

## 終章

# 途上国における新しい農業経営の姿

清水 達也

食料生産を担う農業は、農地、日照、降雨といった自然環境を利用して、私たちが生きてゆくために欠かせない食料を生み出す産業である。そして農業生産においてこれまで中心的な役割を果たしてきたのが、家族がもつ農地、資本、労働力を主に利用して農業を営んできた伝統的な家族経営である。

しかし生産要素市場や農産物市場など、農業をめぐる環境が大きく変化する中で、伝統的な家族経営とは異なる新しい農業経営が生まれている。なかでも、食料作物の増産を成し遂げ、さらに輸出市場や国内の都市部市場向けの農産物生産が増えているアジアやラテンアメリカの中所得国では、新しい農業経営が成長している。今後も食料に対する需要の増加が続く中で、これらの農業経営体は、次世代の食料供給の担い手として重要な役割を果たすと考えられる。

そこで本章では、世界の農業の変化を概観した第1章と、各国の傾向や事例を取り上げた第2～6章をまとめる形で、中所得国で成長しつつある新しい農業経営の姿を描く。まず第1章の分析に基づいて、各国の経済における農業部門の役割の変化について考察する。具体的には、生活の場としての農業から、産業としての農業へ変化しつつあることを示す。次に、成長する農業経営体の事例分析から、新しい農業経営の特徴を明らかにする。最後に、先進国でも途上国でも同様の傾向がみられる点について考察するとともに、新しい農業経営が農業部門の発展に与える影響について指摘する。

### 1-1. 農業の役割の変化

第1章で紹介した「3つの農業問題」が示すように、経済全体における農業の役割や課題は、経済発展に伴って変化してきた。

経済発展の初期段階である低所得国では、生産においても雇用においても農業部門が大きな割合を占める。工業化が始まり人口と所得水準が上昇するにつれて食料需要が増大するため、いかにして十分な食料を安価に生産するかが農業部門の課題となる。

ある程度の工業化が進むと、経済全体における農業の相対所得は低下し、都市労働者と農業生産者との間の経済格差が広がる。これは、農業部門の就業者の割合が徐々に減少するのに対して、農業部門の総生産の割合が大きく減少するからである。

しかし今回取り上げた中所得国では、農業の相対所得の低下が底を打ち、上昇へと向かっている（第1章図1-2）。これは、農業部門の就業者の割合が大きく減少したことで、農業生産者1人当たりの農地や資本が増え、労働生産性が上昇したためである。

それと同時に、新興国の成長などによって増大する食料需要を満たすために、中所得国の農業部門が生産する農産物の価値が増大している。これは、非農業部門ほどではないものの農業部門の総生産が増加していることや、貿易自由化の進展により、穀物を上回る勢いで油料作物や野菜・果物の輸出総額が増えていることからわかる（第1章図1-3）。

以上より、中所得国における農業部門は、農村人口に最低限の雇用を提供する生活の場としての役割が弱まり、基礎的な食料はもちろん、国内外の需要に対応して食料供給を行う産業としての役割が強まっているといえる。

そしてこのような農業の拡大の一翼を担っているのが、中所得国において市場や技術をはじめとする農業をめぐる変化に積極的に対応して成長をしている農業経営体である。農業経営を取り巻く環境は国や地域によって大きく異なるため、このような経営体の特徴を一概に述べるのは難しい。しかし第1章第3節で取り上げたように、中所得国における農業部門の構造変化には

共通点もみられる。例えば、就業構造の変化、農地市場の活性化、生産者組織や農業インテグレーションの普及である。このような変化への対応に関して、アジアやラテンアメリカの事例から、次世代の食料供給を担う新しい農業経営の姿を描いてみよう。

## 1-2. 新しい農業経営の特徴

中所得国において成長する農業経営体には、戦略、構造、機能において、いくつかの共通する特徴がみられる。具体的には、戦略では、①経営規模の拡大と、②高付加価値農産物の生産、構造では、③家族経営による外部資源の活用と、④中間組織の利用、そして機能では、⑤生産以外の経営管理機能の重視である。各事例からのエッセンスを抽出する形で、以下に新しい農業経営の姿を詳しく説明したい。

### ① 経営規模の拡大

農業生産における経営規模の零細性は、先進国か途上国かにかかわらず、多くの国の農業部門が抱える共通の問題点である。そのなかで経営規模の拡大は、成長を目指す新しい農業経営が最初に選択する戦略といえる。

