



日本人移住者の組織形成・維持能力に関する考察－ 南米ボリヴィア国、「サンファン農牧総合協同組 合」の事例から－

浅野， 茂

(Citation)

神戸大学経営学研究科 Discussion paper, 2010・22

(Issue Date)

2010-03

(Resource Type)

technical report

(Version)

Version of Record

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/81001994>



Graduate School of
Business Administration

KOBE
UNIVERSITY



ROKKO KOBE JAPAN

2010-22

日本人移住者の組織形成・維持能力に関する
考察－南米ボリヴィア国、「サンファン農牧
総合協同組合」の事例から－

浅野 茂

Discussion Paper Series

日本人移住者の組織形成・維持能力に関する考察 ー南米ボリヴィア国、「サンファン農牧総合協同組合」の事例からー

浅野 茂（神戸大学経営評価室 助教）

要旨

多くの日本人移住者が定住するブラジル、ペルーなどの南米諸国において、現地の人々は一般的に「日本人は組織力が高い」とあるとか、「日本人は組織運営に長けている」という通念を抱いている。本稿においては、これらの通念を足掛かりに、ボリヴィア共和国において継続的な組織活動に従事している日本人移住者の組織的取組、及び、ボリヴィアにおいて継続的な組織活動に従事できない現地農業者の組織的取組に関する二つの事例を取り上げ、その探索的かつ理論的な検討を行う。その際、一般的に日本人の特質とされてきた「集団主義」にこのケースの説明を求めるのではなく、Fukuyama F. (1995)、Ouchi W.G. (1981) 等が組織の編成原理として用いる「信頼」という概念を取り上げ、日本人移住者は「どのように組織を形成し、なぜ継続的な組織活動に従事できるのか」という点を明らかにし、一般的通念の理論的検討を行うこととする。

キーワード： 信頼、協同組合、危機的状況、犠牲、状況の英雄

1. はじめに

戦前および戦後、多くの日本人が海外へ移住していった。明治初期においてはハワイ王国、北米、東南アジア諸国を中心に労働力の担い手として渡航し、その後には南米のペルーおよびブラジルに関心が寄せられ、甘藷園あるいはコーヒー農園に契約労働者として数多くの日本人が足を踏み入れている。彼らは、現地での定住というよりは、契約に定められた仕事に従事して資金を獲得し、いずれは故郷に錦を飾ろうという目的をもっていたことから「出稼ぎ移民」と称されており、戦前における日本人の海外移住のひとつの特質となっている。

第二次世界大戦後、国策として再開された海外移住政策は、前者とは一変して現地での定住を前提し、移住先にて農業に従事することを要求していた。日本政府は、当時の日本では実感すら沸かない「広大な土地の無償譲渡」、「肥沃な大地がもたらす食材の宝庫」、といった文言を武器に移住希望者を募集した。これらの募集要項には、北は北海道、南は沖縄まで、といった具合に日本全土より多くの人々の関心が寄せられ、1950年代に開始されたブラジルへの集団移住を皮切りにパラグアイ、アルゼンチン、ボリヴィアなどの南米諸国に多くの日本人が矢

継ぎ早に送り出された。こうしたことから、戦後の日本人移民は日本政府の国策に基づいた「集団移住」としての特徴を呈している。

しかしながら、この集団移住者の移住先はどこであれ、大同小異、日本政府が移住募集要項にて公約していた項目の大半は遵守されておらず、多くの移住者は筆舌し難い苦境に立たされた。たしかに、移住地の設定区域は農業に適した環境であったことは否めないにしても、日本とは全く異なるアマゾンの大原始林に送り出し、素手のみでうっそうとおおいしげる大木をなぎ倒して密林を開墾するよう呼びかけた日本政府の移住政策は、あまりにも非現実的であったと言わざるをえない。にもかかわらず、日本人移住者は壮大な原始林開拓に勇敢に挑み、日本人としての創意工夫もあったと思われるが、営農をはじめ商業、金融業といったサービス業においても活躍し、現在では各移住国にて一目おかれる存在となっている。

筆者は、この国策に基づいてボリヴィア国サンタクルス州サンファン日本人移住地に入植した日本人移住者の子弟として生を受けた、いわゆる「日系二世」である。このような特異な環境に生まれ育ったことから、幼少期より両親をはじめ、移住地開拓に携わった人々に、現在に至るまでの数多くの苦難を語ってもらう機会に恵まれた。そのうえ、移住地の発展と密接に関わっている農業協同組合にて職務に就く好機をもち、移住地の生立ちおよび組合の発展について何がしかの情報を蓄積してきた。

現在のサンファン移住地があるのは、日本およびボリヴィア両国よりの協力ならびに支援を軽視することはできないとしても、移住初期から幾多の困難を乗り越え、堅実に営農に励んできた移住者の努力、特に入植当初より行政および経済活動を牽引してきた農業協同組合、およびその運営に携わった組合役員の計り知れない尽力に拠るところが大きいといえる。移住地における営農は、原始林を人力のみで開拓した小面積の焼け畑農法による稲栽培に始まり、決して一筋縄でなかったことは言うまでもないが、その後は養鶏、農業機械の導入、さらには大豆栽培が定着し、永年作物として柑橘類およびマカダミア・ナッツ、その他の家畜業として肉牛、養豚などが順次導入され、ボリヴィアの食料供給体制の強化に貢献しただけでなく、移住者は営農の模範（パイロット・ファーム）として、組合はボリヴィア最大の農業協同組合として確たる地位を手中に収めている。

他方、サンファン移住地が位置するサンタクルス州は、その気候条件から稲栽培の適地とされており、ボリヴィア最大の米の産地となっている。日本人移住者の入植以前は、自給態勢すら整っておらず大半を輸入に頼っていたが、日本人移住者の功績もあって急速に稲栽培が普及した。しかし、その一方で米価の暴落、乾燥および貯蔵施設の欠乏といった問題が浮き掘りになった。当時、ボリヴィア政府は食料増産政策を推進していたこともあって、こうした米作農業者の支援策として、米価の安定を図るため市場介入を実行する組織を発足させた。そして、その後も初め乾燥・貯蔵に要される受入設備を設けるなどして善後策を施していった。しかしながら、明確な買取・販売計画の欠如、政権交代による政策の転換などから、年毎に関係者および担当者が入れ替わり、発足した組織は短期間で崩壊の一途をたどっている。こうした、政府の無力さを痛感したボリヴィア人米作農業者は、自ら市場統制のための組織を発足させ米価

の安定化を試みたが、当初の目的を果たすことなく、政府同様、失態に終わり米作農業者が設けた組織も解散に追いやられた。

このように、日本人移住者およびボリヴィア人農業者の取り組みを把握することで、双方における相違が浮き掘りになった。一方で前者の日本人移住者は移住当初、歩く事のできる道すら存在しない未開の地に放置され、生命の危機にさらされながらも、彼らは自治制度の確立をはじめ、移住地の環境改善に必死に取り組んできた。その過程において、組合は支柱となり、幾多の困難を乗り越えた後、現在においても、移住地農業の発展に欠かせない存在となっている。他方、後者のボリヴィア人農業者においては、政府主導あるいは米作農業者主導にし、米価安定を目的として市場介入のために設けられた組織は、発足から短期間で解散しており、組織の継続性が見られない。

以上のようなことから、「日本人・日系人はどのようにして組織を立ち上げ、なぜボリヴィア人が立ち上げた組織のように崩壊しないのか」という問題に関心を抱くようになった。本稿は、この問題意識に基づき、サンファン移住地における日本人移住者の取り組みおよび、日本人移住者が興した組合の創生期から発展までの過程に関するケースを記述することで、その探索的な検討を行うことを目的とする。そこから、異国さらには密林といった厳しい環境におかれた日本人移住者が、どのようにして組合を立ち上げ、ボリヴィア最大という賞賛を受ける農業協同組合へと発展させたのかを鑑み、このことを通じて日本人の組織形成・維持能力についてのより深い理解を得ることをもうひとつの目的とする。

2. 日本人の海外移住史

2.1 日本人と海外移住

日本人移民の最初はいわゆる「元年者」と呼ばれる、明治元年（1867 年）にハワイおよびグアム諸島へ集団で移民していった人々だとされている（高橋、1997）。かれらは、労働力の担い手として在留外国人の斡旋によって契約労働者として渡航しているが、過酷な労働環境におかれたことから、現地での死者を除き数年後には大多数が帰国している。

こうした失態から、日本政府はその後二十年近く日本人の海外移住を認めず、その代替策として北海道開拓を推進した。しかし、近代化を推し進める過程で農村の崩壊をまねき、農村から都会への人口流出に歯止めがかからぬ事態にみまわれることとなる。当時（1880 年代初頭）の日本は、その流出人口をのみこめるほど近代化は進んでおらず、その過剰人口が移民を生む背景となった。そして、1885 年から 1894 年の 10 年間に約 3 万人弱が 3 年の契約労働に従事するためにハワイへと渡航している¹。それと同時に、何千人もの日本人が太平洋上の木曜島（英領）、ニューカレドニア、オーストラリア、フィジーなどへも渡っている。いずれにし、

¹ かれらは明治政府とハワイ王国との契約にもとづく最初の渡航者であり、渡航業務が政府主導でなされたことから、この時期の移民は一般に官約移民と呼ばれた。

かれらは渡航先での定住というよりは契約期間内だけ仕事をする出稼ぎ労働者であり、厳密な意味での「移民」ではなかったとされる。

これらの国政と一線を画して、1890 年初頭に外務省関係者、知識人、ジャーナリストなどから結成された「殖民協会」は、国内の余剰人口への対策と日本の海外における発展を可能にする政策としてメキシコ南部に日本人農業定住地を建設する事業に着手した。前述の出稼ぎ移民ではなく、現地での定住を前提にしたこの事業は失敗に終わったが、日本政府の中南米への関心を高揚し、数年を待ったのちの 1899 年にペルーへ最初の契約労働者の渡航が始まり、やがて盛んになるラテンアメリカへの日本人渡航の一因となっている。

他方、1920 年代に入ると北米で排日運動が高まり、1923 年にカナダが、翌年にはアメリカ合衆国が日本人移民入国の禁止措置をとった。北米、特に合衆国への渡航は 1908 年に日本 - アメリカ間で交わされた紳士協定により、移民労働者に対する米国向け旅券の発給が自粛されていたことから、移住者の行き先はペルーおよびブラジルへ集中するようになったのである。また、人数は定かでないが、多数の契約労働者がフィリピンや東南アジア地域へも渡航しており、戦前における海外移住のひとつの流れをなしている。

そして第二次世界大戦の終焉により焼け野原と化した日本には、多数の帰還者を加えた国内人口を支えるだけの経済基盤はなく、食糧すら十分に供給できなかった。1951 年の「サンフランシスコ講和条約」によって日本の独立が認められると、日本政府はラテンアメリカ諸国と条約を結び、国内状況の安定化を目指して日本人定住農業移民の送り出しに着手した。1952 年にブラジルへの戦後初の移民団の出帆を皮切りに、その二年後にはパラグアイ、翌年にはアルゼンチン、1956 年にドミニカ共和国、1957 年にはボリヴィアへ向けて多くの日本人が移住した。1960 年代に入ると日本の経済に明るい兆しが見られるようになり、高度経済成長の始まりとともに日本人の集団的海外移住は次第に終結に向かったのである。

以上が日本人の海外移住史の概略であるが、外務省の統計によると 1972 年の時点で、総計 135 万人以上の日本人及び日系人が日本国外に在住していたとされる。内訳は南アメリカに 79 万人弱、北アメリカには 56 万人あまり、アジア地域には 3,700 人弱、ヨーロッパには 1,650 人程度、太平洋地域に 580 人あまりとなっている。また、近年のアメリカ大陸における日本人、日系人人口の詳細は JANM - 国際日系研究プロジェクト²の調査によると、以下の表 1 に集約されている。南北米諸国における日本人移住者の人口は最大値（ブラジル、0.4%）をとってしても総人口の 1%未満となっており、決して高い数値ではない。しかし、上記の研究プロジェクトによると、世界のどこにいても、これらの人々はそれぞれの在住国、地域の社会文化の発展に大きな貢献を果たしていることが記されている。

²「国際日系研究プロジェクト」とは、日系人の文化と社会の誕生と発展の過程を探究するために、三年間の共同プロジェクトとして 1999 年 4 月に発足している。全米日系人博物館を調整役にもち、日系人の体験を国際レベル、国家レベル、そして地域レベルで研究してきた世界各国の研究者たちが一堂に集まった研究組織である。

表1 北中南米諸国における日本人・日系人口

地 域	国 名	日系人口* (単位:人)	総人口** (単位:百万人)	日系人比率 (単位:%)	移住初年度
北 米	アメリカ合衆国	760,916	252.69	0.301	1868
	カナダ	55,111	26.99	0.204	1891
	小 計	816,027	279.68	0.292	
南 米	ブラジル	620,370	153.31	0.405	1908
	ペルー	55,472	22.00	0.252	1899
	アルゼンチン	29,262	32.71	0.089	1907
	ボリヴィア	7,986	7.61	0.105	1916
	パラグアイ	6,054	4.40	0.138	1930
	チリ	2,292	13.39	0.017	1903
	コロンビア	1,106	33.61	0.003	1921
	ベネズエラ	828	20.27	0.004	1931
	ウルグアイ	436	3.11	0.014	1930
	エクアドル	152	10.85	0.001	—
	小 計	723,958	301.26	0.240	
中 米	メキシコ	11,926	87.84	0.014	1892
	キューバ	842	10.74	0.008	1907
	ドミニカ	583	7.32	0.008	—
	ガテマラ	113	9.47	0.001	—
	コスタリカ	57	3.06	0.002	—
	小 計	13,521	118.43	0.011	
合 計		1,553,506	699.37	0.222	

出所：JANM－国際日系研究プロジェクト (http://www.inrp.org/inrp/japanese/index_ja.htm)
参照、筆者編集。

* 海外移住統計、1993 年の数値。

**WHO、1991 年の数値。

2.2 ボリヴィアにおける日本人移住

2.2.1 戦前の移住史

ボリヴィアへの日本移民は、1899 年以来ペルーに移住した甘蔗園労働者 (790 人) の一部 (91 人) が、その酷使に堪えかねて農園から脱出し、徒歩で標高 5,000 メートルを越すアンデス山脈を超え、アマゾン上流地域のゴム採集のために移り住んだことに始まったとされている (若槻、1987 ; 国本、1989)。その後の日本人移民のボリヴィア入国も、日本から直接ボリヴィアへ向けて渡航するというよりは、「ペルー移民」としてまずペルーへ渡航した後にボリヴィアへ移転する場合が多かった³。

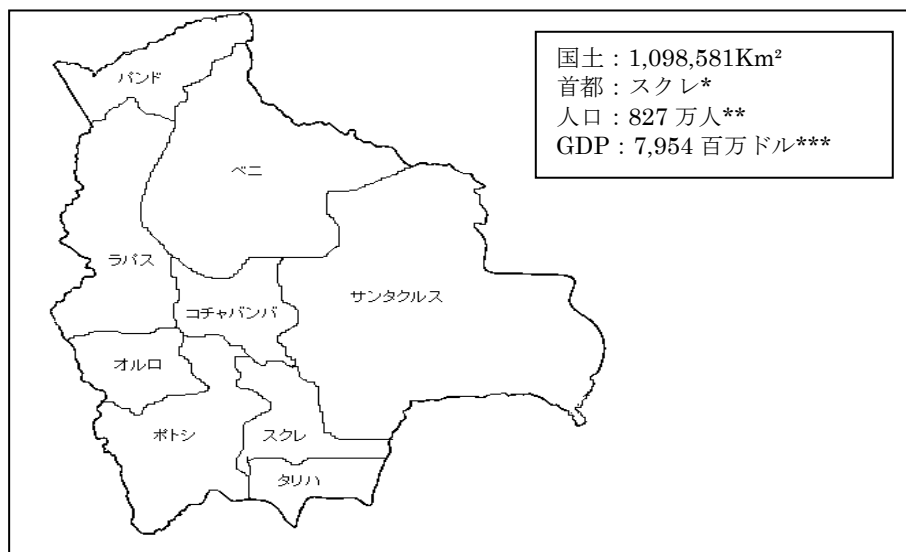
³ 日本外務省の統計上記録されている、ボリヴィアに入国した最初の日本人は 1916 年の一人に始まり、1941 年までに 202 人の渡航者に過ぎない。

図1 南米におけるボリヴィアの位置



ゴム景気に引き寄せられ、一時は 800 人を超える日本人移民が、ゴムの採集地域であるベニ州を中心に生活しており、戦前に移住した日本人の中では最も大きな集団であったと推定されている。しかし、第一次世界大戦の終結とともにゴム景気が去ると、日本への帰路につくもの、ブラジルをはじめ隣国に転出するもの、首都ラパスやその他のボリヴィア各地に移転するものなど、彼らの大部分が拡散していった。他方で、ゴム採集地域から転出しなかった日本人移民のほとんどは独身であったことから、その土地の女性と結婚し、彼らの子孫は日本語の片言も出来ず、わずかにその名前に日本人の名残りをとどめるのみである。この地域における日本人移民の子孫は 7,000 人にのぼると推定されている。

図2 ボリヴィア国の主要データおよび州別区分



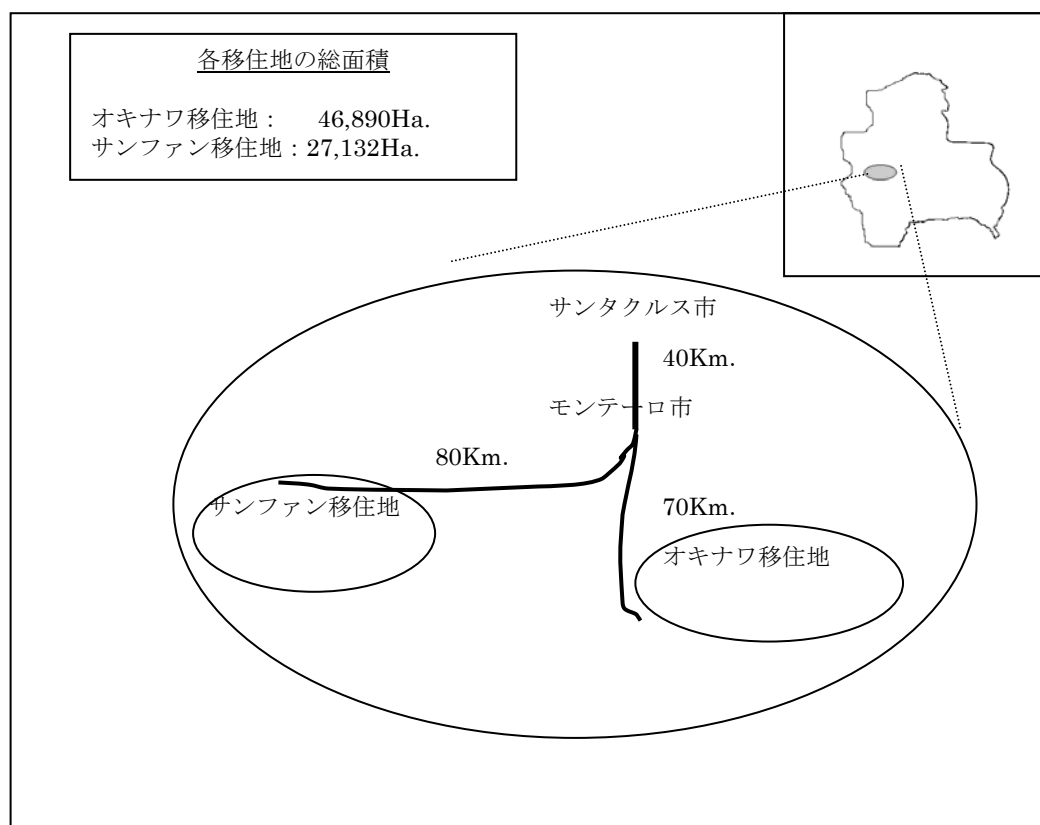
- * 一般的に首都とされるラパスは、政治上の首都である。
- ** 日本の人口と比較すると約 1/14。
- *** 日本円で約 9,545 億円（一人当たり GDP は約 11 万 2 千円）。

