

地域商社の商品開発力と域外需要の考察 —株式会社多可町地域商社 RAKU の事例—

中地 啓介

キーワード：域外需要、商品開発力、地域商社、地域ブランド

1. はじめに

筆者が地域商社を研究対象とした理由は、卸売業での勤務経験に基づく。卸売業の業態は様々である。地域商社という業態自体は発展途上段階ではあるものの、過疎問題をはじめとする社会問題解決に向けた糸口につながる可能性がある。しかし、現実には地域商社の経営には課題が散在しており、特に収益力と人材確保のバランスは急務である。域内だけでなく域外からも需要を生み出すには、商品開発力が基軸となる。そこで、本稿では、地域商社がどのような商品開発プロセスを通じて、域外需要につなげているのかをリサーチクエスチョンとする。

上記の現状を踏まえた上で、本稿の論理展開を示す。第2章は先行研究レビュー、第3章は仮説の提示、第4章は仮説の検証、第5章は検証に基づく考察、第6章は結びとして第1章から第5章の要約について述べる。

2. 先行研究レビュー

2-1. 卸売業の定義

卸売とは、再販売業者または業務用使用者に対する商品の販売をいい、卸売取引または卸売活動とはこれら関係業者ないし使用者間の売買を含む営業活動である(三上, 1964, p. 34)。つまり、卸売業は取り扱う商品を通じて、付加価値を販売相手先に提供することで成立する営業活動であることを意味する。

卸売業の定義上、卸売機構と卸売機関が存在する。卸売機構は、卸売機関の集合体を

意味し、マクروسケールの概念と捉えられる。卸売機関は、生産業者や卸売商業者、輸出入業者等の流通過程における専門的役割に応じた組織を意味し、ミクروسケールの概念と捉えられる。卸売段階全体の包括的概念が卸売機構、卸売段階における各卸売組織が卸売機関と位置づけられる(図1)。図1の通り、卸売業は専門的役割という強みを付加価値として、製造段階や卸売段階、小売段階との繋がりを生み出し、一連の商流を創造する役割を担っている。

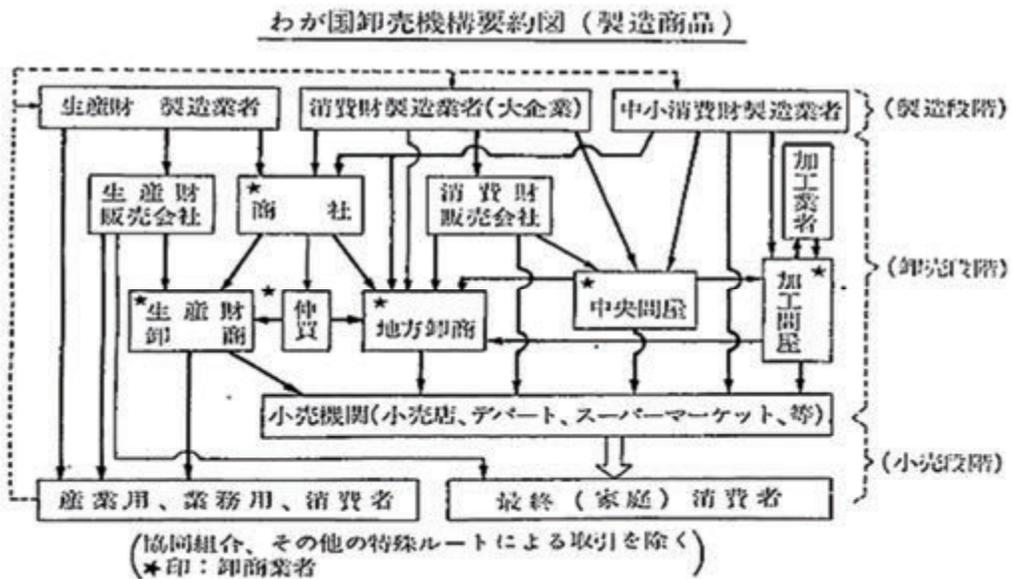


図1：わが国卸売機構要約図(製造商品)

出所：三上, 1964, p. 36。

そして、卸売業が川上から川下に至る商流の中で、大きく3つの機能を果たすことで営業活動が成立する。卸売業の機能は、(1)需給調整機能、(2)生産者指導、援助機能、(3)顧客指導、援助機能に分かれる(三上, 1964, p. 43)。つまり、卸売業は製造段階と小売段階における情報交換を通じて、最終消費者のニーズを把握し、指導や援助を実現する必要がある。

