

地域農業ガバナンスの再編の論理

—— コーポレート・ガバナンス論を援用して ——

伊庭 治彦

Haruhiko IBA : Re-building Governance for Community Farming on the Basis of Corporate Governance Theory

This study elucidates the logic behind re-building governance for community farming (GCF) focusing on areas where land accumulation is highly prompted. Farmer organizations previously established in many communities are losing their former role and functions in community farming management in their respective areas. This institutional decline has sharpened a number of problems in the local farming sectors, prompting a call for GCF to be shored up and re-built. Reflecting on these challenges, this study arrives at four conclusions regarding this process. First, re-built GCF can, in various degrees, comprise entities related to community farming as principal managers, with leading farmers acting as agents. The desirable configuration depends on whether one defines GCF in a narrow or broad sense. In either case, the GCF configuration operates along its own principals and develop its own goals. Second, in a narrowly defined GCF, the principal management is taken up by ordinary farmers and land owners, who evaluate the activities of leading farmers (as agents) with a view to achieving balance among the participants. Thirdly, in a broadly defined GCF, the principal management is taken up by community residents, who evaluate the activities of leading farmers (as agents) with a view to containing the externalities of farming. In this respect, resolving the problems generated by externalities of farming should be based on a confidential and reciprocal relationship among the participants. Finally, re-building GCF also means a conversion from a relationship between individual managers and individual agents to relationship between an organization of managers and group of agents.

1. はじめに

本稿の課題は、水田農業を中心とする個別農業経営の成長・発展と地域農業の維持を図ることを目的とする地域的な取り組みを「地域農業経営」¹⁾として概念化し、その構成要素である「地域農業ガバナンス」の再編についての理論構築を試みることである。

地域農業経営は、目的の遂行に向けて個別農業経営と地域農業という点と面の二つの次元の相補的な関係²⁾を基礎としつつ、その維持・強化を図ることにより両次元の非効率を補い得る事業の運営を手段とする。同時に、目的に照らして事業の内容や方向性を評価するための内部制度＝ガバナンスによりその適正性を確保する。しかし、近年、農地の流動化が高度に進展している地域³⁾において地域農業経営に関わる機能低下問題が生じており、とく

にガバナンス機能の低下が著しい。すなわち、個別農業経営の成長・発展と地域農業の維持を図る方策として促進されている農地流動化の進展が、一方で地域農業の有り様の適正性の維持を不安定化する要因となる地域が見受けられる。ついては、本稿では農地流動化の高度進展地域を対象として課題への接近を図るべく議論を進めたい。

なお、農地流動化が高度に進展していない地域にあっても、今後、地域農業の維持に向けた地域農業ガバナンスの再編が必要となる地域は少なくないと考える。したがって、本稿は農地流動化が高度に進展した地域を検討対象にしつつ、地域農業ガバナンスに関わってより多くの地域に対する理論的貢献を行うことを目指すものである。

以上の課題設定は、次の三つの現状認識に基づいている。第一は、地域農業資源の保全管理等にとどまらない戦略的な地域農業の維持・振興への取り組みが必要になっていることである。農産物市場における競争の激化や価格の低下傾向がつづくのに伴い、農業生産の効率化に加えて生産物の差別化や高付加価値化等による価格維持の必要性が高まっている。そのためには、地域農業全体としての取り組み体制の構築が求められている。

第二は、農業生産を効率化するための重要な取り組みである農地流動化が、農家数の減少を伴うことにより、農事実行組合等の農業者組織（以下、「農業者組織」と総称する。）が担ってきた地域農業経営を構成する二つの機能、すなわち「事業運営機能」と「ガバナンス機能」の低下を招いていることである⁴⁾。前者の事業運営機能は、地域農業経営における経営者職能と同義であり、その低下は、直接的に第一の点での取り組みに支障を生じさせることになる。後者のガバナンス機能の低下は、地域農業経営において事業運営をとおして推進される地域農業の方向性に関する適正性のチェックが行われなことを意味し、多局面において非効率を生じさせる。このような農業者組織の機能低下は、地域内の農家数の減少幅が大きいほど、また、入り作が多く農地所有と農業経営の乖離幅が大きいほど、著しくなる傾向が見られる。

第三は、第二の点に示した問題と関係して、農業の負の外部性に起因する問題が顕在化しつつあることである。例えば、農村では次のような農作業時の住環境問題をよく耳にする。

