

## 第4章

### 龍頭企業と農民の契約取引の安定性

－内蒙古・塞飛亜の事例分析から－

渡邊 真理子

#### 要約：

2000年代中国の農業政策の基本である「農業産業化」の政策の実態、問題点についての調査研究が蓄積されてきている。これらは、①「農業産業化」政策の重点が特定企業の支援となっていた、②企業と農民の間の契約取引が不安定であった、③龍頭企業の独占によって農民が「搾取」されていたという批判をしている。内蒙古・塞飛亜は、契約取引による鴨の養殖に依存している。彼らの経験をみると、適切な設計のかたちを模索しつつ、契約を安定化させ業態を拡大してきたといえる。またライバルの同業者が存在し、市場での競争とともに農民にオファーする養殖契約についても競争関係にあり、それが塞飛亜を鍛えていた面もあった。しかし、ライバルの経営悪化、鳥インフルエンザのショックが、契約取引の形態をまた脆弱なものに戻してしまった可能性がある。

#### キーワード：

契約農業、家禽生産、農業産業化、龍頭企業、産地形成

# 1. 問題設定

## 1.1. 「三農政策」の方向性

2008年1月に発表された「中共中央国務院關於切實加強農業基礎建設若干意見」（いわゆる2008年中央一号文件）において、農業の基礎総合力の強化が謳われた。改革開放以後30年が過ぎ、都市近郊の肥沃な土地が農業をやめて都市化され、一方条件の悪い土地での農業が続いている。農村労働力のうち優秀なものから都市へ移動し、農業は「留守農民」が担っている。労働人口が農村からいなくなってしまうために、農業水利建設など多くの農村での公共財の建設が放棄された。こうしたことを総合すると、中国の農業の総合力は弱まってきた。こうした問題を解決するために、農村での公共投資、農村のインフラへの投資を拡大し、農業の総合生産能力を高める「現代農業の建設」を「三農政策」のもっとも重要な目標にすえると宣言している。

このとき、農業の総合的な生産力を高めるために政府の投資の対象を、農業そのものではなく、農村の道路、水利といった公共投資、農業保険、農村の最低社会保障制度といった、ハード、ソフトをあわせたインフラ、公共財と呼ばれるものを対象とすると宣言している。これは、農業に関して政府が何をすべきか、政策の対象転換もしくは洗練されつつあることを意味しているようである。

そもそも中国の農業産業化政策は、本章第3章に簡潔に紹介されているように、2000年代中国の農村振興策のひとつで、国家發展計画委員会など「關於扶持農業産業化經營重点龍頭企業的意見（2000年10月）」に端を発し、農産物の付加価値向上を目指したものである。そこで、具体的には、農産物の価値連鎖の中で、加工や流通を担っている企業を「龍頭企業」と呼び、価値連鎖全体のエンジンと位置づけ、この企業が取引先である農民の収入増加などを促すように、政策的な支援を行う。これまでの「農業産業化政策」は、その内容を具体的にみると、企業、特に、農業の価値連鎖の中でより力の強い龍頭企業の支援、農業の企業化を主張してきた。しかし、研究者の中には、特定の企業を直接支援することの弊害を指摘する声が強くなっている。

## 1.2. 農業企業化：龍頭企業への支援

農業産業化政策が国務院の政策として登場した直後、胡鞍鋼・呉群剛[2001]は「農業企業化」を推進するように主張した。これは、一人当たり農民の耕作面積に少なさなどの要因から、中国の農業経営は小農経営が主流になっているが、このために労働生産性の向上、資本投入の工場などが阻害されている。小農経営自身が、農業発展のためのボトルネックになっている。この問題を克服するために、企業による農業経営を行うべきだ、小農経営から企業による経営へと高度化すべきだと主張した。なお、1980年代の農村の成長を支えた郷鎮企業は農村にありながら非農業事業を営んでいたのに対し、彼らの言う農業企業化は、農業（農産物の生産、加工、流通）を企業が経営すべきであるという点が異なるとしている。

この農業産業化を、企業による農業の経営であると理解する考え方は、実際の政策のありかたにも影響を与えているようである。たとえば、広西省賀州市の書記である李達球は、この胡論文の主張に沿って、農業産業化の核心は企業による農業経営である、と唱える文章を発表している。小農経営から企業経営への転換が、農業産業化政策＝農業企業化政策の目的とするのであれば、本来現存の小農経営をどう転換するのか、が問題になる。そして、農業産業化を実現するための組織形態としては、①企業＋農民、②合作組織＋農民、③専業市場＋農民、④主導的産業＋農民がある、が企業＋基地＋農民が基本的な組織形態である、としている。そして、企業化を推進するためには、農民の企業的経営を推進し、②さらに企業的経営を行う農民を準企業に転換させ、準企業を農業企業に転換させよ、としている。そして、この流れに農民を巻き込む方法として、「第一に、農業企業化、第二に農業産業化、第三に農民合作経済組織、第四に村民自治、第五に現有の村の各組織、第六大規模経営の進展、第七に土地の移転の促進、第八に農民の減少、農民の市民化」を上げている。（李[2007]）。

こうした農業産業化＝農業企業化＝公司＋農民もしくは公司＋基地＋農民とする考え方が広まった結果、政策支援の対象の事実上の中心は、龍頭企業と呼ばれる農業に従事する企業となってきたようである。第3章で紹介されているとおり、国家発展計画委員会など「關於扶持農業産業化經營重点龍頭企業的意見(2000

年 10 月)」では、(a)国有商業銀行による融資促進、(b)農産物の産地整備の支援、(c)最低保証価格での買い付けを実施した企業への支援、(d)税制面での優遇、(e)輸出における投資資金、買い付け資金調達への便宜供与と輸出権限の付与、(f)企業の資本調達の支援をあげている。この一連の政策の間でも、実際に浸透したものとどうでないものがある。(c)最低価格保証を採用する企業はかなり広範に見られるようになっている。が、この政策への見返りとなる優遇政策である (a)銀行の融資と(d)税制での優遇については、現状の融資政策、税制が認めている裁量権の範囲でのしか提供されていないようで、特に免税についてはさしたる明確な優遇政策はないようである。

### 1.3. 農業産業化の問題点：契約の不安定性と龍頭企業の独占

農業産業化政策の施行から 5 年あまりがたった現在、企業と農民の取引を軸に、農業の産業構造調整、農民の収入増加を目指した政策の効果についての実証的な研究、政策提言が多く出てきている。これらは、次のような弊害を指摘している。

第一の問題点は、農民と企業間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＋農民の形式、つまり企業と農民が独立した主体として取引するが、その取引を安定化させるため契約を結び、最低価格保証、購買量などを保証などといった条件を定めるなどといったことを想定していた。しかし、たとえば、契約を結び企業側が種苗その他の投入物を投資しても、農民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、という問題が頻発しているという。2000 年に中国各地での契約農業の違約率は 80%に達したというショッキングな報告もされている（劉[2003]）。また企業の側は、食品の安全性の問題が海外だけでなく中国国内でも重視され、また羊毛やシルクといった農産物についても市場での競争にさらされるようになり、企業側はより品質を重視するようになっており、不安定な農民との取引に懸念を持つようになってきているという。結果として、企業の側は農民と直接取引することを嫌い、(1)農民を合作社などに組織し、1 対 1 で取引する、(2)經紀人（ミドルマン、ブローカー）を通じた取引に限定し、彼らに品質や数量を保証させる、

