

【論文】

中国における農業産業化と国营農場の経営展開
－黒龍江省を中心に－

劉 坤*・陳 徳江**・盛田 清秀***・清水 みゆき****

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| 1. 本論文の課題 | (1) 黒龍江省国营農場の農業生産条件の概況 |
| 2. 中国での農業産業化の概念と意義 | (2) 農業産業化の現状と展開 |
| (1) 中国の農業産業化の概念整理 | (3) 農業産業化の経営組織形態 |
| (2) 農業産業化出現の背景 | (4) 農業産業化の課題と展望 |
| 3. 黒龍江省国营農場での農業産業化の展開 | 4. 農業産業化経営をめぐる論点整理 |

1. 本論文の課題

近年、中国の農業と農村経済の現状と展開方向は、国際社会より強い関心を寄せられてきた。それは言うまでもなく、世界最多の人口を有する国の農業及び食料需給は世界に対する影響が大きいからである。周知のように、1978年から中国の経済改革は開始され、その改革はまず農村部から始まった。改革開始以降の約30年間で、農業と農村経済は急速に発展し、食糧増産が進んだ結果、現在では主食用穀物について輸出するまでとなった¹⁾。これまで長期にわたって中国国民を悩ませ続けてきた食糧の供給不足は、漸く解決されたのである。

しかしながら、1980年代半ば以降に都市改革が本格的に進んだ結果、第2、3次産業の急速な成長により、都市と農村の所得格差は拡大しつつある。さらに都市住民を中心とする生活水準の向上により、穀物消費は減少し、油脂、動物性蛋白質、野菜、果物の消費が増えるという食料消費の質の転換が生じ、食生活は新たな段階へ移行している。すなわち食生活の高度化・成熟化と呼ばれる段階に到達している。こうした需要構造の変化を受け、

*当学科助手（りゅう こん） **本学大学院博士後期課程（ちん とくこう）

当学科教授（もりた きよひで） *当学科教授（しみず みゆき）

Key Words：1）農業産業化、2）中国国营農場、3）龍頭企業

1) Agricultural Industrialization、2) Chinese State Farm、3) Leading Enterprises

1990年以降、穀物過剰すら発生し、市場価格の低下と販売難による農業生産の低迷、農家所得増の鈍化という農業生産の構造調整局面への転換がみられた。このような農産物需給の不均衡への対応は、零細で組織化されていない農家では困難と考えられる。具体的には、農家は市況情報へのアクセスは不十分であり、たとえ売れ筋農産物に関する情報はあっても、技術や資金の制約によりその農産物の生産が困難である。また販売手段や方法の不整備なども市場対応を妨げる要因となっている。こうした背景があって、中国の農業は生産・加工・販売の一体化を通じて農産物の付加価値や市場競争力を高め、食生活の高度化に対応できる産業としての近代化を迫られており、本論文で検討の対象とする農業産業化政策が農業政策の重要な方向性として打ち出されたものと思われる²⁾。

姜編〔2〕によれば、1980年代後半に中国で農業産業化の取り組みが出現する前、既に一部の地域では「高生産、高品質、高効率」を目指す農業と社会化サービス体系の整備が着手され、農業と関連部門を結びつけた「産加銷一条龍」（生産、加工、販売の一体化）、「貿工農一体化」（貿易・工業・農業の連携、流通・加工・農業生産の一体化）等の経営組織づくりが試みられた。また1990年代前半には山東省などの沿海部、さらに1990年代後半以降は全国的にもこれらの取り組みが注目され、政策的にも推進されることになった。池上ら〔1〕によれば、「農業産業化は、農家の零細性を補完し、市場の不確実性を軽減するための制度的努力とみることができる」（p.9）とされている。本論文では、中国での農業産業化の概念と意義を、国の経済・農業政策の展開と関連づけて整理するとともに、農業産業化の特徴及び意義について考察を行い、農業産業化経営をめぐる論点を整理することが目的の一つである。

また1990年代末から、中国の農業産業化政策が本格的に推進され、そのなかで大きな役割を果たしてきたのが、「龍頭企業」と呼ばれるアグリビジネス企業である。本論文は龍頭企業が農業産業化の推進にあたって果たした役割と関連する諸問題について、食糧主産地の一つである黒龍江省の国営農場の事例をもとに検討する。その主な理由として、1995年以降、黒龍江省の国営農場は農業産業化戦略を打ち出してから急速な展開がみられることである。具体的には、「九三油脂」、「完達山乳業」、「北大荒米業」、「北大荒豊縁麦業」等国家級（国家レベル）の重点産業企業が設立され、「北大荒」「完達山」「九三」など全国的にも知られる商品ブランドが創出されている。2009年末現在、黒龍江省国営農場に属する農業産業化経営組織は186社存在する。そのうち龍頭企業としては国家級が7社、省級が11社あり、その固定資産総額は223億元、就業人数は28.6万人となっている。こうした黒龍江省国営農場における農業産業化の進展は、国の農業政策の展開を反映したものと考えられる。そこで本論文では、黒龍江省国営農場農墾総局の調査を踏まえ、農業産業化

の現状と展開の実態を明らかにしつつ、農業産業化の課題を解明することをもう一つの目的とする。

一方、1990年代後半からの農業産業化の現状、政策の実態、問題点については、多数の調査報告、分析が蓄積されつつある。中国国内での研究の多くは、①農業産業化の意義と役割、②龍頭企業の役割、農家との契約・利益関係、③農業産業化経営の組織行動、④農業産業化と農地問題との関係などの問題を取り上げている。その中で、本論文の目的と関連する代表的な研究として、中国国务院元副総理である姜春雲氏の編著〔2〕があり、同書は中国における農業産業化の意義や経営状況などについての基礎的知見を提示しており、本稿の課題に対し基本的なスタンドポイントを与えるものである。また、牛若峰〔4〕も農業産業化の意義、その役割と本質などを考察する基本的文献であり重要である。

