



Title	ソ連農業における集団請負制について
Author(s)	金田, 辰夫; Kaneda, Tatsuo
Citation	スラヴ研究, 31, 127-154
Issue Date	1984
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/5141
Type	departmental bulletin paper
File Information	KJ00000113231.pdf



ソ連農業における集団請負制について

金 田 辰 夫

1. 集団請負制の特徴とその提起する問題

ソ連共産党中央委員会総会（1982年5月）で決定された、「1990年までの期間における食料プログラム」の一つの劃期的措置は、農業生産請負制の承認である。「関係機関は、農工コンプレクス各面に、従業員の賃金と農業各年度の最終成績との密接な関連を保証する労働組織と刺激のシステムを広汎に導入するため、包括的な対策を検討し実施する。ブリガーダ請負労働制及び生産成績に基づくボーナス付請負賃金制ズベノーの経験を普及する。」と「プログラム」は規定している¹⁾。

集団請負制の編成運用に関する公的な方法書「勧告書」²⁾によれば、

「農業における集団請負制の経済的特質は次の点にある。労働者集団なかんずく機械作業員のズベノー、ブリガーダは、割当てられた農用地から一定量の農産物を生産することを義務として受託し、ソフホーズ（コルホーズ）幹部は、必要生産資材を適時に提供し、集団の課題達成に必要な環境—重要なのは事前に取り極められた評価額と条件に則った、生産結果に基づく報酬の支払い—を整備する義務を負う。集団請負制は、農業労働の特殊性を最も完全に反映し、共同作業の最終結果を物的報酬の唯一の源泉とする方式へ移行する必要にも合致する。」これが集団請負制の概念であるが、さらに「勧告書」は若干の組織原理を掲げ敷衍する。

- ①労働者集団の相対的な小規模性。
- ②共働メンバーの選択、集団参加の自由。
- ③生産活動への専念。
- ④独立採算制の適用。
- ⑤生産活動の自主性。内部への干渉は禁止される。
- ⑥集団内の労働報酬配分の自律性。労働寄与度により格差を設け得る。等である。

これは現在一般化している作業方式・報酬方式を大幅に修正するものである。

第一に現在のブリガーダ等の任務は、個別作業の実行である。集団請負制では受託した特定農地において一定量の農産物を生産することが課題である。生産作業は個々の指令によることなく自主的に実行し、かつ基本作業は集団が自己完結的に遂行する。

1) “Продовольственная программа СССР на период до 1990 года.” *Экономическая Газета*, 1982, No. 23, стр. 7-18.

2) Хозрасчетные механизированные подразделения в растениеводстве. “Рекомендации по организации хозрасчетных механизированных подразделений с аккордно-премиальной системой оплаты труда и повременным авансированием в растениеводстве” *Экономическая Газета*, 1982, No. 47, стр. 11-14. (以下「勧告書」と略)

第二に請負集団には、特定農地が長期間（1輪作期間等）固定され、経営幹部は作業流れ図（технологическая карта）に即し、必要な機械、資材を配分し固定する。従来のブリガーダ等には、特定農地機械が継続的に割当てられることはない。

第三に労働報酬は、一定の賃率表と個人毎のノルマによって作業量（出来高）を基準として個人単位に支払われていたものが、集団に対し生産結果によって、収穫量によって累進的に増減する額が支払われ、個人には集団内の寄与度によって配分される。収穫量の基準は、前五カ年の平均生産量とされ、これを上廻った場合ボーナスが加給される。

第四に労働組織が小規模化し、比較的大型のブリガーダでも20人以下を予想する。

農業の直接的労働組織の名称は、бригада, звено, отделение, отряд, комплекс 等誠に多様で、用法も混乱しているが³⁾、普通ブリガーダ（生産隊）は経営幹部に直属し比較的多人数（数十人から100人）の作業員を擁す。ズベノー（生産班）はブリガーダ等の内部組織でその機能の一部を分担し、普通10人以下の小規模組織である。ズベノーはブリガーダ等に属するもののほか、これから独立して経営幹部に直結する形をとる場合もある。

ブリガーダまたは отделение（支部あるいは分区）には、特定の対象農地が指定されるが、これは往々形式的関係にすぎず、作業の進展、状況に応じて各圃場を転々移動して、特定の作業に従事する方式が一般的である。日々の作業種目、地点は、наряд（作業指令）の形でその都度示される。生産組織全体としても特定農地との関係、そこで生育・収穫される作物との関係はうすいが、とりわけ内部の一員として個々の作業を断片的に分担する作業員の意識にとって、農地に対する帰属感は全くない。

さらに作物生産の基幹要員たる機械作業員（1980年で450万人、社会化経営全従事者の17%）の賃金は、作業量基準の出来高払い（сдельная плата）が原則である⁴⁾。この結果作業員は、ひたすら作業量の増加を求め、作業の質、後続作業、最終結果（収穫）については、全く配慮しないという弊害が生じている。作業ノルマの達成し易い作業は好まれ、複雑で不快な仕事は拒否される。トラクターによる耕起作業は喜んでするが、播種作業の希望者は少く、脱穀作業を好む者はいない。液体アンモニアの撒布のような困難な作業は、誰からも忌避される。トラクターの運転手は走行距離の延長に精出し、耕起の深度を適切にして、収量増加に寄与しようなどとは夢にも思わない。記録をごまかしても実績を上げようとする。出来高払は仲間意識も忘れさせる。同僚のトラクターが故障しても、ノルマ達成に支障になると落伍するまま放置する。コンバインの作業でも、収納される作物の量が眼目で、刈り落とし積み残し、収穫ロスには無頓着である⁵⁾。

相互に親近感信頼感がなく、場合によっては面識もない多人数の労働集団が、耕起整地播種、中耕、施肥、除草、収穫等の作業毎に、しかも転々と移動する圃場について、前後

3) Савенко, Н. М. и др. *Экономика. Организация планирование сельскохозяйственного производства* (Москва, 1981) стр. 130-6.

相川哲夫, 『ソヴェト農業経営学』(御茶の水書房, 1975) pp. 208-11 pp. 253-8.

4) Савенко, Н. М. и др. стр. 144-62. 相川哲夫 前提書 pp. 259-70.

制度としては、出来高給のほか、出来高+ボーナス給、請負給時間給があるが、時間給は守衛等特殊な勤務、請負給は、搾乳経営等一部の生産に適用されているのみである。

5) 具体例は、“*Сельская Жизнь*” 1981, 12, 27, 1982, 5, 28. 1982, 12, 11. “*Экономика Сельского Хозяйства*” 1981, №. 7, стр. 82.

ソ連農業における集団請負制について

に関連なく個別的短期的に指令されて作業する。労働報酬は労働集団全体としての生産成績にかかわりなく（この作業仕組みでは、収穫と労働寄与との因果関係も確定できない）、個々の作業員の出来高によって支払られる（これも論理的必然性がある）。このため生産者には農地に対する愛着も、生産結果に対する配慮関心も生ぜず、集団内の連帯意識も稀薄である。この中で生産者が自分独りの収入につながる、最も安易な途を求めるのは、経済の理論として全く自然である。

集団請負制は、同じく経済の論理に依存しつつも、生産者の関心を作業量からその質と、作業間の協調連携プレーに転換させて、上記の通弊を改善しようとするものである。賃金を収穫規模に連動させるのは、生産増加に現実的関心をもたさせる最も簡便な方法である。生産組織の小型化少人数化、特定農地の継続的付着、組織自体による基本的作業の遂行は、生産活動と生産成果の対応関係及び集団内における各人の貢献度を明確にするための前提条件である。

集団請負制が党の政策として承認され、全国規模での導入が勧奨されたのは、上記の中央委総会においてであり、同制度の実施要綱、細目についての発表もその後の作業であるが、実質的な集団請負方式の地方的な実践については少なからぬ事例があった。「プログラム」公表後とみに活発となったキャンペーンにおいて、幾多の優良経営が紹介されている。例えば集団請負制の先駆的導入地域のペログラード州、スタブローポリ地方の経営では次の実績をあげている⁶⁾。5人の機械作業員から成るズベノーは、505 haの耕地を管理して穀物を栽培し、早魃年の1981年でもヘクタール当り3.05トンの収量をあげ、生産費は4ルーブリ40カペイク、1人当り生産額は23,500ルーブリという成績を取めた。これはペログラード州の科尔ホーズ「フルンゼ」内の1組織であるが、このズベノーの実績は科尔ホーズ平均の2倍以上の高生産性である。同州には1981年に278のズベノーが、このような独算採算体として活動していたが、同州の一般生産組織と比べて、ヘクタール当り収量は穀物で2倍、甜菜は2.2トン増し（ロシア平均より10%アップ）であった。スタブローポリでは現在、作物生産に集団請負制方式の労働組織が1,176実働し、120万haの耕地を管理している。同州では *отряд* と呼ばれる18~22人の比較的大型の請負集団が多い。レーニン名称の科尔ホーズでは、6,327 haの耕地を18人の機械作業員からなる *отряд* 組織をもって管理して、穀物甜菜を主作物とし、地域平均を大幅に上廻る成果を記録している。作業量の追求という意識は請算され、作業の質、適時性、波及性への関心と責任感が強まっている。

このような成功事例が、「食料プログラム」によって集団請負制が推奨される根拠である。

ソ連農業の動向と関連して、集団請負制の帰趨が特に関心を呼ぶ第一の理由は、その伝えられる高生産性が、不振に喘ぐ農業に活路を与えるかどうかという点である。集団請負制組織のあげた経済的技術的効率向上の実績は、煩わしいほど経済紙誌をにぎわしているが、これが全国的に拡大された場合も、同一の効果を収めるという保証はない。ソ連農業

6) ペログラード州については、*Экономическая Газета*. 1982, №. 26, стр. 7.

スタブローポリ地方については、*там же* 1983, №. 12, стр. 12.

