

令和3年度輸出環境整備推進委託事業

（輸出拡大に向けた輸出先国・地域の市場に係る情報整理・サプライチェーン構築支援・品目別ナショナルブランド確立支援）のうち品目別ナショナルブランド確立支援

最終報告書

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部

2022年3月16日

NRI

Share the Next Values!



1. ナショナルブランドに関する活動の総括
2. ナショナルブランドの個別総括

1. ナショナルブランドに関する活動の総括

- ナショナルブランドに関する活動の全体像
- ブランド策定
- 法的枠組み
- ブランド育成・推進・管理
- サプライチェーンにおける機能
- 運用体制・業務規程
- 成果刈り取り・活動見直し

ナショナルブランドに関する活動の全体像

運営上の要点

ブランド策定

【関係者巻き込みと団体の役割】

【国・法律との関係】

- NB自体の法律はなし
- ただし、地理的表示など既存枠組み活用しつつ、官民連携でNBを組成

【NB団体の役割】

- ブランド設計
- ブランド展開・管理
- ブランド見直し・改善
- ブランド育成・プロモーション

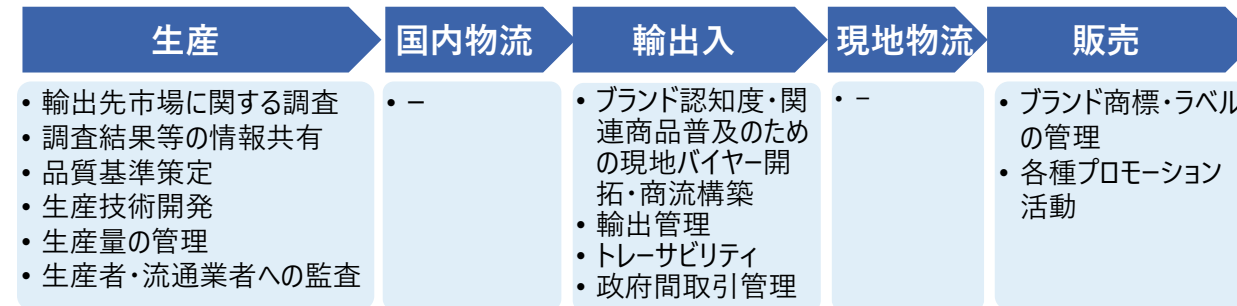
【会員・企業】

- ブランド活用検討 (ロゴ利用やイベント参加など)
- ブランド活用ルールへの遵守
- 会費等の支払い

- NB運用機関の設置
- NBに関する規定制定
- NB普及・育成プランの設計
- NB利用の受益者負担の設計

展開・管理

【ブランド展開・管理の領域】



運用体制・業務規程

- 情報管理：会員管理、企業・販売・出荷・貿易データ等情報一元管理、情報共有の仕組み提供
- 金銭管理：組織運営に係る財務管理(利用料金収納、収支)、予算検討・管理（海外オフィス予算配分含む）
- 資産管理：組織運営に係る資産管理(施設・Web・SNS・著作権など)、資産リスク管理
- 人員管理：人材管理(採用、職員数管理、人材育成)、ボードメンバー等の任命プロセス定義・任命

- 対象品目・品質基準定義
- NBの商標管理
- 市場調査・情報発信
- 品質管理のための生産者支援
- 商流構築とプロモーション
- 輸出货量管理

成果確認 ・ 活動見直し

【ブランド改善に向けた取り組み】

【成果確認・分析】

- 数量・単価の確認、拡大方策検討
- コスト確認、コスト削減施策の検討
- 安定供給（数量・品質）の検討

【見直し案策定】

- コンセプト
- 品質水準・基準
- 利用ルール、ツール

【見直し決議】

- 団体経営層（会員、企業）での協議会実施

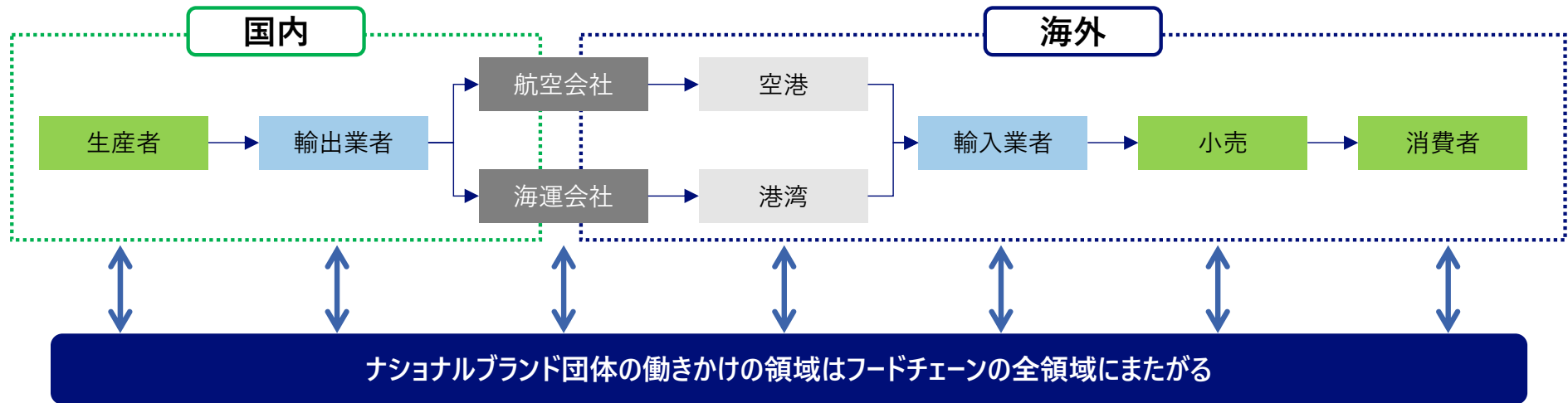
- 関連情報の集約・管理・情報提供
- 計画策定と承認・実行
- 運用に係る金銭・資産に関する管理体制構築（一元管理と会計管理と成果評価の分離）
- 経費規定・倫理規定を設定し、ガバナンスを強化

- 客観的な成果指標によるモニタリング
- 会員や業界に対する成果の共有
- 発展段階・ターゲットに応じたKPIの見直し

ブランド策定

ナショナルブランドとは、共同のブランドを策定し、国内外のステークホルダーを巻き込んだ形でそのブランドを活用・育成していくことで、輸出を拡大しようとする取組

- 本調査を通じて、NB団体はナショナルブランドの策定と活用・育成を通じ、「需要の拡大」、「単価向上」、「生産量の安定」、「品質の安定」などに取り組んでいることが把握された。
- ナショナルブランドの活用領域は、フードチェーン横断で実施されており、生産者から海外現地の販売まで広範囲にわたる。



需要の拡大

共同ブランド/マーケティング活動による販売・消費の促進
(米・ノルウェー・タイ)

単価の向上

最低制限価格制度 (チェックプライ
ス制度) の運用 (韓・豪)

共同ブランド/マーケティング活動による
ブランド向上 (豪・ノルウェー・タイ)

輸送品質・効率化

生産量の安定

輸出促進団体・事業者との連携
(タイ)

品質の安定

品質ガイドライン策定
(韓・ノルウェー・タイ)

その他

地理的表示の保護・普及
(フランス・豪・タイ)

ブランド策定

参考) ブランド策定：各NB団体の取り組み事例一覧

	US 牛肉 USMEF	フランス シャンパン シャンパーニュ委員会	韓国 いちご K-BERRY	オーストラリア ワイン Wine Australia	ノルウェー シーフード NSC	タイ 米 商務省外国貿易局
策定目的						
需要の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 各市場にフィットした商品の研究・開発（肉製品のカットの種類多様化等） 	<ul style="list-style-type: none"> －（生産地の生産量の制限もあり、生産量の拡大は目標としていない） 	<ul style="list-style-type: none"> 共同ブランド使用による販売量拡大 マーケティング活動自体は、aT及び各商社が担当 	<ul style="list-style-type: none"> －（販売数量の拡大が目的ではなく、単価の維持を目的とする） 	<ul style="list-style-type: none"> NB団体としてのマーケティング活動を通じ、ノルウェー・シーフードの価値を高める活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 販売・消費拡大推進に向けた輸出国先でのプロモーション活動など
販売単価向上	<ul style="list-style-type: none"> 輸出先国における需要拡大を通じた販売単価向上 需要拡大のために、米国で販売が難しい商品をターゲット市場で販売 	<ul style="list-style-type: none"> シャンパンメーカーやバイヤーとの提携し、価格維持。 1本あたり20ユーロ以上の価格を維持することが基本 	<ul style="list-style-type: none"> 最低制限価格制度（チェックプライス制度）運用 	<ul style="list-style-type: none"> 最低制限価格制度（チェックプライス制度）運用 	<ul style="list-style-type: none"> レピュテーション・リスク・マネジメント（ノルウェー水産資源の価値の維持・向上） 	<ul style="list-style-type: none"> プレミアム・ポジション確保に向けたプロモーション活動（国際的品評会でのアワード獲得など）
輸送品質・効率化	<ul style="list-style-type: none"> 物流における課題解決のために政府へのロビー活動を展開 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> コロナによる物流停滞に対し、大韓航空とMOUを締結して航空便確保 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> －
連携による数量安定	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> 収穫量の変動をモニタリング 生産量については、ワイン生産者と協議 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> 輸出促進団体、事業者との連携による数量確保
連携による品質安定	<ul style="list-style-type: none"> 現地より期待される品質に関する情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> 製法を法律で規定 製造規定の制定や収穫日の設定を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 品質ガイドラインの策定、運用 	<ul style="list-style-type: none"> 製品表示ルール通じた品質管理 	<ul style="list-style-type: none"> タラ加工の品質基準策定 「Salmon Passport」通じたトレーサビリティ確保 	<ul style="list-style-type: none"> 品質国家基準の策定
その他	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> 名称保護・名称普及 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> － 	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産保護（名称保護・名称普及） 認証マーク管理

