

第1章

メキシコにおける小規模穀物生産者の再編過程 ——生産コーディネート企業の事例——

谷 洋之



メキシコ・シナロア州の生産コーディネート企業・コルワカン倉庫
(2019年2月筆者撮影)

メキシコにおける小規模穀物生産者の再編過程 ——生産コーディネイト企業の事例——

谷 洋之

はじめに

グローバル化の進展とそれに随伴する競争の激化によって、農業部門においても生産の大規模化や経営の効率化の必要性が叫ばれるようになって久しい。本章が対象とするメキシコもその例外ではない。とくに、1982年に表面化した対外債務危機を契機に、対内的にも対外的にも新自由主義へと大きな政策方針の転換があったが、なかでも世界最大の消費市場かつ穀物輸出国である米国との貿易自由化に踏み切ったことは、メキシコの農業部門にポジティブにもネガティブにも大きく作用した。

このような政策環境の中で、革命以前から商業的な農業生産が卓越していた北部および北西部、ならびに植民地時代以来の穀倉地帯であった中西部においては、農業生産者が企業を組織してその生産の大規模化・効率化を図るケースが1990年代以降、とくに目立ってきた。これには、新自由主義的な政策転換の一環として、農業生産に対するさまざまな政府補助が削減ないし撤廃されて生産コストが上昇したこと、また1992年の憲法第27条修正により株式会社による農地保有が許されるようになったことが大きく影響している。

本章は、こうした1990年代以降の動向を、企業化した農業生産者はもちろんのこと、在来型家族農¹⁾を含むさまざまなタイプの主体が、新自由主義的な政策

1) 本章では「在来型家族農」を、家計と農業生産会計が未分化である中小規模の農業生産者ととらえる。その際、1-1.で後述するような土地所有の制度的形態や農地賃貸借の有無は問わない。

環境にそれぞれ適応しようとしてきた営みとしてとらえようとするものである。そうすることにより、たとえば在来型家族農は、ただ単に旧いものが「残存」しているのではなく、新たな環境に自らを適応させることで生き残りを図り、その生存戦略がとりあえず今のところは「成功」しているという意味で、農企業という「新種」と同じ環境を棲み分けているととらえることができるように思われるからである。

本章は、メキシコ北西部に位置するシナロア州を主要な舞台としてとりあげる。同州では19世紀後半から輸出向け商品作物を生産する商業的農業が盛んであったが、1980年代末からは国内市場向け白トウモロコシ生産が激増した。企業化した大規模生産者がこぞってトウモロコシ生産に資源を振り向ける一方で、中小規模のトウモロコシ生産者も生き残りを果たしている。彼らが新たな政策環境・経済環境下で生き残っているのは、どのような理由によるのであろうか。本章は、その1つの要因として、彼らを束ねる「生産コーディネート企業」に注目し、それが環境の変化に在来型家族農を適応させる触媒として機能していることを示そうとするものである。

以下、第1節では、メキシコ農業およびシナロア農業の特質を確認するとともに、近年においてメキシコ各地で叢生しつつある農業経営の多様な新形態を、おもに文献調査の形で提示する。それを踏まえ、第2節ではそのような新形態の1つである「生産コーディネート企業」をとりあげ、その制度的概要と既存研究をまとめる。続く第3節では、新自由主義的な農業政策環境の中で不利な立場に追い込まれたシナロア州の中小トウモロコシ生産者を束ねる「生産コーディネート企業」2社の事例をとりあげ、その生成と展開をインタビュー調査の結果を基に跡付ける。最後にこれらの事例から見て取れることを指摘して本章の結論とする。

1 シナロア州における農業の特質と問題の所在

1-1. メキシコにおける企業的農業の制度的基盤

現在、メキシコで進行しつつある農業生産者の企業化の制度的基盤は、1992年1月6日に施行された憲法第27条の修正にある。同条は、現行の1917年憲法に

あって、土地および地下資源の所有権に関する法的基盤を定めたものであるが、その関連で1910年に勃発したメキシコ革命の遺産の1つである農地改革について細かく規定したのもであった。農地改革は、その時々政権の考え方いかんにより、さまざまな意味を付与された。たとえば、1930年代半ばまでは、それは家族規模の自作農、すなわち米国でいうfamily farmを創出しようというものであったが、カルデナス政権（1934～1940年）においてはエヒード（ejido）と呼ばれる共同体的農地保有や集団農場の役割が重視されるようになった。さらに1940年代に入ると工業化を梃子とする経済開発に政策の軸足が移ったことから、農地改革の実施ペースが鈍るとともに、工業化原資となる外貨獲得を促進する目的で、商品作物栽培には所有面積の制限が緩和されることにもなった。こうして次第に名目的なものとなっていく農地改革は、生産の促進や公正な分配という機能をもつものとしてよりも、むしろ政治的資源として、いわゆる「PRI体制」²⁾安定化のための一手段と位置付けられる側面が強くなった。1992年の憲法第27条修正は、こうした変化のいわば終着点であるととらえることができる。

この憲法修正およびその実施法である1992年農地法では、農地改革関連の条項が削除され、その終了がいわば明確に宣言されたほか、株式会社による農地所有およびエヒード農地の処分自由化が認められるようになった。ただし、いずれの場合もかなり大きな制約が規定されている。農地法の規定に従い、それらについて検討しておこう。

メキシコの農地法制では、私有農地は「小規模私有地」(pequeña propiedad)と称され、灌漑地換算で100ヘクタールが所有上限面積である³⁾。この原則は、1992年の修正を経ても存続しており、株式会社に農地所有が認められるように

2) 1929年から2000年まで一貫して実質的な一党支配を行っていた制度的革命党 (Partido Revolucionario Institucional: PRI) が構築したコーポラティズム体制。ここでは農業部門についてのみ言及に留めるが、農地改革に基づく土地分配を申請しようとするか、あるいは実際にその恩恵を受けた農民層を中心に農民組合を結成させ、その全国連合をPRIの部会として党に組み込み、農地分配を含む実利的給付（ないしそれへの期待）を与党への絶対的支持・動員への反対給付として設定することで体制安定化を図っていた。

3) ただし、綿花を作付ける場合は150ヘクタール、バナナ、サトウキビ、コーヒー、サイザル麻、ゴム、ヤシ、ブドウ、オリーブ、キナ、バニラ、カカオ、リュウゼツラン、食用ウチワサボテン、果樹の場合は300ヘクタールがそれぞれ上限となる。また、その農地の水利状況により上限面積は8倍まで拡大されるほか、牧畜業や林業に充当される場合にも、別の上限基準が設定されている（農地法第117条）。

なったといっても、この小規模私有地が農地所有の基本であることに変化はない。すなわち、株式会社による農地所有は、小規模農地所有者 (pequeños propietarios) が「T系列株式」⁴⁾ と引き換えに当該株式会社に自らの小規模私有地を対価として差し出すことによってなされ、また1会社当たりの保有面積も小規模私有地上限の25倍までに限られている。もし農業に従事しようとする株式会社が灌漑地2500ヘクタールを保有しようとするならば、それは直ちに25名の小規模農地所有者 (=土地出資者、あるいは農地購入費用を拠出する出資者) を共同出資者 (socios) として迎えなければならないことを意味するのである (農地法第126条)。

このことは、革命以前のような、極端な大土地所有制の発生ないし復活を防止するための規定であると考えられる。しかし、広大な農地を所有する「小規模農地所有者」が往々にして親族間で名義を分散し、実質的な大土地所有 (ラティフンディオ: latifundio) を保持している実態を勘案するならば、このことは同時に、灌漑地で1000ヘクタールを超えるような農地を一体的に経営できるような農業生産企業が合法的に存在することも示している。石井 (2008, 186-187) は、商品作物栽培の現場で旧くから非合法ながら存在していた「ネオラティフンディオ」(neolatifundio) を追認するものと新農地法の規定を評価しているが、そのようにとらえることも十分に可能である。

