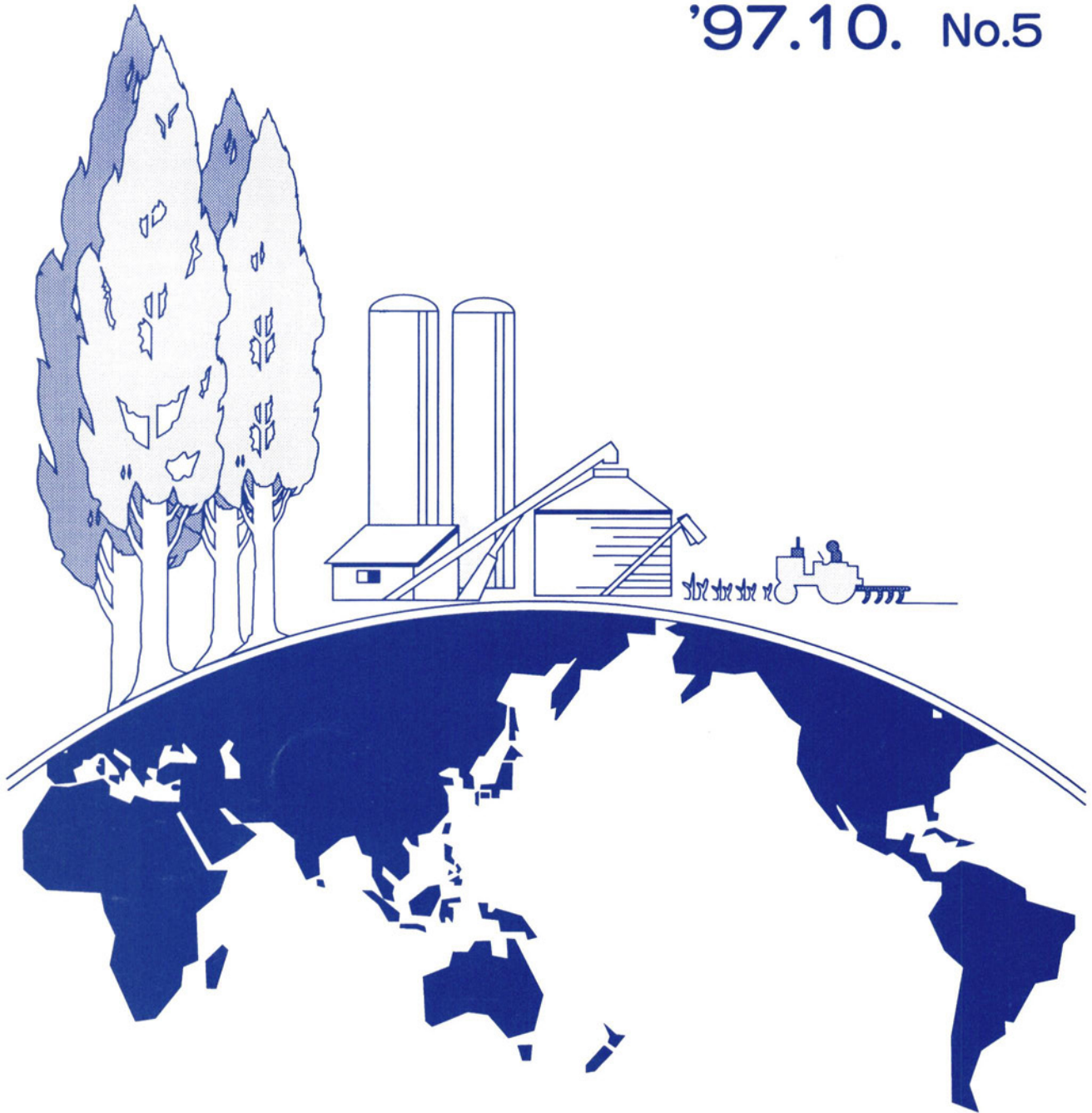


海外農業投資の 眼

'97.10. No.5



社団法人 海外農業開発協会



チュニジアの
「ナツメヤシ」

学名： *Phoenix dactylifera* L.
[ヤシ科 PALMAE]

英語： Date palm

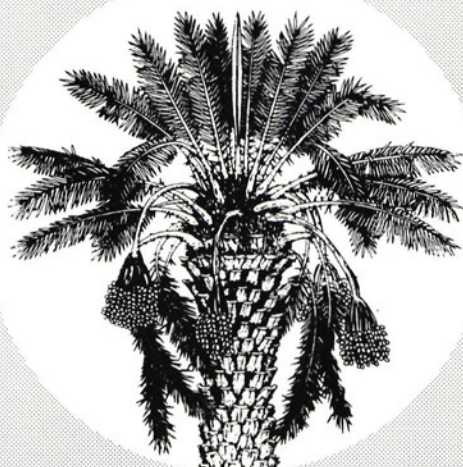
仏語： Palmier-dattier

現地名： Nakhla

チュニジアのナツメヤシは、
沿海のGabèsから内陸のTozeur
に至る国土のほぼ中央地域で多
く栽培されており、その輸出量は
ヨーロッパ市場を中心に世界有数の地
位にある。

果実はわずか16粒で成人が1日に必要
なMg、Mn、Cu、Sが摂取できるなど、優れ
た栄養価と長期間の保存性を兼ね備えてい
るため、砂漠の民にとってナツメヤシは
必携品といわれてきた。

(第一事業部 渡辺 哲)



10°

◆ 焦点

ISO14000シリーズについて 1

林野庁木材流通課木材貿易対策室 熱帯貿易係長 山崎 敬嗣

◆ 現場第一線は語る

フィリピンでの観葉植物生産事業..... 3

UNI-GREEN INCORPORATED 副社長 北村 一成

◆ 商社マンが取り組んだPNGでの植林事業（上）

天然林資源の確保を目的に豪企業を買収..... 7

中国ポプラ協議会 専務理事 森 正次

◆ 日本企業へのメッセージ

企業ベースの民間投資でも地域農業開発の核となる.....13

Director, Doi Tung Development Project

Managing Director, Navuti Co., Ltd. Disanadda Diskul殿下

◆ 中米 5 カ国の農業投資環境

①エルサルバドル.....17

（社）海外農業開発協会 第一事業部

◇ アンケート調査を読む／

民間企業の海外投資の動向について19

（社）海外農業開発協会 第一事業部

◇ 海外農業開発協会（OADA）の民間支援活動23

ISO14000シリーズについて

1. はじめに

最近、新聞等マスコミにおいて、ISO14000シリーズ関連の記事がよく報道されるようになった。背景には、経済のグローバル化のなかで、企業等の経営システムに対しても、国際標準が求められるようになってきているという社会情勢の変化がある。

我が国においては、電気・機械メーカー等、製造業の企業に加え幅広い分野の企業がISO14001の認証を取得するようになっており、木造住宅メーカー、食品メーカーにおいても取得例が出はじめている。

2. ISO14000シリーズ

(1) ISO/TC207

ISO (国際標準化機構: International Organization for Standardization) は、各国の規格の調整・統一化を図ることを目的として、1947年に設立された非政府間機関 (スイス民法による法人) であり、各国ごとに代表的な標準化機関 (その半数以上は政府機関か、または公法で認定された法人組織) が参加している。

ISOは地球環境問題への国際的な関心が高まる中、1993年にTC207 (環境マネジメント専門委員会) を設立し、企業活動の環境への負荷を低減する一つのツールとして、環境マネジメントに関する国際標準の策定に取り組んできた。TC207で策定される国際規格は、規格番号としてISO14001~14100まで割り当てられることになっており、ISO14000シリーズと呼ばれている。

TC207での活発な議論を経て、1996年9月、10月には基本的な枠組みを定めたISO14001、そのガイドラインとなるISO14004および環境監査のための指針ISO14010~14012が策定、発効した。また、本年6月にはライフサイクルアセスメントの原則・指針を定めたISO14040が発効している。

今後TC207では、ISO14000シリーズとして、エコラベルに関する規格等を整備し、環境マネジメントに関する包括的な規格とすることを目指している。

(2) ISO14001の特徴

ISO14001は、ISO14000シリーズの根幹をなしているもので、認証のための審査において、企業の環境マネジメントシステムが適合しているか否かの判断はこのISO14001の要求事項に照らし合わせて行われる。ISO14001の特徴としては、①すべての産業分野に適用可能であるように作成されていること、②環境に関する達成目標 (例えば基準値等) を定めず、企業等が自らこれを作成するとしていること、③目標を達成するための組織のあり方、文書化等の実施方法、監査方法等について規格化しており、企業が環境に配慮した経営を継続的に行う体制を作ること求めていることが挙げられる。

ISO14001における環境マネジメントシステムは、Plan (計画) → Do (実施) → Check (点検) → Action (是正アクション) というマネジメントシステムのサイクルとなっており、これにより継続的改善が実行されていくものである。



