

「チーム化モデル」事例集

～未来を変える水産加工業の取組～



はじめに

「チーム化モデル事業」とは…

東日本大震災から7年が経った今、被災地のインフラはほぼ復旧し、産業活動も回復を見せている。

しかし、津波被害を受けた沿岸地域の水産業・水産加工業は、施設の復旧は着実に進んでいるものの、売上の回復が遅れているのが現状である。

震災をきっかけに国内における販路を失ってしまったこと、募集をかけても以前にも増して従業員が集まらないことなど、震災前とは大きく異なる事業環境が復興を難しくしている。

そんな中、復興庁では、平成29年度に「チーム化による水産加工業等再生モデル事業(チーム化モデル事業)」を実施した。

被災地の事業者が考えた「先進的な取組」を支援し、被災地の水産加工業の持続的な発展を先導するような、新しいビジネスモデルを構築しようというものだ。

本事例集では、平成29年度チーム化モデル事業に採択された11チームのチャレンジを紹介している。

本事例集が全国の水産業の課題解決に向けた取組の参考となれば幸いである。

Contents 目次

はじめに「チーム化モデル事業」とは… P 3

「チーム化モデル事業」の意義 P 4

人材の育成・異業種連携

P 6

1 世界から見た「三陸／SANRIKU」の今
福島との人材交流も強化
フィッシャーメンズ・リーグ

3 東北から新たなスター商品を
大手企業の販路でデビューへ
Startline

2 BigDataで消費者起点の商品開発
養殖国際認証も取得へ
フィッシャーメン×消費者共創プラットフォーム

国内向け販路開拓

P 12

4 SNS駆使して若い女性にアプローチ
飲食店の新規取引でも成果
ホヤ販路拡大プロジェクトチーム

6 加工業者×流通×メディアでホヤの
認知向上と販路開拓へ
ホヤ等の関西・首都圏等販路拡大チーム

5 岩手の漁業・水産加工のブランド化へ
ICTによる外食店向け新ビジネスモデル
となりのNaMBU

7 牡蠣のブランド化で町おこし・観光振興
安定供給確保へ陸上養殖の研究も
牡蠣をテーマに、美味しい楽しい元気の町
大船渡創造チーム

輸出体制の構築

P 20

8 塩竈ブランドの共同輸出モデル構築へ
加工業者が手を組んでアジアへ売り込み
塩竈ブランド販路開拓共同事業チーム

10 海外向けにブランド・パッケージを統一
専属スタッフ採用し営業体制も強化
SANRIKUブランド水産物輸出プロジェクトチーム

9 「オール石巻」の共同輸出で挑む
アジア市場攻略と水産業復活への道
石巻食品輸出振興協議会

11 産学連携で「三陸ナマコ」をブランド化
加工品・斬新メニューを国内外でPR
「三陸ナマコ」ブランド創生チーム

「人材の育成・異業種連携」
 「国内向け販路開拓」
 「輸出体制の構築」11の先進モデル

同業種・異業種間の 連携で生み出す インパクト

チーム化モデル事業とは、被災地の水産加工業者等の販路開拓や人材育成に資するような先進的な取組を公募によって募集し、事業支援を行うことで、被災地の水産加工業者が、直面している問題を解決する際の指針となるようなモデルを構築するためのものである。そして、この事業の最大の特徴は、水産加工業者等や異業種で組織するチームで応募することにある。

中小・零細企業の多い被災地水産加工業者は、個々の企業では商品数も人材も少なく、商談会への参加やブランド化、新商品開発等、どの面を取っても体力が劣る傾向がある。

しかし、同業種間や異業種間で連携し、チームを組めば、お互いの弱点を補い合い、それぞれの強みを活かした取組を実施することができる。その結果、個々の事業者のみの取組では成し得ない大きな成果を生むことが可能になる。

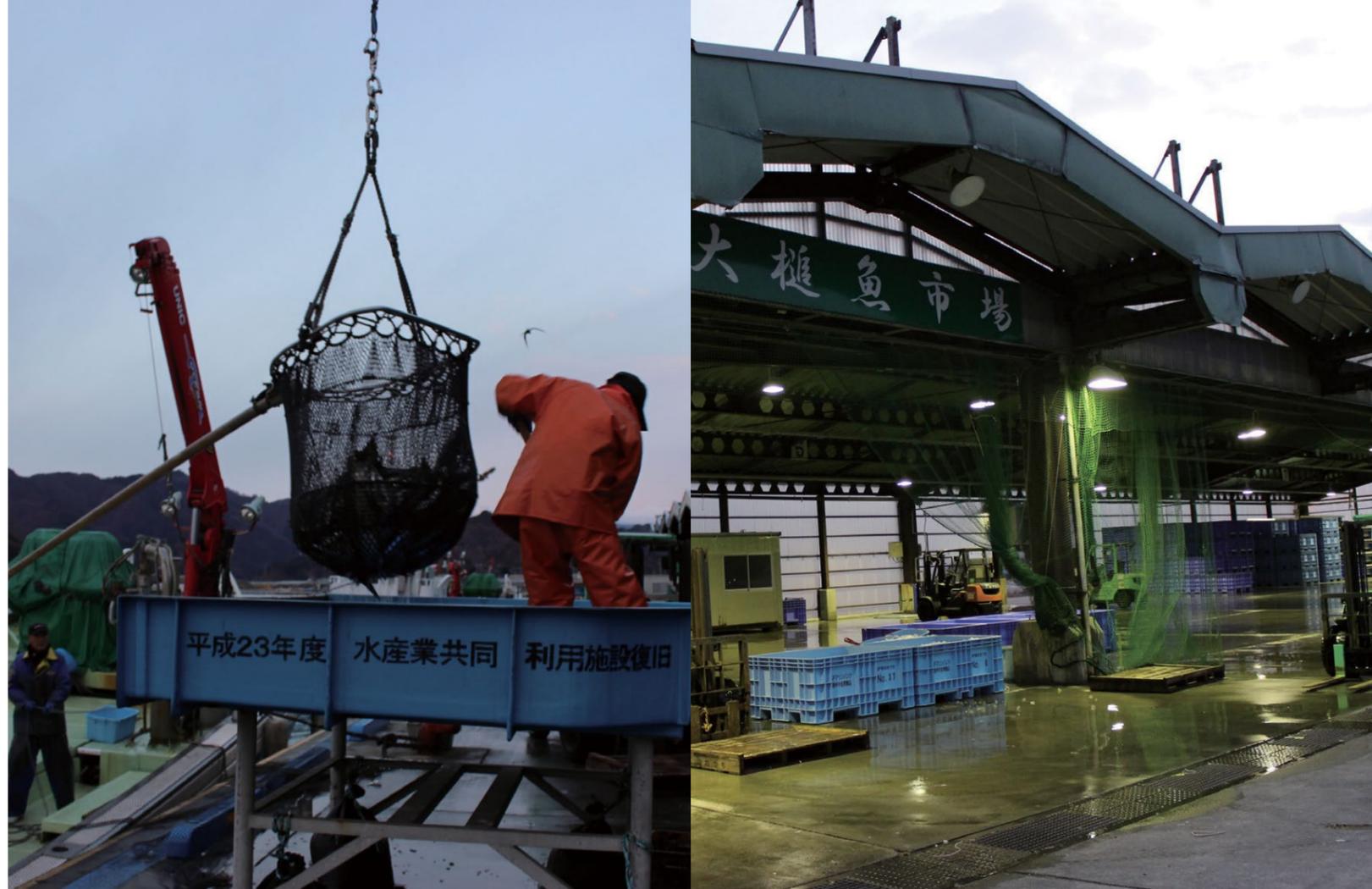
本事例集で紹介する11の事例は、大きく「人材の育成・異業種連携」、「国内向け販路開拓」、「輸出体制の構築」の3つのグループに分けられるが、その具体的な内容においては、BigDataを活用したマーケットインでの新商品開発、コンビニエンスストアの日配便を利用した流通改善、広域連携体を組織することによる輸出拡大等、それぞれの取組において、被災地等事業者が考え出した、これまでにない新しい工夫が盛り込まれている。

そういった新しい工夫を、復興庁が支援し、被災地における成功モデルとして確立する。そして他の事業者が、その成功モデルを模倣する、あるいはアレンジして実施することで、各々が直面する課題を解決していく。その結果、被災地の水産加工業全体の底上げにつながる。それが、チーム化モデルが目指す復興の未来である。

業者間連携によるチーム化

A社	B社	C社	D社	E社
企画・開発	企画・開発	企画・開発	企画・開発	企画・開発
原材料調達	原材料調達	原材料調達	原材料調達	原材料調達
加工・製造	加工・製造	加工・製造	加工・製造	加工・製造
販売・輸出	販売・輸出	販売・輸出	販売・輸出	販売・輸出
人材確保・育成	人材確保・育成	人材確保・育成	人材確保・育成	人材確保・育成

異業種連携によるチーム化



1 世界から見た「三陸／SANRIKU」の今 福島との人材交流も強化

Theme
テーマ

人材の育成・
異業種連携

Player
取組主体

フィッシャーマンズ・
リーグ

ブランド化に 向けた連携強化

「三陸／SANRIKU」を世界に通用するブランドに——。東日本大震災で壊滅的な被害を受けた東北の水産業。この危機的状況から這い上がり、三陸沖の漁業を世界に名だたるブランドにしようと立ち上がったフィッシャーマンたちがいる。漁師や水産加工業者の若手リーダーたちで組織する「フィッシャーマンズ・リーグ」だ。自ら顧客視点の商品開発や販路開拓に乗り出し、ブ

その意味でも、ブランド力やプロモーションはさらに強化する必要がある。

鍵を握る要素の1つが、漁師や水産加工業者間の一層の連携強化だ。「彼らが集まり交流する『場』や『機会』をつくることで、僕らが意図しない効果として意気投合したリーダーたちが勝手につながり出すケースを目にしてきた。連携をさらに強めれば、より大きなインパクトを与えられるはずだ」。(高橋さん)

そこで、東北と首都圏、さらに海外におけるイベント開催等を通じたプロモーションと販路開拓、そしてこれまでやや連携が手



若手リーダーらがタッグを組んで商品開発や販路開拓に乗り出している

ランド化しようと精力的に活動を展開している。百貨店のバイヤーと商談し、消費者の前に立って商品をPRしたりするユニークな漁師が現れ、地域を越えて連携する動きが広がっている。

ただ、取組はまだ道半ばだ。一連の活動や組織の立上げを支えた一般社団法人東の食の会の事務局代表・高橋大就さんは、「SANRIKUブランドはまだ、国内でも特に西日本ではバリューが低い、世界で知る人も少ないのが現状だ」と話す。その上で、「食のブランド力の高い北海道や沖縄、京都くらいまで『SANRIKU』の知名度を押し上げられれば、相当な影響力になるだろう」とポテンシャルの高さを口にする。

薄だった福島県の漁師・加工業者との人材交流等に取り組むことにしたのだ。

オールスター漁師の ディナーショー

JR仙台駅に併設するショッピングビルの一角に、いくつかの漁師の等身大パネルが出現した。平成29年6月、復興を願う「東

左・「オールスター漁師ディナー」にて。漁師と消費者の交流が弾む
右・食育イベントに登壇した巨大なわかめ。子どもたちは興味津々だ



仙台のイベントで漁師の等身大パネルが出現

北六魂祭」の後継イベントとして開催された「東北絆祭り」。その一角にフィッシャーマンズ・リーグは物販ブースを設置し、岩手・宮城の漁師らが前面に立ってわかめやカキをはじめとする「SANRIKU」食材をPRした。来場者から「初めて見る商品があった」「商品のバリエーションが幅広い」といった声が聞かれたという。中には、等身大パネルの前で記念撮影する人もいた。

