

## 新規養殖業マツカワのマーケティング研究\*<sup>1</sup>

宮田 勉・石田知子・阿部繁弘

### A marketing study of new aquaculture, Barfin Flounder

Tsutom Miyata, Tomoko Ishida \*<sup>2</sup>, and Shigehiro Abe \*<sup>3</sup>

#### Abstract

This research is building a Barfin Flounder marketing strategy through present data analysis.

Although it was well at the beginning of a Barfin Flounder culture business, since the name had not permeated in a market, it did not sell beyond anticipation. Then, the conference was formed and the promotion was performed. Sales went up after that. However, since unripe technology and unripe skill generated various mistakes, the quantity of production was changed sharply. And the demand also became unstable. The price is falling and this is also a big problem.

Then, this paper examined. Consequently, we thought that the things of I II were important.

I In order to stabilize the quantity of production, It is necessary to make the six present managements increase further. However, entrants are resisted with the problems of a financial deficit of a fisherman's house, defeat of Koho Salmon aquaculture business, and the burden to environment by fish-aquaculture. It is required that administration, a conference, etc. solve these problems and urge entrants.

II In order to raise a price, market segmentation, branding, and a promotion strategy are important. In market segmentation, the subdivision which pursued a demand person's benefits is important.

**Key words :** market-segmentation, branding, strategic of promotion

**キーワード :** 市場細分化, ブランド化, プロモーション戦略

#### 研究目的と材料

マツカワ (*Verasper moseri*) は、高級魚であるホシガレイ (*Verasper variegatus*)<sup>1)</sup> と同属で、その味は非常に良く、高級魚として評価されていた<sup>2)</sup>。さらに、市場統計等でも明確なデータが得られないほど漁獲量が少ない貴重な魚であった。マツカワ養殖適地の南限が三陸と言われており、一般的に養殖魚は水温の高い地域ほど成長が早いため、岩手県における産地形成は有利と考えられた。しかし、流通量が極端に少ないとため、その知名度は非常に低い実態があった。そこで、我々及び養殖関係

者はマーケティング戦略を組み込んだ新規養殖業を目指し、売れる仕組みづくりの構築を念頭にプロモーションを行った。このことによって、需要は増大したが、生産量及び供給量が安定せず、開発したチャネルを幾つも失い、増加し始めていた顧客も多く失った<sup>[1]</sup>。このようなことが養殖を開始した1993年から2002年まで続き、第三セクターであるマツカワ種苗生産会社は存続の危機に陥り、生産者の生産意欲も低下した。その後、販売総額は急増したが、供給体制が整わず、既に増産の限界に近づいており、再度需給バランスが崩壊しつつある。また、種々の要因から価格も低下傾向にある。そこで、我々は、

\*<sup>1</sup> 研究目的と材料～考察のマツカワ養殖業の課題については漁業経済学会 第49回大会（2000年、東京水産大学）にて一般発表を行った。

\*<sup>2</sup> 一関地方振興局企画総務部 (Planning and General Affairs, Ichinoseki Regional Development Bureau, Ichinoseki, Iwate 021-8503, Japan)

\*<sup>3</sup> 岩手県農林水産部 (Department of Agriculture, Forestry and Fisheries, Iwate prefectural government, Morioka, Iwate 020-8570, Japan)

これらの問題解決に資することを目的に、養殖開始当初に策定されたマーケティング戦略に引き続き、再度、現状の構造分析によって本養殖業の課題を明確にし、そして現時点でのマーケティング戦略構築を試みる。

なお、このマーケティング戦略のドメインは、一般企業であればSBU（戦略的事業単位）に限定されることが多いが<sup>3)</sup>、小論ではマツカワ養殖業に関連する支援組織の行政・漁協、種苗生産会社及び漁家とした。我々はこれらが組織する協議会のメンバーとして参加し、そしてそこで種々検討された内容を本研究の主材料とした。その他、他県の魚類養殖業聞き取り調査結果、既存統計、文献等を本研究に供した。

小論の構成は、次節の「結果」でマツカワ養殖業の導入期から現在までを概観して、「考察」で課題の抽出を行うとともにマツカワ・マーケティングを論じ、最終節の「要約」となっている。

### 結果—マツカワ養殖業の導入期から現在まで—

マツカワは冷水性魚種であることから、三陸における海面養殖種として適している。漁場環境も、岩手県中部から南部地域はリアス式海岸で静穏漁場が多いため、魚類養殖に適している。そのうえ、かつてこの地域ではギンザケ養殖も盛んに行われ、最高で約14百トン、約10億円生産された実績があったことから、魚類養殖の素地も整っていた（図1）。また、養殖の本源的要素である種苗生産技術は、1993年に岩手県南部栽培漁業センター（現（社）岩手県栽培漁業協会）で4.8千尾放流した実績があり<sup>[2]</sup>、概ねの養殖技術環境も整っていた。これらのことから、岩手県中部・南部地域が国内のマツカワ養殖

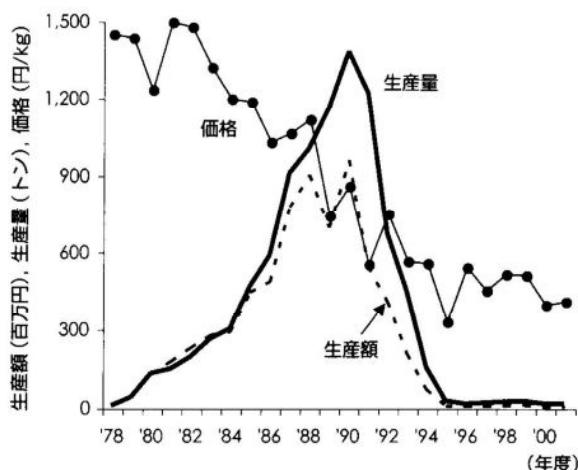


図1 岩手県産養殖ギンザケ価格と生産量の推移

資料：岩手県における主な浅海増養殖魚種別生産高

産地として先駆的に展開を図った。

マツカワ養殖業は1993年に产学研連携によって開始され、そして产学研連携による協議会も併設された。1994年度に発足した岩手県水産技術センターを事務局とした「マツカワ養殖検討会」を皮切りに、現在も1協議会が存続している（表1）。これらの協議会では表2に示したとおり、種々の課題等が検討された。当初は、養殖技術に関する議論や試験が多く、特に最適な飼料について官能的品質や生産性の視点から集中的に検討された。この背景には、かつてのギンザケ養殖業で、収益性・生産性のみを追求して品質の悪い養魚を生産し、消費者を失望させた過去があったからである。協議会でこれらの内容等について議論・試験等がなされた結果、順調に生産を開始することが可能となった。

表1 マツカワ養殖協議会

設立年月	協議会名	事務局	会員
1994年12月～ 1997年3月	マツカワ養殖検討会	岩手県水産技術センター	漁協、種苗生産会社、市、町、県
1997年4月～ 1999年3月	岩手県マツカワ流通推進協議会 (県)	岩手県	大学、漁協、種苗生産会社、調理師会、県
1997年4月～	岩手県マツカワ流通推進協議会	釜石市	漁協、種苗生産会社、市、町、県
1995年6月～ 2004年3月	マツカワ・チョウザメキャンペーン事業実行委員会	釜石市	漁協、種苗生産会社、魚市場、調理師会、商工会議所、市、町、県