林野庁木材流通課木材貿易対策室
熱帯貿易係長 山崎 敬嗣

3. ISO14000シリーズの林業分野への適用

1996年6月のリオデジャネイロでの第4回TC207総会において、林業分野にISO14000シリーズを適用する上で参考となる報告書を作成することを目的としたワーキンググループの設置が決定された。

特定の分野別の議論は唯一林業分野のみ行われているものであり、地球環境問題において大きな課題となっている「持続可能な森林経営」の達成をめざした活動の活発化が背景にあるものと考えられる。

ワーキンググループの報告書案は、各種国際機関で策定しつつある持続可能な森林経営の基準・指標類の利用方法および小規模事業者へのISO14001の適用方法等について、例を挙げて記述したものとなっている。

これらの動きから、世界的に林業分野においてもISO14001の認証取得が広がっていくものと予想される。

4. ISO14001の審査登録(認証)

企業等は、自ら構築した環境マネジメントシステムがISO14001に適合しているか否かについて第三者機関の審査を受け、登録されることにより、取引先、消費者等に対して自らの経営が環境に配慮したものであることをPRすることができる。

我が国においても、審査登録に関するISOのガイドラインに従って、審査登録機関、その認定を行う認定機関という二段階の審査登録制度により対応している。この制度は、同じマネジ

メントシステム規格であるISO9000シリーズ(ISOが1987年に制定した品質管理および品質保証の国際規格)での審査登録と同様のものとなっている。

我が国におけるISO14001の審査登録件数は、規格発効から1年ほどしか経過していないにもかかわらず389件(8月末日現在)である。全世界では、5月時点で1746件であり、ISO9000では認証取得に出遅れた我が国はISO14001に対し積極的に対応していると考えられる。ISO14001の取得は、100カ国で14万件登録されているISO9000シリーズと比べ2倍の速さで進んでいると言われている。

5. ISO14001認証取得のメリット

環境マネジメントシステムの構築によるメリットを、ISO14004の序文に記されているものから抜粋すると

- ・顧客(取引先)に対し環境に配慮した企業活動をPR
 - ・社会的に企業イメージの向上
 - ・地域住民、地域社会との良好な関係の維持
 - ・原材料およびエネルギーの節約
 - ・投資家の基準を満たし、資金調達を改善
 - ・妥当な経費で保険を取得
 - ・産業界と政府の関係の改善
- が挙げられる。

特に、取引先がISO14001を取得している場合は、取引先から環境に配慮した製品を求められたり、さらにISO14001の認証取得を取引の条件とされることもあり、ISO14001の認証取得は競争力の向上にも資するものである。

フィリピンでの観葉植物生産事業

◆父に歩調を合わせる

私がいまの事業に携わるようになったのは、1989年に父が関係した観葉植物の生産・輸出会社がフィリピンに創設されたときにはじまります。フィリピンに渡るまでの私は、大学卒業後5年間ほど土木建設の業界に身を置いてましたので、文字通り畑違いの職種への転身といえます。

これは父の行動と軌をいつにしたもので、父はそれまで弱電製品の部品を日系工場に輸出する会社を経営していたのですが、日本での観葉植物の需要の高まりに目を付け、フィリピンで観葉植物の生産・輸出を行なう事業を始めたのです。聴くところでは、父自身が事業の対象として観葉植物に関心を持ち出したのは、取引先のスリランカ企業が、事業の一環として観葉植物の生産を行なう農業部門をもち、80年代の終わりごろに日本市場での販路を求めて協力を要請してきたのが発端だそうです。

この時期、観葉植物の需要の伸びは大きく、日本の観葉植物の生産者のなかには、苗を安定的に確保したいというニーズが生まれておりました。苗生産は、労働力の問題から海外生産にシフトしているのが現状で、日本の市場向けとなると生産地はより日本に近い方が有利と考えられます。

父は輸出会社を起業するまで商社勤務をしておりましたが、その時期に7年間のフィリピン駐在を経験しています。その当

時の上司が観葉植物の生産農場にするにはインフラ・労働力の確保などの面で好条件を備えた土地を保有しており、それが縁でこの土地を農場としたのです。

父が観葉植物の生産・輸入事業を始めるにあたっては、多方面からの支援を受けますが、事業開始を決断するきっかけとなったのは、一口でいえば、生産地と信頼できる人脈の存在、資金の調達めど、市場の確保などの面から、ビジネスチャンスであるとの判断がはたらいたからでしょう。

このような話が具体的になっていく過程で、父は私に対し、機会あるごとに観葉植物の事業計画、将来展望などについて熱情を込め語りました。それらの話は私に限りなく夢を与えました。父のフィリピン行きに同行し、現場を視察する機会を得たときには、私なりに客観的にみているつもりでも、父の影響を受けていることも手伝って、ここで力いっぱい仕事をやってみたいと思うようになっていました。

今、そのときの心情いかにふりかえりますと、我ながら至極単純だったと思う反面、日本の高度管理・多忙社会から脱け出し、自然を相手にできる、このような仕事に取り組んでみたいという気持ちが強くはたらいていたのも事実です。

当時フィリピンでは、都市部でも停電は珍しくなく、誘拐などの治安の悪化に象徴されるように、経済は瀕死の状態にあったといえます。アキノ大統領の任期が後半に

入り、大統領の統治力、管理能力が問われている時期でもありました。

私がそれまでの土木建設業界での仕事を辞めてフィリピンに渡り、観葉植物の生産現場で農場長として働く選択をするについては、父との間で暗黙の了解があったといえます。事業が軌道に乗るまでは、日本人を雇うのは人件費が高いので大変です。また、仮に支払えたとしても当時の治安の悪さ、生活の不便さなどを考えれば、誕生もない小さな会社に入って長期間フィリピンに滞在し、現場の陣頭指揮をしてくれる日本人を探すのは至難の技といえます。その点父は、息子の私であれば、フィリピンの社会・自然環境に魅力を感じているのだから、事業の初期段階では小遣い銭程度の給与であっても頑張ってくれるだろうと考えたのでしょう。そのような心情を父の口から直接聴きはしませんでした。大きな期待をかけられていることだけはよくわかりました。

◆労務管理の難しさを知る

現地に赴任した私の最初の仕事は、遊休地を農地に甦らせ、観葉植物の苗と切り葉の日本向け輸出をするための下準備でした。こういうといかにもシステムティックに事を進めたように聞こえるかもしれませんが、実際は私をはじめ従業員もみな素人でしたので、生産した観葉植物の品質の低さはいうに及ばず、日本の植物検疫の壁の厚さもほとんど承知していないといったありさまで、日本の輸入植物検疫の厳しさは、世界各国のなかでも最上位にランクされるほどで、土、虫、モミ殻などが、たとえひとかけらでも混入、付着していれば、ガスによる燻蒸を受けなければなりません。そうなった場合にはいっぺんで観葉植物としての商品価値を失ってしまいます。

現場を預かっている私としては、生産面での技術水準の向上、植物検疫に応じられるような体制づくりをするため、いくどとなく父に支援を求めましたが、なにせ父は“貿易”業務のベテランではあっても“防疫”に関しての経験はないに等しく、また会社の株主である日本の生産者もこれら問題を克服するための具体的対処策を講じてはくれませんでした。そのくせ品質へのクレーム、出荷量の少なさに対する不満は頭をかかえるほど伝えてくるのです。

こんな状況のなかで日々を送れば運営資金もやがては底をつき、事業にならぬうちに終局を迎えるのは明らかです。私は日本の会社が頼れぬのなら、とりあえず自分達でやれるだけの努力をする以外に方法はないと考えるようになりました。具体的な行動としては、今一度直面している問題点を洗い直し、それらを克服するためのミーティングを休日以外は朝と夕、毎日徹底して行ない、一方で能力給の導入、抜き打ち検査の実施、仕事のマニュアル化などを図りました。

当時の農場は1haほどの大きさしかなく、契約農場を入れてもわずか2haに満たないほどの農場で、働くのは私のほか、農業専攻の学校を卒業したスタッフと、日雇いまたはパートで採用した近所に住む労働者を合わせ、総勢25名程度でした。

数ある問題のなかで、技術的な面での取り組みはさして苦勞とは感じませんでした。が、労務管理だけは他とは比べものにならないほど悩まされました。スタッフに指示した内容が、そんなに難しいとも思えないのにできないと、ついつい文句の言葉が多くなってしまいます。これが日常茶飯事の状態でしたので、彼らとの人間関係がうまく行かずに、当時は多くのスタッフの入れ替わりがありました。また、スタッフを通じて労働者の使い方は厄介で、出荷作業

があると分かっているながら男性を中心とする全員が賃上げストライキで出社しないとといった場面を何回も経験させられました。出荷直前になってのストライキには本当にまいります。それでも私がこのようなおり、一度として彼等に妥協する姿勢をとらなかったのは、彼等にとっても十分に役立つ仕事をしているとの自負と、不法な労働を強いてはいないという自信があったからです。

