

ブラジルにおける農業協同組合の変遷と経済的成果

林 瑞穂

要 旨

途上国の貧困緩和等において農業協同組合（以下、農協）の果たす役割が国際的に着目されており、農業大国であるブラジルでも同様の傾向が見られる。ブラジルにおける農協は、累積債務危機やハイパーインフレの影響により1990年代末に経営危機に陥ったが、2000年代以降に組織数や輸出実績が急拡大する成長を遂げて息を吹き返したことが知られている。しかしながら、ブラジルの農協の2010年代の経済的成果に関する先行研究は限定的である。そこで、本論では、ブラジルの農協の変遷や経済的成果について俯瞰する。その結果、社会的な役割を担いつつも、資本集約的な農業に適応するために、効率を追求する新しい農協モデルや企業的な経営手法の導入によって、ブラジルの農協が持続的な経営を実現していることが明らかになった。

キーワード：ブラジル、農業協同組合（農協）、生産、輸出、制度

1. はじめに

2017年に開催された国際連合の総会は、2019年から2028年までを「国連 家族農業の10年」と定めて、食料安全保障や貧困等の問題解決に値する家族農業の支援強化に取り組むことを採択した（FAO, 2019；農林水産省, 2017）。そして、具体的な行動計画として、家族農家の組織強化や能力開発等が考えられている（ポリコ, 2019）。この家族農業を強化すること、特に途上国農村の貧困緩和という文脈において、鈴木（2019）は、農産物の買手寡占や農業資材の売手寡占に対処するための農業協同組合（以下、農協）の必要性について指摘している。また、これまでも途上国における貧困の問題は農村と密接な状況であるため、農村発展に果たす農協の役割が着目されていた（板垣, 2012）。

ところで、2018年から本格化した米中貿易摩

擦を契機に、にわかに大豆の国際市場はブラジルの大豆供給能力に注目するようになった。2000年代までは、大豆の生産及び輸出量のいずれも米国が最大規模を誇っていたが、2010年代に入り、ブラジルの供給能力は米国に比肩するようになった。そのブラジルは、古くから砂糖やコーヒーの伝統的な農産物の世界最大の供給国としての地位を築いてきたが、近年では大豆のほか、牛肉や鶏肉、オレンジジュース等の非伝統的な輸出農産物についても世界有数の供給国となった。しかし、そのようなブラジルの農村も、多くのラテンアメリカ諸国と同様に所得格差の問題を抱えている。例えば、経済的に最も恵まれない地域であるブラジル北東部地域の農村部では、生活必需品を十分に購入できない貧困線以下の生活をしている人口の割合が全体の90%という状況である（富野, 2015）。したがって、ブラジル農業の課題でもある小規模農家の所得向上のために、農協の役割が重要視されている（田中, 2012）。

上述のとおり、ブラジルの農業においても貧困緩和の処方箋としての農協の役割が強調されているが、その傍らで、ブラジル全国で1,000以上もある農協の中には、「Valor 1000」というブラジルにおける大企業リストの上位100社に入るCoamo Agroindustrial Cooperativa（以下、Coamo）のような組織もある。これまでのブラジルの農協に関する先行研究の多くは、佐野(2017)の連帯経済の事例としての農協に関する研究や、田中(2012)の家族農業問題への対策としての農協の役割に注目した議論のように、ハーシュマン(1984)が指摘する協同組合の非金銭的な便益に着目したものが多し。また、同じくハーシュマン(1984)が述べる協同組合の財務的な数字等で事業の経済的な成果を評価する視点について、ブラジルに関する研究では、佐野(2004)の高付加価値な生産・流通を構築する大規模農協の事例研究や、Gimenes e Gimenes(2008)による1990年代から2000年代にかけての農協の事業展開に関する議論等が該当する。だが、2010年代における農協の経済的な成果に関する分析は、Dias and Teles(2018)がブラジルにおける農協の運営の成功要因を指摘したものがあつるほか、管見の限りでは多くはない。そこで、本論では、ブラジルにおける農協の実状を理解するために、農協を取り巻く制度的変遷について文献に基づいて整理する。あわせて、農協の推移やセラード地域における状況を言及するほか、近年の農協の経済的成果を統計資料等に基づいて評価する。これにより、農村や家族農業の強化や開発に重要な役割を果たすと期待されている農協が、米国的な資本集約型の農業生産様式の世界において持続的な経営を行っていくために必要な方向性を提示できる。

2. 農協を取り巻く制度的変遷

(1) 19世紀末から1980年代までの変遷

ブラジルにおける最初の農協は、営農費用を抑制するために、1889年にミナスジェライス州で設立された(Dias and Teles, 2018)。そして20世紀初頭から、ブラジル政府は、農業従事者に対する金融環境を整えるために農協設立を推奨し、1932年には協同組合に恩典を与えるための協同

