利用していない。

区域内に存在する米商人は多く、商人たちは青年たちを利用して1kgにつき50セントボを支払って米を集荷させている。農協は、組合員の販売量の50%をまだ確保しきれない状況である。

## ii. 購買事業

肥料と農薬の全量を卸商人から買付ける。連合会から供給されるものは、商人系統よりも価格が常にたかく、利用できないという。農協が供給する数量の約10%は非組合員によって購入されるが、非組合員の単位当たりの購入価格には非組合員の購入価格と差を設けていない。

## iii. 信用事業

LBPの生産ローン(コメ1作につき約300万ベソ)が農協を通じて組合員に融資される。災害のない年は返済率は100%。農協としては収穫1カ月前に注意を促す通知書を送り、借入組合員の属するグループ担当理事が責任をもって借入組合員とも面談と指導を行い、延滞の起こらないようにつとめている。

## (4) 加盟中央会・連合会の状況

### A. ヌエバ・エシハ農協連合会(NEFABCI)

#### 1) 概況

NEFABCIはヌエバ・エシハ州の州都カバナトアン市に本所があり、事業区域は全州である。同連合会は発足して1年足らずで支所、出張所はない。NEFABCIは1991年3月に設立登記をした。

#### 2) 加盟組合数

報告によると州内には818の協同組合があり、そのうち約725(88.26%)が農業協同組合である。現在NEFABCIには農業協同組合16(2.2%)が加盟しており、そのうち8組合は連合会で8組合は単位協同組合である。NEFABCIは1993年12月までに連合組織の60%を加盟させる方針である。

#### 3) 加盟関係

NEFABCIはまだ全国(第三次レベル)の団体に加盟していない。

#### 4) 組織面

NEFABCIが所有する施設はない。本所は仮事務所でカバナトアン市のLBPビル内にある。理事会は9人の理事で構成され、毎月最低1回開催される。常勤男子職員は4人(マネジャー1人、地域マネジャー2人、平職員1人)と二人の常勤女子職員(簿記係1人、秘書1人)、それにパートの職員4人がいる。会計士はおらず開業1年目の(1992年)の会計帳簿は未監査である。

NEFABCIは今後2カ月以内に予想される第一回年次総会前に加盟協同組合理事長会議を予定している。

今日までNEFABCIは会員あるいは非会員向けのパンフレットまたは説明資料を発行していない。しかし毎週一回ローカル・ラジオ番組で州レベル連合会の統一問題について放送をしている。また予定としては月間ニュースレターを発行することになっている。

(注記) 州に存在する連合会がヌエバ・エシハ州には5つあり、それにより組合出資金、CETF、事業活動などについて競争がある。従ってどれかの連合会が事業活動をしたり、長期開発計画を立てたりすることはきわめて困難である。現在5連合会は州内の1連合会にまとまる可能性を探っている。これは1993年には実現するものと予想される。

#### 5) 経営面

##### i. 財務状況

NEFABCIは授権出資金240万ペソ、予約出資金68万ペソで、このうち17万ペソ(25%)が払込済みである。NEFABCIは加盟組合、払込済出資金、事業などを拡大するため中期計画を作成した。しかし州内では組織上の問題があるので計画の実現はきわめて困難である。上記の注記を参照されたい。

業務開始後1年間(1992)NEFABCIは肥料、化学薬品などの販売に努力を集中した。この販売でNEFABCIは1.5%の手数料を取っている。1992年度の肥料、化学薬品などの売上高は35,543,947ペソで純利益は96,839ペソ(22%)だったがこの数値は未監査のものである。

報告によれば肥料、化学薬品などは100%民間卸売商から仕入れており、このうち8%が加盟単位協同組合に販売されたにすぎない。

NEFABCIは加盟協同組合からCETFを受け取っておらずそのため教育、研修活動の費用は事業収益に頼らねばならない。

ii. 販 売

NEFABCIは販売活動はしていないが将来はしたいと考えている。

iii. 小 売

上記5)-i参照。

iv. 貯 蓄

NEFABCIは現在加盟組合からの出資金増強に精力を集中しているので貯蓄増強計画はない。

v. 貸 付

出資金不足のうえ外部からの資金調達方法がないのでNEFABCIは現在加盟組合向け貸付を実施していない。

vi. 借入れ

現在までNEFABCIは外部から資金を借り入れたことはない。事実、報告によるとLBPは州連合会が多すぎるとしてNEFABCIに貸付をしていない。

vii. 問題点

管理上の主たる問題点は次の通りである。

- 人員、熟練技術、販売技術の不足。
- 設備、車両が不足していること。
- 出資金の不足。
- 州内の連合会乱立による競争。
- 加盟組合拡大の必要性。

## 6) 教育研修活動

1992年にNEFABCIはATI/LBPが主催する経営管理の基礎と簿記に関連する研修に17回参加した。これらは主として合宿3日間の研修(教室と寮)でカバナトアンのNFAの施設が使われた。

また同年NEFABCIは簿記と財務諸表作成についてのOJT研修を実施した(会員から要求があったとき)。

NEFABCIは1993年にいくつかの研修活動を行う予定であるが、CETFを受け取っておらず資金力に限界があるので1992年同様ATI/LBPが主催する研修に参加するだけになるかもしれない。

NEFABCIは地方及び、中央政府と良好な連絡を保っているが、報告によるとどちらからも援助は受けていない。NEFABCIは生活水準向上計画については政府が支援、資金援助をすべきだと考えている。

## 7) 保 険

CISPは当地域で保険研修あるいは保険商品の宣伝活動をまったく行っていない。しかしNEFABCIはCISPの総代理店の一つになることができるよう目下CISPと交渉を進めている。



NEFABCI  
(財務データ)  
1993年1月14日 (未監査データ)

1.	流動性比率	
1.1	<u>流動資産</u>	2.29:1
	流動負債	
1.2	運転資本	221,939ペソ
2.	利益率	
2.1	<u>純利益</u>	22.1%
	総利益	
2.2	<u>営業費用合計</u>	77.9%
	総利益	
2.3	<u>純利益</u>	21.8%
	総資産	
2.4	<u>純利益</u>	292.3%
	固定資産	
2.5	<u>純利益</u>	57.0%
	払込済出資金	
3.	債務返済比率	
3.1	<u>組合員持分と準備金</u>	22.7%
	総資産	
3.2	<u>短期借入金残高</u>	NA
	預金総額	
4.	その他の比率	
4.1	<u>払込済出資金</u>	10,625ペソ
	正規組合員数	
4.2	<u>払込済出資金</u>	(准組合員なし)
	准組合員数	
4.3	<u>払込済出資金総額</u>	25.0
	申込出資金	

B. ヌエバ・エシハ州農協連合会 (PFACNE)

1990年11月に州レベル連合会として設立された。ゼネラル・ナトピダッド総合農協 (GNPMCI) 及びガプマカ・イサ・総合農協 (GPMCI) の両農協はこの連合会の設立と同時に加入した。PFACNE の1993年1月現在の会員は、単協 103 と、それにティモッグ・ヌエバエシハ協同組合連合会 (TINESCO) とヌエバエシハ・カディサナン協同組合連合会 (KASAMNE) の2つの連合会である。

払込済出資金額は13万ペソ、理事は15人で、会長はゼネラル・ナトビグッド農協の組合長が就任している。ボランティアのマネージャーが1人、常勤の職員はいない。なお全国レベルの販売購買連合会であるFACOPの会員となっている。

PFACNEはいまのところ農産物の販売あるいは農業生産資材の供給事業を行っていない。しかし近い将来にコメの販売を展開することをもくろみ、1992年9月からNFAの倉庫(コメ3万cavan収容)と精米機(3.5t/時間)を借入れる交渉に入った。GNPMCIでは、この計画が実現したときは、農協の米販売事業については全面的にPFACNEを利用して行うとしている。

しかし、現在州レベル連合会を中心とした、連合会の統合論議が発生しており、PFAKNEのコメ販売構想の行方を簡単に見きわめることはむづかしい。

### C. ティモッグ・ヌエバ・エシハ協同組合連合会 (TINESCO)

#### 1) 一般的背景

TINESCOは稲作が圧倒的な地域にある。しかしこの地域は養鶏もかなり盛んでわずかながら養豚、野菜栽培も行われている。TINESCOはサン・イシドロ市にあり、事業区域にはSan Isidro市のほかヌエバ・エシハ州南部のガバン、サン・アントニオ、ジェーン、カビアノ、ペナランダ、サラゴザ、サンタ・ローザ、サン・レオナルド、ゼネラル・ティニオの各市が含まれる。

#### 2) 加盟組合数

TINESCOの事業区域には単位農協が78組合あり、そのうち20組合(26%)が加盟している。1991年に加盟した組合は2つだけだった。加盟組合が伸び悩んでいるのはLBPが各市で連合会の組織化を進めているためである。さらにヌエバ・エシハにはCRB一つを含む州規模の連合体が5つあるため混乱が生じている。現在5つの連合体を一体化する動きがある。TINESCOには准加盟組合はない。

### 3) 上部団体

TINESCOは下記の全州規模連合体に加盟している。

- ヌエバ・エシハ農協連合会(NEFABCI)
- ヌエバ・エシハ州農協連合会(PFACNE)

この二つのうち実際に活動しているのはNEFABCIだけである。TINESCOはNEFABCIに2万ペソ、PFACNEに1万ペソを投資している。NEFABCIはLBPが設立し、PFACNEはDAが設立した。

### 4) 組織面

TINESCOはサン・イシドロの小さな借り事務所本部があり、ほかには事務所や支店はない。7人からなる理事会のほか監査・在庫委員会、融資委員会、教育・研修委員会、選挙委員会がある。報告によるとTINESCOには常勤職員が3人いる。マネージャー、アシスタント・マネージャー、経理係である。しかし常勤職員は常時勤務してはいないようだ。ほかにパート職員が一人いるが、会計担当者はいない。

TINESCOは主として理事会経由で加盟組合の意思を吸い上げる。加盟組合とは定期的な会議は開催していないようだ。

報告によれば加盟組合はTINESCOに次のような業務を期待しているという。

- 研 修
- 経営援助と経理事務サービス。
- 事業取引の支援と仲介資金機能の促進。
- 業務書式と会計帳票の販売。
- 通信方法の提供。
- 幹部のための事業講座の提供。

