

第3回ブランド検討委員会 議事録

[日時]

2016年11月28日（月） 13:00-15:00

[出席者（敬称略）]

- 委員
 - 阿部 泰浩(株式会社阿部長商店 代表取締役社長)
 - 古藤野 靖(末永海産株式会社 執行役員)
 - 下苧坪 之典(株式会社ひろの屋 代表取締役)
 - 清水 敏也(株式会社八葉水産 代表取締役社長)
 - 野田 一夫(八戸缶詰株式会社 代表取締役)
- 特別委員
 - 岩崎 邦彦(静岡県立大学 教授)
- アドバイザー
 - 山本 俊一(むらまち再興活動会 主宰)
 - 渡辺 英樹(仙台商工会議所 中小企業支援部 次長)
- 東北経済産業局
 - 木村 研一(東北経済産業局 産業部長)
 - 小林 学(東北経済産業局 東日本大震災復興推進室 室長)
 - 石川 俊介(東北経済産業局 東日本大震災復興推進室 室長補佐)
- 事務局
 - 千田 桂太郎(一般社団法人RCF)

[検討内容]

- 挨拶
 - （木村産業部長）お忙しい中お越しいただき御礼申し上げます。海外展開においてはJAPANブランド始め多くの協力をいただきました。東南アジア・北米に対してプロモーションやバイヤー招聘等、一步ずつ取組を進めていただいております、大変有り難く思っている。今後とも支援の輪を広げていければと考えている。
 - 先日仙台商工会議所と協議会の共催でパネルディスカッション等実施した。阿部長商店 阿部社長、末永海産 末永社長より登壇いただき、多くの示唆を得られた。また、別のイベントでは静岡県立大学 岩崎先生よりご講演をいただき、好評だった。東北の地域資源を輝くブランドにしていくため、今後ともご指導願いたい。
 - （小林室長）本日は次第に則り進行する。まずは東北経済産業局 石川より委員会取りまとめの方向性につきご説明差し上げたい。
- 委員会取りまとめについて
 - （石川室長補佐）委員会取りまとめの方向性についてご説明差し上げる。形式としては報告書形式で取りまとめる。第1章では研究会での議論等についてとりまとめつつ、改めて現状を整理する。その後、第2章で三陸地域そのものの全体像を整理する（地名の由来、地域の魅力等）。有識者等のコメント等を踏まえつつ、記載していく。第3章のビジョンについては「相手にわかりやすく、深みのあるもの」としてまとめることを目指している。
 - （小林室長）第3章のビジョンについては後ほどRCFより説明差し上げる。第2章の「ブランドの考え方」について、山本アドバイザーよりご説明差し上げる。
- 三陸ブランドの考え方について
 - （山本アドバイザー）水産業がブランドのコアになる中、三陸そのもののイメージをどう作っていくか、そのイメージを固めていくために整理する。

「三陸」とは地名というより呼称であった。かつては内陸部を指す呼称として狭い範囲で使われていたものが、明治三陸津波の際大々的に報じられたことで、呼称が浸透した。今回は「三陸はここまで」という区分はすべきではないとの議論もあったが、今回は沿岸部の水産業を中心の議論になる。

三陸水産業地震の復興が東日本大震災の復興の象徴となりうるため。

地域ブランドの中でなぜ、水産業が中心となるかという根拠については、「沿岸地域が被害の中心だった」「当該地域の生業が水産業であった」「未だに復興していない」という観点から整理できる。

「地域ブランド」の下に「三陸水産業ブランド」があり、その下に「個別ブランド」があるという階層構造になっているという整理をしている。個別のブランドの上部構造として地域の良さをまとめる地域ブランドがある。ステートメントを作っていくにあたり、地域ブランドと三陸水産業ブランドを並行して、2層構造で考えていくべき。

これまで「個別ブランドが引っ張っていった結果として地域ブランドが作られる」という議論もあり、北海道や金沢の事例もその様な経路をたどっている。一方で「個別ブランドのイメージ」と「地域ブランドのイメージ」は相互補完的なものだと考えており、双方について練り上げていく必要がある。今回議論していくものは個別ブランドと地域ブランドの間にあるもの＝水産業ブランドとの認識。