2-2. 地域商社の定義

では、卸売業の定義を踏まえた上で、地域商社の定義について述べる。中村(2020)は、地域商社を3つの定義に分けて述べている(図2)。

①の「基礎的な定義」によると、地域商社の多種多様なビジネスが地域に根ざしてい

ることを意味する。つまり、地域で仕入れ、地域の付加価値を加え、地域に利益を還元する一連の循環性を生み出すことが、地域商社の「基礎的な定義」と位置付けられる。既存のたとえば近時、多くの人を集めている道の駅などでの朝採れ野菜に代表される地域産品の直売所などは、典型的な地域商社となる(中村, 2020, p. 26)。②の「発展的な定義」によると、地域商社は、地域の差別化要因となる付加価値を強みに、域内だけでなく域外の需要を生み出すブランディング力を備えた商品を各地域にマーケティングすることを意味する。それは、すでに各地域が似たような地域産品の発掘に注力し、類似の商品が多く市場に溢れているからである(中村, 2020, p. 28)。最後に、③の「最発展的な定義」によると、地域商社のビジネスは地域課題も同時に解決する公益性の高さを意識したビジネスモデルであることを意味する。

【地域商社の定義】	【内容】
①基礎的な定義	地域の、地域による、地域のための卸・小売を営む地域発の主体・プロジェクト
②発展的な定義	「地域と、地域産品のマーケティング、ブランディングを担う地域発の主体プロジェクト」
③最発展的な定義	地域の公益性を意識したビジネスベースでの地域課題への解決アプローチ

図2：地域商社の3つの定義

出所：中村(2020)pp. 26-31を基に筆者作成。

他にも、地域商社の定義を踏まえた上で、寺田(2023)による地域商社の「ハブ拠点」について以下のように述べている。

まちづくりのハブ拠点の地域商社的役割とは、取組主体としてのハブ拠点が、川上と川下をつなぐだけでなく、川上に存在する様々な作り手やその関係者と情報共有・意見交換・協働・相互サポート等の関係性を深めるとともに、地産品の地域ブランド化や商品開発、販売のために各者をコーディネートする機能を意味する。特定の商品や自社商品の地域外の売上を伸ばすことを目的とするのではなく、中長期的に付加価値のある商品を、地域内で生産・加工し地域内で消費する小さな循環と、外貨

獲得とをバランスよく生み出し持続させる目的として、新しい流通の仕組みや人的ネットワークを構築することが重要である(寺田, 2023, p. 83)。

つまり、地域商社は地域資源の有効活用を原則とし、地域商社のヒトを通じて、生産・加工から販売に至る、全体的な商流の仲介的役割であるとともに、地域内だけでなく地域外にも発信力を持つ機能を備えた組織である。

2-3. 地域ブランド化に対する議論

工藤(2018)は、地域ブランド化を実現する上で、「地域産品ブランド化の二層性」を提案している。これは「産学官金連携のバランスのとれたメンバー」を基盤とし、地域商社や各組織や団体との連携を通じた地域ブランド化を促進することを意味する。

谷地(2024)は「地域産品の魅力の向上」について以下のように述べている。

地域商社は顧客の声や市場の動向を分析して生産者に還元し、生産者は商品の改良や新商品の開発等に取り組み、地域産品の魅力の向上を図る(谷地, 2024, p. 56)。

また、佐々木(2019)は「地域おこしと地域商品(ブランド)開発を車の両輪とした事業展開」と指摘している。また地域ブランド構築については以下のようにも述べている。

技術主導型製品開発モデルではなく、市場起点型の製品開発モデルが求められる。地域ブランド構築とは、この視点が最も重要なものではなかろうか(佐々木, 2019, p. 40)。

さらに、佐々木(2019)は「小規模な直売所や一定規模の道の駅、そして自治体の第3セクターなど、広範な対象を含んでいる」と述べており、最終消費者に近い売場を通じて、地域商社は新たな地域ブランド化に向けた商品開発を図る必要がある。

つまり、地域商社は地域ブランド化を実現する上で、2点を考慮に入れる必要がある。1点目は、顧客のニーズや市場動向を踏まえた「市場起点型」の商品開発を行う事である。市場のニーズを分析し、計画を立案し、関係各所との生産・加工から販売、最終的な結果分析のサイクルを生み出す。1点目の内容に関しては、宮副・内海(2023)

『新しい流通論』における、生産から販売に至る一連のサイクルである「MD¹フロー」を回していくことに合致する(図3)。②の「戦略(体系・方針の策定)」における「ブランド」の構築までに、①の「分析収集」において「消費トレンド」や「業界トレンド」、「前年分析」等を踏まえた商品開発準備に着手する必要がある。2点目は、地域商社は、開発対象となる商品に関する専門家と協働することが求められる。川上から川下に対して、地域商社だけでなく、産学官金連携による分析結果の還元を行うことで、生産者や販売者も品質の高い商品開発に向けた戦略を立てることが出来る。

