

4. 共同ブランド化の事例

ブランドとは何か、これまでブランドの概念は、これまで主に民間企業の事業活動の中で展開されてきた。ところが、地域ブランドは、地元の慣習の中でも見つけることができる。

その地域だけの慣習や地方の独自性を際立たせて地域内外への発信を通じて地域ブランド化を図る事例は多く見られる。農林水産省知的財産戦略チームによれば、日本全国には「関サバ」、「横手焼きそば」「夕張メロン」など 65 の地域ブランドが確認できる³⁵。前章で取り上げた企業のうち、「鈴廣」や「長崎一番蒲鉾」は、地域ブランドを通しての自社経営や地域のリーダー企業として地域振興活動にも積極的に参加していた。ただし、築地市場における加工品の地域ブランド化に詳しい関係者によると、数多くの地域ブランド品があるが、価格面や流通面に関してそれほど差はなく、小売り段階での店舗のマーチャンダイジングノウハウの有無などによりブランド力に差がつく事も多いという。さらに、地道な販促活動を展開していかに知名度をアップさせて消費者にアピールしていくのかが地域ブランド化へのポイントといえよう。

以下では、共同ブランド化の事例として長崎県の平成「長崎俵物」を紹介する。平成「長崎俵物」は、これまで知られていなかった地元の優秀な企業の発掘による零細中小企業のスキルアップが図られている事例である。長崎県の物産流通推進本部では、優れた素材である長崎県の農水産物の中から全国に通じる商品を選定し、民間企業の知識とノウハウを活用してブランド化することにより、高い付加価値をもったリーディング商品を生み出す「ブランドながさき総合プロデュース事業」を実施している。この事業の中で、特に地域ブランド形成のための特別な施策を行っているが、平成「長崎俵物」がそれである。

³⁵ 農林水産省「地域ブランドの先行事例一覧」2007年（平成19年）7月

4-1 長崎県 平成「長崎俵物」

17 世紀頃、国内外の物流拠点として栄えた長崎港から“俵”に詰めて出荷された海産物は「長崎俵物」と称された。平成「長崎俵物」は、これにちなんで平成の現代に復活された長崎県の水産加工品に命名されたブランド名のことである。

その特徴を見ると、①取れたての原材料を使用した塩干品、練り製品、など厳格な品質基準を充たした長崎こだわりの水産加工品ブランドとして知られている。②練り製品の原料の 7 割以上はエソやアジなどスケトウダラのすり身ではなく、長崎で水揚げされた地魚を使用していること。③無添加物、トレーサビリティや独自の認定基準で使用禁止の食品添加物をウェブで公開するなど、健康によいというイメージ、消費者との信頼関係を築いている。④認定制度を設けており、認定をクリアした商品と企業を徹底的に管理している。⑤話題性・影響力のある著名人とコラボによる平成「長崎俵物」を使ったレシピを公開している。⑥アンテナショップとアンテナキッチンを設けており、平成「長崎俵物」を食材として利用して料理として提供している。「アンテナキッチン」では、既存のアンテナショップだけでは実現不可能であった的確なお客さんのニーズに応えられることがある。

(1) 誕生背景と概要

長崎県において水産業は基幹産業の一つである。「魚の百科事典」(長崎県)と呼ばれるほど豊富な魚種が水揚げされ、主要魚種の多くは関東、関西などの大消費地へ生鮮出荷されている。しかしながら、卸売価格は現状維持からむしろ低下傾向にある中で、大消費地と離れているため、重油価格や輸送コスト上昇に伴う流通コストの増大が問題化し、漁業関係者の経営環境は厳しさを増していた。また、1997 年(平成 9 年)には、水産加工品では養殖の餌などに用いられる冷凍水産物の生産量は全国シェア 6.5% (第 5 位) を占めているのに対し、付加価値の高いかまぼこなどのねり製品、冷凍食品、塩干・塩蔵品など食品の生産量はシェア 1.7% (全国 21 位) に過ぎなかった。

このような背景から、長崎県水産部水産流通課(当時)が、長崎県の魚介類の需要拡大と長崎で水揚げされた優良水産加工品の高付加価値化、ブランド化を目指して着手したのが 1999 年(平成 11 年)に公表された平成「長崎俵物」育成強化学業であった。「長崎俵物」とは、17 世紀末(元禄時代)、米俵に詰めて長崎から清国へ向けて輸出した海産物を指し、平成「長崎俵物」(以下「俵物」)は、これにちなんで命名された。

