

輸出を成功させるために

検討会で出された輸出戦略のポイントは、マーケットを分析してターゲットを明確にする、国内の連携から現地の販売までをシステム化する、「日本ブランド」「地域ブランド」の信頼を高める、貿易のルールを遵守して「日本ブランド」のさらなるイメージアップを図ることで、そのために、チームワークでいろいろな工夫をすること。

1 マーケットを分析しターゲットを明確にする

輸出の最初の一步を進めるに当たって、その歩みは様々であっても、実際に現地へ進出していくためには、まず、現地の一般的な食習慣やよく利用されている小売店舗の実態などをよく観察し、どこに自分達の商品とマッチする魅力あるマーケットが存在するかを把握しなければならない。これはマーケティングの基本であり「市場機会の分析」と呼ばれる。

この分析を踏まえて、次のステップ「標的市場の選定」へと移り、ここではマーケットの分析を踏まえて、自分達の商品をどのような人達を対象に販売するのか、日本人なのか、現地の人なのか、現地の人でもどのような階層にターゲットを絞るのかを明確化する必要がある。一口に海外といっても、国により、また同じ国でも地域により人種や宗教が異なるなど、国の歴史や文化の違い、所得の格差などにより、日本産の商品に対する関心、興味、評価、欲求、反応が異なる多様な階層が存在している。

こうした輸出マーケティングに、これから輸出を始めよう、成功させようという企業やJAなどの組織が単独で取り組むのは容易なことではなく、現地に精通していなければわからない部分も多いので、よきパートナーと一緒に取り組み、戦略をつくりあげるのが効果的かつ効率的である。

どんな国にも必ず高品質・高価格の高級品に対するニーズ、値段も手頃で品質も悪くない中級品に対するニーズ、低価格の普及品に対するニーズが存在し、それぞれのニーズに応じたマーケットが形成されており、そうしたマーケットにおいて、自分達が作った商品は高級品に位置するものか、それとも普及品に位置するものか、高所得者向きなのか一般消費者向きなのか、高級品の中でも価格レベルは最上位か、中位なのかというポジショニングを明確しておくことも、戦略をたてる上で重要である。

一般に日本の農林水産物や食品は、価格は高いけれども品質がよくて、安全で美味しく、これを購入することが「ステイタス」になる、そういう位置づけの商品となっており、海外のマーケットにおいても、その消費の大宗を占める中級品、普及品に対して、中以下の品質で原料代が安い、コストが安いといった部分で競争することはかなり難しいとみられているが、技術が高いものであれば競争力を持つ可能性もあり、答えは一つではない。

各国のニッチ・マーケットでは、「こんな物が」と思われるものでも輸出されてい

るケースもあり、日本の農林水産物・食品は、この部分にターゲットを絞っているいろいろな戦略を立てて行くことが必要である。「ニッチ・マーケット」とは、規模や範囲は限られているけれども、特徴のある商品売るのにふさわしい場所（“すきま”）という意味であり、日本産を愛する人達、あるいはこれから働きかけることによって日本産のファンになってくれるであろう大切な人達が存在するマーケットのことである。

最初にねらいを定めた市場に向けて、いろいろな販売促進をやっていくうちニーズがどんどん変わっていくことも往々にしてあるので、現地でのフィールド調査とコミュニケーションによりマーケットの変化を細かくキャッチしておく必要がある。

2 国内の連携から現地の販売までをシステム化する

輸出を成功させるためには、輸送の問題一つをとっても、国内の連携から現地の販売までをシステム化することが欠かせない。生産地から現地まで航空便の利用により2、3日で届くものもあれば、船便で1週間、2週間、1か月とかかるものもある。せっかく品質の良いものを出荷しても、向こうに着いたときにまるっきり使えないものになっては意味がなく、リスクを負うばかりとなるので、品質保持については万全を期して、コストのことも考え、商品特性や仕向け地に応じた適切な物流の構築が必要であり、よきパートナーとの連携がここでもカギとなる。積出し港の変更など知恵を出し合うことにより、物流コストが大きく下がったという例もある。

