

C. R. フェイの協同組合論

下平裕之

(社会システム専攻公共政策領域担当)

はじめに

本稿は、C. R. フェイ (Charles Ryle Fay, 1884-1961) の協同組合論を、その主著である *Co-operation at Home and Abroad* (1908) における分析⁽¹⁾を中心に検討することを目的としている。

フェイはケンブリッジ大学キングス・カレッジの出身であり、ケンブリッジ学派の創始者アルフレッド・マーシャルの直接の弟子の一人であった。1908年にクライスト・カレッジのフェローに選出されそこで彼は経済史の講師に任命されたが、その名が知られるようになったのは本稿で扱う協同組合に関する著作を通じてであった。第一次世界大戦への従軍後ケンブリッジに戻ったが、この間1921年から30年までトロント大学の経済史教授も務めていた。主要な著作として、*Co-operation at Home and Abroad* (1908)、*Co-partnership in Industry* (1913)、*Life and Labour in the 19th Century* (1920)、*Great Britain from Adam Smith to the Present Day* (1928)、*Youth and Power* (1931)、*The Corn Laws and Social England* (1932)、*Imperial Economy* (1934)、*English Economic History, mainly since 1700* (1940)、*Huskisson and his Age* (1951)、*Palace of Industry 1851* (1951)などが挙げられる (Kemp 1962, 432)。

フェイの協同組合論を論じる際の背景として、当時のイギリスにおける2つの協同組合論の系譜を考慮する必要がある。1つは彼の師マーシャルによる協同組合論である。マーシャルは J. S.

ミルの協同組合論に影響を受けつつ、『産業経済学』(Marshall 1879)や「協同組合」(Pigou 1925)、『経済学原理』(Marshall [1890]1920)などの著作において、労働者の生活を改善する経済的自助組織としての協同組合の役割を高く評価していた⁽²⁾。

・・・偉大な協同組合的な連合の発展は、労働階級が自らを助ける方法である。その力は道徳的な力であり、民主制と平等の広範な基礎の上に立っている。その利益はすべて消費者の間に分配され、その消費者は大部分は自ら生産者であり、彼らの稼得に応じて消費し、彼らの能率に応じて稼得を手にする。それは他のあらゆる企業の頭上に高く聳え立ち、あらゆる時代の賛美を獲得し、労働者の手と頭脳、そして良き事に対する彼らの思慮と熱意の大いなる産物である。(Pigou 1925, 236)

一方もう1つの系譜として、フェビアン社会主義に代表される、社会主義者による協同組合論が存在した。その代表的論者であるウェブ夫妻は協同組合(特に消費者協同組合)に代議制自治の原型を看取し、この協同組合の原理を自治体公共サービスさらには国営産業に拡大し、生産手段の社会化を進めることを主張していた⁽³⁾。

・・・ウェブの構想の一つの柱は、生産手段の漸次的「社会化」である。「社会化」には、国営企業、市営企業、消費者協同組合の

* 本研究は科研費(21243017)の助成を受けたものである。
(1) 本書は協同組合に関する詳細な国際比較も行っており、これ自体も重要な貢献として評価されるが、紙幅の関係から別の機会に取り上げたい。

(2) マーシャルの協同組合論に関する先行研究としては、Reisman (1987)、Elliott (1990)、藤田 (1991)等を参照。
(3) ウェブ夫妻の協同組合論の詳細については、Webb (1920, 1921)、江里口 (2008)を参照。

3つの種類があり、その基本原理は「消費者民主制」とも言い換えられる。「消費者民主制」とは、「代議制自治」の原則を、政治から経済へと応用したものである。ウェッブはこれが「資本制営利企業」に代替するもう一つの経済システムとして拡大していくと見た。(江里口 2008, 189)

これらの先行する協同組合論に対し、フェイがどのような新たな学問的貢献を行ったか、その一端を明らかにすることが本稿の主目的となる。

本稿の構成は以下の通りである。まず 節においてフェイによる協同組合の定義に関する議論を検討する。これを踏まえ、 節では4つの主要な協同組合組織が果たす社会的役割を、続いて 節では社会的事業組織として協同組合が存立する根拠となる、組織の経済的効率性に関する議論を考察する。最後に 節でフェイの著作の特徴と意義を確認する。

協同組合の定義 社会的弱者のための事業組織

フェイは本書を、「経済学は人生の日常の実務における人間の研究である」(Marshall [1890]1920, 1) というマーシャル『経済学原理』の冒頭の引用から始める。そして協同組合は、この仕事の一部を担う1つの方法であると指摘している。(Fay 1908, 1)

経済活動の一側面として、協同組合は自由な人間の自己統制的な行動に関わっているものであり、慈善組織ではないとフェイは規定する(Fay 1908, 1)。慈善組織は病気それ自体に関わるものであり、傷をいやし次の活動に人々を送り出すために存在している。慈善組織はその成功に比例して活動領域が縮小していくのであり、これは慈善の目的がそれ自体を不要とするためのものだからである。一方協同組合の第一の関心事は確かに弱者であるが、組合は弱者自身が関与する組織であり、彼自身や仲間たち自身の福祉を最大限に向上させ

るための日常的な経済活動を行うという点が異なっている。

ここで考察する協同組合とは、金銭で結ばれた一時的な関係を超えた結びつき・絆である。すなわち、参加しているメンバーが何らかの共通した事業目的を達成するために加入する、協同組合組織(Co-operative society)である⁽⁴⁾(Fay 1908, 2)。「協力して働く」という言葉の本来の意味から言えば、協同という概念はおそらくあらゆる事業組織を含むだろう。1つの組織の内部では労働者が使用者と協同しているし、外部の市場においてもサービスの供給や製品の販売において1つの組織が他の組織と協同している。

しかしこれらの協同行為は考察の対象とならない。これらは相互にサービスを提供するための契約関係であり、それらの関係は貨幣によって結びつけられている。必要なサービスの提供がなされれば終わるものであり、更新されるかどうかは関係者の意思に依存する。またその組み合わせは当事者たちが利益になるかどうかという考慮により絶えず変化するのである。従ってこういった関係は、協同組合の範疇には含まれないのである。

