

# 農業経営の共同化の多様化と形成の論理に関する考察 —情報的資源の調達機能を視点として—

伊庭 治彦

**Haruhiko IBA: Research on Diversification and Formation of the Cooperation of Farm Management: From a View Point of Function to Supply Invisible Resources**

The form of the cooperation of farm management diversifies with the environment surrounding agriculture becomes severe. In other words, it is necessary to look for new economy in addition to pursuing scale of economy by conforming to the environment. It is more important to conform to the different condition: i.e. place of production, market, crops and consumer demand. For supporting farm management, research on diversification and formation of the cooperation of farm management is very useful. The main objectives of this paper is to study what kind of organization structure is suitable for supplying the resources like information efficiently.

The construction of this paper is as follows: In the first chapter, the author's recognition of present cooperation of farm management are shown. In the second chapter, objectives of this research are shown. In the third chapter, the diversification of the cooperation is put in order theoretically. In the fourth chapter, an analysis is done targeting three cooperation of vegetable farm at southern part of Kyoto Prefecture based on the theoretical model built in the third chapter. The last chapter is a summary.

The conclusions of this paper are three points: In the first place, the cooperation of farm management must be evaluated in the supply function of the resources like the information to decrease sales risk in the market. Secondly, diversification of the cooperation is caused by the efficiency of supplying resources like information. Finally, function of farm cooperation is looking for new economy by creating common information.

## 1. はじめに

規模の零細性を特徴とする我が国の多くの農業経営は、経営活動の部分的な共同化を行うことで、経営の維持・成長を図ってきた。農業経営の共同化は、農業者が自己の経営発展を図る上で単独では達成困難な成果を期待しての行動といえる。

これまでの農業経営の共同化は、主には一定の地域内において同一品目を生産する同質的な農業者による規模の経済性の追求を目的とする定型的なものであり、大きくは生産局面と販売局面の2局面での経済性が追求されてきた。すなわち、生産局面においては、大型施設・機械の共同利用や生産財の調達時の交渉力強化による生産費の低減、労働力不足に対しての補完等の経済性である。また、販売局面においては、組織としての規模を背景にしたブランド形成による交渉力の強化等の経済性である<sup>(1)</sup>。

例えば、青果物産地において形成される生産者組織は、共同選果場を拠点にした固定費の低減と組織内での生産技術の共有による製品の高位均質性および共同出荷による量的確保の下で、販売力の強化機能を担ってきた。また、稲作においては地域資源の効率的利用を目的とした土地や水利の利用調整組織や、大型機械の導入と共同作業の実施による固定費の削減および労働力不足の補完を目的とした共同機械利用組織が形成されて

きた。

しかし、昨今の農産物市場における産地間競争の激化や輸入農産物の圧力により、ハード面での規模・性能や生産技術に規定される生産コストの優位性だけでなく、流通業者や消費者との情報交換を含めた情動的資源の調達に関する優位性や、多様化する消費者の嗜好にマッチした細かな対応が農業経営の維持・存続のために求められている。しかも、このような環境変化により、これまでの大規模産地組織では対応しきれない状況も見受けられるようになってきている。すなわち、生産物市場における不確実性の高まり、および生産物市場における参入障壁の低下が見受けられる。既存の大規模産地が有していた技術的あるいは規模的優位性によるレントが消失しつつあり、情動的資源の調達に優る新規生産者の市場参入の可能性が拡大したといえる。とくに、産直や地場産の生産物に対する需要の高まりは、小規模ながらも柔軟な対応を行い得る新規参入者にとって追い風となっている。

このような環境変化に直面し、農業経営の共同化も多様化しつつある。すなわち、個別経営を取り巻く外部環境および内部環境に適合した共同化により、これまで求められてきた規模の経済性だけではない、産地特有の各種条件や市場特性、品目特性、消費者の需要動向に適合することで新たに創出される経済性が求められている。このような農業経営の共同化の多様化傾向を理論的に整理することは、それらへの支援のあり方を検討する基礎的作業として重要と考える。

なお、表1は農業生産法人数の増加傾向とその内訳を示している。全ての農業生産法人が農業経営の共同化を内包している訳ではないが、農事組合法人と有限会社が共に増加していることと、有限会社の比率が上昇していることは、共同化の質的变化を表しているように。

表1 農業生産法人の推移

(単位：実数)

	H 6	H 7	H 8	H 9	H10	H11
農業生産法人	3,899	4,150	4,588	4,925	5,246	5,587
有限会社	2,573 (66)	2,797 (67)	3,180 (69)	3,524 (72)	3,816 (73)	4,091 (73)
農事組合法人	1,308 (34)	1,335 (32)	1,387 (30)	1,379 (28)	1,408 (27)	1,473 (26)

出所：農林水産省統計情報部「ポケット農林水産統計平成12年版」

※括弧内は、農業法人数全体に占める割合

## 2. 課題と方法

以上の問題認識の下で、多様化する農業経営の共同化に関して経営資源の中でもとくに情動的資源に焦点を当て、その効率的な調達に適した組織構造の検討をとおして、農

業経営の共同化の形成・運営に関する理論的整理とその実証を試みることを本稿の課題とする。

課題への接近に当たり、伝統的産業組織論の枠組みを援用し<sup>(2)</sup>、農業経営を取り巻く基礎的条件（B）および市場構造（S）と、市場行動としての農業経営の共同化（C）との相互規定関係を、共同化による情動的資源の調達機能の性能（P）において評価する。情動的資源の調達機能に関しては、宮澤〔6〕が示した「連結の経済」の創出に関する理論枠組みを援用し、「共有型情報」と「専有型情報」の区分において評価する<sup>(3)</sup>。については以下の手順に従って考察を進める。まず、次節（第3節）の予備的考察において、既存研究からの本稿の位置づけ、および農業経営における情動的資源の調達を視点とした共同化に関する理論的整理を行い、その模式化を試みる。続く第4節では、京都府南部の園芸作を対象とする3つの共同化組織を事例としてモデルの適用による分析を行いその有用性を検証する。最後に第5節で、今後の農業経営の共同化に対する支援への適用を視野に入れつつ、事例分析結果を踏まえ本稿全体の小括を行う。

