

インターネットを活用した“グローバル型地域ビジネス”の創出 ～農商工連携で日本農業を活性化～

西川 和明 *Kazuaki Nishikawa*

福島大学経済経営学類 教授

(財)国際貿易投資研究所 客員研究員

要約

我が国の農業政策はWTO交渉などの影響を受けて、近年急ピッチで農業をいかに強化するかの方角で、様々な制度改正が行われ、例えば長年の議論の対象であった株式会社の農業参入や認定農業者制度などが相次いで導入されている。また、国及び自治体は、地域資源である農産物を活用する「農商工連携」を推進している。産業面からも地域に根差した“移輸出型”産業を育成するという点で成果が期待されるところであるが、問題点として、小規模性からマーケティング力の弱さが存在する。「どうやって売るか」という問題である。

本稿では、米国で実証研究が進んでいるインターネットの「ロングテール」現象にスポットライトをあて、日本の「農商工連携」のマーケティング力の弱さを補う武器として活用できないかを検討する。

1. はじめに

わが国との貿易自由化をめぐる交渉において、度々論点となるのが農産物の取り扱いである。その背景に

あるのがとりもなおさずわが国の農業部門の弱さであり、自給率の低さである。コメの関税を下げれば安い外国米が流入してくることによって自給率が一層低下し日本農業をさらに弱体化するという意見は以前から

根強い。

筆者は地方の大学に在籍していて、農家をはじめJA、自治体農政部門との接触は日常茶飯事であり、様々な状況に接して来た。地域農業の舞台である山村・中山間地では、「人・土地・ムラ3つの空洞化」が進展していると言われているが¹、農業従事者は後継者難（ヒト）、休耕地の荒廃（土地）、コミュニティ（ムラ）の崩壊の危機など深刻な問題に直面している。

そんななかで、山村・中山間地を変えようと、農業従事者などが中心になって様々な取り組みを始めたり、模索しているケースが増えてきているのも事実である。「座して衰退を待つ」のではなく、「自らの力で打開の道を探る」動きがゆっくりとではあるが、足音を高めつつある。

その一つの動きが「地産地消」である。製品の移動を極力減らす「地産地消」の推進は環境問題に対する配慮からも、望ましいことと考える。但し、農産物に関しては、生産地と消費地が極端に偏っているという特徴がある。「地産地消」を進めながらも、県外および海外に出荷する「移

輸型」の産業として農業を育成することも考えていく必要がある。しかし、現状はまだまだ程遠い状況にあると言えよう。図1は、株式会社日本総合研究所の報告書から引用したものであるが²、移輸出額に占める割合は製造業が最も高く65.2%となっていて、農林水産業はわずか1.1%に過ぎない。

この数字は、製造業と農林水産業がたどって来た歴史がそのまま表れていると言えないだろうか。日本の製造業が世界で確固たる地位を占めたのはなぜか・・・それはとりもなおさずユーザー志向のマーケティング戦略があったからである。消費者の欲しがるものを提供して行く姿勢と品質を高める日常的な努力が日本の製造業を強くしてきたのである。

現在、わが国では、地域産業振興策の一環として、経済産業省と農林水産省が「農商工連携」を推進するための各種政策を展開している。「農商工連携」は1次、2次、3次産業が連携することから、数字の部分を合算して「6次産業化」の推進と言われることもある。11月4日に、（社）中小企業診断協会が主催する中小企

業経営診断シンポジウムで、(株)花畑牧場の田中義剛社長の講演が行われたが、その中で田中社長は「6次産業を実践している」と強調していた。同社では、牧場の牛から搾乳し、その牛乳をチーズやミルクキャラメルに加工して、新千歳空港の売店で販売している。原料生産から加工、販売まで一貫しているから、同社は「6次産業」であるということであるが、1社で完結するのではなく、複数の農家や企業が地域で連携してクラスターを形成することが経済産業省と農林水産省の政策の狙いなのである。