そんなこんなで無我夢中のうち、あっという間に最初の2年間が過ぎたのですが、事業としては進歩がみられます。その第一はなんといっても、生産した観葉植物が、品質、量ともに満足ゆくまでに至ってないとはいえ、日本の植物検疫検査の不合格率がぐっと下がったこと。次は、現場で雇用したスタッフの相当数が、先に言いましたように、なにか問題が起こるたびに辞めていったものの、“災い幸と転ずる”の諺どおり、結果論とはいえ真剣に仕事に取り組めない人間を振り落とし、幹部候補に値する者だけが残ったという点です。

◆バブル崩壊で会社ともども再編成を強いられる ―

私たち農場の側からみた観葉植物の生産・輸出事業は、試行錯誤を繰返しながらも3年目をむかえたあたりから、ようやく内部の人材が揃い、技術的にも成果が出てくるようになりました。しかし、何事も思うようにいかぬというのが世の常とはいえ、ここで予想外の事態に見舞われます。日本のバブルの崩壊がそれで、会社を取り巻く周囲の状況が悪い方に大きく傾き、大方の株主の腰が引け、年とともにそれまでの勢いがなくなっていきました。

私にとって青天の霹靂ともいえる状況下で心強かったのは、父が従来からの抱負を捨てない姿勢を貫いていたことです。父からすれば息子まで注ぎ込んだ勝負ですし、

私としても父の考えに影響された面が多分にあったとはいえ、3年もの間、ゼロからの出発に近い現場に張りつき、良くも悪くも将采の発展を楽しみに心血を注いできたのです。父子ともどもおいそれとシッポを巻いて引き上げるわけにゆかないという意地もありました。思案の末、父は1994年に役員と株主を再編成し、新会社を創設、事業の継続を単独で行なう決断をしました。

新たな計画は、マニラから車で約1時間45分離れたパタンガス州リパ市にある12haの土地に一から農場を建設しようとするもので、私は農場長に加え、現地法人の責任者の一人としての使命を帯びることになりました。今までの最初の2年間で第一ラウンドとするならば、これからが第二ラウンドといえ、ズシッと両肩に責任の重さを感じながらのスタートとなりました。

私は、これまでの経験から事業の方向は、たとえ観葉植物であっても、工業製品並みに生産効率を上げる必要があると考えております。日本の市場関係者の多くは、フィリピンが事業地だというと、ヨーロッパなどに比べ格段に安い人件費で生産しているのだから、商品価格はもっと安くなるのではといいます。しかし、もとよりコストは人件費だけで決まるものではありません。コスト面での競争力をもつには生産設備に投資し、いかに合理化を進めるかも不可欠の要因です。これまでに視察したヨーロッパの農場はじめ、スリランカの大規模農場でも、競争力のあるところは例外なくオートフォーメーション化を進め、人件費だけをコストの主要因にはしておりません。

今の農場は以前のそれに比べはるかに広い面積です。これだけのところをどう活用したらよいか。投資効率の面からみますと、輸出だけに依存しては経営面で安定性に欠けますので、当初より国内販売にも力を注ぐ方針でのぞみました。国内の市場ま

で視野に入れますと、広大な農場がことのほか頼もしくみえてきます。

幸い、国内市場に対しては、それまでに輸出商品をつくってきたため、品質面で他の国内産を上まわり、当初から現在までのほぼ4年間に約5倍まで売上げを伸ばすことができました。この結果、資金面でも多少の余裕ができ、市場の多面化方針に多少なりとも自信がもてるようになりました。

◆JICAの支援を得て組織培養試験に着手——

生産効率を上げるという点では、もう一つが非でも実現したい課題を残しております。それは、親木を大量保有しなくても大量生産ができるよう、組織培養を取り入れた生産体系をつくることです。とはいえ、この種の事業に取組むには、まだ私どもの会社では資金・技術などの面で力が足りません。そんな実情からすれば早期に着手したい気持ちはあっても、もう少し先に伸ばすしかないのではないかと。そのように思っていたおり、国際協力事業団（JICA）のなかに民間の海外での農業事業を支援する制度のあることを知り、ご支援いただくことになったのです。現在進めている組織培養技術に加えて、産品を半完成品のレベルまで当地で仕上げてから船で日本へ輸出するという、一連の試験事業をJICAに申請し受理されたのは2年前の1995年でした。

今年の9月から12月までの約90日間、JICAの民間支援制度で行われる観葉植物の組織培養技術の研修を受けさせるため、スタッフ一人を日本へ送ります。私はスタッフに対し、近い将来、日本で研修をする機会を作ると約束しておりましたので、それを反古にせず履行できたことで、研修の内容とともに信頼関係がいまひとつ深められるものと期待しております。基礎的な生産設備の投資はほぼ終えておりますので、

これからは専門家育成の見地から、人に対しての投資も必要になってきます。研修を受けた者には、いずれ組織の中核となつて働いてもらわねばなりませんので、来年もまたJICAのご支援を得て、後に続くスタッフの研修をお願いしたいと考えております。

◆今後の事業計画と私の心構え——

さて、本誌が私に与えてくれた時間もそろそろなくなってきましたので、最近、新たに着手した事業と計画、私自身の心境のようなものを述べ、締めくくらせていただきます。

第二ラウンドの初期段階は観葉植物の苗生産が中心でしたが、その後、ヨーロッパから苗や切り花を輸入販売するようになりました。また、年内にはオランダの種苗会社のフィリピンでの種子販売担当エージェントになる予定です。

現在のように事業内容が多岐になるにあたっての転機は、第一ラウンドで日本市場だけに目を向けていた経営方針を、フィリピン国内をもカバーするように方向づけしたときといえます。

最後に私たちの事業にご支援くださった、また、くださっている関係者、関係機関の一人おひとりに、この場を借りてお礼申し上げます。7年前、バブルがはじけた後に最悪のスタートをきって以来、私は自らの未熟さを痛感してきました。今でも、少しでも事業の好調が続くと、本当はただ運が良いだけではないのか、天狗になってはいないかと、心を戒めております。しかし、同時にこれまでに経験したすべての出来事が、何物にも代え難い私の財産であるのはまちがいありませんので、引き続きその財産を使ってフィリピン社会に根づく事業の発展に努めていくつもりでおります。

天然林資源の確保を目的に豪企業を買収

中国ポプラ協議会

専務理事 森 正 次

ここに登場する森正次氏は、独立後まもないパプア・ニューギニア（PNG）で（オーストラリア統治領より1975年9月16日独立）、木材生産の現地合併会社の社長として采配をふるった。同氏の任期は1976～78年、79～85年の2回、計8年半にわたり、当時まだ未開発地であったPNGにおいて、植林事業に取り組んだ。この時期、本邦民間企業は数社が海外植林事業を行っていたが、同氏が社長を務めたSBLC(Sutettin Bay Lumber Co., Pty., Ltd.)社は、当時から現在に至るまで事業が軌道にのっている数少ない成功例であるといえる。

同氏は大学で林学を専攻した後、家業の木材会社を経て日商岩井株式会社の木材部（当時）に就職、一貫して林業に携わってきた。その後もブラジル、タイ、ベトナムなどで植林プロジェクトに関わってきているが、PNGは同氏にとって初めての赴任先であり、期間も長期にわたったことから、特に思い入れが大きいという。現在は中国暖帯系ポプラ調査開発研究日本協議会（略称：中国ポプラ協議会）の専務理事として、中国での早成樹による資源造成と利用の調査開発研究に携わっておられる。同氏に、今号から上・中・下に分け、PNGで自らが携わった植林事業につきエピソード等を交えながら紹介いただく。

1. 商社マンの経営する生産会社

日商岩井株式会社が1970年に買収したニューブリテン島のSBLCは、それまでオーストラリア人とオーストラリア開発銀行が経営する、農業用地の開発を目的とした森林伐採と製材加工が中心の企業でした。当時、PNGを統治していたオーストラリア外領省が農業開発調査を実施したところ、当地がオイルパームの生育に極めて適しているとの調査結果を得て、それをもとにニューブリテン州農園開発計画という農地転用のための森林伐採が進められていました。日商岩井に当のオーストラリア人から買収の申し入れがあったのは前年の69年です。それまで同社から原木を輸入してきた関係があつてののですが、日商岩井側と

しては当時の経営戦略であつた天然林資源の確保を狙い、同社にはまだ手付かずの林区が1万8,000haあつたことに魅力を感じて、買収に応じたようでした。

私は1974年に当時のSBLC担当課長として現地へ出張する機会を得たのですが、現場では管理の手落ちやずさんさが目にあまり、私の使命であつた販路の拡大のためには生産基盤を整備することが先決であると、現地への赴任を願い出しました。

SBLCは、PNG最大の事業規模を誇る林業会社で、天然林の伐採を行って原木を輸出しています。立木伐採権のシェアは全国の十分の一におよび、日本、韓国、中国、台湾などへ原木を輸出、また、製材工場で加工した木材は、国内市場とともにオーストラリア、ニュージーランド、英連邦諸国

