九州大学学術情報リポジトリ
Kyushu University Institutional Repository

中国供銷合作社の事業改革による合作機能の回復に関する研究 ： 山東省Ｊ県供銷合作社の改革事例

李, 強
九州大学大学院農学研究院農業資源経済学部門食料流通学研究室

福田, 晋
九州大学大学院農学研究院農業資源経済学部門食料流通学研究室

森高, 正博
九州大学大学院農学研究院農業資源経済学部門食料流通学研究室

https://doi.org/10.15017/18868

出版情報：九州大学大学院農学研究院学芸雑誌. 65 (2), pp.121-129, 2010-10-29. 九州大学大学院農学研究院
バージョン：
権利関係：

KYUSHU UNIVERSITY

九大農学芸誌（Sci. Bull. Fac. Agr., Kyushu Univ.）
第 65 巻　第 2 号　121-129　（2010）

中国供銷合作社の事業改革による合作機能の回復に関する研究
── 山東省 J 県供銷合作社の改革事例 ──

李　　強[1]・福　田　　晋*・森　高　正　博*
九州大学大学院農学研究院農業資源経済学部門食料流通学研究室
（2010年6月30日受付，2010年7月9日受理）

A Study of the recovery of the Cooperative Function by the Enterprise Innovation on the China Primary Supply and Marketing Co-operatives
(A case study of China Co-operatives in "J" City of Shandong)

Kyo Li[1], Susumu Fukuda* and Masahiro Moritaka
Laboratory of Food Marketing, Department of Agricultural and Resource Economics,
Faculty of Agriculture, Kyushu University, Fukuoka 812-8581, japan

は　じ　め　に

中国の農村社会は，市場経済システムを導入して25年以上を経過するが，農産物や農業生産資材の流通条件の整備は施設面に加えて制度的にも不十分である．また，市場情報や資金調達などのアクセスにおいても都市に比べて制約された条件にある．

この状況の下で，中国での農村協同組合の展開は，産地形成や農産物市場アクセスの改善，衰退している公的農業技術普及機関の農業サービスの補完などに加えて，間接的に，農民側利害に即した流通制度及び金融アクセスなどの改善や公正な社会経済システムの形成促進という意義を持っている．

ところで，中国において，「協同組合」の中国語訳は「合作社」である．青柳［2007］によれば,「合作社」の歴史は，1920年代まで遡ることができるという．1949年，中華人民共和国成立後，政府によって多種多様な合作社が成立された．今現在，中国の農村において，主要な公称合作社の展開形態は主に三つがある．

その一つは，信用合作社と供銷合作社という「伝統型」合作社である．両者は，中華人民共和国成立直後の1950年代に，形式的にせよ協同組合としてすでに存立していたが，文化大革命時代の混乱期に国営セクターに統合された歴史もあった．そして，1978年からの改革開放経済政策への移行や以後の国営部門の民営化政策を契機に，制度的には再び独立した農民の協同組合経済組織として，組織の農民大衆化，経営の経済的自立化，事業の農業サービス化を志向している．

二つ目の展開形態は，人民公社解体を契機に，1982年から始まる「政社分離」(行政と集団経済の分離)の農村組織の再編により，農村地域の工業やサービス部門を担う多様な「地域型」といわれる「社区合作経済組織」である．これは，郷鎮レベルで商工業など各種公司に，村のレベルでは灌漑や農作業などの各種農業サービスを行う組織である．その多くは，合作社の名称であっても実質的には公営の集団経済の管理組織である．

三つ目の展開形態は，農村地域への市場経済の進展に対応して，1980年代から出現した「新興型」の農民専業合作社(合作経済組織)である．これは，地方政府の農業行政部門，企業，供銷合作社及び農民自発などによって生まれた合作社である．[1)]

[1] 九州大学大学院農学研究院農業資源経済学部門食料流通学研究室
[1] Laboratory of Food Marketing, Division of Industrial Organization of Agribusiness, Department of Agricultural & Resource Economics, Graduate School of Bioresource and Bioenvironmental Sciences, Kyushu University.
* Corresponding author（E-mail: m-moritaka@agr.kyushu-u.ac.jp）