「オールスター漁師ディナー」。米大リーグのオールスター試合を想起させるような華々しい文字が映し出された場所は、JR盛岡駅直結のホテルメトロポリタン盛岡。大きな会場に、ウニやホタテ、銀鮭を使ったシェフ考案のメニュー（約30種類）がテーブル一杯に並んでいる。そこに現れたのが、三陸の漁師だった。当日は100人以上の一般消費者を招待し、14人の「オールスター選手」を囲みながら食事と会話を楽しむ光景が広がった。

次に選んだ舞台は、一大消費地の東京だった。伊勢丹新宿店で開催された「Only MI」キャンペーン。各地の一級品を厳選して展開する催しに、「SANRIKU」のわかめやウニ、ホタテ等を送り込んだ。消費者向けのPRとともに、「ここで売れることを示して首都圏の販路開拓につなげたい」（高橋さん）との狙いがあった。売場に立った漁師らは、目の肥えた消費者と接することでモチベ

チーム化による再生モデルの概要

【被災地の水産物の販路開拓には、ブランド化が必要であるが…】

背景

三陸の水産物のブランドのコンセプトを明確にして売り込むことが重要。

消費者との食育イベントや、福島水産事業者等との人材交流も重要。

取組内容

これまでに作成・発信してきた、三陸ブランドのコンセプト（自然の恵み、生産者の素顔等）を伝達するツールを活用しつつ、販路開拓に取り組む。具体的には、水産業者の若手リーダー等が連携し、わかめ、カキのプロモーション（JR盛岡駅等）、香港飲食店への売り込みに取り組む。

食育イベントの実施に取り組む。

ーションを高めた様子だったという。

「SANRIKU」が見据える先は海外にも及ぶ。平成30年3月、現地の商社や飲食店を訪問し、試食イベントも実施。海外の場合は「継続的に卸すには一定のボリュームが必要で、各業者の商品をまとめる商社的機能も求められる」と国内以上にハードルは高い。

ただ、先例もある。平成28年にタイ・バンコクの商談会に参加した有限会社三陸とれたて市場（岩手県大船渡市）が、鮮度を保つCAS (Cells Alive System) 冷凍のカキの取引を現地の日本料理店とスタートさせたのだ。高橋さんは、「たとえ少量でも、差別化された商品であれば実績は作れる。そうしたモデルケースを対外的に見せていくことは重要だ」と話す。

なお、流通・小売向けに日英表記の共同商談パンフレットも作成。これも携え、国内外で販路を拡大していきたい考えだ。

食育イベント、 福島漁師と交流

こうした「SANRIKU」食材のプロモーションでは、次世代へ向けた取組も光る。それが、小学生や親子を対象にした料理教室方式の体験型食育イベントだ。平成29年8月以降、宮城と東京、岩手の3カ所で行った。わかめを題材に、宮城県石巻市では地元の小学6年生約80人、東京では11組

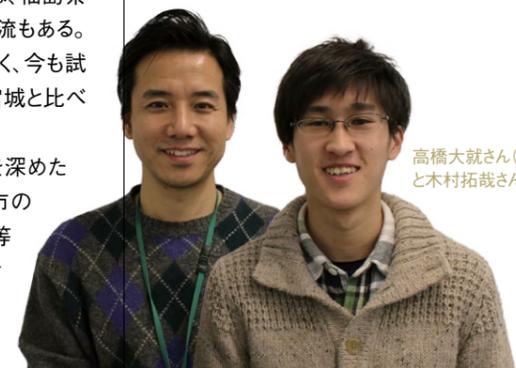
22人の親子が参加。漁師らが講師となってわかめの説明やクイズ大会を行った。さらに、子どもたちと一緒にクッキング教室も。わかめスープや巻き寿司等を調理。約2mに及ぶ原寸大のわかめを前に、子どもたちの歓声が上がる場面もあった。盛岡市でも、カキを食材に漁師と親子が交流を楽しんだ。

高橋さんは、「SANRIKUブランドの価値を伝えることに加え、漁師や水産業者のイメージをポジティブに変えていくことも大きな目的だった。特に地元で担い手を増やすことは重要だ。漁師は『かっこいい』『稼げる』といった姿を見せたかった」と話す。

一方、今回の取組の目玉には、福島県の漁師、加工業者との人材交流もある。福島は原発事故の影響が大きく、今も試験操業が続いている。岩手・宮城と比べると連携がやや弱い面があった。

今回、三陸の漁師らと交流を深めたのは、相馬市の漁師といわき市の加工業者らだった。商品開発等について互いに意見交換を続ける一方、相馬の漁師らが盛岡市

で開催された「オールスター漁師ディナー」に出席。晴れやかな舞台上で消費者と交流する三陸漁師らの姿に、刺激を受けた様子だった。平成30年3月には、相馬沖を三陸の漁師たちが訪問。東の食の会の木村拓哉さんは、「例えば三陸のフィッシャーマンズ・リーグのメンバーは養殖が盛んな一方で、相馬は漁獲がメインだ。それぞれ特徴が違うため、互いに学び合うことができたと思う」と手応えを口にする。高橋さんも、「今回は交流が主体だったが、今後は商品開発や販路開拓等で具体的なコラボレーションのアウトプットを仕掛けたい」と期待を膨らませている。



高橋大就さん(左)と木村拓哉さん

Data 本事例の問合せ先

一般社団法人東の食の会

所在地 〒141-0032 東京都品川区大崎 1-11-2 ゲートシティ大崎イースト5階
TEL 03-6867-1128
HP https://www.higashi-no-shoku-no-kai.jp/
主な事業内容 三陸の水産業者や福島の農業者等の「東北の食」の商品開発、販路開拓、ブランディング支援



BigDataを活用した 商品開発

震災で壊滅的な被害を受けた三陸沿岸部の漁業は、現場の奮闘によって一歩ずつ再生の道を歩んできた。一方で、時間が経過するほど「復興支援」や「被災地応援」といった購買動機は薄れ、市場競争力のある商品開発も求められるようになってきている。

震災ストーリーに頼らない、消費者が本当に求める商品の開発——この旗の下に、宮城県石巻市、女川町の漁師と水産加工会社が集結した。ただ、消費志向が多様化する現代において、消費者ニーズを知ることは簡単ではない。

そこで、BigDataを有する企業と連携し、消費者のリアルな声を収集。実際に消費者参加のワークショップ等を行いながら、新たな加工品の開発に取り組むことにした。



「大きなカキフライ」はマルエツなどのスーパーでも販売

焦点を当てたのが、カキとホヤだ。カキは徐々に生産量が回復しているが、販路開拓はまだ道半ば。全国的な知名度もまだ足りていない。一方のホヤも、最大の輸出先だった韓国が輸入規制を行っており、国内消費をどう増やすかが課題となっている。

石巻市を拠点に漁業のPRや漁師の担い手育成等を行っている一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンの事務局長・長谷川琢也さんは、「消費者の生の声を聞き、それをもとに長く売れるような商品を作る必要性を以前から感じていた。BigData等を活用し、消費者を巻き込みながら進めることで、課題解決の糸口になるのではないかと狙いを語る。



消費者と一緒にレシピを開発し、「大きなカキフライ」や「カキとバジルのオイル漬け」などを商品化

消費者とのワークショップを通した 新商品開発

主婦やOLたちが、テーブルを囲みながら食の談義に花を咲かせている。「こんな味付けはどうか」「これなら苦手な人でも楽しめそう」。次々と斬新なアイデアが飛び交う。

集まっていたのは、いわゆる「魚好き」の人たちだ。ヤフーの顧客データをもとに、普段からよく魚を購買している消費者を抽出。さらにその中から9人に絞り、石巻市や東京でカキの加工品を開発するためのワークショップを開催してきた。

計13品のレシピが揃い、2品を商品化。商品化の過程では、ワークショップに参加した9人以外の「魚好き消費者」に、適正価格やパッケージ等に関するインターネット調査も実施。そうして完成したのが、「大きなカキフライ」(2種)と「カキとバジルのオイル漬け」だ。カキフライは衣に「パセリとチーズ味」「カレーとガーリック味」の味がついており、ソース



長谷川琢也さん



等を使わずに食べられるアイデア商品。オイル漬けは、パスタやサラダなどのトッピングにも使えるなど用途が多彩で、お酒との相性も抜群だという。

開発した商品は、東京で試食会等のイベントを開催し、PRにも力を入れた。平成29年10月から、Yahoo!ショッピング等の通販の他、スーパーマーケットチェーンのマルエツやマミーマート、ヤオマサなどでも販売。いずれの小売チェーンもTポイントの提携企業で、レシピ開発のワークショップにバイヤーを招く等、用意周到に販路開拓の準備を進めてきた経緯がある。ヤフーのシステムを使ってインターネット上で販促も行い、「口コミでいい具合に(認知と購買が)広がっている」(長谷川さん)という。

一方、ホヤの加工品開発でも、海産物の消費に関心のあるモニター会員を有する企業と連携。カキの加工品開発時と同様に石巻市や東京でヒアリングやワークショップを開催し、漁業の課題や魚食消費の減少等について解説するとともに、加工品のレシピ開発について意見を交わした。

チーム化による再生モデルの概要

「大震災から年数が経過した中で、震災ストーリーに頼らずに、消費者が本当に求める被災地水産加工品の開発が必要だが…」

背景

被災地の加工業者だけの開発には、限界。

新商品を開発しても販売先の開拓が困難(また、Tポイント・ジャパンが、CSRとして、Tカード会員と1次生産者で共同で、地域の美味しいものを作る社会貢献プロジェクトを検討。)

取組内容

生産者(フィッシャーマン・ジャパン:漁業者、水産加工業者等)、消費者(TカードのBigDataにより会員6千万人から魚や食にこだわりのある、希望者9名)、Tポイント・ジャパン、ヤフーとで連携し、新商品開発に取り組む。

Tカードの協力販売企業(ヤフー、マルエツ、マミーマート等)も商品開発の段階から参加し、その販売網を使った販売に取り組む。(10月から、「カキとバジルのオイル漬け」、「大きなカキフライ」等を販売開始。)

目指したのは、「おしゃれなホヤ」。参加した都会に住む女性たちならではの視点で、従来のホヤのイメージを覆すような加工品の開発を狙った。そして生まれたのが、「海の五つ星 ホヤ」シリーズ(ホヤとバジル/ホヤとガーリック/ホヤとトマト)だ。

平成29年12月、クラウドファンディングサイト「Makuake」上でプレ販売を開始。翌年1月から、Yahoo!ショッピング等を通じて一般販売を始めた。初期製造ロットの100セットは完売し、順調な滑り出しを見せた。今後は日本酒やワイン等に合う商品、また洋食での食べ方を提案する等、利用シーンを広げるための販促を強化していくという。カキとともに、「もっと販路を広げていく」(長谷川さん)としている。

長谷川さんは、「レシピ開発のワークショップでは、思いつかないようなアイデアがどんどん出てきた」と驚いた様子で、消費者の声を商品開発に反映する利点を強調。さらに、漁師や水産加工会社にとっても、実際に消費者と共同開発する経験が



持続可能な養殖にも力を入れている(写真は東京サステナブルシーフードシンポジウム)。

刺激になったという。一方で、例えば冷蔵物は小売店に扱ってもらいにくい等、販売先によるニーズの違いも見えたという。こうした課題は今後の商品開発に活かしたいところだ。

持続可能な漁業を目指して

今回の取組のもう一つの柱が、海域環境や資源確保の観点から持続可能な水産物に付与される国際認証の取得だ。石巻市と女川町の漁師が協力し、養殖水産物のASC(Aquaculture Stewardship Council)認証と、その取得に向けた改善過程を評価・認証するAIP(Aquaculture Improvement Project)の取得に乗り出した。