表2 協議会の主な役割

①種々の補助事業の導入	⑥顧客ニーズ・ウォンツの情報交換
②最適な餌の模索、養殖技術開発	⑦プロモーションの計画や実行
③チャネル情報収集と交換	⑧種々の問題解決
④価格の情報交換	⑨メンバーにインセンティブを与えモチベーションを高める
⑤商品規格化	

ところが、冒頭で述べたとおり、マツカワは流通量が非常に少なく、その知名度が非常に低かったため全く売れず、また価格低下の要因も加わって生産意欲が著しく低下したため、知名度向上に向けた取り組みを行う必要性が生じた。そこで、1997年度に岩手県マツカワ流通推進協議会を創設して、県・市・町・漁協等からの補助金を導入し、プロモーションを積極的に行った。1997年度は、パンフレット、のぼり、ポスターなどの作成費、試食用マツカワの原材料費などに約450万円が投入された。1997年度の養殖生産額が1,239万円（推定値）であったことから、その養殖業規模では破格のプロモーション費を投じており、マツカワ養殖業に対する産地の期待の大きさを窺い知ることができる。

この取り組み等が功を奏し、1997年度の5トンから1998年度の13トンに急増した（図2）。しかし、1999年度には販売量が9トンにまで減少した。これには大きな要因が2点あり、①1998年度の需要に応えるため、1999年度出荷予定の養魚を前倒しで販売したこと、②養殖施設管理時に数千尾単位の養魚を逃がしたことなどが起因して1999年度の成魚販売量が減少した。続いて、2000年度及び2001年度は夏期の高水温によるへい死等によって生産量が減少した。2002年度は、2000年度、2001年度の減産によって生じた欠品が顧客の買い控えを促し、低調となった。この間に多くの取引先と興味を示していた多くの潜在顧客を失った。その後、2003年度には17トンを超え、2004年度（1月末現在）は2003年度を超える順調な売上となっている。

しかし、需要増大に対応するための増産の目処が立たず、既に銘柄によっては在庫が不足して欠品が生じており、需給バランスが崩れかけている。欠品は取引交渉において弱みであり、その対応として割引等を行っており、このようなことなどが起因して、毎年価格が低下していると考えられる（図2）。現在、原価を下回るレベルに達していないが、この低下傾向が今後8年以上続くようであれば原価を下回る可能性も高くなる<sup>[3]</sup>。これらのことから生産拡大、銘柄別在庫の安定確保が求められている。

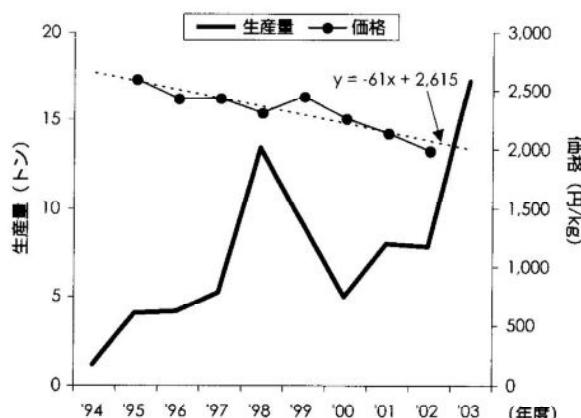


図2 岩手県産養殖マツカワ産地価格と生産量の推移  
資料：(価格データ) 岩手県における主な浅海増養殖  
魚種別生産高、(生産量データ) 種苗生産会社  
調べ

## 考 察

### マツカワ養殖業の課題

マツカワ養殖業の課題は、上節で述べた不安定な生産量、需要に応じた増産が抑制されていること、及び価格の低下傾向に集約される。そこで、これらの課題について以下で詳細に検討する。

#### (1) 生産の課題 一不安定な生産量・増産抑制一

不安定な生産量・増産抑制は、前節で述べた①魚価安による生産意欲の低下、②養殖管理の問題（夏期の高水温によるへい死等）、③過度の少数経営体数に起因すると考えられる。そして、これらの要因が複合化して将来への不安をあおり、生産意欲の低下を引き起こして、不安定生産・増産抑制にも影響している。①は（2）価格の低下で述べる。

②養殖管理の問題であるが、マツカワ養殖は、銘柄サイズ別に生け簀で養殖しているのでなく、年級ごとに生け簀を分けており、このため選別がほとんどされていないので、受注した銘柄を頻繁に揚網しながら選別・出荷し、養魚に負荷を与えており、そして、そのことと高水温が重なってへい死が生じた。これは事例であり、全体的に養魚の管理が疎かであることが課題である。この他の事例として、マツカワ養殖では、生け簀の養魚数が明確でなく、勿論、サイズ銘柄別の在庫数は揚網しないと分からず、いきおい出荷計画も立てられないし、養殖密度・給餌量の管理も疎かにならざるを得ない課題がある。マツカワ養殖業は、個人、漁協自営、マツカワ種苗生産会社が営み、他の事業や漁業との兼業（片手間的）であり、他県の専業で営まれている魚類養殖業とは様相が大

きく異なる。また、他県の魚類養殖業は、1経営体当たりの規模が大きいこと、地域生産量も大規模であることから、飼料メーカーの強固な支援がある。つまり、マツカワ養殖業と他の魚類養殖業が異なる点は、生産者・担当者の企業家精神<sup>[4]</sup>に欠けること、飼料メーカー等の漁家経営タスク環境からのバックアップが低いことである。1998～2000年に、愛媛県や広島県においてブリ養殖、タイ養殖、ヒラメ養殖経営体調査を行ったが、マツカワ養殖と比較すると非常に細かな養魚管理・経営管理を行っており、水温データ、養魚数・サイズなど大なり小なりのデータを有しているし、毎日生け簀の魚を肉眼で観察し、投餌量の調整、薬の投与の有無などを常に検討していた。そして、飼料メーカーが、生産者とパートナーシップを構築しており、技術指導、種苗供給、販売まできめ細やかな対応をしていた。濱田は<sup>[4]</sup>、ブリ類養殖経営者の大部分はルーティン・ワーク的に日々の作業をこなしている経営といってよいと問題視しているが、それは、きめ細やかな卸売市場価格や餌飼料価格の記録を元に次期の経営計画を立てている経営主や、大学研究者や研究所スタッフと同等の魚病知識を持つている経営主のレベルに対しての指摘である。マツカワ養殖業の場合、濱田が問題視する経営・生産管理レベルにも達していないし、魚類養殖経営がこの様に厳しいということも認識されていないのが現状である。つまり、養殖技術・経営管理はまだ発展途上の段階であるといえる。

③過度の少数経営体であるが、養殖開始時から現在まで6経営体前後であるため、1経営体の生産量変動が県産マツカワ生産量に影響する不安定な構造である。マツカワ養殖業に新規参入がない背景として次のような要因が考えられる。第1点目は、漁家における初期投資資金の不足である。岩手県の一般的な養殖漁家は、負債もほとんどない健全な経営（手堅い経営）であり<sup>[5]</sup>、一方、新規にマツカワ養殖を開始すると、船、運搬車、作業小屋など既存の労働手段を利用したとしても、例えば4千尾種苗購入して養殖を開始すると約900万円の初期投資が必要となり<sup>[3]</sup>、1.5年後にしか収入が得られないため、漁家にとって非常に大きな負担であり、新規参入の大きな障壁となっている。第2点目は、ギンザケ養殖業の敗北であり、このことは県内漁業関係者の魚類養殖業に対する精神的な拒絶反応の礎を形成した。ギンザケ養殖は、当初、大手水産会社を中心に卵輸入、内水面種苗生産、本養殖、販売、資材・飼料調達など全て系列化されたシステムによって展開された<sup>[5]</sup>。このことによって急速に生産量を拡大し、岩手県では約10億円、国内では約150

