

地域が/を支える先進的農業経営体

その論理と理念型的モデル化

誌名	京都大学生物資源経済研究
ISSN	13418947
著者名	小田,滋晃 川崎,訓昭 坂本,清彦
発行元	京都大学大学院農学研究科生物資源経済学専攻
巻/号	23号
巻号補足	
掲載ページ	p. 41-53
発行年月	2018年3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



地域が／を支える先進的農業経営体

—— その論理と理念型的モデル化 ——

小田 滋晃・川崎 訓昭・坂本 清彦

Shigeaki ODA, Noriaki KAWASAKI and Kiyohiko SAKAMOTO: The Relationship between Innovative Farming Entities and their Localities: Theoretical Foundation and Conceptual Models

Drastic changes in Japan's rural localities, or *Chiiki*, where innovative farming entities have emerged, prompt close examination of their varying patterns of business deployment and development of relationships with relevant actors in *Chiiki*. This paper pays special attention to mutual and complementary relationships between innovative farming entities and *Chiiki* as analytical units. More specifically, business resources such as land, other material, human, financial, and information resources are incorporated into our descriptive theoretical models that describe possible connections and/or networks between innovative farming entities and *Chiiki*. Moreover, drawing on insights from literature on support for farming business and social systems theory, we conceptualize mutually and complementarily supporting systems between innovative farming entities and *Chiiki*. We argue that in this theoretical framework on supporting systems on which we hypothesize the future of both innovative farming entities and *Chiiki*, disposition and availability of relevant resources and trustful and reliable relationships between two parties are critically important.

1. はじめに

近年の規制緩和を背景とした企業の農業への参入や集落営農・出荷組織等の変貌により、それらの動向が地域社会や集落等に対して大きな影響を与えたり、問題を生起させたりしている。そして、既存の農業経営体がいわゆる農産物生産の枠を超え、農産物加工や直売、その他関連事業に取り組む六次産業化の事例や農外の関連事業者とネットワークを形成する農工商連携の事例も広範に出現してきている。

このような中で、近年、従来型の家族農業経営体が企業的な経営体へと展開・発展したり、企業が相応の技術力と経営ノウハウを持って農業に参入し、それらの中から先進的と目される経営体が地域農業の中核となる事例が出現してきている。これらの先進的な農業経営体の外形的な特徴は、一般に生産・加工・販売における事業を通年化し、従業員を通年雇用しながら、経営体としての一定の利益を正常な資金循環の下で持続的に確保・増加させることを目指しているところにある。また、経営者の持つチャレンジ精神と共に水準の高い経営能力と確かな戦略の保持がそれら外形的特徴を担保することになる。

さて、産業としての農業には他産業との大きな相違点として「農地や水路・ため池等の水資源を中心とした農業生産諸資源を各地域において健全な状態で次世代へつなぐ」ことが社会的に要請されるという特徴がある¹⁾。他方、これら諸資源を利用する個別の農業経営体にはそれぞれの事情に応じた個別の経営目標と経営対応がある。この両者は、歴史的には長く整合的であったといえるが、近年この整合性が危うくなりつつある。この状況変化の方向は概ね次の3点に整理できよう。第1に少子・高齢化の進行とその下での健全な農業の担い手の減少、それに伴う農村の混住化や主体の多様化、第2に食のグローバル化の進展とその下での国内農産物価格の低迷傾向、そして、第3に異常気象や鳥獣害の頻発による農業生産者の生産意欲の低下、である。その結果として耕作放棄地や遊休農地が地域間格差を伴いつつ全国的に拡大してきており、わが国農業に対する将来への不安が増大してきている。

わが国農業のこのような状況下において、「農企業」²⁾と総称される多様な農業経営体、特に家族農業経営の地域における保持・存続と共に地域社会や集落等における多様で重層的な組織（例えば、水利組合消防団、土地改良区等の集落内の多様なネットワーク）³⁾や慣行・風習・アイデンティティ等の地域文化の健全な状態での保持・存続が、地域における産業としての農業の展開・発展・継承にとって重要な必要条件になるという仮説を我々は立ててきた。また、これらの条件は、特に企業の農業経営体を含む先進的と目される農業経営体の展開・発展・継承にとっても必要であるという仮説も同様に立ててきた⁴⁾。翻って、この仮説の帰結として、農業生産諸資源を健全な状態で次世代につなげていく上で、地域農業を先導し経済的貢献も大きい先進的農業経営体の健全な存続が重要であるとも考えられる。

そこで、本稿では地域において企業の経営体を含む先進的と目される農業経営体に着目し、これらと地域（農協や行政を含む）との関係が「土地、モノ、ヒト、カネ、情報」等の経営資源の戦略的・戦術的⁵⁾な確保・調達・提供、及び互いのガバナンスとマネジメントとの有り様において相互に補完・連携する論理、あるいはそうしなければならない論理を、具体的事例に基づいて開発した理念型的モデルを用いて推論することを課題とする。その際、農業支援論の枠組みを援用しつつ、「互いに支えあう構造」も明らかにしたい。