協同組合は事業活動すなわち商業に関わるものであるから、友愛組合や労働組合とは異なるものである(Fay 1908, 2)。友愛組合は節儉や将来への配慮を学ばせるものであり、死亡や事故、病気、加齢に対する備えを提供する。友愛組合の資金のいくらかは事業に投資されるが、これは友愛組合が協同して関わっているものではない。また労働組合は事業活動と密接にかかわってはいるが、それ自体が事業を行うわけではない。労働組合は被用者を代表して雇用者と交渉——必要があれば闘争——するために存在している。

一方「協同事業を目的とする連合体」という意味では、トラストやカルテルも一種の協同組合と

(4) この組織は恒久的なものである必要性はないが、各構成員はそこに所属している限りはその組織全体の利益を考慮して自らの行動を規制することになる(Fay 1908, 2)。

して考えられるかもしれない。しかし協同組合組織が自己の目的に対して誠実であるならば、協同組合と企業合同の間には実質的な相違があり、それは特に動機と雰囲気の違いとして現れている (Fay 1908,3)。双方とも第一に構成員の利益を求めて行動しているが、企業合同は力をもつものがさらに強力で排他的になるための連合体であるのに対し、協同組合組織は、社会的に不利な立場にある人々が集合しそれを克服しようとする、弱者の連合体である。また協同組合は無私と公共精神という原則によって制約されており、組合組織は弱い立場にある仲間たちに開かれたものでなければならず、彼らに損害を与えたり無視することによって権力を追求すべきではないのである。

さらにフェイは、協同組合組織と株式会社との相違についても考察している。株式会社も協同組合組織も共に、その事業のために資本を所有する人々の連合体であるが、その組織から得られる利益の配分原則によりその違いが明らかになるのである。その原則とは「組織の構成員が、等しく経済的に弱い立場にある——あるいはさらに弱い立場にある——全ての人々に対し、比例的に等しい条件でその組織の利益を分かち合うことを認めようとしているか」(Fay 1908,4-5) というものである。

以上のような議論を踏まえ、フェイは最終的に協同組合組織を次のように定義している。

協同取引を目的とする組織であり、弱者により構成され常に無私で精神で運営される。その条件は参加することに伴う義務を引き受ける意思がある者全てが、組織を利用した度合いに比例して報酬を分かち合う、というものである。(Fay 1908,5)

協同組合の社会的側面

協同組合は、社会的弱者が協同して自分たちの福祉を向上させるために組織されている。しかしながら彼らが直面する社会的・経済的問題は、様々

な産業間において異なった形態を取るであろう。このような弱者が直面する問題の多様性に応じて、フェイは主に以下の4つの形態の協同組合を考察している。

- 1 信用組合 (Co-operative Banks または Co-operative Credit Societies)
- 2 農業協同組合 (Co-operative Agricultural Societies)
- 3 労働者協同組合 (Co-operative Workers' Society)
- 4 消費者協同組合 (Co-operative Stores)

これらの協同組合に共通する目的とは、自分たち以外の組織や経営体でこれまで無視されてきたか不十分にしか行われていなかったある種の機能を引きつけることである (Fay 1908,5) が、それぞれの産業には固有の問題が存在し、それに応じて協同組合組織も多様な形態を取るようになったのである。

1. 信用組合

信用組合は個々の生産者に良好な条件で貸付を行うために存在しているが、これには都市信用組合と農村信用組合という2つの種類が存在している。前者は主に工業生産者が作る組合であり、後者は農業生産者が作る組合である。

信用組合はある種特別な種類の銀行である。信用組合はこれがなければ貸金業者に向かわねばならないような階級の人々を支援するが、また個人事業者向け貸付の分野で通常の銀行と競合する関係にある。信用組合は次の2つの特徴を持っている。(1) 組合を利用する人々によって管理されていることと、(2) 供与される信用は個人事業者向けのものである (Fay 1908, 17)。

通常の銀行は、顧客の信用に関心を払っている。しかし立場の弱い個人事業者が自らの健全性を証明することは困難であるし、銀行側がそれを査定することはさらに困難である。しかし信用組合は、

これらの困難を克服することが可能である。第一に信用組合は組合員自身の金融機関であるから、貸付を申し込む際にしり込みをしたり不安に思うことはない。また組合員はお互いをよく知っているので、費用がかかり貸付の妨げとなる査定がなくても借り手の信用度を測ることができるのである。

2. 農業協同組合

農業協同組合は、信用組合と組織的に類似しておりまた密接な関係を持っている。双方の組合は組合員が独立した生産者となりうるよう支援する一方、彼らの地位を奪わないようにしている。農協は個々の生産者が用いる資材を供給したり、収穫物を販売するための共通の手段⁽⁵⁾を提供している (Fay 1908,6)。

農業協同組合の出現時期が各国でほぼ一致しているのは偶然ではなく、ヨーロッパの農業に大きな影響を及ぼした全体的な動きの一部である。19世紀においては前世紀に始まった産業革命の結果として、農業革命と呼ぶことのできる変化が生じた。19世紀に農業は「産業」化し始めたのであり、小規模農家がこの変化に適応することを可能にする唯一の方法が協同組合であったのである。

農業の産業化と協同組合との関係は、(ある面では相互に関連した) 以下の3つの側面から説明することができる (Fay 1908, 191-200)。

(1) 土壌の処理

かつては、農業と工業の違いは以下のように説明することができた。すなわち、農業は収穫逡減の法則に従う一方、工業は収穫逡増の法則に従う。また農業は労働の問題であるが、工業は機械の問

題である。しかし今日ではこれらの区分は失われつつある。

農業地質学や農芸化学の発達により、収穫逡減がもたらされる限界は科学的な方法により相当引き延ばすことが可能となった。また化学肥料の普及によって、今や農家は最大の収穫量を得るためにはどれだけの肥料を購入すべきか、ということのみを考慮すれば良くなった。さらに科学的な土壌管理により、地力を回復させるための無駄な休耕地をなくすことも可能となった。これらの発達の結果、毎年の収穫はますます事前に予測可能なものとなり農業の性格は大きく変わることになった。