には、特殊な条件の下での少数の成功例を、一般的全国的に適用可能と過信して、党、政府組織を動員して強引に普及させ、結果は惨めな失敗に終わった例が余りに多い。A. Nove は「ソ連の農業史は党が押しつけた万能薬の例で一杯である。それらはいつも行きすぎをもたらし、別のキャンペーンでおきかえられてきたのである。」とのべた⁷⁾。集団請負制の普及も、党組織をあげてのキャンペーンとしてすすめられている。集団請負制も、とうもろこし、トラボポーリ（牧草輪作）さらに大型畜産コンプレクス等と同じく、ソ連農業の窮地に咲く仇花、間もなく姿を消す「万能薬」の新種ではなからうかと疑いたくなる。ただこれらの一時的な流行と今回の集団請負制には重要なちがひがある。後者については形はそのまま同一ではないが、一つの制度改革論として30年にわたって、執拗に主張されてきた農業労働の特質についての考え方が背景に存在することである。「勧告書」は、集団請負制は農業労働の特殊性を最も完全に反映する方式と誇称している。逆にみれば誠に不合理なことながら、今日に到るまでソ連農業の生産組織・報酬方式は、農業労働の特質を軽視していたのである。当然ながらこれを比判し本来の姿に近づけようとする動きも根強くあった。それが他の促成的運動と異なる点である。第二の問題はイデオロギーと効率性の関係である。

集団請負制の前身ともいべきズベノー制は、ソ連の農業政策で最もセンシティブな問題だった B. Severin の書いたように⁸⁾、「link (ЗВЕНО) 対ブリガータの論争は、リンクが初めて公認された大戦中から、ソ連の歴史におけるいかなる農業論争よりも強烈なエモーションを引き起こしたのであった。」ズベノー制が生産技術的に効率の高い労働形態である反面、大規模集団経営の卓越性、個人的家族的所有意識の払拭、協同的労働意識の高揚等の、イデオロギー的命題に抵触し、集権的農業管理の原理を侵蝕するのでないかと危惧されたのであった。

相互に信頼し利害対立のない小集団による特定農地の継続的管理（これも徹底すれば無期限となる）という、ズベノー制の仕組みは、運用によっては、社会化経営の血縁集団の小経営への実質的分解ということになりかねない。中国の生産責任制が、家族経営的な包産到戸、包幹到戸が、大勢を占めるに到った⁹⁾ことからみても、中国とソ連の間の客観的条件の著しい差を考慮しても、ズベノー制の進展による社会主義農業体制の動揺の可能性は否定できない。党首脳がズベノー制を、私的所有本能の復活につながると警戒したとしても不思議でない。

ただ、文芸や思想の問題とちがって、党の経済政策の決定において、イデオロギー的考慮と経済的効率性の要請を、どう比較衡量し折衷させているのか、そもそも経済上のイデオロギーとは何かは、必ずしも明快でない。経済政策、運営については、イデオロギーの積極的役割りに懐疑的な見解すら西側にはある¹⁰⁾。しかし、ソ連の農業諸制度はマルクスシズムの農業理論の影響なしにはあり得なかつたはずである。イデオロギーの重大な役割

7) A. ノーヴ、公文俊平訳、『ソ連経済』（日本評論社、1967）p. 404.

8) B. Severin, D. Carey, *The Outlook for Soviet Agriculture in The Future of the Soviet Economy* (Westview Press, 1978). p. 112.

9) 浜勝彦、「中国：農業生産責任制の普及過程」、『中国経済研究月報』, 1982, No. 8. p. 71.

10) 例えば、A. Gerschenkron, *Ideology as a System Determinant*, in *Comparison of Economic System* (Univ. of California, 1973) pp. 269-300.

ソ連農業における集団請負制について

りは否定し得ない。同時に現実の農業制度は（工業におけると同様）、支配権力の経済掌握に誠に好都合にできており、何等のイデオロギー的支柱なしでも、それだけで共産党の独裁的権力維持の基盤として機能している。

イデオロギーはむしろ党支配の現実の護教論となっている。その点イデオロギーの積極的役割りに疑問を投ずる見解も理解できにくい。

ズベノー制に対して党中枢は、終始無視しまたは（研究者のある見方では）妨害してきたのであるが、これがイデオロギー的反感に基づくとすれば、観念的イデオロギーが生産効率を阻害した、好個の例である。今回の集団請負制の承認は、農政イデオロギーを経済的効率性の要請に譲歩させたことを意味する。とすればさらに中国のように徹底して、家族経営を実質的に黙認してもおかしくないとも考えられる。どこが譲れないイデオロギーの一線なのか、必ずしも分り易くない。

嘗てズベノー論議が盛んだったのは、40年代後半、60年代初期及び同末期であったが、いずれも農業生産の沈滞が深刻で（その程度は時代によって異なるが、政策担当者にとって、早急に打開を要する焦眉の問題であった）、イデオロギー的考慮より生産の挽回がより優先命題として意識された時期であった。

現在も農業不振において、これらの時期と共通する面があるが、党中枢による積極的推進の前提として、ズベノー制が換骨脱胎されて（sterilize）、ズベノー制が持っていたイデオロギー的不透明性が洗い落とされ、現行制度の枠内に完全に収まるように仕組まれたのでないかと、疑う余地がある。その場合、ズベノー制の本質を奪った集団請負制でもズベノー的な効果を期待できるのかという問題が生ずる。

2. 農業の低生産性と制度的要因

ソ連農業のパフォーマンスは極めて悪い。これはソ連中央統計局または国連食糧農業機構（FAO）等の公的統計によって、簡単に確認できる事実である。広大な農用地（この中の耕地のみでも我が国の22倍、西独英国等の7倍、採草放牧地を加えれば、さらに2.5倍）を擁し、労働人口の $\frac{1}{4}$ が従事しながら、国民に十分な食料を供給し得ない。ここに農業生産力の低さが端的にあらわれている。耕地1ヘクタール当りの作物の収量は、先進資本主義国の $\frac{1}{2}$ ～ $\frac{1}{3}$ であり、農業労働力単位の生産額は、アメリカの10%以下である。矮小経営の我が国と比べても、単位農産物当りの農業労働時間ははるかに多い。

北辺に位置し、日照量降雨量の面で不利な面をもつことは明らかであるが、ソ連学者の計量した気候資源的ハンディキャップ以上の格差が、欧米農業との間に開いている。近代農業にとって自然的悪条件の規制力は相対的なものである。ほぼ同一の気候的条件の下にあるカナダの大平原地帯とカザフスタンを比べると、カザフスタンの小麦の収量は60%にすぎない。ソ連でさえ自然条件は同一でも収量は漸次増加している。また同一地区の中でも経営による収量のばらつきは大きい。

ソ連農業の低生産性が、単に自然条件の不利によるものでないことは、「自然から相対的に独立した」畜産の実態を見れば明瞭である。畜産に関する生産性の格差は、作物の場合より一層大きい。

これらの数字的裏付けは別途資料に譲るが¹¹⁾、生産性の格差はソ連が重農政策に転じ、他方西欧諸国は主として市場的要因から生産の伸びが鈍化した 60 年代後半から現在に到る間に、さらに拡大している。(資料, FAO *Production Yearbook 1979*, 1980)

	ソ 連		日 本		米 国		西 独	
	1961-65	1978-80	1961-65	1978-80	1961-65	1978-80	1961-61	1978-80
穀物収量 トン/ha (ソ連との差)	1.02	1.59	4.24 (3.22)	5.55 (3.96)	2.74 (1.72)	4.11 (2.52)	2.98 (1.96)	4.43 (2.64)
ジャガイモ収量 トン/ha (ソ連との差)	8.6	11.6	17.6 (9.0)	26.8 (15.2)	22.4 (13.8)	29.8 (18.2)	24.7 (16.1)	29.0 (17.4)
牛乳産出量 kg/頭 (ソ連との差)	1713	2150	3985 (2222)	4475 (2325)	3519 (1806)	5232 (3082)	3517 (1804)	4403 (2253)

このような劣悪なソ連農業の成績をどう理解すべきか。農業のような自然と人為の交錯する複雑な現象について、一刀両断の単一解釈はあり得ないはずであるが、実は「今日のソ連農業の非効率と低生産性の原因については、西側専門家の間に注目すべきコンセンサスがみられる。」のである¹²⁾。J. Miller はソ連農業の非効率性の原因を 4 項目に分類している。

- ① 資本不足 (undercapitalization)
- ② 脱弱な労働力構成
- ③ 不合理な価格賃金形成
- ④ systemic constraints すなわちイデオロギー的根拠または単なる官僚的惰性によって神聖化された不合理な行政的慣行

Miller などが指摘するソ連農業の制度上運営上の欠陥は、決して西側研究者の観念的独断や偏見ではない。ソ連の研究者によって早くから指摘されていることであり、ブレジネフの農業演説を一読すれば、実質的にほとんど変るところない自己批判がみられる。もちろんソ連側言論の表現文脈は異なり、コルホーズ、集権的計画管理等の「神聖な、基本構造に遡及することはないとしてもである。

Miller の 4 項目は、20 年代末の農業集団化期から現代農業まで、全期を通じて妥当する診断ではあるが、時期によってその発現の比重は変ってくる。例えば労働力構成の悪化は、第二次大戦後に顕著となったものである。また今日西側農業と比較すれば特別の弱点ではない。男女比率労働可能人口比という形式的指標では、むしろソ連農業がまさる。問題は専門教育、技術水準、労働姿勢等を内容とする人間的資質である。

資本不足についても今日の状態は、10 年 20 年前と同一ではない。ソ連は 60 年代においては、アメリカの 3~4 倍、70 年代においては 6 倍の農業固定投資を行った¹³⁾。農業機械、エネルギー能力は急速に増強され、土地改良面積は拡大し、畜舎施設は拡大された。

11) 金田辰夫, 『ソ連農業の構造』, (農林水産技術情報協会, 1983), pp. 116-7, 120, 125, 127, 155.

12) J. Miller, "The Prospects for Soviet Agriculture" in *The Soviet Economy: Continuity and Change*. (Westview Press, 1981) p. 282, 282-7.

13) U. S. Congress, Joint Economic Committee. *Soviet Economy in a Time of Change* (U. S. Government Printing Office, 1979) vol. 2 p. 41.

ソ連農業における集団請負制について

化学肥料の施用量、総エネルギー消費量も、アメリカに匹敵するに到った¹⁴⁾。

耕地ヘクタール当りの生産資材利用量、労働力1人当りの固定資本装備度は、アメリカ等からみてなお格段に低い、これは余りに膨大な耕地、労働力を投入している反射効果で、ソ連の農業が全体として資本不足ということでない。

ソ連としては60年代以降、経済力の許すかぎり、農業資本の充実を図ってきたと評すべきである。しかし農業生産は、この物的インプットの増加に著しく不対応な成果しかあげ得なかった¹⁵⁾。農業生産費の急騰、これに伴う食料補助金の増額（国防費に匹敵と嘗てはいわれたが、1983年ではその2.4倍と推定される）の真因である。

労働力及び資本の問題について、上のようにのべたのは、制度的要因にソ連農業の低生産性のすべてを帰着させるためではない。生産の増加、効率の増進には、人的物的側面の整備も引続き併せ講じなければならない。唯70年代の経験は、制度的改革を伴わないインプットのみ増加が、往々資源の浪費に終ることを証明している。80年代の展望については、従来以上にソ連農業の制度的改革の推移に注目する必要がある。

（ソ連農業の制度的特徴）

ソ連農業の制度的特徴は、J. Karcz の Command Farming モデルによって描写されている¹⁶⁾。本稿の主題と関連して農業制度の特徴を要約すれば、次の如きものである。

- ① 生産単位は大規模社会化経営。
- ② 経営中の作業組織は、生産隊、生産区等の多人数組織。
- ③ 経営活動の枠組み、生産販売計画は、中央計画に基づき、上部管理機関が決定し指令する。
- ④ 経営活動の最優先命題（スターリンの言う第一戒律）は、国家農産物調達計画の完遂
- ⑤ 経営の必要とする生産諸資財も、物財供給機構による計画的分配にかかるもののみ。
- ⑥ 農産物・生産資財の流通価格は国家が一元的に決定。
- ⑦ 農業関係機関は、農業省を頂点とする全国的階属的機構に所属。農業経営はその末端機関（連邦—共和国—州—地区—経営）。

Karcz は Command Farming の機構を誕生させた環境条件として、①重工業優先の高テンポの工業化、②資本過少、③食料需要の高い所得弾力性 ④Command Economy 一般の特性をあげ、政策目標として、①商品化農産物の増加 ②農業による資本形成への寄与 ③技術及び生産関数の変化による生産増加 ④農業の集団化 ⑤資源の合理的配分の追求をあげる¹⁷⁾。

このような Command Farming の形成を促進した条件は、今日の政治経済社会の全般状況とは必ずしも符合しない。重工業の優先的成長の要請は、依然として変ることない、国民福祉の向上を第一義とする経済五ヶ年計画などというのは、国内向けアピールにす

14) В. Гарьзуов. Продовольственная программа партии и задачи финансовых органов, в *Финансы СССР* 1982, №. 7. стр. 5-6.

