

農業における経営・土地利用研究の推進方向(4)

誌名	農業技術
ISSN	03888479
著者	南, ただし
巻/号	31巻12号
掲載ページ	p. 566-570
発行年月	1976年12月

農林水産省 農林水産技術会議事務局筑波産学連携支援センター
Tsukuba Business-Academia Cooperation Support Center, Agriculture, Forestry and Fisheries Research Council
Secretariat



農業における経営・土地利用研究の推進方向(4)

—農業経営研究の推進について思う—

南 た だ し

1. はじめに

本誌の9月号から先月号まで、3回にわたって農技研の鈴木経営土地利用部長が「農業における経営・土地利用研究の推進方向」と題して氏の所感と構想を述べられている。これについて農業経営研究のなかまの内外から種々な反論が既にいくつも寄せられている。

私は、氏がその標題に“——語らいのなかから——”と記されている“語らい”の相手(実は、その一人であったにすぎぬが)であったから、氏の示された所感・構想に関して一端の責任を負わねばならぬ。そこで、氏がそこで訴えようとされていたところについて、あの一文をもってしてはやや説明不足であったのではないかと思われる点について、私なりの考えで若干の補足をしてみたい。

2. 何故研究課題が示されていないのか

鈴木構想には、これから経営研究は“何をしよう”というのか、その内容が「研究課題またはその体系」としては示されていない。これは事実である。

したがって、経営研究のなかま内からも、また、その外(=周囲)からも、鈴木部長が一つの構想を示して何かを訴えようとされていることは解るが、その精神ないしは真意がどこにあるのかを理解できないとの声が少なからずある。

しかし、鈴木部長が現段階であえてこのような構想を述べられた最大の理由は、われわれがこれからいかなる課題の解明に向うべきかは、今日事改めて表明する必要もない位、既にいくつかの機会に繰返し明示されているが、果して今日のままの研究実施態勢でこの課題の解明がなしうるのか、を危ぶまざるをえない実態を痛感されたからである。

つまり、鈴木部長は経営研究の推進管理の任にあるものとして、現段階において経営研究の分野に属する研究員たちに是非呼びかける必要のあることは、「われわれは何をやるか」ということではなくて、「われわれがやらねばならぬことが本当にやれるような態勢をつくらう」ということだと判断されたのである。私もこれに同感である。

とはいうものの、このような呼びかけは今日われわれ

のなかまの周囲の人々にはかえって理解されやすいかも知れぬが、なかまの内には容易に理解・賛同を得にくいであろうと鈴木部長も私も予測していた。何故ならば、このような主旨の呼びかけを、研究員たちの側は管理職の側から受けた経験があまりないからである。

研究員側の主体的発想にもとづく、研究推進態勢の検討・整備というものが、もし現実的にこれまでに何度か行なわれてきて今日に至っているのならば、今回の鈴木部長の呼びかけに研究員たちは余り驚きはしなかったであろう。

しかし、そういう経験はこれまでに全く無かったとはいえないが、きわめて乏しかった。これにやや似た問題意識で、ある時期に、多大の精力と時間をかけて研究員全部が論議したこと(=農技研経営土地利用部における「研究問題領域の検討」)が過去にあったと聞いているが、それも今日では“伝説中の話”になっている。しかし、これは技術会議からの指示によるものではなくて、一つの部の主体的発議による検討であったと聞いている。その意味ではこの経営研究分野においては重要な意義をもつ出来事であったのではないかと思う。聞くところによれば、その論議はその集約に関して困難をきわめ、その結果もあまり実り多いものではなかったそうである。そうは聞いているが、私はそれはそれなりの意義~効果があって、今日の研究推進態勢の実体が形成されているのではないかと考えている。