つぎに、エヒード農地の処分自由化について検討しよう⁵⁾。これは、それまで所有権が国に留め置かれ、占有権と耕作権のみが生産者に付与されていたエヒード農地の私有地化、すなわちエヒード農民に対する完全所有権の付与に道を開こうとするものであったが、それはあくまで「道を開く」のみで、共同体的土地所有制の全面的転換を強制するものではなかった。エヒード農地の完全私有地化は、各エヒードの最高議決機関である総会で3分の2の賛成を必要とする。かなりハードルの高い設定である。実際に2008年12月までに完全所有権を取得した

4) 「土地」を意味するTierraの頭文字を表すと思われる。このタイプの株式を保有していても、会社の所有地に対する特別の権利を有することにはならないが、会社清算の際に当該会社資産のなかから土地を請求できるのは、この株式の所有者に限られるとされている (農地法第127条)。会社の設立と清算を通じた農地所有権の不当な移転を防ぐための規定であるように思われる。

5) この点について詳しくは、谷 (2016) を参照のこと。

エヒード農地は全体の2.2%にとどまったし、それは農地の集積・大規模化というよりは宅地造成やリゾート開発など他用途への転換を目的としたものが大半であったという (Robles 2012, 533-535)。他方、エヒード制度の枠内に留まりつつ占有権・耕作権の売買や賃貸借を通じ規模拡大する動きは相対的に広くみられる。とくにシナロア州においてはその傾向が著しく、同州内のエヒード農地約30万ヘクタールのうち、その耕作権をもつエヒード農民自身によって耕作されているのは約5万ヘクタールに過ぎないとの報告もある (Robles 2012, 533)。

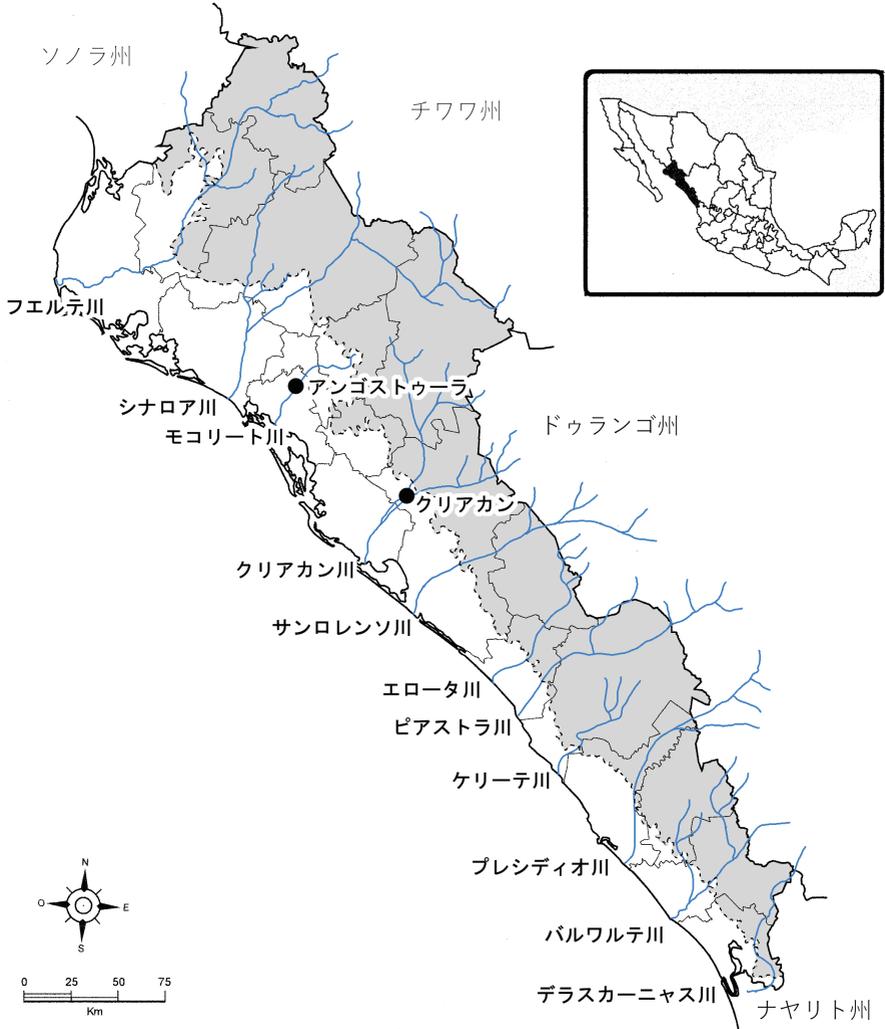
大規模化・企業化は、このようなかなり制約の大きい制度的基盤のもとで進められている。しかしそのなかにあって旧くから商業的農業が優勢であったシナロア州では、制度変更を受けた実質的な変化が他州に先駆けて進んだ。他方、同州においては、中小規模のエヒードも依然として数多く存続している。

1-2. シナロア州における農業の特質

まずシナロア州を地理的に概観しておくことにしよう (図1-1)。同州は、太平洋・カリフォルニア湾に面した細長い台形状の地形をしている。東側には西シエラマードレ山脈 (図1-1の網掛け部) が走っている。南東端では山脈が海岸線に迫り平地に乏しいが、北西方面へ進むとともに海岸部に平地が広がっていく。州の南部を北回帰線が横切る緯度に位置しているため、夏季 (おおむね7月から9月頃まで) に降水が集中するモンスーン気候であるが、降水量は北に行くほど少なくなっていく (Ortega 2011, 21)。シナロア州における年間平均気温は25.8度であるが、その月間平均最高気温は6月および7月の37.6度をピークに、4月から10月にかけて概ね34度以上で推移する (Servicio Meteorológico Nacional)。局地的には日中の気温が40度を超えることもしばしばである。こうした高温多湿な気候は穀類や野菜類の生育に負の影響があるため、マンゴーなどの果樹を除けば、農業生産はもっぱらメキシコでいう「秋冬シーズン」(temporada otoño-invierno: O-I) に行われている。

西シエラマードレ山脈に降った雨は、州内に11ある河川を通じて太平洋に注いでいる。先述のように、シナロア州の商業的農業は、乾季に当たる秋冬シーズンに行われているため、灌漑が不可欠である。したがって、これらの河川がシナロア州の農業を支える用水として利用されている。河川から農地への用水路は、

図1-1 シナロア州概略図



(出所) INEGI (<http://www.cuentame.inegi.org.mx>); Ortega (2011, 19) のデータを基に筆者作成。

革命前に民間企業が建設したのものもあるが、灌漑施設として同様に重要なのは、1940年代以降、連邦政府が積極的に整備したダムと農業用水路である。主要な農地はこれらの河川沿いに展開しており、農業生産者団体もそれぞれの河川の流域ごとに編成されている。またこれに加え、海岸低地部では、ポンプで汲み上げ

た地下水が使われている。商業的農業が展開しているのは、この河川流域部と海岸低地部とみてよい⁶⁾。

つぎに、シナロア州における農地の状況とその所有・利用形態を農業センサスの数値から確認しておこう(表1-1および表1-2)。いずれも、シナロア州、北西部、全国の数値を掲げている。ここで北西部とは、バハカリフォルニア、バハカリフォルニア・スル、ナヤリト、シナロア、ソノラの5州を指す。広大な農地を有しながら人口密度は低く、また革命前には民間(多くは外資)デベロッパーが灌漑農地を造成し分譲したこと、また先述のように革命後は連邦政府により大規模灌漑施設が整備されたこと、さらには相対的に米国の消費市場に近接していることなどから、早くから商業的農業が発達した地域である。この3つの数値を掲出したのは、上述のような特徴を有する北西部がメキシコ全土の中でどのように位置づけられるのか、同様に北西部のなかにあつてシナロア州がどのような特質をもつのか、それぞれ示すことを目的としたものである。

まず、表1-1をみてみよう。北西部は生産単位数に比して農地・耕地面積が大きいことを特徴としているが、そのなかにあつてシナロア州は、相対的に生産単位当たり農地面積が小さい。その数値は、零細規模の生産単位が多数存在する中東部や南部を含む全国の値にもきわめて近くなっている。このことは、表1-2の上段にある農地所有形態の数値と併せてみると、シナロア州の特質をより一層あぶりだすものとなる。すなわち、シナロア州にあつては、農地のうちエヒード農地の占める比率がきわめて高いのである。土地所有形態に関するシナロア州の特質として、まずこの点を指摘することが適切であろう。

