本棚

石田信隆　著

『JAが変わる「創発」を生む新時代の農協組織論』

この本を農協人に読ませたいにしては，「変わる」は他人事みたいで「変える」意欲に乏しいし，副題の「創発」も生硬で取っつきにくい。本書はそのことでいささか損をしているかも知れないと思う。しかし内容は「これからの農協はいかにあるべきか」という切実なテーマの解明に，最先端の理論で立ち向かった力作である。

農協は長年にわたって組織・事業の両面で改革に取り組んできた。しかし，合併ひとつとっても，人員・経費削減など一定の効果は表れているものの，事業面では多くの課題を残したままである。３段階組織の再編にしても，その成果は満足できる状況にない。今後，事業規模の縮小という荒波に耐えて農協が協同の力を発揮するためには，「複雑系科学の農協組織論への応用」という手法が有効だと著者は考える。そのためのキーワードが「創発」である。

「創発」という複雑系科学の用語はまだなじみが薄く，研究者によって使い方が異なるなど，素人には近寄りがたい印象を与える。ここでは差し当たり，著者自身が組織について述べた言葉を借用し，「メンバーが力を合わせて，個人としてはできないような仕事を組織ができるようになること」と定義して先を急ぎたい。

著者は，農協という組織は企業や行政機関より大きな創発を実現しやすいと考えている。なぜだろうか。

農協は多数の組合員によって構成され，組合員は生産部会，女性部会などさまざまな組織を作る。また農協には経済，信用など各種の事業部門がある。これらのそれぞれを複雑系科学では「エージェント」と呼ぶ。各エージェントは互いに自立しており，必要に応じて多様な行動をとる。しかし，究極的には「組合員のため」という共通の目的が行動を規定する。「自立・多様性」と「共通の目的」の併存こそが創発のための良き条件となるのである。

そういう行動なら我が農協でいつも見られることだ――と言えるようなら，その農協はすばらしいエネルギーを持っているに違いない。しかし，必ずしもそうはなっていないのが多くの農協の現実である。

では協同の力を十分に発揮する「創発型の農協」になるには何が必要か。詳細については本書を読んでいただきたいが，一部を紹介すれば以下のようなことがある。

① 広域的な組織再編と事業の集約化・専門化によるエネルギーの注入・蓄積
② 構成員が自立的であるための組合員・役職員教育の見直し
③「上から下へ」の情報伝達から「双方向」の伝達への転換
④ 組合員・役職員の参画で十分に練り上げられた理念と計画

複雑系科学というと難しそうだが，答えは意外と身近にあることがお分かりいただけよう。本書が農協の活力回復の足掛かりになることを期待したい。

――家の光協会　2008年４月

1,700円（税別）220頁――

（（財）日本農業研究所理事・研究員，農政ジャーナリスト　岸　康彦・きしやすひこ）

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。