



日本産りんごの対中国輸出の現状 —片山りんご株式会社のマーケティング戦略—

成田拓未¹

要旨

アジア諸国の経済成長を背景に、わが国政府は近年農産物輸出への政策的支援を強化している。中でも、依然として高い経済成長率を維持している中国は、わが国農産物輸出にとって重要な市場のひとつとして位置づけられている。また、りんごは、わが国農産物輸出における最も主要な品目のひとつである。りんご主産地の青森県では、中国へのりんご輸出に積極的に取り組んでいる事例が現れつつある。本稿の課題は、市場の開拓が始まって間もない中国で独自のりんご輸出戦略を取っている片山りんご株式会社（片山社）を事例に、りんごの対中国輸出におけるマーケティング戦略の実態を明らかにすることである。

2007年以降、中国における年間一人当たり果実消費量は減少に転じた。中国の果実市場については、人口増加に支えられた拡大は当面続くと考えられるが、成熟化の傾向も看取されるのが現状である。一般に製品ライフサイクル論における成熟期は、市場の拡大が頭打ちとなり、シェアの確保・維持・拡大が重要になるため、マーケティング的対応が最も重要になる。中国では、高所得層ほど果実に対する消費意欲が旺盛であり、また輸入果実の高価格化が進んでいる。その意味で、今後の中国果実市場においては、高所得層を対象としたマーケティング戦略が、ひとつの重要な意味を持つてくると考えられる。高価格な日本産りんごにとっては、中国への輸出機会が拡大しているといえよう。

それに対し、片山社では、高価格・高品質という方向で、中国産やその他の輸入りんごに対して明確な差別化を行っている。また、一企業のチャンネル戦略としては、中国を最高階級りんごのチャンネルとして位置づけ、チャンネルの選択肢拡大とチャンネル選択の最適化を企図している。このようなりんご輸出を成功に導くため、片山社は流通過程の各段階へ積極的に関与し、販売員教育や販売店舗の選択などへの配慮を入念に行っている。

片山社の取り組みはいまだ端緒段階にあって、その成果を評価する段階にはないが、中国に対するりんご輸出のひとつのモデルとして、その今後の展開は注目に値する。

キーワード：りんご，輸出，中国，マーケティング，製品ライフサイクル論

I 課題と構成

本稿の課題は、りんごの対中国輸出におけるマーケティング戦略の実態を明らかにすることである。

日本の農業の新たな展開の方向として、農産物輸出が注目の的となっている。近年の東アジアにおける日本食材に対する評価や高級輸入食材への需要の高まりを背景に、2003年以降、行政主導の農産物輸出促進が

顕著となってきている²。とりわけ、依然として高い経済成長率を維持している中国は、有望な市場として注目されている。そこで、わが国では農産物の対中国輸出に取り組む事例が勃興してきている。しかしながら、中国農産物市場の現状、とりわけわが国農産物にとってのその現状は十分に把握されているとはいいがたい。したがって、中国農産物市場への市場対応としてのマーケテ

表 1：中国の果実・りんご輸入状況の推移

	2001 A	2002	2003	2004	2005	2006	2007 B	B/A (%)
果実輸入量 (万トン)	98.3	101.0	105.7	112.2	116.5	129.7	136.5	38.9
果実輸入額 (億ドル)	3.67	3.72	4.71	5.95	6.27	6.81	8.30	126.2
輸入果実単価 (ドル/kg)	0.37	0.37	0.45	0.53	0.54	0.52	0.61	62.9
りんご輸入量 (万トン)	2.55	5.60	2.09	3.73	3.32	3.11	3.36	32.0
りんご輸入額 (億ドル)	0.12	0.22	0.16	0.29	0.25	0.25	0.34	194.7
輸入りんご単価 (kg)	0.46	0.40	0.79	0.79	0.77	0.81	1.02	123.2

資料：中国農業年鑑，海関統計

イング戦略のあり方についても、十分な検討はなされていない。中国農産物市場の現状と、その中で展開されているわが国農産物のマーケティング戦略の実態を解明することは、農産物輸出を志向するわが国農業関係者にとって有益な情報となる。

