

論文

農産物直売所による地域活性化についての考察

— 内子フレッシュパークからりを事例として —

禿 慧 二*

小 沢 道 紀**

宮 城 博 文***

要旨

現在、日本国内では、地域の課題を抱えた地域がいくつもあり、このような課題解決に向けた様々な取り組みが行われている。このような状況下で、内子フレッシュパークからり（以下では、からり）のような、地域を活性化している直売所（道の駅）を調査することは、地域の課題解決のための示唆が得られることに繋がると考えられる。そのため、このような視点から、からりを事例として取り上げることとした。

からりの調査は、農産物流通における農産物直売所の役割、および、からりの先行研究についての検討によって事例分析の視点を決定した。本稿では、事例の分析視点を、農産物直売所の発展経緯において、どのような外部環境のもとで組織の取り組みが行われてきたのかを検討した上で、直売所の取り組みの特徴を検討することとした。また、事例の考察には、顧客の創造という概念を用いた。からりの事例は、公表されている二次資料およびからり関係者等へのインタビューを基に詳述した。

からりは愛媛県内子町にある直売所などを併せ持つ複合施設で、運営会社は1996年に設立されている。からりの設立以前には、農産物直売の実験施設として内の子市場が開設されており、そこでの経験から、現在のからりの情報システムの整備が進められた。からりは、内子産の物へのこだわりが強く、町内で作られたものしか販売しないが、出荷物の品質に対して妥協はせず、出荷者自らが自主的に品質監査を行なっている。

事例の考察から、特徴的な取り組みとして、「情報の利用と提供」、「内子産へのこだわり」、「直売所の自主的運営」の3つが重要であったと考えられる。これらは、直売所の顧客の創造に大きな影響を与えており、からりの取り組みそのものが組織を発展させたということが示唆された。

キーワード

農産物流通システム、域内流通、顧客の創造、情報ツール、品質監査

* 立命館大学大学院経営学研究科博士課程後期課程

** 立命館大学スポーツ健康科学部准教授

*** 大阪商業大学総合経営学部商学科准教授

目 次

はじめに

- 第 1 章 農産物直売所および内子フレッシュパークからりについて
 - 第 1 節 農産物流通システムにおける農産物直売所の役割
 - 第 2 節 内子フレッシュパークからりの先行研究
 - 第 3 節 分析視点の検討
- 第 2 章 内子フレッシュパークからりの現状
 - 第 1 節 内子フレッシュパークからりの概要
 - 第 2 節 内子フレッシュパークからりの特徴
 - 第 3 節 販売額の推移からみた内子フレッシュパークからり
- 第 3 章 農産物直売所の域内流通に与える影響
 - 第 1 節 事例の考察
 - 第 2 節 農産物直売所の顧客の創造に影響を与えた取り組み
 - 第 3 節 考察のまとめ

おわりに

はじめに

近年、全国各地で農産物直売所が設置され、地域の農産物や特産品の販売活動が行われている。農産物直売所は 2000 年以降で数少ない成長産業として注目されており、生産者や消費者だけでなく、自治体や農協、さらにはスーパーや小売店なども農産物直売活動の経済的な効果に期待を寄せている（都市農山漁村交流活性化機構編，2001，p.13）。従来の農産物直売所では、農家が市場に出荷できない品質の落ちるものや量がまとまらないものを安価で販売する二級品販売所というイメージがあったが、近年人気を集めている農産物直売所では、一般の小売所では手に入らない新鮮で品質の良い農産物や、地域独自の手作り加工品などが販売されている（都市農山漁村交流活性化機構編，2005，p.14）。2014 年に行われた調査によれば、全国に約 1 万 7 千施設の農産物直売所があると言われている（寺島編，2015，p.2）。

このように注目されている背景には、農業者と消費者の両者に次のような利点があるからだと考えられる。農業者にとっては、直接販売によって自らが売値を決められること、農産物を加工して付加価値をつけることで所得向上の機会が得られること、消費者と交流する機会が生じることなどが利点としてあげられる（都市農山漁村交流活性化機構編，2001，p.12）。消費者にとっては、新鮮で美味しい農産物を比較的安価で購入できること、農産物の生産者の顔が見えるために安心できることなどが魅力としてあげられる（都市農山漁村交流活性化機構編，2001，pp.26-27）。

農産物直売所が注目され、農産物の直売活動も活発に行われているなかで、2000 年代以降、県規模の農協や第 3 セクターによる大型直売所や、レストランや観光施設等を併設する多機

能直売所、道の駅に併設された直売所などが設立されてきており、直売所間の競争も見られるようになってきている。直売所間の競争関係は県ごとに差があり、都市農山漁村交流活性化機構編(2005)によれば、直売所間の競争が激化してきた県(岩手・高知・佐賀)、競争は始まったが売上増が見込める県(群馬・熊本・宮崎)、農村地域にほぼ設置されている県(青森・茨城・栃木・埼玉・千葉・愛知・福岡・長崎・大分・鹿児島)、これから農産物直売活動が増える県(その他の都道府県)、などに分けることができる(pp.30-35)。

以上のような、農産物直売所の設立や活動が活発な地域のひとつに、愛媛県があげられる。愛媛県の農業産出額は、2014年度では1,186億円で全国26位、産出額が全国上位の農産品目には、みかん(191億円で全国3位)、いよかん(54億円で全国1位)などがある(中国四国農政局, 2016)。その中で、愛媛県内の直売所数は290ヶ所(全国33位)、年間販売額は231億6,700万円(全国8位)であり、愛媛県内に全国でトップクラスの売上がある農協の直売所が複数あるため、1施設あたりの年間販売額は約8億円(全国1位)という状況である(稲本, 2014)。特に、農協が運営する直売所の躍進が顕著であり、店舗の巨大化、複合化、他店舗化が進んでいる(稲本, 2014)。

愛媛県内の直売所が上記のような状況にある中で、人口の多くない中山間地域の町にあり、農協に運営されていない直売所が注目されている。それが、愛媛県内子町にある「内子フレッシュパークからり」(以下では「からり」とする)である。

からりは、活動内容や施設での取り組みが評価され、何度も表彰されている。例えば、2000年3月に「平成11年度農業構造改善優良地区表彰」で農林水産大臣賞(交流タイプ)を受賞して以降、2002年に「第51回全国農業コンクール・生活部門」で名誉賞、2004年に「日経地域情報化大賞2004」で「地域活性化センター賞」、2005年に「第2回オーライ!ニッポン大賞」、2007年に「愛媛銀行ふるさと振興賞」、2009年に「ハイ・サービス日本300選」、2013年に「全国直売所甲子園2013」で優秀賞を受賞している。

また、2005年には「立ち上がる農山漁村30事例」、2008年には「農商工連携88選」、2009年には「中小企業IT経営力大賞2009 IT経営実践認定企業」、2015年には「全国モデル道の駅」、などに選定・認定されている。この他にも、からりは、新聞、雑誌、テレビといったメディアからの取材も度々受けている。

一方で、からりの運営に携わっていた個人への表彰や講演依頼などもされている。上記の「第51回全国農業コンクール」(2002年)で運営組織の代表として賞を受賞した、からり直売所出荷者運営協議会・会長(現在は名誉会長)の野田文子は、2003年12月、内閣府・国土交通省・農林水産省から「観光カリスマ百選」に選任されている。野田は、県内外の農業関係の会合に講師として呼ばれることや、メディアから取材されることもある。

現在、日本国内では、例えば、仕事や所得の問題から人口が減少し地域の活気が失われるな

ど、地域の課題を抱えた地域がいくつもあり、このような課題解決に向けた様々な取り組みが行われている。上記のような状況下で、「からり」のような、地域を活性化している直売所(道の駅)を調査することは、地域の課題解決のための示唆が得られることに繋がると考えられる。そのため、このような視点から、「からり」を事例として取り上げることとする。

そこで、本稿では、農産物流通の側面から農産物直売所の果たす役割および「からり」の研究の現状について検討した上で、「からり」の取り組みについて述べ、農産物直売所による地域活性化についての考察を行う。

第 1 章 農産物直売所と内子フレッシュパークからりについて

本章では、まず、農産物直売所が農産物流通の中で果たしている役割について検討を行った上で、事例の対象である内子フレッシュパークからりに関する研究の現状について整理する。そして、農産物流通における農産物直売所としての内子フレッシュパークからりの研究についての現状と課題から、本稿において事例を分析する視点の検討を行う。

第 1 節 農産物流通システムにおける農産物直売所の役割

農産物直売所が主に扱っているものは野菜と果物であり、ここではこれらを一括りにして青果物と捉える。青果物が生産した人の手から消費する人の手に渡るまでのことは、青果物流通(青果物流通システム)と呼ばれることが多い(藤島, 2012, p.52)。この青果物流通の担い手(流通主体)は、国産青果物の流通のみに限定しても、産地・出荷段階、卸売段階、小売・消費地段階に分けて整理することができる。

国産青果物流通の場合、産地・出荷段階の担い手には、生産者や農業協同組合(農協)など、卸売段階の担い手には、卸売業者や仲卸業者など、小売・消費地段階の担い手には、八百屋や果物屋、量販店(スーパー、生協など)、生産者直売所などが存在する(藤島, 2012, pp.54-57)。本稿が対象とする農産物直売所は、生産者や農協などから届けられた青果物を、消費者などに販売する立場にあり、小売の機能を備えていることが特徴のひとつであると言える。

青果物流通では、特に卸売段階の担い手が重要であり、青果物流通(システム)全体では、卸売市場の卸売業者の手を経て流通する青果物の割合が特に高いという特徴がある(藤島, 2012, p.58)。農林水産省の 2013 年度の推計では、国内で流通した加工品を含む国産及び輸入の青果物等のうち、卸売市場を経由したものの数量割合の推計値は、青果物全体が 60%、国産の青果物に限れば 86% であった(農林水産省食料産業局, 2016, p.3)。このように卸売市場経由率が高いため、卸売市場の卸売業者の手を経る流通(卸売市場を通る流通)が青果物流通の主流とみなされている(藤島, 2012, p.58)¹⁾。