経営規模の拡大が可能になった背景には、各国において、集団や個人が農地を所有または利用する権利が確立し、さらに賃貸借や売買によって、権利の移動が可能になったからである。その結果、個人が所有・利用する小規模な圃場をまとめたり、所有権や利用権を新規に取得したり、未利用の農地がある場合には新たに開拓するなどして、従来の伝統的な家族経営と比べて大きな規模での農業生産を目指すようになった。

経営規模拡大の目的として第1に挙げられるのが、生産規模の拡大による生産性の向上である。中国の專業合作社が区画整理を行って農地の集約を進めたり、ブラジルの大豆生産者が大型農業機械を用いて大規模生産を行うのがこれにあたる。また、タイの稲作では地域内での農作業の受委託が増加している。機械を所有する大規模農家や専門業者が、投資を回収するために、

地域内の農家から作業を受託して稼働率を高めている。ここでは稲作の経営規模ではなく、農作業受託の経営規模の拡大により、生産性が向上しているといえる。

新しい農業経営は、生産以外でも規模拡大によるメリットを追求している。例えば、投入財の調達には農産物の販売規模が大きいほど有利な条件を引き出せる。また、経営手法や栽培技術に関する知識は、一度習得してしまえば規模が拡大しても適用できる。ブラジルの大豆生産では、投入財の購入規模が大きいほど単価が安くなり、収穫物の販売規模が大きいほど有利な取引条件を得ることができる。ベトナムやメキシコの経営体が新たな作物を導入する場合でも、規模が大きいほど農産物1単位当たりのコストが低くなり、規模拡大が有利に働いている。

## ② 高付加価値農産物の生産

規模の拡大と並んで、高付加価値農産物の生産も、新しい農業経営が選択する戦略の1つである。穀物など主食となる作物の需要は、中所得国における所得水準の上昇に伴って減少していく。供給が減らなければ価格が下落し、生産者にとっては所得の減少につながる。それに対して高付加価値農産物は、所得水準の上昇に伴って需要が増加し、生産者に所得水準の上昇をもたらす農産物である。中国、ベトナム、メキシコの経営体が手がけるような、都市部や輸出市場に向けた青果物や畜産物がこれにあたる。

農産物はそれに高い価値を見いだす需要と結びついて初めて高付加価値農産物となる。そのため、高付加価値農産物を生産するには、小売業者、フードサービス、食品製造業者など、需要サイドと結びつくインテグレーションが必要となる。その農産物に価値を見いだして高く買ってくれる需要が確実にあるからこそ、生産者は一般の農産物と比べて多額の投資を行い、手間や費用をかけて農産物を生産するからである。そのため、中国の事例のように販路をもつアグリビジネスが設立した合作社や、自ら販路の構築に取り組むメキシコの野菜生産企業が、インテグレーションに取り組んでいる。

### ③ 家族経営による外部資源の活用

農業経営体の構造については、家族経営による外部資源の活用が挙げられる。伝統的な家族経営では、家族が所有する土地、労働力、資本の利用が基本になる。しかしそれでは、規模の拡大や高付加価値農産物の生産に限界がある。今回取り上げた事例の農業経営体は、外部資源を積極的に活用することで、家族の経営資源だけではできない規模や農産物の生産を行っている。

土地については規模の拡大のところでも述べたが、労働力についても外部の資源を調達することで、規模の拡大に見合った量の労働力と、高付加価値農産物の生産に求められる専門的な人材を確保することができる。例えば、異業種から農業に参入したベトナムの大規模農家（チャンチャイ）は、専門家や外部からの知識を取り入れることで、積極的に新しい作物の導入を進めている。メキシコの野菜生産では、収穫作業や選果・パッキングに多くの労働力が必要になるが、外部から雇用労働力を導入することで、輸出市場が求める規模での供給を可能にしている。ブラジルの大豆生産における精密農業に関する農業コンサルティング・サービスの利用は、データの収集や分析における専門的なノウハウを外部から取り入れて利用している。またタイの稲作経営のように、農作業受託という外部資源を利用することで、経営体内に十分な労働力がなくても経営を存続することができる。

家族経営の優位性の1つとして、自らが所有する農場内の農業生産に関する勘や経験の移転が家族以外には難しい点を指摘した。しかし野菜や果物など新しい作物の生産を始める場合には、これまでの勘や経験よりも、その作物の栽培に関する外部からの情報が有用になる。つまり、外部資源をうまく活用すれば、家族経営の優位性を上回ることができるといえる。