そこで本稿では、中国への農産物輸出の中でも一定の実績が積み重ねられつつあるりんごを対象に、以下の構成によって冒頭の課題にこたえることとする。第1に、統計資料に基づき中国果実市場の現状を明らかにするとともに、先行研究も踏まえつつ、本稿の課題の意義を明確にする。第2に、りんごの対中国輸出に取り組む片山りんご株式会社（以下、「片山社」）を事例として取り上げ、そこで展開されているマーケティング戦略の実態を明らかにする。最後に、本稿を要約しまとめとする。

II 背景と先行研究

1 中国果実市場の現状

表1に中国における果実・りんごの輸入状況を示した。中国の果実輸入は、2001年から2007年にかけて一貫して拡大しており、この間輸入量で38.9%、輸入額で126.2%の伸び率となっている。輸入量の伸び率に比して輸入額のそれが大きく、2007年の輸入果実の価格は、2001年比62.9%上昇している。一方りんごでは、輸入量は増減を繰り返しており、およそ3万トン前後で推移している。しかしながら、輸入額は大きく伸びており、2007年は2001年比194.7%となった。2007年の輸入りんご価格は2001年比123.2%に達している。中国

輸入果実市場では、市場拡大と高価格化が進んでおり、とりわけりんごの高価格化が顕著であるといえる。

表2によれば、中国消費者（都市住民）の年間一人あたり果実消費量は、2001年から2006年にかけて9.3%（全所得層平均）増加となっている。この増加量は、高い所得層ほど大きい。また、最高所得層と最低所得層の果実消費量は、常に2倍以上の格差がある。中国消費者の果実消費は、所得階層が高いほど年々旺盛になり、かつより多くの果実を消費しているといえよう。

また、2007年、2008年は2年連続で果実消費量が減少した。この変化が、一時的なものなのか、中国消費者の年間一人あたり果実消費量が頭打ちとなったことを示すものなのか、今後の推移をさらに注意深く見守る必要がある。しかしながら、中国果実市場がいよいよ成熟期を迎えつつあることを示す、ひとつの兆候として理解できる。

2 日本の対中国りんご輸出

表3によれば、近年の日本の農産物輸出額は、全体的に増大傾向にある。なかでもりんごの輸出額は2008年で74億円、果実の70%を占めており、最も代表的な輸出品目となっている。

りんごの仕向先は、主として台湾・香港・中国である（図1）。2001年・2002年にわたって中国と台湾がWTOに加入を果たしたことをきっかけに、まず台湾向けの輸出量が急増した。2008年のりんご輸出量25,164トンのうち、台湾向けは23,356トンと92.8%を占めている。また、台湾に次い

表 2 : 中国都市住民一人あたりの所得階層別果実消費量の推移

単位 : kg・%

	2001	2006	01⇒06 増加量	2007	2008
最高所得層	68.3	80.6	12.3	78.9	73.1
高所得層	62.2	75.4	13.2	75.7	68.9
中所得層・上	57.1	69.8	12.7	68.4	63.7
中所得層	52.0	63.4	11.4	62.1	57.3
中所得層・下	46.9	54.8	7.9	53.5	49.2
低所得層	41.2	46.3	5.1	46.3	42.1
最低所得層	33.3	34.8	1.6	36.8	32.9
平均	50.9	60.2	9.3	59.5	54.5

資料 : 中国統計年鑑

注 : 所得階層は, 調査世帯を所得の高い順に 1 : 1 : 2 : 2 : 2 : 2 : 1 : 1 の割合で分類したものである. 例えば所得額上位 10% の世帯は「最高所得層」に分類される.

表 3 : 日本における主な農産物の輸出額の推移

単位 : 億円 (FOB)

年	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
米 (援助米除く)	2.2	1.9	2.3	3.2	4.3	5.3	6.4
野菜 (生鮮・冷蔵・乾燥)	29.9	23.5	22.4	26.2	35.1	38.2	39.5
果実 (生鮮・乾燥)	46.1	62.2	48.1	77.6	79.7	113.2	106.2
りんご	26.6	42.7	29.3	53.5	57.0	79.9	73.8
なし	7.6	6.2	6.8	8.0	5.3	9.3	6.7
うんしゅうみかん	5.3	5.3	5.1	5.1	3.7	5.8	4.7
桃 (クタリン含む)	3.0	2.0	2.3	4.3	3.6	4.6	5.0
ぶどう (生鮮)	0.6	0.8	1.1	1.7	3.0	4.1	4.5
いちご	0.1	0.2	0.2	0.6	1.0	1.3	2.0
柿	1.4	1.2	0.8	1.7	1.5	1.5	1.7

