

---

# 東北における 6 次産業の輸出促進調査

---

2018 年 3 月

公益財団法人 東北活性化研究センター

 株式会社三菱総合研究所



## 目次

要旨 .....	2
<b>1. 調査の概要 .....</b>	<b>4</b>
1.1 調査の背景・目的 .....	4
1.2 調査の内容と流れ .....	4
1.3 用語の定義 .....	7
<b>2. 東北地域の輸出の現状 .....</b>	<b>8</b>
2.1 東北地域の輸出動向 .....	8
2.2 東北港湾におけるコンテナ貨物輸出 .....	10
2.3 食品加工業を含む製造業の輸出における中小企業の地位 .....	13
2.4 輸出の形態（全国比較） .....	16
2.5 農林水産物・食品の輸出 .....	19
2.6 輸出施策の現状 .....	22
2.7 海外における東北地域の認知度 .....	24
2.8 まとめ .....	26
<b>3. 6次製品のマーケティングの方向性 .....</b>	<b>27</b>
3.1 先進的に輸出事業に取り組んでいる企業のビジネスポイント .....	27
3.2 マーケティングの2つの方向性 .....	41
<b>4. 多様な輸出形態からみえた6次産業のあり方 .....</b>	<b>51</b>
4.1 輸出の流れ .....	51
4.2 各企業の流通形態とその類型 .....	52
4.3 ネットワークの構築 .....	62
<b>5. 東北における6次産業の輸出促進の課題 .....</b>	<b>63</b>
<b>6. 東北における6次産業の輸出促進策 .....</b>	<b>65</b>
6.1 輸出に向けた基本的考え方と取組み .....	65
6.2 輸出促進のための支援 .....	67
6.3 関係者の役割分担 .....	69
<b>参考資料 .....</b>	<b>71</b>

## 要旨

東北における持続可能な 6 次産業の育成には、6 次製品の付加価値を高める必要があり、輸出可能な 6 次製品を増加させることが重要だと考える。また、我が国の人口減少が進行するなかで、最終的には国内市場だけでなく、海外市場も視野に入れた展開により、東北地域の企業は事業の特性に応じて輸出に取り組み、ビジネスを維持・拡大することが必要と考えられる。

そうした背景のもと、6 次製品を輸出する先進事例から事業の実態や課題、その対応策などを調査したところ、東北における様々な 6 次製品の輸出実現には次の 2 つのポイントを指摘することが出来る。

- (1) 6 次製品のマーケティングの方向性
- (2) 多様な輸出形態からみえた 6 次産業のあり方

### (1) 6 次製品のマーケティングの方向性

6 次製品のマーケティングの方向性は①差別化要因をもとにした高付加価値化、②低コストおよび安定供給の 2 つがある。

①について、東北地域の輸出実績が大きいことから、海外消費者に東北の 6 次製品の魅力や差別化要因を理解される機会が限られ、結果的にその存在が認知されていないものと考えられる。今後、東北の 6 次製品については、その差別化要因をより多く情報発信することで認知度が高まり、販路が拡大する可能性がある。

差別化要因は以下の 2 つに大別される。

- ・ 企業独自の技術やノウハウに拠る特性（個別ブランド）
- ・ 地域に共通する特性（地域ブランド）

このいずれか、あるいは両方の特性を理解し、製品のブランディングに活かせれば高付加価値化が可能になる。特に地域ブランドが認められる場合には、複数の事業者や商品がまとまることで、より組織的なマーケティングが可能になり、中小企業単独では解決が難しい輸出課題を克服できる利点がある。

一方で、1 次製品などを輸出する場合には、日本産というある程度のブランド力は認められるが、現地生産やその他海外から輸出された商品との差別化が難しく、特に労働コストの安い地域で安価に大量生産される製品との競争となる傾向がある。そこで②の方向性により、IT 化や大規模化による徹底した生産コストの削減や量産化といった生産方法の合理化などを図ることが一層必要である。

### (2) 多様な輸出形態からみえた 6 次産業のあり方

流通形態とブランドの訴求という観点で輸出形態の類型化を行い、以下の 3 つのパターンに整理した。

### ①自己完結型

ブランド力のある商品を有し、自社ブランド名で輸出。商流は自ら構築し、輸出手続き（実務）にも対応が可能。

### ②流通委託型

ブランド力のある商品を有し、自社ブランド名で輸出するが、商流の構築や輸出手続き（実務）は流通小売業者との提携や委託。

### ③黒衣型

技術ブランド力があり、最終商品は自社ブランド名ではなく、取引先のブランド名で取引先が輸出。

従来のいわゆる 6 次産業化の定義では、1 次産業の事業者が 2 次・3 次の川下事業にも取り組むことで、1 次産業事業者が資源から生まれる付加価値を最大限吸収していくことが提唱されてきた。一方、輸出においては、実務面の煩雑さなどの理由から、生産者自身が商流の最終段階までの全ての実務を行っている例は多くない。実態は①～③の類型で展開する中、多くの部分で商社などの流通小売業者を活用しており、自社内に輸出のための人員や体制を特別に確保していない場合が多くみられた。

この場合、輸出取引において 1 次産業事業者における付加価値の最大化が図られない可能性が懸念されるが、輸出による利益拡大が図られている事例においては、生産・加工を担う生産者やメーカーが商品を流通過程に丸投げするのではなく、最終消費者段階まで目を向けながら流通小売業者と連携して取り組むことで、win-win の形で利益を分配出来ることが多く認められた。輸出実現に向けては流通小売業者などとの適切なネットワークの構築が必要と考えられる。

これらの点を踏まえ、東北において付加価値の高い 6 次産品を有していながら輸出を通じた販路拡大に至らない中小企業が輸出を視野に事業展開を図るためには、「自社及び製品の特性を見極め、最適なマーケティングによってその可能性を最大限に引き出し、多様な輸出形態から自らにあった形で輸出に取り組む」という考え方が必要である。

上記の考え方のもと輸出実現には以下の 3 つに取り組むことが必要である。

- ① 国際的な基準・規格に適合する認証などの取得とそれに基づく情報発信を行う。
- ② 輸出業務に際して、自社で賄えない部分は積極的に外部を活用する。
- ③ 地域の事業者がグループを組織し、地域ブランドを形成する。

6 次産業の輸出に向けた課題として、個別の生産者が小規模であることなどから、流通小売事業者自体は多様な魅力ある商品展開を求めているながらも、個別の産品と流通小売事業者が構築している既存の商流・物流の枠組みとのマッチングが生じにくい、といった点が挙げられる。

そのため東北地域の付加価値ある産品を輸出に繋げていくには、個別の産品がその付加価値を含め適正に情報発信されると同時に、既存の商流・物流に対応するよう一定量の集約が行われることが重要である。こうした方向を促進するために、従来から行われている国や自治体の支援に加え、地元経済界などで行われている様々な取組みを活用していくことも有効と考えられる。

## 1. 調査の概要

### 1.1 調査の背景・目的

東北地域における6次産業化に関しては、2014年度に基幹産業である食品関連産業の付加価値にかかる全国比較を実施し、2015年度に6次産業化加速にかかる人材育成の在り方、2016年度に6次産業化による復興加速化に向けた振興策を提言した。これにより東北において持続可能な6次産業の育成には、6次産品の高価格・ブランド戦略による高付加価値化が重要であることが明らかになった。

一方で、我が国の人口減少が進行するなかで、最終的には国内市場だけでなく、海外市場も視野に入れた展開により、事業の特性に応じて輸出に取り組み、事業を維持・拡大することが必要と考えられる。

以上を踏まえて本調査は、東北の6次産品の輸出促進のために先進的に輸出事業に取り組んでいる企業のマーケティングの方向性と流通形態を整理し、東北における様々な6次産品の輸出促進のための方向性を探ることとした。よって本調査では東北において付加価値の高い6次産品を生産しているながら輸出を通じた販路拡大に至らない中小企業の参考となるよう、6次産業の輸出課題の把握とその対応方策の提言の導出を目的とする。

### 1.2 調査の内容と流れ

本調査では、東北において輸出に取り組んでいる企業のヒアリング調査および海外においてブランドが確立されている先進事例の文献調査などを行い、それらビジネスの実態を整理し、考察を行った。

#### (1) 東北地域の輸出の現状（各種統計、文献・資料調査）

各種統計や文献・資料をもとに、我が国および東北地域の現状および輸出動向を概観した。

#### (2) 東北地域において先進的に輸出を行っている企業の取組み（ヒアリング調査）

東北地域の6次産業の輸出実現に向けて参考になるとみられる東北地域を中心とした20団体へのヒアリング調査を実施し、マーケティングの方向性と流通形態について分析・考察を行った。

##### ①生産者ヒアリング調査

事業主体	主要商品
(有)柏崎青果（青森県おいらせ町）	黒ニンニク
ブナコ(株)（青森県弘前市）	木工品
(一財)板柳町産業振興公社（青森県板柳町）	リンゴ・加工品
(株)ひろの屋（岩手県洋野町）	水産物
(株)南部美人（岩手県二戸市）	日本酒

及源铸造㈱（岩手県奥州市）	南部鉄器
日高見の国グループ（宮城県石巻市）	水産物・加工品
㈱カネダイ（宮城県気仙沼市）	水産物
(有)佐藤養助商店（秋田県湯沢市）	稲庭うどん
JA 全農山形（山形市）	農産物
オリエンタルカーペット㈱（山形県山辺町）	カーペット
㈱宝来屋本店（福島県郡山市）	糰製品
㈱坂本乙造商店（福島県会津若松市）	漆加工
㈱港製菓（新潟市）	冷凍和菓子

## ②流通小売業者ヒアリング

事業主体	主要商品
青森トレーディング㈱（青森県弘前市）	リンゴ・加工品
㈱三陸コーポレーション（宮城県仙台市）	水産物・加工品
(有)クロスリンク（秋田市）	秋田県産品
㈱幻の酒（新潟市）	新潟県の日本酒
KC セントラル貿易㈱（東京都）	食料品

## ③その他（支援団体など）ヒアリング

事業主体	主要商品
山梨県ワイン酒造組合（甲府市）	山梨ワイン

なお、ヒアリング調査の内容については、別添の「事例集」にて紹介する。

## (3) 海外においてブランドが確立されている先進事例（文献調査）

海外事例の文献調査を実施し、ブランド化の取組みについて分析・考察を行った。

ブランド	地域
花き産業（主にチューリップ）	オランダ全域
ボルドーワイン	フランス南西部のボルドー地域
パルミジャーノ・レッジャーノ（チーズ）	イタリアのパルマ、レッジョ・エミリア、モデナなど
ナパ・バレーワイン	アメリカカリフォルニア

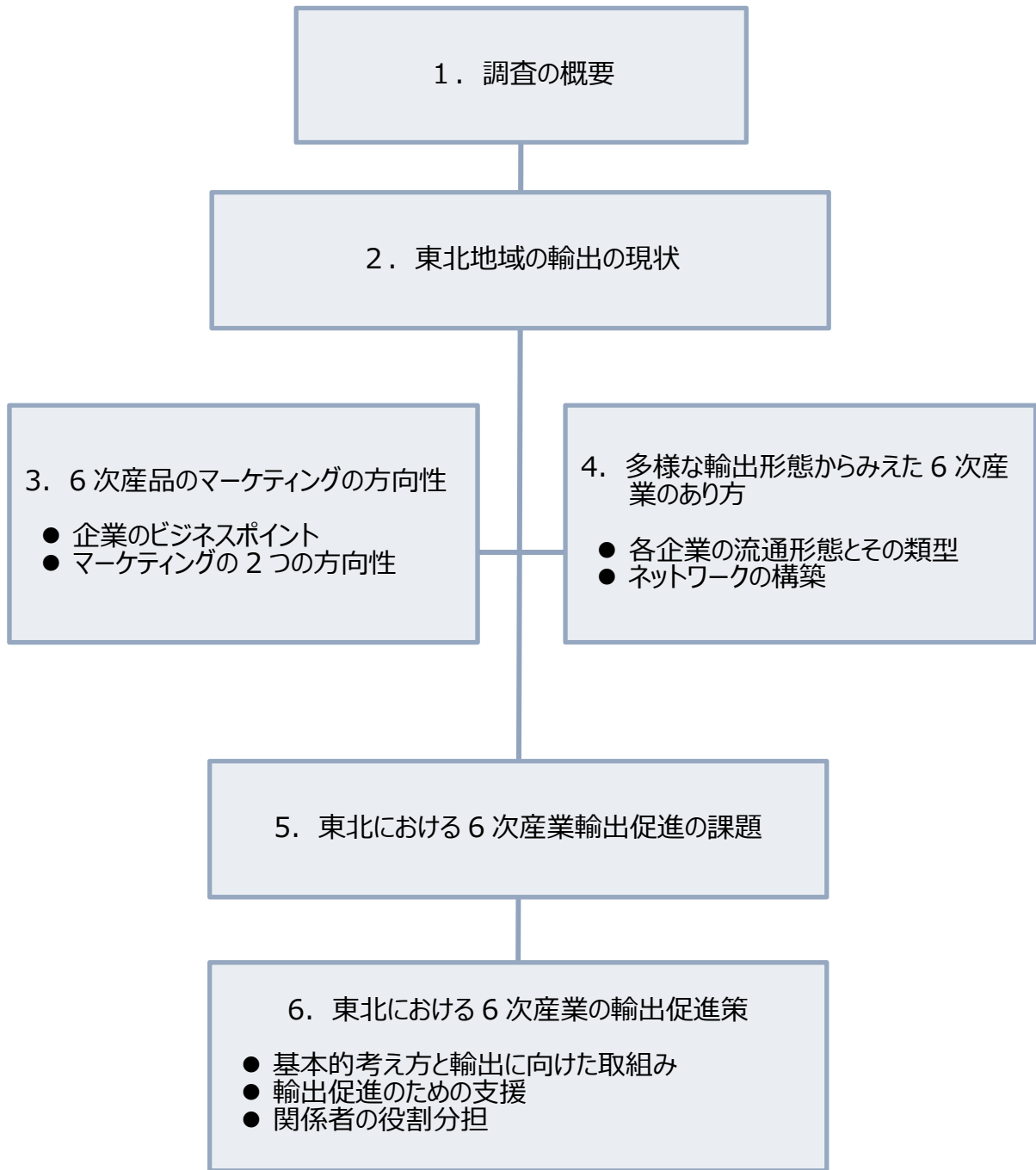


図 1-1 調査の流れ



### 1.3 用語の定義

#### <東北地域>

「東北地域」として扱うのは特段の注記がある場合を除き、青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県、新潟県の7県とする。

#### <6次産業>

一般的に6次産業化とは、「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（六次産業化・地産地消法）」に規定されており、農林漁業者の雇用と所得の確保を目指した農林漁業者等による生産・加工・販売の一体化をさしている。

一方、全国的に6次産業による輸出事例が少ないことから、本調査では6次産業を広くとらえ、農林漁業者による生産・加工・販売までの垂直的な事業活動だけでなく、製造業者による垂直的な事業活動や、農林漁業者及び製造業者、流通小売業者が連携して輸出に取り組む事業活動も含むこととする。

## 2. 東北地域の輸出の現状

### 2.1 東北地域の輸出動向

東北地域における、2006年から2016年までの貿易状況をみると、下図の通りとなる。

輸入額は2008年をピークに減少傾向に転じたが、東日本大震災を経た2012年から増加傾向に転じ、2014年まで増加し続けた。その後、2015年からは再び減少に転じている。

輸出額については2008年まで横ばいで推移し、2009年に微減し、さらに2011年に東日本大震災の影響により最も低くなっている。その後、増加に転じているが、大きな伸びはみられない。

その結果、輸出額から輸入額を差し引いた額では、図に示した期間を通じて、マイナスの状態、すなわち輸入超過の状況にある。しかも2011年までは、若干の凸凹はあっても横ばい傾向にあったが、2012年以降は輸入額の増加によって、輸入超過額が大幅に増加し、差引額は年間で20千億円近くまで達した。その後、輸入額の減少によって、輸入超過額は減少傾向にある。

このように東北地域では、もともと毎年10千億円程度の輸入超過となっていた。東日本大震災後の輸入増によって輸入超過額は増加したが、現在では震災前の状況にまで超過額が減少している。しかし、東日本大震災後の期間を除くと、輸出額そのものに大きな変動はなく、あくまでも輸入の影響によって輸入超過額が増減する結果となっている。

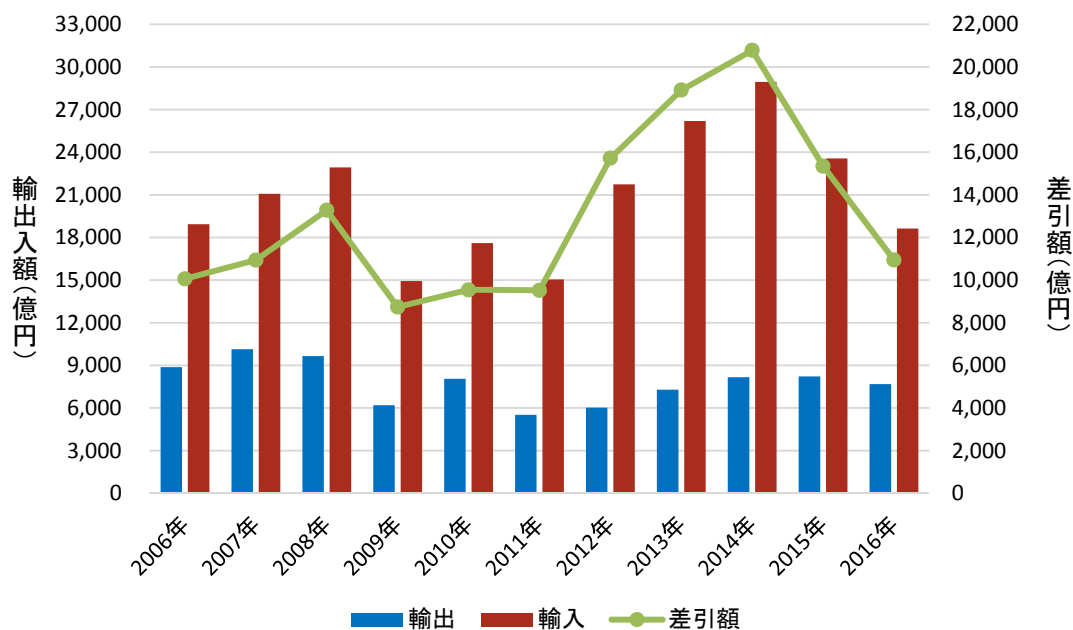


図 2-1 東北地域の貿易額の推移

注記：2016年の新潟の貿易額は速報値

出所：横浜税関「平成28年 東北地域の貿易概況」（2017年4月）および東京税関「新潟税関支署 管内貿易概況（速報）平成28年分」（2018年1月）

2016年の東北地域の輸出額は約5,600億円であり、その内訳は以下の通りである。仕向先を地域別にみれば、約57.6%がアジアとなっており、それに次ぐ北米は約27.0%である。ここから、輸出はアジアに大きく依存していることが分かる。

なお、国別ではアメリカ(25.9%)が1位、次いで中国(17.1%)、韓国(13.4%)となっており、上位3ヶ国で全体の56.4%を占めている。

前年比伸び率でみると、全体的に8%の減少となっており、特に輸出額の上位国については、アメリカが11.2%減少、中国が5.2%の減少となっている。

表 2-1 東北地域 地域(国)別表(7県)

	輸出額(百万円)		前年比伸率 (%)	構成比(%) 2016年
	2016年	2015年		
総額	563,618	612,876	-8.0	100.0
アジア	324,529	346,047	-6.2	57.6
大韓民国	75,374	79,609	-5.3	13.4
中華人民共和国	96,501	101,799	-5.2	17.1
台湾	18,606	19,657	-5.3	3.3
香港	10,357	11,598	-10.7	1.8
ベトナム	16,035	16,803	-4.6	2.8
タイ	24,440	29,874	-18.2	4.3
シンガポール	23,313	31,886	-26.9	4.1
マレーシア	7,103	8,352	-14.9	1.3
フィリピン	32,104	26,102	23.0	5.7
インドネシア	12,672	11,677	8.5	2.2
インド	5,839	6,587	-11.4	1.0
中東	7,804	10,919	-28.5	1.4
イラク	91	18	406.5	0.0
サウジアラビア	2,058	2,368	-13.1	0.4
クウェート	617	608	1.4	0.1
カタール	141	64	121.0	0.0
オマーン	185	2,587	-92.9	0.0
アラブ首長国連邦	3,241	3,985	-18.7	0.6
西欧	46,567	47,302	-1.6	8.3
英国	9,656	8,880	8.7	1.7
オランダ	16,989	15,634	8.7	3.0
ベルギー	1,233	3,465	-64.4	0.2
ドイツ	7,946	6,643	19.6	1.4
中東欧・ロシア等	13,171	15,147	-13.0	2.3
ロシア	9,696	11,041	-12.2	1.7
チェコ	62	43	45.9	0.0
北米	151,950	172,108	-11.7	27.0
カナダ	5,967	7,757	-23.1	1.1
アメリカ合衆国	145,982	164,350	-11.2	25.9
中南米	7,378	8,926	-17.3	1.3
メキシコ	4,049	4,773	-15.2	0.7
ペルー	58	103	-43.2	0.0
ボリビア	19	39	-51.9	0.0
チリ	330	356	-7.4	0.1
ブラジル	916	1,792	-48.9	0.2
アルゼンチン	163	111	46.2	0.0
アフリカ	3,553	3,723	-4.6	0.6
エジプト	1,293	1,137	13.7	0.2
ガーナ	429	65	554.8	0.1
南アフリカ共和国	390	472	-17.4	0.1
大洋州	8,665	8,704	-0.4	1.5
オーストラリア	7,062	6,263	12.8	1.3
ニュージーランド	1,261	1,583	-20.3	0.2
ツバル	191	0		0.0
EU	47,370	48,761	-2.9	8.4
ASEAN	116,149	125,484	-7.4	20.6
アジアNIEs	127,650	142,751	-10.6	22.6

出所：横浜税関「平成28年 東北地域の貿易概況」(2017年4月)などをもとにMRI作成

## 2.2 東北港湾におけるコンテナ貨物輸出

### (1) 東北地域の仕向地別輸出割合

東北地域各県における港湾を利用した仕向地別輸出割合は以下の通りである。輸出量が最も多いのは宮城県であり、それに新潟県と福島県が続いている。輸出仕向け先については、宮城県では北米州の割合が最も高く 38.0%を占める。一方、宮城県以外では東アジアの割合が高く、新潟県では 46.1%、福島県では 27.1%となっている。それぞれの特徴としては、宮城県は北米州への輸出割合が高く、その他の青森県、岩手県、秋田県、山形県、新潟県では東アジアや東南アジアの割合が高い。福島県については比較的全地域にまんべんなく輸出している。

