

S 010342

佐伯 尚美 著
周建卿 林勝豐合譯

蛻變中的日本農業合作

臺灣商務印書館發行

石景宝先生贈書

年 月 日

S 010342



S9000795

佐伯尚美 著
周建卿 林勝豐 合譯

蛻變中的日本農業合作



臺灣商務印書館發行

中華民國六十八年七月修訂初版

蛻變中的日本農業合作 一冊

定價新臺幣四十八元正

原著者 佐伯尚美

譯述者 周建卿 林勝豐

發行者 臺灣商務印書館股份有限公司

印刷及發行所

臺灣商務印書館股份有限公司

臺北市重慶南路一段三十七號

登記證：局版臺業字第〇八三六號

版權所有
翻印必究

譯者序

是聯合國的獎補金，讓我到日本考察，春去秋回，爲期七月，歲在丙午。

日本的合作法制，分爲農業合作、消費生活合作、水產業合作、中小企業合作四大類。其中以農業合作最爲出色，組織普遍，業務發達。

在日本合作經營研究時，先瀏覽有關的書刊，作初步而全盤的認識。儘管他們的農業合作，問題繁複；可是，並不諱疾忌醫，其於衆說紛紜中，又肯研商對策。以求變求行，而「其命維新」。

本書具綜合的觀點，有深入的剖析，藉具體的資料，作重點的論述，在日本的農業合作論著中，未易多覲，而對我的實地考察，助益良多。

著者是東京大學的經濟學博士，擔任大學教授，曾服務於農林中央金庫，著有「現代日本農業的解剖」、「日本農業金融史論」和「農業革命」等書，所以能寫出這本鉤元提要，深識長慮的著作，遂與林勝豐兄合譯轉介，尙祈指正！

周建卿

六十八年六月

原 序

最近關於農業合作社的動向，常常流行着「農業合作社繁榮，農民便滅亡」的說法，那是因爲日本的農業和農家，雖遭空前的困難，看起來獨有農業合作事業，好像是一直在飛躍的進展所引起了的，這真是够俏皮的批評。

不論好壞，農業合作社，是農民的組織，以農業爲其組織的基礎，因此農業合作社，不可能完全脫離了農業上現實的變化。日本的農業，面臨着兼業化的發展，選擇性擴大的波折，規模擴充的煩惱，價格流通機構不安定等嚴重的矛盾，而農業合作社對於以上的矛盾，也認爲是本身的問題，深感困擾。農業合作社的事業和經營，表面上，越是順利，而潛伏在組織、事業、和經營後面的矛盾便越大。恰如兼業農家的兼業收入愈增，他們在農業經營上的矛盾愈深一樣。此書的本旨，是在明析農業合作社的結構變化，如何始能適應農業構造的變化以及克服各種的矛盾。

迄今爲止，分析農業合作現狀的著作，爲數不少；而本書如果還有什麼價值可取，那大約是有下列兩點：

第一、是儘量從農業合作社的各方面，作概括性而有系統的列舉出來。今天農業合作社所辦的事業，是多方面的，且各有極其複雜的性能，例如，與從事保險合作者交談後，再與運銷事業的有關人員討論時，我們將會懷疑他們究竟是不是農業合作社的同道。在單位社階段、縣級聯合社階段、與全國聯合社階段，亦復相同。不僅如此，即使在農業合作研究者中間，研究合作金融者，與研究經濟事業者等，似乎已有一定的據守範圍，及固定的專門畛域

，我們雖然並不加以否定，但那樣過度的專門化，或將難於理解整個農業合作社的客觀真相，這一點，是不容爭辯的。吾人應把農業合作社的各種組織和事業，用最公平的眼光，來予以比較衡量，並正確地把握農業合作的整個情勢，乃是當前要務。

