

# 農協系統組織の市場対応について

佐原 甲吉<sup>※</sup>

Kōkichi SAWARA

On the Reaction of Agricultural Cooperatives for the Market

## (1) はじめに

G. シェファードはその著「農産物流通論」において、「農産物流通の領域は生産に始まって消費にいたるまでである」といっている。その理由として、農家が生産物をいくらで売れるのか、どこに、どういう方法で売れるのかを考えずして生産することはできないからであるとしている。すなわち、流通を価値実現の場であるとするならば、価値実現の具体的な方法を抜きにして生産を行なうことの不合理性を指摘しているのである。いかにもプラグマティズムに立脚したアメリカ合衆国におけるマーケティング論の本領を発揮した考え方である。

なるほど、生産なるものを、物的・技術的のものをつくるということに限定するかぎり、その生産にはすでに価値を実現しようとする目的意識は与えられていないのであるから、もはや経済学以前のものとなって、価値を実現する過程を意味するなんらかのものに含めてしまっただけで、少しも矛盾は生じないであろう。

しかしながら、自給自足の原始経済を別にすれば、生産とはそれに用いられる生産要素の価値を実現して所得を獲得しようとする一連の経済行為なのであり、もしなんらかの生産物がその生産に用いられる生産要素のなほにほかにそれがプラスにせよマイナスにせよ——の価値を実現しないならば、それはもはや生産でもなければ、生産物でもない。技術的な生産行程の途中で枯死してしまったたとえば野菜は生産物ではなく、その野菜作は経済学的な意味における生産ではない。

このことからするならば、シェファードのするような、流通の領域に生産を含ませることは、いわゆる流通の重要性を強調するための便宜的な取り扱いとしては是認できるころではあっても、生産と流通との正しい位置づけとはなしがたいのである。もともとが一連の経済行為であるものを、生産と流通とに分けて、それをふ

たたびどちらかにまとめて呼ぼうとするならば、むしろ流通こそが生産の中に入れられるべきである。なぜならば、一口にいわれる流通と呼ばれる行程も、実はこれを分解するならば、その一つ一つが、たとえば農産物についていうと、ものを集荷し、選別し、包装し、加工し、貯蔵し、輸送するという生産行程そのものである。いわゆる流通と呼ばれる行程の中で、厳密に生産と区別されるものがあるとすれば、それは取引行程のみである。この取引においてこそ、生産物の価格が、したがって生産要素の価値が最終的に決定され、利潤の大きさがきまるのである。

本稿は、いわゆる流通と呼ばれる行程の中で、生産一般に適用される基本的な原則がどの程度に適用されるものか、この問題を検討するために、最近大きく変貌する農産物流通の中にあつて、その重要な手として活動している農協＝その群としての組織である農協系統組織をとりあげ、それがわが国資本主義経済発展の中でどのような流通機能を果たしているものか、そしてその結果が農業生産力の発展にどのような形でふれているのか——要するに流通行程における生産関係が生産力をどう規定しているのか、この問題を検討することによって、同時に流通を位置づけようとする試論である。

## (2) 戦後農協の課題と特質

農業協同組合は太平洋戦後、農業会を改組してつくられたものである。この戦前と戦後とを画する最大の事件はいうまでもなく農地改革である。わが国の耕地の半ばは小作地であり、しかもその現物小作料率は田の場合を例にとると、生産物である米の半分にも達するきわめて高率のものであった。このような典型的な地主制度を維持する限り、小作農には投資の余力は全くなく、生産力発展の可能性は残されていない。わが国再建の基礎的な課題として食糧増産＝農業生産力の発展がある限り、農地改革は絶対に避けられなかったものである。

※ 農業市場経済学研究室

この農地改革によって小作地の80.1%、190万haが小作農に解放され、なお残った小作地についてもその小作料は法律によって規制されて、小作料水準は実質的に地代所得のごく小部分にとどまり、もはや戦前の小作料とは率において額において比べるべくもない低いものとなった。

ただ、農地改革前の零細農耕制は、ついに農地改革をもってしても克服することができなかった。けだし、戦後の日本資本主義の壊滅の中で、農地はただ一つ無傷のままに残された生産的資源であり雇用手段であったから、可能な限りにおいて公平に広く分配されることが要請されたからである。

このことが後に系統組織が資本に対応するに際して、後述する組合員の同質性という強みにもかかわらず、資本主義経済の中では克服しがたい協同組合の弱みを一層と助長することにつながってくる。

ともあれ、かくして新たに創設された自作農を包含して組織された農業協同組合の歴史的な課題は何であったろうか。それはいうまでもなく、地主制度のもとで結成された農村協同組合、すなわち産業組合の反省から出発しなければならない。

産業組合の協同組合としての最大の欠陥は、それが地主制度に規制されて組織力の低いことにあった。全体として71%の農業関係者しか組織し得なかったのであるが、その理由は耕作階級の低いほど加入率が低かったことにある。耕作していない地主の加入率が72%であるのに比べて、自作農は78%、自小作農は73%、さらに最も協同の力によって資本支配から守られる必要の大きかった小作農は62%の加入率にすぎない。小作農の生産物は米の場合に約半ばを現物小作料として地主に取得され、残された部分から家計仕向けを差し引くと、残りの売るべきものは大変に少なくなる。売るべきものない耕作農民が、販売機能を担当する産業組合に加入して、どうしてその恩恵を被ることができようか。たとえ加入したとしても、第1表のようにその利用量は少なからざるを得ない。かくして小作農・自小作農の産業組合加入率は低く、したがってまた産業組合の販売事業における組合員統制率はきわめて低いものにならざるを得なかった。代表的な商品作物である米についていうならば、その統制率は昭和12年において25.9%という今日からするならば驚くべき低い水準にあったのである<sup>1)</sup>。

ここに、米穀法・米穀統制法・農業倉庫法あるいは各種の産業組合助成策等耕作農民をを対象としているはずの伝統的・社会政策的な性格の濃厚な農業政策も、それが産業組合を介する限りにおいてはすべての耕作農民に

第1表 組合員1人当たりの産業組合利用額

階級	貯金	貸付金	販売	購買	利用料
地主	1,130	747	352	82	3.4
自作	477	399	112	71	2.1
自小作	245	268	73	54	1.6
小作	119	149	50	42	1.3

(伊東勇夫「現代日本協同組合論」より)

はおよばないで、むしろ販売総量の多い階級をより多く利し、戦前の地主制度という基本的な生産関係を強化する方向に機能したのである。助成策に依存して活動を展開した産業組合の流通機能もまたこの基本的な生産関係に規制されて一定の限界があったことはいうまでもない。新たに形成された自作農を含めて、要するに自作農を基盤として組織された農業協同組合は、この売ることを知らない経済能力の低い旧小作農・自小作農の生産物を集積し、統制率をたかめることを通していかにして有利な価格の形成を行なうかが、なくてはならない歴史的な課題とされたのである。

第2の課題は、農地改革前にみられた耕作農民の階級差にもとづく農業生産構造を、農地改革後の新たな条件において是正することにあった。農地改革前においては、基本的な生産関係によって農業生産構造は第2表のように階級差によって明らかに相違していた。すなわち、小作農はより多く米・野菜作に依存し、自作農はより多く畜産・まゆ・果実の各作目に依存していたのである。