東北地域の全体的な傾向としては、東アジアと東南アジア向けが全体の半数近くを占め、次いで北米州、欧州の順番になっている。

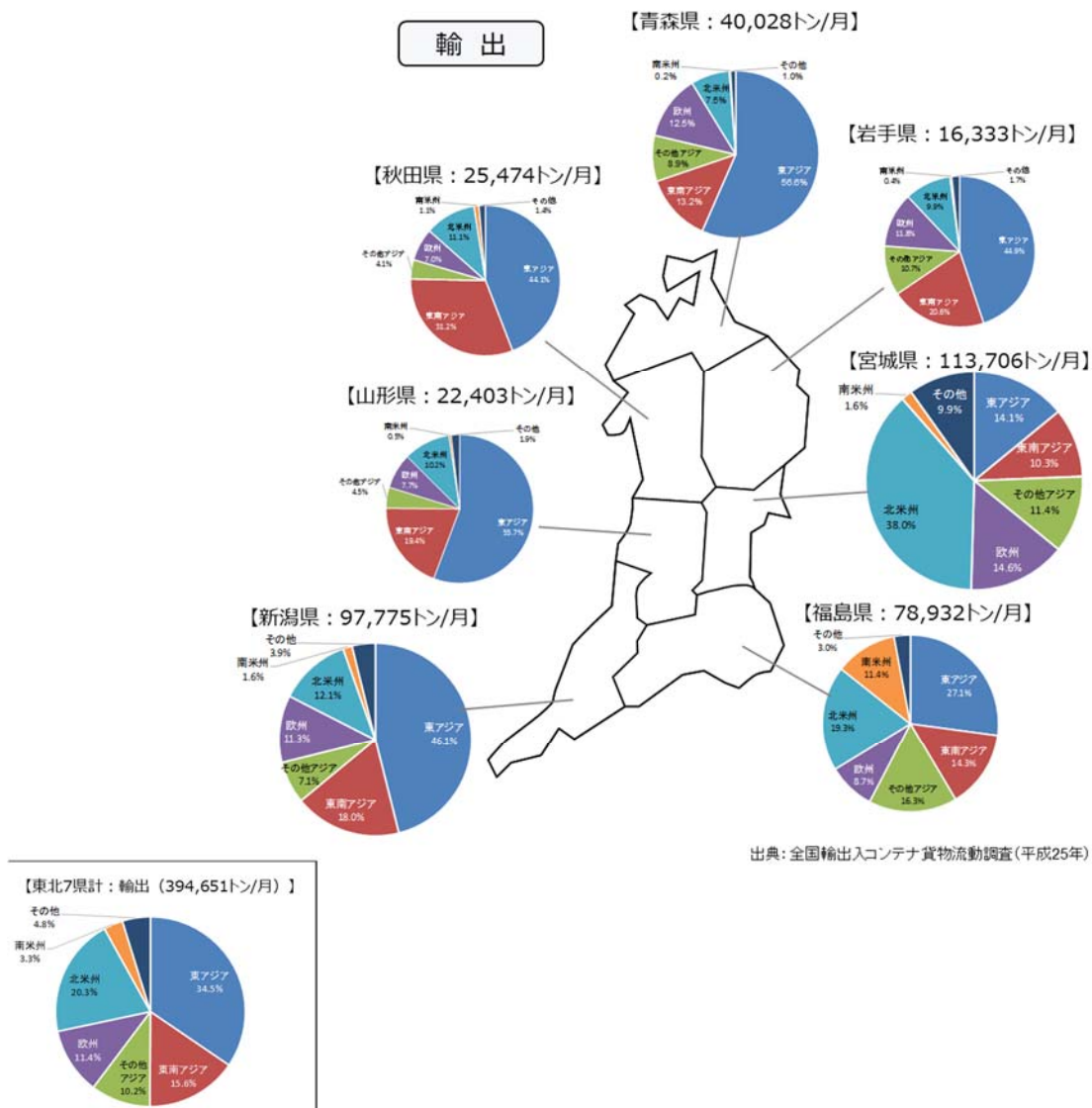


図 2-2 東北地域の仕向地別輸出割合

出所: 東北港湾ビジョン検討委員会「東北港湾ビジョン」などをもとにMRIが加工再編

## (2) コンテナ貨物輸出における東北港湾の利用状況

東北地域からのコンテナ貨物輸出における東北港湾の利用状況は、以下の通りである（図 2-3）。2013 年の状況では、東北地域内の港湾利用が 39.2%で、次いで横浜港が 30.1%、東京港が 25.5%で、京浜港湾の利用割合が 5 割を越えている状況にある。

従来、東北地域からの輸出ではコンテナ船の定期航路を有する京浜港湾の利用割合が高く、東北からの陸送で京浜港湾へ運び、そこからコンテナに積み込んで輸出するのが一般的になっていた。一方、東北 6 県のデータだが 2008 年と 2013 年の港湾利用状況を比較すると、陸送による京浜港湾の利用割合が減少する中で、東北港湾からのダイレクト航路と国際フィーダー<sup>1</sup>の割合が増加している。依然として京浜港湾の利用割合が高いが、東北港湾の利用が増加していることがわかる（図 2-4）。

この背景には、自動車産業などの東北立地により同産業を中心とした部品輸出の機会が増加し、結果的に東北地域発のコンテナ需要が増大、一部の港湾でコンテナ輸出の定期便が確保されるなど、安定的な東北発の輸出貨物の増加があるためと考えられる。

また、各県の港湾では国際物流拠点化に向けた整備が行われている。その中でも被災した仙台塩釜港仙台港区では復興による区画整理事業によって企業の立地優位性が高まっており、東北地域全体で港湾機能の拡充および物流拠点の集積が進んでいる。

こうした東北港湾の利用は、自動車産業だけでなく他産業の物流コスト削減にも寄与するとともに、より多くの荷物が集まることで航路が充実するなど、輸出機会の増加に繋がることからその利用拡大が見込まれる。

東北地域における、  
コンテナ貨物輸出の利用状況（東北7県計）  
【2013年：394,651トン/月】

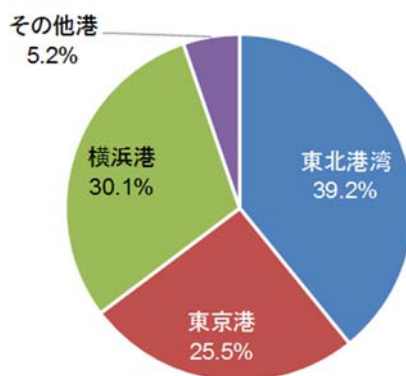
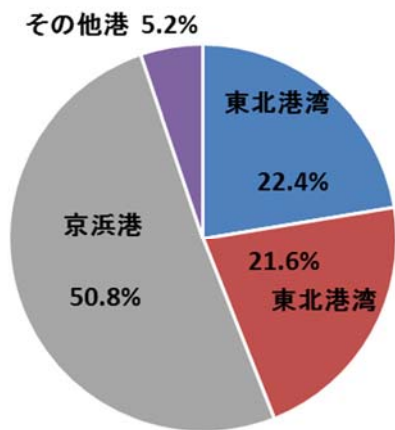


図 2-3 コンテナ貨物輸出における東北港湾の利用状況（2013 年、7 県）

出所：東北港湾ビジョン検討委員会「東北港湾ビジョン」などをもとに MRI が加工再編

<sup>1</sup> ダイレクト航路は東北港湾を出発し直接仕向先に輸出されるが、国際フィーダーは一端ハブ港に集積され、そこで積み替えが行われて仕向地に輸出される。

【2008年輸出（246,232トン／月）】



【2013年輸出（296,876トン／月）】

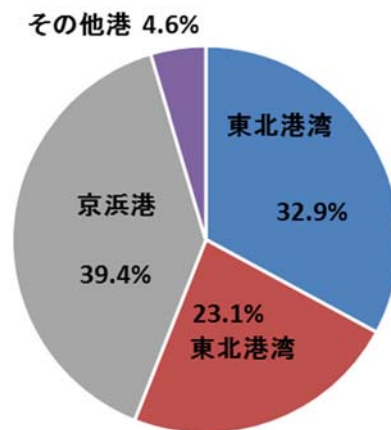


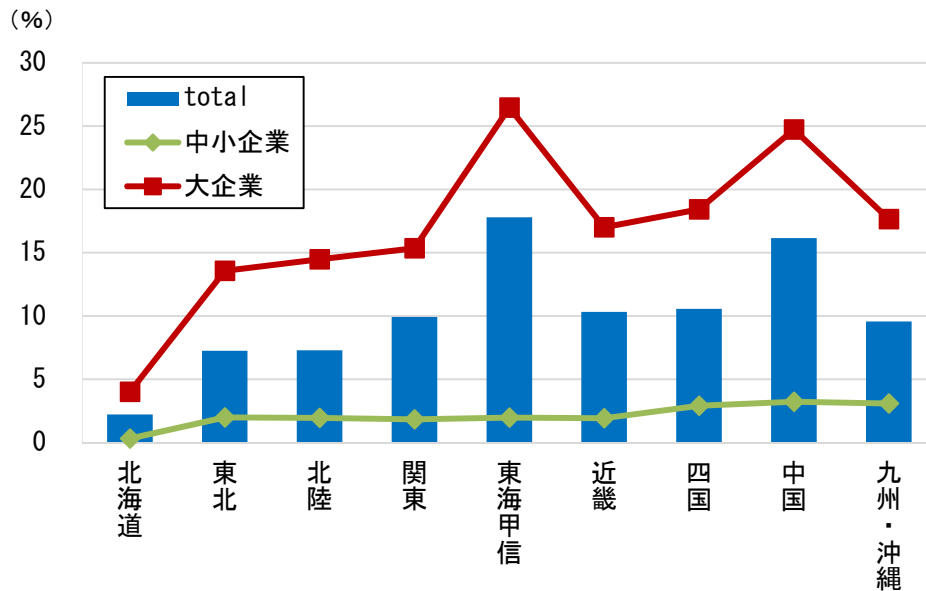
図 2-4 コンテナ貨物輸出における東北港湾の利用状況（2008年、2013年、東北6県）

出所：東北港湾ビジョン（東北港湾ビジョン検討委員会）

## 2.3 食品加工業を含む製造業の輸出における中小企業の地位

### (1) 地域別の動向

製造業出荷額に占める直接輸出の割合、つまり輸出への依存度をみると、中小企業の割合は全国的に大企業に比べて低く、北海道の0.3%から、九州・沖縄の3%までとなっており、東北6県と新潟を含む北陸地域は2%程度に留まっている。



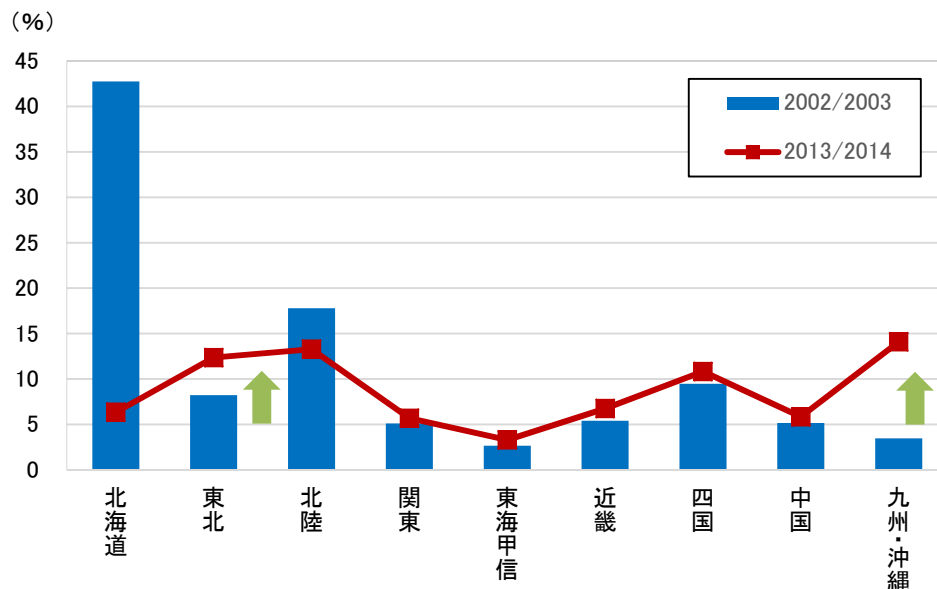
備考：輸出は直接輸出のみを対象。2013年と2014年の合計に関する、直接輸出額÷合計出荷額。事業所所在地別。

資料：経済産業省「工業統計調査」から再編加工。

図 2-5 企業規模別の製造業の輸出比率（2013/2014年）

出所：通商白書 2016

各地域での直接輸出額全体に占める中小企業の割合でみると、北海道は中小企業が 40% 以上を担っているが、東北地域は 10%にも満たない。しかし、増加率でみると九州・沖縄と並び東北 6 県が 12%、新潟を含む北陸が 13%と、全国と比較しても高い比率を示していることから、今後の中小企業による輸出拡大が見込まれる。



備考：輸出は直接輸出のみを対象。2002 年と 2003 年の合計、及び 2013 年と 2014 年の合計に関する、中小企業の直接輸出額が合計直接輸出額に占める割合。事業所所在地別。

資料：経済産業省「工業統計調査」から再編加工。

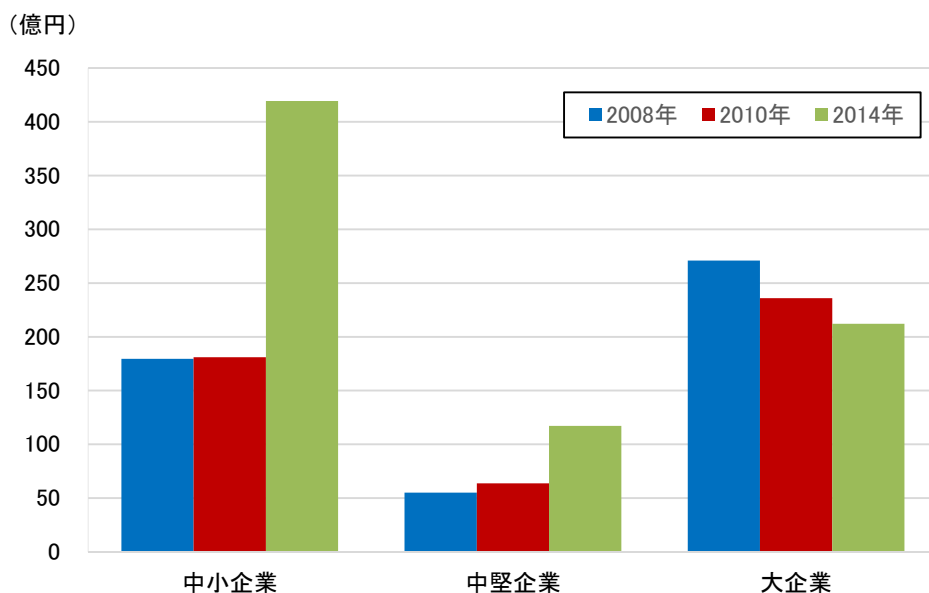
図 2-6 製造業直接輸出に占める中小企業比率の変化

出所：通商白書 2016



## (2) 食品製造業における企業規模別輸出額（全国計）

中小企業の割合が高い食品製造業の業種分類別の地域別データは公表されていないため、全国データでみると、輸出額全体では中小企業だけでも年間 150 億円を越え、増加傾向にある。特に 2014 年には大企業を越えており、食品製造分野での輸出における中小企業の役割は急速に高まっているといえる。



備考：資本金が 100 億円を越える企業は「大企業」、3 億～100 億円を「中堅企業」、3 億円以下を「中小企業」と定義。

資料：工業統計調査から再編加工。

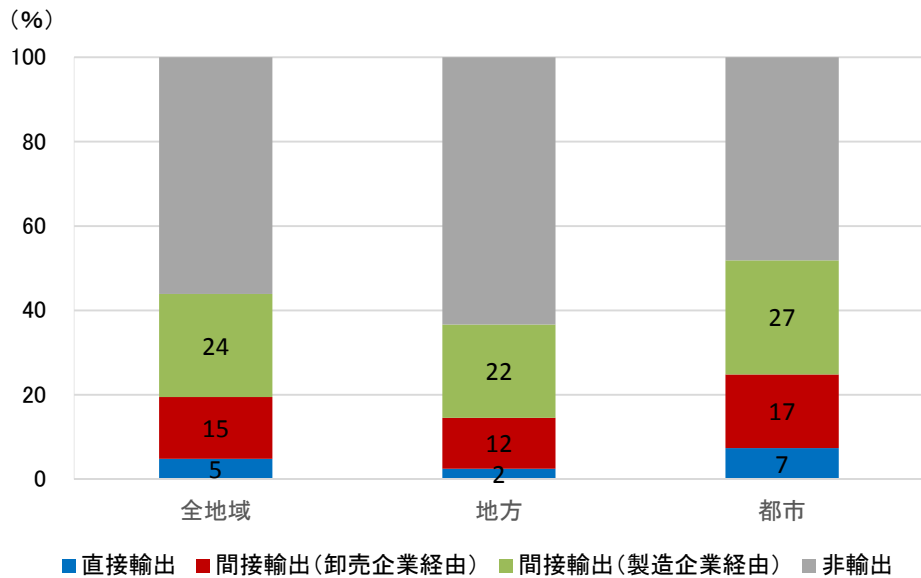
図 2-7 企業規模別輸出額（食品製造業）

出所：通商白書 2016

## 2.4 輸出の形態（全国比較）

輸出といってもメーカーが直接海外に輸出する直接輸出のほか、元請の製造企業経由での輸出や卸売企業経由の間接輸出という形態がある。

地域別データがないため全国比較となるが、一般的にメーカーが直接輸出まで担当するのは僅かで、多くは元請企業や卸売企業を経由した輸出が中心となっている。特に地方は都市に比べて直接輸出の割合が低いため、元請企業や卸売会社を上手に活用して輸出を行っていると思われる。



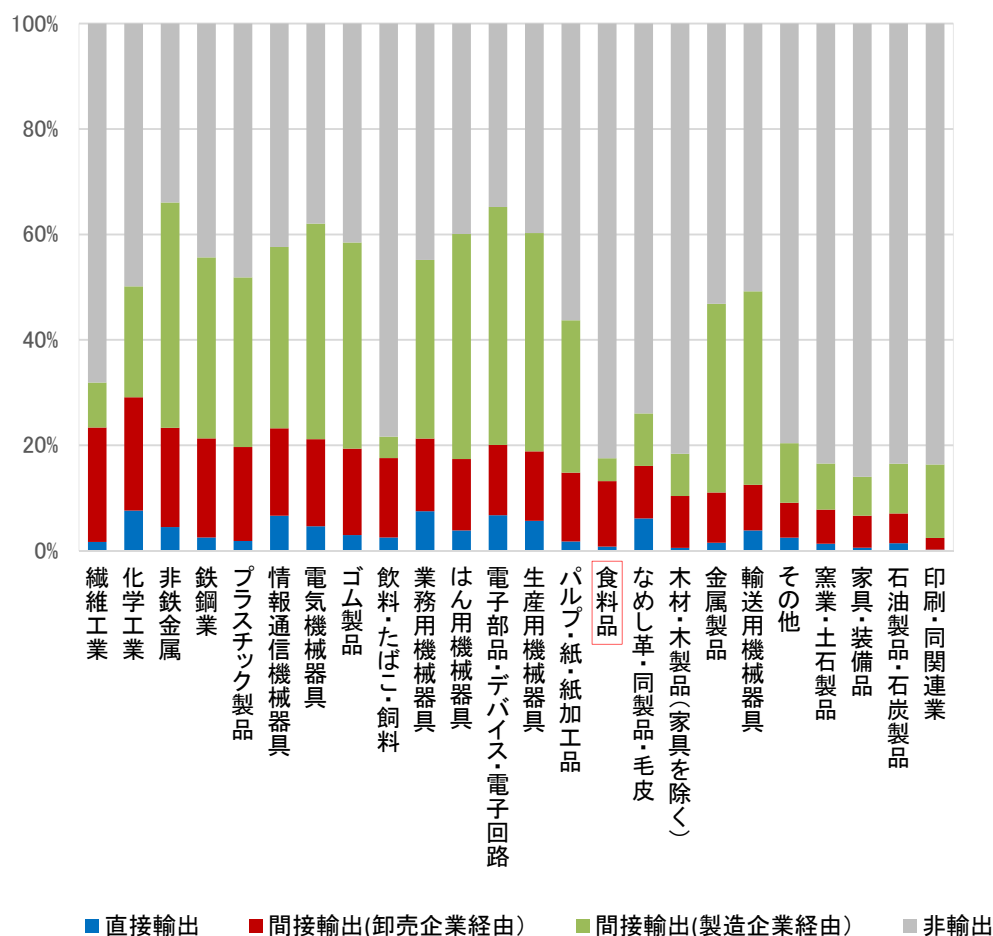
備考：2014年、製造業。

資料：石川、齊藤、田岡（2017）から経済産業省作成。

図 2-8 輸出企業割合（都市/地方別）

出所：通商白書 2017

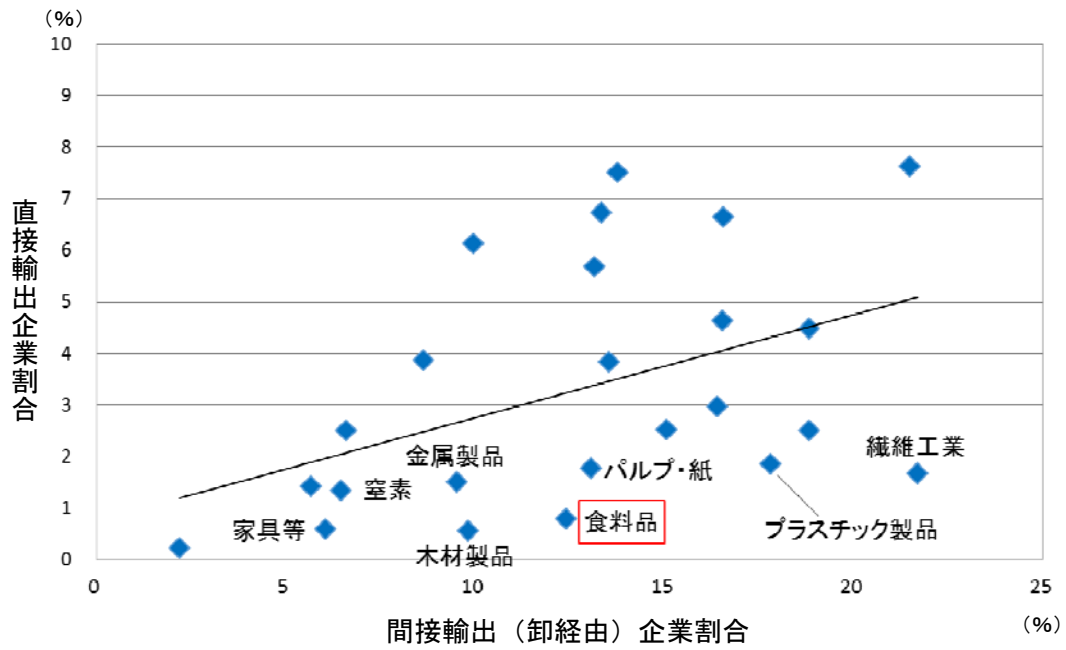
業種別にみると、もともと食料品製造業は輸出している企業割合が 17.5%と他産業に比べて低い状態ではある。その中でも直接輸出をしている企業割合は僅か 0.8%で、卸売企業を経由した間接輸出の割合は 12.4%と高くなっている。