15) 吉田靖彦, 「ソ連経済の成長と経済体制」『青山経済論集』第34巻第2号(1957, 10) p. 97

16) J. Karcz, "An Organizational Model of Command Farming", in *Comparative Economic System*, (Richard D. Irwin Inc., 1974) pp. 274-5.

17) J. Karcz, *ibid.* pp. 299-303.

ぎない。同時に工業投資が、第1次計画当時の突貫的工業建設の比重を持ち続けているというのも極論である。農業集団化の狙いであった工業成長のための農業による資本形成への寄与という政策目標は、農業部門への資本の重点投入に変っている。周知の固定資本投資の27%が農業に充当され、農産物小売価格補助金が国家予算の15%に達する事情等により、財政を通ずる農業との資金交流は、第9次五ヶ年計画期から農業部門の入超に変っている。最早農業収奪を言うことはできない。(但し農業重視の分は他の民生にしわ寄せされている)。

N. Jasny を先駆とし、M. Lewin によって集大成され、浜内謙博士、R. W. Davies によってさらに発展させられている西側の長い農業集団化の研究は、1929年末に突発的に開始され、強権と暴力によって短日間に2千5百戸の個人農の全面的な集団化を達成した「上からの革命」が、穀物調達上の危機を契機とし、工業建設のための原資を農村から汲み上げる手段だったという共通認識に達している。社会化経営・コルホーズは、農民を土地と生産物から引き離し、その処分権を国家権力に集中する媒体であった。MTS (機械・トラクターステーション)、コルホーズ幹部の党による選任、労働日 (трудодень) による報酬支給、コルホーズ農民に対する国内旅行券の不交付、コルホーズへの出労と住居付属地保有権の結びつけ、経営活動の細部に対する党、農業管理機関の干渉等は、極端な不等価交換をコルホーズ (農民) に強制する、Command Farming の警察的実装置であった。

このような農業による資本形成の政策は、60年代をもって消滅した。商品化生産物の増大の目標は、なお農業に期待される最も大きな役割りであるが、その手段は再生産を可能とする経済的対価の提供という、非権力的方法に変っている。不等価交換を保証する幾つかの権力的規制装置は姿を消した。

しかしながら Command Farming の根幹、機構的実体は、依然存続している。

マルクス主義者は、社会化経営を生産単位とする社会主義農業は資本主義農業個人農中心のシステムに比べ、①農村における搾取の廃絶 ②労働その他資源の合理的利用 ③市場向け生産の急速な増加、④蓄積のための大きな資金源の提供という、四つのメリットがあると考えていたという¹⁸⁾。現在の農業経済学教科書にも、前三者は社会主義農業の優越性として強調される。

先にみたように西側の研究者は、過大規模の社会化経営、農場自主性の剥奪等命令的農業管理にこそ、ソ連農業の低生産性の原因があるという、全く対蹠的な見解に立つ。西側研究者の判断は、ソ連と個人農業国の生産性、成長率等の比較、経済活動の実際の観察を根拠とするものであるが、社会主義農業の優越性の主張の根拠は、マルクスを源流とする大規模経営の有利性という先験的命題しかない。

農業集団化前夜において、本格的な社会化経営というものは存在しなかった。約20万人の農民が、1万4千の集団農場に組織されていたが¹⁹⁾平均13戸の農家が40ヘクタールの

18) M. エルマン著、佐藤経明・中東和津次訳、『社会主義計画経済』(岩波書店、1982) pp. 105-6

19) ЦСУ СССР. *Сельское Хозяйство СССР*. (Москва, 1971) стр. 10, 11.

耕地を、主として農繁期に共同して耕作する初期的な協同組合形態が支配的で、大規模で全経営過程の共同化という社会化経営のモデルからほど遠いものだった。若干存在した生産生活の完全共同化としてのコンミュンは、消費主義に傾くとして、ソ連政権から撃墜されていた。ソフホーズ（国営農場）も1.4千設置されていたが、経営成績が悪く、国の財政支持により存続するにすぎなかった。高能率農業の模範経営として、個人農の自発的共同化、大規模経営化への誘因となり先例となるとレーニンが期待したような、経営成果を誇れるものではなかった。

コルホーズが、農産物収奪及び農民統制の媒体として好適な組織であったことは争いない。ナチスはウクライナ、コーカサス占領に当たって、農産物徴発の便宜上、「大規模経営を解体する措置は、最も峻厳な手段によって規制する」（1941, 3, 『ドイツ経済政策令』）として、コルホーズ制度を温存させ、自然発生的なコルホーズからの農民脱離を引き止め、ナチス敗北の一因をつくった。これもコルホーズのもつ徴発機能に執着しすぎ、農民が待望した、コルホーズ解体の決断に踏切れないためだった²⁰⁾。

農業集団化のプロモーターが、コルホーズ制度の創設に賭けたのは、何よりもこのような役割りについてであった。しかし同時にマルクス主義と農民の関係を第二次大戦後の人民民主主義国の生々しい集団化闘争の渦中で研究した D. Mitrany が書いたように、ブハーリン等を除く共産党首脳はマルクスと同様、「農民をみると、都市市民によるあらゆる農村の事物に対する劣等視と経済学者による小規模生産の不承認および頑固で個人主義的な農民に対する革命的集団主義者の不満が入りまじった不快感をもっていた」²¹⁾ため、人口の80%を占める農民の意思と生活を、党目的に隷属させることに何の躊躇も感じなかったのである。

強行的集団化の rationale として、農民の抵抗や混乱によって一時的に生産が停滞しても、大規模社会化経営の機能的卓越性によって、短期に生産を回復、さらに急速に増大させ生産性を向上させて、過渡的な損失を挽回して余りある成績を収め得るという信念があった。

たしかにマルクス主義の理論的系譜には、工業におけると同様農業においても、大経営が小経営に優越し、小経営は漸次駆逐されて資本家的生産が発展し、農村人口は両極分解するというテーゼがある。マルクスは小規模個人農（分割地所有）は、「その性質上、労働の社会的生産諸力の発展、労働の社会的諸形態、諸資本の社会的集積、大規模の牧畜、科学の累進的応用を排除する。……生産手段の無限の分散化と、生産者そのものの無限の孤立化、人間力の莫大な浪費。生産諸条件の累進的悪化と生産手段の累進的騰貴とが、分割地所有の必然的な一法則である。」と断定した²²⁾。しかし19世紀末に到っても個人経営は消滅するどころか、農業生産における資本家的生産、大規模経営はネグリジブルな比重を占めるにとどまったが、カウツキーやレーニンは、それでも大経営は小経営に優越し、資本制生産の占有領域は拡大してゆくという理論に固執し、それを「立証、する動向分析を

20) L. Volin. *A Century of Russian Agriculture*. (Harvard Univ. Press, 1970) p. 296.

21) D. ミトラニイ、的場徳造他訳、『マルクスと農民』（農林省農業総合研究所、昭23）p. 7.

22) K. マルクス、向坂逸郎訳『資本論第II巻』（岩波書店、昭40）pp. 325-6.

行った。

これらマルクス主義者の予言は、20世紀も終りに近い今日まで実現されていない。マルクス等が依拠した大規模機械化農業のパイオニアの米国でも、170万の商品生産経営の中会社経営は28,700にとどまり、これらも特定部門を除いて実質的家族結合である²³⁾。

ただ現在の家族経営は、マルクスの時代の個人農とは異なる。

マルクスの言う無限に孤立した個人農というものは存在しない。商品連関を以って多くの生産資材、流通加工部門の企業組織と提携するとともに、個人農の協同組合的結合が、流通・信用面、技術発展において、個人農を補強している。マルクス主義の大経営優越論については、我が国でも河西太一郎氏が、各理論家の所説を詳細に紹介され²⁴⁾、農業においても社会主義生産形態が優越すること、その到達は歴史的必然性をもつことを論証しようとしていたが、これもマルクスの一般論を出るものでなかった。特に生産技術面において、大規模集団化経営の強味がどこにあるかは明らかでなかった。最近では阪本楠彦氏が、大農論の変遷を、農業技術の発展特に農業機械の動力、容量の変化に対応させつつ、各論者の発想の根源に立入って展望されてる。A. Young, A. Thear という大農論の始祖にさかのぼり、マルクス、カウツキー、レーニンの論拠を、これと対立する小農擁護論者の E. David 等の論義と対比されつつ、「マルクス主義者から散々罵倒され続けた」David による大農優位理論批判が、農業生産農作業の特殊性、作業の質の重要性を強調した点で、工業とのアナロジーの性格が強いマルクス理論よりは、農業生産の核心に迫っていると評価しておられる。書名は『幻影の大農論』となっている²⁵⁾。

農業において大経営が小経営に優るとい論拠は、マルクス主義者の間にも、時代により強調点が変わり一定していないが、マルクスが分割地所有の欠陥乃至限界として指摘したことの裏返しを出ない。ネップ期に活躍し、したがってソ連における大農対小農論の末期に位置した П. Лященко の農業経済学 (1930) は、おおむね次のように要約している²⁶⁾。

①技術的に高度な農業機械の導入利用は小経営ではできない。技術的に可能な場合でも、その利用の有利性及び強度は、経営規模に比例する。単位面積当りの機械コストは、経営面積が大きくなるほど逓減する。

②労働力の利用についても、大経営は技術的優越性をもつ。分業と専門化を最大限に遂行し、完成された労働手段を豊富に労働に供給することによって、労働生産性を高め生きた労働を節約する。

③大経営は一般的管理及び生産物の販売信用その他の諸条件において、争うべからざる優越性をもつ。

④個人的な小経営にとっては、農業の工業化すなわち農産物の工業的加工の如き工業組織は全く不可能である。複雑な機械技術と同様、これらの工業的加工部門は専ら大経営の

23) G. Cramer, C. Jensen. *Agricultural Economics & Agribusiness* (Gohn Wiley & Sons. New York, 1979) p. 24.