億円産業にまで発展したが、ノルウェー・チリ産サケ類の輸入圧力等によって、2001年度の岩手県産ギンザケの生産額は約400万円にまで減少した。系列化による生産・販売システムは急速に産業を拡大させる原動力となつたが、そのことに連動して各経営者の負債も短期間で拡大することとなった。早期参入した経営体の多くは返済可能であったが、後期参入した経営体の多くは巨額の負債を抱えたまま事業撤退を余儀なくされた。このことは貸し付けていた地域漁協も巻き込み、地域全体の問題に発展し、県内全体に認識された。第3点目は、これもギンザケ養殖業の影響を受けるところが大であるが、給餌養殖による漁場環境負荷の問題である。1980年代中盤、宮城県ではギンザケ養殖の自家汚染がへい死などの原因につながり、さらにカキ養殖にまで影響を及ぼして地域問題に発展した<sup>[5) 6)</sup>。この頃の岩手県海面漁業ではギンザケ以外の給餌養殖業は皆無であり、またその生産規模も小さかったことから自家汚染による被害は顕著化しなかつたが、カキ養殖業は岩手県にとって重要な養殖業であるため、このような被害を引き起こす可能性のある給餌養殖に対して忌み嫌う漁業関係者が多く、当地域における魚類養殖業の展開を阻む要因となっている。漁場汚染問題が顕著化した1980年代中盤のギンザケ養殖は主に冷凍イワシを投餌していたが<sup>[7)</sup>、現在では主に固形飼料によって養殖されており<sup>[6]</sup>、そのような問題も生じていない。マツカワ養殖の場合もそのほとんどが固形飼料であることから環境への負荷が低く、このことから魚類養殖業＝重大な漁場汚染問題のイメージ払拭が必要である。

## （2）価格の低下

マツカワ養殖開始直後の1995年度の平均価格は2,593円/kgであったが、2001年度には2,129円/kgとなり、毎年61円/kg低下しており、2004年度現在では2,000円/kgを下回る（図2）。このような価格低下の要因は種々あると考えられるが、主な要因について3点述べたい。マツカワの主な消費形態は刺身で、異体類カテゴリで刺身となる主要な魚種がヒラメであり、国産の養殖ヒラメとなるとその類似性はさらに高まる。このことから養殖マツカワ価格は国産養殖ヒラメ価格の影響を強く受ける。国産養殖ヒラメ価格は、養殖マツカワと同様に低下しており、その価格は毎年98円/kg低下し、養殖マツカワより著しい低下傾向を示している（図3）。第2点目は、前節で述べたとおり、生産量の大きな変動、在庫不足による欠品など、発注に応じられないことが多々あり、このことによって需要の低下を生じさせ、そのうえ、割引によつ

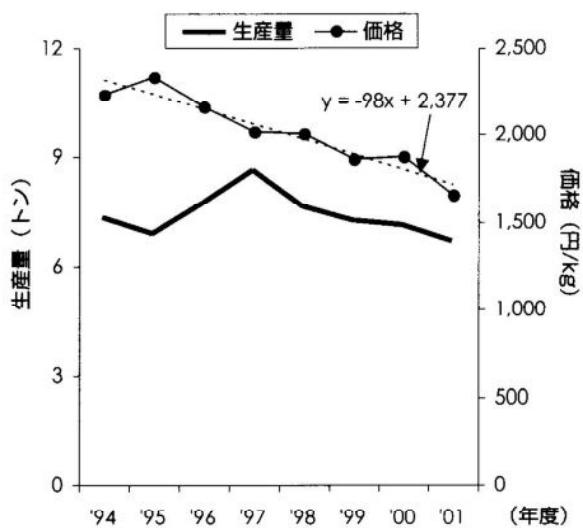


図3 国内養殖ヒラメ産地価格と生産量の推移

資料：漁業・養殖業生産統計年報

て対応したため、その割引価格が建値となり、価格低下傾向の引き金ともなった。3点目であるが、冒頭で述べたとおり「マーケティング戦略を組み込んだ新規養殖業」を産地で目指したが、結局、目先の度重なる問題解決に向けてこれまで主力を尽くし、長期的なマーケティング戦略は軽視されてきたことがある。例えば、希少イメージの醸成・助長を目的に、商圈を県内に限定し、域内での需要拡大、域内への集客などを協議会メンバーで認識一致し、そして、当面の間は、希少・高級イメージづくりに徹し、低調販売を容認することも確かめた。しかし、生産をしているメンバーにとって予想以上に低需要であったため、商圈を拡大し続け、また、原材料単価の高い業態である高級ホテル、高級料亭、寿司屋等をターゲットにすることを協議会メンバーで決定したが、これもチャネル拡大とともに変更を余儀なくされ、結局、居酒屋、スーパー・マーケット、消費地市場にまで拡大した(表3)。最終的に売ることだけが目的となり、販売促進など短期的な需要喚起が中心となり、希少・高級イメージづくり、高価格政策など、長期的な創造活動であるマーケティング戦略は徐々に崩壊していった。

ここまで述べたマツカワ養殖業の課題をまとめると図4となる。不安定な生産量・増産抑制は、幾つもの要因が影響して生じており、構造的課題であることが図から分かる。

表3 販売地域と業態の変遷  
資料：協議会資料等

販売地域	販売業態
i 第1期（戦略策定時） 生産地域、県内	ホテル等、高級料亭、寿司屋
ii 第2期（'94-'96年度） 生産地域、県内、東北地	ホテル等、料亭、寿司屋、鮮魚仲買、居酒屋
iii 第3期（'97-'98年度） 生産地域、県内、東北地域、関東	ホテル等、料亭、寿司屋、鮮魚仲買、居酒屋、市場
iv 第4期（'99- 年度） 生産地域、県内、東北地域、関東、関西	ホテル等、料亭、寿司屋、鮮魚仲買、居酒屋、市場、スーパー・マーケット、直販

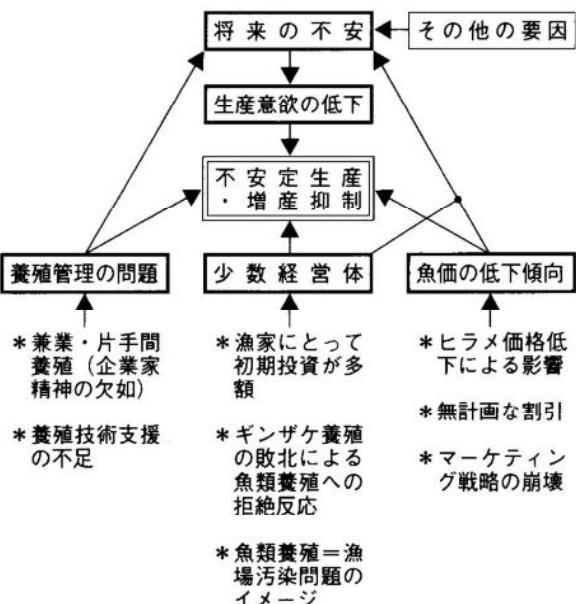


図4 マツカワ生産量の不安定要素

### (3) 協議会の役割と課題

マツカワ養殖業の推進において、全体的に影響する要素として協議会の運営がある。そして、表2に示したとおり、重要な役割を果たしている。

新規事業の導入期は費用が嵩み、一般的に資本力のない漁家においては早期決着や限られた資本が前提となるため、本格的な試験もできない。このため事業化に際しては、漁協、行政などの支援が必須となる。マツカワ養殖業も協議会を設立し、産学官連携によって養殖業を開拓した。このように組織化すると、補助金や分業によるメリットなどの多大なる恩恵もあるが、協調、組織マネジメント、メンバー間の利害関係など新たな問題も生じる<sup>8)</sup>。マツカワの協議会でも販売においてメンバー間の利害関係が生じたため、販売窓口を種苗生産会社に集