さて、現段階に戻って、われわれの研究の推進構想というものは実に熱心に繰返し繰返し検討されている。昭和42, 3, 4年に地域農試および畜産研究の推進対策が検討され、47, 8, 9年に全試験研究場所の研究推進構想が検討された。これらは未だ記憶に新しい。そして、50年からは「重要研究問題の検討」が始められ現在進行中であるが、これも研究推進構想の検討の一つの形であると解される。

かくして、51年5月時点で、技術会議の上記「重要研究問題の検討」は精力的に問題をつめて、「今後、特別研究または別枠研究をおこして対応すべき研究問題」として82の問題を挙げた。その82問題の中、経営関係では、四つの問題が挙げられており、その中の一つとして、

62. 村落機能を機軸とする農業生産および生活の組織化

の問題が挙げられており、さらに「重点的重要研究問題」22問題がしぼり出されている中に上記62番の問題が含まれている。

ところで、現実的にいって、われわれの研究活動は「研究員個々の主体的な課題の発想とその解明方法の獨創性を尊重する」とはいつても、それは何をやってもいいという意味ではなく、やはりその課題の解明がなされることが“社会的に有意義である”と期待されるが故に認知され、所要の経費をはじめ万般の活動条件が保証される。

現段階においてわれわれの研究活動に必要な所要経費その他の条件の給与は、各研究場所経常研究費と特別研究費と別枠研究費との三つの形でなされる。そこで今般は別枠研究をこえる規模ないし内容のものとして「新大型プロジェクト研究」が構想され、所要経費の要求がなされつつあるが、それは研究推進の構想としては従来の三つのものとは違うということわれわれにとって重大な問題となっているわけである。

さて、そのような意味で重大な問題である「新大型プロジェクト研究」が構想され、その実施に向って事態が進行中である、そのさ中に、“農業における経営・土地利用研究の推進方向について”鈴木部長は“ある種の構想”を表明したのであるが、それは先ずこの新大型プロジェクト研究とどのような関係にあるものなのか、に疑問をもたれることとなったようである。

鈴木構想の中にはある一つの研究調査事業をおこすことが唱われている。それが従来の認識での経常研究と異なるものであるとすれば、それは当然別途の所要経費の要求を併なうものであるはずで、もしそうだとすれば技術会議の予算要求に関する現在の体系との関係をどう心得ているのか、に疑問をもたれるのは当然である。また、新大型プロジェクトは二つあって、経営研究分野が関与するのはその1番の「土地利用の高度化を基軸とする地域農業システムの確立に関する総合研究」であるが、これが開始される時、それには参加するつもりであるのか、ないのか、どちらなのか解らないという疑問ももたれている。そのあたりも鈴木構想には明記されていない。

それから、現在続行中の技術会議の重要研究問題の検討において、前記62番の問題に関してはこれを練り直して52年度特別研究課題（新規）として打出すつもりなのか、それともそれを断念して鈴木構想に唱われている研究調査事業の実施が先決であるとしているのか、はっきりせよという要望もある。

そこで私が強調したいことは鈴木部長は、現在の農林

水産関係試験研究予算の要求において、大蔵省に説明する必要のある研究推進構想を農林省として明確にしてゆく必要があることは当然であって、われわれの農業経営研究の分野においても必要な構想の表明はしなければならぬと考えているし、特別・別枠・新大型など経常研究費以外の特別な研究費をもし要求するのであれば、それは今まで立ててきた現行の予算要求手順をふまねばならぬことは重々心得ている。ここで呼びかけたいことはそういうこととは別のことである。そういう“すじ”のことならば、それはそれなりの手順によってやってゆけばいいことなので、わざわざここで事改めて所感表明をしたり、構想を呼びかけたりするには及ばない。むしろ、そんなことをすれば不必要な混乱を起すだけである。…とそう思っているのであって、鈴木部長が呼びかけていることは「われわれがやらねばならぬことが本当にやれる態勢をつくろう」ということなのだということである。

