

No. 09

業務資料No868

移住者団体融資事前調査団報告書

パラグアイ日系農業協同組合中央会
拓進ジョポイラ農産業牧畜協同組合

平成5年2月

国際協力事業団

移 ●

JR

93 - 3

JICA LIBRARY



111555817

移住者団体融資事前調査団報告書

パラグアイ日系農業協同組合中央会
拓進ジョポイラ農産業牧畜協同組合

平成5年2月

国際協力事業団

国際協力事業団

26719

ま え が き

移住融資事業は、移住者の経済的な自立・安定を助長するために設けられた事業で、昭和30年度に制度が設けられて以来、長年に亘り移住者及び移住者団体の発展に多大な寄与をしてきている。

移住融資の柱の一つである団体融資は、移住者が組織する団体を対象としたものであるが、近年、移住先国の経済・社会情勢の変化と、移住者の発展に伴い移住者団体も大きく変化しており、その事業も大型化、多様化してきつつある。このため、団体の資金需要も大口化、多様化してきており、団体貸付を実行するにあたり、専門的な見地からその適性について判断する必要が生じてきた。

このような状況下にあって、平成4年9月パラグアイの二つの日系農業協同組合を対象として、専門家に委嘱し次の調査を実施した。

- 1) 経営診断を行い、問題点とその改善点についての提言
- 2) 事業計画の審査
- 3) 農協育成、指導に関する提言

本報告書が、移住投融資事業の実施にあたり大いに活用されることを望み、ご協力頂いた関係各位に感謝の意を表するものである。

平成5年2月18日

移住事業部長 堀 口 進 一

目 次

〔序〕	調査団の目的と調査概要	1
	1. 調査団の目的と調査概要	1
	2. 調査団の構成	1
	3. 調査団の日程	2
〔第一部〕	パラグアイ日系農業協同組合中央会	3
	1. 中央会の概要	3
	2. 中央会の沿革と組織の概要	4
	3. 中央会の事業の概要	4
	4. 中央会のアバスト販売所の概要	5
	5. 中央会の財務の内容	9
	6. まとめ	10
〔第二部〕	拓進ジョポイラ農産業牧畜協同組合	21
	1. イグェス移住地の農業と農家経済の状況	21
	1) 地域の概要	21
	2) 農業の概況	25
	2. 農協の組織と運営状況	38
	1) 農協の概要	38
	2) 各事業の概要	44
	3) 損益・財務の状況	59
	3. まとめ	66

〔序〕 調査団の目的と調査概要

1. 調査団の目的と調査概要

この調査は、パラグアイ国の「全国パラグアイ日系農業協同組合中央会」（以下「中央会」という。）及び「拓進ジョポイラ農産業牧畜協同組合」（以下「ジョポイラ農協」という。）の、①経営診断を行い、問題点と改善点についての提言を行うこと ②事業計画の審査についての金融面からの意見具申を行うこと ③農協育成、指導に関する提言を行うことを目的としたものである。

各農協の調査については、農協を順次訪問し組合長及び参事等から面接聞き取りしたほか、農協の各施設と移住地内を視察した。資料は通常総会提出議案をはじめ農協提供のものを主として用いた。

また、関連調査として、南米及び当該国の経済、農業事情につきJICA現地事務所等から説明及び資料提出を受けた。

調査の纏めに当たって、中央会及びジョポイラ農協を取巻く経営環境等について概観することが必要であるが、前年度に同国のラパス農業協同組合及びピラポ農業協同組合を対象とした調査が実施されており、その報告書〔「移住者団体融資事前調査団報告書」（平成4年2月）〕においてその概略（パラグアイにおける農業、農協の経営環境等、日系農家と農協の立場、パラグアイにおける農協設立の根拠法等について、インフレと為替の状況について）が触れられているので、本報告では省略する。

なお、同国及びブラジル、ウルグアイ、アルゼンティンの4国による南米共同市場発足にともなう関税撤廃と同国における所得税導入の動きが、今後の中央会及び農協経営に相当の影響を及ぼすと考えられるところであるが、その詳細と、これによる全般的影響については十分調査できなかった。

2. 調査団の構成

- | | |
|----|-------------------------------|
| 団長 | 大平和弘（農林漁業金融公庫 関東支店業務第四課長） |
| 団員 | 寺尾俊治（農林漁業金融公庫 融資第三部企業流通課副調査役） |
| 団員 | 菅原正志（国際協力事業団 移住事業部移住投融資室） |

3. 調査団の日程

平成4年8月29日～9月18日(21日間)

月/日	曜	行 程	主要訪問・調査先
8/29	土	成田発	(機中泊)(ロスアンジェルス、リオ・デ・ジャネイロ経由)
30	日	サンタクルス着	
31	月		JICAサンタクルス支所、サンファン農協、 オキナワ農協、サンファン移住地、 オキナワ移住地、JICAボ農総試
9/1	火		
2	水		JICAポリヴィア事務所
3	木	サンタクルス発～ラ・パス着	
4	金	ラ・パス発～アスンシオン着	JICAパラグアイ事務所、農協中央会 アスンシオン中央市場
5	土		
6	日		
7	月		JICAエンカルナシオン支所
8	火	アスンシオン発～ エンカルナシオン着	
9	水	エンカルナシオン発～イグアス着	ラパス移住地、ラパス農協、ピラボ移住地 ピラボ農協、JICAイグアス事業所、 イグアス移住地、ジョボイラ農協、 JICAパ農総試、エステ中央市場 フォス・ド・イグアス中央市場
10	木		
11	金		
12	土		
13	日		JICAパラグアイ事務所、農協中央会
14	月	イグアス発～アスンシオン着	
15	火	アスンシオン発～サンパウロ着	
16	水	サンパウロ発	サンパウロ中央市場、JICAサンパウロ事務所
17	木		(機中泊)(ロスアンジェルス経由)
18	金	成田着	

〔第一部〕 パラグァイ日系農業協同組合中央会

1. 中央会の概要

中央会は、ピラボ農協、ラパス農協、拓進ジョポイラ農協、アマンバイ農協、オリエンタル農協、ラ・コルメナ農協及びアスンセーナ農協の7会員で構成されている（表1参照）。

- ピラボ農協はピラボ移住地、ラパス農協はラパス・チャベス移住地、拓進ジョポイラ農協はイグアス移住地の農業者が結成した農協。3移住地とも日本海外移住振興会社（JICAの前身）が開発・分譲した移住地。3農協とも大豆・小麦作が中心。
- アマンバイ農協は、アメリカ人の開発したアマンバイ移住地に日本人移住者が、日本海外移住振興会社の援助を受けて入植したもの。
- オリエンタル農協は、現在実質休止状態。もともと、他の移住地に入植していた移住者が、パラグァイの首都アスンシオン近郊の新移住地ピラレタ移住地での蔬菜生産を目的として結成したもの。
- ラ・コルメナ農協は、パラグァイで最も古い歴史を持つ日系移住地であるラ・コルメナ移住地の農業者が結成した農協。果実の生産が中心。葡萄酒工場も所有。
- アスンセーナ農協は、アスンシオン周辺の蔬菜生産農家が結成。移住地から独立した農業者が独自に農場を構えている。

（表1） 加盟組合の概況

（単位：千Gs）

	組員数	出資金	事業収益	当期剰余金	中央会出資	決算年月
ピラボ農協	132	660,000	2,103,084	106,396	38,111	1991. 12
ラパス農協	109	389,598	402,091	173,350	37,677	1991. 12
拓進ジョポイラ農協	107	653,793	915,822	276,326	34,646	1992. 7
アマンバイ農協	27	11,721	151,658	5,801	2,780	1989. 3
オリエンタル農協						
ラ・コルメナ農協						
アスンセーナ農協	24	95,244	57,174	23,823	36,313	1992. 3
計						
（注）オリエンタル農協は実質休止状態。ラ・コルメナ農協の決算書は入手できなかった。						

2. 中央会の沿革と組織の概況

(1) 中央会の沿革

1980年 9月	日系信用協同組合中央会として設立。当時の加盟農協は、ピラポ農協、フラム農協（現ラパス農協）、拓進ジョポイラ農協、アマンバイ農協、ラ・コルメナ農協、オリエンタル農協。代表者は小田義彦。
1981年 1月	ラ・コルメナ農協加入案を総会で否決。中央会を脱退。
1981年 2月	大統領令に基づき法人格承認を得る。
1981年	アバスト（アスンシオン市立中央食料品卸売市場）開場。ラ・コルメナ農協、拓進ジョポイラ農協、アスンセーナ農協、オリエンタル農協の4農協により東パラグアイ農協中央会を結成しアバストで販売開始。
1982年 7月	参事制を採用（永井初治）。
1984年 8月	ラ・コルメナ農協再加入。
1984年 9月	アスンセーナ農協加入。
1984年10月	臨時総会により定款改正承認。総合農協中央会となる。名称を現在の日系農業協同組合中央会に改める。
1986年 7月	臨時総会において東パラグアイ地方中央会との合併承認。
1986年11月	アバスト（市営中央卸売市場）内の販売所拡張。
1990年12月	農協会館（中央会事務所と宿泊施設等の付帯施設）の用地5,000平方メートルを取得。
1991年10月	農協会館建設開始。
1991年10月	エステの販売所用地取得。

(2) 中央会の組織

中央会の沿革の項にある通り、当中央会は信用事業の共同化を目的とした日系信用協同組合中央会と、アバストにおける蔬菜の販売を行っていた東パラグアイ地方中央会が合併してできた組織であり、執行体制もその2部分に分かれている。

会長小田義彦は、ピラポ農協の代表者（組合長）。

残る理事5名は、ラ・コルメナ農協、拓進ジョポイラ農協、ラパス農協、アスンセーナ農協、アマンバイ農協の各組合長により占められている。理事会は2カ月に1回。

事務局は永井参事の他日系人の3名の職員によって運営されている。

販売所運営委員会は、中森栄二委員長の他6名の委員によって運営されている。

販売所の事務局は広田参事が預かっている。職員は25名、内半数をパラグアイ人が占めている。

3. 中央会の事業の概要

(1) 信用事業・保証業務

① 中央会の重要な業務のひとつは、農牧省から借り入れた第2KR資金を会員に転貸することである。農牧省からの借入利率は、1990年3月までは3.25%、それ以降現在までは10%である。3年間据え置き、その後7年で償還する。この資金を中央会は1.75%の転

貸手数料と1.5%の運営負担金をとって会員農協に転貸する。インフレの激しいパラグアイでは市中銀行の貸し出し金利が30%程度であり、非常に低利な融資制度である。

第2KR資金はもともと日本からの無償援助品である食料増産に必要な資材(肥料等)を、パラグアイの農牧省が農業者に市価より1割安く売り、この販売代金を更に被災農協や農協の救済のために貸し付けているものである。

- ② この第2KR資金による肥料代金の買掛金(1年以内の分割払い)についても、中央会が保証業務を行っている。肥料代が嵩む雑作中心のピラボ農協、ラパス農協、拓進ジョポイラ農協で利用されている。この保証についても、3%の運営分担金を徴収する。

(2) 販売事業

アバスト(市営中央食料品卸売市場)内の販売所における農産物の販売。

(3) その他のサービス業務

- ① 会員農協の依頼を受け、国立勸業銀行(BNF)に対する営農資金の借入手続き、生産資材輸入にかかる信用状開設及び通関手続き、大豆輸出版売の諸手続き、小麦販売代金の回収など、雑作中心のピラボ農協、ラパス農協、拓進ジョポイラ農協に対する首都アスンシオンにおける業務代行を手数料無しで行っている。細かいことでは、アスンシオンで教育を受けている会員農協の組合員の子弟が必要な資金の仕送りの窓口にもなっている。
- ② BNF(国立勸業銀行)からは特別低利(15%)な営農(短期)資金を引き出している。大豆や小麦の収穫期まで営農に必要な資金を貸し付けるもの。
- ③ また、対政府・対農牧省との交渉(第2KR資金を引き出すなどの交渉)、協同組合連盟(中央会など単協の上部組織である連合会の更に上部の組織)加盟による協同組合の利益保護を目指すなどの政治的活動も行っている。
- ④ このような活動のために必要な資金は、会員農協が中央会に預けている利息(12%)とその資金を中央会が市中銀行に預けている利息(17~18%)の差で賄われている。
- ⑤ この他、パラグアイでは1992年7月に税制改革が行われたが、各農協の営農指導員の集合研修や青年の集いの合宿により、この新しい税制の指導などの指導事業も行っている。
- ⑥ 1992年7月、これまで実施されていた流通税制度が廃止され、付加価値税(イーバ)制度(一律10%の税率)となった。またこれまでなかった農業所得税が作られ、農地の所有面積に対して課税されることとなった。農協に対しても利益の3割が課税されることとなった。税制面ではこれまでの農業経営に対する優遇措置が失われた。

4. 中央会のアバスト販売所の概要

(1) アバスト (ABASTO) の概要

アバスト (ABASTO) は、市営食料品卸売市場と訳してきたが、日本の中央市場とは異なり、全て相対で小売業者と直接取り引きされている市場である。

1981年に日本の無償援助で開場された。設立当初は日本から専門家が派遣されて運営に協力していたが、現在はいない。

もともとパラグアイでは卸売業者がおらず、アスンシオン市内でも数カ所で朝市的な市場が形成されているに過ぎない。アバストができて初めて近代的な流通機構ができたともいえる。首都アスンシオン以外にはこのような施設はなく、国内唯一の卸売市場となっている。

アバスト (ABASTO) 全体の取扱量は、130,817tで対前年比2%の伸びとなっている(表2)。

(表2) アバストの取扱量の実績

(単位: kg)

	1986年	1987年	1988年	1989年	1990年	1991年
1月					12,099,013	11,418,735
2月					8,961,708	9,016,663
3月					9,647,607	7,883,056
4月					8,040,189	9,916,244
5月					10,483,387	9,163,929
6月					9,747,659	8,552,561
7月					11,290,638	11,853,367
8月					12,477,985	12,085,769
9月					10,570,200	10,674,208
10月					10,168,164	11,783,319
11月					11,529,846	14,170,848
12月					12,583,434	14,298,155
計	135,397,846	152,147,444	130,401,106	126,015,871	127,599,830	130,816,854
対前年比 (%)		112.4	85.7	96.6	101.3	102.5

(2) 中央会のアバスト販売所の概要

アバストの中では最大規模の900平方メートルの面積を所有している。うちバナナの熟成室が140平方メートルほど。

例えば、1990年パラグアイ全体で13,500tのメロンが生産されているが、そのうち14%に当たる1,883tがアバストに入荷されている。更にその30%に当たる567tが中央会の販売所で販売されているものと試算することができる。結局国全体の4%ほどのメロンを当販売所で販売していることとなる。

週に3日(月、水、金)入荷する。集荷範囲はアスンシオンの近郊100km程度のほか、300km離れたイグアス移住地(拓進ジョポイラ農協の所在地)まで広がっている。

販売先はアスンシオン周辺のスーパー、八百屋200件ほどである。パラグアイで400万人の人口があると言われており、そのうち100万人ほどがアスンシオン周辺に集中している。

管理者であるアスンシオン市に対して管理費(電気料、水道代、清掃料込み)を月に180万Gs.支払っている。管理費の計算は面積制。

中央会の取扱高はインフレ込みで対前年11%から38%伸びている。

主な取扱品目は、トマト、ピーマン、キャベツ、きゅうり、白菜などの野菜、メロン、レモン、パイナップルなどの果実の他、卵となっている。

1991年の取扱金額のうち、トマト36.9%、卵17.7%、メロン12.4%とこの3品目で全体の67%を占めている。この傾向は過去5年ほど変わっていない(表3)。

(表3) 販売所取扱品目の推移

(単位:千Gs)

	1987年	1988年	1989年	1990年	1991年	割合(%)
トマト	489,389	515,751	736,194	911,667	936,814	36.9
卵	158,972	239,264	321,451	424,058	449,582	17.7
メロン	110,983	154,637	142,794	229,451	315,106	12.4
すもも	30,781	35,442	46,620	124,424	90,328	3.6
きゅうり	27,036	36,712	52,143	77,389	88,603	3.5
ピーマン	42,386	29,197	39,482	41,274	67,327	2.7
キャベツ	12,550	14,422	8,845	22,801	40,439	1.6
パイナップル	11,404	12,374	18,193	23,631	37,787	1.5
白菜	21,261	35,291	24,926	42,390	35,155	1.4
レモン	1,673	3,089	4,265	17,205	30,623	1.2
計	1,085,503	1,285,463	1,639,219	2,271,818	2,538,861	100.0
対前年比		118.4	127.5	138.6	111.8	

パラグアイではマンジョカ（タロ芋）が主食となっており、野菜を食べる習慣がない。日系人が野菜を売るためには野菜を栽培すると同時に、野菜を食べる習慣を形作っていかねばならなかった。今ではアスンシオン市内の軽食堂でもトマトのサラダがメニューに加えられている。

パラグアイ人は野菜を生産する習慣もなかったが、日系人の農場で働いていたパラグアイ人が真似をして栽培するようになってきた。種子はタキイやサカタからパラグアイ人も購入することができる。このため価格が伸びず、天候不順などの要因もあいまって日系人による野菜の生産は落ち込んでいる。パラグアイ人でも中央会の販売所に出荷する者がいるが、これは日系人が支払いの面で信用力があるため。現在取扱高の25%ほどがパラグアイ人を含めた非組合員からの入荷によるものである。

現在の販売手数料は、組合員の場合野菜・果実が8%、卵・雑穀・蜂蜜7%、非組合員は全品目12%である。1992年7月から流通税1.5%がかからなくなったが、手数料が据え置かれているため、実質1.5%の引き上げになっている。更に今回エステ市に販売所を増設することから、販売手数料を更に1%引き上げることとしている。

出荷者はこのほか、農産物の運賃、出荷用の箱の使用料を負担する必要がある。また、仕入れを行う業者も出荷用の箱にいれたまま農産物を仕入れていく場合、箱の保証金を負担しなければならない。

(3) エステ市における販売所建設計画

中央会ではアスンシオン市のアバストのほかに、エステ市に販売所を増設する計画を持っている。事業費は276百万Gs.、1,440平方メートルの土地は既に取得済みで、この上に延べ面積1,200平方メートルの販売所を建設する。

エステ市はブラジル国境の国際都市であり、イグアスの滝やイタイプダムなどの観光資源にも近い観光都市でもある。人口も現在9万人と言われているが、急増中で、エンカルナシオン市を抜いて国内第2位となっている。ブラジル国内の人口も含めた近郊の人口は100万人にもものぼる。

販売所の建設予定地には、道路をはさんで既存の公設市場（朝市的市場）があり、公設市場内の小売業者が販売する青果の卸売業者としての機能を果たす。

今回のエステ市販売所は、次のような理由から計画された。最近日系人の日本への一時帰国による出稼ぎが急増している。出稼ぎが多いのは野菜生産などを行っている小面積経営の農業者である。現在パラグアイで最も安定した経営を行っている営農形態は雑作（大豆・小麦）経営であるが、雑作経営を安定的に行うためには200ha程度の農地が必要である。小農家が一挙に経営面積を増やすのは、負債過多に陥り易い。小面積・小資本で高い所得をあげるには、やはり野菜生産が向いている。現在のアスンシオンのアバストの販売所だけでは販路が限定されているので、エステにも販売所を建設し、野菜の販路の拡大を行う

