

中国国有農場のロシア進出の実態

大島一二（青島農業大学合作社学院教授）

1. はじめに

・ロシアの沿海州等の極東地域において、中国の国有農場（主に黒竜江省の国有農場）の借地による農業経営が本格化している。

・資料によれば、その規模は、2005年8月の統計によると、中国の国有農場はすでにロシアにおいて15社を設立し、国有農場の中の7つの局と25の農場がロシアでの農業開発に参入している。派遣された労働者は1,175人、国境を越えて持ち込まれた大型農業機械は621台（セット）、総投入金額は6,000万元に達した。2005年に完成された作付面積は60万ムー（40,000ha）であり、そのうち大豆50万ムー（33,333ha）、雑穀及び小麦が10万ムー（6,667ha）であった。当時の資料では2006年には100万ムー（66,667ha）に達するだろうと予測されているので、無視できない規模に拡大していると考えてよい。

・こうした国境を越えての農業部門の進出は、資料によれば、国有農場における人員と農業機械の余剰、政府・農場・農家の収益等の要因から進められている。

・しかし、ロシア、中国両国の特有の問題もあり、今後の発展にはいくつかの課題もみうけられる。

・この進出は中国の農業分野における海外進出の一つの試金石として注目できる。よって以下ではこの進出の現状と課題について報告する。

2. 進出の実態

・進出の主体は資料によれば黒竜江省農墾総局（国有農場管理総局）である。資料には「総局は、グローバル化の観点に立脚し、未来の発展問題を考慮し、「走出去」発展戦略を実施することを決意した。」とある。

・すでに進出は1990年代初めに開始されている。資料によれば、「最も初期である十数年前の1990年代初めには、幾つかの国有農場と労働者が続々とロシア極東地域において借地し、穀物を生産し始めた。しかしその大部分は個別バラバラの経済行動で、規模も限られたものであった。」とある。

・その後、今世紀に入ってから、進出は急速に発展したとされる。「2003年すべての黒竜江省国有農場が国外に借地し、耕作を開始した面積は大きな拡大を遂げた。7つの辺境地域の国有農場が中心になって、ロシアユダヤ自治州とハバロフスク市において農地8.6万ムー（5,733ha）を借地した。さらに2004年実際の作付面積は17.56万ムー（11,707ha）に達し、前年の2倍に拡大した。」

・2006年には、前述したように、「2005年8月の最新統計によると、国有農場はすでにロシアにおいて15社を設立し、国有農場の中の7つの局と25の農場が国外での農業開発に参入している。派遣した労働者は1,175人、国境を越えて持ち込まれた大型農業機械は621台（セット）、総投入金額は6,000万元に達した。2005年に完成された作付面積は60万ムー（40,000ha）であり、そのうち大豆50万ムー（33,333ha）、雑穀及び小麦が10万ムー（6,667h

a) であった。2006年には恐らく100万ムー（66,667ha）に達するだろうと予測されている。」とあり、相当の規模に拡大したことが理解できる。

・進出領域も拡大している。「ここ数年利用した国外の農業資源は基本的にはほとんど大豆の作付に向けられていた。しかし現在では生産物はすでに小麦、トウモロコシ、果実、野菜等に拡大し、産業発展は耕種農業、畜産業、森林伐採業等に拡大している。また生産領域も農業生産資材、農産物加工、流通、貿易等の方面に拡大している。」とある。

・進出地域は、「当初、開拓地域はわずかロシア極東地域のユダヤ自治州のいくつかの分散した地域に限られていたが、現在はすでに広くユダヤ自治州の全ての行政地域に分布している。同時にさらにハバロフスク辺境地域、沿海辺境地域、アムール州の3つの連邦共和国に拡大した。これらの地域はロシア極東地域の10個の連邦共和国の半分に当たる。ここ数年の間に、大西江国有農場は、大豆の作付を中国の新疆ウイグル自治区の西隣にあるカザフスタン共和国にも拡大した。」とあり、ロシアにとどまらず、西のカザフスタンにも進出している模様である。