それとともに指摘されるべきは、表1-2の下段に掲げた土地利用形態からわかるように賃借地の占める比率が全国平均の4倍以上に当たる10.6%を記録していることである。1-1で述べたように、1992年の農地法制の変更は、エヒード農地など社会的所有部門の土地の私有化に道を開くものではあつたが、それを強制するものではなかつた。このことから、農地は反対派によって事前に危惧されたほど、あるいは政策当局が期待したほど、動かなかつた。しかしながら、農業生

6) これに対し山間部では、メキシコ中部から南部にかけてのものに類似した、天水耕作に依拠した生存農業が優勢である。したがって相対的に所得も低く、マリファナなどの栽培や、住民、とくに若年層の麻薬組織等への加入の温床にもなっているといわれる。

表1-1 農地面積と生産単位数

	シナロア州	(%)	北西部	(%)	全国	(%)
総農地面積(ha) (1)	2,644,859.48	2.4	20,882,369.60	18.6	112,349,109.77	100.0
農牧林業の生産活動を行う生産単位数 面積(ha) (2)	1,783,465.76	2.6	13,480,762.82	19.7	68,435,602.6	100.0
生産単位数(3)	115,407	2.1	274,570	4.9	5,548,845	100.0
農牧林業の生産活動を行う生産単位数 (4)	72,999	1.8	183,467	4.5	4,069,938	100.0
生産単位当たり農地面積(ha) [(1)/(3)]	22.92	-	76.05	-	20.25	-
農牧林業の生産活動を行う生産単位 当たり農地面積(ha) [(2)/(4)]	24.43	-	73.48	-	16.81	-

(出所) VIII Censo agrícola, ganadero y forestal 2007, Tabulado 1より筆者作成。

表1-2 農地所有形態と利用形態

(単位: ha)

	シナロア州	(%)	北西部	(%)	全国	(%)
総農地面積	2,644,859.48	100.0	20,882,369.60	100.0	112,349,109.77	100.0
エヒード	1,637,551.23	61.9	8,455,776.07	40.5	37,009,820.26	32.9
先住民共同体	263,385.95	10.0	784,530.84	3.8	3,783,888.84	3.4
私有地	708,540.53	26.8	11,270,510.66	54.0	69,672,268.75	62.0
入植地	2,498.63	0.1	214,185.81	1.0	1,390,552.35	1.2
公有地	32,883.13	1.2	157,366.22	0.8	492,579.58	0.4
自作地	2,301,793.61	87.0	19,407,728.39	92.9	106,061,496.19	94.4
賃借地	281,416.40	10.6	839,494.37	4.0	2,644,163.48	2.4
分益小作地	9,690.78	0.4	76,234.78	0.4	659,426.12	0.6
無償賃借地	29,763.24	1.1	214,078.74	1.0	1,553,462.76	1.4
その他	22,195.45	0.8	344,833.32	1.7	1,430,561.23	1.3

(出所) VIII Censo agrícola, ganadero y forestal 2007, Tabulados 1 y 2より筆者作成。

産の規模拡大に最も結びついたとされる賃貸借については、シナロア州は全国的にみても制度変更にも最も敏感に反応した地域であったのである。

シナロア州では、上でみたように農地改革もかつて大規模に行われ、他州出身の農民が同州でエヒードを付与されたり、連邦政府が農地として開発した土地(表1-2上段の「入植地」: colonias)に入植が行われたりといったことも珍しくなかった。こうした憲法第27条修正以前の姿をフィールドワークに基づき活写した貴

重なる記録として、石井（1986）の第7章「シナロア州クリアカン地方のエヒードと生産単位」を挙げることができる。この論文では、まずシナロア州の農業が地理的観点から概観された後、同州における農地所有形態を説明し、そのうえで「シナロア州の農業の問題点」4点を指摘している。それらは、「(1) 灌漑農地と天水農地との生産性の較差。(2) 私的農場とエヒードとの生産性の較差。(3) 農村における失業、不完全就労人口が多いこと。(4) これと関連して、土地なし農民が新たな土地の再分配を求めて私的農場の土地を占拠するといった土地をめぐる紛争の多発」である。これらは必ずしも「シナロアに固有の問題ではないが、先進農業の発達した同州ではこれらの較差や紛争が先鋭に現れている」と位置付けられている（石井 1986, 101-102）。

石井はこれに続いて、こうした「較差」を解決・緩和するための試みとして、ロパス＝ポルティエーヨ政権（1976～1982年）下で制定された「農牧業振興法」(Ley de Fomento Agropecuario: LFA) によって導入された私的農場とエヒードとの「生産の協同」の事例を紹介している。これは、企業的に経営を行っている農業生産者が、エヒードの土地と労働力の提供を受けて「生産単位」を形成し、その持てる技術や知識を駆使して企業的農業生産規模を拡大するというものである。従来、截然と分け隔てられていた小規模私有地とエヒードの境界を跨いで「生産単位」を形成することは企業的農業生産者の宿願であり、生産性向上に大きな効果がある反面、エヒード側からみると、曲がりなりにも自治的組織として存立してきたエヒードが、自らの土地で働く賃労働者に転化してしまっていると評価している（石井 1986, 103-112）。これを現在から振り返ってみるならば、1992年における農地法制の変更を先取りする動きとしてとらえることも可能であろう。

本項で概観してきたように、シナロア州の農業の特質として以下のことを指摘することができる。すなわち、①商業的農業が旧くから優勢であった、②農地改革が大規模に行われたため、中小規模の私有農・エヒード農などが現在でも多く存在している、③1992年の農地法制変更前から農業生産企業がエヒード農らと合併の「生産単位」を形成し、規模拡大と効率性向上を図る「生産の協同」が行われていた、④農地法制変更が全国的にみてもかなり大きく農地賃貸借市場の拡大に作用した、以上4点である。

1-3. 本章における問題の所在

1-1.で概観したように、1992年に農地改革に終止符が打たれるまで、少なくとも法的ないし制度的には、メキシコ革命政権は大土地所有を解体し、中小規模の家族農を創出することを建前としてきた。それは、小規模農地所有者の場合でも、エヒード農の場合でも、あるいは入植者の場合でも適用される原則であった。彼らは、家族の持てる資産を組み合わせる耕作を行い、自家消費を基本としながら余剰分をおもにローカル市場に出荷することが暗黙の裡に想定されていたように思われる。とくにエヒードおよび先住民共同体の場合には、資本主義的な行動様式を身につけるための階梯と位置づけられることもあったことから、エヒード農や先住民共同体構成員が行っている農業は「生存農業である」という、ある種の「思い込み」が政策担当者にも、研究者にも、そしてメキシコ人一般にも、その脳裏に刻み込まれていたのではないかと推測される。1992年の憲法第27条修正の際も、政策当局には、エヒードという制度そのものが、生産者にとって所有権が確定していないという事態を通じて投資を阻害し、生産性の向上を妨げているという認識があり、その制度そのものを変革しなければ、メキシコ農業の再生はありえないととらえられていた (Salinas, 1991 ; 2002) が、このこともそうした推測に根拠を与えるものであるように思われる。

しかし近年になると、農地法制の変更を含む新自由主義的農業政策の適用という新たな環境に積極的に適応していこうとする「革新的エヒード」ないし「企業的エヒード」なる存在が報告されるようになってきた。たとえば、Macías y Macías(2014) が紹介する、中西部ハリスコ州南部のサユラ市に位置するエヒード「ウスマハック」(Usmajac) 内で結成されている生産グループ「エル・ケマード」(El Quemado) がその一例である。同グループは、新自由主義的な農地・農業政策が適用されるなかで、グループ単位で播種や収穫・出荷を行うことで規模の経済を実現したり、モンサントなどのアグリビジネス企業との間で種子用トウモロコシの契約栽培⁷⁾を行う際に一丸となって交渉を行うことでその交渉力を

