



農林水産物・食品の地域ブランド 確立に向けたガイドライン

.....

株式会社 日本総合研究所

このガイドラインは、農林水産省の補助事業である平成22年度農林水産物・食品地域ブランド化支援事業(全国段階)において作成されました。
(平成23年度農林水産物・食品地域ブランド化共通基盤構築事業において改訂)

目次

序. 本ガイドラインの活用方法

第2章 地域ブランド化の取り組み手順

第1章 地域ブランド概論

- I. 地域ブランドとは何か
- II. 地域ブランド化の目的
- III. 地域ブランドづくりの前提となる
「3つのポイント」
- IV. 事例からみた地域ブランド化の成果

- I. 地域ブランド化の取り組みフロー
- II. 取り組み手順
 - 1. プロジェクトの立ち上げ
 - 2. 戦略策定
 - 3. 取組体制整備
 - 4. 商品開発
 - 5. ブランド・コミュニケーション
 - 6. 知財管理
 - 7. 販路開拓

序. 本ガイドラインの活用方法

本ガイドラインは、農山漁村の6次産業化や農商工連携により、地域活性化につなげていこうという観点から、農林水産物・食品の地域ブランド育成を目指す上で知っておきたい知識や、地域ブランド化に向けた具体的な手順をまとめたものです。

本ガイドラインは2部構成になっています。

- 第一章は地域ブランド概論です。地域ブランドとは何か、地域ブランド化の目的は何か、どのような成果が生まれているのかといった基本的事項をまとめていますので、地域ブランド化プロジェクトに関わる全ての人(原材料生産者・加工業者・流通業者・販売業者・自治体など)で読み合わせるなど、プロジェクトの意義を共有するためのツールとしてご活用ください。
- 第二章は具体的な地域ブランド化の取り組み手順です。プロジェクトのリーダーを中心とする推進メンバーで内容をよくご理解いただき、ブランド化推進の参考としてください。地域ブランド化プロジェクトは関係者数が多く、取り組み内容が多岐にわたるため、プロジェクトの全体像と進捗状況の把握に適宜ご活用ください。

第一章

地域ブランド概論

I. 地域ブランドとは何か

1. ブランドとは「絆」である

地域ブランドの最終目的は、地域住民を豊かにすることです。それは、生産者、加工業者、流通業者等の供給側と、最終消費者とを結びつける「信頼の絆」と言えます。それを成立させるためには、ターゲットとする顧客を明確化し、ブランドに込める地域や商品の価値を伝えていくことが大切です。

確固たる絆が出来れば、それに基づいて様々な商品を提案していくことが可能になります。



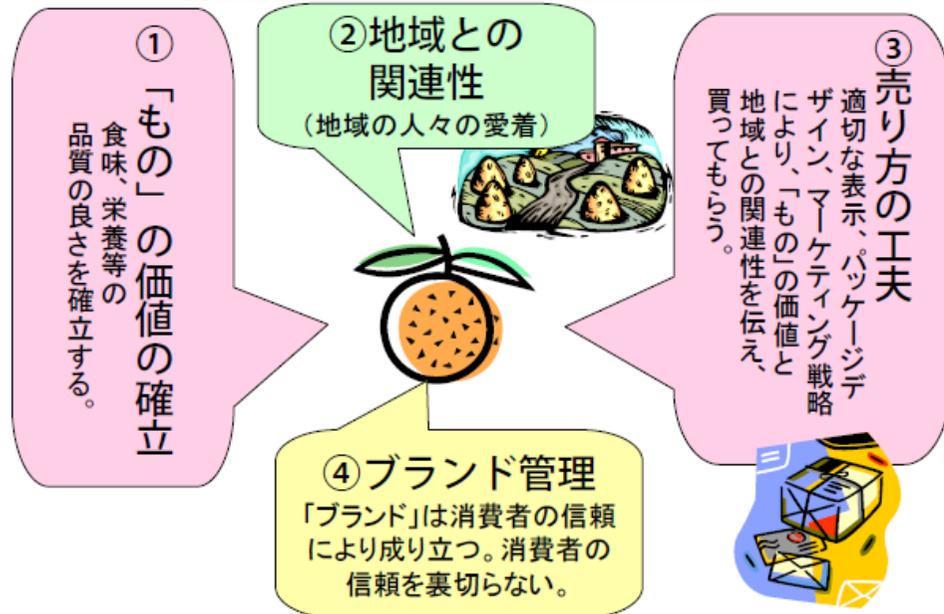
I. 地域ブランドとは何か

2. 農林水産物・食品の地域ブランドのマネジメント

ブランド価値を高め、その価値を売り手側のみならず、買い手側とも共有していくことが重要です。そのためには、次の4つの側面をマネジメントしていく必要があります。

農林水産物・食品の地域ブランドの目指すべき姿

備えるべき4つの要素



- ① 「もの」の価値(食味、栄養等の品質)が確立されていること。
- ② 地域との関連性(自然的、歴史的、風土的、文化的、社会的等)を有し、地域の人々に愛着を持たれるものであること。
- ③ 「もの」の価値や地域との関連性を伝えるため、適切な表示やパッケージデザイン、マーケティング等売り方が工夫されていること。
- ④ 「ブランド」とは消費者の信頼により成り立つことを認識し、その信頼を裏切らないブランド管理(品質・表示)を行っていること。

(出所)「農林水産物・食品の地域ブランドの確立に向けて(地域ブランドワーキンググループ報告書)」平成20年3月14日、農林水産省知的財産戦略本部専門家会議、地域ブランドワーキング・グループ

Ⅱ. 地域ブランド化の目的

農林水産物や食品は、生産地の気候や土壌等の自然条件、「食」に関する地域の歴史や文化などと強く結びついているという特徴をもっています。このような「地域性」を活かして農林水産物や食品の「地域ブランド」を確立することは次のようなメリットがあります。

①消費者等への訴求力が向上する

- － 馴染みのある地域特性等を前面に出すことで、消費者に受け入れられやすくなる。

②差別化を図ることが出来る

- － 他地域では真似の出来ないオリジナリティの高い価値を創出できる。その結果、市場の中で独自のポジションを占める存在になることができる。

③付加価値が高まる

- － 明確な差別化が出来れば(＝消費者が他のブランドや商品との違いを識別してくれれば)、価格競争に巻き込まれずに比較的高価格で販売できる。

④事業者間連携を促進することが出来る

- － 個々の事業者ブランドではなく、地域性を活かした地域ブランドとすることで、生産者、加工業者等の「連携の基盤」が出来上がり、ブランド力が増せば増すほど、その基盤が拡充されていくことになる。

⑤市民や行政の応援を受けることが出来る

- － 地域性を強調することは、その地域の生活文化等の価値を再認識する運動でもあり、経済的活動でありながらも社会的意義を帯びることになる。

Ⅲ. 地域ブランドづくりの前提となる「3つのポイント」

農林水産物や食品の地域ブランド化を軌道に乗せるには、少なくとも次の3つのポイントに留意しなければなりません。

①生産の概念から消費の概念へスイッチを切り替える

- 生産者は「うちのトウモロコシはどうして売れないのか」と考える単品発想。
- 「どこのレストランでどんな食事をしようか」、「他の食品との組み合わせでどんな料理を作ろうか」と考える最終形発想。
- 自分たちの商品が最終的に消費されるシーンを描きながら、その時の「商品の組み合わせ」で消費者に価値提案していくプロセスを確立出来なければ、いつまでも「(他と代替可能な)1つの素材」という位置づけに留まってしまうことになる。

②ターゲット顧客を明確化し、そこに向けた商品コンセプトを差し出す

- 自分たちの商品の価値を共有したい(できる)顧客を特定するところからブランドづくりは始まります。だれにでも対応できるブランドというものはありません。
- 「だれに、どういう価値を」という明確な軸があるからこそ、「そのためにはどのような商品特性、イメージ等を強調すべきか」が決まり、それを実現していくための「チーム編成(事業者間連携)」を具体化していくことができます。
- 一次産品とか加工食品とか、提供側の「手持ちのリソース」でブランド作りのパターンや方向性が決まるわけではありません。大事なことはターゲットをどのように設定するかです。

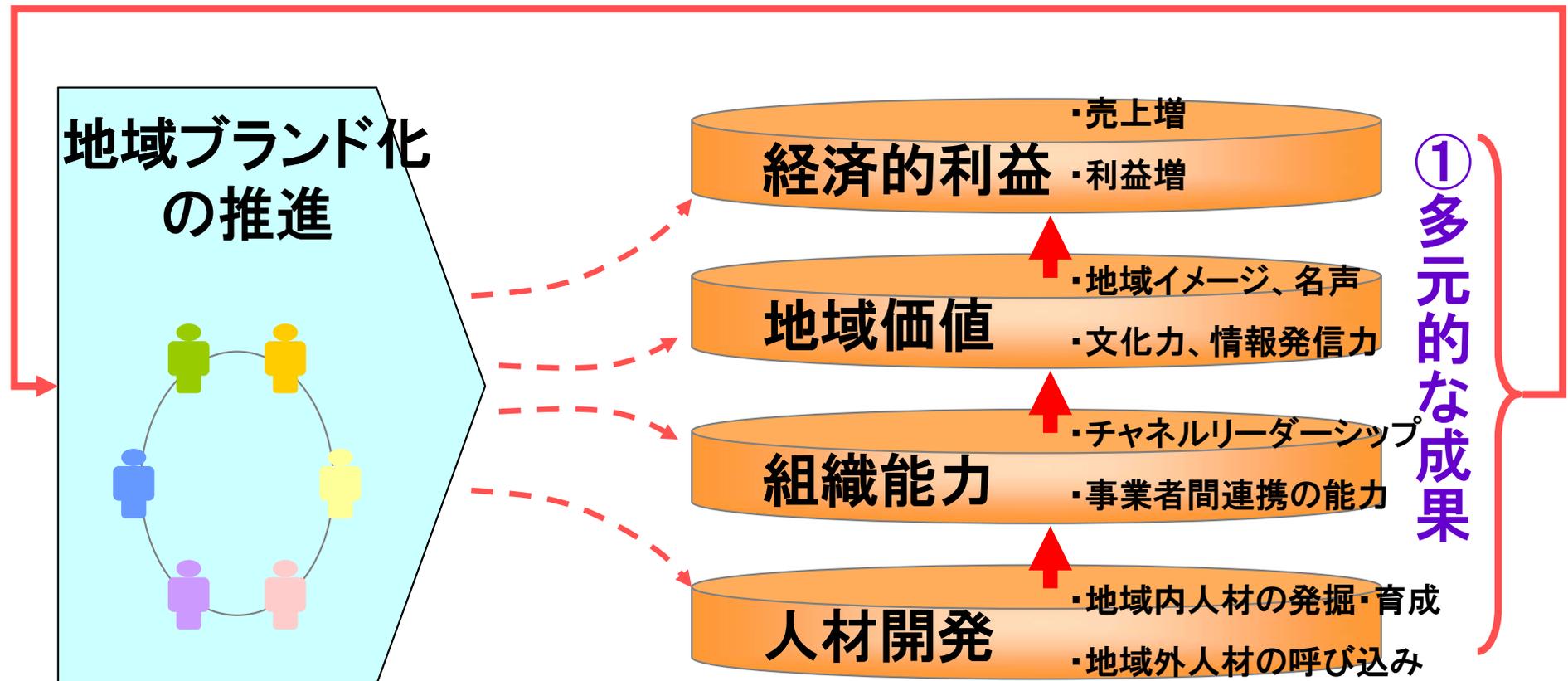
③組織変革を同時に推進する

- 地域ブランドづくりは1事業者で出来るものではありません。生産者、加工業者、流通業者等の共同で作りに上げるものです。
- その際、「既往の組み合わせ」に拘泥することは避けなければなりません。あくまでも、「ターゲット顧客に自分たちの価値を届けるためのベストの組み合わせ」を構築していくべきです。
- 夫々の事業者が「今までのやり方」を見直しながら、(生産ではなく)マーケティングの発想に立ち、新たな「価値連鎖」を関係者で作り上げていくプロセスです。
- 地域ブランドの持続可能性は、この絶えざる組織変革への挑戦に大きく依存することになります。