- ・ 早朝の機械作業時の騒音
- ・ 籾摺り作業時の粉塵
- ・ 農業機械の圃場間移動に伴う道路の汚損
- ・ 農薬や肥料散布時の悪臭・飛散
- ・ 稲わらの焼却時の煤煙 等

これらの住環境に対して負の影響を与える農作業に伴う外部性は以前からあったが、小規模農業経営が地域農業の多数派であった時は、作業が分散され影響が小さかったこと、また、「お互い様意識」があったことにより大きな問題になることは少なかった。しかし、農業経営の規模拡大により個々の農作業に派生する負の外部性が大きくなり、同時に、地域内の非農家割合が上昇することにより、負の外部性を抑制し住環境を維持することの重要性・優先

性が高まっている。このような社会および農業の構造変化により、農業の負の外部性は地域社会における農業者と地域住民間のコンフリクトの要因となり、また、問題は深刻化している。さらに、そのことへの対応は農業経営にとって新たな経営管理対象の一つとなり、種々の費用を増加させている。

同問題に対して、農業者組織が上述した機能を充足しているときには大きなコンフリクトとなる前の対処が可能であった。しかし、農業者組織の機能が低下する一方で、その機能を代替する主体が存在しないとき、農業の負の外部性に起因する問題が顕在化するのである。

なお、本稿の検討を進めるために必要な用語の定義を行っておく。まず、地域農業経営は「各個別農業経営が一定の関係性を有する地域範囲において、個別農業経営の成長・発展と地域農業の維持を目的として農業生産およびその他の関連する事業を運営し、さらには農業による外部性への対処において地域社会との共存を図る取り組みである。なお、事業運営は地域農業に関係する各種主体間の協力や役割分担を基礎とし行い、ガバナンス（統治制度）をととして事業運営の適正性の評価や是正を行う。」と定義する。すなわち、地域農業経営は、事業運営機能とガバナンス機能の充足により実践される取り組みである。その上で、地域農業ガバナンスを「地域農業経営において事業運営の適正性を評価し確保するための仕組みや慣行等の制度である。」と定義する。また、事業運営においては、事業運営機能主体と、営農活動を先導的に行う担い手としての個別農業経営⁵⁾の二つの主体が中心的役割を担うことになる。とくに、後者の個別農業経営に関しては、小田他 [5] に基づき「リーディング経営」⁶⁾と概念化する。以上の準備において研究課題に接近する。

2. 地域農業経営における事業運営機能の移転とガバナンスの再編

これまで多くの地域では、地域農業経営の主体は集落内の全農家が公的に組織する農業者組織であった。農業者組織は事業運営機能とともに組織内にガバナンス機構を備えることによりガバナンス機能を充足してきた⁷⁾。図1はその典型例である。農業者組織が行う地域農業経営においては、理事会が事業運営機能を担い、それに対するガバナンス機能を担うのは全組織員により構成される最高意思決定機関としての総会である。事業運営に際しては、個別農業経営間の役割分担・協力体制を基礎としつつ、多くの場合、少数のリーディング経営がリーディングすることにより推進されてきた。

しかし、農業者組織が地域農業経営主体としての二つの機能を低下するに至った地域では、事業運営機能がリーディング経営である個別農業経営へ移りつつある。すなわち、リーディング経営自身が地域農業の方向性（作付品目・品種、栽培方法、集出荷方法、加工・販売への取り組み、等）を決定し推進する事業運営機能主体として、意思決定および関係者間の協力体制の形成を担い、かつ一般個別農業経営に対するリーディングを行うことになる。ただ