まず、長崎県は、1998 年(平成 10 年)に県単独事業として、平成「長崎俵物」育成強化学業を創設し、水産加工品として代表的な、ねり製品、うに加工品、煮干、塩干品、みりん干、冷凍食品、漬物、塩辛、セット商品、乾製品、佃煮、節製品、珍味(くん製品)の 14 品目を選択した。次いで、1999 年(平成 11 年)に平成長崎俵物制定委員会を設置し、技術的な高さを要求するとともに、一般消費者との信頼関係を作り「おいしくて、安全で安心な商品づくり」を目指すために「品質基準」「表示基準」「製造管理基準」の認定基準を制定した。社団法人長崎県水産加工振興協会が事務局となり、平成「長崎俵物」認定委

員会を設置し水産加工業者や漁協などから申請される製品を審査・認定している。認定基準は、食品衛生法および JAS 規格に比べると格段に厳しい。

認定審査は、事前審査、表示審査、本審査の 3 段階で行われる。事前審査では、社団法人長崎県水産加工振興協会が書類審査と工場検査を行う。表示審査では、表示審査委員として 3 名の専門家が JAS 法、食品衛生法、景品表示法等の観点から審査を行う。本審査では、公募で選定された消費者代表 3 名を含む 16 名から構成される審査委員が「長崎産原料にこだわる等、高品質を維持しつつも、消費者が購入しやすい価格で大量に販売できる商品に取り組む等、販売面に重点を置いた方向性」を審査の基準として、認定基準をクリアした商品について、使用原料、加工技術、安全・安心、味覚、商品力の 5 項目について審査を行う。審査項目ごとに 3 段階で評価を行い、商品ごとに総合討議のうえ、認定の可否を決定する。この結果を受けて社団法人長崎県加工振興協会の会長が「俵物」として認定を行う。

初年度は 47 品目が認定された。認定を受けた商品は、認定マークを表示することができるが、申請を行った商品の 2 割近くが認定されなかった年もある。認定期間は 3 年であり、認定を継続するには再審査を受ける必要がある。2011 年（平成 23 年）3 月現在、102 品目が認定されている。

（２）長崎県の支援体制

当初、「俵物」は水産流通課が着手したが、改組により、現在は水産流通・加工室が担当している。水産県である長崎県では、2001 年（平成 13 年）3 月に「長崎県水産業振興基本計画 2001-2010」を策定、2006 年（平成 18 年）3 月に「長崎県水産業振興基本計画後期 5 ヶ年計画」として改訂し、現在は「長崎県水産業振興基本計画 2011-2015」が進行中である。そのいずれにも「俵物」は「競争力のある優良な商品づくり」「付加価値の高いブランド産品」「高品質な水産物」などと位置づけられ、「水産加工ながさきブランド強化事業」「平成長崎俵物育成強化事業」「もうかるブランド体制支援事業」「もうかる水産加工業育成推進事業」などにおいて支援されている。

これらの事業においては県が 1/2 の補助を行うほか、トレーサビリティシステムの開発、商品改良、パッケージ改良、販売促進支援、後述のアンテナショップの開設と支援、広告戦略に関する総合的なプロデュース戦略の立案・PR などの直接的な支援を行っている。また、間接的には、県の水産業普及指導センターなどの施設・機器の開放、研修、指導、助言により製品の改良・開発、新技術の導入試験などの支援を受けている。

（３）流通・プロモーション戦略

2003 年（平成 15 年）、「俵物」を販売するアンテナショップは、長崎県内 4 店舗、県外 1 店舗、東京都内にアンテナキッチン 1 箇所であったが、現在、アンテナショップは長崎県内 12 店舗、県外 2 店舗、東京都内にアンテナキッチン 1 箇所に拡大している。長崎空港では、アンテナショップを設置するとともに、試食コーナーを設けるほか、パソコンを設置

してトレーサビリティシステムを公開している。「俵物」認定企業が直営店舗で販売するほか、独自にインターネットショッピングサイトを開設し、自社商品を中心に販売している事例もある。他の販路には、社団法人長崎県物産振興協会が運営する長崎県産品・特産品の総合情報・販売サイトの「e-ながさきどっとこむ」、百貨店などでの催事出店などがある。

2003年（平成15年）には、長崎県出身であるさだまさし氏を起用したテレビコマーシャル1,679本が放映された。角川マガジズが発行する雑誌「毎日が発見」や空港リムジンバスの座席に広告を掲載、翌年には路面電車のラッピング広告を行っている。2011年（平成23年）夏には長崎市内の百貨店「長崎浜屋」のテレビコマーシャルで贈答用としてのPRを行った。