3. 進出の要因

・このような国有農場の旺盛な海外進出を後押しする要因とは何なのか。資料では以下のような事情を述べている。

①1990年代中盤の国有農場における水田の増加（単一的な麦作・豆作から水稲作への拡大）により、水稲作付面積は当初の数万ムーから現在の1,000万ムー以上に拡大した。この変化は畑作農業機械の余剰をもたらした。

②また、農場の管理機構のリストラと農場の農地の一部大規模農家への集中に従って、各農場ではますます多くの労働力の余剰が顕在化し、これらの労働力の再配置が大きな課題となった。

③この他、ここ数年国内の穀物価格が比較的高いことから、農場労働者の請負耕地の拡大意欲がますます高まっている。こうしたことから新たに開墾する土地を見つけることは、現在の農場の耕地だけではとても満足できない状況にあった。

・こうした形成のもとで、国外において比較的多くの可耕地を有する広大なロシア極東地域に向けられていった。

・また一方で国外進出は様々なメリットをもたらす。

①中央政府にとってみれば、国外進出は食糧安全保障にとって有利である。現在我が国の大豆年間消費量は年々増大し、国内生産量はわずか45%を満足しているにすぎない。もしロシアから大豆を移入すれば、国内の大豆および大豆加工品の日々増加する需要を一定程度満足できるであろう。さらに、ロシアで栽培されている大豆はすべてが非遺伝子組み替え大豆であり、アメリカ等から輸入した遺伝子組み換え大豆と比較して品質面で優れている。この他、日本・韓国等は以前から我が国から非遺伝子組み換え大豆および大豆粕を輸入しており、EU諸国等からの需要も拡大傾向にある。よって、我が国の非遺伝子組み換え大豆はまさにこれまでなかった絶好のチャンスに恵まれたといえる。

②国有農場にとってみれば、国外進出は発展可能性の拡大に他ならない。まず、余剰資産と余剰人員の活用が可能となることは、就業難問題の解決につながる。

③農場の職員にとってみれば、国外進出は豊かな収益をもたらしている。

4. ロシア極東地域農業の現状

・ロシア極東地域は、併せて10の連邦共和国から構成され、その総面積は621.59万km²に達する。その中で極東地域のアムール州、ユダヤ自治州、ハバロフスク地区等の地域は、黒竜江省の国有農場と自然気候条件が基本的に類似しており、土地資源が豊富で、日照時間も十分であり、降雨量も適当で、昼夜の温度差も大きく、土壌中に多種の微量元素を含み、とりわけ高油脂分を含んだ大豆を栽培するのに適当な地域であった。

・同時に、ソ連解体後の極東地域においては、農業において大きな衰退が見られているものの、しかし農業基礎インフラ設備は依然として一定の水準を有しており、農地に併設された農道、用排水路、橋梁、溜め池等の基本設備はかなり整っており、農業機械化作業に適合していた。

・農地の借地料は平均的にかなり低く、しかもその大部分は現物地代である。1ha当たりの地代はわずか平均150kg前後の大豆で支払えばよく、栽培コストも中国国内のおよそ半分と低い。ロシア極東地域はいまだに非常に豊富な森林生態環境を有し、基本的に純天然の原始的状況を呈している。この地域は化学肥料や農薬による汚染をいまだに受けたことがなく、绿色食品や有機食品を生産するのに理想的な場所である。またロシアはディーゼル油等の燃料にも恵まれており、その価格も安い。

5. 国有農場の有する優位性

・優れた地理位置：黒竜江省国有農場において、あわせて38の農場が中国・ロシア国境地帯に位置し、ある農場はロシアと直接国境を接し、ある農場は川を隔てて互いに望むという、独特の地縁的に優れた点を備えている。