7) 多国籍アグリビジネスが開発したハイブリッド種子は、製品として販売されるために増殖されなければならないが、その過程は契約栽培の形で農業生産者に委託される。筆者がこれまで実施してきたメキシコ中西部における農業生産者への聞き取り調査でも、複数の生産者からそれを事業の一環としているとの回答があった。

強めたりという行動をとってきた。

また、Chávez Dagostino, Sánchez Gonzalez y Fortes(2017) は、同じくハリスコ州のビーチ・リゾートとして名高いプエルト・バジャルタ近郊で、エコツーリズムを活用する「社会的企業」として協同組合を結成し、企業的な経営手法を取り入れつつ、地域社会の活性化を試みているエヒード「エル・ホルージュ」(El Jorullo) の事例をとりあげている。

これら2つの事例は、経済学的観点からみても合理的な行動を含んでいる。また後者の例ではトリップアドバイザーのような国際的な宿泊予約サイトでも高評価を獲得しているという。しかし、その事業は、必ずしも収益や顧客満足度といった指標の最大化を主目的としているわけではなく、構成員の生活水準の向上とともに、伝統的なエヒードとしての社会的・象徴的な価値を保持していくことを最も重視しているところに特徴がある(Chávez Dagostino, Sánchez Gonzalez y Fortes 2017,21-22)。政策転換やグローバル化といった新たな事態に積極的に適応し、自らの価値や伝統を活かしながら、さらにそれを維持・向上させていこうとしているのである。全体からみた数はわずかながら、このような形で新自由主義ないし市場経済に適応しようと試行錯誤を続けているエヒードが誕生していることは念頭に置いておきたい。

他方、経営規模10～100ヘクタールの家族農が想定されていた小規模農地所有者についても、企業化のベクトルが看取される。しかし1-1で検討したように、農業経営に参入する株式会社とは「小規模農地所有者」の集合体として、旧体制の延長線上に位置づけられるものであったととらえられるべきである。実際、谷(2007)が報告しているハリスコ州の温室トマト生産企業は、農外からの新規参入ではあるが、農地400ヘクタールの所有者を含む4名が共同設立する形で起業している。また、谷(2019)が事例としてとりあげているハリスコ州およびグアナフアト州の輸出向け野菜生産企業は、家族経営で穀物生産や畜産におもに携わっていた「農園」が、代替わりを機に、規模拡大や生産の効率化、そして税務対策の一環として企業化したものであった。そこでは、労働集約的な生産過程を多く含む野菜類の栽培という品目特性から、労働そのものや労務管理、圃場管理などは請負/雇用労働力が担っているものの、経営の根幹は所有者たる家族の構成員が依然として握っている。

このようにとらえるならば、過去30年ほどの間にメキシコで叢生した、おもに輸出向けの野菜・果物類生産企業も、「在来型家族農」から「企業的農業」への転換というよりは、「在来型家族農」が「企業」という形態に脱皮して新たな環境に適応しようとする試みと理解すべきであろう。そこに見出されるのは、家族農がもともと有していた物的・人的資源や社会関係資本を用いつつ、制度の柔軟化や土地の流動化などの機をみて規模拡大を図り、北米自由貿易協定 (NAFTA) 発効をはじめとする政策・経済環境の変化を活用しようとする姿である。それはまた、オーストラリアで加工用トマトを生産する家族農が、農業政策の新自由主義的な転換を前にして、淘汰を重ねつつ大規模化し、かつ企業的な経営手法を取り入れていくようになるという事例を扱ったPritchard et al. (2007) がいう「家族農的企業家」(farm family entrepreneurs) へと進化を遂げつつある姿にも通ずるものがある。

しかし、「生存農業としてのエヒード」や「在来型家族農」は、すべて上でみたように企業的な形態へと進化を遂げていく傾向を有しているのであろうか。1-2.ですでに示した通り、シナロア州では、土地所有形態や作目にかかわらず、農業は商業的であらざるを得ない。しかし、「商業的」であることと「企業的」な経営が行われていることとは等価ではない。「企業的エヒード」や「家族農的企業家」とは異なる方向への進化もあり得よう。

他方、「在来型家族農」あるいは「非企業的な商業的農業生産者」は、現在の政策環境の下では、その規模の小ささとそれがもたらす対外交渉力の不足、技術・経営情報へのアクセスの困難さなどのゆえに、単独で存続を図ることはほぼ不可能である。そこで別の形での方策が試みられている。彼らを数百の規模で束ね、投入財の共同購入、生産物の集荷と販売、融資・保険などの金融サービス、適正技術の開発と普及など、小規模農業生産者を支援するさまざまな事業を行う組織の出現である。企業的農業が優勢な「先進的」農業地帯と目されてきたシナロア州にあって、一見すると小規模農業生産者の単なる生き残り策とも受け取れるこうした動きは、実際のところどのようにとらえることができるのであろうか。

このような組織は、制度的には“*empresa integradora*”と呼ばれる企業体である。これは、1993年に商工省（当時。現在の経済省）政令で創設された企業形態であり、農牧業を含むあらゆる産業分野で設立が認められている。その事業内容

も実態も多様であるので、本来は「統合企業」のような、特定の解釈を排除した訳語を当てるのがふさわしいとも思われるが、本章では第3節でシナロア州の事例をとりあげる際に、その姿がイメージしやすくなることを優先して、「生産コーディネート企業」という訳語で表現することとする。

このように、かつて圧倒的に優勢であった「生存農業としてのエヒード」や「在来型家族農」は、新自由主義的・市場志向的な方向への農業政策の転換、NAFTAを筆頭とする貿易自由化の流れ、押し寄せるグローバル化のうねりといった与件の変化に対し、それぞれがもつ資源の特性を活かし、さまざまな形で適応を試みているとみてよい。ただし、「企業のエヒード」については、執筆時点でシナロア州内での具体的事例を見出すことができなかったことから、また「家族農的企業家」については、それ自体のなかでもきわめて多様な姿を示しており、紙幅の関係で十分に議論することが不可能であることから、別稿での検討に譲ることとする。

2

生産コーディネート企業 ——制度と先行研究——

「生産コーディネート企業」は、サリーナス政権末期の1993年5月7日に商工省 (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial: SECOFI。現・経済省 = Secretaría de Economía: SE) が発表した枠組みである⁸⁾。零細中小企業の振興を目的としている。およそ半年後 (1994年1月1日) にNAFTA発効を控え、特定の地域や大企業に利益が集中し、零細中小企業が米国からの輸入激増により淘汰されてしまうとの危惧に対して打ち出されたと考えられる。政令前文では、「地域資源の活用と生産的雇用の創出」、「よりバランスの取れた工業発展を促進」、「零

8) この種の組織は、農業部門では協同組合や生産者協会の形態をとることが一般的であるが、これは株式会社 (sociedad anónima) であれ、農村生産会社 (sociedad de producción rural) であれ、「企業」の形態をとっている。これは、サリーナス大統領が与党PRIを組合協調的コーポラティズム体制から脱却させ、米国を理念型とするような資本主義的な経済社会への再編を企図していたことの反映であるように思われる。

細中小企業の企業間連携促進」, 規模拡大による「市場での交渉力, 経営組織能力強化」, 「購買・生産・販売方法の質的変革」, 「国内市場における存在力強化と輸出市場への参入」といった文言が躍っている (SECOFI 1993)。すなわち, ミクロ的には, 数多くの零細中小企業が連合・提携して規模拡大し, 効率化・生産性向上を図るとともに, 単一の主体として投入財市場や販売市場で行動することで交渉力を強化し, 収益を改善できるようにすることが目指されているものと解釈できる。またマクロ的には, 政令そのものには具体的な表現は見出されないが, 投下資本額に対し雇用吸収力が高いと目される零細中小企業が効率性や技術水準を高めることができれば, それらを大企業のアウトソーシング (subcontratación) 先として組み込むことができるようになることが指摘されている (Rueda, Simón y Flores 1997, 107)。NAFTAのもとで対米輸出を増やそうとする大企業が, 輸出製品の品質や価格の面での優位性を維持しつつ, このような形で部品や投入財を国内で調達できるようになれば, それらの輸入依存を脱却し, 貿易収支の改善を実現できると政策当局は目論んでいたとみられる。