(3)外部の農民とは取引せず、直営農場を構築する。といった方式を展開することが多いともいう。一方の農民の側は、これまであまりに安い価格とあまりに厳格な品質管理、損失の一方的な負担など、企業側に有利な契約形態を押し付けられ、不利な条件を押し付けられてきたため、企業との取引において信用を重んじる意識が薄くなっているとも言う。結果として、企業と農民の間の契約取引は、喧伝されるほど普及していない、という意見もある<sup>1</sup>。

第二の点は、第3章で引用されている鄭風田・程郁[2005]の指摘した、龍頭企業が農民との取引において独占的に振舞うことの弊害である。これは、消費者から企業、農民へという産業のチェーンの中で、ある地域では該当する企業が1社しかなく、独占的な交渉力を農民との間に持ってしまい、価格その他を通じた利益分配において、農民の取り分がぎりぎりまで引き下げられ、農民は「搾取」されているというの批判である。

このように企業の側は農民との契約取引が不安定であること、また、農民の側は企業が独占的に振舞うことを嫌い、契約農業には限界があるのではないか、という見方が増えてきている。

しかし、まず契約の不安定性という問題について、実際にはこれまで企業と農民の間の取引で実施された契約はあまりに単純であったため、以上で指摘されたような問題を対応できず、安定しなかったものとおもわれる。より両者の利益が長期的に継続するサステイナブルな設計の契約形態を模索している過程にあるのだろう。本章で検討する塞飛亜もこうしたより安定的な契約形態を求めた模索をしてきている。企業と農民の間の取引を安定させるため、さらには消費者と農民の間の取引でより高品質、安価な製品を十分に、かつ安定的に供給するために、どのようなかたちの取引を行うことが望ましいのだろうか。本章では、この点を探ってみたい。

第二の龍頭企業が独占的に振舞うことの弊害という問題については、鄭・程論

---

<sup>1</sup>たとえば、農業科学院農業経済研究所の王済民氏の養豚業に関する農民に対する調査によれば、契約取引に参加している農民は5%しかいなかったという。企業側には政治的宣伝の意味から、契約取引を過大に宣伝するインセンティブがあるので、農民に対する調査のほうがより真実味があるという。

文は次のような提言をしている。つまり、独占の弊害を改善するためには、ある地域のある品目を利用する企業が複数存在し、農民に対して企業の間での買い手競争が働く環境をつくること、より「開放的な体制」もしくは競争的な体制をつくること、具体的には龍の頭となる企業が複数存在する産地の構築を政策の目標とすべきである、という議論している。これを通じて、全体的な技術水準の向上という外部的な効果も期待できる、という産業集積の効果の枠組みをベースにした議論であり、新しい論点である。

#### 1.4. 契約農業（龍頭企業＋農民の取引）に関する先行研究

中国の契約農業の現状については、豊富な調査報告、分析が蓄積されつつある。何嗣江[2006]は、中国の契約農業（中国語では「訂単農業」）に関する研究をレビューしたものである。このレビューにおいても、2001年から2004年ごろに発表された多くの論文が、企業側、農民側の契約不履行率が非常に高いことを指摘していることが報告されている。

しかし、多くのケースでは、企業は固定価格での買付けを契約しているが、それに対するペナルティや契約を履行するインセンティブは与えられていない。このため、契約不履行が起こるべくして起きている感がある。たとえば、尹雲松・高玉喜・糜仲春[2003]は、安徽省の5つの農業産業化龍頭企業のケーススタディで、企業＋農民の具体的な契約のかたちを示し、分析をしている。

ケース（1）：企業が農民に対し、米の固定価格の買付と種の先渡しをしていたが、市場価格が固定価格を上回った結果、企業は契約の20%の収穫物した確保できなかった。→これは、買付価格を固定したために、農民に対して、外部に販売するインセンティブを与えてしまっており、契約としては明らかに失敗。せめて、買付価格を市場価格に設定すべきだっただろう。

ケース（2）：企業は、米を市場価格の1割増し価格で、村や鎮を通じて農民と契約したが、市場価格と買い取り価格の差が小さいとき、買付契約の履行率は5

から 6 割、価格差が小さいときは 8 割から 9 割だった。一方、特定の品種の収穫物を市場価格で買い付けることを村もしくは農場と契約したところ、履行率は 100% だった。→これは農民と個別に契約するよりも、村や農場といった組織・法人との契約のほうが契約履行を確実にする何かの作用があるとおもわれる。

ケース (3) : 養鶏企業が農民との間に肥育契約を結んだが、雛と飼料の価格、買取価格をともに、市場価格より高く設定するという契約を設計したところ、契約の履行率は 100% だった。→、これは、若干高度な契約の設計になっている。つまり、農民へのマージンの水準は一定に抑えつつ、買付価格を市場価格よりも高くすることで、外部に流出するインセンティブを消している。「擬似高値買付」とでも呼べるこの方法は、本稿で検討する塞飛亜も採用した契約のかたちである。以下でもう少し詳しく検討する。

ケース (4) : 工業用品に用いるカワヤナギの生産を農民に委託し、買取最低価格を設定し、さらに前払いのデポジットも払った。この年、市場価格はこの最低保証価格を下回ったが、企業は機会損失があったものの契約を履行した。→これは、企業にとって契約栽培を委託する商品は重要な投入品であるので、企業の資金制約が許す限りは農民に対し保証価格での買付を行う（先物価格を設定しているのと同じ）ことに、意味があることを示している。

ケース (5) : イグサの買付を行う企業は、国家の買付価格を下回らないという最低買付保証価格を設定したところ、契約履行率は 100% だった。→最低買付保証価格というシンプルな方法も、契約履行を促進するのに、十分に有効であることを示している。このイグサのケースは国家の設定する保護価格を下回らないことを設定しているが、これにより農民はどこに販売しても得られる機会が均等化するので履行率が下がることがない。

## 1.5. 本章の分析の視角

何嗣江[2006]などが紹介している調査研究の多くは、中国の契約農業において契約不履行の比率が非常に高いことを指摘している。こうした研究は、中国のその原因として、投資の非汎用性からくるホールドアップ問題、情報の非対称性、サーチコストの高さを上げて分析を試みている。しかし、以上の例のように、不履行に直面した契約の多くは、契約そのものの設計が不備である場合が多いように見える。本章では、この契約そのものの内容を検討し、契約の設計の改善で問題が解決できるのか、それとも契約の外の制度を本格的に変更しなければいけないのか、という視角から検討を試みる<sup>2</sup>。