中化したことによってかなり緩和されたが、現在でも個別販売があるためこの問題は存在する。

また、協議会において度重なる問題解決に向けて対応してきたが、その解決策が不十分だったり（協議会の能力の限界）、長期間に渡ったため、協議会のモチベーションが低下し、いきおい協調及び組織マネージメントのレベルが低下し、協議会の意義すら薄れている。本来、協議会の役割が大きいにも関わらず<sup>8)</sup>、協議会の機能が損なわれつつあることは大きな課題である。

### マツカワ・マーケティング

前節で論じてきた不安定な生産量・増産抑制、価格の低下傾向の課題解決を念頭に、マーケティング戦略について検討する。

#### （1）生産安定化・増産の対策

現在の水産物は量販店を中心とした流通が形成され、小売が流通を規定している。この規定条件に、価格（Price）、品質（Quality）、規格（Requirement）、安定供給（Supply）、時間（Time）の安定化があり、このPQRSTの安定化が流通に求められている<sup>9)</sup>（表4）。マツカワの場合、安定供給を除けば特段問題となっておらず、つまり安定供給（ここでは安定増産も含む）を実現すれば、流通の基本的条件をクリアできることとなる。

表4 マツカワのP Q R S T の安定化

注) 田坂（1997）は定時、定量、定質、定価格の四定としているが、濱田<sup>10)</sup>は定質、定型、定価格としており、両者の要素を組合せP Q R S T の安定化とした。

価 格 (Price)	顧客との値決め価格を維持、無計画な割引をしない
品 質 (Quality)	消費者基点で、官能的品質（肥満度、色、味、臭い）の安定化を実現（許容範囲も消費者基点）
規格（型） (Requirement)	体長、1尾の重量、箱の入尾数など主に流通業者や外食業者などが規定
供 納 (Supply)	銘柄別に安定供給（需要に応じて増産）
時 間 (Time)	少量多頻度流通に応える受発注システム、リードタイムの短縮

不安定な生産量・増産抑制の要因の1つに養殖管理問題があり、その主要因に片手間的生産があるが、これは企業家精神の欠如、低い生産意欲につながっている。漁協自営生産においては、漁協職員が生産を担当しており、その職員に権限委譲や金銭的インセンティブなどを与えるシステムにならないため、生産へのモチベーションを高めることが困難で、片手間的生産にならざるを得ず、また、個人経営あるいは漁協理事においては、マツカワ養殖業の将来性が不透明であるため生産拡大の抑制につながっ

ており、片手間生産から本格的な生産へのシフトを困難にしている。

そこで、ここで特に強調したいことは、新規参入の促進である。現在の6経営体では余りにも少なく、1経営体の管理ミスで安定供給が崩壊するし、市場形成するにも過少で販売に支障を来している。新規参入を促進するためには、初期投資資金の低減が必須であり、またマツカワ養殖業の将来性・魅力、ギンザケ養殖業の敗北・漁場汚染イメージの払拭などの情報普及も重要である。初期投資資金の課題において、種苗生産会社等から漁家へ委託する生産システムを試験的に行い、成功している。また、例えば、大規模・効率化に際して多額の投資等が必要なノリ養殖業では、補助事業を導入した協業経営によって多額投資等の負担が緩和され、そしてこのシステムが有効に機能することが明らかにされている<sup>11)</sup>。マツカワ養殖業も同様に補助事業と協業体の組合せによる初期投資負担の軽減・リスク分散システムの導入を検討すべきであると考えている。これらのようなシステムは種苗生産会社や自治体等にとって非常に大きな負担となるが、企業家精神に溢れた生産者を発掘できる意義は当養殖業において非常に大きい。

新規参入者発掘の実行にあたっての第1段階として、マツカワ養殖業の将来性の分析等（マーケティング・リサーチ）、第2段階として本項で述べた問題解決策などのシステムづくり、第3段階として養殖マツカワの将来性・技術・経営・流通実態等の普及リーフレットづくりと啓蒙活動、第4段階としてマツカワ養殖が可能な浜の明確化、第5段階としてマツカワ養殖業潜在従事者の発掘、第6段階として潜在従事者との個別的な問題解決、の段階的なステップが必要であり、产学研連携が求められる。さらに、マツカワ養殖技術指導や技術の意見交換も重要で、実践的な技術を有する飼料メーカーの協力体制の構築などが必要である。これらの普及啓発、技術指導の体制構築については協議会を中心に展開することが最適であろうと思われる。

マツカワ養殖業の将来性を明らかにすることは、新規参入者のみならず、現状のマツカワ養殖業にも必要である。これまでも我々を中心に協議会でマーケティング・リサーチをある程度行ってきた。しかし、それは現状分析が中心であり、将来の需要・価格動向等の分析ではなかった。特に重要な調査は、①国内の潜在的なライバルの動向調査、例えば北海道では100万尾放流に向けた体制構築や養殖試験を実施しており、その潜在能力調査、②国外の潜在的なライバルの動向調査、例えば

韓国では、小規模であるが、大学や国立水産研究所等でマツカワ種苗生産の研究を行っており、その動向調査、③ヒラメ価格の動向分析、④マツカワ需要・価格の動向分析などが挙げられる。これらの調査結果は、新規参入の本源的資料や既存養殖組織の規模拡大の意志決定資料ともなろう。

## (2) 市場細分化

今更言うまでもなく、物余りの時代に単に生産すれば売れるということはない。このため、販売努力などをする必要があるが、無闇に努力しても無駄であることから、効率的に購買意欲を高めさせる手段が必要である。特に養殖マツカワの生産量は養殖ヒラメと比較すると1%にも満たないことから、マス・マーケットを対象にはできない。のことから、市場の細分化を行い、マツカワに適したセグメント<sup>[7]</sup>を明確にすることが重要である。市場細分化の基準には地理的変数、人口統計的変数、心理的変数、行動的変数があり<sup>[12]</sup>、特にマツカワで重要な基準は地理的変数及び行動的変数と考えられる。