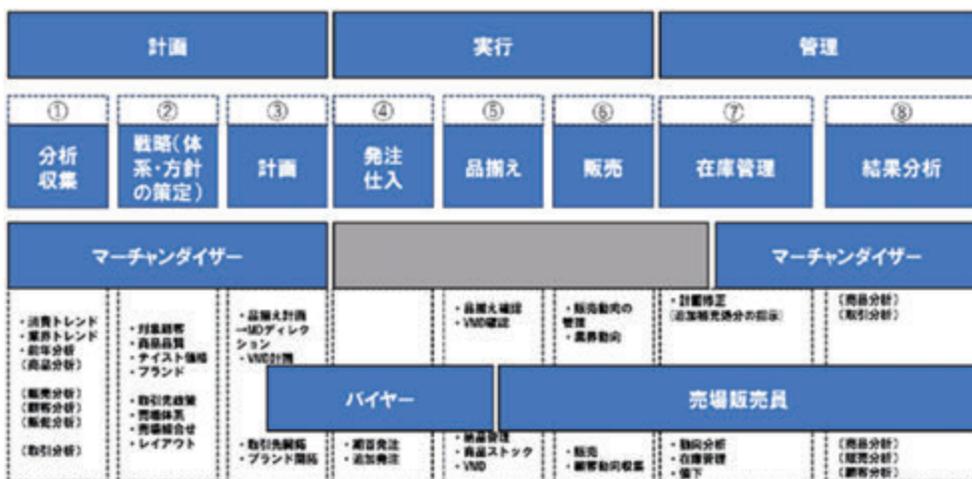


図3：MDフロー：マーチャンドライジングの計画・実行・管理

出所：宮副・内海（2023）p.49より筆者一部加筆。

2-4. 地域商社の人材確保に対する議論

工藤(2018)は地域商社の経済活動における「人材の確保」について、以下のように述べている。

ブランド化を進めるためには物販からサービスを含めた専門人材の確保が必要であり、デザインを含めた多様な人材が必要である(工藤, 2018, p. 322)。

また中村(2021)は「高度な経営技術を有した人材の地域コミュニティへの派遣」について触れており、域内だけでなく、域外からの参加の必要性も指摘している。つまり、地域商社のヒトが専門能力や経営技術を備えることで、製造から販売に至る幅広い工

¹ 宮副・内海（2023）p.47。

程に柔軟に対応できることを意味する。

佐竹ほか(2017)は「中山間地域」という条件下でも、地域商社の取り組む事業が「稼げている」場合、「Uターン」につながっていると述べている。

つまり、高度な専門能力や経営技術を備えた地域商社のヒトを通じて、生み出された事業に収益性が見込める場合、地域商社や地域の人材確保にも寄与することを意味する。

2-5. 地域商社の商品開発に対する議論

生産力でも、販売力でも制約が多い地域産品について、大量、安価、安定モデルの追求は困難である(中村, 2020, p. 50)。地域商社は小量でも収益を獲得できる商品開発に着手する必要がある。中村(2020)は「地域ストーリー」や「カスタマイズ」、「希少性」の必要性を指摘している。つまり、「高付加価値商品」に基準を合わせるものが地域商社の採用すべき戦略となる。

一方、佐々木(2019)は、「市場動向を反映した製品開発に必要な文理融合等が求められる」と述べており、多様な価値を融合した製品開発の必要性を指摘している。また中村(2021)は、「マーケティング等の経営戦略の策定と実行管理」を実現するためには、「地域内外からの専門家等との協働」を通じた「新ビジネスモデル構築」や「イノベーション商品開発」、「新市場開拓」が地域商社の収益に寄与していると分析している。

つまり、多様な価値観と専門能力を持つ人材との協働が、商品開発を活性化し、収益にも寄与することを意味する。

3. 仮説の提示

第2章の先行研究レビューに基づき、第1章で提示した、地域商社がどのような商品開発プロセスを通じて、域外需要につなげているのかをリサーチクエスションとした。域外需要につなげるための商品開発プロセスとして、仮説を2つ挙げる。

仮説1は、顧客のニーズや市場動向を踏まえた「市場起点型」の商品開発力が、域外需要にも寄与するということである。仮説2は、域外需要を生み出すためには、高度な専門能力と経営技術を駆使した上での高付加価値商品が収益に寄与するということである。

以上の仮説2点が、第4章で取り上げる事例にも成立する内容なのかを検証する。

4. 仮説の検証

筆者は2024年6月24日に、兵庫県多可郡多可町に拠点を置く株式会社多可町地域商社 RAKU（以下、RAKU）に対し、半構造化インタビュー調査を16時より実施した。RAKU代表の寺川敏博氏のご協力により、2時間をインタビューに費やすことが出来た。本調査は、奥泉ほか(2021)を参考に、事前に研究テーマに基づく質問事項をお送りし、内容にご理解いただいた上で、同意書を双方で1部ずつ保管した。

4-1. RAKUの軌跡

RAKUは2020年4月より多可町ふるさと交流協会の事業部としてスタートし、多可町が100%出資する地域商社として発足した(図4)。「町に賑わいを創る」をビジョンに掲げ、半官半民のハイブリッド型組織を組成している。RAKUは地域おこし協力隊の窓口として行政と協働しており、多可町との連携を強固にしているため、適度な民間風土を保持している。主な事業内容は、「特産品の販売及び企画」、「移住定住の推進に係わる事業」、「宿泊施設・観光施設の運営」の3本軸で展開している。従業員数はパートを含め15名²で経営している。

