

# 地域ブランドの競争戦略に関する研究： 有田みかん産地を事例として

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 羽衣国際大学現代社会学 公開日: 2023-03-31 キーワード (Ja): 地域ブランド, 競争, イノベーション, システム, 政策 キーワード (En): 作成者: 日向, 浩幸, HIMUKAI, Hiroyuki メールアドレス: 所属:
URL	<a href="https://doi.org/10.51025/00000030">https://doi.org/10.51025/00000030</a>

〔論文〕

## 地域ブランドの競争戦略に関する研究

—有田みかん産地を事例として—

A Study on Competitive Strategy of Regional Brand : Case Study  
on Arida Orange

日向浩幸  
HIMUKAI Hiroyuki

---

みかん産地としての差別的優位性を明確にする。さらに、みかん産地の地域ブランドは多数の小規模・零細企業や生産者を地域内に抱え、本来品質管理が難しい性質があり、品質水準を向上させ、消費者の信頼性を確保することが課題になっている。多様な販売主体によって重層的な生産・販売体制が確立された産地ではブランドの再構築が求められる。高品質生産対策とくに集出荷組織の整備再編の課題も明らかにする。地域内のシステムがどのような影響を与え優位に展開していくのか、地域ブランドの持続的競争優位の源泉とその論理について考察するものである。

キーワード：地域ブランド、競争、イノベーション、システム、政策

---

### I はじめに

「みかん栽培の礎を築いた有田みかんシステム<sup>1)</sup>」は、400年以上にわたる歴史を有しており日本農業遺産に認定されている。この有田みかん産地では、生産者自らによる優良品種の探索と苗木生産による産地形成を行っている。また多様な地勢や地質に応じた技術の開発を行っている。加えて、紀州藩時代の「蜜柑方<sup>2)</sup>」を起源とする多様な出荷組織が現在も共存しており、産地全体で「有田みかん」ブランドを形成してきた。

本稿では、この有田みかん産地を事例として、紀州藩時代の「蜜柑方」を起源とする多様な出荷組織の形態が、多様な生産条件・経営状況になっている、みかん農家の出荷対応にどのように関わっているのかを明らかにする。また、これまで有田みかんの伝統的なブランド性を背景に産地間競争<sup>3)</sup>を優位に展開してきたことを明らかにする。

なお、みかん産地の令和4（2022）年5月18日現在の状況（図I-1）は、高齢化による労働力不足に伴う廃園等があったことにより結果樹面積が3万7,000haとなり、前年産に比べて800ha（2％）減少している。また令和元（2019）年産に比べると1,700ha（4％）減少している。

次に、10a当たり収量は2,020kgであり、令和元（2019）年産に比べると90kg（5％）上回っている。これは、令和元（2019）年産に比べ静岡県、熊本県において8月の降雨により肥大が良かったこと等によるものである。

全体の収穫量は74万9,000tであり、令和元（2019）年産並みとなり、出荷量は67万6,900tに達し、

令和元（2019）年産に比べて8,500t（1％）増加した。

令和3（2021）年度のみかんの収穫量74万9,000tの内訳は、和歌山県が20％、愛媛県が17％、静岡県が13％、熊本県が12％、長崎県が7％となっており、この5県で全国の約7割を占めており産地間の競争も激しくなっている。

## 1 みかん計

全 国 都 道 府 県	結果樹面積	10a当たり 収 量	収 穫 量	出 荷 量	対 元 年 産 比				
					対2年産比 結果樹 面積	結果樹 面積	10a当たり 収 穫 量	収 穫 量	出 荷 量
	ha	kg	t	t	%	%	%	%	%
全 国	37,000	2,020	749,000	676,900	98	96	105	100	101
うち 千 葉	97	1,130	1,100	1,020	97	97	124	121	119
神 奈 川	1,050	1,340	14,100	13,100	97	95	102	97	103
静 岡	4,920	2,030	99,700	90,400	99	97	120	116	120
愛 知	1,120	2,150	24,100	22,000	95	93	105	98	97
三 重	992	1,860	18,500	16,400	97	95	105	101	101
大 阪	685	1,760	12,100	10,800	99	98	99	98	97
和 歌 山	6,780	2,180	147,800	133,600	99	98	96	94	94
広 島	1,630	1,350	22,000	19,100	95	89	88	79	80
山 口	662	1,300	8,610	7,630	99	97	113	109	109
徳 島	656	1,400	9,180	8,270	93	88	89	78	80
香 川	962	1,160	11,200	10,100	96	94	106	101	101
愛 媛	5,460	2,340	127,800	117,900	99	98	104	102	103
高 知	283	2,050	5,800	5,200	99	91	85	77	77
福 岡	1,120	1,870	20,900	19,600	98	96	106	101	102
佐 賀	1,860	2,520	46,900	43,200	95	93	106	98	98
長 崎	2,560	2,030	52,000	45,800	95	90	107	96	96
熊 本	3,630	2,480	90,000	81,800	99	98	114	112	112
大 分	645	1,780	11,500	9,270	96	94	96	91	91
宮 崎	511	1,540	7,870	6,850	95	83	102	85	84
鹿 児 島	794	1,440	11,400	9,580	96	91	118	107	109