三陸の良さは「『きなり』の日本の良さ」、元来の日本の良さだと整理した。三陸が持つ自然環境がもたらしたものだと考えている。リアス式海岸から生まれる断絶により、陸側にも独自性・多様性が生まれてきたという整理。

文化としての「縄文」が色濃いのは東北。そのような観点も組み込んでいく必要がある。資産の棚卸も歴史の視点を持って実施する必要がある。

「見てよし、食べてよし、知ってよし」という三陸のイメージを作っていくことが重要だと考えている。

「地恵地楽」の概念も持ちながら、「最終的に暮らしにつながる」ことを見据えて進めていくことも重要。

2月の協議会取りまとめにおいては「地域の魅力も発信していきたい」という方向を伺った。こちらをたたき台に議論を進め、今後皆様のご意見を元に整理を進めていきたい。

(小林室長) 第2章では視点を広げた、ブランドの魅力について整理していきたいと考えている。続いて、静岡県立大学 岩崎先生に原稿の調査につきご報告いただく。

- 消費者調査 中間報告

ブランド形成の考え方について

(岩崎教授) ブランド形成にあたり、品質は重要かつベースになる。品質を前提とした上で、「とんがり」となる「ブランド」をいかに形成していくかという観点が重要。

調査結果の報告

(岩崎教授) 「三陸」のイメージを尋ねた際、何も浮かばない人が最も多い。この事実は認識しておくべき。また、「イメージが浮かぶこと」と「訪れたいと感じること」には強い相関関係が見られる。

三陸の海産物として、ワカメがイメージとして大きい。また、「ワカメの産地」として思い浮かぶ1位は三陸。

また、「ワカメが好き」と答えるのは高齢者・女性ほど多い。

三陸の海産物として牡蠣を思い浮かべる人も多かったが、牡蠣の産地イメージとしては広島が強い。消費者の人気が高い殻付き牡蠣に絞る等、分野の絞り込みが必要になってくる。

「牡蠣が好き」と答える割合には性別による偏りは見られなかったが、高齢者に好まれやすい傾向にある。

また、観光との掛け算も重要になる。三陸に訪れたい人は「学び」を求める人が多い傾向にある。次いで「自然」、「その土地ならではの商品と食」を求める人が多い。

三陸の海産物を牡蠣・ほや等の「貝類」とさんま、カツオ等の「魚」に分類してみると、三陸に訪れたいと感じる人は「貝類」が好きな人が多い。

また、高齢者ほど三陸の海産物に魅力を感じている。

世界三大漁場という言葉についても、6割近くが魅力を感じている。また、高齢者・女性の方が魅力を感じやすい傾向にあった。

現状では、「三陸」とつけた時商品の価値（消費者の評価）が上がることはない。今後の取組について

（岩崎教授）これからブランドを作っていくために「価値性・独自性・共感性」が必要。北海道や広島の土俵で戦っていても勝てない。方向性としては「リアス式海岸だからおいしい理由」「三大漁場だからこそおいしい理由」を説明していかなければならない。

また、シンボルは不可欠。「魚種が豊富」はブランドにならない。まず「三陸」を伝える視覚的なシンボルを設定し、プラスアルファでシンボルとなる品目を設定することも。また、シンボルとなる「食」は設定すべきだと考えている。

情報発信・コミュニケーション戦略は欠かせない。観光業・飲食店等と連携した方策、調和のとれた発信ツールを通した統一的・継続的な発信が必要。

（小林室長）本事業の目的は地域ブランドの確立だが、継続的に取り組んでいくべきとの認識。続いて、事務局のRCFより事業者を対象としたアンケートについて説明いただきたい

- アンケート調査結果報告

（千田）現在、事業者の方々がどのようなお考えをお持ちか、また、輸出取組の状況把握のため、郵送のアンケートにて調査した。608社に調査を実施し、242社から回答を得た。

