談話室

「偶然」や「たまたま」の効果

近年，従来型の家族農業経営が企業的な農業経営へと発展したり，農外企業が農業参入することにより，それら先進的な経営体が地域農業の中核や目玉となる事例が増えてきている。これらの先進的な農業経営体の外形的な特徴は，正規従業員を雇用し，経営体としての経常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といえる。これは通常の家族農業経営ではその達成が極めて困難であるといえ，経営者の持つ企業家としての創意工夫やチャレンジ精神といった資質が問われるところである。

仕事柄，このような先進的な農業経営体の経営者を訪問し色々とお話しを聞かせていただき，勉強させていただく機会がある。当該経営体の前史から現在の先進的経営体に至る様々な経緯と共に，そこに至る経営者の方々の企業家としてのキャリア形成についても強い関心を持ってお話しをお聞きしている。その際には，①経営者としての「役割」とそれに対応した経営体内での「職階（一般には代表取締役社長）」，②経営体内における「権力・権限」とそれに対応した「義務」と「責任」，③経営者としての「能力・経験」とそれに対応した「努力」と「忍耐」，これら3つのそれぞれ対になった基本要素（この三つの基本要素の連携構造を「キャリア・トライアングル」という）を重視しつつ，それぞれがどのように影響・コミットし合うかを具体的にお聞きし，企業家としての実態に迫ろうと努めている。

さらに，このような経営者は当該経営体が位置する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）における役職や地位も一般的にはあわせ持っている。そして，当該経営体内と同様にそのような当該経営体外組織においても，「キャリア・トライアングル」を拡張して適用しつつ各要素とそれぞれの連携構造について具体的に把握するように努めている。それは，一般には先進的経営体の経営者は当該経営体とその経営体が位置する地域社会や集落等における様々な経営体外組織との重層的な「キャリア・トライアングル」の連携構造下でキャリア形成されてきているといえ，そこに農業におけるキャリア形成の特徴があると考えているからである。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

そして，この重層的な「キャリア・トライアングル」の連携構造をベースに経営者は自らの経営を展開・発展させてきているわけだが，これをさらに動態的にみれば三つの方向性が考えられる。一つは，当然に経営者個人が自らの意思と野心を持って道を切り拓いていく方向である。しかし，試練も多い。二つは，予め行政や農協，その他のセクターが様々な農業支援を名目として策定した制度やレールに乗る方向である。三つが，事前には全く予見・意図されない機会や運命的な出会い，たまたまといった偶然的な方向である。この三つ目の方向は，なかなか一般化が困難でわれわれの「理解」を超えて理論化の外にあるように考えられがちであるが，はじめの二つの方向と絡まり同期しあって実は極めて重大な影響や効果を当該経営体の展開や発展に与えていると目されることも多く見られる。

一般に，地域社会や集落等には様々な資質や特徴を持った人々が互いに影響し同期しあいながら存在しており，その特徴は地域社会や集落等も含めそれらの個々人がそれぞれに歴史的な経緯や相互連関を前提として現在に至っているということである。さらに，歴史的には当該の地域社会や集落等から外の世界に人々が出て行ったり，あるいは逆に外の世界から当該の地域社会や集落等に人々が入ってきたりすることが繰り返されてきている。このような現象によって，地域社会や集落等の内外において意外なつながりが形成されることが頻繁に生じうる。この意外なつながりが形成される現象（スモール・ワールド現象）によって偶然的要素が経営の方向性を規定する確率が高くなると同時に，それらの関係が加算的ではなく乗算的に影響し合うことで，先進的経営体やその経営者それぞれに固有で複雑な事情や特徴が発現することになると考えられる。

このように先進的な経営体の経営者は，地域社会や集落等を含む重層的な「キャリア・トライアングル」連携構造下で企業家としてのキャリア形成を図りつつ，様々な支援制度等を活用しながら自らの意思と野心を持って経営体を運営し，試練に耐えて今日の現状を達成してきているのは間違いないといえる。しかしその上に，意図しないたまたまのつながりや偶然訪れたチャンスの重要性にも着目し，それらがその後の経営展開や相互関連の中でどのようにつながり同期して活かされてきたかを歴史的経緯の中で把握することも，先進的な経営体とそれを運営する経営者を理解する上で極めて重要な視点を与えることになるといえ，その実態をまず把握することがこれからのこの種調査では必要だと考えている。

（京都大学大学院農学研究科 教授　小田滋晃・おだ しげあき**）**

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/