

## 第5章

# 「勘と経験」と「知識と技術」の交わるどころ

——メキシコにおける輸出向け野菜生産企業の挑戦——

谷 洋 之

### はじめに

メキシコでは、1980年代半ば以降、経済政策が新自由主義的色彩を強く帯び、この傾向は、1994年の北米自由貿易協定（NAFTA）発効で固定化されることになった。そうした中で、農業部門においても政府の役割が縮小するとともに、新たな経済環境および制度的枠組みに適応しようとする行動主体が登場した。具体的に言えば、農業部門に対する農外からの新規参入企業であったり、既存の農業生産者が企業化した株式会社や農業生産法人であったり、それら企業を支援しようとする業界団体であったりといった存在である。結論を先取りするならば、伝統的な農家・農民が「勘と経験」を用いて耕作を行い、できたものを出荷すると目されてきたのをよそに、彼らは、公教育や同業者との交流を通じて学んだ、あるいはサプライヤーやバイヤーなど取引先やコンサルタントなどから得た知識を組み合わせながら、市場に現れたニーズを生産に結びつけている。本章は、こうした新たなタイプの先駆的な行動主体がどのような背景の下で自己変革し、どのような論理でもって行動しているのか、具体的な事例を通じてその一端を概観しようとするものである。

本章では、メキシコの農業部門のうち、野菜・果実類を取り上げる。野菜・

果実類は、収穫面積や生産量を基準にした場合には、必ずしもメキシコ農業部門を代表するようには見えないかもしれない。しかしそれは、特に1990年代以降、同国の主要輸出品として重要な地位を占めるに至っており、北米地域内、特に米国ではメキシコからの供給がなければ市場が成り立たなくなっているという実態も生まれている。そのような事実を踏まえ、NAFTA発効後に大きな変貌を遂げ、企業的に生産・販売を行う行動主体に着目する。そうした主体の動向を分析することは、世界的な食料供給の将来を占うためばかりでなく、わが国でもさまざまな地域で発展が見られつつある蔬菜・果実類生産企業との比較事例としても意義があると考えられる。

そのためにまず第1節では、1980年代の制度変更の前後でメキシコの農業部門を取り巻く経済的・政策的環境がどのように変化したのかを概観する。次いで第2節では、蔬菜・果実類生産部門において見られた変化を、まずマクロ的な生産・輸出動向について、次いで生産者が需要者として立ち現れる生産技術や投入財市場の動向について検討することにする。これらを踏まえ第3節では、1990年代に企業化した蔬菜生産者の2事例と新たな経済環境の下で企業的生産者を支援しようとする業界団体の事例を紹介する。最後に、この時期にメキシコ農業部門において見られた諸変化を概括し、それを評価して本章を結ぶことにする。

## 第1節 メキシコ農業を取り巻く経済的・政策的環境の変化

メキシコの経済は、1980年代半ばから1990年代にかけて、大きな転機を迎えた。1910年に勃発したメキシコ革命の後継者を標榜する歴代政権の下、輸入代替工業化を軸に介入主義的な手法で、いわば「大きな政府」主導で経済開発が図られるスタイルから、市場メカニズムの活用を旨とした新自由主義的な政策スタンスへと、その変化は正反対のベクトルをもつものとして総括することができよう。当然のことながら、農業部門も経済全体の激変の中

で大きな変化を経験することになった。

その変化そのものを見る前に、革命から1980年代までのメキシコ農業像を簡単に素描しておこう。この時期において、メキシコの農業政策は、「建前」としては自作農主義をとっていた。農地改革について規定していた1917年憲法第27条では、100ヘクタール（灌漑地換算）を超える農地は接収の対象となる可能性があり、また接収された農地は1世帯当たり10ヘクタール（同）の規模で分配されることとされていたからである。しかし実際には、農地改革はごく一部の時期（1930年代後半および1970年代初頭）を除けば遅々として進まなかったし、特に人口密度の高い国土の南半ではたとえ農地改革が行われたとしても、規定の面積にはまったく届かない規模での分配にとどまったといわれる。また、1940年代以降、輸出向けの商品作物を生産する農地については、上記の規定の3倍にも及ぶ規模の所有が合法化されるなど、特に国土の北半では商業的農業が大きく発展していた。

こうした状況は、メキシコ農業の「二重構造」（石井1986, 29-41）としてつとに知られている。この時期の農業政策としては、法的な「建前」とは裏腹に、商業的農業が優越する北西部を中心とした地域における大規模灌漑施設（ダムおよび農業用水路）の建設に力がそそがれていた。他方、土地の起伏が激しく、わずかな地下水を除けば天水による以外の灌水が望めなかった国土の南半においては、自家消費を基本とした小規模・零細規模の農民が「農業生産者」の大半であった。

南部の農業生産者、否、農民にとっては、農地ないし生産規模の拡大は、憲法・農地法の規定からいっても、また彼らが成員となっている共同体の慣習からいっても、不可能または困難であった。彼らが生産を行う目的は、彼ら自身の心性を考え合わせると、あくまでも「これまで通り村落の生活をつつがなく維持・存続させること」だったからである。彼らにとって、新たな品目の導入や耕作方法の改善といったリスクを取って所得ないし収益の拡大を図るということは、不可能であったというよりも、考えの範疇の外にあったし、そこで用いられる技術は、種子等も含め、多くの場合、先祖伝来のもの

のであった。典型的に伝統が、すなわち「勸と経験」が、支配する世界であった。

こうした農民を支援するとして、国営企業・政府機関は、保証価格による主要作物の買い上げ、農業技術の普及、種子や肥料など投入財の製造と補助金付きの販売など、一連の政策を行ってはいた。しかし、それらは農民のニーズを反映したものでもなく、また必ずしも体系的なものと言えなかったばかりでなく、むしろ国営企業・政府機関の担当者と地方政治家、そして村落有力者との間でしばしば癒着を生み、腐敗の温床となっていたとも言われる。このことが革命の後継者たる支配政党（制度的革命党、PRI）と連邦・州・市町村各レベルでの政府とが一体となった、いわゆる「PRI体制」の権力構造の基盤にあったわけで、農業・農村問題の根深さを物語っているが、次段から述べる政策転換は、特に地方におけるこうした旧来の権力構造を破壊する目的も帯びていたと解釈できるのである。

さて、1980年代半ばから適用されていった一連の政策転換は、表5-1に要約されているとおりである。具体的に列挙するならば、①累積した対外債務を返済し、またマクロ経済安定化を図るため財政赤字を削減すること、②国営企業（表5-1中のCONASUPO, PRONASE, FERTIMEX, BANRURALなど）を解体・民営化すること、③農業生産主体が市場メカニズムを活用できるよう、それを支援する制度や組織（表5-1中のASERCA, Financiera Ruralなど）を設置すること、④農地所有権を確実なものとすることによって投資を促すとともに、その流動化をも図ること、そして⑤貿易を自由化すること、であった。なお、表中各項末尾の丸数字は、上記5項目に対応させてある。

では、これらの諸政策は、農業部門の動向にどのように作用したのであるうか。以下、主に既存文献によりながら、その模様を確認していきたい。

①財政赤字削減に関しては、②国営企業民営化および③新制度・組織の設置と密接に関係しているので、合わせて論じることにしよう。端的に言えば、それは農業部門および食料供給に対して付与されていた補助金をカットしたり、そのターゲット化を行ったりすることによって、財政負担を軽減しよう

表5-1 メキシコ農業部門を取り巻く主な政策転換

1982	対外債務危機表面化＝政策転換の直接的契機
1985	世銀・IMFによる構造調整融資開始。財政赤字削減、民営化等の方針固まる①
1986	GATT加盟⑤
1990	農産物10品目保証価格廃止① 国営大衆消費物資供給公社 (CONASUPO) 業務大幅縮小②
1991	農牧産品流通支援サービス機構 (ASERCA) 設置③
1992	憲法第27条改定（農地改革終了，エヒード農地処分自由化）④ メキシコ肥料公社 (FERTIMEX) 解体②
1993	農村直接支援プログラム (Procampo) 開始③ エヒード権・居住区登記証明書発行プログラム (PROCEDE) 開始④
1994	NAFTA 発効⑤ フリホル豆保証価格廃止①
1999	トウモロコシ保証価格廃止① CONASUPO 廃止②
2001	国営種子生産公社 (PRONASE) 操業停止②
2002	国立農村信用銀行 (BANRURAL) 廃止②
2003	農村金融機構 (Financiera Rural) 発足③
2007	PRONASE 清算②

(出所) 筆者作成。

とするものであった。トウモロコシ，フリホル豆をはじめ，12品目の穀物・油料作物について設定されていた保証価格は段階的に廃止され，その価格形成は概ね市場メカニズムに委ねられることになった。保証価格による「最後の買い手」として機能していた CONASUPO は，1990年に業務を大幅に縮小した後，最後まで残っていたトウモロコシの保証価格廃止とともに廃止された（谷 2014, 183-184）。