そして、本章が対象とする内蒙古・塞飛亜のケースについても、鄧宏図および共著者がいくつかの論文（鄧宏図・米献[2002]、周立群・鄧宏図[2004]）で、企業と農民の契約の動向について、詳細な報告をしている。本章では、筆者たちの現地調査での知見に加え、鄧らの研究をもとに、この塞飛亜の経験してきた契約農業のかたちの変遷を分析し、中国の契約農業が抱えるという不安定性の原因がどこにあるのかを探る。

## 2. 内蒙古・塞飛亜と農民の間の取引

### 2.1. 中国における家禽生産の生産概況

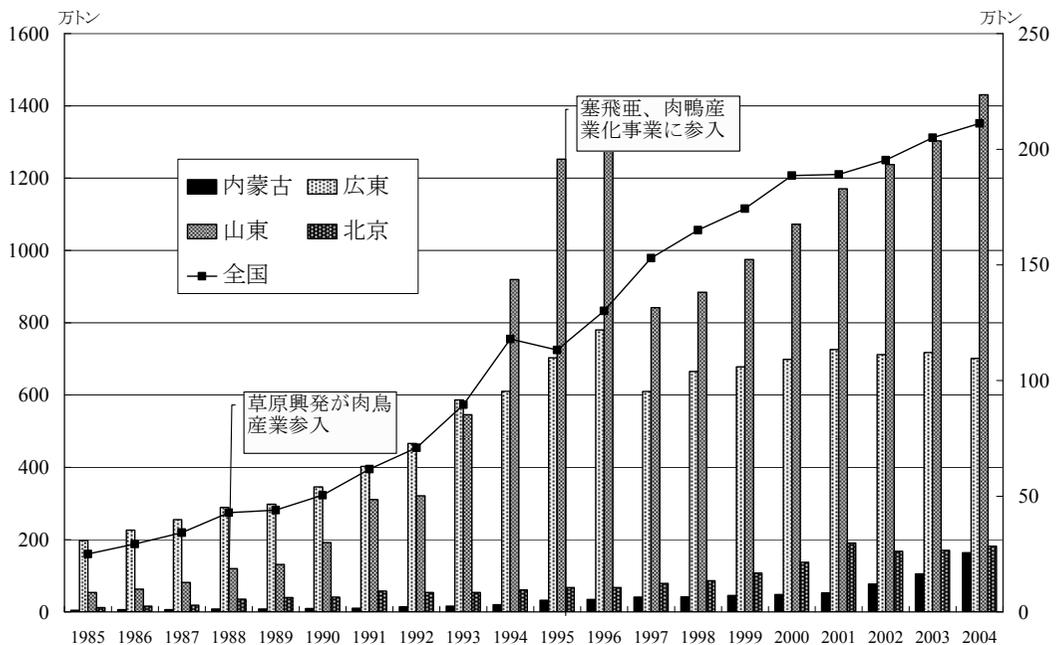
公式統計には、家禽および鶏肉の生産、価格に関するものがある。家禽の生産量は、中国の他の産業と同様に 1980 年代から急速に拡大をし始め、1990 年代の

---

<sup>2</sup> 中国の一連の研究は、契約不履行という事象が起こると不完全な契約と呼んでいる。しかし、こうした研究は、契約自身の不備が理由で不履行が起こった場合（つまり、より適切な契約を書けば不履行は防げる場合）と、契約をどのように書いても不履行が起こる、もしくは完備な契約を書くためには膨大なコストがかかり事実上不可能であるような場合（つまり、契約だけでは不履行が防げない場合。専門的には、契約が不完備な場合と呼ぶ。）との区別がなされていないようである。前者の場合は、契約内容の改善で問題を解決できる。たとえば、以上で検討したケースでは、固定価格での買い取りを、最低買付け保証価格にするか市場価格に変更する、といった措置で問題が回避できる可能性が十分にある。しかし、もし問題が後者の場合、つまり問題を発生させる原因がより複雑で、契約条項の追加でも対応できないとき、は法律や政府の介入の仕方を検討する、ということが解決方法になる。

半ばに加速する。全国で見た場合、家禽生産の二大拠点は山東省と広東省で、現在は山東省が圧倒的な地位を占めている。そして、内蒙古の生産量は圧倒的に少ない。今回のケーススタディで取り上げる内蒙古・赤峰市に位置する2企業のうち、塞飛亜は主に鴨肉の生産、そのライバルである草原興発は主力が鶏肉、鴨肉を生産している。塞飛亜の参入は1997年と、全国での生産が爆発的に増え始めた時期にあたる。一方の草原興発は1988年とかなり初期にこの産業に参入している。

図1 家禽精肉の地域別生産量

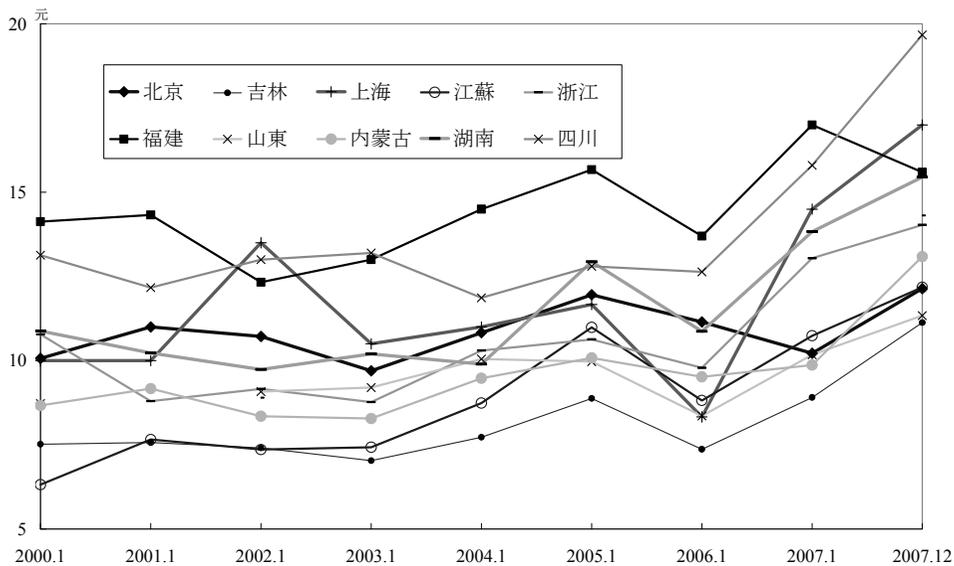


(出所) 1985-1999年：『中国統計五十年農業統計資料』、2000-2004年：『中国農業統計資料匯編』ともに中国統計出版社。

家禽肉の価格について、鴨肉に関するデータは系統的なものが得られなかった。ここでは、家禽の代表的な肉であり、鴨肉との代替性が高く連動した動きをしているとおもわれる鶏肉の動きをみた。これをみると、需要の拡大が大きいいためか、生産量の爆発的な伸びにもかかわらず、価格は上昇基調にある。さらに、社会問題になっているとおり、2006年から07年にかけて価格は急速に伸びている。一方、コストとなる雛鳥の価格も同様に上昇していることがわかる。なお、2006

