

## 加工食品クラスター分科会

# 加工食品クラスターの類型・ 取組推進のポイント

アクセンチュア株式会社  
ビジネスコンサルティング本部

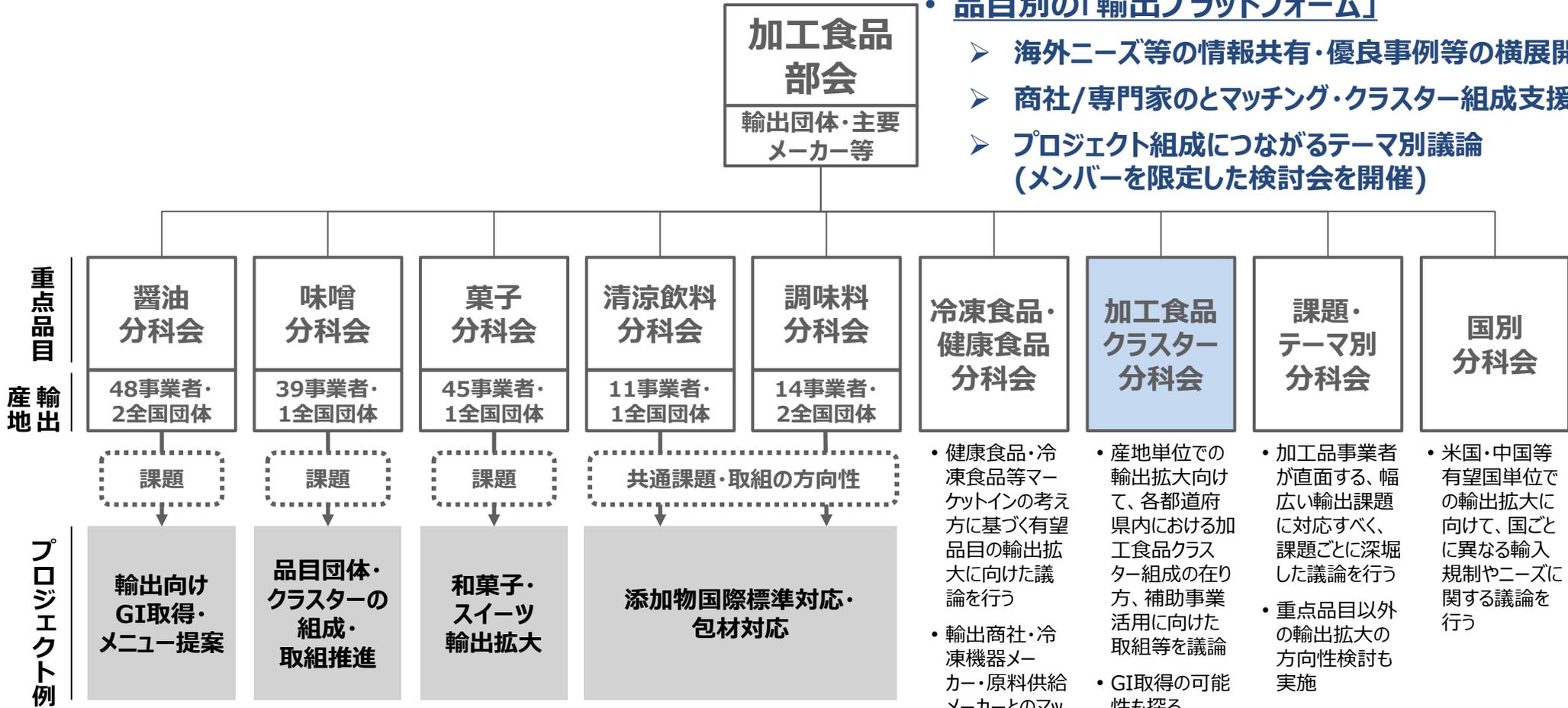
柳田 真弘

# 加工食品部会/分科会の構成

輸出産地事業者・団体を中心に構成する分科会での議論を元に、課題に応じた個別プロジェクトを立ち上げ、輸出拡大に向けた課題解消に繋げる。

## 品目別の「輸出プラットフォーム」

- 海外ニーズ等の情報共有・優良事例等の横展開
- 商社/専門家のとマッチング・クラスター組成支援
- プロジェクト組成につながるテーマ別議論 (メンバーを限定した検討会を開催)



← 分科会での議論を元に課題解消に資するプロジェクトを組成 (必要に応じて、分科会メンバー以外の事業者・商社・物流業者等も参画) →

## 分科会における検討ステップ

品目別分科会で現状課題の整理・現地ニーズ・取組事例等の情報提供を行った上で、個別課題解消に資するプロジェクト組成やメーカー・団体支援に繋げていく。

### 課題把握・ 情報提供

#### 分科会

- 海外消費者ニーズ・コロナ禍のPR取組等の情報提供
- 国等の補助公募に関する情報提供
- 輸出に繋がる取組事例の共有・横展開
- 品目別輸出課題の整理・規制課題の識別
- **団体/組合の活動状況紹介・クラスター組成の可能性検討**

