

## 移行経済下の農業企業 - チェコ、スロバキアの事例を中心とした分析 -

山村理人

はじめに

今、欧州の旧社会主義諸国の農村では、歴史上かつてないユニークな「実験」が行われつつある。旧体制が崩壊してから、これらの国では社会主義の「負の遺産」を清算すべく農業構造改革が始められ、10年が経過した。そして、現在、われわれが目にするものは、改革が始まった当時は誰もが想像も出来なかったような他に類を見ない農業の形態・構造（生産組織の構造や土地関係など）であった。特に、我々にとって興味深いのは、これらの国々で活動する多様な農業生産組織の存在である。すなわち、伝統的なコルホーズ型集団農場の組織再編によって生まれた新しいタイプの農業生産協同組合や大規模会社農場（株式会社、有限会社）、国営農場が分割・私有化される中で現れた私営農場、小人数によるパートナーシップ経営、多数の雇用労働を用いた「資本家的」個人農場、市場指向型のフルタイム家族農場、自給的零細生産者など、多様な生産組織が併存し競争するという極めてユニークな状況が生まれている。こうした状況は、さながら「生産組織の研究のための一種の実験場」のようなもので、これらの国を訪れば、通常資本主義諸国では殆どみることの出来ないような様々な農業生産組織を観察し、その組織の特性や効率性を調べ、相互に比較することができる。

本稿は、ポスト社会主義の農業生産組織の問題について論考することを目的とするが、上に述べた多様な形態の中で特に社会主義時代の集団農場、国営農場の資産を継承して生まれた様々な大規模農業生産組織（農業企業）を中心的な分析対象としてとりあげる。

体制転換後に東欧諸国や旧ソ連の農村で行われた改革は、農地や農場資産を集団化前の旧所有者に再配分すること、あるいは国有資産を新たな所有者に売却・移転することを中心的な内容としたものであった。当初、こうした改革により社会主義時代の巨大農場は解体されて西側の国々で通常見られるような農業構造（すなわち家族農場中心の構造）に移行していくと考える者も多かった。確かに、バルト海諸国、コーカサス、東欧ではバルカン地域で、旧体制崩壊後、「非集団化」のプロセスが急速に進んだ。しかし、その一方で、一連の国々では、社会主義時代の農場を継承する大規模生産組織が様々な変化を受けながら生き残り、農村における中心的な存在として活動し続けている。

本稿では、このような国々の中で、主としてチェコ共和国とスロバキアの事例をとりあげながら<sup>1</sup>、社会主義時代の農場を継承した大規模農業生産組織が移行経済の条件下で、

---

<sup>1</sup> 本稿で利用する調査事例は、チェコでの1999年11月（モラビア地方）と2000年3月（ボヘミア地方）

経営体としてどのような組織の変化をとげているのかを検討する。そして、ポスト社会主義農業企業がどの程度の「生存能力」や経営としての安定性を持つのかという点を考察し、将来における農業構造の変化の方向についての展望を与える。

## 1. 移行経済諸国における農業生産組織の多様性

最初に述べたように、社会主義時代に全面的な農業集団化を行なった欧州の旧社会主義諸国では、体制転換後、多様な農業生産組織が現われ併存した状態となっているが、これらをどのような概念と用語で表現するのが問題になる。移行経済諸国における農業構造をとりあげた議論の中では、しばしば概念や用語の混乱が見られ、これが正しい理解を妨げている場合がある。そこで、論を進める前に、最初に、生産組織に関する概念の整理と用語確認を行なっておく必要があるだろう。

### (1) 農業企業と農業生産法人

移行経済諸国では、農業生産法人には、様々なタイプがあり、個人農場や家族農場で法人形態をとるものもある。しかし、それらの多くは、普通の家族農場の組織と比べると、はるかに大きな人員（数十人～数百人）と組織構造を持った農業経営であり、普通は、生産協同組合、株式会社、有限会社のような法人形態をとっている。本稿では、これらの農業生産組織の総称として「農業企業」（agricultural firms）という言葉を使用することにす。この場合、企業というのは法律的概念ではなく、経済的概念（かつてロナルド・コースが「企業の本質」を論じた時に使ったような意味での）として使われていることに注意されたい。

「農業企業」とは、農業生産法人と同義の言葉ではなく、前者が大規模組織による農業経営全般を表現する経済的概念であるのに対し、後者は経済的には全く異質のものを混在させる法律的概念である。移行経済諸国における大規模組織の農業経営に対して農業生産法人という言葉を使わないのは、それが法律的概念であるために現実の経済現象を説明する際にしばしば混乱をもたらすからである。たとえば、大規模組織（企業）ではなく実質

---

における調査、スロバキアでの2000年3月における調査によるものである。

このうち、1999年11月のモラビア地方での調査は、財団法人農政調査委員会による委託調査（「安定的・効率的な農業経営の展開と地域農業の発展のための従来の施策の評価に関する調査研究」）の一環として実施されたものである。なお、筆者はこの他に1999-2000年にかけて、東ドイツ、ハンガリー、ルーマニア、ブルガリアでも補足的な調査を行っているが、調査事例が少ないこともあり、本稿では、直接には利用していない。

的には家族経営であっても、法人形態をとる場合（家族法人）がしばしば見られる一方、実態的には企業であっても法律的には自然人であるような個人所有の農場も存在する。

農業企業には、生産協同組合、株式会社、有限会社、パートナーシップ、非法人の個人経営など様々な法律的形態が含まれる。この概念は、体制転換の後も農業の全面的な「非集団化」が起きなかった一連のポスト社会主義国での農業構造の1つの特徴を表すキーワードである。

## (2) 「大規模農場」という概念について

「大規模農場」（large-scale farms）という言葉は非常に頻繁に使われるものだが、農業企業と同じものを表現しているケースが多い。ただし、大規模農場の「規模」とは、土地面積や家畜頭数といった物的指標と直接結びつくような印象を与えるが、農業企業における規模概念は物的指標の大きさではなく経営組織の規模について考えている。

組織の規模と土地面積や家畜頭数などの「物理的規模」とは相互に規定しあい結びついているが故に2つの概念はしばしば明確に区別されずに融合した形で使われており、「大規模農場」という用語が使われている場合、こうした曖昧性が残ってしまうという問題がある。しかし、物理的規模は相対的に大きくても小さな組織（家族や小人数のパートナーシップなど）で行われている農業経営体もありうることからわかるように、経済的分析を行なう場合は、両者をちゃんと区別して考えなければならない。この意味で、本論では、誤解を与えやすい大規模農場という用語を避けているのである。

数年前に出た OECD による移行経済諸国の農業に関する報告書の中に、農場構造を扱った部分がある。そこでは、東欧諸国の農場を面積に応じて「小規模農場」、「中規模農場」、「大規模農場」に区分し、東欧諸国では体制転換後の農場私有化、多数の私的土地所有者の誕生にも関わらず、「大規模農場」がなくならずに存続しているということが指摘されている（OECD 1996, pp.145-148）。これも、物的規模指標でみた小規模農場と大規模農場の効率性や viability を比較しようとする伝統的発想にそったものである<sup>2</sup>。本論では、こうしたアプローチはとらない。

なお、この問題は、いわゆる「規模の経済」（scale economies）を論じる時に重要な意味を持つ。それは、通常、物的な生産規模による規模の経済のことなのであるが、一方、組織の規模の方は、それとは別の次元の問題である取引コスト（transaction cost）の問題に関わるものである。大規模組織の効率性はこの両者の問題がからみあったものとして考察

---

<sup>2</sup> かつて、19世紀末から20世紀初頭にかけて、カウツキー、ダヴィッド、ヘルツ、レーニンなどにより、「大経営」と「小経営」の比較優劣をめぐる論争が行われたことはよく知られている。ロシアの農業経済学者、アレクサンドル・チャヤーノフはその主著『小農経済の原理』の中で、この論争について触れ、「問題の設定のしかたが誤っていた」と批判している。彼によれば、量的な規準にしたがって「大経営」と「小経営」とを比較してはならず、問題は、雇用労働に依拠した「資本家的経営」と家族労働に依拠した「農民経営」という本質の異なる2つの組織形態の生存能力を質的に分析することにあると述べている。

されねばならない。

### (3) 会社農場

東欧各国の統計や農業を扱った論文等には、しばしば、「会社農場」(company farms) という概念が現れる。これは、株式会社や有限会社といった会社法人組織をとる農場の総称で、同じく法人である農業生産協同組合と対比する意味で使われることが多い。既に述べたように、農業企業という用語の方は、多数の従業員を抱えた大規模な組織による農業経営の総称を指しており、その中には会社農場もあれば農業生産協同組合も含まれる。しかし、会社農場や農業生産協同組合が農業企業であるとは必ずしも言えない。

注意しなければならないのは、株式会社や有限会社というのは経営の法的形態のことであって、農業生産組織の現実の組織としての特徴(労働組織、意思決定構造、所有構造など)そのものを示しているわけではないということである。経営体はその組織を実質的に殆ど変更することなく法的形態だけを変更することも可能である。

特にこれに関連して指摘しておく必要があるのは、生産協同組合と会社農場の区別の問題である。この区別が移行経済諸国ではミスリーディングな場合がある。形の上では「株式会社」や「有限会社」として登録されていても、現実の組織は生産協同組合にほぼ等しいような農場もしばしば見られる。農場従業員がそのまま株主や有限責任社員となっていて、しかも株主総会や社員総会での意思決定が古典的な協同組合原理である1人1票に結果的になってしまっている(所有シェアが均等に分散していれば結果的にそうなる)場合は依然として会社農場は生産協同組合と殆ど同じものであると考えねばならない。

たとえば、後に見るように、チェコやスロバキアでは、協同組合農場の株式会社への転換が、しばしば、資産保全のための一種のトリックとして行われており、その場合、株式会社といっても旧組合員の間には所有が分散化し、実際には所有構造の上でも意思決定構造の上でも生産協同組合の場合と殆ど大差がない場合がかなり見られる。もちろん、法人形態を変えたために将来、組織の性格が変わっていく潜在的可能性が与えられたとみることが可能であるが、いずれにせよ、法的形態と現実の組織のあり方の中にはしばしばズレがあるということに注意すべきなのである。

### (4) 集団農場と農業生産協同組合

旧ソ連のコルホーズに代表されるタイプの農場は、形式上は生産協同組合の一種と位置づけられているが、実質的には協同組合とは性格がかなり異なるものであり、本稿では「集団農場」(collective farms)と呼ぶことにする。東欧諸国で社会主義時代に「農業生産協同組合」と呼ばれていた農場の多くはコルホーズ・タイプのものであり、「集団農場」の範疇に入れられる。