などへ販売していました。

通常、このように原材料確保を目的とした合弁会社を海外に設立する場合、商社は生産会社とともに現地へ赴くケースが多いのではないのでしょうか。SBLCの場合、PNG政府25%と日商岩井75%の出資比率の合弁会社で、日商岩井が経営と金融調達の責任を負うため、社長職である私を含めた4名の常勤役員はすべて、日本の本社からの出向社員です。本社からの出向社員は総勢11名おり、山林部、資材部、製材部といったそれぞれの部署のマネージャーとして勤務しています。生産現場での経験も労務管理経験もない社員が、天候の変化により起こるさまざまなアクシデントや、触ったこともない機械、車両の修理などを、現地会社に赴任したその日から始めていかなければならないのですから、最初は本人も会社も大変です。

2. 転換期下の林業政策

PNGの土地は、1割が国有地で、残り9割が部族有として世襲されてきた民有地に別れ、伐採権に関する当時の林業政策は二通りありました。ひとつは政府が土地を保有する住民から森林の立木伐採権を30～50年にわたり買収し、原則として入札により民間業者に交付するTRP (Timber Right Purchased) 制度です。もうひとつは森林を保有する住民の要望により、主に道路建設といったインフラ整備の希望がある場合に、1万ha以下に限定して、住民と民間業者との伐採契約が政府の承認を受けたうえで行われる制度です。

着任当時、私は日本人の海外進出が途上国に喜ばれる結果を残そうと心に誓ったものです。しかし、実際に赴任してみると、SBLCの買収以来、計画の積み残しで累積赤字など多くの問題が山積みの状態になり、先行きの厳しさを暗示しておりました。

驚くことにSBLCには政府から伐採の許可取り消しと、未伐採の林区に対する権利を没収するという指令がでていました。これは、当該年度の伐採計画が出されていないことと、残存林の整理を行う伐採計画を提出するよう、度重なる勧告を政府から受けていたという問題に基づいていたものです。

政府は、住民から前払いで伐採権を買収していたので、林区に未伐採地が残ることはロイヤリティを徴収するうえで好ましくありません。これらの林業政策下でSBLCがどうしていたかといいますと、残存林は面積が小さく、急傾斜地であったり河川が土地を遮っていたりと、いずれも地形に難点があり生産性が悪いために、実際の伐採を請け負っている下請会社が長らく放置していたのです。残存林の整理は政府との契約上果たさねばならない問題ですので、赴任当初の2年間を費やしこれを成し遂げました。

SBLCの特徴は、その経営戦略から、「植林事業を自主的に進めながら天然林を伐採する」という当時の同国としては未知数の仕事に取り組んできたことです。この手法は伐採コストの高い事業を補完するためにも是非とも必要だったのです。

戦後、天然林の伐出事業は大きな転換期を迎えました。人力や動物、トロッコ、流送が主であった材木の伐採、搬出作業に、種々の重機が用いられるようになると、牽引するトラクターによって若木は押し潰され、蔓に絡まれた立木は引き倒され、路面の表土が抉られるなど森林内部の破壊は一挙に進みました。熱帯雨林の研究は、戦前は植民地を支配していた旧宗主国の森林行政官により行われていましたが、当時はこのような重機類は使用されておらず、再生力の旺盛な天然更新のみで森林の保全是十分であると考えられていました。戦後の大学、研究所における熱帯雨林経営の教育も

この延長線上にあるといえます。しかし、現実とは異なる方向へと進みました。独立後に外貨獲得の財源として住宅用、建設資材用として大量の木材が輸出されるようになり、また、農地開発が推奨され換金作物や農牧地としての転用が進むようになります。こうなると、いくら再生力の大きい熱帯雨林でも天然更新に依存した伐採のみで持続的経営はできません。

当地の気候条件と土壌質を考慮すれば、利用可能な樹種を選択して植林を行なうことで、天然林の再生の遅れは補完できる。SBLCはそうした観点に立ち、当時いち早く植林事業を始めたのです。

しかし、植林開始に当たって政府の許可を得るために担当局で説明を行なったところ、それまでの伝統的な林業政策から外れているからでしょう、全く取り合う姿勢がないのです。そこで私は、林業担当の政府高官に現地視察を要請し、大型機械を導入した伐出作業によって森林内部の荒廃が進んでいる現状と、植林による環境保全効果を説明したのです。このことが功を奏し植林許可を得たわけです。

3. 植林事業の展開

SBLCの植林は、まず利用可能な樹種の選定から始まりました。植林地からの伐採量は天然林から得られる商業材の10倍に相当します。生育期間15～25年の在来早成樹を利用し、伐採跡地の1割の土地に植林を行えば、その年の天然林伐採量と同等の伐採量を得られるようになると思われました。残りの9割の土地は天然林が保全されますので、森林が再生される熱帯雨林の環境保全と、企業の持続的経営が両立するシステムになります。

94年から95年にかけて行われた財団法人自然環境研究センター（東京都文京区）の野生動物生存調査では、植林後8年を経過

した地での野生生物の生存状況について、天然林と比べ変化はみられないと報告しております。

日本のスギ、ヒノキの植林をみてきた人々たちにとっては、植林に対し長い年月を要するとのイメージがあるのではないのでしょうか。早成樹の用材撫育植林は、15～20年というローテーションですので、定年までに2回転以上しますが、品種改良などにより、事業期間の短縮もできると思います。

PNGが位置する南太平洋の森林は、ワレス線を境に東南アジアの森林とは動植物の生態が大きく異なります。この森林帯には有袋類は多いのですがサルはいません。世界中でこの国にしか生息しない貴重な鳥獣、昆虫類も存在します。森林では、フタバガキ科の樹種は極めて少なく、樹種構成が複雑で、地形により構成は著しく変化します。そのため、この地で天然林相手の伐採事業を行うのであれば、多品種少量生産になるのはいたしかたなく、結果、顧客からのニーズがあっても安定した量を継続的に供給するのが難しいという問題にぶつかります。一方、植林地から得られる木材は単一樹種で商業材としての利用価値が高く、経済価値も高いという効果もありました。

4. 合併会社の経営

熱帯雨林の開発で大面積の伐採権が付与される林区では、一般的にベースキャンプ付近の伐出用道路を建設しながら伐採を開始します。伐採地は年々遠く、地形も悪くなってゆきます。ベースキャンプに近い林区全体の3割程度の出材は利益が出るものの、次の3～4割は収支とんとん、残りの3割は赤字を覚悟しなければなりません。この対策としては、最後の3割になる前に次の林区を入手し、ここから出る利益で補完する必要があります。SBLCでは多品種少量生産による採算性の悪さと市場性の乏

しさを訴えて、年間伐採枠の拡大を図ろうとしましたが、その交渉にあたっては過去3ヵ年の伐採地からの出材樹種を月別に明記して商業的に継続性がない点を明らかにしました。

これにより伐採枠の拡大とともに原木輸出枠の増大が認められ、私が帰国するまでの8年半で取扱量は約4倍に増大しました。拡大生産を企業経営の長期戦略としたわけですが、在任中に一度も赤字を出さずにすんだのは幸いでした。

私は実家の家業が木材会社であったこととも関係して、大学では林学を専攻しました。大学卒業後の一年数ヵ月を実家の木材会社で過ごした時の経験が、SBLCの経営に役立つようになるなどとは夢にも思わず、改めて父に感謝したものです。

当時、父は大学でたての私に次の点を守るように厳命しました。一つめは家から出て下宿すること、二つめは一年間は事務所に出入りせずに工員とともに過ごすこと、三つめは林産製品の製造技術、規格などの基礎勉強を行うというものでした。この修行があったればこそ、工員心理を理解でき、その都度適切な指示を出せたのだと思います。例えば、SBLCでは1,000人の従業員がいましたが、一般的に3割程度の手抜きについては経営側には判りません。この損失は人件費だけでなく、福利厚生や作業の効率化を考えれば非常に大きいので、これを少しでも小さくするには、彼らの奮起に期待する以外にありません。79年に再赴任した際に、製材工場の現地人幹部が集まり私の再任を歓迎し、ベストを尽くすと誓ってくれたのは、昔私が会社と従業員の関係は親子のようなものであり、大切なものだといった言葉を記憶してくれていたからです。在任中に生産規模を拡大し、利益を上げ続けることができた主な要因のひとつとして、彼らの協力を忘れることはできません。

5. PNGで一番美しい橋を建設

SBLC在任中、伐採権取得の見返りとして、前出の林業政策にのっとり林区所在地の国道(80km)・橋梁の建設を行ないました。途中には約30kmの湿地帯があり、1m以上砂利を盛っても沈下する難工事でした。国道を遮るニューブリテン島最大の河川、カピウラ川とその支流にも、5つの橋を架ける計画を立てました。政府が指定する簡易組立橋は、既にいくつかが決壊しており、「橋がなければ道路がないのと同じ」状況にありましたので、簡易橋から永久橋への仕様変更を政府に求め、認めてもらったのです。橋梁工事で政府の指定資材を拒否するなどとは日本では考えられませんが、検討し許可したのです。これなどは、同国が新たな事例を認めることをよしとした慣習法の国だからでしょう。