研究方法と課題

近年，中国農村合作組織に関する研究は，上述の三つ目の展開形態である農民専業合作社に注目を集められ，事例実態紹介を中心とした研究文件をはじめ，農民専業合作社の展開過程と経済的機能を分析したり，制度的な課題についてを検討したり研究は多く蓄積された．しかし，中国で唯一，国際協同組合同盟（ICA）に加入していて，かつ公式的に最大の合作組織でもある供銷合作社に関する研究は青柳［2002］と［2007］，河原［2009］などに限って，調査・研究の実績が少ないのは現状である．

その中で，青柳［2002］は，供銷合作社の展開形態や企業形態的特質，その改革方向に着目し，中国において農民協同組合としての合作社運動の展開可能性を，主に制度的な面から捉えようとしたのである．河原［2009］は中国農村合作社制度の通史的に分析することにより，各時期区分における各種合作社の相互関係の変化を明確にするとともに，中国農村合作社制度の独自性または特色を明らかにした．両氏の研究は，いずれも供銷合作社研究に優れた大作ではあるが，実態調査の足りなさも指摘しなければならない．

本稿は，以上の先行研究に踏まえ，中国供銷合作社の現状と課題を明らかにした上で，全国の供銷合作社改革における一番先進な事例を取り上げ，その事業の展開や運営・経営の実態の解明を通して，合作機能の回復について検証する．

供銷合作社の現状と課題

1．供銷合作社の現状

現在の中国において，供銷合作社は組織率や経済活動の規模・範囲，地域の網羅性，系統組織性において最も発達している．主な事業は，農産物の販売事業や農業生産資材，生活用品の供給事業である．

全国供銷合作総社の資料によれば，2007年現在，全系統の商品取扱高9,039.29億元で，その内，農産物の販売額は1,322.06億元，農業生産資材の取扱高は1,389.26億元，生活用品事業の取扱高は2,169.48億元である．また，他の合作社と大きく異なる点は，各級行政段階ごとに連合会があり，下級社を会員とするピラミッド型の全国系統組織を形成していることである．具体的には，郷鎮（町村）レベルに基層供銷合作社が21,321社あり，その連合組織として，県級供銷連合社2,376社，地区・市級342社，省級31社となっている．そのほか，所属企業は48,420社あり，非企業組織は487である．系統職員は367.15万人に達している．そして，これら系統組織の中央指導機関が全国供銷合作総社である．[2)]

2．供銷合作社の経営状況

表1　全国系統供銷社の損益状況

単位：億元

1992年	1993年	1994年	1995年	1996年	1997年	1998年
−21	−13.2	−11.2	−12.4	−35.1	−77.2	−156
1999年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年
−65	13	16	26	42	50	65

中華全国供銷社総社の資料に基づく作成

表1に示す通り，供銷合作社系統全体の損益状況は1992年から8年間連続して赤字であった．2000年になってようやく黒字に転換し，約13億元の利益を計上している．そして，2001年の16億元，2002年の26億元，2003年の42億元，2004年の50億元，2005年の65億元で，順調に回復しつつある．

以上のように，90年代の供銷合作社系統の経営は相当に深刻な状態にあった．そして，ここ数年は収益が好転しているものの，過去の累積欠損が大きく，今でも債務超過の基層社は少なくないようだ．

中国供銷合作経済学会の調査［2006］によると，2004年の全国基層社が実現した利益は1.5億元であり，平均で計算すれば，単一基層社の利益はわずか6,655元しかない．全基層社のうち，赤字経営の割合は11.37％に達した．ほとんどの基層社は欠損の臨界点にあることは否めない．

3．供銷合作社経営悪化の原因

青柳［2006］によれば，基層社の経営悪化の原因は，主に以下の四つである．

第1に，かつて供銷社の専管事業であった化学肥料や農薬などについて，政府は当該品に対して農民保護の方針から，供銷社に対して供給価格を低く抑え，需給安定化のため在庫調整を強いてきた．そのさい，在庫負担や流通コスト割れの低マージン，掛売りの金利

