

特産品開発における事業連携の仕組みと成立条件
— 歯舞漁協の「はぼまい昆布しょうゆ」を事例として —
The Mechanism and Conditions of Establishment for a Business Collaboration
in Special Local Product Development
— Case of Habomai Fisheries Cooperative's "Habomai Konbu Syoyu" —

及川光[†]・婁小波^{*}

(東京海洋大学大学院・*東京海洋大学)

Hikaru OIKAWA[†] and Xiaobo LOU^{*}

(Tokyo University of Marine Science and Technology, Graduate School / *Tokyo
University of Marine Science and Technology)

E-mail : [†]d182004@edu.kaiyodai.ac.jp, lou@kaiyodai.ac.jp

【要約】

本稿では歯舞漁協がブランドをもつ特産品「はぼまい昆布しょうゆ」への取り組みを分析対象事例として取り上げて、ビジネス・エコシステム論の視点から特産品開発事業における連携の仕組みの特徴を明らかにし、その成立条件を抽出した。分析の結果、連携事業の仕組みは地域資源の活用といった点において一般的な OEM 契約とは異なり、独自の連携ビジネスモデルが構築されていることがわかった。また、その成立にあたっては、①仕組み全体の堅牢性を高める働き、②生産者の利益確保を念頭に置いた仕組みのデザイン、③地域ブランドを軸とした補完的関係性の構築、の 3 点が必要であることが明らかとなった。

【キーワード】

連携、特産品開発、ビジネス・エコシステム論

【abstract】

This paper is based on the analysis of the development of the brand of "Habomai Konbu Syoyu" processed by habomai fisheries cooperative. This is to reveal the structure of collaboration from the viewpoint of business ecosystem, and to extract the conditions for establishment. As a result of that analysis, it becomes clear that the mechanism of collaboration differs from a general OEM in that it makes full use of regional resources. Then, with regards to the condition, it becomes clear that following conditions. First, actions to increase the soundness of a whole structure. Second, design of a mechanism directed at the producers' profit. Third, building a complementary role by creating the community brand.

1. はじめに

地域振興に係る有力な方策の一つとして、一村一品運動に代表される「特産品開発」が古くから実行されてきた⁽¹⁾。これは当該地域で生産された一次産品を加工することによって付加価値向上を図る取り組みではあるが⁽²⁾、近年では「激変する市場環境と激しい競争」という外部要因、また限りある地域資源の限界という内部要因によって翻弄され、疲弊する事例は枚挙に暇がない⁽³⁾との指摘もあり、その取り組みが必ずしも順調とはいえない状況にある。加えて、その典型的な取組形態である漁協自営加工事業においては、①原料仕入れにおける制約⁽⁴⁾、②製品開発力やマーケティング力などの経営力の欠如、③リスク負担力の限界といった構造的な問題の存在が指摘され、それらを克服し得る有効な事業仕組みの構築が急務となっていることが指摘されている（婁(2017)）。

そうした中で、連携が新たな事業仕組みを構築するキーワードの一つとして浮上している（婁(2018)）。例えば、2010年に成立した「六次産業化・地産地消法」⁽⁵⁾では生産者と関連事業者との連携を実施することによって地域の活性化を図る方向性が明記され、また同法に基づく様々な事業が既に全国各地で実行されている。ところが、漁村地域においては流通業者や加工業者、鮮魚小売店などがいわば「先住民」として水産業に入り込んでいることから、連携先の欠如や連携によるメリットの不明瞭性、さらには担い手が直面する経営資源の不足といった制約条件の存在などが指摘され（婁(2017)）、新たな連携事業を構築するための有効な仕組みを構築することが課題として浮上してきている。

そこで、本稿では歯舞漁協がブランドをもつ「はぼまい昆布しょうゆ」を分析対象事例として取り上げ、ビジネス・エコシステム論の視点から特産品開発事業における連携の仕組みを明らかにし、連携事業の意義を検討したうえでその成立条件を提示することを目的として設定する。

「連携」に着目した研究としては、例えば斎藤(2001)は農業と食品産業の関係性に焦点を当て、両者の取り得る戦略的提携について論じ、漁業分野においては日高(2002)、日高(2007)が漁業・漁村と都市地域の交流・連携ビジネスの仕組みについて分析しているほか、東京水産振興会(2003)、東京水産振興会(2004)が「漁村地域における交流と連携」と題した報告をまとめたものもしている。また、近年では主に婁(2017)や宮田(2018)によって6次産業化の取り組みを題材としながら連携主体の享受し得るメリットの提示や、双益関係をもたらす連携の仕組みについて分析されている。しかし、それらは連携という新たな事業仕組みが機能するメカニズムを分析の対象とはしなかった。そこで、婁(2018)は連携を支える経済的原理について整理し、はじめて「ビジネス・エコシステム論」の有効性について提起した。しかし、そこでの議論はあくまで理論的な枠組みの導入に留まっているため、ビジネス・エコシステムの構築がなぜ有効なのかに関する具体的な検証は行われなかった。そこで、本稿では事例分析により連携を支え得る理論としてのビジネス・エコシステム論