1960年代より東南アジアを旅していて感じたのは、車両の大型化が進んでいるにも関わらず、依然として簡易組立橋が多く、PNGでも同様でした。簡易橋は第一次大戦中の渡河作戦のために開発されたもので、建設期間は短くてすみませんが、橋梁を支えるために橋脚の数が多くなり、降水量、地質、地形などに配慮しなければ、橋脚の破損や流失事故が起りやすくなります。雨期の豪雨は、直径10~20mの岩石を山から土石流として運び橋脚を押し流してしまうほどで、実際に、私の帰国後に雨期の極端な大雨洪水により、政府の建設した橋が流失決壊してしまったといいます。しかし、SBLCが建設した橋はびくともしなかったそうです。政府が建設した橋付近の沿道の農民が、収穫物を運ばずに右往左往していた時に、自分たちは橋のおかげで無事に収穫物の売却ができた、と、帰国後に来日した現地関係者に感謝され、ホッと胸をなでおろし、やがて嬉しくなったものです。

もう少し橋の話をごささせていただきます。

商社マンが取り組んだ PNGでの植林事業



写真（上）

天然林の伐採。PNGでは地形により樹種構成が異なるため同一品種を継続的に出材することが難しい。

写真（中）

外航船用バースの建設のために日本から取り寄せたドロップハンマーで沈木を突き立てる。

写真（下）

ログクランブローダーが山林に分け入るために道幅が広がり、踏み固められた土地からの天然林の再生は困難となる。



若干の建設コストのアップはあっても、ゼネコンへの発注は予算的に難しいということで、自力での建設を決心したわけですが、本社では相手が橋であるだけに、木材部員の独力で建設することにはかなりの不安の声がありました。そのようななか、部材は橋梁会社に任せ、本社の子会社を通じ鳶職を直接雇って、現地人との共同作業で建設を進めました。橋の建設などしたことのない現地人をベテランの鳶職は訓練したわけですが、もともと機敏なうえに飲み込みの早さもあってか、最大の橋でも4ヵ月以内に建設してしまいました。単に予算が乏しいというのではなく、一致団結して建設するのだという意気込みが結集されたのも収穫です。手抜きした痕跡はみられず、私の眼にはこの国で最も美しい橋が国道に架かったように映りました。結果的に建設費は、ゼネコンに発注する価格の30%程度で仕上げられたのです。

6. 外航船用バースの建設

橋梁資材の荷役も完了し、いよいよ外航船用のバースの建設に着手しました。今度もゼネコンとは契約せずに、数人の鳶職とSBLCのメカニック、現地人との共同作業です。バースの建設以前は、雨期には激しい風雨によりタグボートや舢舨（はしけ）が破損、浸水したり海岸に打ち上げられたりという問題があり、また、風雨中断による滞船料を抑えるうえで24時間の作業待機が続きました。橋の建設に続きバースを建設することは、事業の発展に大きく寄与するものです。しかし、鋼管の打ち込みを開始してしばらくすると、海底に幾層にもわたり沈木が横たわっているというのです。上層の数本は牽引して引き上げましたが全部を引き上げるだけの能力はありません。沈木を貫通できるだけの威力をもつドロップハンマーを急遽日本から取り寄せ、沈木を

貫通させることとしました。結果的には、沈木の数が予想を遙かに超えるほど多く砂中に縦横に堆積していたため、水面下35～60mの海底支持基盤に届かなくても、この沈木層が代替支持基盤となりバースを支える強度に問題がないというのが専門家の意見でした。完成したバースは全長75m、水深9mで、1万2,000トンの大型外航船の接岸が可能です。以来、沈木発生による損失もなくなり、滞船料の支払いも軽減されました。このバースは加工プラントの設備、資機材の荷揚げ、製品の積み込みにも使用可能です。一企業の事業とはいえ、このような形で先行投資も時には必要であると考えます。

7. 事業の発展

SBLCが行った様々な努力は、時の経過とともに政府にも認められるようになっていきます。工場と付帯施設や社宅、学校といった自家用インフラ整備に消費する製材用原木については、ロイヤリティが減免されるようになりましたので、社宅の増設や、この州唯一の幼稚園を小学校とともに敷地内に建設するなど、雇用者の厚生設備の充実にも力を注ぎました。幼稚園を持つ企業はこの国では他に例がありませんでしたが、子供たちに対する情操教育が必要であることと、部族間の対立意識をなくすことを目的としました。ほかに敷地内に学童施設があることで、従業員の定着率が上がるという効果もあり、会社に対する忠誠心が高まりました。しかし、事業を進めるうえで克服しなければならぬ問題はまだ沢山あります。民族性の差異からくる誤解や日本人には理解しがたい現地の慣習などもその問題のなかの一つで、対応には苦心しました。次回からは、そういった現場での取り組みを中心にご紹介してまいります。

企業ベースの民間投資でも地域農業開発の核となる



地域開発事業創始の端緒

王母殿下は、無医村地帯で緊急医療システムを整え、多数のクリニックを設置したり、私財を投じて100以上の小学校を建設するなど長年にわたって辺境地域での医療・教育・福祉の向

語り手

Director, Doi Tung Development Project

Managing Director, Navuti Co., Ltd. Disanadda Diskul殿下

聞き手

(社)海外農業開発協会 第一事業部 部長 森 基

タイの最北部に立地する山岳地帯で、今は亡き王母殿下（現プーミボン国王の母）の主導による地域開発事業が展開されている。現在も王母財団を事業主体とし、タイ官民による支援を得て実施されており、数多いKing's Projectのなかで、企業ベースによる民間投資を農業開発事業の核に据えている点で画期的といえる。この事業に王母殿下の私的秘書として当初より深くかかわってきたディサナダ・ディサクン殿下に事業の経緯、将来構想などについて伺った。*

上に偉大なる貢献をされた。健康上の理由もありスイスに住まわれるのが好きで、毎年スイスに行かれた。60歳代の時から、80歳になったらスキーはしない、90歳になったらもうスイスには行かずにタイで過ごしたいと述べられていた。私は、王母殿下の最後のスイス滞在のおり、タイに帰ってこられたら子や孫の近くで、植物に囲まれながら庭いじりをしたり、本を書いたりできるような環境で住まわれるのが最良と考えた。

この考えに基づき、帰タイ後は、スイスに近い環境のところを捜し歩いた。健康管理の上から空気がきれいで、涼しい海拔900～1,300メートルの山岳地帯という条件からチェンライ県の黄金の三角地帯にあるDoi Tung（トゥン山）が候補に上がり、王母殿下とヘリコプターで同行することになった。

王母殿下は視察の結果、この地に家を作るとを決められたが、地域の不幸な貧しい人々をご覧になり、彼らを助けるため何か働けるようDoi Tung Development Project（ドイトゥン開発事業）を作るという条件をつけられた。王母殿下が60歳代の時、この地にある仏舍利塔を訪れた際の記憶では周辺の山々には緑が多かったのに、今は山岳民族による焼畑耕作が原因で森林の破壊が進み、しかも焼畑にはケシが栽培されていたからだ。

植林事業は従来から行われていたが、Doi

Tung Development Projectとしては1989年から王母殿下下の90歳の誕生祝いとして政府から贈られた9,900ライ（1ライ＝0.16ヘクタール）を対象に実施された。資金は王母殿下のほか中央政府機関、地方政府、民間による贈与で賄われ、たくさんの希望者が植林作業に携わった。Doi Tungでの事業は植林から始まった。現在では150km²の広域な国有地が委託管理されており、その中では26の村落に別れた多数の山岳民族が生活している。Doi Tung Development Projectは、ケシの栽培と吸引、販売や取引を止めさせ、住民の安定した収入の確保と生活の向上ならびに環境保全を図ることが主な目標である。プロジェクトの創設により、カーペット製造、機織りによる古典衣装製造、和紙作り（原料はポカサ）、組織培養による各種花類・蘭・バナナの苗生産やヴェチバーの鉢作りなど、職業訓練的な色彩の強い生産事業も導入している。

農業投資への企業参加

環境保全に配慮した植林は、トウモロコシ、コメ、ケシなどの焼畑耕作が行われていた約5万ライを対象にした。しかし、この事業は月日の経過とともに森林を蘇らせる期待がかけられるものの、一方で住民の生活の場をなくす新たな問題を生じさせた。植林にかかわる山岳民族の雇用も、植林が進捗するにしたがい減少するので、継続して雇用するのは難しい。

これの打開策として考えたのが永年作物の栽培である。永年作物が植え付けられれば、収穫期をむかえて以後の収入の確保と雇用の持続が

可能になる。

推進母体としては、商業ベースでの農業開発を行う合弁会社をつくる案が関係者から支持され、日本の民間企業のなかから以下の条件を備えたパートナーを探すべく、懇意にしているアジア銀行（民間）の専務をしてきたYos Uae Chu Kiat氏に頼んだ。

