



Title	國策會社と産業組合北海道興農公社の問題
Author(s)	荒又, 操
Citation	北海道帝國大學法經會法經會論叢, 9, 1-22
Issue Date	1941-04
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/10693
Type	departmental bulletin paper
File Information	9_p1-22.pdf



國策會社と産業組合

—北海道興農公社の問題—

荒 又 操

我が國民經濟の發展は滿洲事變以來統制經濟の展開に向つてその途をとつて來たが、特に今次の支那事變は其の長期化と共に、國際政治不安の深刻化に基く環境の激しき幾變轉に照應して、更に急角度な經濟の國權的統制強化を誘導した許りでなく、今や國家國民の全生活に涉る新理念的組織化によつて、經濟により高度の計畫性が與へられねばならない事態に立ち至つてゐる。

斯様な謂はゞ轉換期、經濟の統制計畫化過程に於て、われわれは之に重要な役割を擔當する一の機關として、我が産業、經濟、生活の全部面に於ける謂ふ處の國策會社の簇生現象に注目せざるを得ない。其の數は極めて多數であつて、今や我が國策會社は日滿支を通じて百社を數へ、而かも其の優に三分の一近くものは近く滿洲事

變以後の設立に係るものであり、特に政府の出資は事變前の五億圓から事變後の二十億圓に上ることが報ぜられてゐる。われわれは茲に國策會社一般に就いて言ふ暇はないが、之を農業部門に直接關係ある主なるものに限つて見ても、特別法に基く日本米穀株式會社（米穀統制法）、日本肥料株式會社（日本肥料株式會社法）、有機肥糧配給株式會社（臨時肥料配給統制法）、日本輸出農産物株式會社（日本輸出農産物株式會社法）、飼料配給株式會社（飼料配給統制法）の五社を始め、國家總動員法に基く農林省令によるものゝ中に、日本農機ゴム統制株式會社、日本農産罐詰共販株式會社、日本澱粉株式會社、日本大豆統制株式會社、農機具配給株式會社、農藥共販株式會社、日本原麻株式會社、日本薬工品配給株式會社等があり、又同じく總動員法に基く農林商工省令によつて日本副蠶系統制株式會社がある外、近くは同じく農林省令によつて全國製粉配給株式會社の設立を見た。以上は孰れも全國的規模に於ける主要なものゝみであるが、それだけでも十五社を數へる事が出来る次第であり、尙更に目下設立準備中のものに、酪農統制會社、畜産配給統制會社、日本土地開發會社、日本蠶糸會社等々がある様である。

今次事變後生れた農業關係國策會社は既に斯様に多數に達してゐるが之を大別すると次の二類型になる。即ち此の中

一、日本肥料、有機肥糧配給、飼料配給、農機具配給、農藥共販等は、農業資材の配給機關であり、戰時經濟に於ける國內民需物資の生産減少、輸入制限の結果、農業生産資材の供給不足に對する之れが可成能率的適正な配給を目的とする統制機關である。之に對して、

二、日本米穀を始め、日本輸出農産物、日本農産罐詰、日本薬工品、日本原麻等は孰れも農業生産物の配給機關であり、事變の進行に伴ひ農業資材勞働力の不足を基因として發現した農産物の生産減退乃至其の供給不足に對處し、之れが寛荷配給の公平、圓滑を期するもの、乃至は我が國の國際支拂力に寄與すべく、一部農業物に

いては進んで其の海外輸出の維持展開に資するを目的とする統制機關である。

併し兩者其の孰れにしても其の活動分野は流通配給の面に限定され、農業の生産面に直接接觸するものではないと言ふ意味で既設農業關係國策會社は皆一様であると言へる。茲に於て、從來、此等の國策會社と同じく主として農業の流通部に於て著しく發展して今日に至つてゐる所の産業組合の中央事業機關との關係は初めから密接たらざるを得なかつたと共に、今や農業諸團體の整備統合の緊要要請の前に其の關係が如何に組織偏成されるか極めて重大な問題として世の視聽を集めて居るものと理解される。

産業組合中央事業機關と國策會社との結びつきは、一面に於ては前述した所の現下の國家的要求から、即ち物資の集荷配給過程に於ける既存組織たる農村産業組合系統と商工業者系統との間のこれまでの競争角逐を按配調整し、之れをより、能率化するの必要から求められるのであり、政府の德憑乃至斡旋によつて、産業組合は他の商工業者團體と並んで國策への協力を直接的意圖として自ら其の出資者となり、兩者を一體に結ぶところの國策會社の創立に参加するが、他面に於て産業組合は其自體の内部的生長發展の結果として資本的企業への近づきを要請され、企業會社への投資團體として現はれざるを得ない。自ら蒐集した貯金の處理難解決策として、組合餘裕金運用策としての企業参加が之れである。此の場合多くは組合自體の事業に最も關係深い強力な大會社が選ばれるのは産業組合の本質上むしろ當然であり、自らの事業に密接な影響を有つ所の會社の運営方針に對する發言權を確保し其の統制政策に參與すべき自らの必要から、國策會社への参加となる。斯くて産業組合と國策會社との結びつきは獨り右様資本参加の關係のみならず、一般に産業組合自體から見て一應その外部的要請である所の謂ふ所の國策的要求が自らの内部的要求にも一致するとき能く協力態勢がとられるけれども、國策會社の生成が、主として産業組合の外部的要求にのみ基くものであり、而して其の爲めに産業組合が本意なくも其の事業部門の一部を失はざるを得ざるが如きに立ち到るとき、其の間少くも一時多少の社會的摩擦を惹き起すのはむしろ當然

であらうが、此の場合固より國策會社乃至は政府當局のそれらの具體的意圖其自體が常に其儘眞個の國策的要求たるを意味しないと同様に、前者と乖離する產業組合側からの要求が常に必ずしも眞個の國策的要求に背反することを意味しないこと勿論である。之を解決する標準は眞個の國策的要求、即ち物資配給の圓滑適正化従つて生産力の維持擴充に資する爲め、現段階の社會諸條件の下に於いて可能なる如何なる組織編成替が最も能率的合目的々であるかであつて、斯かる際、問題は畢竟配給機構の合理的單一化に向つての能ふ限りの最大限を發見することに外ならず、而して、此の方向、社會的進化發展の歸趨線に向つて一步でも推進させる爲めにこそ、謂ふ處の公益優先觀念を以つて、歴史性の冷嚴な認識の上に、茲に官民の積極的協力態勢を成熟せしむべきであらう。