小作農が農業生産上稲作に依存する程度が高かったのは、米が代表的な物納小作料として存在したからであり、野菜作が比較的大きなウェイトを占めたのは農業粗収益の絶対額が小さい中で、野菜が家計経済にとって一

第2表 階級別農業粗収益構成

作目	自作	自小作	小作	平均
米	590.01円 (51.7)	632.21円 (53.8)	627.41円 (58.8)	616.54円 (54.7)
野菜	71.75 (6.3)	87.06 (7.4)	96.69 (9.1)	85.17 (7.6)
果実	19.80 (1.7)	38.77 (3.3)	20.93 (2.0)	26.50 (2.4)
まゆ	125.86 (11.0)	114.75 (9.8)	77.80 (7.3)	106.14 (9.4)
畜産	89.48 (7.8)	65.20 (5.5)	38.36 (3.6)	64.35 (5.7)
その他	243.62 (21.4)	237.34 (20.2)	205.45 (19.3)	228.80 (20.3)
計	1,140.52 (100.0)	1,175.33 (100.0)	1,066.64 (100.0)	1,127.50 (100.0)

(農林省昭和10年度農家経済調査結果より)

第3表 階級別農家経済の総括

項目	自作	自小作	小自作	小作
農業粗収益	1,221	1,174	1,143	1,001
農業所得	904	811	654	460
農外所得	184	146	189	156
農家所得	1,088	957	843	616
家族家計費	800	680	690	586
農家経済余剰	231	227	148	39

(農林省昭和10年度農家経済調査結果より)

定量必要であったのと、その生産が概して労働集約的であって第3表のように余剰、したがって蓄積の少ない小作農にとって容易に取り組むことのできた数少ない作目であったからであり、また限られた耕地をより労働集約的に利用せざるを得なかったからである。

これに反して、自作農層が畜産・果樹作・まゆ作により多く依存することができたのは、これらが必要投資額が大きく、かつその懐妊期間が長くて、農家経済の規模がそれに耐えるだけのものであったからである。

いいかえるならば、小作農層が米・野菜を中心とした窮迫販売的な農業生産構造をとらざるを得なかったのに対して、自作農層が畜産・果樹・まゆ作という商品生産に立ち向かう余裕が与えられていたと理解することができるであろう。

新生農協はこのような地主制度のもとで制約された、特に小作農の農業生産構造をより近代的なものに変革するところに一つの課題をもったものである。小作農を当該地主から解放したのが農地改革であるとするならば、小作農を地主制度的な農業生産構造と販売構造とから解放することが新生農協の課題でなければならなかった。

第3の課題とするところのものは、もっぱら生産物を右から左に動かして、自ら価格決定権をもたず、したがって一定の手数料を受取ることに甘んじ、資本に従属してその利潤増大に貢献することに終わった産業組合の販売事業を克服するところにあった。

第4表 組合員および役員 の 構成

階級	組合員総数率	組合役員比率	信用評定委員比率
地主	4.5%	36.1%	12.9%
自作	23.8	47.6	54.7
自小作	38.2	11.0	25.3
小作	20.9	0.7	3.2
その他	12.6	4.6	3.9
合計	100.0	100.0	100.0

(前掲「現代日本協同組合論」より)

第4表にみるように、産業組合はその役員構成において一目瞭然と地主・自作上農層によってイニシアチブがとられるところの協同組織である。この階級的体質は販売事業の基調にも当然のことながら反映される。米・野菜・果実等ほとんど加工らしい加工を必要としない農産物がそのまま出荷されることは当然であるが、牛乳・肉畜等最も生鮮食料品的な品質の悪化をきたしやすい農産物において、自ら加工して出荷し、正しく価値を実現して発展した産業組合の例を不幸にして多くきかない。

いわば流通過程において農民資本を集積し、農民的生産関係を確立するにいたらなかったことを意味するものである。その結果は、商業資本と対応することに専念して両者の間の合理化競争によって生じた物的流通コストの節減部分は価格決定権をもつ産業資本にいたずらに吸収されてその利潤と化するのみであった。わずかに製糸部門において組合製糸が発展したが、これとても部分的な生産にとどまり、全体としては製糸資本の下請け的な機能を果たすに終わっている。ただ、系統組織が農民資本を集積して自らを産業資本として位置づけて、価格形成力をもち得て資本の利潤増大を制約することができたのは、全国購買農協連合会の飼料配合工場群のみであったといつてよいようである。購買事業なればこそ、販売事業のように組合員農家間の階級差にもとづく利害関係の不一致が薄らぎ、組織と流通との両機能がかみ合うことができたのである。

農地改革をふまえて誕生した新生農協の一つの課題は、世界農業の発展方向にそってこれからのびようとする畜産物・野菜・果実等の成長性豊かな保健食料を、できるだけ有利な価格において販売するために、従来のように既存の産業資本・商業資本のマーケティング・プラントを利用するのではなくして自らのプラントをつくり、これを中核として系統主導の流通体系を確立するところにあった。

およそ選別・加工・貯蔵等いわゆる流通するところの農産物において、それに必要かくべからざるマーケティング・プラントをだれがもつかということはその農産物価格と決して無関係ではない。それを資本がもてば、価格は資本にとって有利なものに形成されるであろう。農民がこれをもつならば、運営のよろしきと相まつことによって、しからざる場合に比べて農民にとって有利な価格が形成されるはずである。農民にとってより有利な価格が形成されるならば、コストが一定であるとするならばこれを差し引いた余剰は増大する。余剰＝蓄積は生産力発展の鍵であり、それが増大するならば生産力発展を自然と促すのである。すなわち、もうかれればこそ、生産

者農民はもっと作ってもらうけを増大しようとし、蓄積の存在がまた投資をささえるのである。たとえ自己資金の蓄積がなくても、余剰の存在が社会的な資本を誘引せずにはないであろう。要するに、生産関係が生産力を規定するのである。新生農協が果たしてこれらの歴史的な課題にどうこたえたであろうか。

第1の課題については、農協はこれを食糧管理制度によって難なく達成することができた。食糧管理法は農家の生産した米のうち、自家飯米を差し引いた全量を政府が買入れることを規定している。そして、農協はこの法律の規定する集荷業者になることにより、ほとんど独占に近い状態において米の集荷に成功しているのである。同時に農協は米穀配給業者として政府米の配給にあたり、いわゆる飯米農家をつなぎとめるにいたる。かくして、米の統制を通して農協は労せずしてほとんど全農民を自動的に組合員として加入せしめるのに成功した。戦前の産業組合の、ことあるたびに全員加入を呼びかけてなお前述のように達成することができなかった事実と比べて、はなはだ対照的であるといわなければならない。

実はこの第1の課題のあまりにも容易な、そして他律的な達成の中に、農協系統組織強化の基礎的・具体的な目標が失われ、弱体な組織機能のままにこれと照応する流通機能を発揮して市場対応を行なわざるを得なかったのである。第2・第3の課題について農協系統組織がどう取り組み、どのような成果をあげたかについては、項をあらためて検討することが必要であろう。

