

論 説

愛媛県における6次産業化とそのマーケティング —南予地域の3事業者を事例として¹⁾—

谷 本 貴 之 (産業マネジメント学科)

Sixth Sector Industrialization and the Marketing in Ehime Prefecture: A Case Study on Three Primary Producers in the Nanyo Area

Takayuki TANIMOTO (Industrial Management)

キーワード：6次産業化、マーケティング、地域ブランド、愛媛県

Keyword：Sixth Sector Industrialization, Marketing, Regional Brands, Ehime Prefecture

【原稿受付：2021年2月1日 受理・採録決定：2021年2月16日】

要旨

本稿は、6次産業化の概念やそのマーケティング課題について、若干の整理検討を行ったうえで、愛媛県南予地域における企業組合遊子川ザ・リコピンズ（農業）、企業組合こもねっと（水産業）、株式会社いなほ農園（畜産業）という3事業者の事例を検討することで、6次産業化の実現に向けた取り組みの特徴について、マーケティングやブランド構築の視点から考察することを目的としている。

3つの事例からとりわけ、衰退する地域や産業を盛り返したいという思いや信念をもった人材や組織の目的の存在は、6次産業化に取り組む主体自らの地域へのかかわりを深めるとともに、地域の人々の当該事業への関心や共感、かかわりをも生み出して事業を推進する原動力になっていること、また地域に対する思いや信念、あるいは地域振興に向けた組織の目的やそれを実現するための諸活動は、地域をテーマとするストーリーとなり、それが実体としての商品に上乘せされることで、全体としての商品価値が高まったり、差別化に寄与する可能性があることなどについて指摘している。

1. はじめに

農山漁村地域の活性化の手段として、6次産業化の可能性や有効性が指摘されるようになって久しい。実際、全国各地そして愛媛県においても、農林漁業者による6次産業化の取り組みは散見され、一定の成果を上げているところもあるようである。

愛媛県のなかでもとりわけ県南西部の南予地域²⁾は、産業構成に占める第1次産業の比率が高く（「平成29年度愛媛県市町民所得統計（最新）」によれば、市町内総生産における第1次産業の比率は、愛媛県2.1%に対して南予地域7.4%である）、また高齢化（「高齢者人口等統計表（令和2年度）」によれば、65歳以上の人口比率は、愛媛県32.4%に対して南予地域40.3%である）や過疎化などの問題もより深刻であることから、6次産業化によって農林水産物の付加価値を高め、雇用創出や地域の所得増加など、地域の活性化に向けた期待は高いといえよう。

本稿は、愛媛県南予地域における農業者、水産業者、

畜産業者という3つの第1次産業分野の事業者による6次産業化の取り組みについて、そのマーケティングとブランド構築という視点に着目しながら考察する。なお本稿で取り上げる事例は具体的に、企業組合遊子川ザ・リコピンズ、企業組合こもねっと、株式会社いなほ農園である。

企業組合遊子川ザ・リコピンズは、西予市城川町遊子川地区で、その特産である完熟トマトの果汁を酢酸発酵して作ったトマト酢をはじめ、トマト酢と地元のユズ果汁を使用した「トマトユズポン」などトマト加工品のブランド化に取り組むとともに、農家レストラン「食堂ゆすかわ」を運営するなど交流人口の拡大を目指している。

企業組合こもねっとは、宇和島市蔭淵地区の活性化を目指して、蔭淵湾で育ったマダイやカンパチの一夜干しなど水産加工品の販売、地域密着型情報誌「コモマガ」による情報発信、蔭淵湾活性化プロジェクト、食堂をはじめとする複合型施設「こもぶち うみのい

えこもてらす」の運営といった事業を展開している。

株式会社いなほ農園は、八幡浜市において耕作放棄地の活用や地域の高齢者雇用の拡大を目指して、「媛っこ地鶏」の生産・加工・販売を行っている。県のブランド産品としての生産基準のなかで、肉質や大きさなど鶏肉の独自性を追求し、販路の拡大を図るとともに、食堂を運営して直接消費者に加工品を提供・販売できる体制を整えている。

本稿は、まず6次産業化の概念やそのマーケティング課題について若干の整理検討を行い、そのうえで南予地域における上述の3事業者の事例を検討することで、6次産業化の実現に向けた取り組みの特徴について、マーケティングやブランド構築の視点から考察することを目的としている。

2. 6次産業化とマーケティング

1) 6次産業化の概念

6次産業化とは、元々は農業経済学者の今村が1992年、第2次産業的な農産物加工や食品加工、第3次産業的な農産物の流通や販売、あるいは農業・農村にかかわる情報やサービス、観光などを、食品製造企業や流通業者などから農業や農村の分野に取り戻そうとする意図で、3つの産業の足し算として提唱したものである。そしてその3年半後、彼自身が「1次産業×2次産業×3次産業＝6次産業」という掛け算に改めた。その意図は、第1に農地や農業がなくなれば「 $0 \times 2 \times 3 = 0$ 」となり、6次産業の構想は消え失せること、第2に掛け算にすることで、農業、加工、販売・情報の各部門の連携を強化し、付加価値や所得を増やし、基本である農業部門の所得を一段と増やそうということ、第3に掛け算にすることで、農業部門はもちろん加工部門や販売・流通部門、グリーン・ツーリズムなどの観光部門などで新規雇用の場を広げ、農村地域の所得増大を図りつつ6次産業の拡大再生産の道を切り拓こうということにあった（農業協同組合新聞ウェブサイト）。

その後、2008年7月に施行された「農商工等連携促進法」や2011年3月に施行された「六次産業化・地産地消法」といった法律の整備、それらに基づく認定事業、「農林漁業成長産業化ファンド」の創設などによって推進され、全国的に広がりをみせたのである。

さて、6次産業化はいくつかの視点から分類できるが、「顧客との接点に商品・サービスを供給する仕組み」、つまり事業を行う主体やその役割分担等の視点³⁾からとらえれば、次の2つに大別できる。1つは「多角化タイプ」であり、これは「農業サイドからの生産・加工・販売等の一体的な取組（経営の「多角化」）」である。もう1つは「連携タイプ」であり、「農

業サイドと商工業者等といった川上・川中・川下の垂直的な各段階における経営体の連携・融合による取組（農商工「連携」的取組）」である（小林茂典2013、pp.16-18）。

後者の農業者と商工業者との連携に関しては、上原（2011）によれば、例えば有力食品メーカーや大手流通業者などによって従前より行われており、本格的な成功事例が確立されている。例えば、カゴメがトマト栽培業者との連携によってケチャップやトマトジュースの製品差別化と販路の確保に成功したことや、大手流通業者が産直ルートを確認しつつ、農水産物をプロセスセンターで加工するといった差別的な商品化に成功したことなどである。これらは企業の垂直統合戦略であるが、その成功の鍵として、差別化と販路の確保、特定企業の適切なリーダーシップが必要とされる（pp.6-7）。すなわち、このような事例の主体は、大規模製造業や流通サービス業であり、大手資本による小規模零細農林漁業への影響力の行使という規模格差を利用した垂直統合だといえる（小林哲2019、p.49）。