IV. 事例からみた地域ブランド化の成果

農林水産物・食品の地域ブランド化を軌道に乗せることで、以下の成果が得られる可能性があります。大事なことは、①成果を多面的に見ていくこと、②当面の成果を地域ブランドのさらなる強化へ結び付けていくこと、の2点です。

②当面の成果を地域ブランドのさらなる強化へ結び付けていく

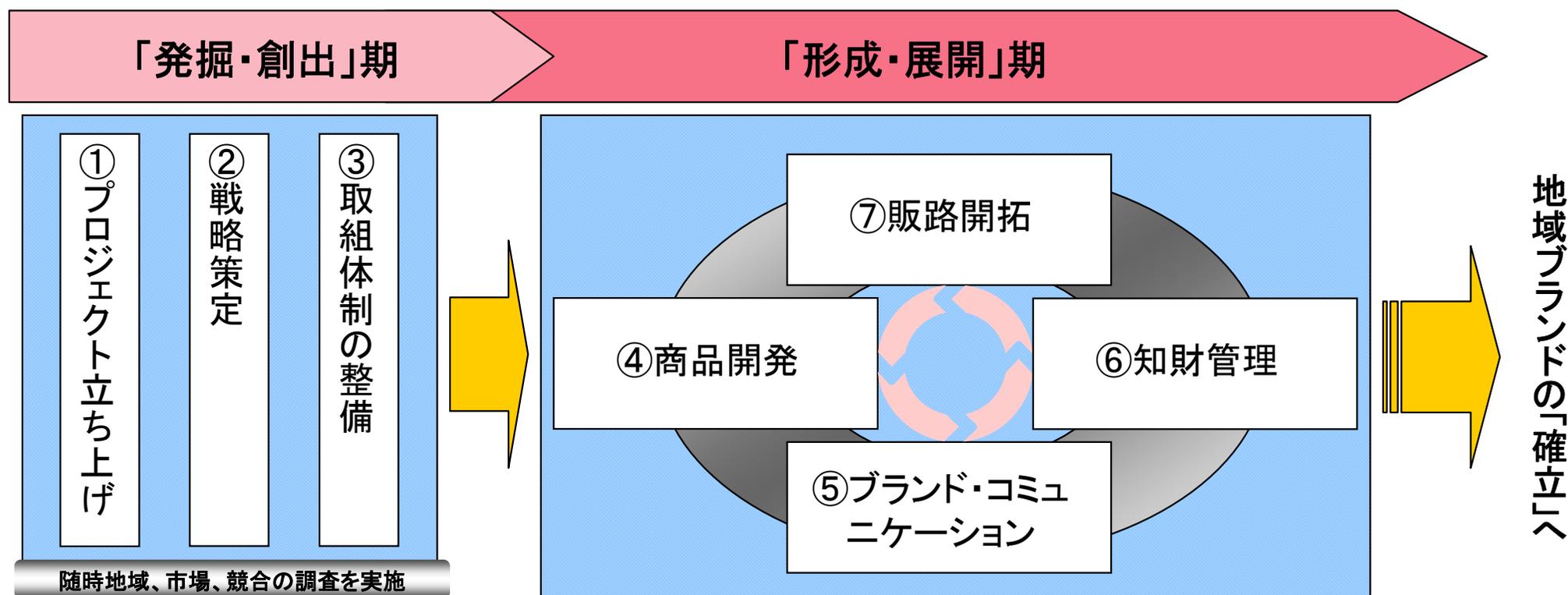


第二章

地域ブランド化の取り組み手順

I. 地域ブランド化の取り組みフロー

- ・地域ブランド化の取り組みは以下のようなプロセスで構成され、最低でも3年以上をかけた取り組みが必要とされています。
 - ・まずはブランドの「発掘・創出」期です。地域、市場、競合の調査を進めながら、地域ブランド化にむけた戦略策定、取組体制の整備を行います。
 - ・続いて、ブランドの「形成・展開」期です。④～⑦の取り組みを繰り返しながら、ブランド化できる商品の開発、販路の開拓を進め、地域ブランドを作り上げていきます。
- ※下記図は、各「期」が直線的に進むイメージを与えてしまうかもしれませんが、実際は、たとえば「形成・確立」期の段階で「戦略の見直し」、「取組体制の変革」を図るといった具合に、絶えざる更新作業が必要になってきます。いわゆるスパイラルアップのようなイメージで捉えていただきたいと思います。



※地域ブランド「確立」までの期間は、アイテムの特質や、取組み開始時の事業の成熟度などによって異なるため、上記の期間はあくまでも目安とお考えください。

Ⅱ. 取り組み手順

「発掘・創出」期の取り組み項目

1. プロジェクトの立ち上げ

- 1-1 事業について話し合う場を作る
- 1-2 地域資源を見直す
- 1-3 事業のキーパーソンを探す
- 1-4 自らのことを知る
- 1-5 お客様を知る
- 1-6 競争相手を知る
- 1-7 地域に応援団を作る

2. 戦略策定

- 2-1 展開可能な商品を洗い出す
- 2-2 展開可能な商品を絞り込む
- 2-3 ターゲット顧客を明確にする
- 2-4 流通チャネルを検討する
- 2-5 テストマーケティング
- 2-6 生産・物流の能力を検討する
- 2-7 売上目標と地域への波及効果を設定する
- 2-8 ビジネスモデルを検証する

3. 取組体制の整備

1. プロジェクトの立ち上げ

地域ブランド化を推進して産地の新たな可能性を切り開こうとする時、まず検討の場を作った上で、地域の現況を客観的に整理することから始めます。続いて整理した内容を地域全体で共有し、地域としてプロジェクトに取り組む意識共有を図ります。

取り組み項目

検討体制づくり

- 1-1 事業について話し合う場を作る
- 1-2 地域資源を見直す
- 1-3 事業のキーパーソンを探す

現状分析

- 1-4 自らのことを知る
- 1-5 お客様を知る
- 1-6 競争相手を知る

- 1-7 地域に応援団を作る

1-1 事業を話し合う場をつくる

事業をスタートするに当たり、まずは生産者、農林水産団体、商工団体、自治体等の関係者を集め、事業について話し合う場(以下検討会とします)を作ります。



取組みのチェックポイント

- 検討の場の目的、プログラム、成果、期間などを明示した書類を作成します。
- 生産者だけでなく、農林水産団体、商工団体など各種関連団体も巻き込むよう働きかけます。
- 最初はゆるやかな連絡会(準備会)のような形式でスタートします。



実践現場の知恵

- ✓ 検討会の目標として、「地域資源関連の支援事業(例えば政府の補助事業等)の採択を受ける」ことなどを設定すると、検討する事項が明確化され、活動に勢いがつきます。
- ✓ 少なくとも初期段階では、事務局を自治体や団体に依頼したほうが、参加者を集めやすくなります。

1-2 地域資源を見直す

地域にどのような資源が存在しているのか、調査することから始めます。生産者、農林水産団体、商工団体、自治体、企業、NPO、住民など、地域の多様な主体が参加して、地域資源を改めて発掘・再評価するとともに、地域の問題点や課題を再認識します。この際、ある程度地域ブランド化を進める農林水産物・食品の候補や、活用できる資源を整理しておきましょう。



取組みのチェックポイント

- 検討会のメンバーに加え、企業、NPO、住民などが参加したワークショップ形式の会議を開催します。（多様な参加者からそれぞれの意見を集めるため、3回以上の開催が目安です。）
- その際、自治体からは農林水産、商工労働、観光交流等の部局から横断的に参加を募ります。
- 過去に実施した地域産業活性化事業の調査報告書を見直したり、それらに参画していた団体やコンサルタントに話を聞いてみます。
- 身近なものほどその良さに気づきにくいので、外部の視点も交えて検討することが重要です。



実践現場の知恵

- ✓ 地域資源とは、自然や特産品、技術や資材だけでなく、ひと、物語、歴史など、幅広く捉えます。
- ✓ また地域の大学など、地域資源調査に関するノウハウ（例えばフィールドワークなど）を持つ高等教育機関と連携することも有効です。

1-3 事業のキーパーソンを探す

地域ブランド化の推進に限らず、事業の推進には中心となって活動する人材(団体)が必要です。その際、将来についての危機感と地域ブランド化推進に対するやる気を持った「キーパーソン」の発掘が重要です。



取組みのチェックポイント

- キーパーソンは1人でも複数人でも構いません。1人だけでは過度な負担がかかりますので、できれば各方面の複数名から成る「リーダーシップ・チーム」を作ることが望ましいといえます。ただし、複数名にすることで機動的な意思決定が損なわれる場合もあることに注意が必要です。
- キーパーソンは、1-2で述べたワークショップ等を通じて見つかることが多いので、やる気のある方は1-1で述べた検討会に参加していただくようにしましょう。



実践現場の知恵

- ✓ キーパーソンは事業立ち上げ以前から誰もが認める人もいれば、活動を進める中でスポットがあたる人もいます。幅広く探しましょう。
- ✓ キーパーソンは、必ずしも既存組織の役職や、年齢、当該地域での事業経験数などで決まるわけではありません。「地域を変えるのは、若者、ばか者、よそ者だ」とよく言われますが、大事なことは従来の慣例等で決めずに、より広い視野に立って見出し、育てていくことです。

1-4 自らのことを知る

検討体制ができましたら、次は1-2で整理した地域ブランド化の候補である農林水産品・食品の現状分析です。農林水産品・食品の生産状況、産地全体の集積状況の変化、売り上げの動向などについて調査、整理します。特に、地域で生産されている一次製品の品種、耕地面積、栽培体制などについては、きちんと調査し、文章にまとめておくことが望ましいです。



取組みのチェックポイント

- 自治体、農林水産団体、商工団体等の担当者にヒアリング調査を実施します。
- 自治体、農林水産団体、商工団体等の既存調査報告書を探して読み直します。
- 品種や栽培の歴史、栽培時期、収穫時期、収穫量、消費者に渡るまでのプロセス、栄養価、取り扱い先の連絡先など調査結果は、きちんとテキスト化して整理しておきます。



実践現場の知恵

- ✓ 必要に応じて先進的な取り組みを行っている生産者にヒアリング調査を実施します。
- ✓ 生産状況などがわかりにくい農林水産品・食品の場合には、各種団体や生産者へのアンケート調査を検討します。
- ✓ 行政の担当課に加えて、関係各課や農林水産団体、生産者などが参加した横断的なプロジェクトチームを作ります。
- ✓ 地元の大学等と連携して調査を行うことも有効です。

1-5 お客様を知る

産地はこれまで卸売業や小売業を經由して販売してきたため、消費者のニーズ変化について情報収集が遅れている傾向があります。そこで、ターゲットである消費者と市場、流通機構について、現状分析します。現状商品がどのような消費者に購買されているのか、販路はどうなっているのか、購買層の変化はないかなどについて調査します。



取組みのチェックポイント

- 小売店ヒアリング、消費者グループインタビューやワークショップを実施し、消費者や販路の実態について把握します。次のような項目について調査しましょう。
 - ◆ 購買層のプロフィール（性別、年齢、職業、居住地域、ライフスタイル等）
 - ◆ お客様が当該産地の商品を支持してくれる理由、その変化の有無
 - ◆ 販路（卸、小売）の展開状況と、特に店頭での展開イメージ

1-6 競争相手を知る

一般的に地域の特産品は、作り手の思いが強く、他社の商品と比較することが不足しています。そのため、ややもするとひとりよがりの商品になりがちです。商品には常に競争相手が存在します。競合相手との比較は、今後のターゲットの設定、商品開発の方向性を決定する上で重要な要素であることから、「顧客」「商品」「価格」「販売促進」の4点から整理を行います。



取組みのチェックポイント

- 競争相手となる商品にはどういったものがあるかを把握します。類似の商品で、顧客や販路で重なりがある商品は徹底的に洗い出してください。他地域で既に同じような商品が生産されている場合、価格競争を挑む選択肢もあり得ますが、地域ブランドを確立することで差別化を図る戦略をとるべきでしょう。
- それぞれの分析の視点は次の通りです。
 - ◆「顧客」は、ターゲット層、販路の点から整理します。
 - ◆「商品」は、品質や製造技術などの特徴から「その商品にどのような付加価値があるのか」という視点で整理します。
 - ◆「価格」は、小売価格、卸価格(掛け率・ただしわかる範囲で)の両面から整理します。
 - ◆「販売促進」は、情報発信、顧客コミュニケーションの点から整理します。