TINESCOは上部団体(NEFABCI)と良好な関係を保っており、NEFABCIには次のようなサービスを期待している。

- 業務強化と調整の援助。
- 肥料と農薬の生産またはメーカーからの直接買付け及び/またはその輸入。
- 都市での農産物市場の開拓。

1991年TINESCOの年次監査は独立の公認会計士が行った。以前は財務諸表は農業省農協振興局(BACOD)が「確認」していただけた。

## 5) 業務面

### i. 財務面

TINESCOは授権出資金100万ペソで報告によると予約申込出資金は27万ペソで全額払い込まれている。しかし1991年12月31日現在の監査報告書によれば払込済出資金は367,000ペソとなっている。TINESCOには確定した増資計画はない。しかし財務諸表によれば過去2年間(1990年と1991年)、出資金額は著しく増加している。増加額は135,500ペソあるいは58.5%である。

過去3年間の事業でTINESCOはごくわずかな利益しか計上していない。TINESCOはその最大の事業である農業生産資材供給でわずか1%のマージンしか取っていないからである。実際にTINESCOの収入の大部分を貸付金利息と銀行預金利息の収入が占めている。TINESCOの財政状態は比較的よい。

1990年4月、米国の団体(VOCA)のボランティア、レスリー・ハーバートはTINESCOのために開発5か年計画を作成した。しかしその後の事情変化と計画改定が行われなかったため実施はされていない。

TINESCOは加盟組合からCETFを受け取っていない。ヌエバ・エシハ州で連合会が乱立していること、CDAの明確な指導がないことなどのためである。

現在の経営上の問題点は次の通りである。

- 職員研修を増やし、十分な給与を支給すること。
- 資金の追加。
- 州内連合体の乱立による競争。

## ii. 販 売

TINESCOはマーケティング活動はしていないが将来は精米工場を所有し、加盟組合のみ/精米の販売をしたいと思っている。

## iii. 供 給

TINESCOの第一の事業活動は肥料の購入と供給である(農薬は含まない)。購入は主としてNEFABCIからガパンの卸商とカバナトアンの民間ディーラーを通じて買付け、加盟組合に全量を供給している。肥料の年間取扱高は1989年の330万ペソから1991年の680万ペソへと106%伸びた。肥料は業者から直接加盟組合に納入されている。

## iv. 預 金

TINESCOは預金を受け入れる計画はなく、近い将来受け入れる予定もない。

## v. 貸 付

TINESCOは比較的流動性資金があり、加盟単位農協がLBP融資を受けられるまでのつなぎ融資に応じている。事実、融資の利息収入はTINESCOの主たる収入源になっている。1991年12月31日現在、加盟組合への融資残は608,809ペソとなっており、返済が遅れている融資はない。

## vi. 借入れ

TINESCOはLBPから借入れはしていない。TINESCOの借入金は通商産業省(DTI)からの長期資金50万ペソだけで、1990年12月に年利7%で借り入れた。この借入金をTINESCOは加盟農協に年利12%で貸し出し、さらに農協は組合員に副業事業費として貸し出している。1991年12月31日現在TINESCOはDTIに対し借入れ残が18万ペソある。

## vii. 問題点

経営上の問題点は次の通りである。

- 出資金を増加すること。
- 職員研修と十分な給与の支払。

- 精米工場の拡張、事務所の整備。
- もみ/精米のマーケティングをできるように業務を拡大すること。

同時にTINESCOの経営陣と理事会は農民が米作だけでは生きて行けず、所得を補うため副業に従事しなければならないことを認めている。

#### 6) 教育・研修活動

1991年TINESCOは理事と職員のための二つの研修計画に参加した。一つはATI(DA)が理事、職員向けに実施した農協経営の一般問題についての研修である。もう一つはLBPが実施した簿記に関する3回のセミナーである。しかしこの研修を受けた経理係は1992年末他の部署に移った。報告によるとこのセミナーでは謄写版の資料が配布された。TINESCOは米国国際農業開発(ACDD)から寄贈されたパソコン1台を所有しているがだれも使いこなせない。TINESCOはCETFを受けていないので加盟組合研修活動を実施していない。現在必要なものは参考資料、性能のよいスピーカー、資金、政府の資金援助である。

TINESCO経営陣はトップダウン方式の「研修が多すぎる」ことにも不満を抱いている。末端の切実な需要にこたえる研修をしてくれないという点では政府系組織も非政府系組織も同じだと批判している。

#### 7) 保 険

CISPはこの地域では生命保険商品を活発に推進していない。しかし適当な訓練と支援が得られるならTINESCOはCISPの代理店となってもよいと思っている。

TINESCOは政府が農協連合会に作物保険を引き受ける権限を与えることにも関心を示した。この場合PCICが作物全滅のとき再保険者となることが条件である。

TINESCO

(財務データ)

	89年12月末	90年12月末	91年12月末
1. 流動性比率			
1.1 <u>流動資産</u> 流動負債	1.26:1	1.18:1	1.59:1
1.2 運転資金	259,213ペソ	291,424ペソ	815,453ペソ
2. 利益比率			
2.1 <u>純利益</u> 総収入	33.2%	19.9.0%	4.0%
2.2 <u>営業費用</u> 総収入	66.8%	80.1%	96.0%
2.3 <u>純利益</u> 総資産	2.1%	2.0%	0.4%
2.4 <u>純利益</u> 固定資産	55.4%	54.6%	10.5%
2.5 <u>純利益</u> 払込出資金	12.0%	15.2%	2.8%
3. 支払能力比率			
3.1 <u>組合員持ち分</u> 総資産	23.8%	18.7%	19.0%
3.2 <u>融資残</u> 預金残高	NA	2.82%	1.58%
3.3 長期負債	(なし)	(なし)	1.13%
4. その他比率			
4.1 <u>払込済出資金(正会員)</u> 正会員数	NA	NA	P 18,350
4.2 <u>払込済出資金(准組合員)</u> 准組合員数		(准加盟組合はない)	
4.3 <u>払込済出資金</u> 予約申込出資金	NA	NA	100%

## D. ヌエバ・エシハ協同組合農村銀行(CRB-NE)

### 1) 概況

CRBNEは大統領令(P.D.)175によりこの地方で設立登記された最初の協同組合農村銀行だった。証券取引委員会(SEC)への登録は1975年1月13日、農業省(BCOD)への登録は1975年3月18日であり、1975年12月10日、農村銀行として活動する権限を中央銀行から認められた。CRBNEは1991年3月20日、新協同組合法によりCDAからも確認をえた。CRBNEの本店はカバナトアン市にあり、ヌエバ・エシハ州全域で営業している。

### 2) 加盟組合

CRBNEには加盟組合が439あり、そのうち3つは二次段階の組合(連合会)で、個人が9人いるが427は単位組合である。その大半はサマハン・ナヨンである。准加盟組合はない。州内には登録協同組合が818あるがこれにはサマハン・ナヨンは含まれていない。CRBNEには加盟組合を増やす年間計画はない。

### 3) 加盟関係

CRBNEは次の協同組合全国団体と加盟関係にある。

- フィリピン協同組合農村銀行連合会(BANGKOOP)
- フィリピン協同組合保険システム(CISP)
- フィリピン協同組合中央会(CUP)
- フィリピン協同組合財団(CFPI)

CRBNEはBANGKOOPに5万ペソ、CISPに1万ペソを出資している。

### 4) 組織面

CRBNEは1970年代に建設した自前のビルに本店があり、広さも十分できれいである。支店や出張所はない。

CRBNEには7人の理事からなる理事会があり、理事会は最低月1回開催されている。加盟組合は年次総会で3人の監査・統括委員会委員、3人の選挙委員会委員を選出する。理事会が任命する他の委員は次の通りである。理事会委員3人。金融委員会委員3人。予算委員会委員3人。加盟



審査・教育委員会委員6人。CRBNEには常勤職員21人がおり、うち16人(76%)は女性で、女性のゼネラルマネジャーとアシスタント・ゼネラルマネジャーが各1人いる。

報告によるとCRBNEは加盟組合と良好な関係を維持しているが、実際には良好な関係を維持しているのは本店に近い約20の協同組合/サマハン・ナヨンにとどまる。加盟組合に配布される書類は年1回の(謄写版の)報告書であり、それには監査済み財務諸表のほか、理事会報告書、委員会報告書、経営陣報告書が含まれている。銀行経営陣の報告書によると加盟組合は銀行に次のサービスを求めている。

- PMES研修
- 簿記、会計の出張処理
- 貸付、財務援助の拡大。
- 加盟組合の教育、研修。

同行は上部団体、もよりの二次団体(連合会等)と良好な関係を維持しており、それらの団体に対し次の事項を期待している。

- 加盟協同組合強化の援助
- 開発プロジェクト実行可能性調査の指導/援助
- 外部金融機関からの資金借入れ
- 理事と職員の技術研修

同行の年次監査は地元公認会計士が実施している。

## 5) 運営面

### i. 資金面

同行は授權資本1,500万ペソで、このうち10,433,717ペソの払込申込(予約)があり、10,350,283ペソ(99.2%)が払込済みである。この中にはLBPにより払い込まれた優先株250万ペソが含まれている。

監査報告書によれば過去2年間同行は営業によりわずかな純利益を計上しているが、これは中央銀行が要求する返済遅延特別損失準備金計上前である。この準備金を差し引くと両年とも

純損失となるので株式への配当、出資金配当は行われていない。事実同行は1991年12月31日現在で累積損失3,127,768ペソを計上している。

過去二年間の財務概要は次の通りである。

- 使用総資産は18.8%増加した。
- 融資残高は13.0%増加した。
- 返済遅延融資は2.0%増加した。
- 預金残高は7.5%減少した。
- 株式資本は41.8%増加した。
- 準備金及び未配当利益は16.2%減少した。
- 資本の部は53.9%増加した。
- 営業総利益は55.0%増加した。
- 営業総費用は59.8%増加した。
- 純利益は24.0%増加した(特別損失準備金引き当て前)

同行には中期、長期開発計画はなく、CETFも受けていない。

現在の経営上の問題点は以下の通り。

- 職員の技術研修を強化することが必要である。
- 融資資金不足。(返済遅延融資が増え、普通預金が減少したため)
- 株式資本と預金を増やすこと。
- 返済遅延融資を減らすこと。
- 加盟組合へのサービスを增強するため出張所を作る必要がある。
- しばしば停電するのでコンピュータを稼働するため自家発電機が必要である。