ことが野菜の生産振興、ひいては出稼ぎ農家の救済にもつながるものである。

エステ市に最も近い拓進ジョポイラ農協の野菜生産農家はこれまで、アスンシオンの販売所に販売していたが、販売所が300kmと遠いことから荷傷みが出ること、遠距離分の運賃を負担しなければならなかったことなどから、日系人の野菜生産農家が急減している。JICAパラグアイ農業総合試験場(CBTAPAR)の移住地農家経営調査によると、イグアス移住地における野菜生産農家は、1987年の45戸から1991年には14戸に減少している。生産額も1987年の4.5億Gs.から1991年には2億Gs.に減少している。

中央会ではエステ市の販売所で10億Gs.の売上をあげることを計画している。販売面では、アバストの経験もあり、しっかりした責任者がいれば心配ないものと思われる。集荷の面では、拓進ジョポイラ農協の野菜生産農家が急減し現時点では2億Gs.の生産しか行っていないことから若干の不安があるが、組合員外では日系人の大型野菜生産農家がいること、パラグアイ人の野菜生産農家やアスンシオンからの集荷も実施されていること、本事業の効果により野菜生産が刺激されることから、計画どおりの収支計画が達成されるものと思われた。

また、メルコスール(パラグアイ、ブラジル、アルゼンティン、ウルグアイの4カ国によるブロック経済、95年1月1日発足予定。)の影響など判断の難しい材料が多いが、計画どおりの売上高が確保され、予定どおり販売手数料を1%引き上げることとすれば、支払い利息や減価償却費の増加分もエステ市の販売所だけでなく、アバストの販売所と合わせれば負担できるものと試算できた。

5. 中央会の財務の内容(表4~7参照)

(1) 本所

1990年から出資金が急増しているのは、中央会の事務所兼宿泊所をアスンシオンの隣接市フェルナンド・デ・ラ・モーラ市に建設することとし、当該資金分の出資を計画的に実施しているため。加盟6農協がそれぞれ30百万Gs.ずつ出資することとしているが、各農協の事情に応じ、分割して出資する農協もある。

(2) 販売所

① 出荷箱に伴う勘定処理は全て貸借対照表上で処理されている。出荷箱という勘定は、出荷箱の製作費をそのまま資産として計上している。負債勘定の容器保証金は、小売業者に出荷箱ごと農産物を販売する際に徴収する保証金で、出荷箱の製造原価に若干上乘せされている。同じく容器勘定というのは、生産者に出荷箱を貸し出す際に販売した形をとり、若干安い価格で買い戻すこととしているもの。このように小売業者に出荷箱を貸し戻ってこない場合や、生産者への箱の貸与に伴って利益が発生しているが、損益計算書上で明確にされておらず、すべて減価償却引当金等の内部留保にまわされている。

正確にどの程度の含み資産になっているのかははっきりしない。会計処理を明確にするという観点から見れば、会計処理を工夫すべきである。

- ② 本所勘定とは、販売所を拡張する際には必要となった金を本所の勘定から調達したものの。
- ③ I P Sとは労働者健康保険のことで、パラグアイの法律で給与の26%（労働者9.5%、雇用者16.5%）を保険金としてかけなければならない。指定病院で治療が受けられるが、いつも混雑し十分な治療内容ではないとのこと。
- ④ B N Tとは労働者銀行のことで、労働者の給与保障・労働災害保障のような制度である。集められた負担金は一般企業に融資される。
- ⑤ 受取運賃は、中央会の所有する日産とベンツの2台のトラックにより、農産物を運んだ際に受け取る運賃。

6. まとめ

(1) 財務について

中央会の本所にしても、販売所にしても営業利益レベルでは赤字であり、経常利益レベルで初めて黒字になっている。

本所については、この受取利息と支払利息の差（余剰）によって、数々のサービス事業が可能になっている。このような形態の方が組合員の理解を得やすいということは理解できるが、ひとつの事業なりサービスなりについてどれだけの費用がかかっているのか管理していくためには、事業・サービスごとに適正な運営負担金を徴収し、利息収入について、預け金利息を上げるなり、あるいは配当という形で組合員に還元するなりした方がよいものと思われる。

販売所については、組合員のサービスのために実施していく事業であって利益をあげる考えがないとのことであるが、こちらも営業利益レベルでは少なくとも黒字になるような販売手数料を徴収することが必要と思われる。流通税が廃止されたことと、エステ販売所の増設に伴って手数料を1%引き上げるとのことから、この点は今回改善されるものと思われる。なお、前述したとおり出荷箱を巡る勘定については正確な財務状況を把握する観点からみると、損益勘定として整理した方がよいものと思われる。

今後、税制の改正による農業組合への課税が行われるとのことであるので、課税が実施される前に組合員の理解を得て、改正することが望ましいものと思われる。

(2) 中央会の実施する事業について

現在中央会では、信用事業と野菜の販売事業を行っているが、今後業務を拡大するとすれば当然小麦・大豆の共同販売事業、農業用資材の共同購入事業が考えられる。

小麦はともかく大豆の共同販売については、国際相場を読み、適正な販売時期を選択す

るのはたいへん難しくその責任は非常に重く、中央会で実施するのは難しいとの事であった。

しかし、将来の情勢如何で、パラグアイの日系農協の大豆をまとめて販売する方がスケールメリットによる利幅が非常に大きいものと考えられる場合、当然検討課題とすべきものである。

農業資材の共同購入事業については、メルコスール等により各農協の諸条件が同一のものとなれば、大豆の共同販売事業よりも簡単に実施できるものと思われる。

(3) 執行体制について

現在中央会は、設立の経緯を引きずって、本所と販売所の運営委員会はそれぞれ独立して運営されている。それぞれ、雑作農家、野菜農家の利益を代表しているもので、やむを得ない体制と思われる。

小規模な組織ではあるが、パラグアイの日系農協にとっては重要な事業を実施していることがよく理解できた。

今後の関係者の更なる発展をお祈りしたい。

(表4) 中央会本所貸借対照表

(単位:千Gs)

科目区分		1987年	1988年	1989年	1990年	1991年
流通資産	現金				99,153	
	銀行預金	165,371	494,541	118,364	495,723	786,704
	銀行預金(\$)				122,977	49,003
	貸付金	156,645	490,480	863,014	826,893	689,000
	未収出資金				150,000	91,526
	未収金	177				
	保証金	100	100	100	100	100
	未収利息	6,949	19,170	21,818	22,356	29,673
	仮払金	6,408	27,258	6,728	10,927	5,740
	未経過保険料	158			12	516
	前払費用	30	40			
	流動資産計	335,838	1,031,589	1,010,024	1,728,141	1,652,262
固定資産	土地				75,000	76,165
	車両					27,000
	建設仮勘定					170,466
	備品	3,368	3,805	5,806	5,684	6,155
	電話施設	151	151	151	151	151
	販売所勘定	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
	固定資産計	38,519	38,956	40,957	115,835	314,937
資産計		374,357	1,070,545	1,050,981	1,843,976	1,967,199
流通負債	預り金	76,681	329,317	114,874	419,248	459,069
	借入金	242,143	619,286	787,207	903,857	1,021,000
	借入金(\$)				80,809	38,609
	仮受金	12,847	50,422	43,886	82,753	47,932
	未払金	167	380	442	452	190
	前受運営分担金	884	2,624	3,088	2,961	3,418
	未払利息	4,394	12,249	16,834	19,854	28,327
	未払出資金利息		2,234			
	未払利用高配当		2,234			
	流動負債計	337,116	1,018,746	966,331	1,509,934	1,598,545
引当金	減価償却引当金	2,669	3,029	4,259	5,053	8,732
	退職給与引当金	6,625	11,605	17,105	22,488	35,450
	厚生引当金		0	419	289	289
	福利引当金		810	2,093	3,377	5,275
	引当金計	9,294	15,444	23,876	31,207	49,746
資本金	出資金	12,402	22,341	29,809	248,752	250,252
	法定準備金	6,000	7,583	7,583	9,583	12,995
	教育基金	2,212	4,431	4,431	4,532	6,402
	特別行事積立金		2,000	2,000	6,008	6,008
	当期剰余金	7,333		16,951	33,940	43,251
	資本計	27,947	36,355	60,774	302,815	318,908
負債・資本計		374,357	1,070,545	1,050,981	1,843,956	1,967,199

(表5) 中央会本所損益計算書

(単位:千Gs)

科目区分		1987年	1988年	1989年	1990年	1991年
事業収益	運営分担金	15,839	16,984	25,716	14,634	10,797
	特別運営分担金	500	500	500		
	事業収益計	16,339	17,484	26,216	14,634	10,797
事業費用	会議費	380	786	1,065	1,896	2,411
	役員手当	3,570	4,560	4,150	5,190	8,900
	給料	6,300	8,098	12,836	15,892	18,974
	諸手当	3,558	4,881	6,514	5,483	7,360
	交通費	101	42	100	236	252
	通信費	1,035	1,118	1,661	2,699	2,488
	交際費	2,129	4,520	2,384	3,499	2,859
	事務用品費	524	491	449	503	639
	燃料費	794	1,002	991	1,712	1,189
	消耗備品費	116	327	506	469	807
	借家料	1,248	1,910	2,950	3,225	4,200
	水道光熱費	363	488	654	846	545
	修理費	346	2,108	1,095	2,437	1,274
	宣伝交際費	190	409	440	1,080	1,100
	保険料	216	171	342	598	1,654
	印刷図書費	619	996	1,339	1,557	1,710
	補修費	89	150	10		
	諸税負担金	56	33	32	31	266
	謝金		550	100	100	
	厚生費	53	29	500	500	819
	慶弔費	10	150	130		250
	宿泊経費			117	73	115
	退職金			1,125	4,144	
	福利費		810	1,284	1,284	1,897
	減価償却費	625	358	1,230	940	3,981
	雑費	119	132	117	185	287
	事業費用計	22,441	34,119	42,121	54,579	63,977
事業利益		-6,102	-16,635	-15,905	-39,945	-53,180
事業外収益	受取利息	45,329	93,363	89,777	132,148	172,998
	宿泊料	583	483	544	648	512
	雑収入	11	3	11	11	
	車両使用料	80			120	580
	事業外収益計	46,003	92,849	90,332	132,927	174,090
事業外費用	支払利息	29,703	63,233	51,976	53,639	64,763
経常利益		10,198	12,981	22,451	39,343	56,147
特別利益	固定資産売却益					66
	退職引当金戻入			505	2,550	
	特別利益計	0	0	505	2,550	66
特別損失	退職引当金繰入	2,865	4,980	6,005	7,933	12,962
当期剰余金		7,333	8,001	16,951	33,960	43,251

(表6) 販売所貸借対照表

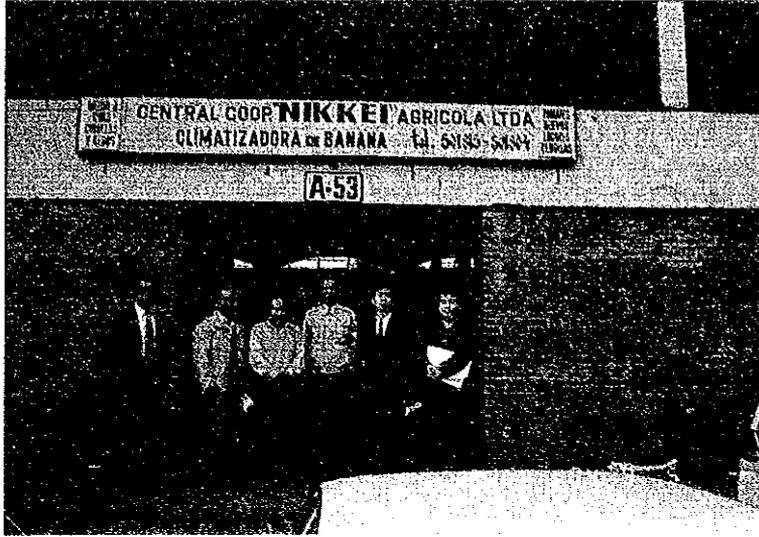
(単位:千Gs)

科目区分		1987年	1988年	1989年	1990年	1991年
流動資産	現金	14,931	23,652	37,955	54,808	65,797
	小口現金	82,785	50			
	銀行預金		92,302	113,116	176,057	138,692
	未収金	2,257	993	4,820	5,891	10,476
	前渡金	90	11	4,460	12,848	20,424
	未収利息				888	
	繰越商品	7,654	8,970	4,514	4,489	4,778
	卵箱	2,614	2,711	4,317	5,406	7,703
	繰越用紙	1,175	695	215		
	流動資産計	111,506	129,384	169,397	260,387	247,870
固定資産	備品	38,045	43,020	53,004	56,630	59,648
	事務所	3,072	3,072	6,402	6,402	6,402
	出荷箱	41,261	34,941	41,433	60,351	77,851
	車両	11,708	30,208	30,208	30,208	82,770
	土地	1,997	1,997	1,997	1,997	33,438
	倉庫	7,104	7,104	7,104	7,104	7,104
	固定資産計	103,187	120,342	140,148	162,692	267,213
資産計		214,693	249,726	309,545	423,079	515,083
流動負債	委託販売代金		11,845	21,473	1,519	
	未払精算代金	83,117	72,718	89,607	171,285	207,453
	アスン農場勘定		1,017	1,113	5,941	5,534
	オリエ農場勘定		1,375	1,993	1,104	806
	未払利息	1,750			1,750	3,500
	容器保証金	11,338	17,955	24,603	35,889	50,271
	I P S 仮受金	684	924	1,102	1,492	1,137
	印紙税仮受金		1,325	1,714	2,955	2,621
	ジョボ農場勘定		14,100	18,249	10,177	6,210
	未払人夫賃	3,580	224	963	956	
	容器勘定		20,397	25,327	39,806	55,016
	B N T 仮受金		120	144	195	148
	開発青年仮受金		449			
	流動負債その他	13,346				
	流動負債計	113,815	142,449	186,288	273,069	332,696
固定負債	本所勘定			35,000	35,000	35,000
	借入金	35,000	35,000			
	固定負債計	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
引当金	貸倒損失引当金	500	779	745	745	2,745
	退職給与引当金	2,000	3,000	3,000	7,000	9,934
	減価償却引当金	30,424	35,217	47,522	67,075	89,425
	空箱修理引当金			3,738	4,772	9,727
	車両修理引当金				2,000	2,000
	引当金計	32,924	38,996	55,005	81,592	113,831
資本	出資金	29,920	29,755	29,755	29,755	29,755
	法定準備金	1,534	1,533	1,533	1,533	1,533
	教育基金	1,500	1,500	1,173	1,173	1,173
	繰越剰余金		493	493	791	957
	当期剰余金			298	166	138
	資本計	32,954	33,281	33,252	33,418	33,556
負債・資本計		214,693	249,726	309,545	423,079	515,083

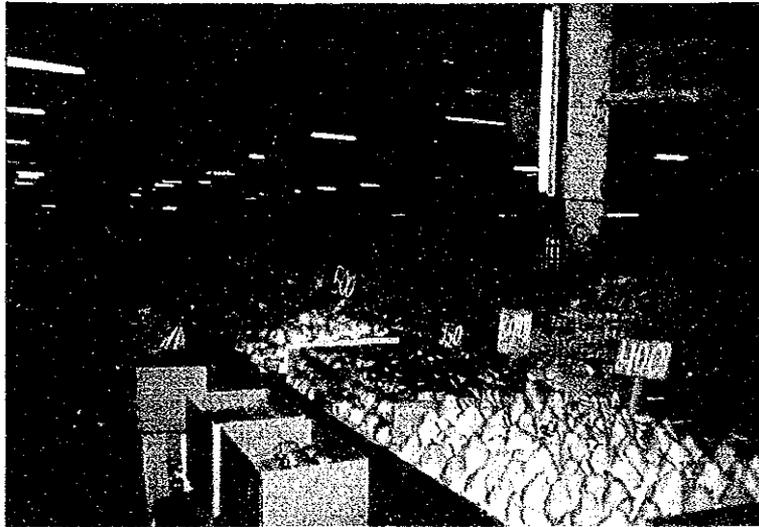
(表7) 販売所損益計算書

(単位:千Gs)

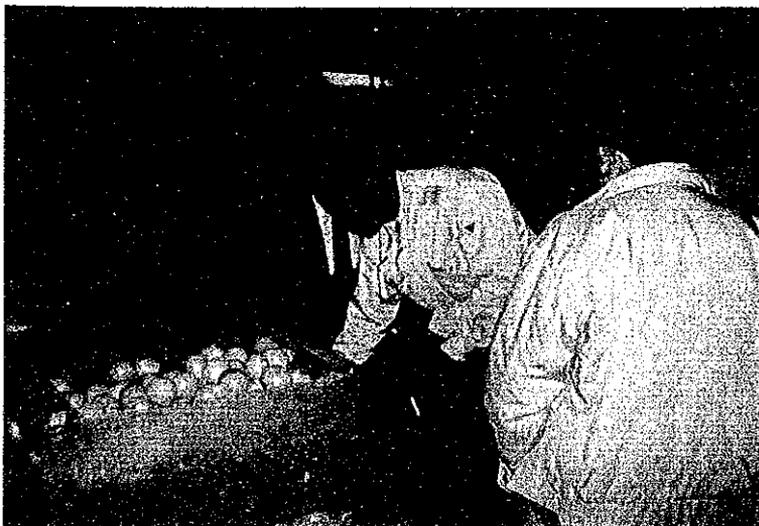
科目区分		1987年	1988年	1989年	1990年	1991年
取扱高		1,085,506	1,285,462	1,639,219	2,271,848	2,538,961
売上高	販売手数料	99,920	92,447	117,050	163,214	187,652
	委託購買手数料	3,614	351	2,601	3,109	2,692
	受取運賃(NI)	17,903	15,405	15,982	20,100	29,288
	受取運賃(外車)	53,401	54,026	55,301	81,417	102,926
	売上高計	174,838	162,229	190,934	267,840	322,558
販管費	会議費			1,029	384	1,035
	役員手当	915	1,894	2,203	1,840	3,560
	給料	52,716	32,813	73,732	101,287	122,490
	年末賞与/諸手当	5,748	38,866	26,031	42,763	43,441
	有給休暇		20	24	25	3,200
	出張経費	189	1,598	597	371	1,666
	交際費	240	1,570	2,211	3,484	2,621
	宣伝広告費	205	249	730		22
	電話料	1,077	1,384	2,342	2,084	2,273
	家賃	9,178	10,098	12,118	15,321	21,801
	市内交通費	107	94	76	241	374
	電気水道料	621	514	1,038	1,614	1,751
	I P S	4,624	5,355	7,355	9,489	10,151
	諸税負担金	82	50	81	108	138
	一般管理費	4,350	4,336	5,653	6,786	7,196
	保険料	525	819	1,763	2,429	3,677
	事務用品費	2,986	4,056	4,554	3,197	7,761
	B N T		958	1,316	1,695	1,803
	車両維持費(BE)			1,580	2,235	3,134
	車両維持費(NI)	10,279	10,865	13,594	24,403	28,205
	支払運賃	55,726	50,019	53,353	75,552	97,854
	出荷箱欠損金		2,646	227		
	減価償却	21,264	6,510	6,304	13,553	12,350
	退職金				4,209	
	委託販売損					7,258
	貸倒引当金繰入	403	1,000			2,000
	販売所拡張経費	23,932				
	販管費計	195,167	175,714	217,911	313,070	385,761
営業利益		-20,329	-13,485	-26,977	-45,230	-63,203
営業外収益	バナナ着色収入	13,115	18,298	26,322	42,948	52,297
	受取利息	3,732	11,581	14,052	19,273	21,340
	受取借家料					850
	雑収入	4,000				280
	容器使用料	10,306				
	営業外収益計	31,153	29,879	40,374	62,221	74,767
営業外費用	支払利息	1,750	2,092	1,750	1,750	1,750
	バナナ着色装置経費	5,879	12,124	11,512	15,075	20,676
	営業外費用計	7,629	14,216	13,262	16,825	22,426
経常利益		3,195	2,178	135	166	-10,862
特別利益	前期修正益			163		
	固定資産処分益					18,000
	特別利益計	0	0	163	0	18,000
特別損失	資本準備金繰入	1,195				
	退職給与引当金繰入	2,000	1,685			7,000
当期剰余金		0	493	298	166	138