### 個別課題 解消

#### プロジェクト組成

- 共通の課題認識を有するメーカーで組成
- 個別テーマの集中討議・課題解消
- 共同で取り組めるプロモーション・輸出取組の実行支援

#### 各団体・メーカー支援

- 輸出事業計画策定支援
- **加工食品クラスター組成支援**
- GI取得支援
- 商社等のマッチング支援

# 加工食品クラスター取組推進のポイント エグゼクティブサマリ（1/2）

- “加工品輸出：2兆円”に向け、中小事業者を中心とする、地域・品目の事業者間での協力体制の構築（加工食品クラスター等）の重要性は高まっており、クラスター組成を通じた輸出知見の共有や、輸出工程の共通化（商流・物流等）、品目が増えることによるブランディング・商品提案を行いやすいといった輸出メリットが創出される
- 加工食品クラスターの類型は、スコープ（品目/地域性による分類）× ミッション（何に取り組むか）× 運営スキームで整理でき、クラスター推進・組成は、自社や連携事業者の性質、協調領域・競争領域を把握・明確化したうえで取り組むべきである
  - スコープには、単一品目&地域性あり、単一品目&地域性なし、複数品目&地域性ありの3類型が存在
  - ミッションには、情報収集から、マッチング、ブランディング・PR、共同設備投資、共同商流・物流構築まで幅があり、協調領域の共通認識を持ったうえで、自団体の取組範囲を定めることが求められる
  - 運営スキームは事務局運営の推進体制、活動資金の調達方法により類型される

## 加工食品クラスター取組推進のポイント エグゼクティブサマリ (2/2)

- 加工食品クラスターには主要パターンがあり、自団体の事務局体制・活動資金・ミッションを踏まえ、目指すべきパターンを明確にしておく、輸出取組を円滑に推進することが可能
  - 民間主体のミニマム（事業者中心、自主資金で運営、情報収集まで実施）
  - 行政中心（行政機関中心、自治体予算で運、マッチングまで実施）
  - 民間主体のスタンダード（事業者中心、補助金活用、プロモーションまで実施）
  - 商流・物流を含めた一体取組（地域商社、先進事業者、行政機関で連携・補助金活用、商流・物流構築まで実施）
- 運営スキームに関する課題は、加工食品クラスターの共通課題となっている。事務局運営に関しては、専任事務局の設置や取組に関する認識共有の機会（一定頻度の会議等）の創出、活動資金に関しては、補助事業活用や会費制度の在り方検討等、運営実態に応じた課題解決策を講じることが必要である
- プロモーション取組には、単一/複数品目 × 産地（活動範囲）によって取組内容の得手不得手が存在。クラスターのメリットを生かした取組検討・着手を行うことが求められる

## 加工食品クラスターによる取組メリット

複数事業者がまとまり加工食品クラスターとして活動することで、知見共有・輸出工程の共通化・品目バリエーションの増加・行政連携の面において輸出メリットが創出される。

メリット	概要	取組例
輸出知見の共有が可能になる	<ul style="list-style-type: none"><li>クラスター内で情報連携することで、輸出拡大に向けた知見・ノウハウ共有が可能である</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>規制対応や査察対応等の取組事例の共有</li><li>物流・商流等に関する輸出パートナーの紹介</li><li>勉強会や海外ニーズ情報の共有による輸出知識の底上げ</li></ul>
輸出工程を共通化できる	<ul style="list-style-type: none"><li>1事業者のみでは資金・ノウハウ面で困難な取組を実施でき、インパクトを創出できる</li><li>物流・商流等の工程の共通化によりコスト削減を図ることができる</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>大規模プロモーション（フェア・試食会等）の実施</li><li>品目/産地単位でのHP・SNS等での情報発信</li><li>輸送ルートの共通化や混載による物流コスト削減</li></ul>
品目バリエーションが増える	<ul style="list-style-type: none"><li>複数品目が揃うことで、バリエーションが豊富になりブランディングや商品提案に活用できる</li><li>品目間のコラボレーション機会が創出される</li><li>物量が増えることで、ロットを確保しやすい</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>展示会・商談会等における商社/バイヤーへの複数品目の提案、インバウンドツアーの開催</li><li>他品目間のコラボ商品開発</li><li>物量増を生かした、コンテナ等の輸送手段の確保</li></ul>
行政・他団体連携が容易になる	<ul style="list-style-type: none"><li>予算・情報面において、複数事業者でまとめることで、行政側の支援が容易になる</li><li>他のクラスターとの共同取組が行いやすい</li><li>行政に対し、輸出に関する要望を伝えやすい</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>クラスターが受け皿となった補助金獲得</li><li>国/自治体等からの海外ネットワーク紹介</li><li>他クラスターとの産地間での共同プロモーション</li><li>輸出規制の緩和に関するロビイング</li></ul>

# 加工食品クラスター類型の考え方



加工食品クラスターの類型はスコープ（品目/地域性による分類）、ミッション、運営スキームの3つから考えることができ、各要素がその他の要素を規定する要因となる。

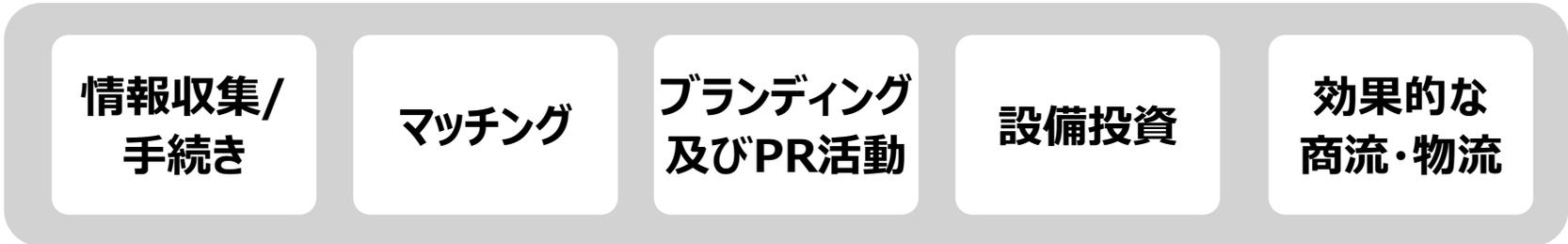
**スコープ**  
(品目/地域性による分類)