ブランド策定

プロモーション、ロゴ、パッケージ、情報発信

消費促進・プロモーション活動



国・地域にあわせたプロモーション活動 (NSC)

出所) ノルウェーシーフード全国調査

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000010.000068035.html>

共通ロゴの使用



各NB団体のロゴマーク
(*)



ラベリングの例
(USMEF)

<https://www.rfdtv.com/story/43981229/the-success-that-us-meat-exports-have-had-challenges-ahead>



ラベリングの例
(Thai Hom Mali Rice)

<http://www.universalrice.com/our-product/>

ナショナル ブランドの 活用



共通パッケージの使用
出所) K-Berry



日本における商品紹介 (USMEF)

<https://www.usmef.org/news-statistics/member-news-archive/nutritional-value-of-u-s-red-meat-promoted-to-japanese-seniors/>



教育プログラムに関する動画
(シャンパーニュ委員会)

<https://www.facebook.com/champagneofficialpage/videos/367077651016089>

共通パッケージの使用

情報発信・消費者教育

*) 上記に記載されているロゴは各団体の商標または登録商標です

法的枠組み

ナショナルブランドを運用するにあたっての制度的枠組みは、国によって複数パターンが存在

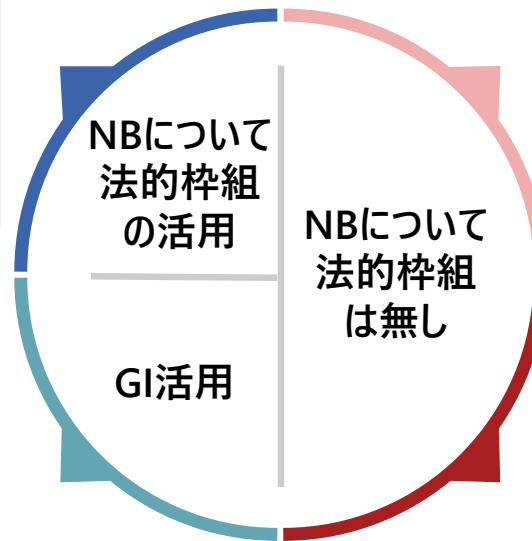
- 各国がナショナルブランドを運用するにあたっては、GI、チェックオフ、省令など、複数の制度的枠組みを用いている。

事例	韓国・K-Berry タイ・Thai Hom Mali Rice
----	-------------------------------------

説明	<ul style="list-style-type: none">韓国は食品輸出関連法、タイは商務省令に準拠してナショナルブランド制度を運用韓国は、ナショナルブランド運用する団体に関する詳細を政府の政策で規定し、実運用はその団体が行う。
----	--

事例	フランス・シャンパーニュ委員会
----	-----------------

説明	<ul style="list-style-type: none">フランスはEUの地理的表示制度を活用シャンパンの認定・品質基準策定を行う機関であるシャンパーニュ委員会が、シャンパンのブランドも運用・管理・展開
----	---



チェックオフ団体主導

事例	ノルウェー・NSC 豪州・Wine Australia
----	--------------------------------

説明	<ul style="list-style-type: none">ノルウェーや豪州は、チェックオフを運用する機関がナショナルブランドの運用も行っているチェックオフとして徴収した資金をブランドの運用に使用
----	---

民間主導

事例	米国・USMEF
----	----------

説明	<ul style="list-style-type: none">米国では、政府の補助・支援を受けることはあるが、基本的に国の制度的枠組は存在しないブランド策定・運用・見直しなどのプロセスは、USMEFなど民間団体が自主的に行っているケース
----	--

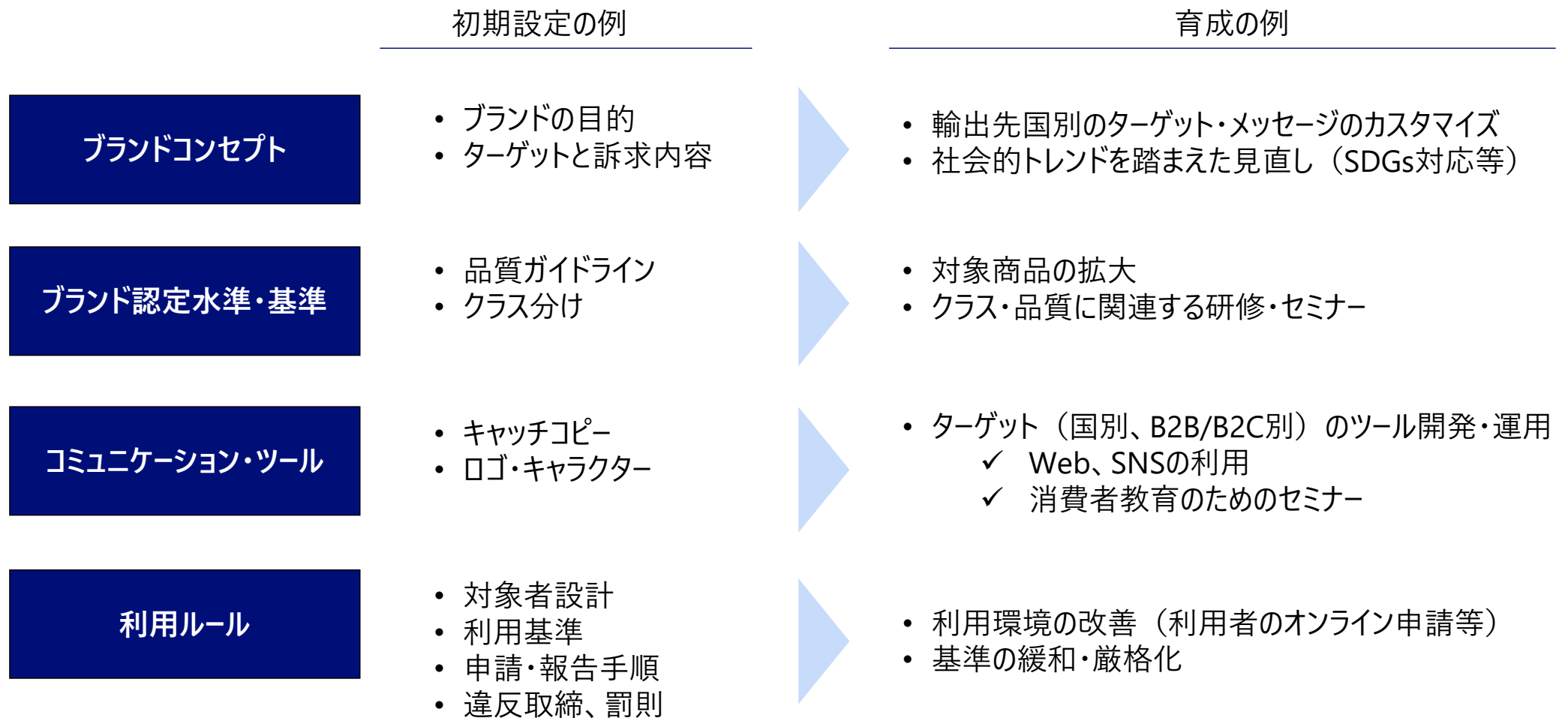
法的枠組み

参考) 法的枠組み：各NB団体の取り組み事例一覧

		US 牛肉 USMEF	フランス シャンパン シャンパーニュ委員会	韓国 いちご K-BERRY	オーストラリア ワイン Wine Australia	ノルウェー シーフード NSC	タイ 米 Thai Hom Mali Rice	
関係者巻き込みと団体の役割								
国・法律との関係	根拠法	ブランド	■ -	■ -	■ -	■ -	■ 商務省の1つの業務として、商務省規定を策定	
		団体	■ 非営利団体であり、米国の食肉関連企業および団体が設立した米国食肉業界の代表団体	■ フランス政府法第9条（1941年4月12日）によりシャンパン協会の範囲を規定	■ 農業・農村及び食品産業基本法 ■ 農水産物輸出振興法	■ ワイン・オーストラリア法	■ Fish Export Act ■ ノルウェー会社法 ■ 税法	
	認定、認証		■ -	■ Law of 1927（シャンパン生産基準に関する法律）	■ -	■ -	■ Thai Hom Mali Rice 認定	
	団体に対する行政支援		■ USDA・チェックオフ制度を活用した資金確保	■ チェックオフ制度を活用した資金確保 ■ 農業・食料・漁業・農村省 経済財務省から委員を派遣	■ 輸出インセンティブや物流費支援	■ チェックオフ制度を活用した資金確保（団体自体は法的に権限を与えられた機関“ Statutory body”）	■ チェックオフ制度を活用した資金確保	■ -（政府の一機関）
団体の役割	ブランド設計		■ 専門家、業界、海外拠点を巻き込んだブランド設計	■ -	■ 中長期ビジョン策定の中でブランド規程を策定	■ 地域を冠したブランド名称のみ設計	■ 専門家、業界、海外拠点を巻き込んだブランド設計	■ 国家基準の定義 ■ 遺伝的純度基準の定義
	ブランド展開・管理		■ 各国のマーケティング部門が推進 ■ 牛肉流通に関わる関係各位が使用可能	■ 地理的表示保護・普及の活動を目的として、各地で啓発活動展開 ■ シャンパーニュ委員会による利用者管理	■ 共同ブランドのパッケージング利用などを推進 ■ 輸出団体への出資し、会員になることで使用可能	■ 基本的には、個別企業のブランドを尊重し展開	■ 「Seafood from Norway」のフレーズやロゴの使用権（年会費）を利用者に取得してもらうことで使用可能としている	■ ラベル使用の許可・利用状況の管理 ■ 海外商標登録実施 ■ 輸出・製造（金額・数量）定期レビュー
	ブランド見直し・改善		■ 各輸出国先におけるカスタマイズ	■ Law of 1927の改訂	■ aT、農林畜産食品省への成果報告とフィードバック活動	■ 各輸出国先におけるカスタマイズ	■ -	■ -
会員・企業	反対意見、見直し		■ メンバーの意見やレビューを知るためイベント等のタイミングでメンバーからのフィードバックを受けている	■ シャンパンメーカーは、シャンパーニュ委員会の各部門と年複数回のミーティングがある	■ 農家・流通業者が出資持分に合わせて経営参画（発言権を有する）	■ ブランド変更のような大きな意思決定の際にメンバーを集めて議論	■ 常に会員との認識合わせを行い、意見を反映	■ -
	ブランド活用		■ 食料品・マーケティング資料・イベント等で使用	■ 個別の企業のブランドとともに使用	■ 輸出の際の共同ブランドとして使用	■ 個別の企業のブランドを使用	■ 食料品・マーケティング資料・イベント等で使用	■ 商品へのラベル使用 ■ イベントでのブランド利用
	ルール順守		■ ブランドやイメージが正確であること、メッセージは他製品を中傷しないことなどが一般的ルール	■ シャンパンの生産条件の遵守	■ ブランドの共同利用順守	■ 国内外において商品の中身と記載内容の整合性を保証するためのIntegrity Testの遵守	■ -	■ 商務省外国貿易局が設定した基準の遵守

