

日本商工会議所 御中

全国商工会連合会 御中

J A P A Nブランド育成支援事業評価等事業 報告書

平成23年3月

株式会社日本総合研究所

目 次

1. 調査の目的と方法.....	1
1. 1 背景	1
1. 2 目的	1
2. アンケート調査.....	2
2. 1 調査概要	2
2. 2 調査結果サマリー	8
2. 3 ブランド確立支援事業の調査結果 概要	10
＜商工会議所・商工会または財団法人・NPO向けアンケート回答結果集計・分析＞	10
(1) JB プロジェクトの取り組み	10
(2) JB プロジェクトの成果	24
(3) JB プロジェクトの成果をあげるための取組み	31
(4) JB プロジェクトの「実施期間中の課題」	38
(5) JAPAN ブランド育成支援事業の販売額	45
(6) 各活動の内容・成果	53
(7) JB 事業終了後の状況・課題	53
(8) 自由記述	55
＜参画事業者向けアンケート回答結果集計・分析＞	58
(1) JB 事業へ参画した目的や満足度等について	58
(2) JAPAN ブランド育成支援事業の具体的成果（累計）	73
(3) JAPAN ブランド育成支援事業が終了した後の取り組み課題	93
(4) 貴社における今後の「重点市場」	97
(5) 自由記述～JB 事業終了後の支援内容等	101
2. 4 戦略策定支援事業の調査結果 概要	103
(1) JB プロジェクトの取り組み	103
(2) JB プロジェクトの成果	118
(3) JB プロジェクトの成果をあげるための取組み	122
(4) JB プロジェクトの「実施期間中の課題」	129
(5) 自由記入欄	135
3. ヒアリング調査.....	136
3. 1 調査概要	136
3. 2 調査結果サマリー	138
4. JAPAN ブランド事業の成果と今後の課題.....	143
資料編.....	148
(1) ブランド確立支援事業 商工会議所・商工会または財団法人・NPO向け調査票	149
(2) ブランド確立支援事業 参画事業者向け調査票	154
(3) 戦略策定支援事業 商工団体向け調査票	161

1. 調査の目的と方法

1. 1 背景

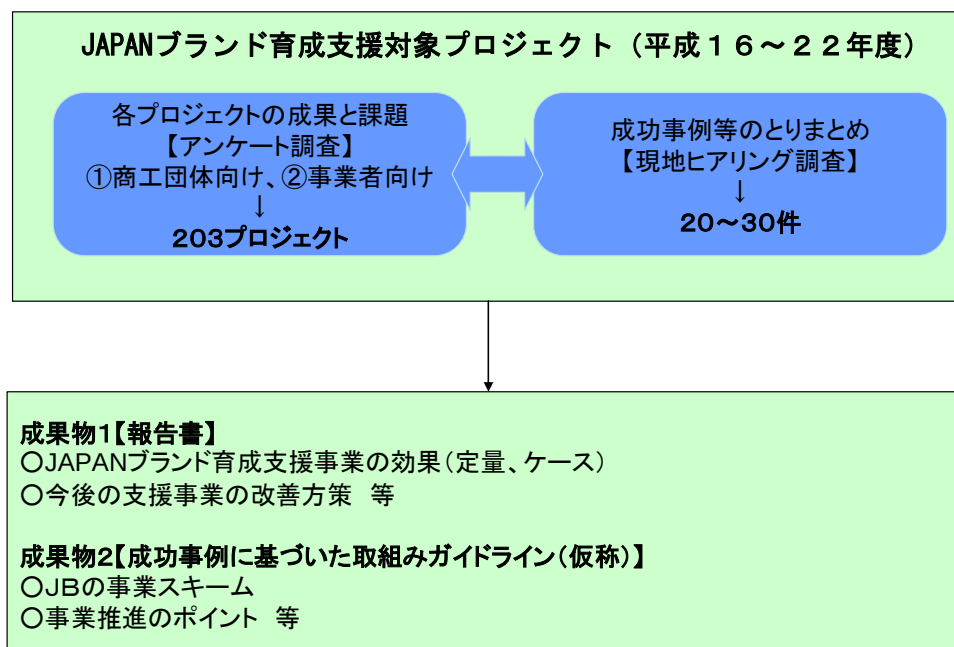
従来の JB 事業の成果としては、代表的な事例がいくつか出てきているものの、定性的な実績把握に留まっており、JB 育成支援事業の「具体的成果」を十分に把握・分析しきれていない。その主たる理由としては、第一に商工会・商工会議所が必ずしも全ての情報（JB プロダクツの売上金額等）を把握しているわけではないこと、第二に JB 支援事業の成果の測定方法を各商工会・商工会議所に提示できていなかったことが挙げられる。毎年度、アンケート調査の時期になってはじめて売上げ等の回答を求めているため、しかも十分な定義づけが出来ていなかったために、正確な情報を把握するに至らなかった。

1. 2 目的

本年度は、情報収集等の方法論を改善することにより、JB 事業 5 ヶ年(H16～20 年度)の具体的な成果の検証を行う。

本事業は、JAPAN ブランドに取り組む各プロジェクトの成果等を分析することにより、JAPAN ブランド育成支援事業の評価を行い、今後の支援事業等の実施に資する提言を行うことを目的として実施した。

図表 1 本調査の目的



2. アンケート調査

2. 1 調査概要

調査目的：①JAPAN ブランド育成支援事業5ヵ年の具体的成果の明確化

②具体的成果の検証結果を基にした今後の支援事業などの実施に資する知見の獲得

調査期間：平成23年1月25日～3月18日

調査対象：平成16～22年度にJAPANブランド育成支援事業に採択された全ての商工会議所・商工会または財団法人・NPO及び参画事業者（戦略策定支援事業のみ実施の団体も含む）

調査方法：商工会議所・商工会または財団法人・NPOの担当者に対し、メールにて商工会議所・商工会または財団法人・NPO向けアンケート票を送付した。また、事業者向けのアンケートは商工会議所、商工会または財団法人・NPOへメールにて送付し、参画事業者への再配布を依頼した。

回収は商工会議所、商工会または財団法人・NPOを通じてメールにて行った。

有効回答：

【ブランド確立支援事業】

	商工会議所／商工会／財 団法人・NPO	参画事業者
商工会議所	54	105
商工会	30(31※)	44
財団法人・NPO	22	78
計	106(107※)	227

※括弧内の数字には、商工会議所からは回答が得られなかったものの、参画事業者より回答が得られた事業数を含む。

【戦略策定支援事業】

	商工会議所／商工会／財 団法人・NPO
商工会議所	5
商工会	5
財団法人・NPO	26
計	36

なお、回答を得た団体の事業を基に、事業区分を設定した。

【ブランド確立支援事業】

業種 No.	業種	回答を得た 商工会議所／商工会 ／財団法人・NPO 数	参画事業者数
1	繊維	20	56
2	食品	22	39
3	鉄・ガラス・漆器・陶器・磁器・ 伝統工芸品 (以下伝統工芸品等と記述)	21	35
4	木工・家具	10	16
5	その他(複合的な取組等)	33(34※)	81

※括弧内の数字には、商工会議所からは回答が得られなかったものの、参画事業者より回答が得られた事業数を含む。

【戦略策定支援事業】

業種 No.	業種	回答を得た 商工会議所／商工会 ／財団法人・NPO 数
1	繊維	6
2	食品	12
3	伝統工芸品等	3
4	木工・家具	2
5	その他(複合的な取組等)	13

回答を得た団体と、団体に事業区分の対応を示した一覧を次に示す。

※同一の機関が、異なる期間において別々のプロジェクトで採択されているケースもあるが、以下では、それぞれのプロジェクトについて記載している。

【ブランド確立支援事業】

No.	団体名(略称を含む)	業種
1	帯広商工会議所	食品
2	札幌商工会議所	食品
3	札幌商工会議所	食品
4	小樽商工会議所	伝統工芸品等
5	旭川商工会議所	木工・家具
6	弘前商工会議所	その他(複合的な取組等)
7	盛岡商工会議所	伝統工芸品等
8	足利商工会議所	その他(複合的な取組等)

No.	団体名(略称を含む)	業種
9	鹿沼商工会議所	その他(複合的な取組等)
10	佐野商工会議所	食品
11	川口商工会議所	伝統工芸品等
12	東京商工会議所	木工・家具
13	五泉商工会議所	繊維
14	加茂商工会議所	木工・家具
15	新津商工会議所	その他(複合的な取組等)
16	燕商工会議所	伝統工芸品等
17	三条商工会議所	伝統工芸品等
18	輪島商工会議所	伝統工芸品等
19	鯖江商工会議所	その他(複合的な取組等)
20	鯖江商工会議所	伝統工芸品等
21	大野商工会議所・勝山商工会議所	食品
22	武生商工会議所	伝統工芸品等
23	富士吉田商工会議所	繊維
24	甲府商工会議所	その他(複合的な取組等)
25	岡谷商工会議所	繊維
26	長野商工会議所	繊維
27	下諏訪商工会議所	その他(複合的な取組等)
28	塩尻商工会議所	伝統工芸品等
29	岐阜商工会議所	繊維
30	静岡商工会議所	食品
31	静岡商工会議所	木工・家具
32	浜松商工会議所	繊維
33	一宮商工会議所	繊維
34	瀬戸商工会議所	伝統工芸品等
35	豊橋商工会議所	食品
36	四日市商工会議所	伝統工芸品等
37	城陽商工会議所	繊維
38	京都商工会議所	その他(複合的な取組等)
39	大阪商工会議所	食品
40	和泉商工会議所	その他(複合的な取組等)
41	豊岡商工会議所	その他(複合的な取組等)
42	御坊商工会議所	木工・家具
43	松江商工会議所	食品
44	府中商工会議所	木工・家具

No.	団体名(略称を含む)	業種
45	広島商工会議所	その他(複合的な取組等)
46	萩商工会議所	木工・家具
47	高松商工会議所	伝統工芸品等
48	高松商工会議所	伝統工芸品等
49	今治商工会議所	繊維
50	宇和島商工会議所	その他(複合的な取組等)
51	高知商工会議所	その他(複合的な取組等)
52	北九州商工会議所	繊維
53	福岡商工会議所	繊維
54	佐伯商工会議所	食品
55	東通村商工会	食品
56	遠野商工会	その他(複合的な取組等)
57	宮城県商工会連合会	その他(複合的な取組等)
58	白神八峰商工会	その他(複合的な取組等)
59	会津美里町商工会本郷支所 (旧会津本郷町商工会)	その他(複合的な取組等)
60	伊達市商工会	繊維
61	みなかみ町商工会	その他(複合的な取組等)
62	昭和村商工会	食品
63	水上町商工会	伝統工芸品等
64	山中商工会	伝統工芸品等
65	能登町商工会	食品
66	中能登町商工会	繊維
67	能美市商工会(旧寺井町商工会)	伝統工芸品等
68	甲州市商工会	食品
69	岐阜県商工会連合会	その他(複合的な取組等)
70	和東町商工会	その他(複合的な取組等)
71	京都府商工会連合会	繊維
72	淡路市商工会	その他(複合的な取組等)
73	南あわじ市商工会	その他(複合的な取組等)
74	宇陀商工会 菟田野支所	その他(複合的な取組等)
75	鳥取県商工会連合会	その他(複合的な取組等)
76	内子町商工会	その他(複合的な取組等)
77	中芸地区商工会	木工・家具
78	香美市商工会	伝統工芸品等
79	広川町商工会	繊維

No.	団体名(略称を含む)	業種
80	東峰村商工会	伝統工芸品等
81	大木町商工会	その他(複合的な取組等)
82	苓北町商工会	伝統工芸品等
83	大分県商工会連合会	食品
84	与論町商工会	繊維
85	鹿児島県商工会連合会	食品
86	財団法人 北海道農業企業化研究所	食品
87	財団法人にいがた産業創造機構	その他(複合的な取組等)
88	亀田繊維工業協同組合	繊維
89	社団法人富山県菓業連合会	その他(複合的な取組等)
90	特定非営利活動法人金沢九谷倶楽部	伝統工芸品等
91	石川県味噌工業協同組合	食品
92	asahineko プロジェクト推進協議会	木工・家具
93	美濃和紙ブランド協同組合	その他(複合的な取組等)
94	間伐材製品開発協同組合	木工・家具
95	朝霧ヨーグル豚販売協同組合	食品
96	津島毛織工業協同組合	繊維
97	醤油絵皿のグローバルブランド化推進協議会	伝統工芸品等
98	愛知県陶器瓦工業組合	その他(複合的な取組等)
99	一般社団法人 日本真珠協会	その他(複合的な取組等)
100	新和傘産業振興委員会	その他(複合的な取組等)
101	大阪タオル工業組合	繊維
102	ゼロワンプロダクツ株式会社	その他(複合的な取組等)
103	紀州繊維工業協同組合	繊維
104	対馬養殖マグロブランディングプロジェクトグループ (株式会社 東洋技術コンサルタンツ)	食品
105	財団法人 新上五島町振興公社	その他(複合的な取組等)
106	球磨焼酎酒造組合	食品
107	社団法人 沖縄県洋菓子協会	食品

【戦略策定支援事業】

No.	団体名(略称を含む)	業種
1	釜石商工会議所	食品
2	小山商工会議所	繊維
3	堺商工会議所	伝統工芸品等

No.	団体名(略称を含む)	業種
4	紀州有田商工会議所	その他(複合的な取組等)
5	宮古島商工会議所	繊維
6	宇奈月町商工会	食品
7	新市商工会(現:福山あしな商工会)	繊維
8	福智町商工会	その他(複合的な取組等)
9	金武町商工会	食品
10	西原町商工会	食品
11	社団法人北海道農業機械工業会	その他(複合的な取組等)
12	寒冷地水環境システム研究会	その他(複合的な取組等)
13	株式会社八戸港貿易センター	食品
14	湯浴着(ゆあみぎ)開発グループ	繊維
15	社団法人日本金型工業会	その他(複合的な取組等)
16	新潟県酒造組合	食品
17	伊佐養鯉場	その他(複合的な取組等)
18	日本金属ハウスウェア工業組合	その他(複合的な取組等)
19	夢工房・HIETSU(飛越)	その他(複合的な取組等)
20	小松酒造組合	食品
21	協同組合 加賀友禅染色団地	その他(複合的な取組等)
22	(社)加賀機電振興協会	その他(複合的な取組等)
23	越前漆器ブランド再生プロジェクト実施グループ	伝統工芸品等
24	漆セルロース・プロジェクト推進協議会	その他(複合的な取組等)
25	天竜木材産地協同組合	木工・家具
26	中部製粉工業協同組合	食品
27	デザインコンソーシアムブランド METAPHYS	その他(複合的な取組等)
28	財団法人神戸ファッション協会	繊維
29	新播州企画	繊維
30	兵庫県産小麦ふくほのか推進協議会	食品
31	鳥取県漬物協会	食品
32	府中家具工業協同組合	木工・家具
33	愛媛県酒造協同組合	食品
34	有田焼卸団地協同組合	伝統工芸品等
35	一般社団法人 由布院温泉観光協会	その他(複合的な取組等)
36	財団法人 沖縄県産業振興公社	食品

2. 2 調査結果サマリー

①JAPAN ブランド事業の経済的な成果（販売額）

JAPAN ブランド事業の経済的な成果（販売額）は平成 16 年度から平成 22 年度にかけて、年々増加しており、平成 22 年度の販売額の合計額は、本調査に回答したプロジェクトだけでも、およそ 16 億 8,900 万円となっている。これは、平成 16 年度の販売額の 12～13 倍の水準であり、JAPAN ブランド事業の効果は年々増加していることがわかる。

販売額の中では、JB 事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額の占める割合も非常に大きい。参画事業者への調査結果（ブランド確立支援事業＜参画事業者向け＞「設問（2）③」）でも、JB 事業に参画したことで、既存商品に良い影響が「あった」との回答が 7 割を超えており、JB 事業に参加することで、既存事業が良い影響を受けることも、同事業の大きな成果の一つであると言える。

②JAPAN ブランド事業が産地や事業者に与えた影響

JAPAN ブランド事業の成果については、事務局への同事業の成果に関する設問（ブランド確立支援事業＜商工会議所・商工会または財団法人・NPO 向け＞「設問（2）」）に対して、「当該事業や地域資源等を全国（国内）にアピールすることができた。」や、「当該事業や地域資源等を海外にアピールすることができた。」との回答が多く、地域資源等の国内外へのアピールを何よりの成果と捉えているケースが多いことがうかがえる。また、「地域内の経営者の意識改革が促進された。」との回答も多く、JAPAN ブランド事業への参加が地域内の経営者の変革を促す効果もあったようである。

業種別に見ると、例えば、「繊維」業界、「食品」業界では「地域内の事業者同士（業界内）の連携力が高まった」との回答が多く、「伝統工芸品等」業界では「地域内の経営者の意識改革が促進された。」との回答が多かった。それぞれの業界において、事業者同士の連携や、経営者の意識改革といった点が、現状の課題として認識されていたことがうかがわれる。

参画事業者への調査結果（ブランド確立支援事業＜参画事業者向け＞「設問（2）④」）からも、社内への影響として、「食品」業界では「他社と連携を進める機会が増えた。」との回答が、「伝統工芸品等」業界では「新商品開発に対する意欲が高まってきた。」との回答が多く見られており、上記の調査結果を裏付けている。

また、参画事業者の JAPAN ブランド事業への参加したことの満足度は総じて高く、満足度に関する設問（ブランド確立支援事業＜参画事業者向け＞「設問（1）④」）では、8 割以上の事業者が、「非常に満足している」もしくは、「どちらかといえば満足している。」と回答している。

業種別に見ると「伝統工芸品等」業界の満足度がやや低い結果となっている。「伝統工芸品等」業界は、JB 事業への参画を通して自社が得たことについて聞いた設問（ブランド確立支援事業＜参画事業者向け＞「設問（1）」③）でも、他業界と比べて「商品企画のノウハウ」、「商品デザインのノウハウ（デザイナー等とのネットワークを含む。）」、「試作品の制作ノウハウ」といった回答が多かった一方で、「海外市場の新たな販売チャネルの開拓（バイヤー等とのネットワークを含む。）」との回答がやや少なかった。商品開発の面でのノウハウの獲得をメリットと感じた事業者が多かった一方で、海外での販売チャネルの獲得にまでは行きつかなかったと感じたことで、満足度がや

や低くなった可能性もある。

③JAPAN ブランド事業で成果をあげるためのポイント

JAPAN ブランド事業で成果をあげるために、特に重要だと思われる取組みについて聞いた設問（ブランド確立支援事業＜商工会議所・商工会または財団法人・NPO向け＞「設問（3）」）では、「初期段階で、プロジェクトの目標・戦略を明確化し、関係者が共通認識を持つておくこと。」や、「本気で取り組む意思のある事業者だけを参画させること。」との回答が多かった。成果を上げていくためには、地域内の事業者が目的を共有し、主体的に取り組む体制が作られることが何より重要であることが示唆されている。

また、戦略策定支援事業実施団体への調査と、ブランド確立支援事業実施団体への調査結果を比較すると、戦略策定段階においては「商品開発の方向性を検討する際に、参画事業者が持つ技術・ノウハウを十二分を活かすこと。」のような地域内資源の有効活用を重視する回答が多かったのに対し、ブランド確立段階では「商品開発を進める際に、市場ニーズ等を徹底的に分析し反映させること。」や「海外市場での販売促進を行う際、信頼できる販売代理店等をパートナーとすること。」のように、市場ニーズを分析することや、販路をきちんと確保することが重視されている。実際に事業を進めていく上では、販売局面を想定しておくことが重要であることが示唆される。

参画事業者への調査結果（ブランド確立支援事業＜参画事業者向け＞「設問（2）⑥」）でも、成果をあげる上での課題として、「ターゲット市場に合った商品を企画すること。（そのためにプロデューサーやデザイナーと適切に協働することを含む。）」、「商品の適切な販売チャネルを確保すること。」、「地域全体としてブランドの強化に継続的に取り組んでいくこと。」といった回答が多く、上記の事務局への調査結果と整合している。

また、「食品」業界については「地域全体としてブランドの強化に継続的に取り組んでいくこと。」との回答が特に多く、個別の商品の企画・販路開拓以上に、地域全体としてのブランド強化を課題と捉えているケースも多いようである。

④JAPAN ブランド事業実施時・終了後における課題

事業実施時の課題としては、事務局への設問（ブランド確立支援事業＜商工会議所・商工会または財団法人・NPO向け＞「設問（4）」）では、「参画事業者同士の考え方の調整」や「海外での販路開拓」との回答が多く見られており、地域内の事業者が連携して事業に取り組むことと、海外における販路開拓の難しさが指摘されている。

業種別に見ると、「繊維」業界は「プロデューサーとの意識あわせ、プロジェクト推進の方針等のすり合わせ」、「伝統工芸品等」業界では、「開発する商品のコンセプト決定」や「海外からの引き合いに対する対応」との回答が多かった。

また、事業終了後においても、参画事業者への調査結果（ブランド確立支援事業＜参画事業者向け＞「設問（3）」）では、「事業継続のためのコストを負担することが難しい。」、「JB 事業に参画していた他事業者との考え方のすり合わせや、連携のとり方が難しい。」との回答が多く、コストの問題とともに、他事業者との連携の仕方が課題と認識されているようである。

2. 3 ブランド確立支援事業の調査結果 概要

<商工会議所・商工会または財団法人・NPO向けアンケート回答結果集計・分析>

(1) JB プロジェクトの取り組み

設問(1) ②JB 事業で開発・販売した(する)商品
設問(1) ③ターゲット市場 上記の商品をどこで販売していますか(販売する予定ですか)。国、地域、顧客イメージ等があればご記入ください。

各商工会議所、商工会または財団法人・NPO 等から回答された「JB 事業で開発・販売した(する)商品」、「ターゲット市場」は以下の通りとなっている。

ターゲット市場については、地域的には日本国内をはじめとして、ヨーロッパ、アメリカ、中国と様々な回答が見られるが、その中でも、特に各国の富裕層を主要なターゲットとして考えているとの回答が多く見られている。

事業名	実施機関名	②JB 事業で開発・販売した(する)商品	③ターゲット市場
ナチュラルチーズ育成支援事業	帯広商工会議所	特になし	特になし
ライス愛プロジェクト	札幌商工会議所	北海道産の米粉商品	中国、台湾、シンガポールに対して販路開拓
さっぽろスイーツ発信事業	札幌商工会議所	菓子類(さっぽろスイーツ、札幌商工会議所認証北のブランド)	香港、東京、鹿児島等の富裕層
OTARUーガラス工芸品の世界ブランド化プロジェクト(事業は平成 19 年度で終了)	小樽商工会議所	小樽のガラスづくりの原点である浮き玉色(青～青緑)を小樽ガラスのイメージカラーに製作したガラス製品	自社工房製品として、主に自社工房、小樽市内ガラス製品小売店にて販売。
旭川家具ブランド確立推進事業	旭川商工会議所	家具	ドイツをメインとしてヨーロッパ地域
「弘前空間デザイン」ブランディングプロジェクト	弘前商工会議所	津軽塗(テーブルウェア・アクセサリ・塗模様・什器類・ステーションナリー)、津軽打刃物(包丁類・インテリア・エクステリア・ガーデニング道具類・ステーションナリー)、こぎん刺し(照明器具・タペストリー・刺し模様・アクセサリ・小物)、木工(什器・テーブルウェア・インテリア・アクセサリ・ステーションナリー)	フランス・パリを中心にメイドインジャパンに興味のある高級志向の顧客をターゲット。
南部鉄器フォー・ユーロ・ブランディング事業	盛岡商工会議所	南部鉄器の調理器具	ターゲットは欧州のプロユース。ただし、レストランシェフの評価をいただくことにより、一般消費者への波及を目指す。
足利幕府プロジェクト	足利商工会議所	野点用茶道具セット	国内はもちろん、海外(ヨーロッパ、ロシア他)展開を図る
かぬまグループ高度微細加工技術ブランド化プロジェクト	鹿沼商工会議所	ガラス等硬脆材料切削加工技術	ドイツを主としたヨーロッパ地域。ドイツ国内を中心とした企業、大学及び研究機関
栃木の厳選素材に光をあてる！創食工房柚子プロジェクト	佐野商工会議所	食品	主に海外(アメリカ、ヨーロッパ)
ものづくりの街のいいものづくり	川口商工会議所	鋳物製調理器具(鍋・フライパン)	全国百貨店(そごう・西武)、大手雑貨店(東急ハンズ)、各地卸売店、埼玉高速鉄道インターネット(彩モール)等
リビング・デザイン東京	東京商工会議所	家具	欧州等、海外および日本国内。五つ星ホテルや高級レストランといった、ハイエンドマーケットに対する受注生産。

事業名	実施機関名	②JB事業で開発・販売した(する)商品	③ターゲット市場
新しいビジネスモデルによる五泉産地ブランド育成事業	五 泉 商 工 会 議 所	ニット婦人服	上海の富裕層
桐を中心とした加茂木工ブランドの海外市場販路確立プロジェクト	加 茂 商 工 会 議 所	桐家具、屏風、パーテーション	国内市場。当所は、インテリア、デザイナーショップ等を想定していたが、現状としては住宅展示場、飲食店等コントラクト関係が主な販売先となっている。
花のまち・地域ブランド創出事業	新 津 商 工 会 議 所	花き(アザレア・クリスマスローズ・ボタン等)	極東ロシア(ハバロフスク・ウラジオストク)、モンゴル(ウランバートル)
「enn」ブランド育成プロジェクト	燕 商 工 会 議 所	「enn」は、新潟県燕市の金属加工業の集合体から誕生したキッチン&ダイニングウェアのブランド。 古今東西の食文化、素材、技術の融合を通して新しい和を世界に提案しています。	日本の和を取り入れてくれる国であれば地域を問わない。
SANJO発 グローバル・ブランド構築支援プロジェクト	三 条 商 工 会 議 所	庖丁、園芸鋏、理美容鋏、ネイルニッパー、工具、大工道具等	欧州、米国、アジア等 顧客対象は一般消費者、プロ用
「出会い」創造プロジェクトー輪島から感動を伝えたいー	輪 島 商 工 会 議 所	食器(漆器) 家具(漆器) アクセサリー(漆器)	H18年度～H21年度までNYを中心に北米地域をターゲットに販売を行った。 H21年度～現在は、NYに加えヨーロッパ地域、主にパリを中心に販路開拓を実施している。
めがねのメッカ福井県鯖江市「THE291(フクイ)」のブランド展開	鯖 江 商 工 会 議 所	眼鏡フレーム	中国、韓国、フランス、イタリア
本質の本格的な漆の伝統工芸品「REAL JAPAN」ブランドの展開	鯖 江 商 工 会 議 所	漆の伝統工芸品(花器、家具、テーブルウェアなど)	【国内】日本の結婚式場としては最高峰に君臨する藤田観光(株)グループと連携し、婚礼事業を視野に入れた展開を実施。【海外】トイの著名デザイナーと連携し、美術館等におけるネットワークを構築。ヨーロッパの知的富裕層を対象。
醗酵によるまちづくりをめざして	大 野 商 工 会 議 所・勝 山 商 工 会 議 所	酒類	日本(首都圏)、海外(アメリカ、中国等)
Echizen Japan Knife Consortium	武 生 商 工 会 議 所	キッチンナイフ 砥石 まな板 包丁立て	フランス ドイツ イタリア イギリス 米国
海外展開ブランド支援事業『プロジェクト FUJI FAÇONNÉ』	富 士 吉 田 商 工 会 議 所	テキスタイル(生地)	ヨーロッパ(フランスパリ、イタリアミラノ)トップブランド。及び中国の振興ブランド。
ジュエリー産地・山梨 産地ブランド「Koo-fu」プロジェクト	甲 府 商 工 会 議 所	ジュエリー	・国内百貨店、小売店(現在、新宿伊勢丹・日本橋三越・銀座三越・東武池袋・京王新宿等で販売実績あり) ・香港(世界三大ジュエリーフェアである香港フェアに出展し、アジアを中心に世界へ販路の確立を目指す) ・フランス(H22年度はパリ展示会へも出展し、海外販路開拓を目指す)
岡谷絹＜あし絹＞製品のブランド化事業	岡 谷 商 工 会 議 所	あし絹糸を使ったネックウェア(ネクタイ、ストール、マフラー)、テーブルマット、紳士用ジャケット、作務衣、タペストリー	ハンドメイド100%の絹製品ゆえ価格的に高価なので、富裕者層(特に、お金はいくら出しても良いので気に入った商品は手に入りたい)。
長野発NEWSILKブランド確立プロジェクト	長 野 商 工 会 議 所	デザインとエコロジーを融合したシルク製品(衣料、小物、寝具など)	主に県内の小売店やホテル等の販売スペースの一角で委託販売を行っており、ネットショップも開設し販売している。主軸のターゲットは、「流行に敏感であり、趣味範囲の広く、健康・環境意識の高い女性」に設定。
Made in suwa music box project (諏訪ブランドオルゴールプロジェクト)	下 諏 訪 商 工 会 議 所	オルゴール	ヨーロッパ及びアメリカ市場では、お土産やメッセージ性を高めるギフトとしての展開を視野に入れ、小売店や博物館、美術館を中心に展開し、大きな商品については高額になるため上流階層やサロン、病院、教会などたくさんの方に来ていただける場所を中心に展開していきたい。

事業名	実施機関名	②JB事業で開発・販売した(する)商品	③ターゲット市場
木曾漆器のグローバル・ブランド開発プロジェクト	塩尻商工会議所	漆器製品	試作段階で販売はしていない。米国・フランスの富裕層をターゲットにして販売する予定。
「オリベスク」のジャパンブランド化による海外市場開拓事業	岐阜商工会議所	オリベスクブランドの婦人服	中国市場での30代～キャリアの女性富裕層
ヨーロッパ市場で売れる静岡のお茶づくり	静岡商工会議所	ヨーロッパの現地販売店のリクエストを基にブレンド、パッケージ化した日本茶(緑茶)	ドイツ、ベルギー、フランスの茶輸入卸商(ディストリビューター)
NIPPON SENSE プロジェクト(静岡家具ブランド推進プロジェクト)	静岡商工会議所	家具(テーブル、椅子、キャビネット、照明器具等)	欧州
eee-sweat ブランド確立プロジェクト	浜松商工会議所	綿織物及び綿織物を素材とした縫製品(何れも参加事業所の自己負担であり、JB事業費の対象ではない。)	国内での実績を積んだ後に、海外市場調査を行った上で、必要に応じてデザイン面を中心に企画の練り直しや微調整を行い、海外展示会等への出展等を手段とするプロモーション活動を行い、特にヨーロッパ市場への展開を目指す
JBブランド構築事業	一宮商工会議所	繊維製品(テキスタイル)	欧州(フランス・パリ、イタリア・ミラノ)及びアジア(中国・上海及び北京、香港)
瀬戸・究極のせとものプロジェクト	瀬戸商工会議所	陶磁器	国内(瀬戸市内の観光案内施設や首都圏開催の展示会等)、インターネット
三河つくだ煮ブランドینگ事業	豊橋商工会議所	つくだ煮	主に日本国内
J-PAN DINING	四日市商工会議所	陶器(テーブルウェア)	当初は国内レストランをターゲット。韓国の百貨店で実績あり。
燦彩糸プロジェクト	城陽商工会議所	金銀糸製品	中国やヨーロッパ地域の富裕層をターゲットとした、高付加価値商品。
KYOTO PREMIUM	京都商工会議所	京友禅、西陣織、京鹿の子絞等の繊維・染織、竹、和傘、金網、銀細工等の工芸品	欧州のハイエンド層
「大阪”うま味”プロジェクト」	大阪商工会議所	「昆布のさいた”あわせだし”」(大阪だし)に裏打ちされた大阪の料理、それを味わうために大阪を訪れる旅行商品	中国を中心とする東アジアの富裕層
和泉の人造真珠における新素材開発および素材ブランド化事業	和泉商工会議所	人造真珠	海外、国内
コウノトリ悠々と舞う街「豊岡かばん」のブランド展開	豊岡商工会議所	鞆	国内、いずれは欧米で販売
【木の国「置き和室」国際ブランド化プロジェクト】	御坊商工会議所	置き和室	国内・国外
NEW松江菓子海外展開支援事業	松江商工会議所	NEW松江菓子(伝統の和菓子の基盤を持ちながら、新しい食材等を用いて新ジャンルを開発している)	米国ニューヨーク市
府中家具(Fuchu Furniture)のブランド・拠点構築事業	府中商工会議所	家具	アメリカ・ニューヨーク在住の富裕層
世界へ進出“NUIBALI”エルゴノミクス プロジェクト	広島商工会議所	手芸用手縫い針(身体への負担を軽減する、人間工学(エルゴノミクス)的観点から開発した手縫い針)	欧州の手芸愛好家(主にフランス。金銭と時間に余裕のある、比較的裕福な層)
竹が創る21世紀「竹 meets フィンランドデザイン」	萩商工会議所	家具、生活用品	北欧、アメリカ、国内
香川家具「6jo」(ロクジョウ)ブランド確立事業	高松商工会議所	漆器---生活を楽しくする道具~新しいタイプの家具・インテリア商品「6jo」(jo=畳)~	国内全域
香川漆器ブランド化事業	高松商工会議所	漆器(豆皿、小皿、茶筒、菓子盆)	国内、ヨーロッパ、アメリカ(ニューヨーク)
今治タオルプロジェクト	今治商工会議所	タオル製品	海外市場としては、健康・環境への関心が高い欧米の富裕層などをターゲットに、また、国内市場としては、都市圏の健康・環境への関心が高い、高所得者層や若者など、新しいライフスタイルを求める本物志向者をターゲットとする。
宇和島パール「Sea Lovers/シーラバーズ」	宇和島商工会議所	パールジュエリーおよびパールを使用したインテリア商品	ロンドン(次年度軌道修正の可能性あり)ハイエンドユーザー

事業名	実施機関名	②JB事業で開発・販売した(する)商品	③ターゲット市場
土佐宝石珊瑚ブランド「SeaProof」海外展開プロジェクト	高知商工会議所	宝石珊瑚	中国、台湾ほか
小倉織 (KOKURA STRIPES JAPAN) 世界進出プロジェクト	北九州商工会議所	今回、「小倉織」の生地をフランス/パリの見本市「メゾン・エ・オブ・ジェ」にて、PRした。イタリアのセレクトショップやインテリアデザイナーからのオファーがあり、今後、ランプシェードなどの商品制作を模索している。	「小倉織」の価格帯が高いため、ハイエンドの商品を買い求める富裕層をターゲットとする。
21世紀博多織 JAPAN ブランド	福岡商工会議所	ウェディングドレス、フォーマルドレス、カジュアルドレス、小物雑貨、インテリア(セラミックタイル、パーティション、カーテン、ランプシェード他)	国内
「世界一・佐伯寿司」海外展開プロジェクト	佐伯商工会議所	寿司	中東ドバイや香港・マカオの富裕層をターゲットにした販売を行う予定だった。
飛躍する未来へ!!「ひがしどおり海山喰(か)さい」創出プロジェクト	東通村商工会	水産加工品(ホタテ干し貝柱・乾鮑・乾海鼠) 地酒(特別純米酒・吟醸酒「祈水」)	水産加工品(ホタテ干し貝柱・乾鮑・乾海鼠)・・・国内外(中国・日本の首都圏の高級中華食材取扱店及び富裕層) 地酒(特別純米酒・吟醸酒「祈水」)・・・国内(首都圏及び村内)
遠野ブランド『トネーゼ』育成支援事業	遠野商工会	新しい民芸家具の試作開発。遠野のこだわりを生かした商品のブランド確立のため、認定制度を整備した。	イタリア・国内市場のロハス的な生活を行う人。
NARUKOブランドプロジェクト	宮城県商工会連合会	漆器とこけしのデザインと技法を融合させたテーブルウェア。	基本的には国内市場(宮城県内・東京都)。海外展開も視野に入れているが、資金的な制約があるため、国内市場での販路開拓を重点としている。
白神の海と大地の恵み八森峰浜の特産品ブランド化事業	白神八峰商工会	はたはた加工品、豆腐、お菓子、木工製品、食品	首都圏、県内市場、各自事業者の販売ルートで。
会津本郷焼と田舎健康食革新プロジェクト	会津美里町商工会本郷支所(旧会津本郷町商工会)	食器(陶磁器)	ドイツを拠点にヨーロッパへ
JKB プロジェクト	伊達市商工会	ニット製品	ロシア
みなかみ STYLE 北欧デザイン『みなかみ meets スカンジナビア』	みなかみ町商工会	完成品販売ではなく、木のほぐし織りを織ることが付加価値の源泉。主役は、あくまでも木のほぐし織りの生地。「kiami」の商標とバック、財布、カードケース	国内:フランフランなどのセレクトショップ
こんにやく王国・昭和村発! ダイエットハンバーグ&新素材スイーツ開発プロジェクト	昭和村商工会	農畜産物加工品	国内及び米国のダイエット市場・ファーストフード店
水とガラスと透明な利根の魅力	水上町商工会	インテリア・エクステリア商品の開発 テラス屋根についての試作及びテスト施行	国内全域
YAMANAKA ブランドの確立	山中商工会	漆器	欧州・米国
能登の醸しブランド構築事業	能登町商工会	魚醤「いしり」	米国 NY、国内各地
中能登町プリントデザイン・ブランド化プロジェクト	中能登町商工会	雨具関係(傘・レインハット・レインコート・レインバック等)	幼児をもった比較的若いお母さんを対象とする。国や地域については今後検討
JAPAN ブランド KUTANI プロジェクト・エフ	能美市商工会(旧寺井町商工会)	伝統的技術と新しく開発された無鉛絵具で施された九谷焼(主に食器類)	日本国内の消費地の中上流家庭並びに欧州並びに中国・台湾の富裕層をターゲットにした市場
甲州ワインの EU 輸出プロジェクト	甲州市商工会	EU の醸造基準をクリアしたワイン。ラベル、ボトル、キャップ	ロンドン市場のオントレード
飛騨・美濃匠のブランド EU展開事業	岐阜県商工会連合会	飛騨の木工・家具製品、美濃和紙製品、東濃の陶磁器、岐阜の繊維製品をトータルコーディネートした「生活空間の提案」	ドイツ、フランスを中心としたEU地域の中高所得者層。
宇治和東茶で「特別なティータイム」を世界に提案	和東町商工会	日本茶パッケージデザイン・茶器	フランス・ベルギー

事業名	実施機関名	②JB事業で開発・販売した(する)商品	③ターゲット市場
京都・丹後テキスタイルブランド	京 都 府 商 工 会 連 合 会	丹後シルク(生地)、丹後シルクを使用したスカーフ等アパレル商品、京人形	世界のアパレル業界をリードする欧州フランスのパリ市内(大手アパレルメーカーが多数存在するため)
～Kosai Aroma～ 香りの文化を演出し「あわじ島の香司」ブランドの確立	淡 路 市 商 工 会	お香	国内および欧米
アジア市場制覇に向けた淡路瓦の挑戦	南あわじ市商工会	屋根瓦(多色瓦)	台湾、中国
～UTANO ブランドの創出～鹿革を活用した地域ブランド構築プロジェクト	宇 陀 商 工 会 菟 田 野 支 所	フェイスマスク、ミトン	国内外の美容関連業界(美容院・エステ等)
INABA(因幡)ブランド確立プロジェクト	鳥 取 県 商 工 会 連 合 会	インテリア・照明器具	フランス。サステナブルなジャパニーズモダンに注目する富裕層。
「五十崎和紙 Ja-Guë-Na」和紙を使った生活空間の提案	内 子 町 商 工 会	和紙を使った各種製品 紙縫り紙タペストリー、紙縫り紙キューブ、ギルディング壁紙、ギルディングステーションナリー 他	パリ→和を愛する人々 東京→富裕層 上海ほか中国市場
「魚梁瀬杉」再生プロジェクト	中 芸 地 区 商 工 会	木製カバン	欧州の高所得者
土佐打刃物 ブランド展開事業	香 美 市 商 工 会	刃物【包丁】	当初はヨーロッパをターゲットにして開発に取り組んだ。
久留米緋ブランド化事業	広 川 町 商 工 会	久留米緋を使った 服・小物	パリのセレクトショップ・生地専門店並びに首都圏とNETによる。
小石原ボタリー(陶器)ブランド化事業～民陶モダニズムを、世界の食卓へ～	東 峰 村 商 工 会	陶器	欧州
CERAMICA AMAC USA 天草の歴史・資源を活かした陶磁器コレクションの島づくり	苓 北 町 商 工 会	絵陶板(アズレージョ)	国内(九州特に福岡)
Herb & Harvest-Oita 「ヘルシー・ハーブ・デリ」プロジェクト	大 分 県 商 工 会 連 合 会	食品	国内(当初予定は中国等の富裕層)
大島紬の魅力再発信！～異素材・異分野・他産地との連携で新たな市場を拓く～	与 論 町 商 工 会	雑貨小物、反物等	東京など大都市の富裕層
中国食文化融合による「鹿児島県の“好吃(Hao Chi)”」の創造	鹿 児 島 県 商 工 会 連 合 会	鹿児島県の食材を使用したレストランメニューの開発	中国本土(上海) 中国(香港) 台湾
中国上海における北海道農産加工品のブランド化	財団法人 北海道農業企業化研究所	北海道の農業者が主体となって製造している農産加工品	中国上海を皮切りとし、中国国内の食品の安全性に関心のある人達および北海道に訪れる中国人
新潟発の総合プレミアムブランド「百年物語」推進プロジェクト	財団法人にいがた産業創造機構	衣類、食器、照明器具など	西欧地域を中心に、感度の高い富裕層
亀田縞ブランドの確立	亀 田 絨 織 工 業 協 同 組 合	衣料品類・カバン類・帽子等の身の回り用品	日本・中国・東南アジア・米国・欧州の一般消費者
薬都とやまチャレンジ事業	社 団 法 人 富 山 県 薬 業 連 合 会	医薬品	アジア諸国
海外に通用する九谷焼の食器づくり～和と洋の融合～	特 定 非 営 利 活 動 法 人 金 沢 九 谷 倶 楽 部	食器(九谷焼)	日本国内の主に都市圏に居住する富裕層 あるいはワイン愛好家。 上記のほか、欧米や中国を中心とする東アジアでの販路開拓を目標としている。
加賀みそ100年計画	石 川 県 味 噌 工 業 協 同 組 合	開発、発売等特にありません。	アメリカ
「asahineko」海外展開プロジェクト	asahineko プロジェクト推進協議会	針葉樹のキッチンウェアの商品	日本

事業名	実施機関名	②JB 事業で開発・販売した(する)商品	③ターゲット市場
欧州市場における美濃和紙ブランドの確立	美濃和紙ブランド協同組合	紙加工商品	EU 圏(フランス・ドイツ・イタリアを中心)
東濃ひのきを使った「車椅子でも使える医療用低温温浴器開発」	間伐材製品開発協同組合	医療用低温温浴器	中国国内医療施設
空飛ぶ朝霧ヨーグル豚プロジェクト	朝霧ヨーグル豚販売協同組合	富士山ハンバーグ、小龍包、茶ビオリ、ピロシキ、ふりかけ、ピンクの豚まん	ロシア、中国および華僑が居る地域(東南アジアを中心に全世界)、食の安全や日本にあこがれを持つ顧客層
クリエイト津島プロジェクト	津島毛織工業協同組合	織物	中国富裕層
醤油絵皿のグローバルブランド化プロジェクト	醤油絵皿のグローバルブランド化推進協議会	食器>磁器>醤油皿	欧米の主に和食市場(小売店、寿司店等の料理店)
エコ屋根材・「三州瓦」の海外販路開拓事業	愛知県陶器瓦工業組合	環境に配慮したエコ商品(太陽光の高反射率瓦・緑化瓦・太陽光発電瓦)・・・開発は個々の企業が担当	本年度は中国上海市場
“真珠匠”ー日本の心、秀逸の技。ーPerle de la Japonaise	一般社団法人 日本真珠協会	真珠ジュエリー商品	国内(卸販売)、モナコ(卸販売)、モンゴル(ブランド店)。予定は中国、インド、マレーシア、シンガポール等のアジア圏とフランスを中心とするヨーロッパに発信する予定。
ryoten プロジェクト	新和傘産業振興委員会	デザイン傘	メインターゲットは日本の 30 台前後の女性層、イメージ戦略としては欧州の展示会に出展し、多くの媒体に掲載される事で、ブランド価値の向上を図る。セカンドターゲットは欧米、中国のデザイン雑貨専門店。
泉州タオル・泉州こだわりタオルブランドの確立、浸透	大阪タオル工業組合	泉州タオル(「泉州こだわりタオル」ブランド)	百貨店、大阪タオル工業組合アンテナショップ、インターネットショップ、インテリア
テナージュ(天然木自在シート)のニュープロダクト	ゼロワンプロダクツ株式会社	ステーションナリー、バッグ、生活雑貨等	我国を含む先進国、特にデザイン先進国と言われる地域。
「KOYAGUCHI PILE」ブランドの構築	紀州繊維工業協同組合	アパレル用・インテリア用パイル織・編ファブリック	日本国内、欧米、アジア市場での販売。ターゲットはハイクオリティな高級品として、トップゾーンへ。
JAPAN ブランド育成支援事業(ブランド確立支援事業)	対馬養殖マグロブランディングプロジェクトグループ(株式会社 東洋技術コンサルタンツ)	対馬養殖マグロ	中国の大連、北京 タイのバンコク
新上五島町～純粋つばき油～JAPAN ブランドプロジェクト	財団法人 新上五島町振興公社	新上五島町産椿油の統一ブランド(新ロゴ、新パッケージ)の策定	現段階では統一ブランド・新ロゴの策定に留まり、これらを用いた商品の市場への流通は未実施。 販売段階へ移行した場合においては、ファッション・美容・食の各業種との連携を図りたい。 ターゲットは、国内は勿論のこと、海外においても、特に本事業にてサンプリング等を実施したフランスを検討している。
JAPAN ブランド育成支援事業「球磨焼酎を世界ブランドに」プロジェクト	球磨焼酎酒造組合		
琉球スイーツブランド形成プロジェクト	社団法人 沖縄県洋菓子協会	洋菓子類(スイーツ)	当初は沖縄に近く観光客も多い東アジア諸国(台湾、韓国、中国、香港及び日本等)ターゲットイメージは旅行やグルメを楽しむ富裕層をイメージしている。

設問(1) ④プロジェクト推進体制

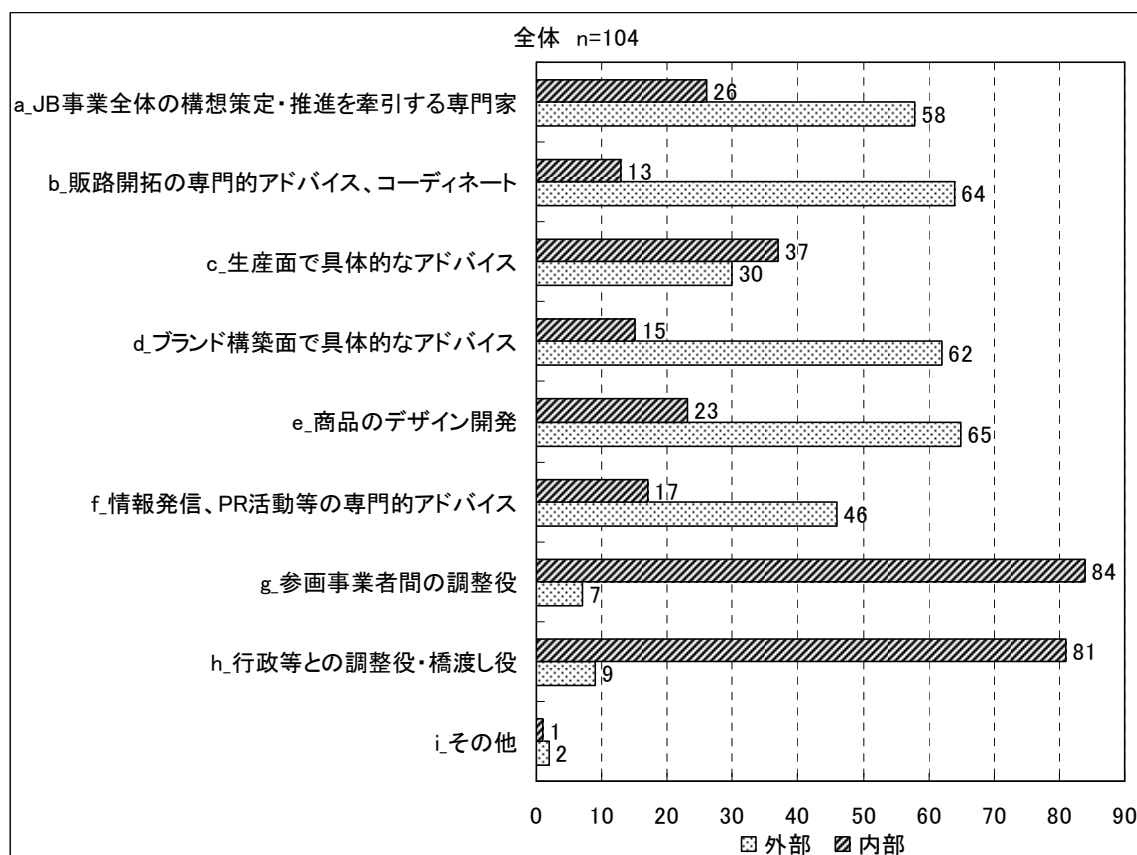
次の役割を担う人材はいますでしょうか。

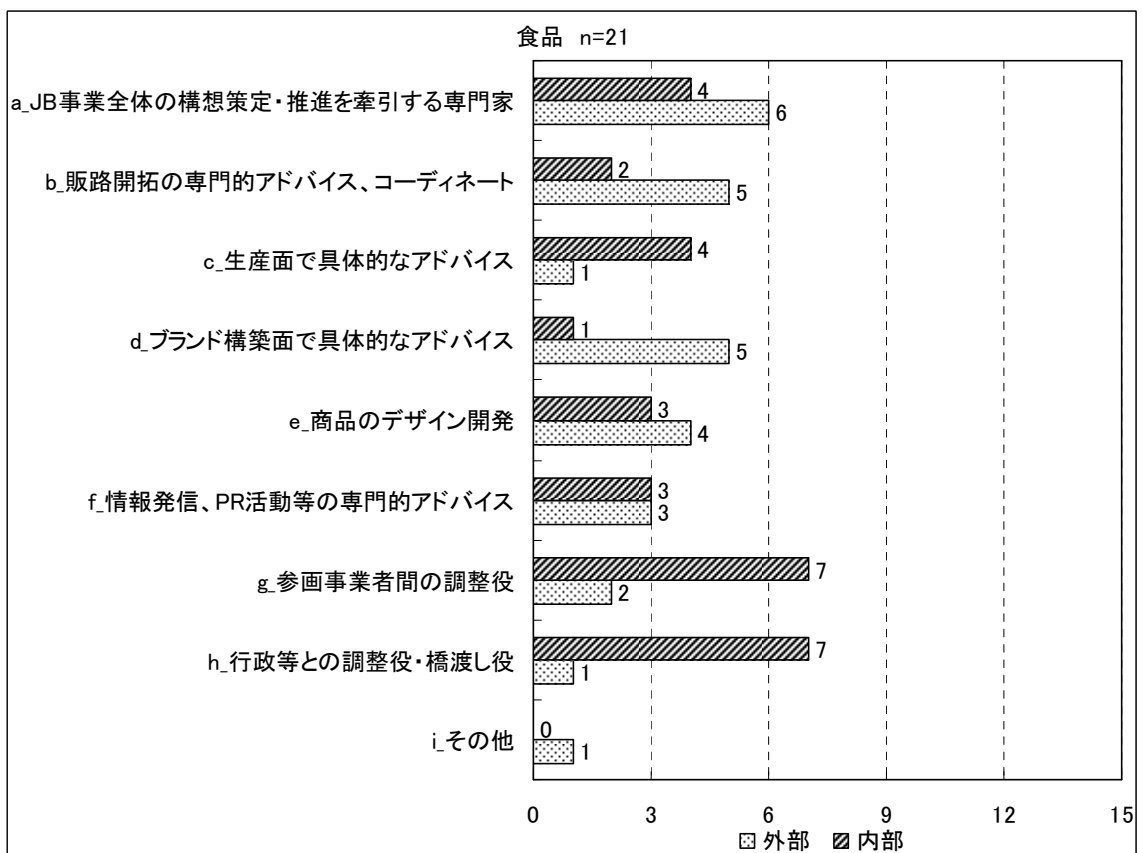
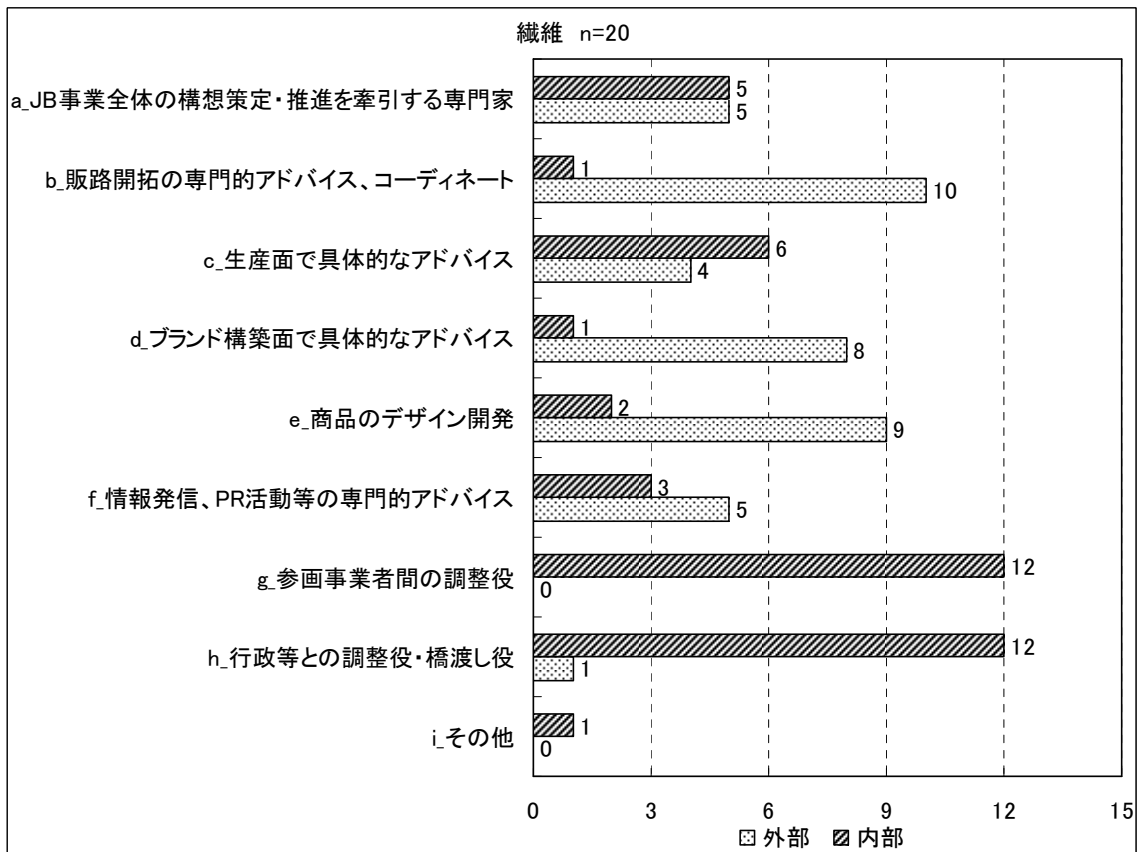
取り纏め団体や参画事業者の「内部」にいる場合は左の欄に、組織外や地域外等の「外部」の専門家等を起用している場合は右の欄に○をつけてください。なお、役割を担う存在がない場合には空欄にしてください。

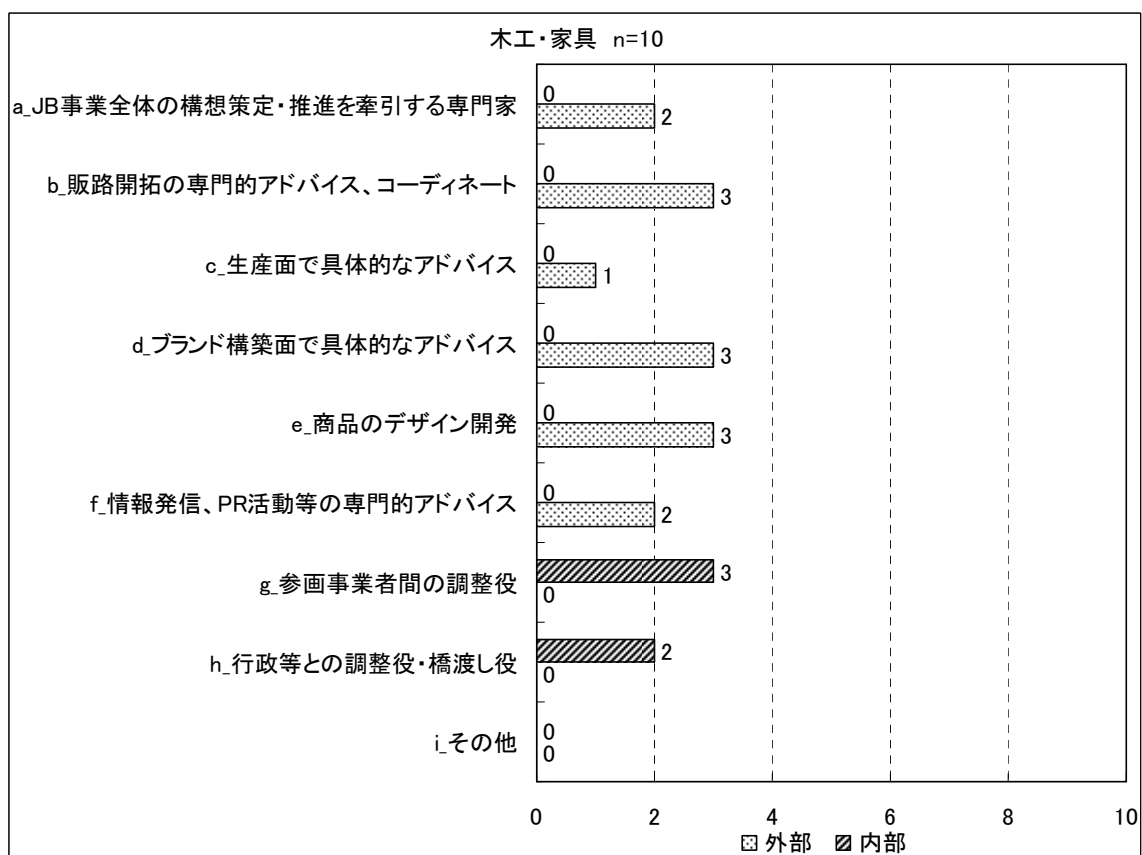
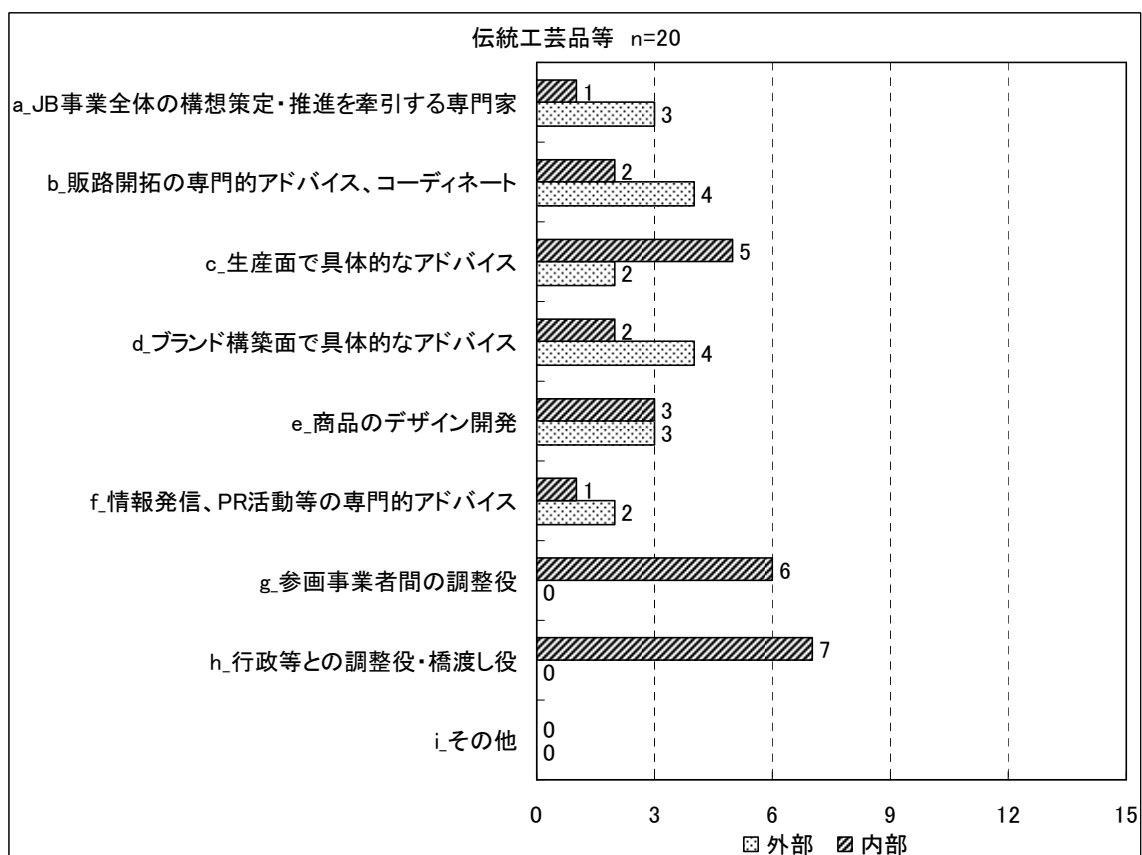
106 件中、104 件の有効回答が得られた。