スコープに応じて取り組み易いミッションが異なる

ミッションが決まれば適切なスコープが規定される

**ミッション**



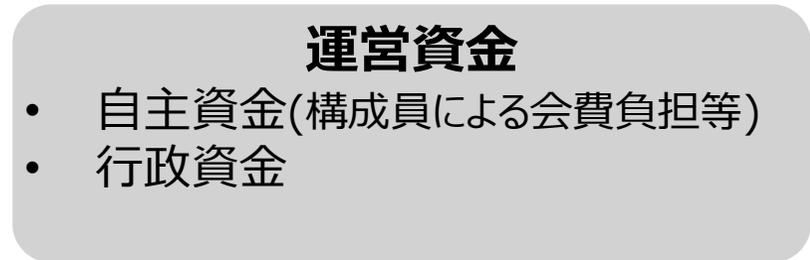
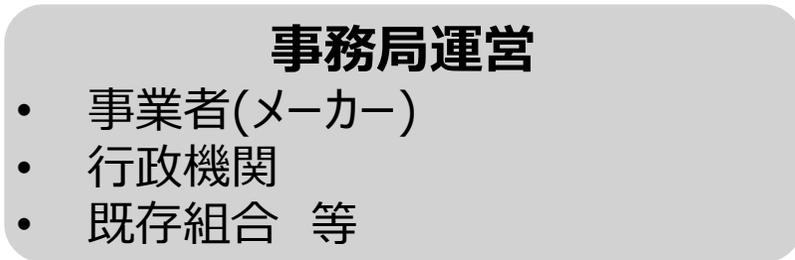
ミッションに応じて事務局の規模が決まる

事務局の余力によって可能なミッションが決まる

ミッションに応じて必要な資金が決まる

資金の余力によって可能なミッションが決まる

**運営スキーム**



## 加工食品クラスターの類型 ～品目・地域性

加工食品クラスターは単一/複数品目・地域性の有無により3分類され、設立/活動の難易度・ポイントが異なるため、品目・地域の状況に応じた組成・支援が重要。

	具体例	設立/取組のポイント
難	<b>単一品目&amp;地域性のある加工食品産地</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>品目×産地の掛け合わせによるブランディングが容易</li><li>商流や販売戦略等の競争領域がバッティングするおそれがあり、共同プロモーション等の協調領域と競争領域を予め明確化し、合意形成した上で活動を進めることが必要</li></ul>
設立難易度	<b>単一品目を束ねる輸出団体(地域性なし)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>単一品目であるためブランディング・取組選定が比較的容易</li><li>同一品目輸出の点で競争領域のバッティング可能性あり</li><li>広範囲なエリアに事業者が存在するためリーダー事業者による連携体制構築が不可欠</li></ul>
易	<b>複数品目を地域単位で束ねる輸出団体</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>品目が重複しないことから、互いの商流や輸出課題に対する対応事例等の輸出ノウハウ共有が可能</li><li>“地域ブランド”訴求が必要であるため、長期的な観点からの“地域ブランド”構築が必要</li><li>品目・事業者によって輸出熟度・ニーズが異なるケース有</li></ul>

## 加工食品クラスターの単一品目・複数品目比較

加工食品クラスターは単一品目/複数品目によって団体の特徴が大きく異なり、取組みやすいミッションや運営スキームにも差が生じている。

	単一品目	複数品目
地域性	 <ul style="list-style-type: none"><li>地域性のある団体と地域性のない全国団体がどちらも存在</li></ul>	 <ul style="list-style-type: none"><li>主に市町村/都道府県単位で団体を組成</li></ul>
商流・物流等の協力可能性	 <ul style="list-style-type: none"><li>商流がバッティングする可能性があるため、協調領域と競争領域の明確化が必要</li></ul>	 <ul style="list-style-type: none"><li>品目バリエーションが豊富であり、商流・物流面でも協力が可能</li></ul>
取組範囲 (ミッション)	<ul style="list-style-type: none"><li>団体により異なるが、展示会出展～ブランディング・PR活動まで幅広い取組を実施</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>展示会出展がメインの取組となるケースが多い</li><li>観光等の要素も取り入れた“地域ブランド”もアフターコロナの取組として可能</li></ul>
ブランド形成単位	<ul style="list-style-type: none"><li>品目単位で形成</li><li>地域性のある場合は、品目×地域による訴求も可能（GI登録等）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>地域単位で形成</li><li>“地域ブランド”の長期的な育成が必要</li></ul>
運営スキーム	<ul style="list-style-type: none"><li>民間主導のパターンが多い<ul style="list-style-type: none"><li>既存の品目団体が母体となるケースも</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>行政連携・行政主導のパターンが多い<ul style="list-style-type: none"><li>事務局・運営資金等で行政支援を受けやすい</li></ul></li></ul>