生産面においては，灌漑用水への補助金廃止の影響が大きかった。最大のトマト生産州であり，冬場に大量のトマトを米国に輸出していたシナロア州<sup>1)</sup>では，1980年代にマルチングや温室などの新技術や収穫後の日持ちの

1) 本章で言及する州や都市などの具体的な位置については，後掲の図5-4（176ページ）を参照されたい。

よい新品種を導入した米国フロリダ州との競争で不利な立場にあったが、1990年代になるとシナロア州でもマルチングや温室に加え、点滴灌漑やレーザー光線を使った圃場整備など新たな技術が導入されるようになった。これらの技術は、多額の初期投資を必要とするものであったが、それは同時に水節約的技術でもあった。灌漑用水や地下水汲上げ用電力への補助金が打ち切られたことは生産費の上昇を意味したが、それは水節約的技術を導入することのできた大規模生産者への集約度をより一層高めることにもなったのである (Lara 1998, 178-188)。

種子や化学肥料といった投入財を安価に供給する国営企業が廃止され、その後を多国籍企業が埋めたことは、やはり生産費の上昇に繋がり、中小規模の生産者に対して不利に働いた。公的農業金融は、先述のように政治的支配の道具となっていたり、腐敗の温床となっていたりといった問題を常々抱えるものではあったが、国立農村信用銀行の廃止によりそれが大幅に縮小されたことは、これも中小規模の生産者に対する圧力として働いた。農業部門向け公的金融は、商業的に採算の合う、または将来性をもった生産者をもっぱら対象とすることとされたのである (Télez 1994, 116-117, 159-160; 谷 1995, 34; 谷 2014, 182-183)。

④土地所有権の確定および流動化については、1992年に実施された憲法第27条の改定とその実施法である新農地法の制定が重要である。農地改革によって各地に創設されたエヒード (ejido) と呼ばれる農地は、分配されたのが占有権のみで、所有権そのものは国に留め置かれていたため、売買や賃貸借、それを担保としての資金調達などが禁止されており、それが同部門に対する投資の阻害要因になっていると認識された。この改定により、エヒード農地の処分自由化に道が開かれたわけであるが、このことは、株式会社による農地所有が合法化されたことと合わせ、農業生産者の規模拡大と投資促進に結びつけようとするものであった。しかし、北西部など一部地域を除けば、大規模な農地の流動化は起こらなかったと見られた (谷 2016)。

⑤貿易自由化については、最大の貿易相手国である米国との間で、農産物

を含むすべての品目について関税を撤廃することを定めた NAFTA に結実した。NAFTA は、こうした一連の諸改革の集大成として位置づけられるとともに、それらを外国との条約という形で固定化するという役割をも付与された。一般に「ロッキング・イン効果」と呼ばれるものである（西島 1998, 75-77）。

周知のように NAFTA は、メキシコ、米国、カナダの3カ国間で1994年1月1日に発効した。関税の撤廃まで発効後4年、9年、ないし14年の猶予期間が設定された品目も少なからずあったが、それらも段階的に引き下げられ、2007年末までに農産物を含むすべての品目についてゼロ関税となった。理論的に考えれば、その結果として、資本・技術集約的な——したがって企業的な経営により馴染むことが考えられる——穀物は米国およびカナダに、労働集約的な野菜・果実類はメキシコにそれぞれ生産が集中し、その成果が国境を越えて取引されることになる。すなわち、メキシコにとって農業生産の軸足は、トウモロコシをはじめとする穀物から野菜・果実類へとシフトしていくことが予想された。実際、表5-2において見られるように、農業生産額に占める穀類（穀物および豆類）の比率は NAFTA 発効後の時期において大幅に低下し、その空隙を野菜類と果実類（ナッツ類を含む）が埋める形になっている。

これら諸点を要約するならば、①～④の政策転換で大規模化した生産者に

表5-2 農業生産額に占めるシェア

(%)

	1980	2000	2016
穀類	45.6	28.9	30.4
野菜	9.9	17.1	20.3
果実	15.9	19.5	25.0
その他	27.8	34.5	24.4

(出所) Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) (<https://www.gob.mx/siap/>) のデータを基に筆者算出・作成。

対し潜在的に与えられたビジネスチャンスが、⑤ NAFTA によって顕在化・可視化されたといえることができる。このような考え方に立ち、次節では NAFTA がメキシコの野菜・果実類輸出にどのように作用したのかを検討することにする。

## 第2節 北米自由貿易協定（NAFTA）と野菜・果実類輸出

### 2-1. 野菜・果実類輸出のマクロ的趨勢

メキシコの野菜・果実類輸出は、NAFTA 発効後、貿易理論の教える通り大幅に増加した。しかし、同国が輸出を伸ばした主要品目について米国内での生産量を確認してみると、NAFTA 発効後に停滞ないし減少しているものと、逆に生産が拡大しているものが混在している<sup>2)</sup>。この輸出増は、NAFTA による貿易障壁撤廃の効果と、米国内での需要増による効果とが複合的に作用したものであることがわかる。さらに後者について言うならば、所得増にともなう需要増、生鮮野菜・果実類が優等財であることによる所得増にともなう代替効果、食生活上の嗜好の変化、植物防疫上の規制撤廃に加え、メキシコからの輸入により価格が低下したことによる代替効果および所得効果も作用したことが考えられ、NAFTA の効果だけを取り出すことは困難である。したがってここでは、NAFTA 発効後の時期において、野菜・果実類の輸出が量的に拡大したこと、輸出品目の多様化・高付加価値化が起

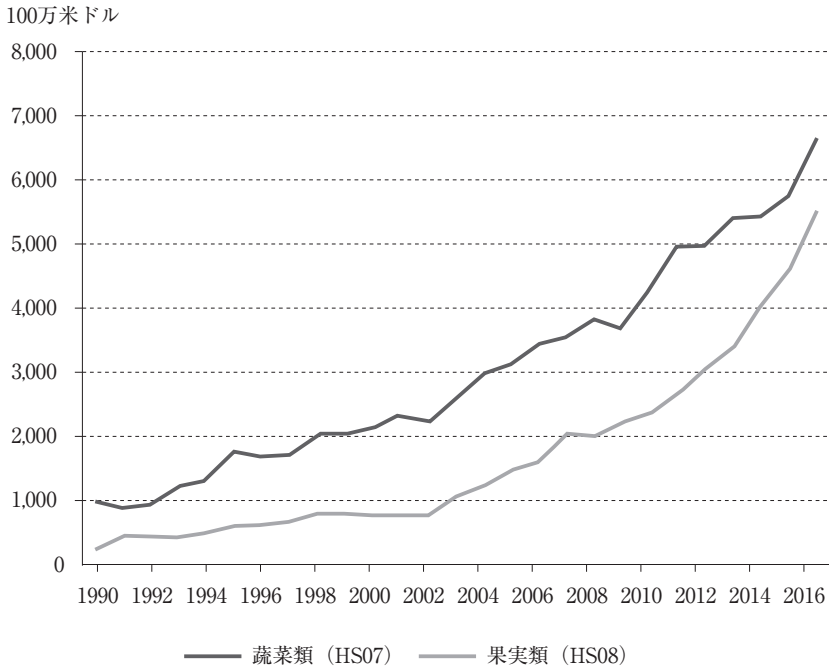
2) 例えば、後掲の表 5-3 (166 ページ) で取り上げた野菜類のうち、FAOSTAT で米国における生産額が得られる品目について、NAFTA 発効前年の 1993 年と最新の 2016 年のデータを比較すると、明らかに減少しているのがアスパラガス、キャベツ類、ニンジン・カブ類、キュウリ・ウリ類であった。逆に増加しているのはカリフラワー・ブロッコリ、トウガラシ、ホウレンソウ、トマトであり、レタス・チコリ、スイートコーン、タマネギはほぼ横ばいであった。なお、このうちカリフラワー・ブロッコリとトウガラシを除くと、2010 年代に入ってからいずれも生産量を減らしており、今後の生産動向を注視していく必要がある。



こったこと、そしてメキシコ側において生産地域が拡大したこと、以上3点を確認しておくことにする。

図5-1に示したのは、UN Comtradeによるメキシコの野菜・果実類輸出額の推移である。ここで「野菜類」、「果実類」は、それぞれHS2桁分類の「07」および「08」に相当する。NAFTA発効後、まず野菜類が増加を始め、今世紀に入ると果実類も大きな伸びに転じている。NAFTA発効前年の1993年と2016年の数値を比較すると、野菜類でおよそ7倍、果実類では10倍以上となっている。それでは、わずか20年ほどの間に激増した輸出の内訳は、どのように変化してきたのであろうか。ここでは、野菜類に絞ってその模様を跡付けてみたい。

図5-1 メキシコの野菜・果実類輸出額



(出所) UN Comtrade.