本稿では、まず2.において本稿で考察する先進的農業経営体と地域・農協・行政との関係を具体的に整理し、3.においてこれらの関係を検討するためのツールとしての支援論の枠組みを整理する。その上で4.において具体的事例に基づいて開発した理念型的モデルを提示する。そして、5.においてこの理念型的モデルを援用することで課題へ接近する。

2. 先進的農業経営体と地域—相互に支えあう関係—

(1) 農業経営体の資源獲得過程と地域

我々はこれまで、先進的農業経営体が有するネットワークを介した地域や地域内の関連主

体との連携関係について考察してきた⁶⁾。その中で、例えば農業経営体において、加工品等の販売規模が増大した場合、これまで以上に原料農産物の調達・確保が必要になり、自経営のみの生産能力で原料農産物を確保するなどの対応が困難な場合、地域内外の生産者及び生産者グループとのネットワークを利用し、原料農産物の調達・確保を図ることが必要となることを指摘した。また、地域内における諸資源の再評価を含めた地域農産物ブランドの創造による産地の再生・形成を図るために、地域や産地としての将来展望を取り入れた施策を講じていくことが必要であることも指摘してきた。

これら分析結果は、農業生産者のみならず、行政や教育機関、医療機関、金融機関等、様々な関連主体とネットワークを形成し、点から面への展開を図っていくことが不可欠との視点に立ったものである。しかし、上記の分析においては、具体的に先進的経営体がネットワークを通じてどのように経営資源をやり取りし、自身の経営発展や地域農業の持続に寄与しているのかを十分に明らかにしてはこなかった。そこで本稿では、農業経営体が地域内の関連主体から有形、無形の経営資源（土地、モノ、ヒト、カネ、情報）をどのように調達し、かつ地域の関連主体にいかなる資源を提供しているのかを明らかにし、先進的農業経営体と地域との「互いに支えあう構造」を明らかにすることとする。

以上の既存研究の流れをふまえ、まず先進的農業経営体の経営展開における地域との関係を考察してみると、農業には多様な作物が存在し、その多様性に起因する各経営の特質・特殊性を考慮しておく必要があることを指摘できる。農業では大きく園芸作物（露地と施設）、土地利用型作物、畜産と幅広い作物が存在している他、近年では六次産業化など多様な地域資源を組み合わせ活用する農業経営も展開されている。

一般的に、耕種作物では耕種作経営体が同一の地域に集積し、集出荷体制を構築するとともに、高度な栽培技術の安定化・持続化を図るための地域組織が活躍してきた。各経営体は、こうした地域の共同組織からの栽培情報や出荷情報に依拠して、経営戦略を策定し、品種の選択や機械の更新などに取り組んできた。

耕種作物の中でも、稲作地帯では1990年代から地域農業生産資源の保全などを目的として、集落営農組織の設立も進められてきた。農業においては、農地の保全が重要であり、地域の家族農業経営体の農地を利用権設定や売買によって集落営農組織に集積することが求められてきた。こうして集まった農地を継続的に利用するために、新事業・新商品の開発と広範な販売網が構築され、地域の女性や高齢農家、地域内で生産された農産物などの未利用資源を利活用する六次産業化の展開も行われてきている。

次に、園芸作物の場合、自然的条件によって栽培できる作物が一定程度規定されるために、同じ作物を生産する農業経営体が同一産地に集積しやすくなる。このような作物では、高品質な農産物への需要が高く、高度な栽培技術の安定化や持続化が不可欠である。そのため、共同販売だけでなく、新たな栽培技術の開発や新品種の導入を推進する組織が創出され、農業経営体への技術等の提供が行われてきた地域も多い。このような地域では、厳格な選果基準

のもとで一定量の荷をまとめ市場等での取引で優位性を発揮してきた。そのため、地域内の技術普及や販売管理を行う組織からの情報に従い、伝統的に自経営の経営戦略を立案してきた。

このような園芸作経営では、立案した経営戦略のもとで必要とする経営資源の多くは地域内で調達している。昔から特に家族経営が経営形態として選択され、農家経済の持続性が目標とされ経営が営まれてきた。小規模な経営体は獲得困難な資源を獲得するために、協同組合や任意組合を創設し、共同購入・共同販売による市場競争力の強化とブランド力の強化に尽力してきた。

次に、畜産経営では個別経営体レベルでの経営規模・使用頭羽数が多く、各種作業の機械化やコンピューター管理が進展している。また、土地利用制約や労働の季節的な繁閑が少ない。そのため、新たな経営資源を獲得する際に、地域や農協を介したネットワークの必要は弱く、飼料設計や共同購入の一部に限られている。