組合法を制定した(田尻, 1999)。20世紀半ば頃までには、ブラジルにおける農協をはじめとする協同組合は、ブラジル協同組合連盟(ABCOOP)と国家協同組合協会連盟(UNASCO)のもとで拡大していったが、当時の政府とこれら二つの連盟の間における政策調整が難航することもあつた。

1964年にカステロ・ブランコが大統領に就任して始まった軍事政権(以下、軍政)は、農業分野に対する政策関与を図るために、農協に着目した。そして、1969年にABCOOPとUNASCOを統合してブラジル協同組合組織(OCB)を設立し、1971年の法令5764号によりOCBをブラジルにおける農協を含む協同組合の代表組織と定めたほか、国家入植農地改革院(INCRA)や国家協同組合委員会(CNC)を通じて全国的に農協をコントロールできるように制度変更を行った。そして、軍政が農協に対する干渉を強めた結果、次第に農協の自律性は失われるようになった(佐野, 2017)。また、田尻(1999)は、農協の危機を促進させた政策として、以下の2点を指摘している。まず第1に、1966年の改正組合法により、それまで認められていた特殊法人としての税制優遇がなくなり、試験研究費等に充当する資金が減少したことである。第2に、1977年の税制改正により、従来と比較して税負担が大きくなったことである。これら2点により、農協の財務体質は弱体化した。

上述のように、農協を取り巻く環境は厳しいものへと変質していった。ただし、軍政は外貨収入を獲得することや国内物価を安定させる必要もあり、そのために農業生産の拡大及び近代化に取り組んだ。その例として、1965年に農業部門に対する低金利で融資を行う国家農業信用制度(SNCR)の導入が挙げられる。また、ブラジル中西部における農地開発等を実施し、ブラジルにおける農業部門の成長を促した点等も挙げられる。

その後、1985年に軍政から民政移管が実施されてから、農協と連邦政府の関係に変化が生じるようになった。それまでは、積極的に農協に干渉していた連邦政府であったが、1988年に新憲法が制定され、その第5条18項により、政府は協

同組合に介入することができなくなった。これにより、失われていた農協の自律性を回復する契機となったのである。

(2) 1990年代における農協を取り巻く環境の変化

1988年憲法により回復した農協の自律性を制度的に強化するために、政府は、国家入植農地改革院（INCRA）の協同組合を監督する機能を廃止するとともに、国家協同組合委員会（CNC）と国家協同組合事務局（SENACOOB）を協同組合支援のための政府機関と定めた。

しかし、1980年代後半から、ブラジルの農協及び農業生産者は財務的に非常に厳しい状況に直面することとなった。累積債務危機や財政問題を背景として生じたハイパーインフレに苦しんでいたブラジルは、物価をコントロールするために国内の農産物価格を低く設定したほか、融資における利率をインフレと連動するように対応した。これに伴って、農業生産者は、収入が減少したほか、低金利で資金を調達していたところに金利負担が増加した。また、1994年に金融制度を安定させるためにレアル計画が導入され、ブラジル通貨のレアルは米ドルに対して高値で推移したことにより、ブラジル農産物の輸出競争力は大きく低下した。これらの変化を背景として、農協の財務内容が悪化する事例が増加した。その一例として、ブラジルで日系農協として大きく事業を展開していたコチア産業組合や南伯農業協同組合中央会の倒産を挙げることができる。

1995年から政権運営を担っていたカルドゾ政権は、ブラジルにおける農協の再生を図るために、1998年に二つの試みを実施した。一つ目は、農業協同組合再活性化プログラム（RECOOP）の実施である（Sistema Ocepar, 2009）。このプログラムは、1998年の暫定措置法1715号に基づいて制定され、農協の構造改革、資本調達、経営の高度化、組織化、改善計画のモニタリングの五つの項目で構成されていた。これにより、農協の債務リストラや資金調達を容易にする条件づくりを進めることが可能となった。二つ目は、全国協同組合実習サービス（SESCOOP）の設立である。SESCOOPは、RECOOPと同様に暫定措置

法1715号を準拠法として設立された。この機関は、農協の発展のために組合員に対する教育機関の役割を持つ一方で、農協の財務状況をモニタリングする機能も有している（Lauermaun et al, 2016）。

そのほかに2000年代に取り組みされた政府による農協に対する資金的支援として、農業生産付加価値のための農協開発プログラム（PRODECOOP）及び農業協同組合資本調達プログラム（PROCAP-AGRO）が挙げられる（Neves e Braga, 2015）。いずれのプログラムもブラジル国立経済社会開発銀行（BNDES）によって実施される融資プログラムであるが、PRODECOOPは生産体系の近代化を資金使途としたものであり、PROCAP-AGROが農協の財務的な安定を目的としたものである。