注： みかんは、果実数が多くなる年（表年）と少なくなる年（裏年）とが交互に発生する傾向があることから、統計結果の対比については、結果樹面積は前年産（令和2年産）及び前々年産（令和元年産）と、10a当たり収量、収穫量及び出荷量は前々年産（令和元年産）と行った（以下の統計表について同じ。）。

出所：農林水産省大臣官房統計部 令和4（2022）年5月18日。

図 I-1 2021年産みかんの結果樹面積、10a当たり収量、収穫量及び出荷量

毎年和歌山県が生産量で全国1、2を争う産地でありながら、東京近郊の市場でのシェアは全国4から6と低位を占めるのは、有田みかんが当初から大阪近郊の市場を中心に販路を展開してきたことが今日まで影響している。他方、愛媛みかんは当初から東京近郊の市場を中心に販路を展開している。

このような地域ブランドが生み出される産地は、同種事業者の集積により構成される。Marshall（1890）は、同じ性格の複数の小企業が特定地域に集積して、その地域内部の分業が機能し、知識・技術のスピルオーバー、そのシナジー効果を通じて外部経済が確保され産業集積が維持・発展するプロセスについて説明している。Porter（1990）によれば、「クラスターによる競争優位の多くは、情報の自由な流れ、付加価値をもたらす交換や取引の発見、組織間で計画を調整したり協力を求める意志、改善に対する強いモチベーションなどに大きく左右される。こうした事情を支えるのは、関係性であり、ネットワークであり、共通の利害という意

識である。したがって、クラスターの社会構造は大切な意味を持っている。」とし、地域における交流の繰り返しや相互依存の感覚を通じて、ある種の共通性が確保され、単なる階層的なネットワークを超えて、多くの重なり合う流動的なつながりが反復され、コミュニティが形成され、相乗効果が発揮される。

有田みかん産地には、(1)高級品の生産可能な集落名ブランドがある。個選による輸送共同組織があげられる。(2)品質の客観的なデータによる差別化ブランドがある。例えば、ありだ農協の美甘娘がある。(3)特別な生産・収穫・選別方法による差別化ブランドが存在している。完熟みかんや紀の国有田まるどりみかんなどがあげられる。

本稿では、大原(1993)や細野(2010)らが明らかにした(1)有田みかんの農協系統出荷・販売組織、(2)有田地区内29の共同選果場の現状と課題、(3)有田みかんの農協共販率、(4)有田みかんの経路戦略などの調査研究内容を更新する。また、佐藤他(2011)が明らかにしなかった有田みかんのブランド再構築は、どうすればさらなる付加価値増を目指して産地間の競争優位を獲得できるのかに焦点を当てるものとする。

## II 地域ブランドの特殊性

地域ブランドとは、「地域資源を利用した地域発のブランドを利用し、①買いたい（特産品）、②行きたい（観光）、③交流したい（産業・商業）、④住みたい（暮らし）を実現しうる地域の有形・無形の資産を人々に有用な価値へと結びつけ、それにより地域活性化を図ることであり、競合する地域の差別化を意図した名称、言葉、シンボル、デザインあるいはそれらの組合せである。」と捉えられる（和田他,2008）。そして、地域ブランドには、明確な定義が設けられていない。阿久津・天野（2007）は、地域のどの側面についてのマーケティングおよびブランド化を考えるかによって想定されるブランドが異なってしまうため、地域ブランドそのものを定義することは難しいと指摘している。地域ブランドは、主に、特定地域で生産されるなど、何らかの地域的独自性、地域密着性を有している物理的商品や役務に付与され、地域名称と商品もしくは役務の名称を組み合わせて、ロゴやマークを商標登録し地域ブランドとして用いられていることが多い。地域ブランドとされているのは、一次産品から工業製品、役務まで非常に広範囲にわたっている。

この点に関して内田（2004）は、それぞれの地域の持つイメージ（景観、自然環境、歴史背景、文化・風土、特産品など）が、固有の価値観があるものとして、地域を取り巻く様々なステークホルダーによって広く認知されたものとしている。すなわち、地域ブランドにおいて差異化をもたらすものは地域性、当該地域の自然、歴史、伝統に根ざす地域らしさのことであり、人々をして地域資源ブランドに対して何かを期待させ、また、地域資源ブランドを通して実感する当該地域らしさのことである。