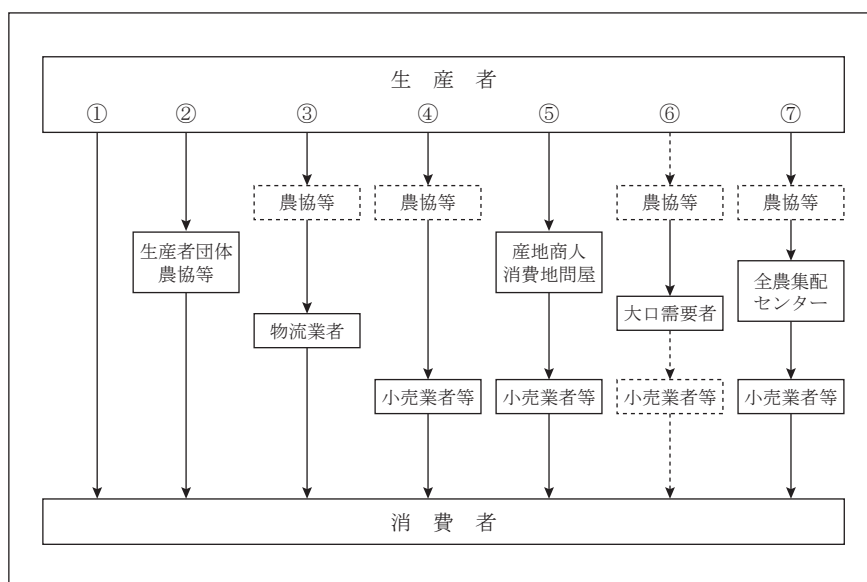


図1. 卸売市場外流通システム

出所：藤島（2012，p.65）を筆者が一部変更し作成。

近年では、本稿のはじめにでも述べたように、卸売市場外での青果物の流通が注目されているが、藤島（2012）は卸売市場外流通システムを6種類に分けている（pp.64-67）。そして、直売所の設立が増加している中で、生産者が個人として消費者と直接取引をするのか、生産者が団体として消費者と直接取引をするのか、という分類も可能となってきたため、卸売市場外流通システムは、図1のように7種類に分けることができる²⁾。

図1のうち、生産者と消費者が個人同士で直接取引するものが①であり、具体例としては、農家の庭先での販売や宅配による販売などがある。一方で、生産者が集団として消費者と取引を行うものが②であり、直売所などの施設での販売が含まれる。この場合、例えば農産物直売所であれば、農協や市町村などが場所や建物を用意し、生産者は生産物の販売を委託することが多い。また、通常、販売委託をした生産者は売り上げの一部を手数料として払うことが多く、集めた手数料は直売所の運営費用などに使われる。

以上のように、農産物直売所は、卸売市場を通さずに届けられた農産物を消費者との直接取引によって販売している。かつては、個人が小規模な販売スペースを設置して消費者個人との取引を行う直売所が多かったが、現在の直売所の主流は、自治体や農協などが建てた一定規模の施設を、農協や生産者団体などが運営し、生産者から販売委託を受けた農産物等を消費者に直接販売していることが多い。

上記で述べた、組織が運営する直売所として、はじめにでも述べたように、近年社会的評価が高く、比較的早い時期から取り組みや販売を行っているところが、「内子フレッシュパーク

からり」である。では、からりはどのような取り組みが評価されているのだろうか。また、人口の決して多くない中山間地域において、農産物直売所の運営を成り立たせ、様々なところから評価されるようになった要因は何であったのだろうか。

そこで、次節では、内子フレッシュパークからりが研究の対象となっている先行研究を取り上げ、内子フレッシュパークからりが農産物直売所としてどのように研究されてきたのかを検討する。

第 2 節 内子フレッシュパークからりの先行研究

内子フレッシュパークからり（以下では、からり）の取り組みについては、いくつか公表された研究があり、「農産物地域内循環システム」に関するもの（中安，2001）、「まちづくりと農産物直売所」に関するもの（藤目，2004）、「直売所の発展と地域資源との関係」に関するもの（篠原，2005）、「地域づくり・産業おこし」に関するもの（鈴木，2006a；鈴木，2006b）、「販売情報管理システム」に関するもの（稲田，2001；山本，2004）、「取り組みの経緯」に関するもの（山本，2008；稲田，2009）などが代表としてあげられる。以下では、これらの研究の視点について検討する。

中安（2001）は、「からりの経営・運営を通じて、農産物直売所における消費者への農産物販売とともにこの直売所を核とした農産物および生産資材地域循環システム構築の視点から、地域におけるフードシステムのあり方を論ずる」ことを目的としている（p.263）。そして、からりの概要、取り組みについて述べた後、農産物地域内循環システムの視点から「地域資源の再評価を進めることで、地域の活性化やイメージアップを図ることができる（p.273）」とからりの取り組みを評価している。ただし、評価は地域内の環境循環システムに重きがあり、経営という視点からからりの取り組みについての十分な分析がなされていない。

藤目（2004）は、第 1 に、「農産物直売所を自治体のまちづくり戦略の重要な一つとして捉え、まちづくりとの関連においてその成立過程を明らかにすること」、第 2 に、「『からり』の成功要因を明らかにすること」、第 3 に、「『からり』の地域社会への波及効果を明らかにすること」、第 4 に、「内子町の地域イメージが『からり』のイメージ向上に寄与しているかを明らかにすること」の 4 点を研究の目的としている（p.36）。論文の構成としては、まず、「内子町のまちづくり」と「農産物直売所からりの開設と組織・経営状況」をそれぞれ記述した後、「からりに対する来訪者の評価」と「からりの地域社会への波及効果」としてそれぞれアンケート調査の結果を考察し、最後に「からりの成功要因」についての言及をしている。結論部分では、からりの成功要因が述べられているが、「内子町のまちづくり」としての視点と「からりの取り組み」としての視点が分けられることなく、混在した状態で言及されている。また、まちづくりに対する評価が強調されているため、からりの取り組みそのものを評価できる

視点から分析する必要がある。

篠原（2005）は、「農産物直売所『からり』の発展が、内子町の地域資源の如何なる活用と、住民の参画によって達成されたかの解明」を論文の目的としている（p.148）。論文の構成としては、まず、からりの取り組み内容を記述した後、からりの来訪者に対して行った面接・聞き取り調査の結果について言及し、からりの地域資源の活用に関して「町並み保存」「観光農業」「グリーンツーリズム」との関わりについて述べている。篠原（2005）では、内子町の取り組みやそれに対する意見、地域資源の活用のされ方などの評価に重きが置かれており、からりの発展に対する分析が不十分であると言える。

鈴木（2006a）・鈴木（2006b）は、「内子町における地域づくりと観光振興政策」というタイトルの論文で（1）と（2）とに分けられて公表されている。鈴木（2006a）によれば、論文の目的は、「歴史的町並み保存事業から村並み保存、さらに、山並み保存を掲げる内子町の30年を超える地域づくり・産業おこしを総括し、今後の地域づくり・産業おこしの課題を明らかにすること」である（p.44）。論文の構成としては、鈴木（2006a）では、まず、自治体職員の専門性と地域住民の内発性に焦点をあわせながら、からりの開設も含めた1970年代以降の内子町の地域づくり・産業おこしを概観し、次に、これらを住民の内発性の視点から総括している。これに引き続き、鈴木（2006b）は、内子町を訪問した観光客へのアンケート調査から観光客の実態と満足度を明らかにして、観光客の視点から内子町のまちづくりを評価し、最後に、内子町の観光振興政策の課題についての問題点の指摘と解決策の提案を行なっている。鈴木（2006a）においては、内子町のまちづくり政策のひとつとして「からり」の取り組みを詳述しているが、からりが主体となって行った取り組み等に対する直接の分析はなされていない。

「販売管理システム」や「からりでの取り組みの経緯」を報告している稲田繁・山本真二の両氏は、株式会社内子フレッシュパークからりの運営関係者（組織内の者）であり³⁾、稲田（2001；2009）、山本（2004；2008）は、からりの取り組みについての事例研究である。そのため、稲田（2001；2009）、山本（2004；2008）は、二次資料としての性質を有しているが、からりの発展に関しての考察が含まれておらず、あくまでも事例の紹介に留まっている。

からりの運営関係者によるものでは、これ以外に、野田（2004）『女性の夢を実現した「からり」』が出版されており、からりの設立・運営に関わる事情や、からりの中心人物として活躍された野田について、主観を中心にした経験的な記述がなされている。また、野田に焦点を当てたものとして、農林水産省中国四国農政局監修（2007）もあげられる。

内子フレッシュパークからりの先行研究を整理すると、内子町で取り組まれた施策などと併せてからりの設立経緯や取り組み内容について記述されているものが多く、アンケート・聞き取り調査によってからりのイメージを分析しているものもあげられる。一方で、分析視点は、

内子町のまちづくりや、地域の特徴を表す地域資源への評価に重きが置かれているものが多いことが分かった。

第 3 節 分析視点の検討

本章では、まず、農産物流通における農産物直売所の役割を検討してきた。農産物直売所は、卸売市場を通さずに届けられた農産物を消費者との直接取引によって販売しており、現在の直売所の主流は、自治体や農協などが建てた一定規模の施設を、農協や生産者団体などが運営し、生産者から販売委託を受けた農産物等を消費者に直接販売していることが多い。このように、近年、施設が増えることによって直売所が大規模化し、運営主体も多岐にわたるようになってきている。そのため、大規模化した直売所において運営主体が行なっている経営活動に着目する必要があると考えられる。つまり、からりについても運営主体の取り組みについて見ていく必要がある。