・高い農業機械化水準：黒竜江省国有農場の機械化作業水準はすでに比較的強い競争力を有しており、2003年にはすでに370.9万KWの農業機械総動力を有し、大型トラクター2万台余、農業用小型トラクター7万台余、農業総合機械化水準は92%に達するなど、大面積機械化作業による耕種農業を可能にする優れた点を有している。このような、強い物資装備によるハード面の充実は、ロシア極東地域のような人口密度が低い地域においては、すぐに規模の経済の効果を上げることができる。また農産物加工も発展している。

・高い農業科学技術：中国黒竜江省の国有農場には、専門科学技術研究機関が16カ所あり、技術普及センターと技術普及ステーションは103カ所に達する。それらに勤務する各種の管理者および専門科学技術職員は9万人余に達し、農業科学技術の生産向上に対する寄与率は65%に達している。さらにロシアの現地の農業部門とも交流を深め、ユダヤ自治州内の区の農業部門は、すでに2年連続して中国国有農場の作業チームを招待し、現場技術展示会を実施している。

・高い組織力：国有農場系統は、その誕生からすでに、国境地域の駐屯任務を担い、国家の農産物の供給における大きな責任を果たし、比較的強い組織的な優れた点を発揮してきた。ロシアにおける農業開発においても、黒竜江省国有農場は積極的に人員・組織・管

理能力を發揮し、家庭農場と農場職員の国外進出の發展を誘導し、あわせて、必要なサービスを提供してきた。国有農場管理当局が積極的に前面で国外の農業主管部門と一連の農業や森林伐採に関する協議を行い、協定を調印し、一連の国外開發を援助し奨励する政策措置を打ち出した。わずか3年間の短い期間に、耕種面積をわずか10万ムー（6,667ha）に満たない段階から、現在の60万ムー（40,000ha）に拡大することができたのは、こうした組織における優れた点を十分に發揮できたからである。

6. 海外農場の経営方式

現在、国有農場が国外において開發を行う組織形式は、大別して以下の4種の経営管理形式があげられる。

①国有農場と企業の共同経営管理方式（第1方式）：この種の管理方式は、建三江分局洪河農場が実施しているものが、その代表としてあげられる。その主要な方法は、中国国内あるいは国外に企業を設立し、国有農場は国外に派出機構を設立する。この双方は統一、協調し、それぞれ責任を分担する。農場管理部門は農場が所有する農業機械の導入・設置と、農業機械オペレーターの国外派遣に責任を負い、農場職員の農地請負を組織し、自主的に投資を実施し、損益に責任を持つ。国有農場の国外派出機構は、現物地代の徴収に責任を持ち、国外の農業生産、農作業、安全確保、衛生の維持等の業務に関して、家庭農場に対して検査監督と管理を行う。企業は具体的には、国外に派遣される労働者の出入国手続、および農業機械の通関手続、さらにロシア国内の各種農業用資材の供給および農産物の販売等を行う。同時に派遣された農場職員から一定の管理費を徴収する。これは一般に1ムー（0.67ha）当たり10元である。

②国有農場による全面的経営管理方式（第2方式）：この種の方式は、宝泉嶺分局が代表例であり、その主要な方法は、国外における管理を完全に国内と同じように進めるものである。国有農場は専門機構を成立し、まず先行投資を行い、土地の開墾に責任を負い、さらに農場職員の土地請負を組織する。国有農場はまた国内外の管理事務に責任を負い、農家への生産資材の供給、農業機械作業、製品販売等のサービスを提供する。これらには一定の費用徴収を行うが、それは一般的には1ムー（0.67ha）当たり10元である。

③国有農場とロシアとの協力経営管理方式（第3方式）：この方式は、九三分局嫩江農場が代表例である。その主要な方法は、ロシア側企業との協力方式で、ロシア側企業が国有農場職員の出入国手続処理と農業機械等の各種通関手続に責任を持ち、同時に、ロシア国内での各種の農業用物資の供給と農産物販売にも責任を持つというものである。国有農場は、農場職員による国外での農業開發の展開と経営管理を組織する。