24) 河西太一郎、『マルクス主義における農業理論の発展』(研進社、昭21)

25) 阪本楠彦、『幻影の大農論』(農山漁村文化協会、昭55)

26) リャシチェンコ、直井武夫訳、『農業経済学』(白揚社、昭12) pp. 616-9。

みの有するところである。

⑤しかし生産の規模を無限に拡張し増加する可能性が生れると考えるなら誤りである。工業におけるが如く農業においても、その大きさを決定する契機は、技術の発達水準である。企業の規模の拡大の可能性は、工業におけるよりも一層多く空間的要素と結びつき、かつそれによって制限されている。企業の規模を制限する一般的生産条件（組織及び管理、殊に労働力の組織その他の問題として）の外に、経営内の運輸の距離が重要な意義をもち、運輸費用が一定の額に達すると、他のメリットを相殺することがある。（肥料運搬の困難、生産物運搬費の増大、生産地への労働力配置の費用等）それ故技術の一定水準を有するすべての経営組織に対して、経済的にも技術的にも最も有利な大きさが照応している。

大農優位論の批判者は、①及②は工業生産について妥当することを農業にもそのまま妥当すると軽卒に判断し、農業生産と工業の異質性を軽視したところに、大農論が幻影に終わった所以があるとみるのである。阪本氏の結論的部分の抜き書きによって、その理由をながめてもらう。「この200年間、農業はずいぶん変わったが、しかしまだ農業の基本が、太陽エネルギーを直接に植物体に利用させることにある、という点は変わっていない。そしてそのため、農作業が

- (7) 短い「適期」のうちに
- (4) 広い土地を舞台として

なされねばならぬという特長も、これまた変わっていない。……ある作物について、ほ場により作期を変えという方法を取り、耕起から収穫までの全作業を年間を通じて同時に進行させるということが、不可能なのである。……「分業の原理」は、特定の農繁期に重視してくる諸作業についてのみ、部分的に適用されるにすぎぬ。……機械力がほ場に登場しても、マルクスが定義したような「機械体系」の中に、全作業がとらえられるわけではない。特定の農繁期に限り、「分業に基づく協業」の中にとりこまれた諸作業だけが、部分的に機械体系に組織される可能性をもつにすぎぬ。そしてそこに生れる部分的な機械体系は、コンバインの例にもみられるとおり、オペレータが一人だけで操縦できるようなものへと発展してゆく傾向をもっている。……数人のオペレータが操縦する数台のさまざまな機械が協業する可能性は残っても、そのために必要な人間の数は、むしろ技術の進歩と共に減る傾向がある、といってよい。これが基本であり、それに化学と交通の進歩を背景とした経営の専門化傾向—そのことの善悪はさておく—がかさなり、農業経営は一経営当り従事者数が昔より少なくてもやってゆけるようにだんだんってきたのだ。技術的には、少なくともやってゆけるだけのものを、経済的に「少ないほうが良くやれる、ようにしむけた事情は、人の使いにくさが増したという事情からきていた。」「……………（大農）論者の中には、共同経営の有利性を「証明」するに際して、「共同でやっても各人は個人でやっているときと同様にベストをつくす、という前提を、暗黙のうちにおいているのがあるが、これでは話にならない。……その前提は崩れる公算が大である²⁷⁾。」

工業では生産装置の大型化は、生産コストの低減に決定的な意義をもち、生産規模は絶え間なく大型化する。100トン(日産)のアンモニア合成装置、1,000トンの高炉と、1,500

27) 阪本楠彦、『幻影の大農論』pp. 297-9. 303-2。

トンの合成装置、5千トンの高炉では、操業効率が全くちがう。装置が大きくなれば、絶対的所要人員も増加するが、これは技術的必要性によるもので、多数集団が高効率というようなアプリアリの論理によるものでない。

農業生産でも200馬力のトラクターは、20馬力よりも稼働効率が高いことはもちろんである。その点経営（所有）面積の制約から、大型機械の導入が経済的に合理性をもたない我が国や西欧の農業と比べて、機械容量に合わせて経営規模、稼働範囲を選択できるソ連の農地制度は強味をもつ。しかし日本等も制約要因は所有権よりは、就業人口に対する耕地の相対的不足でもある。仮りに土地の私有制度を撤廃して、大圃場化して大型機械を駆使できる態勢をつくるとしても、これで過剰となる労働力の吸収と所得の保証がなければ、全般的な経済的合理性は確保されない。

また現在までのところ農業機械（作物生産）は、いかに大型なものでも、1人またはその補助員の2人で運転できない規模複雑さのものはない。経営主及びその家族で完結できない作業はない。米国の個人経営主は manager-operator と呼ばれるが、息子と2人で、ソ連の最高能率の穀作経営における作業員1人当りの播種面積の数倍の経営を管理している。集団経営は大型機械化の必須要件でない。1家族で1輛ずつのトラクターとコンバインの組合せにより、100ヘクタールの穀物を栽培収穫できるところを、10家族糾合して、1千haの耕地を20輛の農業機械で管理してみたところで、算術的相和をこえる生産力となるわけでない。

しかも大規模集団化経営が、個人農家族経営の単純な集積にとどまり、本来期待されたような分業と協業による合理化メリットが発揮させなれいというだけでなく、阪本氏が示唆されているような労働姿勢の変化、生産意欲、作業態度の変化という、積極的に counterproductive な雰囲気をもった組織と化し易い。そこにこそ個人農制諸国と著大な生産性格差を固定させる主要な原因がある。ソ連当局に生産組織、インセンティブの改善についての、果てしない模索を継続させる必然性がある。

社会化経営における生産意欲について、K. Wittfogel は次のように論ずる²⁸⁾

マルクスは農業生産における人間的要素の根源的重要性を見過し、大規模化と機械化を一面的に強調して、自分が攻撃した経済関係を人間関係でなく物と物との関係とみる俗流経済学者と、同じ誤りをおかした。マルクスは、社会主義社会の労働組織は、自分自身のために働く自主的結合であり、作業及び生産物に対する社会関係は、生産・分配ともに透明なまでに単純であり、労働者は仕事から疎外されず、作業組織者に対する抵抗もないと断言した。

現実には農業生産者は、共産党の独裁的な支配の下で、NEPの時代でも自分の運命の主人ではなく、強制的集団化によってその不満度は極度に高まった。今や官僚的計画統制の巨大な機構と絡み合った生産関係は、神秘的に複雑となり、分配関係も同様である。生産者は生産も分配も掌握していないことを十分自覚している。自分のために労働している

28) K. Wittfogel. "Communist and Non-Communist Agrarian Systems, with **Special** Reference to the USSR and Communist China," in *Agrarian Policies and Problems in Communist and Non-Communist Countries* (Univ. of Washington Press, 1971) pp. 3-6.

ソ連農業における集団請負制について

のでないことも痛感している。マルクスの基準に従えば、このような状態はただ労働者の疎外と、仕事に対する抵抗を導くだけである。ソ連指導者は種々の物的刺激手段によって、またブリガーダ等の組織方法によって、この問題を解決しようとしているが、農業集団化から生じた労働問題は解決できない。

農業の作業が単純な種類で一ヶ所に集中していれば、作業の割当ても監督も容易であるが、農業は監督が極めて困難である。生産者が仕事に無関心で、管理者に敵対心を持っている場合は特にそうである。

Wittfogel のような現状の診断は、おおむね首肯できるものである。

M. Bradley 及び M. Clark も、これまであげてきた事情のほか、生産サイクルの初期段階の作業の質、播種その準備作業の適否等が、収穫結果を見るまでは判明しないことが、農業労働の監督を困難としているとし、これが社会化経営の非効率性の大きな原因としている²⁹⁾。

しかし、作業者の良心にまかされず一々監督を要する農業生産者とは何なのか。

ソ連報道による機械作業員の労働態度は、ミニマムの職業倫理も自覚しないむき出しのエゴイズムである。このような労働態度が蔓延しているとすれば、それは単に直接的な生産組織や賃金制度の欠陥の問題だけでなく、ソ連社会の全体的病理現象とかかわる問題とみるべきであろう。また農業における生産性の低位は、Command Farming の全メカニズムが、相乗的に作用して結果しているもので、現場作業組織の欠陥が、どの程度責任をもつか分別できない。労働組織は全般状況の一面面であることと認めなければならない。

唯ここで問題としている直接生産組織は、有形無形のインプットが最終的に集約され、生産効果の帰趨を第一次的に決する場である。ソ連でいう *Трудовое коллектив* (労働者集団) である。労働者のモラルの形成上最も影響力をもつ社会集団である。ソ連農業の動向に、他のどの要因よりも深くかかわるとみてよい。

3. 生産者の「疎外」と補正の試み

全面的農業集団化の後、コルホーズの経営規模はひたすら拡大の一途をたどってきた。コルホーズの規模拡大には、三つの副期があった。第一は集団化そのもので、それまで

コルホーズの平均経営規模

	1928	1932	1940	1950	1960	1980
農家戸数(戸)	13	71	81	165	383	492
播種面積(ha)	41	434	492	467	2,700	2,700
牛(頭)	5	42	85	224	807	1,844

資料 ЦСУ СССР. *Сельское Хозяйство СССР*. Москва, 1960 стр. 56.

ЦСУ СССР. *Сельское Хозяйство СССР*. Москва, 1971 стр. 11.

ЦСУ СССР. *Народное Хозяйство СССР*. Москва, 1980 стр. 255.

注 農家戸数は出労人員と一致しない。戦前は1戸当り1.6~2.0人出労し、60年代以降は1戸1人が一般である。

の自然発生的な協同組合農場に比べて、戸数で5倍播種面積で10倍の規模となった。集団化を推進した党首脳には、極大規模のコルホーズを設立させようとする強い意向があった。事実ウラルには21万5千ha、沿ボルガには35万4千、25万9千haという超大規模の経営も組織されたが³⁰⁾、全体の74.1%は500ha以下の播種面積の経営で³¹⁾、ほぼ旧農村の区劃に見合うものであった。次の劃期は1950年のコルホーズ統合であった。年初約25万の経営数は、年末には12万4千に半減した。フルチョフの発意によるものといわれるが、もちろんスターリンの承認なしに実施できるはずがない。統合の理由は、小規模経営は最新機械の効率的利用及び当時流行した牧草輪作の適正な導入に、支障を来すということであった。Noveは、これと並んで党の統制力を強化するための配慮も強かったと推定している³²⁾。第三は60年代前半まで継続的にすすめられた、ソフホーズへの組織変更(弱小コルホーズを併合、吸収するが多かった)、またはコルホーズの合併拡大であった。1950年末に比して、1965年にはコルホーズの経営数は28%に減少し、1コルホーズ当り戸数は2.5倍に増加した。1965年以降も経営規模の拡大は進行したが、70年代半ばからはほぼ同一規模で推移している。集団化に始まる大規模経営への運動は、当面一段落の形である。

集団化は言うもおろか、1950年の経営統合においても、一片の党指令によって一夜にして組織を改変したもので、経営の主体たるべき農民の意向には微塵も配慮するところがなかった。50年代のソフホーズへの変更、コルホーズ間の合併にしても、事情は変わらない。本稿は主として経営内の直接生産単位のdisincentiveを、問題としているが、テクニカルな組織論や賃金論をこえた、生産者に対する党支配の一方性・強権性、これに対する一般農民の無力従属が、根本問題としてあることに注意しておきたい。

集団化当初は、基準的組織形態についても適正規模、労働組織報酬配分についても明確な指令がなく、コルホーズに駆り立てられた農民は、ただ烏合の衆の如く無秩序に就労した³³⁾。混乱が沈静化するとともに、漸次労働組織についてはブリガーダ、労働報酬については「労働日」制に固っていった。「労働日」は各コルホーズ員の労働寄与度を測定し、報酬分配の尺度とするもので、各人の物理的な1作業日は、作業種類技能、熟練度等によって0.5~2.5「労働日」として評価され、各人の就労日数にこの係数を乗じたものが年間の「労働日数」として計算された。年度末に全コルホーズ員の総「労働日」数が集計され、分配可能な現金、現物との関係から、1「労働日」当りの配分額が割出され、各人の労働報酬が決定された。この制度は50年代に入って若干手直しされたが、1966年に現金保証賃金制が政策的に導入されるまで、コルホーズの報酬制度の基本だった。

「労働日」制については、経営収益配分上の劣後性—最後の残余分のみコルホーズ員に支給された—、収穫時期までの無給、受給額の不可測性等が問題として批判された。これ

29) M. Bradley, M. Clark, "Supervision and Efficiency in Socialized Agriculture." in *Soviet Studies* 1970,

30) R. Davies, *The Industrialization of Soviet Russia. 2. The Soviet Collective Farm, 1929-1930* (The Macmillan Press, 1980) p. 48-9.