また、日本における中国の農業産業化に関連する代表的な研究として池上彰英・寶劔久俊編〔1〕がある。これは現地調査の結果を利用しつつ、農業産業化を通じた農産物流通の変容や龍頭企業によるインテグレーションの展開、さらに農業産業化の取り組みが直面する問題点を明らかにしている。さらに、大田原高昭・朴紅〔3〕は農村合作組織について、日本の農協のような組織の成立は可能かという問題意識のもとに、農村合作組織と農業産業化経営との関係を考察している。本稿はそれらの知見を積極的に取り入れつつ、これまで研究蓄積の少ない黒龍江省国营農場の農業産業化経営について実態解明と考察を行うものである。

2. 中国での農業産業化の概念と意義

(1) 中国の農業産業化の概念整理

1) 農業産業化

前述したように、中国の農村改革が実施されて以降、農産物生産と農家所得は著しい成長を遂げた。さらに1990年代以降、農産物流通制度の改革が始まり、商品経済が浸透する中で、大都市の消費需要の増大に伴って農産物需給のミスマッチが発生する。これは農産物品目間のみならず、同一品目内での高級品の不足と低級品の過剰といったかたちでも現れた。この結果、農業の構造調整と需要に対応した農業生産が迫られ、農業産業化の試みが行われることとなる。

中国で最初に「農業産業化」が提起されたのは1995年の12月11日付『人民日報』「農業産業化を論ずる」という社説においてである。この社説は、「現在の農業は、零細かつ分散的な農業経営と市場対応力の欠如、農業の低生産性と市場競争力の低下という二つの大きな矛盾が顕著である。この問題を解決するための取り組みが農業産業化経営戦略であ

る」と指摘し、「農業産業化経営は、国内外の市場を視野に入れて、経済収益の向上を中心としつつ、地域農業と関連産業の地域特化、専門化、一体化をすすめ、社会化サービス、企業的管理を実行し、生産・供給・販売を一体化した経営体制の構築を目指すもの」と定義した。また、この社説のなかで、最も早期に農業産業化を実施した地域の一つとして、山東省濰坊市諸城県のブロイラー生産の事例が紹介され、産業化モデルとして一気に全国に知られるようになった。

政府は農業産業化を非常に重視し、1997年9月の中国共産党第15回大会の報告では、農業産業化を積極的に推進し、農業の商品化、専門化（専門化）、現代化を図るべきであると指摘している。翌年10月の中国共産党中央委員会第3次全体会議で決定した『農業と農村工作に関する若干重大問題についての決定』は、「家族請負経営を基礎に農業近代化を実現する具体的な道筋を探ることは、農村の改革・発展にとって重大な課題である。農村で取り組まれている産業化は、部門、地方、所有制の制限を受けず、農産物の生産、加工、販売などの各部門を有機的に結合し、各部門を発展させる組織形式と経営体制をつくり上げた。このように、農業産業化は家族経営の基盤を弱めることなく、農民の財産権を侵すことなく、多数の農民の市場への参入を実現し、科学技術導入と経営規模拡大などの諸問題を解決し、農業経済収益を拡大し市場化を促進することを可能とした。また、農業産業化に中核的な役割を果たす「龍頭企業」を育成し、成長させることが重要である」（姜編〔2〕 pp.95～96）と指摘している。すなわち、農業産業化は農業問題の有効な解決策として位置づけられ、特に龍頭企業を成長させることは重要な課題であると宣言したのである。

当時の副総理（農業担当副首相、1995～98年）姜春雲氏の編著〔2〕によると、「農業産業化経営の実質とは一体化という経営方式を通して、農産物の生産、加工、流通の有機的な結合と相互促進のメカニズムをつくり出し、農家と市場の有効な連結を実現し、農業が商品化、専門化、近代化へ転換するように促し、農業収益の最大化を実現するということである」（pp.92～93）と指摘している。これは中国政府の公式見解を示すものである。他方、学界においては、農業産業化に関して多様な視角から議論されてきた。その中でも代表的な理解を示すと、農業産業化とは農業を市場化、社会化、集約化することであり、①市場化とは、市場の需要動向に応じて農業の産業構造と生産量を調整すること、②社会化とは、零細で分散的な生産体制に対し専門化と分業を進め、農業の生産、加工、流通等の過程を有機的に一体化すること、③集約化とは、農業部門に資金と技術を投入し、構造調整、技術普及を促進し、近代的な経営管理を通じて収益性を向上させること、ということになる。

一方、日本でも中国の農業産業化について検討・紹介されており、代表的な研究として

池上ら〔1〕がある。そこでは、「農業産業化経営では、加工・流通企業や卸売市場、農業技術普及部門、専門農家の組織が生産農家に対してサービスを提供するとともに、専門化（専門化）と分業のもとで生産、加工、流通という川上と川下への価値連鎖（バリューチェーン）の各セクションを有機的に結びつける「一条龍」（一体化）がめざされる。さらに、分散した農家による小規模生産を専門化（専門化）による大規模経営へと転換させ、インテグレーターと農家とのリスク共同負担、利益共有という経営体制をつくり、資源の適正配置と農産物の付加価値向上を実現することも農業産業化経営の重要な目的である」（pp.11～12）と指摘されている。