まずは、平成29年夏以降、漁協職員や漁師、水産加工会社の社員を対象に説明会を開催してきた。そして、女川町の株式会社マルキンが、銀鮭のAIPを日本で初めて取得。平成30年春から、スーパーマーケットチェーンの西友での販売が決定し

た。さらに、カキでもASCの取得が最終段階を迎えているという。地元漁協の3つの支所が協力し、既に予備審査と本審査が終了。関係者の熱心な取組が奏功し、予想以上に早いペースで順調に進んでいるという。長谷川さんによると、既に並行して小売チェーンへの働きかけを行っており、「興味を示してくれている大手流通もある」と期待が高まっている。

ASCをはじめとする持続可能な漁法を示す認証済みの水産物は、既に欧米を中心に海外では主流になりつつある。平成32年の東京五輪・パラリンピックを控え、そうした世界基準の「食」の必要性は高まっている。

長谷川さんは、「少しずつ実績を作りながら、さらに周囲の漁師や加工会社にも(認証取得の取組を)広げることを目指している。取得して満足するのではなく、消費者にもPRして販路を開拓することも重要だ。国際競争力を高め、将来的には海外にも売り込みたい」と力を込める。

Data 本事例の問合せ先

一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン

所在地 〒986-0827 宮城県石巻市千石町8-20

TRITON SENGOKU

TEL 0225-98-7071

HP <https://fishermanjapan.com/>

主な事業内容 漁師の担い手育成、
漁業のPR・マーケティング等



異業種が連携した チームで1つの 新商品を

震災は水産関連業者に大きな打撃を与え、販路も縮小した。あれから7年が過ぎ、次第に「復興支援」の追い風も弱まる中、今後は各事業者の自助努力がますます必要になってくる。中でも重要なのが、売れる新商品の開発だろう。同時に、それを効果的に発信して販路を開拓することも業績回復には欠かせない。ただ、各業者は被災した上に、中小企業が多いため自社単独での新商品開発は簡単ではない。

スター商品誕生プロジェクト「Startline（スタートライン）」これは、インターネット通販企業のフェリシモ（本社：神戸市）が主催するプロジェクトで、原料製造や卸売、加工会社等、業種の異なる複数の事業者でチームを形成し、互いのリソースを持ち寄りながら従来にはない新商品を開発する取組だ。

具体的には、フェリシモや協力企業の楽天（本社：東京）をはじめ、一流企業から商品企画やマーケティングのノウハウを学び、随時アドバイスを受けながら企画を練り上げる。最後は、上記2社をはじめとする大手流通・小売チェーンのバイヤーを前にプレゼンする最終オーディションに臨み、採用されれば実際に各企業の店舗やECサイト等で販売できるという流れだ。

フェリシモの東北事務局長・児島永作さんは、「多くの事業者はこれまでは受け身の仕事が多く、新しいことにチャレンジする機会が少なかったのが現状だ。復興のフェーズが一段落しつつある中、事業者自身がユニークな商品を企画し、新たな販路を探る必要性が高まっている」と話す。

企画やマーケティング を学び10の 新商品が登場

そうして平成29年8月末、「商品企画アカデミー」と題した一連の講座・プログラム



最終オーディションでは熱のこもったプレゼンを披露。

がスタートした。仙台市と盛岡市の2つに分けた拠点に、原料製造や卸売、加工業者等の25社がエントリーし、各社の強みを組み合わせて10チームを編成。マーケティングの基礎知識や生活者のニーズを探る方法、商品コンセプトやアイデアを出すためのトレーニングを重ねた。

特に重視したことの一つが、製造・開発側の視点に立った「プロダクトアウト」ではなく、消費者にとっての価値を徹底的に追求する「マーケットイン」の発想だ。「仕事と育児に忙しい30代女性」等、ターゲットを具体的に設定したり、消費者の目を引くような商品名やキャッチコピー、さらには価格設定等についても何度も試行錯誤を重ねた。

参加企業の中には商品開発の経験すらないメンバーも少なくなく、「消費者目線の考え方を学べた」「発想の出し方を勉強できたのが一番の収穫」といった声が上がった。さらに、異なる業種がチームを組むことのメリットも大きかったようで、「普段扱っている商材が違うので、新しい視点を知ることができた」「自社だけでは出てこないようなアイデアが生まれた」といった感想を口にする参加者が多かった。

アカデミーは、チーム別の個別相談会を含めて計8回実施。そして、10商品が完成した。その後、事前審査に通過した6商品がオーディションに駒を進めた。

6商品は、日本酒と3種の缶詰をセットにした「brew」、タコや明太子等の8種の海の幸を取り入れた「海の恵みの玉手箱ウィナー」、パパのアウトドア料理をコンセプトにしたバリエア「パパバルバ」、酒粕のスポンジ生地をベーコンと一緒に焼き上げた「ケーキ・サレ」、ワインと相性のいいオードブルブレッド「AUN」、スーパーフードのそばの実

を使ったスナック菓子「SO-BAR」だ。

なお、平成30年2月末から約1カ月間にわたり、ECサイト「楽天市場」の特設ページでテスト販売を実施。このうち、4つは商品化が既に決定している。

最終オーディション で20社の 採用が決定

そして迎えた平成30年3月24日の最終オーディション。仙台市の会場には、一流のバイヤーたちを前に、緊張した面持ちでプレゼンに臨む参加者の姿があった。この日のために作り込んだ資料を手に審査員に熱く語りかけ、試食してもらった。その数時間後、いよいよ結果発表の瞬間が訪れた。

結果は、6商品すべてに審査企業の手が挙がり、累計社数は20社に上った（複数



「SO-BAR」を開発したメンバーたち（前列中央）。審査員とともに笑顔でポーズを決める。

採用含む）。中でも、Startline史上最多の8社（フェリシモ、楽天、仙台三越、東急ハンズ、良品計画、全農、のもの、カネイリ）からラブコールを受けたのが、スーパーフードのそばの実スナック「SO-BAR」だった。

原料製造や卸売、加工会社等がチームを組み、商品企画やマーケティングのプロからアドバイスを受けながら新商品を開発する。そんな「スター商品」を東北から誕生させるプロジェクトがある。新たに10商品のアイデアが生まれ、この中から商品化と、大手流通・小売チェーンの店舗やECサイトでの販売も決まった。

チーム化による再生モデルの概要

【販路の開拓や売上の回復には、新商品開発が有効な手段であるが、東北の水産加工業者等の多くは零細企業であり…】

背景

個別の事業者による新商品開発には限界。

新商品を開発しても販売先の開拓が困難。

取組内容

▶ 複数事業者がチームを組み、新商品企画やマーケティング等に係る全8回の講座への参加を通じて、これまでにない新商品の開発を行うとともに、人材育成に取り組む。

▶ 開発された新商品について、大手流通・小売チェーンバイヤーによるオーディションを実施する等により、販路の開拓に取り組む。

同品のコンセプトは、「働く女性が笑顔で健康になれる癒しのご褒美スイーツ」。山形県産のそばの実のほか、福島県産の桃やあんぱんを使い、栄養豊富な上に4つの

異なる食感を味わえるようにした。メンバーの1人で、有限会社玉谷製麺所（山形県）の専務・玉谷貴子さんは、結果について「1社だけでは無理だった。縁をつないでくれたこのプロジェクトに感謝している。ここからが本当のスタートだと覚悟が決まった。この期待を力に変えたい。プレッシャーもあるけど、チームだから乗り越えられる」と力強く答えた。

「海の恵みの玉手箱ウィナー」を開発した湊水産株式会社（宮城県）の木村一成社長は、2社の採用が決まったが「これで終わりではなく、もっと”こんな味”や”あんな味”の新しい商品をつくっていききたい」と早くも今後の商品開発に意欲を見せていた。

商品企画アカデミーの講師として事業者者にアドバイスを続け、この日は審査員として見守った楽天の地域活性化課コンサルティングチームの荒木真司さんは、「今回のプロジェクトによって、事業者間の横のつながりができたことは大きい。この取組が終わった後も、また別の新しいコラボレーションが生まれることを期待したい」と強調。



各チーム渾身のアイデアを盛り込んだ新商品が生まれた。

フェリシモの児島さんも、「知識やスキルを吸収しようという事業者の必死な姿勢が見られた。ただ、商品を作り上げることが最終的なゴールではない。本当に伝えたいのは、新商品をずっと生み出し続けようとする気概を持ってほしいということ。そうならば、東北の未来は面白くなるだろう」と一層の奮起に期待を込める。

Data 本事例の問合せ先

楽天株式会社

所在地 〒158-0094 東京都世田谷区玉川
1-14-1 楽天クリムゾンハウス
TEL 050-5817-2145
HP <https://corp.rakuten.co.jp/>
主な事業内容 ECサイト「楽天市場」等の各種インターネットサービス事業



左：楽天の荒木さん
右：フェリシモの児島さん

SNS駆使して若い女性にアプローチ 飲食店の新規取引でも成果



計14種のメニューを味わってもらい、アンケート調査も実施。

食 通の女性を ターゲットに

刺身に天ぷら、ビスク、アヒージョ。和洋の多彩な料理に、女性たちの歓声が上がる。彼女たちが味わっているのは、流行のデザートや人気のコース料理ではない。三陸産のホヤだ。

三陸沿岸地域で親しまれているホヤ。東日本大震災後に事業者の奮闘で生産は復活したが、約7割を占める最大の輸出先・韓国が輸入規制を行っている中で、国内の販路確保が急務となっている。しかし、ホヤは東北以外での消費者の認知度が低いうえ、食材の知識や調理方法等を知らない飲食店も多いとされている。

そうした中、特に食通の多い30～40代の女性をメインターゲットに、市場調査やプロモーションを仕掛けるプロジェクトが展開された。販売ルートを開拓するため、飲食店向けのPR活動も実施。対消費者、飲食店



ほやほや学会の
田山圭子さん

の両軸でホヤの認知アップと販路拡大を狙う試みだ。

プロジェクトチームを組んだのは、宮城県石巻市と女川町のホヤ業者4社(水月堂物産株式会社、株式会社鮮冷、本田水産株式会社、株式会社あつみ屋)と、ホヤ好きの消費者らで結成した「ほやほや学会」。同学会は、一般社団法人ピースポートセンターいしのまきのプロジェクトとして、石巻市を拠点にホヤの消費拡大を目指して様々な活動を続けてきた。

会長の田山圭子さんは、これまでの学会の活動を踏まえ「徐々に消費者の裾野が広がってきた実感がある。それを継続するとともに、飲食店や小売店をターゲットに商品やメニュー提案等のプロモーションを行った。多くの事業者と連携し、ホヤの業界や市場全体を盛り上げたかった」と話す。

S NSで 「#ほやラブ」 キャンペーン

「天ぷらが大人気で、ビスクやアヒージョも好評だった」。そう話すのは、ほやほや学会の田山さん。30～40代の女性30人ほどを集め、ホヤ料理を試食してもらった際の反響に手応えを口にする。市場調査を目的に、平成29年7月に東京、11月に大阪で開催した試食イベント。ホヤ好きと、まだ食べたことがない馴染みの薄い人双方に、計14種のホヤ料理を味わってもらった。感想のほか、食べたいシーンや飲料との相性を尋ねるアンケート調査も実施。こうした声をもとに、新たなメニュー開発につなげた狙いがあった。

田山さんは、「初めて食べた人も半分ほどは(好みが分かれがちな)生の刺身もおいしいと評価してくれた。生が苦手な人でも、蒸したり煮たり、ペースト状にしたりすることで、大半の人に満足してもらえた」と成果を語る。

このプロジェクトでは、こうした消費者一体型の取組が目立つ。SNS(会員制交流サイト)を使った「#ほやラブ」キャンペーンもその1つだ。Twitter(ツイッター)と