## ii 普通預金

過去2年間預金残高は7,772,347ペソから7,189,029ペソへと純減(7.5%)となった。報告によればこれは米作農民の所得減のためである。しかしこの減少は同行が預金獲得努力をせず、加盟組合を増やすことができなかつたためとみられる。

### iii. 貸 付

過去2年間の年度末融資残高(1990/1991)は27,572,745ペソから31,541,065ペソに増加した。

この融資の大部分は農業向けであり(91年12月31日現在で88.9%)、そのほとんどは加盟サマハン・ナヨンあるいは単位協同組合向けで、これを協同組合がさらに農民に作物生産用に貸し付ける。融資は無担保で年利率は12%である。同行はほかにわずかながら商業向け融資もしている。

同行の融資回収率はいくらか改善したが融資先構成は依然としてよくなく、こげつく可能性が高い。91年12月31日現在の返済遅延率は27.1%だった。以前の数値は不明だが90年12月31日現在の同行の報告は次の通りである。

返済遅延年数	口座数	金 額
1年ないし5年	873	4,125,247ペソ
6年ないし14年	2,944	4,172,569ペソ
合 計	3,817	8,297,816ペソ

90年12月31日現在の貸倒れ準備金は2,666,578ペソで、6年ないし14年返済が遅延している金額の63.9%にすぎない。

### iv. 借入れ

同行の融資回収成績がよくないため外部からの資金調達は困難である。LBPの貸出枠は年利6%で500万ペソどまりである。1960年に同行はオランダ開発援助計画から無利息で1,000万ペソの長期融資を受けた。また農業省からは年利8%、BANGKOOPからは年利5%の融資残があり(農業省分は返済遅延になっている)、これらは政府がらみの融資計画向けである。

同行の主たる借入れ先はLBPだが、LBPの再割引枠は同行の返済遅延率が高く、同じ市場に両行の融資先が重なっているので競争上の理由で同行への貸出枠は厳しく制限されている。

## 6) 教育・研修活動

同行は加盟組合の役員、職員への研修活動はあまり実施していない。1991年には1件も研修がなかった。しかし過去には同行は協同組合の原理、預金獲得、簿記、生活水準向上などのプロジェクトについて研修を実施したことがある。現在活動が停止しているのは資金不足のためである。自己資金は乏しく、CETFから援助がない。同行経営陣は政府が研修担当者の研修をすべきだと感じている。

## 7) 保 険

CISPは同行に保険商品を積極的に売り込んでいる。同行はCISPの代理店であり、団体生命保険と信用保険を加盟組合に提供している。

## (付 記)

### 州レベル連合会統合の動き

ヌエバエシハ州に存在する協同組合の総数は818にのぼる。その約90%は農協である。農協の事業活動を支援すべき連合会は、州レベルのものが5、地域レベルのものが2、町レベルのものが14もある。そのいずれもが強力であるとはいえず、連合会間、あるいは連合会と単協の間の競争状態さえ生まれている。連合会の濫立が農協組織ぜんたいの発展を阻害する原因の一つになっていると、かねてから農協組織内外から指摘されてきた。

ところが、現在、連合会の統合の議論が関係者によってなされている。1992年12月に州政府から連合会の統合の必要性が提起され、関係者によってタスク・フォースが編成されたのが契機となった。

このタスク・フォースに参加したのは、州レベル連合会の代表5(NEFABCI、PFACNE、NEFCI、NEMCO、CRB)に各地域レベル連合会の代表4、それにCDAの代表である。議長にはNEFABCIの組合長が就任し、実務を進めるため、NEFABCIから選ばれた事務局長を置いた。なお、このような事態の進行の背後には、連合会と単協に資金を提供する立場にあるLBPの意向が働いていると指摘する見方もある。

タスク・フォースの事務局長は、州レベル連合会の代表は既に統合の方針に賛同しており、順調にゆけば、1993年4月には新連合会の設立が可能であると説明している。

タスク・フォースは、その後農協関係者たちへの意向調査を含む調査活動を実施するほか、新連合会の職制機構、事業体制に関する議論をすすめる予定である。

新連合会の事業は、①農産物の販売、②穀物加工、③生産資材の購買、④保険その他、を構想している。

なお、新連合会の設立と関連して、タスク・フォースは以下のような組織問題を討議すべきものとされている。

- ① 新連合会は地域レベルに事務所(4)を置き、この事務所は、地域内の農協間の連携強化のため活動を行う。
- ② 町レベルにそれぞれ1箇の連合会を設立する。単協は、この町レベルの連合会と、新州レベル連合会に二重加入する。

### 3. バタンガス州

#### (1) 社会・経済の状況

バタンガス州はルソン島南西部にあり、山地と高原が特徴である。北端にカビテがあり、東端にはラグーナとケソンがある。南端にはベルテ島海峡があり、西には南シナ海がある。総面積は8,102.4 km<sup>2</sup>。2市、32町、1,075バラングイがある。1986年の所得は77,635,113.73ペソだった。人口は1,477,000人で1990年の世帯数は272,116だった。

#### (2) 農業の状況

316,581 haの土地の約73%は譲渡、処分可能地に分類されている。26.71%は未指定の森林であり、0.81%は指定済み森林である。土地122,648 haの65.45%には非永年作物が栽培されており、37.50%には永年作物が栽培されている。2.32%は放牧、牧草地である。2.60%は森林であり、4.47%は遊休地である。2.09%はその他の土地と分類されている。

1986年にバタンガス州は163,660 haでトウモロコシを栽培していた。稲は34,450 ha。サトウキビ、27,242 ha。ココヤシ、23,561 ha。バナナ、9,185 ha。カッサバ、1,100 ha。トマト、540 ha。落花生、535 ha。

バタンガス州は家畜の大産地でもあり、牛と山羊が主となっている。牛と山羊の飼育頭数は第IV地方区の合計のそれぞれ29%と41%を占める。1986年の州内の家畜頭数は、牛86,800頭。豚140,370頭。水牛28,080頭。山羊105,380頭であった。商業ベースで飼育されているのは牛の7%、豚の17%、山羊の0.44%にすぎない。他は農家の裏庭で飼育されている。同州は鶏の大産地でもある。1986年には鶏4,155,170羽、アヒル89,690羽が飼育されていた。家畜と対照的に鶏の71.02%は商業ベースで飼育されている。

バタンガス州の農産物加工産業としては、パティス(patis)とバゴーン(bagoong)の加工施設。精米所、トウモロコシ精製所。製糖工場。エビ養殖とふ化の施設がある。カシューナッツと黒コショウは将来可能な農産物と考えられ、他方、食肉、コーヒー、カカオ、果物加工、皮なめし、飼料工場、製塩、総合野菜栽培などは将来可能性のある加工事業と考えられている。

同州の漁獲高は1981年に比べると1986年には53%増加した。1986年の海洋での漁獲高は22,688 tであり、陸地(内水面)での漁獲量は922 tだった。

州内のサポート・サービスは以下の通りである。道路網3,647,624 km。軍用空港1、民間空港1。自治体の港10。町の漁港10。国際港1。電信局34。ラジオ局3、テレビ局1。金融機関については州内に次のものがある。金融会社4。貯蓄銀行3。貯蓄抵当銀行5。地方銀行35。CRB 1。質店35。金貸し業者30。貸付貯蓄組合1。商業銀行21。全町に電気と水道がある。灌漑用水路は36本あり、灌漑面積は2,073 haである。民間製氷工場は8つある。国家食糧庁(NFA)は精米機1台(5tph)、グレーダー2台(6tph)、脱穀機1台(0.3tph)、家畜コンベヤー(260tph)、乾燥機2台(0.5tph)、乾燥機6台(200万280袋の能力)を建設した。

農村地域で働く人の賃金は最低賃金法により定められる。しかし農作業に雇われて働く人の賃金は農耕者の最低賃金よりはやや低い。灌漑地域ではコメと稲作が支配的だが、雨量の多い地域ではコメとトウモロコシ、トウモロコシとトウモロコシ、コメと野菜、トウモロコシと野菜の二期作が普通である。

裏庭で家畜を飼う農家が多いので小型農業機械は小規模な稲作農家やトウモロコシ農家ではあまり利用されていない。しかしサトウキビ農場では大型機械が常時使用されている。

州内には大規模農民の市場もあるが、飼料製造、農産物加工、農産物販売は今も民間の商人や仲買人が支配している。現在協同組合が運営している飼料工場は3箇所ある。

農地改革のおかげでバタンガス州の小作農の大半は土地移譲証書を与えられるか借地農に転換した。

ラグナ州と同様にバタンガス州政府当局も農業育成に前向きな政策を取っているが、州当局は現在政府のCALABARZON開発計画に従って州内の工業開発計画に力を入れている。

### (3) 単位農協の状況

#### A. リンコマ販売協同組合 (LMCI)

##### 1) 概要

リンコマ販売協同組合 (LMCI)は、最近工業開発の整備が進む人口17万人のリバ市に位置する。この農協は1970年、プロイラー農家向け飼料を安価に供給することを主たる目的として、77名の組合員によって設立された。CDA登録は1991年である。

現在はこの地域の採卵鶏農家、ブロイラー農家及び養豚農家向けの飼料及び農家向けの鶏・豚の供給事業を運営するようになった。この農協の事業区域は10の市町村に及ぶが、上記の種類の畜産農家の組織率は高い(詳細なデータはない)。

設立時点から1991年時点まで、この農協は次のように成長した。組合員は77名から2,254名へ(29.3倍)、払込済出資金は57,000ペソから2300万ペソへ(403.5倍)、資産は77,000ペソから1億2300万ペソへ(1597.4倍)。この期間、オランダから導入したミルをはじめとして施設の充実を行い、現在11台の打穀式製粉機、8台の単飼配合機を所有している。経営は概ね良好である。しかし飼料原料として仕入れているコーンの価格及び量が不安定なこと、上記施設の老朽化が進んでいることが主たる問題である。

## 2) 組織運営面の特徴

### i 組合員の組織化

総組合員2,254名(職員1人当たり7.2人)のすべてが正組合員であり、うち女性組合員は730名(32.4%)である。最多の組合員年齢層は50歳代である。組合員の増加を期待しているが、そのための効果的対策として非組合員向けのセミナーの開催を挙げた。

### ii 意思決定及び参加

#### a. 総会

通常総会は毎年4月開催し(臨時総会の開催はない)、組合員の平均出席率は70%である。通常総会前の組合員会議を年4回、その他必要に応じて組合員との対話の機会を設けている。また、組合員が畜産物販売を行う前に、支店単位で農協出荷を促す会議を持っている。