資料 : 貿易統計

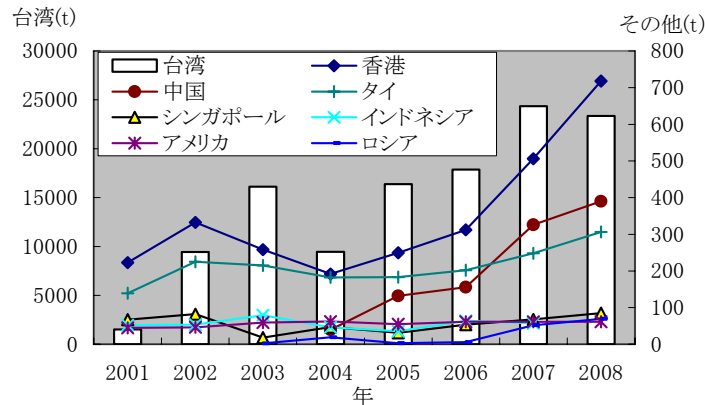


図1: 日本における仕向先別りんご輸出量

資料: 貿易統計

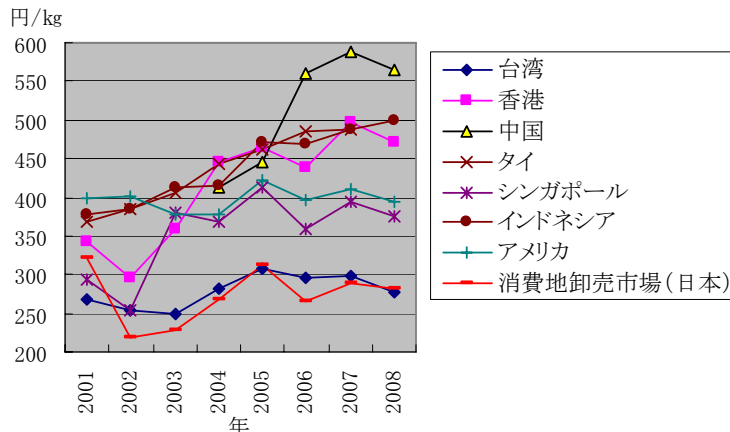


図2: 日本における輸出先別りんご単価

資料: 貿易統計、青森県りんご果樹課資料
注) 輸出先別りんご価格はFOB価格

で輸出量が多いのは、香港（718 トン）、中国（390 トン）である。台湾向け輸出量は、2万～2万5,000 トンの範囲で頭打ち傾向³にある一方、香港・中国向け輸出量は急激に伸びている。

また、ひとつの大きな特徴として指摘すべきは、中国向けりんごの単価が際立って高いことである（図2）。直近の3年間でみると550～600 円/kgの間で推移している。それに対して、台湾向けりんごの価格は250～300 円/kgの範囲で、日本国内の卸売市場価格とほぼ同水準で、かつ連動して推移しており、中国とは異なる状況となっている。

3 先行研究と日本産農産物の対中国輸出におけるマーケティング上の課題

中国果実市場は、成熟化の兆候を示している。一般に、製品ライフサイクル⁴における成熟期では、マーケティングへの取り組みが最も重要になる。成熟期は、製品がほとんどの消費者にいきなり、売上高の成長率は鈍化する。よって、成熟期におけるマーケティング

戦略の焦点は、シェアの維持・拡大となり、そのための市場細分化、製品差別化の展開が重要になってくる。

中国果実市場では、輸入果実に対する需要が拡大してきている。それはより高価格な輸入果実への需要増大を伴って展開して

いる。中でも輸入りんごの高価格化の傾向は顕著である。また、果実に対する消費意欲は高所得層ほど強い。このことと符合するように、日本における対中国りんご輸出は、年々高価格化の傾向を強くしてきている。先行研究によれば、中国の消費者は、日本産りんごに対して、品種や外観、食味等の点で差別化された中国では入手困難なものを求めている⁵。また、野菜を対象としての分析ではあるが、中国における高価格で安全性の高い绿色食品認証を取得した野菜の生産が、日本等への輸出指向から国内販売指向へとシフトしつつあることも指摘されている⁶。

