

学 位 論 文 題 名

戦後日本における生活協同組合の展開と構造

－事業経営と組織運営の連関を視点に－

学位論文内容の要旨

本論文の課題は、戦後日本における生協の展開と構造を、組織運営と事業経営の相互連関の視点から解明することである。現在の生協は、商品供給事業の停滞、内部組織運営問題の発生によって事業経営・組織運営双方とも転換点に位置する。そうした状況下で、生協事業経営・組織運営の再構築という実践的課題からも、食糧市場・協同組合研究の深化という面からもその統一的把握が求められている。本論文では、組織運営・事業経営を貫く「民主制」を視点に、既存研究に強くみられる組織・事業経営の二元論的把握を克服し、食糧市場・協同組合研究の深化を図ろうとした。

以上のような課題・視角設定のもと、本論では第1部「戦後生協展開と事業経営」（第1章～第4章）、第2部「生協担い手各層の性格変化と組織運営」（第5章～第7章）の2部構成で検討をすすめた。

第1章「生協の展開過程」では、第二次大戦後から1980年代中葉までの生協運動を画期区分し、戦後日本資本主義の展開に対応する生協運動の中心課題と機能の変化を検討した。生協運動は、食糧危機の時期、労働運動の一環の時期、「市民」運動の時期の三つの高揚期を経て、組織成員の性格や事業経営内容を変化させながら伸張してきた。戦後日本資本主義の下で発生する時代ごとの生活問題に対処し、その解決をめざす一つの運動が生協運動であったと整理できる。

続く1980年代後半から現在までの検討は、第2章「生協事業の現局面」で行なった。この時期、生協は事業連合等の全国的組織の形成などの事業構造再編をすすめ、「企業化」と呼べる段階に達している。事業構造再編の中心的目的は、大規模店舗化によって大手小売商業資本との競争に勝ち抜くことにある。しかし事業構造再編は大手生協を中心にすすめられており、中小生協の切り捨てにつなが

る危険性を有している。また、それは組合員による組織活動、経営参加・意志決定を希薄化させ、経営純化に向かう危険性があることを指摘した。

第3章「生協の新事業形態の実態と意義」では、新たな事業形態としての個配事業に焦点を当て、その実態・意義を考察した。現在、生協の二大業態は共同購入と店舗であるが、組合員の生活実態に依拠するならば、個配など多様な業態展開が可能であることを指摘した。

第4章「生協食糧事業の現段階」では、生協食糧事業の現段階的特徴と意義を検討した。生協の事業経営の中心は食糧供給にあるが、日生協のそれは1980年代後半より輸入農産物の積極的利用へと転換する。それは、ともすれば生協を反対物に転化させかねない。しかし、その転換が一直線的にすすむものではなく、組合員活動を保証する内部システム（組合員活動上の民主制）の構築によって組織活動と事業経営との連関が深化すれば克服可能と総括した。

第1部では、生協の事業経営への純化傾向を確認したが、第2部ではその傾向を制限すると考えられる組合員や職員などの生協担い手各層の性格変化や諸問題等を検討した。

まず、第5章「生協組合員層の性格変化と要因」では、生協の担い手（組合員以外も含む）の性格変化とその要因を検討した。1960年代の高度経済成長期は、多数の労働者階層が地域生協の担い手であったが、1970年代には共同購入事業に結集する専業主婦に、1990年代には多様な層に担い手に移り、その高齢化もすすんできた。また、1970年代には全国世帯平均よりも高所得層にシフトしていた組合員世帯構成は、その後の生協の伸張の中で全国世帯平均に近づき、それらが組合員の意識低下につながっている可能性が高いことを指摘した。

第6章「生協職員の性格変化と課題」では、生協職員の性格変化とそれに対応する人事・教育制度改革の検討を行った。生協職員の性格も事業・組織伸張につれ変容を遂げてきた。その変容を一言で表せば「単なるサラリーマン化」傾向の強まりといえることができ、その中で生協職員の要求内容も変化してきた。それら要求に応えながら、最大の力量を発揮させることが理事会側に求められるが、組織運営改革による関係改善や人事・教育制度改革等によって、生協職員の意識高揚、「単なるサラリーマン化」の制御が可能な道のあることを指摘した。

第7章「生協組織運営における危機の発現と転換方向」では、生協組織運営問題の発生要因と打開方向を検討した。分析対象生協においては、常勤役員による

「経営者支配」的な状況が生まれ、生協危機が顕在化していた。こうした役員問題の発生要因として、第一に、1980年代後半からの事業拡大に伴う組合員理事や組合員の権限縮小と常勤理事の権限拡大、第二に、大学生協からの人材派遣にみられる組合員組織活動力量の弱さ、第三に、組合員や組合員理事の参加困難な機関運営システムが指摘できる。これらの要因が相互に関連し、また経済不況という外的要因によって諸問題が頻発してきたと言える。これらを克服するには、日常普段に組合員の声を聴き応える運営システムを構築することや役員の力量向上が求められていることを指摘した。