19世紀半ばに農業機械は大幅な進歩を遂げた。しかし機械を利用することによって農業が工業に近づいて行くという可能性は、農業に固有の理由により完全なものではない。第一に農業機械は、1年の限られた時期にしか使用することができない。これが意味するのは、機械を用いることによって得られる経済は、農業部門においては工業部門ほど大きくはないということである。第二に、農業機械は生産の現場で使われねばならず、これにより機材や動力の集中に伴う経済は得られなくなる。

以上のような農業の工業化に対し、協同組合は小規模農家が新たな生産方法に追随していくことを可能とする手段となっている。協同組合は小規模農家に化学肥料や最新の機械を提供し、さらに新たな手法の教育を行い農家を科学的で専門化した生産者へと変える手助けをするのである。

(2) 生産物の加工

生産物の加工という側面においても、農業は工業に近づきつつある。しかしこの側面においても双方には相違が存在している。農産物は、集中の経済が得られる中心地ではなくそれぞれの収穫地で加工された方が望ましい。1つの理由は、(ジャガイモからアルコールを作る場合のように) 価値が低い大量の材料を価値の高い少ない加工製品に

(5) 農業協同組合は、その目的に応じてさらに3つの形態に分類することができる。第一は供給組合であり、これは農業資材を生産者に供給することを目的としている。第二は(酪農組合のような)生産組合であり、収穫物を加工し市場で販売する目的で設立された。第三は(卵販売組合のような)販売組合であり、加工の必要なく販売できる製品を販売するためのものである (Fay 1908, 6)。

することによる経済性が高いからである。もう1つの理由は、(牛乳から乳製品を作る場合のように) 原材料と製品とが密接な関係を保つことによる経済性が存在するからである。

このような特性を持つ農産物加工産業においても、協同組合は必要な役割を果たしている。小規模農家は協同組合を組織することにより、それぞれの地域において自立しながら、企業や大規模農家に対抗する効率的な競争相手となっている。

(3) 農家と外部市場との関係

かつて農家は主に自身の消費のために生産し、その余剰のみを販売していた。しかし産業革命の進展と共に農村も貨幣経済化していった。このような変化の中で大規模農家との競争に対応するために、小規模農家によって構成される販売協同組合や協同組合店舗が発展していった。小規模農家は互いが協力し協同組合を設立し、これらの組合が協同して地域的・全国的な販売連合組織を形成した。これにより協同組合組織は大規模農家と比肩する立場となったのである。

3. 労働者協同組合

労働者が協同して同じ仕事に当たるという意味での協同組織は、漁業や港湾労働者などによって昔から存在してきた。これらは構造としては労働者協同組合と同様であるが、相違点はそれらが存在している社会環境にある。近代産業社会において使用者は支配する力に、従業員は従属の過酷さに気づくことになった。労働者協同組合は、このような近代産業社会の成立と資本主義の支配に対する抵抗の中から生まれることになったのである (Fay 1908, 204)。

労働者協同組合は組織的には資本主義的な企業であるが、被用者たちが自らの雇用者となり、自らが指名した管理職の下で働いているために雇用者は存在しない。組合員は農業協同組合のような独立した生産者ではなく、組合員たちの日々の仕事は広範囲な協同作業であることが特徴である。

労働者協同組合は、他の分野における協同組合にはない特質をもっている。他分野における協同組合は、それまで孤立していた主体を組織化しそれにより効率性を高めることや、協同組合以外の組織により無視されていた (あるいは不十分にしか行われていなかった) サービスを提供することにより事業における高い効率性を確保するために設立された。一方労働者協同組合は、(すでに通常の企業組織が獲得している) 事業における効率性を追求することよりも、組織の経営を行い責任を引きつけることにより労働者の地位を高め強化することを目的としている (Fay 1908, 203)。労働者たちが協同組合を作るのは、それが通常の従業員としての立場に対する代替案を提供するからである。

4. 消費者協同組合

イギリスで最初に消費者協同組合が生まれたのは、産業革命の結果として先んじて明確な形で労働者階級が現れたためであった (Fay 1908, 272)。旧来の制度においては国家が賃金や食料品価格を統制していたが、産業革命はこのような秩序を破壊した。多くの人々が、自由競争の教義を説く企業家たちの下で、劣悪な環境の中で長時間労働に従事させられた。さらに彼らのわずかな報酬も、強制的な現物支給制度 (track system) により収奪されていた⁽⁶⁾。このように伝統的慣習や国家による保護を奪い取られた労働者たちが、自らの手で困難を克服しようとする試みから協同組合は生まれたのである。

イギリスにおける協同組合の生みの親は、ロバート・オウエンであった。彼自身は協同組合店舗を

(6) トラック・システムはトミー・ショップ (tommy-shop) の存在により補完されていた。トミー・ショップでは、工場主自身の計算で価格の決められた生活必需品を中心としたあらゆる商品が、その工場で働く労働者に対して販売されていた。そこにおかれている商品の価格は市価より25~30%以上も高いというのが常態であり、労働者が必然的に利用するよう仕向ける方法として、賃金の代わりにそれに見合う「利用手形」が発行される場合もしばしばであった (武内・生田 1976, 101-2)。

考案したわけではなかったが、協同組合運動を経済的・教育的な試みとして一体化するという着想を明らかにしたからであった。協同組合運動は何度かの失敗を経た後、1844年に現在の消費者協同組合の基礎を作ったロッチデール先駆者組合が設立され、その後の成功への途が開かれたのである。

ロッチデール先駆者組合の目標は以下のようなものであったが、ここにはオウエンの思想の影響を受け当時の労働者が直面した社会問題を克服しようとする意図が明確に示されていた。

この組合の目的と計画は、1口1ポンドずつの出資によって十分な資本を調達し、組合員の金銭的な利益と社会的家庭的条件の改善を図り、次のような計画と手筈を実行に移すことにある。

食料品、衣料品を売る店舗の設置。

社会的家庭的条件の改善について相互に助け合おうとする組合員が住むことのできる多数の住宅を購入あるいは建築する。

失職したり、引き続く賃金削減のため苦しんでいる組合員に職を与えるため、組合が決定した品物の生産を開始する。

より一層の利益と安全を組合員に与えるため、組合は土地を購入ないし賃借し、失業したり、労働に対して不当な報酬しか得ていない組合員に耕作させる。

実現が可能になり次第、この組合は生産、分配、教育並びに統治の力を備えること。換言すれば共通の利益に基づく自給的国内植民地を建設し、または同様の植民地を作らんとする他の諸組合を援助する。