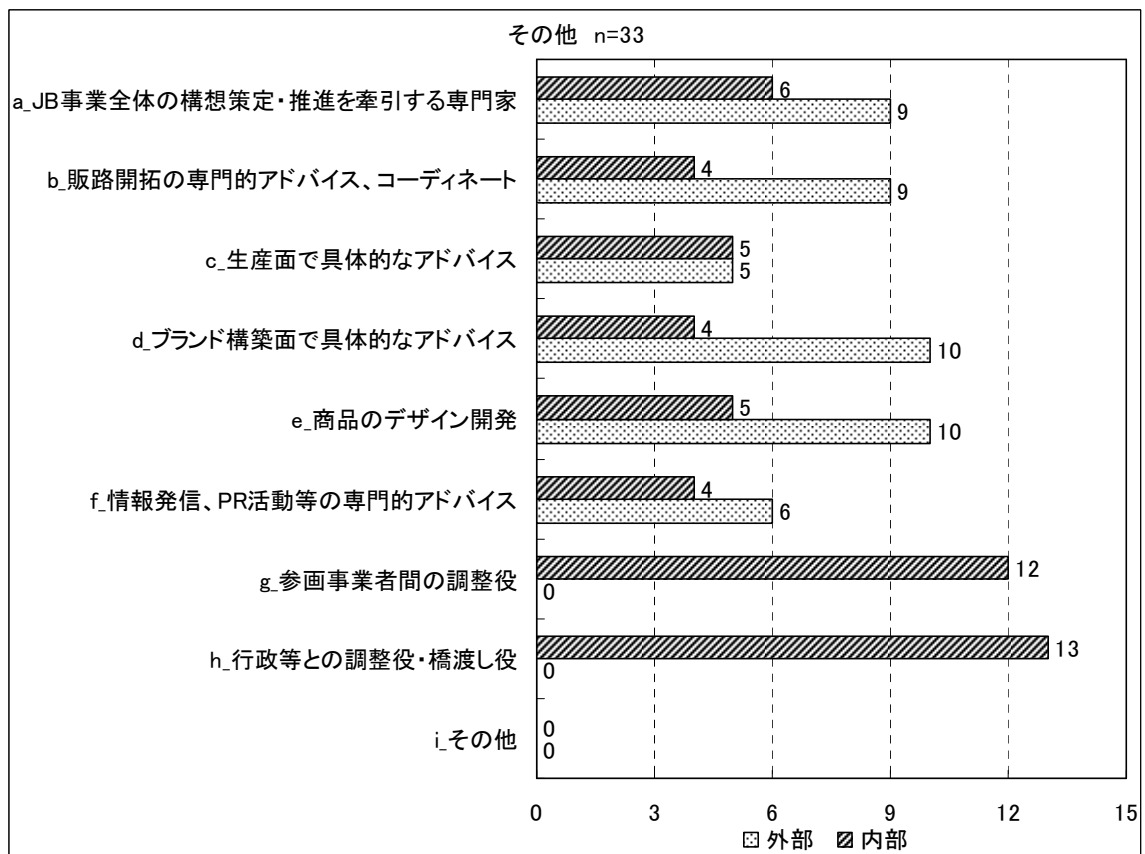
全体の集計では、「JB 事業全体の構想策定・推進を牽引する専門家」、「販路開拓の専門的アドバイス、コーディネート」、「ブランド構築面で具体的なアドバイス」、「商品のデザイン開発」、「情報発信、PR 活動等の専門的アドバイス」については外部の人材に依頼しているケースが多く、「参画事業者間の調整役」、「行政等との調整役・橋渡し役」は内部の人材が対応しているケースが多い。

また、業種別の集計では、特に「繊維」業界において、販路開拓、ブランド構築、デザイン開発の面で外部の人材にアドバイスを求めている割合が高い。逆に、「食品」業界、「伝統工芸品等」業界は、外部の人材を活用している割合がやや低い。









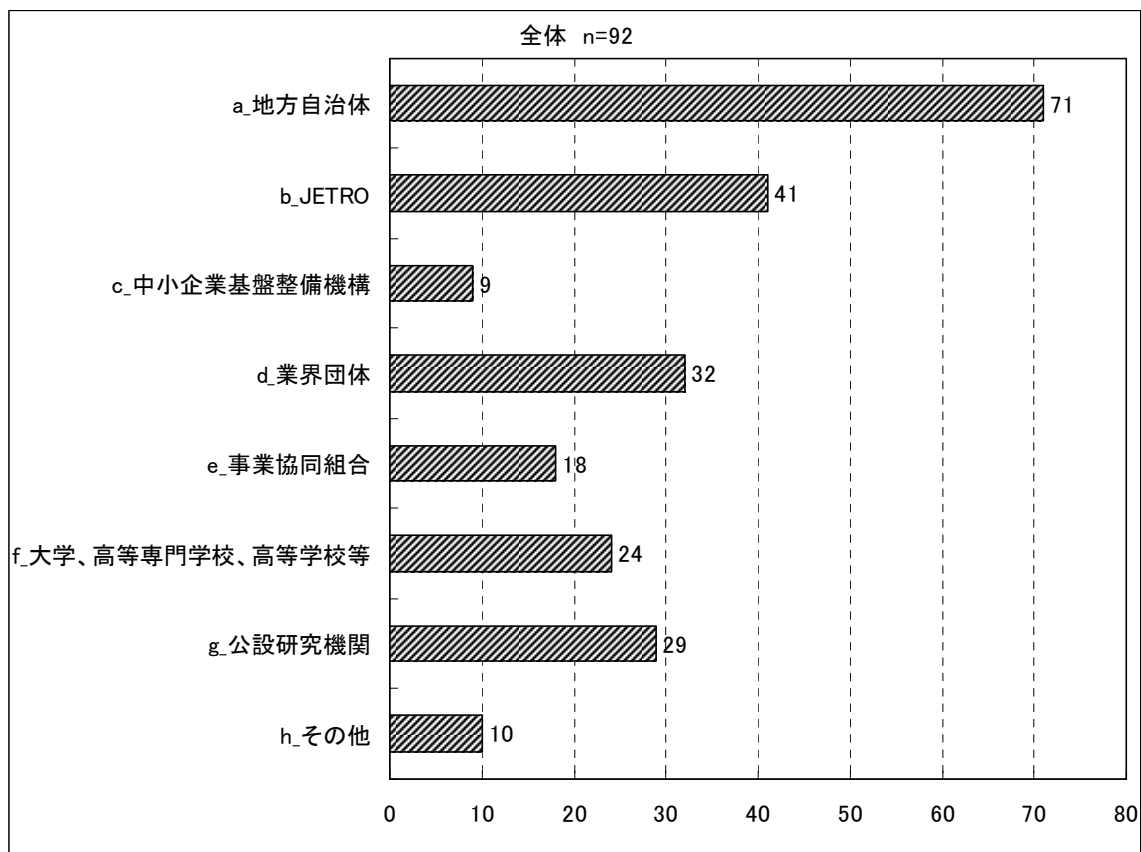
設問(1) ⑤各種支援機関等からの応援

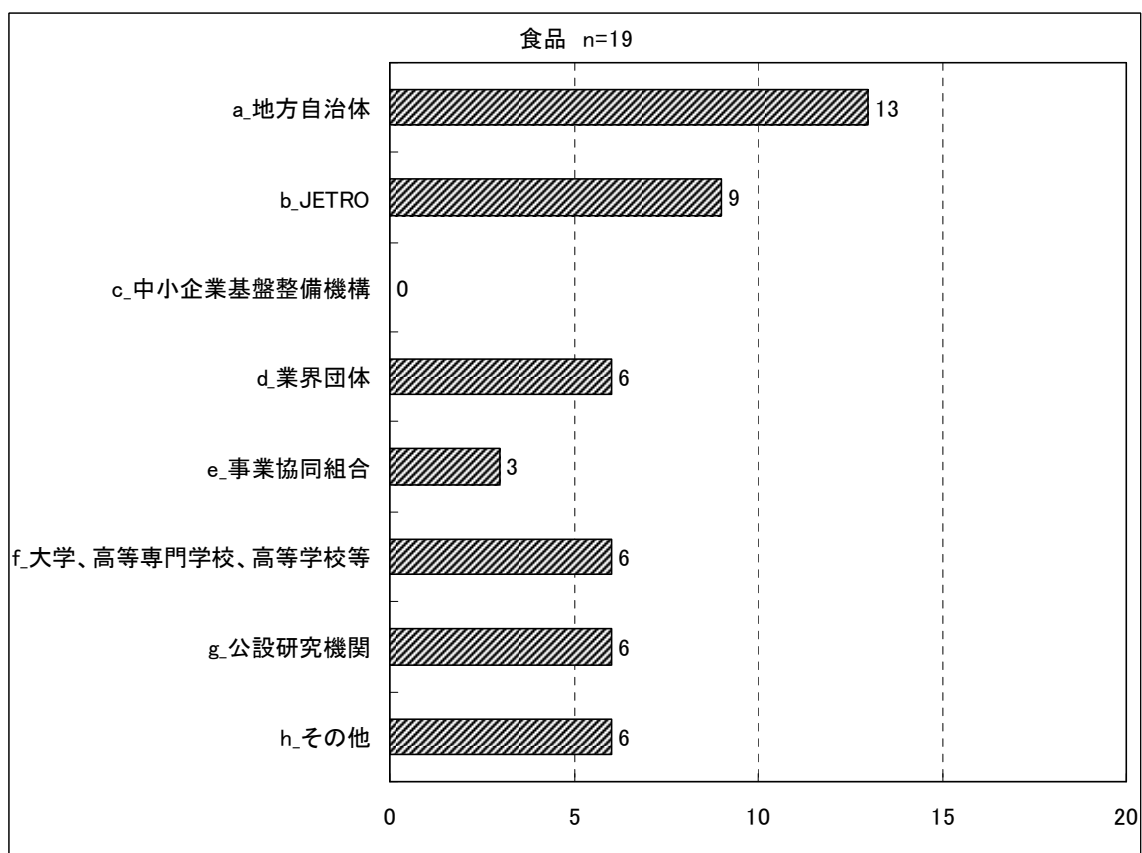
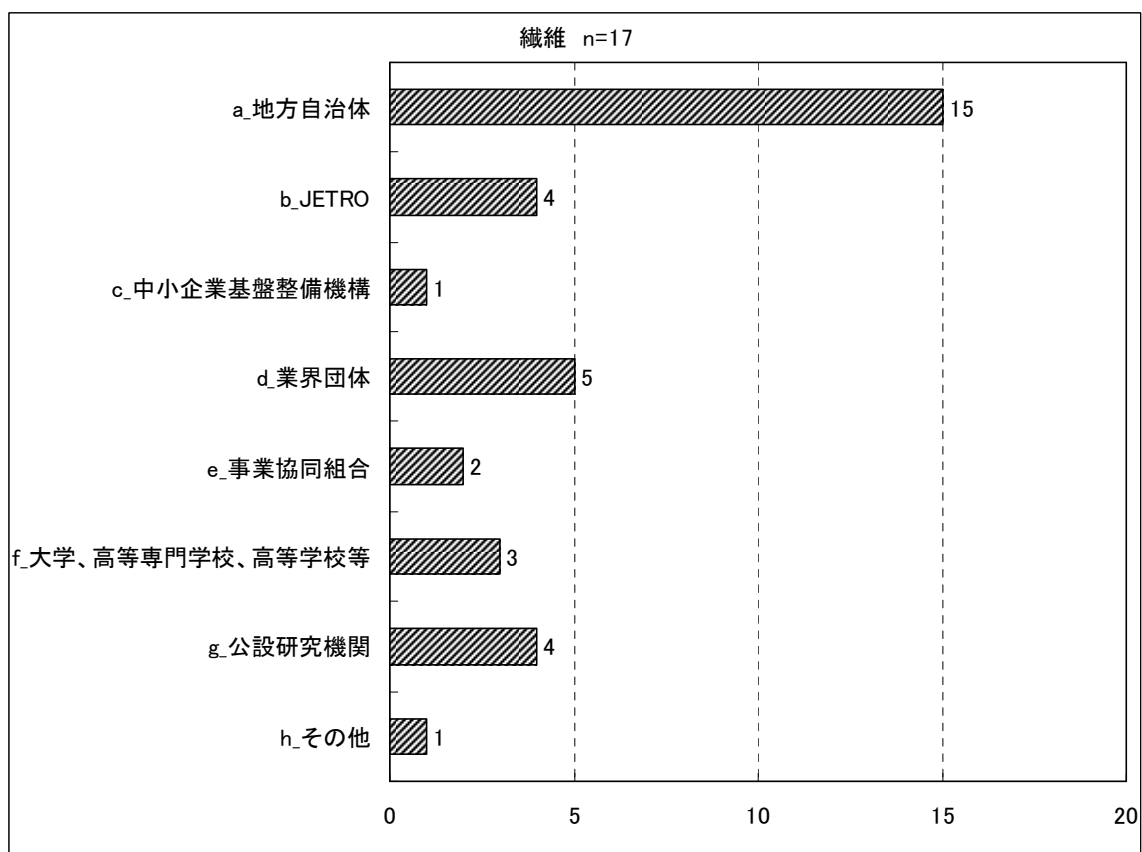
JB 事業に対して、各種支援機関等からの応援はありますでしょうか。応援を受けている機関等に○をしてください。(○はいくつでも可。)

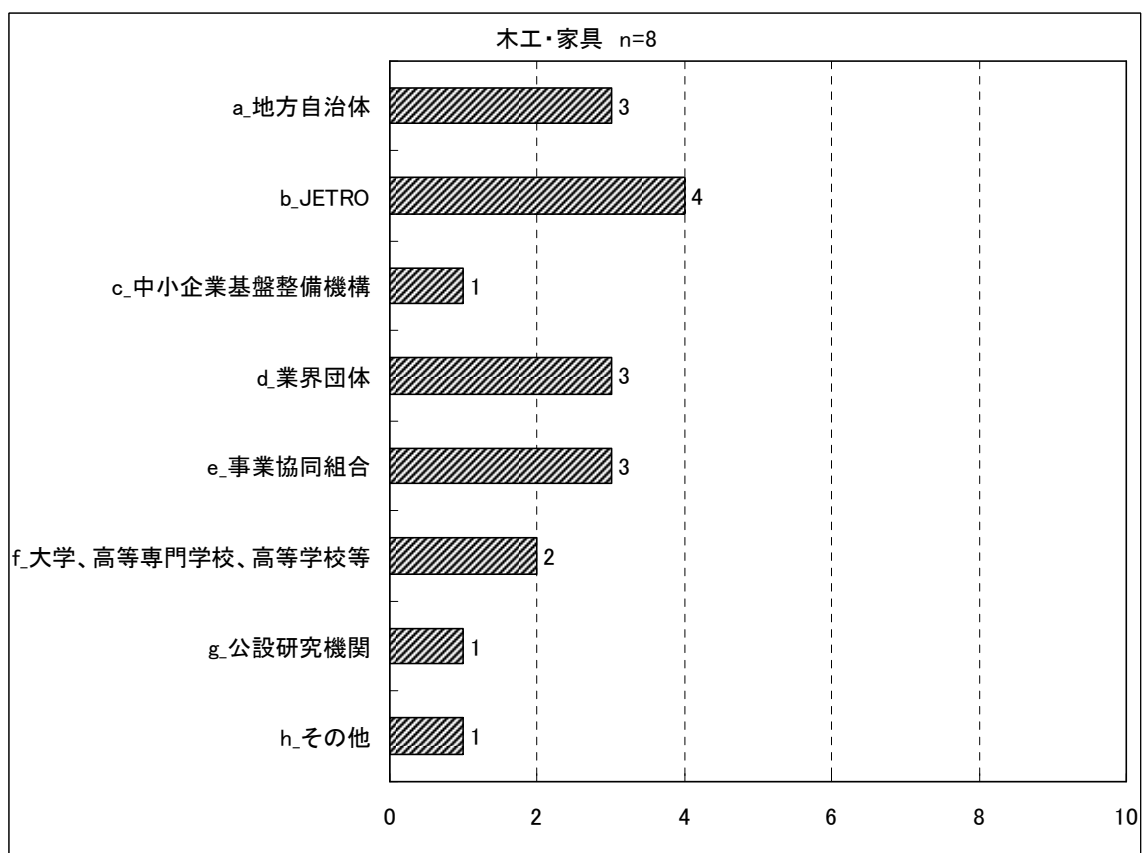
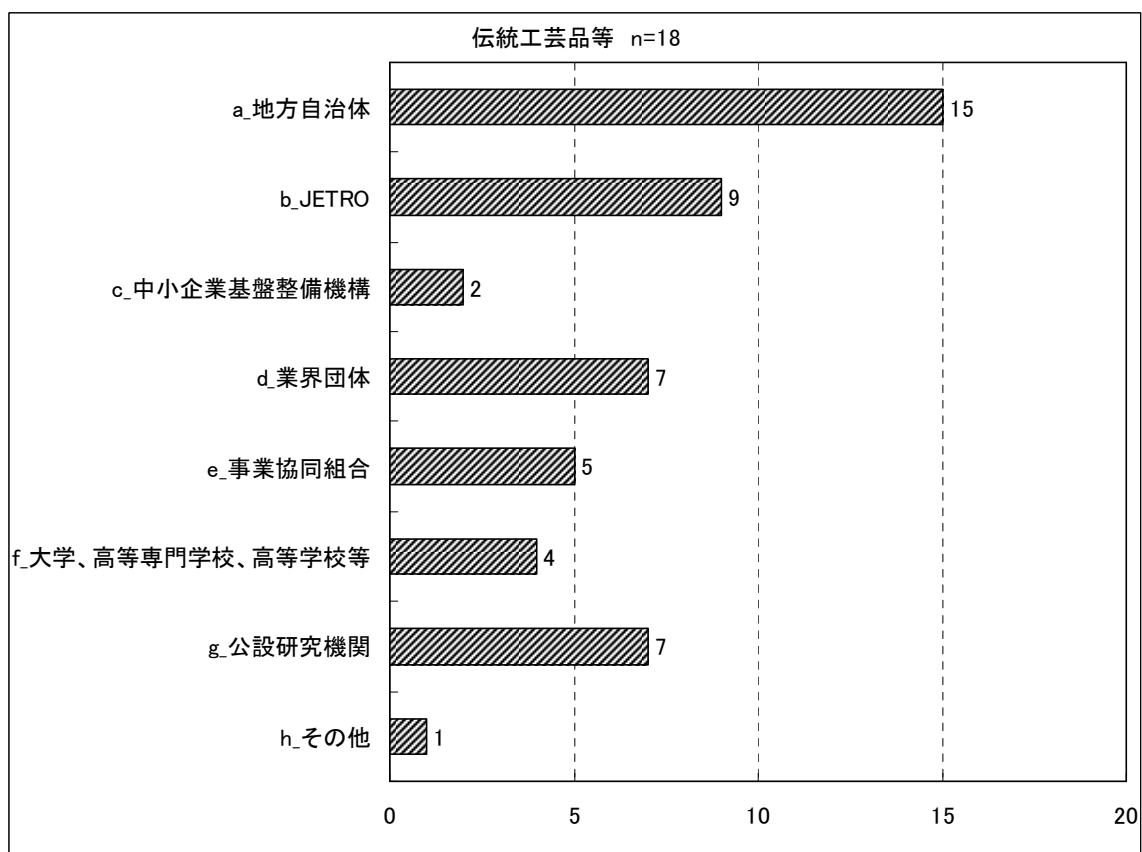
106 件中、92 件の有効回答が得られた。

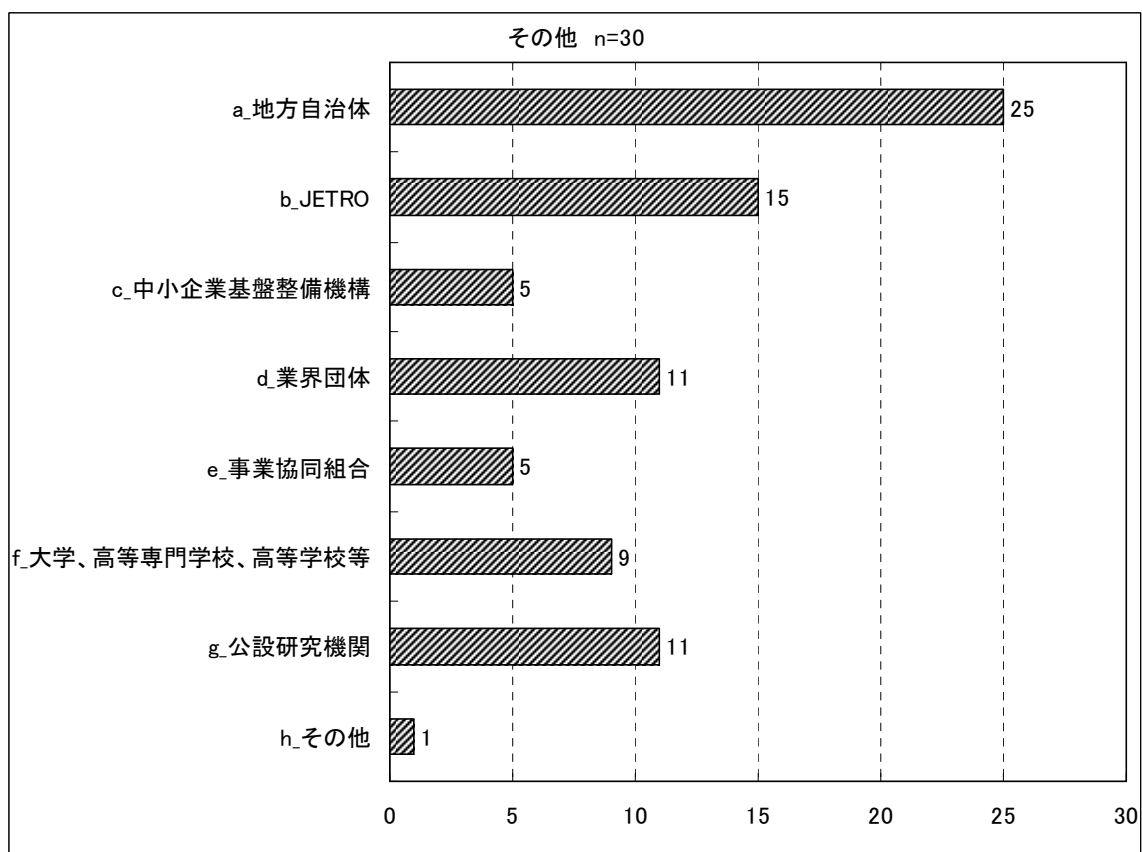
全体の集計では、「地方自治体」、「JETRO」、「業界団体」からの支援を受けているとの回答が多く、さらに「大学、高等専門学校、高等学校等」や「公設研究機関」と連携しているとの回答も多く見られた。

業種別の集計では、他の業種と比べて「繊維」業界は「地方自治体」以外の機関から応援を受けたという回答数がやや少なく、逆に「木工・家具」業界では、「地方自治体」からの応援を受けたという回答数が他業種に比べて少なかった。









(2) JB プロジェクトの成果

設問(2) JB プロジェクトの成果

JB 事業に取り組んだことが直接・間接に与えた影響として、当てはまるもの全てに○をつけてください。
最も当てはまるもの1つに◎をつけてください。

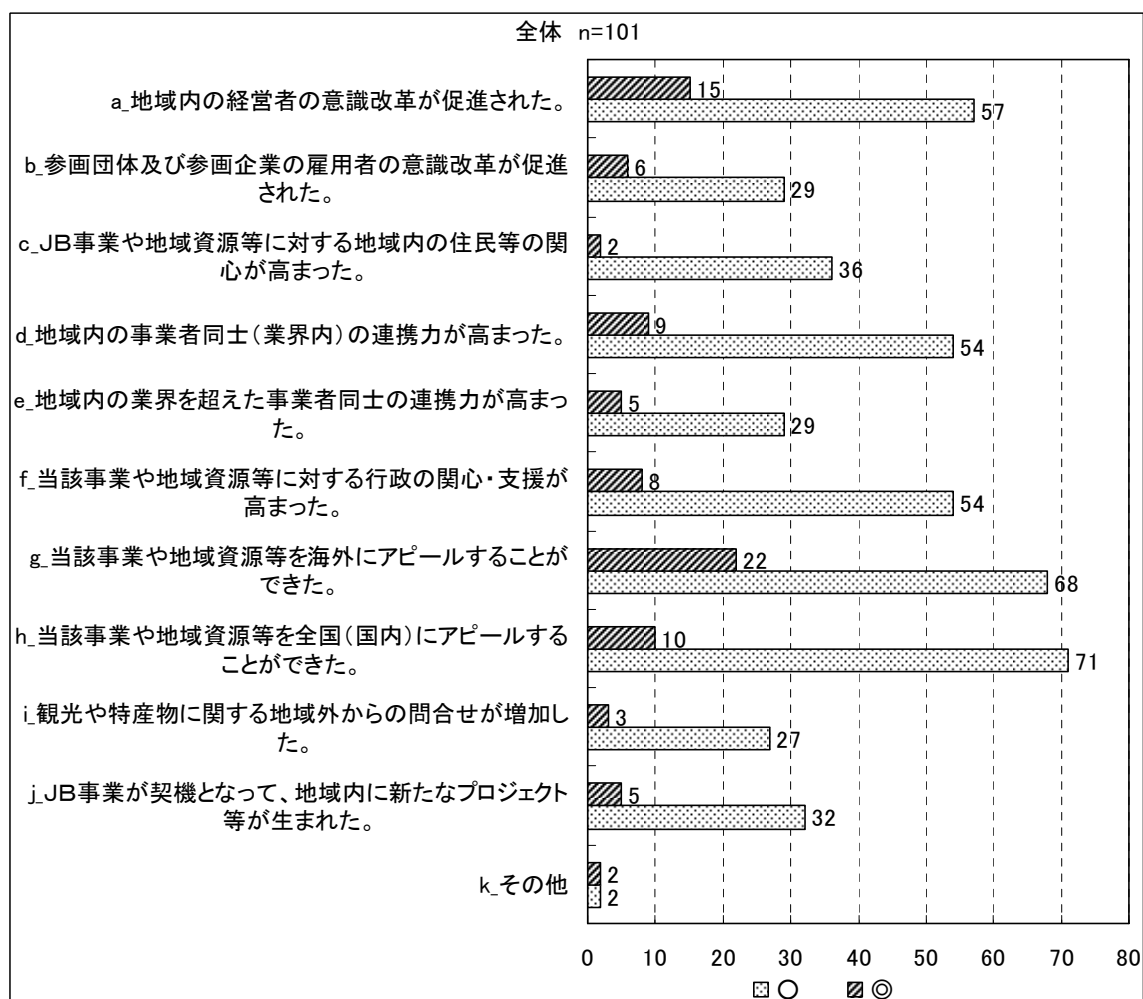
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

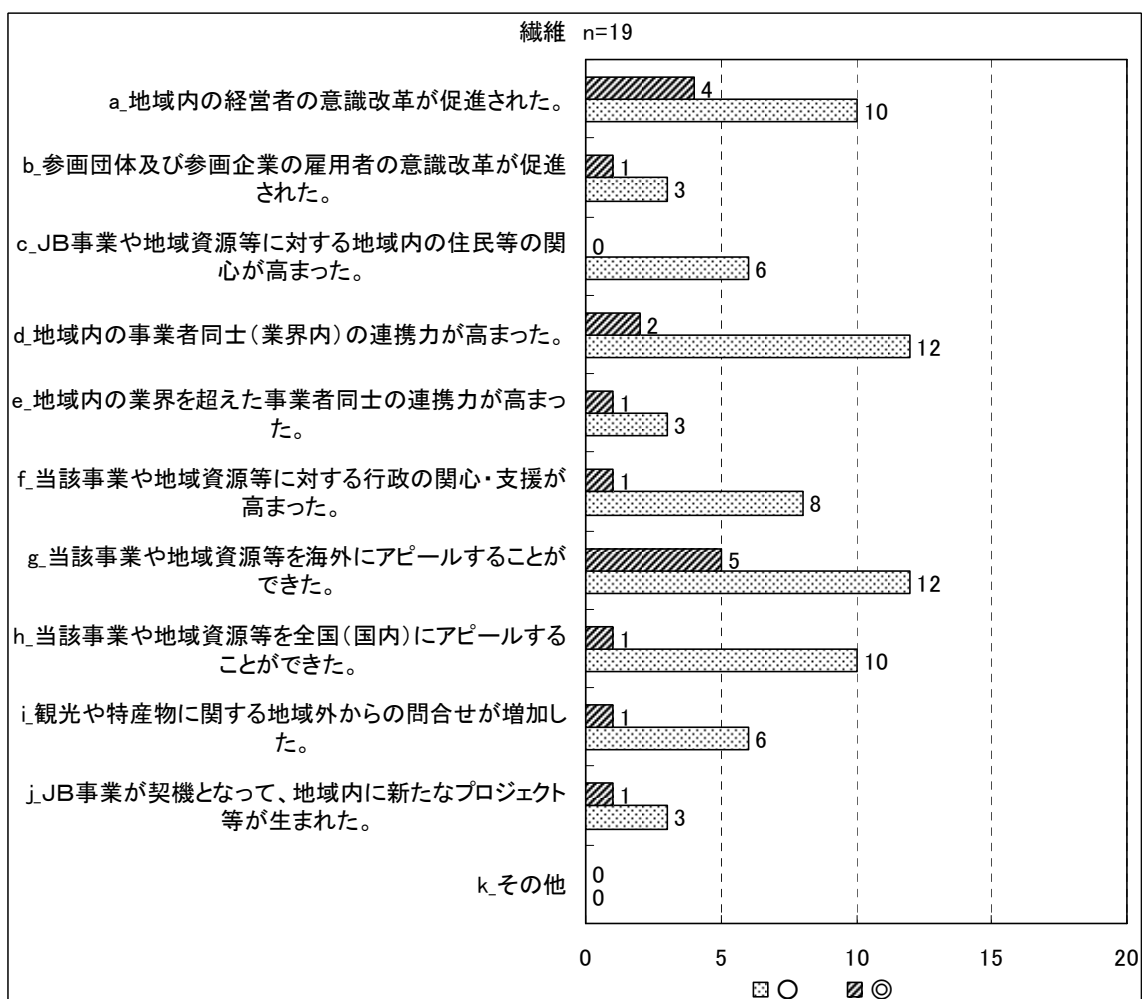
106 件中、101 件の有効回答が得られた。

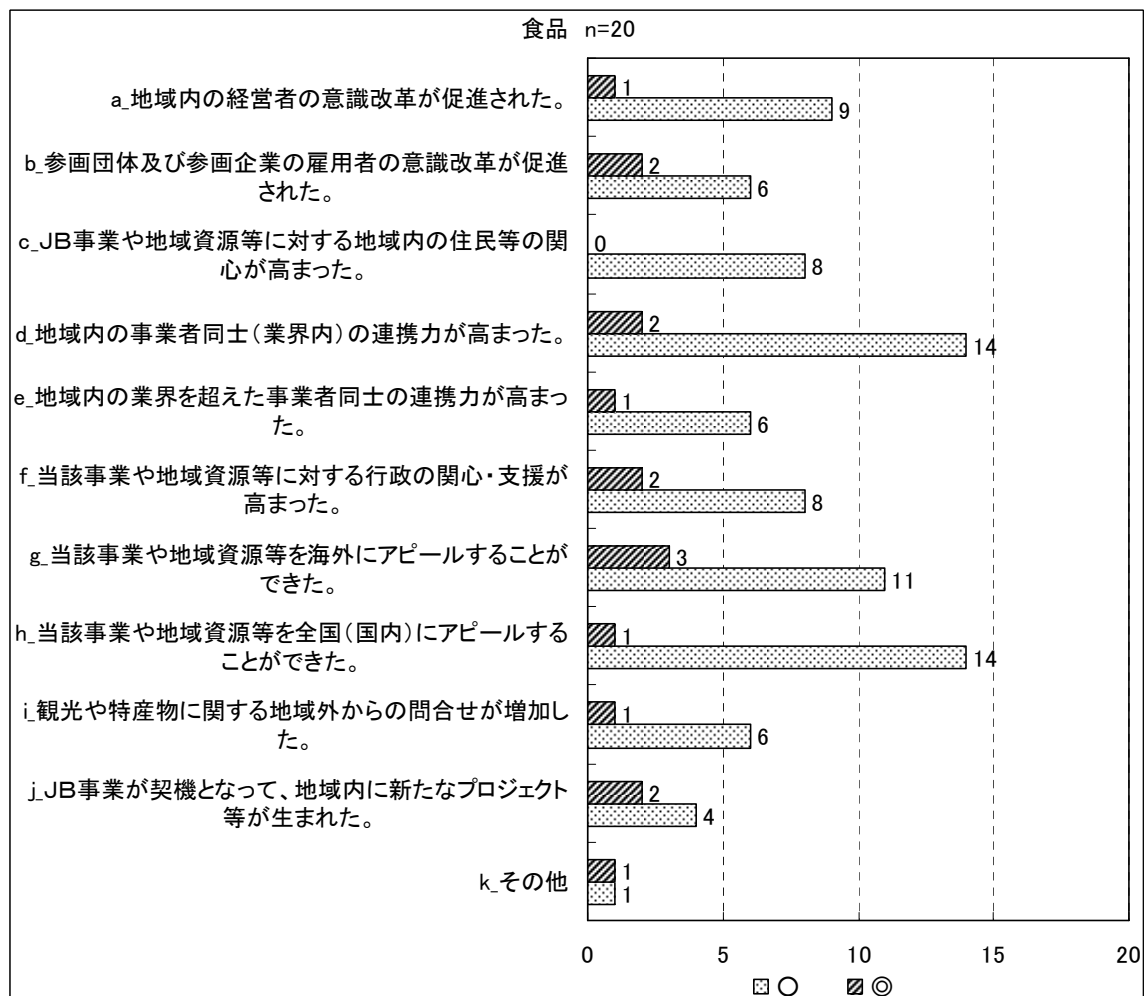
全体の集計では、「当該事業や地域資源等を全国（国内）にアピールすることができた。」や、「当該事業や地域資源等を海外にアピールすることができた。」との回答が多く、地域資源等の国内外へのアピールを成果と捉えているケースが多いことがうかがえる。

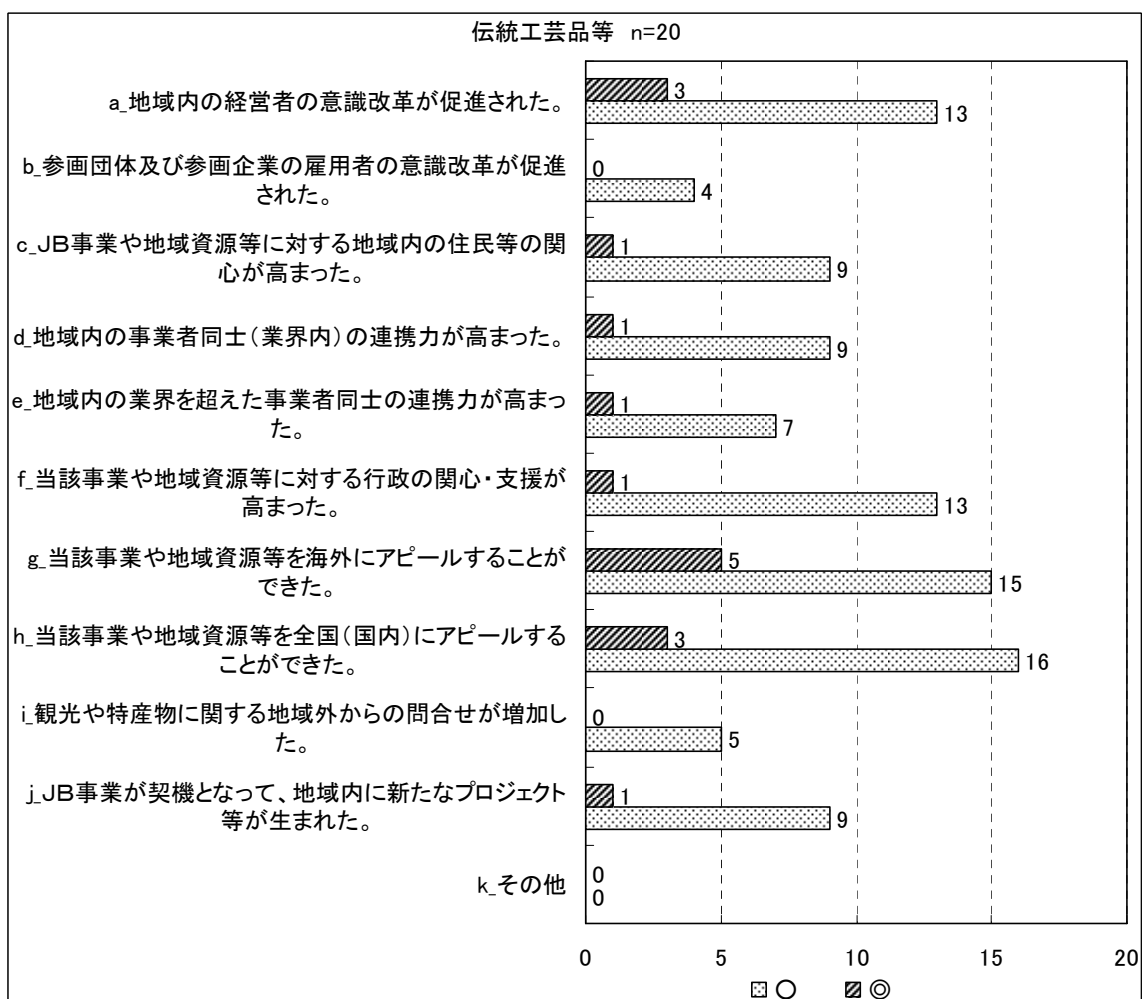
また、最も当てはまるもの（◎）としても、「当該事業や地域資源等を海外にアピールすることができた。」という海外へのアピールを成果と捉えているケースが多い。さらに、「地域内の経営者の意識改革が促進された。」という回答がその次に多いという結果となっている。

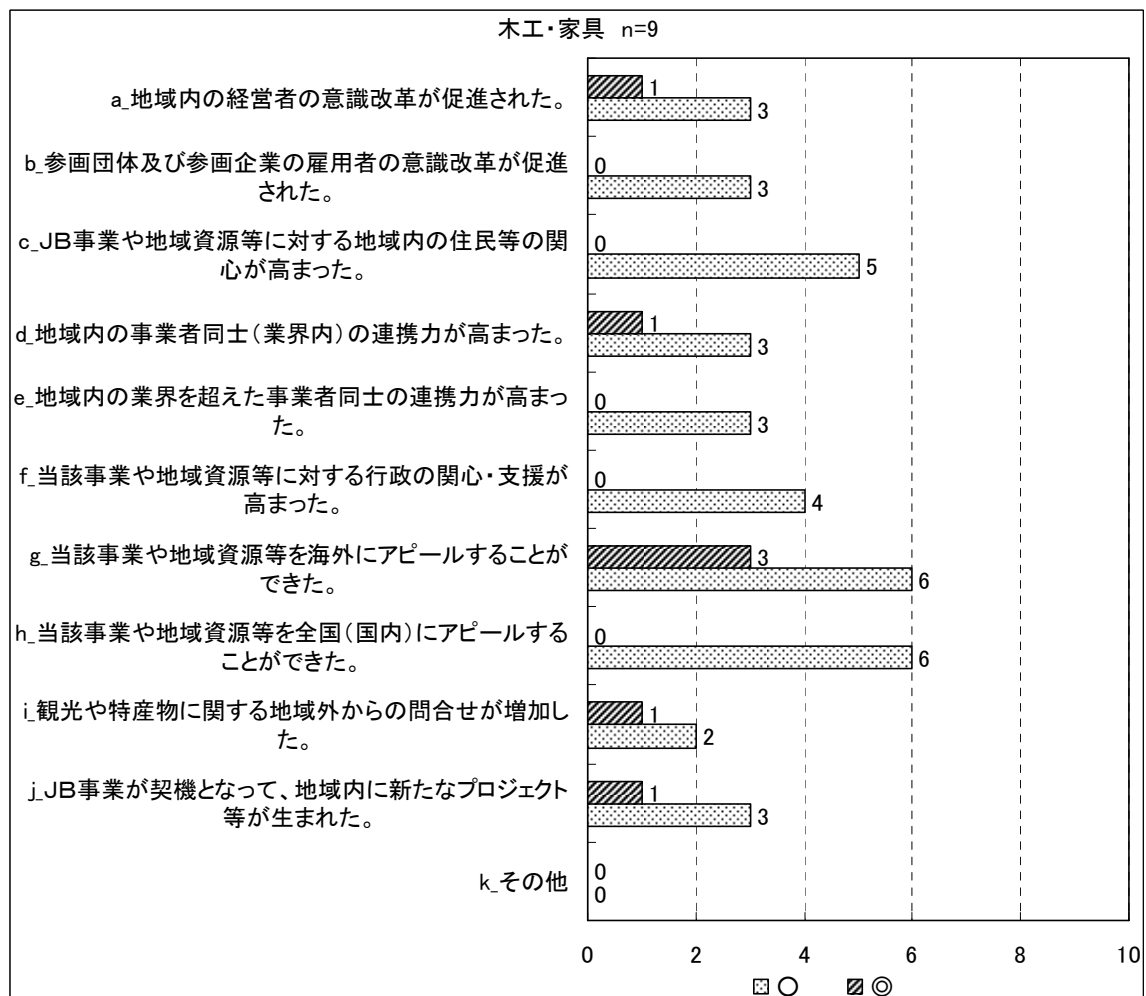
業種別の集計では、地域資源等の国内外へのアピールに加えて、「繊維」業界、「食品」業界では「地域内の事業者同士（業界内）の連携力が高まった」との回答が多く、「伝統工芸品等」業界では「地域内の経営者の意識改革が促進された。」や、「当該事業や地域資源等に対する行政の関心・支援が高まった。」、「木工・家具」業界では「JB 事業や地域資源等に対する地域内の住民等の関心が高まった」との回答が多く見られた。

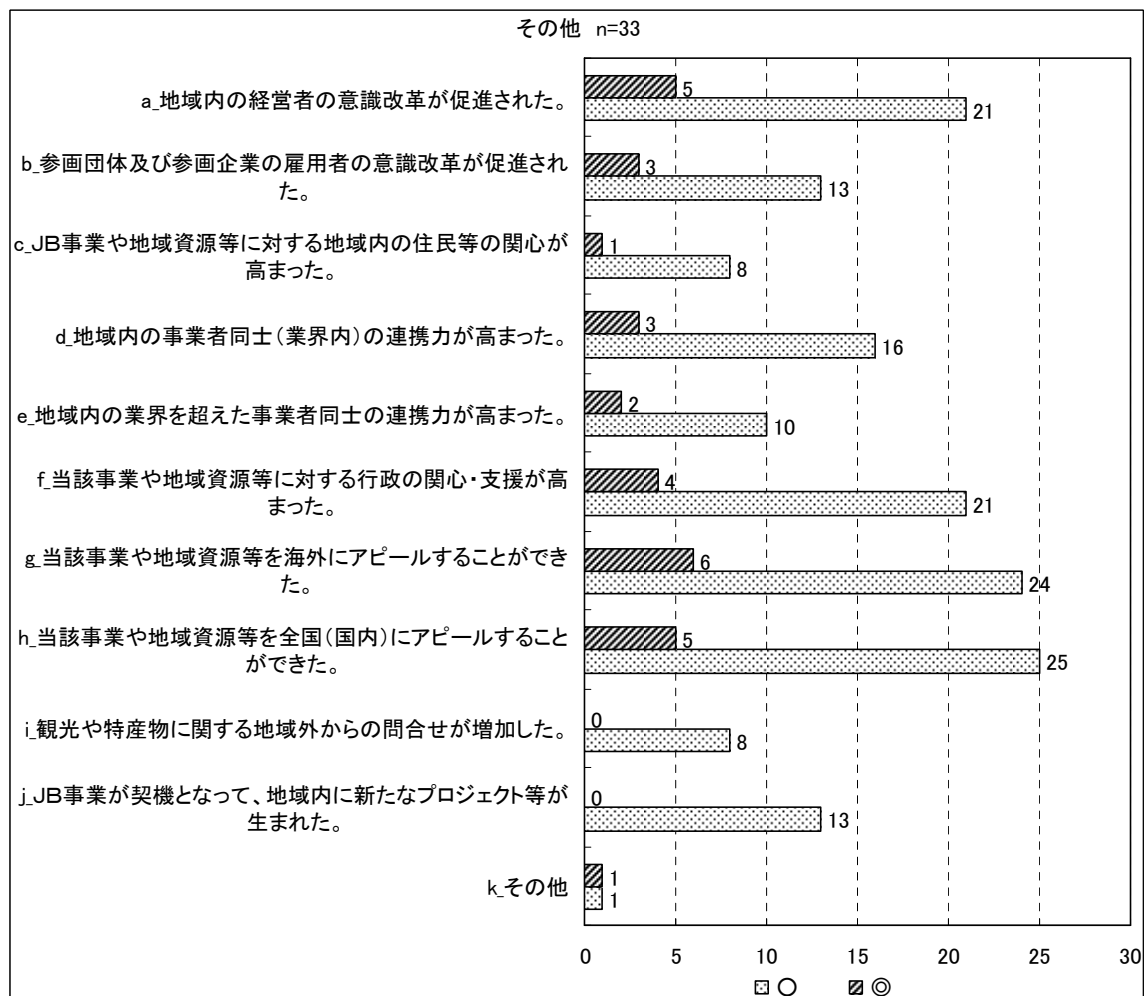












(3) JB プロジェクトの成果をあげるための取組み

設問(3) JB プロジェクトの成果をあげるための取組み

JB 事業の成果をあげるための活動、体制作り等に関して、特に重要であったことは何でしょうか。当てはまるもの最大3つに○をつけてください。その内、最も当てはまるもの1つに◎をつけてください。

※実際に取り組んだかどうかでなく、「成果をあげるためには重要」と考えるものを選択してください。

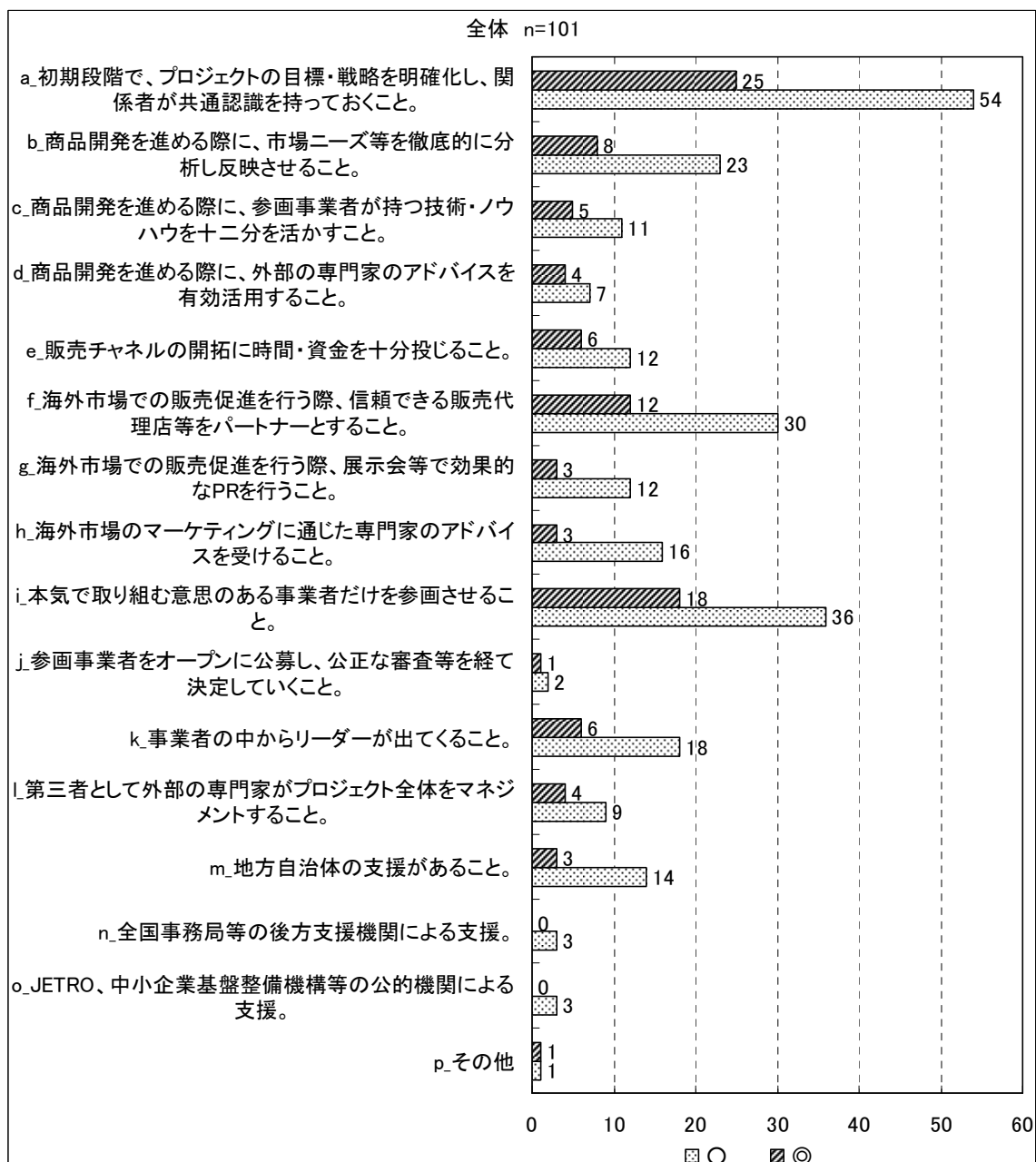
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

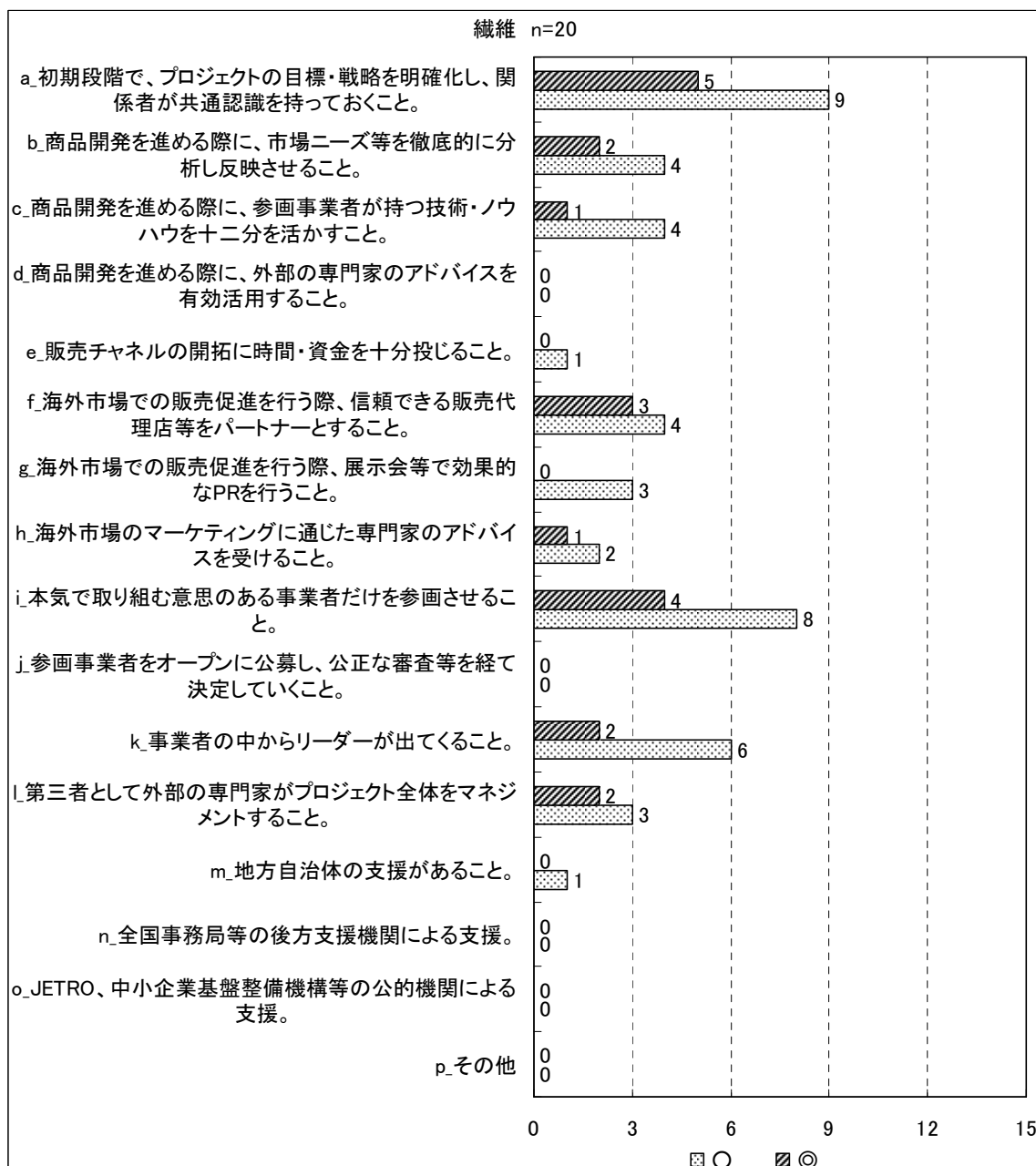
106 件中、101 件の有効回答が得られた。

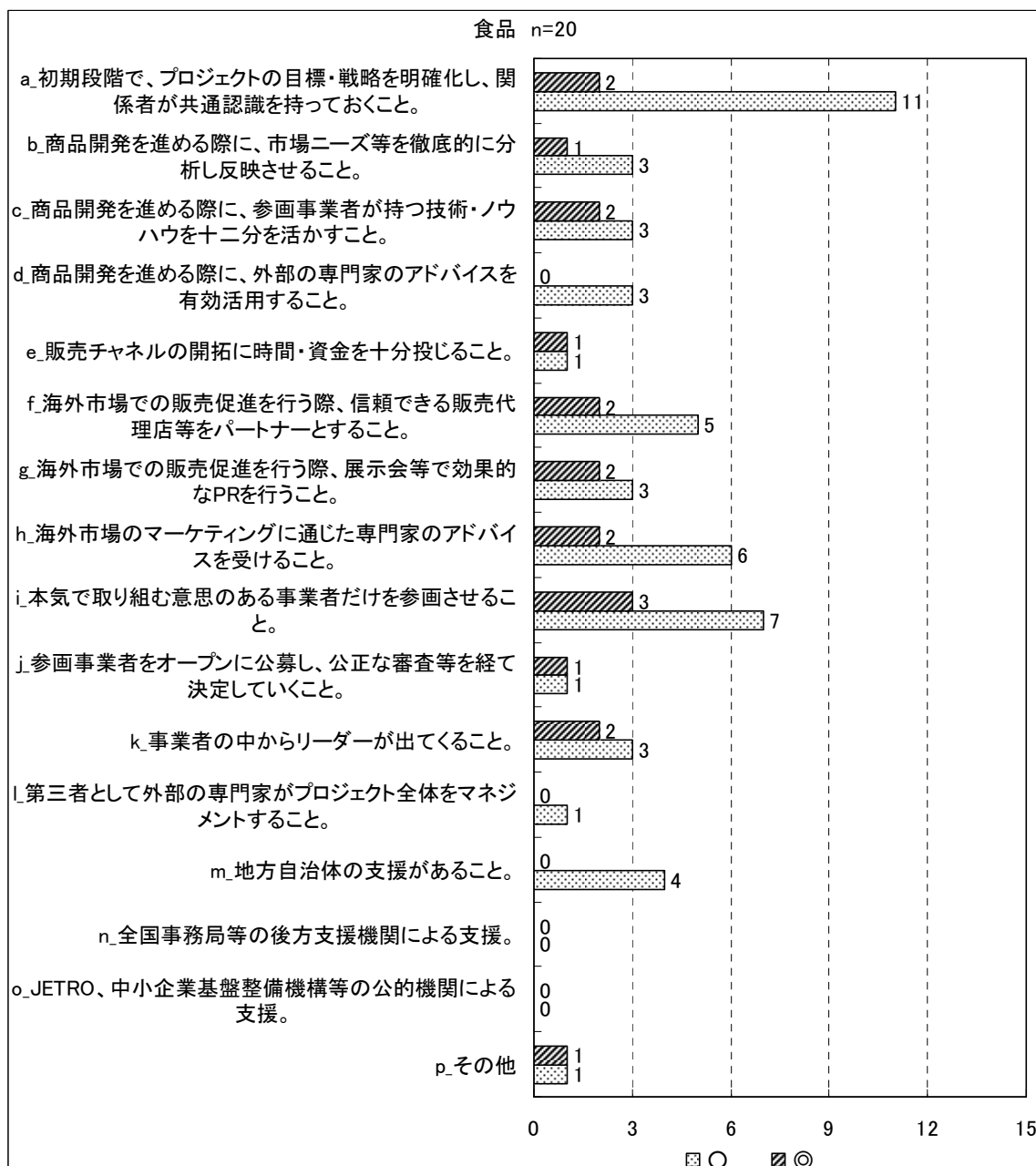
全体の集計では、当てはまるもの（○）、最も当てはまるもの（◎）のいずれにおいても、「初期段階で、プロジェクトの目標・戦略を明確化し、関係者が共通認識を持つておくこと。」との回答が最も多く、その次に「本気で取り組む意思のある事業者だけを参画させること。」との回答が多かった。

業種別の集計では、「食品」業界においては、「海外市場での販売促進を行う際、信頼できる販売代理店等をパートナーとすること。」や、「海外市場のマーケティングに通じた専門家のアドバイスを受けること。」との回答が多く、海外での販路開拓を念頭に置いた取組みを重視しているようである。

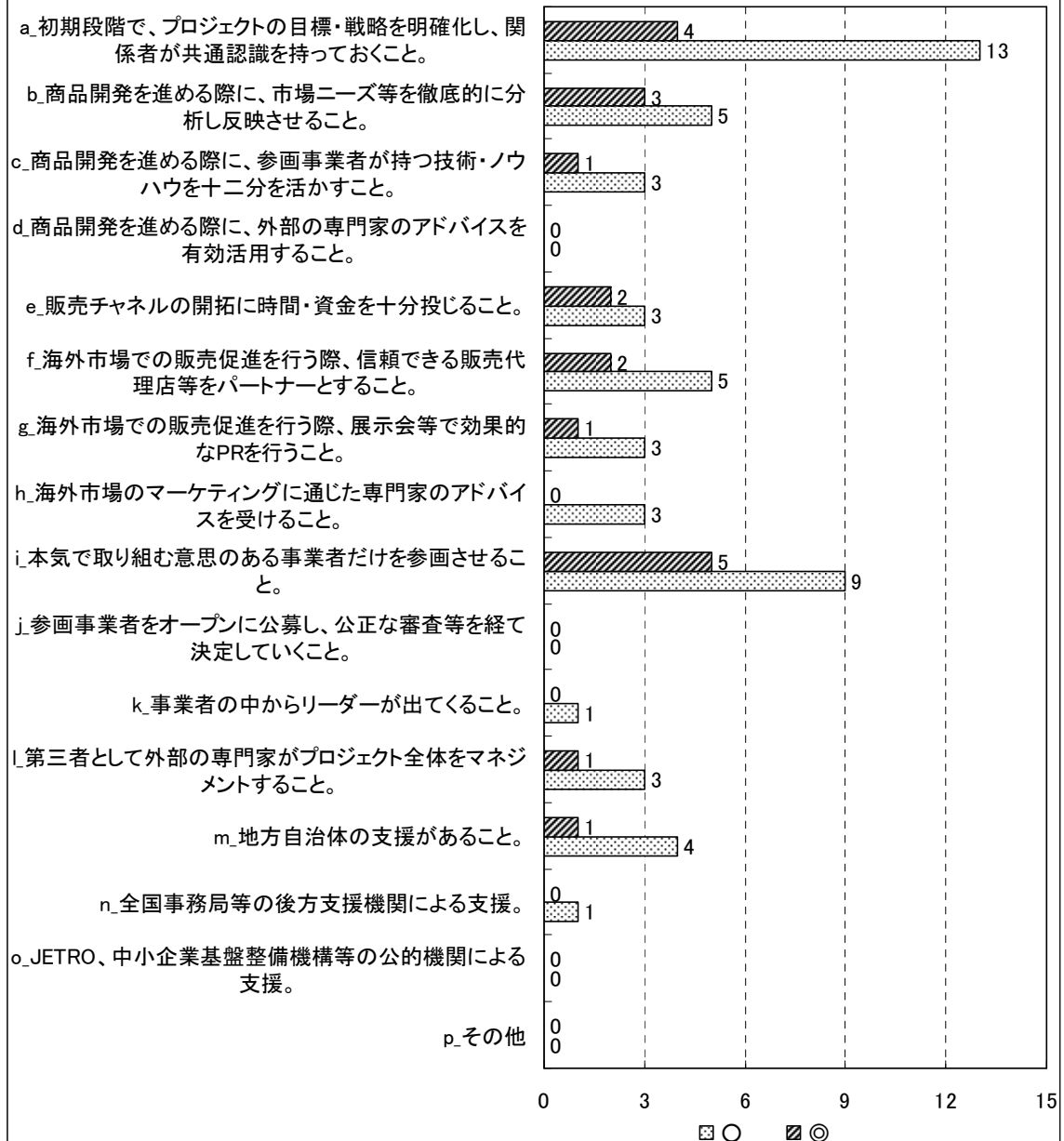
また、「伝統工芸品等」業界では、「海外市場での販売促進を行う際、信頼できる販売代理店等をパートナーとすること。」とともに、「商品開発を進める際に、市場ニーズ等を徹底的に分析し反映させること。」との回答が多く、市場ニーズをきちんと把握した上で商品開発を進めることを重視しているようである。