以上を踏まえ、本稿では「中国の農業産業化は、農業構造改革と農業生産力の向上を図り、市場経済と「家庭生産請負制」の土地制度に基づいて、中核企業である龍頭企業が中心となり、契約農業や産地化を通じて農民や関連組織を集約することを通じて生産、加工、流通の有機的な結合を形成し、農産物の市場競争力の強化と農業収益の最大化を図り、農業の持続的発展と農民の経済的厚生向上を実現すること」と定義する。

2) 龍頭企業の認定基準と支援政策

龍頭企業は、農家と市場の仲介役として農産物販売の拡大と販路の確保、農産物の加工などにより付加価値の向上を実現し、農家に一部の利益を還元するという農業産業化の担い手と期待されている。龍頭企業は中央・地方政府に認定されると経済的支援を受けることができる。また、経営規模及び経営状況などにより国家・省・市級に区分される³⁾。2000年から2009年にかけて、農業部、国家体制改革委員会等8組織共同の認定が4回にわたり行われ、2009年時点で国家級龍頭企業が934社認定されている。表1は国と黒龍江省レベルの龍頭企業の認定基準を示したものである。認定基準の主な内容は、①生産額の農

表1 国家及び黒龍江省における龍頭企業の認定基準

項 目	国家基準（中部地区）	黒龍江省基準
総資産	7,000万元以上	-
固定資産	3,000万元以上	-
売上高（最近3年）	1億元以上	5,000万元以上
負債率	60%以下	70%以下
銀行信用	A級以上	A級以上
製品販売率	93%以上	95%以上
生産額中農業関連比率	70%以上	80%以上
関連農家数	3,500戸以上	1,000戸以上

資料：農業部「農業産業化国家重点龍頭企業認定及び運用、監督に関する管理基準」（農経発〔2010〕11号）、「黒龍江省人民政府弁公庁の龍頭企業建設及び農業産業化発展意見」（黒政弁発〔2000〕37号）により筆者作成。

注：中部地区は黒龍江省、吉林省、山西省、安徽省、江西省、河南省、湖北省、湖南省を指す。

表2 国家級龍頭企業に対する支援政策

項 目		内 容
金融サービス	資金調達	重点支持（他の企業より優先して資金を供給） 基準の設定（基準を超える借入利率は禁止） 一定の与信枠を付与
	利率 物品の購買	
土地制度	中央 地方	必要な土地の分配と認可が優先され、調達費用は最低基準が適用 土地流動化を推進し、龍頭企業への集約化を奨励
税制	所得税	免除（暫定）
	研究開発費 設備購入（海外から）	国の技術開発促進・優遇策の適用 輸入関税と増殖税の免除
輸出	中央対外貿易発展基金 国有商業銀行 工商行政	輸出項目・製品に応じて定額補助 農産物輸出に関して買付に必要な流動資金の融資、与信枠の設定 輸出資格条件の緩和
上場融資		上場条件を満たす企業に対し、上場及び株式発行を奨励

資料：農業部「農業産業化国家重点龍頭企業認定及び運用、監督に関する管理基準」（農経発〔2010〕11号）により筆者作成。

業関連比率が高いこと、②一定の固定資産、売上高、銀行信用があること、③一定数の関連農家を抱えていること、である。

表2は国家級龍頭企業に対する支援策を示したものである。特徴としては、①所得税が免除されていることで、これは企業にとって極めて大きなメリットと思われる。また、②輸出に際しての資格認定、融資、助成においても大きなメリットがある。さらに、③金融、土地利用についても支援策が講じられているものの、これについては必ずしも具体的な優遇策が示されていないため、場合によっては適用されるかどうか見通しが難しい可能性がある。しかし、全体としては極めて優遇されているとみてよい。

(2) 農業産業化出現の背景

1978年以降、中国では農村改革が開始されたが、改革の主要な柱は家族経営請負責任制の実行であり、人民公社制度廃止と人民公社解体であり、市場メカニズムの導入である。これらにより、農家は国家食糧管理機関に対して農産物の納入数量を請け負うと同時に、余剰分は市場での販売が可能となり、農産物販売の自由化が開始され、農家の生産意欲も一気に高まった。一方政府は1979年に農産物買付価格を大幅に引上げ、買付枠を超えた農産物の買付に対して50%アップの価格で買取ることとした。その結果、食糧生産部門は著しい成長を遂げ、1985年の食糧の生産量は3.8億トンに達し、その後も連年豊作が続き、1990年には4.5億トン台に到達した。増産に伴って農業総生産額も増加が続き、1980年比で1985年には倍増し、1990年には4倍となった（表3）。

こうした農村改革の成功を突破口として、それ以降、都市を重点とする経済体制の改革も進展する。それに伴い、急速に工業が発展し、農業の地位は次第に低下を始める。表3

表3 国民経済に占める農業の地位

(単位: 千万トン、千億元、%)

年	食糧生産量	農業生産額	一次産業割合	就業者比率	相対所得	輸出に占める比率
1980	32.1	4.5	30.2	68.7	43.9	16.5
1985	37.9	9.0	28.4	62.4	45.6	13.9
1990	44.6	18.7	27.1	60.1	45.1	10.6
1995	46.7	59.8	20.0	52.2	38.2	6.7
2000	46.2	98.0	15.1	50.0	30.1	4.9
2005	48.4	183.6	12.1	44.8	27.1	3.0
2010	54.6	403.3	10.1	36.7	27.5	2.6