次に、からりの先行研究について、代表的な研究を取り上げて検討を行なった。からりの先行研究を整理すると、内子町のまちづくりなどの視点から分析されているものが多く、記述のされ方は、「内子町のまちづくり」と「からりの設立経緯や取り組み」を併記したものが多かった。一方で、経営の視点からの、からりの取り組みや発展過程などに関する分析が不十分であり、からりの活動等を中心にした評価が必要であると考えられる。

以上を整理すると、からりの事例を分析する上で、経営の視点から運営主体の取り組みを見ることと、内子町の施策とからりの活動を分けて捉えることが必要であると考えられる。そのため、本稿の分析視点は、農産物直売所の発展経緯において、どのような外部環境のもとで組織の取り組みが行われてきたのかを整理した上で、農産物直売所の取り組みの特徴を検討することとする。

そして、からりの事例は農産物直売所の経営に関わるものであることから、事例を考察する際には、農産物直売所における顧客の創造に注目する。なぜならば、からりの立地する愛媛県内子町は、人口の減少が問題となっている中山間地域の町であり、農産物直売所の経営を成り立たせるためには顧客を創造する必要があるからである。

第 2 章 内子フレッシュパークからりの現状

本章では、内子フレッシュパークからりの事例を述べる。そのための資料として、公表されている二次資料、および、内子フレッシュパークからりと内子町ビジターセンターの関係者へのインタビュー内容を用いた⁴⁾。

第1節 内子フレッシュパークからりの概要

内子フレッシュパークからりは、愛媛県内子町にあり、特産物直売所やレストラン、駐車場などを含んだ複合施設である。内子町は、2005年1月1日に旧内子町・旧五十崎町・旧小田町の3町が合併して誕生した町で、愛媛県のほぼ中央に位置しており、県都松山市の中心部から約40kmの地点にある（内子町役場総務課行政財政班広報・広聴係編，2010）。2017年1月1日時点での推計人口は16,299人で、2015年の16,902人から約4.6%減少しており、愛媛県内（1,372,837人）の主要都市である松山市（513,484人）、今治市（156,727人）、新居浜市（118,981人）、西条市（107,531人）と比較すると人口差が大きく、県内では比較的人口の少ない地域である（愛媛県庁ホームページ/県推計人口）。また、町の総面積の70%以上を山林で占める典型的な中山間地域である（山本，2008，p.50）。

松山市から内子町へは、松山自動車道、内子五十崎インターチェンジを経由すれば、車で40分程度である（内子フレッシュパークからりホームページ：以下では、からりHP）。そのため、「松山・道後観光から足を伸ばすのに適度な距離であり、交通の面からの立ち寄り型あるいは松山の衛星観光地としての性質」を有している（農林水産省，2015，p.55）。鉄道では、JR四国予讃線・内子線の内子駅が特急の停車駅であるため、特急を利用すれば松山駅から25分程度の距離である。そして、内子駅からからりまで、車で5分ほどである（からりHP）。

内子駅から商店街に向かう町の中心部には、内子座や八日市・護国町並み保存センターなどがあり、観光地となっているが、からりは中心部から少し離れた川沿いの場所にあるため、からりの訪問客と観光で訪れる人はほとんど重なり合っていない。

からりの事業は、「特産物直売部門」、「農産物加工部門（パン工房・燻製工房・シャーベット工房・からり加工場など）」、「飲食部門（レストランからり・うどん処あぐり亭など）」の3部門を主としている（内子フレッシュパークからり，2010）。からりは、1996年に道の駅として登録されており、2015年には、全国モデル「道の駅」全6箇所のひとつとして国土交通省から選定されている（内子フレッシュパークからり，2016）。

施設名の「からり」には、果楽里（果物を楽しむ里）・花楽里（花を楽しむ里）・香楽里（香りを楽しむ里）・加楽里（加工を楽しむ里）という意味と、カラリとした晴れ晴れした気分、カラリとしたすがすがしい時間、カラリとした爽やかな出会いを楽しむという願いが込められて命名されている（内子フレッシュパークからり，2010）。

からりへの来店は、近年では「年間80万人が足を運んでいる」（朝日新聞記事，2015年5月2日）と言われるほどで、POS通過者数では2010年度以降、毎年40万人前後が利用している（内子フレッシュパークからり，2016）。来店者の内訳は、第1商圏の内子町からが10%、第2商圏の松山市・大洲市・伊予市・八幡浜市からが60%、第3商圏の今治市や西条市などからが35%となっており、残りの5%が観光客となっている（農林水産省，2015，p.66）。地元より近

隣市や県内からの来店が多く、生活のための買い物を目的として訪れる客の割合が多い（農林水産省，2015，p.66）。

からりには、内子町の住民が内子町内で栽培（作成）した生産物のみ出荷可能とする取り決めがあり、「内子町産」へのこだわりが強い。しかし、からりで販売されている商品は非常に種類が多く、商品区分で見ても 24 品目（果菜／根菜／葉菜／山菜／きのこ／米・雑穀・豆／芋類／ぶどう／桃／梨／柿／栗／柑橘／その他果樹／いちご／すいか／花・花木／漬け物／菓子類／弁当類／麺類／その他加工商品／手工芸品／卵）存在する（内子フレッシュパークからり，2016）。中には、切り株や蜂の巣、蛇の抜け殻といった珍しいものまで販売されており、他所にはないものを求めて買い物に来る者も多い。また、自然に囲まれた景観豊かな立地を活かした広場や、そばを流れる小田川で水遊びができるように整備された場所、つり橋などもあり、買い物だけでなく休憩に立ち寄る家族客も多く見られる。

特産物直売所、レストラン、シャーベット工房、パン工房、燻製工房、あぐり亭、農産物加工を含めた「からり」全体の販売実績は 2010 年度以降 7 億円前後で推移しており、2015 年度は過去最高の 7 億 5249 万円であった（内子町議会事務局，2016，p.94）。また、からりのホームページによれば、株式会社内子フレッシュパークからりでは 64 名を雇用している。

第 2 節 内子フレッシュパークからりの特徴

(1) 内子町の農業の特徴

内子町は、江戸時代から明治時代の頃、全国有数の木蠟の生産地として栄え⁵⁾、海外に輸出するほどであったが、大正期になると木蠟の生産は衰退していた（稲田，2001，p.41）。それ以降は、標高 100 ～ 400m の山腹や高台に、帯状・棚状に点在している傾斜畑で、葉たばこや落葉果樹を中心とした農業が営まれてきた（山本，2004，p.116）。合併前の旧内子町の農業は、2000 年前後の時期には、農家戸数 1,424 戸、農地面積 1,357ha、平均耕作面積 95a と、零細規模で営まれていた（稲田，2001，p.41）。

表 1. 内子フレッシュパークからりの沿革

年	内 容
1986 年	「内子町知的農村塾」開講（現在も実施中）
1992 年	「フルーツパーク構想・基本計画書」作成
1994 年	「内の子市場」開設（1996 年まで）
1996 年	「道の駅」登録、「特産物直売所」「農業情報センター」設置
1997 年	「株式会社内子フレッシュパークからり」設立、「レストラン」設置
1998 年	「パン工房」「燻製工房」設置
2001 年	「内子アグリベンチャー 21」発足、「あぐり亭」設置
2005 年	「トレーサビリティシステム」導入

出所：内子フレッシュパークからり（2010）を基に筆者作成。

葉たばこ栽培は、1980年前後の最盛期には、400haで生産額20億円を稼ぎ、町の農業総生産額のほぼ半分を占めていた（稲田，2001，p.41）。しかし、2000年頃には、減反や価格の低迷、健康志向、担い手の高齢化などの影響で廃作者が著しく増加しており、葉たばこに代わる新たな生産品目を生み出すことが課題となっていた（稲田，2001，p.41）。一方、果樹栽培では、栗・柿・梨・桃・ぶどう・りんご・キウイなど多様な果樹が栽培されていたが、全国的に産地としての知名度は低く、生産量がそれほど多い地域ではなかった（稲田，2001，p.41）。

(2) 内子町知的農村塾とフルーツパーク構想・基本計画

内子町の農業は上記のような状況であったが、内子町役場の働きかけで、内子町知的農村塾が1986年に開設された（内子フレッシュパークからり，2010）。これは、「農村での心豊かな暮らし方、生き方、女性に優しい農業のあり方、内子町の農業の魅力を再発見しようとするもので、冬場の農閑期を中心に講演会、シンポジウム、国内外研修などを行い、内子町の農業の方向性や可能性について共通理解を深めるとともに人材の育成」が図られたものであった（稲田，2009，p.48）。知的農村塾はその後も続けられており、現在では1人500円を負担すれば誰でも参加できるようになっているが、開設当初は人を集めるための工夫として、数回受講すると修了証書が受け取れるといったことも行われていた。この塾への参加者が、後のからり設立に深く関与しており、地域の農家が積極的に取り組むようになる原動力であった。

1992年には、内子町役場によって「フルーツパーク構想・基本計画書」が作成されたが、この計画は、「内子町で生産される農産物を集中し、展示・販売することにより、農産物のイメージアップ、農家経営の安定、農業関連産業の創出を図ろうとするものであり、農業を、流通、販売、加工、サービスを含めた総合産業化」へと生まれ変わらせる事が目指されていた（稲田，2009，p.49）。当時の内子町における農業は、様々な果樹を生産できる地域ではあるが多品種少量生産が行われておらず、農業の担い手が高齢者・女性中心のため単作経営に不向きで、東京・大阪といった大消費地からは遠いために流通コストがかかり、傾斜地や棚田が多いため大規模化、機械化には限界があることなどがマイナス面として認識されていた（稲田，2009，p.49）。

こうした認識の下で計画されたフルーツパーク構想では、「フルーツの町内子」というイメージを強化することや、少量・多品目栽培をさらにすすめること、観光農園やグリーンツーリズムの取り組み強化、農村景観を生かした観光施策などが考えられており、その後2年間に渡って、集落や生活改善グループとの学習会・座談会が行われた（稲田，2009，pp.49-50）。