第二、是將農業合作社的現狀，就組織論與事業論來作綜合性的分析。農業合作社，常被稱爲「農民的抵抗組織」；反之，又叫做「獨佔資本的轉包機構」，而其含義，都是抽象的，同時，現狀分析的內容，全是空洞的。農業合作社，雖說是農民的抵抗組織，但他既非政治團體，又非單純的農民組織，根本上是經濟團體，所以，透過何種事業，以發揮經濟上的效用，非作更具體的分析不可。這一點，對於獨佔資本下轉包機構的說法，亦復如此。事實上，此與向來農業合作研究方法論之基本問題，有所關聯，在這裏，未遑詳述。率直的說，我深深地懷疑日本研究農業合作的方法論，從未越出戰前近藤教授的「雷池一步」，這是由於缺乏事業論的組織論，和輕視組織論的事業論所橫議而形成的罷。

上述目標，畢竟有多少能够活用於現狀的分析中，現在只好請讀者去評判。本書的出版，承「家之光協會」神田八郎、鈴木原兩位先生的協助，特致衷心的感謝。

佐伯尙美 一九六六年四月

譯者序
原序

1

第二節	販賣事業	八七
第三節	購買事業	一一〇
第四節	信用事業	一三〇
第五節	保險事業	一四八
第六節	指導事業	一六三
第四章	農業合作的構想與結構問題	一七三
第一節	農業合作的結構變化	一七三
第二節	結構變化與主動的適應	一七八

第一章 農業合作結構問題的背景

第一節 農業合作的新情勢

一、龐大的農業合作社

「鑑於我國目前的情況，除某一部份的工業外，大抵屬於中等以下人民所生產。而這些中等以下的產業者，大多缺乏資產，從而不能改良發展各自的營業，就國家經濟上來說，深堪憂慮……。因此政府應該允許這些中等以下的產業者，設立信用合作社；同時，設置共同購買、共同運銷、共同製造、及共同使用四種合作社；更希望這些合作社，互相聯繫，使得各自的業務大為發展，特提出本案」。（產業組合中央會的「日本產業組合史」）。

明治三十年（一八九七年）第一次擬定產業組合法案（合作社法）的當時，農商部長榎本武揚，曾經說明了如上的要旨，而強調產業組合（即合作社）的必要性。「產業組合法」正式定案，是在三年後的明治卅三年（一九〇〇年），此後的六十五年間，雖然飽經周折，但農業合作社的組織和事業，是在一再的擴展。

有全國性聯合社二七社（包括農林中央金庫），都道府縣合作社三一六社，郡聯合社七七七社，單位合作社二三八四六社，社員總數達七六七萬人（至一九六五年三月底止，這樣龐大而完密的農業合作社組織，真正堪稱為「小型農林部」。又常被形容為「龐大（Mammoth）農協」，這樣農業合作社業務的總額，足與日本第一流的企業相匹敵，甚或凌駕於其

上。

昭和三十九年（一九六四年）底農業合作社存款總額有一兆九三二四億元，遠超出全國銀行第一位的「富士銀行」之一兆三九九五億元。同時，貸放的四四五一億元，亦僅次於全國銀行第四位的「三和銀行」之一兆一三九五億元，而列爲第五位。經濟事業的年度營業總額（購買與運銷的合計）達一兆六〇四四億元之多，高出於公司第一位的「三井物產」之一兆二〇七七億元。長期保險的契約投保額，有二兆八一〇一億元，僅次於「日本生命」之四兆〇八二〇億元，在人壽保險業界，是佔第二位。

最近，其政治力量之大，更堪引人注目；當爭取糧價和獲致農林預算之際，其所發揮農業合作之政治實力；終於產生了「從前是總評（日本勞動組合總評議會），如今是農協（即農業協同組合——農業合作社）」，這樣一半帶有妬忌性的流行語。