つまり、鈴木部長はわれわれの研究の「推進方向」と標題してあえて「推進構想」とは標題されなかったのであるが、「推進構想」であろうが「推進方向」であろうが、あるいは「推進態勢」であろうが、「推進」の文字を用いれば結果は同じである。この一文を読んだ方は恐らく大部分の方が従来称してきた「研究推進構想」と同じ性質のものと理解されたであろう。

くどいようであるが、鈴木部長は同じ農業経営研究の推進に関する問題について述べられてはいるが、この問題について従来の論議のパターンと著しく異ったパターンの取組みをもって考えられた上の所見と構想を述べられている。このパターンの違いについて読者が十分の諒察をたまわることを私は切望する。

3. 研究課題はだれが設定するのか

前項で鈴木構想に何故研究課題が示されていないのか、について“研究推進についての問題意識の内容”が違うので、あえて研究課題を具体的には示していない理由を解説したが、そうすると大方の読者には次のような疑問が浮んでくるであろう。すなわち、では経営研究の今後の重点的研究課題は、だれがどこで、どうして設定するのだろうか、という疑問である。このことについて以下に説明しよう。

だが、その前に本題から少し離れるかも知れないが、「研究管理」ということについて触れておきたい。昭和45年に出版されたもので、「農業研究の革新と管理＝研究開発の論理と戦略＝」という書物が農業技術協会から出ている。著者は現農事試験場長の川井一之氏で、氏が

技術会議事務局の研究参事官在任中に書かれたものである。氏はその中のまとめの章で(p. 276)、「研究管理の責任の地位にある相当なベテランの管理者でも、“研究管理”を正面から口にするをつとめて避けようとする気配が強いのが、正直いって今日のわが農林研究分野での実態であるといってもよい。……」と述べられているが、まことにその通りで、氏は続けて、「研究管理とは研究統制につながるもので、研究の自由の侵害だという研究者の反発を買うことをおそれるかのようである。しかし、研究者のこのような誤った考えかたをそのまま放任しておくことは、研究の正常かつ効率的な発展をもたらすことにはならないし、だいいち研究機関の組織体制をみずから否定することにもなりかねない。……」と述べられている。

そして、この章の2～8に氏の研究管理についての意見・提案が示されているが、そこには全く「研究統制」につながるようなことは書いてない。私は研究管理に関してこの一書からきわめて多くのことを啓発されたが、正しく「研究推進」の問題について具体的論議をかわすに当っては、少なくともここに書かれていること位はすべて承知した上でやりたいものだと思っている。

さて、研究推進には研究管理が必要で、研究管理というものが決して研究員個々の主体性や独創性を害するものではないことを私や鈴木部長が信じていたとしても、だからといって研究管理というものを直ちにやれるものではない。

一つの研究分野の研究推進管理の責任を負わされているもの、すなわち、その筆頭者を鈴木部長として各地域農試の経営部長や農技研経営土地利用部の科長は連帯責任を負っているが、これらを管理者層と称しよう。分野の管理者層は当面の研究活動の遂行についてまごまとした世話役をやっているれば事済むというわけのものではない。むしろ、管理者層というものは、将来の10年、20年(=100年といたいところだが)の先において効果を発揮する「タネ」を今にしてまいっておく任務があって、これをやっておかねば停年で退役してから死ぬまでの10～20年間、ゆうゆうと自適の余生を送ることが許されぬように世の中はできている。また、それをしない限り今の第一線の研究員たる40歳前後の人たちは仕事をしてくれないし、したがって30歳前後の研究員たちはくさってしまう。さすればこの分野の研究は今後20年を待たずして衰退過程にはいつてしまう。