以上のような経緯の後、1994年に、内子町役場の発案で、特産物直売所の実験施設「内の子市場」の計画が作られ、農家による直売の取り組みが始められることになった⁶⁾（山本，2008，p.51）。また、内の子市場開設にあわせて、「からり直売所出荷者運営協議会」が1994

年 7 月に誕生した (山本, 2008, p.51)。

(3) 内の子市場での経験とからりネット

「内の子市場」は、町役場からは 100 万円の資材費が提供されていただけであったため、参加する農家の男性が基礎工事から屋根の設置まで自分たちで小屋を作ることから始まった (野田, 2004, p.25)⁷⁾。開設当初は、価格の設定や出荷物の品揃え、客への対応などに不慣れな出荷者たちであったが、出荷者が当番制で売り子となり、客との応対や、商品の包装、売場整理などを順番に行うなどの試行錯誤を繰り返していき、次第に固定客が現れるようになったため、売上を徐々に伸ばしていった (野田, 2004, pp.25-27)。そして、内の子市場での経験では、①生産者名の表示への迅速な対応、②伝票の迅速かつ正確な精算、③直売所と出荷者との間での残品情報の共有、④直売所の販売情報を容易に把握する手段、などの直売所運営上の課題が生じていたことが分かり、これらへの対処が図られた (野田, 2004, pp.69-71)。

内の子市場での経験から得られた課題を解決するために導入された情報ツールが「からりネット」であった。また、情報システムや情報端末等の導入にあたっては、情報関連の国庫補助事業⁸⁾を活用し整備拡張が図られた。このシステムは、双方向の農業情報端末 (多機能 fax) と販売管理 (POS) システムを結びつけたもので、出荷予約、バーコードシール作成、販売情報提供、精算などの課題をすべて解決できるように構築されたが、出荷者の多くが高齢者であり女性であるため、情報機器の取り扱いに弱い人でも容易に利用できるものが目指された (稲田, 2009, p.51)。これらは、1995 年度の事業から始められ、農家側に農業情報端末の設置、特産物直売所に POS レジを設置して両者を結び、1999 年度の事業では気象観測システムによって気象情報が配信されるようになった (野田, 2004, p.111)。

からりネットでは、直売所のレジに入力された売上データが、からりに独自に保有していた情報センターのサーバーに蓄積されるようになっており、蓄積されたデータは、1 時間おきに「農家」「品目」「単価」ごとの集計が行われ、農家は情報端末を情報センターに接続すると売上データが確認できるようになっている (山本, 2004, p.119)。からりネットの整備以降、農家は家にいながら販売情報を確認することができるため、①午前中に売り切れた場合は追加出荷をしやすくなる、②夕方の販売情報を見れば売れ残り情報が把握できるため残品の引き取りがスムーズになる、③直売所には常に新鮮な農産物を陳列することができる、といった状況になった (山本, 2004, pp.119-120)。

直売所での売上は、半月ごとに集計されて農家の口座に振り込まれているが、その期間中の明細書で、販売日、品目、単価、販売額などの情報を確認することもできる (山本, 2004, p.120)。また、販売データは情報センターのサーバーに蓄積されているため、過去のデータは要望に応じて瞬時に引き出すことが可能になっており、作付け・出荷・分析の他に青色申告等

にも利用することができる（野田，2004，p.113）。さらに，からりからは，出荷農家に対して販売データの分析結果を配布しており，商品単価別売り上げ集計報告書として，商品の価格ごとの販売件数の集計，営業時間ごとの売り上げや客数などを分析したものを生産している農家に提供している（野田，2004，p.116）。

POS データの集計にも使われている販売シールには，生産者名と電話番号が記載されており，消費者は直接生産者と連絡を取ることができるようになっている（野田，2004，p.114）。からりでは，クレームには生産者が責任を持って対応することが原則として決められているが，クレームを寄せた消費者が，その後からりや生産者の固定客となった事例もあり，生産者と消費者の交流の中で，生産者には責任，消費者には安心感を生じさせている（野田，2004）。

このように，からりネットによって，内の子市場で明らかとなった課題に対処することが出来るようになっただけでなく，売上や出荷物の品質等にも良い影響をもたらした。

(4) 内子フレッシュパークからりの設立と内子アグリベンチャー 21 の発足

内の子市場は，1996 年 4 月末までの営業であったが，実験施設の運営と並行して 1995 年から 3 年計画として「内子フレッシュパークからり」の整備にも着手された（稲田，2009，pp.50-51）。1996 年には，現在のからりの場所に「特産物直売所」と「農業情報センター」が作られ，1997 年に「レストラン」「つり橋」「農村公園」，1998 年に「パン工房」「燻製工房」「広場」「駐車場」が作られた。また，1996 年には，からりの道の駅への登録も行われている（内子フレッシュパークからり，2010）。

特産物直売所の実験施設「内の子市場」の開設から 3 年後の 1997 年 4 月には，内子フレッシュパークからりの経営組織として，第 3 セクターの株式会社内子フレッシュパークからりが，資本金 2,000 万円で設立された（内子フレッシュパークからり，2010）。この 2,000 万円のうち，内子町からの出資は 50% で，残りは 1 株 5 万円で 200 株発行して町民から出資を募った結果，申込みが 455 株に達したため抽選で株主が決定された（稲田，2001，pp.45-46）。その後，1999 年（2,000 万円），2004 年（1,800 万円），2007 年（1,200 万円）の増資によって資本金は 7,000 万円（1,400 株）まで増えたが，資本金の 50%（700 株）は内子町からの出資であり，次いで，内子町民からの出資が 44%（616 株）となっている（内子フレッシュパークからり，2010）。

株式会社内子フレッシュパークからりの株主は，内子町，愛媛たいき農協（20 株），内山森林組合（6 株），内子町商工会（1 株）といった団体の株主を除けば，1 人 1 株ずつ割り当てられており，残りの 57 株は町外の者からの出資である（内子フレッシュパークからり，2010）。内子町民の株主のうち，出荷者の株主は 198 名（約 14%）となっているが，株主にならないと出荷できない決まりや，出荷者が株主かそうでないかで直売所の対応が変わることはない（野田，2004，p.74）。

株主総数は 677 名にまで増えたが、からのりの経営に対する町民らの関心は高く、株主総会では会社経営について建設的な意見が交わされ、直売所やレストランを株主が利用する頻度が高くなっている (内子フレッシュパークからり, 2010)。

2001 年には、製造した加工品の展示即売や加工製品を原料にした食材を提供する機能や、集荷場の機能を含んだ総合的な「農畜産物処理加工施設」が整備され、同施設を運営して農産加工品開発を行う事業主体として、内子アグリベンチャー 21 (別名：からり農産加工施設運営協議会) が発足した (野田, 2004, p.88)。内子アグリベンチャー 21 は、農家女性 43 名の会員によって立ち上げられ、11 の加工グループが飲食部、製菓製造部、製麺部、素材製造部に分かれて、加工品の製造販売と飲食店「あぐり亭」の営業を行う形でスタートした (野田, 2004, p.89)。そして、単に農産加工品を製造するだけでなく、製造から流通までを手がけるアグリビジネスの展開を目標としており、加工品をセットにした「内子ふるさと便」の全国発送⁹⁾なども行っていた (野田, 2004, p.95)。

ここで作られる加工品の中には多くのヒット商品があり、「柿ようかん」「柿ジャム」「トマトケチャップ」「あぐりたれ」「五色切り餅」「栗渋皮煮」「シイタケ佃煮」「そばぼうろ」「こんにゃく」「うどん」「緋の蕪 (ひのかぶら) 漬」などを開発している (農林水産省, 2015, p.67)。現在では、自分たちで作れそうだと感じた商品を見つけると、すぐに試作を作ってしまうほど活発に商品開発が行われている。近年では、「じゃばら」や「もち麦」といった新しい農産物を取り扱っており、加工品の販売に注力している。

(5) トレーサビリティシステムの導入と品質チェック体制

2004 年度には、からり出荷者運営協議会の会員が生産する農産物の栽培管理情報を開示・提供するために、トレーサビリティシステムが導入された (農林水産省中国四国農政局監修, 2007, p.51)。システム導入にあたっては、「内子フレッシュパークからりトレーサビリティ推進協議会」を主体として、「生産と流通が密接な直売所の特性を活かし消費者がより安心して農産物を購入」できるように、生産段階における栽培管理情報の入力とデータ加工・蓄積システム、及び、流通・販売段階における栽培履歴情報の蓄積を、消費者に開示し閲覧できるように整備された (からり HP)。直売所で販売している農産物にはバーコードシールが貼られているが、生産履歴のチェックをクリアしていなければ印刷ができない仕組みになっている (からり HP)。バーコードにある番号を、直売所の端末か、からのりのホームページにある「内子町からり栽培履歴検索¹⁰⁾」に入力することで、その商品の栽培履歴を確認することが出来るようになっている (からり HP)。

トレーサビリティシステムが導入された 2004 年頃は、農産物に関する問題が度々報道されていたため、食の安心・安全に対する世間の関心が高まっていた時期であった¹¹⁾。その影響

もあり、2003年5月の食品衛生法の改正によって、残留農薬のネガティブリスト制度が廃止され、ポジティブリスト制度の導入が決定されている（岩崎，2012，p.155）。ここでいうネガティブリストとは、「原則規制がない状態で、規制するものをリスト化する」と考えるもので、ポジティブリストとは、「原則規制（禁止）された状態で使用、残留を認めるものについてリスト化する」と考えるものであるが、このポジティブリスト制度が施行されたのは3年後の2006年5月であった（岩崎，2012，p.155）。この制度の導入を契機として、生産現場ではより慎重な農薬の管理と使用が求められるようになっており（岩崎，2012，p.159），からりでのトレーサビリティシステム導入の決定は比較的対応が早かったと言える。