Instagram(インスタグラム)上で、検索の目印となる「#(ハッシュタグ)ほやラブ」のタグを付け、ホヤ料理等の関連写真を投稿してもらう企画だ。都内にある宮城漁師酒場「魚谷屋」等の飲食店の協力も募って実施。約2カ月間のキャンペーン中、ツイッターとインスタグラムの投稿数はそれぞれ694ツイート、444件に上った。地元紙・河北新報の一面にも取り上げられ、注目された。

「このキャンペーンは自分自身が発信者になれる魅力がある。ホヤと馴染みの薄い若い人たちが、楽しそうに参加してくれたのがよかった。そうした若い層を中心に、いろんな人にホヤの存在を知っていただく機会になった」(田山さん)。

消費者をメイン対象とする取組では、漁師を招いてホヤの知識を深めたり、料理の仕方を提案したりするイベントも開催。平成29年10月に魚谷屋で実施した会には約30人が参加。こうした漁師や飲食店と連携したイベントは、7～10月にかけて地元・石巻市等を舞台に5回ほど実施した。

商 談やイベントでも 新規取引を開拓

一方、飲食店等をターゲットにした取組にも力を注いできた。目玉企画の1つが、平成29年8月に東京ビッグサイトで開催された

都内のフレンチレストランで、
シェフと漁師を囲んで実施した消費者イベント。



SNSを使ったキャンペーンや試食イベントなどを通じて、30～40代等の若い女性の間でじわじわとホヤの認知が広がっている。ユニークな加工品や料理メニューも増えており、洋風レストラン等で目にする機会も増えつつある。ホヤの認知拡大と販路開拓を進める取組に迫る。

Theme
テーマ

▶ 国内向け販路開拓

Player
取組主体

▶ ホヤ販路拡大
プロジェクトチーム

チーム化による再生モデルの概要

【ホヤの従来の最大の販路であった韓国の輸入規制により需給ギャップが発生し、国内におけるホヤの販路開拓が必要だが…】

背景

若者や女性等の消費者の多くにおいては、ホヤの認知度が低い。

飲食店の多くにおいては、ホヤの認知度が低いことに加え、ホヤの取扱い方法が分からない。

取組内容

SNSを利用したキャンペーンや、女性向けの試食・アンケート調査等により、消費者におけるホヤの認知度向上に取り組む。

飲食店向け展示会への出展・PRや、ホヤ未導入の飲食店へのホヤの取扱いに関するレクチャーやメニュー提案等により、飲食店におけるホヤの販路拡大に取り組む。

「外食ビジネスウィーク」への出展だ。

イベントには、新たに加わった宮城県内の業者を含む計7社の事業者で参加。試食イベントの反響等を踏まえ、刺身と蒸し、ホヤを使ったカナッペ、天ぷらの3種を用意し、3日間で3150食を提供した。これをきっかけに、3社との新規取引が実現。既に取引実績のある飲食店等が、新たに別の商品を取り扱うことが決まったケースもあったという。

さらに、それと並行して実施してきたのが、飲食店や卸会社を対象にしたホヤのレクチャーだった。ホヤを扱っていない飲食店等を招き、ホヤの特徴や販売、調理方法を説明する取組だ。東京のほかに長

野県の飲食店関係者、さらに福岡・長崎両県では小売関係者向けの試食を開催。このうち、都内のレストラン等3社が導入を決めたという。これ以外にも個別のレクチャーや試食イ

ベントを各地で開催しており、それらを含めると新規取扱店は60店舗に達するという。田山さんは、「レクチャー当日に即決するケースもあり、成約率が高く効果は絶大だ。直接説明することで、ホヤの固定概念を十分ひっくり返せる。今まで導入をためらっていた飲食店に対して、(導入の)背中を押すような機会にもなっている」と満足げに話す。

平成30年3月、東京・恵比寿のフレンチレストランに、漁師を囲みながら男女がホヤ料理を楽しむ姿があった。前年に実施した消費者向けイベントの第2弾だ。このレストランは、ホヤのレクチャーに参加し、新たに取引を開始した。今回は、シェフがホヤのコースメニューを用意。取引開始をきっかけ



左・「外食ビジネスウィーク」でも新規取引が実現した
右・飲食店向けのレクチャーは効果大きいという

に、新たな連携の動きが生まれた。田山さんは「洋食レストラン等、高級路線での活用方法が見出せたのは新たな発見だった」と話す。

そうした中、レストラン等を想定したホヤの販促ブックを作成。ビスク等の加工品のメニューも大きく取り上げるとともに、有名ホテルの料理人等に協力してもらい、ホヤの魅力を紙面で語ってもらった。外食ビジネスウィークで知り合った飲食店を中心に送付し、新規販路を開拓したい考えだ。

それでも、まだ導入店舗は少なく、販路開拓の余地は大きい。田山さんは、「消費者と飲食店、両面での継続したアプローチが必要だ」と一層の販促強化に意欲を燃やす。

Data 本事例の間合せ先

ほやほや学会

所在地 986-0822 宮城県石巻市中央2-5-7
(ピースポートセンターいしのまき内)
TEL 0225-25-5602
HP http://hoya-hoya.com/
主な事業内容 ホヤの販路開拓・情報発信、
産地見学のコーディネート、
料理講習等の各種イベント開催





左・早朝の大槌魚市場で水揚げされた鮭。漁師たちが素早く仕分けする市場は熱気に溢れていた。

少量・多品種、 物流のハードル 突破へ

辺りはまだ薄暗く、冷え込む早朝。海の向こう側から、漁船が近づいてきた。岸壁に船を止めると、漁師たちが一斉に動き出す。鮭やヒラメ、タコにイカ…獲れたばかりの魚介類を陸に運び、種類や大きさに合わせて素早く仕分けしていく。

ここは岩手県大槌町の魚市場。平成29年11月末、東京の料理人や県内の飲食関係者など10人ほどが見学に訪れていた。水揚げされた新鮮な魚と市場内に漂う熱気に、時折歓声が上がる。

大槌町をはじめとする岩手県沿岸部の漁業は、国内屈指の豊富な魚種が水揚げされる場所の1つだ。ただ、魚種が多いからこそ頭を悩ませる問題もある。少量・多品種であるがゆえに、買い手である水産加工業者や飲食店にとっては扱いづらいのだ。

加えて、盛岡市や東京などの一大消費地への輸送もネックになる。ロットが確保しづらいため必要以上に輸送費がかかるほか、鮮度を維持するための保冷も欠かせず、物流面でのハードルが高いとされてきた。こうしたことから、安く買い叩かれたり、そもそも流通ルートに乗らないケースも少なく

ないという。

ただ、「和食」がユネスコの無形文化遺産に登録されるなど、国内外で改めて日本の食文化が注目されている。言うまでもなく、「魚」は日本を代表する食文化の1つだ。買い手のニーズに合わせた体制や効率的な輸送モデルを構築できれば、一気に道が開ける可能性がある。それは、岩手県沿岸部の漁業のブランド化にもつながるだろう。

「岩手の漁業や食文化に価値をつけ、全国へ発信したい」。そんな思いから、県内の複数の事業者が業種の垣根を越えてタッグを組んだ。大槌町を拠点に、新たなビジネスモデルを構築する取組が産声を上げたのだ。

市場→外食店→ 加工場の情報を ICTで一元化

大槌町の水産物・加工品を、無料通話アプリ「LINE」などのICTを使って盛岡市や首都圏の飲食店から個別注文を受け、販売する。こんな新しい産直ビジネスモデルが動き出している。町内で水産加工などを手がけるデジタルブックプリント(大槌町)など県内の事業者が手を組んで立ち上げた「とりのNaMBU」が実施する「南部沿岸産直ライン便」だ。

「とりのNaMBU」はデジタルブックプリントのほか、県内農産物などの卸売や飲食店経営を手がける秀吉(盛岡市)、食品の運送会社・日配運輸(矢巾町)を中心に組織化されたチームだ。

中でも、サービスの核になる注文システムの開発を担当するのが、デジタルブックプリントだ。同社はコンピュータソフトウェアの設計・開発や販促物の企画・デザイン業務を主体とする一方で、町内で獲れる水産物の加工も行っている。平成29年3月には、新たに水産加工場を建設した。

同社が開発しているシステムの概要はこうだ。毎朝、魚市場に水揚げされた水産物の種類や価格を仲買人らがスマートフォン上の専用システムに入力し、それを登録された外食店にメールで一斉配信。情報を

受け取った外食店がWEB上で注文すると、デジタルブックプリントの水産加工場にオーダーが届くという流れだ。

ここで注目すべきは、外食店からの個別の要望に応じて工場で切り身や焼き魚などに加工して配送する点にある。飲食店にとっては下処理などの手間が省け、デジタルブックプリントとしても少量・多品種の販売体制を構築することで流通ルートの拡大が見込めるなどのメリットがある。

そして、この一連のビジネスモデルをバックアップするのが秀吉と日配運輸だ。秀吉は県内を中心に飲食店の幅広いネットワークを抱えており、利用者である外食店を



新巻鮭作りを楽しむ参加者たち。こうした体験を通して、浜のファンを増やしたいという。

数多く取り込める可能性があるほか、同社が扱う農産物なども水産物とセットにして効率よく納品できるともいう。

一方、日配運輸も岩手をはじめ東北各

チーム化による再生モデルの概要

【岩手県沿岸部は多様な魚種が水揚げされる等の強みがあるが…】

背景

少量・多品種の魚は、水産加工業者や飲食店等にとって扱いづらいため、需要が少ない。

盛岡市内や東京等の消費地に輸送するには、ロットの確保や保冷の必要等、物流面でのハードルが高い。

取組内容

LINE(ライン)等のICTを活用することで漁業者と飲食店を結びつけ、飲食店向けの少量・多品種の加工品を個別に受注・納品する、「産直ライン便」の構築に取り組む。

コンビニ店舗向け配送便や高性能保冷箱の活用により、少量・保冷輸送のモデル構築に取り組む。

※「LINE」はLINE株式会社の商標または登録商標です。

朝市場の情報をリアルタイムで受信でき、さらに加工品の個別オーダーができるので、調理の手間が省け、従業員不足の解消にも役立つのではないかと話す。

伝統の「新巻鮭」 作り体験で 浜のファン作り

さて、早朝の魚市場見学を終えた参加者はその後、近隣にある水産加工場に移動。この日は、古くから伝わる伝統料理「新巻鮭」作りの体験会が行われた。熟練の技をもつスタッフのレクチャーを受けながら、鮭の内臓を取り除き大量の塩をすり込んでいく。慣れない作業に戸惑いながらも、真剣な眼差しで手を動かし、和気あいあいと楽しむ姿が見られた。

これは、浜のファンを増やすことを目的にした活動の一環だ。実際に魚市場を見学したり、地元ならではの料理に触れることで親しみを感じてもらい、浜を訪れる人を増やしたい。そんな思いがあるという。渡部さんは、「震災で『悲惨』や『かわいそう』といっ

たイメージをもつ人も多いと思うが、私たちは明るく、前向きに暮らしている。暗いイメージから脱却して、ポジティブなイメージを伝えたい。水産物も『買ってあげる』ではなく『おいしいから買いたい』と思ってもらえるように、岩手の魅力をどんどん発信していきたい」と笑顔で語る。このほか、FacebookなどのSNSを使って、消費者に対する情報発信にも力を入れている。

外食店向け注文システムの開発は最終段階にあり、現在はデジタルブックプリントが運営する飲食店「伝左衛門」(東京)との間で試験的な運用をスタートさせている。今後も実証試験を繰り返しながら、早い段階で本格的な運用に着手したい考えだ。同時にシステムを利用する外食店も、盛岡市や首都圏を中心に増やしていきたいという。

「当社のICTと水産加工、秀吉の飲食店ネットワーク、さらに日配運輸の配送力。これらを掛け合わせ、農産物も含めて岩手県産の『食』の魅力为全国へ発信していく。高付加価値のブランドとして認知を広げ、漁業や農業の活性化につなげていきたい。」(渡部さん)

