

平成 20 年度

**みなぎる輸出活力誘発委託事業**

(水産物・水産加工品)

**事業報告書**

水産庁漁政部加工流通課

水産物貿易対策室

委託先：ピーアイエーリミテッドライアビリティカンパニー

(商号：プロマーージャパン)

平成 21 年 3 月

**農林水産省**



## はじめに

本報告書は、水産庁の委託事業である「平成 20 年度みなぎる輸出活力誘発委託事業（水産物・水産加工品）」の成果をとりまとめたものである。輸出促進事業の一環として企画されたもので、具体的な事例をとりあげて輸出実行プランの策定を行い、その過程で得られる成果を広く共有することで、他の地域が輸出へ取り組む際の参考として実効のあるものになることが期待されている。

本事業では、水産庁との協議を経て鹿児島県垂水市漁業協同組合をとりあげ、同組合のロシア向け輸出についての輸出実行プラン案の策定を行った。2008 年月中旬に本事業計画をとりまとめた時期にはロシア向けの水産物輸出が好調であり、昨年度実施したロシアの輸出可能性調査において日本食レストランを顧客とする卸売業者にとって日本産水産物の重要性が増しているという結果が得られたことなどから、ロシアを中心とすることは妥当と判断した。ただし、周知の通り、金融危機が発生した 2008 年下半年以降のロシア向けの日本産水産物輸出の落ち込みは非常に激しいもので、2009 年年初以降、多くの輸出業者がロシア向け輸出を停止させている状況にある。このため、輸出が実現できるまでの見通しがつきにくくなり、当初想定通りの「実行プラン」の作成が難しくなった。ただしできるだけ将来の発展につながるよう、関係者や水産庁との協議を重ね、可能な限りさまざまな調整を加え、事業を遂行した。最終的に実施した事業内容については、本文を参照されたい。

本報告書には、事業で得られた結果のプラン案だけではなく、事業の過程で収集した資料や、実施した調査の内容や考え方などをできるだけ細かく記載するように努めた。厳しい経済情勢ではあるが、日本食はすでに世界中に浸透しており、一時的な落ち込みは逃れられないにせよ、今後を見据えて世界に挑戦していく必要がある。垂水市漁協も、「一番厳しい今、挑戦しておけば、今後良い時期が来た時に結果を得ることができる。」として輸出への取り組みを続けている。本報告書は、限られた魚種の限られた市場のみを扱ったものではあるが、今後輸出を検討している他産地の方々にとっても何らかの参考になるものであれば幸いである。

協議会に参加いただいた専門家の方々をはじめ、サンプル輸出の検討にご協力いただいた輸出業者の方、国内外で実施した多数のヒアリングにご協力いただいた業界関係者の方々、そしてモデル地域にとりあげられた垂水市漁協の関係者の方々に改めてお礼を申し上げたい。なお、本報告書の執筆の責任はプロマージャパンにある。

プロマージャパン  
代表取締役社長 ジョン・ウオード



平成 20 年度 みなぎる輸出活力誘発委託事業  
(水産物・水産加工品)  
事業報告書

目次

1. 序章.....	1
1.1. 背景と目的 .....	1
1.2. モデル地域、対象魚種、対象市場.....	1
1.3. 事業実施体制.....	2
1.4. 事業実施方法.....	4
1.5. 輸出実行プランと報告書の構成について.....	4
2. モデル地域の状況と国内事情.....	6
2.1. モデル地域と対象品目 .....	6
2.2. カンパチの生産と国内価格の推移.....	14
2.3. 日本のブリ類輸出の推移.....	16
3. ロシア市場の可能性 .....	20
3.1. ロシアの経済と水産物市場 .....	20
3.2. ロシア市場における日本産水産物とブリ類 .....	25
4. 垂水市漁協のロシア向けカンパチ輸出実行プラン.....	43
4.1. 本事業の実施内容.....	43
4.2. 垂水市漁協における、これからの取り組み .....	60
5. 一般的な輸出実行プランのフレームワーク .....	67
5.1. ステップ 1：対象とする地域/国の候補を挙げる .....	70
5.2. ステップ 2：一般的な視点での対象国における現地調査.....	70
5.3. ステップ 3：特定製品についての分析と、次の調査のために必要な準備、国内調査.....	72
5.4. ステップ 4：特定の製品についての現地調査 .....	73
5.5. ステップ 5：価格のシミュレーションと SWOT 分析.....	75
5.6. ステップ 6：実際の輸出に向けた様々な決定 .....	77
5.7. ステップ 7：ブランドの確立とその維持に向けて .....	79
6. 今後水産物輸出を目指す各地域における実行プランの作成と普及に向けて.....	80
6.1. 産地における「フレームワーク」の応用と個別の輸出実行プランの作成に向けて.....	80
6.2. 「フレームワーク」を利用した普及と今後の日本産水産食品の輸出促進に向けた課題 .....	83
添付資料Ⅰ：国内調査の調査表.....	86
生産者用 .....	86
輸出業者用 .....	88
添付資料Ⅱ：ロシア現地調査の調査表.....	90
輸入/卸売業者用.....	90
外食産業用 .....	94

## 図表目次

図 1: 垂水市漁協の出荷価格の推移 .....	7
図 2: 垂水市漁協のカンパチについての英語パンフレット抜粋 .....	10
図 3: 垂水市漁協のカンパチについての英語レシピ集の抜粋 .....	11
図 4: カンパチの東京中央卸売市場における月間取扱量と価格推移 .....	15
図 5: カンパチの築地での月間取扱数量と月平均価格の相関 .....	15
図 6: ロシアの対前年比実質 GDP 増加率の推移 .....	20
図 7: ロシアの輸入額の推移 .....	21
図 8: ロシアルーブルの対日本円レート 2007 年 12 月 10 日-2008 年 12 月 10 日 (RUB/JPY) .....	22
図 9: ロシアの水産物輸入量の推移 .....	23
図 10: 日本の対ロシア水産物輸出 (HS03 類) .....	26
図 11: エキゾチックな盛り付けの例 .....	28
図 12: 垂水市漁協の出荷からレストランまでの流通の流れ (現段階での想定ルート) .....	54
表 1: 調査スケジュール .....	4
表 2: 日本のブリ類及びカンパチの生産量の推移 .....	14
表 3: 日本のブリ類フィレ及びその他魚類*フィレの輸出推移 .....	16
表 4: 日本のブリ類フィレの主要な国別の輸出量等 (FOB 価格、2008 年累計) .....	16
表 5: ロシアの社会指標 .....	21
表 6: ロシアの水産物漁獲量の推移 .....	23
表 7: ロシアの小売市場における食品売上高の推移 .....	24
表 8: 日本のロシア向け水産物輸出の推移 .....	25
表 9: モスクワにおける主な日本食レストラン .....	27
表 10: モスクワのチェーン店における一般的な寿司ネタとその価格 (ルーブル/1 貫) .....	28
表 11: モスクワのレストランによるブリ類購入価格 (2009 年度初頭) .....	32
表 12: 国内ヒアリング先一覧 .....	45
表 13: ロシア現地調査・視察先一覧 .....	48
表 14: ロシア向けサンプル輸出の検討行程 .....	53
表 15: 既存製品の価格の分析と、垂水市漁協のカンパチ価格のシミュレーション (1kg あたり) .....	57
表 16: 垂水市漁協のカンパチの対露市場 SWOT 分析 .....	59
表 17: 垂水市漁協のこれまでの工程との比較 .....	68

平成 20 年度 みなぎる輸出活力誘発委託事業  
(水産物・水産加工品)  
事業報告書



## 1. 序章

はじめに、本事業「平成 20 年度みなぎる輸出活力誘発委託事業（水産物・水産加工品の輸出促進）」の背景と目的、モデル地域等の選択、事業実施体制と実施方法、報告書の構成についてとりまとめた。

### 1.1. 背景と目的

日本政府は 2007 年 4 月に設定した農林水産物・食品の輸出額を 2013 年までに 1 兆円規模に拡大するとの目標達成に向け、2007 年 5 月に「我が国農林水産物・食品の総合的な輸出戦略」をとりまとめ、2008 年 6 月にそれを改定し、これに沿って輸出促進のための様々なプログラムを実施している。

水産庁では、水産物の輸出促進は、国内の水産物需要が頭打ちあるいは減少傾向を示すなか、海外への輸出促進によって需要先を拡大することにより、適正な価格形成を図り、水産物の活性化を促すことにつながると考えている。中でも、養殖魚は、「安定した品質の確保、計画的な生産による安定的な供給体制が可能であること、また、海外では、日本食レストラン、寿司バーなどでの刺身商材として、高付加価値製品として取引される可能性が高いこと」などから、重要な品目の一つとして位置付けられており、2008 年 6 月の輸出戦略改訂で、新たにブリ類が重点品目に加えられている。

平成 19 年度には「みなぎる輸出活力誘発委託事業（水産物・水産加工品の輸出促進）」において、養殖水産物の輸出拡大のための関連情報や今後の課題等を取りまとめた「ブリ類、マダイ及びホタテ貝など養殖水産物に係る輸出実行プラン（以下「養殖水産物輸出実行プラン」）」が作成された。本事業では、昨年度の養殖水産物の輸出実行プランをより具体化するため、養殖魚の輸出に意欲的に取り組もうとする地域での、地域の輸出実行プランを策定し、今後輸出に取り組もうとする他の地域のモデルとしてその成果を広く普及することを目的としている。

### 1.2. モデル地域、対象魚種、対象市場

本事業では、モデル地域は垂水市漁業協同組合（以下垂水市漁協）、対象を養殖魚のカンパチ、対象市場をロシアとした。

垂水市漁協は、同組合の資料によれば、鹿児島県垂水市に位置し 723 名の組合員を持つ。組合は昭和 24 年に設立されたが、昭和 30 年代前半頃から真珠養殖を始め、ブリ養殖を経て、現在ではカンパチ養殖が地域の漁業の中心となっている。同組合は日本で最もカンパチの生産規模が大きい。養殖カンパチを「海の桜勘」と名付け、ブランド化をはかっている。

カンパチの国内生産量は年間 5 万トン前後と安定して推移しているものの、価格は最盛期の半値と低迷しており、一方で、近年の生産資材及び餌料代の高騰を受けカンパチ養殖経営は悪化している。ひとつの対策として、高級魚として海外での販路拡大を図ることが、今後の産地の維持拡大にとって重要な柱となる可能性がある。

このような国内事情を背景として、垂水市漁協は農林水産省の「平成 20 年度農林水産物等輸出促進対策」を活用し、香港及びドバイへの試験的輸出を開始したばかりである。

本事業でロシアを対象市場とすることについては、モデル地域より提案があった。対米、対 EU 向け輸出には加工施設に関する認証取得等が必要であり、モデル地域では認証取得等に向けて準備を進めているものの取得までに時間が必要であることや、対米や対 EU 向けは垂水市漁協と既に関係のある国内の業者を通してのルートを開拓することがそれほど難しくないと考えられることなどを考慮すると、過去のブリ類の輸入実績は大きくはないが、高い経済成長でポテンシャルの見込まれる香港、ドバイ、ロシアに注目することは良い選択と考えられる。香港、ドバイについては、既に垂水市漁協が独自で先行している事業がある。本事業では垂水市漁協が独自では開拓が難しいと考えられたロシアを対象として輸出実行プランを策定することとした。

### 1.3. 事業実施体制

本事業の総責任者は、プロマー・ジャパン 常務吉田里絵が、事業担当マネジャーをルーシャ・ヴァンチュラ（コンサルタント）が務めた。これを小倉千沙（コンサルタント）が補助し、ジョン・ウォード（社長）が事業全体のアドバイザーを務めた。また、社外専門家として、(財) 日本冷凍食品検査協会の中野荘次氏を含め、以上 5 名の事業チームを組んだ。

他に、現地調査のサポートと資料収集のために、対ロシア情報収集を専門とする株式会社 JSN をカウンターパートとし、またロシアに対するサンプル輸出を実施するためにロシア向け水産物輸出を扱っている森川商事株式会社の協力を得た。

### 協議会の設立

輸出実行プランの策定にあたって、有識者の意見を、かつモデル地域の現状に沿った実行可能なプランとするため、垂水市漁協をはじめ、有識者、地方自治体からなる協議会を設置した。有識者は、学識経験者より 1 名、国内養殖業界の関係者より 1 名、実際の対露水産物ビジネス関係者より 1 名を招いた。協議会は、モデル地域の垂水市漁協において、2008 年 12 月 12 日と 2009 年 3 月 16 日の 2 度に亘って協議会を開催した。協議会のメンバーと、協議会での議題を以下に挙げる。

## 協議会メンバー (敬称略)

- 有識者委員
  - 東京海洋大学 教授 婁 小波 (議長)
  - AJF サプライ 代表取締役 斉藤 博文
  - 全国海水養魚協会 専務理事 稲垣 光雄
- 垂水市漁協関係
  - 垂水市漁業協同組合 代表理事組合長 川畑 興治
  - 同 参事 平山 智章
  - 同 営業課長 川元 浩美
- 市・県
  - 鹿児島県大隅地域振興局林務水産課 技術主査 和田 実
  - 同 水産振興課 技術主査 真鍋 美幸 (オブザーバー)
  - 垂水市水産課 水産係長 高田 総
- 事務局
  - 水産庁漁政部加工流通課水産物貿易対策室
  - 事業チームより4名

## 協議会検討課題

- 第1回協議会
  - ◇ モデル地域の特徴や輸出能力等の把握
  - ◇ 輸出品目や相手国の検討
  - ◇ 資料調査の報告 (ロシア市場の概要と競合の把握、日本産ブリ類輸出のこれまでのとりくみ事例)
  - ◇ 国内ヒアリング報告
  - ◇ ロシア向け輸出の実際についての検討
  - ◇ 調査課題の明確化についての検討
  - ◇ 国内、現地調査の内容、調査先についての検討
  - ◇ 輸出実行プランの策定イメージについての検討
- 第2回協議会
  - ◇ 追加の資料調査、国内ヒアリング及び、ロシア現地調査の報告
  - ◇ 輸出実行プランの概略についての検討
  - ◇ 価格のシミュレーションについての検討
  - ◇ 強み・弱み・機会・脅威 (SWOT) 分析についての検討
  - ◇ 市場規模の推計についての検討
  - ◇ 輸出実行プランとりまとめ
  - ◇ 報告書についての検討

## 1.4. 事業実施方法

事業は以下の 9 段階で実施した。

- 1) 文献・インターネット調査
- 2) モデル地域の視察
- 3) 協議会の設立
- 4) 国内ヒアリング
- 5) ロシア現地調査
- 6) サンプル輸出
- 7) 結果の分析
- 8) 輸出実行プランの策定
- 9) 報告書の作成と公開

この他に、事業実施の最初の段階で、モデル地域垂水市漁協と鹿児島県、垂水市、水産庁の担当者を交えた事業計画に関する打ち合わせを実施した。この他に、期間中に水産庁との打ち合わせを数回行った。事業の実施スケジュールを下表にまとめた。

表 1: 調査スケジュール

	11月		12月		1月		2月		3月	
	前半	後半	前半	後半	前半	後半	前半	後半	前半	後半
計画立案、打ち合わせ、準備	■									
協議会開催・モデル地域視察		■	■						■	
文献資料収集、予備ヒアリング	■	■	■	■	■	■				
国内ヒアリング		■	■	■	■	■	■	■	■	■
ロシア現地調査										■
サンプル輸出						■	■	■	■	■
結果の分析						■	■	■	■	■
輸出実行プランの策定									■	■
報告書の作成と公開									■	■

## 1.5. 輸出実行プランと報告書の構成について

本事業では垂水市漁協をモデルとした輸出実行プランを作成することを目標とするが、一方でその輸出実行プランは、輸出に取り組みたいと考えている他の地域に対しても普及可能なものとする必要がある。

輸出に取り組もうとする地域にとって、事業を行っていく上での指針になるような理想的な「普及可能な輸出実行プラン」というのは、最初に輸出に興味を抱いたところから、実際の輸出に至るまでの長い道のりの全体を指し示すものであると考えられる。

本事業において作成した垂水市漁協に対する今後のロシア向けカンパチ輸出実行プランは、本事業を通じて得たロシア市場に関する調査結果や、垂水市漁協の置かれた固有の状

況、また本事業やその他の事業を通じて垂水市漁協が蓄積してきた経験に大きく依存するものである。つまり、垂水市漁協は輸出に至る長い道のりを既に半ばまで歩んできている状態で、その途中の一時点に立って、その先を見通すものとなる。

今後の見通しは、もちろん垂水市漁協にとっては本事業の成果のうち最も有益なものである。そこで本報告書では、垂水市漁協に対して今後の見通しを示しつつ、一方で本事業やその他の事業を通じて垂水市漁協が行ってきた各工程についても、できる限り詳しく触れる。その上で、垂水市漁協の工程や経験を踏まえ、またプロマージャパンがこれまで日本や海外の企業/団体の農林水産物/食品の輸出促進に関してきた知見をとりまとめて、一般的に海外の市場への新規参入の際にとるべきと考えられる工程をフレームワークとしてとりまとめた。

なお報告書は以下のとおりに構成した。まず本事業の調査で判明したモデル地域の状況と国内事情、およびロシア市場における状況を先に述べて、次に垂水市漁協がこれまでにとってきた工程を具体的にとりまとめ、その上で垂水市漁協の今後の工程を示し、一般的な海外市場新規参入に係る工程のフレームワークを示すとともに、最後に今後輸出に取り組もうとする地域での個別の輸出実行プランの作成と普及に向けた提言をまとめた。

1. 序章
2. モデル地域の状況と国内事情
3. ロシア市場の可能性
4. 垂水市漁協のロシア向けカンパチ輸出実行プラン
5. 一般的な輸出実行プランのフレームワーク
6. 今後輸出に取り組もうとする地域での個別の輸出実行プランの作成と普及に向けて

## 2. モデル地域の状況と国内事情

この章ではまず、モデル地域である垂水市漁協とその製品であるカンパチについての概要、そしてその製品の持つ特徴や強みについてとりまとめる。次に、垂水市漁協の置かれている国内におけるカンパチ市場を概観するため、カンパチの国内生産状況と価格の動向を見る。上記二点については、垂水市漁協の視察と協議、国内でのヒアリングや資料調査を基に記述した。

三点目に、カンパチ輸出促進の参考とするため、日本のブリ類のこれまでの輸出動向について取り上げる。これらの情報の出所は鹿児島県の東町漁協に直接ヒアリングを行ったほか、過去の輸出促進事業の報告書や、インターネット等での資料調査を活用した。

### 2.1. モデル地域と対象品目

#### 2.1.1. 垂水市漁業協同組合

#### 垂水市漁協の国内市場における概況

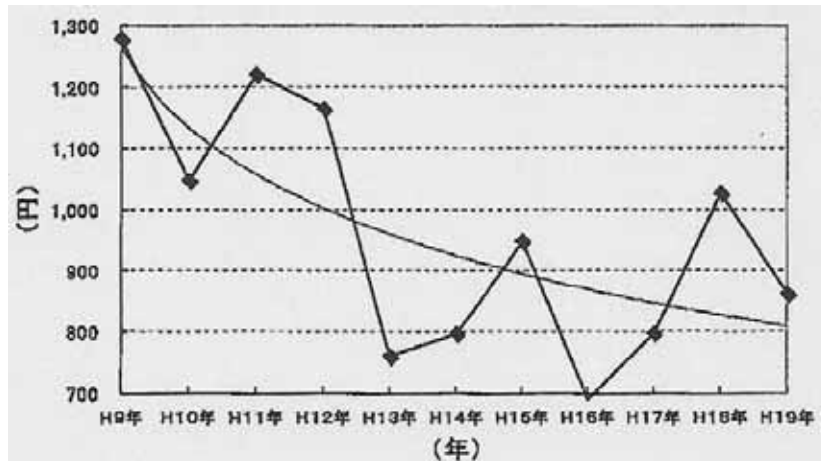
垂水市漁協は昭和 24 年に設立されたが、昭和 30 年代前半頃から真珠養殖を始め、その後ブリ養殖に参入、平成元年に本格的にカンパチ養殖に転換した。当初は、カンパチ養殖が非常に珍しく高い市場の評価を得、平成 2 年には同漁協ではほとんどの経営体がカンパチ養殖に移行した。垂水市漁協は、ピーク時には販売金額年間 70 億円にのぼり、単協としてはカンパチ生産日本一となり、またカンパチ養殖は地域の基幹産業ともなっている。

一方、九州各地や瀬戸内海でもカンパチ養殖が盛んに行われるようになり、カンパチの供給が増えるなか、他魚種との競争も激化した。同時に国内では魚食離れが進行し、平成 13 年頃にはカンパチ在庫が過剰になり市場価格の低迷が深刻化した。垂水市漁協は他産地との差別化を図るため、身質の向上とトレーサビリティの導入、加工施設の整備をすすめ、また、漁協直営の食堂の設置、鹿児島県が実施するブランド認定の取得と商標登録など、ブランド化を通じた販売力の強化を目指し、さまざまな取り組みを実施した。

しかし、市場では一時期の品薄時の高騰があるものの、長期的トレンドを見ればカンパチ価格の低迷が続いており、一方で量販店の価格に対する影響力が強まり、生産者価格の低下に歯止めがかからない状況である。特に平成 17 年春に中国産中間魚にアニサキスが大量寄生した問題が販売力を急激に落ち込ませた。現在カンパチ価格が最盛期の半値と低迷する中、近年の生産資材及び餌飼料代の高騰を受けカンパチ養殖経営はますます悪化している。こういった背景から、これまでの漁協の取組は必ずしも収益の向上に結びついてこなかった。加えて平成 20 年度後半からは経済状況が悪化した影響で、魚価がさらに落ち込みをみせた。2009 年初頭の現状では生産者手取り価格は、生産コストを下回っている現状

にあり、生産調整等を行わざるを得ない状況となっている。

図 1: 垂水市漁協の出荷価格の推移



出典：垂水市漁協

### 輸出取り組みの経緯

国内市場における厳しい状況を背景として、垂水市漁協ではカンパチの新たな市場として海外への販路拡大を目指すこととした。地域によってはカンパチの輸出によって高い収益性が期待できるほか、国内市場の需給関係を改善することにより適正な国内価格が確保できるため、安定した漁家経営が可能となり、地域の活性化につながるものと考えている。

これまで、平成 20 年 8 月にはタイ（バンコク）での市場調査を実施、次いで 11 月と翌年 2 月に平成 20 年度「農林水産物等輸出促進対策事業」を利用して、アラブ首長国連邦（ドバイ）と、香港への視察を行ったほか、英語の PR 資料を作成した。さらに、本事業にてロシアへの輸出実行プランの策定を目指すこととなった。

また同年、漁協は欧米向けのカンパチ輸出を目指すマルハニチロ水産より同社子会社の養殖場で生産されたカンパチの加工を受託、漁協自身の製品輸出を図ることも考慮に入れ、加工施設についてまず平成 21 年 6 月までに米国への水産食品輸出の条件となる FDA HACCP の取得を目指し、準備を行っている。今後さらに、EU への水産食品輸出の条件となる EU 輸出水産食品取扱認定の取得に取り組みたいとしている。

### 垂水市漁協の養殖の生産能力

垂水市漁協の組合員数は 723 人、うち正組合員は 466 人、准組合員が 257 人である。魚類養殖経営体数は 65 で、うち 9 割以上がカンパチで、一部にハマチ、ブリ、ヒラマサ、フグなどが養殖されている。他に、漁船漁業水揚げもあるが総売上の 5%を占めるのみで、残りの 95%は養殖漁業によるものとなっている。生産基地としては、計 4 か所の漁場に、8 メートル四方の生簀で計 587 台の総許可数枠を持ち、うち 550 台程度が稼働している。カ

ンパチは周年供給が可能である。カンパチの生産は、2006 年度実績で生産量は 6,155 トン、生産額は 48 億円、2007 年度実績で生産量は 6,558 トン、生産額は 56 億円となっている。

### 垂水市漁協の加工場の生産能力

垂水市漁協は平成 16 年 11 月に原魚をフィレに加工するための水産物加工場を整備、水産会社へ委託して加工事業を開始した。平成 18 年には委託事業から漁協の直営事業に改め、フィレにロインとあぶりのラインナップを加え、積極的な運営を行っている。平成 19 年にはスキンレスロインを製品化、平成 20 年度にはリキッド式凍結機の設備を導入した、また同年 1 本だったフィレ/ロインの加工ラインを 2 本に増設した。加工施設では前述の通り、FDA HACCP、対 EU 輸出水産食品取扱認定の取得に取り組んでいる。

加工施設での加工実績は平成 18 年度で数量が 120 トン、金額が約 2 億円、平成 19 年度数量が 333 トン、金額が約 5 億 5 千万円となっている。

### 垂水市漁協の輸出に向けた職員体制

垂水市漁協の職員は 25 人、嘱託職員が 5 人、他に主に加工場での加工と食堂の調理作業に係るパート従業員が 20 人となっている。輸出へ向けた取り組みを主導しているのは垂水市漁協組合長であるが、輸出候補先の視察や営業活動、認証の取得等の実務は、営業課長と加工場品質保証室長を兼務する参事の 2 名が主体となって管轄している。非常に意欲的に取り組んでいるが、人的資源から考えると、輸出業者を介さずに直接輸出するという選択肢は難しいとみられ、垂水市漁協としても、輸出業者を介した取引を望んでいる。

### 市・県の輸出促進に対する支援体制

垂水市では、カンパチ養殖は市の基幹産業の一つとの位置づけで、カンパチの販売促進事業を展開しており、国内では量販店等でのキャンペーンの支援や広報誌への掲載、お中元・お歳暮需要の開拓等を実施している。輸出促進に対しても営業担当顧問アドバイザーを派遣したり、香港視察に職員を同行させるなどの支援を実施し、また本事業においても協議会に参加するなど、支援体制を強化している。

鹿児島県では、カンパチの輸出促進のために、大隅地域振興局と水産振興課が共同で、垂水市漁協の取り組みを積極的にバックアップしている。これまでタイ、ドバイ、香港に係る事業を主導し、また視察にも同行している。本事業においても、協議会に参加している。

### 垂水市漁協のカンパチ製品のラインナップとパッケージ

前述の通り、垂水市漁協は原魚の他に、市場のニーズに合わせた加工製品を生産している。加工製品のラインナップには、フィレ、皮付きロイン (1/4、1/8)、皮無しロイン (1/4、

1/8)、あぶり（皮付きロインの表面を焼成機であぶり加工したもの、1/4、1/8）の 7 形態があり、いずれも冷蔵・冷凍の双方で提供が可能である。この他に、あら、かま等の副産物の製品化や、スモーク製品等も開発中である。

加工製品はすべて真空パック。冷蔵の場合は発泡スチロールに詰めて氷を添加し、冷凍の場合は段ボールに詰めてドライアイスを追加して出荷する。通常はフィレ 2 枚を発泡スチロール 1 箱に梱包する。

### 2.1.1. これまでの輸出取り組みの結果

以下に、これまで垂水市漁協が取り組んできた輸出促進事業の成果を、本事業に参考となる部分について、簡単にとりまとめた。

#### タイ、ドバイ、香港での視察

タイの市場視察では、市場でのブリの卸売価格が低く、垂水市漁協の想定している輸出価格と折り合いがつかなかった。

ドバイでは、量販店の視察を 4 か所、魚介類卸売市場の視察を 1 か所、日本食レストランと輸入/卸売業者との商談/ヒアリングを 10 か所実施し、以下のような結果が得られた。

- ・ 日本人シェフのいる日本食レストランなどで感触が良く、実際の注文も得ている。
- ・ 日本のハマチや、豪州産カンパチが既に流通されているようである。
- ・ 特に色変わりの無い点が高く評価されたようだ。
- ・ 垂水市漁協の示した価格帯についてはまずまずの反応である。
- ・ 輸入/卸売商社との取引では、独占的な取り扱いを希望する業者がほとんどである点に注意が必要であろうと考えられる。

香港では、スーパーマーケットでの実演試食販売を実施したほか、日本食レストランと輸入/卸売業者との商談/ヒアリングを 6 か所、量販店の視察を 1 か所行い、以下のような結果が得られた。

- ・ 生食に対する抵抗感は予想以上に無く、全体的に好感触である。
- ・ スーパーマーケットでの試食販売は非常に好評。予想以上の売れ行きとなった。
- ・ 日本産ブリをはじめ、ブリ類の輸入は多いようである。価格競争が厳しいとの声もあり。
- ・ 流通業者も、レストラン関係者もブリとカンパチの違いを理解しており、ブリは飽和状態なので、新しい魚を入れたいとの感覚を持っている。
- ・ 日本産カンパチも既に 1 社が輸入している。
- ・ 香港では、カンパチの養殖も既に行われている。品質はそれほど良くないようであるが、契約生産で安価なようである。
- ・ 現地の輸入/卸売商社、日本食レストランのバイヤー/責任者とも日本人であることが

多く、商談はスムーズに運びやすい。

- 垂水市漁協の示した価格帯についてはまずまずの反応である。
- 実際の注文も得た。
- 現在は冷蔵品が主流のようであるが、今後は冷凍品の時代になるのではないかと考える取扱業者もあった。
- 桜勘のネーミングについては分かりにくいとの意見もあった。