集団農場は、形の上では確かに協同組合のようであるが、構成員が土地や資産の提供者であるという側面が非常に弱く（法的にも、意識の上でも）、彼らはもっぱら労働の提供者である。生産協同組合は、経済理論家たちによって、「労働者管理企業」（labor-managed firms、労働者1人当たりの付加価値最大化を目標とする企業）の枠組みで分析されることが多いが、集団農場にはこれは殆どあてはまらない。なぜならば、経営の最終成果（利潤や付加価値）と個々の構成員の関心が殆ど結びついていないからである。集団農場の構成員の主要な関心は賃金と雇用である。コルホーズ的集団農場では、管理統御形態は位階的であり、経営者の権力は生産協同組合に比べずっと強く、むしろこの点で資本主義的な企業経営に近い特徴を備えている。ただし、従業員は農場構成員の総会を通じて経営の意思決定に関与する潜在的可能性があり、資本主義的企業における単なる雇用労働者とは異なる。しかも、社会主義末期には、多くの国で協同組合における「労働者自主管理」的要素が強まり、経営者の人事に農場員が影響をより強く持つようになっていた。

体制転換後、多くの国では、集団農場の新しい協同組合組織への転換がなされ、構成員が土地や資産の提供者であるという側面が大幅に強められた。東欧諸国の「転換」された協同組合農場では、利潤がある場合、構成員には出資額に応じた配当が支払われるようにもなった。一方、ロシアなどの旧ソ連諸国では、この「転換」が徹底したものではなく、多くの農場は依然として「集団農場」としての性格を濃厚に残している。東欧諸国の新協同組合農場の場合も、組織転換によって完全に集団農場時代の性格が払拭されたとは言い難い。集団農場と生産協同組合の区別は理念的・モデル的なものであり、実際の農場組織をこれによって厳密に分類することは難しい。移行経済諸国では、両方の性格を持っているような中間的タイプが多く見られる。

#### (5) 「個人農業経営」と家族農場

移行経済諸国の農業統計では、しばしば「個人農業経営」（individual private farms）というカテゴリーが使われる。「個人農業経営」というと、家族農場（ファミリー・ファーム）を指すものと単純に考えがちであるが、この言葉はミスリーディングなものである。というのも、ヨーロッパの移行経済諸国では、主として家族労働に依拠して営まれる家族農場とは全く異なる「個人農業経営」が重要な意味を持っているからである。

ロシアや東欧諸国では、土地面積でいうと数百ヘクタールから数千ヘクタールにも達する規模をもち、多くの雇用労働者を利用するような個人所有の農場が存在する。そして、しばしば、それらは如何なる法人形態もとらず自然人として登録されているので、統計では通常家族農場と同じカテゴリーに入れられている。たとえばチェコの例をあげると、「個人農業経営」（自然人）として登録されている農業者は1998年末の数値で合計2万3千あったが、そのうち、500ヘクタール以上の面積を経営するものが252農場、「個人農

業経営」の総農地面積の 33%を占めていた。これらの農場で従事する労働者の数は合計 4576 人であり、1 農場当たり平均 18 人ということになる (MACR 1999, p.76)。これらの中には、国有農場資産の私有化の過程で生まれた「個人農業経営」、協同組合農場の幹部がその資産を移転してつくった「個人農業経営」、返還資産を出発点とし多額の補助を受け急速に資本蓄積した「個人農業経営」などが含まれると考えられる。

こうした「個人農業経営」における作業は、技術的には会社農場や生産協同組合等の法人農業企業と大差がないものであり、両者の区別は法的地位の違いに基づくものに過ぎない。もし、これらが税制上の理由等により法人組織に変わったら、統計上は「会社農場」というカテゴリーに分類されることになる。したがって、統計の中の「会社農場」の中にも、「大規模個人農場」というべきものがかなり含まれているだろうことが推測されるわけである。

これに対し、本稿で家族農場 (ファミリー・ファーム) と呼ぶものは、法律的概念でもなく、統計的カテゴリーでもない。それは、単に家族が所有経営している農場という意味ではなく、主として家族労働に依拠して営まれる経営であるという意味を含んだものである。従って大量の雇用労働力を用いた個人所有あるいは家族所有の農業経営は、家族農場ではない。それらは、本稿の用語法では、農業企業の 1 形態である。

チェコの農業経済学者トマシュ・ドーハは、チェコにおける「個人農場」というカテゴリーの中には、次の 4 つの異なる種類のものが含まれていると述べている (Doucha 2000, p.34)。

- 1) 自給的経営
- 2) 所得指向型個人経営
- 3) 利潤追求型個人経営
- 4) estate farms (雇用労働のみに依拠する大規模個人経営)

このうち、2) と 3) の違いは、前者が雇用労働力も使うが、主要な労働力は家族員による経営であり、後者は家族労働も使うが、主要な労働力は雇用による経営という点である。理論的には、農業企業と対比して考察されるべきものは、家族農場であって、上のように雑多な種類の組織を含む「個人農業経営」一般ではない。

## (6) 「資本家的」農業経営

企業的農業生産組織の中の 1 つのサブ・カテゴリーとして、多数の雇用労働者を用いて営む農業経営体のことを「資本家的農業経営」(capitalist farms) と呼ぶことがある。これは、もともとは、ロシアの農業経済学者アレクサンドル・チャヤーノフが「勤労農民経営」

(これは本稿で家族農場と呼んでいるものとほぼ同じものを指す概念である)と対比させる目的で好んで用いた概念であり、筆者もロシア農業を論じた著作(山村 1997)の中で一部、この概念を利用している。「資本家的」という言葉は、ここではミクロの経営組織上の特徴を示すものとして使われている。すなわち、経営組織の観点からもっぱら雇用労働に基礎を置く企業経営を家族労働を中心とする家族経営と区別して「資本家的」と呼んでいるのである<sup>3</sup>。なお、ドイツの農業経済学者、ギュンター・シュミットが、"Large hired-labor farms"あるいは、"Large capitalist farms"という言葉を使ってこの種の農業経営を表現しているが(Schmitt 1993)、これもチャヤノフ的な概念を意識したものであろう<sup>4</sup>。

資本家的経営は必ずしも株式会社や有限会社のような会社農場の形をとらない。雇用労働のみに依拠する大規模「個人農業経営」も資本家的経営の一種であることはその定義からも明らかである。逆に会社組織をとっていても、その実態が家族労働中心の経営であるならば、それは資本家経営の範疇には入らないだろう。また、生産協同組合は資本家的経営の中には入らないが、東欧の協同組合農場の一部には、所有構造や意思決定構造が変質して有限会社に近いようなものになっている場合がある。その場合、「生産協同組合は資本家的農業経営に変質しつつある」といった表現が可能になるであろう。

## 2. 農業企業(旧社会主義農場)の存続を規定する諸要因

社会主義時代に農業集団化を達成した国々では、いずれも国有農場や協同組合農場などの農業企業が大半の農地を利用していたわけだが、現在では、農業企業の占める比率は国によって大きく異なっている。バルカン地域のアルバニア、ルーマニア、旧ソ連のコーカサス諸国やバルト海諸国のように個人経営(この意味については前節を参照)のシェアが非常に高くなった国がある一方で、中欧のチェコ、スロバキア、ハンガリー、旧東ドイツ、旧ソ連のロシア、ウクライナなどでは、農業企業の比重が以前として大きい。本節では、同じように農業集団化を経験した国々でありながら、どうしてこのような農業構造の違いが生まれてきたのか、その要因について考察する<sup>5</sup>。

---

<sup>3</sup> その意味については、山村 1997, 205 頁の注を参照。

<sup>4</sup> シュミットには "The Rediscovery of Alexander Chayanov," History of Political Economy, 1992 という論文がある。

<sup>5</sup> ここでの議論については、[山村 1999]を参照。

## (1) 旧所有権の返還・回復 (restitution) 政策の影響

Swinnen と Mathijs は、個人経営の土地面積比率が大きくなっている国は、(1) 集団農場労働者への土地配分比率が大きい、(2) 農業人口の比重が大きい、(3) 既存農場からの退出コストが相対的に小さい、という特徴を持つことを指摘している (Swinnen and Mathijs 1997)。

これに関連して特に注目されるのは、集団化された農地の旧所有者への返還・権利回復 (restitution) を実施した国々で、農業企業の比重が大きくなっているという点である。旧所有者への返還・権利回復は当初、集団農場の崩壊を促進する政策であると見るむきが強かったが、実際には、それは逆に集団農場およびその継承法人の存続・延命を助ける作用があったと見るべきである。本論文集の中の別稿でも論じているように、旧所有者への農地の返還・権利回復は、土地利用から分離した零細で分散的な土地所有を大量に作り出し、これは集団農場およびその継承法人の土地利用を継続させる上でむしろ好都合なものとなった。

土地やその他の資産が集団農場の労働者に配分される場合には、個人経営の創出コストは相対的に低く抑えられるので、個人経営の比重が大きくなる。アルバニアのケースはいうまでもないが、ラトビアのように、旧所有者への土地返還という方式が採用された国でも、結果として農村の労働者へ土地が多く配分されたケースでは、個人経営の比率が高くなっている。

逆に、スロバキアのように、集団化前の農村において土地無し農業労働者の比重が高かった国では、土地所有権の返還によっても農場労働者には土地が殆ど分配されず、そのことで、個人農化がむしろさまたげられることになった。スロバキアでは、農地利用に占める協同組合農場の比率が他に比べ著しく大きく、個人経営の占める比率は数%に過ぎないが、これはチェコとの分離後のメチアル政権時代における「協同組合重視の政策」のせいというよりも、むしろ、チェコスロバキア時代に決められた旧所有者重視の政策のおかげといった方がよい。

## (2) 集団経営のリスクシェアリング機能

農業企業の生き残りを説明するもう一つ重要なファクターは、集団経営の持っている「リスク・シェアリング」機能と農業労働者の危険回避指向があげられる。Michael Carter は、中南米の経験に基づき、集団経営はリスク・シェアリングのメリットがあり、非集団化に伴い労働インセンティブや生産性は増大してもリスクや不安定性の増大という問題が起き、両者の間にはトレード・オフ関係があるという議論を展開した。彼によると、特に伝統的な小農経済ではなく、購入投入財に強く依存する近代化された農業ではこのリスクの問題が非常に重要となる (Carter 1987)。

筆者のみるところ、ロシア、ウクライナなどの旧ソ連諸国で集団経営の比重が依然として高いのは、このファクターが決定的な役割を果たしていると考えられる。これらの国では、市場経済を支える法律や制度が未発達で、所有権も不明確なため、個人経営を行なうためのリスクが非常に大きくなっている。しかも、体制転換後の農産物需要の減少と輸入農産物の圧力により、個人経営のリスクをおかすには農業をとりまく経済的条件があまりにも悪くなりすぎた。これがロシアなどで、商業的個人経営が発展しなかった主要な原因である。

