

地域農業のシステム論的考察

江川, 章
九州大学農学部農業経営学講座

長, 憲次
九州大学農学部農業経営学講座

岩元, 泉
九州大学農学部農業経営学講座

<https://doi.org/10.15017/23516>

出版情報 : 九州大学農学部学藝雑誌. 48 (3/4), pp.177-185, 1994-03. 九州大学農学部
バージョン :
権利関係 :

地域農業のシステム論的考察

江川 章・長 憲 次
岩 元 泉

九州大学農学部農業経営学講座
(1994年1月12日受理)

A Study on the Regional Agriculture from the Viewpoint of System Theory

Akira EGAWA, Kenji CHO and Izumi IWAMOTO
Laboratory of Farm Management, Faculty of Agriculture,
Kyushu University 46-07, Fukuoka 812

I. 問題提起

従来の地域農業研究においては、地域間農業を対象として農業の発展段階や農業形態の違いを地域ごとに明らかにすることが主にされてきた。そこでの地域は個別経営展開の場であるとされ、広域的で具体性に乏しかった。

しかし、1960年代中ごろからの地域農業研究は地域内農業を対象として個別経営と地域の問題を狭域的・具体的に取り上げるようになったのである(辻, 1981)。

ここで地域農業研究が地域間ではなく、地域内農業を対象とするようになったのはなぜか、それは、従来みられたように地域農業を日本農業全体の一部分として地域を単位として画一的に取り扱うことができなくなったためである。すなわち今日の生産力段階に即してみた場合には、個別経営単独での展開に限界が現れ、農業経営は集落、農協・自治体、その他の農業関連機関との一定の連携・協力関係のもとで遂行されなければならないという認識が一般的となり、地域農業内部に着目する必要が生じたためである。そこで、この連携・協力関係を実現するために地域という面的な広がりの中で、人間行動を重視した地域農業組織としての営農活動が再評価され始めてきている。

この地域農業を組織という観点から考察する際に、各論者に共通してみられるものは地域農業それ自体をトータル・システムとして把握しなければ、地域農業の再編・振興が図れないという認識である。つまり、最近の地域農業研究は地域農業を様々な構成要素(農

家、集落、自治体・農協等)の相互作用による統合体=システムとして考察するシステム的な考えに立っているのである。しかし、実際にはシステムとしてのとらえ方が不十分であったため、地域農業をシステム的にとらえる統一的な見解はみられなかった。

本稿では、地域農業を人的・物的諸要素の相互作用のもとで重層化しているシステムとしてとらえ、そのとらえ方をシステム論を用いて提示することを目的とする。このシステム論は対象を認識する1つの考え方であり、地域農業研究の様々な概念を統合的に把握するための有力なアプローチであると考えられる。

本稿の構成は以下の通りである。まず、IIで地域農業研究が現出してきた背景を述べ、IIIで地域農業をシステム論でとらえる際に、その考え方の枠組みとなるシステム論的組織観を提示する。さらにIVでは従来の地域農業研究の批判的検討をした上で、システム論的組織観の地域農業への適用を試みる。最後にVで全体の総括を行う。

II. 地域農業研究の背景

地域農業を単に個別経営の展開の場としてではなく、重層的なトータル・システムとして評価し始めたのは、具体的には農村内部の条件の変化と農村外部の情勢の変化が生じたからである。

農村内部の条件の変化として生産諸要素の結合関係のズレが生じていることがあげられる。まず、労働力に関してみると、高度経済成長以降の農村からの多くの労働力流出は、一方で脱農化した家族経営を、他方

では、基本法農政下の選択的拡大のもとで専作・単作型の大規模高生産性農業を作り出した。このような状況下で前者に関しては耕地利用率の低下、不作付地・耕作放棄地の増加という問題が、後者に関しては地力低下や連作障害という問題が生じている。また、日本においては個別経営の大部分が家族労働力を主体とした家族経営であるが、それは生産要素の利用など地域内の農家間相互での補合・補完関係（共同的慣行）を結ぶ中で遂行されてきた。しかし、この共同的慣行についても農村における兼業化・都市化の進行によって崩れが生じており、個別経営に支障を与えている。次に、土地・資本に関してみれば、土地は依然として零細分散錯圃という状況は打破されていない。また、資本、特に機械については、過剰投資による資本生産性の低下、その稼働効率という点では、零細分散錯圃という状況と厳しく対立せざるをえない。このような生産諸要素の結合関係からみれば、個別経営展開における労働力不足をどう補完していくのか、また農法の転換、機械の効率的利用をいかに実現していくかという点で、地域内での労働力結合や機械結合の要請がなされているわけである。