ブランド設計は初期設定が行われた後も、継続して普及拡大に向け育成が図られている

NB団体におけるブランド設計に関する取り組み



ブランド育成・推進・管理

参考) ブランド育成・推進・管理：各NB団体の取り組み事例一覧

	US 牛肉 USMEF	フランス シャンパン シャンパーニュ委員会	韓国 いちご K-BERRY	オーストラリア ワイン Wine Australia	ノルウェー シーフード NSC	タイ 米 Thai Hom Mali Rice
ブランドコンセプト						
ブランド訴求範囲	■ 特定国の状況と国別戦略に依存して、細かく設定 ● 例) 日本では子供向け、メキシコではナチュラル・ピュアの訴求など	■ 特段の訴求範囲は定めていない ■ -	■ 輸出専用のブランドと位置付けている ■ 糖度の高いプレミアムいちご	■ 特段の訴求範囲は定めていない ■ 取引参加者・消費者向けにプレミアム・安全を訴求	■ 輸出専用のブランドと位置付けている ■ 訴求内容は「ノルウェーの冷たく澄んだ海から、持続可能な方法で漁獲された魚」	■ 国内・輸出双方のブランドとして位置付けている ■ Fragrant Jasmine Rice (プレミアム・ポジション)
ターゲットと訴求内容						
ブランド認定水準・基準						
ブランド定義、基準	■ 米国産の肉製品であること	■ “シャンパン”生産基準	■ -	■ -	■ ノルウェーから輸出された水産物であること	■ 高純度米の品質管理として生産技術基準、生産地基準、遺伝的純度基準を設定
策定・改定履歴(年)	■ 1986年以降改定はなし	■ 1927年にシャンパンの規定が策定(2019年に直近の改定)	■ 2018年策定	■ 2013年(Wine Australia設立に伴い策定)	■ 2017年に商標登録	■ -
コミュニケーション・ツール						
キャッチコピー	■ Putting U.S. Meat On The World's Table”	■ Appellation Champagne	■ Korean Strawberry ■ Taste the Sweetness	■ Australian Wine Made our Way	■ Seafood from Norway	■ THAI HOM MALI RICE. ORIGINATED IN THAILAND.DEPARTMENT OF FOREIGN TRADE
ロゴ、キャラクター	■ USMEF自体のロゴと、輸出先別のロゴを設計	■ -	■ 共同ロゴを設計	■ -	■ 共通マークを設計	■ 共同ロゴ使用
Web、SNS、各種販促ツール	■ B2Cではなく、B2Bに重点にセミナーやツールを提供	■ 各国でのセミナー・Webサイトなどの機会を提供	■ 公式HP、YouTubeチャンネル運営し、情報発信実施	■ SNSプラットフォーム(Australian Wine CONNECT) 等	■ B2B試食イベント、消費者プロモーションの機会を提供	■ 料理学校連携、販促イベント機会を提供
利用ルール						
対象者設計	■ USMEFメンバー ■ 利用を許可された非会員	■ 協会に加入の会員(シャンパンの醸造者・ぶどう生産者)	■ K-Berry加入の会員(いちご農家・生産者団体・輸出事業者)	■ 申請に基づいて輸出許可がなされたワイン生産者、輸出事業者	■ 申請に基づいて輸出許可がなされたノルウェー水産物を取り扱う商社	■ 申請に基づきブランド利用を認定された輸出業者、精米工場、加工事業者、レストラン
利用基準、利用料金	■ ロゴなど活用は無料 ■ 販促物などの費用は事業者負担	■ 利用料金なし(別途、団体がチェックオフ制度を運用)	■ 利用料金なし(別途、加入の際に団体への出資を求めている)	■ 利用料金なし ■ 具体的訴求内容や方法は、個別企業にて検討、推進することを許容している	■ 利用料金なし(別途、団体がチェックオフ制度を運用)	■ 利用料金なし
申請・報告手順	■ 非会員組織・外国企業は、USMEFに連絡・許可取得	■ -	■ 加入登録をするだけで利用可能となる		■ 3段階のプロセス申請	■ オンライン申請
違反取締、罰則	■ 違反企業を特定するための積極的なアプローチはとっていない	■ 製法に関する法律の範囲内で、委員会が取り締まり活動を実施	■ ルール違反の場合、生産者IDを抹消	■ 積極的な取締は無し	■ ブランド違反があった場合は個別に団体内のチームが個別解決を図る	■ 罰則規定はなし ■ 要請に応じて損害を受けた事業者を支援

サプライチェーンにおける機能

物流を除く生産、輸出入、販売において様々な機能がNBを担う団体から提供されている

NB団体のサプライチェーンにおける提供機能

サプライチェーン	機能	概要	事例		
情報共有・計画検討	■ 輸出仕様に関する市場調査	・ 輸出先国の市場、制度などについての調査	米USMEF、仏シャンパン、ノルウェーNSC		
	■ 情報発信（生産者向け）	・ 生産者向けの生産情報、市場情報などを発信	米USMEF、仏シャンパン、韓K-Berry		
	■ 生産量の管理	・ 全体の生産量の管理	仏シャンパン		
	■ 品質基準策定	・ 品質基準を策定し、個々の品質を画一化	韓K-Berry、ノルウェーNSC、タイ外国貿易局		
	■ 生産技術開発	・ 品種、貯蔵技術などの研究開発	仏シャンパン、韓K-Berry、タイ外国貿易局		
生産	■ 生産者・流通業者への監査	・ ブランド基準の遵守如何を監督	韓K-Berry		
	国内物流	■ 物流分野でのロビー活動	・ 物流における課題解決のために政府へのロビー活動展開	米USMEF	
		輸出入	■ ビジネスマッチング	・ バイヤー、輸出事業者、その他関連事業者の商流構築	米USMEF
			■ 輸出管理	・ 輸出許可、製品登録・承認、出荷承認	豪WA、ノルウェーNSC
			■ トレーサビリティの提供	・ 生産者IDの付与と管理、追跡機能を提供	韓K-Berry
■ 政府間取引（輸出量協定）			・ 主要国との米に関する通商交渉	タイ外国貿易局	
現地物流	今回の調査では事例なし				
	販売	■ ブランド商標・品質ラベルの管理	・ 商標権、地理的表示などの管理、監督、改善活動	仏シャンパン、豪WA、ノルウェーNSC、タイ外国貿易局	
		■ 現地バイヤー開拓	・ 現地バイヤーへのアプローチ、交渉 ・ 現地展示会、販促イベントの開催、出展 ・ セミナー・研修などの開催	米USMEF、韓K-Berry、タイ外国貿易局	
		■ マーケティング/プロモーション	・ オンラインマーケティング・プラットフォームの提供 ・ 小売店や消費者向けアプリ、SNS広告 ・ レストラン、料理学校との連携	豪WA、ノルウェーNSC、タイ外国貿易局	

NB団体運営は基本的に、ガバナンス担保の上、本部集中・一元管理形態がとられている 海外オフィスなどの拠点を有する場合は、一定の権限配分がなされている

NB団体の運用体制・業務規程

機能	運用・規程の要点	
情報管理	<ul style="list-style-type: none">• 会員管理、申請/報告管理、利用率/違反管理• 企業情報、販売情報、出荷情報、貿易データ、プロモーション資料等の情報管理• ビジネスインテリジェンスによる情報収集• 海外オフィス（存在する場合）からの情報収集• 輸出事業者向け貿易データ（ベース）提供	<ul style="list-style-type: none">• ITを利用した情報集約・一元管理（生産、出荷、貿易等）• ITプラットフォームを通じた情報提供
金銭管理	<ul style="list-style-type: none">• NB組織運営に係る財務管理（料金収納、収益管理）、予算管理• 事業者に対する輸出に関する補助金の共同精算（韓国）	<ul style="list-style-type: none">• ボードメンバー監督のもと本部による一元管理• 海外オフィスへの予算配分（存在する場合）• 海外オフィスでは本部管理下で内部運営・管理（海外オフィスが存在する場合）
資産管理	<ul style="list-style-type: none">• NB組織運営に係る資産管理（施設管理、Web管理、SNS管理、著作権管理、販促ツール在庫管理）• 資産のリスク管理	
人員管理	<ul style="list-style-type: none">• ボードメンバー等責任者の任命、任命プロセス定義• 人材管理（採用、スタッフ数管理、人材育成）	<ul style="list-style-type: none">• 海外オフィス（存在する場合）では独自に現地人材を雇用・現地管理（主に市場規模の大きな地域）• 研究部門の保有・管理