## 英語資料の準備

海外での販促活動に用いることができるよう、英語での資料（パンフレットとレシピ集）も作成した。パンフレットには、以下の内容が含まれている。

- 垂水の生産環境
- 垂水の養殖業者
- 給餌のこだわり
- 生産管理
- トレーサビリティ
- 加工場
- ラインナップ
- 漁協の概要

レシピ集では、和食だけでなく、さまざまな料理法での提供方法について提案した。

図 2: 垂水市漁協のカンパチについての英語パンフレット抜粋



図 3: 垂水市漁協のカンパチについての英語レシピ集の抜粋



### 2.1.2. カンパチ一般の特徴、および垂水市漁協産カンパチの強み

輸出促進において、相手市場を理解すると同時に、輸出対象産品についてもやはり良く理解し、どういった点が相手市場において強みとなるか考えることが必要であることから、ここではまず、カンパチという魚種とその販売形態等の特徴についてとりまとめ、次に垂水市漁協産のカンパチが持つさらなる強みについてもとりまとめた。なお、水産関係者にとってはカンパチとブリやヒラマサの違いは明らかだと思われるが、輸出相手国の関係者は違いを理解しているとは限らない（特にロシア市場では、全く理解されていない）。ここでは、これら魚種の差を再確認するために、以下に一般的な事情も交えてとりまとめた。

#### カンパチの特徴

##### □ ブリ類の中での違い（カンパチの独特の食感と色）

日本で主に生産されているブリ類には、ブリ/ハマチ（ハマチは一般にブリの若いもの）、カンパチ、ヒラマサが挙げられる。一般的にカンパチは 3.5kg サイズで出荷され、脂の乗りはブリに比べて多少薄い、一方で透明感のある身質と、コリコリとした食感が特徴である。なお、ヒラマサはカンパチと非常に似ており、刺身の状態では見分けが付きにくい。日本では、流通業者はこれらブリ類の魚種の違いを良く意識しているが、海外では理解されていない場合も多々ある。

##### □ カンパチはブリに比べて歩留りが良く、色変わりしにくい。

カンパチはブリに比べて体高が高く、血合いが少ないので歩留りが良い。またロインや刺身等に加工した際の色変わりが少ないので、ロスが少ない。このため、通常は同じサイズであればブリ/ハマチよりも高値で取引される。色変わりが少ない点は、ドバイでは高く評価されており、アピールポイントの一つになると考えられる。

##### □ 高級魚として、刺身用途での販売

カンパチは、焼き魚や煮魚でも非常に美味しく食べられる魚ではあるが（垂水市漁協はこれらの食べ方の提案を積極的に行っている）、国内では大部分が、刺身や回転ずしの寿司ネタ商材となっているのが現状である。刺身や寿司ネタ商材は、切り身等に比べると付加価値がつけやすく、海外でも（将来的には他の料理への普及を図るとしても）、当面は同じく寿司ネタや刺身用途として日本食レストラン等での販売が考えられる。

##### □ 市場の要望に合わせた大きさ・脂の乗り

なお、国内向けには通常原魚で 3.5kg サイズのものが出荷されるが、要望があれば飼養期間を延長し、4~5kg 程度に成長させることも可能である。大きい方が、脂の乗りが良くなる。成長させるには、その分餌料等のコスト増大が見込まれるが、垂水市漁協によれば、国内向けは 3.5kg サイズでなければ価格が大きく下がるケースが多いため、出荷調整が必

要となる場合には餌をぎりぎりまで絞り、成長を抑制することがある。出荷調整の必要性和それに要する費用を考慮すれば、成長させる場合であっても大幅なコスト負担となるわけではないと述べている。

### 垂水市漁協産カンパチの強み

#### □ 養殖による安定した周年供給

カンパチは天然での漁獲もあるが僅少である。垂水市漁協産のカンパチは養殖魚であり、周年供給が可能である。

#### □ 供給量の大きさ

垂水市漁協は、単協としては日本で最もカンパチの生産規模が大きく、このため海外への輸出時にも、安定した供給を確保することが可能である。

#### □ 環境条件と餌の工夫による安定した食味と肉質、鮮度保持

カンパチは、養殖に適した錦江湾の水質や気候などの環境条件で育成されている。また、配合飼料に鹿児島県産のお茶と焼酎粕を加えて、肉質の均一化と鮮度保持、食味の向上を目指している。ビタミン E の増加、コレステロールの減少、魚臭さがなくなる、身質の透明感が増すなどの良い結果が得られたとして、他産地のカンパチとの差別化が図られている。

#### □ 安心・安全

カンパチでは国内をリードする組合として生産管理にとりくみ、平成 13 年に持続的養殖生産確保法に基づく「漁場改善計画」について認定され、水質の観測システムも同年に導入、平成 14 年にはトレーサビリティシステムを導入、平成 15 年には環境衛生管理室を設置、平成 19 年度「事業者間組織によるトレーサビリティシステム基本構想書作成プロジェクト」に参加するなど、安心・安全を守るためにトレーサビリティの仕組みを整えた。

#### □ 「海の桜勘」ブランド

これらの特徴を持つ垂水市漁協産の養殖カンパチを「海の桜勘（おうかん）」と名付け、ブランド化をはかっている。平成 16 年 7 月に「かごしまのさかなブランド」として認定され、商標登録を行った。

#### □ 加工品が提供可能

前述のように、フィレやロイン（1/4、1/8）、あぶりなど各種の形態での提供が可能である。価格的には原魚やフィレのほうが安価だが、ドバイや香港等の視察では、店で扱いやすく、鮮度を保つことができ、さらにロスも少ないとして小さいサイズへ興味を示す業者もあった。冷凍品の場合は一旦解凍すると、使いきらなくてはならないが、小さいサイズ

であればロスが少なくてすむことは、良いアピールポイントである。

## □ リキッド式凍結機による冷凍

垂水市漁協では、前述の通りリキッド式凍結機を導入済みである。リキッド凍結は、非常に低温のエタノールに真空パックにしたフィレ/ロイン等の製品を漬けて凍結させる装置で、氷の結晶ができやすい 0～-5℃の状態を通常凍結の場合よりも数倍～数十倍程度の速度で通過させることができるため、氷結晶による細胞の破壊を最小限に抑えることができることが特徴である。垂水市漁協によれば、流水解凍によりチルド品とほとんど変わらない程度の品質が得られる。

## 2.2. カンパチの生産と国内価格の推移

次に、垂水漁協の置かれている状況をより良く理解するために、カンパチの国内での生産状況と価格推移をみると、日本におけるブリ類の生産量は約 16 万トン程度、うちカンパチは 5 万トン程度となっている。垂水市漁協の生産量は約 6 千～6 千 5 百トン程度と、カンパチ市場の約 12～13%を占める。

表 2: 日本のブリ類及びカンパチの生産量の推移

	ブリ類		経営体数	ブリ類のうちカンパチ	
	生産量 トン	生産額 百万円		生産量 トン	
2002	162,496	113,615	1,391	49,848	
2003	157,568	122,535	1,284	46,934	
2004	150,068	109,300	1,288	46,975	
2005	159,741	105,467	1,217	51,758	
2006	155,003	117,437	-	47,523	
2007	157,900	-	-	-	

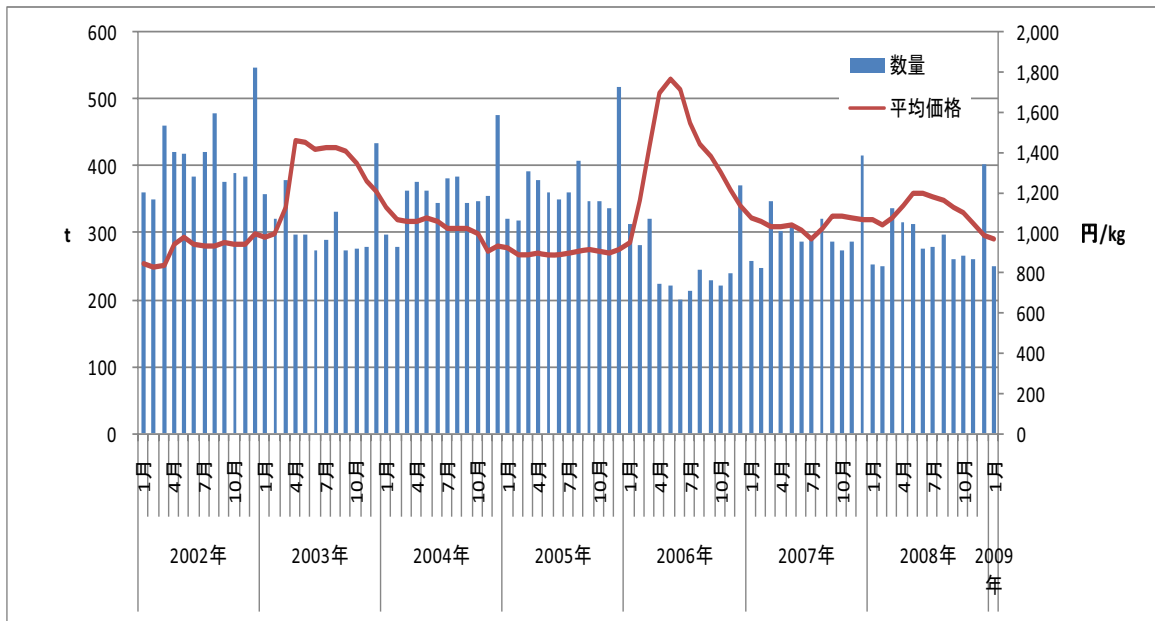
出典：水産庁「平成 19 年漁業・養殖業生産統計」「漁業養殖生産統計年報」、愛媛県「魚類養殖生産の地位」

価格的には、通常ブリよりもヒラマサ、ヒラマサよりもカンパチの方が市場価格は高い。近年のカンパチの東京中央卸売市場における相場推移を次ページ図に示した。東京中央卸売市場のカンパチ取扱量は 2007 年実績で 3,510 トンに過ぎないが、供給と価格の関係について、理解を深める参考になる。前出の垂水市漁協の出荷価格の推移とほぼ類似した動きを示している。

カンパチの東京中央卸売市場における相場は出荷量に反比例する形で 1kg あたり 800 円から 1,800 円の範囲で上下している。最近では 2006 年に中国産カンパチ中間魚にアニサキスが見つかった問題で供給が大幅に減少して、一時期価格が高騰した。

2008 年は価格が 1,000～1,200 円の範囲でやや安定するとみられたが、経済後退の影響を受け市場価格が落ち込み、2009 年初頭では 1,000 円を割り込んでいる。

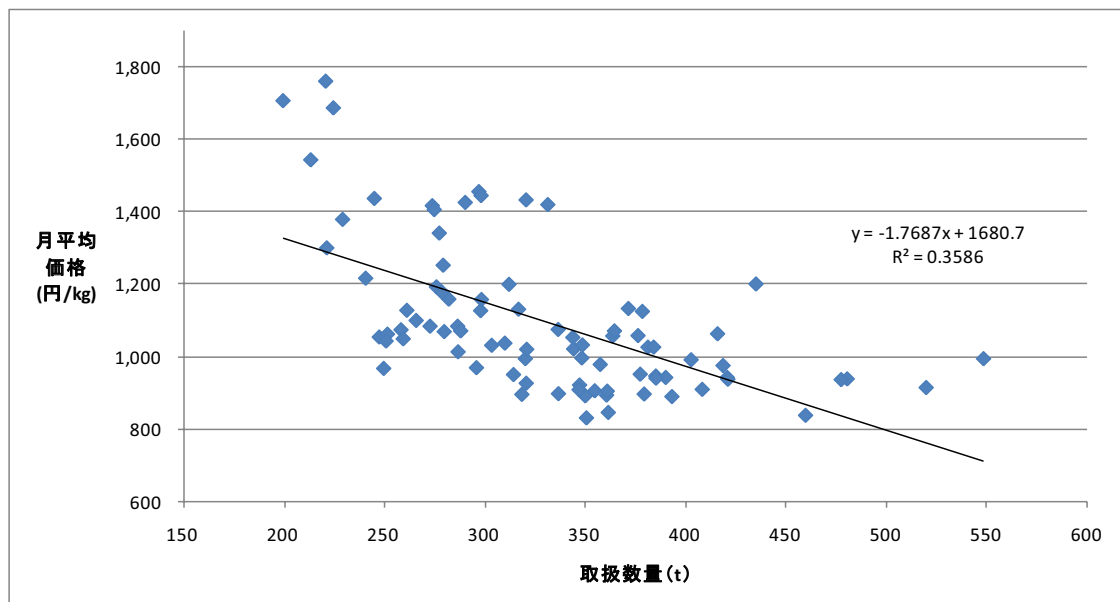
図 4: カンパチの東京中央卸売市場における月間取扱量と価格推移



出典：東京都中央卸売市場「市場統計情報」を基にプロマージャパン作成  
 注：築地市場

東京中央卸売市場における取扱量と価格は、次図のような相関を持っている。つまり平均的にみれば、月間取扱量が 100 トン増加すると、月平均価格は 177 円下がる。

図 5: カンパチの築地での月間取扱数量と月平均価格の相関



出典：東京都中央卸売市場「市場統計情報」を基にプロマージャパン作成

### 2.3. 日本のブリ類輸出の推移

財務省貿易統計では、2008 年から、ブリ類（カンパチやヒラマサを含む）フィレがその他魚種と分けて掲載されるようになった。2008 年の年間累計で、ブリ類フィレは冷蔵・冷凍併せて約 2 万 5 千トン、約 39 億円の輸出がある。下表のようにブリ類フィレを含むその他魚類フィレは 2005 年から継続的に輸出額が増加しており、その中でブリ類フィレは 2008 年実績で約半分を占めることから、ブリ類フィレの輸出も継続的に増加しているのではないかと推測される。

表 3: 日本のブリ類フィレ及びその他魚類\*フィレの輸出推移

	トン				百万円			
	2005 年	2006 年	2007 年	2008 年	2005 年	2006 年	2007 年	2008 年
冷蔵ブリ類フィレ	1,282	1,531	1,717	1,639	1,705	2,227	2,577	2,548
冷蔵その他フィレ				43				66
冷凍ブリ類フィレ	3,315	3,783	3,960	867	3,268	3,536	4,646	1,331
冷凍その他フィレ				3,394				3,449
合計	4,597	5,314	5,676	5,943	4,974	5,763	7,222	7,394

出典：財務省 貿易統計

注：対象品目の HS コードは上から順に 030419200、030419900(2007,08 年)&030410900(2005,06 年)、030429300、030429900(2007,08 年)&030420900(2005,06 年)

\*冷蔵ではめかじき、めろ、まぐろ以外、冷凍ではめかじき、めろ、まぐろ、さめ以外。

2008 年からブリ類が分けられた。

輸出先では米国が圧倒的に多く、数量ベースで 83%を占める。次いでカナダ、タイ、香港、ロシア、英国等となっている。冷蔵品は、米国、カナダ、香港、台湾、英国向けとなっており、コールドチェーンがあまり発達していないとみられるロシア、タイ、中国等へは全て冷凍品となっている。

表 4: 日本のブリ類フィレの主要な国別の輸出量等 (FOB 価格、2008 年累計)

		輸出量 (トン)	輸出額 (百万円)	価格 円/kg
米国	冷蔵	1,469.2	2,259.3	1,538
	冷凍	613.3	999.0	1,629
カナダ	冷蔵	91.8	160.1	1,744
タイ	冷凍	82.7	72.5	876
韓国	冷凍	76.9	68.9	897
香港	冷蔵	30.5	53.0	1,736
	冷凍	2.1	4.3	2,091
ロシア	冷凍	29.0	73.3	2,527
英国	冷蔵	23.1	34.6	1,499
	冷凍	5.0	7.3	1,460
台湾	冷蔵	22.4	37.2	1,663
	冷凍	4.0	7.1	1,774
ドイツ	冷蔵	0.2	0.4	1,829
	冷凍	15.9	24.4	1,537
中国	冷凍	14.4	25.6	1,770

出典：財務省、貿易統計

日本のカンパチ・ブリ類の輸出を積極的に行ってきたのは、鹿児島県下の東町漁業協同組合で、1980 年代から始まった同県の輸出促進政策を推進力として、米国をはじめ EU、台湾、香港、中国等への輸出を拡大してきた。また、愛媛県の森松水産も米国向けを中心とした輸出の実績を持つ。2008 年には、日本水産とマルハニチロホールディングスの水産大手 2 社が欧州向け輸出への参入計画を発表した。以下に、公開されている資料を基に、主な各団体/各社の動きをまとめた。

### 東町漁協（養殖ブリ）

鹿児島県漁連、鹿児島県、日本航空（株）などの出資で鹿児島産業貿易（株）が設立されており、1985 年から米国向けに輸出開始。同社は米国事務所を有する。中心商品はブリフィレで、主要産地は東町漁協。1997 年に米国の水産食品規制実施を受け HACCP 取得<sup>1</sup>した。「BURI-OH」ブランドを冠して輸出促進を進めている。

2003 年には対 EU 輸出水産取扱施設の認定を取得して EU 輸出を開始し、2005 年からは上海向け輸出を開始。他に台湾、香港等への輸出実績もある。ロシア、インド、中東を次のターゲットと考えている<sup>2</sup>。2007 年度の輸出額は 12 億 8800 万円に達し、約 21 万尾と同組合生産の約 10%<sup>3</sup>。量では約 1,033 トン<sup>4</sup>。一部カンパチやタイ等も輸出向けに出荷。

### 森松水産冷凍（養殖ブリ）

国内市場の低迷により、米国向け輸出を開始した。2004 年の対米輸出額は約 7 億円、輸出量は約 575 トンに上った。同社の加工施設は 2004 年に「対 EU 輸出水産食品取扱施設」認定を取得し、ドイツやスウェーデン、イギリスなどにも輸出を開始<sup>5</sup>した。ハマチフィレが最も多いが、他にタイ、カンパチを輸出している<sup>6</sup>。2006 年 4 月上海に子会社「森松水産貿易」を設立して輸出を開始した。

### 株式会社兵殖（養殖ブリ）<sup>7</sup>

兵殖は OUG グループ（大阪魚市場）傘下の大阪府のブリ養殖及び加工販売企業で、年間生産量は約 8 千トン。同社は 10 年以上前より米国向けの冷凍ブリ輸出を手掛け、その後中

<sup>1</sup> 鹿児島県水産技術開発センター2000年『鹿児島県水産技術のあゆみ』第2編流通加工部門 第2節ぶりフィレー [http://kagoshima.suigi.jp/ayumi/book/02/a02\\_03\\_02.pdf](http://kagoshima.suigi.jp/ayumi/book/02/a02_03_02.pdf)

<sup>2</sup> 日本政策金融公庫 農林水産事業 経営紹介 東町漁協  
[http://www.afc.jfc.go.jp/information/manage/forest\\_fish/071001.html](http://www.afc.jfc.go.jp/information/manage/forest_fish/071001.html)

<sup>3</sup> 南日本新聞 2008年5月16日付記事

<sup>4</sup> 東町漁業協同組合作成資料 2008年9月1日更新版「概要 鱈王」

<sup>5</sup> 日本政策金融公庫 農林水産事業 経営紹介 森松水産冷凍  
[http://www.afc.jfc.go.jp/information/manage/forest\\_fish/050802.html](http://www.afc.jfc.go.jp/information/manage/forest_fish/050802.html)

<sup>6</sup> 農林水産省 輸出先進地域を行く「ブリフィレー（森松水産冷凍株式会社）」  
[http://www.maff.go.jp/sogo\\_shokuryo/yusyutu/aff/2006\\_09.pdf](http://www.maff.go.jp/sogo_shokuryo/yusyutu/aff/2006_09.pdf)

<sup>7</sup> みなと新聞 2006年12月18日付記事「兵殖、ブリ出荷が本番」

みなと新聞 2007年8月8日付記事「米国向け生鮮ブリ輸出急増-兵殖」

<http://www.minato-yamaguchi.co.jp/minato/week1/2007/aug/m070808.html>

国市場にも進出した。2006 年より冷蔵ブリの輸出を開始、2007 年 8 月には 1 ヶ月の冷凍及び冷蔵ブリの輸出向け出荷量が約 30 トンに達したが、うち 9 割を冷蔵が占める。

### (有) 世紀 (養殖ブリ)

鹿児島県の養殖企業で、養殖ブリを米国向け等に輸出している。

### 日本水産 (養殖ブリ)<sup>8</sup>

2003 年に破たんした宮崎県の大手ブリ養殖会社から営業譲渡を受け、2004 年 1 月に黒瀬水産会社を設立。ブリ養殖・加工を一貫して行う。年産約 80 万尾 (4,000 トン/年)。「黒瀬ぶり」のブランドで、血合い筋の赤さや、歯ごたえ、色変わりの出にくさ等が特徴。同社の食品加工施設は 2007 年 10 月に対 EU 輸出水産食品取扱施設の認定を取得、対 EU 向け輸出を計画。ニッスイグループの J.P.Klausen (本社デンマーク) を通じて販売の予定である。

### 株式会社ブリミー (養殖ブリ)<sup>9</sup>

熊本県天草の養殖企業で、1996 年から米国向け輸出開始。当初は冷凍、現在はほとんどがチルド。ANA カーゴにより空輸。米国、カナダを中心として、欧州、香港、シンガポールに進出。ドバイ、南ア、バンコク向け輸出を検討。ドイツやインド等への展示会にも参加している。2003 年対 EU 輸出水産食品取扱施設認定を取得。ロインや寿司ネタ等を輸出。ブリを中心に、カンパチ等も扱う。海水氷を利用した特殊な冷却システムを導入している。養殖から販売まで一貫した体制で取り組む。

### マリンハーベスト (養殖ブリ)

サケ養殖世界最大手。2003 年に大分県、高知県でブリ養殖に進出し、欧米への輸出を目指したが、ブリの価格低迷と飼料価格の上昇を受け、2008 年に撤退した。

<sup>8</sup> ニッスイプレスリリース 2007 年 11 月 8 日付 「対 EU 輸出水産食品取扱施設の認定取得について」  
<http://www.nissui.co.jp/news/20071108.html>

ニッスイプレスリリース 2004 年 4 月 22 日付 「黒瀬水産 (株) の設立と製品の販売開始について」  
<http://www.nissui.co.jp/news/20040422.html>

ニッスイウェブサイト フロンティア「養殖一貫事業で生み出す ギンギン活じめ黒潮ぶり」  
<http://www.nissui.co.jp/corporate/frontier/09/03.html>

黒瀬水産ウェブサイト <http://www.kurosui.co.jp/>

<sup>9</sup> ANA Cargo ウェブサイト「国際衛生管理規制を次々とクリア独自の販売戦略で海外へ進出！」

<http://www.ana.co.jp/cargo/information/bimonth/crg032008/04.html>

経済産業省九州経済産業局 2008 年 3 月「九州における地域格差の実態と活性化のケーススタディー」

[http://www.kyushu.meti.go.jp/report/20\\_3kikaku/all.pdf](http://www.kyushu.meti.go.jp/report/20_3kikaku/all.pdf)

### オンスイ（養殖ブリ、カンパチ）<sup>10</sup>

本社新潟県、愛媛県に加工場を持つ、水産加工会社。冷凍薫製加工法「超冷薫工法」を開発し、鮮度を守りながら、臭みを除去する。海外向けにはフィレや、寿司ネタ用スライスの加工・冷凍品を生産している。生産の 4 割を米国、ロシア、シンガポール等へ出荷。

### マルハニチロホールディングス（養殖カンパチ）<sup>11</sup>

2007 年 9 月に株式会社桜島養魚（カンパチ養殖、鹿児島県）へ資本参加。同社は 5 ヶ所の養殖漁場、養殖生簀 260 台（8 m<sup>3</sup>生簀換算）を展開しており、カンパチを主力に生産。経営破たんしたカンパチ養殖大手の事業を引き継いで再建したものの<sup>12</sup>。

桜島養魚は年間 80 万尾の生産能力で、同社グループ合計では計 130 万尾と国内シェアの 10%を占める。同社によれば、輸出用加工製品をはじめとして垂水市漁協等との業務提携をはかり、2009 年度から国内のほか、米国・欧州等の海外に供給する体制を作る予定。

<sup>10</sup> 産経ニュース 2008 年 10 月 27 日記事「魚の鮮度をコントロール 新保存方法に注目」  
<http://sankei.jp.msn.com/region/shikoku/ehime/081027/ehm0810270227000-n1.htm>

<sup>11</sup> マルハニチロホールディングス 2007 年 11 月「2008 年 3 月期中間連結決算概要」  
[http://www.maruha-nichiro.co.jp/ir/pdf/h20\\_chukan.pdf](http://www.maruha-nichiro.co.jp/ir/pdf/h20_chukan.pdf)  
マルハニチロホールディングス 2008 年 3 月「IR Report 2008 第 4 期グループ報告書」  
<http://www.maruha-nichiro.co.jp/ir/pdf/report004.pdf>

<sup>12</sup> 日本経済新聞 2008 年 8 月 18 日記事「魚養殖産地、再生に挑む——愛媛・鹿児島、高級魚を奨励、ハマチ減産も。」

### 3. ロシア市場の可能性

本章では、本事業の対象地域であるロシア市場について、その概観と水産物の動向及びカンパチの輸出可能性を中心にまとめた。3.1 節「ロシア市場の経済と水産物市場」については、「平成 19 年度農林水産物貿易円滑化推進事業（品目別市場実態調査：ロシア）」（以下「平成 19 年度調査」）の調査結果をベースに、統計データ類を更新し、さらに今年度の現地調査におけるヒアリングで得た情報を一部加えている。

3.2 節「ロシア市場における日本産水産物とブリ類」については、現地調査におけるヒアリングで得た情報をもとにまとめた。なお、後述の 4.1.4 節でとりまとめる通り、本事業における調査はモスクワの日本食レストランを主にターゲットとしたため、3.2.5 節で小売店についても軽く触れたが、3.2 節の中心はモスクワの日本食レストラン市場となっている。

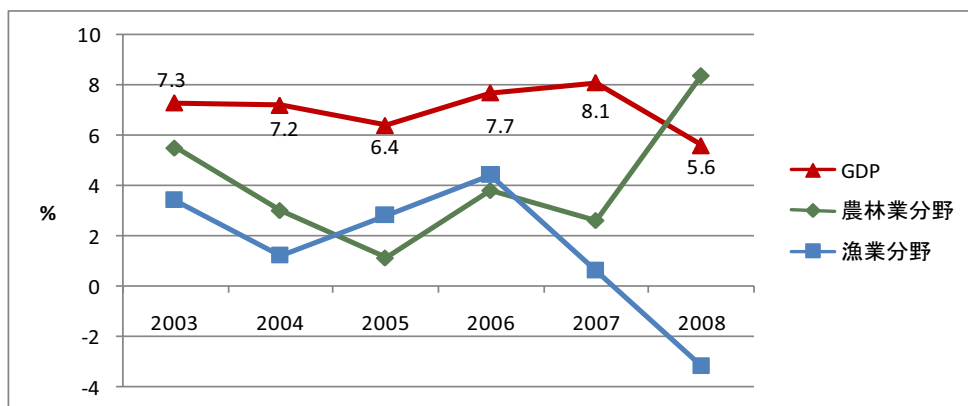
#### 3.1. ロシアの経済と水産物市場

##### 3.1.1. ロシアの経済・社会状況

##### ロシア経済と社会の概況

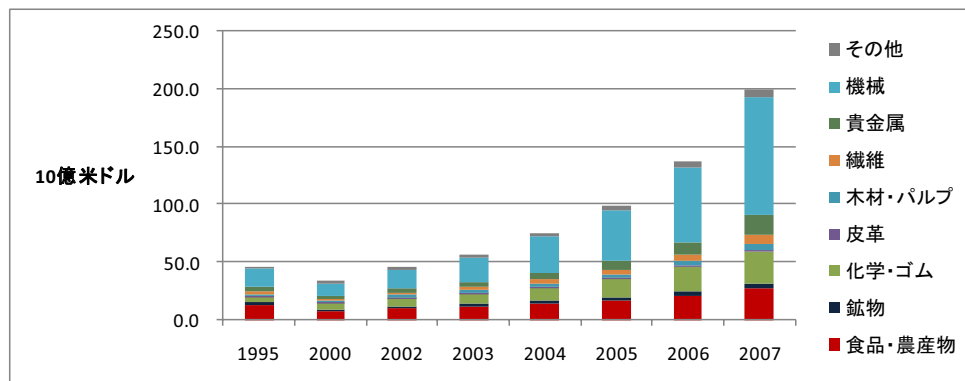
ロシアの経済は GDP で年率 6～8%の順調な成長を記録してきたが、金融危機の影響を受けて 2008 年の GDP 成長率は 5.6%と成長のスピードがやや鈍化した。経済成長に従って可処分所得が増大して個人消費が急速に伸び、ロシアの総輸入額は 2002 年の 573 億米ドルから、2007 年の 2,000 億米ドルへと約 3.5 倍に増加した。急激に増加する国内需要を満たすために、食品や農林水産物の輸入も 2002 年の 100 億米ドルから、2007 年の 276 億米ドルと約 2.8 倍の増加をみせた。

図 6: ロシアの対前年比実質 GDP 増加率の推移



出典: 連邦政府統計局 (Rosstat)