節制を促進するため、禁酒ホテルを都合のつき次第組合の建物の1つとして開設する。

(Fay 1908, 276-77)

その上でフェイは、協同組合店舗が果たす社会的重要性について以下のようにより具体的に指摘

している (Fay 1908, 322-33)。

(1) 労働者に自己管理の役割を与えた

協同組合の各メンバーは1人1票の投票権を持っている。また組合には、店舗の経営委員会から協同組合連合の最高責任者の地位にいたるまで、知性ある労働者が上る責任の階梯が備えられており、ここで彼らは事業に対する識見と他者を管理する力を要求される、より高位の知的労働を経験する。このように、産業がより集約化され労働者が機械に厳格に固定される中で、協同組合は労働者の見通しの狭さを正すものとしてより価値あるものとなったのである。

(2) 労働者を「現金支払」の習慣になじませた

労働者の組織である生協店舗は、店舗への負債はその同僚に対する間接的な不正の形であることを印象付ける⁽⁷⁾。すべての組合員が少なくとも1株を持つので、生協店舗はそのルールに従わせるための強力な手段を持っている。労働者階級が現金払いに慣れるとともに、その利益が実現されるので彼らはそれを続けるようになる。しかし労働者階級の大部分にこの慣習をもたらすのは、民主的な道徳的影響力を持つ生協店舗である。

(3) 貯蓄を促進し、労働者階級の投資機会を開いた

生協運動において俸約を媒介するのは配当である。それは簡単でまた半強制的であるため強力な媒介である。

(4) 組合員に自身と労働者階級全般の知性と性格の向上のための犠牲を求めた

(7) 当時の労働者階級は所得が不規則であったため、商店からの掛売りによって生計を立てる方法が一般的であった。この習慣に対しては、顧客を特定の商店に従属させ道徳心の低下をもたらすという批判がなされていた。しかし実際には所得の不規則性や小売商店との競争のため、消費者協同組合の側も掛売りを認めざるを得なかった。この問題については Johnson (1985) 第5章を参照。

教育への労力と資金の犠牲は、イギリスの協同組合に特異な特色を与えている。またこの領域において、女性たちが労働者の習慣を保つという、彼女たちに帰属する権力に対応する社会的認知を得ることができた。そしてそれは他の労働者階級の組織における比重に比べ大きかった。

協同組合の経済的効率性

これまで見てきたように、様々な形態の協同組合は個人事業者、農業生産者、労働者などが資本主義経済の発展によって引き起こされた諸問題を克服するために生まれてきたことが明らかになった。一方フェイは、協同組合は事業活動に関わる組織であるとして、同じように社会問題に応じて生まれてきた労働組合などとの相違を強調していた。これは協同組合が解決しようとする問題が同時に経済的な問題であることから理解できるが、それではなぜ協同組合は事業組織として成功してきたのであろうか。それは協同組合には他の事業組織には存在しない特有の経済的効率性が存在するためである、とフェイは考えている。以下では彼の見解を、それぞれの協同組合組織の形態毎に検討する。

1. 信用組合

フェイはドイツの信用組合の成功例を取り上げ、その要因を以下のように考察している。第一に、組合員を銀行家として育成したからである(Fay 1908, 38)。信用組合は、個人としては弱い立場にある人々を協同を通じて強くし、その過程で自律と賢明さの必要性を教えたのである。

第二に、信用組合は一般の人々によって構成される組織が最も効率性を発揮する事業だからである(Fay 1908, 38)。全ての協同活動が経済的に効率であるわけではない。例えば、商店主が店の窓を作るために協同することはできるかもしれないが、彼らはガラス製造者としては非常に低い能力しか持たないだろう。しかし商店主や小規模事業者は非常に優秀な銀行家になることはできる。

なぜなら、彼らは非常に低いコストで優れた銀行業務を行うために必要な物——顧客への近さ、組織の管理、十分な資金——を提供することができるためである。

貸金業者は確かに借り手に近い立場にあり、彼らの必要を満たそうと望んでいる。しかし貸金業者の資金は限られており、借り手が融資を効率的に用いるように（それは返済を確実にするために必要である）管理することはできないのである。そのために高いリスクに対応して貸金業者は高い金利を要求しなければならなくなる。貸金業に関する問題の解決策は厳罰の制定ではなく、彼らを不要なものとするより効率的な組織を作ることにある。

また政府所有の銀行は小規模事業者や貧民を手助けするために作られたが、彼らが自身にとって面識もなく縁遠い組織に頼ることをためらうため、十分な信頼を得られないだろう。一方民間銀行は事業として貸付を行うが、それが小規模であれば資本の不足に陥りやすいし、大規模であれば適切な管理ができないという問題に直面するだろう。

信用組合はこれらの欠点を逃れることができる。信用組合は顧客を、顧客はまた組合のことをそれぞれ熟知しており、このような相互理解が相互の信頼を生み出すのである(Fay 1908, 39)。小規模事業者が与えなければならない担保とは、貸付を適切に用いるという個人的な保証である。しかしそのような保証は貸し手が真にそれに満足しなければ価値のないものであり、外部の組織がそれを確かめようとするれば相当の費用と監査を必要とするだろう。しかし信用組合は貸し手と借り手を組合員として組織しているので、最も効率的な監査のための機構となっている。組合員は仲間たちの監査を進んで受け入れるが、それは彼らが資金を借りる立場であるというより貸す立場にあると考えているからである。このような相互組織の持つ優位性が、組織の効率性をもたらしているのである。

2. 農業協同組合

農業協同組合は種子、食料品、肥料、農機具などの農業資材の販売に特化しているので、大規模な店舗のように多数の在庫を用意しておく必要がない。またこれらの資材に対する農家の支出は一定の時期ごとに生じるのであり、事前に予測することが可能である。もし個々人の需要が一つにまとめられて一定の季節に大口で注文されれば、注文に対する時間や費用のロスはほとんど存在しないだろう (Fay 1908, 136)。組合が価格のリストのひな型を用意しておけば、農家は自身が購入する際の事前の知識を十分に得ることができるだろう。そしてこの価格リストが卸売組合からもたらされるならば、注文を一手に引き受けることによってさらなる節約がもたらされるだろう。