二、冠於世界的日本農業合作社

由此觀之，農業合作社，在日本是第一流的組織與事業體，對於農業內部，當然不必說；就廣泛的整個經濟言，也具有很大的影響。不僅如此，這種農業合作社的組織和事業，縱使在國際上，亦立於惹人注目的地位。作爲合作運動的世界性聯系機構，在倫敦設有總部的ICA（國際合作聯盟），在這個ICA麾下的世界農業合作社中，日本農業合作社的社數，佔了三成弱，社員數佔有二成強，是有那麼好的比重。論及井井有條的組織形態，在國際間殆罕有其匹。「日本的農業合作，乃是世界上最好的」（荷見——前全國農業合作社中央

會會長)的說法，並非誇大之詞。

三、內部機能促使制度改造

但是，這樣一看極其繁榮的農業合作社，如果進一步透視他的內部，現在是面臨着嚴重的矛盾。涉及農業合作社的組織、事業、和經營等全面所遭遇的各種困難，其問題之深固，影響之巨大，是農業合作社有史以來所未有。「歧途上的農業合作社」或「轉機中的農業合作社」等，令人注意的流行語，不斷地在反覆的被提起。農業問題的次一重大課題，可以說是農業合作社的再加整編問題，容後詳述。無論如何，反映這種非常情勢的，是從系統內外，掀起了紛紜的改革論和構想論。

昭和卅四年(一九五九年)十一月間舉行的第七次全國農業合作社大會中，對於客觀形勢的進展，農業合作社本身的後退，嚴格的作自我批判：「系統農業合作社，爲了增進社員的經濟利益，必須促進農業體制的改良，並加強其活動」。而宣佈積極地進行所謂「體制改良運動，其方向，更於一九六〇年十二月間召開的第八屆農業合作大會時，在關於體制改良運動推行案」中，有更具體的決議，爲了便於執行，設置了「系統組織整編強化實行委員會」，對於組織問題的基本構想，續有提案，並付諸討論。不久在一九六二年間的「綜合審查會」中繼續討論，終於在一九六五年七月，決定了「關於聯合組織整編的方針」。

四、愈益嚴峻的制度批判

在農業合作社內部的動向以外，行政單位，對於農業合作制度的再行整編運動，也在迅速的促其實現。一九六〇年間「農林漁業基本問題調查會」的建議中，述及「對於農業合作的制度和經營，尤其生產過程的協業化，經營規模的擴大等，必須設法改進制度與運營，以資改良經營機構」，來提示制度改良的方向。而於一九六五年九月，設立了作爲農林部諮訊機構的「農業合作問題研究會」，正式開始再檢討：「爲適應農業合作內外各種條件變化之農業合作機構」等問題。

又在官方的運動以外，若干私人性質的批評和建議之類，不勝枚舉。其中有「農業爲『第一次產業』，但農業合作社即負起『第三次產業』的任務。（譯註：「第一次產業」係指農林水產業；「第二次產業」係指礦業、建設業、與製造業；「第三次產業」，係指商業、公用事業、公務、運輸、通信、公益事業等。）本來應該與農業生產結合；但事實上，與農民的生活和幸福遊離，還不是將要演成爲另一種的企業體嗎？」（農政新聞會：「現代的農業合作組織」），既有這樣猛烈的批評，也有「現在的機械性三階段制，（單位社——縣市聯合社——全國聯合社），應該作根本上的檢討，其方向，應以二階段制爲目標」（農業基本政策研究會「關於農業政策的提案」）。這樣大膽的提議二階段制，以及「農業合作社的組織，當合作社創辦之初，姑不具論；在現階段，我們認爲並非人格的結合體，乃是資本的結合體……，而與一般資本家的企業相同，嚴格的貫徹經營合理主義，替農業合作社追求利潤，藉以積蓄資本。爲了積極發揮其經濟機能，是有投資的必要」（若林秀泰著：「明日的農業合作社」）。這種企業的純化論等，具體的、包括各色各樣的農業合作社現代化論和農業