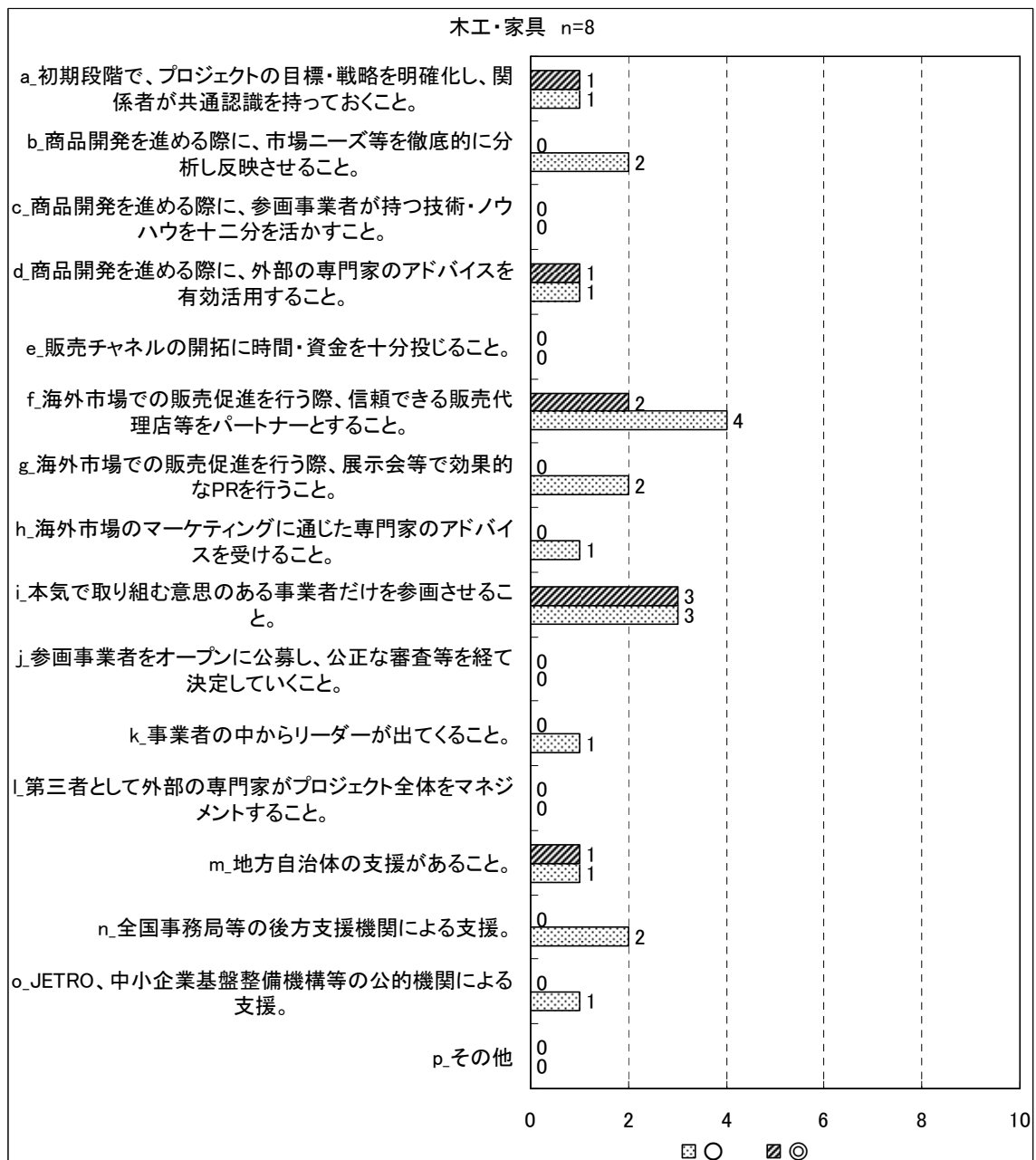


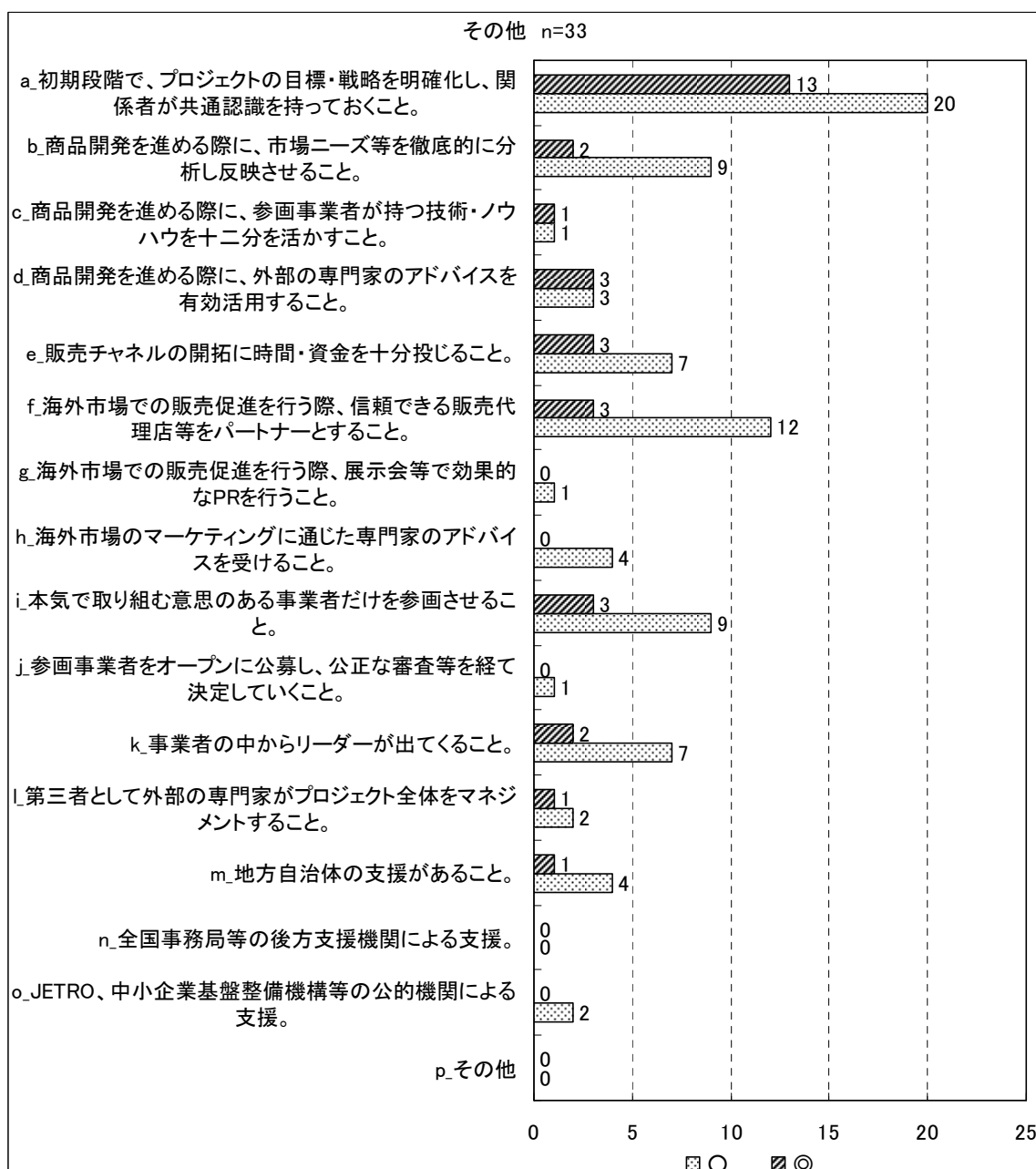




伝統工芸品等 n=20







(4) JB プロジェクトの「実施期間中の課題」

設問(4) JAPAN ブランド育成支援事業の販売額

JB 事業に取り組む中で「プロジェクト全体として苦労されたポイント」は何でしょうか。

当てはまるもの全てに○をつけてください。最も大きな課題1つに◎をつけてください。

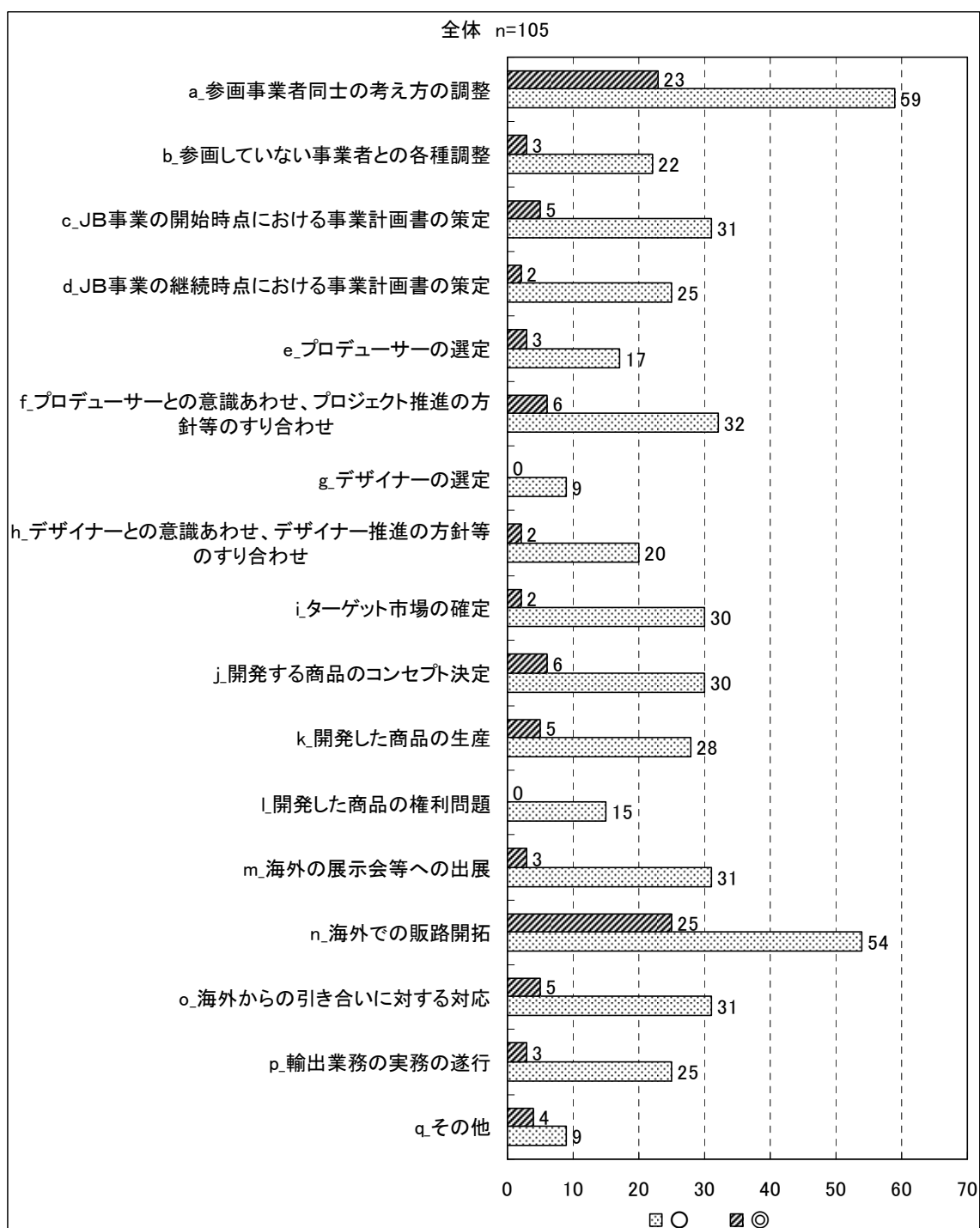
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

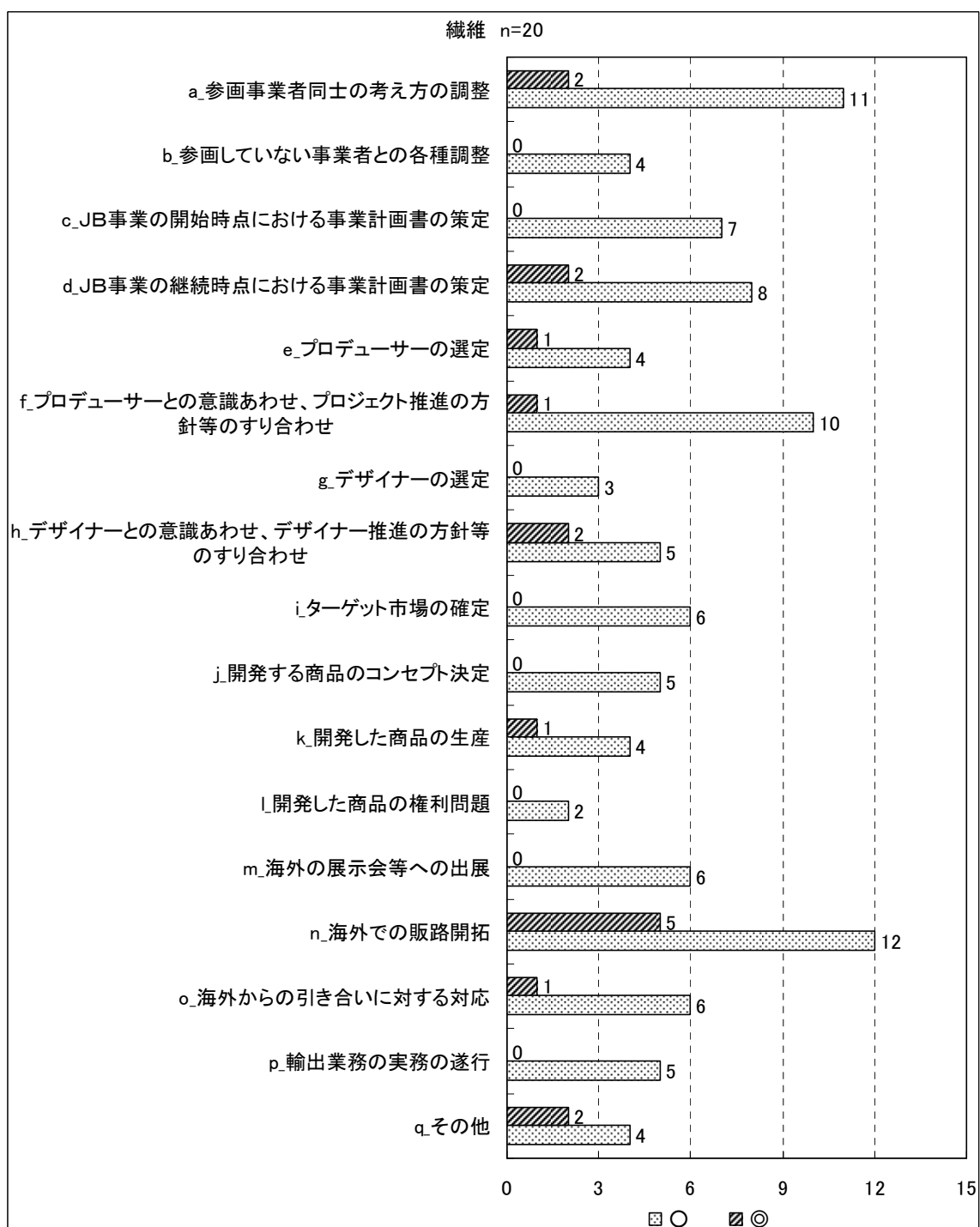
106 件中、105 件の有効回答が得られた。

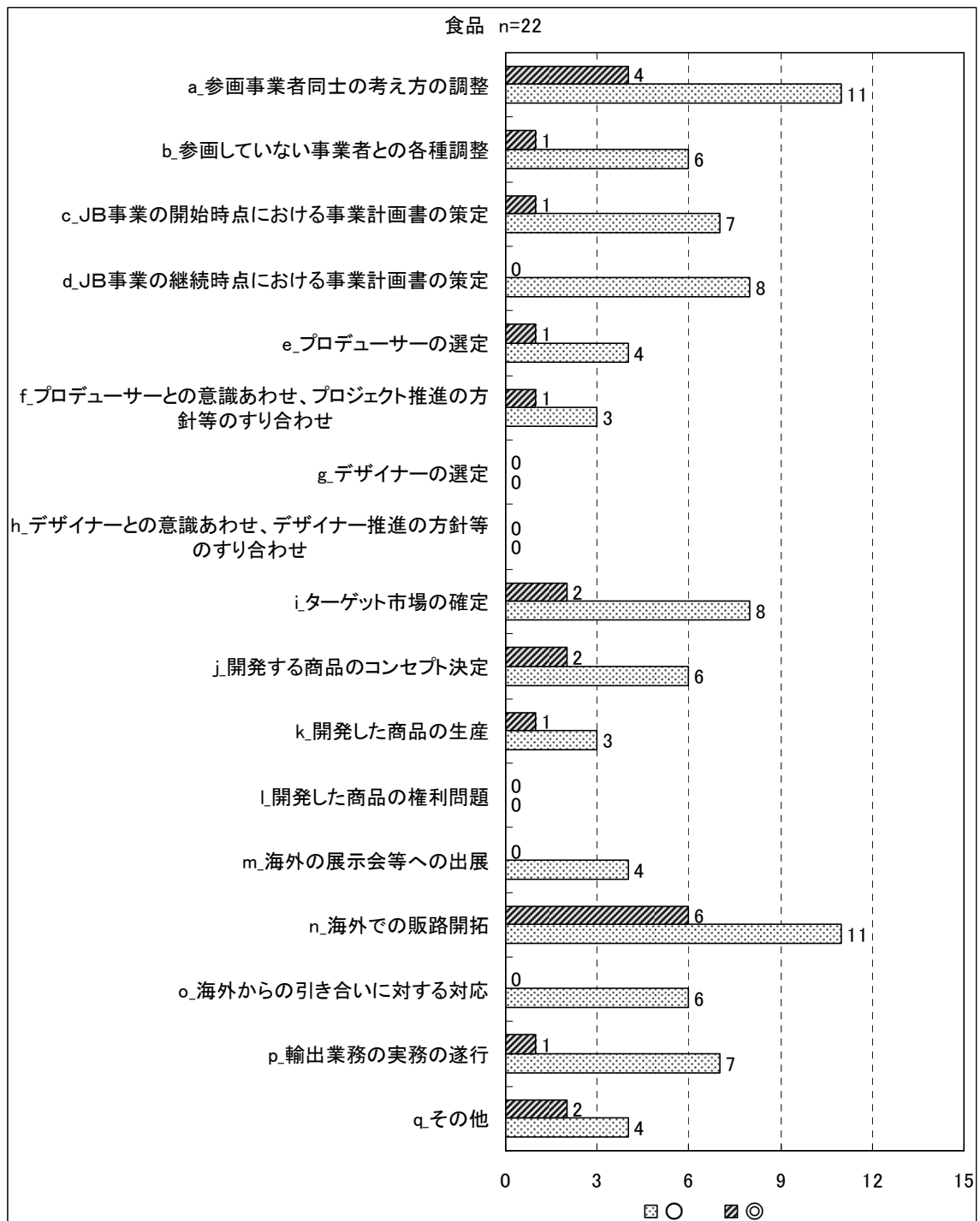
全体の集計では、当てはまるもの（○）、最も当てはまるもの（◎）のいずれにおいても、「参画事業者同士の考え方の調整」と「海外での販路開拓」との回答が多かった。

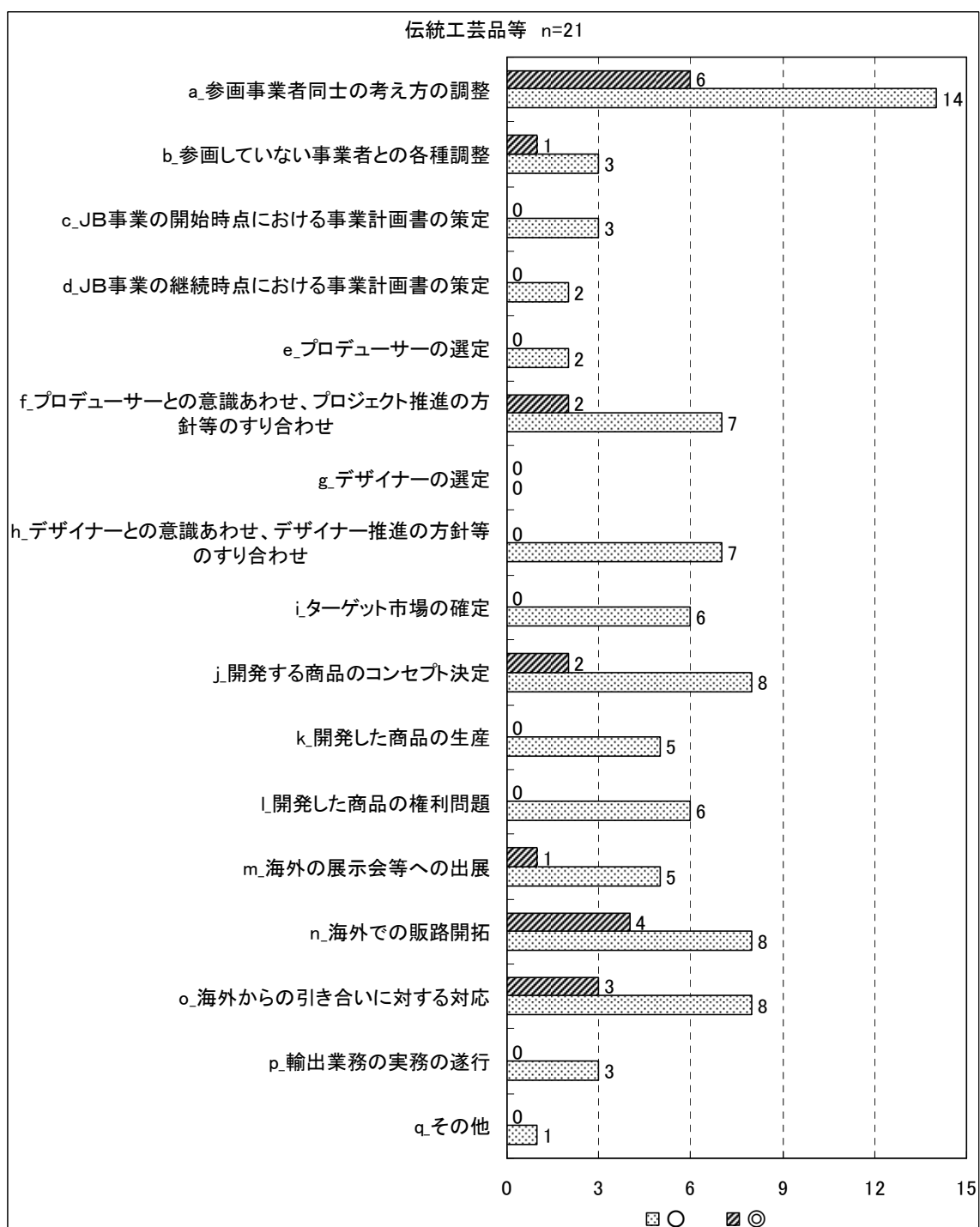
業種別の集計では、「繊維」業界は特に「プロデューサーとの意識あわせ、プロジェクト推進の方針等のすり合わせ」との回答が多かった。

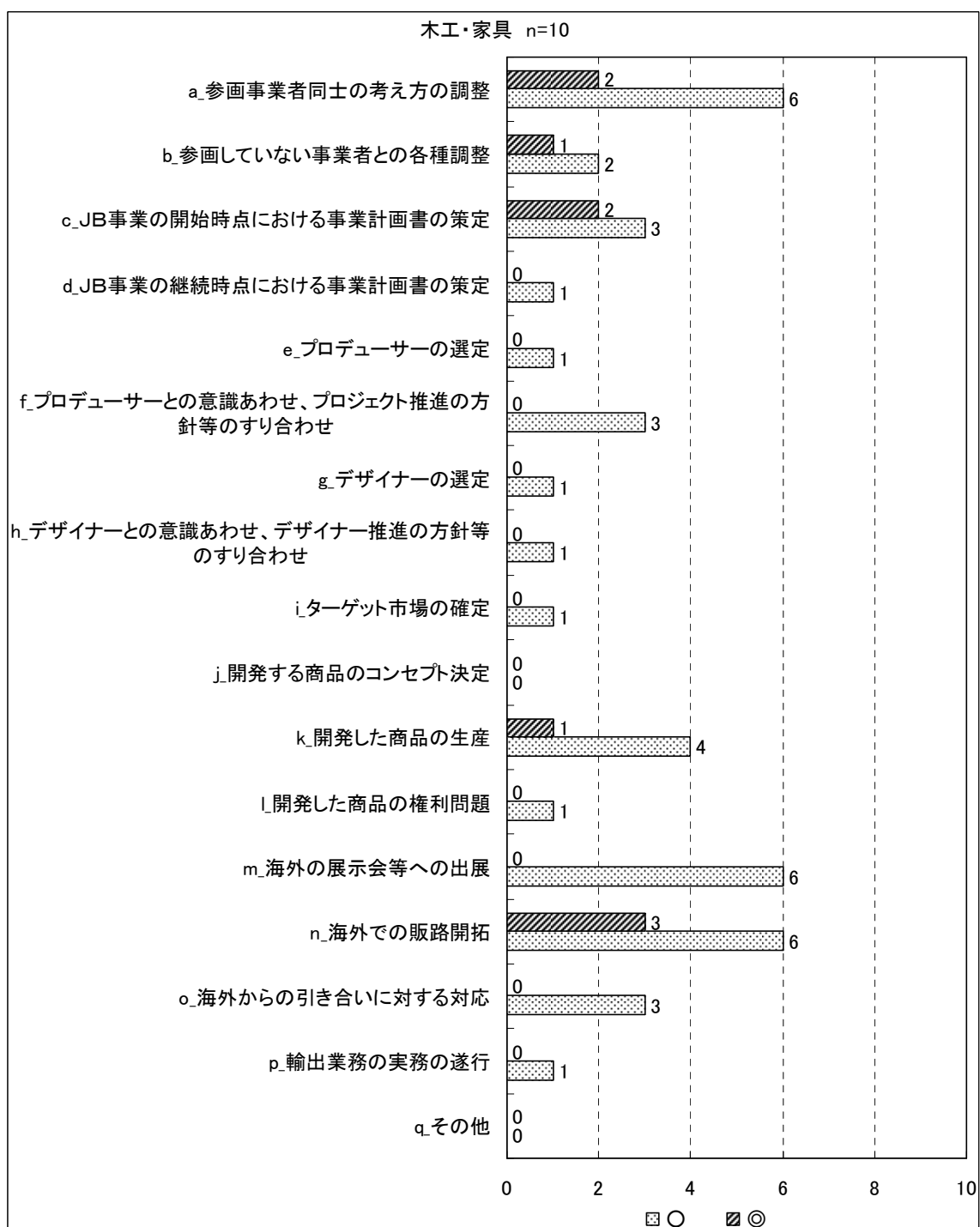
また、「伝統工芸品等」業界では、「開発する商品のコンセプト決定」や「海外からの引き合いに対する対応」との回答が多かった。一方で、他業界と比べると「JB 事業の開始時点における事業計画書の策定」や「JB 事業の継続時点における事業計画書の策定」といった回答は少なく、他業種の課題認識とはやや異なった傾向が見られる。

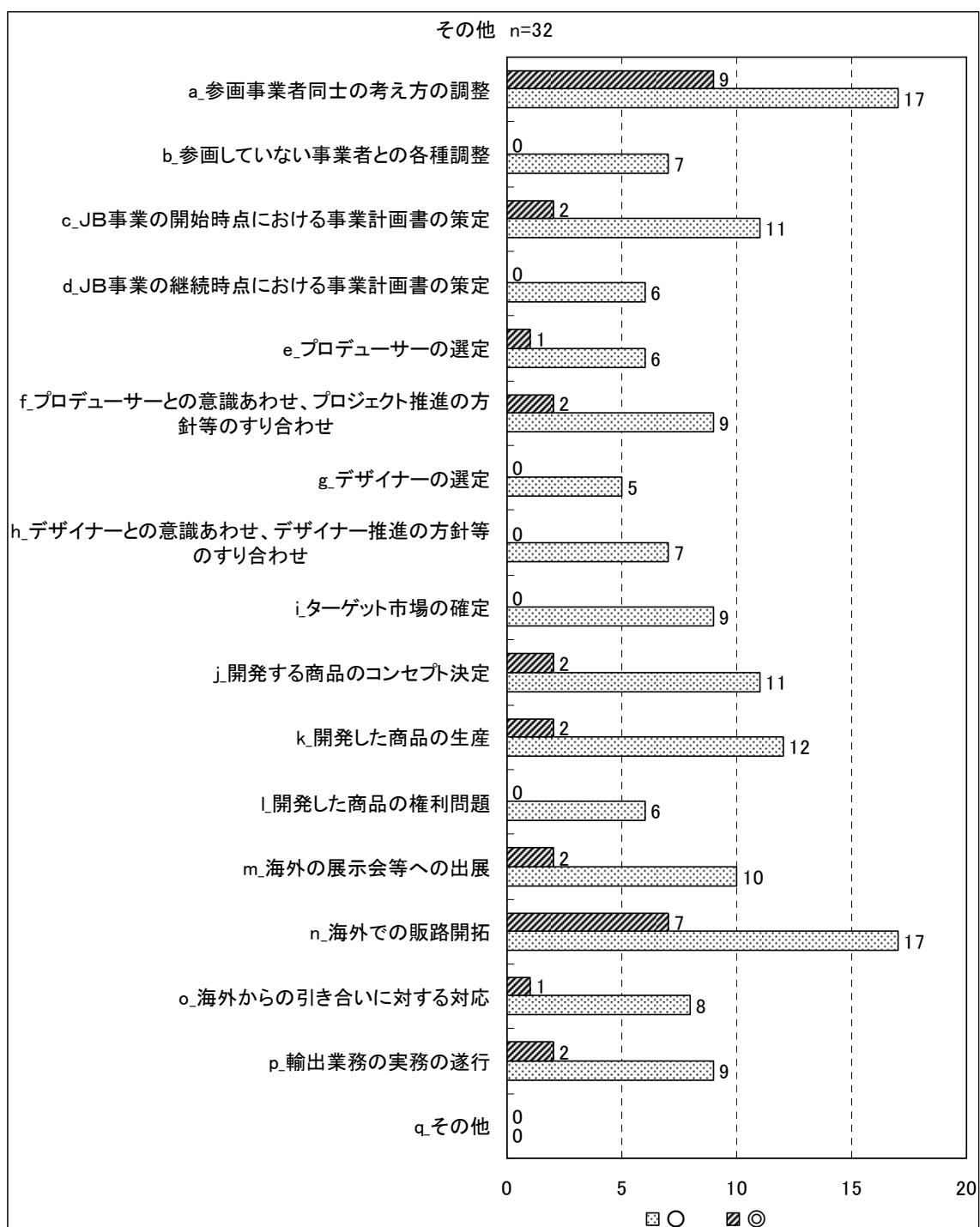












(5) JAPAN ブランド育成支援事業の販売額

設問(6) JAPAN ブランド育成支援事業の販売額

全事業者の販売額の年度ごとの合計金額

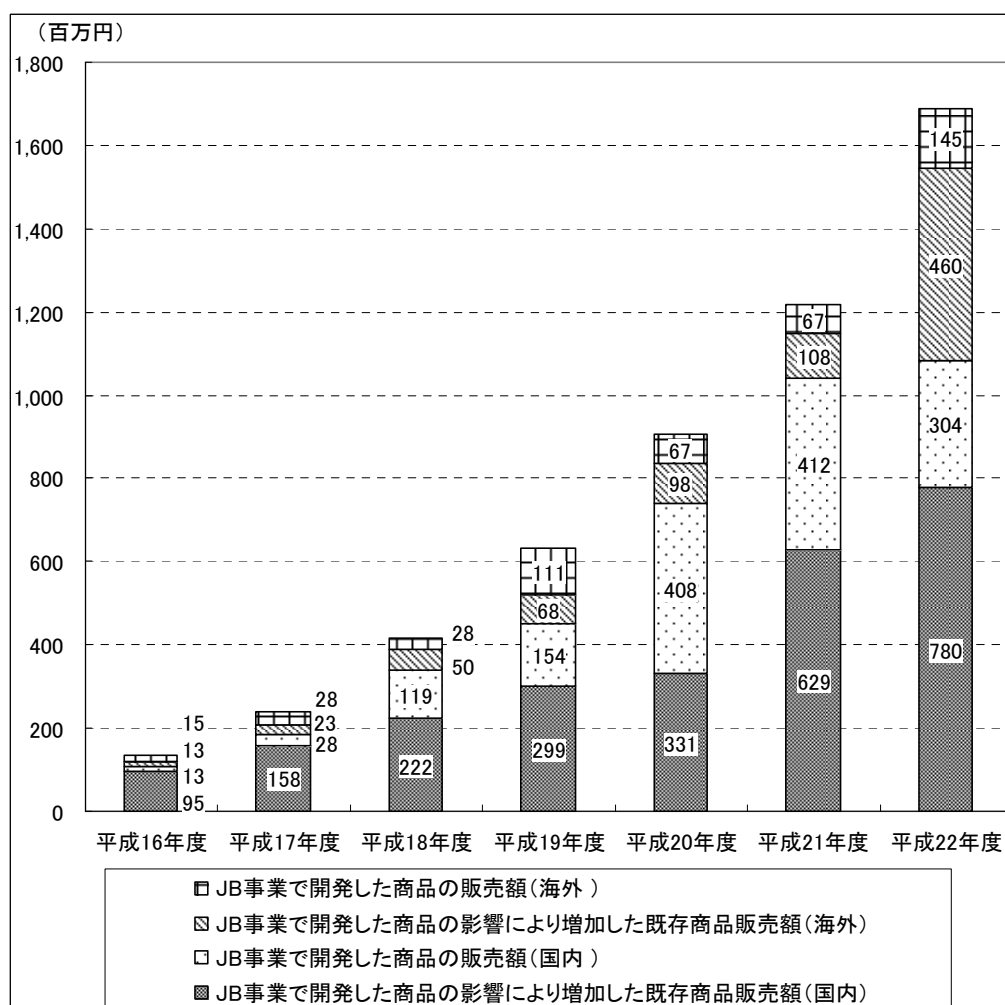
※各年度の販売額についての回答があった実施団体分のみを集計している。事業期間トータルの販売額のみ回答した団体分は除かれている。

JB 事業全体で見ると、平成 16 年度から平成 22 年度にかけて、販売額は毎年増加している。なお、平成 16 年度の水準と比べると平成 22 年度の販売額の合計額は 12～13 倍に増加しているという結果となっている。

業種ごとに見ると、「繊維」業界、「食品」業界、「その他」の業界の販売額が順調に伸びている中で、「伝統工芸品等」業界は、販売額の水準自体は高いものの、平成 20 年度以降、横ばいに近い状況にある。

また、「木工・家具」業界は、年度ごとの販売額の増減が激しく、他業種以上に景気の影響を強く受けている印象である。（リーマンショックの発生した平成 20 年度の販売額が、一際大きく落ち込んでいる。）

【全体】

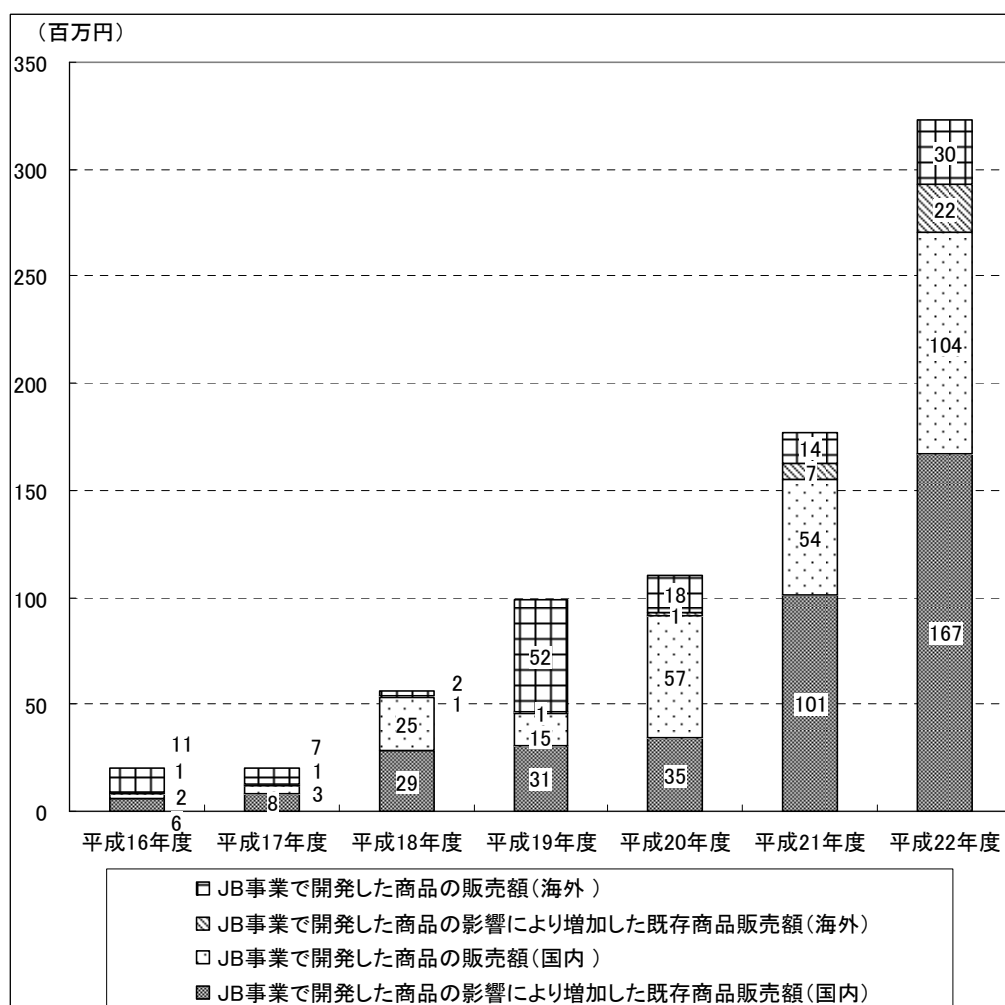


(百万円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
JB事業で開発した商品の販売額(海外)	15	28	28	111	67	67	145
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	13	23	50	68	98	108	460
JB事業で開発した商品の販売額(国内)	13	28	119	154	408	412	304
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	95	158	222	299	331	629	780
合計	136	237	418	632	904	1,217	1,689

※事務局の販売額が未記入のものは、参画事業者の販売額を合算して算出。

【繊維】

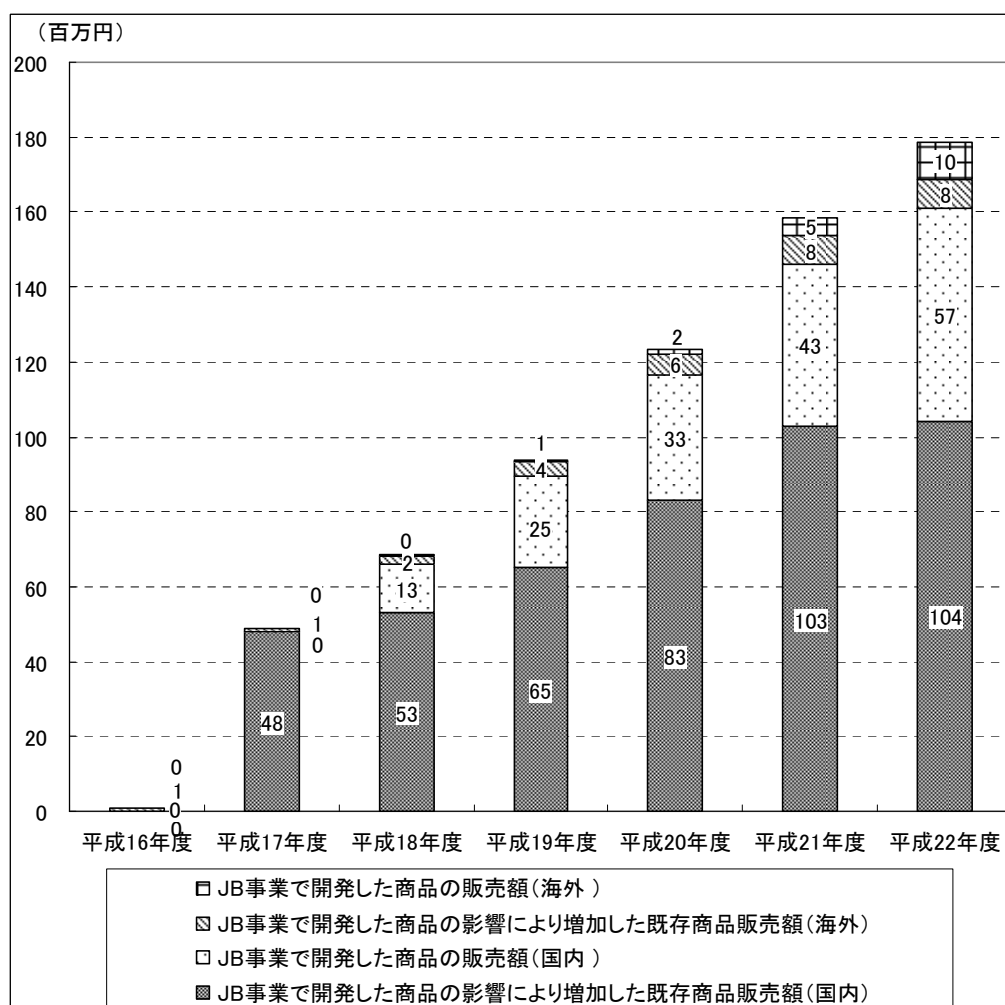


(百万円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
JB事業で開発した商品の販売額(海外)	11	7	2	52	18	14	30
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	1	1	1	1	1	7	22
JB事業で開発した商品の販売額(国内)	2	3	25	15	57	54	104
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	6	8	29	31	35	101	167
合計	20	20	56	99	110	177	323

※事務局の販売額が未記入のものは、参画事業者の販売額を合算して算出。

【食品】

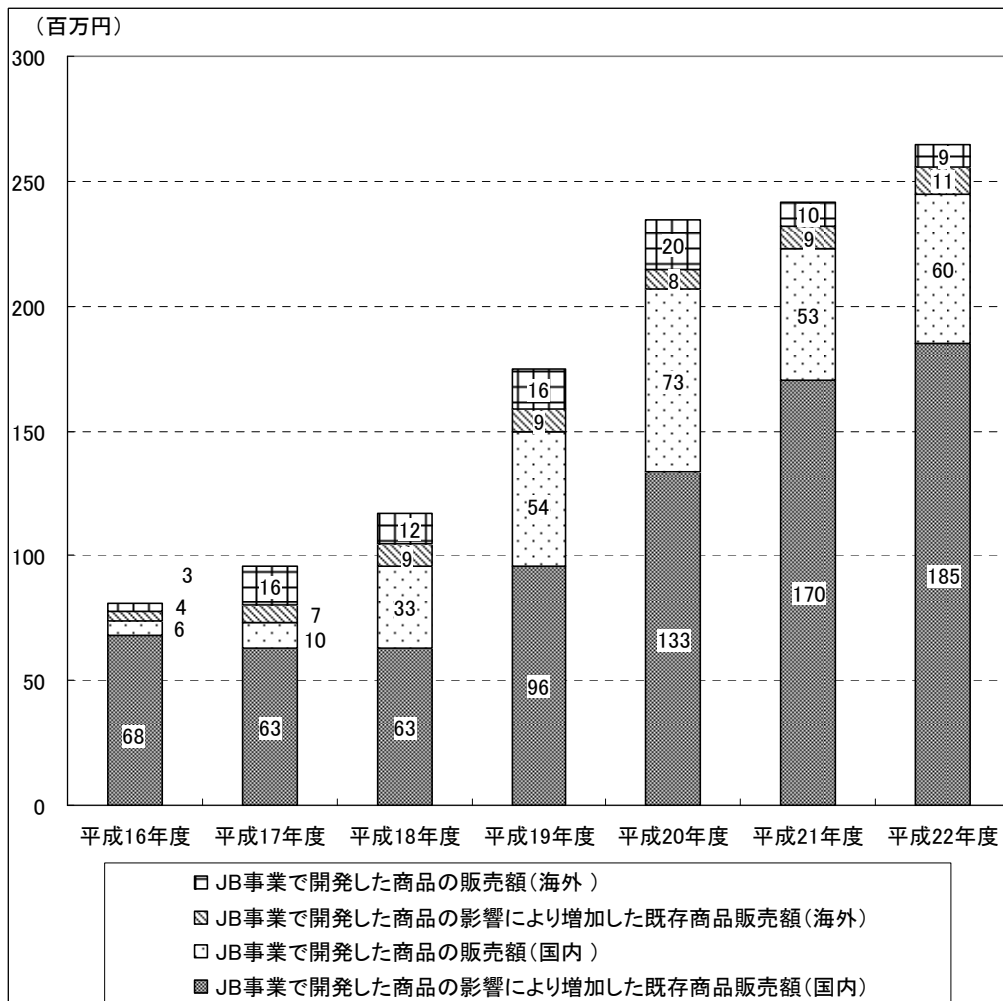


(百万円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
JB事業で開発した商品の販売額(海外)	0	0	0	1	2	5	10
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	1	1	2	4	6	8	8
JB事業で開発した商品の販売額(国内)	0	0	13	25	33	43	57
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	0	48	53	65	83	103	104
合計	1	49	68	94	124	159	178

※事務局の販売額が未記入のものは、参画事業者の販売額を合算して算出。

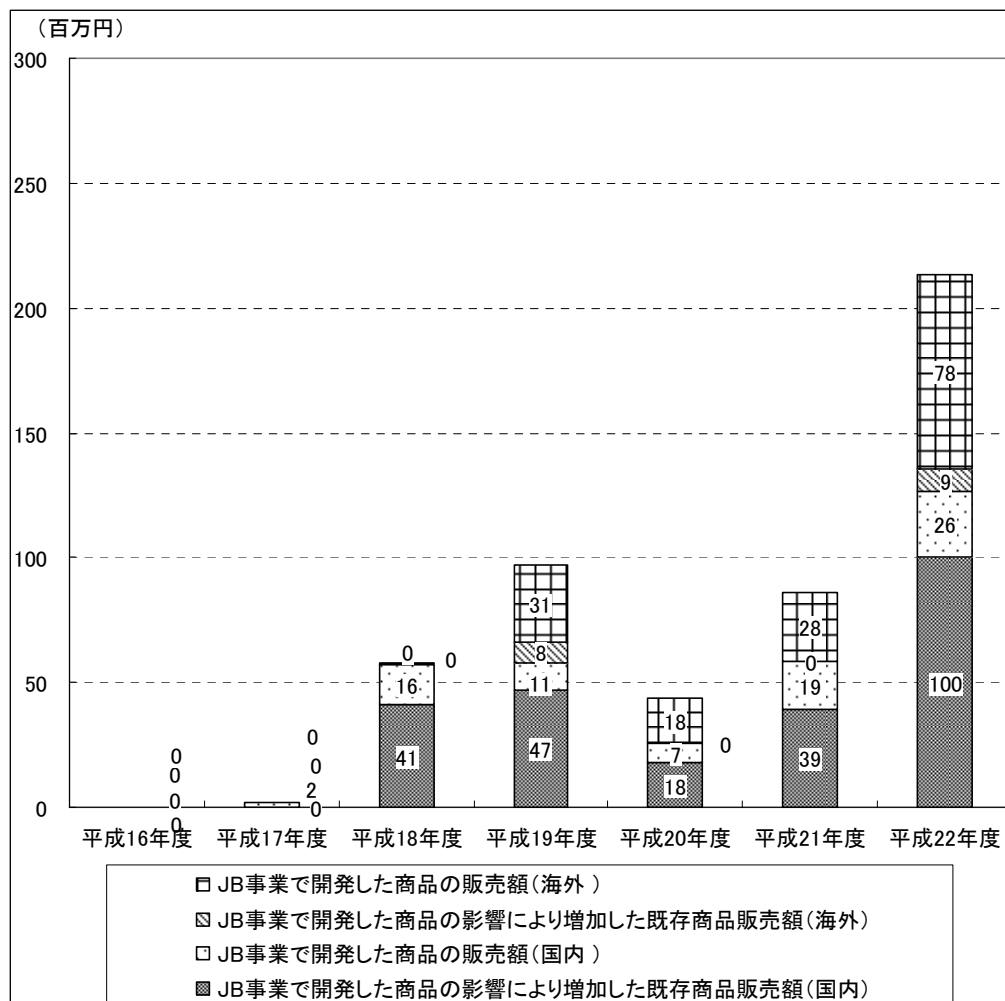
【伝統工芸品等】



品等	(百万円)						
	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
JB事業で開発した商品の販売額(海外)	3	16	12	16	20	10	9
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	4	7	9	9	8	9	11
JB事業で開発した商品の販売額(国内)	6	10	33	54	73	53	60
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	68	63	63	96	133	170	185
合計	81	96	117	175	235	242	265

※事務局の販売額が未記入のものは、参画事業者の販売額を合算して算出。

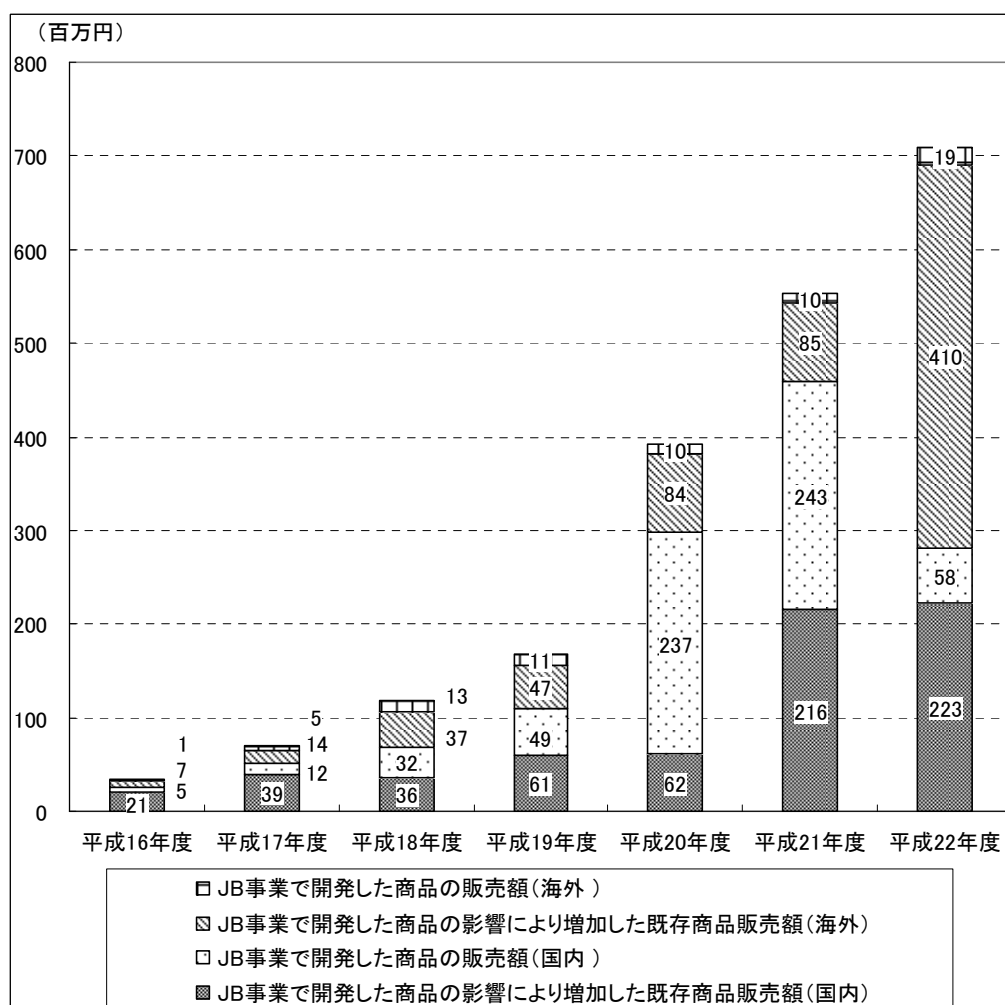
【木工・家具】



	(百万円)						
	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
JB事業で開発した商品の販売額(海外)	0	0	0	31	18	28	78
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	0	0	0	8	0	0	9
JB事業で開発した商品の販売額(国内)	0	2	16	11	7	19	26
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	0	0	41	47	18	39	100
合計	0	2	57	97	43	86	213

※事務局の販売額が未記入のものは、参画事業者の販売額を合算して算出。

【その他】



(百万円)

	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度
JB事業で開発した商品の販売額(海外)	1	5	13	11	10	10	19
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	7	14	37	47	84	85	410
JB事業で開発した商品の販売額(国内)	5	12	32	49	237	243	58
JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	21	39	36	61	62	216	223
合計	34	70	119	167	392	553	709

※事務局の販売額が未記入のものは、参画事業者の販売額を合算して算出。

設問(6) JAPAN ブランド育成支援事業の販売額

販売実績の上位 20 プロジェクト

※事業期間トータルの販売額のみ回答した団体分も含まれている。

「JB 事業で開発した商品の販売額」と「JB 事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額」の合計額の上位 20 プロジェクトは、下記の通りとなっている。

(単位: 千円)

NO.	実施機関名	事業名	業種	補助金額	JB事業で開発した商品の販売額(海外)	JB事業で開発した商品の販売額(国内)	JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(海外)	JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(国内)	合計額
1	能美市商工会(旧寺井町商工会)	JAPANブランド KUTANI プロジェクト・エフ	伝統工芸品等	25,000	2,000	10,500	16,000	602,000	630,500
2	能登町商工会	能登の醸しブランド構築事業	食品	41,235	3,000	60,200	3,000	442,000	508,200
3	和東町商工会	宇治和東茶で「特別なティータイム」を世界に提案	その他	24,745	3,600	2,600	84,625	379,550	470,375
4	府中商工会議所	府中家具(Fuchu Furniture)のブランド・拠点構築事業	木工・家具	97,569	134,000	28,000	17,000	234,000	413,000
5	甲府商工会議所	ジュエリー産地・山梨産地ブランド「Koo-fu」プロジェクト	その他	96,490	6,000	380,000	0	0	386,000
6	愛知県陶器瓦工業組合	エコ屋根材・「三州瓦」の海外販路開拓事業	その他	3,650	0	0	300,000	0	300,000
7	財団法人にいがた産業創造機構	新潟発の総合プレミアムブランド「百年物語」推進プロジェクト	その他	27,508	6,100	104,400	10,000	167,000	287,500
8	燕商工会議所	「enn」ブランド育成プロジェクト	伝統工芸品等	116,009	23,000	71,000	16,000	90,000	200,000
9	京都府商工会連合会	京都・丹後テキスタイルブランド	繊維	57,920	30,500	31,000	7,000	105,700	174,200
10	南あわじ市商工会	アジア市場制覇に向けた淡路瓦の挑戦	その他	64,919	0	0	169,000	0	169,000
11	福岡商工会議所	21世紀博多織JAPANブランド	繊維	75,009	0	66,000	0	101,000	167,000
12	山中商工会	YAMANAKAブランドの確立	伝統工芸品等	94,457	45,000	97,000	15,000	9,000	166,000
13	紀州繊維工業協同組合	「KOYAGUCHI PILE」ブランドの構築	繊維	39,424	8,000	54,000	24,000	80,000	166,000
14	鯖江商工会議所	めがねのメッカ福井県鯖江市「THE291(フクイ)」のブランド展開	その他	81,278	31,600	106,200	0	0	137,800
15	札幌商工会議所	さっぽろスイーツ発信事業	食品	67,400	0	100,000	0	0	100,000
16	今治商工会議所	今治タオルプロジェクト	繊維	-	10,000	85,000	0	0	95,000
17	弘前商工会議所	「弘前な空間デザイン」ブランディングプロジェクト	その他	111,173	13,000	11,000	15,000	52,000	91,000
18	京都商工会議所	KYOTO PREMIUM	その他	-	0	0	89,000	0	89,000
19	鯖江商工会議所	本質的本格的な漆の伝統工芸品「REAL JAPAN」ブランドの展開	伝統工芸品等	88,358	11,000	4,000	6,000	63,000	84,000
20	大阪タオル工業組合	泉州タオル・泉州こだわりタオルブランドの確立、浸透	繊維	69,954	0	50,000	0	16,000	66,000

（６）各活動の内容・成果

設問(7) 各活動の内容・成果

下記項目に関する【取り組み内容、その成果(直面した課題とその乗り越え方等)】・【最新の課題(現在および近い将来の)】

「ブランド開発」、「情報発信」、「市場調査」、「展示会(海外・国内)」、「知的財産管理」、「事業者間の連携強化」、「専門家(デザイナー等)とのコラボレーション」

「ブランド開発」、「情報発信」、「市場調査」、「展示会(海外・国内)」、「知的財産管理」、「事業者間の連携強化」、「専門家(デザイナー等)とのコラボレーション」の各項目について、各地域で活発に取り組みが進められているとの回答結果が得られた。

また、上記の項目ごとに各地域それぞれの課題を抱えているようだが、特に販路開拓や販売代理店の確保などを課題としてあげている地域が多く、販売面を強化していくことが喫緊の課題となっている地域が多い。また、事業の継続に向けて、資金の確保(展示会の出展費用や調査費用など)を課題としてあげている地域も多かった。

（７）JB 事業終了後の状況・課題

設問(8) JB 事業終了後の状況・課題

JB 事業終了後の状況・課題などをご記入ください。

(例1) 参画事業者が終了後も、資金・技術等を持ち寄り共同で事業を進めている。

(例2) 共同の事業は無く、各事業者が独自に JB 終了後の展開を模索している。

JB 事業終了後も、各地域において、様々な形で継続的に事業が進められている。

JB 事業終了後の事業継続に向けた最も大きな課題は、活動資金の捻出のようである。各地域の商工会議所、商工会、財団法人・NPO 等の事務局となる団体は、県等の公的機関の支援を受けながら、事業を継続しているケースが多いようである。

こういったケースでは、事業資金が限られるため、特に展示会への出展など販売・PR に重点を置いて取り組みを継続している地域が多いようである。

- ・ JB 事業終了後については、資金面での補助が難しいことから、販売やPR チャンネルを増やすことに関する支援を行っている。(M 商工会議所)
- ・ JB 実施時に比べいけば地味といえるかもしれないが、ターゲット顧客を招待した独自展示会開催や、国内外のエージェントを通じた情報の発信と収集により、より販売に重点をおいた活動を行っている。(F 商工会議所)
- ・ 事業終了後も資金を持ち寄り、費用のかからない展示会等に参加しPR 及び販売活動を続けている。(K 商工会)

また、この他にも事務局を中心とした事業を進めている例としては、下記のようなケースが挙げられている。

- ・ 商工会議所が販売窓口となり、製品の受発注の取次ぎ業務を行っている。（販売代理店→会議所→メーカーに発注）（K 商工会議所）
- ・ 参画事業者とデザイナーでロイヤリティ契約を結び新商品を開発した。事務局としては活動費捻出が課題。商標の使用料を設定し、活動費に充当する計画。（T 商工会議所）
- ・ ブランド認証制度を整備し、その後ブランド認証を受けた商品の販売等に力を入れている。（遠野商工会）
- ・ 共同事業を立ち上げるべく製造方法の統一化、販路開拓に取り組んでいる。（U 商工会）

さらに、JB 事業で得た製品やノウハウを引き継ぎ、参画事業者が個別に事業を進めているケースも多い。参画事業者が単独、もしくは複数で LLP や株式会社を立ち上げ、組織的に事業を進めているような事例も生まれている。

- ・ 生産技術の研鑽や販売・PR 連携を目的とした新たな連携組織が立ち上がり、活発な活動が続けている。そこから派生して有限責任事業組合（LLP）も生まれた。（O 商工会議所）
- ・ 参画事業者が事業終了後に、LLP を設立し、事業で得たノウハウを活かして、商品開発を行っている。（S 商工会議所）
- ・ 世界的な家具メーカーが興味を示したため、ここを最大のビジネスチャンスと捕らえ、参画事業者をはじめ当所会員事業所から出資を募り、14 名の出資を得て株式会社を設立し、商品の販売を開始。（H 商工会議所）
- ・ 参画事業者が株式会社を設立。モスクワのデザイナーを中心した企業とすでになに取引を実施している。（D 商工会）

また、事業終了後に抱えている課題としては、下記のような意見が挙げられている。

- ・ 工房ごとにそれぞれ技法が違うため、技法や形での統一は難しく、色についても JAPAN ブランドで取り組んだイメージカラーのみとすると、逆に各工房の多様性・独創性を制限してしまう恐れもあり、地域のブランド整備が進んでいない。（O 商工会議所）
- ・ モノづくりにおいて従来のモノづくり志向から大きく脱皮できなかったことにより、期待するほどの開発商品が完成しなかった。（N 商工会）
- ・ 海外・道外への発信に向けて輸送量が高かつき、どうしても販売価格が高騰してしまっている。（S 商工会議所）

(8) 自由記述

設問(9) 自由記入欄

(今後の取組み予定、国に希望したい支援内容など、自由にご記入ください。)

JB 事業終了後、事業者の皆様が自立的に事業を拡大していくことが望ましいと考えますが、その際に希望する支援内容など、下の黄色いセルに自由にご記入ください。

[例]事業者単独で、海外展示会へ出展するには、知識・ノウハウ等がなく困難であり、国やJETRO等による指導やアドバイス等が欲しい。

国による支援が期待されているものとして、まずは事業への継続的な補助があげられる。

特にブランドの確立に向けて3年程度の短期間では難しいとの意見は多く、5年～10年程度の事業の継続が必要との指摘がなされている。また、複数年度にまたがった事業の継続の必要性も指摘されている。

さらに、国の事業であることを考えると、本事業を通じて得られたノウハウやコネクションを後に続く事業者にも共有・開放することを条件にして一定期間の支援の継続を認め、成功者のノウハウやコネクションを日本全体の財産として積み上げていく仕組みとしてはどうかとの意見も出された。

- ・ 海外の販路開拓、ブランドの確立については3年程度の短期間では目に見えた成果は中々できにくいと考えます。5年ないし10年続けて何らかの成果が表れるものと思います(補助率の大きい期間は3年で良いと思いますが、その後も2年程度補助率を下げて支援を頂ければ良いと思います)。(S 商工会議所)
- ・ 事業年度のシームレス化、複数年度の採択。(K 商工会議所)
- ・ 事業には継続性が必要であり、積極的な販売を継続しなければなりません。現在の制度では販売が行われ始めると、すぐに支援終了となってしまいます。税金を投入しているのだからという議論は理解しますが、事業者が事業で得たノウハウやコネクションを後に続く事業者にも共有・開放するという条件で、一定期間（少なくとも3年程度は）販売の拡大に至るまで一環した支援が必要です。また、成功者のコネクションやノウハウをもっと他にも還元し、日本国全体の財産として積み上げていく仕組みが必要です。(団体 S)

また、海外展開に向けた支援の必要性についての指摘も非常に多かった。特に、「海外の展示会への出展や商談の際のサポート」、「海外事業者、代理店とのマッチング」、「輸出業務のサポート」などへの支援ニーズは高い。

◆ 海外で出展・商談を行う際のサポート

- ・ 海外展示会出展に際して、海外への展示会に出展したことのない事業者や商工会議所などの出展サポートを申込の段階からお願いしたいと思います。(S 商工会議所)
- ・ 海外市場への展開については、現在の専門家では対応しきれない部分があります。更に、素材提案によるコラボレーション商品の開発をデザイナーやクリエイターと進めることを目指

しているため、より具体的な商談が求められると考えられる。これらの点で、ノウハウや知識のある方による指導や、アドバイスをいただきたい。(J 商工会議所)

- ・ 個々の企業が海外展開する場合の言葉（通訳）の問題、貿易手続きなどについて、専門知識のある人材派遣について支援措置があると良い。(求める人材の斡旋紹介、費用面の補助) (団体 A)

◆ 海外の事業者、代理店とのマッチング

- ・ 海外の信頼できる業者紹介。(N 商工会議所)
- ・ 輸出事業を行う国内商社等とのマッチングがこれから海外展開をしたいと考える小規模事業者にとって最も必要とされるものと思われる。(M 商工会議所)
- ・ エキシビションとして共同での展示会を企画していただいているが、展示はテストマーケティングだけではなく、現地代理店の斡旋を積極的に行ってほしい。(F 商工会議所)