④農場職員による自主経営管理方式（第4方式）：この方式は、家庭農場がすべての資金を出資し、国内外の一切の事務手続も自らがを行い、経営リスクと損益を自らが負担するというものである。この種の方式は、發展の初期において比較的一般的であったが、現在はその数は多くない。規模も一般に小規模で、野菜栽培や農産物の一次加工等に集中している。

この4種の方式の中で、ここ数年の實踐からみると、この第1方式、第2方式の2種の發展は比較的急速で、この方式が請け負っている農地は国外開發農地全体の80%以上を占

めている。しかし、第3方式と第4方式は環境の変化を受けやすく、発展の限定性が発生しやすい。とくに第4方式は、この方式が開始されたのはもっとも早期であったが、現在その発展はもっとも緩慢なものになっている。

前者の第1方式と第2方式は、比較的早い発展をとげたのは、家庭農場、国有農場、政府機関の三者の優れた点を最大限に発揮することができたためと考えられる。経営主体と請負者の結合とは、個別の家庭農場にとっての困難な問題を、国有農場あるいは企業等の経営主体が統一して管理とサービスを提供し、一方で、請負者である個別の家庭農場は具体的な経営を行い、損益に責任を持つというシステムである。この経営主体と請負者の結合は、関係各方面の積極性を有効に発揚し、リスクに対する抵抗力を向上させることができるのである。

7. 海外農場における政府機関・国営農場・家庭経営の役割

①家庭経営：

家庭農場は国外進出による発展における市場主体であり、基本単位でもある。さらに家庭農場は「双層」経営体制における分散経営階層に位置している。家庭農場は、国有農場から農地を請け負い、請負契約が確定した後、投資の受益者であり、リスクに対応する経営主体となるのである。その方法は、関連法規に従って自ら請負を志願し、自主経営を行い、損益を負担するという、自己発展的な生産経営権を有している。

調査によれば、家庭農場は市場経営主体であり、主に、農業生産経営、投入、利益およびリスクの主体として存在している。国有農場とロシア側が農地の借地に関して契約に調印した後、家庭農場自らによる志願と、国有農場が確定した土地の請負関係に基づいて、家庭農場は自ら農業機械を購入し、独立採算を行い、すべての所得が家庭農場に帰属する。このように、農地耕作、農業機械、採算、損益の4者すべてが家庭農場に帰属するのである。家庭農場の生産、生活費用のすべては家庭農場に帰属し、国有農場が家庭農場に先行して行った農業生産に要したコストも、一部を家庭農場が負担するという、費用に関する「二つの自費」の原則がある。この基礎の上に、家庭農場は生産経営上のリスクを負担し、あわせて国有農場または企業に農地の地代と管理サービス費用を納めなければならない。我々は調査結果から、国外投資環境の不確定要素を考慮する必要があることを了解した。それは、大豆輪作、農業機械化作業、経済収益等の要素である。また、家庭農場と国有農場が請負契約を締結する際には、一般に1～2年の契約期間とすることが多い。しかし、ここ数年の状況を見ると、国外農業開発における家庭農場の一般的な経済収益は良好であり、基本的に、いずれも国有農場との契約延長が可能で、契約関係は比較的安定しており、現実の契約時間は2年間を超過している。

家庭農場は市場経営主体であり、その積極性は高く、労働投入を惜しまず、主体としての役割を十分発揮している。ロシアは土地資源が豊富で、地代が安価であるという条件の下では、大面積の機械化作業が適しており、それぞれの家庭農場もできるだけ耕作面積を拡大しようとしている。そこでの最低面積は500ムー（33.3ha）以上で、耕作規模は国内の一般農場と比較して10倍以上であり、規模の経済性は明らかに高い（注1）。