終章では各章を要約するとともに、本論の課題である事業経営と組織運営の連関を念頭において生協運動の性格を総括し、今後の展開条件を考察した。概ね1970年代まで事業経営と組織運営とは統一的に運営されていたといえる。この時期の生協は、商品の使用価値・価格等に現れた諸矛盾を、より安全な商品開発と共同購入等の購入実践によって克服しようとしていた。組織運営の担い手は相対的に意識の高い専業主婦が中心であり、生協職員・理事の意識も相対的に高かった。専業主婦に依拠しながら専業主婦の活動可能な業態開発によって生協事業は伸張したのである。しかし、1980年代後半に入り、事業・組織が急速に拡大する中で、事業経営と組織運営の連関は弱化していった。組合員の増加が意識的組合員の相対的低下をもたらし、組織の拡大が理事の力量の、事業の拡大が生協職員の意識の低下をもたらし、事業と組織の連関を希薄化させてきた。その結果が事業経営に偏重し、「経営者支配」化したことによる経営危機の発生だったのである。その克服の方向が事業・組織を貫く「民主制」の確立と自己統治能力の強化を基軸に、「参加型市民社会経済システム」の確立、消費者の協同から生活の協同への転換、そして社会各層との連帯の強化等にあることを指摘した。

学位論文審査の要旨

主 査 教 授 三 島 徳 三
副 査 教 授 太田原 高 昭
副 査 助教授 飯 澤 理一郎

学 位 論 文 題 名

戦後日本における生活協同組合の展開と構造 －事業経営と組織運営の連関を視点に－

本論文は、図13、表33、参考文献90を含む総頁数184頁の和文論文であり、他に参考論文10編が添えられている。

本論文の課題は、戦後日本における生協の展開と構造を、組織運営と事業経営の相互連関の視点から解明することにある。現在の生協は、商品供給事業の停滞、内部組織運営問題等の発生によって事業経営・組織運営双方とも転換点に立っている。本論文は、組織運営と事業経営を貫く「民主制」を視点に、既存研究に強くみられる組織・事業経営の二元論的把握を克服しようとしたものである。

論文は第1部「戦後生協展開と事業経営」（1～4章）、第2部「生協担い手各層の性格変化と組織運営」（5～7章）の2部構成となっており、終章で両者の連関が考察される。

第1章では、第二次大戦後から1980年代中葉までの生協運動を画期区分し、その時代の生活問題に即した生協運動の中心課題と機能の変化を明らかにしている。

第2章は、1980年代後半から現在までの生協の動向分析である。この時期、生協は事業に関わる全国組織の形成などをすすめ、同時に店舗の大規模化によって大手小売商業資本との競争に勝ち抜く企業化の態勢を固めていった。しかし、それは大手生協を中心としたものであり、生協の企業化と経営純化の結果、組合員による組織活動、経営参加、意志決定が希薄になってきた実態を明らかにした。

第3章では、生協の新たな事業形態として注目されている個配事業に焦点を当て、その実態と意義について考察した。現在、生協の二大業態は共同購入と店舗であるが、組合員の生活実態に依拠するならば、個配など多様な業態展開が可能であることを指摘した。

第4章では、生協の事業活動の中心である食糧事業の現段階的特徴を分析した。生協では全国組織を中心に1980年代後半より輸入農産物の利用に傾斜しているが、生協内部の民

主制の構築によって、その克服が可能であることを事例に即して解明した。

第5章では、1960年代から現在に至る生協の担い手の変化とその要因を分析した。生協組合員の構成は、1970年代には全国の世帯平均よりも高所得層に位置していたが、その後の生協の伸張の中で全国平均に近づき、それが組合員の意識に微妙な影響を与えている事実を指摘した。

第6章では、生協の事業・組織の伸張に伴って、職員の一般労働者化傾向が顕現しているが、その実態と、人事・教育制度等による、その克服の過程について、一部生協の実態から分析した。

第7章では、生協の組織運営問題の発生要因とその打開方向を検討した。分析対象生協においては、常勤役員による「経営者支配」的な状況が生まれているが、こうした問題の発生要因として、(1)1980年代後半からの事業拡大に伴う常勤理事の権限拡大、(2)大学など他生協からの人材派遣による組合員の組織活動力量の弱体化、(3)組合員や組合員理事の参加困難な運営システムの存在などを指摘した。

終章では各章を要約するとともに、本論の課題である事業経営と組織運営の連関を念頭において生協運動の性格を総括し、今後の展開条件を考察した。

概ね1970年代まで事業経営と組織運営とは統一的に運営されていたといえる。この時期の生協は、商品の品質や価格等に現れた諸問題を、より安全な商品開発と共同購入等の実践によって克服しようとした。組織運営の担い手は比較的意識の高い専業主婦が中心であり、生協職員・理事の意識も同様に高かった。専業主婦に依拠しながら、彼女らの活動可能な業態を開発することによって生協事業は伸張したのである。しかし、1980年代後半に入り、事業・組織が急速に拡大する中で、事業経営と組織運営の連関は弱まっていった。組合員の増加が意識的組合員の相対的減少を、組織の拡大が理事の力量低下を、事業の拡大が生協職員の意識低下をもたらし、こうして事業と組織の連関が希薄になってきた。その行き着く先が生協活動の事業経営への偏重であり、一部の生協では「経営者支配」が表面化していった。その克服の方向として、事業・組織を貫く「民主制」の確立と自己統治能力の形成、および生活者の協同と社会各層との連帯を基盤にした「参加型市民社会経済システム」の確立を展望して、本論を結んでいる。

以上のように、本論文は、現代の日本社会の中で巨大なシステムとなっている生活協同組合を対象に、そこにみられる組織運営と事業経営の乖離傾向について実態的に分析し、多くの知見を得ている。これは学術的に高く評価されるだけでなく、実践的にも多くの示唆を与えるものである。よって審査員一同は、佐藤信が博士（農学）の学位を受けるのに十分な資格を有するものと認めた。