価格の設定と超過利潤の配分は、後に見る消費者協同組合と同様の原則——市場価格による販売と、組合を通じてなされた取引量に応じた配分——によって行われる (Fay 1908, 137)。協同組合店舗におけるロッチデール方式として成功した取引に応じた配当という方法は、生産のための素材を供給することから得られる超過利潤を配分するための最も実務的な方法であると当然のように受け取られている。

3. 労働者協同組合

小規模な企業は市場や被用者に関する十分な知識があり、そのため企業組織を直接に統一的に経営するという点で有利であるが、事業が拡大するにつれて1人の人物が統制することは過度の負担や費用を伴うことになる。これに対して株式会社は多額の資本を必要とする事業活動に特に適しており、ほとんど無限に企業規模を拡大することができる。しかし株式会社は、リスクと事業運営との結びつきが大きく乖離してしまうという問題に晒されている。資本を供給する株主は最終的に事業のリスクを負担すると想定されているが、経営方針に対してはほとんど影響を及ぼすことができないのである。

労働者協同組合は、リスクと事業運営との乖離が生み出す弱点を回避することができる⁽⁸⁾ (Fay 1908, 257)。労働者は自身が雇用されている組織の出資者として、全体的な経営方針や役員を決定する総会で議決を行う力を保有している。労働者が支配人を統制する経営委員会の多数を占めているならば、彼らは文字通り雇用者であると同時に管理職や職長の長となるのである。外部の株主とは異なり彼らは事業組織に関する内部知識を持っており、そのため経営委員会のメンバーとして経営者の気の緩みや能力の不足に気づくことができるし、労働者として自分たち自身を監督することによって経営者を助けることができるのである。

労働者協同組合で労働者が提供する用務は、株式会社における取締役会が行う業務と似ている。取締役たちはビジネスマンとして広い視野と健全な習慣を備えており、この点では労働者たちは劣っているかもしれない。しかし彼らは取締役たちが持っていない、生産過程に関する知識や職場の状況に関する情報を持っており、効率的な組織や設備の優れた利用法など、常に労働者の視点から賛同しうる実用的で率直な助言を行うことができるのである (Fay 1908, 259)。

(8) フェイはこの見解に関し、本文中で『経済学原理』305ページを参照するよう注を付けている。これに対応する『原理』の文章は以下のものであると思われる。

協同組合の理想的な形態においては、企業の危険を引き受ける株式所有者の一部または全部が企業に雇われる。企業の物的資本を抛出していると否にかかわらず、被傭者は企業の利潤の配分にあずかり、また企業政策の大綱を定め、そのような政策を実施する役員を任命する総会において、投票する権限を持つ。それゆえ被傭者は彼らの支配人や職長の雇主でもある。彼らは、企業を企画する高級な仕事が正直に、能率的に行われているか否かを判断する、かなりよい手段を持っており、また企業の細部にわたる管理においても弛緩や無能を見破る可能な最良の機会を持っている。そして最後に、他の形態の企業において必要とされる監督の細かい仕事のあるものは必要でなくなる。彼ら自身の金銭的な利害と、彼ら自身の企業の成功に対して持つ誇りが、彼ら一人一人に、自分自身や同僚による仕事の怠慢を忌避するように作用するからである。(Marshall [1890] 1920, 305)

4. 消費者協同組合

消費者協同組合の目的は、消費者が自らの必要とするものを最も適切と考えられる機構により手に入れ、それにより生産者が消費者と別れている場合に存在するリスクを避けるということにある。消費者が結合することによってこれらの経済を得ることができるが、実際には三重の行動が必要になる。消費者協同組合の組合員がその欲求を店舗に伝えねばならないこと、彼らはその店舗から欲求を満たさなければならないこと、そして彼らが店舗で働く人々を管理しなければならないことである(Fay 1908, 309)。

まず個人経営の店舗は、その顧客の欲求を推測できるに過ぎないので、価格を設定する際に売れ残りや損失のリスクに対するマージンをとらなければならないし、客を呼ぶために多額の広告費を使わなければならない。これに対し協同組合の店舗は、どのような財が必要とされるかに関する知識とそれらが購入されるという保障がある。売れ残りのリスクは低く、また宣伝広告支出はより少なくすむ。(Fay 1908, 309-10)

また協同組合は「消費者が彼ら自身の店主となる」(Fay 1908, 315) というもう1つの利点を持っている。組合員は店主としての必要な機能を個別に肩代わりし、公式・非公式の監査や、彼らの中から選出された管理委員会などを通じて、事業の詳細を管理する。協同組合はその管理業務を組合員に分散させるので、全般的管理に関する費用を必要としない。また委員会への出席費と職員の給料という他の2つの要素についても支出が少ない。

さらに協同組合は、他の一般の企業組織に対する全体的な優位性に加え、主要な販売単位の大きさの面においてそれが競合する小規模な小売店舗に対する優位性を持つ。販売地域の拡大は、組合員の管理運営に関する関与の縮小というリスクも持つが、これは店舗の構造を工夫することにより軽減される。例えば支店に囲まれた中央店舗は、小規模および大規模小売販売の利点を結合する。

次にフェイは、現代的な消費者協同組合の起点

となったロッチデール協同組合の運営原則⁽⁹⁾に示された、「市場価格での販売」と「購買に比例した配当」とが、協同組合固有の効率性を実現していると考えている。

市場価格での販売は、二重の利益を持っているとフェイは考える(Fay 1908, 315)。第一に、純粹に事業上の理由である。費用を償うだけの価格で販売しようとした場合、様々な外的要因に伴う変動に依存する平均費用の推定はとりわけ誤りやすい。そしてこの誤りが悪いほうへ向けば購買者にさらなる支払いを要求する必要性が生じ、それは困難と苛立ちを引き起こすだろう。第二に、心理的な理由である。市場価格で販売し余剰を期末まで蓄積することにより、協同組合はその利益を膨らませる。これにより協同組合は、その経済的利益を顧客に対し強く印象付けることができる。