◆ 輸出の際のサポート

- ・ 輸出業務の実務遂行に係るフォロー（原産地証明等）。(K 商工会)
- ・ 海外での食品関係の販売については規制等が多いため、指導やアドバイスがほしい。(O 商工会議所)
- ・ 中国国内にて医療機器認証をとる上で、製品としてエビデンスをとる経費や、電装品に絡む C C C 認証取得経費など、現実に必要な国外向け認証経費のサポートがあると助かります。(団体 K)

この他にも、海外取引に関する知見共有のための勉強会・講習会の実施といった「情報・知見の共有のためのサポート」や、JB 事業終了後の「情報発信のサポート」、さらには、単独での展示会開催が難しい小規模事業者向けに、国内外を問わず「出展機会を提供するためのサポート」などへのニーズが高かった。

◆ 情報・知見の共有のサポート

- ・ 事業者に対する、国や JETRO 等による継続的な情報提供や指導がほしい。(S 商工会議所)
- ・ 次世代を担う若い事業者に海外取引についての勉強会や講習会などがあると現実にかえることができるので助かる。(S 商工会議所)

◆ 情報発信のサポート

- ・ JB 事業終了後も継続的に情報発信していくことが課題だと考えている。事業者が自立的に行うものの他に、例えば JB 事業を終了した事業を対象に、情報発信の場（広報や展示など）を提供してもらいたい。(T 商工会議所)

◆ 出展機会の確保

- ・ 事業者の規模が小さく、単独で展示会等を開催するのは難しい。全国連主催等の共同出展事業が、国内外を問わず、今以上にあれば、大変助かる（U 商工会）
- ・ 出展後の継続的な取引へのフォローアップに対して、国を挙げて支援をしてほしい。例えば、海外での日本製品の販売拠点づくりなど。（団体 K）

<参画事業者向けアンケート回答結果集計・分析>

(1) JB 事業へ参画した目的や満足度等について

設問(1) ①JB 事業へ参画した目的・ねらい

最大2つまで○をつけてください。その内、最も当てはまるものに◎をしてください。

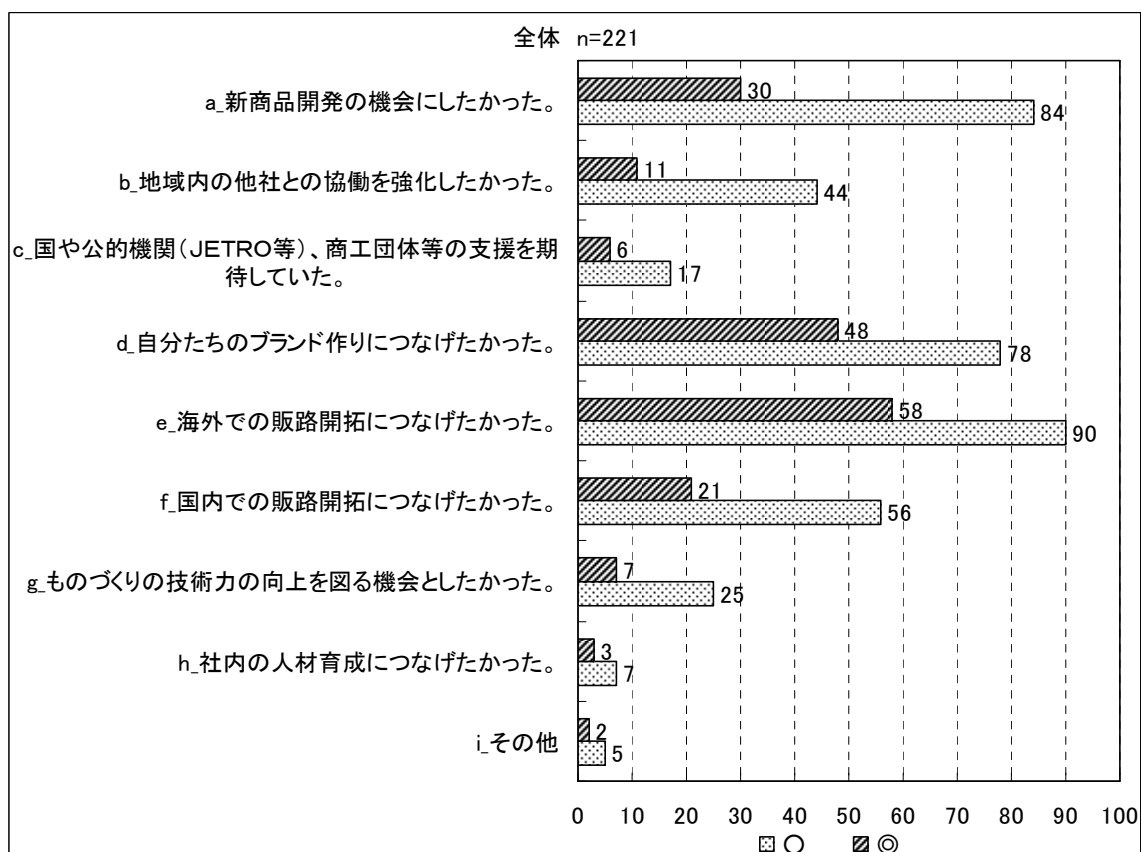
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

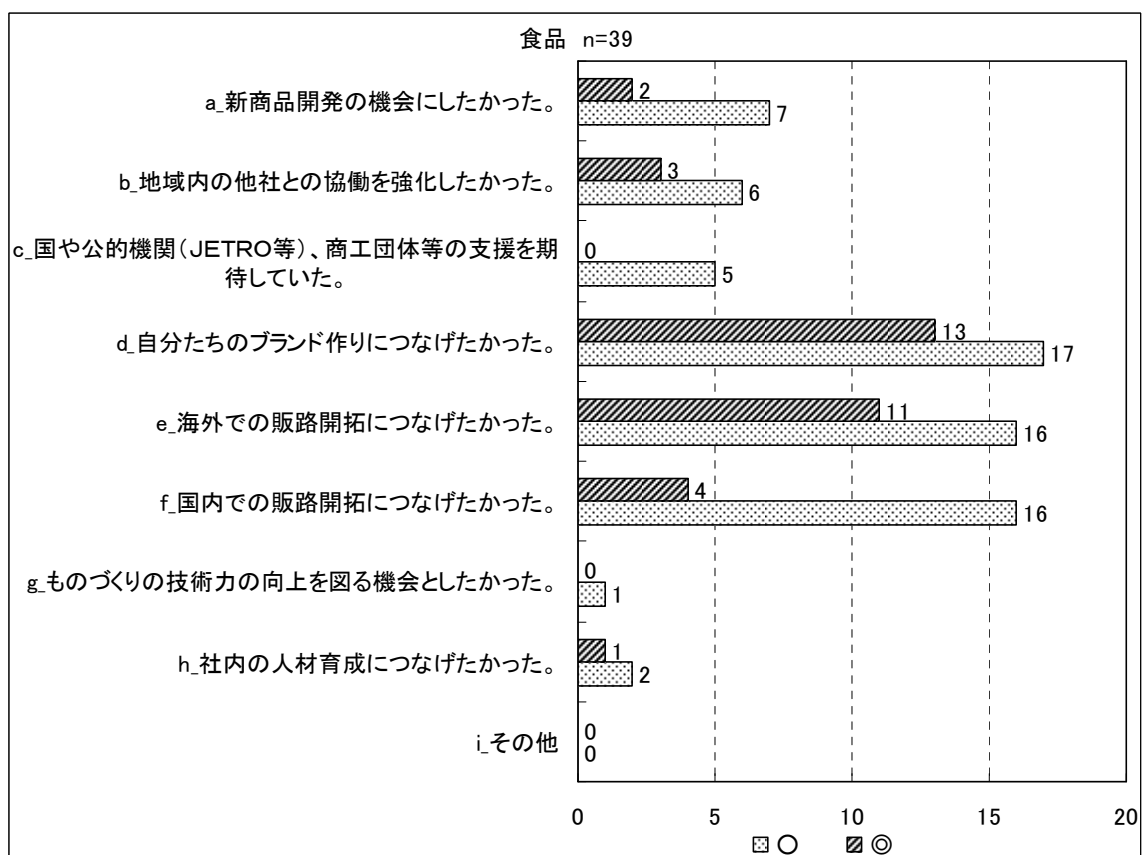
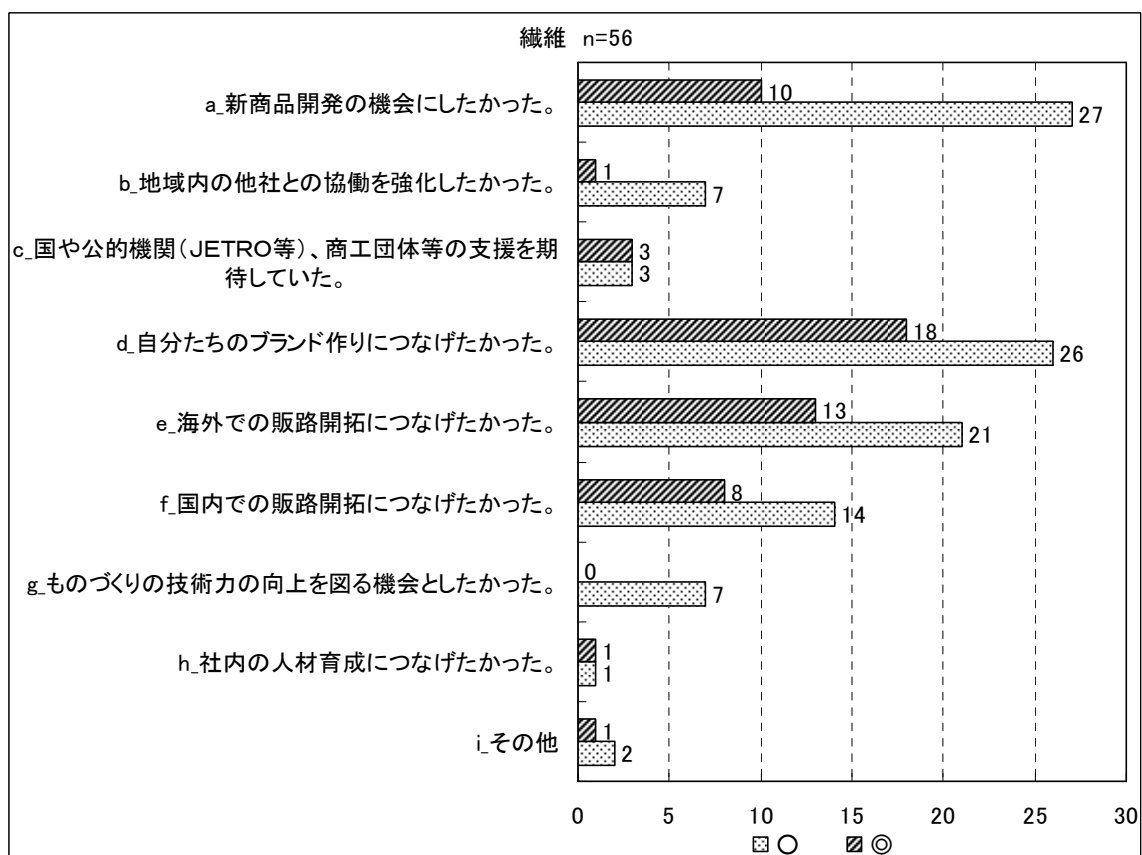
227 件中、221 件の有効回答が得られた。

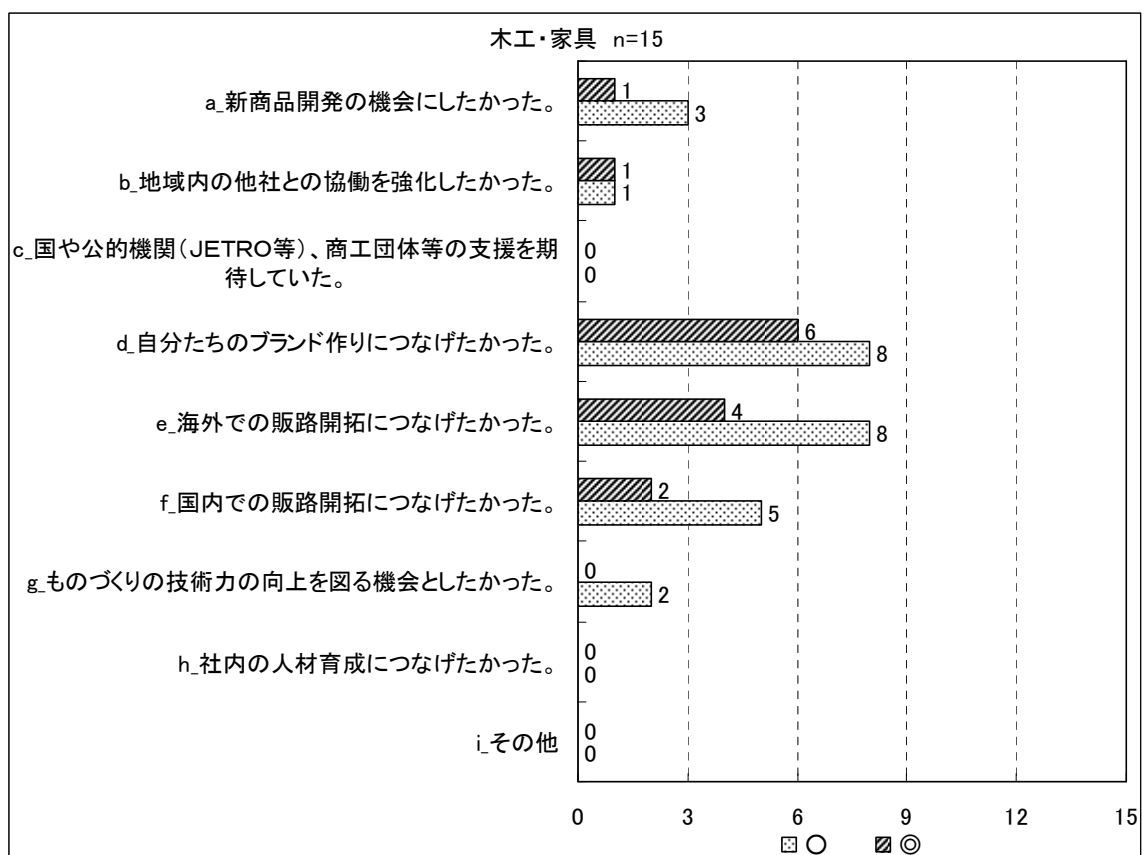
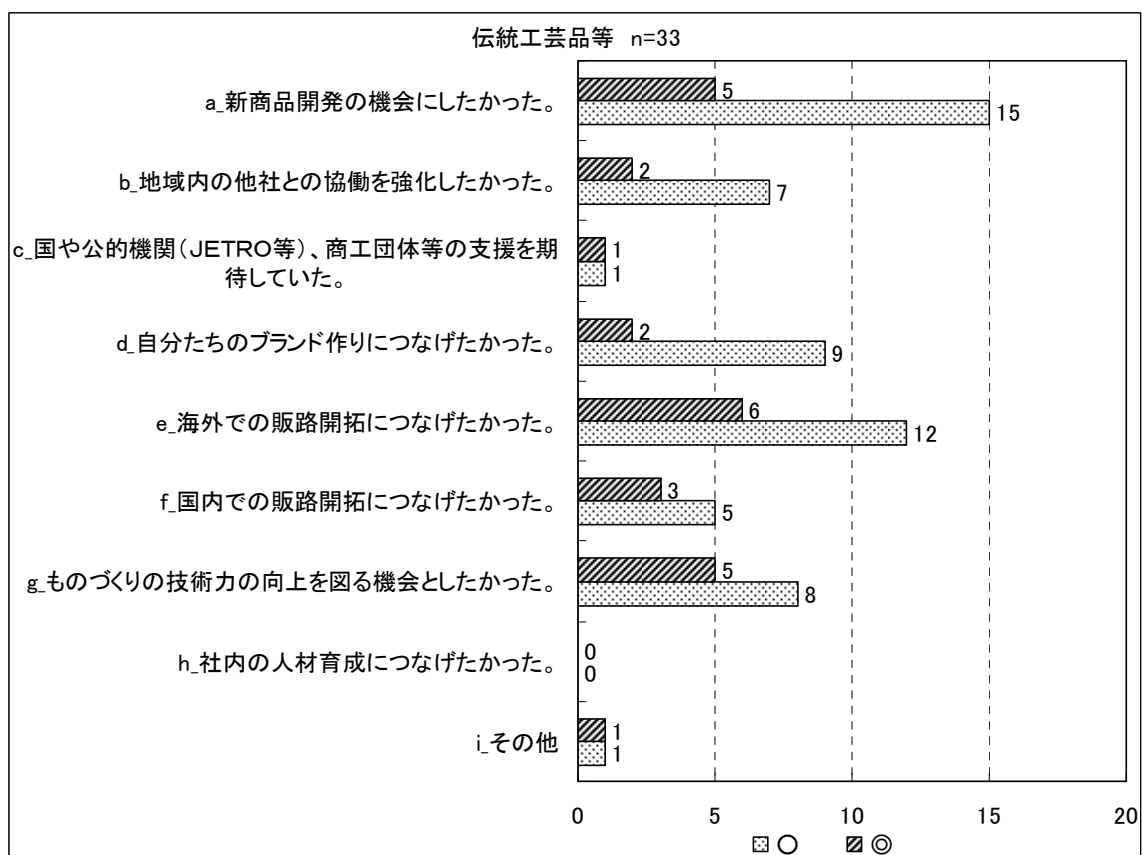
全体の集計では、当てはまるもの（○）、最も当てはまるもの（◎）のいずれにおいても、「海外での販路開拓につなげたかった。」との回答が最も多く、次いで「新商品開発の機会にしたかった。」、「自分たちのブランド作りにつなげたかった。」という回答が多かった。

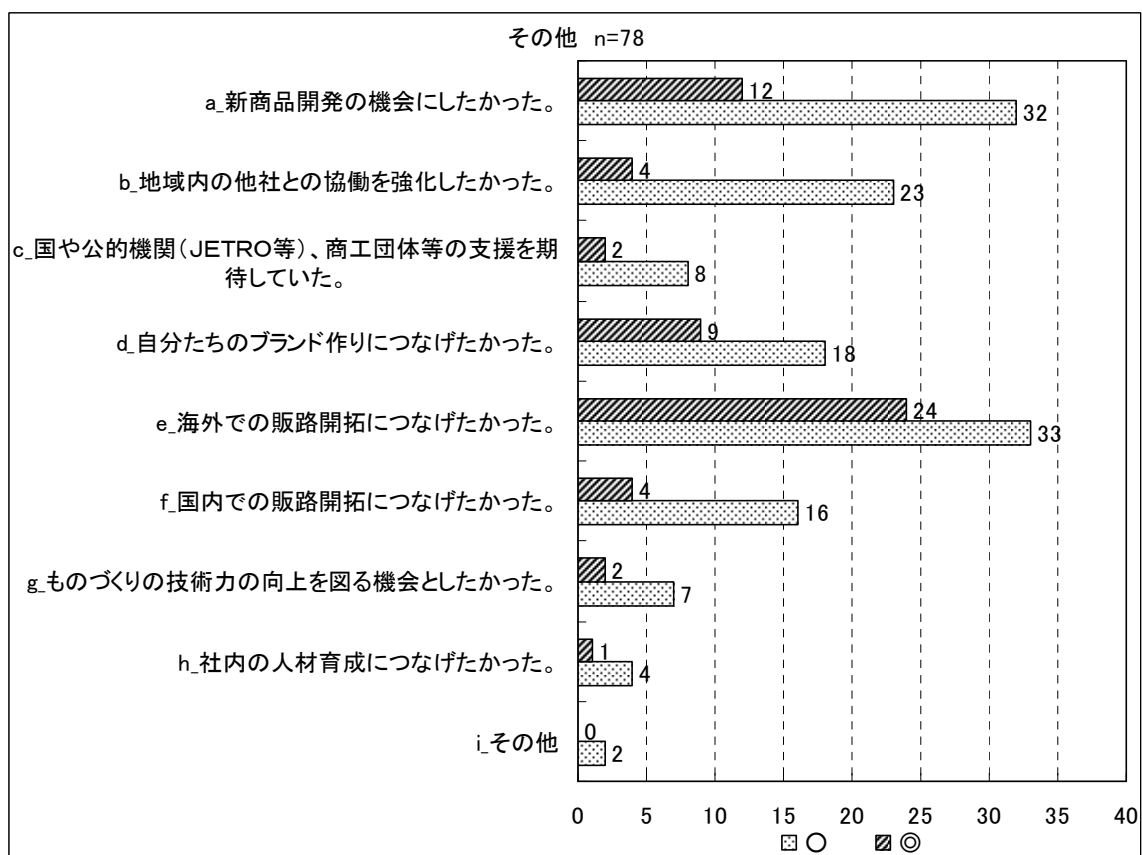
業種別の集計では、「食品」業界、「木工・家具」業界では、「新商品開発の機会にしたかった。」との回答が少なく、一方で「国内での販路開拓につなげたかった。」との回答が比較的多かった。

また、「伝統工芸品等」業界では、「地域内の他社との共同を強化したかった」、「ものづくりの技術力の向上を図る機会としたかった。」といった回答も比較的多かった。









設問(1) ②海外市場におけるビジネスの有無

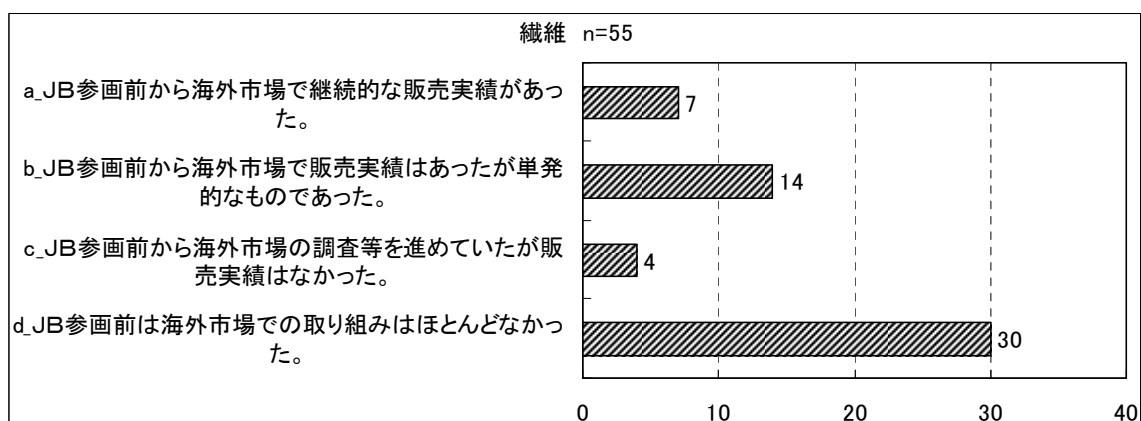
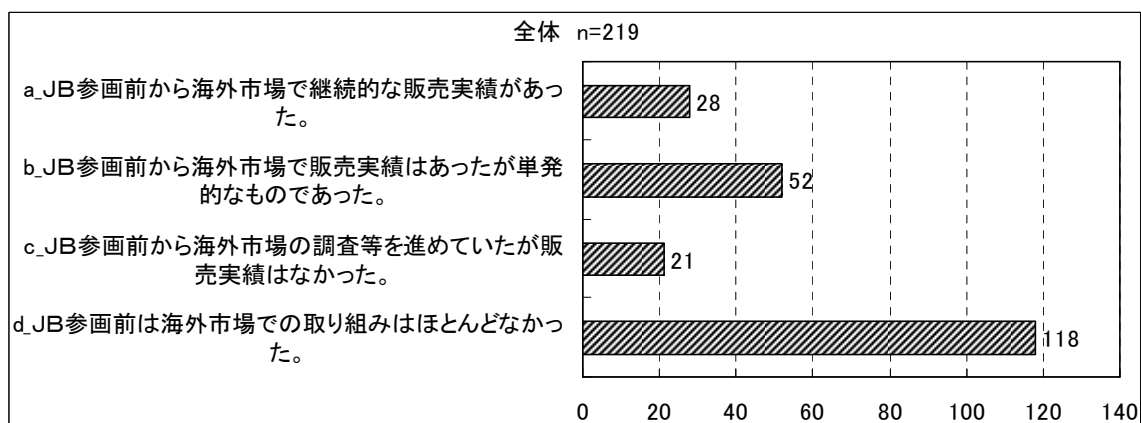
JB事業に参画する以前から海外市場での販売実績等がありましたでしょうか。

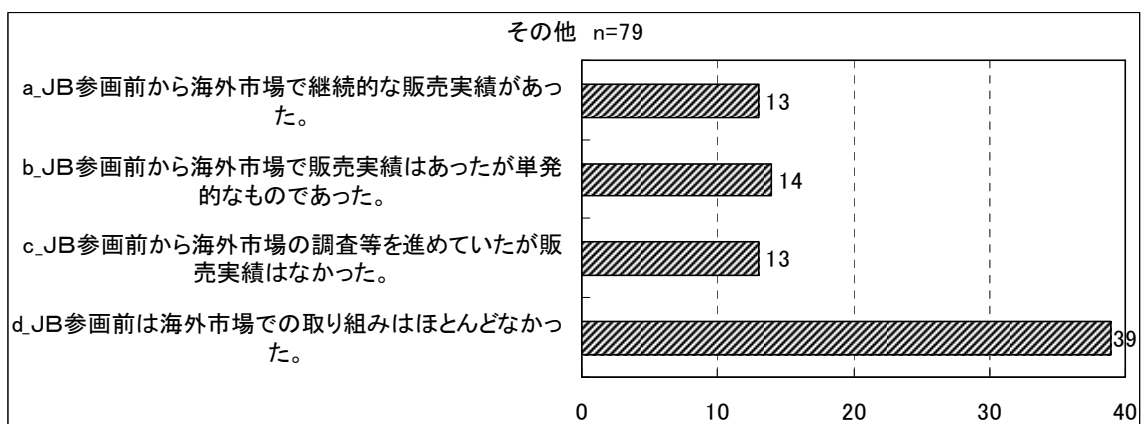
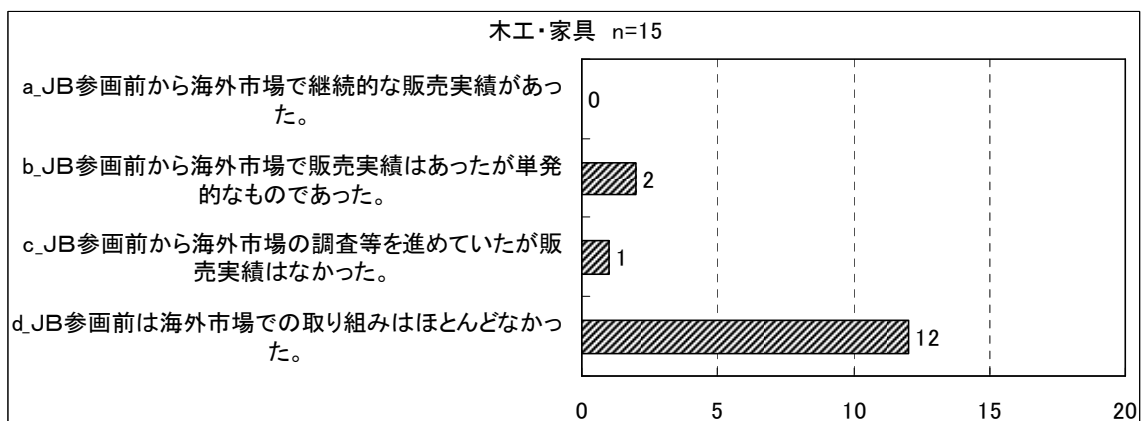
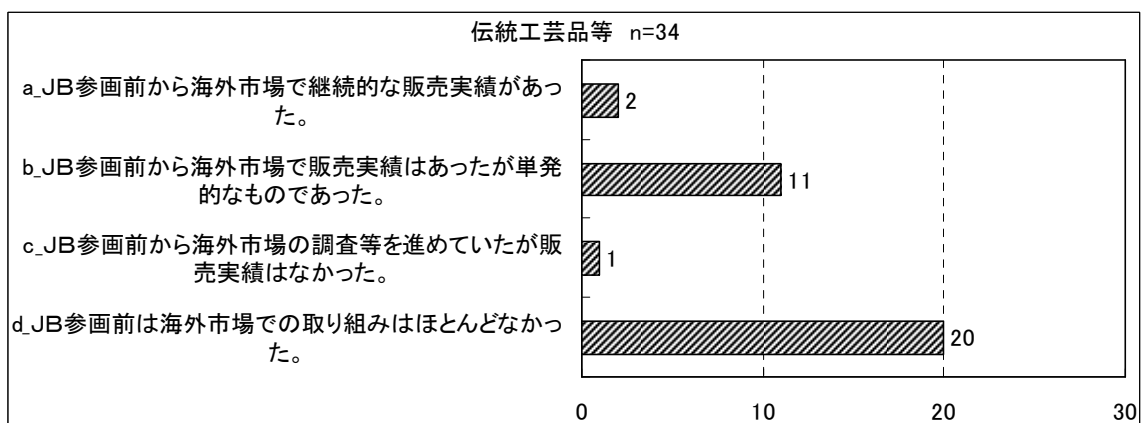
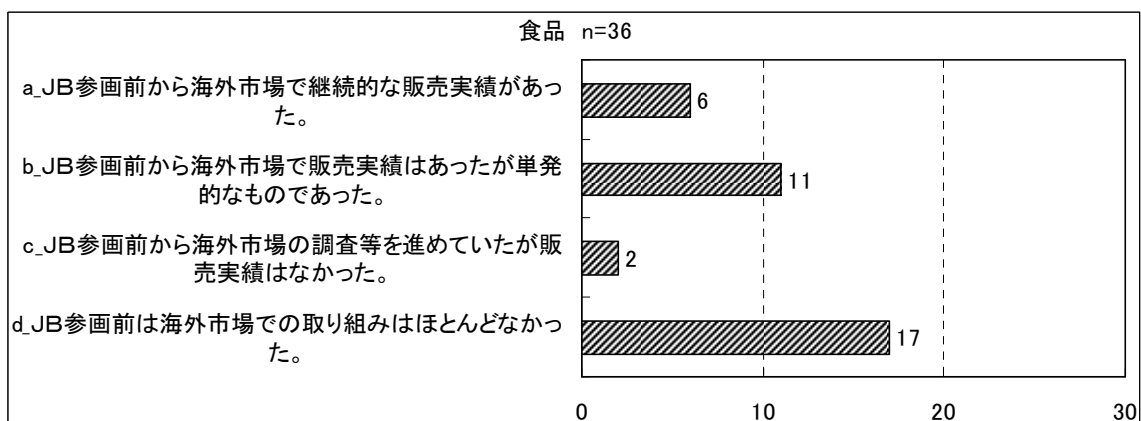
いずれか1つに○をつけた上で、その状況をコメント欄で具体的にご説明ください。

227 件中、219 件の有効回答が得られた。

全体の集計では、「JB 参画前は海外市場での取り組みはほとんどなかった。」との回答が圧倒的に多く、海外市場における販売実績がある企業についても「JB 参画前から海外市場で販売実績はあったが単発的なものであった。」との回答が多数を占めていた。

特に、「木工・家具」業界においては、「JB 参画前は海外市場での取り組みはほとんどなかった。」との回答がほとんどで、JB 事業への参画前は、海外での取り組み経験のある企業がほとんどいなかったという結果となっている。





設問(1) ③JB 事業への参画を通して自社が得たことに○をつけてください。その内容等をコメント欄で具体的にご説明ください。(当てはまるもの全て。その内、最も重要と考えるものに◎1つ。)

※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

227 件中、221 件の有効回答が得られた。

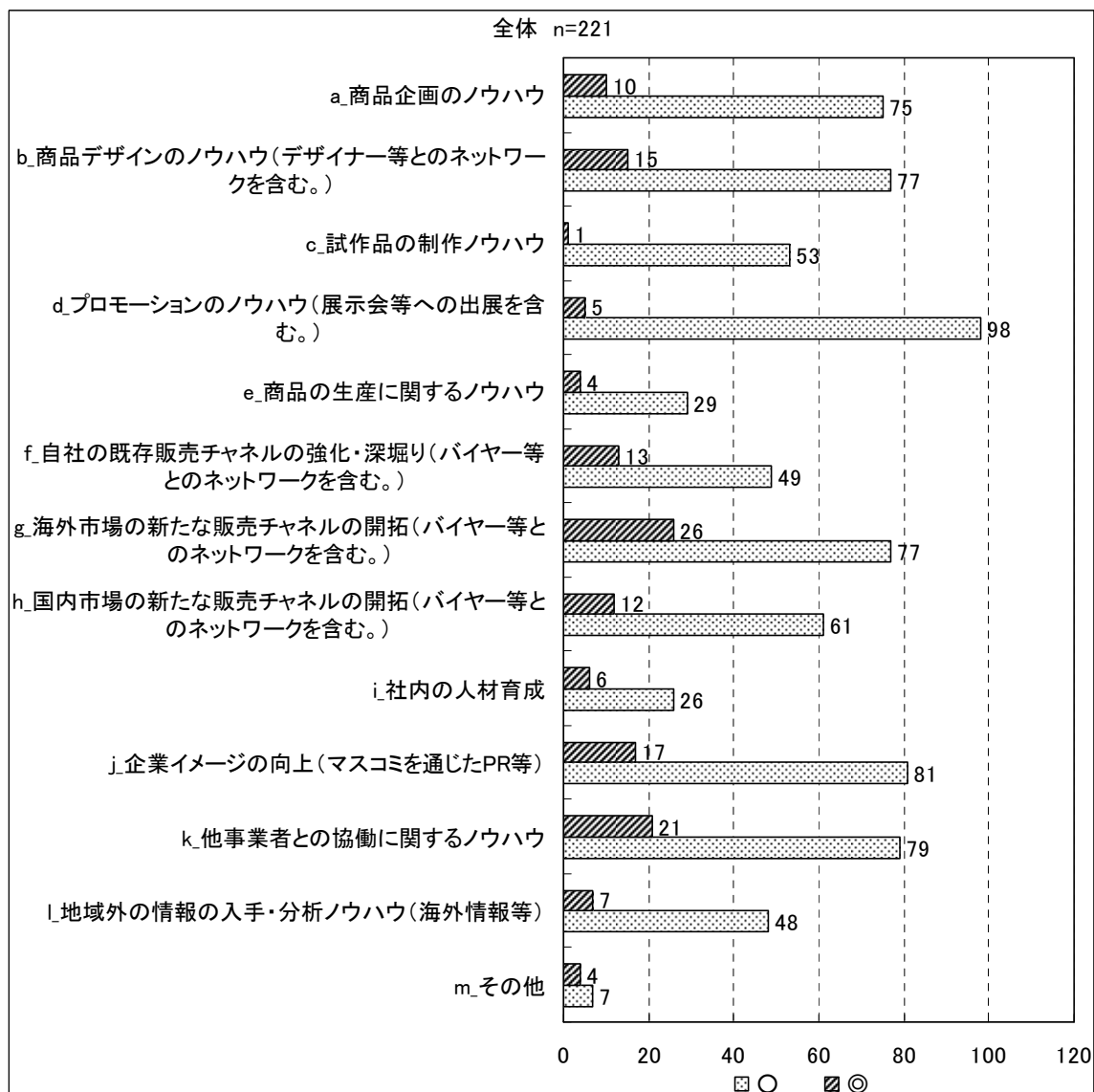
全体の集計では、当てはまるもの(○)としては、「プロモーションのノウハウ(展示会等への出展を含む。)」との回答が最も多かった。この他にも、「商品企画のノウハウ」、「商品デザインのノウハウ(デザイナー等とのネットワークを含む。）」、「海外市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。）」、「企業イメージの向上(マスコミを通じたPR等)」、「他事業者との協働に関するノウハウ」などの回答も多く見られた。

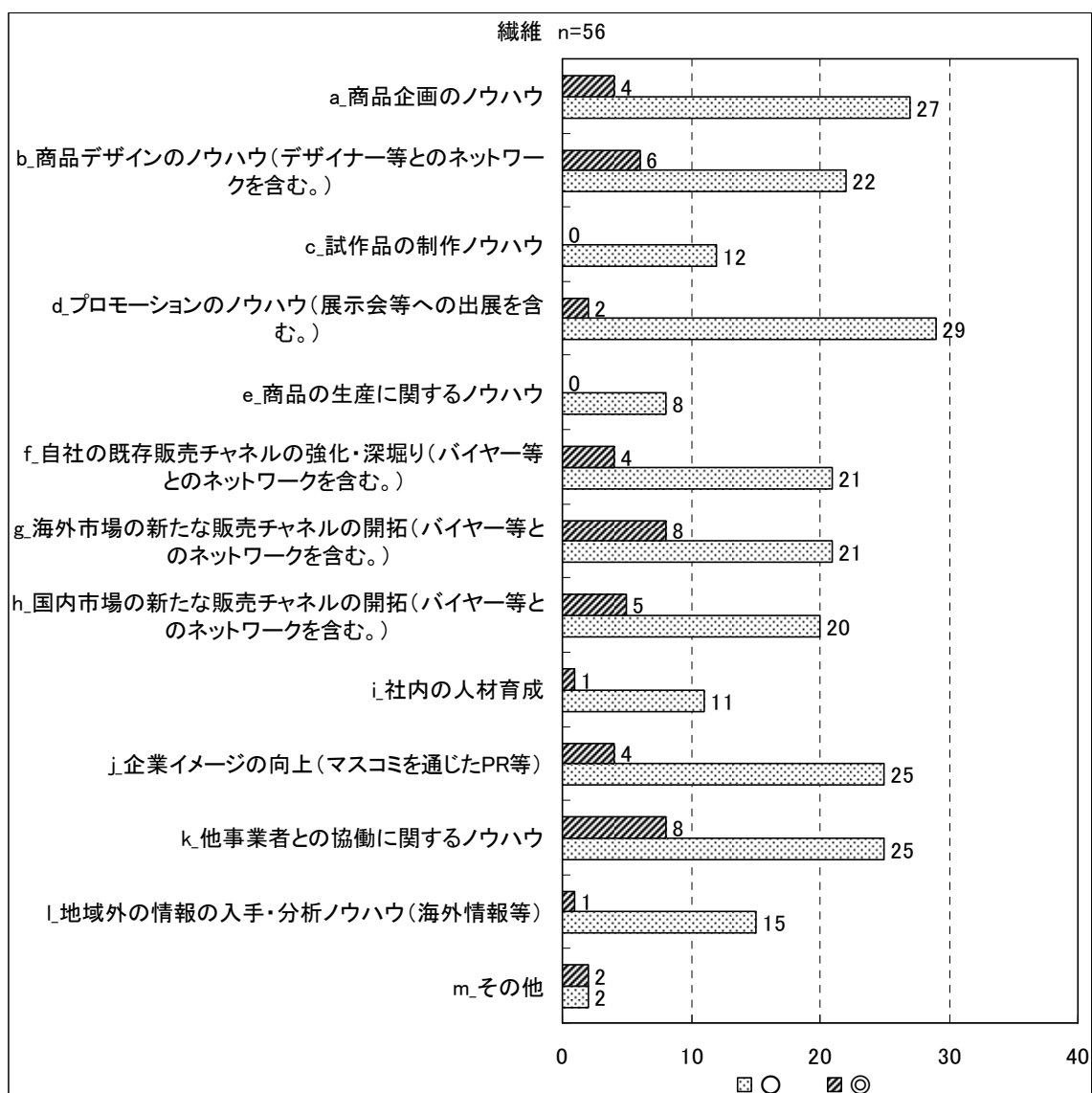
中でも、最も当てはまるもの(◎)としては、「海外市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。)」との回答が最も多く、次いで「他事業者との協働に関するノウハウ」との回答が多かった。

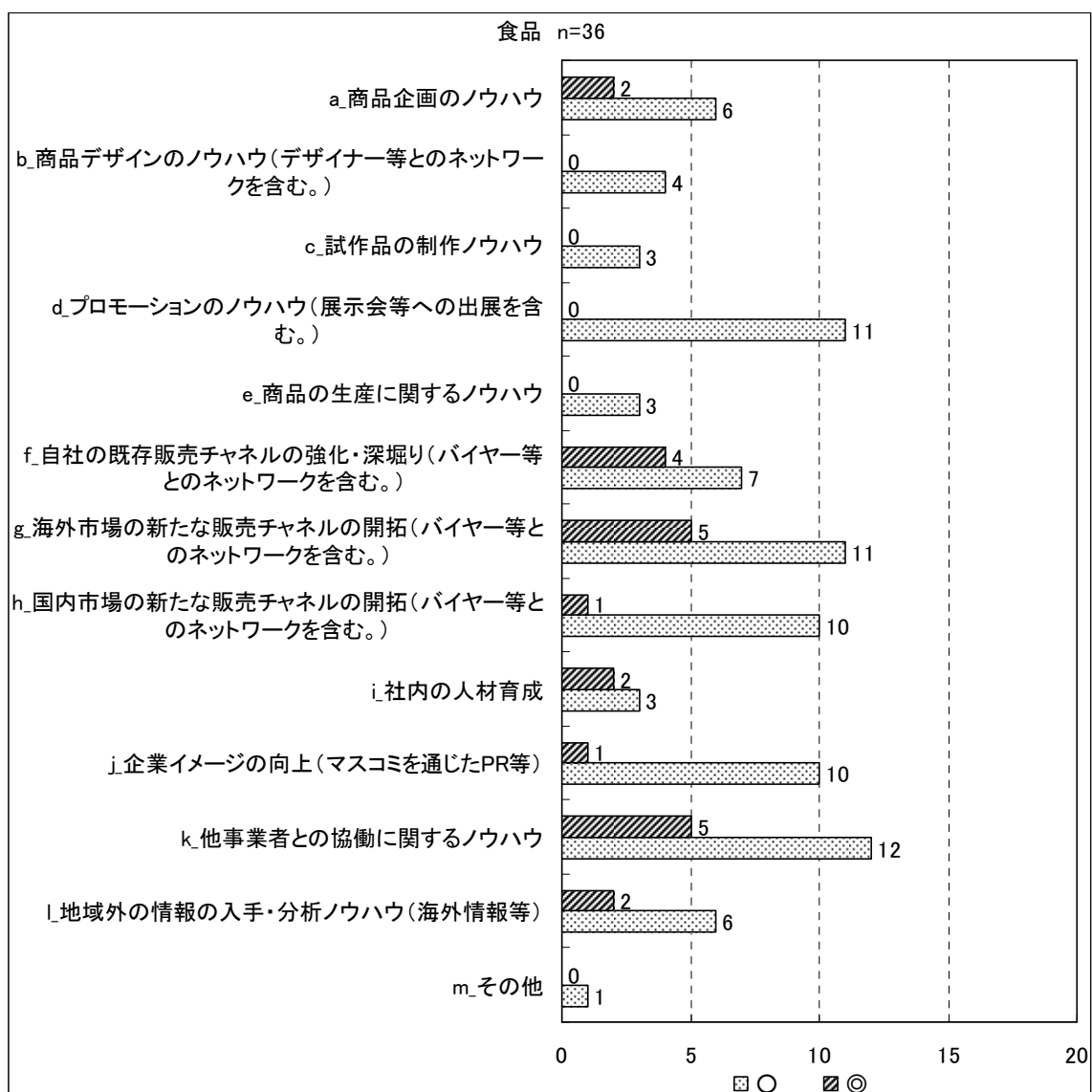
業種別の集計では、「繊維」業界では、「自社の既存販売チャネルの強化・深堀り(バイヤー等とのネットワークを含む。）」、「国内市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。)」といった回答も多く見られ、販売チャネルの新規開拓や深堀りを JB 事業への参加のメリットと実感した事業者が多かったようである。

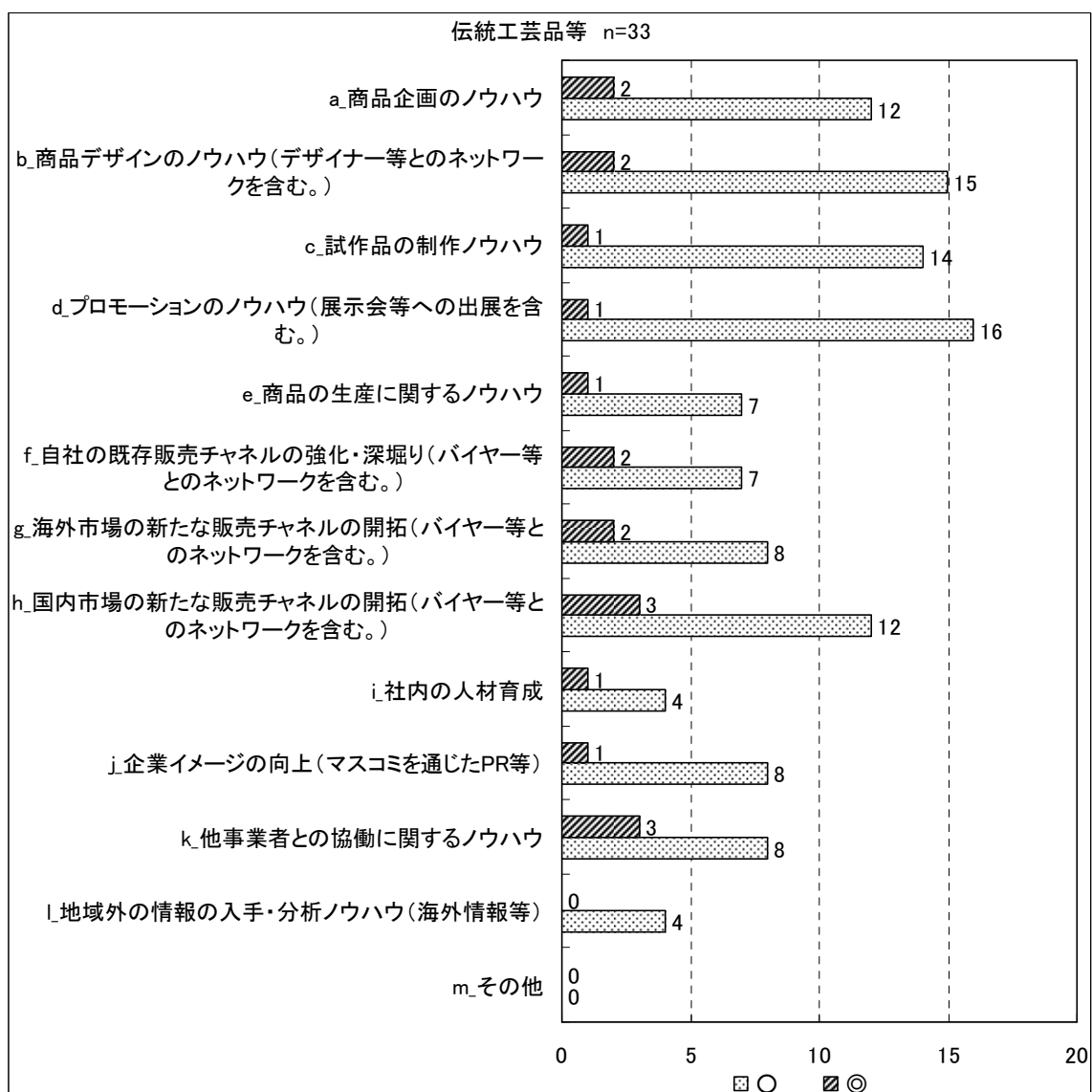
また、「食品」業界では、「商品企画のノウハウ」、「商品デザインのノウハウ(デザイナー等とのネットワークを含む。)」との回答が比較的少なく、プロモーションや販路開拓などをメリットと感ずるという回答が多かった。

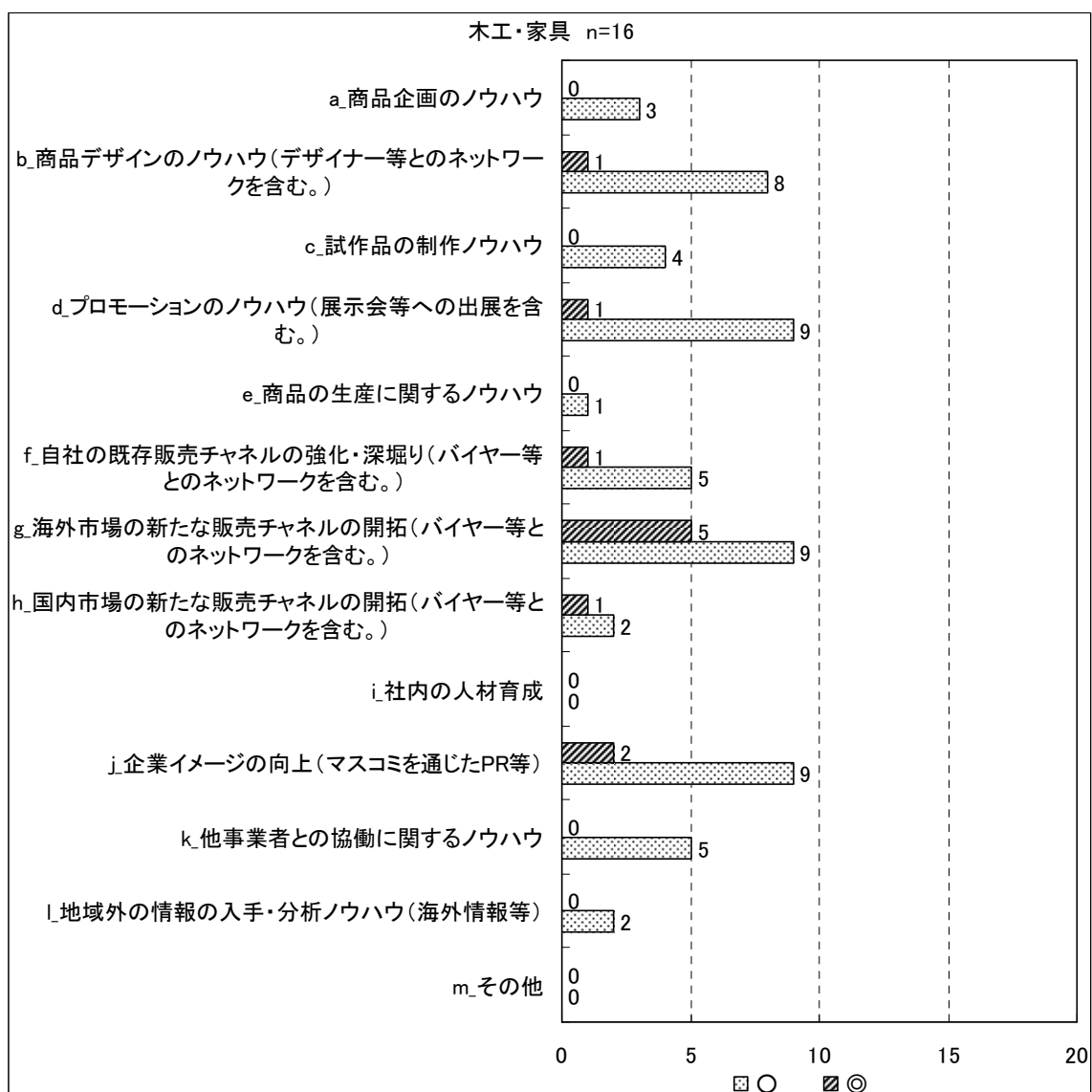
一方で「伝統工芸品等」では、「商品企画のノウハウ」、「商品デザインのノウハウ(デザイナー等とのネットワークを含む。）」、さらに「試作品の制作ノウハウ」といった回答が多く、商品開発の面でのノウハウの獲得をメリットと感じた事業者が多かったようである。また、販売チャネルについても、「国内市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。)」が「国内市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。)」を上回っており、海外市場以上に、国内市場における新規の開拓が進んだことがうかがわれる。

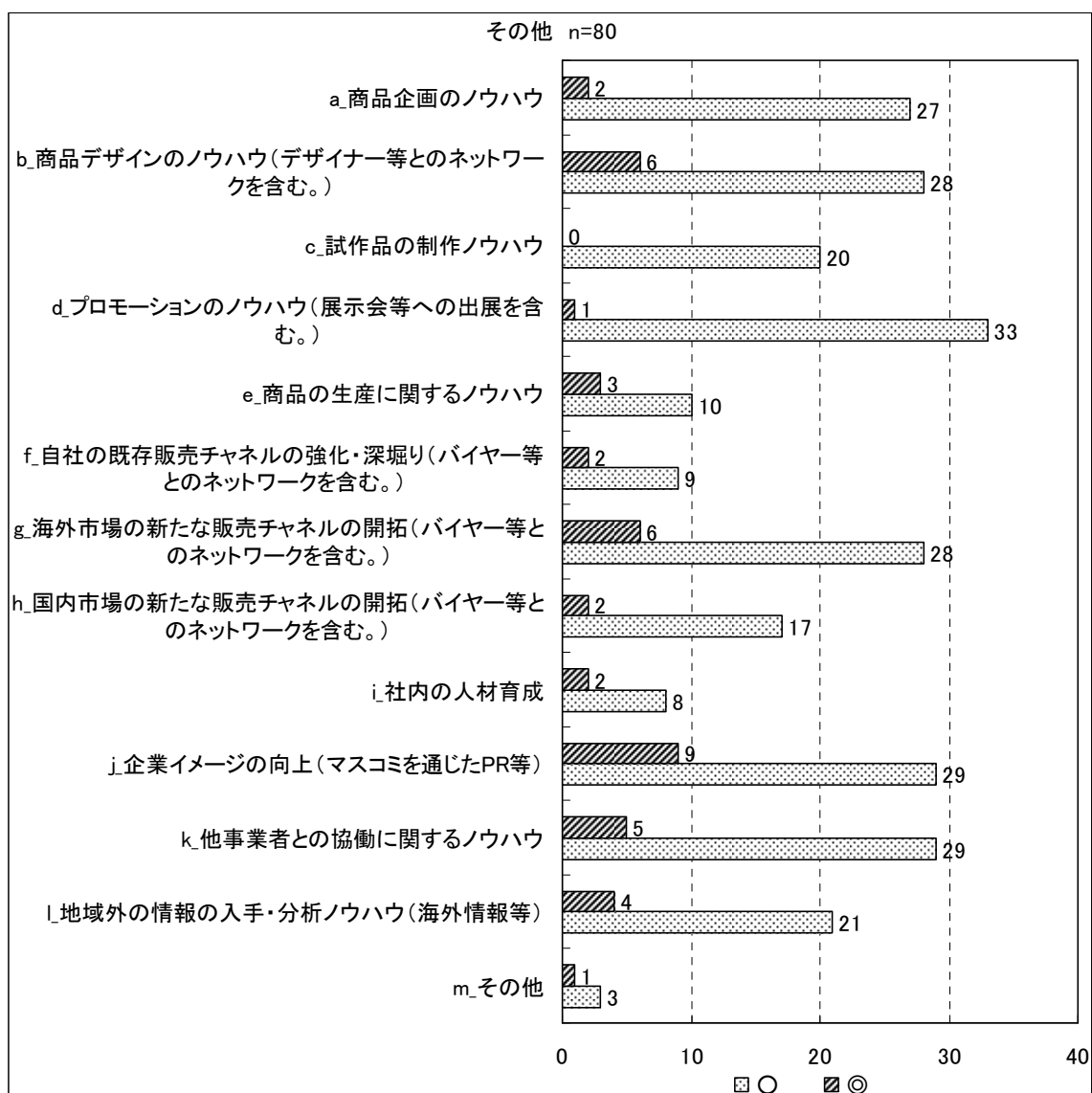












設問(1) ④JB 事業へ参画した満足度

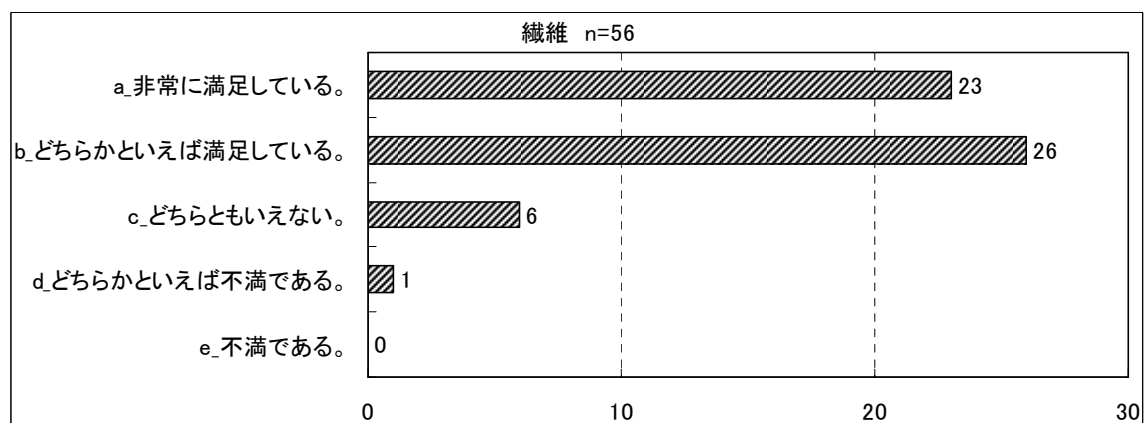
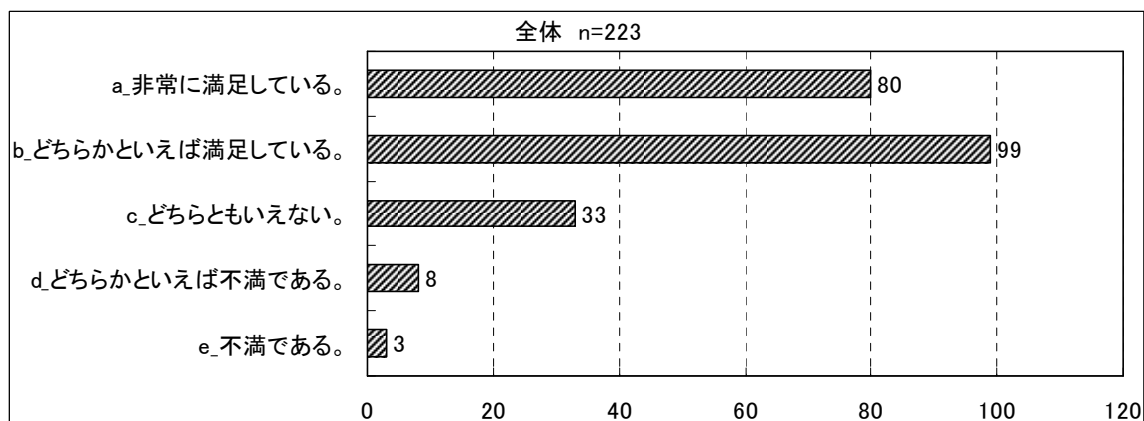
JB 事業に参画した総合的な満足度をお答えください。

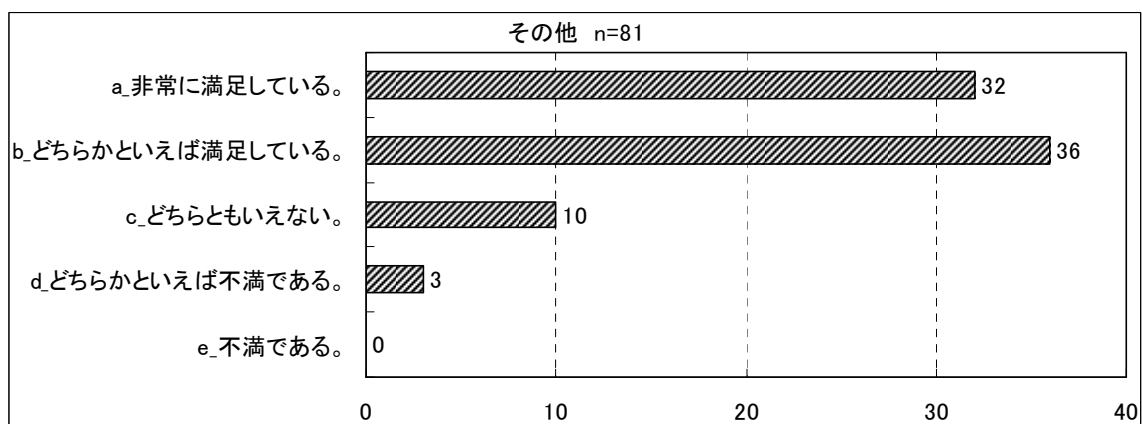
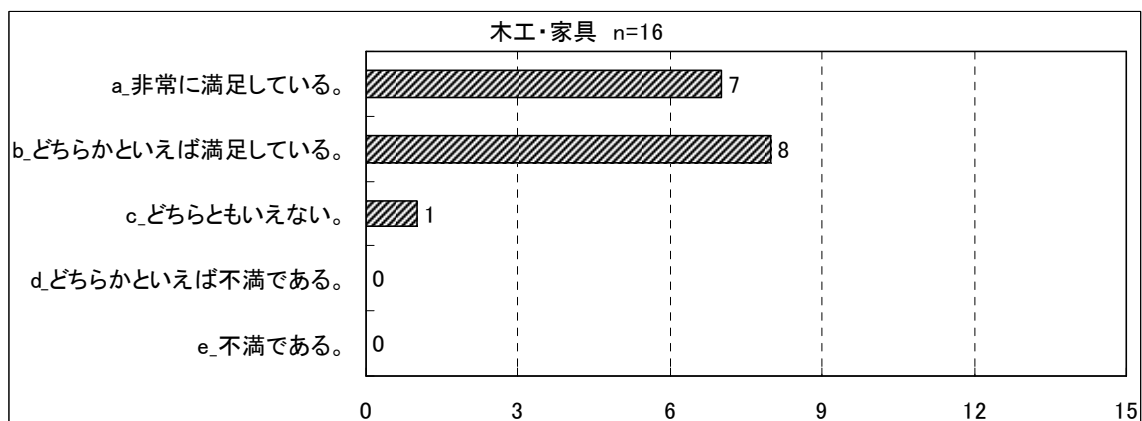
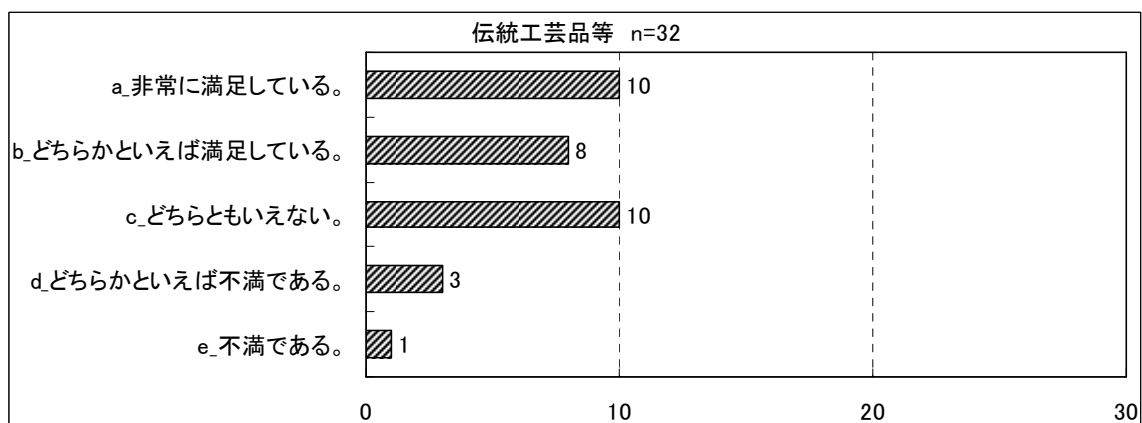
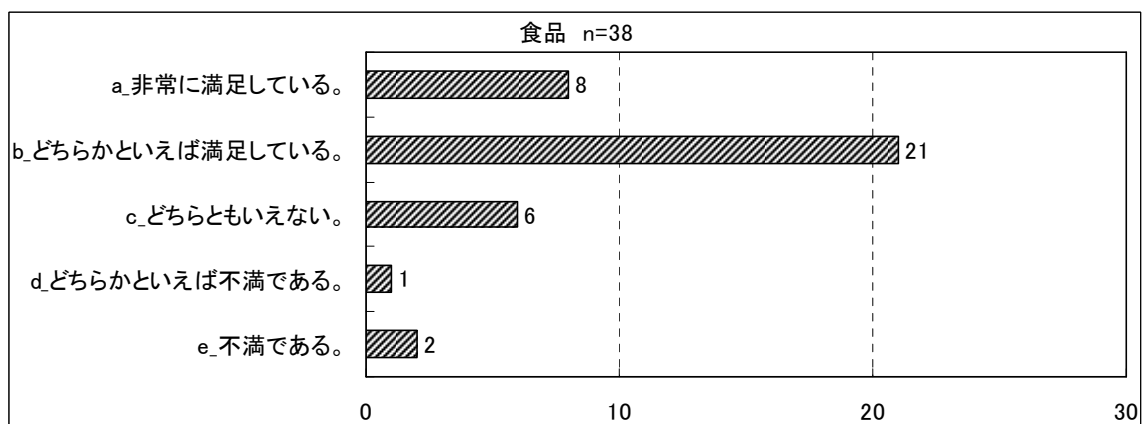
いずれか1つに○をつけた上で、コメント欄で補足説明をお願いします。