農商工連携と言っても、個々の農家あるいは地域の小規模企業が主体である地域ビジネスのマーケティング戦略においては、規模の拡大を目指してきた工業とではおのずと質と量（広告の頻度と訴求力）において雲泥の差が生じていることは事実である。しかし、インターネットの発達によって、小さなビジネス主体であっても、P4P³と言われるように広告の質と量を高めることができるようになって来たと筆者は考えている。

以下、インターネットを活用した

マーケティングをめぐる最近の状況についてまとめるとともに、マーケティング力の弱い中小規模の企業にとってどう活用すれば強力なツールとなるのかについて探ってみた。

2. インターネットの登場でマーケティングの主役が供給者から消費者に

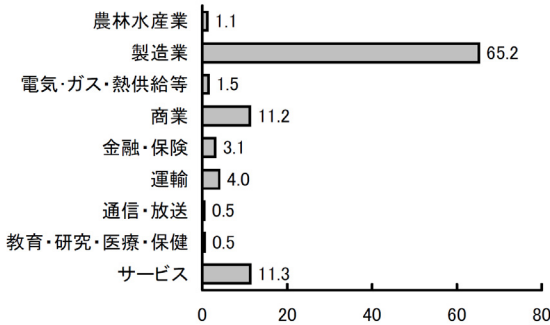
1961年に米国のジェローム・マッカーシーがマーケティング・ミックスのコンセプトとして4P⁴をあげ、以後、企業における商品政策では“Product、Price、Promotion、Place”の選定が重視されてきた。しかし、この4P政策は、あくまでも企業が意思決定を行い、企業から消費者に一方的に働きかけて行くパターン（B2C）であったが、インターネットの普及によって、消費者が多くの情報を入手できるようになると、意思決定が反対に消費者側に移っており（C2B）、マーケティングの考え方が大きく変わってきている。

わが国では平成11年にドコモがiモードを導入して以来、携帯電話によるインターネット利用が急速に広

まり、図2にあるように総務省の調査によると、2000年（図では平成12年）にインターネット利用者が一挙に前年の倍近くの4700万人に達し

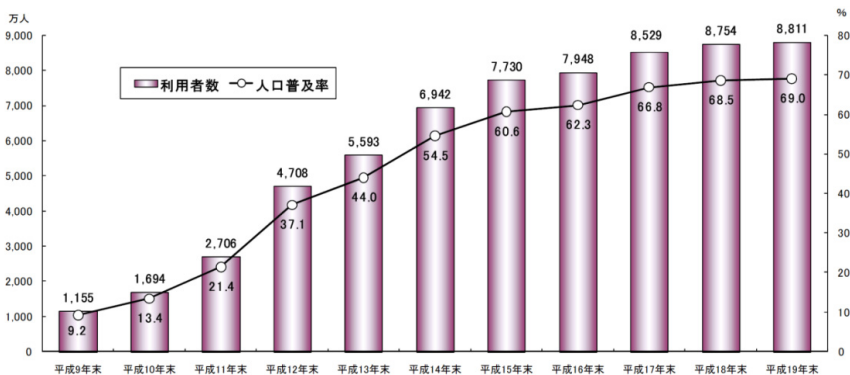
て以降増加の一途をたどり、2007年には8,811万人と、国民の約7割が使用していることになっている。

図1 移輸出額に占める産業シェア



(資料) 各都道府県の産業連関表をもとに日本総合研究所作成
 (注) 集計対象は移出比率が平均以上の20都道府県。ネットアウトせず単純に合計して、シェアを計算した。
 出所：「雇用・就業情勢にみられる地域間格差」
 株式会社日本総合研究所 2006年7月12日