図 7: ロシアの輸入額の推移



出典：Rosstat

ロシアは人口 1 億 4,200 万人を抱え、うち都市人口が 73%を占める。心臓疾患、ガン、アルコール中毒などが原因で人口は減少傾向にある。平均寿命はヨーロッパと比較して著しく低く、特に男性と地方居住者に顕著である。家族の役割が依然大きく、3~4 世代同居もみられるが、一世帯当りの平均人数は減少傾向にあり、現在では 2.6 人となっている。労働市場の特徴として、近年は自営業者が増えていることが挙げられる。また、賃金が低いために同時に複数の仕事を持つことが一般的になりつつある。女性の就業率は伝統的に高いことに加え、経済的な理由から近年増加傾向にあり、70%以上と推定される。

表 5: ロシアの社会指標

居住人口	1 億 4200 万人(08 年 1 月 1 日現在)
人口増加率	-0.474%(08 年推計)
都市人口	1 億 380 万人(08 年 1 月 1 日現在)
モスクワ市人口	およそ 900 万人 モスクワ大都市地域 1,800 万人 (06 年推計)
サンクトペテルブルグ市人口	およそ 500 万人(06 年推計)
民族	ロシア人 79.8%, タタール人 3.8%, ウクライナ人 2%, その他 14.4%(06 年)
宗教	ロシア正教 15~20%、イスラム教 10~15%、その他キリスト教 2%、ユダヤ教・仏教・その他 (06 年推計)
失業率	5.6%(07 年 11 月末) 7.3%(08 年 11 月末)
平均寿命	男性 60.4 歳 女性 73.2 歳 (06 年)
一世帯当りの平均人数	2.7 人(2002 年センサス) 2.6 人(06 年推計)
女性の就業率	70%以上(西ヨーロッパ約 56%)(06 年推計)

出典：Rosstat、IMF、WB、CIA 「平成 19 年度調査」をもとにデータを更新。

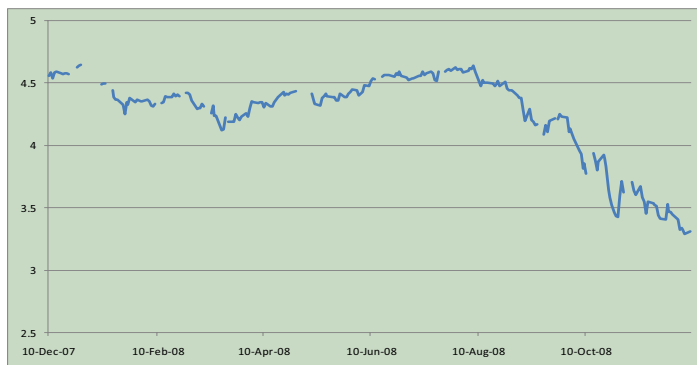
ロシアでは、経済成長に伴って経済格差が拡大しているとみられる。ロシア人の平均月収は約 400 米ドルに対して、モスクワでは 1,200 米ドルと 3 倍である。ロシア連邦政府統計局によれば、2006 年の所得の最上位 10%の層の可処分所得が、最下位 10%の可処分所得の約 18 倍になっている。上位層の消費意欲は旺盛で、ファッションや車などの高級ブラン

ド品の消費が伸び、高級レストランや高級食品ブランドなどが大きく発展した。

### ロシア経済の悪化について

金融危機と原油価格の大幅な下落のために、ロシア経済は大きな打撃を蒙った。Kommersant 紙 2008 年 12 月 8 日付記事<sup>13</sup>によれば、ロシアの 11 月石油輸出量は前月比 10-15%減で、12 月はさらに落ち込みをみせている。このため 12 月は貿易赤字に転じる見通しである。また、ロシア通貨ルーブルは為替レートを大きく下げており、日本円に対しては 8 月からの 4 ヶ月で、25%程度も下落した。

図 8: ロシアルーブルの対日本円レート 2007 年 12 月 10 日-2008 年 12 月 10 日 (RUB/JPY)



出所：IMF Exchange Fund を基にプロマージャパン作成

ただし、統計情報を用いたロシア経済活動の分析が難しいために、経済状況が平均的なロシアの消費者に与える影響を数量的に測ることは非常に困難である。ロシア人労働者の多くは通常の勤務時間帯以外に家庭教師や店員のアルバイトをしているため、収入の相当割合が未報告で、公式の統計には表れない。そのため、公表されている賃金や利益には影響があるように見えるが、消費者の購買力が事実上影響を受けたかどうかは判断しにくい。モスクワでのヒアリングによれば、ロシア人消費者の食品への支出は経済危機後も継続して増加しているとの結果を示す家計支出調査もあったようだ。輸入業者は為替レートの変化で打撃を受けているが、消費者価格は大きく上昇していないとみられる。また同じくヒアリングでは、現在の経済状況の中でも、日本のロシア向けビジネスは非常にチャンスが大きいとの見解を示した関係者もいた。

#### 3.1.2. ロシアの水産物市場

##### ロシアの水産物需要と供給

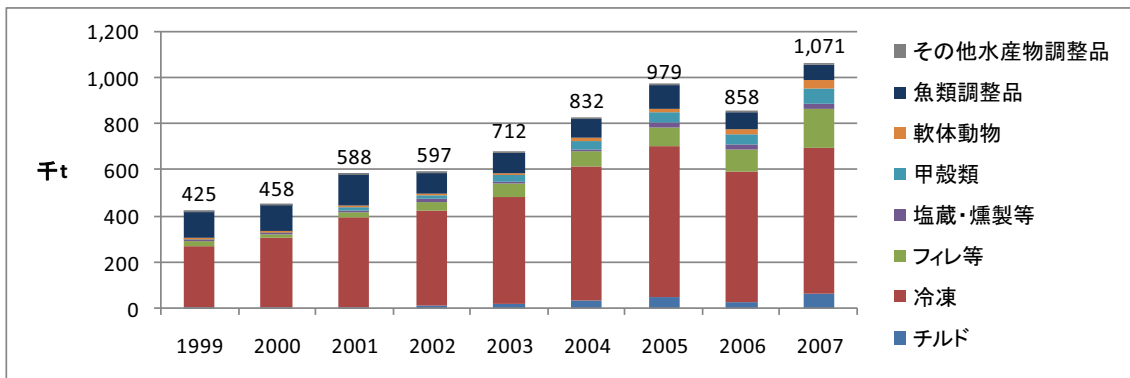
ロシアの水産物消費は、2002 年の年間一人あたり約 11kg が 2006 年には 16kg と、急速に拡大を続けている。一方で同時期に国内漁獲量は増加していないことから、水産物輸入が水産物消費の拡大に大きく寄与している。ロシアの水産物供給量は 2007 年実績で、国内

<sup>13</sup> *Ruble's Future May Be Clear Soon* [http://www.kommersant.com/p1090775/monetary\\_policy/](http://www.kommersant.com/p1090775/monetary_policy/)

生産が養殖も含めて約 350 万トン、輸入が約 100 万トンで、計 450 万トンである。また、輸出が 26 万トンあり、国内消費向けが約 424 万トンとなる<sup>14</sup>。水産物供給に占める輸入の割合は 20%を超えている。ロシアの水産物供給では、水産物需要の拡大に国内生産が追いつかず、下図にみるように輸入が拡大していることが近年の特徴となっている。

水産物の輸入先の 5 割はノルウェーが占める。他に、中国、ベトナムなどのアジア諸国やヨーロッパ諸国などから主に輸入されている。冷凍魚が依然として水産物輸入量全体の約 6 割を占め、次いで魚のフィレが 16%、水産加工品の輸入は 7%となっている。

図 9: ロシアの水産物輸入量の推移



出所：1999-2006 年—FAO 2008 年「Russian Federation Review of the Fishery Sector」41 ページ、2007 年—UN Comtrade

ロシアの漁獲量は毎年 300 万トン前後で、横ばいとなっている。ロシア当局による資源管理のための漁獲割当量の減少と、設備の損耗が原因とされている。マダラやスケトウダラ、ハドック等のタラ類が最も多く、次いでニシン、サケの順になっている。コイ等の養殖が 10 万トン程度あるが、湖面の水質悪化や設備の老朽化により生産は伸び悩んでいる。

表 6: ロシアの水産物漁獲量の推移

	2004	2005	2006	2007
漁獲量計	2,965	3,212	3,264	3,396
魚類	2,837	3,072	3,113	3,265
その他の水産物	128	141	151	131
主な品種				
タラ類(スケトウダラを含む)	1,563	1,634	1,673	1,801
ニシン	299	350	352	335
サケ類	184	260	282	334
サンマ	71	75	67	86
サバ	12	84	93	83
ヒラメ	68	92	74	78
マイワシ	6	14	52	70

出所: USDA FAS 2008 年 「Gain Report RS8070 Russian Federation Fishery Products」 5~6 ページ

<sup>14</sup> 原魚換算の数値が得られないため、輸入量はそのまま合計している。

## ロシアの食品小売市場と水産物

「平成 19 年度調査」によれば、ロシアの小売市場は独立した商店が 50%、食品市場と露店が 30%、小売チェーンが 20%に分けられる。小売チェーンは、水産物販売ルートの中で最も成長している小売業態であり、特に大都市でその傾向が著しく、モスクワ及びサンクトペテルブルグに限れば小売チェーンにおける水産物販売のシェアは約 30%になる。また小売チェーンは他の従来型の小売業と比べて品揃えが豊富であり、品質や包装など見た目も重視する近代的な小売販売であり、日本や海外の品質あるいは加工度の高い水産物にとっては、最も重要な小売流通ルートと考えられる。

しかし、下表に示すように小売店の販売高における水産物の取り扱い、缶詰を含めた魚介類を合わせても全体の 2.1%、食品に占める割合でも 4.7%と肉類の 22.9%の 5 分の 1 にすぎない。ロシアの食生活は、肉と乳製品そしてパン類やじゃがいもが中心だと言える。

表 7: ロシアの小売市場における食品売上高の推移

	単位：%				
	2003	2004	2005	2006	2007
<b>総売上高</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
<b>食品</b>	<b>46.2</b>	<b>45.7</b>	<b>45.7</b>	<b>45.3</b>	<b>45.0</b>
食肉	5.4	5.7	6.1	5.9	5.7
ソーセージ	4.6	4.5	4.6	4.3	4.3
肉の缶詰	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3
食用魚介類	1.9	1.8	1.7	1.7	1.7
魚介の缶詰	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4
バター	1.0	0.9	0.8	0.7	0.7
植物油	0.9	0.8	0.7	0.6	0.6
マーガリン	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
牛乳等	2.1	2.0	1.9	1.9	2.0
チーズ	1.5	1.4	1.4	1.3	1.3
卵	0.9	0.9	0.9	0.8	0.8
砂糖	1.4	1.2	1.0	1.1	0.9
菓子類	2.9	2.9	2.7	2.5	2.5
茶	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4
パン類	2.8	2.8	2.6	2.4	2.3
小麦粉	0.5	0.6	0.5	0.5	0.5
ひき割り穀物	0.6	0.5	0.5	0.5	0.5
パスタ	0.6	0.6	0.5	0.5	0.5
イモ	0.6	0.5	0.6	0.6	0.5
野菜	1.6	1.2	1.3	1.3	1.3
果物	1.5	1.4	1.3	1.3	1.3
アルコール飲料	10.4	10.2	9.6	8.9	8.4
<b>食品以外</b>	<b>53.8</b>	<b>54.3</b>	<b>54.3</b>	<b>54.7</b>	<b>55.0</b>

出所：Russtat

## ロシアの外食産業と水産物

「平成 19 年度調査」によれば、ロシアでは家計消費に占める外食の割合は 2006 年に 15%と、欧州の 35%や米国の 50%に比べると少なく、2006 年には 170 億米ドル（1 兆 8,800 億

円) と推定されるが、経済発展とともに外食産業は年間平均 20～25% の大きな伸びを示している。ファーストフードやカジュアルダイニングと分類されるイタリアンと日本食レストランの人気の高い。高級レストランは所得の高いモスクワやサンクトペテルブルグに集中している。外食産業で用いられる食材の約 9 割は、品質や供給が安定しているとして輸入品である。水産物のメニューは増加傾向にあり、約 4 割のレストランが水産物を用いたメニューを持つ。最も人気のある水産物はイカ、ムール貝、カニ、エビなどである。

## 3.2. ロシア市場における日本産水産物とブリ類

### 3.2.1. 対ロシア向け日本産水産物の輸出

日本産の水産物の輸入はロシア総輸入額の 1% に満たないが、2005 年から 2008 年にかけて金額ベースで約 40% 増加し、2008 年には数量ベースで日本の水産物輸出相手国の第 10 位となった。中でも、サンマ、スケトウダラ、サバ、ニシンなどの冷凍原魚が約 8 割を占め、それらはロシアの水産物加工業者へ供給される。日本で豊漁の水産物を低価格帯のバルクとして輸出する形態となっている。

今回のカンパチのような刺身・寿司ネタ商材となるような魚は、本事業によるヒアリングによるとほとんどがフィレかロインの形態であった。また、冷凍イカ・タコ等も刺身・寿司ネタであると分かった。統計でみれば、冷凍の原魚を除くフィレとその他を合計しても 4 億円弱にしかならないが、2005 年から 2008 年にかけて 53% 成長した。ブリ類は 2008 年より統計上で分けて示されるようになったが、品目別に分かるものではこの分野ではイカの 1 億 1 千万円に次いで大きく、合計 29 トンで 7 千 3 百万円となっている。

表 8: 日本のロシア向け水産物輸出の推移

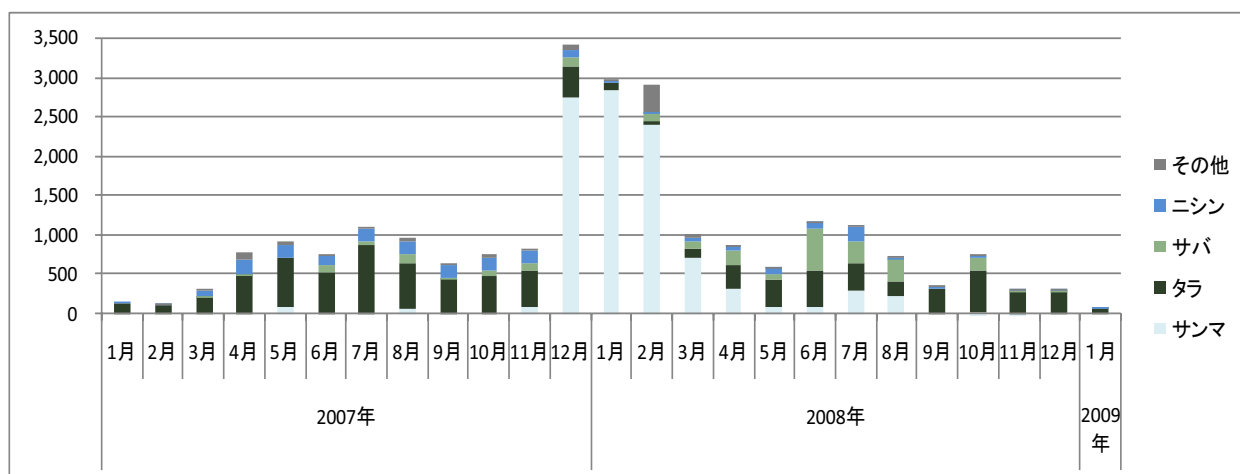
品目	HSコード	輸出額 百万円				輸出量 t			
		2005	2006	2007	2008	2005	2006	2007	2008
<b>合計</b>		<b>1,339</b>	<b>1,235</b>	<b>1,496</b>	<b>1,867</b>	<b>9,025</b>	<b>8,048</b>	<b>10,842</b>	<b>13,312</b>
冷凍		1,089	915	1,234	1,486	8,713	7,694	10,599	12,791
サンマ	'030379100'	1	40	268	647	8	430	3,028	7,028
タラ	'030379600'	835	696	682	449	6,929	5,771	5,382	3,383
サバ	'030374000'	3	7	77	302	23	57	528	1,741
ニシン	'030351000'	-	-	172	69	-	-	1,523	580
フィレ		92	148	122	167	56	191	90	86
その他フィレ*	'030429900'				*75				*29
<b>冷凍ブリ類*</b>	<b>'030429300'</b>	} *74	} *105	} *75	<b>*73</b>	} *27	} *41	} *29	<b>*29</b>
冷凍マグロ	'030429200'	-	-	14	13	-	-	6	4
その他		158	172	141	215	257	163	154	435
冷凍イカ	'030749100'	40	37	36	70	104	77	68	353
い貝	'030729000'	-	-	-	43	-	-	-	23
冷凍イカ	'030799110'	22	22	49	40	96	31	48	26
冷凍タコ	'030759000'	48	26	25	29	36	18	16	19
冷凍エビ	'030613000'	9	16	8	10	4	7	4	4

出典：財務省「貿易統計」

注：\*2008 年より冷凍ブリを HS コード上で分離

ただし、2008 年中旬以降、ロシア向け水産物の輸出は大幅に減少している。日本国内でのヒアリングによれば、ロシア向け輸出は、通常の貿易でよく用いられる銀行を通じた信用状 (L/C) 取引が出来ないため、多くはロシア側が事前に料金を前払いする方法を取っている。経済状況の悪化のために前払いのための現金が調達できないケースが多くなり、輸出に至らないと聞く。期待されていた数量からは、相当の減となる見込みで、中でもサンマの出荷が落ち込んでいる。

図 10: 日本の対ロシア水産物輸出 (HS03 類)



出所：財務省貿易統計を基にプロマージャパン作成

現地調査で訪問したモスクワは、加工向けのサンマやスケトウダラの仕向け地ではないことから、日本産水産物の認知度は非常に低い。ヒアリングした小売/飲食サービス業者は、日本産水産物の品質については評価しているが、価格については中国産品との差が著しく大きいことが課題であると指摘している。今回の現地調査で訪問した輸入業者、流通業者の扱った経験のある日本産水産物製品としては、トビコ、イカ、ハマチ、マグロ、タコ等が主に挙げられた。モスクワでは、日本産水産物は主に高級日本食レストランで見受けられるが、まれに日本食専門店のジャプロ (1 カ所) や最高級スーパーマーケットであるアズブカフクーサ (25 カ所) 等に並べられることもある。本報告書では、日本食レストラン市場について詳しく述べた後、小売店について簡単に触れる。

### 3.2.2. モスクワにおける日本食レストラン市場

#### 日本食レストランと寿司チェーンの拡大

「平成 19 年度調査」によれば、日本食は 1990 年代のごろからロシアの外食産業で急成長した。日本の寿司チェーンの出現により、寿司はロシア人のほとんどが口にできるものとなった。本年度実施した業界関係者へのヒアリングでは、「日本食」の定義にもよるが、モスクワでは日本食レストラン 310 店に加え、約 300 店の中華、イタリア、フラン

ス料理の店で寿司を提供しており、日本食を提供している店は合計で 600 店程度になる<sup>15</sup>。  
 なお、中でも日本人シェフがいるような非常に高級な日本食レストランは全部で 10 店舗程  
 度のようにある。

表 9: モスクワにおける主な日本食レストラン

カジュアル・ダイニング / ファースト・カジュアル・レストラン				高級レストラン
- ヤキトリヤ	- ニヤマ	- エクスプレス・アジア		- インペレーター
- プラネット・スシ	- スシ・エクスプレス	- スシ・タウン		- ギンノタキ
- ヤポーシュカ	- スン・スシ	- スシ・チーフ		- ウニ
- スシ・ベスラ	- スシ・ド	- スマクイ・ゲイシュ		- ヤクザ
- リトル・ジャパン	- スシ・ルックス	- スシ・ヤマ		- アオゾラ*
- スシ・ハウス	- ビクトリア・スシ	- スシ・ヒート		- ユメ*
- サクラ	- インペリア・スシ	- チドリ	- タヌキ	- セイジ*
- カフェ・テンポラ	- ソロ・スシ	- ヤボナ・ママ	- イチバンボシ*	

出典：「平成 19 年度調査」に本事業でのヒアリングの結果を付け加えた

注：\*日本人シェフのいるレストラン

ただし、2008 年秋以降の経済状況の悪化は、日本食レストランに深刻な影響を与えている。  
 廃業したレストランは、15-30%にのぼると推測されている。現地でのヒアリングによ  
 れば、特に高級レストラン及びモスクワ中心部のレストランとこれらのレストランへの卸  
 業者に大きな影響があるように見受けられた。

現在、10 名の日本人シェフがいるのみで、(昨年は、18 名だったが 8 名は、すでに撤退)  
 日本人が経営するレストランは 2 店のみである。日本人シェフは密に連絡を取り合っ  
 ており、優良な卸売業者についての情報交換を行っている(ただし、昨年までは組合が存在し  
 たが、会員数の減少により散会した)。日本人シェフは、数は少ないが、日本食レスト  
 ラン業界において重要な情報源であり、影響力を持っている。

在露邦人は少ないため(モスクワ約 1,400 人、全体で約 2,000 人程度)、ロシアにお  
 ける日本食の消費の動向は、ロシア人消費者によって牽引されている。現地でのヒ  
 アリングによれば、日本食レストランの客はロシア人がおよそ 9 割を占める。

### 寿司ネタ商材

ロシアの日本食市場は、日本から直接ではなく、米国における寿司の流行が米国を通  
 じて伝わったもので、その影響はカリフォルニアロール、アボカドロール、フィラ  
 デルフィアクリームチーズ、スパイシーピンクマヨネーズといった米国風のメ  
 ニューや、寿司の調理や盛り付け方法に良く現れている。大部分の巻きずしは、海  
 苔が内側に巻かれ、とびこ

<sup>15</sup> 「平成 19 年度調査」では 1,500 店程度との調査結果であった。定義の仕方による違いと、廃業した  
 レストランの数があると考えられる。

或いはサーモンが外側に巻いてある。寿司店「イチバンボシ」のうなぎ寿司のように、日本食からヒントを得たり、他の「アジア」をテーマにしたエキゾチックな盛り付けもある。

図 11: エキゾチックな盛り付けの例



注：(左) イチバンボシのカラフルな寿司、(中央) うなぎ寿司ドラゴン、(右) シーフードサラダロールの一種

モスクワの日本食レストランで全体的に人気の高い商品は、通常、ウナギ、餃子、寿司と言われている。卸業者によると、最近ではうどんやその他の麺類が増加傾向にある。

本事業ではモスクワの日本食レストランのうち高級店（アオゾラ）とチェーン店（タヌキ）の 2 ヲ所を訪問したが、チェーン店の価格は 1 貫あたり安いもので 40 ルーブルから高いものでは 80 ルーブル、高級店では 60 ルーブルから 280 ルーブルの価格帯であった。ただしいずれの店でも、メニューに掲載されている寿司ネタの種類はほとんど同じで、寿司ネタ別の価格の順番もほぼ同じであった。下表には、チェーン店における一般的な寿司ネタと、一貫あたりの平均価格を挙げた。

表 10: モスクワのチェーン店における一般的な寿司ネタとその価格（ルーブル/1 貫）

高	中の上	中の下	下
80 カニ	65 マグロ、ウナギ、トピコ	55 タコ、イクラ、ハマチ、	45 鯛
	60 トロサーモン	50 エビ、イカ、ホタテ、サーモン	40 たまご
	60 各種シーフードサラダ		

出典：日本食チェーン店「タヌキ」の価格

注：1 ルーブル=約 2.8 円（2009 年 3 月）

中でも、最も人気がある寿司ネタがサーモンで、少なくとも巻き寿司の半分は、サーモンを食材として取り入れている。マグロは必ずメニューに掲載されているが、日本の寿司店のように寿司ネタの中心的な位置づけとはなっていない。ロシアのチェーン寿司店等で提供されているマグロの多くは、東南アジア産のもので、日本では使用が認められていない一酸化炭素処理をした冷凍マグロ（日本の輸出業者は「ガス入り」又は「ガスマグロ」と称している）で、鮮やかな色が客から好まれている。日本産マグロは一酸化炭素処理をしておらず、色変わりするため見栄えが悪く客に好まれないとして、ロシアの輸入業者はあまり取り扱っていない。

「白身<sup>16</sup>」の魚としては、ハマチ、タイの二種類が挙げられる。それぞれ中の下、下の価格帯で、ロシアの寿司メニューでは白身魚は高級魚とは位置づけられていないのが現状である。他の寿司ネタとしては、ウナギ、エビ、ホタテ、イカ、タコなどがポピュラーである。

### 日本食レストランの今後の見通し

ロシアの日本食レストラン業界の今後の見通しとして、一つは経済状況の悪化による日本食レストランのさらなる経営難が挙げられる。経済情勢悪化の影響で日本食レストランの廃業が増え、日本人シェフの半数は既にモスクワを離れた。この動きはさらに加速する可能性がある。モスクワでは1月の休暇シーズンは営業しないレストランも多い。2月以降に営業を開始しないケースも相当出るのはないかと考えられている。また多くの日本食レストランが、ルーブル安で仕入れのコストが上がっているにもかかわらず、まだメニューの設定価格を変えておらず、量を多少減らすことで対応しているとみられる。ヒアリングでは、3月以降には、多くのレストランが価格を改定するか、量をさらに減らすとの見通しが示された。

もう一つ別の動向として、日本式カレー（ハウス食品によるプロモーション）、ラーメン（すでに何店かあり）、うどん（多くのメニューに登場）、牛丼（吉野家がモスクワ出店に向け交渉中）といった手頃な日本食を提供するレストランの登場があげられる。新しい料理を試したいというロシア人消費者の好奇心をそそり、また一方で平均的なロシア人の食費に見合う日本食選択肢を提供するという狙いもある。

平均的なロシア人の昼食単価は約 2 百ルーブルであるが、カジュアルな日本食レストランの単価は約千ルーブル、高級日本食レストランでは 2 千ルーブル近くになる。現地でのヒアリングでは、卸売業者の多くは、モスクワの寿司市場はすでに飽和状態であり、新しいチェーン寿司店は進出する余地がないと見ていた。但し、より手ごろな日本食が登場すれば、それらの日本食が一般のロシア人に受け入れられる可能性が高い。

### 3.2.3. ロシアの日本食レストラン市場におけるブリ類とカンパチ

#### ブリ類の取り扱いと名前、カンパチの認知

ブリ類については、日本食レストラン向け流通を取り扱う大手卸売業者の取扱商品リストに掲載されているなど、ロシア市場に定着してきており、寿司バーや日本食レストランなどではよく提供されている魚種の一つである。

ロシア市場で良く知られているブリ類と言えば、「ハマチ」、あるいはロシア語で「Lakedra

<sup>16</sup> 日本ではブリ類は「青身」であるが、ロシアではサーモンやマグロなどの「赤身」以外をすべて「白身」として捕えている。

(Лакедра)」である。「Lakedra Zeltovost (Лакедра-желтохвост)」という言葉は、「Lakedra yellowtail」という意味で、この言葉もよく見かける。

ヒアリングによれば、「ハマチ/lakedra」はここ 1、2 年の間に大変人気となった。ハマチはロシアの日本食レストランの寿司メニュー中の白身魚の代表格となっており、この他の白身魚としてはタイやメサバ、アジなどが挙げられる。寿司のほか、刺身でも供され、人気がある。現地調査で訪れたロシア人経営の寿司チェーン店では、ハマチ寿司、ピリ辛ハマチ寿司（ピリ辛チリマヨネーズを加えたもの）、ハマチの刺身がメニューに掲載されていた。

「ブリ」は輸入業者の中では知られているが、通常は日本でブリと称される大きいサイズのものも、「ハマチ/lakedra」として売られることが多い。「カンパチ」は日本産水産物に非常に詳しい輸入業者以外には知られていない。聞いたことがある、又は扱ったことがあると答えた業者でも、ハマチとカンパチがどう違うのかは知らないことが多い。また「ヒラマサ」を知っているロシア人輸入/卸売業者は本事業でのヒアリングでは皆無で、豪州産ヒラマサもやはり「ハマチ/lakedra」として売られている。

このため、ロシア人消費者は「カンパチ」という魚種名をほとんど知らないとみられる。チェーン店・高級店いずれの日本食レストランの寿司メニューにもカンパチという魚種名は現われない。卸売業者の段階でカンパチも「ハマチ/Lakedra」として流通していることから、仮にカンパチの扱いがあるレストランも、「ハマチ/Lakedra」との表示をしているものと考えられる。非常に日本食に通じたロシア人であれば、もしかするとカンパチという単語を目にしたことがあるかもしれない、という程度であり、一般には全く知られていないのが現状である。

現状の通り、カンパチを「ハマチ/Lakedra」として提供してもらう場合、カンパチはハマチの代用品となり「ハマチ/Lakedra」として一括に扱われている様々な産地の魚種と直接競合することになる。仮にカンパチを「カンパチ」としてレストランに提供してもらう場合、現状では全く認知されていないため、一般消費者にハマチとの違いを認識してもらうために、レストランのバイヤーにまずハマチとの違いを良く理解してもらい、PR してもらうことが必要である。また、カンパチをハマチより高い値段で供給してもらうことができるならば、それも消費者が違う魚であると認識する良いきっかけとなる。消費者とのコミュニケーションができなければ、消費者はハマチのただの代用品、しかもハマチより高いカンパチには、全く興味を持たないものと考えられる。