有効回答 227 件中、223 件の回答が得られた。

全体の集計では、「非常に満足している。」「どちらかといえば満足している。」との回答の合計が 8 割以上を占めており、参加した多くの事業者にとって満足度の高いものとなっている。

業種別に見ると「伝統工芸品等」業界の満足度がやや低いですが、それでも半数以上の事業者が「満足している。」と回答している。





（２）JAPAN ブランド育成支援事業の具体的成果（累計）

設問(2) ①商品開発について

JB 事業に参加したことで、貴社の商品開発をどの程度活性化することができたでしょうか。

※JB 事業として新たに開発した商品のみならず、例えばJB事業に参加したことが1つの契機となり、既存商品の改善・改良を行ったこと等も含めてお考えください。

本設問では、次のマトリクスに従い、商品の新旧、販路の新旧の各組み合わせにおける成果を販売金額という形で回答してもらった。

表：商品－販路の新旧マトリクス

商品 \ 販路	既存販路	新販路
	既存商品の一部改良	新商品
既存商品の一部改良	(A)	(B)
新商品	(C)	(D)

次ページ以降の表は、上記マトリクス上の (A) ～ (D) に対する事業者の回答を集計したものである。

「実績有事業者数」は、マトリックスの中の該当する「商品」・「販路」分類において、販売金額について回答した事業者数を示している。従って、設問（２）の①で、販売実績「あり」と回答した事業者でも、販売金額についての記載が無い事業者は、下表の「実績有事業者数」の集計には含めていない。また、「実績有事業者比率」は実績の有無について解答した全事業者に対する「実績有事業者数」の割合を示している。

「合計販売額」、「平均販売額」は、販売金額について回答があった事業者の販売額の合計値と平均値を記載している。従って、「平均販売額」は、実績があった事業者 1 社当たりの販売額を示している。

全体の集計で見ると、「(A) 既存商品（改良）・既存販路」における販売額が、(B)、(C)、(D) のそれぞれにおける販売額を上回っており、JB 事業への参画が、自社の既存事業にも好影響を及ぼしていることがわかる。

【全体】

商品	販路	既存販路	新販路
既存商品の一部 改良		(A) 既存商品(改良)・ 既存販路	(B) 既存商品(改良)・ 新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=224)	33	38
	実績有り事業者比率	14.7%	17.0%
	合計販売額(千円)	359,000	238,470
	平均販売額(千円)	10,879	6,276
新商品		(C) 新商品・既存販路	(D) 新商品・新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=224)	33	40
	実績有り事業者比率	14.7%	17.9%
	合計販売額(千円)	201,690	208,070
	平均販売額(千円)	6,112	5,202

【繊維】

商品	販路	既存販路	新販路
既存商品の一部 改良		(A) 既存商品(改良)・ 既存販路	(B) 既存商品(改良)・ 新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=56)	16	17
	実績有り事業者比率	28.6%	30.4%
	合計販売額(千円)	77,700	85,300
	平均販売額(千円)	4,856	5,018
新商品		(C) 新商品・既存販路	(D) 新商品・新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=56)	16	13
	実績有り事業者比率	28.6%	23.2%
	合計販売額(千円)	102,640	71,200
	平均販売額(千円)	6,415	5,477

【食品】

商品	販路	既存販路	新販路
既存商品の一部 改良		(A) 既存商品(改良)・ 既存販路	(B) 既存商品(改良)・ 新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=36)	3	3
	実績有り事業者比率	8.3%	8.3%
	合計販売額(千円)	13,000	8,200
	平均販売額(千円)	4,333	2,733
新商品		(C) 新商品・既存販路	(D) 新商品・新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=36)	2	1
	実績有り事業者比率	5.6%	2.8%
	合計販売額(千円)	2,100	200
	平均販売額(千円)	1,050	200

【伝統工芸品等】

商品	販路	既存販路	新販路
既存商品の一部 改良		(A) 既存商品(改良)・ 既存販路	(B) 既存商品(改良)・ 新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=35)	5	6
	実績有り事業者比率	14.3%	17.1%
	合計販売額(千円)	41,300	50,200
	平均販売額(千円)	8,260	8,367
新商品		(C) 新商品・既存販路	(D) 新商品・新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=35)	4	6
	実績有り事業者比率	11.4%	17.1%
	合計販売額(千円)	10,000	17,300
	平均販売額(千円)	2,500	2,883

【木工・家具】

商品	販路	既存販路	新販路
既存商品の一部 改良		(A) 既存商品(改良)・ 既存販路	(B) 既存商品(改良)・ 新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=16)	2	1
	実績有り事業者比率	12.5%	6.3%
	合計販売額(千円)	70,000	1,500
	平均販売額(千円)	35,000	1,500
新商品		(C) 新商品・既存販路	(D) 新商品・新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=16)	2	3
	実績有り事業者比率	12.5%	18.8%
	合計販売額(千円)	8,000	64,900
	平均販売額(千円)	4,000	21,633

【その他】

商品	販路	既存販路	新販路
既存商品の一部 改良		(A) 既存商品(改良)・ 既存販路	(B) 既存商品(改良)・ 新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=81)	8	11
	実績有り事業者比率	9.9%	13.6%
	合計販売額(千円)	157,000	93,270
	平均販売額(千円)	19,625	8,479
新商品		(C) 新商品・既存販路	(D) 新商品・新販路
	実績有り事業者数 (母数 n=81)	9	17
	実績有り事業者比率	11.1%	21.0%
	合計販売額(千円)	78,950	54,470
	平均販売額(千円)	8,772	3,204

設問(2) ③既存商品への影響

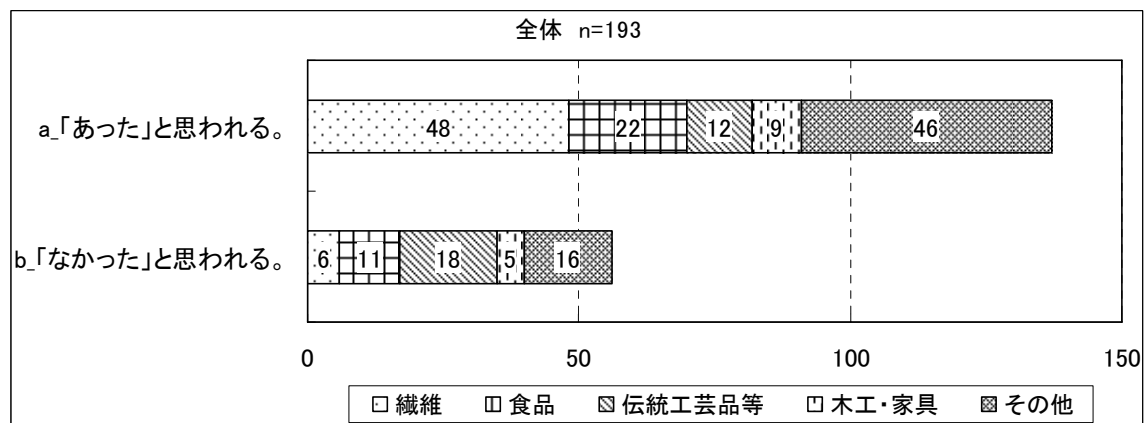
JB 事業に参画したことで、貴社の「既存商品」に良い影響がありましたでしょうか。

いずれか1つに○をつけてください。

227 件中、193 件の有効回答が得られた。

既存商品に良い影響が「あった」との回答 137 件に対し、「なかった」との回答は 56 件であり、JB 事業に参加したことで、既存事業が良い影響を受けたと感じている事業者が圧倒的に多い。

ただし、業種別に見た場合、「伝統工芸品等」業界については、「なかった」との回答が「あった」との回答を上回るという結果となっている。



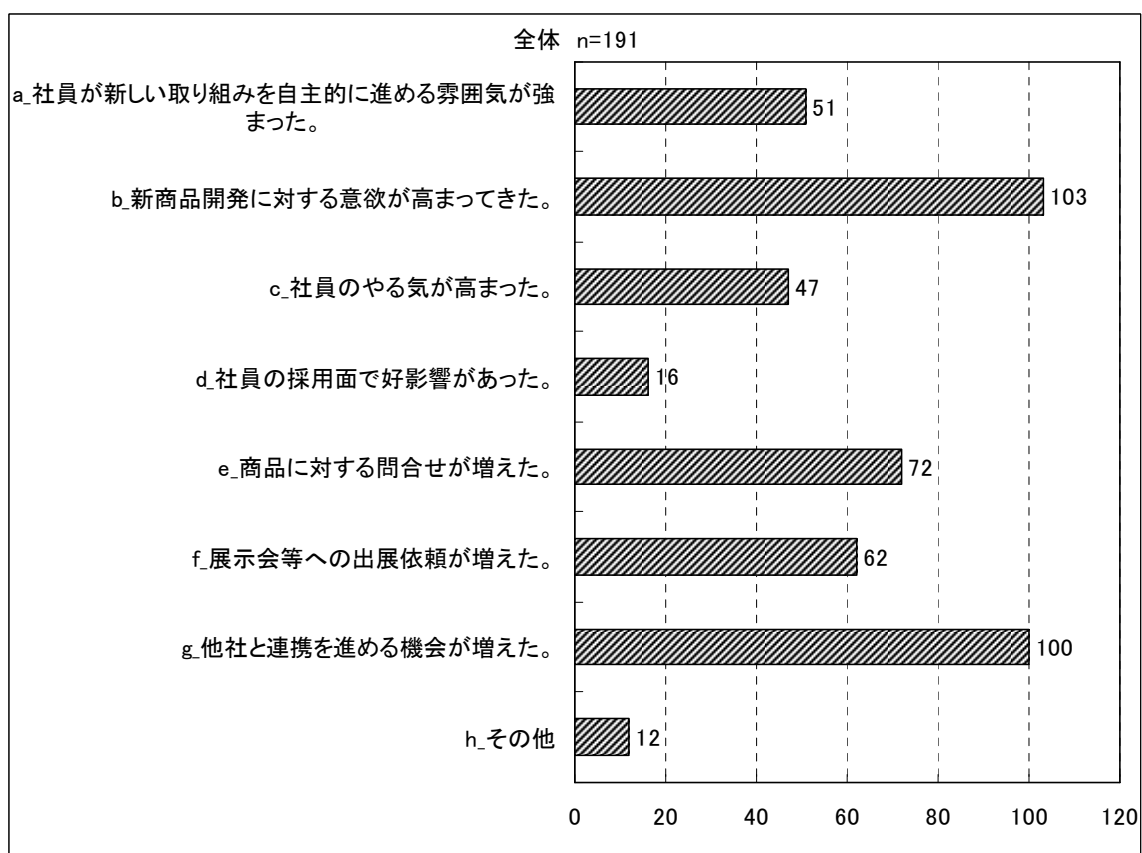
設問(2) ④社内への影響

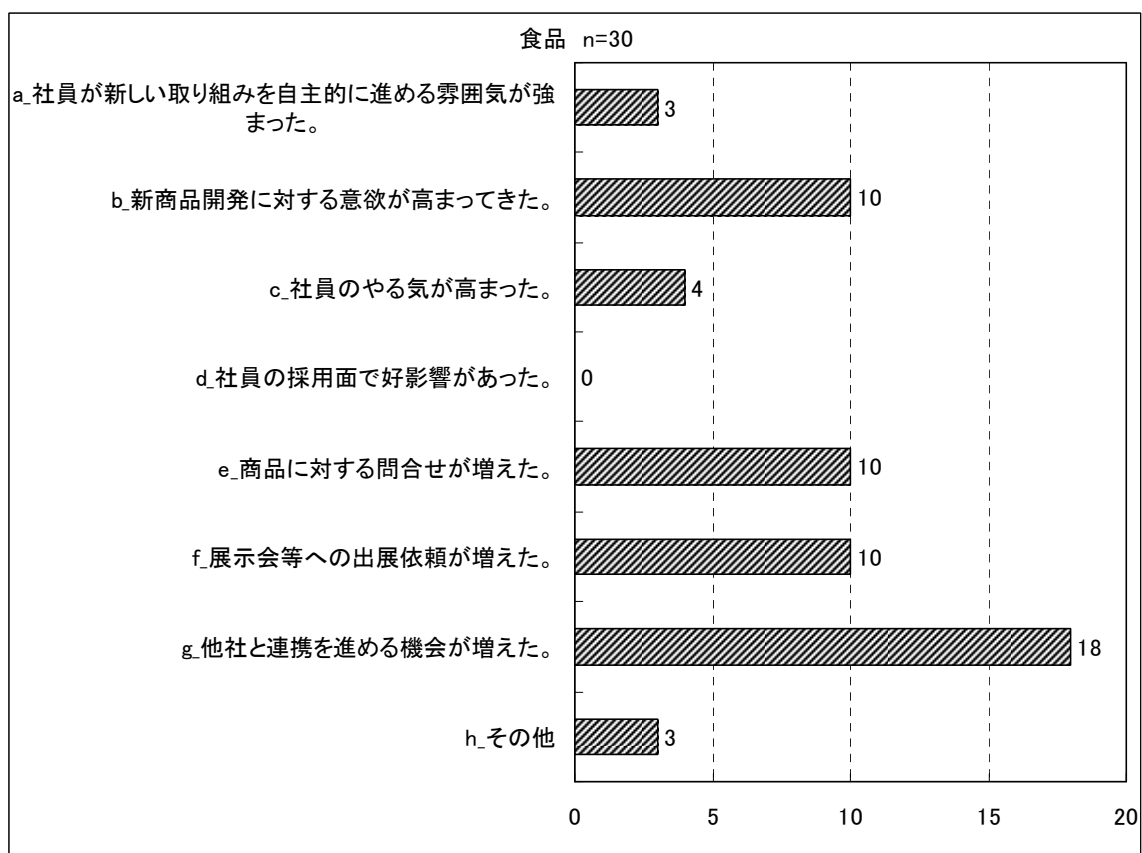
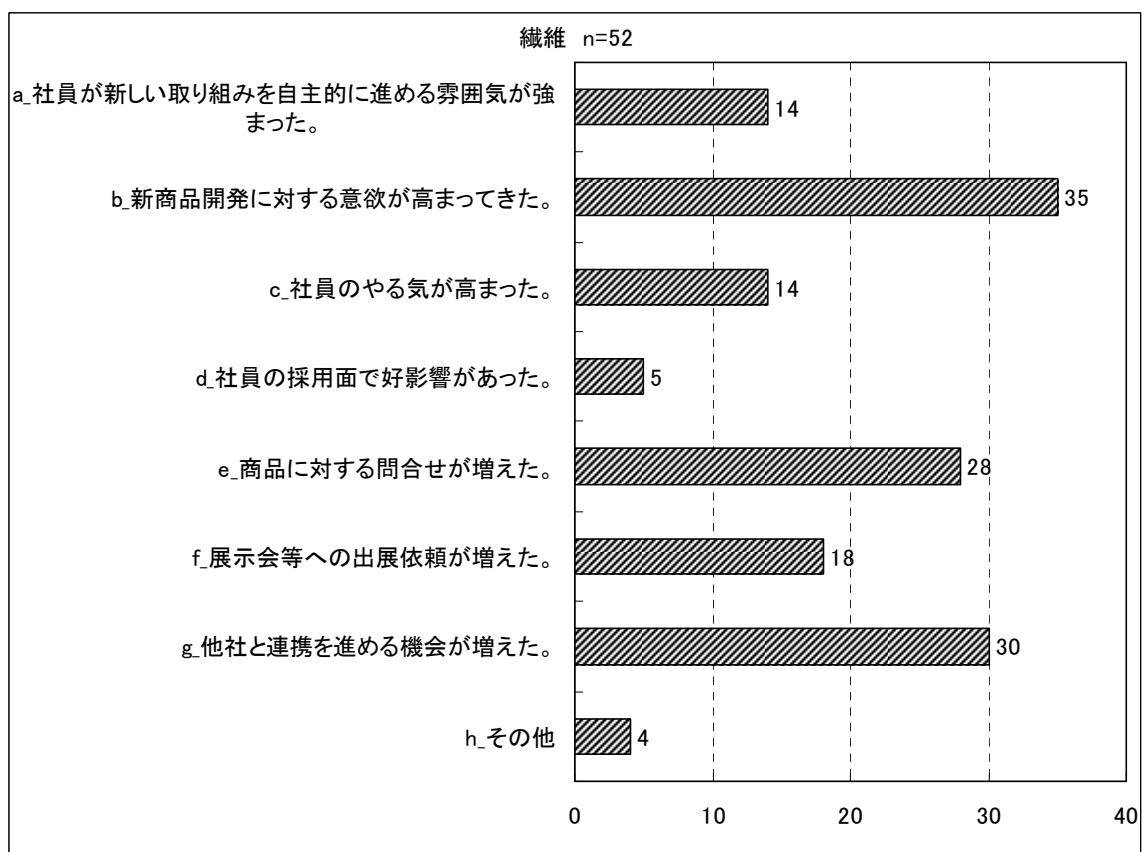
当てはまるもの全てに○をつけてください。

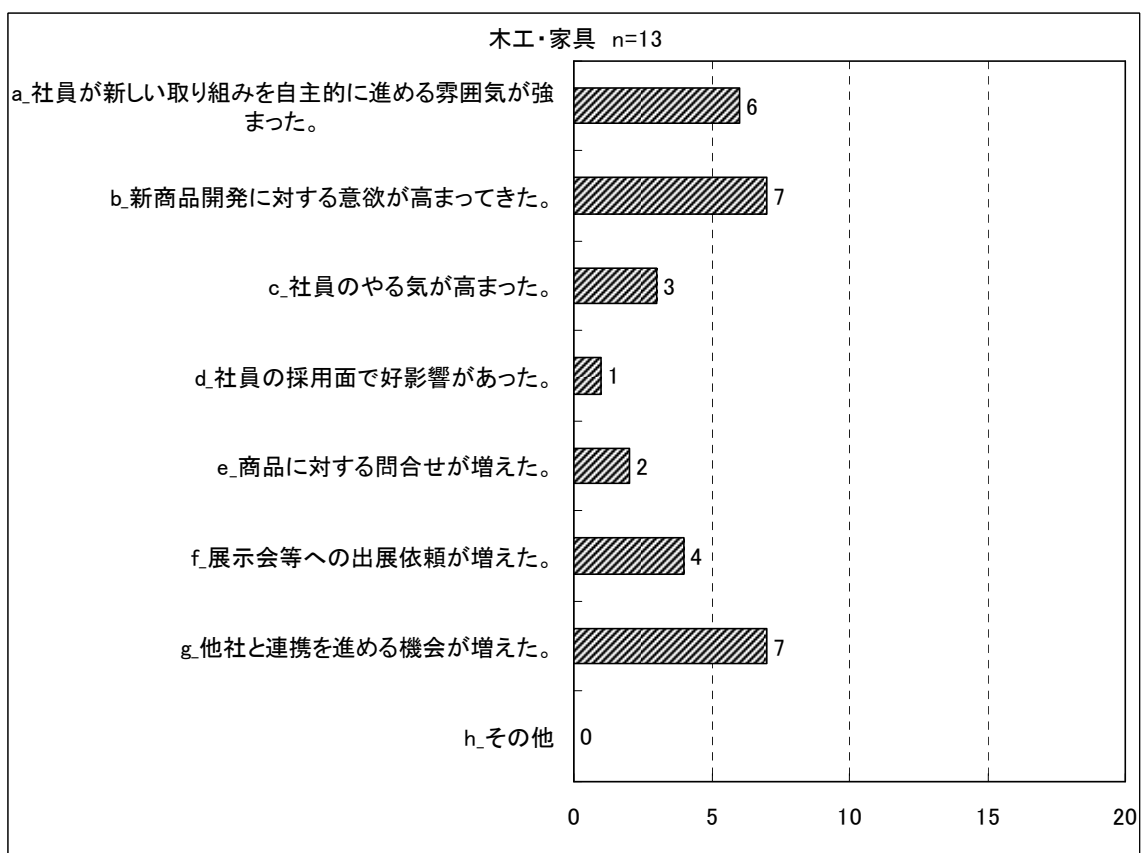
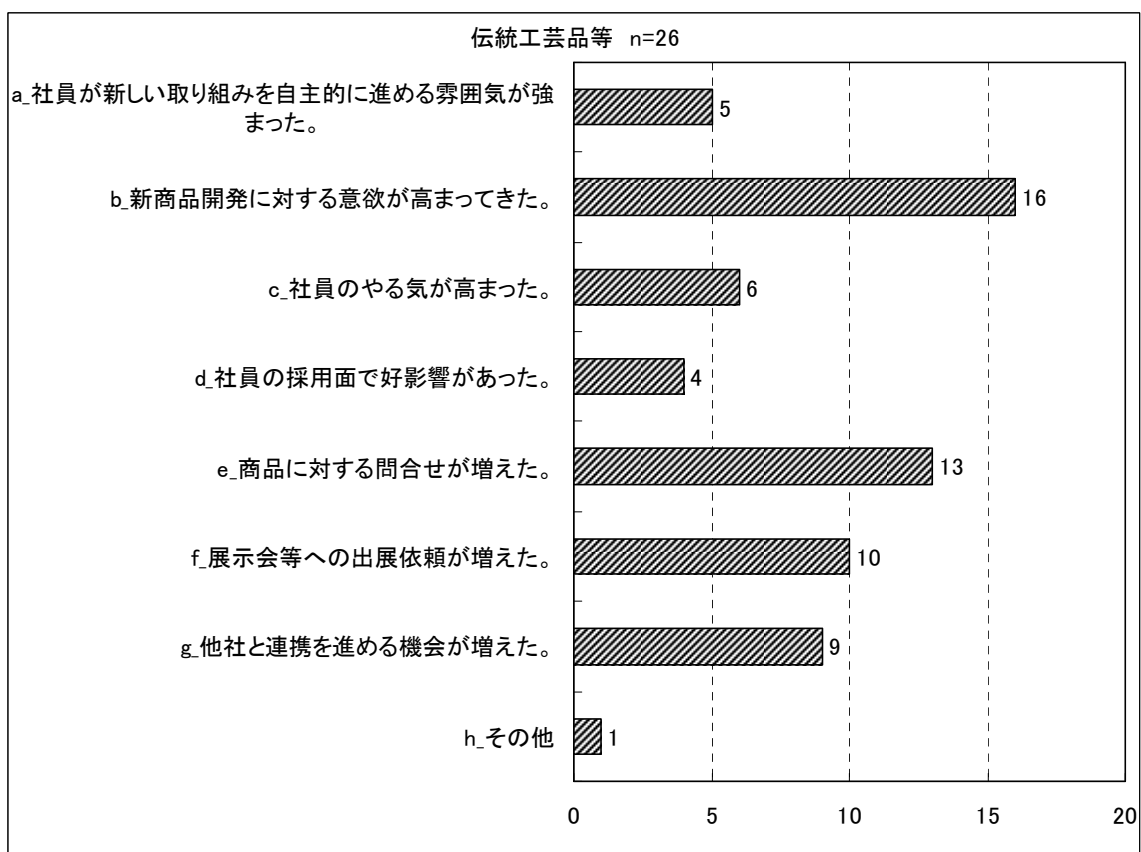
227 件中、191 件の有効回答が得られた。

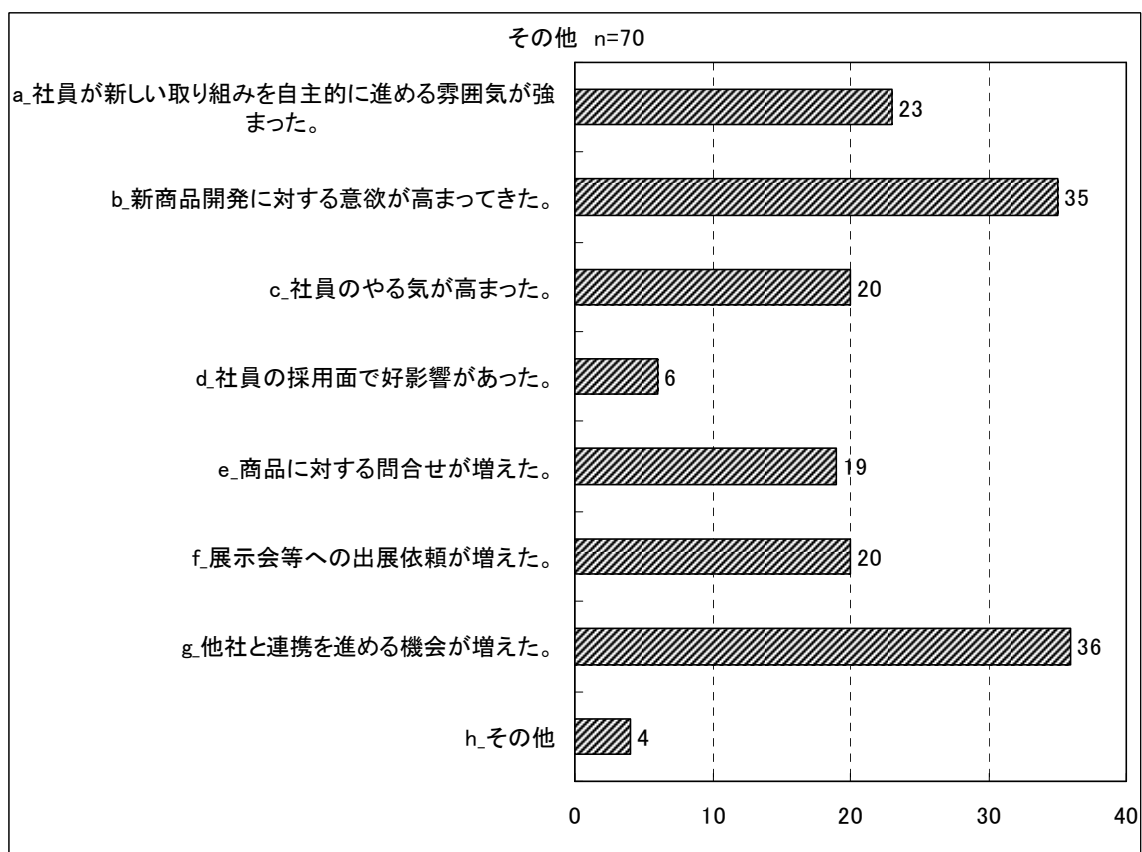
全体の集計では、「新商品開発に対する意欲が高まってきた。」「他社と連携を進める機会が増えた。」との回答が多く見られた。

業種別に見ると、「新商品開発に対する意欲が高まってきた。」との回答が特に多く見られたのは「伝統工芸品等」業界であり、逆に「食品」業界においては比較的少なかった。









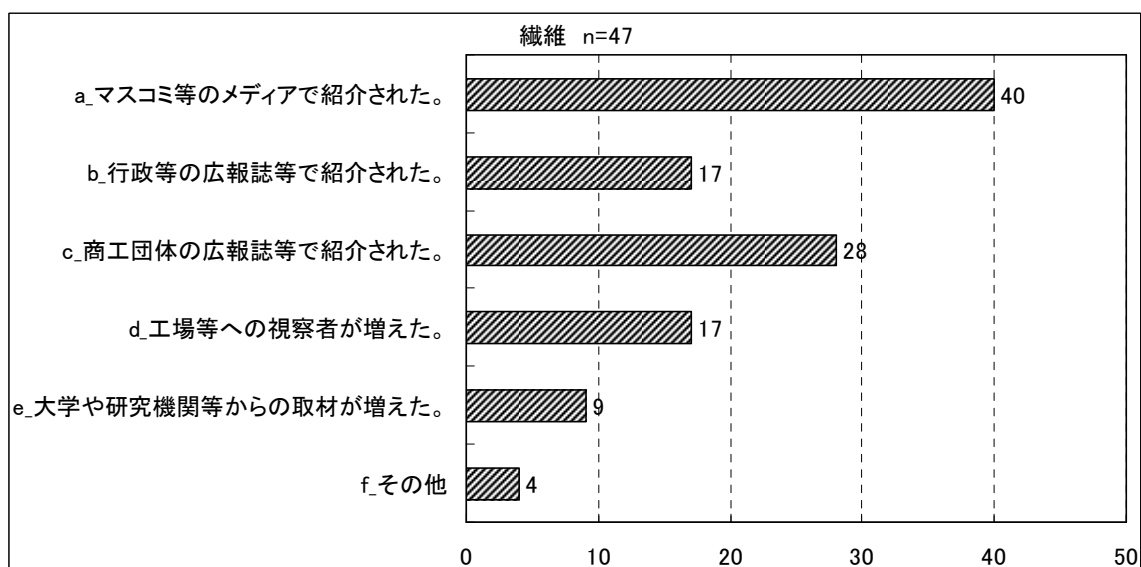
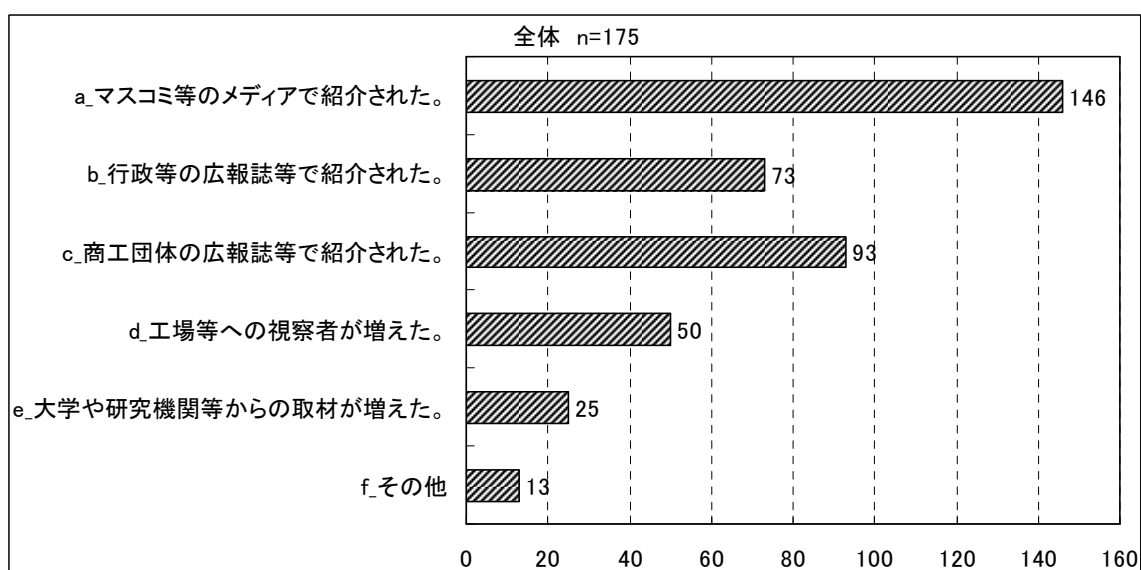
設問(2) ⑤社外からの注目

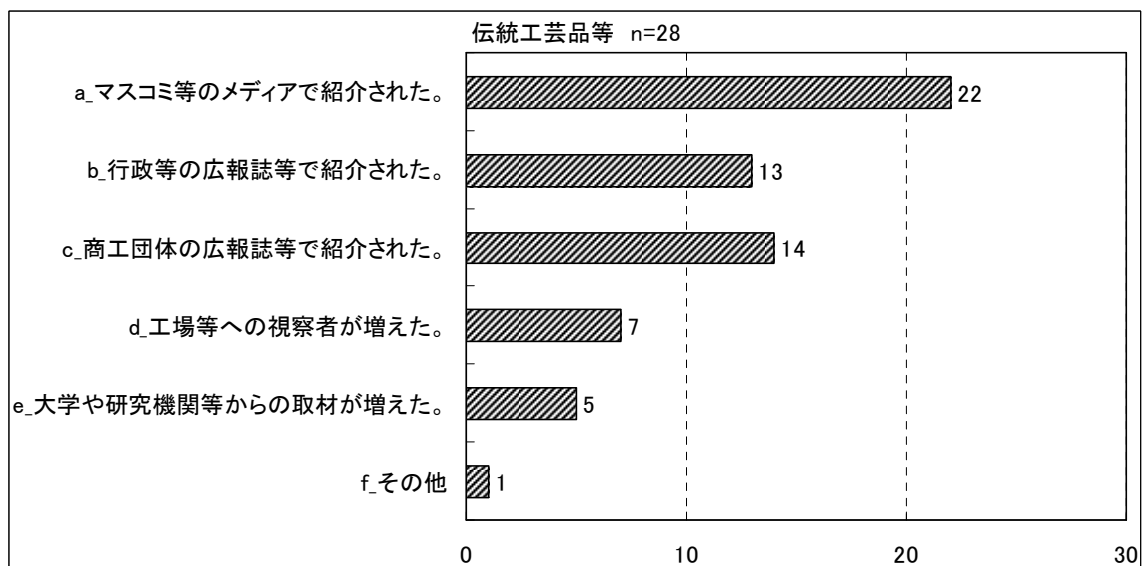
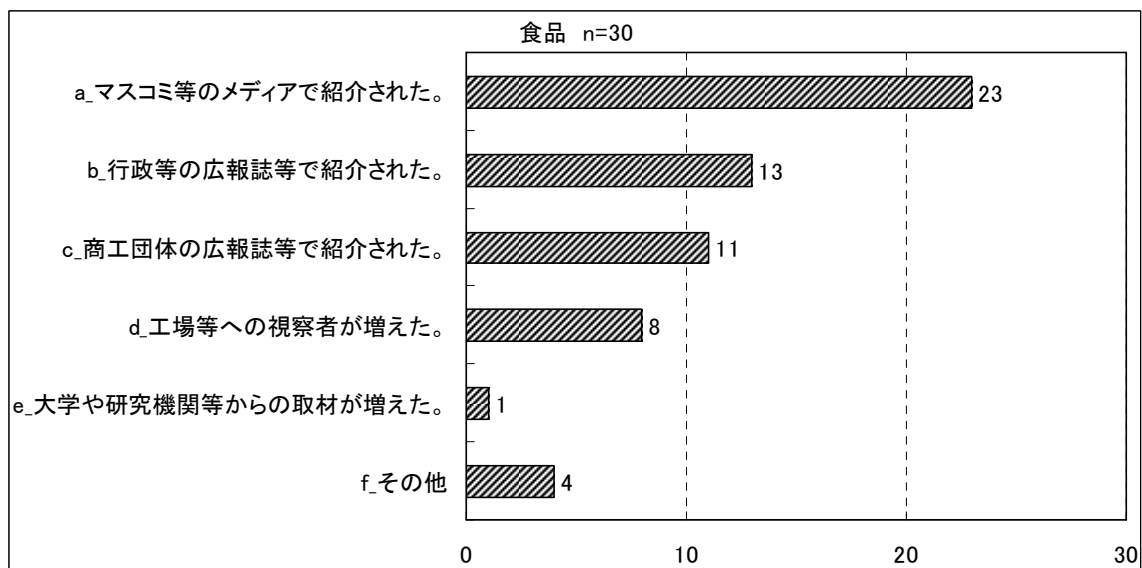
当てはまるもの全てに○をつけてください。

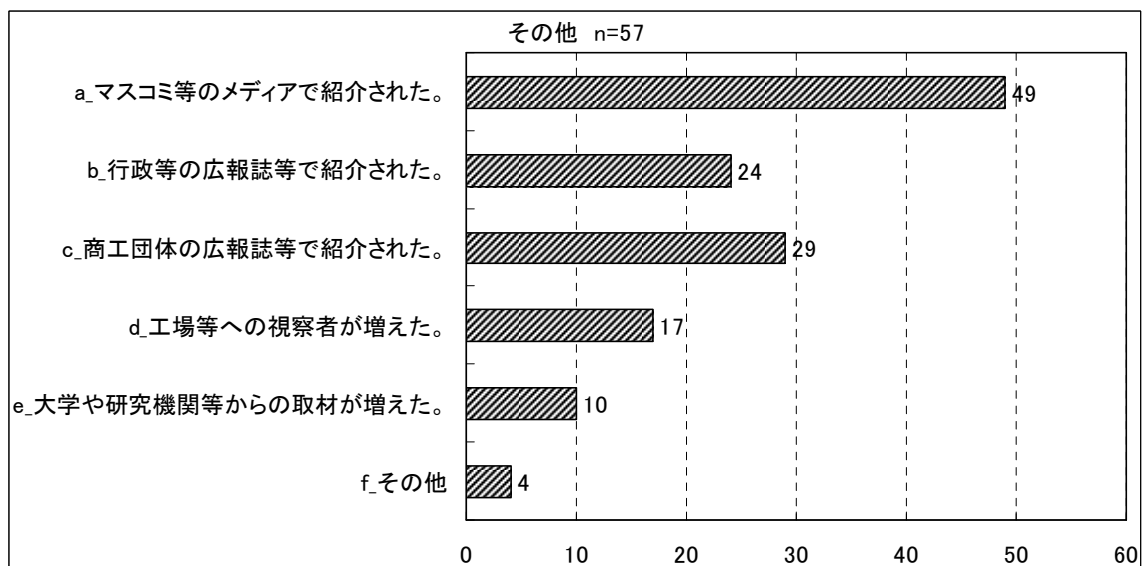
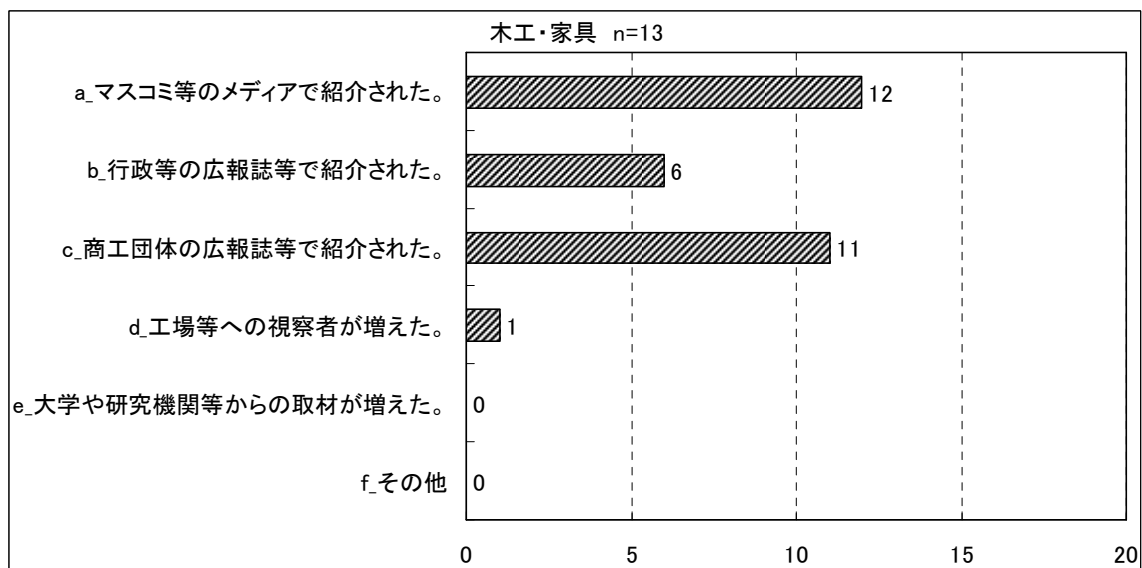
227 件中、175 件の有効回答が得られた。

全体の集計では、「マスコミ等のメディアで紹介された。」との回答が最も多く、次いで「商工団体の広報誌等で紹介された。」との回答が多かった。

全体で見ると、175 件中、146 件の事業者が「マスコミ等のメディアで紹介された。」と回答しており、8 割以上の事業者が、JB 事業をきっかけとしてマスコミ等のメディアで取り上げられたようである。







設問(2) ⑥具体的な成果を挙げる上での課題

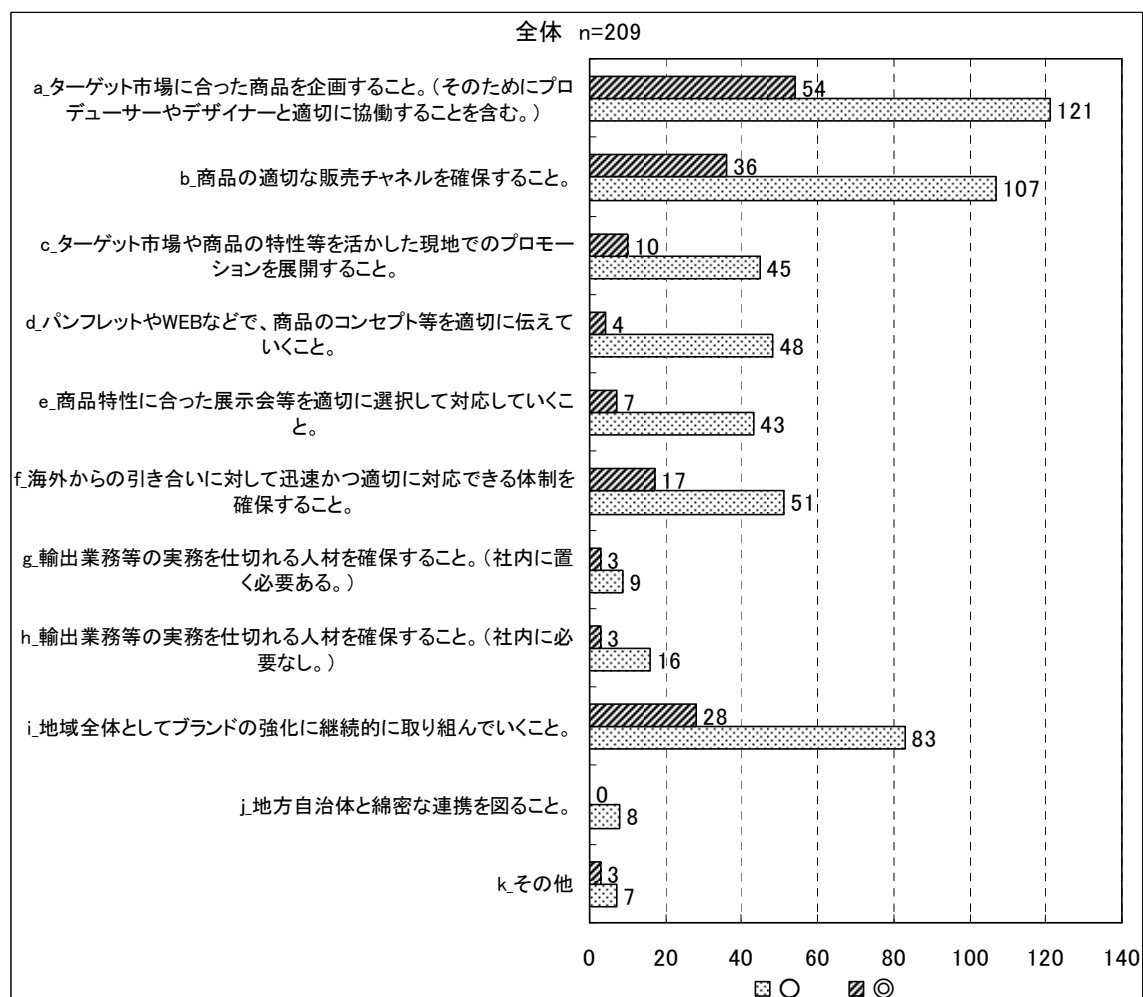
JB 事業で具体的な成果を挙げていくためには、どのようなポイントをさらに強化していく必要を感じていますか。当てはまるもの全てに○をつけてください。その内、最も大きな課題1つに◎をつけてください。

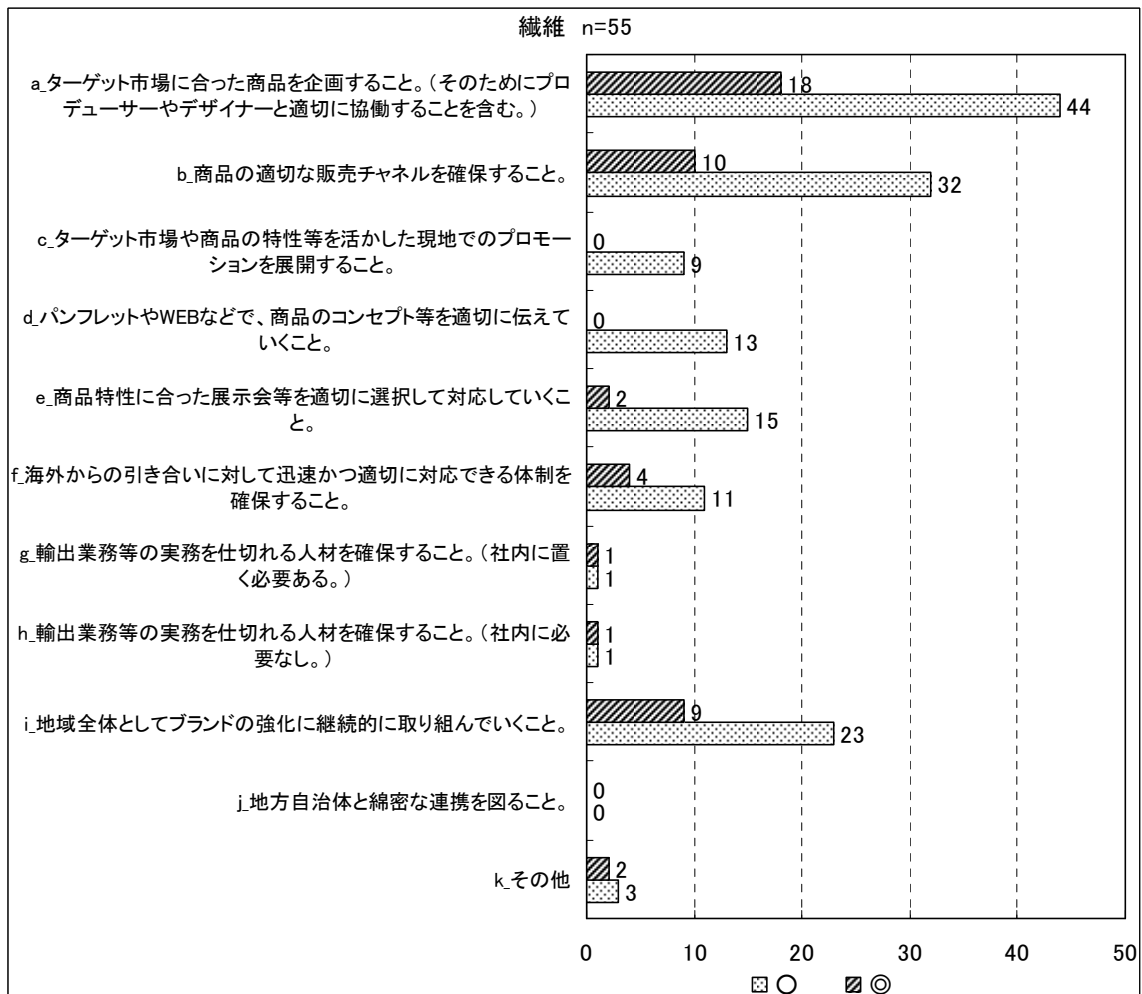
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

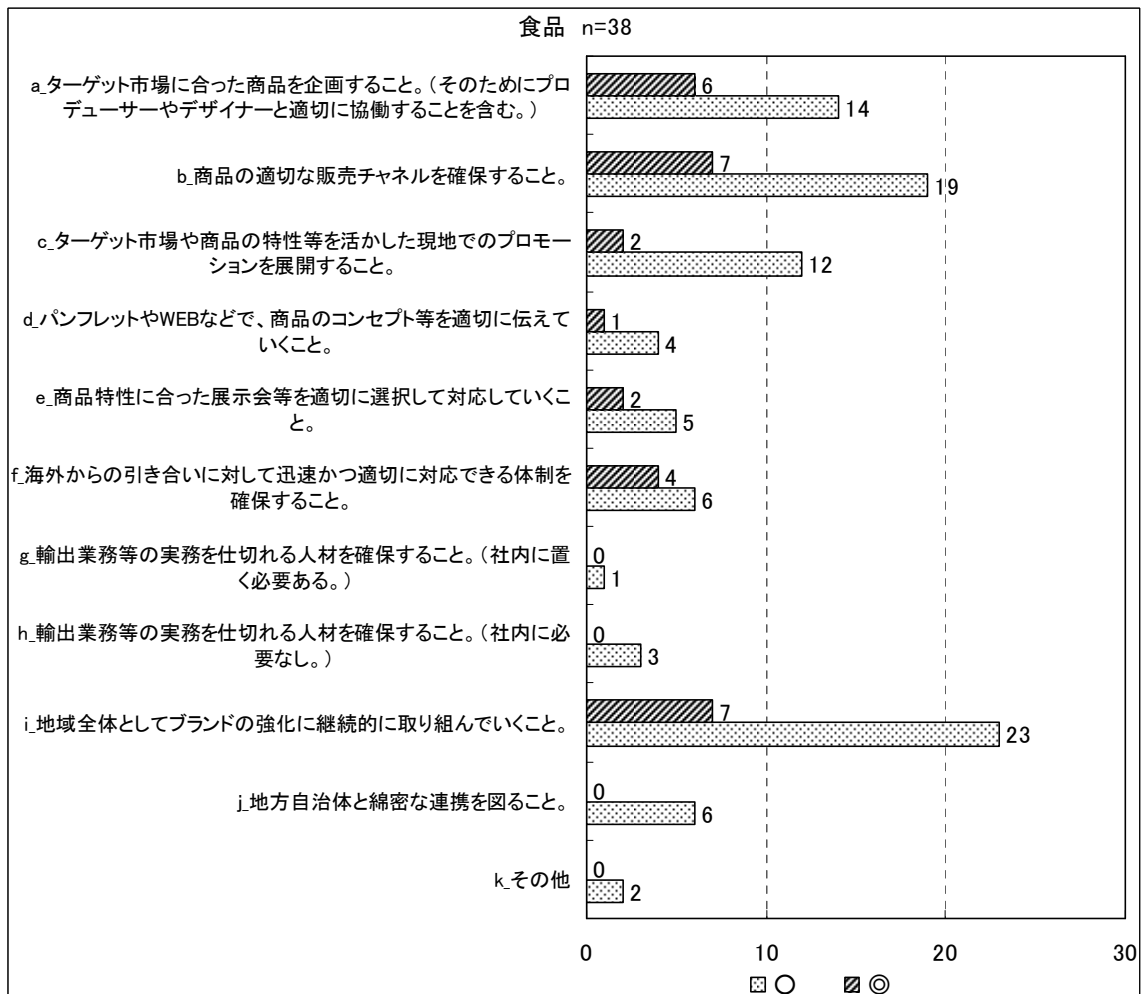
227 件中、209 件の有効回答が得られた。

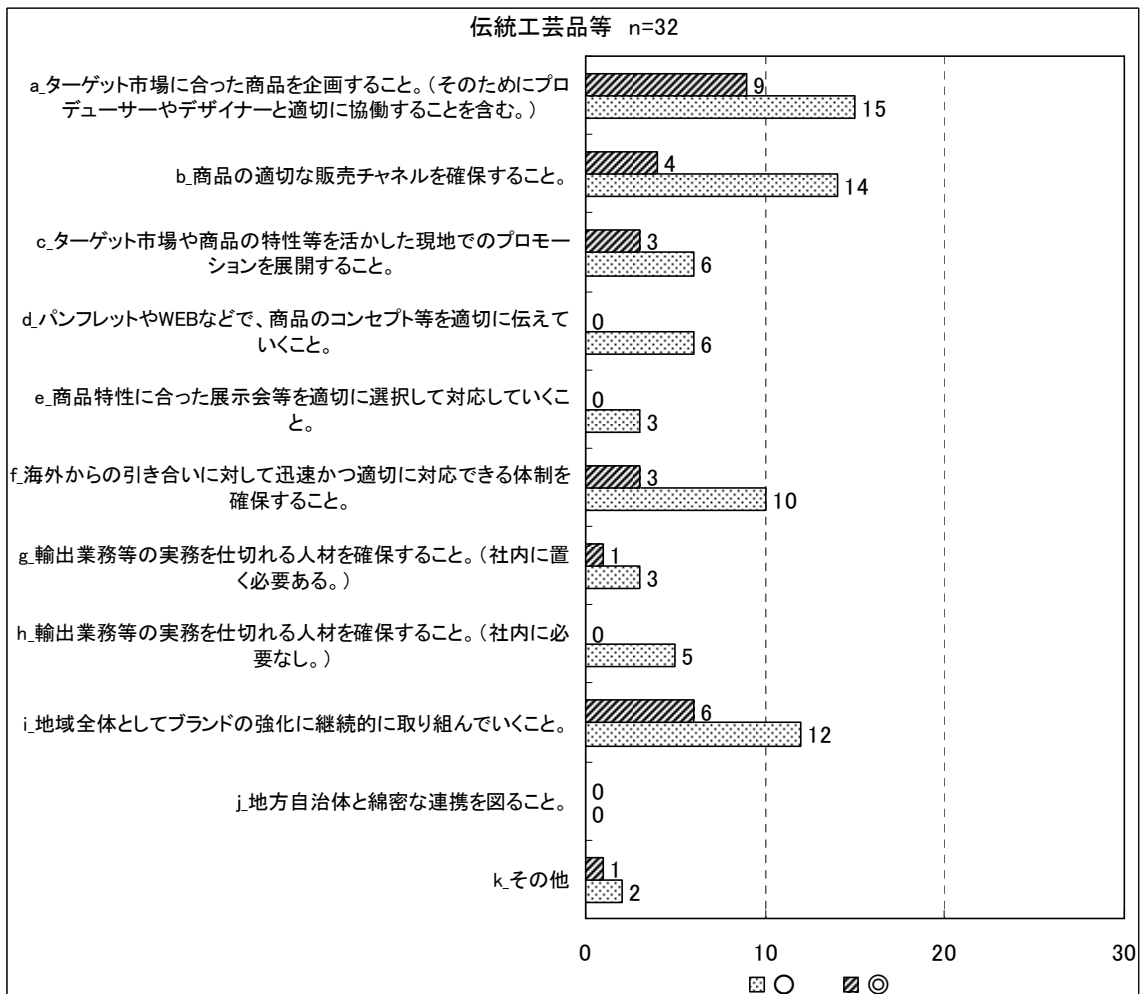
全体の集計では、当てはまるもの（○）、最も当てはまるもの（◎）のいずれにおいても、「ターゲット市場に合った商品を企画すること。（そのためにプロデューサーやデザイナーと適切に協働することを含む。）」、「商品の適切な販売チャネルを確保すること。」、「地域全体としてブランドの強化に継続的に取り組んでいくこと。」の順に、回答数が多かった。

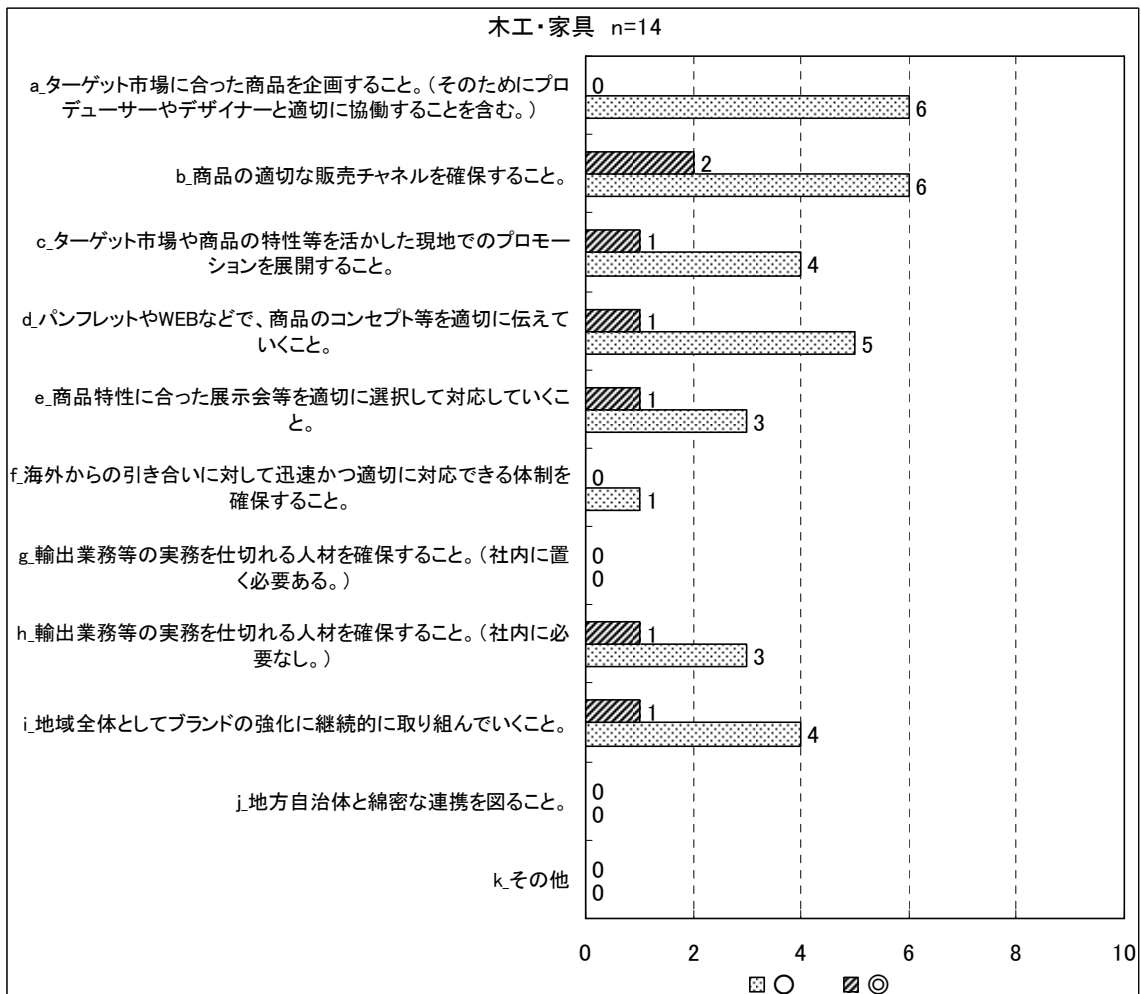
業種別の集計でも上記と同様の傾向が見られるが、「食品」業界については「地域全体としてブランドの強化に継続的に取り組んでいくこと。」との回答が最も多くなっており、個別の商品の企画・販路開拓以上に、地域全体としてのブランド強化を課題と捉えているケースが多いようである。