### (3) 農産物価格政策の展開と 系統組織の政策対応

系統組織が対応すべき農産物市場を制度的に規制したものは、価格政策である。政策として広義の市場を構成する一要素にすぎないが、系統組織と政策との直接的関係が系統の市場対応を性格づけるものであるから、ここでは系統の市場対応の一環としての政策対応を特別にとり出して検討しよう。

わが国の農産物価格性格を最も端的に表現するものは、それによってもたらされた農産物の価格構造である。第5表は昭和34～36年度から40～42年度にいたる期間の、おもな農産物の生産者価格上昇率と収益性とをそれぞれ米を基準として指数化したものである。これによってみると、米価上昇を上回る作目は野菜・まゆ・肉用牛などにわずかに散見されるのみであって、他の農産物は軒並みに米価上昇率をはるかに下回る形において推移した。その結果、それぞれの作目の生産構造の推移とも相まって、労働収益性が米のそれを上回る作目はわず

第5表 農産物価格構造および収益性の推移

作目	相対価格の変化		1日当たり家族労働報酬		
	40～42年度平均 34～36年度平均	米の上昇率を基準とした指数	40～42年度平均	米を基準にした指数	
米	168.4%	100.0%	2,312円	100.0%	
米以外の主要農産物	大麦	135.2	80.3	575	24.9
	きゅうり	197.7	117.4	1,008	43.6
	トマト	207.3	123.1	1,625	70.3
	りんご	145.2	86.2	1,363	59.0
	みかん	139.5	82.8	3,062	132.4
	なたね	108.9	64.7	770	33.3
葉たばこ	162.6	96.6	860	37.2	
まゆ	186.4	110.7	1,145	49.5	
畜産物	肉豚	114.4	67.9	825	35.7
	肉用牛	177.4	105.3	809	35.0
	生乳	153.1	90.9	887	38.4
	鶏卵	104.6	62.1	1,163	50.3

(経済企画庁 昭和44年度経済白書より)

かにミカンがあるのみにすぎない。もっとも、この労働収益はその計算過程に問題があって、差し引かるべき地代を不当に低く評価しており<sup>2)</sup>、その結果として土地用役をより多く必要とする作目——米をはじめとする粗放的な耕種生産物が相対的に高い労働収益性を実現しているように表示されている。しかしそれを修正して計算しても、やはり米の抜群に労働収益性の高い事実は崩れるものではない。

このような農産物価格構造を生み出した政策手段をみるならば、政策の米偏倚の傾向は一層と明らかとなる。第6表は食糧管理特別会計の部門別損益を示したものである。昭和43年度において食糧特別会計損益の中で、国内米管理部門の損失は96.5%を占める。輸入食糧管理部門の差益を差し引かない損失部門のみの損失合計2,977億円に対する国内米管理部門の損失2,683億円は90.1%となる。これを農業基本法農政が展開する以前の昭和35

第6表 食糧管理特別会計部門別損益の推移

部門	昭和35年度	昭和43年度
国内米管理部門	- 281 億円	- 2,683 億円
国内麦管理部門	- 175	- 292
輸入米麦管理部門	193	197
農産物価格安定等部門	22	2
合計	- 285	- 2,780

(農林省昭和44年度農業白書付属統計表より)

年度と対比すると、35年度では国内米管理部門の損失は損益合計の98.5%、また損失部門の損失合計478億円に占める比率は58.7%であった。特に後者の係数が著しくたかまったことを知ることができる。

反面、「農産物安定部門」と呼ばれる、重要農産物価格安定法や飼料需給安定法にもとづいて価格支持が行なわれている農産物・飼料等に対する価格政策の大幅な後退を意味するものであり、これらの部門の損失額は絶対額さえもが減少しているのである。

もともと食糧管理特別会計制度は出発時点においては、農産物の需給を安定化するための保険機能をもつにすぎなかった。しかるに29年経過した今日では、当初の課題は変質し、明らかに所得補償機能が前面に押し出されるにいたっている。もしこの赤字がなかったならばより低い生産者価格が形成され、農家所得水準が低下したであろうところを、生産者・消費者いずれもの負担ではなくして納税者の負担においてカバーしようとするものであり、その傾向は特に米価決定方式が価格パリティ方式から所得・生産費パリティ方式に変わった時点からいよいよ明らかとなる。

しかるに食糧会計の赤字をひとり国内米管理部門が独占するということは、その所得補償機能の恩恵を米作者が独占するということにはかならない。そして、その恩恵を受ける程度は米の販売量に依存する。地域的には稲作地帯が、そして個別的には経営規模の大きい農家がいずれも販売量が大きいために、しからざるものに比べて受ける恩恵もしたがって大きい。たとえば第7表にみるように、全農家の15.7%にすぎない1.5ha以上の農家が売る政府売渡し米は全体の38.6%を占めている。自主流通米や自由販売をこれに加えるならば、農家の米販売総量に占めるこれらの階層の米販売のウェイトはさらにたかいものになるであろう。

第7 表政府売渡し米の作付規模別構成

作付規模	農家戸数 (都府県)	売渡し数量
	千戸	トン
0.5 ha 未満	1,954 (37.7)	1,009.6 (10.1)
0.5 ~ 1.0	1,609 (31.0)	2,890.7 (19.1)
1.0 ~ 1.5	906 (17.5)	2,215.9 (22.2)
1.5 ~ 2.0	415 ( 8.0)	1,408.1 (14.1)
2.0 ha 以上	297 ( 5.7)	2,440.7 (24.5)
計	5,181 (100.0)	9,965.0 (100.0)

(農林省昭和44年度農業白書付属統計表より)

これに比べると、たとえば飼料需給安定制度等はたしかに政府が輸入飼料を買い入れ・売渡しを行なって価格面で保険機能を果たそうとしているが、それによって生じるであろう損失額の絶対額に制約されて機能まひに陥っていることはよく知られた事実である。

また畜産物価格安定法によって支持されている指定食肉についても、輸入食肉の増大によって安定制度が利益を生み出しながらも、農産価格支持全体の制度からはみ出して孤立したものであるために、十分な機能を発揮できず、多くの肉豚生産農家の再生産を確保することが困難で、しばしば豚肉の暴騰をきたしているのである。

このようにみると、食糧会計赤字の米偏倚は、いわば畑作農民・畜産農民の犠牲のもとに米作農民を優遇し、畑作地帯の切り捨てのもとに稲作地帯を支えるものであった。

農産物価格政策の重点がかくも米に偏倚した理由はしからばどこにあるのであろうか、その一つの理由は、商品によって需給におよぼす価格のパラメーター機能が異なり、米が消費者にとっても生産者にとっても他に比べてこの機能が著しく低いところにあるのであろう。米は国民にとって必需財であり、社会意識からみて自由財ではなくして社会財である。また生産者にとっては容易に他に転換しがたい特殊地目選択作物である。他の農産物は程度の差はあれ、米に比べるならば異質的に価格パラメーターとなって需給を大きく調節する機能を備えている。政策は、米以外の農産物については経済それ自身の中にビルト・インされた安定機能を大幅に期待して上述の政策体系を長期間にわたって持続したと理解することができるのである。