備考：2014年、製造業、全地域。横軸は、卸売企業経由の間接輸出割合が多い順。  
資料：石川、齊藤、田岡（2017）から経済産業省作成。

図 2-9 業種別輸出形態割合

出所：通商白書 2017



備考：2014年、製造業、全地域。

資料：石川、齊藤、田岡（2017）から作成。

図 2-10 輸出形態の直接/間接割合（業種別）

出所：通商白書 2017

## 2.5 農林水産物・食品の輸出

我が国の農林水産物・食品の輸出額は2016年に7,502億円となり、4年連続で過去最高を更新している。政府は2020年の達成を目指した農林水産物・食品の輸出額1兆円目標を、1年前倒して2019年に達成すると表明した(図2-10)。我が国の輸出を取り巻く情勢は、2013年10月の「和食」のユネスコ無形文化遺産登録を契機とした日本食・食文化への世界的な関心の高まりや2016年2月の環太平洋パートナーシップ(TPP)協定への署名など大きく変化しており、政府はそうした変化を日本の農林水産物・食品を世界に売り込む好機ととらえている。

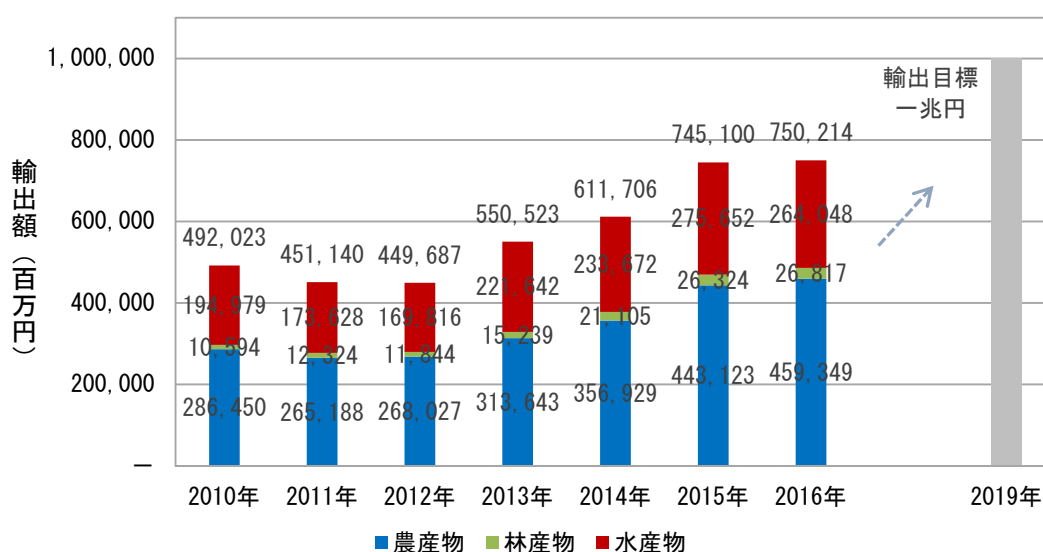


図2-11 農林水産物・食品の輸出金額の推移

出所：財務省「貿易統計」を元に農林水産省作成

そのために2016年5月に「農林水産物の輸出力強化戦略」を取り纏め、目標達成に向け、新たな輸出サポート機関「日本食品海外プロモーションセンター」(JFOODO)の創設や輸出拠点整備、輸入規制の撤廃・緩和の取組みなど様々な輸出振興策を積極的に行っていく方針である。農林水産物・食品の輸出については、重点国・地域と重点品目が設定されており、重点品目として①水産物、②加工食品、③コメ・コメ加工品、④林産物、⑤花き、⑥青果物、⑦牛肉、⑧茶の8品目を定め、それぞれについて輸出力強化に向けた対応を図っていくとしている。

農林水産物・食品の主要輸出品目(上位15品目)の内訳をみると、「ホタテ貝」、「アルコール飲料」、「真珠」が上位を占めている(図2-11)。東北地域の特徴的な品目については、三陸地域を中心とした水産加工品及び青森県のリンゴがあげられる。水産加工品の輸出については、東日本大震災からの水産物の復旧・復興が進められており、2016年は輸血量98,948t、金額176億円となり、それぞれ震災前の8割及び9割と高い回復を見せている(図2-12)。青森県が全国約6割の生産量を誇るリンゴについては、2015年から輸血量は3万トンを超え、2016年は輸血量32,458t、輸出金額133億円となっている(図2-13)。

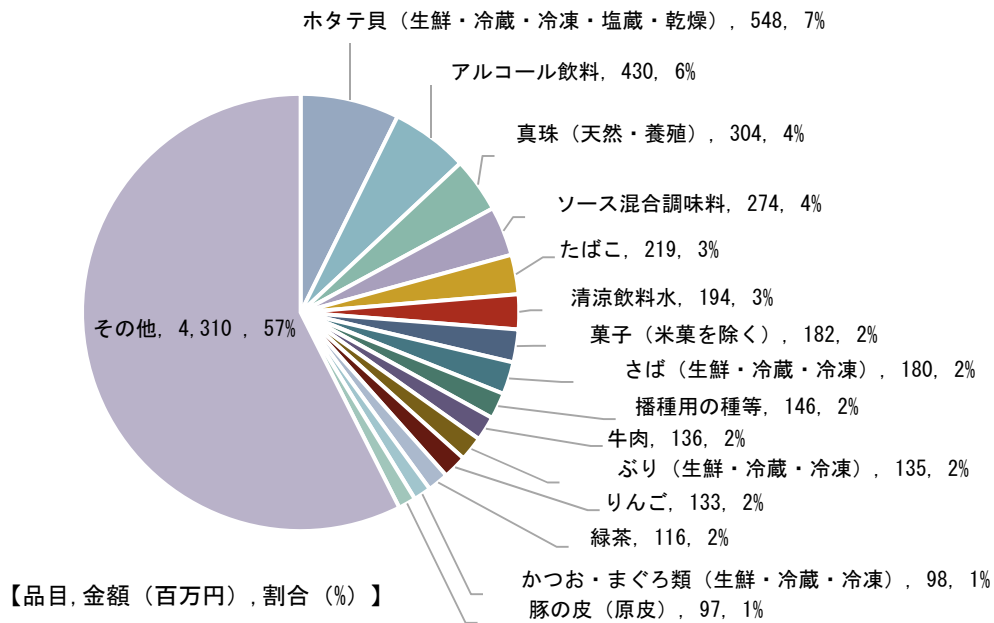


図 2-12 2016 年農林水産物・食品の主要輸出品目 (金額上位 15 品目)

出所：財務省「貿易統計」を元に農林水産省作成

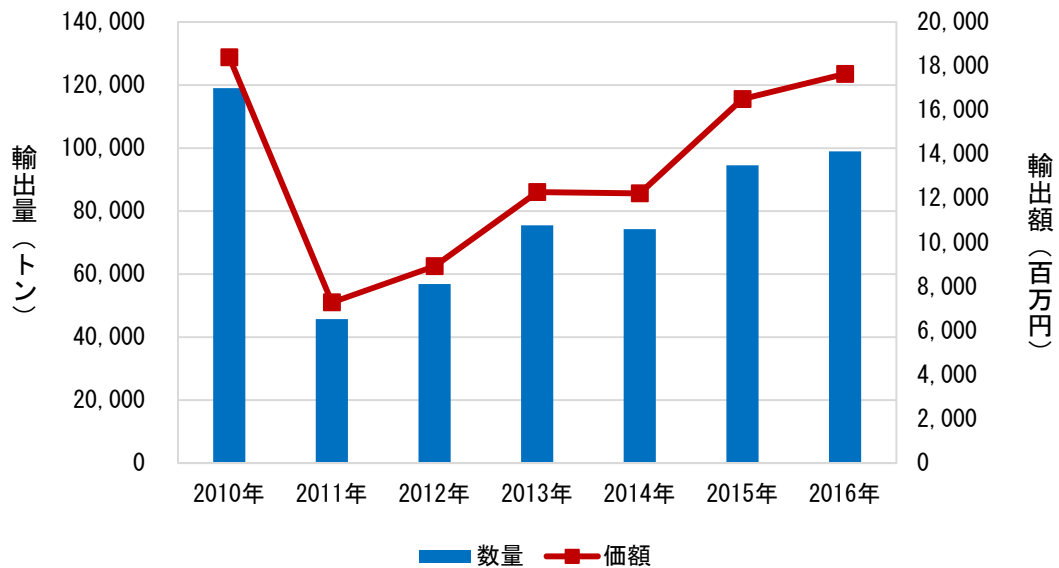


図 2-13 東北地域 (6 県) の魚介類及び同調整品の輸出货量と輸出額の推移

出所：横浜税関「東北の貿易概況」

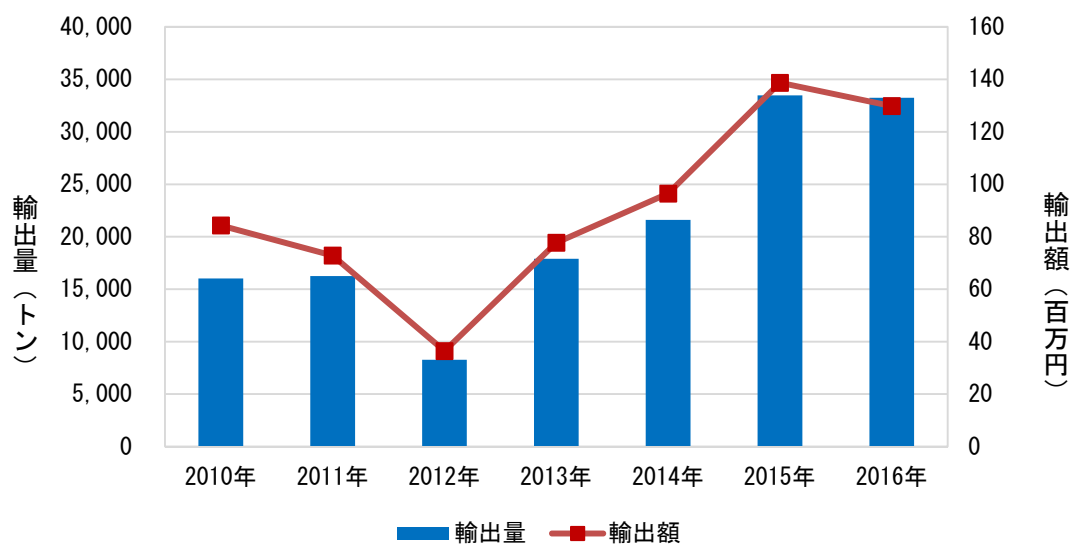


図 2-14 リンゴの輸出量と輸出額の推移（全国）

出所：財務省「貿易統計」を元に農林水産省作成

## 2.6 輸出施策の現状

農林水産品や 6 次産品の輸出は地域経済の活性化に大きな期待が寄せられており、国から地方自治体まであらゆる支援メニューが用意されている。

しかし、情報収集・販路開拓などが中心で、今後は体制構築や商談支援の充実などが求められる。

	体制構築	生産支援	情報収集	販路開拓	商談支援	制度改正
農林水産省		輸出環境整備推進事業	マーケティング拠点事業		グローバル展開推進事業	
		輸出に取り組む事業者向け対策事業			中堅中小食品産業特別対策事業	
		輸出強化戦略実行緊急対策事業				
経済産業省		海外ビジネス戦略推進支援事業		海外展示会出展サポート事業		
	海外事業再編戦略推進支援事業	JAPANブランドプロデュース事業				
ジェトロ		輸出総合サポートプロジェクト事業				
		新輸出大国コンソーシアム			海外侵害対策支援事業	
自治体		青森県輸出市場販路開拓・拡大支援事業				
		海外マーケット・いわて海外展開支援コンソーシアム				
		宮城県基幹品目販路開拓業務	宮城県地域産品輸出促進助成事業			
		秋田県海外展開支援事業				
		山形県農産物等輸出販路拡大・販売促進支援事業				
		福島県海外販路開拓支援助成事業				
		福島県輸出回復緊急対策事業				
		食の発信による県産農林水産物輸出促進事業				

図 2-15 国や東北地域の主な輸出支援施策

東北地域における広域的な連携によって輸出拡大に向けた支援の例としては、「東北農林水産物・食品輸出モデル検討協議会」と「三陸地域水産加工業等振興推進協議会」の取組みがある。

＜東北農林水産物・食品輸出モデル検討協議会＞

構成団体：

独立行政法人日本貿易振興機構仙台貿易情報センター、一般社団法人東北経済連合会、東北運輸局、東北地方整備局、東北農政局

設立：2015 年

目的：

東北地域の農林水産物・食品の輸出拡大を図るため、商流と物流を一連にコーディネートするプラットフォームを有したビジネスモデルを構築し、そのビジネスモデルに対して支援すること

主な取組み：

- ・ 集荷組織と海外バイヤーのマッチングやオール東北での地域連携・産地連携の検討を行い、生産者の掘り起こし、販路確保、東北の港湾・空港を利用した物流の効率化に繋げ、モデル事例を育成すること
- ・ 情報発信をほか、協議会においての検討内容や構築したビジネスモデルの紹介



<三陸地域水産加工業等振興推進協議会>

構成団体：

東北経済産業局の他、東北六県商工会議所連合会、東北六県・北海道商工会連合会連絡協議会、一般社団法人東北経済連合会、復興庁、水産庁、東北農政局、東北運輸局、青森県、岩手県、宮城県、独立行政法人日本貿易振興機構仙台貿易情報センター、独立行政法人中小企業基盤整備機構

設立：2016年

目的：

三陸地域が水産に関する世界のトップブランド・産地として認知されることを目指し、産官等が三陸地域における水産加工業および関連産業の発展や地域産業の活性化に資する取組みやプロジェクトを推進すること

具体的な取組み：

- ・ 会員組織の各リソースを活用し、三陸ブランドプロモーション（商談会の開催）、加工技術の向上（魅力ある商品の開発、生産性向上等）、海外展開の促進（海外販路開拓、商標関連）、海外展開などに資する情報提供など
- ・ 2017年度は三陸地域の水産加工業者など企業およびグループ10団体が同協議会の支援を受け、新商品開発や販路開拓など

## 2.7 海外における東北地域の認知度

全国的にも中小企業による輸出機会は増大し、東北地域の輸出環境は向上していると考えられる。また、国および地方自治体でも農林水産品・食品の輸出に向けた支援が強化されており、東北地域の多くの6次産品の輸出に向けた取組みが行われている。

一方で、東北地域の輸出実績の少なさは海外消費者から高い評価を得られる商品があったとしても、結果的にその存在が認知されにくく、その魅力や他製品との違いを理解される機会が限られていると考えられる。

日本政策投資銀行が2016年に、海外旅行経験のある外国人を対象に観光先としての日本の認知度と訪問意欲を調査した結果によると、アジア地域（韓国、中国、台湾、香港、タイ、シンガポール、マレーシア、インドネシア）での東北6県の認知度は11.6%と他地域に比べても最も低い。また訪問意欲についても新潟を含む北陸の1.9%に次いで3.0%と低くなっている。欧米豪地域（イギリス、アメリカ、フランス、オーストラリア）での認知度は2.6%と北陸に次いで低く、訪問意欲は0.1%と国内地域別では最も低くなっている。

このように、東北地域の認知度および訪問意欲はアジア、欧米豪地域においていずれも低位に位置していることから、東北地域の6次産品の認知度を高めるためには国内他地域と比べて一層の情報発信が必要なものと考えられる。

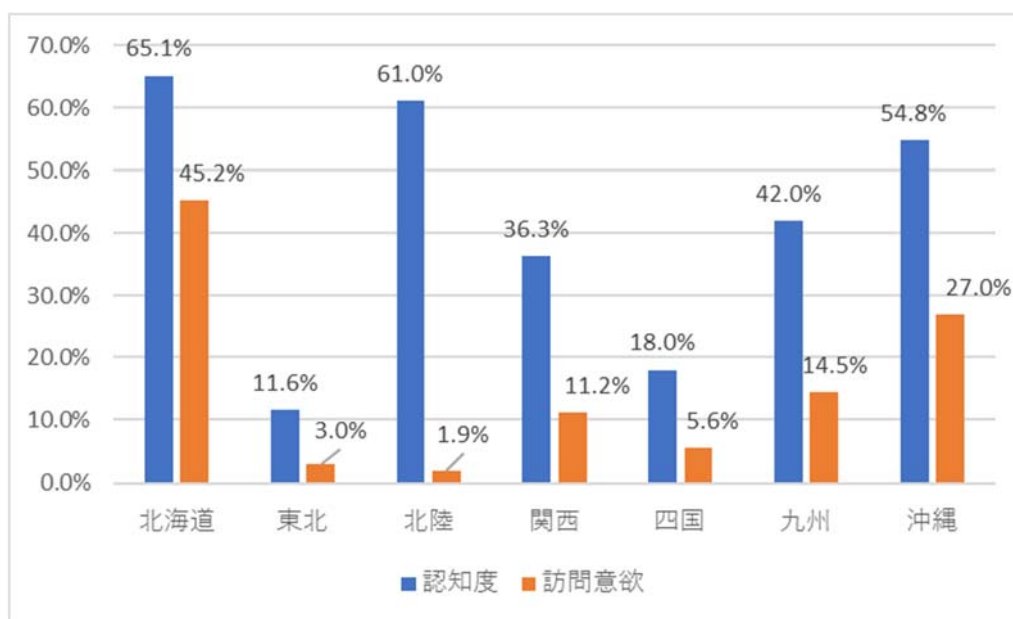


図 2-16 海外旅行経験のあるアジア市民を対象にした地域別の認知度と訪問意欲

出所：株式会社日本政策投資銀行「2016 東北インバウンド意向調査」（2016年11月）

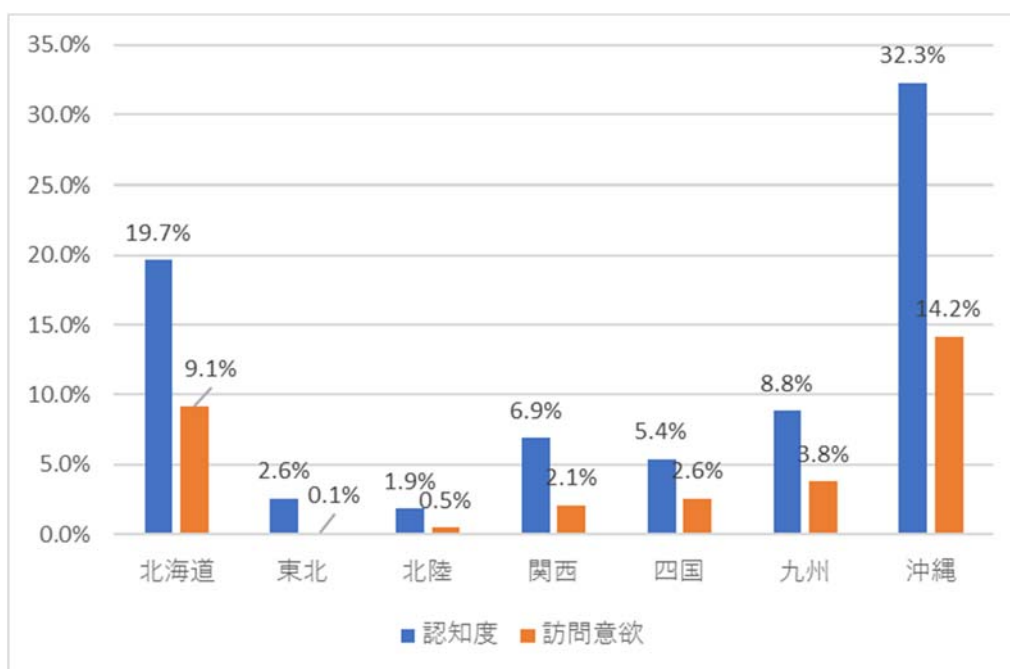


図 2-17 海外旅行経験のある欧米豪州市民を対象にした地域別の認知度と訪問意欲

出所：株式会社日本政策投資銀行「2016 東北インバウンド意向調査」（2016 年 11 月）

東北地域の認知度が低い状況において、海外消費者に東北地域の 6 次産品の存在を知らしめるためには、海外消費者がその産品に魅力を感じ、購買意欲が向上するような、より効果的な情報発信が必要である。

同調査でも外国人の多くが日本の地方を訪問したいと意欲を示しており、訪問先では「その土地の郷土料理を食べる」ことを目的として高く掲げている。東北地域の 6 次産品に独自の技術やノウハウ、伝統や味付け、機能性などの点で他産品との差別化要因がある場合、その内容を情報発信することで、海外消費者の認知度が高まり、輸出機会の増加に繋がると考えられる。

## 2.8 まとめ

東北地域については、全国と比較すると継続的な輸入超過状況にあり、輸出実績も大幅な増加傾向はみられない。しかし、東北地域の港湾機能の拡充、物流拠点の集積によって、産地により近い港湾が利用可能となり、企業の横もち費用の逓減など輸出環境の向上が見込まれる。さらに、全国的に食品加工業者の中でも、中小企業による輸出割合が増加する傾向にあることから、今後、東北地域においても中小食品加工業による輸出拡大の可能性はある。また、農林水産品や 6 次製品の輸出は国から地方自治体まであらゆる支援メニューが用意されており、東北地域においては広域的な連携による支援も行われ、輸出促進に繋がるものと考えられる。そのため、東北地域の農林水産・食品加工業者による輸出への取組みが活発化することが重要である。

しかしながら、実際に東北地域の 6 次製品の輸出にあたっては、国内他地域に比べ東北地域の認知度は低い状況にあり、東北地域の 6 次製品が海外消費者から高い評価を得られる可能性があったとしてもその存在が認知されにくいと考えられる。海外消費者が魅力を感じ、購買意欲を高めることができる効果的な情報発信を行うことが必要である。

次章以降では、こうした輸出の取組増大のポイントとなる点や、先進的に取り組んでいる企業の状況を整理し、今後の東北地域における 6 次製品の輸出拡大に向けた課題の整理と提案を行う。

### 3.6 次製品のマーケティングの方向性

#### 3.1 先進的に輸出事業に取り組んでいる企業のビジネスポイント

以下では、ヒアリング調査を行った東北地域の事例の中から 13 事例について、ビジネスのポイントについて整理し、輸出実現に向けたマーケティングの方向性を明らかにすることとする。さらに、6 次製品の輸出において世界的なブランドを形成して輸出に成功している例は世界中に多く見られることから、東北地域の輸出実現の参考になるよう世界中に販路を拡大している海外の事例についてもそのビジネスポイントを整理することとする。