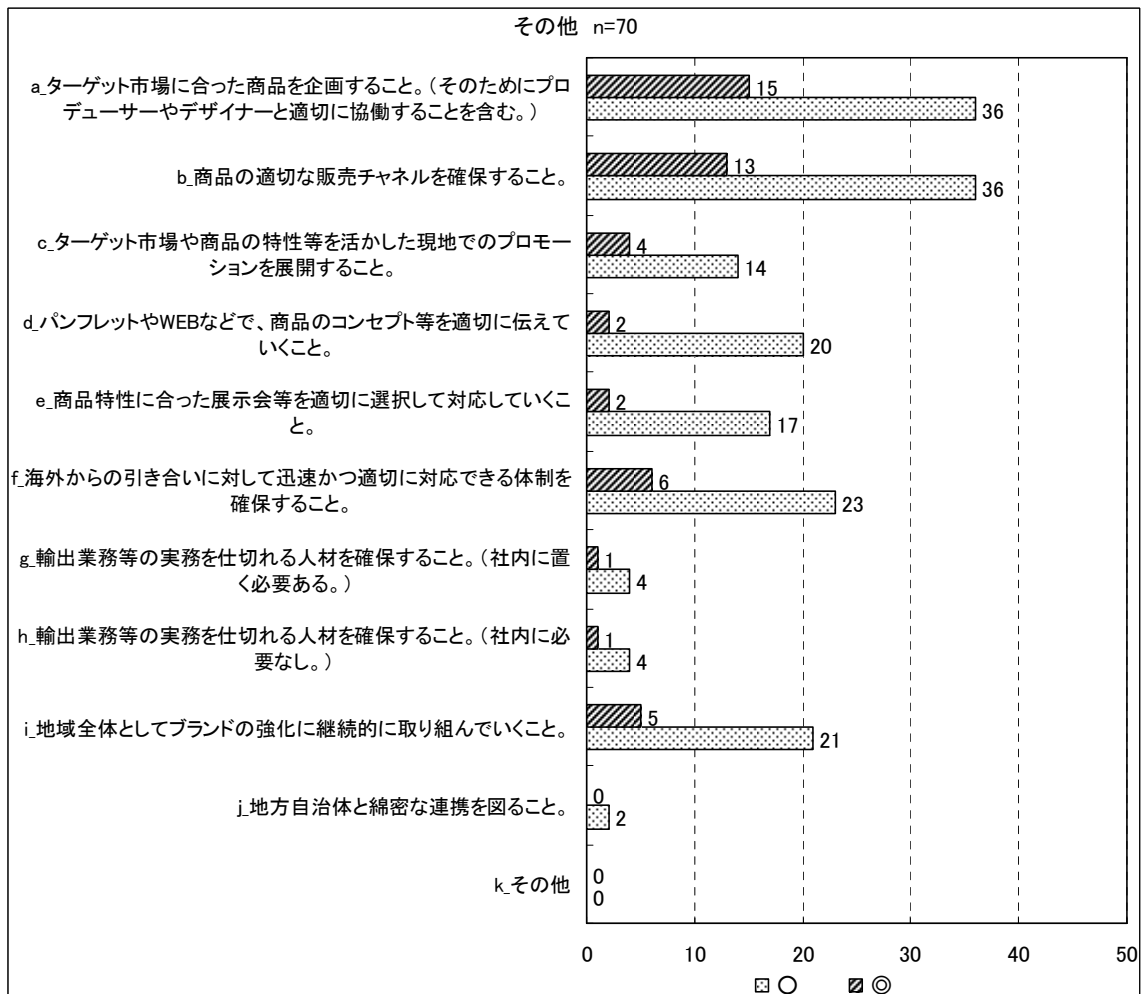












設問(2) ⑧利益への影響

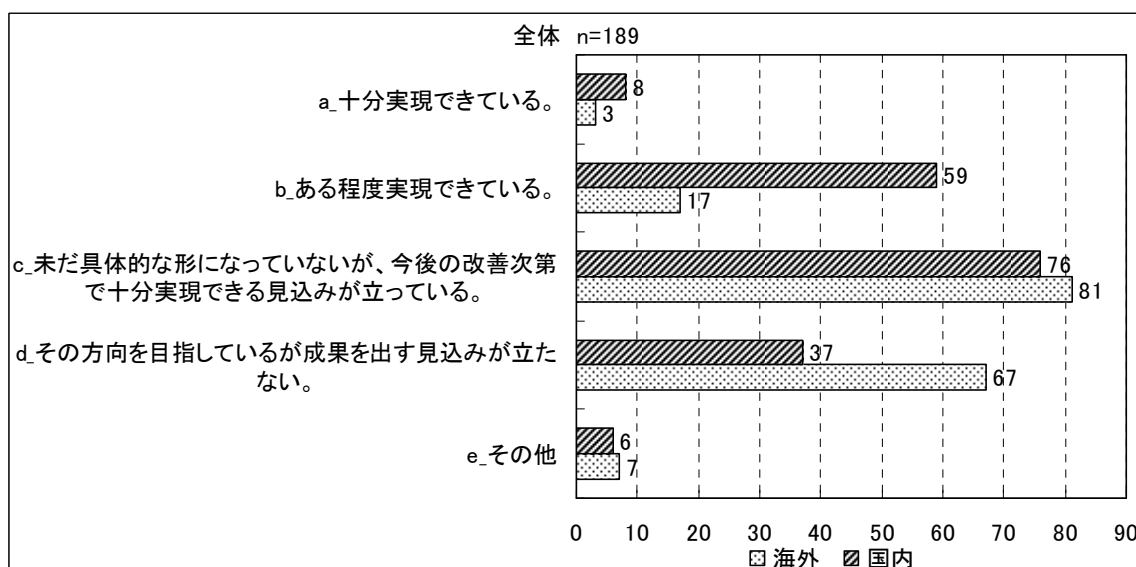
JB 事業では、付加価値の高い商品の開発を目指しておられると思います。最終的には会社全体としての利益率の向上に結び付けていく方向かと思われますが、どの程度実現できていますでしょうか。当てはまるもの1つに○をつけてください。

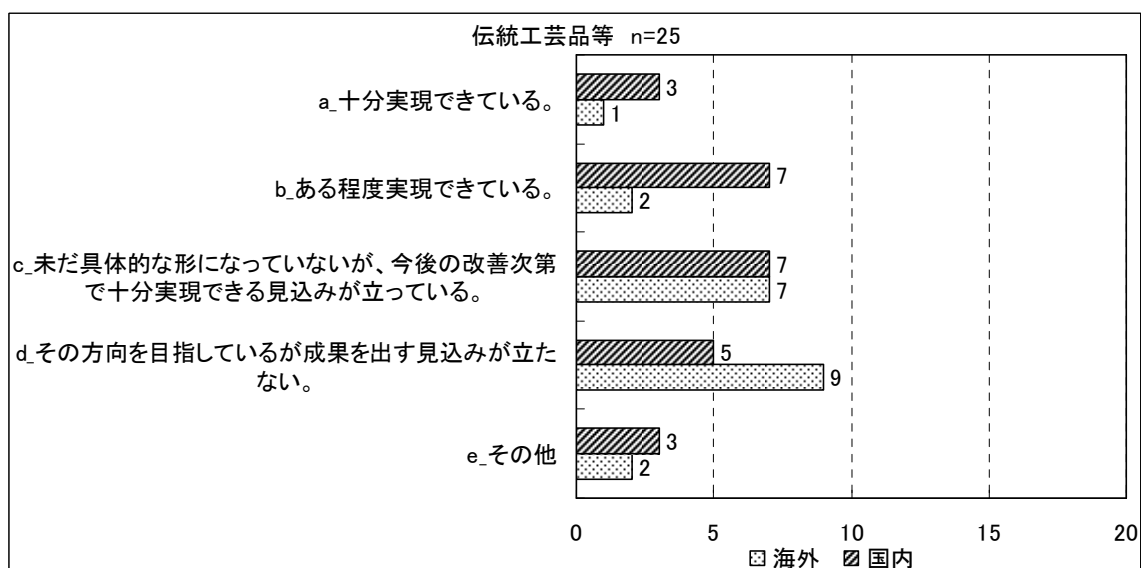
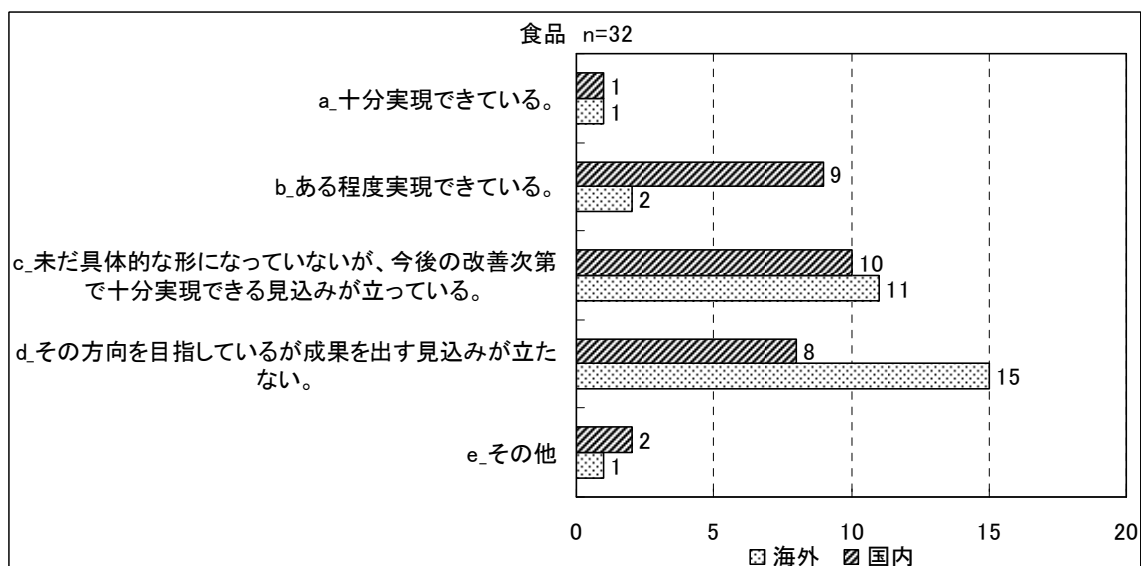
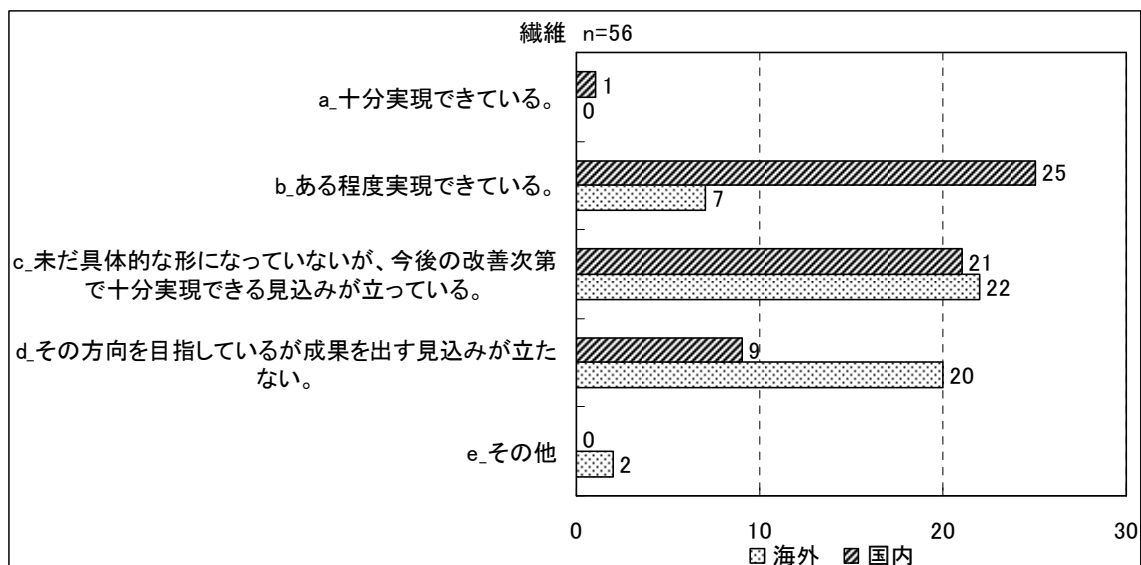
227 件中、189 件の有効回答が得られた。

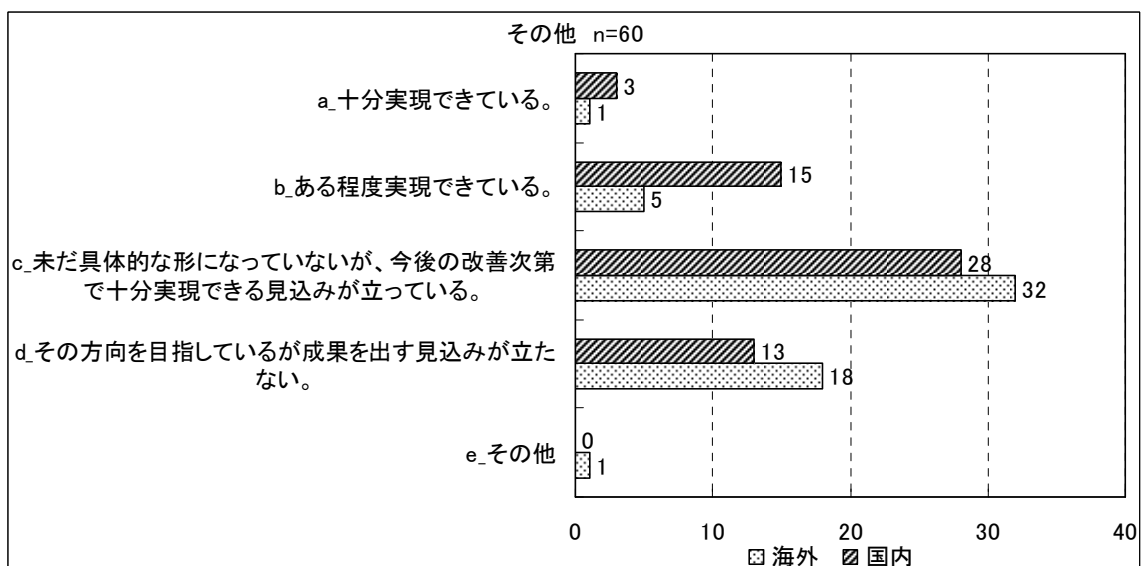
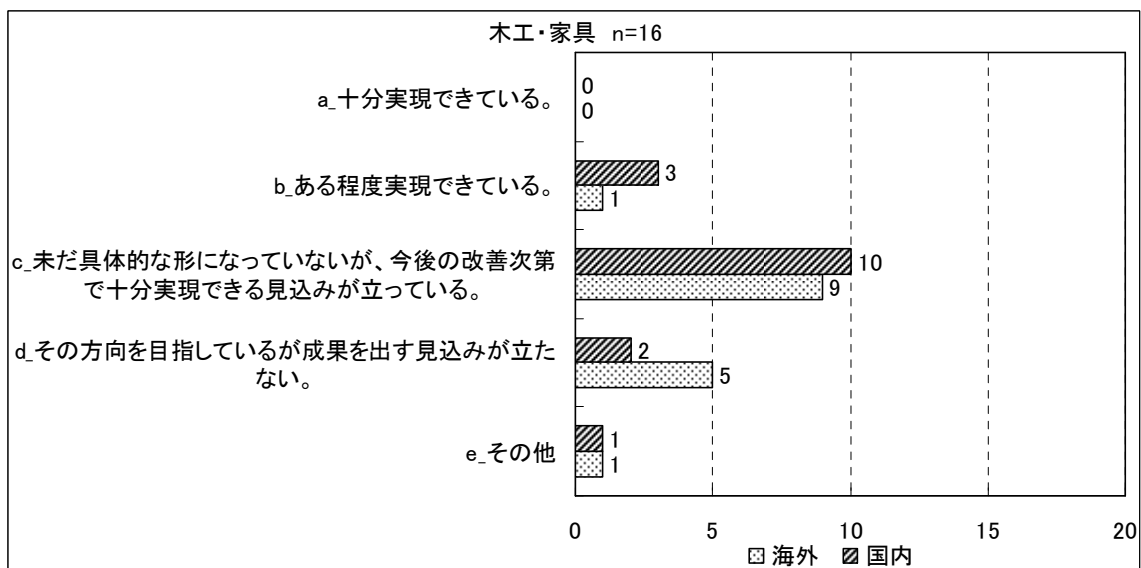
全体の集計では、国内については「十分実現できている。」「ある程度実現できている。」という回答が合計で 67 件と全事業者の 1/3 以上を占めているおり、海外についても「十分実現できている。」「ある程度実現できている。」の合計回答数が 20 件となっており、全事業者の 1 割強は海外取引における利益率の向上を実現できているとの調査結果となっている。

なお、「未だ具体的な形になっていないが、今後の改善次第で十分実現できる見込みが立っている。」まで加えると、国内では 143 件で 3/4 以上の事業者が、海外についても 101 件で半数以上の事業者が、利益率の向上に向けて、実現の見込みが立っていると回答している。

業種別に見ると、「十分実現できている。」「ある程度実現できている。」との回答の合計数が最も多かったのは、国内・海外共に「繊維」業界であり、高い割合で JB 事業を利益率の向上に結び付けているようである。







(3) JAPAN ブランド育成支援事業が終了した後の取り組み課題

設問(3) ①JB 事業が終了した後の課題

JB 事業が終了した後、地域での自主的な取り組みを推進していくための課題は何でしょうか。

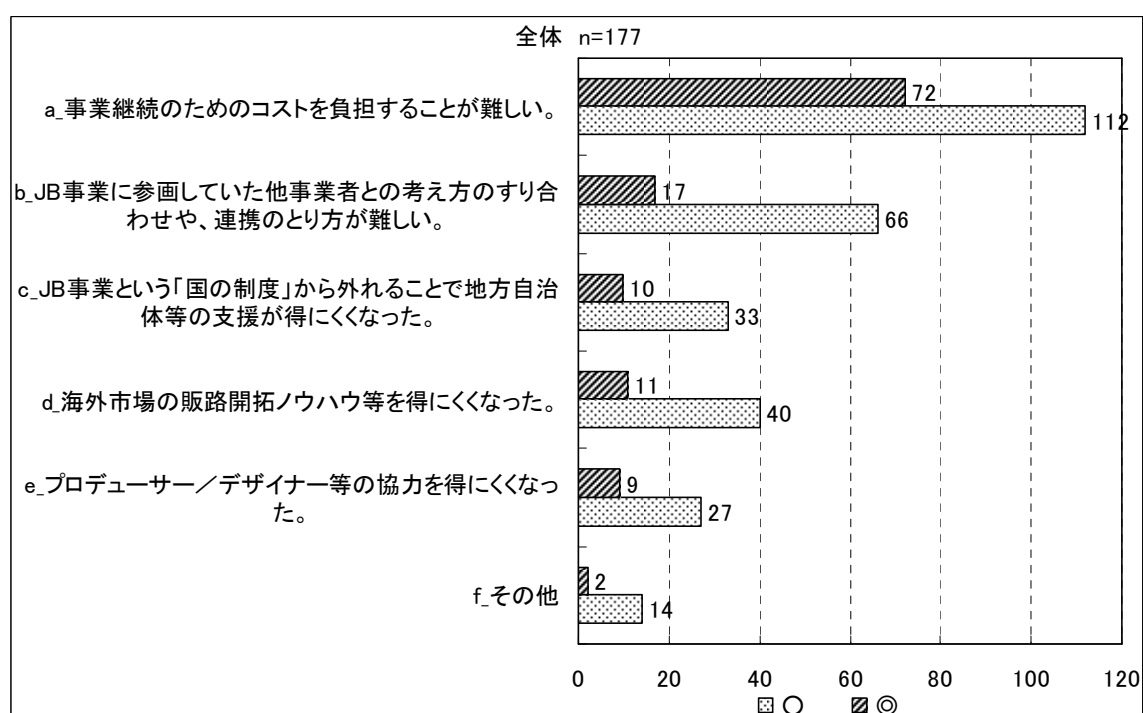
当てはまるもの2つに○をつけてください。その内、最大の課題には◎を付してください。

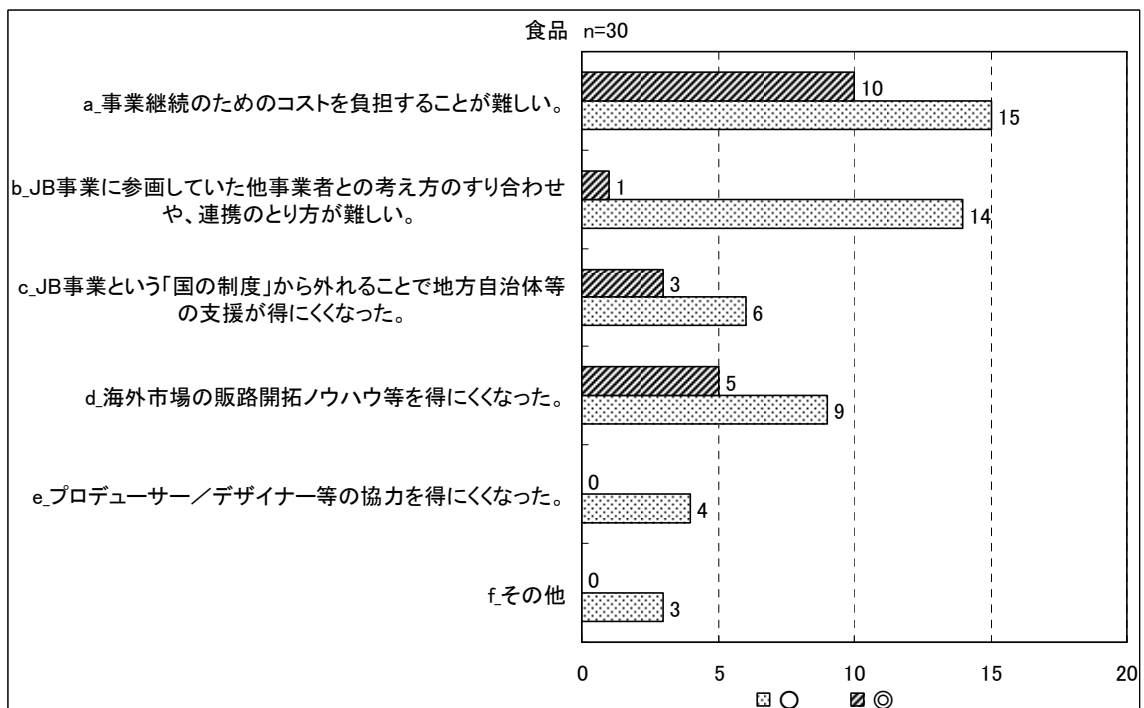
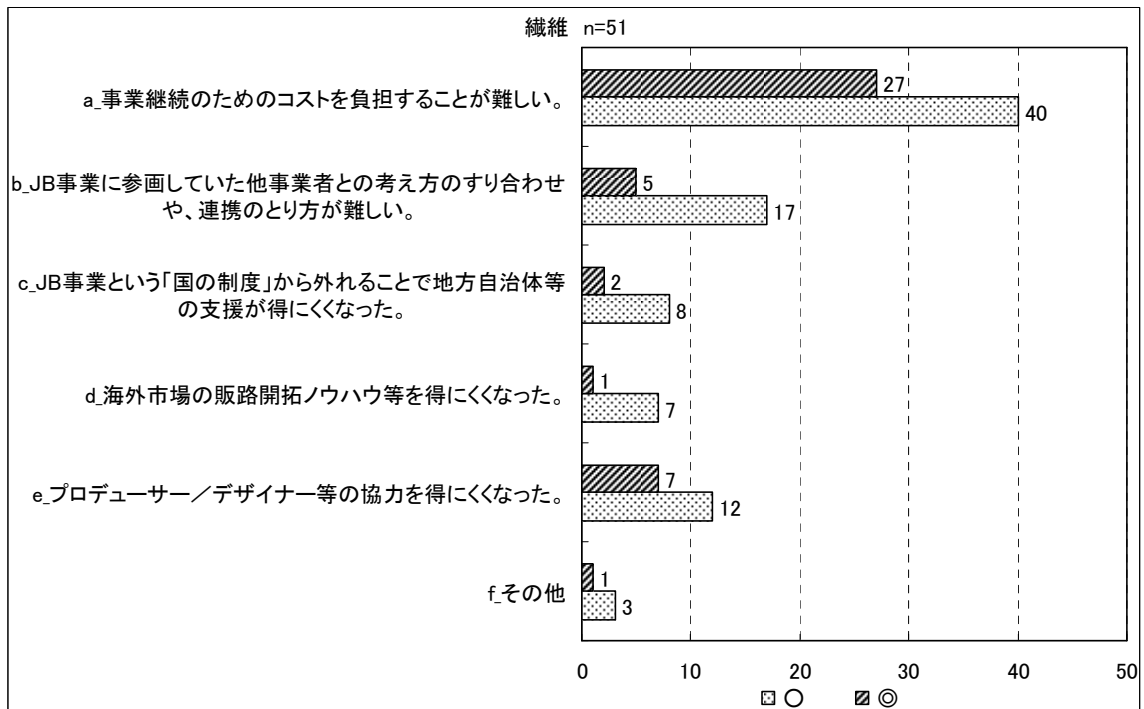
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

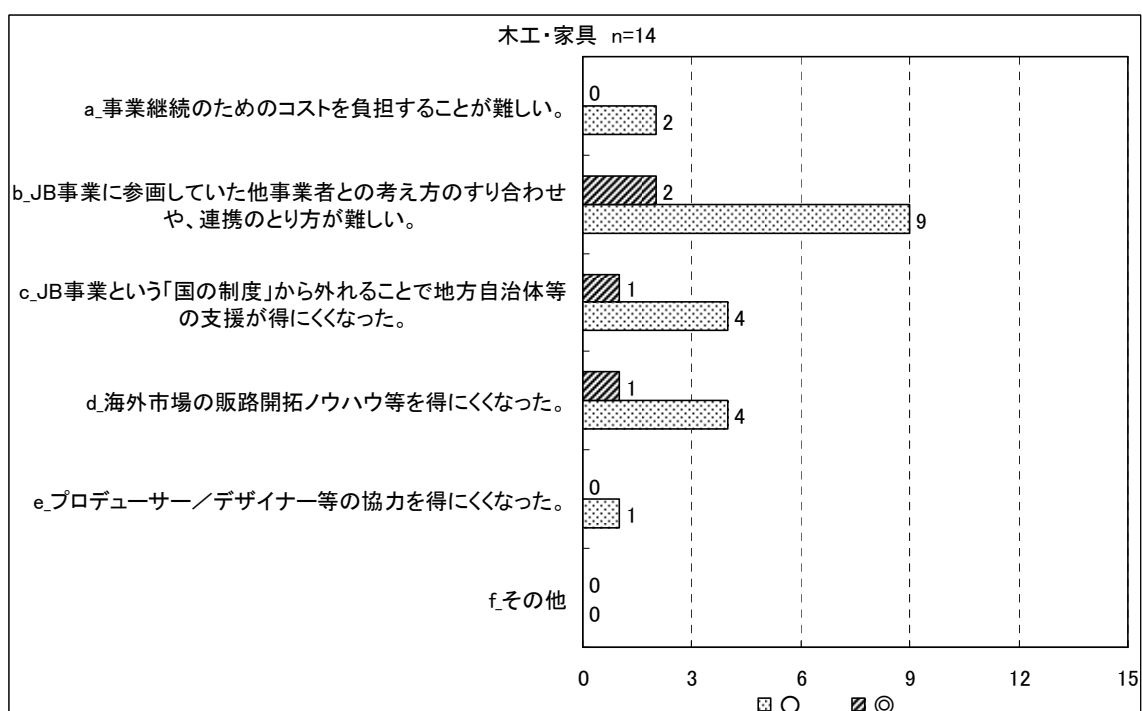
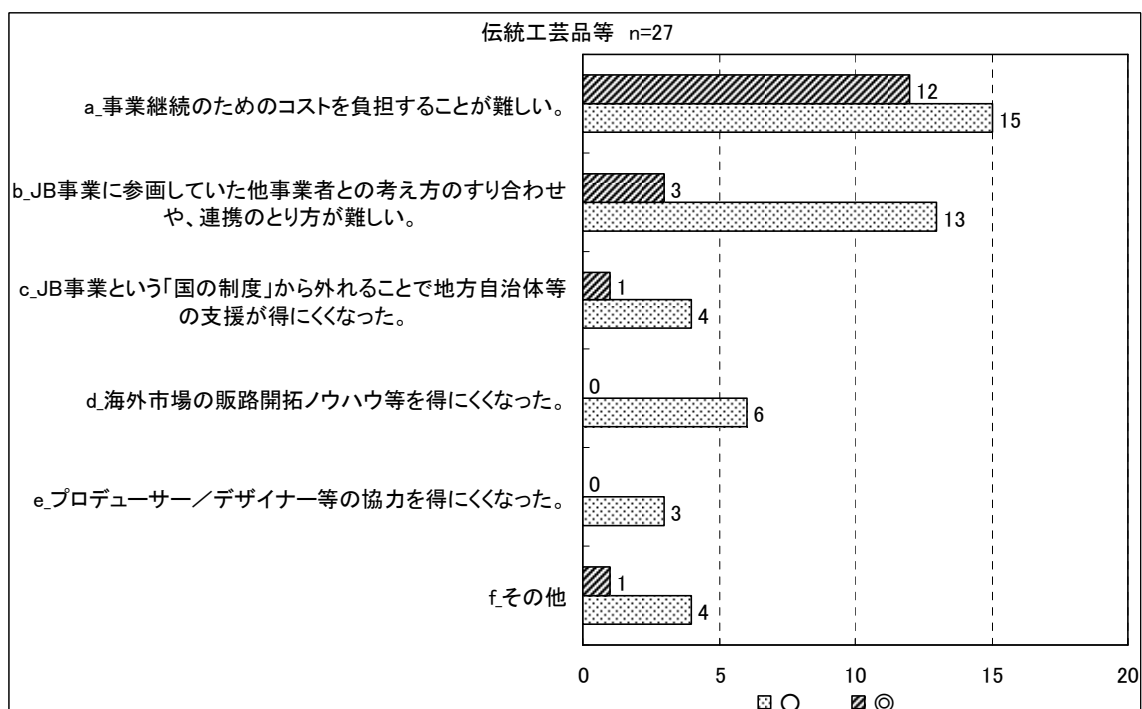
227 件中、177 件の有効回答が得られた。

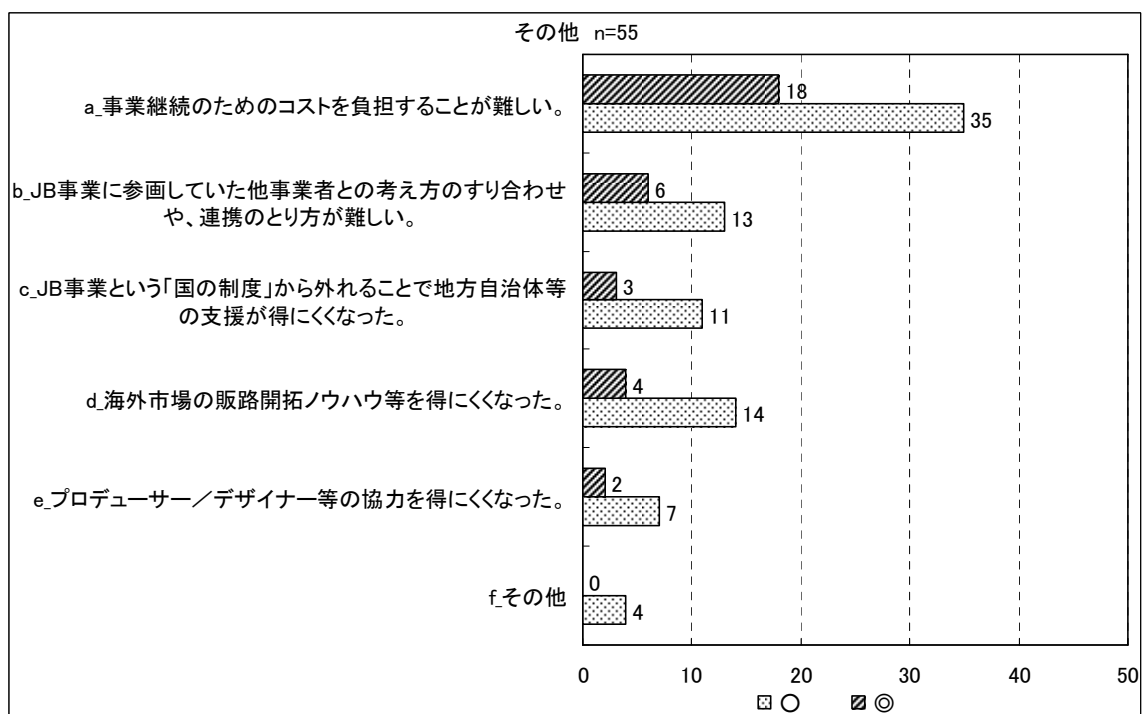
全体の集計では、当てはまるもの（○）、最も当てはまるもの（◎）のいずれにおいても、「事業継続のためのコストを負担することが難しい。」との回答が最も多く、次いで「JB 事業に参画していた他事業者との考え方のすり合わせや、連携のとり方が難しい。」との回答が多かった。

業種別に見ると、「木工・家具」業界では「JB 事業に参画していた他事業者との考え方のすり合わせや、連携のとり方が難しい。」との回答が特に多く、「事業継続のためのコストを負担することが難しい。」との回答は比較的少なかった。









(4) 貴社における今後の「重点市場」

設問(4) 貴社における今後の「重点市場」

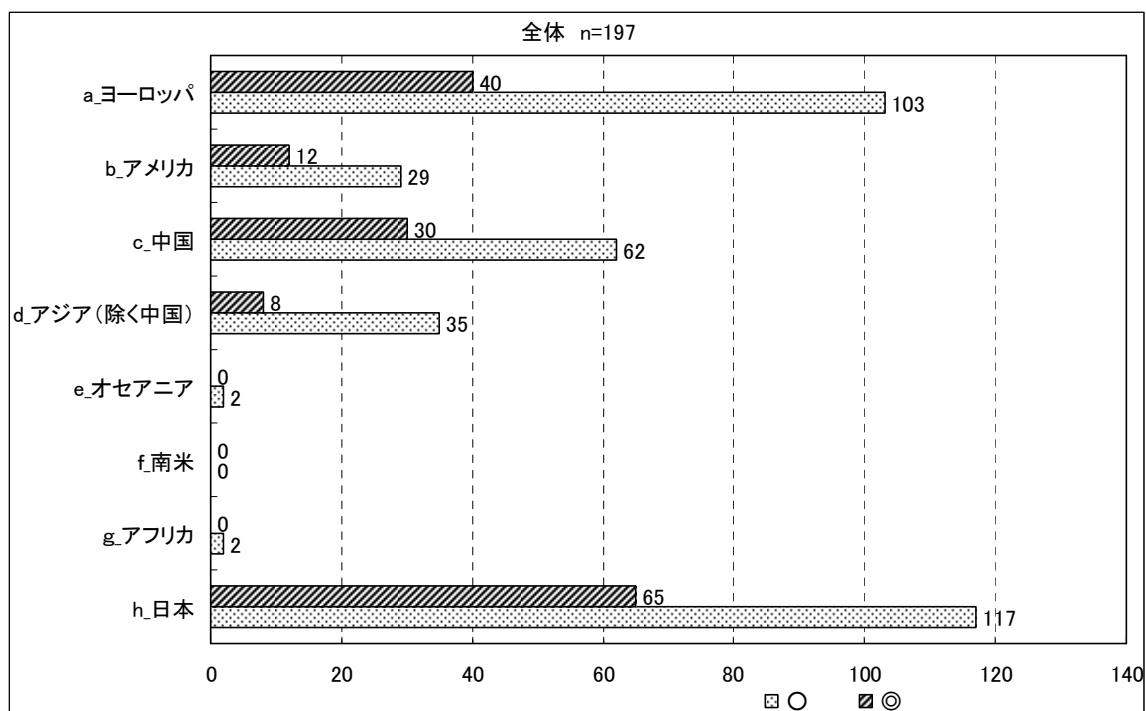
JB 事業への参画を契機に、貴社として力を入れていこうとする市場(地域)はどの辺りをお考えでしょうか。当てはまるもの2つに○をつけてください。その内、最大の課題には◎を付してください。

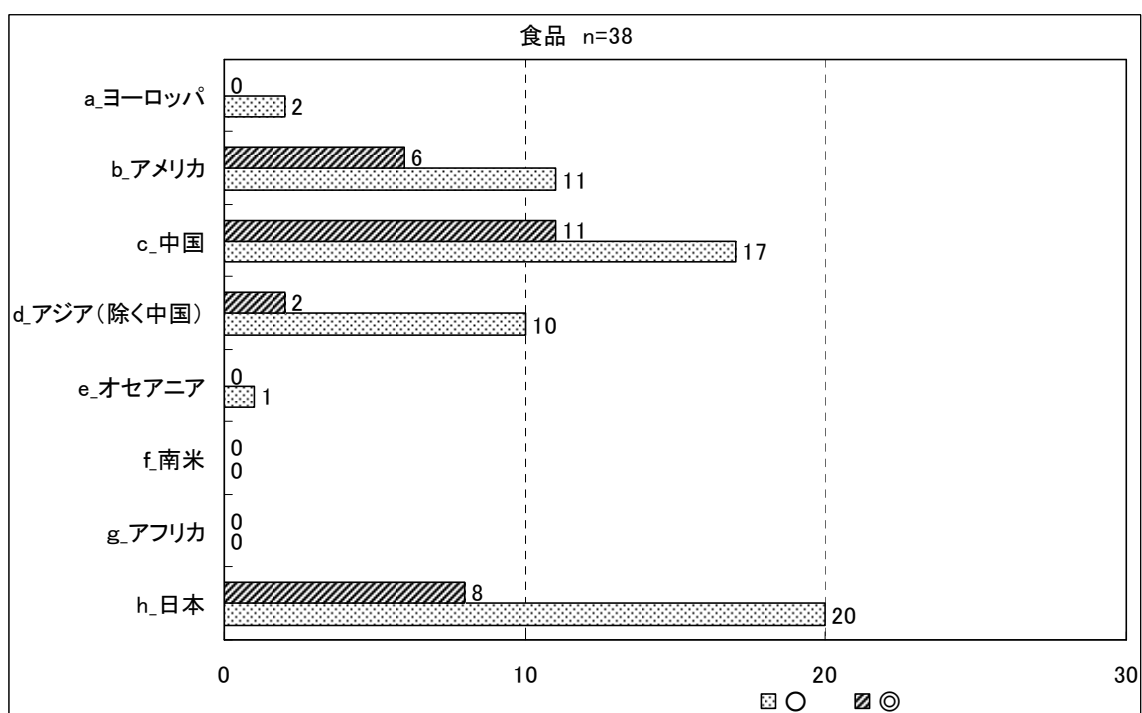
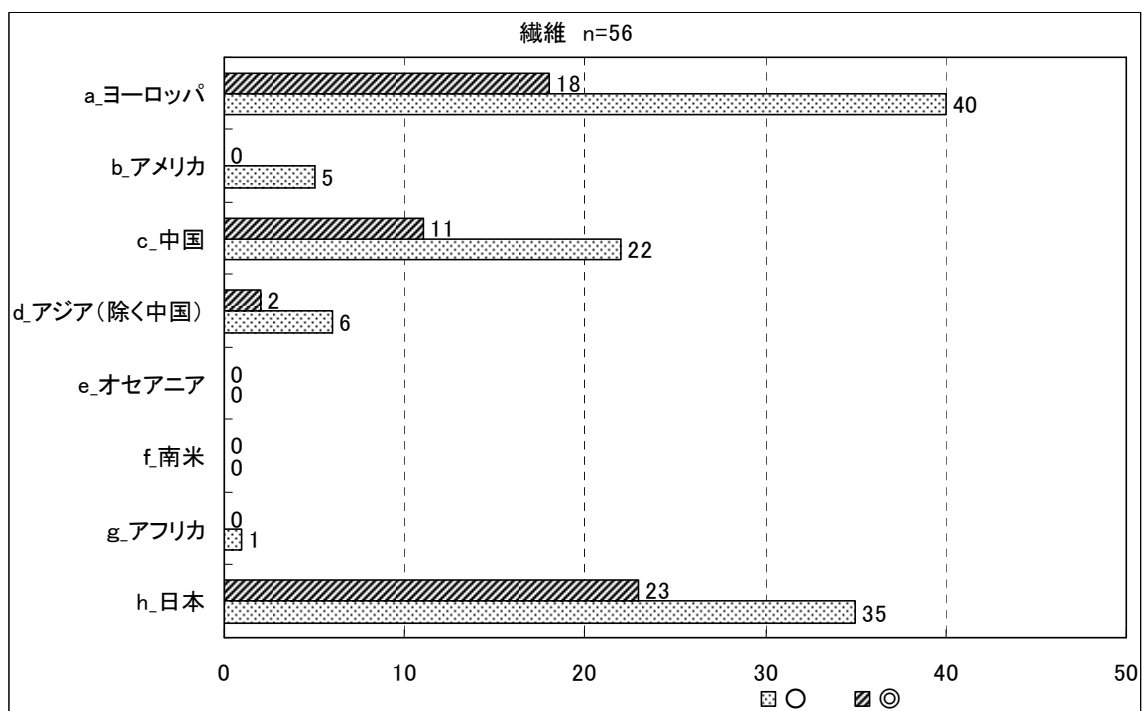
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

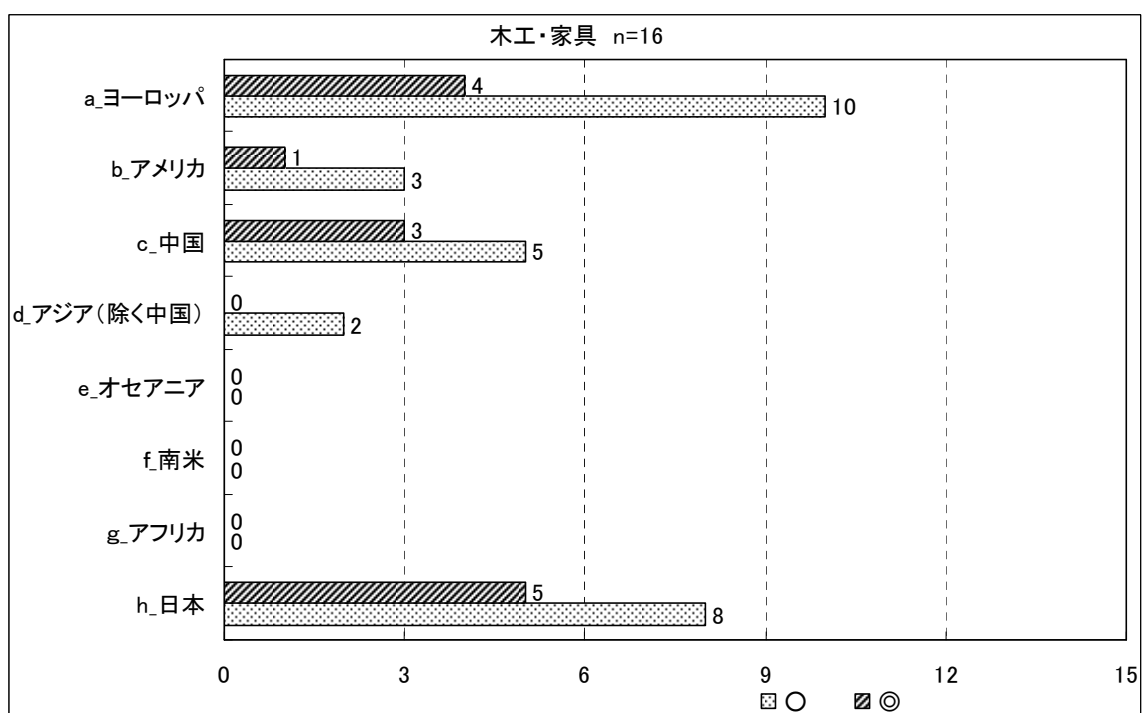
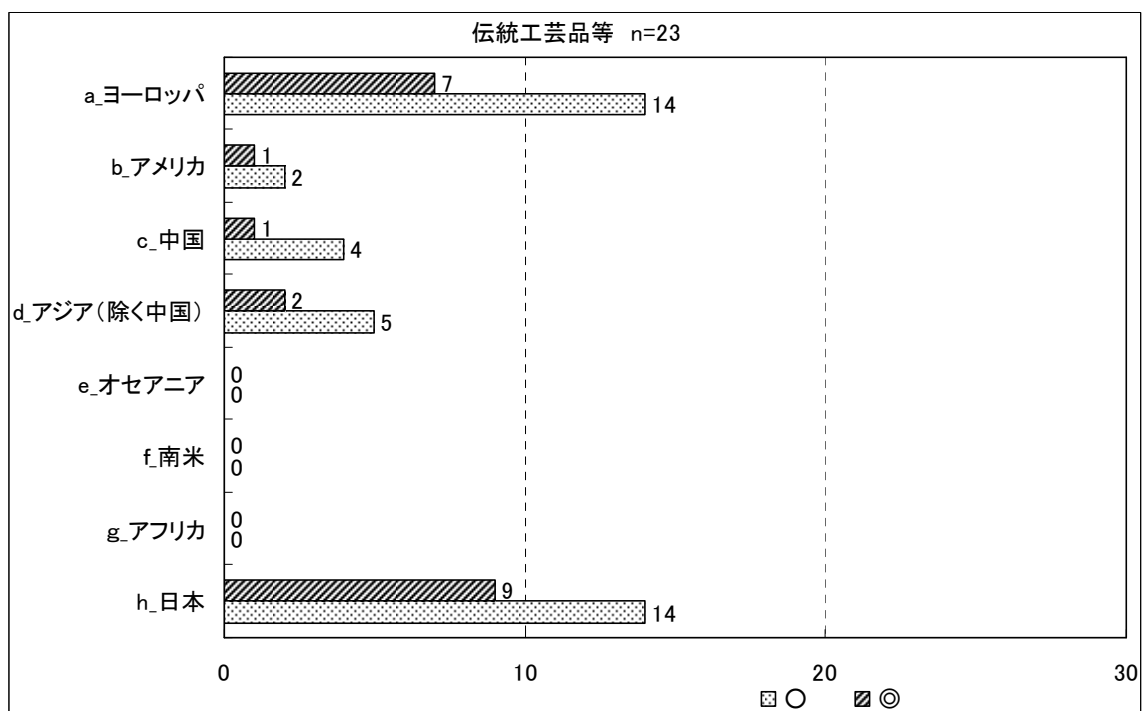
227 件中、197 件の有効回答が得られた。

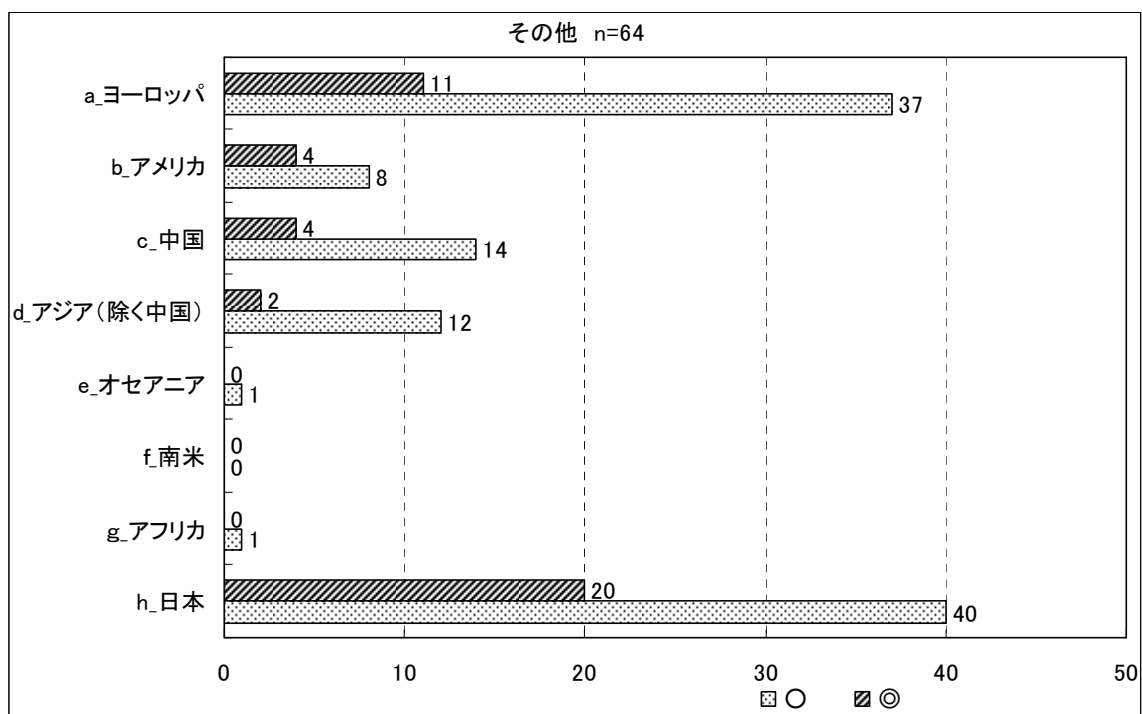
全体の集計では、当てはまるもの(○)、最も当てはまるもの(◎)のいずれにおいても、「日本」との回答が最も多く、次いで「ヨーロッパ」との回答が多かった。

業種別に見ると、「食品」業界では「中国」や「アジア(除く中国)」、「アメリカ」との回答が多く、「ヨーロッパ」との回答はほとんど見られなかった。









（５）自由記述～JB 事業終了後の支援内容等

設問(5) 自由記述～JB 事業終了後の支援内容等

JB 事業終了後、事業者の皆様が自立的に事業を拡大していくことが望ましいと考えますが、その際に希望する支援内容など、下の黄色いセルに自由にご記入ください。

[例]輸出相手国の煩雑な関税手続きに対応するコストがかかってしまい、それを商品価格に乗せると市場競争力を失ってしまい、結局売れない。1事業者にはどうにもならない点なので、日本政府として相手国政府と関税等手続きに関する交渉を行い、ビジネス環境の改善を進めてほしい。

JB 事業に参画した事業者が期待している支援内容としては、事務局への調査結果と同様に、事業への継続的な補助や、海外展開に向けたサポートとの回答が多く見られた。

支援を期待したい補助の内容としては、商品開発の費用や展示会への出展費用に加え、技術力の強化に向けた研究開発費への補助やネット販売に関する補助などがあげられている。

- ・ 海外競合会社をリードできる技術力の強化が必須であり、研究開発のための競争資金支援を希望する。(S 商工会議所)
- ・ 国内での実績ができて初めて海外への展開を考える段階へと進むと考えるし、リスクの少ないWEBでの参入あたりから入るのが危険が少ない。WEBに関する経費を補助対象に加えて欲しい。(H 商工会議所)

また、海外展開に向けたサポートとしては、事務局向けの調査の中でも回答の多かった「海外の展示会への出展や商談の際のサポート」や「海外事業者、代理店とのマッチング」、「輸出業務のサポート」に加えて、国立のパイロットショップのような、開発した製品を海外で継続的にPR・販売していくための活動拠点の整備などを期待する声が多かった。さらに、営業や物流の面でも、日本の製品に関して一括で取りまとめて実施して欲しいというような意見も数多く見られた。

- ・ 出展後の継続的な取引へのフォローアップに対して、国を挙げて支援をしてほしい。例えば、海外での日本製品の販売拠点づくりなど。(団体 K)
- ・ 現地での継続的プロモーションが大切。世界の主要都市で国立パイロットショップをもつというのはいかが。やり方によっては安くついて、効果は絶大。(O 商工会)
- ・ 日本の商品を上手く現地に流通させられる専門の機関を設置すべきだと思います。これらの機関がセールスフォースとなり、見本市前にプレスやバイヤーと事前アポイントメントを取り付け、商談を支援し、展示会後も継続的にフォローしルート営業的に機能できるようにすべきだと思います。「日本の商品」の営業専門機関を設置すべき。(団体 S)
- ・ 各国のSHOPへの個別販売は関税や輸送コスト等を考えると採算ベースには乗りにくく、日本国内の同業者や異業種メーカーとの混載が望ましい。そのために展示会の引き合い情報等を一括で取りまとめ、物流部門で協力体制を整えるシステムを考えて欲しい。(Y 商工会)

また、海外展開を進める上での制度面での課題として、上で例示されているような関税手続きの簡素化に加え、下記のような点も指摘もされた。なお、FTA や TPP への賛否は、業界の違いなどによって分かれているようである。

- ・ 検疫を含めて合理化してほしい。不明（グレーゾーン）が多すぎる。（昭和村商工会）
- ・ 日本からの対中国への輸出規制を改善しより多くのビジネスチャンスを作れるようお願いしたい。（団体 N）
- ・ 日本国内との薬事行政が異なるため、そのギャップを改善するための政策も必要ではないかと考えます。（団体 T）

その他にも、国内外に向けた「情報発信のサポート」や「海外のバイヤーの日本への招聘」など、零細な事業者が独自に実施することが難しい取り組みについて、国による支援を期待しているという回答が多く見られた。

◆ 情報発信のサポート

- ・ ヨーロッパで活躍するクリエイターを通じて日本の織物の良さを訴えていく施策を考えて欲しい。日本のセレクトショップ等が海外に製品の買い付けをする際に、同時に日本のテキスタイルを買い付け先に PR することに対する支援を考えて欲しい。（H 商工会議所）
- ・ 国内外へのメイド・イン・ジャパンの織物の優位性に関する PR 活動。（H 商工会議所）
- ・ JB 事業をこことこここの企業がしてます！という CM はしていただけないのかな？と思いました。他の地域で行っている方たちとの横のつながりがあってもいい。（団体 K）
- ・ 各県のジャパンプランドだけを集めた展示会を参加産地の巡回で行なうなどあるといいと思います。（T 商工会議所）

◆ 海外のバイヤーの日本への招聘

- ・ 現在 JETRO 大阪が海外のバイヤーを日本に招聘する事業を行ってくれている。このような事業は大変有難い。（K 商工会）
- ・ 展示会開催地のバイヤー（特にディストリビューター）の招聘。（N 商工会議所）

なお、海外展開に向かう以前の問題として、国内での販路確保やマーケットの保護についても考えておくべきとの指摘もなされている。

- ・ 資金力がない零細事業所にとっては、急速な海外展開は失敗する倒産に繋がる恐れがあるので、J B の趣旨の中に国内でのチャネルをしっかりと構築してからというようにして欲しい。（H 商工会議所）
- ・ 日本マーケットは海外から安価な製品や部品が流入するため、国産家具の表示や原産国表示を義務付けて、差別化を図っていただきたい。（F 商工会議所）

2. 4 戦略策定支援事業の調査結果 概要

(1) JB プロジェクトの取り組み

設問(1) ②「戦略策定」の対象とした商品・素材等
設問(1) ③ターゲット市場 上記の商品をどこで販売しようとする戦略を描いていますか。国、地域、顧客イメージ等があればご記入ください。

各商工会議所、商工会または財団法人・NPO 等から回答された「戦略策定の対象とした商品・素材等」、「ターゲット市場」は以下の通りとなっている。

事業開始時点と比べ、事業終了時には、対象となる商品やターゲット市場（地域や顧客層）が限定され、明確化されてきているケースが多い。戦略策定支援事業の実施により、商品開発や販売戦略の具体化が進められた。

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
三 陸 釜 石 「海の宝石箱」プロジェクト	釜石商工会 議所	地域資源の三陸産海産物の加工商品。	三陸の海鮮を日本料理として、中国では再現できない日本、三陸ならではの商品として提供していくこと。	開始時点ではまだ明確なターゲットは定まっていなかった。	最終的には中国全土の富裕層を中心に日本に興味を持つ顧客層をターゲットとし、まずは岩手県とも親交があり、交通その他、日本との関わりが多い大連を第一に考えた。
結城紬のブランド戦略と 新商品開発プロジェクト	小山商工会 議所	本場結城紬は、国の重要無形文化財の指定を受けており、日本の伝統的繊維産業の「着物」の反物として利用されてきたが、日常生活における活用機会を含め、本場結城紬の多様化に取組み新たな製品開発等が必要。	「本場結城紬」が守り続けた技術と工法について、高く評価された。今日まで結城紬が着物の反物として生産してきたが、生地素材提供者（メーカー）として世界の絹織物の中で、生地メーカーとして取り組む。	ヨーロッパ特にフランスでのアパレル産業をターゲットとする。	フランス・イタリアなど高級品ブランドメーカーに生地を提供するメーカーとなる。

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
宮古島発、 「みやこ布 (クロス)」による「みやこ布 (ウェア)」の展開	宮古島商工会議所	「宮古上布」のブランドを生かした新しい分野の展開	オリジンである「宮古上布」を意識しつつ、新しい上布であるニュービジネス「みやこ布(クロス)」のブランド化をテーマとして展開する。	「和」の世界がわかる国内とともに「日本」、「和」を海外にアピールし欧米を中心とした海外マーケットとする。	「みやこ布(クロス)」を先行させてブランド化を図り、3年後をめどに、定着した段階で、「みやこ布(クロス)」の二次製品のブランドに拡大展開を図る。
アジア圏に向けた名水ブランド化プロジェクト	宇奈月町商工会	黒部市が誇る名水と名水由来商品(黒部ブランド商品)	水そのものと、水が持つイメージ「みずみずしい」等の印象につながる商品開発	中国、韓国を中心としたアジア圏	アジア圏の商品品質にこだわる中間層以上の市場
琉球紅茶 Japan ブランド形成支援プロジェクト	金武町商工会	金武町内で栽培される紅茶葉を活用した、高付加価値商品開発戦略。	地域内紅茶のメーカー1社で、メーカーの経営戦略・意向を強く要望してくる面があり、町全体の産業振興という面から今後の事業を効果的に進めていくためには、町内で栽培される「茶葉」・加工される「琉球紅茶を」を町の共有の財産として認識していただく取り組みを引き続き行う必要がある。	ジャパnbrandとして海外展開に向けた市場調査等も視野に入れたブランド戦略策定の実施	戦略策定事業では、シンポジウムを実施するなど具体的な調査は本事業では実施していない。
北海道の優れた畑・野菜用農業機械のヨーロッパ市場開拓プロジェクト	社団法人北海道農業機械工業会	農業機械	農業機械	EU の農家及び生産法人	EU の農家及び生産法人

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
海外寒冷地 住宅用水環 境プロジェ クト	寒冷地水環 境システム 研究会	(1)寒冷地住宅の宅内 水道凍結防止システム (2)寒冷地用水処理シ ステム	左記需要調査	極東ロシアでの展開を 意識し、北海道に一番 近いロシア、サハリン をはじめの調査対象と した	
「八戸いか・ さば」インテ ルナ・プロ ジェクト	株式会社八 戸港貿易セ ンター	いか・さば	いか・さば	中国(上海地域)	中国(上海地域)
桐生の繊維 技術を集約 させた「湯 浴着(ゆあ みぎ)」の開 発	湯浴着(ゆあ みぎ)開発グ ループ	桐生の繊維技術を集約 させた「湯浴着(ゆあみ ぎ)」の開発		日本国内、海外(アジ ア)	
金型ジャパ ンブランド 戦略策定プ ロジェクト	社団法人日 本金型工業 会	世界最高レベルの工作 機械・材料・工具で製 作したメイドインジャパ ンの金型	一けた違う精度、耐久 性、信頼性がある日 本でつくられたモール ド&ダイ(金型)	アジア、米国、ヨーロッ パ	米国の医療・自動車市 場、ドイツをはじめとす るヨーロッパの自動車・ 家電・医療・食品市場、 全世界に顧客を持つシ ンガポールの金型メー カーとの提携による世 界規模の市場開拓

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
新潟産錦鯉 ブランド構 築研究会	伊佐養鯉場	錦鯉市場を3つのセグメントに分類し、それらに対して個々のアプローチを行う。	分類ごとに分かれた対応は必要だが、共通した情報発信に基づくブランド構築作業が必要となる見込	錦鯉がまだ普及していない新規市場(以下セグメント①)、今後成長が有望視される市場(以下セグメント②)、新潟産錦鯉の優位性が劣る市場(以下セグメント③) トルコの市場調査(セグメント①) リトアニアの市場調査(セグメント①) 中国の市場調査(セグメント②) ベトナムの市場調査(セグメント②) インドネシア・マレーシアの市場調査(セグメント③)	変わらない予定
金属ハウス ウェア(調理 器具)ロシア 市場開拓プ ロジェクト	日本金属ハ ウスウェア工 業組合	金属ハウスウェア商品群のロシア市場での展開で産地活性化策を講じ、産地ブランド化確立のために海外展開戦略を実施する。	モスクワ市場ではヨーロッパ製、中国製の差別化が必要。Made in JAPAN は伝統的工芸品風になってしまう傾向になってしまうが、工業製品ではデザイン性と産地PRが必要と思われる。	モスクワ市場における富裕層を中心とした金属ハウスウェア製品群の需要を調査し、今後の展開を目指す。	モスクワ市場では、刃物等の包丁類が好調な伸びを示している。その傾向はステンレス製包丁類では特に顕著であり、購買層ではプロの料理人や富裕層が主であった。デザイン性と産地PRを同時に行い差別化が必要。

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
アルミニウム製品、ガラス製品、木工家具の3つの地域資源を活かす先駆的プロジェクト「夢工房・HIETSU(飛越)」	夢工房・HIETSU(飛越)	ガラス・アルミ・木工の3つの素材を融合した商品。 具体的な商品イメージ当初できていなかったが、エンドユーザー対象を考えていたこともあり、インテリア商品だろうという風潮はあった。	デザインコンペの結果などからの声も反映し、既にガラス・アルミ・木工の3素材を融合したりパーシブルテーブルの試作品を製作した。	中国市場の富裕層	中国市場の展示会を活用しての商社経由販売、 中国市場の富裕層 国内市場においてこだわり層(HPによる販売促進、百貨店などの展開)
The Square Culture Project	協同組合 加賀友禅染色団地				
加賀の酒から発掘・発信する地域ブランドCoolJapan化計画	小松酒造組合	南加賀地区の日本酒を海外に売り出すこと。さらに、海外人の憧れの商品となるような販売戦略を構築すること。	今年度は、初年度であるため、それらが可能かどうかの見極めが主体となります。外部有識者との話し合い等で、それらが可能であると思われます。	海外であればどこでもと考えていました。	4年後に海外出荷比率を業界No. 1とする。4年後に加賀の酒目的で来日する外国人を2000人以上とする。4年後に加賀の酒が米・英・中国・韓国・豪・仏で飲まれているようにする。
漆セルロース・プロジェクト推進協議	漆セルロース・プロジェクト推進協議会	漠然とではあるが、和紙、漆、異素材との組み合わせを検討し新たな素材として市場に提案していく。	市場によりけりではあるが、従来にない質感を表現できる素材としての関心は高かったことより目指す市場と商品の方向性が見えてきた。	アジア圏(主に中国)及び欧州圏(フランス)	主として欧州圏(フランス、イタリア)
越前漆器ブランド再生プロジェクト～1500年目の革新～	越前漆器ブランド再生プロジェクト実施グループ	越前漆器の伝統技術を生かし、他素材とのコラボレーションも計りつつ、現代の暮らしに合う器やインテリア用品の開発。	(左同様変わらず)	海外(特にヨーロッパ、中国)を中心に国内の百貨店市場も。	中国(主に上海)ヨーロッパ(主にドイツ)を中心に、国内の百貨店、セレクトショップなど

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
天竜杉(日本三大人工美林)の特質を生かした無垢材高断熱エコ住宅のロシア首都圏への販売による天竜材販路拡大	天竜木材産地協同組合	天竜産無垢材を利用した高断熱無垢材住宅システムのロシア首都圏への輸出及び事業展開	天竜産無垢材を利用した高断熱無垢材住宅システムのロシア首都圏への輸出及び事業展開	ロシア首都圏(モスクワ・サンクトペテルブルグ)エリート層	ロシア首都圏(モスクワ・サンクトペテルブルグ)エリート層
きしめん・でら・パスタ計画	中部製粉工業協同組合	名古屋名物として 400 年の歴史がある、伝統的な郷土食としてのきしめん	①伝統的な郷土食としてのきしめん ②世界各地の食文化と融合した新しいきしめん	①アジア ②アメリカ ③ヨーロッパ	①アジア ②アメリカ ③ヨーロッパ
デザインコンソーシアムブランドー METAPHYS (メタフィス) 海外販路構築プロジェクト	デザインコンソーシアムブランド METAPHYS	各企業のコア・コンピタンスを活かした商品群の開発	欧州での市場調査の結果が出るのが 2 月半ばなので、具体的な商品の限定はできませんが、JAPAN デザインの優れた部分を特にアピールできるカテゴリーやアイテムに絞り込むことが効果的だと考えております。	欧州	商品購買力の低下している欧州のみではなく、広範にブランドの 프로모ーションを行い、購買力や、日本への関心が高い香港を中心とした中国、台湾、韓国、タイなどのアジア圏においても販売を展開することが重要だと考えております。
中小アパレル企業 世界ブランド化プロジェクト	財団法人神戸ファッション協会	神戸の地域資源であるアパレル産業の振興を図る	同左	フランス・パリを始めた欧米市場	同左