なお、「カンパチ」という言葉の響きについては、現地調査でのヒアリングでは、特に問題がないだろうとの反応であった。ロシア関係者やインターネット等でも調査を行ったが、特にカンパチという言葉にロシア語での悪い意味は含まれない。

また、ロシア人は生魚を食べた経験が浅く、生魚の食味や食感などの違いにあまり敏感

ではないため、原産地に対してあまり注意をはらっていない。日本産水産物は高品質といった漠然としたイメージはあるものの、通常レストランで原産地の表示がなされることはなく（卸売業者の段階で既に原産地表示は徹底していない）、多くの消費者は原産地について意識することはない。

### カンパチの流通

日本及び中国より少量のカンパチが輸入されているとみられるものの、ロシアのレストラン市場におけるカンパチの取扱量は少なく、市場に浸透していない。現地での輸入/卸売業者に対するヒアリングでは、消費者の認知度が低い上に、価格がややハマチより高いことなどがその理由に挙げられた。ある輸入業者によれば、輸入カンパチはハマチとして売られることがままあるという。認知度が低いために、卸売業者はカンパチをハマチより低い価格で売らなくてはならず、カンパチはハマチより安い魚だという認識を持つレストランのバイヤーが多く存在するようだ。

輸入業者の一人は、日本から一年ないしは二年前にカンパチのコンテナを輸入したが、販売先を見つけられず、在庫を抱える結果となった。ヒアリングで直接話した輸入/卸売業者のほぼ全員がカンパチには興味を持ったが、需要を確保できるかどうかという面で、不安を感じており、需要喚起の方法を考えなくてはならないとしている。

### ブリ類の競合

現地調査によれば、「ハマチ/Lakedra」として流通している魚種の中には、少なくとも以下のような垂水市漁協産カンパチとの競合製品が存在することが判明した。なお、いずれも冷凍のフィレ又はロインの形で取り扱われている。

- 垂水市漁協以外の日本産カンパチ
- 日本産ヒラマサ
- 日本産ブリ/ハマチ
- 豪州産ヒラマサ
- 中国産カンパチ/ハマチ
- 米国産カンパチ

ブリ/ハマチ、ヒラマサ、カンパチがロシア市場には存在するが、ロシアの水産物輸入/卸売業者の取扱品目一覧では、ほとんどの場合これらすべての製品が「ハマチ/Lakedra」と表記されている。取扱品目一覧の中で「ハマチ/Lakedra」には、大抵は価格の違う複数のラインナップがあり（マグロはだいたい 1 種類のみ）、その点からも人気のある魚種であることが分かる。

ヒアリングを行ったレストラン 2 ヶ所で入手した卸売業者各社の取扱品目一覧に挙げられているブリ類を、次ページ表にとりまとめた。輸入パッケージには産地表示がないもの

が多いが（中国産等を日本産と偽装する例も多い）、取扱品目一覧に掲載されているものについては、原産地をそのまま記載した。

表 11: モスクワのレストランによるブリ類購入価格（2009 年度初頭）

ロシア語名	日本語名(英語名)[詳細]	原産国	レストランの購買価格 1kg 当たり
単位：ルーブル			
<b>最高級日本食レストラン</b>			
Лакедра (Lakedra)	ヒラマサ	日本	1,840
Лакедра (Lakedra)	カンパチ (Amberjack)	日本	3,900
Лакедра (Lakedra)	ハマチ(Yellowtail)	日本	3,800
<b>日本食レストランチェーン</b>			
Лакедра-желтохвост (Lakedra Zeltovost)	ハマチ/ヒラマサ [フィレ、皮付]	豪州	590
Лакедра (Lakedra)	ブリ	日本	1,100
Лакедра(Lakedra)	ブリ[低級品]	日本	950
Хамати (Hamachi)	ハマチ「ロイン」	中国	900
Лакедра-желтохвост (Lakedra Zeltovost)	ハマチ	不明	1,196
Лакедра-желтохвост (Lakedra Zeltovost)	ハマチ[骨付き]	不明	871

出典：ヒアリング

注：1ルーブル=約 2.8 円（2008 年 3 月）

上記表に示されているように、高級品を扱う卸売業者と標準的卸売業者の価格の差は、著しいものがある。最高の日本産カンパチでは 1kg あたり 3,900 ルーブル、低級品の豪州産ヒラマサでは同 590 ルーブルと、6 倍以上の差が付いている。

#### □ 日本産ブリ/ハマチ、カンパチ、ヒラマサ

ヒアリングでは、ロシア市場での日本産ブリ類では、ブリ/ハマチに加え、カンパチやヒラマサの流通もあることが分かった。実際に現地調査では、北陸の水産加工会社で加工されたカンパチや、四国の養殖場で生産されたブリが確認できた。この他に、日本でブリ類の輸出を行っている大手企業/漁協はいずれも対ロシア輸出水産食品取扱登録施設のリストに掲載されており（日本の各社のブリ類の輸出状況について、次章でとりまとめるので参照されたい。）、これらの企業/漁協からブリ/ハマチ、カンパチ、ヒラマサ等が輸出されている可能性がある。

前述の通り、統計上は日本からロシアへのブリ類の輸出は 2008 年実績で合計 29 トンで、7 千 3 百万円。ただし、相当量がインフォーマルな形で輸出されている可能性があるとの指摘がある。

#### □ 豪州の養殖ヒラマサ

豪州産の養殖ヒラマサは、輸入業者のラインナップにしばしば挙げられているようで、実際に調査チームも 1 社の取扱商品リスト上で確認した。ヒアリングした輸出企業の話で

は、ロシア人バイヤーに提供された豪州産ヒラマサを見た際には（おそらく昨年度かそれより以前）垂水市漁協の価格と同程度の価格だったのではないかと述べた。しかし現地調査で実際に見た各社の取扱商品リストの中では、近年の為替下落の効果で、豪州産ヒラマサは、日本産ハマチやカンパチよりも大幅に安い価格で掲載されていた。現状では、ヒラマサはロシア人バイヤーには、安価な「ハマチ/Lakedra」として認識されているものと思われる。ヒアリングによれば、おそらく一酸化炭素処理された冷凍品を出荷しているとみられる。

インターネット調査<sup>17</sup>によれば、豪州では南オーストラリア州でヒラマサ養殖がさかんで、業界団体オーストラリアヒラマサ/イエローテイル協会 (Australian Hiramasa Pty Ltd/Australian Yellowtail Pty Ltd.) が存在し、ステールグループ (Stehr Group) や、サザン・スター・オーストラリア (Southern Star Australia) などの企業がある。オーストラリアヒラマサ (Australian Hiramasa™) の商標を有し、英語での名前はイエローテイル・キングフィッシュ (Yellowtail Kingfish)、或いはゴールド・ストライプド・アンバージャック (Gold Striped Amberjack) を用いている。2006/07 年の養殖ヒラマサ生産量は約 1,560 トンとみられる。2007 年にステールグループによる買収などがあり、近い将来には 2,600 トン程度に拡大との見通しもある。国内消費量は 350-420 トン程度で、大部分は米国や欧州を中心として 18 カ国へ輸出されている。現在は日本市場にも出荷されており、今後は台湾、日本、米国向けの輸出拡大に力を入れる見通しとされている。

同調査では、価格は 2006/07 年の生産者価格の平均で養殖ホール 10.5~11.8 豪ドル/kg、フィレで 18~19 豪ドル/kg (2006/07 年は 1 豪ドル 95 円として、ホール 1,000 円/kg、フィレ 1,758 円/kg)。2008 年後半以降、豪州ドルは対ドル、対円為替レートが大幅に下がったため、相当の価格競争力を得たものとみられる。

#### □ 中国産カンパチ/ハマチ

現地調査の取扱商品リスト表では確認できなかったが、多くのヒアリング先が、中国産カンパチ/ハマチは確かに市場に存在すると口を揃えた。うち 1 名は、中国産カンパチは天然物であるため、日本産とは少し質が違いと述べた。別の 1 名は、中国産カンパチは養殖であるが、中国産の養殖カンパチはおそらく日本産とは餌が違うために味が良くないと感じたようだ。さらに他の 1 名は、中国産の商品はハマチで、もしかすると実際は日本原産のものが中国で加工されたものかもしれないという考えを示した。本事業においてインターネット等で中国でのカンパチ (またはハマチ) の養殖/漁獲について調査したが、詳しい状況は分からなかった。今後、情報収集の必要がある。

大部分のロシア人消費者には、中国産と日本産の差はわからないだろうと、多くの関係

<sup>17</sup> Aquaculture Development Council, 2007 年 3 月, *Market Study for Selected Marine Fish*  
<http://www.fish.wa.gov.au/docs/pub/adcreports/Market%20Study%20for%20Marine%20Finfish%20Stage%202.pdf>

者が述べた。消費者が明らかな品質の差を認識するまでは、日本産カンパチは中国産カンパチと直接競合することになるものと考えられる。

中国産との競合は、カンパチだけに留まらない。輸入業者の一人は、5 年ほど前からの日本食ブームで当初は多くの日本製品が輸入されていたが、次第に貿易業者は量と価格で競合を始めたため、急激に中国産食材が市場を席卷することになったと説明している。

#### □ 米国産カンパチ

中国産と同じく現地調査の取扱商品リスト表では確認できなかったが、ヒアリングの中で 1 名は、米国産カンパチが輸入されているのを耳にしたことがあると述べた。米国産カンパチは、まだロシアの市場ではそれほど一般的ではないようで、価格等の詳細な情報は得られなかった。

インターネット調査によれば、ハワイでコナ・ブルーウォーター・ファーマーズ社 (Kona Blue Water Farms LLC) <sup>18</sup>が大規模にカンパチの生産を行っている。同社は 2001 年に高付加価値・刺身品質の海水魚養殖を目指して現地資本により設立され、なかでも最も成功した魚種がカンパチで、コナカンパチ (Kona Kampachi®) の商標を取得し、2005 年から出荷を開始している。販売の中心はハワイ及び米国本土の寿司バー等とみられるが、輸出も行っている模様である。品質管理に加え、環境保護にも力を注いでいることが特徴である。同社ウェブサイトでの販売価格はホール 8.75 米ドル/ポンド、フィレ 17 米ドル/ポンド (1 ドル=100 円として、それぞれ約 1,900 円/kg、3,700 円/kg)。平均出荷単位はそれぞれ 1.25 ポンド、5 ポンド (570g、2,270g)。1 週間に 1 度の出荷をしており、2008 年 10 月 14 日付ネット上の記事によれば、毎週の出荷量は約 20,000 ポンド (9 トン) であるので、年間 50 週として計算すると年間生産量は約 450 トンになる。また、米国本土への輸送コスト削減のため、メキシコに進出を計画している。今後、(ロシア市場に限らず) 競争相手となることが考えられるため、十分注意しておく必要がある。

#### ブリ類の市場規模

現状のブリ類の市場規模については、後述するとおり、輸入/卸売業者、レストラン関係者とも、各社の取扱量についての質問に対して全く答えが得られなかったために、本事業の調査では推計することができなかった。ブリ類の日本からロシアへの統計上の輸出量は 29 トンであるが、他産地からの輸入量やインフォーマルなルート等について、全く不明である。また 1 レストランあたりの年間又は月間取扱量についての示唆も得られず、末端市場からの推計も出来なかった。今後、さらなる調査、あるいは業者との商談の中から、だいたいの市場規模についての感覚を得ておく必要がある。

<sup>18</sup> www.kona-blue.com

### 脂の乗りに対する好み

ロシアの消費者は寿司に脂の多い魚を好むとのイメージがあり、また日本産ブリの海外への輸出では通常国内向けに出荷する場合よりも期間をかけて太らせてから出荷するケースが多いとの情報から、ロシア向けのカンパチ輸出でもそうした対応をとって現地のニーズに合わせる必要があると考えられたが、現地調査を通じて必ずしもそうとはいえないことが分かった。

まず、寿司ネタとしてはイカやタコなども人気が高く、脂の乗りが良いことは寿司ネタの必須条件ではない。

また、ハマチの成功理由は脂の乗りの多さが挙げられるのではないのかとの質問について、輸入/卸売業者の答えは総じて「新しいものだったので試してみて、気に入ったのではないか」というものだった。現地調査における試食では、数名のロシア人輸入業者は、ハマチよりカンパチを好むと答えており、脂の乗りの多少は好き嫌いの判断には大きく影響していないようである。ロシア人消費者がカンパチよりハマチを好むかとの質問には、「仮に現在ロシア人消費者がカンパチよりハマチを好んでいるとしても、ハマチの食味や脂の乗りに対するロシア人の生来の嗜好というよりは、ハマチは食べ慣れているからというだけではないか」という返答だった。つまり、ロシアの消費者は生魚を食する経験が浅いため、生魚の食味や食感などの違いにまだそれほど敏感ではないことから、ハマチやカンパチの脂の乗りの差は特に感じないようである。

### カンパチに対するニーズ

この他、現地でのヒアリングや、垂水市漁協産カンパチの試食に対する反応を以下にとりまとめた。

#### ・ 冷凍が好まれる 特に $-20^{\circ}\text{C}$ で1年間の長期保存可能なもの

チルドに対する需要はほとんどないと考えられる。通関の手続きが迅速ではないため、通関する際に劣化の危険性が高い。日本でのヒアリングでは、多くの輸出業者がリスクが大きいためにチルドは扱わないと述べていた。

海上輸送の場合、サンクトペテルブルグまたはフィンランドを経由しての輸送となるため時間がかかり、また輸入後も長く保存・販売が可能ないように、現地での輸入業者へのヒアリングと日本での輸出業者へのヒアリングのいずれにおいても、出来ればマイナス $20^{\circ}\text{C}$ で1年以上保存可能な冷凍品が要望されるとの意見を得た。

ロシアの輸入/卸売業者は冷凍品はチルドより価格が安いものと考えており、垂水市漁協の示したカンパチ製品で、冷凍とチルドの価格が同じであることを、非常に意外であるととらえていた。

- **価格が重要なポイントである**

ロシア市場では価格が非常に重要なファクターとなっており、ある程度の量を確保するためには、カンパチは受け入れ可能な（安い）価格でなければならない。日本人シェフのいるような高級レストランでは高価なカンパチを扱う可能性があるが、合計 10 店舗程度では需要量はあまり期待できない。輸出量を確保する方法の一つとして、チェーン店に参入することについても検討の必要がある。チェーン店で競合するには、現状はハマチ寿司が 1 貫 55 ルーブル前後（中の下クラス）でのメニュー価格であり、最高額がカニ寿司の 1 貫 80 ルーブル前後であるため、「カンパチ」として売り込む場合には、少なくともその中間である 1 貫 60-70 ルーブル程度（中の上クラス）の価格設定をする必要がある。また、「ハマチ/Lakedra」としてハマチと直接競合しようとする場合はさらに価格を下げて、ハマチに匹敵する価格帯を提示する必要がある。

- **ロイン（1/4）、又は半身が好まれる**

モスクワの多くの寿司職人にとっては、レストランで調理に手間がかからず、簡単に切って使える形が望ましい。また、廃棄量が少ないため、その分の輸送コストを省くことができる（ただし、冷凍品の船便輸送であれば輸送コストはそれほど大きい問題ではない）。

### 3.2.4. 日本食レストラン向けの日本産水産物流通とカンパチ

#### ロシアの水産物流通の注意点

日本の水産食品がロシア国内で流通するには、通常の手続きでの輸入ではロシアの諸税、関税、その他書類作成費用等に製品価格の 30%程度がかかるとされる。しかしながら、本事業のヒアリングではこうした手続きを経ずに輸入された水産食品が相当量あるとの情報があった。また、他国産の産品が日本の水産食品として偽装表示されているとみられる製品も確認されている。こうした水産食品は通常の手続きにより輸入した水産食品と比べると価格等の面で優位に立つものと考えられるため、留意する必要がある。

現状のところ、ロシアでは水産食品の品質の差がそれほど意識されておらず、またトレーサビリティ等に対する社会的要請も薄いため、こうした取引は相当量に上るとみられるが、現地調査では以前に比べるとこうした取引の割合は減少の傾向にあるものとの報告もあり、また今後はロシアにおいても経済発展等に伴い消費者の安全意識が高まり、トレーサビリティ等が重視されるようになり、正規の取引を通じた輸入が増加するものと考えられる。

#### 流通経路

日本食レストラン向けの日本産水産物流通では、日本から現地レストランへの直接の輸出もあるが（そしてロシア人はたいていこちらを好むが）、東京に事務所を構える輸出業者

を通じて輸出をすることが一般的である（「平成 19 年調査」では、日本食チェーンで唯一ベストインターナショナルが、日本のメーカーと直接取引を行っている。）。生産者と輸出業者が共同でロシアの流通業者を見つけるケースや、生産者が直接ロシアの流通業者と交渉して、最後に輸送のみ日本の輸出業者にサポートを依頼するケースもある。輸出業者のサポートが必要であるのは、コンテナへの混載が必要であることが多いためである。

### 混載の必要性

輸入業者/卸売業者へのヒアリングでは、多くの業者がカンパチのみで 1 コンテナ分を一度に注文することは難しいため、コンテナへの混載を希望した（コンテナ 1 本分の取引の可能性を示唆した会社が 1 社だけあった）。混載は、日本や米国、中国からいわゆる日本食用食材を輸入する際にロシアではごく一般的な方法である。輸入業者はリスクを回避するため、混載の際には安価な製品と高価な製品を混ぜることを好むようである。また、混載するための多彩な魚種や加工形態を含む総合的なラインナップに興味があると口を揃えた。垂水市漁協にはカンパチ以外にも提供可能な魚種はあるが季節的な品目も多いため、その点について輸出業者の協力を得る必要があるかもしれない。

### 輸送方法

日本からの公式経路での輸入は、空路（アエロフロートか日本航空の東京からモスクワへの直行便）か、海路（東京か名古屋からサンクトペテルブルグまたはフィンランドの港までの輸送）による。現地の港まで運ばれた製品は、モスクワまたはその他の都市に陸路で運ばれる。

冷凍カンパチを輸出する場合、冷凍製品用コンテナ（おそらくその他の冷凍水産物と一緒に運べるもの）が必要になるであろう。輸入業者によっては常温コンテナのみの取り扱いしか行っていない場合もある。冷凍製品を取り扱うことのできるビジネス・パートナーを見つけることが重要であることを示唆している。

### 輸出書類とコスト

日本産水産物のロシア向け輸出には、事前に生産施設がロシア向け輸出水産食品登録施設のリストへ登録されていることが必要で、加えて出荷毎に衛生証明書の添付が必要とされる。施設の登録と衛生証明書の発行については、以下の水産庁ウェブサイトに掲載されている。

- ロシア向け輸出水産食品の取り扱いについて  
<http://www.jfa.maff.go.jp/j/kakou/russia/index.html>

ロシアでの輸入手続きは、ロシアの輸入業者がすべて担当している。一般的な貿易に必要な書類作成に加え、水産物輸入の場合には特別の「輸入許可申請」が必要となる。輸入

許可申請については、製品・アイテムごとに登録の必要がある。仕様に変更があった場合は、いかなる変更でも再登録し、新たに登録をし直す必要がある。輸入業者は日本産水産物を輸入する場合、まず日本側輸出業者がロシア政府の輸出番号を所持していること、生産施設が上記のリストに登録されていることを確認し、次に輸出業者に対し、3 通の証明書（原産地証明書（商工会議所が発行）、衛生検査証明書（日本冷凍食品検査協会が発行）、品質証明書（生産者が発行））の三種類の書類の提供を求める。それ以降の手続きについてはロシア側輸入業者がすべて行う。

インタビューに応じた業界関係者によると、書類手続きのコストは、1 キロあたり 30 セント（米ドル）の価格増加にしかない。しかし、ロシアでの関税等諸税が加わることにより、輸入価格に約 30% が上乗せされる。

## 交渉

ロシアの輸入業者によると、下記の手順が直接的な輸入の際の交渉の過程である。

- 日本側が必要書類を準備できることを提示する
- 購買量を決定する
- 価格を設定し、1 年間の契約（ただし延長可能）を交わす
- 価格は円での交渉も可能だが、契約書には米ドル記載となる

## 量が価格を決める、との商習慣がある

ロシアの食材卸売の商習慣では、価格は取扱量に大きく左右される。注文量が多ければ、価格が大幅に安くなるのが一般的である。このため、輸入業者/卸売業者/レストランにとって取扱量についての情報は重要な機密事項であり、本事業でのヒアリングで取扱量については全ての業者で答えが得られなかった。実際、貿易業者は商談の際に、一番に決定するのは量である、と述べた。

## 支払い問題

ロシアの輸入業者へのヒアリングでは、必ずしも全額前払いを望むわけではないことがわかった。現地調査の結果では、現在は、輸入業者は輸出業者に対して、20~30%を前払い、残りを貨物が港に到着する前までに支払うということを提案している。日本でのヒアリングでは、ロシアの輸入業者は一般的な貿易で良く用いられている信用状（L/C）取引をあまり使わず、現金決済を好むが、経済状況の悪化のために現金を事前に調達できないケースが多くなっているために、上記の提案を行っているものと考えられる。

支払は米ドルで行われる。この支払方法ではもちろん、支払計画と通貨変動のリスクを日本側に与えることとなる。日本の輸出業者に対するヒアリングでは、リスクを負わないよう全額前払いが原則とのことであったが、実際のところは長い信頼関係のある輸入業者

等に対しては全額前払いでない条件を承諾している事例もあるようだ。

ロシアでの輸入業者/卸売業者との信頼関係を構築することは非常に重要なことである。ロシアで長期間のビジネスを成功させていくためには、取扱業者を慎重に選択し、信頼関係を構築していくことが不可欠である。日本及び現地でのヒアリングでは、ロシア業者の支払いが得られなかった例がある一方で、経済不況のためにロシア側に損失が少々発生しても信頼関係の維持に成功した例も聞かれ、成功と失敗双方の事例があることが分かる。

### 経済状況変化の影響

現在ロシアで、日本産水産物の日本との取引に最も影響を与えているのは、対米ドル、対円のルーブル為替レート悪化である。輸入業者は現在、一年前の半分しか収益を得ていないと述べている。輸入業者は、固定価格で延長可能の 1 年契約を交わす傾向にあるため、1 年前に取り交わされた契約は、現在のロシアの輸入業者にとって、とても価値のあるものとは言えない。現在のところ通貨変動は、輸入業者にとっての最大のリスクであると言える。

加えて最近では、高級日本食レストランからの全ての日本食向け食材の需要が低下している。モスクワの中心部やモスクワのチェーン店に集中して供給を行うサプライヤーと流通業者は、最も苦戦を強いられている。供給先が多様である場合は、それに比べれば状況は良いと言われている。しかしモスクワでの需要低下が、水産物供給業界に強い影響を与えていることは否めない。

ロシア国内で生産されている日本食向け食材が人気を集めていると言う貿易業者もいた。これは、単に価格が非常に安いためである。

しかしながら、輸入業者および食品業界の業界関係者は、経済状況の影響で、どの程度需要が減少したか、また、顧客層に変化はあったかということを確認に言及したがらなかった。

### ロシアの日本食レストラン向け輸入/卸売業者

現地調査によって、日本食レストランへの輸入と流通には、様々な業態が絡んでいることが判明した。以下に、これら業者の一般的な特徴を記述する。

#### ロシアの輸入/卸売業者

このカテゴリーの代表的な業者は、トーキョー・フィッシュ、タカラ・フィッシュ、コーナス・プラス、ジャプロ（小売スーパーも所有）、Rybnijeni、Sushi Torg があげられる。

多くのロシアの会社が、輸入と卸売の双方を行っている。タカラ・フィッシュ、トーキョー・フィッシュのように、水産物に特化しているところもあるが、その他は魚介類に加え、海苔や、醤油、加工食品、米に至るまで広範囲にわたり扱っている。これらの業者は、

主に中国を軸として、様々な国々から日本食レストラン向けの食材を輸入している。製品により、直接輸入する場合や、大規模輸入業者から購入、または、輸出業者、商社と協力関係を結んでいる場合がある。

輸入業者は、全ての商品群が揃っている 1 社から、様々な商品、より多くの種類の製品を購入し、混載コンテナの形で輸入することに、特に興味を示している。

これら輸入卸業者は、様々な販売ルートを持っているが、決まったルートに特定している場合もある。トーキョー・フィッシュは、主に高級日本食店に特化している。コーナス・プラスは独自のレストランチェーンを所有、加えて、その他のレストランにも卸している。一方で、価格に柔軟性がないことや、チェーンが廃業した場合のリスクが大きすぎることから、特に 1 つのチェーン店だけと深く関わるようなことをしない、という業者もいる。

#### ロシアの卸売業者

業者によっては、レストラン向け卸売業者としての機能のみを持つものもあり、主にパートナー関係にある輸入業者から購入する。レストラヌ・カピタル (Restauranu Kapital) がその例で、輸入業者であるインターフィッシュと組み、寿司バーと寿司レストランに卸している。

#### 日本のロシア向け水産物輸出業者

最後に、ロシア市場への水産物輸出を行っている日本の輸出業者についても現時点で判明した限りでとりまとめた。垂水市漁協からの輸出にあたっては、日本の輸出業者からのサポートを得ることが不可欠であると判断したためである。

日本食レストラン用に貿易をする日本の会社も様々である。レストランに販売するにあたり、ロシアの輸入業者または、卸業者と協力関係にあるのが一般的である。現在、食品を扱う日本の商社が全て水産物を扱っているわけではなく、また、確立した冷凍流通体系を有しているわけでもない。様々な国々より輸入を行う一方で、通常の冷凍コンテナでは輸入しない場合もある。

個々のロシアの卸業者は、複数の日本の輸出業者と協力関係にある。卸業者は、特定の製品には、輸出業者と独占契約の締結を試みる場合がある。伊藤忠やコーナス・プラスのように長期の関係を保っているところもあるが、基本的にロシア側の輸入/卸売業者と日本の輸出業者で、独占的な協力関係にあるところはほとんど無い。

ロシアの日本食レストランへの供給に積極的な日本の会社の例：日ソ貿易、伊藤忠、森川商事、ニポロス、横浜通商、双日トレーディング、福一、RDC、ヤマタ、J-トレーディング、東通商、やすらぎ、田崎フーズ、ニスコジャパン

### 3.2.5. 小売市場と日本産水産物

最後に、小売市場について簡単にとりまとめる。スーパーマーケット、ハイパーマーケット、ディスカウントショップ等の小売スーパーの成長によって、ロシア人消費者の食料品の購買に、より幅広いオプションが与えられるようになった。国際的な小売チェーンであるメトロ、オーシャン、スパ、ピラなどがロシア市場に参入しており、大きく拡大してきた。他に、高級品を扱う専門的なスーパーも存在し、ジャプロ (JAPRO) は多くの日本食を取り扱っており、アズブカフクーサ (Azbukakusa) の高級小売チェーンは欧州や日本からの高級輸入品を特徴としている。小売スーパーは今後も拡大を続けるものと予想される。

#### 大手スーパーチェーン

本事業での大手スーパーチェーン店オーシャンでの視察では、水産物コーナーは比較的広く、干物/スモーク、生鮮/活魚、冷凍の 3 つの売り場に分かれている。生鮮/活魚売り場は、コイとサーモンで全体の 5 割以上を占めており、自身魚としてはティラピアがみられるのみである。干物/スモーク売り場は生鮮や冷凍と同じくらいの面積を占め、ロシア人がスモークや干物の魚を好むことが分かる (垂水市漁協ではカンパチのスモークの試作を始めたところであるので、今後バイヤーにスモークカンパチのサンプルを紹介すると良いかもしれない)。冷凍売り場には、サーモン、スモークヒラメの冷凍品が陳列されている。日本産水産品は見られなかった。日本食材の売り場等も充実しておらず、当面のところ大手スーパーチェーンにおけるカンパチの可能性は低いとみられる。

#### 日本食材専門店

日本食材専門スーパーとしては、ジャプロが挙げられる。同社は日本食レストランへの卸業者の役割も担っている。小売店舗は日本大使館の隣にあるが、本事業で視察に訪れた際に店にいた客は全員ロシア人であった。インスタントラーメンやスナックは平均で日本の約 4 倍の価格で販売されている。冷凍水産品では、タイ産のエビ、ウナギ、ホタテ等のほか、日本産のブリフィレを 1 枚 1,200 ルーブル (キロ当たり 1,900 ルーブル) で取り扱っていた。ただし、1 店舗のみの展開であるので、販売できる量には限りがある。またヒアリングでは、客が度々フリーザーを開けるため、冷凍品の保存時の温度を一定に保つことに問題があると答えた。

#### 高級スーパーマーケット

モスクワの代表的な高級小売チェーンに、アズブカフクーサが挙げられる。現在モスクワとその近郊に 25 店舗を有している。同社の生鮮水産物は各種のサーモンとわずかな自身魚で占められていた。冷凍水産物では日本の輸入会社からのものと思われるメサバ、ウナギがあった。

カンパチが消費者に広く知られるようになれば、高級水産物専門店のラ・マレーやアズブカフターサのような店で取り扱う可能性がある。小売店は試食などを通じて、商品とその調理方法を消費者に直接伝えるための PR に適していると思われる。