農村外部の情勢の変化としてあげられるのは需給構造という点から米の生産調整があげられよう。特に、水田利用再編対策事業における集団転作や団地化加算という条件のもとでは、個別による転作対応よりも計画的・団地的土地利用にもとづく集団の対応がより有利となり、上述の農法の転換という点からみても、地域輪作・地域複合という組織的対応が重要となる。

以上のような農村内外における情勢変化への対応策として、1960年代以降、集団的生産組織での対応が現れている。そこでは個別経営の枠を越えた土地利用単位に見合った労働力結合・機械結合を合理的に行うことが目指されている（磯辺，1980）。しかし、このような取り組みも現実には零細分散錯圃という土地所有形態が桎梏となっており、これを克服するためには農地の所有権と経営権を分離し、地域的に土地利用管理を行う土地結合、すなわち集団的農用地利用が必要とされる（磯辺，1980）。この土地利用管理を軸とした生産諸要素の合理的結合は個別経営だけの対応では限界が生じ、組織的対応が要請される。しかも組織的対応には農業者だけではなく、集落、自治体・農協等の農業指導機関との協力関係が必要となり、それら組織体をまとめて地域農業システムとして位置づけなければならない。すなわち、地域農業をまさしくシステムの思考によって理解することが要請されているのであ

る。

III. システム論における組織観

1. システム論の系譜

システム論またはシステム概念による対象把握の方法は、紀元前の古代ギリシア時代にまでさかのぼることができるが、それを体系的に提唱したのは、Bertalanffy である（Bertalanffy, 1968）。しかし、この理論的背景には科学史上つねに対立を続けてきた機械論と有機体論の間での対象把握についての確執があった（今田，1989）。

機械論は、対象全体を機械的集合と考え、その対象を諸要素に分解して要素間の力学的因果関係を説明することである。すなわち、機械論は目的論を排除して、物理学的手法により対象の量的変化を分析するものである。しかし、そこでは対象の価値や意識といった質的側面の把握、特に生命体の把握については限界がみられた。

一方、機械論のアンチ・テーゼとして現出してきた有機体論は、機械論のように対象を諸要素に分解せず、まとまりのある全体として示す性質＝全体性に焦点をあてた。しかし、有機体論は機械論の分析的手法へ反発するあまり、全体性を決定するものを神秘的なものに帰し、全体性概念を極めて曖昧なものにしてしまった。

以上のような背景のもとで Bertalanffy によって提起されたシステム論は、個を強調するが過度に分析的的手法をとる機械論と、全体を強調するが全体性概念を曖昧にした有機体論との調和を目指し、個から全体への連続的な発展、全体の諸要素への非還元性をシステム概念によって統一的に把握するものであった。このシステム概念の本質は階層性と創発特性にある。すなわち、複雑な組織は下位システムから上位のシステムへと階層を作り、この階層性の各水準においてはより下位の水準の要素に還元できない全体性＝創発特性をもつということである。また、システム論は対象を環境と相互作用を行いながら成長・発展を遂げていくオープン・システムとしてとらえ、しかもこのようなとらえ方は対象の存在形態＝物的システム、または人的システムにかかわらず、適用可能であるとした。

2. システムの定義および特徴

システム論における中核的概念であるシステムに関しては様々な定義づけがなされているが、いずれも共通しているのは、①システムを構成するいくつかの要素の存在、②要素相互が働き合っている、もしくは関

連している、ということである。また、システム自体は「主体が現実界を認識・制御・変革することを目的として作るところの、現実界の一部に対応させられる記号的構成物」(公文, 1971)であるから、③として、システムには何らかの目標が付与される。また、②の要素相互の関連の性質まで規定しないと、どのような性質のもとに関連づけられたシステムであるのか意味が不明になる。以上より、システムは「ある性質によって関連づけられた目的をもつ要素の集合」(北原, 1986)と定義される。

このように、構成要素、関係、目標という3つの要件で成立するシステム(宮川, 1974)は①階層性、②自己安定性、③自己組織性という性質を持つ(Laszulo, 1972)。①はシステムの構造的側面に関わる。すなわち、階層性とは個から全体への階層的秩序のもとでシステム全体は要素に還元できない一創発特性をもつ—ということであり、これは Bertalanffy によってすでに提起されている。この階層性について Simon は「システムに安定した中間形態がある場合には、それが無い場合に比べて、単純なシステムから複雑なシステムへの発展がずっと迅速に行われる」とし、システムが動態的に成長・発展するためにはその構造に階層性をもつことを必要不可欠とした(Simon, 1982)。また、②、③は環境との相互作用におけるシステムのプロセスとしての自己調整機能に関わる。②はシステム状態の均衡状態を保持しようというホメオスタシスの性質であり、③はシステムが自らの構造を積極的に改変し、新しい均衡状態に組織化(進化)する性質を表す。