なお、本稿が分析対象とする共同化を行う主体は、専門的に農業経営を行う経営体であり、地域農業を牽引する役割を担う階層に限定しての考察である。また、事例分析は都市近郊の園芸作経営に限定しており、次節以降においてもこれらの対象を念頭に考察をすすめることとする。

### 3. 予備的考察 —理論的整理と分析枠組みの構築—

#### 1) 既存研究からの本稿の位置づけ

農業経営の共同化に関しては、これまで多様な分析視角からの接近がなされ、その形成や管理・運営に関する理論構築がなされてきた。本稿の関心に絞って研究領域およびその業績例をあげれば、農業経営が共同化に至る原理として生産力の強化機能を対象にした研究（小倉〔8〕）、組織の管理・運営を対象にした研究（吉田〔19〕）、さらには独自の研究領域として発展を遂げてきた産地論（堀田〔16〕）等がある。これらは、研究方法として近代組織論（吉田〔19〕）、構造－機能分析（高橋〔11〕）、取引費用論（浅見〔1〕）等を一般経営学や社会学から援用しつつ、農業の特殊性を組み込んだ理論化を試みてきた。とくに、本稿では組織的取引の理論的整理において取引費用論を援用しており、その先行業績として浅見〔1〕をあげることができる。浅見〔1〕は、地域農業組織の形成の論理を、取引費用に起因する非効率の改善手段としての市場取引の準内部取引化に求め、その上で地域農業組織の効率性をプリンシパル－エージェント理論を適用することで分析している。本稿は、これらの既存研究に依拠しつつ、市場取引と組織的取引の比較に際して、新たな視点として当該農業経営が必要とする情動的資源の類型

に注目する。すなわち、情動的資源の類型化をとおして、共同化の組織構造の規定要因と取引費用節約のメカニズムを分析するものである。

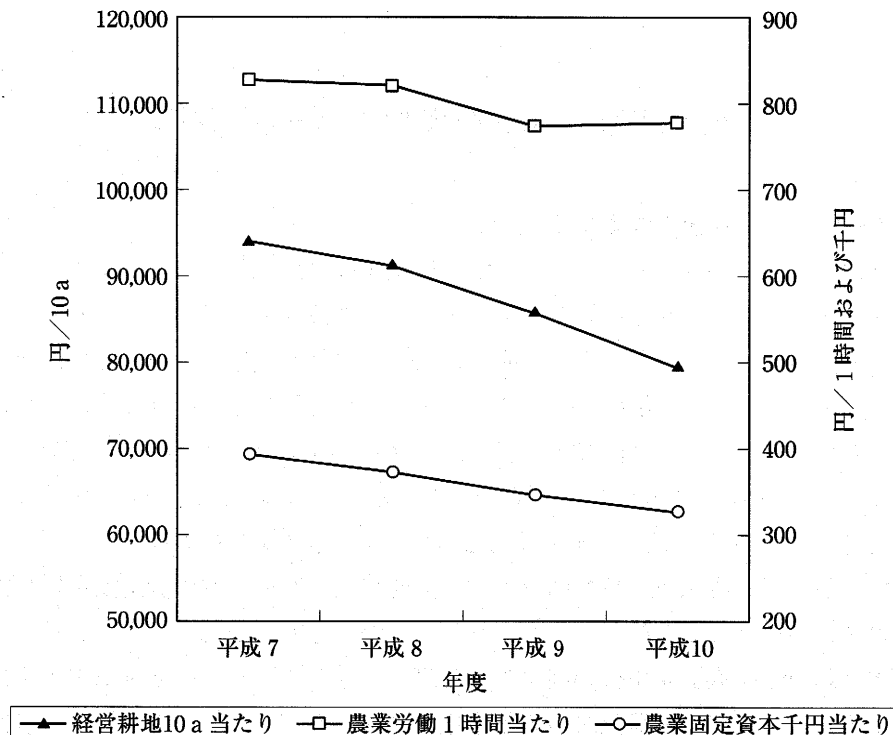
## 2) 環境変化と農業経営共同化の多様化傾向

まず、農業経営を取り巻く環境としての基礎的条件（B）と市場構造（S）の近年の変化を概観すると大きくは次の5点に要約することができよう。すなわち、第一は、産地間競争の激化に起因する農業の交易性の悪化である。第二は、消費者の嗜好の多様化に対応した生産物の差別化および少量多品目化の進展と品目、品種の更新速度の上昇である。第三は、生産技術等の高位平準化による参入障壁の低下である。そして、第四は、これら諸要因による市場における期待収益に関する不確実性の高まりであり、第五は、その対応策としての相対取引や産直等に見られる販路の多様化および組織的取引への取り組みの進展である。