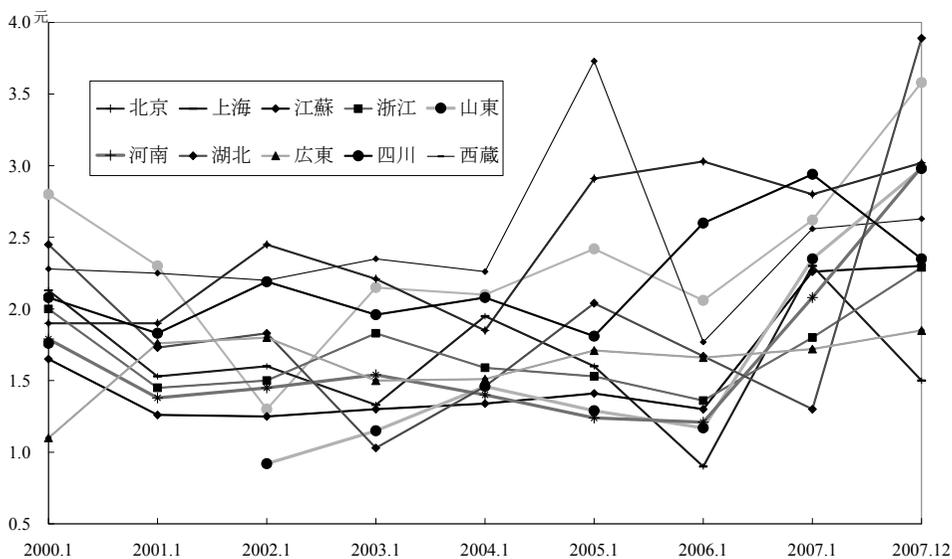
年末の全国卸売市場での活鶏の価格が1キログラムあたり11.02元に対し、活鴨は12.6元と1.5元あまり高い価格となっている。

図2 鶏肉精肉（皮むき、整体）の価格動向



(出所)中国肉類協会中国肉業網・国内価格月報(<http://chinameat.cn>)

図3 食用雛鳥の価格動向



(出所)中国肉類協会中国肉業網・国内価格月報(<http://chinameat.cn>)

## 2.2. 塞飛亜と草原興発：赤峰市の食肉生産企業

塞飛亜は、もともと印刷工場などを営んでいた郷鎮企業であった。1996年に所有制改革を行い民営企業となった。この株式会社化の際に、寧城県汐子鎮は15%の株式を保有し、企業の創業者である李秉和が支配株主となり、従業員が株式を持つにいたった。その後、最初に手がけた新規事業が鴨肉産業である。「株式会社化によって民営企業化していたから始めて、内蒙古で鴨を飼うという大胆な発想のプロジェクトが可能になった。鎮政府が直接介入していたら、それまで工業を営んでいたわが社がこのプロジェクトを実施することは認められなかっただろう。」という（2007年8月8日、総経理助理）。

1997年4月に事業はスタートした。イギリスからチェリーバレー種という品種の種鴨を買付け、雛の孵化工場の建設、飼料工場の建設、鴨肥育工場の建設を行い、さらに地元の寧城県食品会社を買収し、鴨肉加工ラインを設置し、1997年12月に生産を開始した（鄧・米[2002：122]）。2004年の赤峰市の統計によれば、肉鴨の生産が1000万羽を突破し、そのうち塞飛亜が1100万羽の雛を提供し、900万羽を解体加工したという。市の鴨肉生産をほぼ独占しているといえる。会社自身の説明によると、2004、05年は鳥インフルエンザ流行の影響で、鶏肉価格の下落ととうもろこしの価格の高騰で、苦戦したが、2007年の販売量は2000万羽に達するという。

一方の、草原興発は、1988年に食肉産業を中心に生産する赤峰を代表する龍頭企業である。2004年の数値で全市での鶏肉肥育は7000万羽、出荷数は5877万羽、そのうち4800万羽が草原興発で加工されたという。肉鶏生産では草原興発が独占していた。企業の歴史の長い草原興発は、肉鶏生産が主力であるものの、鴨の生産販売もしている。

塞飛亜、草原興発ともに、中国国内ではブランドとしての地位がある。塞飛亜自身の説明では、鴨の品質が高いという評価があり、同業者に対してほど高い価格設定ができていているという。北京のイトーヨーカ堂の店頭では、塞飛亜、草原興発の冷凍鴨が、同じ冷凍ブースで同じ価格で販売されていた。市場においても、ライバル関係にあるとあってよいだろう。

### 2.3. 鳥の肥育部分で発生している契約取引

塞飛亜のビジネスは、現在、飼料、雛の孵化、飼料、成鳥の加工、販売、の生産という一連の産業鎖を一体化している。この流れの中で、鴨の肥育については、会社自身の中で集中生産すると同時に、①鴨の飼育、それに関連する②飼料の販売、③成鳥の調達、④鴨糞の調達の部分は、会社が自分自身の従業員による肥育と同時に、農民との間に肥育契約を結んでいる。この部分で、本章の注目する「企業＋農民」の取引が発生している。自社内での肥育も行っているのにもかかわらず、農民との取引を行うのは、会社内の肥育能力が小さいため、産業連鎖の前後、つまり雛の孵化能力と成鳥の加工能力が常に能力過剰になっていたからである。

表1 養殖規模、空間分布および投資の主体（2000年段階）

	単周期の養殖規模	企業との農家の間の距離	企業の投資	農家の投資
養殖農 136戸	200～500羽	1.5～12km	特になし	全て投資
養殖農 74戸	500～1000	5～20km	補助的な投資	主要部分を投資
養殖農 53戸	1500羽以上	8～23km	企業が保証を提供	関係特殊的な投資
企業による集中養殖	2万羽		土地以外の部分を投資。	土地の貸出

（出所）鄧・米[2002：124]表1を転載。

（注）2000年12月のデータである。企業と農家の距離は、鄧・米の著者らの現地調査に基づく推計値である。

#### (1)鄧・米[2002]、周・鄧[2004]のファインディング

この塞飛亜の企業と農民の間の取引については、鄧・米[2002]、周・鄧[2004]が詳細な調査と分析を行っている。彼らは、塞飛亜の董事長李秉和の招きで調査を行い、企業から農民との取引に関して一次資料の提供を受けて分析を行っている。主なファインディングは次のとおりである。

企業と農民の取引は、1997年にまず始まった。第一陣34戸の農家との契約の内容は、次のとおりである。

- ①企業との契約を結ぶ主体：農民である。
- ②取引される財：まず飼料と雛を企業が農民に販売し、農民は成鳥を企業に販売する。飼料は、企業が厳格に配合したものを使うことを求められる。
- ③価格の設定方法：北京の有力大型養殖企業の成鳥出荷価格を下回らないもの、とした。
- ④数量：最小単位を 200 羽とした。
- ⑤投資コスト：農民が行う。
- ⑥リスクの負担：鴨が死んだ場合のコスト負担が明記されなかった。
- ⑦農民の機会主義的行動を防ぐ方法：これも想定していなかった。
- ⑧その他：企業は技術指導を行う。

