

高橋 正郎

『日本農業の組織論的研究』

児島 俊弘

一 探索の方向

高橋正郎氏はこの著作で三つの方向に意欲的な問題探索を意図した。私なりに理解するとそれは次の三つの領域に分けられると思う。(1)は農業の組織化問題における「課題の探索」である。

日本の家族小経営的な農業経営集団が、非農業部門の急速に成長し、組織化され、寡占的行動をとるに至っている状況に対応して、国民経済内部で企業的活動体として存続していくにはどのような道が可能か。その制度的手法として「農業の組織化」の方向が期待されている。つまり個別経営では達成され難い企

書評・高橋正郎『日本農業の組織論的研究』

業化の道を「組織化」という手法で達成しようとするのである。だが、この課題へどのような原理によって接近することが可能か。高橋氏は「従来別々に論じられてきた農業における企業化論と組織化論とを統一的に理解する」という方法をとることによってこの間に答えようとする。その統一によって環境に対して適応的な行動をとれる組織の原理を追求しようとしている。農業組織化の課題をこの方向で探索しようとするのである。

(2)は「トータルシステムの方向への探索」である。農業における組織化問題を、生産組織、販売組織、農協組織など個別にはなくて、地域農業経営機能として、トータルに完結するシステムはなにか、を探索することである。そのようなトータルシステムにおいて地域農業システム化モデルの構造を解明する手がかりがえられるものとみる。その場合のサブシステムには、一層広義の地域組織主体、たとえば農業委員会、市町村、土地改良区、農業管理センターなども含まれる。これらの組織の分担機能をシステム論的に体系化して、そのシステム構造を明らかにする方向が探索される。

(3)は「対象の探索」である。農業部門における組織化の経験や手法を、日本農村の独自の試行の中にさぐることつまり事実データを日本の事例に求める方向である。それは三つの地域農業組織化事例の詳細なケース・スタディによって行なわれてい

る。本書の全体の七五％はこの実証分析にあてられている。ケース・スタディの中心的問題意識は、環境適応型地域農業組織における、内部制御の中核機構の作用メカニズムと制度である。ここでとらえられた現実には、いまあげた(1)と(2)の問題を理論化する実証的基礎となるものである。

二 機能連関の構造化

高橋氏の論理構成は次のようになっていいるものと私は理解した。

いまのべた探索の方向の(1)、つまり「企業化論と組織化論との統一的理解」と、探索の方向の(2)「トータルシステムとしての農業組織」とは結びついて「地域農業の組織化」という問題への、次のような接近方法を構成している。

高橋氏は「農業組織」という概念を、いまのべたように個々の農業関連組織よりもむしろ地域にあって互いに補充しあう農業関連主体の相互連関的な行動の全体、という広義に使用している。いわば、その地域において、地域農業の経済運営にいろいろな形で関与している公的・私的な組織体の構造化された集合を考えている、と言ってよいであろう。

ということとは、この場合の組織は企業のような明確な目的によって構成された組織ではなくて、市場メカニズム、行政

行動、社会集団行動、その他いろいろな連関作用を仲立ちとして構造化された地域農業の経済活動運営の一つの社会的制度と理解してよいであろう。だからそこで組織の構造を規定する「関係」は、ある程度互いに独立した組織主体間の機能連関である。

この場合に高橋氏の立場は二つあると思う。

一つは現在必ずしも制度的に一体化してはいない地域農業の経済運営の状況から、機能連関という視点で、トータルなものを見つけ出していこうとする立場、もう一つは、そのような現状を変えて制度的に一体化した組織体を形成することが望ましいという理念を肯定する立場である。

高橋氏が「以上のように経営行動を軸として相互に関連しあうトータルとしての農業組織は、まだ、実体としてわが国農業にも多く存在するものではない」というとき、実はこの二つの立場を間接的な表現であらわしたものと私は理解した。

私の考えでは、この第二の立場は地域農業の「組織モデル」を考える問題であり、第一の立場は、現状分析にあたって組織分析の方法をどのように定式化し、論理構成していくか、という問題であると思う。

この二つは、卵が先か鶏が先かということである。実態分析の中からそのデータによって論理構成をしていくことによって、

組織モデルが構築されると同時に、組織モデルの論理を素材なしの抽象レベルで詰めることが実態分析の視点を確立するのに役立つのである。

高橋氏は、著作の第一章で一般論的な接近を提示して組織モデルの論理への第一歩を試みている。第二―四章では、その視点からケース・スタディが行なわれている。しかしおそらく高橋氏の第一章の論理構成はまた、ケース・スタディの過程である程度形づくられたものであろう。

本書は、このように実証データに裏づけされた新しい視点の農業組織論である点に魅力がある。しかしわたくしの個人的な気持をいうと、具体的データと論理モデル化との間の、高橋氏の内部におけるフィードバック過程自体を、氏がひとまず自分の外へもち出して客観化しながら、この著作全体を書いたならば、読者にとって一層魅力のある著作となったのではないかという気がする。