また購買に比例した配当の利点は、その平等性にある(Fay 1908, 316-7)。まず購買に対する配当は、協同組合を開かれた民主的な組織に保つ。すべての配当が資本の保有を基準に分配されるならば、既存の組合員はその数を制限することにより明らかに利益を得られるだろう。しかし購買に比例した配当という方法により、そのような政策は打ち負かされる。なぜなら、組合員の数が増え

(9) ロッチデール原則とは、以下のような一連の原則である。

- (1) 組合は組合員を制限せず、広く門戸を開放し、かつ加入および脱退は自由とすること。
- (2) 組合員は出資の多寡および性別を問わず、1人1票の議決権をもつ。
- (3) 組合は、その販売する商品をすべて市価で売ること。
- (4) 組合は市価販売によって生じた剰余金を、組合員の購買高に応じて配分すること。
- (5) 商品はすべて現金で売ること。
- (6) 組合はその販売にあたって、量目を正確にし、品質本位とすること。
- (7) 組合の資本金は、必ず組合員の出資をもって構成し、その出資に対しては一定率の利子配当を行うこと。
- (8) 組合は剰余金の一部をもって組合員の教育事業に当てること。
- (9) 組合は政治および宗教に対して厳正中立を守ること。

それぞれの原則に関する詳細な説明は、Birchall (1994) 第4章を参照。

その購買が大きくなるほど、店舗の全般的支出は少なくなるからである。またこの方法は、組織化された消費者に報酬を与えるもっとも公平な方法である (Fay 1908, 317)。なぜなら、最終的に店舗の成功を決めるのは、資本の保有量ではなく店舗に対する忠誠の度合いだからである。したがって、組合員が店舗の成功に貢献するほど彼らは利潤を得る権利を持つのである。

協同組合組織の独自性

これまでの議論において、協同組合は社会的弱者が抱える諸問題を克服するための事業組織であり、しかも固有の経済的効率性を持つ組織である、というフェイの見解が明らかにされてきた。一方協同組合が解決すべき問題は元々資本主義経済——フェイは競争制度 (Competitive System) と呼ぶ——の成立と共に生じたものであり、また当時それに対する代替的な経済体制として社会主義が唱道されていた。それでは協同組合は資本主義とどのような関係にあり、また資本主義が生み出す問題点を克服する手段として社会主義と同一視することができるのだろうか。これがフェイが取り扱う最後の問題となる。

1. 競争制度との関係

現代の競争制度は、個人が自らの能力を示し劣った立場から浮上するための自由と、個人的自由にも有利な条件が社会的な影響を与えることを通じて、社会が変化していくことを保証している。協同組合は、このように解釈された競争制度の範囲内にあるとフェイは考えている (Fay 1908, 348)。組合は生まれや慣習による差別を行わないし、変化に断固として反対することもない。全ての人々に対して開かれており、組合員たちは人類が自然の力を支配するための進歩に歩調を合わせて行くことが可能となるのである。

[協同組合] は競争と補完的な関係にあるのであり、それは競争の厳しさや行き過ぎを緩

和する方法としてである。なぜなら...社会における弱者が抱える弱さにより生じる無知や疑念を他者が悪用しようとすることにより、彼らが苦しむためである。協同組合は、事業に対する関心が同質的な弱者たちを結びつけるのであり、この同質性を事業組織として強固なものとするのである。(Fay 1908, 348-9 [] 内は引用者)

それぞれの種類の協同組合は、次のような形で競争社会の問題点を緩和しているとフェイは考えている (Fay 1908, 349-50)。

信用組合と農業協同組合は、標準化された形にすることができる業務に協同を導入しており、これにより小規模生産者や小規模農家がそれぞれ行っている仕事に最大の生産的な価値を与えている。彼らにとって協同組合は、極めて優れた競争者として市場に参加するための強力な武器となっている。

また競争社会における労働者協同組合の存在意義は、労働者の雇用条件と関係している。反目を抑え創造的な協力関係を促進することにより、労働者の地位に付随する不確実性や劣等感を和らげようとしている。

一方消費者協同組合は、他の協同組合組織と比べ競争をより制限するような作用を与える。協同組合は外部の小売店舗の販売価格を基準としなくとも存在することができる。彼らが労働者の小売需要を独占しその商品を自ら生産して市場価格の影響を受けなくなれば、その効率性を維持するためには通常の競争を通じた評価以外の何物かを導入する必要がある。その時には消費者協同組合は、互いに一定の標準を保つための友好的競争を当てにしなければならず、さもなければ経営努力の手抜きや誤用を抑えることはできないだろう。

2. 社会主義との関係

フェイはまず、将来全ての産業が生産手段を所有する労働者の協同組織によって運営されなけれ

ばならないとする、当時の社会主義者の主張を明らかにしている。これによれば、協同組合は「産業の避けがたい集権化や統合に見られるような、新たな社会的秩序に向かう確かな方向」⁽¹⁰⁾ への第一歩であると考えられている。

このような社会主義者の主張に対し、フェイは協同組合が集権的な所有と経営という彼らの産業構造の概念とは相いれない特徴を持つことを明らかにしている。

まず農業協同組合は、社会主義者が理想とする集権的な所有や耕作とは全く正反対の特性を持っている (Fay 1908, 350)。このような誤解が生じるのは、彼らが以下のような前提で議論を行っているためである。すなわち、第一に農業が大規模産業の一部門であることと、第二に全ての産業がある種の産業で進んでいる集権化された大規模組織へと向かう傾向があるということである。しかし両方の前提共に証明されていないのみならず、それらを否定する証拠⁽¹¹⁾も存在している。

一方彼は、社会主義が資本主義的な生産様式あるいはそれに伴う階級闘争という現実に根ざしているということには同意しており、この側面においては協同組合を社会主義へと組み込むことができるかもしれないと考えている (Fay 1908, 351)。しかしながら労働者協同組合は、集権的な所有と経営という均一なシステムを必要とするという社会主義者の将来展望とは一致していない⁽¹²⁾。