Data 本事例の問合せ先

株式会社デジタルブックプリント

所在地 〒028-1105 岩手県上閉伊郡
大槌町安渡3丁目13番1号49
TEL 0193-55-4217
HP <http://nambu.group/>
主な事業内容 コンピュータソフトウェアの設計・
開発、販促物の企画・デザイン、
水産加工業など



デジタルブックプリントの渡部雪穂・広報宣伝室長

首都圏、関西圏の
販路開拓へ

三陸の名産品の1つであるホヤ。しかし、東日本大震災によるダメージから復活を遂げる過程で、これまで最大の消費地だった韓国が輸入規制に踏み切り、主要な販路が閉ざされてしまった。それに代わる新たな販路をなかなか開拓できない状態が続いている。

苦境を脱する有効な打開策はあるのだろうか。その1つが、国内消費の拡大だ。ただ、ホヤは地元・東北以外で消費者が目にする機会が少ないのが現状だ。地理的にも遠い関西圏の飲食店では、特に取扱量が少ない。そのため、首都圏や関西圏の消費者に対して、まずは認知を広げる必要があった。

そこで、三陸の水産加工業者が東京の



インパクト抜群のホヤの被り物を被ってPR
(復興フォーラムにて)

PR・コンサルティング会社のサポートを受けながら、関西と首都圏でホヤの認知アップと販路開拓に乗り出すプロジェクトが動き出した。水産加工業者は、株式会社三陸オーシャン(本社：仙台市)と南三陸おふくろの味研究会「魚市場キッチン」。PR・プロモーション戦略を担うのが、株式会社総研情報工芸(本社：東京)だ。

具体的には、関西と東京で消費者や流通関係者を対象にしたイベントに出展するとともに、首都圏に店舗を構えるスーパーマーケットチェーン・東急ストアでの販売イベントを企画。さらに、その模様を流通系業界誌「食品商業」(発行：商業界)とタイアップして記事広告を掲載する等の内容だ。

イベントやフェアを
活用して消費者に
直接PR

大きなホヤの被り物をした人たちが、威勢よく客寄せをしている。平成29年6月、大阪市内で開催された復興庁主催の「復興フォーラム」。東北産品の物産展や、お笑い芸人によるトークショー等で賑わっていた。ここに今回のプロジェクトチームも参加。ホヤの被り物等のツールを活用したが、このインパクトも大きく、周囲の関心を集めた。

次は、首都圏に攻勢をかけた。同年7月、東急ストアとタッグを組み、本店の中目黒店(目黒区)と大森店(大田区)で4日間にわたって開催された「東北フェア」で物販と試食イベントを行ったのだ。生ホヤのほか、三陸オーシャンが宮城大学と共同開発した加工食品「ほかほかほやご飯の素」と「ほっこりほや汁」を売り出した。

鮮魚加工のカテゴリーでは通常、1店舗当たり日販で1〜2個売れば及第点のところ、「ほかほかほやご飯の素」は中目黒店で計24個(1日平均6個)が売れる等、想定以上の販売数を記録したという。生ホヤも2店合わせて36個販売した。

総研情報工芸の沖田洋介さんは、「特に初日に実施した実演販売が好評だった。ホヤは存在がなかなか知られていないので、直接動機ないと試してもらいづらい面がある。実演販売することで主婦を中心に一定の認知ができた。バイヤーさんの評価もまずまずだった」と手応えを口にする。

この取組については、11月に流通系の業界誌「食品商業」で記事広告を掲載した。苦境にあえぐホヤの現状を伝えるとともに、東急ストアの担当バイヤーのコメントも交えながら、フェアの狙いや結果を詳報。

総研情報工芸の
沖田さん



同誌は流通関係者を数多く読者に抱えている。ホヤの魅力のアピールし、将来的な流通ルート拡大へ布石を打ったかたちだ。

一方で、課題もある。沖田さんによると、他の水産加工品と比べて価格設定がやや高く、フェアや催事以外で常設販売するハードルは決して低くないという。三陸オーシャン等の加工業者には、新商品を開発した際にはその都度、流通各社にサンプルを送る等の営業努力が必要となりそうだ。また、小売チェーンはメーカーと直接取引を行う訳ではなく、卸会社を介して商品を仕入れる。そのため、地元卸と取引実績をつくることも欠かせない。



上・東急ストアでは実演販売が好評で、初めてホヤを口にする人も少なくなかった。
右・「全国魚市場&魚河岸まつり」には、三陸オーシャンの木村達男社長も姿を現した。

独自の
ポジショニングで
市場拡大を

平成29年11月、あのホヤの被り物をした人たちの姿が、今度は東京・日比谷公園にあった。三陸を含め全国の港町が自慢の一品を携えて参戦する「全国魚市場&魚河岸まつり」。ここでホヤのPRを行っていたのだ。

今回販売したのは、三陸オーシャンが開発した「ほや汁」(500円)と「ほや味噌漬け串焼き」(2本500円)、「殻付ボイルほや」(100g500円、200g900円)。4日間の販売金額は140万円を超えた。「ほや味噌漬け串焼き」は用意していた1000セット(2000本)が最終日の昼前に完売。「ほや

最大の販路だった韓国の禁輸措置で苦境に立たされているホヤを、認知度の低い首都圏と関西圏でPRし、新たな販路開拓につなげようという動きがある。三陸のホヤの加工業者が、食のイベントや大手スーパーマーケットでの実演販売等を行うプロジェクトだ。認知拡大で一定の成果を上げている。

チーム化による再生モデルの概要

【ホヤの従来の最大の販路であった韓国の輸入規制により需給ギャップが発生し、国内におけるホヤの販路開拓が必要だが…】

背景

ホヤは鮮度の劣化が早いことから、東北以外で消費者が目にする機会が少ない。

関西等の飲食店におけるホヤの取扱いが少ない。

取組内容

東京や大阪における大規模外食イベントの出展や、復興イベントでのホヤPRの実施により、消費者に対するホヤの認知度向上に取り組む。

大阪での大規模商談会に出展し、関西圏におけるホヤの販路開拓に取り組む。



汁」と「殻付ボイルほや」も夕方には完売する盛況ぶりだった。沖田さんによると、購入者の推定年齢層は40・50代が45%、20・30代が35%ほどだったという。

沖田さんは「想定に近い売上金額だった」とやや驚いた様子。イベントには4日間で約14万人が来場。三陸オーシャンにとっては、東京でのホヤの加工品の本格的な販売は初めてのことであったが、来場客の反応に手応えをつかんだようだ。大阪でのイベント同様、ここでも被り物をしたスタッフの推奨販売が効果的だったという。ホヤを知らない人が少なくない中、実際に食べてもらうきっかけになり、結果的に好意的な

反応を得られたようだ。

舞台を再び関西に移し、平成30年2月には西日本最大級のBtoBの食材見本市「シーフードショー大阪」に出展。南三陸おふくろの味研究会「魚市場キッチン」が参加し、水産関係者やバイヤー等に「アヒージ

ョ」や「トマトソース煮」等のホヤの缶詰商品をPR。魚市場キッチンのスタッフからは「サンプルや価格表の依頼が多数あり、今後の取引に結びつきそう」「ホヤをフックとして、カキの需要も広がる見込みがありそう」といった声が上がった。

沖田さんは、これまでの取組を通して「ホヤの名前さえ知らない人が多く、改めて認知の低さを痛感した。ただ、まずは『知ってもらう』という第1ステップは達成できた。次は実際に購入してもらう段階に移行したい。例えばバクチャーが近年注目されているように、ホヤも独特な味わいを売りこにして独自のポジショニングをとることで、市場が拡大する可能性は十分あるだろう」と力を込める。



南三陸おふくろの味研究会「魚市場キッチン」が手がけるホヤの缶詰。

Data 本事例の問合せ先

株式会社総研情報工芸

所在地 〒105-0014 東京都港区芝2丁目3番3号 芝二丁目大門ビル7階
TEL 03-5441-2581
HP http://www.jk-soken.co.jp
主な事業内容 各種リサーチをベースにした
プランニング、PR、プロモーション

Soken Research&Marketing Agency
Johno Kogel 株式会社総研情報工芸

7 牡蠣のブランド化で町おこし・観光振興 安定供給確保へ陸上蓄養の研究も

Theme
テーマ

▶ 国内向け販路開拓

Player
取組主体

▶ 牡蠣をテーマに、
美味しい楽しい元気の町
大船渡創造チーム

岩手県大船渡市で、牡蠣の全国的なプロモーションとそれを通じた観光振興、さらに安定供給を可能とする陸上蓄養の研究を行うプロジェクトが立ち上がった。漁師や水産加工業者らが連携し、国内の販路開拓や訪日外国人へのPRに乗り出している。

ブランド化と安定供給への取組

大粒で、濃厚な味わい。岩手県大船渡市産の牡蠣(かき)は、周囲からこう評されることが少なくない。ただ、他の三陸沿岸部で獲れる牡蠣と比べると、築地市場等の関係者の評価は高いが、消費者レベルの認知は高くない面があった。そうした中、東日本大震災が発生。牡蠣をはじめとする水産業は大きなダメージを受けた。そこで復興、その後の地域活性化に

どうしてもノロウイルス等の発生リスクを避けられない。これを理由に牡蠣を避ける消費者もいる。仮にウイルスが発生すれば出荷停止に直面し、途端に事業者の売上は激減してしまう。そうしたリスク回避と安定供給の確保策は、全国の牡蠣業者が抱える課題となっている。

その打開策として考えられるのが、陸上蓄養だ。陸上で人工海水を用いた養殖技術が確立できれば、ウイルスの侵入を回避して安定的に出荷できるようになる。大船渡の漁師や水産加工業者らは、連携してこの技術確立に取り組むことにしたのだ。大船渡産牡蠣のプロモーションと、陸上

ぶ絶品の牡蠣料理に、参加者は舌鼓を打っていた。平成29年9月末、全国の流通やメディア関係者等を対象に、大船渡市内の牡蠣の漁場や加工場等を視察するファムトリップが開催された。料理は同トリップの目玉企画の1つ、屋台船クルーズや湾岸食堂で振舞われたものだ。

企画・コーディネートしたジージーピーの代表・藤崎泰造さんは、「関西の百貨店や沖縄のメディア関係者等に来てもらうことができた」とした上で、狙いをこう語る。「三陸の牡蠣は東京・築地市場経由がメインなので、新たな消費地として関西でPRを強化したい。また、観光客誘致につな



阪急百貨店うめだ本店での催事では揚げたての牡蠣を提供。シーフロントの及川雄右社長自ら腕を振った



向けて、町の将来に危機感を抱いた事業者らが動き出した。外部の支援も受けながら、牡蠣を中心に大船渡産水産物のブランディングと、それを通じた町おこしや観光振興に乗り出したのだ。その取組は多岐にわたるが、例えば屋台船クルーズの就航がある。牡蠣を使った地元自慢の料理を味わいながら、海をゆったりと周遊するこのプランは、観光の目玉企画として人気を博した。

こうした取組は一定の成果を上げているが、それでもまだ大船渡産牡蠣のブランド化は道半ば。全国的にPRを強化する必要があった。一方、生産現場にも課題があった。これは大船渡産に限らず牡蠣の養殖につきまとう課題の1つだが、牡蠣は養殖の過程で

蓄養の体制構築。この2つを柱にしたプロジェクトが今、進んでいる。屋形船クルーズや市中心街にある「湾岸食堂」を運営する等している株式会社シーフロントを中心に、水産加工等を手がける有限会社タイコウや牡蠣漁師らも協力。さらに、プロモーション戦略の立案や陸上蓄養の技術指導等をコンサルティング会社のジージーピー株式会社(本社：大阪)が担う体制だ。