以上よりシステムは内的には階層的に秩序づけられた構造をもち、外的には自己調整によって環境に対して適応・進化しながら、自らを動態的に発展させていくという特徴をもつといえる。

3. システム論的組織観

システム論は人的または物的な事象に関わりなく、対象をシステムとしてとらえる認識論的な見地に立つものである。すなわち、観察者がシステムに、構造的側面としてシステムの階層性を、プロセスの側面として自己安定性、自己組織性の性質を見いだそうとすることがシステム論的思考だといえる。このシステム論の人的事象への適用とその理論的な展開は Barnard 以降展開された近代組織論にみることができ、この近代組織論における組織へのシステム論の適用、すなわちシステム論的組織観は以下の点にある。

第1に、近代組織論においては、合理性追求のため

の全体主義に立った古典的組織論と、人間の非合理的な動機的側面に着目した人間関係論との両者のバランスの間に真の組織問題があるとしたことである(Barnard, 1938)。すなわち、全体主義と個人主義を両者ともに受け入れ、その統合的な理論展開を図っており、これは Bertalanffy が提起したシステム論の依るべき立場に通じている。

第2に、構造的側面として組織を有機的関連をもった1つのシステムとしたことがあげられる。すなわち、システムの3つの要件である構成要素、要素間関係、目標と Barnard のいう組織の3要素である貢献意欲、コミュニケーション、共通目的とを対応させると、構成要素は貢献意欲をもった人間、要素間関係はコミュニケーション、目標は組織の共通目的とすることができる(宮川, 1974)。さらに、組織の3要素を効果的に関連させる管理機能が組織の中枢に位置する。このように組織を構成する要素間では有機的な関連があり、sub-system, system, supra-system と進むにつれ、システムの性質が創発される(飯野, 1992)。ここでは、システム論によってとらえられた対象の特徴である創発特性をもった階層性が組織において具体的に展開している。

第3に、組織がシステムとしてどのような自己安定性をもつか、すなわち、組織がいかに環境との相互作用の中で安定的に存続していけばよいかを組織均衡として展開していることがあげられる。組織均衡は組織の構成3要素(共通目的、貢献意欲、コミュニケーション)の具体的展開のもとで、組織の対外的、対内的均衡をいかに維持するかということである。対外的均衡は組織の有効性と関わり、組織の外部環境に適合した物的、社会的効用をいかに生み出すかの問題である。また、対内的均衡は組織の能率と関わり、組織がいかに個人の動機を満たすだけの誘因を提供し、必要な個人的貢献を引き出すかの問題である。そこでは、条件として誘因 \geq 貢献でなければならず、しかもそれは個人の主観的評価によってなされる。

第4に、システムとしての自己組織性を組織における革新として展開していることがあげられる(March=Simon, 1958)。革新とは組織のレパートリーになかった新しい行動プログラムの開発によって生じる組織行動の変化を意味しており(占部, 1975)、組織が自らを改変して環境に積極的に適応していくことを指す。March=Simon は、組織の内外に変化が生じ、既存の行動プログラムが不満足となり、組織がこれに代わる満足な行動プログラムを探究し始めた時に

革新は起きるとしている (March=Simon, 1958)。

要するに、システム論的組織観とは以下のように位置づけられよう。

第1に、2人以上の人々の意識的な調整によって関連づけられた要素(共通目的, 貢献意欲, コミュニケーション)を組織=システムとし、組織における個人と全体の調和的発展を目指す。第2に、組織を有機的関連をもった階層的秩序のもとでとらえる。第3に、組織における自己安定性を組織均衡としてとらえる。第4に、組織の自己組織性を組織における革新としてとらえる、の以上4点をもってシステム論的組織観とする。

IV. システム論的組織観による地域農業

1. 従来の地域農業研究の批判的検討

1960年代以降地域内農業を対象とし、地域農業組織の問題に言及しているものには大きく分けて2つの代表的な見解がある。1つは、農業の論理に基づき適正な生産諸要素の結合によって農業生産力を高めようとする生産力的視点による地域農業研究、もう1つは、個別経営の機能分化を前提として、その分化した機能のもとに地域農業を組織化していこうとする組織論的視点による地域農業研究である。

前者の代表的論者として永田があげられる。永田は高度経済成長下の構造変動によって切断されてしまった土地と水と人との結合関係を今日の機械を中心とした生産力段階に見合った形で地域的な統合をはかり、地域農業の自主的再結合の生産力的基礎を作り出すことに重点をおいている。また、組織の調整・制御を行う管理主体(以下、地域主体)として、地域内の土地所有者全員で構成される集落を単位とした地域営農集団を設定し、その機能は組織的な土地利用、労働力利用、機械・施設利用、中間生産物利用をもつとしている(永田, 1979)。この集落単位での組織化とさらに集落を越えたレベルでは自治体、農協の指導・助言等の調整を軸とした組織化をはかり、それら相互の結びつきによって地域農業を面として推進する重層的なシステム=地域営農システムを提案している(永田, 有本ら, 1991)。