とはいえ、今村が1次から3次までの各産業をあえて「掛け算」に改めて強調したように、「農林漁業者が自ら、または2次産業者、3次産業者と連携して、農林水産物、景観、文化等の『地域資源』に付加価値をつけながら消費者・実需者につながり、その収益部分のより多くを農山漁村地域にもたらし、所得と雇用を確保し、活力ある地域社会の構築を図る取組」（小林茂典2013、pp.12-13）が、6次産業化の本来の意図したところであると考えられるため、本稿では農林漁業者を主体としてとらえるこうした理解を前提に論を進める。

2) 6次産業化におけるマーケティングとブランド構築

6次産業におけるマーケティングやブランド構築にかかわる検討課題としては、次のようなことが指摘されている。

例えば、東北ブロック6次産業化推進行動会議6次産業化サポート手法検討委員会（2016）によれば、6次産業化の取組みの視点として、①農業者、②消費者、③女性、④地域という4つに留意する必要がある。①と②については、農業者と消費者の視点をバランスよく持つことが重要であり、作り手の思いや商品価値を消費者に情報提供して理解してもらうとともに、消費者に意見を聞くことで消費者が求めるものを把握し、よりよい商品を開発する必要がある。③については、農業者と消費者の双方で女性の視点が重要となる。6次産業化では女性が主体となって郷土料理や食文化を活用した商品開発や販売の取組みが多数あり、消費

者としても女性が大きな役割を果たす。④について、6次産業化は農業・農村の特性を踏まえた取組みであり、地域資源の活用が不可欠である。また個々の農業者の自己完結的な取組みでは限界があり、他の農業者・事業者や地域との連携・協力が必要である (p.4)。

また室谷 (2011) は、農村の6次産業化の課題として、優良な地域内発的な事例に共通するのは、参加者が「なぜこの取組みに参加しているのか」に対する明確な意識があり、「働く理由」を了解したうえで「創造的な仕事」をしているとの認識が強いという。そして、大企業のような物的な経営資源の優位性がなく、いわばエース不在の「総力戦」でやるしかなく、そのために連携参加者が共有する価値観、「ストーリー」の実感が不可欠となり、またストーリーは「地域のテーマ」をおのずと含んだものとなると述べている (pp.29-31)。

さらに小林哲 (2019) は、6次産業化の成果規定因を構造的に把握するために、農林水産省総合食料局が2011年に公表した「6次産業化の取組事例集 [100事例]」を用いて定量的分析を試みている。分析の結果、農林漁業者が「加工」と「直販」の両方を行う方が、そのどちらか一方を行う場合よりも、年平均売上増加率という点において6次産業化の成果が高まることや、同じ6次産業化でも「加工」と「レストラン」では、「レストラン」のみ行う方が、「加工」と「レストラン」の両方を行う場合よりも、成果が高くなることを明らかにしている。また「地域へのこだわり (事業における地域へのこだわりや地域性の強調)」や「地域貢献 (地域貢献活動の重視)」といった地域への関与が高い6次産業化の方が、成果が高まることを示している (pp.55-57)。

以上から、6次産業化やそのマーケティングを成功へと導くには、まずもって取組み主体となる事業者が地域とのかかわりを深めることや、逆に参加者をはじめとする地域住民の当該事業への関心やかかわりを高めること、またそのためには地域をテーマとしたストーリーを共有することなどが重要であることが理解できる。なおストーリー (物語) という言葉は昨今多方面で用いられ、その意味するところも微妙に異なるようであるが、マーケティングやブランド・マネジメントの文脈において、例えば Miller (2017) は、「物語は意味を与える仕組み」であり、「叶える必要のある願いを特定し、その達成を妨げる問題を明らかにして克服するための計画を示す」ものだとしている (p.9 [邦訳 p.24])。また Aaker (2018) は、「戦略的メッセージ——ブランド・ビジョン、顧客との関係、組織の価値観や事業戦略などを明確化または強化するメッセージ——を伝える、あるいは支える物語」を「シグ

ネチャーストーリー」と呼び、それは興味をかき立て、人を引き込み、真実味があるものであるとともに、長期にわたってブランドに知名度と活力をもたらし、従業員や顧客を説得し、刺激を与えるものであると述べている (p.10 [邦訳 p.14])。そして優れたストーリーが持つべき特性として、登場人物への共感、意義のある課題や困難、葛藤と緊張感、サプライズ、感情的な反応、受け手にとっての有効性、わかりやすいメッセージ、ブランドとのつながり、ユーモアといった点を指摘している (pp.123-127 [邦訳 pp.180-186])。これらから、地域をテーマとしたストーリーの意味合いとして、まず6次産業化に取り組む主体が、地域の歴史や現状を踏まえて地域の諸問題や困難を認識し、そのうえでそれらを克服して地域があるべき姿に至る道筋や方向性を、地域住民と共有できることが重要になると理解できる。またそうした当該地域での取組みが、各種の情報発信等を通じてどれだけ簡明に消費者に伝わるかが、その商品の販売成果に関係してくると考えられる。

そして、農林漁業者と消費者の視点、すなわち地域に存在する諸資源をいかに有効に活用して、生産者としてこだわりのある商品を開発・提供できるかといういわばシーズ志向と、いかに消費者のニーズに適応させていくかというニーズ志向の均衡を図ることなども重要な視点となりそうである。

次節ではこれらの点にも着目しつつ、愛媛県南予地域における6次産業化とそのマーケティングの取組み事例についてみていこう。

3. 愛媛県南予地域における6次産業化とそのマーケティングの事例

1) 企業組合遊子川ザ・リコピンズの事例

愛媛県西予市城川町遊子川地区は、人口300人弱、高齢化率が55%を超える典型的な中山間地域である。標高600～700mに位置し、昼夜の寒暖差が大きいことから、50年以上前から大玉の「桃太郎トマト」の栽培が盛んに行われてきた。しかしながら、農業を取り巻く環境は厳しく、過疎化や少子高齢化によってトマト農家は減少し、生産量の低下が続いていた。

遊子川では2008年から住民を対象に限界集落問題についての学習が始まり、2010年に住民全員参加の地域づくり組織、遊子川地域活性化プロジェクトチーム「遊子川もりあげ隊」を結成し、福祉や環境維持、公共交通、道路や農林地の維持管理など様々な問題に取り組んできた。そしてもりあげ隊の部会の一部である産業部の活動の1つとして、規格外トマトを使った特産品開発の研究が始まったのである。

これらの活動を当初から主導してきた人物が現在、

企業組合遊子川ザ・リコピンズ（以下リコピンズと記す）」の代表理事を務める辻本京子氏である。彼女は大好きなトマトの栽培を行うため、知人の誘いで2002年、出身の奈良県から西予市に夫婦で移住する。農業経験がまったくないなかで、地元の先輩農家や農業指導員の指導を仰ぎつつ、トマト栽培の技術を身につけていく。3年後には休耕地を買い取って自分たちの農地を持つが、苗を定植したばかりのハウスが暴風で倒壊してしまう。途方に暮れていたところ、駆けつけた周りの農家に、壊れたハウスの立て直しや苗の植え替え作業を手伝ってもらい、危機を乗り越える。そのときに遊子川の人たちに恩返しをしようと考え、トマト栽培に一層力を入れるようになる。そしてホルモン剤ではなく、クロマルハナバチを使った自然受粉や、食の安心安全にこだわって有機肥料を取り入れたりするなど、トマト栽培を軌道に乗せていく。