それはともあれ、今日まで設立された所の農業關係國策會社は殆んど全く配給部面に關するものであること前述の如くである。而して農業關係國策會社の大多數は、地域的には固より全國一圓をその範圍とすると云ふ意味での謂はゞ中央國策會社でありながら、而かも其の取扱ふ品目は個々別々であり、その故にこそ、われわれの曩に見た如く國策會社の數は既に極めて多數たる許りでなく、而かも尙且つ未だ不足にして更に今後新たなるものゝ設立が準備されつゝある次第であるが、茲に稍々右に對して特異性を有つ一種の國策會社として、われわれは舊臘末其の創立總會を了し近く二月一日から其の事業を開始しやうとしてゐる所の有限會社北海道興農公社を、其の依つて立つ北海道農業並に產業組合との關係に於て些か吟味検討して見たいのである。

二

茲に述べんとする北海道興農公社は、其の差當つての事業區域は其の名の示す如く北海道であり、其の意味では之を地方國策會社と規定したい。處で地方國策會社と言つては讀者或は語意矛盾を難ぜられるかも知れない。とすれば當然茲に國策會社とは何ぞやを一應問はねばならぬこととなる。國策會社とは國策を擔當する會社であ

ると言つたゞけでは勿論之れが解答にはならない。國家統制今日の段階に於て、社會的に見て國策を擔當し得ざるが如き組織を許容せらるゝ筈がなく、斯くの如きは當然國家の推進、歴史の進み行きの線に向つて更生せしめられねばならぬこと曩に述べた如くであるからである。それは單に、今日公益優先の理念高揚の必要が聲高く要請される時代であるが故のみではない。否、自由主義政策の時代に於ても、個たる企業に對しその私益追究を阻むことのなかつたのは、周知の様に、個の營利自由が其の全に對する社會的責任の瑕疵なる遂行となることを前提として之を許容するてふ論理の故であつたからである。斯くて多くの會社の中の一定の會社を以て國策會社と指稱するからには、國策を擔當するてふこと以外の一定限定條件が必要となる。此の點茲に詳細に論究を試むる暇はないが、思ふに國策會社は之を最も狹義に解すれば特殊會社法の法規に基いて設立されたものである。併しながら世上の用語例から推せば特殊會社の法規に基くものでなくとも、政府又は之に準ずるものが出資して居る會社は、假令政府が出資せずとも其の會社が商法の規定を超へて社債を發行し得、其の元利拂を政府が保證してゐる會社、及び税法上の特典を附與されて居る會社等と共に之を國策會社と呼んで居る様であるし、理論的に考へても、謂ふ處の國策を指示するものは直接的には政府又は之に準ずるものであるから、政府の一定の意圖志向を叙上の如く政府出資其他の形で直接的具體的に包持してゐる諸會社は之を特に國策會社と指稱して敢へて妥當であると考へる。此の意味で、後に述べる様に、北海道興農公社は北海道地方費から出資を受け地方政府の意圖志向の具體的包持の下に設立されたものであると言ふ意味で、彼の東北興業、東北振興電力、兩株式會社等と共に地方國策會社であり、從つて其の事業・區域も地方的である。

而して、同じく地方國策會社たる東北の右兩會社が既に何れも昭和十一年十月に設立されてゐるにも拘らず、取り立て、北海道興農公社の特異性を言はんとする所以は、前二者は何れも工業生産關係事業によつて東北地方の開發に資せんことを目的とするものであるに對して、北海道興農公社は農業關係事業を中心として北海道の拓

殖發展を促進せんとするものであると言ふ點である。

而して一般の謂はゞ中央農業關係國策會社に對し、地方農業國策會社たる北海道興農公社の有つ特異性は、前者の大部分は其の事業區域が全國一圓であるに對して、後者の事業區域が地方的であると言ふ差異は言ふまでもなき事ながら、兩者は農業關係事業を營むに於て等しいにも拘らず、尙曩に一言した様に前者の活動範圍は何れも、配給部面に限定されて居るに對して、後者は獨り配給部面のみならず生産部面への介入を少くも其の目的の中に有つて居り、更に前者は其の取扱ふ品目は個々別々であり、従つて多數會社の並立を必要としてゐるに對して、後者は差當つてはともあれ少くも近き將來を期して、農産品及び農業資材の比較的多數品目の取扱を目ざして居るが如く報ぜられて居る點である。綜じて前者は何れもそれ／＼細分的特殊事業に專業的であるに對して、後者の事業は綜合的であると言ふ點に於て顯著な特異性が認められるのである。

三

扱て國策會社として概ね叙上の如き特異性を有つ北海道興農公社を具體的に検討するのがわれわれの課題である。之が爲めには先づ以つて一應此の會社の設立が發意されてから之が創立されるに至る大體の経過とその組織内容を見るのが順序であらう。

本會社設立のそも／＼の最初の發意が果して官と民と其の何れにあつたかはわたくしの知る所ではないが、何れにしてもその之を生み出した母胎は北海道廳長官を會長として昨年六月結成された北海道綜合計畫委員會である。(戸塚九一郎、國土計畫としての北海道綜合計畫の必要性、九一—一〇頁、黒澤西藏、北方農業の建設と北海道興農公社の設立について、「酪農」一五、一一、五) 即ち本委員會は、國土計畫の視野の下に北海道を單位とした一種の地方計畫の意圖を以て、從來本道開拓の槓杆となつて來て居る所の北海道拓殖計畫を現下の國家要求に