高橋氏が論理構成を試みるときにとった一つの方法は「農業における経営行動」という概念の外延の拡大である。それは農業部門の生産・販売行動だけでなく、農協の金融、指導行動、土地改良区の土地基盤整備行動などをふくめて考える。このような経営行動概念の拡大と、前述のような「農業組織」概念の

拡大によって地域農業組織化の分析用具としていこうという点とである。

これは、興味のある発想であって実際にこの分析用具はケース・スタディの分析に生かされている。ただ、概念の外延の拡大は内包を稀薄にするという論理学の法則の作用はまぬがれない。このように拡大された「経営行動」「農業組織」というものの論理的な内容が場合によっては必ずしも明確でないうらみがあるように思う。

たとえばケース・スタディの第一、大浜町の地域農業管理における実体的な中枢機構である「三者協議会」の、地域制御機能分析にその弱みがあらわれているような気がする。三者協議会が地域農業を統制する機能の社会的基盤、その制度の実態は詳細で、納得的に記述されているが、もう一つわたくしには良く分らない点が読後残った。実は、自分で何が分らないのが分らないという甚だ無責任な表現しかできないのだが、三者協議会あるいはその実質的な意志決定者である町経済課長の「地域経営における意志決定」と、マネジメントにおける意志決定とを、同じ「経営行動」という概念で包括してよいものなのか。もしよいとすれば経営行動の定義はなにか、がわたくしには良く分らないのである。

もっとも、新しい組織開発が問題にされているときに、マネ

ジメントあるいは経営行動の概念を旧いカラに閉じこめておく必要はない。外延を拡大することはおそらく必要であろう。ただその時には内包の明確化、つまり概念の明確な再定義が必要であると思われる。もちろんその責任を高橋氏にだけ帰することは公正でない。私たちは高橋氏の問題提示をうけとめて考えることが肝要なのである。

三 「統制」と「制御」

いま二の最後にのべたことにわたくしも解決をする用意はない。ただ、一つの点についてコメントをしておきたい。それは組織制御過程の問題である。

マネジメントの四つの基本機能にあげられるものの一つに「コントロールの機能」がある。

経営学ではふつうマネジメントの基本機能としての「コントロール」は、監督・統制の機能が考えられていることが多い。他方、システム論的な接近では、コントロールはむしろシステムの制御、フィードバック・ループを基本構造とするシステム制御の機能というとらえ方をする。

このように「コントロール」という用語には、あいまいさが伴っていて、組織分析の用具として使うときには明確に使い方を定義してかかる必要がある。実際に、組織における意志決定

が実行に移される過程の伝達メカニズムを、監督・統制と理解するか、フィードバック制御と理解するかによって、問題のとらえ方が大分ちがってくると思う。高橋氏は「統制⇨制御」というようにほとんど等置して考えているように見えるが、これはどんなものであろうか。

高橋氏ものべているように、地域農業の全体的なマネジメントというとらえ方をするとすれば、トータルシステムの意志決定は多数の組織体、あるいは意志決定主体の間の、多角的な決定過程において複雑なフィードバックを経過するものと考えられる。多元的な組織構造のもとにおける決定システムの作動するメカニズムの問題となる。わたくしの考えでは、これは企業経営における意志決定の実行過程分析のための概念用具として展開された監督・統制の側面を中心とした管理(コントロール)概念ではうまく解けないと思う。

そうではなくてシステム理論におけるフィードバック制御の考え方を中心とした制御(同じコントロールという言葉だが)の概念を分析用具としてとりあげることが必要なのではないだろうか。

高橋氏もフィードバック過程に注意を払っていないわけではない。しかし監督・統制の側面を重視しているのは、高橋氏に地域経営のための組織開発モデルとして、一つの近代化径路モ

デルのイメージがあるためかと思う。

それは後進国における工業化過程モデルのアナロジーの採用である。後進国で工業化をすすめる場合には、先進国の有利な諸条件と競争するために、特別な初期条件を設定する。

たとえば、自主的資本蓄積だけに頼らないで外部（公共・私的金融資本）への資本源泉の依存、なんらかの社会化方式による大規模経営の創設など、スタートから急速な、飛躍的近代化を可能とするような組織形態をとる。

これと同様に、おくれた日本の農業部門も、先進非農業部門および外国農業に対抗するには特別な競争条件を内部に創造しなければならぬ。それは経営的側面からいうと地域農業の組織化方策である。

その場合、地域経営の主体となる機構には、企業者の行動をとることが期待される。もし現在のように分散している農業関連諸組織が急速に地域的に統合し組織的集団行動をとるとすれば、そこには強力なリーダーシップによる統制管理が必要となるであろう。高橋氏が詳細に分析している大浜町のケースは、まさにそのことよって成功してきたのであった。実際のところ、わたくしの知っている事例でも、なにかの地域経営方式に成功しているところは、このような強力なリーダーシップと、それを可能にする社会的基盤のあるところである。