原点に立ち返って見ればブランドには、商品や家畜などに押す焼き印という意味があり、ブランドを商標という言葉に訳すときは、ブランドを識別するための印という意味として捉える。商標法では、地域ブランドは地域団体商標として見られ「地域名+商品（サービス）名称（あるいは慣用されている名称）」からなる商標は平成18（2006）年4月に始まった「地域団体商標」として登録が認められている<sup>4)</sup>。この制度の目的は、地域ブランドをより適切に保護することにより、事業者の信用の維持を図り、産業競争力の強化と地域経済の活性化を支援することに

ある。

ブランドは商標（ロゴやシンボルマーク）として登録することによって商標権を獲得し、排他的に使用できる。類似の商標を他人が使用している場合にはその使用差し止めを求めることができる。出願できるのは、事業協同組合、農業協同組合などの法人格をもつ組合であり、任意団体や企業、個人は出願できないものである。商標登録すれば、商標の便乗使用等に対して使用差し止めや損害賠償請求できるものである。

加えて、平成27（2015）年3月に地理的表示保護制度（GI制度）が始まっている。GI制度とは、農林水産物・食品等の名称で、その名称から当該産品の産地を特定でき、産地の品質等の確立した特性が当該産地と結びついているということ特定できる名称の表示のことで、GI制度はその品質等の基準を満たす産地・産品だけ名称を使用できることとして保護する制度である<sup>5)</sup>。

地域において産出される商品などが地域ブランドとしての付加価値を有するようになるためには、地域の事業者による品質向上に向けた不断の努力を通じて市場における信用や評価を獲得することが必要となる（Aaker（1991）やKeller（2008））。地域が一体となって取り組んでいる地域ブランドが商標権として保護されることにより、地域ブランド化に向けた取り組みがいっそう活発化し、ひいては、地域産業の活性化や地域おこしにつながることを期待される。

青木（2004）や村山（2007）は、企業ブランドが傘のように企業内の商品やサービスのすべてを覆ってそれらを統一する象徴であるように、地域ブランドを個別ブランドである柱を覆う屋根に擬え、個々の地域資源ブランドを束ねる存在として捉えている。また、都市、まちの中核的イメージを形成する。横浜市は市内に工業地域だけではなく多くの農地を抱えている多様な大都市であるが、その中核イメージは一貫して港である。倉敷市は市の南部に大工業地帯を有しているが、対外的イメージは白壁の蔵が立ち並ぶ町並みである。そして、地域全体をブランド化し、それを地域の活性化につなげていく上での基本的プロセスを提示している。すなわち、ブランドマネジメントとしての地域住民のブランドづくりへの参加も求められている。

地域にとっては、地域そのもののブランドと、その地域発の製品やサービスのブランドの両方の評価を高めることが求められる。この有田みかんの伝来には諸説ある。最も有力な説としては、天正2（1574）年に有田郡宮原組糸我莊中番村の伊藤孫右衛門が肥後の国八代より苗を持ち帰ったとされるものである。その後、江戸時代の元禄の頃に、紀伊国屋文左衛門が、嵐が続いて江戸でみかんが不足しているのを見て、嵐の中を突いて梵天丸で紀州から江戸に運んで大金を得たという逸話はあまりにも有名であり、「沖の暗いのに白帆が見ゆる、あれは紀ノ国みかん舟」と謳われてきた。有田地域（有田市、有田川町、湯浅町、広川町）では、地域団体商標として、ありだ農業協同組合がいち早く「有田みかん」を申請し、平成18（2006）年10月27日に地域団体商標の第一次登録を行い適応されている。このことにより、「有田みかん」の名前を使用して他の産地で勝手に販売できなくなったのである（商標登録 第5002567号）。すなわち、有田地域以外のみかん農家が「有田みかん」として出荷や販売した場合は産地偽装になるのである。

平成22（2010）年度から有田市原産地呼称管理制度をスタートさせて有田市の特産品である「有田みかん」ブランドの高品質なものを公的機関が認定し管理することで消費者に安心や信頼を与える制度を設けている。この制度を運営する組織として有田市原産地呼称管理委員会、認定の基準を検討し決定することや、申請から審査までの運営を行うみかん委員会、官能審査を実施して認定品を決定する官能審査委員会などで組織運営されている。

加えて、平成11（1999）年の改正合併特例法を受けた「平成の大合併」のもとで自治体の地域産業強化への試みがあげられる。さらに、政府や自治体が地域ブランドの開発や育成などの支援に積極的に関わるようになったこともあげられる。なお、経済産業省産業構造審議会知的財産政策部会では平成17（2005）年に、地域ブランド化について、「地域の事業者が協力して、事業者間で統一したブランドを用いて、当該地域と何らかの（自然的、歴史的、風土的、文化的、社会的等）関連性を有する特定の商品の生産又は役務の提供を行う取組み」と定義している。