表5-3は、米国農務省（USDA）外国農業情報サービスのウェブサイトに掲載されている農産物貿易統計のデータを使って、米国の対メキシコ蔬菜類輸入額の推移をHS10桁水準で抽出するとともに、NAFTA発効直前の1993年の輸入額を100とした指数を示したものである。これによれば、4割弱と最大のシェアを占めるトマトは、生鮮蔬菜類全体とほぼ同じようなペースで増えている。タマネギ、キュウリといった古くから対メキシコ輸入が多い品目は、これよりも拡大ペースが遅くなっている。それに対し、増加率の高いのは、ブロッコリ、カリフラワー、アスパラガスなど米国からもこれまで盛んに輸出されてきた品目、レタス、ハウレンソウ、キャベツ、メキャベツといった傷みやすい葉物野菜、そしてチャヨータ<sup>3)</sup>などメキシコでよく消

表5-3 米国の対メキシコ生鮮野菜輸入額（単位：1000米ドル）とその伸び率（パブリカは2008=100、それ以外は1993=100とする指数）

	1993	2003	2013	2016	1993	2003	2013	2016
生鮮野菜計	814,240	1,934,125	4,584,895	5,597,923	100	238	563	688
トマト計	304,041	760,938	1,637,535	1,964,316	100	250	539	646
タマネギ計	90,376	117,608	248,231	328,180	100	130	275	363
ネギ・リーキ	749	3,645	9,274	12,382	100	487	1,238	1,653
カリフラワー計	556	655	6,371	19,064	100	118	1,145	3,426
メキャベツ	2,694	7,010	18,914	42,037	100	260	702	1,561
キャベツ	1,523	3,202	13,300	21,861	100	210	873	1,435
ブロッコリ	3,772	22,246	150,933	212,316	100	590	4,001	5,629
レタス計	3,729	17,384	159,147	218,242	100	466	4,267	5,852
ニンジン計	3,520	3,652	30,431	40,024	100	104	865	1,137
キュウリ計	79,913	219,443	428,419	482,350	100	275	536	604
アスパラガス計	32,341	66,187	313,491	350,775	100	205	969	1,085
トウガラシ・パブリカ計	134,720	355,129	870,434	1,072,805	100	264	646	796
（うちパブリカ計）	-	-	438,943	665,486	-	-	218	331
ハウレンソウ	385	4,067	2,237	12,135	100	1,055	580	3,148
ヒカマ	5,823	10,228	15,278	18,895	100	176	262	324
チャヨータ	1,116	2,125	9,993	12,512	100	190	896	1,121
スイートコーン	1,243	9,913	27,445	37,414	100	797	2,207	3,009
ズッキーニ	79,206	172,556	304,714	348,537	100	218	385	440

（出所） USDA, Foreign Agricultural Service, Global Agricultural Trade System Online (<https://apps.fas.usda.gov/gats/ExpressQuery1.aspx>).

3) 和名はハヤトウリ。メキシコでは、スープやサラダをはじめ家庭料理に幅広く用いられる。

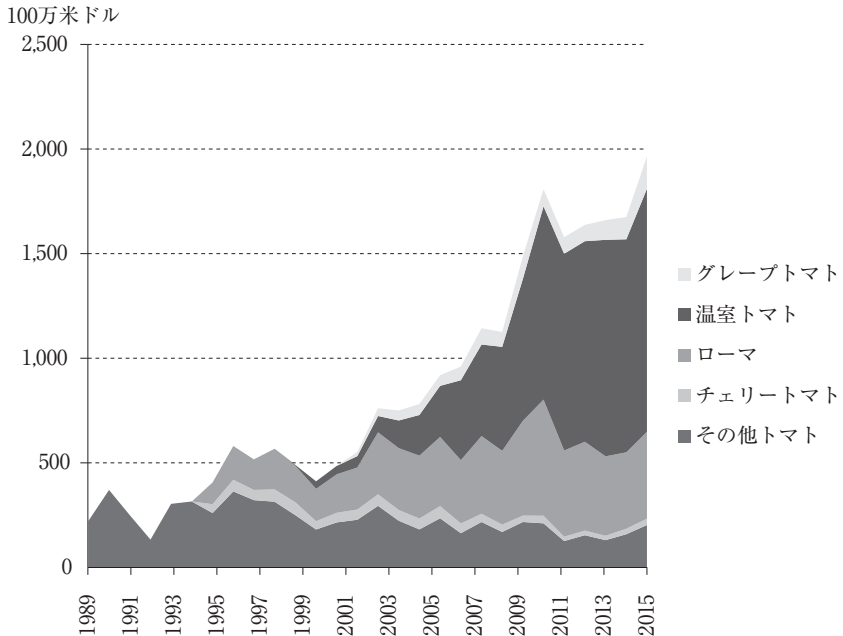
費される食材である。米国におけるメキシコ系人口の増加が反映している可能性がある。トウガラシもこの最後の部類に入るが、2005年までこれと統計上区分されていなかったパプリカ（bell pepper）は、あまりにも生産・輸出が急増したトマトに代わって2000年代半ば頃からメキシコで温室栽培が盛んになったものである。

輸出される生産物の高付加価値化については、最もシェアの大きいトマトを例に見てみることにしよう。図5-2は、表5-1と同じく米国農務省の貿易データを基に、同国の対メキシコトマト輸入額をHS10桁分類にしたがって細目別に示したものである。NAFTA以前には、トマトにはHS10桁でも単一の分類番号（0702000000）しか付与されていなかったが、1995年からチェリートマトとローマ（プラム）種が別項目となった<sup>4)</sup>。チェリートマトについては、NAFTAの下における関税撤廃までの猶予期間がそれ以外のトマトとは異なっていた（谷 2005）ための措置であると思われるが、ローマ種についてはそのような措置を取る必然性はないように思われ、用途や単価が異なるために新たな項目として設定されたものと想像される。

ここで注目されるのは、1999年から「温室トマト」（greenhouse tomatoes）という分類が立てられたことである。言うまでもないことであるが、「温室トマト」という品種があるわけではなく、どのような品種のトマトであれ、温室で栽培されたものはこの分類で輸入される可能性がある。しかし、温室での栽培は生育の管理がしやすく、また病虫害の予防策が徹底して行われていることが多いため農薬等の使用量も抑えられているなど、品質が高い傾向がある。米国およびカナダのチェーンストアや栽培業者との契

4) 周知のように、HSは6桁までが世界共通の番号であり、下4桁は各国が必要に応じて付与している。米国農務省は、輸入されるトマトについて、7～8桁目で輸入された時期（20：3月1日～7月14日および9月1日～11月14日、40：7月15日～8月31日、60：11月15日～2月末日）、9桁目で品種等（1：温室トマト、3：チェリートマト、4：グレートマト、6：ローマ（プラム）、9：その他トマト）を示すこととしている。なお、10桁目は分類が変更になった際の識別符号として用いられている。

図 5-2 米国のメキシコ産トマト品目別輸入額



(出所) USDA FAS Trade data (<https://apps.fas.usda.gov/gats/ExpressQuery1.aspx>).

約栽培・生産委託などの形で生産が行われていることも多い。こうしたことを反映して、それ以外のトマトよりも高い価格で取引される傾向がある。現在では、この「温室トマト」がメキシコから輸入されるものの過半を占めている。メキシコ産の温室トマトは、欧州産・カナダ産のそれらを抑える形で輸出を伸ばしてきており、高品質化・高付加価値化を前提とした価格競争力強化の成果といえることができる。

地理的拡大については、メキシコのトマト生産において最大の州別シェアを誇るシナロア州の数値を検討することで、その一端を確認しておきたい(図 5-3)。NAFTA 発効前の時期においては、メキシコ国内のトマト生産のおよそ半分がシナロア州の生産者によって担われていた。しかしながら、図 5-3 から容易に分かるとおり、そのシェアはじりじりと下がっていった。シ

図 5-3 メキシコのトマト生産におけるシナロア州のシェア



(出所) INEGI, *El sector alimentario en México, varios años*.