旧ソ連諸国ほどではないが、東欧でも、個人経営をやるためのコストとリスクは非常に大きくなっている。このコストとリスクを大きくしている1つの大きな要因は、個人経営をサポートするシステムの欠如である。特に、重要なのは、集団化によって農業協同組合（生産協同組合ではなく個人経営にサービスを提供する協同組合）の伝統が失われ、体制転換後の現在も、個人経営のための協同組合組織が欠如している点である。農業企業で働く多くの農業労働者は、専門的技能という点では優秀の者も多いが、経営者としての資質に欠けている場合が多い。それをカバーする機能を持つのが協同組合組織だが、それが存在しない東欧諸国の現状では、一般農業労働者が個人経営をやるのは、非常にリスクなものとなっている。こうした状況の中で個人経営をやる能力とリスクを負う勇気を持つ者は、一般農業労働者ではなく、むしろ集団農場や国有農場の指導者・幹部だった者たちの中に見出すことが出来る。実際、ロシアや東欧諸国では、規模の相対的に大きい有力な個人農場が、しばしば元指導者、幹部によって経営されている例が多く見られる。社会主義時代の農場指導者が個人経営をやる場合に持つ優位点は、単なる農業技術的な専門知識以外のところにある。それは旧体制のもとでの様々な取引、交渉をやってきた経験やその中で培ってきた人脈（これは資本や市場へのアクセスを容易にする）であり、また多額の資金を取り扱う経験・感覚である。

欧州の移行経済諸国の個人農業経営の現状を見ると、少数の大規模経営（雇用を多数用いる資本家的経営）と多数の自給的零細経営の両極端に別れ、中間層（本来の商業的家族農場の層）が非常に薄くなっている。これは、上に述べたことによって説明されると思われる。

### (3) 規模の経済との関連

「規模の経済」のファクターについても触れる必要があるだろう。移行経済諸国における農業企業の存続は、しばしば、規模の経済の問題として論じられるからである。しかし、農業生産については、家族農場で可能な範囲を超えた規模では、規模に関して収穫逓増の法則は明瞭には働かないということを示した多くの研究がある<sup>6</sup>。したがって、農業企業

---

<sup>6</sup> この問題については、米国農業に関する研究蓄積が1960年代からある（研究史のレビューは Hallam

の存続を農業生産における規模の経済の要因と結びつける根拠は乏しい。

しかし、農業における規模経済を考える場合、生産面だけでなく、投入財の購入や生産物の販売、金融（資金の調達）といった側面を考慮する必要がある。実際、農業生産よりも、むしろ、マーケティング、投入財の購入、信用や情報提供、リスク・マネージメントについて規模の経済が存在する（Deininger 1995）。たとえ生産面で顕著な規模経済が見られなくとも、上にあげたような活動や機能において農場規模が大きいほど有利であるということになれば、「規模の経済」が農業企業を存続させる大きな要因であると評価することが可能である。

西側の多くの国では、農業生産は家族農場で行いながら、上にあげたような分野については協同組合がカバーするという補完関係が見られる。しかし、こうした分野での協同組合が欠如している移行経済諸国では、規模の経済が全体として強く働く可能性があると言えよう。実際、規模の小さい農業生産者は、移行経済諸国において、この面でより不利な状態に置かれている。

#### (4) 既存システムの「自己拘束」性

最後に考慮しなければならないのは、いわゆる「経路依存性」（path-dependency）の問題とである。社会主義時代に集団化を達成し、長期にわたって大規模組織のもとで農業を行ってきた国々では、農業技術、サポートシステム、関連するインフラや産業部門、農業に従事する専門家などの人的資源といった様々な要素が大規模生産組織を中心としたシステムを前提として発展してきた。こうした条件のもとで、「非集団化」を一挙に進めようとすれば、社会主義時代に大規模組織のもとで蓄積された技術や知識、スキルといった要素が失われることを意味し、制度転換のコストは非常に大きくなる。

ゼロから新しい制度をつくりあげるのは多大なセットアップ費用がかかるのであり、その意味で既存の経営制度を維持しようとする「自己拘束」（self-enforcing）的な力が働かざるを得ない。特に、社会主義時代に集団経営が一定の高い生産力水準に到達し、かなり成功したと考えられてきたチェコスロバキア、ハンガリー、東ドイツといった中欧諸国では、こうした側面を無視することは出来ない。これらの国の成功した集団農場の指導者・幹部たちは、社会主義時代に蓄積されたもの、達成されたものに対して誇りを持ち、改革によってそれらの達成物が失われることをナンセンスであると強く感じている。彼らの多くは、大規模農場の方が家族農場よりも優れていると信じている。彼らの多くは、自分たちの歩んできた人生や経験・知識の蓄積を農業企業の経営と結び付けており、どのような

---

1991 を見よ）。それによると、米国の畑作農場の場合、面積規模が拡大すると生産費用は最初は低下していくが、すぐに費用曲線は水平（規模に関してコスト不変）の領域にはいる（L字型費用曲線）。しかも、この水平領域が始まるのは規模が比較的小さいところ（つまりファミリー・ファームで経営可能な領域）からである。

形であれ農業企業の存続を強く望んでいる。中には、集団農場を一種の大家族のように見なし、従業員の雇用を守ることを自分の義務と真面目に考える「父親的」な農場長も見られる。こうした農場指導者たちは、西側的な家族農場創設を目指した農業改革に反発し、伝統的農業企業を守るためのロビー活動を行ってきた。彼らの代表が、政府の要職について農業政策に強い影響を与える場合もしばしば見られる。

これに対し、西側指向の改革を進めようとするのは、農村に殆ど基盤を持たない大都市の知識人・専門家、一部の官僚である。また、現在では農業に生活基盤を持たなくなった旧土地所有者やその子孫たちも、「非集団化」政策を支持する層となり得る。たとえば、体制転換後のチェコスロバキアで、協同組合農場の存続を脅かすような資産再配分政策が実行されたのは、農村住民の支持があったからでなく、むしろ、旧所有者の子孫を多く含むプラハなど都市住民の支持があったからである。

### 3. 「転換」された農業生産協同組合

体制転換後も社会主義農場の継承法人が生き残った国々では、継承法人の多くは農業生産協同組合の形をとった。たとえば、チェコ、スロバキアでは、農業生産の中で最も大きな比重を占めている生産組織は依然として農業生産協同組合であるし、ハンガリー、ブルガリア、東ドイツ、ルーマニアといった国々でも農業生産協同組合は重要な位置を占め続けている。ここでは触れないが、ロシアでもコルホーズ、ソフホーズの継承法人の大半は、実質的には農業生産協同組合として活動している。

社会主義時代の東欧の集団農場も形式的には農業生産協同組合の形をとっていたが、体制が変わった後の改革により、それらの農場は新しい原則に基づく農業生産協同組合へと組織転換を遂げた。社会主義時代の東欧諸国の協同組合農場は、ロシアから輸入されたコルホーズ的集団農場をモデルにするもので、体制転換後には、それが「真の」あるいは「本来の」生産協同組合に転換したのだと指摘する議論が多く現われた。新しい協同組合農場は、社会主義時代の農場と区別する意味で、「転換された」協同組合農場（transformed cooperative farms）としばしば呼ばれる。

集団農場から新しい協同組合農場への転換がどのように行われたのか、それらは経営体としていかなる特徴を持っているのか、今後、市場経済のもとで、それらの農場は生き残り発展していく力を持つものなのか、という3つの点について考察することにしたい。

## (1) 集団農場の組織転換と資産の再分配

ここでは、特にチェコとスロバキアの例を中心的にとりあげて、「転換された」協同組合農場をめぐる問題を論じることとする。チェコとスロバキアは転換された協同組合農場の農業における重要性が他の国に比べ大きく、また集団農場の組織転換とその資産の再分配をめぐる問題が先鋭な形で現われ、体制転換後の重要な政治的問題の1つともなってきた。その意味で、移行経済における協同組合農場の問題を考察する上で役に立つ事例を豊富に提供してくれる。

体制転換直後のチェコスロバキアでは、集団農場の組織を解散し、その保有・利用する資産を再分配するという政策がとられた。といっても、農場組織自体がただちに解体されるという意味ではなく、それをいったん形の上で解散してから、農場構成員や資産所有者の自主的な決定に基づいて別の組織に衣替えするという意味であった。集団農場が保有する資産（施設、機械、家畜など土地以外の資産）に関しては、集団化の際に農民から没収した資産を返還した後に残る部分を農場構成員や集団化の際に土地や資産を供出した者（あるいはその相続権者）の間で再分配することが決められた。

これらの政策に関連しているのが、1990年5月の「農業協同組合法」と1991年12月に制定された「協同組合転換法」<sup>7</sup>というチェコスロバキア時代の2つの法律である。農業協同組合法の4条によれば、農業協同組合は保有する資産を組合員の間で持ち分の形で配分することが出来るとされており、また、34条では、農業協同組合を脱退する組合員は組合に対して自分の持ち分の分割を要求することができる、と規定されていた。

この規定に従い、1991年末までに資産を構成員の間に再分配してしまった集団農場も現われたが、こうした形での協同組合資産の「私有化」は、1つの選択オプションに過ぎず、義務的なものではなかったため、全体としては、それは少数にとどまった<sup>8</sup>。1990年

<sup>7</sup> 正式な名称は、チェコスロバキア連邦共和国1992年42番法「協同組合財産における所有関係の調整・利害清算に関する法律（1991年12月）」というもので、専門家の間では「転換法」transformation law と呼ばれている。

<sup>8</sup> チェコでの調査（1999年11月）の時には、農業協同組合法の規定に基づいて資産分割を行った農場の例には出会わなかった。しかし、筆者はスロバキアにおける調査でこうした例に遭遇した。たとえば、スロバキアの首都ブラチスラバから100キロ離れたハンガリーとの国境地帯にある農業生産協同組合 Zlatna na Ostrove 農場と、ブラチスラバ北東50キロのトルナヴァ郡にある農業生産協同組合 Krupa の2つが、そうした農場の典型的なケースであった。Zlatna na Ostrove 農場では、1990年に、土地以外の資産の60%が農場構成員の間に持ち分の形で分配された。こうした措置をとった農場は当時としては希な例であった。よりラジカルな資産分割を定めた法律（「転換法」）が採択される危険性を察知した農場長が、先手を打って農場構成員の間での資産分割を実施してしまったのである。そして、後に「転換法」が実施された時、分割の対象となったのは、構成員の間に分割されずに残った「非分割資産」（全体の資産の40%）の部分だけだったので、農場資産の大部分を構成員の手に残すことにこの農場は成功した。Krupa 農場の方も、同じ1990年に非土地資産の40%を農場員に資産持ち分の形で配分し、残りの60%を「非分割資産」として残した。各農場員への資産配分の割合は、半分が勤務年数に応じて、残りの半分が所有土地面積に応じて計算された。こちらも「転換法」の施行後、それに基づく資産再配分の対象となったのは「非分割資産」の部分のみであった。

どちらの農場でも資産のかなりの部分を「非分割資産」として残しているが、農場員が独立して経営を

当時、多くの農場では、指導者たちが、資産所有権を農場員の間に分配してしまうことを、経営の存続にとって危険な選択であると考えていたのである。

集団農場の組織変化、資産の再配分が全面的に実施されるようになったのは、「協同組合転換法」が制定され、1992年1月に施行されてからであった。この法律は、全ての集団農場を新しい法人形態へ転換することと、集団農場の保有・利用してきた資産（土地を除く）の所有権を関係する個人の間に分配するという2つのことを定めたものだった。以下、それぞれについて簡単に説明する。