マツカワの場合の地理的変数は次のようなことが考えられる。マツカワの知名度が比較的高い産地地域をターゲットにすることであり、これは産地地域のパブリシティや体験等を通してその希少性、三陸沿岸の清浄性（安全安心）、高級魚であることが消費者に認知されている優位性を有しているからである。また、氷見のブリや大分県日出町の城下ガレイのように、舌が肥えていると一般消費者にイメージされている産地住民が認めたブランドのイメージが醸成でき、全国へアピールできる可能性も考えられる。そのうえ、産地住民においては大なり小なりの愛郷の精神があり、郷土産物であるマツカワへの支援が期待できる。一般的地理的変数による市場細分化は地域のニーズ・ウォンツに対応した戦略・戦術を構築することであるが、産地をターゲットとした市場細分化はこのような絶対的な強みを有する。しかし、現実の販売チャネルを概観すると、販売開始から3年後に首都圏へ、5年後にすでに全国展開されるようになった（表3）。その原因是、ターゲットとした産地地域の需要が低く、供給量に合った需要量が得られなかつたことにあり、5年間の販売実績だけでは産地需要が十分に喚起できなかつたことに困ると考えられた。現在は産地地域における種々のプロモーションによってその頃と比較するとかなり知名度が高まっていることから、再度、産地地域を主要ターゲットの1つに据えることも必要と考えられる。

さらに、カレイは地域によって消費される種類が異なり、例えば、名古屋市の卸売市場においてはイシガレイ

が主に流通しており、カレイといえばイシガレイといわれている<sup>[13]</sup>。また、大阪市の卸売市場においてはアカガレイ、ミズガレイが主に流通しており、マコガレイの流通量は非常に少ない<sup>[13]</sup>。東京都の卸売市場はマガレイ、マコガレイ、ババガレイ、アカガレイ、クロガレイなど7、8種類の鮮魚の取扱比率が高く、比較的地域性が薄い<sup>[13]</sup>。その他、関東は、見た目を重視した大型魚が好まれ、安定的に高値が形成される地域である<sup>[13]</sup>。一方、関西は、500g/尾程度の小型魚でも刺身に捌く技術が浸透しており、比較的小型魚でもある程度の価格が形成されるうえ、高品質の白身魚なら最高値を形成する地域ともいわれている<sup>[13]</sup>。これらのことから、東京都（関東）を除けば一般的にカレイ類の地域性は根強いことが考えられ、そこに新たにカレイであるマツカワを流通させるには、地域で主に食されている刺身となるカレイ類とマツカワの差異を明確にし、その差別化要素等を流通業者・外食業者・消費者へ説明することが求められる。さらに、地域によって売れ筋となるサイズ銘柄等が異なっていることも考慮することが必要である。比較的高値が期待できる関東、関西地域は現在でも主要なターゲットであるが、今後は上述の地域性を考慮した販売展開が必要と思われる。

行動的変数であるが、種々の変数があり、ベネフィット（=便益）の追求が最も強力な細分化といわれている<sup>[14]</sup>。製品の機能は、3つのレベルに分けられ、製品の中核である「ベネフィット」、それを取り巻く「製品の形態（品質水準、デザイン、パッケージング、ブランド名など）」、さらにそれを取り巻く「製品の付随機能（保証、アフターサービスなど）」から形成される<sup>[15]</sup>。ベネフィットについて、レビュットは、消費者はドリルを求めているのではなく、穴を求めていると述べ<sup>[16]</sup>、チャールズ・レブンソン（レブロン社）は、口紅は唇につける色でなく、女性の希望であると述べている<sup>[17]</sup>。マツカワに求められるベネフィットは大きく2つに分けられ、小売・流通・外食業者のベネフィットと消費者のベネフィットである。基本的には双方のベネフィットは重複しているが、敢えてそれぞれに分けて以下に述べる。

小売・流通・外食業者のベネフィットはマーチャンダイジングにおける目新しさ、ライバルとの差別化であると考えられる<sup>[8]</sup>。小売業者は、過当競争下にあり、収益低下等、非常に厳しい経営状況で、ライバルとの差別化が重要視されており、長年続いたマグロ、サケ・マス、エビ、イカ・タコなどの高ウェイト・周年供給のマンネリ品揃からの脱却を求めている<sup>[18]</sup>。ただ、マツカワの場

合、イノベーション的な位置づけではなく、マイナーチェンジ的位置づけが強いため、販売量は期待できないが、販売価格は比較的高値が期待できる。また、近年の不景気で外食においても競争が激化しており、例えば銀座の高級料亭もランチを提供するなど厳しい経営状況下にある<sup>[9]</sup>。外食業者も小売業者と同様に差別化を求めており、マツカワを差別化商品として位置づけることは品揃戦略の1つとなろう。さらに、産地の外食業者においては、マツカワによって地物取扱店を演出できることから、観光客等へのアピール商品としての位置づけが可能となる。

これらのような位置づけで販売してもらうために産地が注意しなければならないことは、販売量は少量であるが、欠品することなく安定的に供給する必要がある。高頻度で欠品するなら顧客の品揃戦略が崩れ、再構築が必要となり、担当者・店主に多大なる負担を与える。このことから少量多頻度流通について十分検討のうえ、取引することが求められる。後述するが、口コミは、プロモーションの重要なツールであり、良い情報なら強力な武器となるが、悪評であれば致命的になりかねず、慎重な取引が求められる。

一般的に現在の消費は価格2極分化しているといわれており、マツカワの場合、比較的高価格帯の素材を買入する消費者がターゲットとなる。そのような消費者のベネフィットは、安全安心で、三陸海岸の清浄性のイメージが重要であり<sup>[10]</sup>、その他希少性（限定）、目新しさである。例えば、水産用水基準や水浴場水質基準のランク<sup>[11]</sup>とマツカワ養殖漁場の水質との比較表など、消費者が一見して判断でき、インパクトがあり、信憑性のあるデータをPOP広告<sup>[12]</sup>として表示することで消費者のベネフィットを刺激できる。

現状でも、ギンザケ養殖の経験から固形飼料によって生産され、漁場への環境負荷を考慮しており、特段問題もないと思われるが、今後も漁場の汚染には細心の注意が必要である。

ここまで市場細分化の変数やその内容について述べてきた。そのエッセンスを図5に示した。

小売・流通・外食業者へ販売する際、マツカワは、店舗の品揃戦略、他店舗との差別化商品であることを強調し、併せて量が捌けないことを説明する必要がある。このような説明に対しても関心を示す、つまりマーチャンダイジングに関心のある小売・流通・外食業者がターゲットである。ターゲット小売業者であるか否かの判別は比較的簡単であり、売場を見すれば、明らかに一般の

小売店舗とは品揃が異なることが分かるし、提案型の商品が見受けられるので、そのような小売業者がターゲットとなる。流通業者においては商談会等の説明で関心を持つ業者がターゲットである。外食業者においては流通業者等のコネクションを利用するなどしてターゲットを選定することである。このようにして徐々に小売・外食等で流通量が増加し始めると、次に傾注すべきは消費者のベネフィットを追求した戦略となる。そこではPOP広告等のプロモーションが重要であり、これは後述するプロモーション戦略で述べる。