の適用可能性に焦点をあてて実証的に事例検証することとする。

ビジネス・エコシステム論とは組織間関係について競争的な側面ではなく協同的な側面に着目しながらシステムの機能性を説明するものである。先行研究レビューを通してビジネス・エコシステム論の精緻な概念規定を試みた相山・高尾(2011)によれば、ビジネス・エコシステムとは自律性を持った多様な企業が相互に連結することで、システム全体として新たな価値創造を実現しようとする営みであり、このことが資源依存モデルなどに依拠した従来までの組織間関係論と大きく異なっている⁽⁶⁾。ここでは、多くの主体が結びついたシステム全体が健全性を確保するうえで、「連携」が重要な視点になるとされており(婁(2018))、農工商連携事業を支える理論的枠組みの一つとして検討を行った研究も存在する(銭(2012))。このようなエコシステムを特徴付ける要素について、先行研究によれば⁽⁷⁾、①「共生・協同」的な側面、②構成要素の多様性、③相互依存性の3点を挙げるができる。本稿ではこれらの要素にもとづき事例分析を行う。

実証分析に際しては北海道根室市の歯舞漁業協同組合(以下「歯舞漁協」と呼称)が取り組む「はぼまい昆布しょうゆ」(以下「昆布しょうゆ」と呼称)の自営販売事業を取り上げる。本事例が選定された理由としては、①1990年より自営販売事業に着手した結果、北海道内において一定数のシェアを確保し、2006年には地域団体商標登録を行うなど地域ブランドとして認められていること⁽⁸⁾、②全国最大手の醤油メーカー(以下「K社」と呼称)との連携関係を長期にわたって構築しており、本稿のケーススタディとして適切な事例であると判断できること、の2点である。

2. 「はぼまい昆布しょうゆ」の概要

昆布しょうゆの販売元であり、ブランドの所有者である歯舞漁協は、2016年の販売事業総取扱高が106億1,690万円に達しており、組合員数は757名ときわめて規模の大きい単協組織である⁽⁹⁾。ここではコンブ漁業が地域漁業の中核をなしており⁽¹⁰⁾、正組合員のうち実に70%以上がそれに従事している。地域においてコンブがもっとも重要な地域資源の一つとなっている。

歯舞漁協が昆布しょうゆの開発に取り組み始めたのは、低迷するコンブの消費を背景に新たな市場開拓を図った1990年のことである。図1が示すように、コンブの1世帯当たりの年間購入数量は1987年には623gだったものの、その後下降の一途を辿り、2016年には306gと半減している。北海道では長らく「共同値決め」⁽¹¹⁾と称される方法によってコンブの産地価格が決定され、問屋を介して広域流通が図られてきたが、このような既存の仕組みではコンブの消費低迷を打開することが困難であることから、歯舞漁協は独自に新たなコンブの消費スタイルを提案すべく、出汁がよく取れるコンブの性質を利用し、それを原材料とした新たな製品開発を通して販路拡大を目指すようになった。なお、歯舞

漁協は当初、青森県の醤油メーカー（以下「N社」と呼称）に製造を委託していたが、N社が2006年に民事再生を申請したことによって、連携関係が解消されるといった事態が発生している。これにより昆布しょうゆの販売継続が難しい状況に追い込まれたが、新たな提携先を模索した結果、早い段階で全国最大手の醤油メーカーであるK社との連携関係を新たに構築して販売を再開することとなった。この成立要因としては、昆布しょうゆが