なお、図1は近年における農業の生産性の推移である。土地生産性、労働生産性、資本生産性ともに低下しており、農業の交易性の悪化が示されている。

そして、このような環境変化に対する市場行動（C）としての農業経営の共同化に注

図1 生産性の推移



出所：農林水産省統計情報部「ポケット農林水産統計平成12年版」

※数値は、「農村物価指数（農産物総合）」により平成7年（=100）を基準とする

目すると、その多様化傾向として、次の4点を指摘することができる。第一に、共同化する経営局面の拡幅を伴う多様化である。これまで生産局面や販売局面での共同化が中心であったが、近年、生産活動以前の生産計画および投資計画の策定、新市場の開拓、また生産技術や経営管理技術の習得等という「生産前」局面での共同化が進んでいる。また、生産者グループとして消費者との交流に取り組むことで消費者ニーズをリサーチするという「販売後」局面での共同化も見受けられる。第二に、共同化される局面の変化に伴い共同化される職能が作業職能から管理職能にまで及びつつある。第三に、共同化の手段・目的が、ハードの共同化および生産規模の拡大を手段とした固定費の削減と交渉力の強化という目的から、情動的資源の精度の向上とその共有による市場リスク対応という目的へと移行している。第四に、共同化の範囲に関して、産地や集落という範囲において一律参加を求めるタイトな組織形成ではなく、個々の農業者による小規模かつルーズなグループ形成が進みつつある。さらに、このような組織がまた次の次元の組織を形成するという共同化の重層化が進展しつつある。

さらに、これら農業経営の共同化の多様化傾向を、共同化に期待される調達対象である情動的資源の類型を視点として整理すると、生産者個人あるいは生産者間で専有する情動的資源（専有型情報）から生産者間あるいは生産者と流通業者や消費者間で共有する情報（共有型情報）に基づく「連結の経済」の創出による新たな価値創造への経営戦略の移行として位置づけられる。

以下では、このような環境変化と農業経営の共同化の多様化傾向についての理論的整理および次節での事例分析のための模式化を試みる。

表2 共同化の特質の推移

	既存の共同化の特質	共同化の多様化傾向
共同化の局面	生産局面、販売局面	生産前局面・販売後局面への拡大
共同化する職能	作業職能	管理職能へのシフト、拡大
共同化の手段	ハード重視	ソフト重視へのシフト、拡大
共同化の目的・機能	固定費の削減、労働力不足の補完、市場での交渉力の強化	組織内での新たな情動的資源の創出による、市場リスクの高まりへの対応
共同化の範囲	大規模	小規模化・細分化・重層化
共同化組織の構造	固定的・タイト	柔軟的・水平的・自立的・ルーズ
主な営農情報の類型	専有型情報	共有型情報

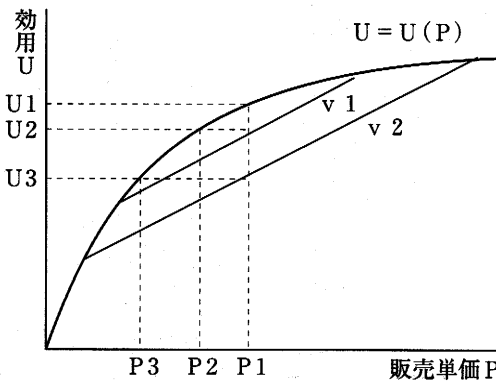
### 3) 農業経営の環境変化と共同化原理の模式化

農産物市場における産地間競争の激化や輸入農産物の圧力は、農産物の販売単価の長期低下傾向や不安定化につながる。ここではとくに、販売単価の不安定化をその分散の拡大において評価し、これを販売リスクとして位置づける。この販売リスクへの適応行

動として農業経営の共同化を位置づけ、共同化に見られる多様化傾向のメカニズムを簡単な模式化をとおして検討する。そのために、第一に販売リスクが高まったときの農業者への影響を検討し、共同化を行うに至る農業者の行動原理を明らかにする必要がある。その結果を踏まえて、第二に共同化の構造を形成する際の基準を検討しなければならない。

さて、販売リスクの増大による農業経営への影響を模式化したのが図2である。多くの農業者がそうであるようにリスク回避者のNM効用関数を想定し、農業者の効用(U)と販売リスク(分散 $v_i$ )の関係を示している<sup>(4)</sup>。図中において、確実に販売単価P1が得られる状況で得られる効用はU1である。次に、P1を平均値として期待できる販売単価が高値か安値かという非常にギャンブル的な市場を想定しよう。図1では、 $v_1$ あるいは $v_2$ の線分が示す横軸上の両端の値がそれぞれ50%の確率で実現されるとする。期待できる