## 加工食品クラスターの類型 ～ミッション

加工食品クラスターのミッションは情報共有～効率的な商流・物流構築まで難易度の幅があり、品目・地域性や運営スキームを踏まえた、ミッション設定が求められる。

### 概要

易 ↓ 協調領域のステップ ↓ 難	<b>情報収集 (市場・規制調査)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>全事業者にメリットとなる範囲で、輸出課題に関する情報や各事業者で調査・把握した海外ニーズ等を共有</li><li>互いに開示できない情報も存在するが、実施コストや内部の反発リスクが少なく、実施が容易</li></ul>
	<b>マッチング (商談会・展示会等)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>共同で展示会・商談会参加や、試食会等のイベントを実施することで、1事業者で対応できない資金面・ノウハウ面のハードルを解消し、複数品目提案によるインパクトを創出</li><li>いずれも直接的に販路拡大に繋がる機会であり、全事業者にとって共通のメリット</li></ul>
	<b>ブランディング 及びPR活動 (GI・地域ブランド)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>品目や産地単位で、商品の特徴・ストーリー性等を伝えるプロモーションを共同実施</li><li>プロモーションの内容・手法に関するクラスター内での綿密な擦り合わせが必要</li><li>海外消費者への訴求、認知の向上に向け、共同でレシピ開発や食べ方提案を実施</li><li>複数品目の取組としては、品目間コラボレーションによる提案・商品開発も可能</li></ul>
	<b>設備投資</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>生産性向上に向けた食品加工や、共通の輸出課題の解消に向けた包材開発等のため、団体内で共通で使用できる設備を導入</li><li>事業者間の取りまとめ・設備の管理方法の検討・実施コストの高さ等がハードル</li></ul>
	<b>効率的な商流・物流</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>商品流通に至るまでの物流・商流を共通化することで、コスト削減・販路拡大に繋げる</li><li>団体内・関連事業者間の調整が発生し、知見ある先進事業者等による取組牽引が必要</li></ul>

# 品目・地域性/ミッション別加工食品クラスターの取組状況

スコープ（品目・地域性）により取組みやすいミッションが異なっているため、各クラスターのスコープに応じたミッション設定、ミッションに応じたスコープ設定を行うべき。

		単一品目・地域性あり	単一品目・地域性なし	複数品目・地域性あり
<b>易</b> ↓ <b>協調領域のステップ</b> ↓ <b>難</b>	情報収集 (市場・規制調査)	-	-	<b>民間主体のミニマム</b> ・ 愛知県食品輸出研究会
	マッチング (商談会・展示会等)	<b>民間主体のスタンダード</b> ・ 鹿児島県酒造組合 ・ 三重県醤油味噌工業協同組合		<b>行政中心</b> ・ 鹿児島県貿易協会 ・ くまもと産業支援財団 ・ 石川県食品協会 ・ 愛媛県海外販路開拓企業連携体
	ブランディング 及びPR活動 (GI・地域ブランド)	・ 播州乾麺輸出拡大協議会 ・ 佐賀県茶商工業協同組合	・ 木桶仕込み醤油輸出促進コンソーシアム ・ 木桶仕込み味噌輸出促進コンソーシアム ・ 全国納豆協同組合連合会	-
	設備投資	・ 十勝清水町農業協同組合※	・ 全国ラムネ協会	・ 札幌圏加工食品等輸出拡大協議会※
	効率的な商流・物流	-	-	<b>商流・物流を含めた一体取組</b> ・ 大潟村農産物・加工品輸出促進協議会

## 加工食品クラスターの主要パターン

加工食品クラスターには主要パターンが存在しており、自団体の事務局・活動資金・ミッションを踏まえ、どのパターンを目指すか明確にすると、輸出取組の円滑推進が可能。

	事務局	活動資金	ミッション	概要
<b>民間主体の ミニマム</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自主資金中心</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報収集まで</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>会費徴収等による自主資金の範囲内でミニマムに情報共有を行うため、継続的な活動が可能</li> </ul>
<b>行政中心</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政機関</li> <li>商工会議所</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治体予算</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>マッチングまで</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政中心に事業者を取りまとめ</li> <li>自治体予算の活用で継続性を担保</li> <li>さらに踏み込んだ取組を行う場合は、公平性・専門性がハードルとなる</li> </ul>
<b>民間主体の スタンダード (基本形)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業者 (+コンサル)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>補助金中心</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブランディング・PR活動まで</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>クラスターのメリットを生かし、1事業者では資金・ノウハウ面で実施困難な大規模プロモーションを実施可能</li> </ul>
<b>商流・物流を 含めた一体取組</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域商社</li> <li>先進事業者 (+コンサル)</li> <li>行政機関</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>補助金中心</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>共同の物流・商流構築まで</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流・商流構築による、輸出コスト削減・販路拡大にまで着手</li> <li>輸出熟度の高いプレイヤーの参画、行政の後押しが不可欠</li> </ul>



加工食品クラスターの取組推進においては、品目・地域の状況に加え、継続的な推進体制を構築するための事務局運営・活動資金の在り方を検討することが必要となる。

### 事務局運営

- 事業者（メーカー）
  - 行政機関（外郭団体等含む）
  - 既存組合
  - 地方銀行
  - 商工会議所
  - 地域商社
- （+コンサル、外部有識者）