消費者協同組合は、社会主義者による産業構造の概念とちょうど一致している。組合店舗が消費者による統制の下で販売や生産を組織化しているのと同様に、社会主義では公的組織が納税者の統制の下で事業を組織化しているからである。しかしこのような社会体制は、全ての経営者や労働者

に公務員と同様な態度を強要するのであり、その結果彼らを巨大組織の中の創造性を失った存在へと変えてしまう危険性を孕んでいる (Fay 1908, 351)。

また一国の労働者階級が全て社会主義者であるならば、個々人の政治的立場が異なることに伴う自由への侵害はほとんど存在しないだろう。しかしそのような統一性が存在しない状況では、協同組合は政治的立場の異なる人々を排除することになるだろう。この場合には、事業組織へ政治的思想を導入することが経営の効率性を阻害する危険性が存在している。

さらにフェイは、社会主義者は協同組合が自助努力によって生み出されてきたことを忘れるべきではない、と警告する。社会主義の成功が自助努力によってもたらされる効率性を廃棄することを意味するのならば、それは協同組合が持つ最も重要な要素を失わせることになるのである (Fay 1908, 352)。

これらの議論を総括し、最終的にフェイは協同組合組織の独自性に関し以下のように結論付けている。

(12) ここでフェイは Potter (1891) を参照するよう注を付けているが、内容については言及していない。彼が参照していたのは、ポッター (後のウェップ夫人) の以下のような主張であったと思われる。

[生産者組合を唱道する人々は] 産業革命によって進行しつつある、自作農・熟練職人による個人的生産体制の崩壊、および様々な階層・能力に応じて訓練され高度に組織化された一段の労働者を必要とし、しかも彼ら全てが他者の行動によって作られた巨大な工場組織に従属させられている産業システムの創造を無視したのである。(Potter 1891, 120 [] 内は引用者)

キリスト教社会主義者とその弟子たちが、「労働者同胞」という理想を実現できなかったのは、理性と献身が不足していたからではない。彼らの行いは称賛に値するものであった。だが、その理論が間違っていたのである。彼らは、最初から、ロバート・オウエンが実感していた事実を無視していた。産業革命によってもたらされた根本的変化、つまり大資本の使用からもたらされる収益増増、工場制度の綿密な規律、競争圧迫の下で販路を確保するのに必要な練達した頭脳、を彼らは無視したのである。(Potter 1891, 167)

(10) Fay (1908, 350)。なおこの文章をフェイは、当時の代表的な社会主義者の主張として T. Kurkup *An Enquiry into Socialism* (1907) から引用している。

(11) これはデンマークやその他のヨーロッパ諸国における小規模農家の成功例を指していると思われる。またイギリスにおける小規模農家と農業協同組合に関する詳細な研究は、Fay (1910) を参照。

競争や社会主義という概念で協同組合に注目しようと思えば、協同組合はどちらの側にも還元できないという確信がますます大きくなっていく。それは競争を否定するものではないし、1つの方向のみで競争に影響を与えようとするものでもない。社会主義の先駆けでもなければ、それと対抗する手段でもない。協同組合という統合体はそれ以上のものである。同じような境遇にある他者と協同するという単純な計画により——どのような状況であろうと——自身の弱さを強みに変えるという思いを促す、人間に共通した本源的な衝動の中心をなすものである。その目的は、自身の利益を仲間たちの利益と調和させようとする意思に比例して達成されるであろう。(Fay 1908, 352)

おわりに

フェイは、マーシャルの協同組合に関する議論を基礎にしながらも、当時の小事業者や労働者が直面した社会問題を解決するための諸組織（慈善事業、労働組合等）、あるいは営利企業組織との比較を通じて、協同組合を「社会的弱者のための事業組織」として明確に定義した。

社会的弱者が直面する社会的・経済的問題はそれぞれの産業において固有の特徴を持つことから、これに応じてフェイは信用組合、農業協同組合、労働者協同組合、消費者協同組合に関する国際比較を含む詳細な調査研究を行った。彼以前の協同組合に関する事例研究はイギリス国内で発展していた労働者協同組合と消費者協同組合を中心に行われており、それ以外の協同組合組織や海外の事例に関する詳細な調査を含む彼の著作は、イギリスの協同組合研究において重要な位置を占めている。

フェイは協同組合が事業組織として成功してきた要因として、協同組合には他の事業組織には存在しない固有の経済的効率性が存在していることを明らかにした。この効率性をもたらす要因は、以下のようにまとめることができるだろう。

- ・顧客に関する情報の共有（信用組合、消費者協同組合）
- ・需要の予測可能性と大口仕入（農業協同組合）
- ・リスク負担と事業運営との一体化（労働者協同組合）
- ・市場価格による販売と組織の利用に応じた配当（消費者協同組合、農業協同組合）

マーシャルもすでに協同組合が持つ経済的優位性を指摘していたが、フェイの分析の意義は、4つの形態の協同組合組織に関する詳細な事例研究を踏まえ、それぞれの組織に固有な経済的効率性を生み出す要因を明らかにしたことである。

またフェイによる協同組合組織の効率性に関する議論は、その後のケンブリッジ学派の経済学者による協同組合に関する分析において継承されていった。例えばマクレガーは、協同組合は様々な企業活動に伴うリスクを回避する仕組みであるということを示し、購買に応じた配当により組合員は自分の店舗で商品を購入するようになり、それが店舗に確実な需要をもたらすことを指摘した (Macgregor 1911)。またピグーは、消費者協同組合が効率的である理由の1つとして、消費者が店主であるため効率性は高くまたむだな広告支出が不要となると述べており、さらに協同組合の最適規模という問題を考察した際に、事業規模は組合員たちのリスクを負担する能力と購買力との比率が近似しているかどうか依存する、ということを示している (Pigou 1912, 1920)。

さらにロバートソンは、企業が負担するリスクと企業の意思決定権との関係を「リスクの存在するところにはまた統治が存在する」という命題（「資本主義の黄金律」と呼ばれる）の形で表し、これにより協同組合や集産主義、労使共同統治に関する分析を行っている (Robertson 1923)。これらの分析手法⁽¹³⁾はいずれもこれまで検討してき

