

経営論ノート（農協編）

「暗夜に種を播く如く～一樂照雄～ 協同組合・有機農業運動の思想と実践」

（社）農山漁村文化協会発売

ノート（岡安）

第二部

Ⅱ．農協の誕生と再建のなかで（p.153）

<農協草創期の問題点>（1976）

「およそ運動であるならば、まずヴィジョンがあり、それにとまって行動の規範なければならぬが、それが無い。要するに理論が乏しいのである。」

「この理論的貧困が何に由来するのか事情を知らねばならない。指摘できるのは、だいたい次のような事情である。」

「①農協は組織活動を前提としないで発足した。」

「農協は農業会の強制的解散にとまって、全国いっせいに発足した。法律的形式では任意設立であるが、実質的にはまったく強制設立に等しかった。・・・役員になった人々も、率先協同組合理論を習得する必要も時間もなかった。」

「②協同組合理論は産業組合からの遺産にならなかった。」

「産業組合が農業会に改組されるに当たって協同組合理論は否定されたので、運動意識の強い役職員は挫折感を抱いて組織を去ったのであった。したがって、産業組合からの遺産としては資産と組合員とがあって、農業会の中継によって農協に継承されたが、協同組合理論は伝えられなかった。」

「③経営は発足直後の破綻により転回した。」

「発足当時の役員は、ほとんどが都市や外地からの引揚者や農地解放による新興勢力であり、協同組織の経営には知識も経験もない者が多かった。・・・放漫経営の結果は・・・破綻を招いた。経営はこの反動として収支本位に転回し、それが今日までの惰性となっている。」

「④農政への便乗が経営の安易化を促進した。」

「農地改革によって小作および小自作農はみな自作農化するとともに、急激なインフレによって農家の負債は自然に消滅し、・・・政府は新事態に即応して農民を掌握し政策を浸透させるために、農協の機能に期待し、農協を動員した。農政に便乗することが、経営を最も安易にする道として歓迎せられ、協同組合理論は顧みられなかった。」

「⑤常勤役員は職業化するおそれがある。」

「組合員に対する指導力が弱まり、経営が安易化する傾向が免れ難い。」

第一部

V．運動一方法の前に理念をすえて

1．運動としての「生活圏」

<生活圏における自主活動を基礎に>

2. 理念としての自立・互助 (p.83～)

<基本としての協同の概念> (1973, 1983)

「今日までの協同組合は、名前は協同組合でも、協同の思想、協同の考え方をほとんど問題にしなかった。それは自由競争の反対物としての協同という概念がなかったからだと思う。」

「これまでの協同という意味は、三本の矢は一本の矢よりも折れにくいというような、力をあわせることだった。つまり、競争に勝つ手段としての協同だった。」

「では、力を合わせることによって、誰に対して強くなったのか。協同により、弱者に対しては強かったけれども、強者に対してはまとまって追従する、利用される、集団を組んで依存するという傾向があったと思う。結果として、協同が長いものには巻かれろという方向に流れたのではないか。」

<主体性と協同> (1973)

「今日の協同組合をみた場合、組合員個人個人の主体性が確立されないままに、物理的な協同になっています。だから、組織の一端に手をかければ、ぞろぞろと系統組織全体が引っ張られていく。果たして、そのおそれなしと断言できるだろうか。」

<自立・互助の精神> (1959)

「協同組合の目的として、組合員一人一人の経済的欲望を達成することだけではなく、自立の精神を前提に、お互いに助け合う精神を基本にすべきだということ。」

「そうした精神的基盤を土台として、それに立脚した団体を結成すれば、強盗団とちがうから、そう簡単に仲間割れもしないし、永続する可能性がある。」

3. 運動の精神は抵抗の精神 (p.86～)

<協同思想の信奉者を育てる> (1983, 1984)

「事業量について計画を立て、それを達成するのは運動ではない。それを運動というなら、あらゆる企業はみな運動していることになる。協同組合が組合員の利益を追求するのは、株式会社が株主の利益を追求するのと変わらないわけです。そうではなくて、家庭の環境としての社会をもっとよいものにする、つまり、組合員の利益を含んだ社会全体をよくすることを目的にしなければならない。」

「協同思想を協同組合思想に置きかえてしまい、自分は協同組合に勤めているからよいことをしている、協同組合の事業だからよいことだというのでは困る。協同組合に値打ちがあるのは、協同思想によって運営されているからです。」

4. 協同組合の本質的な性格 (p.92～)

<公正な社会をつくる運動> (1973, 1983)

「資本主義勃興期には、富の分配の公平ということが世の中で一番大きな問題であったが、そのような時期に創設されたわが国の協同組合のとうしょの考え方が、今日もそのまま踏襲されて、流通過程における合理化というか、モノを安く買ったり、高く売ったりすることが究極の目的であるかのように考えられている向きが強いように思う。」