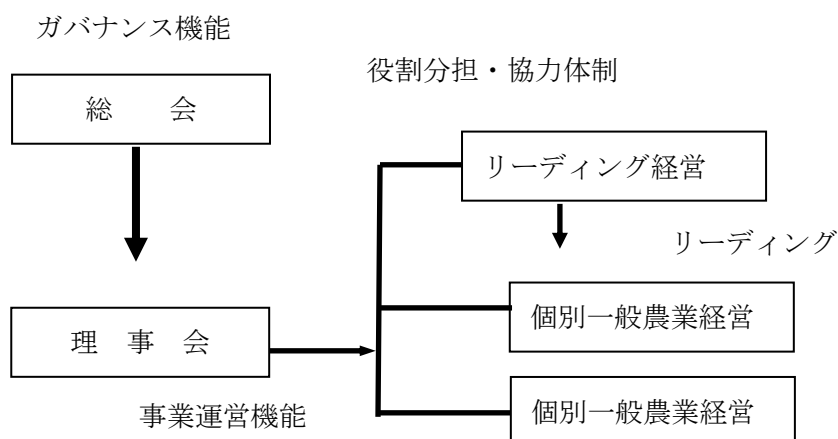


図1 農業者組織による地域農業経営の構造

出典：筆者作成

し、リーディング経営が担う事業運営を統治するガバナンスを再編することは容易ではない。例えば、集落一農場方式の集落営農がリーディング経営である場合は、集落営農の内部にガバナンス機関を設置したり、農地所有者の組織化を図り『二階建て組織』としたりすることによりガバナンス機能を発展的に引き継ぐことは可能である⁸⁾。しかし、そのような集落営農が組織されていない地域ではガバナンスが欠落したままであることは少なくない。このことが意味するのは、地域農業の振興方向の適正性を評価・確保する制度が無いが故に、一般個別農業経営をはじめとする地域農業関係主体間に共通認識や協力体制を形成することが困難化し、地域農業経営上に種々の非効率が生じることである。例えば、農業者組織の機能が低下している地域において、地域農業資源の保全管理等の共同作業が年々疎かになっている傾向の要因の一つとして、当該作業の必要性に関する共通認識の欠如を挙げることができる。

これらのことは、農業者組織のガバナンス機能が低下することにより、リーディング経営をはじめとする個別農業経営において種々の問題に対応するための費用、および問題対応へ取り組むに至る取引費用が増加することを意味する。その結果、地域内に「囚人のジレンマ」的な状況が生まれ、問題対応が遅れたり対応自体が行われなくなったりし、個別農業経営および地域農業の両次元における非効率が生じることになる。したがって、農業者組織が担う地域農業経営に関わる機能の低下に関しては、経営者職能のリーディング経営への移転だけでなく、これと一体的にガバナンスの再編を図ることが望まれるのである。

3. コーポレート・ガバナンス論の援用

地域農業ガバナンスの再編に関する理論構築について、まずもって検討すべきはコーポレート・ガバナンス論およびコミュニティ・ガバナンス論の援用可能性であろう。前者は一般企業における経営を対象として発展してきたものであり、後者は各種コミュニティの活動を対象としている。二つのガバナンス論は本稿の課題への接近においてともに重要な視点を提供することが期待できる。ただし、本稿では一次的接近としてコーポレート・ガバナンス論に絞って検討する。なぜなら、コミュニティ・ガバナンス論は、多くの場合「事業運営機能」を構成する意思決定を含んだ概念であり、その上位にあって統治するための制度概念としてのガバナンスに特化した位置づけは曖昧だからである。例えば、田中 [9] によるコミュニティ・ガバナンスへの接近は、社会関係資本（Social Capital）との関係を視点としてコミュニティが担う地域活動のマネジメントや意思決定の内容に関しての分析を行うものである。また、今井・金川 [1] はコミュニティが取り組む「協働の過程」における「協働の枠組み」を構成する要素としてコミュニティ・ガバナンスの機能を明らかにすることを試みている。本稿が主眼とするのは、地域農業経営における事業運営の上位にあって、その適正性を評価・確保し、不適正な場合には是正するガバナンスの構造と機能である。この点で、事業運営とガバナンスを制度的に区分し、それぞれの機能に関して分析を行うコーポレート・ガバナンス論は農業者組織の機能低下に直面する地域におけるガバナンスを再編するための理論構築に有効と考える。