この当初の契約内容は、2つの事件で、大きく変更を迫られた。具体的な変更点は、第一は、雛が死亡するリスクの分担、第二は市況が良いときに農民が機会主義的に他の買い手に販売する行動を防ぐ方法である。

第一の事件は、養殖中の鴨が原因不明のまま死亡するという事件であった。原因が不明であったが、農民は雛に問題があったとして補償を求め、紛糾したのである。このため企業は、雛が死んだ場合は、その双方の責任を追及しないこと、損失は企業7割、農民3割の比率で負担すること。しかし、責任が明確な証拠がある場合は、責任者が全額負担すること、となった。

第二の事件は 1999 年におきた。成鳥市況が高騰し、一部の農民は、企業に雛が死んだと報告した上で、外の市場に鴨を売ってしまったのである。これに対して、企業は価格設定の方法を、外部の価格を参照するものから、コスト+利潤方式、つまり利潤マージンを設定する方式に変更したのである。まず、企業から農民に売る雛と飼料の価格をこれまでの2倍に引き上げた上で、マージンを設定し、それによって成鳥の引き渡し価格を決めた。このマージンは、塞飛亜は 2.5 から 2.6 元に設定した。これにより、成鳥の引渡し価格は、市場価格をはるかに上回るため、農民は市況が好転したときでも、塞飛亜への売り渡し価格が高くなり、機会主義的行動がまったく起こらなくなった。

農民の機会主義的行動を防ぐためにとられた、「擬似高値買付」の方法は、安徽省の肉鳥企業の契約にもみられたかたちである。この「擬似高値買付」は、飼料や雛という生産要素を独占的に農民に供給できるとき、成鳥価格と同時に飼料価格も同時に引き上げることができるので、価格を動かしても農民に与えるマージンをコントロールするできる。このようにこの「擬似高値買付」の方法は、生産要素と販売を企業側が独占しているときに初めて可能な、農民の機会主義的行動を抑制するしくみである。さらに、塞飛亜は、農民に対して雛や飼料の掛売りを行わず現物引き換えで決済していた。このため、この雛や飼料を擬似的に高めに設定することは、その分だけ、豊富な現金が一時的には企業の手元に入ることになる。塞飛亜の資金繰り、キャッシュフロー管理の上でも有利な方法である。

また、寧城政府は、塞飛亜に対しなるべく広い範囲での農民との取引に応じるように要請をしていた。企業は、企業との距離が大きくなると輸送コストが上がること、取引の長い農民はノウハウを蓄積しているため、新しい農民との取引はそれほど魅力的でないことから、積極的ではなかった。しかし、政府の要請は無視できず、結局遠い土地農民には、最低肥育数を引き上げることで、合意に達した。この肥育規模の拡大の要請にあたっては、同時に企業は鴨舎の補修費用の提供、鴨舎建設のための借り入れの保証人などの方法での支援も提供していた。

結果として、契約のかたちは、次のように変化した。

- ①企業との契約を結ぶ主体：農民である。
- ②取引される財：まず飼料と雛を企業が農民に販売し、農民は成鳥を企業に販売する。飼料は、企業が厳格に配合したものを必ず利用する。
- ③支払いのタイミング：企業は農民に掛売りすることはなく、飼料、雛、成鳥を納品するときに、それぞれ決済している。
- ④価格の設定方法：成鳥の売り渡し価格＝コスト（＋雛（6元/羽）、飼料（3元×3キロ）の売り渡し価格）＋マージン
- ⑤数量：最小単位を200羽とした。規模が増えると、投資支援があった。
- ⑥投資コスト：農民が負担。投資規模によって、一部企業も負担。

- ⑦リスクの負担：企業 7 割、農民 3 割で負担する。
- ⑧農民の機会主義的行動を防ぐ方法：コスト＋マージンにより、市況よりかなり高い価格で成鳥を買い付ける。
- ⑨その他：企業は技術指導を行う。

全体として、企業が肥育の内部化を選ばず、農民との契約農業を選択している理由は何なのか。鄧・米は、①契約を結ぶ農民の数は多いが、契約の形はほぼ同型なので、取引費用が低い。②鴨の肥育について農民の努力の成果は、鴨の体重の増加でほぼ把握できる。このため、農民側のインセンティブを企業側は観察しやすい。③鴨肉の生産周期は 49 日と短いため、農民にはいつも生産停止という選択肢がある。このため、契約は長期的に安定することができた、と分析している。(以上、鄧・米[2002]より)。

さらに、基地建設というかたちで再度契約のかたちは変化する。取引する相手の農民の数が増えるにしたがって、輸送、交渉などの取引のコストは増加する。この問題を解決するために、企業は「基地契約」方式を採用するようになった。農民 20 戸あまりがひとつの基地を形成し、村の中心などから離れたところに、各農民 1 棟の鴨舎を保有し集中的に生産する方式を取り始めた。これは、鴨や農民自身の衛生管理の面からもよりよい方法であった。これにより、契約に基地建設に関する状況も加わり、より企業の生産技術指導へのコミットメントが増えた(周・鄧[2004]より)。

## (2)筆者たちの調査での聞き取り

さて、以上の鄧らが 2001 年後に行った調査のあと、偶然にも 2007 年 8 月に筆者たちも聞き取りを行うことができた。鄧らほどの深さの調査はできなかったとおもわれる。しかしその範囲での観察からでも、塞飛亜と農民の契約は、さらに調整、変化を遂げていた可能性がある。

鄧らの調査報告と比べると、次のような点に違いがあった。

第一に、基地建設がかなり拡大していた。この基地建設は、2002 年から開始

し、2007年8月筆者たちの訪問の際には、61村、178小区（基地を小区と呼んでいた）、3100戸をカバーする規模に拡大し、より洗練した形に発展していた。企業と農民の間には、基地によって空間的に集約されると同時に、村ごとに協議会を組織し、協議会が企業と交渉する形を取るよう担っていた。しかし、飼料、雛、成鳥の契約主体はあくまで農民である点は変化していない。この企業＋農民の契約をより有効にするため、基地を建設して集中的に品質管理が可能になるようにし、協議会を組織して農民とのコミュニケーションの効率化を図ろうとしていた。

第二に、価格設定方法について、企業、農民の双方から、「市場価格に数分の上乗せをしているのみ」という説明しかなく、「擬似高値買付」のに関する説明がなかった。この仕組みには、農民が機会主義的に他の買い手に売ってしまうリスクを防ぐ機能があると同時に、企業に大量の現金の流入をもたらす。こうしたメリットがあるのにもかかわらず、本当にやめてしまったのであろうか。