こうして栽培されたトマトは農協へ出荷していたが、大きさや傷などの面で難がある規格外トマトが、1日の収穫量のうち1割は発生し、自家消費しきれないものについては廃棄されていることに彼女は頭を悩ませていた。そしてその有効活用に着目し、仲間づくりを含めトマト加工に繋がる事業を模索していくのである。

2012年には、公民館の婦人学級料理教室でトマト農家を中心とした女性14名によって、遊子川特産品開発班の活動が始まった。当初はトマトジュースの商品化を目指して手作りで試作品を作るが、専門家からトマトジュースは価格的に競争ができないため難しいとの指摘を受けて断念する。

しかしそれでもトマトの加工品開発をあきらめることができずにいたところ、提案されたのがトマト酢であった。そこからメンバーで黙々と勉強に励み、また専門家の指導も受けながら、約1年半かけてトマト酢を完成させる。なおトマト酢とは、完熟トマトの果汁を酢酸発酵し作ったもので、安眠やストレス軽減、血圧降下、美肌、ダイエットなど多くの効果が期待されるものである。

とはいえ酢の消費シーンは限られており、トマト酢の販売に試行錯誤しているときに、同じく遊子川の特産品であるユズを活用することを思いつく。ユズの生産量の多い遊子川地区では家庭で自家製のポン酢が作られており、そこにヒントを得て、地元のユズ農家から買い取ったユズ果汁とトマト酢をブレンドした「トマトユズポン」を開発した。

続いてトマトケチャップの開発にも挑戦する。トマトケチャップは通常、加工用トマトから作られ、桃太郎トマトのような生食用トマトから作られることは珍しいが、そうした常識をもととせず開発を進め、

商品化する。そして無添加で子どもにも安心して食べてもらえるという意味を込めて、「こどもケチャップ」という商品名で発売するが、同商品は現在リコピンズでもっとも人気の商品となっているという。

さらに、収穫最後の晩秋の青トマトと地元酒造会社の酒粕を使った青トマトの粕漬けや、こどもケチャップに地元の柚子胡椒を加えた「大人ケチャップ」、ドレッシングやトマトソースなども開発し、販売中のトマト商品は現在7品目となっている。トマト酢はその後の特産品開発を進めていくなかで、すべての商品に加えることで、その独自性づくりにつながっている。

商品の販売先は、南予地域の道の駅やコブえひめ、三越伊勢丹など様々なところに広がり、近年では贈答用や西予市のふるさと納税の返礼品としても扱ってもらうなど、売上も少しずつ伸びている。販路拡大のための活動として、例えば「スーパーマーケット・トレードショー」など、都市部で開催される商談会に県や市の支援を受けて出展したり、「有楽町駅前マルシェ」など東京でのイベント販売にも出店するなどしている。

加工品づくりの一方で、旧JAの空き施設を改修して加工所とレストランとして整備し、2014年4月、皆が交流できる拠点として、農家レストラン「食堂ゆすかわ」を開店する。辻本氏らリコピンズのメンバーらが切り盛りし、地元農家から仕入れた桃太郎トマトや、トマト加工品を使用したランチを提供する。毎週水曜日と第4日曜日の月5日だけの営業ながら、視察団体の受け入れを含め、年間3,000人以上（2019年度）の人々が遊子川を訪れるようになったという。また、2020年5月には、新型コロナウイルス感染症の影響により来客数が減少するなか、新事業としてデリバリー＆テイクアウトを開始した。毎週木曜日に弁当などを地区内や近隣地区に配達し、普段食堂まで来られない高齢者にも喜んでもらっている。

2014年には、遊子川の認知度をさらに高めるため、遊子川地域活性化プロジェクトチームが自主映画「食堂ゆすかわ」を製作する。映画の製作には約100名が参加し、住民62名が出演している。「トマトと少女の恋の物語」を通して、遊子川の景観や文化、農産物などの地域資源を映像化しており、無料上映会を県内外で開催することで、地域のPRにつながっているという。

さらに、移住体験ツアーを受け入れたり、トマトのオーナー制度を実施するなど、遊子川ファンづくりのための取り組みも実施している。トマトオーナー制度は、1口5株、8,000円からオーナーになることができ、オーナーには自身の株からとれるトマトやリコピンズのトマト加工品が提供されるほか、苗の定植・収穫体

験をすることができる。

このように活動が活発化するなかで、一層の事業成長と販路拡大に向けて対外的な信頼を得るため、2016年4月、リコピズを「特産品開発班」から、「企業組合」として法人化する。構成人数は23名、“まちづくり”、“ひとづくり”、“わかづくり”をモットーに活動に取り組んでいる。

こうした地域における活発な活動は、次第に多方面から評価されるようになる。例えば2017年には、過疎化の進む地域における地産トマトを通じた地域産業おこしの活動が評価され、「第1回地域産業おこし大賞」で優秀賞を受賞、2018年には、農林水産省が全国から農林水産業・地域の活力創造につながる取り組みをしている団体を選定する「ディスカバー農山漁村（むら）の宝」に応募し、応募件数1,015件のうち32団体に選定されて、総理官邸で行われた授与式にも出席する。また、国産農林水産物の消費拡大を目指して全国の優れた産品を表彰する「フード・アクション・ニッポン・アワード2018」では、トマトユズボンが100産品に入賞している。さらに同年11月には、テレビ朝日の番組「人生の楽園」において、辻本氏を中心としたリコピズの取り組みが紹介されるなど、その認知度を高めていく。

そして経済的な成果として、2014年度に約300万円であった加工品の売上高は、徐々に増加し、2019年度には約650万円になっている。また農産物の仕入れについても、2018年度は、トマト（約2,000kg、約30万円）のほか、ユズ果汁（約310kg、約21万円）、にんにく（55kg、55,000円）などを農家から買い上げるなど、地域の農家の所得に一定の貢献をするとともに、その生産意欲の向上にも一役買っているものと思われる。

2) 企業組合こもねつの事例

愛媛県宇和島市の南部に位置する三浦半島には、蔦淵地区という人口約250人の集落がある。リアス式海岸で好漁場の宇和海におけるタイやハマチ、真珠、イワガキの養殖が主な産業である。こもねつとは蔦淵の活性化を目指して、東京からUターンした会社員の清家裕二氏（現事務局長）が、同じくUターン組の高木治氏（現代表理事）をはじめとする地元漁業者らに「同世代で何かやってみよう」と誘い、2004年、任意団体として設立された（『愛媛新聞』2019年12月4日、p.8）。

2013年には、事業の本格化にともない、販路拡大や仕入れの強化を図るうえで法人格が必要になり、何ごととも組合員全員で決めるフラットな組織である企業組合として法人化された（日本政策金融公庫2015、

p.86）。正規組合員は、養殖業従事者や漁協職員、主婦ら現在10名である。主な事業として、一夜干しを中心とする水産加工品の販売、地域情報の発信、蔦淵湾活性化プロジェクト、食堂をはじめとする複合型施設「こもぶち うみのいえ こもてらす」の運営などを行っている。

