【シンポジウム報告】

地域ブランドを生かした食料産業クラスターの可能性
—韓国を取り組むを中心に—

鹿児島大学 李 戡沚

The Possibility of Food Cluster Supported by Local Brand:
Focusing on the Case of Korea

Jaehyeon LEE
Kagoshima University

Abstract:

So far, Korean rural areas could hardly have chances to arising food clusters, due to weak industrial infrastructure of non-agriculture sectors. However, for adjust to WTO Agriculture Agreement upon implementation, the government took the various measures in domestic agriculture policies be focused on the development of regional-agriculture cluster and branding of agricultural production. Under these circumstances, branding of agricultural production was contributed to expansion of food-based business areas and organizing agricultural producers as a motivation of food cluster. Followings are characteristics and problems concerning to agricultural policy and challenges be related to food cluster.

First, the agri-food policy has been actively involved to the branding of agricultural productions and development of agri-food cluster in Korea. The development of standards in the marketing of food distribution, branding guidance to agricultural products and pilot projects for the food cluster formation, are the related efforts.

Secondly, the most noticeable pattern is to expand the business area as like production line expansion and finding service or processing sectors in local level agri-food cluster.

Thirdly, many factors prevent the development of the cluster be required cooperation as well as competition among related local companies. To point out problems, it could be summarized spot transaction on products sales, exclusive in-sourcing led by production side and dependence on government subsidies.

Keyword: food cluster, local brand, expansion of business areas, case of Korea

1. 食料産業クラスターを捉える視点

1) クラスターにおける地域ブランドの役割

M.ポーターに端を発した競争力の源泉としてのクラスターは、その計画的な取組みのポイントや成功に導くプロセスを画いたクラスター・イニ

シエティブ・モデル [1] に発展し、現在では多くの国の産業政策や地域政策に取り入れられている。

クラスター・イニシエティブ・モデルでは、マーケット情報の体系化・共有のレベルまで至った段階において、地域ブランドの創出は、マーケティングに有効に活用しうるといふ。また、そのブ

ランドの認知度が高まるにつれ、関連企業や人材のクラスター内への流入を誘引する働きをする中で、クラスターのさらなる成長を導くという共通した見解が示されている [1]。

2) 地域ブランドの捉え方

地域ブランドは、「ある地域を特徴づける産業、歴史、自然環境もしくはそれらが作り出した地域のイメージ・シンボルと何らかの関連性のある商品やサービスを、ほかの同種の商品やサービスと区別するために、統一的に用いるブランド」と定義することができる。

地域ブランドを産業クラスターに関連づけるためには、地域内の複数の生産主体と複数の製品を対象に、生産過程からマーケティングに至る一連のプロセスに統一的基準を設けた上で、「カテゴリおよび製品ラインの拡張」からなる「ブランド階層」を構築し、マーケットにおけるブランド効果の発揮することが重要となる [2]。

3) 食料産業クラスターの競争力

農産物の産地レベルにおける食料産業クラスターの競争力の源泉は、食料とりわけ農産物の生産・販売をめぐるサプライチェーンやバリューチェーンが、一定の地理的範囲において完結することによって得られる「取引コストの節約」「リスク軽減」「付加価値の拡大」に加え、加工事業部門へと拡大していく「ビジネス領域の拡大」に求めることが妥当と考える [3]。

2. 韓国における食料産業クラスターへの取り組み

1) 韓国農村における食料関連産業の存在態様

韓国の兼業農家率（2005年、37.4%）や農家所得に占める兼業所得の割合（2009年、10.7%）は、農業以外の就業機会の少なさを物語っている。戦後の大規模産業団地の集積地から排除された農村地域には、食料産業クラスターを形成しうる関連産業の存在や人的資源の蓄積が極めて希薄である。ちなみに、食品製造業の売上の地域別シェアを確認すると、ソウルを含む首都圏に43.8%が集中し

ており、忠清圏域を含めれば同シェアは67.5%へと高まる [4]。

このような、政府主導の拠点開発方式の産業立地政策の下で、食料関連企業の展開の道が閉ざされ、生産主体間の競争メカニズムや技術革新を促す刺激が働かない農村地域のビジネス環境は、M.ポーターが指摘するようなクラスターの対極にある「行政や組合などが主導する古い体質」[3]の典型ともいえる。ところが、この古い体質は、WTO農業協定の履行に伴う国内農産物市場の開放に伴い変化の兆しが見られ始めている。