基く新時代的眼光を以て見直さうと言ふものであり、一面、時局柄國費たる北海道拓殖費は近年減少の傾きあるに對して地方費は益々豊富になりつゝある事實に稽へ、我が國の發展のために益々重要役割を擔當する北海道の將來の計に之を最も有効適切に振り向くべく、基本的の謂はゞ道是の樹立を目的とするものであるが、其の農業部委員會に於て、本道農業開發方針として特に有畜農業の確立、地力の増進維持に重點を置く經營を基調とすべきことが言はれて居る外、その審議事項の中に、地力の増進のため軌道客土、床締工事、並にトラクター耕等に關して、之を公益的特殊會社をして施行せしむることが、又暗渠排水用土管、排水溝堀鑿機及暗渠土管理設用具の製造供給や、石灰について其の工場の經營、配給事業のために同じく公益的特殊會社の設立のことが議せられて居るのである。が、其の之を議したについてはその前に北海道の主要農業五團體たる北海道農會、畜聯（北海道畜産組合聯合會）、産業組合中央會北海道支會、北聯（保證責任北海道信用購買販賣組合聯合會）並に酪聯（保證責任北海道酪農販賣利用組合聯合會）を以て組織する北海道戰時農業生産擴充期成會（以下北戰擴期成會と稱す）が「農畜産綜合開發企畫意見書」（北海道農會報四七五號五五—五八頁）なるものを右の委員會に提出して居ることを注意すべきである。即ち其の第一項には北方有畜農業の強化をうたつて居り、而して其の第二項農地の開發並土地改良の促進の中には、農民團體其の他の出資に依る特殊會社を設立し、之に國費又は地方費を以て助成し、石灰の生産配給、排水用土管の製造、農機具の製作、種苗の生産配給の諸事業を之に行なはしめんとするの一項があるのであり、道廳から同委員會に提出された前述の案は之と殆んど大同小異のものであつた様である。それはともあれ、北海道の農業開發の根本方針としての有畜農業の重要性は茲に再確認され、而して、農地の開發土地改良の促進のために之れが重要面を擔當する機關として所謂公益的特殊會社設立の必要性が認められた。其は本道農業關係諸團體（北戰擴期成會）の既に之を提唱した所であり、之と別に北海道廳の見解が亦茲にあり、而して北海道綜合計畫農業部委員會の認めるものとなつた。謂はゞ官民一致の結論的見解として現はれた。

處で之れが具體化に當つて、主要農業諸團體の結成體たる北戰擴期成會の重要な一員であり、綜合計畫農業部委員會の委員であり、而して本道の有畜農業・酪農經營に最も關係深き其の組織體たる酪聯の會長と北海道廳長官との密接な協力下に事が運ばれることとなつたのはむしろ當然であらう。斯くて官(北海道廳長官)と民(酪聯會長)との完全な見解の一致に基いて公にされたものが、酪聯の製酪事業を中心に資本會社經營の本道に於ける乳製品事業の總ての一元的合同に基いて茲に一の會社を創立する。即ち之れによつて、差當つて本道乳製品事業經營を合理化すると共に、之を據點として更らに曩きに綜合計畫農業部委員會の結論に基く所の土地改良關係其他の事業經營を目論んだ會社即ち北海道興農公社の設立準備が進めらるゝに至つたものと見做されるのである。

斯くて昨年九月頃までには道内に煉乳工場を有つ明治、森永、極東の三會社各首腦部に對しても十分諒解がついたものゝ如く、十一月二十一日東京市に於て北海道廳長官立會の上で、曩きに月餘に涉つて専門委員によつてなされた評價に基き酪聯及び三煉乳會社の現物出資の財産評價を決定、十一月二十五日に關係首腦者によつて新會社設立準備委員會を開催するまでに諸事進行した。斯くて酪聯では之より曩き九月三十日の所屬組合長協議會を経て、十一月二十八日北海道興農公社の設立、右公社に對する出資及び之に伴ふ酪聯の定款變更其他を議題とする臨時總會を開き之を決定したに對して、三煉乳會社でも十二月二十七日それ〴〵株主總會を開いて公社に對する其の工場其他の現物出資のことが正式にきまつたので、翌二十八日には公社の創立總會開催となり、茲に有限會社北海道興農公社は舊臘末設立されるの運びとなつたのである。

四

そこで本會社の目的内容であるが、その設立趣意書(酪聯、第二十二回臨時總會決議錄四六―七頁掲載の「案」による。)は其の冒頭に、

「高度國防國家ノ建設ヲ爲サントセバ凡テノ産業ハ利潤追及ノ觀念ト自由企業ノ慣習ヲ棄却清算シテ新經濟理念ニ立脚シ企業ノ統制合理化ヲ斷行スルト共ニ原料生産者ト之レガ製造業者トハ一圓融合シテ相互協力シ得ル組織ヲラシメ公益ヲ主トスル事業運営ヲ爲シテ國家ノ要求スル生産ノ擴充ヲ圖ラザルベカラズ之レ刻下ノ最大急務トスル處ナリ、就中農畜産製造事業ニ於テ特ニ其ノ必要ヲ痛感スルモノナリ」と述べ、以つて産業組合（酪聯）の協同資本と資本制三會社の煉乳資本の集中に基軸の一面を置く本公社の設立が現下の國策的要求に直接應ふる所以なるを言ひ、續いて、「……………北海道廳、産業團體、製造業者ハ眞ニ一體トナリ農業經營ノ改善、家畜ノ増殖、土地ノ改良、優良農具ノ利用、自給肥料ノ増産等は等農村ニ對スル施設ト指導トヲ……………一元的ニ綜合歸一セシメ其ノ強力ナル導引ニヨリ從來ノ追利的自由耕作ヲ廢シテ計畫的生産ニ轉換セシメ以テ眞ノ北方農業ヲ建設セバ其ノ生産ハ將ニ現在ノ數倍ニ増加スルニ至ルハ敢テ難事ニ非ルナリ」と述べて、本公社の設立目的が前述、北海道綜合計畫農業部委員會並に北戰擴期成會に於ける意見乃至認識、從つて北海道廳の農業政策の基本方針に對する之れが具體政策なるを暗示し、而して、「保證責任北海道酪農販賣利用組合聯合會ハ創立以來北方農業確立ノ爲メ綜合的ニ事業ヲ經營シ來リタルモ新時代ノ要求ハ新形態ニ於テ益々之ガ擴充整備強化ヲ必要トスルヲ以テ其ノ機構ノ編成替ヲ爲シ各種製造販賣事業ヲ分離シ又明治、極東、森永等ノ各煉乳會社モ道内ノ事業ヲ夫々分離提供シ一元的ニ事業ノ統一ヲ行ヒ之ヲ中核體トナシ北海道廳、保證責任北海道信用購買販賣組合聯合會、北海道拓殖銀行等ハ之ニ相當額ノ出資ヲナシ以テ官民ヲ一丸トセル有限會社北海道興農公社ヲ設立シテ畜産製造事業、農産製造事業及ビ種苗事業ヲ統一シ大ニ其ノ増産發展ヲ圖ルト共ニ農業用石灰、排水用土管並ニ農機具ノ製造等農業ニ關スル基本事業ヲ適切ナル組織下ニ經營シ純然タル國策ニ基ク公益的公社トシテ……………北方農業振興ノ源泉機關タル使命ヲ達セントス」と結んで居るによつて、われわれは其の組織、事業、北海道廳との關係は勿論産業組合（酪聯）と公社との關係に就いても其の大様を読み取り得るのであるが、今更らに公社の企業目論見書によ