都道府県では地域特産品認証制度（Eマーク事業）が策定されている。これはホームページで公開されている。例えば、北海道の「道産品食品独自認証制度」では、ハム類、ベーコン類、ソーセージ類、ナチュラルチーズ類、日本酒、熟成塩蔵鮭、などが認証されている。

もう一つの信頼性の保証制度にはトレーサビリティ・システムがある。食中毒やBSE、無許可農薬の使用、そして偽装表示等々の農産物にまつわる事件、不祥事が消費者に多くの不信感を招いたのである。その過程を見ると、生産者が被害者ではなく生産者（JA）が加害者となっているケースがあり、1件の不祥事は100件の努力を帳消しにすることになる。トレーサビリティの目的は、食品事故等が発生した時にその原因究明の迅速性と確実性を図ることと、そのシステム形成の過程で情報を管理し、消費者等に提供することである。履歴情報により品質管理を遡及することができることで、食品の安全性を保証できるのである。もう一つの効果は、このシステムにのる食品が品質保証や安全性といった非価格競争要因となり、付加価値をつける可能性があることである。

### Ⅲ 地域ブランドの構造と競争

#### 1 地域ブランドの構造

有田みかん産地である和歌山県有田地域は、県中北部を東西に流れる有田川流域に位置している。この地域は、有田市、広川町、湯浅町、吉備町、金屋町、清水町の1市5町からなっている。紀伊水道に流れ込む黒潮の影響で温暖快適な気候地帯となっている。気象条件は、年間の平均気温が16.0℃、年間の降水量がおよそ1,600mmから1,700mmと比較的温暖な地域であり、その土質と気象条件が柑橘栽培に適し、古くからみかん栽培に特化している。本場の有田みかんの主産地として海岸地帯から標高300m近くまで、全国屈指の柑橘地帯になっている。天正2年（1574年）に、伊藤孫右衛門が肥後の国から2株のみかん苗を持ち帰り、そのうちの1株を根着かせたのが始まりと言われている。そのためこの地域は、伝統的にみかん栽培が盛んであり、全国屈指の有田みかんの産地を形成し、7割が15℃以上の急傾斜地園で栽培されている。

わが国のみかん農業は、和歌山県を基点として、静岡県、愛媛県、熊本県、佐賀県などと産地が形成され発展してきた。このうち和歌山県と静岡県は、農協共販が成立する前に産地が形成されていた。和歌山県有田地域は、江戸時代から産地が形成され、商人系の流通の他に、江戸への出荷や集落単位での共同出荷を実現した先進的なみかん産地であった。和歌山県はこのような有田みかんの伝統的なブランド性に依拠して成長してきたのである。

この地域の出荷の形態は個人出荷、個選共販、共選共販、集出荷業者（産地仲買）の4つに分けられる。農協共選共販組織は18組織あり、生産量の約6割を占めている。平成10（1998）年に農協合併し、18組織を4組織に統合すべく選果場の整備統合が進められてきた。

みかん産地の販売主体構造は、それぞれのみかん産地における産地形成段階での生産・販売

条件に規定されており、条件不利な産地が競争優位性を確保するために成立したものである。例えば、愛媛県のみかん産地の場合、産地主体による意思決定の判断基準は「共同性重視」であり、みかん販売に対する出荷者の対応が「受動的対応」といった性格をもっている。他方、和歌山県のみかん産地の場合、産地主体による意思決定の判断基準は「個別性重視」と「共同性重視」が併存している。みかん販売に対する出荷者の対応は「主体的対応」といった性格をもっている。和歌山県のみかん農業は、有田みかんの伝統的なブランドに依拠して産地間競争を優位に展開してきている<sup>6)</sup>。

みかん産地の生産や販売条件を構成する要素は、(1) 自然条件（気候、土壌、地形など）、(2) 立地条件（消費地からの距離など）である。自然条件は、品質や生産に投入される費用や労働を規定するものである。立地条件は、市場に至るまでの流通・販売方法・輸送などを規定するものである。

この有田みかん<sup>7)</sup>のブランドには3つの類型がある。第1は、高品質の出荷が可能な生産条件を持つ集落の名称を冠したブランドであり、個人での出荷をベースに〇〇出荷組合という名称で市場に出荷されている。