### ④ 中間組織の利用

農業経営体の構造に関わる傾向としてもう1つ挙げられるのが、中間組織の利用である。第1章では農業協同組合、水利組合、農業機械利用組合、集落営農を挙げ、小規模な家族経営間で連携し、大規模経営農家と対峙する競

争力を維持する組織として位置づけた。本書が取り上げた農業経営体でも、個別の経営体単独では難しい場合に中間組織を利用している。

中国の場合は、中間組織である農民專業合作社が新しい農業経営の中心的な役割を果たしている。ここでは、地元の村が農地や労働力をとりまとめ、アグリビジネスが技術、経営ノウハウ、資金、販売力を提供し、合作社としてこれを組み合わせることで、農業生産者だけではできない農産物の供給が可能になっている。

このほか、メキシコの野菜生産者は、地域の生産者組織のプロジェクトとして生産に関わる認証制度を作ることで、品質の向上とブランドの確立を試みている。またブラジルの大豆生産者は、共同で投入財を購入することでコストの削減に努めるほか、サイロを共同で建設・利用することで、収穫後の穀物の保管に関する費用を節約している。

今回の事例で取り上げた、新しい農業経営が活用する中間組織の特徴は、明確な目的の下で運営され、利用者にとって費用と便益がはっきりしていることである。この点で、地域社会を基盤とし、公共性が強く、包括的な目標を掲げているような従来の中間組織とは性格が異なっている。

#### ⑤ 生産以外の機能の重視

中所得国で成長する農業経営体の傾向として最後に指摘したいのが、生産以外の経営管理機能の重視である。伝統的な家族経営では、農家が所有する土地と労働力を主に用いて、それだけでは足りない資源を副次的に外から調達してきた。このような経営体は、いかにして質のよい農産物を多く作るかという生産管理に重きを置いてきた。序章で述べた経営体の機能でいえば、「管理的意思の決定」の中の生産管理や、それに基づいて日々の経営活動を管理する「業務的意思の決定」に当たる。

それに対して本書が取り上げた農業経営体では、需要に合わせて生産する農産物を選択するほか、積極的に外部の資源を取り込んで生産し、有利な条件での販売を目指している。そのために経営体は、市場状況を把握し、いか

にして外部の資源を調達して組み合わせ、それを管理するかに重きを置いている。農産物の選択や内部と外部の資源の組み合わせを考えるのは「経営戦略の策定」に当たり、外部の労働力、資金、情報を管理するのは「管理的意思の決定」のなかの労務管理、財務管理、販売管理に当たる。

例えば労務管理についていえば、雇用労働力に依存して成長する経営体は、労務管理の工夫によって、雇用労働力とのコミュニケーションを改善して生産性の向上に努めている。ベトナムの情報通信技術を利用した管理やメキシコの労働者の待遇改善がその事例である。

財務管理では、どのようにして外部から有利な条件で資金を調達するかがカギとなる。金融機関からの融資によって資金を調達するブラジルの大豆生産者は、経営状況を説明できるようにするために適切な会計処理を行っているのはもちろんのこと、土地の登記や過去の融資返済に問題がないなどの金融機関が求める条件を一つ一つクリアすることで、金利が安くて購買や販売に制約が少ない資金の確保に努めている。

販売管理は高付加価値農産物の生産と大きく結びついている。品質の高い農産物は、途上国で一般的な市場（いちば）ではなく、国内外のスーパーマーケットやフードサービスの需要と結びつくことで高付加価値農産物となる。そのためには、質、量、価格、納期において安定した供給を実現する必要がある。中国の事例ではアグリビジネスが合作社と結びつくことで、これを実現している。

長く稲作が行われてきたタイ中部では、農村において農作業受委託などの生産要素市場が発達しているため、大規模農家はもちろん、小規模農家もこれを利用して稲作を行っている。現在でも生産に関わる意思決定は重要であるが、経営の重点は外部からのスムーズな資源調達に移っている。

このように新しい農業経営は、⑤で指摘した生産以外の経営管理機能を強化することで、①から④で挙げた経営体の戦略や構造を実現している。

### 1-3. 新しい農業経営と農業部門の発展

本書で取り上げた中所得国では、農業に関わる資源賦存の状況や1人当たり所得水準など、農業をめぐるさまざまな条件が異なっている。にもかかわらず、本書で取り上げた事例では、これらの国々で成長する農業経営体で共通の傾向がみられた。それだけでなくこれらの傾向は、序章で紹介した日米の農業経営体を取り得る戦略とも共通している。なぜこのような現象がみられるのだろうか。