つて其の資本構成をより、具體的に見ると、資本總額二千四百萬圓であり、その内譯は、現物出資（土地、建物、設備、有價證券）一千二百萬圓、内、酪聯七百七十萬圓、明治製菓一百四十七萬五千圓、森永煉乳一百六十七萬圓、極東煉乳一百十五萬五千圓であり、之に借入金一千二百萬圓となつてゐるが、尙此の外に新聞紙等の報ずる處によれば、現金出資者として北海道地方費五百萬圓、北海道拓殖銀行二百萬圓と共に北聯の三百萬圓が豫定されて居るものゝ如くである。従つて之れによつて早晚同社の事業資金は三千四萬圓に増額され得る譯である。尤も其の北海道地方費出資に就いては、豫定の五百萬圓を一時に出資することは現下の金融狀況に於て困難なるの故を以て、差當つて其の四分の一に當る百二十五萬圓を起債により出資することが北海道廳當局によつて意圖せられ、來る一月十八日之れが決定のために臨時道會が招集される旨報せられて居る（東京朝日、一六、一、一二）と共に、北海道拓殖銀行、北聯も之に倣つて何れも其の豫定金額の四分の一を差當つて出資する。之れが爲めに有限會社は分割拂込みを認められないから公社は右の諸出資を受ける爲めに株式會社に改組されるものゝ如くである。

五

以上われわれは、北海道興農公社設立の發意が公にされてから其の創立から今日に至る經過の大様とその内容のあらましを見た。茲に於てわれわれは、斯る構成を以つて成立した處の所謂地方國策會社たる北海道興農公社と、之れが成立のために主たる役割を買つて出た處の産業組合聯合會たる酪聯及び既存の三煉乳資本會社との相互關係を、北海道農業との關聯に於て考察する所のわれわれの中心課題の解明に進まねばならない。

先づ酪聯は此の公社の設立によつて、過去十五年の歴史を通じて幾多波亂重疊の中に組み立てられて今日に至つた處の、産業組合の製酪販賣事業としては世界にも類稀なるその膨大な工場建物設備と共に、製酪加工販賣に關する一切の事業權限を新會社に讓渡し、爾今酪聯は其の代價として右會社に對する七百七十萬圓の出資者と

しての株主權を得る外は、其の事業としては單に差當り年額千八百萬圓程度と目される牛乳其他原料畜產品の蒐荷の機能を残すに過ぎないこととなる。彼の「酪聯十年史」を繙くことによつて、過ぐる五年前遍ねく産業組合運動者達の滿ち溢るゝ感激の中に擧げた其の創立十周年記念式の風景に想到することの出来る程のものならば、酪聯の機能今日の轉換を誰しも異常の感慨なくして之を聞くことが出来ないであらう。まして現酪聯會長（北海道興農公社初代社長）は酪聯生成の當初からの之れが最も有力な責任的指導者として今日に至つた所の人である。その同じ人の首唱に率ゐられて今や酪聯今日の轉換を見たのである。げに「酪聯ノ……編成替ヘヲ致スコトニ相成リマスニ就テハ私ハ私情トシテ如何ニモ堪ヘ難イ一種ノ淋シサヲ感ゼザルヲ得ナイノデアリマス……」との酪聯總會席上に於ける同會長の言ある（酪聯、前掲決議録六頁）寔に當然と謂はなければならぬ。

然らば其の斯くの如き變革が何故に行なはなければならなかつたのか。酪聯の此の謂ふ處の編成替はそも果して何を意味するものであるか。それは前掲公社の設立趣意書の中にうたはれてゐる様に、「高度國防國家ノ建設ヲ爲サントセバ凡テノ産業ハ利潤追及觀念ト自由企業ノ慣習ヲ棄却清算シテ新經濟理念タル國家第一主義ニ立脚シ企業ノ統制合理化ヲ斷行スルト共ニ原料生産者ト之レガ製造業者トハ一圓融合シテ相互協力シ得ル組織タラシメ公益ヲ主トスル事業運営ヲ爲シ以ツテ國家ノ要求スル生産ノ擴充ヲ圖ラザルベカラ」ざるが爲めであると言ふだけでは固より盡されない。われわれに於て問題は、之をより具體的に把握することではなければならない。が、之れが爲めには稍々煩瑣の嫌はあるが、酪聯の一大轉換の此の機會に一應北海道の酪農業の展開、従つて酪聯今日に至る發展過程の概要を顧みて置き度い。