1-7 地域に応援団を作る

自らの現状とお客様、競争相手の動向を整理できたら、検討会参加者に生産者や関係企業等を加えたメンバーを集めてセミナー、シンポジウムを開催し、地域全体で課題を把握すると共に、プロジェクト推進に対する意識の向上を図ります。



取り組みのチェックポイント

- これまでの検討結果の報告に加え、今後の取り組みについて検討会メンバーに宣言してもらいます。今後の活動のはずみになります。
- 国や県、各種団体などが検討会に参加していない場合にはシンポジウムへの参加を呼び掛け、理解と協力を取り付けます。
- 新聞、テレビ局など、マスコミに取り上げてもらい、一般住民にも幅広く告知します。
- 外部の専門家を招聘し、新たな視点やヒントを得ることも有効です。
- 取り組み内容の共有等を通じて、地域内外に「応援団」を形成していくことが後々の成功のために極めて重要です。

2. 戦略策定

事業環境の現状分析を終えて、関係者が問題意識を共有できるようになったら、地域ブランド化に向けた戦略を策定します。

まずはどの品物について地域ブランド化を目指すのか決定します。地域の特性を生かすことができる品物の洗い出しを行い、地域の強みを生かせる商品を絞り込んでいきます。

地域の特性を活かした商品バリエーションが見えてきたら、次にそれらの商品のターゲットとなる顧客について検討します。その際、ターゲットに即した流通チャネルの検討も必要です。

最後に、上記の検討結果をビジネスモデルとしてまとめ、関係する事業者間で共有します。事業を効果的に進める上では、売上目標を設定し、共有することも重要になります。

取り組み項目

地域ブランド化を目指す品物の決定

- 2-1 展開可能な商品を洗い出す
- 2-2 展開可能な商品を絞り込む

ターゲットとなる顧客の明確化

- 2-3 ターゲット顧客を明確にする
- 2-4 流通チャネルを検討する
- 2-5 テストマーケティング
- 2-6 生産・物流の能力を検討する

事業の戦略・目標の設定と共有

- 2-7 売上目標と地域への波及効果を設定する
- 2-8 ビジネスモデルを検証する
- 2-9 デザイン・マネジメント

2-1 展開可能な商品を洗い出す

プロジェクト立ち上げ時の現状分析(自地域・お客様・競争相手の動向)を踏まえ、まずは展開可能な商品について洗い出しを行います。

産地の生産能力や加工技術なども頭に入れた上で、提供可能な商品のバリエーションについて検討します。



取組みのチェックポイント

- 戦略策定の実行部隊として、本事業を主導する農林水産団体の担当者や生産者に加えて、外部の有識者なども加えたプロジェクトチームを組成します。
- まずはあまり特定の産品に限定せずに、様々な可能性について検討します。
- どのような一次産品があるかだけでなく、どのような商品展開の方法(「一次産品」、「加工品」、「食文化の提供(地元のホテルやレストランでの提供)」)が可能かについても検討します。



実践現場の知恵

- ✓ 自治体や商工団体など、公的な機関の支援・協力を得るためにも、様々な可能性について検討し、特定の分野の生産者、農林水産団体のためだけの取り組みではないことを訴えかけていくことも必要です。
- ✓ 商品展開の方法を検討する際には、どういった場所で、どういった提供方法で商品を販売するか、という商品の「売り方」も具体的に想定しておくことが重要です。地元のホテルやレストランだけでなく、高速道路のサービスエリアなども、地域独自の商品を展開する新たなチャネルとして注目されるようになってきています。

2-2 展開可能な商品を絞り込む

地域の資源を多数洗い出すことができると思いますが、短期間で成果を挙げるためには、当然展開する商品を絞り込んでいくことが重要です。

絞り込みにあたり、競合商品などと比較して、商品の強み・弱みを明確にします。新たに展開する商品が、市場においてどのような価値を生み出せるのか(技術力の高さ、市場ニーズへの対応の速さ、伝統に裏付けられた普遍性等)、青写真を描いておく必要があります。



取組みのチェックポイント

- 内部の人間だけでなく、プロデューサーなど地域の素材、技術、製品を客観的に評価できる外部の有識者に当該事業の素材、技術、製品を再評価してもらい、今後の活用可能性を探ります。
- 日本食文化の概念も参考にして、地域の食について何が強みなのか話し合うことが重要です。
- 「強み」だけではなく、「弱み」もきちんと検証しておきます。



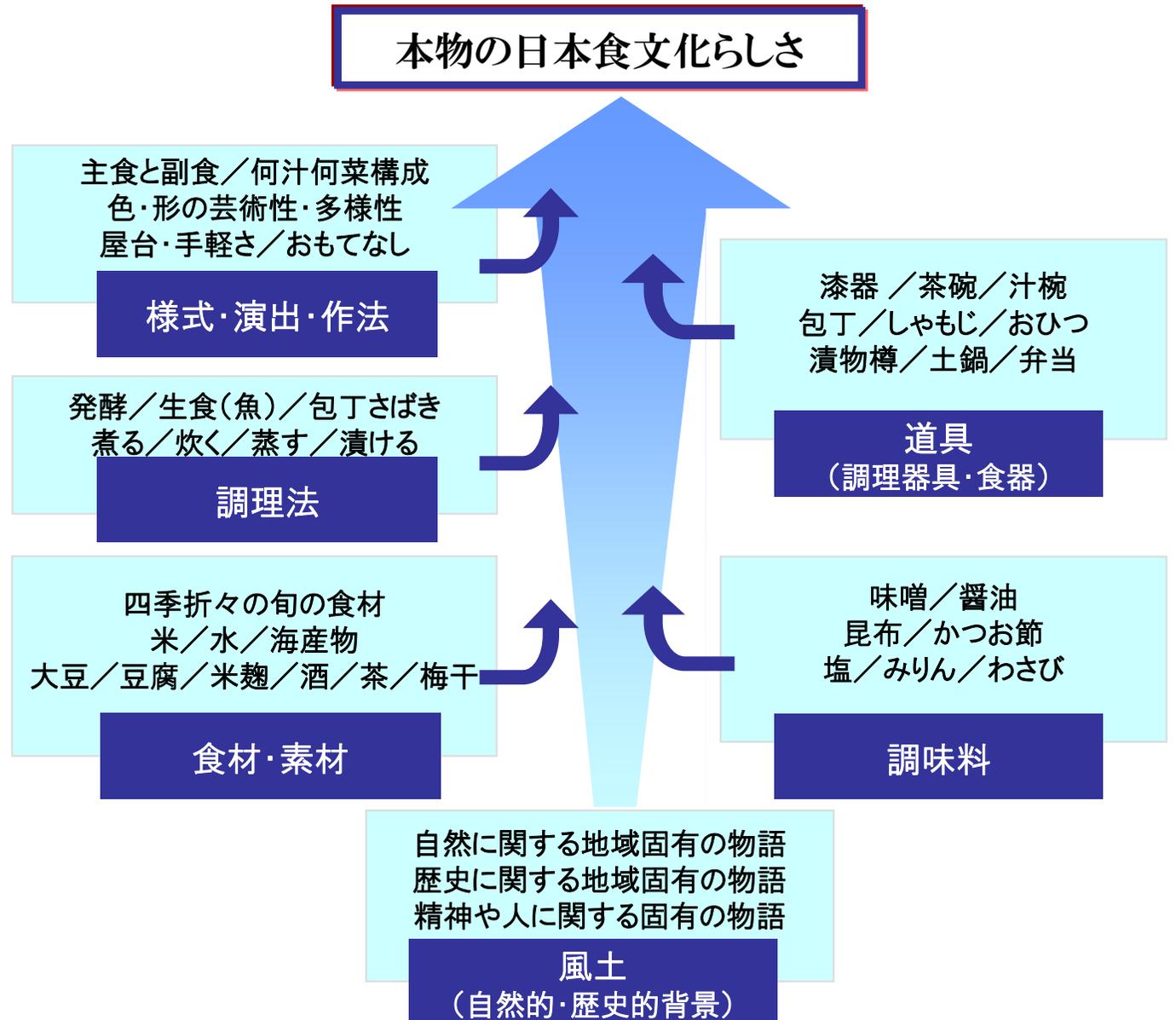
実践現場の知恵

- ✓ 地域固有性が高く、他地域では容易に真似のできない生産技術や伝統などの強みを有しているものほど望ましいです。(複数の要素を組み合わせることで優位性を出す方法もあります。)
- ✓ 一次産品は収穫時期や賞味期限が短いことなどにより、商品流通が難しい現状があります。加工可能性が高く、比較的安定的に供給可能なものを選択しましょう。
- ✓ 地元の生産者と外部のプロデューサーが共同して再評価に取り組むことは、その後のコミュニケーションを円滑化することにつながるため、はじめからしっかりと取り組みましょう。

参考

日本食文化の概念

- 日本食文化の概念を形作るカテゴリーとして、地域固有の「風土」とこれに基づく「食材・素材」があり、食材や素材を生かすための「調味料」や「調理法」、またこうした知恵や工夫を支える「道具」、様々な要素が組み合わさることで形作られる「様式・演出・作法」の6種類が挙げられます。
- 各カテゴリーが積み重なることで、より本物の日本食文化らしさが発揮されると考えられます。



参照：平成22年度農林水産省「日本食文化を通じた地域活性化に向けた調査委託事業」

2-3 ターゲット顧客を明確にする

展開する商品がある程度絞り込めたら、その商品のターゲットとなる顧客について検討します。地域の特産品は生産者発想の商品開発になりがちであり、どこの誰に売るのが明確になっていない商品がよく見られます。そこで、消費者の意見を直接聞いたり、流通チャネルのバイヤーなどのアドバイスを受けて、この商品を最も高く評価してくれる、ターゲット顧客を明確にしていきます。ターゲットを明確にすることで、商品開発や販路開拓の方針も定まってきます。



取組みのチェックポイント

- 消費者を年齢、性別、職業、年収、居住地、ライフスタイル、主な情報取得源などで分類(セグメント化)し、上記のセグメントごとに、関心事などを新聞、雑誌、インターネットから抽出して、顧客のイメージを具体的にするとともに、関係者で共有できるようにします。
- 消費地の小売店や繁華街に実際に行ってみて、ターゲット顧客の実像を見たり、大規模な展示会を視察して、新しい商品、バイヤーのニーズ、消費者ニーズを見ておきます。
- 流通コンサルタント、バイヤー、外食産業の料理人、消費者モニターサービスなどの有識者を招いて交流会を実施し、消費者の動向を把握します。



実践現場の知恵

- ✓ 同じ品種であっても、サイズや糖度などの品質の違いによって、顧客からの評価は変わってきます。その商品を最も高く評価してくれる顧客を発見することが重要です。(ex;長いものは国内では小さめのものが好まれ価格も高いが、逆に海外(台湾)では大きいサイズの方が好まれ、日本より高価格で売ることができる。)

2-4 流通チャネルを検討する

ターゲット顧客を明確にした上で、ターゲットに即した流通チャネルを検討する必要があります。特に、開発しようとしている商品がどのような業態の店舗で販売されるのか、具体的にイメージしながら流通チャネルを検討し、流通にのせられるかどうかを検証することが必要です。流通チャネルによって、情報発信や市場調査、販路開拓の手法も異なります。百貨店、量販店、スーパー、専門店、通信販売など、流通チャネルごとの特徴を理解しておくことも必要です。



取組みのチェックポイント

- ターゲットとなる顧客に即した流通チャネルについて検討し、そのチャネルへ実際にアクセスできるかどうかを検証します。



実践現場の知恵

- ✓ チャンネル(百貨店、量販店、スーパー、専門店、通信販売など)ごとに、求められる品質や価格帯が変わってきます。(量の安定確保と低価格が要求される量販店と、高価格でも高い品質が要求される専門店では、展開できる商品も異なります。)
- ✓ 流通チャネルによって掛け率も変わってきますので、留意しておく必要があります。
- ✓ 近年インターネットの活用が増えていますが、一度食べてみなければわからないような地域の独自色が強い食品の場合、ネット流通の難しさに留意する必要があります。
- ✓ 商品の価値を顧客に伝えやすい流通チャネルを検討します。(ex;赤身が特徴の短角和牛は脂質が低いため肉質等級が低く、市場での評価が低いため、「健康」、「安心・安全」といった短角和牛の価値を共有できるような顧客に絞って展開している直販チャネルでの販売に注力しています。)