だから、鈴木部長は児玉前部長のまかれた「タネ」の次の「タネ」をまこうと張切っておられるわけだと私は察しているのだが、……そんなことはどうでもよいが、

要は、この分野の研究が社会的に意義のあるものであるならば、それが将来に向けて発展してゆくように“仕組む”ことを考えねばならない。

ところが、私が思うには、鈴木部長の「志」がいかにあろうとも、研究員側(=被管理者層)にとって、“管理者層から”の呼びかけは、それがたとえ内容的に決して「研究の自由」を侵害するものでないことが解っていても、当面何らかの負担を研究員たちに負わせるものである限り、研究員側はその計画構想に賛同することがないことを鈴木部長も私もよく知っている。何故ならば、研究者は常に自己の設定した課題(または自己がグループの中で分担した課題)の解明に没頭しているものであって、自分の属する研究分野が長期的に見てその発展を持続するために今、何を計画し実施してゆかなければならぬか、ということにはあまり関心がもてないものであるからである。それで研究員として十分であるといつてよいかどうかは問題である。けれども、そういうことに無関心にならざるをえなくさせられた相当長年月にわたる経験があって、今日そうあることを事実として認めなくてはならぬ。

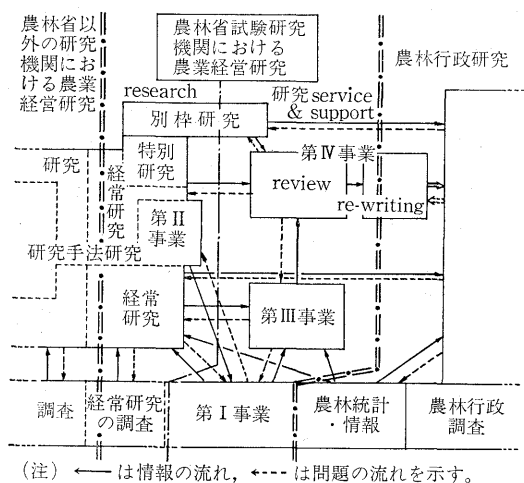
つまり、研究員側は従来なかった新しい仕事上の負担はすべて「雑用(=自己の研究進行上、負担しても利益のない用事)」と判断する。前項に記した研究推進構想の検討・策定に際しては、研究員側も相当に多大な精力と時間を費していた。しかし、結果的にそのことはそれぞれの研究の進展にほとんど利益するところはなかったと評価している。私も当時1研究員として、比較的熱心に検討に参加したと自負しているが、結果的にそれによって自分が研究者として利益するところはほとんどなかったと評価しているので、現段階で研究員たちにそれぞれの課題解明に直接の関係のない仕事を負荷しようとするれば、その仕事の内容が長い眼で結果的に自己の研究に利益があることを理解する前に、「また雑用を負わされるのか」と感ずるのはもっともなことだと思う。

研究管理～研究推進管理に関して、部長や科長が当面している現実の局面というものは、研究管理権者の方々にはとても想像できるようなものではない。何といつても、部長・科長というものは日常 face to face に研究員たちと接触しながら管理業務を行なっているのであるから、上層からの示達を伝えてその励行を監督していればよいというものではない。その示達そのものが果して示達すべきものと判断できるかどうか、について研究員たちから問われ、それに対して研究員たちをともかくも納得させるだけの説明ができなければ、その示達に応じさせることはできないのである。

私は自分の非力をたなにあげて“ぐち”をこぼすつもりは全くない。研究管理の実態を述べているだけである。それは経営研究分野についての周囲の方々に対して述べているとともに、なかまの内に対しても述べている。なかまの内に対しても及ぶべく事態を客観的に認識してもらおうと思うからである。

そこで本題に戻ろう。われわれの経営研究の推進を図る上に、われわれは「何をやるべきか」は、確かに研究課題名をもって示すべきである。しかし、研究課題設定はだれがどこで、どうして設定すべきものなのであるうか。

このことについて、鈴木部長に代って私から一つ考え方を述べてみよう。まず、下図を見てほしい。



農業経営研究は農林省所属試験研究機関においてだけでなく、大学、地方自治体所属試験研究機関、その他においても行なわれているが、ここでは農林省所属試験研究機関における農業経営研究を中心にして考えてみる。