以上より、中国農産物市場では、高価格ながら品種、外観、食味、安全性、原産国等の面で差別化された農産物が受け入れられる市場セグメントが形成されつつあると考えられる。よって今後、中国農産物市場での事業展開を志向する主体には、このような市場セグメントに対するターゲット・マーケティングが求められることとなるだろう。とりわけ国際価格に比して高価格な日本産農産物にとって、その対中国輸出を展望するとき、当該セグメントに対する適切なターゲット・マーケティングを展開しうるか否かが重要な鍵になると考えられる。

しかしながら、わが国の対中国農産物輸出におけるターゲット・マーケティングの実態は、十分に把握されていない。成田・黄(2007)、同(2008)は、中国(青島)消費者へのアンケート調査をもとに、彼らの日本産りんごに対する認識と購買行動を分析すると同時に、片山社のりんご輸出戦略を概略的に述べている。また、成田・神田(2008)は、片山社の中国へのりんご輸出戦略の実態について明らかにしている。しかしながら、これらの成果は、中国果実市場の現状や片山社の取り組みについて、マーケティング的な視点から明らかにしたものではない。本稿は、これらの成果も参考にしつつ、中国果実市場の現状とそれに対する反応としての片山社の対中国りんご輸出取り組みを、マーケティング的な視点から把握するものである。以下、その実態

II 片山社のりんご輸出の展開過程

片山社は、青森県弘前市でりんご移出業を営む「片山りんご冷蔵庫」の農園部門と海外輸出部門が、2001年に認定農業法人の資格を持つ「片山りんご有限会社」として分離・独立して設立され、のち株式会社化され今日に至っている。基本的な業務は13haの園地でのりんご生産と、販売・輸出である。

分離・独立のきっかけは、1999年産から取り組んでいたイギリス向けりんご輸出であった。日本市場における1997年産りんごの価格暴落を受け、片山りんご冷蔵庫はりんごの販路をさらに拡大するために、イギリス向け輸出を始めた。イギリスでは、日本のりんご生果市場では最下級品に属し、しばしば加工原料にもなる200g以下の小玉で青味がかかった王林が高い評価を得る。具体的には、同様のりんごをイギリスに輸出した場合の日本の農家の手取り額は75円/kgだが、日本国内で加工原料として販売した場合のそれは5円/kgである⁷。イギリスへの輸出は、2002年産以降、円高基調による採算の悪化やEUREPGAP⁸の認証取得を新たな取引条件と提示されたことなどで中断しているが、直接輸出のノウハウとイギリスへの販路開拓という大きな財産を残した。すでに、片山社ではEUREPGAP認証を取得していることから、為替が円安基調に戻れば、いつでも輸出を再開できる体制を維持している。

次に取り組んだのが、中国への直接輸出である。中国へは、2003年産からりんご輸出を開始した。片山社は、中国で形成されつつある高所得者層に照準を当てて、日本産の最高級りんごに対する需要を掘り起こそうとしている。特に、中国の春節は新年を祝う最大の年中行事であり、この時期の贈答用需要は、「芸術品」とも称される日本産高級りんごにとっては最大の販売機会といえる。そこで2006年の春節以降、片山社は中国の量販店の店頭の一部を借りて、春節向けりんご販売会(以下、「販売会」)

を実施している。販売会は、片山社の中国におけるマーケティング戦略を端的に示している。以下、春節向けりんご販売会に基づき、片山社のマーケティング戦略の実態を明らかにしていくこととしよう。

そして、価格も極めて高い。中国でのりんご小売価格は、中国産の場合 100g 当たり 0.4~0.97 元である¹⁰。また、外国産のりんごでは、アメリカ産、チリ産のりんごがよく販売されているが、それらの価格はおよそ 4 元/100g である¹¹。日本産でも主に「世界一」が 1 個（およそ 400~500g）60~100 元である¹²。それに対して、販売会で販売されたりんごは、最も低価格な「ふじ」でも 16.2 元/100g、最も高いものでは「スタークジャンボ」の 285.7 元/100g である。消費拡大にとって、このような高い価格設定は一般的には大きな障害になるといえる。しかし、中国消費者独特の購買行動に注目