中央会のアバスト販売所
 (面積九百平方米で最大規模)
 右から、大平团长、寺尾团员、仲
 森運営委员长、広田参事、堤田運
 営委员、菅原团员



アバスト内部

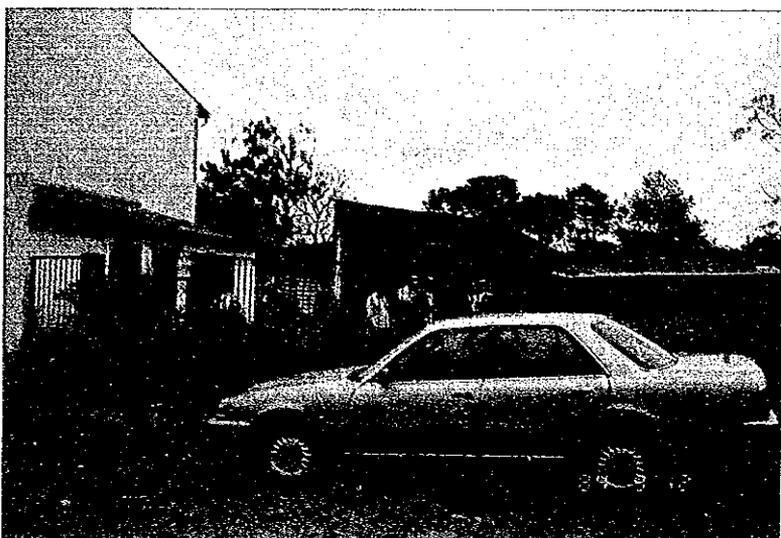


アバスト内部

エステ市の公設市場



中央会のエステ販売所
建設予定地
(公設市場へ数分である)



同上敷地内部



〔第二部〕 拓進ジョポイラ農産業牧畜協同組合

1. イグアス移住地の農業と農家経済の状況

1) 地域の概要

(1) 位置、所在地

イグアス移住地はパラグアイ国の首都アスンシオン市の東方285kmにあり、アルト・パラナ県に属している。

アルト・パラナ県（面積14,895km²、人口約20万人）は、パラグアイ国の東部に位置し、パラナ河を挟んでブラジルと国境を接している。ブラジルとの国境にあるアルト・パラナ県の主要都市シウダ・デ・エステ市（旧ストロエスネル市）は、1996年に架けられた「友好の橋」によって、ブラジルのフォス・ド・イグアス市、更には大西洋岸のパラナグア港と舗装道路で結ばれているため、貨客の国際流通の東側の玄関口であり、近年のパラグァイ・ブラジル両国間のあらゆる面での交流の隆盛を反映して急速に発展し、人口9万人超のパラグァイ第2の活気のある都市に発展している。さらに、イグアスの滝、イタイプダム及び、グワヤキ国立公園等の景勝地や、民族ダンス・民族音楽等の豊富な観光資源にも恵まれ、観光インフラ整備に伴い内外の観光客が急増している観光都市でもある。

首都アスンシオン市からエステ市さらにブラジルのフォス・ド・イグアス市を結んで国際道路が通っており、イグアス移住地は、このブラジルとの交流の東側の玄関口であるエステ市から41kmの近距離にあり、ブラジルとパラグァイの首都を結ぶ国際道路を挟んで南北にまたがって位置し、エステ市の発展と、ブラジルとパラグァイ間の社会、経済、文化的交流の影響を受けやすい立地条件にあることに留意する必要がある。

また、アルト・パラナ県は、パラグァイ国の中でも最も肥沃な地帯であり、政府はこの地域での農業及び農業関連産業の開発を最優先目標にあげており、その農業生産量も多い地帯であるが、イグアス移住地はその中心的地区に位置づけられる。南緯25度30分、西経55度に位置し、北半球では台湾の台北、パキスタンのカラチと同緯度になる。

移住地面積は87,763haであるが、うち10,943haがダムによるイグアス河の湖化のために水没しており、実質面積は76,820haである。

(2) 移住経緯、入植状況

イグアス移住地は国際協力事業団の直営移住地であるが、1960年（昭和35年）国際協力事業団の前身である日本海外振興株式会社がマルチン商会の所有地を購入し、造成・区画割、測量等、入植造成工事が進められ、翌61年（昭和36年）8月に、フラム、チャベス両移住地から14戸が分家して、第1陣として入植したのがそのスタートである。

日本からの入植は、1963年（昭和38年）の第1陣9戸を初めとして、以降、現地入植、

内地入植が続き、1991年3月末現在、日系人183戸（934人）、他にパラグアイ人 1,200戸（7,000人）、合計1,383戸（7,934人）が入植している。

1991年3月末現在の移住地全世帯に対する日系人世帯数の割合は約13%、地域全体の農家数に占める日系農家数の割合は1割以下と低下傾向にある。地域の農家率は94%と農業依存が高いが、日系人の農家率は68%で、これも低下傾向にある。

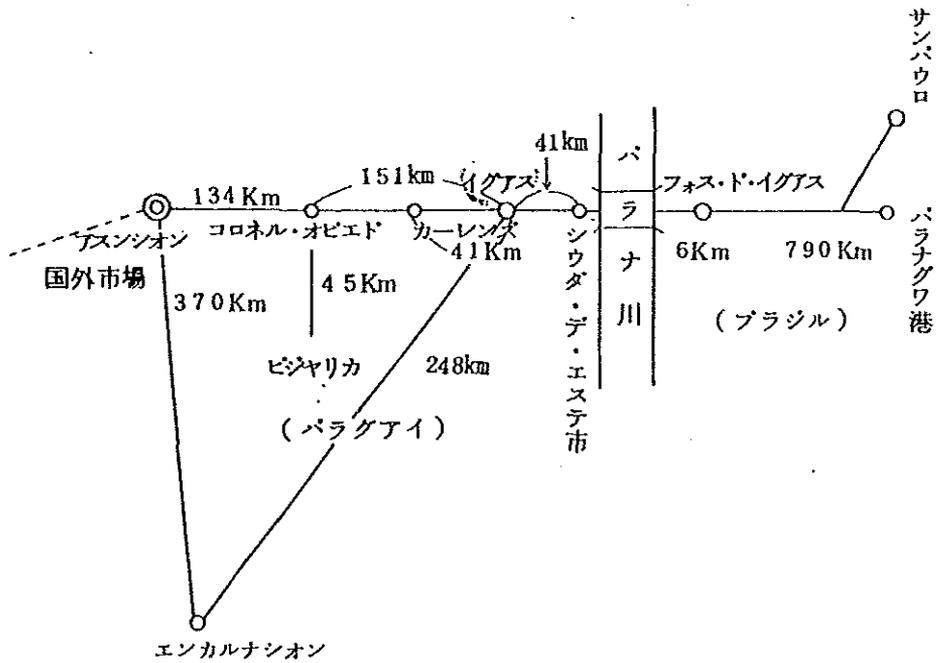
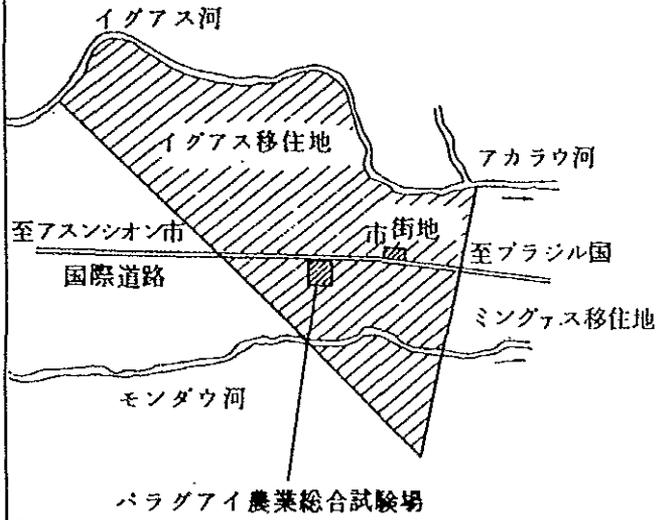
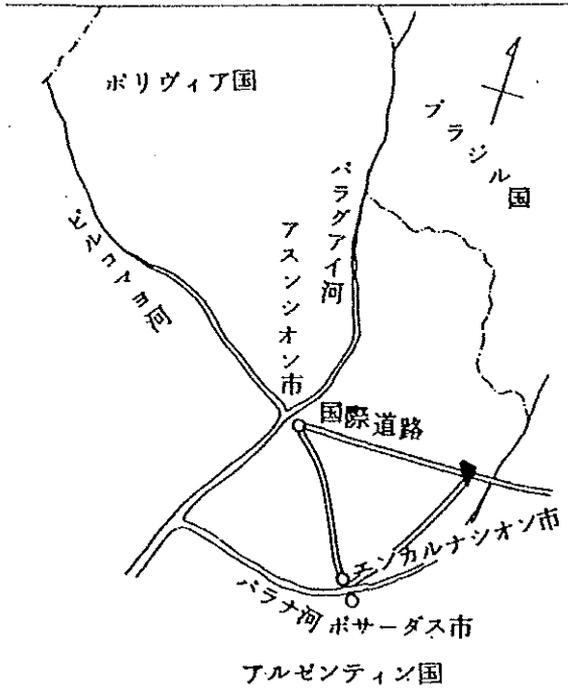
(表-1) 入植状況 (1991/3末現在、居住者のみ)

区分	入植世帯数 (人数)				うち農家数 (人数)				農家率	
	1988/3		1991/3		1988/3		1991/3		1988/3	1991/3
日系人	228戸 (1,030人)	17.7%	183戸 (934人)	13.2%	172戸 (778人)	14.2%	124戸 (831人)	9.5%	75.4%	67.7%
パ国人	1,056 (6,083)	82.3	1,200 (7,000)	86.8	1,040 (5,987)	85.8	1,176 (6,860)	90.5	98.5	98.0
計	1,284 (7,113)	100.0	1,383 (7,934)	100.0	1,212 (6,765)	100.0	1,300 (7,691)	100.0	94.4	94.0

JICAイグアス事業所「イグアス移住地概況」

地区略図

移住地略図



(3) 自然条件、土壌・土質、気候

地形は、平均標高は250mと高く南北に次第に低くなっており、最高299m、最低188mである。地域の北端をイグアス河、南端近くをモンダウ河が流れており、いずれもパラナ河に注いでいる。これら両河川の沿岸部は低地で緩やかなスロープを描く丘陵地である。

表土は『テラ・ロシア』と呼ばれる暗赤色のラテライト化土壌が1~1.5mで、その下層は黄赤色または赤色となっている。粘土質が50%以上であることが多く、適度の雨量がある場合は、土壌は植物にとって適した状態にあるが、雨量が少ないと地表面は乾燥し通気性を欠く状態となる。この土壌条件が『不耕起栽培導入』による大豆作付面積の大幅な拡大を可能にしたという点で、注目すべき条件といえよう。

自然カンボ（草原）の土壌は、砂土、黒泥土で一般にカリ、リン酸が不足しており、弱酸性土壌である。

未開墾地は亜熱帯性の樹高30m前後の樹木（現地名セードロ、ラパーチョ、グパーチョ、グワタンブ、ウピラロ等）が密生しており、低位部の湿地帯は細く、樹高の低い雑木が粗生しているが、台地に向かって密生した原生林に変化している。

気候は、大陸性亜熱帯気候で、1986~1990年の平均年間降雨量は1,766.74mmで、春期（9~11月）の平均降雨量は94.3mm（1990年 147.8mm）、夏期（12~2月）162.8mm（1990年 206.33mm）、秋期（3~5月）176.8mm（1990年 209.6mm）、冬期（6~8月）104.2mm（1990年 212.6mm）で、乾季と雨季の明瞭な区分はなく、年間通じて降雨量がある。（注：四季別平均降雨量は 1985、1987、1988、1990年の月間降雨量の平均）

1986~1990年の年間の平均最高温度の平均は27.4度、平均最低温度の平均は16.3度、年平均温度の平均は21.3度であるが、最高38度、最低零下2.5度になることがある。また、年間5~10回程度の降霜があるが、農業生産上は比較的恵まれた気候条件である。

(4) 社会環境等

首都アスンシオン市、及びブラジルとの国境の町エステ市とを結び、移住地内を通る国際道路は完全に舗装されており、アスンシオン市までは車で4時間、エステ市へは1時間以内で市場アクセス条件に恵まれている。

移住地内の道路は、幹線、支線とも砂利敷き盛土道路ではあるが整備され、農産物の搬出、輸送等が可能な状態になっている。盛り土道路の表面が粘土質のため雨天時は滑りやすくなること、雨天後のグレーダーかけ、側溝の雑草繁茂除去等の維持管理問題などからは舗装整備が望まれる。

当移住地の周辺には、パ国内務省直轄のミンガ・グァス移住地（75,000ha）、農務省直轄のマジオルキン移住地（44,000ha）、パ伯混合民間のサンタテレサ移住地（101,000ha）があり、ドイツ等ヨーロッパからの移住者による農業生産も盛んである。

アスンシオン市が野菜、鶏卵、大豆、綿花、トウモロコシの市場であるが、近年エステ

市及びフォス・ド・イグアス市の発展が著しく重要な市場になりつつあり、パ国・伯国人経営の製粉工場、収乳施設、牛屠殺場、缶詰工場等も設置されている。

2) 農業の概況

(1) 土地利用状況

イグアス移住地の面積87,763haの地目別内訳はデータがなく把握困難であるが、分譲済農耕地面積の推移は(表-2)の通りで、1991年3月現在の分譲済農耕地面積は73,892haで、分譲未済農耕地が1,220ha残っている。

(表-2) 分譲済農耕地面積の推移

区 分			1986	1988	1989	1991	1991分譲残
農 耕 地			63,281ha	64,751ha	70,683ha	73,892ha	1,220ha
参 考	市 街 地	商住地	94	100	108	113	38
		小農園	310	315	333	343	20
計			63,685	65,166	71,124	74,348	1,278

【1戸当り平均経営耕地面積は大幅に増加し、畑の割合が高くなっている】

JICAが毎年度実施している『移住地農家経済調査』結果に基づく日系農家1戸当り平均土地利用状況は、(表-3)の通りである。

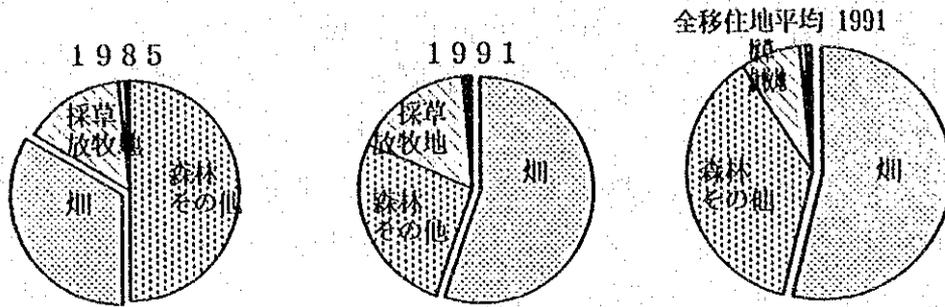
一戸当りの平均面積は、1985年の135.3haから1991年220.2haへと6割増に拡大している。なかでも畑面積(伐開畑を含む)は1985年の2.7倍と著しく増加しており、経営面積に占める畑の割合も34%から55%へと増加している。これは大豆の国際市場価格の高騰から大豆作付面積を急速に拡大しているためであり、森林地伐開による畑地拡大が中心である。

全移住地平均と比較すると、経営面積及び畑の面積・割合とも平均に達しているが、採草放牧地の面積・割合17%と全移住地平均8%を上回っており、地域全体では完全に畑作専門化しておらず畜産がまだ相当のウェイトを占めて残っている。(図-1参照)

(表-3) 日系農家1戸平均土地利用状況

区 分	1985		1991		1991移住地全体平均	
	面積	割合	面積	割合	面積	割合
畑	45.7 ha	33.8%	122.0 ha	55.4%	124.5ha	53.9%
樹 園 地	0.7	0.5	1.1	0.5	1.5	0.6
採草放牧地	19.9	14.7	37.9	17.2	18.0	7.8
宅地・植林地	1.4	1.0	1.5	0.7	2.0	0.9
森林・その他	67.6	50.0	57.7	26.2	84.9	36.8
計	135.3	100.0	220.2	100.0	230.8	100.0

(図-1) 日系農家の地目別割合



(2) 農業生産

① 農業生産の状況

(パ国人も含めたイグアス移住地全体の農業生産の状況に関するデータを入手できなかったため、以下はイグアス移住地の日系人農家の生産状況に限って述べることにした)

日系人移住地の主要農産物の販売状況は(表-4)の通りで、大豆の販売額が1991年は1987年の5倍となり販売量も2倍に伸びている。販売量シェアは39%から71%へと、大豆への急速な特化傾向にある。

土壌保全と農業機械の効率的活用を目的に大豆の裏作として1982年から作付されている小麦の販売額・量も、1991年では1987年の2倍以上に増えているが、販売額シェアは低下しており農家経済面でのウェイトは高くはない。近隣諸国の良質小麦に対抗できる品質向上と安定収穫、コスト低減等による競争力の点での対策が必要と思われる。

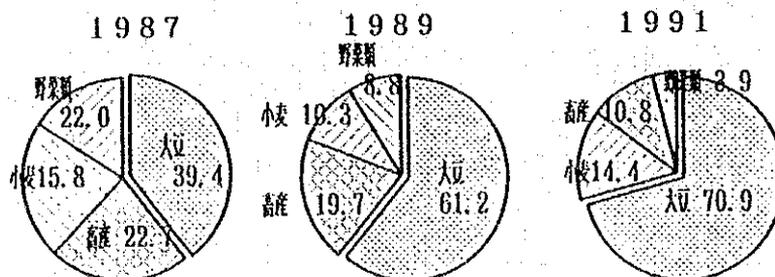
(図-2参照)

トマト、メロンを中心とする野菜類は、1987年には販売額シェア22%であったものが、1991年には4%に急激に低落しており、生産量もトマトにあつては10%に、メロンにあつては20%に減少している。

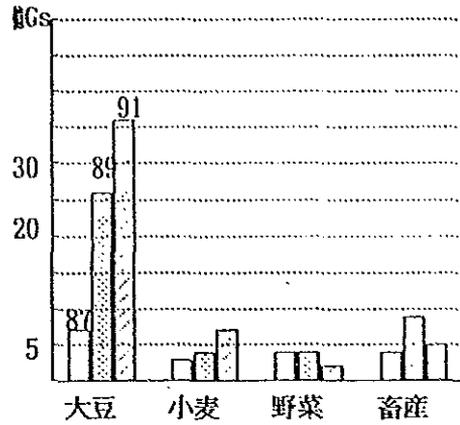
パ国人の品質、外見にこだわらない低コスト・低価格野菜との競争、市場価格が安く収益性が低いなどの採算性の問題、労働力問題、より収益率の高い大豆作への転換志向等から減少傾向にある。