② 国有農場の役割：

国有農場は国外進出発展の組織者であり、国外の家庭農場のために各種の協力サービスを提供し、いくつかの具体的問題を解決するのを援助する。よって、家庭農場は自らの農業生産に専念でき、単独・零細な状態で市場に対峙するリスクを回避できるのである。また組織と資源の整合をはかり、大規模な集団で国外の資源開発を連合して行うという新たな局面を作り出したのである。

一般的に言えば、国有農場の主に発揮するのは、以下のいくつかの機能である。第一に、他国との土地貸借協定の際に統一して交渉を行う。ロシアの法制度に基づけば、外国の投資家がロシアの土地を借地する場合、最長でも49年間と定められている。よって、国有農場側とロシア側との協定による農地の貸借期限は平均およそ10年前後となっている。国有農場は農地の経営権を確保した後、再び農地を家庭農場に請け負わせる。こうするのは、各家庭農場がロシア側と直接交渉することを避け、事務効率を上げ、取引コストを低下させることができるためである。第二に、統一して出入国手続きを処理する。国有農場は農場職員が労務ビザ申請を援助し、余剰農業機械と農業機械オペレーターを組織する。さらに一部の国有農場は、家庭農場が支払わなければならない農業機械の関税を援助し、人員と農業機械等の出入国の際の困難を緩和している。第三に、統一的に農業生産資材を購入する。国有農場は、国外において統一して種子、化学肥料、農薬等の各種の農業生産資材を購入し、国有農場職員の使用に便宜を与え、農業生産資材の供給難問題を解決している。第四に、農産物の統一販売である。国有農場は農産物の販売を全面的に組織し、ただ「小規模農家」と「大規模市場」の間の矛盾を解決しただけでなく、さらに無秩序な競争や盲目的な廉価販売等の現象の発生を回避した（注2）。

③ 政府部門の役割

黒竜江省国有農場管理総局は、マクロ的な指導、対外協調、制度建設等のいくつかの局面において、積極的に対ロシア農業開発を推進し、国外進出発展のために、比較的良好な環境を作り出している。

国家の関係部門は国有農場の国外進出発展戦略の実施を非常に重視しており、2004年には、農業部農墾局（中国農水省国有農場管理局）が先頭に立ち、黒竜江省国有農場管理総局、国家開発銀行等の部門とともに、ロシアユダヤ自治州およびハバロフスク市等に視察団を派遣している。数回にわたる交渉を経て、黒竜江省国有農場管理総局の名義でロシア側と105万ムー（70,000ha）の耕地借地と、年間13万立方メートルの森林伐採の契約を合意し調印した。この二つのプロジェクトは、いずれも中国政府から中国・ロシア両国政府間の国境協力の枠組みに組み入れられ、2004年6月に開かれた中国・ロシア両国の投資促進会議において正式に調印された。こうして、大規模に国外農業開発を実施するための、基本的な政府間協力環境が提供されたのである。2005年の「ハルピン相談会」の期間においては、黒竜江省国有農場管理総局はユダヤ自治州、ハバロフスク辺境区の州長、農業庁庁長、区長等の政府関係部門の職員を招聘し、黒竜江省国有農場の視察を実施した。これによって双方の理解は深まり、相互互惠の局面の形成が促進された。

8. 海外進出における課題

① ロシア側の問題

生産条件の悪化：ソ連邦の解体後、農地は各所で荒廃し、農業生産効率は低下し、一部の農産物の労働生産性は先進国のわずか20%にすぎない。また、多くの耕地が長年にわたって作付けがなされなかったため、各種の雑草の繁茂が著しい。こうした、耕地の雑草による荒廃は労働力投入とコストの増加をもたらし、栽培作物の単収を深刻に低下させている。