ナロア州で生産が行われる秋冬シーズンに大規模な低温被害のあった2011年の数値は例外的なものとしても、同州のシェアは3割程度にまで低落した。特に生産額シェアの落ち込みが激しいことは注目される。NAFTA発効後、シナロア以外の州において温室での高品質トマト生産が盛んになったことがその背景として考えられる。

そもそもシナロア州でトマト生産が盛んになったのは、米国内のほとんどの場所でトマト生産が不可能な11月から3月までの時期において、トマト栽培に最適な気候が享受できたからである。高地の多いメキシコにあって、カリフォルニア湾に面した低地に広がるシナロア州の商業的農業地帯は、冬

期にも特に温暖である。そればかりではない。メキシコではこの時期は乾期に当たるので、特に収穫後の品質に影響する雨がほとんど降らない。その一方で、前節で述べたとおり、1950～60年代に連邦政府が積極的に整備した大規模灌漑施設や地下水汲み上げ用電力への政府補助金のおかげで、栽培のための水には事欠かなかった。このような好条件がいくつも重なったことで、米国はもちろんのこと、メキシコの他州と比べても、トマト生産にきわめて大きな比較優位があったのである。

他州での温室栽培が始まると、状況は一変する。技術的にすでに標準化されている温室では、年間を通し最適な気温、湿度から二酸化炭素濃度に至るまで自動制御されている。露地栽培と比べ病害虫のコントロールもしやすいため、農薬の使用も抑制でき、先進諸国を中心とする消費地における近年の嗜好ともよくマッチする。苗が定植されるのも破碎した火山岩にココヤシの繊維を混ぜたものやパーライトなど人工的なものを入れたプランターやビニール袋であったりするので、土壌の肥沃度ももはや比較優位の源泉ではあり得ない。同州農業関係者は「シナロア州に比較優位はすでにない<sup>5)</sup>と断言する。このような現実を反映して、シナロア州を出自とする農業生産企業も州外、特にハリスコ州やアグアスカリエンテス州、サンルイスポトシ州など中西部の高原地帯に生産施設を新設するようになって久しい。このこともシナロア州のトマト生産シェアを下押ししている。

以上のようにメキシコ全体として見ると、NAFTA発効後、野菜・果実類の輸出は激増し、また輸出品目の多様化・高付加価値化も進んだ。それとともに生産地の多様化も進み、特に温室栽培が可能な品目については、年間を通じた生産と輸出もできるようになってきている。このような発展が実現されるに当たり、生産の現場ではどのような変化が見られたのであろうか。次項では、引き続き野菜類に焦点を当てつつ、その模様を概括することにする。

---

5) 2017年7月12日にCAADES本部ビル内で行ったホセ・ライムンド・エリソンド氏（イレブン・リバーズ・グローワーズ事務局マネージャー）に対するインタビュー。

## 2-2. 生産要素・生産技術・販路の変化

ここではまず、投入財としての種苗、資本財としての温室等から見ていきたい。これらは生産要素であると同時に、この四半世紀で長足の進歩を遂げた生産技術の成果としても重要である。

新品種の導入は、土地生産性の引き上げにも、生産物の品質向上にも大きな役割を果たしてきた。トマトを例にとると、この作物は元来、露地で、株を地表に這わせるようにして栽培されるのが主流であった。主産地であるシナロア州では、すでに1970年代には支柱を立ててそこに生育させるタイプの品種が普及し、単収をそれ以前の3倍にまで高めていた。日光がよく当たることで生育がよくなり、実が地表から離れることで病害を受けにくくなるほか、収穫等の作業効率も改善されたからである。1980年代には、フロリダ州で導入された収穫後の日持ちのよい品種（green mature種）の煽りを受け、需要が停滞したが、1990年代に入ると、シナロア州の冬場の気候によく似たイスラエルで開発された、日持ちと食味を兼ね備えた新品種（divine ripe種）が導入され、NAFTAの発効とも相俟って、対米輸出を大きく伸ばす結果となった（Lara 1998: 164-166, 186-187）。

その後、水分が少なくスナック感覚で食すことのできるグレープトマトなど、日米欧の種苗メーカーがさまざまな特色を持つ新たな品種を次々に市場に投入している。メキシコの生産者も高い付加価値を目指し積極的にそれらを導入しているほか、米国やカナダの業者からの栽培委託の形で生産されることもある（谷 2007）。種苗メーカーのこうした動きは、トマトに限られているわけではない。各地で開催されている農業フェアには、種苗メーカーが積極的に出展し、さまざまな微気候（microclimate）や土壌成分などに適合する品種の売り込みに余念がない（写真5-1）。

こうした新品種の導入とそれにとまなう品質の改善に大きく資することになっているのが温室やシェードなどを用いた施設園芸の普及である。メキシコ施設園芸協会（Asociación Mexicana de Horticultura Protegida, A.C.: AMHPAC）によれば、その前身であるメキシコ温室野菜生産者協会

写真 5-1 グアナフアト農業食料博覧会 2017 (Expo AgroAlimentaria Guanajuato 2017) に出展の種苗メーカーブース



会期（2017年11月14～17日）前であったが、会場に設営されたデモンストレーション用の圃場でサンプル作物の生育が進みすぎてしまったために業者が顧客を招いて急速開いた説明会。グアナフアト州イラプアト市の特設会場。2017年11月8日。筆者撮影。

（AMPHI）が創設された1999年には全国で600ヘクタールほどであった温室等の設置面積は、表5-4に示されているとおり2015年には2万3000ヘクタールあまりになっており、急激に拡大している。これは、気候上の条件から露地栽培が困難であった地域で野菜類の生産が着手されたこともあるが、主要市場である米国で、また特にNAFTA発効後、同国の多大な文化的影響を受けているメキシコ国内でも、ヘルスケアや食の安全に対する関心が高まり、栄養に富み品質の高い温室栽培の野菜類に対する需要が急増していることの反映でもある。



表5-4 施設園芸州別栽培面積（2015年）

州名	地域	面積 (ha)	事業所数
シナロア	北西部	4,744	165
ハリスコ	中西部	3,310	894
バハカリフォルニア	北西部	2,647	202
メヒコ	中東部	1,624	4,938
チワワ	北部	1,496	180
ソノラ	北西部	1,175	161
プエブラ	中東部	1,045	2,181
ミチョアカン	中西部	1,004	769
その他		6,206	16,324
合計		23,251	25,814

(出所) AMHPAC ウェブサイト (<http://www.amhpac.org/es/index.php/homepage/agricultura-protectida-en-mexico>).

つづいて労働力市場について検討しよう。本項冒頭で、シナロア州では1970年代に新品種の導入によりトマト生産における土地生産性が急上昇したことに触れたが、このことは取りも直さず、特に収穫や選別・梱包により多くの労働力が必要になったことを意味した。シナロア州での収穫期は、現在でも概ね11月から6月に限られており、この季節に集中的に求められる労働力は、同州が人口密度の低い地域であることも手伝って、人口稠密でありかつ平均的に所得水準の低いオアハカ州、ゲレーロ州など南部諸州からやってくる移動労働者に依存していた。しかし、近年では、そうした移動労働者がシナロア州の野菜類生産地域およびその周辺に定住するようになり、その意味で労働力の地元化が進んでいるという報告もある (Posadas 2017)。

気温の年較差がシナロア州ほど大きくないその他の地域、特に施設園芸の場合は、年間を通して定植や収穫の作業があり、また相対的に人口密度の高い地域もあるので、地元の労働力を積極的に採用している野菜類生産企業もあるが、NAFTA後はメキシコの低廉な労働力を目指して製造業企業も多数進出しており、第3節の事例で見ると、近年では労働力の奪い合いになっている地域も少なくない。この部門における労働力調達の動向も、ここ

数年で大きく変化してきている可能性がある。

このように投入財や生産施設、そして労働力を組み合わせて生産された蔬菜類も適切な販路がなければ意味をなさない。谷（2007）は、ハリスコ州南部で農外からの新規参入の形で1996年に温室トマトの生産を開始した企業（アグロスル社）の事例を報告しているが、それによれば同社は、米国テキサス州マカーレン（McAllen）に販売会社を設立し、米国北東部およびカナダ東部のチェーンストアとの販売契約に結びつけている。筆者がシナロア州クリアカン市周辺で話を聞いた蔬菜類生産企業の中には、自社のネットワークを使って販売に乗り出しているところもあれば、販売は他の企業に任せているということもあった。ハリスコ州やミチョアカン州の企業的農業生産者の中には、国内の冷凍食品製造企業との契約栽培の形で蔬菜類を納めている主体も見られた。このように販売形態は多種多様であり、その違いは社内にどのような人材を擁しているかに依存しているように思われる。先述のアグロスル社の場合も、アグリビジネスの分野で米国での豊富な経験を持つ人物を共同出資者に迎えることで販売を軌道に乗せたとのことであった。概ね共通しているのは、いずれのケースでも、需要を見つけ出し、それを販売に結びつけている、すなわち需要主導型（demand driven）の生産を行っているということである。

以下、次節では、NAFTA発効後の変化の中で、どのような動態が見られるのかを、具体的な事例を通して検討していくことにする。

### 第3節 輸出向け蔬菜類生産の現場

ここまでで述べてきたような経済環境の変化や制度変更現場はどのように対応してきたのであろうか。本節では、中西部のハリスコ州とグアナフアト州、そして北西部シナロア州の農業生産企業ないし業界団体の事例を紹介する。具体的な事例の紹介に入る前に、メキシコの蔬菜・果実類生産部門に