畜産(肉牛、乳牛、養鶏、養豚)、果樹(もも、すもも、柑橘、マカダミアン等)の生産が見られるが、飼養、栽培農家は少数で、畜産の販売額シェアは低下傾向にある。

(図-2) 主要農産物別の販売額構成比率の推移



(図-3) 大豆、小麦、野菜、畜産の販売額の推移



(表-4)

区分	1987			1989			1991			増減比(91/87)		
	販売量	販売額	構成比	販売量	販売額	構成比	販売量	販売額	構成比	販売量	販売額	
穀類	大豆	13,224	2,638	61.2	13,224	2,638	61.2	13,224	2,638	61.2	13,224	2,638
	小麦	272	445	10.3	3,879	724	10.3	724	10.3	272	445	
	計	-	950	55.3	-	3,083	71.5	-	4,279	85.3	-	45.0
蔬菜類	トマト	2,267	315	18.3	1,194	284	6.6	232	131	2.6	41.6	41.6
	メロン	228	28	1.6	308	50	1.2	44	20	0.4	71.4	71.4
	その他	-	36	2.1	-	43	1.0	-	43	0.8	-	119.4
	計	-	379	22.0	-	377	8.8	-	194	4.6	-	119.4
畜産	肉牛	-	90	5.2	-	345	8.0	980	313	6.2	-	347.8
	養鶏	-	300	17.5	-	505	11.7	-	229	4.6	-	76.3
	計	-	390	22.7	-	850	19.7	-	542	10.8	-	119.4
合計	-	1,329	100.0	-	4,310	100.0	-	4,921	100.0	-	36.3	

② 大豆、小麦の作付・生産状況

上記のように移住地の農業販売額の85%を占め、農業生産の中心となっている大豆・小麦の過去5年間(1987~1991)の作付状況の推移は(表-5)の通りであるが、作付面積は毎年約2割以上増加し、1991年には5年前の2倍以上の面積となり、1戸平均作付面積も82haから133haへと5年間で6割増しに作付面積の拡大が進み、全移住地の平均作付面積と同水準に達している。作付面積の拡大に伴い、生産量も5年間で2倍になっている。

これは、(図-4)の通り1988年以降の大豆市場価格上昇に支えられて拡大が順調に

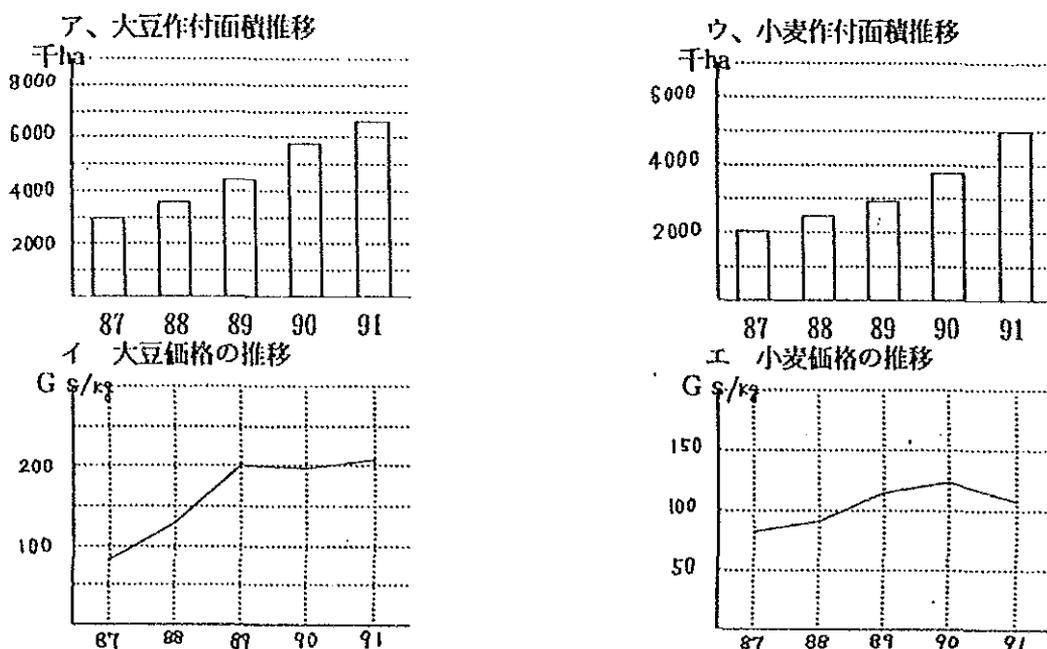
進んだものといえるが、価格の上昇を見越した如くタイムリーに1986年から農協が中心となって耕地拡張の畑作推進による組合員の経営改善対策を積極的に推し進めた成果である。また、表作大豆・裏作小麦という二毛作体系を始めて10年ほどであるが、単収は3 t/haの高水準（全移住地平均 2.6t/ha）にあり、栽培技術の習熟に加えて、農協及び組合員自身の努力はもとより、CRIA（国立農試）、CETAPAR（JICA農試）の技術指導に負うところが大きいと思われる。

しかし、大豆作の裏作としての小麦の作付割合である裏作率は上昇傾向にあるものの、75%であり効率的土地利用と、土地生産性の向上の面で、更に裏作率の向上対応が必要と思われる。

(表-5) 大豆、小麦の生産状況推移

年 度	大 豆						小 麦						裏 作 率 (小麦作付面積/大豆作付面積) %
	作付農家戸数	作付面積 ha	1戸平均作付面積 ha	生産量 t	単 収 kg/ha	単価 (Gs/kg)	作付農家戸数	作付面積 ha	1戸平均作付面積 ha	生産量 t	単 収 kg/ha	単価 (Gs/kg)	
'87	36	2,954	82.1	8,652	2,929	83	27	2,046	75.8	3,566	1,740	83	69.3
'88	37	3,575	96.6	10,339	2,892	130	29	2,494	86.0	5,382	2,158	91	69.8
'89	44	4,438	100.9	13,655	3,077	200	32	2,949	92.2	4,417	1,498	115	66.4
'90	56	5,814	103.8	17,984	3,087	196	36	3,768	104.6	9,136	2,425	124	64.8
'91	50	6,649	133.0	17,577	2,643	209	35	4,982	142.3	7,026	1,410	107	74.9
'91/87	139%	225%	162%	205%		252%	130%	219%	188%	197%		129%	

(図-4)



土壌流失防止、燃料と労働力の節減、適期播種、乾燥対策等から大豆・小麦の『不耕起栽培が拡大傾向』にあるが、当移住地での状況は（表-6）の通り、1989年では大豆では52%、小麦で87%と全移住地の中でも不耕起栽培面積の割合が高いのが特徴である。

（表-6） 大豆、小麦の不耕起栽培の状況

年度	畑作農家数	大豆の不耕起栽培					小麦の不耕起栽培					専用播種機	
		作付総面積 ha	不耕起栽培戸数	不耕起栽培面積 ha	面積割合 %	戸数割合 %	作付総面積 ha	不耕起栽培戸数	不耕起栽培面積 ha	面積割合 %	戸数割合 %	戸数	台数
'88	34	3,575	12	1,151	32.2	37.5	2,494	16	1,972	79.1	47.1	19	29
'89	44	4,438	23	2,229	52.3	50.2	2,949	23	2,567	87.0	52.3	25	46
全移住地					16.0	21.6				15.4	18.1		

③ 蔬菜の生産状況

1987年には販売額の22%を占めていた蔬菜生産は、1991年には大豆・小麦の畑作へのシフト傾向、労働力を要すること、水不足、灌漑施設の不備、市場の狭隘性と価格の不安定性などから、11%へと急激に減少し、イグアス移住地の経営作物に大きな変化を生じている。

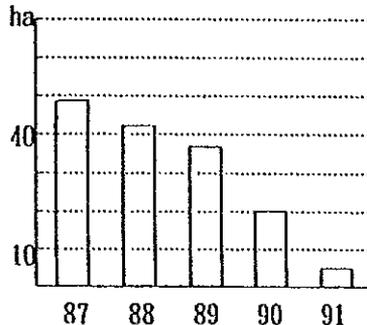
主要な栽培作物であるトマトとメロンの栽培・生産状況は（表-7及び図-5）の通りで、栽培農家数、面積は対1987年比で15%、10~12%減少し、それに伴い生産量及び販売量も10~8%に減少しているが、1戸当りの販売額はインフレ要因があるにしても1987年に対して1991年では2.6倍の販売額となっている点から、需要の開拓・拡大、コスト削減による販売価格の低減、市場競争力の向上等により収益作物として十分可能性を残していると思われる。特に、ブラジルとの交易の玄関口であるエステ市に近く、ブラジルと首都アスンシオン市とを結ぶ国際道路に面しているというアクセス条件の有利性を生かすことによって、整備すべき条件は多々あるにしても、今後の生産展開の余地が十分有るのではないかとと思われる。日系人が作る野菜は「品質の良さ」では評価されており、パ国の蔬菜の消費に受入れられるような「安さ」が加われば、差別化商品として競争力は十分見込まれるのではないかと考える。これは果樹についても同様に考えられる。

(表-7) トマト、メロンの生産状況

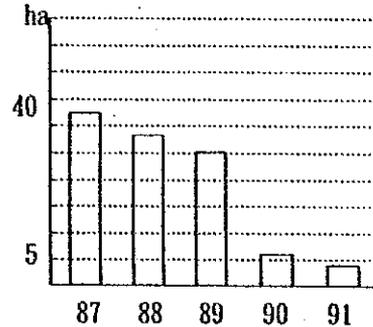
年度	ト マ ト						メ ロ ン					
	栽培 戸数	栽培面 積 ha	生産量 t	単 価 Gs/kg	販売額 百万Gs	1戸当販売 額 百万GS	栽培 戸数	栽培面 積 ha	生産量	単 価 Gs/kg	販売額 百万Gs	1戸当販売 額 百万GS
'87	45	49.1	2,301	139	315	7.0	39	32.5	537	100	53	1.4
'88	35	42.2	1,869	149	273	7.8	31	28.3	046	90	57	1.9
'89	35	37.0	1,194	242	284	8.1	29	25.3	308	167	50	1.7
'90	24	20.1	595	330	196	8.2	9	6.1	96	210	20	2.2
'91	7	5.0	232	563	131	18.7	6	4.0	44	453	20	3.3
'91/87	15%	10.2%	10.1%	405%	41.6%	267.1%	15%	12.3%	8.2%	453%	37.4%	243%

(図-5) トマト、メロンの作付面積推移

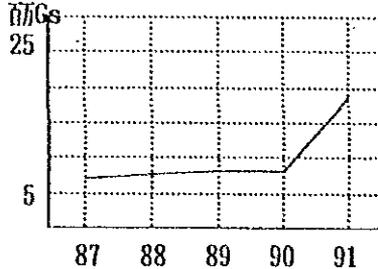
ア、トマトの作付面積推移



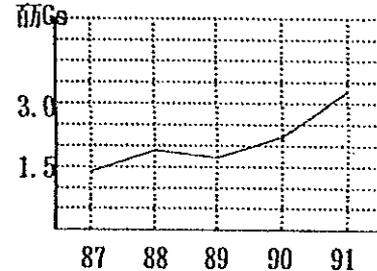
ウ、メロンの作付面積推移



イ、トマトの1戸当り販売額推移



エ、メロンの1戸当り販売額推移



④ 畜産、その他の生産状況

畜産の販売額も、1987年は22%のシェアであったものが、1991年には11%に減少している。1991年の肉牛、酪農、養豚、養鶏の状況は(表-8)の通りで、なかでもウェイトの高い肉牛飼養農家の状況(表-9、10)を見ると肉牛農家戸数は1989年をピークに減少傾向にある一方で1戸当りの飼養頭数は多くなりつつあるが、規模別農家数では50頭未満の小規模層だけでなく、201~500頭の大規模層も減少しているので、大規模専業化の傾向にあるとも言え難いようである。これは、大規模畜産農家が畜産経営から大

豆・小麦畑作経営へ転換を図る傾向にあるためではないかと思われる。

全日系移住地では、肉牛の飼養農家数と飼養頭数が増加傾向にあり、南部畑作中心地域では畑作で余裕の生じた優良農家が、複合経営として牧畜に投資するケースが多いようであるが、イグアス移住地ではそこまでは達していないように見受けられる。

なお、水稲、果樹の生産状況は（表-11、12）の通りで、果樹も減少傾向にある。

（表-8） 畜産飼養状況（1991年8月）

区分	農家数	飼養頭羽数	1戸平均飼養頭羽数
肉牛	20	2,961頭	148頭
乳牛	5	180頭	36頭
豚	2	380頭	190頭
採卵鶏	2	13,400羽	3,600羽

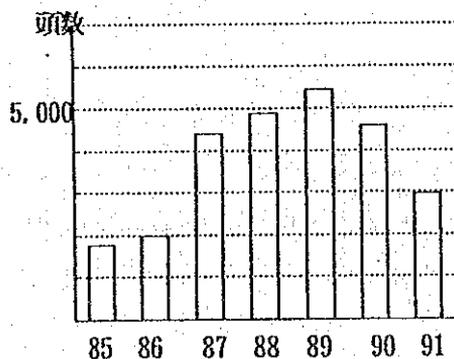
（表-9） 肉牛飼養状況推移

年度	戸数	頭数	1戸当頭数	全移住地1戸平均
'85	29	1,791	62	68
'86	27	2,005	74	75
'87	41	4,398	107	67
'88	43	4,891	114	86
'89	41	4,891	133	89
'90	31	4,601	148	
'91	20	2,961	148	

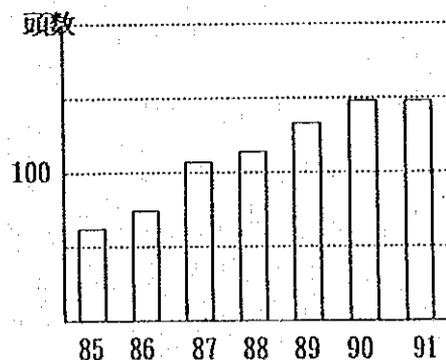
（表-10） 肉牛飼養頭数規模別農家数の推移

規模	1990	1991	増減
～10	6戸	4戸	▲6
11～50	7	3	
51～100	5	5	
101～200	3	3	
201～500	3	8	▲5
501～750	1	1	
計	31	20	▲11

（図-6） ア. 肉牛飼養頭数の推移



イ. 肉牛の1戸当平均飼養頭数の推移



(表-11) 果樹の栽培状況 (1990年8月)

種類	農家数	栽培面積ha	1戸平均面積
柑 橘	19	34.9	1.8
す も も	14	26.7	1.9
ブ ド ウ	6	5.0	0.8
か き	4	2.4	0.6
ペ カ ン	3	2.5	0.8
モ モ	2	5.6	2.8
コ ー ヒ	1	1.0	1.0
マカダミア	1	1.0	1.0
計	50	79.1	1.6

(表-12) 水稲作付状況

年度	戸数	面積ha	取引量 t	t/ha	ha/1戸	t/1戸
'87	2	0.1	0.3	3.0	0.05	0.15
'90	2	15.5	18.0	1.2	7.75	9.00
'91	2	7.0	16.2	2.3	3.50	8.10

(3) 農業経営の概況

① 農家戸数、農家所有農地規模

既に述べた〔1-1)-(2)移住経緯、入植状況、表-1参照。〕ように、1991年3月現在のイグアス移住地の日系農家数は124戸(831人)で、1988年3月現在の172戸に対して48戸減少している。離農者は規模拡大に対応できなかった50ha以下の零細階層に多く、その大半は日本に出稼ぎによって生計を維持しているとのことである。

JICAの農家経営調査の対象となった農家のデータを基に、所有面積規模別農家数の推移を見たのが(表-13、及び、図-7)であるが、大豆・小麦畑作専業経営への移行による『経営規模の拡大傾向の急激な進展』と、それに伴う『階層分化傾向』が見受けられ、さらには地域農業形態が『複合型から畑作単一型へ変化』していると言えよう。

即ち、1987年と1991年の規模別農家戸数の構成割合の推移を見ると、2つの特徴的傾向が認められる。その一つは、1987年と1991年では、100~200ha層が約38%、39%と中核を占めていることは変わらないが、100ha以下層の割合が大幅に減少(1987、43%→1991、18%)し、200ha以上層が大幅に増加(1987、19%→1991、43%)していること、及び、500ha以上層の割合も増加傾向(1987、3.7%→1991、7.0%)にあり、1987年にはなかった700ha以上層が3%占めるなど大規模化への移行傾向が認められることである。

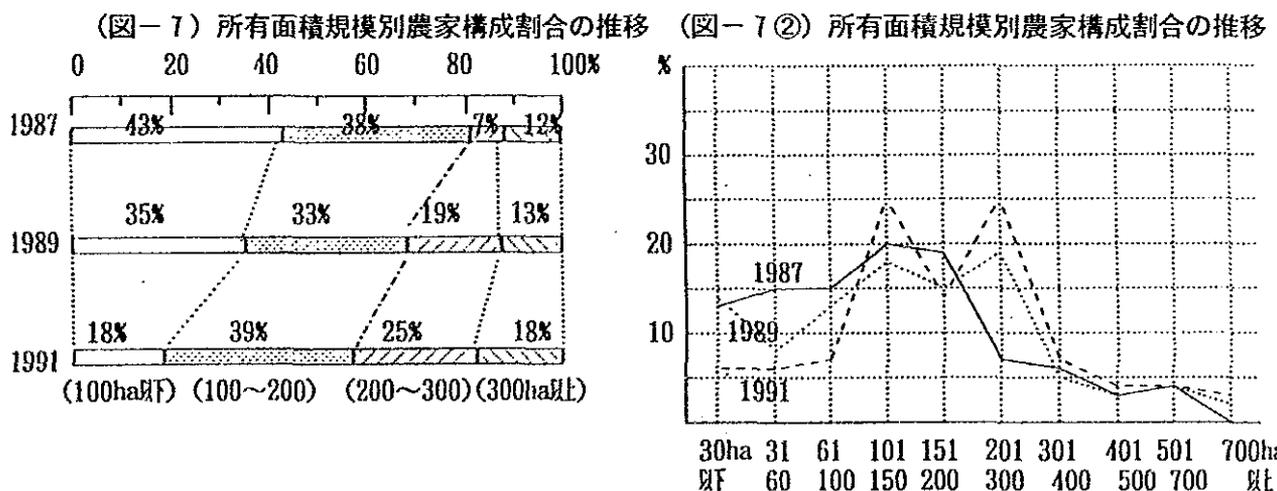
このことは、移住地の日系農業者の経営が機械化大規模畑作経営へ急速に転換しつつあることの現れであり、後述する経営形態別農家数の推移が畑作専業農家数の増加傾向に比例して畜産、野菜、果樹経営農家数が減少傾向にあることを考え合わせると、日系移住地農業の形態が複合型から畑作単一型へ変化しつつあるとも言えよう。

二つ目は、農家の規模別構成状況が、1987年では101~150ha層をピークとする単一頂

上型であったものが、1991年には101～150ha層と201～300ha層の2つをピークとする複数頂上型に変化していることである（図-7②参照）。大豆・小麦畑作専業には、コンバイン1台を自家所有するという前提で、最低150haの耕地面積が必要であり、150haの耕地面積を確保するためには少なくとも200haの所有面積が必要になり、大豆・小麦畑作専業におけるスケールメリット追及のためには200haが1つの分岐点と考えられる。このことから、200haを分岐点として階層分化が進行しつつあると言えよう。（表-13）からはこの傾向が1989年以降に始まっていると読めるが、これが大豆価格の上昇安定時期とも一致している点からも頷ける。