図2 販売リスク(=分散)の高まりによる効用の低下



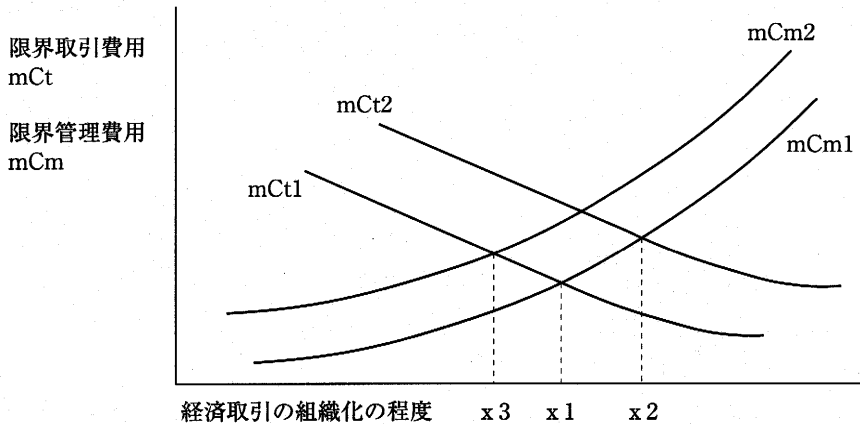
平均販売単価がP1であっても、リスク回避者の場合、効用曲線の形状により分散が $v_1$ から $v_2$ へと大きくなるほど期待効用はU2、U3へと低下していく。換言すれば、高値は期待できなくても、一定の販売単価が保証されるのであれば効用は高まるのである。例えば、確実に販売単価P2が得られるのであれば、 $v_1$ の分散(=販売リスク)の下での平均販売単価P1と同じ期待効用U2となり、 $v_2$ の下での平均販売単価P1よりも高い期待効用が得られるのである。

上記のことは、市場競争の激化による市場でのリスクの高まりに対して、農業者は販路の多様化を図ったり、相対取引や産直等の組織的取引への取り組みを行ったりすることで、より販売リスクの少ない販売形態を求めることを説明する。

次に図3は、上記で示された組織的取引への取り組みに関して、組織化の規模や範囲を決定する原理を模式化した図である。

農業者は、生産物市場および生産財市場において経済活動を行うに際して、全く市場を利用しての取引を行うか、あるいは全く組織的な取引を行うかの両極間で経済活動をデザインする。なぜなら、両取引形態は共に非効率性を内在し、それらの非効率を最小限にすることが経営活動の効率化に他ならないからである。現実の市場では情報の不完全性や非対称性により競争的均衡が成立しないことで取引に非効率が発生し、また、規模に関する収穫増や外部性の存在という「市場の失敗」により望ましい取引が行われないという問題を抱えている。そして、これらの市場取引に付随する問題を補うために

図3 組織的取引の規模および範囲の決定に関する概念図



一定の契約に基づいて行う組織的取引が発達してきたといえる<sup>(5)</sup>。しかし、組織的取引にも組織内の調整を図るための費用および情報の不完全性や非対称性に起因する種々の費用が発生し、取引結果に非効率を生じる<sup>(6)</sup>。これらを組織の管理費用として概念化すれば、市場を利用して取引を行う場合の取引費用  $Ct$ <sup>(7)</sup>と、組織的取引を行う場合の組織の管理費用  $Cm$  との合計  $TC$  を最小化する取引がデザインされなければならない。

図3は、一つの財の経済取引、あるいは生産から販売までを含めた経営活動全体に関して、組織化の程度  $x_i$  の上昇 ( $x_3 < x_1 < x_2$ ) とともに市場取引に付随する取引費用  $Ct$  は通減し<sup>(8)</sup>、反対に組織の管理費用  $Cm$  は通増することを仮定し、限界費用曲線（取引の限界的な組織化に伴う各費用の追加的増減）として示している（なお、取引の組織化の程度は最終的には費用－便益に基づく経済的成果を決定基準とするが、ここでは第一段階の接近として経済的成果を一定と仮定している）。したがって、 $\min TC = Ct + Cm$  は、図に示すように  $mCt$  と  $mCm$  とが交わる点  $x$  となり、この点において組織化の程度が選択されることとなる。以上の準備の下で、環境変化が与える組織化の程度への影響の方向を検討しよう。

まず、現状の市場における限界取引費用曲線を  $mCt_1$ 、組織の限界管理費用曲線を  $mCm_1$  とすると、 $x_1$  という組織化の程度が選択される。次に、市場におけるリスクの増大により限界取引費用曲線が  $mCt_2$  にシフトするという環境変化を想定する。このとき、組織化の程度は  $x_2$  へと進む。一方、組織構成員の異質化等により組織の限界管理費用曲線が  $mCm_2$  へシフトするという環境変化を想定する。このとき、組織化の程度は  $x_3$  へ後退する。

以上、簡単な模式化により、現実の経済活動における組織化・共同化の程度の決定に関する分析を行う際の、市場の取引費用と組織の管理費用との両方の影響の方向性と、その理論的な区分の必要性を示した。

4) 分析枠組み—情報的資源の類型化と評価基準の設定—

以上の理論的整理を次節での事例分析に用いるために、より具体的な評価基準を設ける必要がある。本稿で共同化の評価指標とした情報的資源の調達機能に関して次の3つの評価基準を設けることとする(表3)。

第一は、農業者が必要とする情報的資源に関して、農業者が直面する市場構造との適合性を基準にした情報的資源の類型化を設け、ア) 専有型情報とイ) 共有型情報、の2類型に区分する。例えば、参入障壁として生産技術等の専有型情報のレントが高い市場構造においては、品質の向上技術や生産コスト低減技術等の情報的資源を調達することが重要となる。また、専有型情報のレントが低下し、需給が飽和状態にある市場構造においては、新たな市場や需要を掘り起こすような共有型情報の調達が必要となる。第二は、調達すべき情報的資源に関する機能面からの類型化であり、ア) 農業者の意思決定時のリスク軽減機能を有する情報的資源と、イ) 消費者や流通担当主体に対して生産物に関する情報の付与機能を有する情報的資源、の2類型を区分する。例えば、市場の需給状況や他産地の生産状況に関する情報は、生産計画を策定する際のリスクを軽減しよう。また、農産物の生産方法を開示することは、消費者の農産物に関する信頼を増し、需要の掘り起こしにつながる。第三は、情報的資源の調達形態に関して、情報的資源の共有範囲を基準にした類型化であり、大きくはア) 生産者間での共有、イ) 流通担当主体を含めた共有、ウ) 消費者までを含めた共有、の3類型に区分する。例えば、生産技術、経営技術、生産・出荷計画等の情報がどの範囲で共有され、そのことによりどのような経済性が付与されるかが評価される。なお、この類型化については、個々の共同化において様々な範囲が想定され、事例分析に際しては実態の正確な描写による評価が必要となる。

