

スウェーデン農協組織の形成と再編

田中 秀樹*

1. 課題

北欧諸国は、農協王国として知られているが、現在、EU 統一市場への参加を背景に、農協事業と組織の再編が急速に進行している。EU 参加による農産物輸入、他国の食糧資本や農協の参入に対抗し、農協事業の欧州化を進めようとする農協事業と組織への変貌が求められており、国家統合型で連合会中心の集中的組織構造から、単協合併やコスト削減による単協中心の市場志向型の農協組織へと大きく変貌しようとしている。

北欧諸国の中でも、相対的に自然条件に恵まれ、農協の規模も大きく欧州化しつつあるデンマーク農協に比べ¹⁾、同じ EU 参加という条件の下で、他国の食糧資本から攻め込まれる状況にあるスウェーデン農協について、以下では焦点をあて、農協事業・組織の形成過程とその再編の現局面を明らかにする。

2. スウェーデン農業と農協の現状

1) スウェーデン農業の概況

まず、スウェーデン農業と農協について、その現状を概括しておこう²⁾。

スウェーデンはヨーロッパで最も大きい国の一つであり、また、南北に長い。陸地の半分は、森林で覆われており、国土の3分の1は、山や湖、沼である。南北に長い国土のため、自然条件は南と北とは全く異なる。北部は北極圏内にあり、農作物の成育可能期間は、年間120日以下である。このため、スウェーデン農業のほとんどは、中南部で行われている。スウェーデン国土の利用区分を表1にみると、森林が約5割と過半数を占め、耕地は約35%である。このため、スウェーデン農

民の約6割が少なくとも5haの森林を持っている。北部に行くほど、農家の耕地面積は小さく、森林が大きくなる傾向にある。

耕地の使用区分を表2にみると、牧草約4割、穀物約4割であるが、穀物の内、約4分の3が飼料穀物である。穀物は、各種の麦類である。他には、ポテト、ビート、油脂植物が若干見られる程度で、園芸・青果物は、南部で少しみられるだけである。果物では、りんごが採れ、消費量も多い。しかし、自然条件は厳しく、多くの果物・野菜類は輸入品に依存せざるを得ない状況にある。これに比べ、畜産が活発であり、表3のように、乳牛、肉牛、羊、豚、鶏が飼われており、ミルク・クォータ制による乳牛の減少に対し、肉牛、羊、鶏が拡大している。約9万戸の農家の内、乳牛生産農家は約2万戸であり、肉牛生産の多くが乳牛生産と

表1 スウェーデンの土地利用

耕地	2,780,077	35.4
自然草地	339,156	4.3
森林	3,947,194	50.2
その他	789,456	10.1
計	7,855,882ha	100%

資料：Jordbruksstatistisk årsbok, 1994

表2 耕地使用区分

穀物	10.5%
飼料穀物	31.7%
牧草	39.7%
ポテト・ビート	3.1%
油脂植物	4.6%
マメ類	0.2%
休閑地	8.2%
園芸・青果	0.5%
その他	1.5%
計	100%

資料：Jordbruksstatistisk årsbok, 1994

* 広島大学生物生産学部

表3 畜種別飼養頭数の変化 (千頭)

	1975	1985	1994
乳牛	675	646	509
肉牛	64	59	165
羊	368	426	483
豚	2,446	2,589	2,328
家禽	7,714	11,069	12,554

資料：Jordbruksstatistisk årsbok, 各年版

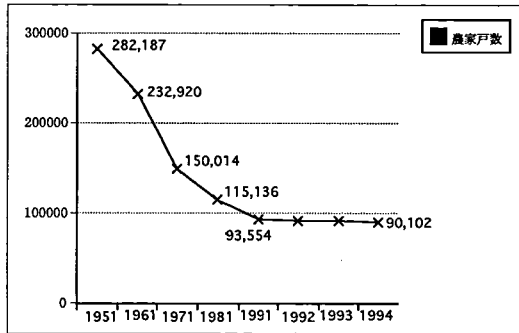


図1 スウェーデンにおける農家数の推移
*Source: Statistics Sweden

表4 階層別農家数の変化

	1961	1971	1980	1990	1994
2.1-5.0ha	66,635	30,639	19,248	14,957	13,670
5.1-10.0ha	75,017	39,135	25,474	19,020	17,802
10.1-20.0ha	53,446	36,685	28,123	20,832	19,128
20.1-30.0ha	18,266	17,799	15,876	12,177	10,803
30.1-50.0ha	11,960	14,920	15,875	14,223	13,128
50.1-100.0ha	5,410	8,132	10,061	11,348	11,230
100.1ha-	2,186	2,704	3,225	4,003	4,341
合計	232,920	150,014	117,882	96,560	90,102

資料：Jordbruksstatistisk årsbok, 各年版

結合していた。近年、肉牛専門経営も増加しつつあるが(約2万5千戸)、その半分は中部スウェーデンの森林地帯であり、中小規模生産者が多い。

農家戸数は、図1のように、1994年現在、全体で約9万戸であり、1950年代の約28万戸から急速に減少した。この1950~60年代の農家の急速な減少、都市への移動が、後にみるように、60年代の農協合併の背景にある。農家の減少と共に、規模拡大も進み、表4のように、5 ha 以下層が減少

し(29%から15%へ)、中規模の5~20 ha 層が計約4割、さらに20.1 ha 以上層が4割以上を占めるまでに拡大した。一部を除いて、たいていの農場は家族経営であり、また、日本と同じように兼業経営が多い。しかし、規模拡大による大規模経営の登場は、後にふれるが、等質的な農民像に基づく国家統合型の農協の基盤を掘り崩し、また、政治的には、農民を基盤とする中央党から、保守的で規制緩和を押し進める穏健党の支持基盤を拡大することにつながっている。