III 片山社の対中国りんご輸出におけるマーケティング戦略

1 製品戦略・価格戦略

販売会の特徴は第 1 に、品質と価格が最も高いりんごに限定した品揃えとなっていることである。表 4 に、過去 3 回にわたる販売会で販売された品種とサイズ、価格を示した。重量は、品種によって異なるが、357~625g で、各品種で最も大きい水準のものが選ばれている⁹。着色も最高のものを厳選している。このようなりんごは、中国産、あるいは他の輸入りんごでは見られないも

表 4：春節向けりんご販売会での品種・サイズ・価格

品種		大紅栄	世界一	陸奥	陸奥 字入	金星	ふじ	スターク ジャンボ	
2008 年 大連	サイズ (g)	417	417	417	357	357	—	625	
	価格	元/個	180	98	88	180	78	—	1800
		元/100g	42.9	23.3	21.0	50.0	21.7	—	285.7
2007 年 大連 青島	サイズ (g)	500~ 385	556~ 417	500~ 385	417	417~ 357	417~ 357	—	
	価格	元/個	180	150	88	280	78	68	—
		元/100g	36.0~ 47.4	26.8~ 35.7	17.6~ 23.2	66.7	18.6~ 21.7	16.2~ 18.9	—
2006 年 大連	サイズ (g)	417~ 357	455~ 417	357	—	417~ 385	—	—	
	価格	元/個	180	150	68	—	78	—	—
		元/100g	42.9~ 50.0	33.3~ 35.7	18.9	—	18.6~ 20.5	—	—

資料：片山社への聞き取り、及び青森県・青森県農林水産物輸出促進協議会「平成 17 年度対中国農林水産物輸出促進事業報告書」2006 年 3 月

すると、必ずしも障害にならない側面もある。中国では、贈答品にあえて値札を貼付し、高価格の商品であることを明示することによって、誠意の大きさをアピールする場面があるからだ¹³。すなわち、中国では、贈答品需要をターゲットにした価格設定は、高価格であるほうが有利な場合もある。

片山社の製品戦略の特徴として、独自のりんご調達先と栽培・出荷基準についても触れる必要がある。

りんご移出業者であるとともにりんご生産者でもある片山社は、2002 年、岩木山りんご生産出荷組合（以下、「組合」）を結成した¹⁴。組合員のりんごは片山社が受託販売しており¹⁵、中国の販売会で取り扱

っているりんごは、主にこの組合員が生産するりんごで占められている¹⁶。

組合では、減農薬栽培（青森県が定める慣行基準の農薬散布回数の概ね 60%～90%）、土作りの徹底（ミネラル分や、有用微生物を含む施肥）、積極的な無袋栽培技術による食味向上、収穫後の即日入庫による鮮度保持など、独自の栽培・出荷基準を設けている。組合として高水準かつ一定の品質を達成・維持する取り組みを重視している¹⁷。

表5：片山社の販路

生協	50%
量販店	20.8%
卸売市場	12.5%
加工	8.3%
輸出・インターネット等	8.3%

資料：片山社への聞き取り調査による。

2 チャネル戦略

(1) チャネル選択

片山社のチャネル選択の特徴は、第1に同社にとっての中国市場の位置づけにある。

片山社は、自社の園地と、組合から出荷されるりんご、あわせて年間1000t余りを販売している。そのチャネル別販売量の比率の大部分は、生協（50%）と量販店（20.8%）で占められている（表5）。これらチャネルは、インターネットを通じた販売も含めていずれも産直取引、いわゆる「顔が見える」関係を生かした取引である。ここに、前項で述べたような独自の栽培・出荷基準を基礎とする品質を、最大限生かして有利販売につなげようとする片山社の意図が表れている。しかし、生協や量販店との取引は、いわゆる「売れ筋¹⁸」のりんごが主な対象となる。一方で、売れ筋ではない200g／個以下の小玉りんごや、357g／個以上の大玉りんごの販路は限られてくる。例えば、日本における大玉りんご市場は、出来秋から年内まで、すなわち年末のお歳暮シーズンまでが主たる販売期間である。この限られた期間に大玉りんごの販売機会を逃した場合、鮮度低下・腐敗等のリスクが増大していくこととなる。大玉りん