（表-13）所有面積規模別農家数の推移

面積区分	1987		1988		1989		1990		1991	
	戸数	構成比%								
30ha以下	14	12.9	15	14.4	15	14.2	6	6.9	4	5.6
31～60	16	14.8	11	10.6	8	7.6	7	8.1	4	5.6
61～100	16	14.8	13	12.5	14	13.2	11	12.8	5	6.9
101～150	21	19.3	22	21.1	19	18.1	20	22.2	18	25.0
151～200	20	18.5	19	18.3	16	15.1	12	14.0	10	13.9
201～300	8	7.4	11	10.6	20	18.9	18	20.0	18	25.0
301～400	6	5.6	6	5.8	5	4.7	4	4.7	5	6.9
401～500	3	2.8	3	2.9	3	2.8	3	3.5	3	4.2
501～700	4	3.7	4	3.8	4	3.7	3	3.5	3	4.2
700ha以上	0	-	0	-	2	1.9	2	2.3	2	2.8
調査農家数	108	100.0	104	100.0	106	100.0	86	100.0	72	100.0



② 営農類型別状況

JICAの農家経済調査対象農家の営農類型農家戸数割合の推移は（表-14）の通りであるが、畑作が1987年に比べて約37%増加しており、しかも専業の割合の伸びが約33%増と著しい。

これに対してその他の類型は、野菜専業と肉牛が現状維持であるのを除いて減少している。野菜の主業が25%減と大幅に減少していることから、手間が掛かり収益性の不安定な野菜作りを止めて、畑作へ切り替えているものと推測される。

また、1988年～1991年の営農類型別構成比を対比してみると（図-8）のように、イグアスの日系移住地全体の営農類型が畑作へ著しく集中していく傾向にあり、畑作以外の営農類型が衰退しつつあるように見受けられ、地域全体での複合体制の弱体化が懸念される。

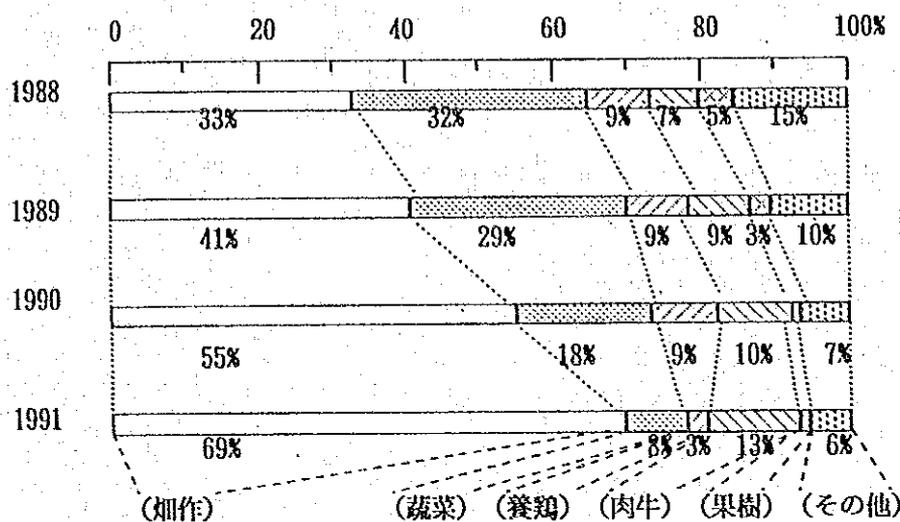
（表-14） 営農類型別農家数割合の推移

営農類型	1988		1989		1990		1991		構成比増減 (1991- 1988)%	
	戸数	構成比	戸数	構成比	戸数	構成比	戸数	構成比		
畑作	専業	23	32.7	23	21.7%	29	32.6%	50	69.4	32.7
	主業	16	15.4	20	18.9	20	22.5	14	19.4	4.0
	計	34	32.7	43	40.6	49	55.1	50	69.4	36.7
蔬菜作	専業	4	3.8	14	13.2	6	6.8	4	5.5	1.7
	主業	29	27.9	17	16.0	10	11.2	2	2.8	▲ 25.1
	計	33	31.7	31	29.2	16	18.0	6	8.3	▲ 23.4
養鶏	専業	2	1.9	3	2.8	2	2.3	2	2.8	0.9
	主業	7	6.9	6	5.7	6	6.8	0	-	▲ 6.9
	計	9	8.8	9	8.5	8	9.1	2	2.8	▲ 5.9
肉牛	専業	4	3.8	7	6.6	5	5.6	5	6.9	3.1
	主業	3	2.9	2	1.9	4	4.5	4	5.6	2.7
	計	7	6.7	9	8.5	9	10.1	9	12.5	5.8
果樹	専業	2	1.9	2	1.9	0	-	0	-	▲ 1.9
	主業	3	2.9	1	1.0	1	1.1	1	1.4	▲ 1.5
	計	5	4.8	3	2.9	1	1.1	1	1.4	▲ 3.4
その他・無収入	16	15.4	11	10.3	6	6.6	4	5.6	▲ 9.8	
調査農家合計	104	100.0	106	100.0	89	100.0	72	100.0		

（注）専業とは、1作目のみで経営している専作農家。

主業とは、2作目以上で経営を行っているが、うち粗収入が最も多い作目を主作目とした。

(図-8) 営農類型別農家割合の推移 (%)



③ 農家経済

1987年と1990年の農家平均収支状況は(表-15)の通りで、1987年と1990年の推移を見るために為替相場の変動、インフレ等を考慮し適正な修正を行った上で考察すべきであるが、大胆な修正(下記表の注③)によりその特徴を述べれば以下の通りである。

ア. 規模拡大と、大豆価格の上昇に支えられて、農業粗収入は絶対額では1990年は1987年の約1.6倍に伸びており、農業所得率は20%から41%に向上したため、農業所得額は約3倍、農家経済余剰額は約5倍となり、農家経済収支は大幅に改善されている。

イ. 既述の通り大豆・小麦の作付面積の拡大が急速に進んでいるのでha当り収支で見ると、逆に、1990年のha当たり農業粗収入は1987年に対して75%に減少しており、土地生産性は低下し疎放化している。それに対して農業経営費がそれ以上の55%に減少しているために、農業所得では1.6%となっている。まさに大規模機械化畑作経営のスケールメリット効果の現れと言えよう。

ウ. 長期借入残高が農家経済余剰+減価償却費=年償還可能額の2年分程度であるので、長期借入金は償還可能な範囲にあるものの、長期・短期借入金が農業粗収入以上になっており(借入金率が、1987年77.1%→1990年111.0%)、短期借入金が手持ち流動資産以上になっている(1987年188%→1990年96.8%)等、資金繰りは厳しい状況にある。借入金の適正額への圧縮が必要であろう。

(表-15) 農家平均収支状況

区 分	1986/9~1987/8 (平均耕地面積 75.8ha)			1989/9~1990/8 (平均耕地面積 156.6ha)				増 減 (90修正/87、X)		
	千G s	構成比%	ha当り	千G s	修正額	構成比%	ha当り	実 額	ha当り	
農 業 租 収 入	16,194	100.0	215.5	54,022	25,223	100.0	344.2	178.7	162.2	
農 業 経 営 費	12,936	80.0	170.7	31,579	14,749	27.2	94.2	114.0	119.3	
農 業 経 営 費 内 訳	雇 用 労 賃	1,613	10.0	21.3	4,100	1,915	7.6	12.2	118.7	57.3
	肥 料 ・ 農 薬	3,114	19.2	41.1	9,884	4,616	18.3	29.5	148.2	71.8
	飼 料 費	1,799	11.1	23.7	2,995	1,399	5.5	8.9	77.8	37.6
	修 理 費	510	3.1	6.7	2,226	1,040	4.1	6.6	203.9	98.5
	燃 料 費	747	4.6	9.9	2,768	1,293	5.1	8.3	173.1	83.8
	貸 借 料	266	1.4	3.5	609	284	1.1	1.8	106.8	51.4
	販 売 経 費	1,369	8.5	18.1	4,152	1,939	7.7	12.4	141.6	68.5
	そ の 他	3,519	21.7	46.4	4,845	2,263	9.0	14.5	64.3	31.3
農 業 所 得	3,258	20.2	43.0	22,444	10,474	19.4	66.9	178.7	162.2	
(農業依存率 %)	(59.6)			(95.5)						
農 外 収 入	1,426			2,079	971			68.1		
農 家 所 得	4,684	29.0	61.8	24,523	11,445	21.2	73.1	244.3	228.4	
家 計 費	2,720	16.7	35.9	6,266	2,927	11.6	18.7	107.6	52.1	
農 家 経 済 余 剰	1,560	9.6	20.6	18,257	8,518	15.8	54.4	178.7	162.2	
現 金 等 流 動 資 産	3,449		45.5	10,799	5,044		32.2	178.7	162.2	
借 入 金	短 期	1,828	11.3	24.1	11,157	5,211	24.4	33.3	285.1	138.2
	長 期	10,573	65.3	140.8	48,765	22,777	106.4	145.4	213.4	103.3
	計	12,401	76.6	164.9	59,922	27,988	130.8	178.7	498.5	441.5
租 収 入 対 借 入 金 率 %									33.9	
流 動 比 率 %									-91.9	
償 還 振 向 率										

- (注) ① JICA移住地農家経済調査地区統計表の実数(為替相場の変動修正をしていない)による。
 ② 調査時に1991年の農家経済調査結果が入手出来なかったので1990年のデータによる。
 ③ 1990年の修正金額は、1987年の消費物年平均価格を100とした場合の1990年の指数214.1(『国中央銀行センサス』)により割り戻した数字である。
 ④ 租収入対借入金率=借入金計/農業租収入
 ⑤ 流動比率=現金等流動資産/短期借入金
 ⑥ 償還振向率=長期借入金/(農家経済余剰+減価償却費)。但し、1990年の減価償却費はその他経費の55%で推計している。

財務状況は（表-16）の通りである。収支状況と同様大胆な修正に基づきその特徴を述べれば、土地の所得とそれに伴う大型機械の導入により、固定資産が大幅に増加している。これらの設備投資のために負債も倍に増加しているが、純資産は総資産の80%（1987年は71%）であるのに対して総負債は20%（1987年は29%）と、財務状況は改善され、良好に見える。（但し、土地のha当り平均評価額が1987年151千Gsが1990年496千Gsになるがその妥当性と背景事情についての検証が必要。）

しかし、流動資産が減少しており、ここ2～3年の収支好調による農家経済余剰ストックが固定資産投資に振り向けられ、流動資産としての内部留保が薄くなっていること、固定資産の回転率が0.2（熟畑のみで見ても0.4）と極めて低く、投下資本が十分収益に繋がっていないことは、価格低下・暴落の懸念が十分考えられる環境のもとにあることを考えると、借入金の削減・自己資金増強、土地生産性の向上対策が必要であろう。

（表-16） 農家平均財務状況

区 分	1987/8		1990/8			増減率 修正/87 %	備考（1990年固定資産の内容）
	千Gs	構成比%	千Gs	修正千Gs	構成比		
資 産 内 訳	流 動 資 産	6,623	7.7	10,799	5,044	7.7	76.2
	固 定 資 産	36,246	84.6	291,970	136,370	136.3	376.2 (142ha) (43.3ha) (26.4ha)
	土 地	21,442	50.0	207,279	96,814	96.8	451.5 土地195ha うち畑102.3ha、 牧草地 34.6ha
	建 物・施 設	4,593	10.7	18,302	8,548	6.0	186.1 住宅 155㎡、温室・サイロ 270 ㎡、その他 385㎡
	大 農 機 具・車 両	7,611	17.8	51,674	24,135	24.1	317.1 トラクター1台、車両2台、その他4台
	大 動 物	2,424	5.7	11,959	5,586	4.0	230.4 牛52頭、豚5頭、鶏711羽
	大 植 物	176	0.4	2,756	1,287	0.9	731.3 果樹0.9ha、植林0.4ha
資 産 合 計	42,869	100.0	302,769	141,414	100.0	329.9	
負 債 内 訳	流 動 負 債	1,828	4.2	11,157	5,211	3.7	285.1
	短 期 借 入 金	1,828	4.2	11,157	5,211	3.7	
	固 定 負 債	10,673	24.9	48,765	22,776	16.1	213.4
	事 業 団	9,464	22.1	48,765	22,776	16.1	
	現 地 金 融 機 関	439	1.0	-	-	-	
	農 協 等	770	1.8	-	-	-	
負 債 合 計	12,501	29.2	59,922	27,987	27.9	223.9	
純 資 産	30,368	71.0	242,847	113,427	113.4	373.5	

2. 農協の組織と運営状況

1) 農協の概要

(1) 沿革

1961年8月にフラム、チャベス両移住地から14戸が第1陣として当イグアス移住地に入植したが、入植と同時に任意組合としてイグアス農協が設立された。

日本からの入植が始まった1963年から2年後の1965年7月に公認組合として拓進ジョポイラ農産牧畜協同組合が発足し、1970年1月には両農協が合併し1つとなった。

1973年11月には、その他の任意組合や機械利用組合を吸収して現在に至っている。

発足当時の当農協組合員の営農は蔬菜が主体で、牧畜・雑穀作を複合させた形態であったが、1976年頃から雑穀作が増加しはじめ、これを受けて1977年からサイロ建設事業に踏み切った。

しかし、事業費が当初計画以上にかかった(当初80百万Gsの計画が140百万Gsとなった)こと、支払が外貨建てであったため為替スライドの影響を受けたこと、金融引き締めで金融がストップしたことなどから過剰投資となった。加えて大豆価格相場の低迷により農家経営も低迷するなど、組合経営は毎年赤字が続き欠損金が累積し経営不振に陥った。

大使館、JICA、中央会、及びバ国農牧省等の関係機関から農協経営専門家の派遣、再建のための参事派遣、第2KR資金による長期低利資金・生産資材の供給、大型機械導入等の多大な援助を受ける一方、組合員から負担金の拠出等の再建協力を求め、不稼働固定資産の整理、不良在庫・備品の償却、各種引当金・準備金の計上など組合財務の健全化を重点事項として、経営再建に取り組んだ。

その結果、1986年には、145,030千Gsの累積欠損金を抱えていたが、1987年には大豆価格の高騰、収穫量のUPに支えられて始めて赤字から黒字へ脱却し、累積欠損金解消への道を歩み始め、1989年には累積欠損を解消し、1992年7月決算では276,326千Gsの余剰金を計上するまでになり財務の建て直しに成功した。

(2) 所有施設

当農協が現在所有する施設、機械類は次の通りである。

- ① 事務所(事務所、会議室) 1棟
- ② 生活・生産資材販売店舗(スーパー) 1棟
- ③ 購買事業倉庫
- ④ 給油所(ガソリンスタンド)
- ⑤ 穀物・種子サイロ施設……穀物サイロ4基 11,000t、穀物用選別・乾燥機2台 120t/h、80t/h、種子用サイロ 3,000t、種子用選別・乾燥機2台 15~20t/h、種子消毒機1機 6~9t/h
- ⑥ 飼料工場

- ⑦ 機械・車両……ブルドーザー2台、トラクター1台、トラック3台(15t、4t)、30t
トレーラー1台、小型車4台

(3) 組織状況と組合員数の状況

① 組合員数、組合加入率

1992年8月現在の組合員数は(表-17)の通り107戸であるが、農協経営が不振の時期には脱退者が続出して減少していたが、ここ5年間では微増傾向にある。これは大豆の高価格のため牧畜から畑作へ転換する者の加入によるものである。

組合員のうち実際に組合活動を行っているのは約65%で残りは、蔬菜の低迷と蔬菜から畑作に転換したものの、規模が不十分で畑作にも専念できず、借入金が多いために日本に出稼ぎに行っているもの、土地のみを所有する農外勤労者が大半である。また、最近の脱退者には2～3年日本に出稼ぎに行ってそのまま戻らないケースが大規模農家に増えてきているとのことである。

当移住地の日系人戸数185戸に対して加入率は約58%と低い。組合に未加入の78戸のうち牧畜専業の20戸については当組合が牧畜を取り扱っていないことによるものである。畑作農家で加入していない5戸は、500haと大規模であったり、最近新規就農したものであるなど特殊事情にあるもので、畑作の場合、非組合員は販売価格が組合員より安く、資金調達を銀行・商社に頼ることになるため調達条件が不利で投資が遅れるなどのために収益性が低い状態に陥るなどのデメリットを被ることになるので、ほとんどが組合に加入しているようである。

過去にはパ国人の組合員もいたが農業不振時に脱退し、組合員としてはある程度の資力が必要であるとのことから、1988年に加入金を50千Gsから500千Gsに引き上げたこともあって現在はパ国人の組合員はいない。

地域の農業者のための協同組合組織であるべきとの理想と、パ国内の協同組合組織としてパ国人農業者との融和を図っていく必要性を考えた場合、牧畜専業農家とパ国人農業者の組合加入についてどの様に対応していくかは今後の課題であろう。

(表-17) 組合員数の状況

区 分	1987	1988	1989	1990	1991	1992
期 首	97	96	104	106	105	108
加 入	1	10	5	4	9	2
脱 退	2	2	3	5	6	3
期 末	96	104	106	105	108	107
増 減	1	8	2	-1	3	-1

② 組合員の経営状況

1992年7月現在の中核的組合員の形態別内訳は、雑作48戸、蔬菜・果樹7戸、養鶏4戸が中心である。

蔬菜・果樹農家のうち蔬菜専業3戸で、雑作兼農は4戸。蔬菜作の不調によって雑作移行が多いが、土地の購入、抜根・整地のための基盤整備（1ha整備するのに約1,000千Gsの資金を要する）、農機具購入のための資金調達が必要となるが、この調達がかなり厳しいものとなっている。

これ以外の組合員は緊急対応のために日本へ出稼ぎにいて、資金の蓄積を図り再度営農を志そうとするものが大半で、もともと蔬菜農家（3～4ha規模）であって畑作に転換しながらも依然として蔬菜作に力を入れたために畑作が思わしくないケースが多いようである。

雑作農家の平均的栽培面積は、大豆150ha、小麦（燕麦）80haで、その平均的収量は463.2t(3,088kg/ha)、販売額は121,080千Gs(261.4Gs/kg)で、生産経費は販売額の65%（78,700千Gs。金利含み、減価償却費含まず）を要している。

大豆の裏作として過去には菜種、ソルゴーを作付けたこともあったが、機械利用の関係から小麦作が定着している。小麦の品質はよいが霜害を受けやすく生産はやや不安定である。そのため、地力維持のためのメリットを考えれば販売額と生産経費がトントンであればよしとする位置付けで栽培されている。

しかし、裏作の収益性のUPも経営上必要であるため、小麦の他に早生大豆を2月末～3月上旬に収穫し、その後にトウモロコシ、陸稲を植え付け6月収穫、その後燕麦を撒くことを試験的に行っている。

畑作の平均的作付ローテーションの概略は以下の通り。

月	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9
大豆	播種 ○					収穫 △	収穫 △					
小麦								播種 ○				収穫 △
トマト												定植 ○
メロン			収穫 △	定植 ○			収穫 △	定植 ○			収穫 △	

(4) 執行・運営体制

① 執行体制

組織機構図は（図-9）及び総会等の開催状況は（表-18）の通りで、総会が意思決

定機関で、執行機関が理事会であることは日本の農協と同じである。

総会は、通常総会が毎年9月に開催されており、臨時総会は資産取得時等緊急時に開催され、この5年間に3度開催されている。組合員の2割が勤め人で、日本への出稼ぎの増加もあり出席率は高くはないようである。