31) *Сельское Хозяйство СССР*. 1960, стр. 53.

32) A. Nove, *An Economic History of the USSR*. (The Penguin Press, 1969) p. 304.

33) N. Jasny, *Socialized Agriculture of the USSR*. (Stanford Univ. Press 1949, Reprint. 1967) p. 54.

ソ連農業における集団請負制について

が適正な報酬制度としての条件を欠くことは自明であるが、それ以上にコルホーズ員の労働意欲を奪ったのは、配分額のみゼラブルな水準だった。ソ連統計によれば、農業生産額が戦前のピークをなした 1940 年でも、農家当りの現金収入は 461 (旧ルーブリ)にとどまった³⁴⁾。当該年の労働者職員の平均給与は、3,972 ルーブリだったので、コルホーズ員は 1 家 (普通 2 人が就労) で、都市労働者の 12% の貨幣所得しか得られなかったことになる。コルホーズ員には現金のほか現物が配分され、年度、経営によっては現金を上廻ったが、例えば 1940 年の 1 労働日当り穀物の配分は 1.3 kg であった³⁵⁾。1 家で 600 日の労働日として 780 kg である。1950 年の国民 1 人当り穀物消費量は 172 kg であったので、4 人家族にとっては、食用に使用するだけで精一杯で、副業経営の家畜に食わせる余裕はなかった。

この状況で自主的な労働寄与や物質的刺激を云々してもナンセンスである。当局もこれについて幻想は持たず最低出労日の規制、違反者の放逐、住宅付属地の没収等の警察的手段を以て出労を強制した。党、政府のコルホーズ管理機関は、経営幹部も信頼せず、播種面積、作業方法、時期、家畜頭数種類、給与飼料等、経営活動の全面にわたり細部に立入って規制し介入した。

(ズベノー論の発端)

しかし上級管理機関が、監視し励行を図ったのは、生産活動とその収穫の処分であって、コルホーズの内部組織がどうであるかは二次的な関心であった。すべてのインセンティブを剝奪した中で、仕事仲間の選択位はコルホーズ員の自由に委ねても実害はないし、少しでも意欲をおこせば有益と考えたのかも知れない。コルホーズ定款によれば生産労働組織はブリガーダが基本のはずであったが、次第にズベノーという定款に明示されない組織が、コルホーズ労働組織の中に頭を持ち上げていった。特に男子労働力が戦場、工場に徴募され、管理機関の統制も弛緩した戦中、戦後はズベノーが、中心的組織として浮かび上がった。ブリガーダは 40 年代の比較的小規模な経営であっても、例えば 1947 年の圃場ブリガーダの平均人員が 56 人というように、相当の多人数集団であったが³⁶⁾、ズベノーは 6~10 人程度の小集団で、屢々家族、血縁関係者のみにより構成されていた³⁷⁾。戦中、戦後の農政を担当した А. Андреев は、積極的にズベノー制を推奨した。彼はズベノー制が多数集団における、自己の労働に対する責任感の欠如 (оъезльчка) を防止し、生産結果を基準とする報酬支払いを容易にすると考えたのである。今日まで変らないズベノー擁護の論理である。

戦前のズベノーは、野菜、甜菜、じゃがいも、綿花、とうもろこし等の、入念な中耕、除草を要する労働集約的な作物にかかわる作業についてのものであったが、戦中に大経営の穀物栽培にも拡大された。1946 年に設置された、Н. Хурщев, А. Андреев 等を委員とし強力な権限をもつ「コルホーズ問題協議会」(Совет по делам колхозов) の一員であっ

34) *Сельское Хозяйство*. 1960, стр. 65 1 戸当り現金収入と, Академия Наук СССР. Институт истории 編, *Советская Деревня в первые послевоенные годы 1946-1950*. (Москва, 1978) стр. 297 のコルホーズ員の分配率から計算。

35) А. Нове, *op. cit.*, p. 258.

36) *Советская Деревня*. стр. 164.

37) А. Нове, *op. cit.*, p. 304.

た、クルースク州第一書記 **Доронин** は、党機関誌等において穀物生産のためのズベノー制の普及を唱導し、これは同協議会でも承認された³⁸⁾。1948年4月政府は、ブリガーダ制を批判し、コルホーズに対し既存ズベノーの強化と、未設置ブリガーダ中にズベノーの組織を勧告する決定を発表した。ズベノーには特定の圃場を少なくとも1年固定させることと指示された³⁹⁾。今日の集団請負制及び60年代のズベノー制が、長期間にわたって、少なくとも1輪作期間(5~8年)同一圃場を、労働組織に付着させようとするのとは異なるが、この場合でも事実関係としては、同一圃場を引続き管理する場合が多かったとみられる、またトラクター等の大型農業機械は、MTC(機械トラクターステーション)の独占で、コルホーズの保有は許されなかったため、ズベノーに一定の機械を分与することはなかった。これも60年代以降のズベノーとの違いである。政府決定は収穫量に応じて、「労働日」計算数を増減するという、集団請負制の核心である生産結果と労働報酬の連動のシステムも規定した。

ズベノー制は急速に比重を高め、1950年初めには圃場ブリガーダ48万2千7百に対し、92万3千5百のズベノーが組織されていた⁴⁰⁾。クルースク州では、穀物栽培面積の89%がズベノーに配分された。ブリガーダは多くの州地区で軽視された⁴¹⁾。

このズベノー制の展開は、1950年2月の党決定⁴²⁾によって、突如終止符を打たれた。決定はクルースク州の「反機械化路線」、「ズベノーによるブリガーダの代替、穀物生産における個人出来高制の普及」を、激しく非難し、労働組織の主体としてブリガーダを復元することを命令した。ズベノーは急速に減少し、50年末には20万以下となった。

ズベノー制排撃の公式理由は、小規模の生産単位は農村に流入し始めた新型大機械の効率的利用を妨げ、機械化穀作経営の発展の障害となるというものであった。ズベノーの中には、9.5 ha, 11.5 ha という極小規模のものもあった⁴³⁾。

Nove は、ズベノーを構成する小人数農民が家族集団のみの場合があり、これが小区画の農地に所有者としての意識を持つようになることが、危惧されたのではないかと推定している⁴⁴⁾。D. Pospelovsky は、西側研究者はズベノーの賛否を「ズベノーにイニシアティブの発揮と個人的行動の自由を見る経済効率主義者と、農業に対する全般的統制力の減退とこれにより農民が経済的にひいては政治的に自己充足的な階級へ脱皮し、さらには私有財産要素、土地所有者意識の再生をおそれる党官僚(Аппаратчик)との対立とみている。」と書いたが⁴⁵⁾、ズベノー論議のエッセンスはその後についてもこの言葉で要約される。

なお1950年の一連の事件は、**Андреев** を農政責任者としての地位を失なわせようとする

38) D. Pospelovsky. "The Link System in Soviet Agriculture", in *Soviet Studies*. 1970. 4. p. 413.

39) D. Pospelovsky, *ibid*, p. 414.

40) *Советская Деревня*. стр. 167.

41) Там же, стр. 170.

42) Постановление. ЦК. ВКП (Б). "О недостатках и ошибках в работе Курского обкома ВКП (Б)", 1950, 2, 13. (上記 *Советская Деревня* による)

43) *Советская Деревня*, стр. 170.

44) A. Nove, *op. cit.* p. 304.

45) D. Pospelovsky, *op. cit.*, p. 412.

る政治的策謀であったと、Nove はのべているが⁴⁶⁾、後の Г. Воронов のケースと関連して興味ある指摘である。Андреев はプラウダ (2.19) に自己批判を発表し、その後政治の表舞台から姿を消し、農政のスポークスマンとしては、フルシチョフが抬頭した。

(ズベノー論の再燃)

党決定によるズベノー制の弾効後ほぼ15年を経た60年代初めから、ズベノー論が、再びジャーナリズムをにぎわすようになった。本質的には50年代と同一テーマのリフレオンであるが、60年代半ばまでのズベノー論議を詳細に分析した Pospelovsky を参考としつつ特徴的な点をなごめれば次の如くである。

①ズベノーは1958-59年に再組織され、若干のズベノーは50年代を通じて存続していた。40年代のズベノーと異なるところは、MTC 廃止とコルホーズへの機械の譲渡(1958年)によって、ズベノーが農業機械を装備し、耕起、播種収穫等の機械力に頼る作業を含め、穀物生産、中耕作物栽培すべて、同一組織内において作業を完結できるズベノーが出現したことであった。

②ズベノーの他ブリガーダ, отряд (生産分隊) 等の形式・地位を保持しつつ、特定圃場、機械生産手段の継続的占有, наряд によらぬ包括的生産課題の遂行、生産結果と労働寄与度による労働報酬の分配という、ズベノー制の特質をもつ生産単位が組織された。本来労働組織が小グループであるほど、個人的関心と責任感が強まるが、これを徹底すればズベノー反対者が警告するように、家族経営まで分解するのが論理的な一つの帰結である。家族経営の復活こそソ連指導者の嫌悪するところであり、マルクス農業理論に真向うから抵触するものである。一方ブリガーダ等を準経済単位として昇華させることは、60年代半ばの「経済改革」の流れに沿って、「内部独立採算制」として、ブレジネフ等の農業演説でも積極的に推奨されたところであった。政権の志向に敏感で、かつ経済的効率性にも関心をもつ、開明的な地方党幹部経営責任者から、ズベノーの長所を既存組織に接木しようとする試みがあらわれたのは不思議でない。

③ズベノーによって集団的無責任制特に作業量割の出来高払い制の欠陥を克服し、農業生産者に農場の主人公(хозяйн)としての意識を蘇らせ、仕事に自覚と責任を持たせることが可能と信じられた。土地の国有化及び農業集団化と党統制の圧力によって、農民の独立生産者としての立場を完全に否定し、土地に対する個人的帰属感は払拭したが、これに代る良心的な労働へのインセンティブを与えることができなかった。そこに問題の根があった。若し「全部の者が各人の幸福のため配慮し、各人が全部の幸福のため配慮することが生活の柱となっている社会である」(1977年憲法)なら、既存組織のままで社会化大経営の特質を発揮もできるはずであるが、現実の農民は Wittfogel の指摘するような、極度の疎外感を味わっている。これを直視するか否かがズベノーの評価を二つに分けた。

60年代前期の議論は、農業ジャーナリスト、経済学者を広汎にまきこみ、中央各紙、経済専門誌も大々に論評する活発なものであった。しかし Андреев のような党中枢の有力な推進者を欠き、党の農業政策の中では終始黙殺されていた。例外は Хурцев で、カザフスタンのソフホーズ所長 И. Лихобаба の実績を引用し、ズベノー制の効果を賞讃し

46) A. Nove, *op. cit.* p. 303.

