

令和 6 年 6 月 10 日現在

機関番号：32665

研究種目：若手研究

研究期間：2018～2023

課題番号：18K14541

研究課題名（和文）韓国における農村コミュニティビジネスの形成条件と経営戦略に関する研究

研究課題名（英文）Formation Conditions and Management Strategies of Rural Community Businesses in South Korea

研究代表者

李 裕敬（LEE, Youkyung）

日本大学・生物資源科学部・講師

研究者番号：80736281

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,300,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では農村コミュニティビジネスを取り上げ、その成立条件と体系化を図った。事例調査を通じて個人事業型と共同事業型に類型化することができた。個人事業型は農村の諸問題を解決する目的で事業を立ち上げたものの、地域への貢献や関わり方が限定的であった。共同事業型は農村民泊や収穫体験、伝統儀礼体験などを主要事業とする事例が多く、参加者の役割分担、利益配分が重要な要素であることが確認された。また、血縁関係で構成されている集姓村ではCB事業の立ち上げは容易なもの、コンフリクトが生じやすく、事業の拡張や担い手の確保が困難であり、こうした傾向は伝統的な集落構造を維持している事例ほど強く表れることが示された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究では農業経営体が営むコミュニティビジネス（以後、CBと略称）を体系化すると共に、その形成メカニズムについて経営成長における経営戦略の視点から分析した。特に、農村CBを体系化するため、経営形態の側面と事業の市場性・公益性を軸に農業経営体を類型化した点が成果の柱となる。また、農業経営体の組織化、ネットワーク化を経営主体の経営成長における戦略という視点からパートナーシップ理論を援用した実証や、ソーシャル・キャピタルと経営成果・継承の関係性評価により負の関係性を踏まえたアプローチを行った点は、本研究の独自性と評価できる。

研究成果の概要（英文）：In this study, we examined rural community businesses aiming to identify the conditions for their establishment and systematization. Through case studies, we were able to categorize them as individual businesses or cooperative businesses. Individual businesses were launched with the aim of solving various rural problems, but their contribution to the region and their involvement were limited. Cooperative businesses often centered around activities such as rural homestays, harvest experiences, or traditional ceremonial experiences. It was confirmed that the roles of the participants and the profit distribution among them are crucial factors. Additionally, showed that in villages organized around kinship ties, launching businesses might be easy, but conflicts often arise during operation. Expanding businesses and securing successors becomes difficult, especially in cases in which traditional village structures are maintained, which show a stronger manifestation of such tendencies.

研究分野：経営・経済農学

キーワード：農村コミュニティビジネス ソーシャルビジネス 経営戦略 信頼関係 パートナーシップ 組織間関係

1. 研究開始当初の背景

韓国は日本と同様、農業の根幹は水田農業であるが、急速な経済成長の過程で労働力の流出、農業機械の高度化による農作業の省力化等が相まって、近年の農村社会は水田農業由来の共同体としての相互扶助や連帯意識が急速に弱まってきた。その代わり、農業経営体（個別農家および農業法人など組織経営体）が地域社会の抱えている課題の解決に向け様々な事業に取り組んでおり、特に大規模経営体であるほどその傾向が強い。例えば、農地を提供（賃貸または作業委託）する地主に対し、雇用の場を提供したり、新事業を導入することで新たな収入源を提供したり、新規就農者に対する農業研修の場を提供するなど、いわゆる農村コミュニティビジネス（以後、CB と略称）を営むケースが多い。農業経営体にとってこうした取り組みは、地域社会の多様なステークホルダーとの関係性づくり（それにより成立したビジネス）で、農業経営体の経営成長における一種の経営戦略である。

農業経営体も組織・企業であることから、企業の社会的責任（CSR）という視点に即してみると、企業の社会的活動は自社の継続的発展を促すチャンスとして捉える。例えば、地域社会の環境、人材育成、雇用などの分野で社会的取り組みを行うことにより、ステークホルダーから高い信頼を獲得し、形成した関係性は企業成長の経営資源となる。すなわち、農村における社会的企業、CB が農業経営体の成長過程で生まれるものと見なす視点が考えられる。こうした視点に即すると、農業経営体が営む CB を体系化でき、その形成および維持・存続メカニズムの解明も可能となる。

2. 研究の目的

以上を背景に、本研究では農業経営体が営む CB を体系化すると共に、CB を営む農業経営体の形成メカニズムについて経営成長における経営戦略の視点から分析する。また、CB における農業経営体と地域の多様な主体との関係性を分析することで農村 CB の成立条件について明らかにする。