以上の90年代末から2000年代にかけて実施された取組により、農協は危機的な財務状況から脱却する道筋がついたのである。

3. 農協の推移と現状

(1) 農協の推移

現在の協同組合を支える枠組みであるOCB体制（Sistema OCB）は、協同組合の代表であるOCBのほか、組合員の労働組合である全国協同組合連盟（CNCOOP）及び上述のSESCOOPの三組織で構築されている。ブラジル全土27州に2019年度時点で5,314の協同組合があり、そのうち農協は全体の23%に当たる1,223組織が存在している（第1表）。

第2表には、1940年から2019年までの10年ごとの農協数の推移を示している。既述のとおり、19世紀末から1960年にかけて増加しているものの、組合に係る法律や税制の変更により、1970年に1950年の水準まで減少した。その後は、1990年頃まで増加傾向にあったが、ハイパーインフレ等の金融環境の悪化により、1994年には再び1,288まで減少に転じた（Costa, 1996）。しかし、2000年代以降のブラジルにおける農協は、組合員間の相互扶助が機能していること、1988年憲法を背景とした政府支援が十分であること、OCB体制によってうまくブラジル農協が取りま

第 1 表 ブラジルの協同組合全体像

	協同組合数			協同組合員数		
	2018 年	2019 年	シェア	2018 年	2019 年	シェア
農業系	1,613	1,223	23.0%	1,021,019	992,111	6.4%
消費系	205	263	4.9%	1,991,152	2,025,545	13.0%
信用系	909	827	15.6%	9,840,977	10,786,317	69.4%
その他 10 分野	4,101	3,001	56.5%	1,765,684	1,735,403	11.2%
合計	6,828	5,314	100.0%	14,618,832	15,539,376	100.0%

資料：Sistema OCB (2019) 及びSistema OCB (2020) から筆者作成。

第 2 表 ブラジルにおける農協数推移

1940 年	1950 年	1960 年	1970 年	1980 年	1990 年	2000 年	2010 年	2019 年
530	1,191	1,739	1,160	1,249	1,357	1,411	1,548	1,223

資料：Costa (1996), 田中 (2012), Sistema OCB (2019) 及びSistema OCB (2020) から筆者作成。

とめられていること、農協による生産者への技術支援が行き届いていること、農産物のバリューチェーンにおける加工・流通への進出による経営多角化、社会と連携していることから、安定的に拡大した (Dias and Teles, 2018)。その結果、農協数は 2018 年に 1,613 まで増加した。

ところが、2019 年にブラジルにおける農協数は、前年対比で 24.2% 減少の 1,223、また組合員数も 2.8% 減少の 992,111 人となった (第 3 表)。伝統的に組合組織が強く、農協の 5 割、組合員数の 9 割が集中する南東部及び南部地域では農協数や組合員数の変化は少ないものの、同国における新興穀物・油糧種子生産地域である中西部や北東部、また熱帯農業を行う北部地域では、組織数及び組合員数いずれも減少が顕著となった。この背景について、2021 年 1 月に筆者が実施した調査にて、ブラジル全産業を対象とした大企業リストである「Valor 1000」の中にもリストアップされている中西部のスルマトグロセンセ農協 (以下、Copasul)⁽¹⁾の代表を務める Taguti 氏から次の 2 点について指摘があった。1 点目は、規模の経済を追求するために、組合同士の合併が進んだこと、2 点目は、新しく組合が設立される件数が減

少し、合併による組合数の減少傾向に拍車をかけたことである。なお、1 点目に指摘されている組合の合併については、2019 年 7 月 4 日付けのブラジル農務省の省令 129 号によってブラジルにおける農協の組織強化プログラムが定められ、そのプログラムの中に農協同士の連携や統合を推進することが含まれていることも背景として考えられる。以上を踏まえると、ブラジルの農協経営において規模が重要となり、新規参入の障壁がこれまで以上に高まっていることがうかがえる。

(2) セラード地域における農協の状況

ブラジルの農業生産は、1970 年代から始まった中西部・北東部・南東部地域にまたがるセラード地域の農地開発を契機に急拡大を遂げた。同地域は、それまで降雨量が少ないことによる農業不適地として考えられていたが、酸性土壌を改良することにより農地利用ができるようになった。現在、セラード地域に位置する中西部及び北東部地域における大豆やトウモロコシの生産量は、ブラジル全体の約 6 割を担っている。