システムの導入時、出荷農家の中には導入に前向きではないところもあったそうだが、2004年頃には、愛媛県内の直売所数は100カ所近くあり、生き残りを図るためにも、安心・安全な農産物の提供に取り組む必要があった（釧路公立大学地域経済研究センター編，2007，p.22）。結果的に、トレーサビリティシステムの導入後、「客からのクレームがそれまでに比べて1割ほどに減少したという成果も出ていた」（釧路公立大学地域経済研究センター編，2007，p.22）こともあり、今では導入して良かったと考える会員も多い。このように、トレーサビリティシステムは、内子産の農産物を安心して安全に提供するために欠かせない制度となっている。

トレーサビリティシステムとは他に、からりでは品質監査委員会による農産物の品質チェックが行われている。からり直売所出荷者運営協議会では、会員の中から品質監査委員を専任しており、品質的に疑いのある農産物は事前にチェックして販売しないように指導する体制を置いている（内子フレッシュパークからり，2010）。このチェックは抜き打ちで行われており、現在では400件ほどが対象となっている。チェックに引っかかるか、出荷物に対するクレームが3回来ると、一時出荷停止処分が課されることもあるうえ、賞味期限も独自のルールで設定されている。このように、個々の出荷者が品質管理を怠らないよう注意喚起するために、会員自らの手で行う品質管理体制がとられている（内子フレッシュパークからり，2010）。

(6) からり直売所出荷者運営協議会の運営とイベント、プロモーション

からり直売所出荷者運営協議会には2008年時点で424人の会員がいる（山本，2008，p.55）。2014年度の出荷者数は384人で、金額別の内訳は、50万円以下が199人（51.8%）、51～100万円が59人（15.4%）、101～200万円が67人（17.4%）、201～300万円が33人（8.6%）、301～500万円が18人（4.7%）、501万円以上が8人（2.1%）であった（内子フレッシュパークからり，2016）。からりに出荷するには、運営協議会の会員となる必要があるが、会員の中には出荷していない者もいるため、出荷者数は運営協議会の会員数より少なくなっている。

約半分が50万円以下の売上の農家だが、高齢で自分の生きがいのために農業をしている出荷者は出荷量がそれほど多くはない。一方で、売上の多い方では、1,000万円を越えている農

家もあり、ぶどう農家の中には、からり以外にも市場や農協、農家からの宅配などで出荷している、全部で3,000万～4,000万円ほど売り上げている者もいる。

からりの出荷者になるためには入会審査があり、基本的に内子町民しか入れない。しかし、町外の者でも、内子町内に土地があり、住居があれば、入会審査を通ることもある。

からり直売所出荷者運営協議会の中には運営委員会、執行委員会と前述の品質監査委員会があり、運営協議会の下に各専門部会が置かれている(図2)。運営協議会に関することは、基本的に株式会社内子フレッシュパークからりとは別の意思決定の下で動いており、独自の判断での取り組みも行われている。直売所の出荷者は、売上の約15%を手数料としてからりに払っているが、その内の0.8%は協議会の運営費用に回されており、その運営費で、例えばイベントを行ったりしている。

からりでは、活動資金が豊富にあるわけではないため、基本にお金をかけるプロモーションは行っていないが、その代わり、年に4回の大きいイベント(春祭り、収穫祭、からりの記念祭、感謝祭)や各種の催しを、月平均で1、2回開催して定期的な集客の機会を設けている。このようなイベントを行ないメディアに取り上げてもらうことで、広告費を抑えている。また、施設の老朽化や什器の買い替えなど、数百万～数千万円かかることはからり単独で負担できないため、役場の職員と連携し、助成事業などを活用して資金を捻出している。これ以外に、からりの施設・設備や、からりネット、トレーサビリティシステムの導入に関しても、国・県・町の助成事業を活用している。

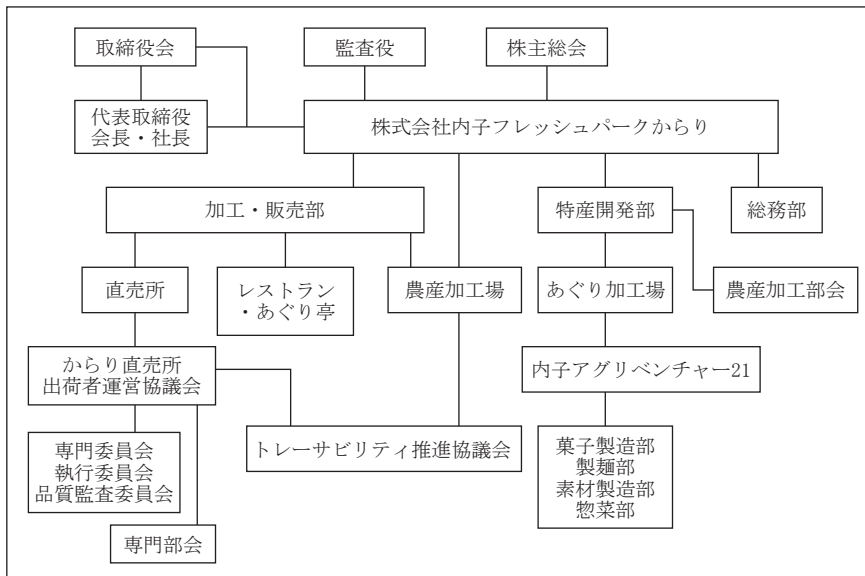


図2. 現在の内子フレッシュパークからり組織図

出所：山本(2008, p.55)を筆者が一部変更し作成。

第3節 販売額の推移からみた内子フレッシュパークからり

(1) からり直売所の販売額と出荷者数の変遷

表2は、内の子市場が設置されて以降の農産物直売所の販売額等をまとめたものである。まず、表2の直売所の出荷者数を見ると、実験施設として内の子市場が作られた1994年度に出荷者数は100人であったが、3年後には約2倍（100人→197人）に増え、6年後の2000年度には300人を超えている。2005年度頃から400人を超えた状態が続いていたが、2014年度では384人と若干減少している。これは、農家の高齢化が進んでいることと関係している。2014年における直売所出荷会員の平均年齢は67歳で、60歳以上の会員が72%を占める状況となっている（稲本，2014）。高齢出荷者の支援策として準会員制度も設けられており、手数料を払うことで出荷できない準会員が受託会員に業務を委託することができるようになっているが、受託者の確保が難しいといった問題もあり、制度の改善が求められている（稲本，2014）。

次に、表2から販売額合計をみると、出荷者数の増加にともなって販売額合計も年々伸びており、1994年度の約4,000万円から2003年度の約4億円へと、9年間で販売額が10倍に増えていることが分かる。2005年度以降は4億5,000万円前後で推移していたが、2014年度になると4億1,000万円を下回っている。ここ数年間の販売額減少は、近隣に大型の競合店（直売所）ができたことが関係している。2010年に隣町の大洲市でオープンした、JA愛媛たいき直営の「たいき産直市・愛たい菜」は、県下4番目の大きさの大型直売所で、郊外型ショッピングセンターなども隣接している（永木，2013，p.63）。また、JA愛媛たいきは、JA大洲、JA内子、JA長浜青果、JA五十崎、JA肱川の5農協が広域合併してできた大農協で、組合員数は、正組合員9,272人、準組合員4,157人である（永木，2013，p.63）。この「愛たい菜」の開業と重なるように、2011年度から、からりの直売所の販売額も減少している。また、からりの出荷者のうち、「愛たい菜」にも出荷している者もいるため、からりへの出荷意欲が停滞していたという指摘（稲本，2014）もある。からりでは、近年の取り組みとして、じゃばら・もち麦・トマトの3種の生産、加工、販売を強化する取り組みを行っており、直売所の販売額を増加させることも課題となっている。

(2) 販売額別農家数と1戸あたりの販売額の変遷

表3は、からりの直売所が設置されて以降の販売額別農家数とその割合をまとめたものである。表3の販売額別の農家数を見ると、からりの直売所ができた1996年度は、ほぼ4分の3の農家が50万円以下の販売額であった。その後は、50万円以下の販売額の農家が50%前後を維持し、51万円～200万円の販売額の農家が30%前後、201万円～500万円の販売額の農家が10～13%を占めてきた。前述の通り、501万円以上の中には1,000万円以上を売り上げている農家もあり、毎年数名が1,000万円以上販売している。

また、表 2 の、直売所の販売額合計を出荷者数で割って求められた出荷者 1 戸あたりの平均販売額をみると、1994 年度には 50 万円に届かなかったものが、7 年後の 2001 年度には 100 万円を超える販売額になっている。2001 年度以降は、100 万～110 万円を保っており、2014 年度は約 106 万円であった。

からり全体の売り上げを増やすためには、出荷者数の確保と、各農家の出荷量の増加が必要となっているが、農家の高齢化や後継者不足といった問題に直面している。後継者の問題に対しては、U ターンや I ターンといった制度が解決策のひとつであるが、現在、内子町では移住促進施策の「うちこんかいプロジェクト」を実施しており、U・J・I ターンの受け入れを積極的に行っている（内子町ホームページ）。

表 2. からり直売所の販売額の推移

年度	販売額合計 (千円)	出荷者数 (人)	1 戸販売額 (千円)	年度	販売額合計 (千円)	出荷者数 (人)	1 戸販売額 (千円)
1994 年	41,768	100	418	2005 年	454,569	424	1,072
1995 年	70,801	147	482	2006 年	463,136	410	1,130
1996 年	92,283	176	524	2007 年	454,394	412	1,103
1997 年	144,085	194	743	2008 年	459,944	413	1,114
1998 年	214,150	226	948	2009 年	443,978	417	1,065
1999 年	252,160	257	981	2010 年	445,088	—	—
2000 年	303,644	305	996	2011 年	427,465	—	—
2001 年	339,600	334	1,017	2012 年	436,114	—	—
2002 年	388,308	350	1,109	2013 年	405,065	—	—
2003 年	413,875	360	1,150	2014 年	408,116	384	1,063