2-5 テストマーケティング

展開予定の商品を展示会などに出展し、ターゲットと想定する顧客(消費者やバイヤー)の評価を受けます。

市場調査で成果をあげるためには、商品特性に応じた適切な展示会や場所を選択することと、展示時において市場調査活動をしっかりと実施することが重要です。



取組みのチェックポイント

- 適切な展示会を選んで出品します。はじめは総合展よりも専門展を選択します。
- 消費者やバイヤーの反応をできるだけ定量的に整理するため、商品の魅力、価格、デザイン、大きさなどについての商品評価や購買意向についてアンケートを行います。
- 訪問者からは必ず名刺を受け取り、名簿を作成して後日お礼状を送りましょう。バイヤーに対しては、営業訪問の日時を提案できるようにします。



実践現場の知恵

- ✓あらかじめ商談したい企業等を整理して臨み、時間を効率的に活用します。
- ✓大企業では、バイヤーも大勢います。所属を見て、該当する部門かどうかを確認しておきます。
- ✓テストマーケティングでは、首都圏のアンテナショップなども活用できます。
- ✓具体的な商談につなげることができるよう生産能力や物流インフラの状況を整理し、供給可能な数量を把握して臨みましょう。

2-6 生産・物流の能力を検討する

流通チャネルを検討する際には、産地側の生産能力や出荷体制についても検証しておく必要があります。実際に取り引きに至るためには、流通事業者(卸・小売)の要求に応じて、適切な時期に、適切な量を、適切な方法で出荷する必要があります。生産や物流の能力についても検討しておきます。



取組みのチェックポイント

- 産地の生産能力や物流インフラの状況を勘案し、流通業者の要求するタイミングで、要求する量が出荷できる体制を整えます。逆に言えば生産能力に応じた流通チャネルを選択する必要があります。
- 商品の特徴に応じた物流体制(出荷コンテナのサイズや商品の保存手段など)を産地の側で確保しておきます。



実践現場の知恵

- ✓特に、生鮮品を出荷する際には、消費者の元に届くまでに時間がかかってしまうようなチャネルで出荷することはできません。市場に出るまでにどれだけ時間がかかるかは、あらかじめ把握しておく必要があります。
- ✓製品の鮮度を保ったまま出荷するための先進技術の導入についても検討します。

2-7 売上目標と地域への波及効果を設定する

事業に取り組むのであれば、補助金に頼らず、自立的に収益をあげられるようにならなければなりません。そのためにも、1年ごとの売上目標を設定して関係者間で共有し、関係者がそこに向かって努力する方向付けをすることも重要です。

また、地域で多様な主体の支援・協力を得ていくためには、地域づくりの観点が非常に重要です。関係者のみならず、地域全体への波及効果があることを説明していくことも望まれます。



取り組みのチェックポイント

- 地域ブランド化事業に取り組んでいくためには、しっかりとした事業目標を掲げて、取り組み期間中及び終了時点で事業評価を行うことが必要です。あらかじめ現実的な売上目標を設定します。
- 事業目標を立てる際には事業実施に係る費用を積算し、調達方法を検討する必要があります。
- 地域ブランドには地域住民を豊かにするという視点が不可欠です。単一の製品の売上だけにこだわらなくて、地域資源全体を活用(観光等も含む)した地域経済の発展を図るべきです。



実践現場の知恵

- ✓ 小規模事業者は、売上目標を掲げていないことも多く、少しでも売れることで満足してしまう傾向があります。
- ✓ 例えば、商標取得費用は、特許庁への印紙代だけでも、出願と登録で少なくとも5万円程度はかかります。弁理士等に依頼する場合には、別途手数料として15万円～20万円程度が必要になります。
- ✓ 地域への経済波及効果について検討し、地域全体で取り組むことが重要であることを認識します。地域への経済波及効果とは、当該事業の売上、利益、雇用、設備投資だけでなく、周辺産業の売上、利益、雇用、設備投資などへの効果を含みます。これらの効果についても、きちんと目標を設定し、評価していくことで、自治体など公的な機関からの支援も得やすくなります。

2-8 ビジネスモデルを検証する

商品企画から生産、流通、販売までが一貫したシステムとなっており、売上目標などに無理・矛盾がないかを再度検証します。

地域ブランド化事業が、単なる商品づくりとならないように、商品企画から生産、流通、販売までを一体的なビジネスモデルとして構築し、流通・販売まで関係者が一体となって動けるような仕組みづくりが必要とされます。



取組みのチェックポイント

- 商品企画から生産、流通、販売までが一貫したシステムとなっており、売上目標などに無理・矛盾がないかを再度検証します。
- 事業のリスク要因を洗い出し、あらかじめ対策を検討しておきます。(不作・不良への対応、季節性のある商品の売り方など)
- 地域内で実施できる取組みと、外部の組織と協働する必要がある取組みを整理しておき、地域内でできない取組みについては、外部のパートナーとあらかじめ協議しておきます。



実践現場の知恵

- ✓システムを設計する上で、素材の生産・調達から、最終商品の小売価格まで、コストおよび売上の構造を想定しておくことも必要です。

2-9 デザイン・マネジメント

地域ブランドを確立していく上で、「デザイン」は重要な要素となります。特に、顧客にブランドの価値を伝える上で、ブランドの価値を具現化したものである「デザイン」の役割は非常に重要です。地域ブランド化に向けた戦略作りと、そのコンセプトにあったデザイン戦略策定は同時並行で進めていく必要があります。



取組みのチェックポイント

- 製品やパッケージ、販促物など、地域ブランド化に向けた取組みの中でも、様々な場面でデザインが発生しますが、これらを地域ブランド化に向けた戦略の中に位置づけ、総合的にマネジメントすることが重要です。
- 製品やパッケージのデザインのみをデザイナーに丸投げするのではなく、戦略策定の段階からデザイナーに参加してもらう必要があります。デザイナーには、その地域のことを理解してもらう必要があるため、実際に地域を訪れてもらい、地域ブランド化に取り組む関係者と意見交換しながら、デザインに落とし込んでもらうことが重要です。



実践現場の知恵

- ✓デザインを作り出す過程に、地域の様々な関係者が参画することで、地域内での意識共有も進み、戦略策定をスムーズに進めることも期待できます。
- ✓優れたデザインは製造コストの削減や競合商品との差別化の要因につながります。デザインの作成には、生産者、加工業者、広報・販売担当など様々な関係者が参画することが重要です。

参考事例：「村を売る」ことによるゆず加工品の販促（高知県馬路村）

高知県馬路村では、人口約1000人程度の中山間地域ですが、個別の商品を販売するだけでなく、「村を売る」ことによって、地域の産品への消費者の関心を高めることに成功しました。現在、馬路村のゆず加工品は年間30億円の売上をあげています。

●背景

人口約1000人の山村である馬路村では、1960年代からゆず栽培を開始しました。馬路村では、形の良いゆずの生産が難しかったこともあり、1970年代からは馬路村農協がユズの果汁を利用した加工品の生産を始めました。1988年には、ポン酢しょうゆ「ゆずの村」が日本の101村展最優秀賞を受賞するとともに、ゆず果汁飲料「ごっくん馬路村」が開発され、売上が1億円を突破しました。その後もアイテム数を増やし、2005年にはゆず加工品の売上が30億円を突破しました。

●商品売るのではなく、「村を売る」戦略

馬路村では、ゆずの加工品を開発するたびにデザインを発注していましたが、ものづくりとマーケティングは連動したものでなくてはならないとのアドバイスを受け、個別のアイテムの販売戦略を都度考えるのではなく、馬路村そのものを宣伝し、村を知って貰うことによって、馬路村産の商品を売っていく戦略を採るようになりました。

「のんびり」や「ゆっくり」が都市の人の求める田舎のイメージということで、商品の情報とともに田舎のゆっくりとした贅沢な時間などを情報として発信し続けました。また、馬路村のイメージを消費者に伝えるため、村内に暮らす子供たちを起用したテレビCMやパンフレットの製作なども行いました。

●デザイナーとの協働

馬路村のデザインは、高知市内のデザイン会社に一手に手がけてもらい、その会社によるイラストを全村挙げて活用してきました。そのデザイン会社は、馬路村内にもオフィスを保有しており、地域のメンバーと議論を重ねながら、デザインに落とし込んでもらっています。最近では、自分達で作れるものはできるだけ自分達で作るようにしており、半分程度は農協自らがデザインに取り組んでいます。



高知市内のデザイン会社によるデザイン



ごっくん馬路村



ゆずの村

3. 取組体制の整備

戦略を策定したら、事業を主導するためのワーキングチームを組成します。

事業の中心となる事務局、ワーキングメンバーを集め、予算を確保して、チームを立ち上げます。その場合、市町村や農林水産団体、商工団体とともに、国・県などに働きかけて、事業の支援メニューを確保することも重要です。



取組みのチェックポイント

- 地域の多様な主体の支援・協力を得るためにも、事務局は、農林水産団体、商工団体、自治体など幅広いネットワークを持つ団体に要請することを検討します。
- 一定量を安定的に供給できる体制の構築は不可欠です。単一地域の自治体、農林水産団体のみで取組むのではなく、隣接自治体、団体との連携についても、検討しておくべきです。
- ワーキングメンバーは、実際に事業を主導していくこととなるので、やる気のあるメンバーを10名程度(動きやすい人数)集めておきます。また、予算については、まずは農林水産省や経済産業省などの補助事業に申請して確保することを検討します。



実践現場の知恵

- ✓ 事業を進める上では、キーとなる団体の内部調整をきちんと進めておくことも非常に重要です。
- ✓ 国の予算の関係スケジュールから、秋には組織をつくり、申請書を作成し、年末から新年にかけて申請できるようにしておくのがベストです。

参考事例：農協、商工会、市が連携して祖父江ぎんなん協議会を設立

愛知県稲沢市祖父江町は、「ぎんなん」の年間生産量が国内の約30%を占める日本一の産地です。愛知西農協を主体に、祖父江町商工会、稲沢市役所が参加して、「祖父江ぎんなんブランド推進協議会」を設立し、地域ぐるみで「祖父江ぎんなん」のブランド化に取り組んでいます。

●目的

「祖父江ぎんなん」のブランド化に取り組む主体やブランド化を支援する者が広く参集し、互いに情報提供・意見交換等を行うことによって、相互の連携促進と個々のブランド化に向けた取組を進展させることを目的とする。

●事業

- (1)ブランド化を確立するための情報・ノウハウの提供・交換
- (2)ブランド化への意識向上
- (3)ブランド化へのルール作り
- (4)生産・加工・販売・宣伝に関すること
- (5)その他ブランド化の取組みを推進するための必要な活動

●会員

- (1)ブランド化に取り組む生産組織・JA・行政・商工会・法人及び団体
- (2)ブランド化に向けた各地の取組に対して支援しようとする個人・法人及び団体

●専門部会

- (1)栽培・調製研究部会
- (2)貯蔵・加工研究部会
- (3)消費・宣伝部会



「形成・展開」期の取り組み項目

4. 商品開発

- 4-1 商品を具体化する
- 4-2 適切な価格を設定する
- 4-3 表示方法に関する法令を遵守する
- 4-4 品質管理の基準をつくる

5. ブランド・コミュニケーション

- 5-1 地元に向けたブランド・コミュニケーション
- 5-2 消費地に向けたブランド・コミュニケーション
- 5-3 地域ブランドのストーリー化
- 5-4 ブランド・コミュニケーションの手法
- 5-5 ブランドの階層化

6. 知財管理

- 6-1 食・農林水産物における知的財産
- 6-2 地域団体商標に登録する

7. 販路開拓

- 7-1 営業体制の整備
- 7-2 顧客とのコミュニケーション・システムをつくる
- 7-3 販路の拡大
- 7-4 海外への販路拡大
- 7-5 ブランドの拡張（ブランドエクステンション）

4. 商品開発

「2 戦略策定」で大まかに決定した地域ブランド化のアイデアについて、販売可能な商品とするためにより具体的な検討を行います。設定したターゲット顧客に受け入れられる「ここにしかない」商品を、市場での展開を見据えながら開発していきます。