#### 1) 集団農場の新法人への転換

協同組合転換法により、すべての集団農場は、1993年1月末までに、解散するか、あるいは新しい法人組織に転換しなければならないとされた。その際、組織転換の意思決定に参加できるのは、集団農場の構成員、土地所有者、資産の所有者である。彼らによって構成される「権利保有者総会」によって、各農場で「転換評議会」が選出され、この評議会が作成する転換計画（組織転換と資産の再配分についての計画を含む）を、総会が審議して決定を行う。その際、権利保有者総会での投票は1人1票の原則で行われた。

権利保有者総会によって農場の存続が決まる場合、その組織形態は、新商法(1991年)によって定められた法人形態（協同組合、株式会社、有限会社など）のいずれかを選択しなければならないとされた。

こうして集団農場の組織転換が進められたが、集団農場の後継法人として実際に選ばれた法人形態は、農業生産協同組合であるケースが圧倒的に多かった。統計によると後継法人の95%は農業生産協同組合であり、残りの5%が株式会社の形をとった。協同組合の割合が非常に高くなったのは、株式会社などにすると、アウトサイダーによって買い占められ支配を受けるのではないかと恐れた経営者が多かったためとされる。実際、筆者が調査で訪れた協同組合農場においても、農場指導者たちは、そうした説明をすることが多かった。

農業生産協同組合の組織原則は、他の法人形態（株式会社、有限会社など）と同様に新商法で定められていた。集団農場の場合、構成員となるためには原則的に農場で働いていることが必要であったが、商法で定められた生産協同組合においては、働いていなくても出資していれば組合員になることができるとされた（商法227条）。集団農場を所有原則重視の組合に転換するという意図がこの条項に込められていた。そのため、組織転換後の農業生産協同組合では、従業員以外に資産所有者の資格で多数の「アウトサイダー」が組合員になるというケースが現われた。

---

始める時は資産持ち分を現物や金銭の形で引き出すことができるという条項があったため、すべての資産の所有権を農場員の間に分配してしまうのは危険であると、農場組織の存続を望む幹部たちが考えたからである。

また、農業生産協同組合において所有原理を重視するという方向は、意思決定原則の規定にも反映された。すなわち、農業生産協同組合は、1人1票という古典的な協同組合原則に従う義務はなく、出資額に応じた投票権方式を採用することも可能とされたのである（商法240条）。集団農場が組織転換して生まれた新農業生産協同組合の中で、実際に、出資額に応じた投票の方式を採用した農場は、「所有者の組合」（druzstovo vlastníku）とも呼ばれ、1人1票方式の農業生産協同組合と区別された。筆者が調査したチェコの農業生産協同組合の中にも「所有者の組合」が存在し、しかもわざわざ農場の名称に「所有者の組合」という名前を掲げたものもあった<sup>9</sup>。しかし、チェコやスロバキアで、全体として、どれだけの農場が「所有者の組合」であるかという比率を示した統計は存在しない。

## 2) 非土地資産の所有権分割

協同組合転換法はまた、集団農場の保有する資産の所有権を、土地所有者、旧資産所有者（集団化の際に資産を集団農場に提供した者）、農場従業員という3種類の権利保有者の間に分割・再配分することを定めた。非土地資産は簿価で評価され、この評価額のうち負債の返却や旧資産所有者に対する返還分を差し引いた純資産部分が再配分の対象となった<sup>10</sup>。

配分の割合は、集団農場に提供した土地や資産の大きさ、過去の労働貢献度に応じて決められた。協同組合転換法の作成の過程で、3種類の権利保有者の間の資産配分比率をめぐる政治的な対立があったが、結局、「反協同組合」的な勢力の案が採用され、農場従業員よりも土地所有者や旧資産所有者に有利な比率が定められた。すなわち、土地所有者、旧資産所有者、従業員のそれぞれに対して、5：3：2の比率で資産所有権が配分されることになったのである。

ただし資産の配分といっても、さしあたり、それは共有資産の持ち分所有権という形で

---

<sup>9</sup> ズリン郡の Zalesi Luhacovice 農場、Delta Stipa 農場、DVD Frystak 農場の3つが1992年、集団農場の組織転換の時に「所有者の組合」の形態を採用した。このうち、Zalesi Luhacovice 農場は、1994年、有限会社に再転換している。Delta Stipa 農場の場合、組合員の1人当たりの農業資産所有額は、最低2万～最高200万コルナのバラツキがあるが、税金対策として2万コルナを越える分は、協同組合が組合員から資産を借りるという形式をとった。出資分に対する配当は利潤の一部として税金がつくが、賃借料・利子支払いは経費として落とせるからである。このため、「所有者の組合」ではあっても、各組合員の出資額は均等となり、結果的に1人1票という普通の協同組合と同じ意思決定方式となる。DVD Frystak 農場の場合も同様で、組合員1人当たりの出資額を4万コルナ均等としていて、その結果、意思決定方式は1人1票である。以上の例から、1992年当時に、「所有者の組合」となった農場の多くは、経営の意思決定構造を実質的に変更しようとする意図をもってこれを採用したのではないことが推測される。DVD Frystak 農場の農場長も、筆者の質問に対して、「所有者の組合という名前は象徴の意味しかなかった」と認めていた。

<sup>10</sup> 簿価に基づく資産評価額からまず協同組合農場が抱えている債務額を差し引きネット資産額が計算される。次に集団化の際の供出資産の返還額を計算する。古文書館等に残っている旧い供出資産のリストとその中に書かれている金額に基づき、国が定めた一定倍率で1992年の物価水準に換算する。こうして計算した供出資産の返還額をネットの資産額から差し引いて、再配分用の資産額が求められた。

配分されたのであって物理的に全て分割されてしまうということではない。権利保有者の中で、実際に資産持ち分に相当するものを現物ないし金銭の形で受け取ることが出来るのは、自分で農業経営をやる者に限ると規定されていたからである。個人農業経営をやらない者は、集団農場の後継法人(新しい農業生産協同組合かまたは商法に基づいた会社農場)に自分の資産持ち分を出資して参加するか、あるいは、当面の間、後継法人に資産持ち分を貸与するかのいずれかとなる。そして、実際には、権利保有者の大半は、個人農場をやらずに後継法人(その多くは農業生産協同組合だった)に出資参加するか、あるいは農場構成員とはならず、資産持ち分を当面、後継法人に貸与するというオプションを選んだ。こうして集団農場の資産がただちに分割・配分されて農場が解体されてしまうことが回避されたのである。

東欧の旧社会主義諸国の中には、集団農場の資産を実際に個人の間分割・配分してしまっ、「非集団化」が急激に進み、農業資産が失われたり分散したり、あるいは大規模農業施設などの資産が利用されずに放棄されるという事態が起きた例もあった(バルカン諸国の場合)が、チェコとスロバキアの場合、多くの資産は集団農場の後継法人に継承された。

## (2) 資産所有者に対する「転換債務」の問題

このようにチェコスロバキアの協同組合転換法は、集団農場をただちに解体してしまうものではなく、新しい法人組織としてそれを維持存続させることを許すものだった。しかし、この法律には、他方で、組織転換して生まれた農業生産協同組合の存続にとって重大な脅威となるような条項が含まれていた。

既に述べたように、資産持ち分を受け取った権利保有者のうち、農業生産協同組合の構成員にならなかった者に関しては、農業生産協同組合は、当面、その資産の貸与を受けるということになっていた。貸与といっても無償であり、その意味では、農場側にとっても以前と同じような資産利用を可能にする「有利な」規定とも言えたが、その期間は組織転換後7年間のみと限定されていた(協同組合転換法13条)。大半の協同組合農場は1992年に組織転換していたので、この期限が来るのは1999年であった。1999年になったら協同組合農場は非組合員の資産所有者にその所有資産持ち分に相当する額を返済しなければならぬのであり、大半の農場にとって、その総額は返済困難な水準に達した。それは、集団農場の組織転換によって生まれた新たな債務という意味を持っていたので、農業生産協同組合の「転換債務」の問題と呼ばれた。もし、協同組合転換法のこの条項が実行に移され、「転換債務」の返済が始まったら、農業生産協同組合の多くが破産に追い込まれることは明らかだった<sup>11</sup>。

---

<sup>11</sup> スロバキアの協同組合農場連盟の1995年における見積もりでは、協同組合の保有する実際の資産の価

この条項は、協同組合転換法が制定される際に、協同組合農場は解体して、より資本主義的な法人組織か個人農場にしてしまう方がよいと信ずる議員グループによって提案されたものだった。法律が制定された後も、農業生産協同組合の維持存続を求める勢力は、7年の期限が来る以前にこの条項の改定を求め、改定に反対するグループと対立を続けてきた。チェコとスロバキアの2国が分裂した後、スロバキアの方では、「親協同組合的」なメチアル政権のもとで、1995年に協同組合転換法が改定され、この問題は基本的に解決した<sup>12</sup>。しかし、チェコでは、法律修正の試みは結局失敗し、現在、返済期限が来た「転換債務」をどう処理するかという問題で議論が続けられている。チェコにおける協同組合農場の経営者たちは、常に、この「転換債務」の問題を意識して組織についての決定を行ってきたのであり、後に述べる協同組合農場の「第二の転換」のプロセスにおいてもこの問題が最も重要なファクターとなってきた。

### (3) 「転換された」協同組合農場の特徴

「転換された」協同組合農場は、社会主義時代の協同組合農場とどこが変わったのだろうか？

「転換された協同組合」の最大の特徴は、構成員や出資者の変化にある。社会主義時代の協同組合農場では、組合員は基本的に労働貢献があることを条件にしていたが、転換後の協同組合農場は、労働貢献のない土地出資者や資産出資者を構成員として多数含むようになったのである。

たとえば、スロバキアでは、「転換された」協同組合農場の組合員のうち土地や資産だけを提供して労働貢献をしない者の割合が3分の1に達し、逆に出資を全くせず労働貢献のみの従業員組合員が6割にもなる (Wolz et al., p.69)。ブルガリアでも、正確な数値は知られていないが、労働貢献のない「不在地主」が、協同組合農場の組合員の中でも多数を占めてきた(この状態は1999年秋の協同組合法の改正で改められたが)。ハンガリーでは、投票権こそ認められていないもの、出資者の半分近くを「アウトサイダー」(かつての組合員およびその子孫だが、現在では労働貢献もせず、都市など他地域に居住している人たち)が占めている (Toth and Varga 1995)。

---

値では、資産要求額の額面の40%ほどしか返済する能力がないと計算された。チェコの場合にはこうした計算データはないようであるが、いずれにせよ、資産所有者への返済を額面通りに行えば、協同組合は活動困難になると考えられた (Blaas 1999, p.8)。

<sup>12</sup> 1995年11月に制定されたスロバキア共和国1995年264番法により「転換法」の修正が行われた。「転換法」修正を求めてロビー活動を行ってきたスロバキア協同組合連盟が最初の草案を書き、農業省を通じて政府案として議会に提出され採択された。チェコに比べスロバキアで、「転換法」修正がスムーズに行われたのは、元々有力な協同組合農場長だった農業大臣のペテル・バツォが転換法の修正を支持していたということ、彼が当時のスロバキアの政権党である「民主スロバキア運動」の中で非常に強い影響力を持っていたということ、議会の中で法案に強く反対する有力な政治勢力が存在しなかったこと、によって説明される。