た。(Правда, 1964, 8, 5) この頃には既に彼の政治指導者としての命運は尽きようとしていた。

④ズベノー論を活発化させたのは、工業における経済改革の実験等、集権的計画管理体制の硬直性を打開する気運が高まり、经济管理の制度、運営について、NEP 以来と思われる深刻、包括的な検討が行われた時代の雰囲気であった。農業についても経営の内部組織の合理化論を越えて、コルホーズ体制の是非に迫る批判さえ公表されたのであった。

これとともに、ズベノーがマスコミにおいて好意的に取扱われた年が、1963～4, 1968～9年年等、農業生産の沈滞不振の年をけみして、農業生産態勢の盛り返しが緊急課題となっていた時期であったことも留意しなければならない。

(Воронов の奮斗と挫折)

ズベノー論議は60年代末に至って一段とオクターブを高め、さらに多くの論者を引きこんで白熱化した論戦を展開つつ70年代を迎えた。この時期において党指導者の中で唯一人ズベノー制に全力をあげてコミットしたものが Г. Воронов であった。W. Hahn によれば⁴⁷⁾、Воронов はすでに1960年にズベノー制は承認する論文を発表していたというが、今度は政治局員兼ロシア共和国首相という農政に強力な影響力を行使し得る立場において、ズベノー制の拡大を熱情的に主張した。Комсомольская Правда 紙の対談において⁴⁸⁾ (それ自体政治局員としては稀である)、言葉をきわめて出来高賃金制の弊害を批判するとともに、クバン、ボルゴグラード等におけるズベノーの実践が“обезльчка”を克服し“Хозяйн”としての自覚を取戻させ、収量、労働生産性、コストにおいて近隣経営の2倍、3倍の成績をあげている事実を例証とし、ズベノー制を全国的全面的に導入することを農業不振脱脚の正道と力説した。ロシア共和国閣僚会議は、ズベノー制の効果を確認し、これを共和国全地域に導入するための実施勧告書を作成することを決議した⁴⁹⁾。

この Воронов の訴えは、ジャーナリスト等に多くの追随者をもったが、党中枢、農政責任者の Ф. Кулаков, Д. Полянскии 等は全く無視する態度で、全ソ農業省も何等措置を講ずることがなかった。マスコミでも中央委員会発行で農村版プラウダというべき Сельская жизнь は、終始中立的なスタンドを変えず、むしろ冷淡と言うべき編集振りだった。Воронов はその後もズベノー推進の動きを続けたが、1971年6月人民統制委員会議長という閑職に追いやられ、農政に対する発言の場を失った。これとほぼ時を同じくして、ズベノー論議も公開の場から姿を消した。70年代でも、Правда の小論文、「経済の諸問題」「農業経済」等の専門誌に、生産結果と直結する労働報酬、論という形での論文が散見されたが、これが再び陽の目を見るには70年代末を待たなければならなかった。

Воронов は1973年政治局からも放逐されたが、これがズベノー制の独走的な主張と因果関係をもつかどうかは、イデオロギー上のズベノーの評価、政治抗争と個人的思考の関連をうかがう意味でも興味あるところである。米国両院合同委員会のソ連経済報告書は、

47) W. Hahn, *The Political of Soviet Agriculture 1960-1970*. (The Johns Hopkins Univ. Press, 1972) p. 214.

48) *Комсомольская правда*. Май 11, 1969.

49) *Советская Россия*. Февраль 17, 1970.

ブレジネフの農業政策に挑戦したことが失脚の原因だとしている⁵⁰⁾。唯外部から知り得る政策対立は極めて限られており、普通マスコミの報道する各指導者の公式発言中の片言隻語のかなり飛躍した解釈によってでしかない。ところが公式に発表される演説は、M. Voslenskyによれば⁵¹⁾、個人が書くのではなく機構が書き中央委員会（書記局）の承認したものであるという。とすれば公式演説から指導者間の相違を拾い出せても、政治的紛争まで到らないマイナーな争点ということになりそうである。Вороновがブレジネフ等の異説に抵抗してズベノー制を推進したとは考え難いのであるが、政・学界の内部事情に詳しく、政・学界を貫く反動派、保守派、近代化派の人脈とその対立抗争の流れから、経済政策の動きを分析する亡命経済学者のA. Katsenelinboigenは、Вороновの失脚はズベノーの提唱に原因があったと断言している⁵²⁾。多数の政治局員はズベノー制に反対であり、その証拠にカザフスタンのソフホーズ所長И. Худенкоはズベノー導入により成功を収めたため、軽微な法律違反により流刑に処され1974年に死亡した。これは数人の政治局員の黙認によるものだったとしている。

Худенкоの事件について、H. Smithの『ロシア人』⁵³⁾にも、いかにイデオロギー的固定観念が農業の進歩を阻害しているかの例として、ビビッドに描かれており、その筆を通じて多くの人に知られたが、Худенкоの失脚をストレートにイデオロギー的反情による反ズベノー思潮とだけ結びつけ得るかどうかは疑問が残る。ズベノーは論壇の寵児たる位置は失なったが、生産現場の組織形態としては70年代を通じて存続したのである。筆者の知るかぎりズベノー制を禁ずる党の公式発言は一つもない。その賛同者にはВороновの他にも多くの党幹部（州第一書記等）を数え、Hahnを信ずればブレジネフの側近Д. Кунаев・カザフ共和国第一書記もズベノー派であった⁵⁴⁾。

ズベノー制が家族経営と紙一重で区別されるようなきわどいところまで突っ走れば別であるが、Воронов等もこの種の小生産者経営を構想していたわけではなかった。5～8人程度のグループを念頭に置いたものであった。

（現場的ズベノー反対論）

これについてはズベノー論の最盛期のズベノー擁護者農政ジャーナリストП. Ребринの論文⁵⁵⁾に教わるところが多い。彼は反対論拠を7点にしぼって列挙し、これに反論を試みている。後段が反論である。

①ズベノーは機械を適正に使用することが不可能。何故なら圃場が狭小である。
○当初のズベノーの圃場は狭小であったが、その誤りは修正され、7～21百haの土地と7～14人の労働者を有するズベノーが一般となっている。

②ズベノーは小グループの利益に拘泥し、全体の利益を無視する。例えばズベノーの機

50) U. S. Congress Joint Economic Committee, *Soviet Economy in a New Perspective* (U. S. Government Printing Office, 1976) p. 12.

51) ミハイル・ヴォスレンスキー、佐久間穆、船戸満之訳、『ノーマンクラツラ』(中央公論社、昭56) p. 335。

52) A. Katsenelinboigen, *Soviet Economic Thought and Political Power in the USSR*. (Pergamon Press, 1979) p. 155.

53) H. Smith, *The Russians*. (Ballentine Books, 1976) p. 281-4.

54) W. Hahn, *op. cit.*, p. 214.

55) П. Ребрин, “Ячейка Хозрасчета”. в *Новый Мир*. 1968, №. 4, стр. 161-4.

械が遊んでいても、他の地区に援助しようとしなない。人間的共同的所有という我々の制度に反する。

○ズベノーは独立採算単位である。機械、労働力に余欲があり、需要があれば何処にでも仕事にゆく。これを非難するのは、独立採算制の何たるかを理解しないものである。

③ズベノーは苦汗制 (пото́нная система) である。ズベノーでの労働は人を苦しめる。それは個人農の経営と同じで、高い労働生産性と非人間的な重労働が併存している。

Ребри́н はオランダの農家を例にとって、夫妻2人でいかに激しく働き、効率よく資材を使い、高い生産性をあげているかを讚美をこめて語り、ズベノー制をとらない周辺の生産隊が、ヘクタール原理 (ノルマ制) で働き、甚だ生産性が低く、収穫 (生産結果) に無関心であると反論する。

相手はその発言は、ソビエトの勤労者を中傷し、まるで社会意識も良心もなく、愛国者でもないときめつけ、コルホーズに唾を吐くものだと非難する。`人々は金のために働き、社会の利益を無視する如くである。`

○(Ребри́н) その通りである。それは制度の責任—ヘクタール原理ノルマによる賃金—の責任である。

④ノルマによる賃金の他、収穫量に応じた加算金がある。トラクター員が高生産に関心を持つよう仕込まれている。これを否定するのは実態を知らないためである。

○加算金はある。しかし収穫が計画目標を超過した場合だけであり、それは稀である。また加算もトラクターの走行距離を基準とする。しかも加算金は収入の10%位で、行動に対する影響は弱い。

⑤個人農はもぐらのように働き少しの暇もない。これを讚美し模倣する必要はない。農村でも7時間労働制が必要である。ズベノーでは12時間労働もさせようとする。若者は益々農村を離れる。ズベノーは農地の奴隷である。

○ズベノーでは仕事の必要に応じて労働する。勤務時間が長いか短かいかに拘らない。忙しい時は夜まで働いても農閑期には休息する。年間を通ずれば時間勤務制と同じである。

⑥ズベノーには機械が多数与えられている。全生産単位にそれだけの機械は与えられない。

○ズベノーに機械が特別に多数配分される事実はない。

⑦ズベノー制は労働報酬の悪平等 (уравниловка) である。

○各人の技術資格経験労働寄与に応じて報酬は配分する。全員が同一条件なら同金額となるが、これは悪平等主義ではない。

以上のズベノー反対論拠は、イデオロギー的反発とすることもできるが、もっと根強い集団化以来の労働賞罰慣行が、農村幹部の体質と化して、必死に抵抗しているともみられる。地方、経営幹部には、真の意味のズベノー制が、生産者に対する権力の地盤を崩すのではないかという不安もある。Ребри́н は地区党委員会のズベノー検討会における多くの中堅幹部 (среднее звено) の、冷たい視線を強く意識する⁵⁰⁾。出来高払いとその実行のため大量に雇用されている、記録係、ブリガード隊長、人民統制委員会代表、宣伝、政治オルガナイザー、等作業員の仕事振りを監視する職務はすべて無用となる。(ズベノー論者