生産コーディネート企業の設立にあたっては, 商工省の全国生産コーディネート企業登記簿に登録しなければならない (SECOFI 1993, Art. 3) が, 登録受理の要件としては, ①法人格を有し, 零細中小企業を支援する専門サービスの供給を主たる設立目的とすること, ②会員企業⁹⁾が株式または会社持分を購入することにより設立され, かつ会員企業が当該生産コーディネート企業のサービスの利用者となること, ③会員企業に直接にも間接にも出資しないこと, などの諸点が定められている (SECOFI 1993, Art.4)。①にある「専門サービス」の内容については表1-3に掲げるような具体的例示が同政令にある。また②のように生産コーディネート企業は, その利用者である会員企業が集団でその所有者となっていることから, 少なくとも理念的には会員企業の利益に反した企業活動をすることができないことになる。なお, 1995年に公布された同政令を修正する政令で, 会員企業以外の生産者にも物販やサービス提供ができることとされた (SECOFI 1995, Art. 1) が, これは規模の経済をさらに拡大することで, 生産コーディネ

9) 政令条文では「会員企業」(empresas asociadasまたはempresas integradas) という表現が用いられているが, 自然人も生産コーディネート企業の株主/持分所有者となることが可能である。

表1-3 生産コーディネート企業が会員企業に提供できる「専門サービス」一覧

a)	技術サービス 近代的機器、科学技術実験施設、高技能職社員に関する専門的技術情報の体系的利用に資することを目的とする。会員企業の生産性・品質向上を目指す。
b)	会員企業の製品・サービスの宣伝・販売 国内市場・輸出市場におけるシェアの拡大および市場多様化ならびに出荷、市場調査・販売カタログ制作、見本市等への参加を共同で行うことによる販売コストの削減を目的とする。
c)	デザイン 会員企業の競争力向上のための製品差別化に資することを目的とする。 技術革新・独創的要素の開発・適用 会員企業の製品に独自の性格を付与することを目的とする。
d)	製品製造・工程の委託 生産連鎖を補充し、専門特化・生産の均質化を推進することで競争力を強化しつつ、規模の異なる生産施設の組み合わせを支援することを目的とする。
e)	有利な条件での融資獲得推進 製品・工程、設備の技術改善、企業近代化に資することを目的とし、社員研修や技術指導、環境への配慮、品質管理、労働安全などの側面を含む総合的な性格をもつ枠組みに基づき、競争力向上を目指すものとする。
f)	会員企業共同活動 会員企業が、仲買人を排し、原材料・投入財・資産・技術の共同購入を、価格・品質・納期などの点において有利な条件で行えるようにする。
g)*	産業廃棄物の活用促進 リサイクル可能な資材の活用と環境保全を目的とする。
h)*	その他会員企業の業績最適化に求められるサービス 経営、財務、法務、IT、企業編成、労働者・中間管理職・経営陣への研修の分野におけるもの。

(出所) SECOFI (1993, Art.4-VII; 1995, Art.1)を基に筆者作成。

(注) * 下線を施した部分は1995年の修正で追加された事項である。

ート企業の企業としての持続可能性を高めようとした措置であると考えられる。

1995年の政令修正では、このほか資本金の下限設定や出資者資格の制限緩和など、制度を実際の運営に適合させるための微調整が加えられた。また、表1-3にあるように、生産コーディネート企業が会員企業に提供できるサービスの中に産業廃棄物リサイクルが加えられたほか、研修サービスの対象に現場従業員のほか中間管理職や経営陣も含められるようになるなどの変更も施された。

生産コーディネート企業の実態については、メキシコ国立自治大学経済研究所 (UNAM-IIEC) を中心とする調査チームが1996年に大規模な調査を行っており、その成果はRueda, Simón y Flores(1997), Rueda(1997) およびSimón(1999)にまとめられている。それらによれば、この制度は、イタリアの中小企業政策を参考に策定されたものであり、1996年2月時点で169社が商工省に登録されていたという。そのうち無作為抽出で聴き取り調査の対象とされた49社 (うち6社が農業部門企業。後述) 中、20社がすでにこの時点で機能していなかったという。これには、関係者のニーズよりも商工省担当職員の設立ノルマ達成のために設立されたケース、当初は資本金下限額が設定されていなかったため安易に設立され

てしまったケースが指摘されている。(Simón 1999, 98-99)。また、それ以外の傾向としては、以下の諸点が見出されたとしている (Simón 1999, 99-100)。

- ・ 存続している企業は商業部門および農牧業部門に多く、工業部門は操業を止めているケースが多かった。
- ・ 存続している企業は関係者が自発的に設立したものが多かった。
- ・ 設立前のフィージビリティ調査はもっぱら申請書類を整えるために実施されたきらいがあり、その有無は存続には影響しなかった。
- ・ 公的機関からの支援の有無も存続には影響しなかった。
- ・ 存続している企業は会員企業に何らかの形で組織化の経験があったケースが多かった。

その15年後の状況を調査したのがCamargo (2011) である。同論文は、既存論文237本から企業間連携成否の決定因となる7基準を抽出し、アンケート調査を行った8社のうち全7基準を満たした5社を「成功例」として示している。その7基準とは、

- 会員企業が有しているべきもの：①企業間連携の経験、②資源や能力、他社からの信頼、③広範な社会ネットワーク、④学ぶ意思・意欲
- 生産コーディネート企業が有しているべきもの：⑤会員企業間の紛争を処理する能力、⑥新しい知識を学ぼうとする文化、⑦広範な社会ネットワーク

である。著者が「成功」事例とする5社のうち2社が農牧業部門のものであり、先述のUNAM-IIIECの調査結果とも親和的な結論となっている。

農牧業部門の生産コーディネート企業は、存続しやすさのほかには、どのような特質があるか。先述のUNAM-IIIECによる調査のなかで農業部門を担当したTorres y Gasca(1997)によれば、農業部門における生産コーディネート企業(サンプル数6)の特質として、経営者の学歴がかなり高いことが挙げられる。具体的には、6件中、大学卒業者が5件、大学院(博士課程)修了者が1件であった。工業部門では、経営者の学歴にかなりばらつきがみられ(Torres y Gasca 1997,

152)、存続状況のデータと照らし合わせるならば、経営者の学歴の存続可能性に対する作用を示唆しているといえることができるであろう。

そのうえでこの著者らは、農業部門における生産コーディネート企業の「成功例」として、表1-4の5事例（うち(1)～(3)は同調査の対象企業、(4)～(5)は文献¹⁰⁾調査による）を紹介している。これらの事例で特筆すべきは、以下の2点に集約されるものと思われる。1点目としては、多くのケースにおいて肥料の共同購入と会員企業への販売が業務内容に見出されることである。これは、国営であったメキシコ肥料公社 (Fertilizantes de México: FERTIMEX) が1992年に解体されたのを機に、メキシコ国内の肥料市場は外資系企業に席卷され、その後次第に価格が高騰していった事実に対応したものであろう。1994年末から翌年初にかけてメキシコ・ペソの対米ドル相場が急落したこともこうした動きに拍車をかけたであろう。2点目としては、1点目とも関連するが、生産コーディネート企業が成功するか否かは、つまるところ会員企業／生産者のニーズに（のみ）的確に応え、定められた業務を彼らに忠実に行っているかにかかっているということである。このことは、(1)の「スタッフの生産者に対する献身」、迅速な市場情報提供」、(3)の「低価格……有利な支払い条件」、(5)の「商品化サービス」への専念といった特質から読み取ることができるであろう。

最後に、Echánove Huacuja(2009)が紹介している、北部チワワ州にあるUNIPRO社の事例をとりあげておこう。同社は、1920年代に同州クアウテモック市にカナダから入植したメノー派教徒たちの子孫で、現在では黄色トウモロコシを生産するおよそ2000名の中・大規模生産者を束ねている。トレーラーや倉庫などの資本を装備し、加盟生産者 (socios) に対し金融、保険、集荷・販売などのサービスを提供するほか、連邦政府が推進する契約農業スキーム¹¹⁾に関し生