理事会は、理事7名、幹事3名による合同役員会を毎月1回予定している。現在の役員は平均年齢45歳と若くほぼ同世代で占められている。そのため、仕来りや細かい決まりに囚われず、毎朝集まって組合運営問題等の打ち合わせが行われるなど、融通無下・自由闊達な雰囲気があることが特色であろう。

職員数が不足していることもあって、役員が夫々分担によって自ら業務に参画しリードしていかざるを得ないことから、役員の負担はかなりのものがあると思われる。

監事会は3名で構成され、中間(2・3月)及び会計期末(7・9月)の現金監査、購買品棚卸し監査、帳簿監査等を年7回に亘り実施している。

② 事務体制

組織規定で定められた事務体制は(図-9)の通りとなっているが、組合事務所内には参事を除いて8名であり、残りの組合職員20名は現場担当であるために、各部門ごとに事務担当者が張り付いているわけではなく事務の責任体制が必ずしも明確でなく、参事が経理部門と信用部門、販売部門の事務責任者を兼ねている。

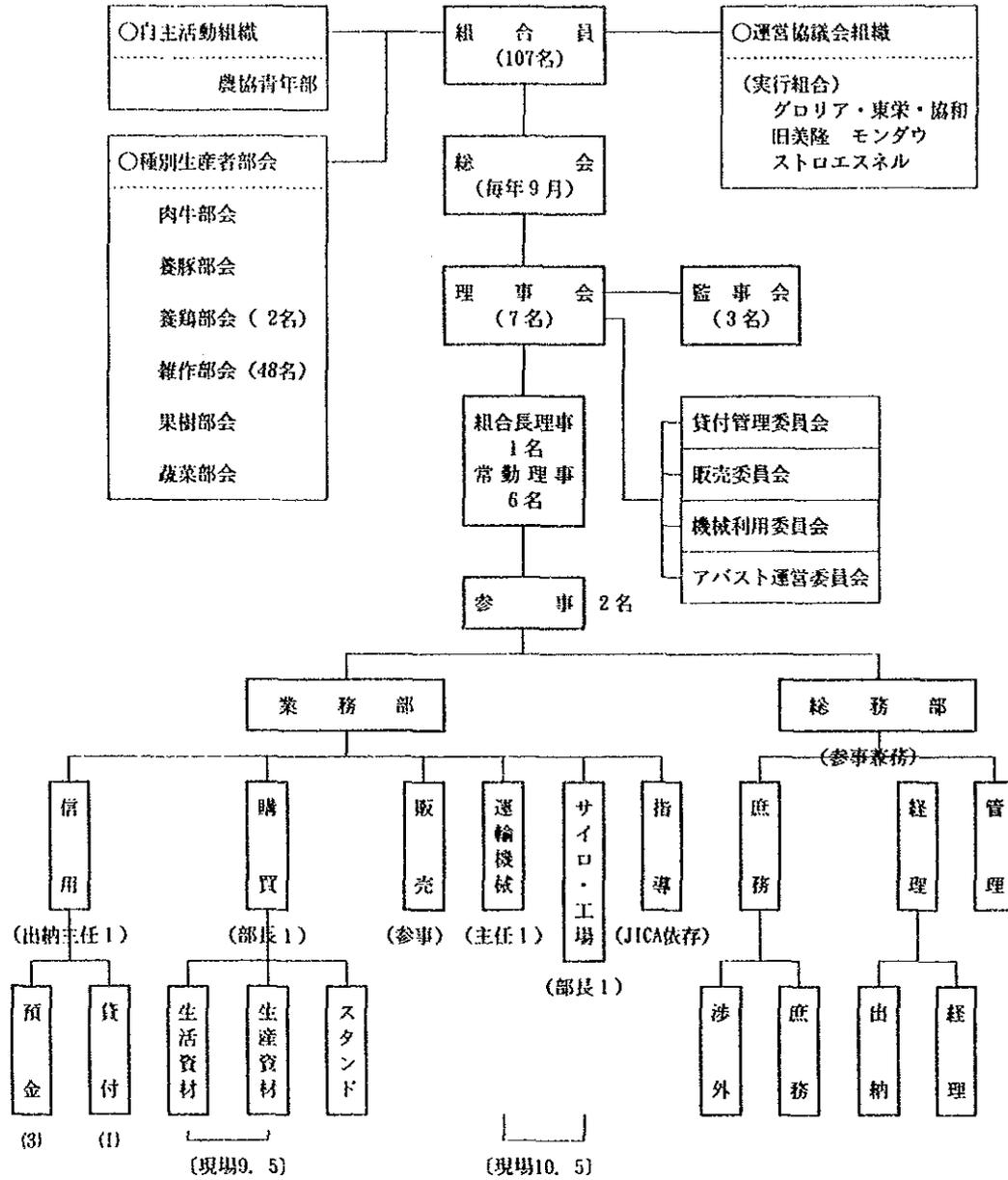
組合再建のために、ピラポ農協からベテラン参事を派遣してもらい、この参事が再建のために組合事務を双肩に担ってきたもので、再建に漕ぎ着けるためには、参事自身が組合事務全体の総括と、組合運営の中心である経理、信用、販売部門の事務責任者をも兼ねざるを得なかったためにそのような事務体制になったものと推測される。

役職員人数の推移は(表-19)の通りで、学卒者は移住地に戻ってこないこと、若い職員が定着しないこと、日本への出稼ぎが多いこと、加えて、組合は西語の事務体制はあるが、組合員が日系人であるために日語と西語の両方の処理が必要になるために、組合職員としては日本語と西語の両方を完全に出来る人材が必要であるが、そのような有能な人材の確保が極めて困難な実態にあり、また、現職員のうち12名がパ国人であるが、定着率が良くないという問題もあるようである。そのため、各部門ごとに担当者を張り付けるだけの人的確保が出来ないために、少ない人数で組合事務を処理するためには現状もやむを得ない状況であったとも言える。

また、経営・営農指導部門は名目のみで、JICA農業試験場に依存しているとのことである。

しかし、組合財政の再建が成り、今後、組合の体制を強化するためには、事務体制・責任体制の整備が必要であり、特に、経理部門とその他部門の事務と責任者の完全分離、組合としての組合員の経営・営農指導部門の充実、各部門の責任体制の明確化(兼務も

(図-9) 農協機構図



(表-18) 総会等の開催状況

	組合員大会	通常総会	臨時総会	理事会	監事会	委員会	部会	講習会等
'87	8/14	9/19			2	5	13	15
'88	8/25	9/25	6/28	13		20	21	17
'89		9/23		14		21	14	13
'90		9/15	8/9、7/3	15	1	20	9	14
'91	11/29	9/14		12		14	8	7
'92	3/7	9/20	2回	12	1	16	4	16

(表-19) 役職員数の状況

年度	理事	監事	参事	一般職員				合計	備考
				期首	増加	減少	期末		
'87	7	3	1	24	6	5	25	36	
'88	7	3	1	25	11	10	26	37	開発青年2
'89	7	3	1	26	10	9	27	38	開発青年1
'90	7	3	1	27	9	7	29	40	開発青年1
'91	7	3	1	29	6	7	28	39	
'92	7	3	2	28	3	6	25	37	

含め)が必要であろう。そのためには従来の組織規定を実態に則して見直したうえで、適正な人員確保と人員配置に取り組むことがなにより必要ではないかと思われる。

なお、現在、参事が2名いるが、これは、再建のため派遣された参事が退職を控え、後任の若手参事の育成・指導のために暫定的に2人体制になっているものである。

職員は28名で平均勤続年数は3.5年と短い、日系人は勤務年数が長く(最長16年、10年以上が10人)定着率が高い。勤続10年を限度として退職処理をし、本俸はそのまま再雇用とする取扱いである。平均給与は、パ国の最低賃金(289千Gs)の約1.7倍(300ドル)程度であるが、これは地方の日系商社の平均的給与水準と同程度とのものである。

JICAの中堅幹部研修、母県(移住者の出身県、岩手県、高知県、鹿児島県等)への出向(9カ月～1年)、先進地研修への派遣等により職員の育成に努めている。

③ 下部組織の活動状況

運営協議会組織である実行組合は圃場と居住地が離れており、大半の組合員の居住地が市街地区にあり、市街地区以外の地区には組合員が少ないことから、ここ数年有名無実化している。実質は部会が代行しており、組合に地区の代表者＝役員が集まった時に打ち合わせが行われている。

部会は(図-9)の通り、雑作部会、蔬菜部会、果樹部会、養鶏部会が中心であり、肉牛部会、養豚部会は過去にあったが現在は活動していない。

ア、雑作部会は、移住地の営農の中心が雑作であること、不耕起栽培の実績が全国の組合の中でも最も盛んで、パ国全日系農協の不耕起栽培研究会の中心でもあるため、部会活動は最も活発である。組合もこれに呼応して活動している。

イ、蔬菜部会は、耕作転換農家が多く、日本への出稼ぎも多いために蔬菜農家の減少が著しく、JICAの支援を受けてはいるが、活動は低調になっている。

ウ、果樹部会は、果樹専業農家が無くなったために、かつては農協としても制度資金を
 設け苗木導入を進めてきたが実績が挙がらず、現在はJICAの支援でマカダミアン
 ナッツを手掛けている。

エ、養鶏部会は、農家は激減し、飼養羽数も過去の40,000羽から3,500羽に減少して
 いるため活動は停滞している。また、飼料の利用量が減少し農協直営飼料工場の運営
 に影響が出ている。

オ、自主活動組織の農協青年部は、毎年、青年部総会を開催し、研修旅行を実施してい
 る。

以上、総体的には農協生産の盛衰に比例して雑作部会の活動が中心で、その他の部会
 の活動は停滞している。

2) 各事業の概要

(1) 組合事業の概要

当組合の事業は(表-20)の通り、6部会からなっている。1991年度の部門別割合は購
 買事業73.1%、信用事業14.5%、サイロ事業3.7%、販売事業3.5%、機械・車両事業3.0%、
 飼料工場2.2%の順となっているが、1987年度と比較すると(図-10)の通り、信用事
 業のウェイトは変わっていないが、購買事業のウェイトが高くなり、それ以外の部門のウ
 ェイトが低くなっているのが特徴的である。

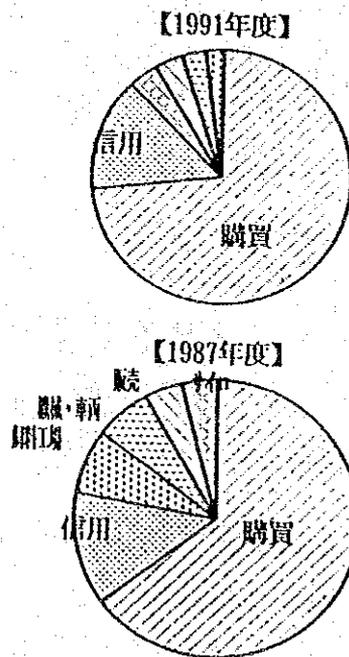
(表-20) 事業部門売上高

(単位：百万Gs)

事業種類	1987		1991	
	売上高	割合	売上高	割合
信用事業	175	13.1	730	14.5
購買事業	861	64.5	3,689	73.1
販売事業	58	4.4	175	3.5
サイロ事業	54	4.0	190	3.7
飼料工場事業	101	7.6	109	2.2
機械・車両事業	86	6.4	152	3.0
計	1,335	100.0	5,045	100.0

(注) 購買事業は「スーパー」と「ガソリンスタンド」
 である。

(図-10) 事業部門別売上高割合



(2) 販売事業

① 販売事業の概要

販売事業は（表-21）の通り、大豆・小麦、蔬菜、鶏卵が主たる取扱品目で、組合事業総利益の3.5%を占める部門である。

大豆、小麦等の雑穀類は、農協のサイロに収納し、販売規格に精製して一括受託販売としている。販売代金はプール計算方法を採用しており、販売に当たっては販売委員会の議を経て販売価格の決定をしている。

大豆はシカゴ相場から輸出経費を差し引いた金額を農協サイロ渡し価格としているが、シカゴ相場の見極めと、USドル為替変動が重要となる。

全農産物は全て農協経由の共販を原則としているが、蔬菜については自己販売（庭先販売）が多く（3～5割）販売手数料を納入する者は少なくなっている。これは、共販出荷物については日系中央会アバスト販売所へ出荷しているが、遠隔地のために荷崩れが多く、運賃、手数料（アバストと農協の両方から取られる）等の負担が掛りリスクが多いのに対して、庭先販売は荷崩れの問題がなく、上限価格でキズ物も買ってくれることのために庭先販売を優先する傾向にあることによる。蔬菜の復活のためには共販体制の建て直しが必要であろう。

販売手数料は、1989年までは取扱金額の3.0%であったが、1990年から2.5%としている。また、1993年からはさらに2%に引下げる予定である。

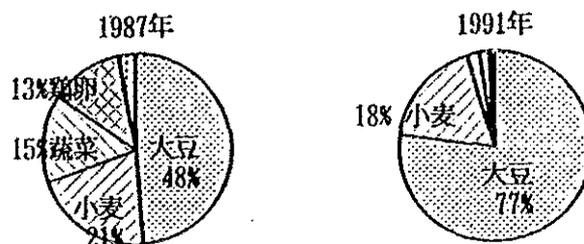
② 販売実績

（表-21）の通りで、大豆・小麦の増産により取扱量も順調に増加し、それに伴う取扱手数料収入の増加は農協事業利益向上に貢献している。

1987年と1991年の取扱品目別取扱金額構成状況を比較すると（図-11）の通り、生産状況の推移と同様に大豆・小麦が、約70%から96%になり、それ以外の鶏卵、蔬菜等の品目は30%から4%に大幅に減少している。このことは、当農協が大豆小麦専門農協化して、大豆・小麦の作柄、価格等の変動を組合の経営・財務が直接影響を受ける度合いが極めて高くなっていることを示している。

このことは移住地農業も同様であるが、農協経営の安定的存続を考慮した場合、価格変動の危険性の高い大豆・小麦のみに依存する体制からの脱却という視点が必要ではないかと思われる。

（図-11） 取扱品目別取扱金額構成割合



(表-21) 販売事業取扱実績

品 目		1987	1988	1989	1990	1991		↑(%)は '91/'87の 伸び率
大豆	出荷量 (t)	8,386	12,247	17,420	16,497	20,719	(247.1%)	
	取扱金額 (千Gs)	1,095,527	2,450,517	3,195,054	3,778,832	5,375,666	77.2	
	単 価 (Gs/k)	129.27	200.0	183.4	229.1	260.0		
小麦	出荷量 (t)	4,662	3,643	7,892	6,406	8,046	(142.1%)	
	取扱金額 (千Gs)	423,378	415,325	953,170	689,814	1,272,546	18.3	
	単 価 (Gs/k)	90.82	114.0	120.7	107.9	158.0		
蔬菜類	出荷量 (箱)	54,243	30,351	21,356	7,381	21,441	(39.5%)	
	取扱金額 (千Gs)	182,176	153,620	160,861	64,370	146,500	2.1	
	単 価 (Gs/箱)	3,430	4,707	7,707	8,721	6,343		
鶏卵	出荷量 (箱)	14,473	10,987	17,975	5,712	4,728	(32.7%)	
	取扱金額 (千Gs)	161,130	155,654	269,781	145,678	115,995	1.6	
	単 価 (Gs/箱)	11,133	14,167	15,008	25,504	24,533		
その他	取扱金額 (千Gs)	41,686	28,213	24,367	47,339	56,377	0.8	
合計	取扱金額 (千Gs)	1,903,896	3,203,328	4,603,233	4,726,032	6,967,084	100.0	(366.0%)
	販売手数料 (千Gs)	57,722	96,123	115,600	118,100	174,177		
	平均手数料割合(%)	3.0	3.0	2.5	2.5	2.5		

③ 販売事業の収支実績

収支実績は(表-22)の通りで、大豆・小麦の取扱量の大幅増加に伴い、事業収益は1991年度は1987年度の3倍になっている。

事業総利益額及び事業利益額も事業収益の増加に伴い増えている。

管理費(人件費)の増加により利益率は漸減傾向にあるものの、問題になるほどの減少率ではない。

(表-22) 販売事業部門収支状況

(単位:千Gs)

区 分	1987	1988	1989	1990	1991	'91/'87(%)
事業収益	57,875	96,219	115,609	118,100	174,817	302.1
直接経費	810	4,071	3,204	3,530	5,777	713.2
事業総利益 (総利益率)	57,065 (98.6%)	92,148 (95.8%)	112,405 (97.2%)	114,570 (97.0%)	169,040 (96.7%)	296.2
事業管理費	14,576	26,538	21,850	30,256	43,819	300.6
事業利益 (利益率)	42,439 (73.3%)	65,610 (68.2%)	90,555 (78.3%)	84,314 (71.4%)	125,221 (71.6%)	295.1

(表-23) 購買事業取扱高

(単位:千Gs)

区 分		1987	1988	1989	1990	1991
スーパーマーケット	生産資材					
	農業・肥料 種子・その他	468,666	645,918	1,279,710	1,754,795	
	農 機 具	48,329	42,980	44,070	39,781	
	計	516,995	688,898	1,323,780	1,794,576	2,082,605
	生活資材	174,009	371,108	667,824	934,403	1,029,332
	生産・生活資材供給高計	691,004	1,060,006	1,991,604	2,728,979	3,111,937
	供給原価	619,121	963,831	1,798,001	2,523,235	2,822,220
差引利益	71,883	96,175	193,603	205,744	289,717	
利益率 %	10.4	9.1	9.7	7.5	9.3	
スタンド	ナフタ・軽油等供給高	168,429	219,490	344,386	583,941	576,857
	供給原価	163,198	201,655	313,039	528,317	519,882
	差引利益	5,231	17,835	31,347	55,624	56,975
	利益率 %	3.1	8.1	9.1	9.5	9.9
購買事業取扱高合計		859,433	1,279,496	2,335,990	3,312,920	3,688,794
購買原価合計		782,319	1,165,486	2,111,040	3,051,552	3,342,102
購買利益		77,114	114,010	224,950	261,368	346,692
利益率 %		9.9	8.9	9.6	7.9	9.4

(3) 購買事業

① 事業の概要

農業、肥料、農機具等の生産資材と、食料品、衣料品、日用品等の生活資材を組合員に供給する『スーパーマーケット』と、プロパンガス、重油、ガソリン、オイル等を供給する『ガソリンスタンド』事業がその内容であり、組合事業全体の事業収益の約73%を占める中心的部門である。

1988年にJICA援助により、スーパーマーケットを新築し12月20日より開店している。燃料給油施設についても拡充が行われている。

資材はブラジルから輸入するが、国境に近いため闇物資が多く、比較的安く購入できるようである。

生産資材は第2KR資金による供給に期待するところが多いようであるが、入荷量と入荷時期、入荷価格の情報が遅いため計画的購買が難しい面がある。

購買手数料は、生活資材については15%、生産資材については5%になっている。1992年から付加価値税の導入により手数料を改訂している(生活資材10%)。また、生

産資材については倉庫で資材が寝ると利息が2%付くことになるので、これを見直して1992年7月から、現金がない場合は貸付金処理としている。

② 購買事業実績

購買事業の取扱高の推移は（表-23）の通り、取扱高は両部門とも年々増加し、1987年の購買事業取扱合計高859百万Gsに対して1990年度の修正売上高は1,547百万Gs（1990年度の3,688百万Gsを1987年度に対する消費者物価指数214.1で修正）で、3年間で約1.8倍に伸びていることになる。