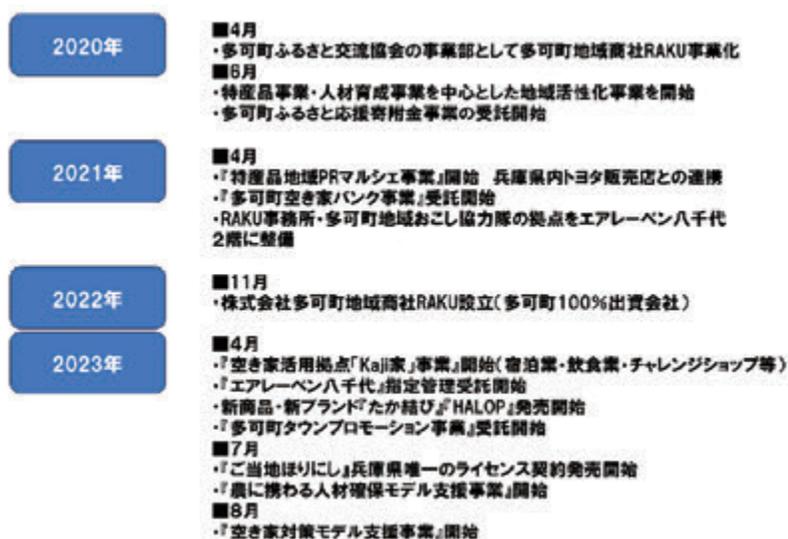


図4：RAKUの起源と沿革

出所：RAKUとのインタビュー調査と配布資料に基づき、筆者作成。

RAKUは2023年度の販売額実績で約1,800万円を達成し、2020年度から右肩上がり

² 2024年6月24日時点での従業員数である。

に成長している(図5)。この実績を実現できた背景には、「外貨の獲得³」が寄与している。地場である多可町は近年人口減少が進んでおり、需要にも限りがあった。そこでRAKUは市場を多可町に限定するのではなく、多可町以外の地域から外貨を獲得し、獲得した外貨を多可町に還元していく仕組みを基軸とした経営戦略を立てた。また外貨獲得に寄与する要素が、商品開発力である。多可町は、「敬老の日⁴」や「山田錦⁵」、「杉原紙⁶」の産地である。従来は産地としてのブランド力によって原料の需要があったが、RAKUのヒトを通じた商品開発力によって、「杉原紙」を活用した新商品ブランド「HALOP」を開発した。「HALOP」は、「杉原紙」と「播州織」を原料とし、日用品である鞆市場に参入した。そして、RAKUの商品開発力によって、大手小売店との連携を実現し、販路拡大や新商品づくりに寄与している。

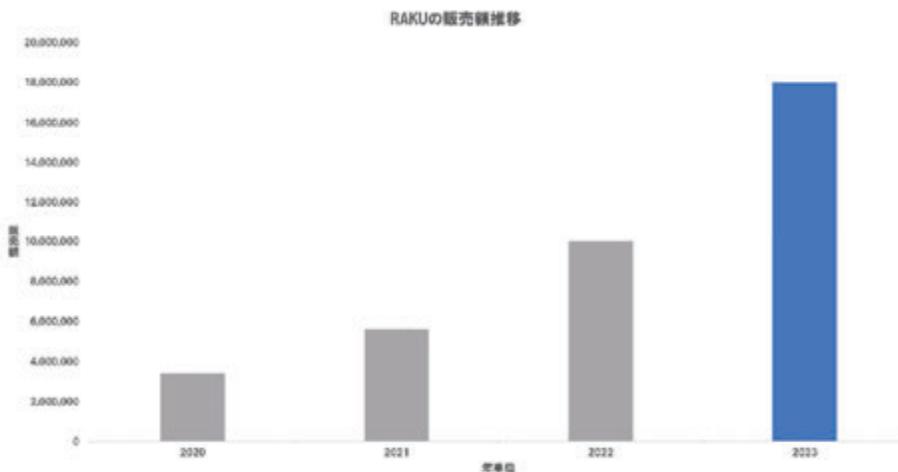


図5：株式会社多可町地域商社 RAKU の販売推移

出所：RAKU とのインタビュー調査と配布資料に基づき、筆者作成。

以上を踏まえると、RAKU は多可町における地産地消に限定せず、多可町以外の地域への進出を行い、自社の商品開発力を強みとした「外貨獲得」と「地域還元」を実現し

³ 中村(2020)pp. 36-37。

⁴ 多可町 HP によると、戦後の動乱期、野間谷村(旧八千代町)で初めて村主催の敬老会を開催し、長い間社会に貢献されてきたお年寄りに敬意を表すとともに、知識や人生経験を伝授してもらう場を設けました。9月15日を村独自の祝日として「としよりの日」と定め、昭和41年に「敬老の日」として国民の祝日に加えられました。