（4）地域ブランドへの成果

長崎県の魚介類の需要拡大と優良水産加工品の高付加価値化、ブランド化を目指して着手したのが「俵物」であった。

水産加工品（食品）の生産量を1997年（平成9年）と2008年（平成20年）で比較すると、全国ではマイナス22.8%、長崎県においてはマイナス26.2%と消費者の水産加工品離れが続いている。しかしながら、長崎県では、かまぼこなどの練り製品は7.2%の減少にとどまっており、あじ・かます・連子鯛などの開きやきびなご・ふぐ・イカなどの一夜干し、からすみなどの塩干品では2.5%の増加に転じている。全国的には、練り製品はマイナス33.2%、塩干品はマイナス17.9%である。

また、長崎県の水産食料品の出荷額は、2004年（平成16年）の424億円から2008年（平成20年）には552億円に増加し、その額が長崎県の全ての食料品製造業に占める割合も20.1%から23.9%へ上昇している。

2011年（平成23年）3月、「俵物」の認定商品は102品目、製造業者は35社にのぼっている。認定商品が60品目であった1999年（平成11年）の販売実績額は4,800万円であったが、2009年（平成21年）では5億円を超えるまでに成長した（社団法人長崎県水産加工振興協会の調査に基づく県推定値）。加えて、水産加工業者全体の技術力や衛生設備の整備に大きく貢献していることが水産白書などに示されている。長崎で採れた新鮮な旬の原料を用いて付加価値の高い商品を製造し、流通させるという取り組み、水産加工品のリーディング商品としての「俵物」は一定の成果を得たと言えよう。



写真 16 平成「長崎俵物」アンテナショップ長崎空港 2 階搭乗口前店

出所：筆者撮影。

(5) 取り組み課題と今後の展望

「俵物」の成功要因は、2つの地域優位性にあるといえよう。すなわち、長崎県で魚種、量ともに豊富で新鮮な魚が水揚げされているという原材料調達における優位性と水産加工品を伝統的に製造している歴史的背景から高い技術力を保持した工場が現在もなお存在しているという優位性である。加えて、新鮮な原材料を高い技術力の工場加工・製造することによって、本来的には食品加工物をあまり必要としない製法の、あるいは、その添加物を嫌う加工業者が多数、存在していることも大きな要因として考えられる。「俵物」の厳しい基準は、これら加工業者の原材料調達と技術力をさらに向上させる結果に関連している。

しかしながら、いくつかの課題も散見される。消費者のニーズに合った製品を開発してバリエーションを増やすこと、高品質の原料であっても量産化を図ることや技術改良により現状よりも消費者が納得のいく価格にすることは当然のことであるが、流通に関する課題を指摘して本稿を閉じたい。

長崎県における「俵物」の認知度は90%を超えているとのことであったが、長崎県内においても販路は限られている。2011年(平成23年)7月にアンテナショップの一つである長崎市内の百貨店を訪れたが、食料品売場ではなく御中元の特設コーナーに、その売場が

あった。長崎県内で販売されている一般の製品に比べると高価であるため、ギフトやおみやげとしての需要を狙っていることは理解できるが、地元の人々の支持を得られずに地域ブランドとして成功することは困難であろう。

2011年（平成23年）11月には日本航空の機内誌に「俵物」が掲載されるなど、全国的な認知度を高める取り組みも見られているが、これはまだ緒に就いたばかりである。保存方法に制約のある食品流通では、全国的な認知度を高めリアル店舗、ネット上の店舗に関わらずに顧客が「買いに来る」仕組みを構築することが重要である。そのうえで、「安心・安全」に敏感な現代だからこそ、首都圏、関西圏、福岡などの百貨店への常設コーナーの設置を検討する必要もあろう。今後に期待したい。

5. まとめ

本調査では、水産練製品メーカーの経営戦略策定に資するために、独自の商品力や販路、ブランド力を持つ老舗水産練製品メーカーを対象として聞き取り調査を行い、その成功ポイントを明らかにすることを試みた。

水産練製品業界の市場規模は成長する見込みはおろか、むしろ縮小傾向にある。さらに加工技術の普及は定番商品や類似商品の氾濫を来した。したがって、何処にもありがちな製品作りではなく、新たな魅力を盛り込んだ高付加価値商品作りを目指さなければ消費者からは選ばれない。そして、第2章では水産練製品メーカーの情報発信力の欠如について指摘したが、モノが溢れる今の時代では懸命に優れた製品を作り出しても何らかのマーケティング活動を行わなければ売れるわけがない。つまり、企業側による消費者側への製品情報を伝えるためのプロモーション活動が不可欠である。