1) 青柳［2002］
2) 中華全国供銷合作総社ホームページ http://www.chinacoop.gov.cn/

負担などによって供銷社に損失が発生するが，地方の財政事業から十分に補填されないできた．

第2に，生産資材などの統制的品目は，上級連合社系統から基層社を経由して農家に供給される場合が多い．その系統段階間のマージン配分において，上級社系統に傾斜しているという指摘がある．

第3に，市場経済の拡大で，地方農村部でも個人業者や私営企業による民間商業が発達してきたが，供銷社は統制時代の官僚的な経営体質から脱却できず競争面で立ち遅れ，彼ら新興の民間業者にシェアを奪われた．

第4に，現役職員に対して退職者が多く，その年金支払い負担が経営の重荷になっている．

4．供銷合作社の事業改革

以上のような状況を改善するために，数多くの供銷合作社は事業改革運動に取り組んでいた．その取組みは地域によってさまざまであるが，主に以下の幾つかにまとめる．

(1) 供銷社の遊休用地の使用権を転売し，それを元手に新たな事業展開やチェーンストア化など新しい事業方式の取組みである．
(2) 合併や破産手続きなどによる余剰人員や累積債務の削減である．
(3) 株式会社や有限会社，株式合作制への企業形態的転換である．
(4) 供銷社店舗の職員の請負営業体制への移行である．

以上の取組みで供銷合作社の改革は一定の成果を挙げている一方，供銷合作社事業は農民・農業から遠ざかり，合作組織としての性格を失ってしまい，農民との利益共同体になっていないことを指摘されていた．また，農村・農民の中での影響力が低下し，反感を持たれている場合もある．

5．供銷合作社の合作機能の回復

合作機能の回復について，次の三つの内容を指している．

第1に，農民・農業・農村経済に基盤をおいた事業展開という意味である．具体的には，農業生産に直接関連した購買・販売事業に加えて，各種農業技術サービスの提供や農民と農業関連産業の組織化の取組みなどを指す．

第2に，農民社員への直接的な経済的分配として，生産資材供給や農産物買付での優遇価格の設定，そして出資配当や利用高での利益還元をいう．

第3に，農民に教育，福祉，医療，公共サービスなど社会化サービスを提供できる環境への支援ということである．

山東省J県供銷合作社の事業改革

1．J県供銷合作社概況

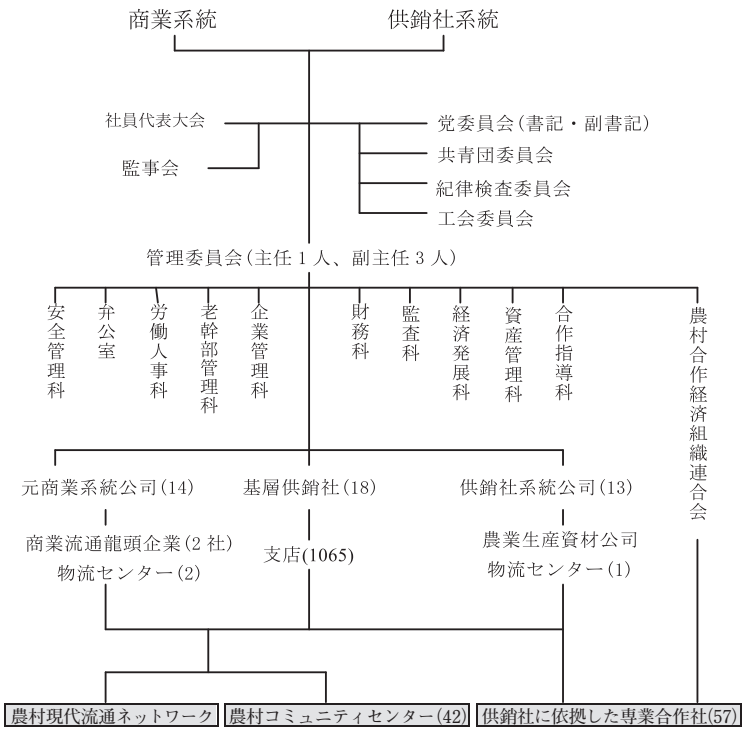
(1) J県供銷合作社は27の系統会社と18の基層社，42箇所のコミュニティサービスセンターと1,450の村級“農家店”がある．職員6,693人，離退職人員2,560人を抱えて，2006年の商品販売総額は26.8億元に達し，系統会社の工業産出は15億元を実現した．二つの日用品流通公司と一つの農業生産資料公司は龍頭企業として，大規模の流通センターを建設した．これにより，各直営店への配達率は100％に達した．チェーン加盟店への商品統一配達率は40％，農業生産資材の配達率は100％にも達した．