はそのように主張した) 地方幹部がズベノーに冷淡なのは、大義名分だけでなく、身近な利害の考慮にも理由がある。

中国においても農村幹部は、近代化、生産責任制を既得権益を突き崩すものとしてとらえており、それだけに抵抗も強いという⁵⁷⁾。

「経済改革」も省庁、地方機関のサボタージュが、進展を阻げたという面があった。

ズベノーが地方幹部を変質させるか、地方幹部が新制度を骨抜きにするかどちらしかなさそうである。

4. 集団請負制は農業不振を打開できるか

生産者の農地と収穫物に対する、人間的親和感を取戻し、労働のオリエンテーションを根本的に変化させ、農業の特質と人間的感情に即した労働組織を編み出す必要が早くから叫ばれた。その決め手となると目されたズベノーについては数々の卓越した実績例が紹介された。しかしながらこれまでの歴史では、ズベノー制の主張は所詮荒野の呼び声にすぎなかった。イデオロギー、現場指導者の惰性、抗抵等から異端視され、農業不振の際はマスコミの話題にのぼり、一部政治家、ジャーナリストの関心をよんだが、農業の小康、回復とともに水泡の如く消えてきた。

集団請負制もこのズベノー論議と、同じ運命をとるのでないかとみるべき根拠はある。政治、経済体制の基本構造には変りない。経済運営の姿勢も変りはない。しかしソ連農業をとりまく状況が、労働態勢に活力を注入することを切実に要求していることも事実である。集団請負制の導入、実働化を求める事情はどんなものか、特に過去の状況とどこがちがうか、新制度は果して所期の効果をあげ生産性向上の切り札となり得るか、それが制度の趣旨どおり現場の組織として普及し定着するかの3点について検討したい。

(集団請負制を緊要とする背景)

第一に農業の不振はこれまでになく深刻である。総生産は4年にわたって停滞し、穀物、甜菜、ひまわり、じゃがいも、野菜、牛乳、食肉等の生産は、いずれも70年代半ばのピークを大きく下廻ったままで推移している。食肉、牛乳等国民の最も要求する畜産物の1人当り供給量は、1975年以来全く増加せず、年度によってはむしろ減少している。食肉生産の落ちこみは小さいが、これも4千2百万トン(1981年)という、日本、ECの合計輸入量に匹敵する穀物の輸入に助けられてである。これなしには食肉生産は1965年頃の生産水準に逆行したはずである。

第二は、ソ連農業の非効率性の主要原因とされた物財不足が大幅に修正された現状でも、低生産性が改善されないことである。

第三に70年代において、コルホーズ間協業、農工合同、大型畜産コンプレクス、生産専門化等各種の経営組織的対策が講じられ、また個人の性向や心情に依存しないよう農作業を多面的な工業労働と同一形態に引上げるため「農業の工業化」について投資機械化を強力にすすめた⁵⁸⁾、これも生産実績に目立った効果はなかったことである。

56) П. Ребрин. там же, стр. 159.

57) 船橋洋一、『内部、ある中国報告』(朝日新聞社、1983) p. 150.

58) 金田辰夫、前掲第3章 6. 農業の工業化参照。

第四に農業に手厚い経済資源の配分を許容し、国内生産の不足を巨額の外貨支出を伴う食料輸入によって補完することを可能としたのは、ソ連経済がともかく年率4%程度の成長をとげ、石油等エネルギー、原材料の大量輸出を行う経済力をもっていたからであった。80年代の経済力、輸出能力については、ソ連内外で懐疑的な見方が強い。国防費と民生の投資、物財充当のトレードオフも激化すると予想される。物財の量的な増投、経営の外面的形態の変更が、農業生産性の向上に果す役割りの限界は70年代の経験で明らかとなった。これを一步進めるには、生産単位、労働組織とその管理機構にメスを入れる必要がある。物的支出の伴わない生産増強対策が若しあるなら、イデオロギー的考慮を経済効率の背後に退かせる動機となり得る。

このような事情から集団請負制に対する期待は、40年代、60年代の比ではないと考える。

それであればこそ全党の公認政策に高められ、「食料プログラム」の基幹的措置として推進されているのである。集団請負制は、1981年3月の農業省幹部会による承認と普及の決議、「食料プログラム」、中央委員会総会における承認、党書記 M. Горбачев 出席の下の全ソ協議会の開催(1983年、1月)、政治局による集団請負制導入の検討(同年3月10日)という⁵⁹⁾、ソ連ビュロークラシーの秩序にそって、準備され決定され実施されている。なお Горбачев はクラコフ農業担当書記の病死の後を承け、1978年11月就任した。ズベノーの肯定的評価の動きがその翌年からあらわれているが、これが人的異動と関連するかどうか、政策と党指導者のかかわりの例として、観察の要がある。

さらに今回の措置を決定した判断材料としては、15年に及ぶ研究機関の請負制ブリガダ、ズベノーの追跡、ロシア共和国各地域に関する統計資料の分析、実験的試行等による膨大な肯定的資料がある⁶⁰⁾。

以上を総合して今回の集団請負制を、過去のズベノー制と同じく時とともに消滅する農政上の思いつきと断定するのは尚早である。60年代の「経済改革」に対比するのがより適切である。

(集団請負制の効果—組織化と関連して)

70年代初め A. Стреляный は、「出来高賃金は機械作業員の面積の追求、労働と土地に対する無責任(обезличка)を結果する。これこそ穀物の収量引上げの最大の障害である。労働と生産手段の最適な結合なしには、他の全部の問題を解決しても何の効果もない。我々は穀物生産にノルマなしの(безнарядны)ズベノー式労働組織報酬制を提唱する⁶¹⁾。」と二義的解釈を容れない調子で断定した。

ポーランドのルブリン大学農政学教授で国营農場所長の経験もある B. Kazimierz 博士は、国营農場の不振の原因はどこにあるかとの質問に答えて、土地と人間との結びつきを切断し、人間の心情を軽視したところにあるとし農業のあり方は次の詩の如くであるべき

59) Коллективный подряд в действии. *Экономическая Газета*. 1983, 4, №. 14, стр. 11-14.

60) В. Башмачников, Коллективный Подряд на Производство Продукции в сельском хозяйстве, в *Вопросы Экономики*. 1983, №. 4, стр. 134.

61) А. Стреляный, "Звено в Цепи". в *Новый Мир* 1969, №. 4, стр. 176

とした。(1982, 7 Pulawy)

Man and soil were made to be partner on the earth……

Man would take his partner for better not worse, for richer not poorer,
not for sickness but health untill death do them join.”

H. S. Gibbs 1960

ソ連のズベノー擁護論者の多くの心情と共通するものがある。(多くの農本主義者とも)西側の研究者でも、A. Nove⁶²⁾, R. Laird⁶³⁾, N. Dodge⁶⁴⁾, K. E. Wädekin⁶⁵⁾等は、ズベノー制にこそソ連農業の袋小路を脱出する鍵があるとみている。コルホーズ等の経営の過大規模と現場組織の無権限、生産者のインセンティブの欠如に、ソ連農業不振の原因を求める見方からすれば自然な判断である。もっとも我が国の阪本楠彦氏は、ズベノー制を徹底すれば、コルホーズには土地所有権と行政的指導権しか残らず、それが社会主義のえらぶべき道かと疑問を呈されていた。(但し1972年出版の『社会主義の経済と農業』p. 154において)。

集団請負制による生産は、平均して収量10～15%、労働生産性15～20%、機械単位能力当り生産額5～10%高い成績を収めていることが、多数の実績例からたしかめられている⁶³⁾。

しかし1980年で、「集団請負制組織は約30千で、播種面積の8%をカバーするだけである。労賃の85～90%は作業量基準で生産物の量と質に関連させたものは6～8%の割合である。生産ブリガダの内部には、命令的(административны)管理方法が支配的である。比較的限局された作業領域に専門化した労働者が、経営幹部から原則として短期的な作業指令を受領し実行する。労働者は作業の量に注意を集中し、作業の結果がどうあるかには無関心である。その責任は指導者、原則として上級管理層が負う。このような組織報酬制度は、主として工業に早くから蓄積された経験—長い間労働組織には作業種による分化が支配的で、賃金は個人的出来高払であった—の影響によるものであった。ところが実際の経験からこの原理は、農業の特殊性には適合しないことが明らかとなった⁶⁶⁾。

このような反省に立つ集団請負制が、播種面積の広汎な範囲に適用され、ズベノーの平均的実績に近い生産性を実現できれば、その効果は絶大である。作物の収量が10～15%の増加というのは、一見もの足りない記録のようであるが、穀物にして2～3千万トンの増産を意味する。これは第11次五カ年計画の増産目標に匹敵する。

では集団請負制は全国的に普及し、所期の効果を収めるだろうか。これは中央、地方の管理機関、経営幹部が、その牢固として抜くべからざる体質である守旧性を、自ら自覚して払拭し、導入過程において遭遇する大小の障害を機動的に解決し、試行中には適宜弾力

62) A. Nove, *The Soviet Economic System* (G. Allen & Urwin, 1977) pp. 140-1.

63) R. Laird, 農業水産業生産性向上会議訳、『ソ連と東欧の農業』(生産性向上会議, 昭43) p. 61-4.

64) N. Dodge, Recruitment and the Quality of the Soviet Agricultural Labor Force, in *The Soviet Rural Community* (Univ. of Illinois Press, 1971) p. 211.

65) K-E. Wädekin, *Agrarian Policies in Communist Europe*, (Allankeld Pub., 1982) pp. 214-5.

66) В. Башмачников. там же, стр. 133-134.

的な奨励措置を講じる等、新制度を根張り強く定着させてゆく用意があるかどうか、多分にかかっている。その用意の有無については、甚だ疑問があるが、それ以前に集団請負制の構想及び奨励の方法にも、幾つかの問題点がみられる。

第一は請負労働集団の規模が、本来のズベノーよりかなり大きく構想されていることである。ズベノーは5～10人の小集団であった。今回の「勧告書」も請負集団規模は比較的小さくあるべきだとして、9～12人、15～18人の機械作業員のブリガーダ、5～10人のズベノー等を模範例として示している。ズベノー制の核心は、相互に信頼し合う小人数グループの形成にある。収益の配分に当って、ノルマ達成度の記帳等の外部からの監視によらずとも、各人の労働寄与度が相互の納得いく形で確認でき、その寄与に比例して厚薄をつけた労働報酬を支給できるは、同志的な結合の小集団においてのみである。「支給」したがって労働集団の規模は極めて重要である。これを過大にしてはズベノー制の精神は抹消される。ノボシビルスク州の実例として、一般に7～12人のズベノーが最適で、18人のグループの場合内部対立から失敗したことが報告されている⁶⁷⁾。請負集団の規模がどうあるべきかは、対象圃場の区画、広がり、機械その他の生産手段の装備状況、輪作形態と年間の就業機会等にもかかわる。また相互に親愛し合う友人等の自発的な同志的結合であれば大小は問題でないとも言える。しかし、そのような集団は10人以上の大グループではあり得ない。ブリガーダなら比較的多数でも良いということではない。

ズベノー、ブリガーダはボーダーラインがあいまいである。集団請負制には種々の形態があり得る。実態によっては、全く似て非なるものに墮すおそれがある。下表にみるとおり

I 組織の③と II の⑤を組合せればまさに個人農で、今回の措置でもあり得ない。I ①と II ②の組合せは、収穫作業全体を請負うことで普通の出来高作業とは異なり、現在かなり広く実施されているが、集団請負制としては初級段階の形態で、推奨されていない。I, ①②と II ③④, III, IV ③の組合せが本格的な請負制ということになる。ブリガーダ等①の名称でも実質的に小人数であれば制度の趣旨は生きる。ズベノーでも10人をこえるようでは、形式化するおそれが強い。I の①でしかも人数が多ければ、生産者、家族経営の復活の心配は全くない。今度の集団請負制には、集団規模の相対的な大型化によって、イデオロギー的な反対を防止しようとする意図が作用しているのでないかとみられる。`農業労働の特殊性を完全に考慮した、のであれば、コルホーズ、ソフホーズの機能は、流通、インフラ的部門に限定し、生産活動は自発的労働集団（家族、血縁グループを

I. 組織名	II. 農地の割当期間	III. 生産対象	IV. 労働報酬配分基準
① Бригада отряд комплекс	① 特定作業のみ (収穫等) ② 1作付期間 ③ 1年以上	① 特定作物 ② 農地から生産される全作物	① 総生産額 ② 純生産額 ③ 作物収穫量 これが労働報酬の主要なものか補足的なものかの区分も重要
② звено	④ 1輪作期間		
③ 個人, 家族グループ	⑤ 無期限		

67) Е. Король. "Пути совершенствования организаци и оплаты труда", в Экономика Сельского Хозяйства, 1981, №. 7, стр. 83.