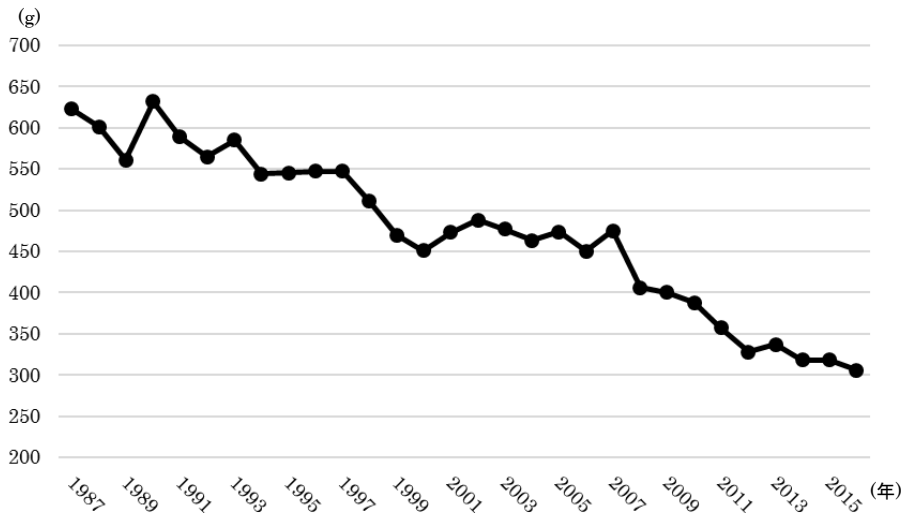


図1 1世帯（2人以上）当たり年間コンブ購入数量の推移

資料：総務省『家計調査年報』により作成。

注：1999年以前は、農林漁家世帯を除く結果である。

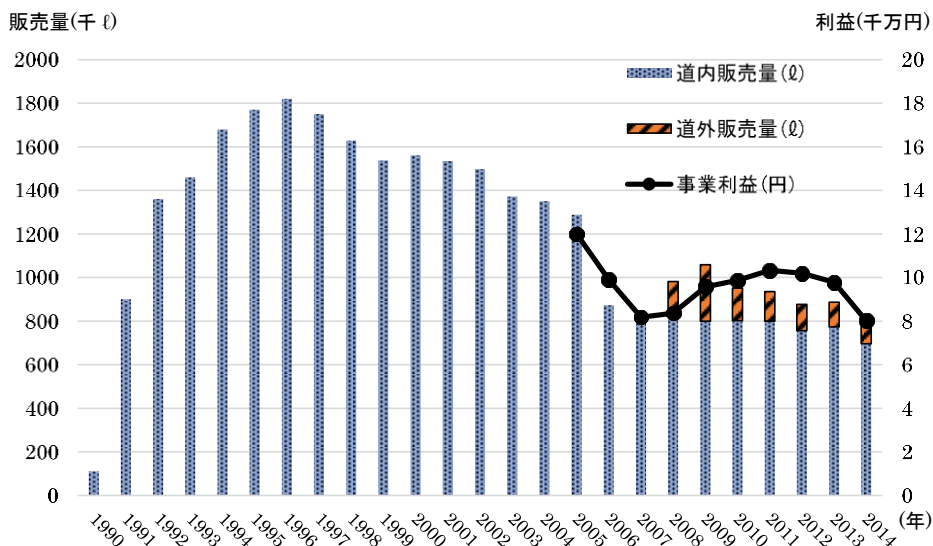


図2 「はぼまい昆布しょうゆ」の販売量と事業利益の推移

資料：歯舞漁業協同組合『業務報告書』、その他歯舞漁協提供資料により作成。

注：事業利益は一部菓子類などの昆布調整品を含んだ数値となっている。

1990 年以降道内ですでに高い販売シェアを獲得していたため、大手メーカーから見ても訴求力の高い魅力的な商品として捉えられていたことが考えられる。

近年における昆布しょうゆの販売実績ならびに事業利益の推移は図 2 の示すとおりとなっている⁽¹²⁾。当該商品の北海道内における販売量は 70 万台を維持しており、また 2008 年からは北海道外での販売も開始していることが分かる。これは連携先の K 社へ販売ライセンスを付与し、北海道外を商圏とした委託販売が行われていることによるものである。

本事業の利益をみると、近年では約 9,000 万円台前後で推移していることが分かる。各種事業の取扱高が大きい歯舞漁協の中で、この利益水準は他の事業部門のそれに比べて相対的に低いが⁽¹³⁾、漁協事業の多角化や前述した漁獲物の販路拡大、さらには産地価格の安定的維持といった側面において一定の役割を果たしているものと推察される。

3. 「はぼまい昆布しょうゆ」のビジネスモデル

3-1. 生産・販売の流れ

まずは、昆布しょうゆが辿る生産から販売に至るまでの仕組みについて、主に北海道内の動きに着目しながら明らかにする（図 3 を参照）。

図中の①はコンブが歯舞漁協の倉庫まで運ばれる過程を示している。歯舞地区では通常 6 月頃から操業が開始され、期間中は採取、乾燥作業、選葉・結束作業、そして等級付け⁽¹⁴⁾と倉庫への搬入といった作業が繰り返し行われる。その後、例年 8 月頃から前述した「共同値決め」が行われるが、同時に原料確保も行われる（図中②）。この過程ではコンブを安く買い叩くようなことはなく、予め定められた価格を遵守している⁽¹⁵⁾。