第2の理由は、政策の恩恵を受ける対象を意識的に選別したところにあった。

米はさきにもみたように、経営規模の相対的に大きい農家がより多く依存している作目である。それらの農家は農業所得も農家所得もともに経営規模の小さい農家に比べて概して大きい。上層農家はこの経済的優位性に立脚して農村の各分野で実権を握るものである。政策が農地改革前に実権者である地主層をとらえることによって農村をとらえたと同様に、戦後は大規模経営層をとらえることによって農村をとらえることができる。否、農地改革によって上層農家の中に地主・自作上層間の階級差がなくなっただけに一層とこのことが容易となったのである。

その上に、稲作地帯は一般に保守的な性格が強い。稲作のもつ技術構造のしからしめるものであろう。稲作においては経験とカンがものをいい、理論のなかなか通用

しにくい特殊な作物である。それだけに高年令層が技術水準の上で優位に立ち、自然と老人層優位の社会構造が形成されやすい。この保守的な社会構造が保守的な政治勢力と共通の体質をもち合わせ、政策の米価優遇はおのずから政権安定につながってくる。そして立ちおくれた農協の経営体質がこの農産物価格政策体系に接近する必要があったものと理解することができる。

#### (4) 系統団地化構想

農協系統組織は以上のような姿で政策対応を行なうとともに、それをも兼ねた市場対応の戦略として打ち出したものがいわゆる団地化構想である。すなわち、大量輸送・大量取引が価格形成面においてもコスト面においても生産・供給者にとって有利な条件が成熟してきたのに対して、生産者の組織化をはかって大規模生産・大規模販売の有利性を最大限に受け止めようとするものである。

この戦略が系統組織の主体的な立場において打ち出されたものであり、しかもそれが昭和30年以降のいわゆる新農村建設事業と昭和36年から始まる農業構造改善事業との両行政の間隙に生まれたものであるということにはなほ注目すべきことである。当然のことながら新農村建設事業の徹底的な形式主義に対する批判であり、また近く開始されるであろう基本法農政に対する論理的挑戦でもあった。

新農村建設事業は昭和20年代に始まった町村合併をテコ入れしながら、高度経済成長に伴う農産物需要増加に見合った供給増加をはかろうとするものであり、それだけに生産者サイドの視点を欠いて強行されざるを得なかった。結果として農協系統組織が取残され、また政策効果もその努力に比べるならばあげ得なかったのである。これに対して系統組織は代替戦略を打ち出す必要に迫られた。

それとともに、わが国経済の特殊な構造がもたらす農地の低い流動性を無視して経営規模の拡大が可能であり、自立経営農家の育成が容易に達成されうるとし、また経済体制面から制約されるはずの協業経営の育成を可能とみた基本法農政の際立った観念論に対しても、しかるべき発言をしなければならなかったのである。他面基本法農政のいう「選択的拡大」を迎え入れる戦術的な展開をも必要とした。

この構想は現存する町村単位に拘束されることなく、作目に最適の規模、普通には数町村を一単位とすることが提唱された。当面する市場条件に対応するには町村単位をもってしてはあまりにも規模が零細だからである。いわば、系統組織自らの中に作目を軸とする新しい経済

単位をつくることが志向されたわけである。

この生産団地化構想を實踐し、論理的な補強を行なったのは、茨城県南の石岡市を中心とする1市8町村の14農協で組織された石岡養豚団地であった。系統団地化構想の矛盾と展望とはそのままにこの石岡養豚団地が象徴する。この石岡養豚団地は個別生産農家をそのままに認め、専門農協をつくることをせずに現存する単協をそのままに認め、県連合会をそのままに認め、与えられた生産物の流通経路もそのままに認めたいうえで、ただ生産・流通面で大量化しようとするものであった。いわばそこには流通過程における生産関係の改変はなんら志向されていない。いわば体制内の改善にとどまることを出発点としたものであった。

協業経営といい、農協合併といい、いずれもが個別生産農家（零細自作農）や個別農協（零細流通担当者）の枠内においては生産力の発展が制約されることから、より拡大された規模による新しい生産関係を創設しようとするものであり、そのかぎりにおいて生産力発展の展望をもつ。しかしながら、系統組織の団地化構想は、そしてそれを代表する石岡養豚団地においては、生産行程における各種の共同施設・大規模個別施設を提起したけれども、遂に流通施設、特に中心作目の流通のかなめとなる流通施設についてはなにもも提起していないのである。

およそ、農民および農協が商品生産のにない手として前進しようとするとき、いずれのマーケティング・チャンネルを選ぶかについては二つの道があるであろう。全く新しいマーケティング・チャンネルを創り出すか、あるいは既存のマーケティング・チャンネルに依存するかのである。既存のマーケティング・チャンネルに依存することは、同時にそのチャンネルに付随したプラントを利用することである。既存のマーケティング・チャンネルを利用すればそれだけオーバーヘッド・コストを軽減することができる。初期に急速に商品生産の進展を望むならば、既存のマーケティング・チャンネルを利用するにしくはない。

これに比べて、新たに独自のプラントにしたがってチャンネルを創り出そうとすると、人的な先行投資と物的関連投資を多く必要とし、それだけに限界資本係数はたかまらざるを得ない。農業協同組合は民主主義に立脚しており、プラントをつくれれば経営上その操業度が、したがってしからざる場合に比べてより高い経営能力が問われざるを得ない。品物を右から左に動かして今日の価格管理機能のもとに自ら手数料業者化するのに比べると、はるかに高い経営能力と具体的な組織力が要求さ



して初めて成立する。

さて、わが国の農協は商品生産の進展の中にどのような流通サービスの価格決定方式をもって臨んだか。実費手数料主義がすなわちこれである。実際に必要とする手数料を事前に決定し、これを公開して事後的に取り扱い高から控除して出荷者に渡すという方法がとられている。

実はこの実費手数料主義なる概念そのものに大きな矛盾をもつ。実費手数料が果たして事前に決定しうるものであろうか。実際に必要とする経費は事後的にしか測定しえないはずである。まず第一にそれは協同組合の墨守する良品主義と相入れない。良品主義は価格を明示することを基礎条件として成立する。流通サービスの対価を明示して一見良品主義と両立するかのような錯覚に陥りやすいが、これを行なえばすでに論拠である実費手数料主義そのものの崩壊を意味する。事前に決定できる実費をどうして「実費」と呼ぶことができようか。事前に決定しえない費用を実費と呼び、着板どおりの方法で行っていない実費手数料主義を「実費手数料主義」と呼ぶならば、「実費手数料主義」と「良品主義」とは二重の意味において背反するものである。

次にこの実費手数料主義はロッヂディール以来の協同組合原則とも両立しえない。ロッヂディール協同組合の原則は、市価主義をとり、その裏側に利用高配当の原則を用意した。ロッヂディール協同組合は資本の抑圧のもとに生まれた。生活者に加えられた抑圧はそのままにその協同組織にも加えられるはずである。協同組合が市価よりも安く供給したならば資本の抑圧を誘引して、いまだ生誕ここに一年も経ることなく解散せざるを得ない憂目にあったであろう。ひよわな協同組合が資本との無用なまきつを避けるためには、市価主義をとらざるを得なかったのである。