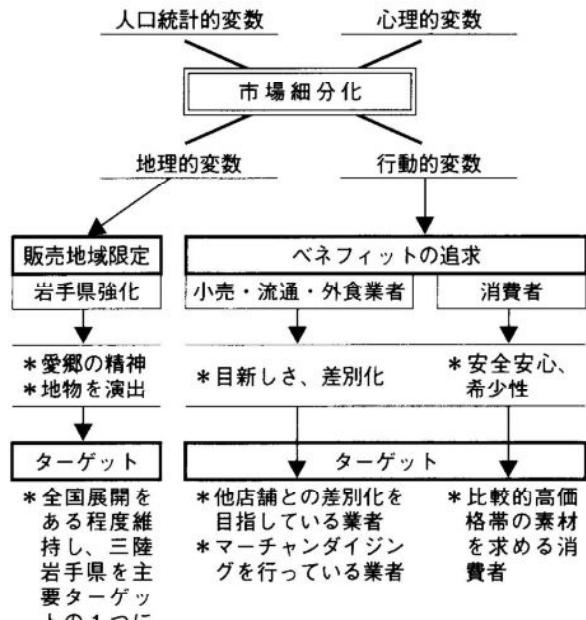


図5 市場細分化とターゲット

### (3) ブランド化

ブランドとは「ある売り手もしくは売り手の集団の商品やサービスであることを示し、競争者の商品やサービスから区別するために使用される、名称、用語、記号、象徴、デザインもしくはこれらの統合」とAMA（American Marketing Association）は定義している。ヒラメを中心とした刺身異体類、他産地マツカワなどのライバルと差別化を図るために、消費者に受けいれられるシンボル等を確立するとともに、法的庇護となる意匠登録なども検討すべきであろう。また、ブランド化（ブランディング）は、ライバル商品との差別化を図って、優位なポジションを長期的に得るための創造的活動である。そして、ブランド化による販売者のメリットは、取引の簡便化、反復購買の促進、収益性向上、代替品との競争の緩和などである<sup>[13]</sup>。

このブランド化に際しては、他商品と差別化されていることが必須であり、以下にそのことについて述べる。

**a) 品質一定** ブランドの要素に品質一定があり、そして品質の規格化が重要である<sup>20)</sup>。特に官能的品質の肥満度（歩留まり）、色、味、臭いなどについて、顧客（消費者・小売・流通・外食業者）を基準とした許容範囲内の品質レベルで規格化する必要がある<sup>21)</sup>。この許容範囲調査を実施し、また品質管理方法を検討する必要があると考える。現段階でこのことはそれほど重大な課題となっていないが、今後チャネルが定着し始めると、消費者・小売・流通・外食業者の評価基準が高くなることが一般的であり、その対応のために必要である。さらに、今後、漁場の水質のチェック・管理及びその公開も重要なと考えられ、これは消費者のベネフィットの1つであるからである。

品質一定からは多少外れるが、消費者視点から品質に関してさらに追加したい項目は、生産段階から品質管理の把握ができるトレーサビリティ・システム導入、また、マツカワは他の魚類と比較すると魚病発生頻度が非常に低く、稚魚期を除けば現状でもほとんど薬を用いていないことから、困難であるが抗生素質フリー養殖を実現することである。つまり、現在の消費者の安全安心志向の高まりを考慮すれば、これらのような安全安心の品質も追加すべきであろう。

これらのような先手を打つ考え方は、ライバルに対して持続的競争優位を保つために必要である<sup>22)</sup>。

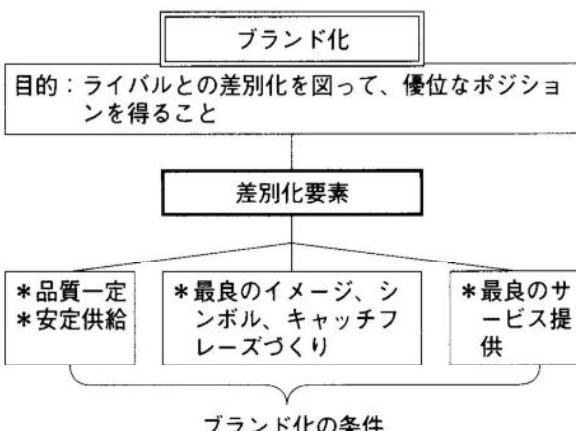
**b) 安定供給** 他店との差別化商品として位置づけられたマツカワは、売れる量が少なくても重要な店舗づくりの商品であり、それが店に無ければプロダクトミックス（商品計画）は失敗に終わることとなる。したがって、銘柄別在庫確保、安定供給は重要である。そして、現在の需要拡大期においては安定的な生産量増大が求められる。

**c) イメージ・シンボル・キャッチフレーズ** ネーミングであるが、既に流通業者等にはマツカワ（標準和名）が浸透しており、敢えて新たなネーミングを用意することもない。「マツカワ」の商標は取得できないが、例えば「関アジ・関サバ」は、佐賀関町漁協のマークを意匠登録し、それをこの魚に貼付して差別化を図っている<sup>23)</sup>。また、特約店を設けるなどしてブランド管理も努力している。マツカワも同様にシンボルなどを意匠登録して、それを浸透させる方法もある。このようなイメージ、シンボルやキャッチフレーズは、消費者に対して安全安心が醸成できることが重要である。また、高級魚

のイメージも重要であることから、その希少性や逸話などのストーリー性も必要である。例えば、「紀文」といえば老舗のイメージがあるが、創業はそれほど古くはなく、1938年であり、これは大相撲において土俵を清掃する人のはっぴに「紀文」の文字があり、相撲は古代からの競技であるため、紀文と古代がオーバーラップして老舗が連想される要因が大きいと思われる。このように宣伝の仕方でもイメージが随分異なる。これらのように商品コンセプトやストーリー性は重要な役割を担うものである。ただし、官能的品質からかけ離れたコンセプトやストーリー構成には問題があり、身分相応が最も良い。

**d) サービスの重要性** サービスも重要なブランド化の要素であり、リードタイム（発注から納入までの時間）が短いこと、十分な商品説明、信用性（取引の確実性など）、ミス・欠陥の素早い対応、サービスが目に見えて明らかなこと、顧客のことを理解していること、などがある<sup>23)</sup>。どの業界も経費削減で人員が減少している現在、これらのサービスは重要で、顧客である小売・流通・外食業者の手間を軽減することが目的である。さらに、漁業产地ではあまり発展していない要素であるからこそ、このサービスが差別化につながると考える。

ここまで述べてきたブランド化の条件について、そのエッセンスを図6に示した。



#### (4) プロモーション戦略

種々の問題から安定供給できず、顧客を失い、幾度かチャネル開発を余儀なくされたが、現在では特段問題ではない。問題は、価格の低下傾向及び顧客からの値引き交渉が頻発していることである。また、強固な取引関係が成立している業者が少ないため、リピーターの確保が課題である。

溢れんばかりの輸入・国産水産物が流通している現状において、戦略なきプロモーションではこれまで述べてきたターゲットに効率よく差別化要素を伝え、浸透させることが困難であると考えられる。そこで、価格維持・向上及びリピーター確保を目的としたプロモーション戦略が必要となる。プロモーションには概ね5手段あり、①広告、②人的販売、③販売促進、④PR（パブリシティ）、⑤ダイレクト・マーケティングである<sup>24)</sup>（図7）。

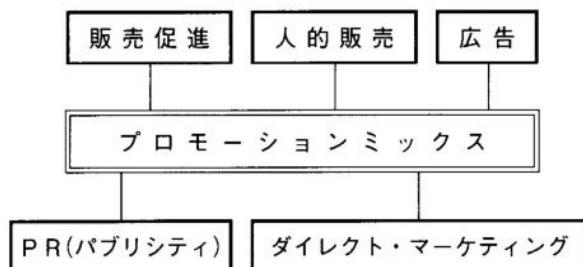


図7 プロモーション・ミックス

企業では多額の費用を投じて広告を行ってきたが、その効果に陰りが見え始めていることが指摘されている<sup>24)</sup>。これはマス・マーケットから市場細分化への進展が要因といわれており、このため前段の5手段を効果的に組み合わせることの重要性を指摘している<sup>24)</sup>。