1920年代にはいると、日本からボリヴィアへ直接移住するものが少数ながら確認されており、その大多数は、ラパス、オルロといったアンデス高原地帯において商業経営やその使用人になることを目的としていた。特に、ラパスにおいては、ペルーからの転出移民が既に定住しており、彼らの呼び寄せによる移住者が大半であったとされ、1940年にはラパスの日本人移民は227名に至っている（ボリヴィア日本人移住100周年史編纂委員会、2000）。そして、1941年1月、日米戦争の勃発により、米国の同盟国となったボリヴィアは対日宣戦布告を行い、この戦争期間中および戦後1950年まで日本人のボリヴィア渡航は完全に途絶している。

2.2.1 戦後の日本人移住

上述の個別あるいは少数によるボリヴィアへの日本人移住、つまり戦前の移住をひとつの区切りとすると、もうひとつの日本移民の大きな流れは戦後（1952）に再開されることになる。尚、日本とボリヴィアが正式に「日本・ボリヴィア移住協定」を交わしたのは1956年であったが、これに先立って移住した者がおり、彼等は「オキナワ移住地」を形成した。

図3 サンタクルス州における日本人移住地の位置



a) オキナワ移住地

終戦間もない1952年、ボリヴィアへの日本人移住再開は「呼び寄せ」のかたちで、当時米軍の軍政下にあった沖縄よりボリヴィアへ45名からなる集団が渡航したことに始まった。こ

の集団渡航者のほとんどは、戦前期にペルーへ移住した移民の子弟であり、戦前に勉学のために日本に留学中であつたため、戦争の勃発により本国ペルーへの帰国を阻まれた人々である⁴。彼らの受け入れ先として、戦前からラパスに移住していた移民が中心となってサンタクルス州に 2,500Ha. の土地を購入して手渡し、1954 年には、第 1 回移住者集団 400 名が到着し、沖縄出身者のみから構成される「オキナワ移住地」がここに発足する。

オキナワ移住地と並行して戦後の日本人によるボリヴィア移住のもうひとつの流れは、サンファン移住地にある。本稿のケースの対象となる同移住地とあって、以下でその詳細を記述する。

b)サンファン移住地

日本からサンファン移住地への入植は、2 つの異なる方法で進められた。ひとつは、砂糖きびの栽培と製糖工場の建設を目的とした「西川移民」による計画移住⁵、もうひとつは、日本とボリヴィア両国政府間で交わされた移住協定による計画移住である。前者は、第二次世界大戦前にジャワ島で製糖業を営んでいた西川利通氏が、戦後日本へ引き揚げて「大日本製糖会社」を設立したものの、当時の製糖原料である甘蔗は政府からの割り当てであり、思うような事業ができなかったことから海外へ移住者を送り出して砂糖きびの栽培に従事させるという目論見から始まったものである。これに対して後者は、日本政府が戦後の荒廃した経済と過剰人口への対応策として積極的に取り組んでいた海外移住振興事業によって渡航した移住者集団である。

西川移民の引率者である西川氏は、当初、移住先としてブラジルを目下においていたが、外務省の助言により、ボリヴィアを最終的に選択している。そして、1950 年 8 月（昭和 25 年）に自ら現地へ飛び、移住地の選定のため約 4 ヶ月にもおよぶ調査を行った。彼が視察した場所は、東部熱帯低地の砂糖きび栽培に適した気候条件をそなえた地域ではあつたものの、交通の途絶えた奥地であり、製糖工場建設という条件には全く合致しない地域であつた（国本、1989）。いずれにしろ、西川氏は移住に先駆けて移住者受け入れ機関として「サンタクルス日本人農業協同組合」の設立、移住者受け入れのための宿舍建設、その他の諸準備を施している。

視察を終えて帰国した西川氏は、外務省を通じて 1953 年 8 月にボリヴィア政府に対して日本人移住者の受け入れ打診を行い、1954 年 2 月にはボリヴィア政府と直接交渉に踏みきつたのである。ボリヴィア政府は、日本人移住者を歓迎すること、入植地の自由な選択権を与えるなど、好条件を日本政府に提示した。政府間の交渉を進めるなかで外務省は、西川氏の移住計画を補助するかたちで移住者を以下の条件のもと募集した。

① 1 家族 18 万円を携行出来る者

⁴ 国本（1989）によるとペルーは、日本移民を受け入れていたラテンアメリカ諸国の中でも最も厳しい敵国人扱いをペルーに在住する日本移民に適用した。帰国を阻まれた日系ペルー人を隣国ボリヴィアに移住させ、後にペルーへ入国させようという計画がペルー在住の日本人たちによって立てられ、その結果として 45 人の日系ペルー人がボリヴィアへ移住したのである。

⁵ 西川移民は、西川利通が製糖工場建設の一環として砂糖きび栽培のための農民の移住計画であり、且つ移民自身がそのプロジェクト組織の一員として参加するものであつた。

- ② 18 万円の内 8 万円は「サンタクルス日本人農業協同組合」に出資すること
- ③ 残りの 10 万円は現金で携行するも、農機具、その他現物を携行し有利に換金するも可能である
- ④ 農地の割当は当初、1 家族当り 10 町歩とするが、ボリヴィア政府による国有地の無償提供が決定すればそれを 30～50 町歩とする
- ⑤ 組合は移住者のために共同宿舎を用意する
- ⑥ 製糖工場建設が目的であるからして、1 戸当り 8 町歩の砂糖きびを栽培すること
- ⑦ 搾油事業も伴わせて行う

などであった。1 家族が用意すべき 18 万円という金額は、大卒の初任給が約 7,000 円であった 1955 年当時の価値から考えて相当の資金であったことがうかがえる。

これらの募集要項により、日本全国より選定された 16 家族 98 名は 1955 年 5 月 15 日、オランダ船テゲルベルグ号に乗船して神戸港を経った。航路は、大西洋回りの 55 日間の船旅（沖縄、香港、シンガポール、ペナン、アフリカ、ブラジル）の後、ブラジル・サントス港に 2 泊した。そして、ブラジルより陸路 2,500Km、12 日間におよぶ汽車の旅を経て同年 7 月 20 日にサンタクルス市へ到着し、長旅の疲れを癒すこともなく一行は約 1 週間を費やしてようやく目的地のサンファン移住地に到着したとされる。

いざサンファン移住地へ到着すると、そこは想像を絶する別世界で、うっそうとおおいしげる密林地帯で砂糖きび栽培など出来るはずがない現実に移住者は失望するしかなかった。それだけでも厳しい現実には追い討ちをかけるかのように、西川氏は入植から一年あまりで移住地を後にして移住者を密林に放置し、さらにボリヴィアは歴史上かつてないインフレに直面するなど、経済は混乱の極に達していた。

このように、西川移民が苦境にさらされていたにも関わらず、日本政府は 1956 年の「日本・ボリヴィア移住協定」の調印にともない、1957 年に第一次移住者の募集を日本全国で行っている⁶。この「ボリヴィア移住者募集要項」によると、募集総数 30 世帯、送り出し期日 5 月上旬を予定し、応募者の資格は次のように規定されていた。

- ① 農業者または豊富な農業経験を有する者
- ② 開拓意欲が旺盛であること
- ③ 世帯の構成が 1 夫婦または 1 夫婦を基幹とする自然家族で稼働者 2 人以上を養子、3 等身以内で構成していること
- ④ 世帯員はすべて身体強健で病気および肉体的欠陥ならびに悪癖のないこと
- ⑤ 思想堅実で極右、極左の思想信奉者でないこと
- ⑥ 犯罪その他反社会的行為をしたことのないこと
- ⑦ ボリヴィアに移住し、農牧畜業に従事する目的で渡航すること

⁶ ボリヴィアにおける戦後の移住初年度について、個人移民として計画された西川移民の渡航年度は 1955 年、日本政府の国策として送り出された第一次移住者が現地に到着したのは 1957 年であり、個人移民であったか国策であったかの基準により双方には若干の差が見られる。

などであり、移住地における受入条件としては

- ① 1世帯 30Ha. の土地の無償譲渡
- ② 共同宿舎が設置してあること
- ③ ボリヴィア人教師による学校教育の準備があること
- ④ サンタクルス市に診療所があること
- ⑤ 営農に関しては米国のポイント・フォア機関の機械農具による開発援助が受けられること（有償）
- ⑥ 国道から移住地までの最短道路 4 Km. が建設中である

といった条件が提示されていた。しかし、これらの条件は現実とはかけ離れた、誤解を生む、説明を要する文言であった。詳細は次章にて後述するが、道路および受け入れ施設は移住者の入植後に建設が開始され、日本政府の移住地開設そのものへの認識の甘さが露呈されることとなる。にもかかわらず、日本政府は集団移住が途絶える 1969 年まではほぼ同様の条件において、計 311 家族 1,638 人あまりを送り出しているのである。

サンファン移住地の出発は、当時のサンタクルス地域が著しい後進地域で外界との交通が極めて不便であったこと、分譲される土地の割付のための測量は西川移民到着後にはじまったこと、日本政府の現地認識があまりにも欠如していたこと、などにより他国の戦前および戦後の多くの移住地同様、前途多難なものであった。特に、交通の便に関していうと、「犬も通わぬサンファン」⁷といわれたほどで、当時の移住者がおかれた環境は想像を絶するものであったとされる。

入植当初、移住者はまず分譲する土地の測量に着手し、一世帯あたり 50 ヘクタールが割付けられた。これと並行して、人馬がかりうじて通れる道が設けられ、各移住者の開墾する土地への定着が可能になった。樹高 20～30 メートル、直径 2～3 メートルの大木が連なる密林を人力のみで切り開き、稲の焼畑農業に着手していくのであるが、収穫した籾の輸送にはそれ以上の困難があったとされている。生産物の販売が出来ず、1 年間無収入という年もあり、移住地の存亡が危ぶまれるなか、開拓農業に失望した移住者は次々に転住していった。こうした状況におかれた移住者は、日本政府にサンファン移住地への日本人移住者の送り出しを中止するよう幾度も訴えかけたが、聞き入れられるまでに数年の月日が流れ、その間、新たに移住地に入植した日本人移住者が苦境にさらされたことは言うまでもない。

1960 年代に入って、日本政府はようやく事態の深刻さに気づき、移住者の送り出しを見送るとともに、現地調査隊を派遣し「海外連合協会ボリヴィア支部」が移住者受け入れ業務を担当することとなった。外務省、農林省から指導要員が送り込まれ、自動車道路の建設も進められた。1961 年は、営農にもようやく明るい兆しがみられ、移住地の建設もそれまで以上に進展している。他方、1960 年代にはいると日本は高度経済成長期に突入し、海外移住への意欲が人々の間で急速に低下したことから、1963 年をもって集団移住の時代はほぼ終了したとさ

⁷ サンファン 15 年史編纂委員会（1970）、「サンファン 15 年史」、第 2 章、32 頁。

れている。

2.3 サンファン移住地、日本人移住者の概要

2.3.1 サンファンへの年度別移住者数および入植後の動向

西川移民に始まり、その後も日本の高度経済成長期突入まで、継続的に集団移住者がサンファン移住地へ入植していることは上で述べた。では、具体的に各年度にどれくらいの移住者がサンファンに入植したのかを以下の表に示す。西川移民の世帯数および総人数は、国本（1989）によると17世帯88人となっており、『サンファン15年史』とは若干の差が見られる。その原因は、移住前の移住地視察および航海時の西川氏の付き人を計上するか否かにあると思われるが、本稿においては移住者の手記である後者の見解にしたがう。

表2 サンファン移住地年度別移住者数

年度	到着月	集団名	世帯数	総人数
1955	7月	西川移民	16	98
1956	—	—	—	—
1957	6月	第1次	25	159
	11月	第2次	21	93
1958	4月	第3次	20	112
	6月	第4次	17	84
	9月	第5次	23	110
	10月	第6次	27	131
1959	—	—	—	—
1960	9月	第7次	5	31
1961	4月	第8次	38	212
	4月	第9次	17	101
	5月	第10次	17	101
	6月	第11次	12	65
	8月	第12次	11	62
	9月	第13次	12	82
1962	5月	第14次	18	98
1963	6月	第15次	14	57
	8月	第16次	4	23
1964	—	—	—	—
1965	?	第17次	1	6
1966	—	—	—	—
1967	?	第18次	3	7
1968	?	第19次	6	6
1969	?	第20次	3	10
1970	—	—	—	—

出所：国本（1989）、および『サンファン15年史』より作成。

いずれにしても、サンファン移住地に入植した日本人移住者の3分の2が転出したとされる。転出を引き起こした要因としては、日本政府のあまりにも冷淡かつ無責任な対応に耐えきれない、原始林の開拓に絶望した、営農不振により経済的困窮においこまれた、など複数あると思われるが、より具体的な数値を以下の表に見ることができる。尚、転出者の主な行き先は日本への帰国が32%、ボリヴィア国内での転住が25.7%、隣国アルゼンチンへの転出が19.6%、次いでブラジルが13.8%となっている。その他の転出先としてはペルー、チリが一部の転出者によって選択されている。

表3 移住者の入植後の動態（1955-85年）

区分	増加	減少		現在数	定着率
		転出	死亡		
直接入植者	1,677	990	136	551	41
転入者	35	13	1	21	63
現地出生者	870	263	36	571	70
計	2,582	1,266	173	1,143	51

出所：サンファン移住地30年史

2.3.2 移住者の出身都道府県別分布

こうして多くの移住者が転出したあともサンファンに残った移住者達は、どのような人々であるかについて、若槻・国本両氏によってアンケート調査が1982年に実施されているのでその結果を以下に示す。まず、移住者の出身都道府県別分布（世帯主数）については以下の表が参考になる。

表4 出身都道府県別世帯主数

県名	人数	県名	人数
長崎	86	東京・千葉・新潟	各3
福岡	30	香川・徳島・大分	
高知	13	鹿児島	
佐賀	10	秋田・宮城・福島	各2
北海道	9	静岡・福井・鳥取	
岡山	8		
熊本	7	岩手・茨城・神奈川	各1
富山	6	愛知・岐阜・石川	
愛媛	5	長野・兵庫・滋賀	
宮崎	4	島根	

出所：国本（1989）、97頁。

全体の40%弱を占める長崎県出身者は、1960年～1963年の間に集中して移住している。国本（1989）の指摘によると、当時、長崎県は相次ぐ炭鉱の閉山と炭鉱離職者の存在および、離島問題を抱えていたことから、県内の失業者を海外移住へ送り出す移住振興策に積極的に取り組んだとしている。

2.3.3 移住前の日本における職業および教育水準

次に、移住者たちの移住前の日本における職業と学歴については以下の表に見られるように、農業に従事していたものが全体の約 39%を占めているが、移住協定の文言にもあるように、移住者は農業に従事することが義務付けられていたことを考慮すると、農業未経験者がかなりの割合を占めているといえる。学歴に関しては、過半数以上の移住者が小学校または高等小学校（新制中学校）レベルの初等教育は受けているが、高卒および大卒レベルはほんの一部で、サンファン移住地の移住者の学歴は低いといわざるを得ないとされている。

表 5 移住前の日本における

世帯主の職業

職 業	人 数
農 業	85
民間企業サラリーマン	34
自営業	22
教師	6
公務員	5
主婦	4
その他	28
不明	36
合 計	220

表 6 世帯主の教育水準

教 育 レ ベ ル	人 数
小学校	26
高等小学校・新制中学校	109
旧制中学校・新制高校	77
短大・専門学校	2
大学	6
合 計	220

出所：サンファン移住地 30 年史および国本（1989）、98 頁を参照。

2.3.4 移住者の移住動機

次いで、移住者はなぜボリヴィア移住を決心したかについての動機を複数回答によって整理してあるので、以下に示す。

表 7 移住を決意した理由

順位	理由	%
1	せせこましい日本からのんびりした所へ行きたい	53.3
2	子供の将来を考えて	39.0
3	海外への憧れ	35.2
4	海外雄飛の意欲	32.4
5	日本より生活が楽になると思ったから	32.4
6	日本が住みにくかったから	20.0
7	なんとなく	13.3
8	日本が嫌になったから	4.8
9	結婚のため	1.0
	その他	10.5

出所：国本（1989）、99 頁。

なお、国本（1989）は移住者が必ずしも正直な回答を寄せないという前提から、彼らの移住の動機を次のように整理している。第 1 位の「せせこましい日本からのんびりした所へ行きたい」の選択は意外であり、その原因として、サンファン移住地の入植者の多くが海外居住の経

験者であったこと、戦後日本に引き揚げた後も農村社会に馴染めず、また当時の日本においてその将来を展望することができない状況の中で潔く日本を出る決心をした人々であったと思われるとしている。また、この第1位の選択は、6位の「日本が住みにくかったから」および7位の「なんとなく」および8位の「日本が嫌になったから」というのにも通じ、移住の動機が「金持ちになる」という経済的動機および第3位と4位に表われている積極的海外雄飛の動機とは対照的な心情で、「特に移住したいという積極的な動機はなかった」という意見に代表されているのではないかとの見解を示している。

このことは、全般的に現状に対する諸々の不満が移住の動機として大きく作用していたといえるとして、この質問に関する整理を終えている。

2.3.5 移住者の経済状況

最後に、サンファン日本人移住者が現在どのような経済状況にあるのかについて、前述のボリビア国主要データを参照すると、ボリビア人一般の一人当たり GDP は 933 米ドル⁸（約 11 万 2 千円）となっている。これに対して、サンファンの日本人移住者の年間所得は 4 万 9 千米ドル⁹（約 580 万円）であり、ボリビア人の一人当たり GDP の約 50 倍となっている。これらの数値は、必ずしも実情を反映するものとは言い難いが、いずれにしろ日本人移住者の所得はボリビア人一般の所得より高水準にあることを示すものとして捉えることができる。

以上、日本人の海外移住史、ボリビアにおける日本人移住史、サンファン移住地と日本人移住、さらにはサンファンに定住した日本人移住者のバックグラウンドを概観したところで、本稿の分析対象となる「サンファン農牧総合協同組合」の生成および発展過程を以下において、可能なかぎり濃密に記述する¹⁰。

3. サンファン農牧総合協同組合の生成と発展

3.1 サンファン移住地の礎石を築いた西川移住者

サンファン移住地における農業協同組合の活動の歴史は最初の入植者の到着と共に始まっている（国本、1989）。したがって、日本政府の移住政策に頼らず個人の事業拡大の一環として製糖工場をサンファンに設けることを目的として戦後、第一移住者となった西川利通氏率い

⁸ ボリビア国統計局の URL (<http://www.ine.gov.bo/>) より参照。

⁹ JICA・国際協力事業団中南米部『平成 13 年度（2001 年度）移住地農家経済調査報告』より参照。

¹⁰ 事例の記述に当たっては、できるだけさまざまなデータ源からの情報の入手に努めた。それらの情報とは、移住者の手記、各機関が発行する機関紙、移民資料、公的機関発刊の調査報告書、新聞記事、などに加え、現地において、組合長、支配人等の諸氏へのインタビューを実施（2008 年 11 月、2009 年 7 月）し、内部者の視点からの情報も得るなどして、Yin（1994）のいう「構成概念妥当性」と「信頼性」を確立することに努めている。

る 16 家族（西川移民）によって組合の前身は築かれたのである。西川氏は、移住地開設に伴う受け入れ機関として移住前の調査に訪れた際にサンタクルス在住邦人数名と「サンタクルス日本人農業協同組合」（後に「サンタクルス農業開発協同組合」に改称）を設立し、自ら組合長の座について移住地開設当時における移住者の受け入れ業務に専念している。

a)アマゾン大原始林に放置されて

「西川移民」として渡航した移住者たちは上述の組合の構成員として移住募集要項に記されている組合加入金 8 万円を前納しており、西川氏が計画した製糖事業に参加し砂糖きびを栽培する義務を負っていた。しかし、計画されていたはずの製糖事業には何の具体策も準備されておらず、事業は全く着手されないまま失敗し、移住者は独自に開拓営農を模索しなければならなかった。当時、稲栽培が最も適正な作物として有力視され、西川移民（その後の後続移住者も同様）は猛獣さらには「生蕃人」がいるとさえいわれた密林を人力のみで開拓することを余儀なくされた。「生蕃人」に関する騒動が、逸話として残されているので以下に示す。

