電気通信普及財団
第 23 回　テレコム社会科学学生賞応募論文

EC を活用した地域活性化

愛媛大学
法文学部総合政策学科 3 年

河西　宏紀　　清水　貴之
高木　美幸　　谷口　元基
三井　健司　　毛利　亜衣
山本　敦司

2007 年 9 月 28 日提出

1. はじめに

現在、パーソナル・コンピュータに代表される情報機器の普及と、携帯電話から光ファイバー網までを巻き込んだ通信網の再編成の結果、一般家庭ないし、個人レベルにまで情報化は浸透している。特にインターネットは、従来存在した地理的障壁を含む様々な障壁を乗り越えて、情報を流通させること、検索することを可能にした。もちろん、発展のごく初期段階に位置付けられる原始的なものに過ぎないとしても、その出現と定着は、それ自体が社会の構成員に大きな影響を及ぼすものである。

一方、社会の情勢はグローバル化の急速な進行により、都市の一極集中型社会に限界が見え最近では地方の時代と言われ地域活性化の必要性が重要視され始めている。それにも関わらず地方の現状は経済的にも文化的にもとても苦しい状態であり、活性化以前に早急に再生することが必要となっている。特に地方の中の条件不利地域では経済の存続自体が難しい状態であり、大都市と地方都市ともに格差は広まる一方である。産業の空洞化や少子高齢化また人口減少と様々な問題は今も同時に進んでいて、このまま進行すれば国の空洞化に繋がることから、この地方の現状は見逃すことのできない重要な問題である。この問題の解決策として最近多く見られるのが、ハコモノを作ることや、インフラの整備、イベントの開催などであり、これらの一時的な成功で満足しているケースが多い。しかし、これらの一瞬の流行や一過性の取り組みは本当に地域活性化といえるのだろうか。これらは都会の真似事に過ぎず、実際に成功しているとは言えないのではないか。我々は、地域活性化は継続的で循環型であるべきだと考え、それは決して実現不可能ではないと考える。そして、我々は地域活性化の方法として情報技術の活用を中心にこれから述べたい。情報技術の活用は、時間や場所にとらわれないため都心に集中することなく地方でも可能である。地域行政の末端でも、情報機器の普及によって、既成の組織内における業務のあり方や権力構造が、静かにではあるが確実に変化しようとしているという事実がある。中でも消費者を直接対象にした電子商取引サービス（以下 EC）が急激に成長していることから、我々は地域活性化の突破口として EC の可能性を見出した。地域というリアルな面と情報という一見リアルでない面の結びつきを考えることで、地域活性化の処方箋、また情報の持つ可能性を我々は提案したい。

ここで、本稿で用いる「地域活性化」と「地域」の認識について定義しておきたい。「地域活性化」は地域再生や地域開発を指し、一般的にいわれる地域振興の活動の全体的な部分を意味する。そして「地域」は中山間部や島嶼部といった「地方の地方」といわれる条件不利地域を指して用いる。

以下、情報技術と地方をめぐる現状を把握し、地方における EC を活用した取り組みについて我々のヒアリング調査の結果を踏まえ、地域活性化における EC の活用の可能性について分析し、地域活性化の方策や課題を導き出す。

2. 情報技術と地方の現状

2.1. 地方の現状

現在、日本では大都市圏の成長をよりどころとした公共投資等の財政移転によって地方圏を支える経済構造が定着している。その結果として、地方には公的需要への依存体質が植え付けられ、地方財政は恒常的な赤字構造に陥っている。しかし、長引く不況下での財収減と度重なる景気対策のための財政負担増によって、国の財政制約は進行している[1]。そのため地方圏を下支えしてきた公的需要の依存はもはや困難となってきており、『三位一体改革』に代表される構造改革によって、国と地方の関係の見直しが

[1] 2004 年度末の国及び地方の長期債務残高は 719 兆円程度と GDP 費で 143.6%に達している。

避けられない状況になってきている。

戦後、現在に至るまで長期にわたって国の地方を支えてきた地域活性化策の一つが、域外からの企業誘致であった。企業の進出による大型工場などの新規立地は、雇用や税収面で地域経済に多大なる貢献が期待できることから、安価で広大な土地と豊富な労働力を背景に全国の地方団体が競って外資系を含む企業誘致を進めてきた。しかし、ヒト・モノ・カネ・情報が国境を越えて自由に行き交うグローバリゼーションの進展に伴い、国内だけではなく特にアジア諸国との国境を越えた都市環境層にさらされる時代を迎えている[2]。結果として、生産設備の海外移転による工場閉鎖や、これに伴う人員削減など、国内、特に地方圏における産業空洞化が深刻な地域課題となっている[3]。

2002 年 1 月に発表された国立社会保障・人口問題研究所の中位推計によれば、日本の人口は 2006 年をピークに減少に転じるとともに、本格的な人口減少社会の到来が予測されている。更に深刻な事態は、急速な高齢化の進展である[4]。また、財政面でも経済活動が縮小する中、税収が減少する一方で急速な高齢化の進展により、社会福祉・医療費支出が増大することから、今後日本の財政はよりいっそうの逼迫が予想されている。さらに、地方圏においては若年層を中心に三大都市圏への域外転出による人口社会減少も、バブル崩壊直後の一時期を除いて顕著であり、近年は再びその傾向が強まりつつある。このことは地域の将来を担う人材の流出という点で地方圏にとって重要な課題である。

このように現在、首都圏では考えられないほど地方では財政面や人口面で問題が深刻になっている。このままでは都道府県同士で格差が開いていく一方であり、地方のこうした問題は更に進行している。さらに問題になるのが、「地方の地方」のこうした問題である。この調子で東京、大阪周辺などの都市部に人口、財政が集中していくことでますます人口が減り、現在の時点で「超高齢社会」になっている地域では、数十年後に存続できるかさえも分からないのが現実である。この対策として、市町村の合併などを積極的に行ったりしたりしているが、このことによって実際に事態が解決しているようには思えない。こういった「地方の地方」では、人口増加や、地域の活性化がとても大切になっており、その地域特有の資源を活かした商品を地域ブランドとして売り出していく地域も数多くある。例えば、高知県のゆずを活かした馬路村のブランド構築事例などがある[5] [6]。

---

[2] 代表として 1990 年代の経済危機を乗り越えた韓国や、開放政策により国を挙げて外資誘致を積極的に進める中国が挙げられる。

[3] これまでのピークであった 1989 年の全国工場立地件数 4157 件が 2002 年では 843 件という約 5 分の 1 の水準となっている。

[4] 2000 年時点で 17.4%であった高齢化率も、戦後 1946 年以降数年間の出生した『団塊の世代』が 75 歳以上の後期高齢者入りする 2030 年には 29.6%になり、これに伴う生産年齢人口の減少や可処分所得減少が懸念される。

[5] 馬路村とは、高知県 35 市町村で 2 番目に少ない人口約 1200 人、県東部の徳島県境に位置する中山間の小村である。面積の 96%が山林で占められ、村を流れる清流安田川では鮎が取れるなど、昔ながらの山里の自然が残されている地域である。かつては、1911 年に森林鉄道が敷設されるなど、村は国有林事業と共に繁栄し、1960 年の人口は 3,400 人にも達していた。しかし、その後は国内の他の産地と同様に林業の衰退が始まり人口が減少し、現在ではピーク時の半分以下まで落ち込んでいる。もともとは平地が少なく、農業には適さない土地ではあったが、山間部にはゆずの木が自生しており、主に自家消費目的で細々とゆずの栽培が行われていた。しかし、1960 年代に入り、林業が衰退の兆しを見せ始めると、ゆず栽培は、村における安定的収入を維持するための手段として見直されていく。1963 年に、馬路村森林組合がゆずの苗木を育て、馬路村役場が、苗木代金を補助した上で、馬路村農業協同組合が苗木を販売する仕組みがスタートし、村におけるゆず栽培本格化の契機になった。しかし、当時はまだ兼業生産者が中心であり、あまり良いゆずではなかった。しかし次第にゆずに対して本格的に生産するようにな

成功の要因としては、味や品質だけではなく、産地である馬路村を全面に出して、きれいな空気、水がある村のイメージを上手く形成できたことで、地域ブランドの確立に成功したためである。このように商品だけでなく、馬路村の魅力にも惹かれた消費者が、実際に足を運んで馬路村へ観光に来ることも増加し、それに合わせた施設の設置などにも力を注ぎ、交流人口を増やす活動を行っている。このように、地域資源を上手く活かした地域活性化も様々な地域で行われてきている。

【愛媛の現状】

我々が住んでいる愛媛県に関して言えば、財政が悪化し、財政再建を進めている状況である[7]。経済規模としては全国のおよそ 1%を占め、1%経済と呼ばれる。

愛媛県の産業は、東予・中予・南予ごとに大きく様相が異なる。東予では四国中央市の紙関係、新居浜市・西条市の化学工業、非鉄金属、産業機械、電機関係、今治市の造船と、タオルといった製造業が中心である。中予は県庁所在地である松山市を中心とした地域で、松山市だけで愛媛県の人口の 3 分の 1 を占めており、政治・経済・商業活動の中心として第三次産業が主力ながら、臨海部には化学工業も発達している。南予では柑橘類や養殖漁業を中心に第一次産業に特化しているが、製造業の集積が貧弱であり、経済基盤も脆弱である。そのため県や南予の自治体はコールセンターなどの誘致に補助金を支給するようにして企業の誘致を図っている[8]。

愛媛県では、地域経済の活性化を図るために、新たな企業誘致と共に新事業の創出、既存企業における新製品の開発や新分野への展開を促進するなど、本県経済を支える成長産業の育成に取り組んでいる。地域間格差の拡大が懸念される中で、地域の自立的かつ持続的な成長を実現するためには、地域に内蔵する資源をいかに掘り起こし、それをどのようにうまくビジネスとして活用していくかが大切である[9]。

しかし近年では、この産業の担い手である若年層の東京、大阪を中心とする県外への進学や就職が多く、社会増加率の減少が続き、県全体での人口が減ってきている。自然増加率においても出生率の低下による下落傾向が続いており、今後についても県外転出と出生率の低下はどんどん進行していくものと