⁵ 多可町 HP によると、多可町は、日本一の酒造好適米『山田錦』発祥の地とされ、山田錦が誕生してからちょうど70周年を迎えた平成18年3月5日には、地方自治体として初めて「日本酒で乾杯のまち」を宣言した。

⁶ 杉原紙は、多可町の北部、杉原谷で紙を漉き始めたのは七世紀後半と推定される。多可町に豊富に自生していた楮(コウゾ)、深い谷の奥から湧き出る冷たく澄んだ清らかな水を活かし「手漉き和紙」を生み出した。杉原紙の伝統と歴史を守る「杉原紙研究所」を昭和47年に設立し、平成5年には兵庫県伝統工芸品にも指定された。

ている。

4-2. RAKU の商品開発プロセス

多可町以外の市場から外貨獲得を実現するために、RAKU の商品開発プロセスを通じて生み出された商品事例として、地域ブランド HALOP を紹介する(図6)。



図6：株式会社多可町地域商社 RAKU 地域ブランド HALOP

従来 HALOP ブランドに含まれる小物類は、道の駅に展開していたが、売れ行きが芳しくなかった。そこで、高度な専門力と自社工房を駆使し、「看板商品」となる高価格・高品質な商品の開発に着手した。その結果、旅行シーンに使えるゴストンバッグを2024年5月頃に完成させた。強度や撥水性といった耐久テストによる品質基準をクリアし、また多可町の特産品「杉原紙」の和紙独特の和のテイスト、二度と生まれえない風合いを有効活用した唯一性を商品に施した。この製品完成の背景には、高度な専門能力を持つバッグ製造技術経験を持つスタッフとの協働がある。高価格・高品質な新製品開発により、地場の杉原紙をはじめとする原料を RAKU が仕入れ、高価格帯でも購入して貰える消費者層をターゲットに販路拡大を計画している。これは、RAKU が域内市場だけでなく、域外市場を見据えた戦略を打ち出したことで実現した背景がある。単に「杉原

紙」を仕入れて販売する商流ではなく、域外市場に目を向けることで、自社の商品開発力を駆使し、「市場を変える」ことにした(図7)。

他にも、地場のラベンダーパークと企画した天然香料の虫除け用「ラベンダースプレー」やアウトドアスパイス「ほりにし」といったRAKUの新製品の企画・開発力を強みに、アウトドア市場に参入するなど、原料と自社の組織能力に応じて「外貨獲得」を実現できる市場への進出を行っている。アウトドアスパイス「ほりにし」については、初動1ヶ月で1,000本近くの販売実績を残した。これらの実績も、図7にある「市場を変える」ことに目を向けたことに起因する。

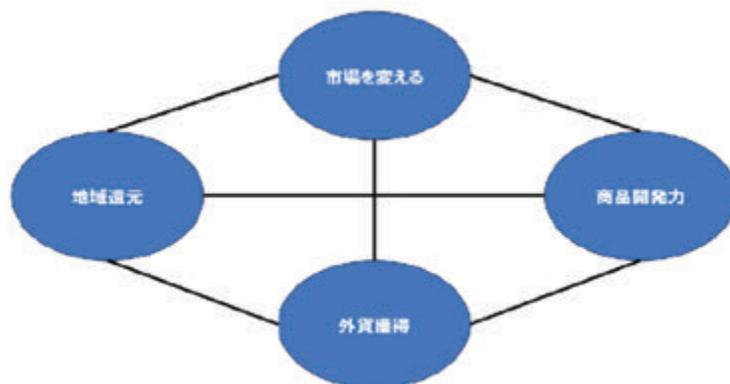


図7：株式会社多可町地域商社 RAKU の経営戦略フレーム

出所：筆者作成。

5. 考察

第4章のインタビュー調査を踏まえ、仮説の検証に対する考察を行う(図8)。第5章より、RAKUの商品開発力について、藤本(2007)の「アーキテクチャ・マトリクス」をフレームワークとして用いる(図9)。また地域商社の商品開発プロセスから最終消費者への販売に至る川下の商流について、宮副・内海(2023)の「小売業が創造する4つの価値」を用いる(図10)。さらに、藤本(2007)の「アーキテクチャ・マトリクス」と宮副・内海(2023)の「小売業が創造する4つの価値」のフレームワークを組み合わせ、地域商社が商流における価値の一貫性を創造するプロセスについて考察を行う。

【中地】

HALOP の売れ行きは如何でしょうか。

【寺川様】

今年度からブランディングを始めました。昨年度までは小物の展開で、道の駅で販売しておりましたが、「それじゃなかなか駄目でしょ」ということで、そこ（自社の工房）で開発しているのですが、一つ大きい商材、単価が高い看板商品を作る上で、「なぜこれを作るのか」を徹底的に追求したブランド戦略を取る必要があるということで、全部作り上げていきました。今年度 5 月に完成品がポストンバッグとして出来上がりました。有難いことに、「結構需要がある」と見込んでおります。