(2) J県供銷合作社系統は「県供銷連合社章程」によると，社員代表大会が最高権力機構と規定されている．代表大会は4年おきに開催され，そこでは管理委員会の活動報告や供銷合作社の財務方向を批准し，章程の修正，管理委員会役員及び県連合社主任，副主任，上級社の市供銷社連合社の代表を選出する．

社員代表大会以外に，図1が示すとおり，党委員会と共青団委員会と紀律検査委員会及び工会委員会が設置されている．ちなみに，権限順列のトップは党委員会の書記であり，社員代表大会に選出された主任は2番目の地位にある．ここJ県供銷合作社の場合は，書記と主任は一人で兼任している．要するに，供銷合作社の人事権は実質的に党の県委員会，ちなみに県政府のトップにあり，その意味で，社員代表大会が最高権力機関とはいえない．

業務機構は，主に基層合作社18社と元商業系統の14の会社及び供銷合作社系統の13の会社で構成されている．元商業系統14の会社の所有制は株式共同制であり，供銷合作社系統13の会社の所有制は集団所有制のままであることはわかる．つまり，今のJ県供銷合作社系統の組織の構成は多種多様であり，株式共同制企業の株主は個人であり，政府であり，企業であり，さまざまな個体が含まれている．

(3) 図2はJ県供銷合作社系統の1993年から2006年までの購買総額の推移である．図の示す通り，業績は右肩上がりであり，年々増加し続いている．



（注）　J県供銷社資料による筆者作成

図１　山東省J県供銷社連合社の組織構成

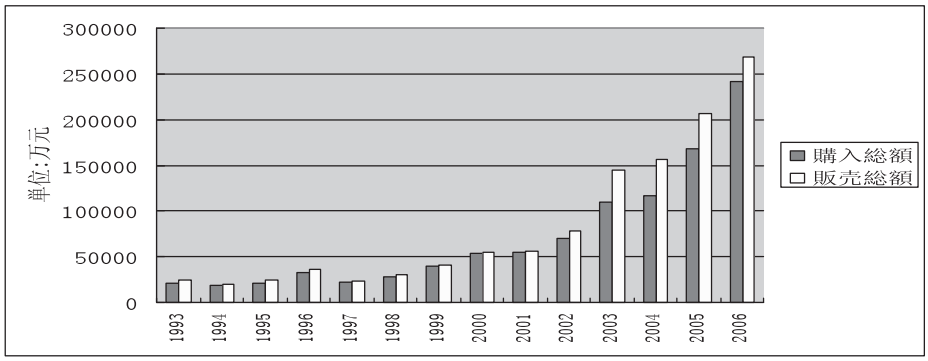


図２　J県供銷合作社系統1993年−2006年購買総額状況

２．J県供銷合作社の事業改革

(1) 供銷合作社の流通機能―農村現代流通ネットワークの構築

J県供銷社は2002年から，累積2,300万元の資金を投じ，県内18の郷鎮に延べ20万㎡の営業施設を完成させた．2009年現在，いずれの郷鎮にも1,000㎡以上の日用品売店と300㎡以上の農業生産資材売店を有する．

①　経営方式

Ⅰ．株式合作制型

龍頭企業と基層供銷社は共同で出資して，供銷社の不動産を開発する．建設した経営施設は日用品売店と

農業生産資材売店となり，龍頭企業がチェーン店経営を導入する．毎年，龍頭企業は経営利益の一部を賃貸金の形で供銷社に納める．一定の経営期間を満了すると，経営施設の所有権は供銷社に移すことになる．