ってから、ゆず搾汁だけでは商品としての魅力に欠けると考え、ゆずを使った商品開発に着手し、最初のヒット商品であるゆずぽん酢しょうゆ「ゆずの村」やゆず商品の中でも最大の販売量を誇るゆず飲料「ごっくん馬路村」などのヒット商品が生まれ、ゆず関連の売上高が 30 億円を超えるまでになっている。

6 日本政策投資銀行地域企画チーム（2006）『実践！地域再生の経営戦略』きんざい

7 その原因としては、バブル景気期による大型観光施設整備やバブル不況期の景気対策による県債の発行残高の増加がある。さらに三位一体改革による補助金減少によって財政はさらに悪化している。そのため県は大型公共事業の凍結･見直し･先送り、県職員の給料カット、知事公舎等の売却、行政機関の再編などで財政再建を進めている。

8 愛媛県には各地域に特色ある産業が集積しているが、特に紙製品、繊維、造船、食品加工業など古くから地域に根ざしてきた地場産業においては、先人から受け継いだ高度な技術や、豊富で質の高い農林水産物等の地域産業資源の有効活用によって様々な商品やサービスが生み出され、これらは全国に市場を広げ、愛媛のブランドに成長してきた。しかしながら近年では、県外産地や外国製の安価な商品等との競争が激しく、以前にも増して高付加価値化や、差別化をはかることによって、市場での優位性を確保していく必要を迫られていることから、すでに一部の中小企業においては、農林物や、水産物に含まれる機能性成分を利用した加工製品の開発を始め、伝統的特産品の技術や素材を活用した新たな事業への取り組みが見られる。

9 中小企業基盤整備機構「地域産業資源活用事業の促進に関する基本的な構想」（http://j-net21.smrj.go.jp/expand/shigen/kousou/pdf/38ehime.pdf）

予想される[10]。更に高齢化についても、四国や東北地方は他の地域に比べて進行が早く、愛媛県も深刻な状態である[11]。

雇用についても格差の問題が進んでいる。主な要因としては製造業や介護サービスを中心とした医療、福祉分野などで新規求人が増加したことや、2003 年以降、有効求職者数が緩やかながらも減少したことが挙げられる[12]。地域別に見てみると、愛媛県の東予地方が約 1 倍に対し、中予、南予地方では依然 0.6 倍台であり、県内での地域間格差が大きい。特に南予地方では大手企業の撤退、事業規模の縮小などを受け、深刻な状況が続いている。

中心市街地の衰退、空洞化も深刻化しており、シャッター通りと称されるような中心商店街の空き店舗の増加や低・未利用地などが増加している[13]。そのため愛媛県内の主要都市では「にぎわいのあるまち」を取り戻そうと、大規模な都市再生事業に取り組んでいるところもある[14]。また、地域固有の歴史、文化資源を活かした街づくりを進めようと、「坂の上の雲」のまちづくりや、別子銅山等の産業遺産を活用したまちづくりが進められている[15]。

2.2. 情報技術の発展とインターネットの普及

日本では情報技術の進化により、インターネットの利用人口は 9 千万人弱に達し、それに伴い地域の企業、家計といった民間部門や都道府県、市町村といった公共部門の活動に大きな影響を及ぼしている[16]。ICTの普及を最も端的に示しているのがインターネット利用人口の増加である。図 1のように平成 18 年では人口普及率は 68.5%、利用人口は 8754 万人と推定され、9 年間で約 8 倍に増加した。このように一般消費者の多くが容易にインターネットを利用できる状況にあると言える。また利用者の内訳で最も多

---

10 自然増加率は99年にはマイナスに転じており、人口は85年の153万人をピークに減少になっており、2010 年には 143 万人まで減少すると考えられる。

11 愛媛県の年齢別の人口構成比を見ると、老年人口が 23.4%となり、全国平均の 19, 7 %を超えている。都道府県別に見てみると、1 位 : 島根 (26.8%) 2 位 : 秋田 (26.3%) 3 位 : 高知 (25.3%) 4 位 : 山形 (25.2%) の順で、愛媛は 13 位となっており、高齢化先進県である。更に愛媛には全ての市町が「高齢社会」の入口である 14%を越えてしまっている。中でも山間部や島嶼部の多くは 30%を超えており、「超高齢化社会」となっている。今後愛媛県の老年人口比率は 2010 年には 26%に達すると考えられている。

12 愛媛県の有効求人倍率は 1993 年以降 1 倍を下回る低水準で、98 年に大幅に低下し、0.6 倍台という非常に厳しい水準で推移してきた。2002 年をボトムに回復し、2005 年には 0.83 倍になった。

13 この背景には人口の減少やモータリゼーションの進展に伴う住宅街の郊外移転、大型商業施設の郊外立地、公共・文化施設の郊外設置などが一因とされている。このため、国は「まちづくり三法」の見直しや改正を行い、土地利用規制を強め、人口増を前提とした拡大の街づくりから、コンパクトシティを目指す方向である。

14 具体的にはＪＲ松山駅周辺地区再開発事業や新居浜駅土地区画整理事業などがある。

15 いよぎん地域経済研究センター『えひめ Now : 目で見る愛媛の経済と産業』

16 平成 19 年版情報通信白書によると、通信産業の実質 GDP は対前年比 10.3%増の 66.8 兆円であった。情報通信産業の実質 GDP は、平成 7 年以降一貫して増加しており、平成 7 年から平成 17 年までの年平均成長率は 7.3%であった。また、平成 7 年から平成 17 年までの主な産業の実質 GDP の推移を見てみると、情報通信産業が年平均成長率 7.3%で最も高い成長を遂げている。平成 17 年には、実質 GDP 成長率 2.2%に対して寄与率は 42.4%であり、情報通信産業は日本の経済成長に最も大きな影響を与える産業である。

いのがPCと携帯電話の両方を利用する人で 6099 万人、PCのみを利用している人が 1627 万人、携帯電話のみを利用している人が 688 万人である[17]。

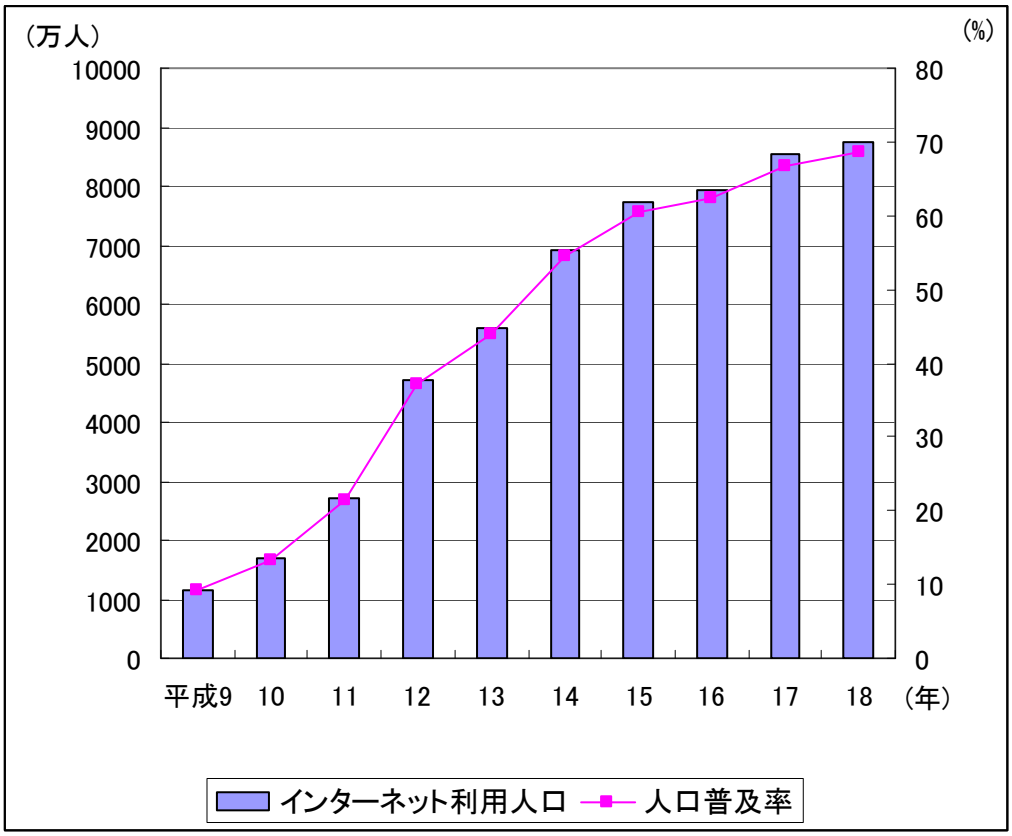

図 1：インターネット利用人口と人口普及率の推移[18]

インターネットの普及を飛躍的に促した一番の要因は、回線のブロードバンド化である。平成 18 年のブロードバンド回線の契約数は、2644 万契約に達している。そのうち、DSL の契約数が前年比 3.5%減と初めて減少に転じた一方、光ファイバーの利用数が急速に増加している。

ICTの普及は諸外国においても活発である。世界では各国通信事業者は上位例やサービスからネットワークインフラ、携帯電話サービスまでフルサービスを提供するという方向に動いている。他方、日本は電子商取引の市場規模が拡大し、電子マネーや携帯電話による電子決済の顧客も広げつつある。生産から消費、ライフスタイルへと徐々に日本の経済社会に浸透している[19]。

---

17 平成 17 年と比較して大きく変わった点は、携帯電話のみを利用する人口が減少した一方で、PC と携帯電話の両方を利用する人が増加した点である。その理由として、大容量コンテンツを利用する人が増加し、携帯電話だけでは対応できないので、PC と併用する人が増加したのと考えられる。

18 総務省(2007)『平成 19 年版情報通信白書』ぎょうせい

19 情報通信総合研究所（2006）『情報通信アウトルック 2007』NTT 出版

2.3. 電子商取引の発達と普及

ブロードバンド環境の普及に伴い、ECが急速に拡大している。一般にECは、企業間電子商取引(BtoB)、対消費者電子商取引(BtoC)、消費者間電子商取引(CtoC)の 3 つに分類される。日本における市場規模はBtoB が 140 兆円でEC化率 12.9%、BtoCが 3.5 兆円でEC化率 1.2%となっている[20]。