- ①組織としての資金力
- ②長期・低利の資金調達力
- ③市場作り、市場探しの能力
- ④長期的かつ広い視野



プロジェクト内ゲストハウスで語るDisanadda Diskul殿下(右)、左は聞き手の森

⑤専門家の調達力

なお、この事業の推進にあたり日本の企業を望んだのは、次の理由による。

- ①タイの王室は日本の皇室と親交が深い
- ②日本企業はタイでの事業の経験が長く、知識も豊富
- ③タイ国内での経済活動以外の形での社会貢献をしてもらいたい

計画した合弁会社は、Yos Uae Chu Kiat氏のコーディネートで、王室財産管理局、アジア銀行、タイ商業銀行、それにパートナーであるYos Uae Chu Kiat Familiy、日本側からタイ三井物産、タイ三井銀行（現さくら銀行）が参加し、共同出資で設立された。社名のNavuti(ナウティ)は、サンスクリット語で90を意味し、王母殿下が90歳の誕生日を記念して、自ら命名された。

日タイ合弁農業投資会社「Navuti」

Navutiの目的は、①Doi Tung地域で永年作物などの生産を行い、②地域住民の雇用と収入の拡大を図り、③事業のモデルを示し、広く事業地域外へも反映させることである。単なる利益追及の企業にせず、王母殿下の意志である経済林（収益を伴う永年作）の育成に重点を置く。王母財団が合弁事業設立に関し、コミットし

たことは、①事業から利益が生じた場合、銀行の1年ものの定期利率を上回らない配当率とする、②配当支払い後の利益は、事業の発展のために再投資し、地域全体の向上を促進させる、の2点であった。

企業が導入する永年作物の選定にあたっては、①気候条件が適する、②長期に収穫ができる、

③病害が少ない、④木材利用が可能な大木に生長する、⑤多くの雇用機会を創出できる、⑥収穫物が経済的価値をもつ、⑦加工できる、⑧市場での需要が大きい——といった観点から、マカダミアナッツ、コーヒー、クリに絞り込んだ。

事業地は、Doi Tung地域のなかにある王母財団が管理する国有地3,600ライで、同財団からNavutiが30年間借りた。

パートナーとしての三井物産は、日本政府の

技術協力機関である国際協力事業団から永年作物と花卉の試験栽培事業の所用資金を長期・低利で借入し、合弁事業の推進に役立てている。

Doi Tung地域は、この資金がなければ、事業の実施は困難であつたろう。同事業団からは、計画作成調査、専門家派遣、研修員受入れなど、多方面にわたる支援を受けるようになった。この機会をかりて日本側に感謝申し上げたい。

Navutiの事業課題と将来構想

地域住民の多くが自然と一緒にあって経済作物の栽培方法を学び、収入が得られれば、住民の生活の質を改善し、地域の発展を促進する。これこそNavutiの事業が社会から得たものを社会に還元していくという理想である。

ただ、実際の事業の展開では、初めての試みなので、克服しなければならぬ種々の課題が散見される。

- 1) 従来、ケシを栽培していた600人を継続して安定した収入をとらせる必要があるため、事業の進展を急ぎすぎたきらいがある。
- 2) マカダミアナッツ、コーヒー、クリの栽培については、多数の専門家が訪れ、指導いただいた。マカダミアナッツについては、Doi Tung地域に適した収穫物の商業化に問題が見られたが、現在ではオーストラリア方式で改善がみられつつある。

国際協力事業団の支援を得て実施している試験栽培とは別に、独自で導入した永年作物もある。こちらの方は栽培管理費用の削減を余儀なくされているというのが実情だ。植え付け樹の

栽培管理に費用がかさみ過ぎたのが主な原因といえるが、栽培管理費用を縮小すれば雇用数も減らさなければならない関係にあるので、問題の解決は容易でない。

このインタビューを終えるにあたり、今後のNavutiについての個人的見解を述べさせていただく。基本的には、should not give up, should go onである。ゴールデン・トライアングルの発展のkey companyとしての機能を担うとともに、類似の自然条件下にあるタイ国内での事業展開、隣国のミャンマー、ラオスでの新規合弁事業の設立など、Navutiを軸にした地域の開発・発展に貢献したい。

* 表題のお話を最初に伺ったのは昨秋でしたが、その後、編集段階でいくつかご本人に確認しなければならぬ箇所がでてきました。しかし、日々忙しく、そのうえ外国に出向く機会も多い同殿下に改めて時間をいただくには当方の事情も含めタイミングが合わず、掲載が本号まで遅れてしまいました。

はじめに

当地域の国々は、我が国にとって日頃、情報に触れる機会が少ないことも影響し、馴染みの薄さは否めないが、ODAの分野では重要な援助供与国となっている。昨年 8 月、橋本総理の中南米訪問のおりには、コスタリカに中米各国の首脳が集集するなど、我が国との関係性は、従来にも増して高まってきている。

当地域では、我が国紡績業の戦後復興の過程のなかで、綿花栽培が急増したエルサルバドルやニカラグアなどの国々が原綿の供給基地となり、戦後最初の企業の海外進出が行われた歴史がある。

本項ではグアテマラ、ホンジュラス、エルサルバドル、ニカラグア、コスタリカの農業事情、外資政策などを 3 回にわたって掲載する。

(社) 海外農業開発協会 第一事業部



中米 5 カ国の主要指標

	エルサルバドル	グアテマラ	ホンジュラス	ニカラグア	コスタリカ
面積 (km ²)	20,987	108,889	112,088	129,541	51,100
人口 (万人)* ¹	577	1,062	565	443	342
GNP(億ドル)／ 一人当たり(ドル)* ¹	83.7／1,480	122.4／1,190	31.6／580	14.0／330	78.6／2,380
経済成長率(%) (93／94／95年)* ¹	7.4／6.2／6.3	3.9／4.0／4.9	6.0／▲1.5／ 4.5	▲0.2／3.3／ 4.2	6.0／3.5／3.5
物価上昇率(%) (93／94／95年)* ¹	18.5／10.6／ 10.1	13.4／12.5／ 8.4	10.7／22.5／ 18.5	20.4／7.7／ 11.2	9.8／13.5／ 18.0
失業率(%) (93／94／95年)* ²	7.1／4.0／6.0	5.5／5.2／4.3	7.1／4.0／6.0	21.8／20.7／ 18.2	4.0／4.3／5.7
対日輸出額／総輸出額(百万ドル)* ³	16.8／1,658	90.3／3,064	130.2／2,046	13.1／490	38.6／3,628
対日輸入額／総輸入額(百万ドル)* ³	133.0／3,042	134.8／3,884	77.9／2,541	36.2／1,044	97.9／3,656
日本からの直接投資額(百万ドル)* ⁴	36	10	32	4	75

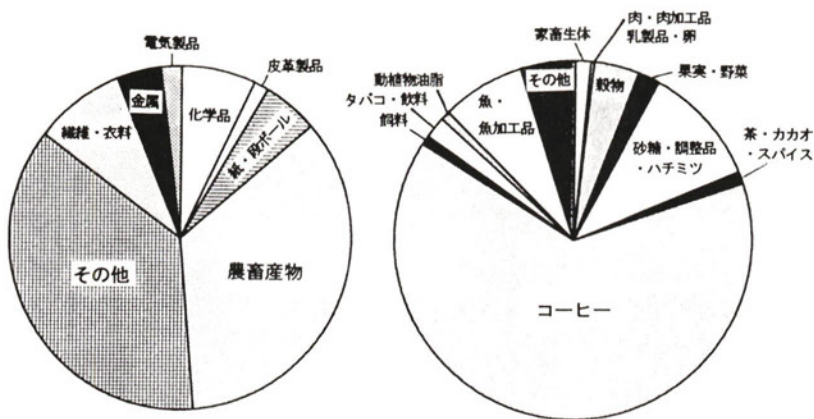
出所：*¹ 外務省(1995年)、*² 国連(1995年)、*³ IMF、通関統計(1995年)、*⁴ 大蔵省(1995年)

エルサルバドル

農業はエルサルバドルの基幹産業であり、農畜産物の輸出が輸出総額の 4 割以上を占めている。投資担当機関によると、今後、輸出農産物は伝統的なコーヒー、ココア、綿花等だけでなく、多様化させるとしており、投資を待つチャンスのある代表的な作物として以下の作目を挙げている。

切り花、観葉植物、キュウリ、ブロッコリー、オクラ、ササゲ、メロン、スイカ、ゴマ、ココヤシ、カシューナッツ、ハチミツ

輸出品目の割合（1994年）



農業投資環境は整備されてきており、農業分野以外でも投資全般において、あらゆる投資手続きは国家投資局（National Office for Investments）で、輸出手続は輸出手続処理センター（Center for Processing of Exports:CENTREX）で完了できる。CENTREXは伝統産物、非伝統産物、全ての輸出を認証する機関であり、輸出手続は効率化、迅速化されている。