流通・メディア等関係者をファムトリップに招待

大粒の蒸した牡蠣に、からっと揚げたフライ、熱々のアヒージョ。テーブル一杯に並

るアクションにもしたかった。特にインバウンド観光客の存在は大きく、花巻空港(岩手県)と直通便でつながる台湾に注目した。台湾人観光客の多い沖縄でプロモーションを仕掛け、大船渡産牡蠣を多くの台湾人に知ってもらいたい。ファムトリップをそのきっかけにしようと考えた。

実際、これを契機に大阪中心部でのPRが実現した。ファムトリップに関係者が参加していた阪急百貨店・うめだ本店で、平成29年11月に開催された「東北物産展」。東北各地の食材が集まる場で、大船渡産牡蠣をPRしたのだ。

目玉商品にしたのは、「特大」「大粒」等と銘打って販売した牡蠣フライだ。注文が入ってからその場で揚げる実演販売とし、揚げたてのフライを味わえるようにした。それもあ

チーム化による再生モデルの概要

【大船渡市の養殖業における主要産品である牡蠣について…】

背景

常にノロウイルス等の発生のリスクを負っているため、安定供給の確保が困難。

県央から遠距離にあり観光資源が少ない大船渡においては、「大船渡産牡蠣」をブランド化する機会が乏しい。

取組内容

牡蠣の陸上蓄養体制を新しく構築することで、海面養殖から隔離することで、ノロウイルス等の発生のリスクの排除に取り組む。

旅行代理店や旅行メディアを対象にしたファムトリップの実施や、陸上蓄養の牡蠣を中心とした催事等への出展等により、大船渡産牡蠣のPRに取り組む。

り、在庫が追いつかないほど多くの注文が入ったという。牡蠣フライは持ち帰り用の冷蔵品も販売。他にも、オイル漬け等の加工品も陳列してPRした。藤崎さんはこれを契機に、今後の関西圏での認知向上や販路拡大につなげていきたいと考えている。

沖縄で台湾観光客にPR

「大船渡産牡蠣フェア開催!」。南国の島・沖縄に、見慣れぬ地名の文字が出現した。平成30年2月10日、那覇空港から車で約15分の場所にあるリゾート施設「瀬長島ウミカジテラス」(豊見城市)。青い海を望むバーベキュー会場で、先着100人に大船渡産蒸し牡蠣を振る舞った。これもファムトリップがきっかけで実現したプロモーションだ。

沖縄で地域メディア「ていーだブログ」等のメディアプロモーション事業を手がける株式会社ていーだスクエア。同社の社長がファムトリップに参加し、そこから今回の催事につながった経緯がある。

さらに翌日には、県内随一の観光スポット・国際通りに隣接する牧志公設市場(那

覇市)でも、蒸し牡蠣を提供。前日の瀬長島ウミカジテラスの様子が地元紙・沖縄タイムスで取り上げられたこともあり、会場前には長蛇の列ができ、居合わせた観光客が多数訪れたほか、台湾テレビ局の取材もあった。

2つの会場は、ともに台湾をはじめとするインバウンド客を含め、集客力の高い施設だ。藤崎さんは今回の反響を踏まえ、「今後も沖縄で台湾向けのPRを行い、大船渡へ誘客する構想の実現に向けて取り組み

たい」と観光客誘致に思いをはせる。

一方、陸上蓄養の研究も少しずつ進んでいる。専門家を交えながら施設の設置場所や実験等を繰り返してきたが、ここに来て「研究室レベルでは、培養した植物プランクトンを餌に閉鎖環境(流水でなく人工海水)で肥育できることを把握した。来年度は事業化に向けた施設規模での実験に進みたい」(藤崎さん)とする。生存率や重量、旨味等の比較分析を行いながら、本格的な実用化を目指す考えだ。



左・陸上蓄養は今後、施設規模での実験に移る予定だ。右・沖縄でも大船渡産牡蠣フェアを開催。

Data 本事例の問合せ先

ジージーピー株式会社

所在地 〒565-0852 大阪府吹田市千里山西1-41-23 ダイサン千里山西ビル 4A
TEL 06-6123-7369
HP <http://ggplanet.co.jp/>
主な事業内容 経営・事業開発コンサルティング、微生物資材の開発と販売



ジージーピーの藤崎泰造さん



共同輸出で ハードルを突破

国内有数の生鮮マグロの水揚げ量を誇り、寿司屋が点在することで知られる宮城県塩竈市。他の三陸沿岸の港町同様、東日本大震災によって国内各地の販売ルートが途絶える事態に陥った。一度失った販路を回復させることは、決して簡単なことではない。国内は食習慣の変化等から魚食消費が低迷傾向にある一方、海外では経済成長著しいアジアを中心に、和食ブームの追い風も相俟って旺盛な消費意欲が目立つ。

塩竈市の魚食文化をアジアへ。海外販路の開拓は、長い目で見て地元水産業の持続的発展に効果的だろう。ただ、市内の水産加工業者には中小・零細企業が多く、海外輸出の実績も乏しいのが現状だ。当然、輸出相手と英語等を使った交渉・コミュニケーションを行う専門的な人材も必要だ。輸出に必要なノウハウを自社だけで賄うことは難しく、そもそも輸出業務にリソースを割けるほどの企業体力にも限界がある。

単独では難しくても、チームを組めば事態を打開できるのではないかと。そうした考えで、市内の加工業者が連携し、海外

における「塩竈ブランド」の認知向上に乗り出す動きが始まった。事業の名称は、塩竈ブランド販路開拓共同事業。市内に6つある水産加工業協同組合の横断組織として「塩竈水産品協議会」を立ち上げ、同協議会が旗振り役となって海外での商談会の出展や共同輸出等に取り組んだほか、市内で開催した見本市に海外のバイヤーを招聘する等、一体となって海外への売込みを進めている。

チームでの 海外商談会参加

この事業の具体的な取組は、大きく3つの軸で展開している。まずは、海外商談会への参加だ。日本食の市場規模や消費傾向、輸出へのハードル等を考慮し、まずは狙いをタイと香港に絞った。

平成29年10月、タイの首都バンコクで開かれたJETRO主催の日本産農水産物・食品輸出商談会。ここに、市内の水産加工業者3社(有限会社カネタ須藤商店、海鮮せんべい塩竈株式会社、勝山水産株式会社)が共同でブースを出展した。

また、バンコクでは自主イベントの「塩竈フェア」も開催し、練製品や漬魚、塩干品等の加工業者14社分の商品を出品。在



バンコクで商談を行う加工業者の社員たち

住日本人をはじめとする一般消費者への認知拡大とともに、飲食店関係者との商談機会を作る目的からだ。塩竈市内の有名寿司店の板前も姿を現し、その場で寿司を握るパフォーマンスで会場を盛り上げた。

さらに、フェアの期間中は、現地の輸入卸と協力し、バンコク市内の飲食店に商品サンプルを出荷。各店でそれらの商品をメニューに取り入れて料理を振る舞った。

タイは日本食がかなり浸透しており、その分競争も激しい市場だ。ただ、塩竈水産品協議会の渡辺信哉さんは「干物や焼き魚が人気だった」とし、商品次第では市場に切り込む余地が十分あると感じたようだ。

宮城県塩竈市の水産加工業者がチームを組んで、アジアをはじめとする海外販路の開拓を進めている。煩雑な輸出業務や塩竈製品の認知不足を協力して乗り越えようという取り組みだ。タイや香港での商談会や、海外バイヤーを招いた見本市を積極的に実施している。

チーム化による再生モデルの概要

【国内に限らない販路を開拓するため、輸出に取り組みたいが…】

背景

塩竈市内の水産加工業者は零細企業が多く、品数や人材等、輸出に取り組む体力に限界。

海外における塩竈ブランドが浸透しておらず、輸出先国でのPRの強化に欠ける。

取組内容

市内の6つの水産加工業協同組合で構成される「塩竈水産品協議会」の元、地域ぐるみで海外販路開拓を行うことで、品数・人材の相互補完に取り組む。

輸出先国(タイ、香港)における「塩竈フェア」の開催等により、試食やサンプル配布等を通して、塩竈ブランドのPRに取り組む。



香港の商談会では練製品等に人気が集まった

香港でも、平成30年1月にJETRO主催の同様の商談会に3社(水野水産株式会社、武田の笹かまぼこ株式会社、仙台漬魚株式会社)が共同出展し、現地の流通・飲食店関係者に塩竈のブランド力をPRした。

渡辺さんによると、香港では特に笹かまぼこや揚げかまぼこ等の練製品が好評だったという。商談時の成約には至らなかったが、バイヤーからサンプル提供を依頼されたケースが5件程度あったという。

タイ同様、香港も日本食が成熟しているマーケットだが、練製品のように塩竈ブランドならではの商品力や技術力を売り込めば、道が開ける可能性はありそうだ。渡辺さんは、「継続したPR必要だ」と粘り強くアピールしていく姿勢を見せる。

渡辺さんは、2つの国・地域での商談会を終え、「輸出と聞くと、経験のない事業者にとっては壁を感じやすいが、実際に現地へ行ってニーズや嗜好を感じることは

課題は商社機能と 専門人材

さて、今度は舞台を国内に移そう。塩竈市内で平成30年2月に開催された「宮城県塩竈フード見本市」だ。計40社ほどの加工業者が腕を振るう自慢の商品が、一堂に集まる見本市。今回は香港とタイのバイヤーを1人ずつ招聘した。この日のために外国語の商品パンフレットを作成し、市内の加工業者による輸出販路拡大の機会を探った。また、平成29年10月にリニューアルオープンした魚市場の見学ツアーも企画。海外バイヤーに対して、リニューアルで強

化した衛生管理の取組等を視察してもらった。

チームでの共同輸出による海外販路の開拓。これをモデル化し、輸出を加速させるための課題は大きく2つあるという。それは、地域商社のような輸出をとりまとめる機関・母体と、輸出業務に長けた専門人材の不在だ。

商談会等で取引依頼があっても、適切なアフターフォロー等ができず、成約につなげられないようなケースがあるためだ。また、現地バイヤーや飲食店等と英語でコミュニケーションを取るにも慣れと時間が必要という。

塩竈市商工港湾課の尾形友規さんは、「今こうして水産品協議会が協働している。この機運を盛り上げ、将来的には地域商社のように輸出を集約する組織ができるのが理想的だろう。同時に、英語でのコミュニケーションをはじめ輸出業務に詳しい人材の招聘や育成も必要」と話す。

商談会をはじめとする海外各国へのPRを継続するとともに、商社機能と専門人材の可能性を探る。塩竈ブランド共同輸出の挑戦は、今後も続く。

Data 本事例の問合せ先

塩竈水産品協議会
(塩竈市団地水産加工業協同組合内)

所在地 〒985-0001 宮城県塩竈市
新浜町3丁目24番21号
TEL 022-362-8111



左・「宮城県塩竈フード見本市」にて(右:渡辺さん、左から2番目:尾形さん)上・見本市には香港のバイヤー(左)を招き、魚市場も見学してもらった

行政や漁協などがタッグを組んで設立した石巻食品輸出振興協議会が、設立から2年弱で輸出実績や海外向け商品を徐々に増やしている。タイへのカキの出荷や、シンガポールでの病院・介護向け食材の開発などがある。アジア市場開拓への勝算と課題は――。

地域一体となって 共同輸出のための 協議会を設立

カキや銀鮭、ホタテ等の養殖から、サバやタラ等の漁業まで、豊富な魚種が水揚げされる宮城県石巻市。市の主要産業だが、東日本大震災の影響で鮮魚や加工品の国内販路が大きく減ってしまった。既存の販路を回復させることは容易ではなく、