この点を検討するために、養鴨農民から聞いた農民側の収益コストの構成を見てみよう。筆者たちの一羽あたりの成鳥の売り渡し価格（24元）＝コスト（＋雛（4元/羽）、飼料（17元）の売り渡し価格）＋マージン（3元）と答えている。雛の価格は4元といい、鄧たちが報告した2001年から2002年時点での6元よりも安くなっている。一方、図3の各地の雛価格の動向をみると、内蒙古の肉鶏雛価格は、特に2002年と比べると2倍近くあがっている。この図3のデータは、鴨ではなく鶏の雛のデータなので、価格水準そのものの比較はできないが、市場価格はあがっていたと考えることはできるだろう。とすると、やはり当人たちの説明するとおり、現在彼らは、雛、成鳥ともに市場価格に連動した価格設定をしており、「擬似高値買付」はやめてしまったと考えられるようである。とすると、なぜなのだろうか。

第三に、農民に対して、規模別にマージンを調整したり、投資の支援をしたり、という区別についての説明はなかった。基地を建設することで、こうした農民の規模別による管理をやめてしまったのか、単に説明がなかったのか、はわからない。

表2 養鴨農民の収益コスト構成

収入			
	単価	数量	小計
鴨の損失率2%と仮定			
鴨販売価格	24	25,480	611,520
鴨糞の肥料工場への販売	30	30	900
コスト			
変動費			
雛代	4	26,000	101,920
購入時の輸送費	0.018	26,000	450
飼料代	17	26,000	433,160
飼料の運送費	?		
消毒代	0.06	26,000	1,529
成鳥の輸送費	0.15	26,000	3,822
固定費			
水、電気代			150
土地使用証（年間）	50	700	35,000
動物繁殖証			150
合計			576,181
営業利潤			約 3.0 35,339

（出所） 邢家窩鋪村での聞き取り。

全体として、筆者たちが2007年8月に訪問したとき、企業と農民の間の契約は次のような形になっていたようである。

- ①企業との契約を結ぶ主体：飼料・雛・成鳥の売買契約を結ぶ主体は農民である。しかし、基地との間に安定供給に関する契約も結ぶ。
- ②取引される財：まず飼料と雛を企業が農民に販売し、農民は成鳥を企業に販売する。飼料は、企業が厳格に配合したものを必ず利用する。
- ③支払いのタイミング：企業は農民に掛売りすることはなく、飼料、雛、成鳥を納品するときに、それぞれ決済している。農民側が飼料、雛を買い取るときは流動資金については、農業銀行が特別カードを発行し、成鳥の販売によ

る現金流入によって担保する、貸付をおこなっていた。企業は、自分自身が掛売りをするのではなく、この銀行融資の保証を提供して、農民の資金繰りを支援していた。

- ④価格の設定方法：成鳥の買付価格は、市場価格に連動させる。
- ⑤数量：基地（小区）の例では、1棟3230羽が基準となっていた。
- ⑥投資コスト：基地の建設投資は農民の負担。
- ⑦リスクの負担：説明はなかったが、負担分担はあるようであった。
- ⑧農民の機会主義的行動を防ぐ方法：特に説明はなかった。
- ⑨その他：企業は技術指導を行う。

### (3)草原興発と農民の取引との関係

契約肥育に参加する農民の募集に関しては、草原興発と塞飛亜の間には、競争関係があったようである。ライバルである草原興発は、主に肉鶏の肥育について、塞飛亜に先んじて契約肥育をおこなっていたようである。2001年ごろの報道によると、草原興発は6800戸あまり、塞飛亜は1500戸あまりの農家と契約取引をしている。そして、どちらも1羽あたりのマージンを保証し、草原興発が2元、塞飛亜が2元から3元の水準にあったという（『経済参考報』2001年12月27日）。

つまり、赤峰市・寧城県の農民は、契約農業に参加しようと考えた場合、塞飛亜か草原興発かという2つの選択肢があったことになる。これは、赤峰が草原興発と塞飛亜というライバル企業が存在する産地であることから、契約農業の仕事のオファーに関しても競争が働き、農民に関しては有利な状況が出来上がっていた可能性がある。

草原興発の農民との契約の具体的なかたちについては、あまり情報がない。しかし、新聞報道から断片的な状況がわかる。まず、1羽あたりのマージンを設定した取引という点は、同じであった。鶏という品種のためか、より歴史が長いいためか、草原興発のマージンは塞飛亜よりも低かったようである。一方、塞飛亜と異なっていた点は、草原興発は飼料と雛の提供について、農民に対して掛売りをしていたようである。この方式が、この企業を危機に陥らせる結果となった。2005

年 10 月に内蒙古で鳥インフルエンザが暴発する。このとき、飼料と雛を農民に掛売りしており、まだ代金を受け取っていなかった草原興発は、掛売り分がすべて損失となってしまった。その額は 3.39 億元に達したという。こうしたリスクの負担は、契約の上で、企業が負担することになっており、この損失を会計処理する際、損失となってしまった売上げがあたかも現実化したかのように見せるため、銀行預金、支払い証明を偽造してしまったのである。これにより、証券監督委員会の検査が入り、株式は取引停止となった。損失の拡大により、債務危機になり、地元の国有石炭会社の支援を受けることになってしまった（『南方農村報』2006 年 6 月 28 日）。塞飛亜は、この契約肥育の方式に関して、草原興発を比較し、契約の設計を研究している。飼料と雛の決済には、自ら掛売りすることはなく、銀行から農民の融資に対して保証をつけるというかたちをとっていたのも、草原興発の掛売りが招いた危機を勉強していたためかもしれない。

さて、草原興発は、鳥インフルエンザのショックがもたらした危機により、草原興発は経営規模を縮小し、塞飛亜の地元である寧城県での養鶏契約はほとんど撤収したようである（2007 年 8 月 7 日、汐子鎮幹部への聞き取り）。草原興発は、農民への飼料と雛の代金を売り掛けとし、農民に与信する、という意味で、塞飛亜よりもより「農民に優しい」取引形態をオファーしていた。しかし、この農民に優しくする分だけ企業がかぶることになったリスクの管理ができていなかったため、企業は危機に陥り、農民は契約栽培の機会を失ってしまった。一見農民には優しい取引形態であっても、企業にとってサステイナブルでなければ、結局は農民の取り分もゼロになってしまう、という好例であろう。

この草原興発の撤収により、塞飛亜は寧県県の地元で唯一の契約肥育の出し手になった。これが、農民との関係において独占力の行使を可能にすることになり、契約のかたちにも変化を与えた可能性はある。

### 3. 塞飛亜＋農民の契約内容の分析

#### 3.1. 擬似高値買付」から「市場価格買付」へ転換したのはなぜか？

さて、「擬似高値買付」という方法は、市況がよいときに農民が他の買い手に成鳥を転売してしまう機会主義的行動を抑制するために導入されたしくみであった。では、塞飛亜から見た場合、農民が勝手に転売する先、というのは、具体的にはどこだったのだろうか。ひとつは、地元から北京などの大都市をターゲットとする農貿市場などへ販売するブローカーである。赤峰市をベースとする草原興発への売却ということもあったと考えられる。草原後発は、鶏肉加工を主力事業としていたが、鴨肉の加工生産もしていた。最終製品の市況がよく、供給不足であれば、塞飛亜の契約農家から高値で買い付けることを試みたかもしれない。