こもねつが設立されることになった経緯は次のとおりである。もともと蔦淵は祭りなどの伝統行事や市民運動会などには多くの住民が参加する、昔のよさを残す漁村であったが、少子高齢化が顕在化するとともに、昭和40年代からバブル期までは活況であった基幹産業の養殖も魚価の低下によって低迷していた。

地域の活性化を目指すには、地域内の団結はもとより、地域外の人々との連携が不可欠である。また産業を持続するには、養殖した魚の販売しなくその販路拡大が求められる。こうした認識の下、地区外の蔦淵出身者やゆかりのある人（例えば転動した小学校の教員など）に「こもぶち便り」（地域密着型情報誌「コモマガ」の原型）を約200部作って送付したという。そこでは季節の行事や慶事に加え、季節の食材情報が紹介された。

また、地域の水産物を従来とは違う方法で売り出した。郵便局の「ふるさと小包」のノウハウを学び、第一弾の商品として「こもぶち便り」にカンパチを掲載し、首都圏や近畿圏で暮らす蔦淵出身者にダイレクトメールとして送付した。100通ほど送った結果、48件の注文と2通の激励の手紙があったという。原材料の仕入れは生産者から直接せず、共存共栄を図る意味で従来どおり地元の漁業協同組合から行った（日本政策金融公庫2015、p.86）。

カンパチは身が締まっているのに、脂がのっていると好評を得るが、1尾ごと活き締めした状態だったため、調理や後片付けの問題から注文しにくいとの意見もあり、より身近に食べてもらうため加工品開発が始まった。商品開発は、養殖業者や藻塩生産者、シェフや野菜ソムリエ、レトルト製造会社やフィルム会社、百貨店バイヤー、醤油・味噌会社、宇和島水産高校、愛媛大学、愛媛県、宇和島市などの助言を得ながら、活き締め→フィレ（3枚に卸した状態）加工→一夜干し加工→電子レンジ対応商品→レトルト加工食品など、加工度を上げつつ様々な商品に取り組んだ（清家2017、p.5）。

こうしたなかで、マダイの養殖も盛んな土地柄と、加工の機械化の難しさから大手加工会社が手を出さない点に着目して手掛けた「真鯛の一夜干し」は、同組合のヒット商品になっていく（日本政策金融公庫2015、p.87）。新鮮な魚介や加工品の通信販売は順調で、同組合の売上の大半を占める。マダイをすぐに食べら

れるように加工したフィレや一夜干し、レンジバック商品（おうち de カフェごはんシリーズ）などが主力商品となっている。県内外におけるイベントへの売店出店を行い、普及活動を行っている（三菱UFJリサーチ&コンサルティング2020、p.52）。

ただし発売した商品すべてが順調であったかという点も必ずしもそうではなく、試行錯誤している面もある。例えば「真鯛の一夜干し」はヒットし、バジルやトマトのソースなど味のバリエーションも増えた一方で、レトルト食品や缶詰では困難な局面に直面した。一夜干しを作る際に生じるマダイの中骨を粉末化してホワイトソースに混ぜたベシヤメルソースは、「カルシウムが豊富で、高齢者や子供から需要がある」（『日本経済新聞』2014年3月25日、p.12）と見込んだが、レトルト釜の最小製造ロットの2,000個生産しても約半数しか売れなかったり、その後手掛けたイワガキの缶詰は、ベシヤメルソースの教訓から小ロットにこだわったため原価が高騰した。またこれらは女性を意識した商品開発であったが、男性が多い同組合では女性ニーズを読み切れなかった面があると考えているようである。

その後同組合では、「3つの自」すなわち「自育鮮魚・自社加工・自画自賛」というキーワードを掲げ、自分たちで育てたものを、自分たちの技術で完結できる加工商品にして、自分たちがおいしいと感じる商品開発を行うようになったという。そしてそうした方針の下、テストマーケティング型クラウドファンディングにより、新たに「媛スマ⁴⁾の生ハム」を開発し、次なるヒット商品になるよう期待を込めている。

一方、地域情報を発信する媒体として、地域密着型情報誌「コモマガ」は現在、年間発行部数1万部以上と第1号の50倍に増加している。年3回発行し、約3,000通を発送している。同誌は、地区の運動会や移住者紹介など地域に密着した情報も掲載する。そしてコモマガの販促ツールの役目も果たす商品一覧には、季節に合わせた多彩な商品が掲載される（日本政策金融公庫2015、pp.86-87）。

2015年には、蔭淵の認知度向上や消費者との交流などを目的として、真珠の加工場を改装して「こもぶちうみのいえこもてらす」を開業する。同施設は、加工工場を併設した交流拠点として、工場では一夜干しを中心とする水産加工食品や食堂で提供するランチ、宅配弁当の調理を行い、海に面した食堂では魚を中心としたランチや海鮮バーベキューを楽しむ。地域住民の憩いの場になるとともに、地域外からの集客拠点としての役割も期待しており（日本政策金融公庫2015、p.87）、実際地区外から来た顧客が隣席した地元客と交流する光景がみられるという。また海にせり

出す形で設置されたデッキでは、ダンスやジャズ・ライブなどのイベントも行われている。

さらに、こもねっとでは貴重な地域資源である水産資源を確保・改善するために、蔭淵湾活性化プロジェクトを主要な事業として展開してきた。現在蔭淵の海はガンガゼウニによる漁場被害の問題が深刻化している。同組合ではその駆除等を実施して漁場の再生に注力するとともに、地域の学校において体験型の環境学習を定期的に行い、海を守ることの大切さを次の世代に伝えている。

当初は産業の活性化が目的であった同組合であるが、次第に活動の幅が広がり、福祉や観光にかかわる事業も展開するようになってきている。福祉については、行政から高齢者対策や介護の受け皿になってほしいとの要望があり、地域の高齢者を支援する事業を展開している。その1つは、こもてらす開業時に開始した高齢者向け見守り配食事業で、地域の独居老人などに週3回弁当を配達しながら健康状態等の声掛けを行うもので、好評を得ているという。もう1つは有償ボランティアマッチング事業で、高齢のため難しい作業（草抜きなど）の代行を、地元ボランティア会員を組織してマッチングしている。

観光については、2018年、蔭淵の自然を楽しめる散策道や海を見渡せる展望台などを整備し、風景を楽しみながら歩くフットパスのコースを考案したり（『愛媛新聞』2018年3月20日、p.9）、2020年には蔭淵の海の魅力を最大限伝えるため、クラウドファンディングでカヤックと艇庫の購入費用を募り（READYFORウェブサイト）、宇和海を巡るシーカヤックツアーを計画するなどしている。

水産や海に直接関係しないこれらの事業は、同組合が当初目指した活動とは性格を異にするもので、必ずしも得意とする分野とはいえないが、組合の活動が地域で知られていくなかで、蔭淵の活性化という大きな枠組みにおいて、地域の住民や行政のニーズに応える形で付加されていった活動といえよう。