シンガポールで披露した病院・介護食向けの「サバフレック」は、高齢者でも食べやすいように工夫（写真は調理例）

次の一手が必要――。そこで目を向けたのが、成長著しいアジア市場だった。ただ、市内には中小の事業者が多い。特定の事業者が独自に海外市場へ打って出る例もあったが、インパクトが大きいはいえなかった。単独で輸出するには、輸送費を考えても一定のロット数を確保することが必要な上、アジア市場に受け入れられる商品開発を含め、そもそも輸出のノウ

ハウに乏しい事業者が多いのが実情だ。そこで、農産物を含めた市内の生産者や加工業者が一体となり、さらに行政等も交えて地域ぐるみで共同輸出体制を整えよう――。平成28年5月、その中核組織として発足したのが、石巻食品輸出振興協議会だ。市や商工会議所、漁協、農協、まちづくり会社等14の関係機関で結成。そこに、各団体に所属する水産加工業者等が数多く紐付く構成だ。

以降、共同輸出体制の構築に向けた検討会を開催しながら、輸出対象商品の開発やデータベース化、具体的な輸出国の市場調査や商談会等を継続して行っている。石巻市産業部水産課の菅野賢治・課長は、「国内市場は少子化の影響等もあり、攻略は簡単ではない。一方で海外に目を向ければ、特に東南アジアは人口が増加し、所得も向上している。そこに活路を見出せないか考えた。ただ、各事業者からすればロットの問題もあり単独での輸出は難しい。まずは、地域全体で共同輸出する道を探りたい」と狙いを語る。

F CPシートで シンガポールと タイに進出

検討会で課題の洗い出しや対策を協議する中で始めたのが、輸出対象商品のリストアップとデータベース化だ。

協議会を設立した初年度は水産加工品を中心とする24社74商品を対象に、商談用のFCP (Food Communication Project) シートを作成してデータベース化。現在、取扱商品は30社100商品を目標に順次、拡充していく考えだ。この中には、複数の事業者がノウハウを共有して共同開発した商品もある。商品情報を簡潔にまとめた1枚のシートは、表に日本語、裏に英語の両面刷りとし、デジタル化することでタブレット端末を使って商談できるようにもしている。

それらを引っ提げて、実際に海外市場の反応を探った。まずターゲットに定めたのは、シンガポールとタイだ。どちらの市場も競争環境は生易しくないが、国民所得と経済規模は大きく、差別化できれば一気に

市場を切り拓ける可能性がある。平成29年7月にシンガポールでのシンポジウム、展示会へ参加、同年11月にタイのバンコクで石巻フェアを開催。現地のレストラン等で商品を試食してもらいながら商社やバイヤーと接点を作ったほか、一般消費者向けにも現地メディアと協力して販促・PRを行った。いずれの訪問にも市内の複数の事業者が参加。水産課加工流通グループの中野洋・主任主事によると、「海外の商談会等に参加した事業者のみなさんは現地バイヤーから厳しい意見も含めて直接反応を聞くことができ、いい経験になったのではないかと」と事業者の前向きな変化に期待する。

海外ではこのほかにも、香港で三陸名物のホヤの輸出可能性を探っている。ホヤは最大の輸出国だった韓国の輸入規制が続き、大量廃棄されている実態がある。「現地のシェフと協力してホヤのメニューを提案してもらった。中華料理店で使ってもらえないか調査中だ」（中野さん）という。

こうしたPR活動と並行して、輸出の知識やノウハウを学ぶ座学や、商品力強化につながるような現場レベルの対策準備を進めている。一般的な衛生管理のあり方に加え、国際的な衛生管理手法である「HACCP」（ハサップ）に関する講習会を専門家を招いて実施。2020年の東京五輪・パラリンピックを含め、いずれも国際競争力を高めるうえで重要な指標になるものだ。

新規市場開拓と 今後の課題

活動の成果の一端として期待を集める商品の1つに、病院食・介護食向けに開発した「サバフレック」がある。平成29年7月に降り立ったシンガポール。現地で開催された、高齢化問題について専門家らが議論を交わすシンポジウムで披露した新商品だ。栄養価の高い食材を、高齢者でも食べやすいように加工して提供する――。一般流通市場とは別に新たなニーズを掘り起こそうと、現地の医療関係者とも検討を重ねながら開発に漕ぎ着けた。

シンポジウムでは担当者によるセミナー

チーム化による再生モデルの概要

【国内に限らない販路を開拓するため、輸出に取り組みたいが…】

背景

個別の事業者では、商品の提案数や供給可能数量に限りがあり、かつ、輸出に関するノウハウに乏しい。

地域の水産加工業者が持つ既存の商品では、輸出先国のニーズに直接応えられるか不透明。

取組内容

地域の水産加工業者の取扱い商材等の情報を取りまとめ、また、水産加工品を中心とした地域の特産品を輸出する等、地域ぐるみでの輸出に取り組む。

輸出先国（シンガポール、タイ）へ商品サンプルも送付し、現地の飲食店等と連携することで、ニーズに応えた商品の開発に取り組む。

形式での商品説明を行うとともに、会場内にブースを構えて来場者にPRした。「反応は良好だった」（中野さん）という。現在、病院・介護施設用と一般消費者用の2種を揃える。BtoBとBtoCの両軸で、具体的な販売ルートを探っている。

また、タイでも、前年度の現地商談会への参加を契機に始まった取引が、増加傾向にあるようだ。例えば、カキを主力とする三養水産株式会社は、輸入商社と直接交渉し、現地の日本料理店や居酒屋への輸出を実現させた。スタート当初に月数万円程度だった輸出額は今、毎月100万円ほどにまで増えているという。

この取引の拡大を狙い、平成29年11月、集客力のあるバンコクの「SHINSEN FISH MARKET」で「石巻フェア」と題した商談イベントを開催。飲食店関係者を前に加工品を展示・PRしたり、具材豊富な石巻丼を試食してもらう等した。輸出額の増加へ、さらに期待が高まっている。

一方で今後を見据えると、課題も浮かんでくる。その1つが、協議会の後を継ぐような民間商社の設立だ。この会社を軸にして、自律的に運営できるような仕組みづくり

を目指している。菅野さんは、「なるべく早い段階で民間主導で輸出するのが理想の体制だ。海外バイヤーを相手にうまく交渉できる人材も必要だろう。これは今後の検討課題だ」と

話す。同時に、事業者にも自主的な事業展開を期待する。「協議会での活動で手にした（海外との）パイプをきっかけに、積極的に商談や売り込みをかける動きが広がって欲しい」。



タイ・バンコクで開催した「石巻フェア」。事業者も参加して水産加工品等をPRした

Data 本事例の問合せ先

石巻食品輸出振興協議会（事務局）
所在地 ――― 〒986-0825 宮城県石巻市穀町14番1号 石巻市産業部内
TEL ――― 0225-95-1111（内線3514）
HP ――― <http://ishinomaki-foodexport.jp/>
主な事業内容 ― 石巻産の農水産物やその加工品の輸出促進を図るための調整業務全般



菅野賢治さん（左）と中野洋さん

海外向けにブランド・パッケージを統一 専属スタッフ採用し営業体制も強化

青森、岩手、宮城3県の水産加工業者がタッグを組み、海外市場向けの統一ブランド「SANRIKU」を東南アジアへ売り込む。そんな地域や企業の垣根を越えた動きが緩やかに広がっている。海外営業の担当スタッフも新たに採用し、フィリピンやタイ等で輸出実績を積み上げている。

7 社が共同出資して 設立した輸出窓口 業務専門の会社

「三陸沿岸の水産加工業者は、海外志向が強い」。こう話すのは、青森、岩手、宮城3県の業者が共同出資し、輸出窓口として設立した株式会社三陸コーポレーションの代表取締役・森岡忠司さんだ。

東日本大震災の被害で大きく減少した売上をどう回復させるか。森岡さんは、「国内で一度失った販路を元に戻すのは簡単ではない。しかも、長い目で見れば国内マーケットは縮小傾向にある。付加価値をつけ、高く売れる海外マーケットに活路を見出す必要があった」と話す。

ただ、「単独の業者ではなかなか輸出が難しい」（森岡さん）との課題があった。まずは「商品力」だ。例えば、仮に海外市場でも十分勝負できそうな商品があっても、1品だけで海外市場へ切り込むことは容易ではないという。現地消費者への訴求力という点で、単独の商品では売場でインパクトを出しづらいといった事情があるためだ。そのため、ある程度の商品数やラインナップが揃っていないと、輸入業者も取引開始に消極的になりがちだという。「安定的に取引するには、一定の商品ラインナップを揃える必要がある」（森岡さん）

遡ること平成28年春、1社単独では乗り越えられない課題を打破するため、各加工業者が経営資源を持ち寄りながら、共同で輸出体制を構築しようと任意団体を設立。その後、同年秋に7社が共同出資して設立したのが、三陸コーポレーションだ。

同年度は、東南アジア各国で商談会や

スーパーマーケット等での店頭プロモーション販売を実施。フィリピン、タイ、シンガポールの3カ国で輸出販売が実現した。さらに平成29年度に入ると、その動きが加速。各社統一の「SANRIKU」ブランドのもとで共同商品開発に力を注ぐとともに、各国での商談も継続強化した。探りたい」と狙いを語る。

パッケージ統一によるブランド力のアップ

そうして平成29年度、新たに開発した「SANRIKU」ブランドの商品は12品目以上



各社のノウハウを結集した「SANRIKU」ブランドを海外でPRしている(写真はマレーシアでの商談展示会)。

った。既存商品と合わせると、ラインナップは計24品目へと拡充した。参加企業も当初の7社から11社に増えた。

そんな「SANRIKU」ブランドの代表商品の1つが、「桜スモーク」のシリーズ名で展開しているスモーク食材だ。サバやカキ、イワシ等計6種を揃えるが、特徴的なのが海外仕様の統一パッケージを作成した点にある。これまで輸出商品の多くは、日本国内と同じパッケージデザインのまま販売されるケースが多く、現地消費者から見ると商品の特徴や調理方法等を理解しづらい面があった。パッケージを統一することで、ブランド力を高めようという狙いだ。

一方、商談会は平成29年8～10月にかけてフィリピンとマレーシア、シンガポールの3カ国で実施した。水産加工業者の職員も渡航し、「SANRIKU」ブランドを宣伝。また、並行して、各国のスーパーマーケットやレストランチェーンへの個別訪問商談も行った。東南アジア各国に、アラブ首長国連邦(UAE)とロシアを加えた計7カ国・29社と商談を繰り返し広げた。

平成28年度に始まったフィリピンやタイへの輸出は現在も継続中で、新たにマレーシアでの輸出販売もスタートしている。「金額は目標に比べるとまだまだ足りない」（森岡さん）というが、毎月のように一定量の輸出は続いており、金額ベースでも「試験的に始めた前年の実績が少ない」（森岡さん）

とはいえ2倍以上に増加しているという。

内訳は7割程度がレストラン等の業務用のBtoB、3割がスーパーマーケット等の一般消費者向けBtoCルートだ。

国別では、特にタイとフィリピンの実績が大きいという。日本産の水産物が広範囲に流通しているタイでは、カキやホタテ、サンマ等付加価値の高い食材に絞る一方、まだ日本の水産物の流通量が少ないフィリピンには、多くの種類の食材を送り込んでいる。やや苦戦しているのが、シンガポールだ。ヨーロッパを含めた競合メーカーがひしめき合っていること等が影響しているという。

チーム化による再生モデルの概要

【国内に限らない販路を開拓するため、輸出に取り組みたいが…】

背景

海外バイヤーの目を引くような輸出向け商品が必要。

海外営業やロット確保等、輸出に取り組みには特に初期段階におけるハードルが高い。

海外営業に長けた人材の確保が困難。

取組内容

統一のブランドの元、海外仕様の共同商品開発に取り組む。

三陸地域の主要加工業者11社が連携し、海外への共同営業やコンテナの混載輸出等に取り組む。

海外営業を一括して請け負えるような、海外営業に長けた人材の確保・育成に取り組む。

こうした動きを踏まえ、森岡さんは「海外では先行者メリットが大きい。マーケットを最初に開拓した企業が大きなシェアを持っている」とした上で、タイやマレーシア等の成熟市場での輸出強化を図りつつも、競合が比較的フィリピンやインドネシアで潜在ニーズを掘り起こす取組にも注力していく考えを示す。