BtoBは従来の特定企業を相手とした企業間取引ではなく、不特定多数の企業を相手とした取引のことである。販売活動に要するコストを削減でき、また新しい販売先を開拓する効果がある[21]。単に受発注に用いるだけでなく、顧客側の発注状況をデータベース化して、在庫がなくなる頃にメールで発注案内を送付することによって、顧客側の発注購買業務を効率化するサービスを行ない、継続的な取引にすることも行なわれている。

BtoCが発展した背景には、インターネット人口の増加に伴う潜在需要の増加がある。さらに、ブロードバンドの普及に伴い、店舗と消費者の両者にとって利用環境が整備され、容易に低コストで取引をすることが可能になったこともBtoCの発展を後押ししている[22]。

さらに電子商店街(ネットモール)もBtoCの発展に寄与した。自社サイトでBtoCに取り組むこともできるが、高い技術水準が求められる。それに対しネットモールは、サイトやシステムの構築コストが小さく、技術に詳しくなくても出店が可能である。さらに集客力があるためBtoC市場への参入が容易になる[23]。

2.4. 地域活性化に関わるECの利点と欠点

インターネット等高度情報通信ネットワークの急速な普及は、個人の生活様式、社会・経済活動、行政の在り方等広範な分野において大きな変革をもたらしつつある。その中でもECは、短期間に急速に成長しつつあるが、地域活性化に関わるECの主な利点としては以下の点が挙げられる[24]。

【地理的制約の解消】

一般に、大消費地である都市部から離れた条件不利地域は商業的に不利である。だがECはインターネット上での取引であるため、基本的に地理的・時間的な制約を緩和する特徴を持つ。したがって条件不利地域と都市部がある局面では同一の条件で競争することが可能となり、市場競争力の弱さ、マーケティング活動の弱さなどの課題を解消することができる。またECの活用により経済的格差を緩和する可能性がある[25]。さらに理論的には全世界を商圏にできる点でも地理的な制約を解消することができる。

【誰でも参加可能】

---

[20] 経済産業省「『平成 17 年度電子商取引に関する市場調査』の結果公表について」平成 18 年 6 月 26 日（http://www.meti.go.jp/press/20060626003/kekkakouhyou-set.pdf）

[21] 特に、オフィス用品やパソコンなど、比較的標準化しやすい商品を扱う分野での活用が効果をあげている。

[22] BtoC に適した商品には、ネットで探す方が便利なために購入されることの多い商品であるネット便利品目(図書･ソフトウェアなど)、ネットのほうが安い場合に購入される傾向が強い価格比較品目(パソコン･家電など)、ネットでしか入手できないネット･オンリー品目(デジタルデータ)などがある

[23] 日本では「楽天市場」「Yahoo!ショッピング」「ビッダーズ」が大手ネットモールとして挙げられる。

[24] 他に、「スピードの速さ」「コスト削減の可能性」も挙げられる。

[25] 関連する効果として、地域コミュニティの活性化につながることも考えられる。

ECの中でもBtoCや CtoCは参入が比較的容易である。情報ネットワーク環境があれば、中小零細企業あるいは個人であっても商取引をすることができる。CtoCはこの特徴が顕著であり、インターネットの普及で拡大した市場といえるだろう[26]。

このように、良い商材があるにも関わらず市場から離れていたため取引が成立しなかった地域、資本力が小さいため商取引に結び付けにくかった地域にとって、EC 活用のメリットは大きいと考えられる。

他方、電子商取引には欠点・不安も存在する[27]。上記の利点で述べた地理的制約の解消であるが、現実の条件不利地域においては、各自治体の情報化に対する意識によって、情報インフラ環境に格差が存在する。全体として情報インフラ整備は進んでいるが、整備が不十分な地方や過疎地は依然としてある。これに加えて、情報システムやネットワーク構築に精通した人材が不足していることにも問題があると考えられる。

さらに、受発注や決済まではネット上で可能であり地理的不利性を排除できるが、物理的な商品を発送する物流面では、地理的不利性を解消することはできない。都市部の大消費地から遠い地方では、たとえ EC であっても物流コストがかさむことになり、EC の利点を十分に享受することができないといえる。

2.5. 情報技術を活用した地域活性化の事例

地域活性化の手段は多種多様にあり、一概にこれが地域活性化させるための手段であると断定する事は困難である。また地域によって活性化の意義や目標なども異なってくる。この地域で成功している事例を自らの地域で行っても必ずしも成功するとは限らず，また上手く回ったとしても自地域ではマイナスの効果になるかもしれない。つまり自らの地域を活性化するためにはその地域に合った独自性のある活性化策が必要になってくるのである。そこでこの節では、情報技術を取り入れ、独自性を持った地域活性化策を行っている事例を取り上げる。それを示したのが、表 1 と表 2 である。

[26]大阪府教育委員会事務局「電子商取引の現状」
（http://www.pref.osaka.jp/kyoishinko/kotogakko/kyomu/morals/pdf/item09.pdf）

[27] その他の課題として、課金や決済のシステムが未整備である点、さらにはなりすましやフィッシングなど詐欺行為、公序良俗に反するものの取引など犯罪行為、インターネット上で個人情報保護など、広義のセキュリティ確保も発展途中である。またネットショッピングでの過剰購入やネットオークションの雰囲気にのまれて意図しない高値で落札してしまうなど、使う側の不慣れが生む心理的な課題も存在する。

表 1：情報技術を活用した地域活性化の事例（1）

地域	愛媛県内子町[28] [29] [30] [31]	徳島県上勝町[32] [33] [34]
地域概要	・人口　約 2 万人 ・主産業　農林業 ・位置　中山間地域 ・その他　人口流出が顕著	・人口　約 2 千人 ・主産業　農業 ・位置　中山間地域 ・その他　四国で最も小さな町
事例	住民主体型による地産地消の促進	官民一体となった独自の町づくり
情報技術	POS システム，受信端末の拡充，トレーサビリティ	POS システム，サイトの改良，パソコンの改良
施策	内子町には住民主体で地元農作物の直販を行っている「内子フレッシュパークからり」（以下、「からり」）がある。主な事業内容としては地元農家が育てた農産物の直売所事業であり、他にも加工体験事業やレストラン事業などを行っている。「からり」はオープン当初から POS システムを導入し，それを直接農家と連携させることで販売状況の瞬時の把握を可能にした。またトレーサビリティの導入によって食品に安心感を持たせると同時に生産者の責任感の創出にも繋がった。これらの情報技術は生産者の参加を促し「からり」による地域活性化の大きな特徴である住民参加型を前面に押し出すことに成功した。	上勝町には生産者の多くが高齢者ということで注目を集めている第三セクター「(株) いろどり」があることでも知られている。この「いろどり」では「からり」と同様に POS システムを導入したが，同時に高齢の生産者でも操作しやすいようにパソコンを改良し，さらに生産者が見るページを市況など「見たら得する情報」にすることでパソコンなどとは距離を置いていた生産者を引きつけることができた。同町ではこの他にも五つの株式会社が第三セクターとして設立され、いずれも行政が住民に雇用の機会を作ると同時に住民がこれらの事業に直接関わることで住民自身に活力を与えるものとして有効に機能している。
効果	後継者の確保や I ターン就農者の増加，また直売所の運営に住民や農家が積極的に関わることで「からり」が住民に活力を与える原動力となっている。さらに「からり」を単なる	いろどりが注目されたことで，都会からも注目されるようになり同町を訪れる人が増加した。また「いろどり」をはじめ，各第三セクターを住民自ら運営することで転出者の減少，さらに

[28] 河西邦人「第三セクターの経営：内子フレッシュパークからり（新しい経営理論の追求)」（http://www.kawanisi.jp/dai3/karari03.htm）

[29] 籾村セーフティーライス倶楽部「内子フレッシュパークからり」（http://momura.web.infoseek.co.jp/19odekake/H16/1130/1130.htm）

[30] 農林水産省「販売情報管理システムによる効率的な出荷・販売：内子フレッシュパークからり（立ち上がる農山漁村)」（http://www.maff.go.jp/tatiagaru/H1626utikokarari.htm）

[31] 地域・産業活性化事例データベース「愛媛県内子町の「町並み保存」」（http://www.jirei-giac.jp/top_main.php?id=27&PHPSESSID=70239c6a8b93ba7af25f85e1427095d2）

[32] 上勝町役場「上勝町ホームページ」（www.kamikatsu.jp）

[33] 全国過疎地域自立促進連盟「徳島県上勝町（情報化施策事例)」（http://www.kaso-net.or.jp/it/kamikatu.htm）

[34] みずほ総合研究所（2006）「徳島の地域政策事例」『みずほ地域経済インサイト』（http://www.mizuho-ri.co.jp/research/economics/pdf/region-insight/EEI060116.pdf）

	直売所で終わらせるのではなく、その質・規模ともに高めることで観光性が向上し、それがリピーターの確保や都市と農村の交流に成功した要因となったことなど町に好影響を与えている。現在は近郊の松山市などからの集客にも成功し、広い意味での地産地消を実現させ、より地域に根差した運営が行われている。	は町外からU・Iターン者が増加するなどといった成果を挙げている。一方で，町内の人材を一から育て外部に頼らない施策も行っており，上勝という独自の町づくりにより力を入れている。このように、この事業の当初の目的である「若者の定住」に向けた道作りは着々と進んでいる。

以上の二つの事例は、それぞれの施策に情報技術を導入することで事業の簡素化や利便性の向上を実現し住民の参加を促すことに成功した。その結果生産者自身に対して経営者感覚を植え付けることができ，一過性ではなく継続的な施策を行うことができた。しかしそれはリアル（現実）面で地域活性化を行うために情報技術を補助的な役割として位置付けているだけであり、情報技術が主導的に地域活性化に携わっているのではない。そこで三つ目の事例として情報技術を補助的な役割に留めるのではなく、地域活性化のための一つの手段として中心的な位置に置いている地域を紹介する。