取り組み項目

- 4-1 商品を具体化する
- 4-2 適切な価格を設定する
- 4-3 表示方法に関する法令を遵守する
- 4-4 品質管理の基準をつくる

4-1 商品を具体化する

「2 戦略策定」で検討したターゲット顧客に対してどのような商品を販売するのか、具体的に検討します。試作等を行いながら、商品の規格を決定していきます。



取組みのチェックポイント

□試作等を実施し、商品の規格を決定します。

- ◆一次産品であれば、品種、収穫時期、栽培(収穫)方法、保存方法、大きさ、味(糖度等)などについて決定します。
- ◆加工品であれば、原材料、加工方法、レシピなどについて決定します。



実践現場の知恵

- ✓ 一次産品の規格決定にあたっては、外部のアドバイザーを招いて意見をもらうなどし、地域の強みを生かした固有のものを作るよう心がけます。加工品は1、2年で見直すこともできますが、一次産品は簡単には見直しが見えない点には留意しておくべきです。
- ✓ 一次産品は収穫時期が限られているため、市場に出回る期間も短いです。したがって、加工品にすることで、流通期間を延ばし、露出機会を増やすなどして、相乗効果が出るように取り組むべきです。また、加工品にすることで、規格外品をうまく活用することができると効果的です。
- ✓ 加工品の試作にあたっては、シェフやフードコーディネーターなどの協力を仰ぎます。
- ✓ 地域ブランド化ということで、地域外の事業者と連携してはいけないという誤解が生じがちですが、全工程を地域内だけで完結させることに過度に拘ることなく、必要に応じて他地域の産品や加工技術と連携しながら、商品開発を進めることも考えるべきです。

参考事例：南高梅の新商品開発による販路開拓（和歌山県みなべ町）

梅の産地として有名な和歌山県みなべ町では、行政・JAが一体となって、若年層における梅の消費拡大に向けた商品開発を進めています。地域の特産物である高糖度のミニトマトを活用した「tomato-ume」の開発や、梅酒特区による梅酒開発など、地域の強みを活かした取り組みを進めています。

●背景

梅の産地として全国でも有数の出荷量を誇る和歌山県みなべ町ですが、高齢化の進展により、これまでの梅、梅干の主たる顧客であった高齢者層の消費が低下傾向にある中で、若年層向けの商品開発が近年の課題となっています。

●地元産品を活かした若年層向けの新商品の開発（JAみなべいなみ）

JAみなべいなみが中心となり、若い女性をターゲットに、特選A級の完熟南高梅を地域の特産物である高糖度系ミニトマト「優糖星」の果汁で漬け込んだ新感覚のデザート梅干し「tomato-ume」を開発・販売しています。「tomato-ume」の関連商品（たれ・ポン酢・うどん）も相次いで開発し、商品群を充実させたことによって、新規取引先も増加し、販路拡大にもつながっています。

●梅酒開発の推進

また、若年層向けということで、梅酒の開発にも特に力を入れています。

2008年に認定された「紀州みなべ梅酒特区」では、現当地元企業5社が梅酒開発に取り組んでおり、また、2010年からは、二百社が三百数十種類の梅酒を出展する「梅酒コレクション」をみなべ町で開催するなど、行政・JAが一体となって梅酒開発を推進しています。

新商品の「tomato-ume」



「tomato-ume」だれ

「tomato-ume」ポン酢



「tomato-ume」New うどん



4-2 適切な価格を設定する

商品が優れていても、卸小売業等の取引条件に合わなくては、販路を拡大することはできません。そこで、事業者は、製造原価、卸価格、希望小売価格などの価格設定を適切に実施します。価格設定は、消費者に受け入れられる小売価格、競争相手と比較可能な小売価格、そして流通チャネルに受け入れられる卸価格の3点から検討します。



取組みのチェックポイント

- 消費者によって受容できる価格は異なるため、ターゲットを絞り込んで価格を設定します。
- 流通チャネルは、企業・業態によって掛け率が異なるため、想定する流通チャネルに受け入れられる卸価格(掛け率)を設定します。



実践現場の知恵

- ✓ 地域ブランド商品は基本的に小規模高コスト生産であることから、高価格戦略をとらなければ利益を生むことは難しいです。地域ブランド化することによって、高価格を可能にすると考えましょう。
- ✓ 直販価格と小売価格は区別して考えましょう。地元で売るからといって、あまりに安価な価格設定で販売すると、ブランド価値自体を下げ、大消費地での販売が難しくなってしまうケースもあるので注意しましょう。
- ✓ また、ネット販売する場合には、ネット掲載価格が当該品の標準小売価格と判断され、流通業者を通して取引する際にも、ネット掲載価格に対しての掛け率を求められることとなってしまうので、注意しましょう。
- ✓ 製造原価の決定に際しては、原価計算の仕組みをよく理解して、設定する必要があります。一般的に、生産者は、製造原価を大きく算定し、小売価格を低めに設定しようとする傾向があるため、卸価格と掛け率が現実の取り引きに合わなくなることがあります。

4-3 表示方法に関する法令を遵守する

食品の表示は、消費者にとって、その食品の品質を判断し選択する上でなくてはならないものです。このため、一般消費者向けのすべての飲食料品について品質表示基準が定められています。地域で作られた産品が全て地域ブランドになるのではなく、関係法令を遵守してはじめて販売が可能になることに留意しましょう。



取組みのチェックポイント

- ❑ 食品の表示に関する法律(食品衛生法、農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律(JAS法)、不当景品類及び不当表示防止法、計量法、健康増進法など)を遵守します。



実践現場の知恵

- ✓ 食品の表示はJAS法による表示のほか、食品衛生法に基づく期限表示やアレルギー表示等、計量法に基づく内容量表示など、様々な法律で定められており、JAS法以外の法律で表示しなければならない項目もあります。
- ✓ 生鮮食品であれば名称や原産地、加工食品であれば名称、原材料名、内容量、賞味期限又は消費期限、保存方法、製造者の氏名及び住所等を表示することが義務付けられています。また、玄米や精米、水産物、遺伝子組換え食品などの品質表示基準や、個別の食品に適用される品質表示基準が設けられています。

4-4 品質管理の基準をつくる

小売業者等を通して地域外に販売する場合、一定の品質で安定供給できるようにすることが強く求められます。そのため、商品開発の段階から厳しい小売業者のチェックに耐えうるような品質管理基準を作成する必要があります。

また、GAPやHACCPなどの第三者認証を受けることで、適切に生産工程が管理されていることを発信していくことが、今後益々重要になってくると考えられます。



取組みのチェックポイント

- 大手製造業と同様のシステムを整備する必要はありませんが、生産状況のデータを残す、製造現場の管理マニュアルを作成するなど、できるところから整備を進めます。
- 農業版のISOである「GAP(Good Agricultural Practices: 農業生産工程管理)」や「HACCP(Hazard Analysis and Critical Control Point: 危害分析重要管理点)」などの第三者認証を受けることについても検討しておきます。



実践現場の知恵

- ✓ 直売所、道の駅等で販売する場合、品質管理の基準は緩いものになりがちですが、小売業者等と取引する場合、厳しい品質管理が求められます。
- ✓ ただし、品質管理を厳密に進めすぎると、大量生産されている商品と変わらないものになってしまう傾向があります。地域ブランドの良さを残しつつ品質を確保していくというバランスが求められます。
- ✓ なお、現在では国、県、市などさまざまな団体が品質基準を定めています。これらを整理し、自ブランドの訴求したいポイントに沿った基準を設定する必要があります。

参考事例：十勝川西長いもの安心安全に向けた取り組み（北海道帯広市）

JA帯広かわにしは、40年以上かけて長いもの産地化に取り組んできましたが、競争相手との次の勝負は「安心・安全」になるとの思いから、2008年3月に別府事業所内のながいも洗浄選別施設において、食品衛生管理の国際規格「HACCP」の認証を取得しました。

●背景

JA帯広かわにしでは、1965年頃から長いもの栽培を開始し、40年以上かけて、長いもの産地化に取り組んできました。1985年に川西長いも運営協議会を設置して、隣接するJAと共同で広域的な産地を形成し、全国規模の産地へと成長。現在は米国や台湾への輸出も進めています。

●長いも選果場へのHACCPの導入

長いもの一大産地として順調に成長を遂げてきた中で、競争相手との次の勝負は「安心・安全」になるとの思いから、2008年3月に別府事業所内のながいも洗浄選別施設において、食品衛生管理の国際規格「HACCP」の認証を取得しました。農産物の選果場による認証取得は、世界でも珍しい取り組みです。

●地域団体商標の産地証明としての活用

震災後に、輸出した際には、北海道で生産したということを証明するための産地証明が求められるようになり、地域団体商標が産地証明として活用されています。

第三者による安全・安心の証明や産地証明は売上に直結するようなものではありませんが、特に海外に輸出する際などには、強く求められるようになってきています。



参考 地理的表示の保護制度の導入効果（欧州の事例）①

- 地理的表示とは、原産地と結びついた特有の品質や社会的評価を備えている製品について、その名称中に原産地名が含まれている表示を言います。
- 地理的表示を積極的に保護しようとする欧州においては、品質や生産方法の基準が公示され、基準に適合する製品については、誰でもその地理的表示を使用可能とする制度（地理的表示の保護制度）が導入されています。

<欧州における地理的表示保護対象製品の具体例>



パルマハム
（プロシュート・ディ・パルマ）
イタリア・パルマ地域



カマンベール・ドゥ・ノルマンディ
フランス・ノルマンディー地域



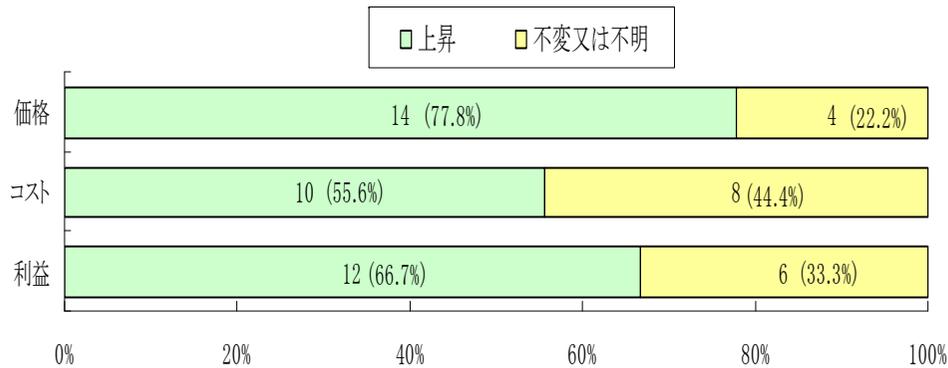
シャンパン
フランス・シャンパーニュ地域

参考

地理的表示の保護制度の導入効果（欧州の事例）②

- 欧州においては、地理的表示の保護制度の導入により、対象産品について、公示された品質や生産方法の基準を満たすものであるという情報を消費者に提供することを通じて、その信頼が高まり、価格の上昇、生産者の所得の増加等の効果が見られています。
- 農林水産省では、農山漁村の6次産業化を推進する観点から、「食料・農業・農村基本計画」に基づき、我が国への地理的表示の保護制度の導入に向けた検討を行っています。

図：欧州における一般産品に比べた場合の地理的表示保護対象産品18品の価格・コスト・利益の状況



資料：PDO及びPGIに関するCAP政策の評価(London Economics, 2008)

表：サプライチェーンにおける小売り価格の配分（地理的表示保護対象産品と一般産品との比較）

保護対象産品 (括弧内は比較対象としての非登録産品)	農業者	加工業者	流通業者	価格（総額）
ブレス鶏 (他の銘柄鶏)	35% (28%)	40% (46%)	25% (26%)	12ユーロ/kg (3.25ユーロ/kg)
トスカーノ・オリーブオイル (原産地を限定しないエキストラバージンオリーブオイル)	46~53% (37~47%)	47~54% (53~63%)		9.6ユーロ/750ml (6.05ユーロ/750ml)
ノン渓谷のリンゴ (トレンティーナのリンゴ)	50% (38%)	10% (12%)	40% (50%)	1.75ユーロ/kg (1.35ユーロ/kg)