Ⅱ．供銷社職員の投資型

基層供銷社は投資能力が足りない場合，社内の職員による資金を集め，元の経営施設を改造する．改造した経営施設は龍頭企業に経営を任せ，龍頭企業は施設の賃貸料を払うことである．

Ⅲ．郷鎮供銷社の独立投資・独立経営型

Ⅳ．社会個人投資型

投資能力を有する個人が郷鎮供銷社の所有施設を改造する．改造した施設は龍頭企業に経営を任せ龍頭企業は施設の賃貸料を個人に支払う．個人はまた郷鎮供銷社に資産の運営費を支払うことである．

② 経営成果

Ⅰ．商業龍頭企業は経営施設の建設費用を節約できた．

Ⅱ．郷鎮供銷社は遊休資産を活用し，収益を得ながら職員の仕事も確保できた．

Ⅲ．個人投資者は利益を得ることもできた．

表２ J県供銷社商品取扱額の推移

単位：万元

年度	取扱商品		総額	税金	利益
	日用品・農業資材	農産物			
2005	15,700	4,500	20,200	850	640
2006	19,000	5,500	24,500	1,400	690
2007	22,000	7,300	29,300	1,650	880

J県供銷社の資料による作成

③ 果たした役割

供銷社系統の経営は大きく改善され，農民に安全・安心な生活・生産資料を提供することもできた．農民が生産した農産物を加工段階を経て，消費市場へのアクセスを提供したのである．

(2) 供銷合作社の社会化サービス機能―農村コミュニティセンター

供銷合作社が農村コミュニティセンターを建設する時の原則としては供銷社が主催すること，社会各主体が参与すること，多元化の投資を招致すること，市場化のルールで運営することである．

表３ J県供銷社による農村コミュニティセンターの状況

運営主体	運営している農村コミュニティセンター（ヶ所）	経営面積（m^2）	建築面積（m^2）	投資額（万元）	投資主体
J県供銷社	42	111,400	68,790	2,042	供銷合作社

J県供銷社資料による作成

① 農村コミュニティセンターの運営内容

表４ 農村コミュニティセンターの事業項目

経営性項目	公益性項目	仲介性項目
日用品売店	スポーツ広場	郵便局代理店
農業生産資材売店	科学普及室	モバイル代理店
農産物買付所	図書・新聞閲覧室	バス駅
農用器具修理所	保育院	専業合作組織
入浴施設	農村合作医療ステーション	
冠婚葬祭施設	娯楽室	
飲食店	法律相談所	

J県供銷社資料による作成

農村コミュニティセンターの運営内容は主に三つに分けられる．経営性項目と公益性項目と仲介性項目である．こうして，農民が日常生活と負担の農業生産が必要なサービスを受けることができ，大きな便宜をもたらした．

② 農村コミュニティセンターの事業方式

供銷合作社が保有している不動産を中心として，周囲の土地を村委員会から調達する．または元供銷合作社の村級売店を日用品売店に改造し，これを元に，他の経営項目を増加する．

③ 資金の調達方式

Ⅰ．供銷社が出資する

Ⅱ．供銷社の内部職員が出資する

Ⅲ．個人出資者が出資する

Ⅳ．株式を発行する

④ L村コミュニティセンターの事例

L村コミュニティセンターは元供銷社の系列売店の上で改造された．センターの敷地面積は2,600㎡である．そのうち，日用品売店は500㎡で，農業生産資料売店は200㎡がある．その他，農産物買付所と落花生加工工場があり，さくらんぼう協会もある．

仲介性項目として，法律の相談所，科学技術の普及

所，入浴施設，医療室と娯楽施設がある．コミュニティセンターは周辺6,000の住民にサービスを提供している．日用品売店の年間売上は300万元以上に上っている．農業生産資料売店は“偽一賠十”のスローガンを打ち出し，土壌の測定と化学肥料の配合サービスを提供している．年間500万元の生産資料は農民の元に届けている．また，農産物の買付も経営項目の一つである．2006年，購買実績は1,000万元を超えている．