農業経営研究の本来の「研究」と称されていたものを“research”と表現するならば、この research の発展の基盤となり、それを促進し、またその支えとなる仕事を“研究 service & support”と呼ぼう。農業経営研究に限らず、あらゆる分野の研究が research のみ意義があり、研究 service & support の必要なしという認識しかできない向きは今日よもやあるまい。

わが国において、今日といえども、研究 service & support (以下 s. s と略記する) の重要性についての社会的認識が乏しく、その発達を促すための社会的投資が十分でない事実は認めざるをえない。しかし、研究に従事するもので s. s の重要性を認識しないものは、恐らく研究の進展を図ることにつきよほど怠慢な研究者では

ないだろうか、と疑われても仕方あるまい。

そこで、図の ●●●● で囲った中が ○○○○ で二重してあるが、“research”の主要部分は通称われわれが「経営研究」と呼んでいるものである。また、research には研究手法研究が含まれており、経営研究の進展に応じて「特別研究」が適時企画され、行政要求に応じて「別枠研究」が企画される。別枠研究には仕事の性質からみて、s. s に属する仕事 (= 既存研究成果の review & re-writing) が相当重要な部分として含まれている。

次に、s. s は時代 (5~10 年を 1 期とする) ごとになが国農業の追求すべき目標理念のもとに、目標達成の方途を究明することを目的として、

第 I 事業 = 農業実態調査 (第 II 事業 = 第 I 事業の方法研究)

第 III 事業 = 農業構造把握に関する調査成果の情報整備

第 IV 事業 = 目標達成の方策・理論に関する研究成果の情報整備

をもって構成してみてはどうかと考えている。ただし、ここで特にお断わりしておくが、本誌前々号に鈴木部長が「3. プロジェクト構想の輪郭」の項で (p. 470~474) で I~V の事業をあげておられるが、その III, IV とこの図の III, IV とは違う内容のものであるから注意されたい。

というのは、research と s. s との分別がはっきりしていない現在の段階では前図のような認識で考えたほうが考えやすいと思われる。将来、research に対する s. s が十分に発達すれば鈴木構想のような仕組みでやってゆけるようになると考えている。

前図の III では調査成果情報を系統的・体系的に整理して年次ごとに調査成果を review して research に service するのが主眼となっているが、IV では研究成果情報を系統的・体系的に整理し年次ごとに研究成果を review して research に service するだけでなく、review 結果をさらに行政部局その他一般に理解されやすい形に研究成果を re-writing して公表する。

したがって、第 IV 事業は農林行政研究の一部をなすが、研究の農林行政研究への貢献は第 IV 事業を経由しない個別研究者の研究発表の形でもありうる。それを s. s が妨げることはないように注意すべきである。

第 I 事業はいうまでもなく research に対する support を目的とするものであるが、それが research に対して実効をあらわすのは、開始後 5~10 年を要する。すなわち、研究の新領域開拓を目的としており、したがってその具体的内容は第 II 事業により慎重な事前評価を必要とする。

従来一口で「研究活動」と称していたものを、このよ

うに research と s. s とに分離して研究推進の態勢を考えてみると、私は研究課題をだれが設定すべきなのか、あるいは、研究課題はだれが設定してもよいのか、がはっきりしてくるのではないと思う。すなわち、研究課題は研究員が設定するのである。ただし、前図のような態勢が確立している中で、s. s の service と support を十分に活用しながら。されば、管理者層は研究員たちの研究展開方向がどちらを向いているのかを十分に把握できぬままに、少数者の知見の範囲内で無理な課題設定をあえてして、したがって、設定課題に対する研究員側の意欲的取組みが得られないことに悩んだり、研究員の研究意欲減殺の結果を来したりするようなことをせずに済み、専ら研究活動の円滑な進行を確保するための条件づくりに励むことができる。