昆布しょうゆの製造工程については、連携先の K 社が製造全般を引き受けている。ここでは原料となるコンブが漁協から月毎に定量供給され、同時に K 社に対して製造費なども支払われる（図中③）。なお、完成品のほとんどは K 社工場にそのまま保管され、一部の漁協直売所及び通販仕向け分は歯舞漁協が購入することとなる。これ以降の販売ルートについては、道内各地の間屋から買い付けられた後に（図中④）、通常の商品と同じく量販店の商品棚に陳列されるものと（図中⑤）、歯舞漁協から通販などを通して流通するもの（図中⑥）の 2 種類がある。

3-2. 取引

次に、図 4 を参照しながら昆布しょうゆの取引の仕組みについて明らかにする。歯舞漁協から K 社に対しては、①漁協の買い取った原料コンブの供給、②製造費やパッケージ代など各種代金の支払い⁽¹⁶⁾、そして③昆布しょうゆのブランド付与が行われ、その対価としてのブランド・フィーを受け取る。このような取引後に K 社工場で昆布しょうゆの製造が行われ、漁協が昆布しょうゆ製品を買い取る形で仕入れが行われる。

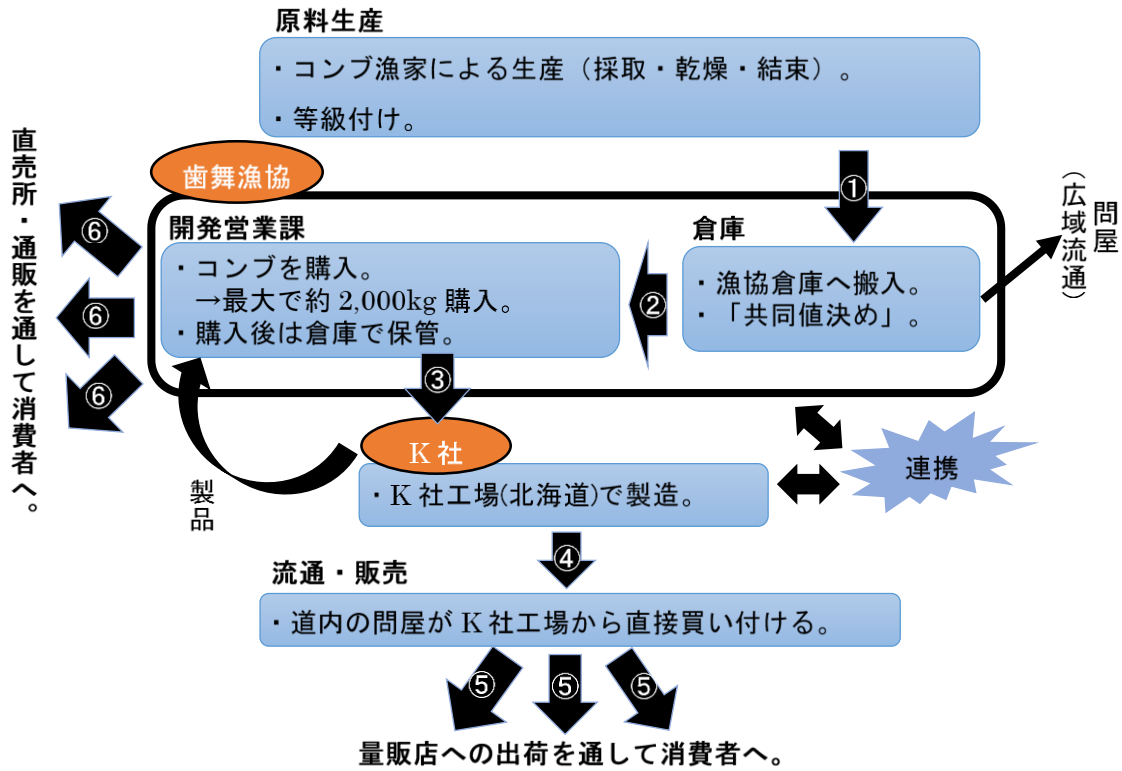


図3 「はぼまい昆布しょうゆ」の生産・流通の仕組み

資料：聞き取り調査結果により作成。

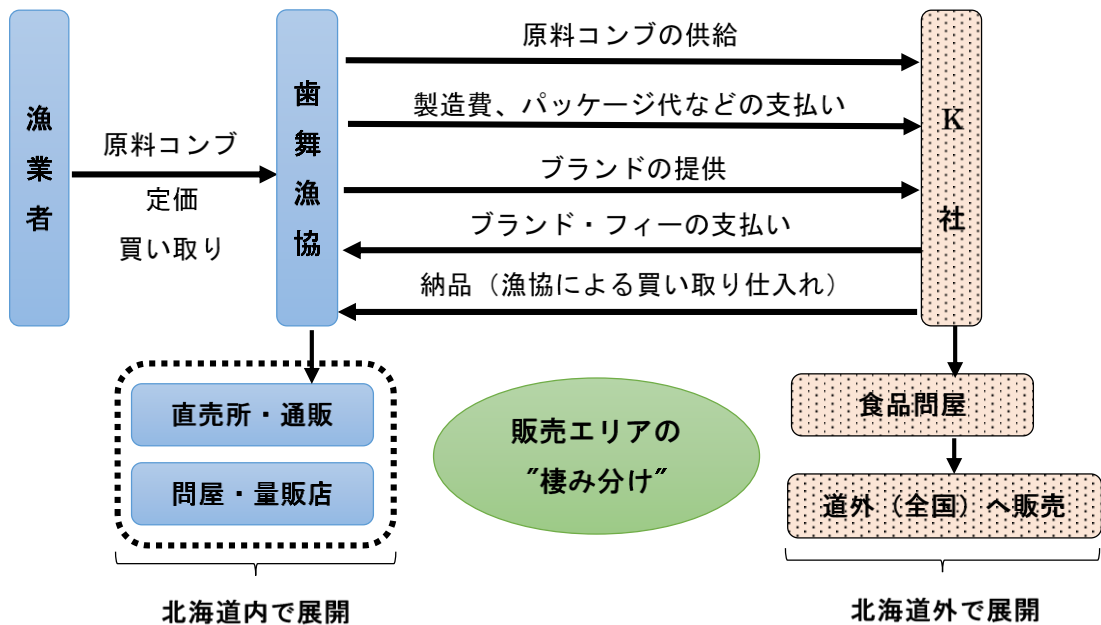


図4 「はぼまい昆布しょうゆ」の取引構造の仕組み

資料：聞き取り調査結果により作成。