第二には、輸出に伴う手続きの問題がある。輸出をするためには、生産地から空港なり船積みの港までの国内輸送に始まり、「輸出の流れを見てみよう」に掲載されている流れにそって、複雑なステップを踏まなければならない。これをどこに任せるか、全て自分でこなすことを考えると最初からやる気を無くすが、円滑に処理・管理してくれるパートナーと連携すれば、面倒な申告や輸出手続きをしてもらえるので、貿易実務のノウハウが無くても輸出は可能である。

第三に、注意を払う必要があることは、海外マーケットと直結した輸出商品の開発などの「チーム・マーチャライジング」(マーケティング目標を実現するためにある商品やサービスを最も有効な場所、時期、価格、数量で市場に提供することに伴う計画と管理)への取組みである。輸出に当たっては、国内販売向けとは異なるパッケージやラベル、表示が求められたり、サイズ・容量も変えなければならない場合がある。食品では、味を現地のニーズに適合させる必要があったり、宗教上の理由あるいは法規制から使える原材料が制約を受けたり、製造工程での差別化が必要になるといった場合もある。いかにして、ターゲットとするマーケットに自分達の商品を適合させるための商品開発を進めるか、こうしたこともパートナーや現地で扱ってくれる買い手ともチームを組んで取り組めば(チーム・マーチャライジング)成功するケースが多い。

「この商品は何をテーマとして売るのか」という理由付けのある商品は売りやすく、そのテーマによっては、自社の商品だけでなく他社の商品と組み合わせたクロス・マ

ーチャンダイジングなどの工夫が可能となるケースもある。店頭でも、「これは日本から届いた本物です。そのために価格が高いです。」などの理由や美味しい食べ方の説明があるのと無いのとでは反応がまったく違うので、陳列ディスプレイ、店頭の表示、POP（Point Of Purchase：店頭広告）、プレゼンテーションなど店内の販促活動にも販売する側と一緒に取り組むことが望ましい。

いろいろなきっかけで、自分達が作った農林水産物や食品を扱ってくれる、あるいは興味を持ってくれる人に出会えたら、その人に関係するネットワークやルート、その国で活動している企業などについて、ジェトロや輸出に携わっている人達に相談することが第一歩であり、生産から現地での販売までに関わるいろいろな人達と一緒に、それぞれの専門性を生かしてアイデアを出し合いながら、輸出を成功させるシステムを構築しなければならない。

～産地間のネットワーク化を図るために～

日本は中国一部や中国と陸続きだと思っている外国人も意外に多く、輸出に当たって、**県産**とうたっても、極東の小さな島のその中まで判らない。

現地で物産展を開いてスポット的に出しても、客が買っておいしかったため、翌週来てみたら無かった、では商売にならず、ものが余ったから出すというのは現地バイヤーにとって年間の出荷体制の読みが出来ないのでチームも組めない。

このため、海外に出るのであれば産地が協力して「日本ブランド」として打って出ることをしなかったら海外戦略は難しい。

既に、野菜では、産地間のリレー出荷が国内でなされており、実際にハマチでは、漁連が連携して安定的に輸出している例もある。

ヒントやノウハウはあるので、国内産地間でのライバルは、既に国内に既存のネットワークを持っているはずであり、そのネットワークを海外への安定供給という視点で連携できれば、国内市場の安定化だけでなく海外への販路やそれを生産するベースの拡大に寄与するはずであり、今後、これらのネットワークをうまく使った連携が望まれる。

3 「日本ブランド」「地域ブランド」の信頼を高める

日本の農林水産物・食品の高い評価に対して、特にアジアでは、現地産の農林水産物や食品に日本風の印刷・表示などを施した販売がなされている例もあり、現地産の品質も年々向上してきているため、日本産の「高品質」農林水産物や食品のイメージを更に向上させて「日本ブランド」を高める努力が求められている。

日本から輸出された農林水産物等の品質が、日本産以外のものとたいして変わらないのでは、「ブランドの価値」が喪失し、日本産の価値も日本風のイミテーションと同様と見なされ、現地産との競合となってしまう。