以上の作物毎の経営体と地域との関係性を前提として、新たな経営資源を経営内で利活用するには、資源の量だけでなくその質の確保も必要不可欠である。そのため、自経営単独で新たな資源が獲得可能なのか、各種ネットワークを構築することが必要なのか、地域や農協との連携を構築する必要があるのかを考慮する必要がある。また、必要とする経営資源が、既に経営内や地域に存在している未利用資源であるのか、もしくは存在している場所から模索する必要がある資源なのかについても考慮せねばならない。これら経営資源を調達するネットワークに関しては、地域内の経営体ネットワーク、商品販売や原材料の周年調達等に関わるネットワーク、土地などの地域内未利用資源に関わる地域資源のネットワーク、さらにはファンドを含む資本のネットワーク等が存在している。

(2) 地域社会の重層性の高まりと先進的農業経営体

他方で、1970年から1980年代にかけての農業経営研究を嚆矢として、先進的農業経営体と関係を切り結ぶ「地域」自体に焦点を当て、「地域」という単位体の意義が論じられ続けている。例えば、集出荷や販売等の個々の農業経営を補完する諸機能を包含する「地域」を捉える「中間組織体」概念や、地域レベルの生産農家の異質化・多様化を踏まえた地域農業組織内のコンフリクトへの着目等、農業や農村の構造変化に対応した論考が提出されている⁷⁾。さらに上述のとおり、稲作・水田作を基幹とする地域においては、集落営農が地域営農の主要な担い手となっていることは言を俟たない。

とはいえ、「はじめに」でも言及したように、農村社会を構成する農家に一定程度の均質性を期待できた1980年代までと比較して、近年では兼業化や土地持ち非農家化が著しく進展し、先進的農業経営体と地域社会との関係は複雑になっているといえよう。農作業による農道の汚れや農薬散布など、いわゆる「農業の負の外部性」は、周囲も農家が多数派なら「お互い様」として不可視化されていたものが、非農家の増加に伴い顕在化しがちである。

こうした農業経営体と地域社会の摩擦は、当該経営体の地域での評判を下げ、特に園芸作などで収穫や加工などに大量の雇用を必要とする農業経営体であれば、地域から必要な労働力を集められないといった懸念も招きかねない。同様に、農業経営の展開方向にもよるが、農業経営上、地元への農産物の直接販売が重要な位置を占める場合、顧客としての地域住民からのネガティブな評判は販売上決して好ましいとはいえないだろう。

さらに、単に「地域と問題を起こさない」というにとどまらず、先進的農業経営体には農業や食分野以外の多様な主体との連携や、地域社会への多面的な社会的貢献が期待されるようになっている⁸⁾。一例として、先進的農業経営体が地域の学童・生徒の職業体験のホストとなることで、地元の基幹産業である農業の重要性の理解や地域の誇りを醸成するといった取り組みがなされている。

かように、先進的農業経営体が、現代的な農村社会の変化にともない重層性・複雑性が増大した地域と、どのような関係を取り結ぶべきかは、両者の存続・発展にとって喫緊の課題であると言ってよいだろう。この考察に当たり特に注視すべきは、まず第一に、我々の仮説に則り地域の農業生産諸資源の維持に先進的農業経営体と地域の相互の支えが重要であるならば、それはいかなるものなのかという点である。第二に、上述のように地域社会ネットワークの一層の重層性・複雑性が顕在化する中で、「地域が／を」というとき、一つの単位体としての「地域」⁹⁾とはいかなるものなのかという点である。次節では、これらの視点について、「支える」ということを「支援」と理解し、農業経営支援論や社会システム論を援用しながら検討する。

3. 農業経営支援論への理論的架橋

本稿のタイトルに掲げる「支える」を辞書的に理解するならば、「人やものが崩壊しないよう、押さえたり、つっぱったり、労力を出したりすること」と「援助、支援すること」という二つの、またはこれら両方を含む行為を指すといえる。両者の違いについて、前者では「支えられる」主体の意思は必ずしも問題にならないが、後者では「支えられる」主体が何かを達成しようという意思に沿い、「支える」主体も意思をもって働きかけることと解される。企業家精神をもって地域農業を革新する意思が期待される先進的農業経営体を対象にする本稿では、言うまでもなく後者、つまり農業経営体への働きかけとしての「支援」の理論的基盤の検討が求められる。

何らかの目的を達成せんとする主体を助ける、すなわち「支援」という行為が重要性を帯び始めたのは、1980年代以降の市場原理の導入、規制緩和や国家政府の役割縮小といった文脈の中であった¹⁰⁾。旧農業基本法下では政府の役割は農業者の「自主的な努力を助長する」（第5条）こととされていたのが、食料・農業・農村基本法では「自主的な努力を支援する」

となったことは、このような流れが農政に反映されたことの象徴的な例証であろう。農業経営学においても、農業経営体・者に対する外部からの「支援」研究の必要性は認識され、2000年代初頭までにその理論的枠組みの構築も一定の成果を挙げている¹¹⁾。