法規制により水産加工品の輸出障壁が高いインドネシアでは、現地の水産加工会社と業務提携し、日本から原料を輸出して現地で製造加工、販売する取組を平成30年3月にスタートさせたばかりだ。

海外営業に精通した人材の確保

そうした中、森岡さんが「一番の課題」と指摘するのが、海外営業に精通した人材の確保だ。海外販路の開拓には、現地輸入業者との交渉を含めて専門的なスキルが求められる。しかし、各業者が独自に採用・育成するのは経営体力の面でも難しい。

そこで、各社を束ねる三陸コーポレーションが求人活動に乗り出し、新たにインドネシア人を海外販促担当スタッフとして採用した。また、フィリピンとマレーシアの輸入業者とも、

代表の森岡忠司さん



左・フィリピン(写真)とシンガポールの商談イベントにも参加 右・現地小売店で販促プロモーションを展開。

「SANRIKU」ブランドの専属営業スタッフを人件費を折半するかたちで共同採用した。輸入業者は日本以外にも各国の様々な商品を扱っているため、どうしても大手メーカーや売れ筋商品の営業を優先しがちな面があるという。専属スタッフを採用してからは、日々のコミュニケーションや営業の「スピード感や力の入れ具合が全然違う」（森岡さん）と効果は大きいようだ。今後も海外営業の人材は増やしていく計画だ。

平成30年3月、その海外スタッフを対象に産地研修を行った。約3週間かけ、加工場を見学したり、商品の特徴を関係者から

ヒアリング。現地レストランへのレシピ提案をはじめ、営業提案に生かしてもらいたい考えだ。同時に、マレーシアとタイの輸入業者からも役員や営業職員を招き、現場視察してもらった。商品内容への理解を深めてもらうことで、営業強化につなげてい狙いだ。

森岡さんによると、それでも各加工業者にとって海外販売の売上比率はごく僅かなのが現状だ。数字が伸びてくれば現場の士気もさらに高まることが期待できるため、「まずは早い段階で各社の売上の1割くらいにまで実績を積み上げたい」としている。

Data 本事例の問合せ先

株式会社三陸コーポレーション

所在地 〒114-0002 東京都北区王子 1-10-13 旺栄ビル8F
TEL 03-6903-3205
主な事業内容 「SANRIKU」ブランド商品の共同企画・開発、海外の販路開拓、営業、物流調整等



共同開発した代表商品「桜スモークサバ」

三陸沿岸部に眠るナマコ。相当数の量が存在するにも関わらず、北海道など有力産地と比べると知名度が低いのが現状だ。そこで、加工品の開発等を通して「三陸ナマコ」としてブランド化する産学連携のプロジェクトが立ち上がった。ナマコの認知を広げ、地元雇用の創出やインバウンド消費にもつなげたい考えた。

チーム化による再生モデルの概要

【北海道が主な産地であるナマコについて、三陸沿岸部にも相当量の天然ナマコが存在しているが・・・】

背景

干しナマコか塩蔵ナマコの形態での流通が大半で、煮汁の活用等、水産加工業者に対する裨益(ひえき)が少ない。

三陸ナマコとしてのブランドが形成されておらず、認知度が低い。

取組内容

ナマコの煮汁等を利用した練り製品や珍味等の新商品開発に取り組みとともに、「みやぎおかみ会」と連携したインバウンド向け料理の開発・試食会の開催に取り組む。

国内外の飲食店向け展示会への出展や、県内の水産加工品評価会への出展を通して、三陸ナマコのブランド化に取り組む。

日本食への関心が高まっているというのだ。ただ、和食のニーズはあるものの、日本人からあまり知られていないこともあり現地の人が日本の文化に触れる機会は限られているという。ここにきて徐々にデパート等で和食を扱う例が増えてきており、日本食レストランの開業も多く計画されているようだ。これから日本食ビジネスが拡大していくと予想されている。

今回の展示会では、「ナマコ煎餅」と「なまこパイ」、そしてサプリメントを会場で展示。現地を訪問した鈴木会長によると、特に煎餅が大好評で、試食がかなり進んだという。ブース前には長蛇の列ができ、飲食店関係者等から「一緒にビジネスしたい」といった声も多かったといい、市場調査も兼ねた初回のアクションとしては上々の手応えを得た。

期間中は、鈴木会長らが地元TV局の取材に応じたりとPRに奔走。具体的な輸出体制の構築に向け、期待が高まっている。

学 生のアイデアで 新メニューも

さらに、国内需要やインバウンド消費の拡大を見据え、積極的に新メニューの提案も行なっている。その一手として、学生のアイデアを取り入れた。

平成30年1月、宮城大学と東北福祉大学、尚絅学院大学、宮城調理製菓専門学校

校の学生がナマコの新メニューを競い合うコンテストを仙台市内で開催した。5チームに分かれ、それぞれ考案したメニューをその場で調理し、「みやぎおかみ会」に所属するホテル・旅館のおかみや料理人が審査。宮城調理製菓専門学校のチームが作った「揚げ団子」が大賞に選ばれた。揚げ団子はナマコのつくだ煮をつぶしたジャガイモと混ぜ、油で揚げた和風料理だ。他にも、炊き込みご飯やチーズリゾット等、学生らしい創作料理が完成し、地元のテレビや新聞でも紹介された。

一方、加工業者らはその後も加工品のブラッシュアップを続け、同年1月開催の「宮城県水産加工品品評会」に新商品を披露。生のナマコを柚子胡椒で味付けした「ナマコ柚子胡椒味」と和風あんかけで味付けした「ナマコ和風あんかけ」、さらに乾燥ナマコをフカヒレを加えた独自の調味料で味付けした「ナマコのフカヒレ入り中華風あんかけ(缶詰め)」等の計4社・7品を展示した。

こうした新たな加工品や新メニューについては、今後具体的な販売ルートを探って



上・県内の学生がナマコを使ったメニューを考案
下・宮城県水産加工品品評会でも新商品を披露した

いくことになる。鈴木会長によると、みやぎおかみ会と連携して仙台市内のホテルでインバウンド観光客向けに販売する構想が持ち上がる等、新たな展開の兆しも見えているという。今後も商品開発は継続する計画だ。

Data 本事例の問合せ先

一般社団法人アグロエンジニアリング協議会
所在地 〒980-8570 宮城県仙台市青葉区
荒巻字青葉6-6-40 T-Biz・402号室
TEL 022-796-0336
HP http://www.agroen.or.jp
主な事業内容 食・農・エネルギーをキーワードとした事業連携と新規事業を起すための研究開発、プロジェクトの企画及び実施など



11 産学連携で「三陸ナマコ」をブランド化 加工品・斬新メニューを国内外でPR



アゼルバイジャンで開催された「和食地酒EXPO2017」に出展。反響は大きく、今後の展開に期待がかかる。

良 質な三陸ナマコに 付加価値を

ナマコは中国で高級品として親しまれており、日本の品質への評価は高い。日本産ナマコの漁獲量は北海道と、青森、山形の3県で半分ほどを占めているが、宮城、岩手県の三陸沿岸部にも品質の高い相当量の天然ナマコがある。ただ、北海道等と比べて知名度が低いのが現状だ。また、ナマコは大半は乾燥品や塩蔵品として輸出されており、加工品の開発や国内流通も限られている現状がある。

そうした中で立ち上がったのが、「三陸ナマコ」の多用途商品開発推進事業だ。これは、三陸特有の高い水産加工技術を生かし、「三陸ナマコ」としてブランド化するプロジェクト。主導するのは、一般社団法人アグロエンジニアリング協議会だ。全国的にも高い加工技術を有することで知られる宮城県内の水産加工業者と、農工



シーフードショーでは計20の試作品をバイヤーや流通関係者にアピールした

商に関わる大学教授や研究機関の産学が連携して発足。地元消費や国内流通、さらに中国人等インバウンド向け販路の開拓をめざす。

具体的にまず着手したのが、ナマコを主原料にした練り製品等の新商品の開発だ。国内外の飲食店やバイヤー向けの展示会に出展してPRするほか、大学生のアイデアも取り入れながらホテルや旅館に新しいナマコ料理の提案を行う等している。

アグロエンジニアリング協議会の鈴木康夫会長(東北福祉大学教授)は、「三陸は水産加工のメッカだ。新商品や新しいメニューをどんどん提案し、高付加価値化・ブランド化できれば新たな雇用も生まれる。さらに観光に結びつけ、中国等インバウンド観光客に来てもらいたい」と狙いを話す。

新 商品の開発、 そして海外への 進出

まず動き出したのが、加工試作品の開発だ。宮城県内の水産加工業者に呼びかけ、開発してもらった。そのラインナップは多彩だ。

内臓を取り出し1カ月ほど塩漬にした「糠(ぬか)漬け」(開発業者:カネイチ水産)や、県産米ひとめぼれで炊き上げた「ナマコご飯」(同:ヤママサ)。独特な食感が

特徴の「ナマコギョウザ」(同:蜂屋食品)や小籠包、水餃子(同:エスエスフーズ)等、中華風にアレンジしたものもある。さらに、気軽に食べられるようにと「ナマコ煎餅」(同:海鮮せんべい塩釜)や「なまこパイ」(同:カトーマロニエ)、「三陸産なまこピクルス」(同:かね久)等も開発した。

その成果を発表する場として、まずは東京ビッグサイトで平成29年8月に開催された「ジャパン・インターナショナル・シーフードショー」に出展し、計14社・20品の試作品を展示。国内のバイヤーやレストラン関係者が数多く来場する同イベントで、3日間の期間中のブース訪問者は約2000人、試食提供数1200件ほどに上った。ナマコの一風変わった加工品に驚く来場者が少なくなかったといい、反応は上々だったようだ。

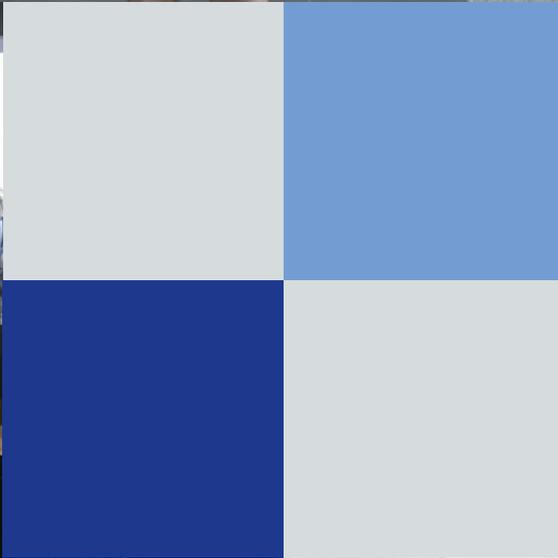
海外にも目を向ける。同年10月、アゼルバイジャンで開催された「和食地酒EXPO 2017」。ここでも試作品をPRした。

ナマコの主な輸出先である中国は、競争が激しく市場も飽和気味だ。そこで、海外市場の新天地を求めて目をつけたのが、アゼルバイジャンだった。

同国は近年、急激な経済成長を遂げており、国民所得が向上している。歴史的に親日家も多く、「和食」がユネスコの無形文化遺産に登録されて以降は、特に



鈴木康夫
会長



お問い合わせ

復興庁 復興特区班

TEL 03-6328-0264 FAX 03-6328-0298

<http://www.reconstruction.go.jp/>

平成30年3月発行 発行：復興庁 制作：NPO法人HUG