2) スウェーデン農協の現状と特徴

次いで、スウェーデン農協の現状についてみてみよう。スウェーデンの農協は、北部地区の1つの農協を除いて、すべてが農産物別の専門農協であり、それぞれの連合会組織を持っている(表5参照)。代表的な農協は、酪農協同組合(8農協1連合会 SMR)、農民購買販売協同組合(13農協1連合会 SLR)、屠殺・肉肉販売協同組合(5農協1連合会 SS)、森林所有者協同組合(8組合1連合会 SSR)、鶏卵販売農協(1連合会 SÄ)である。協同組合銀行 SFF は、銀行危機を背景に、1992年に株式会社に転換した。

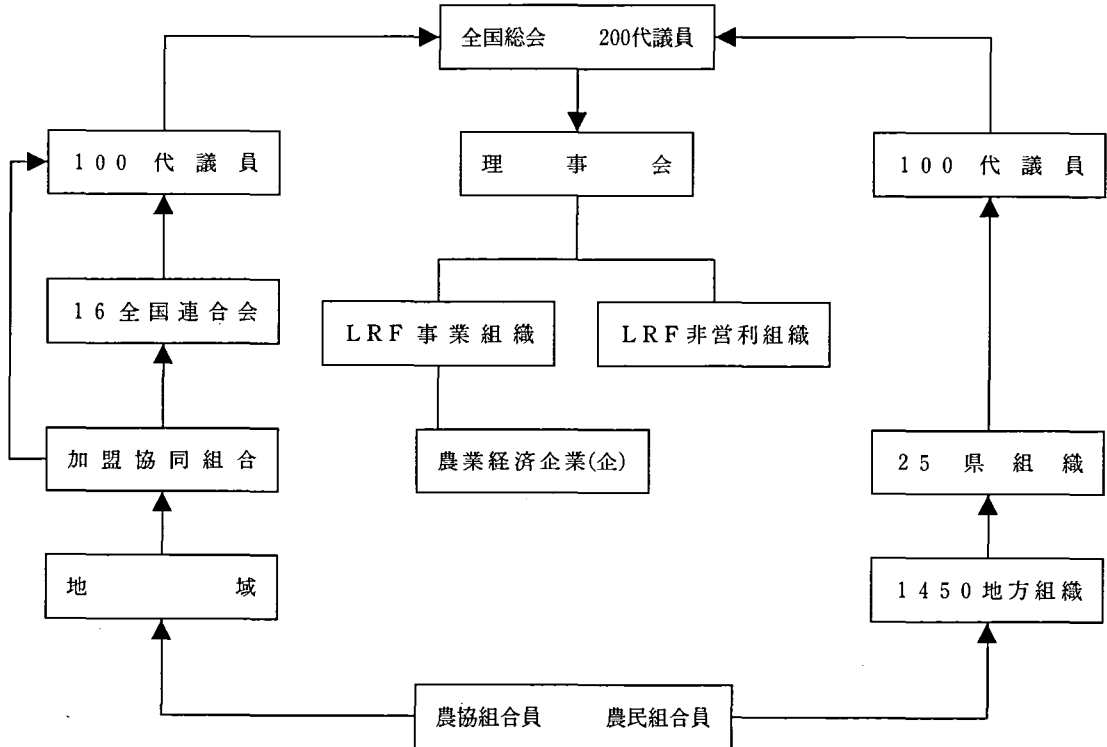
農産物別の専門農協のため、スウェーデンの農民は、農産物ごとに農協に加入することになり、平均して5~6の農協に加入している。

スウェーデン農協の特徴は、農民組合と共に、スウェーデン農民連合 LRF を構成していることである(図2参照)。図のように、LRF は、同一の農民基盤を母体に、図の左の農協組織と、右の農民組合組織の統合によって成立している。全国レベルだけでなく、県・市町村レベルでも、農協組織と農民組合組織が統合し、LRF の支部を形成している。LRF は、1971年に、当時の農協連合会組織 SL と農民組合組織 RLF の統合により成立したが、そのねらいは、農民の代表組織を1つにまとめ、農民の発言権と影響力を強めることであった。たとえば、スウェーデンの農産物価格は、それぞれの価格統制協会において、農民組織代表と消費者代表による交渉で決められてきたが、そこでの農民代表の意見を LRF にまとめることにより、農民代表の発言権を強化とすることができる。こうして LRF は、スウェーデン農民

表5 スウェーデン農民連合

SMR	酪農協同組合連合会 8酪農協同組合 組合員 20,363	SS	屠殺食肉販売組合連合会 5食肉販売協同組合 組合員 66,746
SLR	農民購買販売組合連合会 13単位協同組合 組合員 78,140	SÄ	鶏卵販売連合会 1組合 組合員 417
SSR	森林所有者組合連合会 8森林所有者組合 組合員 86,978	SFF	協同組合銀行(株) 出資者 588,000
SAH	長期保証銀行 1組合 組合員 83,000	SHS	家畜飼育生産組合連合会 22畜産・飼育協同組合 組合員 30,000
SFO	種子・油脂植物生産者組合連合会 18組合 組合員 25,079	SBC	ビート生産者組合連合会 5組合 組合員 5,500
SSF	デンプン生産者組合 1組合 組合員 1,745	SBI	蒸留酒用穀物供給者組合 1組合 組合員 1,085
SPR	毛皮生産農民組合 1組合 組合員 390	SPOR	ポテト生産者組合連合会 24単位協同組合 組合員 2,058
GRF	野菜生産者組合 1組合 組合員 1,200	TRF	園芸農産物販売組合 1組合 組合員 2,000