表 2：情報技術を活用した地域活性化の事例（2）

地域	新潟県柏崎市[35]
地域概要	・人口　約9万人 ・主産業　製造業 ・位置　海岸沿い ・その他　新潟県中越沖地震によって甚大に被害
事例	ECを取り入れた震災からの復興
情報技術	EC，サイトのリンク集
施策	柏崎市内では地震の影響で建物が壊れ営業できない店舗が多く存在し、売り上げが不安定な状況に陥っていた。そこで各店が力を入れたのがECであった。各店舗が地震による損失を最小限に留めようとECを最大限に活用し地域復興を行ってきた。また柏崎商工会議所が各店舗のまとめ役となり、同商議所のホームページで各店舗へのリンクを設置し一種のモールを作ることで、より円滑な取引を支援している。
効果	同市のある酒販売店では地震前までのECの売り上げは全体の3割程度だったが、地震後は半分以上を占めるまでになった。別の店では震災

[35] YOMIURI ONLINE「中越沖地震の被災店舗に激励注文、ネット通販売り上げ倍増」（2007年8月9日）
（http://www.yomiuri.co.jp/feature/fe7600/news/20070809i307.htm）

	後の EC での売り上げが震災前の約 2 倍になるなどした。最も注目すべき点は EC による顧客の一部にこれまで店舗とは全く面識のなかった都市部や遠隔地の人たちが含まれているところにある。これまで地方の店舗はリアル面（実店舗）に比重を置いていたため商業圏はごく限られた範囲に限られてしまっていた。しかし EC の活用によって、EC のメリットでもある物理的・地理的な条件をフラットにし、限られた商業圏が全くなくなることでリアル面では決して関わりを持てなかった地域や人との取引を可能にした。

この復興策は柏崎市のような実店舗での販売ができない場合だけではなく、地方の田舎にある店舗や中山間地域、島嶼部といった地理的に不利な条件にある店舗の場合でも効果が発揮される。実際に訪れることなく地域で埋もれている産品を都会へ知らせることができ，また地域自体も地域の外へアピールできる。このメリットはリアル面でのみ活性化を行う場合では決してできないことである。つまり柏崎市の地域復興策は緊急の措置でありながらも EC のメリットをはっきりと映し出しており、EC が条件不利地域における活性化策として十分機能することを証明しているとも言えるのではないだろうか。

このように情報技術を導入した地域活性化策は全国で取り入れられ，地域活性化の重要なツールとして注目されている。しかしながら、情報技術を導入している全ての地域が上記の事例のように、必ずしも成功しているとは言えない状況である。それは情報技術面のみがクローズアップされ，本来の目的である活性化という部分がその陰に隠れてしまっているからだと我々は考える。活性化策の本質をしっかりと把握しなければ情報技術を導入したところでそれはただの自己満足で終わってしまう。しかし情報技術による利便性は否定できない。つまり活性化策の本質はあくまでも地域を活性化させることであり，情報技術はそれを支える一つのツールとして捉えなければならない。これを念頭に置いておかなければ、地域を活性化させるための策ではなく，情報技術をアピールするための策になってしまうことに注意しなければならない。

3. 地方におけるECを活用した取り組み：ヒアリング調査を中心に

地方におけるECを活用した取り組みを知るため、我々はいくつかの企業でヒアリング調査を行った。ヒアリングを通して地域活性化には様々な形がある事が分かったのだが、以下の４つの企業はそれぞれ異なったスタイルで地域のために貢献していた。ヒアリング調査結果をまとめたのが表 3と表4である。

表 3：ヒアリング調査結果（1）

事例	Pao[36]	松山特撰市場[37]
運営主体	㈱ギターズ（愛媛県今治市）	㈱フェローシステム[38]（愛媛県松山市）
ヒアリング選択基準	地方で、食品を扱い、EC で成功	地域のネットモールを開設し、運営
経緯	「ギターズのパン」といえば、かつては今治市内で最も知名度のあるパンであった。しかし、スーパーに卸すビジネスモデルは時間の制約の中で莫大な数のパンを作らなくてはならない上、売れ残ったパンは全て返品となるため、純売上げが生産コストを下回るという状態だった。このビジネスモデルの下、大手企業との競争の中で経営を成り立たせていくのは序々に厳しくなっていき、最後のチャンスとして始めたのが EC でのパンの販売だった。	もともとフェローシステムは、花の卸売りシステムを開発していた企業であったが、これは親会社から業務を委託されシステムを開発するというスタイルであり、親会社の影響を受けやすいという面を持っていた。このような不安定な経営状態を打破すべく行ったのが、地域のネットモールである「松山特撰市場」である。
特徴	スーパーへの卸業務とは異なり、ネット販売は受注販売のスタイルをとることができるため返品が出ない。そのため利益率が大幅に向上した。これがインターネット上で食品を扱って成功する秘訣であると考えている。	松山特撰市場で扱う商材はほとんどが県産品である。地域性のあるものが商材に適しており、なおかつ生産者がその商品にこだわりを持っていることが前提となる。これは、フェローシステムが「地域活性化」を意識しているためである。 フェローシステムと楽天などのモールのビジネスモデルは大きく異なる。楽天は集客力があるが、出店費用が莫大で、売上げが伸びない商品は、どんどん除外していくというスタイルをとっている。他方松山特撰市場は、出店企業と密に関わりを持ち、売上げが伸びない店舗には売れるような企画の提案をしたりするなど、店舗が利益をあげることを第一に考えている。

[36] ギターズ「パンとケーキの店 Pao」（http://www.rakuten.ne.jp/gold/pao/）
[37] フェローシステム「松山特撰市場」（http://enmusubi.biz/）
[38] フェローシステム「フェローシステム」（http://www.fellow.co.jp/）

特筆すべき点		特筆すべきは「黄金タルト[39]」という企画である。これは、地元の製菓店舗、地物の鳥骨鶏の卵を扱う店舗、桐箱を扱っている店舗をフェローシステムがコラボレーションし、新製品開発を行った企画である。フェローシステムは「話題作り」としているが、良質な商材を持つが零細な店舗を連携させ、新商品開発を提案していることには非常に大きな意味がある。これは地域ブランド化を可能とする斬新なものといえる。
地域の視点	Pao の地域活性化についての考えは「企業は利益が出て始めて地域活性化しているということができ、利益が出ないと社会悪にしかならない」というものだった。Pao は EC 一本に絞って生産している。これは企業として今治で成功する可能性より、EC で成功する可能性の方が大きいと考えたためである。実際、Pao にとって商品に今治らしさを出すのは、EC 商品への不安を和らげるためだけであった。	フェローシステムは EC を商品流通のためだけに使っているのではなく、話題作りのための宣伝媒体として、また、地域の企業同士が繋がるための道具として EC を活用しているといえる。これは地域の企業として成長する土台作りに役立つ取組みで、地域活性化といえるのではないか。 フェローシステムの自社の利益だけを優先しない経営スタイルには、「地域性」を感じることができ、また、県外からお金を取り込み地域で循環させるという EC による地域活性化の特徴が十分に確立されているといえる。フェローシステムの三好社長も、「松山の発展に貢献しているという手応えはある。」と語っていた。

[39] このタルトは希少であるとともに一本一本手作りであるため、価格は一万円以上である。

表 4：ヒアリング調査結果（2）

事例	ナジャ工房[40]	霧の森[41] [42]
運営主体	㈱一色本店（愛媛県松山市）	㈱やまびこ[43]（愛媛県四国中央市新宮町）
ヒアリング選択基準	サイトでの地域情報の発信、地域の EC ショップが連携して情報交換する会を運営	条件不利地域における EC での成功、EC の成功を交流人口増加へつなげる試み
経緯	一色本店は、梱包材を取り扱う事業を行っている。EC を行ったきっかけは、会社の倉庫にある大量のサンプル商品を何らかの形で売ろうと考えたことがある。	旧新宮村は、四国のほぼ中央、愛媛県東予地方の宇摩地域にあった人口 1800 人ほどの山村である。村には農林業以外にこれといった産業がなく厳しい経済状態にあった。特徴的なものとしては無農薬をセールスポイントにする茶の栽培があった。 1999 年に総事業費 25 億円をかけて観光施設「霧の森」がオープンした。その名物として当初から「霧の森大福」を製造したが同地区周辺ではそれほど売れず、そこでネットでの販売に取り組み、2000 年に大手ネットモールのビッターズに出店した[44]。
特徴	現在、ナジャ工房で主体となっているのは「EC で都会のお金を県内に取り込む」という地域活性化の形式であるといえる。EC はあくまで「都会の人の財布を開けさせる」手段の一つであると考えているようだ。 他方、愛媛の知名度を上げるため、サイト内で「地域色」を出しているが、この取組みが売上げに変化を及ぼすということはなく、EC は交流人口を増やすための情報発信元としての役割を担っているといえる。	ネットでの販売を始めた当初は知名度のなさからほとんど売れなかったが、2004 年に全国放送のバライティー番組「ぷっすま」で取り上げられ、生産が注文に追いつかないほど爆発的に売り上げが増加した。その相乗効果として、新宮村を訪れる人や松山市のアンテナショップへの来店者が増加した。
特筆すべき点	一色本店が中心となって、愛媛県内のECショップで「松山EC研究会[45]」を組織して	条件不利地域ともいえる新宮村で EC を行う目的は、当初から新宮村の交流人口増