今回の現地調査は外食市場における可能性を調べることを優先したため、小売市場を対象とした十分な調査を行うことができなかった。ただし、一つの可能性として今後調査を行ってみる価値はあると考えられる。垂水市漁協の提供可能な冷凍ロイン（1/4、1/8）は、手ごろなサイズであり、色変わりもなく、家庭でも流水で簡単に美味しく解凍できるというメリットを持っている。ロシアでは、日本に比べてチルド水産物コーナーは発達しておらず、チルドの刺身の流通に関しては難があるが、一方で、冷凍水産物コーナーは日本に比べると非常に充実している。高級小売チェーンでは、寿司関連や日本食関連商材も豊富に陳列しており、家庭で寿司や日本食を食べる購買層の存在があると思われる。スーパーの陳列状況を見ると、現在家庭で刺身や寿司として食べられる魚介は、ほぼサーモンに限られる。生食のできる白身魚には希少性があると考えられ、これらの購買層では一定の需要が見込める可能性がある。

## 4. 垂水市漁協のロシア向けカンパチ輸出実行プラン

本章では、まず本事業で垂水市漁協のカンパチのロシア向け輸出にあたって、実施した事業内容をとりまとめ、次いで、今後垂水市漁協がロシア向け輸出事業を本格化させるにあたっての工程案や検討点についてとりまとめた。本章の内容をもって、垂水市漁協のロシア向けカンパチ輸出実行プランとする。

### 4.1. 本事業の実施内容

本事業で実施した以下の 6 つの工程について、その過程で立てた仮説やその検証などを交えながら、それぞれの内容をとりまとめた。

- 1) 文献・インターネット調査
- 2) モデル地域の視察
- 3) 国内ヒアリング
- 4) ロシア現地調査
- 5) サンプル輸出
- 6) 結果の分析

#### 4.1.1. 1) 文献・インターネット調査

国内調査や現地調査をより効果の高いものとするため、農林水産省の過去の調査事例をはじめとする文献収集とロシアの統計情報や漁業・水産物や経済に係るニュースなどのインターネット調査を、事業の実施期間中を通じて継続的に実施し、できる限り多くの資料収集に努めた。また、ロシア語の統計については一部、JSN に収集を依頼した。

まず、本事業では、昨年度農林水産省が実施した委託事業である「平成 19 年度農林水産物貿易円滑化推進事業（品目別市場実態調査：ロシア）」（前掲「平成 19 年度調査」）が、ロシア市場におけるブリ類を含む日本産水産物輸出についての可能性調査を行っており、一般的な経済事情や、ロシアにおける日本産水産物の流通の実態や、ブリ類の流通状況についての一般的な現地調査を、「平成 19 年度調査」をその代替として、工程を一つ簡略化することができた。

その他に様々な文献やウェブサイトを参考としたが、そのうち主な資料を以下に挙げる。特に、日本の各企業/団体のブリ類輸出の実態や、競合国のブリ類生産の実態、ロシア市場に関する統計の入手等についてはインターネットでの資料調査が有効であった。

- 水産庁 2007 年「平成 19 年度 みなぎる輸出活力誘発委託事業（水産物・水産加工品） 養殖水産物（ブリ類、マダイ及びホタテガイにかかる輸出実行プラン）」
- 社団法人大日本水産会 2002 年「養殖水産物対米輸出マニュアル ハマチを事例として」

- ・ 農林水産省 2007 年『平成 19 年度 農林水産物輸出円滑化推進事業 輸出物流コスト削減に関する調査 報告書』「第 7 編 養殖ブリ（鹿児島県）」
- ・ 鹿児島県水産技術開発センター 2000 年『鹿児島県水産技術のあゆみ』「第 2 編 第 3 章 第 2 節 ぶりフィレー」
- ・ 月刊「養殖」編集部編 1997 年「活魚ハンドブック」
- ・ ロシア連邦統計局ウェブサイト 「Rosstat」 <http://www.gks.ru/wps/portal/english>
- ・ 税関ウェブサイト 「財務省 貿易統計」 <http://www.customs.go.jp/toukei/info/>
- ・ FAO 2008 年「Russian Federation: Review of the Fishery Sector」
- ・ Aquaculture Development Council 2007 年「Market Study for Selected Marine Fish」

文献・インターネット調査の結果は、国内事情については前出の 2.2 節「カンパチの生産と国内価格の推移」、2.3 節「日本のブリ類輸出の推移」、ロシア事情については 3.1 節「ロシアの経済と水産物市場」、3.2.1 節「対ロシア向け日本産水産物の輸出」にとりまとめた内容となる。

#### 4.1.2. 2) モデル地域視察

輸出実行プランの策定には、輸出主体の持っている生産能力や特徴、強みなどを良く把握しておくことが不可欠である。垂水市漁協の特徴や生産・輸出能力等、以下に挙げる点を把握するために、現地での打ち合わせを兼ね、ヒアリングと視察を行った。

- ・ 垂水市漁協の特徴、強み・弱み等
- ・ 商品のラインナップ
- ・ 生産能力の把握と拡大可能性、輸出向け数量
- ・ 国内での位置
- ・ 加工施設設備
- ・ 職員・担当者の能力
- ・ 流通体制、中間業者の必要性の有無
- ・ これまでの輸出に向けた取り組みとその成果
- ・ 他地域との協力関係の構築可能性
- ・ 国や県の事業の利用、協力関係の構築、等

モデル地域視察の結果は、前出の 2.1 節「モデル地域と対象品目」にとりまとめた内容となる。

#### 4.1.3. 3) 国内ヒアリング

事業チームでは、これまでの日本のブリ類輸出及び、水産物の対ロシア輸出に関する知見を得ることにより、輸出拡大に向けた課題をより明確にすることができると考え、国内

の輸入・流通・生産業者、公的団体等の専門家等、8 社/団体に対してヒアリングを行った。ヒアリング先とヒアリング内容を以下の表にとりまとめた。

表 12: 国内ヒアリング先一覧

業種	団体/企業	内容
生産者	東町漁業協同組合	<ul style="list-style-type: none"> <li>輸出取組開始の経緯</li> <li>輸出向け流通の構造</li> <li>輸出への金融危機の影響の大きさ</li> <li>海外市場での競合の有無、競合先</li> <li>ロシア向けブリ類輸出</li> </ul>
業界団体	社団法人大日本水産会 社団法人全国海水魚養魚協会 全国さんま漁業協会	<ul style="list-style-type: none"> <li>養殖ブリ類の国内市場の現況</li> <li>輸出に対する考え方</li> <li>ロシア向け日本産輸出の実態</li> <li>現地調査へのアドバイス</li> </ul>
対露輸出業者	(株)JSN 森川商事株式会社 株式会社ニポロス	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロシアの近年の経済状況</li> <li>日本産寿司ネタ用水産物の輸出動向</li> <li>日本産ブリ類の輸出動向</li> <li>日本食レストラン向け流通の実態</li> <li>有望なヒアリング先のピックアップ</li> </ul>
水産物検査機関	冷凍食品検査協会	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロシア向け水産食品の検査工程</li> <li>検査費用・必要書類/事項</li> <li>ロシア向け水産食品の施設登録</li> <li>金融危機後のロシア向け水産物輸出の動向</li> </ul>

結果として、国内でのヒアリングは国内産地事情や経済危機に揺れるロシア市場の近況を把握するためだけでなく、ロシアにおける現地調査やロシア向けのサンプル輸出をスムーズに進める上でも、非常に有益であった。ヒアリングの結果は、2 章、3 章の内容に組み込んだ。参考のために生産者と輸出業者に対する質問票を添付 I に挙げた。

#### 4.1.4. 現地調査前のとりまとめ

資料調査、モデル地域の視察、国内調査、及び、その結果を基に開催した第一回協議会での話し合いを踏まえ、現地調査前の段階での調査結果をとりまとめた。また、現地調査におけるヒアリング先や質問項目の絞り込みを行うために、その結果を基にいくつかの仮説を立て、それに沿って明らかにすべき課題を導き出した。

##### 1) ～4) 段階までの調査結果：

- カンパチは、塩焼きや煮付け等でも美味しく食べられる魚種ではあるが、現状では

主要な用途は国内でも刺身・寿司となっている。

- カンパチの特徴は、ブリと比べると刺身にした際に色変わりが少なく、ロスが少ない点にある。このため日本市場では、通常キログラム当たりの価格でブリよりやや高い価格を付ける。ドバイにおける視察・商談でも、高級レストランにおいてロスの少ない点が高く評価された。さらに、色変わりが少ない特徴を活かすため、垂水市漁協ではリキッド凍結方式の新しい凍結機を導入し、保存期間の長期化（一年以上）を実現した。
- 直近の経済状況の中で、日本におけるカンパチ価格は低迷している。垂水市漁協の出荷量は、国内のカンパチ市場において大きな位置を占めているため、垂水市漁協として輸出の目的は高価格での輸出という以上に、国内市場から製品を海外に出すことによって、需給の適切化と国内価格の安定を目指すというところに置くことも考えられる。
- ロシア市場では日本食レストラン中でも特に寿司店が現地に根付きつつあり、最高級レストランを中心として日本産水産物を使う例もある。
- 一部のロシアの日本食レストランでは、ブリ類を扱っている。ただし、ブリやハマチ、カンパチ、ヒラマサの違いは認識していない。ブリ類の中では、国産のブリもあるが、豪州産の一酸化炭素処理された冷凍品が安価で色変わりしないとして人気がある。
- ブリ類の輸出は、通常国内向け出荷サイズより大きいサイズまで育てたものを出荷している。原魚で輸出した場合のロスを省くためもあるが、海外では一般に脂の乗りの良い魚が好まれるためである。ロシアでも、そういった魚が好まれるとの情報もあり。（カンパチも、国内出荷より大きいサイズに育てることは可能。）
- ロシアの最近の経済状況悪化と為替レートの変化により、日本食レストラン向け日本産食材の輸出は減速している。
- ただし、食品に係る消費額の落ち込みの実態は不明。また、非常に高い所得層は、それまでの消費生活をあまり変えていないのではないかとの意見もあった。
- 流通ルートとしては、輸出業者を通すのが一般的。ロシア側の手続きが大変であるため、現地の良い輸入業者との関係を持っていることが重要。
- 日本側関係者によれば、ロシアでは L/C 取引が好まれず、日本との取引では前払いのケースが多かった。

#### 現地調査に向けた仮説：

- 経済危機は、高所得層の消費者の消費行動には大きな影響を与えていない。寿司の

市場は依然として存在するだろう。また、ブリ類が相当程度流通していることから、カンパチも販売可能ではないだろうか。

- 垂水市漁協のカンパチのロシアでの当面のターゲット市場は日本食レストランと日本食レストランへの供給業者が適当ではないか。(将来的には一般のレストラン、小売業者への供給も狙うとしても)
- ルーブルの対円レートが悪化しているため、カンパチが現地に供給できる価格は相当高いものになるだろう。このため、カンパチについて既にある程度知識をもつ、最高級クラスの日本食レストランを当面のマーケットとして選択し、また第二の可能性としてより大衆的なチェーン店クラスの日本食レストランも視野に入れるのが良いだろう。
- 日本食レストランが購入してすぐにスライスして提供することが可能なロイン (1/4 又は 1/8) が好まれるだろう
- 冷蔵よりは冷凍が好まれる
- カンパチはほかのブリ類と区別されていない
- 脂の乗りが良い方が好まれる
- 流通ルートは日本の輸出業者を通し、その後ロシアの輸入/卸売業者を通じて日本食レストランに販売することが適切だろう
- 支払い方法として前払いが期待できる
- カンパチ輸出の振興を通じて、国内価格の安定をめざすことができるのではないか

**明らかにすべき調査点：**

- ロシア向けに水産物が実際に輸出可能かどうか？
- カンパチの日本食レストランチェーンや、その他外食、小売市場への参入の可能性はあるか？
- 経済状況悪化がロシアにおける日本食市場にどう影響しているか？
- 現状のロシア市場におけるブリ類の価格帯と、垂水市漁協の目指すカンパチの価格帯が整合するかどうか？高級レストランとチェーン店ではどうか？
- 市場規模はどれくらいか？
- 流通・物流経路はどうすべきか？
- カンパチの認知度は？差別化の方法は？
- 日本食レストランのニーズは？
- 脂の乗りが良い方が好まれるのかどうか？
- PR の必要性は？
- その他の注意点は何か？

- カンパチの日本市場の価格動向は？カンパチの一部を輸出に回すことで、国内カンパチ市場の価格に良い影響を及ぼすか？

#### 4.1.5. 4) ロシア現地調査の実施

次の段階として、垂水市漁協のカンパチに対する、ロシア市場情報や流通関係者のニーズを探るため、ロシアでの現地調査を実施した。現地調査には事業事務局とともに垂水市漁協の担当が同行した。モスクワにおいて3月3日～5日の3日間で、計11名とのヒアリングを実施した。なお、協議会の有識者委員によるロシアでの事前の情報収集により、金融危機の影響で日本食レストラン業界が大きな影響を受けているためロシア側が新しい品目に対して非常に消極的になっており、ヒアリング時期としては最適ではないとの指摘を受け、出来る限り遅い時期に設定した。

#### 現地調査に向けた準備

垂水市漁協のカンパチに対する反応を現地で得るため、垂水市漁協に以下の準備を依頼した。

- 試食用のサンプル品：ロイン（1/4、1/8）について冷凍品と冷蔵品のサンプル（「あぶり」については現段階では複雑になりすぎるため、サンプル品には選定しなかった）
- 英語のパンフレット：垂水市漁協の生産やカンパチ製品、「海の桜勘」のストーリーを示したもの（本報告書 10 ページ参照）
- 英語のレシピ集（本報告書 11 ページ参照）
- 価格表、製品サイズや重さ、パッケージの選択肢についての日本語の資料（後に英語に翻訳）

また、現地調査におけるヒアリングの際に用いるため、4.1.4 節のとりまとめを参考にしながら、レストラン用と輸入/卸売業者用の2種類の質問票を作成した。これらの質問票は、報告書末尾の添付Ⅱに挙げる。

現地でのヒアリング先の設定については、文献調査、国内調査や協議会委員からの意見を踏まえて候補を挙げ、その後アポイントの取得を JSN 社に依頼した。

#### 現地調査のヒアリング先

輸入/卸売業者と日本食レストランのヒアリング・視察先は下表に示すとおりである。

表 13: ロシア現地調査・視察先一覧

時間	訪問先	業種
3日 10:00	在ロシア日本大使館	
12:00	日本食レストラン「アオゾラ」	高級レストラン

	14:00	ルイブヌイ・ジェーニ	輸入・流通業者
	16:00	Sushi Torg	輸入・流通業者
	19:00	JSN 貿易担当者との会談	輸入・流通業者
	20:00	日本食レストラン「タヌキ」	チェーンレストラン
4日	13:00	トーキョーフィッシュ	輸入・流通業者
	16:00	タカラフィッシュ	輸入・流通業者
5日	11:00	レストランヌイ・キャピタル	流通業者
	13:00	日ソ貿易	輸入・流通業者
	15:00	伊藤忠	総合商社

この他に、小売店のオーシャン、ジャプロ、アズブガフクーサでストアチェックを行い、品目や価格帯、陳列状況等について視察した。

本事業における現地調査は準備期間や実際の実施期間が短く、必要な情報をすべて手に入れられたわけではないが、カンパチの認知度、輸出パートナー候補である輸入/卸売業者の情報、及び彼らのカンパチに対する関心の程度や、可能性のある価格帯に関して一定の感触を得られ、またロシアの消費者の好みについての当初の仮説が間違っていたことが分かるなど、非常に意義深いものであった。

現地調査の結果は、主に 3.2 節「ロシア市場における日本産水産物とブリ類」にとりまとめたが、ここでは、先に挙げた仮説をどのように検証したか例示し、また新たに持ち上がった課題について示したい。

### 仮説の検証 - 正しい

#### ☺ カンパチの需要がある

期待したように、日本食と寿司はポピュラーな外食の一つになっており、インタビューした全ての輸入業者は垂水市漁協産のカンパチについてもっと話したいと興味を示した。ロシアの消費者は新しい素材やメニューに興味があり、適正な価格であれば、需要があるだろうとの見解を示した。

#### ☺ ターゲット市場は日本食レストラン

日本食レストランでは、ハマチが人気のあるメニューの一つで、現状カンパチもハマチとして売られており、そのカテゴリーで売り出すことも可能であるし、また「白身魚」としてメニューに掲載されているのはハマチとタイのみなので、「カンパチ」として新しい需要を作り出すことも考えられる。小売市場については簡単に検証したが、現時点では取扱の可能性が非常に高いとはいえないが、高級スーパーマーケット市場であれば、再度調査の価値はある。

#### ☺ カンパチは他のブリ類と区別されていない

やはり、輸入/卸売業者は、カンパチと他のブリ類の区別が出来ない。カンパチを取り扱ったことのある業者ですら、ハマチとどこが違うのか知らず、安価なハマチの一種と考えている業者もあった。ブリ類は一括して「ハマチ/Lakedra」と称されている状況。ロシア人シェフや一般消費者ももちろん、全く認知していない。ブリ類は、日本、豪州、中国、米国産のものが既に流通しており、競争が激しくなっている一方、産地等による価格帯の差が生まれてきている。

#### ☺ ロインが好まれる

魚をさばくことに熟練した料理人は少ないため、多くのヒアリング先で扱いやすいロインの形態が好まれた。ただし、フィレに興味を示したところもある。

#### ☺ 冷凍が好まれる

船舶で輸送でき、保存期間が長いこと、ロシアの輸入業者は冷凍品を好んだ。

#### ☺ 流通ルートは日本の輸出業者を通すほうが良い

日本産の寿司ネタ用水産物は一度の取扱量が少ないために混載が好まれることもあって、日本の輸出業者を通す方が好まれるようだ。(直接取引したいとする業者は1社のみ)また、支払期間、少なくとも英語でのコミュニケーションの必要性、商習慣の大きな違いなどから、日本の生産者にとっては直接取引はリスクが高い。

### 仮説の検証 — 間違い

#### ☹ 経済危機は上層の消費者の消費行動に大きな影響を与えていない

ロシアの日本食レストラン数は減少している。中でも、最も高級で、またモスクワの中心部に位置するレストランの方が、より強い影響を受けているということが分かった。経済危機が今後も深刻な影響を及ぼし続けるだろうと考えられていることは、考慮しておかなければならない。

#### ☹ 最高級クラスのレストランを当面のマーケットとする。

“高級”な寿司レストランはもともと数が少なく(10軒)、さらに日本人シェフが減っている。また、最高級クラスのレストランに経済危機の影響が一番大きく表れており、最高級クラスのレストランのみをターゲットにすると、供給量が非常に限られてしまう。

#### ☹ カンパチの輸出振興を通じた国内価格安定

少なくとも、ロシアで最高級クラスのレストランのみを相手にすると、国内価格に好影響を与える量には至らない。他国への輸出の成果にもよるが、これを目的の一つとするのであれば、チェーン店への供給についても本格的に検討しなければならない。チェーン店でも、上位十位までのメニューに入らなければ、量を確保することは難しい。

### ㊦ 脂の乗りが良い方が好き？

ロシアの消費者は、寿司ネタには脂の乗りの良い魚を好むのではないかとの仮説を立てた。この仮説は、どのような製品を選択するかにかかわってくる。しかし、現地調査ではかならずしも正しくないことが証明された。エビやイクラ、カニ、イカやタコなどといった品目が寿司では非常にポピュラーなアイテムであった。サーモンやウナギ、メサバなどにも人気があるが、脂の乗りの良い魚であるからというよりも、それがロシア人にとってなじみが深かったり、入手可能で高くないからという理由のほうが強い。必ずしもロシア人は脂の乗りの良い魚を好み、淡白な魚を好まないというわけではない。つまり、ロシア人消費者はいろいろなバラエティの寿司ネタに触れたことがない、というのが重要ポイントである。

また、ハマチとカンパチの味を比較する際に、ハマチの方が脂の乗りがよいから美味しいという反応は全くなく、垂水市漁協の現状のサイズのカンパチで特に問題なく、特に太らせる必要性はないだろう。

### ㊦ 支払条件は前払い

現在は、ロシアの輸入業者は必ずしも全額前払い支払条件とするわけではない。ヒアリングでは輸入/流通業者は、2～3割の前払いを提案した。代金回収のリスクをどのように考えるか、また有利な支払条件を求めてどう交渉するかについて判断しなくてはならない。

## 新しく持ち上がった課題

### ☞ 量と価格

業者は、非常に量と価格に敏感である。特に、取引量が価格を大きく左右するとの考えを持っている点に注意が必要である。

### ☞ PR の必要性

カンパチの認知が低いため、「カンパチ」として売り出す場合は、PR とマーケティングを必ずセットにする必要があるだろう。シェフと消費者を対象に、垂水市漁協のカンパチを試食してもらい、知ってもらう必要がある。

### ☞ 確実でない需要

経験の深い流通業者でも、カンパチに本当に需要があるのかどうかについて確信を持てなかった。オーダーをする前に、市場調査が必要であると述べた企業もある。また一方で、各レストラン/卸売業者の取扱量については最高機密であり、今回の現地調査では確認できなかった。カンパチの需要がどこまで広がるかはクリアでないため、追加の市場調査や、相当量のトライアル輸出が必要かもしれない。

### ☞ 混載の必要性

輸出業者の力を借りる必要がある。また垂水市漁協の提供できる他の魚種や形態についても、一緒に売り込むのも効果が高いかもしれない。

#### ☞ 価格変動のリスク

取引はドル建てで、垂水市漁協にとって為替変動のリスクは高い。

#### ☞ 原産国への意識の低さ

様々な寿司ネタに触れたことがないということから、ロシア人は日本人消費者のように味の違いや脂の乗り、歯ごたえなどについて十分認識しておらず、また寿司ネタの鮮度や原産国についてほとんど意識していない。少なくとも一般的な日本食レストラン向け流通では、トレーサビリティ等の考え方もあまり普及しておらず、原産国が記載されない例も多い。

#### ☞ インフォーマルな輸入と偽装食品への対応

インフォーマルな流通ルートでの日本産水産食品の輸入が相当量あるとの指摘や、他国産の水産食品が日本製と偽装されている例もみうけられる。こうした流通状況は今後改善されるとの見方があるものの、当面は価格競争でこれらの製品が優位に立つ可能性があることに注意が必要である。

### 4.1.6. 5) カンパチのロシア向けサンプル輸出の検討

ロシアの検疫検査当局は 2009 年 1 月から EU、中国、日本、ベトナムの水産加工場・漁船のうち当局からの認可を直接受けているもの以外からは、輸入を禁止するとして、2008 年 12 月にロシア当局が来日、現地視察を行った。水産庁の 2008 年 12 月 31 日の事務連絡によれば、引き続き日本からの水産物を受け入れる方向でロシア国内での手続きを行っており、その結果、2009 年 1 月 28 日付の事務連絡において、ロシア側当局より日本からの水産物輸出は従来通り継続され、提出書類も従前どおり受理されるとしている。

ただし、金融危機の影響によるロシア側の急激な需要減もあって 2009 年 1 月当初水産食品のロシア向け輸出を見合わせる動きがあった。このため、ロシア向け輸出の可能性を探るため、実際に検疫を通過でき、また需要が見込めるかどうかを確かめるために、本調査と並行して、カンパチサンプル品のサンプル輸出について検討を行った。事業実施期間内ではサンプル輸出は完了しなかったが、検討の概要は以下の通りである。

サンプル輸出については、ロシア向けの水産物輸出に経験のある森川商事株式会社の協力を得て、3 月上旬にモスクワ向けにサンプル品としてカンパチ 1 ケース (10kg) を送付する計画を立てた。その後、受け入れ先コーナスプラス (Konus-Plus) からの要請でサンプル量を 100kg とすることとなった。コーナスプラスは傘下にヤキトリヤ (Yakitori-ya)、ギンノタキ (Ginno-taki) などモスクワ及び地方都市でよく知られた日本食レストランチ

ーションを有している。今回のサンプル輸出の結果を有効に利用するため、サンプル輸出が実現すれば、傘下の各店舗で試食を行う予定である。サンプルは、冷凍の桜勘カンパチ、カマ付フィレ及びスキンレスロイン 1/4 の 2 種類、10kg 発泡スチロール 10 箱を予定している。

サンプル輸出の検討過程は、内容の決定から必要書類の準備まで、事業チームだけでなく、垂水市漁協にとっても良い経験となった。費用はサンプル代を含めて見積もり段階で約 60 万円、日数は輸入許可申請手続きを完了するまで約 25 日要するものとみられる。サンプル輸出は、迅速に実施するために空路で検討したため、下記に示す費用と日数がそのまま輸出のコストシミュレーションとまらない点に留意していただきたい。

サンプル輸出は下表のような工程で検討した。

表 14: ロシア向けサンプル輸出の検討行程

工程	必要書類等	経費	日数
受け入れ先がロシア当局に輸入許可申請を提出する	申請書(添付資料参照) パッキングリスト	無し	
輸入許可の認定を受ける			申請から約 20 営業日(1 ヶ月程度かかることが多い)
垂水市漁協からカンパチのサンプルを出荷する	冷凍(-40℃)トラック輸送	サンプル代(輸送費込)100kg 21 万円	成田指定倉庫まで中 2 日
冷凍食品検査協会による検査と証明書発行を受ける	検査料、証明書発行手数料、検査員派遣料、検査手配料	2 アイテムの検査料 合計 50,000 円+検査員派遣料	検査から証明書発行まで中 1 日
モスクワに向けて空輸する	送り状、パッキングリスト、インボイス、原産地証明、冷凍食品検査証明書	輸送費、輸出通関料、冷蔵庫保管料、梱包料、その他経費 計 15 万円	10 時間
シェレメチボ空港到着後、Konus-Plus が輸入通関手続きを行う	同上+通関申請書	報告書作成までに入手できず	1 日
通関後モスクワの本社まで配送する			半日

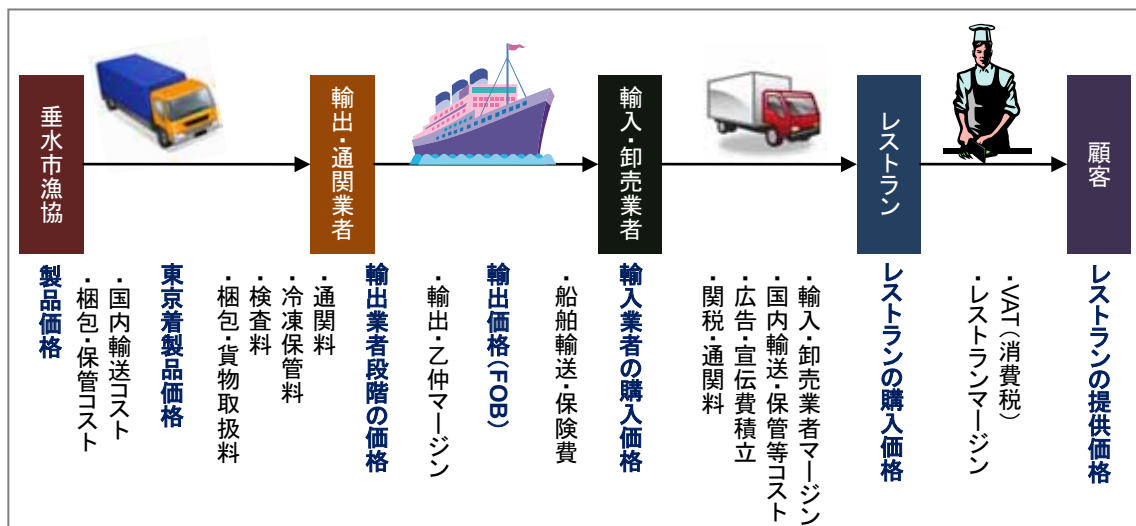
#### 4.1.7. 6) 価格の分析と規模の推計

##### バリューチェーンの分析

ロシアにおける議論のなかで、ターゲットとするサイズや、レストラン、持続可能性を判断する前に、ターゲットとする消費者価格帯を把握し、次にそれぞれの段階の-margin がどれくらいあるかを推計し、その価格帯に出荷するためには垂水市漁協からの出荷価格がどの程度になるかを検討する必要がある。

本事業では、冷凍の船舶輸送を念頭に下図のような流通の流れを想定して価格のシミュレーションを行うが、その際の参考とするため、まずロシア市場で現在流通されているブリ類（ハマチ、カンパチ）のバリューチェーンの分析を以下のように行った。

図 12: 垂水市漁協の出荷からレストランまでの流通の流れ（現段階での想定ルート）



出典：プロマージヤパン

注：それぞれのコストをどこが負担するかは、契約形態によって異なる。

##### レストランの提供価格

高級日本食レストランとチェーン寿司店との両方のレストランでのメニューの分析から、消費者レベルでの価格について良い感触を得ることができる。今回訪問したレストランでは、寿司のネタはいずれも 1 切れあたり 25g で、ハマチ寿司の 1 貫あたりの価格はチェーン店で 55 ルーブル、高級店では 90 ルーブルである。なお、為替の悪化後もメニュー価格はあまり変わらなかったが、今後は値上げする店が出る可能性が高いとみられるため、今後の価格変動に注意が必要である。