### 活動資金

- 自主資金（構成員による会費負担等）
- 行政資金
  - 国予算
  - 自治体予算

取組推進には事務局運営・活動資金が両輪として機能することが重要



事務局運営・活動資金に関する課題は、加工食品クラスターの共通課題となっており、各団体の運営実態に合わせた課題解決策を講じることが必要となる。

## 運営推進における課題

## 課題解決に向けた取組事例

事務局運営	課題	取組事例
	事務局負担の偏り	<ul style="list-style-type: none"><li>事業者にとって事務局運営は負担となるケースが多いことから、輪番制等の公平な事務局運営の仕組みを構築する</li><li>事務能力に長けた行政やコンサル等の外部人材による専任事務局を設置する</li></ul>
	輸出意欲・方針の差異	<ul style="list-style-type: none"><li>輸出意欲・方針が異なると共通取組が困難となるため、承認・審査制度等で意欲が高い事業者のみの参加を担保する</li><li>会議等による認識共有の機会創出や協調領域の明確化により、不公平感を解消する</li></ul>
	輸出ノウハウ不足	<ul style="list-style-type: none"><li>輸出塾度の高いリーダー事業者中心に、輸出取組や活動の方向性を検討・牽引する</li><li>行政・JETRO等の輸出支援団体と密に連携し、規制や補助事業等の情報を収集する</li><li>輸出ノウハウのあるコンサル、有識者等の外部人材を登用する</li></ul>
活動資金	取組開始時の資金不足	<ul style="list-style-type: none"><li>行政やコンサル等との連携により、補助事業等を逃さずに活用する</li><li>事業者からの会費負担を基に、低コストで実施可能な情報共有等の取組から開始する</li></ul>
	継続資金の欠如 (補助金依存等)	<ul style="list-style-type: none"><li>事業者による会費負担額を増額することで、継続取組に向けた活動資金を創出する</li><li>自主資金・行政資金の財源に応じて実施する活動を整理し、補助金獲得時以外における会費負担による取組内容を予め定めておく</li></ul>
	費用負担への不満	<ul style="list-style-type: none"><li>各事業者で活動状況・取組意欲に応じて段階的に会費を設定する<ul style="list-style-type: none"><li>例：最低限の会費では、情報共有・調査の場への参加のみ可能とする</li><li>一方で、会費徴収制度自体は輸出意欲を担保させる有効な装置としても機能</li></ul></li></ul>

## 品目/産地プロモーションの取組ポイント

単一/複数品目×産地（活動範囲）ごとの、プロモーション取組の得手不得手を理解したうえで、より高いブランディング効果に繋がる取組の検討・着手を行うことが必要。

品目区分	活動範囲	取組内容※			取組ポイント
		共同 出展	レシピ 開発	Web・ SNS等	
単一品目	全国	△	◎	◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 協調領域として、品目の魅力や食べ方等を海外に面として発信することで、品目全体のブランディングを行うことが可能</li> <li>・ 参画事業者が多く、輸出熟度・意欲の差や、連携しにくさから共同出展等は取りまとめが困難なケースあり</li> </ul>
	都道府県	◎	○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 限られた産地でのみ製造される等の強い独自性がない場合、レシピ開発やWeb等は、全国単位の方が認知のきっかけとして打ち出しやすい傾向</li> <li>・ 事業者数・地理的条件から共同出展等の取組はまとめて実施しやすい</li> </ul>
	市町村/ 一地域	◎	○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 都道府県単位の活動と同様に、レシピ開発やWeb等の取組は強い独自性のある産地・原材料等の魅力発信が必要</li> <li>・ 事業者数・地理的条件から共同出展等の取組はまとめて実施しやすい</li> </ul>
複数品目	全国	—	—	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 複数品目×全国規模の取組は加工食品クラスターに該当せず</li> </ul>
	都道府県	◎	○	◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 品目バリエーションが増えるため展示会、イベント等で様々な提案が可能</li> <li>・ Web等で産地の魅力発信や、将来的なインバウンド→認知向上を狙う際の観光範囲として提案において、活動しやすい単位</li> <li>・ 知名度に欠ける都道府県の場合、より広域な地方単位の活動も有効</li> </ul>
	市町村/ 一地域	△	○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 品目バリエーションが少ない傾向にあり、共同出展等は効果発揮が困難</li> <li>・ 団体内・他団体間（市町村/都道府県単位）の連携を行いやすいため、他団体と積極的に連携したプロモーション取組が求められる</li> </ul>