また、いかに高品質であっても、継続的な供給がなければ、「日本ブランド」への信頼が薄れるばかりか、せっかく小売り Gondra（棚）に日本産の農林水産物や食品が陳列されるようになったのに、その「棚」が日本産以外のものに奪還されてしまって、日本産は売り場を失い、現地の手近な商材で代替される例もあり、日本側の相手国に対する姿勢が問題となる例も起きている。これらの例では、いかに高品質であっても継続的な供給が無ければ、現地での競争に耐えられないことを物語っている。現地の店舗に「棚」を確保した上は、継続性はもちろん、質・量ともに安定供給できるような国内の出荷体制づくりが重要になってくる。国内ではライバル関係であっても、こと輸出に当たっては、全国の産地・地域が結集し、連携してリレー方式での輸出を計画的に実施し、システム化を図れば、「日本ブランド」の維持・拡大を図ることができる。

日本産の農林水産物や食品が持つ優れた「食味・食感」、そして何よりも「安心して食べられる安全なもの」に対する高い評価は定着しつつあり、高所得層を中心に需要は拡大していくものと考えられるが、値段や売り方の工夫次第では、さらに販路の拡大が期待されるため、品質に対する現地の価値観の違いも考慮に入れて思い切った低コスト化にも取り組みながら、日本の農林水産物・食品を理解してもらう活動を行いつつ長期的な見通しのもとで輸出戦略を立てる必要がある。

「日本ブランド」「地域ブランド」の信頼を高めるためには、正真正銘の「日本ブランド」、生産履歴の確かな「地域ブランド」の農林水産物や食品を、確かなチャネルのもとで流通させ、品質保持を徹底して、現地ではステイタスのある店まで届ける、そして「日本産の本物」であることを表示し、分かり易い商品説明をつけて売ってもらう努力を継続させること、国内においては、各産地が連携して輸出に取り組む体制



(産経新聞引用承認済)

を整えて安定的な供給を確保すること、輸出に取り組む人達はもちろん、国や地方自治体、関係団体などにもこうした一連の取組みや支援が求められている。

～国際的な「競争力」を高めるために～

輸出向けに目標、ターゲットを設定してそのための農産物を作るというのは、例えば、ラフランス（梨）では、硬度が問題とされたり、「さび」が出ると相手国からは「品質が悪い」と言われたりする。また、黄林（りんご）も赤みが入った方が味はいいのだが、香港ではグリーン、台湾では黄色くないとダメとなる。

このため、国内と違ったものを生産、流通から管理しなければならず、産地の収穫期や選果などを考えると難しい面もある。

しかし、高くて貴重なものではなく、それなりの値段の品質の物を買いたいという消費者もいるので、現地での試食やおいしさを宣伝するなどをつうじて、仕向先の一つとして輸出市場向けの物を考える必要がある。

輸出向けにするには色々な努力がいるが、専用の栽培や選果場とか物流や販売まで、国内の農業の活性化の役割を果たし、自信がついてくるといろんな発想がでてきて様々な面での改善につながる可能性もある。

4 コミュニケーションの継続

国内マーケティングでもそうだが、輸出マーケティングの切り口は様々であり、答は一つということはない。大事なことは、今、「生活を豊かにするための食」を求め、その中で「美味しい」「安心して食べられる」「日本食は健康に良い」として日本の農林水産物や食品を喜んでくれる人達が世界中に存在することであり、今後、所得の向上に伴ってますます増える可能性があるという世界的な動きである。

それに応えるのが輸出であり、「日本色」を強烈に打ち出して成功した例もあれば、「日本色」を一切出さずに現地のスーパーに任せて成功した例もある。中華系の市場であれば、チャイニーズイヤーなど現地の祭事期もチャンスとなるため、現地の人に好まれるコーディネートも必要となる。正攻法で「日本の物」として売っていても、やっている内に、いろいろなニーズが出てきて日本産への反応がどんどん変化・拡大していくこともあり、常に現地の消費者のニーズを把握し、その販売情報をフィードバックして対応に変化をつけることも必須となっている。

