

THE BRAND THAT SELLS



Where do you want to put it?

Carrot
Broccoli
Banana
Cucumber
Pepper
Pineapple
Grapes
Apple
Orange
Strawberry
Tomato
Asparagus
Mango
Avocado
Artichoke
Peach
Zucchini



JAFFA BRAND - BE A PART OF IT

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。

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。

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ではなく、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。

トレーサビリティでは 国際競争力は生まれない

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。

日本では個人の生産者が農産物を売ることにこれほど苦労しているのに、農産物に喜んで払う。

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るが、世界中にあ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。

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。

こう平然と語るのは、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・ディヴィッドソン氏だ。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

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



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。そもそも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るお客様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合わせ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農産物とは、国内でのみ販売しているが海外に販路を求めるよう、「できた時点で」そもそも国際商品になつていて。生産者が「種を蒔いた時点」で、そうなる運命になつていてといつてもよい。その事実に、まずは目をぶつてはならない。

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、自家消費用でない限り、皆さんの商品の価値はお客様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。そうでないと思想込んでしまったら、経営の自立はありえない。農業 자체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で。海外は労働費が安いから

立たない。今年は豊作だから、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、最初から作らない方がもつと儲かる。いや、それ減反の方がもつと儲かる。ただ、お金がもらえた方がいい。そうだ、だけじゃあ足りない。転作奨励金も欲しい。あれ? 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



Jaffaブランドの柑橘類ファミリー

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する、そのような政策を徹底的に行なうべきだ。

先のトレーサビリティについての氏の見解が、CMBIなのだ。

ビリティについての氏の見解が、CMBIなのだ。

日本農業団体が僅差の差異マーケティングで勝負していくのに認知されている証拠だ。

いざれにせよ、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。

ら、日本の農業は補助金がないと成り立たない。今年は豊作だから、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、最初から作らない方がもつと儲かる。いや、それ減反の方がもつと儲かる。ただ、お金がもらえた方がいい。そうだ、だけじゃあ足りない。転作奨励金も欲しい。

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、といわれてしまいそうだ。

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。どこの国か知らないが、自国の柑橘類をく売ろうと、Jaffaの商標そっくりのシールを貼つ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・シールを貼つてまで、高く売ろう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、もつと厄介な問題だ。

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。どこの国か知らないが、自国の柑橘類をく売ろうと、Jaffaの商標そっくりのシールを貼つて輸出しているのが発覚した。また、輸入国のスーパーがJaffaの商標を守るために、他の柑橘類にJaffaのコピー・シールを貼つてまで、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、もつと厄介な問題だ。

いざれにせよ、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

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



現地報告

イスラエルレポート2004

品に對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。このギヤップは大き過ぎる。それだけではない。実はもつと先を行っている。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、あなたがち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

MBIは、ブランド・フルーツとして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産地に出向いて、Jaffaブランドのライセンス生産を持ちかけた。法廷で闘えば、産地は敗れ巨額の賠償金を支払わなくてならない。いくら巨額であっても、CMBIにとっては一時金に過ぎない。それより、ライセンス・フリ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らうためには、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

品に對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。このギヤップは大き過ぎる。それだけではない。実はもつと先を行っている。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、あなたがち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



Success. Not just out of the blue...
Products bearing the  brand, are bound to succeed!

Jaffaジーンズ、ちょっとやり過ぎ?

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MBI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。愛媛ではヒメポン、鹿児島ではラ・ミリポン、広島ではキヨポン、静岡ではフジポ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いくなる。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れるしかない。商標保持者からしてみれば当たり前の権利かもしれないが、消費者が混乱するだけだ。結果、その品種の知名度は拡がらない。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、次々に様々なフルーツにもJaffaのシールを貼れば、もつと売れる、そしてもっと簡単に。このシール以上にいうことなんであるの?」

MBIは、この法廷闘争をも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。

「ニッポン・ブランドにはなれない

「21世紀なし」や「ふじ」が海外で

生産者にとっては、収穫期間をず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ってどうか。マーケティングの視点からも、「ジョナ・ゴールド」「津軽」など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・ブランドンブルに、Jaffaオレンジ、Jaffaグレープフルーツ、Jaffa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。

MBIは、この法廷闘争をも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