セラード地域における主要な農地開発の手法として、土壌改良以外に、農業生産者の入植に農協

第 3 表 ブラジルにおける農協の地域分布

	協同組合数			協同組合員数		
	2018 年	2019 年	シェア	2018 年	2019 年	シェア
中西部	218	168	13.7%	64,478	44,022	4.4%
北東部	301	223	18.2%	24,462	24,225	2.4%
北部	458	212	17.3%	20,769	10,321	1.0%
南東部	400	389	31.8%	348,402	343,246	34.6%
南部	236	231	18.9%	562,908	570,297	57.5%
合計	1,613	1,223	100.0%	1,021,019	992,111	100.0%

資料：Sistema OCB (2019) 及びSistema OCB (2020) から筆者作成。

を活用したことも挙げられる。まず、1972年にコチア産業組合とミナスジェライス州政府の間で「アルトパラナイバ地域計画植民事業」が合意に至り、1973年にセラード地域における農地開発として、ミナスジェライス州南部で農協の主導による入植が実施された（本郷・細野，2012）。そして、日伯両政府が本格的にセラード地域開発のために取り組み、1979年に開始した「日伯セラード農業開発協力事業（Prodecer）」において、ミナスジェライス州の事例を参考に、コチア産業組合及び南伯農業協同組合中央会の二大日系農協が組合主導の入植に積極的に関与した（本郷・細野，2012）。

以上のように、ブラジル政府は1970年代から農協を用いてセラード地域における農地開発を推進したが、既述のとおり90年代のインフレや構造改革を契機にこれら農協の経営環境が急速に悪化した。現在のセラード地域における農協には、穀物生産において輸出用に生産する数千ヘクタールという広大な農地を有する大規模生産者や、国内外に穀物バリューチェーンを確立させている多国籍穀物商社と競合しないように、国内市場向けの生産及び流通業に従事するほか、穀物以外の野菜等を生産する多角化経営により生き残りを図っているところもある（青木，2002）。

また、Klein and Luna (2019) は、「Defensive Coops」という新しいタイプの農協が中西部のマトグロッソ州に誕生したことを言及している。

2010年代までに同州の20%に相当する大豆・トウモロコシを生産しているこの形態の農協は、従来の農協と異なり、加入メンバーを選別するほかに、農協の全収益をメンバーに還元するというモデルが採用している。ミルグロム・ロバーツ（1997）は、組合員数を限定し、また組合員の層が均質である場合、組合の活動範囲を定めた一般協定や組合サービスに対する監視能力によって、協同組合を有効に運営することができるという指摘している。この点を踏まえると、Defensive Coopsは、従来の協同組合で散見される多数の組合員の利害を調整することが難しいという問題点を克服したモデルと考えられる。

（3）農協の経済的実績

ここでは、農協の経済的な実績を整理する。まず、2017年の農牧畜センサスに基づいて、ブラジルの主要油糧種子・穀物である大豆及びトウモロコシの生産状況を確認する（第4表）。大豆生産において、全経営体数に占める農協組合員の割合が42.3%を占めるのに対して、その生産量は全体の23.5%にとどまる。一方、トウモロコシでは、全経営体数に占める農協組合員の割合が6.2%であるが、生産量において23.8%を占める。

また、大豆生産において、500ヘクタール以上の農地を有する経営体の全体に占める割合は、農協組合員経営体におけるそれよりも高い（第5表）。一方、トウモロコシ生産においてはその傾

第4表 ブラジルにおける大豆・トウモロコシの生産状況（2017年）

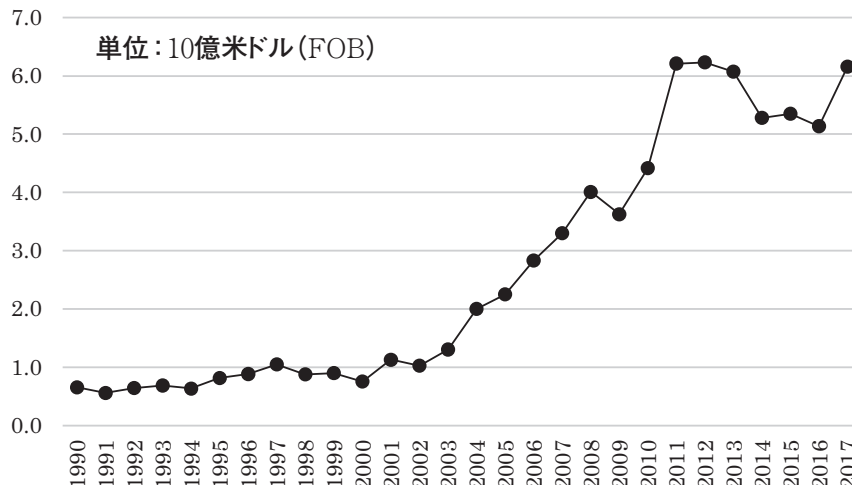
	大豆		トウモロコシ	
	全体	農協組合員	全体	農協組合員
経営体数	236,245	99,832	1,655,450	103,351
農地面積 (Ha)	60,585,732	11,531,200	79,283,613	9,371,392
生産量 (MT)	103,156,255	24,225,267	88,099,622	20,960,998