特に、農業経営体が営む農村 CB を体系化するため、経営形態の側面と事業の市場性・公益性を軸に農業経営体を類型化する。経営形態の側面では、集団の論理か、個の論理かで、また事業特性については、私益性の強い市場指向性事業であるか、公益性の強い非市場指向性事業であるかで区分する。農業経営体の経営成長度と各類型の関係性から経営成長プロセスにおける各類型へのダイナミズムを明らかにする。

また、農村 CB における農家および多様な主体間の組織化については、農業経営体が農村社会に属しながら、多様な主体と協働を前提にネットワークを形成しながら、経営成長・発展するため組織間関係を構築しており、パートナーシップを構築しているとみなすことができる。農業経営体の組織化、ネットワーク化を経営主体の経営成長における戦略という視点からパートナーシップ理論を援用し、実証を試みる。

3. 研究の方法

韓国農村で CB を営む農業経営体の形成および成長条件を解明するため、農業法人とマウル（集落）営農、農漁村共同体会社を調査対象とする。調査は韓国の農業法人（個別経営体および組織経営体）を対象に、聞き取り調査を実施する。また、韓国農村における集落の範囲と経営範囲の特徴、事業類型・役割・機能等の諸要素からも農村 CB の類型化を行うとともに、事業の経済性を分析する。これに加えて、優秀経営体を取り上げ、農業経営体の成長プロセスにおいて組織内・外部の主体間で如何なる関係が構築されたか、事業内容がどう変わって来たか、パートナーシップ理論を用いて分析する。

4. 研究成果

(1) 韓国農村における CB の事例調査と成長要因

韓国で CB が盛んな地域として有名な全羅北道完州郡を対象に、CB に対する行政支援システムと実態についてヒアリング調査を行った。完州郡では 2006 年から 2014 年までの完州郡首が農村 CB の政策事業化への意思が強く、その導入・定着にむけ、全国で初めて「農村 CB の育成に関する条例（2009 年）」を制定した。それに基づき中間支援組織である完州郡共同体支援センターを設立し、郡内の社会的経済分野の共同体に教育やコンサルティング、ネットワーク構築に関する支援を行っている。事例研究では優良事例として認定された安徳 CB を対象事例として取り上げ、CB 事業体が経営成長を遂げるなかで、組織内外の主体間における信頼関係がいかに形成され、維持・発展に結びついたか、その要因と課題を明らかにした。その結果、農村 CB が発展を遂げる際、経営主体が事業に関連した行政、企業、住民といった利害関係者と協働活動を繰り返す中で主体間相互の信頼関係が増し、パートナーシップを維持していくことが検証された。

また、農村 CB が発展を遂げる際、事業主体が行政、住民など利害関係者といかなる関係を構築したか相互間の信頼関係に着目して検証を行った。その結果、CB の成長過程における関係主体間のパートナーシップは、導入期の主体間関係において主に「契約への信頼関係」から「能力

への信頼関係」に移行していた。また、成長期では事業実績を積み上げ、その功績により受賞されたことで、行政機関及びマウル住民からの信頼が高まり、その結果、行政機関から追加的な補助金を獲得し、マウル住民からも追加出資の希望が集まり、増資が得られた。さらなる成長期には、施設や体験コンテンツの充実にとともに売上高を着実に伸ばし、地域住民を対象に福祉事業に着手し、行政から CB の優良事例として認められるようになった。これらは「能力への信頼」から「好意的信頼」への進化であると推察される。なお、こうした発展プロセスを辿ることができたのは、構成員の事業を開始・運営していく過程で当事者意識が芽生えたこと、マウル住民と円滑なコミュニケーションをとり、配当という形で事業収益を還元したことで信頼関係を築き上げたこと、事業収益金の一部に加え、断続的に公的資金を活用しつつ、様々な福祉事業を展開し、地域貢献を行ったことが挙げられる。これらは当初の事業目的であった雇用創出から、さらに地域の福祉問題にまで、事業運営者とマウル住民に問題意識が醸成され、その解決に向けて取り組んだことによるものであることが明らかになった。

(2) 農村 CB の体系化とソーシャルキャピタルとの関係性

韓国の行政において優良マウル企業として選定された 5 つの事例に対し、マウル事業の立ち上げ動機、事業内容、事業成果、マーケティング戦略、組合員および利害関係者との関係、コロナによる影響と改善策、経営課題についてヒアリング調査を行った。また、マウル企業や社会的企業の商品展示会においてマウル企業が製造している商品やサービスについて調査した。その結果、いずれの事例でもリーダーの経歴に共通点が見られ、各事例のリーダーは一度地域外で農業以外の分野を経験している。そして帰農後、マウル住民と力を合わせてビジネスを立ち上げ、事業を展開している。CB におけるキーパーソンの重要性は言うまでもないが、彼らが持つ新たなネットワークやマーケティング力が事業の成敗に関わっていることが確認された。一方で、商品に関しては、地域特産物を活用した加工品の製造・販売、農村や伝統をコンセプトにした体験事業に限定されている傾向があり、商品の種類が手作り味噌や醤油、豆腐と限定され、企業間で重複している。さらに、体験事業に関しては、コロナ感染症の拡大により学校からの体験学習依頼が例年より大幅に減少したことで運営に打撃を受け、新たな収益源を模索している。構成員の高齢化が進んでいる中、商品やサービスの開発に対する専門的な知識やマーケティング能力が乏しいなど様々な運営課題を抱えていることが確認できた。