ごは、貯蔵性が低いという商品特性をもっているからである。

ここで、片山社が中国で販売しているりんごのサイズを改めて見てみると（表4）、いずれも357g／個以上となっており、日本において売れ筋ではない大玉りんごであることがわかる。年末にかけての日本の歳暮シーズンと、年明け後1～2月の中国の春節を合わせることによって、大玉りんごの販売機会を拡大することができるのである。また、200g／個以下の小玉については、上述のようにイギリスへの販路を切り拓いている。現状では、片山社のりんご販売額に占める輸出の割合は数%を占めるに過ぎないが、日本における売れ筋以外のりんごの販路として、その存在価値は小さくない。

すなわち、片山社は、売れ筋の販路としての国内市場に加え、日本では最下級品に属する小玉りんごの販路としてイギリスを、贈答用最高級大玉を中国に輸出することによって、さまざまな階級のりんごを無駄なく有利販売できるよう、チャネル選択肢の拡大と組み合わせの最適化を企図しているのである。

第2の特徴は、小売店舗の選択にある。図3は、販売会の行われた大連・青島両市の代表的な小売店と、客層の所得水準ないし品揃えの価格帯との相関を示したものである。

片山社が販売会を行ったのは、大連市の友誼商場と大連マイカル、青島市の青島マイカルである。

マイカルは、もともとは日本の大手量販店・マイカルの中国進出に伴って、中国の主要都市に店舗展開されたものである。日本のマイカルの破綻を機に、中国・大連の小売資本である大商集団が中国国内のマイカルの店舗を買収し、今日に至っている。なお、図中の大連商城も同じ大商集団の店舗である。大商集団にとって大連商城は、事業の最も中核をなす店舗である。大連商城は幅広い客層を、またマイカルは品揃えに高級品も取り入れて高所得者層をも対象とし、棲み分けがなされている¹⁹。また、青島マイカルは2006年10月に開店し、中国

のマイカルの中では歴史が浅いため、テナントの展開など発展途上の部分もあるが、将来的には青島における最高所得層をも顧客として取り込むことを目指している²⁰。

図3：各店舗の客層の所得水準

	大連市	青島市
高 ↑ 所得水準 ≒価格帯 ↓ 低	友誼商場	陽光百貨
	大連マイカル	青島マイカル
	ウォルマート カルフル 大連商城	ジャスコ カルフル
	その他スーパー、自由市場など	

資料：青島マイカルおよび大連のりんご輸入商社への聞き取り調査に基づき筆者作成。

一方、友誼商城は、もともと外国人に照準を当てて開業した、大連随一の高級百貨店である²¹。中国の近年の急速な経済発展のなかで、今日では、中国人の高所得者層も利用するようになった。友誼商城は銘柄物だけを扱うという特徴を有しているが、最高級品を厳選する片山社のりんごでこそ、そこでの販売が可能になったといえよう。

このように片山社は、最高級りんごの販路として適正の高い、高所得者層を顧客として取り込んでいる店舗を選択していることがわかる。

(2) チャンネル管理

片山社の輸出事業の特徴のひとつは直接輸出にある。一般的には、産地りんご移出業者や農協は、日本国内の貿易商社を通じて輸出を行う。すなわち間接輸出である。一方の片山社は、日本国内の貿易商社を介さず、貿易実務の一切を自前で実施する。この手法は、小玉の王林をイギリスへ輸出して以来、一貫した同社の方針となっている。直接輸出を行う意義は、中間マージンのカットによる手取りの増加であるが、それだけではない。

中国への輸出は 2003 年産が初めて、このときは、片山社が北京の卸売会社と直接交渉し、中国へ荷揚げ後の税関・検疫から店

頭へ並ぶまでの過程に立ち会うなど、念入りな準備が行われた。そして、2006 年から続く販売会では、荷受者となる大連の貿易商社、売場となるマイカルや友誼商城、バックヤードを担う冷蔵業者や運送業者など、流通過程の各段階と片山社が直接交渉し、取り扱い上の諸注意を徹底させている。

最高級りんごとして、最高の価格設定で販売するにあたって、特別に配慮している点は、第1に、品質の維持である。片山社は、輸送中の荷痛み、冷蔵の不備による障害発生や鮮度低下などを徹底して排除することに努め、最高級りんごとして最高の価格設定で販売することを可能にする品質を、流通過程の川上から川下に至る全過程で維持しようとしている。その補完的な役割を狙って、RFタグ技術を試験的ながら積極的に導入している²²。