ヒアリング調査の結果からポイントをまとめると、①創業者の経営ポリシーを引き続き、セールスポイント化していた。②海外調達システムを構築することにより、コストや品質面で最適な原料調達が可能になるだけでなく、安定かつ最適生産体制を整えていた。③地魚や地域の自然環境を活用して付加価値を高めたユニークな商品作りは、価格だけでは競争できない差別化につながっていた。④直営店舗やデパートといったチャネルを確保することでブランドステータスを構築していた。最後に、⑤老若男女を問わず蒲鉾の製造過程を見学・体験できるように「見える化」を図っていた。これは自社（製品）に関する情報を消費者に発信する方法として有効であろう。

※本報告書の作成に当たり、事例企業の方々をはじめ、関係機関の方々に大変貴重なお話を伺うことができた。この場を借りて謝辞を申し上げたい。

【参考文献1】

- ・農林水産省「平成22年度食料自給率について」
- ・農林水産省「平成22年度食料需給表」
- ・農林水産省「食料需給表（平成21年度）、活版本」
- ・水産白書「平成20年度 水産白書」、我が国の水産物需給、
- ・農林水産省大臣官房食料安全保障課「食品産業動態調査：食品製造業における原料調達の課題と対応策－食品製造業アンケート結果－」（平成22年度）
- ・農林水産省「平成23年度食品産業動態調査（年報）」、1. 食品製造業統計（速報値）
- ・農林水産省「水産物流通調査－水産物流通統計年報」2008年。
- ・日刊工業「農商工連携の今83」2011年7月18日13面。
- ・東京商工リサーチ調べ、2009年1月30日、『北海道新聞』23頁。
- ・沼上幹『マーケティング戦略』有斐閣アルマ、2010年（5刷）。

【参考文献2】 有村屋

- ・株式会社有村屋「有村屋の歴史」内部資料、2011年2月。
- ・株式会社有村屋『私とつけ揚げ』斯文堂、2007（平成19）年10月25日。
- ・株式会社有村屋『美味浪漫』有村屋商品カタログ、2011年版。
- ・株式会社有村屋『冬の特選ギフト』有村屋商品カタログ、2011年冬、36号。
- ・株式会社有村屋『春の旬だより』有村屋商品カタログ、2012年春、Vol.28。
- ・全国かまぼこ連合会、鈴木たね子総監修『かまぼこなんでもバイブル』2011年版。
- ・株式会社有村屋ホームページURL, <http://www.arimuraya.co.jp> 2012年2月29日。
- ・株式会社ラウラ編集・構成『蒲鉾・練りもの名品事典』日之出出版株式会社、2008年4月

【参考文献3】 平成「長崎俵物」

- ・柴崎賀広（2005）「こだわりの水産加工品－平成「長崎俵物」の取り組み－」『地域漁業研究』第45巻、第3号、149-159.
- ・平成「長崎俵物」ホームページ (<http://www.pref.nagasaki.jp/tisan/tawara/>)
- ・平成「長崎俵物」パンフレット（平成23年）
- ・平成16年度長崎県水産白書
- ・平成17年度長崎県水産白書
- ・平成18年度長崎県水産白書
- ・平成19年度長崎県水産白書
- ・平成20年度長崎県水産白書
- ・平成21年度長崎県水産白書
- ・長崎県水産部「2010年版の長崎県水産要覧」
- ・農林水産省 水産物流通統計年報

【調査体制】

(調査研究担当者：経営支援情報センター リサーチャー 李 美花)

リサーチャーが、ナレッジアソシエイト 2 名と調査研究を行った。

(ナレッジアソシエイト (敬称略))

小山 修 (札幌大学経営学部教授)

浅岡 柚美 (中村学園大学流通科学部教授)

(事務局)

川端 伸清 (経営支援情報センター 主任)

【報告書執筆体制】

- | | |
|---------------------|------------|
| 1. はじめに | 李 美花 |
| 2. 水産練製品製造業における経営課題 | 李 美花 |
| 3. 水産練製品メーカーの経営事例 | 李 美花 |
| 事例 1 | 李 美花 |
| 事例 2 | 小山 修、 李 美花 |
| 事例 3 | 李 美花 |
| 事例 4 | 小山 修、 李 美花 |
| 事例 5 | 李 美花 |
| 事例 6 | 李 美花 |
| 4. 共同ブランド化の事例 | 李 美花 |
| 事例 1 | 浅岡 柚美 李 美花 |
| 5. まとめ | 李 美花 |



独立行政法人
中小企業基盤整備機構
経営支援情報センター

〒105 - 8453 東京都港区虎ノ門3 - 5 - 1 (虎ノ門37森ビル)

電話 03 - 5470 - 1521 (直通)

URL <http://www.smrj.go.jp/keiei/chosa/>

本書の全体または一部を、無断で複写・複製することはできません。
転載等をされる場合は、上記までお問い合わせ下さい。