ここで注目すべきは、その販売エリアについての「棲み分け」の存在である。歯舞漁協は問屋への出荷や直売所・通販の活用を通して販売事業を展開しており、出汁醤油のパイオニア的存在として北海道内を商圏としている。加えて、2008年からは歯舞漁協が連携先のK社と協議し、北海道外における展開に限定した販売ライセンスを付与する形で、大手食品問屋への卸売を通して広域的な流通を展開している⁽¹⁷⁾。

このような販売エリアの「棲み分け」を内包した一連の仕組みからは、既存の委託生産の枠組みを超えた⁽¹⁸⁾、商圏の取り決めも定めたある種の協調的な関係性が締結された「連携ビジネスモデル」として捉えられる。

3-3. 連携ビジネスモデルのメリット

本事例から見た連携のメリットについては、第1に、歯舞漁協は自前の加工場を持つことなく新製品を製造することが可能となり、販路の拡大戦略に着手することができた。漁協自営加工事業の持つ構造的な限界の一つとして製品開発力などの経営力の欠如が挙げられているが（婁(2017)）、本事例ではK社との連携によって製造面における課題を解決している。

第2に、いうまでもないことだが、昆布しょうゆを取り巻く連携が継続される限り、両者の間には原料となるコンブの定期的な取引が行われる。ここでは連携によって多頻度の取引が回避されており⁽¹⁹⁾、これによって取引コストの節約が図られている。

第3に、結果として歯舞漁協は新たなブランドを創出することが可能となった。また、K社の立場においても連携の仕組みによって取り扱う製品のラインナップを充実させることができた点は大きなメリットになるものと考えられる。このことから、連携主体は製品開発事業への参画を通じて新たな価値創造を達成している。

このように、歯舞漁業とK社の両者が独自に連携の仕組みを構築することによって、製造に係るリスクを低減させ、双方ともに一定のメリットを得ることができていることが明らかとなった。