ある論者は、こうした状態を農業生産協同組合の原則からの逸脱であると考え、ある者は、これを社会主義時代の疑似生産協同組合から所有原則に基づいた「所有者の組合」への転換と見た。

何をもって農業生産協同組合とするかについての共通した見解は、実は存在しない。あえて最大公約数的な定義をすれば、それは労働貢献と出資を行う構成員の自主的な共同作業・共同分配組織であり、構成員の間では雇用契約関係は存在せず、意思決定は構成員の全員参加によって行われる、ということになるだろう。特に、組合員が労働貢献をする組織であるという点こそ、生産協同組合に他の協同組合と区別されるような固有の特質を与えるものである。その意味で「労働貢献のない所有者の組合」へ転換したということは、生産協同組合としての固有の性格を否定するような変化であろう。

「転換した」協同組合農場は、その他にも、生産協同組合の特徴とされるものとは合致しない多くの要素を含んでいる。

第一に、これらは、構成員によって自主的に形成された組織としての特徴が希薄である。確かに、コルホーズ型集団農場の場合と異なり、それは強制に基づいて形成されたのではなく、構成員の「自主的な判断」によって協同組合として再登録された。しかし、それは既存の農場組織を解体することのリスクの大きさを感じ取ったことによる消極的選択である。構成員の積極的な意思によってつくられた協同組合の持つ共同体的一体感、結束度というものが必ずしも備わっていない。

第二に、構成員＝労働者の心理や行動パターンの中に、コルホーズ的集団農場の要素がなお濃厚に残っている。社会主義時代のコルホーズ的集団農場のもとで形成され慣習化した農民の間のオポチュニスティックな労働態度、行動パターンの影響で、取引コストが非常に大きいものとなっており、組織の効率は極めて低い。

第三に、生産協同組合ではなく通常の事業会社の特徴であるような要素が制度的にも実態的にも持ち込まれている。それらのものとしては次のものがあげられる(Wolz et al. 1998)。1) 構成員になるための条件がゆるやかで、労働貢献をしない資産所有者を多くんでいる。2) その結果として、構成員の中に利害を全く異にするいくつかのグループが含まれることになり、その利害対立が著しい。3) 経営者の立場が生産協同組合よりもずっと強くなっている。

#### (4) 生産協同組合の「第二の転換」

以上あげた特徴は、「転換された」協同組合農場の組織としての効率を著しく低め、その生存可能性に脅威を与えるものである。一般に、生産協同組合という組織形態は、資本主義的企業に比べ、プリンシパル＝エージェント問題がずっとひどくなり、組織としての効率が悪いと言われてきた。資本主義的企業に比べ経営者による労働者への監督・強制力が弱まりがちであり、構成員労働者による手抜き shirking や、ただ乗り free riding が十

分チェックできない。農業生産協同組合において、こうした危険性を弱める主要な手段はメンバー間の共同意識、組織の結束度・一体感である。過去の歴史的経験を照らしてみても、農業生産協同組合は、共通の信条・理想等による構成員の団結意識が十分強い場合にのみ機能することが出来、非経済的要因が農業生産協同組合の存続のために大きな役割を果たすと指摘されている。

東欧の「転換された」農業生産協同組合が、こうした条件を持っていないことは明らかである。たとえば、どの国の協同組合農場でも、例外なく労働者による盗みが発見されて経営者にとって悩みの種となっているが、それはこの問題の深刻さを物語っている。

また、構成員1人1票という古典的な協同組合原則は、組織の変革や合理化を妨げるものとして移行経済ではとりわけ矛盾が大きいといわれる。

19世紀末、ドイツの政治経済学者フランツ・オッペンハイマーは、欧州の生産協同組合の経験から、「生産協同組合は競争力が無くて解体されてしまうか、あるいは事業として成功する場合には生産協同組合としての特質を失って資本主義企業に転化してしまう」と定式化し、これを「転換の法則」と呼んだ<sup>13</sup>。もし「転換の法則」が、東欧の現在の農業生産協同組合についてもあてはまるとしたら、協同組合農場が生き残っていくためには、いずれ別の資本主義的事業体に変質していかざるを得ないという結論になる。

しかも、この変化は、遠い将来の可能性の問題ではなく、既に現実の問題となっているというのが多くの専門家の意見である。実際に、東欧諸国では協同組合農場の他の法人形態への転換プロセスが始まっており、それは「第二の私有化」(Tillak 1999)とか「第二の転換プロセス」(Doucha 1999)などと呼ばれている。

表1は、チェコ、スロバキア、東ドイツの3カ国についての統計であるが、いずれにおいても協同組合農場から会社農場への転換のプロセスが、かなり急テンポで進んでいることが伺える。

表 各国における農業生産組織の構成の変化

(1) チェコ								
	1989	1991	1993	1994	1995	1996	1997	1998
<b>総数(各年末)</b>								
個人農場(千)*	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	22.44	22.70	22.85	n.a.
協同組合農場	1024	1187	1334	1468	1266	1081	1011	875
会社農場	-	-	1088	1461	1573	1672	1869	2146
国営農場	174	308	240	239	87	71	22	-
<b>農地面積シェア</b>								
個人農場*	n.a.	3.3%	n.a.	n.a.	21.7%	22.2%	23.1%	n.a.
協同組合農場	65.6%	60.7%	49.4%	47.7%	47.0%	43.2%	38.7%	34.5%
会社農場	-	-	14.6%	20.5%	27.7%	31.9%	35.4%	40.6%

<sup>13</sup> 「転換の法則」については、[Schmitt 1993]、[Wolz et al. 1998]を参照。

国営農場	27.3%	25.6%	12.9%	2.8%	1.5%	1.1%	0.5%	-
<b>平均農地面積</b>								
個人農場*	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	34	35	36	n.a.
協同組合農場	2562	2191	1587	1392	1447	1418	1349	1411
会社農場	-	-	573	600	688	677	666	677
国営農場	6261	3558	2300	498	607	550	864	-

(資料) Czech Statistical Office

\* 1995年農業センサス数値およびそれに基づく推計値(3ha以上)

## (2) スロバキア

	1990	1992	1994	1995	1996	1997	1998	1999
<b>総数(各年末)</b>								
個人農場(千)*	2.44	13.73	19.97	21.70		16.91	16.91	21.26
協同組合農場**	680	952	961	1019	994	903	849	801
会社農場**	-	21	128	185	394	434	529	623
国営農場**	73	104	211		50	23	4	2
<b>農地面積シェア</b>								
個人農場*						7.9%	7.9%	9.0%
協同組合農場**	68.6%	70.4%	69.9%	64.0%	60.3%	56.0%	53.2%	50.2%
会社農場**	-	0.2%	4.1%	8.4%	18.9%	21.5%	25.0%	26.8%
国営農場**	15.2%	15.7%	15.7%	11.3%	9.0%	2.8%	0.6%	0.3%
<b>平均農地面積</b>								
個人農場*	2.6					11.4	11.4	10.4
協同組合農場**	2473	1819	1593	1540	1509	1532	1538	1537
会社農場**	-		784	1103	1173	1166	1154	1125
国営農場**	5083		2016		2204	2112	3546	3071

\* 地方行政体に登録された自然人農場の数。これとは別に農業センサスの数値がある

(1995年農業センサスでは個人農場の数は7581となっている)

1998年の数値は1999年に行われた農業省・農業経済研究所による調査結果で1995年までの数値と連続性はない。

\*\* 活動停止状態の農場は除く

(資料) Report on Agriculture and Food Sector in the Slovak Republic,  
Bratislava : Ministry of Agriculture of the Slovak Republic (各年版)

## (3) 東ドイツ

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
<b>総数(各年末)</b>								
個人農場(千)	10.499	14.602	20.587	22.601	24.588	25.003	25.355	25.925
パートナーシップ	n.a.	1123	1879	2388	2671	2820	2931	3064
協同組合農場	2998	1464	1388	1335	1315	1293	1248	1218
会社農場	n.a.	1285	1441	1489	1581	1595	1625	1724
<b>耕地面積シェア</b>								
個人農場	0.2%	13.2%	17.6%	20.0%	20.7%	21.7%	22.2%	22.8%
パートナーシップ	n.a.	13.8%	18.1%	20.6%	21.7%	22.2%	22.7%	22.8%
協同組合農場	83.0%	44.1%	38.8%	35.8%	34.2%	33.2%	32.1%	31.1%
会社農場	n.a.	28.0%	28.6%	28.8%	29.9%	30.3%	31.3%	32.7%

平均耕地面積								
個人農場	114	46	45	48	46	49	49	49
パートナーシップ	n.a.	629	511	468	449	437	432	417
協同組合農場	n.a.	1537	1479	1457	1435	1425	1431	1432
会社農場	n.a.	1111	925	852	810	793	780	749

(資料) Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Agrarbericht

旧東ドイツ地域の場合、農業生産協同組合に「第二の転換」を促しているのは、基本的には市場経済の圧力である。市場経済の競争の中で多くの農業生産協同組合は投資資金不足に悩んでいる。事業収益を投資に向けたいのに、配当や地代支払の増大を求める圧力が強く、また、人員整理の必要性に迫られているのに、従業員が組合員であるような協同組合経営ではそれは困難となっている。こうした問題を解決するものとして、「所有と意思決定権を分散的なものから少数の者に集中化する動き」が現われてきたのである。その典型的なプロセスは次のようになる。東ドイツの現在の農業生産協同組合は普通 40～50 人の組合員から構成されているが、そのうち指導者など最も活動的な部分 5～10 人が集まって脱退し新しい法人（通常は有限会社または株式会社）をつくる。彼らは「投資家」と呼ばれ、銀行からの融資を受けて協同組合の資産を買い取り、協同組合農場の事業と従業員の一部を新会社に移す。そして最後の段階として、形だけ残っていた協同組合が解散をして「転換」のプロセスは終了する。

一方、チェコやスロバキアの場合、転換プロセスを促しているのは、市場の競争圧力ではなく、協同組合農場の存続を脅かす法制度や過去の不良債務という要因である。この点が東ドイツの場合と異なっている。チェコの農業生産協同組合、協同組合転換法という法律のおかげで、多額の「転換負債」を抱えていて、このまま現在の組織形態を維持し続けられれば、破産する運命に置かれた。チェコにおける協同組合農場の「第二の転換」は、こうした背景のもとで起きているもので、その主要な目的は「転換負債」からのがれて協同組合の資産保全をはかることにあった。

具体的には次のようなやり方がとられた。1 つは株式会社を別会社として設立して協同組合の重要な資産を移してしまう方法である。まず株式会社を協同組合農場の子会社として設立し、協同組合農場に対する債権や資産持ち分でこの新会社に出資できるようにする。出資が行われ株式会社が正式に設立されるとただちに協同組合から分離独立させる。その際、株式会社への出資額に相当する部分が現物資産の形で株式会社に移転され、従業員の多くも新会社の方に移動する。こうして、協同組合農場の方には不必要な資産だけが残され（新しい株式会社に出資者として参加しなかった権利保有者たちはこの資産にだけ権利を持つことになる）、協同組合は事業を停止して名前だけの「エンブティ・シェル」となる。