農業経営支援論の理論的枠組みの適用に当たり¹²⁾、まず着目すべきは、個別農業経営体の発展・展開過程に沿った(1) 個別農業経営の開始・創造、(2) 個別農業経営の自立的な営み、及び(3) 個別農業経営を取り巻く外部環境、という三つのステージである。その上で各ステージにおいて、分析の対象となっている農業経営体以外の外部主体が当該経営体に対しどのような「働きかけ」がなされ、ここに「支援」という特性(支援性)がいかに関与しているのかが支援研究の直接的関心となる。すなわち、あくまで働きかけを受ける側(被支援者)の自立的な営みが尊重され、働きかける側は脇役となる姿勢が認識されなければならない。

ここで、支援性は、(a) 地域社会・農業の歴史的文脈にどう依存するか、(b) 被支援者の自立的営みを損なうことなくどう包摂されるか(上記)、(c) 働きかけの内容とそれにかかわる意思決定、(d) 働きかけに対する満足度、及び(e) 農業という特質への考慮、といった軸に沿って認識・評価されるという。

ところで、支援性の認識・評価に当たっては、前述のとおり、支援者の意思をもった「働きかけ」がなされることが前提になる。ここで「地域が先進的農業経営体を支える」という事態を考えると、個々の人間や組織の「意思決定」は、日常の語感からおぼろげながら想像がきく。しかしながら、境界の不明瞭な地域の「中間組織体」や「ネットワーク」、さらには多様な主体と軋轢をも含みうる「地域」を一主体と考えたとき、支援の「意思」とはどのように理解できるのだろうか。

この問いに対しては、上記の農業経営支援論構築に当たり参照された社会システム論が参考になる¹³⁾。支援の社会システム論においては、支援は単なる「行動」ではなく、相互に関連する資源とその活用ノウハウ等の様々な要素からなる「行為(連鎖)のシステム」として捉えられる。また、支援を行為システムとして捉えることにより、人間以外の組織やモノも、支援者や被支援者になり得ると論じられる。これは、この行為連鎖システムにおいては、働きかけるという意味は、個々の人間の意思(意識)そのものではなく、逆説的だが、働きかけられる側がどう認識するかに依存するからである。したがって、ソフトウェア、ネットワーク、地域といった非人間的な存在でも、そこに有用な資源や活用ノウハウが適切に配置され利用可能だと被支援者に認識される限りにおいて、支援が成立すると見なせるわけである。逆に、個人や組織が被支援者に対し「私・私たちはあなたを支援します」という意思を明示したとしても、適切な資源や活用ノウハウの配置や、被支援者に対する真摯でかつ信頼¹⁴⁾のおける対応を欠けば、働きかけの意思が認識・評価されず、支援は成立しないことになる。すなわち、支援者の表面的な意思決定が問題ではなく、資源・ノウハウの実質的な配置と利用可能性や関係者間の信頼が、支援の行為連鎖を可能にするのである。

さらに、この支援（地域）－被支援（先進的農業経営体）の関係性は、そのまま逆転して適用可能であることも述べておきたい。すなわち、農業経営体が地域及びそこに存する諸主体が利用できる資源（雇用機会や種々の社会的貢献活動等）を提供し、地域にコミットする真摯で信頼のおける姿勢をとることで、地域との相補的な支援関係の樹立が可能となるといえる。

こう考えたとき、上述の（a）から（e）の支援性の認識・評価軸のうち、適切な資源や活用ノウハウの配置に該当する（c）「働きかけの内容とそれにかかる意思決定」が、残りの4軸に沿って被支援者側によってどのように認識・評価されるのかという形で整理できるとともに、農業経営支援の分析において極めて重要な意義を持つことを主張したい。さらに、この評価軸には、新たに支援者と被支援者との信頼（関係）を新たな一要素として加える必要があることを強調したい。

4. 先進的農業経営体における理念型的連携モデル

これまでの我々の研究¹⁵⁾において、経営戦略を「将来に向けた経営の方向性や目標を達成するために農業経営体が行う経営資源の望ましい配分とその利活用の決定」であると定義し、①地域の共同組織（JAの部会や集落営農組織）からの情報に依拠し経営戦略を立案するタイプ、②経営体独自の情報収集に基づき、経営戦略を立案するタイプ、③リーダー的な農業経営体を中心にグループを形成し、その下での情報に基づき経営戦略を立案するタイプの3タイプに農業経営体は分類されることを明らかにしてきた。本稿では、これら3タイプの経営体の経営戦略から踏み込んで、さらに地域との関係を追究するため、いかなる経営資源が地域や地域内の関連主体から提供・獲得されるのかを視点として、理念型的な連携モデルを提唱することとする。

ここで、「理念型的」モデルとは、マックス・ウェーバーに倣い、現実を観察される多数の事例から個別事例の差異を捨象し、その中から本質的な要素として共通する機能や構造を概念化したモデルを指す。以下においては、実際の経営体事例を下敷きにしつつ、第2節で概観した作目毎の農業経営体の経営資源獲得過程に沿って構成した、先進的農業経営体と地域の資源獲得・提供関係にかかる四つの理念型的モデルについて論じる。