		②「戦略策定」の対象とした商品・素材等		③ターゲット市場	
事業名	実施機関名	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)	事業開始時点での考え	事業終了時の結論 (見込み)
新播州企画 (仮称)	新播州企画	播州織産地内で生産、及び国内他産地で付加加工を施した日本独自の差別化した織物、並びに二次製品	播州織産地内で生産、及び国内他産地で付加加工を施した日本独自の差別化した織物、並びに国内、及び近隣諸国で二次加工を施した二次製品	中国を中心とした東南アジア諸国の富裕層をターゲット	オーストラリア、インドを中心に東南アジア諸国の富裕層
兵庫県産小麦ふくほの海外プロジェクト	兵庫県産小麦ふくほの推進協議会	兵庫県産小麦ふくほのかを使用したうどん等の加工食品を、中国市場に向けて戦略を組む。	ギフト等加工食品の商品化	中国(上海・北京)の富裕層及び中間富裕層をターゲットにして展開を図る。	誕生日の記念日に食べる、生誕麺をブランドギフト化する。
ヨーロッパ市場進出のためのマーケティング戦略策定	府中家具工業協同組合	木製家具	木製家具	イタリアのミラノ	イタリアのミラノ
『愛媛の酒』ブランディングプロジェクト	愛媛県酒造協同組合	「愛媛の酒」愛媛県内で製造する酒類	同左	首都圏 → 県内 → 海外	同左
有田焼の世界ブランド確立プロジェクト	有田焼卸団地協同組合	有田焼	有田焼	中国の富裕層(月収 2 万元以上)	中国の富裕層
「由布院から良質な”ONSEN”文化を世界へ	一般社団法人 由布院温泉観光協会	由布院のおもてなし文化	由布院のおもてなし文化及び地域色	東アジアを中心とした海外市場	特定の地域には特化せず、世界全体を市場ととらえる
琉球王国古来「沖縄春ウコン」ブランド化プロジェクト	財団法人 沖縄県産業振興公社	沖縄県産の春ウコンを使用した健康食品	左記と同様	国内全域。海外では、中国の富裕層をターゲット。	左記と同様ではあるが、特に中国の地域は上海、上海周辺、香港等の富裕層をターゲットにしている。

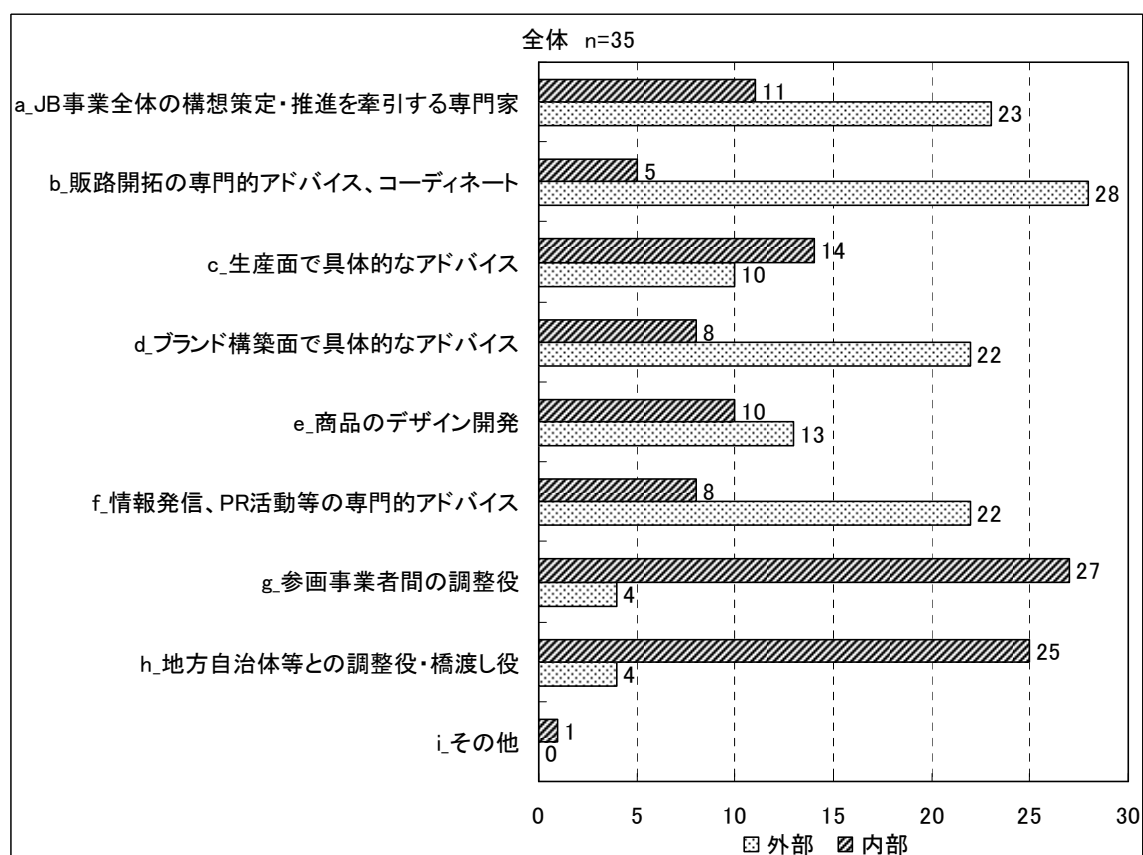
設問(1) ④プロジェクト推進体制

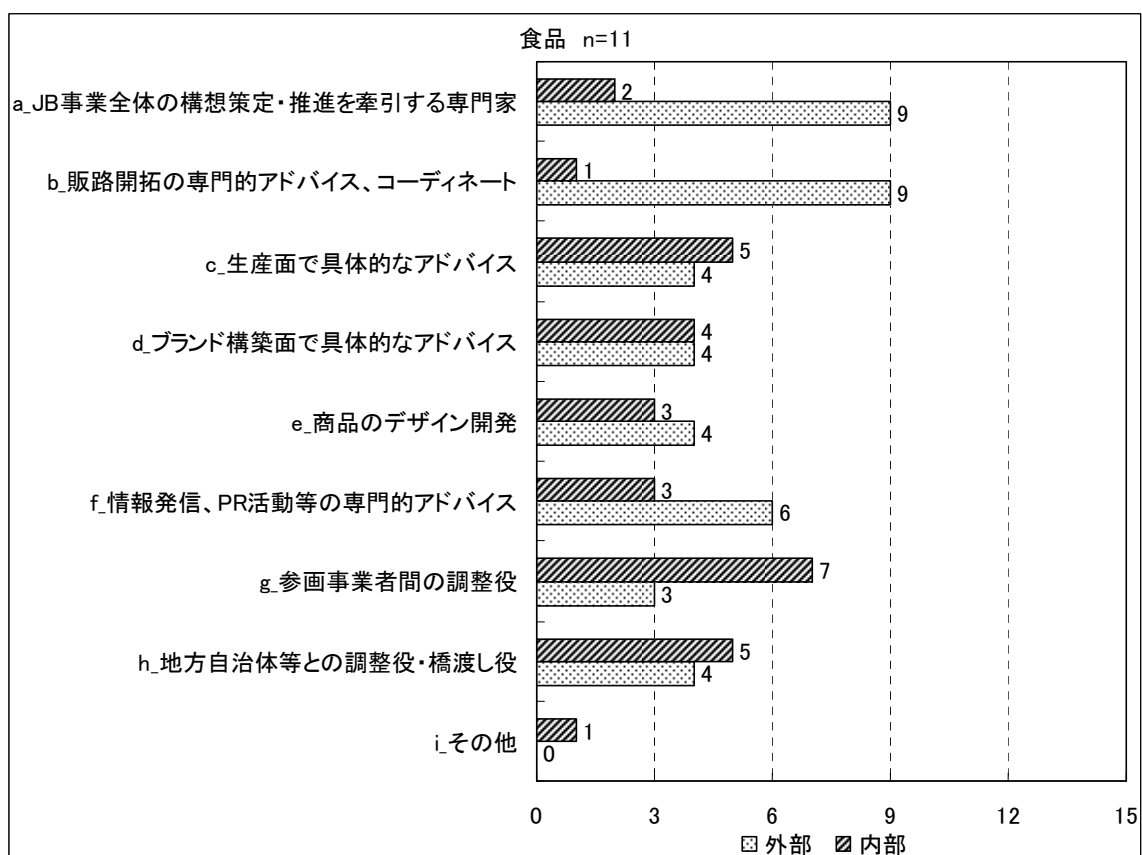
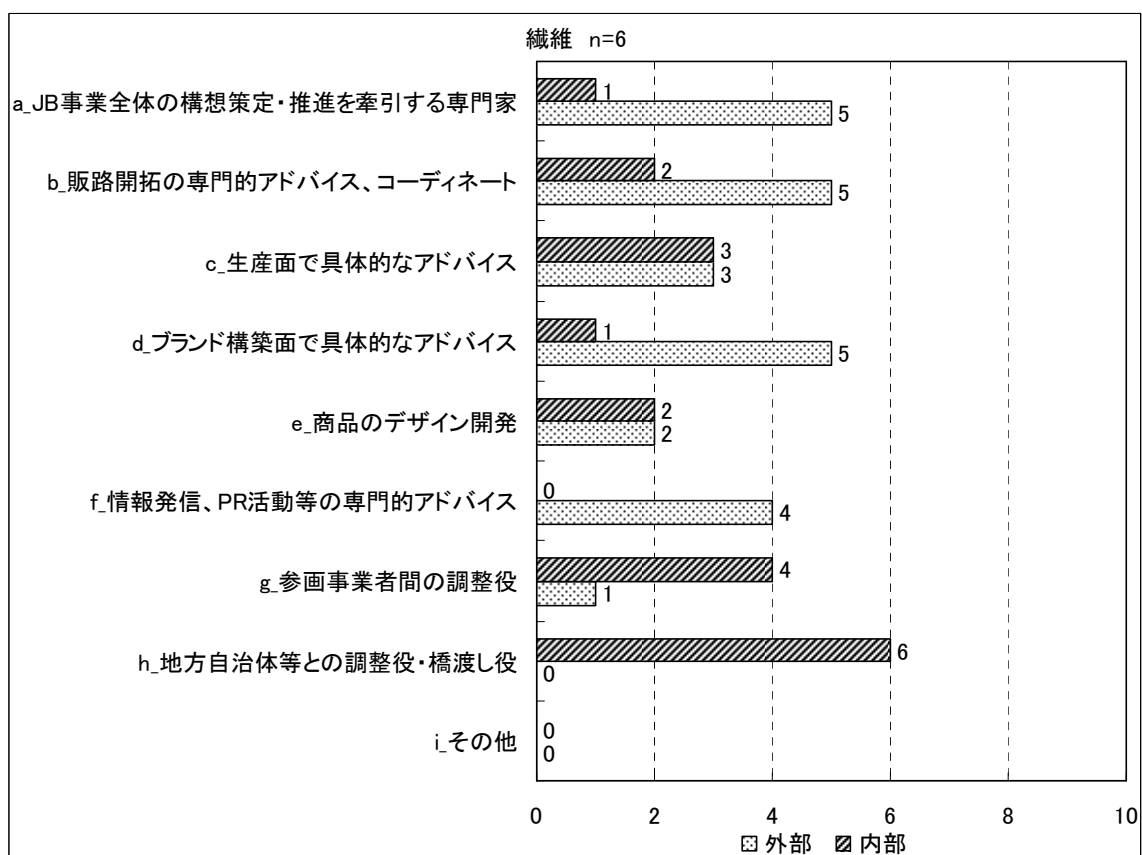
次の役割を担う人材はいますでしょうか。

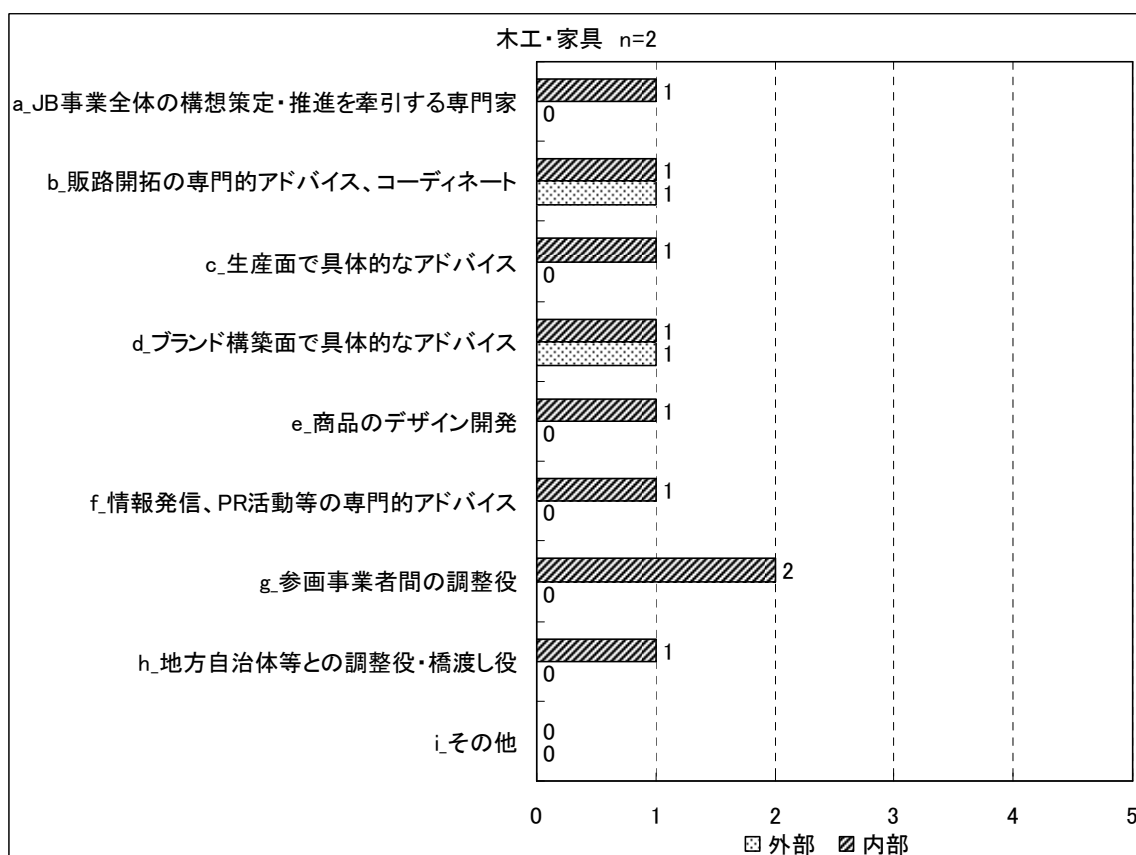
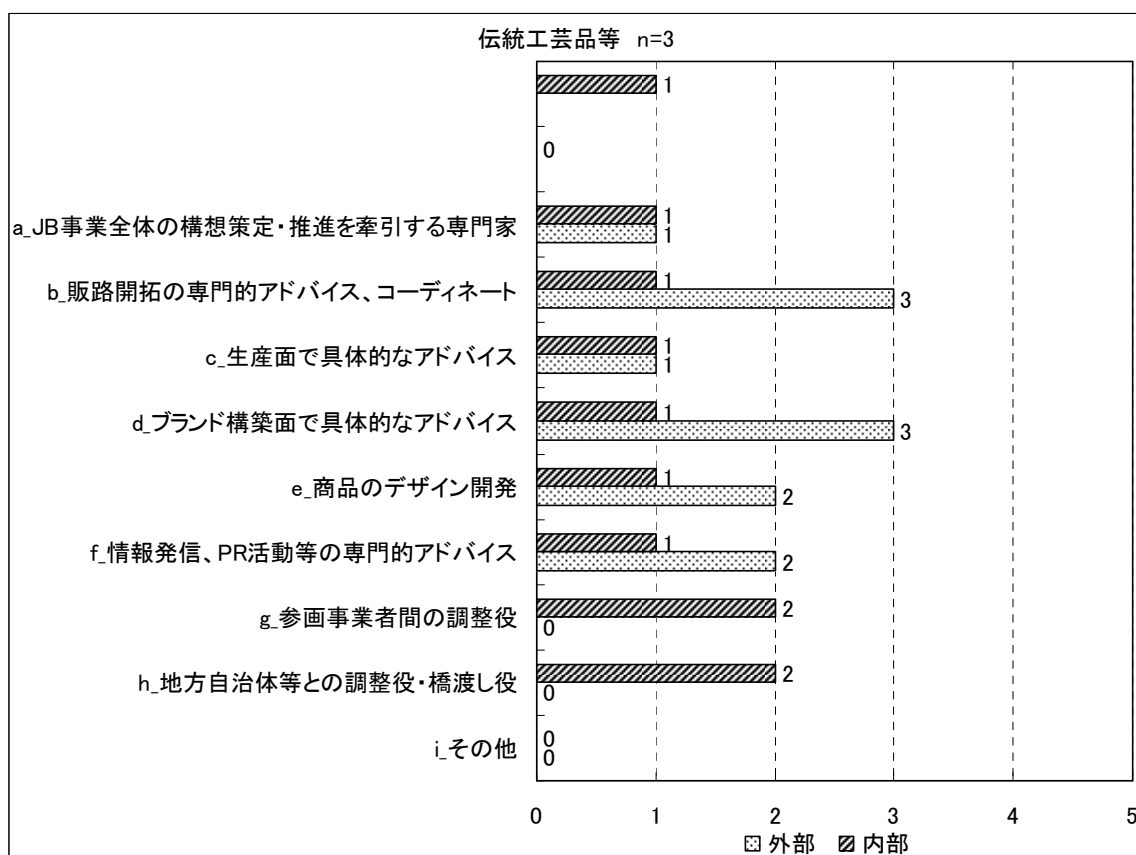
取り纏め団体や参画事業者の「内部」にいる場合は左の欄に、組織外や地域外等の「外部」の専門家等を起用している場合は右の欄に○をつけてください。なお、役割を担う存在がない場合には空欄にしてください。

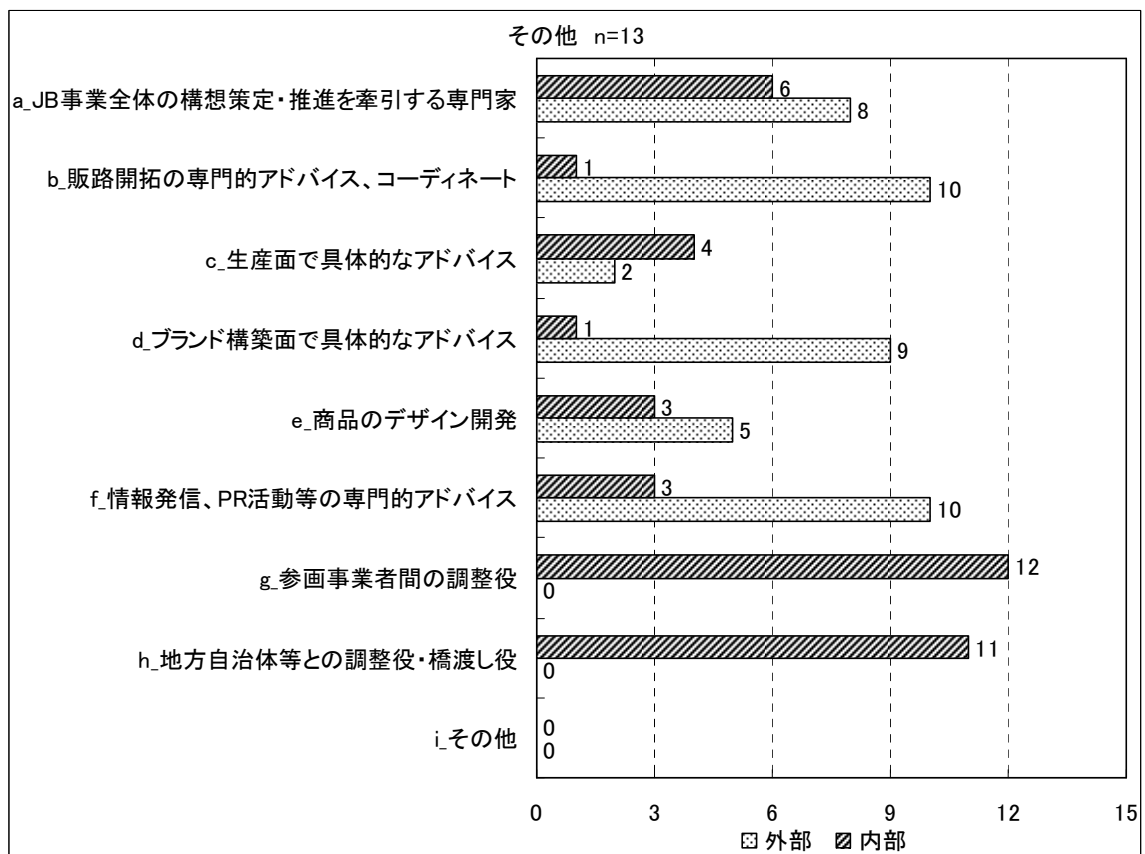
36 件中、35 件の有効回答が得られた。

全体の集計では、「JB 事業全体の構想策定・推進を牽引する専門家」、「販路開拓の専門的アドバイス、コーディネート」、「ブランド構築面で具体的なアドバイス」、「情報発信、PR 活動等の専門的アドバイス」については外部の人材に依頼しているケースが多く、「参画事業者間の調整役」、「行政等との調整役・橋渡し役」は内部の人材が対応しているケースが多いようである。









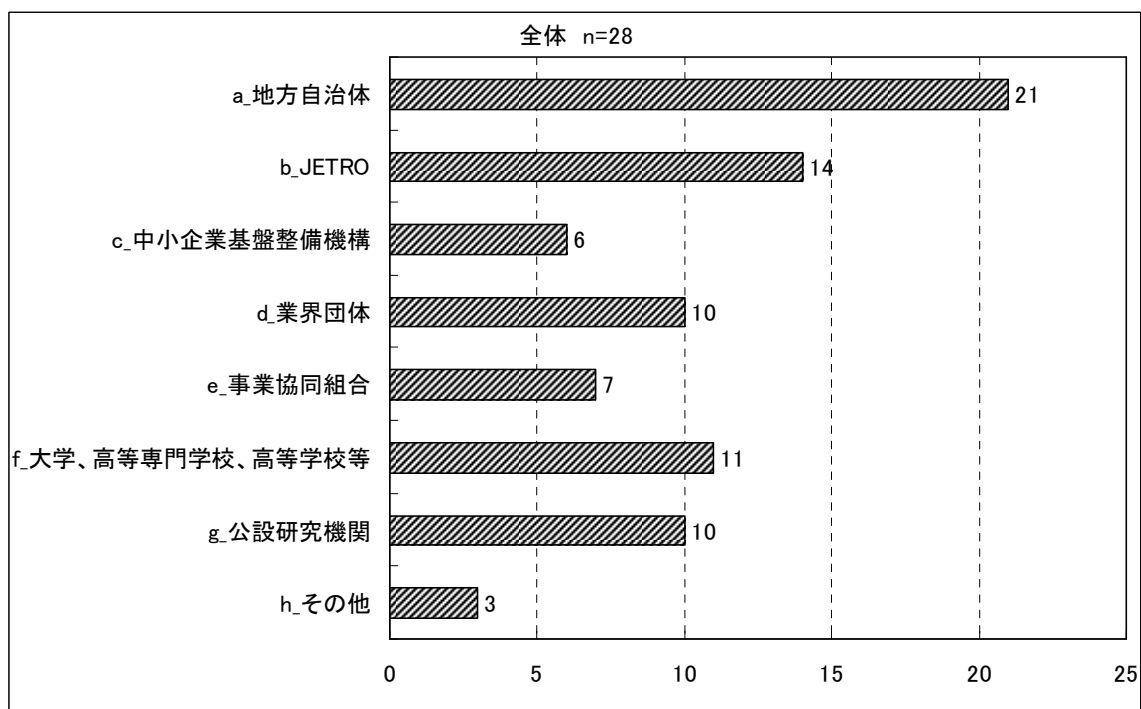
設問(1) ⑤各種支援機関等からの応援

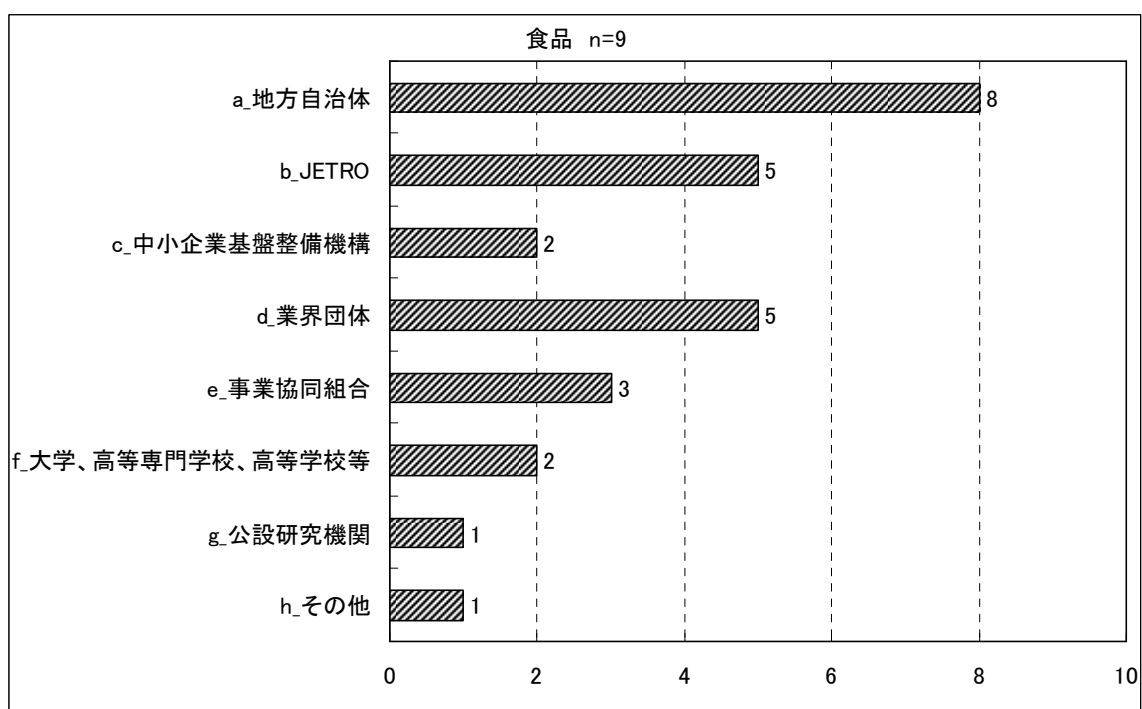
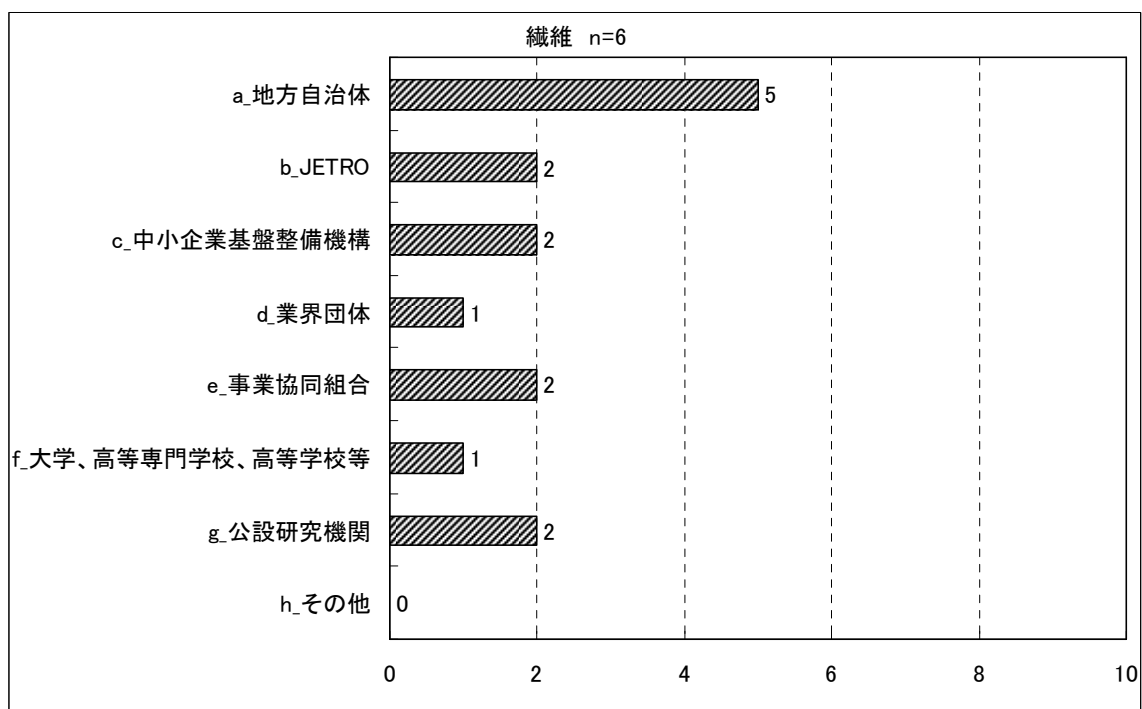
JB 事業に対して、各種支援機関等からの応援はありますでしょうか。応援を受けている機関等に○をしてください。(○はいくつでも可。)

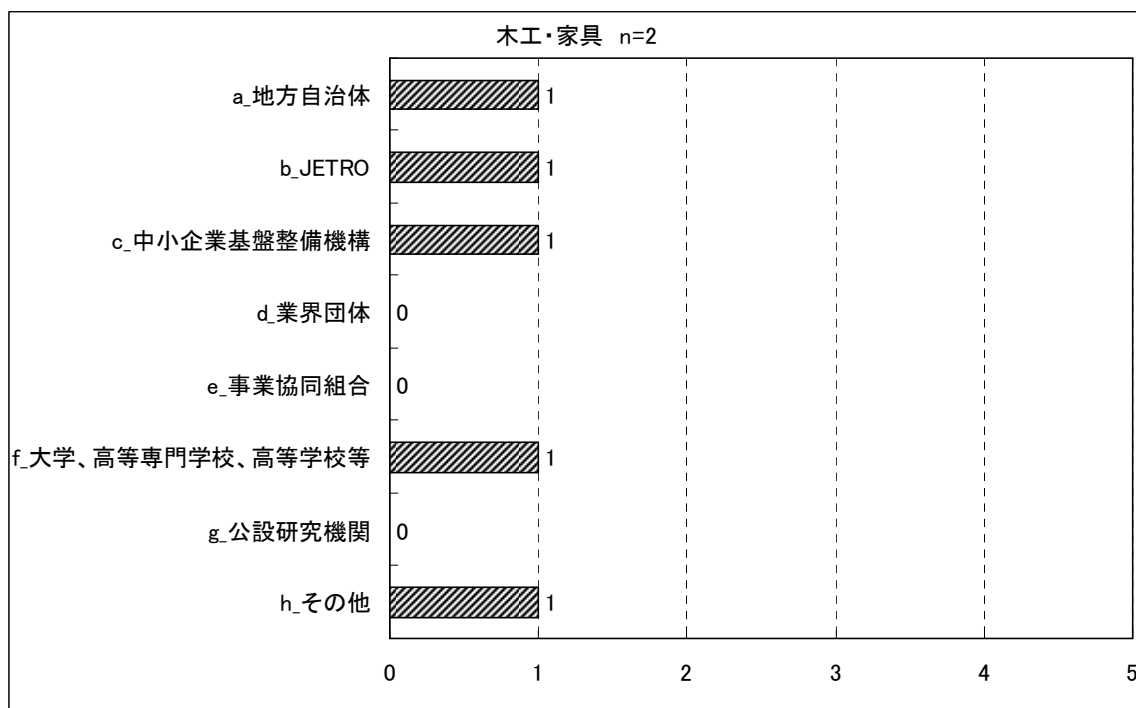
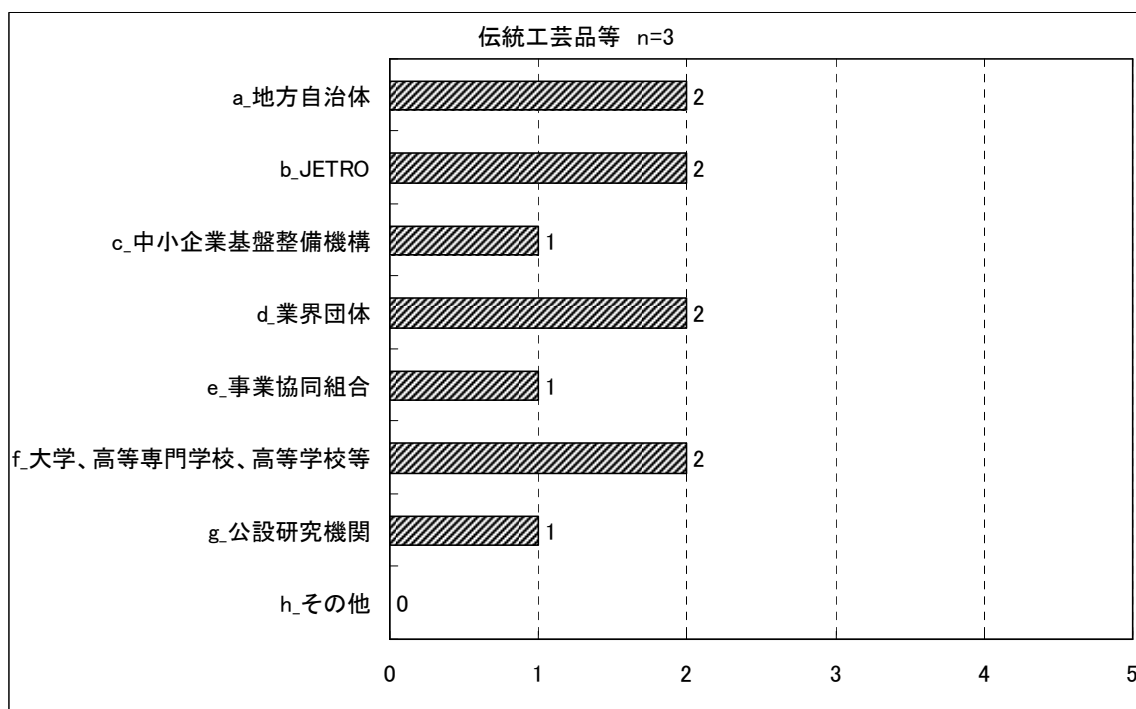
有効回答 36 件中、28 件の回答が得られた。

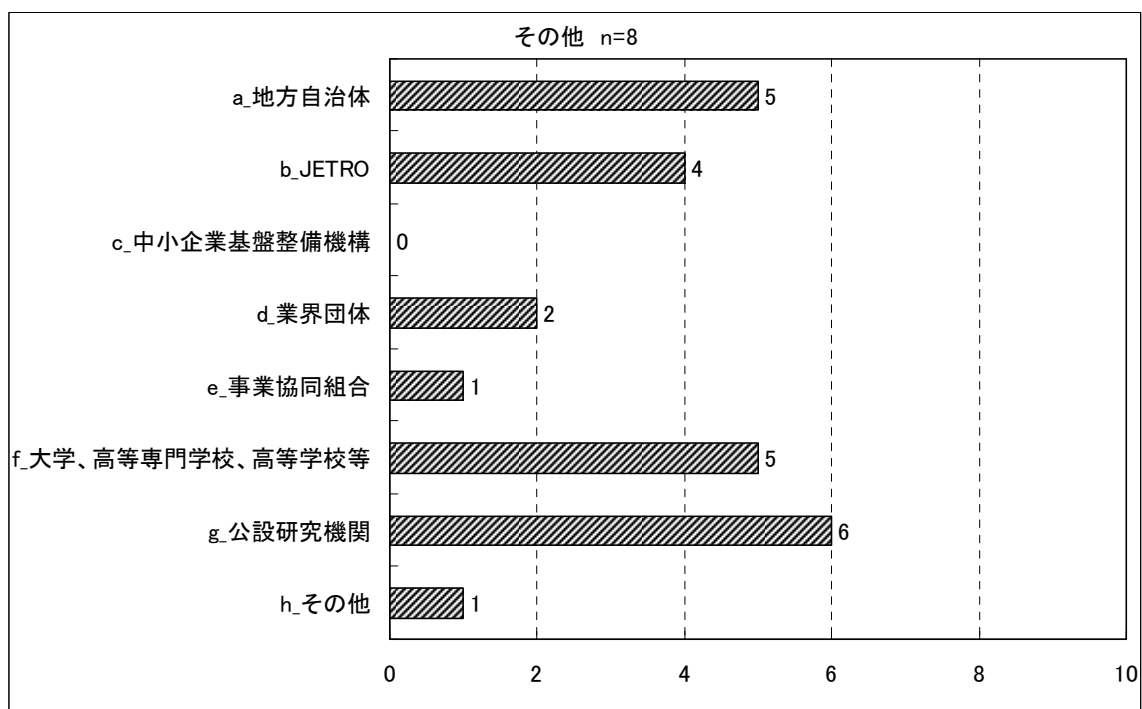
全体の集計では、「地方自治体」、「JETRO」からの支援を受けているケースが多く、「業界団体」や「大学、高等専門学校、高等学校等」、「公設研究機関」などと連携しているケースも多いようである。

業種別に見ると、「食品」業界では、「業界団体」からの支援を受けているとの回答が比較的多かった。









(2) JB プロジェクトの成果

設問(2) JB プロジェクトの成果

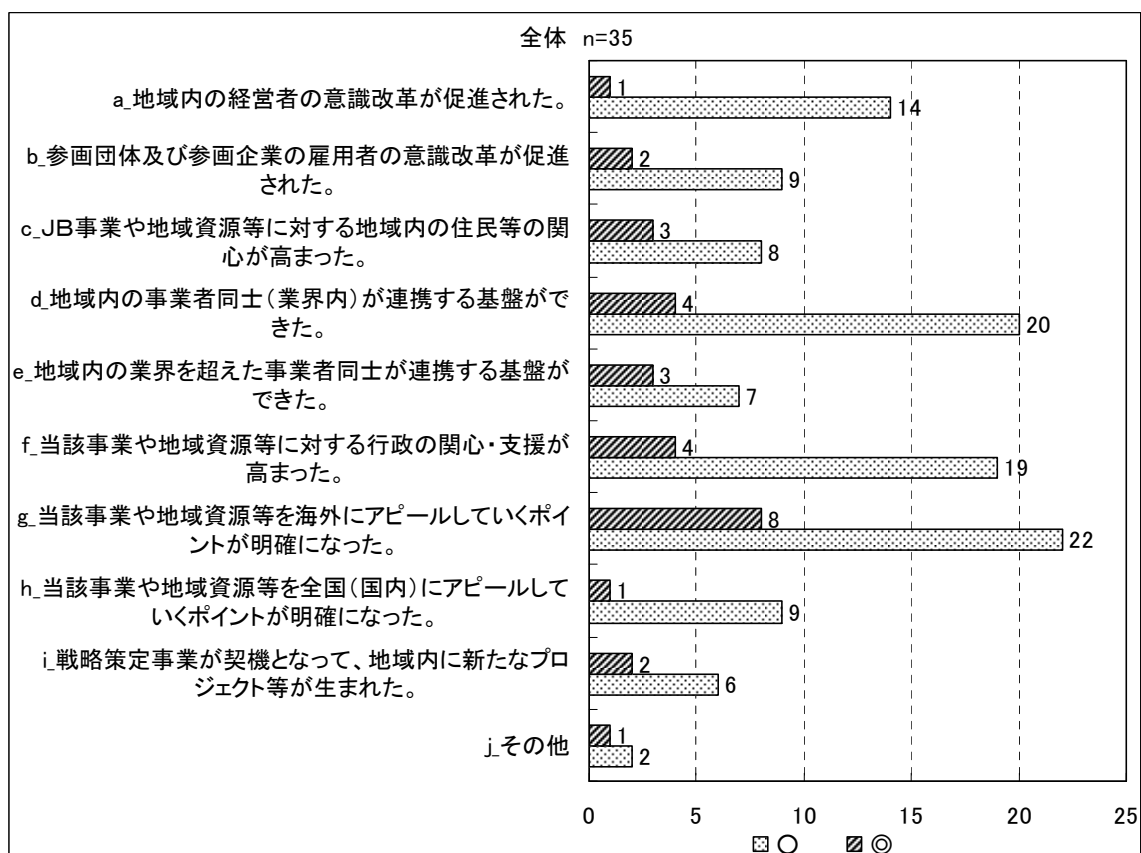
JB 事業に取り組んだことが直接・間接に与えた影響として、当てはまるもの全てに○をつけてください。
最も当てはまるもの 1 つに◎をつけてください。

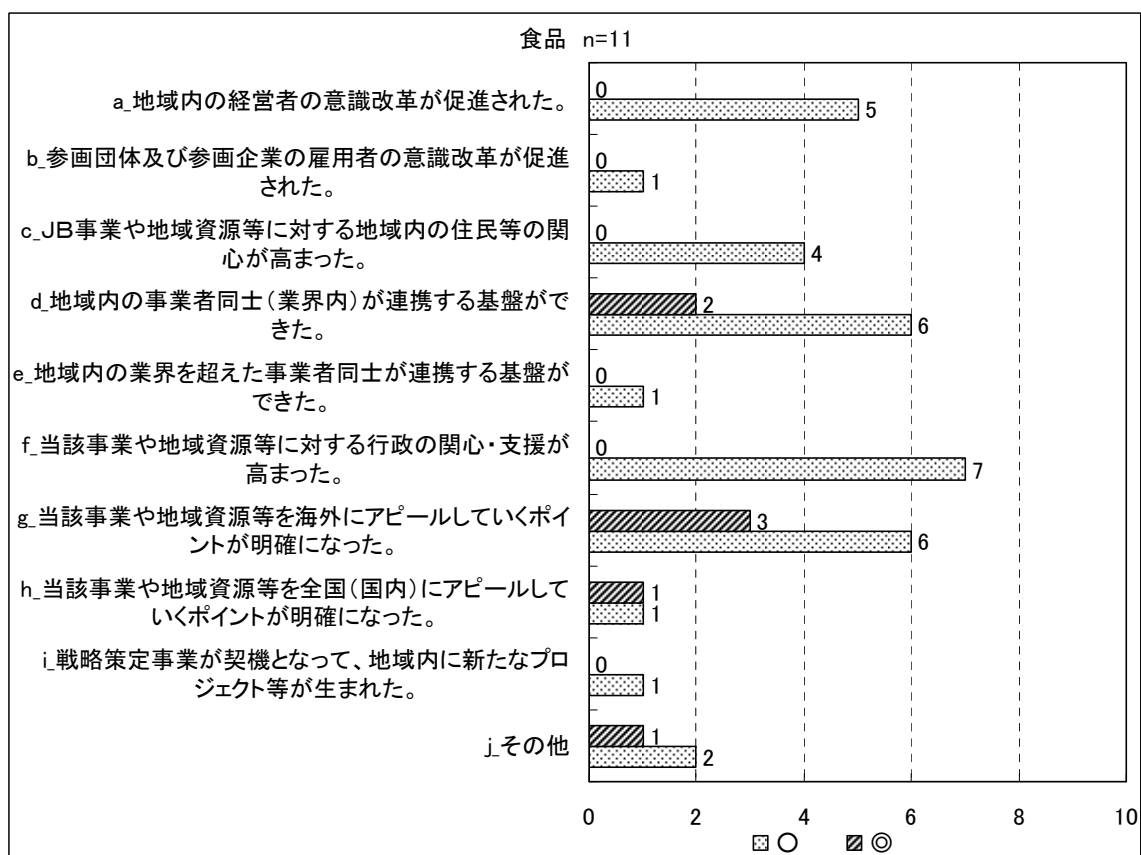
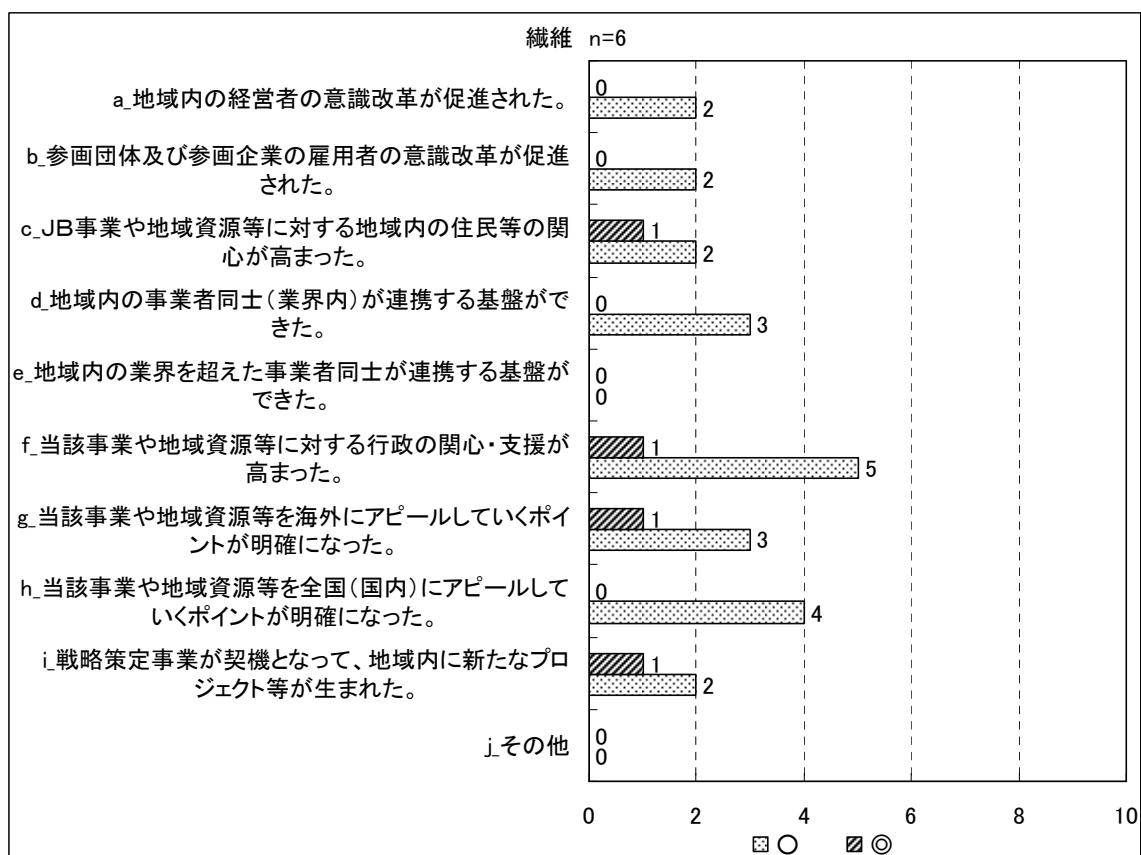
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

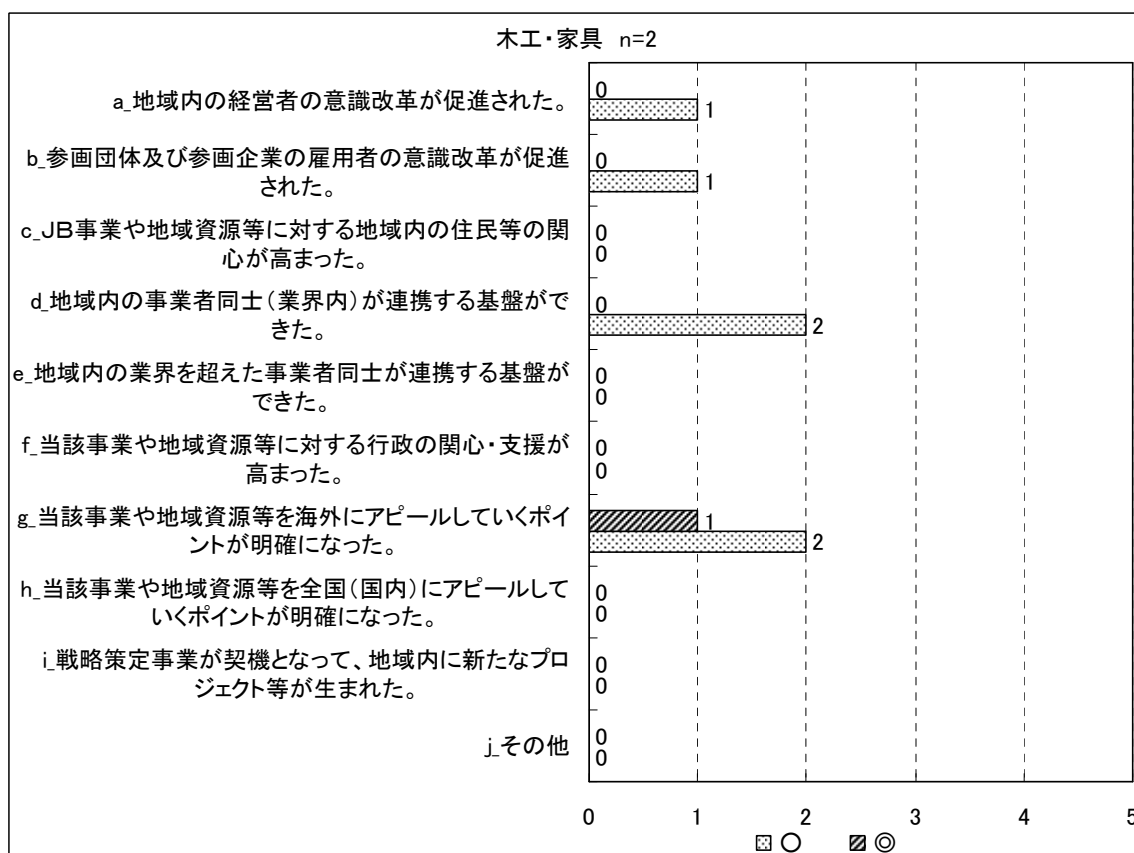
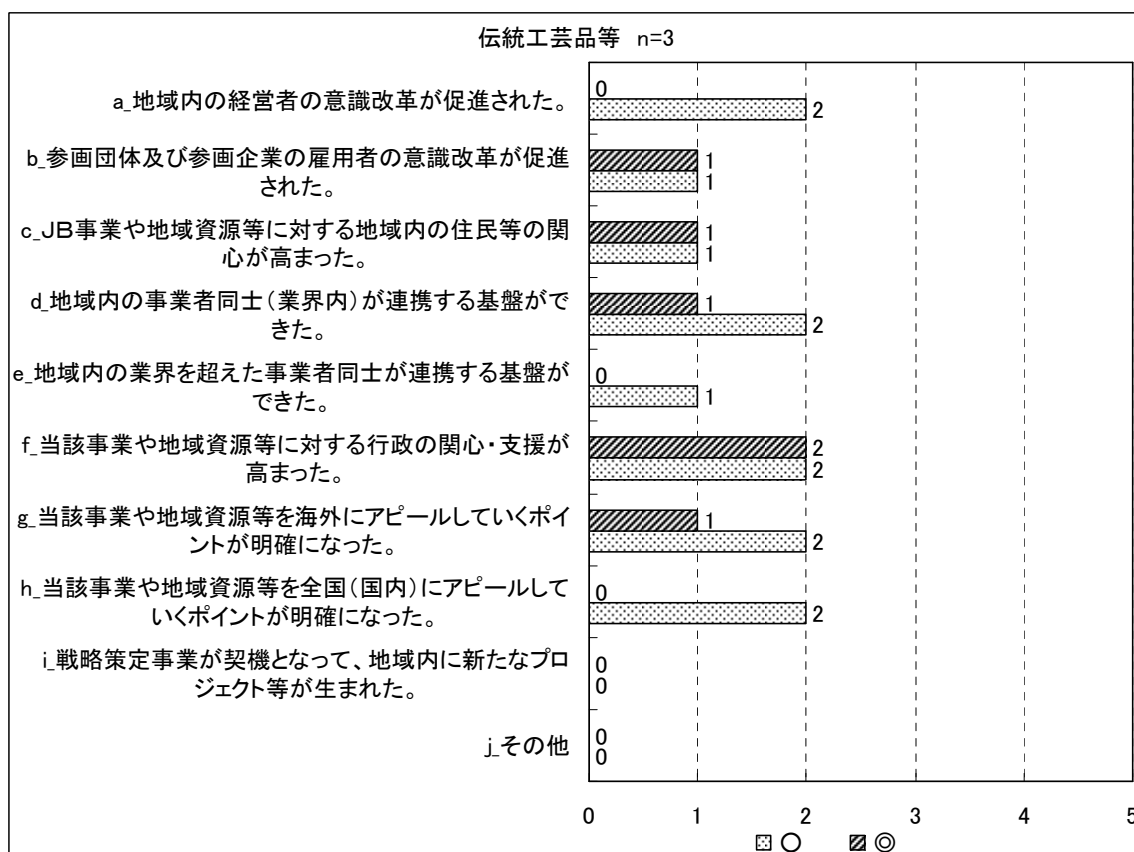
36 件中、35 件の有効回答が得られた。

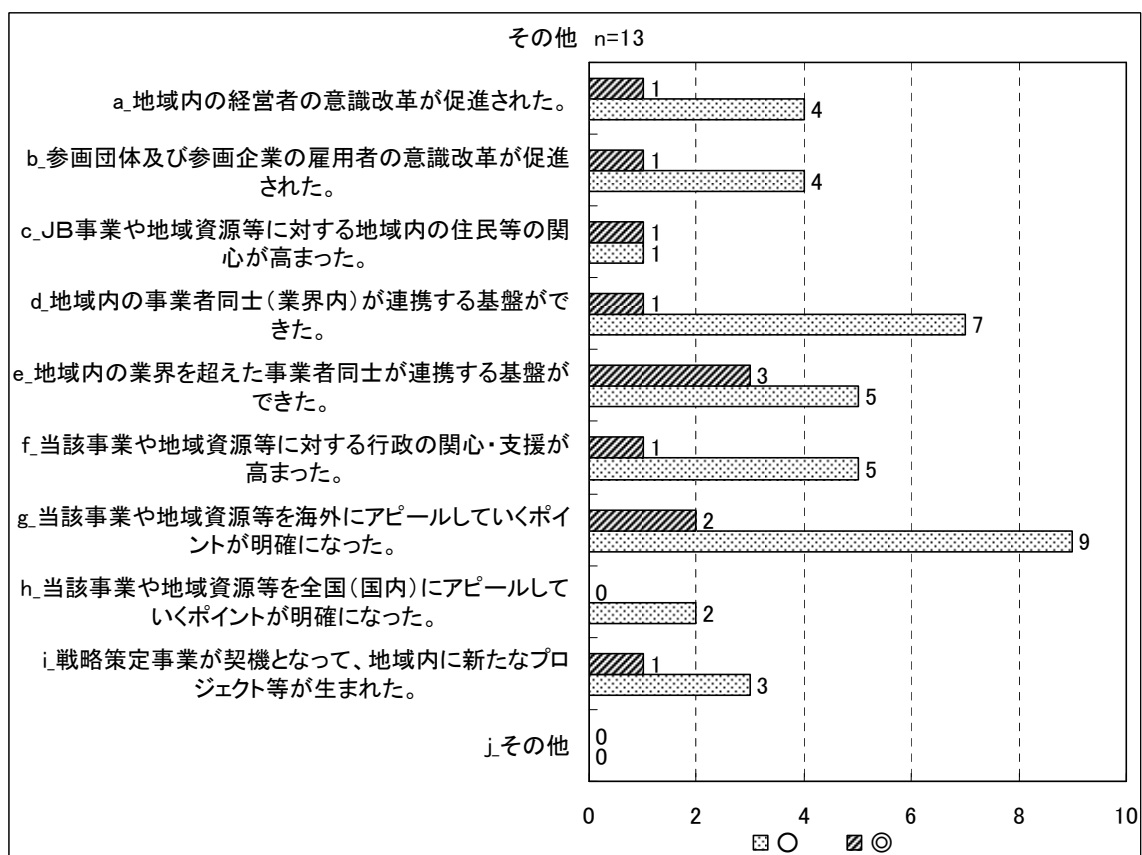
全体の集計では、当てはまるもの (○)、最も当てはまるもの (◎) のいずれにおいても、「当該事業や地域資源等を海外にアピールしていくポイントが明確になった。」、「地域内の事業者同士（業界内）が連携する基盤ができた。」、「当該事業や地域資源等に対する行政の関心・支援が高まった。」との回答が多かった。

なお、ブランド確立支援事業の調査結果と比較すると、「地域内の経営者の意識改革が促進された。」や「当該事業や地域資源等を全国（国内）にアピールしていくポイントが明確になった。」との回答は少なかった。これらの効果は、戦略策定時にはそれほど強くは意識されていなかったものの、ブランド確立に向けて具体的な取組みを進める中で顕在化してきた効果と言えそうである。









(3) JB プロジェクトの成果をあげるための取組み

設問(3) JB プロジェクトの成果をあげるための取組み

JB 事業の成果をあげるための活動、体制作り等に関して、特に重要であったことは何でしょうか。

当てはまるもの最大3つに○をつけてください。その内、最も当てはまるもの 1 つに◎をつけてください。

※実際に取り組んだかどうかでなく、「成果をあげるためには重要」と考えるものを選択してください。

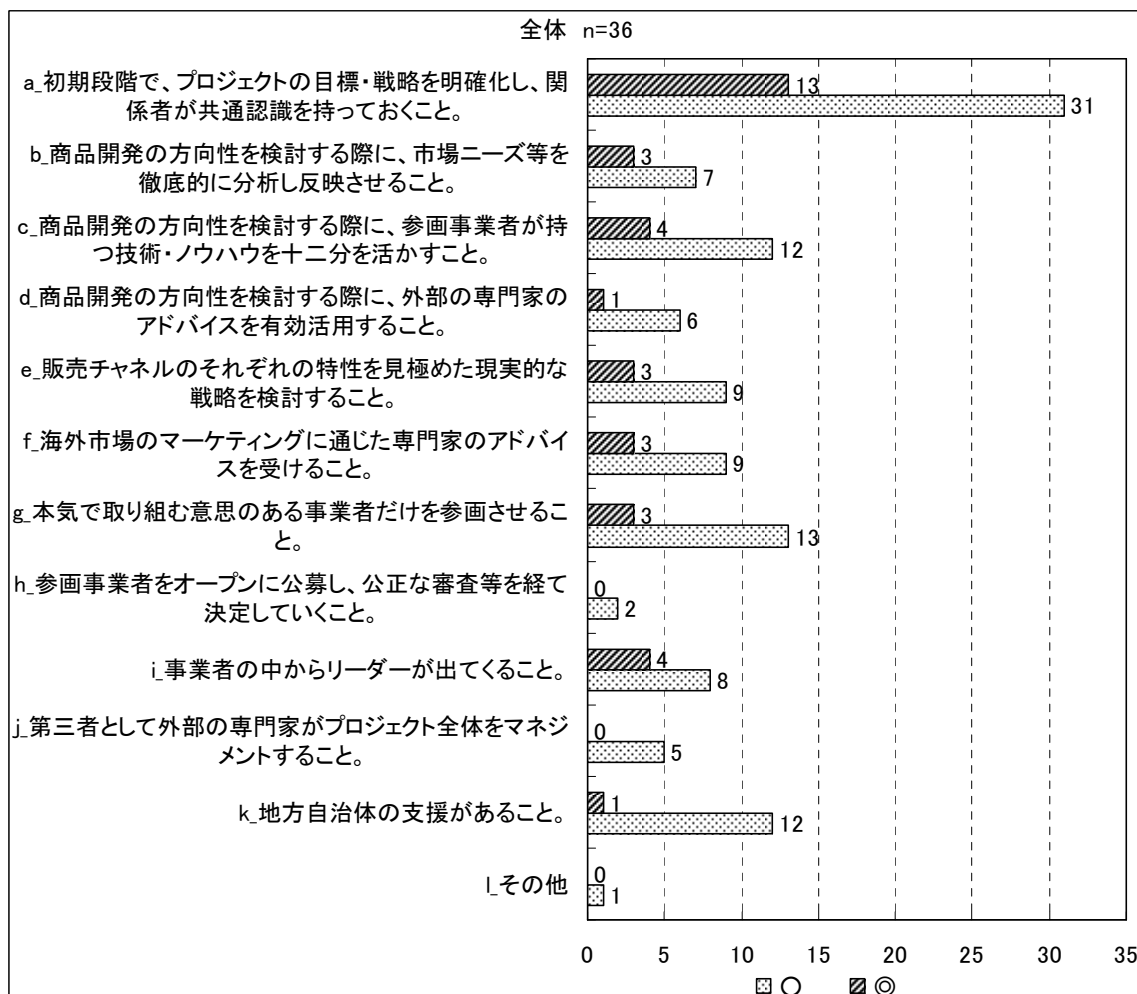
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