資料：Swedish farmers, LRF, 1995. より作成



* LRF 資料より作成

図2 スウェーデン農民連合 LRF の組織構造

表6 農協マーケットシェア (1994) %

SMR	生乳供給	99
	ヨーグルト	80
	ハードチーズ	60
SS	屠殺(牛)	74
	屠殺(豚)	78
	精肉	38
	加工肉	31
	冷凍肉	34
SLR	配合飼料	80
	肥料	77
	種子販売	75
	トラクター	42
	コンバイン	34
SÅ	鶏卵販売	35
SSR	森林面積	25
SFF	貯金(農業分野)	65
	貸付(農業分野)	45

資料：各農協での聞き取り、または収集資料による。

を代表する組織であり、スウェーデン国家の集中的で交渉型の経済組織機構に適合的に組織化されてきた。

スウェーデンが農協王国であることは、最初に少しふれたが、表6は、各専門農協別のマーケットシェアの一端を示している。生乳の供給についてはほとんどが農協であり、ミルクを原料とした加工過程へのインテグレーションも進んでおり、ヨーグルト、チーズのシェアも高い。屠殺・食肉販売については、屠殺の農協シェアは高いが、精肉・加工過程となると、競争が厳しく、生協所有の食肉加工メーカーも有力な競争相手である。農民購買販売農協は、組合員数が約8万と、森林所有者協同組合に次いで多い農協であるが、購買部門では、飼料、肥料、種子のシェアが高い。鶏卵販売は、合併により唯一連合会組織が残るだけとなったが、そのシェアは35%である。森林所有者協同組合については、面積シェアで25%と少なく、他には中北部を中心とした大企業が存在する。協同組合銀行は、株式会社に転化したとはいえ、その株主は農協関係組織が多く、また、農業分野からの貯金については、SFFが65%のシェアを占めている。

3. 国家統合型農協の形成

1) 農協の誕生1880~1920年代

次に、スウェーデン農協の、国家統合型の性格の形成過程を歴史的に見てみよう³⁾。

スウェーデンにおける農協運動は、1880年代に遡ることができる。それに先立って、教区ごとの農村共同体における様々な共同——種蒔き、収穫時の共同作業など——が存在したが、小間切れの土地を集積する土地改革の進展と共に、旧い近隣同士の共同は消滅し、形成しつつある市場に対抗する新しい協同が芽生えつつあった。さらに、隣のデンマークの協同組合実践やライフアイゼンなどの社会改革思想の伝播、基礎学校の制度化(1842)や国民高等学校の出発(1868)などの農民教育の展開などが、協同組合運動の形成の背景的要因である。

表7にみられるように、1880年代においては、幾つかの酪農協同組合と肥料・飼料の購買農協が存在していた。表には入っていないが、最も早くから存在するのは、財産を抵当に資金を融通する長期保証銀行(プロシア・モデル)である。1861年には、早くも10組合による全国連合会として長期保証銀行SAHが結成されている。

表にみられるように、協同組合の数が急速に拡大するのは1890年代以降である。この段階では、小規模で、おびただしい数の協同組合が教区ごとに結成され、相互に分散し競争を繰り返していた。

農民購買販売農協についてみると、地方商人による化学肥料の成分ごまかしや高価格に対抗し、教区単位で購買組合として組織され始めたのであるが、次第に、肥料の輸入業者との直接提携を志向するようになり、そのための県レベルでの地域連合会組織が結成され(1885年に最初のもの)、やがて、全国組織SLRの結成(1905)に至る。SLRの結成時には、すでに11のリージョナル連合会と380のローカル単位購買農協が存在していた。

酪農協同組合もスタートが早い協同組合である。背景的には、19世紀後半において、アメリカ中西部の穀作の発展による穀物価格の低下のため、畜産への転換が進み、また、セパレーターの

表7 スウェーデン農協数の推移

	1880	1890	1900	1910	1920	1930	1940	1950	1960	1970	1980	1990	1995
酪農協同組合 SMR	2	73	430	550	565	715	726	375	233	46	24	14	8
屠殺食肉販売協同組合 SS	-	-	1	18	21	25	37	25	24	19	10	7	5
鶏卵販売協同組合 SÄ	1	*	200	*	*	250	23	22	19	15	2	2	1
森林所有者協同組合 SSR	-	-	-	-	-	*	30	29	23	12	9	11	8
購買穀物販売協同組合 SLR													
ローカル協同組合	*	*	*	850	1,353	662	795	619	347	144	86	49	40
リージョナル協同組合	-	-	1	20	19	17	20	23	22	19	19	17	13
協同組合銀行													
ローカルバンク	-	-	-	-	123	183	754	631	572	477	420	373	-
リージョナルバンク	-	-	-	-	4	5	10	10	12	12	12	12	1
スウェーデン農民連合 LRF													
ローカルセクション	-	-	-	-	-	253	1,481	2,365	2,356	1,861	1,684	1,600	1,450
県セクション	-	-	-	-	-	2	15	27	27	27	26	26	25

資料：Tore Johansson, Bondesamverkan i Sverige, LRF, 1994, p. 75 の表を元に作成。一部数字を変えた。

*は数字不明

表8 スウェーデン酪農業と酪農協同組合

	1890	1900	1910	1920	1930	1940	1950	1960	1970	1980	1990	1993
乳業企業数	-	-	-	-	1,267	729	422	263	50	27	20	16
うち協同組合	-	-	-	-	-	569	375	233	46	24	15	8
製酪場数	1,460	1,720	1,410	1,479	1,600	984	637	426	163	99	71	58
うち協同組合	73	430	550	565	715	818	590	396	159	97	67	50
%	5	25	39	38	45	83	93	93	98	98	94	86
牛乳供給農家	-	-	-	-	-	214,830	267,793	201,373	84,716	42,248	24,786	18,892
うち協同組合員	-	-	-	-	-	-	-	-	-	42,062	24,771	18,856