資料：IBGE Censo Agropecuário2017 から筆者作成。

第5表 ブラジルにおける大豆・トウモロコシの生産に係る面積階層別の経営体数（2017年）

面積 (Ha)	大豆				トウモロコシ			
	全体	シェア	農協組合員	シェア	全体	シェア	農協組合員	シェア
0～10	30,960	13.1%	9,176	9.2%	919,404	56.8%	17,015	16.5%
10～50	117,035	49.6%	52,459	52.6%	503,930	31.1%	55,749	54.0%
50～100	31,294	13.3%	17,110	17.1%	98,648	6.1%	14,245	13.8%
100～500	36,488	15.5%	16,701	16.7%	77,186	4.8%	12,952	12.5%
500～1000	8,971	3.8%	2,658	2.7%	10,243	0.6%	1,980	1.9%
1000～	11,393	4.8%	1,684	1.7%	10,469	0.6%	1,324	1.3%
合計	236,141	100.0%	99,788	100.0%	1,619,880	100.0%	103,265	100.0%

資料：IBGE Censo Agropecuário2017 から筆者作成。



第1図 ブラジルにおける農協の輸出額推移

資料：Gimenes e Gimenes (2008), Kureski et al.(2015), Sistema Ocepar(2017), 及びSalomão (2018)から筆者作成。
 注. 輸出金額について、1990年から2004年までをGimenes e Gimenes (2008), 2005年から2014年までをKureski(2015), 2015年と2016年をSistema Ocepar (2017), 及び2017年をSalomão (2018), の数値を元に作成している。なお、2005年から2016年までの値は農協以外の協同組合の輸出実績も反映されている値であるが、輸出に関わる協同組合数の9割以上を農協が占めていることから、協同組合の輸出実績を農協の実績と見なしている。

向が逆転し、農協組合員経営体の大規模比率が高く、50～500ヘクタールの比較的大規模な経営についてもその傾向がうかがえる。したがって、ブラジルの農協は、同国全土の傾向と比較すると、大豆よりトウモロコシにおいて大規模な生産様式を採用していると考えられる。

次に、農協の輸出実績についてであるが、ブラジルの農産物輸出が急拡大した2000年代から、農協の輸出金額も大きく増加傾向に転じた(第1図)。その結果、2017年には62億ドルの輸出を記録しており、これは、ブラジルの同年における全農産物輸出額が960億ドルであることから、輸出額全体の6.4%に相当する。

(4) 主要農協の概況

Forbes Brasilが、売上げ規模等を基準にしたブラジルアグリビジネスに従事する大手50社のリストを2018年に公表した(Mezzadri et al., 2018)。同国におけるアグリビジネスは、農業生産部門のみならず、農業資材、加工業及び物流等の農産物に関連するバリューチェーンに参加する経済主体を含む産業概念であり、サンパウロ州立大学のCentro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea)における試算によ

ると、2019年のアグリビジネスGDPは1.6兆リアルと、ブラジル経済全体の20.9%を占める規模であることがわかる。この50社の中には、穀物メジャーと呼ばれるADM, Bunge, Cargill, Louis Dreyfusや世界的な種子メーカーのSyngentaのブラジル現地法人の名前がある一方で、農協及び農協を前身とする企業について、同リストの三分の一に当たる17組織が挙げられている(第6表)。これらの組織のいずれもが、「Valor 1000」の中にもリストアップされており、Copersucar, Coamo, Aurora Alimentos, C.Valeの4組織は上位100社の中に含まれている(Valor Econômico, 2018)。第6表によると、これら組織によって取り扱われている農産物は、大豆やトウモロコシ等の油糧種子・穀物、家畜等の非伝統的農産物のほか、伝統的農作物の砂糖やコーヒー等の同国における主要産品である。

ここで、幾つかの農協及び元農協の企業について触れたい。ブラジルの伝統的な穀倉地帯である南部のパラナ州にあるCoamoは、ブラジルの穀物全生産量の3.5%相当を生産しており、同国の複数ある農協の中で最大規模を有している(Mezzadri et al., 2018)。筆者が2019年3月に実施した現地調査で、Coamoは、輸出のほかに