2) WTO対策の推進と成果

韓国は、WTO農業協定の履行に備えて、1990年代には様々な国内農業対策を打ち出してきた。これに関連する施策として、国産農産物の差別化を意識したマーケティングスタンダード（品質・規格・安全性の基準づくり、表示及び認証制度）の整備、産地マーケティングの強化のための農産物集出荷施設（APC、RPCなど）の普及、特化品目を中心とする農産物のブランド化への支援などを積極的に実施してきた。とりわけ、農産物及び食品関連の表示および認証制度は、その範囲が伝統食品や機能性食品にまで及んでおり、これら制度の創設・廃止・改正などがスピーディに行われている [5]。

このような、品質向上や流通環境の改善にも助けられ、産地においては出荷組織（営農組合法人、農協、生産者グループなど）を単位とした農産物のブランド化が進展するようになった [6]。農産物のブランド化への取組みの中では、自治体が開発した地域ブランドを地域の複数の生産主体が使用するケースなども数多く出現している。

3) 地域農業クラスターモデル事業

農村政策と産業政策を融合した地域産業の活性化のための政策手段が「地域農業クラスターモデル事業（2004年～）」である。地域農業クラスターは「一定地域に特化している農産物の生産、流通、加工などの事業に関わりをもつ主体を中心に産・官・学が有機的なネットワークを形成し、地域の有する資源を最適に利用することにより地域

地域ブランドを生かした食料産業クラスターの可能性

図1 韓国の食品総合発展対策の体系

資料：文献〔9〕p.42

農業を革新する農産業の結集」と定義づけている〔7〕。事業モデルを見る限り、地域の生産主体、関連支援機関、R&D機関、金融機関が連携して、クラスターを計画的に形成する事業となっている〔5〕。

このモデル事業を導入した実施事例（20地域）には、生産者団体、大学・研究機関、地元企業などを巻き込んだ推進体制が整備されており、品質改善やチャネル管理など産地マーケティングの強化、加工事業の展開などを目指している（〔8〕、p.158）。

一方、地域農業クラスターモデル事業の多くは、地域ブランドを活用した取り組みである。その中には地理的表示制により認証を受けた品目（宝城「緑茶」、槐山「唐辛子」、舒川「亜麻」、抱川「韓菓」など）が少なくない。ちなみに、地理的表示制（2009年）は、65の品目に対して、地名を商標として排他的に使用しうる権利を認めている。

4）食品産業と国家食品クラスター

2008年、かつての韓国農林部は農林食品部に改称したやいなや、「食品産業発展総合対策（2008年）」を打ち出した。その対策のうち、食料関連産業界より期待がかかっているのが「国家食品クラスター（2009～2015年）」である（図1）。

国家食品クラスターは、世界の食品市場の規模

を4兆ドルと見込んだ上で、1兆ウォンの事業費を投入し、400haの団地を造成し、食品企業の集積を図る。その団地には、R&D機関を含む各種支援機関を設立もしくは移転することにより、ネットワークングやイノベーションを誘発しうる土台をつくることを目的としている。

一方、韓国では、機能性食品の認証制度を設けた上で、素材・原料を含む機能性食品の開発にテコ入れをしている。また、「韓食の世界化」をキャッチフレーズに掲げた伝統発酵食品、伝統料理、伝統酒を海外市場に積極的にプロモーションする活動にも力を注いでいる。

3. 地域ブランドの開発を契機とするビジネスの広がり—3つの事例

以下には、農産物を地域ブランドとして開発し、かつ一定の認知度を確保している地域で取り組まれている農業関連ビジネスの拡大の実態を捉えた。

1）農協主導の加工事業の展開

ハムヤング（咸陽）農協は、慶尚南道咸陽郡を管轄とする地域農協として、5,364人の組合員（正）と4,822人の準組合員を擁する大規模合併農協である。同農協は、国内農産物のブランド化施策に刺激され、比較的早くから各種の認証取得やブラ