第2は、品質の客観的データによる差別化ブランドであり、和歌山県農協連合会が中心に開発したものである。このブランドみかんの出荷には、まず生産者が栽培園地を農協に申請し、専門技術員の点検を受け合格した園地が栽培園地として登録される。出荷時に糖度、酸度のチェックと食塩検査を受けて基準に達した商品のみブランドが付けられて販売される。この品質による差別化でブランドを支えているのが光センサーによる糖度、酸度の判定である。光センサーは、選果ラインに流れてくるみかん1つ1つに対して光を照射し、近赤外線の屈折度などから糖度・酸含有量を自動判別する装置である。従来は、糖度・酸含有量の判定は、サンプルを抽出して破壊し、糖度は糖度計、酸含有量は中和滴定により測定を行ってきた。しかし、光センサーを導入したことにより、みかんを破壊せずに測定できるようになった。

第3は、特別な生産・選別・収穫方法による差別化ブランドである。有田地域の共撰共販組織の加入する生産者がマルチドリップ栽培で生産したみかんに限定し、さらに糖度13度以上、酸度1.1℃以下の品質基準で選別されたみかんにこのブランド使用を認めている。

有田みかんブランドの種類は、集落名ブランドに田村みかん、新堂みかんなどがある。次に品質による差別化ブランドに味一みかん、味一 $\alpha$ みかん、美甘娘などがある。さらに生産・収穫・選別方法による差別化ブランドに完熟みかん、甘熟みかん、紀の国有田まるどりみかんなどがある。そして、すべてを包括したブランドに地域団体商標有田みかんがある。

## 2 地域ブランドの競争

みかんは、昭和35（1960）年代になると高度経済成長期の追い風を受けて各地で盛んに栽培されるようになった。しかし、このことにより供給過剰や産地間競争の激化を引き起こした。そのため、みかんの価格は昭和42（1967）年と昭和47（1972）年に暴落した。また、昭和63（1988）年にはオレンジの輸入自由化が決定され、平成3（1991）年にはオレンジ生鮮果実、平成4（1992）年にはオレンジ果汁の輸入自由化が行われるなど、有田みかんは大きな転換を迎えたのである。

前述のような価格暴落を受けて生産調整が実施されたみかんは、生産量が減少する一方で、産地間競争が激しさを増し、栽培面積の広い上位県がシェアを拡大するようになった（図I-1）。また、平成8（1996）年には、JA熊本の共販組織が光センサー選果機を全国で初めて導

入したことが契機となって、果実小売部門に影響力をもっているスーパーマーケットが大量仕入れを背景に定番商品の仕入れ対応としてロットの大型化や高品質による定時・定量・定品質出荷を産地や卸売市場により一層強く要求するようになったのである。このようにみかん市場は、売り場面積を確保し、卸売業者やスーパーマーケットとの交渉力を維持するために必要な生産量を確保するとともに、精度などにより客観的な品質の向上も求められるようになったのである。

そのため、ありだ農業協同組合営農指導課は、光センサー選果機で撥ねられることのない質の高いみかんを生産することに注力することとなったのである。加えて、ありだ農業協同組合営農指導課では、予測される気象条件に応じて生産対策に関する基本的なプランを年ごとに本部が作成し、このプランをもとに各直営選果場に常駐している営農指導員や販売指導員が地域ごとに適合した生産対策情報をチラシなどで組合員に伝えている。

また、ありだ農協直営選果場では、平成10（1998）年に光センサー選果機を導入して個人別・園地別の評価データを計測し収集できるようにしている。そのため、糖度など一定基準を満たすことができない生産者には、営農指導員が1週間ほど園地などを訪問して、収益が向上するように品種を変えるなど個別面談を実施する。

さらに、有田地域のみかん農家は専業農家が多く、剪定や摘果などに関する講習会を開催し、きめ細かな取り組みを実施することで、品質や技術の向上を図っている。

有田みかんは、これまで地理的な観点から関西への出荷が多かったが、現在では東京、横浜、川崎、新潟などを重点市場と定めて重点市場の量販店に積極的なイベントや販促企画を提案することで販路の拡大を図っている。

有田みかんについて、これまで述べてきたように、農家や集落組織が主体となって産地形成がなされてきたため他の地域とは異なり、農協共販は後発的なみかん販売主体となっており多様な出荷体制をとっている。古くから個選農家・集落単位での販路を確保する一方で、農協共販の成立や農協合併、流通の大型化とともに共販組織への合併などによる組織の大型化も進んできた。このような経緯からみかん販売主体は、(1) 農協共販組織、(2) 集落共販組織、(3) 輸送共同組織、(4) 個人出荷者、(5) 集出荷業者、これらの5類型が活動を行っている。そして、出荷・販売工程の担い手は、これに対応して(1) 農協、(2) 任意組合、(3) 個人、(4) 集出荷業者、などとなっている。