[40]一色本店「ナジャ工房」（http://www.rakuten.co.jp/nadja/）

[41] やまびこ「霧の森・霧の高原オフィシャルページ」（http://www.kirinomori.co.jp/）

[42] ヒアリング調査結果と 2007 年 7 月 13 日の「えひめ IT フェア 2007」での平野俊己氏の講演に基づき作成。

[43] ㈱やまびこは「霧の森」の運営主体であり、旧新宮村と農協、地域の民間の出資で設立された第 3 セクターである。

[44] やまびこ「霧の森菓子工房」（http://www.bidders.co.jp/user/716525）

[45] 松山商工会議所「松山 EC 研究会」（http://www.jemcci.jp/sesaku/mEC/index.html）

	いる。経営戦略などの情報交換をするという目的で、参加している全ての店舗が月商100万円以上になることを目標にしている[46]。それが達成できないと、愛媛で雇用を生むこともできなくなる。EC研究会のこのような取組みは、成功すれば愛媛の経済、雇用を潤すことにつながる。間接的にではあるが、地域活性化に関わっていると考えられるのではないか。	加に伴う活性化にあった。EC での成功を人の動きに結び付け，交流人口増加を図りたいと考えた。ここに EC の利点が表れている。ネット上であれば、小さな企業であっても、新しい会社であっても、条件不利地域であっても、大手や老舗と同じ土俵で勝負することができる。「霧の森大福」はこの特徴をうまく成功に結びつけたと言える。EC の成功に続けて「茶フェ」という施設をつくり交流人口増加へ結び付けようとしている。 さらに EC の成功に関して、EC での売上もさることながら、それが持つ広告の効果を重視している点も興味深い。
地域の視点	もう一つ注目したいのは、松山市が年に一度行っている「松山俳句甲子園」での協賛イベントである[47]。俳句甲子園は今年で10回目となるが、参加校が10数校と決して多いとはいえない。一色本店では、この原因を「認知度の低さ」とし、2006年から15 店舗が共同で俳句甲子園協賛イベントを行った。セール品やプレゼント企画を持ち寄り、応援企画サイトで提供し、サイトには俳句甲子園の説明や松山市の観光案内も掲載した。また各店舗が統一バナーを利用するなど、共同して地域のイベントを盛り上げていることが分かる。「俳句甲子園」という地域ブランドを作ることで、愛媛の知名度、また、交流人口の増加に繋がる取組みであるといえる。	地域住民のやる気を導くため EC や霧の森の施設での利益面の結果を出すことが必要と考えている。それが地域の他の商材の販売拡大や新製品開発に繋がり、経済面での活性化に結びつく可能性もある。 しかしそれはもちろんあるが、EC などを利用して「新宮村」自体の価値を高めることを重要視している。その意味で EC での成功に地域の宣伝・広告という役割を持たせていることは、地域活性化のために EC を活用する点において興味深い。 霧の森では「IT に乗せるのは『新宮村』である」と考えている。

上述したように、4社のヒアリングを通して「地域活性化」と言っても様々な形がある事が分かった。ECに地域活性化の視点を何らかの形で取り入れ、企業として成長するスタイルは同じだが、企業としての成功の形も多種多様であった。ヒアリング結果はEC活用の目的や目標に基づくと、表 5のように整理できる。

---

[46] 利益率にもよるが、多くの場合、月商100万円以上でないとそもそもショップを成立させることが難しくなる。

[47] ナジャ工房ほか「第9回松山俳句甲子園応援企画」
（http://www.rakuten.ne.jp/gold/nadja/haiku2006.htm）

表 5：EC 活用の目的・目標

	1．収入	2.広告媒体	3.地域内の経済、雇用	4.地域情報の発信	5.地域のネットワーク作り	6.交流人口増加
Pao (ギターズ)	◎					
松山特撰市場 (フェローシステム)			◎		○	
ナジャ工房 (一色本店)				○	◎	
霧の森 (やまびこ)		◎		◎		◎

Pao は、経営危機を乗り越えるために EC を活用し、結果として会社を地域で存続・発展させることに成功した。EC の最も中心的な部分での成功事例といえる。

松山特撰市場の一番の目的に地域の企業が成功することがあるため[48]、3の要素が最も強いといえる。またコラボレーション企画には、従来なら孤立していた地域資源を連携させ新製品開発に結び付ける5の役割もある。

ナジャ工房は、地方の認知度の低さを打破するための地域情報の発信や俳句甲子園の取組みは4、松山 EC 研究会の取組みは5である。

霧の森は EC を、旧新宮村を売るための広告と考えているので2と4といえる。最終的な目的は交流人口増加にあるため4が最も当てはまっている。

4. 地域活性化における目標設定とECの活用法

4.1. 地域活性化の要件

これまで地方の現状や実際に行われている地域活性化の取り組みについて述べてきたが、ここで地域活性化とは何であるか、そして地域活性化に必要な要件を明確にしていきたい。地域活性化とは「地域おこし」の言い換えであり、地域の経済や文化を活性化させることである。実際に行われている地域活性化の事例を見てもわかるように、地域活性化は手段や結果も様々であり、答えは1つではない。

しかし、様々な事例を元に地域活性化に必要な要件には共通点があることが分かった。それは地域が自立することと個性や独自性を持つことである。これを根底として、地域活性化に必要な要件は段階を踏んで変化することが分かった。第一段階である地域が自立して独自性を持つというのは、地域の持つ「よさ」を再認識し、より魅力ある地域づくりを目指して行われるものである[49]。そして次にこれを活用

48 ネットモールである松山特撰市場の収入源は、会費と売り上げに伴う手数料であるため、出店している地域の企業の成功が松山特撰市場の成功に繋がることになる。

49 従来では地域外からの企業誘致が地域活性化の手段として一般的であったが、これは地方の現状だけでなく国の経済活動の変化から考えても限界が訪れている。というのも経済のグローバル化により流動

する人の働きが必要な要件に変化する。最近ではリーダーシップの重要性がよく取り上げられる。実際に我々のヒアリング調査の結果からも、独自性を上手く活用するリーダーの存在は必要不可欠と考える。「地方の地方」と言われる地域では、古くからある人間関係などから独自性を持つ考えが生まれにくい特徴をもっている。そこで地域再生を図る言動力となるリーダーの必要性は言うまでもない。しかしそれだけでなく、地域の人々の積極的な参画がなければ継続的な地域活性化は不可能であり、この重要性も忘れてはならない[50]。

本稿ではこの地域の独自性そしてリーダーなどの人材という地域活性化の要件を満たした次の段階に焦点を当てている。以上の要件が満たされると地域活性化を継続的に行われるための活動媒体が必要になる。ここで初めて我々の研究する EC の活用できる領域に到達する。現在置かれている地方の現状を見ても分かるように、地方の中でも特に条件不利地域は産業の空洞化が進み経済活動自体が円滑に循環されていない。こういった事実を踏まえて活動媒体を経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報で考える。特に地方では高齢化や過疎化で人口の減少が大きな問題となっており、ヒトは最も重要な要素となる。このヒトとは広い意味では地域住民や観光客などを指し、狭い意味では良きリーダーまでを指す。モノは地域色を表すもので、地域活性化の活動の材料となる。地域によって特産物であったり施設や場所であったりそれぞれ異なる。カネは目に見える地域活性化の成果に結び付くものであり、企業の視点からは見逃すことはできない。そして情報であるが、現在産業活動のグローバル化と産業のソフト化・サービス化が進展する中で経済要素としての情報の価値がますます高まっている。しかし地方にとって情報の要素は最も欠けているものといえる。この原因は情報を活用する能力が乏しいこと等が考えられる。経済能力の低い条件不利地域ではこの要素自体が十分でないことが多く、そういった地域ではこれらが揃うだけで成功として捉えることもできる。

しかし、これらが揃うだけでは継続的に地域を活性化させることは難しい。経済の四大要素には流動性があり環境によって変化するからである。そこで地域活性化の要件として文化や福祉の重要性が明らかになった。現在個々の価値観や生活様式は多様化し、余暇の有意義な過ごし方や生き甲斐の感じられる生活の重要性が増すなど、ものの豊かさよりも潤いやゆとりといった心の豊かさが求められている。例えば祭りやレジャー施設などの「遊び」の要素、安全に暮らせるインフラ整備や制度設計である。地域の持つ文化や伝統はお金には直接結び付かないが、地域に暮らす人々の心のメリットとなる。また、文化こそが地域の独自性を直接表すものであり、これを上手く利用して情報発信や経済活動を行うのも十分可能である。このように経済の四大要素と文化が調和することによって、行政や企業は様々な手段を用いて地域活性化に携わっている。そしてこれらの要件が揃うと様々な結果が得られる。例えば住民の生活の質の向上や地域の産業の発展などである。人口に関する点では雇用の増加、U／J／I ターンによる人口回復、交流人口の増加、さらに発展すれば定住人口の増加という結果が見込める。

これは地域に住む人の心の充足を重視するか、地域経済の発展を重視するかによって活動媒体の手段もまた異なる。この手段の一つにヒト・モノ・カネ・情報の交流を深め産業活動に活力を見出すものとして、ECはある。地域活性化がいつでもどこでも可能とする、循環型の経済システムを模索し、その中

的になっている経済環境の下でも、継続的に発展していく経済構造が必要であることや、「三位一体改革」による「地方にできることは地方で」という原則に基づき地方の主体性の必要性が叫ばれている背景があるからである。

[50] 吉田博「地域いきいき」（http://homepage2.nifty.com/chiiki-ikiiki/Top1.htm）

で我々が考える地域活性化としてECを導き出した。現在は地域活性化の活動の中では手段の一つとしてECの活用を捉えられているが、これからECの持つ影響力が社会的に広がるとECの必要要件の段階はさらに早まる可能性を持っている。ECは一見、経済的利益のみを追求するように見えるが、広告として情報発信、受信するという機能も持ち合わせており、地域に根ざした文化と地域経済、地域情報化を融合する地域活性化の突破口であると考える[51] [52]。

4.2. ECの活用可能性

これまでECを活用した事例などを述べてきた。それらをよく見てみるとECはただの商売ツールというだけではなくその活用次第で様々な可能性が表れてくることが分かってきた。そこでこの節では、ECの活用によって生まれてくる可能性を幾つか具体的な形で提示し、それがどのように地域活性化に繋がるかを述べる。特に「地方の地方」をはじめとした条件不利地域においてどのような可能性があるのかを中心に示す。