第6表 ブラジルにおける主要農協及び元農協企業

農協名	所在地	設立年	売上高 (単位:10億レアル) (対象年)	主要農産物
Copersucar (注1)	サンパウロ州	1959	29.2 (2017)	砂糖, エタノール
Coamo Agroindustrial Cooperativa	パラナ州	1970	11.0 (2017)	穀物, 油糧種子
Aurora Alimentos	サンタカタリーナ州	1969	8.5 (2016)	鶏, 豚
C.Vale	パラナ州	1963	6.9 (2017)	穀物, 畜産, 酪農, 水産
Lar Cooperativa Agroindustrial	パラナ州	1964	5.1 (2017)	300種以上の農産物
Camil (注2)	サンパウロ州	1963	4.9 (2017)	米, フェイジョン豆, コーヒー等の流通
COCAMAR	パラナ州	1963	3.9 (2017)	大豆, トウモロコシ, コーヒー
Cooperativa Regional de Cafeicultores em Guaxupé	ミナスジェライス州	1932	3.8 (2017)	コーヒー
Cooperativa Agroindustrial Consolata	パラナ州	1963	3.5 (2017)	穀物等
Coopercitrus Cooperativa de Produtores Rurais	サンパウロ州	1976	3.0 (2017)	コーヒー
Cooperativa Agrária Agroindustrial	パラナ州	1911	2.9 (2016)	大麦, 大豆, 小麦等
Castrolanda Cooperativa Agroindustrial	パラナ州	1951	2.8 (2016)	酪農, 豚等
COOPERALFA	サンタカタリーナ州	1967	2.8 (2017)	穀物, 畜産等
Frimesa	パラナ州	1977	2.8 (2017)	豚および乳製品加工等
Integrada Cooperativa Agroindustrial	パラナ州	1995	2.7 (2017)	穀物等
Frísia Cooperativa Agroindustrial	パラナ州	1925	2.4 (2017)	小麦, 酪農等
Capal Cooperativa Agroindustrial	パラナ州	1960	1.2 (2017)	大豆, トウモロコシ等

資料：Mezzadri et al. (2018) から筆者作成。

(注1) Copersucarは、2008年にサンパウロ州サトウキビ・砂糖・アルコール生産者組合 (Cooperativa de Produtores de Cana-de-Açúcar, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo) がProduparという持ち株会社化した企業の傘下にあるため、2018年時点で農協ではない。

(注2) Camilは、2006年に米国のファンドであるTCWに経営譲渡されている。

農産物のバリューチェーン拡大に取り組んでいることを述べている。すなわち、Coamoは、資材販売、生産、集荷、物流等の全行程を担うとともに、加工品についても、同農協の名前を冠した食用大豆油、小麦粉、コーヒー等の自社ブランドをブラジル南部地域の小売店を中心に展開している。また、組合員が必要とする営農資金融資等については、Coamoの金融部署が担当している。

以上のように、Coamoは、農産物の生産以外に、農産物加工業やその小売販売、そして組合員に対する金融サービス等の提供を通じて、バリューチェーンの統合を実践している。これにより、新山(2001)が論じる垂直統合の有利性である生産プロセスの効率化、生産物移動の効率

化、バリューチェーンにおける各段階の収益性の平準化、管理コストの削減、大量生産方式の導入、中間マージンの削減等の効果をCoamoは享受することができたと考えられる。なお、前述のAurora AlimentosやC.Valeにおいても、取り扱う農産物の多様化や、養鶏のほかに食肉加工等も行っており、自社ブランドを展開して、Coamoと同様に垂直統合を進めている。

ブラジルで最大の砂糖輸出企業であるCopersucarは、ブラジル国内外における投資や戦略的提携を柔軟に行うために、2008年に協同組合組織から株式会社化した (UNICA, 2008)。しかし、サンパウロ州サトウキビ・砂糖・アルコール生産者組合 (Cooperativa de Produtores de

Cana-de-Açúcar, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo) の組合員がCopersucarの持ち株会社であるProduparの株主であるほか、生産協力も実施しているため、これら生産者及び加工業者は現在でもCopersucarの経営に影響力を有していると考えられる。同社の砂糖・アルコール事業の海外進出の例として、2014年に設立したAlveanがある。ジュネーブに本社があるAlveanは、世界的な農産品トレーダーであるCargillと設立した合弁企業であり、ブラジルのほかに、タイやインドなどの主要砂糖生産国にも進出している。これらについて、農協の株式化により意思決定の迅速化を図り、バリューチェーンの延長化を図った事例として言及できる。

Copersucarのように農協から株式会社化した例としては、米や砂糖の販売でブラジル最大手のCamilも挙げることができる。Camilは、1963年にリオグランドスル州の米生産に従事する農協として設立されたが、1998年に米国のファンドであるTCWが経営に参画し、2006年に完全にTCWへ経営譲渡され、2017年にブラジルの株式市場に上場している。同社は、上場を通じて市場からの資金調達を行うことにより、多角化に向けた積極的な他社買収を繰り返し、海外における米事業のほかに、砂糖事業にも参入している。