第一に、園芸産地を中心にその不足が問題化している収穫や出荷にかかる労働力など、「ヒト」資源の獲得過程に特に着目して構成される「園芸産地」モデルが想定され、具体的な事例としては先進的農業経営体 M 農園を挙げられる（表1）。このモデルにおいては、労働力の確保を必要とする経営に対し地域の JA や行政が管理団体を組織して収穫作業を代行する取り組みや、共同集出荷場に必要の雇用労働を確保するといった資源提供に組み、先進的農業経営体側でもこうした動きに呼応・連携し、出荷量を確保して園芸産地の安定的な維持に資することが想定される。また、このモデルにおいて、先進的農業経営体は、経営戦略

としてこれまで形成してきた販路や生産基盤を持続させる経営行動と、新たな販路や新事業に乗り出し飛躍を目指す経営行動の双方をとることが考えられる。既存の生産基盤や販路の維持を行うことは容易なことではなく、消費者ニーズ・嗜好の多様化や農産物流通を取り巻く制度の変化に対応し、現状を維持するために必要な経営資源の獲得を想定せねばならず、この際にも「ヒト」という経営資源確保は極めて重要である。この場合の「ヒト」には、上述の収穫作業等にかかる雇用労働力に加えて、経営の後継者もしくは継承者も含む必要がある。これまで、経営の後継者もしくは継承者の育成は、両親、親方となる農業経営体、もしくは指導農業士が中心となり、新規就農者の実地研修、農地の確保、就農後の指導・相談等を行うことでなされてきたが、近年増加する事例を踏まえ、本モデルにおいてはJA・行政・農家・生産組織等、より広範囲の地域の諸主体が連携して研修所を設置するといった取り組みが想定される。後継者・継承者の確保を必要とする経営体は、自ら必要な「ヒト」資源の確保並びに地域での担い手の育成の両面で、このような地域ぐるみの人材育成の取り組みと連携していく必要性が想定される。

第二に、土地利用型農業地域、中でも水田作地域において、農業生産諸資源の維持、地域農業の振興や農村コミュニティの存続を主たる目標とする集落営農組織と地域との関係を、「土地」と「ヒト」資源の提供・獲得関係に着目して構成する「水田地域・集落営農」モデルが想定される。具体的な先進的農業経営体の事例として、熊本県の大規模集落営農組織Oが挙げられる（表1）。集落営農組織を地域農業の中軸的担い手とし地域の農業生産資源の保全を図るこのモデルでは、集落・地域全体で農業生産資源の保全や環境保全につなげ

表1 先進的農業経営体と地域の理念型的モデルと農業経営体の具体的事例

理念型モデル	理念型的類型における具体的事例
園芸産地	長崎県内に位置するM農園では、地域農業の担い手不足を解消するために、JAによる収穫労働に特化した支援サービスを利用している。このJAの支援プログラムを利用することで、農業経営体は規模拡大が容易となり、売り上げの増大が見込まれる。また、JA側も野菜産地としての商品供給力の確保が可能となっている。
水田地域・集落営農	熊本県にある集落営農法人Oは、2013年に町内12の集落営農を1つの法人に再編し、12集落1農場とし、現在水稲約50ha、麦類約250ha、大豆約120haを中心に経営を行っている。この集落営農法人に参加している各集落組織での経営・運営は集落が主体的に行うことに特徴があり、地域の農地の恒久的な保全を図るために、土地利用型農業における低コスト生産の達成を目標としている。
畜産	京都府亀岡市に位置する有限会社Kでは、現在、家族3人の労働力で飼育頭数270頭の肥育経営と0.9haの水田で経営を営んでいる。もともとは、JAの預託牛部会の部会員であった9戸の農家が、2007年に会社を設立し、預託制度から自己所有牛に各農家の経営を転換し、経営の安定化を目指しており、素牛の購入は、会社の技術員が一手に引き受け、各農家の希望に合致する素牛を日本各地の市場から調達している。
地域活性化	岡山県真庭市にあるH有限会社では、地元出身の正社員7名とパート4名が自社を含む地域内で栽培された山ブドウを中心にワイン及びその加工品製造・販売を行っている。H有限会社は、地域内でのブドウ栽培技術の拠点、収穫祭の拠点であるとともに、防除作業の代行による契約農家の労働軽減にも寄与している。