○商取引

・商圏の拡大

ECの活用で最も大きな可能性がこの商圏の拡大である。拡大というよりは商圏という概念そのものを撤廃できるといった方が妥当かもしれない。前述したようにネット回線を使用することで全国もしくは世界中の消費者との繋がりを持つことができ、自社製品を売り込むことができる。ECは経済のグローバル化・ボーダレス化の象徴であるとも言われ、商圏そのものが無くなることでそれだけ商機が増加し、また潜在需要の獲得もできる。第3章で紹介した「松山特選市場」を運営するフェローシステムも主な顧客は東京や大阪といった都会の人々が多いという話をしていた。つまりECを活用することによって、実際に現地で販売を行うことなく地域にいながら都会の資金を吸収し、それを地域に還流させることが可能になってくる。リアル面での限られた中での活動よりも、ECを活用した場合のほうが「機会」という部分で非常に大きな可能性を秘めていると言える。

・キャッシュフローの源（再投資可能性）

EC事業を行う場合、実店舗での事業に比べて固定費を低く抑えられる。つまり実店舗で同じ利益を上げている場合では、ECを行う場合の方が将来の投資の源となるフリーキャッシュフローを得られる可能性が高いのである。またこれまで述べてきたように、ECを行うこと自体が新たな取引やチャネルの開拓に繋がり、そこから利益を獲得できる。つまり本当の意味でのキャッシュフローの源にもなるのである。これらのキャッシュフローは観光・福祉・インフラといったリアル面での施策にも回すことができ、交流・定住人口の増加に役立てることができる。

---

[51] 山田晴通「地域の情報化から、地域の再構成へ」『地域地理科学会・2001年度大会・シンポジウム報告』（岡山大学：2001.06.24.）
（http://camp.ff.tku.ac.jp/YAMADA-KEN/Y-KEN/fulltext/01ch-ccg.html）

[52] 経済産業省（2004）『通商白書2004』ぎょうせい

○広告・宣伝

・広告

EC の持つ特性として販売と同時に広告を行っているということが挙げられる。本来 EC は販売促進のための役割を担ってはいないが、EC を行っていること自対が広告となり新たな可能性を生み出すこともある。「他社との取引」でも述べたが「Pao」はこれによって大手企業との取引を生み出せたのである。つまりこの特性を地域活性化に当てはめた場合、自社の EC サイトに地域の産品を載せておくだけで、それ自体が販売とは関係ない部分でも都会の人たちへの広告として機能し地域への関心を高められる可能性があるのである。

・新規開拓

ECサイトを閲覧しているのは消費者だけではなく、そこには世界的に有名な企業が見ているかもしれない。つまりECを行うことでリアル面では決して実現しなかった大手企業との取引などの実現が可能になってくるのである。リアル面では限られた範囲の中での取引しか見込めないが、ECを利用することでその範囲は無くなり、一気に世界的なビジネスチャンスの獲得の可能性が高まってくる。小さな企業であっても思わぬ形で取引が実現するかもしれない[53]。近年は多くの企業が取引相手をネット経由で探すケースが多くなっているため、EC事業が事業とは全く別にする部分で思わぬ効果をもたらす可能性を秘めている。

○情報発信

・情報発信

EC の役割を販売よりも地域の広告塔として強められることも、EC 活用の大きな利点である。EC の活用によって商圏が無くなるが、情報発信の範囲も全国に広げられるようになるのである。EC によって地域の産品に興味を持つ消費者が増えてくると、産品だけではなくその地域自体に関心を持ってもらえるようにしなければならない。そこで EC を行うＨＰなどに地域のイベントや祭りなどのお知らせを載せるなどして、実際に足を運んでもらえるようにする一つの方法である。また地域内での情報を載せた各リンク集を設けることも、地域の情報発信を手助けする手段として有効に働くと考えられる。

○情報収集

・消費者との双方向交流

ネットを利用することで地理的な条件をフラットにし距離的な交流が可能になる。つまりリアル面では行うことができない都会の人との双方向交流もネットを利用することで実現することができるのである。これは地方の過疎地、中山間地域などリアル面で都市との交流が難しい地域には非常に有効な手段となる。都会の人との双方向交流が実現できれば、地理的には離れているが相手の顔を見ているかのような交流が行える。また更なる利点として継続性がある。リアル面ではその時だけの関係になりやすいが、ネットを使った交流では時間的な条件も無くなるため自社からも消費者からもいつでも交流することが可能になる。これは EC を行う上では非常に大切な利点であり、地域活性化へ繋がる足掛かりとも

53 「Pao」は、EC がきっかけとなり大口の法人取引に繋がったが、EC における活動が EC 外の新規開拓に結び付いた好例である

なる。第 3 章で紹介した「霧の森」でも、お客さんとのやり取りに重点を置いて EC を行った結果、会社の評価の向上に繋がり固定客の獲得に成功した。コメント機能や注文受付に伴うメール、クレームメールへの対処といった従来の方法と同時に、相手の顔を見ながら行えるという要素は EC ならではである。

〇実店舗への誘導

・消費者心理の変化

EC は、条件不利地域において一番のネックである地理的な条件をフラットにしてくれるというのはこれまで述べてきたが、ここからさらに期待できる可能性として実店舗への誘導効果が期待できる。これは EC の本質とは矛盾するように見えるが、我々が行ってきたヒアリング調査では多くの企業で EC を利用した消費者が実際に実店舗へ訪れてくれるといった回答を得ている。ここから分かることは EC によって消費者の囲い込みに成功すると、リアル面での不利条件そのものの解消にも繋がるということである。これは消費者心理が大きく働いているためと考えられるが、その一つのきっかけとして EC が与える影響は大きいはずである。

以上のように、EC の活用によって様々な可能性が発生してくる。もちろんこれらはあくまでも可能性の範囲であり、必ずしも実現されるわけではない。資金面や運営面で可能性がゼロになるかもしれないし、一方で小規模企業でもその可能性をいかようにも高められる。いずれにせよリアル面と EC を比較した場合、EC を活用した場合の方がそこから波及する可能性は明らかに高まってくる。この可能性をどのように地域活性化に反映させられるかは、その地域が目指す活性化の意味合いによって大きく異なってくる。そこで次節では、地域活性化の段階別・目標別によってどのような可能性が適用できるのか示し、具体的な地域活性化策を述べてゆく。

4.3. 地域活性化の目標設定

地域活性化と言っても、それを目指す企業がどういった目標を設定するかによって、戦略や課題が変わってくると我々は考える。ここでは、具体的に目標の例をいくつか挙げながら、EC で地域活性化をはかっていく手法について述べていきたいと思う。

目標１.「EC の売上げを伸ばして地域内で存続し続ける」

【目標】

まず、地域内で販売活動を行っている企業が、現状打破を目標として EC へと販売方法をシフトさせるパターンについて考えていきたい。単純に企業として EC の売上げだけを追求していき、その地域に企業が存続し続けることによって、ある程度は地域内の雇用が確保され、それが地域貢献へとつながるということである。第 3 章で述べた事例で言うと、Pao がこれに当てはまる。

【ターゲット】

第 2 章でも述べたように、EC は遠く離れた場所に住む人々を顧客として、商品の販売活動を行うことが

可能である。特に、EC が生活に浸透している、都会に住む若い世代の人々が最も顧客になりやすいと言える。特に、購入頻度が高い顧客、つまりリピーターが多い方が望ましい。

【メリット】

Pao の場合、ごく一部を除いて卸をやめてしまい、収入のほとんどを EC へ頼っているため、多額の広告費がかかり利益を出すのが難しいと言える。EC へのシフトは簡単に成功に結びつくとは言い難く、少しの売り上げで満足していたのではあっという間に赤字に陥ってしまうのが現実である。しかし、ネットで販売することによるメリットも大きい。ネットの場合、メディアに取り上げられる可能性が高く、商品のヒットに繋がりやすいと言える。また、Pao の場合、第 3 章でも述べたように、売り上げだけを追求していた結果として、BtoB が成立して結果的に広告となりうることもある。EC は一度ホームページに載せたものが永久的に残るため、思わぬ広告効果を生むこともあるのだ。

【課題】

地域活性化という観点から見ると、まだまだ物足りない面が大きい。Pao の場合、今治という小さな街からパンやケーキを届けるにあたり、特に商材が地域と結びついているわけでもなく、地域性を出すことが売り上げの増加に結びつくとは言えないし、単に今治での雇用を守っているだけにとどまっており、著しく地域に貢献しているとは言えないのが現状である。自社の現状打破のために EC へと戦略をシフトした場合、自分たちの生き残りを賭けた戦略としての EC ということをきちんと頭に入れておかないといけないと思う。地域性が邪魔になるのであれば、地域性を消すことも戦略の 1 つである。いずれにせよ、ここでは EC は自社利益確保のための道具であり、戦略そのものであるため、売上げ増加を狙って EC を始める際には、多大な覚悟と細心の注意が必要である。成功すれば、地域内で企業として存続することができ、雇用も維持され、ある程度は地域活性化につなげることが可能である。

目標２.「EC と同時に地域の情報を流し、地域のことをもっと知ってもらう」

【目標】

ここでは、EC を行うにあたり、地域性のある商材を扱い、さらに全国の人々に向けて地域の情報をホームページ上に流すことで、地域のことをもっと知ってもらい、地域活性化へと繋げていきたいという目標を掲げた場合について見ていきたいと思う。地域を有名にしようとする際に、地域の情報をネット上に流すことで少しでも多くの人に地域のことを知ってもらいたいという思いがあり、それに EC を利用しようとするのが今回のパターンである。第 3 章の事例で言うと、一色本店の「ナジャ工房」がこれに当てはまる。

【ターゲット】

このパターンの場合、全国の人に地域のことを知ってもらうという目標が大前提としてあるため、EC で実際に買ってもらう顧客というよりも、ホームページを見てもらう顧客をターゲットに位置付けないといけない。ホームページはよく見ているが、購入頻度はそれほど高くないといった顧客でも構わないと言える。

【メリット】

EC とは少し違うが、今年話題となった宮崎県を見ても分かるように、東国原知事が行ったプロモーション活動は連日メディアに取り上げられ、「地鶏やマンゴーといえば宮崎」という意識が今や日本国民全体に浸透したと言える。また、2002 年の日韓ワールドカップの際に、カメルーン代表の合宿地として話題となった大分県中津江村に関しては、人口わずか 1000 人余りの小さな村ながら、メディアの力を借りて一躍有名地域になった。地域の情報を流して知名度を上げることは、地域活性化へも大きく繋げることができるのである。このような方法は、地域への思いさえあれば全国のどんな地域でも可能であることも大きなメリットである。EC は距離的な制限を無くすものであるため、条件不利地域であっても知名度を上げて EC の販売増加に繋げることができるのだ。