六

北海道農業の開發方針として有畜農業の必要が今回の綜合計畫農業部委員會によつてとり上げられたことは曩

きに言つたが、併し之は固より今に初まつたことではない。明治初年開拓使は既に有畜農業を以つて北海道農業指導の根幹とすべきものとしてゐたのであつた。即ち移住農家に家畜を供給する爲めに札幌外數ヶ所に官設牧場を設けたのであつたが、當時開墾小作として移住した農民はよし府縣に於ける裸の手を以つてする水稻の栽培法は之を知つて居ても、酪農技術については固より何等の習得もない許りか、彼等には畜牛を購入するの資力が無い。このことは一方國有未開地の寛大な條件を以てする賣拂や官設牧場の拂下げやによつて幾分發生した資本主義的粗放的の所謂牧場經營に取つても其の生産せる家畜の市場を得ないと言ふ次第で、耕種と畜牛との結びつた酪農業の發展は、當局の乳牛飼養に關する久しき放任政策を以てしては極めて遅々たるを免れなかつたのである。此間北海道農業の畜牛飼養に對して稍々見るべき影響を與へたものは明治四十三年創始された處の製乳事業であつて、大正の末年頃には北海道煉乳及び極東、森永の三社が道内に計六、七ヶ所の工場を有つに至つて居るのであつて、従つて此の種工場によつて其の周邊に自づから特約關係を以つてする農家の間の乳牛飼養、牛乳生産が培養されて來たのである。而して製乳資本によつて培養された此の些々たる飼牛經營こそは、やがて本道酪農業に於ける一大組合運動への胚芽ではあつたのである。即ち、彼の關東大震災後の乳製品輸入關稅撤廢の爲めの製品下落に基く製乳資本の打撃、従つて其の轉嫁を蒙つた原料乳生産農家の經濟的困憊は、當時宛かも我が國に紹介された丁抹酪農業への關心の昂まりを呼ぶと言ふ氣運を醗酵して來て居つた處、一方酪農業獎勵に關して何等なす所のなかつた所謂第一期拓殖計畫の十ヶ年は其の終りに近づくと共に此の點大いに改められて續く第二期拓殖計畫が準備され、所謂牛馬百萬頭計畫の名によつて代表される所の諸種の畜産酪農促進施設を含んで之れが樹立實行されるに至つたことは、原料乳生産農家の自主的組合運動の展開を助くること尠ならず、茲に兩々相俟つて本道酪農經濟今日の發展への指導力となつたのであつた。而かも此の原料乳生産酪農家の協同組合運動を直接的に促進したものは、逆説的には却つて、製乳資本會社の營利政策それ自體であつたと言ふことが出来る。

即ち製乳業界の不況に際し、煉乳會社は自らの集乳區域からの原料乳の受入の制限停止、又時には一部工場の閉鎖をさへ之を辭せなかつたのは其の營業上むしる當然であるが、此の場合該會社の獨占需要に從屬する處の酪農民の困憊は一通りでなく、彼等は泣き寝入りより他に何の術もなく、果ては彼等の生業に取つて最も重要な生産手段たる乳牛は或は賣拂はれ或は屠殺に附されて了はねばならないと言ふ状態になるに對して、製乳界好況に際しては、會社はあらゆる好言甘辭もて農家に飼牛を勸奨し、之に應じて比較的高價な牛を買入れた農家も、何れは又巡り來る不況に前者の轍を踏まねばならぬと言ふ、加工業資本に對する原料生産農民の完全なる經濟的隸屬關係が實は酪聯成立前の状態だつたと言つて過言でなく、斯くては酪農業の發展高度化は容易に期せられない。處で酪聯の成立後は、煉乳會社と其の集乳區域農家との間に右述の如き現象を見る毎に、酪聯は自ら過剰牛乳と製品滞貨に難澁しつゝも、北海道廳の斡旋功成に依つて該會社の集乳區域を自からの集乳區域に繰り入れることをむしる餘儀なくされたが、斯ることが不況時毎に再三繰返された結果は却つて漸次酪聯の事業股賑、其の集乳區域の擴大となつて行つたのであるからである。それは兎もあれ、不況時過剰牛乳受入停止の際と雖も、煉乳會社にとつては其の集乳區域を酪聯に集中されることは他日の計のためにも固より其の喜ぶ所ではないから、其の間に抗争は絶えざるのみならず、一旦好況の波に乗つた際は、兩者の間に當然熾烈な原料乳爭奪競争が展開されたことは言ふまでもなく、斯くて酪聯史の少くも前半は會社との角逐抗争史に外ならなかつたのであり、其の歸結として現はれたものこそ、周知の様に昭和七年北海道廳の斡旋により、原料乳の酪聯による全面的統制並に會社側と酪聯との製品別分業（會社側は煉粉乳製造、酪聯は牛酪製造）に關する協定に外ならず、之によつて兩者の濫賣競争、宣傳販賣の如きが省かれ、そのための諸コストを節約することが出來、之は双方にとつて一應經營の合理化となつたと共に、原料乳生産者たる酪農民の飼牛經濟に對しても亦少くも從前に比して安定性を與へた所のものである。（酪聯、酪聯十年史並に出納陽一、北海道の酪農と酪聯事業——社會政策時報二三〇號）

斯様にして北海道の酪農業は、前述第二期拓殖計畫に於ける手厚き保護助成政策と共に前にも屢々ふれた北海道廳の協力斡旋と常に表裏しつゝ、此の酪聯の發展、機能活動の擴大を通じて今日に至つたものであつて、即ち此の間酪聯は集乳網を全道に廣げ取扱乳量六十萬石（昭和十三年）、獨り牛酪並に之が副産物製造に於て著しき擴張を示した許りでなく、製肉、皮革、化製等々の附帶事業に其の手を廣め、綜合工場四十ヶ所、チーズ工場二ヶ所、集乳工場十五ヶ所、ミルクプラント十七ヶ所を有つた外、地元組合集乳所四百ヶ所を其の下に有つ一大組織に發展したのであつた。

七

併しながら事變後近時の事態は更に二轉した。先づ農家の飼養する乳牛の減少である。その減少が果して如何程のものであるかは、われわれは之を詳細數字的に知ることが出來ず、よし出來ても之を發表するの自由はないが、其が相當憂慮すべき數字を示すだらうことは之を推察するに難くない。其の原因としては一に勞力の不足であり、二に飼料の不足であり、更に三に諸畑作物價格の相對的騰貴である。軍需其他の股販産業への移動と國防の第一線への應召に基く我が農村勞働力の不足現象については茲に何等の説明を要せず、これが對策こそは現下のあらゆる農業問題に密接に關聯する所の基本的問題たること周知の如くである。われわれの問題とする乳牛飼養の減少現象に關しても固より其の例外をなすものではない許りでなく、此のことは飼養乳牛減少の第二の原因たる飼料不足の一因でさへあり、斯くて勞働力の不足は乳牛減少に對しては二重の原因をなすものと見做してゐる。而して飼料の不足については右に見た一因の外、大豆粕の移入減があり、軍馬糧としての燕麥の供出があり、或は搗精制限による米糠の減少があり稻藁の減少等々がある。而かも此等のものは其の物自體の絶對數量の減少の故のみではなく、事變後特に顯著になつた所の此等のものに對する飼料以外の用途の擴大に基いて、飼料とし