合作社的構想論，大有「百家爭鳴」之概。

第二節 農業合作的三種面目

一、複合原理體的農業合作社

對於農業合作社的現況和將來的認識，是充滿着一片混亂，不消說，基本上，這是現實的反映。這十年來，圍繞在農業合作社內外條件的變化，使得原有農業合作社的存立基礎，趨於崩潰。在此以前，較有均衡性的結構，其性質將要大變；同時，我們應該注意對於農業合作社的組織，本來就有某種程度的理論上認識之差異。

說得直率一點，農業合作社，決非由一元的原理所能推動的組織。縱使以極抽象的一元原理所能規律，但其現實的運動，經常以幾個不同的原理所複合，乃至妥協而成。並且同樣以農業合作社作為分析對象，而其評價及判斷，即因人而迥異。由於對農業合作社本質的了解如何，與判斷的標準如何，以致實際上的評價，完全不同。分析合作社的現狀，常以「農業合作社是什麼」？這樣以「農業合作社本質論」為前提，也是不得已罷。

二、三種運動的原理

「農業合作社是什麼」？對於這個問題的答覆，是因人而異。在目前，着眼在其現實上所負擔的任務時，恐怕是有下列三方面。

1、農民的組織體——原理一

第一、是作爲農民的組織體乃至農民的利益團體的一方面。例如農業合作社法第一條，把農業合作社的目的，強調爲「促進農民合作組織的發展，以謀增進農業生產力與提高農民的經濟上社會上的地位」。由農民所組成，讓農民來利用，爲農民的利益而經營的組織——一言以蔽之，這就是農業合作社組織的特質。而具體地來表示其特質的，那就是被稱爲「合作原則」的特殊組織原則，亦即爲社員結合的原則（職能的原理，或地域的原理）、一人一票制的原則、按交易額分配的原則、加入退出的自由原則等，其意義及任務，容後詳述。要之，農業合作社或廣泛的一般合作社，均基於這些原則來組織與經營，始能充分發揮其農民的組織機能，也無異爲這個機構名稱作最好的保證。

所謂合作原則，還可多舉幾個，例如最大服務原則，互助合作原則、非營利原則、人的結合原則等皆是。嚴格的說，這些與其稱爲原則，倒不如叫做理想或一般的目標爲宜，而與前者的性質，頗不相同。

2、經濟事業體——原理二

第二、是事業體乃至經濟團體的一方面。農業合作社即使說是農民的組織，也並非抽象的農民之相互結合，而是以具體的一定事業爲軸心所組織的。所以農業合作社法第十條所列舉農業合作社可以辦理的業務，計有：①資金貸放、②收受存款、③物資供給、④共同利用設施的置備、⑤農作業的共同化、⑥物資的銷售、⑦農地的管理、⑧農村工業設施、⑨保險設施、⑩醫療設施、⑪生活指導、⑫訂結團體規約、⑬以上的附帶業務等十三個項目，也就等於農民有關的事業，農業合作社均可經營。這點，是日本農業合作社的最大特色。而其成

爲中心業務的，倒是信用、消費、販賣（運銷）、購買（購買社員生產資材和生活物資）、保險等有關經濟的業務，凡此不僅與社員的經濟利害有直接的關聯，而且在合作社作爲一種經濟事業或經營而來辦理。農地管理、醫療、團體規約、生活指導等，以及其他各項事業，均建立在前項業務的基礎上，作爲附帶的服務事業而來經營的。因此，農業合作社既然以特定經濟組織的性格爲基礎，則其經營的一面，自不得不依照一般的經濟原則——效率性、合算性、和合理性等。

3、政治體——原理三

第三、是作爲政治組織乃至政治團體的一方面。這是需要作稍詳的說明。本來農業合作社，抽象的說，應該是純粹的經濟團體，並非政治團體。不僅如此，作爲合作原則的重要之一項，所謂「政治的中立性」原則，是常被強調。但是在現實的農業合作運動中——尤以日本的農業合作運動中——其與政治的關連，是切不斷的。