#### b. 理事会

理事は11名。理事会は毎月1回、全員出席して開催している。

#### c. 各種委員会

この農協には以下の委員会があるが、開催頻度(年)及び主な協議事項は次のとおりである。



	頻 度	主な活動事項
○ 監査委員会	6	・特別委員会・在庫管理
○ 教育研修委員会	12	・非組合員セミナー
○ 財務・予算委員会	12	・組合員の経営管理指導 ・資金調達・予算策定 ・財務分析
○ 仕入・販売委員会	12	・仕入れ見通し・販売見通し
○ 職員管理委員会	12	・職員対策・職員管理

d. 理事及び委員会委員の選出方法

理事及び委員会委員(11名)の選出は組合員からの推薦による。総会前に候補者を掲示する。組合長には、農業経営者になるのが通例である。

e. 理事及び委員会委員の学歴

理事及び委員会委員全員が大学卒業者であり、学歴は高い。

f. 外部監査人

外部監査人は監査委員会が選任し、現在の監査人は監査会社と公認会計士(CPA)に依頼している。費用は年間3万ペソ。中央会または連合会の監査は利用していない。その機能がないためである。

g. 中長期計画の策定

5年単位の農協発展計画を持っているが、文章化したものはない。主な内容は組合員増加、供給・販売増加に関するものである。

h. 役席者の概況

役席者の概況は次のとおりである。

	年齢	性	年間報酬 (100ペソ)	就任日	最終学歴	主な職歴
組合長	38	男	1,800	1989	総合大学	農業経営
副組合長	38	男	1,080	1988	総合大学	農業経営
幹事	34	女	717	1980	単科大学	職員
財務	33	男	940	1980	単科大学	職員
マネージャー	54	女	1,440	1990	総合大学	公認会計士
会計	33	女	940	1986	単科大学	職員

#### i. 職 員

農協職員数の最近の推移は次のとおりである。

	4/91	9/91	3/92	平均
常 勤	301	293	293	296
臨 時	35	35	35	35
計 (I)	336	328	328	331
計 (II)*	318	310	310	313

\*計(II)は「臨時」者を1/2人としたもの

#### iii 地方行政機関との関係

地方政府との関係は良好であるが、特別の支援は受けていないし現段階ではあまり支援を期待していない。

### 3) 経営管理面の特徴

#### i 財務・損益

1991年会計年度の経営・財務関係の主要指標をまとめて示すと次のとおりである。過去のデータを含め判断すると、経営はおおむね良好に推移している。

正組合員1人当たり払込済出資金13,220ペソ、出資実現率(払込済出資金額÷予約出資金額)=100%、対固定資産組合員資産比率 41.6%、流動比率228.3%、対組合員資産総負債比率 64.5%、総売上利益率6.1%、売上純利益率 0.3%、総資産純利益率1.2%、労働生産性109,403ペソ、平均賃金74,933ペソ、労働分配率 68.5%。

#### ii 経営管理

##### a. 資本増加計画

資本増加計画として、この農協は利用配当の50%を回転出資へ繰り入れる対策をとっている。

##### b. 純利益の用途

出資配当は年10%、利用配当の基準は年間の購買利用高、CETFの送金先はバタンカス協同組合中央会である。

### iii 外部資金調達

外部からの主な資金調達のうち短期資金の残高は次のとおりである。

銀行借入限度 2,000万ペソ (90日書き替え)、Quedan 借り入れ 1,350万ペソ (90日書き替え)、  
輸入信用 120万ペソ (30日金利込み)。

### 4) 販売、購買、利用事業

この農協は、いまのところ販売事業を始める意向はない(理由はコスト負担が大きいこと)。

主な供給取扱品目はコーン(年間48,000t-65%は現金販売)、大豆あら粉、チキン(年間43,000t)・豚(5万t)である。しかし仕入れ価格や支払い条件に優れる企業的飼料加工業者や零細加工業者との競争が激しい。競争相手に対抗するには、品質の向上、価格の引き下げ、精算条件の緩和、農協利用によるメリットの啓蒙が必要であると考えられている。

仕入れた原料は飼料加工機械で加工する。処理能力は6000袋/日である。現在の稼働率は100%である。現在の施設は老朽化している(新しいもので1975年製)のでコンピューター制御の新施設の導入が急務である。この他倉庫7棟。なお原料仕入れ先は卸売り業者(輸入を含む-コーンについてはその80%は現金支払い)であり、農家仕入れは1%程度、連合会からの仕入れはない。連合会からの仕入れがないのはその機能が整っていないためである。連合会には、今後マーケティング、肉加工、預託家畜の導入を望んでいる。

### 5) 信用事業

この農協は金融事業を行っていない。理由はコスト負担が大きいこと。特に貯金については、販売事業を行っていないことをその理由としている。

### 6) 保 険

この農協には、死亡時に組合員11,000ペソ、役職員2万ペソを支払う互助制度、組合員師弟の高校生奨学資金制度(年間9,000ペソ)がある。農協が共済事業を行うことについてはあまり関心がないのが実態である。

## 7) 教育、指導活動

この農協が行っている教育・研修は職員及び組合員向けのものである。OJTとして、ハウスセミナー、職員の業務ローテーション関係を実施している。セミナーには、他の協同組合から講師を招いている。役職員教育として管理監督研修、リーダーシップ研修を実施。

営農指導事業として、飼料・畜産の疾病衛生管理を専門家に依頼してセミナー形式で実施。また、市場情報の提供、畜産物の育成指導を行っている。

## 8) 加盟中央会、連合会

この農協が加入している中央会/連合会は次の2つである。

- i バタンガス協同組合中央会 (CUBI) (1985年加入)
- ii バタンガス農業協同組合連合会 (PBACI) (1992年加入)

## B. ソロソロ・イババ開発協同組合(SIDCI)

### 1) 概要

ソロソロ・イババ開発協同組合(SIDCI)は、最初は農民組合としてバタンガス市で設立された。数年後の1978年11月正式な協同組合に変わり、授権出資金150万ペソ、予約出資金705,694.00ペソで発足した。その後1990年12月CDAにより確認を得た。

SIDCIの事業区域はバタンガス州全域である。組合の目的は(1)子豚とブロイラー雛を育て成豚、鶏として市場に出すこと、(2)飼料生産、(3)消費財販売にある。組合の製パン、食肉小売業務は1991年に終了した。

SIDCIはバタンガス市農村銀行、バタンガス州協同組合中央会、フィリピン協同組合中央会と加盟関係にある。

### 2) 財務状況

表1の財務比率に見られるようにSIDCIの財務状況はきわめて健全である。SIDCIはこれまで3年間目ざましい急成長を続けてきた。売上高は年率8%強の伸び、純利益は約57%の増加、資産は17%増、準備金は46%増である。

売上高のうち約58%は家畜、42%は飼料である。

表1は過去3年間のSIDCIの財務状況を要約したものである。

表1 財務状況データ、1989-1991年、単位1,000ペソ

項目	1989	1990	1991
1. 収益及び費用			
売上高	89,393.54	107,574.32	104,600.39
売上原価	81,504.62	102,376.10	98,810.21
売上利益	2,888.92	5,198.22	5,790.10
その他利益	876.66	1,250.50	1,604.77
合計利益	3,765.58	6,448.78	7,394.96
営業費用	1,885.67	2,678.42	2,772.74
純利益	1,879.81	3,770.35	4,622.22
2. 資産、負債、資本			
資産	1,382.17	15,060.91	19,071.12
負債	5,293.57	4,513.71	6,049.77
資本	5,475.95	5,308.95	6,490.00
準備金	3,051.64	5,238.70	6,531.34
3. 財務比率 %			
純利益/売上高	2.10	3.50	4.42
純利益/資産	13.60	25.03	24.42
純利益/資本	34.33	71.02	71.22

### 3) 組織

SIDCIの組合員はソロソロ町の4バラングイである。ソロソロ町には2,500世帯あり、そのうち1,500世帯、60%が農家である。農家のうち、772世帯、51%はSIDCIの組合員であり、さらにそのうち47%が女性、52%が男性である。

SIDCIの理事会は9人の理事で構成されている。理事会の下に7委員会がある。すなわち監査委員会、選任委員会、財務委員会、施設委員会、調査開発委員会、教育・研修委員会、実状調査委員会である。さらに理事会の下には事務局、職員、コンサルタントがある。

ゼネラルマネジャーとアシスタント・ゼネラルマネジャーはSIDCIの日常業務を監督する。SIDCIには4部がある。飼料生産部、販売部、総務部、財務部である。

SIDCIは州政府とは業務上あまり密接な関係はない。州政府から特別なサービスを受けたこともとくに便宜を図ってもらったこともない。

#### 4) 教育と研修

SIDCIの理事、委員会委員、職員、組合員は学歴が高い。表2にその学歴を示す。

表2 SIDCI組合員、経営陣および職員の学歴、1991年

地位	小学校卒	高校卒	大学卒	合計
理事		4	5	9
委員会委員		4	11	15
職員		47	18	65
組合員	155	309	308	772

組合長は獣医学博士であり、州の獣医を務めている。副組合長、ゼネラルマネジャー、出納長は商学士、書記は教育学士である。理事会理事長を除き全員が女性で年齢は32-45歳であり、平均6年の勤務をへて現職についている。

#### 5) 管 理

SIDCIには中長期開発計画がある。二つとも組合員の事業拡大と利益増を図るため、獣医による支援を拡大する内容を含んでいる。さらにSIDCIは出資金に高い利息をつけて(12%)組合員に利用高配当として高率の利益還元を続ける予定である。

#### 6) 事業活動

すでに記したようにSIDCIは飼料生産、家畜飼育と販売、消費財販売などを手掛けている。これらの活動の範囲、仕入れ先、販売先は表3に要約して示してある。

1991年にSIDCIは合計23,267,000ペソの農業生産資材を仕入れた。そのうち肥料が1.74%であり、97.01%が飼料(主としてトウモロコシ)、1.24%が農薬である。この資材の約90.30%は民間卸売商から仕入れ、残りは単位組合から仕入れた。

これら生産資材は2612万ペソで販売された。そのうち85.28%は組合員向け、5%は非組合員向け、9.72%は単位組合向けだった。SIDCIは生産資材供給で2,853,000ペソの純利益を得た。