##### レストランの購入価格（卸売価格）

幸い、今回の現地調査では、レストランが流通業者からこういった価格帯で品物を仕入れているかについても確認することができた。ハマチ、カンパチ、ヒラマサを含めブリ類は、原産国については分からない商品も多かったが、卸売価格はだいたい 600~3,800 ルー

ブル/kg であることが分かった。レストランの仕入価格とメニュー価格を比較すると、レストランのマークアップは高級店でもチェーン店でもほぼ同じく、100%強になることが分かった。

流通業者の取扱商品リストは豪州産カンパチなど、非常に安価な商品の存在を示しているが、以下に示すシミュレーションではだいたい標準的な中間価格である 1,100 ルーブル/kg をチェーン店でのハマチの仕入れ価格の例として用い、やや高級な 1,800 ルーブル/kg を高級店でのハマチの仕入れ価格として用い、また流通業者の卸売価格リストの中で最も高級なカンパチの例として示された 3,600 ルーブル/kg を高級カンパチの例として挙げた。

#### 輸入業者のコストとマージン

ロシアで輸入業者のマージンや利益を推計することはいくつかの理由で非常に難しい。たいていの取引の内容は完全に秘密で、価格の決定はボリュームに応じて大きく異なる。それに加え、正規の輸入かインフォーマルなルートかによって大きく価格が異なり、また実際に提示されている価格がどちらのルートのものかはクリアにすることは難しい。正規の取引では輸入価格にまず関税等で 30% 上乗せがある。ロシア以外の市場では、輸入業者のマージンはだいたい 30% くらいだが、ロシアでのヒアリングである業者は 100% の粗利益を得ていると答えた。

加えて、倉庫や国内物流経費、広告やプロモーションにどれくらい必要になるかは、本事業による調査では必ずしも明確にはならなかった。今後垂水市漁協が追加の現地調査を行う場合、これらの経費についてもより良く調査する必要がある。

なお、以下に示すシミュレーションではヒアリングの結果や、貿易統計上の輸出価格 (FOB) と前述の卸売価格を検討した上で、国際的な食品の貿易で一般的な数値と考えられる、輸入業者のマージンとして 30%、国内輸送費や保管料等として 3%、広告宣伝用積立費として 5% を用い、ロシア側の輸入関税は 30% を加えて推計した。

#### 輸出業者のコストとマージン

輸送費については、もしコンテナ単位で海上輸送できる場合であれば、カンパチのような高級な食材にとっては、大したコストにならない。ここでは、20 フィートコンテナに 20 トン積載で、1 コンテナあたり約 2,000 ドルと仮定して推計した。

垂水市漁協が東京や名古屋の港で輸出業者かエージェントなどを使う場合、その業者のマージンを加えなくてはならない。ここではヒアリング結果から約 10% との仮定を立てて推計したが、規模や業者によってやや異なるだろう。

#### 出荷業者の追加的なコスト

垂水市漁協の現在の価格表は、東京か名古屋の港着の製品価格として設定されている。このほかに、コンテナへの荷詰め、倉庫、輸出書類の発行、通関費などの追加のコストを

計上する必要がある。ただし契約の方法によって、これらの費用は輸出業者等のエージェント側が負担することになる。以下の推計では、前述の『平成 19 年度 輸出物流コスト削減に関する調査』と、実際の検査費用を参考にして計算した。

## 価格のシミュレーション

次頁に、20 フィートコンテナに 20 トンを積載した場合を仮定し、上記の分析を基に、価格のシミュレーションをとりまとめた。実際には、パッケージやオーダーのサイズによっては、1 コンテナに 20 トンを詰めることは難しいかもしれない。広告費や、中間業者のマーゲンは、交渉の内容によって適正化されていく必要がある。それに加え、為替レートは状況に合わせてコンスタントにアップデートしていくべきである。

次頁表のシミュレーションでは、まず以下の三つの製品を取り上げて、上から下に向けて推計を行った。つまり、現地調査で判明したレストランの提供する寿司一貫あたりの価格とレストラン側の仕入れ価格から、中間業者のマーゲンやコストの推計値を差し引き、東京着の製品価格についてのイメージを得た。

- チェーン店で用いられる低価格のハマチ（次頁表中Ⅰ列）
- 高級日本食レストランで提供されている高級のハマチ（同Ⅱ列）
- 高級レストラン向け流通を行っている 1 社が提供していた高級カンパチ<sup>19</sup>（同Ⅲ列）

これらのモデルを使ってロシアのレストランの購買価格から逆算した場合、チェーン店クラスのハマチ（フィレ）が日本で期待できる FOB 価格は 1,898 円/kg（同Ⅰ列）、高級ハマチが 3,113 円/kg（同Ⅱ列）、そして非常にレアな超高級カンパチ（同Ⅲ列）は 6,582 円/kg である。（なお、2008 年の財務省貿易統計におけるロシア向けの冷凍ブリ類フィレの輸出価格は約 2,527 円/kg である。これは、上記推計のチェーン店クラスと高級店クラスの間（やや高級店より）となっており、このシミュレーションによる推計価格もほぼ正しいであろうと思われる。）また、それらの東京着の製品価格はそれぞれ 1,713 円/kg、2,817 円/kg、5,971 円/kg となる。

一方で、垂水市漁協カンパチが、現地でどれくらいの価格で消費者に提供できるかのイメージを得るため、以下の二つの視点から、上記のルートを逆に下から上に向けて推計を行った。つまり、垂水市漁協の出荷価格に、中間業者とレストランのマーゲンやコストの推計値を加えて、現地のレストランの仕入れ価格やレストランの提供する寿司一貫あたりの価格について推計した。

- チェーン店で用いられる低価格のハマチ（同Ⅳ列）
- 高級日本食レストランで提供されている高級のハマチ（同Ⅴ列）

<sup>19</sup> なお、シミュレーションでは正規ルートによる輸入のみを扱っている。

表 15: 既存製品の価格の分析と、垂水市漁協のカンパチ価格のシミュレーション (1kg あたり)

	I 列	II 列	III 列	IV 列	V 列	参考	
	ハマチ チェーン店	ハマチ 高級店	カンパチ 高級	垂水カン パチ推計	原価 100 の場合		
寿司一貫(25g)当たりの価格	*55p.	*90p.	190p.	77p.	na	A	
レストランの提供価格	2,200p.	3,600p.	7,600p.	3,072p.	155p.	B	A÷0.025
(円に換算)	¥6,160	¥10,080	¥21,280	¥8,602	¥435	C	B×2.8 参考値
VAT(消費税)	-	-	-	-	-		
レストランのマージン	1,100p.	1,800p.	3,800p.	1,536p.	78p.	D	E×100%
レストランの購入価格(卸売価格)	*1,100p.	*1,800p.	*3,800p.	1,536p.	78p.	E	A-E
輸入・卸売業者のマージン	196p.	321p.	679p.	274p.	14p.	F	J×30% ***
国内輸送・保管・配達コスト	20p.	32p.	68p.	27p.	1p.	G	J×3% ***
広告・宣伝のための積立	33p.	54p.	113p.	46p.	2p.	H	J×5% ***
関税、通関料等	196p.	321p.	679p.	274p.	14p.	I	J×30% ****
輸入業者の購入価格(輸入価格)	655p.	1,071p.	2,262p.	914p.	46p.	J	E-F-G-H-I
(USドルに換算)	\$18.7	\$30.6	\$64.6	\$26.1	\$1.32	K	J/35.01
ロシアまでの船舶輸送・保険	\$0.1	\$0.1	\$0.1	\$0.1	\$0.1	L	0.10 *****
輸出価格(FOB 価格)	\$18.9	\$30.5	\$64.5	\$26.0	\$1.22	M	K-L
(円に換算)	¥1,898	¥3,113	¥6,582	¥2,655	¥125	N	M/0.0098
輸出業者/乙仲のマージン	¥173	¥283	¥597	¥242	¥12	O	P×10% 10%と仮定
輸出業者段階の価格	¥1,726	¥2,830	¥5,984	¥2,413	¥113	P	N-O
通関料	¥0.25	¥0.25	¥0.25	¥0.25	¥0.25	Q	#0.25 5千円
冷凍保管料	¥3	¥3	¥3	¥3	¥3	R	#3 5万円
検査料	¥5	¥5	¥5	¥5	¥5	S	#5 27行ム10万円
梱包、貨物取扱料	¥5	¥5	¥5	¥5	¥5	T	#5 10万円
東京着の製品価格	¥1,713	¥2,817	¥5,971	##¥2,400	###¥100	U	P-Q-R-S-T

出典：プロマージャパン

注：p.=ルブル、\$=米ドル、¥=円：換算値は1ルブル=2.8円、1円=0.0098ドル、1ドル=35.01ルブル

I～III列は、E行を基点に上から下に推計値を計算。

IV、V列は、U行を基点に下から上に推計値を計算。

この価格のシミュレーションは、あくまで参考数値であることに注意されたい。多くの推計や仮定を用いており、今後さらなる調査の実施によって随時更新されるべきものである。ロシアのレストランの消費者価格(メニュー上の価格)と仕入価格は正確であるが、輸入/卸売業者のコストやマージンは本事業での限られたヒアリングの結果や食品貿易で一般的な値から推測したもので、正確な値ではない。国内の保管料等に関しては、前述の『平成19年度 輸出物流コスト削減に関する調査』等を参考に推計した。量やルート、検査の場所等によって差が出る。また、20フィートコンテナに20トン積載した場合で計算しており、混載になればやや異なる値となる。なお、本推計では、ロインでの出荷として推計(このため、通常は魚介類の計算では必ず問題となるロス率(フィレから刺身に加工する際は皮や骨を除いて整形するためロスが出る)については計算に入れていない。)

\*現地ヒアリングを通じて得た、確定している数値。

\*\* I、II列のB行とE行との比較により、レストランのマージンを約100%と推計。

\*\*\*食品貿易で一般的な、マージン30%、国内輸送等コスト3%、宣伝積立5%を用いて、仮定した。

\*\*\*\*ロシアの輸入関税30% \*\*\*\*\*20ftコンテナ(20トン)\$2,000と仮定すると、1kgあたり\$0.1

#20トンとして1kgあたりを計算 ##垂水市漁協の2009年3月時点での東京着の製品価格

垂水市漁協カンパチの現時点での価格例として、東京着で 2,400 円/kg として逆に推計した場合、FOB 価格は 2,655 円/kg であり、レストランの購買価格は 1,536 ルーブル/kg、寿司一貫あたりに換算すると 77 ルーブルとなる。高級店のハマチ寿司（1 貫あたり 90 ルーブル）に比べると価格競争が十分可能な範囲である。チェーン店のハマチ寿司（1 貫あたり 55 ルーブルに比べると高く、28 ページで紹介したようなチェーン店メニューのやや高いクラス（65 ルーブル：マグロ、ウナギ、とびこ）よりも高い価格にはなるが、最も高いカニ（80 ルーブル）よりは安いいため、販売やプロモーションの方法によっては、このクラスも十分ターゲットとできる可能性がある。

### それぞれの価格帯での潜在需要の推計

次に重要な問題は、価格とボリュームのバランスをどうとるかということである。高価格での販売は、ボリュームが小さくなる。チェーンストアは低価格を提示しないといけませんが、相当量のボリュームを期待できる。そして、より多くの層の消費者を相手にすることができる。

できれば、モスクワで高級レストラン（10 軒程度）及び、チェーン店あるいはチェーン店クラス（300 軒～600 軒）で、それぞれのブリ類の市場規模がどれくらいあるか示し、それによってそれぞれの価格帯でのカンパチの潜在的な需要の可能性を示したいと考えていたが、本事業ではブリ類の市場規模についての情報は入手することができなかった。今後、調査や商談等をすすめる中で、確認することが必要である。

#### 4.1.8. 6) 強み、弱み、脅威、機会（SWOT）の分析

次に、マーケティングでごく一般的に用いられる強み、弱み、脅威、機会の四つについての分析（SWOT 分析）を、現地調査の結果に基づいて行うことで、垂水市漁協産のカンパチがロシア市場で持っている強みについて、再確認する（次ページ表参照）。

自分の強みと弱み、市場の脅威と機会についてきちんと知り、その市場で置かれている位置を把握しておくことは、自分が売り込む際にももちろん重要となる。加えて、垂水市漁協の場合は、輸出業者及び現地の輸入業者/卸売業者を通じた取引になるため、それらの業者にも垂水市漁協のカンパチの強みを知ってもらい、彼らの顧客にそれを的確に伝えてもらう必要がある。そのためにも、これを再確認しておく意義がある。また加えて、今後 PR の方針を考えたり、パンフレットを作ったりする時にも、どういう内容をどういう順番でアピールするのが最適か考えるのに、やはりこの分析が役に立つだろう。

表 16: 垂水市漁協のカンパチの対露市場 SWOT 分析

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> <li>リキッド式凍結で色変わりなく 1 年間保管でき、解凍後も高い品質を保てる。</li> <li>加工度の高い製品（フィレ、ロイン、あぶり等）を提供できる。</li> <li>ブリと違う、新しい「白身魚」を提供できる。</li> <li>ブリ/ハマチと比べて色変わりしにくい。</li> <li>安定的な供給が可能である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切な温度管理と解凍の仕方について周知の必要がある。</li> <li>カンパチの認知度ゼロ。ハマチ・ブリと混同され、価格比較される。</li> <li>競合品より値段が高い。</li> <li>ロシア市場は“高品質”をあまり理解していないし、重要視していない。</li> <li>現状では用途がサシミ、寿司に限られているため、ターゲットが限られる。</li> <li>カンパチの他に混載できる製品の確保が難しい。</li> </ul>
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>ロシアはサイズにこだわらないため、日本国内向けには大きすぎる（あるいは小さすぎる）サイズの流通も可能である。</li> <li>寿司はヘルシーさが人気の理由のひとつであるため、ヘルシーな白身の需要も増える。</li> <li>ロシア人は新しい魚種に対する好奇心を持っている。</li> <li>ロシアはまだ市場ポテンシャルが高い。</li> <li>日本食は多様化し、拡大の可能性がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>他国（中国・豪州等）のブリ類との競合： 特に、豪州産競合品（ヒラマサ）は為替の影響で日本の 1/2 の価格になった。</li> <li>日本の他地域産カンパチ及びブリ類との競合</li> <li>他国の生産者・輸出業者による偽装。</li> <li>非正規な輸入品との競合。</li> </ul>

## 4.2. 垂水市漁協における、これからの取り組み

この節では、垂水市漁協のロシア向け輸出における今後のステップについて示す。現段階で分かっている範囲において、いろいろなアイデアや考え方を示した。これらを基に、今後は垂水市漁協が判断し、行動を決定することになるだろう。

当面、以下のような 6 つの工程が必要と考えられる。これらの工程は、いくつかを同時並行する形で行わなくてはいけなかったり、あるいはいくつかの工程は前後が入れ替わることもある。これらのことをすべて綿密に考え、全ての情報を揃えなければならないと考ええると、実際の輸出にたどり着くまでに時間がかかる可能性もある。垂水市漁協は現在サンプル輸出や現地での面談を進めており、場合によっては時間を費やすことなく最初の輸出に至る可能性もある。しかし、いずれの段階にせよこれらの事項をいずれかの段階でざっと把握しておくことは、その後戦略的にロシア市場で成功し続けるために、最低限必要なことだと考えられる。以下では番号の順に、それぞれの工程についてとりまとめた。

- 1) サンプル輸出の結果の分析
- 2) 参入是非の判断、マーケティング方針大枠と目標の決定
- 3) 輸出業者の選択と交渉
- 4) 必要な証明書等の発行に係る準備
- 5) 必要な追加的パンフレット等の準備
- 6) 製品ラインナップと名前の決定
- 7) ロシアへの現地訪問と商談
- 8) ロシアでのコミュニケーション戦略の策定
- 9) スケジュールを立てる
- 10) ブランドの確立とその維持に向けて

### 4.2.1. サンプル輸出の結果の分析

サンプル輸出に関する検討を進めていたが、事業期間内では完了できなかった。今後、サンプル輸出の工程での各手続きと、それぞれの段階でかかったコストについて、改めて見直し、実際輸出する場合の手続きやコストについて、分かりやすい形にとりまとめる必要がある。

また、百キログラムのサンプル輸出品が、現地でどのように試食に回されたか、それはどこであったか、誰に対してであったか、またその反応はそれぞれどうであったかについて、輸出相手から情報を詳しく得ておく必要がある。本事業における課題の一つとして挙げられた、需要の見極めの判断について、大きな手がかりを示すものである。

### 4.2.2. 参入是非の判断とターゲット市場、目標と戦略の決定

現地調査の結果、価格シミュレーション、サンプル輸出の結果を基に、まずは参入是非

を一度判断する必要がある。

新規参入を進めるためには、まず調査や商談、サンプル輸出などで初期投資がかなり必要である。また、その後も、もし PR や継続的なマーケティング活動をするのであれば、相当量の出費が必要となる。今後の工程についてどういった費用がかかるか（またそれに対しどういった支援を受けることができるか）について、まず大体的見積もりを考え、それを負担することができるか考えておく必要がある。

一方で、現地で期待できる価格帯、またそれぞれの価格帯での潜在需要の推計を、必要なコストと比較し、本当にロシアは、それだけのコストをかけて開拓する価値のある市場かどうか見きわめる必要がある。

また、支払条件、為替の変動、ロシア経済や制度の安定性などについても、どういったリスクがあるか、再度確かめ、為替レートの変動の中で、持続的に輸出していくことができるのか、リスクをどれくらい許容できるのかについて確認しておく必要がある。

仮に、市場参入の努力を続けると判断した場合、次に、垂水市漁協はターゲットを選択し、市場参入の目標（価格や収益、販売量等）と戦略をたてなければならない。本事業から、以下のようないくつかの可能なターゲットの選択肢が示された。ターゲットの選択に応じて、目標や戦略も大きく変わってくるものと考えられる。

- **マーケットシェアを得る。** チェーン店クラスの市場に参入し、広く製品を普及させることによって製品の認知度を高める。このためには、低価格の製品で、広く消費者にカンパチを届けることが必要になってくる。
- **高級レストランをターゲットに、** 高価格帯の製品をブランドとして投入する。数年間かけて、最初は非常に少ないボリュームから始めて、カンパチの需要を確保していく。ただし、経済危機の影響は大きい。
- **「カンパチ」として売る。** ハマチでない他の白身魚としてアピールできる。ただし、業者や消費者への教育/コミュニケーションを徹底する必要がある。
- **「ハマチ」として売る。** ハマチは既に認知があり（カンパチも現状は「ハマチ」として流通）、ポピュラー。PR にコストをかける必要がないが、逆に価格競争にまきこまれる恐れがある。高い品質をアピールしても、チェーン店などはまだあまり品質の違いにも敏感でない点に注意する必要がある。

#### 4.2.3. 輸出業者の選択と交渉

現地調査や国内調査を通じて、いくつかのタイプのパートナー候補が確認された。

- ロシアの輸入業者
- ロシアの輸入業者で、東京に拠点を持つもの

- 日本の専門的なロシア向け日本食あるいは水産物輸出業者
- 日本の総合商社

これまでの調査の結果では、日本のロシア向け日本食あるいは水産物輸出業者を通じての輸出が最適と考えられるが、今後は必要に応じてパートナーについての調査を深め、それぞれの業者の特徴を把握し、実際の候補を選択し、交渉していく段階に移ることになる。

#### 4.2.4. 必要な証明書等の発行に係る準備

垂水市漁協は、既にサンプル輸出の検討を進める中で、施設の認証等を取得、基本的な書類等についてはすべて揃える経験を積んだ。その書類等の手続きについて、再度整理し、実際の輸出にあたってスムーズに行えるよう、手順を準備しておく必要がある。

特に、製品に添付するラベルについて、現在垂水市漁協が通常用いているラベルにはロシア側が要求するような細部の情報が含まれていないため、輸出向けに対応したラベル作成の必要性がある。

#### 4.2.5. 必要な追加的パンフレット等の準備

今後業者との話を詰め、また再度ロシアへ訪問する機会にそなえ、どのような追加的資料を準備しておくことが望まれるかを考え、準備する必要がある。少なくとも、ロシア市場向けには以下の資料が追加が必要である。とりあえず最初は、日本語と英語で作成した簡単な複写資料で良いと考えられるが、最終的にはロシア語を準備できればより理解されやすいものとする。

- 冷凍と解凍方法：垂水市漁協の冷凍カンパチで採用されているリキッド凍結について、その利点や特徴、効果について、また適切な解凍方法について、分かり易く説明した資料。
- ハマチとカンパチの違い：魚種の違いや、身質、色、食感、色変わりが少ない点など、分かり易く違いを説明した資料（ほとんどのロシア人関係者はハマチとカンパチの違いを理解していない）
- 日本料理におけるカンパチの使い方：日本食レストランをターゲットとする場合、現在の多国籍料理のレシピ集とは別に、日本食レストランで供する場合にどんなメニューが考えられるか（定番なものからクリエイティブなものまで）について、レシピ集があると日本食レストランのシェフにとってより使いやすくだらう。

#### 4.2.6. 製品/製品ラインナップと名前の決定

##### 製品ラインナップ

インタビューで得たロシアの流通業者のニーズに基づくと、1/4 分ロインや半身の冷凍品

が好まれるようであった。混載のために幅広いラインナップに興味がある業者が多数であるため、あぶり等の製品や、その他の垂水市漁協で生産している製品についても併せて紹介していくことは効果的かもしれない。また、スモーク製品の反応を伺って見るのも面白い試みかもしれない。

また、大きさや脂の乗り具合などについてこれまでの調査では、国内市場に販売するサイズで問題なく、またより緩やかな基準を採用しても問題ないと考えられる。

現段階では需要が非常に大きいというわけではないので、ロシア向け輸出のための新しい製品の開発はリスクが高く、現段階では特に必要ないだろう。

もし、現在のパンフレットに掲載しているよりも多くの製品を紹介しようという場合は、やはり日本語と英語の写真付きの簡単なパンフレットが有効であろう。4.2.5 節の 3 資料に、以下の資料を追加する必要がある。

#### ■ ロシア向け製品のラインナップ

### 名前の決定

仮に、「カンパチ」として売り込んでいくと決定した場合、どういった名前を使うかということをよく検討しなければならない。垂水市漁協は他市場向けの輸出も積極的に取り組んでいるところなので、仮に今後世界的なブランドに育てていこうという気持ちがあるのであれば、世界共通のブランド名を検討するほうが良いかもしれない。ハワイ産「コナ・カンパチ Kona Kampachi®」のような例は参考になるだろう。「カンパチ」という魚種名をまずアピールしていくのか（その場合、Kampachi にするのか Kanpachi にするのか）、それとも、「オウカン」（あるいは別のブランド名）を使うのか、商標名は登録するのか、ロゴは作るのか等の検討が必要である。名前の決定には、ロシア現地の関係者（仮に世界共通の場合は主要な市場の関係者）の反応を十分確かめるほうが良いだろう。現地語で悪い意味を持つ言葉や、響きの悪い言葉は避けた方が無難だろう。

#### 4.2.7. ロシアへの現地訪問と商談

本事業でのロシアでの現地調査は 3 日間と限られたものであった。本格的にロシア向け輸出を検討するのであれば、これまで挙げた工程を進める間に、最低もう一回は現地を訪問したほうがよいと思われる。できるだけ多くの日本食レストランを視察し、輸入/卸売業者とコミュニケーションを深め、今回調査で判明しなかったような市場規模についての調査や、名前に対する反応などを確認し、あるいは一般の人に試食してもらって反応をみる他、既に取引相手がある程度決まっているのであれば商談の詰めを行うなど、さまざまな確認すべき内容が考えられる。予算とスケジュールに応じ、最適な方法を考える必要がある。

また、本事業ではモスクワのみしか訪問できなかった。もし可能であれば、また事前の調査で可能性が少しあるようであれば、ウラジオストクなどその他の都市にも足を運んで、モスクワとの比較を試みるのが有意義であろう。

#### 4.2.8. コミュニケーション戦略の構築

これらのステップを踏んで次に考えるべきは、輸出業者、輸入/卸売業者、レストランのシェフ、消費者とのコミュニケーション戦略の構築である。狭い意味でのマーケティング戦略といえる。価格で競争するのではなく、品質や価値で競争していこうとすれば、それをまずは分かってもらわないといけないため、コミュニケーションが非常に重要である。「カンパチ」として売り込むことを決定した場合には、認知度が低いことから一層重要である。

輸出業者、輸入/卸売業者とのコミュニケーションは、これまで紹介した段階でも色々実施しており、さまざまな資料を準備した。契約を結んだ後も、どれくらいの量がどのレストランに卸されているのか、それらの反応はどうであるか、また逆に垂水市漁協から新しい料理法の紹介を行うなど、輸出業者を通じた取引であるにしても、輸入/卸売業者とのコミュニケーションをできる限り密にとり、市場の反応をダイレクトに感じておくことが望ましい。

レストランのシェフと消費者に対するコミュニケーション戦略は、ロシアの輸入業者や卸売業者との強い連携のもと、またどちらかと言えば彼らが主導する形でコーディネートされるのが相応しいだろう。ただし、垂水市漁協側からも十分なサポートを行っていく必要がある。

とりあえずここには、本事業の現地調査で挙げられたいくつかの共通する提案についてとりまとめた。

##### ◇ ロシア語の資料の準備

輸出業者やレストラン、小売店のバイヤー向けには、当初は英語の資料でも問題ない。しかし、消費者向けにはロシア語の資料が必要である。これらの資料には、カンパチの説明や垂水市漁協について、あるいは解凍方法、簡単なレシピなどを掲載する。

##### ◇ パッケージ

流通業者へのヒアリングでは、ロシア向けのパッケージ（強く日本を想起させるものなど）を、流通業者と共同で新しく開発することを考えてはどうかとの意見も出た。

##### ◇ シェフの教育

カンパチは認知度が低いのは消費者だけではない。多くの寿司シェフはカンパチを食材として利用したことが無い（あるいはカンパチを利用したことがあっても、それをカンパ

チとして意識していない)。シェフを教育することが重要である。カンパチのワークショップを行い、背景や特徴、その提供方法を教えるなどが考えられる。レストランのシェフはメニューや素材購入の決定に影響力を持っている。特に、チェーンストアのケースでは、“ブランドシェフ”がいて、彼らがメニューを作り、購買部のマネジャーと非常に密接に動く。ブランドシェフとコミュニケーションをよくとり、良い関係を築くことが重要である。

#### ◇ 試食

カンパチは認知度が低いため、試食イベントの機会を多くつくらなければならない。トレードショーや、レストランや小売店などで、デモンストレーションによって、カットの仕方や調理実演を行うことが有効であると考えられる。

#### 4.2.9. スケジュールを立てる

以上に挙げた各工程は、本事業で得られたアイデアをとりまとめたものである。垂水市漁協側でこれを踏まえて、最終的にどういった工程をとるかを決定しなければならない。そして、それらの工程を、どういったスケジュールで実施していくのか、またそれを職員でどう分担し、そういうふうを実施すれば実現可能かを考えなければならない。

#### 4.2.10. ブランドの確立とその維持に向けて

最後に付言しておきたいのは、市場の新規参入が成功したら、次はそれを基により長期的なブランドの確立とその維持に向けた長期的な戦略に移行していく必要があるということである。垂水市漁協が国際的にシェアを確保し、高い付加価値でもってブランドを確立していくという方向を選択するのであれば、そして新規参入に成功し、それがある程度の規模になったならば、次はより長期的な戦略を立てることになる。本事業の範囲をやや逸脱することになるが、例をあげれば以下のような点についての考慮が必要である。

##### ・ ブランドの価値を高め、それを維持するにはどうすればよいか？

- ◇ ブランドの認知度をどのように上げていくか？
- ◇ 輸出で得られた利益をどのようにプールして、次の販促活動等に再投資していくか？
- ◇ 輸出で得られた利益をどのようにプールして、偽装品や商標対策に用いていくか？（商標登録、有事の際の法的措置のための資金準備等）
- ◇ 為替リスクをどう捉え、どう対処するか？（為替は常時変動するものである。しかし、為替状況が悪くなったからといって輸出をストップしてしまっっては、現地市場でブランドとしての地位確立が難しい。）
- ◇ 価格競争に陥らないためには？（現在、すでにブリ類は海外で日本産品が

他国或いは自国の産品と価格競争するような事態になりつつある。そうした状況に陥らないためにはどうすればよいか?)

☆ 連携によって、より大きな効果が得られるかもしれない。国内、あるいは国際的な連携の可能性は？(国内あるいは鹿児島県内の他のブリ類の輸出企業と提携し、「日本産」ブリ・カンパチの推進を行う。あるいは、海外のカンパチ生産者ととも、国際カンパチ連盟のような組織を形成し、国際的なカンパチの認知度向上に取り組む。)

• 日本食レストラン市場以外での需要を喚起するためにはどうすればよいか？

☆ 小売市場に参入するには？(チルド輸送ルートが日本ほど整っていないが、逆に冷凍水産物コーナーが発達している海外の量販店には、家庭でも流水解凍で簡単に刺身が楽しめる 1/4 ロインや 1/8 ロインは、最適かもしれない。)

☆ 寿司ネタ・刺身以外の用途を開拓するには？(世界中にカンパチを含むブリ類が供給されつつあるが、(国内と共通の課題ではあるが、)用途の限定を克服してマーケットを広げていくにはどうすればよいか?)