【中地】

良いですね。耐久テストも合格しており、15kg 未満であれば、かなりの量が入りますね。これは女性向けということでしょうか。

【寺川様】

女性向けではありますが、男性でも OK です。使う人というのは、例えばインバウンドのお客様とか、革製品が売れないです。何故なら、イタリアといったヨーロッパの方が主流なので、動物性の革とかを好まないことがあるので、和紙は和のテイストなので、こういうものが手に入るのは良いなと思います。国内だと、20 代から 30 代といった流行に敏感な世代を対象とした商品と考えております。あと、軽いので、持ち運びにも便利です。そこそこ強いのと、和紙の風合いは他では決して出ないので、一点物になります。この色合いは二度と出ないものになります。

【中地】

これは自然のデザインなのですか。製造工程の中で、デザインを施すことはあるのでしょうか。

【寺川様】

杉原紙研究所という所で、和紙を作る過程で、染料を流して、自然にこのような感じになります。

図 8：インタビュー調査内容の簡易整文

出所：筆者作成。



図9：アーキテクチャ・マトリクス

出所：藤本, 2007, p. 46。

図9の「アーキテクチャ・マトリクス」は、縦軸に対して、自社の製品やサービスの独自性レベルを表す。「モジュラー型」は「組み合わせ」、「インテグラル型」は「擦り合わせ」を意味し、内部製品構造がより精緻化されると「インテグラル」寄りとなる。横軸に対しては、進出する市場を表す。「モジュラー型」であれば、製品やサービスに含まれる各構成要素を組み合わせることで進出できる市場である。「インテグラル型」であれば、製品やサービスに含まれる各構成要素の緻密度が高く、擦り合わせることで優位性を獲得する。一方、図10は「小売業が創造する4つの価値」を表す。縦軸に対して、製品やサービスの使用されるシチュエーションに応じた価値基準を表す。日常生活寄りのニーズを持つ消費者は、「価値の領域」における下方部を選択する。非日常寄りのニーズを持つ消費者は、上方部を選択する。横軸は、消費者層に応じた製品やサービスの区別を表す。左方部を選択すると、不特定多数の需要を獲得したい場合に採用する「価値の形態」である。右方部を選択すると、特定の消費者の需要に限定している。

では、2つのフレームワークを用いて、本稿で取り上げたRAKUの取り組みが仮説1と仮説2を立証できるのかを考察する。

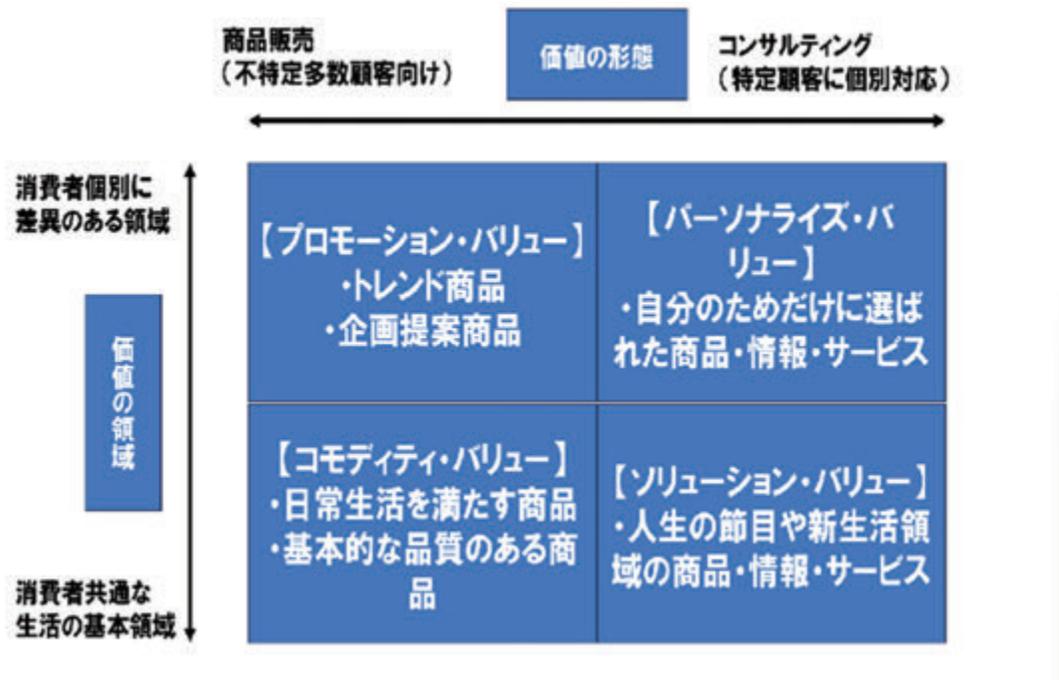


図 10：小売業が創造する 4 つの価値

出所：宮副・内海, 2023, p. 69。

5-1. 「市場起点型」の商品開発力と域外需要への寄与

アウトドアスパイス「ほりにし」をはじめとする RAKU の新製品の商品開発力は、仮説 1 で述べた顧客のニーズや市場動向を踏まえた「市場起点型」の商品開発力により、初動 1 ヶ月で 1,000 本近くの販売実績を残し、域外需要にも寄与した。