また、事例調査を通じて、韓国農村における集落の範囲と経営範囲の特徴、事業類型・役割・機能等の諸要素から農村 CB の類型化を行った。その結果、個人事業型と共同事業型に類型化することができた。個人事業型は農村の諸問題(高齢化、人手不足、雇用先の不在、所得問題など)を解決する目的で事業を立ち上げたものの、地域への貢献や関り方が限定的であった。一方、マウルの多くの住民が参加・出資する共同事業型は、農村民泊や収穫体験、伝統儀礼体験などを主要事業とする事例が多く、事業運営においては参加者の役割分担、利益配分、非参加者へのボランティア活動等が重要な要素であることが確認された。さらに、農村 CB において重要な要素である構成員間の関係性に関連して、血縁関係で構成されている集姓村では事業の立ち上げ(出資、資金募集)は容易なものの、運営(業務分担、利益配分)においてコンフリクトが生じやすく、事業の拡張や担い手の確保が困難であることが確認された。特に、伝統的なマウル構造を維持している事例であるほどその傾向が強く表れていることが示された。

引用文献

- ・李裕敬・山田崇裕、韓国の農村コミュニティビジネスの成長要因と課題-経営成長における主体間パートナーシップに着目して-、農業経営研究、58 巻 4 号、33-38.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 5件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 李裕敬・山田崇裕	4. 巻 58
2. 論文標題 韓国の農村コミュニティビジネスの成長要因と課題 - 経営成長における主体間パートナーシップに着目して -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 農業経営研究	6. 最初と最後の頁 33-38
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 伊藤野百合・李裕敬・川手督也	4. 巻 49
2. 論文標題 放牧酪農の生産基盤の確立と経営の垂直的多角化 - 田野畑山地酪農の経営展開を事例として -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 食品経済研究	6. 最初と最後の頁 18-30
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 李裕敬	4. 巻 57
2. 論文標題 韓国における農外資本の農業参入の特徴	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 農業経営研究	6. 最初と最後の頁 71-76
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 李裕敬・川手督也・佐藤奨平	4. 巻 26
2. 論文標題 韓国における親環境農産物流通の拡大要因と課題 - 親環境農産物の学校給食への供給体系を中心 -	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 フードシステム研究	6. 最初と最後の頁 343-348
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 許周寧・李裕敬・川手督也	4. 巻 48
2. 論文標題 韓国における都市農業の制度と実態	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 食品経済研究	6. 最初と最後の頁 3-16
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計5件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件)

1. 発表者名 李裕敬・山田崇裕
2. 発表標題 韓国の農村コミュニティビジネスの成長要因と課題 - 経営成長における主体間パートナーシップに着目して -
3. 学会等名 日本農業経営学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 許周寧・李裕敬・川手督也
2. 発表標題 韓国における学校農園の効果と活性化のための課題
3. 学会等名 日本農業経済学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 伊藤野百合・李裕敬・川手督也
2. 発表標題 放牧酪農の生産基盤の確立と経営の垂直的多角化 - 田野畑山地酪農の経営展開を事例として -
3. 学会等名 日本農業経済学会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 李裕敬・川手督也・佐藤奨平
2. 発表標題 韓国における親環境農産物流通の拡大要因と課題 - 親環境農産物の学校給食への供給体系を中心 - 韓国における親環境農産物流通の拡大要因と課題 - 親環境農産物の学校給食への供給体系を中心 -
3. 学会等名 日本フードシステム学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 李裕敬
2. 発表標題 韓国における農外資本の農業参入の特徴
3. 学会等名 平成30年度日本農業経営学会研究大会
4. 発表年 2018年

〔図書〕 計2件

1. 著者名 八木宏典、李哉ヒョン	4. 発行年 2019年
2. 出版社 日本経済評論社	5. 総ページ数 316
3. 書名 変貌する水田農業の課題	

1. 著者名 李裕敬	4. 発行年 2018年
2. 出版社 日本農業研究所	5. 総ページ数 259
3. 書名 21世紀水田農業の変貌と課題	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究協力者	山田 崇裕 (YAMADA Takahiro)		

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関