「擬似高値買付」から「市場価格買付」への転換は、強力な買付先が消えたため、機会主義的な行動を抑制するしくみが不要になったために起こった変化なのだろうか。また、2005 年末から 06 年にかけては、鳥インフルエンザが暴発し、またとうもろこしの値段が高騰し、養鶏・養鴨の経営は困難になった。このショックが、契約のかたちを変える圧力となったのか。また、ライバルである草原興発が経営悪化に陥ったことも影響したのであろうか。まだこのほかの要因があるのだろうか。

この点を考えるために、以下の簡単な契約取引のモデルをつかって論点を整理してみよう。

#### 3.2. モデル分析

「擬似高値買付」条項を設けたとき、龍頭企業側が直面している課題は、次のように書くことができる。まず、企業側は、鳥を  $d$  羽、加工し、価格  $v$  で消費者に販売するとする。また、この企業は飼料、雛の孵化という事業もおこなっている。雛、飼料などの農民への販売価格（1 羽あたり）は  $c$ 、そのためにかかる費用は  $z$  とする。企業の利益は、飼料・雛の販売からの利益（ $c-z$ ）と成鳥を買い取り、加工販売した業務からの利益（ $v-p$ ）を足し合わせたものになる。企業は、いくつかの制約条件のもとで、この利益を最大化するように、農民との取引価格

p、c を設定することになる。p<sup>m</sup> と c<sup>m</sup> をそれぞれ、成鳥と雛、飼料の相場価格（企業外の販売、調達機会で提示される価格）とする。

$$\text{Max } d(v - p + c - z)$$

p, c,

subject to

$$d(p - c) \geq d(p^m - c^m)$$

……(1) 農民が企業との契約に応じるための条件

$$d(p - c) > d(p^m - c)$$

……(2) 擬似高値買付条項

$$d(v - p + c - z) \geq d(v - p^m)$$

……(3) 企業が飼料生産＋農民との取引を選択するための条件

$$d = \theta - v$$

……(4) 消費者の需要関数 販売価格が下がれば需要が増える。

この条件のもとでは、企業と農民の間の取引価格 p と c は、どのように決まるのだろうか。まず、いくつかの制約条件について整理すると次のようになる。企業は自分の利益を最大化したいので、条件（1）農民が企業との契約に応じるためのぎりぎりの水準、つまり  $d(p - c)$  をできる限り低い水準になるように p と c を設定する。これを満たすのは、 $d(p - c) = d(p^m - c^m)$  もしくは  $p - c = p^m - c^m$  のときである。 $p^m - c^m = \alpha$  と定義する。

また、「擬似高値買付条項」を示す条件（2）より  $p - p^m \geq 0$ 、条件（3）より  $c - z \geq p - p^m$ 、あわせて  $c - z + p^m \geq p \geq p^m$  となる。しかし、 $c - z + p^m \geq p$  については、 $p - c = p^m - c^m = \alpha$  という関係を維持していれば、どのレベルでの p でも成り立つため、事実上 p には上限がないことになる。

企業が同業者との間に価格での競争にさらされているとすると、企業は販売価格を機会費用ぎりぎりの  $v = p - c + z = \alpha + z$  と設定せざるをえない。このときの企業の利益は p のレベルのかかわらず、ゼロになる。一方、同業者との価格競争はな

く、独占的な価格が設定できるとすると、 $v = (\theta + p - c + z) / 2 = (\theta + \alpha + z) / 2$  となる。このときの企業の利益は、 $(\theta - \alpha + z)^2 / 4 = (\theta - p + c - z)^2 / 4$  となる。どちらの場合も、 $p$  のレベルそのものは利益に影響しない。

以上の結果を見ると、企業の競争の状況、生産コスト  $z$  は、企業が擬似高値買付取引で設定する販売、調達価格には影響しない。このモデルが検討した、企業、農民が取引に参加する条件、機会主義的行動を抑える条件（擬似高値買付条項）の明示した「擬似高値買付」契約取引の場合、農民と企業との買付、販売価格 ( $p, c$ ) を変更することは意味がないのである。

ここで企業の資金繰りに制約がある場合を考えてみよう。具体的には、以上のモデルに 5 番目の制約条件として、企業が生産活動に必要な支払い、 $p$ 、 $z$  は企業の手持ち現金である  $A$  に制限されてしまう、という関係を加える。 $p$  と  $z$  を比べると当然ながら 1 羽あたりの成鳥の単価は飼料代よりも高いので、この制約条件は  $p \leq A$  という形で与えられることになる。この条件が加わると、 $p$  には上限が与えられることになる。このとき、 $p$  を設定できる範囲は、 $A + c^m - z \geq p \geq p^m$  となる。ただし、企業の利益に対しては、以上の分析から  $p$  のレベルそのものが影響しないため、この資金繰りの制約も企業の利益には影響しない。

### 3.3. ライバルの存在か、資金繰りか

では、なぜ 2001 年の鄧その他の調査の際に観察された「擬似高値取引」が、2008 年の我々の調査の際には観察されず、市場価格での取引に戻ってしまったのだろうか。

企業自身は、(1) 2005 年ごろから鳥インフルエンザによる需要の縮小と、(2) 飼料価格  $z$  の高騰が企業の経営を大きく左右したことを指摘している。また、ライバルであった草原興発の経営が悪化したことで、商品の販売と契約栽培農民の確保という二つの面での競争が消滅したことの影響がある可能性も考えた。ライバルの存在は、(3) 塞飛亜の商品の価格  $v$  を引き下げ、(4) 農民が成鳥を他の買い手に売る価格  $p^m$  を引き上げる、という両方の可能性をもたらす。どの効果が取引価格の変更をもたらしたのであろうか。

本章のモデルの分析の枠組みでは、まず (2) の飼料価格とコスト  $c^m$ 、 $z$  の高騰は、 $A+c^m-z \geq p \geq p^m$  という関係から、取引価格  $p$  を設定できる範囲を左右する。しかし、 $z$  の高騰とともに、市場での飼料の価格  $c^m$  の価格も上昇するはずで、これが同じ幅で上昇していれば、 $p$  には影響しない。つまり飼料生産と家禽肉生産をインテグレートしている企業の場合は、飼料価格の高騰の影響ははっきりしない。(3) の商品価格  $v$  の引き下げの影響は、以上のモデルで明示的に扱ったが、取引価格  $p$  には影響しない。(4) で  $p^m$  の動きもまた、契約取引の際の価格  $p$  には影響しない。(1) である需要の縮小については、以上のモデルの枠組みでは  $\theta$  が下がると解釈できるが、これもまた  $p$  のレベルには影響しない。