さて、一般企業を対象とするコーポレート・ガバナンスは、経営者が策定する経営戦略を方向づける機能を担う制度である。加護野他 ([2]p3) は「『誰が…最高経営責任者を選び、そのパフォーマンスを評価して、^{とが}どういう咎で、そしてどういう手続きで、追い出せるか』（ドーア）に関わる、よりよい企業経営が執行されようにするための方法、制度と慣行とまとめることができよう。」とする。ガバナンスの統治力を担保するのは、主には経営者の任免・罷免権であるが、ガバナンスを担う主体は組織による。例えば、大企業である株式会社では、雇用された経営者をガバナンスするのは取締役会である。あるいは取締役会が設置されていない場合は、株主総会がガバナンスの主体となる⁹⁾。ただし、コーポレート・ガバナンス論では、組織内部に限らず種々のステークホルダーの影響力が論じられている。「多様な利害関係者が『多面的』に統治に関わるべきであり、そして実際に関わってきたと考えてきた。」(加護野他 [2]p4) のである。このような企業経営において発展してきたコーポレート・ガバナンス論を基礎に、地域農業経営に関わる問題に接近することは有効かつ必要であると考えられる。なぜなら、農業者組織の機能低下に伴う新たなガバナンスの再編を検討するにあたり、地域農業に関わる種々の主体間の関係が重要になるからである。

一方、菊澤 [2] は新制度派経済学による分析枠組みを用いて人間の限定合理性の下で組織の進化をもたらすコーポレート・ガバナンスのあり方を提示する（表1を参照）。すなわち、

表1 菊澤 [2] によるコーポレート・ガバナンス問題と方法の整理

性 質	倫理問題（価値問題）
	効率問題（事実問題）
対 象	企業と社会の問題－広義のガバナンス問題
	企業と投資家の問題－狭義のガバナンス問題
方 法	市場型コーポレート・ガバナンス
	組織型コーポレート・ガバナンス

出典：菊澤 [2]p11 に加筆し筆者作成

まず、コーポレート・ガバナンスが対象とする問題を倫理問題（価値問題）と効率問題（事実問題）に区分した上で、「企業と社会の問題」を「広義のガバナンス問題」、「企業と投資家の問題」を「狭義のガバナンス問題」と位置づけている。また、コーポレート・ガバナンスの方法として、「市場型コーポレート・ガバナンス」および「組織型コーポレート・ガバナンス」に区分している。次に、これらの整理を基にプリンシパル＝エージェント理論、所有権理論、取引費用論を用いて各国のコーポレート・ガバナンスの比較分析を行う。その結果から、企業の進化を図り未来に対して開かれた組織を形成するために、批判的コーポレート・ガバナンス・システムを導入することの必要性を主張している。併せて、分析結果からコーポレート・ガバナンスの定義を導出している。すなわち、「企業をより効率的なシステムへと進化させるために（目的）、多様な批判的方法を駆使して（方法）、企業をめぐる対立する複数の利害関係者が企業を監視し規律を与えることである（主権）。」もしくは、「企業をめぐる対立する複数の利害関係者が（主権）、多様な批判的方法を駆使して（方法）、企業をより効率的なシステムへと進化させることである（目的）。」（菊澤 [3]p272）。

このような菊澤 [3] の接近方法は、地域農業ガバナンスを検討するための足掛かりとして有効であると考えられる。なぜなら、その援用においてリーディング経営をはじめとする個別農業経営および農地委託者といった地域農業に直接関係する主体間の経済活動に関わる問題を「効率問題」とし、地域農業の外部性が地域社会の厚生に与える影響に関する問題を「倫理問題」として区分することができるからである。同じく、前者に対しては「リーディング経営と一般個別農業経営および農地委託者の間の問題」を扱う「狭義の地域農業ガバナンス」を、後者に関しては「地域農業および個別農業経営と地域住民との間の問題」を取り扱う「広義の地域農業ガバナンス」をそれぞれ概念化することにより、検討すべき問題の性質を明確にすることができる。このような分析枠組は、地域農業ガバナンスに求められる機能を具体的に検討することを可能とする（表2を参照）。

なお、ガバナンスの再編に必要な新たな主体間関係の形成において、主体間の情報の非対称性や人間の限定合理性への対処が必要になる。したがって、この点からも地域農業ガバナンスの検討において新制度学派の方法を援用することは有効である。

表2 地域農業ガバナンスの性質と対象

性 質	効率問題：農業生産活動の効率化
	倫理問題：農業の外部性が地域社会の厚生に与える影響
対 象	狭義のガバナンス：リーディング経営と一般個別農業経営・農地委託者の間のガバナンス問題
	広義のガバナンス：地域農業および個別農業経営と地域住民の間のガバナンス問題

