



Jaffaブランドのフルーツ総合ブランド・イメージ図

現地報告

イスラエルレポート 2004

編集部 浅川芳裕

昨年の9月16日から21日にかけて、国際農業展示会アグリテック2003に参加するため、イスラエルを訪問してきた。この機会に、レバノン国境に接する最北部からエジプト国境に近い南部、西に面するヨルダン国境近郊まで訪れ、イスラエル農業の様々な局面を垣間見ることができた。イスラエルは極度の高温、乾燥、夜間の冷え込み、水不足、砂地の痩せた土地柄など、作物生産条件において決して恵まれた環境とはいええないところが大半を占めている。イスラエル農業を誇る際、そういう条件だからこそ点滴灌漑技術をはじめとした先端技術が生まれた経緯について語られることが多い。しかし、筆者が見てきた「技術」とは、イスラエルの農業経営者が、自ら選んだマーケットで競争に勝ち続けるためだけに産官学が共同で創り上げてきた「ツール」に過ぎなかった。技術への驕りではなく、顧客を通して見出す自負心、これが彼らの農業経営を支える原理原則である。

第4回 Jaffaブランド戦略とニッポン・ブランド農産物

FACTS (事実)

- ▼93%のフィンランド、スウェーデン、ノルウェーの消費者は、Jaffaブランドを認知している。
- ▼83%のイギリス、アイルランドの消費者は、Jaffaブランドを認知している。
- ▼73%の消費者は、同じに見える商品でも、20%プレミアムをJaffa農産物に喜んで払う。

☆トレーサビリティでは

国際競争力は生まれない

日本では個人の生産者が農産物を売のにこれほど苦労しているのに、農家の顔が見えないイスラエル産Jaffa農産物がこんなに世界的なブランド力を持っているのはなぜか。

「日本の農業団体は、トレーサビリティ強化で個々の農家や生産者組合の個選を推奨していると聞いていたが、世界中にいる消費者の視点に立てば、ナンセンスだ。非合理的という他ない。」

こう平然と語るのには、前号で登場したイスラエル柑橘類マーケティング評議会（以下、CMBI）のメナ・デイヴィッドソン氏だ。イスラエルを代表する農産物、柑橘類の世界戦略を長年にわたって統括してきた氏が語る理由に耳を傾けてみよう。ポイントは4つ

ある。

①生産者が、顧客に安全性を証明できる農薬や肥料の使用履歴を示すのは至極当然の義務で、商品の差別化につながるはずはなく、また、そうあるべきでもない。

②それによって、差別化できたとすれば、その他の商品が危険であるか、少なくとも安全性が証明できないことをマーケットにPRすることであり、消費者に不信感、不安感を与えてしまう。それは、長い目で見て、同じ農産物マーケットを共有する生産者にとって消費者の混乱を招く結果になり、得策ではない。

③トレーサビリティ表示にかかる費用を増大させること、または消費者価格に上乗せすることは、商品価値に見合った国際的価格競争力をつけることと逆行する。

④例え、差別化可能なほど魅力がある商品であっても、ひとりの生産者が供給できる物量は限られており、その商品を望むであろう多くの消費者の要求には応えられないため、圧倒的なブランドの確立は不可能である。したがって、国際ブランドにはなりえない。

読者の中には、少なからず異論もあるだろう。日本のように消費者の口が肥えていて産地競争の激しいマーケット



現地報告

イスラエルレポート2004

トと、国内人口が少なく輸出マーケットに依存しているイスラエルの状況とは比較の対象とはならない。そうかもしれない。このまま産地ブランドに頼って共選出荷しても未来がない。良いも悪いも自分の商品をきちんと評価してもらえお客さんに販売していきたい。それは良いアイデアだ。

しかし、デイヴィッドソン氏が我々に問い掛けている論点はそういうことではない。自分なりに解釈してみるとこうなる。

農産物とは、国内でのみ販売しているのが海外に販路を求めようが、「できた時点で」そもそも国際商品になっている。生産者が「種を蒔いた時点」で、そうなる運命になっているといってもよい。その事実には、まずは目をつぶってはならない。

理由は簡単だ。日本人が世界中のモノを食べ続ける以上、国産であれ何々県産であれ、自家消費でない限り、皆さんの商品の価値はお客さんから見れば価格の面でも品質の面でも、相対的なものだからだ。そうでないと思ひ込んでしまつたら、経営の自立はありえない。農業自体に絶対的な価値があると信じてしまうと、例えば、こんな風に考えた方が楽だ。

「自分が儲からないのは、輸入農産物が安いせいだ。海外は労働費が安いか



Jaffaブランドの柑橘類ファミリー

ら、日本の農業は補助金がないと成り立たない。今年も豊作だから、価格が下がってしまう。出荷調整して、価格維持するしかない。足りない儲けは、補填してもらおう。そんな面倒なことをするくらいなら、最初から作らないでお金がもたらえた方がいい。そうだが、減反の方もと儲かる。いや、それだけじゃ足りない。転作奨励金も欲しい。」

あれっ？これって日本の農業政策のことか。

本来相対的な価値しかないはずの日

本の農産物に、このように国家が絶対的な価格介入をし続けてしまうと、価値の相対性を高める活動に競争が意味をなさなくなる。つまり、競争のないところに経営の自立は必要とされないし、ありえない。そんな話、百も承知。食管法時代みたいな話をしないでくれ、といわれてしまえばいい。

では、デイヴィッドソン氏の次の論点は何か。それは、農産物はブランドとして世界に通用するか、である。答えは簡単。通用するようなマーケティング政策を実行すれば通用するし、実行しなければ通用しない。それ