## 5. 一般的な輸出実行プランのフレームワーク

今後輸出に取り組もうと考える産地の参考とするため、前章の垂水市漁協のロシア向けカンパチ輸出実行プランを発展させ、本章ではより一般化した「一般的な輸出実行プランのフレームワーク（以下、フレームワーク）」としてとりまめる。

以下に述べるフレームワークは、本事業の実施過程、及び協議会での検討や、本事業の関係者の日本産あるいは他国産の農林水産食品の輸出促進に関する知見を踏まえて、海外市場への新規参入に限ってとりまとめたものである。（なお、輸出促進ではもう一つ、既存の輸出を拡大発展させるという側面もあるが、本事業での垂水市漁協についての経験を生かすという意味で、新規参入に限定した。）

海外に初めて輸出しようという業者にとってまず問題となるのは、ターゲットとすべき市場についての的確で詳細な情報が不足していること（そして、どういう情報を収集することが必要なかわからないこと）、そして将来を見通したマーケティングプランが立てられないこと（つまり、最初のオーダーを取ることに集中してしまうこと）である。以下で説明するフレームワークは、生産者それぞれが直面している課題（もしくは海外に挑戦するための「チャレンジ」と英語で表現したほうがより意欲を持てるかもしれない）を明らかにし、それを克服する助けとなることを目標とする。




このフレームワークの究極の目的は、生産者にとって新しい市場へ参入する助けになるだけでなく、その市場で生き残り、**成功し続ける**ことにある。持続可能な輸出を実現するためには、注意深くそして順番に沿ったステップを踏んでいく（急いで一気に進めようとしない）ことが必要である。



その7つのステップを以下に挙げる。

- ステップ 1： 対象とする地域/国の候補を挙げる
- ステップ 2： 一般的な視点での対象国における現地調査
- ステップ 3： 特定製品についての分析と、次の調査のために必要な準備、国内調査
- ステップ 4： 特定製品についての対象国における現地調査
- ステップ 5： 価格のシミュレーションと SWOT 分析
- ステップ 6： 実際の輸出に向けた様々な決定とコミュニケーション戦略の決定
- ステップ 7： ブランドの確立とその維持に向けて

それぞれのステップの説明に入る前に、これらのステップを垂水市漁協のケースにあてはめると、どのように分けられるかということを表にまとめた。フレームワークの実際例を示すことは、他のケースに応用する際にも参考となるものと考えられる。

表 17: 垂水市漁協のこれまでの工程との比較

垂水市漁協の工程状況	
<b>ステップ 1: 対象とする地域/国の候補を挙げる</b>	
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 垂水市漁協がロシア市場を選択。</li> <li>• 同時並行的に別事業で香港やドバイへの輸出も検討。</li> <li>• ロシア向け輸出の検討を行うための協議会を設置。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 生産地域において輸出に係る関係者の考えは整理されているか？</li> <li><input type="checkbox"/> どの国/地域の市場に自分の製品のニーズがありそうか？</li> <li><input type="checkbox"/> その理由は何か？</li> <li><input type="checkbox"/> 検疫条件等でそもそも輸出が禁止されていないか？</li> <li><input type="checkbox"/> 関係者や同国の専門家等を交えた協議会等の設置を検討</li> </ul>
<b>ステップ 2: 一般的な視点での対象国における現地調査</b>	
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 「平成 19 年度調査」で大部分を実施済み。</li> <li>• 本年の現地調査でも一部調査した。</li> <li>• 4.1.1 節に調査方法を、3.1 節に調査結果をとりまとめた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 全体的な文化・経済・社会状況は？</li> <li><input type="checkbox"/> 自分の製品が属するカテゴリーの規模とそのトレンド、既存の製品群と特徴は？国内で加工されるか？</li> <li><input type="checkbox"/> 原産国やシェアは？</li> <li><input type="checkbox"/> どんな購買層があるか？それぞれの特徴は？消費形態は？</li> <li><input type="checkbox"/> 一般的な流通経路は？輸出経路は？</li> <li><input type="checkbox"/> 重要な規制や規則は？</li> </ul>
<b>ステップ 3: 特定製品についての分析と、次の調査のために必要な準備、国内調査</b>	
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 本年の現地調査前に、協議会やサンプル輸出等を通じて準備</li> <li>• 先行事例や輸出業者、検査業者に対する国内調査も実施</li> <li>• 4.1.2 節、4.1.3 節、4.1.4 節に実施工程や結果をとりまとめた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 自分の製品群と価格帯は？</li> <li><input type="checkbox"/> 最適な製品/製品ラインナップは？</li> <li><input type="checkbox"/> ターゲット市場のイメージ/仮説は？</li> <li><input type="checkbox"/> 規制等がクリアできるか？</li> <li><input type="checkbox"/> 現地で選択した製品をテストするための準備ができているかどうか？</li> </ul>

ステップ 4: 特定製品についての対象国における現地調査	
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 本年度のモスクワにおける現地調査で実施</li> <li>• 4.1.5 節に調査方法を、3.2 節に調査結果をとりまとめた。</li> <li>• (ただし、限られた日程・サンプルに対する調査で、場合によっては追加調査が必要)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ステップ 3 で選択した特定製品について関係者の反応は？</li> <li><input type="checkbox"/> 競合する製品との強みは？それは理解されるか？</li> <li><input type="checkbox"/> バリューチェーンはどうなっているか？</li> <li><input type="checkbox"/> 製品の流通ルートは？</li> <li><input type="checkbox"/> 販促の必要性は？コミュニケーションの必要性は？</li> </ul>
ステップ 5: 価格のシミュレーションと SWOT 分析	
 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4.1.7 節、4.1.8 節において、本事業で得られた情報の分析を示した。</li> <li>• (不足する情報もあり、場合によっては追加調査が必要)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> バリューチェーンの分析とシミュレーションの結果は？</li> <li><input type="checkbox"/> 潜在需要の規模は？</li> <li><input type="checkbox"/> SWOT 分析は？</li> <li><input type="checkbox"/> 製品ラインナップの決定は？</li> </ul>
ステップ 6: 実際の輸出に向けた様々な決定とコミュニケーション戦略の決定	
<p><b>To Do</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 今後の対応</li> <li>• 4.2.1～4.2.9 節に現段階で考えられる今後の取組としてとりまとめた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 最終的な市場戦略(差別化、ターゲット市場、価格帯)は？</li> <li><input type="checkbox"/> 直接輸出か、輸出業者/ブローカーを通して？</li> <li><input type="checkbox"/> どの輸入/卸売業者や小売業者/外食業者などのプレイヤーと提携していくか？</li> <li><input type="checkbox"/> 流通業者や消費者とのコミュニケーション(販促やパンフレット、展示会・試食会など)が必要か？</li> <li><input type="checkbox"/> どういった内容が最適か？</li> </ul>
ステップ 7: ブランドの確立とその維持に向けて	
<p><b>To Do</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 今後の中・長期的な対応</li> <li>• 4.2.10 節に例をとりまとめた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ブランドの維持のためには？</li> <li><input type="checkbox"/> 新しい市場を開拓していくためには？</li> </ul>

以下で、各ステップとその重要性について説明する。

### 5.1. ステップ 1：対象とする地域/国の候補を挙げる

最初のステップは、自分の製品の輸出可能性について、考えを深めることである。まず「自分の製品は、海外市場でもニーズを満たすことができ、十分な価格帯で販売できるのでは？」との考えを持ったら、次に、それをより具体化して考える。たとえば、どこの国か？一般の小売市場で売れるのか？加工業者に原料として売れるのか？それとも日本食レストラン向けか？といった内容である。

この段階では、これまでの様々な日本の輸出促進事業の中で行われた海外の市場調査や、輸出促進事例を役立てるとともに、新聞やニュースを参考にし、インターネット上の統計や資料を見るなど、いろいろな情報を広く得て検討をすすめる。この段階では、それぞれの国や地域の問題点に拘泥するよりも、いろいろな事項をポジティブに捉える。また、実際に思いついた国について、その国への輸出を行っている自分の製品が含まれるカテゴリーに近い生産者や輸出業者などから、話を聞くことも有効である。

垂水市漁協のように、関係者や専門家を交えた協議会の設置を検討することも良い考えである。多数の生産者で形成される組合や産地の場合は、生産地域の関係者の合意を得ながら事業を進めることが不可欠であるため、こういった協議会の開催が必須になるだろう。また、できれば加工業者や流通業者、関係のある流通業者、あるいは自分が考える国や地域への輸出に積極的な輸出業者、あるいは学識経験者やマーケティングの専門家など、より幅広く参加してもらい、それぞれのアイデアを入れながら考えを取りまとめていくことはステップ 1 に限らず、その後の段階にとっても有益である。

次のステップに進む前に、どの国/地域に自分の製品の市場がありそうか、候補を絞り込む。一か国に限定する必要はなく、入手したデータが良い兆候（自分の製品が含まれるカテゴリーの輸入が海外から増加している、富裕層が増加しているなど）を示していることなどから勘案する。なお検疫条件などで、最初から輸出できないことが分かっている国などは、最初に候補から外す。

### 5.2. ステップ 2：一般的な視点での対象国における現地調査

次のステップで必要なのは、ステップ 1 で選択した対象とする国や地域について、いきなり自分の製品についてのマーケティング方法やパッケージ、流通などを考え始めるのではなく、その前に、自分の製品が属するカテゴリー（例えば、水産物、乳製品、など）が、対象と考える国/地域でどういった市場を構成しているかについて全般的に理解を深めることである。

この最初の段階での調査を、一般的な市場のフィージビリティ（実現可能性）調査と呼

ぶ。具体的には、以下のような調査内容が考えられるが、自分の対象とする製品によって、調査内容を調整する。先に思いつく限り多くの疑問を挙げ、その後整理して調査に備える。この調査は、最初の仮説を検証するための材料となり、さらに次の今後のステップでも必要となる情報を提供する。

- 全体的な文化・経済・社会状況、文化的・経済的・社会的なトレンドは？
- 自分の製品が属するカテゴリーの規模は？
- カテゴリーに入る製品が、現在対象国の市場に輸出されているか？
- 年間の取扱量は？
- どの国から輸出されているか？
- 日本からの輸出はあるか？
- カテゴリーの中の既存の製品ラインナップは？
- カテゴリーの中で一番売れている製品は何か？それはなぜ売れているのか？
- どんな購買層がいるのか？それぞれの特徴は？
- どの購買層によってそのカテゴリーの大部分が消費されるか？
- どこで買われるか？（スーパー？生鮮市場？）
- どこで消費されるか？（家庭？レストラン？日本食レストラン？）
- 消費者は誰か？（男性？女性？外国人？若者？）
- 小売市場はどのように分かれているか？それぞれの顧客は？（日本食材専門小売店、専門店、高級スーパー/デパート、一般的なスーパー、ディスカウントショップ）
- 小売市場におけるラインナップは？価格は？
- 外食/中食市場はどのように分かれているか？それぞれの顧客は？
- 外食/中食市場におけるラインナップは？価格は？
- 加工需要は？国内で加工されているか？
- テレンドはどうか？（成長しているか？減少しているか？）
- パッケージや販売方法、プロモーションのテレンド
- 対象国で一般的な流通経路は？
- 日本からの一般的な輸出経路は？
- どのようなボトルネックがあるか？
- カテゴリーでの一般的なニーズはなにか？
- 輸出の際の法的な必要事項は何か？
- その他に関係する制度や規制は？
- この市場に輸出の経験がある日本の輸出業者は？

この段階では大部分の調査事項を調査会社等に依頼するという手法も考えられるが、その場合でもできれば直接、生産者が自分でその国を訪問して、リアルな感触を得て実情を把握することが望ましい。その国でいくつかの異なる地域を訪問することも重要である。大規模な都市や、小規模な都市を訪問し、それらを比較することによって、その国の雰囲気

気や産業、人の生活環境などを知ることができる。それは、自分の製品が、日本と異なる市場で消費者によって実際にどのように使われ、どのように受け止められるかをイメージできることに繋がる。日本と異なる場所で用いられたり、使われたりするため、それに合わせて製品を選択する必要も出てくるかもしれない。日本の文化や社会の中での自分の製品の役割のみを考えるのではなく、その製品が新しい市場に適応していく柔軟性も検討する。

この一般的なフィージビリティ調査で得られる情報によって、まず最初に考えた仮説、「自分の製品が、その国/地域の市場でもニーズを満たすことができ、十分な価格帯で販売できる。」ということをまずざっくりと検証し、それによって次のステップに進むかどうかを判断する。価格帯や、そのカテゴリーの市場が拡大しているなどは、良い目安となるだろう。価格帯があまりに違いすぎたり、そのカテゴリーが縮小しているなどの場合は、その中で本当に輸出可能性があるのか、たとえば自分の製品に圧倒的な利点があるなどの点を踏まえなければならない。また、複数の国や地域を同時進行した場合には、調査の結果をそれぞれ比較検討して、どの国/地域を優先的に進めるかを定めることができる。

その検証を行った上で、自分の製品分野で市場の可能性があると判断すれば、次のステップに進む。

### 5.3. ステップ 3: 特定製品についての分析と、次の調査のために必要な準備、国内調査

次にすべきことは、輸出向けの特定製品について分析し、次のステップに向けた準備をすることと、また日本の国内で十分な調査をすることである。

まず、ステップ 2 までに得られた相手側の事情を十分頭に入れた上で、その市場に参入していくイメージを持つために、自分自身の特徴や能力について振り返ってよく検討し、そしてそれが対象市場でどのように活かせるかについて考える。その際の検討課題内容には、以下の内容が含まれる。

- 自分は、どんな製品（内容、製品のラインナップ、パッケージなども含め）を提供できるのか？（すでに自分が生産している製品ラインナップの中から最適なものを選んでよいし、また新しい製品やパッケージを開発することを考えてもよい。）
- 安定的に提供可能な量はどれくらいか？またどれくらいの量の輸出を目指したいのか？
- どういった価格帯で提供できるのか？生産者価格は？輸送やパッケージのコスト等を加えた東京又は主要港/空港着の製品価格は？
- 自分の提供できる製品が、その国/地域の中で一番フィットすると考えられるターゲットとなる市場や消費者階層は（日本食レストラン、一般小売、加工会社？）？
- 同じ分野で競合する製品と比べて、自分の持っている特徴や強みは何か？

- そのターゲットとなる市場では、自分の提供できる製品の中でどれが最適か？
- 正規のルートでの輸出に必要な手続きや認証は何で、自分はそれをクリアすることができるのか？

上記の考察をもとに、再び仮説を立てる。この段階の仮説は、具体的な製品や、対象とする国や地域の市場セグメントを特定し、価格帯についてもある程度のイメージを持ち、競合する製品に対する自分の製品の強みについても、より自分の製品に沿った具体的な内容とする。

並行して、国内での調査も進める。仮に自分が輸出を考えている製品あるいはそれに類似の製品等が既に日本から輸出されている場合、その生産者や輸出業者から話を聞くことができるかもしれない。また、直接輸出よりも、輸出業者を経由しての輸出を考えている場合は、この段階で対象とする市場に輸出を行っている業者を特定しておく必要がある。いろいろな業界関係者へ聞き取りをすることによって、主な業者にどういったところがあって、それぞれの特徴は何かということ把握しておくこと、その後の工程がスムーズに進む。(場合によっては、第三者を使ってこれらの調査することも有効である。)

さらに、この段階では最後に、次のステップでターゲットとなる市場で実際に自分の製品を示し、自分が立てた仮説を次のステップで実際にテストするための準備をする。今持っている情報はまだ全体的なイメージだけで、輸出の決定をするかどうかには十分とはいえない。実際の交渉に入る前に、できれば次のステップで対象とする市場の関係者に対してフォーマルな交渉の場とは違うカジュアルな形でヒアリングの機会を得て、自分の製品に沿った具体的な調査をする。その際に適切な情報を得るためには、その前の段階で良く準備し、計画を立てることが必要である。以下のような内容を再確認しておこう。

- その製品に関して、英語または対象国/地域の言語による生産体制、生産状況、地域やブランドの説明、調理方法、といった資料があるか？
- 輸出したい製品、サイズ、形、パッケージ、成分のリストがあるか？製品の高画質で鮮明な写真を準備しているか？(必要があれば、また可能であれば、)自分の製品をサンプルとして持っていく用意があるか？
- 競合製品と比べた、自分の製品の特徴をきちんと説明できるか？
- 生産のキャパシティ、許認可関連の証明書類、設備等を書面で準備できるか？
- どの展示会やトレードショーに参加できるか？
- 自分が考えているターゲット市場を扱っている輸出/卸売業者や、小売業者/外食業者はどこか？最初の一般的なフィージビリティ調査の中で得たリストから特定できるか？

#### 5.4. ステップ 4 : 特定の製品についての現地調査

選択した特定の製品と準備した仮説を検証し、その製品に対する需要や市場機会を評価

するために、再度フィージビリティ調査を実施することが、次のステップとなる。前回の調査内容と重複する内容もあるが、この段階では選択した特定の製品に照準を合わせ、よりターゲットを絞ったヒアリングや視察を行う。ステップ 2 の一般的なフィージビリティ調査と違って、「水産物」ではなく「カンパチ」そしてさらに「垂水市漁協のカンパチ」について、全体の規模やトレンド、価格や流通、規制等の調査を行うことになる。

ステップ 4 では、主な輸入業者、流通業者、小売業者、レストラン、その他の重要な産業のプレイヤーをインタビューし、以下の質問について確認する。この段階でも生産者が現地へ赴き、製品の特徴や生産の状況を詳しく説明するとともに、現地の生の声を得ることが望ましいと考えられるが、機密性の高さなどによっては、一部を外部の調査会社を活用することも検討すべきである。また、必要性や場合によっては（規模やターゲット市場（マス市場を狙うかどうか）、新規市場への参入にかけられる費用などによるが）消費者調査等を行うことも検討すべきである。具体的には以下のような調査項目が挙げられる。

- その製品に対する輸入業者の印象は？
- 小売業者はどう思うか？
- 飲食店のマネージャーはどう思うか？
- 対象市場層はどう思うか？
- 価格に対する印象は？
- 包装に対する印象は？
- 流通に対するアドバイスがあるか？
- ターゲット市場の絞り込みに対するアドバイスはあるか？（適切か？念頭においているものとは違うターゲットが考えられるか？）
- 潜在的な流通ルートやチャンネルは何か？
- 販促に対するアドバイスがあるか？
- その製品の属するカテゴリーで影響のあるシェフまたはコンサルタントは誰か？
- 彼らのその製品に対する印象は？
- 直接競合する製品があるか？その製品の産地・生産者は？
- 競合製品と比べた際のその製品の特徴は、市場に理解され、求められるか？
- その製品で考えられる用途は？
- その製品に対するラベルに必要な表示項目は？
- その製品の用途は？
- 競合製品の流通量は？
- その製品に対する潜在的な需要の大きさは？
- 流通の各段階での価格は？
- 流通の各段階が取るマージンは？
- どのような税金、関税、手数料があるか？
- 輸入業者はどのような書類が必要か？

- その製品に使用される標準的な支払い条件、通貨は何か？
- マーケティングをする必要があるか？ どういうコミュニケーション戦略が必要か？

### 5.5. ステップ 5：価格のシミュレーションと SWOT 分析

ステップ 4 で得られた情報を基に、特定の輸出向け製品に即して、実際の市場の分析に入る。まず行うべきは、輸出に必要なコストを洗い出し、そしてそれを積み上げることによって、輸出可能な価格や目標とする生産者価格と、実際に市場で現実味のある卸売/小売価格とが整合性があるかを分析することである。次に、その価格帯の情報と市場で得られると考えられる潜在的な需要量を基に、どれくらいの輸出額が見込めるかを考える。これによって輸出によって得られるであろう利益のイメージが出来、それが今後実際の輸出に踏み出すかどうかを判断するための最も重要な材料の一つとなる。次に強み、弱み、機会、脅威の四つの観点から自分の製品の分析を行い、それによって最終的にどういった市場でどういったポジションを狙っていくべきかという点をはっきりと明確にさせる。

#### 5.5.1. バリューチェーン（価格連鎖）の分析

ステップ 4 で得られた価格と流通に係る情報を基に、まず最初に以下の 2 点を押さえる。

- 対象市場に対する輸出価格とその動向
- 対象市場における競合製品（国内生産と輸入）の小売価格及び卸売価格とその動向

次いで、各ステップの価格やコストを洗い出し、それぞれの価格について分かる限り細かく算出する。品目によって多少異なるが、基本的には以下のような内容になるだろう。

- 末端価格（小売、外食業者）は？
- VAT/消費税は？
- 小売/外食業者の仕入れ値は？
- 輸入/卸売業者の仕入れ値は？
- 小売/外食業者のマージンは？
- 輸入/卸売業者のマージンは？
- 輸入税は？
- 関税は？
- 輸入手数料は？
- 輸送レートは？
- 海上保険は？
- 昨年の為替レート（円-ドル-現地通貨）は？
- 乙仲料は？
- 証明書類の料金は？
- 通関料は？

- 積載費用は？
- 倉庫料は？
- 東京までの輸送費は？
- 製造、加工費は？

なお、場合に応じて、以下の点についての配慮が必要である。

- 廃棄率など換算の必要性は？（たとえば魚の場合、ホールで出荷した場合 5～6 割が廃棄分になる。）
- 発注量が単価にどう影響するか？
- 通貨の変動は？

### 5.5.2. 価格のシミュレーション

次に表を作って、その市場に既存の製品の中からいくつかの代表的な例をとりあげ、最終的に判明している末端価格（小売価格又は小売業者や外食業者に対する卸売価格）から、上記のバリューチェーン分析で得られた各段階のコストやマージンを入れて逆算（引き算）していくと、どのような生産者価格にたどり着くかということを推計する。

また今度はそのコストやマージンの割合を用いて、生産者価格を百としたとき、末端価格がどれくらいの積み上げになるかということを計算する。それを用いて、自分の想定する生産者価格では、どういった末端価格になるかということを推計する。

この二つの価格推計（既存製品の末端価格と、自分の想定する生産者価格で推計される自社製品の末端価格）を比べることによって、自社製品の価格競争力を知り、市場で狙うべき価格水準と得られる利益を明らかにし、それによって市場への参入の是非を判断する。また、その価格水準の製品を供給するためには何をすべきかという次のステップを考えるための基礎ともなる。

ただし、今後為替レートの変動やインフレやデフレなどがどのように見通されているか、それらのリスクをどれくらい許容できるか考えることも重要である。現地で広く受け入れられ、持続可能な輸出となるためには、常に起こりうる為替レートの変動によるリスクを理解し、また一時的な為替の悪化によって輸出をストップしてしまうことのないような努力が必要である。価格で勝負できるものであれば、また価格条件が良くなれば顧客を見つけることは難しくないが、概して日本の産品は価格競争力ではなく、製品の質を顧客に理解してもらうことによって買ってもらうため、高いブランド価値を実現することが必要となると考えられる。一時的な為替の悪化で輸出をストップしてしまえば、それまでに築き上げたものを失い、輸出を再開するときには再度一からの挑戦になってしまうことを、十分考慮しておく必要がある。

### 5.5.3. 潜在需要の規模推計

価格についての分析を行う一方で、その価格帯でどれくらいの需要があるか、潜在的な需要についての規模を推計しておくことも必要となる。また同時にどの程度の量を輸出に回すことができるかについても考える。それによって、最終的にどれくらいの利益を得られる可能性があるかということが分かる。

潜在需要の規模は、例えばほとんどを輸入に頼っており、国内生産や再輸出、国内加工が行われておらず、貿易統計の HS 分類ではっきり区分されているような製品カテゴリーであれば、貿易統計をチェックするだけでその製品カテゴリー全体の大体の市場規模が分かる。加えて、ターゲット市場のその製品カテゴリーにおけるシェアが分かれば、自分の狙う価格帯での潜在需要の規模を推計するということはそれほど難しくもない。しかし、たいいてい場合は、業界関係者へのヒアリング結果を様々な角度から分析する必要がある。比較的これらの数値をヒアリングで得やすい場合もあるが、業界によっては、取扱数量は完全に秘密の場合もある。最終的なビジネス上の判断をするためには、細かいことが分からなくても、入手可能な範囲の情報をすべて活用して、分かる限りで潜在需要の規模を推計しておきたい。

### 5.5.4. SWOT (強み・弱み・機会・脅威) の分析

また平行して、これまでの調査結果を基に、特定の輸出向け製品がターゲットとする市場で具体的にどういった強みや弱み、機会や脅威を抱えているかということ、SWOT 分析の形で明確にしておく。将来的な取引相手や最終顧客に輸出向け製品の強みをきちんと伝えることができるよう、準備する必要がある。

## 5.6. ステップ 6 : 実際の輸出に向けた様々な決定

### 5.6.1. パートナーの選択と交渉

ここからが、実際の輸出に直結するステップとなる。まず、これまで得た情報を詳しく精査して、輸出に係るパートナーの選択を決定する。

ステップ 4 に挙げた「製品についてのフィージビリティ調査」の段階で、ターゲットとする市場における主要なプレイヤー（輸出業者・輸入業者・卸売業者・小売業者・外食業者・ブローカー）について得た情報を良く見返して（必要であれば再調査や企業の信用調査を行って）、それぞれの役割やパートナーシップを作る場合の持続可能性について、良く理解しておかなければならない。

パートナーの選択にあたって、最初に決めるのは生産者からの直接輸出か、あるいは輸出業者を介するのかという点である。ターゲットとしている市場で小売業者や卸売業者は、現地の輸入業者や日本の輸出業者を経由する必要があるのか、そして逆に生産者自分自身

の資本的そして人材的なキャパシティにも大きく依存する。また、自分の考えるマーケティングの方法や、差別化の仕方によっても変わることが考えられる。

- 直接輸出する能力があるか？
  - ▶ 言語能力
  - ▶ リスク許容度
  - ▶ 輸出取扱経験
- エージェントまたは輸出業者を通すほうが良いのか？
  - ▶ 手数料は？
  - ▶ 流通経路は？
  - ▶ その際の役割は？
- 希望する取扱量は、競争できる価格で、継続が可能か？
- 市場戦略はどうか？その製品をどう差別化するのか？
- どういった価格帯をターゲットとするべきか？
- どのような販促活動が必要か、費用はどの程度で、生産者側とバイヤー側でどう折半するのか？

なお、製品の参入が成功し、またその後も持続的な成長を続けていくためには、輸出業者から輸入/卸売業者、小売業者に至るまで、生産者側からコミュニケーションをとり、適切な協力を行っていくことが不可欠である。製品の良さは大前提として、流通に係る関係者との良い関係をつくるのが、一時的に市場に参入するだけでなく、その後市場で生き残るためには必要である。

### 5.6.2. 製品のラインナップの決定

また、これまでに得られた情報や市場関係者の反応、価格や強み・弱みといった分析結果をとりこみ、最終的に自分の製品群の中で、どの製品又はどういったラインナップを売り込んでいくかということを決定する。

### 5.6.3. コミュニケーション戦略の構築

最後に、狭い意味でのマーケティング戦略（広い意味ではマーケティング戦略は価格や流通、製品戦略を含む。）、つまりターゲット市場の消費者や関係者とどのようにコミュニケーションをとって、教育をしていくか、という問題を考える。適切な時間とコストをかけて、長期的なコミュニケーション戦略についての計画を考えることは非常に重要である。しばしば、新規市場の開拓では、輸出の際に最初のオーダーをとることに集中しすぎてしまい、その後その需要をどうやって持続させ、そして拡大させていくかということをおぼろしくしてしまう。

通常、日本の製品は競合となる他国の製品よりも高く、そして良く現地や第三国でコピ

一されて生産されてしまうため、コミュニケーションを行い、適切なマーケティングを行っていくことが非常に重要となる（価格のみで勝負できる場合には、こういった点はあまり重要ではないかもしれないが。）。日本市場で理解されるような品質や味の違いは、現地ではたいてい、少なくとも最初の段階では分かってもらえないことが多い。自分の製品に対するマーケットを育てていくためには、製品を実際に導入してもらい、そしてその製品の良い特徴を消費者に教育していくことが不可欠となってくる。

現地パートナーとの交渉を踏まえ、市場での販売開始そして拡大のためにマーケティング戦略を練ることが必要となる。これには、以下のような点を含む。

- 広告
- 展示会への参加
- シェフまたは流通業者とのセミナーまたはワークショップ
- パンフレット
- レシピカード
- その他のポップ資料
- 試食会
- 特別なパッケージ

### 5.7. ステップ7：ブランドの確立とその維持に向けて

市場の新規参入が成功したら、垂水市漁協の場合と同じく、次はそれを基により長期的なブランドの確立とその維持に向けた長期的な戦略に移行していく必要がある。例をあげれば以下のような点についての考慮が必要である。

- **ブランドの価値を高め、それを維持するにはどうすればよいか？**
  - ◇ ブランドの認知度をどのように上げていくか？
  - ◇ 輸出で得られた利益をどのようにプールして、次の販促活動等に再投資していくか？
  - ◇ 輸出で得られた利益をどのようにプールして、偽装品や商標対策に用いていくか？（商標登録、有事の際の法的措置のための資金準備等）
  - ◇ 価値を高めつつ、同時に市場をどのように拡大していくか？