出所：野田（2004，p.79），内子フレッシュパークからり（2010；2016）を基に筆者作成。

注）2004 年度はデータなし。1 戸販売額 = 販売合計額 ÷ 出荷者数。

表 3. 販売額別の農家数と割合

年度	販売額別の人数と割合												合計
	50 万円 以下		51 ～ 100 万円		101 ～ 200 万円		201 ～ 300 万円		301 ～ 500 万円		501 万円 以上		
1996	130	73.9%	24	13.6%	10	5.7%	6	3.4%	5	2.8%	1	0.6%	176
1998	125	55.3%	41	18.1%	28	12.4%	16	7.1%	9	4.0%	7	3.1%	226
2000	171	56.1%	54	17.7%	37	12.1%	13	4.3%	17	5.6%	13	4.3%	305
2002	174	50.6%	65	18.9%	46	13.4%	24	7.0%	21	6.1%	14	4.1%	344
2004	218	53.2%	68	16.6%	62	15.1%	24	5.9%	21	5.1%	17	4.1%	410
2006	204	49.9%	77	18.8%	63	15.4%	25	6.1%	23	5.6%	17	4.2%	409
2007	208	50.5%	80	19.4%	61	14.8%	21	5.1%	28	6.8%	14	3.4%	412
2008	210	50.5%	74	17.8%	62	14.9%	28	6.7%	24	5.8%	18	4.3%	416
2009	217	52.0%	68	16.3%	64	15.3%	28	6.7%	27	6.5%	13	3.1%	417
2014	199	51.8%	59	15.4%	67	17.4%	33	8.6%	18	4.7%	8	2.1%	384

出所：内子フレッシュパークからり（2010；2016）を基に筆者作成

表 4. からの部門別の販売実績と各年度内の割合

年度 (合計額：千円)	特産物 直売所 (千円)	レストラン (千円)	シャー ベット (千円)	パン工房 (千円)	燻製工房 (千円)	あぐり亭 (千円)	農産加工 (千円)
2010年度 (725,181)	445,088 61.4%	82,236 11.3%	37,427 5.2%	69,244 9.5%	31,018 4.3%	31,956 4.4%	28,212 3.9%
2011年度 (692,816)	427,465 61.7%	78,775 11.4%	34,066 4.9%	59,905 8.6%	35,135 5.1%	32,893 4.7%	24,577 3.5%
2012年度 (722,271)	436,114 60.4%	77,618 10.7%	40,982 5.7%	66,293 9.2%	40,248 5.6%	34,115 4.7%	26,901 3.7%
2013年度 (688,934)	405,065 58.8%	72,516 10.5%	42,154 6.1%	67,461 9.8%	43,467 6.3%	31,651 4.6%	26,620 3.9%
2014年度 (687,881)	408,116 59.3%	73,318 10.7%	36,042 5.2%	69,273 10.1%	42,085 6.1%	32,309 4.7%	26,738 3.9%

出所：内子フレッシュパークからり（2016）を基に筆者作成。

注）金額には消費税が含まれる。特産物直売所の売上金額は、仕入れと販売した金額を含んでいる。

(3) からの各部門別の売上実績の推移

表 4 は、2010 年度から 2014 年度までの、からの 7 部門の販売額の推移と各年度内での割合をまとめたものである。部門別に見ると、特産物直売所が約 60%，レストランとパン工房がそれぞれ約 10% ずつ、残り 4 部門で約 20% という割合になっている。この期間内では、特産物直売所とレストランが、販売額と販売額比率の両方で減少しているが、一方で燻製工房が販売額と販売比率の両方で増加している。また、パン工房とあぐり亭が、販売比率を若干増加させている。

各部門の売上のうち、特産物直売所に関しては先に述べたように大型の直売所の影響を受けており、今後は加工品の販売や滞在型の消費を伸ばしていく必要がある。加工品に関しては、内子アグリベンチャー 21 の女性スタッフたちが新商品開発を日々行っており、近年は「じゃばら」「もち麦」「とまと」の 3 本柱で販売を強化している。また、シャーベットや大判焼き、たこ焼きなど場内で作った食物を場内で食べ、自然豊かな広場の中で休憩するなどの滞在型の消費の増加が目指されている。

からりでは、事業起こしを積極的に勧めており、新たな事業の立ち上げが、からり全体の販売額増加をもたらすこともあった。例えば、うどんやそばなどを提供しているあぐり亭の運営は内子アグリベンチャー 21 の組織内で行われていたが、ある時期以降、あぐり亭の売り上げが 1,000 万円を超えた影響で、内子アグリベンチャー 21 内の 5 部門（飲食、菓子製造、製麺、素材製造、惣菜）で 3,000 万円を超えたため、組織の所属が株式会社内子フレッシュパークからりの下に移された経緯がある。また、近年では、菓子製造部が、直売所の敷地内で大判焼きとたこ焼きの販売を行っているが、これらの売り上げは 1,000 万円を超えており、大判焼きとたこ焼きのそれぞれで 1,000 万円を越えないように気をつけられている。あぐり亭のように、

組織内の飲食店が独立して運営できるようになれば、集客や雇用にもつながるため、直売所への出荷以外の面でもからりがさらに発展する可能性がある。

第 3 章 農産物直売所の域内流通に与える影響

前章では事例について詳細に述べてきたが、ここからは事例についての考察を行う。まずは、からりにおいて顧客がいかにして創造されたのかに着目する。つぎに、直売所と顧客の創造との関わりから、からりの取り組みの特徴を指摘する。そして、最後に考察のまとめを行う。

第 1 節 事例の考察

からりの事例は、農産物直売所の発展経緯において、どのような外部環境のもとで組織の取り組みが行われてきたのかを整理した上で、農産物直売所の取り組みの特徴を検討することを目的として記述してきた。そして、からりの事例が農産物直売所の経営に関わるものであることから、事例を考察する際には、農産物直売所における顧客の創造に注目することとした。

からりの事例では、様々な取り組みが行われていたことを確認したが、表 2 にあるように、出荷者数の増加と直売所の販売額の増加がほぼ同時に達成されていた。このことから、農産物直売所における顧客の創造では、出荷者と消費者の 2 種類の顧客が創造されてきたとすることができ、これは、以下の意味において重要であると考えられる。

卸売市場を介さずに農産物の直接取引をする農産物直売所は、いかに農産物を調達できるかが重要である。もし直売所が農産物を確保できなければ、どれだけ客が来ても販売することができなくなるうえ、他所から大量の農産物を買ってきて商品として置いてしまうと直売所の存在する意味が薄れてしまう。そのため、安定して直売所に農産物を出荷し続ける農家は、農産物直売所の重要な取引相手であり、顧客であると言える。そして、出荷者が農産物直売所で販売する商品を買いに来る消費者もまた、顧客となる。このようにして、農産物直売所では、2 種類の顧客の創造が行われていると考えることができる。

この 2 種類の顧客は、農産物直売所という場において互いに影響を与え合う存在であると思われる。例えば、出荷者が増加すると、農産物直売所の商品を充実させることができ、豊富な品揃えは買い物客の満足につながる。そして、買い物客が増加すると、農産物直売所の出荷者は売上の向上に期待が持て、場合によっては買い物客との交流も生まれるため、出荷者の活力につながる。さらに、農産物直売所の出荷者になると収入が増え、生きがいになる、ということが外部に伝わると、直売所への出荷を希望する者が増加し、出荷者の増加につながる。このようにして、農産物直売所では、顧客の創造が循環して行われていると考えられる。

次節では、上記のような顧客の創造の循環が、からりではどのようにして起こっていたのかについて、さらに検討していく。

第2節 農産物直売所の顧客の創造に影響を与えた取り組み

からりの顧客の創造に影響を与えた特徴的な取り組みは、「情報の利用と提供」と「内子産へのこだわり」であったと考えられる。以下では、この2つが、からりの顧客の創造に果たした役割について考察していく。

(1) 情報の利用と提供

からりでは、からりネットのように農家が販売情報を利用しやすくなるような取り組みと、トレーサビリティシステムのように商品とともに消費者へ情報が提供される取り組みがある。これらの取り組みが、農産物直売所での顧客の創造に重要であったと考えられる。

①からりネット導入の影響

からりネットが整備されたことによって、直売所に出荷する農家は次のようなことが可能になったと考えられる。第一に、直売所の営業中に販売情報を正確に把握することができるようになり、いつ出荷するのか、追加で出荷するのかわからないのか、売れ残りの回収をどうするか、といった出荷計画が立てやすくなった。第二に、販売情報から何がどのくらい売れたのかという履歴がわかるようになり、販売する物の量や種類をどうするかといった販売計画が立てやすくなった。第三に、販売情報と販売履歴を組み合わせることで、どのタイミングでどれくらいの量を作れば売れるのか、あるいは売れないから作らないのか、といった生産計画を立てることも可能となった。第四に、一年間の生産計画、販売計画が立てられるようになれば、新商品の販売テストや既存の出荷物の改良といった商品開発に取り組むことを計画的に行えるようになった。

また、からりネット導入の理由として、正確かつ迅速な精算という課題があり、これに対しては販売情報の管理とともに月2回の振り込みが行われるようになった。短期的で安定した現金収入が得られる（可能性がある）ということは、直売所への出荷そのものの原動力となり、また、先に述べた生産計画や商品開発の原資としての役割を果たすことができると考えられる。このような販売の成果が目に見える形で現れることは、出荷者にとっての魅力のひとつとして指摘でき、直売所の運営における顧客の創造にも何らかの影響をもたらしていると推測できる。

一方で、以上の変化は、農産物の販売における顧客にも影響を与えており、来店客数、販売金額の増加としても現れている。からりに買い物に来る客は、いつでも新鮮な青果物を買うこ

とができることに魅力を感じることができ、都市部の小売店では見られないような購買動機を生み出していると考えられる。からりの固定客となり、出荷者の出荷行動にまで反応するような客の存在は、出荷者にとっては自らを評価してくれる対象となるため、その評価そのものも出荷者にとっての魅力となりえると考えられる。