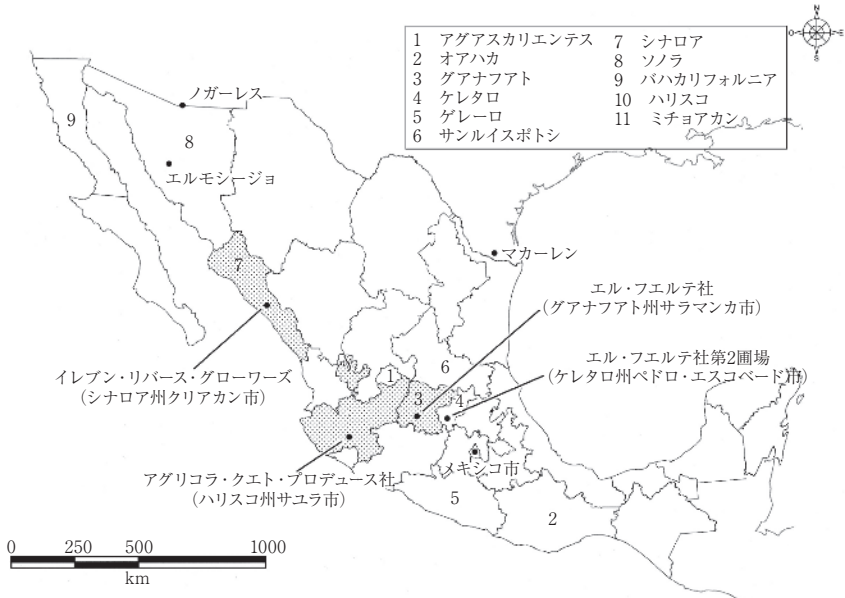
おけるそれぞれの地域の位置づけを今一度確認しておくことにしよう。

米国への野菜類輸出が伝統的に盛んであったのは、メキシコの国土の北半、特に北西部であった。なかでもシナロア州は、ソノラ州やバハカリフォルニア州とともに、早くから鉄道を通じて米国市場と結びつき、また人口の希薄な地域において平坦かつ広大な海岸部農地を米国のデベロッパーが開発した経緯もあり、20世紀初頭までに商業的農業の先駆けとしての地位を確立したと言ってよい。革命後は、米国系の農産物生産企業の土地を中心に接収が行われ、農地改革が進んだが、それでも輸出向け商業的農業が優勢な特性に変化はなかった。同州では対米輸出向けに野菜類を生産する企業や商業的農業生産者が種々の業界団体を結成していたが、1932年にはその上部団体としてシナロア州農業団体連合会（Confederación de Asociaciones Agrícolas del Estado de Sinaloa: CAADES）が組織され、連邦政府に対する圧力団体として機能するのはもちろんのこと、米国側の野菜類生産者団体と渡り合うなど、シナロア州は政治的な意味でもメキシコの商業的農業生産をリードする存在となった。

野菜類、特に傷みやすい生鮮の葉物やトマトなどは、国内市場ないし地域市場向けには各地で生産が行われていたが、NAFTAが発効した1990年代半ば頃から、こうした生産者が企業化し、新技術を導入するなどして輸出向けにも生産する例が、特に中西部で増え始めた。ハリスコ州やグアナフアト州など中西部の内陸は標高1000～2000メートルの高原地帯であり、夏期でもシナロア州など北西部の沿岸地域ほど高温多湿にならず、他方、北緯20度周辺に位置することから、冬期にも比較的温暖なので、元々行われていた春夏シーズンの露地栽培に加え、温室を設置すれば暖房コストをかけることなく年間を通して生産ができる。地理的にも、米国北東部市場への中継地となるテキサス州との国境にもさほど遠くなく、道路の整備状況も相対的に良好である。それに加え域内および近隣に比較的所得水準の高い階層の住民が数多く居住していることもあって、国内市場と輸出市場の双方を狙いとすることができた。また、労働力の調達に関しても、主にオアハカ州、ゲレーロ

州をはじめとする国の南部への依存度を相対的に低くできることも意味していた。第2節でも触れたように、こうした好条件があることから、シナロア州に出自を持つ蔬菜類生産企業もこの地域に事業所を持つことが少なくない(図5-4参照)。

図5-4 本章の諸事例関連地図



(出所) 筆者作成 (白地図データは INEGI による)。

このような近年の趨勢を念頭に置きつつ、NAFTA 後に生鮮蔬菜類の生産に重点を置くようになった企業2社の具体的な事例を検討してみることしよう。生産規模に関して言うならば、農林牧畜生産活動を行っている生産単位の平均面積がハリスコ州で約21ヘクタール、グアナフアト州で約10ヘクタール(SAGARPA 2007, Cuadro 1)であることを考え合わせると、企業的経営を行っている中規模の生産者と位置付けることができる。小規模ないし零細規模の生産単位が多数存在することを勘案すれば、それぞれ立地する

州内の「代表的な生産者」とは言い難いが、新たな試みに挑戦している「先駆的な生産者」と評価することはできるものと思われる。

### 3-1. ハリスコ州南部における蔬菜類栽培の進化 ——アグリコラ・クエト・プロデュース社——

アグリコラ・クエト・プロデュース社 (Agrícola Cueto Produce, S.A. de C.V.)<sup>6)</sup>は、ハリスコ州南部サユラ市所在の蔬菜類生産企業である。その源流は、現経営者のカルロス・クエト (Carlos Cueto) 氏の父親が1950年代に親族から借り受けた農地5ヘクタールで始めた農園 (rancho) にある。その後、生産を行いながら土地を買い足していくとともに、クエト氏の母親が相続した土地も合わせ、規模拡大を図ってきた。2017年7月現在の生産規模は、賃借した土地も含め、温室等が35ヘクタール、露地が120ヘクタールである。

NAFTA 発効以前は、トウモロコシのほか、ソルガム、アルファルファといった飼料作物を主に生産していたが、NAFTAにより米国から輸入された粉ミルクが普及して当地の酪農に大きな打撃があったことなどから、受けていた融資の返済ができなくなり、苦境を経験した。その苦境から脱するために、土地を賃貸して新規資金を確保し、蔬菜類生産を中心とする態勢立て直しを図った。「農園」から「株式会社」(sociedad anónima) に組織替えを行ったのもこの頃 (1997年) のことである。会社組織にしたのは、税法上、有利であるというのが最大の理由であった。また、株式会社の形態を取ったのは、輸出先のバイヤーや銀行、サプライヤーなどに対して「見栄えがするように思えたから」とのことであった。

1990年代半ば以降、サヤインゲン、トマト、ブロッコリ、タマネギなどさまざまな作物を栽培したが、2011年の段階では露地栽培の主軸は種子用

6) 本項の内容は、特記なき限り、2011年3月22日および2017年7月17日に同社を訪問し、経営者のカルロス・クエト氏に対して行ったインタビューに基づいている。

トウモロコシ（春夏）と冷凍食品メーカーに納めるブロッコリ（秋冬）であった。現在では、ブロッコリの栽培は止め、種子用トウモロコシとラズベリーやブルーベリーなどのベリー類が中心である。

温室は2006年に導入された。同年、自己資金でフランス製の温室を試験的に導入し、1ヘクタールでパプリカの生産を開始した。その後、有利な条件でサプライヤーズ・クレジットが得られたことから、2009年、2010年にそれぞれ5ヘクタールずつフランス製温室を増設した。現在ではメキシコ製のものを導入している。外国製のものよりも価格が安い上、支払いがペソ建てでできるので、銀行からの融資を受けて購入する際も安心であるという。現在でも温室での生産の主軸は、需要の伸びが大きい一方で、ライバルが少なく、価格も安定しているパプリカである。近年では有機栽培にも力を注ぎつつある。

温室を導入したことは、アグリコラ・クエト・プロデュース社をさらなるビジネス上の展開に導くことになった。同社は2011年、前節でも触れたメキシコ施設園芸協会（AMHPAC）に入会したが、翌12年、当時の会長の辞任を受けてカルロス・クエト氏は暫定会長に就任することになった。温室栽培そのものを始めて日数の少ない氏にとって、きわめて大きな課題を抱え込むことになったわけであるが、同協会で築いた人脈から、新たな販路が開拓されたからである。ソノラ州エルモシージョでブドウ（テーブル・グレープ）を大規模に生産するグルーポ・アルタ（Grupo Alta）社および同社が米国アリゾナ州ノガーレスに設立した販売会社ディバイン・フレイバー（Divine Flavor）社との出会いである。

ディバイン・フレイバー社の理念<sup>7)</sup>に共鳴したクエト氏は、2013年に同

---

7) ディバイン・フレイバー社の「ミッション」には、構成員や環境への配慮、生産者や顧客との公正な取引（fair trade）などが謳われ、それらを通じて労働者の労働条件を改善すること、非遺伝子組み換え作物に生産を限定すること、劣化した土壌での栽培を行わないことを宣言している。同社ウェブサイト（<http://divineflavor.com/mission/>、2018年1月21日閲覧）を参照。