「協同組合の目的は、組合員個人個人の利益—直接的で単純な組合員の利益を追求するのではなく、むしろ、公正なる社会の実現を目的とするところに本質的な意義がある。」

「このような公正なる社会、公正なる経済分野を建設するという考え方は、戦後のわが国協同組合運動の中には、ほとんどみられない。」

<鮮明なる目的意識> (1976)

「協同の原理に則した分野を形成し、それを拡大していく。各個人がめいめいの利益を追求するのではなく、公正な関係をつくり上げていくことを、お互い手を携え、連帯して実現させる。これが協同運動の目的であり趣旨だと思っております。」

<同業組合であってはならない> (1973)

「多くの学者や評論家たちが、協同組合をあたかも同業組合であるのごとくみているのは、協同組合の目的を農業や漁業上の利益追求であるとしているからです。」

5. 組織が空洞化する原因 (p.102～)

<組合員のためだけが目的ではない> (1968)

「協同組合は、人間は平等であると考える人々による、相互扶助のための結合である。いつでも、組合員の利益の増進以上の何ものかをねらうものである。つねに地域社会のためにも奉仕しながら、究極的には富と所得の配分が公正に行なわれる社会秩序を建設することを目的とする。これが、協同組合の発生以来今日まで変わらぬ、世界の協同組合人の理念です。」

<経営と運動の矛盾> (1976)

「協同組合は、運動体であると同時に一種の資本の組織だから、経営体としては資本の法則に従わざるをえない、という説が広く流布されている。しかしこれは論理的に矛盾した空論であって、こんな二元論的な理論をもってしては、一貫した筋を通した実践はできない。」

「出資金を一種の資本とみることは、協同組合の経済事業が資本主義的運営（「営利企業的運営」：引用者註）に陥るのを理論的に裏づけるものです。また出資金に対する配当の確保を経営の基本目標となさしめ、剰余金の大小を年度の成績の指標のごとく思わせる根拠となっています。」

「出資金は、このような性質のものとしてではなく、経済行為を委託した本人がその経済行為を遂行するに要する資金を代理人に預けたものと理解すればよい。そのような理解によれば、各自の拠出額は事業の利用高（「事業体との契約高」：引用者註）に比例するのが公正であるから、つねにそうするための調整の努力がなされるはずです。これが行なわれれば、出資配当は全廃され、分配すべき剰余金はおそらく事業分量配当に向けられるようになる。」

<組合員と組合は本人と代理人との関係> (1976)

「組合は組合員のもの、組合の運営は組合員の意志にもとづき組合員に依拠しなければならない、といわれています。しかしこれらのいい方はあくまでもたてまえ論であって、原則の一つである民主的運営に不徹底さがあるかぎり空論にすぎない。」

「協同組合の民主的運営の徹底を期するには、協同組合と組合員は本人と代理人の関係であると理解することが適切であり、最も効果的であると思う。この観点に立つ以上、われわれは委託し委託されたこのとの内容にしたがって、本人と代理人の間の義務と権利をそれぞれ明確にすることがまず必要です。その義務の履行と権利の行使には、厳正を期さねばならない。」

VI. 社会一目をどこに向けるか

1. モラルなき社会 (p.112～)

<自然との関係がモラルの基本> (1973, 1983)

「モラルとは、結局、その周辺の部落なり村、あるいは社会の健全な存続のために必要で、また人類の生存と子孫のために必要なこと、それがモラルの内容だと思います。」

「結局農業というものは、経済学的な再生産ではなく自然生態学的な再生産の過程に人間が介入する—それが人間の営みにならざるをえないのだと思う。」

<科学万能思想の克服> (1983)

「もし、われわれの自覚によって現代社会を克服し新しい社会を建設するとすれば、その社会では原則としてどういうことが行なわれなければならないか、ということです。その根本的な問題は、科学万能思想の克服であって、それは自然との調和であることはいうまでもない。」

「その具体的行為は、生産と消費の一体化です。これからの社会は生産と消費が分離したままでは行きづまる。」

2. 間違っている経済学

<経済学に対する疑問> (1983)

「どうも経済学は、人間は他人のことを考えず、自分の物理的利益を追求するものだとしている。これが近代経済学の仮設になっているところが問題です。」

「それはマルクス主義でも同じで、経済が下部構造だということを強調するあまり、人間の本能とか欲望は、経済的な金銭欲望だけであるかのごとく考えている。」

<経済成長の錯覚> (1983)

「オーストラリアへ出張したある人の経験談で、メルボルンやシドニーに二週間ほどいたが、ワイシャツがいつこうに汚れなかった、それなのに日本に帰って来たら一日で真っ黒になったといいます。だから日本では洗濯産業が発達している。そういうものが経済成長の中身に入る。」