資料：SMR での収集資料による。

発明により、ミルク生産の産業としての成長が可能となったことがある。1880年代に、新しい製酪場が多数現れるが、そのうちの幾つかが協同組合 Dairies である。表8に、スウェーデン酪農業における酪農協同組合の位置を示した。1890年代には、73の協同組合 dairies (5%) があり、1900年430 (25%)、1910年550 (39%) と、次第にその数とシェアを増やしていくことがわかる。酪農協同組合は、都市という市場の拡大と共に発展し、その数を増していくが、ただ大都市近郊の供給急増への対処として単協合併がみられたのみで、単協間の協同や合併、全国的な組織形成は、この時代には進んでいない。

その他の農協については、酪農の成長とその副産物を餌として、養豚が、特に南部スウェーデン

において産業化するが、1899年には最初の協同組合屠殺場が現れる。これは、village butchers や輸出商人に対抗して組織され、こうした協同組合屠殺場を基盤に、食肉販売農協が組織化されていく(1910年代には18農協)。鶏卵販売農協も、1880年代に最初の農協が登場し、1908年には200以上の農協が、お互いに競合しながら存在していた。

2) 国家統合型農協の形成1930~1940年代

こうした小規模で分散的な多数の農協の形成を、組織的に整備し、強大で集中的な国家統合型の農協事業と組織構造をつくり上げることにつながったのが、1930年代の農業危機に対する国家の介入である。1920年代後半から始まる不況、農産物過剰と価格低下は、小規模で分散的な農協の弱

点を明確にすると共に、非効率的な食糧流通システムの改善と貧弱な農業セクターの位置の強化を求めていた。こうした食糧流通と価格コントロールおよび農業セクター発展の実践的道具として、政府によって農協が位置づけられ正当性を与えられたのである。こうした国家による支援を背景に、農協の組織整備と事業の拡大が行われたのが、1930年代以降の事態であった。

背景的には、1932年に政権をとった社会民主党と農産物価格低下に悩む農民同盟の政治的提携（「赤・緑連合」1933）、および社会民主党政権によるコーポラティズム型の福祉国家がスタートしたことがある。スウェーデン・モデルにおいては、労使の中央交渉による賃金決定に代表されるように、中央レベルでの交渉への社会的利害集団の組織化と、国家行政への各利害集団の政策参加が制度化され、交渉に基づく社会諸集団およびそれにつながる政党間の妥協型の政治（コンセンサス・ポリティクス）が行われていた⁴⁾。こうしたスウェーデン・モデルの食糧・農業分野における実践的道具として、農民同盟との提携を背景に、農協が位置づけられ、その後の国家統合型の農協システムとしての展開方向を与えられたのである。

この期に、農協の全国組織の形成と再組織化が、下からの積み上げというよりも、集中的で中央交渉型に適合的な組織として、上から一気に進められたことに、その具体的な動きを見ることができ。すでに、1917年に幾つかの農協、連合会、個人が結集して農協全国組織 SAL が結成されていたが、1930年に実際に全国レベルで各種農協を代表する組織として、新しい SAL へと編成替えされ、この新 SAL を母体に、その支部組織として、専門農協別の全国連合会組織の確立が進んだのである。新 SAL 内での委員会の結論として確立された支部全国連合会は、酪農協同組合連合会 SMR、鶏卵販売連合会 SÄ、森林所有者組合連合会 SSR、農民銀行信用組合連合会 SJK（いずれも1932年結成）、食肉販売協同組合連合会 SS、（1933年）であり、すでに結成されていた農民購買販売組合連合会 SLR も1930年に完全に再編されている。こうして、農協を代表する全国組織としての SAL とその支部としての専門農協別全国連合会という、集中的な組織構造ができあがった

のである。こうした、まず SAL という全国統一組織を作り、そこで全体の農協組織構造が描かれ組織化されていった経過に、国家統合型の農協組織構造の編成過程が象徴されている。SAL は、その後1940年に SL へと名前を替え、農民組合組織との分業により、純粹に農協のみを代表する全国組織となった。農民組合組織は、RLF として1929年に結成されているが、SAL との関係は、SL 誕生までは、入り組んでおり明確ではなかった。

1940年代の第二次世界大戦中は、戦時下でのブラックマーケットの出現を防ぎ、効率的な食糧配給と食糧供給の把握のため、農協組織が利用され、これにより、農協事業システムの展開方向が規定されていった。たとえば、酪農協同組合連合会は、議会から、ミルク・コントロールのマネジメントを委託されたし、森林所有者協同組合は、戦時下での石油不足の中で、木材の都市への供給を担っている。農産物価格の中央交渉システムが完成したのも、この時期である。先に見た表8で、1930年代から40年代にかけて、製酪場に占める農協シェアが急速に拡大し、約8割を占めるに至っていることに、国家の介入と国家による農協の位置づけが、農協の発展を支えたことが明瞭に現れているし、その後の農協事業の展開方向を規定したに違いないことが予想されるのである。