##### (1) 東北地域の企業

	事業主体	主要商品
農産品	青森トレーディング(株) (弘前市)	リンゴ・加工品
水産品	(株)カネダイ (気仙沼市)	水産品・加工品
加工品	(有)柏崎青果 (おいらせ町)	黒ニンニク
	(一財)板柳町産業振興公社	リンゴ加工品
	(株)南部美人 (二戸市)	日本酒
	(有)佐藤養助商店 (湯沢市)	稲庭うどん
	(株)宝来屋本店 (郡山市)	糰製品
	(株)港製菓 (新潟市)	冷凍和菓子
	(株)幻の酒 (新潟市)	日本酒
工芸品	ブナコ(株) (弘前市)	木工品
	及源鑄造(株) (奥州市)	南部鉄器
	オリエンタルカーペット(株) (山辺町)	カーペット
	(株)坂本乙造商店 (会津若松市)	漆加工

##### (2) 海外の事例

	ブランド	地域
農産品	花き産業 (主にチューリップ)	オランダ全域
加工品	ボルドーワイン	フランス南西部のボルドー地域
	パルミジャーノ・レッジャーノ (チーズ)	イタリアのパルマ、レッジョ・エミリア、モデナなど
	ナパ・バレーワイン	アメリカカリフォルニア

## (1) 東北地域の企業

### 【青森トレーディング㈱】

- 長期貯蔵技術によるリンゴの安定供給
- リンゴ移出業者などによる共販体制の構築

同社が取り扱う青森県産リンゴは、生育に適した寒冷な気候や水はけのよい土壌により、色づきが良く、身が引き締まり糖度も高いのが特徴である。リンゴは貯蔵性に優れており、青森県では鮮度を保つために県内 800 棟ある貯蔵施設（収容能力は約 37 万トン）で貯蔵することから、長期間にわたって出荷が可能であり、安定的な輸出が可能となっている。



Asia Fruit Logistica2017  
(同社 FB より)

同社を含め青森県の輸出量の多くを占める輸出先が台湾をはじめとした東南アジアである。青森県のリンゴの輸出には 100 年以上の歴史があり、台湾への輸出は約 60 年前から行われていた。台湾には南国のフルーツが豊富にあるが、冷涼な気候を好むリンゴの栽培は難しいといわれており、市場には世界各国から輸出されたリンゴが並んでいる。その中でも青森県産はその歴史と高い品質が認められ、高価格であっても好んで食されており、また贈答用としても高いニーズが認められている。台湾、香港、中国などへ年々輸出量が拡大している。

青森県のリンゴの流通は、農協とは別にリンゴの買付けから冷蔵保管、出荷調整まで行うリンゴ移出業者が担っている。同社はリンゴ移出業者と卸売市場によって組織され、共販体制を構築することで、海外ニーズに対応するリンゴの安定供給が可能となっている。取引先の要望に応じて、県産のメロンやブドウの出荷も開始し、商材のバリエーションを増やしている。販路開拓では商談会や見本市に積極的に参加する他、海外向けに Facebook を活用し情報発信を行うことで、輸出拡大に繋がっている。

### 【㈱カネダイ】

- ニーズの高い商材（主にカニ・エビ）への絞り込み
- 高鮮度・高品質を可能とする加工技術

※本事例は三国間貿易を行っている。

同社は新たな漁労資源の開拓から約 40 年前にナミビアでマルズワイガニの漁を開始した。マルズワイガニは希少性と食味の良さから幻のカニといわれており、ナミビアでの漁が許可されている国内企業は大手漁労会社と同社のみである。

国内で初めて機械を使って冷凍カニのむき身加工を開始したことがきっかけとなり、商材を主にカニ・エビに絞り、その特性を活かした生食用加工を行っている。この加工は細かな作業が必要で、長年の技術の蓄積を活かしたものの作りの姿勢と、原料の独自調達などを通じて製品の質は高く、取引先からの信頼を得ている。

また、同社は国内需要を満たすため、加工原料は北米・南米、北欧、ロシア、ナミビアな

どの世界各国から調達し、一年を通して質の高い原料を確保している。一方、コスト削減のために創業した中国工場は、今や国内販売だけでなく海外への販売拠点となっており、中国国内をはじめアメリカやシンガポールに輸出している。また、東日本大震災の際は国内工場が被災したが、中国工場の稼働によって事業を継続することが可能となった。

世界的な和食ブームを背景に、中国や北米でもカニやエビの消費が拡大している。中国ではカニ専門高級和食レストランなどが増加しており、日本と同等の品質が求められている。日本人が責任者として駐在し、衛生面を含め信頼度が高い同社の中国工場が高く評価されて取り扱いが増えている。また、北米へはカニむき身加工品を定期的にコンテナ単位で出荷しており、量産体制を構築している。いずれも国内外の商社や食品問屋、レストランなどに直接足を運んで商談や情報収集などを行うことで、輸出拡大に繋げている。

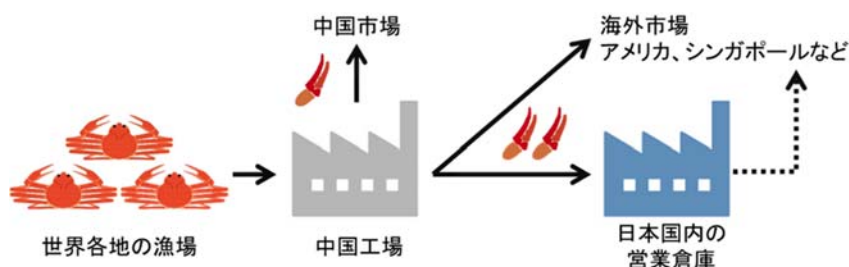


図 3-1 カネダイの製造工程と物流イメージ

【有柏崎青果】

- 規格外品を原料として使用
- 独自の乾燥技術により無添加かつ長期保存が可能

同社の主力商品は黒にんにくである。その原料であるにんにくは国内有数の産地である青森県産の規格外品である。その特徴は厳しい冬の寒さの中、雪の積もった土の中で冬眠し、じっくり糖분을蓄え、そして、春の訪れとともに雪解け水を吸収して一気に成長し、糖度が高く、引き締まった実である。

独自の熟成技術や乾燥技術によって生産される黒にんにくやスライスごぼうなどは、無添加で長期保存が可能なのが輸出においても優位点となる。無添加であることは、各国で異なる輸入規制に幅広く対応可能な側面を持つ。同社は質の高い原料を高度な乾燥技術によって加工することで、国内だけでなく海外へも安全・安心で美味しい商品の提供を可能としている。

黒にんにくは健康志向の強い海外消費者に評価されつつあり、同社の黒にんにくもアメリカで 400 店舗展開するオーガニックスーパーで販売されている。また、生にんにくにはない甘みや酸味が評価され、海外の著名なシェフらによってその食材としての新奇性に注



商品（同社 HP より）

目が集まっている。

海外の商談会への参加やスーパー店頭での試食を繰り返し行うなど、バイヤーや消費者に積極的に情報発信することで認知度を向上させ販路拡大に繋げている。また、青森県内の加工業者と連携し、黒にんにくの品質基準の規格化を行い、国内外に向けて情報発信を行い、プロの料理人から主婦、高齢者から子どもまでをも対象に認知度向上と消費拡大を図っている。

#### 【（一財）板柳町産業振興公社りんごワーク研究所】

- 原料にこだわり低価格が主流のリンゴジュース市場に高価格市場を開拓
- 購入意欲が高まる訴求力の高いパッケージデザイン

取り扱うリンゴの地域特性については、「青森トレーディング」の記載を参照。

同社は低価格が主流であったリンゴジュース市場に高価格市場を開拓し、他社との差別化を実現することを可能としている。

一般的にジュースの原料となるリンゴは傷物や未熟果など生食では出荷できないものが多いが、同社の「完熟りんごジュース」は、生食かつ樹上で完熟したリンゴを原料としており、質の高い製品となっている。

新商品のパッケージデザインでは、ホテルのレストランやショップでの採用など、より具体的なシチュエーションを想定して作成し、消費者に対する訴求力のある商品展開を実現している。

以上によって高島屋や東急百貨店などの国内百貨店や、品揃えが豊富で人気も高い香港の city' super での取り扱いに繋がっている。

商談会や店頭販売での実際の試食・試飲などを通じて評価を高めつつあり、情報発信することでビジネスの拡大に繋げている。



主力商品の完熟りんごジュース  
(同社 HP より)

#### 【株式会社南部美人】

- 伝統と数々の受賞歴に裏付けられた高い技術力
- 海外消費者の評価に繋がる商品力の強化

和食ブームに乗って日本酒需要が伸びる前から、全国の中小蔵元に先駆けて海外進出に取り組んでいた。

全国規模の鑑評会における数々の受賞歴に裏付けられた高い技術力がある。醸造される商品のラインナップは豊富にあり、また独自技術によって梅酒やゆず酒など甘味料不使用の甘すぎない無添加リキュールを製造している。

輸出主力商品の原料には自県産の酒造好適米を使用し、ワインにおいて重視されるテロ



ワールドに着目し海外消費者の支持獲得を目指している。

海外市場に向けたマーケティングでは、自社商品の和名柄の英語名への変換やアルファベットロゴのラベルへの追加などによって、海外消費者が商品を発音しやすく、そして理解しやすいように訴求力を高めている。そうした海外消費者が高く評価するような要素を加味し、容易に受け入れられるようなアピールを行っている。

世界でも最高級の 7 つ星ホテルといわれるドバイのホテル「バージュアルアラブ」やラスベガスの最高級カジノホテル「ベラッジオ」のレストランでは同社の品質が評価されて採用されている。

情報発信では海外輸出を志す蔵元と連携して海外での啓蒙に取り組むほか、積極的に商談会や試飲会を行うことで、海外レストランでの知名度が向上し、輸出拡大に繋がっている。



商品のラベル（同社 HP ページより）

#### 【(有)佐藤養助商店】

- 伝統製法と安定供給の両立
- 多種多様な麺文化の中での独自性

秋田県の特産品である稲庭うどんの伝統製法を受け継ぐ老舗であり、製造する湯沢市内の全 18 事業の多くが中小規模なのに対して、国内に 11 店舗の飲食および販売店を展開する最大手である。一定の生産量を確保できることから輸出という取引形態に向いている。



シンガポールの稲庭うどん・稲庭養助店  
（同社 HP より）

海外では中華圏の麺文化が浸透しており、多種多様な麺料理が広まっているが、稲庭うどんは温・冷どちらでも提供が可能で、今までにない新しい感覚の麺として独自性が認められている。

都内にある同社飲食店を訪れた香港企業の関係者が味を高く評価したことがきっかけとなり、2013 年に台湾での飲食店の FC 展開が実現した。そこでの評価が他のアジア地域に伝わり、韓国 2 店舗、香港 2 店舗、シンガポールでも本格的な味を提供し、好評を得ている。

海外展開では模倣商品や商標の侵害などの問題を避けるために、国内とは異なるブランド名を使用し、リスクヘッジを行っている。海外 FC 店舗へは国内販売と同じ商品とノウハウ、のれん（ブランド）を提供し、定期的な現地調査によって接客レベルや調理法などを確認することで、サービスおよび味の質の維持が可能となっている。基本のメニューは統一化し、その他のメニューは現地スタッフにより現地の嗜好に合わせている。

情報発信ではレストランだけでなく、商談会にも積極的に参加し実際の試食と物販に対

応することで、ビジネスの拡大に繋がっている。

#### 【株宝来屋本店】

- 高い発酵技術と温度管理技術による高品質な発酵食品の製造
- 無添加かつ常温での長期保存が可能

創業から 100 年、伝統の「こうじ製法」を継承しながら国産の米と大豆にこだわり、味噌や漬物調味料、あま酒、生糰などを製造および販売する食品加工業者である。

高い発酵技術と温度管理技術によって製造される甘酒はヘルシーで栄養価の高い発酵食品としての差別化を実現している。常温で長期保存が可能であることも輸出という取引形態に適している。

甘酒ブームになる前から甘酒を製造しており、砂糖を使用しない自社麹の発酵による自然な甘みを活かした製品のマーケティングを強化している。ペットボトル詰めで冷やして飲める手軽な製品を開発しており、より日常生活で手軽に利用しやすくし利便性を高めている。

海外における和食ブームを背景に、大手国内企業が現地工場を稼働して味噌を販売する一方で、同社は国内のヘルシーブームに伴う甘酒の人気のもと同社の高い生産技術によって製造される甘酒にターゲットを絞った。

積極的な商談会や店頭販売での実際の試飲などを通じて評価を高めつつあり、情報発信することでビジネスの拡大に繋げている。

甘酒の高品質さに加え、伝統的な食材であること、とくに砂糖不使用であるということが海外の富裕層へのマーケティングに効果的であると考えられる。



あまざけ（同社 HP より）

#### 【株港製菓】

- 無添加かつ冷凍での長期保存が可能
- 海外ニーズにマッチする豊富な品揃え

同社は 1975 年頃から冷凍和菓子の商品開発に着手し、生菓子の廃棄ロスの削減、広域的な商圈拡大に取り組んできた。OEM 製造を含め先行的に広くマーケットを獲得している。

同社の冷凍和菓子は添加物を使用せず、1 年程度の冷凍保存が可能であり、量を確保できることから輸出という取引形態に適している。



クリーム大福（同社 HP より）

商品企画によって大福は約 30 種類あり、色とりどりの様々な味が楽しめる。韓国では百

貨店ブランドの贈答用として大福が店頭ショーケースで販売されている。また、欧米ではクリーム大福や串団子がファストフードとして広がっており、現地人に手軽に食べられる和菓子として親しまれている。

和菓子はヘルシーであり、日本製は安心、安全、高品質というイメージもあることから同社商品が評価されている。和食ブームに伴い和菓子への人気も高まっており、海外でスイーツの一つとして浸透している。

国内の商社に情報発信することで、海外との商社との取引に繋がり、輸出拡大に繋がっている。

## 【株幻の酒】

- 進出国の嗜好に合わせた商品訴求力の向上
- 蔵元を取り纏めた幅広いラインナップとボリュームの確保

古くから新潟の地酒に特化し国内飲食店向けの卸売業を展開しており、2005年に免許件数が極めて限られている全種類卸売免許を新規取得し、全酒類の取扱いと輸出入事業への展開が可能となる。

海外での和食ブームと日本酒需要の高まりの中で、2010年に輸出入事業の担当者を新規採用し、それまで国内販売の取引で繋がりのある中小蔵元の日本酒の輸出を開始した。単独では輸出困難な蔵元の日本酒を取り纏め、幅広いラインナップとボリュームを確保し、輸出を実現している。

同社のマーケティングによって、進出国の嗜好に合わせた商品訴求力の向上を図っている。蔵元の輸出支援では、国内向けに醸造された日本酒に海外消費者が興味を示すような蔵元の歴史や特性に基づくブランドコンセプトを新たに構築している。また、容器については海外居住経験者などの協力のもと自社デザイナーが検討し、中国であれば赤、国内・欧州向けであれば青というようにボトルの色や形状をデザインしている。自社ブランドによる輸出では、蔵元が醸造した日本酒を取り纏め、単一ブランドを構築している。海産物の魚拓をデザインしたラベルを貼付し、食材と日本酒のペアリングを視覚的に伝えるなど工夫を行っている。それらによって、海外消費者に対する訴求力のある商品展開が可能となっている。

世界各国に店舗を展開するイギリスの高級日本料理店の老舗 Zuma との取引を開始している。商談会や店頭販売での実際の試飲などを通じて認知度を高めつつあり、ビジネスの拡大に繋がっている。



GYOTAKU シリーズ (同社 HP より)

## 【ブナコ(株)】

- 国内最大の蓄積量を誇る青森県特産のブナを原料として使用
- 美しい立体曲線を生み出すブナ薄板積層技術

同社は独自技術であるブナ薄板積層技術(厚さ1mmほどの細長いブナのテープをコイル状に器などの形にしていく製法)は、青森県の特産品であり国内最大の蓄積量を誇る一方で木材としての加工に適さないとされていたブナ材を有効活用している。

ブナ材の特徴である弾力性によって他の木工加工技術では困難な美しい立体曲線を、透過性によって照明器具に独特の風合いを表現することを可能にしている。また、原材料から加工まで自社で一貫して生産し、手作業でありながら各工程の作業の分業化と人材の多能工化によって、量産化が可能となっている。

ランプシェードについては透過する灯りがあたたかみを表現している。近年、製造するスピーカーはデザイン性だけでなく、独自の形状が音源の雑音を取り除くことからクリアで美しい音を再現するという機能性の高さも実現している。国内外の著名デザイナーからのオファーを受け、ランプシェードやスピーカーなどの新商品開発を行っている。

当該技術により日本の伝統や四季の美しさを表現可能なデザイン性が高く評価され、最高級ホテルブランド「ザ・リッツ・カールトン京都」のほぼ全室のベッドサイド、JR東日本の最新豪華寝台列車「トランスイート四季島」の列車内などに照明が採用されている。また、世界のインテリアシーンでも評価が高まっており、フランスのレストランやインドネシアのレジデンスなどでも採用されている。

情報発信は世界的なトレンドを生み出すフランス・パリで行うことで、国内外での認知度向上に繋がり、ビジネスの拡大に繋がっている。



BUNACO LAMP (同社 HP より)

## 【及源鋳造(株)】

- 機械化技術による精巧な作りと安定供給
- 歴史やストーリーなどの発信を通じたブランド訴求による商品力の強化

南部鉄器は茶の文化が根付く中国では鉄瓶の性能が評価され、欧米では伝統にとらわれないピンクやブルーなどカラフルにアレンジされた急須などが高く評価されて、国内外で人気を博している。

同社は1965年頃より鉄急須のヨーロッパ輸出に取り組み始めた。当時は職人の腕に頼る生産方法であったが、15年ほど前から自社の機械化技術の導入を行い、より品質の安定した精巧な商品を作ることが可能



主要商品 (同社 FB より)

となり、海外での評価も高まった。

マーケティングでは社外のマーケティング専門家やデザイナーと連携し、計画的・戦略的な商品開発・事業展開し、消費者が求めるライフスタイルに適応するような製品作りに繋げている。グローバルな展開を視野に社名やブランド名称やロゴなどのイメージの統一化を図り、ブランド名称を「OIGEN」として消費者へのアピールを行っている。また、日本では認知度の高い南部鉄器というブランドも海外ではその力が後押しをしてくれないことが多く、自社のブランドストーリーをしっかりと伝え、自社の商品が他社とどのように違うのかを論理的に伝える努力を行っている。

世界的なプロダクト・デザイナーであるジャスパー・モリソン氏とのコラボレーションによってシェフ向けの鍋やフライパンなどの新商品を開発し、全国の食通が訪れる岩手県のレストラン「ロレオール」伊藤勝康シェフをはじめ多くのシェフたちに高い評価を受けている。

継続的に海外の商談会に参加することで、ブランドが着実に浸透しつつあり、ビジネスの拡大に繋がっている。

#### 【オリエンタルカーペット(株)】

- 手作業による糸づくりから染め、織りまでの一貫工程による徹底した品質管理
- 特殊な起毛・風合い・複雑な染色が可能な独自技術

同社の製品は普及品量産品ではなく一点当たり数十万円の価格帯であり、一定の基礎デザインはあるものの基本的には受注生産の個別製品である。

独自技術によって特殊な起毛・風合い・複雑な染色が可能であり、当該技術により俵屋宗達「風神雷神図」などの歴史的絵画の精巧な複製を絨毯で表現するなど、様々な写実的表現や風合いの実現が可能である。近年では、奥山清行など現代の著名デザイナーを起用し、動きのある海の表面や鮮やかな朝日のグラデーション模様など他社が容易には模倣できない極めてデザイン性の高い製品作りを行っている。



トレインスイート四季島 車内絨毯  
(同社HPより)

同社は当該技術により新歌舞伎座メインロビーの全体に敷かれる9×5メートル大の昨鳥柄絨毯や、JR 東日本の最新豪華寝台列車「トランススイート四季島」の全10車両のうち、ダイニングを除く9車両で採用されるなど著しく高い品質を要求される特殊な個別受注を獲得している。

商談会などで情報発信することで、海外での認知度向上に繋がり、輸出に繋がり始めている。

## 【坂本乙造商店】

- 伝統の漆を工業製品へと転用し、漆と化学塗料を用いる独自の総合的塗装技術
- 長年の加工実績にもとづく各業界に通じたノウハウ

漆はその漆器や蒔絵など工芸品が古くから輸出され、ステータスシンボルとして高く評価されている。また、サンゴやベッコウなど希少性のある天然素材の中でも再生可能な素材として評価は高い。

同社は 1970 年代後半から伝統工芸品にだけ使われていた漆を独自の塗装技術によって工業製品に転用し、多くの OEM 生産の実績により技術・ノウハウを蓄積し、業界において先行的な地位を確立してきた。

自社開発のスプレー技術によって、工業製品に求められる均一な表面処理が可能となっている。さらに漆の上に金箔や銀箔などを押付ける漆箔の技術を活かしてムラを表現するなど、工業製品では表現が難しい上品でオリエンタルな風合いを表現することでデザイン性を高めている。また、漆だけでなく化学塗料も用いた総合的な塗装技術によって金属やプラスチックなど様々な素材や航空機部品など要求される品質基準・規格の高い製品への最適な塗装が可能であり、工業製品としての強度を高めている。

そうした長年の実績と技術・ノウハウの蓄積によって、各業界の専門用語や知識にも精通しており、メーカーへの最適な製造工程を提案することができ、メーカーからの高い信頼を得ている。

同社の技術により、過去にはライカの限定品カメラやロールス・ロイスの車内内装などに採用された実績がある。現在では FOSTEX のハイエンドヘッドフォンや CITIZEN の高級時計に採用されている。機能性に加え、これまでにない高級感を表現し、従来の工業製品との差別化を図ることが出来ている。

納入先である国内外の高級ブランドメーカーやその取引先である商社から評判が広がり、同社の認知度が向上し、ビジネスの拡大に繋がっている。また、製作現場や技術などを紹介するメーカーの商品プロモーションや同社製作の動画による情報発信、また企業文化や詳細な受注経歴などをホームページへ公開することなどにより認知度向上に繋がっている。



FOSTEX のヘッドホン  
(同社 HP より)

## (2) 海外の事例

### 【花き（オランダ）】<sup>2</sup>

- 機械化により低コストかつ規格統一された花きを安定供給
- IT技術により生産から物流、販売まで流通ネットワークを効率化
- 生産者、商業者が参加する「園芸生産管理機構（PT）」を通じたプロモーションの展開

オランダは世界有数の花き産業の拠点となっている。なかでもチューリップ球根の生産量は世界一を誇り、7割が世界各国に輸出されており、日本市場においてはオランダ産が流通の8割を占めている。