サプライチェーンにおける機能/運用体制・業務規程

参考) サプライチェーンにおける機能/運用体制・業務規程：各NB団体の取り組み事例一覧

	US 牛肉 USMEF	フランス シャンパン シャンパーニュ委員会	韓国 いちご K-BERRY	オーストラリア ワイン Wine Australia	ノルウェー シーフード NSC	タイ 米 Thai Hom Mali Rice
サプライチェーンにおける機能						
情報共有・ 計画検討	<ul style="list-style-type: none"> ■ 輸出仕様に関する市場調査 ■ 生産者向け情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 科学的知識の蓄積、共有 ■ 研究部門からのプロセス最適化に向けた情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 優秀事例の発掘・紹介 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生産技術におけるヘルプデスクを運営 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外各国において期待される品質について業界にアドバイスを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ -
生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生産者向け研修 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 気候変動に合うような品種開発、製造規定に触れない部分での効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新品種開発、品質均一化、栽培技術のR&D ■ 生産者管理 (ID付与) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 定期的な生産者監査 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 魚種ごと (タラなど) 処理の品質基準策定 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 生産技術基準 ■ 生産地基準 ■ 遺伝的純度基準
国内物流	<ul style="list-style-type: none"> ■ ロビー活動 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ -
輸出入	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジネスマッチング 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ トレーサビリティ提供 (ID付与) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ WALA (Wine Australia Licensing and Approval System)による輸出管理 		<ul style="list-style-type: none"> ■ 政府間取引の管理 (輸出量協定)
販売	<ul style="list-style-type: none"> ■ B2B：米国内教育、セミナー・研修、ワークショップ ■ B2C：小売店のプロモーション、アプリ、SNS広告 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 名称普及・名称保護のためのPR (販促目的ではない) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現地販促イベント 	<ul style="list-style-type: none"> ■ トレードショー参加 ■ オンラインマーケティングプラットフォーム提供 	<ul style="list-style-type: none"> ■ B2B：教育・プロモーション ■ B2C：認知度の向上と消費者の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各国でのプレゼン・説明会 ■ レストラン、料理学校との連携
運用体制・業務規程						
情報管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業情報・販売情報・貿易データ・プロモーション資料等を収めるデータベース構築 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 情報収集を、組織のインテリジェンスユニットで実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ K-BerryのERPシステムにて生産、出荷、実績の一元管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ WALA (Wine Australia Licensing and Approval System) で、ワイン輸出関連企業情報を管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ -
金銭管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 本社・マーケティング部門が各地域のオフィスに配分 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会の監督のもとで内部的に実施 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 実績に基づいた物流費申請の一括申請 	<ul style="list-style-type: none"> ■ CFO (最高財務責任者) が、全ての財務報告と分析に責任を持ち、管理推進 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Advisory Groupごとに業界課税を徴収し、事業単位で予算付け 	<ul style="list-style-type: none"> ■ -
資産管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ USMEFが内部管理 ■ 各オフィスでは、独自の資産を各自で管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 独立した機関としてシャンパン協会が内部管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自己管理 (なお、政府支援金で得た資産は政府の承認なしでの売却・処分禁止) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - (オフィスやその他の物件を所有せず、主に賃貸) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ -
人員管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 大きな市場では、USMEFが独自に従業員を雇用 ■ 小規模市場ではコンサルタント等が要件に基づいてのみ雇用されている 	<ul style="list-style-type: none"> ■ フランス国内では、正社員を雇用 ■ 海外市場ではPRエージェンシーやフリーランサーと協力 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ワイン・オーストラリア法の任命プロセスに則り取締役会の役員を任命 (5~7人) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ - 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 米穀貿易管理課の職員が業務遂行

各NB団体によるブランド向上にむけた取組の動きはほぼ共通 トップダウン・ボトムアップ双方を組み合わせ、ブランド向上の取組が進められる。

基準設定・成果確認

共有・改善案作成

意思決定

トップダウンでの 取組 (本部主導 での取組)

- 輸出量・輸出額など、数値把握している項目は各NBで類似
- 事業者向けの指標を重視するか、消費者向けの指標を重視するか、といった注力点がNBによって異なる

- ブランド全体のコンセプト変更など、大きな方針を検討

- 左記のような全体に関わる事項は、取締役会・コミッティー等全体として意思決定

ボトムアップでの 取組 (各国拠点主導 での取組)

- 各施策別の成果については、施策ごとの満足度や個別の成果指標を設けて、アンケート等で個々に確認

- 国・地域別のプロモーション方針等、細かな施策決定は個別国・地域からの提案をベースに策定

- 個別施策の決定については個別国／地域に基本は委任
- 本部やコミッティーはブランド全体と個別施策の整合性のみ確認

その他

- DB構築やWebサイトを構築し、会員が数値を確認可能な仕組みを導入
- 市場調査を通じ、競合品目に対抗する施策など、ブランドや商品力の改善につながるような検討も適宜実施

ブランド向上にむけた取組のポイントは以下のとおり。

実施内容

担当組織

基準
設定

- 重視する指標が事業者向けか消費者向けか、といった注力点を定める
- ブランドとしてのKPI設定（輸出货量・輸出額・単価・認知度等）
- 個別の施策については、ターゲット地域・分野等に応じてKPIを設定（イベントごとの販売額・参加者数・満足度等）

- ブランドで設定するKPIについて、検討する団体本部内の担当部署を設定
- 個別施策については、各国・地域の事務所がKPIを設定

成果
確認

- 設定されたKPIの達成状況、達成/未達成の要因を分析・報告
 - KPIの確認方法は、市場調査・アンケート・公的統計など可能な範囲で数値
- 報告は基本的に個別国・地域ごとに実施し、個別に評価
- 報告結果に基づき、各所への活動方針や予算に反映

- 公的統計等、一元で確認可能なKPI（輸出货量・輸出額・単価等）は、データベース構築により効率的に把握できるように工夫
- 個別国・地域ごとや、イベントごとにKPIを確認する項目については、各国・地域の事務所と協議し、合意を得て実施

共有

- ウェブサイトやセミナー・会合にて、会員・企業と情報共有を推進
- リアル（実際の会合の開催）とデジタル（ウェビナーの開催、オンライン上での公開等）を組み合わせる実施
- 事業結果の報告は月次単位・年次単位など、各団体として公開時期を定め、それに合わせて実施

- ブランド全体としての情報共有は、年次報告書・月次報告書などを本部の担当組織が作成し、共有を定常業務化
- 個別施策について、各国・地域からのボトムアップでの報告内容を適宜活用

改善案
作成

- 活動内容・事業成果に対し、会員・企業からフィードバックを受ける
- 場合によって、外部からの意見を反映するためのアドホックな組織を作成し、フィードバックを受ける場合も存在
- フィードバックの内容も踏まえつつ、各国・地域での具体的な活動方針や予算を各国担当者と協議しながら改善案を策定
- 必要があれば、行政機関への報告・容認等も実施

- ブランド全体としてのレビューについては、団体本部内の最高意思決定機関（取締役会等）が設定
- 個別施策については、各国・地域の事務所が個別にレビュー・意思決定
- 上記2つとも、場合によって外部機関（アドバイザリー・グループ等）によるレビューが行われることもある

意思
決定

- 全体に関わる事項（サステナビリティ対応など）は、取締役会・コミッティー等全体として意思決定
- 個別施策の決定については個別国／地域と連携、もしくは委任
→本部やコミッティーはブランド全体と個別施策の整合性を確認

参考) USMEFによるStrategic Plan策定プロセスの概要

実施内容

担当組織

基準設定

- 前プランにおける基準設定は下記のとおり
- 米国における牛肉生産のうち輸出に向ける割合を16%まで向上させる
 - 豚肉の輸出量・額の向上を年平均成長率9%へ
 - ラム肉の輸出量を年平均成長率5%へ

- USMEFのメンバーで構成されたタスクフォースを組織し、当該組織のメンバーが、各利害関係者へのインタビュー等を通じて策定

成果確認

- 設定された上記KPIの達成状況を統計情報から確認
 - 牛肉生産のうち輸出に向ける割合は、直近で13%
 - 豚肉の輸出量は直近で1.5%、額は10%の向上
 - ラム肉の輸出量は、年平均成長率11.1%を達成

- タスクフォースによる数値整理を実施

共有

- 上記KPIに関する数値情報は、月次・年次で、USMEFの公式ウェブサイト内にあるEXPORT STATISTICSにて公開
- また、個別の実施内容は、同ウェブサイト内にある、Press Releasesでも一般に公開
- 更に、年次の活動総括として、Annual Reportも毎年オンラインで公開

- 左記共有事項は各担当部署にて個別に作成

改善案作成

- タスクフォースメンバーが中心となり
 - 有識者へのインタビューによる今後の見通しやトレンド等の整理
 - ウェビナーを通じた、各海外拠点メンバーからの意見徴収
 - 改善案（ドラフト）に関して、USMEFの利害関係者（生産者・輸出者等）やUSMEFの役員層と議論しフィードバック等を実施し、改善案を策定

- ドラフト案の策定（実施事項や核となる取り組み、新たな目標等）については、タスクフォースが中心となり実施
- レビューが必要な段階になったら役員層（USMEF Executive Committee and Board of Directors）がチェック、最終決定へと移る

意思決定

- 最終的なレビューを、役員層（USMEF Executive Committee and Board of Directors）と実施し、その上で、プランが最終決定される