同様にSIDCIは8,774,000ペソ相当の農産物を仕入れた。このうち29.56%は米であり、2.05%は鶏、68%は豚だった。これらの約63.57%は組合員から仕入れたもので、30.51%は卸売商、5.92%は単位組合から仕入れたものだった。

表3 生産資材、農産物、生活品の仕入れ先と販売先

品目	仕入れ先(単位1,000ペソ)						販売先(単位1,000ペソ)						利益
	農民		卸売商		協同組合		農民		卸売商		協同組合		
	M	NM	W	R	P	F	M	NM	W	R	P	F	
<b>A. 生産資材</b>													
1. 肥料			406				400	21					15
2. 飼料			20315		2257		21574	1269			2538		2809
3. 農薬			289				302	16					29
合計			21010		2257		22276	1306			2538		2853
%			90.30		9.70		85.28	5.00			9.72		
<b>B. 農産物</b>													
1. コメ	778	1297			519		2387	265					58
2. 鶏		180					104		937				861
3. 豚	4800	1200					2264		11321	1509			9094
合計	5578	2677			519		4755	265	12258	1509			10130
%	63.57	30.51			5.92		25.31	1.41	65.25	8.03			
<b>C. 生活品</b>													
1. 食品			307			34	357	19					35
2. 非食品			710			125	873	46					84
合計			1017			159	1230	65					119
%			86.48			13.52	94.98	5.02					

M = SIDCI組合員

NM = SIDCI非組合員

W = 卸売商

R = 小売商

P = 単位協同組合

F = 連合会

これら農産物販売額は18,787,000.00ペソだった。組合員が25.31%を買い、非組合員が1.41%、卸売商が65.25%、小売商が8.0%買った。販売利益はコメが58,000ペソ、鶏861,000ペソ、豚9,094,000ペソだった。

SIDCIは生活用品も供給した。合計で1,176,000ペソを仕入れ、そのうち29%が食品で71.00%が非食品だった。卸売商からの仕入れが86.48%で連合からの仕入れが13.52%だった。

この生活用品を1,295,000ペソで供給した。約95%は組合員向けで5%は非組合員向けだった。食品の取扱利益は35,000ペソであり、非食品の取扱利益は84,000ペソだった。

## 7) 金融

生産資材、農産物、生活用品の仕入れと販売の決済方法は表4に示す通りである。

表4 生産資材、農産物、生活用品の仕入れと販売の決済方法

品目	仕入れ %				販売 %			
	現金	委託	分割払	要求払	現金	委託	分割払	要求払
A. 農産物								
1. コメ	95	5			50			50
2. 鶏	90			10	30			70
3. 豚	90			10	20			80
B. 生産資材								
1. 肥料	40			60	50			50
2. 飼料	40			60	30			70
3. 農薬	80	5		15	45			55
C. 生活用品								
1. 食品	80			20	50			50
2. 非食品	80			20	50			50

## 8) 競争

農産物仕入れで手ごわい競争相手は民間の卸売商である。卸売商は金融力が強く、高値で買いつける。多くの組合員が卸売商に農産物を売るのはこのためである。SIDCIは卸売商との競争があるので仕入れ先にサービスし、組合員の協同組合離れを防がなければならない。

農産物の販売についても民間の卸売商が手ごわい競争相手である。卸売商は協同組合よりも安い価格で売ることが多く、貸し売りの条件がよかったり値引きをしたりもする。ここでもSIDCIはよりよいサービスを提供し、組合員の協同組合離れを防がなければならない。

SIDCIの市場シェアが拡大していることからみてこの競争戦略は効果を上げているようだ。



## 9) 利用事業

SIDCIの施設はすべて完全に稼働しており、良好な状態にある。一台のトラックは15年間、一店舗は23年間、一倉庫は17年間稼働している。SIDCIは二つの事務所をそれぞれ27年間、5年間使用しており、飼料工場は5年間稼働している。

## 10) その他

すでに金融の項で記したほかにはSIDCIは仕入れ先あるいは販売先に公式には信用供与をしていない。

## (4) 加盟中央会・連合会の状況

### A. バタンガス協同組合中央会 (CUBI)

#### 1) 概要

登録は1979年、確認1990年3月。総資産は145,647ペソ(1991年度)。

バタンガス州全域を区域とし、会員数は管内の登録済み290単協のうち77(組織率26.6%)。会長・副会長・秘書・会計・代表役席者各1名が日常的業務を担当するが常勤者はいない。会議・帳簿整理等の必要が生じたとき、その業務を担当した者に月当たり100ペソを支払う。理事は9名。会長はCUPの理事。会長の現職はバタンガス・ナシダ生産者総合協同組合の組合長。委員会として監査(3名)、調査(同)、監督(同)、教育・研修(同)の4つがある。

#### 2) 主な課題

##### - 組織について

組織率が低いことが組織上最大の問題。組織率向上と単協へ業務の浸透させるために、宿泊施設の整った教育・研修施設の設置を必要としている。現在は意欲ある会長を中心に組織拡大を目指しているが、実績は容易に上がっていない。

- 経営管理について

会員からの出資はなくCTEFのみで、1991年度総収入91,178ペソのうち90%がCTEF。新たに会費徴収をすれば、管内290単協全体の60%の賛成が必要。会員単協は77なので、それを実現するにはあと97単協の加入を要する。

3) 会員組合とのコミュニケーション

会員単協からの各種相談に応じ、委員会報告は迅速に伝える努力をしている。会員からは各種の指導要請を受けている。

4) 上部団体とのコミュニケーション

CUPとの意思疎通は良好である。CUPに対して、経営管理指導専門家の配置を期待している。

B. バタンガス州農業協同組合連合会(PBACI)

1) 概要

1991年登録。事業区域はバタンガス州全域。会長、副会長、秘書、役席者各1名。常勤者はいない。日常の仕事は無給。連合会としての日常の活動はほとんどない。LIMCOMAの組合員で155,000ペソの出資をしている。独自の事務所はなく、秘書はLIMCOMAの秘書が兼務している。

2) 主な課題

- 組織について

会員数は協同組合組織設立の最小必要数にとどまっている。実際の事業を開始することが組織強化の大前提である。

- 経営管理について

払出資は9,000ペソに過ぎない。経営を議論する段階に至っていない。

- 事業について

実際の事業を実施していない段階にある。組織を強化するために、と畜経営、素牛の供給を行うことを計画しており、外部的には農協銀行の新設を期待している。

3) 会員組合とのコミュニケーション

事業実施段階に至っていないため、会員との情報交換は十分ではない。中長期的事業計画も策定段階である。

4) 上部団体とのコミュニケーション

上部機関には加入していない。FACOPの強化が先決問題である。

C. バタンガス協同組合農村銀行(CCRBBI)

1) 概 要

CCRBBIは1979年3月に登録され、1992年3月確認を受けた。授権出資金は1100万ペソ、予約出資金は2,807,930ペソ、払込済出資金は2,730,930ペソである。本部はバタンガス市にあり、バタンガス州全域に258の個人、法人、協同組合の会員がいる。BANGKOOPIに加入している。

2) 財務データ

1990年度と1991年度のCCRBBIの要約財務諸表は次の通りである。

表1 1990,1991年度CCRBBI要約財務諸表(単位1,000ペソ)

項 目	1990	1991
売上高	1389.51	1576.16
費 用	1173.23	1348.73
純利益	225.28	227.43
資 産	12837.85	13415.23
負 債	9134.99	9555.57
資 本	3702.84	3859.49

### 3) 組織

CCRBBIには8人の職員がおり、いずれも役員を兼ねている。理事会は14人の理事で構成され、理事長が置かれている。理事長の下に副理事長、書記、出納長、法律顧問がいる。理事会の下に5委員会がある。管理委員会、金融委員会、評価研修委員会、監査委員会、宣伝委員会がある。

CCRBBIには5部がある。資金部、経理部、融資部、農村開発部である。

### 4) 経営

貸付業務を拡大するための資金不足が目下同行の最大の問題である。現在の財務状態では加盟組合の正当な資金需要の全部には応じきれず、まして非組合員の需要には応じられない。銀行業の先端技術に対応するため業務をコンピュータ化する必要があり、業務の拡大につれて増加する作業量をこなさなければならない。

### 5) 事業活動

同行の主たる事業は協同組合組合員への融資と手形割引である。融資と手形割引による利息収入が収入合計の76%を占める。他の24%は銀行預金、政府証券への投資、手数料などからの収入である。

費用項目で最大のもは給与でこれが費用の48%を占め、ついで支払利息が18%を占める。残りは業務費、雑費である。

#### 4. ラグナ州

##### (1) 社会・経済の状況

ラグナ州はルソン島の内陸州である。北部のラグナ湖をリサル州との州境が通り、東から南をケソン州、西から南をカビテ州とバタンガス州に囲まれている。バタンガス州の州都バタンガス市は南西方向にある。ラグナ州の総面積は1759.7km<sup>2</sup>で、行政単位は一つの市と29の町、591のバラングイから成っている。ラグナ州の総収入は、1986年で5769万ペソを数えている。総人口は1990年で137万人、総世帯数は269,342世帯であり、男女比はおよそ1対1、人口増加率は年間3.89%と算出されている。ラグナ州の総面積は175,973 ha(1983年)で、その内訳は74.82%が譲渡および処分可能地、8.35%が森林地帯、16.83%が未指定の森林地帯に分けられている。1983年の1世帯当り年間平均所得は6106ペソで、年間4000ペソ未満の世帯が35%、4000ペソから7500ペソ未満の世帯が38.9%、7500ペソ以上の世帯が26.1%という構成である。ラグナ州の主要産業は農業、漁業、林業、鉱業と採石業、製造業、電力、ガス、給水、建設業、卸売と小売業、運送業、保管と通信、金融と保険、不動産業、および各種サービス業(社会、コミュニティー、個人)などである。

##### (2) 農業の状況

ラグナ州ではココナツ(38,362 ha)、イネ(32,540 ha)、トウモロコシ(18,720 ha)、サトウキビ(12,066 ha)、ランソネス(果実、3,470 ha)、バナナ(3,080 ha)、コーヒー(1,080 ha)、カラマンシー(酸味果実、500 ha)、キャッサバ(380 ha)、マンゴ(157 ha)などが栽培されており、中でもランソネスについてはフィリピン最大の生産州である。漁業は内水面の水産物に限られており、1986年の総漁獲量は12,539 tで、1983年の171,864 tから低下している。