オランダは周辺にドイツやフランス、イギリスといった大きな市場が存在していたため、そうした周辺国をターゲットとし、積極的に農業の工業化を図り、低コストかつ規格統一された花きの安定供給を行っている。生産から物流、販売までIT技術による効率的管理に積極的に取り組むことで海外市場での高いシェアを獲得することが可能となっている。

オランダの花き産業の特徴は、国土の狭さと気候といった不利的条件を補うために必要な各種ハイテク技術を導入し、施設栽培を行った点である。生産者は徹底的なオートメーション化と機械化による作業効率の向上を図り、栽培品種についても機械化に適した品種の絞込みや利益率の高い新品種の選択、多品種生産による豊富な品揃えを行っている。

流通については、空港や港湾、それらに繋がる道路網や鉄道網といった貿易立国オランダを支える世界最高水準のインフラにより高い競争力を有している。世界の花きの価格を決めるといわれるアールスメール市場に隣接するスキポール空港から世界各国への輸出が行われており、より短いリードタイムで顧客のもとに届ける「オンタイム・デリバリー」が可能である。

プロモーションについては、「園芸生産管理機構（PT）」が生産者、商業者から集められた資金（納税）の一部をプロモーション経費として関係機関に分配し、その各機関を通じてプロモーションが行われていた<sup>3</sup>。生産者、商業者それぞれが生産や商業の業務に特化し、プロ・専門化することが出来る体制が構築されている。

周辺国では流通する花きが意識的にオランダ産として認識されているわけでないが、年間を通じ安定した価格や品質、リードタイムの短さといった利便性が評価されている。

家族経営の生産者であっても、海外バイヤーや輸出商社から一定基準以上を満たす生産者として評価されており、他国産との差別化を実現している。このように、業界全体として取り組むことで消費地において高いシェアを有するブランド力を身につけることができる。こうした取組みによって、比較的小規模な生産者や輸出実務に詳しくない生産者であっても、輸出にかかるマーケティングや商談において効率化を図り、輸出ビジネスを実現することが可能になっている。

<sup>2</sup> 本田繁（2009）「オランダの花き産業レポート—プロモーションの仕組みとその背景—」（（社）日本花き生産協会総会における説明資料）

<sup>3</sup> 現在はオランダ王国花き球根・笛木貿易協会によって設立された iBulb がプロモーションの実行、調整、融資を担当している。（アイバルブ ジャパン <http://www.ibulbjapan.jp/>）

#### 【ボルドーワイン】<sup>4</sup>

- 格付けやヴィンテージによる価格設定、原産地統制呼称（AOC）などによる徹底的な生産管理や品質管理
- 国、地域、業界の連携によるプロモーションの展開
- 産地全体で品質の維持・向上に取り組むことでブランドが確立し、小規模の生産者でも輸出が可能

ボルドーは歴史と伝統を有する主要産地で、フランスのワイン法 AOC(原産地統制呼称)<sup>5</sup>ワイン の約 4 分の 1 にあたる膨大な量のワインを生産し、中級から最高級のものまで、その多くが世界中に輸出されている。

その醸造の歴史は古く、1855 年の独自の格付け制度によって格付けされた生産者（シャトー）がワインの品質を保証するために生産者元詰めを開始し、その取組みが地域全体に広がることでワインの高品質化に繋がって行った。また地域内の生産者や流通事業者などが連携して、1935 年にフランス政府によって制定された AOC 制度の認証取得に取り組むとともに、共同で PR を行うなどさらなる品質と付加価値の向上に取り組んできた。

ボルドーの AOC については、地方名から地区名、村名と生産地域が限定されていくにつれ、生産方法も厳しい基準が課され、それをクリアしなければならない。そのため、より地域が狭い村名が最も高品質で格付けの高いワインと評価される。AOC とともに格付け制度が機能しており、生産者（シャトー）は独自の技術によって高品質なワインを生産している。

ボルドーワインの高い評価はそうした生産者による高い品質や技術に基づく他産地との差別化だけでなく、フランス政府による AOC や近年の「ワイン産業近代化 5 年計画」（2009 年～2013 年）といった施策など、官民一体となった取組みが功を奏している。プロモーションにおいても国や地域、業界の連携によって、日本を含め世界各国の拠点を通じ広報・プロモーション活動を行っている。その結果、ボルドーワインはワイン業界に大きな影響を与える各レーティングでその品質が認められ、高い評価を得ている。新興産地が台頭する中、ボルドーは現在でも世界最高のワイン産地として認知されている。

これらの取組みによって、生産の規模にかかわらず、生産者がまとまって基準や規制を守り、高いレベルをクリアしていくことで、地域ブランドと個別ブランドの相乗効果をもたらしている。それにより小規模の生産者でも海外需要家との取引が比較的容易になり、海外輸出に取り組むことが可能となっている。

<sup>4</sup> 二宮麻里・Tatiana Bouzdine-Chameeva (2012) 「ボルドーワインの製販分業型流通システムと販売問題」『福岡大学商学論叢』第 56 巻第 4 号,pp377-396

<sup>5</sup> EU の規制変更によって、2009 年から AOC は AOP (Appellation d'Origine Protégée) に徐々に統一されていくとのこと。



- 産地限定や熟成期間、他乳製品にはない食感などの特異性
- 原産地呼称制度（DOC）による製造法のルール化などによる生産管理や品質管理
- 地域内の全製造業者加盟の協会による製品の品質審査や生産者への技術支援、名称保護と商標の使用管理、プロモーション活動などを展開

イタリアのパルマ地方におけるパルミジャーノ・レッジャーノは産地の限定と製造法のルール化によって高品質を維持している。最低要件として、産地の限定、天然飼料の使用、添加物を加えない加工、12ヶ月の熟成期間をもたせることで高品質な製品の製造が可能となっている。

畜産農家やチーズ製造事業者の規模に大小の差はあるが、地域として品質や技術、生産管理など一定の基準や規制を設けることで、その品質が維持され、中小事業者の生産するチーズでも高い評価が得られるようになった。

1955年からイタリアのDOC（原産地呼称統制）によって、厳格な生産方法および乳牛の給餌方法、品質選別、合格マークの押印などの厳しい規則が定められ、品質保証が図られている。地域内の全製造業者による協会を設立し、製品の審査、監督、生産者への技術支援、プロモーション活動、名称の保護と商標の使用管理を行っている。これらの取組みによる品質保証、生産の標準化による均質性、生産地でのストーリーの構築（プロモーション）によって、価値が向上していった。その結果、パルミジャーノ・レッジャーノは自国での高い評価のもと、世界中のイタリア料理店で提供されている。

気候風土や製法へのこだわりによる特徴的な食感はその他の乳製品の中でも特異性を発揮し、他地域産との差別化を実現している。海外販路開拓のための市場探索やマーケティングや商取引などに地域でまとまって取り組み、生産規模の小さい事業者でも効率的に輸出事業の展開が可能になっている。生産者は国内市場だけでなく海外市場も見据え、地域ブランドを有効に活用しながら、各社の技術力などの個社の個別ブランドも有効に活かして輸出を行っている。

<sup>6</sup> Consorzio del Formaggio Parmigiano Reggiano 「パルミジャーノ・レッジャーノー唯一本物のパルメザンチーズ」, [https://www.parmigianoreggiano.com/pdf/Brochure/BROCHURE\\_JPN.pdf](https://www.parmigianoreggiano.com/pdf/Brochure/BROCHURE_JPN.pdf)

<sup>7</sup> 荒木雅也（2013）「欧州司法裁判所におけるパルミジャーノ・レッジャーノ／パルメザン・チーズに関する地理的表示紛争」月刊パテント9月号 Vol. 66 No. 11, pp65-78, 日本弁理士会

<sup>8</sup> レオ・ベルトツイ（2007）「EUにおける品質認証システム」（公益社団法人国際農業者交流協会「地産地消国際シンポジウム報告書」）, <http://www.jaec.org/event/forum/h19chisan/h19r.pdf>

## 【ナパ・バレーワイン（カリフォルニアワイン）】<sup>910</sup>

- ブドウ栽培から醸造まで科学的アプローチを取り入れた生産技術の確立
- ブラインドテイस्टングによる品質の証明
- 各ワイナリーの独自手法による独創的で合理的なワイン作り

アメリカのワインの約 90%が西海岸のカリフォルニア州で生産されており、その中でもナパバレー（郡）の生産量はカリフォルニアワインの 1 割にも満たないが、極少量のみ生産される高級ワインを作るワイナリーが集中している。

カリフォルニアワインはぶどう栽培から醸造まで科学的アプローチを積極的に取り入れることで新興国であっても世界的な高い評価の獲得が可能となっている。産学連携により人工衛星を活用し、日照時間や昼夜の寒暖差、水はけなどの累積データも加え、ブドウの樹種別に最適な栽培候補地を割り出し、ブドウ収量を飛躍的にアップさせている。こうして高いレベルで品質を安定させる生産技術を確立している。

アメリカにおけるワイン市場が拡大した 1960 年代、国内市場ではフランスワインが大量に流通しており、国内外でのカリフォルニアワインの評価は低い状況にあった。そこで、マーケティングによるブランドイメージの変革に取り組み、チャンネルをワイン評論家などとして、パリで仏米ワインのブラインドテイस्टングを実施した。その結果、カリフォルニアワインがフランスワインを抑えトップとなり、その評価をレストランやホテルなどへ売り込み、情報発信することで販路を獲得した。

アメリカにおいてもワイン法が制定されており、産地名は「州」、「群（カウンティ）」、「A.V.A.（政府認定のぶどう栽培地域）」、「畑」という段階で細くなり、厳しい規定が課され、地域が限定されるほど品の高いワインと評価されている。また、ヨーロッパのワイン法と比較すると、栽培方法や醸造方法の規定はなく、原産地・ぶどう品種、収穫年度などの表示に対する規定に留まることから、生産者は自由にワインを生産することができることから、独自の手法で独創的で合理的なワインの製造が可能となっている。

世界的にみるとワイン産地としてのアメリカは新興産地だが、現在ではワイン業界に大きな影響を与える各レーティングでその品質が認められている。世界的なワイン市場において、フランスのような伝統的な産地だけでなく、新興産地のワインの評価も高まっている。ワインにおいてはレーティングという品質そのものを客観的に評価する仕組みが定着しており、伝統的な産地のワインであっても評価が低下する場合もあれば、新興産地でも高い評価を獲得する場合もあり、また生産者の規模にかかわらず質の良いワインは高く評価される。そのため産地全体で高い評価が得られれば、産地がまとまって海外展開していくことで、小規模な生産者であっても効率的かつ効果的な輸出ビジネスを実現できる。

本事例も地域ブランドと各事業者の個別ブランドを上手に組み合わせることで、新興勢力であっても高い評価が得られている。東北地域において、ワイン産業は今後の成長産業として大きな期待が寄せられ、新たな事業者が小・中規模なワイナリーの経営に参入するなど活況を呈しているが、本事例は商品力の強い 6 次産品を生み出す産地形成の好例と考えられる。

<sup>9</sup> 新世界ワイン事典“Napa Varrey”,<http://www.wine-jiten.com/california/napa.html>

<sup>10</sup> Napa Valley Vintners“NAPA VALLEY CULTIVATING EXCELLENCE”,<https://napavintners.com/>

### 3.2 マーケティングの2つの方向性

東北地域および海外事例のビジネスのポイントを踏まえると、輸出実現に向けたマーケティングの方向性として大きく分けて、次の2つに整理することが出来る。

- 差別化要因による高付加価値化
- 低コストおよび安定供給

#### (1) 差別化要因による高付加価値化

##### ① 2つの特性による差別化

東北の各事例ではまだまだ海外での認知度は低いものの、各社それぞれが他社製品と自社製品の差別化を図り、そのポイントを積極的に情報発信し、海外消費者やバイヤーから一定の評価を得ることで海外への販路拡大を実現している。その差別化要因としては、「企業独自の技術やノウハウによる特性」と、「一定の地域に共通する特性」に大別され、その6次産品が備えるそれぞれの特性もしくはその両方の特性を用いて、自社製品を高付加価値化し、他社製品との差別化を図り、海外消費者の認知度向上に繋がっていることが明らかになった。

なお、その他の1次産品などの事例では、国内において地域の特産品として一定程度の認知度はあるが、海外での東北の知名度は低いいため、まずは東日本大震災からの復興という観点から輸出に取り組み、東北地域の認知度向上に繋がりたいという事例が多くみられた。

表 3-1 東北地域の事例にみる差別化要因の特性

	事業主体	差別化要因の特性	
		個別	地域
農産品	青森トレーディング㈱		○
水産品	㈱カネダイ	○	
加工品	(有)柏崎青果	○	○
	(一財)板柳町産業振興公社	○	○
	㈱南部美人	○	○
	(有)佐藤養助商店	○	○
	㈱宝来屋本店	○	
	㈱港製菓	○	
工芸品	㈱幻の酒	○	
	ブナコ㈱	○	○
	及源鑄造㈱	○	○
	オリエンタルカーペット㈱	○	
	㈱坂本乙造商店	○	

#### a. 差別化要因が企業独自の技術やノウハウによる特性がある事例

個別の技術やノウハウに由来する特性を活用している例では、カネダイ、宝来屋本店、港製菓、オリエンタルカーペット、坂本乙造商店が挙げられる。これらの企業では、いずれも長い歴史や伝統を背景に蓄積された高い技術力の元で高付加価値製品を作り、自社ブランドを形成して輸出に取り組んでいる。技術やノウハウが他社との差別化要因となっており、それらを情報発信することで取引先の商社や海外メーカー、最終消費者において高い評価が得られている事例もみられる。

#### b. 差別化要因が一定の地域に共通する特性がある事例

地域特性を活用した事例では、青森トレーディングが挙げられる。国内において「リンゴといえば青森」というイメージは浸透しており、県産リンゴは地域ブランドとして広く認知されている。また、単に生産量が多いというだけでなく、地域内で生産方法から品質までを厳しくチェックし、一定以上の水準を保つように努めている。海外においても、その輸出の歴史は古く、地域ブランドとしての海外消費者の認知度は高く、青森トレーディングでは安定的に海外への輸出することが可能となっている。特産品の産出に適す気候や土壌、特産品が根付く地域の伝統や文化などを情報発信することで、国内外の他地域や他社製品との差別化が図られ、海外消費者からその品質とともにブランドとしても高く評価されている。

#### c. 企業独自の技術やノウハウによる特性と一定の地域に共通する特性がある事例

両方の特性を用いている事例では、柏崎青果、ブナコ、板柳町産業振興公社りんごワーク研究所、南部美人、及源鋳造、佐藤養助商店、幻の酒が挙げられる。地域の歴史や伝統、風土などによって価値付けられた特産品や、それを原料に自社の高度な加工技術やマーケティングによって、高付加価値な製品となっている。両方の特性を PR することで認知度を効果的かつ相乗的に高めることが可能であり、海外消費者から高い評価を得ている。

海外の事例では、地域ブランドという観点から地域もしくは同業者と連携したマーケティングの展開が可能となり、輸出拡大に結びついていることがわかる。ワインなどの食品の事例が多いが、食品の場合は生産者の規模が小さいことから生産者が複数集まって地域としてブランド化に取り組むことで、世界に流通可能な生産量を確保しつつ、地域全体で製品の付加価値を高め、さらに商品販売などの情報発信に連携して取り組んでいる。

その多くは地域ブランド構築のために、製造業者が加盟する協会や卸売市場によって地域内での厳しい品質管理や安全基準などの仕組みを設けている。それによって類似の他社・他地域との差別化を図り、地域のブランド価値の維持を図っている。また、第三者機関による評価の仕組みができており、こうした品質管理と評価のシステムが両方存在することで、地域ブランドとしての信頼を確保している。

## ② 輸出に向けた 6 次産品の高付加価値化

以上のように、東北地域内で既に輸出実績を有する企業を見ていくと、自社製品の有する特性を理解し、その特性を活かした情報発信を行い、海外消費者に認知され、輸出を実現していることがわかる。事例のほとんどが国内で販売している製品と同様のものを海外に輸出しており、このことは東北地域の多くの 6 次産品も海外で受け入れられる可能性が示している。高品質な 6 次産品を有している企業の海外への販路拡大は十分に見込める。

そのため東北地域の企業は自社 6 次産品の高付加価値化のためにその差別化要因を明らかにすることが大切であり、それを適確に把握することが求められる。そして、その差別化要因となる企業独自の技術やノウハウに拠る特性と地域に共通する特性の 2 つを理解し、その差別化要因を個別ブランドおよび地域ブランドとして製品のブランディングに活かせれば高付加価値化が可能になる（図 3-1）。

ここで示す高付加価値とは、輸出向けのより高度な産品を新たに作るのではなく、今あるものについて海外消費者が評価する点（性能・成分表示、歴史的・地理的背景などの見える化、パッケージデザインなど）を取り入れることにより海外消費者への訴求力を高めることをいう。実際に、柏崎青果の黒にんじくは世界的なヘルシーフードへのニーズの高まりの中で、その健康効果や食品添加物不使用という点など、南部美人や幻の酒ではワインにおいて重視されるテロワールや蔵元の歴史や特性などのストーリー、ラベルやボトルのデザインなどを、及源鋳造は海外消費者が関心を持つ南部鉄器の歴史やストーリーといった価値をアピールすることで海外消費者に評価されている。

「ブランド」という考え方は、企業が自社製品と他社・他地域との差別化を図り、付加価値を高め、販売力を高めるための手段として用いられる。ブランドそのものについては様々な考え方があるが、本調査において高付加価値化の実現という観点から、個別ブランドと地域ブランドの考え方を以下に整理しておきたい。

### a. 個別ブランド

各企業が自社名や自社商品のブランドとしての訴求力を高め、海外での知名度向上を図る必要がある。自社や自社製品を中心にブランドを構築し、その価値を提供していくということは、ブランド構築に関わる品質や価値、安全性・信頼性などの諸条件のすべてを自社で構築する必要がある。この場合、高い技術力や歴史や伝統などの一定の拠り所をもとに、消費者の信頼を得て、取り組むことが重要である。

こうした信頼関係は自社だけで完結するものではなく、商品を生産していき取引関係などを通じてさらに深まり強固になる。

### b. 地域ブランド

地域ブランドについては、製品に地域に共通する一定の特性があることから、各企業単体だけでなく、地域内の生産者やメーカー、流通事業者などの関係者が連携してブランドとしての訴求力を高め、海外での知名度向上を図ることとなる。

海外の事例からも分かるように、国だけでなく生産者組織が核となり、組織内での製品・

品質管理、技術、人材育成、消費地でのプロモーション、名称の保護などを行い、ブランドの維持、価値の向上を図っている。

東北地域においては多くの企業が中小規模であり、また 1 次産品など生産される商品は国内外で広く生産されており、個別ブランドでの差別化が難しい。しかし、地域ブランドは、複数の企業・団体が共同でブランド化していくもので、大企業でも中小企業でも、等しくブランドを構築することが可能である。1 社だけでなく複数社が協力することから、高い訴求力が期待できるとともに、観光などの地域への波及効果も期待される。

また複数の事業者や商品がまとまることで、より組織的なマーケティングが可能となり、多様な情報発信、費用の効率化、年間を通じた一定以上のロットの確保による安定的取引の実現など、中小企業単独では実現が難しい輸出の課題を克服できる利点がある。

しかし、各社の地域ブランドの取組みは、自社だけに責任が降りかからないという点では負荷が低くなる傾向にあるが、グループ内で 1 度でも信頼を失う行為が発生するとその影響がグループ全体に及ぶ場合がある。

地域ブランド構築に際しては、対象となる商品や地域範囲を絞り込む必要があり、参加企業や団体がブランドの基礎となる基準や規格を遵守するなど、参加する企業・団体が合意形成を図る必要がある。さらに共同で取り組む企業それぞれが常にブランド価値を失わないように気を配り、信頼喪失の原因になることが生み出されないようにしていくことが重要である。

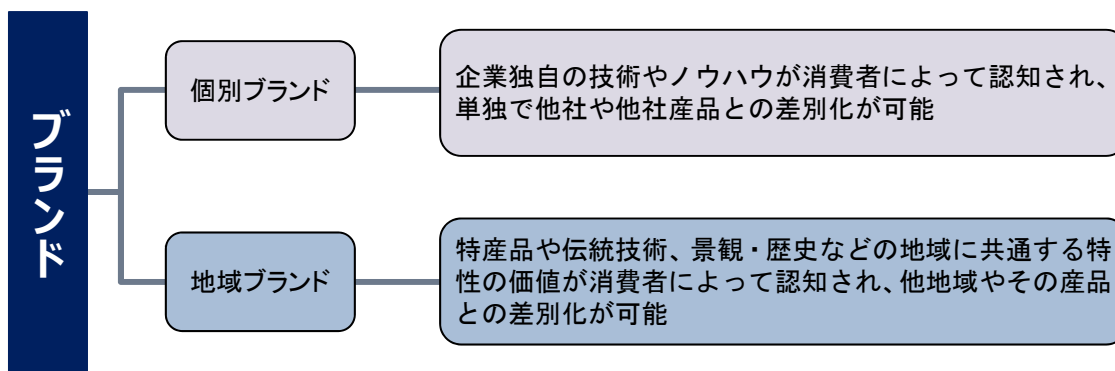


図 3-1 ブランドの定義

### ③ 地域ブランドの育成・保護の制度

我が国においては農林水産品や 6 次産品、その他サービスなどの地域ブランドの育成・保護を行っており、主な制度として「地域団体商標制度」（特許庁）と「地理的表示（GI）保護制度」（農林水産省）が挙げられる。

両制度とも地域におけるブランド形成を法律や制度面から支援する有効な手段となっている。

表 3-2 国内の地域ブランドの取組み

	地域団体商標制度	地理的表示(GI)保護制度
概要	地域ブランドの名称を商標権として登録し、その名称を独占的に使用することができる制度	生産地と結びついた特性を有する農林水産物等の名称を品質基準とともに登録し、地域の共有財産として保護する制度
主な登録要件	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 名称が「地域名＋商品名」で構成</li> <li>・ すべての商品・サービスが対象</li> <li>・ 組合、商工会、商工会議所、NPO法人</li> <li>・ 地域の名称と商品が関連性を有すること</li> <li>・ 需要者に広く認知されていること</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農林水産物・食品等であること</li> <li>・ 地域を特定できれば地名を含まなくて良い</li> <li>・ 生産・加工業者の団体であること</li> <li>・ 生産地と結びついた品質等の特性を有する</li> <li>・ 概ね 25 年以上継続して生産した実績</li> </ul>
効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内で商標の使用を独占できる</li> <li>・ PR効果、イメージアップ、信用確保</li> <li>・ 不正使用に対して損害賠償請求や差止請求が可能</li> <li>・ 海外商標出願が容易にできる</li> <li>・ 輸入模造品阻止（関税への申し立て）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域内の生産者が誰でも利用可能</li> <li>・ 国のお墨付き</li> <li>・ 品質と一体となった市場流通システム</li> <li>・ 不正使用は国が取り締まる</li> <li>・ GIマークの使用許可</li> </ul>
費用	出願・登録 49,600 円(10 年) (更新時 48,500 円)	登録免許税 90,000 円(更新手続なし)
所管官庁	特許庁(経済産業省)	農林水産省