参考) 輸血量・輸出額の推移

※ドル=USドル

	US 牛肉 USMEF		フランス シャンパン シャンパーニュ委員会		韓国 いちご K-BERRY		オーストラリア ワイン Wine Australia		ノルウェー シーフード NSC		タイ 米 Thai Hom Mali Rice		
ブランド運用 開始時期	■ 1986年		■ 1941年		■ 2018年		■ 2013年		■ 2017年		■ 1998年		
輸血量・量の推移	輸出額 (億ドル)	輸血量 (トン)	輸出額 (億ドル)	輸血量 (トン)	輸出額 (千ドル)	輸血量 (トン)	輸出額 (億ドル)	輸血量 (トン)	輸出額 (百万ドル)	輸血量 (千トン)	輸出額 (百万バーツ)	輸血量 (MT)	
1985年	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
1990年	-	-	-	-	-	-	1	60,362	-	-	-	-	
1995年	24	544,322	14	114,692	-	-	3	148,650	-	-	-	-	
2000年	28	1,032,223	15	121,565	-	-	17	876,522	1,133	461	-	-	
2005年	8	197,048	25	153,938	-	-	19	1,411,516	1,849	521	35,718	2,274,299	
2010年	30	652,094	28	148,529	-	-	16	733,361	4,350	876	62,074	2,351,494	
2015年	46	626,916	33	195,736	33,027	3,678	13	552,689	6,485	1,100	44,861	1,385,027	
2016年	47	714,765	32	191,245	34,116	4,125	13	573,161	5,161	1,265	42,316	1,535,633	
2017年	55	813,075	35	202,234	43,978	5,108	16	383,129	6,725	1,188	41,919	1,607,356	
2018年	64	903,512	38	(データ無)	47,511	4,895	17	369,613	7,351	1,338	45,294	1,253,421	
2019年	61	860,135	39	213,279	54,448	5,740	16	352,951	7,096	1,228	40,662	1,104,885	
2020年	59	841,572	32	191,483	53,743	4,823	16	325,622	6,306	1,225	40,999	1,189,752	
2021年	-	-	-	-	64,678	4,871	-	-	-	-	32,097	1,151,251	
上位3か 国の輸 出増の 状況	1位	日本 ・2010年：5億ドル ・2020年：16億ドル		米国 ・2010年：4億ドル ・2020年：6億ドル		香港 ・2010年：- ・2020年：1.8億ドル		中国 ・2010年：1億ドル ・2020年：6億ドル		ポーランド ・2010年：5.2億ドル ・2020年：9.9億ドル		米国 ・2010年：- ・2020年：219億バーツ	
	2位	韓国 ・2010年：3億ドル ・2020年：12億ドル		英国 ・2010年：6億ドル ・2020年：4億ドル		シンガポール ・2010年：- ・2020年：1.4億ドル		米国 ・2010年：5億ドル ・2020年：3億ドル		デンマーク ・2010年：5.3億ドル ・2020年：8.5億ドル		南アフリカ ・2010年：- ・2020年：99億バーツ	
	3位	メキシコ ・2010年：6億ドル ・2020年：6億ドル		ドイツ ・2010年：3億ドル ・2020年：3億ドル		タイ ・2010年：- ・2020年：0.8億ドル		英国 ・2010年：3億ドル ・2020年：1億ドル		フランス ・2010年：6.3億ドル ・2020年：5.9億ドル		中国 ・2010年：- ・2020年：84億バーツ	

出所) Uncomtrade (US・フランス・オーストラリア・ノルウェー)、at (韓国)、Thai rice exporters association (タイ)

注：シャンパンについては、フランス全土からのスパークリングワインの数値で代用 (シャンパーニュ地方以外も含まれる)

参考) 成果刈り取り・見直し：各NB団体の取り組み事例一覧

	US 牛肉 USMEF	フランス シャンパン シャンパーニュ委員会	韓国 いちご K-BERRY	オーストラリア ワイン Wine Australia	ノルウェー シーフード NSC	タイ 米 Thai Hom Mali Rice
活動成果全体の確認・見直し						
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> 消費者調査 内部数値分析 	<ul style="list-style-type: none"> 市場調査 	<ul style="list-style-type: none"> 内部数値分析を行い経営状況を確認 	<ul style="list-style-type: none"> 消費者調査 ステークホルダー調査 イベント後調査 	<ul style="list-style-type: none"> 各地域事務所がKPIを設定し、KPIの数値を確認 	<ul style="list-style-type: none"> 商標登録国数 輸出量 (世界出荷量) 海外での販売状況モニタリング
活動成果の共有方法	<ul style="list-style-type: none"> 輸出実績まとめ、年次報告書の共有 会員ニュース、YouTube、Facebook等の活用 	<ul style="list-style-type: none"> 毎週の全輸出市場のプレスレビュー 毎月のレポート 四半期ごとの報告 年に一度の会合開催 5~10年の中長期的計画 	<ul style="list-style-type: none"> 農林畜産食品省、aTにて毎年経営状況を報告 aTにて毎年1月に実績評価 	<ul style="list-style-type: none"> 年次報告書の共有 SNS等での適宜情報発信 	<ul style="list-style-type: none"> 評価結果は年度末に会員に公表 (アニュアルレポート) Advisory Groupや会員から定期的にフィードバックを受ける 	<ul style="list-style-type: none"> 政府ウェブサイト(年次工法・レポート) 報道発表 FAO(国際連合食糧農業機関)、USDA(米国農務省)レポートで発表 生産・輸出・価格の年次レビュー Thai Hom Mali認証マークの不正使用・虚偽表示の検討・報告
見直し時期、見直し項目				<ul style="list-style-type: none"> 年次業務計画を策定 		
見直し意志決定体制	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的計画会議・USMEF会議・取締役会等で議論 ファンド配分については、主に取締役会で議論 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会はシステム全体を管理。国や地域のオフィスが各市場の情報を収集・本部に伝達し取締役会が決定 	<ul style="list-style-type: none"> 農林畜産食品省からの評価基準に合わせて活動見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会、監査・リスク委員会、マーケティング委員会等の実施時期に、5か年計画やビジョンとの整合性を見直し 	<ul style="list-style-type: none"> アドバイザー・グループは、NSCのインプットと意見を提出し、毎年2~4回の会合開催 	<ul style="list-style-type: none"> プロモーションの実施計画はタイ貿易局、タイ農業省、輸出事業者の意見に基づき策定
ブランド改善						
成果確認・分析	<ul style="list-style-type: none"> 期間中の製品の販売・パフォーマンス、プログラムへの満足度などを指標として設定 	<ul style="list-style-type: none"> 対外発表のリーチ数・講座出席人数・イベント数、取材数などを指標として設定 	<ul style="list-style-type: none"> 月次、半期、年次の輸出実績など評価指標として設定 	<ul style="list-style-type: none"> 単価を最も重要な指標として設定 オーストラリアワインの消費者の認知度も指標 	<ul style="list-style-type: none"> 常に会員との認識合わせを行い、意見を反映 	<ul style="list-style-type: none"> -
見直し案策定	<ul style="list-style-type: none"> ブランド・ポジショニングの変更など、改訂プロセスは各国拠点主導 (ボトムアップ) で実施 	<ul style="list-style-type: none"> 協同組合、ブドウ生産者、シャンパンメーカーなどの意見をもとに計画の一部を見直し 	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> ビジョンや5か年計画に関する見直し・改定がなされる場合には取締役会での議論を経て決定 		<ul style="list-style-type: none"> -
見直し決議	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティなど一部は本部主導 (トップダウン) で実施 	<ul style="list-style-type: none"> 年次会員総会において、理事会メンバーが重要事項に関する決議を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 政府補助金関連活動は予算審議の中で決議 経営に関しては、各会員の出資比率に応じた経営会議にて決議 			<ul style="list-style-type: none"> -

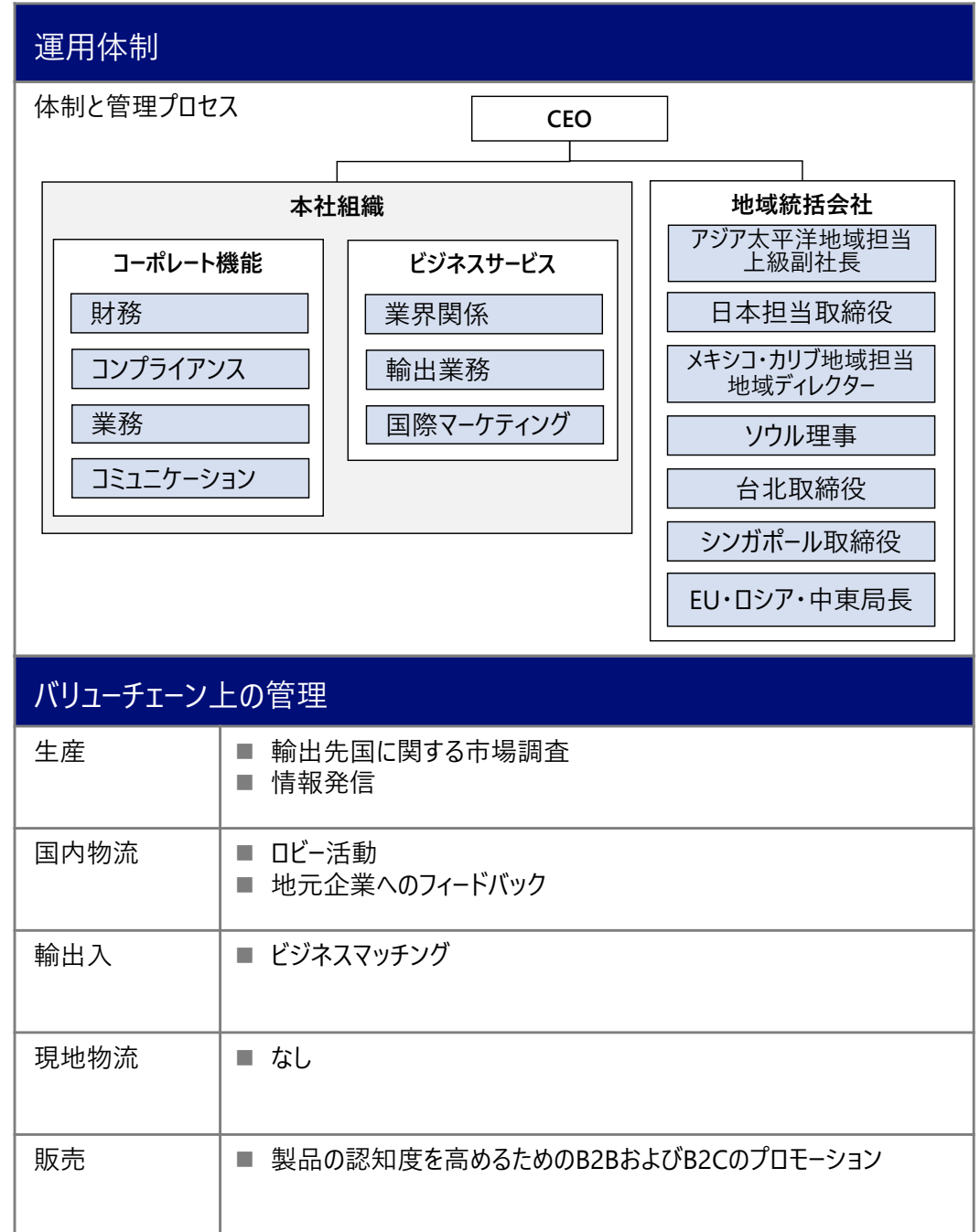
2. ナショナルブランドの個別総括

- (1) USMEF
- (2) Comité Champagne
- (3) K-Berry
- (4) Wine Australia
- (5) NSC
- (6) Thai Hom Mali Rice