表3 農業経営共同化の情報的資源の調達機能に関する評価基準

評価基準	類型 1	類型 2	類型 3
市場構造との適合性	専有型情報	共有型情報	-
情報的資源の機能	リスクの軽減	生産物に関する情報の付与	-
情報的資源の共有範囲	生産者間での共有	流通担当主体までを含めた共有	消費者までを含めた共有

4. 事例分析 —京都府南部の園芸作経営の共同化を事例として—

本節では、前節での理論的整理による模式を用いて、京都府南部の園芸作における共



同化事例A～Cを対象に分析を行い、その実証を試みる。なお、各事例の概要を基礎的条件、市場構造、市場行動（共同化の構造）に区分し表4にまとめ、機能分析の結果をそれぞれ表5～表7に示した。

表4 事例の概要〔基礎的条件・市場構造・市場行動（共同化の構造）〕

	A共同組織	B共同組織	C共同組織	
基礎的条件	組織構成員	4名(45～55才)	3名(37～41才)	7名(39～55才)
	共同化の対象品目	シシトウ(単一)	花壇苗(小数)	有機野菜(多数)
	経営類型と類似性	やや類似 A1:シシトウ(主)+椎茸 A2:シシトウ(主) +トマト水栽培 A3:シシトウ(主)+茶 A4:シシトウ(主)+米	多様 B1:花壇苗(主) B2:花壇苗+湧水花き(主) B3:花壇苗+花き(主)	類似 C1～C7:低農薬・有機栽培野菜 キュウリ・ナス・小松菜・ほうれん草 シロナ・キクナ・ネギ
	経営規模	(4名合計) 施設 7,375㎡ 71t、4,800万円(目標)	(3名合計) 100万鉢(バンジー他)	(7名合計) 露地 2.8ha 施設 2.0ha
	経験年数(技術)	3年	8年	15年
市場構造	販売先	中央卸売市場	卸売市場	D生協
	市場構造と取引形態	競争的な市場取引	競争的な市場取引	固定的な相対取引(組織的取引)
	価格の変動性	変動的	変動的	安定的
	他産地との差別化	伝統的ブランド、品質、出荷量	出荷量	生産技術、消費者との信頼関係
市場行動 (共同化の構造)	戦略	販路多角化、品質の高位維持、生産性	組織的取引への移行	現状の安定的維持、規模拡大
	共同化する経営活動局面	計画・生産・集出荷・販売	資材購入・集出荷・販売	販売
	共同化の手段	営農情報の共有	営農情報の共有・購買活動	営農情報の共有・市場冷蔵庫の共有
	共同化する職能・活動	管理職能、作業職能	管理職能	管理職能
	組織構造	水平的	水平的	水平的
	組織化活動の固定性	固定的、調整を必要とする	柔軟的、個人的裁量・活動の幅が広い	柔軟的、個人的裁量・活動の幅が広い

### 1) A共同組織

A共同組織は、他産業からH6年にUターン就農したA1氏を中心として鉄骨ハウスでシシトウのロックウール栽培を行う宇治市の生産者4名がH8年に設立した組織である<sup>9)</sup>。全組織員がシシトウを中心的な作目として取り組んでいるが、各組織員の経営内容は異なっており、シシトウ部門の比重はそれぞれ異なる。

全組織員がシシトウ生産の取り組みは初めてであり、しかも、ロックウール栽培とい

う特殊な知識を必要とする生産方法を採用しているため、栽培技術の習得・向上や生産・集出荷計画の策定から生産・集出荷までを共同化することで、生産物の品質向上と出荷先である中央卸売市場での販売力強化を図っている。販売はほぼ全量市場出荷を行っており、市場では伝統銘柄（「伏見とがらし」）であることで高評価されているが、販売単価は競合産地の出荷時期や出荷量の影響を受けやすい。今後の産地間競争の激化と販売力の維持を鑑み、現在の市場出荷形態である共選共販（仕切は個人名）から組織としての統一ブランドでの出荷<sup>(10)</sup>への変更、および同ブランドでの複数品目の取り扱いを計画している。また、一部直売を行っているが、これの販売量拡大を図る方策を検討中である。

なお、A1氏の経営理念は企業的労務管理による農業生産の実施であり、生産から出荷・販売までの計画策定とそれに基づく作業実践を心がけている。このため、組織員間の調整は重要な組織の機能であり、経営全般にわたって管理局面において共同化が行われている。

表5 A共同組織の情動的資源の調達状況

		情動的資源の機能	
		リスクの軽減	生産物に関する情報の付与
情報の共有範囲	生産者間	生産技術（専有型） 経営技術（専有型）	-
	流通担当主体 まで含む	生産・出荷計画（共有型） 市場情報（共有型）	-
	消費者まで含む	-	-