その理由として、序章で説明した農業をめぐる変化が、先進国か途上国かを問わず、広く世界中で起こっていることが挙げられる。例えば、今日アジアやラテンアメリカの都市部を訪れると、スーパーマーケットやショッピングセンターのフードコートが人々で賑わっている様子を目にすることができる。その様子は、先進国とそれほど変わらない。それと同様に、都市部や輸出市場向けに農産物を作っているアジアやラテンアメリカの農業経営体は、先進国の農業経営体と同じような需要を満たすことを求められている。そのため外から技術を導入して新しい作物を導入したり、加工や販売の業者と連携して、価値の高い作物を作ったりしている。もちろん、アジアやラテンアメリカの農村の隅々でこのような変化が起こっているわけではない。各国の都市部と農村部では生活の様相が大きく異なるように、同じ農業部門の中でも、自給や地域内への食料供給を目的とした伝統的な家族経営と、本書が取り上げた事例とでは、農業経営のあり方に違いがある。また、導入する技術の水準や農場の規模は、国や地域によって差がある。しかし、農業経営体の変化に対応するために行う、規模拡大、高付加価値化、外部資源の活用、中間組織の利用、生産以外の機能の重視などは、先進国でも途上国でも共通している。

それでは、このような特徴を持った新しい農業経営は、中所得国の農業部門の発展にどのような影響をもたらすだろうか。

上で抽出した経営の特徴から、伝統的な家族経営と比べて新しい農業経営をすすめる経営体は、農業生産に比較的容易に参入していることがわかる。

この参入が容易であるということが、農業部門の生産性向上、ひいては農業部門の相対所得の上昇へのカギを握っている。

生産要素市場の形成が進むことで、自ら土地や経験を有していなくても、農業生産に参入することが可能になりつつある。これまでは農業生産への参入に際して、土地の確保が大きな参入障壁となっていた。しかし農地の流動化が進むことで、賃借や購入による調達が可能になっている。農業生産に関する知識も、勘と経験のような暗黙知で家族以外へは移転が難しいものから、知識とデータのような形式知で移転が容易なものへと変わっている。それにより、外部から投入財や技術を導入すれば、これまでその地域になかった農産物を生産することができる。つまり農業における付加価値の源泉が、農作物を作るところから、外から調達した資源の結合や、需要と結びつくことによる付加価値の向上へと移っている。この点において競争力をもつ農業経営体が成長することで、次世代の食料供給の担い手となりうるだろう。

一方でこのような農業経営体は、伝統的な家族経営のように農業経営と世帯経済が一体化しておらず、強靱性は備えていない。そのため、天候不順による不作などはもちろん、それ以外でも問題が発生して経営が行き詰まれば、農業生産からの退出を迫られる。各国の事例として、農業生産に新規に参入したり、規模を拡大したり、新たな作物を導入したりする農業経営体を取り上げたが、それは裏返せば、撤退により土地を手放して農業生産から退出する経営体が増えていることを意味する。

農業への参入と退出が比較的容易であれば、生産性の高い優れた経営体はより多くの外部資源を引きつけて農業生産を増やす一方で、そうではない経営体は農業生産から退出することになる。その結果、生産性の高い経営体のみが残る。環境の変化に対応して新しい農業経営を実践することこそが、生き残って成長するために必要となる。

第1章で指摘した、農業相対所得の上昇傾向への移行は、このような新しい農業経営の存続と成長を反映するものであろう。保護ではなく障壁を取り除くことで、農業への参入と退出を促せば、効率的に食料を供給する産業と

としての農業の成長を促し、農業生産者の所得向上を可能にする。本書では中所得国における事例を取り上げたが、このことは、先進国や中所得国以外の途上国でも同様である。

本書の目的は、次世代の食料供給の担い手の姿を描くことであり、伝統的な家族経営や生活の場としての農業の役割を否定するものではない。生活の場や雇用の確保、そして環境保全をはじめとする多面的な機能の提供を目的とした農業のあり方については、別の視点からのアプローチが必要になる。

また、取り上げた事例においては、外部から資源を導入しつつも、所有する資源を中心に活用する家族が経営を担う経営体を中心となっている。序章で示した表 0-1 でいえば、現代的自律的家族経営と人的信用に基づく家族同族企業経営にあたる。しかしこれ以外にも、事例は限られるが、広範囲の出資者からの資本を得る集団企業経営による農業経営体も、例えばブラジルなどでは目立つようになりつつある。このような所有と経営が分離した農業経営体の今後の成長や持続性については、分析の余地が残されている。