(1) USMEF #1/2

国	品目	組織名	ナショナルブランド名
米国	肉	USMEF	U.S.BEEF, U.S.PORK 等

根拠法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 団体設立・NBに関する根拠法なし ※The Beef Promotion Operating Committee や Cattlemen's Beef Promotion and Research Board 等は"Beef Promotion and Research Act of 1985"に記載
策定目的	団体の策定目的： <ul style="list-style-type: none"> ■ 米国产赤身肉製品の需要を高めること ■ その結果として、販売数量の拡大、販売単価の上昇米国の食肉輸出量の増加などが実現される
ブランドコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 輸出専用のブランドとなっており、「高品質の米国产赤身肉」を訴求 ■ 高品 = 新鮮、安全、美味しい、栄養価が高い等
団体の役割	<ul style="list-style-type: none"> ■ USMEFは、非営利団体であり、米国の食肉関連企業および団体が設立した米国食肉業界の代表団体 ■ 各国のマーケティング部門が、本社の支持を得ながら、ブランディングや場合によってはその変更を主に推進
ブランド認定基準	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特に無し。 USMEFメンバーは、マーケティングに利用することが可能
利用者・利用ルール	<ul style="list-style-type: none"> ■ USMEFのロゴを使用する会員やその他の企業は、ロゴの配置、間隔、サイズ、タグラインの使用、色などに関するガイドラインに従う必要がある (https://www.usmef.org/defining-the-usmef-logo/)
管理内容 ブランド改善	<ul style="list-style-type: none"> ■ 個別国・地域におけるブランド・ポジショニングの変更といった施策改善はボトムアップで実施 ■ 全体に関わる例えばサステナビリティ・ブランディングなどは、トップダウンで決定・改善



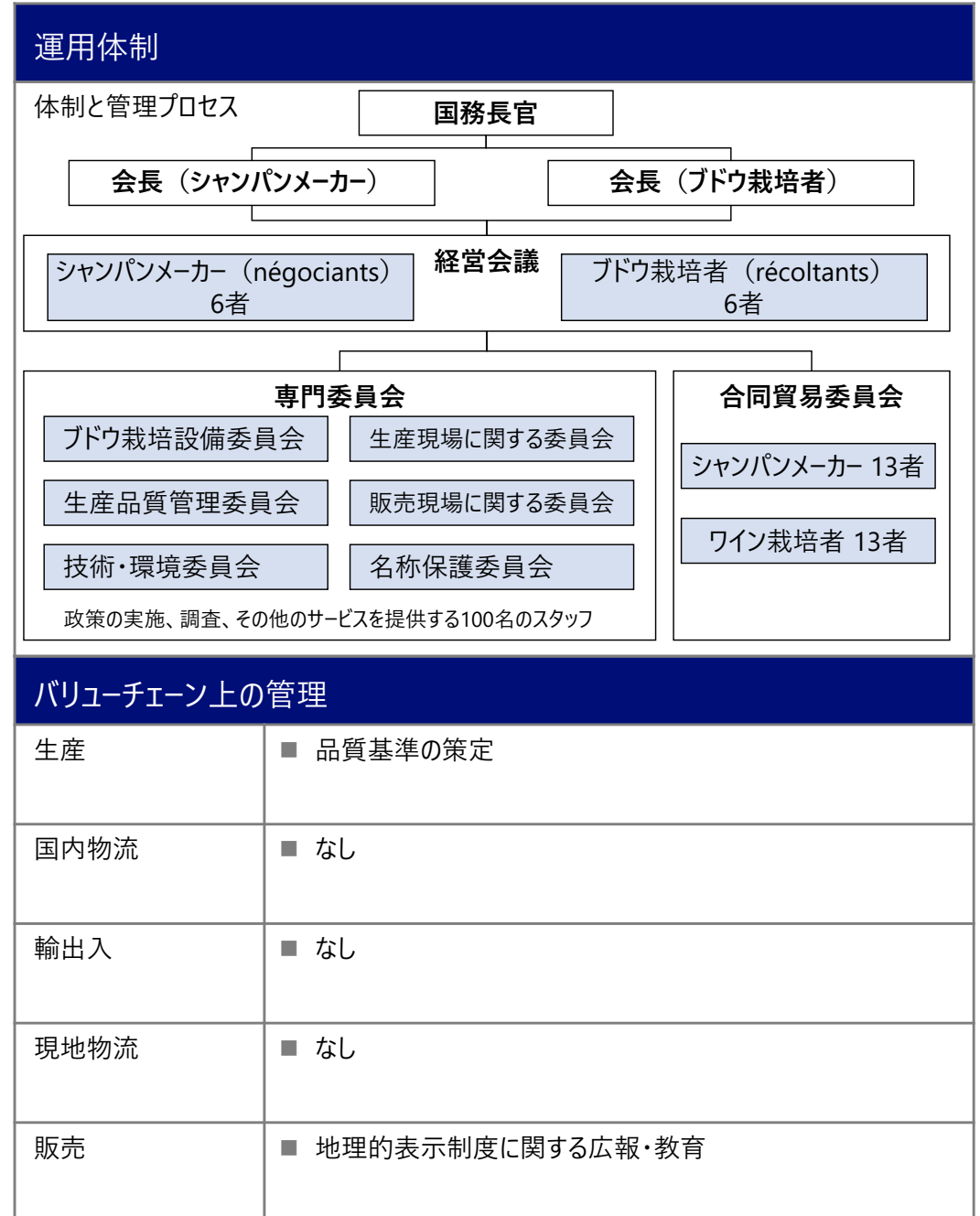
(1) USMEF #2/2

ロゴ・キャッチコピー		活用事例	
<p>■ キャッチコピー：“Putting U.S. Meat On The World’s Table” 「米国の肉を世界の食卓に出す」</p> <p>■ ロゴ：</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;">   </div> <p>ロゴは当該団体の商標または登録商標です</p>		<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">  <p>日本における产品介绍の例 https://www.usmef.org/news-statistics/member-news-archive/nutritional-value-of-u-s-red-meat-promoted-to-japanese-seniors/</p> </div> <div style="width: 45%;">  <p>メキシコにおけるラベリングの例 https://www.rfdtv.com/story/43981229/the-success-that-us-meat-exports-have-had-challenges-ahead</p> </div> </div>	
その他重要情報			
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 展示会等のイベント期間中の販売量や事業者への支援プログラムへのリテンションレート（昨年の支援対象者が当該年度も同様の支援を求めたか等）が重要指標 ■ 輸出数量、金額（国別、前年比など）を用いた活動成果レビュー ■ 消費者調査の実施（肉食の嗜好、求める品質、米国産肉と競合品の比較、国による認識の違い など） 		
成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ■ Web/SNSを通じた輸出実績まとめ、年次報告書、会員ニュース、調査レポート ■ USMEF会議における共有 		
見直し時期、項目	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会及び団体経営層での会議にて活動見直しを議論（戦略検討会議、USMEF全体会議、取締役会） 		
見直し意思決定体制	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会での各国市場への予算配分に関する議論 ■ 取締役会によるブランディングと戦略の検討・決定（実務的にはスタッフからの情報を追認する形式） 		
成果確認・分析	<ul style="list-style-type: none"> ■ マーケティング活動の前後での販売データの比較、または毎年の比較 ■ 市場別に調査（販売数量、単価） ■ 販売チャネルと製品カテゴリーの浸透度 ■ 販売促進セミナー・イベントの効果（認知度等）確認のためのアンケート調査 ■ マーケティング活動の前後での販売データの比較、または毎年の比較分析 		
見直し案策定	<ul style="list-style-type: none"> ■ 戦略文書策定（USMEF戦略プラン2020、USMEFトータル・クオリティ・マーケティング）に合わせて製品構成やブランド浸透の取組の見直し 		
見直し決議	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランド・ポジショニングの変更など、改訂のプロセスはボトムアップで行われる ■ サステナビリティ・ブランディングのように、トップダウンのアプローチをとることもある。本社は、各市場でサステナビリティをマーケティングする方法を決定し、各国のオフィスにフィードバックを提供 		