後者の代表的論者としてあげられるのは高橋である。高橋は「経営」というものは、収支単位としての「経済的側面」と技術上の合理性を追求する「機能的側面」という2つの側面をうまく調整し、統合するという経営者の主体的努力があつてはじめてその経営の存立と発展が可能になるとしている。しかし、現実には農家か

ら「機能的側面」がかなり分離しているため、それら諸機能がトータルに完結する地域農業それ自体を単位として、所有≠経営(集団的土地利用)のもとで、経営機能分担によって組織化された中間組織体とそれを統合させる地域マネジメントを問題としている(高橋, 1973)。この地域マネジメントを実際に担うものとして、①地域農業組織についてのビジョン・方向づけを行う仕掛人=コア・グループ、②集団的土地利用についての集団意思を調整するまとめ役をあげている。この①、②をあわせて地域主体としており、特にその主導的役割を果たす①については自治体・農協が適当であるとしている(高橋, 1987)。

以上の生産力的視点、組織論的視点に立った地域農業研究は共通認識としてシステム的な考えに立っていることはすでに冒頭で触れたが、この2つの見解をIIIで提示したシステム論的組織観によって検討を加える。

第1に組織の位置づけについて、永田に関しては地域農業の組織化を農家の自主・主体性に重点をおいているため、結果として地域農業管理の視点が希薄になっている。いわば個人主義的組織論の色合いが強い。一方、高橋は農家を経営的な側面=主体性のないものとみなして管理の問題に重点をおいた全体主義的組織論を展開している。ここでは、土地所有に基づく自己労働を基礎とした農民経営は、資本の論理に包摂されない経営権の自由な発揮、すなわち主体性をもつ(河相, 1979)とした上で管理論を展開する必要がある。すなわち、システム論的組織観の思考的前提である個人と全体の調和的発展を念頭におかなければならない。

第2に組織を有機的関連をもった階層的秩序のもとでとらえるという点では両者とも地域農業組織を重層的・階層的システムとして位置づけているが、組織の中枢に位置しその調整を行う管理について両者の見解は対照的である。永田は地域農業の組織化にあたり生産諸要素の合理的結合、すなわち物的システムを中心に置き、しかもそれは農家自らの自主的な運営を基礎にしている。そのため、実際に地域として管理運営する人的システムに関する視点がやや希薄である。一方高橋に関しては組織管理、組織マネジメントに重点をおき、人的システムを中心とした地域農業組織論を展開している。システム論に基づけば、物的システム、人的システムの両者を考慮に入れて、地域農業を重層的・階層的システムとして把握する必要がある。

第3に組織における自己安定性=組織均衡の問題に関しては、基本的には両者にその見解はみられない。地域農業システムには明確なラインが存在せず、シス

テムの構成要素はそれぞれ自主性をもった比較的対等な立場での並存状況にある。よって、そこでは常態的にコンフリクトが生じやすくその解決を図りながら組織均衡を維持する視点が必要である。

第4に組織の自己組織性＝組織における革新について、永田に関してはその見解はみられない。高橋に関しては地域農業の組織革新という言葉を用いており、それは農業生産の作業行程、経営機能を単位として生産性の低い生産システムをスクラップし、高能率な地域農業の組織化をビルドするという構造変革を意味している。しかし、高橋のいう組織革新は現状の農業生産システムを改善するという意味でのシステム転換に他ならず、組織化した後にシステム自体がいかにか自己組織性、すなわち革新機能を発揮するかについては触れていない。

以上、システム論的組織観に基づいて従来の地域農業研究の批判的検討を行ったが、この検討を踏まえた上で地域農業に対してシステム論を適用してみたい。

2. 地域農業システムの位置づけ

システム論的組織観は個人と組織の調和的発展をその思想的前提とした。よってシステム論的組織観に基づいて地域農業を考察するならば、組織参加者（個別農家、自治体、農協、普及所）と地域農業システムの同時的発展を目指さなければならない。特にシステム参加者のうち多数を占めるのは個別農家であるから、地域農業システムを考察する場合には個別農家の発展と地域農業全体の発展という両者のバランスをいかに理論的に整備するかということをもつて念頭に置く必要がある。