4. 研究 service & support はだれがやるのか

以上に、私は現実にはない研究推進態勢ができた状態を想定して経営研究の推進についての若干の所見を述べた。そうすると、「では、その s. s をやるのはだれなのか」を研究員諸君は必ず問うであろう。

私は「それはわれわれの研究分野だ」といわざるをえない。そういう仕事を他に頼めるところがあるだろうか。よしんばここに何十人かの所要人員の定数が与えられたとしても、その人たちに「補助作業」はやってもらえるかも知れないが主要内容は研究経験者でなくてはできまいと思う。

この s. s の内容を I~IV の「事業」という名称で示したために、研究員は「研究」をやるもので「事業」をやるわけにはゆかぬ、という声もある。表現の仕方が適切でないならば、用語は変えることは一向に差支えない。要はその内容であるから。

ところで、研究員はそれぞれ自己の設定した研究課題に関しては必ず既存関係文献を集めて、評価・整理して review を行ない、それをふまえて研究視点の確認をしつつ課題説明を進めている。さらに、研究員群のすべてについてはではないが、特定の共通の問題意識のもとにグループで上述の review をやっているものがあり、それが特別研究候補課題の設定につながろうとしている。それはすなわち、self-s. s を既にやっているということであると私は思っている。

したがって、私はこの s. s に研究員諸君の中の多くの人々が強い違和感を感じられるのがむしろ不可解である。ただ、s. s を「事業」の形で表現したのは、research と分別して認識してほしいからであって、両者を

分別すること自体に異議を唱える必要はないのではないかと思う。ただし、上記のような self-s. s はより広い視野の中で客観的なものにしていく努力が必要であるし、そのようなグループ形成がもっとこの分野の中で一般化する必要があると私は見ている。

私は、というよりも鈴木部長は、このような研究推進の態勢がある時期に一挙に建つとは考えられていない。ただ、そのような態勢を建てる方向で考え、少しずつでもそれが実現できるように努力してゆこうと呼びかけられているのである。これはかなり息の長い話である。

また、s. s に関しても構想全体に関しても、その内容の細部にわたっては今後十分時間をかけて検討しなければならぬのであって、鈴木構想はその意味で一つの「たたき台」として出したものであることを繰り返しておきたい。

5. 語らいが民主的研究管理の基礎ではないか

まだまだ述べたいことがたくさんあり、特に経営研究の新領域開拓については詳しい説明と議論が必要であると思っている。誌面の関係で今回はこれで筆を止めるが、最後に、研究は研究管理なしにはできないが、それが民主的な管理たりうるか否かは、管理者側と研究員側との語らいが深められるか否かにかかっていることを強調しておきたい。

「語らい」とは時間がかかるものであるとともに、やってみると実に難しいもので、われわれは「語らいの技術」も創出していかねばならぬと思う。鈴木構想はそれを出すことによって語らいを深めてゆく手段として作られたものであった。果して“効果的”であったかどうか解らないけれども、研究員諸君は鈴木部長の意のあるところを諒察されて、ともかくも「反応」を示されることを切望する。

研究者は一般に口数の少ないものである。農民はもっとそうだが、「村の存亡」に当っては重い口を開くことが先決要件とされている。お互いに努力しよう。

(農業技術研究所経営第2科長)

農林水産技術会議事務局 研究参事官 川井一之著(再版)

農業研究の革新と管理

A5判 292頁
1500円 200円

——研究開発の論理と戦略——

第1章 研究開発と研究マネージ/第2章 創造性の開発と技術予測/第3章 技術革新と研究類型/第4章 研究評価システムと研究プロジェクト/第5章 コミュニケーションとプロジェクト研究/第6章 農業技術論の基調と農業生態学/第7章 情報化社会と研究革新/第8章 地域開発機構と農業の将来ビジョン/第9章 試験研究機関における組織と人/第10章 まとめ→研究管理への課題