(13) 詳細は下平 (2008, 2009) 参照。

たフェイによる協同組合組織に関する分析から導き出されたものであると考えられ、ここから彼の協同組合論は、マーシャル以降のケンブリッジ学派における協同組合論の基礎を構築したという意味で高く評価することができるだろう。

競争制度・社会主義に対する協同組合組織の位置について、フェイはどちらの側にも還元できない独自の存在であると規定している。協同組合は競争を否定するものではないが、それぞれの組織形態の枠内において競争が社会的弱者にもたらす困難を克服するために存在している。また当時イギリスにおいて主流であった集産主義的な社会主義者の主張に対して、それぞれの組合が一様に集産主義的な生産構造に向かうわけではないこと、また協同組合の成功が自助努力でもたらされたことなどを指摘し、国家による集権的統制と協同組合組織は相容れないことを明らかにしている。

協同組合組織が資本主義にも社会主義にも属さない独自の社会的事業組織であるというフェイの主張は、今日における「第3セクター」としての協同組合の把握に近い考え方を含んでいると思われるが、これを含めた彼の協同組合論の現代的意義を考察することは今後の課題としたい。

参考文献

- Birchall, J. 1994. *Co-op: the people's business*. Manchester University Press. 中川雄一郎・杉本貴志訳『コープ：ピープルズ ビジネス』大月書店, 1997.
- Cole, G. D. H. 1944. *A century of co-operation*. Allen & Unwin. 中央協同組合学園コール研究会訳『協同組合運動の一世紀』家の光協会, 1975.
- Elliott, J. E. 1990. Alfred Marshall on Socialism. *Review of Social Economy* 48(4): 450-76.
- Fay, C. R. 1908. *Co-operation at Home and Abroad: A Description and Analysis*. P. S. King & Son.
- Fay, C. R. 1910. Small Holdings and Agricultural Co-operation in England. *Quarterly Journal of Economics* 24(3): 499-514.
- Fay, C. R. 1912. Co-Partnership in Industry. *Economic Journal* 22(88): 529-41.
- Fay, C. R. 1913. *Copartnership in Industry*. Macmillan.
- Gurney, P. 1996. *Co-operative culture and the politics of consumption in England, 1870-1930*. Manchester University Press.
- Johnson, P. 1985. *Saving and Spending: The Working-class Economy in Britain 1870-1939*. Oxford University Press. 真屋尚生訳『節約と浪費 イギリスにおける自助と互助の生活史』慶応義塾大学出版会, 1997.
- Kemp, H. R. 1962. Charles Ryle Fay, 1884-1961. *Canadian Journal of Economics and Political Science* 28(3): 432-433.
- Macgregor, D. H. 1911. *The Evolution of Industry*. Williams and Norgate.
- Marshall, A. 1879. *The Economics of Industry*. Macmillan. 橋本昭一訳『産業経済学』関西大学出版部, 1985.
- Marshall, A. 1889. Co-operation. in Pigou 1925.
- Marshall, A. [1890]1920. *Principles of Economics* (8th Ed.). Macmillan. 永沢越郎訳『経済学原理』岩波ブックサービスセンター, 1997.
- Pigou, A. C. 1912. *Wealth and Welfare*. Macmillan.
- Pigou, A. C. 1920. *The Economics of Welfare*. Macmillan. 気賀健三他訳『ピグウ厚生経済学』東洋経済新報社, 1965.
- Pigou, A. C. ed. 1925. *Memorials of Alfred Marshall*. Macmillan.
- Potter, B. 1891. *The Co-operative Movement in Great Britain*. S. Sonnenschein.

- Reisman, D. 1987. *Alfred Marshall: Progress and Politics*. Macmillan.
- Robertson, D. H. 1923. *Control of Industry*. Nisbet & Co. Ltd.
- Shimodaira, H. 2005. Dennis Robertson on Industrialized Society: *The Control of Industry* reexamined. 『経済学史研究』 47(2): 45-56.
- Webb, Sidney and Beatrice. 1920. *A constitution for the socialist commonwealth of Great Britain*. Longmans, Green. 岡本秀昭訳 『大英社会主義社会の構成』 木鐸社, 1979.
- Webb, Sidney & Beatrice. 1921. *The Consumers' Co-operative Movement*. Longmans, Green.
- 江里口拓 2008. 『福祉国家の効率と制御 ウェブ夫妻の経済思想』 昭和堂.
- 下平裕之 2008. 「20世紀初頭のケンブリッジ学派における消費者協同組合論」 『山形大学人文学部研究年報』 (5), 187-204.
- 下平裕之 2009. 「マクレガーとロバートソン産業統治論」 平井俊顕編 『市場社会論のケンブリッジ的展開 共有性と多様性』 第7章, 日本経済評論社.
- 武内哲夫, 生田靖 1976. 『協同組合の理論と歴史』 ミネルヴァ書房.
- 西沢保 2007. 『マーシャルと歴史学派の経済思想』 岩波書店.
- 藤田暁男 1991. 「マーシャル経済学における企業組織と協同組合」 『経済と経営』 21(4).

C. R. Fay on Co-operation

Hiroyuki Shimodaira

(Associate Professor, Public Policies, Social System Course)

This article aims at providing a brief description of the analysis of Co-operation by C. R. Fay (1881-1961), a leading economic historian at the University of Cambridge.

Fay defines the meaning of the word “Co-operation” as “the business organization for the weak”. It is based on the argument about Co-operation by his predecessor, Alfred Marshall. He also takes account of its function that is not found in other voluntary associations (charity organization, trade union and so on) or ordinary business organizations to formulate his own definition of Co-operation.

Next Fay clarifies factors which promote efficiency of Co-operation which does not exist in other business organizations. It is based on an analysis of four main categories (Co-operative Banks, Co-operative Agricultural Societies, Co-operative Worker’s Societies and Co-operative Stores) of co-operative effort. It is also important to note that his successor at Cambridge inherited his analysis on the economic efficiency of Co-operation.

Finally, Fay states that the more one attempts to bring Co-operation into focus with such notions as competition and socialism, the stronger grows the conviction that it cannot be resolved into these aspects. It is not the negation of competition, nor is it the herald of socialism. It centers about a common and original impulse of man, which inspires him to make his weakness a strength by the simple plan of joining with others who are similarly conditioned.