②トレーサビリティシステム導入の影響

トレーサビリティシステムによって安心・安全という情報が消費者に提供されることは、直売所の出荷者や出荷物に影響を与えたと考えられる。トレーサビリティシステムの導入後は、元々農薬を使っていなかったとしても、使用していないことまで明示しなければならないため、生産者の意識が生産計画の段階から変わったと考えられる。さらに、システムの導入やその運営まで自分たちの手で行っており、消費者に安心・安全な生産物を提供しようという思いもより強くなっていると思われる。

また、トレーサビリティシステムは、生産物の品質を保証する役割を持っているが、生産物の品質の向上にも影響を与えていると考えられる。このようにして、からりの出荷物全体の品質も向上すれば、「内子産」の生産物の品質が高いと認められる可能性がある。一方で、システム導入後にクレーム数が減少したことからは、生産者と消費者とのコミュニケーションが質的に向上したことが推測できる。

以上のように、からりネットとトレーサビリティシステムの導入は、顧客の創造に影響を与えていると考えられる。

(2) 内子産へのこだわり

からりの特色のひとつが、内子産への強いこだわりであり、内子町で生産、加工されたものしか販売しないというルールが徹底されている。このルールが守られながらも、からりが発展してきた理由として、多品種少量生産農業と農産物加工事業があげられ、これらはからりの顧客創造に重要であったと考えられる。

①多品種少量生産農業

内子町では、バナナ以外なら何でも作れると言われるほど多種多様な農産物が生産されており、その利点を活かして、農産物直売所では多品種少量出荷が行われ、からりの発展につながっていた。これは、内子産の出荷物しか販売しないという制限を変えずに達成されており、他の直売所には簡単に真似のできない強みであると言える。さらに、生産者とのコミュニケーションが容易にとれることや、独自の認証制度、独自の品質管理制度などが、安心・安全といったメッセージを消費者に届け、そのイメージを強化することにつながっている。その

結果、からりの直売所では、「内子産」＝「他所にない、珍しくて、良いもの」というメッセージの発信が可能になっており、直売所の販売における顧客を創造する要因のひとつとなっていると考えられる。

②農産物加工事業

農産物加工事業はからりの事業の大部分に関係している。特産物直売所で加工品の販売が行われていることを考慮すれば、全体の販売額の約半分には農産物加工事業が関与していると思われる。加工商品も内子町内で作られたものしか販売しないというルールの特例ではなく、出荷された物を用いるなど創意工夫が繰り返されてきた。このような、加工商品の開発力の高さも顧客の創造につながっていると考えられる。

また、場内で食べることのできるジェラートや、大判焼き、たこ焼きなどの加工事業は、1,000万円以上の売上があり、買い物のついでによる客や、飲食・休憩目的の客の消費をもたらしている。これらは、からり全体の売上に対して一定割合を占めるようになっており、顧客が創造されてきたことを示していると指摘できる。

以上のように、内子産へのこだわりを厳格に貫き通してきたことは、顧客の創造にとって重要な意味を持っていたと推察される。

第3節 考察のまとめ

前節で、顧客の創造に影響を与えた取り組みとして「情報の利用と提供」と「内子産へのこだわり」の2つを考察したが、これらの取り組みの実践を支える土台となったのは、「直売所の自主的運営」という考え方がであったと考えられる。

からり直売所出荷者運営協議会は、品質管理制度の自主運営を行っており、直売所の運営に自主的に関わっている。出荷者から選任された品質監査委員による出荷物の品質チェックや、クレームの発生に対する処遇、独自の賞味期限の設定などは、生産者の立場から考えれば必要以上に厳しい基準が設定されていると思われる。しかし、消費者の立場から見れば、これらの基準を独自に運用していることは、信頼に値する評価の対象となり得るうえ、商品の品質の高さは顧客満足を高める可能性がある。

以上のように、消費者の視点を重視して直売所を運営することが、出荷者に理解され、実践されていることは、他の直売所が簡単に真似のできるようなことではなく、消費者からの反応やコミュニケーションを重視することは、顧客を創造するために重要であると言える。このような意味で、「直売所の自主的運営」という考え方が実践されていることは、「情報の利用と提供」、「内子産へのこだわり」という取り組みを実施するために重要な役割を果たしていたと考えられる。

からりの事例の考察を整理すると、からりの発展経緯において顧客の創造に影響を与えた取り組みは、「情報の利用と提供」と「内子産へのこだわり」であり、これらの取り組みの実践を支える土台となっていたのは「直売所の自主的運営」という考え方であった。

次に、からりの事例の考察から得られた示唆について述べていく。

本稿では、からりの事例を、農産物直売所の発展経緯において、どのような外部環境のもとで組織の取り組みが行われてきたのかを整理した上で、農産物直売所の取り組みの特徴を検討し、顧客の創造という視点から事例の考察を行った。その結果、第一に、からりの発展は組織の運営過程における顧客の創造によるものであることが示された。そして、第二に、直売所の運営において、からりの事例で見られたような発展のための条件を満たすことで、地域を活性化できる可能性が示唆された。第三に、直売所において 2 種類の顧客を創造することで、消費者と出荷者の両方を創造し続ける循環が生み出され、地域の経済に波及効果をもたらす可能性があることが示唆された。

第一の結論に関して、からりの先行研究では、まちづくり施策の一環としてからりが評価されることが多かったため、経営の視点から改めて分析することで、からりの取り組みを主とした事例の評価ができたといえる。第二の結論に関しては、からりの発展要因を一定明らかにできたことから、直売所が「情報の利用と提供」、「地域特産物へのこだわり」、「直売所の自主的運営」の条件を満たすことで、地域の活性化に何らかの影響を与えられると考えられる。第三の結論に関しては、からりの集客力には内子町の観光業への波及効果が期待されており、直売所の運営から観光業などの地域の経済への波及効果が生み出される可能性がある。

お わ り に

本稿では、農産物直売所の地域活性化について、愛媛県内子町の内子フレッシュパークからりを事例として取り上げ、検討を行った。

まず、農産物流通における農産物直売所としての内子フレッシュパークからりの研究についての現状と課題から、本稿における事例を分析する視点の検討を行った。そして、農産物直売所の発展経緯において、どのような外部環境のもとで組織の取り組みが行われてきたのかを整理した上で、農産物直売所の取り組みの特徴を検討することを分析視点とし、顧客の創造の視点から事例を考察することとした。

つぎに、からりの事例を詳述した後、からりの事例を顧客の創造の視点から考察し、直売所の顧客の創造に影響を与えた特徴的な取り組みとして、「情報の利用と提供」、「内子産へのこだわり」の 2 つと、これらを支える仕組みとしての「直売所の自主的運営」の 3 つが重要で

あったことを指摘した。

そして、結論として、第一に、からりの発展は組織の運営過程における顧客の創造によるものであること、第二に、直売所の運営において、からりの事例で見られたような発展のための条件を満たすことで、地域を活性化できる可能性があること、第三に、直売所において2種類の顧客を創造することで、消費者と出荷者の両方を創造し続ける循環が生み出され、地域の経済に波及効果をもたらす可能性があることが示唆された。

本研究の結論を発展させると、以下のようなことが指摘できると考えられる。

第一に、他の直売所においても本稿の知見を利用できると考えられる。すなわち、情報の届く時間を短縮することで創造性や顧客満足を高めることができ、地域産の特産物にこだわることでその地域独自の価値を提供できるようになる。そして、自主的運営の考えの下で直売所を運営するようになれば、販売に対する責任や向上心を持って顧客の創造が行われるようになる。

第二に、直売所が地域のことを認識・再認識させる存在になり得ることが示唆される。一般的に自分の住む地域のことを強く意識するようなことは稀であるが、からりの事例では、農産物直売所という経済活動の中で「内子産」の特産物を意識する必要があったため、内子という地域を日々認識していたと考えられる。また、それを販売して対価を受け取ることで、さらに内子という地域のことを再認識することもあったと思われる。このように、地域のことを認識する作業から地域を好意的に捉えられるようになれば、地域への愛着や地域に対する誇りにつながり、地域のために何らかの行動を起こそうという住民を生み出す可能性がある。

最後に、本研究に残された課題がいくつかあげられる。

まず、本稿では1つの事例に基づいて分析・考察を行ったが、活動地域や規模の異なる他の組織の取り組みも検討する必要がある。からりの事例では、内子町という地域の特性が大きな影響を与えていたと思われるが、例えば直売所の自主的な運営を行う事ができた理由は、地域によるものなのか、人によるものなのか、あるいはそれ以外のものなのか、ということが明確にはできていない。

また、本稿は、地域を活性化させた事例として農産物流通に関わる事例を取り上げたが、農業以外の取り組みでも地域を活性化させた事例を研究していく必要がある。例えば、地域にたくさんの人を呼ぶ事で地域を活性化しようと観光業の企業や自治体の観光振興課などが様々な取り組みを行っていることが知られている。他にも、商店街にある商店や中小企業の町工場を支援して地域の活性化につなげようという取り組みもあげられる。