社幹部と接触を開始し、翌14年末までに提携協定をまとめ、2015年4月に共同出資してACIクエト社（ACICueto, S.A.P.I.）を設立した。アグリコラ・クエト・プロデューズ社が温室で生産したパプリカ（通常のパプリカのほか、スナック用のミニ・ペッパー、サイコロのような形状をしたブロッッキー——blocky——など）は同社を通じ全量がディバイン・フレイバー社に納められ、米国をはじめとする市場に輸出される。

現在、アグリコラ・クエト・プロデューズ社が直面している最大の問題は、労働力不足である。2011年3月に行ったインタビューの際は、同社の労働者のほとんどがサユラ市内から徒歩で通勤しているということであったが、今ではそのようなことはなくなっている。ここ数年、ハリスコ州南部では、野菜・果実類の生産が急増しており、それにとまって労働需要がきわめて大きくなっているのである。特に、2005年にサユラ市から一度は撤退した米国・ドリスコル（Driscoll）社が再びベリー類の生産・集荷に乗り出したことが大きく効いているとのことであった。サユラから1時間ほどの距離の所まで送迎バスを出し、労働者の確保に努めているが、確保しきれないケースがすでに出始め、またそれを反映して賃金水準も上昇している。

例えば、JETROが集計しウェブサイトで発表している海外主要都市における投資コストのうち、サユラ市に最も近いグアナフアト州イラプアト市における製造業ワーカー（一般工職）の月額賃金は4639～7245ペソ（約2万8000～4万4000円）となっているが<sup>8)</sup>、ベリー類の摘み取り作業では基本給と歩合給を合わせ、慣れた人なら月額1万ペソ（約6万円）を稼ぐことができるという。このような状況下、輸出に必要な認証制度上の必要もあり、労働者は全員、メキシコ社会保険公社（Instituto Mexicano del Seguro Social: IMSS）の保険・年金に加入させたうえ、衛生管理をきっちり行っている食堂で給食も出している。クエト氏は、労働者の労働条件が改善される

8) JETROウェブサイト「投資コスト比較」(<https://www.jetro.go.jp/world/search/cost.html>)による。2018年1月21日閲覧。

ことはよいことであると捉えているようであるが、労働力が安定的に確保できるかどうかは、特に収穫に当たりタイミングが重要な野菜・果実類の場合、事業全体の行方を左右しかねない事項である。その意味で高い品質を確保しつつ、安定的かつ付加価値の高い販路を獲得したアグリコラ・クエト・プロデュース社は、労働者の賃金や福利厚生を改善することで「人材確保」という目下の難題に対応する原資を得たと評価することができるかもしれない。

### 3.2. グアナフアト州における高品質露地野菜の大規模生産企業 ——エル・フェルテ社の事例——

エル・フェルテ社 (Agricultores El Fuerte, S.P.R. de R.L.) は、グアナフアト州南部サラマンカ市に本社を有する野菜類生産企業である<sup>9)</sup>。なお、社号に続く略称は「有限責任農村生産会社」(Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada) のことで、これは農地法 (Ley Agraria) 第4編第108～114条で定められている農業生産等を事業とする会社の一形態である。社屋でのインタビューおよび圃場への巡回に同行させてくれた購買・生産担当マネージャーのゴンサロ・トーレス＝コバルビアス (Gonzalo Torres Covarrubias) 氏と弟で販売・経営管理担当マネージャーであるフェルナンド (Fernando Torres Covarrubias) 氏が共同で経営に当たっている。

社号の「エル・フェルテ」は、この地にあった旧アシエンダの名称で、トーレス氏の母方の祖父の所有であった。トーレス氏の父である先代ゴンサロ・トーレス氏は、公認会計士の資格を取った後、1962年に24歳で牧畜業を始めた。2年後の1964年、義父に呼ばれエル・フェルテの共同経営に当たるようになったが、1967年には経営を任せられ、独力でこの農園 (rancho) を切り盛りすることになった。当時手がけていたのは、小麦、トウモロコシ、

9) 本項の内容は、特記なき限り、2017年2月27日、2017年7月22日、2017年11月8～9日にエル・フェルテ社社屋および圃場を訪問し、同社生産・購買担当マネージャーであるゴンサロ・トーレス＝コバルビアス氏に対して行ったインタビューに基づいている。



大麦、ソルガムといった穀物とニンニク、ヒヨコ豆などであった。この頃から農地を賃借して規模拡大を図り始めていたが、トーレス氏が1984年に農学士の学位を取得後、経営に加わるようになり、1990年に現在の組織である農村生産会社に改組した。改組した理由は、トーレス氏が経営に加わったことで、リスクを取って経営規模を拡大する方向に舵を切ったこともあるが、直接的には個人所得に対する課税となる農園の形態よりも、法人課税となる会社組織の方が節税になるためであった。

改組の頃に、ダムから引かれる農業用水から井戸を掘削しての灌水に切り替え、野菜類の生産を本格化させた。当時の作目は、ブロッコリ、カリフラワー、タマネギなどであり、さらに土地を借り増して規模拡大を図った。現在では複数の井戸が稼働しており、その平均深度は250メートルである。採水深度はおよそ120メートルであるが、掘削許可はなかなか下りず、また追加で掘ればコストもかかるので、30年先を見据えて深掘りしたとのことであった。井戸から汲み出した水は貯水池に一時貯蔵するが、それを濾過した水に液体肥料を配合し、点滴灌漑を行っている。なお、エル・フエルテ社では温室栽培は行っておらず、露地栽培のみである。

同じく改組の頃、先代のゴンサロ・トーレス氏は、全国畜産総連合（Confederación Nacional Ganadera）グアナフアト支部長に就任、畜産業者としても週当たり100～120頭の豚を出荷できる態勢を整え、自己資金での経営ができるようになった。しかし、1994年にNAFTAが発効すると、食肉価格は暴落し、同社は畜産を諦めて野菜類の生産に専念することとなった。現在の主な作目は、ブロッコリ、カリフラワー、レタス、ニンニク、タマネギ、ホウレンソウ、メキャベツなどである。

2001年にはケレタロ州ペドロ・エスコバード市で賃借した農地での生産を開始した。グアナフアト州サラマンカ市の標高1650メートルに対し、この新しい農地の標高はおよそ2000メートルあり、より冷涼である。サラマンカでは、夏期には夜が暑すぎて品質のよいレタスやブロッコリができないので、こういった作目についてはケレタロで生産する。逆に冬期には、ケレ

タロはレタスやブロッコリには寒すぎるので、寒さに強いホウレンソウなどを栽培している。

これら作物の販売先は、チェーンストアや冷凍加工工場など多様である。トーレス氏によれば、販売先の獲得はそれほど難しくはない。新たな販売先がほしければ、メキシコ市の事務所にアポイントを申し込んで商談を行い、あとは条件が合うかどうかである。より重要なのは、新しい契約を取ることよりも、契約条件を遵守しつつ、それを継続していくことである。バイヤー側から声がかかることも少なくないが、この場合も実際に販売に結び付くかどうかは条件次第である。最近の新しい動きとしては、レタスを韓国・釜山の食品加工メーカーに納入し始めたことがある。小売向けにパックされたサラダを生産する企業のようなのであるが、韓国では夏期に調達が難しく、米国カリフォルニア州で購買していたレタスの供給を持ちかけられた。釜山までは船で3週間ほどかかるので、品種の選定や梱包方法など、かなりの試行錯誤を重ねざるを得なかったが、この輸出も軌道に乗り始めたとのことであった。

同社の現在の作付け規模は、グアナフアト州、ケタロ州合わせて、自社所有地が253ヘクタール、借地が460ヘクタールである。借地については、エヒードとの契約が4件、小規模自作農との契約が5件ある。これとは別に、近隣のエヒードから農地の購入を持ちかけられるようになったという。第1節で検討したように、1992年の憲法改定でエヒード農地の売買や賃貸借が許されるようになった後も、シナロア州をはじめとする北西部で賃貸借が盛んになったのを除けば、農地はそれほど動いていないというのがこれまでの定説であったが、農地制度の変更から四半世紀が経ち、農地を守り耕作を続けることに拘ってきたエヒード農も引退の時期を迎えている。彼らの息子の世代は就農する気はなく、土地を手放して現金を手にしたと思い始めているようである。

労働力不足は、エル・フェルテ社にとっても深刻な問題になりつつある。ここでも農園で働く労働者は、元来は近隣住民であった。80年ほど前のこと、同社の母体となったアシエンダ内に居住していた農民に、別の土地を用意し

て移転してもらった。その移転先が市内カルデナス (Cárdenas) 地区である。30年前には、農園で雇用される労働者は全員この地区から来ていたが、現在ではその比率はおよそ5%と激減しているという。