ては其れが爲めに益々不足を告げざるを得ない。例へば大豆粕がカゼイン・糊・塗料原料として新たな用途に向つて飼料範圍から逃亡し、蘖は従前よりより多く加工品材料になり、包装材料になる。而かも其が滿洲支那等への荷物輸送のためである時其は再び我が農村に還元され難い。斯くの如き新用途の擴大に基く飼料部分の減少は米糠其他殆んど一切の飼料に於て言はれ得る減少であると考へる。更に本道米作面積並に米收量の減少が稻藁、米糠の生産減退を伴つて居ることは固より言ふまでもない。又畑作物價格の相對的騰貴は同じく主として畑作地に其の基盤を有つ乳牛飼養を減退せしめるだらうことは勞働力不足の現下の農村事情に於て、特に水田農より營利觀念に智いと見られる本道畑作農のとるであらう當然の歸結である。現に近時本道内乳牛の減退・移動率は特産畑作地帯（例之、十勝、後志）に於て著しいと見られて居るのは此の間の事情を物語るものである。而して茲にこそ前に述べた本道農業の恒久的發展のための重大問題として有畜農業が云はれ、地力の維持増進の必要、土地改良の重要性が本道農業指導者層によつて取りあげられねばならなかつた。

斯様にして叙上農家の乳牛飼養の減少は、之と同じ理由に基く處の乳牛の飼養管理の粗放化の事實と相俟つて、原料乳生産の著しき減退を結果せざるを得ないに對して、一方乳製品の生産は現下軍需品として輸出品として厝一層の増産を要すること固より言ふまでもなく、斯くて酪聯側、煉乳會社側其の孰れも原料乳不足の爲めに工場設備の十分なる運轉が不可能なる事情を現出した許りでなく、同じく乳製品でも煉粉乳と牛酪との社會的需要乃至國家的必要度は常に平行的關係にあつて全く同じ比率を保つものとは言へない。例へば現下の國際貿易事情は外貨獲得のため輸出先きに稍々硬塞のものあるに對して、一方乳幼児保健上煉乳の國家的必要性は特に著しく昂まつたと言ふが如き場合、これまで製乳業界の安定のために大いなる意義を有つて來た處の彼の昭和七年の原料乳統制の仕方及び製品の種目による分業協定は、今は却つて社會的國家的立場から見て生産力擴充要請の前にその桎梏的存在に化してゐるのを見るのである。即ち曩きの原料乳統制によつて本道の原料乳は一旦酪聯

に受入れられて後、煉乳會社と協定區域内の一等乳が會社に供給せられるとりきめとなつてゐるから、酪聯と會社との原料乳は其の比率が大様固定的である。(酪聯六割五分、會社三割五分) 而かも同じく曩きの分業協定によつて製造種目を限定されてゐるから、従つて煉粉乳生産量と牛酪生産量との比率も亦固定的たらざるを得ない。此の兩製品間の社會的國家的需要比率の變化に對して其の種目別製造比率を即應せしめ難い。もと／＼不足せる原料乳なるに拘らず、而かも之を社會的必要度に應じて處理し得ざることで若しあれば、之は言ふまでもなく大いなる社會的損失であり、特に物資不足の今日の事態に於て國家的に重大問題たらざるを得ない譯である。此の點に於て既に、乳製品事業の再合理化のために今やその製造主體を一元化することの社會的必要は極めて明瞭に看取出來る。

然るに事は獨り右の事情のみにあるのではない。われわれの曩きに言つた様に、もと／＼酪聯は酪農民達が製乳資本に對する經濟的隸屬關係から自からを解放すべく、彼等の協同によつて自からの加工場を有ち、之を達成することを目的として發展して來た處の組織に外ならない。然るに斯る歴史的意義を有つ所の酪聯ではあるが、これが一旦發展して既に今日の段階にまで到達するや、酪聯そのものと、其の組合員たるそれ／＼の單位組合を通じて遙かに之に繋がるに過ぎない二萬七千の個々の酪農民との間の關係は、元來酪聯そのものにとつては、彼等個々の酪農民こそが其の基本的構成員であり、又個々の酪農民にとつては、酪聯は本來彼等自らの協同組織であり、彼等自からの經濟、經營のための補助機關であるに過ぎないにも拘らず、今や、協同組合の本質たる其の結合紐帶、謂ふ處の地緣的、人格的乃至精神的親密性の影を失つて了ひ、組合員にとつては酪聯は單に彼等の生産せる原料乳の獨占購買者たるに過ぎず、酪聯そのものに取つては彼等酪農民は自からの原料獲得地盤であるに過ぎない、と言ふたならそれは果して過言であらうか。例へば今日の如く原料乳の不足の際に當つては、煉乳會社側としては、自らの營業政策上からも其の協定區域内の酪農民に對し、或は乳牛購入資金を補助し或はサイ

建設資金の一部を貸與し或は種々の技術指導を與ふる等原料乳生産の積極的培養に盡さんとし、時に或は、買入乳價の引上による原料乳の増産促進を以てむしる得策とするであらう。併しながら會社の斯くの如き行き方に對しては個々の酪農民は固より之を歓迎するであらうけれども、酪農民の組織たる酪聯そのものは決して之れが歡迎者でない許りかむしる之を擯斥するであらう。如何となれば會社の酪農民への斯る仕方は、酪聯自からの區域への影響なくしてはすまないからであり、酪聯としては原料乳一元統制の建前上、會社にして酪農民に對し斯る補助助成をするにしても、夫れは一應酪聯の手を經ることを要求したいことになる。又原料乳生産増加の爲めの乳價値上の問題にしても、會社は其の煉乳製造上の計算から假令之を欲しても、酪聯は牛酪製造上の經理から之を却つて欲しないことにも從來なり得たのであつた。茲にも前述協定の今日の段階に於けるあらはな不合理性が見られる。