（3）農民専業合作社の育成機能

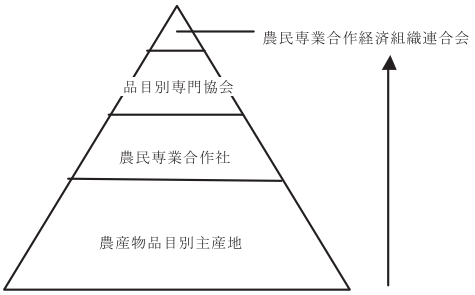
1996年，山東省人民政府は「供銷合作社に依拠した農民専業合作社の発展に関する通知」という政府指導性文件を出したきっかけに，J県供銷合作社系統は積極的に動き出した．まず，“一村一品”というスローガンを前に出して，同じ農産物を生産している農家たちを組織し，農家に生産前の種子提供，機械の貸出と生産中の病害虫予防，肥料の共同購買と生産後の販路開拓などのサービスを提供することである．

2001年まで，各種の農民専業合作社は10社を設立させた．その中，養殖専業合作社は4社，果物・野菜専業合作社2社，茶業・落花生・キノコ・薬材専業合作社各1社がある．入社農家は991戸で，出資金は114.8万元であり，内に農民社員の出資金は2.48万元だった．

2002年以降，県内に「農業産業化」の展開とともに，農民専業合作社の発展も加速となる．供銷合作社系統は自身が有する資産，流通ネットワーク，経営のノウハウ，人材などを活用し，各種の資源を整合する上で，農民専業合作社の育成に推進している．

具体的には，第二の“十・百・千”プロジェクト（県域内に10の専門品目協会，100の専業合作社，1,000の品目別主産地を育成すること）を打ち出した．目的は農産物生産の大規模化，標準化と農民収入の増加と考えられる．最終的には，農産物の生産・加工・流通・販売の各段階に商業資本を排除し，農民が自ら利益を得ることと予想される．

2007年11月現在，J県供銷合作社系統は各種の専業合作社と協会を育成したのである．そのうち，専業合作社は37社(農民金融互助合作社2社)，専門品目協会19社，農民専業合作経済組織連合会は1ヶ所がある．入社農家は2001年と比べ，桁違いで1.7万戸に達しながら，周辺の4万戸以上の農家経済に影響を及んでいる．農民専業合作社の下で，野菜，果実，茶業，落花生などの品目別主産地は220ヶ所があり，生産面積は4000haにも上った．また，豚，牛，羊，鶏などの養殖基地も130ヶ所がある．



J県供銷合作社資料による作成

図３　J県供銷合作社に依拠した専業合作経済組織間の関連図

①　F鎮落花生加工合作社のケース

Ⅰ．合作社設立の経緯

F鎮は39の村を所轄し，5.2万人の人口を抱えている．F鎮基層供銷社は120人の職員を有し，総資産額は450万元である．1996年，F鎮基層供銷社が経営していた落花生加工工場を基礎として，鎮内130戸落花生の生産と加工農家を組織し，F鎮落花生専業合作社を設立させた．合作社の職員は供銷社の職員が兼務している．合作社は同職員たちに対して給料は払われない．いわゆる“供銷社依拠型”合作社である．2007年現在，専業合作社は年間3万トンの落花生を加工し，総生産高は1.3億元に上る．そのうち，100万元以上の利益を生み出している．また，年間に鎮内及び周辺2万人以上の農家に2,600万元の収入増とつながっている．

Ⅱ．経営状況

合作社の出資状況

合作社の組織運営・経営内容・利益配分

②　J県農民専業合作経済組織連合会のケース

J県農民専業合作経済組織連合会は県内の各零細農民専業合作社を組織し，重要な役割を果たしている．

まず，各農民合作経済組織へのサポートである．連合会は政府機関のパイプを持っており，専業合作組織が各関連政府部門及び郷鎮村との付き合うの仲介役として役割を果たしている．

また，農民専業合作組織が政策の支持を得るため，連合会を通して，政府に合作経済組織の意見と要求を伝え，政府のプロジェクトの応募と補助金の申込など役割を果たしている．