1/4程度が輸出の取り組み経験があるという前提。開始にあたっては人材やノウハウの不足、実施にあたってはロット不足等を挙げる事業者が多かった。

ブランドの視点からの質問について言及すると、「三陸の強み」として「魚種」を挙げる事業者が多かった。

（小林室長）岩崎先生からのお話の通り、「魚種の多さ」や「地域の取組（＝品質管理等）」のみではブランドにはなっていない。これらをどの様に変換し、価値にしていくかということ議論しなければならない。ここまでの議論についてご意見等あれば伺いたい。

- 意見交換①

（委員A）三陸と聞いて「海だけではなく陸も様々な文化がある」という点もイメージづける必要がある。ただ、青森県には縄文遺跡が多いがアピールしていない。石器時代に近い縄文の話をして受けないためだと感じる。現在のところは水産業をメインに据えてアピールしていくことが重要だと考えている。

「あれも、これも」ということはブランドにならない。三陸の人々は真面目に取り組んでいる。森を育て、海を育てること、丁寧に加工すること、海からの恵みを使

うこと。丁寧に加工していること、等、大事に使っていることが重要だと考えている。海外では豊かな魚を杜撰な管理等で「ダメにしている」人々を見てきており、三陸の人々の丁寧さが強みとなっていくのではないか。

(委員B) ブランドは人の心の奥底にしかない。シンプルに「もの」が重要だと考えている。「わかめ」や「牡蠣」等、打ち出すものを決めていく必要がある。少量多品種を打ち出していくのは好ましくない。「牡蠣・わかめ」について言えるのは養殖。まじめな、愚直な人々が丁寧に作っていくところを出していかなければいけない。三陸と聞いたら「わかめ」や「牡蠣」と浮かぶ様な、消費者の心に突き刺さるものにしていかなければならない。ものが絞り込まれない中では議論は進まず、「ぼんやりとした地域」のままなのではないか。

例えばわかめ、牡蠣を打ち出す場合、「わかめを食べに三陸に行こう」とはならない。その中で「牡蠣」が生きてくる等、ある程度相互補完的になっていくのではないか。

(委員C) アンケート結果では海外に取り組んでいる事業者は少ない。売上でセグメントを区切れれば、取組事業者数は多く出るのではないか。海外で三陸を伝えていく必要がある。バイヤー等知識を持った人向けではなく、消費者に良さを伝えていくことが近道だと考えている。消費者に対して訴求する際は三陸ブランドを打ち出していくことが効果的なのではないか。

(委員D) 世界弾大漁場はアピールする言葉としては良いと考えている。それをビジュアルとしてリアス式海岸を打ち出すことも良いと感じる。ただ、それをどの様に事業化していくかを考えなければならない。それぞれの事業者の技術も三陸が持っている価値。ものを作る技術を押し出していくという点も重要になるのではないか

(委員E) アンケート結果等をみると三陸ブランドはまだ浸透して行っていないと感じる。先日タイを訪れた際は「三陸は知らないが仙台はわかる」という状態だった。

今後まとめていくために現在の魅力と今後どのような姿にしていくべきかを考えていくべき。現在「牡蠣といえば広島」というイメージが強い中、どうすべきか。等。ISOやHACCPの取得をどう推進していくか等。また、養殖も打ち出すべきだと考えている。養殖技術もさらに高めていく必要があると考えている。例えば海の豊かさを生かしながら海洋牧場を作る等。現状のままのみでは今後ブランドは確立されていかない。