資料:『中国農業統計年鑑2011』より筆者作成。

注: 一次産業割合は第一次産業のGDPに占める比率、就業者比率は第一次産業就業者の割合、相対所得は所得比率/就業者比率、輸出に占める比率は農産物の割合。

は国民経済に占める農業の位置とその推移を示している。まず、農業生産額そのものは急速に増加したことが見て取れるが、GDPに占める第一次産業の割合（一次産業割合）は、1990年までは30%近くを維持していたが、1995年20%、2005年12%、2010年には10%まで一直線に低下し続けている。しかし、就業者総数に占める第一次産業の割合（就業者比率）は、1980年の69%から2000年に50%へと減少したものの、2010年は37%となっている。つまり1990年には就業者の60%でGDPの27%を生産していたのが、2010年には就業者の37%でGDPの10%を生産するにとどまっている。それを相対所得（所得比率/就業者比率）で確認してみる。いうまでもなく、もし農業生産者の所得が他産業従事者の所得と均衡していれば、農業の相対所得は100%となるはずである。しかしその相対所得は1980年の44%から一貫して減少し、2010年には28%にまで低下した。つまり農業者の所得は、農業を含む全産業就業者平均所得の約4分の1程度しかないということであり、工業就業者の所得と直接くらべればその差はさらに大きくなる。また、対外貿易でも農業の地位は急激に低下した。輸出に占める農産物比率は1980年に16.5%であったものが2010年にはわずか2.6%となった。これは急速に工業製品の輸出が増大した結果であり、世界における中国の製造業の占める地位の顕著な上昇によるものである。こうした農業の地位の低下、産業間格差の拡大は、多数の人口・労働力を抱えている中国農業が、解決が困難な産業間構造調整問題に直面していることを意味する。すなわち、農業においては、単なる食料生産だけでなく、工業（主に食品加工業）、商業といった産業と連携し、その分業・協業により農業・農村の維持再生産を図らなければならない状況に直面したのである。

表4は農村と都市のそれぞれについて、世帯1人当たり所得、消費支出及びエンゲル係数の推移を示したものである。中国では経済成長とともに、個人所得は大幅に増加し、対応して消費支出も大きく増加した。またエンゲル係数（消費支出に占める食料支出割合）は低下傾向を示している。こうした所得の増加に伴う食生活の変化を、図1で示すカロリー

表4 世帯1人当たり所得、消費支出及びエンゲル係数の変化

(単位: 元、%)

年	所得		消費支出		エンゲル係数	
	農村	都市	農村	都市	農村	都市
1980	191	478	178	489	61.8	56.9
1985	398	739	349	765	57.8	53.3
1990	686	1,510	560	1,596	58.8	54.2
1995	1,578	4,283	1,313	4,931	58.6	50.1
2000	2,253	6,280	1,860	6,850	49.1	39.4
2005	3,255	10,493	2,579	9,644	45.5	36.7
2010	5,919	19,109	4,455	15,907	41.1	35.7

資料:『中国農業統計年鑑2011』より筆者作成。

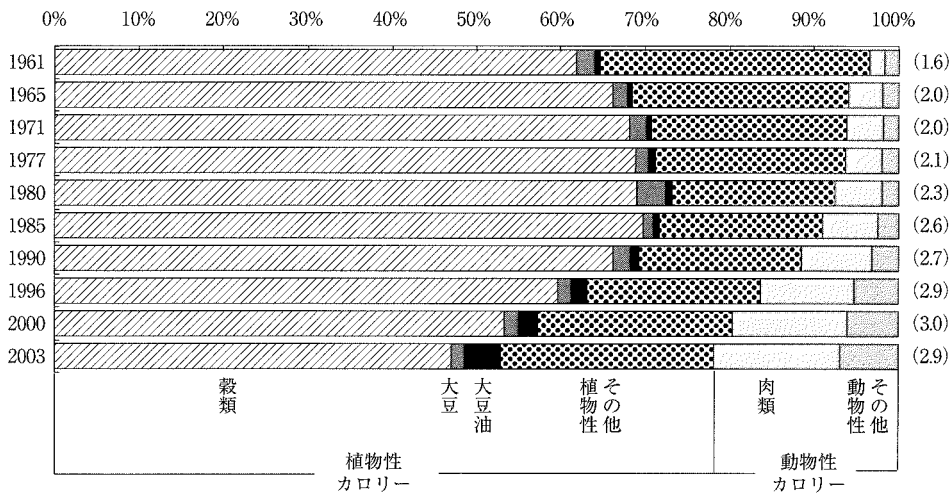


図1 中国におけるカロリー食品群別構成の推移

資料: FAO「Food Balance sheets」より作成。

注: 1) 基礎数値は国民1人1日当たりの供給カロリー。カッコ内の数字は国民1人1日当たりの供給カロリーの合計数量(千kcal)。

2) 5年おきに表示したが、当該年のデータが不完全の場合、翌年か翌々年とした。

一食品群別構成の推移で確認しておこう。1961年の国民1人1日当たりカロリー供給量は僅か1.6千kcalで、生命を維持する程度の数値であった。その後、苦しい状況から抜け出し、1965年には2千kcalまで増加した。しかしその後は1977年まで2千kcalの水準で停滞していた。1978年は中国の経済改革が始まった年で、それ以降供給熱量は増え続け、1985年には2.6千kcalに、2000年には3千kcalの台に達した。近年は安定的に約3千kcalの水準で推移している。これをもう少し具体的にみると、2003年は1961年に対し1.31千kcalの増加であり、食生活の変化は実に大きいといえる。さらに内訳をみると、動物性カロリーの供給は1965年～1977年のような停滞的な時期もあったが、それ以降は着実に増加する。特に、1990年以降急増し、2003年には全体の21.9%にまで増加した。一方、植物性カロリーの供