そして，連合会は農民合作経済組織に対して，人材

表５　合作社の出資者内訳と出資金比率の変化

	出資金総額	①Ｆ鎮基層供銷社（実物で現金に換算）	②Ｆ鎮基層供銷社の職員	③落花生加工農家（500元／身分株）		①②③の出資金比率
1997	30万	15万	11.1万	78戸	3.9戸	①50％②37％③13％
2006	40万	15万	11.1万	280戸	14万	①37.5％②28％③34.5％

調査資料により筆者が作成

表６　合作社の組織運営・経営内容と利益配分

組織運営	経営内容	利益配分
1、“民有・民管・民享”の合作原則を沿う 2、一戸一票制 3、社員入退社の自由 4、社員代表大会は最高権力決議機関	1、技術の提供 2、生産資材及び資金の提供 3、市場情報の提供 4、共同販売を行う	1、拡大生産のため、内部留保の積立金は20％ 2、出資金額による配当は30％ 3、利用高による配当は40％ 4、二次配分は10％

調査資料により筆者が作成

の育成及び業務の訓練を行っている．

そのほか，農民専業合作社の設立の提案・準備・手続きから合作経済理念・関連政策法規・マネジメント知識までの全面バックアップを行っている．

最後，連合会は情報システムの確立による情報の発信および会員専業社の商品の紹介・推薦及び農産物ブランドの育成を力に入れている．収集した価格情報・消費地情報・産業政策変動及び技術の情報を専門員が分析し，農家に適切なアドバイスを提供している．

ま　と　め

1．供銷合作社は現代流通ネットワークを活用し，合作組織の発展とうまく整合している．具体的な成果は以下にまとめる．

Ⅰ．高品質かつ信頼できる安い農業生産資料の供給できた．

Ⅱ．合作組織の農産物は物流センターを経由し，遠隔の消費地に提供できる仕組みを形成してきた．

Ⅲ．流通機能の実現によって，農産物産地の確立，ブランド力の向上，農民収入の増加とつながる．

Ⅳ．合作経済組織の標準化・規模化生産力を高め，流通ネットワーク＋農産物産地＋農家の運営体制を作ってきた．

2．専業合作社の育成による供銷合作社がもたらした意義

(1) 専業合作社の育成によって，供銷社は農民の収入増に大きな役割を果たしている．

(2) 専業合作社の育成によって，供銷社は再び農民との経済的関係を強化し，間接的ではあるが農民組織としての合作的機能を回復しつつあるのだと評価できる．

(3) 専業合作社の育成によって，供銷社は経営のスケールメリットを形成し，競争力の強化とつながっている．

終　わ　り　に

現在の中国で，胡錦濤政権は「調和の取れた発展」を目指すべく，経済格差（都市と農村の格差）是正を政策課題として大きく取り上げ，特に三農（農業・農村・農民）問題を解消するため，さまざまな政策を実施している．

農村経済振興策の一つとして，「農業産業化経営」を提唱している．「竜頭企業（農業生産・加工・流通・販売の一連の経営に携わる企業）」や合作経済組織を育て，農業生産・流通・販売の効率化と製品の高付加価値化を図り，それにより農民所得の向上，農村経済の活性化を目指そうというものである．

このような状況の中で，日本の系統農協組織と似て，既存の供銷社組織の全国系統性や網羅性，形式的にせ

よ農民組織率の高さは，国家が各種の農業政策を末端の村や農民レベルまで浸透させる上で好都合な条件を備えている．この点が，中央政府において，供銷社の農民経済合作化にこだわる基本的な理由だと思われる．その農業政策の浸透機能のなかでも，政府の供銷社に対する行政下請け的役割が特に重要な意義を持っている．結果的に政府にとって「安上がり」な流通管理政策といえよう．

また，長らく農民への生活必需品と生産資材の供給や農産物の購入販売を行っていた供銷合作社は，組織の硬直化・サービスの欠如・市場の変化への対応不足により，一時は市場化の波の中で低迷し，多くが赤字に転落しました．ここ数年，供銷合作社は，系統の既存の組織力・店舗・設備・人材・情報・政府との関係などの利点を利用しながら，新たな改革を展開している．