エル・フエルテ社でも、IMSSへ従業員を登録し、社会保障へのアクセスが確保されている。賃金も法定最低賃金の2倍程度の水準である。トーレス氏の説明では、そこの住民は、たとえ相対的に賃金が低かったとしても、屋外での作業よりも工場内での労働を選好するのである。サラマンカ市およびその周辺都市には、ここ数年でマツダをはじめとする完成車メーカーやその協力工場・部品メーカーが陸続と進出したが、そのことも大きく影響している。彼らに代わる労働力は、最大で80キロほどの場所から、エル・フエルテ社が差し向けるバスで毎日通勤している。労働力を求めて、産業が少なく、住民の所得が比較的低いと言われるグアナフアト州内北部に農地を持つことも模索しているが、条件面で折り合うのはかなり難しいようである。

### 3.3. シナロア州の逆襲

#### ——イレブン・リバーズ・グロウワーズの試み——

前節および本節冒頭で述べた通り、メキシコにおける野菜類輸出のパイオニアであるシナロア州は、その相対的な重要度を落としつつある。シナロア州での生産は、野菜類であれ、1990年代以降州別シェアで1位となったトウモロコシであれ、気候上の理由で秋冬シーズンに限定される。個々の企業としては、生産・輸出の通年化を目指して他州に進出するなどしてきたが、「シナロア」をブランドとして、他州から差別化しようという試みが始められている。CAADES内部で2009年に着手された「イレブン・リバーズ・グロウワーズ」(Eleven Rivers Growers) というプロジェクトである<sup>10)</sup>。雨の降

10) 本項の内容は、特記なき限り、2017年7月12日にCAADES本部ビル内で行ったホセ・ライムンド・エリソンド氏(イレブン・リバーズ・グロウワーズ事務局マネージャー)に対するインタビューおよび同プログラムのウェブサイト(<http://www.elevenrivers.org/>)に基づいている。

らない秋冬シーズンに行われるシナロア州の農業には灌漑が不可欠であり、11の河川流域に農地が広がっているが、それにちなんだネーミングである。

このプロジェクトが開始された契機は、2008年6月に米国でサルモネラ菌による食中毒が同時多発したことであった。その際、トマトが感染源である疑いがあると米国食品医薬品局（Food and Drug Administration: FDA）が発表したことから風評被害が起き、注文のキャンセルが相次いだ。シナロア州では収穫期が終わりつつある時期であったため、被害は大きくはならなかったが、CAADES内部では「これがもし1月に起きていたら」との危機感から、シナロア州の生産物は安全であるという明確な差別化を模索し始めたという。まずは販売促進を目的としたブランドとして「イレブン・リバーズ」が考案された。

しかし、州内の生産者について調査をしてみると、大規模生産者は、安全性であれ、企業の社会的責任であれ、トレーサビリティであれ、認証基準を満たしていたが、中小規模の生産者については必ずしもその限りでないことが発覚した。そのような状態では、州全体として「シナロア」を「安全な生産物のブランド」として売り出すことはできない。このことから「イレブン・リバーズ」は、シナロア州独自の認証制度として再スタートを切ることになったのである。

イレブン・リバーズ・グローワーズ認証の評価ポイントは、以下の5つを軸に組み立てられている。すなわち、①工程全体の品質管理システム、②圃場における食品の安全性、③梱包・在庫・輸送における食品の安全性、④危害分析重要管理点（HACCP）に基づく衛生管理、⑤社会的・環境的責任の履行である。②～④の項目は、生産・加工・流通の各場面における食品安全（food safety/inocuidad）を確保することであり、①は企業活動のすべての場面において総合的・体系的に品質管理が行われるためのシステムを当該企業が有しているかどうかのポイントとなる。ここで注目されるのは、イレブン・リバーズのウェブサイトでも最も力点を置いて説明されているのが⑤社会的・環境的責任の履行であることである。

シナロア州の野菜類生産企業については、労働者に対する搾取的な扱い、劣悪な住環境、低賃金、児童労働の存在など、労働問題が批判の対象とされてきた歴史がある。⑤の評価軸では、企業の社会的責任について7項目、環境に対する責任として6項目を明示し、その遵守・履行を認証の基準としている。

社会的責任は、労働者およびその家族の生活の質に関する項目が大半を占めている。それは第1に「労働者および事業を展開している地域社会に配慮し、その厚生・生活水準を改善していくことが当該企業の利益であり、それを果たしていくことを当該企業の方針に含めていること」<sup>11)</sup>と謳われ、労働者の権利確保（結社の自由、強制労働の廃止、差別撤廃、児童労働の禁止）、労働の場での安全・衛生状態の確保、労働者および家族の健康管理（疾病の予防、社会保障・医療へのアクセス確保）、移動労働者宿舎における生活の質保証（宿舎の床と壁はコンクリート製であること、など）、社会プログラムの推進（従業員家族の保育・教育、栄養管理、文化・スポーツ振興）といった具体的な細目が列挙されている。その上で、これらを実現するために連邦・州・市町村各レベルの政府や市民社会一般と連携するための企業方針策定が求められている。他方、環境に対する責任に関しては、合理的な資源利用、適切な廃棄物・汚水処理、資源リサイクル、事業所および周辺地域の緑化が必要とされている。

上記①～⑤に示されるような基準の遵守・履行を求める認証制度は、世界中に数多く存在している。各企業は輸出先の求めに応じて必要とされる認証を取得するわけであるが、このような中でシナロア州独自の認証制度を立ち上げようというのは、現在あるすべての認証制度をクリアでき、その上を行くようなものにする、すなわち「イレブン・リバーズ・グローワーズ」のマークがついていれば、どのような認証が求められていようと通用するようなもの

11) 同プログラムウェブサイト (<http://www.elevenrivers.org/espanol/esquema/#ino>) による。2018年2月12日閲覧。

のにしたいためとしている。そしてゆくゆくはそれを販売促進や価格差別化のためのブランディングにも活用していこうとし、2025年までにそれを実現することを目標としているのである。

この制度の認証実務は、米国ミシガン州に本部を置く非営利の第三者認証機関であるNSF インターナショナルのメキシコ支部（NSF International Mexico）に委託している。中立性・公正性を高めるためである。イレブン・リバーズの認証の特徴は、圃場、梱包工場、従業員宿舎のすべてに検査が入ることである。多くの認証制度ではサンプル調査にとどまっているが、それでは認証を受ける企業にとってすべてのリスクを回避することにならないと認識されているからである。もしある企業の生産物が何らかの疾病の感染源であることが証明されてしまえば、米国では多額の損害賠償を求められる。実際に米国では億ドル単位の賠償支払い判決が出され、支払うことのできなかった企業の経営者が収監される事態も起こっている。食中毒被害の告発を促すような弁護士事務所のウェブサイトすらある。そのようなリスクを予め取り除いておくことが重要であると認識しているのである。

認証を希望する企業は、次のような手順を経ることになる。まず認証機関による診断が行われ、それに基づいてイレブン・リバーズのアドバイザー・チームにより改善のための助言がなされる。必要な改善がすべて行われれば認証を受けられるが、認証が受けられた後も毎週フォローアップのための検査が実施される。認証とは別の機関（社団法人標準化・認証協会——Asociación de Normalización y Certificación, A.C.: ANCE——）により実施されることになっているフォローアップ検査の結果は、即座に独自のウェブシステム<sup>12)</sup>に掲載されるため、当該企業はすぐに改善作業に取りかけられる。その際には、前述のアドバイザー・チームの助言を求めることもできる。フォローアップ検査で問題があった場合は、イレブン・リバーズのロゴ使用

---

12) Eleven Rivers Information System (ERIS) と命名されたシステムであり、関係者向けログインページ (<https://11rivers.com/intro/indexING.html>) に概要の説明がある。

が一時停止されることになっている。したがって認証の表示はシールで行うことになっており、梱包材に印刷することは禁止されている。1週間経っても問題点が改善されないときは、認証は取消となり、再申請は1年後までできないことになっている。非常に厳しいルールであるが、生産者自身が決めたルールなので、できるだけ厳格なものにしているという説明であった。

2017年7月現在、このプログラムに参加している企業は30社である。当然のことながらすべての企業がすぐに認証を受けられるわけではない。多くが「助言」の段階にあり、すでに3年間この段階にある企業もある。認証まで漕ぎ着けた企業は14社であるが、その州内輸出シェアは35%にとどまっている。この比率を2022年までに90%に引き上げることを目標にプログラムが組まれている。認証にかかる費用はすべてCAADESの予算から拠出されているので、参加企業の金銭的負担は、加盟している農業団体の会費を除けば発生しない。

この試みは、自らがメキシコ国内の他州と比べて圧倒的に優位にあると考えていたシナロア州の野菜類生産者が、実は他州の生産者との厳しい競争に直面していることを認識するところから生まれたものである。同時に、食の安全性や企業の社会的責任が消費者の注目を浴びる中、風評被害や訴訟リスクを回避する手段としても活用されようとしている。すなわち、問題を抱えている生産物は他州の、あるいはシナロア州全体ではなく特定企業のものであることを明示できるようにする目的をも有しているということである。この2つの目的は、いずれもシナロア州の生産者・生産物の差別化を図るという点で共通している。しかしながら、すでに触れたように、シナロア州を出自とする企業は他州での生産も行っている。現在は、他州で生産された野菜類はイレブン・リバーズ・グローワーズの認証の対象外であるが、将来的にはそれらも含めた認証とすることが企図されている。そのような方向性を打ち出していくならば、ゆくゆくは「シナロア州の生産者・生産物を差別化する」という目的は曖昧にならざるを得ない。認証の対象に他州の生産者・生産物も含めることは、差別化を犠牲にしながらも、この認証制度の知名度を