住んでいる人はイメージできても外部の人はイメージできない。イメージとしてリアス式海岸、森と海の画像イメージを出していくべきだと考えている。

アンケート結果で輸出に際して数量が足りないという部分があった。生産量も上げていかなければならない。

- ビジョンについてのご説明

(小林室長) これよりビジョン案の説明等を行いたい

(千田) 第一案は第一回で提示したが、内容の議論にあたり第二案を提示する。

「目指す姿と目標」、「ブランドの価値(=地域資源・要素・シンボル・ステートメント)」と「取組の方向性」をまとめるべきとの認識。

目指す姿として「三陸を世界トップの水産ブランドとする」ことをスローガンに

「競争力を上げていくこと」、また、担い手の問題もある中、「従事する人々にも魅力的な産業になること」を目指す。

直近の目標として海外展開事業者数の増加を目指していく方向で記載している。

地域資源の整理として品質向上地域での取組や水産物、自然環境への配慮等が挙げられた。シンボルについて、例ではあるがリアス式海岸をあげさせていただいた。「ビジュアルとしてリアス式海岸の風景を打ち出すべき」「山と海の近さを打ち出すべき」、等につきコメントとしていただいていたほか、三陸と聞いて消費者が思い浮かべるイメージとして最も多かったことから例としてあげさせていただいた。

打ち出していく要素として「豊かな自然と人々の関わり」「海の豊かさ」「世界三大漁場」「多様性」「人の愚直さ」にかかるコメントが委員等より挙げられた。今後の取組として、商品そのものの価値を高めていくための取組として「加工技術向上にかかる取組」「環境配慮にかかる取組」「品質管理」等についてコメントが挙げられたほか、地域内外グループとの連携やプロモーションにかかる取組が挙げられた。また、ブランド化の成果測定等についても必要との意見が挙げられた。

(小林室長) 事務局でまとめたものをベースにご意見を伺いたい。まず目標につき、ご意見を賜りたい。海外展開で売上が伸びた事業者数が〇〇%等、具体的な数値目標を設定すべきか。

リアス式海岸をシンボルとした場合、沿岸を離れた魚種のイメージとの連関が薄くなる懸念があると感じるが、その是非についてご意見を伺いたい。三大漁場を打ち出す際のイメージの出し方についてもご意見を伺いたい。

- 意見交換②

目標設定について

(委員E) 目標の立て方について、数字には表しづらいと考えている。「話がまとまっても量が届かない」ケースやあり、海外展開では数字として出すのは難しい。

(委員D) 目標数値は入れるべきだと考えている。現状の把握や各港の水揚げ、キャパ等がわかるようになる。そのうちの輸出がどの程度だったか等把握できないと次の手が打てなくなる。

(小林室長) 地域全体の輸出額等で良いとの認識か。

(委員D) まずはそこで良いと考えている。その後細かくしていく方向になるのではないか。数値データがない中、何かしらの数値をえて目標設定することは必要。

(委員C) 数値目標はあるべきだと考えている。ブランドの取組についての成果が見えなければ、取組は続いていかない。輸出量や粗利率等が指標案として考えられる。

(委員B) 三陸地域全体の指標をみる必要がある。新規で取り組みたい業者は、データがなければ何をすべきか見えてこない。全体のKPI的な数値が必要になるのではないか。

(委員A) 目標はあったほうが良いと考えている。戦略・戦法を考える際には設定する必要がある。実績を作るという意味合いにおいても必要。ただ、今回については公式に打ち出す必要はなく、内部で持っておけば良いのではないか。

(委員F) 目標を立てることは良いと考えているが、売上はブランド戦略以外景気の動向等様々な影響を受けるので、直接の成果指標とするのは無理があるかもしれない。

(委員G) 数字の意味合いによると考えている。意味のないKPIを立てて必達のために方向性を誤ってはならない。無理に数値目標を作る必要はないと考えている。

(委員D) 指標として何かないとモチベーションを持ってないのではないか。取組数を増やす、取組が増えていく流れを構築するという意味で必要。

(小林室長) 数値目標を設定する上では、数字だけが世に出て一人歩きする懸念があった。工業統計はブランドの取組を実施している人もそうでない人も含まれるため参考にならないか。取組数の増加を増やすことを目標とした上で、売上目標も取