食品のような商品については、定番と言っても季節ごとに中身を検討しないと売れなくなるものもあるので、年間52週単位で商品の組合せ等の変更が必要となるのは、日本だけでなくどこの国でも同じであり、日本から輸出する商品についても、季節毎によりきめ細かな「商品組合せの提案」が求められている。

このため、商品に応じたターゲットを明確にして、原材料、商品の製造方法、物流、通関、現地の搬入者、販売者まで一貫通貫の体制をとって、この商品を誰に、どの様に、いくらで、どういう味で、どの様なパッケージで売ることなのかの戦略を立て、テスト

マーケティングで実験してみることである。最初はうまくいかないかもしれないが、なぜうまく行かないかをフィードバックしてさらに商品作りを諦めずに続けていくことが大切であり、とにかく、現地に飛び込んで、実際にパートナーと組み、ビジネスをしながら店頭で立って現地の消費者の変化がどういうものなのかを刻々とキャッチし、コミュニケーションを深めて行くことが大事である。



(農林水産省HPより)

～世界に通じるマーケティングのために～

昔の日本からの輸出品の得意客は、日系人や在外邦人などの日本人が中心だったが、最近では、アメリカでもアジアでも日本食を買う人達は現地の人達が多くなってきた。

日本人であれば日本の食品や「この商品はどういう商品か」判るので余り問題がないが、現地の人達には全然判らない。現地の人達に判ってもらうためには、商品の説明はもちろんだが、日本食のレシピ・食べ方、これと組み合わせるとこうなるとか、店内でのデモンストレーションが非常に重要になってきている。

健康志向は世界的傾向であり、品質が良く、ヘルシーなものが求められており、余り手を加えず、自然の素材を活かした加工品に好意を持っている人が増えており、日本の農林水産物や食品への関心や信頼は、日本の食文化や「日本食」の生産者などへの「世界の人達からの信頼のメッセージ」と受け取れることもでき、これに応えるためには、輸出に携わる人達自身が何をなすべきかを見据えて、世界のマーケットに日本の農林水産物や食品が持っている本物の価値をしっかりとアピールしていくことが大切である。

5 貿易のルールを遵守して「日本ブランド」のさらなるイメージアップを

農林水産物や食品の輸出に際しての手続きは、国内関係法令のほか、相手国が要求する各種規制を受けるので、個別種類別に必要条件をクリアし、必要手続きを経る必要があり、それぞれの官署等に相談するのが一番の早道である。

その際、現実的に輸出しようとする商品の原材料と製造工程、添加物について、日

本の港や空港の食品検査担当官に直接問い合わせて指導を受け、その上で現地の許可を取って始めていく。

輸出は国内とは異なった証明書や生産管理体制（HACCPやISO9001シリーズなど）等を要求され、かなり苦労することもあるが、輸出をする会社全体の品質アップや品質管理体制の向上にもつながるので、国内の新規顧客開拓の際に客先から評価されることもある。

具体的に必要な書類や手続きなど、その商品に必要なものを実際に貿易・輸出に携わっている人や、ジェトロなどに相談するのが輸出手続きをクリアする早道となる。自分でできない場合は、輸出に携わっている食品専門商社等を利用する方がよい。食品専門商社経由の利点は、輸出実務、代金決済、為替リスク等の問題から解放され、また、現地事務所などの経費節減、相手国輸入制度への対応に協力が得られ、その商社の販売網の利用や、その地域の嗜好に併せた新商品の開発情報などが入手できる可能性がある点などである。

注意を要するのは、折角良い物を輸出しても、現地に荷物が到着した後にダメになってしまったりは元も子も無くなってしまふ。国内流通と相手国の税関手続き、販売先、相手国の消費者に届くまでの流通管理をどうするかも併せて考慮する必要がある。

経済のグローバル化で貿易ルールの遵守は当然であり、我が国の貿易諸規制や相手国の諸規制をクリアすることは必須条件であるが、日本産のイミテーション（海賊版）、その逆輸入などに対しては、関係機関等と連携したガードも必要で、商標登録などの相手国での法対応も求められる。このため、自治体や国の各機関をつうじた連携により、外交交渉などによって毅然とした措置を相手国に求めることも必要である。

図3 輸出手続きの流れ