## 6. 今後水産物輸出を目指す各地域における実行プランの作成と普及に向けて

本章では、今後輸出に取り組もうとする各地で、5章に挙げたフレームワークを応用して個別の輸出実行プランを作成する際の提言や注意点、また、産地に対してフレームワークを用いながら、どのように普及活動を進めるかという点に関する考えを示す。

### 6.1. 産地における「フレームワーク」の応用と個別の輸出実行プランの作成に向けて

#### 6.1.1. 「一般的な輸出実行プランのフレームワーク」の応用

##### フレームワークを応用して個別の輸出実行プランを策定する主体の想定

フレームワークは垂水市漁協のロシア向け輸出実行プランを参考にしたものであるため、産地（又は生産者）が初めてある海外市場に参入する場合に参照できるよう作成している。すなわち、実際に輸出実行プランの策定主体は産地あるいは生産者ということになる。

ただし、必要性に応じて、ステップ 1 で説明したように、生産者の合意をはかり、関係者や専門家の意見を適切に取り入れるため、協議会の設立も有益であろう。また、県や市の担当者の支援の利用、外部のコンサルタントの活用を考えてもよい。

ただし、輸出推進にはコストがかかり、またリスクが伴うこと、そして現地の潜在需要がそれに見合うだけの利益をもたらすかどうかという点については、産地と生産者がしっかりと認識し、自分の製品についての輸出推進の是非の判断を自ら下さなければならない。

##### フレームワークの応用方法

まずは、フレームワークを通して読むことによって、産地や生産者は、輸出の実現に向けて、何をすべきか、どういった工程があるのかについて、全体的な見通しを得ることができる。

次に、フレームワークを参照しながら、挙げられた 7 つのステップについての大きな行動計画を立て、それを個別の輸出実行プランとする。行動計画の中では、誰が各ステップの遂行に責任を持ち、何時ごろ実施していくことができるのかという点を明確にしておくことが必要である。

その後、個別の輸出実行プランに沿って実際に行動していく最中には、達成度や理解度を確かめるためのチェックリストとしても、フレームワークを利用することができる。

## プラン・ドゥ・チェック・アクション

一般的に様々なプロジェクトの管理は、「プラン・ドゥ・チェック・アクション (Plan Do Check Actoin – PDCA、あるいはチェックの代わりにスタディを入れて – PDSA)」サイクルと呼ばれる工程の積み重ねである。PDCA サイクルとは、計画を立て (プラン)、計画に沿って実行し (ドゥ)、調査と評価 (チェックあるいはスタディ)、改善 (アクト) の四段階を一つのサイクルとするもので、PDCA サイクルをらせん状に積み上げることで、目標の実現に効率的に近づいていこうという考え方を表したものである。

個別の輸出実行プランも、一度完成したらそれで終わりというものではなくて、計画、実行、評価、改善のプロセスを経て、新しい状況に応じ、その都度更新していかなくてはならない。

例えば、垂水市漁協の例では、現時点での今後の輸出実行プランは 4.2 節に示した「垂水市漁協における、これからの取り組み」にとりまとめた内容である。5 章を読んだ後に振り返ってこの節を読んでいただくと、この節では、垂水市漁協がこれまで達成してきた内容や調査で判明した事実分析を基に、既にフレームワークで示したステップ 5 の後半からステップ 6 の段階に進んでおり、現在の目の前の課題として、今後のサンプル輸出の結果分析や追加的な資料の準備等を取り上げていることがわかっていただけるだろう。

このように、個別の輸出実行プランは、適切な段階で絶えず更新していかねばならないことに注意されたい。

### 6.1.2. その他、産地が海外市場への新規参入に挑戦する際の提言

次に、一般的な輸出実行プランに加えて、垂水市漁協のカンパチのロシア向け輸出促進から得られた教訓として、以下の点を特に強調しておきたい。

#### 行動してみることに

まず、海外市場における様々な可能性をポジティブな視点からとらえ、実際に行動してみることが何よりも大切である。ロシア向け水産物輸出も、経済悪化後の当初は非常に悲観的に思われたが、実際に現地調査に訪問して絶対に無理という状況ではなく、いくつかの可能性が残っていることが分かった。輸出に向けた障害や課題を深く考える前に、現地調査やサンプル輸出を行ってみることが、新しい道を切り開いてくれる可能性もある。

また、生産者自らが訪問することも役に立つ。垂水市漁協の担当者が本事業の現地調査に同行できたことは幸いであった。担当者は、実際の訪問前よりも実感が湧き、実際に行ったことは非常に価値のあることであったと答えている。

### 競合について良く理解すること

海外におけるブリ類の養殖の歴史は浅い。これまで海外におけるブリ類の競合では、豪州産ヒラマサとハワイ産生鮮カンパチが挙げられるのみであったが<sup>20</sup>、ロシアでの現地調査や垂水市漁協の香港での聞き取りからは、他にも少なくとも中国産ブリ類や香港産カンパチの存在が確認される。インターネット等の情報によれば、地中海でも養殖されている可能性がある。いずれも輸出向け（あるいは米国本土向け）に大きく生産を伸ばしてきており、環境保全に関する認証の取得などでは、日本以上の水準にある生産地もある。また為替の変動によって日本産のブリ類との価格差が開いている。ブリ類の養殖は注目を集めており、今後一層競合が激しくなる可能性が高い。海外市場で高いシェアを獲得していこうというのであれば、供給したいのはカンパチであるからとしてその他のブリ類に対して無関心であるのではなく、今後もこういった競合国に対して十分に注意し、情報を絶えず収集しておくことが必須であると考えられる。

他の農林水産物分野でも、日本から供給できる製品と競合するものは何か、それらの競合品と比べて、どういった点が優れているのかを深く考察し、また競合品の状況については常時チェックしておく必要がある。

### 価格の段階形成と、潜在的な市場規模について良く理解すること

その市場への参入努力を続けるかについて、第一の手がかりとなるのがどれくらいの生産者価格が期待できるかということである。輸出業者を経由しての輸出であるにしても、末端価格に至るまでの各段階のコストとマージンがどれくらいかかるかについて、きちんとしたイメージを持っておくことが、長期的な展望を描くために必要だろうと考えられる。

また次に、想定する価格帯で、最も上手くいったケースでは、いったいどれくらいの輸出の規模になるのかということについても、良く推計しておく必要がある。参入のコストをかけても、非常に小さい規模しか見込めないのであれば、参入しないという決定をしなければならない。

### 自分の製品がその市場で持っている強みが何かを良く理解すること、そしてその上で PR 用等の各種資料を準備すること

ロシアでは、冷凍であることが必須であり、またカンパチは当面は主に日本食レストラン市場に向けた売り込みとなる。そうすると、垂水市漁協の採用しているリキッド式凍結法の良い特徴やその解凍方法、また日本食レストランでのカンパチのメニュー例などの資料が必要となる。自分の輸出向け製品に対するその市場のニーズは何か、競合製品と比べた強みは何かといったことをまず良く理解して、PR 用等の各種資料もそういった内容を十分に理解した上で、それに沿って作成することが必要であろう。

<sup>20</sup> 平成 19 年度「養殖水産物（ブリ類、マダイ及びホタテガイ）にかかる輸出実行プラン」33 ページ

## 輸出支援策の活用

個別輸出実行プランの実施にあたって、調査や訪問、サンプル輸出や外部コンサルタント等の活用に必要なコストは、初めて輸出を考えようという地域や生産者にとっては、相当重い負担となる。垂水市漁協も、本事業におけるモデル地域に選定されたことによって、コストを比較的安く抑えることができ、取り組みにくいロシア向け輸出を検討することができた。

長期的には、輸出で得られた利益の中から一部分をプールして、それをマーケティングや市場調査、他の地域での市場開拓などに充てることによって自律的な活動となることが望まれるが、初期段階では支援を得ることは有効に機能する。農林水産省等をはじめ、さまざまな機関が輸出支援の枠組みを用意している。こういった支援が得られるのかアンテナをはり、また良く行政等に相談し、これらの支援の利用を検討するのが良いだろう。

農林水産省輸出促進対策ホームページ：

<http://www.maff.go.jp/j/export/index.html>

水産庁の問い合わせ先：

水産庁漁政部加工流通課 水産物貿易対策室

代表：03-3502-8111（内線 6610）ダイヤルイン：03-3501-1961

FAX：03-3591-6867 E-mail:yusyutu\_suisan@nm.maff.go.jp

## 6.2. 「フレームワーク」を利用した普及と今後の日本産水産食品の輸出促進に向けた課題

次に、フレームワークを用いながら、産地に対してどのように普及活動を進めるかという点に関する提言や課題をとりまとめる。

### 6.2.1. 「フレームワーク」を利用した普及活動

#### フレームワークの普及

本報告書は公表され、多くの関係者が閲覧できるものとなるが、今後はさらに普及をはかる意味で、掲載に係るプレスリリースの発表、各産地への通知や、あるいは輸出オリエンテーションや交流会等で本事業とフレームワークについて紹介する機会などを検討していく必要がある。

#### 輸出の実務や用語に関する普及活動と組み合わせる

本事業で得られた経験から、新しく輸出促進に取り組む地方の場合、生産者、及びそれをサポートする県や市の関係者もその多くは、これまで輸出に携わった経験が少なく、基本的な仕組みや用語、利用可能なツール、マーケティングやマーケティング調査の手法、

あるいは輸出業者とのコネクション等について不慣れなことも多いことが察せられた。

フレームワークも、できるだけ分かりやすくなるように努め、またモデル地域関係者の意見もできる限り反映したが、一般的な分析ツールである SWOT 分析や、あるいは HS コードや乙仲料などといった、マーケティングや貿易にこれまで全く携わったことの無い方にとっては、少し難しく感じられる考え方や用語が含まれている。

現状、輸出に関する様々なセミナーが実施されているが、成功事例の紹介や現地の市場状況の説明だけで具体的な輸出の取組につながるものではないため、基本的な輸出の仕組みや用語、マーケティング手法等に関するより実務的で実践的な内容に踏み込んだワークショップ等を開催するなどにより、輸出の取組みが拡大する可能性が高くなると考えられる。

### **フレームワークを使った業界及び行政担当者レベルでの輸出の実現に向けた工程についての理解**

フレームワークはまた、産地や生産者だけではなく、業界団体、国、県、市を含めた行政の担当者が、マーケティングの考え方に不慣れな場合には、輸出の実現にはどういった工程が必要であるのかを学ぶためのツールにもなる。また、こういった工程が必要であるとの認識を業界内で共有することによって、より実情に即した支援プログラムの推進を行うことができるだろう。

#### **6.2.2. フレームワークの拡充の必要性**

なお、フレームワークは、垂水市漁協の事業を通じて重要と思われるステップとその際の注意事項についてとりまとめたものである。マーケティングやマーケティング調査には様々な手法があり、すべてを網羅的に取り上げることはできなかった。また、他の輸出促進事業の事例において、対象となる地域や品目に応じて、他にも重要と考えられるステップや注意事項を挙げることができると考えられる。今後、フレームワークの応用事例の蓄積や、新しい情報や意見を組み込むことで、一層の拡充やブラッシュアップが望まれる。

### **市場拡大を念頭においたフレームワークの必要性**

特に注意すべき点として、この一般的な市場参入プランは垂水市漁協のロシア向け輸出実行プランを参考にしたもので、生産者が初めてある市場に参入する場合を想定して作成した。日本の農林水産物輸出は徐々に拡大を続けており、多くの成功事例も生まれている。これまで既に輸出に取り組んでいる地域が、今後どのように市場でのシェアを広げ、あるいはブランドを確立していくかという点については、また別に「市場拡大プラン」のような形でまとめる必要があると考えられる。参入の成功事例を、継続的な成功事例につなげていくことは、実際の輸出額を拡大という面からみれば、新規参入以上に重要な意味を持

っている。

### 価格競争力のある商品の場合

付言すると、垂水市漁協の例を背景としていることから、どちらかといえば価格で勝負するのではなく、高付加価値製品としての販売を念頭に置いている。養殖水産物は（またほとんどの日本産農林水産物は）、おおむねこの路線が妥当であると考えられるが、サンマやサバなど大量に漁獲される品目は、低価格での出荷が可能である。また、日本の農林水産物輸出を拡大していく中では、低価格路線は時間のかかるブランド化と違い、急拡大して起爆剤の一つとなってくれる可能性も高い。こういった品目に対する輸出プランは、また別の観点から作成する必要があるだろう。

#### 6.2.1. その他の普及活動に係る提言

この他に、本事業の実施を通じた考えを、以下にとりまとめた。

### 成功だけでなく、失敗についての調査分析

国内や現地でのヒアリングの中で、成功事例だけでなく、失敗事例や失敗経験についても学べたことは、非常に調査や分析の役に立った。現状、先行研究の中では成功事例の紹介が多いが、失敗事例や、成功事例の中での失敗経験についても学ぶことができれば、それもまた非常に参考になるのではなかろうか。

### 日本の輸出業者の特定や、輸出業者に対する支援

日本産農林水産物の輸出について、輸出業者を経由せず、生産者が直接海外の輸入業者や流通業者へ輸出することもまれではなく、また直接取引ゆえの利点もあり、成功事例も多いが、一方でそれをするために必要な語学力や貿易に対する経験、知識や熱意をもった人材を自前で確保ができる産地や生産者は非常に限られる。海外へ日本の農林水産物を輸出している/できる輸出業者をまず特定し、産地や生産者と輸出業者のマッチングをはかることが、生産者に対して現地の輸入業者を直接紹介する以上に、重要な意味を持つと考えられる。

## 添付資料 I : 国内調査の調査表

### 生産者用

#### 1) 輸出全般について

- ◇ どの国に対して輸出しているか？
- ◇ 輸出に至った経緯は？
- ◇ 2007 年輸出量・輸出額は？2008 年見通しは？
- ◇ 輸出額変遷の理由は？
- ◇ 2009 年以降の輸出額見通しは？目標は？
- ◇ 輸出への取り組みで最も大きな課題、解決すべき事柄は？
- ◇ 輸出向けと国内向けの管理の違い、製造工程等の違いは？

#### 2) 各国の市場に対する輸出（市場別に）

- ◇ 取扱製品、チルド、冷凍（フィレ・ドレス）
- ◇ 輸出額：チルド\_\_\_\_\_、冷凍\_\_\_\_\_
- ◇ 輸出の主体は？
- ◇ 輸出後の流通は？
- ◇ 主要な販売先（日本食レストラン等）とその割合？
- ◇ 輸出先での消費形態（寿司、刺身等）を把握しているか？
- ◇ 嗜好は？
- ◇ 輸出先の評価は？
- ◇ 小売価格、または業務用の卸売価格を把握しているか？だいたいいくらぐらいか？
- ◇ 決済方法（円建て、外貨建て）？
- ◇ マーケティングの方法、顧客開拓の方法は？
- ◇ 今後の可能性は？
- ◇ 競合の有無？競合先は？

#### 3) その他の注目市場

- ◇ 中東・ロシア？
- ◇ 韓国？
- ◇ インド？
- ◇ その他の国？
- ◇ 今後のその他市場の見通しは？目標は？

#### 4) ロシア市場に対する知見

- ◇ 特に知見があれば。
  - ◇ どういったルートを考えているかなど。
- 5) 間接輸出
- ◇ 卸売市場を通じてとのことだが、具体的にどういった会社が扱っているのか？
  - ◇ どこに流れているか？
- 6) 輸出を行っている国内の他産地に対する考え
- ◇ 輸出先市場（米国・その他）での国内産の産品との競合の有無。競合の把握は？
  - ◇ 競合先と比較した、東町産（原魚品質・加工技術・パッキング等）の特徴
  - ◇ 競合先の強み&弱み（原魚品質・加工技術・パッキング等）
- 7) 他国産（豪州、との競争に関する意識）
- ◇ 豪州産
- 8) 価格付け（プレミアム、輸出コスト等）
- ◇ どの段階で、どのくらいのコスト&マージンがかかってきているか。
- 9) 現状のマーケティング、流通ルート、流通経路
- ◇ マーケティングの方法
  - ◇ 流通ルート・流通経路
  - ◇ 輸出にあたっての流通方法についての考え
  - ◇ プロモーション実施の有無、産地ブランド
- 10) その他
- ◇ 昨今の経済状況が御社のビジネスに与えている影響は？
- 11) 輸出に関し、他地域との協力関係の構築可能性
- ◇ 日本産ブリ！としての共通ブランドの可能性
  - ◇ 日本産水産物としての共通ブランドの可能性
- 12) 他地域への普及に対する考え方
- ◇ 本事業の事業成果を普及に活かすための考え方、意見

## 輸出業者用

### 1) 対ロシア水産物輸出全般について

- ◇ ロシア水産物輸出の取り扱い品目は？
- ◇ それぞれの取扱量・輸出額は？
- ◇ 2007 年輸出量・輸出額は？2008 年見通しは？
- ◇ これまでのトレンドは？変遷の理由は？
- ◇ 2009 年以降の輸出額見通しは？目標は？
- ◇ ロシア向け水産物輸出への取り組みで最も大きな課題、解決すべき事柄は？

### 2) ブリ・カンパチ・ヒラマサ類のロシア市場での取り扱い

- ◇ ブリ、カンパチ、ヒラマサ類の取り扱いがどれくらいあるか？
- ◇ どの市場に輸出しているか？
- ◇ 顧客は、区別をしているかどうか？
- ◇ 取扱製品、チルド、冷凍（フィレ・ドレス）
- ◇ 輸出額：チルド\_\_\_\_\_、冷凍\_\_\_\_\_
- ◇ 取り扱いサイズは？
- ◇ 輸出の主体は？
- ◇ 輸出後の流通は？
- ◇ 主要な販売先（日本食レストラン等）とその割合？
- ◇ 輸出先での消費形態（寿司、刺身等）を把握しているか？
- ◇ 嗜好は？
- ◇ 輸出先の評価は？
- ◇ 輸入業者への引き渡し価格は？そのベース（FOB、CIF 等）？決済通貨（円建て/ドル建て/外貨建て）？その理由は？
- ◇ 小売価格、または業務用の卸売価格を把握しているか？その価格は？
- ◇ どの段階で、どのくらいのコスト&マージンがかかってきているか。
- ◇ マーケティングの方法、顧客開拓の方法は？生産者との協力関係の有無？もしあれば、実際どんなことを行ったか。
- ◇ 今後の可能性は？
- ◇ 競合の有無？競合先は？

### 3) ロシア向け水産物の輸入許可取得に関する質問

- ◇ スムーズか？
- ◇ どういった問題があるか？なぜ発生するか？
- ◇ それを回避するために実施していることは？

◇ 現地の輸入業者の役割は？

4) ロシア市場の特徴に対する質問

- ◇ 外食産業では、どんな水産物が好まれるか？産地、魚種、形態、価格、など。
- ◇ その理由は？
- ◇ 小売業では、どんな水産物が好まれるか？産地、魚種、形態、価格、など。
- ◇ その理由は？
- ◇ 過去 5 年ぐらいで嗜好にどのような変化があったか？
- ◇ 産地、天然・養殖、環境保全といった要素は、どのくらい重要か？その理由は？
- ◇ 気をつけるべき点は？

5) その他の注目市場

- ◇ 中東・ロシア？
- ◇ 韓国？
- ◇ インド？
- ◇ その他の国？
- ◇ 今後のその他市場の見通しは？目標は？

6) 垂水漁協産カンパチフィレに関する興味

- ◇ 取り扱いたいと考えるか？
- ◇ 理由は？
- ◇ 強みとして押し出すべき点は何か？（味、品質、“鹿児島”ブランド、“日本産”ブランド、等）
- ◇ ネーミングは？（amberjack, yellowtail, kingfish, Kampachi, etc.）
- ◇ 適正な価格帯は？
- ◇ どういったプロモーションが必要とされているか？

7) 輸出に関し、他地域との協力関係の構築可能性

- ◇ 日本産ブリ！としての共通ブランドの可能性
- ◇ 日本産水産物としての共通ブランドの可能性

8) 他地域への普及に対する考え方

- ◇ 本事業の事業成果を普及に活かすための考え方、意見
- ◇ 本事業に対する要望
- ◇ 日本のブリ類、養殖魚類の輸出拡大に対する考え方、意見

## 添付資料Ⅱ：ロシア現地調査の調査表

### 輸入/卸売業者用

1) 御社のビジネスについてお尋ねします。

取扱品目全般：

輸入許可を取得している品目：

資本金：

2) 輸入全般について

- 2008 年度輸入水産物・水産加工品の種類及び輸入量・輸入額はどのくらいだったか教えてください。
- 輸入先はどこですか？
- 冷凍品・冷蔵品の取り扱い比率はどのくらいですか？加工品の比率はどうですか？およそで結構です。
- 輸入形態（ラウンド、フィレ、ロイン、燻製、その他）は、どのようなものがありますか？

輸入先	魚種	輸入形態	輸入量(MT)			輸入額(\$000)		
			冷凍	冷蔵	その他加工品(燻製等)	冷凍	冷蔵	その他加工品(燻製等)
(例)ノルウェー	サバ	フィレ						

3) 流通について

- 水産物はどこから買っていますか？できれば具体的な名前を教えてください。難しい場合は、海外の生産者または団体から直接、海外の輸出業者から直接、国内の輸入代理店を通して、などでお答えください。
- 主要な販売先は、どこですか？できれば具体的な名前をいくつか教えてください。難しいばあいは、水産物卸業者、日本食レストラン、居酒屋、寿司バー、シーフードレストラン、その他のレストラン（どのような）、スーパーマーケット、などでお答えください。
- 販売地域は、モスクワ市内だけですか？サンクトペテルブルグのような他の大都市、極東地域、その他の地方（具体的に）にも販売していますか？

- 輸入（仕入）から消費までのバリューチェーンについてお聞きします。  
輸入業者 → （卸売業者） → レストランに流通されるまでの各段階の一般的なマージン（おおよそで結構です）を教えてください。
- 配送方法はどのようにしていますか（運送業者を使う、自社のトラック輸送、その他の輸送）？冷凍・冷蔵設備を持っていますか？

#### 4) 取引きについて

- 一般的な取引条件はどのようなものですか？一回の輸入量（最低ロット）、支払い条件（支払い期限、ルーブル建て、ドル又は円など外貨建て）、保険、検査費用、通関手続き、などは、輸入業者あるいは輸出業者のどちらが行いますか？また費用はどのくらいかかりますか？
- 輸入に際して日本側（輸出者）が行うべき事項及び必要な書類は何ですか？
- 輸入に際してロシア側（輸入者）が行うべき事項及び必要な書類は何ですか？
- 取引き先を決める際に、こういった要素が（産地、魚種/品揃え、品質、価格、サービス、評判、など）決め手になりますか？
- 水産物の輸入、取引きで気をつけている点は何ですか？
- 水産物を輸入しやすい国はどこですか？その理由は何ですか？（輸入に関する知識、支払い条件、コミュニケーション、サービス、プロモーションなど。）日本の輸出業者はどうですか？取引しやすいですか？その理由は？

#### 5) 消費者の嗜好

- 外食産業では、どんな水産物が好まれますか？産地、魚種（白身・赤身）、脂の乗り、形態、価格、など。
- その理由は？
- 小売業では、どんな水産物が好まれるか？産地、魚種（白身・赤身）、脂の乗り、形態、価格、など。
- その理由は？
- 過去 5 年ぐらいで好まれる水産物に変化はありましたか？
- 産地、天然・養殖といった要素は、消費者にとってどのくらい重要ですか？その理由は？
- 季節によって好みに違いがありますか？

#### 6) 日本産の水産物

- 日本産の水産物は何を扱っていますか？
- 日本産の水産物の取扱量は全体の何%ぐらいですか？
- なぜ日本産の水産物を扱っていますか？

- どこから輸入し、売り先はどこですか？
- カンパチ、ブリ、ヒラマサ、は知っていますか？
- (知っている場合) どの魚種を扱っていますか？
- (扱っている場合) どこから輸入し、売り先はどこですか？魚種によって輸入先、売り先に違いはありますか？その理由は？
- オーストラリア産のヒラマサを取り扱っていますか？
- 売り先はどこですか？
- カンパチは輸入したことがありますか？どこの国から輸入しましたか？売り先はどこですか？
- ハワイ産のコナカンパチは輸入したことがありますか？
- 他の国のカンパチは、日本産と比べてどうですか？品質（外見、色、鮮度、味、脂の乗り、サイズ）、価格、加工度、安全性、パッケージ、など、どんな違いがありますか？
- 日本産のカンパチは、どのくらいの価格であれば市場に合う（輸入したい）と思いますか？
- 日本産のカンパチは、どのマーケット（例えば、日本食レストラン、寿司バー、日本食以外のシーフードレストラン、高級スーパー、など）に可能性があると思いますか？その理由は？
- 上の質問で可能性があると思えたマーケットにカンパチを扱ってもらうには、どういう形態が好まれると思いますか？冷凍か冷蔵か？サイズと加工度（ラウンド、フィレ、ロイン、スモークなど）は？その理由は？
- 脂の乗りは、どのくらい必要ですか？
- カンパチというネーミングについてどう思いますか（そのまま通用する、英名 **amberjack** の方がよい、など）？

#### 7) マーケティング

- 水産物の販促は何を行っていますか？外食産業向け、小売業向け、など。
- 水産物の販促を行っている国はどこにありますか？どのような活動ですか？効果的だと思えますか？その理由は？
- カンパチの販促には、何をしたらいいと思いますか？

#### 8) その他

- 昨年末の経済危機以降、輸入する水産物に変化はありましたか？輸入量が増えた魚種、減った魚種など？国産の水産物の取扱いが増えましたか？どのくらい？

- レストランやスーパーからの注文で、増えた魚種あるいは減った魚種は何ですか？  
その理由は？
- 輸入が増えた産地（国）あるいは減った産地はどこですか？その理由は？

## 外食産業用

1) 御社のビジネスについてお尋ねします。

業態（レストラン、居酒屋チェーン、ファミリーレストラン、寿司バーなど）：

支店数：

資本金：

一日平均来客数：

平均客単価：

主な輸入食材：

日本からの食材：

輸入食材の購入先

日本食材の購入先：

御社の客層は？ ロシア人\_\_\_% 日本人\_\_\_% その他\_\_\_%

2) 水産物の消費全般について

- 食材（製品）のうち、水産物・水産加工品の比率はどれくらいですか？
- どのような魚種、形態（サイズや加工度）を使っていますか？
- 主な調理法は何ですか？
- どのようなメニューに人気がありますか？その理由は？

3) 水産物の仕入れについて

- 仕入先はどこですか？
- 仕入先を決める際に、決め手となる要素〔産地、魚種（品揃え）、品質、価格、サービス、評判、など〕は何ですか？3つ重要な点をあげてください。
- 水産物・水産加工品を仕入れる際、決め手となる要素〔産地、魚種、品質（鮮度、色、外見、サイズ、脂の乗り、天然・養殖、など）、価格、安全性〕は何ですか？3つ重要な点をあげてください。

4) PR

- 水産物メニューは、どのような方法でPRしますか？
- 仕入先或いは海外の輸出業者や政府・協会などから PR サポートを受けたことがありますか？
- どのようなサポートでしたか？
- 今後サポートを受ける場合、どのようなサポートが欲しいですか？

5) 日本の水産物

- 日本の水産物は何を扱っていますか？

- 日本の水産物の取扱量は全体の何%ぐらいですか？
- なぜ日本の水産物を使っていますか？
- どこから仕入れますか？
- カンパチ、ブリ、ヒラマサ、は知っていますか？
- (知っている場合) どの魚種を使っていますか？
- (使っている場合) どの国のものですか？その理由は？
- オーストラリア産のヒラマサを使っていますか？気に入っていますか？その理由は？
- カンパチは使ったことがありますか？どの国のものですか？
- ハワイ産のコナカンパチは輸入したことがありますか？
- 他の国のカンパチは、日本産と比べてどうですか？品質（外見、色、鮮度、味、脂の乗り、サイズ）、価格、加工度、安全性、パッケージ、など、どんな違いがありますか？
- 日本産のカンパチは、どのくらいの価格であれば使いたいと思いますか？
- カンパチは、ネタ（あるいは料理に使う魚）の中で、どの価格帯に入りますか？
- 日本産のカンパチを使うとしたら、どういう形態がいいですか？冷凍か冷蔵か？サイズと加工度（ラウンド、フィレ、ロイン、スモークなど）は？その理由は？
- 脂の乗りは、どのくらい必要ですか？
- カンパチというネーミングについてどう思いますか（そのまま通用する、英名 **amberjack** の方がよい、など）？

#### 6) その他

- 昨年末の経済危機以降、客層にどんな変化がありましたか？（家族づれが減った、カップルが増えた、など）その理由は？
- 注文の内容にはどんな変化がありましたか？（寿司バーであれば、イカやエビが増えて、マグロが減った、など）その理由は？
- 仕入れに変化はありましたか？特に産地、魚種による違いはありますか？仕入れ易さ、為替変動による価格差、供給力、など。



**平成 20 年度 みなぎる輸出活力誘発委託事業（水産物・水産加工品）**

---

発行 平成 21 年 3 月

委託先 ピーアイエーリミテッドライアビリティカンパニー（商号：プロマーージャパン）

〒104-0033 東京都中央区新川 1-10-12 第 3 石橋ビル 6F

TEL 03-6222-0003 FAX 03-3206-0004