スウェーデンに限らず、ノルウェーの農協も同様の道をたどり、同様な集中型組織構造を持つが、ノルウェーの農協研究者 Røkholt は、「国家は、今日の協同組合システムの産婆」であり、「農協に政治的正当性と財政基盤を与え、農協を強い国民的協同組合に育てる道を整えた」と指摘している⁵⁾。そして、スウェーデンの農協研究者も、農協制度の中央交渉システムへの統合により、農協の組織風土、組織構造は「集中的な構造」を持ったとしている⁶⁾。国家装置としての農協の位置づけと役割は、スウェーデン農協の組織と事業の集中的構造を規定すると共に、農協の組合員を基礎とする民主的社会組織としての役割、および事業組織としてのマーケティング機能を弱める結果となった⁷⁾。

4. 国家統合型農協の展開と揺らぎ1950～80年代

1) 農業構造改革と農協合併の進展1950～70年代

続く1950年代は、農産物過剰の発生と工業への労働力移動の必要を背景に、農業構造改革政策が実行される時期である。1947年の農業政策では、農産物過剰のない食糧自給と農業での勤労者並みの収入が課題とされ、農場数の減少・合理化が提示された。この農業構造改革政策により、地方人口が急減し、都市への人口集中が強まったが、さらなる農産物過剰と低価格圧力の下で、1967年の農業政策も、農場数の縮小・合理化と食糧自給率を80%まで低下させることを提起した。1950～60年代における農家戸数の減少は、先に図1でみた通りであるが、これは地方人口の急減と都市人口の増大として現れ、こうした人口構造の変化を受け、地方自治体合併も同時進行する。旧い教区制度に基づく2500程の小自治体が、1951年の第一次、1962/74年の第二次自治体改革により、約300弱まで急減しているのである⁸⁾。

こうした自治体再編へつながるような地方における人口の急減は、当然、農協組合員数を減少させており、農協も合併に継ぐ合併の時代となる。表7に戻ってみると、1940年代まで拡大を続けてきた農協数が、1950年以降急速に減少に向かっている。換言すれば、1940年代までの国家統合型の農協の形成期は、集中的な連合会組織の形成に象徴されており、それを支える単協レベルは依然として、小規模で分散的で多数のままであったのである。こうした小規模で多数の単協を基礎とした強大な連合会への集中的な組織構造は、単に農協のみの現象ではなく、スウェーデンの生協においても1950年以前にみられた共通の構造である⁹⁾。

Utterströmによれば、1960～73年は、スウェーデン農協における「合併の波 Merger Wave」時代である¹⁰⁾。彼の論文によれば、農業構造改革による農協組合員数の減少に直面した多くの農協連合会組織において、1960年代初頭に、農協合併と将来計画プランの立案のための計画委員会が設置される。酪農協同組合連合会 SMR の将来計画

委員会（1959年設置）、農民購買販売農協連合会 SLR の地域委員会（1960年）、食肉販売協同組合連合会 SS の地域計画委員会（1960年）等である。答申として、SMR の5地域酪農協同組合案（1965）、SLR のローカル単協のリージョナル協同組合への統合と10リージョナル協同組合案（1968）、SS の5食肉販売協同組合案（1965）が提示される。つまり、この期の合併は、専門農協別の単協の地域配置計画プランとして組み立てられ、それに基づいて合併が進行するのである。

もちろん、合併により次第に力を蓄えてきた単協間の思惑や、連合会と単協の綱引きが様々あり、将来計画も紆余曲折があった。典型的には、酪農協同組合 SMR であり、全国の農協組織を5地域の酪農協同組合にまとめるという答申案に対し、その後、別の計画委員会が全国単一化案を提示し、これに対する南部スウェーデンの酪農協同組合の反対がありながらも、1970年には、この全国単一化案が採択される。こうした紆余曲折の背景には、ストックホルムに拠点を置き、連合会 SMR を同じビルの中に持つ単位酪農協同組合 Mjölcentralen (MC) と、それに吸収されまいとする南部の大都市マルメを抱える Skånemejerier の対抗がある。Mjölcentralen は、その後、1970年の全国単一化案を背景に、第二の都市エーテボリを抱える LMC と合併し、スウェーデン最大の酪農協同組合 Arla が誕生した（1975年）。しかし、その後、1978年には、この全国単一化案は公式のゴールではない、と再び否決されるに至り、SMR は、現在の巨大化した8つの単位酪農協同組合ごとの個別的な動きへとつながっているのである。酪農協同組合の分野においては、表8に示したように、1960年の233農協から、1970年には46農協と、10年間で5分の1に減少し、さらに、現在では8地域の酪農協同組合へと、5地域計画案へと近いものになってきている。

1960年代の農協合併の妻まじさは、酪農協同組合と、ローカル協同組合を廃止し、リージョナル協同組合へと統合してきた農民購買販売農協 SLR に端的に示されている（表7参照）。そして、この期の特徴は、単に農協合併が進んだだけではなく、専門農協ごとの事業インテグレーションも同時進行したことである。たとえば、酪農協同組

合の場合は、連合会というよりも単協ごとに事業インテグレーションが進み、牛乳・チーズ・ヨーグルトを基幹としながら、アイスクリーム、ベビーフード、チーズケーキなどの食品分野への統合が進展した。購買販売農協 SLR の場合は、主に連合会に事業統合に基づく関連会社が集中しており、製粉、パン製造業、農機輸入・販売、種子等に進出している。単協レベルでは、主に飼料の生産・販売機能が統合されている。

このように、この時代においては、小規模で多数の単協と強大で組織化された連合会構造に基づく国家統合型の農協組織構造から、次第に、合併により単協が広域化し、力をつけ、事業的にも、企業としての成熟度合いを高めてきたことが見受けられる。事実、1980年代に入って、協同組合の企業形態に関わる議論が高まり、事業を株式会社形態へと移管する農協も現れた（1985年に Arla 酪農協同組合）。