第2に、これはプロモーション戦略の範疇に関わってくることであるが、店頭で販売の前線に立つ販売員に対する教育である。最高級りんごを生産するに当たっての技術的な特徴や優位性、流通段階での品質管理の徹底などの片山社の取り組みについて、消費者に説明する能力を高めることが、中国で最高水準の価格帯で販売するうえで不可欠である。

片山社が、直接輸出を重視し、また独自に流通の川上から川下に至る全過程を開拓しつつ積極的に関わっているその意図は、単に日本産りんごとして消費者にアピールするのではなく、自社のブランドを中国で形成していくことである。そのためには、片山社の戦略を生産から輸出にかかわる流通過程全般にわたって浸透させる必要があり、その意味で直接輸出という形態が重要になるのである。

IV 結論

本稿ではまず、中国果実市場の現状を明らかにした。中国果実市場は、成熟化の兆候を示している。このことは、中国果実市場に果実を供給する主体に、成熟期相応のマーケティング戦略の展開を迫るものである。そこで注目されるのが、中国農産物市

場の中に、高価格ながら品種、外観、食味、安全性、原産国等の面で差別化された農産物が受け入れられる市場セグメントが形成されつつあることである。国際価格に比して高価格で、品質も高いわが国農産物にとって、当該セグメントに対する適切なターゲット・マーケティングを展開することが、対中国輸出の発展にとって重要になると考えられる。

次に、片山社を事例に取り上げ、そこで展開されている対中国りんご輸出のマーケティング戦略の実態を明らかにした。そもそも日本産農産物は、国際価格に比して高価格であるため、中国においていやおうなく高級りんごに位置づけられる。その中で片山社は、中国における高級りんご（その多くは輸入りんご）のなかでも、最高レベルの価格で、最高レベルの品質のりんごに限定して販売し、徹底した差別化を図っている。また、高品質・高価格という製品戦略・価格戦略に適正の高い小売店舗に限定して販売会を実施している。これらのことから、片山社が、中国果実市場に形成されつつある新たな市場セグメントに、明確にターゲットを絞っていることがわかる。このような高品質なりんごの調達にとって、片山社による生産者の組織化と、その中で統一した栽培・出荷基準は重要な役割を果たしている。さらに高品質なりんごを高品質なまま消費者に販売するため、直接輸出という手法をとることで、流通の川上から川下に至る全過程に積極的に関与し、RFタグのような新技術も積極的に取り入れ、チャンネル管理の徹底を図っている。すなわち片山社は、生産過程と流通過程の全過程に積極的に関与することによって、一般的な間接輸出では成しえないような製品戦略の展開とチャンネル管理を行っているのである。

中国市場は、片山社の企業経営全体におけるチャンネル選択をより最適なものにする意味で、重要な位置を占めている。農業は、工業とは異なり、一定の規格を定めて計画通りの数量を生産することが困難である。よって、大きさや形状、色等によっていく

つかの規格を定めて選別し、規格ごとに適した市場セグメントに適切に販売していくことが求められる。産地移出業者や農協など、わが国農産物流通における産地流通機構は、日本の農産物市場における市場細分化と製品差別化を深化させてきた。中国市場は、わが国農業に新たな市場セグメントをもたらしている。中国の新たな市場セグメントへの進出は、当然ながら新たなマーケティング戦略の構築を伴わなければならない。片山りんごの取り組みは、新たなマーケティング戦略の端緒を開くものであり、今後の展開が注目される。

1 愛知大学国際中国学研究センターICCS研究員。

2 阮（2005）。

3 なお、台湾向けりんご輸出量は、2009年1～9月累計が11,029トンと前年同期比18.5%減となっており、年間累計で2万トンを下回る可能性が出ている。これは、2008年9月の金融危機の影響である。