図2 インターネット利用者数及び人口普及率の推移（個人）



出所「平成19年度通信利用動向調査」総務省

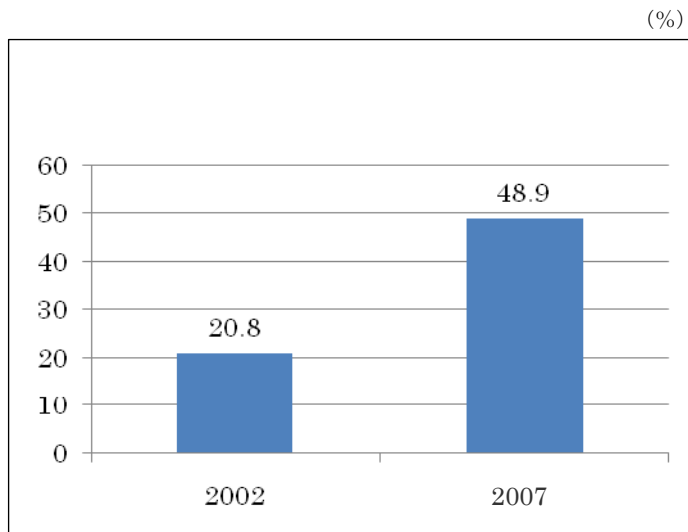
そして、インターネットによる商品・サービスの購入経験者の割合も、2007 年は 48.9%と、国民のほぼ半分が「利用経験あり」という数字になっている。2002 年当時の 20.8%と比べると、6 年の間に利用経験者の割合は大きく高まったことになる。

また、インターネットによる購入

額も、2007 年は一人当たり 13 万 1,876 円となって 2002 年の 1.7 倍に達している。

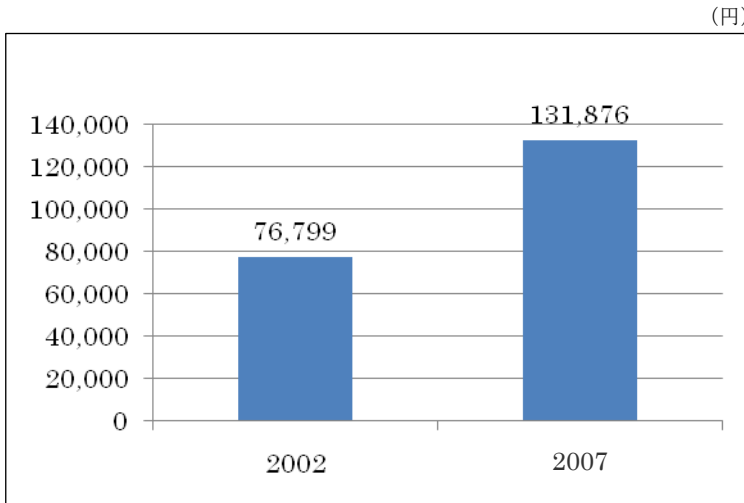
このように、インターネットの利用者およびインターネットによる商品購入者の割合と購入金額は近年大きく増加しつつあるが、その原因は何であろうか。

図3 インターネットによる商品・サービスの購入経験者の割合



平成 14 年度および平成 19 年度通信利用動向調査をもとに作成

図4 インターネットによる平均購入額



平成 14 年度および平成 19 年度通信利用動向調査をもとに作成

インターネット利用が急速に普及して来た 2000 年当時においても、商品購入に際しては消費者にとってインターネットの利用勝手はそんなに快適なものではなかった。当時の消費者によるインターネットの利用に関して次のような興味ある研究結果が発表されている⁵。

「1. 消費者によるネット利用には時間的制約とサーチの限界が存在する。2. 商品に対する関与（商品へのこだわり）の高いケースほど長時間のネット検索、及びその他の情報収

集が実行されている。3. 商品購入の意思決定においては高関与のケースほどネット情報の重要性が低下するという逆説的な現象が観察される。

これらの観察結果から以下のような推論が可能になる。1. ネットの普及による消費財市場の効率化効果は限定的である。これは消費者が非合理的だからではなく、サーチコスト、特に時間制約に対する合理的な対応の結果である。2. 全体としてサーチに時間制約がある以上、高関与ケースで情報収集が増える一方、低関与

ケースの情報処理が浸食され、減少していく可能性がある。3. 今後、ネット情報が意思決定にも利用されるようになるか否かは、高関与ケースでは実体験的な情報を代替することができるか、低関与ケースでは情報の絞り込みと利便性の向上にかかっている。」