## (5) 南モラビアの事例

筆者がモラビア地方で調査に訪れた農場の中にも、こうした形での組織転換を行ったケースが見られた。それは、ブルノ市近郊の株式会社農場 Agroburno 社の例である。この地域では社会主義時代には JZD Mir という名前の集団農場が存在したが、1992年11月に協同組合転換法に従って、新しい農業生産協同組合に組織転換した。しかし、「転換負債」の返済が困難であるという判断から、1ヶ月後の1992年12月に、協同組合の子会社として株式会社農場 Agroburno の設立が提案された。株式会社農場には、協同組合の資産持ち分をもって出資できるようにし、結局、協同組合資産に対する権利保有者 3000 人のうち 1500 人を出資者として株式会社に参加させることに成功した。協同組合のネットの資産 3 億 2 千万コルナ（これは名目上、権利所有者の資産持ち分として再配分されていた）のうち、2 億 6 千万コルナが株式会社の出資にまわされ、株式会社が正式に設立された後、ただちにそれは協同組合から分離された。こうして、株式会社には重要な資産の殆どが移転され、協同組合本体には 5000 万コルナしか残らなかった。翌 1993 年 4 月、「エンプティ・シェル」となった協同組合の総会が開かれ、組合長、副組合長、理事会の全メンバーが辞表を提出して、組合の解散が決められた。株式会社の設立に参加した権利保有者たちは、協同組合に対する「債権者」から新しい会社農場の株主へと変化し、こうして「転換負債」の問題は解消したのである。

ズリン郡の有限会社農場 Zalesi Luhacovice（農地 2500 ヘクタール、従業員 800 人）の場合は、1992 年、集団農場の後継法人として生産協同組合の形態を選択したのだが、総資産額の 66% が非組合員所有権者の手に渡ってしまったので、資産の保全と経営の存続（従業員の雇用確保）を目的として 1994 年に有限会社へ「第二の転換」を遂げた。生産協同組合の経営者 12 人でこの有限会社を設立し、協同組合がこの有限会社に生産活動に必要な全ての農場資産を「貸与」（「リース料」を一応払ってはいるが、事実上は殆ど無償での資産の移転に等しい）するという形をとった。生産協同組合の従業員もそのまま非出資従業員として有限会社に移り、協同組合は生産活動を停止している。

もし、組合員総会で合意を得られれば、協同組合そのものを株式会社に変えてしまうことも可能である。その場合、組合員の資産持ち分や非組合員に対する「転換負債」を株式に変換する。発行株式に対して会社は返済義務（買取り義務）を負うことはないから、転換負債の脅威は消えることになる。ただし、転換負債を株式に変換すると、アウトサイダー所有者が新会社の意思決定に影響を与える可能性が生まれる。この恐れのために、株式会社農場への転換は必ずしもポピュラーなものではなかった。

筆者が調査した事例の中では、ブラスコ郡の"ZEAS"農場（農地 2100 ヘクタール、従業員 165 人）と "VOS zemedelcu" 農場（農地 3500 ヘクタール、従業員 550 人）の 2 つが、農業生産協同組合から株式会社に転換したケースであった。"ZEAS" 農場の場合は、1994 年に、組合員総会で株式会社への転換が提案されたが、この時には組合員の支持を得られ

ず採択されなかった。株式会社には抵抗があったのはアウトサイダーに支配される可能性を恐れたためであったという。しかし、「転換負債」の返済期限が迫ってきた 1998 年になり、この農場は株式会社への転換に踏み切ることとなった。ただし、アウトサイダー所有者による経営介入を恐れ、株式が外部に自由に売却出来ない閉鎖型の株式会社とした。

"VOS zemedelcu"農場の場合は、1996 年に農業生産協同組合から株式会社に組織転換した。"ZEAS"農場と異なり、ここでは閉鎖型ではなくオープン型株式会社形態が採用されたが、それは「現在の経済状況では外部の投資家によって農場が支配される心配はない」という農場長たちの判断によるものだった。この時、農場の資産所有権の 80%が株式に転換され、残りの 20%の資産についても、15 年の長期賃貸借契約が所有者と結ばれた。こうして「転換負債」の問題は回避されたのである。

以上のようなチェコにおける「第二の転換」プロセスを見ると、これを東ドイツのように「所有と意思決定権を分散的なものから少数の者に集中化する動き」と捉えることは必ずしも正しくないことがわかるだろう。経営形態転換の主要な目的は、「転換負債」の脅威を回避することにある。結果として、生産協同組合から株式会社になった農場の場合でも、所有構造や意思決定構造における実質的变化は必ずしも見られない。たとえば株式会社を設立しても、出資額をわざわざ均等にして、1人1票の協同組合的原則をそのまま保とうとする例などが見られ、生産協同組合的な構造から脱却していない。経営幹部に所有が集中するような変化もそれほど進んでいないという印象を持った。もちろん、経営形態の転換は、所有構造や経営の意思決定構造の変化をもたらす前提条件であり、長期的には生産協同組合から資本主義的経営体への変化が進んでいくだろうと解釈することも可能である。しかし、現在はそのプロセスの入り口にあるに過ぎない。チェコの統計はその変化を過大に示しており、実態はもっと緩やかなプロセスとして進んでいると見るべきだろう。

## (6) スロバキアの事例

スロバキアでは、チェコとの分離後、1995 年に「転換法」を修正する法律が制定され、農業生産協同組合が抱える「転換負債」を返済義務のない証券（持ち分証券と呼ばれた）に変換してしまうことが決められた。農場資産に対する非組合員権利保有者は、その資産所有持ち分に相当する額をこの証券によって受取った。証券は市場で売買できるものであったが、農業生産協同組合は、これを買い戻す義務は負わなかった。こうして、「転換負債」に関する限り、もうそれはスロバキアの協同組合の存在を脅かすものではなくなったのである。

しかし、資産持ち分の証券化は、農業生産協同組合の生き残りを助ける措置という以上の意味を持っていたと言われる。スロバキアの専門家は、この措置によって長期的には生産協同組合が他のタイプの事業組織へ転換していくプロセスが促進されるものと見ている

のである。というのも、それは、一面では生産協同組合が事業体として生き残る可能性を与えながら、他面では、資産持ち分の証券化を通じ、少数者への所有の集中化を進める可能性をひろげ、また意思決定構造も1人1票ではなく所有額に応じたものに変化する方向を導くからである。実際、1995年の法律によると、上記証券は非組合員所有者向けだけでなく、組合員向けに発行することも出来、その場合、協同組合における投票権は、各人の所有する証券の額に比例すると定められていた<sup>14</sup>。

無論、これは選択可能なオプションに過ぎず、すべての生産協同組合が採用したわけではない。これについての正確な統計や公式データは存在しないが、筆者がスロバキアで調査した限りでは、資産持ち分証券を組合員には発行しないことを決めた組合の方が多いという印象を得た。組合員に発行しない理由については、「組合員がその所有する証券を転売する危険がある」、「証券の市場取引価格が非常に低いので外部者がこれを買集める可能性がある」といった答えが得られた。また、組合員に対して証券を発行する場合でも、外部への売却は認めず、組合員の間での売買だけを許すと定款で定めた例に出会ったこともある。

アウトサイダーによる買い占めに対する潜在的恐怖心は、株式会社形態を拒絶する理由の1つにもなっているが、実際問題として、収益性が低く資産価値の乏しい農場を買い占めようとする外部投資家はむしろ見つけるのが困難である。そのことをすぐに悟った一部の経営者は、経営にとってより有利な所有構造・意思決定構造を求めた変革を行なっている。

非組合員の資産持ち分の証券化により、スロバキアの農業生産協同組合は、「転換負債」の脅威から逃れることは出来たのだが、にも関わらず、スロバキアでも、チェコと同様に、この数年、「第二の転換」プロセスがかなりの速度で進んでいる。これは、農業生産協同組合の経営状況が悪化し、その他の負債額が急激に膨らんで、経営の存続にとって大きな脅威となり始めたことに関連している。実際、スロバキアでは、農業をとりまく経済的環境が悪化した1995年頃から農業生産協同組合の破産件数が急に増え始めたのであり、こうした状況のもと、農場指導者たちは資産を保全して経営を続けていくために、協同組合を「エンpty・シェル」化して、資産と従業員を別会社に移転してしまうという操作を行なっているのである。

1998年末のデータによると、スロバキアでは1129の協同組合農場が登録されているが、うち、4分の1の295農場が「非活動的」農場となっている。スロバキア協同組合農場連

---

<sup>14</sup> スロバキア共和国 1995年 264番法の17条(g)「協同組合員の証券」においては、次のように定められていた。

- i) 協同組合は証券を組合員に対しても発行することができる(しかしこれは義務ではない)。
- i) 組合員向けの証券の発行は、定款に定められる。
- i) 組合員向けに発行された証券は自由に売買できる。
- i) 証券が協同組合員に発行された場合は、組合での投票権を1人1票ではなく各人の持ち分額に比例させることが出来る。

盟の1998年の報告書によると、この「非活動的」農場として分類されている協同組合農場の3分の1以上が他の経営体にその資産を貸与し、4分の1がその資産を他の経営体の所有物へと移転してしまった農場であるという（VÚEPP 1999）。この他、解散や破産によって「非活動的」農場になったのは38%である。つまり、「非活動的」農場の半数以上が、その資産や従業員を別会社に移転して「エンプティ・シェル」と化した農場と考えられるのである。

#### 4. 国有農場の私有化

##### (1) 国有農場の解体と資産売却

旧社会主義農場のうち国有農場が体制転換後にたどった運命は、東欧諸国と旧ソ連（ロシア）では、大きく異なった。東欧諸国の場合、国有農場は通常の国営企業の私有化の枠組みで資産売却・組織解体してしまう方式が採用されたのに対し、ロシアのソフホーズは、組織形態を協同組合や会社農場に変更しただけで、資産の売却・組織の解体は行われなかった。ここでは、東欧で行われた国有農場の解体と資産売却のプロセスをチェコ、スロバキアのケースをとりあげながら論じたい。

チェコ、スロバキアの国有農場については、農地および非土地資産のいずれについても、社会主義時代に没収され国有化されたものを旧所有者に返還される部分があり、その手続きは集団農場の場合と基本的に同じであった。集団農場と異なるのは、旧所有者への返却分を除いた土地や資産が国有であり、それらは一般の国有企業における場合と同様に売却・私有化の対象となったということである。国有農地と国有農業資産の私有化は分離され、後者が先に実施された。

ただし、国有農場は、その成立起源がいくつかあり複雑（教会や貴族の経営地だったり、社会主義時代に集団農場が国有農場に転換あるいは吸収されたり様々なケースがあった）で、その所有パターンも複雑に入り組んでいて、所有権確定の作業に時間がかかった。そのため、国有農業資産の私有化はチェコスロバキア時代にその実施が計画されていたにも関わらず、1990～1992年の時期には私有化は殆ど行われなかった<sup>15</sup>。