4 製品ライフサイクルの概念については、フィリップ・コトラー（1995）、フィリップ・コトラーほか（1999）を参照。

5 成田・黄（2007）、同（2008）。

6 成田（2010）。

7 平成20年度東北地域農林水産物等輸出促進協議会総会における片山社代表取締役片山寿伸氏の講演会資料を参照。

8 EUREPGAPとは、欧州小売業組合（EUREP/Euro-Retailer Produce working group）によって作成された適正農業規範（GAP/Good Agricultural Practice）であり、農産物の安全性と農業の持続可能性を確保するための農業管理手法を採用した生産者に適用される認証である。欧州の小売業者は、EUREPGAP認証済みの農産物を限定的に仕入れる取り組みを行っている。

9 例えば日本の量販店で販売されているりんごの主力サイズ、いわゆる「売れ筋」は217～313g/個である。

- ¹⁰ 2006年の「ふじ」の「36大中都市住民食品小売平均価格」. 資料は『中国物価年鑑2007』.
- ¹¹ 筆者の調査による.
- ¹² スーパーや自由市場での相場. また, 成田・黄(2007)でも同様の指摘がある.
- ¹³ 成田・黄(2007)によれば, 中国消費者は, 日本産りんごを購入する際, 贈答品であるにもかかわらず値札を貼付するように要求する場合があるという.
- ¹⁴ NECホームページ (<http://www.nec.co.jp/library/jirei/krr/kadai.html>).
- ¹⁵ 組合員は結成当時40人あまりであったが, 現在では102名まで増加している. そのため, 組合員からの受託数量も組合結成当初の2倍以上に増加した. そこで, 片山社は, 組合員のりんご販売事業を専門的に担うべく, 2007年, りんご輸出組合として合同会社LLC岩木を設立した(合同会社LLC岩木については, 同社ホームページを参照(<http://www.niklog.com/LLCiwakiHP/lciwakiframe.html>)). 現在では, 組合員のりんご輸出事業は, LLC岩木を通じて行われている.
- ¹⁶ ただし, 大紅栄を除く. 大紅栄には, りんご産地卸売市場である弘前中央青果(青森県弘前市)が専用利用権を設定している. よって, 大紅栄の生産者は, その出荷先を必ず弘前中央青果にしなければならない. 片山社では, 弘前中央青果に出荷・上場された大紅栄の中でも, 良品を厳選して買い付けている.
- ¹⁷ SEIKAホームページ (<http://seica.info/search/?00069162>)
- ¹⁸ 注9) 参照.
- ¹⁹ 大連マイカルについては, 大連のりんご輸入商社への聞き取り調査による.
- ²⁰ 青島マイカルへの聞き取り調査による.
- ²¹ 友誼商城については, 大連のりんご輸入商社への聞き取り調査による.
- ²² 片山社は, 温度変化や重力加速度を逐次計測するタグ(=RFタグ)をりんご箱に取り付ける取り組みを, 試験的に行っている. これによって, 輸送中の温度管理の不備や, 外部からの必要以上の衝撃あった場合, その日時を知ることができる. 荷痛みが発生した場合

の責任の所在を明確にすることができるため, 物流品質の向上が期待できる. システムの概要については, NECホームページを参照(<http://www.nec.co.jp/library/jirei/krr/system.html>).

参考文献

- 阮尉(2005)「日本の農産物輸出促進の動き」『農林金融』第58巻第6号
- 成田拓未(2010)「中国産野菜対日輸出量減少と中国野菜輸出企業の事業再編—中国有機・緑色野菜市場における内販の現状と課題」『農業市場研究』第18巻第4号(通巻72号), 2010年3月発刊予定
- 成田拓未・神田健策(2008)「対中国青森りんご輸出とブランド構築」弘前大学農学生命科学部地域資源経営学講座『青森県農業の展望と課題—「攻めの農林水産業」政策検証事業報告—』
- 成田拓未・黄孝春(2007)「中国山東省青島市の消費者意識—高所得者層のりんご購買行動に関するアンケート調査結果—」黄孝春他『日本と中国のりんご産業における棲み分け戦略に関する基礎的調査研究(科研費報告書)』
- 成田拓未・黄孝春(2008)「日本産農産物の対中国輸出の課題と展望—山東省青島市における日本産りんご販売会での調査結果より—」『農業市場研究』第17巻第2号
- フィリップ・コトラー(1995)『新版 マーケティング原理』ダイヤモンド社
- フィリップ・コトラー, ゲイリー・アームストロング(1999)『コトラーのマーケティング入門 第4版』株式会社ピアソンエデュケーション