食肉加工を主要事業としているAurora AlimentosやFrimesaは、複数の農協によって構成された組織である。特に、注目すべき点として、Frimesaが、第6表にも登場する大手農協であるC.ValeやLar Cooperativa Agroindustrialによって構成されており、これらの農協から提供された豚や牛乳の加工に特化していることを挙げられる。

4. おわりに

本論では、先行研究で多く取り扱われていない現在のブラジルにおける農協の経済的成果について、歴史的な経緯も踏まえて俯瞰してきた。そして、大規模生産者と競合しない道を模索する、若しくは利潤や効率を求める新しいモデルを求めた農協のほかに、バリューチェーンにおける事業の多角化や垂直統合を図る農協、株式会社化して市場からの資金調達を実施して事業拡大を果たす農

協を前身とした企業、そして複数の農協によって組成された特定事業領域に対応した農協の例を紹介した。

以上を踏まえると、社会と深い関係を保ち、中小零細農家同士の相互扶助機能を期待されているブラジルの農協は、その協同組合という形態を維持しつつも大規模農家と共存する道筋を見いだすことや、企業的な経営手法を取り入れる等の工夫を凝らすことで、資本集約的な農業生産・経営の世界に適応してきたと言及できる。このことは、農産品の輸出振興や企業的な農業経営の実践を求められている日本の農協にとっても、重要な示唆となる。更なる、資本主義的な農業経営に適応する様子や経緯について考察するために、各農協の具体的な事例や取組に関する情報の収集と分析を今後の課題としたい。

注(1) このCopasulは、1978年に設立された穀物・油糧種子を中心に扱う農協であり、大豆生産面積が27万ヘクタールと大規模生産を行うほか、キャッサバでんぷん粉や綿糸等の加工業にも従事している。

[引用文献]

【日本語文献】

- 青木公 (2002) 『ブラジル大豆攻防史：国際協力20年の結実』 国際協力出版会。
- 板垣啓四郎 (2012) 「途上国の農業・農村発展に果たす農業協同組合の役割」 『国際農林業協力』 Vol.35 (1) : 2-9.
- 佐野聖香 (2004) 「ブラジル大規模農業協同組合における付加価値型生産・流通システムの新展開：COAMOにおける事例」 『農業経済研究』 別冊 : 382-388.
- 佐野聖香 (2017) 「ブラジルの農業協同組合の新たな展開：COPAVIの事例」 『立命館経済学』 65 (6) : 1207-1217.
- 鈴木宣弘 (2019) 「『国連 家族農業の10年』の具体化に向けて」 『海外情報誌 ARDEC』 2019年12月。 http://www.jiid.or.jp/ardec/ardec61/ard61_key_note2.html (2021年1月20日参照)。
- 田尻鉄也 (1999) 『ブラジル社会の歴史物語』 毎日新聞社。
- 田中規子 (2012) 「ブラジル農協の成り立ちから活動内容の変遷・現状と展望」 『国際農林業協力』 35 (1) :