こもねっとの2019年度の売上高は約2,500万円、そのうち約2,000万円は水産加工品の通信販売によるものである。また食堂の年間利用者数は約2,000人、視察を含めるとこもてらすへの地域外からの訪問者数は、約2,200人となる。

10名の組合員が役割分担して運営し、各々仕事をもっていることから、円滑な組織運営のため専従職員を3名雇用している。また配食サービスやランチの提供などについては、売上規模の維持により常勤スタッフを雇用できているという（三菱UFJリサーチ&コンサルティング2020、p.53）。

また、組合員だけでなく「子どもから大人まで蔭淵

の多くの人何かしらの形で活動に関わっていて、地域内の関係性が密になった（高木治理事長）」（『愛媛新聞』2019年12月4日、p.8）という、地域住民の一体感を醸成する効果もみられるようである。

3) 株式会社いなほ農園の事例

株式会社いなほ農園は、愛媛県八幡浜市に本社を置く株式会社三瀬商店が、経営多角化によって開始した事業であり、「媛っこ地鶏」の飼育・販売、食肉の加工販売、惣菜の製造販売に取り組んでいる。1973年設立の有限会社三瀬商店⁵⁾は、LPガスの販売や携帯電話販売などの事業を、南予地域を中心とする県内で展開していた。2007年、同社の代表取締役であった三瀬泰介氏は、耕作放棄地の有効利用や、公的年金収入が減少するなかでの高齢者雇用など地域産業振興を目的として、その友人で旧三瓶町の町長を務めた井伊敏郎氏（現農園長）とともに、養鶏事業「いなほ農園」⁶⁾に参入する。三瀬氏と井伊氏は、開業当初から八幡浜や南予の衰退を憂い協力してきた（渡部2014、p.51）。

三瀬氏らは事業を始めるにあたり、先行する農家を訪問し地鶏の生産技術を学ぶ。その後八幡浜市の廃園となったみかん園の土地を購入し開墾する。なお井伊氏は、家業の関係で建築土木1級、建築士2級の資格を持ち、鶏舎の建屋などの営繕を担当してきた（渡部2014、p.51）。現在同社では、16棟まで増えた鶏舎において、約3,000羽の媛っこ地鶏を飼育している。

さて媛っこ地鶏とは、愛媛県養鶏試験場が2002年、名古屋種や愛媛系ロードアイランドレッド、軍鶏の血統を受け継ぐ伊予路しゃもに、ホワイトプリマスロックの四元交配により開発した地鶏である。それぞれの鶏の美点を受け継ぎ、「早く大きく成長し、肉質もよい新しい鶏の開発に成功」（えひめ愛フード推進機構ウェブサイト）した。2006年にえひめ愛フード推進機構の「『愛』あるブランド産品」に認定され、現在県内で約20名の養鶏事業者によって飼育生産されている（えひめ愛フード推進機構ウェブサイト）。

媛っこ地鶏には、品質を維持するため、飼育期間など媛っこ地鶏振興協議会で定めた飼育基準⁷⁾に基づき管理される必要があるが、いなほ農園ではその飼育基準の下、孵化日から120日間飼育し、大きく成長させた鶏を出荷している（いなほ農園ウェブサイト）。具体的には雄は4～5kg、雌は3.5kg以上の体重で出荷され、三瀬氏の方針で1kgあたりではなく1羽あたりで価格を設定し販売している。県内では2,000～2,400円程度が相場のところ、同社ではサイズを大きくして1羽3,000円で発売し、現在では4,600円で販売するようになっている。

一次産品としての精肉の出荷先は、飲食店やホテル

などがメインで、30～40軒の店舗と取引がある。県内のみならず、東京や名古屋、大阪など大都市の店舗にも提供している。当初はそれらの都市に営業に赴いても媛っこ地鶏は無名で、著名な地鶏⁸⁾や数多くの銘柄鶏がひしめく市場への参入は困難かと思われた。ところが、同社の鶏肉の味を気に入った和食割烹店がコースメニューに採用してくれたり、「六本木ヒルズ」の高級焼き鳥専門店や、新宿や渋谷の有名店などが全国のブランド地鶏と一緒に並べて販売したりするようになるなど、少しずつ販路を広げていった。

県外の店舗に出すきっかけは、2007年に起きた「比内地鶏」や「名古屋コーチン」の偽装問題である。愛媛県養鶏研究所に「出所の確かな、高品質の地鶏が欲しい」という問い合わせが寄せられ、そこで紹介を受けたいなほ農園がサンプルを送ったところ、鶏の大きさと質に驚かれ、現在まで取引が続いているという。

ところで前述のように、媛っこ地鶏には協議会による飼育基準があるが、その基準を順守する限り、飼育環境や餌などの点で差別化することは可能である。

飼育環境として、いなほ農園の鶏舎は八幡浜市八代の標高約350mの山頂にあり、宇和海から流れ込む風と山頂の澄み切った空気、燦々と降り注ぐ日光の下、鶏はストレスの少ない環境で育っている。衛生面にも配慮し、鶏舎は必ず1カ月完全に空けられるようローテーションを組み、きれいに清掃、消毒し、風を入れて乾燥させている。また高密度にならないように、十分なスペースをとって飼育されており、協議会の飼育基準を大きく下回る1㎡あたり2～3羽という広々とした鶏舎で平飼いされている（いなほ農園ウェブサイト）。

餌は配合飼料が基本であるが、適度のアレンジによって特色を出すことができる。いなほ農園では、地元の海産物問屋から譲り受けた規格外のいりこやちりめんじゃこ、野菜問屋で余剰となって引き取ったキャベツやレタス、白菜などの葉物野菜を餌に混ぜて与えたり、同じく地元の大手菓子製造業者であるあわしま堂から引き受けたカステラの切れ端も与えている。これらの餌は鶏の好物で、そのおかげで鶏は太って旨みが増し、またコスト面からもメリットがあるという。

こうした育て方は、地鶏として独自性が高いもので、メディアでも時々取り上げられてきた。地元のメディアとして、例えば2010年にNHKのテレビ番組「いよかんワイド」で紹介されたり、『愛媛新聞』の連載記事「農林水+X」で、その飼育状況や品質のよさが報道されたりした（『愛媛新聞』2010年12月7日、p.17）。全国メディアでも、料理専門誌『料理王国』で数回掲載されたり、2012年、日本テレビ「どっちの料理ショー」で特選素材に選ばれるなどしている。

また、愛媛県の協力もあり、JAL 国際線のファーストクラスの機内食で同社の媛っこ地鶏が採用されたこともあるという。これらの実績はいずれも、「いなほ農園」、「媛っこ地鶏」双方の認知度や評価を高めるのに貢献したと思われる。

県内外の飲食店に販路を広げる一方で、地元でもっと食べてもらおうと、2009年、加工品開発を開始する。同社では当初、県内外の飲食業者に業務用食材として「一羽売り」を条件に販売してきたが、その後「部位売り」の需要が高まるなかで発生する残余部位や、従来から排出されていた鶏がらなど未利用部位の有効活用が課題であった。そこで、自社でそれらを活用した新商品の開発を行うことになったのである（えひめ産業振興財団 2011、p.29）。