※共同組織が調達する情動的資源を各升目に示す。

※括弧内に情動的資源の類型を示す。生産者間で共有する専有型情報に関しては（専有型）として示した。

以上のA共同組織における共同化の形成原理を図3により整理しよう。まず、限界取引費用曲線に影響する特徴的な要因として、情報収集技術の低位性に加えてシシトウ市場が價格的に不安定であること（上方シフト要因）、伝統銘柄であることのレント（下方シフト要因）がある。次に、限界管理費用曲線に影響する要因として、シシトウ栽培における組織員の同質性（下方シフト要因）があげられる。具体的には、競争の激しい市場に参入するに際して、産地ブランドを活かしながら、計画から生産・集出荷・販売まで経営のあらゆる局面において情動的資源を共有することで管理職能と作業職能における共同化を行い、生産性の安定化と販売リスクの軽減を図っているといえる。生産技術、経営技術の共有により、生産コストの低減、生産物の品質の高位安定化、作業の合理化等が目指されているのである。また、市場での競争力を強化するため、市場関係者と生産計画・出荷計画および市場の需給状況等の情報を共有している。そして、これら情動的資源を効率的に調達するため、生産者間の関係を密にし、組織の統一的な活動を重視

する固定的な組織構造を形成している。

## 2) B共同組織

B共同組織は、H8年に城陽市で設立された花壇苗生産を行う生産者3名が構成する組織である。花壇苗を専業に行っているB1氏を中心に共同での資材購入や市場出荷を行っている。各組織員の経営における花壇苗部門の比重は一様でなく、経営戦略上の位置づけも異なる。組織の中心的役割を担うB1氏は花壇苗を専門に生産し周年出荷を行っており、組織全体の約80%を生産している。他の2名の組織員はそれぞれに他品目を主部門として経営を行っており、主部門との競合時期は花壇苗を出荷していない。このため、実質的には10月～3月が共同での市場出荷となっている。また、B1氏を中心に組織員間の調整を図りながら生産計画を策定しているが、出荷時の判断は各経営の裁量の幅が大きい。

なお、B1氏が描く今後の経営戦略は、販売価格の安定を図るため、これまでの全量市場出荷<sup>(11)</sup>をできるだけ地場消費に振り向けつつ販路を多様化し、販売単価の安定化を図ることである。このための手段として公共事業への参入や「道の駅」等での直売を検討している。また、個人的な経営成長の方向をハウスの回転率の向上による生産量の増加に求めている。

表6 B共同組織の情動的資源の調達状況

		情動的資源の機能	
		リスクの軽減	生産物に関する情報の付与
情報の共有範囲	生産者間	生産資材の購入方法(専有型)	-
	流通担当主体まで含む	生産・出荷計画(共有型) 市場情報(共有型)	-
	消費者まで含む	-	-

※共同組織が調達する情動的資源を各升目に示す。

※括弧内に情動的資源の類型を示す。生産者間で共有する専有型情報に関しては(専有型)として示した。

以上のB共同組織における共同化の形成原理を図3により整理しよう。まず、限界取引費用曲線に影響する特徴的な要因として、生産資材市場における小規模生産者の不利性(上方シフト要因)がある。次に、限界管理費用曲線に影響する要因として、各組織員の花壇苗生産に対する位置づけの異質性(上方シフト要因)があげられる。具体的には、近年の市場における競争圧力が激化する中で、生産・集出荷計画を生産者間および市場関係者と共有することにより花壇苗部門の管理職能の共同化を行い、生産および流通コスト低減と市場での競争力の強化により販売リスクの軽減を図っているといえる。また、生産資材の共同購入を行うことで生産コストの低減も図られている。すなわち、

B2氏、B3氏は、副部門である花壇苗経営の安定化を B1氏と管理職能を共同化することで図り、B1氏は共同組織の一員として規模の経済性を享受している。B共同組織では、必要となる情動的資源を効率的に調達するために、組織員間の関係は柔軟的であり、各自の個人的裁量や活動の幅が広い組織構造を形成している。

### 3) C共同組織

C共同組織は、S63年に久御山町で設立された野菜生産者7名が構成する低農薬有機野菜の生産および生協との相対取引を行う組織である。組織設立の契機は、出荷先である卸売市場の関係者の紹介による仲間づくりであり、長年野菜の生産を行ってきた生産者らによって、安定的な価格で販売できる生協との相対取引を行うために設立された。生産方法は低農薬有機栽培であり、生協との調整の下で決定される。現在も生協との相対取引の仲介を市場が担当し、また同市場内に共同の冷蔵庫を確保していることで、市場との密接な関係を築いている。

各組織員の経営内容は多様であり、それぞれの責任において作付けから出荷までを行っており、組織としての厳密な計画は持たない。しかし、市場関係者や生協、消費者との情報交換や調整<sup>(12)</sup>を通して、おおよその組織としての生産を方向付けている。また、出荷先である市場および生協との調整に関わっての管理局面と出荷先市場での冷蔵庫の共有においての共同化が行われている。今後も現在の生産・販売形態を踏襲する予定であるが、組織構成員の一部で施設の増築や臨時雇用の導入により規模拡大が図られつつある。

表7 C共同組織の情動的資源の調達状況

		情動的資源の機能	
		リスクの軽減	生産物に関する情報の付与
情報 の 共有 範囲	生産者間	-	-
	流通担当主体 まで含む	生産・出荷計画 (共有型) 市場情報 (共有型)	-
	消費者まで含む	-	生産方法 (共有型) 生産者の要望 (共有型) 消費者のニーズ (共有型)