出典：筆者作成

4. 地域農業ガバナンスの再編の論理

(1) 地域農業ガバナンスにおける問題と方法

本節では、地域農業ガバナンスにおける「誰が」、「誰を」、「何に関して」、「どのように統治するか」に関して、新制度派経済学のプリンシパル＝エージェント論に依拠しつつ検討する。

多くの農地流動化進展地域においてリーディング経営が農地集積の受け手となり大規模経営として成長を図っている。その結果として、当該地域の農業者組織が地域農業経営において担ってきた機能を低下するに至った場合、リーディング経営が事業運営機能を担うことになった地域は少なくない。このような地域では、リーディング経営による事業運営が地域農業経営として、すなわち地域農業や地域社会の厚生維持にとって適正か否かを評価するガバナンス機能を担うのは、「地域農業の有り様と利害関係を有し、リーディング経営に影響を与え得る主体」である。具体的には、リーディング経営に協力し地域農業の維持に取り組む一般個別農業経営、リーディング経営等に農地を委託する農地委託者、さらに農業の外部性の影響を受ける地域住民であり、これらを「地域農業関係主体」と呼ぶこととする。なお、当然のことながら、一般個別経営および農地委託者は、同時に農家および土地持ち非農家という属性を有する地域住民でもある。ここに、「事業運営機能を担うエージェントとしてのリーディング経営」と、「事業運営の適正性を評価するガバナンス機能を担うプリンシパルとしての地域農業関係主体」とを構成要素とする新たな地域農業経営の構造を概念化することができる。したがって、地域農業ガバナンスは「プリンシパルである地域農業関係主体が、エージェントであるリーディング経営が行う地域農業経営としての事業運営の方向性に関して、地域農業および地域社会の厚生維持を主たる基準として評価し適正性を確保するための制度である。」と再定義できる。

以下では、このような分析枠組みに基づき、上述した地域農業ガバナンスの区分毎に問題の所在を確認し、求められる機能を検討する。なお、図2は以下で示す新たな地域農業経営の構造を示している。

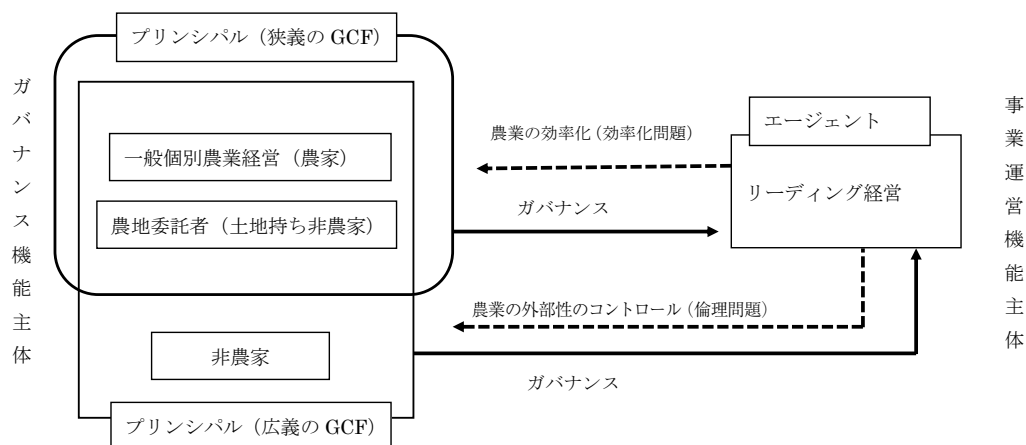


図2 農地流動化地域における地域農業経営の再編

出典：筆者作成

（2）狭義の地域農業ガバナンスの機能

まず、個別農業経営の効率問題に関わる狭義の地域農業ガバナンスに関して、大きくは二つの問題への対処が求められる。第一はリーディング経営が担う地域農業経営としての事業運営における個別農業経営間の経済効率性あるいは負担のバランスであり、第二は農地貸借に関わる条件の受委託者間のバランスが対象となる。第一の点に関しては、各個別農業経営が有する資源の賦存量に照らして、それぞれが引き受け可能な役割分担であることが必要である。多くの小規模農業経営は追加的な負担を引き受けることが容易ではない一方で、地域農業を維持するための事業運営には一定量の農業者を確保する必要がある。したがって、リーディング経営が担う事業運営において、各個別農業経営が持続的に参加可能である役割分担およびインセティブがデザインされているか否かを評価することがガバナンスに求められる。ただし、役割分担の平等性を重視する農村社会にあって、事業デザインの公平性を周知することが必要である。この点で、組織的な取り組みにおいて情報開示を行い、事業参加者間の情報の非対称性を是正することが望まれる。