スーパーマーケット事業の内訳は、生産資材が約67%、生活資材が約33%の割合である。利益率は9%台で安定的に推移しているが、商品在庫が増加し商品の回転率が低下する傾向が見られたため、衣料品を整理し、長期在庫品については特別売却処分をするなどの改善を行っている。

スタンド事業は購買事業収入の約15%を占めている。

従来の栽培方法に比べて不耕起栽培方法では燃料消費量が1/3に節減される反面、作付け面積の拡大により燃料消費量が増加しているためにスタンド事業は順調に伸びており、利益率も確実に上がっている。

③ 購買事業の収支実績

購買事業の収支実績は（表-24）の通りで、1991年度の事業収益は1987年度に対して4倍以上に伸びており、部門の中でも最も伸び率が高い。

一方、直接経費及び事業管理費も取扱い量の伸長に伴い増加傾向にあり、1991年度の直接経費及び事業管理費は1987年度に比べて4倍～5倍に増加している。

そのため、事業利益率が年々低下傾向にあったが、1991年度は利益率が持ち直している。

（表-24） 購買事業部門の収支実績

（単位：千Gs）

区 分	1987	1988	1989	1990	1991	'91/87(%)
事業収益	860,779	1,279,636	2,335,990	3,313,655	3,688,834	428.5
直接経費	782,319	1,165,486	2,111,040	3,051,552	3,356,882	429.1
事業総利益 (総利益率)	78,460 (9.1%)	114,150 (8.9%)	224,950 (9.6%)	262,103 (7.9%)	331,952 (9.0%)	423.1
事業管理費	27,949	54,253	109,774	132,361	142,527	510.0
事業利益 (利益率)	50,511 (5.9%)	59,879 (4.2%)	115,176 (4.9%)	129,742 (3.9%)	189,425 (5.1%)	375.0

(4) 信用事業

① 貯金 (資金調達その1)

ア. 組合員から受入れる貯金の種類は (表-25) の通りである。

(表-25) 貯金の種類

種 類		金利	内 容
当 座 性 貯 金	預り貯金	預り金	なし
		商品券	なし
	普通貯金	14.0%	ドル預金。Gsで支払う場合もある。 スポーツ、ガリンスポからの資材購入用の商品券見合の貯金。
定 期 性 貯 金	定期貯金	3カ月	4.5%
		6カ月	10.0%
		1年	22.0%
	緊急対応貯金	9.0%	医療共済積立預金、機械修理積立預金を1988年に統合。 緊急対応資金の原資
	出資予約貯金	14.0%	1990年から。農協の出資配当金が、出資目標額(500万Gs)に達するまで出資予約貯金へ振替え処理をする。

イ. 貯金残高の推移は (表-26) の通りで、1991年度末の貯金残高は1987年度末の6倍になっており、組合員1人当りの平均残高も32百万Gsから383百万Gsへと約12倍になっている。

(表-26) 貯金残高の推移

(単位:千Gs)

種 別		1988/7	1989/7	1990/7	1991/7	1992/7
当 座 性 貯 金	預り貯金	預り金	4,145	2,932	12,885	5,025
		商品券	1,423	2,845	2,961	2,769
	普通貯金	343,838	732,769	1,042,027	1,027,810	1,884,416
定 期 性 貯 金	定期貯金	99,666	249,234	406,680	509,731	872,356
	医療共済積立貯金	11,680				
	機械修理積立貯金	22,038				
	緊急対応資金		78,418	100,040	109,827	186,438
	出資予約資金			4,699	5,368	37,058
合 計		482,791	1,066,198	1,569,291	1,660,531	3,000,382
貯 金 利 息 (平均利回り)		31,997 (6.6)	88,581 (8.3)	156,806 (10.0)	239,900 (14.4)	382,749 (12.8)
組合員1人当り残高		4,642	10,058	14,946	15,375	27,781
期中預け入れ額		2,611,069	5,598,329	8,746,933	9,533,668	14,059,283

また、期中の預入れ額も1991年度は1987年度の5倍になり、農協の資金調達力の増大がうかがえる。

これは、インフレの影響はあるものの、大豆価格の高値安定による畑作農家経済の向上と、農協の再建に伴う信用力UPによるものと言えよう。

種類別には普通貯金への預け入れが最も多く約6割、次いで定期貯金で約3割となっている。

② 借入金（資金調達その2）

ア. 中央会、パ国勧業銀行（BNF）、JICAからの借入金の概要は（表-27）の通り。

営農資金貸付の原資調達は勧業銀行（BNF）を主としているが、全て短期借入金である。

JICA資金はドル建てであるため、為替レートの変動に伴う損失額が発生する懸念があるため、第2KR資金（Gs建て）への借換え措置が行われている。

（表-27） 借入金の借入条件の概要

区 分	金 利 手 数 料 等	備 考
中 央 会	金利 5.0%+中央会手数料 1.5%= 6.5%	第2KR資金
B N F	金利23.0%+ 手数料 2.5%=25.5%	営農資金の原資として短期借入
J I C A	金利 4.0%+ 手数料 6.5%=10.5%	団体融資

イ. 借入先別の借入金残高等の推移は（表-28）の通りで、1990年度中に、サイロ工場増改築資金としてJICA資金を借りたために借入金残高が増加したが、返済により1991年度末には691百万Gsに減少し、中央会とJICAからの低利で長期の資金のみが残っている。

③ 貸付金（資金運用その1）

ア. 組合員に対する貸付金制度の概要は（表-29）の通りである。貸付金の8割を占める営農資金の原資はBNFからの短期借入金によるため、それと同一条件で組合員に貸すことになっている。

緊急対応資金は緊急対応貯金を原資とし、子弟奨学資金は子弟奨学積立金を原資とするなど農協の内部調達原資によっている。そのため、短期資金が中心で、長期資金制度が不十分である。

特別資金、開発資金は原資を外部から調達することになっているため、貸付条件は

(表-28) 借入先別借入残高の推移

(単位：千Gs)

区 分		1988/7	1989/7	1990/7	1991/7	1992/7
短 期	B N F	0	340,000	350,000	200,000	0
	計	0	340,000	350,000	200,000	0
長 期	中 央 会	279,730	268,490	259,750	256,000	191,000
	J I C A				499,765	499,765
	B N F	10,000			500,000	0
	計	289,730	268,490	259,750	1,255,765	690,765
合 計		289,730	608,490	609,750	1,455,765	690,765
期中借入額		560,000	1,140,000	1,100,000	2,249,765	1,500,000
支払利息額 (利息率)		68,268 (23.6%)	97,146 (36.2%)	196,917 (75.8%)	326,748 (26.0%)	153,510 (22.2%)

外部借入条件をベースに設定されることになる。

インフレと金利変動が激しいパ国においては、危険負担が大きく農協独自の長期資金貸付への積極的対応は困難と考えられ、現状としてはやむを得ないものと思われる。

(表-29) 貸付資金制度の概要

区 分	金 利 等	内 容 等	
短 期	営農資金	金利25%+手数料5%=30%	1年未満(8カ月)。大豆、小麦、蔬菜の販売代金精算時まで。必要額の80%~担保土地評価の60%を限度。原資はBNFからの短期借入金。土地担保、保証人ナシ。
	緊急対応	金利18%(手数料なし)	医療共済資金、機械修理資金を1988年度から統合。期間6カ月以内。緊急対応貯金額を限度。保証人を付する場合はその2倍まで。土地担保。保証人。原資は緊急対応貯金。
	子弟奨学	金利14%(手数料なし)	6カ月。100万Gs/1人を限度。原資は子弟奨学積立金。保証人。
	特別資金	金利35%	6カ月。償還の用途が確実なものを対象。条件は理事会決定。新規営農資金は普通金利で貸付。
	短期延滞	当該貸付金金利	7カ月。延滞貸付金の書替え資金。延滞元金に対して5%の遅延損害金を徴求し、遅延損害金を元化した合計額を書換え貸付とする。
長 期	開発資金	金利8%+手数料12%=20%	1~5年。農地整備、農業生産・資材の設備投資資金。原資は銀行借入となるので、貸付条件等はその都度理事会で決定。現在実績なし。
	その他		制度資金(果樹種苗購入資金)、IBL(作業機械買取り資金)

反面、営農資材の高騰、生産基盤の拡大が営農資金の需要を増大させており、金利負担の増大が組合員経営に影響を与えつつあること、畑作農家の規模拡大意欲が高く、特に若手農業者にとって規模拡大投資のための長期・低利資金が必要であり、その要望も強い。また、今後、経営再建資金としての長期・低利の借換え資金制度も必要になってくるであろう。地域の次期担い手の育成という観点からすれば、長期・低利資金の創設が不可欠であり、パ国、JICA、中央会の外部機関との連携のもとに資金制度導入への対応が望まれる。

イ. 貸付金残高の推移は(表-30)の通りで、1991年度末(1992/7)の貸付金残高は1987年度末(1988/7)の2.6倍になっており、組合員1人当たり貸付金残高も9,202千Gsと1987年度末の3,267千Gsと比較して約2.5倍になっている。

短期貸付金が総残高の99%を占め、中でも営農資金が82%と最も多い。

既述の1990/8現在の農家平均財務状況(表-16)に見る通り組合員の平均負債額は、長期48,765千Gs、短期11,157千Gs、合計59,922千Gsとなっているが、1990/7現在の農

(表-30) 貸付金残高の推移

(単価:千Gs)

区 分		1988/7	1989/7	1990/7	1991/7	1992/7
短 期	営 農 資 金	293,681	445,121	744,558	722,487	818,563
	緊 急 資 金	12,918	緊 25,319	緊 35,245	緊 71,562	緊 43,160
	短 期 延 滞	42,900	31,448	31,448	31,448	31,448
	そ の 他	26,199	98,682	190,037	275,759	99,080
	計	374,698	600,571	1,001,288	1,101,257	992,251
長 期	I B L		制 4,407	制 10,360	9,039	0
	そ の 他	1,529	1,529	1,529	1,529	1,528
	計	1,529	5,936	11,889	10,568	1,528
合 計		377,226	606,505	1,013,176	1,111,824	993,779
貸 出 利 息 (平均利回り)		47,794 (12.7%)	84,811 (14.0%)	224,632 (22.2%)	428,957 (38.6%)	347,181 (34.9%)
組合員一人当たり		3,627	5,722	9,649	10,295	9,202
期 中 貸 付 額		1,044,246	1,649,973	2,936,081	3,703,010	3,126,434
期 中 回 収 額		938,354	1,420,693	2,529,410	3,604,363	3,244,478
受取利息等(含む手数料) (利益率)		147,765 (39.2%)	210,060 (34.6%)	373,852 (36.9%)	591,510 (53.2%)	465,654 (46.9%)

協貸付金組員1人当たり残高9,649千Gs（短期が大半）を対比してみると、短期資金の約9割を農協がファイナンスしており、長期資金は100% J I C Aの農業個人貸付金によっていると推測される。

④ 預金（資金運用その2）

- ア. 調達された組員からの貯金は、エステ市の市中銀行に預金されている。普通預金は年利12%、定期預金は年利24%であるが、預金条件は銀行によって差がある。
- イ. 種類別預金残高等の推移は（表-31）の通り普通預金が中心である。

（表-31） 種類別預金残高等の推移

（単位：千Gs）

種 類	1988/7	1989/7	1990/7	1991/7	1992/7
当座預金	61,557	96,994	14,742	25,960	47,948
普通預金	379,906	834,454	836,851	1,218,014	966,411
定期預金	0	0	0	0	1,400,000
計	441,463	931,448	841,593	1,243,974	2,414,359
期中預入額	7,079,372	13,029,620	19,888,294	23,613,996	41,513,962
受取利息額 （利回り）	25,012 （5.7%）	69,192 （7.4%）	43,978 （5.2%）	69,039 （5.5%）	252,504 （10.5%）

⑤ 信用事業の収支状況

- ア. 信用事業の収支状況の推移（表-32）の特徴は以下の通りで、大豆・小麦の販売収入の増加に伴う組員の貯金の増減が農協の信用事業の収支に大きな影響を及ぼす構造になっている。

〔調達経費〕

- a. 貯金利息支払いは、組員からの貯金が1991年度は1987年度に対して6倍に伸びているように年々急増していること、及び貯金金利が1987年の6.6%から12.8%と2倍になっていること等から、その調達コストが上昇し、直接経費に占めるウェイトが、従来47~41%であったものが71%になっている。
- b. 借入金利息支払いは長期・短期借入金の返済により借入金が増え、支払い利息率（借入金利息額/借入金残高）も26%から22%に低下しているため、調達直接経費に占めるウェイトが従来48~46%から24%に低下し、借入金依存ではなくなりつつある。

(表-32) 信用事業の収支状況の推移

(単位：千Gs)

区 分		1987		1988		1989		1990		1991		91/87
信用事業 収益	預金利息	25,012	14%	69,193	23%	43,978	10%	69,029	10%	252,504	35%	1009.5
	貸付金利息・手数料	147,765	85	210,060	88	373,851	88	591,510	85	465,654	64	315.1
	信用手数料・雑収入	1,777	1	20,261	11	4,872	2	35,763	5	11,682	1	657.4
	計	174,553	100%	299,514	100%	422,702	100%	696,313	100%	729,840	100%	418.1
信用事業 直接費	貯金利息	31,997	31%	88,581	47%	156,806	44%	239,900	41%	382,749	71%	1196.2
	借入金利息・手数料	68,268	67	97,146	52	196,916	55	326,748	55	153,510	28	224.8
	信用諸経費・雑費	2,350	2	1,000	1	3,276	1	26,227	4	2,198	1	93.5
	計	102,615	100%	186,728	100%	356,699	100%	592,875	100%	538,457	100%	524.7
信用事業総利益 (利益率)		71,938 (41.2%)		112,786 (37.7%)		66,003 (15.6%)		103,438 (14.9%)		191,383 (26.2%)		266.0

〔運用収入〕

- c. 調達資金の市中銀行等への預け入れによる預金利息収入は、組合員からの貯金の増加と預金金利回りのUPに伴い、対前年比で3.6倍の増収となっている。その結果信用事業収益に占めるシェアは、前年度10%であったものが35%を占めるに至っている。
- d. 調達資金運用の中心である貸付金利息収入は、生産資材の高騰、生産規模拡大傾向等による営農資金需要の増大により増加し1991年度は1987年度に対して2.6倍に増加しているが、1991年度は貸付金の減少からウェイトが低下している。
- イ. 1991年度(1992/7)の信用事業部門収支状況は(表-33)の通り、事業収益は730百万Gsで、その内訳は貸付利息・手数料64%、預金利息35%、その他(信用雑収入)1%となっており、資金運用のうちで貸付によるウェイトが高い。

信用事業の直接経費、いわゆる資金調達コストは539百万Gsで、その内訳は貯金利息71%、借入金利息等28%、その他1%である。

信用事業総利益は191百万Gsとなるが、組合員からの貯金への支払利息が銀行への預金利息収入を上回り、その分を短期貸付金利息収入によってカバーして利益を出していることになる。これを敢えて言えば、貯金利息で組合員に還元しているものの、貸付金利息で組合員からそれ以上に吸収していることになる。

この点について、パ国の金融商品取引の実態の知識が不足しているため、現実的ではないかもしれないが、組合員からの貯金等の調達資金を外部の高金利商品で運用して利益を上げ、その利益を組合員に対する貸付金利を低下させることによって還元すること(低利資金の創設)が出来ないものかと思われる。

(表-33) 1991年度信用事業部門収支状況内訳

(単位：百万Gs)

信用事業収益		信用事業直接費		差し引き
受 取 利 息	253	支 払 利 息	383	▲ 130
貸付利息・手数料	465	借入金利息等	154	311
雑 収 入	12	雑 費	2	10
計	730	計	539	191
預金平均利回	10.5%	貯金平均利回	12.8%	▲ 2.3%
貸付金平均利回	46.9%	借入金平均利回	22.2%	24.7%

⑥ 内部運用比率、貯貸率、資金調達コスト

資金調達にどれだけのコストを掛けているか、調達した資金を効率良く運用しているかを見るための目安として、内部運用比率、貯貸率、資金調達コストの推移を見ると(表-34)の通りで、調達コストはそれほど高くはない。一方、貯貸率は33%と低く検討の余地があるように思われる。

(表-34) 内部運用比率、貯貸率、資金調達コストの推移

(単位：百万Gs, %)

区 分		1987	1988	1989	1990	1991	備 考
内部運用	信用事業負債 A	804	1,726	2,287	3,229	3,813	$(A - B) / A = C$ (調達-運用) / 調達 = 運用効率
	信用事業資産 B	841	1,664	1,913	2,463	3,583	
	内部運用比率 C	-4.6	3.6	16.4	23.7	6.0	
貯貸率	貸 出 金 D	377	607	1,013	1,112	994	$D / E = F$ 集めた資金を貸付けにどれだけ回しているか = 運用効率
	貯 金 E	483	1,066	1,569	1,661	3,001	
	貯 貸 率 F	78.1	56.9	64.6	66.9	33.1	
資金調達	資金調達直接経費 G	103	186	357	593	538	$G / H = I$ 資金を集めるのにどれだけのコストが掛かっているか。
	貯金 + 借入金 H	773	1,675	2,179	3,116	3,691	
	資金調達比率 I	13.3	11.1	16.4	19.0	14.6	

(5) サイロ事業

① サイロ事業の概要

サイロ事業は、1991年度の組合事業収益の3.7%を占めるに過ぎないが、組合員が生産した大豆小麦の一括販売を受託しており、農協のサイロに収納し、販売規格に精製する施設として重要な部門であり、組合の事業収入面よりは、生産物の付加価値を高める出荷・処理施設としての意味が大きい。

毎年の増産により取扱い量が増大しているが1977年建設の旧施設は能率が悪く、人件費の費用割合が大きくなっている。これまで4回に亘り増改築を行っている。

受入能力1,500 t/日、収容能力11,000 t、種子サイロ3,000t、乾燥施設3台120t/hであるが、なお不足するので4,000tの選別機及び貯蔵施設を建設中である。(参考;大豆出荷量20,719 t、小麦出荷量8,046t)

使用料金は以下の通り。

サイロ使用料(大豆・小麦)		5.5Gs/kg	大豆、小麦とも同額
乾燥料	14%以上	0.2 Gs/kg	大豆の場合20~17%の水分を14%以下(13%)に乾燥して出荷。 小麦の場合は13%以下で出荷。 1%につきの料金
	15%以上	0.4	
	水分16%以上	0.7	
	17%以上	1.0	
	20%以上	2.4	
保管料		1Gs/kg/月	

サイロ出資金を積み立てているが、その基準は以下の通り。従来サイロ協力特別積立貯金として積み立てていたものを、1987年度から特別出資金に切替え、持分を明確にしたものである。

区 分	大 豆	小 麦
払込済～ 3,500千Gs	4Gs/kg	3Gs/kg
3,500 ～ 7,000	3	2
7,000 以上(上限なし)	2	1

1992/7現在で当出資金は352,712千Gsとなっている。

② サイロ事業の収支状況

サイロ事業部門の収支状況は(表-35)の通りで、大豆・小麦の生産、利用量の増加により採算はほぼ採れているが、なお、施設の合理化と稼働率の向上が必要である。

(表-35) サイロ部門の収支状況

(単位:千Gs)