藤本(2007)の「アーキテクチャ・マトリクス」において、左上に位置する「徹底したカスタマイズ戦略」を RAKU は採用している。地域商社は、一般的に仕入圏が地場を基点としているため、RAKU も地場である多可町に基点を置いた商品開発が求められた。RAKU は少数精鋭で、商品に対する付加価値をインテグラル型寄りにすることで、域外需要に寄与したと考察する。

5-2. 高度な専門能力及び経営技術による高付加価値商品と域外需要への寄与

「杉原紙」と「播州織」を原料に開発された「HALOP」のポストンバッグは、地場である多可町を仕入圏とした上での商品開発として、図 8・9 より「徹底したカスタマイズ戦略」を採用した商品である。仮説 2 で述べた、高度な専門能力と経営技術を駆使し

た上での高付加価値商品を開発できることは立証された。

半構造化インタビュー調査において、「HALOP」のボストンバッグの販路拡大に向けて、RAKU 代表の寺川敏博氏は、「SNSをはじめとするマーケティング」の導入を検討している。鞆市場は日用品であるが、使用頻度は個人差がある。宮副・内海（2023）の「小売業が創造する4つの価値」のフレームワークを用いると、「HALOP」のボストンバッグは「プロモーション・バリュー」に位置する。つまり、RAKU が採用した「徹底したカスタマイズ戦略」は、最終消費者に販売する段階において「プロモーション・バリュー」に紐付くことになる（図 11）。

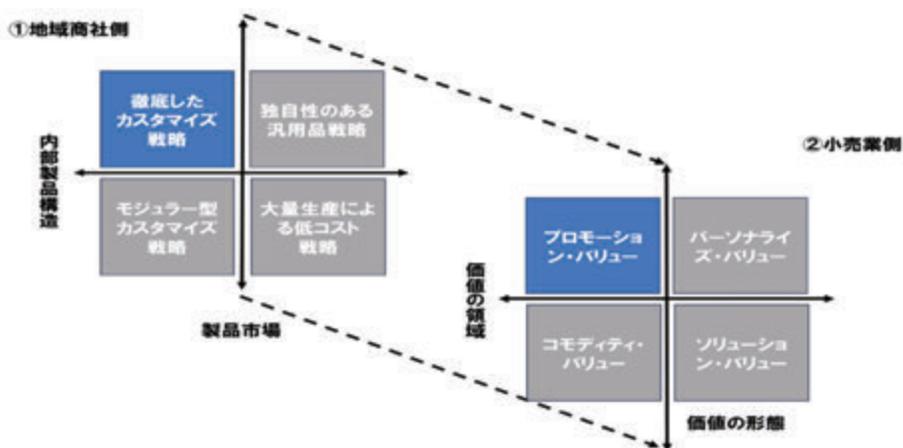


図 11：地域商社商流モデル

出所：宮副・内海, 2023, p. 69 および藤本, 2007, p. 46 を基に筆者作成。

以上を踏まえると、RAKU が採用した「徹底したカスタマイズ戦略」は最終消費者に近い売場においては「プロモーション・バリュー」を生み出す。「地域商社商流モデル」は、地域商社が地場である仕入圏の資材や自社の専門能力と経営技術を用いた上で開発した商品が、日常生活に根ざした消費者層又は非日常生活に根ざした消費者層を踏まえた商品展開を行うことで、川上から川下に至る商流の価値の一貫性を実現できる。森岡(2019)は、地域商社の事業の発展性について以下のように述べている。

最も望ましいパターンは、既存事業は拡大（発展）、新規事業も拡大（発展）のパターンである。このような事例は極めてまれな事例であると思われる。企業が生き残れるのは、多くの場合は、既存事業が縮小（衰退）、新規企業が拡大（発展）の場合である。極端な場合は、既存事業が消滅し、新規事業

のみ拡大（発展）する場合すらある。いずれの場合も、新規事業の拡大（発展）が必須である（森岡, 2019, p. 119）。

既存事業における中長期的な収益確保だけでなく、「HALOP」ブランドをはじめとする新規事業の「拡大（発展）」がRAKUの生命線にもなり得る。「HALOP」のボストンバッグは調査時点では試作段階であるため、仮説2における「高付加価値商品が収益に寄与する」点については筆者の課題として残った。