4. 考察

以上のような事業の仕組みを一般的なOEM⁽²⁰⁾と比較すると、その特徴が一層クリアになる。中島(1990)はOEM契約を結ぶ主体間について、委託側が対象製品について確固たる仕様規格を持ち、受託側に対して大きな影響力があるタイプの「請負型」と、受託側にある程度の技術力があり、原料類を自己調達して完成品を委託側に納品するタイプの「折衷型」、対象製品について受託側の方が専門家であり、受託側が自社製品に委託側のブランドを付与してそのまま納品するタイプの「売買型」といった3種類に類型化できることを示した。本事例では、醤油の製造に関してはK社（受託側）が絶対的な技術力を有してお

表1 一般的なOEM類型と“歯舞型”連携事業の仕組みとの比較

請負型	委託側が受託側に対して自社仕様規格に基づく製造を委託するタイプ。
折衷型	受託側が原料類を自己調達して完成品を委託側に納品するタイプ。
売買型	受託側が自社製品に委託側のブランドを付与し、そのまま納品するタイプ。
“歯舞型”	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委託側と受託側が同一商品を販売。 ・ 委託側と受託側双方のブランド力が商品価値の源泉。 ・ 委託側と受託側双方における力関係が安定的。

資料：中島(1990)、pp.97-98 により作成。

注：表中の“歯舞型”は、事例分析から抽出した仕組みの特徴を示したものである。

り、この側面だけ見れば両者の取引関係は「売買型」に近いと言える。

ところが、当該連携事業の仕組みにおいては以下の特徴を見ることができる。第1に、受託側（K社）も同一商品の販売を行っていることである。もっとも、ここでは前述したとおり販売エリアの「棲み分け」によって顧客を奪い合うような事態を抑制する工夫が確認できた。

第2に、ダブル・ブランドとしての側面が見られる点が挙げられる。歯舞漁協は原料となるコンブ（地域資源）の取り扱いや供給に関して長年にわたって蓄積してきた経験や知識を有しており、なおかつ地域団体商標への登録を通して地域ブランドを構築している。他方、全国最大手の醤油メーカーであるK社は醤油市場において強力なブランド力を有しており、消費者からの認知度も高い。つまり、委託側（歯舞漁協）の確保する原料や地域イメージなどに加え、製造を担当する受託側（K社）が築いてきたブランド力までもが地域ブランドとしての価値の源泉となっており、このことが歯舞漁協にとっては北海道内において展開するうえでの強みとして捉えられる。

そして第3に、委託側（歯舞漁協）と比較して受託側（K社）の経営規模が圧倒的に大きいにも関わらず、双方において極端な力関係の差が見られない点である。この理由としては、前述したような歯舞漁協の持つブランド力が昆布しょうゆにとって欠かせない要素となっており、それゆえにK社側としても連携関係を継続させるための意思決定が下されるものと考えられる。

このように、漁協が自営の加工場を持つことが難しいとされる中で、製造される特産品を地域ブランドへと昇華させる本事例の連携の仕組みは、一般的なOEMと比べると明らかに異質であり、独自のオリジナリティをもつビジネスモデルである（表1を参照）。

次に、1.で紹介したビジネス・エコシステムを構成する3要素から当該連携事業の仕組みが成立しうる条件について検討する。まず第1の要素である『共生・協同』的な側面についてみると、歯舞漁協は北海道内で主導的に販売を行い、連携先のK社は北海道外で

委託販売を行うといった販売エリアの「棲み分け」が行われていることが確認できた。また、販売に至るまでのプロセスにおいては取引コストの節約に繋がるような長期的・継続的な定量・定価取引関係が締結されている。このような取り組みを成立させるための大前提として、まずは仕組み内部においてコンフリクトの発生を未然に防ぐための合意形成が行われていること、連携に参加する主体間において長期的に仕組み全体の堅牢性を高めるような働きが継続されていること⁽²¹⁾、換言すれば持続可能性の視点が重要視されている点が挙げられる。

第2の「構成要素の多様性」をしてみると、異業種であり経営規模も大きく異なる歯舞漁協とK社が連携の仕組みを構築し、価値創造を実現していた。このような価値創造の実現に際しては、水産物流通チャネルの川下と比して小規模な経営を強いられている川上の実情を鑑みれば、メーカー主導によるブランドの構築ではなく、生産者の利益確保を念頭に置いた地域主導によるブランド・マネジメントがきわめて重要であることが推察された。