区 分	1987	1988	1989	1990	1991
事業収益	54,136	109,784	99,395	139,919	189,605
事業直接費	32,761	96,180	102,846	91,385	76,809
総利益	21,374	13,604	▲ 3,451	48,534	112,796
利益率	39.5%	12.4%	▲ 3.5%	34.9%	59.5%
出荷量	13,048t	15,890t	25,312t	22,903t	28,765t

1988年度は販売済み大豆の搬出が遅れた。
 1989年度はサイロ増設工事のため稼働が悪かった。
 出荷量 = (大豆 + 小麦出荷量)

(6) 飼料工場事業

① 飼料工場事業の概要

養鶏農家からの要望を受けて建設されたが、養鶏農家、飼養羽数の激減(2戸、4,500羽)により、稼働率が低下し、飼料工場の運営は危機的な状況にある。これまで養鶏農家の振興・増羽、員外利用等による稼働率の向上、マイナス保管等の対策を講じてきたが、養鶏の低迷に対する抜本的解決策がなく利用料のUPと経費節減で収支を保っているに過ぎない。

今後、養鶏組合員のみならず、肉牛、酪農家に対する飼料の売却による施設稼働率の向上を検討しており、調査費を計上し調査を予定している。

利用料は以下の通り。

加工手数料	原材料価格の 6.5%
加工経費	製品数量の 4.5Gs/kg
施設積立金	製品販売価格の 2.5Gs/kg

飼料工場の出資金の積立額は1992/7現在12,765千Gsである。

② 飼料工場の収支状況

飼料工場の収支状況は(表-36)の通り。

(表-36) 飼料工場の収支状況

(単位：千Gs)

区 分	1987	1988	1989	1990	1991
事業収益	100,588	109,784	102,317	140,249	109,278
直接経費	92,626	96,179	88,791	130,972	74,362
総利益 (利益率)	7,962 (7.9%)	13,604 (12.4%)	13,525 (13.2%)	9,277 (6.6%)	34,916 (31.9%)

(7) 機械・車両利用事業

① 機械利用事業

JICAからの助成によるブルドーザー2台、トラクター1台の利用事業である。ブルドーザーは雑作農家が畑を伐開する場合に必要なようになるが、毎年コンスタントな稼働が出来ないようである。専任オペレーター2名で稼働している。1989年度、1990年度の稼働状況及び作業料金は(表-37)の通りである。

(表-37) 機械稼働状況

区 分		1989	1990	伸び率	作 業 料 金	
ブルドーザー	No.1	1,612時間	1,291時間	79.6%	ブルドーザー(組合員) (員外) 移動料金1件 ブル運搬車	66,000Gs/H 90,000Gs/H 17,000Gs/H 2,600Gs/km
	No.2	1,363	1,174	86.1%		
トラクター		365				
草刈り機			3日		草刈り機利用料	12,500Gs/日

収支状況は(表-38)の通りであるが、機械の老朽化にともなう諸経費が増大し、直接経費+管理経費で見ると赤字となっている。

基盤整備作業への利用は潜在的にかなりあることから利用の拡大対策として、作業希望を取って計画的稼働に努めている。ここ3~4年で伐根作業を終了する見込みであるので、その後の対応も課題ではある。

③ 車両事業

中央会アバスト販売所の委託運搬作業と集落内の集配業務が内容であり、トラック2台で稼働している。中央会アバスト販売所の委託運搬作業が中心で、経費増のため収支状況は(表-38)の通り赤字である。

(表-38) 機械、車両事業の収支状況

(単位:千Gs)

区 分	1990		1991		伸び率		
	機械事業	車両事業	機械事業	車両事業	機械	車両	
事業収益	164,614	15,028	138,712	12,918	84.3%	86.0%	
直接経費	118,032	3,724	70,242	5,652			
総利益	46,582	11,304	68,470	7,266	147.0	64.2	
管理費	人件費	28,594	7,519	23,615	6,224		
	償却費	6,014	3,924	5,091	3,303		
	その他	15,734	4,191	12,262	1,301		
	計	50,342	15,634	40,968	10,828	81.4	69.3
事業利益	▲ 3,760	▲ 4,330	27,502	▲ 3,562			
利益率	▲ 2.3%	▲ 28.8%	19.8%	▲ 27.6%			

3) 損益・財務の状況

(1) 損益の状況

① 損益の推移状況

過去5カ年(1987年度～1991年度)の損益の推移は(表-39)の比較損益計算書の通りで、1987年度の事業総収益は1,334百万Gs、事業利益155百万Gsであったが、1991年度には事業総収益5,044百万Gs、事業利益461百万Gsと大幅に伸びている。

インフレ、為替レートの変動等の要因があるものの、大豆・小麦の増産と価格の上昇・安定により、農業収入が大幅に伸びて、農協事業の安定に結び付いた結果であろう。

事業総収益の上昇に伴い、事業直接経費、事業管理費も増加し、特に直接経費の増加により、事業利益率は1987年度11.6%から1991年度9.1%へと低下傾向にある。

② 事業部門別の収支状況

事業部門別の収支状況は、既に事業別に触れているので(表-40)の事業部門別総利益率と事業収益シェアの推移から特徴的事項の記述に止める。なお、借入金は全て信用事業負債として処理されているが、その内容には購買事業、利用事業部門の借入金が含まれているので、区分経理が必要であろう。

ア. 購買事業部門(スーパー、ガソリンスタンド)のウェイトが年々高まり73%以上を占め、収益率も向上している。

イ. 信用事業部門は、農協貯金の増加に伴い預金収入が大幅に伸びて収益率が26%と高

(表-39) 比較損益計算書

(単位:千Gs、%)

区 分	1987/8~1988/7	1988/8~1989/7	1989/8~1990/7	1990/8~1991/7	1991/8~1992/7
信用事業収益	174,553 13.1	299,514 15.2	422,702 13.1	696,313 15.2	729,840 14.4
預金利息	25,012	69,193	43,978	69,039	252,504
貸付金利息	47,794	84,811	224,632	428,957	347,181
貸付手数料	99,971	125,249	149,220	162,553	118,473
信用手数料		19,381	4,496	32,065	0
信用雑収入	1,777	880	379	3,698	11,682
購買事業収益	692,350 51.9	1,060,146 53.7	1,991,604 61.8	2,729,714 59.5	3,111,977 61.7
購買品供給高	691,004	1,060,006	1,991,604	2,728,979	3,111,937
購買品雑収入	1,345	140	0	736	40
販売事業収益	57,825 4.3	96,219 4.9	115,609 3.6	118,100 2.5	174,817 3.5
販売手数料	57,722	96,122	115,600	118,100	174,817
販売雑収益	103	97	9	0	0
スタンド事業収益	168,429 12.6	219,490 11.1	344,386 10.7	583,941 12.7	576,857 11.4
サイロ事業収益	54,136 4.1	71,332 3.6	99,395 3.1	139,919 3.0	189,605 3.7
サイロ使用料	50,834	70,159	97,122	138,482	186,881
サイロ分担金					
サイロ保管料	2,864	1,069	1,587	1,219	1,135
サイロ雑収益	437	103	686	218	1,589
飼料工場事業収益	100,588 7.5	109,784 5.6	102,317 3.2	140,249 3.1	109,278 2.2
飼料工場供給高	100,559	109,745	102,054	137,416	106,947
飼料工場雑収益	29	39	263	2,833	2,331
機械利用事業収益	68,770 5.2	112,385 5.7	132,201 4.1	164,614 3.6	138,712 2.8
機械作業料	68,687	112,241	131,026	163,682	137,272
機械雑収益	83	144	1,175	933	1,440
車両事業収益	17,492 1.3	5,153 0.3	12,087 0.4	15,028 0.3	12,918 0.3
事業総収益	1,334,143 100	1,974,023 100	3,220,301 100	4,587,878 100	5,044,004 100
直接費					
信用事業	102,615	186,728	356,699	592,875	538,457
購買事業	619,121	963,831	1,798,001	2,523,235	2,837,000
販売事業	810	4,071	3,204	3,530	5,777
スタンド事業	163,198	201,655	313,039	528,317	519,882
サイロ事業	32,761	56,622	102,846	91,385	76,809
飼料工場	92,626	96,180	88,791	130,972	74,362
機械利用	40,733	58,995	85,533	118,032	70,242
車両事業	10,397	2,393	4,437	3,724	5,652
直接費合計	1,062,261 79.6	1,570,475 79.6	2,752,550 85.5	3,992,070 87.0	4,128,181 81.8
事業総利益	271,882 20.4	403,548 20.4	467,751 14.5	595,808 13.0	915,823 18.2
事業管理費					
人件費	80,837 6.1	123,986 6.3	173,020 5.4	246,262 5.4	279,905 5.5
旅費	2,802	2,865	2,589	3,070	3,410
業務費	11,870	17,763	20,891	20,614	27,641
諸税負担金	886	460	420	977	1,911
施設費	9,517	14,745	29,294	38,695	52,038
償却費	13,471 1.0	34,048 1.7	46,835 1.4	59,220 1.3	78,839 1.6
雑費・新規事業費	▲ 2,772	▲ 13,822	20,781	14,525	11,077
事業管理費合計	116,612 8.7	180,045 9.1	293,830 9.1	383,363 8.4	454,821 9.0
事業利益	155,270 11.6	223,503 11.3	173,921 5.4	212,445 4.6	461,002 9.1
事業外収益	519,736	157	2,704	2,942	12,569
事業外費用	26	237	19,985	14,370	0
諸引当金戻入	129,790	189,216	325,861	340,663	414,726
諸引当金繰入	170,404	325,861	340,663	414,726	611,971
経常利益	634,366 47.5	86,778 4.4	141,838 4.4	126,954 2.8	276,326 5.5
特別利益	13,137	66,809	1,121	3,089	0
特別損失	525,038	13,166	634	0	0
当期剰余金	122,465 9.2	140,421 7.1	142,324 4.4	130,043 2.8	276,326 5.5
前期繰越金損益	▲ 112,906	559	0	0	0
当期末処理損益	9,559 0.7	140,980 7.1	142,324 4.4	130,043 2.8	276,326 5.5

くなっている。

ウ. 販売部門は収益率が96%と最も高いが、事業収益シェアが3.5%と低く、変動要因となるほどではない。

エ. サイロ事業の事業収益シェアは3.7%と低いが、収益性は改善されつつある。

オ. 飼料工場は取扱量の減少で事業収益シェアは年々低下傾向にあり2.2%に落ち込み、収益性も不安定である。

カ. 機械・車両部門も事業収益シェアは低下し、3.1%となり、収益性も悪化している。

ク. 総体に購買事業と信用事業が中心で、大豆・小麦の生産、販売状況如何によって大きく左右される構造になっている。

(表-40) 事業部門別総利益率・事業収益シェアの推移

(単位：%)

部門別	1987	1988	1989	1990	1991
販売事業	98.6 (4.3)	95.8 (4.9)	97.2 (3.6)	97.0 (2.5)	96.7 (3.5)
購買事業	9.1 (64.5)	8.9 (64.8)	9.6 (72.5)	7.9 (72.2)	9.0 (73.1)
信用事業	41.2 (13.1)	37.7 (15.2)	15.6 (13.1)	14.9 (15.2)	26.2 (14.4)
サイロ事業	39.5 (4.1)	12.4 (3.6)	3.5 (3.1)	34.9 (3.0)	59.5 (3.7)
飼料工場	7.9 (7.5)	12.4 (5.6)	13.2 (3.2)	6.6 (3.1)	31.9 (2.2)
機械・車両	40.7 (6.5)	47.8 (6.0)	37.6 (4.5)	32.2 (3.9)	49.9 (3.1)
事業全体	20.4 (100.0)	20.4 (100.0)	14.5 (100.0)	13.0 (100.0)	18.2 (100.0)

(注) 上段は事業総利益率
下段()は事業収益シェア

③ 収支バランス

事業経費比率(直接費+事業管理費)の推移は(表-41)の通り、直接費の割合は1991年度は若干低下したが、年々増加傾向にあり事業収益率を低下させている。

事業管理費率は顕著な増加傾向はない。管理費の中でウェイトの高い人件費比率はむしろ低下傾向にある。これは業容拡大によるスケールメリットによるものと思われるが、

(表-42) 職員1人当り人件費の推移を見ると必ずしも他の組合と比べて高い水準でもない。については、組合事務執行体制の強化策の1つとしての人員増及び給与のUPについての余力があると思われる。

事業収益率は、前年度(1990年度)までは年々低下傾向にあったが、1991年度は9.2%と大幅に向上している。これは、事業収益の増加に加えて、事業経費率が低下していることによるが、購買事業部門以外の部門での経費率が低下したことによるものである。

(表-41) 事業経費比率の推移

(単位%)

区 分	1987	1988	1989	1990	1991
直接費比率	79.6	79.6	85.5	87.0	81.8
事業管理費比率	8.7	9.1	9.1	8.4	9.0
(人件費比率)	(6.1)	(6.3)	(5.4)	(5.4)	(5.5)
事業経費比率	88.3	88.7	94.6	95.4	90.8
事業利益率	11.7	11.3	5.4	4.6	9.2

- 直接費比率=直接費/事業総収益
- 事業管理費比率=事業管理費/事業総収益
- 人件費比率=人件費/事業総収益
- 事業経費比率=直接費比率+事業管理費比率
- 事業利益率=事業利益/事業総収益

(表-42) 職員1人当り人件費の推移

(単位:千Gs)

区 分	1987	1988	1989	1990	1991
人 件 費	80,837	123,986	173,020	246,262	279,905
職 員 数	36.5人	37.5人	39 人	39.5人	38 人
1 人 当 り	2,215	3,306	4,436	6,234	7,366

(注) 職員数は期間の平均人数=(期首+期末)/2とした。

(2) 財務の状況

① 財務状況の推移

過去5カ年の財務状況の推移は(表-43、明細表は表-44参照)比較貸借対照表の通りである。

ア、1991年度末(1992/7)の総資産は5,776百万Gsと5年間で4倍になっている。信用事業の増加に伴う信用資産=預金、貸付金の増加と、農協の共同利用施設の増強に伴う

固定資産増加によるものである。

イ. 1987年度末と1991年度末の資産の部の構成割合の推移を見ると（図-12）の通り、信用事業資産は57%→62%へと増加し、経済事業資産は15%→8%と減少している。雑資産は1.1%→1.7%と微増に止まり、流動性資産計では74%→72%と微減となっている。

流動性資産のうちでも、預金が30%→42%へと大幅に増加し、貸付金は26%→17%と減少している。

固定資産は25%→28%と増え、そのうち建物施設が14%→24%とその主要部分を占めている。

ウ. 負債の部の構成割合の推移は、信用事業負債が71%→83%と大幅に増加し、その中の貯金が43%→65%とその主要部分を占めている。借入金は26%→15%と減少し借入金依存からの脱却と評価できる。（図-13参照）

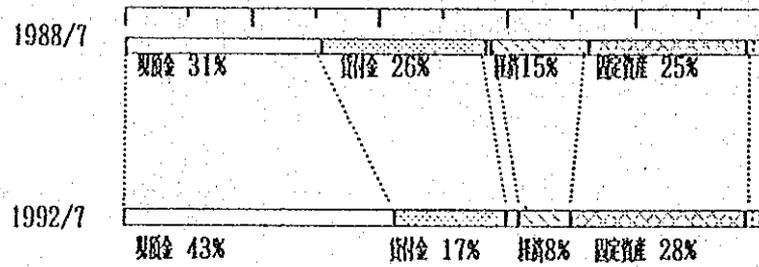
総負債・資本に対する負債合計の割合は77%から79%に増加している。

（表-43） 過去5カ年の財務状況の推移

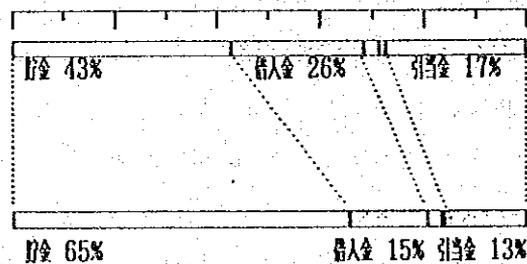
（単位・百万Gs）

資産の部	資産の推移					負債・資本の部	負債・資本の推移								
	1988/7	1989/7	1990/7	1991/7	1992/7		1988/7	1989/7	1990/7	1991/7	1992/7				
信用事業	1,664	1,913	2,463	1,131	1,726	2,287	3,229	15	32	143	153	12			
経済事業	223	409	687	878	463	123	181	376	174	151	123	356	341	415	
雑資産	16	77	11	34	97	1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
流動資産計	1,080	2,150	2,611	3,375	4,142	1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
固定資産	619	1,240	1,472	1,131	1,726	2,287	3,229	15	32	143	153	12	123	181	376
外部出資	22	23	26	29	48	113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905	2,792	3,877	4,876	2,792	3,877	4,876	
資産計	2,792	3,877	4,876	2,792	3,877	4,876	2,792	3,877	4,876		527	730	905		
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142	130	276
						527	730	905							
						1,131	2,265	3,147	3,971	4,588	202	271	423	586	654
						113	116	162	189	257	19	140	142		

(図-12) 資産の構成割合の推移



(図-13) 負債の構成割合の推移



出資金及び準備・積立金等の資本は、組合員からのサイロ特別出資金、飼料工場特別出資金への拠出、及び、毎年剰余金が順調に生じたため法定準備金、資本積立金、職員福祉積立金、組合教育促進基金、子弟奨学積立金等として内部留保され、1987年末の335百万Gsから1991年度末は1,187百万Gsへと3.5倍に増加している。

しかし、負債・資本に対する構成比では23%から20%に低下しており、今後の総資産の拡大に対応した内部留保の充実がさらに必要であろう。

剰余金の処分については、(表-45)の通り、ここ4年は各積立金のほかに出資配当、利用高配当、職員特別給与支払いを行っているが、配当等の割合が81%から83%と多くなっている。

② 主要財務比率

(表-46)は、農協の主要財務比率の推移を示したものである。自己資本比率は100%を上回り問題はないが1991年度は前年度より低下している。

固定長期適合率も1989年度に100%を若干越えたが、その他は100%以下で推移しており健全であると言える。

(表-46) 主要財務比率の推移

(単位：%)

区 分	1987	1988	1989	1990	1991	備 考
自己資本固定比率	108.4	117.4	170.0	163.0	133.4	自己資本/固定資産
固定長期適合率	51.2	66.7	108.4	61.3	73.2	固定資産/(自己資本+固定負債+特定引当金)

(注) 固定負債=長期借入金+退職給与引当金+機械修理引当金+車両修理引当金+サイロ修理引当金
 特定引当金=為替変動引当金

③ その他

- ア. 信用事業資産のうち未収利息が年々増加傾向にあり、1991年度末でさらに増加（前年81百万Gs、1991年度121百万Gs）しているが、これは貸付金の延滞によるものであり早期対応が必要であろう。
- イ. 経済未収金が1990年度に216百万Gs計上され、1991年度には59百万Gsに減少しているが、これらは農協資材・燃料販売代金、大豆・小麦販売代金の未回収額であり、中には長期未回収の不良債権も含まれていると思われるので適切な対策・経理処理等が必要と思われる。
- ウ. 棚卸資産が1990年度までは増加傾向にあったが、スーパーの商品の回転が悪かったものであり、特別売却の実施等で在庫が整理され1991年度では改善されている。購買事業は当農協事業の中心であるので今後もさらに商品の回転を適正に行う必要がある。
- エ. 雑負債のうち仮受金が中心で1991年度末で147百万Gs計上されているが、これはJICA助成機械の利用預かり金で、長期仮受金となっているので本勘定への振替え処理が必要であろう。