次に、このような認識のもとで地域農業を考察する場合、地域農業という対象をどのようにとらえるかが問題となろう。一般的に、地域農業は、ある一定の地域範囲において自然・社会的共通性と意思主体の統合性が農業の生産と流通全過程にわたっていること、として理解されている（吉田、1970）。ここでの地域農業は単なる一定の自然的・行政的空間のことではなく、その空間での行動主体の活動を重視し、その活動に伴う統一意志の形成が問題とされる。すなわち、地域農業を目的性をもった統合体＝システムとして理解することが必要とされているのである。しかし、実際には地域農業を構成する個々の要素は目的をもっているといえるが、地域農業それ自体は無目的的である。しかし、現在の内的、外的条件の変化に対応した地域農業の再編・振興を図ろうとするならば、個々の目的性にもとづいた構成要素の動きが全体としてどのような

パフォーマンスを行うかが重視されなければならない。すなわち、要素間のコンフリクト解決や調整を行うことによって、個々の要素を全体の目的性のもとに統合すること、いわば、無目的的システムである地域農業を目的的システムに改変するシステム化が図られなければならないのである。この地域農業のシステム化を図るということは、共通目的を設定して、構成員から貢献意欲を引き出し、円滑なコミュニケーションが行われるようにシステムの要件を整備することである。このシステムの要件を整備した地域農業がさらに自己安定性（組織均衡）、自己組織性（組織革新）という性格をもつようになれば、地域農業を上述の定義のように目的性をもった統合体＝システムとして取り扱うことが可能となる。

以上のような認識のもとに本稿では、システム化を前提とした地域農業を次のように対象を限定して用いる。地域農業の再編・振興を図るためにはまず、その基盤となる地域の農業生産構造の再編が望まれていることから、①地域農業の生産的側面に焦点をおく。②として①のもとで、何らかの意志主体の統合性の及ぶ範囲を取り扱う。また、③作目としては日本農業の基幹的地位を占め、しかもその再編が最も緊急とされている土地利用型農業を直接の対象とする。但し、地域輪作、地域複合という観点からその他の作目も必要に応じて考慮に入れることとする。

3. システム論的組織観の地域農業への適用

1) 地域農業システムの階層性

地域農業をシステム＝組織としてとらえるためには、システムの要件である構成要素、共通目的、要素間関係を整備しなければならない。さらに、これら要件の中核に管理機能が位置づけられ、総体としての地域農業システムは階層構造をもって組織される。

第1に、構成要素に関して考察する。地域農業の構成要素は物的要素と人的要素に分けられる。物的要素は地域を単位として考えると、共同利用施設（稲麦乾燥貯蔵施設、選果場、育苗施設等）、中・大型機械設備、区画整備圃場等があげられる。人的要素に関しては実際の農業生産の現場に深く関わるものと生産に直接には関わらないが指導・助言を行うものと分けられる。さらに前者の農業者に関しては組織行動の参加態様によって受託者か、委託者かに分けられる。以上を集落レベルと集落を越えたレベルに分けて分類したものが表1である。まず、農業生産に直接関わるものとして、Aには地域農業の担い手（受託者）として農業生産を中核的に担う個別農家、農業生産組織、法

表1 地域農業システムにおける人的要素の分類

	農業生産に関わるもの		指導・助言組織
	受託者	委託者	
集落レベル	A 中核農家 農業生産組織 法人	B 高齢農家 兼業農家	C 集落組織 農協支所
集落を越えたレベル	A' 中核農家 農業生産組織 法人	B' 高齢農家 兼業農家	D 自治体 農協本所 農業委員会 協議会

人等があげられ、Bには委託者として稲作等の管理作業従事を主とする高齢農家や兼業農家があげられる。ここで注意すべきは、組織化の範囲に存在し経営者能力が高く、労働力も豊富な施設園芸、畜産農家は自己完結的な経営組織をもつため必ずしもAには位置づけられないということである。つまり、Aに位置づけられる農家とはあくまで組織に参加する受託者としての農家であり、自らの経営の存続、発展のためには土地を中心とする資源、用役を地域内から組織を通じて調達しようとする農家集団に限定される（佐藤、1985）。さらに、Aに属する農家集団が経営管理機能を高め、一方でBに属する農家集団が広範に存在するようになれば、AはA'に、BはB'に移行する。次に指導・助言を行う集落レベルのCとして、集落の自治組織や農協支所がある。また、集落を越えたレベルDとして地域農政の課題の提示や農業振興計画の策定等を行う自治体や広域的な営農計画や指導、農業用資材や機械の提供、大規模施設の運営を行う農協本所、土地資源の利用および管理を行う農業委員会等があげられる。