出所：特許庁、農林水産省資料をもとに作成

## a. 地域団体商標制度

地域団体商標制度は地域におけるブランド形成を法律面から支援する手段として2006年から始まった。商標法において「地域名＋商品（サービス）名」からなる商標の商標登録を受けられる制度となっている。その主な要件としては、地域ブランドが出願団体およびその構成員が使用する商標として需要者に広く知られていることが必要とされている。登録数は619件（2017年10月末現在）に上る。

東北地域では55件が登録され、農水産品が中心となっている。その中でも「横手やきそば」や「山形名物玉こんにやく」、「なみえ焼きそば」なども登録されており、B級グルメによる地域ブランドが地域活性化にも寄与しつつある。

今後の展開では個々の商標だけでなく、県あるいは複数県にまたがる共通したブランドイメージ構築を念頭においた取組みも求められる。

表 3-3 地域団体商標の都道府県別出願数・登録数

県名	出願数	登録数	登録事例
全国	1,165件	598件	
青森県	21件	10件	青森の黒にんにく、大間まぐろ、大鰐温泉もやし、風間浦鮫鱈、嶽きみ、たっこにんにく、津軽の桃、十和田湖ひめます、野辺地葉つきこかぶ、横浜なまこ
岩手県	10件	6件	岩泉まつたけ、いわて牛、いわて短角和牛、江刺りんご、南部鉄器、真崎わかめ
宮城県	14件	5件	雄勝硯、仙台いちご、仙台牛、仙台黒毛和牛、仙台味噌/仙台みそ
秋田県	18件	9件	秋田諸越、秋田由利牛、大館曲げわっぱ、川連漆器、白神山うど、比内地鶏、三関せり、三梨牛、横手やきそば
山形県	22件	10件	置賜紬、刈屋梨、蔵王かぼちゃ、平田赤ねぎ、山形おきたま産デラウエア、山形佛壇、山形名物玉こんにやく、米沢織、米沢牛、米沢らーめん
福島県	15件	5件	会津みそ、大堀相馬焼、土湯温泉、南郷トマト、なみえ焼きそば
新潟県	34件	10件	越後上布、越後湯沢温泉、小地谷縮、小千谷紬、亀田縞、加茂桐箆筒、新潟清酒、新潟茶豆、村上木彫堆朱、安田瓦
計	134件	55件	

注記：2017年3月末現在

出所：特許庁



## ◆コラム その1

### 青森県黒にんにく協会による地域団体商標「青森の黒にんにく」の取組み (有)柏崎青果)

黒にんにくの製造は1998年に三重県で始まったが、国内有数のニンニク産地である青森県では、2006年に弘前大学の佐々木甚一教授（当時）の黒にんにくの効能に関する研究結果が地元紙で掲載されたことにより本格的な展開が始まる。柏崎青果など県内メーカーそれぞれが黒にんにくの商品化に漕ぎ付けるが、ニンニクの有数産地といえども黒にんにくについては後発参入であることから、市場での知名度が低い状況にあった。また、今後の市場拡大によって予想される海外産の安価な原料をもとに製造された黒にんにくとの競争を避けるため、質の高い県産ニンニクで製造した黒にんにくの品質を広く知らしめ、市場において確固たる地位を築くために、ブランド化に取り組んだ。

青森県中小企業団体中央会の支援のもと、2008年に柏崎青果を含む9社が任意団体「青森県黒にんにく協会」（2013年、協同組合に発展改組）を設立し、業界団体としてブランディングに取り組む。2013年9月6日に地域団体商標を出願し（2015年に登録）、統一ロゴを貼付した商品の共同出荷を開始する。併せて、黒にんにくの品質基準や規格、製法などを定め、ブランドの維持を図っている。

同組合は黒にんにくに関する世界で唯一の組織であり、世界各国から黒にんにくについての問い合わせが来るという。2016年からはその取組みを国内だけでなく海外市場に繋げるため、世界大会「世界黒にんにくサミット」を八戸市で開催している。

組合員による一丸となった「青森の黒にんにく」のブランド化への取組みは約10年が経過した。原料となる加工用ニンニクの価格は当初から倍以上に上昇し、加工業者だけでなくニンニク生産者の所得向上にも着実に結びついている。



「青森の黒にんにく」ロゴ  
(協会 HP より)

## b. 地理的表示（GI）保護制度

地理的表示保護制度は生産地と結び付いた品質などの特性を有する農林水産物・食品の名称を品質基準などとともに登録し、地域の共有財産として保護する制度で、2015年から導入されている。登録産品は国がお墨付きを与えることから海外でも真の日本の特産品として差別化が図られ、その印であるGIマークが使用可能となる。その登録にはその産品が一定期間（概ね25年）継続して生産された実績が必要とされ、また生産工程管理業務が義務付けされる。登録数は35産品である（2017年5月末時点）。

東北地域では、あおもりカシス、十三湖産やまとしじみ、米沢牛、前沢牛、くろさき茶豆、東根さくらんぼ、みやぎサーモン、大館とんぶりの8件が登録され、他地域と比べても多くの認証を取得している。

全国的に似たような商品、あるいは他との差別化が進んでいないとみられる例も多く、単に制度を取得するだけでなく、今後この価値をどのように高めていくかが重要になっている。

図 3-2 地理的表示（GI）保護制度の登録件数

	東北	北海道	関東	甲信	東海	北陸	近畿	中国	四国	九州・沖縄	合計
野菜・きのこ類	3	1	1	2	1	4		2			14
魚介・海産	2							1※			3
肉類・畜産	2				1		2				5
果実・種実	1	1		1		1				1	5
米・穀類							1				1
乳製品・卵											0
調味料・香辛料										1	1
酒・飲料					1					1	2
その他加工食品等									1	3	4
合計	8	2	1	3	3	5	3	3	1	6	35

注記：「下関ふぐ」（山口県下関市および福岡県北九州市門司区）は中国地方としてカウントした。

出所：農林水産省「登録産品一覧」（2017年5月末時点）

## ◆コラム その2

### 山梨県ワイン酒造組合により GI「山梨」の取組み

農林水産省の地理的表示保護制度とは別に国税庁による「酒類の地理的表示制度」が1994年より始まっている。現在、ぶどう酒および清酒、蒸留酒の8産地が指定され、気候風土など地域の特色を活かした酒類の産地名が地域ブランドとして保護されている。以下、ぶどう酒として地理的表示が登録されている山梨県ワイン酒造組合によるGI「山梨」の取組みを紹介する。

山梨県の気候風土はブドウ栽培に適しており、そのブドウを原料としたワインの醸造が古くから行われてきた。国税庁によると国産ブドウのみを原料として国内で製造された「日本ワイン」の生産量および出荷量(2016年度)は山梨県がいずれも全国1位を誇る。しかしながら、国内においてはフランスなど伝統的な産地とアメリカといった新興産地のワインが人気を博し、山梨県産ワインの評価は低い状況にあった。

そうした中で、山梨県ワイン酒造協同組合は「甲州ワイン輸出プロジェクト(KOJ)」を結成し、県産ワインの品質を国内外で正当に評価してもらうため、EU市場での評価を得て山梨ワインの価値向上を目指すこととし、EUへの輸出を試みた。山梨県ワイン酒造協同組合が事務局となり、関係団体が協力してEUでのプロモーションを展開。一方、山梨県ワイン酒造組合は日本国固有のブドウ品種「甲州」をラベル表示できるワインを輸出するため、県および国を通してOIV(国際ブドウ・ワイン機構)への登録を行った。さらに、2011年から「山梨」という原産地とその品質が保証される地理的表示の認証取得を目指し、2013年にぶどう酒としては国内で初めてGI「山梨」が認証された。

GI「山梨」と表示できる地域は山梨県全体であり、表示には原料に山梨県産ブドウを100%使用していること、品質の審査では同組合が定めた「地理的表示における官能審査制度」により官能審査をクリアすること、定められた醸造方法を守ることなどが求められる。そうした基準の順守については、山梨県内のほとんどのワイナリーが合意しており、基準を満たしGI「山梨」と表示されたワインが国内外に出荷され始めている。

国税庁による同制度は、1995年のWTO(世界貿易機構)の発足に際して、ぶどう酒及び蒸留酒の地理的表示の保護が義務付けられたことをきっかけに、フランスをはじめとしたEUにおけるワインの原産地統制呼称制度を参考に構築された。EUにおいては、各国産地毎に産地を名乗るための厳しい基準が設けられている。その基準を満たしたワインは一定以上の品質を有することが客観的に認められるため、世界的なワイン市場において高く評価されている。GI「山梨」についても、既存の世界的なルールにもとづき、その品質をPRすることで海外での評価を獲得し、ブランドの構築に繋げようと努めている。そうしたEU市場での情報発信がアジア市場に影響を及ぼしており、EUよりも輸出の地理的優位性が高いアジア市場への輸出の増加に結びついている。



GI「山梨」のラベル表記  
(同組合 HP より)

## (2) 低コストおよび安定供給

農林水産物や花きなどの 1 次産品をそのまま輸出する場合には、一定の品質や安全性などによる差別化は認められても、個々の商品の差別化は難しく、結果的に労働コストの安い地域で安価に大量生産される産品との競争となる傾向がある。

こうした商品に対して、日本を含む先進国では安全・安心な品質や生産管理による高付加価値化を実現し、より消費単価の高いユーザー向けに生産・販売するケースがみられる。実際に、国産和牛など幾つかの商品では、高付加価値化による差別化によって国際市場で一定の評価を得ているケースもみられる。

しかし、こうした差別化は全ての産品で実現できるわけではない。例えば、海外事例のオランダの花きでは IT 化や大規模化による徹底した生産コストの削減を図ることで、国際市場での高いシェアを実現し、国際競争力を維持しているケースといえる。また、わが国のリンゴ生産量の約 6 割を占める青森県では台湾を中心とした東南アジアに古くからリンゴを安定的に供給してきた実績がある。

このように、必ずしもブランドを形成しなくても、生産方法の合理化などを通じた低コスト化および安定供給により付加価値を高めていく方向性もある。

## (3) その他

上記のマーケティングの 2 つの方向性とは別に、事例からは現地で生産が難しいもしくは流通していない 6 次産品を輸出するという新市場創造という方向性もみられた。

国産リンゴの最大の輸出国である台湾では冷涼な気候を好むリンゴの栽培は難しいといわれている。世界各国からリンゴが輸出されているが、他国に比べ国産リンゴは高級品として評価は高く、今後も輸出拡大が期待されている。こうした地理的・気候的条件により地元生産が不十分で、国産供給力の低い地域への販路開拓が高いシェアと市場地位を獲得により、継続的な輸出に繋がる可能性がある。

## 4. 多様な輸出形態からみえた6次産業のあり方

### 4.1 輸出の流れ

輸出の流れ（商・物流）については、以下にまとめる（図4-1）。一般的に輸出者である生産者・メーカーは流通小売業者を通じて輸出する場合と通さず輸出する場合がある。前者の場合の契約について流通小売業者と締結する場合と直接現地の輸入業者と締結する場合などがあり、それぞれの輸出ケースによって関わる国内外の流通業者は異なり、自ずと商・物流の流れは異なってくる。

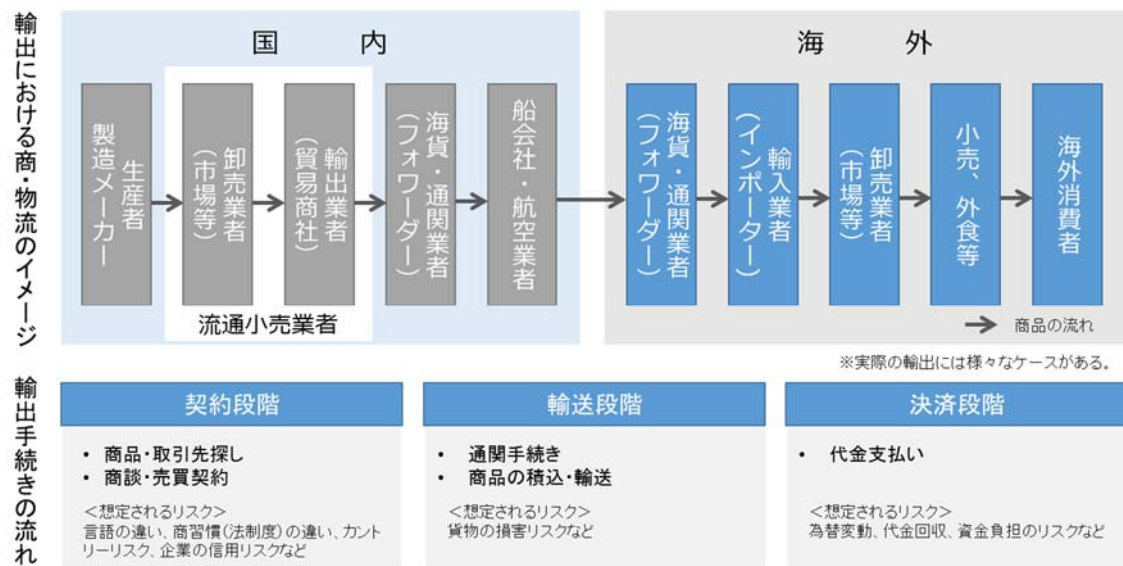


図4-1 輸出の流れ

出所：独立行政法人日本貿易振興機構の資料などをもとに作成

海外市場への展開はコストもリスクも高く、国内市場を対象にビジネスを展開している東北地域の中小企業にとってはメリットを見出しにくい。国内市場と比較すると、運送コスト（商品の数量や輸送ルート、輸送手段）、関税、輸出に対応する人件費などがかかり、さらに卸売業者や貿易商社など様々な流通小売業者が様々な立場に関わり、手数料などのコストが上乗せになる場合が多い。リスクに関しては、一般的に言語や商習慣の違い、国際情勢や政治経済情勢の変化による輸出停止などのコントリーリスク、輸送中の事故や代金回収のリスクなどがある。

その他、商品の製造についても、商品の賞味期限や品質・仕様など進出国の各規制への対応、取引先の要望に合わせた商材や生産出荷量・ロットの確保など、対応しなくてはならない業務が多い。これまで生産や製造に特化し、国内市場でビジネスを維持できている中小企業にとっては輸出に取り組む必要を見出せない状況にある。差別化要因のある製品をもっている中小企業が輸出へのインセンティブに繋がらない可能性がある。

## 4.2 各企業の流通形態とその類型

### (1) 輸出形態の類型化

過去の調査や今年度調査の結果（表 4-1）、実際に海外販路を獲得している企業の輸出について、その流通形態は取引先との関係や取引形態などの商流とブランドの訴求という観点から以下の3つのパターンに整理できる。

- ① 【自己完結型】ブランド力のある商品を有し、自社ブランド名で輸出。商流は自ら構築し、輸出手続き（実務）にも対応が可能。
- ② 【流通委託型】ブランド力のある商品を有し、自社ブランド名で輸出するが、商流の構築や輸出手続き（実務）は流通小売業者との提携や委託。
- ③ 【黒衣型】技術ブランド力があり、最終商品は自社ブランド名ではなく、取引先のブランド名（取引先流通小売業者、大手メーカーなどのもの）で取引先が輸出。

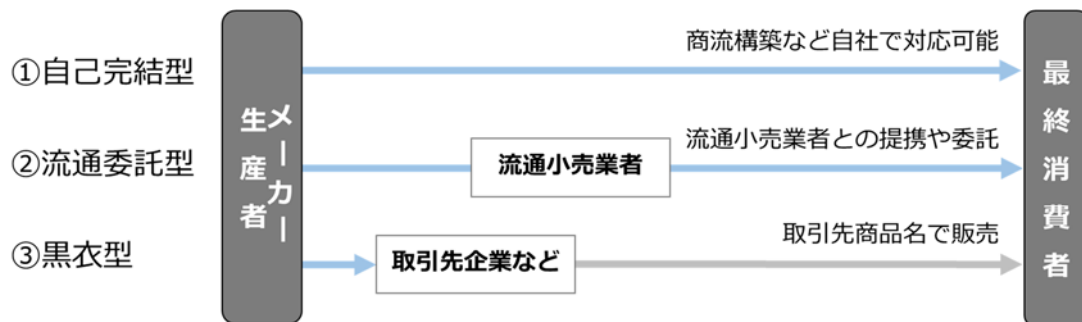


図 4-2 3つの輸出形態とブランド訴求の範囲

表 4-1 各企業の流通形態の実態

事業主体		流通形態	商流構築のポイント
1	柏崎青果	<p>&lt;①自己完結型&gt;                      商流を自らが構築。取引先の受注に一定のボリューム（パレット単位）があれば、自社でコンテナを仕立てて輸出を行うことが可能。</p> <p>&lt;②流通委託型&gt;                      輸出量が少ない場合は貿易商社を利用。</p> <p>&lt;③黒衣型&gt;                      全米で400店舗を展開する大手チェーン店のプライベートブランドとして黒にんにくを輸出。</p>	<p>輸出業務は社内3名体制。継続的に世界各国の展示会や商談会に積極的に参加し、試食やレシピなどの「食べ方」を提案。現地海外バイヤーとの信頼関係の構築を心掛ける。</p> <p>現地小売店の催事でお客様に商品のファンになってもらい、その声を小売店との確実な取引に繋げている。</p>
2	ブナコ	<p>&lt;①自己完結型&gt;                      商流は自らが構築。取引先は建築デザイナーや建築設計者などの専門家が主であり、取引先が限定され、輸出量が少ないことから、自社で対応することが可能。輸出に関する諸手続きは自社で行い、輸送のみ輸送業者に手配を依頼。主に航空便での輸送を行っている。</p>	<p>輸出業務は社内2名体制。世界的な見本市への継続的な出展により、海外バイヤーに対する商品および会社の認知度の向上と、安定的取引が可能な企業であるという信頼感を醸成し、着実な取引に繋げている。</p> <p>インテリア専門店などでの販売に対しては事前にショップの取扱商品や陳列方法などを確認したうえで取引可能か判断し、ブランドイメージの毀損を防いでいる。</p> <p>自社の海外ビジネスにおけるポリシーは「販路開拓は自分でやる」こと。商取引において、ディストリビューター（卸売）は使わない。</p>
3	板柳町産業振興 りんごワーク研究所	<p>&lt;②流通委託型&gt;                      (有)シテイ・スーパー・ジャパンを通して輸出。取引する海外百貨店には国内に系列の輸出業者があることから、その輸出業者を通じて輸出を行っている。国内販売と同様の取引および流通形態が可能となっている。</p>	<p>専門に人員を5名配置し、そのうち営業担当3名が各国の商談会に積極的に参加し、販路開拓に取り組む。</p> <p>国内百貨店バイヤーの海外異動がきっかけとなり、輸出につながった。</p>
4	ひろの屋	<p>&lt;②流通委託型&gt;                      日本法人のある現地法人との取引や物流会社（青森県総合流通プラットフォームなど）※を利用し、輸出を行っている。</p>	<p>商流については、海外の展示会や商談会に参加し、自社が直接バイヤーと商談を行う。まず自分たちが自社製品を販売したいと思う地域に顔を出し続け、関係性を作ることを重視。</p> <p>販売促進のために、質の良い商品を三陸という土地で漁師が手間をかけて生産しているストーリーが伝わるようなDVDやパンフレットを作成し、海外バイヤーとの取引につなげている。生産地へのバイヤー招聘も有効。</p>
5	南部美人	<p>&lt;②流通委託型&gt;                      商社が自社商品と他社商品を取り纏めて船便で輸出を行う。</p>	<p>自社内に輸出入の知識・技術が不足しており、海外取引ではリスクを伴うため直接輸出は基本的には行っていない。</p> <p>販路開拓では、国内商社への営業により海外展示会への出展に漕ぎ付け、現地インポーターとの取引につながった。現地では試飲会を開催し、現地のレストランを直接訪問し、積極的に販路開拓を行った。</p>

※ (4. ひろの屋) 2014年に青森県とヤマト運輸株式会社による連携協定によりはじまった流通サービス。輸送時間の短縮と鮮度・品質を保持した付加価値の高い物流により、農林水産品等の国内外への流通拡大を物流面で支援することを目的としている。最大の特徴は、スピード輸送と保冷一貫輸送。現状、青森県から東北地域に限られる翌日午前配達エリアが、本州及び四国の全域と福岡県まで拡大し、沖縄国際物流ハブの活用により、香港、台湾へ最短翌日、タイ、シンガポール、マレーシアへは最短翌々日の配達が可能とされている。サプライヤーは約150社に上る。(A!Premium HP より <http://www.a-pre.jp/>)