※共同出展には展示会・商談会参加や試食会等イベントの共同実施、  
レシピ開発には食べ方提案、Web・SNS等には動画・SNSプロモーション等を含む

## ご登壇者の取組ポイント

加工食品クラスターの輸出取組は、ミッションと運営スキームの両輪で推進する必要があり、本分科会では両観点において先進取組を行う団体・事業者様にご登壇いただく。

### ミッション

単一品目  
プロモーション

- ・ **播州乾麺輸出拡大協議会**

- 単一品目×地域性ありで、新規団体立上の取組事例

地域  
ブランディング

- ・ **クラウン貿易**

- ストーリー訴求やインバウンド活用等の地域ブランディング

物流面を含む  
共同取組

- ・ **大潟村農産物・加工品輸出促進協議会**

- 直接貿易の物流ルートを活用した物流共同取組

### 運営スキーム

事務局への  
外部人材登用

- ・ **木桶仕込み醤油輸出促進コンソーシアム**

- メーカー外人材を登用した事務局体制での取組推進

行政主体の  
クラスター取組

- ・ **鹿児島県貿易協会**

- 行政が事務局を務め、地域製品の輸出取組を推進

資金面  
サポート

- ・ **帯広商工会議所**

- 資金・経営全般に関する事業者サポート

---

## 參考資料

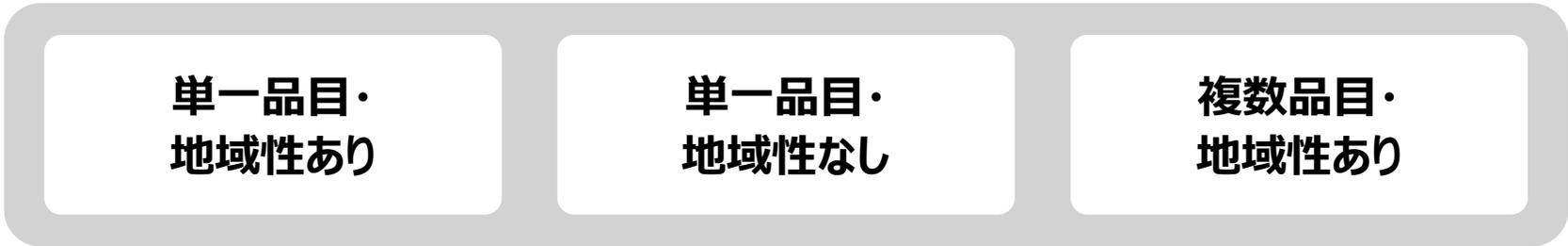
---



## 加工食品クラスター類型の考え方（再掲）

加工食品クラスターの類型はスコープ（品目/地域性による分類）、ミッション、運営スキームの3つから考えることができ、各要素がその他の要素を規定する要因となる。

**スコープ**  
(品目/地域性による分類)

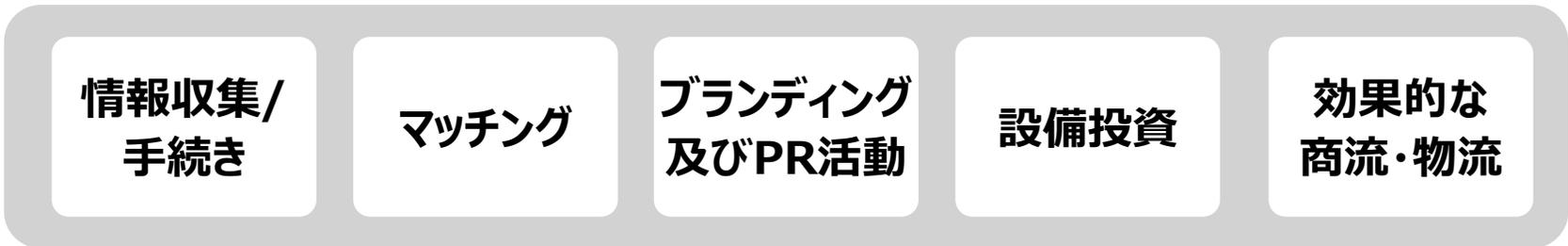


スコープに応じて取り組み易いミッションが異なる



ミッションが決まれば適切なスコープが規定される

**ミッション**



ミッションに応じて事務局の規模が決まる



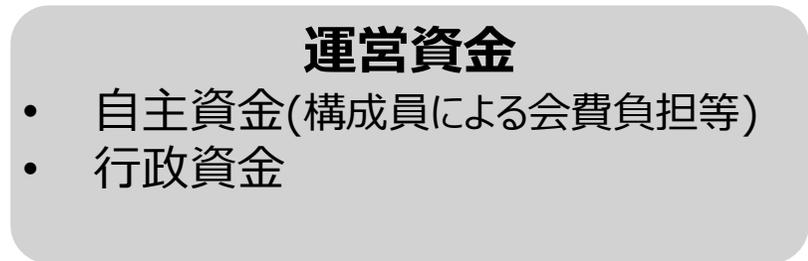
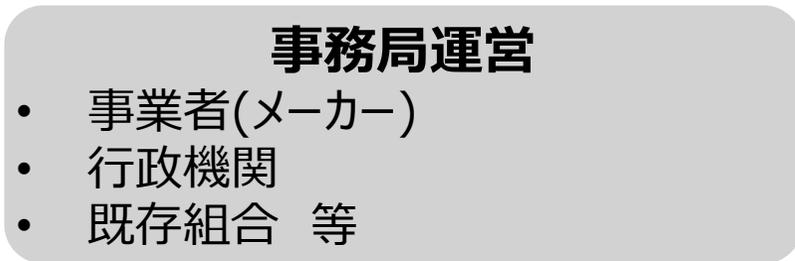
事務局の余力によって可能なミッションが決まる