【課題】

ここでの EC は、自社利益貢献のためでなく自分の地域を知ってもらうための道具という役割であるため、EC 以外に利益確保の手段が存在することが望ましい。地域性の無い商材を扱う場合だと、売上げを意識して商品の宣伝中心のホームページとなるのが普通だが、地域性を出して地域そのものに興味を持ってもらえるようなホームページを作っていくことが課題ではなかろうか。また、その地域についてあまり知識の無い顧客をいかにして呼び込むか、さらに情報を伝えるかということも挙げられる。主力の EC 商品を持っている企業だと、同じ画面上で地域の特産品を販売し地域の情報を流すことにより、顧客に対し自分の地域の宣伝ができ、それによって地域活性化へ繋げることが可能である。自社の経営との両立をはかりながら、地域への思いを最後まで強く持ち続けることが大切であろう。

目標３.「地域に EC を根付かせ、都会に対抗したい」

【目標】

ここでは、EC そのものが都会に比べ地域では普及していないという現実を打破するという目標を掲げ、地域に EC の団体を発足させて都会に負けない団体をつくっていく場合について見ていきたいと思う。EC の最大手である「楽天」では、EC のノウハウを教えてくれる「楽天大学」というものを開き、EC に関する様々なノウハウを教えている。それはとても有意義なものであるが、地域の企業からするとそれを受けるためには交通費や授業料など様々なコストがかかってしまうために受けることが難しくなっているのが現状である。そこで、地域内で EC に取り組んでいる企業が手を結び、ノウハウを教え合ったりしながら成長していけるような団体を作ることで、都会に対抗しようというのがこの考えである。第３章の事例で言うと、松山 EC 研究会がこれに当てはまる。

【ターゲット】

ここでのターゲットは、一般の顧客ということでなく、地域にありながら EC を行っている様々な企業である。地域全体としてレベルアップをはかるためにも、売上げの高い企業や EC を始めて間もない企業など、様々な企業を取り込むことも大切であろう。

【メリット】

一色本店では、「産」と「学」の連携もはかろうとしており、大学の教員や我々学生の意見も聞き入れようとしている。このメリットとしては、例えば大学側が勉強会の場所を提供した場合、参加者 1 人 1

人がそれぞれのパソコンの画面で EC のサイトを見ながら講義が受けられるという環境面での利点もあるし、学生の参加を促すことで実際の顧客に限りなく近い若者世代の率直な意見を聞くこともできるからだ。学生にとっても企業と交流できる貴重な機会となり、こうした取り組みそのものが地域への貢献となる有意義なものであると思う。さらに、地域では都会に比べ EC の普及が遅れているという現状を踏まえ、地域の各企業が向上していこうという意識が生まれていくであろう。1 つの優良企業を育てるのでなく、地域全体として活性化できることも大きなメリットである。

【課題】

単に都会でやっているような勉強会を地域でそのまま行うのでなく、地域ならではのものを作っていくことが望ましい。また、売上げを伸ばすためのノウハウも大切だが、単に企業交流の場としての役割も大きい。売上げの高い企業が、そのノウハウを低いレベルの企業に教えていくことが、何より全体の成長には大切である。そして 1 番の課題は、こういった団体を設立し、熱心に活動しながら引っ張っていけるリーダーが存在しなければならないということである。地域の企業を 1 つにまとめる難しさはあるが、都会との格差に危機感を持ち、何より地域を愛する気持ちを持つリーダーがいることで、地域活性化へとつなげていくことが可能であろう。

目標４.「EC を使って地域の零細企業を元気にしたい」

【目標】

ここでは、EC を利用して地域独自のショッピングモールを作り、地域にある零細企業を活性化させようという目標を掲げた場合について見ていきたいと思う。地域には、美味しいけれど立地的に分かりづらい飲食店や、非常に高い技術を持っているのに売上げに結びついていないメーカーなど、零細企業が多数存在していると言えると思う。そういった企業を 1 つのモール上で出店させることによって、コンサルティング等を行いながら地域と企業が一体となって活性化しようというのがこの考え方である。第 3 章の事例で言うと、松山特撰市場がこれに当てはまる。

【ターゲット】

ここでのターゲットの設定は、非常に難しいと言える。目標を明確にし、それに合わせた戦略をきちんと立てていくことが必要である。例えば地域の販売店をモール上で出店させる場合、商圏を広げて売上げを向上させることを目標にするのか、それとも EC を広告媒体として実際の店舗に足を運んでもらうことを目標にするのかという 2 つの選択肢があると思う。EC であるため、ある程度は都会の顧客をターゲットにして、彼らから買ってもらうことを想定していくべきであろうが、実際に店舗に足を運んでもらいたいという思いがあれば、やはりその地域近郊の顧客をターゲットにしていくことを考えないといけないであろう。もちろん同時に達成することが望ましいのではあるが、都会と地域という全く異なる顧客がターゲットになり、ホームページ作りが困難になってくるであろう。

【メリット】

やはり、地域が一体となって活性化をはかろうという考えのもとで生まれる取り組みがショッピングモールであると思う。1 つの企業が成功するだけでもなく、もともと EC で売上げを伸ばそうと考えてい

た企業だけを取り込んでいくものでもない。特に、売上げを伸ばすための新たな戦略として EC を開始することになった企業にとっては、商品を用意しておくだけでよく、販売や出荷はモールと運送会社に任せておくだけでよいため、手間をかけずに販路を拡大させることができる。さらに、モール側にとっても、出店させる企業が多ければ多いほど地域を活性化させることができるし、それだけ自社のモールの販売商品が豊富になるのである。

【課題】

課題としては、先程も述べたように目標とターゲットを明確にしていくことが挙げられる。地域のいい物を都会の人の手元に届けることと、地域の住民でも知らないような場所の商品を紹介して足を運ぶきっかけにすることはどちらも大切なことではあるが、コンセプトを明確にしておかないと、中途半端なものになってしまう恐れがある。実際に同時に実現させようとした場合、都会の人に届ける面では大手のモールと争っていかないといけないし、地元住民に紹介する面では地域のタウン情報誌等と争っていかないといけなくなる。そういった中で、モール作りの難しさという課題を克服する必要がある。さらに先程も述べたように、豊富な商材を扱うことも求められる。商材が少ないと顧客に飽きられてしまうし、1 度に衝動買いをしてもらうことも難しくなってしまうからだ。商材によって、地域の色づけを行うことができるし、地域活性化のためにいかに多くの零細企業を巻き込めるかも課題の 1 つであろう。ショッピングモールを行う上で大切なことは、大手のモールに負けないように、検索されやすいような工夫を行ったり、タウン情報誌に負けないように充実した内容のサイト作りを行ったりすることであろう。モールを運営する中で、出店しているお店 1 軒 1 軒に定期的に足を運び、良い関係を築いていく姿勢も必要であると思う。こういったモールはあらゆる地域に存在する意義があるし、地域全体の活性化につなげていくことが可能である。

目標５.「EC をきっかけとして、地域への交流人口を増やしたい」

【目標】

ここでは、EC を完全に自社の広告と位置付け、EC を通じて地域への交流人口を増やしていくことを目標に掲げた場合について見ていきたいと思う。実際にその土地に行かなくても商品を買うことができるところが EC のメリットであるが､そういった特性がありながらも EC を交流人口の増加に役立てるツールとして利用しようとする考え方である。第 3 章の事例で言うと、霧の森がこれに当てはまる。

【ターゲット】

この場合、ターゲットの設定が重要になってくる。EC を広告と位置付けるにしても、やはりよく利用する若者世代ということになると思う。ここで疑問に感じることは、果たしてこの世代が頻繁に観光を行っているのかということである。やはり観光となると、資金的・時間的に余裕のある 40 代以上のターゲットを考えるのが妥当ではないだろうか。メディアを利用するにしても、そういった少し上の世代にまでターゲット層を広げていくことで、活路が見えてくるであろう。

【メリット】

これまで地域活性化のための様々な目標を挙げてきたが、交流人口の増加をはかる今回のパターンは、

地域活性化の段階で見ると最も高いレベルであると言えるであろう。地域に足を運んでもらうことで、地域の良さを生で見てもらうことができるし、お金もその地域内で消費されるからである。困難ではあるが、人を動かすことによって最大級の地域活性化に繋げることができることがメリットではなかろうか。

【課題】

これまでも述べてきたように、実際にその場所へ買いに行かなくても商品を買うことができるのが EC の魅力であるのに、それをきっかけに実際に足を運びたいという思いにまで心を動かすのは容易なことではない。そのために課題も多く存在する。例えば地理的な問題で見ても、条件不利地域で考えた場合、EC によって不利は解消されても実際に足を運ぶという行動を引き起こさせることは困難である。やはり、そこの地域へ行くための手間やコストを考え、行くことで得られる満足感の期待度と照らし合わせながら行動するのが普通であり、相当の魅力を持った地域であることをアピールしていかないといけない。「行かなくても買える」という便利さがある中で、「実際に行ってみたい」という気持ちへの変化を考えると、やはり地理的要因が大きく影響してくるのは間違いない。また、先程も述べたように、ターゲットそのもののずれを解消することも求められる。単に EC で商品を売り、そこで魅力をアピールするだけでなく、年配の世代への切り口を考えていくことで、交流人口をさらに増やすことができるのではないだろうか。そして最後に、交流人口の増加だけにとどまらず、定住人口の増加というさらに高い目標を掲げられるかということも述べておきたい。定住人口を増やすためには、単に魅力があるかだけでは当然なく、安全や娯楽、雇用など、実際に生活したいと思うようなあらゆる要素が必要となってくるし、EC での地域活性化という視点からすると、限界の域にあると言わざるを得ない。しかし、EC をきっかけとして地域に興味を持ってもらい、その人の心を動かし、身体まで動かすことは必ずしも不可能ではないと思う。地域の衰退が見られる中で、交流人口を増やすことによって、地域を大いに活性化できるのである。