移住から間もないある日、サンファン移住地内を蛇行するヤパカニ河の対岸でボリヴィア人一名がバルバル（生蕃人）に殺される事件が発生した。この事件発生で移住地近隣の交通網は遮断され、この危険地区への移動が禁止された。たまたま所用にて出張中の移住者の一人が、この事件を知り急いでサンファンに帰りサンファンの自警について協議しようとしたが、自己の土地に仮小屋を建て丁度その夜から泊り込みで伐採を始める者（3 名）がいることがわかった。移住者が寝泊りしている宿舎では大騒ぎとなり、早くこのことを彼らに知らせると共に仮小屋を引き上げさせ宿舎に呼ばなければならぬと救出隊が組織され、同仮小屋に向かった。やがて、夜の 9 時頃になった山の中に造った粗末な仮小屋にいた彼らはなかなか熟睡できずうとうとしていた時、なんだか人声がするような気がした。しかし、彼らはホオホオ鳥の鳴声が人間の声に大変似ているのでそれと思いまた横になった。

一方、救出隊は既にバルバルに殺されているのかもしれないと思いが気になかった。しばらくして、彼らは確かに人声だとわかったが、何事だろう今時に不思議に思った。かたや救出隊は灯を消して「オーイ射つな」と叫ぶものの、丁度、風向きが逆のため救出隊の声は聞こえるが彼らの声は届かない。彼らが救出隊をバルバルと誤認し発砲を防ぐため、救出隊は灯りを消して前進していた。目の前に仮小屋を確認しながらも辺りは暗闇とあって、原始林の中を進むのは大変であった。約 200 メートルの距離を 30 分かかって「射つな、大丈夫か」と連呼しつつ遂に仮小屋に到着、彼らの生存を喜ぶと共に「すぐ帰ろう」というと「どうして」、「バルバルが来た」というやりとりがなされたが、彼らは「バルバル」なるものを知らない。相当な猛獣ぐらいに判断し「大丈夫ですよ」と応答、救出隊の「それどころじゃない」という真剣な言葉ようやく彼らは帰り仕度をする。帰途、隣家にいた現地人の人夫がいるのを思い出して早速その旨伝え「バルバル」と聞いただけで総立ちとなって駆け出した始末、現地人を引きつれて全員急ぎ足となる。

宿舎へ到着すると、移住者総員の出迎えて「よかった」の連発。彼らは依然、何がよかったのかわからない。ようやく落ち付き、色々と話を聞くうちに「バルバル」なるものの正体がわかった。なんと「生蕃人」のことである。事の次第を知った彼らはぞっと寒気がした。とんでもない「バルバル」の解釈違いであり皆が心配し騒いだ理由がわかった。一同、この話に大爆笑であったが、この惨事のため一週間ほど（その間に警戒は解除になったが）は折角の伐採意欲が沈滞したのはやむを得ないことであった。（サンファン 15 年史、16～17 頁より一部抜粋）

このような状況下にありながら西川移民は伐採を着々と進行させ、ブラジルにて購入した播種器の不具合もあって、現地人の播種方法（棒で穴を空けそれに手で種子を落とし足で土を覆せる最も原始的なもの）をまねて、とりあえず稲の蒔き付けを終えた。サンファン移住地における最初の新年を迎えるにあたり、当初より幾多の困難を乗り越え、今後、起こり来るであろう苦難を語り合い、西川移民は輝かしい明日のサンファンのために新年早々、団結、忍耐を誓い合ったとされる。3月に入ると最初の収穫が始まり、日本での稲刈りとは異なる穂先だけを摘む現地方式を学んで作業を進め、収穫量は一町歩あたり約 180Kg.に及んでいる。天候、土地その他いろいろな条件がよかったとしても、当時の近隣の現地人の水準を大きく上回る好成績にはボリヴィア政府も注目しており、その後の移住問題に大きな影響を与え、日ボ移住協定締結の促進、後続移住者の移住に大きく貢献したとされる。

b)道なき密林での苦闘

移住当初、道路条件が極度に悪く、収穫した籾の販売には多大の労力が要された。脱穀した籾はすべて背負うか、馬で車の行き来する車道（およそ 15 キロメートル）まで運搬しないかぎり市場への出荷は不可能であった。また、収穫期は雨期にあたることから、道路は泥流と化してしまい、大半の籾は乾期までその出荷を待たなければならなかった。日本より持参した換金物資は思うように換金できず籾の出荷が困難とあって、家計は困窮の一途をたどっている。こうした苦難に直面しながらも、移住者は近隣部落でバナナの苗を買い求め、運搬のための馬を入手するなどして自給態勢を整えていた。他方、西川氏はトラックを購入してボリヴィア人運転手を雇い入れ、それを移住者の籾の搬出および販売に当てるなどして、引率者としてなんらかの対応策を施している。

この年、西川移民は 73 町歩を開拓し、その内の 67 町歩が作付され米、マيس、ユカ（マンジョカ）、甘藷、豆などが主要作物として挙げられている。当時の引受機関である組合は組織、人員、予算面で脆弱であったことから、誰一人相談する人もないお互いが営農形態を模索し、周囲の現地人による指導と彼らの模倣にはじまり、日本人としての創意、工夫が加えられた結果であった。こうした西川移民の功績について、1956 年 6 月にアメリカ合衆国ポイント・フォア使節団移民関係官がサンファンを視察した際に、短期間の内にこれほどの面積を伐採し、植付けしたことは偉大なことであり賞賛に値するだけでなく、機械を導入すれば今後の営農拡大に大いに期待できるとの感想を述べている¹¹。

c)西川氏の挫折

そうしたなか移住二年目の伐採がはじまり、移住者は各自の土地に住宅を建て、宿舎からぼつぼつと移転している。伐採を始めるには現金が必要であり、8 万円の組合出資金および換金物資の早急処理が度々要望されたが、なかなか移住者の思うようには進展しなかった。それに加えて組合経理の不明朗のうわさが出始め、組合幹部間にも完全な意志疎通が無く業務が乱れ、最終的に組合長西川氏以下幹部は退陣せざるを得ない状態に陥ってしまった。組合経理の不明

¹¹サンファン 15 年史編纂委員会（1970）、『サンファン 15 年史』第 2 章、第一節、19 頁。

朗問題は別として、換金物資については単に組合のみでなく外務省自体にも有利な条件と解していたところに誤謬があり、せっかく持参した営農資金を十分に活用できなかった移住者が一番苦しい立場に追い込まれたのである。

こうした不満は遂に組合への不信感となり、西川氏は自己の持参金を使い果たし、製糖業の夢も破れ「サンタクルス日本人農業開発協同組合」は、入植初期の生活物資の共同購入などの事業を担っただけで、事実上農協としての機能はほとんど何も果たさず、1956年に解散せざるを得ないこととなった。その結果、移住から一年足らずにして西川氏は移住地を離れ、日本政府の無計画、無謀な移住政策により西川移民は事実上、密林に放置されたのである¹²。こうした状況を見かねたラパスの在留邦人は、後に日本政府の管理下におかれるが、後続移住者を受け入れる機関として移住促進組合（当機関は幾度に渡って改名されており混乱を避けるため、以後、引受機関とする）を設立し、西川移民への物資両面からの支えとなっていた。この引受機関はラパスに本部をおき、現地事務所をサンタクルス市に設けたが、サンタクルスーラパス間は1,000Kmも離れており、サンファンーサンタクルスの劣悪な道路条件下、わずかな予算での対応に悪戦苦闘しており、西川移民はほとんど自力で前進するしかなかった。このような時代背景の中、西川移民は2回目の正月を迎えるに至った。

3.2 国策としての「第一次移住者」入植

上述のように西川移民がサンファンにて苦闘している間に、日本政府とボリヴィア政府の間で移住協定の交渉が進められ、1955年8月に締結された。そして1957年3月15日を期限として移住者の募集が開始され、募集要項は西川移民と大同小異であった。当時、移住募集機関（海外協会）では、「黄金の椅子に座れる乞食」「眠れる宝庫」といった美辞をもってボリヴィアの紹介がなされており、西川移民の偉大なる功績によるところが大きいにもかかわらず、彼らの血のにじむような苦労を隠して、よい側面のみを取上げてサンファンの素晴らしさが強調されており、更には50町歩無償交付という日本では夢のような財産を謳い文句にしていたとされる。

募集の締め切りにより、最終的には25世帯159人が第一次計画移住者として採用され、西川移民の入植から満2年を迎えようという1957年6月20日、新移住者はサンファンに到着した。

a) 移住地での組織化：任意組合の発足

彼らはサンファン到着に先立ち、移住地での組織化について具体的な提案をしており、その内容は趣意書として残されている。

¹² 国本（1989）は、西川移民計画そのものがかなり杜撰なもので、入植者が到着してから土地配分のための測量が始まったことや、当時のサンタクルス地域が著しい後進地域で外界との交通が極めて不便であったこと、日本で教示され換金用に持ち込んだ物品が殆ど売り捌くことの出来ない状況にあったことなど、日本政府が肩入れした戦後移住にしてはあまりにもその現地認識が欠如していたと指摘している。したがって、引率者である西川氏個人のみの失態であったとは言えないようである。

サンファン開発農業協同組合設立趣意書（原文）

「私達は、今回の日本国とボリヴィア国との移住協定に基づき、計画移住第一次入植者として現地に入るのでありますが、現地到着後は、相互扶助の美德を発揮いたし、いかなる困難に遭遇いたしますとも所期の目的達成のため、大局的見地に従って事を遂行いたし、第一次入植者としての責務を全うし、将来に悔いを残さざるよう努めたく念願致す次第であります。且つ、今後、後続同胞の受入こそ私達永住のサン・ファンをして、文化的社会機構を飛躍的に向上致さしめるには、絶対に重要事と申さなければなりません。私達は、自分たちの健康と生活を守り、子弟を教育する一方、力を尽くして今後の後続者をして安心して来られ、且つ、営農資金等、最も有効的な共同生活に役立つ様に計り、技術及び機具の導入を計画致し、計画的に開発並びに生活文化向上の基礎を確保せんとするものであります。尚、現地到着後は私達の協同協力なくしては、私達の開発の達成、及び、今後相当数に上がる同胞受け入れ事業の完遂は期し難き事を痛感致します。私達が出発当時与えられたる情報参考、及び要望書だけでは如何に無駄なる個人出費多く現在の如き体勢に放置する事は必ず将来に支障ある事と信じ、絶対的に私達の手によって、サンファン開発農業協同組合を設立致したく、設立準備委員会を以って趣意書を作成、各位にご案内申し上げます」。(サンファン農牧総合協同組合、「40年の歩み」19～20頁より一部抜粋)

西川移民は、米、粉、砂糖、塩などの物資配分、開拓の方法、家の造り方などについて話をし、新移住者を手厚いもてなしで迎え入れた。また、日本での募集要項に示されていた土地配分は同様にしてでたらめであったため、それについての協議がなされ、組合設立についての要望も自ずと浮上し、外国に移住する特殊社会である移住地で農業を営むために、必然的に移住地形成の基礎となる協同組織造りの動きが活発化した。そして、1957年8月20日、48名の組合員によって「(仮称) サンファン農業協同組合」が創立された。創立時の主要議題は、学校、病院、センター、道路などについてであり、役員は西川移民側から理事2名、補欠1名、監事1名、新移住者側から理事3名、補欠1名、監事2名が選出されている。

b)完成せぬ道路、家計の逼迫

稲の播種期が迫るなか、新移住者は現地人を雇用して営農を始めるための土地配分の測量を自ら行い着々と作業を進めた。他方、引受機関は移住者到着以前に完了しているべきであった道路造成のため測量と準備を進め、重機数台によって伐開を始めたものの天候不順と低湿地帯という悪条件のため、道路（土もりなし）約5Km. に一ヶ月半も費やしており、作業は予想以上に難航していた。この単に伐開したのみ道路は周囲より地面が低く、ちょうど排水溝の役目をするようになり、倒木、木の枝などの心配はなくなったが、長靴は泥濘に取られ馬は腹までつかぬかるみとなり、歩くことが大変困難な結果となった。こうした苦境に立たされた移住者の間では、移住地の移動が真剣に議論されはじめ、そのいきさつを以下に示す。

「ブル（重機）の作業は天候の関係で7Km. 地点までしか伐採し得ず、あまりにも雨の多いサンファン。現地人の話だと20年ぶりの多雨とはいうものの、引受機関の無力、募集内容の現地との相違、既に年を経過した西川移住者の姿、死亡者、病人は続出ずべて悪路をサンタクルスへ、助かる命も助からぬ。土地配分も無ければ道路も無し、国道といわれる道ですら橋もなければ深いわだちの悪路、川が増水すれば何日待たなければならぬかわからない、日々資金は減少する。機械は何一つなく時には飢餓の恐怖や生命の危機を感じる。素手で大自然の脅威に向かう移住者の姿は悲惨というほかなかった。

僅かな数の引受機関の職員が日本国への電報を打ち手紙を送っても梨のつぶて、なんら移住者の上には現実の姿となつて表われない。せめて生活費が多少でも残っている間に、もっと適地を探し移動しようと、班に別れてモンテローロ附近を調査した。調査の結果は2つに分かれた。サンファンよりはるかに良い組、サンファンと似たり寄つたりの組、原因は色々あるだろう。一戸50Ha. 25家族分とすると1,250Ha. と言つてもこの広い面積を十分調査出来るはずはない。ある人が見た所は大変良い、ある人の見た所は悪かった、当然のことであろう。ただしモンテローロ市に近いことだけはサンファンより良い条件である。色々と議論が出た。それが為に個人間の感情の対立が生じ、不和が生じた。喧嘩口論が始まつたのもこの頃であつた。西川移住者からも色々なだめられた。しかし、西川移住者は個人企業的移民、第一次は国と国との協定による移住、移住者の出発点の相違、国情も知らず、スペイン語も知らず、行くなら全員同じ釜の飯を食べた者同志の団結、議論百出、伐採の時期はすでに来ている... 議論はまとまらず遂に見送りとなつた。」(サンファン15年史、33頁より一部抜粋)

やがて伐採期を迎えたものの、依然、雨が多く思うように作業は進展せず、新移住者は西川移民から野菜その他のものを分けてもらいどうにか当座を凌いでいた。そのうえ、11月に入ると引受機関より第二次移住者入植の話があり、道路補修、出迎え準備、更には倒木の整理、架橋工事などへの人手が要され、伐採は片手間であつた。かろうじて米の蒔き付けがなされたものの、伐採地は乾燥不十分のため山焼きの結果が悪く予想外の作業量を強いられた。そのうえ、サンファン入植時に営農資金の一部を荷物運賃に差し引かれ、病気その他の支出などによって日本より持参した携行金が枯渇したため、この頃より、サンタクルスの農業銀行との貸借が始まっている。

3.3 第二次移住者、雨期における入植と組合の苦難

第二次移住者は、1957年11月下旬サンタクルスに到着したものの、既に雨期に入っていたため、サンファンへの移動は困難であるとして、急遽、引受機関が道中(モンテローロ市郊外)に設けた仮収容所にて一ヶ月間もの無駄な時間を消費している。現地の気候状況からすれば、11月は原始林を伐採し山焼きの後に始める開拓農業には全く時期はずれであつた。そのうえ、仮収容所での生活は携行資金を減少させ、サンファンへ入植したのは12月24日、播種期を逸らしての移住とあつて彼らは自給用の食糧すら確保しえない悲惨な第一年目を過ごしたとされる。

このような事情を抱えた新移住者を迎えるにあたり、先住者は組合を通じて上述の道路補修のほかに、収容所までの荷物の運搬(5日間を要した)、配分予定地の測量、伐採期・播種期をはずしての入植であるため各戸3町歩の伐採、などを行つた。しかし、時期はずれの作業であつたため作柄に大きく影響する山焼きは惨憺たる結果に終わつてしまい、引受機関への援助として出来る限りの状態まで持ちこたえた組合は定期総会を開く運びとなる。そこでの議題は、組合設立から4ヶ月間に行われた6回にも及ぶ役員会の経過報告、組合業務執行のための連絡員の選出、組合運営経費、播種器注文、区制確立の5件であり、営農に関する議題は含まれていない。なぜなら、日本政府からの援助を期待できどころか移住要項に記された項目の大半は遵守されておらず、未開の地において営農ままならぬ厳しい状況にさらされながらも、入植

の当初すべてが自治制度を確立する以外になかったことが記されている。

このように移住者の生活どころか組合の運営、さらには自治制度すら確立されていないなかでの第二次移住者の到着であり、そのことにより組合員は増員し組合の業務も次第に増大することになる。当時の組合の主な事業は、生活必需品・物資の取扱い、焼酎農業に必要な農業資材と生産物の販売、ならびに行政関係の教育・医療部門など多岐にわたっている。しかしながら、組合設立以来、役員は悪路のなか役員会に出席すること自体に多大な労力をはらっていたにもかかわらず無報酬で組合活動に奉仕していることが特記されており、当時の経済面での困窮を物語っている。それに追い討ちをかけるかのように、1957 - 1958 年は例年になく降雨¹³にみまわれ 2 年連続して米は不作に終わってしまうなど、組合及びサンファン移住地は存亡の危機に立たされる。

多雨の不作により移住者は逼迫した家計に見まわれながらも、人の住むところとあって道路、厚生、農業、戸籍、事業、教育など様々な問題への解決が要された。組合役員は定例会（毎月 1 日）において、組合を通じて生活物資の一括購入・販売を利用しその手数料を組合の財源とすること、行政区を設定して自治制度の確立を優先すること、さらには子弟教育¹⁴のための学校校舎を自らの手で建てるなどして、移住地での生活向上に懸命に取り組んでいる。日本から持参した営農資金の手持ちが少々あったことから、この苦境を何とかしようとする熱意をもって、彼らは、無報酬にもかかわらず往復一日の悪路を行き来して月毎に定期総会を開催し、組合および移住地の方向性について議論しているのである。

しかし、こうした取り組みとは裏腹に、開拓農業に失望した数名の脱耕者が日本へ帰国あるいは隣国への転住に踏みきった。また移住地内においては、組合役員の懸命の努力もむなしく、なんら解決策が見出せない組合員との間に生じた思惑のすれ違いが火種となり、短期間に数回にわたって役員交代が生じるなど、移住者は経済的、社会的混乱にさらされていたのである。こうした深刻な問題への打開とまではならないにしても、設立以来 9 ヶ月目にしようやく組合は「ヤパカニ希望農業協同組合」と正式に命名され、銀行借款など対外的に名前が必要になったこともあるが、この組織名に込められた移住者の願いがうかがえる。

3.4 後続移住者の入植、移住地の混乱期

このように移住者の生命自体が危ぶまれる中、日本政府は移住者の送り出しを矢継ぎ早に行い、1958 年 5 月から 10 月の間に第三、第四、第五、第六次入植者が断続的に到着し、移住地の入植者数は 144 家族、735 名となる。この新たな移住者の送り出しの打電を引受機関から通知された移住者の率直な感想があるので次に示す。「現在のコロニア（移住地）の道路状況、

¹³ 「サンファン 15 年史」によると、第一次移住者がサンファンに到着して年末（1957）までの 195 日間の天候は晴天 77 日（約 39.4%）、曇天又は小雨 55 日（約 28.8%）、雨天 63 日（約 32.8%）であり、周囲に住む現地ですら 20 年ぶりの多雨となげかせたと記されている。

¹⁴ 何一つ知らぬ子供達、母をしたい父をしたい何の不平もなく移住した子供達、覚悟の上とは言いながらあまりにもみじめな非文化への転落「やるぞ」「頑張るぞ」、きっと日本での夢を実現させようと移住者一丸となって子弟教育には熱意が注がれた。

その他からして果たして引受機関として受入の自信があるのだろうか。先住者も自分の食べる事のみにも追われている、もはや奉仕ばかりもしてられない。大きな不安はあった。日本では現地の状況を見捨てて机上の計画を実行するのだろうか、一番苦しむのは移住者である、現在の組合に如何程の力があるだろう」¹⁵。

先住者は、このように資力のなさに限界を感じながらも、引受機関より新入植者のための物資調達の依頼を受け組合の購買事業で対処することを決定し、移住者の増加に伴う事業の拡大および購買部の能力を再検討して、結果、新たな出資を募ることとなる。また、組合員の要望により不急の資金（特に新入植者から）を預かり、それによって組合の業務を発展させ進展せしめたいとの理由から、金融機関の設置が決定された。そこで、各行政区より1名、組合より正副組合長、監事会より1名の参画をもって特別審議会が設けられている。そして、1958年8月の役員交代において、組合設立以来はじめて役員への手当支給が承認され、金額はさておき役員の苦労を何らかのかたちで報いる配慮がなされている。

a)進展しない道路問題

営農においては、焼畑農法による米作一本化の危険性を移住者も十分認知しており、永年作物、ジュート栽培といった代替作物を模索しているが、結局は資力不足により実現できず、組合役員による定期総会や各行政区で開催される会合においては、すべて道路に帰一するしかなかったことが記されている。会合は夜通し行われることも少なくなく、自分達のこととはいえ「なんとかしなければ・・・」、「なんとか立ち上がらなければ・・・」という熱意によってわずかなパンを夕食に代えながら努力審議せしめたとされる。役員の努力と並行して、後続移住者は自らの手で歩道を拓いており、一例として、第四次入植者は各自に割り振られた土地に通じる道路を設けるため、年間各戸延 75 日の出役を余儀なくされたことが記されており、道路問題がいかに移住者の足枷になっていたかを物語っている。