(1) 農協共販組織は、農協が施設を建設し、農協職員が生産方針の決定や選別を行っている。併せて、荷造りや販売先の決定を行っている組織である。この組織には2つの形態があり、1つは運営主体を任意組合が担っている半直営型である。もう1つは運営主体も農協が担っている直営型である。運営主体を任意組合が担っているものは、集落共販組織が合併して設立されたものであり、集落組織の主体性を考慮したためにこのような組織形態となっている。半直営型農協共販組織は、農家が結成した任意組合が運営主体となっているが、農協が所有する施設を使用している。そして、農協の専門職員がこの任意組合に出向し、市場対応を行っている共選共販組織である。実質的には、農協直営と変わらないが、合併統合の時間の経過の中で、農家組織の自主性に多少配慮したものとなっている。もう一つは、運営主体も農協が担っている直営型である。

(2) 集落共販組織が合併した際には農協直営化したものと新たに農協の生産部会として設立されたものがある。直営型農協共販組織は、施設建設と所有や運営に関わる全ての事項を農協

が担っている共選共販組織である。

(3) 輸送共同組織は個選によるが、運営主体が任意組合組織である。この形態は、生産方針の決定や選別、荷造りや販売先の決定は農家個人が行うが、卸売市場までの輸送を共同で行っている。起源は、江戸時代の組株に端を発し、「蜜柑方」が有田柑橘同業組合に組織変更した際に、みかん出荷組合として成立している。このため、古いものでは明治期に設立され現在も運営を行っている組織が存在し、それぞれ独自の販路を形成している。

これらのうち戦後の有田川大水害や輸送問題発生を契機に、組織形態を共選共販に変更したのも多く存在したが、ブランド性の高い集落などは共同計算による販売の大型化のメリットよりは、個人での販売を重視したいと各農家が判断したため組織形態を変更せずに、個人での選別および卸売市場における個人での販売という形態を維持したのである。

この形態をとる販売主体には〇〇出荷組合という名称が市場でブランド化しているケースも多く、このため加入している農家に対して出荷先卸売市場やそれぞれの市場に対する出荷割合がある程度決められている組織が多いのである。また、個選による輸送共同組織のなかには、出荷ロットを組織単位でまとめて欲しいといったニーズを持つ卸売業者に対して共同計算を一部導入しているケースも存在する。

(4) 個人出荷者は、意思決定の判断基準は個別性重視であり、販売に関しては農家の主体的対応である。個人出荷者は、生産から販売までを農業経営者が個人の意思で行うものである。そのため、農業経営の展開については農家の個別的な事情が大きく影響する。個人出荷者、個選共販の中には、そのものがブランドとして評価されているところもあるが、消費動向の変化や家族労働力の低下等に伴い共販組織への加入も見られる。

(5) 集出荷業者の販売方法は、生産者から農作物を買い付けて市場などで販売し、その差額によって利益を得る方法が主であった。しかし、そのほとんどが生産者から農作物の販売を委託されて、手数料によって収入を得る方法を採用している。すなわち、(a) みかんが供給過剰状態にあるため、買い付け販売ではリスクが大きいことである。(b) 情報通信技術などが飛躍的に発展したために市況情報を独占することが困難になったことである。また、委託販売方式を採用することで生産者との利害関係が一致したため、産地に立脚した販売が可能になったという結果も得られている。集荷方法は、農家が収穫し無選別のままコンテナに積んで業者の集荷施設まで持ち込むのが主である。また、一部の高齢出荷者などに対しては巡回集荷なども行っている。このように集出荷業者に出荷している農家は、選別や出荷に対してほとんど労働力を投入する必要がないのである。こうしたことから、集出荷業者を利用する生産者は、第二種兼業農家を中心となっている。集出荷業者によれば、第二種兼業農家による出荷とはいえ、園地の立地条件などから比較的品质の高い果実を集荷することも可能である。このため、一部の業者では独自のブランド商品を開発し、有利な販売を実現しているケースもある。

集出荷業者を利用する農家は、集出荷の各段階における全てあるいは一部分を集出荷業者に委託する。このため、労働力の投入をできるだけ抑えたい第二種兼業農家が当該チャネルを採用する中心的存在となっている。しかし、農協直営による農協共販組織の取り組みのうち、光センサーなどの新しい選果システムの導入が、選別作業に対する労働力の軽減に大きな役割を果たすようになったことと客観的な品質評価が実現できたため、集出荷業者への出荷から農協共販組織に出荷を切り替える農家も少なくないのである。