図2 ハムヤング農協の製品類別売上

ンド開発に取り組んだ。とりわけ韓国の名山「智里山」の麓に広がる当該地域は、清浄な水資源や豊富な森林資源が育んだ景観を含む自然環境を地域ブランドの開発に積極的に活用し、「智里山黄土」という包装米ブランドを立ち上げた。当時は、品質認証を取得し、かつブランド要素をもつ包装米製品が少なかったこともあって、一部の大型量販店が独占的な仕入れを求めてきた。ハムヤング農協は、これに応じて、ほとんどの包装米を一括して量販店に直接販売するようになったが、量販店のPB商品が販売数量に占める割合が約4割と高い。小売サイドとの間に信頼関係が強まるにつれ、次第に包装米売場に隣接した雑穀製品の売れ行きが好調となったことを機に、包装米の加工・販売を行うRPC（米穀総合処理場；大型精米施設）とは別途、農産物加工事業所を新たに設立した。農産物加工事業所では、米商品より派生する雑穀というカテゴリに加え、穀物の粉製品、さらには雑穀や粉から連想する機能性食品の製造・販売を展開している（図2）。

このように、ハムヤング農協は、米のブランド化をきっかけに、小売サイドとのチャネルが作られ、量販店へのプライベートブランドの提供をは

じめ、小売サイドの売場戦略に協力した製品ラインの構築を通じて、隣接した売場へ製品供給を可能としたことにより、生鮮農産物の出荷から複数製品の加工事業部門をもつことに成功した事例である。

2) 自治体ブランドと地域ブランドの管理

忠清南道のブヨ（扶余）郡は、かつての百済の都として知られている古都である。ブヨ郡は、2003年に自治体（郡）が使用権をもつ「グットレー（GOODTRAE）」というブランドを開発した。当初、このグットレーブランドは、当該地域産農産物のうち比較的生産額シェアの高い品目をブヨ8味（マッシュルーム、ミニトマト、すいか、メロン、椎茸、栗、キュウリ、イチゴ）と位置づけ、これらの品目を対象に、一定の品質基準と出荷要件を出荷組織に適用して、その基準をクリアした出荷組織や製品のみブランドを与える仕組みを用意した。2008年現在、ブランドの使用承認を受けた出荷組織数は59組織、関連農家数は3,200戸であり、出荷数量の70%がブランドを使用している。こうしたブランド製品の売上は約750億ウォン（8品目のみ）となっている。

図3 グットレーのカテゴリ拡張のイメージ

自治体（郡）は補助事業を活用し、大々的なプロモーション活動に取り組むほか、生産者への品質管理のあり方を徹底的に指導することに心がけた結果、ブランド評価に関する多くの受賞暦を持つようになった。そして、メディアによって取り上げられる回数や大型量販店を中心とする取引先が増えるにつれ、次第にブランド認知度が高まってきた。

このような地域ブランドの高い認知度の後押しされ、ブヨ郡の「グットレー」ブランドは、生鮮農産物の8品目をブランド化した後に、ブランドカテゴリの拡張を図った。現在、グットレーというブランドマークを付しているカテゴリは、①ブヨ8味、②その他の地場産生鮮農産物に加え、③有機農産物、④農産物加工品、⑤「グットレー」ブランド製品を仕入れているレストランや小売店舗といった5つである（図3）。

3) 広域クラスターにおけるネットワークと革新

ここに取り上げる「漢方産業クラスター」育成事業は、二つの自治体（大邱・慶北）における漢方材生産者、試験研究機関、製薬企業、漢方病院、機能性食品製造企業を広く巻き込んで実施されて

いる[10]。慶北地域は、険しい山間地を多く抱えているために、古くから果樹とりわけりんごの産地として知られている。この地域には、多くの農家が果樹とともに、山間の農地を活用した漢方材を特用作物として栽培してきた経緯がある。漢方材は、気候や土壌条件によって制約を受けるためにその産地は一部の地域に限られることから、自ずと地域特産物として注目されるようになった。ちなみに、地理的表示制を取得した品目には漢方材が多数含まれている。

食品消費において健康や安全性が重視されるようになり、機能性食品への関心が高まっていることに加え、漢方医療が医療行為として認められている韓国では、健康食品と漢方薬の需要が拡大しつつある。このように、成長中の原料市場と需要条件が満たされている漢方産業の育成を目指した地域産業政策が漢方産業クラスター育成事業である。

漢方産業クラスターは、「漢方産業振興院」を中枢に置き、製薬関連ベンチャー企業を敷地内に誘致し、既存の大学・研究所などのR&D機関とともに、漢方材産地をネットワークした上で、新製品開発やマーケティングにおける情報もしく