道路問題と並行して、米作の相次ぐ不作による大半の移住者の逼迫した家計への対応が組合に求められ、組合は引受機関を通じてボリヴィア国の農業銀行と借款契約を交わした。その内訳は、まず、各行政区の借款希望者が集まり一人当りの最高限度額以内で各自の借用額を集計し、組合が一括して引受機関に依頼したのち農業銀行へ申請していた。次に、融資の返済期限が近づくと組合は一応借入者に対して返済金の状況を報告し、組合は次回借款の手続きを取り不足金を組合長以下役員が調達して返済、数日後には再び借款するというものであった。この不足金（借款者が返済しえない額）は移住者の中の現金所有者から組合長名義で借用し、農業銀行から借款後直ちに返済されていたが、米の作柄が悪く時間の経過と共に借用人および借用額が増大し、返済不足金も大きくなり数名の移住者から借用しなければならない状態に組合長以下役員は相当な苦労を強いられている。彼らの救いとなったのは、一部で「移住者は新移住者を食いものにする」という悪い噂が流れていたにもかかわらず、貧弱な組合を信用して資金を工面した一部の移住者の協力にあり、こうした善意の行為によって組合は幾度となく苦境を乗

¹⁵ サンファン 15 年史編纂委員会（1970）、『サンファン 15 年史』第2章、第三節、44 頁。

り越えてきている。

b)苦境を乗り越えるための組合改革

西川移民の入植から4年を経た1959年、年明け間もない時期から、それまでの悲惨な状況を打開すべく、組合の改革を意識して役員会が実施され、その決定事項として次の2点が記されている。ひとつは、組合長の選出は新入植者を含む移住者一般から選出するという組合長の選出に関する決定、そしてもうひとつは、組合単体では対処できない道路をはじめ種々の問題を引受機関の執行者と協議するという決定であった。こうした努力の賜物か、移住地開設から3年を経てようやく日本政府はサンファンの問題を認識し当面移住者の送り出しを見送り、現地の実態を把握するため外務省、農林省及び引受機関といった諸機関を通じて現地視察団を派遣したのである。しかし、不運にも交通の便が悪く、悪天候などによりこれらの調査団はサンファンに足を踏み入れることなく、サンタクルスでの聞き取りあるいは資料調査をまとめた報告書を作成するにとどまっている。このことから、移住者のおかれた劣悪な環境および経済的困窮は反映されず、日本政府が真の実態を把握することができなかったため、その後の援助の遅延につながったとされる。

他方、当年の収穫は前年よりやや良好であったものの、病虫害の影響により全般的に見ると不作であった。既に2作にわたる不作は移住者の失望感を増大させるだけでなく、道路その他の悪条件から将来の見通しは決して明るいものではなく、前進あるいは撤退が真剣に議論された時期でもあった。また、移住者個人間では、米および現金の貸し借りが交わされ、仲介に入ろうにも引受機関及び組合も真の実態を把握することができず、移住者間で様々な問題が発生したのである。これらの混乱および問題への対策として引受機関の支部長である若槻氏に組合支配人の権限が与えられ、同時に理事会の代表者とするのが役員会で採決された。

c)引受機関支部長、組合支配人に着任

組合内での権限を得た若槻氏は、まず共同販売態勢の確立に着手した。組合は移住者の米を概算払いで買い付け、売上高の3%を組合の手数料とするというものであった¹⁶。また、引受機関より組合員へ営農資金を融資すること、その利率や返済についての規則を設けること、さらには道路の増設、教育・医療設備および重機の購入に要する資金を予算に盛り込むなど、基本方針の骨子を打ち出した。しかし、日本政府の援助に大きく依存することは必至であり、公約の大半が遵守されず移住者の必死の努力によって前進してきた実情からすると、若槻氏の計画案はますます不信感を募らせるものであった。

上述の引受機関よりの営農資金融資には、全移住者の署名が要され、それを拒むものは脱耕、脱退とみなすという厳しい制約が設けられた。大半の移住者が資力に乏しいことは察しあまることであったが、中には多額の携行資金を持ち合せている者もあり、必ずしも全員がこの署名

¹⁶ 若槻氏の共販方針とは、移住地運営の財源捻出の手段とは思われるものの、組合への加入脱退は原則であり、かつて日本政府が戦時戦後にわたり供出制度を施行したとき強制共販にあった。違反者は組合除名、その後一切の便宜を計らぬとのことであったが、自由を求めて移住して来た者を束縛することは将来必ず不平不満のもとを造る恐れがあったことから、多くの移住者の反発を受けることとなる。

を了承してはならず、未署名者を脱耕者、脱退者扱いすることは移住者の不満の発端となるだけでなく、この時以来、組合の自主性が失われることになる。しかし、全くあてにならない日本政府の援助を待ちいつまでも泥濘の悪路にあえぎ、生産物も出荷できない不安な状態から一刻も早く脱出したいという気持ちに押され、大半の移住者は署名を決意したとされる。

こうした引受機関の規制に縛られ、移住者は不作にもかかわらず、本来なら日本政府が完備していたはずの道路および橋梁の建設費を自ら負担するなど、日本政府のずさんな移住計画の犠牲者になりながらも懸命に移住地での生活基盤の確立に取り組んでいる。異国の地における開拓農業という共通目的が移住者をそうせたとされるが、移住者間での問題が存在しなかったわけではない。移住地内における移住者間の殺人事件（1件）、酒乱性の度重なる暴力行為により強制送還された者（1名）、個人間での物資の貸し借りが発端となり訴訟問題に発展したこと（数件）、などが記されている。また、移住者数名が商店を設けて日用品を組合より安価にて販売し、組合の財源を脅かすだけでなく荷物の運搬には組合のトラックを利用するという矛盾があり、公私の区別がなされていなかったことも挙げられている。組合の購買部が脆弱であり品切れをおこすことが多々あったことから、移住者にしてみれば便宜上望ましいことではあったが、組合の存続を左右する問題であったため、組合では取扱わない物品の販売を要請して協力を求めている。

d)官僚型破りの若槻氏の功績

上述の点を踏まえた若槻氏は、組合改革の一環として公私の区別を明確にしたとされるが、ここに達するまでには相当の苦労があったようである。そもそも、引受機関の支部長でもあった同氏は、役員会の度に移住者のやりどころのない不満・不服の矛先となり、当初は、野次ばかりで何の具対策も得られない会議を強いられていた。しかし、彼は道路問題への対応が移住地の行末を大きく左右するという移住者との共通認識を持ち、日本政府から与えられた僅かな予算とその項目は不適當であったため、一部を流用して対応した。また、完成済みとされていた道路をなぜ移住者が借金をしてまで造る必要があるのかという反発に対しても、移住者が渾身の力を振り絞って努力してもダメなときは、「若槻が借金を返さんでもいい」といったと公言し融資の返済はおろか、彼が先頭に立って日本政府の「棄民政策」の責任を追及することを述べ、移住者の理解を得るに至った¹⁷。こうした勇氣ある行為が移住者に認められ、彼らが懸命に死守してきた組合の支配人という重要な任務に就くことを承認したとされる。

若槻氏のその他の功績として、日本より赴任してきた農業技師(寺神戸、竹野氏)との連携によりサンファン移住地に適した作物の探索と移住者への営農指導などがある。米作一本楯の危険性は既知のことで、国内需要が見込めないことからその後の普及には至らなかったが、自らアマゾン地区に飛んでジュートの種子を購入して試験栽培も行っている。このように移住者と苦労を共にし、組合の基礎づくりに貢献した同氏の行為は移住史においても特記されている。しかしながら、自由を求めて入植してきた移住者にとって引受機関が設けた規制にはいきすぎ

¹⁷ 詳細は、若槻泰雄(2001)『外務省が消した日本人』、毎日新聞社、第十二章、124～132頁を参照。

た点もあり、また引受機関が組合に直接介入することへの反発もあって、着任から一年を迎えようという 1959 年 12 月下旬の定期総会にて支配人を辞退している。

e) 支配人辞任後の組合と引受機関

このようにして 1960 年早々組合は自主性を取り戻し、移住者による組織運営が可能となった。その第 1 回役員会においては、組合運営資金、道路、教育、産業、治安などの議題が協議され、次第に充実する組合の実情を反映したものであったとされる。教育面では、移住者の奉仕によって設けられた掘建て小屋の学校に運動場と板張りの新校舎が設けられ、子弟教育が徐々にではあるが、かたちあるものとなっている。また、引受機関に申請中であったトラック 1 台の購入費と機械修理工場の建設費の融資が承認され、組合の設備強化も実現している。その後の理事会においては、組合規定の制定、職員募集、職員の給与改訂、精米料金の改正、機械修理工場運営のための人事に関する検討などがあり、組合の事務的な問題の協議がなされるといった進展もあった。

他方、引受機関としても若槻氏の意向によるところが大きかったが、移住地の基礎づくりの一環として組合事務所を移住地中心部に設け、精米設備の充実と農薬購入費などの融資を実施した。また、組合事務所の建設に伴い、移住地中心部を市街地化するための基礎づくりがなされ、西川移民到着からちょうど 5 年目を迎えよという 1960 年 8 月 20 日、21 日の両日にわたり引受機関および組合が主催するかたちで「第一次市街地完成祝賀・入植記念祭」が行われた。組合事務所の前の僅かな広場に祭壇や舞台が設けられ、入植以来初めて全移住者が集まる楽しい行事が催され、移住地に明るく大きな希望を与えたとされる。尚、9 月には前年より見送られていた新移住者が到着し、第七次にあたる彼らは 5 家族 31 名と少数ではあったが、その後の大量移住者到来の前段となっている。

このように明るい展望が開けてきた同年を締めくくるかたちで公使館より書記官、若槻氏をはじめ引受機関関係者、組合員 99 名、委任状 10 名、欠席者 19 名をもって定期総会が実施された。そこでの議題は、年間の経過報告、決算報告、定款・規定・内規の改廃、新役員の選出、事業計画・予算案の審議などであった。この頃より、一部の組合員より組合経理は単式簿記ではなく、また専門知識の無いものが取扱うことには問題ありとの指摘がなされ、組合運営に対して真剣な気運が見られたとされる。また、州都サンタクルスに組合の出張所が設けられ、生産物の販路拡大にも取り組んでいる。

翌年も年明け早々から新役員は合同役員会を行い新移住者受入の件、収穫米の処理、機械および精米施設のための借款、農薬およびその他必需品の購入、道路などについて協議がなされた。最も重要な決定事項は、同年の 3 月か 4 月頃に約 100 家族の新移住者の到着に関するものであった。引受機関としては、第 2 移住地的な構想をもっており、先住者が購入したブルドーザーを使用して道路を造成しようとしていた。しかし、先住者からすると彼らが苦難の末に入手した重機を事前に相談もなく使用する事は不当であり、また新移住者の金銭的保障および営農経営の面まで責任を持たされている以上、組合が先導するかたちで新移住者の受入に着手することが決議され、引受機関の了承を得ている。組合創立以来、2 年半、その間に 7 名の組合

長が誕生し、一時的に引受機関より若槻氏が組合支配人として組合の基礎づくりをしたとはいえ、引受機関とは別に、はっきりとした組合としての方針を打ち立て前進しようという役員の心構えがあったとされる。

その後の役員会においては、共販制度の問題点、個人商店と組合購買部収入低下の問題、組合員の現地人労働者の労働契約¹⁸、融資の申請、組合出資金の増額、道路補修費の組合員よりの徴収、などについて協議がなされている。その内の一理事会において出席を仰いでいた若槻氏より、引受機関はサンファンの設定権者であるからして場合によっては組合の人事にも干渉するとの発言があった。これに対して組合役員は組合の自主性が失われるとの認識のもと総辞職し、若槻氏が直ちに理事、監事、支配人を指名したことから再度、組合は引受機関の監視を受けたことが記されている。この事による組合員と若槻氏の対立は記録されておらず、若槻氏のそれまでの功績およびその後も高等学校を開設し自ら校長となって移住者子弟教育の充実を図り、市街地に指導農場を設けるなどして尽力を惜しんでいないことと、以後サンファンに入植してくる新移住者を配慮してのことであったと推察できる。

3.5 移住者送り出しの再開と移住地での変化

日本政府は当初のサンファンの劣悪な環境が改善されたとの認識から、2年間凍結していた移住者の送り出しを再開した。このことによって、1961年4月に第八次移住者38家族(212名)、第九次移住者17家族(101名)、5月に第十次移住者17家族(101名)、6月に第十一次移住者12家族(65名)、8月に第十二次移住者11家族(62名)、9月に第十三次移住者12家族(82名)、合計107家族623名が続々とサンファンに入植している。それ以前の移住者からすれば荷物と移住者が同時にサンファンに到着する、収容施設は掘建て小屋から煉瓦造りの宿舎に建てかえられるなどして受け入れ体制は整えられていたようである。しかし、上記のように大量の移住者を短期間に受け入れたため道路建設が追いつかず、緊急措置として、また奥地のため治安維持を考慮して、新移住者には「短冊型の土地」が割り当てられている。それまでの土地配分は道路に面して間口500m、奥行き1Kmという長方形を原則としていたが、新移住者の土地は250mという狭い間口と奥行き2Kmという棒線上的の特異な分譲形態がとられたのである。

a) 営農の安定、養鶏事業の発足

こうしたなか、当年の収穫は、それまでの天候不順とは一変して好天に恵まれ伐採、山焼きといった農作業が順調に進んだため良好であった。そのうえ、国内の籾価格が高騰したことにより移住者の収入も上昇し、移住地での営農に明るい兆しがみえたとされる。また、自給態勢の一環として庭先ではじまった養鶏は、一部の移住者および農業試験場とのタイアップによる研究の末、本格的な事業として活動を開始した。この養鶏事業は、組合とは一線を画して11名の同好者が出資して組織した「養鶏組合」によって展開された。彼らは、孵卵器の導入によって自然孵化の場合の雛の歩留まりを大幅に改善し、引受機関の協力のもと卵の販路が開拓さ

¹⁸ サンファンでの営農形態は前述のとおり焼畑農法であり、大量の労働者を必要としたので、この労働者の使用についての語学力不足、風俗習慣の違い、その他で種々問題が発生していた。

れるとともに飼育に要される濃厚飼料の調達先が確保されたことから、短期間の内に飼育羽数を大幅に増加させ安定した収入を実現した。これらの功績は各移住者間でも現実的な問題として取上げられ、米作一本楯よりの脱却策として、また即金収入の早い仕事、さらに有利な条件として一応の設備が整えば主婦および子供にて作業のできる点などがあり、養鶏熱を高揚し移住地での急速普及へとつながり、後に組合の主要事業となる。

このように移住地での営農が軌道に乗りつつあった時期に多数の同胞がサンファンに入植したことで、サンファンおよび組合は活気付いていた。組合はそれまで同様、組合員となった新移住者から数名の理事の選出を仰ぎ、新旧移住者共同で様々な問題への対処を役員会にて協議している。主要議題は、道路の補修、市街地に組合出資で建設する診療所病棟の融資申請、機械化農業希望者の調査、精米施設の増設、学校運営資金の財源、購買部取扱の営農資材、収穫米の共販方法、区制度の区画変更など、営農および行政と多岐にわたるものであった。また、組合を通じてサンタクルスに建設予定である孤児院に寄付金を送るなどして、組合員および組合財政の健全化がうかがえるとともに現地社会との融和の志しもみられる。

前年の明るい話題を引き継ぐかたちで 1962 年は年明け間もない頃から、市街地には次々と本格的な煉瓦造りの建築がなされ、組合事務所の前には自動車並び、学校からは合唱が聞こえ、診療所は完成し、現地人の市街地への出店など移住地の中心部が徐々に形成され、移住地は活況を呈していた。移住地の生命である稲作は作付面積 1,392 町歩、一戸あたり平均 6 町歩となり、天候は良好、農薬による害虫の防除などにより豊作が予想され、籾価格も高騰していたことから明るい気運がかもし出されていた。また、近隣の村落でボリヴィア人が催す豊年祭(米祭り)への参加の要望があり、このような行事に召集がかかったことはサンファンの発展を物語り、現地社会にもひとつの自治組織として認められた証しであったとされる。

b) 予期せぬ若槻氏の退任、治安問題が深刻化

このようにして移住地の環境改善が進展するなか、引受機関は本部との定時連絡に使用していた放送設備を利用して、移住地内での放送局を開設した。そこでは、教養番組を中心として各種の連絡事項も放送され、新聞もなく話題の少ないところに種々話題を提供した。また、サンファンにおける機械化農業計画および畜産振興計画案を立案し予算化の申請をするなどして、営農方法の転換を促している。市街地の形成、教育、行政、産業、医療、道路整備が進み、明るい兆しがさしかかったとき、サンファン開拓に偉大な功績を残した若槻氏が日本への帰路につくことが報告され、移住者一丸となって阻止するも願いは届かなかった。若槻氏の退任理由は、治安維持のため追放した移住者への措置の引責、予算の横領、私生活などが日本の国会で取上げられたことにより退職を迫られたとのことであった。納得のいかない移住者は、彼の真の人柄や知られざる業績、行為を漢願書に記し、日本政府の関係官庁および各有名報道機関へ発送したが、日本政府の方針を変えるには至らず、若槻氏の退任は移住者にとって非常に残念なことであったことが記されている。

そのうえ、前述のとおりサンファンの稲栽培は原始的な焼畑農法によるもので、伐採と収穫時に多大な労力が要され、雇用する現地人労働者との契約問題さらには移住地の治安問題が

深刻化していた。その結果、金銭強盗を目的とした現地人による日本人の惨殺事件が発生し、ようやく安定してきたサンファンでの生活とはいえ、あまりにも大きな代償に移住者は衝撃をかくせなかった。組合はすぐさま役員会の議題としたが、最終的には日本政府の大使館書記官、引受機関関係者を招いて村民大会が開会され、要望事項の協議がなされた。ここでの決議は、ボリヴィア政府への事件に関する経費の要求、自警団設置の承認、自警団への銃器の貸与許可、自警団が作成する規則の承認、加害者全員の銃殺の許可、各人に拳銃または他の銃の所持の許可、組合による労働者身分証明書の発行と検問所の設置、引受機関より住宅賃金を直ちに借り入れ住宅の改築を行うこと、移住地内で発生した事件は大使館に通報し文書として記録して大使館に留めると同時に直ちに善処してもらうこと、などに関するものであり、移住者一同この決議文を了承した。

3.6 集団移住終焉後の引受機関の対応

こうした治安問題の最中、第十四次移住者 18 家族、98 名が 5 月に入植し、移住地人口は 255 家族 1,402 名に達している。尚、彼らは乾期にサンファンに到着し当初の受け入れ体制が大幅に改善されていたこともあって、幸い先住者と同様の苦難を味わうことはなかった。また、伐採期以前の入植とあって営農にも支障がなかったと推測できる。

当年の伐採期を迎えるにあたって組合は伐採資金貸出しを行い、当事者は移住地人口の約半数にあたる 126 名、その内訳を見ると先住者 108 名に対して新移住者 18 名とあって、先住者の割合が圧倒的に多く新旧移住者間における家計の差が浮き掘りになっている。尚、1963 年に第 15 次、第 16 次移住者 18 家族 80 名を新たに迎え入れたが、集団移住の時代は同年をもってほぼ終了している。その主な原因は、日本において既に高度経済成長の時代が進展しており、海外移住熱が人々の間で急速に低下したためであった。

a) 営農安定期から組合混乱期へ

当時の一戸当りの平均作付面積は先住者が 11 町歩、新移住者は 8.9 町歩と若干の差は見られるものの、移住地の国内における米作有力産地としての地位は確たるものとなっていた。また、この頃より組合購買部が取扱を開始した肥料、尿素、殺菌剤などが栽培に用いられており、従来の焼け畑農業にも何らかの変化がみられた。そうした取り組みを継続するかたちで組合役員は、日本政府および引受機関関係者を顧問に迎えて「機械化農業促進委員会」を設立し、機械化農業への転換をこれまで以上に強く要望したが、実現までには数年を待たねばならなかった。上述のとおり、機械化農業は西川移民の功績を賞賛したアメリカの視察団員より既に指摘されていたにもかかわらず、日本政府は聞く耳を持たなかったようである。なぜなら、アメリカでは農業は機械でするもの、日本では人力でするものという基本的な考え方が根底にあり、それがために、日本政府はサンファンでの機械化農業の進展を大きく遅らせたとされる。