給は継続して減少するもとで、1961年～1985年には穀類は逆に増加しつつあった。この間の国民のカロリー摂取は、主食に依存する割合が高かったと思われる。1985年以降、穀類の供給カロリーは減少し始め、2003年には全体に占める割合が47%となった。また、大豆油の供給は1996年以降急増し、2003年には1961年に対して6.6倍となり、全体に占める割合も4.3%へと増加した。さらに、1990年以降「その他植物性」の供給カロリーが大きく増加し、2003年には穀類以外の植物性カロリーが全体に占める割合は31.1%に達した。

もともと生命を維持するために必要なものではあるが、カロリー摂取がある程度の水準に達すると、その増加は鈍化してやがて飽和状態になることは経済成長に伴う世界共通の変化である。以上が示すように、中国の食生活は食料不足の時代から主食が満ち足りる状況を実現し、さらに穀類消費の減少と畜産物消費の増加という新たな段階の食生活へと移行している。すなわち食生活の高度化・成熟化と呼ばれる段階に到達しつつあり、現在の傾向がさらに加速していると思われる。しかし、中国の零細で分散した農家では、市場動向の把握、生産部門を変えるためあるいは農産物加工に必要な資金や技術の獲得などの問題があり、消費需要の高度化や多様化に対応することは難しい。したがって、農家と消費市場の間に、市場情報の伝達、流通・加工業に携わる中間経済組織である農業関連企業の育成、またその企業間のネットワークをどう構築するかが重要な課題となる。

こうした①農業の地位の低下、産業間格差の拡大、②食料消費の高度化と農産物需給のミスマッチ、といった農業環境の変化が中国の農業産業化を促した主要因と考えられる。次にその具体的な展開について、黒龍江省国営農場の事例をもとに検討する。

3. 黒龍江省国営農場での農業産業化の展開

(1) 黒龍江省国営農場の農業生産条件の概況

黒龍江省の国営農場はその大半が世界三大黒土地帯の一つとされる三江平原に位置しており、2008年現在で省内には113の国営農場が存在し、その総面積は554万ha、うち耕地面積は254万haに達している。省内の国営農場は、耕地面積で全国営農場の1/2を占め、また省内の総耕地面積の1/4を占め、全国営農場からみても、また省内農業においても大きなウェイトを占めている。省内の国営農場は機械化が進んだ大規模農場であり、主な農産物としては大豆、トウモロコシ、麦類、水稻等の「糧食作物」(穀物類)と、甜菜、麻、煙草、菜種、向日葵の種、馬鈴薯、漢方薬等の「経済作物」(商品作物)がある。国営農場に所属する人口は166万人、2008年の生産総額は456億元に達し、食糧の総収穫量は1,421万トン、その90%以上が商品として中国各地に流通し、またその一部は日本、韓国、アメリカ、EUに輸出されている。省内の国営農場が供給する商品用食糧は、中国全体の

商品用食糧の1/4を占めていることから、「中華大糧倉」（中国の食料倉庫）とも呼ばれている。このように、省内の国営農場は中国国内で最も重要な市場流通を目的とした食糧の生産基地となっており、さらに中国最大の「緑色、有機食品」の生産基地となっている⁴⁾。また、これらの国営農場では、かつて経営は農場管理部門が統括し、農場員は農場長の指示で毎日の農作業を実行していた。しかし、現在の国営農場では多数の家族農場が農業経営を行い、国営農場は国家の代理機関として国有地の使用权を管理するのみで、直接農場経営を行わず、大半の農地は「分配田」として、家族労働力に比例して農場員に配分し、残った農地は入札制により配分し、農場員が農業経営を行っている。一方、かつて国営農場は保有する機械の貸出しサービスを実施していたが、現在は農作物新品種の種子を供給するなどの支援に限定された活動を行っている⁵⁾。

(2) 農業産業化の現状と展開

黒龍江省国営農場の農業産業化は、国有企業改革の枠組みの中で進行した。1992年に「実験国有企業集団における国有資産の授權経営に関する実施弁法（試行）」が公布され、企業集団に対する国有資産の授權経営のテストが開始された。これにもとづき黒龍江省国営農場農墾総局は、1994年に「大型国有資産運営公司」を設立し、企業経営権を総局から分離することを図った⁶⁾。また1995年に黒龍江省政府は国営農場の「北大荒農墾集団総公司」を承認し、さらに、1998年3月に国有企業改革を主管した国家計画委員会、国家体制改革委員会、國務院經濟貿易弁公室の承認を得て、「黒龍江北大荒農墾集団総公司」を設立した。同年8月に農業部は黒龍江省農墾総局の国有資産（主に国有地、農場建物など）を「黒龍江北大荒農墾集団総公司」に移転させ、現物出資という形をとった。このような国営農場における事業の株式会社化により急速に事業が展開し、「九三油脂」、「完達山乳業」、「北大荒米業」、「北大荒豊縁麦業」等国家級重点産業企業が設立され、「北大荒」、「完達山」、「九三」などの全国的に名を知られた商品ブランドが創出された。2009年末には、黒龍江省国営農場に属する農業産業化経営組織は186社あり、そのうち「龍頭企業」は国家級が7社、省級が11社で、その固定資産総額は223億元、就業人数は28.6万人となっている。またこれらの企業の事業構成は、トウモロコシ・水稻・大豆・小麦・大麦等食糧の加工、豚・肉牛・乳牛・羊・家禽などの畜産物加工、有機・緑色農産物を原料とする特産品の加工・販売が中心となっている。2008年の実績は食糧加工330万トン、牛乳46万トン、豚の解体29万頭などで、売上合計は176億元、前年より22億元増となっている。これら事業の発展は農業生産拡大の牽引力となり、家族農場の所得増加にも大きな役割を果たしている。図2には黒龍江省国営農場の家族農場1人当たり純収入の推移を示したが、純収入