畜産を見ると1986年の場合、ヤギ(10,880頭)と豚(115,720頭)を除いて、ウシ(12,000頭)や水牛(16,520頭)をはじめ、飼育頭数が一般に減少している。畜産の分野とは対照的に、家禽の飼育羽数は上昇しており、1986年におけるアヒルの全国飼育総数の11%がラグナ州で飼育されていた。また養鶏の分野でも、ラグナ州は第4地方区の生産に大きく寄与している。

85,808 haの可耕地のうち、37.5%が非永年作付地で、55.04%が永年作付地、1.3%は恒久的な牧草地、1.4%は遊休地である。森林覆域は1.47%で、3.26%がその他に分類されている。

農業関連の産業にはココナツ繊維と繊維製品の工場、乾燥ココナツ工場、ココナツ搾油工場とココナツ精油工場、ココナツ食品加工(家内産業ベース)、精米とトウモロコシの処理、食肉処理工場、家禽の契約飼育農家、養豚農家、食品加工工場、乳製品製造業、ココナツの殻と中肋(midrib)細工などがあり、また今後可能性のある農業関連事業として養蜂と蜂蜜生産、キノコの栽培と缶詰、黒胡椒の生産と加工、イランイラン香油の生産と加工、レモングラスの生産と加工、切り花の生産などが期待されている。

1986年12月現在、ラグナ州には総延長1,392.3 kmの道路網が完成しており、町営港と町営漁港が各4港、電信局が37局、およびラジオ局が2局ある。また金融会社が1社、貯蓄銀行と貯蓄抵当銀行が各3行、地方銀行が26行、協同組合農村銀行CRBが1行、質屋が38店、貸付会社が8社ある。ラグナ州の1市29町はすべて電気と地域水道システムを備えており、また約85の灌漑システムが既に完成して総面積4,890 haを覆っている。州内には民間の製氷施設が8工場あり、政府や民間業者の所有するコメの乾燥施設と倉庫が豊富に存在している。共同所有のコメの乾燥施設と倉庫は、第3区および第4区(district)に多く見受けられるが、第1区および第2区でもいくつか見ることができる。ラグナ州にはアジアで最初の農業大学であるフィリピン大学ロスバニヨス校(UPLB)があり、国営および地方の農民訓練センターで学ぶこともできる。農業と環境に関する研究・教育施設を紹介すると、ラグナ州は国際コメ研究所(IRRI)や森林生産物研究所(FPRI)、環境研究開発局(ERDB)、東南アジア農業研究センター(SEARCA)、フィリピン農業研究・資源開発協議会(PCARRD)などを迎え入れている。

既に多くの小作農家が土地移譲をうけているが、それを上回る農家が今なお借地農に留まっている。したがって小作料は通貨または収穫量の一定額(cavan)に固定されており、日当50ペソから80ペソで働く土地なし農業労働者の増加が認められている。水田の耕起は農家所有または他の農家から賃借する農業機械で多く行われ、また脱穀も脱穀機を用いて行われるが、田植と収穫は今も手作業で行われている。作付は灌漑農地の場合、稲作-稲作のパターンが一般的だが、非灌漑農地の場合は、イネの後作として一般にトウモロコシや野菜が植えられている。また夏季の間は、スイカやパイナップルを栽培する稲作農家も少なくない。

ラグナ州では現在、協同組合が急増しているが、ほとんどの農産物は処理加工施設や倉庫の多くを所有する民間業者に買い取られている。州当局も積極的な農業振興策や措置を講じてはいるが、彼らの関心は現在、政府のカラバルソン(CALABARZON)産業開発政策に基づく、工業ベースのテクノパーク開発プロジェクトに集中している。

### (3) 単位農協の状況

#### A. ダンボかんがい受益者総合農業協同組合 (DIMCI)

##### 1) 概要

DIMCIは1990年登録、1992年確認された組合員250名の総合農協である。

ラグナ湖東岸に位置するこの農協は、ラグナ湖畔約1,600haに及ぶ稲作適地に存する稲作農家によって組織されている。稲作の他はココナツ及び柑橘類栽培農家である。農協組織化の最大の目的は、ラグナ湖を水源とする灌漑施設の設置による稲作農業の生産性向上とその安定化であった。灌漑施設は国家かんがい庁(NIA)の資金貸付・技術投下によって完成した。現在3機の電動式ポンプ(VMP型、68 CU.M/Mni、モーター出力 255 KW×3)が設置されているが、うち2台は絶縁体故障(野ネズミによる被害)のため稼動していない。

農協の経営は危機的な状況というわけではないが、灌漑施設の稼動を始めた1991年に1.5年続いた豪雨被害が負担となっているなど、問題は少なくない。

##### 2) 組織運営面の特徴

###### i 組合員の組織化

総組合員250名(職員1人当たり19名)のすべてが正組合員であり、うち女性組合員は12名(4.8%)に過ぎない。最多の組合員年齢層は40歳代である。この農協の場合、組合員の増加よりも、まず現在の組合員農家の経済的安定と彼らに対する協同組合思想の浸透を図ることを最優先に考えている。

###### ii 意思決定及び参加

###### a. 総会

通常総会は毎年4月開催し、平均70%の出席がある。今年は臨時総会を開催し、NIAへの資金返済問題、現在借りているポストハーベスト施設の買い取り問題等を協議した。今年総会に先立って行った組合員との対話では、灌漑施設のあり方等について検討した。また、農協単位でのスタディツアーを実施した。

b. 理事会

理事は7名。定例理事会は月1回、その他必要により臨時理事会を開いている。理事の出席率は平均75%程度である。

c. 各種委員会

この農協には以下の委員会があるが、開催頻度(年)及び主な協議事項は次のとおりである。

	頻 度	主な活動事項
○ 監査委員会	1	・ 定期監査
○ 教育研修委員会	1	・ 組合員セミナー ・ 組合員勉強会
○ 金融委員会	1	・ 事業提言
○ 金融・予算委員会	1	・ 資金調達先検討

d. 理事及び委員会委員の選出方法

理事及び委員会委員(21名)の選出は、推薦委員会からの推薦による。。組合員長には、農業経営者になるのが通例である。

e. 理事及び委員会委員の学歴

カレッジ卒1名以外理事は小学卒、各種委員会委員は大卒1名、カレッジ卒3名以外は高校卒以下である。

f. 外部監査人

外部監査人は監査委員会が選任し、現在の監査人は監査会社とCPAに依頼している。監査期間は28日。費用は1万ベソ。中央会または連合会の監査は利用していない。

g. 中長期計画の策定

中長期の農協発展計画を持っているが、文章化したものはない。



#### h. 役席者の概況

役席者の概況は次のとおりである。

	年齢	性	年間報酬 (100ペソ)	就任日	最終学歴	主な職歴
組合長	-	男	600	-	小学校	農業経営
副組合長	-	男	600	-	単科大学	
幹事	-	女	600	-	単科大学	
財務	-	女	600	-	小学校	
マネージャー	-	女	30	-	総合大学	
会計	-	女	10	-	総合大学	公認会計士

#### i. 農協職員

農協職員数の最近の推移は次のとおりである。

	1991. 4	1991. 9	1992. 3	平均
常勤	8	10	10	10
臨時	5	5	5	5
計 I	13	15	15	15
計 II (臨時1/2)	11	13	13	13

#### iii 地方行政機関との関係

地方政府との関係は良好である。過去、財政的支援を議員に陳情したことがあるが、実現しなかった。

政府には、協同組合現行規制の緩和を要請したい。

### 3) 経営面の特徴

#### i 財務・損益

1991年会計年度の経営・財務関係の主要指標をまとめて示すと次のとおりである。

正組合員1人当たり払込済出資金60ペソ、出資実現比率(払込済出資金額×100÷総予約出資金額)6.0%、対固定資産組合員純資産比率 0.9%、流動性比率 373.1%、対組合員総負債比率 100倍、売上総利益率 10.4%、売上純利益率 0.5%、総資本利益率 0.7%、労働生産性27,435ペソ、平均賃金水準14,648ペソ、賃金分配率 53.4%。

過去のデータを含め判断すると、払込済出資金が少ないこと、資本蓄積に比べ負債が大きいこと、労働生産性が低いことが特徴である。しかし、流動性比率は健全であり、利益率も改善する兆しがある。

## ii 経営管理

### a. 資本増加計画

資本増加計画として、この農協は売上30%増加または400万ペソへの達成を計画している。

### b. 純利益の用途

出資配当は組合員平等。

## iii 外部資金調達

組合員からの貯金を除く総負債は2,339,691ペソである。外部からの主な資金調達先はLBPであり、現在185万ペソの生産ローンの借り入れ残高がある。この資金についての延滞はない。この他、NIAへの負債223,658ペソがある。

## 4) 販売、購買、利用事業

### i 販売

主要施設は借り入れている倉庫・ライスミル、ドライヤー、スレッシャー(1991年導入)、トラック(1991年導入)、灌漑施設等である。施設の稼働率は、灌漑ポンプを除き100%近い。倉庫・ライスミルの買い取り、灌漑用ポンプの補修が課題である。

主な販売品目は米である。1991年度は3,266,154ペソの売上であり連合会利用は、そのうち1.5%にすぎない。米の販売については、業者との集荷・販売競争が激しい。しかし最近では、シェアーも増加傾向にある。集荷については組合員からの比率が現在50%である。

## ii 購 買

供給事業は肥料(124,167ペソ)、農薬(39,125ペソ)で合計163,292ペソである。その100%が業者からの仕入れであり連合会利用はない。その機能がなからである。

## 5) 信用事業

### i 貯 金

現在の貯金残高は103,768ペソにすぎない。貯金増加のためには、銀行のようなサービス体制が必要とみている。現状は、金融機関との競争に劣後している。

### ii 貸付 / 借入れ

貸付金はLBP資金(生産ローン、残高は上述)であり金利は18%、調達金利は12%。現在22%が延滞している。資金調達上の問題は期間が180日と短く、農協が弾力的に運用できないことである。長期低利資金の創設の期待が大きい。

### iii 預 金

銀行に対して465,167ペソの預金がある。CRBの会員にはなっていない。

### iv 連合会への期待

CRBは農協の要望を聞き入れるべきである。

## 6) 保 険

組合員は共済に関心がある。しかし現在は単協段階でその事業を行っていないので、利用できない。共済事業が信用事業に貢献することも理解されている。

## 7) 教育、指導活動

この農協は役職員(特に経営管理教育)・組合員・非組合員教育を実施している。主な内容は協同組合理念、経済論などである。

中央会、連合会には、多様な協同組合思想教育の提供を望んでいる。

#### (4) 加盟中央会・連合会の状況

##### A. ラグナ協同組合中央会 (CULI)

###### 1) 概 要

ラグナ協同組合中央会(CULI)は、1988年9月に登録され1991年3月に確認された。CULIの主要な目的は、相異なる協同組合活動を統一統合することであり、特に