資料：同左

5. ブランド・コミュニケーション

ブランドの価値を高め、消費者との信頼関係を構築していくために、ブランドのコアとなるアイデンティティを伝えていく必要があります。

地域ブランドのアイデンティティは、当該地域と密接に関わっていますので、地元の理解・応援を得て、取り組みを進めていくことが重要です。

その上で、地域外でそのブランドのアイデンティティを評価し、共感してくれる消費者を見つけ、そういった消費者との結びつきを強めていきます。

取り組み項目

- 5-1 地元に向けたブランド・コミュニケーション
- 5-2 消費地に向けたブランド・コミュニケーション
- 5-3 地域ブランドのストーリー化
- 5-4 ブランド・コミュニケーションの手法
- 5-5 ブランドの階層化

5-1 地元に向けたブランド・コミュニケーション

地域ブランドのアイデンティティは、当該地域と密接に関わっており、地域づくりの観点も不可欠です。地域全体での取り組みとすることで、地元の生産者や住民、行政などに一丸となって応援してもらい、地域の誇りと感じてもらうことが理想的です。地元の関心・理解を深め、可能であれば資金面や人材面での支援なども受けられるように、ブランドの価値や取り組み内容を広く発信します。



取組みのチェックポイント

- 単一製品の売上向上だけでなく、地域づくりにつながる取り組みであることを説明します。
- 地元の小中学校に給食として提供したり、地元の祭事に出展するなどして、地元の消費者の口に入る機会を増やしています。
- 地域ブランドの住民サポーターをつくり、イベントやWEBでの情報発信を支援していただきます。
- 地元の新聞、テレビを通じて積極的に情報を発信します。



実践現場の知恵

- ✓ 地元の消費者を巻き込んで、地産地消に取り組み、まずは一定量の消費創出を目指します。
- ✓ 地元の消費者に評価してもらうことで、お歳暮などに利用してもらえる可能性もあります。そういった機会を通じて、地域外の消費者へと口コミで広がっていくことも期待できます。
- ✓ 地元の盛り上がり外部のマスメディアに取り上げられることで、地域外への更なる情報発信へとつながっていくことを意識しておくべきです。
- ✓ 地元の小中学生の食・農への関心を高めることで、未来の担い手を育成していきます。

5-2 消費地に向けたブランド・コミュニケーション

地域ブランドとして価値を高めていくために、地域外でブランドのアイデンティティを評価し、共感してくれる消費者を見つけ、そういった消費者との結びつきを強めていきます。

そのために、展示会への出品や流通業者への訪問、専門誌・雑誌、ウェブサイトへの掲載など、ターゲットとなる消費者に対して、当該商品がその要求を満たしていることを効果的にアピールしていく必要があります。また、著名な品評会に出展して評価を受けることも効果的です。



取組みのチェックポイント

- こだわりの商品のみ販売する小売など、ブランドのコンセプトにあった流通経路を選択することも重要です。流通業者にブランドのアイデンティティを分かりやすく伝える必要があります。
- マスコミに対する積極的なアプローチをかけるために、プレスリリースの作り方、プレスの活用方法についても検討します。
- 販売しようとする商品が食品の場合、グルメ雑誌とタイアップしてシェフに料理してもらい、その記事を雑誌に掲載してもらうなど、商品の特性を活かした手法を選択します。



実践現場の知恵

- ✓ 商品そのものよりも、地域ブランドに関わる人や地域を売ることに注力します。
- ✓ 情報提供を行う際には、ブランドのアイデンティティを傷つけることのないデザインや表現に留意する必要があります。

5-3 地域ブランドのストーリー化

地域ブランドに関する基本的な情報を地元住民間で共有し、外部への情報発信のための情報源として活用するために、地域ブランドのアイデンティティやストーリーをテキスト化(品種や栽培方法、歴史、特徴、取り扱い先の連絡先などを数ページのレポートにまとめる)しておくことが効果的です。テキスト化しておくことで、地域内におけるブランドの自己確認と、地域外に向けた情報発信の二つの効果が期待できます。



取組みのチェックポイント

- 地域ブランドのストーリーをテキスト化しておくことによって、行政の担当者など特定の人に知識が留まることを防ぎ、引継ぎなどの際にも、スムーズに情報共有することが可能になります。
- マスコミなど外部からの問い合わせに対しても、統一的な見解を示すことができます。
- 地域ブランドといっても、地元ですら十分に知られていないケースも少なくありません。文章化した「テキスト」を作成することで、地域の行政や生産者のみならず、流通業者や消費者も一緒に、地域ブランドに関する理解を深めていくことが重要です。



実践現場の知恵

- ✓ 「生産者が一生懸命作った」、「おいしい」、「こだわりの」といった抽象的な表現は避け、バイヤーやマスコミが欲しがる具体的な情報を盛り込んだテキストとすることがポイントです。(品種や栽培方法、歴史、特徴、取り扱い先の連絡先なども記載します。)
- ✓ 行政の担当課に加えて、関係各課(農政課、地域振興課)、JA、農家などが参加した横断的なプロジェクトとすることで、地域ブランドの関係者間の連携を深めていきます。

参考事例：テキスト化による蕎麦のブランド化（茨城県常陸太田市）

常陸太田市では、「食のテキスト」を作成して、ブランド化に取り組んでいます。「テキスト」を作成し、売りたい食材が、他産地の食材の味・香りとどう違い、いづれくらいの量が取れ、連絡先はどこで、といったバイヤーやマスコミが一番欲しがるといえる情報を具体的に文章化してまとめておくことで、効果的な情報発信につながっています。

●背景

常陸太田市は、400年の歴史を誇る蕎麦の産地であり、特に味や香りが良く、歩留まりも良い金郷地区の在来種は茨城県でも奨励され、「常陸秋そば」として普及していました。

●「食のテキスト」の作成

蕎麦の品種や栽培の歴史、栽培時期、収穫時期、収穫量、消費者に渡るまでのプロセス、栄養価、取り扱い先の連絡先、地元でのそばの打ち方などを写真入で説明した「テキスト」を作成しました。作成にあたっては、市の担当課に加えて、農政課、地域振興課、JA、農家などが参加した横断的なプロジェクトチームを作り、地域の蕎麦づくり名人などへの取材を行いました。

ともすれば「生産者が一生懸命作った」、「おいしい」、「こだわりの」といった抽象的な表現に留まりがちなパンフレットでなく、バイヤーやマスコミが欲しがるといえる具体的な情報を盛り込んだテキストとすることで、メディアへの露出も増加しました。また、具体的なテキストとしてまとめておくことで、地域内での知識の共有も進み、外部からの取材への対応もスムーズになりました。

●イベント開催とあわせて、テキストを活用

テキスト作成と同時に、発信力の高いメディア関係者（「ソトコ」や「サライ」、「ミセス」の編集者）を呼んだ試食会、イタリア料理店「イータリー」での試食イベントなどを開催し、あわせてテキストの配布・解説なども行いました。これらの取り組みを通じてマスコミの取材も多数受けるようになり、蕎麦の値段の上昇、地元の蕎麦店への来客増加といった効果が上がっています。



商標登録「金砂郷そば」



常陸秋そばの中でも、金砂郷地区には「金砂郷そば」として、その旧町名を残した商標が登録されています。

5-4 ブランド・コミュニケーションの方法

消費者の共感を得るために、ブランドのアイデンティティを分かりやすく伝えるストーリーを整理しておくことが効果的です。また、それらのブランドの象徴となるような名称、ロゴマークなどを一貫したコンセプトの基で作成し、統一的な発信ができるようにしておく必要があります。また、それらのブランド・ツールが自由に使われることで、ブランドのイメージが拡散することを防ぐため、管理・運用方法もきちんと定めておく必要があります。



取組みのチェックポイント

- 地域資源や商品開発までの物語などを活かし、消費者の共感をよぶストーリーを整理します。
- 商品のパッケージ、パンフレット、ショップ展開、WEBに至るまで統一したブランドイメージを発信できるようにブランド・ツール(ブランド名称、キャッチコピー、ロゴマーク、キャラクターなど)を作成します。一貫したコンセプトを発信していけるように、ブランド・ツールをデザインします。
- ブランド・ツールの運用書(ブランド・ブック)を明文化し、許諾の窓口も一本化しておきます。ブランド・ツールを知的財産として保護することも検討すべきです。



実践現場の知恵

- ✓ 検討した商品コンセプトが伝わるような、わかりやすい表現に努めます。
- ✓ ストーリーづくりからブランド・ツール開発まで、デザイナーなどの外部の専門家の協力を得ると効果的です。
- ✓ 必要に応じてブランド・ツールを使用する場合の費用を決めておきます。

参考事例：地鶏の物語を創造して情報発信（山口県深川養鶏農協）

深川養鶏農業協同組合は、これまでブロイラーを中心に取り組んできたが、今回、山口県が開発した地鶏を組合の鶏肉のトップブランドとして取り組むことになりました。全国の地鶏市場に後発で参入することから、山口県の物語と地鶏の特性を生かしたストーリーづくりと、ブランド・ツールの開発に取り組みました。

●生産地、山口県長門市の物語をつくる

山口県長門市は、養鶏飼料の中で一番コスト高につく動物性たんぱく質資源の魚粕が水産業の副産物として豊富に入手できることから、古くより養鶏が農家の副業として普及してきました。また、海と山に囲まれて、飼育に最適な環境といわれています。

また、全国有数の「焼き鳥日本一のまち」として、長門焼き鳥横丁協議会の活動があるなど、鶏の食文化のまちです。

●地鶏の血統の伝説を活用する

長州黒かしわは、天然記念物の黒柏鶏をもとに開発された鶏です。黒柏鶏は、「常夜の長鳴鶏」として古事記や日本書紀に記載されている伝説の鶏で、神聖な鶏として古来より山口県内の神社や農家で観賞用として飼育されてきた貴重な鶏です。

●ブランド名称として、山口県よりも一般的に認知度の高い「長州」を選択し、また元となった「黒柏鶏」から「黒かしわ」をとり、「長州黒かしわ」と命名しました。黒は高級、高貴なイメージがあり、長州は強いイメージがあることから、「長州黒かしわ」は本格的な地鶏としてのイメージを形成できる名称と期待しています。

●ブランド・ツール

イメージを総合的に伝えることのできるブランド・ブックと専用webをまず作成し、イメージの統一を図りました。その後、販売促進用の飲食店、小売店向けミニカード、ノボリ旗、シール、パッケージなどを開発しました。



5-5 ブランドの階層化

複数の地域、団体などが連携し、広域でブランド化を進める際には、産地全体のブランド(アンブレラブランド)の下で、地域ごと、事業者ごとに、独自のブランドを作り上げていくケースが出てきます。

ブランド・コミュニケーションを進めていく上で、ブランドが階層化してきた際に、どのように各ブランドを管理し、消費者にブランドイメージを伝えていくか検討する必要があります。



取組みのチェックポイント

- 産地全体のブランド(アンブレラブランド)は、衛生面の基準など最低限の品質基準しか設けず、地域ブランドとして差別化できるような特徴のある品質基準を有していないこともあります。そういった際には、地域ごと、事業者ごとの独自の品質基準を設けることで、高付加価値化を目指す必要があります。
- 地域ごとの独自ブランドについても、知財としてきちんと管理することが求められます。ブランド・ツールが濫用され、ブランド価値が毀損されることを防ぐ必要があります。(特に、アンブレラブランドを同一にする隣接地域の同一商品は、卸売事業者も同一であることが多く、混乱が起きないように注意する必要があります。)
- アンブレラブランドのもつブランド・イメージを活かしながら、プラスアルファとなるようなポイントを訴求することで、効果的にブランド・コミュニケーションを進めることができます。

6. 知財管理

地域ブランドの知的財産の管理や品質管理、運用ルールの規定を行うとともに、ブランド展開の成果と課題を検証するための組織を設置します。必要があれば、共同で取り組んできた新商品の知的財産について商標権や特許権を取得するとともに、ブランド管理の所管を明確にするとともに、利益配分のルールをつくります。

取り組み項目

- 6-1 食・農林水産物における知的財産
- 6-2 地域団体商標に登録する

6-1 食・農林水産物における知的財産

食・農林水産物のブランド化にあたり、開発したブランド商品・産品は知的財産となりえます。その価値を守るためには、知的財産保護の権利を取得し、他者が勝手に用いることのないよう、開発した当事者だけで独占排他的に使用できるようにしておくことが重要です。