1961、62 年と 2 作連続の大当たりに移住者は気を良くしていたが、それまで高騰していた米価が下落の一途をたどり組合はその販売にてこずっていた。それに加えて、年度決算が 1959 年度から変則的な形となっており、これが尾を引いて以後の年度の決算ができないという経理

の実態が浮き掘りとなり臨時総会が開かれるなどして、組合運営は困難な問題をかもし出していた。米価の下落は、日本人移住者の好成績に刺激を受けるかたちで、資源の乏しい高山地帯に居住する一般原住民が農業地帯へ国内移住し米作栽培へ着手したことに加え、従来米作に携わっていた現地人農業者の逐次増加がもたらした生産量の増大にあった。また、ボリヴィアが後進国援助資金を受けており、その援助の一環として米の輸入を応諾するにやむを得ない状態にあったことも一因として挙げられている。

この移住地の死活を左右しかねない問題への対応策として、一方で引受機関は農産物を有利に販売するために販路拡大の必要性を認識し、日本人移住者への援護策の一環として、サンファンに先立って沖縄出身者のみによって開拓された「オキナワ移住地」の移住者との連携のもとに「日本人移住地生産物販売連合会（日生連）」を発足させるための準備をはじめた。サンファン及びオキナワより代表者を招聘して懇親会を催し、両移住地で生産された農産物の効果的な販売の確立を目指して様々な議論がなされた。他方、組合では「精米所運営委員会」、「再建整備委員会」および「産米販売委員会」が設立され、経理問題の処理、収穫米の適切な加工（精米）と販路拡大に関係者の努力が注がれた。しかし、米価の下落に伴う困難は如何ともし難く、責任を負うかたちで支配人、理事の辞任が相次いで起こり、組合は次第に苦しい立場に追い込まれていった。

このようにして組合役員の手には負えない問題へと発展していたことから、日本政府関係者の出席を仰いで村民大会が召集される運びとなり、2日間にわたって協議が行われた。主な議題と決議は、

- ① 過去7年にわたる移住地の経緯ならびにそれに基づく現状の分析などを取りまとめ窮状を訴える報告漢願書を作成し、外務省、大蔵省、引受機関本部、場合によっては自民両党本部、国会に提出すること。作成には、日本政府関係機関の介入や批判を避けるため移住者間で草案作成委員会を選出し、同委員会によって作成された草案には移住者全員が署名捺印をするという決議がなされた。
- ② 組合のあり方と現況（事務、販売関係、金融整備関係、教育行政関係、自警団関係、教育関係など）についての説明があり、当面は役員の方針に委ねることとされた。
- ③ 旧債問題の償還と新規融資について、移住者は旧債の棚上げを要求。償還なくして新たな貸出は出来ないと主張する引受機関と、無いものは払えぬと言い張る移住者との間で緊迫したやり取りがなされた。これに止まらず、移住地は移住者が建設するものとの認識をもつ引受機関と移住という国策によるものであるからして少なくとも公約は遵守されるべきであると、両者間の見解そのものの違い（引受機関は組織中心、移住者は生活中心、また引受機関は形、移住者は中身といった基準の違い）が浮き掘りとなり、白熱した議論がなされた。
- ④ 営農計画について、ジュート栽培、機械化導入、カカオ、畜産、など新たな営農形態の提案がなされ、それぞれの展望と問題点などがとりまとめられた。その結果、各行政区より選出された代表者7名によって「農業研究委員会」が設立された。
- ⑤ その他の議題として、役員の辞任による新役員の選出、組合より行政関連を分離すること、

学校運営について、などの協議がなされた。

といった内容のものであった。しかし、この事態に進展は見られずあまりにも混乱し、難しい組合運営に理事、監事といった役員の総辞職がまたしても起こった。そうした混乱期の役員選出とあってなかなか就任を了承する者がおらず、白羽の矢をたてられたのは西川移民および第一次移住者の中の組合役員経験者であり、彼らが新役員就任を承諾したことで少なくとも役員問題は解決の一途をたどった。

b)揺れる組合運営、治安の悪化

組合運営の持続が可能となり、引続き販売米処理の件、再建整備委員会の報告書完了の件、などが役員会で協議された。また、ボリヴィア国独立記念日にあたる 8 月 6 日、学校運動場にて「大運動会」が催され、組合運営は困難ながらも役員は賑やかな一日となるよう行事進行に努力していたが、それに水をさすかのように移住者殺人事件が報告され直ちに中止された。事件の概要は、雇用していた現地人労働者に契約期間終了後も仕事を継続させて欲しいとの要望を被害者が断ったため、そのことに立腹した加害者（現地人）が銃殺にいたったということである。犯人はその場で取り押さえられ、官憲に身柄が引き渡され事件はかたづいたが、何のために移住してきたのかという家族の無念を思いやると共に、移住地内の自警組織発足後間もない時期の人災とあって移住者は営農の困難に加えて治安への不安を抱えることとなる。

暗雲が立ち込む中、上述の村民大会にて要望した旧債棚上げを却下するとの通達が引受機関より届き、役員会にてその対策が練られ、棚上げが無理であれば長期返済に切り変える以外にないとの決議がなされた。その後の、定期総会では組合長（前述の混乱期に就任）より組合業務の経過報告および現状報告、ならびに今後の対策について説明があった。まず、事務機構および経理機構の整備はなされたものの毎月赤字が出ているため予算案すら上提できない深刻な事態に組合員の自覚を促し、組合の存在意義と困窮へと追い込まれた要因を組合員に問い掛けた。続いて、経理の問題は再建整備委員会の調査により、経理方式が変わり帳簿方式が変わるだけでなく、職員までが入れ替わったことで悪循環が発生し、1961 年に決算が出来なかった時点で思いきって処理しなかったために現在に至っているとの報告があった。最後に「なぜこのような状態になったのか」ということを総括すると、不正よりも実態がつかめなかったこと、出入金の書類がなかったこと、事務機構の人員不足により事務処理が滞っていたこと、さらには自己の能力に適応した組織ではなく数名の熟達者の処理に任せ人材の養成をしなかったためその人達が見ない限り解釈は不可能であること、等々に問題があるとの指摘があった。

その他の議題として、ひとつには共同販売制度の違反者に対する処分が協議され、業務の不手際、書類・伝票の不備、役員の金銭授受の不手際、不良貸付の放置による資金繰りの行き詰まり、情実による貸付といったことが違法行為の根本にあり、組合の対応に問題があるとしながらも断固たる処置をとることが決議された。次に、組合長、監事の懸命の説明により貸借対照表のみで 1962 年度決算が可決された。それに次いで、定款の一部変更により組合名が「ヤパカニ希望農業協同組合」から「サンファン農業協同組合」へと改称され、代議員の定数および代議員の権限の設定、参事制度の導入などが盛り込まれた。次に、組合脱退者への処置は損

益金処理規定が出来ていないため次の予算総会まで持ち越すことに決定し、脱退者の土地は没収することとされた。

c)引受機関の失策：日生連の発足と解散

このように課題山積のなか 1964 年を迎える至り、組合長以下役員は組合業務の他に上記の日生連設立のため、計画書および規約文の審議、さらにはサンタクルス市での合同会議へ出席、米の運搬を中心として労働問題、その他に関する協議を強いられ、多忙な日々を送っていた。同年、3 月上旬、遂に日生連は一組織として業務を開始するはこびとなり、組合から出向者および組合内人事の整理が要された。尚、引受機関は組合運営ならびに日生連を強力に推進せしめるとの目論見から、引受機関支部長が組合役員を指名するという措置を取り、組合は自主性を失うかたちで引受機関の監視下におかれた。そのことで、組合は大きく振り回されるかたちとなり、この件に関する当時の移住者の率直な感想を以下に示す。

農業しかも陸稲を主作とするサンファンにとって、この作付、栽培、収穫、販売は移住者の生命ともいえるべきものであり、農協の業務はこれを中心として動いているわけだが、今までのように、自分 1 個の組合の動きではなく、日生連という機構の中での活動となるためには、日生連本部そのものの動きによって、すべてサンファン農協も支配されるかたちとなったのである。真に理想的な構想ではあるが、引受機関の一職員が机上で計画し、新任早々の支部長が、一部移住者の反対を押し切って権力を笠に脅迫的な言葉をもって実施したこの運営も「飼い犬に手をかまれた」がごとき結果に終わり、自ら墓穴を掘ったことは本当に気の毒なことであったと共に、オキナワを含む移住地、移住者を錯乱せしめ不信の感を高めたのみに終わり、ここでも最終的に移住者は、その被害を被ったかたちとなったのである。―（中略）―。移住地は支部長の独裁政治の舞台でもあったわけである。もちろん本部からの制約はあるにせよ、移住者の上に現れるかたちは支部長が変わるたび又変わったのである。バスは廃止、移住地内放送は廃止、教育委員会の解散など、小さい事柄まで入れれば相当数にのぼるであろう。ちょうど引受機関の機構整備前後 1 年に遭遇した移住地の不運といわざるを得ないだろう。また、この一因に「正直者がバカを見る」ごとき移住者の責任も大きかったのである。このような条件下で旧役員（指名役員以前）は移住地の為に努力された功績は大きなものであった。（サンファン 15 年史、90 頁より一部抜粋）

日生連の発足当初、組合の指名役員は引受機関の「全面管理」を認めたが、業務を遂行する中で、共販違反者の処分は組合にて、引受機関が直接個人貸付をしながら債権者は組合など、組合にかなりの責任負担が求められ全面管理と矛盾した側面があったことから、彼らは投出しを執行しようとした。そうした行動に出たのは、「自分たちの選んだ人（信頼している人）でもないのに、引受機関の指示通り、ロボットとしてなぜ働かなければいけないのかと疑問を持ち、義憤を感じている移住者が多数では、協力はもとより共販違反などの妨害行為すらあって、運営ができないことは当然であったのだ」¹⁹、という正直な気持ちの証しであった。総辞職を決意した彼らがすぐさま投出さなかったのは、大使館および引受機関より「とにかく 2〜3 ヶ月やってくれ」との強い要望がなされたためであった。

¹⁹ サンファン 15 年史編纂委員会（1970）、『サンファン 15 年史』第 2 章、第四節、91 頁。

しかし、公館および引受機関のその後の対応は冷淡かつ具対策にかけるもので、さらには引受機関の都合により組合総会までも延期させようとしたため、指名役員も遂にそれまでの忍耐にまさる立腹に達した。自分たちの出資金によって設立した「任意」の組合の総会をなぜ差し止めるのかという怒りはやりどころのないものであり、組合と公館および引受機関が全面的に対立することとなる。このような状況下で日生連がうまく機能するはずもなく、加えて発足時の 1964 年は、例年以上に米の国内栽培面積が増加したことによる売れ行き不振と、米の市場価格の暴落により、業務開始草々運営困難となり、所期の目的を達成することなく発足から 8 ヶ月で業務の閉鎖へと追い込まれた（その理由は以下で述べるためここでは省略する）。

引受機関としては、移住地への善後策として日生連設立に取り組んだものの、組合の経営基盤が確立されていない当時としては、組合の運営困難に拍車をかけるだけでなく、移住者相互間、組合と移住者間、組合と引受機関と、あらゆる関係において当事者の不信感を増大させた。入植以来の度重なる営農不振、さらには組合組織が脆弱であることから、移住者の必死の努力も空転ばかり、移住者の不満と動揺は募るばかりで遂には組合解散さえ叫ばれるようになったのである。尚、組合解散を強く望んだ組合員の大半は西川移民および第一次移住者であり、後続移住者間ではそれほど問題となっていない。

3.7 調査団の派遣：遅すぎる日本政府の対応

いずれにしろ移住者の不満の根源は、日本政府の移住施策への認識の甘さにあり、そこから伝播する諸問題の犠牲者となった彼らは、自らを移民ではなく「棄民」とするとさえ表現している。そのうえ、日生連の失態は引受機関と移住者の間に生じていた亀裂をますます深め、後述する組合の一時分裂を引き起こすこととなるが、日本政府としてもそのまま移住者を放置することはできず、その改善策として日本より数名の学者からなる調査団を派遣した。同調査団は 300 頁からなる「ボリヴィア国サン・ファン移住地振興対策調査報告書」²⁰に調査内容をまとめおり、はじめに移住地の現状と問題点、次に移住地の振興対策の概要を以下に示す。

I. 移住地の現状と問題点

- ①立地条件：サンファン移住地は、土壌および年間降水量からすると比較的米作に適しているものの、この地方における最大の農産物市場であり国内外への市場に通ずる交通の要衝であるサンタクルス市から約 140 キロの地点にあり、同市周辺の移住地の中では最も遠隔の地に位置し、交通立地条件から見れば著しく劣等地であることが述べられている。

²⁰ 同報告書について、現地事情に詳しい若槻氏は酷評している。彼によると、栽培すべき作物の見間違い、ボリヴィア人労働力に頼らない自家労働力による営農の促進、販売可能な特産物ではなく農協組織に対する異常なまでの強調、といった現地の実態を全く反映していないものであり、本来、サンファンの移住者たちに最も緊要なのは、農協に団結する必要性を痛感させる商品作物の導入か、機械化のための大量の資金の投入であって、これこそまさに同報告書が強調すべき点であるとしている。さらに同報告書は、移民が労働者を雇うことなく、ひたすら刻苦勉励して農協に団結することを説教するばかりで、原始林の中に一本の道路をつけることもなく、何を植えるべきかもわからず、文明圏外に入植させた日本政府の責任については一言も問うことなく、しかも現在においても政府は別に何もすることはないと言っていることから、同報告書を「拙劣」と評価するに至っている。詳細は、若槻泰雄(2001)『外務省が消した日本人』、毎日新聞社、第十七章、193～195 頁を参照。

- ②農業経営：移住者は、入植以来、米作を唯一の基幹作物とし、その後の移住者の増加に伴う急速な作付面積の増加によりボリヴィア国の食糧自給態勢の確立に資するところが大きいとされている。しかし、その経営方法は原始的な焼け畑農法であり、しかも雇用労働力を大量に投入するという変態的な企業的焼け畑農法に終始しており、米価の暴落によって経営方式の弱点が暴露され、ここに経済的困窮の基本問題があるとしている。その結果、移住者の半数弱が農業所得すら赤字、借入金の返済は滞り、この他にも診療所の診療費の約半額が未収であるなど、移住者の経済の悪化は疑うべくもないとしている。もちろん、移住者すべての農業経営がこのような窮状にあるわけではなく、融資はほとんど受けずに自給態勢の確立を先決として、自己労力によって堅実に経営を拡大しようとするもの、同志を求めて養鶏規模の拡大を図っているもの、あるいは子弟をブラジルに送り紅茶の栽培加工技術を習得せしめ、茶の栽培に実を挙げつつあるものなど、その事例も少なくなく、混乱の中にも将来の健全な営農発展への萌芽を見つめつつあることは見落とせないとしている。
- ③農業協同組合：移住地の行政及び経済活動を担当する農業共同組合は 1962 年財政的に破綻し 1963 年 2 月現在の赤字は既に出資金総額の 2.9 倍となり、職員の給料払いにも支障をきたす事態に至り、しかも、依然として赤字の累積が進行中であると記されている。その要因として、購買事業の不振（移住者経済の悪化に伴い購買部売上げは月毎に減少したため手数料収入が激減）、販売事業の不振（日生連への出荷米の滞貨による手数料納入の滞り、精米所の操業度の低下による手数料の減収）、その他の問題点として道路増設用に購入した重機が不良資産となっていること、行政部門への負担が組合財政を圧迫している、精米事業への過剰投資、経理指導の失当、人材欠如などが挙げられている。
- ④日生連の共同販売事業：日生連の発足は、ボリヴィア産米の約 30%を占めるサンファン移住地及びオキナワ移住地の生産米を一手に握ることによって有利な販売を行い、ひいては抜き売りを防止して手数料収入の増大を図り、一挙に組合財政の建て直しと移住者経済の再建を企図していた。しかし、両移住地の組合、引受機関、取引業者間で共同販売の方法、建値の問題、精算方法など、最終的な意見の一致をみないまま事業が開始され、結局は移住者をさらに窮地に追い込む結果となってしまったことが述べられている。
- ⑤指導体制：移住者募集要領の資格規定にも拘わらず移住者の約半数は過去において全く農業経験のないものであり、仮に経験者であったとしても、気候風土や経済事情を異にするこの地においては無能力に等しいとしている。不幸にして、サンファン移住地においては、発足の当初は指導体制が無いに等しく満 4 年の後ようやく一応の指導体制が形成されたが、その指導は必ずしも的確ではなく、適作物の発見や耕種法が確立されず、例年の不作につながったとされる。このようにして農業指導の方針が確立されていないところに適確な融資が行われる筈もなく、引受機関より貸し出された短期営農資金や精米所の建設資金は、移住者の農業経営を安定させるには不十分であった。また、組合の簿記様式の採用に関しても誤った指導がなされた。1961 年 3 月末までの組合経理は複式簿記が採用され、その記帳・決算は特に問題はなかった。しかし、5 月に新支配人の就任をめぐって簿記様式が議論され、引受

機関の関係者が同席していたにもかかわらず、複式簿記の廃止と体系不明の帳簿および計算様式の採用が決定され、以後２ヵ年間の経理は完全な混乱状態に陥り、その悪影響は組合の運営、管理の麻痺にまで及ぶことになったとされている。

II. 移住地の振興対策

- ①協同組合の体質改善：組合は行政的にも経済的にも移住地の中枢をなしているものの、現状では経済的破綻に端を発して行政的にも半ば麻痺状態にあることから、移住地振興のためには協同組合の体質改善を最も優先すべきであることが示されている。まず、組合経理の収支均衡を出発点として、各事業所の余剰人員の削減、組合財政にかなりの負担を与えている行政活動の分離など、即座に赤字解消は期待できないとしても、少なくとも大幅な赤字の累積を食い止めることが可能となるはずで、重要なことは一方では組合員を利し他方では収益をあげる事業を実行することであるとしている。次に、組合内部に経理事務を担当すべき適任者がいないため、非常時的な緊急対策として引受機関より職員を派遣し、組合の財務管理と事業運営両面にわたり理事団を支援して事務を遂行し、根本的な組合事務執行体制の改善を図ることの重要性が述べられている。また、組合の理事は引受機関支部長より任命されたものであり、官選制のもとにおいては、ことが順調に進めばともかく、少しでも事態が悪化すれば責任のすべてが組合当局と引受機関に転嫁され、組合運営の自主性が失われるため、理事選出方法を改め、移住地全体を一区とする選挙制度の採用を検討すべきであるとしている。他方、入植以来、組合は生活物資購買に重点をおいてきたが、農産物の生産・商品化が進展するに伴って販売活動に重点が置かれるべきであり、種蓄・種苗、農薬、肥料、農機具など農業生産資材の共同購入に活動領域を拡張して組合業務の方向転換を誘導すべきであるとしている。また、販売事業においても米の共販一本に集中するのではなく、養豚、養鶏などの畜産、米以外の短年性畑作物、各種の永年作物の販売も視野におき、資材の購入、技術の指導、生産物市場の開拓などを組合が援助するような経営方式への転換が望ましいとされている。
- ②農業経営方式の確立：サンファン移住地に現在生起している諸困難は、究極的にはその経済が畸形的な焼畑式稲作農業の上に運営されていることに起因していることから、農業経営方式の転換は必至であるとし、移住地の自然的、交通的諸条件、ボリヴィア国の経済事情、当国の貿易関係などを総合的に考慮した上で、サンファンに将来導入の可能性が見られる農産物の種類と、これを統合した農業経営方式が検討されている。作物の適種として米作は引続き主要作物となり得るが、その他の短年性作物として、玉蜀黍（トウモロコシ）、大豆、棉花、小麦、砂糖黍、ジュートなど、永年性作物として、コーヒー、バナナ、柑橘類、胡椒などが適作として挙げられており、畜産物としては、豚、肉牛および採卵鶏が有望になると記されている。また、焼畑農業から脱却するには、草地畜産農業、樹園農業、永久圃による短気作農業への転換のため完全移行には長期を要するが機械化農業が必至であるとしている。
- ③日生連の改善対策：将来の日生連共販体制については、販売経過を顧みて徹底的な価格操作