協同組合は市価主義をとることによって、利益が生まれる。しかし、この利益は市価主義という止むを得ざる協同組合の流通サービス価格決定方式によって生じたものである。決して資本がするように、利益そのものを目的としたものではない。資本が一度獲得した利益ならば永久に戻って来ないけれども、協同組合はその目的としない利益はなんらかの形と方法とによって組合員に戻す。一部分は資本に対抗するために、目には目を、歯には歯を、資本の組合員の集積に充当されよう（すなわち内部保留および回転出資金）。

組合活動によって生じた利益の一部分は、利益を発生させた要因に応じて配分された協同組合が利益をあげることができたのは、一つには協同組合が自助主義に立脚

して資本を集積し、それを運用して得られたものである。したがって、自己資本を出資した組合員に出資高に応じて配分しなければならないのは当然である。しかし、協同組合は株式会社のように資本のみの結合体ではないのであるから、利益を無限に出資金に配分するものではない。利益を発生させたもう一つの要因が組合員が市価において協同組合を利用した事実にあるのであるから、この利用高に応じて利益を配分する。いわゆる出資配当制限の原則であり、利用高配当の原則である。

さきの市価主義の原則とこの2原則とはロッヂディールにおいてはこの間になんの矛盾もなく共存していた。すなわち市価主義、出資配当制限の原則の論理的帰結として利用高配当があるのである。この三原則が有機的に結合されてロッヂディール協同組合の市場対応と組織強化とがなされたのである。

しかるに、わが国の農協系統組織においては、ロッヂディールの重要な原則である市価主義を止揚して上述の実費手数料主義をとりあげた。協同組合も社会的、歴史的生産物である以上は、一つの時代に生まれた一つの組織の原則が永続するものではないし、またここでそれを主張しようとするものではない。むしろわが国農協系統組織が資本主義経済発展の中にあって、資本との対決を避けえない実費手数料主義を標榜したことは農協系統組織がそれを意識しているとしていないとにかかわらず、農協系統組織の力の伸長を物語るものではある。

しかしながら、この実費手数料主義は上の利用高配当の原則とも矛盾するものである。実費手数料主義が論理的に正しいためには、方法論としても貫徹されなければならない。流通サービスの対価としての手数が正しく実費であろうとすると、それは事後的に、しかも個別的に計算されることが必要である。他の方法によって決定された手数料を決して実費と称することはできないであろう。農協の提供するサービスが流通サービスだけであるならば（すなわち、農産物販売だけを行ない、掛売り等付随サービスを行なわないとすれば）農協が組合員その他から受取る総利益は手数料だけとなる。この手数料が実費のみに限定された場合には、農協にはいかなる種類の利益も発生しないはずである。利益のないところに利用高配当はおろか、出資配当の余地さえも生じせしめないであろう。実費手数料主義と利用高配当の原則とはかくして絶対に相入れないものである。実費手数料主義を一方にとなえながら、他方にロッヂディールの利用高配当を捨てないことは、すでに実費手数料主義の論理的矛盾を拡大する以外のなにものでもない。

以上の論理的矛盾に加えて、実費手数料主義は方法論

的にも重大な欠陥をもつ。そしてそのことが農協活動を停滞せしめる大きな原因につながっているのである。

農協が実費手数料主義を貫徹しようとするれば、手数料は事後的に、しかも個別的に決定されなければならないことはすでに述べた。このことは取引のたびごとに計算され、決定されることを必要とするといおうとするものではない、むしろそれが技術的に不可能なのである。流通サービスのコストの構成要因は、伝票その他の消耗品、各種付随サービス等のいわゆる直接費と、各種施設の減価償却費、職員給料、税金等々多種類の間接費、共通費から成っている。前者の直接費は文字通りサービスの生産に用いられた費用として確定しうるものであるから、ある程度までは取引直後においても算定することができるであろう。しかしながら後者のオーバーヘッド・コストはどのような方法をとろうともサービスの生産直後には算定しえない。生産過程したがって計算期間中に配分・算定しえない費目をオーバーヘッド・コストと称するのである。それは計算期間終了後、それぞれの費用を各部門なり各生産物に、計算期間中のそれぞれのたとえば施設使用割合、職員の従事時間数等物的、技術的指標に従って配分し、あるいは法人税等の、経営成果を基礎として算出されることが必要とされる費目については、農協経営成果を生み出した部門・生産物のその成果に応じて配分されるのを通常とする。

これらのことはすべて実費手数料なるものが事後的に算定できるとしても、決して取引直後に機動的に算定されうるものではないことを証明してあまりあるものである。

さらにいうならば、手数料が事後的・個別的に算定されたとしても、算定そのものに恐ろしいほどのエネルギーとしたがってコストとを必要とするものである。たとえどのようにコストがかかろうとも、それが協同組合の原則として正しいものであるならば、貫徹されるべきものである。しかしながらそれが原則ではなくして、方法論にすぎないものならば、効率性が問題にされなければならない。一つの目的を達成するためにはいくつかの方法が存在しており、互いに代替的である方法から合理的・効率的な方法が選択されれば済むのである。

ロッチディールにおける市価主義と利用高配当の原則とは、このような観点からみるならば原則というよりはむしろ方法論である。いわば市場対応と組織強化のための戦術である。それが組合員利益を守り、組織強化をめざす戦術として実費手数料主義をとらずに上記両原則をとったのは、一つには利用高配当のほうがはるかに労少なくて効大きいからである。

第三に最も大きい問題として実費手数料主義が原則としても方法論としてももっている矛盾の帰結として、それが組合員農家を十全にとらえ得ないことである。それはましてや商品生産の進展が進むほど矛盾が明らかとなってくる。

農協における手数料決定の実情をみると、実費手数料主義をとえながら、実はその方法論上の矛盾から事前に決定されて実行されている。われわれはここで百歩を譲って、やむを得ざる行動としてかかる名称を冠することだけは認めたくえで論をすすめよう。さて農協手数料はどのようにして決定されるか。それは過去の経験と近隣農協の実情と、なかんずく資本の手数料水準を参考に決定される。このこと自体がまた実費手数料主義の論理的敗退を示すものであるが、既述のことから明らかであろうから、ここではふれない。

しかもこのようにして決定される手数料は二つの大きな特徴をもつ。第1にはそれが取引相手である組合員のいかんを問わずにある一定のものであることであり、第2には特に多くの場合に取り扱い高に対する固定比率のものとして決定されていることである。

さて、第1の特徴、すなわち一生産物に関しては、取り引き相手である組合員のいかんを問わずにある一定である事実とそのひき起す事態とを検討したい。農協のとなえる実費手数料が真実のものならば、それは農協が提供し組合員農家がその対価を支払う流通サービスの取り引きについて、事後的・個別的に決定されるべきことを繰り返して述べてきた。しかるに実態においては事前に一括的に、取り扱い品目1単位当たりの定額として、あるいは取り扱い高に対する定率を乗じたものとして決定される。取り扱い数量の差にもとづく手数料の格差は1次的には設けられていない。