(2) Comité Champagne #1/2

国	品目	組織名	ナショナルブランド名
フランス	シャンパン	Comité Champagne	Champagne

根拠法	<p>ブランド（Champagneと名乗れるか）に関する法律</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 1927年設立のシャンパーニュの生産区域を定める法律を基に改正が繰り返され、現在のシャンパン生産に関する規定が存在 <p>団体に関する法律</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ フランス政府による1941年4月12日の法律第9条が、Comité Champagneの範囲を規定
策定目的	<p>団体の策定目的：</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 名称普及・原産地保護・イメージ保護・シャンパンの誤用抑止等のための活動を各地で実施
ブランドコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高級品でありながら、日常的にも使えるシンプルなものというポジショニングの確立
団体の役割	<ul style="list-style-type: none"> ■ 上記根拠法に基づいて設立され、フランス農水省・財務省から政府委員が組織に派遣される半官半民の組織 ■ 地理的名称保護・普及のための活動を各地で実施 ■ 物流・輸出入・販促などについてはサポートしない
ブランド認定基準	<ul style="list-style-type: none"> ■ “シャンパン”生産基準を満たす必要がある（品種、貯蔵期間、仕様、技術、地域等）
利用者・利用ルール	<ul style="list-style-type: none"> ■ 利用にあたっては、ライセンス（委員会の認定）が必要 ■ シャンパーニュ地方に拠点を置く事業者のみがブランドを使用でき、それ以外の方、また、非会員は使用不可
管理内容 ブランド改善	<ul style="list-style-type: none"> ■ フランスにある集中分析チームが認知度・Champagneという言葉の使われ方・市場調査等を通じて分析を実施 ■ 結果に応じて個別施策の改善がなされる



(2) Comité Champagne #2/2

ロゴ・キャッチコピー	活用事例
<ul style="list-style-type: none"> ■ ロゴ：無し ■ キャッチコピー： "Its only Champagne, if its from Champagne" 	<div style="text-align: center;">   </div> <p style="text-align: center;"> シャンパンデイに関するツイート 教育プログラムの促進動画 https://www.facebook.com/champagneofficialpage/videos/367077651016089 </p>
その他重要情報	
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 毎月や年次でのレポートの作成と配賦 ■ 年1回、本部に集合し、活動報告を生産者に発表 ■ その他、詳細なレビューは、四半期ごとにすべてのメンバーに公開
成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ■ フランスの集中分析チームによる市場調査・分析の実施（代理店にも依頼する混合型アプローチをとる） ■ 国内外のプレス、SNSの分析を通じた認知度、批評のチェック ■ シャンパンの販売、シャンパンのデータ、シャンパンの取引などに関するすべての情報は会員のイントラウェブにて公開
成果確認・分析	<ul style="list-style-type: none"> ■ 本部判断材料は、毎月レポートと遠隔でのミーティング通じた各メンバーからのフィードバック ■ 大規模な協同組合、ブドウ生産者、シャンパンメーカーなどは、定期的開催されるシャンパーニュ委員会で懸念を共有・意見を徴収
見直し案策定	<ul style="list-style-type: none"> ■ ビジョン、ミッションの変更頻度は、随時であり、特定のタイミングで変更を行うといったものはない ■ 上記成果・フィードバックに基づいて、取り組みや予算が決定される ■ 5～10年の中長期的な計画が存在し、計画策定には、関係各位との会議の開催などのプロセスが踏まれる
見直し決議	<ul style="list-style-type: none"> ■ 年次会員総会において、理事会メンバーが重要事項に関する決議を実施

(3) K-Berry #1/2

国	品目	組織名	ナショナルブランド名
韓国	いちご	K-Berry	K-Berry

根拠法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「農業・農村及び食品産業基本法及び農水産物輸出振興法」において、輸出振興に対する政府の政策執行を規定 ■ 政府はその一環として、輸出団体の設立を支援 ※NB設置に関する法律は存在しない
策定目的	<ul style="list-style-type: none"> ■ チェックプライス制度運用による販売単価の向上 ※チェックプライス制度：輸出における下限額の設定 ■ 事業者間連携による品質安定・向上 ■ 共同ブランド使用による販売量の拡大
ブランドコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 輸出専用のブランドとして位置付けており、糖度の高いプレミアムいちごというポジションの確立を目指している
団体の役割	<ul style="list-style-type: none"> ■ K-Berryは、いちご輸出の統合窓口として設立された統合マーケティング団体（生産者、生産者団体、商社等の出資により設立された株式会社） ■ 以下の機能を推進 <ul style="list-style-type: none"> ・ 中長期ビジョン策定（義務化） ・ 品質基準の策定 ・ 共同ブランドを用いたパッケージングの提供 ・ 段ボールへの生産者IDシールの提供 ・ 栽培技術・貯蔵技術・種子の開発（R&Dは義務化されている）
ブランド認定基準	<ul style="list-style-type: none"> ■ 団体加盟時に出資が求められており、その出資がなされればブランドの利用が可能となる
利用ルール	<ul style="list-style-type: none"> ■ 出資を行った生産者・農協・商社のブランド利用が可能（例：共同ロゴのパッケージングの活用など）
管理内容 ブランド改善	<ul style="list-style-type: none"> ■ 農林畜産食品省、aTが毎年経営状況、成果を評価 ■ 評価項目は、売上額、海外でのブランド登録、イベント開催実績など

運用体制	
体制と管理プロセス	
<pre> graph TD RD[代表取締役] --- OC[運営委員会] RD --- GM[総会・取締役会] RD --- BS[監事] RD --- BM[事業管理部] RD --- ES[輸出支援部] </pre>	
バリューチェーン上の管理	
生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ 輸出インセンティブを活用した優良品種の開発、貯蔵技術などのR&D遂行（※輸出インセンティブとは、各団体の輸出規模などに応じて、提供される政府からの補助金）
国内物流	<ul style="list-style-type: none"> ■ なし
輸出入	
現地物流	
販売	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現地販促イベントへの出展 ■ 顧客開拓、営業などは各会員企業が担当

(3) K-Berry #2/2

ロゴ・キャッチコピー		活用事例
<p>■ キーワード</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Korean Strawberry ● Taste the "Sweetness" <p>■ ロゴ</p>  <p>ロゴは当該団体の商標または登録商標です</p>		  <p>出所) K-Berry</p>
その他重要情報		
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 農林畜産食品省、aTにて毎年経営状況、成果を評価 ■ 評価項目は、売上額、海外でのブランド登録、イベント開催実績など 	
成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ■ 毎年、aTを介し、農林畜産食品省へ事業実績を報告 ■ K-Berryシステムに登録された取引データをもとに、aTと農食品省に事業実績の報告をしている ■ 政府からの支援金の使途についても、会計検査の対象となり、実績を報告している 	
見直し時期、項目	<ul style="list-style-type: none"> ■ 農林畜産食品省→aT→輸出組織に評価基準を提示され、それに合わせて活動見直し ■ 月次、半期の実績を相対評価し、順位に応じて補助金を団体ごとに差をつけて支給 ■ 年次評価については、農林畜産食品省、aTにて毎年1月に実績 ■ 年次評価結果に基づいて、来年度予算が団体ごとに差をつけて支給される 	
見直し意思決定体制		
成果確認・分析		
見直し案策定		
見直し決議	<ul style="list-style-type: none"> ■ 農林畜産食品省→aT→輸出組織に評価基準を提示され、それに合わせて活動見直しを実施 ■ (国) 予算策定、決算の際に国会審議 ■ (農林畜産食品省、aT) 毎年の定期評価結果をもとに予算配分決定 	

(4) Wine Australia #1/2

国	品目	組織名	ナショナルブランド名
豪州	ワイン	Wine Australia	Australian wine

根拠法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 団体の設立根拠法は、ワイン・オーストラリア法 ■ NBについては特別の根拠法は存在せず、各GI等に関する規定により運用される
策定目的	<ul style="list-style-type: none"> ■ チェックプライス制度運用による販売単価の向上 ※チェックプライス制度：輸出における下限額の設定 ■ 単価の維持・レピュテーションの維持を目的とする
ブランドコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 全体としては、フレッシュでエキサイティングなフレーバー、プレミアムで安全といった内容を訴求 ■ なお、輸出に関する情報管理を主としており、各メーカーの輸出向け商品のブランドを優先している
団体の役割	<ul style="list-style-type: none"> ■ 上記根拠法に基づき設立され、ワイン輸出に関する業務に関し、政府の執行を代理で担う機関として活動 ■ 各ワインブランドのストーリーに関するプロモーション・マッチングサービス・オーストラリア産ワインの教育プラットフォームの運営など幅広いブランドプロモーションをサポート ■ ラベル記載内容に虚偽がないか等の規定の運用
ブランド認定基準	<ul style="list-style-type: none"> ■ Wine Australiaの承認があれば、輸出用に関しては、誰でも個社ブランド・GIの使用が可能 ■ ナショナルブランドとして「Australian Wine」の名称の利用や一本化を求めるものではなく、各ワインメーカーの独自ブランド名や地理的表示が、GIとして適切かどうかを確認している
利用者・利用ルール	<ul style="list-style-type: none"> ■ 輸出ライセンスを取得した事業者は、WAの提供するマーケティング資料など、各種サービスを利用可能 ■ 輸出業者はIntegrity Test（製品の表示内容と実際の内容との整合性チェック）を通過する必要がある
管理内容 ブランド改善	<ul style="list-style-type: none"> ■ 様々なKPIを設定し、パフォーマンスをチェック（例：単価、消費者の認知度等） ■ 改善については、ステークホルダー・グループを結成し、その意見を参考にしながら、取締役会で決定

運用体制	
体制と管理プロセス	
バリューチェーン上の管理	
生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ R&D、生産者に対する状況調査 ■ 技術ヘルプデスクの運営
国内物流	<ul style="list-style-type: none"> ■ 情報提供（例えば、Covid-19の流行の際の世界的な物流問題に関する情報提供等）
輸出入	<ul style="list-style-type: none"> ■ マーケティングインサイトチームが研究開発を実施し、グローバル市場におけるより良い意思決定のために関係者に情報共有
現地物流	<ul style="list-style-type: none"> ■ なし
販売	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランドプロモーションの実施 ■ トレードフェアの開催