或は更に又會社側と酪聯側との道内各地の工場分布の様想に就ても、之を社會的國家的に見るとき幾多の不合理性の存することを擧げることが出來やう。即ち全道に於ける乳製品工場、集乳工場の分布は決して本道酪農業の發展のためを直接的意圖として設置されたものではなく、會社側と酪聯側と互に少くも過去に於ては對立意圖によつて多分に其の立地がきめられてゐないとは言へないことも亦、加工主體分立の起した不合理性の一面たるを失はぬであらうと思はれる。

凡そ右の如き種々の不合理性が本道乳製品事業主體の對立の中に胚胎してゐた。之を剪除し、不足の原料乳は之を可成的有効的に國家社會の必要に即應する様處理すると共に、更に積極的に酪農民の産乳増加の方途を講ずることは固より極めて必要であり、之れが新會社によつて一元化することは、少くも企業對立のためにかもされてゐた弊を除くに於て、それは一應明かに乳製品業の合理化の線に沿ふてゐると見做される。

八

處で然らば同じ一元化するにしても、之にイニシアチブをとつた酪聯が何故に道内の會社側工場を賣收し、以つて酪聯による産業組合一元性の道に進まなかつたかである。産業組合事業の發展から言へば勿論右に言つた行き方の方が常道であるにも拘らず、却つて前述した如き措置、十五年の歴史の間に建設した其の事業を擧げて新しく創設した公社に提供し、自らは前述の様に其の事業の殆んど全部を失ひ單に右公社の株主權を有つの外は單なる其の下屬集乳機關になつたかに就いては之に不審を抱くものゝあるのはむしろ當然であり、従つて之を或は産業組合の墮落と酪聯理事者を非議し、或は地方費出資を以つてする酪聯救済と北海道廳長官を難する聲を聞くわたくしは果して其の如何を判定すべく酪聯の財政經理の内容を特に分析しやうとは思はないが、酪聯のコンマンドし得る産業組合資本額を以つてしては到底既存の資本會社工場の買收に耐へ得るものではないことは之を否認しない。それはともあれ、わたくしは茲にはむしろ企業經營に於ける官廳行政權の現段階的必然的要請の面を見ると共に、更に産業組合事業に於ける經營活動の制約性を思ふものである。而して其の前者に就いては既に本論冒頭に於て一般國策會社に關して一言した所であるから之を繰り返さず、後者について些か説明を加へやう。

産業組合（販賣組合）に於ける加工販賣事業に於て、其の加工原料たるものは當然其の組合員の生産物でなければならぬ。少くも其の主たる原料は原則として組合員の生産物たるを要することは産業組合の協同組合としての本質上當然であり、而して其は産業組合法の規定する所でもある。然るに之は工場の能率的活用の上から乃至は工場經營計算の上から言へば夫れが時々著しい障礙となり、工場の合理的經營に不都合を生ずること屢々なるものがあるであらうことは易く理解出来る次第であり、此の事は農畜産物の如き一般に原料生産に繁閑の差あるものに於て特に著しいと思はれる。と言ふのは工場經營の立場から見れば、一般には之を年中繁閑なく運轉することが望ましいが、組合員の出荷原料量に繁閑を免れず、而かも耐貯藏性の低き農畜産物に於てはそれが出来難いのである。然りとすれば、其の最も多量出荷季節の原料量に適合する工場規模なる場合は閑時には其の工場

を閉鎖するを要し、之をより小規模にすれば多量出荷の季節原料を十分消化し切れぬことになる。或は年々原料増加の傾向あるが如き場合にも、原料を組合員の一定生産物に限定される産業組合に於ては、大規模の施設をすれば今日に於て損し、小規模の施設をすれば他日に損することになる。惟ふに、酪聯の經營活動に於ても、販賣組合の加工事業としての上述の如き制約性が今日の場合、其の存分の工場能率化のために多大の不便を感じるものゝあつたであらうことが考へられるのである。現に其のマルガリン製造の如き、牛酪を主として外貨獲得のために提供する今日、之は内需用品として極めて重要であるが、而かも其は所屬組合以外からの多量の購入原料によらざるを得ない爲めに、其の原料源の内外比率には當然一定の制約を受けざるを得なかつた如き之れである。凡そ斯くの如き制約は會社企業に於ては之を受けることがない。従つて今日生産擴充の國家的要請に最も能く應へるの道は、少くも工場能率の發揮の點に關する限り、工場を組合經營の下に置くよりは會社經營の下に置くにあるであらう。尤も今回の新會社興農公社は其の定款（案、第三條）の中に於て、産業組合並に其の聯合會の統制する農畜産原料の綜合的處理加工の事業を中心として云々と規定して居るが、其の産業組合系統との聯關性については、本會社設立の趣意事情から見て當然であり、而かも其の原料源は著しく擴大され、あらゆる農畜産加工の全面に及んで居るのであつて、酪聯時代の其の加工原料範圍の制約から全く解放されて居るのである。斯る點よりする時、酪聯工場の公社への讓渡の中に、生産擴充の現下の至上要請の前に、慥かに一步前進の合理化の一面を認めることが出来るのである。

九

以上われわれは北海道興農公社設立の本道乳製品事業に及ぼす建設的の面の大要を考察した。併し楯に兩面ある如く、本會社の設立についても、前述した建設的の面の蔭に、悪くすれば却つて破壊的になる面を有つて居る

