

外食業界のセミナーに出席して業界トップの方々から話を聞く機会があった。

総売上約28兆円といわれる外食業界も今でこそ多数の上場企業をもつ産業界として認知されているが、外食業が「事業」としての形を整え始めたのは、わずかの25年か30年前からのことだという。当時は「外食業」という言葉すらなく、飲食業といえは「生業」として営まれる小商いであり、「デキモノと水商売は大きなと潰れる」とすらいわれていた。

限られた老舗の旅館やホテル、料亭などが「家業」レベルの業態として成立していた程度だった。経営者自身も事業者意識に乏しく、その社会的評価も高いものとはいえなかった。

生業にすぎなかった飲食店が、「食」のサービスを求める多数の顧客の存在を自覚し、顧客が求める「値ごろ」の価格でそれを提供する、外食産業という「事業」としての社会性をもつ存在に成長していくのには、単に社会的条件の変化ばかりでなく当時の創業者たちの新しいサービス業者たらんとする自負と夢と勇気とチャレンジがあった。

この話を聞いて農業の「今」を考えた。長い農業の歴史の中で、今こそ農業の経営が「生業」から「家業」へ、さらに「事業」へと発展を遂げようという時代だと思えるからだ。そして、農業経営者たちの現在が、約30年前に飲食店の事業的發展を夢見た外食業界経営者たちにだぶって見える。

かつての飲食業界と同様に、農業関係者の中には「農業は事業たりえない」と決めてかかる人が多い。もちろん、農業

江刺の稲

「江刺しの稲」とは、用排水路に手刺しされ、そのまま育った稲。全く管理されていないこの稲が、手をかけて育てた畦の内側の稲より立派な成長を見せている。「江刺しの稲」の存在は、我々に何を教えるのか。土と自然の不思議から農業と経営の可能性を考えたい

第17回 本誌編集長 昆吉則

のすべてが事業的経営である必要はない。今後とも家業的経営や生業的に営まれる農業が、数においては圧倒的多数を占めるであろう。人生の楽しみのための農業があったり、福祉的な農業があるのも、あるいはサラリーマンの兼業として行なわれる場合があってもおかしくない。むしろ多様な姿で農業が存在することが健康な姿だとも思う。

ただし、これからの農業とは自立する事業的経営者層がいてこそ産業としての責務を果たしていけるのであり、同時に多くの多様な農業者の地位も守られていくのである。また、優れた経営者なら自らの事業の永続性をおもえばこそ、顧客や従業員や家族に対してばかりでなく、取引先の成長発展や地域への貢献や、より広範な社会的責務を考えるであろう。いいにくいことだが、これまで「事業的規模」で農業が成立するケースが少なかったのは、実は経営者の能力や覚悟に問題があったとはいえないだろうか。

農業「事業化」への道筋

資本があり、技術があり、労働力、市場があるからといって事業経営が成立するわけではない。事業経営の前提には何よりも「経営主体」の個人としての強い意志や夢、そして顧客への献身を自覚する健康な事業欲こそが必要なのである。これまで多くの農業経営体が、各地で鳴り物入りで作られては消えていった。その理由は、「経営主体の意志」が明確でなかったり、個人の責任が自覚されないままに無原則な協同意識によりかかっていたり、行政や農協職員の指導にオンブにダッコのあなた任せの経営であったりしたからではないのか。

戦後の農業界においては、農水省や農協や自治体こそが農業の経営主だったのである。農家は単なる労働力としての立場に置かれ続けてきた。また、よくいわれるごとく、後ろ向きな村の論理を含めて様々な制度や規制が、自立への道を歩もうとする者への手かせ足かせともなっていた。

その反面、農民に対するおためごかしの甘言や煽り続けられた「被害者意識」と、その中で語られる「結果の平等」を求め「みんな一緒」の論理。さらに世間からは「過保護」と非難され、その揚げ句は関連産業や農業関係者にかすめ取られ続けてきた様々な補助金も、農業者

の誇りを擁護するというより、むしろ経営者としての真の自立を妨げてきたといってもよいのかもしれない。

勉強会の中で、奥住正道氏（日本フードサービス学会会長）は、「農業と単なる『取り引き』をするのではなくみずから参加し『取り組み』として農業に関わっていかれるか」をセミナー参加者である外食業関係者たちに問いかけた。また、セミナーを主催した日本フードサービス協会の前会長の新道喜久治氏は、農業改革を語り支援や協力を考えるのは「現在の農業を守るためというより、それがお客様のためにこそ存在する事業者としての責任であるからだ」と話していた。

農業の川下にいる人々の農業への取り組みに農業界はどう応えていくのか。そして、新道氏が語る「お客様のためにいる自分」を自覚するというところこそ、外食業界の経営者たちが自らの仕事を社会性のある事業へ発展させてきた原点なのだ。と教えられた気がした。またそれは、とかく農業唯我独尊の論理に陥ることの多い農業人への新道氏からの共感を込めた警句であると僕には聞こえた。

何の制度的保護もない新道氏らの外食産業事業化への取り組みは、農業をめぐる現在の環境と比べれば決して恵まれたものではなかったはずだ。

事業の発展を願う者の道は決して容易なものと考えるべきではない。しかし、過剰な施肥や過剰な管理が作物の健全な生育を妨げること、安楽な条件ではなく夢を持ちつつ困難に挑むことこそが、経営者としてすべての人間を育てるものではないだろうか。