(4) Wine Australia #2/2

ロゴ・キャッチコピー		活用事例			
<ul style="list-style-type: none"> • ロゴ：無し • キャッチコピー：Australian Wine Made our Way 		 <p>Webサイト上での各産地の紹介 https://www.australianwine.com/en-AU/our-places</p>		 <p>中国でのイベントの様子 https://www.wineaustralia.com/whats-happening/events/china-roadshow-2018-event</p>	
その他重要情報					
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 消費者調査、ステークホルダー調査、イベント後調査、ワイン・インテリジェンス調査の実施 ■ ブランド認知度について定期的な調査を実施 ■ 様々な展示会における参加者アンケートによるイベント前後での認知度調査 				
成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ■ アニュアルレポート、ワイン業界での年次総会での発表 ■ SNS (FB、Instagram、Twitter) 通じた情報発信 ■ 5年毎の長期ビジョン策定 				
見直し時期、項目	<ul style="list-style-type: none"> ■ 5年毎、R&D及びマーケティングに関し、長期ビジョンを策定 				
見直し意思決定体制	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会、監査・リスク委員会、マーケティング委員会、RD&A委員会等の実施 				
成果確認・分析	<ul style="list-style-type: none"> ■ 単価、ブランド認知度などについてのKPI設定 				
見直し案策定	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランドコンセプトに対する修正案に対しては、各ステークホルダー・グループにて議論し、理事会が意思決定を下す ■ 理事会は「ビジョン2050」と加盟メンバーの優先課題を踏まえた戦略を策定 				
見直し決議					

(5) NSC #1/2

国	品目	組織名	ナショナルブランド名
ノルウェー	水産物	NSC	Seafood from Norway

根拠法	団体設立の根拠法 ■ Fish Export Actにより規定 ※ナショナルブランドの根拠法は無し
策定目的	■ ノルウェー水産資源価値（販売量・販売単価）向上 ■ 魚種ごとの品質基準の策定を通じた品質安定 ■ レピュテーション・リスク・マネジメント
ブランドコンセプト	■ 「Taste From Norway、to Your Home」 ■ 「ノルウェーの冷たく澄んだ海から、持続可能な方法で漁獲された魚」
団体の役割	■ ノルウェー水産物輸出における統合マーケティング組織として、以下の役割を持つ <ul style="list-style-type: none"> 各ステークホルダーとの調整 各海外拠点からの意見と会員の意見を取り入れ、マーケティングをサポート 輸出業者に対するチェックオフの徴収
ブランド認定基準	■ ノルウェーから輸出された水産物であること
利用ルール	■ ノルウェーで生産された水産物であれば、使用可能 ■ ただし、ライセンス申請を行い、NSCとライセンス契約をする必要がある ■ また、輸出時にチェックオフの支払いが必要
管理内容 ブランド改善	■ 魚種ごとのAdvisory Groupにて会員や専門家、現地拠点の意見を鑑みブランドを見直し

運用体制	
体制と管理プロセス <ul style="list-style-type: none"> 貿易産業水産省は2年ごとに理事を任命。 NSCの業務と戦略に関する状況と今後の活動見直しの方向性について、外部アドバイザー・グループによる年2～4回会合を実施。 	
バリューチェーン上の管理	
生産	■ 品質基準（品質規格NS 9406）を満たしているか否かについて、各生産者はNSCに申請し、第三者機関による審査/認証を受ける必要がある
国内物流	■ なし
輸出入	■ チェックオフの徴収
現地物流	■ なし
販売	■ 海外でのマーケティング・サポート

(5) NSC #2/2

ロゴ・キャッチコピー	活用事例	
<p>キャッチコピー</p> <p>■ 「Taste From Norway, to Your Home」</p> <p>ロゴマーク</p>  <p>ロゴは当該団体の商標または登録商標です</p>	 <p>「ノルウェーシーフード全国調査」 (2021年10月実施)</p> <p>https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000010.000068035.html</p>	 <p>日本におけるバランス皿キャンペーン</p> <p>https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000002.00068035.html</p>

その他重要情報	
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 魚種、事業ごとにKPI設定し、管理 ■ 定期的に市場調査を行い、その結果を成果に反映させる
成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ■ ニュースレターやアニュアルレポートのWebでの公開や、年間報告会における会議でのプレゼンテーション等で共有 ■ マーケティング部門から取締役会への報告活動がなされている ■ 輸出業者を対象としたベストプラクティス記事を作成し共有するなどもしている ■ 年間報告会などの会議でのプレゼンテーション、輸出業者との会議なども実施している
見直し時期、項目	<ul style="list-style-type: none"> ■ 年度ごとの成果確認を行い、見直し事項の導出を行っている ■ 年次レビューが最重要事項であるが、海外現地では、活動が終了すると同時にレビューが実施されている ■ 従来のコマーシャルよりもデジタル活動に重点を置いている。最近の投資はデジタルマーケティングに向けられる傾向がある
見直し意思決定体制	<ul style="list-style-type: none"> ■ 理事会が統括するが、魚種ごとのAdvisory Groupがあり、当該魚種に係る政策について協議・意思決定をしている
成果確認・分析	<ul style="list-style-type: none"> ■ 調査結果や成果報告、協議を踏まえ、ブランドコンセプトやロゴ等を改定 ■ 評議会にとって重要なのは、成果を文書化すること。数値に関する評価は、事業者側の投資水準、活動内容に依存する
見直し案策定	<ul style="list-style-type: none"> ■ 年次水産物消費者調査としてノルウェー産シーフードに関する消費者の知識と嗜好を測定している ■ 協議会がターゲットとすべき消費者グループのタイプや輸出市場に合わせた魚種ごとのポジショニング（ブランド価値、ポジショニング・ステートメント）を検討
見直し決議	<ul style="list-style-type: none"> ■ 政府の関与は少なく、団体が独立して運用方針を決定

(6) Thai Hom Mali Rice #1/2

国	品目	組織名	ナショナルブランド名
タイ	米	商務省外国貿易局	Thai Hom Mali Rice

根拠法	<ul style="list-style-type: none"> ■ NBに関する根拠法はない ■ 関連法：米輸出に関する商務省規制（No.1）：1991年と2002年の改正に基づく、Thai Hom Mali Riceを含む米輸出の規則、手続き、条件の規定
策定目的	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバルでの販売・消費拡大 ■ 白米市場におけるプレミアム・ポジションの確保
ブランドコンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ■ 白米市場におけるプレミアム・ポジションの確保 ■ Fragrant Jasmine Rice ■ 高純度米Thai Hom Mali Riceの厳しい品質チェック
団体の役割	<ul style="list-style-type: none"> ■ 商務省外国貿易局は行政機関としてThai Hom Mali Riceのブランド管理に責任を持つ ■ Thai Hom Mali Riceの品質国家基準の策定・運用 ■ 知的財産保護 ■ 認証マーク管理 ■ 販売・消費拡大のグローバル推進 ■ 海外バイヤーとの連携：Thai Rice Exporters Association による普及活動プロモーション展開
ブランド認定基準	<ul style="list-style-type: none"> ■ 外国貿易局が定める技術に従い、Thai Hom地域で生産されていること ■ 最低基準値として、遺伝的純度が少なくとも92%であること
利用者・利用ルール	<ul style="list-style-type: none"> ■ 検査および商品標準部門を備えたThai Hom Mali Riceの輸出業者となることで利用が可能（外国貿易局が「Thai Hom Mali Rice」へのブランド使用権供与）
管理内容 ブランド改善	<ul style="list-style-type: none"> ■ タイ商務省外国貿易局の各国出先により、Hom Mali 米を48カ国で商標登録を実施。

運用体制	
体制と管理プロセス	
<pre> graph TD A[タイ商務省] --- B[タイ商務省外国貿易局] B --- C[各国商務省出先] </pre> <p>700名 内、NBに関わる人員は60名</p>	
バリューチェーン上の管理	
生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高純度な高級品種米の生産管理（生産技術基準、生産地基準、遺伝的純度基準）
国内物流	<ul style="list-style-type: none"> ■ なし
輸出入	<ul style="list-style-type: none"> ■ インドネシア、中国、バングラデシュ、イラクとの輸出量協定に基づく政府間取引による米輸出拡大
現地物流	<ul style="list-style-type: none"> ■ なし
販売	<ul style="list-style-type: none"> ■ 米コバンションの開催、政府との提携による各国でのプレゼン・説明会 ■ Thai Rice Exporters Association、海外Thaiレストラン、タイ米を宣伝する料理学校との連携

(6) Thai Hom Mali Rice #2/2

ロゴ・キャッチコピー		活用事例	
<p>■ キャッチコピー</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 「THAI HOM MALI RICE. ORIGINATED IN THAILAND. DEPARTMENT OF FOREIGN TRADE」 <p>■ ロゴ</p>  <p>ロゴは当該団体の商標または登録商標です</p>		<p>Thai Hom Mali Rice商品パッケージでのブランドロゴ使用例</p>  <p>http://www.universalrice.com/our-product/</p> <p>Thai Hom Mali Riceの米国向けYouTubeによるプロモーションでの使用例</p>  <p>https://www.youtube.com/watch?v=ZYigGeKCZxs</p>	
その他重要情報			
成果の確認方法	<ul style="list-style-type: none"> ■ 輸出量と商標登録を行った国数（現在48カ国）が重要指標 ■ タイ貿易館が各国における取り組み成果報告を踏まえ評価 		
成果の共有	<ul style="list-style-type: none"> ■ 政府ウェブサイトにて、年次広報 & レポートを公開 ■ 報道発表も実施 		
見直し時期、項目	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2013年にロゴ管理方法を効率化するために、オンラインによるロゴ管理・認定を導入 ■ NBの登録認定制度導入した1998年からブランド利用の「登録企業数」、「認知度評価（アンケート等調査）」、「輸出量成長性」をKPIとして管理。2013年からは商標登録を行った国数で管理 		
見直し意思決定体制	<ul style="list-style-type: none"> ■ NBの管理運営に関する見直し案の策定、決議に係る意思決定は商務省外国貿易局で実施 ■ 同局が輸出量と商標登録を行った国数の確認・分析を実施することで成果を確認 ■ プロモーションの実施計画はタイ貿易局、タイ農業省、輸出事業者の意見に基づき、同局が策定する 		
成果確認・分析			
見直し案策定			
見直し決議			

The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right. The bottom swoosh is a solid blue bar.

Share the Next Values!