「経済成長になかに、人間の生活、ウェルフェアに貢献する要素だけではなく、マイナスの作用をする要素も入っている。マイナスもプラスを含めて、ただ数字だけを合計したものを経済成長としている。」

「経済指標の数のなかで、数の前につくプラス・マイナスの符合なしで扱うのはどこからくるかということ、人間のウェルフェアにとってはマイナスであっても、企業にはプラス

だからです。」

「とにかく、人間を忘れて企業が人間であるかのごとく考える経済学のいき方を打破しなければならない。」

「企業が不景気になれば失業者ができるから、失業を防止するために景気を振興させねばならないというテーマについては、共産党から自民党まで一致している。私は逆に、会社は全部つぶれてみんなが失業したらよいと思う。もちろん今のままでは困るが、みんなが失業しても食えて、企業に頼らないでもやっていける生活様式があれば、誰も困りはしない。」

<諸科学のもと医学と農学> (1973)

「庶民の立場からみると、経済的などというものは、最も基本的な問題とはいえないのであって、やはり生命の問題が基本でなければならないのです。生命を維持していくために少しでもマイナスになることに対しては、経済的な犠牲などいくらでも払う、というのが庶民の本当の気持ちだと思う。」

3. 経済観念に洗脳された民衆 (p.121～)

<流される民衆の意識> (1976)

「民衆が自ら意識しないままに、外部の力によって支配されている状況が、今日ほど深刻な時代はない。」

「行政の分野では、中央集権によって自治体の力はますます弱まり、法律のうえでは自治体であっても、財政は圧倒的に国に依存し、実質上は中央政府の出先機関的な色彩をきわめて濃厚にしています。」

<農業までも> (1973)

「農民が自分自身の経営に経済合理性を貫くのであればまだよいが、そうではない。その証拠に、機械化しなければいけない、化学肥料や農薬を入れなければいけない、年間を通じてビニールハウスをやればよいということで、借金だけが増えていく。その借金の総額は農産物の総売上よりも多い、これをどう考えたらよいか。」

<食料は商品であってはならないのだが> (1983)

「企業を否定するだけではだめで、企業がなくとも生活できるという案を示さなければ進まない」

「だから、人間の生活のなかで、生命を維持していく生活のミニマム、食料だけは、産業として取り扱わないことを主張しているのです。現に農業の全部と漁業の大部分は、資本主義的産業としてではなく、家族経営で生産されているという条件があるのだから、食料だけは産業として取り扱わないということは単なる空論ではないと思っています。」

「何よりも今、有機農業が成立し、発展的に継続している事実がある。これを可能ならしめているのは何かといえば、生産者と消費者の提携です。」

「生産者と消費者の提携が、有機農産物の生産を動機にできている事例からみて、絶対に難しい問題ではないと思っています。そのことを経済学あたりが堂々と取り入れて合理性を検討する、そういう経済学になってもらいたい。そのように宗旨がえすれば、経済

学も人間関係・人間性を生かした真の学問になると思うのです。」

第二部

IV. 協同組合運動理論の追究 (p.223～)

<「協同組合論」の再生を願う> (p.242～) (1972)

①「その第一は、農協とか漁業とか生協とかの言葉だけが用いられて、協同組合という言葉がめったに用いられない状況が意味する問題であります。」

「農協は農業や農民を前提としたものではなく、人間を前提としたところの協同組合というものの一つの形態です。協同組合は職業上の利益を追求する同業者組織ではなく、全人間的な人間の組織です。」

②「その次の問題は、協同組合の経営についての観念です。協同組合は民衆の運動組織ですが、同時にこれとは矛盾する経営体でもあるというような説明が、学者等によってなされている。しかし、組織と経営を二元的に掌握しては、実際に運営をどのようにすることができるのか。運営の責任を担った当事者としては、統一性のない観念では真剣な運営はできない。」

「経営という言葉は、営利企業における資本の利益追求の営みというニュアンスを多く持っているが、協同組合おいての経営は、運動組織が、その使命達成のための活動の継続と発展を可能にするための営みということを意味します。」

「したがって、同じ経営という言葉を使っても、営利企業における経営と協同組合における経営とでは、その原則の趣を異にします。」

③「第三にとり上げたいことは、協同組合の目的についてです。」

「戦後のわが国においては、協同組合の目的は、もっぱら組合員の経済的利益を追求することであるという考え方が氾濫しているが、これも協同組合論としては致命的な誤りです。」

「農協は買うものは安く、売るものは高くということをモットーとしており、・・・生協はよいものを安くということをモットーとして（いる）。これでは、協同組合というものは、実際は個人の功利主義を拡大する機構であるにすぎないと評されても、やむをえないのではないか。」

「狡猾なものが利益を得て正直者が損をする、そして弱肉強食を常道とする資本主義の特徴に対して、これを不公正と認識し、その打破に努め、部分的にせよ公正な分野の社会を建設するというのが、協同組合の初心です。」

了