り入れていくべきか。戦略としての協議会参加者数増加等、データとして数値目標を提示するという方向も検討したい。表現ぶりも合わせて提案していく。

(委員G) 数字を挙げた上でのサクセスストーリーを提示する必要はあるが、目標として設定するものではない。意見を聴取した上で出し方も含め相談して実施したい。

シンボルについて

(小林室長) シンボルについてご意見を伺いたい。仮でリアス式海岸を設定したが、委員方のご意見を伺いたい。

(委員A) 誰に対してのイメージかということが重要。消費者に対してリアス式海岸でも関係がないため、位置情報だけにとどまらない、わかりやすいイメージを打ち出すべき。シンボルとしてはリアス式海岸のままで良いと考えている。

(委員B) シンボルは養殖の技術を背景にした「産品そのもの」なのではないか。リアス式海岸も良いと考えているが、消費者に打ち出す要素としては弱い部分もある。

(小林室長) 三大漁場で漁獲できる魚という点では漏れてしまう。

(委員B) 尖ったものが引っ張っていくという方向になるのではないか。現在尖っている商品が三陸を発信し、他の産品にも波及していくというイメージ。

(委員C) リアス式海岸沿岸にはそれぞれに特徴がある。沖合漁業がリアス式海岸と無関係かと言われると、そうではないと考えている。リアスの地形が生んだそれぞれの漁業携帯に影響している。リアス式海岸という、「国内にはこれしかない」というところを打ち出していくべき。

(委員D) リアス式海岸は打ち出すべきだと考えている。海と陸を一度に連想できるという点で良い。また、「世界三大漁場」は海外に対してインパクトをもたらすという点で、必要だと考えている。

(委員E) 三大漁場ではビジュアルとしてイメージがつきにくいいため、リアス式海岸の画像は必要だと考えている。海と山が近く、自然と人が関わり合いながら生きているという点も発信していければ良い。

(小林室長) リアス式海岸、さらに絞り込めば殻付き牡蠣やワカメになるとのご意見か。

(委員G) リアス式海岸で良いと考えているが、リアス式海岸と魚のおいしさをつなげなければならない。川からの水が流れ込んでいるという点、植物プランクトンが豊富な汽水域等のポイントも打ち出すべき。

(委員F) 魚種が豊富であることが悪いとは考えていない。ただ、伝える際に「足し算」で発信してもブランドにならない。「世界三大漁場のシンボルがリアス式。その海でつくられる牡蠣とワカメ」という様な「かけ算」のつながりができれば良い。

(木村産業部長) リアス式と三大漁場の二者択一ではないという認識か

(委員F) その様な認識。

(委員A) リアス式海岸は伊勢志摩のイメージが強いのではないか。

(委員E) 三大漁場の中でどのクラスにいるか、というファクトが欲しい。聞いた話だが、三大漁場は入れ替わる中、三陸沖は常に入っているという話を聞く。

(小林様) その様な話は聞く。

(委員D) 漁業資源の量でいえば世界一ではないか。

(委員E) 「この点であれば世界一」という形でのデータ等あればありがたい。

ストーリーの考え方について

(小林室長) シンボル化については消費者にも伝わる様、描いていきたい。ストーリーの考え方について、提示のもの以外に要素等あればご意見いただきたい。

(委員E) 縄文時代からの歴史の中で、「自然から、自分たちの生きる分しかとらない」「自然と一体となって生きてきた」「災害があっても恨まずに生きて行く」という点。「自然と一体となって恵みに感謝しながら生きて行く」という、経済的ではない豊かな生き方が打ち出せる点としてあるのではないか。

(委員G) 近年「縄文の見直し」というトレンドがある。三陸全体の良さとしてその様な要素も入れていくべきではないか。

(小林室長) 豊かさということは何の様に打ち出すべきか。

(委員F) まずは何の様に伝えていくか、どこでどの様に発信するかを考えなければならない。また、「絵が浮かぶ」ようなストーリーを作る必要がある。主語を代えた際にどこでも成り立つ様なストーリーは避けるべき。