- 加盟協同組合の監査
- 技術・管理に関する指導の提供
- 協同組合教育と訓練の提供
- 加盟協同組合のスポークスマンとしての活動
- マスメディアを通じて協同組合に関する情報の普及を図る
- 資金増加活動の遂行

などが重要な目的である。

CULIの事務所は、ロスバニョスのフィリピン大学の農業金融・協同組合研究所(ACCI)にある。CULIには現在52の協同組合が加盟しており、会員はラグナ州のほとんどの市と町に渡っている。

###### 2) 組 織

理事会は、ラグナ州の5地区を代表する11人の加盟協同組合代表から構成されており、3つの委員会--すなわち選任委員会、監査委員会、選任・教育委員会が組織されている。また理事会によって任命された執行役員が、CULIを管理している。

###### 3) 経 営

CULIには現在のところ職員がいないので、事業活動も教育訓練活動もともに行っていない。有資格のマネジャーやスタッフを雇用する資金もなく、また新規計画を開始したり現行計画を拡大する資金にも欠けている。

#### 4) 教育・訓練

数人の理事が2つの訓練コース--リーダーシップ・経営訓練コースと価値開発コースに参加している。

#### 5) 政府当局との関係

中央政府、地方自治体当局双方との関係を作ろうとする試みは、成功していない。

#### 6) 協同組合保険

協同組合保険の問題は、単位組合の代表者会議で何度か論議されたが、保険料が高いため強力には推進されていない。

### B. ラグナ農民販売協同組合連合会(FLFMC)

#### 1) 概要

ラグナ農家販売協同組合連合会(FLFMC)は、1988年11月に登録され1992年3月に確認された。事務所はラグナ州カラウアンにある。FLFMCは単位協同組合8組合で構成され、ラグナ協同組合中央会に加盟している。

FLFMCの主要な目的は、

- コメやイネ、トウモロコシ、野菜、家畜、家禽類を加盟協同組合または農家から直接に買い入れること
- 上記品目の取扱いや貯蔵、処理、販売、販売および活用に関する諸サービスの提供
- 生産および消費者ローンの承認
- 高品質の消費財とサービスを、適正な価格で組合員に提供する
- 他の協同組合と協力して、協同組合運動の強化を図る

ことにある。

## 2) 資本規模

FLFMCは単位協同組合8組合を組合員とし、授權出資金は500万ペソで予約出資金が400万ペソ、払込済み出資金は42万701ペソである。

## 3) 財務状況

FLFMCの場合、コメの販売および精米と輸送サービス料からの総収入は7,706,000ペソで、販売および営業費用の799万ペソを下回った結果、284,000ペソの純損失を計上している。FLFMCは資本も減少しており、これはその資産が1990年の1,673,000ペソから、1991年は1,288,000ペソに減少したことに示されている。

## 4) 事業活動

FLFMCの主な事業は、コメの買入れと精米および輸送である。FLFMCの1991年におけるコメの購入額は7,269,400ペソ(現金)であり、その60%を組合員農家から直接、6%を非組合員農家から、35%を単位協同組合から買入れている。これらのコメは精米され、現金(95%)や委託(5%)で、その80%は民間の卸売業者へ、10%は小売店へ、10%は他の協同組合へ販売され、7,411,000ペソの売上を得ている。

## 5) 施設・設備の利用状況

FLFMCの施設や設備の利用状況や状態、サービス料は表1の通りである。

表1: 利用状況、状態、サービス料

施設/設備	数	利用率(%)	調達年	状態※	サービス料
トラック	2	90	1988	NR	距離制
倉庫	1	90	1988	NR	組合員は無料
事務所	1	100	1988	NR	
精米機	1	100	1988	G	米1袋につき26ペソ
乾燥機	1	50	1989	G	米1kgにつき0.20ペソ
トラクター	1				
脱穀機	1		1992	G	

※ NR は要修理、G は状態良好

## 6) 経営

9人の理事がFLFMCの組合長や副組合長、書記、経理・マネジャーも務めている。また職員は8人(男性7人、女性1人)である。

## 7) 教育と訓練

役員とスタッフは価値・リーダーシップ訓練や販売、協同組合の原理、農業生産、貯蓄と金融などのコースに参加している。

## 8) 自治体当局との関係

FLFMCのマネジャーは、自治体や中央政府の代表と定期的に会談しており、彼らから技術的な援助や物質的な支援を時折り受けている。

## 9) 主要な問題

FLFMCが抱えている問題は、ほとんど資金の欠乏に由来している。FLFMCは資金不足から、

- 有能で有資格の管理者やスタッフを雇用できず、
- サービスや取扱品目を拡大できず、
- 規模の利益を獲得できず、

したがって農営費用を低減できずにいる。

また民間業者との競争も重大な問題であり、組合員の生産物の約75%は民間業者へ販売されている。これは民間業者が、高価格を提示して現金ベースで買い取り、支払条件も良いからである。

## 5. イロイロ州

### (1) 社会・経済の状況

イロイロ州はパナイ島の東南部全域を占め、東南沿岸に点在する小諸島も含まれている。北部でカピツ州と州境を接し、東部にビサヤ海とギマラス海峡がある。アンティケ州は西にあたり、東南部はイロイロ海峡、南部はパナイ湾に面している。イロイロ州の総面積は5,324 km<sup>2</sup> (532,397 ha) で、州内に一つの市と46の町および1996のバランガイを含んでいる。州の歳入は1986年時点で、53,399,000ペソと見なされている。年間の気候は、11月から4月が乾期で他の期間は雨期である。1987年の人口増加率は1.77%を示し、1990年における総人口は1,647,000人、世帯数は299,121世帯を数えている。男性(713,326人)より女性(720,315人)の方が多い(1984年)。1983年における平均世帯収入は2,506ペソと見積られ、その78.8%が年間4ペソ未満である。

### (2) 農業の状況

イロイロ州の主要農産物には、モミ米(206,320 ha)、ココナツ(25,105 ha)、バナナ(17,627 ha)、サトウキビ(11,041 ha)、トウモロコシ(9,450 ha)、マンゴ(2,700 ha)、緑野菜や葉物野菜(2,160 ha)、コーヒー(1,350 ha)およびサツマイモ(1,200 ha)などがある。コメがヴィサヤ諸島を結び付けており、これを考慮すると、イロイロ州はイネやバナナ、ニンジンなどの重要な生産地である。

イロイロ州はまた主要な水産州でもある。1986年の総漁獲量は98,873 tに達し、そのうちの415 tが海産物である。畜産面でも水牛を除いて、イロイロ州は西ヴィサヤ地方を凌ぐ大量の家畜を生産している。1986年の飼育頭数はウシが58,790頭、豚が191,490頭、ヤギが90,880頭であり、第6地方区の総生産に占める割合は、それぞれ42%、39%、34%であった。なお水牛の頭数(1986年)は121,450頭である。イロイロ州はまた家禽の主要な生産地でもあり、1986年におけるニワトリ(2,447,880羽)とアヒル(251,870羽)の飼育数は、第6地方区の合計のそれぞれ39%と36%を占めている。

イロイロ州の可耕地は249,237 haで、そのうちの65.37%に非永年作物、16.11%に永年作物が栽培され、5.86%が恒久的な牧草地である。また森林覆域は4.22%で遊休地が4.93%、3.40%がその他に分類されている。



州内の主なアグリビジネスには精米、竹細工と貝殻細工、籐細工、食品加工(たとえば果実や食肉、魚類や野菜など)、バロット(balot/アヒルの卵胎児で食用)の生産、養鶏(ブロイラーと鶏卵)、養豚およびヴァーニーカルチャー(verniculture)などがあり、また今後の可能性が最も高い事業として、マンゴの加工と缶詰、バンガス(bangus)の缶詰、魚類蛋白の濃縮、魚類の処理と干物、稲藁包装用紙、コーヒーの加工、フィッシュミール加工や魚類加工などが期待されている。一方、コメやトウモロコシ、ピーナッツ、緑豆(mungbean)やサヤマメ(string bean)類、サツマイモ、タロイモ、ワタ、スイカおよびマンゴなどは、今でも最高の可能性を有している。

イロイロ州は孤立性の高い島の州として、農業と産業の両面を自給すべきだとされているが、その基盤として州内に3,755.7 kmの道路網、国際空港が1港と民間空港が2港、および主要港が1港と10港の町港、7港の自治体漁港が整備されている。また電信局が35局、テレビが1局とラジオが12局あり、州内の市と町はすべて電力システムを備えている。また地域水道システムも、一つの町を除いて敷設されており、農業用水は56の灌漑システムが合計5,011.50 haに給水している。州内には製氷工場が10工場とPFDAの製氷/冷蔵倉庫があり、10tの製氷能力および各50tの冷凍倉庫と冷蔵倉庫、5tのブラック・フリーザーを備えている。また国家食糧庁(NFA)が精米機2台(15 t/h)と選別機4台(30 t/h)、ブリ・クリーナー1台(1 t/h)、脱穀機8台(4.7 t/h)、トウモロコシ脱穀機1台(1 t/h)、乾燥機39台(27.5 t/h)、および倉庫12棟(1,959,000袋)を有している。

教育施設はフィリピン大学ヴィサヤ分校と西ヴィサヤ州立大学が立地し、農民訓練センターも州内に設けられている。

金融機関には金融会社が8社、貯蓄銀行が2行、貯蓄・抵当銀行が1行、地方銀行が32行、協同組合農村銀行が1行、質屋が20軒、貸付投資業者が4社、非出資貯蓄融資組合が1組合、および商業銀行が30行と2行の開発銀行が営業している。

イロイロ州のコメとココナツ農家の多くはほとんどが小作農である。州内の協同組合運動は根強いのだが、民間の取引業者や仲買人が農産物の処理加工や貯蔵、販売を支配し続けている。被雇用農業労働者は、法定の最低賃金レベルに近い報酬しか受けていない。地方政府は、地元の農業開発を促進するため、強力な政策と積極的な措置を講じている。