引き上げることに繋がり、結果的にシナロア州の生産者にも間接的に裨益することになるかもしれない。短期的には州内での普及を目指すのが最大の目標となろうが、中長期的にはこれら2つの方向性の間でどのようにバランスを取っていくのが検討課題になっていくように思われる。

## おわりに

本章で検討した3つの事例からは、どのようなことが言えるであろうか。NAFTA発効後のメキシコ農業部門においては、北米市場に輸出される蔬菜・果実類の商業的・企業的生産が活況を帯びた。その中で企業的生産者は、伝統的なメキシコ農業部門において広く見られた「勘と経験」に頼る経営から「知識と技術」に基づく経営へとシフトしてきたとすることができる。

企業的生産者たちは、NAFTAがもたらしたビジネスチャンスに積極的に対応して生産規模の拡大と生産物の品質向上を通じた高付加価値化を図り、そのための手段として企業化が捉えられた。生産規模の拡大は、農地の拡大（エル・フエルテ社の事例）を通じてなされることもあったし、温室栽培の導入（アグリコラ・クエト・プロデュース社の事例）を通じてなされることもあった。品質の向上については、点滴灌漑など新技術や改良品種の導入はもちろんのこと、予防型の害虫対策を行って農薬の使用を最小限にしたり、従業員に対して厳格な衛生基準を守らせるべく労働規律を徹底したりといった品質管理を通じて実現が図られている。企業化については、その動機として、税法上、個人所得に対する課税よりも法人所得に対する課税の方が有利である点が2つの事例でともに見出されたが、これは再投資のための自己資金の確保という角度から考えると、規模拡大や品質改善、生産の効率化のための一手段としても捉えることができる。また法人組織になることで、バイヤーやサプライヤー、銀行などとの関係を円滑化できることはアグリコラ・クエト・プロデュース社での聴き取りから明示的に把握された。



NAFTAは、貿易の自由化と並んで、国境を越える投資の自由化という意味も持っているが、メキシコの野菜・果実類生産企業についてこれを見るならば、それは米国内に販売会社を設立し、北米市場での販路確立に役立てる企業の登場という形で表れた。自社での設立という事例もある（谷 2007）が、本章で取り扱ったアグリコラ・クエト・プロデュース社の場合は、米国アリゾナ州に販売会社を持つ同業他社と提携する形でそれを確保し、エル・フエルテ社の場合は、共同経営者の1名が販売担当として自社によるマーケティングを行っている。販売は、ブランド化などを通じ、またサービス分野との関連も深いことから、規模の経済が働きやすい分野であると考えられる。こうした傾向の拡大は、今後も続いていくものと考えられるが、他方、販売については、それを得意とする別の企業との取引を通じて行う方針を示している企業も存在する。その相違は、それぞれの企業が擁している人的資源いかにかかっているものと思われる。

一方、生産の現場では、作目や品種の選定に当たり、種苗メーカーの果たす役割がきわめて大きい。農業生産者との間には技術や知識の面でも、資本の面でも大きな非対称性が存在する。使用する施設設備についても同様である。農業生産者自身に求められるのは、気候や土壌などに関する自社の圃場の性質および市場から発せられるニーズを的確に把握し、メーカーの持つ技術や知識を適切に活用しつつ、それを選択していく能力である。その意味では、農業経営者が発揮すべき能力とは、外部調達する資本・知識・技術と自然や市場から与えられた条件との間のアダプタ的機能ということになる。

同じことは労働力の調達に関しても言うことができる。野菜・果実類生産は労働集約的な過程である。野菜・果実類生産の現場で実際に汗を流しているのは、生身の人間である。そのときどきの感情も抱けば、守らなければならない家族もいる。生まれ育った故郷があり、そこでの特定の人間関係も有している。しかも、メキシコの野菜・果実類生産は、同国の中部・南部の「勘と経験」にもっぱら依存している農村地帯からの移動労働力に支えられていると言っても過言ではない。輸出向け野菜・果実類生産の担い手が果たして

いるのは、ここでも「知識と技術」に基づく「農業」の世界と、「勘と経験」の支配する「農」の世界との間のアダプタ的機能という評価もできるであろう。異なった要素を結びつけ、差異から収益を生み出すのが企業であると考えると、本章で見た事例は、企業としてあるべき姿を示しているのかもしれない。

最後に付け加えるべきは、こうした労働集約的なモデルは、メキシコ国内、特に国土の南部に存在している貧困に依存しているという点である。本章で取り扱った地域でみるならば、特に中西部では労働需給はかなり逼迫し、それが賃金水準を押し上げたり、労働条件を改善する方向に作用したりといった事態が観察された。生産物の高付加価値化は、そうした労働条件を実現する原資を提供するという側面もある。それはそれとして評価すべき事項であるが、南部という低開発地域が依然として存在していることは、賃金・労働条件への下方圧力として常に作用する。企業としてのミクロレベルでの発展はすでに見られ、地域レベルでもそうした企業が立地する地域においては雇用創出・賃金上昇という形で若干の波及効果が見られる部分も出てきた。しかしながらメキシコという国全体で見たときに、南部の住民は、先住民に対する差別的な視線とも相俟って、低賃金の移動労働力という形でしかこのモデルに参加できないという実態に変わりはない。マクロ的な発展には、このモデルだけでは十分ではない。これを補完する何らかの要素が必要である。

### 〔参考文献〕

#### <日本語文献>

石井章 1986.『メキシコの農業構造と農業政策』アジア経済研究所.

谷洋之 1995.「サリーナス政権の農業政策」『ラテンアメリカ・レポート』12(2):31-40.

——— 2005.「産地・企業・国家とグローバル化——『米墨トマト戦争』に見るNAFTAの諸相」泉邦寿・松尾式之・中村雅治編『グローバル化する世界

- と文化の多元性』Sophia University Press 上智大学.
- 2007.「拡大するメキシコの温室トマト輸出と地域発展の可能性」『ラテンアメリカ・レポート』24(2):10-19.
- 2014.「メキシコ——NAFTAに行き着いた政策転換とその後の農業政策」谷口信和ほか編『世界の農政と日本——グローバル化の動揺と穀物の国際価格高騰を受けて』（日本農業年報60）農林統計協会.
- 2016.「メキシコにおける農地所有制度改革浸透の地域間格差」『アジア経済』57(2):35-59.
- 西島章次 1998.「NAFTAとメキシコ経済」浜口伸明編『ラテンアメリカの国際化と地域統合』アジア経済研究所.

<外国語文献>

- Appendini, Kirsten 2001. *De la milpa a los tortibonos: La restructuración de la política alimentaria en México*. México: El Colegio de México (2ª. ed.).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI) varios años. *El sector alimentario en México*. Aguascalientes: INEGI.
- Lara Flores, Sara María 1998. *Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización flexible del trabajo en la agricultura mexicana*. México: Procuraduría Agraria; Juan Pablos Editor.
- Posadas Segura, Florencio 2017. “La situación de los trabajadores rurales en Sinaloa.” *Estudios Sociales* 27(49): 244-271.
- SAGARPA (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación) 2007. *Censo Agrícola, Ganadero y Forestal 2007*. México: SAGARPA.
- Téllez Kuenzler, Luis 1994. *La modernización del sector agropecuario y forestal*. México: Fondo de Cultura Económica.

<ウェブサイト>

- 日本貿易振興機構「投資コスト比較」. <https://www.jetro.go.jp/world/search/cost.html>
- Asociación Mexicana de Horticultura Protegida, A.C. (AMHPAC). <http://amhpac.org>
- Divine Flavor. <http://divineflavor.com>
- Eleven Rivers Growers. [www.elevenriver.org](http://www.elevenriver.org)
- FAOSTAT. <http://www.fao.org/faostat/en/#data>
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP). <http://www.gob.mx/siap/>

UN Comtrade Database. <https://comtrade.un.org/>

USDA Foreign Agricultural Service, Global Agricultural Trade System Online.  
<https://apps.fas.usda.gov/gats/ExpressQuery1.aspx>

[付記] 本稿執筆のために実施したシナロア州での現地調査には、Juan de Dios Trujillo シナロア自治大学経済・社会学部教授に大変にお世話になった。ここに記して感謝申し上げます。本研究には、科学研究費助成事業基盤研究 (B) (海外学術調査) 「アジアとラテンアメリカー地域間比較の新展開一」(課題番号 17H04511, 研究代表者: 岸川毅) の成果の一部を利用している。