以上は、2001年に実施したアンケート結果に基づいてまとめられた研究論文であるが、高関与、つまり、こだわりの強い商品ほど、インターネットで情報収集する傾向が強い半面、求める商品情報にたどり着くまでの検索にかなりの時間がかかる、つまり時間面から見たサーチコストが大きく、インターネットの利用が娯楽や勉強に傾注していて、市場効率化に果たす役割が限定的であると指摘されている。ここに商品生産者と消費者の間に情報との非対称性が生じているとして、検索の効率化が進まないとインターネットを活用した市場の効率化は進まないと述べている。

また、商品選択においては、依然として自身の体験とか、店頭での感触などが重要視されて、インターネ

ットにおける情報評価が低くなっていると述べて、より実体験を伝えられるような情報提供が行われることがその評価を高める鍵であると指摘している。

3. ロングテール現象

インターネットの発達は実にめざましい。“検索が難しい”との結果が出た前記のアンケートから3年後、米国のWired Magazine誌2004年10月号に「The Long Tail」と題する記事が掲載された。記事の筆者は、同誌の編集長Chris Anderson氏である。同氏がオンライン通販のある企業の製品販売状況を調べたところ、製品アイテムを横軸に、販売数量を縦軸にとって販売数量の多い順に左から並べてグラフを描いてみると、左から右へと下るなだらかなスロープのような形状になった。ヒット商品は左寄りに、ニッチ商品は右寄りに表示され、カーブは右側にずっと下がりながら伸びていく。店舗であれば在庫がなくなるのでこのカーブはそこで終るが、オンライン店舗だと相当にニッチな商品でも在庫が確保

されているので、かなり右まで線が延びることになる。形状が恐竜の尾に似ていることから同氏はロング・テールと名付けた。

このことは、わが国の総務省の「平成 18 年度情報通信に関する現状報告」でも指摘されており、この報告書の中で、「ロングテール」が、次のように説明されている。

○Web2.0 の環境下では、多様で小規模な需要が集積し、市場として成立する。(ロングテール現象)

典型例はアマゾンの書籍販売で、通常の書店で在庫を保有することが困難な需要の少ない書籍の売上が全体の 3 分の 1 を占める。→ アマゾンの書籍販売は以前から行われているサービスであるが、カスタマーレビューで多くの利用者による評価を需要の掘り起こしに利用している点や、自社のデータベースや自社のシステムへのアクセス方法を示す API を公開してサービスの改善や拡大を図っている点等で、Web2.0 のコンセプトを利用した事業展開を目指している。

○オリコンチャート上位曲の売上枚数が生産枚数に占める割合は年々低下傾向にあり、多様化が進展し

ている。

このことは、今後 Web2.0 が進展する中で、コンテンツ配信サービスにおいてロングテールのビジネスモデルが成立しやすいことを示唆している。

米国では、2004 年 10 月に Chris Anderson 氏がロングテールに関する記事を掲載後、研究者によるロングテール現象に関する実証研究が多数行われているが、その中から一部を紹介したい。

ハーバード・ビジネス・スクールの Anita Elberse 准教授と Felix Oberholzer-Gee 准教授の共同研究では 2000 年から 2005 年の米国ホームビデオ市場についてランダムに選定した 5,500 の DVD と VHS の週間売り上げを調査した。ビデオを選んだのは急速にオンラインでの販売が増えていたからである。2001 年に録画済みの DVD と VHS のオンラインでの売り上げは 6 億 3600 万ドルであったが、2005 年には 15 億ドルに達している。調査結果について「我々は、2000 年から 2005 年の間に流通の尻尾への移動が観察できた。低い取引コストと検索コストによって、近年、