※共同組織が調達する情動的資源を各升目に示す。

※括弧内に情動的資源の類型を示す。生産者間で共有する専有型情報に関しては (専有型) として示した。

以上のC共同組織における共同化の形成原理を図3により整理しよう。まず、限界取引費用曲線に影響する特徴的な要因として、有機栽培農産物市場における情報の非対称性の影響の大きさ (上方シフト要因) があげられる。次に、限界管理費用曲線に影響する要因として、組織員間の経営組織の多様性 (上方シフト要因) があげられる。具体的

には、流通業者および消費者と情報を共有することで生産物に新たな価値を付加し、販売面での安定化により経営の成長を図るものといえる。換言すれば、販売リスクの少ない市場を形成し、市場関係者および販売先との信頼関係を形成・維持するための管理職能の共同化を行い、いたって柔軟かつ水平的な組織構造を形成している。このことにより、個々の組織員は自由に生産活動を行いつつ、共同組織にとっての多様な情報インターフェイスとして機能しており、自律的な情報ネットワークとして消費者のニーズや生産者側の種々の情報が共有され、効率的に創出されている。なお、流通の仲介を行う市場に共同の冷蔵庫を有していることは、生産者間の連帯感の象徴となっている。

#### 4) 結果と考察

本節では、前節での農業経営の理論的整理に基づき事例分析を行い、各共同組織の環境適応としての機能を明らかにしてきた(表4～表7)。これまでに得られた結果は、大きくは3点に要約できる。

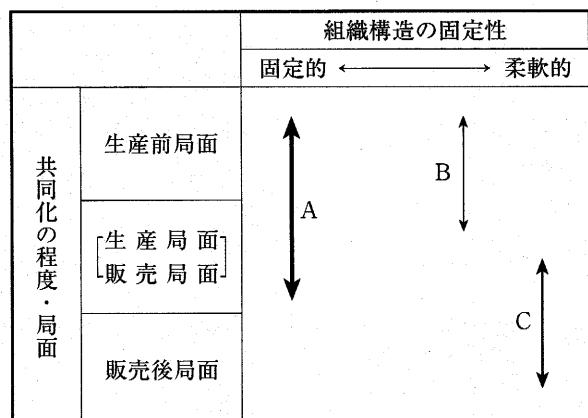
まず、第一に、農業経営の共同化の構造および機能は、農業経営を取り巻く内部環境、外部環境への適応を図ることを目的として選択・形成される。このとき、経営環境を基礎的条件、市場構造に区分することで、共同化にいたる各農業経営の具体的な目的を明らかにすることができた。第二に、情動的資源を市場との適合性、機能、共有される範囲を基準として類型化することで、共同化に求められる機能のより詳細な分析が可能となった。

第三に、経営全体として経済取引に関わる費用最小化を図るため、経営局面毎あるいは経済取引毎の費用(市場における取引費用+組織における管理費用)を基準として農業経営の共同化の程度・範囲が決定されることを明らかにした。

図4は、分析対象である3事例間の共同化による情動的資源の調達に関する比較である。縦軸は共同化の局面を示しており、横軸は共同化の組織構造の固定性を指標として、それぞれの事例の位置づけを行った。

A共同組織では、生産前局面から生産局面・販売局面にかけて固定的で緊密な組織構造において各種技術情報を専有的に生産者間で共有し、伝統的なブランドがレントを有している市場において競争力の維持・強化を図っている。一方、C共同組織は、販売リスクの低い組織的取引を

図4 情動的資源の調達に関する事例間比較



※矢印の太さは、核となる情動的資源の共有度を示す。

継続的に行うために、消費者と生産物に関する情報を共有することで新たな相互信頼関係を築く努力を行っている。このような情動的資源を効率的に調達するための共同組織の構造は、極めて柔軟であり個々の組織員が個人活動を通して共同組織の情報インターフェイスとして機能しうるものである。B共同組織は、組織員間の異質性と市場の不安定性を環境条件としつつ、組織内の管理費用を抑え、組織員間の相互補完関係を成立させるため、柔軟な組織構造の下で生産前局面においての管理職能の共同化と、組織員の自由な個人的活動の両立を行っている。

## 5. むすび

以上、農業経営の共同化の多様化傾向と形成の論理に関して、情動的資源の調達機能を視点として理論的整理を行い、事例分析をとおしてその有用性を検証した。そこで最後に、農業経営の共同化に対する支援への適用を視野に入れつつ、事例分析の結果を踏まえ、再度論点の整理を行う。

第一に、農業経営の共同化は、その目的に照らして市場における販売リスクを低減するための情動的資源の調達機能において評価されなければならない。したがって、第二に、基礎的条件および市場構造の変化に対する共同化の多様化傾向は、必要とされる情動的資源の調達に適した構造がデザインされることの結果といえる。例えば、構造の固定性を操作することで、組織員の異質性に起因する組織の管理費用を低減することができる。第三に、生産物および生産財市場における専有型情報のレントが低下し、新たな経済性を産み出す共有型情報が必要となったとき、その有力な創出手段として共同化は機能する。このとき、より柔軟な組織構造の下で組織員が情報インターフェイスとして機能し、自律的な情報ネットワークが形成されることが望まれる。第四に、このような農業経営の共同化は、経済取引に関わる費用の最小化を指標として、経営局面毎あるいは経済取引毎に共同化の程度・範囲がデザインされることで形成される。