第二の点に関しては、農地の委託者は低費用かつ良好な状態において農地を所有することを望み、リーディング経営をはじめとする受託者も低費用での農地集積を望む。このことから、両者にとってバランスのとれた農地貸借の条件が設定される必要がある。近年では、農地貸借において借地料の水準だけでなく、農作業支援の有無¹⁰⁾、租税公課の負担の有無、地域農業経営として取り組む共同活動への参加の有無等が貸借条件に含まれるようになってきている。さらに、入り作経営が受託者である場合には条件はより複雑になる。このような状況の背景は、受託者側において人的資源の確保なくして規模拡大を続けることで極めて困難になりつつあることである。それゆえに、農地の受委託者の間の利害を一致しうる貸借条件の

バランスが重要になる。併せて、中長期的に受委託者間の利害の一致を図るためには、適宜条件を見直すことが必要になる。なぜなら、貸借後の受委託関係は人的にも条件的にも硬直的なものとなりやすい一方¹¹⁾、環境変化の速度が増しているからである。このような農地貸借に関わる条件の策定と見直しをスムーズに行うには、地域内の関係者が同問題に関する共通認識を有することが必要になる。

なお、以上の第一、第二に関わる取り組みに共通するのは、各主体が「個」対「個」の関係ではなく、地域農業という枠組みにおいて共同して、あるいは組織的な関係において取り組むことの有効性である。このことが意味するのは、地域農業経営におけるガバナンス機能の重要性であるとともに、そのこと自体がエージェントであるリーディング経営を統治する源泉となることである。

(3) 広義の地域農業ガバナンスの機能

次に、地域農業と地域社会の間の倫理問題に関わる広義の地域農業ガバナンスに関してである。リーディング経営が地域農業経営の事業運営機能を担うとともにリーディングすることにより方向付ける地域農業の有り様は、その派生する外部性によって地域社会の住環境といった厚生水準に影響する。その影響を受ける側の地域住民（農家、土地持ち非農家および非農家）は、その立場において外部性を評価し、地域農業への支援もしくは制約を課すといった行動をとることが可能である。このことから、地域住民はリーディング経営をエージェントとするプリンシパルとしてガバナンス機能を担うことが可能になる。

ただし、負の外部性を派生する農作業に対して地域住民が直接的に制約を課すことは、農業者との間にコンフリクトを引き起こし、問題を大きくすることが往々にしてある。したがって、地域住民と農業者が反目するのではなく、正の外部性の活用を含めた互惠的な関係を形成することにより、負の外部性を抑制しうる地域農業を創出することが地域農業経営に求められるのである。換言すれば、そのような互惠関係を形成する事業運営がリーディング経営に求められるのである。例えば、地域住民による地域農業資源の保全管理への協力は、リーディング経営をはじめとする規模拡大を志向する農業経営の費用を低減する。同じく、地場産農産物の安定顧客となることの支援は農業経営の安定化につながる。一方、農業者の側では騒音の大きな作業は早朝以外に行ったり、農薬散布の事前予告を行ったりする等の配慮は可能である。すなわち、地域農業の有り様を媒介として地域住民と農業者が相互にインセンティブを設定し互惠関係を形成しうる事業運営が地域農業の維持に大きく貢献するのである。ただし、このような取り組みの要件として、両者間の信頼関係の確立と、両者に共通する地域社会への貢献意欲の醸成は必須である¹²⁾。そのためには公式的な場において地域農業経営に関する情報が開示される必要がある。

この点で、プリンシパルである地域住民は個としてではなく組織的に活動することがガバナンス機能の充足に有効となり、その統治力を強化する。一方、エージェントであるリーディ

ング経営についても個ではなく集団的な取り組みによる効果の高い対応が求められることになる。これら相方の地域農業経営におけるコミットメントのあり方が、リーディング経営が担う事業運営機能と、地域農業関係主体が担うガバナンス機能の両方が充足される基盤となる。すなわち、地域農業ガバナンスの再編とは、「個」対「個」ではなく、「地域農業関係主体組織（プリシパル）」対「リーディング経営集団（エージェント）」という関係への再編という側面を有するのである。換言すれば、このようなプリンシパルとエージェントの関係に基づくガバナンスの機能化には、双方の間に信頼関係を基礎として互惠関係を形成することが重要である。その結果、地域社会貢献を目標の一つとする地域農業経営が実践されることになり、地域農業ガバナンスは倫理問題としての性格を有するといえるのである。