図 5

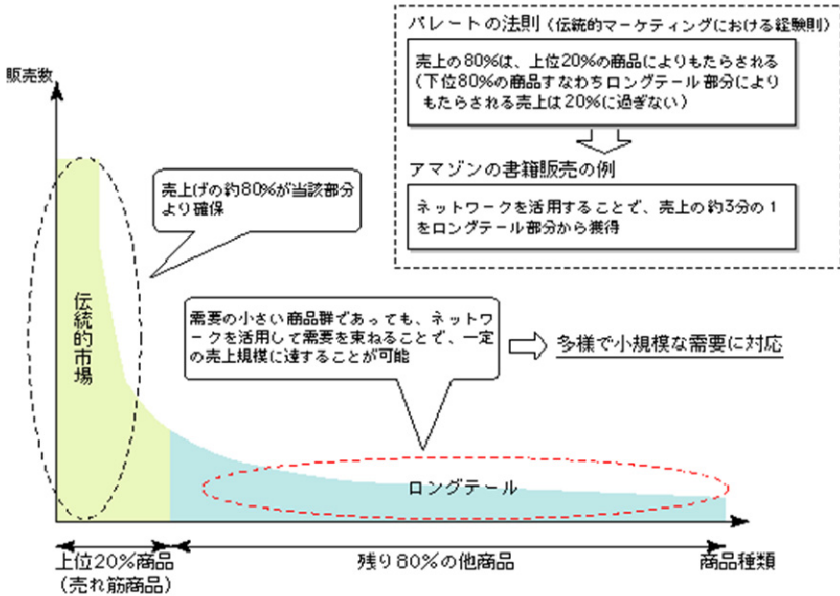
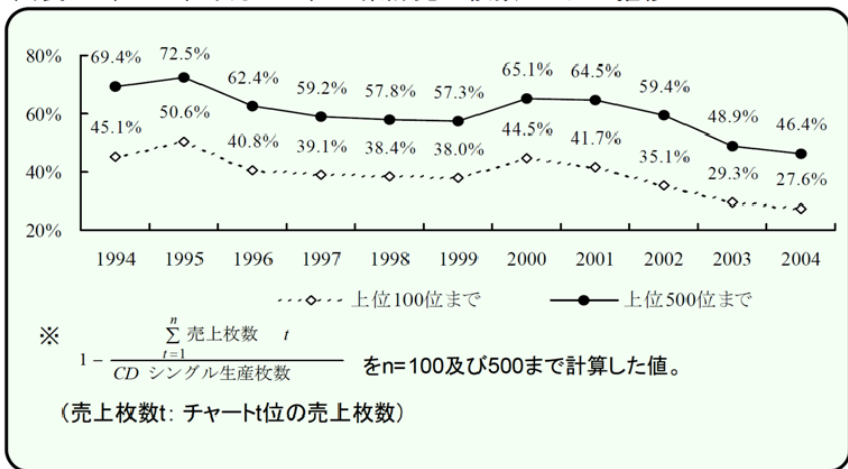


図 6 上位 100 位及び 500 位の累計売上枚数シェアの推移



出所: 「平成 18 年情報通信に関する現状報告」総務省

テール現象はよりはっきりとし、ビデオよりも特に DVD に顕著になってきた。そして、トップ 10%内にあるタイトルはこの間に 50%も売り上げを落としている」⁶と述べて、DVD と VHS ビデオのオンライン販売について、ロングテール現象の現われていることを示している。

MIT スローン経営大学院のディレクターである Erik Brynjolfsson 氏は、「20 世紀は、あらゆる企業が大ヒットすることで大きな市場を獲得できる製品やサービスを導入することで争っていた。大きいことはいいことであった。しかし、今は、ビールから書籍まで、音楽から映画まで、そしてソフトウェアからサービスまで多くの市場で、インターネットと関連技術によって多彩な商品が生産され、プロモートされ、購入される革命の初期のステージにあるのである」として、ヒット商品だけが大きな市場を確保する時代から、インターネットを活用することで多種多様なものが販売されるようになったと指摘している。このことは、単に安いというだけではなく、本当の価値観を与えているとして、「インターネ