図4 漢方クラスターの支援体系

は知識基盤を共有することを目指している。漢方産業クラスター形成への取組みには、幾つか注目すべき点がある。その一つ目は、漢方産業振興院が果しているビジョンプロバイダーの役割である。漢方産業振興院は、漢方に関する情報を総合的取り扱うポータルサイトを運営するほか、R&Dを遂行する大学や研究機関と関連企業とのマッチングを行っている（図4）。二つ目に、漢方材の生産段階における品種開発と普及と同時に、原料農産物（漢方材）のマーケティングスタンダード（出荷に関する標準規格、内部品質基準、認証・表示制度など）の整備を漢方産業への重要な支援機能として位置づけていることである。三つ目は、クラスターの範囲が漢方材と医療産業の連携に止まらず、漢方材産地のイメージを生かした健康食品産業（蜂蜜、伝統機能性茶、漢方ドリンク製品など）、健康スポーツ産業（断食もしくは座禅施設、太極拳道場など）、漢方レジャー産業（漢方サウナ、自然休養林、指圧など）のサービス産業にまで事業領域を広く捉えていることである。

4. 韓国の食料産業クラスターへの取組みの特徴と課題

1) 特徴

一つ目は政策体系に見る特徴である。食料産業クラスターやブランド化をめぐる政策体系の特徴としては、①韓国においては、食料産業クラスター

の計画的な育成を政策的に図っており、その戦略が、国家レベルと地域レベルに分かれて重層的に結合していること、②マーケティングスタンダードの整備がスピーディに進む中で、表示制度や認証制度を生かしたブランド化の推進に積極的な姿勢を示してきたこと、③自治体が地域ブランドの開発・管理や地域の産業クラスターの形成に深く関与していることの三つを取り上げることができる。

二つ目は、食料産業クラスターのプロセスに見る特徴である。現在、韓国の食料産業クラスターが到達している段階は、政府がインフラの整備のために地域に働きかけている初期段階にあるといえる。また、企業の集積や関連企業との連携がクラスター内の技術の普及や高位平準化に基づく製品の品質が需要サイドにおける評判を形成する以前に、ブランド化が先行していることも大きな特徴である。

三つ目は、韓国におけるローカルレベルの食料産業クラスターは、その事業領域が多様な方向に拡散しているということである。

2) 課題

食料産業を対象とするクラスター・イニシエティブ戦略や地域ブランドの管理をめぐる課題は散在している。

まず、ブランドの管理体制が比較的にルーズであるために、地域内の多数の生産者、多様な品目

の出荷を一定の品質や安全性基準に基づいて統制できるほどのレベルに達していないことが指摘できる。

第二は、生産物の出荷をめぐるのは、それが生鮮であれ、加工原料であれ、需要サイドとの間に中間商人、ベンダーなどを介したスポット取引に依存する場合が多いということである。

第三は、事業運営を特定の経営体とりわけ農協自らが担っている場合に、地域内の関連企業が排除される可能性が高いということである。

第四に、依然として補助金に依存したハード事業中心の事業体質が食料産業クラスター形成に関連する事業からも伺われるということであろう。

こうした、製品の販売に見るスポット取引、ブランド管理の主体によるインソーシング、行政主導の取り組みなどは、関連企業間の競争と協調からなる連携を前提とするクラスターそのものの形成を妨げる働きをするという認識が必要である。

参考文献

- [1] Örjan Sölvell, Göran Lidqvist, Christian Ketels, *The Cluster Initiative Green book*, Center for Strategy and Competitiveness, 2003.
- [2] 李哉法「韓国における包装米の製品ラインとブ

ランド階層—農業RPCの事例分析を中心に—」『フードシステム研究』第16巻4号、2010、pp.1-13。

- [3] Michael E. Porter, 'CLUSTERS AND THE NEW ECONOMICS OF COMPETITION' *Harvard Business Review*, Nov.-Dec. 1998, Harvard Business School Press. 1998.
- [4] 韓国農林部『食品産業総合統計』2007年。
- [5] 八木宏典編『経済の相互依存と北東アジア農業—地域経済圏形成下の競争と協調—』東京大学出版会、2008年。
- [6] 斎藤修編『地域ブランドの戦略と管理—日本と韓国/米から水産品まで』農山漁村文化協会、2008年。
- [7] 韓国農林部「地域農業クラスター活性化支援」2008年。
- [8] 産業資源部国家均衡发展委員会『国家均衡发展計画に関する年次報告書』2007年。
- [9] 韓国農林水産食品部『食品産業発展総合対策』2008年11月。
- [10] Lee, Seok-Hi『大邱・慶北地域漢方クラスター造成方案』大邱・慶北研究院、2008年。

著者アドレス：

李 哉法 (い じえひょん)

lee@agri.kagoshima-u.ac.jp