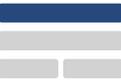
ミッションに応じて必要な資金が決まる



資金の余力によって可能なミッションが決まる

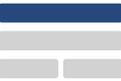
**運営スキーム**





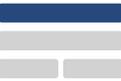
### 【単一品目・地域性ありの加工食品クラスター】

- 令和2年度に実施した弊社ヒアリング調査（単一品目・地域性ありの55団体が対象）では、生産規模が小さく国内需要で手一杯である、輸出を行っている事業者がいまい・少ないので輸出取組の方法が分からない、団体として所属事業者の輸出取組状況を把握していないといった理由で**既存団体では、加工食品クラスター設立がなかなか進んでいないのが実態**
- 単一品目・地域性ありの団体が、団体単位で輸出取組を行うに当たっては、**①団体内で国内需要減に対する危機感・輸出取組の必要性が共有されている、②団体内に輸出先進プレイヤー（リーダー事業者）が1社以上存在していることが必要**
- 補助事業採択団体の中で、輸出取組のために**新規に団体設立したのは1団体のみ**であり、残りの採択団体は既存団体を母体とする中で輸出取組にも着手したもの
- 輸出取組開始後には、品目&地域が同一のため、商流等の競争領域がバッティングする可能性があることから、**協調領域と競争領域の明確化が他類型よりも不可欠**となる



### 【単一品目・地域性なしの加工食品クラスター】

- 補助金採択団体の中で、輸出取組のために**新規に団体設立したのは2団体**であり、残りの採択団体は既存の全国団体を母体として輸出取組にも着手したもの
- 団体単位で輸出取組を行うに当たっては、**団体内で国内需要減に対する危機感・輸出取組の必要性が共有**されていることが必要
- 既存の全国団体では、**協調領域として品目全体のプロモーションが想定**されているが、商談会への共同出展を行う団体も存在する。メンバーが全国単位にまたがり、取りまとめが困難になるため、共同出展を実施しうる**事務局体制、審査ルールの設定**等が必要
- 輸出取組開始後には、単一品目ゆえに商流等の競争領域がバッティングする可能性があるため、産地・製造工程により品質が異なる（○○産地の醤油/味噌、蔵癖のある醤油/味噌等）、詳細の品目が異なる（菓子の中でも、どら焼き・クッキー・マシュマロ等の小分類が分かれる等）ように、**各事業者の特徴が生かされる差別化・紹介の工夫**が求められる



### 【複数品目・地域性ありの加工食品クラスター】

- 補助金採択団体の中で、輸出取組のために、直近で**新規に団体設立したのは2団体**。既存団体においても、**輸出に特化して設立された団体が多いこと**、地域を前面に押し出すことから、**自治体との連携が強いこと**が当該類型の特徴である
  - 民間主導であっても、**自治体輸出取組の延長**にあり、**自治体・JETRO等のバックアップ**を受ける等、公的機関との関係構築がなされている
  - 財源として**自治体等の行政資金を活用している団体も多く**、直接/間接的な**自治体等との連携が取組推進の必要条件**となっている
- 品目が重複しにくいいため、互いの商流や輸出課題に関する輸出ノウハウ共有が可能であることがメリットだが、メンバー数が多くなりがちであり、熟度・熱量の差がまとまりにくさに繋がっていることも多いため、**活動の核となる複数社の企業群が存在することが必要**
- “地域ブランド”訴求が必要となるが、北海道・沖縄等に次ぐ**“地域ブランド”が育っておらず**、インバウンドを取り入れながら、食品のみでなく**都道府県の魅力（観光、自然、特徴的なコンテンツ等）と合わせた地域ブランドを育成**することがポイント



- ミッションを決める際には、特に**商流・物流面においてバッティング可能性が大きい単一品目の加工食品クラスター**においては、**協調領域・競争領域を設定しておくことが不可欠**であり、取組開始前に領域設定することが、後の事業者間トラブルや取組の停滞防止に繋がる
  - 団体内で可能な限り情報開示を行い、領域設定基準を共有することで、**取組基準をブラックボックス化させず、参加事業者の公平感を担保**することが可能
- 協調領域・競争領域の設定に関しては、互いの輸出先国や輸出方針を可能な範囲で事前共有しておくべ
  - 互いに情報を開示しやすいように、同一品目の場合に新規事業者の参入については既存会員による承認制にする、新規参入事業者にはまず輸出取組を確認する等の工夫を行う団体も存在
- 事前に領域設定を行っていても、輸出取組が進み、輸出額が増加していく中で自社利益を優先するケースも見られる。輸出取組の推進状況に合わせ、適宜、**協調領域・競争領域の認識合わせ・再設定**を行うことが求められる
- 団体の状況に応じてではあるが、**定例会議は一定の頻度（隔月・月1回等）で行うことが重要**であり、可能な限り、**対面での会議機会も設けたうえで認識合わせを行うべき**