取組の方向性について

(小林室長) 暮らしている人々が感じている地域の良さを整理し、打ち出していく必要があるとの認識か。資料10ページ目以降では基本となる商品価値の向上にかかる取組を記載している。このような「当たり前」の取組を愚直に続けていくことが三陸の良さだと判断したため。

プロモーションにかかる取組については何も手が付いていない状況。

連携、ブランド化の成果測定等についても記載したが、追記が必要な内容等あればご意見伺いたい。

(委員A) 薄く広く実施するもの、重点的に実施するもの等の住み分け、および、スケジュールが必要になると考えている。予算の中でどのように、どの順番で実施すべきかを整理する必要がある。

(小林室長) 現状では予算等考えない中、取組案を列挙している状態。スケジュール感等整理してご提示したい。

(委員B) 東京オリンピックがピークになるのではないか。三陸に観光に来たい消費者モデルが示された中、例えば自然を打ち出す等のプロモーション施策が必要。三陸ブランドを地域全体の利益として考えた際、プロモーション・ブランドコミュニケーションは必要。

(委員C) 取組には順序がある。まずはグループを組んで仲間づくりをすること、また、輸出するのであればHACCPはクリアしなければならない。プロモーションについては販売と同時にプロモーションを実施する必要があると考えている。「売って終わり」ではない。継続的に消費者に情報を発信し続けることが必要。現地に度々出向き、継続的にプロモーションを行うのは難しい。取り組む相手と信頼関係を構築して相手にプロモーションを実施してもらうのか、現地に出向くのか等考えなければならない。また、海外にはPOP等はない。生の魚に関しては対面で販売しているが、加工品は陳列のみ。加工品を販売する際、置いてあることで商品が理解出来るもの、手に取ってもらえるパッケージ作りが必要。

(委員D) 連携促進、プロモーションは重要。また、人材不足に対するサポートも非常に重要だと考えている。海外展開時の人材が足りていない現状があり、その部分での支援は必要になってくる。販売会は売れる状況だが、継続的に売っていくためにはその国のローカルマーケットに入っていくことが必要になる。そのための支援がスケジュール感含め必要。どれが重要ということではなく、すべて実施していただきたいというのが本音。

(委員E) ISO、HACCP取得推進は必要。これらを可能な限りローコストで実施できる様にして。機械環境が整っている中での生産性が上がる機械の組み替え、加工

方法についてもセミナー等あればよい。輸出する際の手続き詳細をお教えいただけるとありがたい。

連携については輸出について取組を実施する意欲があるところ、ある程度の結果を出しているところ同士の連携促進が必要。

プロモーションについては「来てもらうこと」が重要。魚種等を絞る以前の段階、三陸の自然等よさそのものについて表現するツールがあればと考えている。

(小林室長) 記載の中では、支援ツールもあるものがほとんど。支援面ニューがないものについては今後の取組について検討したい。

(委員F) 取組について安全・品質・技術は重要だが、コミュニケーションはブランド形成戦略の一部。プロモーションのみ浮いているのが不自然。プロモーションは一方的な発信。コミュニケーションが重要。パッケージ支援や招聘等は施策として適切なのではないか。

- オブザーバーよりコメント聴取

(小林室長) 会場の方々よりご意見を伺いたい

(オブザーバー) 冒頭の調査結果を見て、三陸の産品は複雑な味・高度な味のものが多くという認識を新たにした。小売店等での取引もあるが、これまで販路開拓が不十分だった交通系の団体(JR・仙台空港・SA)との取引も増えている。これらのチャンネルとの連携が不足していたと痛感している。出張帰り等に高度な味を提供するという施策等も必要なのではないか。

(小林室長) 仙台駅では牛タンと萩の月しか買わない、という観光客も多い。三陸水産業として、打ち出していくことが必要になるのではないか

- 総括

(木村産業部長) 個別の品目を出していくことがベターな一方、魚種が豊富という強みもある。例えば強い魚種を引き上げ、その後広げていく等、取組の順序もあるのかもしれない。

経産省のみでは支援が難しい領域もある。今後支援の輪を広げていく中、協力いただけるとありがたい。