以上のモデルの分析と調査で得られた範囲の情報から、考えられるのは、需要の縮小による販売の減少により、資金繰りが悪化したことが影響したといえる。つまり、「擬似高値買付」により、原料である成鳥の確保を確実にするためには、企業の手持ち資金の残高が影響するとおもわれる。つまり、資金繰りが厳しい企業は、高値での買い付けを確保できない。このとき、農民が市況によっては契約を不履行にし、他の販売機会に売りつけてしまうことを防げなくなる。現在の塞飛亜は、自分自身の資金繰りの悪化から、この農民による契約不履行のリスクを手当てできていない状況にある可能性がある。この「擬似高値買付」による契約取引の安定化には、企業側に資金が十分にあることが条件になるようである。とすれば、龍頭企業への優遇融資は、契約取引の安定化には有効な政策となる、ということも、間違いではないようである<sup>3</sup>。

### 3.4. 政府の果たすべき機能

さて、政府がこうした農業産業化、契約農業の発展にどのような機能を果たしてきたのか、どのような機能を果たすのが望ましいのであろうか。塞飛亜の経験

---

<sup>3</sup> 本章のモデルは簡単な枠組みにしたため、「擬似高値買付」が買付競争にもたらす効果とコストを企業の利益の直接影響するかたちにしていない。特に、買付競争の効果がどのくらいあるのか、ライバルの行動を明示したかたちで分析した場合、龍頭企業の独占的な行動の効果との比較が可能になる。そして、政策的に意味のある分析結果を明示できる可能性がある。今後の課題としたい。

から、何がわかるのであろうか。

#### (1)契約の履行可能性の担保

鄧・米[2002]は、政府の果たすべき機能として望ましい機能、避けるべき機能を指摘している。望ましい機能は、契約の履行可能性を政府が担保する、促進することである。鄧・米[2002]によると、1997年12月に企業が養鴨事業を立ち上げ、農民との契約取引を募ったとき、農民は企業側がこの契約をきちんと履行するのに疑問を抱き、なかなか積極的に取引に応じなかった。企業が不履行を起こした場合は、鎮政府が補償するという申し出をして、一部農民が取引に応じた。しかし、第一陣が49日の生産周期200羽×2.5元=500元の儲けが出るのを見て、半年で200戸が取引に参加した(鄧・米[2002])。

このように政府が最初に「水を通す」役割をしたことで、企業の掘った水路に水が通るようになった。鄧らは、機能を高く評価している。

しかし、政府が契約の内容にまで介入することについては、慎むべきである、とも主張している。具体的には、企業側は契約農家が地理的に分散することを嫌う企業に対し、契約による養殖取引をなるべく広い範囲の農民に推進したいと考える政府が、その考えを企業に押し付けることはのぞましくない、としている。

#### (2)契約の設計の改善で問題は解決可能である。

前述のとおり、多くの文献が中国の契約農業の不履行率の高さを報告している。これに対する処方箋として、政府による契約の履行の推進などを主張する研究もある。しかし、以上の鄧・米[2002]、何[2006]はその考え方には疑問を呈している。

実際のところ、塞飛巫の経験だけを見ても、当初企業と農民とが結ぶ契約は、まだまだ不備が多いものであることが多い。契約条項をつめていくことで、安定的な契約農業を実現する可能性はより高まる。これは、企業と農民がそれぞれの問題を解決しつつ調整する問題であり、政府が介入する問題ではないだろう。契約の不安定性は、契約の設計方法、取引のしくみによって、改善可能である。た

だし、現在中国において、契約農業は高い不履行率、取引コストの高さなどから、宣伝されるほど広がっていないとおもわれる。これは、無数の農民と直面する企業にとってはそこまで丁寧な仕組みが必要ではないためという面もあろう。しかし、農業労働力が急激に減少し、

### (3)産地の形成による独占の弊害の緩和

産地の形成を政策目標とすべきである鄭風田、程郁[2005]などの研究は、農業企業化政策に基づいた企業支策は龍頭企業の独占を助長するのみで、①農民の所得が抑えられる、②産業全体の発展は、正の外部性の支援による効果に劣る、というのが、と批判している。

塞飛亜の農業産業化のケースは、これまでの主流であった農業企業化、龍頭企業への支援のタイプの政策であった。産地の形成を促進するための政策は、明示的には取られていなかったといえる。農民への技術伝播なども、基本的には企業が果たしており、政府が正の外部性を高めるために、技術研修などをした、という話しは耳にしなかった。このため、赤峰市の農業産業化政策は、あくまで企業への支援であり、これが企業の独占、「農民の搾取」につながっていく可能性は十分にあった。

しかし、赤峰市で見た場合、塞飛亜の肉鴨産業への参入により、既存の草原興発との間に、競争関係が生まれ、産地の集積に近い効果が生まれるようになっていた。このため、農民は「仕事の出し手」である企業を両天秤に掛けることができる関係にあり、農民を一方的に「搾取」することはできなかった。これは、政策による誘導ではなく、たまたま企業家の意思決定で発生した産地の形成である。しかし、政策が、特定企業を支援するのではなく、同一業種の企業が集積をおこなうような誘導をおこなうことによっても、産地化のメリットは生まれるであろう。これも今後推進すべき政策の機能であろう。

契約農業の推進、産地の形成、などを通じた農業の競争力強化に関して、研究者はあくまで外部性の補完となる政策のみをおこなうべきだ、と主張している。さらに、政府が主体となる、企業の資源配分、行動に介入することへは懸念を指

摘している点も共通している。

広西省賀州市の書記という地方の基層幹部である李[2007]も、同様の認識を示している。「農業産業化の鍵となる主体は、実は企業でも農民もなく、基礎政府である。政府が越権的行為から企業の経営に介入したり、特定の企業と結びついて官民癒着を起こす可能性がある。一方、政府の発展計画、コンサルティング、優遇条件の供与、農民に対するサービスが不十分であれば、農民の組織化や、農業の企業的経営の質的向上などは見込めない。農業産業化の実践において、鍵となる主体を見誤り、政府の越権行為や政府のサービスの欠如をもたらしてはいけない」(李[2007])。

これは、現在中国の政策がようやく、政府の資源配分を否定し、外部性の補完によって企業、産業の自律的發展を促進する、というように軸足を移しつつあることを意味しているのかもしれない。

## 参考文献

- 翟翠霞[2003]「扶貧貸款誰在花-從塞飛壘到草原興發看農貸扶貧-」『新視界』2003年9月。
- 鄧宏圖·米獻[2002]「約束條件下合約選擇和合約延續性條件分析—內蒙古塞飛壘集團有限公司和農戶持續簽約的經濟解釋」『管理世界』2002年2月。
- 何嗣江[2006]「訂單農業研究的進展」『浙江社會科學』2006年第2期。
- 胡鞍綱·吳群剛[2001]「農業企業化：中國農村現代化的重要途徑」『農業經濟問題』2001年第1期。
- 李達球[2007]「農業企業化經營的方向和路徑」人民網 2007年7月17日。
- 劉鳳芹[2003]「不完全合約與履約障礙—以訂單農業為例」『經濟研究』2003年第4期。
- 周立群·鄧宏圖[2004]「為什麼選擇了“准一體化”的基地合約—來自塞飛壘公司—」『中國農村觀察』2004年3月。
- 鄭風田·程郁[2005]「從農業產業化到農業產業區」『管理世界』2005年7月。