2) 国家統合型農協組織の揺らぎ1980年代

1960年代以降の単協合併は、農協の企業としての成熟度合いを高め、来るべき欧州市場化の波への対抗力へとつながるが、他方では、農協と農民との距離を拡大してきた。教区単位から出発したスウェーデン農協は、そうした小規模な単位では、農協と組合員との関係は極めて密接であった。こうした組合員組織と結びついた小規模農協の存在と、強大で組織化された連合会構造が、国家統合型の農協組織構造を支えていたとみることができよう。1971年に、農民組合組織 RLF と農協の全国組織 SL が合併し、スウェーデン農民連合 LRF が結成されたことはすでにふれたが、この合併のもう1つの背景には、農協組合員組織が単協合併により弱体化し、そこを農民組合組織との統合により強化しようという意図があった（LRF での聞き取りによる）。つまり、農民組合の組織力を、農協の組織力としても利用できるというわけである。逆にいえば、そうしなければならない程、農協の組合員組織は弱体化しており、LRF への統合は、弱体化した農民の中央交渉システムへの組織化を、統合により少しでも回復したいという意図の現れであったかもしれない。

さらに、農業構造改革の結果として、先に表4

でみたような農民の階層間格差の拡大は、農協組合員の異質化となり、農協への要求を多様化させてきた。表4でみたように、1960年頃までのスウェーデン農民像は、5～10 ha 規模層を中軸に、20 ha 以下層が約8割以上を占めており、階層的には等質的な組合員像を示していたのである。現在では、すでに20 ha 以上が4割以上を占め、50 ha より大きい農場も点的存在ではなくなっている。この点に関して、ペストフは、近年、保守党（穏健党）が農民の間で支持を拡大させてきており、この背景には、若手大規模農場主層の登場があると指摘している。「新しい世代の農場主達は、教育レベルや素養が高く、また農場を機械化し近代化するための負債も多くかかえている。彼らは自分達を小経営者として考えており、自分達の仕事からくるシンプルなカンントリーライフ的価値感への愛着はほとんどない」¹¹⁾。

事実、こうした新しい世代の農場主層を中核とした利害グループも結成され（「南東地域農業者利益組合」）、LRF や既存の農協に替わる「新しい生産者協同組合組織を創ろう」と呼びかけている¹²⁾。

こうした新世代層だけでなく、古くから農協を支えてきた農民層にとっても、農協の規模と事業の拡大の中で、組合員の影響力行使が困難化してきたと映っており、「rich societies-poor farmers」というテーマでのディベートも組織内で始まっていた¹³⁾。

以上のように、1960年代から始まる合併と事業拡大を背景に、農協の企業化と組合員との距離の拡大が現れており、また、等質的な農協組合員像が崩れる中で、国家統合型の農協組織像は大きく揺らぎ始めていたのである。

5. 市場志向型農協への移行1990年代

1) 市場の国際化と組合員の異質化・個人化

1990年代に入り、国家統合型の農協組織構造を決定的に解体する事態が発生する。1990年の新食料政策において、スウェーデン国内の農産物価格統制が完全に撤廃されたのである。農産物の価格は、中央レベルの作物別の価格統制協会において、農民代表と消費者代表の「協議」により決定され

る仕組みで、それは、半年ごとの賃金の中央労使交渉と連動していたのであるが、それが完全に撤廃され、価格は市場で決定されることになった。中央交渉システムに適合的な組織化された連合会組織構造は、不必要なものとなり、市場競争に適合した新しい組織への移行が進むことになった。

実は、1980年代においてすでに、スウェーデン・モデルの柱である中央交渉システムと政策参加制度は揺らぎ始めており¹⁴⁾、中央交渉システムとしての農産物価格統制システムの解体は、その延長線上でのことであった。背景的には、資本活動の国際化があり、スウェーデン経済自体が輸出への依存割合が高まる中で、一国内での中央交渉システムが、国際化と適合しなくなっていたのである。EC 諸国との経済的なつながりの深化の中で、EC 加盟は避けて通れない課題となり、社民党も含めて、1991年には EC 加盟を申請した。

1993年には、EC 競争法に基づいた競争法が導入され、寡占的な農協の事業構造にもメスが入られる。具体的には、1938年から続いた酪農協同組合所有の共同チーズ販売会社が競争を阻害するものとして活動停止を命じられたし、農民の所属協同組合への出荷義務も廃止され、農民の出荷選択権が拡大された。後者の農民の所属農協への出荷義務は、単に組合員と協同組合の共同の利益保障という点からだけでなく、農協事業が公的な農業政策の中に位置づけられてきた経過、つまり、国家統合型の性格と関わっていた。すでに、農民の中からは、消費者への直接販売も含めた出荷先の選択権が強く要求されてきていたのである¹⁵⁾。

1995年からの EU 加盟は、さらに一段と市場の国際化を進めることになる。EU 加盟は、国内市場競争から、EU 内での市場競争への転化を意味する。相対的な厳しい自然条件の下でのスウェーデン農業と農協が、豊かな自然条件下の他国の農協や多国籍食料資本と競争することになったのである。すでに、1995年において、食肉や卵の輸入がスウェーデン農業を脅かしていたが、こうした輸入農産物との競争だけでなく、欧州食料資本の進出、さらには、逆に、スウェーデン農業の特徴（例えば、“World’s Cleanest Agriculture” LRF）を生かした他国への進出（農協事業の欧州化戦略）も模索され始めていた。

すでに、1980年代より進み始めていたスウェーデン農業をとりまく市場の国際化（とりあえずは欧州化であろうが¹⁶⁾）は、一国内での統合型のシステムを解体せざるをえず、これが国家統合型農協システムを揺らがせ、解体させた1つの大きな背景であろう。農協組織構造における「脱国家化」が、日本を含めて共通に進んだ背景として、市場の国際化、あるいは世界市場化、そしてその担い手に即していえば、多国籍企業段階とみられるような市場の発展段階がある。