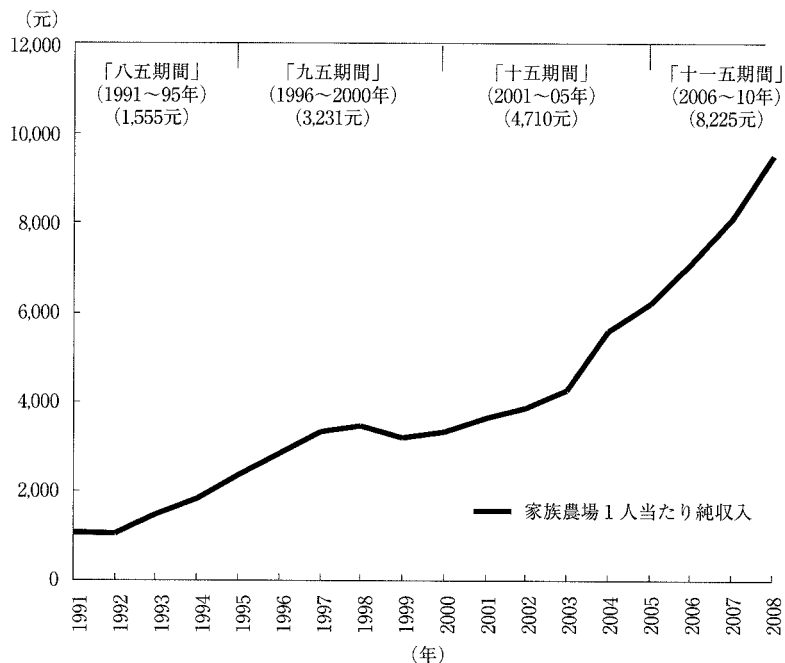


図2 黒龍江省国営農場の家族農場1人当たり純収入の推移

資料：『黒龍江墾区統計年鑑2009』より筆者作成。

注：中国の5カ年計画は期間内の経済発展目標を設け、各産業は目標に応じて生産活動を行う。第1次5カ年計画は1953～57年の期間で、1963～65年の経済調整期間を除き、2010年までに11回実施している。

は著しく増加していることがわかる。特に農業産業化を開始した「九五期間」（第9次5カ年計画、1996～2000年）の平均は3,231元となり、「八五期間」（1991～95年）平均の1,555元から倍増している。さらに、「十一五期間」中の3年平均（2006～08年）は8,225元であり、2008年には9,525元まで増加している。これは農産物加工業が急速に成長し、食糧生産、畜産の発展を後押しする形となっていることによると思われる。

また、黒龍江省国営農場は「産業化を支援することはすなわち農業を支援することであり、龍頭企業を支援することは家族農場を支援することである」との立場に立ち、農業振興政策として龍頭企業に対する一連の支援策が打ち出されている。黒龍江省農墾総局のヒアリングに基づいて、支援策の主な内容を以下に示す。

第1は、国家級、省級以上の龍頭企業に対して重点的に支援が行われていることである（重点支持、扶壮龍頭）。黒龍江省国営農場では所属する「九三油脂」、「完達山乳業」、「北大荒米業」、「北大荒豊縁麦業」など7社を対象に、金融サービス面の優遇策を実施している。たとえば、これら企業の事業中、12項目を「国家重点技術開発項目」として国に補助金を申請し、その結果、国債（低利子つき）約2億元の獲得している。同時に、2000年以

降、省国営農場総局の建設資金約35億元を投入しており、また多数の商業銀行との交渉、協定により約246億元の融資を獲得している。

第2は、龍頭企業への集約化である（改制重組、作大龍頭）。国営農場にはもともと経営が苦しい小規模企業が多数ある。これらの企業の負債及び過剰労働力について、まず株式を保有する農場に移し替え、次に龍頭企業に合併・吸収させ、事業規模拡大を推進している。また負債については龍頭企業の経営利益に見合った返済を行うことを基本とする。たとえば、「完達山乳業」はこの支援策を通じて28の乳製品企業に対し、買収、合併、持株化、資本参加及び経営委託等の形態で統合し、生産能力は423トン/日から2,000トン/日へと約5倍にまで事業を拡大している。また「北大荒豊縁麦業」、「北大荒薬業」等の企業もこの政策を利用して、生産規模を拡大している。

第3は、龍頭企業の内部構造改革について、政府と連携して支援している。すなわち企業の買収・合併により、経営環境や企業規模、事業内容等が変化する。それに応じて企業組織の形態も変革していく必要があるため、国営農場は省、市政府と連携して協同で支援している。具体的には、①食糧・畜産品加工企業に対して、原料の主産地（原料基地）での1次加工工場の建設を支援しつつ、2次加工については特定の経済技術開発区を設け、税制、土地賃貸面の支援を行っている。たとえば、「九三油脂」の子会社である「恵康食品公司」等の9社がハルビン経済技術開発区で設立されている。また同社は省内に留まらず、天津、大連、西安、蘭州、上海の経済技術開発区にも子会社を設立している。②新商品開発に対し、先進技術・設備の導入、専門家などの人材招聘等の支援策が行われている。2009年時点で、国家級、省級の技術開発研究機構が「九三油脂」、「完達山乳業」、「北大荒米業」に設置されており、大豆イソフラボン、ビタミンE、高品質粉ミルク（乳珍）等20品目の加工技術は国内でも最先端の水準となっている。

（3）農業産業化の経営組織形態

黒龍江省国営農場の農業産業化を実現するための組織形態としては、①企業＋生産基地（一定規模の農産物産地）＋農家（家族農場を含む）、②企業＋国営農場＋家族農場等のタイプがある。この2つのタイプは基本的な組織形態であり、①は最も典型的な組織形態であり、②は国営農場に特有な組織形態でもある⁷⁾。