第2に、システム目標としての組織の共通目的に関してみると、地域農業システムには多くの参加者（農家、集落、自治体、農協等）が存在しているため、システムの共通目的がはっきりしていない。よって、目的の定式化を行い、地域農業システムを目的システムに改変していかなければならない。但し、目的の定式化に関しては、組織体として経営管理機能を高め、効率的な生産を行うというかなり農業生産に限定した目的の設定と、地域の農業、特に農地を保全・管理していくという広い視野に立った目的の設定が必要である。

第3に、上述のような共通目的を達成するように構成要素を関連づけるコミュニケーションについてみる。システムの階層構造を構築することは1つのコミュニケーション・システムを作ることである。このコミュニケーションは権限によって規定される。つまり、人的、物的要素は権限に基づいたコミュニケーションによって配置され、秩序づけられるのである。このコミュニケーションを規定する権限を端的に表現するものは所有権である。この所有権に立脚して経営に関する意志決定がなされる。土地利用型農業の場合、所有権の中で最も重要性が高いのは土地所有権であり、それは個別農家にある。土地利用型農業のシステム化において桎梏となる分散錯圖を克服するためには土地所有権と経営権を分離し、経営権を地域的に再構成する集団的農用地利用がなされなければならない。しかし、この再構成は、通常の企業組織にみられるような企業の資本所有に基づいたトップ・ダウン方式による権限委譲でなく、農家からのボトム・アップによるものになる。この農家からの権限委譲を行うためには、農家に対して共通目的を明確に提示し、目的達成によってどのようなメリットが生じるかを明らかにしなければならない。そのためにはシステム化に関する専門的知識が必要とされる。このような権限によって規定されるコミュニケーションは、命令、情報、助言を含み、それにはフォーマルなコミュニケーションとインフォーマルなコミュニケーションがある（Simon, 1976）。前者は計画・定式化されたコミュニケーションであり、後者は非計画・非定式のコミュニケーションである。フォーマルなコミュニケーションには、集落のレベルでの指導・助言組織と受託者・委託者との間での農地・転作・基幹農作業の受委託斡旋の調整や、集落を越えたレベルでの指導・助言組織が集落レベルの指導・助言組織に行う地域農政の課題や農業振興・営農計画の提示などがあげられる。さらに、各部門が水平的に情報を交換し、集落間もしくは地域広域的な調整を行うための集落、自治体、農協、農業委員会、普及所等が参加する地域横断的な協議会によるコミュニケーションがあげられる。一方、多くの定式化されない情報はインフォーマル・コミュニケーション、すなわち人的接触を通じて流される。インフォーマル・コミュニケーションはフォーマル・コミュニケーションを円滑にする機能もち（Barnard, 1938）、農業生産だけではなく、地域生活にも深い関わりをもつ地域農業システムにおいてはフォーマルなコミュニケーション・システムにインフォーマルなコミュニケーション・システム

ムをいかに組み込むかが重要となる（安藤，1991）。特に、インフォーマル・コミュニケーションの機能を果たす集落組織をいかに活用するかが地域農業システムにおいては重要な視点となる。

最後に、システムの3要素を効果的に関連をもたせる、すなわちシステム化を行い、3要素を維持する管理機能について述べる。管理機能は組織の戦略的意志決定、集団意思についての調整に相当し、前者は共通目的と、後者はシステム参加者の貢献意欲と関わりをもつ。しかし、地域農業システムにおいては1つの集権化した管理主体ではなく、複数の管理主体を考えなければならない。つまり、組織の戦略的意志決定は広域のかつ長期的視点に立って、共通目的の設定や計画策定を行う自治体や農協本所が担当し、集団意思の調整には集落と深い関わりのある集落の自治組織や農協支所が相当する。このように分担された管理機能が効果的に働くためには管理機能の担い手相互の円滑なコミュニケーションが必要となる。この管理主体間の連携は地域横断的な協議会等を利用し、お互いに触発しながらそれぞれの管理能力を高めていく努力が必要である。これら管理主体の創造的活動のあり方が地域農業の発展に決定的意義をもつ（長谷山，1988）。

2) 地域農業システムの均衡

地域農業システムがいかに環境との相互作用の中で自己を安定的に存続していくかは組織均衡に関わる問題である。

まず、組織の有効性の確保、すなわち組織の対外的均衡についてみると、そこでは組織の外部環境に適合した物的、社会的効用をいかに生み出すかが問題となる。物的効用は農業生産に限定した目的に沿って、集団的農用地利用を軸に生産性、収益性の高い土地利用型農業を推進していくことによって得られる。一方、社会的効用は地域の農地の保全や管理といった広い視野での目的を達成するために獲得しなければならない効用である。特に、地域農業システムは生活・社会・文化とも深い関わりをもつため社会的効用の獲得に十分な配慮がなされねばならない。この社会的効用は社会的関係、すなわち「ある組織と他の組織との関係、ならびにその組織とは協働的な関係をもたない個人との関係」（Barnard, 1938）から生じる非物質的な効用であり、端的に表現するならば社会的信用であるといえる。具体的には直接収益には結びつかない畦草管理等の肥培管理を周到に行うことによって受託者としての信用を高めることであり（永田，有本ら，1991）、それは結果として、良好な農村景観の維持、農業の環