事業主体		流通形態	商流構築のポイント
6	及源鑄造	<p>&lt;①自己完結型&gt; 鍋・フライパンは直接輸出を行い、シェフと直接取引。</p> <p>&lt;②流通委託型&gt; 伝統的な南部鉄器（鉄瓶・急須）については、1965年頃から商社を通じて輸出を行っている。</p>	<p>海外販路開拓は社内スタッフ3名とマーケティングを担当する外部専門家の1名で対応。なお、外部専門家には中核的な存在として事業に踏み込んでもらっている。シェフとの直接取引は使い勝手などのフィードバックが得られ、さらなる商品開発に生かすことが可能。</p> <p>フランクフルト・メッセをメインに、海外見本市に継続出品。</p> <p>商社との取引は、メーカーが商社に対して自社製品をどのように流通させてほしいのかを伝え、互いがすり合せを行う必要がある。メーカー（特に決定権者）は販売先に直接行ってみるのが大切である。</p>
7	日高見の国グループ	<p>&lt;①自己完結型&gt; 輸出手続きをグループで行い、直接仙台港からコンテナを仕立てて輸出。</p> <p>&lt;②流通委託型&gt; 商社を利用することが多く、東京や横浜から輸出。</p>	<p>輸出手続きは1度経験すれば、身につくことが分かった。</p> <p>グループを組織し販促するメリットは、1社が取引しているバイヤーにグループ内の他社商品を差し込むことができること。</p> <p>海外での商談会や展示会に出展するほか、現地バイヤーと現地レストランに直接訪問し、取引先の判断を行い、商談を成立させている。レストランには食べ方やレシピ（食材の洗い方、調理法、提供方法）も教えている。</p> <p>レストランでは消費者の反応がよければ、継続的な取引につながる。現地に赴きバイヤーやシェフの顔を見るのが鉄則であり、信頼感の醸成が大切。生産地へのバイヤー招聘も重要。</p> <p>グループで輸出を行った際に輸送単位である20フィートコンテナを満たすのに大変苦労した。</p>
8	カネダイ	<p>&lt;①自己完結型&gt; ロットが大きい商品は当社が輸出手続きを行い、中国工場から直接各地のユーザーに輸出。</p> <p>&lt;②流通委託型&gt; 小口の商品などは中国工場から都内などの営業倉庫に持ち込んだものを、商社などを經由して東南アジアや北米に輸出。</p>	<p>輸出は国内営業担当者4名が「海外販促チーム」として海外業務も兼務する。担当者は日本人のみで英語、中国語、韓国語に対応可能。エンドユーザーとの関係構築に努め、直接商談に臨んでいる。</p> <p>展示会や商談会は一過性の場合が多いため、海外バイヤーを直接訪問するのが重要。国内でも海外でも現地営業を基本スタンスとしている。海外営業は特別なものではなく、国内営業と同等のスタンスで進めている。</p>
9	佐藤養助商店	<p>&lt;②流通委託型&gt; 台湾は現地法人と合弁会社を設立し、その他は現地法人と業務提携してレストラン事業を展開。</p> <p>レストラン事業に伴う商品の輸出は貿易業務にも対応する東京の運送会社と取引。</p>	<p>海外進出は東京の直営飲食店を訪れた香港企業から海外での事業展開を持ちかけられたことがきっかけとなり、海外でのレストラン事業を開始。台湾以外では現地法人からの声掛けがあり、韓国や香港などでFC展開している。</p> <p>東京の運送会社との取引は香港の業務提携先からの紹介がきっかけとなる。物流は自社から納品された商品を運送会社が各進出先のインポーターに卸し、さらに各レストランに卸す流れとなっている。</p> <p>一部、現地百貨店での小売があり、国内大手商社経由で高級食材として輸出されている。</p>
10	JA全農山形	<p>&lt;②流通委託型&gt; 国内総合貿易商社との取引が主となっており、香港、台湾向けの混載輸出が多い。山形から陸路で東京・横浜へ輸送し、そこから船便（航空便）で現地へ輸送する。</p>	<p>百貨店内に常設販売棚を設置し、県内産農産物の継続的・安定的な販売に取り組みむ。</p> <p>台湾では年間を通じた供給体制が評価され、百貨店内の常設販売棚に繋がった。</p> <p>サクランボ、ブドウなど棚保ちの短い品目を中心に、市場を介さず産地から直接台湾へ空輸することにより、輸送期間を短縮して農産物の鮮度を保持。</p> <p>「ゲル素材」を利用した山形大学との共同による新包装資材の開発や輸送実証試験に関する研究など輸送環境の改善を実施。</p>



事業主体		流通形態	商流構築のポイント
11	オリエンタルカーペット	<p>&lt;①自己完結型&gt;            商流は自ら構築。納入実績は少ないが、輸出手続きは自社で行い、物流は国内輸送業者に直接依頼。</p>	<p>販路拡大は高級家具店・百貨店でB to Cの取引を想定。海外見本市において、家具店・セレクトショップ等のバイヤーの評価を得ることがその後の取引に繋がっている。</p> <p>海外出展に関してはジェトロより支援を受け、見積作成や契約書作成、決済等のアドバイスを受けた。基本的な考え方や取り組み姿勢等についても教わった。</p> <p>課題として、輸送費および付加価値税の上乗せで高額になる商品価格の問題をクリアしなければならない。</p>
12	宝来屋本店	<p>&lt;②流通委託型&gt;            取引している数社の国内商社を進出国ごとに使い分けており、それぞれ少量商品の取り扱いが可能。</p>	<p>販路開拓は営業要員が足りず、商談などへの対応が困難で、輸出業務を直近は停止していた。新たに人材を採用し、今後積極的に海外販路開拓を目指す。</p> <p>海外の展示会・商談会に出展。出展後も輸出先の小売店の売り場で試食販売を行い、ファンを獲得を目指す。塩麴料理教室を開催して、靴の使い方を教えるなど、裾野の広げる活動も行う。</p> <p>商流は展示会を通じて知り合ったスーパーのバイヤーから指定のインポーター業者を紹介してもらい、そこから国内商社につながり商流を確保した。</p>
13	坂本乙造商店	<p>&lt;③黒衣型&gt;            輸向け商品の製造および輸出事業は行っておらず、塗装した部品を国内取引でOEM元のメーカーに納品し、メーカーが完成品として輸出を行う。</p>	<p>海外メーカーのOEMについては商社を利用することで、メーカーとの連絡や交渉など仲立ちや緩衝材の役割も果たし、同社は技術力とノウハウを存分に活かして漆加工に注力することが可能となった。</p>
14	港製菓	<p>&lt;③黒衣型&gt;            自社商品が取引先の商社ブランドもしくは販売先の百貨店ブランドで流通している。取引先は国内商社、輸入業者、韓国の百貨店バイヤーの3つ。</p>	<p>輸出業務は営業部の2名が行う。輸出を取り扱う国内商社に直接営業活動を行うことで、商社との取引が開始。さらに商社から現地輸入業者などへの輸出につながった。</p> <p>自社が直接海外へ進出するのは、貿易手続きや、海外での販売ノウハウなど様々なクリアすべき問題があり、すぐには解決できない。</p> <p>自社ブランドの海外普及、海外での自社ブランドの認知度拡大には関心はない。中小企業が、そのような点で頑張っても、資金が必要な割に大きな成果は期待できない。むしろ、メーカーは商品作りにこだわり、流通や販売は各商社や現地販売先に任せるのが一番である。</p>
15	新潟の蔵元 (幻の酒の仕入先)	<p>&lt;②流通委託型&gt;            個々の蔵元が有する自社ラインナップだけではバリエーションや取扱い数量が足りないため、幻の酒が約10軒の県内蔵元の商品を取り纏め輸出を行う。</p> <p>&lt;③黒衣型&gt;            蔵元が生産した商品が幻の酒オリジナルブランドとして輸出されている。</p>	<p>蔵元の国内自社銘柄をそのまま海外で使用すると類似商品が出回るなど、国内営業にも悪影響を及ぼす可能性がある。中小企業では海外での商標の問題への対応は難しいため、幻の酒が各蔵元の輸出専用の銘柄を作るなど輸向け商品開発を行い、独力では輸出できない蔵元の商品を輸出。</p>

## (2) 3つの輸出パターン

①～③の輸出形態について、各社の特徴を以下に整理していくこととする。

①自己完結型	②流通委託型	③黒衣型	備考
柏崎青果			
ブナコ			
	板柳町産業振興公社		
	ひろの屋		
	南部美人		
及源鋳造			
日高見の国グループ			
カネダイ			
	佐藤養助商店		
	JA全農やまがた		
オリエンタルカーペット			
	宝来屋本店		
		坂本乙造商店	
		港製菓	
	新潟の蔵元		※幻の酒の仕入先

図 4-3 各企業の流通形態の分類

### ① 自己完結型の事例について

自己完結型を中心に展開しているのは、柏崎青果やブナコ、及源鋳造、日高見の国グループ、カネダイ、オリエンタルカーペットである。

これらの企業のうちブナコと及源鋳造は建築業者やプロのシェフ向けの問屋など専門家への B to B の取引が主であり、輸出先が限定され輸出量も少ないことから、商流を自ら構築し、輸出業務も直接自社で行っている。オリエンタルカーペットについては B to C のビジネスで輸出実績は少ないが、3社は製品のデザイン性とその品質の高さが海外で評価されている。商社などの流通小売業者を利用しないことで、そのブランドイメージやその価値を最終消費者（取引先）まで着実に届けることが可能となり、さらに流通コストの低減、取引先ニーズの把握なども実現している。

柏崎青果および日高見の国グループは自社が直接海外で交渉し、バイヤーや販売先（レストラン、小売）に対して試食やレシピ、食べ方なども提案し、商談を成立させ、商流を自らが構築している。また、物流についても取引先からの受注に一定のボリュームがあればコンテナを仕立てて自社で出荷することが可能となっている。なお、日高見の国グループについては、地域内の水産加工会社や原料の生産者が連携して海外販路開拓を行っており、輸出についても出荷量や商材のバリエーションの確保が可能となっている。

カネダイについては、自社の中国工場が海外拠点として機能しており、海外ニーズに対して商品の安定供給が可能となり、ロットが大きい商品は自社が貿易実務を行い、中国工場から各国の取引先に輸出を行っている。

自己完結型の企業については、必ずしも輸出に関する専門的な知識や体制が充実しているとはいえない中、販路開拓までは自社で行い、物流だけを専門業者に依頼することもあるが、いずれも企業自身が販路開拓から商談における取引先事業者と製品の仕様や価格などについて交渉して商流を構築している。

こうした企業の場合、マーケットや顧客ニーズを組み入れた製品の改良や新商品開発を行いながら製品を輸出するために、輸出に関する業務の多くを自社で行う必要性が生じ、自己完結で輸出業務全般を行っていると考えられる。自社と顧客が直接繋がることで、顧客から製品への反応やその評価などのフィードバックが得られるほか、マーケットのニーズや動向も把握することも期待できる。

## ② 流通委託型の事例について

流通委託型の場合、輸出先の販路開拓や商談、物流までを含めて流通小売業者に委託する場合と、取引先や大まかな取引仕様は生産者・メーカーが決め、それ以外の部分は流通小売業者に任せているケースがある。

東北地域の生産者・メーカーは中小規模であり、そもそも国内市場向けの販売が中心で、海外輸出についてはノウハウを持たないことや自社だけでは生産量が少ないなど単独での海外展開が難しい。そこで流通小売業者が生産者・メーカーの意向を踏まえ、それらの商材を取り纏めることで、ある程度の輸出ロットを確保し、商談を行うなど、積極的に輸出事業を展開している。それにより間接的ではあるが生産者やメーカーの輸出を実現することが可能となっている。この場合、流通小売業者は自社ビジネスの展開という観点から積極的に輸出のイニシアチブを発揮することとなり、結果的に生産者・メーカーは流通に関しては流通小売業者に依存することになる。

南部美人や宝来屋などについては、自社内に輸出事業を行う体制や知識が十分ではないため、流通に関しては専門の商社を積極的に活用しているが、自社は生産に注力することが出来ているという側面もある。一方で、実際に自己完結型で輸出を行っている、またその能力を有しているが、流通小売業者への委託がコスト削減などビジネス上のメリットが得られる場合、流通の大部分を商社などの流通小売業者に依頼するケースがある。柏崎青果や日高見の国グループなどは進出先及び取引先によって異なる法規制などへの対応を商社に依頼したり、出荷量が少ない際は専門の商社を利用したりすることで、コスト低減を図っている。

流通委託型を選択している企業は、川下である海外消費者や飲食店、レストランとの直接商談を行い、そこから商社や輸入業者など流通小売業者との商流を構築している。また、商社とともにバイヤーや販売先に直接営業に行き、商社が把握している市場動向やエンドユーザーの声などの情報を共有し、商品開発や改良などへの助言を受けるなどの事例もみられる。

以上のように、流通委託型の場合は、中間に立つ流通小売業者の得意とする商材や販売チャネル、情報・物流ネットワークなどの商社機能によって、どの部分までを委託するかが決まってくる。実際には生産者・メーカー側がイニシアチブをどの程度発揮すれば自社にとってメリットがあるかを判断して、委託する流通小売業者を使い分けていると考えられる。

### ③ 黒衣型の事例について

黒衣型では、柏崎青果や坂本乙造商店、港製菓のように流通小売業者との取引により、最終消費者には、自社名ではなく、流通小売業者や輸入先事業者の商品名で販売されるケースが該当する。

いずれも自社の高い技術力のもとでの差別化や優位性の高い技術や商品の提供が可能であり、それらがブランドとして流通小売業者や輸入先企業に認められ、OEM取引に繋がっている。最終消費者が選んでいるのは最終商品を提供しているメーカーのブランドであり、黒衣となる企業のブランドを認識しておらず、あくまで最終商品ブランドの一部として見なされていることが多い。しかし、黒衣型を選択する企業については、自社ブランドによる海外展開に比べ、新たなブランド構築やプロモーションなどを行う必要がないことから、各種コストの削減が可能となり、また受注商品の生産により生産計画を立てやすく経営効率が良い場合がある。

柏崎青果はその製品が世界各国で評価され、自己完結型や流通委託型で輸出を行っているが、全米で400店舗を展開する大手オーガニックチェーン店のPB（プライベートブランド）商品として同社の黒にんにくが採用され、安定的な取引が可能となっている。坂本乙造商店については、同社の漆塗装により工業製品では表現困難な独特の風合いを実現し、最終製品の高級感を高め、付加価値向上に貢献しており、ヘッドホンはオーディオ機器の本場ドイツの専門誌で「美しいヘッドホン」として紹介され、海外で人気が高まっている。国内外のメーカーやその業界で認知度が向上し、ビジネスの拡大に繋がっており、継続的な受注が可能となっている。港製菓についても、海外向けOEM製品は安定的な出荷が可能となっている。

黒衣型を選択した企業については、自社のブランドによる展開と他者ブランドによる展開のメリットとデメリットを考慮した上で、他社ブランドによる展開のメリットが大きいと判断していると考えられる。しかし、このような場合は、柏崎青果は質の高い原料と高い技術力をもって生産される商品や坂本乙造商店は漆という塗料やその高い塗装技術、港製菓は和菓子の冷凍技術や海外ニーズにマッチする豊富な品揃えなど、他社を凌ぐ高い技術力や質の高い原料などがなければこのパターンを成立させるのは難しいと考えられる。

### (3) 流通における流通小売業者の関わり

生産者やメーカーが流通小売業者を利用することで発生するデメリットは様々にあるが、②流通委託型および③黒衣型の事例からわかるように、流通小売業者を利用することで貿易実務の代行だけでなく、商社の商・物流網や人脈、情報の活用、取引先が海外であるがゆえに発生する様々なリスク（規制、為替、代金決済など）の回避などが可能となり、人員や体制を特別に確保しなくても輸出を実現しているケースがみられる。商流について適正なネットワークを構築することで、輸出経験のない企業においても国内の販路拡大とそれほど変わらない企業体力で輸出できる可能性があることが認められた。

以下、流通小売業者の取組みについてみていくこととする。

表 4-2 ヒアリングを行った商社

商社	取扱商品
青森トレーディング（弘前市）	青森県産のリンゴ・リンゴ加工品、メロン、ブドウなど
三陸コーポレーション（仙台市）	三陸の冷凍水産物・加工品
クロスリンク（秋田市）	秋田県産品（日本酒、稲庭うどんなど）
幻の酒（新潟市）	新潟県産の日本酒
KC セントラル貿易（東京都）	日本食（加工品・農産物）

#### ① 地域内の企業や団体などが連携して設立した組織など地域との関係性の強い商社

流通小売業者（商社）として地域内の生産者や加工メーカーの製品を取り纏めて輸出を行っているのが青森トレーディング、三陸コーポレーション、クロスリンク、幻の酒である。これらの仕入先は個別農家や中小規模の食品加工業者などであり、そもそも国内販売が中心で、輸出のノウハウや体制を持たず、また生産量が少なくロットを確保できないなどの問題がある。そこで上記の商社が輸出商材のロットをまとめ、商材のバリエーションを拡充し、さらに展示会などへの出展から商談・契約、実際の取引まで積極的に輸出事業を展開することで、生産者やメーカーの輸出を実現している。

それぞれの輸出に向けた具体的取組みでは、クロスリンクは中国市場をターゲットに秋田県産農産物やその加工品を輸出するために現地法人を設立し、そこを拠点に市場調査を行い、現地ニーズを把握しながら県内のメーカーから最適な製品を仕入れ輸出を行っている。また品質基準などの中国の厳しい規制にも対応している。幻の酒は現地での営業を通じて把握したニーズや海外居住経験者のアドバイスをもとに、蔵元の海外向け商品開発（ブランドコンセプトの構築や容器、ラベルデザイン）を行っている。

青森、岩手、宮城の水産加工会社 7 社の出資によって設立された貿易会社「三陸コーポレーション」によれば、同社が輸出窓口となることでこれまで輸出実績のなかった 7 社の水産加工品の東南アジア 3 か国への輸出が実現した。7 社共通の三陸ブランドの検討や海外販路開拓活動、物流・商流の調整、海外量販店などにおける販促活動など幅広い機能を同社が担っている。物流・商流の調整では各社それぞれ出荷単位（トン、ケースなど）が異なり、

その取り纏めは負担が大きいと、同社が担う中間機能は重要とされる。仙台港納品で同社と各社が代金決済し、その後同社と各輸入業者が取り決めた支払サイトで代金回収する仕組みを構築している。

いずれも商社のもつ様々な機能が活かされ、生産者・メーカーの商材が確実に輸出に結びついていることがわかる。

## ② 全国の食材を幅広く取り扱う商社

一方、生産者やメーカーが取引するのは上記のような地域との関係性の強い商社だけでなく、その多くは全国の食材を幅広く取り扱う商社である。この場合、商社を利用するデメリットが多く取り上げられる。しかし、商社にはすでに構築された物流システムがあり、少量の商品でも混載輸出が可能であることから、これまで輸出実績のない企業にとって商社を利用することは輸出の近道となるのは明らかである。KC セントラル貿易では世界各国に日本食を輸出しており、北米を主として定期的にコンテナを出荷し、東海岸と西海岸それぞれの物流拠点から日本食が供給されている。随時、トライアル輸出を行っており、東北の良いものがあれば積極的に取り扱い、輸出を行っていききたいとしている。

## ③ 流通小売業者の意見

上記などの流通小売業者から東北地域の 6 次製品の輸出に関して以下の意見が寄せられた。

### <現地販売での一番の課題はコストパフォーマンスの低さ>

課題については、輸入規制への対応、輸出に適切なパッケージ、好みの味、賞味期限など様々ある。その中でも、東北の企業（生産者）の規模は小さいことから、商品の品質は良いがそもそもの商品の価格が高いことが指摘される。現地での販売価格は船便であれば 1.8 倍、航空便であれば 2.5～3 倍になってしまう。また、現地日系スーパーに並ぶ商品の 8 割が日本企業の現地工場で低コストで生産されており、競争は激しくなっている。商品の品質を維持しつつ、いかに価格を抑えられるかが重要である。

### <狙うべきはニッチ市場、高付加価値化には「ストーリー性」が効果的>

低コスト化には生産の大規模化や機械化など必要だが、低コスト化が図れず現在の生産方法を維持する場合、狙うべき市場は必然的にニッチとなる。海外消費者はまだ知られていない商品を見つけて、食べて、ストーリーを語るなど情報発信者になることを好む傾向がある。そのため、ニッチ商品の販売にはストーリーが必要であり、その内容は食材が生産されるようになった歴史やなぜその場所で生産されるか、その特性など、生産者のエピソードなども面白がられる。

### <東北地域の商品に関する情報が少ない>

食品関連商社には物流の仕組みがあることから、定期出荷するコンテナに少量の商品を混載することは可能であり、良いものがあれば積極的に取り扱っていききたいとしている。しかし、北海道などの他地域と比較すると東北は全体的に効果的なアピールが出来ておらず、情報発信が不足している。輸出促進のためには東北の食品の魅力を高めるブランディング

をしっかりと行うことが必要であり、地域内の農水産物・加工品のマーケティングを行う組織が必要である。

#### ＜商取引の拡大には豊富な品揃えの確保が必要＞

商流構築のポイントは、先ず川下のレストランやスーパーを開拓し、その取引先である輸入業者と繋がることである。輸入業者とは1つでも商品の取引が開始すれば、その後は様々な商材をPRして、取引品目の増加に注力することとなる。そのためには、流通小売業者として取り扱える商品の品揃えが豊富なことが望ましい。また、各仕入先メーカーの売上拡大だけでなく、流通小売業者としてビジネスの維持拡大のためには、コンテナ輸送を多頻度かつ安定的に行う必要もあり、豊富な品揃えの安定的確保は重要である。

#### ＜中小規模の企業それぞれとの取引が非効率＞

商社と地域企業の取引では、その額が数万円程度の場合があり、1社1社と取引するには各々との契約や決済など煩雑な手続きが多い。そのため生産者や加工業者などの仕入先のアレンジや商品仕様や取引条件などの交渉窓口となり、さらに決済業務を一括して担う組織があればよい。さらに、その組織がブランディングや情報発信も含め地域内の農水産物・加工品のマーケティングを行うことが望ましい。

### 4.3 ネットワークの構築

東北地域の農林水産業や食品加工業、地場産品企業は中小企業が多く、輸出に特化した体制を構築するに十分な体力を持ちあわせていない場合が多い。しかし、輸出を実現する企業はそれぞれのリソースや流通小売業者を利用するメリット・デメリットなどを判断して①自己完結、②流通委託、③黒衣型を選択して海外での販路拡大に結び付けていた。

自社商品にブランド力がある場合は、自社ブランド名で最終消費者に提供する①自己完結型で販売することができる。一方で、多くの企業では取扱商品のバリエーションの展開や取引ロットの確保のほか、販路開拓（知名度向上）や輸出業務などの諸条件により、自社だけで輸出するのは難しく、②流通委託型、③黒衣型の展開が多くなるとみられる。これらでは、輸出に対応した人員や体制構築の必要がなく、輸出専用商品を開発する必要も少ないため、経営資源が限られている中小企業にとっても取り組みやすい。②および③の事例では、生産者やメーカーが流通小売業者に積極的に働きかけて信頼関係を構築している。海外販路の開拓には流通小売業者と良好な関係の構築が重要である。

従来のいわゆる6次産業化の定義では、1次産業の事業者が2次・3次の川下事業にも取り組むことで、1次産業事業者が資源から生まれる付加価値を最大限吸収していくことが提唱されてきた。一方、輸出においては、実務面の煩雑さなどの理由から、生産者自身が商流の最終段階までの全ての実務を行っている例は多くない。実態は①～③の類型で展開する中、多くの部分で商社などの流通小売業者を活用しており、自社内に輸出のための人員や体制を特別に確保していない場合が多くみられた。

この場合、輸出取引において1次産業事業者における付加価値の最大化が図られない可能性が懸念されるが、輸出による利益拡大が図られている事例においては、生産・加工を担う生産者やメーカーが商品を流過程に丸投げするのではなく、最終消費者段階まで目を向けながら流通小売業者と連携して取り組むことで、win-winの形で利益を分配出来ることが多く認められた。輸出実現に向けては流通小売業者などとの適切なネットワークの構築が必要と考えられる。

東北地域だけでなく我が国全体の人口が減少し、経済の成長スピードも鈍化しているなかで国内市場の拡大は見込めない。一方で、人口増大や経済成長が進む海外は、商品の需要先として魅力的であり、東北地域の中小企業にとっても輸出への事業展開はビジネスの維持・拡大に期待することが出来ると考えられる。その中で、著しく企業体力をかけることなく、着実に事業を拡大するため、自社のリソースや可能性を見極め、身の丈にあった取り組みやすい輸出パターン（輸出時のパートナー）を選択し、輸出を行っていくことが重要である。