まず鶏めしの開発に着手する。寿司店で職人として働いていた従業員を中心に4名で商品開発を行い、「媛っこ地鶏の鶏めし」という名称で商品化する。米は愛媛県宇和町産コシヒカリを使用し、濃厚な鶏がらでじっくり炊き込んだ後、地元の60歳を超える「シェフ」ならぬ「シェフ（主婦）」らが手握りする。地元の方言で、「すごい」を「がいな」というが、「がいなシェフ」が毎日生き生きと仕事をしているという（いなほ農園ウェブサイト）。この鶏めしは、現在も同社の目玉商品である。そしてその後も次々と加工品開発が進められ、現在ではチキンカレー、焼き鳥、つくね、鳥もつ煮、手羽唐揚げ、炙りステーキ、燻製、レバーパテ、一夜干し、水炊きセットなど、多岐にわたるラインアップとなっている。

さらに、愛媛銀行が農林漁業成長産業化支援機構と共同で設けた6次産業化ファンドによる出資も受け、2015年、加工場を併設した直営店「地鶏のごちそう。」を八幡浜市北浜に開業する。ここでは朝絞めの地鶏をその日のうちに加工・販売することで、消費者は高い鮮度の媛っこ地鶏を味わうことができる。前述の「がいなシェフ」らが早朝5時頃から仕込みを始め、9時半には鶏めしのおにぎりや弁当、唐揚げといった商品として店頭で販売され、昼前には完売する。またここで作られる商品は、地元のスーパーマーケットにも卸している。直営店は持ち帰りがメインであるが、食事コーナーが設置され、店内で食べることもできる。こうした直営店の運営は、地域の消費者に商品を気軽に購入してもらい、馴染みをもってもらうという意味で効果が期待できるし、また消費者の反応やニーズを生産者が直接感じる取ることができるという意義も大きいだろう。

なお同社の加工品は、直営店（インターネット販売を含む）やスーパーマーケットなどの店舗において販売されるほか、八幡浜市のふるさと納税品や、企業の

お中元・お歳暮の品としても採用されている。季節によって異なるものの、概ねその販売比率は、店舗40%、ふるさと納税品25%、お中元・お歳暮35%程度である。

売上高は2020年度、約5,000万円を見込んでいる。従業員については、加工場で熟練主婦を中心に6名が、鶏舎では農業経験者を中心に6名が働いている。70歳定年制としており、同社が異業種から養鶏事業に参入することになった目的の1つである高齢者雇用の創出にもつながっている。

4. おわりにかえて—3つの事例からの考察—

以上本稿では、愛媛県南予地域の3事業者、リコピズ、こもねっと、いなほ農園による取り組みをみてきた。いずれも一次製品の生産・加工・販売や食堂の運営、関連事業の展開など、6次産業化の典型的な事例といえよう。そして各々地域内外での販売の拡大やそれによる雇用創出、新しいコミュニティづくりなど経済的・社会的次元（上原 2011、pp.10-11）において、地域活性化に一定の貢献を果たしていると考えられる。3つの事例は同じ第1次産業のそれとはいえ、事業の内容や規模は当然異なり、6次産業化やそのマーケティングの具体的な取り組みも異なるが、そこにあって大まかな特徴を見出そうとすれば、次のような点を指摘することができる。

第1に、出発点として、地域の問題を認識しうる視点を持った人材が存在した点である。地域活性化に関する議論ではしばしば「よそ者」の重要性が指摘されるが、リコピズの辻本氏のように他県から移住したケースや、こもねっとの清家氏や高木氏のようにUターンしたケースなどパターンの違いはあるとしても、外部の視点を持った人材の存在は、地域独自の価値や魅力、逆に問題を客観的に把握することにつながる（cf. 和田ほか 2009、pp.176-177）。また内部であっても俯瞰的な視点も有用である。いなほ農園の三瀬氏は、従前より地域でLPガスや携帯電話の販売など手広く事業を展開していたことから、地域住民と接するなかで高齢者の雇用や耕作放棄地の活用など地域の課題について深く認識するようになったと考えられる。もちろん地域の問題を認識できたとしても、実際にその解決に向けて何らかの行動に移すためには、地域に対する思いや信念が求められるが、3事例にはそうした人材に恵まれたということが大きい。

第2に、各組織とも、商品の販売自体を唯一かつ最終的な目的とするのではなく、衰退する地域やその産業を盛り返すというより大きな目的を有することである。事業として展開する以上、商品の生産・加工・販売において必要な利益を上げることが当面の直接的な

目的となることはいうまでもないが、3つの組織は地域の情報を発信するなどより広範な活動を展開したり、地域振興などより大きな目的を追求していたりする。例えばコピンズには食堂の運営や、オーナー制度による農業体験の提供、映画製作などによって遊子川をPRし交流人口を増やすという目的がある。こもねっともコモマガによる情報発信や蔦淵湾活性化プロジェクトなど、蔦淵をPRするとともにその海洋資源を保持するという目的を有する。いなほ農園も異業種から養鶏事業に参入した背景には、高齢者雇用の拡大や耕作放棄地の有効利用といった地域の諸問題を解決するという大きな目的がある。このような地域振興に向けた組織の目的の存在は、6次産業化に取り組む主体自らの地域へのかかわりを深めるとともに、その諸活動や発信する情報を通じて、地域の人々の当該事業への関心や共感、かかわりをも生み出して、事業を推進する原動力になっていると思われる。

第3に、前述の地域に対する思いや信念、あるいは地域振興に向けた組織の目的とそれを実現するための諸活動は、地域をテーマとするストーリーとなり、それが実体としての商品に上乘せされることで、全体としての商品価値が高まったり、差別化に寄与する可能性があると考えられることである。トマトやマダイ、地鶏といった、地域の一次産品にせよその加工品にせよ、消費者は安全安心でおいしいからそれらを購入するわけであるが、たんに安全安心でおいしいといういわば機能的な便益を有する商品は、産地を問わなければ類似品・競合品が数多くある。複数の産地において多くの生産者が品質向上にしのぎを削っており、商品の特徴そのものだけで差別化を追求することは難しいのが現状だろう。こうしたなかで、消費者に選択してもらうためにはそれなりの「理由」が求められる。その際に3つの事例に登場する人々の地域への思いや、またその地域における商品（一次産品あるいはその加工品）の歴史、開発・生産の苦労や努力といったエピソードを束ねたストーリーに基づいて、商品にいわば情緒的な便益⁹⁾が付加されていけば、地域の内外問わずそれに共感する一定の消費者の琴線に触れ、購買に結びつくのではないかとと思われる。

また、これに関して小林哲（2016）は「地域に根ざした製品やサービスの価値として『希少性』があり、地域とのかかわりを深めることで、規模の小ささを希少性に変換することができる」（小林哲 2019、p.57）と指摘する。さらに彼は地域産品ブランディングの文脈において、希少性の源泉は地域性であり、原材料を当該地域のものに限るといった地理的制約による入手困難性や、情報の希少性が製品価値を高め需要を押し上げる。情報の希少性はその地域ブランドについて知