の政策をとるか、出来秋における極端な集中的出廻りによる値崩れを防ぐ程度に止めるか、あるいは出荷の成行きにまかせ逐次売り進めるか、などの方針を決定すべきであるとしている。

- ④農業指導体制の整備：上記の移住地振興対策を進めるには指導体制の整備が必要であり、その機能は、新作物の選定とその栽培に関する試験の実施、農業に関する技術的ならびに経済的（市場）情報の収集、それらの成果に基づく普及方針の決定、決定された方針に基づく普及事業の実施、などに及ぶべきであるとしている。
- ⑤旧債対策と金融政策：入植以来の農業経営不振が移住者の経済的逼迫をもたらし高額な負債を生じさせた最大要因であるが、無一文に近い多数の移住者を送り出し、過去における指導機関の無方針かつ放漫な貸出政策、貸出し後の監督不行届き、組合役員による限度を超えた貸し付け、転貸の課程における年 14.4%という過大な利率、移住者の返済に対する甘えなど、その原因は広くかつ深いものがあるという。返済能力のあるものには逐次回収を行い、棚上げなどの安易な期待を抱かしめる事は厳に避けられねばならないが、現在の移住者の中には返済能力を具えているものは少数に限られ、早急な取り立ては不可能に近いと、こうした債務（旧債）の処理は重大な問題となっている。打開策は、資金の返済が可能となるように農業経営の収益を高めさせることにあり、焼酎式稲作の雇用労働賃金を中心とする短期融資に集中されている現在の金融政策を根本的に改め、生産性の高い農業資材や家畜・農機具などの生産手段及び施設への融資に切り替え、しかも現物による融資の方法をとり、また全額融資ではなく、自己資金の一部投入を条件とする方向に改めるべきと記されている。
- ⑥移住地の建設：サンファン移住地は建設前の村落計画や農場計画などの総合的な計画とそれに併行して道路計画が付せられる常道とは対極にあり、本移住地の道路は既に移住が進行しつつある過程で建設されたものである。そのため、既存の土地配分、既存の路線の制約を受ける結果となり、また、地形や河川などと無関係に路線が敷かれた傾向があることから、道路の維持・管理に多額の経費を要し、年々雨期および雨期明けの農産物出荷期には通行不能となることがしばしばある。一応、道路の建設が終わりつつある現在、この路線の根本的変更は避け、著しく不都合な箇所の路線変更に止め、その他は橋梁・排水溝などの道路設備を整備するなどの措置が望ましいとしている。尚、移住地の現状から見て、今後採られるであろう振興対策が新の効果を発揮するまでは、新移住者の送出は中止するのが適当であるとしている。
- ⑦移住地の社会的秩序と自主精神の確立：移住地が社会的・経済的困難を幾多も抱えるに至った責任の一半は、当然移住者が負うべきである。移住者の中には、移住初期が苦難の道であることを自覚し、営農についても、まず自給態勢を整え着実な計画の下に将来に具え、子弟の教育に力を注ぎ自力で農業経営の基盤を築き上げようとしている人達もなくはない。しかし、反面、一攫千金を夢見て徒らに投機に走り、あるいは利己、分派的な行動をとって移住地の社会的・経済的秩序を崩壊するものもまた少なくない。また、自主自立の精神を失い国または指導機関への他力本願に終始するものもあることも否定できない。このようなことが、

企業の焼酎式米作への偏向、短期貸付金の返済の滞納、農協運営の不振、とくに共販活動における抜き売りの横行、各種流言の流布による社会的不安、などが原因として挙げられている。移住地の現在の窮境を開く責任が入植者自信にあることを自覚し、自主的な振興計画を立て、これを引受機関の援助によって遂行するのであるという意識の確立がすべての対策の根底とならねばならず、いかなる振興計画が立てられても、移住者の中に、それが移住者自信の計画であり、その成否の責任を彼ら自らがとるという精神なくしては、到底計画の実現は望むべくもないことが特記されている。また、このような社会的秩序の確立と向上は移住地における行政活動に依存することが少なくないため、現在、行政と経済が組合の中に並存しており、この制度は入植の当初においては合理的であるが事業が複雑化した現段階においては、この両部門を分割し、それぞれの適任者を責任の地位に選任し、引受機関の指導も各部門についてそれぞれ徹底させることが望ましいとしている。

3.8 移住地および組合の再建開始

引受機関は上記の報告書によって、移住地政策について協議決定する予定を立てていたため、組合総会の延期を求めたことが後に明かされ、上述のごとき移住者はそれに先立って組合解散を叫び出した訳である。しかし、現実問題として解散以後の仕事の複雑さ、引受機関による融資の取り立て、ブルドーザー、病棟、倉庫、精米機などの公共組合借款の解決、などをどのように解決するかは大変面倒なことになるのは明白であり、理由も解明され引受機関が各行政区に足を運んで説明会を実施したことから、解散はとりあえず見送られた。尚、同報告書は役員会にて非公式に発表され、内容には大きな喜びはなく、もっと強力な施策を期待していたとの役員の感想が記されており、若槻氏の指摘と大同小異であったと推察できる。

依然、その後の役員会においても引受機関は指名役員を堅持する姿勢を曲げず、業務停止後も日生連を脱退する移住地は融資の対象にしないなどの発言があり、会議の紛糾が起こったとされる。そして、10月に開催された村民大会において、距離的に遠くに居住する新移住者側からは各区代表的な出席に対して、引受機関に強い不信感を抱いていた旧移住者多数の変形的な集まりとなり、村民大会としての相応の結論が出なかったとされるが、「組合解散」が可決され、そのために臨時総会が要求された。組合役員は早々に合同役員会にて臨時総会の議長の選出、提案すべき内容、その他細部にわたって検討および協議したとされる。

そして11月15日、公館および引受機関関係者、組合員158名の出席、委任状18で臨時総会が実施された。当時の組合員数は259名、したがって総会への出席率は61%、組合員の約1/3が既に組合に対する熱意がない者と解される。また、当時の総会に至るまでの組合に対する不平、不満または他人まかせ主義がこのような数字となって現れたのかは定かでないにしても、組合を左右するような重要問題が協議される総会にしては出席率が悪かったと記されている。総会は、組合長による総会遅延理由の説明に始まり、村民大会で決議された「組合解散」についての最終的な決定のための総会であることが告げられ、記名投票に移行した。結果は、組合改革（再建）に90票、解散3票、検討の上後日決定が64票で、前回の総会にて可決され

た「組合解散」とは一変して継続改革案が決定された。

組合継続の決定に次いで、引受機関支部長よりサンファン再建策について前述の調査報告書に基づいた説明がなされた。それによると 28 家族は農業所得が赤字であり、かろうじて黒字あるいは若干の農業所得を確保している者は全体の 47%を占めており、移住地全体の経済は窮状に陥っているとしている。その責任は、各人および指導者層にあることや、営農方法が原始的であること、組合運営のあり方などに問題があるということであった。そこで、サンファン再建対策案として、

- ① 道路造成は 3 ヶ年計画で実施し、将来、幹線はボリヴィア国に移管し、支線は移住地の管理とすること。
- ② 機械による賃耕も 3 ヶ年計画により一戸当り 10 町歩を目指し、そのためにブルドーザー 2 台、トラクター数台が必要であること。
- ③ 組合運営については、機構改革案が発表された。その内容は、第一に行政と経済を分離し、行政は全移住者を包含した自治組織とする、第二に組合は経済活動のみに専念し、旧組合に一線を引き、旧組合は出資金を減資し整理委員会を設けて整理する（出資金減資の意義は当時の組合に全組合員の出資金以上の赤字ができていたことによる）、第三に組合を必要とする同志によって、新たに出資を募り旧組合を引き継ぐ、というものであった。尚、旧債に対しては誠意ある行動を要望している。
- ④ 融資方針は個人およびグループとも短期を原則とし、旧債の利子、利率の変更などについての説明があった。

a)組合の一時分裂

前記のとおり、兼ねてより再建整備委員会ははじめ諸委員会を設けるなどして組合自体も業務の改善を怠っていたわけではなかった。しかし、経理の明確化を試みたが今だ完全なものが出来ておらず、引受機関のサンファン再建策が示されたことで、組合員各々の立場や考え方はあったにしろ、旧組合に一線を引き旧組合は整理委員を設けて整理し、一方で更に出資を募り同志による新組合を発足させ整理後の旧組合を引き継ぐという方針に基づき、1964 年 12 月 15 日の再建総会にて 154 名の組合員の参加のもと新組合を発足させた。

旧組合員全員の賛同が得られなかったのは、新組合発足以前から引受機関の監視下におかれた組合に特に不満の強かった西川移民および第一次移住者を中心にした 100 名の同志によって「サンタクルス産業組合」が既に設立されていたからである。日生連問題、引受機関の対応、指名役員の執行方法、前々期からの決算未報告、といった不満が同産業組合設立の発端となり、無出資かつ任意の組織であった。したがって、加入、脱退はもとより、いつでも解散しうるもので、移住地での営農確立、強力な組合育成への牽制的意味のもので、引受機関、公館への正式な届出はなされていなかった。こうして組合は一時分裂し、一方で両組合間における見解の違いにより日増しに摩擦が生じたが、他方で組合一本化問題が双方で提案され始めたことが記されている。

この分裂に至った経緯について移住者の言葉を以下に示す。「人は世につれ、世は人につれと

という言葉があるが、サンファン移住地も移住年月の相違、並びに全国、北は北海道、南は九州といった様に同じ国内においても各々風土習慣の違いはある。せま苦しい日本より新天地への開拓者としてお互いが島国根性を捨て、更に外国に在る日本人同志であり、その数さえ少数であり、喜怒哀楽を共にして理想郷目指しての融和と団結を自覚して出発した事は事実であるが、やはり環境がそうなのか、人が環境をそうさせたのか何れかである」²¹。また、当時の移住地における混沌と不安、経済的基盤が脆弱であったことも大きな要因であったとされる。

b)組合再建と組合一本化

組合機構の再建は新組合によって実行されている。引受機関の設定した新旧勘定（1964 年 11 月 30 日までを旧勘定、1964 年 12 月 1 日より新勘定）に基づき、今後の明確な組合運営を可能にするため「旧勘定処理室」が設けられた。組合事情に詳しくかつ経理の知識を持ち合わせた組合員 4 名により作業が開始され、半年後には円滑な作業進行のため引受機関より 2 名の派遣もあって、1 年余りを経て、各個人、組合の貸借関係が明確化された。上記の 4 名に尽力について、対個人関係、その他微妙な問題に関連する物件が多く、その事務整理には多大な労力を費やしたとされ、彼らの功績はたたえられるべき行為であったと記録されている。

他方、行政の分離については組合不振の原因から考えても移住者は当然妥当な線として納得していたので、直ちに準備委員会を各行政区より選出し、行政の骨子を設定するに至った。1964 年の後半においては、引受機関はもとより移住者間でも喧騒に明け暮れた感があったが、行政面の新機構発足が幸いして移住地全体の連携は保たれとされる。行政機構は「サンファン村役場」と命名され、それまで発足以来 7 ヶ年にわたって組合が総括してきた教育、道路、厚生、娯楽、村税の徴収と管理といった業務を担当するはこびとなった。

組合においては、1965 年早々から一部定款が改正され、これまでの理事定数 5 名を 7 名とし、各区を実行組合と改称する、といった整備がなされていた。また、分裂後の新組合を母体とした一本化にむけた調整を進め、双方に積極的な意志があったものの、9 月に開催された年度決算総会では新組合単体で実施された。議題は、組合収支の現況、販売手数料の改正、精米所建設費用の融資申請、未納金の処理などが前半、後半は夜中に再開され組合借入金、新旧勘定の処理、組合一本化などについての協議であった。参加者 150 名は 22 時間におよぶ徹夜の会議で相当な疲労に達していたため、組合一本化の問題は後日協議するとのことで同総会を終了している。

このようなことから、その後の数回にわたる役員会においては、一本化が主要議題となり、双方より委員が選出され一本化推進委員会が結成された。彼らは、会合の度に数時間にも及ぶ協議により多大な労力を費やし、問題の発端となっていた決算書の処理、日生連と引受機関の介入、組合の公共財などについての妥協点を探っていた。その結果、分裂から 1 年を迎えようとしていた 1965 年 12 月 1 日、遂に一本化が現実のものとなり、257 名の参加のもと再出発す

²¹ サンファン 15 年史編纂委員会（1970）、『サンファン 15 年史』第 3 章、第二節、107 頁。

るに至った²²。次いで、出資金額と納入方法、組合の健全運営を図るため経費節減を考慮すること、旧勘定決算書承認の件、役員選出について理事は各実行組合区より、監事は移住地全体から3名選出すること、などが決定された。

翌1966年、年明け間もない頃から新役員は合同役員会にて機械化農業、収穫米出荷対策、予算承認の件、車両購入などについて議論を始めている。その他に、組合員の資格の明確化、事業計画書の作成に関する事項、といった制度上の取り決めも行われている。また、役員と組合員の意見の相違から事業計画書および予算案が総会にて承認されず、総会の無期限休会、執行部の退陣により組合の管理は一時監事会に委ねられるという側面もあったことから、依然として暗い見通しが蔓延していた。それは単に組合運営の不振というよりも、一般的な風潮として投げやりのまたは誰かが都合よくやってくれるだろうという依存的な考え方も濃厚であったのが、ひとつの原因として挙げられている。こうした事態に危惧を抱いた役員は、各組合員に「このままでいいのか」ということを強く訴え、総会にて意思表示をしない者の意見を取り入れるためにアンケート調査を実行した。結果は、大多数が臨時総会を早急に開催し今後の確たる組合運営を議論すべきとしたことから、総会再会のはこびとなった。

こうして5月に休会となった総会は9月に再会され、前期の決算書承認、準備委員会を設けて組合を組織しなおすため理事会を解散し、監事会が管理費捻出のため輸送部、購買部の業務のみを継続することが決定された。組合の協同組織としての浮沈の観もあったとされるが、準備委員会の懸命のはたらきにより11月下旬に整備は完了し臨時総会にて次のような決定がなされた。1967年度事業計画および収支計画の承認、会計年度を11～10月に設定、定款の一部改正、借入金の最高限度額承認に関する件、貸付金の最高利率承認に関する件、などについてであった。尚、理事会の解散により活動を停止していた組合の再興は、組合を必要とする87名の同志によって開始された。

c)機械化農業への前進と新事業の模索

他方、引受機関は機械化営農促進策としてブルドーザー1台、トラクター2台を購入し、その管理を組合に委託した。組合としては、委託管理を受けても初めての経験であり、また現在の組合運営の状態より考えて経営困難視される向きもあったことから、最善の方法として、常日頃機械化営農を真剣かつ積極的に考えている有志者の出資を募り、任意組合による運営方法が妥当として「サンファン営農改善機械利用組合」が発足した。当初、有志者は26名であったが、2年後には利用者が100余名へと膨らんだことから組合本体との合併が決議され、組合本体の機械利用部として活動することとなる。

1967年の前半は、集中豪雨のため河川の氾濫や主要道路が決壊し、ちょうど収穫期にあたったことから、組合は通行不能になった道路間を小舟にて転送するなどして米の運搬に泣かされた年であった。役員会の議題は、借入金返済のための資金繰り、精米所・輸送車両の整備、購買部の取扱資材および販売計画、中間決算書の作成について、などであった。営農において

²² そもそも、双方の対立は組合の明確なあり方を真剣に考え、より強靱な組合組織造りを考慮したがゆえのものであり、一本化は誰しも渴望していたことであったとされる。

は、一部の組合員に委託してイ草の試験栽培が実行され、ゴザ加工事業が推進されたものの販路が確保できず、新たな試みは試験段階に止まってしまった。他方、5月に入って、天候の回復と共に機械利用組合が業務を開始し耕地の造成に着手したことで、移住地開設以来 11 年目にしてようやく原始的な焼け畑農法から機械化農業への移行が現実的なものとなり、明るい展望も開花しつつあった。

年末の定期総会においては、年度決算が承認され、1968 年度の事業計画が原案を補正追加して可決するなどして、前述の総会不成立、議場の混乱、新役員選出不可能な事態といった移住者間の不信と対立に改善の兆しがさしかかっていた。その他、借入金最高限度額の設定、貸付金の最高限度額および最高利率の設定、収穫資金の調達、不良資産処分、理事の補充選挙、前年度欠損金の処分案、取引銀行の承認、などについての決議がなされている。

この頃より、組合の精米所では収穫時期に大量に出荷される組合員の籾の乾燥、精米といった作業の処理が間に合わなくなり、外部精米所との契約に乗り出した。販売においては、国内生産量が大幅に上昇していたことから、兼ねてより堅調な販売を可能にしてきたサンタクルス市の出張所にしても難色を示しており、新たな販路開拓が要されていた。その打開策として、組合長以下理事数名が政治上の首都ラパスへ出張して市場調査を実施し、直ちに出張所を設けて販売網の拡張に努力することが決定された。他方、合併後の機械利用部は順調に耕地の造成を進行させ、1969 年 9 月時点での組合員所有機械耕地は 785.7 町歩に達し、翌年にはコンバイン 2 台を購入して、植付けより収穫にいたる一貫した機械化を実現するに至っている。

従来の山焼きによる方法では、現地人労働者の使用は移住者の頭痛の種であり、機械化によって相当解消されている。この原始的な農法では、1 町歩を一例として伐採に 10～12 人、山焼き後の整理に 4～6 人、植付けに 4～5 人、除草に 10～12 人、収穫に 30～40 人と、かなりの人員を要するだけでなく費用も相当なものであった。特に、収穫に関しては 30～40 人の作業をコンバインはわずか一時間余りで済ませたことから、機械化へ移行していない組合員も文明の利器の前には驚異と屈服を覚え、それまで否定的だった見地を一変させ積極的な機械化への取り組みを動機づけたようである。

このようにして移住者の営農基盤が強化されるなか、組合においては経理部門の整備が完了し、こと決算書に関しては従来のものとは比べることはおろか南米一の折り紙をつけられるとの賞賛を受けるに至った。組合運営に関しても、年度末決算にて示された余剰金はそれまでの欠損金の充当、重機および車両購入のための積み立て金として計上された。さらには、一部を組合職員 30 数名に特別賞与として支給することが承認され、健全適確な側面がうかがえるようになっていた。また、旧態依然のままになっていた組合長および役員の手当の増額が決定されたことは、組合運営の充実、進歩を裏書するものであったとされる。

3.9 再建後の組合の躍進

当初より移住者の苦悩の基となっていた道路においても、それまでの盛り土されたのみの道路に日本政府およびボリヴィア政府の援助により砂利敷きが施工され、移住地入り口から中心

部まで、全天候走行可能な車道が完備された。こうしたなか、機械耕地は毎年 600 町歩以上造成され、移住地内の農業も大型機械による農業へと移行し、これまで 100%外部（現地労働者）に依存していた営農形態に大きな変化がみられた。その後、数年間にわたって機械利用部の事業量は組合総事業の中枢を占めていたが、組合員個々人の機械導入などにより 1978 年度末をもって事業を閉鎖している。

営農においては、造成された機械耕地の大半は年 1 作の稲栽培を主体に活用されていたが、休耕地となる乾季を利用して一部の組合員農家において大豆の試作が行われるようになっていた。当初、収穫量は採算性に乏しいものであったが、彼らは乾季に適した栽培品種の選抜を繰り返し、大豆栽培を移住地全体に普及させただけでなく、ボリヴィア国における大豆栽培の草分け的存在となり、移住地の知名度を上げることに大きく貢献したとされる。

a) 「任意」の組合から「法人」としての組合へ

組合の事業量増大に伴い、農産物などのサンタクルス州及び州外、あるいは国外への輸出、ならびに農薬、農業資材等の輸入などへの取り組みに関し、当時の任意組合では公的な活動が出来なくなったことから、1971 年 12 月 26 日に法人格の認可を受け、「サンファン農牧総合協同組合」（現地名：CAISY—Cooperativa Agropecuaria Integral San Juan de Yapacaní）は名実ともにボリヴィア国の農協として活動することになった。ここに至るまでの経緯を理解するうえで、「日進月歩の世とは言えまた引受機関の援助、協力もさる事ながら組合員の自覚と認識の高揚、歴代執行部のたゆまない努力、研鑽があったからこそ今日の組合がある事は言を待たない」²³という移住者の感想がすべてを語っている。