ットは当初は、“摩擦のない商業”をいかに激しい価格競争に変えるかが、議論されたが、たしかに、消費者はオンラインで低価格のものから利益を得ることはあるが、我々の研究では、インターネット市場のもう一つの側面からより高い価値を得られることがわかった。つまり、オンラインの販売者は、通りに店舗を持つ通常の販売者よりも幅広い種類の商品を揃え、その中から探してもらい、価値を見出してもらおうという機能を有していることがわかったのである」⁷と述べている。

普通の店舗では品ぞろえに限界がある一方で、オンラインの店舗に掲載できる商品数ははるかに多い。ちなみに、前述の Chris Anderson 氏によると、通信販売ではなく売り場を持つ書店であるバーンズ&ノーブルは、陳列スペースの制約があるので 13 万品目しか販売できないが、制約の少ないネット書店のアマゾンには 230 万品目も販売している。このとき、アマゾンでは販売数上位 13 万品目以下の書籍の販売額を合計すると、売上全体の 57%に達するという推計がある。ふつうの書店であれば店舗

に並べられないので切り捨てているが、アマゾンでは逆にその切り捨てられた分の売上のほうが多いというのがロングテール現象のことである。

ロングテール現象は、商品陳列数が格段に多いから多くの商品に売れる機会があるが、どの商品でも売れるということではない。売る努力が必要なのは言うまでもない。ロングテール現象を生み出す重要な機能として、ここで Web2.0 の機能に触れる必要がある。前述したように情報通信白書が「Web2.0 の進展により、ロングテールと呼ばれる多様で小規模な商品需要であっても、魅力ある市場として成立する可能性が高まった」と「Web2.0」に触れているように、幅広い利用者の参加がロングテール現象を引き起こしている。「利用者の参加」とは何か。利用者の意見とともに行われる「リコメンデーションー推せん」である。100 万の商品に対して 1600 万のリコメンデーションを書いた 400 万人を調査したカーネギーメロン大学の Jure Leskovec らの研究によると⁸、「推せんによって購入された商品はパレートの法則（図 5 参照）からはかけ離

れたものであった。ニッチ商品が従来型の広告を使用することは効果的ではない。したがって、焦点を絞った広告方式が販売側にもまた、新製品を知る意味からも購入者側にとっても利点となる。問題は、推せんが、EBay、アマゾンや比較サイトである Epinion や CNET からの購入レビューが来ることであるが、購入予定者にとって助けとなるのが、『x を買った人は y も購入した』タイプの複合・フィルターリングされた推せんである」と述べている。この研究にあるように、推せんには、販売者側から行われるものと、利用者から行われるものがあるが、利用者同士の情報交換の重要性を示しているのが近畿大学の玉置了氏の論文である⁹。玉置氏は、「インターネット上では、オンライン・コミュニティと呼ばれる消費者同士のコミュニティが形成され、そこで様々な製品に関する情報交換を行っている」と述べて、「マーケティングの視点から見ると、オンライン空間における消費者間の相互作用は口コミ効果や企業と消費者の協働による製品開発、またユーザー間の相互扶助、ブランド育成など、

消費者の自発性を活かしたインターネット時代における様々なマーケティングの可能性も指摘されている」とオンライン・コミュニティがマーケティング上無視できない存在になっていることを指摘している。

オンライン・コミュニティが活発化してきた背景としてオープン型である Web2.0 によるネットワークの進展があげられる。Web2.0 の代表的なものとして各企業がホームページに設けている評価欄と共に、ソーシャル・ネットワーク・システム(SNS)があげられる。消費者発信型メディアを組み込むことで、利用者は自主的に様々な情報を公開することが容易となり、利用者同士が結び付き、他の利用者の情報源となる。

このような発想をビジネスに応用した例として、書籍等のオンライン販売を行っている Amazon.com のカスタマーレビューがある。ここでは、多くの利用者がコメントを付すことによりサービスの価値が高まる。また、利用者のコメントの集積は、自社サービスの改善点等に関するフィードバックを得る意味でも重要となっている。