含め)に全面的に委ねるべきである。かつてのズベノー制は、これを裏口から実現しようと図ったとも解される。生産効率の追求を徹底すれば、ズベノー制も中途半端な構想であった。それ以上後退しては、大規模経営の中の生産者の疎外の克服という課題を解決することはおぼろしい。しかし内外の経験、問題点の鮮明化に拘わらず、伝統的な農業イデオロギーから脱皮するのは不可能に近い難事のようなのである。

農業省幹部会の決議は、ニコライフスク州の経験を根拠として、16~22人のブリガーダ方式を第一に推奨した⁶⁸⁾。ズベノーも無視していないが、従たる位置におかれている。この優先度と現場指導者の大規模指向が複合すれば、集団規模は従来のブリガーダのミニチャーに等しい大型グループに終る可能性がある。1978年作物部門のブリガーダ数は119万1千であった。機械作業員数は431万6千人だったので、1ブリガーダ当たり36人の割合となる。若し10人の機械員によるグループを組織するとすれば、ブリガーダを分割しなければならない。これは経営内組織の大変革である。経営幹部はそのような改革を好むだろうか。安易な途を求めないのでないか。

第二は集団結成の自由意思原則に関してである。労働組織のメンバー、組織代表者(ブリガーダ長、ズベノー長)の選任は、関係者の自由な選択によるべきことが強調されている。これは小規模性と並ぶ必須の条件であるが、実際の組織過程で遵守されるであろうか。そもそも一般のコルホーズ員、ソフホーズ労働者が、請負制の適用を喜ぶかどうか疑問である。長らく出来高払いになじみ、自己の作業ノルマだけ配慮していれば、結果がどうなろうと一定の賃金はほぼ保証されていた状態と、生産状態によって収入が増減する不安定のどちらを好むであろうか。ズベノーが成功したのは、メンバーの技能と意欲が高く、出来高払いよりはるかに多額の収入を獲得する見込みがあったためである。集団請負制が一般化した場合、その可能性は低い。請負生産量を超過した場合、累進的なプレミアムを受ける権利をもつが、逆に未達成の場合その程度によって減給される。天候によって豊凶が影響される農業にあっては、計画の超過達成は未達成と表裏の関係にある。見方によっては請負制は、生産者に対する恩恵措置ではなく、収穫が計画を下廻れば総収入を減額するという、きびしい故策への転換である。

また経営幹部が、労働組織の構成、責任者の選任を、一般従業者の意思に委ねることは、人事、組織権の一部を失い、統率力を弱めることになる。これを許すかどうか問題である。

第三は請負制の普及が、党機関紙専門誌を動員するキャンペーンとしてすすめられていることである。W. Brusの言うとおりの⁶⁹⁾、「下のイニシアティブのないところに、上からの押付けがおこる。これはキャンペーンの形をとる。」すでに州によっては請負制の年度拡大目標を決定している。この中で自由意思の原則が守られるだろうか。上にのべたとおり、集団請負制には多様な形があり、形式だけ真似るのは困難でない。その場合には制度の効果は期待できない。

最後に Command Farming の体制をそのまま保持しつつ、末端生産単位の組織を再編成することにその限界をみざるを得ない。従来のズベノーはこの体制の下でも、めざまし

68) *Экономика Сельского Хозяйства*. 1981, № 3, стр. 84-7.

69) W. Brus, *The Market in a Soviet Economy*, (Routledge & Kegan Paul, 1972) p. 153.

い効果をあげたという反論があり得るが、経営の一部、地区の一部に請負制—生産活動の自主性強化—をみとめた場合と、全経営、全地域にそれが拡大した場合とは事情が異なる。一部の場合は、農産物調達割当の処理と生産組織の作物選択の自由との間に、致命的な矛盾はないが、全面適用の場合は、上級機関からの指令を生産組織にそのまま細分して強制的に栽培させる形となる。ブリガーダ、ズベノー等は、生産結果と収入を関連させられる以上、立地気象条件、販売価格等において、最も有利な作物を選択したいところである。また現場事情に通暁した直接生産組織に、この選択の自由をみとめるところに、生産活動上の自主性を拡大する意味がある。しかし経営、地区管理機関が、これを容認できる範囲は狭い。中央から漸次下向伝達される調達割当制度が、地区機関、経営の選択の余地を残さない。生産資材についても同様である。効率的な生産には、農作業、天候、作物生育状況、病害虫等に応じて、肥料、農薬その他の生産資材を臨機応変に利用することが必要である。ところが経営幹部も、上部機関から配分された限度内において、各労働組織に分配するほかない。しかも公平を期すほど機械的平等に割当てることになる。変化する生産活動上の需要に応じて、弾力的に資材を供給することはできない。これはブリガーダ、ズベノーの生産活動上のマヌーバビリティを著しく制限する。それにも拘らず生産結果について責任をとられ、収穫量によって労働報酬は増減される。これは生産者のフラストレーションを強め、制度に対する反感を醸し出すことになる。

今まで指摘したような問題点が現実化した場合には、無責任態勢の建て直しの効果よりは、経営管理の一層の混乱、経営幹部と労働組織または労働組織間の対立、生産資材の配分をめぐる紛争、生産者の収入の不安定による脱農願望の刺激等、П. Ребрин の対話者もあげた弊害の方が表面化するおそれがある。

諸般の客観的情勢から、土地、労働の生産性向上の要請はこれまでになく強い、集団請負制を推進する党、政府指導者の意欲は疑うべくない。しかしイデオロギー的配慮及びこれと一体化した Command Farming の体系を固執しつつ、巨大な官僚制の末端機構のみ弥縫しても、所期の効果を取め得るとは思われない。状況は、「経済改革」と酷似する。その推移も「経済改革」と似たものになるのであるまいか。

О КОЛЛЕКТИВНОМ ПОДРЯДЕ

Тацуо Канада

“Продовольственная программа СССР на период до 1990 г.” подчеркивает необходимость широкого внедрения коллективного подряда в сельскохозяйственном производстве. Экономический смысл коллективного подряда заключается в следующем.

Коллектив работников берёт на себя обязательство получить определённое

количество продукции на закреплённой земле, а руководство предоставить коллективу необходимые ресурсы и создать условия для успешного решения этой задачи, а главное оплатить произведённую продукцию по заранее договорённым условиям и расценкам. Согласно официальному документу эта система организации и оплаты наиболее полно учитывает специфику сельскохозяйственного труда.

Применяемую ныне систему критикуют за то, что по своему содержанию она не хозрасчётна и основана преимущественно на принципах административного управления трудом. Работники, специализируясь на узком перечне трудовых операций, получают от руководителей краткосрочные наряды на их выполнение. Заработок механизаторов на 85–90% формируется на выполнении отдельных операций, и только на 6–8% связан с количеством выращенной продукции. Появляются работы “выгодные” и “невыгодные”, не берется во внимание качество обработки земли. У работников рождается стремление “накрутить побольше гектаров”, даже в ущерб агротехнике, даже за счет приписок.

Коллективный подряд это попытка исправить такой недостаток через сокращение размеров производственных организаций, и установить более тесную связь между оплатой труда и урожаем.

В действительности уже в прошлом вводилась такая система, и было немало энтузиастов. По словам одного из них: “Сдельщина, погоня механизаторов за гектарами, обезличка труду и земле. Именно это, по нашему мнению, является препятствием на пути повышения урожайности зерновых. Без оптимальных форм соединения труда и средств производства решение всех проблем ничего не даст. Мы предлагаем внедрить на возделывании зерновых без-нарядно-звеньевую форму организации и оплаты труда.” (“Новый Мир”, 1970, № 4)

На опыте звеньевая система подтвердила очень эффективное повышение урожайности и рациональное использование земли, техники, других ресурсов в сельском хозяйстве. Но судьба звеньевой системы была плачевна. Она была горячим спорным пунктом сельскохозяйственной политики начала и конца 60-х годов.

Безнарядное звено была маленькая группа механизаторов-примерно 5–8 человек; за ней было закреплено определённое количество земли и техники на сравнительно долгий срок, а их вознаграждение зависело от урожая. Поэтому у звеньевых работников не было обезлички, и они были заинтересованы в конечном результате.

Безнарядное звено получило горячую поддержку части партийных руководителей (в том числе А. Андреева, Г. Воронова), журналистов и экономистов. Но центральные аппараты партии и правительства оставались всегда равнодушными, и иногда выражали несогласие.

Причина их равнодушия или несогласия не ясна. Западные специалисты считают, что руководители партии боялись опасности распада колхозного и

совхозного строя. Советские специалисты и журналисты отмечали заметное недовольство хозяйственных руководителей районного уровня. По причине такого отношения руководителей безрядное звено до сих пор не получило широкого распространения.

Коллективный подряд имеет общие черты с безрядным звеном, и не исключает звеньевой формы как одного из подрядных коллективов. Даже в 70-х годах существовали и действовали безрядные звенья и бригады. Такие коллективы более эффективно использовали землю и другие выделяемые им производственные ресурсы, добивались повышения урожайности полевых культур на 10–15%, производительности труда на 15–20%, а выхода продукции на единицу мощностей на 6–10%.

Как известно, затруднения в советском сельском хозяйстве очень велики. Объём производства совсем не растёт, разрыв в производительности земли и труда между Советским Союзом и западными странами увеличивается. Партия, распространяя новую систему организации труда и оплаты (с другими мерами), намерена преодолеть нынешние трудности.

Но автор, рассматривая ход коллективизации и укрупнения колхозов, идеологическую привязанность к крупному хозяйству, и процесс дискуссии о звене, выражает сомнения в эффективности этой системы.

Во-первых, размер типичного коллектива кажется больше, чем подлинное звено. Во-вторых, сомнительно, что добровольный принцип при формировании коллектива сохранится в действительности. В третьих, структура управления (“Command Farming”) остается прежней.

В строгом смысле слова коллективный подрядом не является настоящим звеном. Сомнительно, что эта система обеспечит такую же эффективность труда, как звеньевая система.