税関および入国管理における問題：体制、習慣、政策等の相違による原因から、ロシアの税関にはかなり多くの制約が存在している。とくに問題が大きいのは、労務手続きが順調ではないことである。ロシア人は休暇を好み、労働を厭う。これに加えて、労働コストが高く、言語等の問題もあり、ロシア側の労働力を雇用することはあまり現実的ではない。同時に、ロシアの法制度によれば、観光およびビジネスビザの所有者にはロシアでの就労は許可されず、さらにロシアの極東地域において毎年発給される労務ビザはわずか3,000余人分しかなく、かつその手続きはきわめて煩雑で、作業効率は低く、要する時間も長い（注3）。こうした状況は、農作業を遅らせ、農業生産に影響を与え、さらには、国外へ赴任した労働者のコストを増大させることになる（注4）。

この他にも生産資材の入国管理の問題も深刻である。ロシア極東地域には、かなりの程度で計画経済時代の遺物が滞留しており、化学肥料、燃料、農業機械の部品等の農業生産資材の購入には、1生産周期以前での申請が必要であり、しかもモスクワまで購入に行かなければならないのである。さらに多くの農業機械の部品はロシアでは品薄で、なかなか購入することはできない。これと同時に、ロシア側は農業機械設備、種子、化学肥料、農業機械の部品等の生産資材の輸入に対しては、厳格な政策的制限を実施しており、輸入はなかなか困難である。また、もし正常なルートで輸入できても多くの時間が必要であり、さらに高額な関税を支払う必要があるなど、この負担が生産コストを大きく増加させてしまうのである。

投資環境における問題：全体的にみると、ロシア人の、我々の国外での農業開発事業およびビジネス等に対する考え方は、ますますこれを受け入れる方向に向かっているといっている。しかし、ロシアにおける異なる地域、異なる社会構成員の間には、依然として非常に大きな認識のアンバランスが存在しており、中国にとって多くの不利な状況が存在している。政治思想面からみれば、ロシア極東地域においては、「中国脅威論」がいまだ根強く、一部の地方官僚たちが、中国との協力により地域経済の発展のあゆみを加速しようとしても、中国のロシアへの「経済侵略」または「人口侵略」等として危惧する傾向が見られる。また、投資政策の方面からみると、ロシア中央政府は国外の経営者に対して借地の際の地代標準や方法について統一的な規定を設けておらず、現在のところ依然として地方政府が自ら定めた政策があるだけである。このため、政策の随意性と執行の際の規範的でない現象が比較的多く発生し、中国側の投資リスクと経営上の困難を増すこととなっている。社会環境の方面では、ロシア政府は暴力団等の非合法社会組織に対する規制が厳しくなく、この種の社会組織の活動は比較的蔓延している。このことも中国側がロシアにおいて開発を行う上で一定の脅威となっている。

農産物販売における課題：ロシア極東地域の地域内市場の許容量が限られているため、

開発規模の拡大に従って、生産物の販売問題が徐々に大きな問題となりつつある。調査によれば、ロシア極東地域には、ハバロフスクにわずか1、2社の比較的規模の大きい大豆搾油加工工場があるだけで、いったん国外における開発面積が拡大すれば、現地での穀物の加工・販売は一大問題となりうる。このため、国外での穀物の販売難の解決は、今後一定の期間において国外進出を安定的に発展させる上での鍵となると考えられる。

② 中国側の問題

長期的発展に対する懐疑：一部の国有農場と農場職員の考え方においては、国外進出について懐疑的な考えも強い。いうまでもなく、ロシアにおける農場職員の収益は一般的に良好である。しかし、国外での農業開発は一部の国有農場と家庭農場にとって、いまだに新たに生まれてきた事業であり、多くの関係者がロシアにおける生産と経営が長期的に高い収益をあげることができるのか、という点について懐疑的である。これに加えて、言語、文化、生活習慣上の差異は、国外開発に対して客観的にみても一定の影響を与えている。