作爲此一例證，而常被援引的，是有最近衆所注目的農業合作社之爭取糧價，從全體來看，不過是一小部分，而農業合作社與政治所結合的總體，却是多方面的，複雜性的。成爲現在農業合作社中心事業的信用、販賣、購買各項業務，都與政府的農業政策，保持密切的關係，等於依靠他而伸展起來的。農業合作社的制度和經營，也經常在政府强有力的管制之下，又其與政治的關連，在單位社——市町村（縣轄市、鄉鎮）階段，縣聯合社——都道府縣（東京都、北海道、大阪府、京都府、與四十二縣）階段，全國聯合社——國家階段等，各以不同的形勢而來開展，無論如何，其與政策上不即不離的關係，是決定了現在農業合

作特性的一個要素，這是不容爭辯的事實。

以上所述組織體、事業體、政治體的性格，也可以叫做農業合作社的運動原理，因為按各種特性而來規定農業合作社的運營方法，並且這三個具體的運動原理，結合在一個經營體以內的，便是農業合作社。而農業合作社特有的妥協性，與含混性，均係起因於此。我們在上面所說農業合作的組織，不是由一元的原理來推動的，當亦不外乎着眼於此。

農業合作社這種複雜的性質，在一方面，是他的長處；但在另一方面，也是他的缺點。

三、農業合作社的優點

首先，所謂他的優點，是由於這相異的運動原理，彼此間，互相輔助而行，使得原本無法存在的事業，能够繼續或發展下去。例如，日本農業合作社個別的規模雖然小，但其業務內容，極為複雜，宛如「小百貨公司」，以普通企業恐難成立的形態，而能使他存續與發展的，那是應該歸功於在部落（村莊）中有那根深蒂固的羣體意識，以及強制利用農業合作社的事實。在這兒，經濟的原理，是由於組織的原理，而能獲致强有力的支持。

又經濟的原理，與政治的原理間，互相輔助的實例，在日本農業合作發展史上，直接的顯示出來。經常有人指出，購買和販賣業務的擴展，是與肥料和米麥政策的實施，同屬一軌。同樣的，信用業務，亦以糧食管理制度，和低利資金的供給等政策性的措施，作為發展的基礎。

四、農業合作社的缺點

另一方面，他的缺點，是由於這三種不同的原理，互相矛盾，結果，產生了農業合作社的任何一種性格，都不能貫徹的局面。以第一的組織原理，與第二的經濟原理的關係為例罷，後者的要求，是澈底的經濟合理主義，就是經濟至上主義；但從這一點來看，第一的組織原理，是成爲各方面的阻礙，合作社的業務範圍，限定於社員的原則，抑止了單純業務量的擴大。根據民主原則的一人一票制，往往招致合作社缺乏經濟活動的敏捷性；又基於同一原則去追求社員利益，便不得不開始去辦理並無把握的業務。再「按交易額分配原則」的社員盈餘還原，使合作社本身的公積金減少，因而常常聽到有經營不穩之嘆。

結果，發生「雖然是經濟事業體，如果僅忠實於組織原理，便會產生對於經濟性上，什麼機能也失去了」（小倉編：「綜合（兼營）農業合作社與專門（專營）農業合作社之綜合討論時，若林氏的發言」）的情形。

當然，也有相反的關係，那是經濟原理過於強調，結果損及組織原理。對於特定物品的處理，設施的置備等，雖然社員有強烈的要求，但因為經濟前途不穩定，以致農業合作社，沒有決心去照辦。同樣的理由，農業合作社不理會社員的資金需要，也屢有所聞。這從組織原理方面來看，便成爲激烈指責的對象。

「農業合作社，爲了經營的合理化，如農家經濟的計劃化，社員記帳的採用，（新井義雄著：農業合作社中的經營主義——地上月刊四十年一月號）越採取這種組織的方式，其因