る取り組みを拡大していくことが不可欠であり、農地の集積・利用調整、効率的で低コスト生産の実現が重要課題となる。そのため、面的広がりをもって農地の確保を目指す先進的農業経営体（集落営農組織）に対し、JAをはじめ集落組織・行政・地域住民と地域農業ビジョンを共有し、その中で農業生産活動を行う連携関係の構築が必要となる。先進的農業経営体としては、低コスト生産技術の採用、円滑な集落レベルでの意思決定支援等、生産・経営・集落ガバナンスの諸局面における高度な運営能力を発揮することで、地域農業資源の維持に貢献することが期待される。またこれらに加えて、集落営農組織が地元の農産物を利用した加工品販売、地元食材を利用した食材提供、食材生産のための遊休農地の利用、多面的機能維持・向上の取り組みや地域内の遊休資源の利活用、都市交流による地域活性化を図る多様な経営展開も想定され、そうした活動に必要な地域の「ヒト」資源（例えば主婦や高齢者といった未利用資源）の提供・獲得という連携関係が、地域と先進的農業経営体間に構築されると目される。これら「土地」、「ヒト」等の経営資源を効率的に獲得するためには、地域社会との良好な関係性の構築が欠かせないことは言うまでもない。

第三に、畜産経営を包含する地域において、生産活動に利用する肉牛や乳牛などの経営資源としての「モノ」と、消費者とのつながりなどの「情報」の提供・獲得関係に着目して構成される「畜産」モデルが想定され、具体的な先進的農業経営体として京都府亀岡市の有限会社 K が挙げられる。このモデルにおいて、先進的農業経営体は経営・事業推進に必要な「モノ」、例えば子牛、粗飼料、その生産のための農地を安定的に確保するため、そうした資源を提供しうる地域社会との良好な関係を構築し連携を図ることが想定される。また、類似する経営観や共同利用できる経営資源を有する地域の農業経営体とのネットワーク形成や、生活協同組合など共通の価値観を有する消費者グループ等の主体との連携のため、JA 等の地域の関係諸主体から「情報」獲得する関係を構築することが想定される。他方、先進的農業経営体は、高品質な畜産品の安定的生産により地域ブランドのイメージ維持・向上や、リーディングファームとしての次代の農業を担う農業後継者の育成等を通じ、地域社会に貢献しうる関係性を目標に経営戦略を立案し、経営行動をとる。

最後に、地域資源の有効利用を図りつつ、地域農業の中心となり生産技術の発信、生産・販売情報の提供、地域での集客の拠点となるような先進的農業経営体を中心として地域活性化が図られる「地域活性化」モデルが想定され、このような経営体の具体的事例として岡山県真庭市の有限会社 H が挙げられる（表1）。地域資源の種類や中心となる先進的農業経営体の経営者が持つ経営理念により、導き出される経営戦略や経営行動は一括りにして捉えることはもちろんできず、多様な事業運営が想定できる。例としては、加工業の展開、観光農園の展開、フランチャイズ型経営の展開、コンサルティング業の展開などが考えられる。それら事業の多様な展開に呼応するように、そこで必要となる経営資源も「ヒト」「モノ」「カネ」「土地」「情報」とそれらの組み合わせ、と多様な展開を見せる。例えば加工品販売と組み合わせたカフェ・レストラン経営を展開する場合、地元からの雇用、地域の生産者からの

加工原料となる農産物の供給、行政や JA からの出資や土地の提供等、様々な資源のやり取りを軸に先進的農業経営体と地域との間に複層的な関係性が築かれることが予想される。

これら多様な事業展開が想定される中で、そこに共通して必要とされる経営資源の諸点としては以下の3点が挙げられる。第1に、これら事業展開を図るうえで、健全で有用な「ヒト」的ネットワークの形成が必要とされる点である。第2に、「モノ」としての地域資源の価値認識と「モノ」の新たな価値創造が不可欠である点である。第3に、「ヒト」「モノ」「カネ」「土地」「情報」の多様性を認識するとともにその多様性を容認することである。

先進的農業経営体がこれら経営資源を獲得するために連携を図る際に、もちろん多様な展開を可能とする経営資源の多様性を認識・容認することは言うまでもないが、連携先となる主体が取り組む事業の多様性の意義も評価する必要がある。近年では、農協も営農指導体制の改革が叫ばれ、組合員一律の指導体制ではなく、階層別の指導体制の確立に取り組むなど、多様化が進んでいる。これまで、短期間で経営発展を遂げたことで、周囲からの妬みを生み、農協と一線を画す先進的農業経営体も見受けられたが、折り合いをつける調整能力も不可欠となると想定されるだろう。

5. 理念型的連携モデルにおける支援の論理

ここで、前節で整理した4タイプの先進的農業経営体と、それぞれが存在する地域との相互支援関係を整理しよう。表2は、4タイプの農業経営体の理念型的連携モデルにおいて、支援者・被支援者の働きかけの相補性に基づいて、経営体が／地域が必要とし獲得を望み、それらに合致して地域が／経営体が提供する資源（囲み文字内）を、その具体例とともにまとめたものである。