もうひとつの大きな背景としては、国家統合型の農協を支えてきた等質的な組合員像が解体し、異質化したことがある。農民階層間の格差の拡大は、当然農協への要求を多様化し、ひいては農協の存在自体を多様化するだろう。同時に、出荷先の選択権を求めようとする農民の主体的意識、換言すれば、商人的な感覚、経営意識も強まっていることが予想される。市場と商業的農業の発展は、農民を陶冶するが、単なる組合員階層の異質化だけではなく、「市民化」「個人化」¹⁷⁾といった言葉に内包されるような意識が農民においても成長しているのではないか。こうした市民的意識、市民的政治能力の高まりを前提にすれば、国家統合型の組織構造は成立しにくく、より分権化した組織構造へと移行せざるをえないのではないかと考えられる¹⁸⁾。

2) 農協連合会の縮小と単協の市場志向化

国家統合型農協組織構造の要は、強大な連合会組織にあり、その解体は、まず連合会組織の縮小として進行した。表9に、1990年代における主要な農協組織における人員削減の推移を掲げた。もともと連合会人員の少ない森林所有者協同組合連合会 SSR を除き、いずれの連合会も人員削減が進んだことが見て取れる¹⁹⁾。

まず、スウェーデン農民連合 LRF であるが、約1000人近くの減員がみられる。連合会本部機能として大きく変化したのは、従来の価格交渉や政策参加に対応したセクションがなくなり、EU 対策および農業政策セクションへと変更されたこと、農協を担当する部門が、より市場志向的に編成されたことであり、本部の人員の大きな変化はないとのことであった。従って、人員減は、主に

表9 1990年代における連合会人員削減 (人)

	SLR			SS			SMR		SSR		LRF
	連合会	子会社	単協	連合会	子会社	単協	連合会	単協	連合会	単協	
1990	156	3,789	6,752	181	2,534	7,506	773	8,185	14	5,474	4,723
1991	143	4,920	7,313	166	2,356	6,838	741	8,498	13	5,056	4,440
1992	126	5,699	6,614	135	2,285	6,327	221	8,994	13	4,487	4,087
1993	66	5,151	6,076	120	2,230	5,974	211	8,556	14	4,089	3,848
1994	58	5,045	5,722	106	1,372	5,930	148	8,469	13	3,853	3,665

資料：各連合会資料より作成。

ローカルセクションにおけるものと考えられる。

次いで、農民購買販売農協連合会 SLR は、1980年345人、1990年156人、1994年58人と人員削減が進み、合わせて、連合会機能の単協移管や関係子会社への包摂により、連合会機能を縮小再編してきた。連合会機能再編の方向は、従来の伝統的全国組織から、近代的効率的でビジネスライクな組織への転化とされ、同時に、本体のスリム化とホールディングカンパニー化がめざされている。連合会本体の人員減と対象的に、子会社の人員が増えていることにその一端が現れている。

単協についてみると、SLR については、単協合併が再び加速化しそうな雰囲気である。ローカル協同組合は、すべてリージョナル協同組合に包摂され、それも南部の2つのリージョナル協同組合の内部組織としてしか残されていないが、このリージョナル協同組合間の合併が進みつつあるのが現局面である。1996年初頭に、中部スウェーデンの3つの単協が合併し、Odal 農協が誕生したが、これが中部スウェーデンの統合の核となる見通しである。つまり、農民購買販売農協においては、北部・中部・南部という、自然地理的条件に基づいた三極ごとの統合合併案が浮上しており、その第一歩が Odal 農協として踏み出されたのである。同時に、こうした単協合併の背景には、国際市場競争に対抗しうるコスト削減の論理がある。穀物のグリーンエレベーターの機能統合から効率的配置をより広域的に行ないうること、合併による運営コストの改善（人員削減など——表9で SLR の単協人員も削減されていることに注目）、販売・購買機能の集中化等が、合併と合わせた単協レベルでの課題として掲げられている。

連合会機能縮小が最も激しく進んだのが、酪農

協同組合連合会 SMR であり、4年間で600名以上の連合会人員の削減である。SMR は、1990年以降、一切のビジネス機能をもたなくなり、子会社もほとんど売却し、政策、販売促進、研究というスタッフ機能に、連合会機能を縮小再編した。代わって、単協ごとの独自行動が強まっている。

スウェーデン最大の酪農協同組合 Arla は、一単協でスウェーデンのミルク供給の64%をおさえているが、コスト効率化のためのミルク・チーズプラントの統合閉鎖を進めている。特に、ミルクプラントは、都市近郊の近代的プラントへ統合すると共に、小規模チーズプラントの閉鎖を進めており、1985年以降のチーズプラントの閉鎖は23カ所にのぼる。また、1992年に stopping charge 制を採用し、集乳のための one stop に対し32クローナを農家が負担すると共に、集乳 1 kg 当り 2.9オーレのボーナスをバックするシステムを取り入れた。このシステムでは、年 2000 kg (ほぼ 25頭農家) でペイし、それ以上規模ではボーナスが増える構造になる。つまり、集乳量に応じたコスト差を価格に直接反映させるのではないが、農家の手取りに反映させる仕組みを導入したのである。こうした集荷農産物の量や距離による集荷コスト差の農家手取り価格への反映は、規制緩和後の多くの農協に共通する現象である。従来は、小規模農家の小ロットも共通価格であったことに協同組合らしさをみる組合員が多かったが、組合員階層の異質化は、そうした平等性を困難化する。