### (3) 単位農協の状況

#### A. パナイ綿開発農業協同組合(PCDCI)

ジャニウアイ販売農業協同組合(JANFACOMA)

パシ砂糖農民協同組合(PASFAMCO)

#### 1) 概要

パナイ綿開発協同組合(PCDCI)とジャニウアイ販売協同組合(JANFACOMA)、パシ砂糖農民協同組合(PASFAMCO)は、すべてイロイロ州に立地する総合農協である。登録期日はPCDCIが1989年8月、JANFACOMAが1984年7月、PASFAMCOが1991年10月で、3協同組合とも1991年に確認された。

PCDCIはイロイロとアクラン州、アンティケ州、ギマラス州の各州にまたがる8町の23バラングアイで活動しており、イロイロのサンタバーバラ町に本部を構えている。JANFACOMAはイロイロ州ジャニウアイ、カバナトアン、マリノグ、ミナ、バディアカン、およびラムブナオの各町の26バラングアイで活動しており、本部はジャニウアイにある。PASFAMCOの活動地域は、イロイロ州パッシイとその周辺の町に含まれる34のバラングアイである。

これらの協同組合はすべてモミ米とコメの生産、肥料と農薬の供給に携わっており、これに加えてPCDCIは綿花、PASFACOMは砂糖の生産に係わっている。

三つの協同組合とも、以下に示すような共通の目標を有している。

- ① 組合員に対して勤儉貯蓄を奨励し
- ② 生産ローンと生産目的以外のローンを拡充する
- ③ 農業生産物資および他の商品やサービスを適正価格で供給する
- ④ 科学的な農業生産手法を組合員に教育する
- ⑤ 組合員に協同組合の原理と活動を啓蒙し、彼らの経済状況の改善に寄与し社会的公正の達成を図る

#### 2) 組織

- i. 組合員：組合員数はPCDCIが625人、JANFACOMAが584人、PASFAMCOが48人であり、組合員の多くは50代である。

- ii. 理事：理事の人数はPCDCIが9人、JANFACOMAが11人、PASFAMCOが7人である。
- iii. 職員：職員数はPCDCIが6人、JANFACOMAは不明PASFAMCOは2名である。
- iv. 役職者：これらの協同組合すべてに、理事会の理事長と副理事長、およびゼネラル・マネジャーと経理の役職者4人がおり、これに加えてPASFAMCOには書記と会計・簿記係、JANFACOMAには会計係、PCDCIには書記がいる。
- v. 委員会：すべての協同組合に選任委員会、監査・総括委員会、教育・訓練委員会、および金融・回収委員会の4委員会があり、このほかJANFACOMAは特殊あるいは特別委員会を必要に応じて開催し、PASFAMCOは研究開発委員会や調整・サービス委員会などの特別委員会を有している。
- vi. 加盟状況：PCDCIはフィリピン協同組合中央会(CUP)とイロイロ農業協同組合連合会(IFAC)、イロイロ消費者協同組合(ICC)およびイロイロ綿花農業者連合会(FICF)に加盟しており、PASFAMCOはIFACとCUPおよび西ヴィサヤ協同組合中央会(WVUC)に加盟している。なおJANFACOMAの加盟状況は不明である。
- vii 出資金：JANFACOMAの場合、授権出資金が400万ペソ、応募出資金が264万ペソ、払込出資金が133万ペソであり、PCDCIとPASFAMCOは不明である。

### 3) 経営と管理

三つの協同組合すべてが総会を年1回開催しており、その出席率はPCDCIが70%、JANFACOMAが50%、PASFAMCOが80%~90%とされている。理事会はPCDCIとJANFACOMAが月に1回開催しており、PASFAMCOは年に10回開催している。

各委員会の開催頻度は異なっており、PCDCIは教育・訓練委員会と金融・組合員問題委員会を月1回、監査・総括委員会を四半期ごとに開催している。JANFACOMAでは、教育・訓練委員会を四半期ごとに開催しており、他の委員会はすべて年に1回の開催とされている。またPASFAMCOの委員会は一般に年1回の開催だが、金融委員会は、融資の承認と回収に関する緊急事態に対応するため、特別会議が召集されるケースもある。

これらの協同組合すべてに年間活動計画と長期開発計画があり、これらの資料と財務諸表は年次総会で配布される。

地方政府との関係は3組合ともに良好であり、PCDCIは中央政府と地方政府に支援を要請し、これを特別プロジェクトの形で獲得している。しかし各組合とも、その加入連合会または中央会(全国レベルや地方レベル)から、商品や資材あるいは特別な技術支援などは受けていない。

積極的な出資増強政策を有しているのはPCDCIのみであり、例えばすべての販売額から5%を留保し、また収穫ごとに1ha当たり1cavanの拠出を各組合員に求めている。JANFACOMAとPASFAMCOは応募出資金の完済と、出資配当および利用高配当保留額の増額に多くを頼っている。

#### 4) 財務状況

次表はこれら3組合の財務諸表と分析の要約である。

表1: PCDCIとJANFACOMA、PASFAMCOの財務諸表と財務指数--1991年/単位:1,000ペソ

勘定項目	PCDCI	JANFACOMA (参考)	PASFAMCO (参考)
販売収入	5,098.65	7,332.62	000.00
他の収入	104.46	1,230.76	32.00
収入合計	5,203.11	8,563.38	132.00
販売費用	4,100.17	7,022.37	000.00
他の費用	788.88	1,274.65	89.54
費用合計	4,889.05	8,297.00	89.54
純利益	314.06	266.36	42.46
資産	1,753.05	6,632.48	1,018.92
負債	1,137.81	4,422.21	992.89
純資産	237.70	1,957.76	19.86
準備金	377.54	252.50	6.15
純利益/資産	17.92	4.02	4.17
純利益/負債	27.60	6.02	4.28
純利益/純資産	132.12	13.61	213.80
純利益/準備金	83.19	105.49	690.41
純利益/総収入	6.04	3.11	32.17

上記のデータから、JANFACOMAがこれらの中で最大の協同組合であると判断することができるだろう。JANFACOMAの売上は1991年で850万ペソ(PCDCIは520万ペソ、PASFAMCOは132,000ペソ)であり、その資産は660万ペソ(PCDCIは175万ペソ、PASFAMCOは100万ペソ)と評価されている。

しかし利益率はJANFACOMAよりPCDCIの方が高く、総収入に対する純利益の比率は、JANFACOMAの3.11%に対してPCDCIは6.04%を示している。また資産に対する純利益の比率は、JANFACOMAの9.02%に対してPCDCIは12.92%、純資産に対する純利益の比率は、JANFACOMAの13.61%に対してPCDCIは132.12%となっている。

#### 5) 事業状況/農産物と農業インプットの販売

以下の表はPCDCIとJANFACOMA、PASFAMCOの農産物および主な農業インプットの売上高である。

表2: 農産物と農業インプットの売上高(単位: 1,000ペソ)

	PCDCI	JANFACOMA (参考)	PASFAMCO (参考)
[農産物]			
コメ	124.04	2,900.00	P000.00
モミ米	110.31	518.00	
その他(a)	4,303.05		
農産物合計	4,537.40	3,418.00	
[農業資材]			
肥料	448.23	2,500.00	562.50
種子	212.25	46.00	
農薬	342.18	1,300.00	
農業資材合計	1,002.66	3,846.00	562.00
総計	5,540.06	7,264.00	562.50

(a) 綿花繊維と綿の種子

表3: 農産物と農業資材の売上高--相手先別(単位: 1,000ペソ)

	農 民		民間業者		協同組合	
	M	NM	W	R	P	NFA
[農産物]	37.21	86.83	1,015.00	1,885.00		
コメ	25.90				110.31	492.10
モミ米			4,303.05			
その他						
合 計	63.11	86.83	5,318.05	1,885.00	110.31	492.10
[農業インプット]						
肥 料	3,260.73	125.00			125.00	
種 子	107.37	2.30	148.57			
農 薬	1,512.18	65.00				65.00
農業インプット						
合 計	4,880.28	192.30	148.57			190.00
総 計	4,943.39	279.13	5,466.62	1,885.00	300.31	492.10

記号: M=組合員農民      NM=非組合員農民  
W=卸 売                  R=小 売  
P=単位協同組合      NFA=国家食糧庁

1991年におけるこれら3組合の売上高総計は1,340万ペソであり、内訳はJANFACOMAが最大で730万ペソ(54.34%)、次いでPCDCIが554万ペソ(41.45%)、PASFAMCOが50万ペソ強(4.21%)の順である。

合計売上高の品目別構成はコメが23%、ワタが32%、イネが5%で農産物が約60%を占め、肥料が26%、農薬が12%、種子が2%で農業インプットが約40%の割合になっている。

農産物販売の最大の相手先は民間卸売業者で68%を占め、次いで民間小売業者が24%、NFAが6%の順である。

農業インプットの最大の販売先は組合員農民の490万ペソ(90%)であり、非組合員農家と単位協同組合が各3.5%ずつ、残りの3%は民間卸売業者へ販売されている。

これらの協同組合は、農産物と農業インプットの販売や仕入れの両面で、加盟連合会や中央会とまったく取引を行っていない。

## 6) 金融関係

3つの協同組合とも金融プログラムに携わっている。PCDCIの場合、LBPから生産ローンを12%(年利)で借入れ、これを150日間で金利17%(年利40.8%)の貸出に回している。これらの貸付は、栽培されている作物で保証されているが、その40%が遅滞している。

JANFACOMAは、LBPから8%で借入れ12%で貸出している。これは低い貸出金利であり、担保も要求していない。最大の問題は、低い返済率と遅れがちな回収率であり、貸付の約60%が遅滞している。

## 7) 教育と訓練

これらの協同組合はすべて訓練計画を有している。JANFACOMAは組合員だけの訓練だが、PCDCIとPASFAMCOは組合員の他に、役員とスタッフの訓練も行っている。OJTの訓練は職員を対象にしてセミナー形式で行われ、また職員の他に役員や組合員も出席するさらに一般的なセミナーには、つぎのものがある。

農業生産と販売技術

協同組合の原理と活動

計画と政策の構築

価値と教育

簿記と会計

協同組合の経営

協同組合の政策

役員などの学歴を見ると、ほとんどの理事が高等教育を受けており、合わせて27人の理事のうち7人が短大または大学、残りの理事も高校や職業教育を受けている。職員もまたほとんど短大卒であり、多くが商学や教育学の学士を得ている。