マツカワ広告については、過去にイベントとの組み合せで行われた程度であり、多額の費用が掛かるため、メインの手法とは考え難い。人的販売においては、積極的に流通業者、外食業者（ホテル含む）、デパートなどに赴き、マツカワの差別化要素を提案することが重要であると考えられる。販売促進はこれまでイベント等で頻繁に行ってきた。ただ、注意しなければならないことは、イベント限りの販売ではなく、その地域に存在する取扱店の売上につなげ、そしてその地域の消費拡大へ波及させることである。PRではパブリシティを利用した信憑性のある広報が重要であると考えられる。特にパブリシティは地域振興の意味合いが強い養殖マツカワにおいて有利であり、マスコミ及び行政とタイアップした広報は信憑性があり、訴求力も増すことが予想される。ダイレクト・マーケティング<sup>14)</sup>であるが、マツカワは、そのような活動を行っておらず、それ以外のプロモーション活動によって得たチャネルが主である。ただ、比較的エンドユーザーとの距離も近いことから、今後は顧客データを基に顧客との関係を深めながら販売活動をおこなうCRM（Customer Relationship Marketing）<sup>15)</sup>を実践することも一案である。

また、5手段を効果的に実行する戦術として、モノコ

ミ、POSコミ（購買時点の演出陳列）、ヒトコミ（口コミ含む）などが注目されている。モノコミの重要性についてはアーカーが論じているし<sup>25)</sup>、口コミの重要性についてはコトラー・アームストロングが論じている<sup>26)</sup>。マツカワの場合、モノコミでは、先述した差別化要素についての情報を提供するため、また、高級感、別格であることを印象づけるため、尾柄部へのラベリングなどが有効であり（関アジ・関サバのラベルなど種々の事例で評価が高い）、採用する価値があると思われる<sup>16)</sup>。勿論、マツカワの官能的品質の高さ・一定品質等もモノコミでは重要である。口コミでは、オピニオン・リーダーの役割が重要で、そこから多くの人々へ情報が伝達される<sup>26)</sup>。例えば、小売・外食業者へ納入する鮮魚問屋、消費者代表（生協の理事など）、テレビに出演している料理人、芸能人、ラジオのパーソナリティなどがオピニオン・リーダーと考えられ、他人に強い影響力を与える人々である。このような人々が納得できるような情報を計画的に提供していくことが求められる。POSコミでは種々のグッズやポスターを利用した安全安心、希少性、目新しさの演出が重要であり、先述したようにインパクトと信憑性が求められる。

そして、アーカーは、ブランドを維持するには定期的なプロモーションが必要で、プロモーションを怠るとそのブランド価値が減ずることを論じている<sup>27)</sup>。マツカワの場合、現在ある程度の需要はあるが、そのほとんどが強固な取引関係ない状況である。今後、小売・流通・外食業者から岩手県産の養殖マツカワでないと駄目といわれるようなパートナーシップを構築する事が重要であり、上述した様なプロモーションの改良及びその広報が定期的に必要である。

## 要 約

マツカワ養殖業の度重なる問題は、協議会メンバーの将来への不安をあおるとともにモチベーションも低下させ、そのうえ、メンバーは直接の生産担当者でもあることから生産意欲の低下までも引き起こした。生産量の安定・増大は、マツカワ養殖業の本源的要素であり、小論の最重要課題でもある。不安定な生産量・増産抑制は、先述したとおり、養殖管理問題、少数経営体（新規参入者不足）、価格低下などが原因である（図4）。養殖管理問題は、他県魚類产地でみられる様なバックアップ・システムづくりが重要であると考えられ、既存の協議会下部組織の養殖検討委員会のメンバーに、飼料メーカーの営業担当者を加えるなどの強化等も必要と考えられる。

また、価格低下も見過ごすことはできないが、ここまで述べてきた市場細分化、ブランド化、プロモーション戦略などを基に実践すればこのことは解決できると考えている。最大の課題は新規参入者不足と低い生産意欲であり、これらを解決するには、マツカワ養殖業の将来性、魅力（収益性等）を明示することが必須であり、それに本格的なマーケティング・リサーチが必要であると考えられる。

価格の維持・向上等を目的としたマーケティングであるが、「市場細分化とターゲットの決定」、「そのターゲットに対してのブランド構築」、「そのブランドのプロモーションとブランド力の維持」に大きく分けられる。マツカワの生産量、原価、差別化要素から、ある程度の所得階層、及び他店舗との差別化商品を強みとする小売・流通・外食業がターゲットである。そして、そのベネフィットは、消費者の場合は安全安心、希少性、目新しさ等であり、小売・流通・外食業者は品揃戦略における他店舗との差別化等である。そのベネフィットを刺激するためにブランド化の基礎となる差別化要素を高度化し、マツカワ・ブランドの魅力を積極的にプロモーションする必要がある。そして、ブランド・ロイヤルティ<sup>[17]</sup>を醸成・維持して顧客とのパートナーシップを構築することが最終目的である。ここまで到達するには確かに多くの問題解決が求められるであろうが、このことが価格競争からの脱出であり、現在のマツカワ養殖業に求められている戦略である。

これまで産地は、生産に係る問題、販売不振など喫緊の課題に対して積極的に対応してきた。その一方で、商品に求められるベネフィットの把握をなおざりにし、商品を魅せることもなおざりにしてきたきらいがある。これでは、マツカワが有する差別化要素を発揮できないし、現状の厳しい経済情勢下の価格低下は否めない。また、マツカワの将来性や魅力を調査・分析できるゆとりもなかった。現在、需要が増大している一方で、増産は困難になりつつあり、需給バランスが再度崩れかけている状況にある。ここで根本的な解決に向けた取り組みがマツカワ養殖業関係者に必要であると考えられる。

## 文 献

- 1) Noritaka Hirazawa·Toru Mitsuboshi·Tatsuyoshi Hirata·Kunio Shirasu : Susceptibility of spotted halibut *Verasper variegatus* (Pleuronectidae) to infection by the monogenean *Neobenedenia girellae* (Capsalidae) and oral therapy trials using praziquantel. *Aquaculture*, 238, 83(2004)
- 2) 五十嵐和昭：マツカワ種苗生産の現状と課題について、平成4年度東北ブロック増養殖研究連絡会議報告書, 39-46 (1994)
- 3) 徳永豊・森博隆・井上崇通（編著）：マーケティングの管理と診断、改訂版、同友館、東京、2000, p.16.
- 4) 濱田英嗣：ブリ類養殖の産業組織—日本型養殖の展望一、初版、成山堂書店、東京、2003, pp.200-201.
- 5) 佐野雅昭・宮澤晴彦：日本におけるギンザケ養殖業の構造と発展、北日本漁業, 22, 27-38 (1994).
- 6) 宮城県気仙沼水産試験場環境部調査科：魚貝類等への死対策調査事業、宮城県気仙沼水産試験場事業報告, 138, 44-46 (1988).
- 7) 吉田文一・星合愿一：転機に立つギンザケ養殖、「養殖」、緑書房、東京、1987(3), pp.66-72.
- 8) 百瀬恵夫：中小企業「協同組織」改革、東洋経済新報社、東京、2001, pp.112-118.
- 9) 田坂行男：食品加工産業における水産物需要の特性と企業行動—特に中食市場の拡大が水産物流通に与える影響に関する一、漁業経済研究, 39 (4), 72 (1997).
- 10) 濱田英嗣：円高と水産物流通変化、漁業経済研究, 34 (1・2), 74-75 (1989).
- 11) 島秀典：協業経営の評価と展望、「漁業経営（組織・管理方式）のあり方－最終報告－」、東京水産振興会、2002, pp.191-197.
- 12) Philip Kotler · Gary Armstrong : マーケティング原理（和田充夫）、9版、ダイヤモンド社、東京、2003, pp.288-314.
- 13) 岩手県：平成14年度複合的資源管理型漁業促進対策事業報告書、岩手県、18.
- 14) Philip Kotler : マーケティング・マネジメント（田村昭治監修、小坂恕・疋田聰・三村優美子）、7版、プレジデント社、東京、2000, p.230.
- 15) Philip Kotler · Gary Armstrong : マーケティング原理（和田充夫）、9版、ダイヤモンド社、東京、2003, pp.345-350.
- 16) 徳永豊・森博隆・井上崇通（編著）：マーケティングの管理と診断、改訂版、同友館、東京、2000, p.154.
- 17) Philip Kotler · Gary Armstrong : マーケティング原理（和田充夫）、9版、ダイヤモンド社、東京、2003, p.348.