エルサルバドルでは、市場志向型経済を導入するために、①関税引き下げ、②公共部門の近代化、③銀行・公共事業体の民営化、④為替相場と金利の自由化、⑤競争力強化のためのプログラムと産業の再活性化、⑥海外からの投資に対する規制撤廃、⑦輸出促進のための制度強化、といった施策を段階的に実施している。なかでも、税制改革により租税構造が簡素化され、負担を軽減するとともに徴税方法を改善したことは、外国投資を奨励するのに大きく貢献した。

現在の投資環境に関する基本原則

- * 海外投資に対する差別的規制を設けない
- * 投資による利益、ロイヤリティ等の資金の流れに制限を設けない
- * 自由な外国為替市場
- * 株式保有率や海外からの投資額に制限を設けず、公平な参加を促す
- * 紛争の解決は、法制度または投資紛争解決国際センター（ICSID）の裁定に一任する
- * WTO、WIPOの協定に準拠する著作権法を制定して国際協定に調印するなど、著作権保護に努める

輸出型企業に対する優遇

- * 輸出品の免税
- * 中米地域外への非伝統的輸出品の場合、FOB価格の6%払戻し
- * 付加価値税（IVA）の免除

保税・非課税地域での優遇

- * 燃料及び潤滑油の輸入免税
- * 所得税、付加価値税、地方税を10年間免除
- * 国内市場及び中米市場での生産15%までを販売する選択権（繊維・衣料を除く）

その他

- * 資本財の割増償却
- * 資本財以外の生産に使用される資本財輸入の付加価値税の免除
- * キャピタル・ゲインに対する非課税

民間企業の海外投資の動向について

(社) 海外農業開発協会 第一事業部

我が国の民間企業の農林畜産分野での海外投資は、それぞれの企業の発展戦略に基づいて行われるが、その促進いかんは公的な支援制度をどのように活用できるかといった点とも大きく関係する。以上の観点から(社)海外農業開発協会は昨年11～12月、我が国民間企業を対象として農林畜産分野への海外直接投資に関するアンケート調査を実施した。

調査では、海外投資事業に関心をもつと思われる農林畜産分野の生産、販売、流通に携わる1,048社を対象に、一次産品の生産にかかる栽培、飼育、植林などの生産事業に限定して、①95年度までの投資実績、②将来の投資計画、③海外投資の動向予測などについて聴いた。アンケートの回収数は115件(回収率：10.97%)、有効回答数は107件(有効回答率：10.20%)で、全体としては海外での生産事業に関する投資需要の潜在性はあるながら、いくつかの内部要因によって、実際の企業進出、あるいは投資活動に至っていないケースが浮き彫りになった。



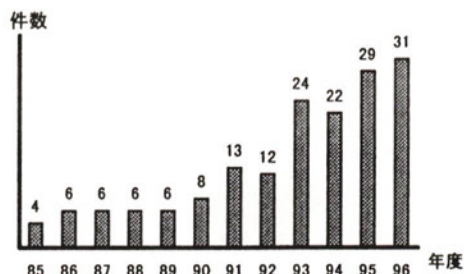
開発途上国の多くは、農業を国家の経済基盤としているが、その調和のとれた発展をはかるうえで、近年、我が国の政府開発援助とともに、民間企業を中心とする直接投資が大きな役割を果たすようになってきている。このような動向を踏まえ、政府としても、本邦企業による投資促進のための支援策を強化している。

こうした背景のもと、本邦企業による農林畜産分野の生産事業における海外投資の動向および今後の投資に関する関係企業の意向を的確に把握するとともに、海外投資関連情報を整備し、これを関係各企業に提供することを目的として、このアンケート調査を実施した。

投資実績の推移

有効回答数の中で過去に海外生産投資実績を持つ企業は55%と半数以上を占めた。その数は90年代に入って急速に拡大基調に入り、その傾向は依然継続中である。

※96年度分は調査時点まで



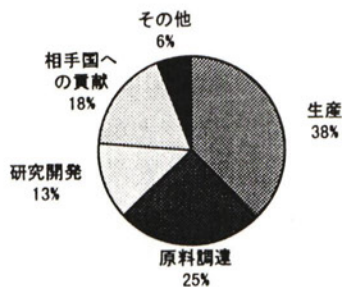
投資先・案件

投資先地域は、アジアが多く総件数の70%を越えている。そのうち、中国が全体の29%でアジア地域の40%を占め、群を抜いている。以下、タイが全体の14%（アジア地域の20%）、インドネシアが12%（同17%）とアジアの国が上位3位を占めた。

地域	件数	国・地域（件数）	主要品目※
アジア	96 (72%)	中国(38) タイ(19) インドネシア(16) ベトナム(9) マレーシア(3) 台湾(3) フィリピン(3) 香港(2) ミャンマー(1) 韓国(1) カンボジア(1)	種子、雑穀、ニンジン、ゴボウ、レンコン、ダイコン、キュウリ、ナス、タマネギ、サトイモ、コンニャクイモ、ショウガ、トウガラシ、ワサビ、マッシュルーム、大豆、米、クチナシ、ペニノギ、加工野菜（塩蔵・乾燥・冷凍・缶詰）、飲料、白酒、観葉植物、花卉、チューリップ、花球根、柏・笹の葉、よもぎ、桜葉、ヤマイモ、ウーロン茶、緑茶、イチゴ、ブドウ、冷凍果実、ブドウ酒、ハッカ、ハーブ、スパイス、シーズニング、組織培養苗、ココヤシ、やし製品、米菓、はるさめ、くずきり、肉牛、乳牛飼育、コーヒー豆、マカダミアナッツ、植林、バーク堆肥、原木、合板、木材製品、木材チップ、加工澱粉、菊苗、有機肥料、住宅部材
中南米	12 (9%)	ブラジル(9) チリ(2) ボリビア(1)	砂糖、コーヒー豆、花・野菜種子、ユーカリ植林、銘木単板
中近東	8 (6%)	クエート(4) トルコ(3) サウジアラビア(1)	土壌改良、野菜種子
ニオアセア	5 (4%)	オーストラリア(2) ニュージーランド(2) パプア・ニューギニア(1)	木材チップ、ユーカリ植林、ラジアータ松植林、植林
その他	12 (9%)	アメリカ(8) ロシア(ソ連)(2) ドイツ(2)	乾燥牧草、住宅部材、米菓、花・野菜種子、食酢、マスタード、木材、ハーブ、シーズニング
合計		133件、23国・地域	

※加工・製造領域の案件も含まれる

投資先の選定理由としては、①労働力を含む安価な資源・原材料の確保、②自然条件、③資源・原材料の安定的確保で全体の60%占め、資源・原材料・自然条件の3点が投資先を選定する際の主要ポイントになっている。

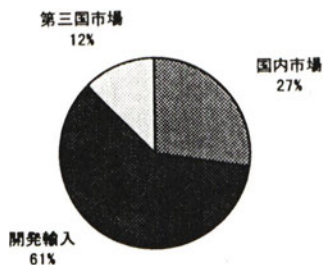
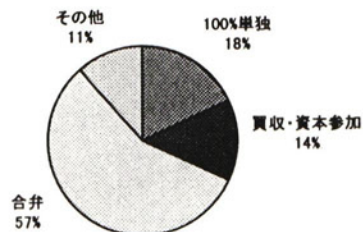


投資内容

生産拠点の設立・拡張に関するもの（37.7%）、原材料調達拠点の設立・拡張に関するもの（25.1%）を合わせると60%を越えている。

投資形態

投資形態の60%近くが合併である。これを含め、何らかの形で現地との協力関係下で行われているものが80%を越え、100%単独はわずか18%にとどまっている。

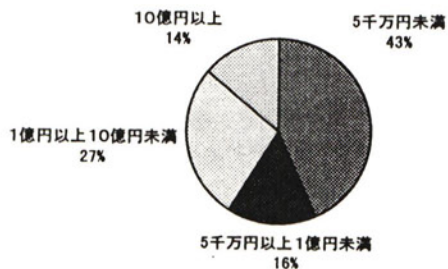


投資目的

日本市場への輸入が60%を越え、現地での新規市場の開発は3割弱にとどまっている。生産投資の目的の多くが日本市場向けであることを示している。

投資規模

投資額 5千万円未満が56件(43%)、5千万円から1億円未満が20件(16%)で、両者で全体の約60%を占める。1億円以上10億円未満は35件(27%)で、10億円以上の大型投資は18件(14%)である。



投資の成果

これまでの海外投資の成果については、投資実績をもつ企業のほぼ60%が期待通りの成果が得られたと回答している。残り40%の企業にとってはかんばしかなかったわけだが、その理由は一様でない。大きくは、企業自身の問題と進出先の問題に分けられる。

前者については、①人材の不足、②海外拠点の業績不振、の2点に集約され、後者については、①インフラの不備、②生産コストの上昇、③販売先の不足、の3点があげられる。これら以外は、①自然条件、②人的条件（教育・技術）、③インフラのうちのいずれかで、進出先の問題である。

民間投融資制度

政府制度資金（国際協力事業団*、海外経済協力基金**、日本輸出入銀行などが行っている民間企業への融資などの制度）を活用した企業は、回答企業中24社（22%、一次産品生産に限られないケースが含まれる）にとどまった。その理由としては、①制度情報の不足、②利用手続きの複雑さ、③為替差損への危惧、をあげる企業が多かった。