（４）地域農業ガバナンスの現実性

農業者組織が地域農業経営に関わる二つの機能を低下しつつある状況に対して、とくにガバナンス機能の再編の困難性を指摘し、新たな地域農業ガバナンスの構造と機能に関する理論構築を試みてきた。具体的には、地域農業関係者をプリンシパルとし、リーディング経営をエージェントとするガバナンスの構造と機能に関する検討を行った。その帰結の一つは、地域農業ガバナンスの再編とは、農業者組織の機能低下により地域農業経営に関わる主体間の関係が「個」対「個」とならざるを得ない状況に対して、地域農業という枠組みにおいて「地域農業関係主体組織（プリシパル）」対「リーディング経営集団（エージェント）」へ再編することに他ならない、というものである。また、とくに広義のガバナンスにおいては、プリンシパルとエージェントの間に信頼関係を基礎とする互惠関係を形成することの重要性を示した。

では、農地流動化進展地域において、地域農業ガバナンスが機能化するためのこのような関係への再編は現実的であろうか。筆者の調査した事例では、弱体化した農業者組織を集落の自治組織と一体化し、地域社会の問題としてリーディング経営集団との意見交換を行う場を設ける集落がある。また、別の事例では、集落内の全16戸の農地所有者が一戸の入り作農業経営に全農地を委託（利用権設定）した後に農業者組織を解散し、新たに「ふる里を守る会」を組織している。この組織は地域農業資源の保全・管理組織を再編したものであるが、エージェントであるリーディング経営と協力し地域の農業を維持するための諸々の活動を担っている。これらの地域的な取り組みに共通するのは、①各地域農業関係主体が懸案課題を交渉しうる公式的な場を設けることにより、②相互に情報の非対称性を緩和することにより、③信頼関係の構築を図りプリンシパルとエージェント双方の利害関係を互惠関係に再編している、ことである。すなわち、プリンシパルとエージェントの双方が、地域農業経営における事業運営に関わる取引費用を引き下げることにより、効率的な問題解決を可能としているのである。

5. 小括

本稿では、地域農業経営における二つの機能に関して、とくにガバナンス機能に焦点を絞り、その再編に関する理論構築を試みた。その前提は、地域農業ガバナンスの欠落によりリーディング経営をはじめとする個別農業経営、地域農業、さらには地域社会に種々の非効率や問題が生じる、というものであった。最後に、これまでの検討から得られた帰結を整理しまとめとする。

第一に、新たな地域農業ガバナンスは、地域農業関係主体をプリンシパルとし、リーディング経営をエージェントとする構造へと再編される。その際、ガバナンスが対象とする問題により、狭義のガバナンスと広義のガバナンスに区分され、それぞれにプリンシパルと求められる機能が異なる。

第二に、狭義の地域農業ガバナンスにおいては、プリンシパルである一般個別農業経営および農地委託者は、エージェントであるリーディング経営が担う事業運営に関して、各主体間の経済効率性のバランス化を基準として事業運営を評価する。

第三に、広義の地域農業ガバナンスにおいては、プリンシパルである地域住民（農家、土地持ち非農家、非農家）は、農業の外部性が地域社会の住環境等に与える影響への対処を対象として、同じくエージェントが担う事業運営を評価する。なお、この点で地域農業関係主体間に信頼関係を確立し、これを基礎として互惠関係を形成することが、地域農業経営に求められることになる。そのためには、公式的な場において事業に関する情報開示を行い、関係者間の情報の非対称性を是正し取引費用を低減することが重要となる。

第四に、以上のことは、農業ガバナンスの再編とは「個」対「個」を「地域農業関係主体組織（プリンシパル）」対「リーディング経営集団（エージェント）」という関係へ再編する側面を有することを意味する。