また、関連する事業者であっても、ブランド・ツールの使用に際しては一定の手続きに従うことが必要です。ブランド・イメージの拡散によってブランドの価値を損なわないよう、ブランド・ツールの運用については、ルールの策定、管理窓口の一元化を行います。



取組みのチェックポイント

- 食・農林水産物に関する知的財産権としては、商標、特許などがあります。それぞれの権利の特徴をつかんで、制度を利用していくことが重要です。
 - ◆ 商標には文字商標と図形商標があり、権利を得るとブランドのロゴやネーミングなどを保護することができます。登録から10年保護され、更新が可能です。
 - ◆ 特許権は、発明を保護する権利で、出願日から20年保護されます。たとえば、「農産品を用いた研究開発によって機能性の高い物質を発見、それを基に商品開発を行う」といった場合、発見された物質の特許権を取得しておくことで、他者からの悪用を防ぎ、付加価値を独占的に利用することが可能になります。



実践現場の知恵

- ✓ ブランド管理に際して、ブランド・ツールの運用書作成や許諾窓口の整備を行い、使用のルールを予め定めておくことが必要です。また、必要に応じてブランド・ツールを使用する場合の費用を決めておきます。
- ✓ 海外でのブランド認知度が高まると、外国企業等によってブランドが侵害される恐れも生じます。それを未然に防ぐためには、外国でロゴマークやネーミングなどを商標登録し、使用権を取得することも必要です。

参考事例：「かごしま黒豚」の知的財産管理（鹿児島県）

産地偽装や他品種の混雑・混入などの問題に対処するため、品質保証のロゴマークや証明書を商標登録するなど、かごしま黒豚に関する知的財産を鹿児島県黒豚生産者協議会にて一元管理する体制を構築してきました。さらに、海外展開を視野に、偽装対策及び品質優位性を確立すべくアジア各国・地域での商標を取得しています。

●背景

約400年前に琉球より移入され飼育されてきたかごしま黒豚ですが、昭和50年代には生産効率の高い品種に押され、絶滅の危機に瀕しました。そこで県が全面的にバックアップ体制をとり、黒豚を県内畜産業の柱とすべくブランド確立を図ってきました。

●生産、流通、小売のそれぞれにおけるブランド管理基準

黒豚のブランド価値が高まるにつれ、生産量の10倍の「かごしま黒豚」の市場流通、パークシャー種以外の品種の混雑・混入、大規模な産地偽装など、様々な問題が生じました。

これらの状況に対処するため、鹿児島県黒豚生産者協議会では、「かごしま黒豚証明制度」や「かごしま黒豚販売指定店制度」など生産・流通におけるトレーサビリティを制度化するとともに、「かごしま黒豚証明書」や「ミニシール」、「かごしま黒豚」のロゴを商標登録しました。また、販売指定店における黒豚のDNA検査を実施し、偽装品の混入防止とともに小売店における管理状況についても組織的に対処していく仕組みを整備しています。

●海外展開

海外展開を図る上では、国内以上に知的財産管理が重要となります。かごしま黒豚では、中国、香港、マカオ、シンガポールにおいて商標を取得し、それを活用したロゴマークを作成、海外でのロゴマーク等偽装の防止と同時に品質優位性の確立を図っています。また、日本と同様のチャネル管理体制を構築すべく、海外においても小売店を対象とした販売指定店制度の導入することとしました。



かごしま黒豚証明書



**KAGOSHIMA
KUROBUTA**

取得した海外商標を活用したロゴマーク

6-2 地域団体商標に登録する

地域ブランド化の取組では、地域の特産品にその産地の地域名を付すなど、地域名と商品名からなる商標が数多く用いられています。このような地域名と商品名からなる商標がより早い段階で商標登録を受けられるようにするため、平成18年に地域団体商標制度がスタートしました。地域団体商標の登録を契機に、地域ブランドを知的財産として保護し、一元的に管理・運用していくことが求められます。



取組みのチェックポイント

- 「地域名＋商品(役務)名」からなる商標であって以下の要件に該当するものを、「地域団体商標」として登録することができます。
 - ◆団体の適格性(事業協同組合等の特別の法律により設立された組合であって構成員資格者の加入の自由があること)。
 - ◆地域名と商品(役務)とが密接な関連性を有すること(商品の産地、役務の提供地等)。
 - ◆出願人が当該商標を使用したことにより出願人の商標として一定程度(例えば隣接都道府県に及ぶ程度)の周知性を獲得していること。
 - ◆商標全体として商品(役務)の普通名称でないこと。
 - ◆出願人以外に出願商標を使用している団体がない、又は使用者の使用は出願人の周知性が阻却されるほど有力なものではないこと。
- 現在の登録件数は、農水産一次産品170件、加工食品48件、菓子9件、麺類8件、酒類11件(平成23年6月現在)です。
- 地域団体商標への登録自体が目的とならないようにすべきです。この登録をきっかけに、ブランド管理や営業・販売体制を構築・明確化し、消費者へのアピール力の強い商品をつくることが求められます。

7. 販路開拓

新ブランドの情報発信、展示会参加、市場調査を経て、いよいよ販路開拓に取り組みます。販路開拓では、商談に取り組むとともに、しっかりとした営業窓口体制を整備することが必要です。

取り組み項目

- 7-1 営業・出荷体制を整備する
- 7-2 顧客とのコミュニケーション・システムをつくる
- 7-3 販路の拡大
- 7-4 海外への販路拡大
- 7-5 ブランドの拡張(ブランドエクステンション)

7-1 営業・出荷体制を整備する

顧客との信頼関係を構築していく上で、約束した品物を、約束した量、約束した期日までに確実に供給できる体制を整備することは不可欠です。バイヤーや消費者からの問い合わせに対し迅速な対応を行うとともに、受注・納品を責任を持って行う統一的な体制を整備します。また、産地としてまとまって出荷・販売する体制をきちんと整えておくことは、顧客との交渉力を担保することにもつながります。



取組みのチェックポイント

- 顧客との取り引きを進めるための産地側の司令塔が必要になります。市場を分析し、狙いを定めて、営業していくことが重要です。
- 顧客との信頼関係を築き、ブランドイメージを傷つけないようにするためにも、受注から生産、流通にかけての対応体制については統一的なルールを規定し、徹底的に指導しておきます。
- また、バイヤーや消費者からの問い合わせにスムーズに対応できるよう、問い合わせ窓口を設置します。



実践現場の知恵

- ✓複数事業者が参画しているプロジェクトの場合、受注に対する生産手配、納期などの管理責任があいまいになりやすく、配送の遅れもしくは未着手などの問題を引き起こし、事業機会を逸することがあります。
- ✓個々の事業者がばらばらに取り引きを進めると、交渉力が弱く、価格も低く抑えられてしまう可能性があります。

参考事例：総合的な戦略による「つや姫」ブランドの定着

山形県では、生産者をはじめ農業団体、行政機関など、県内の多数の関係者が一丸となって新品種「つや姫」のブランド化を推進しています。ブランドイメージの確立、維持に向け、「つや姫」ブランド化戦略実施本部が司令塔となって、生産から販売までの戦略を展開しています。

●背景

全国有数の米どころである山形県では、全国の銘柄米と対等に競争できる、食味の良い、新しい品種として、平成10年から新品種「つや姫」の育成を進めてきています。

●一元的なブランド化戦略実施体制の構築

「つや姫」のブランド化推進に向けて、生産、流通、商工・観光関係者、学識経験者等、幅広い分野の専門家による「つや姫」ブランド化戦略実施本部(事務局:山形県、JA全農山形、山形県米穀集荷協同組合)を設置しました。同本部が司令塔となって、「つや姫」ブランドの広報戦略、販売戦略などを総合的に進めています。

なお、同本部長には山形県知事が就任しており、県内及び県外の大消費地に向けて、トップセールスによる情報発信を大規模に展開しています。

●生産から小売までのトータルマネジメント

高い品質水準を維持するための生産量・作付面積の管理をはじめとする取り組みを推進し、ブランド価値の維持向上に努めています。

県が旗振り役となり、山形の生産者から、消費地の小売現場までがいわば「つや姫チーム」になったかのような連携体制が構築されつつあります。



7-2 顧客とのコミュニケーション・システムを整備する

顧客との継続的な関係を構築して、商品のリピーターになっていただくとともに、顧客のニーズを次の商品開発にフィードバックできるようにします。



取組みのチェックポイント

- 直接的に顧客とコミュニケーションをとる仕組みづくり。
 - 顧客カードをつくり、顧客情報を登録します。
 - ご意見を集めるための相談窓口を設けたり、顧客との交流イベントを定期的に行います。
 - 顧客へのメリット提供方法として、顧客限定イベントなどを開催します。
 - 顧客向けの機関紙、HP、メルマガなどを通じて、情報を発信します。

- 間接的に顧客の要望を把握する仕組みづくり。
 - 卸・小売店の意見を定期的に聞きます。
 - 消費者モニターを確保して、定期的に意見を集めます。幅広いご意見を集めたい場合は、調査会社による消費者モニタリング・サービスの活用を検討します。

7-3 販路の拡大

展示会などに出展することによって、商品をターゲット顧客(消費者やバイヤー)へと売り込みます。ターゲットとなるバイヤーとのつながりができてきたら、個別の試食会を開催するなど、よりターゲットを絞り込んで、売り込みを進めます。



取組みのチェックポイント

- 同種の展示会、商談会に参加する機会が多いバイヤーに向けて効果的に売り込むためには、どのような規格で販売されているのか、他の同種商品と比べてどういう特徴があるのか、といったことが分かるようにしておく必要があります。
- 売り込みを進めている間にも、バイヤー等からの指摘に応じて、適宜商品を見直していくことも重要です。



実践現場の知恵

- ✓ どの市場に狙いを定めるかが重要なポイントです。各市場の状況を徹底的に調査し、ライバル商品の力が比較的弱い市場をまずは徹底的に攻めるなど、産地が一体になって動いていくことが重要です。(特に先行しているライバル産地がある場合には、勝負できそうな市場を徹底的に調査し、まずはその市場を集中して攻めていく必要があります。)
- ✓ 逆に既に市場において一定のシェアを握っているブランドの場合、プラスアルファをもたらす存在として、新しい販路に単独で乗り込んでいくような、チャレンジングな事業者を育成していくことも必要です。
- ✓ 食品メーカーとのコラボによる商品開発・販売についても検討します。地域ブランド産品を活用した商品開発に取り組む大手企業も増加しており、そういった商品ラインの一つとして展開することで、新たな消費層の発掘につながっていくことができます。

参考事例：食品メーカーとの連携による販路開拓（和歌山県みなべ町）

梅の産地として有名な和歌山県みなべ町では、若年層における梅の消費拡大に向けた商品開発を進めています。地域の特産物である高糖度のミニトマトを活用した「tomato-ume」の開発や、梅酒特区による梅酒開発など、地域の強みを活かした取り組みを進めています。

●背景

和歌山県みなべ町では、近年課題となっている若年層向けの商品展開の充実に向けて、JAみなべいなみが中心となり、県・町との協力のもと大手製菓会社や飲料メーカーとの共同プロジェクトや提携など進めています。

●大手企業との連携のポイント

2010年からJAみなべいなみとみなべ町、大手製菓会社が共同プロジェクトで、トマト梅の販売を行っています。スイーツ感覚で食べられる新しい梅干をラインナップに加えたいとの要望を受けて、JAの職員が開発したトマト梅を製菓会社の商品ブランドを活用して販売しました。

2011年には、和歌山県とJAみなべいなみ、大手飲料メーカーが共同で、完熟梅を使った梅酒を開発し、販売を開始しました。梅酒の開発・販売は主に飲料メーカーが行い、JAみなべいなみは原料である完熟梅を提供しています。

大手企業との取引引きにおいては、JAが窓口になっており、特産品の特徴を生かした商品企画等に情報を提供するなどの役割を担っています。大手企業との取引引きにおいては、「トレーサビリティを担保すること」、「決まった時期に決まった量をきちんと確保すること」がポイントになります。