この場合の手数料水準は多くの場合に大多数の組合員農家、すなわち小規模出荷農家の生産物を取り扱った場合に必要とするであろう予測経費を基準として決定されるのである。

ここにおいて、同一品目について農協販売取扱いが行なわれる場合に、大量出荷者の生産物と少量出荷組合員農家の生産物との間には、その必要とする流通サービスのコストは決して同一ではない。もとより大量取り扱いの場合には単位当たりのコストは安くつき、少量出荷の生産物は単位当たりコストは相対的に高からざるを得ない。すでに陳腐となった例をふたたびもちだすならば、1度の集荷に100ケースの鶏卵を出荷する組合員農家と、1ケースしか出荷しない農家との間には、1度の取り引きに1枚の伝票しか必要としないかぎり、1ケース当た

りの伝票代は両者の間に100倍の相違を生み出す。したがって、出荷量の大小によって単位当たりの手数料に差を設けない限りは、当然のことながら農協手数料は大量出荷者にとって相対的に高く、少量出荷者にとって相対的に安いものとなる。

以上は農協の提供する流通サービスの対価としての手数料についてのみみたのであるが、より組合員農家にとって実感をもって評価される農家手取り価格を検討するならば、事情はもっと複雑なものとなる。

農協が農産物市場においてある価格を形成する要因の一つは、やはり取り扱う生産物の量である。いかに統一品質の生産物を継続的に出荷しても、量そのものが少なければ銘柄 (good will) を獲得できない。

農協が有利な価格を形成するために集荷量を増大しようとするとき、同じ1人の組合員をとらえるにしても、それが大量出荷者と少量出荷者とは農協機能を通して価格形成に寄与する程度は異ならざるを得ない。もし、組合員農家もまたその生産物を出荷することによって果たした価格形成機能に応じて所得の分配にあずかるべきであるとするならば、出荷者が受け取るべき出荷した生産物の対価は、

生産物対価＝生産物基準価格＋価格形成機能対価  
という方程式によって決定されなければならない。

以上の諸理由から、出荷量の大小によってより多く出荷する組合員農家はより高い対価が支払われ、またより安い手数料額が差し引かれてよいことになる。

しかしながら現実においてはこのようなものとしては生産物対価も手数料額も決定されていない。その結果、大量出荷者も少量出荷者も生産物単位当たりにして同額の手取り価格を受け取る。

しかるに、これに比べて資本は農協のこのような手数料価格決定方式をとらない。前述したとおり、資本が農家をとらえる戦術は一定の固定的な方式にとられないことである。それは資本主義経済があらゆる曲折をくり返しながらか、基本的な方向において利潤追求と資本蓄積とを果たしていることと軌を一にする。個別資本の行動の累積が経済体制の行動原理である以上は当然である。

したがって、資本が価値を実現する農産物の価格と農家が受け取る農産物の価格との間の差額として事後的に形成される流通サービス対価、すなわちマージンは、取り引きの行なわれる条件によってあるいはきわめて大きくなり、あるいはきわめて小さくなり、場合によっては0にもマイナスにもなる。現在マージンを0ないしはマイナスになることを将来利潤獲得のこよなき手段とみるならば、あえてこれを行なうであろう。特定大量出荷者

をとらえることがマーケット・シェア拡大のよき拠点となるならば、そしてまた有利な価格形成の契機となるならば、もはやそこには資本の戦術を制約する条件はない。そして力が蓄えられるに及んで初めて、いわゆる価格管理機能を次第に強力に発揮するのである。

農産物流通サービスの対価あるいは農産物価格そのものさえに対して、資本と農協の臨む態度はかくも大きな差をもつ。多くの場合に、大量出荷者にとっては資本に依存することがより有利であり、少量出荷者にとっては農協を利用することがより有利となることは当然といわなければならない。ここに商品生産の進展につれて階層分化が進行し、一方において少数の大量出荷者と多数の少量出荷者とに大きく別れば別れるほど、大量出荷者は農協に背を向け、少量出荷者は農協に依存するという一般的傾向を生むに至るのである。

もし戦略の誤りによろうと単なる戦術の誤りによろうと、商品生産が進展すればするほど大量出荷組合員の農協利用が停滞ないしは減退することが必然とするならば、それは、農協系統組織がもはや農産物流通の、したがって商品生産の担い手ではないことを自ら宣告するものである。

それならば、今日の市場条件に適応しない弾力性を欠くマーケティング戦術を、農協系統組織はなにゆえにかくも執ようにとっているのであろうか。農協は以上の弾力性を欠く戦術を不可欠なものにするなにか体質的な特質をもつのであろうか。この後者の問いに対する回答は否といわざるを得ない。それは決して農協の本質的性格から生まれたものではなく、農協の概念に関する誤った理解が農協およびその組合員に根強く固定していることから出発しているものと解する。端的にいうと、平等の原則の誤った適用から生じたものである。

農協は平等の原則によって立っている。しかしそれは本来議決権の1人1票にみられ組織論上の原則である。協同組合はこれまたロッヂディール以来、この原則を貫徹してきた。協同組合は資本との対抗上組合員資金を集積する。組合員によって出資金には差も生じる。しかし協同組合は資本の結合ではなくて人の結合であるから、議決権は株式会社の場合のように出資額によらずに人による。かくして確立された平等の原則はあくまでも組織論上の原則にとどまらずである。

しかるに、協同組合のこの原則がわが国農協の長い伝統の中に農協関係者の脳裡にあまりにも鮮明に焼付けられたために、農協では組合員すべてがあらゆる分野で平等であるという観念がいつとはなしに固定した。組織論上の原則が経営論上の原則とまで拡大解釈され、組合員

間に差別待遇を行なうことに対してきわめて消極的になっているのである。実費手数料をとるなから、平等手数料を実行していることもその例外ではない。後述するところであるが、平等手数料制の修正手段として最近ようやく一般化されてきた大口優遇の格差手数料制でさえも、当事者は大変おび腰であることもその一つのあらわれである。

たしかに農協の平等の原則は最も早く農村に根をおろしたものである。それは遠く明治33年の産業組合法の成立にさかのぼる。地租を納税しない無産の成年男子にも参政権を与えた普通選挙が行なわれたのは昭和3年であり、婦人に参政権が与えられたのは戦後の昭和21年のことである。協同組合が民主主義の原則に立って、すべての組合員に平等の議決権、しかもそれが直接議決権をいち早く与えたのである。それは、普通選挙以前にはもとより、地方行政が中央行政にきびしく規制されて実質的には地方行政に対する発言権もが失われつつある今日においても、農村人にとっては貴重な権利の行使の場となっている（拡大合併農協の代議員制はそれさえをも奪っているのであるが）。それだけに、平等の原則に固執するあまりに、組織論上の平等主義を経営論上の平等主義にまで発展させたものと理解することができようか。

もっとも、一部には格差手数料制に対する批判として、それが下層組合員を冷遇して、農協が階層分化の促進に協力するものであるという論もある。

しかし、ここで価値判断を控えて経済的な事実問題として認識するにとどめても、格差手数料制は組合員に対する経済的な差別を主体的に行なうところの制度ではないであろう。それは単なる市場条件に対する適応の戦術にすぎないのである。階層分化は農協の戦術にかかわりなく大きく進行するのであって、農協の戦術をもって促進したり制約したりできるものではない。農協が促進したり制約したりできる面があるとすれば、それはより農協の体質に根ざしたものでなければならないであろうし、したがってまた生産力に直接するものでなければならないのである。われわれはこれについては若干の試論を後ほど用意したい。