10) Muñoz, Manrubio y V. Horacio Santoyo 1996, *Visión y misión agroindustrial. Competencia y cooperación en el medio rural*, México: UA-Chapingo_Ciestaam, 2^a. ed.なお、筆者は未見である。

11) 同スキームは、農業省の下部機関である農牧産品流通支援サービス機構 (ASERCA) の仲介で、生産者と大口需要者（加工業者や食品メーカーなど）との間で播種前の売買契約を結ばせることで販路の確保や価格変動リスク回避を実現し、生産者の中で抵抗の大きい白トウモロコシから黄色トウモロコシへの転作を奨励しようとする政策であった。このスキームの詳細については、谷 (2011, 222-229)を参照。

表1-4 Torres y Gasca (1997)による農業部門生産コーディネート企業の「成功」例

名称	活動地域	業務内容	特記事項
(1) Coordinadora Estatal de Pequeños Productores de Café del Estado de Oaxaca (CEPCO)	オアハカ州	生産者への融資、コーヒーの販売(おもに欧州市場への輸出)	1989年, 社会学者グループの後押しで設立。成功の秘訣は、スタッフの生産者に対する献身と迅速な市場情報伝達。
(2) Unión de Organizaciones de Pueblos Indígenas (UOPI)	記載なし	肥料販売、衣料マキラドーラ、レンガ工場、メスカル製造販売	1990~1991年頃, 公的支援を活用して設立。肥料販売に関しては(3)傘下に入る。
(3) Servicios Agropecuarios Nacionales, S.A. de C.V. (SAN)	全国14州	肥料販売	1994年設立。小規模肥料業者を束ね、大規模業者と同様の条件で営業できるように便宜を図る。成功の秘訣は、低価格、適切なサービス、安定供給、有利な支払条件。
(4) Comercializadora Agropecuaria de Occidente, S.A. de C.V. (Comagro)	ハリスコ州	肥料販売(資金調達, 共同仕入・販売, 経営支援等), トウモロコシ販売	1992年設立。エヒード, 農業団体, 肥料流通センターなど29団体で構成, 州外にも拡大し, 大企業等相手にも交渉力を発揮。成功の秘訣は, 専門性の高い経営支援サービス, 技術移転。
(5) Sociedad Cooperativa de Citricultores del Litoral de Sonora, S.C.L. (SCCLS)	ソノラ州	オレンジの収穫・梱包・販売	1984年設立。会員が生産するオレンジの商品化サービスに徹し, 州生産量の45%, 州輸出量の75~98%を占める(1993~1994年)。技術支援や投入財販売は行わない。

(出所) Torres y Gasca (1997, 155-159)を基に筆者作成。

産者側の窓口としても機能している。

UNIPRO社によるこの取り組みは、個々の生産者にとっては、集団で規模の経済を実現する有用な手段となっている。すなわち、投入財の共同購入を通じた経費削減、独自のノンバンク(parafinanciera)や保険基金(fondo de aseguramiento)を擁することによる金融コストの削減、集荷・販売サービスを利用することによる品質管理と交渉力強化などが達成されている。このことは、1990年代以降の農業政策により不利な立場に追い込まれたととらえられる穀物生産の継続に大きく資するところとなった。この事例は、次節で検討するシナロ

ア州における生産コーディネート企業と同じような方向性をもつものであるが、それらよりもかなり大規模なものとみることができる。これを参照事例として頭の片隅に置きつつ、シナロア州の2事例をみていくことにしよう。

3

トウモロコシ生産者の適応過程と生産コーディネート企業——シナロア州の事例——

本節では、具体的な事例としてシナロア州の2事例をとりあげる。3-1.の事例ではトウモロコシ集荷業、3-2.の事例では農業保険基金という、それぞれ限定的な事業からスタートしたものの、前節の事例でみたようにノンバンクや投入財販売、適正技術の開発など関連事業を行う別の企業を並行的に立ち上げ、いずれも一体的に運営している。各項で「生産コーディネート企業複合体」というのは、このような実態を指すものである。

3-1. グルーポ・コルワカン（クリアカン市）

グループ・コルワカン (Grupo Colhuacán)¹²⁾は、シナロア州の州都であるクリアカン市に所在する生産コーディネート企業複合体である。同グループは、1999年に国営大衆消費物資公社 (Compañía Nacional de Subsistencias Populares: CONASUPO) が廃止された際に、倉庫をはじめとするその施設を引き継いで集荷・販売を行うべく、生産者組合が設立した株式会社コルワカン倉庫 (Almacenes Colhuacán) が母体となっている。その後、組合員向けに融資を行うノンバンクであるインプルソ・ルラル (Impulso Rural) や融資実行にともない必要となる農業保険を取り扱う保険基金も設立したほか、生産コスト削減に向けた実験施設の設置、種子や肥料といった投入財を大口で購入し安価で小口販売するなど、幅広い活動を展開している。

設立の経緯は以下のとおりである。CONASUPOが廃止・解体された際、そ

12) 本項の内容は、2019年2月28日に同社を訪問し、コルワカン倉庫代表のアントニオ・カリージョ＝レイ (Antonio Carrillo Ley) 氏およびインプルソ・ルラル社代表のレオネル・イバーラ＝プリメロ (Leonel Ibarra Primero) 氏に対して行ったインタビューに基づいている。

の施設は競売にかけられた。連邦政府は当時、倉庫その他のこうした施設は農業生産者自身が所有・運営するのが望ましいと考えており、彼らも含め生産者が有利な条件で落札することができたが、コルワカン倉庫以外の事業体は銀行から受けた融資を返済しきれず破綻し、そうした施設も人手に渡ってしまった。生産者自身の許に唯一残った同社がとった方式は、収益が出た際には内部にそれを留保し、トウモロコシを納入に来た生産者には同社の株式の形で代金を支払ったのだという。生産者の側では、倉庫の所有者になるということでこの方式に共感を持つ者も少なくなく、遠方から作物を納めに来る生産者もいた。株式を4500株発行し、それは約230名の共同出資者(socios)が所有するところとなった。この「共同出資者」は、前節で扱った政令では「会員企業」と呼ばれていたものに相当する。内部留保した生産コーディネート企業としての収益は、施設の近代化に再投資した。CONASUPOから引き継いだ際には、施設はかなり老朽化していたからである。そのような形で同社は次第に体力をつけていった。

同社のモットーは、生産者本位で、かつ生産者に対し常に誠実である(ser honesto)ということである。多くの集荷業者においては、倉庫での作物受け入れの際の計量で、ごまかしたり、あるいは穀粒に含まれる水分量などを理由に過大な割引を行ったりして、軽く見積もるようなことが横行しているが、同社はそのようなことはしていない。水分量が14～16%と多い場合でも、それを理由に手数料を取るようなことはしていない。また、代金はできるだけ早く支払うようにしている。販売先からの支払いが遅れることもあるが、そのような場合に備え、系列のノンバンクであるインプルソ・ルルール社が銀行との間で与信枠を設定しており、そのような場合には借入れを行って生産者に前倒しで支払うようにしている。生産コーディネート企業は、それ自体の収益を最大化することが目的ではなく、また上がった収益も株主でもある納入生産者に最終的には還元されるわけであるから、投入財の販売価格は安く、ノンバンクの貸出金利は低く抑えることができているし、何よりも生産者がここに来ればごまかされないと安心してきているので、その信頼感で取引量も増え、業務が回るようになっていくという。

同グループは、農業の持続可能性ということも視野に含めている。これは、ノンバンクのインプルソ・ルルール社が実施しているものであるが、微生物を使って土壌改良や病虫害防止を行おうというプロジェクトを推進しており、そのため

の実験施設も同社敷地内に設置されている。このプロジェクトが成功すれば、化学肥料や農薬の使用を抑えることができ、それは持続可能性を高めると同時に生産コストを引き下げることにもつながる。また、生産性も向上する。生産性が向上すれば、収益も拡大し、それによって融資の返済可能性も高まることになる。インプルス・ルラル社がこの業務を担当しているのは、同社代表のイバーラ氏の発案ということもあるが、生産者の資金力の向上ということも視野に含められているとのことである。