ことを注意しなければならぬ。

先づ第一に、原料乳生産農家と公社との關係である。われわれは曩きに酪農民の組織たる酪聯の發展によつて惹き起された、酪聯そのものと酪農民との結合紐帶の變質傾向に就いて一言した。此の傾向、原料生産農家と之れが加工販賣機關との連繫は今回公社設立によつて更らに一段粗遠とならざるを得ない。原料生産農家は其の構成する單位組合を通じて漸く繋がり得た酪聯そのものが今や公社の單なる原料乳集荷機關でしかない。彼等は更らに此の酪聯の有つ出資を通じて初めて其の中樞機關たる公社に遙かなる形式上の繋がりをもつただけである。而かも今回公社への融合によつて僅かに今日保留する處の原料乳の集荷機能のみを以てしては、酪聯は獨自の産業組合聯合會として存続する意義はない。産業組合の特殊聯合會としての酪聯の歴史的役割には今や茲に終止符が打たれた次第であり、夫れは農業團體統合の一般的條件なしにやがて當然一般産業組合聯合會たる北聯に合體する運命を有つであらう。其の然る境に於ては、少くも酪農民の一般にとつては、酪聯よりも或は更に粗遠な北聯を通じて遙かに其の中樞部、加工販賣機關を望見し得るに止まる。而かも其の中樞機關は北海道農畜産加工に關する獨占會社である。斯くて生産農民の中央機關に對し意思要求の反映せられ得るものは從來よりも一層稀薄になつたと見ねばならぬ。即ち生産の基本的部面を擔當する彼等特に小酪農民の切實なる經濟的要求は、——之に可成的に應ずるの途こそ生産擴充の基本條件である——先づ單位組合に於て其の本質的部分の大半が濫過し去られ、而かも漸くにして之を通過し得た僅か殘留する所の本質分と雖も酪聯（乃至北聯）の濾紙を能く通過することを得ず、斯くて生産農民の意思として誇らかに新會社公社に齎らさるゝものは今や眞實の生産農民の聲とは凡そ似もつかぬ別のものになる恐れが果してないであらうか。少くも其の危險を多分に有つことを深く注意反省されねばならぬ。斯く考ふる時、酪聯と煉乳資本會社との事業合同によつて新會社公社を設立するにしても、生産農民と中樞加工機關との社會的距離を、従前と同様に維持する方法として此の際酪聯を解體し、其の出資額

七百七十萬圓を二百六十の單位組合のそれ／＼の持分に分解して單位組合が個々別々に直接新會社の株式を有つてふ方法である。

併しながら惟ふに斯る方法によつても問題は依然として解決されない。否むしろ却つてそれは今回の處置方法よりも一層劣るであらう。言ふまでもない。組合資本は之を聯合會資本に集結するが故にこそ夫れは正に七百七十萬圓の力であり、新會社の經營に對する七十パーセントの發言權ではある。従つて之を代表する者に新會社の社長乃至重役の椅子も與へられる。然るに若し、此の出資が各個の單位組合に分散せらるゝ時、個々の組合はそれ／＼僅か二三萬圓の小額株主でしかないに對して、明治製菓一百四十七萬五千圓、森永煉乳一百六十七萬圓、極東煉乳一百一十一萬五千圓では全く問題にならない。各個組合の如き此の場合株主としては孰れも全く泡末的存在であるに過ぎず、夫れが假令協同組合イデオロギイを以て新會社の株主總會に於て發言するものがあつても、それは畢竟發散的たるを免れず、會社の自由なる資本活動に對する何等の制約的効果を齎らし得ず、却つて次第に會社資本側に賣收吸收されて行つて了ふだらうことが結局の落ちであるに違ひない。

それは兎もあれ、協同資本と雖もそれが既に相當高度に集中されてある時、夫れは會社資本と一應形式的には異質的であつても實質的には幾分の隔りもない。従つて兩者が相互に相結ぶことに依つて日本經濟今日の段階に新たな展開方途を求むるに至つてもそれは敢へてあやしむに當らないことである。酪聯の所謂協同資本と會社資本との合同によつて發生した今回の新會社北海道興農公社の如きも、要するに非常時日本の今日の經濟の段階から起る不可避的な要求の現はれとして必然的に考へられて來たものに過ぎない。果して然りとすれば之が經營に關し社會的重大關心が集注されねばならぬと言ふだけである。其處で其の運營方針を公社の定款に示された處に見て置かう。

10

曩にも一寸觸れたが、公社定款はその第三條に「本會社ハ産業組合並ニ其ノ聯合會ノ統制スル農畜産原料ノ綜合的處理加工ノ事業ヲ中心トシテ國家ノ目的達成ニ適合スル北方農業ノ確立振興ヲ圖ル爲メ左ノ事業ヲ營ムヲ以テ目的トス」と言つて其の事業種目を列擧してゐる。我が國北方農業の據點北海道の地方農業國策會社たる本會社が「國家の目的達成に適合する北方農業の確立振興を圖る」べきは正に當然のことではなければならぬ。問題は何を以て「國家の目的達成に適合する北方農業の確立振興」と具體的に理解すべきかである。固より他なし、農業生産の本源的部分を積極的に育ぐくむことである。農業生産力を其の基本地盤から生々と盛り上らせることである。言ひかへれば農業經營の高度化に資することであり農業労働生産力を向上せしめることであり、畢竟其の之を齎らす爲めの條件である所の農民生活の安定を馴致せしめることではなければならぬ。従つて叙上製酪事業の合同によつて斯界の合理化から先づ發足した新會社は其の乳製品事業に於ては固より、今後自ら行ひ或は娘會社をして行なはしめんとす種苗、石灰、土管、農地改良、農機具製造等凡ゆる事業はそれが單に農民の生産物の加工事業であり、農民の經營用資材の生産事業であると言ふだけで、それが其の儘「國家の目的達成に適合する地方農業の確立振興」に資したことはない。宛んや萬一獨占企業の安住に慣れて利潤の分配利用方法を謬り、或は農畜産加工コスト引下げの途を、經營の合理化に求むることをせず、より安易な原料農畜産物價格の抑壓引下げ等に求めるやうなことが若しあるなら、それは却つて國家の目的達成を阻碍し北方農業を破壊衰退せしむるものであると謂はねばならぬのであり、其の斯る事なき様、本會社をして眞個の國策線を眞直ぐに進ましむる様之を十分監督し、取締役・監査役並に社長の就任に對する承認權を留保（定款十九條、二十條）する行政廳、北海道廳長官の社會的役割は、他の凡ゆる國權的統制の進行に於ける一般行政廳の役割と同様に、極めて重大化したと謂はねばならぬ。

（昭和十六年一月十五日）