有田地域では当該地域にある6農協が平成11(1999)年11月に合併し、「ありだ農協」が誕

生している。前述のように生産構造の地域性が出荷や販売構造の地域性を残存している。また、有田地域には多様なみかん販売主体が現在も多く存在している。これは、第1に、この地域は江戸時代から集落単位でのみかん販売体制が確立されたことがあげられる。また、歴史的のみかん産地が農家や集落組織を主体として展開してきたため総合農協がこれらに配慮したかたちで販売組織の再編を進めてきたといった特徴的な産地展開過程を持っていることである。第2には、この地域は成熟期まで産地間競争において優位に展開してきたことである。とりわけブランド性の高い集落においては農家や集落組織の財政的基盤が強かったため、総合農協の財政支援を投入しなくても選果施設や設備の更新を可能にしたということである。

したがって、有田地域では特徴的な産地展開過程や産地としての優位性などから現在においても多様な出荷形態が存在している。個々のみかん農家はそれぞれ経営方針に対応した販売主体を選択している。古くからの銘柄産地をもつ田村みかんなどの集落では個選の輸送共同組織に出荷するケースが多く、組織のブランド性を活用しながらも生産や販売はあくまでも個人で行いたいという農家が多いのである。また、現存している集落共販組織においては、選別や販売の共同化によってある程度のロットを確保しながら、生産方針を統一することで高品質な果実を安定的に販売できる体制を確保している。

他方、農協共販組織は5組織が運営を行っているが、ありだ農協ではこれらのうち3つの組織<sup>8)</sup>（AQ中央選果場、AQ総合選果場、AQマル南選果場）に、その名称にAQという統一ブランドを付して、農協直営による運営を行っている。ここでは、常駐している営農指導員や販売指導員が地域ごとに適合した生産対策情報をまとめている。AQは、平成16（2004）年に位置付けられたもので、「ありだ品質（A rida Q uality）」や「A級」および「永久」という3つの意味が込められており、「アリダ・クオリティ」の頭文字であり、高品質の有田みかんを末永く消費者に届けたいという意思を表している。

こうした意味で、出荷者全員による販売先卸売業者との意見交換や、消費者に直接アクセスする販売促進活動及び関係機関との連携体制の構築なども求められている。

#### IV おわりに

みかんを取り巻く環境が厳しい中で、「有田みかん」ブランドの強化を図り、信頼を獲得し続けることが期待されている。有田地域のような多様な販売主体によって重層的な生産・販売体制が確立されたみかん産地における複数事業者の利害調整と品質管理は、地域外の産地間競争を前提に、地域内の協調と、その協調を強化するためのさらなる地域内の競争のバランスが求められる。そのため、ブランドが商品に対しての質保証となり、それがロイヤリティとなって、その商品に対して根強い支持を獲得することが求められている。すなわち、地域の名前が品質の保証となっていることがここに加味されてくるのである。また、その地域固有の技術や製法により製造された製品に対して付与されたブランドとしての位置づけも重要である。「有田みかん」には、地域ブランドの構築に際して、高品質な生産の維持や向上対策として共撰・個選などの集出荷組織の整備、品種構成の改善、改植による優良品種への転換、営農指導の充実なども求められている。

注

- (1) 令和3(2021)年2月19日に日本農業遺産に認定されている。認定地域は、和歌山県有田地域(有田市、湯浅町、広川町、有田川町のみかん栽培地域)である。
- (2) 日本初のみかん共同出荷組織である。
- (3) Pike(2009)は、地域間の競合関係を測定している。
- (4) 商標登録第一弾には、「有田みかん」「和歌山ラーメン」「京人形」「関あじ」「関さば」「比内地鶏」「岡山白桃」などがある。文字のみで商標登録されたものに、「夕張メロン」「前沢牛」「宇都宮やきそば」「西陣織」「佐賀牛」などがある。図形と文字で商標登録されたものに、「仙台みそ」「草加せんべい」「三ケ日みかん」「小田原蒲鉾」「大島紬」「信州そば」「宇治茶」「稲庭うどん」「有田焼」などがある。
- (5) GI制度の登録産品には、「但馬牛」「神戸ビーフ」「八女伝統本玉露」「江戸崎かぼちゃ」「鳥取砂丘らっきょう」などがある。
- (6) 競争と協調を繰り返し地域ブランドは発展するプロセスを辿る。
- (7) ただ、有田みかんという名称は、江戸時代から広まっていることもあり、この有田地域でみかん栽培を行ってきた人々には先使用权がある。そのため、有田地域の農協組合員ではないみかん農家が有田みかんというロゴが印刷されたダンボール箱で出荷することも可能である(有田地域以外のみかん農家が有田みかんとして出荷し販売すると産地偽装になる)
- (8) AQ中央選果場(有田川町旧吉備地区)、AQ総合選果場(有田川町金屋地区)、AQマル南選果場(広川町南広地区)。