総務省の資料¹⁰によると、2007年のSNS利用者数は1,042万人と2年前にあたる2005年からでさえ9.4倍にも増加している。

総務省の言葉を借りると「消費者発信型メディア」が台頭しつつあるということができる。

図7 ブログとSNSの利用者数

項目	2005年3月末	2005年9月末 ※1	2007年3月末 ※2
ブログ	355万人	473万人 (約1.3倍)	782万人 (約2.2倍)
SNS	111万人	399万人 (約3.6倍)	1042万人 (約9.4倍)

※1 総務省調査(2005)

※2 情報フロンティア研究会報告書(2005)

出所：総務省資料より

4. インターネット広告の進化

ロングテール現象の発生には新しいタイプのインターネット広告も影響している。その一つが検索連動型広告と言われるものである。通常は、検索画面でキーワードを入力して検索するとそのキーワードに関連するサイトの一覧が出てくる。上位に出てくるように工夫するにはそれなりのエンジンソフトを組む必要があり、多額の経費が必要となる。ところが、検索連動型広告の場合は、“P4P”つまり、“Payment for Performance”と言われるように、クリックした件数で課金されるようになっている。検索連動型広告では、ある検索サイトではキーワードを検索欄に入力するとサイトの一覧とは別に右の欄に入力されたキーワードに連動して広告が出てくる。例えば、週刊ダイヤモンドで検索連動型広告の成功例として紹介されている¹¹ 福井県小浜市のとば屋酢店の事例を見てみよう。たとえば、酢がからだにいいと聞いたある人が、インターネットで酢を買って見ようと検索サイト（ここではGoogle）で「酢」と入れてクリック

すると、酢に関係するサイトがズラッと出てくる。右の欄には酢に関係する企業の広告が出ている。数社出ている中に「米酢一筋 300 年の醸造元」という広告を選択して、そこをクリックすると「とば屋酢店」のホームページが出てくる。このホームページでは同社の商品の情報を得ることができるとともに購入申し込みも可能である。これが検索連動型広告である。

この週刊ダイヤモンドの記事によると、とば屋酢店は、1710 年創業の老舗で地元密着型でやってきたが、中野貴之専務が経営に参加して以降、地域内という限定された市場を拡大すべくオンライン販売を始めたのが 2005 年である。ホームページをリニューアルして本格的なオンライン販売をした 2006 年には前年比で約 5 倍というオンライン販売額となったが、その後もオンライン販売額は増加しており、2008 年 1-10 月は前年同期の 2.6 倍となっている¹²。

検索連動型広告を利用し、それまで全国区や世界規模での活躍など考えられなかった企業が新たな成長のチャンスを手に入れている。

中小企業にとってメリットなのは、限られている広告費を有効に使えるからである。たとえば、1日の予算を1500円、キーワードの料金を10円に設定したなら（料金はオークションで決まる）、1日150クリックされるまで広告を提示でき、それ以降は停止する。効果がないと思ったり、もっと多くクリックされたいと思うのなら、予算額の増減や、広告の停止はいつでもできる。ちなみにとば屋酢店の場合は月3万円の広告費を使用していたそうである。

5. 地域ビジネスによるロングテール現象の活用

前項でとりあげたとば屋酢店は地方を地盤とした店舗だったのが、検索連動型広告を活用したことによって、全国区の店舗となったのみならず、実は輸出企業にもなっているのである。

シンガポールで食品輸入業を営む日本人社長の夫人から、日本以外でも、健康のため酢を飲用する消費者が増えており、高品質というイメージが強い日本産の酢を輸入したいと

いう話を持ちかけられ、2007年11月初旬にシンガポールに向けて初の出荷が行われた。

同社はこのように、シンガポールへも出荷する輸出企業となるなど、市場を広げて来た。全国食酢協会中央会の統計によると、食酢は年間43万4,700キロリットル（平成18年）生産されている。メーカー数が400社という業界で、ミツカンなど大手5社が8割と圧倒的なシェアを有し、残り2割を400社が分け合うという市場であり、多くの小規模企業は地域内で消費されているのが現状である。