* 国際協力事業団は、農林畜産分野の開発において、特に試験性が高い事業を対象に低利長期の融資と専門家派遣など、技術協力を組み合わせた投融資事業を行っている。

** 海外経済協力基金は、円借款業務とともに、民間主導で実施される事業に必要な資金の一部を融資または出資する海外投融資事業を行っている。

今後の課題

1996年以降、中長期的海外投資の具体的な計画を持っている企業は、91社中30社（33%）であった。しかし、今後の海外投資の一般的動向予測についての間には、107社中101社（94%）が「現状かそれ以上に増加する」と予測し、「減少する」はわずか4%にとどまった。目下のところ具体的な投資案件を抱えているわけではないが、状況の変化次第では、海外投資の検討・実施の可能性を多分に含んでいるものとうかがえる。

一方、海外投資を計画していないと回答した企業のなかにも、条件次第では海外投資の実施を考える余地を残しているところがある。これらの企業は、海外投資についての情報が不足していることと適切な相談者がいないため、具体的な海外投資の計画が立てられず、「計画していない」と回答したのであらうと考えられる。

潜在的な海外投資への需要を具現化していくには、海外投資についての各種情報の提供と助言を行えるシステム作りが必要である。

海外農林業開発協力促進事業

(社)海外農業開発協会は昭和50年4月、我が国の開発途上国などにおける農業の開発協力に寄与することを目的として、農林水産省・外務省の認可により設立されました。

以来、当協会は、民間企業、政府および政府機関に協力し、情報の収集・分析、調査・研究、事業計画の策定、研修員の受入れなどの事業を積極的に進めております。

また、国際協力事業団をはじめとする政府機関の行う民間支援事業（調査、融資、専門家派遣、研修員受入れ）の農業部門については、会員を中心とする民間企業と政府機関とのパイプ役としての役割を果たしております。

海外農林業開発協力促進事業とは

多くの開発途上国では、農林業が重要な経済基盤の一つになっており、その分野の発展に協力する我が国の役割は大きいといえます。そのさい、当協会では、経済的自立に必要な民間部門の発展を促すうえで、政府間ベースの開発援助に加え、我が国民間ベースによる農業開発協力の推進も欠かせないとの見地から、昭和62年度より農林水産省の補助事業として「海外農林業開発協力促進事業」を実施しております。

当補助事業は、今日までの実施の過程で、開発途上国における農林産物の需要の多様化、高度化等を背景とする協力ニーズの変化および円滑な情報管理・提供に対応するための拡充を行い、現在は次の3部門を柱としております。

1. 優良案件発掘・形成事業（個別案件の形成）

農業開発ニーズ等が認められる開発途上国に事業計画、経営計画、栽培などの各分野の専門家で構成される調査団を派遣して技術的・経済的視点から開発事業の実施可能性を検討し、民間企業による農林業開発協力事業の発掘・形成を促進します。

民間ベースの開発途上国における農林業開発事業の企画・立案に関して、対象国の農林業開発、地域開発、外貨獲得、雇用創出、技術移転などの推進に寄与すると期待される場合、有望作物・適地の選定、事業計画の策定などに必要な現地調査を行います。

相談窓口

民間ベースの農林業投資を支援

2. 地域別民間農林業協力重点分野検討基礎調査（農業投資促進セミナーの開催）

農業投資の可能性が高いと見込まれる地域に調査団を派遣して対象地域の農業事情、投資環境、社会経済情勢を把握・検討し、検討結果に基づく農業開発協力の重点分野をセミナーなどを通じて民間企業に提示します。

セミナーでは、農業投資を検討する上で必要となる基礎的情報とともに、現地政府関係機関および業界各方面から提出された合弁希望案件を紹介します。本年度は、中国南部地域（雲南省、広西壮族自治区）を対象に、平成10年3月に開催の予定です。

昨年までに、①インドネシア、②ベトナム、③中国揚子江中下流域、④中国渤海湾沿岸地域、⑤中国揚子江上流域を対象にセミナーを開催しました。

3. 海外農林業投資円滑化調査（情報の提供と民間企業参加による現地調査）

海外投資事業に関心を持つ企業の投資動向アンケート調査および投資関連情報の整備・提供を行うとともに、主に海外事業活動経験の少ない企業などを対象に、関心の高い途上国へ調査団を派遣し、当該国の農業開発ニーズ、農業生産環境などを把握します。

業界の団体、あるいは関係企業などの要望に沿った現地調査を企画し、協会職員が同行します（毎年度1回）。現地調査では、現地側の企業ニーズ、投資機関などの開発ニーズを把握するとともに、事業候補地の調査および現地関係者との意見交換などを行います。参加にあたっては、実費（航空賃、宿泊費、食費等）の負担が必要ですが、通訳・車両用上などの調査費用は協会が負担します。

また、アンケートおよび本調査の結果概要をはじめとする投資関連情報を提供するため、季刊誌を発行しています。

（社）海外農業開発協会
第一事業部
TEL：03-3478-3509

農林水産省
国際協力計画課事業団班
TEL：03-3502-8111（内線2849）

海外農業投資の

眼

通巻第 5 号 1997年10月20日

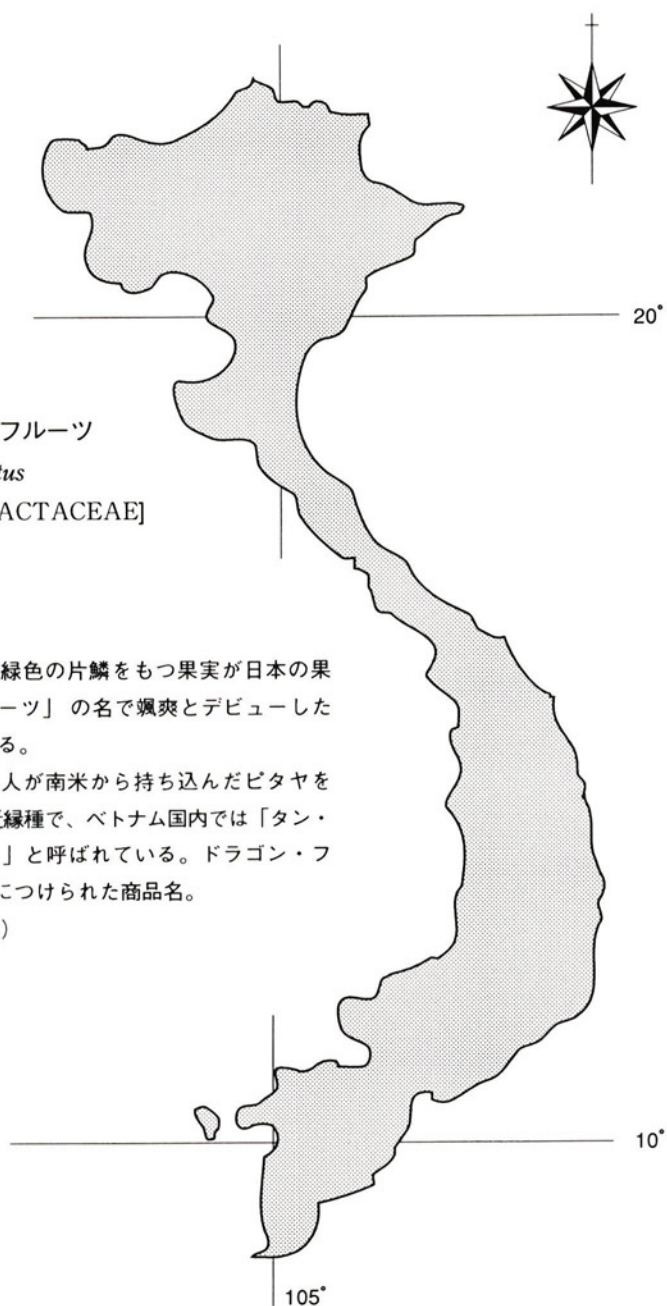
発行／社団法人 海外農業開発協会 (OADA)

Overseas Agricultural Development Association

〒107東京都港区赤坂 8-10-32 アジア会館 3 F

○編集 第一事業部 TEL 03-3478-3509

FAX 03-3401-6048



ベトナムのドラゴン・フルーツ

学名: *Hylocereus undatus*

[サボテン科 CACTACEAE]

英語: pitahaya

現地名: Thanh Long

鮮やかな赤紫色の果皮に緑色の片鱗をもつ果実が日本の果物店に「ドラゴン・フルーツ」の名で颯爽とデビューしたのは、91～92年ごろである。

これはもともとフランス人が南米から持ち込んだピタヤを品種改良した月下美人の近縁種で、ベトナム国内では「タン・ロン（意は“青雲の龍”）」と呼ばれている。ドラゴン・フルーツの名称は輸出向けにつけられた商品名。

（第一事業部 岡田 幸久）

OADA

Overseas

Agricultural

Development

Association