組合の更なる発展は、1973 年に引受機関より移住地で栽培している大豆を養鶏飼料のタンパク源として利用することが可能であるとの指導のもと、養鶏飼料加工部門を立ち上げたこと端を発する。このことから、その後も、組合員の採卵鶏飼育羽数の増加に伴い、立体式飼料配合機、飼料原料貯蔵サイロ、大豆乾燥機、大豆搾油機を導入し、同時にそれに伴う工場施設の改造、増設を毎年継続して行い、1970 年代後半から 1980 年代前半に向けて組合設備は建設ラッシュに突入する。この加工部門を設けたことで、一方では大豆生産者の収穫した大豆を原料として買い入れ、他方では養鶏農家にそれまで外部に依存していた飼料を組合が加工販売することで、安定的な供給を実現している。

また、採卵鶏飼育羽数の増加に並行した鶏卵の増産により、それまで組合員が直接仲介業者に販売していた鶏卵を組合にて取扱うこととなった。そのため、政治上の首都ラパスの市場にて委託販売を開始し、1977 年には組合直営の販売部門が設置された。販売所開設当初は、組合長自ら陣頭指揮を取り販路開拓に努めている。その後の鶏卵取扱数量の増大により組合独自の施設（店舗、倉庫等）が必要となり、施設開設に伴う資本力強化のため組合員より出資を募っての増資が決定された。こうして、ラパス販売所の店舗および倉庫の建設が推進され、1983 年に組合独自の支所事務所および倉庫施設による充実した販売体制が築き上げられたのであ

²³ サンファン 15 年史編纂委員会（1970）、『サンファン 15 年史』第 4 章、第二節、117 頁。

る。

鶏卵の販路開拓に力を注ぐかわら、引受機関の支援により養鶏技術指導者の派遣を受け、防疫体制確立のため「鶏病予防センター」を 1984 年に設けて指導体制を整えた。その他にも、養鶏農家に新技術を取り入れた飼育資材を提供して生産効率の改善を手助けするだけでなく、孵化場を導入して優良な雛の供給に着手するなど、移住地での養鶏事業確立に向け懸命の努力がなされた。養鶏は当初より米作一本立てからの打開策として移住者のもっとも有力視するところであったため、組合の養鶏事業への取り組みにより移住地内で急速に普及した。このことから、養鶏は組合員にとって最も重要な収入源となるだけでなく、現在では国内生産量の 30～40%を占めるに至っており、国内の食料供給にも大きく貢献している。

b)莫大な設備投資と経営の合理化

移住地での営農形態が安定するに連れ組合の組織基盤も確たるものとなり、前述の飼料工場での加工に要される原材料乾燥貯蔵施設の建設に着手し、莫大な資金投資が順次行われた。その内訳をみると、トウモロコシ、ソルゴ（コーリヤン）の大型乾燥機（能力：40 万トン／1 時間）1 基、1 千トンサイロ 4 基、組合員の大豆栽培面積拡大に伴う種子選別工場の建設、搾油機増設に伴う建物の改造・増設、などである。その他の施設として、米の乾燥・貯蔵・精米施設、優良作物と品種の栽培試験場など、組合員の営農拡大に対応するため随時、施設の新設・増設が行われ、組合は著しい発展の一途をたどっている。

1985 年には、ボリヴィアではかつてないハイパーインフレ（年率 23,000%）が発生し、組合の成長路線に水をさすかのように思われたが、組合員の忍耐と引受機関をはじめ主要取引融資機関の理解を得て、施設導入は続行されている。1986 年には、組合組織の経営合理化策として、いちはやくコンピュータを導入しシステムの開発から着手して事務処理の改善が施された。また、組合員の営農を補助するため営農資金の融資ならびに組合員の貯蓄管理を行う信用部門の強化がなされ、営農支援体制も確立されている。

その他の重要な取組みとして税制への対策がある。ボリヴィアにおいては、政府から農業協同組合活動への税制に対しての特典が認められず、一般企業と同様の扱いになっている。そのため、税法に抵触せず組合員への負担を軽減するため「受託協同販売システム」が導入された。組合員が生産し組合を通じて販売する場合は、一定の手数料を設定し、受託取扱契約書を交わし手数料が課税対象となる方法を選択しており、今後の税制の変化を睨んで常に税務関係の専門化の指示を仰いでいる。

組合員の営農面では、養鶏、大豆栽培の他にも、永年作物として柑橘類（ミカン、オレンジ、レモンなど）およびマカダミア・ナッツ栽培が定着しつつある。また、畜産においても、少数ではあるが肉牛、乳牛、養豚などを導入している組合員もあり、移住地での営農の裾野は当初からすると大幅に拡張されている。こうした功績が認められ、近年においてはボリヴィアにおける営農パイロット・ファームとしての賞賛を受けるに至っているのである。

最近の試みとしては、従来の稲栽培への改善策を挙げることができる。サンファンでの稲栽培は、原始的な焼け畑農法より機械化農法へと転換はなされたものの、移住当初よりの陸稲栽

培法は継続されている。この栽培法では、その年の天候によって大幅に収穫量が左右されるという問題が発生し、その改善策として水田耕地の造成が促進されているのである。そのため、組合は情報収集、灌漑設備の調達と実用実験、整地技術の指導において中心的役割を担っており、移住地および組合員にとって欠かせない存在となっている。

移住者の言葉を借りると紆余曲折、艱難辛苦の末といったところであるが、発足から 40 年を迎えた 1997 年時点における「サンファン農牧総合協同組合」の組合員数は 115 名、年間の主な取扱品目と数量は

- 採卵鶏：202,953,000 個（飼育羽数 718,830 羽）、
- 大豆：19,433 トン（栽培面積 9,500 町歩）、
- 稲：9,632 トン（栽培面積 8,100 町歩）

となっており、ボリヴィア最大の規模を誇る農業組合として定着している。その組合の取扱事業高を以下に参照する。

表 8 サンファン農牧総合協同組合の取扱事業高

事業内容	事業高 (単位：米ドル)	邦貨(E/R=120 円) (単位：千円)
飼 料 供 給	7,511,217	901,346.04
鶏 卵 取 扱	12,180,849	1,461,701.88
購買事業（営農資材）	981,339	117,760.68
購買事業（農薬・肥料）	2,102,953	252,354.36
孵 化 事 業	391,656	46,998.72
搾 油 事 業	306,538	36,784.56
修 理 事 業	106,444	12,773.28
採卵鶏用ケージ供給	50,354	6,042.48
マカダミア苗木供給	28,115	3,373.80
種 子 選 別	102,195	12,263.40
精 米 事 業	142,955	17,154.60
合 計	23,944,315	2,873,317.80

出所：サン・ファン農牧総合協同組合（1997）参照、筆者編集。

最後に、組合発足からの四十年間を十年ごとに区切り、各期間における困難および進展を振り返った紙面があるので、以下に示す。

当農協が組織されてからの第一期の十年間は、生活基盤、経済基盤の弱体もあり、農協運営は常に財政逼迫の状況が続き運営困難な時代であった。当時の農協活動は、日曜生活必需品ならびに営農資材の購買事業と後期の精米事業に支えられていた。

第二期の十年間は、陸稲栽培による米の共同販売、機械化造成に伴う大型機の利用、

後期に入り飼料加工事業等により支えられた運営であった。この間、米の共同販売に伴う当国国防省との販売契約等により共同販売事業を継続してきたが、一部の組合員による出荷義務の不履行と、販売不振による義務出荷物の撤廃など種々問題が発生した。

第三期の十年間は、傘下組合員の採卵鶏飼育の増羽により組合員が生産する大豆を養鶏飼料のタンパク源とした搾油による大豆粕の生産と、飼料加工による組合員の大豆栽培の年々の増加によって、農協の取扱事業量が拡大し、組合員の営農拡大に伴う諸施設の増設も行った。後期には当国始まって以来のハイパーインフレに直面したが、傘下組合員の忍耐と協同組合精神の発揮により乗り越えることができた。この期間の終盤にハイパーインフレは終息し、当国政府高官、州政府代表者と日本国出先機関の方々ご臨席のもと創立 30 周年記念祭典を挙行することができた。これも組合員各位の協同の力の結集による賜物である。

第四期の十年間は、組合員の毎年の営農拡大（養鶏飼育羽数、稲、大豆の栽培面積の増大）に伴い、農協の関連施設も増設に続く増設（大型籾乾燥貯蔵施設、精米施設、大型マイス乾燥貯蔵施設、サンタクルス市およびラパスの倉庫建設等）が行われた。

農協も創立当時の運営基盤である営農確立のための栽培作物選定の試行錯誤や、創立当時の長期にわたる運営面での紆余曲折の時代を経て、日本的な人生に例えれば不惑の年輪を迎えることになった。これも、環境の異なる異国での農協設立以来の組合員の協同組合精神に基づくたゆまぬ努力、忍耐と融和、相互扶助により持続できたものである。一方、四十年間の長期にわたる運営を支えてきたのは、組合員ならびにその家族を起点として歴代の執行に携わった役員、常に温かくご指導ご支援いただいた日本国政府ならびにその出先機関の多くの方々、そして一番大事な我々異国からの移住者を当国国民と同様に取扱ってくれたボリヴィア国民、特に当地域住民であり、感謝を忘れてはならないことである。（サンファン農牧総合協同組合『40 年の歩み』より一部抜粋）

以上、サンファン農牧総合協同組合の生成・発展過程を見てきたが、以下においては、時を同じくして、組織の生成・運営を試みた現地農業者に関する事例を記述する²⁴。

4. ボリヴィア・サンタクルス州米作農業の実態

4.1 ボリヴィアにおける稲栽培の発展及び農業者の特性

事例の記述に先立ち、基本情報として、ボリヴィア稲栽培の発展及び農業者の特性について概観しておこう。

ボリヴィアにおける稲栽培の歴史はスペイン軍の支配以前に遡るとされる。しかしながら、当時の稲栽培は、国内消費すら満たすことができず、大半を輸入に頼っていた。1950 年代に入ると、ボリヴィア政府は農地改革によって資源の乏しいアンデス高地から農業に適した低地への国内移住を促進し、そうした政策の一環として日本人移住者をサンタクルス州に受け入れた。同州は亜熱帯地域の湿地帯に位置しており、国内移住者および日本人移住者が稲栽培に着手したことから、米生産量は上昇へと向かい、現在では国内米生産量の 70～75%を占めるに

²⁴事例の記述に当たっては、できるだけさまざまなデータ源からの情報の入手に努めたが、主体となる機関が複数あること、政府主導の取組については資料提供が受けられないこと、さらには各機関が発行する機関紙等の所在が不明であるといった問題に直面した。これらの問題を補うため、公的機関が発刊する調査報告書、新聞記事などに加え、現地において、農業団体等の関係者へのインタビューを実施（2008 年 11 月）し、情報収集、ならびに事実確認等に努めた。

至っている。

ボリヴィア統計局によると、従来、米作は自給を主目的とした小規模農業者によって展開されてきたが、現在（1990 年代）においては 4 つの異なるグループを識別できるとしている。第 1 グループは、手作業主体の焼畑農法を維持する小規模農業者であり全体の 30%を占める。第 2 グループは、手作業に依拠しながらも準機械化農法に達している小規模農業者でその割合は前者に等しい 30%、第 3 グループは 35%を占める機械化農法に達した中規模農業者、そして残り 5%の第 4 グループは機械化農法による大規模農業者とされている。日本人移住者は、少数派ながら栽培面積および生産量では重要な役割を担っている第 4 グループに位置付けられている。

前述のボリビア統計局の類型から推測すると、第 1 および第 2 グループを合わせるとサンタクルス州におけるボリヴィア人農業者の過半数以上が小規模農業者にとどまっているといえる。また、サンタクルス州におけるボリヴィア人農業者全般の特質としては、大豆、米、トウモロコシといった雑作を主に生計を立てる農業者と、肉牛、養鶏といった家畜をもって営農する農業者に分かれており、各生産物によって該当する生産者協会に属しているということが挙げられる。例えば、大豆の生産者は「大豆生産者協会」に属し、肉牛の生産者は「肉牛生産者協会」に属しており、個別ではなく、ある組織に属するという点では日本人移住者となんら相違はないが、こうした生産者協会は政府主導で設けられ、発足後短期間で解散している場合が多い。その一例を、米作農業者の事例から見てみよう。

4.2 ボリヴィア人米作農業者の取り組み

ボリヴィア政府は 1953 年に農地改革法を発令し、東部低地開発計画を推進することで食料の自給化を進め、食料増産政策をとった。当時、米の生産量が低かったことから上述の政策の一環として 1958 年に CONCA(Comité Nacional de Arroz、全国米穀流通委員会)を設立し、米の生産拡大と流通に力を入れていた。こうした政府の取り組みは、米を生産する農業者に対して比較的容易に現金化を可能にしたが、年によって国内の米の供給量と需要量のバランスが崩れ、その度に高値あるいは安値という不安定な市場にさらされていた。

また、サンタクルス州における米作は、2～4 月のおよそ 3 ヶ月に収穫期が集中することで、籾の過剰供給による籾価格の低迷に悩まされてきた。通常、収穫された籾は湿度が高いため、貯蓄する前段に乾燥を要し、そうした設備を備えるのは籾の買い取り業者となる精米所である。米作農業者の季節的困難を楯に精米業者は、価格決定権を握ってきた。こうした実態に歯止めをかけようと政府は籾買取に踏みきり 1963 年まで上記の機関を運営した。しかし、米作農業者の大半は政府機関より有利な条件で買い取りをしてくれる精米業者との取引を継続し、政府のもくろみは失敗に終わっている。

1965～68 年には一部の米作農業者の試みから FENCA(Federación Nacional de Cooperativas Arroceras、米生産者組合)が立ち上げられたものの、広大な面積に点在する生産者の意思疎通が達成できず、これも失態に終わった。1968 年には再度、政府主導で

CONAR(Consejo Nacional de Arroz、米生産者委員会)が発足、1970年には政府管轄の農業銀行に業務が委ねられ、籾価格の低下を阻止すべく市場に介入したものの、1972年には解散に追いやられている。

1973年に入ってようやく政府は、主要生産地近郊に乾燥・貯蓄設備をそなえた ENA(Empresa Nacional de Arroz、国営籾買取会社)を設け、市場介入にとどまらない精米業者と同様の役割を担うようになる。1986年まで存続した ENA は、政府の予算不足や1985年の政権交代により、収穫期の籾価格安定化を達成しないまま解散へと追いやられた。

政府主導ではなんら結果が得られない実態を打破すべく、1987～88年、CAO(Cámara Agropecuaria del Oriente、サンタクルス州農牧会議所)、ASPAR(Asociación de Productores de Arroz、一部生産者によって構成される民間米生産者協会)、前述の FENCA によって臨時米買取組織が設けられた。従来の市場介入との相違点は、出荷時点の籾価格と出荷量の積から算出された前渡金が米作農業者に一時的に納入され、その後、精米加工された白米の販売を通じて得た利益から経費を差し引いた純利益を出荷量に対比するかたちで最終的に生産者に分配するというものであった。米作農業者に有利にはたらくはずのこの臨時組織は、明確な販売計画の欠如、ずさんな帳簿および曖昧な出荷量の管理などにより、米作農業者の不満を募らせることとなり、1989年には解散に追い込まれている。

1990～92年は、上述の臨時組織を形成した CAO、FENCA 二者のみによって PROCA(Programa de Acopio y Comercialización de Arroz、籾買取販売計画)が実行に移され、ENA の失態で残された乾燥・貯蓄設備を政府より借入している。数々の失態のなかで、唯一、籾価格安定化を達成したのは PROCA であり、そのことから精米業者は米作農業者に有利な条件を提示するなどして対応が改善された。PROCA の発足は、精米業者と米作農業者間の取引関係を正常化し、当初の目標を達成したことから、1993年から調査対象となった1998年まで、同機関の介入は見られず、事実上、解散したとされている。

上述の政府および米生産者の取り組みを時系列的に整理すると、以下の表に集約できる。

表 9 ボリヴィア人米作農業者の取り組み

期間	組織名	組織形態
1958～62	CONCA	公的、政府による市場介入
1964～68	FENCA	民間、一部生産者によって組織化
1968～70	CONAR	公的、価格安定のみを目的とする
1970～72	BAB	公的、CONAR の業務を農銀に委託
1975～86	ENA	公的、乾燥・貯蔵設備を備えていた
1986～88	ACAF	民間、農牧会議所・生産者が結成
1989～91	PROCA	民間、農牧会議所・生産者が結成

出所：Asano H. S. & Ortiz P. J.(1998)参照、筆者作成。

政府主導で始まった市場介入は、PROCAを除いて、ことごとく失態に終わり、政府主導にしろ一部の生産者主導にしろ、発足した組織には継続性が見られないことがうかがえる。これらの諸政策の共通点は、精米業者の代替となりうる機関を設けて粳の買取価格を安定させようというところにあるが、そうした機関の利用の有無は生産者の判断に委ねられていた。その結果、発足させた組織は短命に終わっていることが窺える。

5. ケースの分析および討議

ボリヴィア人農業者が立ち上げた組織は崩壊し、日本人によって組織された組合は幾度となく存続の危機に立たされながらも、その後、ボリヴィア最大の農業協同組合として認知されるに至った。ボリヴィアという異国において日本人移住者が立ち上げた組合は、なぜ崩壊しなかったのであろうか。

5.1 Fukuyama の見解

日本人移住者にできてボリヴィア人農業者にできないということの説明を Fukuyama F. (1995) の議論に求めてみると、日本は「高信頼社会」、ボリヴィアは旧スペイン領土であるため「低信頼社会」にあり、信頼水準の差異によって生じるものだといえる。このことは、日本・アメリカ・ドイツにおいては大企業が多数存在し、歴史的観点からいうと、これらの国においては市民の自発的社交性が満たされていた結果、家族や氏族といった親族関係に基かない中間的コミュニティがさまざまに誕生、存続し、ここから生じる高信頼社会が同族経営だけにはとどまらない今日の大企業を創出したという見解に起因している。

このようなことから、高信頼社会では豊かさが得られ、家族を越えた中間組織を創る能力（組織を作る原理）があるが、低信頼社会では家族の絆を越えられず、国家主導型の社会となり豊かさは保障されないという。日本、ドイツ、アメリカでは中間組織が形成されやすく、ラテン文化圏をはじめとするスペイン、フランス、イタリア、そして中国、韓国といったアジア諸国においては家族経営が主体であり、中間組織が形成されにくいことから国家主導で様々な組織が形成されているのではないかということを Fukuyama は強く主張している。ここでいう「高信頼社会」とは、頼れるものは血縁関係を中心とした同族以外にない（同族以外の人間は信用できない）という「低信頼社会」の対概念であるが、いずれにしろ「信頼」は企業と国家繁栄の鍵を握るキーワードとして捉えられているのである。

Fukuyama によると、従来、新古典派経済学が説いてきた「合理的な利己的諸個人によって最大の経済効率が可能になる」という主張は大筋（80%）指示できるが、すでに存在する道徳的なコミュニティのおかげで協働できる諸個人の集団によって達成される場合もあるという。このことから、新古典派経済学の枠組は社会の慣習、道徳といった文化的要因についての説明ができていないとし、この問題（残り 20%）を解く鍵が「信頼」であるとされる。この

「信頼」とは、「コミュニティの成員たちが共有された規範に基づいて規則を守り、誠実に、そして協力的に振舞うということについて、コミュニティ内部に生じる期待」であると Fukuyama は定義している。

5.2 Ouchi、土屋の見解

次に、日本人移住者によって立ち上げられた組織であるからして、日本人に関する考察が要されると思われる。以下にいくつかの見解を示す。

- ① Ouchi W.G. (1981) の見解によると、「信頼」、「ゆきとどいた気配り」そして「親密さ」、この三つの要素なくしては、社会的組織はいずれもうまくいかないと言われる。その上で、日本に色濃く見られる終身雇用、長期的な業績評価、スペシャリストではなくゼネラリストを育成する昇進コース（キャリア・パス）、関係者全員による意思決定、集団的責任の観念などは、上述の三つの要素が根底にあるからこそ社会に浸透していったのであるという。また、長期的な人間関係は信頼によって可能となり、そのことで個々人はお互いの価値と信念を並存させ、個人の利益を追求する利己的な行動よりは集団の構成員としてゆきとどいた気配りにもとづいた行動をとり、親密なつながりへと発展するとしている。
- ② 土屋 (1978) によると、そもそもわれわれ（日本人）は、日本的な思考様式、行動様式から自由になっていないという。この日本的なものの根本は、日本人の人と人との関係のあり方、それについての考え方に根ざしているものであるとし、日本人は人と人とのつながりにおいて相手に対する信頼感、相互の信頼関係を、非常に大事にするのではないかと、いつている。また、日本での集団主義的意思決定のあり方と、人事・労務慣行（終身雇用、年功給、手厚い福利厚生）の定着は、個人間での信頼を重視した結果であるとも述べている。