●連携における課題

大手のメーカーとの取引引きにおいては、小売価格との兼ね合いで、どうしても原料の仕入れ価格は低く抑えられがちになってしまいます。しかし、JAみなべいなみでは、これまでは高値での取引が難しかった収穫期後半の完熟梅をメーカー側が要望したため、従来より高い価格で取引が可能になり、産地の梅価格の安定にも寄与し、産地とメーカーがWin-Winの関係を築くことができています。

みなべ町では、同時に、地域独自の商品開発にも力を入れており、2008年に認定された「紀州みなべ梅酒特区」において、地元企業による地域独自の梅酒開発を支援しています。

大手製菓会社との共同開発商品



大手飲料メーカーとの共同開発の梅酒



7-4 海外への販路拡大

国内市場だけでなく、海外市場への展開についても検討します。

少子高齢化の進行にともない、国内市場が縮小傾向にある中で、海外市場へと進出する必要性は益々高まっています。農林水産物市場のグローバル化が進展している中で、地域ブランドにも、グローバルなブランドとして展開していくことが求められています。



取組みのチェックポイント

- 知名度が十分でない海外市場で取引するためには、国内での取引以上に、産地証明(地域団体商標)や、HACCP・GAPなど安心・安全に係る第三者認証などを取得し、輸出する製品の品質を客観的に証明することが必要になります。さらに、前述のようなテキストを作成し、地域ブランドとしての価値を、海外の卸売業者に具体的に説明できるようにしておくことも重要です。
- 海外に継続的に輸出する際には現地の窓口となる商社との信頼関係は不可欠です。商社には、大量の産品を短期間で出荷できるロジスティクスを確保してもらうことが、特に重要です。また、ブランドツール(ロゴ入りダンボールなど)を濫用されないためのチャネル管理も重要です。
- 未知の市場を民間事業者だけで開発していくのは難しい面もあります。行政主導で、現地でのキャンペーンや実験的な販売を行うなど、現地当局との交渉も含めて、行政が一定の役割を果たすことが期待されます。



実践現場の知恵

- ✓ 海外輸出は、輸送コストもかさむため、現地価格にあわせて販売しては、収益をあげることは困難です。卸売業者にも、現地の品とは品質が違うことをきちんと理解してもらった上で、価格設定することが重要です。
- ✓ 模倣品の販売を防ぐためにも、輸出先国での商標取得についても検討する必要があります。

参考事例：地域の総力戦としての輸出（弘前産 青森りんご）

国内最大のりんご産地である弘前市では、新市場開拓ならびに国内市場の安定化を目的に台湾への輸出を進めてきました。その実績をさらに強固なものにするため、台湾市場の深耕、観光も含めた多面的な交流を図るべき、行政主導の戦略的な取り組みを推進しています。

●背景

我が国のりんごの輸出量は23,867トン（H21年度）となり、このうち青森県産は9割を占め、海外は九州に匹敵する一大市場へと成長しています。中でも、最大の輸出国である台湾が平成14年1月にWTOに加盟し、輸入数量割当額が撤廃され、関税も引き下げられたことを契機に、13年産から輸出量が大幅に増加しました。青森りんごの輸出は、国内市場に対する需給調整機能という意義があります。実際に国内市場の価格安定に大きく貢献してきました。

●台湾市場の深耕へ

一口に台湾市場といっても、その内部は多様です。台北、台中は弘前産地としての販路が出来上がり民間主導でビジネスが展開されていましたが、台南地域はこれまで未開拓でした。かねてより輸出先の多様化が課題になってきており、新たな輸出先国（中国等）を開拓していく必要性が議論されてきました。しかし、既に一定の販路を築いてきた台湾市場をしっかりとおさえておくことの方が重要だとの認識に至り、弘前市および関係団体は台湾市場の深耕を目指しました。具体的には、台南市場を開拓すべく、平成24年1月13日（金）～1月15日（日）に台南市（人口187万人）において、弘前市が主導し「弘前産青森りんご」のキャンペーンを実施しました。

●海外市場の開拓・深耕における行政等の役割

行政には、現地政府等との交渉を先導し、民間レベルの関係作りを進められる基盤を構築していく役割が期待されます。今回の台湾市場の深耕においても、弘前市と台南市とは観光面の交渉も同時に行っており、「輸出と観光インバウンド」がセットで議論されている。また、今回の台湾側の輸入業者Aは弘前市の販売会社Bが取引してきた会社を活用するなど、各事業者の既存リソースを産地全体が戦略的に活用しています。行政は、産地全体の成長を促す立場として、内外関係者のコーディネートを行うことが求められていると言えます。なお、H24年6月には台南市によるアップルマンゴーのPRイベントを弘前市で開催する予定です。



台南市長との会談風景



共同記者会見の記念撮影



百貨店大遠百の売り場風景
（ほぼ完売です。）

7-5 ブランドの拡張（ブランドエクステンション）

地域ブランドとしての認知が向上すれば、そのブランド名を利用して、食品以外の加工品や観光など、新たな市場へと展開することも可能となります。ブランド拡張は新規ブランドの創造に比べ低コストで実現できるメリットがありますが、場合によっては既に確立したブランドの商品に対してマイナスの影響を及ぼす恐れもあるため、注意が必要です。

また、ブランドの根底にある思想を消費者と共有することにより、生産者を消費者が直接的に支える仕組みを有効的に活用することも可能になります。



取組みのチェックポイント

- 地域ブランド商品の認知度が高まり、ブランドの価値を評価する消費者とつながることにより、他の分野の商品への展開が容易になります。たとえば、農産品を利用した加工食品のブランドネーミングを活用して、化粧品や健康食品、木工商品など、多様なブランド商品を展開する事例があります。
- また、ブランドを支持する消費者を生産地に呼び込み、観光を促進していくことも一案です。観光による経済効果はもちろん、消費者が地域を訪れ生産の現場に触れることで、その商品を生み出す地域のファンとなり、サポーターとして活躍してくれるという好循環にもつながります。
- CSA(Community Supported Agriculture:地域に支えられた農業)という新たな動きがあります。消費者の年会費を基に生産者が事業展開し、生産された農産品を会員の消費者に届けるというもので、消費者は安心・安全な食を確保でき、生産者は生産にまつわるリスクやコストを軽減できるというメリットがあります。いわば生産者と消費者の「同盟関係」であり、今後はこのような消費者との関係をいかに構築していくかが重要な戦略となります。

参考事例：「越前がに」を基軸とした観光戦略（福井県）

越前がにの中でも最上級品質の「献上がに」クラスを用い、現地で「最上級の蟹料理」を振舞う観光事業を展開しています。価格とターゲットを明確に設定することで、越前がにのさらなるハイブランド化を図るとともに、想定ターゲット層に影響力の強いプロモーション活動を実施し効果を上げつつあります。

●背景

福井県で水揚げされるズワイガニは、伝統的に皇室にも献上される「越前がに」として国内最上級の評価を得てきました。「日本海のカニ」は冬の風物詩として、古くから観光客の多く訪れる地域でしたが、従来型観光の旅行者数が減少している状況を受け、新たな市場開拓の必要に迫られていました。また、カニの一次加工(茹で)には熟練した技術が必要であり、県外出荷ではブランド品質の担保が難しいことも背景にありました。

●東アジアのインバウンド拡大と「最上級蟹料理」

福井県観光営業部では、カニ食文化のある東アジアをターゲットとしたインバウンド拡大を図り、香港や中国、小松空港との直行便のある台湾、上海に照準を定め、富裕層にアピール力の強い文化人等を登用した高級グルメツアーを企画するなどのプロモーションを積極的に実施しています。

また、県内の老舗料亭・旅館と連携して「日本最上級の蟹料理」事業を展開、一食10万円(飲み物代・宿泊費別)という高額な越前がに料理サービスの提供(福井県の「献上がに」「献上酒」、福井県発祥のコシヒカリなど最高級食材を活用)を進めています(H22年度～)。年に数件の利用実績が上がるのと同時に、付随して通常クラスのサービス(料理内容の違いや、サイズの小さめのカニを用いたものなどで、概ね3～5万円程度)についても利用の伸びがみられる状況です。

●「越前がに」観光戦略とその狙い

元々高価なズワイガニの更なるブランド価値向上のため、「地元でしか味わえない」という特別さを明確に打ち出し、かつそれが「最上級」であることを価格や具体的顧客層と結びつけてアピールするとともに、提供サービスの価格帯にランクを設けることで、越前がにブランドの階層化を図っています。また、「ここにしかないもの」を味わいに観光客が訪れることで、県民の自信とプライドが高まることが期待されています。



一食10万円(程度)の蟹料理を提供する老舗旅館のプラン。



香港の美食家蔡瀾(チャイラン)さんと福井県知事。3泊4日の福井県内ツアーの様子は香港や中国など広くアジアで放映された。番組中、カニの中で「越前がにが一番おいしい」とのコメントが流れ、後日海外からの問合せが増加したとのこと。

「食と農林水産業の地域ブランド協議会」のご案内

「食と農林水産業の地域ブランド協議会」は、地域ブランド確立に向けた取組を効果的なものとし、全国へと広げていくため、地域ブランド取組主体や地域ブランド支援者(アドバイザー・プロデューサー等)、加工・流通・販売等の事業者、地方公共団体や関係団体等が集まり、互いに情報交換や交流を行うための場として設立されたものです。(平成19年11月設立。)

協議会の主な活動内容

1. ホームページやメールマガジンを活用した情報交換
 - 先進的取組事例のご紹介や、地域ブランドに関する様々な情報(政策動向、支援事業など)を会員の方々向けのメールマガジン(一部ホームページ上にも掲載)にてご案内させていただきます。
 - 平成23年度からは、知的財産セミナーの開催案内などの情報も提供いたします。
 - 会員の皆様方からの情報発信を、ホームページ上でご紹介させていただきます。
2. 有識者による講演会、パネルディスカッション、セミナー等の開催
 - 年に1回のペースで、協議会主催によるシンポジウムを開催しております。

協議会への入会方法

- 協議会ホームページからお申込みいただけます。下記URLからお申込みください。(ホームページ上に記載の事項をご一読いただいた上でお申込みください。)

入会のご案内: <http://www.syoku-brand.com/basicinfo/>

- 入会料・会費は無料となっております。

詳しくは協議会ホームページをご覧ください。

URL: <http://www.syoku-brand.com/>



本ガイドラインの取りまとめについて

本ガイドラインは、平成22年度に農林水産省「農林水産物・食品地域ブランド化支援事業」(実施主体:株式会社日本総合研究所)において得られた成果・知見を、「地域ブランド化に係る検討委員会」の監修を受けて、取りまとめたものです。

なお、平成23年度に農林水産省「農林水産物・食品地域ブランド化共通基盤構築事業」において、「農林水産物・食品の地域ブランド確立に向けたガイドライン」の効果検証に係る検討委員会の監修を受けて、検証、改訂を行いました。

◆ 平成22年度 地域ブランド化に係る検討委員会

座長 明治大学大学院グローバルビジネス研究科 教授
株式会社紀ノ國屋 商品部(生鮮)担当部長
道の駅/萩しーまーと 駅長・専務理事
有限会社良品工房 代表取締役
株式会社クリエイティブ・ワイズ 代表取締役

上原 征彦
大坪 素久
中澤 さかな
白田 典子
三宅 曜子

◆ 平成23年度 「農林水産物・食品の地域ブランド確立に向けたガイドライン」の効果検証に係る検討委員会

座長 明治大学大学院グローバルビジネス研究科 教授
有限会社職彩工房たくみ 代表取締役
食環境ジャーナリスト、食総合プロデューサー
株式会社コムテック
株式会社ぐるなび 法人営業department プロモーションシニアマネージャー

上原 征彦
尾崎 正利
金丸 弘美
中 麻弥美
松井 創

(事務局)

(株)日本総合研究所
上席主任研究員
上席主任研究員
研究員
研究員
研究員

柿崎 平
金子 和夫
池田 宇太子
中山 紗央里
春山 大樹

【編集】地域ブランド化に係る検討委員会、及び「農林水産物・食品の地域ブランド確立に向けたガイドライン」の効果検証に係る検討委員会事務局

（お問い合わせ先）

**株式会社日本総合研究所 総合研究部門 公共コンサルティング部
〒141-0022 東京都品川区東五反田2-18-1 電話:03-6833-5358**