## 運営スキーム別の課題・取組ポイント（再掲）



事務局運営・活動資金に関する課題は、加工食品クラスターの共通課題となっており、各団体の運営実態に合わせた課題解決策を講じることが必要となる。

### 運営推進における課題

### 課題解決に向けた取組事例

	運営推進における課題	課題解決に向けた取組事例
事務局 運営	事務局負担の偏り	<ul style="list-style-type: none"><li>事業者にとって事務局運営は負担となるケースが多いことから、輪番制等の公平な事務局運営の仕組みを構築する</li><li>事務能力に長けた行政やコンサル等の外部人材による専任事務局を設置する</li></ul>
	輸出意欲・方針の差異	<ul style="list-style-type: none"><li>輸出意欲・方針が異なると共通取組が困難となるため、承認・審査制度等で意欲が高い事業者のみの参加を担保する</li><li>会議等による認識共有の機会創出や協調領域の明確化により、不公平感を解消する</li></ul>
	輸出ノウハウ不足	<ul style="list-style-type: none"><li>輸出塾度の高いリーダー事業者中心に、輸出取組や活動の方向性を検討・牽引する</li><li>行政・JETRO等の輸出支援団体と密に連携し、規制や補助事業等の情報を収集する</li><li>輸出ノウハウのあるコンサル、有識者等の外部人材を登用する</li></ul>
活動資金	取組開始時の資金不足	<ul style="list-style-type: none"><li>行政やコンサル等との連携により、補助事業等を逃さずに活用する</li><li>事業者からの会費負担を基に、低コストで実施可能な情報共有等の取組から開始する</li></ul>
	継続資金の欠如 (補助金依存等)	<ul style="list-style-type: none"><li>事業者による会費負担額を増額することで、継続取組に向けた活動資金を創出する</li><li>自主資金・行政資金の財源に応じて実施する活動を整理し、補助金獲得時以外における会費負担による取組内容を予め定めておく</li></ul>
	費用負担への不満	<ul style="list-style-type: none"><li>各事業者で活動状況・取組意欲に応じて段階的に会費を設定する<ul style="list-style-type: none"><li>例：最低限の会費では、情報共有・調査の場への参加のみ可能とする</li><li>一方で、会費徴収制度自体は輸出意欲を担保させる有効な装置としても機能</li></ul></li></ul>

## 地域/品目ブランド育成に向けた課題・取組の方向性（1/4）

### 【地域ブランド育成に向けて】

#### （課題）

- 日本の商品のブランド価値を高め、他国産の商品より高価であるものの高価値商品だと認識してもらわないと競争できない。現状、現地消費者は日本の地域ごとの特性までは認知していないため、各地域のアピールが必要となる
- **アンテナショップや都道府県フェア**を実施するものの、継続的な輸出には繋がらず、また**認知度の向上にもつながりにくい**

#### （取組の方向性①）

- 食品のみでなく**都道府県の魅力（観光、自然、ストーリー、象徴となるコンテンツ・キャラクター等）**と合わせて**地域ブランド**を育成していくことが重要である
  - **アフターコロナのインバウンド需要の取り込み**も、地域ブランド育成におけるポイントとなる
- **都道府県内の加工食品を組み合わせた弁当やミールキット開発・メニュー提案**等を実施し、都道府県の食材をワンパッケージで輸出することも手段の一つ

### 【地域ブランド育成に向けて】

#### （取組の方向性②）

- 輸出先国における**日本知識の濃淡に応じて適切なブランド育成の取組単位が異なる**
  - 日本に関する知識が豊富な場合は**都道府県単位でのブランド育成**が可能であるが、日本に関する知識があまりない場合は**九州・東北等の地方単位でのブランド育成**が有効
    - ✓ 例えば、台湾では九州各県の特徴が知られており、都道府県単位のブランド育成が可能であるが、多くの国では北海道・沖縄程度しか都道府県の知識がないため、九州・東北等の地方単位で、面で魅力訴求するブランド育成を進めるべき
- 地方単位でのブランド育成は、**アフターコロナのインバウンド需要**を見据えた際の観光先提案とも関連づけることが可能
- 一方で、地方単位のブランド育成には、複数事業者の品目がバッティングする可能性があること、また行政支援は都道府県単位の方が受けやすいことから、**現実的には都道府県単位でのブランド育成が取組の方が容易**と考えられる
  - ✓ 市町村単位の訴求は知名度・バリエーション不足等から取組困難な部分が存在

### 【品目ブランド育成に向けて】

#### （課題）

- 海外の**認知度が低い品目**は原材料等そもそもどういった食品なのか、どのように食べればいいのか等、**品目の前提知識から伝える必要**がある
  - 菓子等の小売流通商品を除けば、現地消費者に馴染みがない品目も多く、**小売店から取扱拡大に繋げることが困難**なケースが多い
- 海外の**認知度が高い品目**は、既に日系大手企業の商品が浸透しており、知名度や価格競争力の点で**中小企業の商品の参入が困難**
  - 醤油・豆腐等の品目では、日系大手企業の現地工場設立や中韓メーカー等の台頭による価格競争も激化している
- 単一品目でのクラスター団体では、品目は同じでも各事業者の商品ラインナップが異なり、目標とする海外市場も異なることがあるため、オールジャパンとしてまとまった輸出取組が困難なケースが存在する

### 【品目ブランド育成に向けて】

#### （取組の方向性）

- 海外の**認知度が低い品目**については**オールジャパンによるPR（多言語化HP等）** 実施による認知度向上が必要である
  - BtoB向けでは**業務用商品から市場参入し、有名なシェフ・インフルエンサー等**を通じて認知を広げた後の小売市場参入、BtoC向けでは**食べ方提案や健康機能等の訴求**を行う等、**多要素の相乗効果**による認知度向上を図るべき
- 一方で、海外の**認知度が高い品目**は**商品ごとの特徴を打ち出す**ことによる差別化・多様な商品提案が必要であり、クラスター取組の協調領域は限定的になる
  - 既に海外で広く認知されている醤油・味噌・豆腐等の商品では**大量生産品から差別化できる高付加価値商品の訴求**が有効
  - ストーリー性・地域性（木桶で製造・北海道産等）の訴求やプレミアム、オーガニック、グルテンフリー等の高付加価値要素で、大量生産品と比較した際の特徴を打ち出すことが重要