むしろ、格差手数料制は、物的流通コスト面においてすでに相対的に不利な立場に立つ少量出荷者の利益を一定の限度内で守ろうとするものであるはずである。それは市場において農協が少しでもより優位に立つことによるのみ果たされるものである。その唯一の方法ではないことはもとよりであるが、一つの方法として大量出荷の有利性を発揮することである。そして大量出荷を実現する出発点として大量出荷組合員を農協がとらえること

を見落すことができないであろう。大量出荷者を農協がとらえることによって大量出荷の有利性を農協が獲得し、この成果をあげるのに組合員が寄与した機能に応じて成果の配分を行なう。これと物的流通コストの実態に即した手数料との組み合わせ、これを格差手数料制の本質であるとみる。

農協の手数料が取り扱う農産物の金額に対する一定比率の対価、すなわち定率制手数料をとったからといって、問題の本質が変わるわけではない。そこには依然として大量出荷者と少量出荷者との物的流通コストの差がある以上は、結果的に大量出荷者にはより高く、少量出荷者にはより安い手数料として機能して、農協利用度の分化を招かずにはいないのである。

そのうえに定率制手数料の場合には、価格変動による影響がはいつてきて、事情はより複雑なものになる。すなわち同一農産物であっても、定率手数料をとる場合には価格が高いときは、手数料もそれに応じて高く、価格が下落したときには手数料も安い。この流通サービス価格決定方式が妥当化されるためには二つの大前提条件のいずれかを必要とする。

一つには、農産物の価格変動と手数料構成要因価格の変動が全くマッチすることであり、二つには、農産物の価格騰貴が全く農協の主体的な価格形成力によってのみ生み出されることである。

前者は実際はありえないことであり、後者は十分ありうることである。しかし、前者の農産物価格変動と手数料構成要因価格変動との間になにかがしかのラグがあるということはしばしば生じることである。この場合には、農協は提供する流通サービスを通してどのような機能を果たすのであろうか。たとえば鶏卵10kgが1,600円であったものが2,000円になり、農協の鶏卵流通コストが10kg32円であったものが35円に騰貴したとする。手数料率を2%とすると、鶏卵と流通コストとの価格変動以前においては両者に均衡していた。鶏卵の価格騰貴によって手数料は40円になり、流通コストとの差額5円を生じる。この差額は農協の所得を増加させるであろう。一体この5円は農協の流通機能の何を表現するものであろうか（以上は両者の価格変動の方向を同じものとして例示したが逆の場合でも、一方だけの変動であっても、いうまでもなく問題の本質において変わるところがない）。この差額5円は農協による価格形成機能に対する対価と考えられる。したがって、あえて組合員農家に払い戻す必要もなく、自らの価格形成機能の維持に投資されてよいのである。一部または全部を組合員農家に払い戻すことはより組合員農家の余剰を増大して前述のように生産

力発展につながってくるであろうが、しかしそのみが有利な価格形成の条件ではないのであって、農協の主体的活動（したがって資本蓄積）が原動力となるとすれば必ずしもそれに拘束されるものではない。ただ一部を利用高配当の形で払い戻して、ふたたび回転出資金として資本集積にあてることがはより多く組合員農家を納得させることが容易であろうことはいうまでもないのである。

## （6）系統主導市場構造確立の方向

以上に農業協同組合系統組織が戦後市場条件の中に果すべき課題と、現実に関わり取り組んできたマーケティング機能についてのべた。この間に、系統組織が取り組まなければならなかった市場条件は、かつて戦前において同じ系統組織が取り組んでいたそれよりもはるかにきびしいものであった。なぜならば、市場条件を主体的につくり出した資本主義経済が戦前と戦後とでは、後者においてははるかに高度であり、かつ強力なものであるからである。

しかしながら、この高度資本主義経済に立ち向かう系統組織もまた農地改革によって補強され、自作農という同質的な、そして戦前よりも多数の組合員によって構成されるにいたったのである。資本の結合体ではなくして人の結合組織である協同組合において、組合員が同質的であるということくらい大きな強味はない。ここに農業という資本主義経済の中では立ちおくれた産業に従事する生産者、しかもそれが零細自作農によって構成される現農業協同組合の成立する基盤が形成された。ここに、農業協同組合は高度資本主義の形成する戦後市場に、組織の強みと弱みとを兼備して対応せざるを得なかった。いかに弱小生産者を組織するのが協同組合であるとはいえ、その構成員が個別的に自立できる展望をもつ場合とそうでない場合とでは、協同組合の協同の力もおおずと異なったものがある。

やがてわが国経済は昭和30年を転機として高度経済成長の過程に突入し、さらに35年から超高度経済成長のプロセスにはいる。各産業部門のもつ生産力発展のメカニズムの相違と支配・被支配の構造とから、農業・非農業間のはげしい所得格差が生み出され、この格差を埋めるために大量の農業労働力の流出をみ、農家の兼業化は急速に進行した。ここに農協の組織維持の最初の困難が訪れるのである。

一方高度経済成長に見合って、野菜・果物、特に畜産物の爆発的な需要増加が生まれ、農産物マーケティング機能の本格的展開の場を迎えるのであるが、この時農協系統組織の市場対応はかならずしも組織的なものではな

かった。農協系統組織が米の統制の上にあぐらをかき、金融構造のひずみに安住して、方向を見失ったことが一つの理由である。いわば戦後の農協系統組織にとって本来の機能が問われる段階において、系統組織は腰だけの姿勢で市場条件に対応した。日本資本主義は系統組織をして政策対応に専念せしめることによって、無人の荒野をゆくように市場再編成を完了することができた。中央卸売市場における荷受機関の支配権確立がそれであり、食肉流通にみられる系統食肉センターの乱立競合とその上に立った食肉加工資本の支配力強化がそれであり、三大乳業資本の著しいマーケット・シェア拡大がそれであり、いずれの場合にも農協系統組織がその系列下請けとして機能するにいたっているのである。

それならば、系統組織は日本経済のこの転換期においてなぜ市場対応を軽視して政策対応に専念したのであろうか。政策対応もまた広義の市場対応であるには相違ないが、具体的な経済行動を必要とする市場対応に不十分であったなんらかの理由、さきの経営上の理由を別にした組織上の理由がなければならない。われわれはそれを組合員農家の階層分化に求めることができるのである。

商品生産の進展と産業間の所得格差とは重層的に組合員農家の階層分化を進行させ、かつて農地改革直後にみられた組合員の同質性を徹底的に崩してきた。組織維持こそが協同組合の生命であるならば、農協系統組織はその防衛に立たざるを得ない。しかし、階層分化をひき起す動因が商品生産の進展であり、さらには高度経済成長であり、資本主義経済の市場再編成であるかぎり、現実の農協系統組織はその中に組み込まれ、経営としては前述のように信用事業への傾斜、購買事業では生活物資への傾斜、販売事業では米への傾斜にとどまり、全体として従属性を強めてきたのである。ここに農協系統組織は組織防衛の戦略として、個別資本との直接対応をできるだけ避けて政策対応を行なわざるを得なかったのである。目的が組織防衛であるかぎり、個別資本との対応は地域的であり、関係する組合員も部分的であって、それが激しければ激しいほど組合員間の断絶感を大きくするだけであり、組織強化にはつながらない。組合員を総体としてつなぎ止めるには、組合員農家のすべてが関係する農産物をひっさげて、一本化した形において政策対応を行なうことが組合員農家の目にふれ、同志感を呼びさますことのできる手段となる。資本主義経済の中に組み込まれて保守的な体質を備えるにいたった農協系統組織には意外なはげしい米価斗争の姿はよくこれを象徴する。