- 21-31.
- 富野幹雄 (2015)「ブラジルの人種問題の展望」『ブラジル国家の形成—その歴史・民族・政治—』晃洋書房.
- 新山陽子 (2001)『牛肉のフードシステム：欧米と日本の比較分析』日本経済評論社.
- 農林水産省 (2017)「国連『家族農業の10年』(2019-2028)」。 https://www.maff.go.jp/j/kokusai/kokusei/kanren_sesaku/FAO/undecade_family_farming.html (2021年1月20日参照).
- ハーシュマン, A.O., 矢野修一・宮田剛志・武井泉訳 (1984)『連帯経済の可能性—ラテンアメリカにおける草の根の経験—』法政大学出版局.
- 本郷豊・細野昭雄 (2012)『ブラジルの不毛の大地「セラード」開発の奇跡』ダイヤモンド社.
- ボリコ, チャールズ (2019)「なぜ今、『国連 家族農業の10年』なのか」『海外情報誌 ARDEC』2019年12月. http://www.jiid.or.jp/ardec/ardec_61_ard_61_key_note1.html (2021年1月20日参照).
- ミルグロム, ポール・ロバーツ, ジョン, 奥野正寛・伊藤秀史・今井晴雄・西村理・八木甫訳 (1997)『組織の経済学』N T T出版.
- 【外国語文献】**
- Camil “Perfil Corporativo”. <http://ri.camilalimentos.com.br/camil/perfil-corporativo/> (2021年4月23日参照).
- Coamo “Alimentos Coamo”. <http://www.alimentoscoamo.com.br/produtos> (2021年4月20日参照).
- Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea) “PIB do Agronegócio Brasileiro” <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx> (2021年1月20日参照).
- Cooperativa Central Aurora Alimentos (Aurora Alimentos) “aurora”. <https://www.auroraalimentos.com.br/aurora> (2021年4月23日参照).
- Costa, D. C. A. (1996) “Desafios da administração das cooperativas agrícolas nos anos 90”, Universidade Estadual de Campinas.
- C.Vale “História da C.Vale”. <https://www.cvale.com.br/site/nossa-empresa/historia-da-cvale> (2021年4月23日参照).
- Dias, M. and A.Teles (2018) “Agricultural Cooperatives in Brazil and the Importance for the Economic Development”, *International Journal of Business Research and Management*, Vol. (9): 72-81.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (2019) United Nations Decade of Family Farming 2019-2028 Global Action Plan, FAO. <http://www.fao.org/3/ca4672en/ca4672en.pdf> (2021年4月20日参照).
- Frimesa “Sobre”. <https://www.frimesa.com.br/pt/sobre> (2021年4月23日参照).
- Frimesa (2021) “Annual Report 2020”. https://www.frimesa.com.br/upload/file/report-relatorio-anual_2020_ingles1-22-32.pdf (2021年11月8日参照).
- Gimenes, R. M. T. e F.M.P. Gimenes (2008) “Agronegócio cooperativo: A transição e os desafios da competitividade”, *Ciência Sociais em Perspectiva*, 7: 11-25.
- IBGE *Censo Agropecuário 2017*, <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6965> (2021年1月20日参照).
- Klein, H. S. and F. V. Luna (2019) *Feeding the World: Brazil's Transformation into a Modern Agricultural Economy*, Cambridge University Press.
- Kureski, R, G.Martins, R. L. Rodrigues (2015) “Impacto das exportações das cooperativas sobre o emprego no Brasil em 2011”, *Informações Econômicas*, 45 (5): 5-12.
- Laueremann, G. J., A. K. Souza, V. R. Moreira e A.Souza (2016) “Desempenho econômico-financeiro de cooperativas: o caso do programa de monitoramento da autogestão das cooperativas agropecuárias do Paraná”, *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, 3 (6): 59-72.
- Mezzadri, A. J., G. Iodice, J. V. Bernardo, L. Manzoni, L. Baranyi, L. B. Teixeira e M. Lauro

- (2018), *50 melhores empresas de agronegócio do Brasil*, Forbes Brasil.
- Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2019) “Portaria No129, de 4 de Julho de 2019”.
<https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-129-de-4-de-julho-de-2019-189610657> (2021年11月8日参照).
- Neves, M. C. R. e M. J. Braga (2015) “Eficiência financeira e operacional em cooperativas participantes do Programa de Capitalização de Cooperativas Agropecuárias (Procap-Agro)”, *Organizações Rurais e Agroindustriais*, 17: 285-301.
- Salomão, R. (2018) “Cooperativas agropecuárias do Brasil faturaram R\$ 200 bilhões em 2017”, *Globo Rural*.
<https://revistagloborural.globo.com/Noticias/Economia-e-Negocios/noticia/2018/05/cooperativas-agropecuarias-do-brasil-faturaram-r-200-bilhoes-em-2017.html> (2021年1月20日参照).
- Sistema OCB (2019) *Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2019*.
- Sistema OCB (2020) *Anuário do Cooperativismo Brasileiro 2020*.
- Sistema Ocepar (2009) “Sescoop/PR 10 anos: História/Parte 3: Recoopdeunovo fôlego ao setor”, *Informe Parana Cooperativo*, Sistema Ocepar.
<http://www.paranacooperativo.coop.br/ppc/index.php/sistema-ocepar/comunicacao/2011-12-07-11-06-29/ultimas-noticias/13318-13318> (2021年1月20日参照).
- Sistema Ocepar (2017) “Agroexportações: Agronegócio e cooperativismo”.
- UNICA (2008) “Copersucar inova para garantir crescimento dentro e fora do País”, Copersucar inova para garantir crescimento dentro e fora do País-UNICA (2021年3月29日参照).
- Valor Econômico (2018) *Valor 1000*, Valor Econômico.

Transitions and Economic Performance of Agricultural Cooperatives in Brazil

HAYASHI Mizuho

Summary

In contemporary times, international organizations are focusing on the function of agricultural cooperatives in alleviating poverty in rural communities in developing economies. This is apparent in the case of Brazil, a leading agricultural country in the world.

Brazilian agricultural cooperatives encountered many difficulties during the debt crisis and hyperinflation from the 1980s to the mid-1990s, but cooperatives overcame these challenges, even expanding the nation's exports.

Minimal literature exists on the recent economic performance of Brazilian agricultural cooperative; therefore, this article investigates the history and economic performance of Brazilian cooperatives to identify the potential factor of sustainable management for nations involved in capital-intensive agriculture, using statistical data and the result of interview survey.

Keyword: Brazil, Agricultural Cooperative, Production, Export, Institute