第3の「相互依存性」についてみると、歯舞漁協が原料コンブの供給と北海道内の販売に専念しながらも製造の全てを委託し、一方でK社は製造を引き受けながらも原料の調達を漁協側に全て委託するといった補完的な関係性が構築されていた。また、この仕組みを通常のOEMと比較したところ、ダブル・ブランドとしての側面が見られる点も明らかになった。このような仕組みの成立にあたっては、自らのブランド力を軸として支配・従属的な関係性を排除した対等な関係の構築があった。本事例では歯舞漁協がコンブ（地域資源）の活用によって独自の地域ブランドを構築していたが、他地域においても地域資源の活用が有効な手段になると考えられる。

最後に事業連携の仕組みについて論じるうえでの課題について触れてみたい。第1に、今回取り上げたような漁協と食品メーカーの連携のみならず、より多くの事例から仕組みの成立条件について考察する必要がある。本稿では歯舞漁協とK社の連携関係を分析対象としたが、今後はビジネス・エコシステムを構成する生産から消費に至るまでの多様な主体に焦点を当てることも重要だろう。第2に、本稿では定性的な考察に留まったため、今後は連携によって得られる便益を定量的に提示する必要性もある。そして第3に、連携の仕組み構築による地域経済への波及効果について分析することが、漁村活性化の実現に大きく貢献するものと推察される。

注

- (1) 平松(2006)によれば、大分県では一村一品運動が提唱された1979年から20年後の1999年までに300を超える品目が特産品として売り出されており、同運動が後に全国へ広まったことを鑑みれば他地域においても相当数の事例が存在するものと考えられる。
- (2) 広義の特産品には加工を伴わない一次産品も含まれるが、本稿では連携の仕組みに係る成立条件について明らかにするとした目的に沿い、これを除外することとした。

- (3) 槇平(2013)、p.50 より引用。
- (4) 婁(2017)によれば、原料仕入れにおける制約とは「協同組合」という組織的な性格からくるものであり、組合員たる生産者の漁獲した原料に合わせた加工を行わざるを得ない状況が効率性と収益性の低下に繋がる場合がある。
- (5) 正式な名称は「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律」であり、連携に係る文言は第 27 条に明記されている。
- (6) ここで言う「従来までの組織間関係論」について、椛山・高尾(2011)によれば、優位な資源を持つ組織がパワーを行使し、依存関係にある組織をコントロールするといった側面について取り上げたものを指している。
- (7) 椛山・高尾(2011)と横澤(2013)を参考にした。
- (8) 「地域ブランドを適切に保護することにより、信用力の維持による競争力の強化と地域経済の活性化を支援すること」を目的として、2006 年より開始した制度である。なお、「はぼまい昆布しょうゆ」の商標権利者は歯舞漁協であり、商標番号は第 5040944 号である。詳しくは特許庁(2018)「地域団体商標ガイドブック」(https://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/files/tiikibrand/all.pdf、2018 年 9 月 9 日閲覧)を参照されたい。
- (9) 歯舞漁業協同組合(2017)より引用。
- (10) 歯舞地区では例年 6 月～10 月頃まで操業が行われており、中でも 6 月～8 月に漁獲されるナガコンブの生産量が突出している。この他にもアツバコンブやネコアシコンブが漁獲されるが、いずれも加工用品としての性質を有している点が特徴である。
- (11) 漁協とコンブ漁家の代表者からなる生産者側と、消費者側のコンブ問屋が北海道漁連の立ち合いのもと価格を策定する一連の作業のことを指しており、文献によっては「協議値決め」や「共販値決め」とも呼称される。詳しくは上田(2004)などを参照されたい。
- (12) ここで言う事業利益とは、昆布しょうゆの販売を担当している「開発営業課」が計上した売上高から売上原価を差し引いた数値を示している。
- (13) 歯舞漁業協同組合(2017)『第 68 年度業務報告書』によれば、開発営業課が計上した事業利益が全体に占める割合は 5.8%となっている。
- (14) 一般社団法人北海道水産物検査協会の検査員がコンブ漁家の倉庫に赴き、色沢や形態などを総合的に判断したうえで 1 等から 4 等までの等級が付けられる。詳細な検査規格については、一般社団法人北海道水産物検査協会 (<http://www.h-skk.or.jp/index.php?%E8%B3%87%E6%96%99%E5%AE%A4>、2018 年 9 月 4 日閲覧)を参照されたい。
- (15) 昆布しょうゆの原料には、1 等品のナガコンブを使用することとなっている。なお、2017 年の 1 等品価格は約 1,400 円/kg であった (聞き取り調査結果による)。
- (16) ここで言う製造費について、K 社へ輸送されるコンブのほかにも、大豆や塩といった原料の代金も含まれている (聞き取り調査結果による)。
- (17) 歯舞漁協での聞き取り調査結果および K 社プレスリリース (<http://www.kikkoman.co.jp/>)