大規模メーカーがかなりの市場を占めている中で、これら企業と比較すると小規模な企業であるとば屋酢店がインターネットを活用して、企業及び商品の露出度を高めながら、自社の市場を確保しているばかりか拡大しているというのは、「インターネットのロングテール現象をうまく活用している例である」ということができる。

例として取り上げたとば屋酢店のような“移輸出型企業”をもっと増やすことができないだろうか。同社

の製品は「高品質」という評価を得ている。今まで日本の工業製品は品質においては世界でトップクラスの評価を得て、その信頼度は世界に確固たるものがある。

これからは、日本の農産加工品が「高品質」をひっさげて世界市場に打って出る時代になると考えている。その背景にあるのが、世界的に「食」に対する安全意識が高まっているからである。

地域には最高品質の原材料を使って、安全度の高い食品、飲料製品が小規模な地域ビジネス群によって生産されている。

地域ビジネスという視点で、ある第三セクターを紹介すると、株式会社吉田ふるさと村は、島根県雲南市にある第三セクターであり、全国に先駆けて開発した「卵かけごはん専用醤油」である「おたまはん」はその珍しさからマスコミに取り上げられて全国で話題となった。地元の大豆を市内の醸造元でじっくりと作り上げた製品である。もちろん無添加である。この製品が登場したことで、大手も参入して、現在は40種の「卵かけごはん専用醤油」が全国で出回

っている。ここでは、同時に地域の農産原料を使用して焼き肉のたれも生産され輸出されている。

全国で見れば何千という数字でこういった高品質を売り物にした加工食品は存在するはずである。

企業の事業活動がますます国際化して行く中、海外で仕事に従事する日本人も増加しつつある。嗜好品としてよりも、生活必需品としての要請も高まっている。居住する地域の食品の安全性に不安を持つつまり、海外駐在員への日本産加工食品の供給体制の構築も必要となっている。

また、業務や観光で来日した外国人の中には日本食のファンとなり、帰国後も好物となった日本食を入手したいと考える人たちも多いものと推測される。日本酒の輸出を手がけるメーカーが増えているのも、日本酒の多様な品揃えを狙うこうした外国人ファンの声に応えたものである。

前の項で述べてきたオンライン市場におけるロングテール現象は、こうした日本産加工食品にとっても好機ととらえる事ができる。

英語でホームページを作るなど課題も残っているが、経済産業省の「に

「つぼん e 物産市」が 2008 年度から開始されており、この国際版の展開として実験的に行うことも検討に値いするのではないかと考える。

注

1 小田切徳美『山村再生の課題』アカデミア vol.183／2007

2 「雇用・就業情勢にみられる地域間格差」株式会社日本総合研究所 2006 年 7 月 12 日

3 “Payment for Performance” の略：広告の成果に応じた広告料金の支払い

4 Product（製品）：製品そのもの、品質、デザイン、ブランド、付随するサービス等。

Price（価格）：価格、支払い条件等。

Place（流通）：流通経路、ロジスティックス、立地、在庫 等

Promotion（プロモーション）：販売促進。

5 長島直樹、新堂精士『情報サーチと消費者行動』Journal of the Japan Society for Management Information Vol.11 No.3,

Dec.2002

6 Anita Elberse, Felix Oberholzer-Gee “Superstars and Underdogs: An Examination of the Long-Tail Phenomenon in Video Sales” July 1, 2008

7 Erik Brynjolfsson 他 “From Niches to Riches: The Anatomy of the Long Tail” Sloan Management Review, Summer 2006, Vol. 47, No. 4, pp. 67-71.

8 Jure Leskovec, Lada A. Adamic, Bernardo A. Huberman “The Dynamics of Viral Marketing” April 20, 2007

9 玉置了『オンライン・コミュニティにおける消費者の情報交換と消費者意識』近畿大学商経学叢 第 53 号第 3 号 2007 年 3 月

10 『『地域 2.0 時代』への取組み』総務省自治行政局自治政策課(参考資料として発表されたもの)

11 「特集 ウェブの真贋 玉石混交 Web 2.0 ビジネスを大検証」2007/11/17, 週刊ダイヤモンド

12 筆者によるインタビュー調査