開発資金の欠乏：現在、国有農場の主要な方法は、まず国有農場とロシア政府あるいは企業と借地契約を結び、改めて、これらの耕地を家庭農場と農場職員に請け負わせ、耕作するというものである。一部の国有農場は国外開発者に対して資金の援助、サービス費用の割引等の優遇を行っているが、たとえそれがあつたとしても、多くの家庭農場の開発資金は依然としてかなり限られている。国有農場はさらに「五戸聯保」（近隣、同村内の5戸が資金の相互保証を行うこと、訳者）方式を採用して資金の短期的不足問題に対応しているが、しかし、焼け石に水で、効果もあまりはっきりしていない。こうした資金の制約によって、国外進出の生産・経営規模を短期間に拡大することはかなり困難となっている。

生産物の輸入費用の高騰：ロシア国内で栽培した穀物を中国国内に回送することは、食糧安全保障の面からも重要な措置であり、また国外での販売問題を解決するにも理想的な方法といえ、さらにその重要性が提唱されるべきであろう。しかし、農産物の回送は輸出入とみなされるため、ロシア政府はあまり積極的ではなく、制限が加えられており、中国側も高額な関税を課している。たとえば、大豆を国内に回送しようとした場合、ロシア税関は20%の輸出関税を徴収し、これにもし動植物検疫の費用が加算されると、あわせて30%前後となる。中国の税関では、こうした回送大豆に対して3%の輸入関税と13%の付加価値税が徴収される。こうしてみると、大豆を国内に回送した場合のコストはさらに大きいものとなる。この両者のコストが加われば、結果的に価格は国内価格にほぼ相当するものとなり、利益は大きく減少することとなる。

③ 課題への対応

国有農場管理部門内部の管理・サービス能力の向上：この事業を順調な伸展を確保するために、国有農場管理部門系統は、組織的指導を強化し、専門的指導機構およびその日常管理機構を成立させ、統一的に国外進出の資源開発および経済貿易活動を協調し、管理する。その際には、システムが良好で、迅速で、機能的な管理・サービス体系を建設しなければならない。とりわけ、ロシア側協力部門との交渉を良好に進め、協調と対応のため、速やかに協調連絡機構を建設しなければならない。これまでの一部の農場

や民間で行われてきた、無秩序な開発とサービスが相対的に遅滞するような状況を改めなければならない。

ロシア側経営環境への適合能力の向上：国有農場と農場職員はロシアの資源条件と市場条件を深く研究し、さらに現地の法律・法規・政策を研究しなければならない。とりわけ、開発を計画中の地域においては、全面的に契約（協力）対象の信用状況を調査する必要がある。また、国有農場の優れた点とそれぞれの実態を結合し、計画中的の開発プロジェクトと産業構成が適合しているか、正確に選択し、漸進的かつ積極的に、国外農業開発の深まりと対象範囲を押し広げていく必要がある。

ロシアにおける農業開発の適応能力の向上：国有農場系統の組織的優位性を発揮するためには、事前および適時に時期や集団ごとに育成を展開し、ロシアに関する知識、法律・法規、日常ロシア語会話、および機械操作技能等の方面の学習を進めることが必要である。さらに国外農場職員の素質を高め、農場職員がなるべく早くロシアの開発地域の社会・人文環境にとけ込めるように援助していく。この基礎の上に、これらの政策に関する業務能力に優れ、学歴が高く、一定のロシア語水準を有し、身体健康で、困難な仕事にも耐えられる中青年を、国外開発の中心人材として選抜する。国有農場の中の実力のある農場、企業および個人経営大規模農家が参加するプロジェクトの実施を奨励し、大きな開発能力を調整、拡充する。

国外経営運営能力の向上：国外開発に参加する農場と個人はすべて厳格にロシアの法律・法規を遵守しなければならない。法に基づく経営、現地の民俗・習慣の尊重、国や個人の人格を損じる行為をしてはならない。ロシアの長期的発展の角度から出発すれば、良質な中国商品を製造し、まさに中国を代表するブランド製品をロシアに導入することが重要である。このことはロシアの消費習慣を研究し、比較的高級品である穀物、果樹、野菜等の農産物を生産することを意味する。各家庭農場では、自らの発展の重点と産業特色に注意し、開発協力を行う農産物やプロジェクトを確定し、一定の規模を形成し、レベルを高める工夫を通じて、初級製品の重複を避け、悪性競争に陥らないように留意しなければならない。