境形成に結びつく。

次に組織の能率と関わる対内的均衡は、誘因 \geq 貢献のもとで組織が個人の動機を満たすだけの物質的・非物質的誘因を提供し、いかに必要な個人的貢献を引き出すかの問題である。ここでは、農村集団における利益社会（ゲゼルシャフト）と共同社会（ゲマインシャフト）の調和をいかに図るかという問題が生じる。すなわち契約に基づき個人に差別的な誘因を分配する企業的方法と平等原則に基づいて誘因を分配するムラ的方法の調和の問題である。この点に関して福田は広島県の世羅幸水農園の事例から、組織の管理機構は企業性に基づき、専門化をはかるが、役員報酬などは抑え、時間給によるムラ的な経済的機会の平等を図ることをあげている（福田，1977）。また、このような物質的な誘因以外に、非物質的な誘因、すなわち、人的接触による社会的融和も組織の内的均衡を図る上では重要な視点となる（安藤，1991）。

このように地域農業システムが自己安定性をもつためには、上述のような対外的、対内的均衡を図らなければならない。

3) 地域農業システムの革新

システムの自己組織性である革新機能は「組織の多義性」に求められる（Weick, 1977）。組織の多義性とは、組織における多様な参加者が異なった価値観で相互に触発することにより、新しい組織の価値観を生みだし、組織の構造が改変されていくことを指す。すなわち、組織においては明確な統制のしかれた組織構造より、組織構成員に主体性を認め、個人の自由度を高める組織構造の方が革新機能を発揮し、環境に積極的に対応しうるのである。地域農業システムは多様な価値観、目標をもった参加者によって構成されているためにコンフリクトが生じやすく、組織不均衡が常態化する傾向が強い。しかし、地域農業システムが革新機能を持つためには、全体主義的な管理の手法で均衡の維持をはかるのではなく、組織参加者の主体性を認めた上でコンフリクトを内在化した組織として見る視点が必要である（佐藤，1985）。では、どのようなプロセスを経て組織が自己組織性たる革新機能を発揮するのか。加護野は革新のプロセスのモデルとして、従来みられた、①トップ主導の戦略的企業革新のモデル、②ミドルの創発的変化を取り込んだ進化論モデル、③専門家集団（チェンジ・エージェント）を核とした計画的変革論、の以上①～③の連携による革新モデルを提起した（加護野，1993）。すなわち、まず第1にトップと専門家集団による矛盾の創出、第2に矛盾を受け

たミドルが新たな手本としてのパラダイムを創出，第3にそのパラダイムを組織全体に伝播する，というプロセスによって革新は現れるとした。これを地域農業システムにおける革新のプロセスに適用すれば以下のようなろう。トップすなわち戦略的意志決定を担う自治体や農協が地域農業の問題点を構成員に提示し，それを受けたミドルすなわち集落レベルでの農協支所，または集落組織によって各集落に適したシステム・モデルを創出する。さらに，この新たなシステム・モデルをフォーマル・インフォーマルなコミュニケーション・システムによって伝播していくということになる。ここで実際の革新機能を発揮するのはミドル以下であって，このためには組織構成員に多義性，主体性をもたせることが必要とされる。よって，地域農業システムを革新機能を備えたシステムとしてみるならば，管理によって組織の均衡を図りながらも組織構成員に自主，主体性を認め自己組織性をもたせることが必要となる。

V. 結 語

本稿では，土地利用型農業に重点をおいた地域農業のシステム論的組織観による考察を行った，このシステム論的組織観は個人と組織全体の調和的發展を基礎とし，対象に階層性，組織均衡，組織革新を見出そうとするものである。

階層性に関しては，構成員に共通目的を達成させるように，権限に基づいたコミュニケーション・システムをいかに構築するかが重要な視点となる。特に，階層構造の中核に位置する管理主体のあり方が地域農業システムの発展に関して重要な役割を果たす。

組織均衡に関してみると，対外的均衡における社会的効用の創出，対内的均衡における企業的方法とムラ的方法の調和が重要な視点となる。組織革新に関しては，システムの構成員に主体性を認め，多様な価値観が組織に反映するような管理体制の構築が必要となる。

地域農業のシステム化を行うには以上のような視点をもってなされなければならない。

最後にシステム論の思考的前提である個人と全体の調和的發展，すなわち組織における個人の主体性と管理の整合的なあり方をどのように実証的に明らかにしていくかは今後に残された課題としたい。