今回の研究対象とする山東省J県供銷社は，農民に総合的なサービスを提供することを目標として，「一つの流通ネットワーク，二つの平台（農村コミュニティサービスセンターと農民専業経済組織への推進）」を“Jモデル”と呼ばれ，全国的な先進事例となっている．

本研究は，J県供銷合作社の事例調査に基づき，中央政府政策の下で，供銷合作社は事業改革による①供銷合作社の流通機能②供銷合作社の社会サービス機能③供銷合作社の専業合作社の育成機能という合作機能の回復と伴い，

1．農産物商品化の進展によって要求される流通経済の担い手としての役割が期待できる．
2．社会的な側面から，経営・事業が農民を対象とした社会化サービスの担い手としての役割も期待できる．
3．供銷合作社が専業合作社の育成を行うことは，農業・農村経済振興の一つの重要な方向性と考えられる．

最後に，調査地域J県は山東省の内陸部におり，省内では“貧困県”と位置づかれている．J県供銷合作社系統もさまざまな困難を乗り越えるすえで，自己創新と自己責任で今現在の成績をとったわけである．地方政府のバックアップは必要不可欠であるが，一番重要な要素はやはり強力なリーダシップと強い志だと私は思っている．この“J県モデル”は全国のまだ赤字経営が続けている供銷合作社に大いに参考になると考えている．

文　　献

河原昌一郎　2007「中国農村専業合作経済組織に関する一考察－その農業共同化機能と制度的課題－」『農林水産政策研究』第13号　P.1-12

白　恩実　2006「中国の農産物流通に関する一考察－WTO加盟前後を比較して－」『修道商学』第47巻第2号

周　銘国・神田健策　2003「中国における基層供銷合作社に依拠した専業合作社の展開と発展性－W市G鎮基層供銷社の事例を中心に－」『協同組合研究』第22巻第4号

青柳　斉　2002『中国農村合作社の改革―供銷社の展開過程』日本経済評論社

阮　　蔚　1996「中国農村の流通協同組合である供銷合作社－その設立と変容－」農林中金総合研究所

小松泰信　1997「現代中国における農村供銷合作社の組織・事業・運営に関する実証的研究」『協同組合奨励研究報告第22輯』

厳　善平　2005「中国における農業組織化の展開プロセス」『農林業問題研究』第157号

斉　文波　1999『中国農村協同組合金融の現状と改革』筑波書房

太田原高昭・朴　　紅　2000『リポート　中国の農協』家の光協会

楊　占科　2003「供銷社改革和発展幾個問題的思考」『農業経済問題』韓俊・秦中春・王西玉　2006「山東省供銷社建設農村社区服務中心的調査及建議」『国務院発展研究中心調査研究報告第274号（総2789号）』「山東省供銷社在発展中探索出一条新路」『国務院発展研究中心調査研究報告第268号（総2783号）』

苑　　鵬　2007「発展合作社是供銷社的天職」『中国合作経済2007.1』

張　暁山　2004「農村需要什麼様的仲介組織」『現代商貿工業』

張　暁山　2005「合作経済：解決“三農”問題的金鑰匙」『中国合作経済2005.4』

周　聲濤　2006「“三農”及供銷社：新農村建設及農村流通－在新農村建設及和諧社會論壇上的主旨演講」『中国合作経済2006.7』

程　漱蘭　2005「農村合作経済発展的新契機」『中国合作経済2005.4』

丁　聲俊　2005「論発展中国新型農村合作制（上）（下）－兼論完善農村“統分結合，雙層経営”体制」『中国合作経済2005.3』

Summary

The China Supply and Marketing Cooperatives (which is abbreviated CSMC) is a large integrated complex. It grasps closely the opportunity of reform and opening to the outside world, strives in tide of market economy, and carries out the strategy of "all directional multi-service enterprise."

But there are two problems.

Firstly, members have little opportunity for participation as an owner of CSMC.

Secondly, primary CSMC lacks the capacities as a multi-service enterprise.

We indicate two countermeasures to these problems.

Firstly, to be completion of member's participation system in operation for CSMC.

Secondly, to fix an up-to-date operation method appropriate to a multi-service enterprise.