①は企業または企業集団を軸に、農産物の加工・流通企業を中心として、農産物の生産、加工、販売に関して生産基地（産地の各級政府、村民委員会などが具体的には対応する）や農家（家族農場を含む）と有機的な連合を組み、「リスク共同負担、利益共有」のような経済共同体を形成するものである。このタイプでは、中心企業が生産基地や農家（家族

農場を含む)と生産・販売契約を結び、双方の責任と権利を定める。中心企業が全過程にわたってサービスを提供する一方、農家(家族農場を含む)は契約に基づき生産を行い、契約価格で農産物を企業へ売り渡す。

②は企業が農地契約を取り交わして国営農場から土地使用権を取得し、耕地を調達する。その後農場傘下の家族農場と生産契約を結び、生産品目、品種等を指定したうえで家族農場が農産物の生産を行い、品質規準を満たした一定量の農産物を企業へ売り渡す。この方式の多くでは家族農場に販売代金が支払われることはなく、家族農場は株主になって企業経営に参加し配当を受け取る。

黒龍江省国営農場の農業産業化は主にこの2つのタイプで展開している。

(4) 農業産業化の課題と展望

以上の2つのタイプの経営展開はいずれも龍頭企業を中心に展開している。ここで、黒龍江省国営農場の省級以上龍頭企業の経営展開を中心にみていく。表5は2009年のこれら企業の経営状況を示している⁸⁾。同表から、国家級、省級のいずれも、①純利益率は低いこと、②一定の加工能力を有しながらも生産実績は低位にあり、工場の稼働率が低いこと、が指摘できる。このような経営の不調は、原料価格の変動等の要因も作用していると思われる。

しかし、「九三油脂」と省国営農場総局のヒアリングから、以下の2つが主な要因と推察される。第1は、家族農場と企業との契約取引が安定的ではないことである。そもそも農業産業化政策は、企業+基地+家族農場の形式、つまり企業と家族農場が独立した主

表5 黒龍江省国営農場の省級以上主要龍頭企業の経営状況(2009年)

龍頭企業		総資産額	売上高	総利益	純利益率	生産能力	生産実績	稼働率
		(百万元)			(%)	(万トン・年)		(%)
国家級	九三油脂	6,957	10,258	88	0.9	700	420	60
	完達山乳業	2,583	1,379	40	2.9	100	71	71
	北大荒米業	4,612	3,689	22	0.6	300	43	21
	北大荒豊縁集団	605	815	20	2.5	10	8	60
	北大荒麦芽	1,556	359	-74	-20.6	35	23	66
省級	北大荒肉業	633	342	96	28.1	400 [※]	93	23
	北大荒牛業	2,102	603	65	10.8	50 [※]	10	20
	多多集团	472	421	40	9.5	—	—	—
	清河泉米業	314	284	11	3.9	10	6	63
	北大荒紙業	391	120	-2	-1.8	—	—	—

資料：黒龍江省国営農場農墾総局内部統計資料より筆者作成。

注：※は(万頭)を表わす。

体として取引を行う場合、取引安定化のために契約を結び、契約内容に最低価格保証、購買量の保証などといった条件を定めることを想定していた。しかし、たとえば、2007年2～3月の2ヶ月間において、大連先物市場の大豆トン当たり価格は3,600元から5,600元まで急上昇し、その後価格はやや下がったが、5,000元の水準で推移した。その結果、「九三油脂」側が種苗その他資材を提供したにもかかわらず、家族農場が契約を遵守せずにより価格の高い他のチャンネルに販売してしまい、契約が履行されない、という問題が発生したこともあった。第2に、家族農場からみると、農産物の販売難の時期には企業が一定の役割を果たしているものの、取引において独占的であるため、企業側が農産物の価格変動リスクを吸収できない場合には、農産物の販売ができないかまたは低価格での買取りに応じざるをえないという問題も発生している。たとえば、ある地域では販売先企業が1社しかなく、独占的な交渉力を有し、買取価格その他を通じた利益分配において、家族農場の取り分がぎりぎりまで引き下げられ、結果として家族農場は「搾取」されることになる。

このように企業の側は家族農場との契約取引が不安定であること、また、家族農場の側は企業が独占的に振舞うこと、という問題があり、契約のあり方について改善すべき点がある。長期的・安定的に両者の利益が確保されるような契約形態を模索していくべきと思われる。

4. 農業産業化経営をめぐる論点整理

以上、中国での農業産業化の概念と意義などを、国家の経済・農業政策の展開と関連づけて整理と考察を行い、また農業産業化の現状と展開の実態について黒龍江省国営農場を中心に検討した。これを踏まえて以下の点を指摘したい。

第1に、中国における農業産業化は現代中国が直面する農業の地位の低下、産業間格差の拡大、食料消費の高度化と農産物需給のミスマッチなど「三農問題」の解決に向けた有効な手段として、農業政策上非常に重要な位置を占めていることが確認される。つまり、中国の農業産業化は、農業構造改革と農業生産力向上を図り、市場経済と「家庭生産請負制」に基づいて、中核企業である龍頭企業が中心となり、契約農業や産地化を通じて農民や関連組織を集約することで、生産、加工、流通の有機的な結合を形成し、農産物の市場競争力の強化と農業収益の最大化を図りつつ、農業の持続的発展と農民の経済的厚生向上を実現することを目標としている。