文 献

- 安藤益夫 1991 地域型生産組織における人間関係の意義，農業経営研究，(2): 13-22
- Barnard, C. I. 1938 The Functions of the Executive. Harvard University Press, Massachusetts
山本安次郎・田杉 競・飯野春樹訳 1991 新訳・経営者の役割，ダイヤモンド社，東京
- Bertalanffy, L. von 1968 General System Theory. George Braziler, New York 長野 敬・太田邦昌訳 1974 一般システム理論，みすず書房，東京
- 福田 稔 1977 世羅幸水農園の組織戦略，福田 稔編：農業生産組織の新展開，明文書房，東京，167-190 頁
- 長谷山俊郎 1988 地域農業展開の論理—その主体論的研究—，明文書房，東京
- 飯野春樹 1992 バーナード理論をめぐって，経済論叢，150(4): 1-16
- 今田高俊 1989 自己組織性，創文社，東京
- 磯辺俊彦 1980 土地所有転換の課題—集団的土地利用秩序の問題構図—，農業経済研究，52(2): 52-59
- 加護野忠男 1993 企業パラダイムの革新，伊丹敬之・加護野忠男・伊藤元重編：日本の企業システム第2巻—組織と戦略—，有斐閣，東京
- 河相一成 1979 装置化・システム化経営—構造と性格—，吉田寛一編：農業の企業形態，地球社，東京
- 北原貞輔 1986 システム科学入門，有斐閣ブックス，東京
- 児島俊弘 1970 地域農業の「システム化」について，農業総合研究，24(2): 167-180
- 公文俊平 1971 一般システムの諸類型—社会システム論のために—，北川敏男編：講座情報社会科学第6巻—社会システム論の基礎II—，学研，東京
- Laszulo, E. 1972 The Systems View of the World. Geroge Braziler, New York 伊藤重行訳 1980 システム哲学入門，紀伊國屋書店，東京
- March, J. G. and Simon, H. A. 1958 Organizations. John Wiley & Sons, New York 土屋守章訳 1977 オーガニゼーションズ，ダイヤモンド社，東京
- 宮川公男 1974 組織のシステム論—一試論—，組織科学，8(1): 5-12
- 永田恵十郎 1979 地域複合農業論への接近，沢辺恵外雄・木下幸孝編：地域複合農業の構造と展開，農林統計協会，東京，11-46 頁
- 永田恵十郎 1991 地域営農システムとは何か，永田恵十郎・有本信昭ら編：地域営農システム入門，農山漁村文化協会，東京，7-23 頁
- 佐藤和憲 1985 地域農業の組織モデル，農業経営研究，23(2)
- Simon, H. A. 1982 The Science of the Artificial. MIT Press, Massachusetts 稲場元吉・吉原英樹訳 1989 新版システムの科学，パーソナル・メディア社，東京
- Simon, H. A. 1976 Administrative Behavior.

- The Free Press, A Division of Macmillan Publishing, New York 松田武彦・高柳 暁・二村敏子訳 1993 経営行動, ダイヤモンド社, 東京
- 高橋正郎 1973 日本農業の経営論的研究, 東京大学出版会, 東京
- 高橋正郎 1987 地域農業の組織革新, 農山漁村文化協会, 東京
- 辻 雅男 1981 最近の「地域農業論」の動向と課題, 農業経済研究, 52(1): 174-180
- 占部郁美 1975 近代組織論II, 白桃書房, 東京
- Weick, K. E. 1977 The Social Psychology of Organizing, Addison Wesley 金児暁嗣訳 1980 組織化の心理学, 誠信書房, 東京
- 吉田 忠 1970 地域農業論序説, 吉田 忠編: 地域農業と農業経営, 明文書房, 東京, 1-13 頁

Summary

The present paper deals with regional agriculture from the viewpoint of system theory of organization. The system theory of organization aims to harmonious development of both individual and whole organization, and it tends to discover and define organizational hierarchy, equilibrium in organization and innovation of organization. In the present study authors have focused their particular attention to ordinary farming of land use type.

The following three are most essential points in the present paper :

- (1) Effective communication system should be constructed so that individual members attain a common purpose in organizational activities. It is the key point in attaining an effective organizational hierarchy. Connecting to this point, general managers who are in the core of the organizational hierarchy seems to have a great influence in the development of regional agriculture.
- (2) For better equilibrium in organization, the creation of social utility in external equilibrium and the maintainance of harmony of both principles in decision making, entrepreneurial and communal, for internal equilibrium are quite important.
- (3) As for the dynamic innovation, management system of organization should allow individuals to keep independence and to preserve a great variety of sense of individual values.

Under the system above stated, sustainable development of organization could be expected.