コルワカン倉庫代表のカリージョ氏は、秋冬シーズンの作物であるトウモロコシと組み合わせて春夏シーズンに大豆を生産し、二毛作にすることで収益も増大させることができると主張する¹³⁾。とくにNAFTA締結以降、シナロア州の農業部門でもコスト引き下げが最重要の課題になっているが、トラクターをはじめ資本設備を大規模に揃えながら、秋冬シーズンにしか耕作をしないのは合理的ではないという考えである。また、同じ農地で窒素同化作用を備えた大豆を生産することで地力も補うことができれば、化学肥料の多投に頼ったトウモロコシ生産を改善していくことも可能である。さまざまな利害関係、たとえば種苗会社や投入財メーカーにとっては、農業生産者の間からこの類の創意工夫が生まれてくるとは収益減の原因となりかねず、このような動きを抑えようとする向きもあるという。また、生産者のなかには、これまでの自らの経験だけに照らして考え、荒唐無稽なことであるとして新たな試みに反対するような人もいるという。そうした圧力をはねのけ、高コスト・多投型のトウモロコシ単作農業からの脱却を図ろうとするその姿勢は、規模の経済の実現を通じて小規模農の生産コスト削減を企図する生産コーディネート企業という枠組みの考え方と軌を一にするものであるととらえることもできよう。

このようにグルーポ・コルワカンの事例は、CONASUPOの消滅を機に目の前に出現したトウモロコシの出荷先の確保という焦眉の課題の克服から始まった

13) 2018年12月に発足したロペス＝オブラドール政権は、再び農業政策の方針を大きく転換させた。そのすべてをここで論じることはできないが、その転換には、過去およそ30年にわたる新自由主義的な農業政策に対し学界から指摘された点が多く反映されているように思われる。2019年末には、春夏シーズンに大豆の生産を行うパイロット・プログラムがシナロア州で開始されることが農業省によって発表されている。ウェブサイト上で公開されている広報ビデオには、カリージョ氏も出演している。

が、その際にも生産者にとって少しでも有利な販売先になるという使命感をもって事業に当たってきたといえる。さらに生産者の必要に応じ、近年高騰しつつある種子や肥料の大口購入による費用削減のみならず、より中長期的にはそうした費用構造をもたらしめている在来農法の問題点をも意識し、有機農法の導入を見据えた調査研究活動にまでその事業を拡大している。同社に加盟している会員企業＝出資者のなかには、そうした意識を共有している人たちと同時に、従来の形での耕作＝営農を生きながらえさせる手段としてのみ生産コーディネート企業をとらえている人たちもいるように思われる¹⁴⁾が、こうした多様な生産者たちを、現在の経済環境・政策環境のなかに適応ないし適合させていく道具立てとして、この企業は存立しているように思われるのである。

3-2. プラン・デ・アヤラ保険基金（アンゴストゥーラ市）

プラン・デ・アヤラ保険基金（Fondo de Aseguramiento “Plan de Ayala”¹⁵⁾は、シナロア州北中部アンゴストゥーラ市に1997年に設立された生産コーディネート企業である。前項でみたグルーポ・コルワカンと同様、同系列のノンバンク（サン・ラファエル金融会社＝San Rafael SOFOM：1997年設立）および資材・投入財の取次店（サン・ラファエル・デル・プラン農業サービス会社＝Servicios Agrícolas San Rafael del Plan：2007年設立）と手を携えて事業活動を行っている。保険基金は「農牧農村保険基金法（Ley de Fondos de Aseguramiento Agropecuario y Rural）」に基づく法人であり、ノンバンクは農村生産会社（Sociedad de Producción Rural）として設立されたものの、後に株式会社化した。農業サービス会社は設立当初から株式会社として営業している。

この保険基金によって対象とされている耕作地面積は、設立当時は1200ヘクタール規模であったが、現在では3700ヘクタールほどまで拡大し、基金総額も8000万ペソ¹⁶⁾に達している。ノンバンクが貸し出している対象面積は、設立当

14) 筆者は2019年8月、本節で扱っている生産コーディネート企業と取引を行っている小規模トウモロコシ生産者数名にインタビューを行う機会に恵まれたが、彼ら会員生産者は生産コーディネート企業を、その理念というよりは実利的な意味で評価しているという印象をもった。

15) 本項の内容は、基本的に2019年2月26日に同基金を訪問し、同代表のマルティン・チャビラ＝マーレス（Martín Chavira Mares）氏に対して行ったインタビューに基づいている。

16) 現地調査実施時（2019年2月）において1ペソ＝6円であった。

時の150ヘクタールから大きく伸びたものの、現在でも1800ヘクタール程度にとどまっている。農業サービス会社は、会員はもちろん、会員以外にも種子・投入財等を広く販売し、規模の経済の確保に努めている。

同保険基金の会員は、エヒード農または小規模農地所有者であり、その耕作規模はほとんどが10ヘクタール程度、最大でも30ヘクタールまでであり、シナロア州にあってはきわめて小さいといえることができる。生産しているのは、もっぱらトウモロコシである¹⁷⁾。会員生産者の平均収量は、ヘクタール当たり11.5トンであるが、目標所得制度に基づく契約販売価格はトン当たりおよそ4000ペソであったので、売上高はヘクタール当たり約4万6000ペソということになる。それに対し、生産コストは同およそ2万9000ペソであったので、ヘクタール当たりの収益は1万7000ペソ、仮に耕作規模を10ヘクタールとするならば、トウモロコシ生産からの収益は年間17万ペソである。農地を賃借する場合には、ヘクタール当たり8000～1万2000ペソの地代がさらに差し引かれることになる。生活していけない金額ではないが、運転資金を自前で用意するのは厳しい¹⁸⁾。ノンバンク、保険基金、資材共同購入が三位一体で運営されている大きな理由であろう。

この生産コーディネート企業は、前項で扱ったグルーポ・コルワカンのような集荷倉庫は現在のところ保有していないが、将来的には集荷にも事業を拡大したい意向であった。それとともに構想しているのは、播種機・収穫機・脱穀機・作物運搬用トラックなど農業機械の保有とそれを使った会員生産者の作業代行サービス立ち上げ、そして有機肥料生産施設 (biofábrica) の設置である。後二者に

17) ただし、わずかな面積がフリホル豆、小麦、ヒヨコ豆、ソルガム、ベニバナなどに充てられることもある。灌漑用水は農閑期である7月から10月にかけて西シエラマードレ山脈に降る雨に依存しているので、2019年がそうであったように、降雨が少なく、水不足が予想される際には、フリホル豆やヒヨコ豆の比率が若干高まる。

18) 2018年8月から11月にかけて国立統計地理院 (INEGI) が実施した「全国家計収支調査 (Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares: ENIGH)」によると、世帯 (平均成員数3.60人) 当たりの四半期所得は、全国平均で4万9610ペソであった。本文で示したトウモロコシ生産からの収益試算額17万ペソを4で割った4万2500ペソは、所得階層の中では第VI十分位 (3万8957ペソ) と第VII十分位 (4万7264ペソ) の間に位置するが、半額を地代とした2万1250ペソは、およそ第III十分位の平均額 (2万1428ペソ) に相当する。また、筆者が2017年にグアナフアト州の野菜生産企業で行った聴き取り調査によると、野菜の植え付けや収穫に従事する農業労働者の賃金は、週6日皆勤のインセンティブと合わせ、四半期 (13週) で1万7000ペソほどであった。

については、密接に関連付けられて構想されているようである。

シナロア州の農業関係者の間でよくみられる問題意識に、同州農業は商業的であり、生産者がより高い収量を目指すので必然的に投入財集約的になってしまっているというのがある。このことは、生産コストにはもちろんのこと、土壌など中長期的な農業生産環境にも大きな負荷をかけている。このような状況からの脱却を図るべく、農業サービス会社では有機農法や不耕起栽培などに関する研究にも着手したとのことである。現時点では、アンモニア肥料など化学肥料の販売は同社の大きな収益源であるが、有機農法を会員間で普及させるとともに徐々にこれを縮小し、事業収益源の軸足を作業代行サービスへと移していく必要があるとの認識がなされていた。