こうした課題について、今後も継続的に研究していく必要があると考える。

<注>

- 1) 卸売市場を通る流通は、「卸売市場流通」、「卸売市場流通システム」、「市場流通」と呼ばれており、一方で、卸売市場を通らない流通は「副次的な流通」かつ「卸売市場の外での流通」という意味で、「卸売市場外流通」、「卸売市場外流通システム」、「市場外流通」と呼ばれている（藤島，2012，p.58）。
- 2) 図 1 の①～⑦はそれぞれ、①と②は原基型流通システム、③は物流業者介入型流通システム、④小売業者主導型流通システムは、⑤は中間業者主導型流通システム、⑥は大口需要型流通システム、⑦は準市場型流通システムと呼ばれる（藤島，2012，p.65）。ここでは、農産物流通における農産物直売所の役割を検討するという目的のため、原基型流通システムについてのみ述べている。
- 3) 稲田繁は、株式会社内子フレッシュパークからりの 2 代目支配人（代表取締役社長）であった（野田，2004，p.58）。山本真二は、2004 年時点までは、内子町役場から産業振興課情報相談係長としてからの情報センターに出向していた人物で、からりの事業計画、事業導入、運営に関わっていた（山本，2004，p.123）。
- 4) 第 2 章の内容は、特に断りがない限りインタビュー内容に基づいている。
- 5) 繁栄当時の面影は現在も残されており、八日市護国地区や、1916 年に建設された歌舞伎劇場の内子座などは、近年の内子町の観光スポットとなっている。
- 6) 内子町役場から「直売所を作るので参加したい人は会員登録をするように」という情報が内子町の農家に伝えられた際に、一番初めに手を上げたのが、からり直売所出荷者運営協議会の会長を務めることになる野田文子であった（野田，2004，p.24）。このように、直売所の設置に関しては役場から情報発信がされていたが、直売所の運営は、野田をはじめとする農家たちが中心となって取り組まれていたと考えられる。
- 7) 稲田（2009，p.51）によれば、内の子市場は内子町石畳地区の「石畳を思う会」のメンバーが自分たちの山から木材を切り出して建築したが、実験施設としての役目を終えた後は再び彼らによって解体され、内子町石畳地区の水車公園の休憩施設として活用されている。
- 8) からりネットの導入に利用した国庫補助事業は、① 1995 年度農業構造改善事業、② 1999 年度地域農業高度気象情報整備事業、③ 2002 年度高度情報化拠点施設整備事業、④ 2003 年度農業情報センター機器整備事業、であった（野田，2004，p.110）。
- 9) 現在では、「からりオンラインショップ」（<http://kararishop.jp/>）でインターネット販売を行なっている。
- 10) 「内子町からり栽培履歴検索」<http://www.karari.jp/local/search.php>（2017 年 2 月 16 日閲覧）。
- 11) 一例を挙げれば、2002 年 3 月、農民連食品分析センターが市販の中国産冷凍野菜製品を分析したところ、ほうれん草を含む冷凍食品などから基準値を超える残留農薬が検出されたことが報道されている（新聞「農民」2002 年 3 月 25 日付）。当時はこの他にも、食品に関わる産地偽装問題なども報道されていた。

<参考文献>

【書籍・雑誌・新聞記事】

- 藤目節夫（2004）「愛媛県内子町のまちづくりと農産物直売所『からり』」『愛媛大学法文学部論集。人文学科編』第 17 号，愛媛大学法文学部，pp.1-39。
- 藤島廣二（2012）「第 4 章 青果物の流通システム」藤島廣二・安部新一・宮部和幸・岩崎邦彦『新版 食料・農産物流通論』pp.51-73，筑波書房。
- 稲田繁（2001）「からりネットを活用した産直販売」『農林水産技術研究ジャーナル』第 24 巻第 7 号，農林水産技術情報協会，pp.41-46。
- 稲田繁（2009）「内子フレッシュパークからり（特集 内子町のまちづくり）」『財政と公共政策』第 31

巻第1号, 財政学研究会, pp.48-55。

広報うちこ編集委員会編 (2017)『広報うちこ 2017年1月号』内子町。

中安章 (2001)「第5章 地域とフードシステム」(第三部 新たな流通システムの構築に向けて) 中川聰七郎・中村勝・垣生俊夫編『地域社会と流通システム』農林統計協会, pp.263-274。

野田文子 (2004)『女性の夢を実現した「からり」: 直売所の発展と地域作りの実践』ベネット。

農林水産省中国四国農政局監修 (2007)『からり: 切り開かれる新しい農業の未来』家の光協会。

篠原重則 (2005)「地域資源の活用と農産物の直売による山村の活性化: 愛媛県内子町の事例」『松山大学論集』第17巻第5号, 松山大学, pp.147-179。

鈴木繁 (2006a)「内子町における地域づくりと観光振興政策 (1)」『松山大学論集』第18巻第1号, 松山大学, pp.41-65。

鈴木繁 (2006b)「内子町における地域づくりと観光振興政策 (2)」『松山大学論集』第18巻第3号, 松山大学, pp.13-33。

寺島孝博編 (2015)『全国直売所ガイド1431』キョーハンブックス。

都市農山漁村交流活性化機構編 (2001)『農産物直売所・運営のてびき〜地域の活力を生み出す直売活動〜』農山漁村文化協会。

内子町役場総務課行政財政班広報・広聴係編 (2010)『内子町勢要覧2010』愛媛県内子町。

山本真二 (2004)「地域に根ざした法人の活動事例 販売情報管理システムを確立した直売所—『内子フレッシュパークからり』のとりくみ」『農業と経済』第70巻第15号, 昭和堂, pp.116-123。

山本真二 (2008)「農業コミュニティビジネスの展開: 内子フレッシュパークからりの取り組み (シンポジウム報告)」『農業市場研究』第17巻第1号, 日本農業市場学会, pp.50-57。

「(たのしこく) 内子フレッシュパークからり 愛媛・内子町 こだわり野菜大盛況」朝日新聞, 2015年5月2日記事。

【ウェブサイト上の参考資料】

中国四国農政局 (2016)『平成27年度中国四国食料・農業・農村情勢報告書』中国四国農政局, http://www.maff.go.jp/chushi/hakusyo_josei/houkoku/h27josei.html (2017年2月25日閲覧)。

愛媛県庁ホームページ「県推計人口 (〜平成29年1月1日現在〜)」<http://www.pref.ehime.jp/toukeibox/datapage/suikijinkou/saishin/suikijinkou-p01.html>

稲本隆壽 (2014)『道の駅』を拠点にした地域産業の活性化〜ICTを活用した直売所システム『からりネット』の活用〜」(町村のとりくみ2898号, 2014年11月3日) <http://www.zck.or.jp/forum/forum/2898/2898.htm> (2017年2月13日閲覧)。

永木正和 (2013)「事例⑥ 愛媛県大洲市センター方式による地産地消の学校給食」都市農山漁村交流活性化機構『平成24年度地産地消活動事例調査報告書 地産地消による給食事業の最前線〜学校から事業所まで, 各地に広がる地産地消の動き〜』pp.62-70, <http://www.kouryu.or.jp/gt/pdf/h24chisanchisho09.pdf> (2017年2月16日閲覧)。

農林水産省 (2014)「卸売市場をめぐる情勢について」http://www.maff.go.jp/j/shokusan/sijyo/info/pdf/siryo2_01.pdf (2017年2月19日閲覧)。

農林水産省 (2015)『都市農村交流に係る市場規模等調査報告書』http://www.maff.go.jp/j/nousin/kouryu/pdf/h26_shijyo_kibo.pdf (2017年2月19日閲覧)。

農林水産省食料産業局 (2016)「卸売市場をめぐる情勢について」<http://www.maff.go.jp/j/shokusan/sijyo/info/pdf/meguzi.pdf> (2017年2月19日閲覧)。

内子町議会事務局 (2016)「平成28年9月第85回内子町議会定例会議事録」(2016年11月18日更新), https://www.town.uchiko.ehime.jp/uploaded/life/106477_118626_misc.pdf (2017年2月21日閲覧)。

「またまた冷凍野菜に残留農薬」新聞「農民」, 2002年3月25日付記事, <http://www.nouminren.ne.jp/dat/200203/2002032501.htm> (2017年2月21日閲覧)。

【ウェブサイト】

内子フレッシュパークからりホームページ, <http://www.karari.jp/> (2017年2月20日閲覧)。

内子町ホームページ, <https://www.town.uchiko.ehime.jp/> (2017年2月20日閲覧)。

【内子フレッシュパークからり資料】

内子フレッシュパークからり (2016) 「(株)内子フレッシュパークからりの概要」

内子フレッシュパークからり (2010) 「内子フレッシュパークからり研修資料 (平成 22 年度版)」 http://www.soumu.go.jp/main_content/000106108.pdf (2017年2月20日閲覧)。

【インタビューの実施日等】

2016年9月2日, 株式会社内子フレッシュパークからり事業・特産部課長 山田重美様, 於: 内子フレッシュパークからり情報センター。

2016年9月2日, 内子町町並・地域振興課主幹兼内子町ビジターセンター所長 中岡紀子様・内子町役場産業振興課農村支援センター所長 西岡健二様, 於: 内子町ビジターセンター。

Consideration of the Role of Farmers Markets in Regional Revitalization: A Case of “Uchiko Fresh Park KARARI”

Keiji Kamuro *

Michinori Ozawa **

Hirofumi Miyagi ***

Abstract

The purpose of this study is to discuss the role of farmers markets in regional revitalization.

Japan faces many challenges in local areas, and consequently, it has been undertaking efforts to solve regional issues. Given such circumstances, we think it is important to research the revitalization of local communities. For this reason, we will conduct a case study on “Uchiko Fresh Park KARARI,” as KARARI is known as a successfully managed farmers market with a favorable public reputation.

In this paper, we use the case study method to investigate KARARI’s characteristics. As farmers markets are one part of the distribution system for agricultural products, we have taken that perspective. As part of that system, farmers markets have created customers and work directly with consumers.

From the results of this study, we found three key characteristic of KARARI’s management. First, they have taken advantage of information available from “KARARI net” and the “Traceability system,” which has improved agricultural production capacity. Secondly, they have followed rules limiting sale to only “Made in Uchiko Town” origin products. Thirdly, KARARI has been managed by farmers independently all along.

Finally, we conclude that these key characteristics are important for KARARI’s successful management and ability to create customers.

* Graduate School of Business Administration, Ritsumeikan University

** Associate Professor, College of Sport and Health Science, Ritsumeikan University

*** Associate Professor, Department of Commerce, Faculty of Business Administration, Osaka University of Commerce

Keywords:

Distribution of Agricultural Products, Regional distribution, Customer creation, Information tool, Internal quality audit