6. まとめ

本稿では第1章のリサーチクエスションとして、地域商社がどのような商品開発プロセスを通じて、域外需要につながるのかを取り上げた。商品開発プロセスを紐解くために、第2章の先行研究レビューに基づき、商品開発プロセスに求められる要素を調べた。その結果、抽出された学術的課題として、地域ブランド化と人材確保、商品開発が挙げられた。3つの課題は三位一体の関係であり、高い商品開発力を生み出す上で必要な要素である。第3章において、仮説を2つ提示した。仮説1は、顧客のニーズや市場動向を踏まえた「市場起点型」の商品開発力が、域外需要にも寄与するということである。仮説2は、域外需要を生み出すためには、高度な専門能力と経営技術を駆使した上で高付加価値商品が収益に寄与するということである。2つの仮説を裏付けるために、第4章の仮説の検証にて、RAKUへの半構造化インタビュー調査を実施した。その結果、虫除け用「ラベンダースプレー」やアウトドアスパイス「ほりにし」といったRAKUの「市場起点型」の商品開発力が販売実績に寄与したことが認められた。また、「杉原紙」と「播州織」を原料に開発された「HALOP」のボストンバッグといった、自社の専門能力と経営技術を駆使し、高付加価値商品の開発が実現した。第5章では、2つの仮説に対する考察を行った。考察により、仮説1は立証された。仮説2については、高度な専門能力と経営技術を駆使した上で高付加価値商品がRAKUの商品開発プロセスを通じて実現されることは立証された。ただし、高付加価値商品が収益に寄与する点については、筆者の課題として残った。

仮説1と仮説2を踏まえ、筆者は藤本(2007)の「アーキテクチャ・マトリクス」と宮副・内海(2023)の「小売業が創造する4つの価値」のフレームワークを組み合わせ、日本の地域商社が「外貨獲得」に寄与する「地域商社商流モデル」を作成した。RAKUの場合、従来多可町におけるラベンダーや杉原紙の名産品のブランド力では需要に限り

があったが、専門能力と経営技術を備えた RAKU のヒトを通じて、「徹底したカスタマイズ戦略」から「プロモーション・バリュー」への価値基準の一貫性を実現した事例である。

RAKU が拠点を置く多可町をはじめ、全国各地の過疎地域の町おこしに際して、「地域商社商流モデル」を通じた商品開発力により、域外需要に寄与するモデルとして示した。

謝辞

本稿の執筆に際し、インタビュー調査にご協力いただいた株式会社多可町地域商社 RAKU の代表である寺川敏博氏をはじめスタッフの皆様に、この場をお借りして感謝申し上げます。

兵庫県立大学大学院社会科学部経営専門職の當間克雄教授及び田島喜美恵准教授のご指導と貴重な助言をいただき、深く感謝申し上げます。また当研究科で行われた講義内容に携われた多くの先生方にも、この場をお借りして感謝申し上げます。最後に、2022 年度より入学し、学びを共にした同級生との対話や議論を通して、自らに不足する点や協働の意義を知ること、これまで以上に仕事やチームの在り方に対する見方にも変化が出ました。貴重な場を共有し合えたことに感謝申し上げます。

参考文献（引用文献含む）

- [1] 奥泉直子ほか(2021)『ユーザーインタビューのやさしい教科書』マイナビ出版。
- [2] 工藤洋司(2018)「推進主体と支援組織による効果的な地域産品ブランド化の二重性」『日本デザイン学会研究発表大会概要集』 pp. 322-323.
- [3] 佐々木純一郎(2019)「地域ブランドと産学連携—日本酒と地域商社の事例研究—」『弘前大学大学院地域社会研究科年報』15 巻, pp. 35-44.
- [4] 佐竹隆幸ほか(2017)『現代中小企業のソーシャル・イノベーション』同友館。
- [5] 谷地宣亮(2024)「地域金融機関による地域商社設立の現状と今後—地域商社みかわ株式会社を事例として—」『日本福祉大学経済論集』68 号, pp. 47-66.
- [6] 寺田悦子(2023)「食と農を起点とした持続可能な地域循環型まちづくり—フードハブ&バイローカルの視点とハブ拠点の地域商社的役割に注目して—」『都市経営研究 e』18 巻 1 号, pp. 68-91.
- [7] 中村郁博(2020)『図解入門ビジネス 最新 地域商社の基本と仕組みがよ〜くわかる本』秀和システム。
- [8] 中村郁博(2021)「地域商社による「地域の稼ぐ力の向上」を実現するための重要な要素とそれに基づく有効策」『東洋大学 PPP 研究センター紀要』12 巻, pp. 1-34.

- [9] 藤本隆宏(2007)『ものづくり経営学－製造業を超える生産思想』光文社.
- [10] 三上富三郎(1964)「卸売および卸売業経営の研究」『明治大学大学院紀要』1巻, pp. 33-48.
- [11] 宮副謙司・内海里香(2023)『新しい流通論』有斐閣.
- [12] 森岡孝文(2019)「地域金融機関の「両利きの経営」～地域商社の取り組み～」『経営情報学部論集』34巻1・2号, pp. 105-123.

引用ホームページ

- [1] 多可町ホームページ
<https://www.town.taka.lg.jp/>(2024年7月24日アクセス)