ろうとしたり、それを知らない人に伝えたいという気持ちを高め、これら一連の行為が話題性を生み、製品の魅力を高めるとともに、潜在顧客を掘り起こし需要を拡大すると述べている（小林哲 2016、pp.123-124、p.129）。実際本稿の3つの事例の商品も、地理的制約による入手困難性や情報の希少性という特徴は備えており、今後も地域にかかわる情報を有効に活用しながら、そのブランド構築を図っていく必要があるだろう。

第4に、消費者に商品を直接販売することの意義である。3事例とも一次産品やその加工品を流通業者に卸すだけでなく、直売店やインターネット、自前の食堂などで直接消費者に販売・提供している。とくに食堂では、食材のおいしさを深く理解している地域の女性たちが調理したメニューが提供されるため、消費者はベストな状態で味わうことができる。それゆえPRという点からみれば効果が期待できるし、また一種のアンテナショップとして、商品に対する消費者の生の声やニーズを聴くことができるという意義も大きく、消費者をリピーターにできるかどうかの大切な情報源になるだろう（cf. 横溝 2013、p.141）¹⁰⁾。

最後に、本稿では基本的に6次産業化に取り組む事業者の立場、すなわち地域性や地域をテーマとしたストーリーをいかに活用して、6次産業化に取り組む主体のパフォーマンスを向上していくかという点に暗黙の前提をおいていたが、広く地域ブランドという視点でとらえた場合、「地方の事業者を主体とする地域産品のマーケティング活動が地域ブランドの価値を高める」（岩永 2020、p.240）という逆方向の波及効果の創出も期待される。なおここでいう地域ブランドとは、個別の地域産品ではなく、その地域の認知度やイメージなどの地域自体のブランドのことである。そしてその一例として岩永は、馬路村農協のマーケティング活動が到達して消費者に認知されることで、高知の地域ブランドの価値が向上するということを仮想的市場評価法（「馬路村農協のゆずぼん酢」を知っている消費者は、知らない消費者よりも、「高知」産のゆずぼん酢をより高価格で買うと評価する）による調査から明らかにしており、「地域産品のマーケティング活動は、地域ブランドの価値向上のスピルオーバーをもたらす」ことを示唆している（pp.136-137）。

本稿で取り上げた事業者も、継続的なマーケティング活動の展開によって、各々の商品のブランド力を高めるとともに、地域の認知度向上やポジティブなイメージの形成など、その地域自体のブランド力に対しても望ましい影響を及ぼしていくことが期待される。

注

- 1) 本稿の3つの事例は、2020年11月27日に開催された公益財団法人えひめ地域政策研究センター主催「第43回地域政策研究セミナー 令和2年度『地域活動ステップアップ大作戦』」第2部・活動報告&パネルディスカッション(テーマ:地域ブランドの確立を目指して)に登壇された、企業組合遊子川ザ・リコピンズ代表理事・辻本京子氏、企業組合こもねっと事務局長・清家裕二氏、株式会社いなほ農園代表取締役・三瀬泰介氏の3氏による報告&討論の内容や追加的な聞き取り、関連資料を主に参考としている。筆者はパネルディスカッションにおけるコメントと、第1部・講演(テーマ:地域におけるブランド化戦略〜「日本ワイン」を事例として〜)を担当した。お話を賜った各登壇者の皆様とそうした機会をいただいた公益財団法人えひめ地域政策研究センターには、この場を借りて厚くお礼申し上げる。なおありうべき誤謬はすべて筆者に帰せられるものである。
- 2) 愛媛県は、東部の東予(今治市、新居浜市、西条市、四国中央市、上島町)、中央部の中予(松山市、伊予市、東温市、久万高原町、松前町、砥部町)、西部の南予(宇和島市、八幡浜市、大洲市、西予市、内子町、伊方町、松野町、鬼北町、愛南町)の3つの地域に分けられる(愛媛県企画振興部広報広聴課ウェブサイト)。
- 3) これ以外にも小林茂典(2013)は、「事業の方向」つまり事業の目的や地域とのかかわりといった視点から、「産業・ビジネス志向」と「地域・コミュニティ志向」、また「顧客との接点」つまり消費者・実需者への商品販売・サービス提供の方法という視点から「流通チャネル活用タイプ」と「交流タイプ」、その両方を行う「複合的タイプ」に分類している(pp.13-16)。
- 4) スマは、「スズキ目サバ科スマ属、小型のマグロ類で肉食で、インド洋・太平洋の熱帯・亜熱帯域に広く分布する南方系魚類」である。「媛スマ」は、愛媛県産の養殖スマを包括した愛称である(えひめ水産イノベーション・エコシステムウェブサイト)。
- 5) 有限会社三瀬商店は2006年、株式会社三瀬商店と改める。2013年、株式会社三瀬洋商店として会社を分割し、LPガス販売事業といなほ農園事業を運営するが、2014年、株式会社いなほ農園として会社を分割し、いなほ農園事業を継承する(いなほ農園ウェブサイト)。
- 6) 農園の名前は、「稲が実るまで時間がかかるように、じっくりと取り組む」、「こうべを垂れた稲のごとく」ことに由来する(『愛媛新聞』2014年2月10日、p.14)。
- 7) 飼育基準として、①素雛は愛媛県養鶏研究所が供給し

た媛っこ地鶏の雛であること、②孵化日から80日以上150日までを飼育期間とすること、③生後28日齢以降、平飼いで飼育していること、④生後28日齢以降、1㎡あたり10羽以下で飼育していること、⑤愛媛県養鶏研究所が定めるワクチンプログラムなどにより、適正に管理すること、⑥飼育期間中の生産管理台帳、出荷履歴台帳、飼料購入台帳を記帳・保管すること、といった厳格な基準の順守が求められる(えひめ愛フード推進機構ウェブサイト)。

- 8) 日本食鳥協会によれば、地鶏とは「在来種(明治時代までに日本に導入され定着した鶏38種類)の鶏の血が半分以上入っており、飼育方法が日本農林規格(JAS)によって定められている鶏」、また銘柄鶏とは「飼料や環境など工夫を加えて飼育されたことにより、一般的なブロイラーよりも味や風味など改良した鶏」と定義される(日本食鳥協会ウェブサイト)。
- 9) 情緒的便益とは、特定のブランドの購買と使用が顧客に与える肯定的な感情であり、「ブランドの所有や、使用という経験に対して豊かさと深みを加える」(Aaker1996, p.97 [邦訳 pp.122-125])。機能的便益や情緒的便益などの議論については、Aaker(1996)を参照のこと(pp.95-101 [邦訳 pp.120-128])。またこれらについては、谷本(2008)においても地域ブランド構築との関連において検討している(pp.75-76)。
- 10) ただし前述のように、6次産業化において「加工」と「レストラン」の両方を行う場合、その最適生産規模が異なる可能性があり、相乗効果が発揮できない場合があることも示唆されている(小林哲2019, p.57)。