リスク対応能力の向上：現在存在している問題と隠された問題に対して、なるべく早く対応方法と対策を研究することが必要である。とくにロシア市場の需要に応じて、たゆみなくロシアにおける栽培構造を調整、合理化し、大豆面積を適宜コントロールし、小麦面積は安定、トウモロコシ・蕎麦面積は拡大する。適時に経営する領域を延長し、さらに一歩新たな産業領域を拡大し、農産物の現地での加工を推進し、付加価値を高める。適度に畜産業、農産物加工業、その他のサービス業産業集積を進め、さらに一歩経営規模を拡大し、リスク回避に有効な保障を形成する。同時に、農業機械の出入国、修理、農薬の輸出入等の問題にうまく対応しなければならない。

新たな組織の整備：たとえば、国外の家庭農場が自発的に自らにサービスする主体－国外進出農場合作協会－を成立させることも考慮すべきである。この協会は、家庭農場と農場職員が国外開発市場に参入する組織化の程度を高め、十分に自己管理を発揮し、自らにサービスし、対外的には協調する機能を有し、自身の利益を最大程度保護することを目的とする。第2に、生産の増大方式を転化し、産業構造の高度化を推進する。ロシアの現実に立脚し、時期に対応して、生産と経営方式を調整し、集約化の程度を高め、国外進出の

程度を分散経営から集約経営に発展させることを促進し、低技術経営から高技術経営へと発展させる。第3に、多方面の関係を良好に処理し、最大の収益を獲得することである。まず、短期的収益と長期的発展の関係を良好に処理し、自らの利益と、ロシア側の利益関係を良好に処理し、比較優位を發揮し、競争優位を高い段階に引き上げる関係を良好に処理し、チャンスをしっかり把握し、優位性を發揮し、国外農業開発の現実の戦略を絶えず高い段階に引き上げるよう推進しなければならない。

④ 国家の支持拡大

国外進出発展戦略の発展には政府部門の正確な指導と有力な支持が必要である。各レベルの政府と関係部門は、国外進出の発展を重要な議事日程に組み入れ、専門的な支持政策を実施しなければならない。とくに眼前に切迫した現実的な問題と困難の解決を援助し、この国と国民の利益につながる事業がさらに順調に、さらに速く発展するように推し進めなければならない。

政府間の交流と協力は、良好な国際環境を創造する。我が国政府と国外開発国との間の往来と相互協力を強化し、黒竜江省国有農場管理部門のような、対ロシア農業開発と協力に対しては、速やかに両国政府間の投資保護協定を締結し、あわせて、農業相互協力協定中に、農業国外開発の保護・推進に関する条項を追加する。政府は適当なルートと方式で、ロシア極東地域において、適度で有効な情報宣伝活動を展開し、摩擦を削減し、誤解を除く努力をしなければならない。同時に、関係部門は主導的にロシア側の関係部門と意思疎通をはかり、農場職員、農業生産資材の出入国における問題をなるべく速やかに解決するように努めなければならない。

政策による支持力を高め、国外進出の発展水準をたかめる。国家はいくつかの戦略的意義が大きく、経済効果も明らかな国外開発プロジェクトに対して、貸し付け優遇、輸出信用保険、国外所得税減免、回送した農産物の減税、外貨管理等の方面において傾斜政策を実施し、積極的に国外農業開発企業の競争力強化をはからなければならない。たとえば、国外農業企業のために、政策的優遇貸し付けや投資保証を行うこと、国外投資プロジェクトの奨励のために、国家による政治リスクの減少、非商業性保険制度創立の推進、回送された農産物に対する優遇関税および輸入付加価値税の一部払い戻し措置の実施、等である。現在もっとも切迫しているのは、家庭農場と農場職員に対する政策性貸し付け優遇問題である。