引用文献

- [1] 今井良広・金川幸司「震災復興過程におけるコミュニティ・ガバナンスー協働の枠組をめぐる国際比較ー」『The Journal of the Japan Association for Social and Economic Systems Studies NII-Electronic Library Service』2011年 [http://ci.nii.ac.jp/els/110009562844.pdf?id=ART0010011069&type=pdf&lang=jp&host=cinii&order_no=&ppv_type=0&lang_sw=&no=1484370327&cp=] 2017年1月13日確認。
- [2] 加護野忠男・砂川伸幸・吉村典久『コーポレート・ガバナンスの経営学ー会社統治の新しいパラダイムー』有斐閣、2010年。
- [3] 菊澤研宗『比較コーポレート・ガバナンス論』有斐閣、2004年。
- [4] 楠本雅弘『シリーズ 地域の再生 7 進化する集落営農「新しい社会的協同経営体と農協の役割」』農山漁村文化協会、2010年。
- [5] 小田滋晃・長命洋佑・川崎訓昭・長谷祐「次世代を担う農企業戦略論の展望と課題」『生物資源経済研究』18号、2013年、pp.43-60。
- [6] 斉藤由里子「集落組織の変容と改革方向ー多様性と新たな課題ー」『農林金融』第58巻第12号、2005年
- [7] 高橋正郎『日本農業の組織論的研究ー農業における「中間組織体」の形成と展開』東京大学出版会、

1973年.

- [8] 武部隆・高橋正郎『地域農業マネジメントの革新と戦略手法』農林統計協会、2007年.
- [9] 田中豊明「コミュニティ・ガバナンスとまちづくり NPO リーダー」『佐賀大学経済論集』44(6)、pp.1-22. 2012年.
- [10] 山本修・吉田忠・小池恒雄編著『協同組合のコーポレート・ガバナンス—危機脱出のためのシステム改革—』家の光協会、2000年.

註

- 1) 「地域農業経営」の理解および概念化に関しては、武部他 [8] における地域農業マネジメントに多くを依拠している。
- 2) 我が国の水田農業においては、生産基盤の所有構造、作業の特質、農業経営の内部構造に関係して個別経営の成長・発展と多様な個別経営が形成する地域農業の維持・振興とは相補的な関係にある。面としての地域農業は点としての個別農業経営の単なる集積ではなく、個別農業経営間の協力関係や役割分担によって、また、個別農業経営自体の性質や形態、地域が直面する社会・経済的条件の多様化・異質化により、両者間の相補関係は多種多様なものとなる。地域内の農業生産活動を長期的に維持するためには、内部および外部の環境変化に対して、両次元の相補関係を維持・強化し適応を図ることが不可欠である。
- 3) 農林水産省経営局『農業経営構造の変化』平成24年によると、平成22年の担い手の利用面積（所有、利用権、基幹3作業委託により経営する面積）は農地全体の49.1%（226万 ha）である。[http://www.maff.go.jp/j/keiei/keiei/pdf/201212_kouzou_henka.pdf] 2017年1月13日確認
- 4) 農業者組織の機能低下に関しては、例えば斉藤 [6] を参照されたい。
- 5) 個別経営体および組織経営体を含む。
- 6) 小田他 [5] では、経営環境が激化する中で、農村社会の安定を基礎として、その維持に貢献しつつ自己の成長発展を図るリーディング経営を農企業と概念化している。農企業概念に含まれる農業経営は幅広い。例えば、家族農業経営や集落営農、さらには企業的な農業経営を行う経営体を意味する企業的農業経営等が、農企業としての機能を有するリーディング経営になりえる。
- 7) 地域農業経営が行う事業に対するガバナンスに関しては「公式ガバナンス」と「非公式ガバナンス」の両面からの接近が必要である。ただし、本稿では「公式ガバナンス」に絞って検討することとし、「非公式ガバナンス」に関しては別稿を用意する。
- 8) 『二階建て組織』に関しては楠本 [4] を参照されたい。
- 9) 会社法295条は株主総会の決議事項を、同じく362条は取締役会の決定事項を規定している。参照されたい。
- 10) 筆者が調査を行った地域では、農地所有者が畦草刈を行うことを条件として、農地を借り受ける形態が普及していた。ただし、その作業に見合う労賃は農地所有者に支払われている。
- 11) ただし、離農などの借り手の都合による貸借関係の解消は珍しいことではない
- 12) この点に対して、コミュニティ・ガバナンス論を援用しての接近は有効であろう。本稿を踏まえての検討を別稿にて行うこととする。