特産品開発における事業連携の仕組みと成立条件
— 歯舞漁協の「はばまい昆布しょうゆ」を事例として —

corporate/news/08026.html 2019年2月6日閲覧)による。なお、北海道外における販売量は北海道内のそれと比較して低位に推移しているが、これは K 社が多数の商品(醤油)を取り揃えており、歯舞漁協のように昆布しょうゆに特化した営業活動を展開することができていないためとのことである。

- (18) ここで言う「既存の委託生産の枠組み」とは、漁協が他社に対して製造を外注するものの、販売に関しては具体的な取り決めがされていない状態を指している。
- (19) コリス・モンゴメリー著 根来ら訳(2004)を参照すると、Collis and Montgomery (1998)によれば、多頻度の取引は係争や交渉が多発することを意味し、これがコストの増大に結びつくものである。
- (20) OEM とは、「受託先の企業が部品から製品を組み立て最終的な品質管理を行って完成させたものを、委託先の企業が自社のブランド名を付与して販売すること」と定義されており、委託する側から見ると「完成品を他のメーカーから調達して自社ブランドで販売すること」、受託する側から見ると「メーカーが自社製品としてではなく他社のためのブランド製品として製造すること」を意味している(田口(2011))。
- (21) この「仕組み全体の堅牢性」についてイアンシティ・レビーン著 杉本訳(2007)を参照すると、例えば Iansiti and Levien (2004)は、企業は堅牢なエコシステムに組み込まれることによって広範にわたる便益を享受することができ、また堅牢性に加えて生産性やニッチ創出といった指標によってエコシステム全体の健全性を測定できるとしている。

参考文献

- [1] Collis David J. and Cynthia A. Montgomery (1998) *Corporate Strategy: A Resource Based Approach*, McGraw-Hill Companies.
- [2] Marco Iansiti and Roy Levien (2004) *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation and Sustainability*, Harvard Business School Press.
- [3] 上田昌行(2004)「コンブ産地取引構造と産地業者の機能」、『漁業経済研究』第 48 巻第 3 号、pp.59-77。
- [4] 斎藤修(2001)『食品産業と農業の提携条件—フードシステム論の新方向—』、農林統計協会。
- [5] 梶山泰生・高尾義明(2011)「エコシステムの境界とそのダイナミズム」、『組織科学』第 45 巻第 1 号、pp.4-16。
- [6] 銭峰(2012)「農商工連携事業を支える理論的枠組み—ビジネス・エコシステムの視点から—」、『福山市立女子短期大学研究教育公開センター年報』第 9 号、pp.69-78。
- [7] 田口冬樹(2011)「OEM 戦略の研究—その役割と問題点—」、『専修マネジメントジャーナル』第 1 巻第 1・2 号、pp.65-78。

- [8] デビッド J コリス・シンシア A モンゴメリー著 根来龍之・蛭田啓・久保亮一訳(2004)『資源ベースの経営戦略論』、東洋経済新報社。
- [9] 東京水産振興会(2003)『漁村地域における交流と連携－平成 14 年度報告－』。
- [10] 東京水産振興会(2004)『漁村地域における交流と連携－最終報告－』。
- [11] 中島茂(1990)『企業提携の契約事例』、商事法務研究会。
- [12] 歯舞漁業協同組合(2017)『第 68 年度業務報告書』。
- [13] 平松守彦(2006)『地方自立への政策と戦略』、東洋経済新報社。
- [14] 槇平龍宏(2013)「地域再生の理論と農山漁村」、小田切徳美編『農山村再生に挑む－理論から実践まで－』、岩波書店、pp.27-53。
- [15] マルコ イアンシティ・ロイ レビーン著 杉本幸太郎訳(2007)『キーストーン戦略－イノベーションを持続させるビジネス・エコシステム－』、翔泳社。
- [16] 宮田勉(2018)「漁業の 6 次産業化と域内連携」、『フードシステム研究』第 24 巻第 4 号、pp.356-361。
- [17] 横澤幸宏(2013)「ビジネス・エコシステムの概念に関する理論的検討」、『岡山商大論叢』第 48 巻第 3 号、pp.61-76。
- [18] 婁小波(2017)「漁業の六次産業化と連携のビジネスモデル－沖縄県勝連漁協「肝高のもずく餃子」を事例として－」、『地域文化研究』第 18 号、pp.208-226。
- [19] 婁小波(2018)「漁業の 6 次産業化と連携の経済的諸原理」、『フードシステム研究』第 24 巻第 4 号、pp.344-350。