参考文献

- (1) Aaker, David A.(1994). Managing brand equity, DIAMOND,INC.(陶山計介ほか訳(1994)『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社)
- (2) Aaker, David A.(1997). Building strong brands, DIAMOND,INC.(陶山計介ほか訳(1997)『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)
- (3) Aaker, David A. (2014). Aaker on Branding : 20 Principles That Drive Success, DIAMOND,INC. (阿久津聡訳(2014)『ブランド論：無形の差別化をつくる20の基本原則』ダイヤモンド社)
- (4) Marshall, A. (1890) Principles of Economics, London, Macmillan. (馬場敬之助訳(1965)『経済学原理』東洋経済新報社)
- (5) Nickerson, N.P. and R.N. Moisey (1999) "Branding a state from features to positioning : making it simple", Journal of Vacation Marketing, 5(3), pp.217-226.
- (6) Pike, S. (2009) "Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations", Tourism Management, 30, pp.857-866.
- (7) Porter. M.E. (1990) The competitive advantage of Nations, The Free Press. (土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫・戸成富美子訳(1992)『国の競争優位』ダイヤモンド社)
- (8) 青木幸弘(2004)「地域ブランドの構築の視点と枠組み」『商工ジャーナル』pp.14-17.
- (9) 阿久津聡・天野美穂子(2007)「地域ブランドとそのマネジメント課題」『マーケティング・

- ジャーナル』 Vol.27, No.1, pp.4-19.
- (10)内田純一(2004)「地域ブランドの形成と展開をどう考えるか：観光マーケティングの視点を中心に」『北海道大学大学院国際広報メディア研究科言語文化部紀要』 Vol.47,pp.27-45.
- (11)大原純一(1993)「有田みかんの流通に関する調査研究－（その1）有田みかんの共販組織と共販率－」『愛媛経済論集』 第13巻, 第1号,pp.59-76.
- (12)大原純一(1993)「有田みかんの流通に関する調査研究－（その2）有田みかんの共販組織と共販率－」『愛媛経済論集』 第13巻, 第2号,pp.65-86.
- (13)恩蔵直人(1995)『競争優位のブランド戦略：多次元化する成長力の源泉』 日本経済新聞社。
- (14)神田健策(2018)「果樹の6次産業化の実践（No.9）最先端の農業経営と多様な農産加工品販売」『果実日本』 Vol.73,pp.28-32.
- (15)久保田進彦(2004)「地域ブランドのマネジメント」『流通情報』 pp.4-17.
- (16)佐々木純一郎(2005)「地域ブランドと国際競争力」『弘前大学大学院地域社会研究科年報』 1巻,pp.21-35.
- (17)佐藤正志・干明傑(2011)「「農産物ブランド」化の展開と課題－「有田みかん」ブランドの動向を中心に－」『経営情報研究』 第19巻,第1号,pp.1-15.
- (18)清水聡子(2017)「道の駅を拠点とした地域活性化－地域と物語の関係性－」『地域総合研究』 第18号Part1,pp.155-166.
- (19)鈴木茂(2018)「住民主体のまちづくりと地域ブランド～内子町を事例に～」『調査研究情報誌ECPR』 pp.54-59.
- (20)田中洋(2017)『ブランド戦略論』 有斐閣。
- (21)棚田光雄(2016)「果樹産業における地域戦略モデルの収益性向上の可能性と条件－カンキツ作における6次産業化の展開－」『中央農業総合研究センター経営研究』 第64号,pp.25-38.
- (22)農林水産省(2021)「果樹をめぐる情勢」農林水産省。
- (23)波積真理(2002)『一次産品におけるブランド理論の本質－成立条件の理論的検討と実証的考察』 白桃書房。
- (24)細野賢治(2010)「和歌山県有田地域における多様な販売主体によるミカンのブランド戦略  
(1) 農協共販組織による「大型化」対応」『果実日本』 Vol.65 (5) .pp.91-95.
- (25)細野賢治(2010)「和歌山県有田地域における多様な販売主体によるミカンのブランド戦略  
(2) 集落共販組織による「個性的」対応」『果実日本』 Vol.65 (6) .pp.88-92.
- (26)村山研一(2007)「地域ブランド戦略と地域ブランド政策」『地域ブランド研究』 第3号,pp.1-25.
- (27)和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保(2008)『地域ブランドマネジメント』 有斐閣。

## 謝辞

本論文の執筆にあたり、紀州柑橘類農園 善兵衛の井上信太郎氏には、令和元（2019）年9月18日及び令和3（2021）年11月28日の2度にわたりインタビューでご協力いただきました。また、JAありだ農業協同組合 営農販売部 営農指導課 課長 竹中義樹氏には、令和3（2021）年12月19日にインタビューでご協力いただきました。ここに記して心より感謝申し上げます。