このことは、保険基金とノンバンクの設立から20年以上が経過し、当然のことながら会員生産者の高齢化も進んでいることとも関連している。全国的な傾向でもあるが、農業後継者は不足している。会員生産者の次の世代は、多くの場合、農業部門に魅力を感じておらず、クリアカンなど州内都市部に移り住み、農外就業を行うことも普通である。引退する年齢に達した会員のエヒード農にどのように対応していくのかが、大きな課題になりつつある。こうした地域社会の社会的側面を、きわめて市場化が進んだ経済環境にどのように適応させていくのか。生産コーディネート企業という特殊な形態とはいえ、この事例は「企業」という道具立てを通じて農業生産としてもコミュニティとしても持続可能な解決策を導き出そうとしているように見える。こうした試みも、次世代の農業／農村の担い手に求められていることといえそうである。

おわりに

本章は、過去30年ほどの間に対内的・対外的にみられたさまざまな政策環境の変化に、エヒードを含む中小規模の家族農がどのように適応しようとしてきたのか、その多様な姿を示すことを目的とした。そのためにまず第1節で、この期間における制度的変化の概要を要約するとともに、さまざまな規模・形態の家族農が所与の自然環境や新たに生じた政策環境に適応する形で、「革新的エヒー

ド」や「家族農的企業家」など多様な進化を遂げてきたことを既存研究から示した。そのうえで本章は、在来型の小規模家族農が自らの存続を図るべく形成した「生産コーディネート企業」を具体的事例としてとりあげた。

この枠組みは、NAFTA発効の前に零細中小企業間の戦略的提携を目論んで連邦政府が設定したものであったが、エヒードをはじめとして組織化の経験を多く有していた農業部門の生産者は、他部門と比してこれをうまく活用したとすることができるであろう。逆に生産コーディネート企業の経営層の立場からみるならば、進取の気性に富み、さまざまな形で獲得した「知識と技術」を農業経営に活かす能力を備えた彼らが、在来型家族農＝小規模生産者という「勤と経験」を重ねる層を束ねることで、政府や取引先への圧力となって有利な条件を引き出したり、また集团的に政策変化やグローバル化に適応する術を見出したりという活動を行ってきたと解釈することも可能であろう。

企業は本来、収益を最大の存在理由として組織されるものであるが、本章で言及したメキシコの事例からは、その枠組みを地域社会がまさに社会的な目標の達成のために活用している実態が浮かび上がってきているとことができよう。第3節で扱った「生産コーディネート企業」は、エヒード農であれ、小規模農地所有者であれ、会員生産者ひとりひとりの生活や農業生産を大きく変えることなく激変した政策・経済環境に適応させることに成功した事例であった。第1節で触れた「革新的エヒード」も、エヒードの共同体的価値を持続可能とするために、敢えて自らを企業化した事例であった。また「家族農的企業家」は、収益の最大化を目指すという点では典型的な「企業」であるが、それはその一方で農業労働者を野菜果物類の品質や安全性、衛生水準など輸出市場が求める価値に適応させるべく束ねる存在とみることもできるかもしれない。このようにメキシコでは、地域社会や農業生産者が、その置かれた環境や制度的状況に自らを適合させることで、多様な形の農企業に進化しつつあることが見て取れるのである。

〔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.

- 2008.『ラテンアメリカ農地改革論』学術出版社。
- 清水達也 2019.「次世代の食料供給を担う農業経営体——家族経営と比較した構造と経営管理の特徴」清水達也編『次世代の食料供給の担い手——ラテンアメリカの農業経営体』調査研究報告書 アジア経済研究所.1-12.
- 谷洋之 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.
- 2011.「複雑化するメキシコのトウモロコシ需給——生産拡大と契約農業」清水達也編『変容する途上国のトウモロコシ需給——市場の統合と分離』アジア経済研究所.201-235.
- 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.
- 2019.「『勘と経験』と『知識と技術』の交わる場所——メキシコにおける輸出向け蔬菜生産企業の挑戦」清水達也編『途上国における農業経営の変革』アジア経済研究所.157-192.

<欧語文献>

- Camargo Mireles, Francisco 2011. “Factores de éxito de las alianzas estratégicas: El caso de las empresas integradoras mexicanas.” *Estudios Gerenciales* 27(120):105-126.
- Chávez Dagostino, Rosa María, Yesica Sánchez González y Simone Fortes (coordinadores) 2017. *De campesinos a empresarios: Experiencia turística del ejido El Jorullo*. Puerto Vallarta: Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa.
- Echánove Huacuja, Flavia 2009. “Políticas públicas y maíz en México: el esquema de Agricultura por Contrato.” *Anales de Geografía* 29(2):65-82.
- Macías Macías, Alejandro y Marcos Manuel Macías Macías 2014. “Estrategias de ejidatarios ante los cambios de políticas en México. El caso de El Quemado, en el sur de Jalisco.” *Carta Económica Regional* 26(114):92-116.
- Ortega Noriega, Sergio 2011. *Sinaloa: Historia breve* (3ª. ed.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Pritchard, Bill; David Burch and Geoffrey Lawrence 2007. “Neither ‘Family’ nor ‘Corporate’ Farming: Australian Tomato Growers as Farm Family Entrepreneurs.” *Journal of Rural Studies* 23(1):75-87.
- Robles Berlanga, Héctor Manuel 2012. “(Trans) national Agribusiness Capital and Land Market Dynamics in Mexico.” *Canadian Journal of Development Studies/Revue Canadienne d'études du développement* 33(4):529-551.
DOI: 10.1080/02255189.2012.747429.
- Rueda Peiro, Isabel coordinadora. 1997. *Las empresas integradoras en México*. México: Siglo XXI.
- Rueda Peiro, Isabel; Nadima Simón Domínguez y María Elena Flores Becerril. 1997. “Las micro, pequeña y mediana empresas y el proyecto gubernamental de empresas integradoras en México”, *Problemas de Desarrollo* 28(111):101-121.
- Salinas de Gortari, Carlos 1991. “Iniciativa de reformas al artículo 27 de la Constitución.” *Comercio Exterior* 41(11): 1085-1095.

—— 2002. *México: Un paso difícil a la modernidad*. 4ª. ed. México: Plaza y Janés.

SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial) 1993. “Decreto que promueve la organización de Empresas Integradoras.” *Diario Oficial de la Federación*, 7 de mayo (disponible en <http://sidof.segob.gob.mx/notas/4735831>).

—— 1995. “Decreto que modifica al diverso que promueve la organización de empresas integradoras.” *Diario Oficial de la Federación*, 30 de mayo (disponible en <http://sidof.segob.gob.mx/notas/4874645>).

Simón Domínguez, Nadima 1999. “Experiencias de empresas integradoras en México.” en Rueda Peiro, Isabel y Nadima Simón Domínguez coordinadoras, *Asociación y cooperación de las micro, pequeña y mediana empresas: México, Chile, Argentina, Brasil, Italia y España*. México: Miguel Ángel Porrúa.

Torres Torres, Felipe y José Gasca Zamora 1997. “Las estrategias de integración y asociación en la agroindustria: Evaluación y expectativas.” en Rueda Peiro coordinadora, *Las estrategias integradoras en México*. México: Siglo XXI.

<法令等>

México. Ley Agraria (Disponible en: Cámara de Diputados, “Leyes Federales de México”, URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>).

<ウェブサイト>

INEGI (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía) “Mapas para imprimir” (<http://www.cuentame.inegi.org.mx>) . 2020年2月3日閲覧。

—— “Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH). 2018 Nueva serie” (<https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/nc/2018/>) . 2020年6月20日閲覧。

Servicio Meteorológico Nacional (México) “Resúmenes Mensuales de Temperaturas y Lluvias” (<https://smn.conagua.gob.mx/es/climatologia/temperaturas-y-lluvias/resumenes-mensuales-de-temperaturas-y-lluvias>) . 2020年1月27日閲覧。



本書は「クリエイティブ・コモンズ・ライセンス表示-改変禁止4.0国際」の下で提供されています。
<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.ja>