さらに、Arla は、子会社で Arla international AB を持っており、海外の農協との提携や子会社の設立を行っている。Arla の海外戦略の中心は、フィンランドと北ドイツであるが、他方、南スウェーデンの Skånemejerier は、デンマークの酪

農協同組合 MD foods と1991年に提携しており、ここでも中部スウェーデンと南部スウェーデンに別れた単協ごとの企業的な行動が強まっており、複雑な事業の国際的な展開を見せている。

以上みてきたように、スウェーデンの国家統合型の農協組織構造は、1930年から40年代にかけて確立し、1960年代から始まる単協合併と農民階層の格差拡大を遠因としながら、1980年代には揺らぎを見せ始め、1990年代の EC 参加を契機として解体したとまとめることができる。現在進行している事態は、解体後の国際化した市場経済に適應しようとする市場志向的な対応が中心であり、連合会中心の組織構造から単協中心の組織構造へと再編されつつある。

(注)

- 1) 村田武『世界貿易と農業政策』ミネルヴァ書房、1996年、第6章参照。
- 2) Agriculture in Sweden, Fact Sheets on Sweden, the Swedish Institute, 1995. Swedish Agriculture and Its World, Statistiska centralbyrån, Stockholm, 1990.
- 3) Farmers' Cooperation in Sweden, LRF and Swedish Cooperative Center (ed.), LTs förlag, Stockholm, 1980. Johansson, T., The Cooperative Movement in Sweden, The Swedish Society for Co-operative Studies, Stockholm, 1988.
- 4) 宮本太郎「欧州経済統合とコーポラティズム——スウェーデン・モデルのゆくえ——」『EC統合とヨーロッパ政治』日本政治学会編、岩波書店、1993、および岡沢憲英『スウェーデンの挑戦』岩波新書、1994など。
- 5) Rökholt, P. O., Adaptation and Role Konflikts in Norwegian Farmers' Cooperatives, Year Book of Cooperative Enterprise, 1992, Plunkett Foundation.
- 6) Fredidou-Malama, M., Lantbrukskooperationen och staten, SLU, Uppsala, 1994. Fredidou-Malama, Agricultural Cooperatives and the State, Paper submitted to International Cooperative Research Forum, September 1995, Manchester.
- 7) Rökholt, 1992.
- 8) 福本歌子「スウェーデンの地方自治」『スウェーデンの生活者社会』藤岡編、青木書店、1993年。
- 9) 田中秀樹「スウェーデン生協の構造改革」『いま再び欧米の生協の成功と失敗に学ぶ』生協総合研究所編、コープ出版、1997年。
- 10) Utterström, C., Organizational Visions, Ideologies and the Cooperative Myth, SLU, Uppsala, 1980.
- 11) V. A. ベストフ、藤田・田中・的場・松尾訳『市場と政治の間で』晃洋書房、1996、p. 66.
- 12) ベストフ前掲書、p. 159.
- 13) Johansson 前掲書。
- 14) 宮本前掲論文。
- 15) ベストフ前掲書、p. 159.
- 16) Bager, T., Meso-level Analysis of Institutional and Organizational Change in the European Agro-food Sector: the Case of Cooperatives, The International Agro-Food system, Almas, R. and Ward, N. (ed.), Fulton Publishers, 1996.
- 17) 宮本太郎「福祉国家を越える戦略」『窓』22、窓社、1994。
- 18) 田中秀樹「ひとつの協同組合の時代の終焉」『生活協同組合研究』(財)生協総合研究所、1996年10月号。
- 19) 以下の内容は、各連合会および単協での聞き取りとその時の収集資料による。

From State to Market: Reorganization of Swedish Farmers Co-operatives

Hideki TANAKA

Swedish farmers' cooperatives started during the 1880s and have formed a strong nationwide organization. They have a central organization, the Federation of Swedish Farmers, and 16 different branches, each of which has its own national organization. The central organization have been mainly involved with representing the entire farm sector vis-à-vis the government. Each of the major cooperative branch organizations is modelled on federative principles comprised of regional and local cooperatives which join together in a national branch organization.

In order to negotiate and cooperate with the government, Swedish farmers cooperatives had have the centralistic structure. An extensive system of cooperation between state and the farm sector had become institutionalised, and the central organization had been regarded as a representative of the farmers.

The starting point of what we may label the 'socio-corporate' cooperatives was the 1930s. Cooperative organization had been seen as a practical device to improve an inefficient market system and the situation of a poor farm sector. Farmer cooperatives had gained political legitimacy by state. In 1930, the Federation of Swedish Farmers Cooperatives was reorganized into SAL (later SL 1940, and LRF 1971), and the major national branches affiliated with the SAL have been modelled. The farmer cooperatives, after its reorganization, the SAL came to play an extremely significant role in the national economy. The high degree of organization affiliation and the dominating market shares made it possible both to gain a constant and reliable grasp of food supply and to introduce the negotiation system for agricultural prices between farm sector and the government, that has prevailed since then.

1990 become a turning point, because the Swedish Parliament decided on a new agricultural policy which include the abolition of all internal market regulations. Sweden also did apply for membership in the EC in 1991. EC membership meant to open the Swedish markets for imports of agricultural products.

In order to adapt to new circumstances, most of the cooperatives did cut costs and introduce the way of cost efficiency. A number of mergers have taken place and plants have been shut down. The number of employees in the cooperatives have been falled, especially in the central and national organizations. The centralistic organization is regarded as a non-rational structure under the deregulation and functions of both the central and national organizations are reduced. Thus, the centralistic structure of the farmers cooperatives is destructing and reorganizing into another one based on more market-oriented cooperatives.