国有農場私有化が本格的に始まったのは、チェコとスロバキアの両国が分離した1993年以降のことである。特に、急進的な私有化政策に熱心な政権党のODS（市民民主党）

---

<sup>15</sup> 1991年に制定された国有資産の私有化に関する法律（Act No.92/1991 (Digest) "On State Owned Property Transfer to Other Bodies"）では、旧所有者への資産返還（restitution）の問題が解決していない間は国営企業の私有化は出来ないとされていたので、国有農場の私有化がなかなか進まなかった。しかし、チェコとスロバキア分離後、これを修正するような新たな法律がつくられ、法的な障害は除かれた。

党員が農政のイニシアチブを握っていたチェコ共和国では、両国が分離した後、国有農場私有化（非土地資産の売却）を断固として進めるといふ政策がただちに打ち出された。その結果、1995 年末までに国有農場の農地以外の資産の大半について私有化が行われた。国有農場の負債を差し引いた全純資産から旧所有者への返還資産（資産全体の 44%にも達した）を控除し、さらに土地から切り離して再配分することが困難な資産（資産全体の 17%）を除き、残ったもの（資産全体の約 4 割）が私有化の対象資産となった（Ratinger and Rabinowicz 1997）。

国有農場の私有化と集団農場の「転換」との違いは、前者の方がよりラジカルな変化をもたらしたという点である。集団農場の「転換」が、多くの場合、旧農場の経営を実質的に維持するようなものだったのに対し、国有農場の私有化（資産の売却）は、旧農場の分割・解体を導き、小人数の所有者によって経営される新しい会社農場を創り出す契機となった。社会主義時代のチェコスロバキアでは、集団農場の方が国有農場に比べ、より柔軟で自由な経営形態とされ、優秀な経営も多く見られた。しかし、体制転換後は、集団農場の後継法人である農業生産協同組合の方が停滞的で経営的にも困難な状況に置かれているのに対し、旧国有農場の方が変革が急速に進み、よりダイナミックな状況が見られる。

国有農場の私有化の方が、所有形態の変化がより明瞭であり、経営責任を持った少数のマネージャーたちの手に所有が集中する傾向が顕著である。集団農場の転換においては、後継法人の多くは生産協同組合という経営形態をとったが、私有化された国有農場の場合は、有限会社や株式会社などの会社農場の形態をとる例が多い。これらの会社農場の平均的規模は、国有農場の分割の結果、農業生産協同組合よりもずっと小さくなっており、必要な資産と労働力のみを保有して、より効率的な経営管理が可能となっている。農業生産協同組合の方が集団農場時代から引き継いだ不要な資産や過剰な人員を抱え込んで非効率的な経営となっている。

## (2) 南モラビアの事例

チェコの国有農場私有化プロセスの実態については、筆者の調査においても、不十分ながらその一端を知ることが出来たので、ここで紹介したい。1999 年 11 月、筆者を含むグループは、南モラビアのブジェツラフ郡にある、国有農場 Valtice を訪れ、南モラビアにおける国有農場私有化のプロセスについて聴き取り調査を行った。国有農場 Valtice は、農場という名前を持っているが実際には農業活動を行っておらず、南モラビア地域に存在した全ての旧国有農場の解体・私有化後の残務処理をする機関として設立されたものである。チェコ全体では、こうした機関は 11 設けられているという。

南モラビアの国有農場は私有化が始まる直前には、全部で 33 存在した。社会主義時代にはもっと数が少なかったが、1990-1991 年に一連の巨大国有農場（面積が 2 万ヘクタールに達するものもあった）が、数箇所の農場に分割されたために、数が大幅に増えていた。

しかし、チェコとスロバキアの両国が分離した 1993 年、チェコ政府は国有農場私有化を断固として進めるという政策をうち出し、南モラビアの国有農場の多くがこの年の夏までに業務停止状態となってしまったという。

国有農場資産の私有化は、通常、次のようなやり方で行われた。農場資産の購入を希望する個人やグループに、私有化プロジェクト、ビジネス・プランを提出させ、担当する国家機関でこれを審査する。私有化プロジェクトの審査は、農業省の支部と郡の土地ファンド事務所の役人たちが行なった。農業省の担当官の数は少なく大きなプロジェクトのみを審査したので、大半の審査・調整の作業は、土地ファンドの役人たちが行なったとされている。売却される資産は簿価で評価されるが、購入を望む投資家に対しては、旧農場の抱えていた負債の一部の支払いも売却の条件として加えられることが多かった。

南モラビアでも、国有農場私有化はこのようなやり方で行われたが、そこで明らかになったことは、私有化プロジェクトを提出するのは多くの場合、旧国有農場の経営幹部たちであり、結局、大半の国有農場がこれらの経営幹部たちに売却されたということである。1つのケースとして、ズノイモ郡の Lesna 農場の例をとりあげてみよう。この国有農場は、オーストリアとの国境地域にあり、旧貴族所有地（戦前に国有化されていた）などをもとに 1960 年に 3000 ヘクタールの農場として設立されたものである。その後、1962～1980 年の間に周辺の集団農場を次々と吸収・合併して、農地 11300 ヘクタール、従業員 1260 人、乳牛 3700 頭、肉牛 1000 頭という大農場となっていた。しかし、1993 年、チェコ政府の方針に従い、この農場も、その 30 年の歴史を閉じ、私有化・解体されることになった。私有化プロジェクトは、15 提出されたが、その大半は、旧農場の幹部たちによるものだった。承認を受けたプロジェクトは 12 だったが、審査の過程で「資産の奪い合い」が発生し、有利な結果を得ようとして郡の土地ファンドの役人を買収しようとする動きが見られたという。6 月に国有農場は業務を停止し、私有化プロジェクトに基づいて 4 つの有限会社農場（合計 4350 ヘクタール）と 4 つの農業生産協同組合（合計 4850 ヘクタール）、4 つの個人経営（合計 150 ヘクタール）が生まれた。また、旧所有者への資産返還(restitution)の結果、この他に 70～80 の個人農家（合計 2000 ヘクタール）が分離独立した。

私有化プロジェクトに基づいて国有農場の資産が売却される場合、その代金は 20 年までの分割払いが許された。ただし代金の 10%分については 3 ヶ月以内に支払うことが定められており、この支払いのために銀行ローンが利用されることが多かったという。資金を調達する見込みのない経営幹部たちが、資金能力のある外部の投資家と手を結ぶというケースも見られた。銀行の資金を利用する場合は、私有化で購入する資産を担保とする例が大半であったが、担保価値の評価額は当該資産の簿価よりも大幅に下回ることが普通であり、また、金利水準も非常に高かったので、銀行からの資金調達は、初年度の支払い分に限られた。

Lesna 農場の場合、分割・私有化の結果、有限会社(4 農場)と農業生産協同組合(4 農場)という 2 つの異なるタイプの経営が生まれたのであるが、国有農場の私有化で生産協同組

合が創設されるというのは、多少奇異な印象を与えるかもしれない。農業生産協同組合が  
つくられたケースと有限会社となったケースの違いは、経営の位置する農地の所有構造の  
違いに起因するという。国有農場に吸収・合併されるまでは集団農場だったところでは、  
農地の大半と資産のかなりの部分が旧所有者への返還の対象となった。こうしたところでは、  
農地や資産の所有者がその資産持ち分を出資して農業生産協同組合をつくったので  
ある。これに対し、もともと国有地だった地域では、土地の返還は行われなかったが、こ  
うした場合は、有限会社農場がつけられた。Lesna 農場の農場長だった Simandl 氏は、筆  
者の質問に対して、「経営の観点からは有限会社が一番やりやすい」と答えていたが、統  
計的に見ても、国有農場の私有化で生まれる新農業生産組織で最も多いのは有限会社であ  
る。

### (3) スロバキアの事例

スロバキアではチェコからの分離後、農業改革により慎重な立場をとる「民主スロバキ  
ア運動」が政権を握り、改革のテンポはチェコに比べ鈍化した。国有農場（スロバキアで  
は、全農地の 2 割程度を経営していた）についても、私有化ではなくその土地と資産を 30  
年まで農場に国が賃貸するという政策が採用された。しかし、その後、国際機関の圧力も  
あり、政策は再び私有化の方向に変更され、1995 年から国有農場の資産売却が行われ始  
めた。

当初、公募入札方式が採用されたが、私有化の手続きはしばしば、数ヶ月を要した。資  
産購入希望者による私有化プロジェクトが農業省に提出され、農業省はそれを検討・了承  
した後、私有化省に提出、私有化省はこれを検討・了承した後、国家資産ファンドに送り、  
国家資産ファンドがそれに基づいて私有化の作業を開始する、というように複数の機関が  
関わるために手続きが非常に煩雑であった。1996 年以降、公募入札式の私有化方式から  
指名された投資家への直接売却方式へと私有化方法が変わり、また売却価格も大幅にディ  
スカウントされた（平均して簿価の 20%で売却された）ので、私有化のテンポは大幅に早  
まった。スロバキアでは国有農場の私有化は 1998 年末までに終了したとされる。

筆者は、スロバキアの旧国有農場についてもいくつかの事例を調査した経験があるが、  
そのうち 1 つの事例を紹介したい。それは、首都ブラチスラヴァ市の東 50 キロにあるガ  
ラントゥナ郡の旧国有農場 Sladkovicovo の例である。この国有農場は、1940 年代末から  
1950 年代初頭にかけて作られたもので、7000 ヘクタールの規模を持っていた。農地の半  
分は戦前のチェコスロバキア時代からの国有地をひきついだものであり、残りの半分は集  
団農場を吸収・合併して得られたものであった。1400 人の労働者を抱え、7 つの「支部」  
zavod より成り立っていた。国有農場領域内の各オベツに zavod があり、それらは社会  
主義が崩壊した後の 1990～1991 年には、独立採算的に運営されるようになっていたとい  
う。筆者が訪れたのは、この中の 1 つの zavod（Cierna Voda という村にある）を私有化

してつくられた有限会社農場 Agrofruct だった。Agrofruct 社自体は、国有農場資産私有化の受け皿として zavod のリーダー達 7 人（国有農場全体では中間管理職の地位にあった）によって 1992 年に設立されていたが、その後、スロバキア政府が国有農場私有化政策を凍結してしまっただので、実質的な活動は行なっていなかった。1995 年になってスロバキアでも国有農場私有化のプロセスが再開した時、彼らは Cierna Voda 村の zavod の私有化プロジェクトを提出し受理された。Sladkovicovo 農場全体では、その他に 2 つの有限会社農場が設立された。

スロバキアでは、国有農場私有化の際に、投資家には 2 つの選択可能なオプションが用意された。第一のオプションは、旧農場の負債を引き受けるというもので、私有化される対象の全ての資産（負債を差し引いたネット額）は簿価で購入する。この場合、分割払いが許される（もし支払いをただちにやれば、購入代金は半額で済むとされた）。第二のオプションは、旧農場の負債は引き受けないというもので、この場合、全ての資産ではなく、必要な資産のみを買うことができる。購入する資産は簿価ではなく、市場価格によって額が計算される（簿価よりもずっと低い額となる）が、現金で全額をただちに払わなければならない。Agrofruct 社のケースでは、第二のオプションが選ばれた。返済期限 4 年の銀行ローンを利用して全て現金で支払ったという。