だけだ。少なくとも、イスラエルでは柑橘類に関して、そのような政策を徹底的に実行するた

めだけの部隊が、CMBIなのだ。

先のトレーサビリティについての氏の見解は、日本の農業団体が僅差の差異マーケティングで勝負している

のに、海外に出てどうやって競争するのか、不思議に思っ出てきた発言なのだと思ふ。

☆ブランドを商品化するマーケティング戦略

日本では、にわか「ニッポン・ブランド」農産物輸出ブームである。一方イスラエルでは、Jaffaブランドを守るための法廷闘争が盛んだ。どこかの国が知らないが、自国の柑橘類を高く売ろうと、Jaffaの商標そっくりのシールを貼って輸出しているのが発覚した。また、輸入国のスーパーがイスラエル産を入荷できない時期に、他国の柑橘類にJaffaのコピー・シールを貼ってまで、高く売ろうとしているのが見つかったりと、コピー商品は後をたたないという。日本の電気製品が中国でコピーされて似せた名前でも売られている例はよく耳にするが、農産物も同じようにコピー商品が出回っているのだ。農産物の場合、もつと厄介で、シールさえ張り替えれば同じに見えてしまう。

いずれにせよ、法的リスクを侵してまで、商売人にとってJaffaは金銭的価値のあるブランドとして消費者に認知されている証拠だ。

ようやく日本で農産物の輸出が語られ始めた時期に、CMBIはコピー商



品に対してブランドを守るための法廷闘争を世界中で繰り広げている。このギャップは大き過ぎる。それだけではない。実はもっと先を行っている。CMBIは、この法廷闘争をもJaffaのブランド拡大戦略に利用しているのだ。以下は、筆者の推測の域を出ないが、あなたが外れてはいないだろう。今までイスラエルの柑橘類は、ヨーロッパの端境期である冬を目指し、季節限定のプレミアム・フルーツとしてブランド化が図られてきた。それが今や、それ以外の時期にJaffaブランドのコピー商品が売られるまでのブランドになった。そこに目をつけたCMBIは、ブランド・ライセンス部門を立上げた。コピー商品を輸出している世界の産地に向いて、Jaffaブランドのライセンス生産を持ちかけるためだ。法廷で闘えば、産地は敗れて巨額の賠償金を支払わなくてはならない。いくら巨額であっても、CMBIにとつては一時金に過ぎない。それより、ライセンス・フィーで未来永劫に利益を得た方が商売になる。しかも、Jaffaブランドの品質を保つてもうためには、技術指導のコンサルティング料やイスラエル産の農業資材もセットで購入してもらわないといけない。

CMBIは、次の手を打つ。Jaffaは、自分達を「柑橘類のブランド」と思っていたが、偽シールはリンゴやバナナにも貼つてある。そうか、Jaffaは顧客の意識の中ではフルーツのブランドになっていたのか。ならば、Jaffaブランドのライセンスを世界のリンゴ産地、パイナップル産地、ブドウ産地：に売れるではないか。これは、ちょっとやり過ぎの感があるが、ライセンス部門のサービス案内には正々堂々と書いてある。「たったひとつの小さなシールが、あなたの利益を23%増やしてくれる！（どんなフルーツにも）Jaffaのシールを貼れば、もっと売れる、そしてもっと簡単に。このシール以上にいうことなんてあるの？」



Jaffaジーンズ、ちょっとやり過ぎ？

☆ブランドにはなれない
「ニッポン・ブランド」

「21世紀なし」や「ふじ」が海外で一定の支持を得ているのを聞くと、日本ブランドも負けていないじゃないか、という印象も受ける。が、根本的なブランド戦略の違いがある。日本のブランドは、産地毎の品種ブランドであつて、メーカーが生産するあらゆる商品を保証する総合ブランドではないのだ。それは国内のブランド戦略を見ればよくわかる。不知火は、デコポンの名で知られている品種だが、デコポンはJA熊本県果実連の登録商標。愛媛ではヒメボン、鹿児島ではラ・ミリボン、広島ではキヨボン、静岡ではフジボンとして登録された。品種の正式名称を親しみやすい名前に変えただけだ。だから、農協出荷を止めて個人出荷をはじめたらデコポンの商標は使えなくなる。個人出荷では、誰も知らないデコデコなんて別の名前をつけて売るしかない。商標保持者からしてみれば当たり前だが、消費者が混乱するだけだ。結果、その品種の知名度は抜がらない。これでは国際ブランドは育たない。

なぜJaffaブランドがうまくいったのか考えてみた。理由は単純で、柑橘類の種類が多いからではないだろうか。消費者からしてみれば、次々に新しい品種が出てきて、どれも美味しいが、名前を覚える前に次の品種が出てきて覚えきれない。Jaffaはシンプルに、Jaffaオレンジ、Jaffaグレープフルーツ、Jaffaポメロ：と名付けた。それから、Jaffaのオレンジは美味しい、グレープフルーツも美味しい、という風に消費者の連想で柑橘類の総合ブランドとなつたのではないだろうか。「トパーズ？」知らないけど、Jaffaのなら美味しいはずと、手に取ってしまうまで。

生産者にとつては、収穫期間をすらすため何種類もの品種を作らなければ経営的に成り立たない。Jaffaのオレンジはうまいが、グレープフルーツはまずいといったマーケット・イメージでは困る。そう考えると、「ふじ」だけが突出してブランド化されるのは生産者にとつてどうか。マーケティングの視点からも、「ジョナ・ゴールド」「津軽」：と品種毎にプロモーションをかけても、それぞれブランド化するのに時間もコストもかかりすぎはしないか。

ただ、国産であるだけで、ニッポン・ブランドと国内的に命名して、輸出促進を図るのは安易過ぎる気がする。

なぜ今、にわかニッポン・ブランド農産物輸出振興なのか、考えてみればすぐわかる。

(次号に続く)