- 18) 米田一二三：水産物の基本的流通と需給の構造。漁業経済研究、39（3）、40-43（1994）。
- 19) Kevin Lane Keller：戦略的ブランド・マネジメント（恩賀直人・亀井昭宏），初版，東急エージェンシー，東京，2002，pp.45-46。
- 20) 波積真理：一次産品におけるブランド理論の本質，初版，白桃書房，東京，2002，pp.82-83。
- 21) 宮田勉・小笠原一夫：沿岸漁業経営の適正化の検討。岩手県水産技術センター年報、159(1999)。
- 22) Garth Saloner・Andrea Shepard・Jodolny：戦略経営（石倉洋子），東洋経済新報社，東京，2002，p.49。
- 23) Philip Kotler：マーケティング・マネジメント（田村昭治監修，小坂恕・疋田聰・三村優美子），7版，プレジデント社，東京，2000，p.442。
- 24) Philip Kotler・Gary Armstorong：マーケティング原理（和田充夫），9版，ダイヤモンド社，東京，2003，pp.606-607。
- 25) David A. Aaker：ブランド・エクイティ戦略（陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲），ダイヤモンド社，東京，2003，pp.102-103。
- 26) Philip Kotler・Gary Armstorong：マーケティング原理（和田充夫），9版，ダイヤモンド社，東京，2003，p.621。
- 27) David A. Aaker：ブランド・エクイティ戦略（陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲），ダイヤモンド社，東京，2003，pp.95-97。

### 注

- [1] 種苗生産会社の販売実績データから。
- [2] 岩手県水産技術センター増養殖部資料から。
- [3] マツカワ養殖入門（岩手県水産技術センター種苗開発部）の原価計算データから。
- [4] 企業家精神とは、アントルブルヌールシップ（entrepreneurship）のことであり、個人や集団が課題に立ち向かい、かつ創造、改革的に事業を遂行する活動や機能のこと（金森久雄・荒憲治郎・森口親司（編）：経済辞典，有斐閣，第3版，1998. を参照した。）。
- [5] 宮田勉：岩手県養殖貝類流通対策調査事業報告書。岩手県林業水産部漁業振興課，1999. のカキ・ホタテガイ養殖漁家の42戸（分析は35戸），及び宮田勉・婁小波：岩手県におけるワカメ養殖経営の特質と課題，地域漁業学会，44（2），2004. のワ

カメ（コンブ）養殖漁家の30戸の経営調査結果から。

- [6] 宮城県ギンザケ・ブランド「伊達のざん」では、固形飼料（D P）の1種であるE P（エクストローダー・ペレット）のみによって養殖されている（宮城県漁連のホームページ(<http://www.tohoku-e.net/gyoren/html/zukan06.html>)を参照した）。
- [7] セグメントとは一定のマーケティング活動に対して、同じ反応を示す消費者のグループ（Philip Kotler・Gary Armstorong：前掲，2003を参照した）。
- [8] 1998年～2000年に行った小売業者、流通業者、外食業者の聞き取り調査結果や協議会の協議内容などから。
- [9] 2002年東京都中央卸売市場大荷受業者調査から。
- [10] 岩手県漁連と岩手県水産技術センターの共同研究で、2003年に首都圏の消費者200名を対象に行なったワカメのアンケート調査において、ワカメを購入する際の決定要素が700万円以上の収入の家庭では価格の影響力が僅かで、その一方三陸ブランドを非常に重視しており、そのブランドに含まれると信じている安全・安心等を求めていることが分かっている。

### [11] 水浴場水質基準

区分	ふん便性 大腸菌群数	油膜の 有無	COD	透明度
適	水質A A 不検出（検出限界2個/100ml）	油膜が認められない	2mg/L以下 (湖沼は3mg/L以下)	全透（水深1m以上）
	水質A 100個/100ml以下	油膜が認められない	2mg/L以下 (湖沼は3mg/L以下)	全透（水深1m以上）
可	水質B 400個/100ml以下	常時は油膜が認められない	5mg/L以下	水深1m未満～50cm以上
	水質C 1,000個/100ml以下	常時は油膜が認められない	8mg/L以下	水深1m未満～50cm以上
不適	1,000個/100mlを越えるもの	常時油膜が認められる	8mg/L超	50cm未満

(注) 判定は、同一水浴場に関して得た測定値の平均値による。

出典：(財)九州環境管理協会  
<http://www.keeaa.or.jp/qkan/index.htm>

- [12] P O P広告（point of purchase advertising）とは、販売時点広告と訳され、この意味のとおり、小売店舗等において種々の手段を利用して、商品特徴等の広告を行うことで、マスメディア広告との相

乗効果を狙うことが一般的である（金森久雄・荒憲治郎・森口親司（編）：経済辞典，有斐閣，第3版，1998. を参照した。）。

- [13] 1998年の佐賀関町漁協における調査から。
- [14] ダイレクト・マーケティングとは、ダイレクトメールやメールマガジンなどよって、見込み客の反応を確認しながら戦略を検討するマーケティングである（Philip Kotler・Gary Armstrong：マーケティング入門，4版，ピアソン・エデュケーション，東京，2001を参照した）。
- [15] CRM(Customer Relationship Marketing)とは、顧客のデータをベースに、ニーズ・ウォンツ等を分析し、顧客との関係を深めながら販売活動をおこなうマーケティングである（グローバル・コンサルティング・グループ (<http://www.gcg.co.jp>) の用語集を参照した）。
- [16] 関アジ・関サバの尾柄部タグの有効性は[13]の調査から。その他、福井県・京都府・石川県などのズワイガニのタグ、山口県の新鮮やまぐちマーク、長崎県の平成長崎俵物マークなど種々のラベル等が水産物に取り付けられ、市場に浸透し始めている。
- [17] ロイヤルティ（loyalty）とは、忠誠、忠義、忠実と訳され、ブランド・ロイヤルティ、ストア・ロイヤルティなどがある。ロイヤルティとは、買手が好意的な態度に基づいて継続的に購入することであり、官能的品質や価格以外の競争力である（金森久雄・荒憲治郎・森口親司（編）：経済辞典，有斐閣，第3版，1998. を参照した。）。