問題は、この強力リーダーシップが望ましい組織モデルといえるのかどうかである。

もしこの方式が、日本の農業部門の、⁴離陸期にとつて、欠くことのできない制度的形態であるならば、当面する政策課題はどのようにして強力なリーダーを養成するか、そのリーダーが管理能力を十分にふるえるような組織はどのようなものか、を検討することになるであろう。

企業の場合にはそれよいのである。なぜならば、そのようなリーダーをもたない企業はつぶれても、別な資本が参入して国民経済に必要な生産物を供給するから。

しかし地域農業の場合には、ただ日本の農産物総需要を充たす生産組織体がいくつかあればよい、というだけのものではないだろう。

もしそうならば、商社にまかせてよいのである。

問題は、全国の各地の農村で現実に農業経営をやっている（それが⁵経営⁶の名に値するかどうかは別として）五〇〇万戸の農家が実存すること、その五〇〇万戸について、丸がかえにするか、選別するかは、これも別として一定の過程を経て地域ごとに組織化していきながら、農業を職業として選択しようとしている（その数も一割か一・五割と思われるが）人々に職業としての社会的基盤を用意する、という課題にわたくし達は

当面しているのである。とすれば、組織モデルに要求されるのは平均的能力のひとびとの集団が、集団であることの強みを發揮して、「離陸」できるような組織を開発することが必要である。

これは、困難で、あるいは不可能に近いことなのかもしれない。しかし、可能であるとすれば、その方法は組織というものについての合理的なアプローチ、人間の集団的組織行動についての科学と組織化の論理に基礎をおくことなる。その場合に重要な問題は、フィードバック制御という本来は物的システムにおいて定式化されたシステム行動の様式を、社会システムでどのようにとり入れるか、ということになると思う。

高橋氏は、この点について組織の構造的な緊張と、主体的適応による緩和を経過する組織展開という社会科学的概念を使って接近している。それ自体は有用な方法であるが、組織論の実践的な側面としてはフィードバック・ループ構造をどのように作っていくかという接近が必要なように思う。

四 ケース・スタディと

一般論展開との関係

最後に、この本質とは別な、ものを書くときのやや技術的な問題についてふれたい。

高橋氏の著作を読んで、わたくしには問題探索の論理的な努力とケース・スタディの結果の叙述との組み合わせについて、齊合性が弱いような不満を残した。もっともこの不満は解消することは非常に困難な性質のものであって、私にそれをやってみるといわれてもうまくできる自信はない。それでも批判する立場の勝手さでいうと次のようなことになる。

ケース・スタディというものは、二つの目的をもっている。一つは、ケースそのものの特殊性を十分に記述すること、第二はその中から一般的な状況、法則的なメカニズムの作用をとり出していくこと、の二つである。この二つを、一つの報告の中で読者を十分に満足させるように齊合させることは難しい。というよりもともと齊合はしないものだとは考えている。

報告者は特殊性を十分に記述しようとして、どうしても具体的な事象の記述に重きをおこうとする。読む方はそのケースの具体的なイメージがないので、途中で退屈することが多い。詳細にすぎない記述は、そのケースから必要な具体的データを得ようとする読者には有り難いが、そうでない読者にはわずらわしすぎるのである。また、私自身の経験からみても、人によって問題意識がちがうから、私にとつて当面関心の薄いことが詳しく書かれていて、当面知りたいことはあまり書かれていない、ということが多い。

問題領域が限定されていて、記述の方式にも一定のきまりのようなものがあり、データが多数の研究者の共通情報となりやすい分野では、ケース・スタディは詳しいほど有用である。医学の臨床例報告がその典型であろう。

しかし、農業の組織問題というようなそれ自体広い領域をふくみ、資料としての記述方式を確定していない場合には、ケース・スタディのもつ情報価値をどのように生かすかについては、かなり考えなければならぬ。

わたくしの読後感を率直にいうと、第二章から第四章までの個別ケースの分析は、むしろそこから得た情報を解体して、高橋氏が設定した探索の方向に沿って再構築をして、論理展開のための素材として使う、という構成にした方が読む人にとっては有り難いではなかったか。

そして、三つのケース・スタディは、モノグラフの形で別に分冊公刊できれば最も良い。

民俗学では、そのようなモノグラフが沢山出ていて、それが民俗学の実証科学としての層の厚さを支えているようである。

農業経済の分野でも、そのようなモノグラフ叢書が公刊できるような財政援助システムができることが望ましい。

なお、技術的なことについて、項目索引がないのは残念である。先駆的な著作であるだけに、いろいろな方面の利用者が

あることを考えると索引はつけてほしかった。

この問題について、高橋氏は永年実証研究を手がけてきた専門家であって、私は素人である。ただ地域計画を考える場合に無視できないことなので、少し足をつっこんだところ、妙なきがありで、このことについて解説書を書いたり、論評をするという羽目に立ち至っている。この書評も素人の分をわきまえて書いたつもりだが、分際を超えたところがあればそれは私の不用意によるものである。