残された課題は、本稿では分析対象としなかった我が国農業の大宗を占める水田型農業に従事する第二種兼業農家をも含む農業構造変動との理論的斉一性を図ることである。別稿を用意したい。

### 注

- 1) 大泉は、産地形成において販売局面での経済性が重要となってきたことを指摘している。(大泉 [5] p205)
- 2) 産業組織論のS-C-PパラダイムについてはClarke [9]、新庄 [10] 等のテキストを参照されたい。通常、市場成果(P)の代表的な評価指標は生産の効率性や利潤率、技術進歩率

等であるが、本稿ではこれを共同化による情報的資源の調達に関わる性能として定性的に評価するものである。

- 3) 宮澤 [18] によれば、「連結の経済」とは「規模の経済」や「範囲の経済」が競争市場に直面している個別の企業組織内における投入局面の経済性を対象としているのに対して、複数の企業組織間の協力関係を基礎にした共有資源の創出による投入および産出の両局面における経済性を対象とする。専有型情報が市場においてレントを有している時、その市場は参入障壁が高く、既に参入している経営体にとって安定的といえる。が、一旦そのレントが消失し参入障壁が低くなり市場の競争状態が激化したとき、共有型情報は連結の経済の基盤である共有資源を創出し、市場を競争状態から協調状態へと誘導することで、市場自体の拡大や潜在需要の掘り起こしに結びつく。農業経営においては、専有型情報とは生産物の品質向上技術や生産費のコスト削減技術が重要な競争戦略であるような市場において、新たな生産者の参入障壁となるレントを発生しうる営農情報である。共有型情報とは、生産者間で専有情報や生産計画や出荷計画を共有したり、流通業者や消費者との生産物の栽培方法や安全性に関する情報の共有により創出される情報である。専有型情報のレントが低下した市場において、協調・協力によるリスク回避や、新たな市場や需要を開拓するという戦略に必要となる営農情報である。なお、この共有型情報の創出条件の一つとして、多様なネットワーク参加者が創造性や創発性に富む協同行動を行いうる水平的で緩やかな組織構造があげられる。
- 4) 図2による模式化は、もちろんリスク回避者のNM効用関数の援用である。不確実性下での意思決定については、例えば奥野他 [7] p245-255を参照されたい。
- 5) 市場の失敗と非市場的経済制度としての組織の比較については Milgrom 他 [17] p21-91を参照。
- 6) ここでの組織の管理費用は、大きくは組織内での調整に関わる費用と組織員の動機付けに関わる費用に区分される概念である。Milgrom 他 [17] p20-38を参照。
- 7) ここでの取引費用は探索コスト、評価コスト、交渉コストを構成要素とする概念であり、市場への参加者が完全情報下でないことによる。今井他 [4] を参照されたい。
- 8)  $C_i$  は  $x_i$  の減少関数ではあるが、形状は現実的に一様ではないであろう。
- 9) 現在の組織全体の規模での生産は、平成13年で3作目となる。
- 10) 現在、取り扱いJAへ申請中である。
- 11) 一部、直売を行っているが少量である。
- 12) 具体的には、生協との打ち合わせの下での肥培管理方法の決定や、市場との生協向け以外の販売先の調整である。

#### 【引用・参考文献】

- [1] 浅見淳之「地域農業組織への企業経済理論的接近」『北海道農業経済研究』第3巻第1号、1993年10月
- [2] 伊丹敬之「新・経営戦略の論理」日本経済新聞社、1984年
- [3] 伊庭治彦「農村青少年クラブの機能に関する分析—情報ネットワーク論による接近—」『生物資源経済学研究』第5号、京都大学農学研究科生物資源経済学専攻、1999年
- [4] 今井賢一・伊丹敬之・小池和男『内部組織の経済学』東洋経済新報社、1985年
- [5] 大泉一貫「地域農業の組織と管理—産地論的接近—」地域農林経済学会編『地域農林経済研究の課題と方法』富民協会、1999年
- [6] 大平号声・栗山規矩『情報経済論入門』福村出版、1995年
- [7] 奥野正寛・鈴木興太郎『ミクロ経済学Ⅰ』岩波書店、1985年
- [8] 小倉武一編『集団営農の展開』お茶の水書房、1976年
- [9] Clarke, R, Industrial Economics, Oxford: Basil Blackwell Ltd. 1985. (福宮賢一訳『現

生物資源経済研究

- 代産業組織論』多賀出版、1989年)
- [10] 新庄浩二編『産業組織論』有斐閣ブックス、1995年
  - [11] 高橋正郎『日本農業の組織論的研究』東京大学出版会、1973年
  - [12] 長谷部正『農業情報の理論と実際—経済学からのアプローチ』農林統計協会、1996年
  - [13] 林紘一郎『ネットワークの経済学』NTT出版、1989年
  - [14] 林敏彦・大村英昭『文明としてのネットワーク』NTT出版、1994年
  - [15] 七戸長生編著『経営発展と営農情報—その需給のあり方—』農林統計協会1990年
  - [16] 堀田忠夫『産地間競争と主産地形成』大明堂、1974年
  - [17] Paul Milgrom・John Roberts『ECONOMICS, ORGANIZATION & MANAGEMENT (組織の経済学)』(訳：奥野正寛、伊藤秀史、今井晴雄、西村理、八木甫) NTT出版、1997年
  - [18] 宮澤健一『制度と情報の経済学』有斐閣、1988年
  - [19] 吉田博『農業生産共同組織論—その展開・構造・運営に関する研究—』農林統計協会、1980年