しかしながら、この政策対応もおおのずから制約を受け

ざるを得ない。系統組織をして政策対応に走らせた市場条件の進展があまりにも急ピッチであって、農産物市場・農村市場の再編成が急速に進んで系統組織が守ってきたマーケット・シェアが停滞し、その経営基盤が掘り崩される傾向が一層と強まったからである。

昭和44年の米価斗争の突然の休戦に、系統組織はいま大きく岐路に立っている。階層分化がなおも急速に進む中であって、個別農産物価格に関する政策対応の幅を拡げるという形で再編成を急いでいるが、対応すべき政策が体系をもったものであり、それ自身が流動的であって、系統組織は目標と同時に行動原則を失っているのが現状であろう。系統組織は与えられた市場条件においてどのような展望を切り開くことができるであろうか。

協同組合はしかしいかなる条件においても資本支配に対する共同防衛の組織であるはずである。それは日々組合員に加えられる資本の支配行動に対応することに出発点を持ち、かつその過程において組合員を強くとらえて協同組合に対する協力が得られるのである。執筆者はあえてここで系統組織の既述の政策対応に価値判断を加えようとは思わない。そのようなことは本研究において必要がないからである。ただ、協同組合の組織が大きくなれば、総資本対応の一つとして、政策対応の必要性和可能性とが生まれてきたのであろう。しかしそれはあくまでも個別資本対応の積み上げであり、帰結であってこそ対応力が強化されたはずである。米価斗争が米のいわゆる過剰問題で壁にぶつかり、もろくも破れている事実に象徴される農協系統組織の弱さは、農産物市場全般にわたる個別資本対応の日常性を欠いて、いきなり直接に総資本対応の拳に出たこと、あるいはそれをあえてせざるを得なかったところに根本的な原因を求めざるを得ないのである。

協同組合が日常的に資本支配に対応する行動の、農産物（およびこの稿では省略した生産資材および生活物資）にかかわる部分がマーケティングである。日常のマーケティング活動を通しての資本主義経済の中で弱小組合員の利益擁護あってこそ、たとえどのような組合員組織であり市場条件であったとしても、組織強化を行なうことができるであろう。

もっとも、協同組合がその経済活動を通して組合員利益を守ろうとすると、その市場条件と協同組合の体質とから制約を被らざるを得ないことはいうまでもない。現実市場において支配権をもつものは資本であり、協同組合を構成するものは弱小生産者・消費者だからである。この資本に対応するに、ひとり組織力だけで行ないうるものではない。対応するには対応するにたる物的手

段と戦術とを必要とする。

およそ農産物流通の場においてかなめとなるものは、いうまでもなくそれぞれの農産物流通に必要な中核的な流通施設である。集荷・選別・加工・貯蔵から取り引きにいたるまでの流通過程の中で、流通施設を抜きにして流通は存在しえない。かつて生産者と消費者とが青空の下で行なった農産物流通は、今日の市場規模の拡大によってもはやそのおもかげのみを残すにいたった。社会化された流通はそれなりの大規模化された施設に依存して行なわれているのである。

一口に流通といっても、その一つ一つは具体的な生産行程によって構成されている。それが生産行為であるならば、その施設をだれが所有するかによって農産物の価格は異なるであろう。資本がもつならば資本にとって有利な価格が形成されることはいうまでもない。農民がこれをもつならば、農民にとって有利な価格が形成されるに違いない。

もし、生産コストが一定であるとするならば（すなわち生産過程における変化がないとしても）、農民にとってより有利な価格が形成されるならば、価格からコストを差し引いた余剰はそれだけ増大するはずである。余剰＝もうけがあつてこそ生産者農民の増産意欲を刺激するであろう。また余剰が投資を裏付ける。生産力発展は余剰＝資本蓄積の関数なのである。資本支配の市場構造の中で、農民資本を集積し、加工・貯蔵・取り引き等々の各流通段階においてかなめとなる流通施設をつくり、これを中核とする流通体系をつくり出すこと、これが主産地形成の別名でなければならぬ。産地形成とは、ある一定の地域において農産物をまとまってつくり、従属的な立場において既存の流通施設としたがって流通経路に依存して出荷すること、をいうのではない。現実そのような流通構造においては決して農民にとって有利な価格が形成される余地はほとんどないであろう。にもかかわらずこれによって生産力発展を期待することはおとぎ話に類する。

農業協同組合系統組織が長く伝統的・制度的（米の統制および青果物・食肉等の中央卸売市場）に固執している間に、市場条件は大きく変化し、大小・種類の異なったさまざまな個別資本は大きく力をのばしてきた。主産地形成とは、構造的にみるならばこの資本支配の市場体制に対して農民的、したがって系統組織的流通体制を対置させ、相互対応を重ねながらやがては系統主導の市場構造をめざすところの行動論理でなければならぬ。このような基本的な方向を抜きにして、目前の有利な売り込み先をねらって行動してきた系統組織の経過こそが盲

目的であり、無方向性であり、今日を招いたことを深刻に反省することから出発すべきであろう。

ただ、以上のような系統主導の市場構造を確立するといっても、それが至難な道であることはいうまでもないことである。まず龐大な投資を要するものであることを指摘しなければならない。たとえば全国販売農協連が埼玉県戸田橋につくった生鮮食料品集配センターは、比較的小規模であるにもかかわらず14億円を要しているのである。おびただしい組合員をかかえる経済組織ではあるけれども、その構成員が弱小であれば資本集積には一定の限度があるであろう。

さらに、農協系統組織が流通活動を展開する場合は、あまりにも多くの要因が働く経済の領域である。市場条件の刻々と変化する中において機動的に行動しなければ、組合員の生産物の価値を十全に実現しがたい。しかるに協同組合は民主主義の原則に立脚しており、このような臨機応変の行動をとりがたい。

これらのことは、資本主義経済における協同組合の限界として指摘されるものである。にもかかわらず、現代

資本主義経済がつくり出しているところの、生産者農民にとって不利な市場構造が存在するかぎりには、農協系統組織はやはり困難ではあっても以上のような基本的な課題を負って前進することが要求されるのである。

## あ と が き

本稿は山陰地方を対象として行なった昭和44年度文部省科学研究費助成による「後進地帯における農産物マーケティングに関する研究——農協機能を中心として——」の研究成果の一部である。紙数の関係から分担項目である「農協系統組織の市場対応」の序説部分の一部を試論としてまとめてみた。山陰における実証研究を行なった部分はここでは割愛した。

## 引 用 文 献

1. 加用信文：『日本農業基礎統計』農林水産業生産性向上会議 1958
2. 大槻正男：『米価・生産費・地代』有斐閣 1959
3. 佐原甲吉：『島根大学農学部研究報告』：1969