地域あるいは経営体が、双方が求める資源とその利用ノウハウを適切に配置、提供、利用可能とし、支援のシステムを成立させているかに関する分析は、3節でも述べたとおり、働きかけられる側の認識・評価軸に沿って行われることになる。繰り返すが、これらは、(a) 地域社会・農業の歴史的文脈への依存性、(b) 被支援者の自立的営みへの包摂度、(c) 働きかけの内容とそれにかかる意思決定、(d) 働きかけに対する満足度、及び (e) 農業という特質への考慮に加え、経営体と地域の諸主体が交わる様々な局面を通じて信頼関係を築けるかといった視点から、今後、先進的農業経営体と地域との相互支援の有り様が実証的に検討されることになろう。

他方、表2の整理は、あくまで理念型的モデルにおける、農業経営を中心とする限定的な経営体と地域との連携局面だけを抽出している。これまでの節でも触れたとおり、これら経営体为非農家を包含し摩擦の可能性も伴う多様な地域主体との適切な相互支援関係という局面については考察がほとんど及んでおらず、今後の実証的検証の課題として残される点である。

表2 先進的農業経営体と地域が相互に必要とし供給する資源のモデル別整理

働きかけ 内容 経営 タイプ	経営体が必要と し獲得したい 資源 地域が働き かけ提供する	地域が必要と し獲得したい 資源 経営体が働き かけ提供する	特記事項
園芸産地	収穫労働力 ヒト 収穫支援サービス	安定した園芸 生産経営体 園芸産地としての生産維持 安定した農産物生産経営	就労機会の少ない 地域社会で地元雇 用の意義大
水田地域・ 集落営農	農地 労働力 土地 ヒト 農地 労働力	農地の維持 地域農業生産資源の維持 低コスト生産・経営	
畜産	関連書主体との連携基盤 モノ 情報 消費者等との連携	安定した畜産生産 地域農業ブランドの維持 安定した畜産経営・次世代育成	
地域活性化	地元産原材料 労働力 ヒト モノ カネ 情報 労働力 地元産原料	農産物販売先、 労働力確保 地域経済の活性化 農産物買取、労働力提供等	観光業等、多様な 地域活性化関連主 体とも連携

6. おわりに

本稿では、先進的農業経営体と構成主体の異質化・多様化が進む地域とが、農業生産諸資源の維持保全を仲立ちとし、相互に支え合うことが必要であるという仮説に基づき、その実証的検証に必要と目される両者の連携関係を検討してきた。その過程においては、我々のこれまでの研究成果を踏まえ、先進的農業経営体における「土地、モノ、ヒト、カネ、情報」等の経営資源の確保・調達・提供の有様を、具体的事例（表1）を下敷きにした地域との資源を巡る相互補完・連携の理念型的モデル構築を図ってきた。

さらに、先進的農業経営体と地域が相互に支え合う構造の概念化を試み、農業経営支援論や社会システム論の知見を援用しつつ、両者が必要とする資源やその利用ノウハウが適切に配置され、支援者の働きかけが被支援者の認識・評価軸に沿って的確に認識されることが、支援のシステムを成立させることを論じた。こうした抽象化を経由してはじめて、個人や組織だけでなく、多様で異質な主体を包含するネットワークや地域という単位体を、支援のシステムの関係性の中に捉えられると主張した。

本稿後段では、極めて限定された局面ながら、先進的農業経営体と地域の理念型的連携モデルにおいて両者が相補的に必要とし／提供する資源を整理し、今後の分析の糸口とすることを試みた。

ところで、今後の研究において上記の仮説を実証することは、直下のわが国における農業経済学の重要な学術的課題となり得よう。この課題へ接近するためのファーストステップと

して、次世代へつなぐべき農業生産諸資源の各地域における具体的な有り様と賦存量とを計数的に見極める必要がある。これらをスケッチ的に整理すれば次の4点に要約されよう。第1に平坦地や傾斜地、海岸からの距離等にかかる地形と日照量、団粒構造や pH 等の土壤条件等といった「土地の自然条件」。第2に年間を通じた気温・湿度の推移・変動、雨量の推移・変動、台風、凍害、霜害や偏東風等の気象災害の可能性等といった「気象的自然条件」。第3に河川、人口水路やため池等といった「農業の水利条件」。そして、第4に圃場、農道、畦、スプリンクラー、モノラックや鳥獣害防止の電柵等の「農業生産設備条件」となる。このスケッチからだけでも、地域農業や産地を健全な状態で次世代へつなぐ時に考慮すべき事項の多様性・重層性等が理解できよう。さらに、多様な農業経営体が位置する地域社会や集落内に存在する様々なフォーマル、インフォーマルな組織（集落自治、農協、生産部会、水利組合、土地改良区、任意出荷組合等）の有り様も次世代へつなぐべき農業生産諸資源の維持・保全に大きな意味を持ち得よう。