第2に、農業産業化の推進により、関係する経済主体は一定のメリットを得ていることである。まず企業にとっては、①税の免除、金融サービスと土地取得での優遇を考えると

「農業産業化国家級龍頭企業」リストに載ることのメリットは極めて大きい。また、②輸出企業にとっては資金調達、資格条件において大きいメリットがある。さらに、③龍頭企業の社会的認知度や信用の高まりを背景に国際市場への参入が容易になるというメリットがある。このほか地域経済へのメリットとして、④原料主産地に隣接した加工工場の誘致や企業の農業参入（自社生産基地の確保）による労働力雇用の増加が、農業から移出した余剰労働力を吸収するとともに、農村の都市化の進展にも一定の貢献をなしていることがあげられる。

また農家にとっては、①龍頭企業との契約取引によって、安定した販路が確保され、地場市場では販路も不安定でかつ価格変動も激しい高品質な農産物の生産が可能となり、結果として経営の安定・所得の向上に結びつく。②契約を通じて、新しい品種、生産技術が供与され、農業生産構造の近代化や効率的転換が可能となり、所得増加にも大きな役割を果たしている。

一方、以下のような問題点・課題も指摘できる。まず、①農業収益面では、現時点においては農家（家族農場を含む）と龍頭企業との関係は、基本的に生産物の売買関係に留まり、契約取引が不安定であること、②農家（家族農場を含む）との取引価格が市場価格にスライドして設定される場合、企業には原料価格を抑えることができるメリットがある一方で、市況が悪化した場合には農家の利益と経営の安定が十分に保障されない。

これらは農業産業化推進にあたって、至急解決すべき課題であり、両者ともに利益となるかたちで長期的に安定的な契約関係を構築すること、それを実現する契約形態の確立が今後期待される。

注

- 1) 中国では、食糧は「糧食」と表現される。それは穀物の他にイモ類、豆類を含んでいる。近年の全国の食糧生産は穀物が約9割、豆類とイモ類が1割となっている。またイモ類は重量5kgを食糧1kgに換算している。
- 2) 中国では、「農業産業化」に加え「農業産業化経営」という用語もよく使われる。本稿は農業産業化の生産・経営体系だけではなく、産業全体のあり方を解明することを目指しており、農業産業化という表現を主として用いる。
- 3) 正式な中国語の表現は「農業産業化国家重点龍頭企業」、「農業産業化省級重点龍頭企業」、「農業産業化市級重点龍頭企業」とされているが、本稿では、それぞれ国家・省・市級と略称する。
- 4) 中国の国営農場の全体像及び黒龍江省国営農場の概要は、陳ら〔5〕を参照されたい。
- 5) 黒龍江省国営農場の家族農場の概要及び実態は、陳ら〔6〕を参照されたい。
- 6) 参考文献〔7〕p.3を参照、引用した。

- 7) 黒龍江省国営農場の農業産業化の組織形態については、農墾総局の内部資料「黒龍江墾区現代化大農業规划概要」により整理したものである。この2つのタイプのほかに、專業市場+家族農場、主導的産業+家族農場等のタイプもあるが、実態が紹介されていないため具体的な姿は不明であり、省略する。
- 8) 本稿で取り上げる黒龍江省国営農場の国家級龍頭企業の5社は、企業規模からみるとほぼ国家級龍頭企業の平均に相当する。しかし、これら企業を傘下にもつ「黒龍江北大荒農墾集団総公司」は、2008年の中国500優良企業リストで160位にランク付け（各種経済指標をもとにランキング）されており、企業価値は設立当初の20.4億元から2008年の45.3億元まで増大している。

引用・参考文献

- 〔1〕 池上彰英・寶劍久俊編『中国農村改革と農業産業化』アジア経済研究所、2009年。
- 〔2〕 姜春雲編『現代中国の農業政策』家の光協会、2005年。
- 〔3〕 大田原高昭・朴紅『中国の農協』家の光協会、2001年。
- 〔4〕 牛若峰『農業産業化一体化經營の理論與実践』中国農業科学技術出版社、1998年。
- 〔5〕 陳德江・劉坤・盛田清秀・清水みゆき「黒龍江省国営農場における經營管理体制の変遷に関する研究」『食品経済研究』第38号、pp.4～19、2010年。
- 〔6〕 陳德江・劉坤・盛田清秀・清水みゆき「黒龍江省国営農場における家族農場の農地契約と經營展開－黒龍江省綏濱農場の事例を中心に－」『農業經營研究』第49巻第1号、pp.122～127、2011年。
- 〔7〕 朴紅「中国国有農場における企業改革の進展と農場機能の変化－二九一農場を事例として－」『農経論叢』第62号、pp.1～14。
- 〔8〕 王風光「黒龍江墾区糧食綜合生産能力不断提昇－商品糧占全国四分之一、商品率突破百分之九十」『黒龍江農墾報』2008年。
- 〔9〕 韓乃寅・逢金明主編『北大荒全書・簡史卷』黒龍江人民出版社、2007年。
- 〔10〕 黒龍江省農墾総局統計局編『黒龍江墾区经济社会統計提要 2008』2008年。
- 〔11〕 『黒龍江農墾年鑑』黒龍江人民出版社、2008年。
- 〔12〕 『黒龍江省誌・第十四卷国営農場誌』黒龍江人民出版社、1993年。
- 〔13〕 中国統計局『中国統計年鑑』中国統計出版社、各年版。
- 〔14〕 速水佑次郎『農業経済論』岩波書店、1986年。
- 〔15〕 孫照群「黒龍江墾区産業結構調整的成效」『現代農業科技』2010年第9期、pp.355～356、2010年。
- 〔16〕 宋洪遠編『改革以来中国農業と農村経済政策的演变』中国经济出版社、2000年。