5. まとめ

これまでの EC と地域活性化についての検討から、図 2 のように EC の活用領域を表すことができる。縦軸は EC と地域色の有無、言い換えれば地域活性化との結びつきを表している。横軸は企業や取り組み主体が EC に関して重視する点、言い換えれば EC の機能面の働きを表している。図中の各々のセルの上には EC と地域活性化の取り組みを表し、下には我々のヒアリング調査における典型的な事例を示す。

図中の矢印は EC を活用した地域活性化の目標設定の変化を表している。経済的困窮状況の打破の段階は左下の戦略が合理的であろう。左上は地域色を出すために地域ブランドやネットワークの構築を行い、EC の効果を地域全体に広げることが一つの方向である。右上は EC の目的を収入から広告に移し、交流人口増加などに結び付けることになる。そして EC 単独で地域活性化に活用することは右上で限界を迎える。EC だけでは更なる交流人口の増加や定住人口は見込めず、この図の範疇を超えた段階になる。

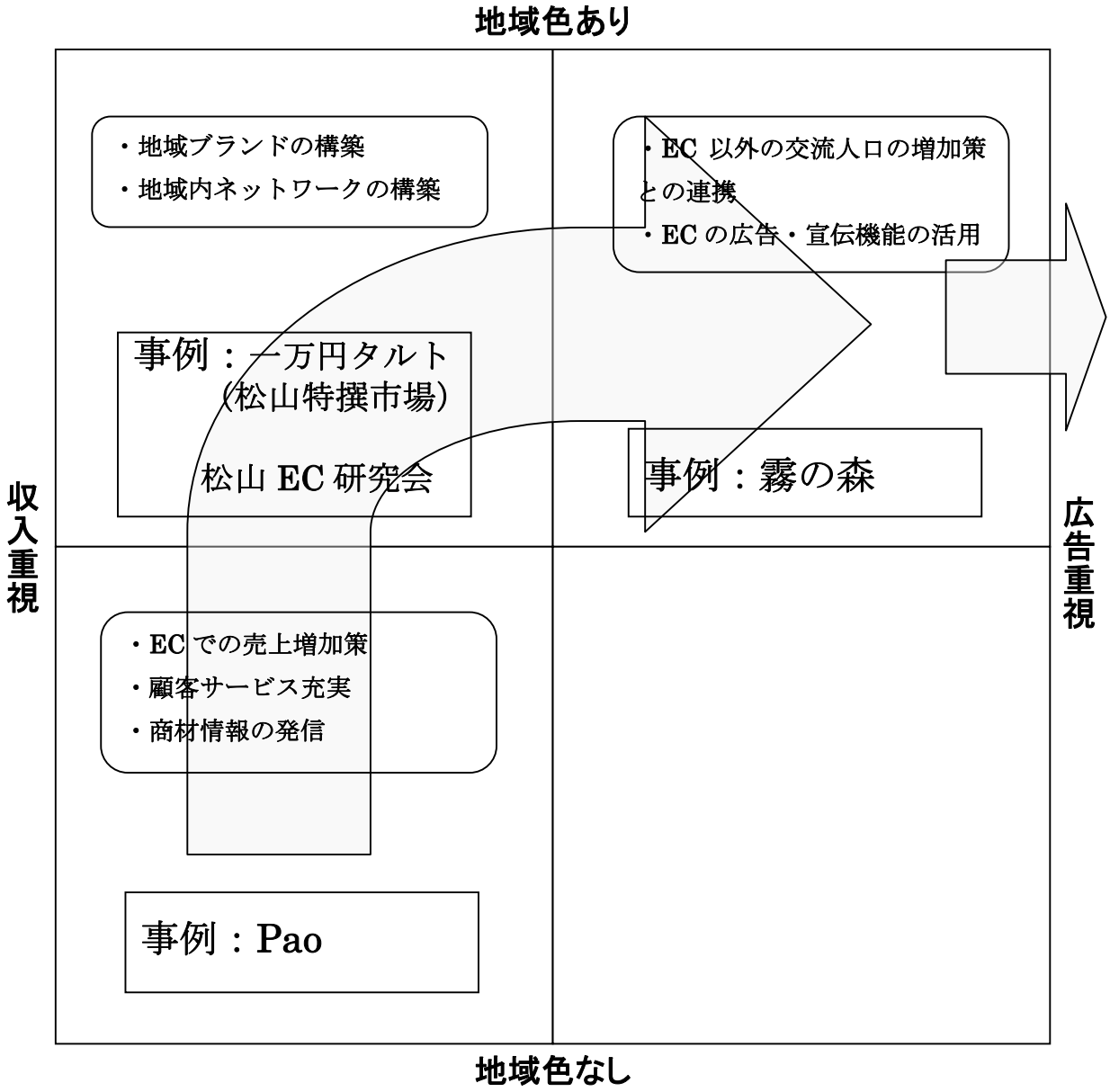

図 2：地域活性化と EC

インターネットの普及によって我々の生活環境は大きく変化し、それに伴い商品流通の形も変わってきた。これまでは手に入れることが難しかった遠方に店舗のある商品を、今ではボタン一つで買えるようになり、EC によって店舗と消費者の間の距離は確実に狭くなったと言える。それは同時に地方などの条件不利地域に拠点を置く企業が利益を得る事が以前より容易になったという事でもあり、過疎が進む地方を活性化する手段となるのではないかと考えたのが、今回の研究のきっかけだった。

EC を活用した地域活性化の形を考える中で見えてきたのは、一口に「地域活性化」といっても企業により捉え方は様々であること､また地域活性化の目的によって EC の利用方法も変わるという事である。しかしそれぞれ異なった目的を持つ企業でも、使い方は違えど EC は確実に企業の考える地域活性化に

役立っていた。EC を利用すれば、消費者が商品を買う場所が増えるだけでなく地方の交流人口増加も見込める。場所の面で問題を抱える地方には EC はその問題を解決してくれる数少ない方法である。ただ、そもそも都会に比べ地域で EC が普及していないという現状を打破しなくてはならないであろう。

謝辞

本稿の執筆にあたって、㈱ギターズ、㈱一色本店、㈱フェローシステム、㈱やまびこの各社にはヒアリング調査にご協力頂くとともに貴重なご意見を頂戴した。ここに記して感謝の意を表明する。なお、ありうべき誤謬の全ては、筆者たちに帰すものである。

参考文献

日本政策投資銀行地域企画チーム（2006）『実践！地域再生の経営戦略』きんざい

いよぎん地域経済研究センター『えひめ Now：目で見る愛媛の経済と産業』

総務省（2007）『平成 19 年版情報通信白書』ぎょうせい

情報通信総合研究所（2006）『情報通信アウトルック 2007』NTT 出版

経済産業省（2004）『通商白書 2004』ぎょうせい

参考サイト

中小企業基盤整備機構「地域産業資源活用事業の促進に関する基本的な構想」
（http://j-net21.smrj.go.jp/expand/shigen/kousou/pdf/38ehime.pdf）

経済産業省「『平成 17 年度電子商取引に関する市場調査』の結果公表について」平成 18 年 6 月 26 日
（http://www.meti.go.jp/press/20060626003/kekkakouhyou-set.pdf）

大阪府教育委員会事務局「電子商取引の現状」
（http://www.pref.osaka.jp/kyoishinko/kotogakko/kyomu/morals/pdf/item09.pdf）

ギターズ「パンとケーキの店 Pao」（http://www.rakuten.ne.jp/gold/pao/）

フェローシステム「松山特撰市場」（http://enmusubi.biz/）

フェローシステム「フェローシステム」（http://www.fellow.co.jp/）

一色本店「ナジャ工房」（http://www.rakuten.co.jp/nadja/）

やまびこ「霧の森・霧の高原オフィシャルページ」（http://www.kirinomori.co.jp/）

やまびこ「霧の森菓子工房」（http://www.bidders.co.jp/user/716525）

松山商工会議所「松山 EC 研究会」（http://www.jemcci.jp/sesaku/mEC/index.html）

ナジャ工房ほか「第 9 回松山俳句甲子園応援企画」
（http://www.rakuten.ne.jp/gold/nadja/haiku2006.htm）

上勝町役場「上勝町ホームページ」（www.kamikatsu.jp）

全国過疎地域自立促進連盟「徳島県上勝町（情報化施策事例）」
（http://www.kaso-net.or.jp/it/kamikatu.htm）

みずほ総合研究所（2006）「徳島の地域政策事例」『みずほ地域経済インサイト』
（http://www.mizuho-ri.co.jp/research/economics/pdf/region-insight/EEI060116.pdf）

河西邦人「第三セクターの経営：内子フレッシュパークからり（新しい経営理論の追求）」

（http://www.kawanisi.jp/dai3/karari03.htm）
籾村セーフティーライス倶楽部「内子フレッシュパークからり」
（http://momura.web.infoseek.co.jp/19odekake/H16/1130/1130.htm）
農林水産省「販売情報管理システムによる効率的な出荷・販売：内子フレッシュパークからり（立ち上がる農山漁村）」（http://www.maff.go.jp/tatiagaru/H1626utikokarari.htm）
地域・産業活性化事例データベース「愛媛県内子町の「町並み保存」」
（http://www.jirei-giac.jp/top_main.php?id=27&PHPSESSID=70239c6a8b93ba7af25f85e1427095d2）
YOMIURI ONLINE「中越沖地震の被災店舗に激励注文、ネット通販売り上げ倍増」（2007 年 8 月 9 日）
（http://www.yomiuri.co.jp/feature/fe7600/news/20070809i307.htm）
吉田博「地域いきいき」（http://homepage2.nifty.com/chiiki-ikiiki/Top1.htm）
山田晴通「地域の情報化から、地域の再構成へ」『地域地理科学会・2001 年度大会・シンポジウム報告』
（岡山大学：2001.06.24.）
（http://camp.ff.tku.ac.jp/YAMADA-KEN/Y-KEN/fulltext/01ch-ccg.html）