Agrofruct 社の経営規模は農地 450 ヘクタール、従業員 35 人である。農地のうち 180 ヘクタールは国有地で「スロバキア共和国土地ファンド」から借りている。残りの 270 ヘクタールは私有地で、50 人の地主より借りている。私有化後の経営状況は大幅に改善されているという話であり、農業銀行が発表している農業企業のレーティングでは、私有化直後は C だったが現在は A と評価されている。経営規模は 2000 年より 700 ヘクタール以上に拡大することになっている。社長のマシク氏の話では、経営にとって私有化後の所有関係の変化の影響は大きく、特に経営陣のモチベーションや仕事の質が高まったという。

経営の改革が停滞気味な協同組合農場に比べ、むしろ旧国営農場の方がダイナミックな変化が起きていると先に述べたが、Agrofruct 社の例はその典型であろう。

## おわりに

本稿では、移行経済諸国における農業生産組織の中で、体制転換後、最も大きな比重を占めた「転換された」農業生産協同組合の問題および国営農場の私有化のプロセスなどを中心に論じてきた。このうち、協同組合農場については、理論的にも、また、現実の実態を見ても、この組織形態の市場経済の下での生存能力は低いと評価せざるをえず、「転換の法則」に従って市場経済により適的な経営形態に次第に変化していくと考えられる。国有農場については、大部分が私有化によって解体され、新しいオーナーによる経営にと

って代わられていることは既に見た通りである。

しかし、以上のようなプロセスは、農業企業全般を衰退・消滅させるものには必ずしもなっていない。むしろ、現在、東欧諸国では、より「資本主義的」な新しいタイプの大規模組織農場がダイナミックな発展をとげつつあるといってもよい。それは、家族農場中心の通常の資本主義諸国とは異質の構造であることに変わりはない。そこで次のような疑問が生じる。こうした移行経済の農業における特異な構造は、過渡期だけの一時的なもので、長期的には西側と同じ構造に収斂していくのだろうか？ それとも、それは東欧諸国の与えられた条件に適合した形態として今後も長く存続・発展をとげていくものなのだろうか？

労働者を多数抱えた農業企業形態でまず問題とされるのは、家族農場のようなよりシンプルな組織に比べ内部の取引費用が著しく高くなってしまおうという点である。生産組織の進化やイノベーションの歴史は、取引費用 + 生産費用という観点で最もコスト節約的な組織形態が生き残るという観点からしばしば説明されるが、農業組織の場合、とりわけ取引費用の観点が重視される。なぜなら、農業ではその生産活動の空間的分散性ゆえに、労働を詳細に監督・モニタリングすることが困難であり、たとえ労働モニタリングができたとしても、自然条件の影響による不確定性の大きさから、個々の労働投入と最終成果との関連を評価するのが難しい(阪本 1980)からである。こうした理由から、農業組織ではエージェンシー問題の発生が他の分野の生産組織に比べはるかに深刻となる。

これに対し、家族農場は、農業特有の技術的理由から空間的に分散してしまう労働者に対するモニタリングと監督の困難を解決する組織形態だと見なすことができる (Pollak 1985)。先進資本主義国では、いずれも家族農場が支配的であるが、それは第1に、家族農場における相対的に低い取引費用によって説明されるのであり、これが最も決定的な要因である。また、その他にも、農業においては規模の経済の作用が相対的に弱いこと、労働の機会費用が経済発展と共に上昇、雇用労働コストが大きくなり、雇用労働に依拠する大規模組織農場よりも家族労働中心の農場が有利となってきた点、あるいは、老人労働、夫人労働、若年労働などの費用が相対的に小さい家族労働力の追加的な供給が見込める点など、家族経営はその生存能力を大規模組織にくらべ優位とする諸特性を持っている (Schmitt 1991) のである。

無論、農業における家族農場の相対的優位性は超歴史的・絶対的なものではない。相続制度に依拠する伝統的家族経営では能力ある経営者がなかなか確保できないという深刻な問題があり、近年のバイオ技術などによる資本集約的、知識集約的な農業技術革新により、一連の分野で、プロフェッショナルなビジネス・マネージャーが経営する大規模会社農場の発展を導く可能性も見えている。しかし、今のところ、そうした変化は部分的なものにとどまっており、取引費用の低さゆえの家族農場の優位性はくつがえされていない。

こうした問題は、移行経済諸国においても基本的に同じであり、大規模組織が家族農場に比べ、取引費用の高く、組織効率の面で不利な形態であることに変わりはない。本稿の

第2節で見たような諸要因がなくなる限り、移行経済諸国ではかなり長期にわたって農業企業が維持されていくだろう。しかし、大規模組織農場が存続する条件がいずれも過渡期に特有のものであり、それによっては農業における家族農場の「潜在的優位性」は否定されていないということも指摘しておかねばならない。

また、こうした組織の理論に関係した問題の他に、農業企業のもたらす否定的な「外部性」の問題を指摘しなければならないだろう。大型農場（協同組合農場、会社農場、大規模個人経営等）は、たとえ「規模の経済」のおかげで生産においては小規模な家族農場よりも効率的であるとしても、農村における環境保全、景観保全、農村社会の伝統の保全といった面でネガティブなインパクトを与えざるを得ない。そしてこの問題は、東欧諸国がEUに統合されるプロセスの中で重要な意味を持つ。EUが提唱する「農業の多機能的役割」を重視した「欧州農業モデル」に東欧も従わなければならないとすれば、それは、明らかに農業企業を中心とした東欧の農業生産構造と矛盾するからである。EUの環境基準や動物福祉基準の新加盟国への適用は、東欧諸国の大型農場にとって1つの脅威となる可能性をはらんでいる。もし、EUが、環境保全や景観保全などの観点から中小規模農場への支援を強めるとするならば、東欧の大型農場が参加できないような支援プログラムも出てくるだろう（Doucha 2000）。

## 引用文献

Carter , Michael R. (1987) "Risk Sharing and Incentives in the Decollectivisation of Agriculture," *Oxford Economic Papers* 39, pp.577-595

Deininger, Klaus (1995) "Collective Agricultural Production: A Solution for Transition Economies ? " *World Development* , Vol.23 No.8 , pp. 1317-1334

Doucha , Tomáš et al. (2000) "Form of Farming and Land Utilization in the Czech Republic ," unpublished working paper , Prague : Research Institute of Agricultural Economics

Doucha , Tomáš (1999) "The Czech Farm Structure , Conditions of its Development and Economic Performance of Farms," unpublished working paper , Prague : Research Institute of Agricultural Economics

Hallam, A.(1991) "Economies of size and scale in agriculture : an interpretive review of empirical measurement," *Review of agricultural economics*\_13:155-171

Koester, Ulrichi (1999) "The evolving farm structure in East Germany," Paper presented at *the Second World Bank EU Accession Workshop in the Rural Sector "Structural Change in the Farming Sectors of Central and Eastern Europe"*, June 26-29, 1999, Warsaw

MACR (1999) *Zpráva o stavu zemědělství ČR za rok 1998* , Prague : Ministry of Agriculture of the Czech Republic

MASR (1999) *Report on Agriculture and Food Sector in the Slovak Republic 1999* , Bratislava : Ministry of Agriculture of the Slovak Republic

MASR (2000) *Report on Agriculture and Food Sector in the Slovak Republic 2000* , Bratislava : Ministry of Agriculture of the Slovak Republic

Mathijs , Erik and Swinnen , Johan F.M. (1999) "Efficiency Effects of Land Reforms in East Central Europe and the Former Soviet Union" , Paper presented at *IAMO - FAO/REU seminar on "Land Ownership, Land Markets and their Influence on the Efficiency of Agricultural Production in Central and Eastern Europe"*, 9-11 May 1999, Halle/Saale , Germany

OECD (1996) *Agricultural Policies , Markets and Trade in Transition Economies. Monitoring and Evaluation 1996* , Paris : OECD Publications.

Pollak , Rober A. (1985) "A Transaction Cost Approach to Families and Households," *Journal of Economic Literature* , Vol. XXIII , pp.581-608

Schmitt , Günther (1991) "Why is the agriculture of advanced Western economies still organized by family farms? Will this continue to be so in the future?" *European Review of Agricultural Economics* , Vol.18 , pp.443-458

Schmitt , Günther (1993) "Why Collectivisation of Agriculture in Socialist Countries Has Failed : A Transaction Cost Approach," in Csaki , C. and Kislev , Y. eds., *Agricultural Co-operatives in Transition* , Boulder : Westview Press, pp.143-159

Schiller, Otto (1969) *Cooperation and Integration in Agricultural Production*, London: Asia Publishing House

Swain , Nigel (1999) "Agricultural Restitution and Co-operative Transformation in the Czech Republic , Hungary and Slovakia," *Europe-Asia Studies*, Vol.51,No.7,1999,pp.1199-1219

Swinnen, Johan F.M. (1997) "The Choice of privatization policies in Central and Eastern European Agriculture : Observation and political economy hypotheses" in Swinnen , Johan F.M. eds.,*Political Economy of Agrarian Reform in Central and Eastern Europe* , Ashgate: Aldershot, pp.363-398

Swinnen, Johan F.M. and Mathijs, Erik (1997) "Agricultural privatization,land reform and farm restructuring in Central and Eastern Europe: A Comparative analysis," in Swinnen, J.F.M., Buckwell, A. and Mathijs. E. eds., *Agricultural Privatization , Land Reform and Farm Restructuring in Central and Eastern Europe*, Ashgate: Aldershot, pp.333-373

Tillak , Peter (1999) "Strukturnye izmeneniya v sel'skom khozyaistve novykh federal'nykh zemel' Germanii - sostoyaniye i tendentsii razvitiya ," unpublished working paper , Halle/Saale : IAMO

Toth, E. and Varga, G.(1995) "Transformation of farmer's cooperatives and its consequences in Hungary," Research and informational institute for agricultural economics, bulletin no.85 , pp.27-45

VÚEPP (1999) , *Amalýza vývoja poľnohospodárstva a potravinárstva v období rokov 1999-1998* , Bratislav a.

Wolz, A., Blaas, G., Namerova, I. and Butcha, S. (1998) *Agricultural Transformation in Slovakia : The Changes of Institutions and Organizations* , Saarbrucken : Verlag fur Entwicklungspolitik Saarbrucken GmbH.

阪本楠彦 (1980) 『幻影の大農論』 東京 : 農山漁村文化協会

山村理人(1997) 『ロシアの土地改革 : 1989 ~ 1996年』 東京 : 多賀出版.

山村理人(1999) 「ポスト社会主義土地改革の考察」 ( 『経済研究』 第 50 巻 4 号、1999 年、337-345 頁 )

山村理人(2000) 「移行経済諸国における農業生産法人の分析 - チェコとスロバキアの事例研究 - 」 ( 『効率的・安定的な農業経営の展開と地域農業の発展に関する国際比較研究』 東京 : 農政調査委員会、2000年4月刊行予定 )