5.3 山岸の見解

上述の研究で取上げられる「信頼」に焦点をあてた研究が山岸 (1998 ; 2002) によってなされている。山岸は、Fukuyama のいうように人々の間に信頼が存在しなければ社会が成立し得ない、あるいは、強い絆で結ばれた集団が社会関係の中で重要な役割を果たしていればいほど集団を越えた他者一般に対する信頼が失われるということには同意している。また、社会経済の効率的運営のためには自発的な集団や組織形成が必要であり人々が家族や集団の狭い枠を越えた他者一般に対する信頼をもつことが必要であるということについても Fukuyama と同じ見解に立っている。しかしながら、山岸は日本社会を Fukuyama の主張する「高信頼社会」でなく、対極にある「低信頼社会」として位置付けしている。

山岸 (1998) によると、日本に色濃く見られる集団主義社会は仲間との関係（関係強化）を重視するあまり余所者に対して心を許さないため、新しい相手との間の自発的な関係（関係拡張）の形成が阻害されるとしている。こうした、集団内の関係強化（内集団びいき）は、社会的不確実性を低減するために形成される関係であり、やくざ型コミットメントと称される（コミットメントとは、理由が何であれ、他の相手からの有利な誘いを拒否して、同じ相手との関

係を継続する選択を互いにしあっている場合に生じる関係である)。このやくざ型コミットメントは、今後の日本社会の発展に足枷となりうることから、山岸は日本的信頼に対して否定的な見解を示している。

5.4 ケースのディスカッション

以上の議論をまとめると、Fukuyama F. (1995)、Ouchi W.G. (1981)、土屋 (1978) 等の主張は日本社会に社会的資産として存在する「信頼」に対して肯定的な立場にあり、日本的信頼は関係強化を重視し関係拡張を軽視するものであるという、否定的な山岸 (1998) の見解に分類することができる。しかしながら、「信頼」という概念が組織形成および日本人的思考において重要な概念となりうることが伺える。こうした前提のもと、第2章において記述したケースの分析を以下で試みる。

5.4.1 サンファン移住地日本人移住者の取り組み

まず、日本人移住者の取り組みをみると、第一次移住者が西川移民との調整のもと組織した組合は、紆余曲折の末、名実ともに移住地農業の支柱となる組合へと発展している。

しかしながら、西川氏が移住に先立って設立した組合、日本政府の日生連を通じた失策による組合分裂など、日本人移住者間においても組織の解散は生じている。Fukuyama の言うように、日本人は自主的に組織を立ち上げる能力には長けているようではあるが、彼らに高い信頼水準があるとするなら、解散する度に個別に新たな組織が形成されていくと考えることもできるはずである。日本人移住者の取り組みには、自らの生命すら危ぶまれる中で組合を維持存続させるための懸命の努力が多くみられ、そこにボリヴィア人農業者との相違があると思われる。

a) ボリヴィア人農業者との相違点

その相違点は、移住者の数多くの、そして筆舌し難い努力にあるといえる。なぜなら、移住当初、営農不振により移住者の家計は困窮し、それに伴って組合財政は逼迫していた。その対応策として、組合役員は無報酬で奉仕し、組合員の大半は手持ち資金を出資金として納入する、あるいは生活必需品の購入を通じて組合へ手数料を支払うなどして、役員および組合員双方によって組合の組織基盤強化のために多大な努力が費やされている。また、新移住者の中にはかなりの営農資金を持ち合せている者もあり、こうした「不急の資金」を組合長名義で組合が借入れ、組合員への営農資金として融資するなどして、先住者と新移住者間においても協同をうかがうことができる。脆弱な組合を信頼して資金を工面した一部の移住者の好意によって、相次ぐ営農不振から雪だるま式に増加した営農融資の債務返済が可能となり、困窮への打開策とまではならなかったにしても、組合の存続に託された彼らの思い入れが強く反映されているといえる。

移住者がおかれた劣悪な環境（未開の地）は想像を絶するものであったことから、個々人で広大な大自然を開拓することは到底不可能であり、移住者は自らの無力さを痛感している。公約された日本政府の援助は期待できるところか、移住要項に記載されていた項目すら遵守され

ておらず、移住地を離れるものもあったが、サンファン移住地開拓に希望を抱いた移住者は組合にすべてを託している。そのことから、組合運営に携わってきた組合役員は自らの生命すら危ぶまれる苦境にさらされながらも、組合の維持存続に努力を惜しまなかったのではないかと考えられる。

b)サンファンに詳しい若槻氏の言葉から

移住地の混乱期に引受機関の支部長として赴任し、一時は組合の支配人に着任している若槻氏は、サンファン農牧総合協同組合の「40年史」に次の文面をよせている。「サンファンを調査したアメリカ人学者が書いているように、サンファンは世界の移住史上、文明国民が置かれた経済的・文化的条件としては最悪と言ってよいのである。それにも関わらず、こんにちの繁栄をもたらしたのは驚くべきことであり、サンファンの人々が世界に誇ってよい成果であると思う。サンファンの危機を救い、その興隆をもたらした基礎は、日本政府の援助やボリヴィア経済の発展という背景があったとしても、組合員各自の勤勉と努力、そして不撓不屈の向上心であることは言うまでもないが、当時、市場からは遠く離れ、文明社会と隔絶して、この原始林の中に生きるものとしての「運命共同体意識」が、これをもたらしたに違いない。ボリヴィア及び外国人学者で、ボリヴィアにおける日本人移住地について論ずるものは、農協に結集した日本人の「団結力」に言及するのが常なのである」。

このことは、Ouchiの主張にあるように長期的な人間関係は信頼によって可能になるということではなく、ある共通の目的（組合を通じて移住地開拓を可能にする）をもった移住者と組合存続のために努力を惜しまなかった組合役員の犠牲の出し合いによって形成されているということがうかがえる。そのことで、個々人はお互いの価値と信念を並存させ、個人の利益を追求する利己的な行動よりは集団の構成員としてゆきとどいた気配りにもとづいた行動をとり親密なつながりへと発展する、といえるのではないかと考える。

c)移住者とやくざ型コミット関係

次に、日本社会が低信頼社会あるいは、やくざ型コミットメント関係にあるという山岸の見解は、移住地混乱期に組合支配人の権限を引受機関支部長に与えたこと、養鶏組合や機械組合の発足とその後の組合本体との統合など、移住者のこうした行動とは相容れない点がみられるようである。なぜなら、やくざ型コミットメント関係下においては、内集団びいきによってお互いが結束を強めているため、仮によそ者がその集団よりも有利な条件を提示しても、新しい関係を望まないということであるからして、移住者の行為は山岸の主張とは乖離している。

また、第2章において幾度となく記されている、組合役員の奉仕行動をはじめ移住者の多大な努力、多大な犠牲を払うものの出現を信頼あるいはやくざ型コミット関係という概念では捉えられないようである。サンファン移住地から転出していった者、組合の決定を違反した者、組合の一時分裂により移住者が対立したことなど、やくざ型コミットメント関係でいう内集団びいきとは異なる側面が多々あるといえる。移住者の対立および組合の分裂が一時的であったにしろ、組合の維持存続のために多大な労力を費やしている移住者がいて、彼らがこうした犠牲をはらったことによって組合は度重なる困難を乗り越えているのである。

d)内集団びいきが見られない日本政府の対応

移住初期における日本政府の移住者への対応をみると、異国の地にて自国民が苦境にさらされていたにもかかわらず、冷淡かつ硬直的であった。国策として、日本人を海外へ送り出しておきながら、政府は彼らの訴えに聞き耳さえ持たなかった。それどころか、引受機関支部長の若槻氏が移住者のために良かれとやった行為が規則に反するものであったことから同氏を罰して退職させるなどして、山岸のいう集団びいきはうかがうことすらできない。

また、営農不振、治安問題などから移住地が混乱期にあった時期に、日本政府は現状把握のために調査団を送り込むといった措置は取っているものの、調査団は悪天候あるいは交通の便が悪かったことから、現地に足を運ぶことを怠っている。そのことで、同胞が生命の危機にさらされているなか政府機関には実情が伝わらず、現地に足を踏み入れたにしても、若槻氏の指摘にあるように依頼主である日本政府の反応を気にするばかりで、移住者の苦難を適確に取り上げるといった配慮はなされていない。こうした政府機関および関係者の行為からは、同じ「日本人」であるはずの移住者への本来あるべき対応とは思えない側面が多く見受けられる。

5.4.2 ボリヴィア人農業者の取り組み

他方、ボリヴィア人農業者の取り組みを見ると、1958～91年の間に7回に及ぶ組織の発足と解散が起こっており、7回中4回は政府主導、残り3回も完全に農業者自身によるものではなく、農牧会議所（サンタクルス州における農業調整機関）の参画によるもので、政府あるいは公的機関主導型であったといえる。このことから、Fukuyamaの言うように、ボリヴィア人農業者間においては、信頼の水準が低いため政府主導で組織が形成されると捉えることができるようである。

次に、ボリヴィア人農業者の興した組織が解散に負い込まれた理由としては、明確な買取・販売政策の欠如、ずさんな帳簿管理、政権交代による担当者への入れ替わり、などが挙げられた。そもそも、政府の目的は収穫期に下落する米価格の安定化を図ることにあったため、組織の維持存続といったことは重視されていなかったようである。しかしながら、1980年代に入ると米の受け入れ設備を設け、市場介入に止まらない政策をとっており、確たる組織として活動している。そのうえ、政府が手を引いた後にも、そうした施設を受継いでボリヴィア人米作農業者は自らその組織運営に当たっている。しかしながら、数年後には政府同様、農業者の興した組織も解散してしまっている。組織を興した目的および政策の相違はあったにしても、やはり、彼らの取り組み、すなわち組織には継続性が見られないことは明白である。

6. おわりに

Fukuyama、Ouchi、山岸の議論を中心に、ケース分析では「信頼」という概念に焦点をあたえた。Fukuyama、Ouchiのように日本的な信頼は良いとするポジティブ派と、若干ネガティブな山岸（日本の信頼はやくざ的コミット関係であって本当の意味での信頼ではない）という、

双方の見解を通して、日本社会における信頼の重要性はうかがえた。

ボリヴィア人農業者が立ち上げた組織は、政府あるいは公的機関が主導するかたちで設けられたもので、幾度となく設立、解散を繰り返している。このことは、Fukuyama の主張を借りると、ボリヴィア社会が低信頼社会であり、そのことから自発的な中間組織が起これにくく政府が主導するしかないということであり、ここに日本人移住者との差異があるように思える。また、日本人移住者の取り組みをみると、自発的に組合を立ち上げ、維持存続させることで、ボリヴィア最大の農業組合へと発展させており、このことに限って日本人社会は高信頼社会であるといえるようである。

次に Ouchi、山岸の見解においては、移住者の取り組みとの乖離が見られ、本ケースを十分に説明することが難しい。さらに、Fukuyama、Ouchi、山岸の議論は、信頼というものが社会的資産として日本人社会に既に存在するという前提をおいて議論を行ったものであり、本ケースに直接適応することはできない。

本ケースを論じるうえで最も重要となることは、Fukuyama 等のキー概念である「信頼」がいかんにして組織形成をもたらし、かつこの信頼がいかんにして醸成されていくのかというものであった。この点に関して、本論では次のような要因が大きな役割を果たしていたといえる。

まず、組合の前身は西川移民によって築かれたが、それは一時的に解散に追い込まれた。その後、第一次移住者の到着により組合は再び設立されている。しかし、移住当初の移住地における相次ぐ営農不振は移住者の家計および組合財政を逼迫させた。こうした状況への打開策として、組合役員は無報酬で奉仕し、組合員は出資金を納入するなどして、組合の維持存続のために多大な努力（犠牲）をはらうことをいとわなかった。組合という組織なくしては、密林開拓は不可能であることを自覚した移住者は、組合にその突破口を求めたのである。そして、その組合を前進させるために金銭を越えた多大な投資が行われ、こうした移住者の行動は、まさにボリヴィア人農業者との相違点であり、組織を形成し維持存続するための日本的な行動であるといえるかもしれない。なぜなら、サンファンに入植した移住者は日本各地、北海道から九州、都会人もいれば田舎人もいるが、これら人々の共通点は日本人であることと、日本文化しかないからである。

また、移住者間には「なんとかしなければ・・・」、「なんとか立ち上がらなければ・・・」という共通の目的もあり、日本政府の援助は期待すらできない劣悪な環境下におかれていた。このことから、個人では到底太刀打ちできないことを認識し、組合という組織を通じて開拓に臨んでいる。この組合を存続させるために役員は無報酬で奉仕し、組合員は少ない営農資金を出資金として納入するなどして、個々人がなんらかのかたちで応えていることがうかがえる。こうした信頼のための投資が行われるプロセスを通じて、信頼は醸成されていくのかもしれない。

すなわち、「信頼」は Fukuyama や山岸が言うように社会的資産として日本人に備わっているものかもしれない。しかし、サンファン移住地の移住者の行動からは、彼らの言うように信頼によって組織が形成されるのではなく、多大な犠牲を払うものがいてそれを見かねた他の人

が協力する、そこから組織が形成され、かつ維持存続しているということがうかがえた。つまり、ある行動に対して他の人がレスポンスしていくというプロセスが存在するというのである。このことを通じて、組織というものが形成され、なおかつ存続していくために必要な「信頼」というキー概念の重要性が見られるのではないかと考えるにいたったのである。

以上のように、本論においては、ボリヴィアにおける日本人移住者の組織形成プロセスについて見てきた。さらにそこでは、日本人移住者とボリヴィア人の組織形成を比較し、その違いについての記述を行った。そこから、ひとつには、日本人移住者は自らの生命が危ぶまれるなか組合の維持存続のため金銭を超える多大な投資を行っていること、次に、多大な犠牲を払う組合役員の行動に対して組合員がなんらかのレスポンスをしている、といった結論を導いてきた。

こうした議論のもととなったのは、移住者の手記をはじめ複数の文献からの貴重なデータであった。ただ、その解釈には、幼少期より移住者に語ってもらったサンファンにおける移住当初の苦難、および本論におけるケースの対象となっている組合にて職務を果たすなかで実感したこと、など個人的な見解が影響している可能性は否定できない。したがって、今後は移住者の生の声を取り入れるためにインタビュー調査を行い、情報の客観性および信憑性を確保することが必要であるといえる。

また、今回取上げたケースは、異国における移住という特異な環境で起こった現象であったが、こうした犠牲の出し合いという点に関しては、隣国ブラジルにおいても、類似した現象が起こっている。それは、第二次世界大戦の勃発と共に政府要員が矢継ぎ早に現地を後にしたため、日本人移住者の財産が危機的状況におかれ、その財産を守るために現地に残って尽力したある日本人の伝記（角田、1985）に記されている。したがって、サンファン以外の日本人移住地のケースからも、こうした現象が生まれるメカニズムを解明するための検討を行うことは重要であるかもしれない。

さらに、本論にて取上げた日本人の組織形成・維持能力について、さらなる検討を継続する必要がある。つまり、「日本人の組織形成能力」に焦点をあて、こうした能力はどこにあるのかということを解明していくことが要され、そのためには、経営学はもとより、社会学や文化人類学といった他領域の文献レビューを通じて、新たな理論的枠組みの構築が要されるであろう。

次に、「信頼」というものがいかに醸成されていくのかについて、そのメカニズムおよびコンテキストとの関連性についての考察も行っていく必要があると考える。なぜなら、Fukuyama 等の議論から、「信頼」は組織を成立たせるうえで重要な概念となりうることはうかがえた。しかし、彼らは「信頼」を所与のものとし、それはどのように醸成されていくのかということは議論していない。したがって、引き続き彼らはもとより信頼に関するその他の文献を熟読し、「信頼」に関する理解を深めていきたい。

そして最終的には、この二つの課題がいかにして結び付けられていくのかということを検討することが必要であると考え。また、それがサンファンにおける日本人組織の成功を説明す

るための枠組みとして、どのように援用できるのかということについて筆者なりの結論を導き出せるよう、今後の研究に取り組んでいきたい。

[2010.3.25 972]

註： 本稿は、筆者が神戸大学大学院経営学研究科博士課程前期課程修了時に執筆した修士論文（「日本人移住者による組織経営の実態－南米ボリヴィア国、「サンファン農牧総合協同組合」の事例から－、2003年3月」）に、平成20年度科学研究費補助金若手B「南米における日本人移住者の組織形成・維持運動に関する研究」（課題番号20730245）の補助を受けて実施した調査の一部を反映し、加筆・修正したものである。

【参考文献】

- Asano H. S. & Ortiz P. J.(1998), *Modelo organizacioal de una Cooperativa Acopiadora y Comercializadora de Arroz a implementarse en la localidad de Enconada*, Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra.
- Fukuyama F.(1995), *Trust: the social virtues and the creation of social prosperity*, London: Hamish Hamilton, (加藤 寛訳, 『「信」無くば立たず』三笠書房.)
- Ouchi W.G.(1981), *Theroy Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Mass.: Addison-Wesley.(徳山二郎監訳, 『セオリーZ』CBS ソニー出版社.)
- Yin R.K.(1994), *Case Study Research:Design and Methods*, Second Edition, Sage Publication Inc.. (近藤公彦訳, 『ケース・スタディの方法』千倉書房.)
- 石井淳蔵 (1996), 『商人家族と市場社会』有斐閣.
- 伊丹敬之 (1982), 『日本的経営論を超えて』東洋経済新報社.
- 伊丹敬之 (1993), 「企業とはなにか」, 伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『日本の企業システム』有斐閣, 第1巻, pp.2 - 16.
- 岩田龍子 (1990), 「経営システムの型と機能」, 日本経営学会編 (経営学論集第六十巻)『日本的経営の再検討』千倉書房.
- 占部都美 (1978), 『日本的経営を考える』中央経済社.
- 加護野忠男・野中郁次郎・榊原清則・奥村昭博 (1993)「日米企業の戦略と組織」、伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編『日本の企業システム』有斐閣, 第2巻, pp.107 - 144.
- 海外移住事業団 (1964), 『ボリビア国サン・ファン移住地振興対策調査報告書』海外移住事業団.
- 国本伊代 (1989), 『ボリヴィアの「日本人村」ーサンタクルス州サンファン移住地の研究ー』中央大学出版部.
- 国際協力事業団・中南米部 (2002), 『移住地農家経済調査報告』国際協力事業団.
- 坂下昭宣 (2002), 『組織シンボリズム論ー論点と方法ー』白桃書房.
- 佐藤郁哉 (1992), 『フィールドワーカー書を持って街へ出ようー』新曜社.
- サン・ファン農牧総合協同組合 (1997), 『40年の歩み』サンファン農牧総合協同組合.
- サンファン15年史編纂委員会 (1971), 『サンファン15年史』集英社.
- サン・ファン移住地入植30周年記念事業推進委員会 (1986), 『サン・ファン移住地30年史ー南米の原始林に挑んだ日本人の記録』サンファン日ボ協会.
- 高橋幸春 (1997), 『日系人 その移民の歴史』三一書房.
- 土屋守章 (1973), 『ハーバード・ビジネス・スクールにて』中公新書.
- 土屋守章 (1978), 『日本的経営の神話』日本経済新聞社.
- 角田房子 (1985), 『宮坂國人伝』東京: 南米銀行.
- 間 宏 (1963), 『日本的経営の系譜』日本能率協会.
- ボリヴィア日本人移住100周年移住史編纂委員会 (2000), 『ボリヴィアに生きる』ボリヴィ

ア日系協会連合会.

前山 隆 (2001), 『異文化接触とアイデンティティ』 御茶の水書房.

山岸俊男 (1998), 『信頼の構造』 東京大学出版会.

山岸俊男 (2002), 『心でっかちな日本人：集団主義文化という幻想』 日本経済新聞社.

若槻泰雄 (1987), 『発展途上国への移住の研究』 - ボリヴィアにおける日本移民 -, 玉川大学出版部.

若槻泰雄 (2001), 『外務省が消した日本人』, 毎日新聞社.