さらに、わが国の社会や地域を巡る最近の情勢で非常に気掛かりなことが散見され始めている。具体的には、少子高齢化の中で進む格差と貧困の問題である。失業や非正規雇用が拡大する中で低所得層の増加を伴った所得格差が不気味な広がりを持ちつつある。その中であって、大卒や院修了の一定の若年労働者が高額になる利子付きの奨学金の返済に窮してきており、中高年世代では住宅ローンの返済難が広がりつつある。他方、片親世帯の貧困化も著しく、子供の貧困問題が社会問題化しつつある。各地で取り組まれている「フードバンク」や「こども食堂」の広がりや、三食を満足に食べられない人々や子供たちが一定の層として滞留しつつある現実を我々に突き付けている。また、団塊の世代が続々と定年を迎える中で介護を必要とする人々の増大と共に「老後破綻」の危機も着実に社会問題化しつつある。

このような「国の劣化」にかかる諸問題への対応は国政の重要な課題である。しかし、これら諸問題を、地域社会や集落等における「農企業」に総称される農業経営体を含む多様性の保持・発展とその結果としての農業生産諸資源の維持・保全とに関する農業・農村問題と関連付けることが、様々な課題解決への重要な一つの道標になるとは考えられないだろうか¹⁶⁾。なぜなら、これらに内包される諸問題はある意味で同根と考えられるからである。

【参考文献】

- [1] 石田正昭・佐々木市夫・小池恒男・辻井博『農業経営支援の課題と展望』、養賢堂、2003年。
- [2] 今田高俊「管理から支援へー社会システムの転換構造をめざしてー」、『組織科学』第30巻第3号、1997年、4-15頁。
- [3] 小田滋見「「農企業」に総称される農業を実質的かつ健全に担う多様な農業経営体を巡って」『地域農業と農協』第46巻第2号（平成28年9月）、4-8頁。
- [4] 小田滋見・坂本清彦・川崎訓昭編著『次世代型農業の針路Ⅰ「農企業」のアントレプレナーシップー攻めの農業と地域農業の堅持』、昭和堂、2016年
- [5] 小田滋見・長命洋佑・川崎訓昭・坂本清彦編著『農業経営の未来戦略Ⅱ 躍動する「農企業」ーガバナンスの潮流』、昭和堂、2014年

- 〔6〕 斉藤由理子「集落組織の展開方向—組織再構築・活性化・新組織の創設」『農林金融』2009年4月号、176-188頁。
- 〔7〕 坂本清彦「先進的農業経営体と地域農業・社会」、『農業経済研究』第89巻第2号（2017年9月）、106-118頁。
- 〔8〕 佐藤和憲「地域農業の組織モデル」、『農業経営研究』第23巻第2号（1985年）、1-8頁。
- 〔9〕 高橋正郎『日本農業の組織論的研究』、東京大学出版会、1973年。
- 〔10〕 長岡克行『ルーマン／社会の理論の革命』、勁草書房、2006年。

註

- 1) 人的資源としての健全な担い手の育成・確保・継承は農業にとって極めて重要ではあるが、これは一般産業でも同様である。
- 2) わが国の一定地域において農業を実質的かつ健全に担う農業経営体を表す総称概念。この「農企業」と総称される農業経営体には、伝統的な意味での家族農業経営を主体とした経営体から集落営農に代表される組織農業経営体、先進的と目される企業的農業経営体等、様々な形態を持つ農業経営体が含まれ得る。また、その中には展開が現在進行形と見なされる動態過程あるいは変遷過程にある様々な農業経営体も含まれ得る。農企業概念の解説については、参考文献〔3〕を参照。
- 3) 集落組織の機能と農協等の農業関係組織の関係性については参考文献〔6〕を参照。
- 4) 先進的農業経営体と多様な農企業を含む地域農業との共存及び発展関係については、参考文献〔3〕、〔4〕を参照。
- 5) 「戦略」：一定の組織ガバナンス下における資源の「あり様」や配分の決定、「戦術」：一定の組織ガバナンス下における与件としての資源の利活用の方法。
- 6) 参考文献〔5〕を参照。
- 7) 初期の地域農業組織については、参考文献〔8〕、〔9〕等を参照。
- 8) 参考文献〔4〕、〔7〕を参照。
- 9) もちろん、このように地域を概念化せず、地域に存する様々な主体を個別に捉えることも可能である。しかしながら、こうした理解に留まるのであれば、地域という概念を用いる必然性はなく、地域の諸主体とでも呼ぶべきである。本稿において我々が「地域」を一単位体として概念化する必然性は、そこに包含される主体の異質性、多様性の高まりの中で地域全体を捉えることに理論的価値を見出すがゆえである。
- 10) こうした「支援」が意義を増す動きについては、社会システムの構造変化と結びつけ論じた参考文献〔2〕を参照。
- 11) 代表例として参考文献〔1〕を挙げておく。
- 12) 本節の検討は参考文献〔1〕の第1章及び第6章における議論を基礎としている。
- 13) 社会システムに関する論考として、参考文献〔2〕、〔10〕を参照。
- 14) この「信頼」には、TrustとReliabilityという両方の意味をこめている。
- 15) 参考文献〔4〕、〔5〕を参照。
- 16) 参考文献〔3〕を参照。