## 5. 東北における 6 次産業の輸出促進の課題

東北地域の 6 次産品などの輸出状況と先進的に輸出に取り組んでいる事例を踏まえると、輸出促進における課題を以下のようにまとめることができる。

### ① 東北地域の情報発信量が少なく、評価される機会が少ない

今回ヒアリングを行った企業では、国内ではその 6 次産品が東北の地域ブランドとして一定の認知度が認められるが、海外では日本産であるということ以外に「東北」や各地域の認知度は低く、地域ブランドを積極的に活用している例は少ない。

また、「地域そのものの認知度が低い中で地域ブランドを PR しても意味はない」、「他都道府県も PR しているので自県だけが知られているわけではない」といった声も聞かれた。その一方で、認知度は低いが、その向上のために地域ブランドとしての価値 PR し続けている事例も見られた。

そして、流通小売業者からは「北海道などの他地域と比較すると東北地域は全体的に効果的なアピールが出来ておらず、情報発信が不足している」との意見があり、東北地域としての情報発信が少なく、また適切な相手に伝わっているとは言えない状況にあるといえる。

中小企業の 6 次産品が高く評価される付加価値や魅力を備えていたとしても、評価される機会を逃していると考えられる。

### ② 輸出のインセンティブに繋がらない構造があり、この点が改善される環境がない

東北地域では古くから農林水産品や 6 次化産品の輸出が行われ、全国トップの生産量を誇るリンゴや水産物・加工品などが集中的に輸出されてきた。それ以外でも事例から差別化要因のある加工品から工芸品まで輸出されている商品が多数あることはみてきた。

そうした差別化要因のある商品についても、生産量が少ないことや売上に占める輸出割合が小さいなどの事情が存在する。事例からは、「1 社単独では量や品揃えの面で限界があり、輸送コンテナの手配や輸送コストなどの負担が大きい」といった意見や「コスト面や輸送技術面で多くの課題を含んでいる」、「現在の売上高に占める輸出の割合を考えると、輸出品だけを特別扱いすることはできない」といった意見も聞かれた。その他、輸出を行うための組織体制や人材確保・育成が不十分であり、輸出を行っている事例からもその点が多く指摘されている。

商社など流通小売業者を通じた輸出では、中間マージンの発生によるコスト増が懸念され、流通小売業者との関係構築の難しさなども考慮すると、一般的に生産者およびメーカーの輸出に対する関心の低さが指摘されるのは当然であり、中小企業が輸出への意欲を高められない環境にあることは否定できない。

### ③ 海外展開に必要な規格や基準を学ぶ環境がない上、6 次産品に係る表示や認証規格などの国内基準が世界基準に対応していない。

東北地域に限ったことではないが、日本の食品表示（食品添加物、栄養成分、原料など）が海外の表示と異なり、輸出を想定した規格や基準になっていないのが現状である。例えば、「有機」「無農薬」「無添加」など、国内でしか通用しない商品選定の価値基準があり、海外のオーガニック市場に比べその認識や流通対応が遅れているといわれている。

輸出拡大とともに 2020 年開催予定の東京オリンピックに向けて国や自治体などが HACCP の導入や GAP の認証取得の支援を推進している。しかし、事業者によりの制度が浸透しておらず、HACCP については中小規模以下の事業者の導入率がまだ低い水準であり、国際化への対応が遅れていることは否定できない。

事例においては「産地証明や放射能検査書」、「栄養分析結果などの必要書類の準備」や「頻繁に変更になる各国の法規制への対応」、「現行規制に対応するための設備投資」などが課題として挙げられた。

国内を主要な市場としてきた中小企業にとって海外輸出は新たな費用や労力が必要となり、輸出に向けた認証の取得などに取り組みにくい状況にあるとみられる。

#### ④ 流通小売業者が有する流通経路と中小規模生産者の 6 次製品のマッチングが生じない

商社など流通小売業者が東北地域の質のよい 6 次製品を取り扱いたいと考えていたとしても、中小規模の生産者・メーカーおよびその商品との取引に繋がり難い。

ヒアリング先の多くでは流通小売事業者を通じて輸出を行っていたが、商社からは、「東北地域は全体的に効果的なアピールが出来ておらず、情報発信が不足している」、「中小企業の規模が小さいことから、地域企業との取引は小額の場合が多く、それらの企業それぞれとの契約や発注、仕入、決済など煩雑な手続きが多く効率が悪い」との意見が聞かれた。その一方で、商社としてのビジネスの維持・拡大には、豊富な品揃えと安定的な商材の確保のためには常に新たな商材と仕入先の開拓・選定が必要となっており、マッチング環境は十分とはいえない。

#### ⑤ 海外市場展開に乗り遅れることで、海外事業者のシェア争いに乗り遅れる可能性がある

③と同様に全国的な課題だが、優れた高付加価値商品を有していても、輸出への実現に手間取り、その間に海外事業者がシェアを伸ばされ、結果的に海外市場に乗り遅れる可能性がある。実際にイチゴやサクランボなどの果物の品種が海外に流出し、輸出機会が奪われているという。和牛についてはオーストラリア産 WAGYU が海外市場を独占している。事例においても、「自社の商品ラベルを真似た商品が確認されている」といった声が聞こえた。また、流通小売業者からは「大根や米なども現地農場で大規模かつ低コストで生産されており、その品質は国産と比べて遜色がない」、「（日系スーパーに並ぶ商品の）8 割は日本企業がアメリカの現地工場で作ったもの」といった意見が聞かれた。

## 6. 東北における 6 次産業の輸出促進策

### 6.1 輸出に向けた基本的考え方と取組み

以上を踏まえた上で、縮小傾向にある国内市場だけでなく、積極的に海外市場への販路を開拓するために、東北地域の中小企業には以下の考え方が必要だと考える。

積極的な輸出展開に向けた考え方：

**自社及び製品の特性を見極め、最適なマーケティングによってその可能性を最大限に引き出し、多様な輸出形態から自らにあった形で輸出に取り組む**

今回の調査対象となった企業では各社それぞれが他社製品と自社製品の差別化を図り、そのポイントを積極的に情報発信し、海外消費者やバイヤーから一定の評価を得ることで海外への販路拡大を実現している。そのような取組みの中で、自社の商品を流通小売業者などの第三者の視点から評価しなおし、テロワールなど海外で評価される地域性を出すために原材料の調達を他地域から地元に変えたり、輸出先の市場にもわかりやすい商品名やパッケージに変えたりするなど、国内市場で作り上げたブランドを輸出向けに再形成する動きも見られる。

もともと国内市場で受け入れられている品質の高い商品は海外市場ではより高く評価される傾向があり、またその希少価値が高いほどよい。輸出先にも類似品が流通する中で、日本産は食味の良さや大きさ、色つや、使い良さなど、生産技術や加工技術などの職人技が活かされているものが多く、高値で取引されている。また工芸品もその機能性、デザイン性が高く評価され、継続的に高値で取引されている。いずれも、最適なマーケティングによって商品の魅力を最大に活かした展開を行っている。

その一方で、国内市場の縮小や地域経済の低迷などに対する危機感を機に輸出を試み、輸出に特化した体制が十分ではない中、それぞれのリソースや商社を利用するメリット・デメリットなどを判断して海外での販路拡大に結び付けていた。これらの点を踏まえ、東北において付加価値の高い 6 次産品を生産している中小企業が輸出を視野に事業展開を図るためには、「自社及び製品の特性を見極め、最適なマーケティングによってその可能性を最大限に引き出し、多様な輸出形態から自らにあった形で輸出に取り組む」という考え方が必要である。

上記の考え方のもと輸出実現には以下の 3 つに取り組むことが必要である。

#### (1) 国際的な基準・規格に適應する認証などの取得とそれに基づく情報発信を行う

海外展開は国内他産地だけでなく、海外商品とも競争することになる。先進事例を参考にすることで、海外でも競争力を持つ価値とは何か、何がブランドとなっているのかなどを分析し、世界的に通用するような商品バリエーションや品質管理、表示などによる既存商品の付加価値向上を図り、より効果的な情報発信を行うことが必要である。具体的には地域団体商標登録や地理的表示 (GI) などの地域性の付加、商品の表示や生産方法の記載、パッケージの検討など商品の見せ方を工夫することが効果的と考えられる。また、食品の安全性確保

のグローバルスタンダードである HACCP の導入や GAP 認証、ターゲットとする市場に適したオーガニック認証やグルテンフリー認証、Non-GMO（遺伝子組み換え不使用）認証、ハラールやコーシャ認証などを取得することも考えられる。

## (2) 輸出業務に際して、自社で賅えない部分は積極的に外部を活用する

中小企業の場合、どうしても利用可能な経営資源が限られてしまう。そのため、海外輸出について自社だけで完結するのではなく、積極的に外部協力者を活用していくことが重要である。

今回の調査でも、流通小売業者など多様なパートナーとの協働により輸出が可能となっている企業があった。まずは自社でできる部分とできない部分を見極め、自社ができない部分は得意とするパートナー企業を探して、その企業と連携して取り組んでいくことが重要である。しかし、現状として東北における輸出実績は大きいとはいえないことから、パートナーとなる企業などの海外輸出に関する情報が東北地域内にはあまり広まっていない可能性が高い。そのため、流通小売業者の得意とする商材や販売チャネル、情報・物流ネットワークなどの情報提供があれば中小企業も検討しやすいと考えられる。

## (3) 地域の事業者がグループを組織し、地域ブランドを形成する

個別ブランドによる海外展開が難しい場合、共通の地域特性をもつ複数の企業が地域ブランドを形成し輸出に取り組むことが考えられる。そのため、それぞれが生産する 6 次産品に何らかの地域性が認められ、複数企業がまとまって差別化要因を見いだすことができる場合には、地域の事業者が連携して、グループを組織することが有効である。

地域ブランドの構築においては、青森県の柏崎青果を中心とした「青森県黒にんにく」のブランド化の取組みにもあるように、地元の企業や事業者が中心となって地道な取組みから発展させていくことができる。しかし、一般的に地域・団体内の合意形成の難しさなどが課題に挙げられるため、こうした取組みを地域の経済団体や農林水産業者、商社など様々な関係者が協力する体制を構築して、より多くの地域ブランド形成を支援することが望まれる。

実際に、オランダの花き産業では業界団体によって国レベルでマーケティングを展開する仕組みが形成され、効果的なプロモーションやブランド訴求の取組みが行われている。こうした中小企業が単独で行うにはコストがかかる点については、業界が一体的に取り組むことで、行政の支援などが広く得られ、集約的かつ効率的な成果を実現することが可能になっている。

## 6.2 輸出促進のための支援

6次産業の輸出に向けた課題として、個別の生産者が小規模であることなどから、流通小売事業者自体は多様な魅力ある商品展開を求めているながらも、個別の産品と流通小売事業者が構築している既存の商流・物流の枠組みとのマッチングが生じにくい、といった点が挙げられる。

そのため東北地域の付加価値ある産品を輸出に繋げていくには、個別の産品がその付加価値を含め適正に情報発信されると同時に、既存の商流・物流に対応するよう一定量の集約が行われることが重要である。こうした方向を促進するために、従来から行われている国や地方自治体の支援に加え、地元経済界などで行われている様々な取組みを活用していくことも有効と考えられる。

以下、地元経済会などによる支援方策を一例として提案し、関係団体による具体的な事業展開に期待したい。

### (1) 様々な事例の共有化による6次産品企業の輸出意欲喚起

輸出はハードルが高いという生産者・メーカーの意識を改革し、縮小しつつある国内市場だけに頼るのではなく、積極的に海外市場へと展開する意欲を持ってもらうことが重要である。そのためには、ヒアリング事例を始めとした様々な輸出事例とともにそれら企業が利用した国や自治体などの様々な支援策を情報提供することが必要である。それにより、これまで輸出を検討したことがない企業が海外販路開拓のすべてを自社で行う必要がなく、商社や物流会社など国内外のパートナー企業を活用して輸出事業に取り組むなど、多様な輸出方法を知ることが可能となる。

また、将来的に海外展開もひとつの道と判断した企業には、各社のリソースや事情に沿ったスモールスタートでも始められる最適の方法を見つけるための情報提供も必要となる。具体的には、輸出の先進事例から「企業力」「商品力」「輸出先における市場性」といった海外展開が可能になった要因を洗い出し、海外展開を検討する企業がそれらの要因を自社に照らし合わせて検討することができるようなチェックリストが整備されることが望まれる。

### (2) 地域ブランドの構築支援

地域ブランドは海外展開だけでなく、国内市場にも有効であることから東北地域全体で地域ブランド形成の機運を醸成することは東北地域の経済の活性化にも寄与する。地域ブランドの構築は地域内の複数の企業・団体がステークホルダーとしてその構築に関わってくることから、ガバナンスが難しい。ステークホルダーの調整・連携を図りながら、地域ブランドとして信頼される基準の整備や品質保持のあり方、さらに海外消費者やバイヤーの信頼を得るための取組みを行うなど、単に商品単体のブランド価値向上に留まらない、東北全体のブランド価値向上に繋がる仕組みが必要と考えられる。

### 地域ブランド構築支援（案）

大企業から中小企業まで地域内で高付加価値化が図れ、輸出体制の整備としての地域ブランドづくりを目指す

- 既存の商品でも地域ブランドになりえるものを積極的に紹介するとともに、狭いエリアでのブランド形成に陥らないように、広域的な地域ブランド形成を促進、ブランド仲間意識を醸成する
  - ・ 地域ブランドになり得るエリアの同一産品を集めた展示会などの開催（日本酒、水産加工品など）
  - ・ 道の駅やマルシェなどを活用した共同販売会の開催
  - ・ 競合他産地との競争を意識した共同勉強会・他産地見学会などの開催
- 具体的な地域ブランド形成に資するグループ組成を促進する
  - ・ 同業者による交流会の開催
  - ・ 東北地域内の同業者による勉強会（ブランド構築、品質維持、商品作りでの課題など）
- 単独では輸出ロットを生産できない中小企業の輸出を支援する輸出コンソーシアム実現に向けた検討を行う
  - ・ 中核企業、中核人材の発掘
  - ・ 年間販売カレンダーの作成支援
  - ・ 輸出に関する知識を学ぶ会（HACCP、GAPなどの講演）

### (3) 商流の構築支援

東北地域の商材を取り扱う商社の存在は、輸出に至らない企業や輸出に関心がない企業の海外販路開拓に繋がり、さらにそれらの輸出意欲の向上にも期待ができる。そこで輸出実現にむけた商流の構築にはそうした商社の事業拡大の支援が必要である。

具体的には、生産者や加工業者など仕入先のアレンジや商品仕様や取引条件などの交渉窓口となり商社と6次産品のマッチングを効率化するような体制を整備することが必要だと考えられる。

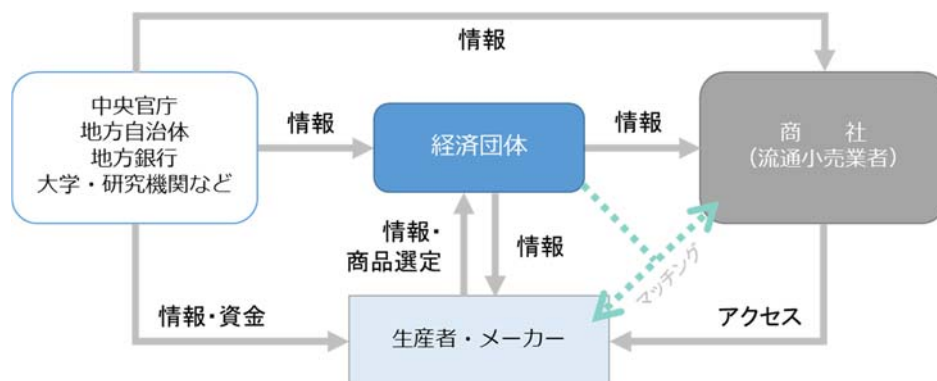


図 6-1 経済団体による支援イメージ

### 6.3 関係者の役割分担

以上を実現するための関係者の役割を整理する。

#### ① 生産者・メーカー

- ・ 同業者や同規模程度の輸出を行っている企業の輸出への基本的な取組姿勢を学ぶ。東北地域や各県で開催される輸出促進関連イベントなどへ参加し、輸出ビジネスについての見識を高める。
- ・ 自社商品を再評価し、海外での販売を想定した強みや弱み、PRなどの改善すべきポイントの検討を行う。そうしたプロセスによって、従来まで漠然としか把握していなかった商品の差別化ポイントを冷静かつ客観的に評価し、自社製品の高付加価値化を図る。PR方法は輸出だけでなく、インバウンドなどの国内の外国人消費者を意識した内容および手法を検討する。
- ・ 輸出に際して同業他社などの例を参考に、どのような国への売り込みが有効なのかを検討する。そして、商社などのパートナー（協力者）を探して輸出ビジネスを検討する。
- ・ 検討している輸出国を訪問し、市場の動向や自社製品の想定される立ち位置などを確認する。

#### ② 流通小売業者

- ・ 常に海外とのネットワークを強化し、輸入業者や卸売業者、小売業者などとの繋がりを強める。そして、海外の消費者動向も常に観察し、国内商品に対するニーズ、あるいは潜在的ニーズを把握する。また、効果的なプロモーションの展開などマーケティング力を強化する。
- ・ 自社の物流、輸出業務、代金回収（与信）、マーケティング、販路開拓などの商社機能の強みを把握し、単独では輸出ビジネスが難しいメーカーなどにそれらを情報提供する。
- ・ 東北地域の中小企業の多くにアクセスし、複数企業の商品を取り纏めることで年間を通じた安定供給が可能となるようコーディネート力の強化を図る。

#### ③ 経済界、支援組織（商工会議所、商工会、JA など）

- ・ 経済界全体としての輸出に向けた意識を高め、企業には輸出に向けたチャンスがあることを周知する。
- ・ 行政の公平性を補い、実働で支援する仕組みを構築する。
- ・ 経済界や業界団体が輸出コンソーシアムを組成し、まとまって輸出商談を行うことで様々な企業の輸出機会創出を支援する。
- ・ さらに、輸出に対する関心が薄い企業の商材や地域資源を掘り起こし、新たな輸出のチャンスを見出す取組みなどを行う。

#### ④ 行政

- ・ 中央官庁、地方自治体それぞれが輸出に向けた取組みを継続して支援する。
- ・ 東北地域における空港や港湾などの整備を進め、輸出インフラの充実と利用促進を図る。

#### ⑤ 大学・研究機関

- ・ 従来までの科学的分析などによる商品分析だけでなく、科学的根拠に基づいた商品力強化やマーケティングなどのビジネスに直結する支援も行う。
- ・ そのために大学や研究機関が連携し、幅広い支援体制を構築する。

表 6-1 関係者の役割（例）

関係者	役割
生産者・メーカー	<ul style="list-style-type: none"><li>● 先進企業から輸出の取組み姿勢を学び、輸出ビジネスについての見識を高める</li><li>● 商品の差別化ポイントを客観的に評価し、その高付加価値化を図る</li><li>● 国内市場でも外国人顧客を意識して自社商品の強みや、PRの方法を考える</li><li>● 商社などのパートナー（協力者）を探して輸出ビジネスを検討する</li></ul>
流通小売業者	<ul style="list-style-type: none"><li>● 輸入業者や卸売業者、小売業者など海外ネットワークを強める</li><li>● 海外ニーズの把握や効果的なプロモーション展開などのマーケティング力を強化する</li><li>● 年間安定供給を構築するコーディネート力を強化する</li></ul>
経済界・支援組織（商工会議所、商工会、JAなど）	<ul style="list-style-type: none"><li>● 行政の公平性を補い、実働で支援する仕組みを構築する</li><li>● 輸出に対する意欲喚起に繋がる事例の紹介する</li><li>● 地域ブランドの構築支援</li><li>● 商社と6次産品のマッチングを効率化する体制を整備</li><li>● 産官学金の連携による生産者・メーカーおよび商社への情報提供</li></ul>
行政	<ul style="list-style-type: none"><li>● 輸出に向けた継続的な支援を行う</li><li>● 輸出インフラの充実と利用促進を図る</li></ul>
大学・研究機関	<ul style="list-style-type: none"><li>● 科学的分析等による商品分析を行う</li><li>● 科学的根拠に基づく商品力強化やマーケティングなどビジネスに直結する支援を行う</li><li>● 大学や研究機関などの専門機関が連携し、幅広い支援体制を構築する</li></ul>



## 参考資料

### 自社および自社製品の地域産品であるかの自己分析の必要性

東北の企業が高付加価値化に取り組むために、自社および自社製品はどの程度の価値を有するのか評価・分析することが必要であり、海外市場を念頭にしたブランド構築に向けた自己評価のポイントを整理した。

これらのポイントは国内外の事例や東北地域の輸出実績のある企業の取組み状況をもとに整理している。正確な自己評価が可能なポイントを全て網羅しているとはいえないが、ここに上げるポイントを確認する事で自社および自社製品の価値再発見を行い、地域産品として海外消費者にどのような点を訴求すれば良いかのヒントになるものと考えられる。

ポイントは「安定性」「高品質」「排他性」「認知度」「地域性」の5つに分類しており、各チェックポイントについて自社および自社製品の分析を行い、輸出に向けた潜在的能力を再評価することが望まれる。

#### <チェックポイントの判断基準>

- 1 から 17 の項目が当てはまる場合には、企業独自の技術やノウハウに拠る特性があり、個別ブランドとしての成立の可能性があると考えられる。
- 18 から 25 の項目が当てはまる場合には、地域に共通するもの特性があり、地域ブランドとして成立の可能性があると考えられる。

### 6次製品のチェックポイント

項目	項番	御社が販売する商品のチェックポイント
安定性	1	売上がある
	2	計画的な生産ができています
	3	決まった販売チャネルがある
	4	固定客がついている
	5	理由もなく取引先や消費者に値引きを要求されることはない
高品質	6	高品質であることを特徴として販売できる
	7	顧客や消費者の満足度が高い商品である
	8	顧客や消費者に信頼されている商品である
	9	競合の類似品よりも高値で販売できる
排他性	10	商品をひとことで説明できる
	11	類似品との差異が明確に説明できる
	12	商品の見た目や顧客は当社のものだとわかる
	13	商品は、ロゴやパッケージデザインなどで統一している
認知度	14	商品化において消費者に語る「物語」がある
	15	商品は所在地域で知られていると思う
	16	商品は県内で知られていると思う
	17	商品は全国的に知られていると思う
地域性	18	商品の素材は、所在地域の産品を利用している
	19	商品の素材は、所在地域近隣でしか調達できない
	20	商品は、所在地域の産品であることが知られていると思う
	21	商品は、所在地域の歴史や文化にちなんだものである
	22	遠方の消費者がわざわざ商品を買って、所在地域を訪ねることがある
	23	所在地域には全国的に知られている地名、場所がある
	24	商品もしくはその素材の生産のために、所在地域の複数の事業者や協同組合、コミュニティなどが協力している
	25	品質を継続的に保証するために、地域全体の取組を行っている（GIなど）



東北における6次産業の輸出促進調査

2018年3月

公益財団法人 東北活性化研究センター

株式会社 三菱総合研究所