参考文献

- 今村奈良臣「今村奈良臣のいまJAに望むこと 第6回 農業の6次産業化(2017年3月19日)」『農業協同組合新聞ウェブサイト』。
<https://www.jacom.or.jp/noukyo/rensai/2017/03/170319-32281.php> (最終確認日:2021年1月31日)
- 岩永洋平『地域活性マーケティング』筑摩書房、2020年。
- 上原征彦「農商工連携と地域活性化」『マーケティングジャーナル』日本マーケティング協会、Vol.30 No.4、2011年、pp.5-14。
- えひめ産業振興財団「愛あるブランド『媛っこ地鶏』を活用した高付加価値食品加工事業への支援―地域資源活用と農商工連携による新たな八幡浜名産品の創出とブランド化―」『支援成果事例集』2011年2月、pp.29-32。
https://www.ehime-iinet.or.jp/zaidan/newbusiness/team_ebsu/shienjirei/jirei22/pdf/29-32.pdf (最終確認日:2021年1月31日)
- 小林茂典「第1章 六次産業化のタイプ分け」高橋信正編

- 著『「農」の付加価値を高める 六次産業化の実践』筑波書房、2013年、pp.12-21。
- 小林哲『地域ブランディングの論理—食文化資源を活用した地域多様性の創出—』有斐閣、2016年。
- 小林哲「2次データを用いた6次産業化の成果規定因に関する探索的考察」『マーケティングジャーナル』日本マーケティング学会、Vol.39 No.1、2019年、pp.43-60。
- 清家裕二「海の恵みが人を繋ぐ」『舞たうん』えひめ地域政策研究センター、2017年1月、pp.4-5。
- 谷本貴之「地域ブランドとそのマネジメントに関する一考察」『愛媛経済論集』Vol.27 No.2/3、2008年12月、pp.57-82。
- 東北ブロック6次産業化推進行動会議6次産業化サポート手法検討委員会『6次産業化を進めるためのヒント』2016年6月。
https://www.maff.go.jp/tohoku/6zi_koudou/pdf/h2806hintou.pdf（最終確認日：2021年1月31日）
- 日本政策金融公庫「企業組合こもねっと」『起こす!50—地域を起こす創業企業—』2015年10月、pp.86-87。
<https://www.jfc.go.jp/n/finance/sougyou/jireisyuu/pdf/p86.pdf>（最終確認日：2021年1月31日）
- 三菱UFJリサーチ & コンサルティング「第3章 四国内の取組事例集 事例5.こもねっと」『中山間地域における複合的な地域共生社会に向けた調査研究事業報告書』2020年3月、pp.51-54。
https://www.murc.jp/wp-content/uploads/2020/04/koukai_200424_2.pdf（最終確認日：2021年1月31日）
- 室谷有宏「6次産業化の論理と基本課題—農山漁村から市場経済を組み替える取組み—」『農林金融』農林中金総合研究所、2011年4月、pp.20-33。
- 横溝功「第13章 先進的な畜産経営による六次産業化の実践」高橋信正編著『「農」の付加価値を高める 六次産業化の実践』筑波書房、2013年、pp.134-143。
- 渡部卓「八幡浜市内におけるいなほ農園の地縁型ビジネス—高齢者雇用の創出を目指して—」『調査研究情報誌 ECPR』えひめ地域政策研究センター、Vol.34 No.1、2014年、pp.49-53。
- 和田充夫、菅野佐織、徳山美津恵、長尾雅信、若林宏保著、電通 abic project 編『地域ブランド・マネジメント』有斐閣、2009年。
- Aaker, David. A., *Building Strong Brand*, The Free Press, 1996. (陶山計介・梅本春夫・小林哲・石垣智徳訳『ブランド優位の戦略—顧客を創造するBIの開発と実践—』ダイヤモンド社、1997年)
- Aaker, David. A., *Creating Signature Stories: Strategic Messaging that Persuades, Energizes and Inspires*, Morgan James Publishing, 2018. (阿久津聡訳『ストーリーで伝えるブランド—シグネチャーストーリーが人々を惹きつける—』ダイヤモンド社、2019年)
- Miller, Donald, *Building a Storybrand: Clarify Your Message So Customers Will Listen*, HarperCollins Leadership, 2017. (力丸祥子訳『ストーリーブランド戦略』ダイレクト出版、2018年)
- 『いなほ農園ウェブサイト』。
<http://himekko.net/index.php>（最終確認日：2021年1月31日）
- 『いなほ農園「地鶏のごちそう。」ウェブサイト』。
<http://jidorinogochisou.net/index.html>（最終確認日：2021年1月31日）
- 「愛媛のいいところ 媛っこ地鶏」『えひめ愛フード推進機構ウェブサイト』。
<http://www.aifood.jp/jidori/index.html>（最終確認日：2021年1月31日）
- 愛媛県企画振興部広報広聴課「県内市町情報 市町の情報」『愛媛県ウェブサイト』。
<https://www.pref.ehime.jp/gen/shicho.html>（最終確認日：2021年1月31日）
- 愛媛県企画振興部統計課「平成29年度愛媛県市町民所得統計（最新）」『愛媛県ウェブサイト』。
<https://www.pref.ehime.jp/toukeibox/datapage/shichoumin/24/shichoumin-p00.html>（最終確認日：2021年1月31日）
- 愛媛県長寿介護課「高齢者人口等統計表（令和2年度）」『愛媛県ウェブサイト』。
<https://www.pref.ehime.jp/h20400/documents/r2koureshajinkou.pdf>（最終確認日：2021年1月31日）
- 『えひめ水産イノベーション・エコシステムウェブサイト』。
<https://ecosystem.ccr.ehime-u.ac.jp/suma/>（最終確認日：2021年1月31日）
- オーライ！ニッポン大賞事務局『第15回（平成29年度）オーライ！ニッポン大賞ライフスタイル賞ウェブサイト』。
<https://www.kouryu.or.jp/wp-content/uploads/2018/11/dail5kai.pdf>（最終確認日：2021年1月31日）
- 『こもねっとウェブサイト』。
<http://www.komo-net.com/index.cgi>（最終確認日：2021年1月31日）
- 『日本食鳥協会ウェブサイト』。
<https://www.j-chicken.jp/appeal/brand.html>（最終確認日：2021年1月31日）
- 「中国四国農政局『ディスカバー農山漁村（むら）の宝』選定地区一覧（17地区）」『農林水産省ウェブサイト』
https://www.maff.go.jp/chushi/nouson/kaseika/attach/pdf/dischu_4-5.pdf（最終確認日：2021年1月31日）
- フード・アクション・ニッポン・アワード事務局『フー

ド・アクション・ニッポン・アワード2018ウェブサイト』。

<https://www.fanaward.jp/dl/fana2018.pdf>（最終確認日：2021年1月31日）

『遊子川ザ・リコピズウェブサイト』。

<https://lycopins48.com/>（最終確認日：2021年1月31日）

『遊子川もりあげ隊ウェブサイト』。

<http://yusukawamoriagetai.com/>（最終確認日：2021年1月31日）

「海で遊び、海で学ぶ一字和海を巡るシーカヤックプロジェクト」『READYFORウェブサイト』。

<https://readyfor.jp/projects/Komo-net>（最終確認日：2021年1月31日）

『愛媛新聞』2010年12月7日、p.17。

『愛媛新聞』2014年2月10日、p.14。

『愛媛新聞』2018年3月20日、p.9。

『愛媛新聞』2019年12月4日、p.8。

『日本経済新聞』地方経済面 四国、2014年3月25日、p.12。