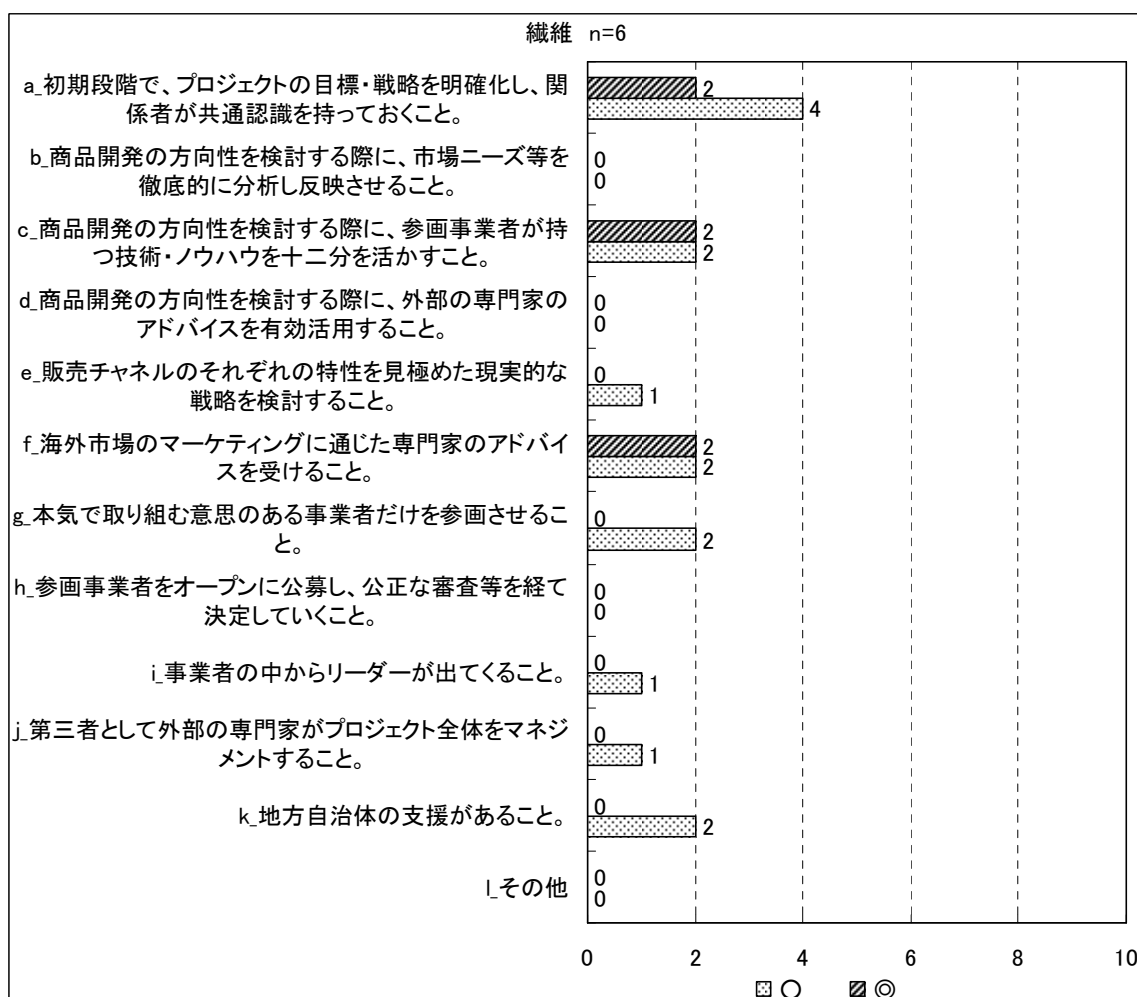
36 件中、36 件の有効回答が得られた。

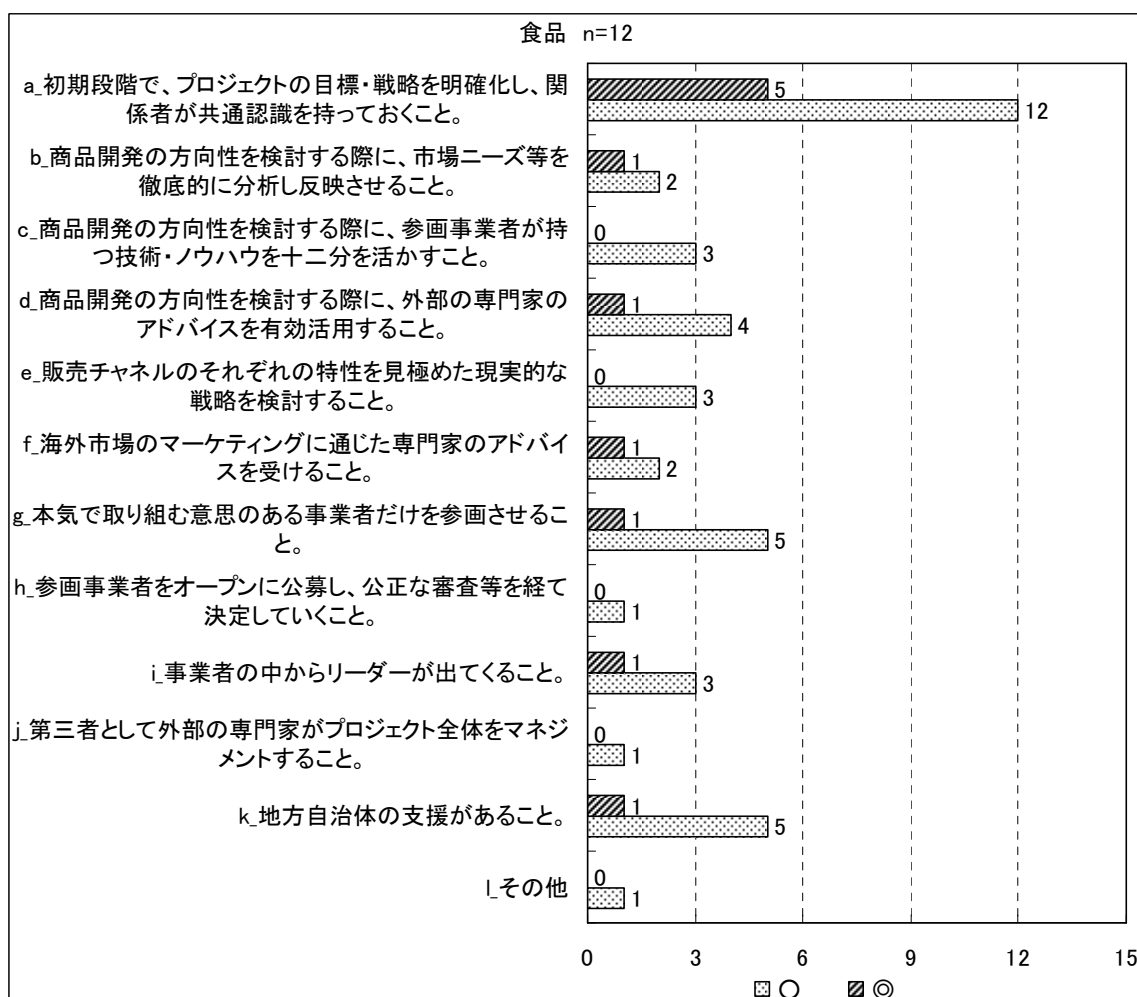
全体の集計では、当てはまるもの (○)、最も当てはまるもの (◎) のいずれにおいても、ブランド確立支援事業の調査結果と同様に、「初期段階で、プロジェクトの目標・戦略を明確化し、関係者が共通認識を持っておくこと。」との回答が最も多かった。

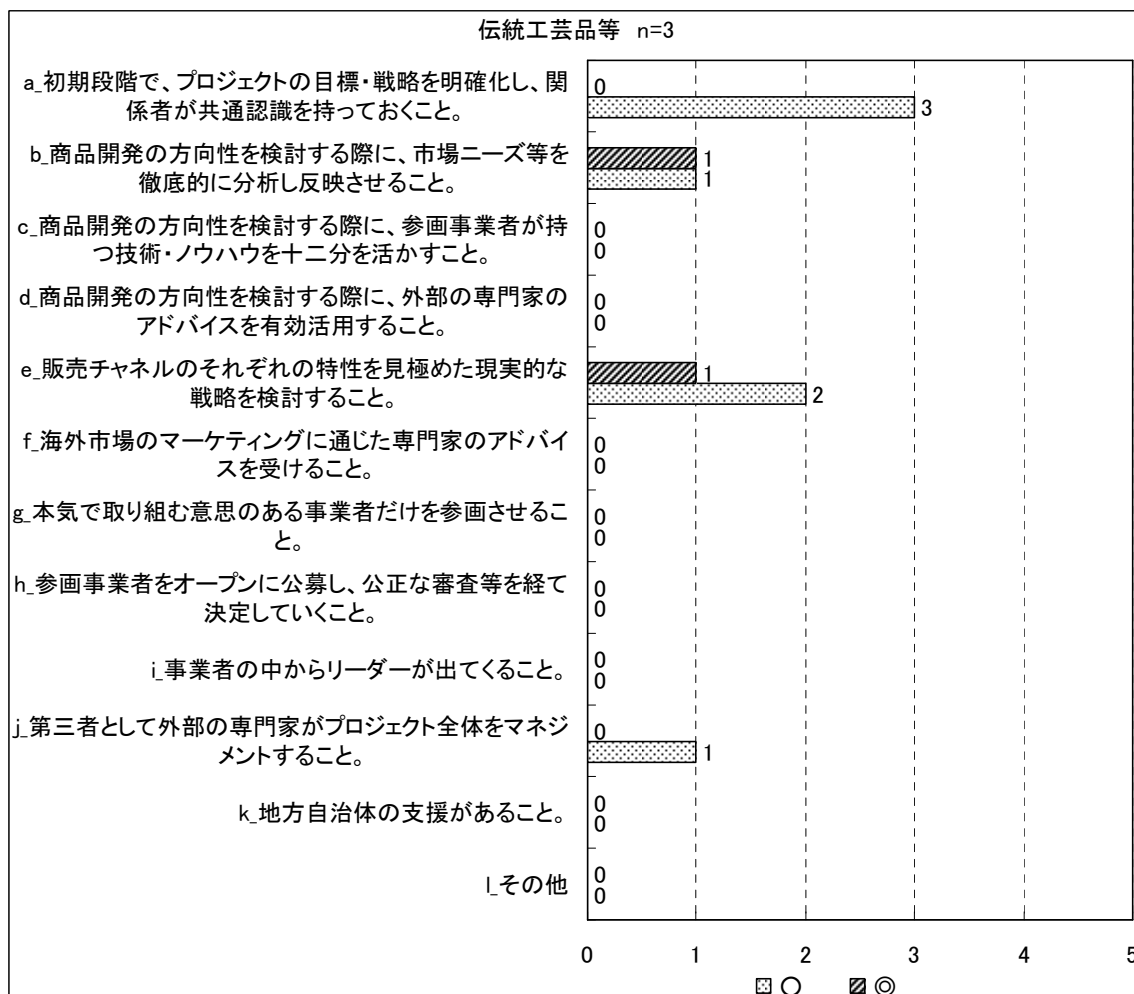
また、当てはまるもの (○) としては、「商品開発の方向性を検討する際に、参画事業者が持つ技術・ノウハウを十二分を活かすこと。」「本気で取り組む意思のある事業者だけを参画させること。」「地方自治体の支援があること。」などの、参画事業者の取組み姿勢や地域内でのサポートについての回答が多かった。

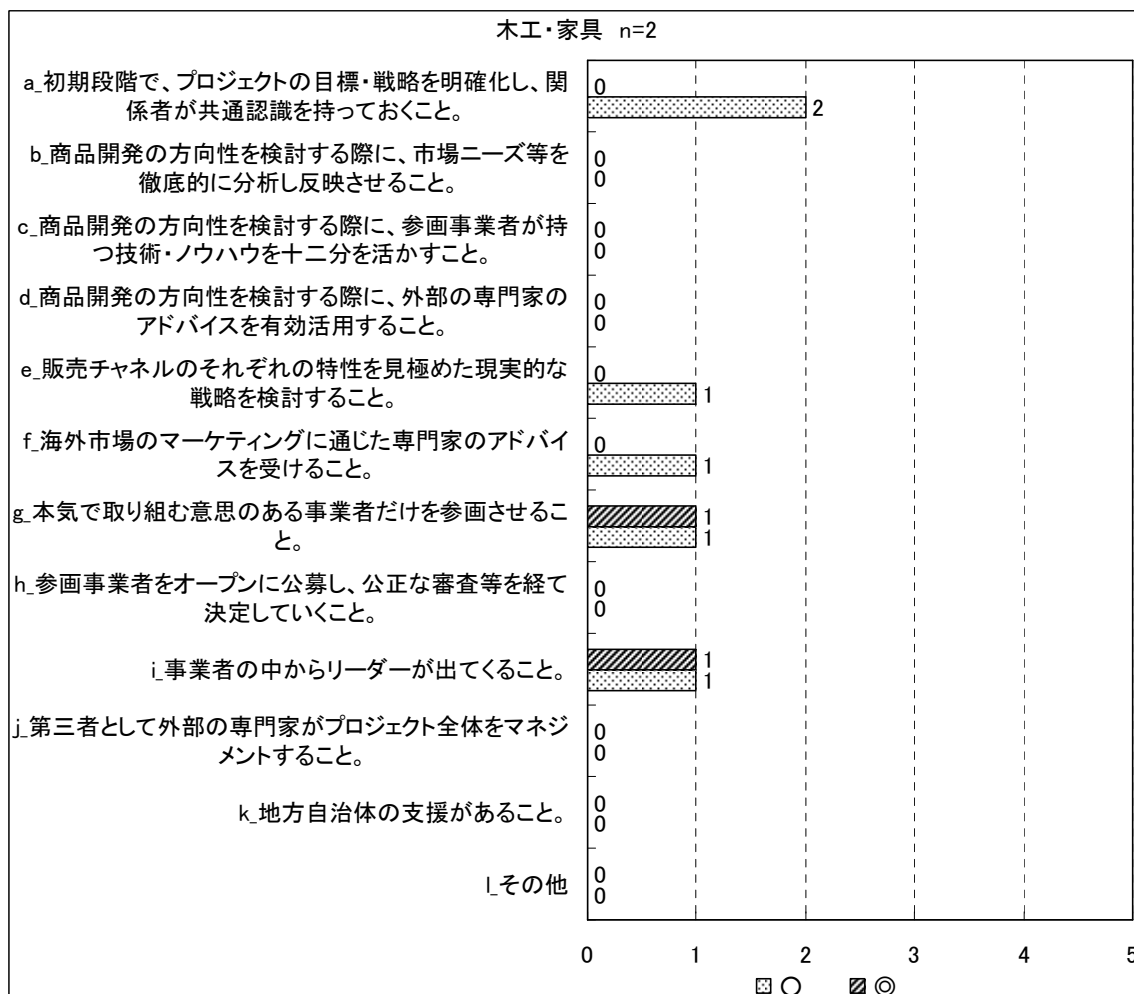
一方で、ブランド確立支援事業の調査結果では、「商品開発の方向性を検討する際に、参画事業者が持つ技術・ノウハウを十二分を活かすこと。」や「地方自治体の支援があること。」との回答は少なく、「商品開発を進める際に、市場ニーズ等を徹底的に分析し反映させること。」や「海外市場での販売促進を行う際、信頼できる販売代理店等をパートナーとすること。」との回答が多く、具体的な取組みを進める中で、市場ニーズの分析や、販路獲得に向けたパートナー探しといった、市場で受け入れてもらうための取組みの重要性が顕在化してくると言えそうである。

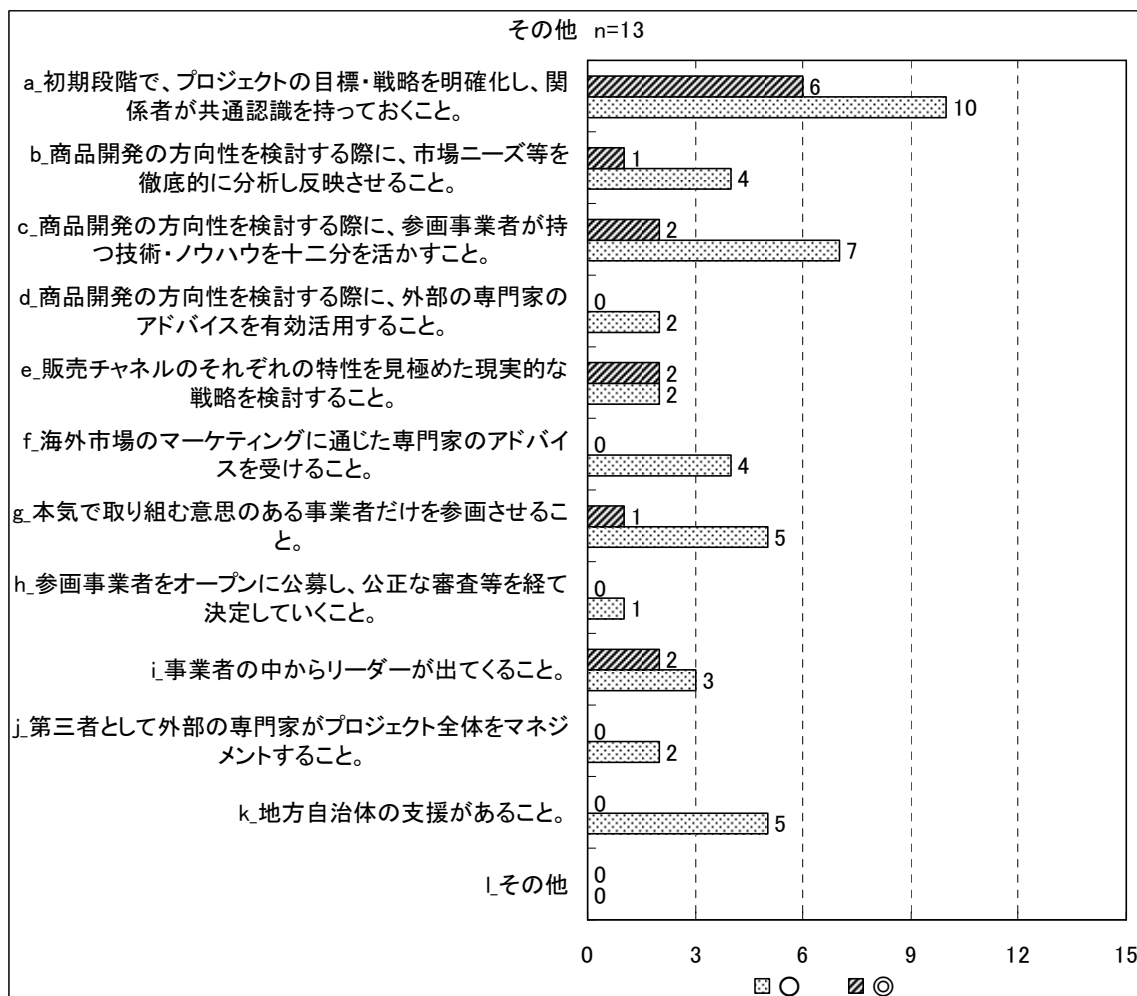












(4) JB プロジェクトの「実施期間中の課題」

設問(4) JB プロジェクトの「実施期間中の課題」

JB 事業に取り組む中で「プロジェクト全体として苦労されたポイント」は何でしょうか。

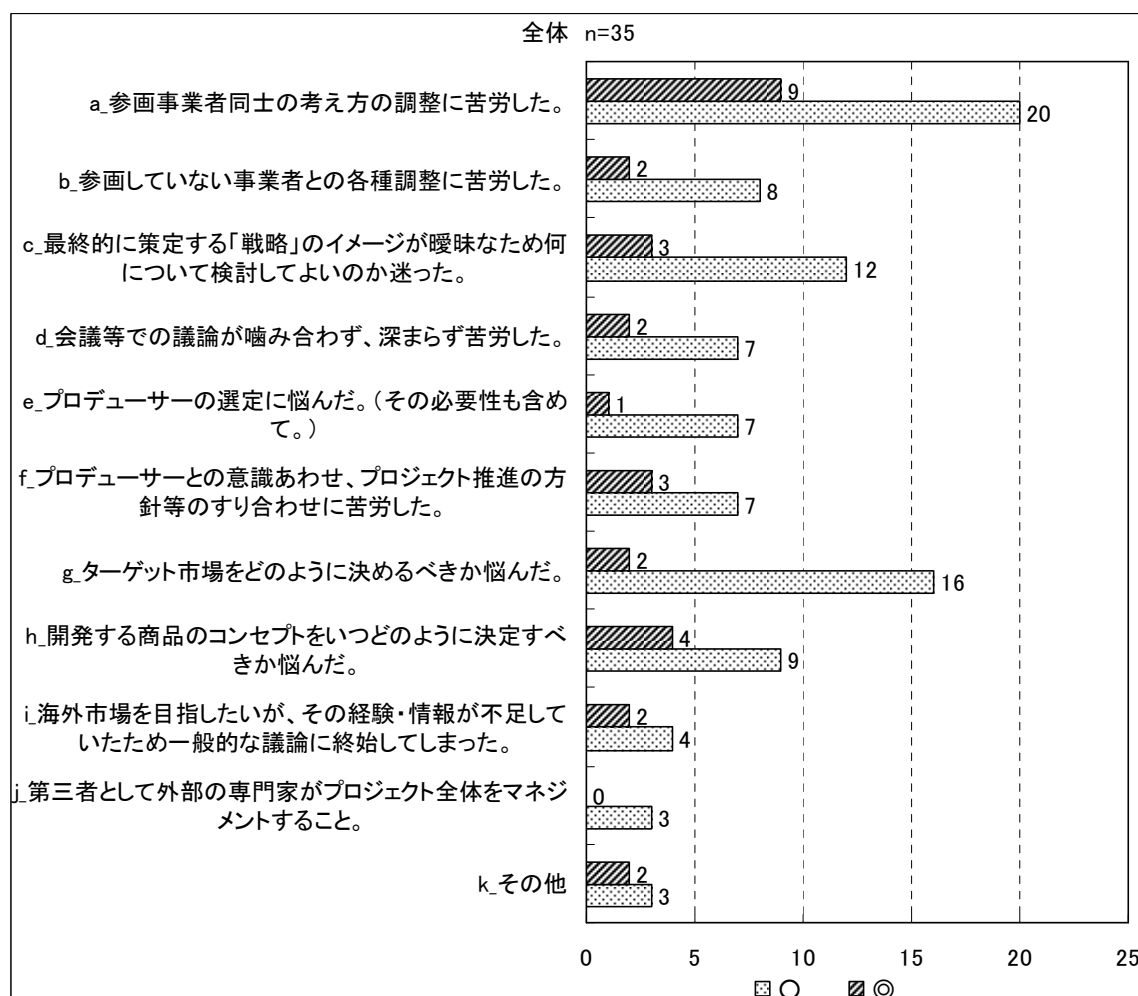
当てはまるもの全てに○をつけてください。最も大きな課題1つに◎をつけてください。

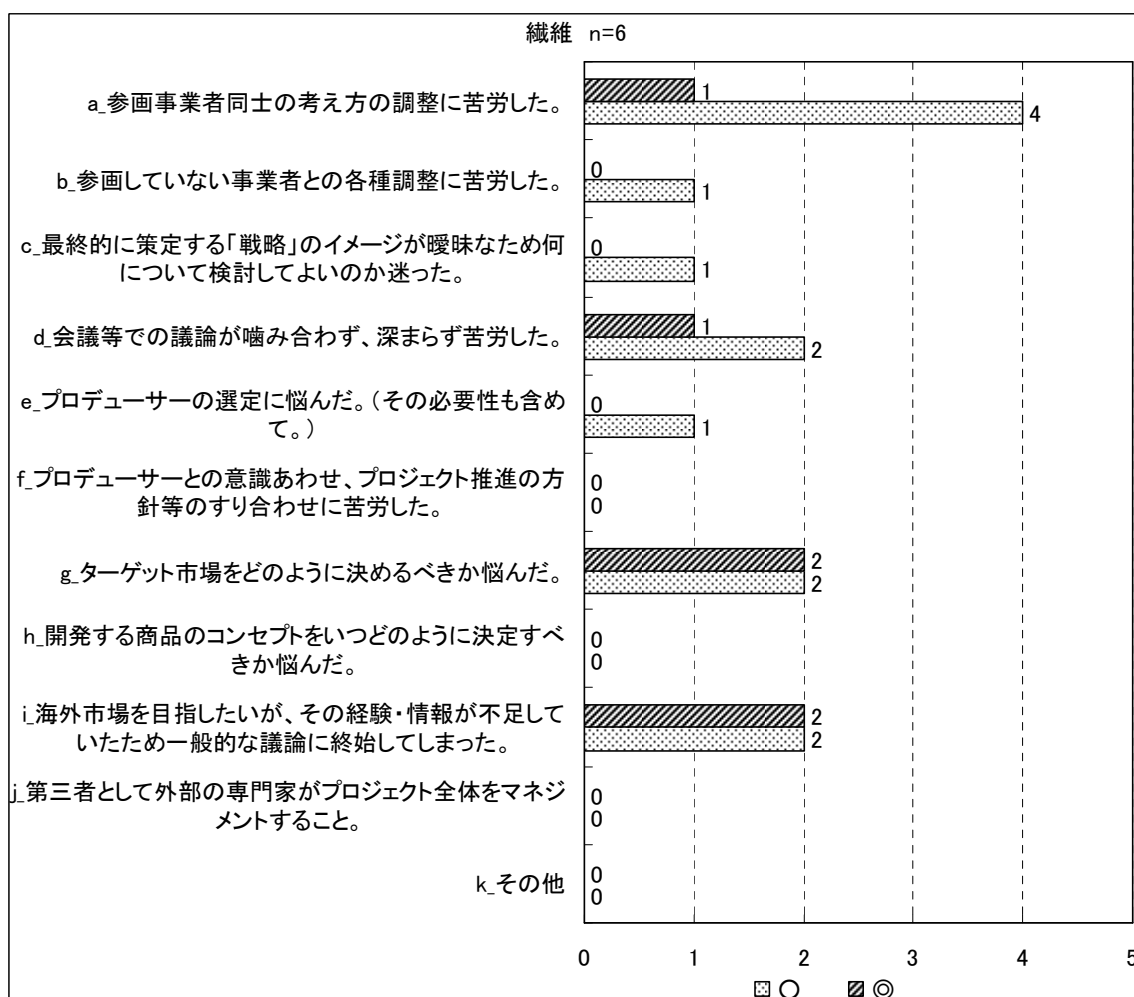
※集計結果において「○」と記載する回答数は「○」または「◎」と回答された総数を示す。

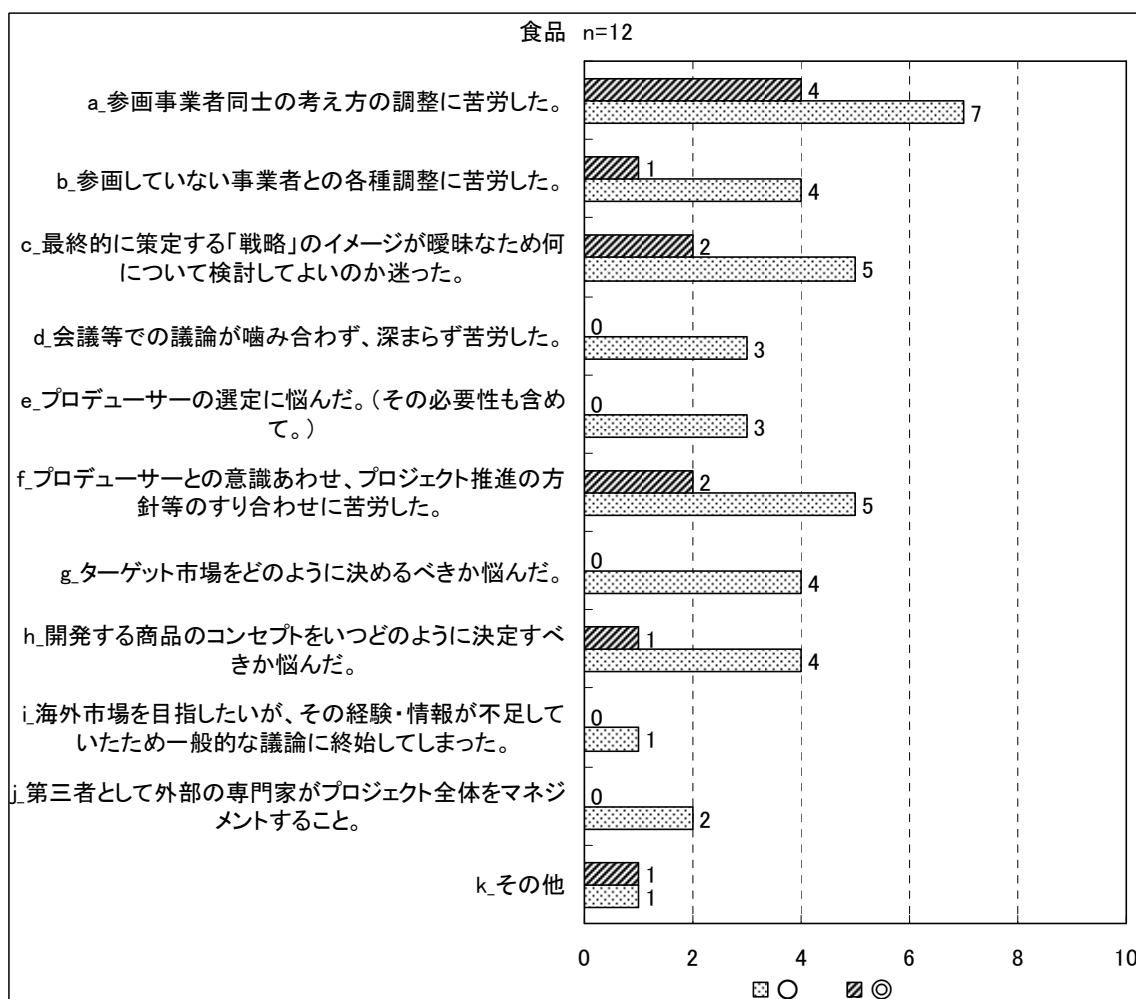
36 件中、35 件の有効回答が得られた。

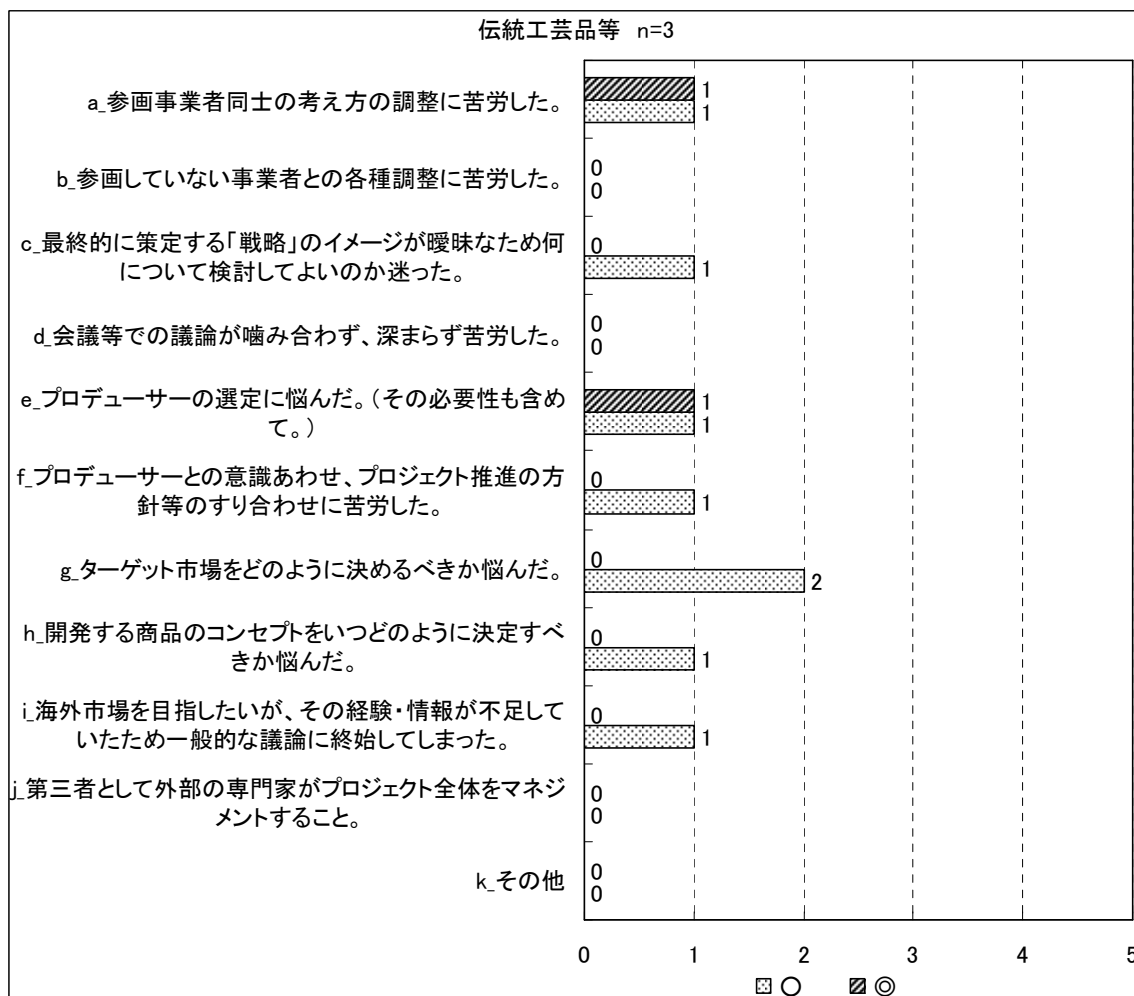
全体の集計では、当てはまるもの（○）、最も当てはまるもの（◎）のいずれにおいても、「参画事業者同士の考え方の調整」との回答が多かった。また、当てはまるもの（○）としてはこの他に、「ターゲット市場をどのように決めるべきか悩んだ。」や「最終的に策定する「戦略」のイメージが曖昧なため何について検討してよいのか迷った。」との回答が多かった。

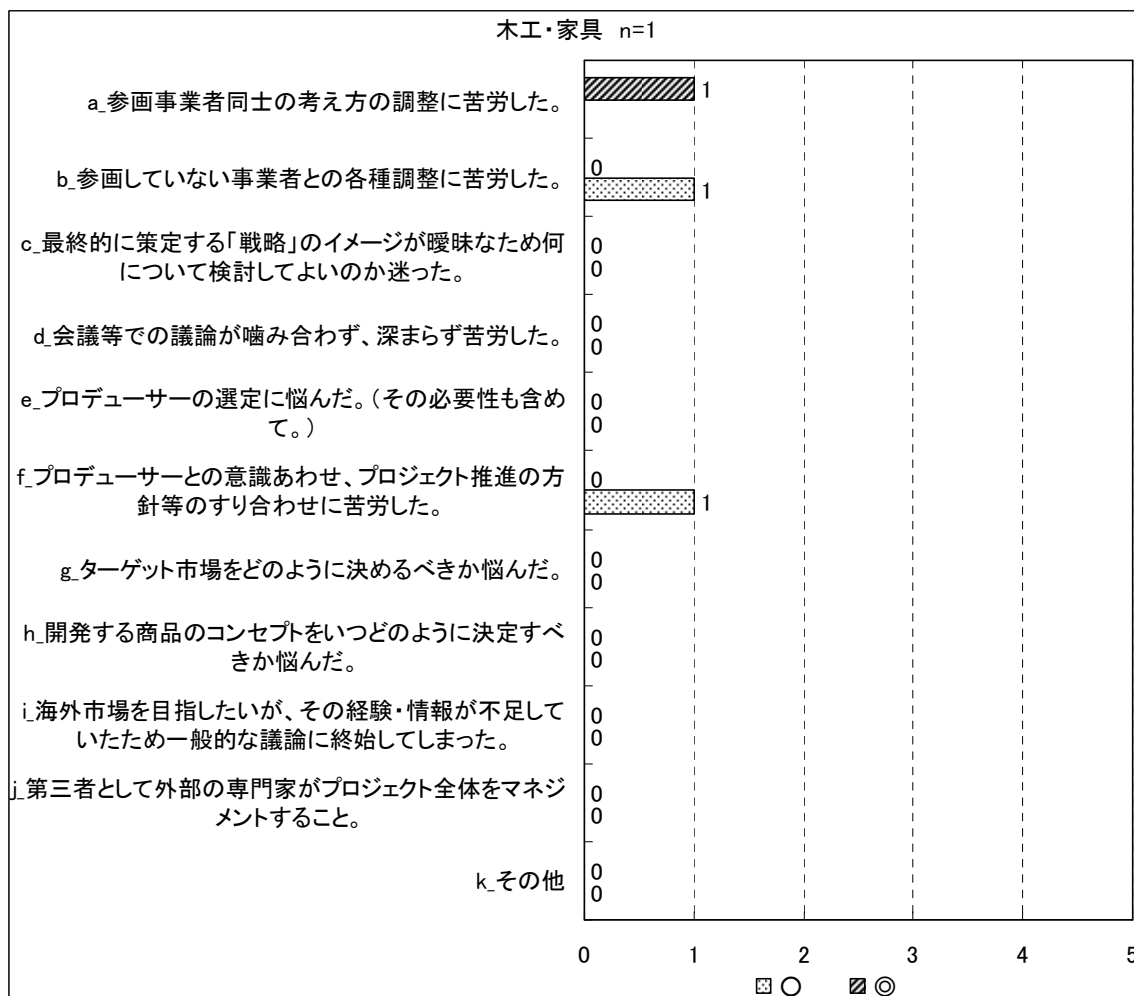
ブランド確立支援事業の調査結果では、「海外での販路開拓」など、海外での取組みに関する課題が多く回答されているが、戦略策定段階では、「海外市場を目指したいが、その経験・情報が不足していたため一般的な議論に終始してしまった。」というような海外市場の開拓に向けた課題についての解答は少なかった。

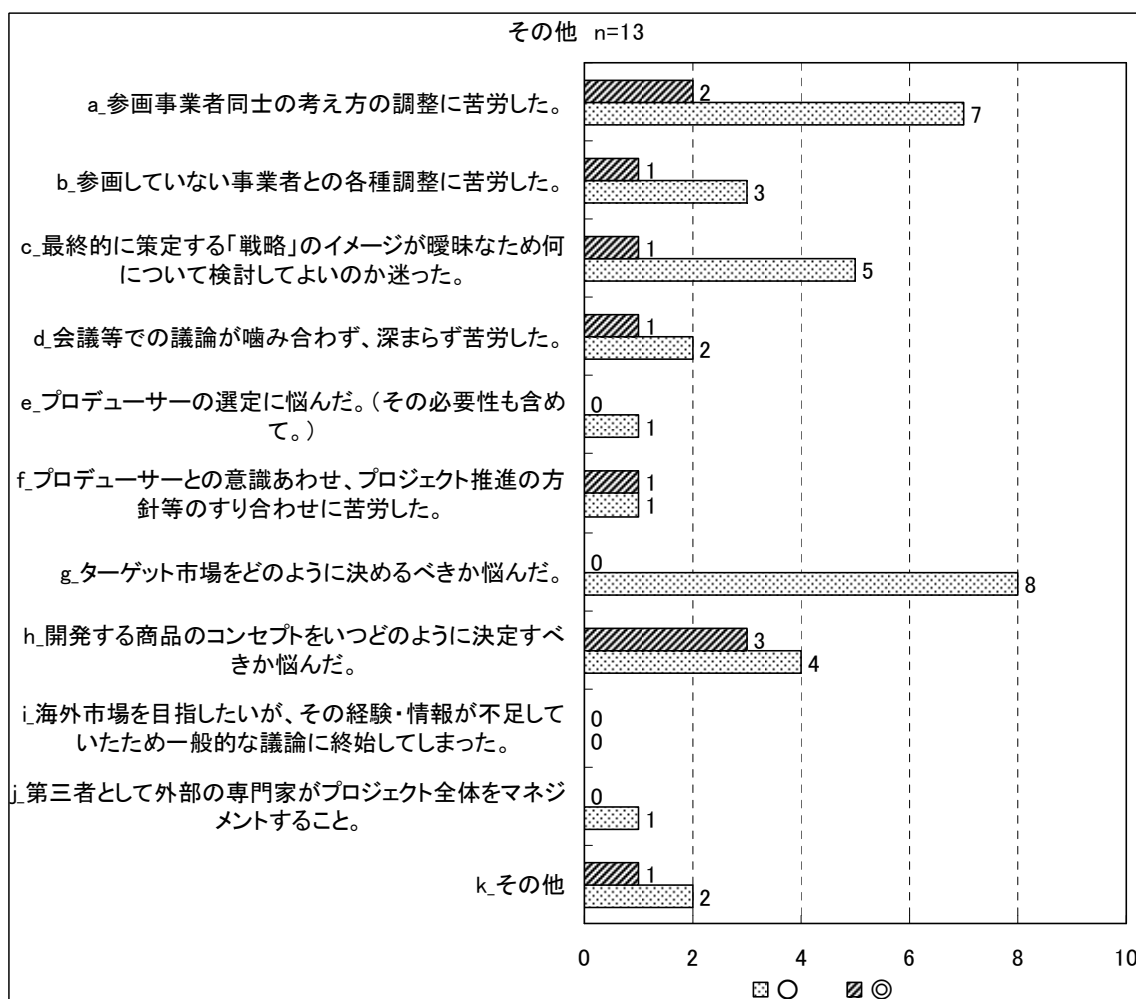












(5) 自由記入欄

設問(5) 自由記述～JB 事業終了後の支援内容等

JB 戦略策定事業の効果を高めるために、国に希望したい支援内容など、自由にご記入ください。

(例) 戦略策定事業からブランド確立事業に進む際に、第三者レビューのようなアドバイス制度があるとよい。

戦略策定支援事業に取り組んだ商工会議所・商工会または財団法人・NPO としては、次年度以降のブランド確立に向けて、より具体的な取組みを進めたいとの意向が強いようである。

ただ単に現地のバイヤーに要望を聞くだけでなく、下記のように、展示会やトライアル的なビジネスマッチングの場を設け、策定された戦略の有効性を確かめるような機会が欲しかったといった要望も複数出されている。

- ・ 中国市場への参入は、バイヤーとの直接取引しかないとの印象をもった。今回の事業ではその前の段階で要望を聞く姿勢で臨んだが、そのような悠長な対応では市場を開けないと感じている。(U 商工会)
- ・ 戦略策定事業でも、展示会のチャンスがあったら機会があると良いと思います。(商品調査ということで)(O 商工会議所)
- ・ 戦略の有効性を確かめるため、ターゲットの国や地域のユーザーを日本に招きトライアル的なビジネスマッチングの場をつくる支援があるとよい(団体 N)

また、その他では、知財関連の支援を求める意見も複数見られた。中小企業にとっては、海外展開に向けて、現地の知財関連の調査を行うことも簡単ではなく、国からの支援が欲しいという意見が寄せられている。

- ・ 知財関係の調査、申請等の経費の支援が欲しい。数カ国を対象とすると、中小企業にとって負担が大きい。(団体 H)
- ・ 中小企業にはハードルが高い、知財関連の支援があればと思います。商標やデザインなどの知財を守るために、世界全体に登録することは現実的ではありません。中国での申請や、マドリッドプロトコルなどに関する助成などが戦略策定事業に関連付けられていれば、企業やブランドはより安心して海外進出ができることとなります。(団体 M)

3. ヒアリング調査

3. 1 調査概要

ヒアリング調査は、以下の要領で実施した。

●実施目的

個別のケースを深く分析することにより、J B 事業推進の際の課題や CSF（重要成功要因）等を明らかにすること。

●実施期間

2011 年 12 月～3 月

●調査対象

ヒアリング調査対象は、地域、取り扱い品目等を考慮し、次表の 24 団体、26 プロジェクトを選定した。

図表 2 ヒアリング対象

都道府県	団体名	事業名	主な品目
北海道	札幌商工会議所	ライス愛すプロジェクト	食品
北海道	札幌商工会議所	さっぽろスイーツ発信事業	食品
北海道	小樽商工会議所	OTARUーガラス工芸品の世界ブランド化プロジェクト	ガラス製品
岩手県	盛岡商工会議所	南部鉄器フォー・ユーロ・ブランディング事業	鉄器
宮城県	宮城県商工会連合会	NARUKOブランドプロジェクト	テーブルウェア
山形県	山形商工会議所	山形発「カロツェリア型ものづくり」のブランド展開	木工・鋳物・繊維
群馬県	昭和村商工会	こんにゃくヘルシーダイエットバーガー開発プロジェクト	食品
埼玉県	川口商工会議所	ものづくりの街のいいものづくり	鋳物
新潟県	新津商工会議所	花のまち・地域ブランド創出事業	花
新潟県	燕商工会議所	「enn」ブランド育成プロジェクト	食器
福井県	鯖江商工会議所	本質的本格的な漆の伝統工芸品「REAL JAPAN」ブランドの展開	漆器
福井県	鯖江商工会議所	めがねのメッカ福井県鯖江市「THE291 (フクイ)」のブランド展開	眼鏡
福井県	武生商工会議所	Echizen Japan Knife Consortium	包丁
山梨県	富士吉田商工会議所	海外展開ブランド支援事業『プロジェクト Fuji Façonné (フジファソネ)』	繊維
静岡県	静岡商工会議所(茶)	ヨーロッパ市場で売れる静岡のお茶づくり	お茶
愛知県	瀬戸商工会議所	瀬戸・究極のせとものプロジェクト	陶磁器

都道府県	団体名	事業名	主な品目
三重県	一般社団法人日本真珠協会	“真珠匠”－日本の心、秀逸の技。－Perle de la Japonaise	真珠
京都府	京都商工会議所	KYOTO PREMIUM	生活雑貨
京都府	京都府商工会連合会	京都・丹後テキスタイルブランド	繊維
兵庫県	淡路市商工会	～Kosai Aroma～ 香りの文化を演出し「あわじ島の香司」ブランドの確立	お線香
兵庫県	南あわじ市商工会	アジア市場制覇に向けた淡路瓦の挑戦	瓦
和歌山県	紀州繊維工業協同組合	「KOYAGUCHI PILE」ブランドの構築	繊維
鳥取県	鳥取県商工会連合会	INABAブランド確立プロジェクト	家具
広島県	府中商工会議所	府中家具(Fuchu Furniture)のブランド・拠点構築事業	家具
香川県	高松商工会議所	香川漆器ブランド化事業	漆器
愛媛県	今治商工会議所	今治タオルプロジェクト	繊維

3. 2 調査結果サマリー

現地でのヒアリングを通して得られたインプリケーションは以下の通りである。

① J B 事業を成功させるためのポイント

■市場・顧客から学習できるかどうか勝負の分かれ目

J B 事業の多くは、当該事業者にとって新規性の高い取組みになる。海外市場の開拓、経験の無いデザインの商品開発等々。そこで重要になるのは、「動きながら学習し、迅速な改善を繰り返すこと」である。つまり自己の学習能力が問われることになる。

最大の学習方法は、自分たちが開発した商品を顧客に見てもらうこと、どんどん提案することだ。何がよくて何が悪いのか。どのような方向性に修正していくべきなのか。自分たちが信念を持って開発した具体的商品があれば、それを媒介にして、多くのヒントを獲得していくことが出来る。

自らの経験に拠ることなく、例えば、「専門家」と言われる人材や、海外の代理店の言うことを無条件に信ずるのは危険である。

- ・ 「3 年間で如何に市場から学習するか」を徹底的に考えるべきだ。その際に重要になるのは、「1 年間で1 サイクル（コンセプト開発→商品開発→展示会出展等による市場の評価）」を回すこと。1 サイクル回さないと「結果」が出ないので学習できない。逆に言えば、失敗パターンは、「初年度にコンセプトを決めて、2 年目に商品開発をして、3 年目に展示会へ…」というもの。これでは、3 年目になってはじめて自分たちの失敗に気づくことになり、軌道修正の余地がなくプロジェクトが終わってしまう。（Y 商工会議所）
- ・ 海外の企業と取引する場合には、海外の商慣習についても把握しておく必要がある。海外の企業から 100 ケースの注文に対して 30 ケースのサンプルをつけるように要求されたことがある。海外の商慣習を知らずに、そういったこともあるのかという感覚で交渉に臨んでしまうと、非常にリスクである。（S 商工会）
- ・ 作り手側の「伝統」を墨守することなく、しっかりと市場で受け入れられるモノを作る。（K 商工会議所）

■創造的な自己破壊が必要

J B 事業の成功を目指すには、自社あるいは地域産業の現状の姿を与件としてはならない。市場との対話、競争相手との切磋琢磨を通じて、事業者が自己変革を遂げていくことが必要になってくる。仮に、成功したとしても、それが持続するかどうかはまた別の問題だ。ビジネスモデルにも賞味期限があり、時には、自分たちの成功モデルを自らが破壊し、そこから新たなモデルを作っていかなければならないのである。

- ・ JB 事業の場合、3 年で「自分たちが勝負できる市場ドメイン」を見つけ出すことができるかどうか最大のポイントであり、最低限の目標とすべきであろう。その際、自分たち（参画事業者）のリソース（歴史、地域文化、企業文化、ものづくり技術、職人等々）を認識し、その内の何が、どの市場で通用しそうなかを身体で見極める経験が出来るかどうか

が勝負になる。バイヤーや最終ユーザーの厳しい評価に自らを晒しながら、そこから何かを掴んでくる必要がある。単に新しい商品をつくる、ということだけではなく、企業として変わっていく意思を持たなければ成功には程遠い。こうした発想は、デザイナーには無い。事業者自身が強く意識しなければならない部分だ。(Y商工会議所)

- ・ JB 事業のように、チャレンジングなプロジェクトは、成功をすればするほど複雑な課題に直面していくことになる。持続的成長を実現していくためには、いったん成功した自分たちのビジネスモデルや組織体制を自分たち自身で創造的に破壊しながら再構築していかなければならない局面も出てくる。理想的には、3年間プロジェクトを3クール、計9ヵ年程度の支援があると、その中で地域産業・地域企業を大きく変革していくことが出来ると思う。(Y商工会議所)
- ・ JB事業の活動を通して、「社内の論理、業界の通説」を変えていく意欲がある経営者でなければ上手くいかない。例えば、市場の要請に応じたコストダウンに取り組める人、機械の活用や外注をも厭わない人、新たな素材に挑戦できる人、といった経営者でなければ難しい。「ウチは〇〇しかやらへん」と頑なになる人は本プロジェクトには合わない。(K商工会議所)

■高い志を共有する「メンバー」「商品」で、エッジのきいたブランドをつくりあげる

JB事業は公金の支援を受ける限り、一部の限られたメンバーで閉鎖的に推進するべきものではないが、かといって、だれでも参加させるべきかどうかはよく考える必要がある。悪しき「公平性」を重視するあまり、平凡な取組みになってしまうリスクもある。

- ・ 世界に通用する商品を作りたいという思いのもと、既存製品の寄せ集めではなく産地の新しいブランドを立ち上げることとし、コンセプトづくりから開始した。
- ・ 本ブランドへの参画は、会議所会員であれば誰でも可能としている。ただし当初事業に参加したものの、事業が進む中でコンセプトに合わない判断した事業者が離脱するケースもあった。
- ・ そうした状況を受けて周囲からは「他のデザイナーにもデザインを依頼し、アイテム数も増やしてより多くの事業者が参画できるようなブランドにすべきではないか」との意見も聞かれたが、そのように間口を広げてしまうとブランドがぼやけてしまう。世界に通用するブランドを目指す限り、誰もが参加できるような種類のものではなく、ある程度エッジのたったものである必要があると考えている。(T商工会議所)

■プロデューサー、事業者リーダー、行政の三者間連携

成功の理由を特定の専門家（プロデューサー、デザイナー等）に帰着させて考えるのはミスリーディングである。たしかに、リーダーシップは重要だが、最終的には夫々の役割機能が噛み合うことではじめて卓越したブランドづくりが実現する。

とりわけ重要なのは、(地域外の)プロデューサーや行政(県市)と、参画事業者との連携窓口になる事業者リーダーの役割である。3者の立場を理解しつつ、最終的には地域の産業を発展させていく方向で合意形成を図っていくことの出来る人材が求められている。

ただし、特定の人物のリーダーシップに過度に依存したプロジェクト運営は、その人物を失っ

た場合に立ち行かなくなるというリスクがあることも理解しておく必要がある。リーダーが病死したために、その後の2カ年は確たる成果を挙げられなかった事例もあった。

- ・ プロデューサーのA氏は大きな方向性を示すが、それを具体化していくことが大事。そのためには参画事業者を地域側でまとめることのできるリーダーの存在が不可欠。それを直接間接にサポートする県の存在が不可欠だった。(Y商工会議所)

② J B事業終了後の課題

■地場産業全体の方向性が見えない

J B事業で取り組んだ事業が当該地域において重要性が高ければ高いほど、既存の事業組合等との関係づくりが微妙なものとなる。大半の場合、一部の事業者がJ B事業に取り組んでいるのであり、業界全体の総意であるとは限らない(むしろそのケースは少ない)。

J B事業を通じて、当該地域産業の新たな可能性が見えてきた場合、J B終了後にどのような体制で取り組もうとするのかで進捗の仕方も大きく左右される。

そこでは、個別事業者の利益を超えて、地域産業が今後どのように再成長の軌道を目指すのかを議論していくことが迫られる。それなしに、一部事業者が中途半端に事業を継続しても成功の可能性は低いといわざるを得ない。普段は競争関係にある事業者が「まとまって対応すべきタイミング」を逃してはならない。そこでは、商工団体、事業組合、行政等がコーディネーター役を期待されることになる。

- ・ 年々縮小し、職人の技術をつないでいくことも危うくなってきた地場産業の再生をどのように支援していくべきなのか。職人たちの新たな動きを抑えるなどして、地場産業を牽引してきた「産地卸」がイノベーションの抑制側に回るケースもないこともない。

■同業者間の連携の難しさ

J B参画事業者は同業者が多いが、特にJ B事業終了後の連携が難しいようだ。J B事業期間中は試作品開発、展示会への出展等の共通目標があるため協働の側面が前景化されるが、終了後はどうしても競争面が出てくる。個別事業者の利害を超えたビジョン、目標を打ち出せなければ、互いの警戒心だけが高まり、プロジェクトの勢いがどんどん低下していく可能性が高い。

- ・ 事業者の意識は昔とは明らかに変わってきており、危機感は芽生えている。JB事業終了後にも新たに参画する事業者は増えてきている。ただし、同業者であるために、事業者間の連携は非常に難しい。最終的には、自社の売上を追いかけてしまうため、統一的なブランドコンセプトを作り上げていくことも非常に難しい状況。(S商工会議所)
- ・ 1～2社の事業者の取り組みが飛びぬけて大きくなると、その他の事業者が取り組みに消極になる傾向がある。現在こうした状況になりつつあるので、打開に向けて検討を進めていきたい。(M商工会)
- ・ 参画事業者はそれぞれ独自の技術を持っているとはいえ、同じ素材を扱っている。「どこの事業者に大口の依頼があったようだ」といったような情報が耳に入ると、やっかみなどが出てくる可能性がある。そこで、商談情報などは一切共有せず、本事業は合同で展示会を開催する機会と位置づけ、ビジネスに関してはすべて個々の事業者の責任と判断で行って

もらうこととした。(K商工会)

■産地と市場を結ぶバリューチェーンの確立が事業成功の最大のポイント

結局、「産地と市場」が結びつく仕組みを構築することが大切である。例えば、WEB販売のように、最終消費者と作り手がダイレクトに結びつく形態もあるが、海外市場を新規に開拓する際は、産地の「代理」として市場を開拓する組織・人材が重要になる。

しかし、これは非常に難しい問題であり、最初から安易な「答え」がある性質のものでもない。一定の時間をかけて、実践を通して相互の信頼感を醸成していくしかない。

③国等への要望

■JB事業間コラボレーションを支援してほしい

優れたJB事業同士が連携することで、商品開発、プロモーションの面で新たな可能性を開けるのではないかと認識がみられた。参画事業者がそれぞれの必至な取り組みに触れて、「経営者として刺激を受ける」効果も大きいものと考えられる。

また、産地としての将来ビジョンが描けない地域も数多くある中で、閉塞感を打破するキッカケにもなるはず。

- ・ JB事業の実施地域同士の交流がもっとあってもいいのではないか。各地域が持つコーディネーターや代理店情報を共有できると事業がよりスムーズに展開しそうである。(F商工会議所)
- ・ 全国のJB事業の相互連携プロジェクトをしたい。例えば、鉄瓶やテーブルウェア等と食品のコラボレーションが出来るのではないか。(S商工会議所)

■海外に常設店を設けて、JB商品等のテストマーケティングを支援してほしい

事業者においては、海外市場へのアクセスに大きな壁があるようだ。特に、自分たちが開発した商品を現地の顧客等がどのように評価するかを見極めたいと考えているが、そのための手段を持っていないか、または資金的に難しいというのが実態である。

複数の団体から、海外市場での実践的調査を支援できる「場」があるとよいとの意見が出された。

- ・ 「JB商品を扱う常設店」を確保していただけると、そこを活用したテストマーケティングができるので大変有難い。※物産展に参加しても「お祭り」で終わってしまうので商売にはならない。(S商工会議所)
- ・ 海外での販売代理店の機能をサポートするようなものがあると良いかもしれない。日本の製品を置けるアンテナショップを設置するとか。(T商工会)

■規制等への対応

輸出にあたり、現地の各種規制への対応面で、国が主導的に解決して欲しいとの要望がある。もちろん、すぐに解決できるものばかりではないだろうが、少なくとも、事業者が情報提供（対

応事例等) やアドバイスを受けられる仕組みがあってもよいのではないか。

- ・ E U等では農薬使用に対する規制が厳しいが、日本で認められている農薬が認められないケースもある。日本の農薬会社がE Uで認定農薬の申請をするには数十億円かかるそう。そうした問題こそ、国が主導して解決してほしい。(S 商工会議所)
- ・ 海外で販売するにあたって、現地の工業規格への対応も迫られている。特に和紙を使用した商品ということで、耐熱・防災や強度の面で、ヨーロッパの厳しい基準への対応が迫られている。(T 商工会)

4. JAPAN ブランド事業の成果と今後の課題

今般、アンケート調査とヒアリング調査の組み合わせにより、多くの成果を確認することができた。

（経済的成果の顕在化、伸長）

JAPAN ブランド事業の効果がいよいよ明確な数字としてあがってきたこと、すなわち、経済的な成果（販売額）が順調に伸長していることが事業者アンケートから確認されたことは重要な意味がある。平成 16 年度から平成 22 年度にかけて、年々増加しており、平成 22 年度の販売額の合計額は、本調査に回答したプロジェクトだけでも、およそ 16 億 8,900 万円となっている。ブランド形成には 5 年から 10 年のはかかるとよく言われるが、JAPAN ブランド事業の中の有力事業は、市場開拓段階からいよいよ成長段階へテイクオフしてきたことをうかがわせる調査結果となった。

特に、海外市場における販売額の伸長が著しいことが確認されたことは（21 年度の 175 百万円から、22 年度の 605 百万へ）、参画事業者の取組みが（自他の反省を踏まえて）実益志向になってきたことや、JAPAN ブランド育成支援事業で近年実施してきた、現地での独自の展示会開催、テストマーケティング支援等の成果の現われとも言える。

この流れをさらに拡充していくことで、「JAPAN ブランド」の市場への定着が進み、それをベースにした市場深耕・拡大を多くの事業者が図っていくことが出来るようになるのではないかな。それを上手く支援できれば、経済的成果は大きく伸びていく可能性があるだろう。

（参画事業者のプロジェクト経営力の向上）

JAPAN ブランド事業の経験を通して、事業者および支援団体の意識、経営能力の向上が確実に促されている。

J B 事業の多くは、海外市場の開拓、経験の無いデザインの商品開発等々、当該事業者にとって新規性の高い取組みになる。J B 事業がスタートした当時は、事業者が不慣れなため、デザイナーやプロデューサーに大部分を依存し、事業者は受動的な関与に留まるケースも少なくなかった。見方によっては、事業者が外部専門人材に振り回されてしまい、自分たちの目指すべき方向を見失ってしまう場合もあった。

そのような経験をしたからこそかもしれないが、また、そうした事例を新たに取り組む事業者が学んだからなのか、近年は事業者主体の取組みが増加してきているようだ。とりわけ、（専門家からではなく）市場あるいは顧客から学ぼうとする姿勢が強化されてきている点は大いに評価できる。「動きながら学習し、迅速な改善を繰り返すこと」でターゲット顧客を探し出し、価値提案していくとするプロジェクト運営が浸透しつつある。例えば、静岡商工会議所の「ヨーロッパ市場で売れる静岡のお茶づくり」プロジェクトでは、一般の展示会への出展は最初から選択肢から外し、独自で現地のエージェント発掘を行った。J B 事業でも、当初は「ヨーロッパの著名な展示会へ出ること、そこで多くの名刺が集まること」が 1 つの重要な成果として捉えられがちであったが、それだけでは必ずしも期待された成果を得るに至らないということを理解していた。

静岡のケースでは、現地のエージェンツに、それぞれの顧客を招いていただいたセミナーを開催することで、各エージェンツの客筋や意欲等を見極めていくという手法をとった。そうすることで、自分たちが目指すビジネスに相応しい販路を作り上げていくことが出来たのだった。

（ターゲット市場の多様化、独自化の進展）

JAPANブランド事業では、EUの高級品市場を主たるターゲットにするケースが比較的多かったが、近年は、自分たちが勝負できる独自の市場を見出していこうとする動きがある。これは、「とりあえずヨーロッパの展示会で何年か経験を積もう」というような意識ではなく、出来る限り早期にビジネススペースに乗せていこうという意志の現われであろう。「ブランドを作るにはEU、EUでこそ日本の伝統・文化が評価される」といったステレオタイプな発想に縛られずに、あくまでもビジネスを立ち上げるという発想で取り組むことができる事業者が増えている。海外市場でのブランド開発への取り組みが、良い意味で成熟してきたといえるのではないかな。

例えば、日本真珠協会の「真珠匠」－日本の心、秀逸の技。－Perle de la Japonaise」プロジェクトでは、具体的なターゲットとして、モンゴルでの展開が進み始めている。本事業におけるパートナーであるアパレル関係の貿易会社がモンゴルにルートを持っていたことがきっかけとなった。現状ではまだまだ人口も少なく、所得水準も低いものの、今後の成長が見込まれ、何より親日的な国柄ということもあり、モンゴルへの展開を決めた。日本やヨーロッパのように、既存のブランドが支配的な国のマーケットにいきなり新規参入していくことは非常に難しいため、まずはモンゴルへの展開を足がかりとして、ブランドの知名度を上げていこうという考え方である。

また、新津商工会議所「花のまち・地域ブランド創出事業」では、当初、ハバロフスクの見本市に出展するなど、ロシア市場の開拓を目指した。ロシアは花を贈る記念日が多く、街中に花屋が相当数あり、可能性を感じていた。ウラジオストックでも市場調査を行うなどし、本格的に進出を検討した。しかし、植物検疫、関税、消費税の問題などで、現地での販売価格が日本の3～4倍に膨れ上がってしまうことや、ウラジオストックは飛行機会社が一社しか就航しておらず独占状態のため航空運賃が相当高くついたことなどもあり、実際のビジネスとしては条件が極めて厳しいことが見えてきた。そうした折に、ハバロフスクの見本市で新潟在住のモンゴル出身の人と知り合い、「ウランバートルはロシアの花文化が持ち込まれており、消費量も相当多い」と聞き、それを契機としてモンゴル市場の本格調査を実施し、結果的に、実際の取引を開始するまでになった。

（参画事業者の経営改革があつてこそ、JB事業の成功につながるとの意識が出てきた）

参画事業者の自己改革が進んでいる様子が見えてきた。例えば、参画事業者の販売額の中では、「JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額」の占める割合も非常に大きい。参画事業者への調査結果でも、JB事業に参画したことで、既存商品に良い影響が「あった」との回答が7割を超えており、JB事業に参加することで、既存事業が良い影響を受けることも、同事業の大きな成果の一つであると言える。これは、自然に発生する成果ではなく、経営者が意識的に社内改革を進めた結果であると理解すべきである。換言すれば、JB事業で学習したことを自社事業へいかに取り込んでいくことが出来るかが問われている、ということでもある。

すなわち、J B事業の成功を目指すには、自社あるいは地域産業の現状の姿を与件としてはならないということであり、実際に、成果を挙げている事業者はそのような認識を持っている。ある事業者は、「J B事業が成功したとしても、それが持続するかどうかはまた別の問題だ。ビジネスモデルにも賞味期限があり、時には、自分たちの成功モデルを自らが破壊し、そこから新たなモデルを作っていかなければならない。」「バイヤーや最終ユーザーの厳しい評価に自らを晒しながら、そこから何かを掴んでくる必要がある。単に新しい商品をつくる、ということだけではなく、企業として変わっていく意思を持たなければ成功には程遠い。こうした発想は、デザイナーには無い。事業者自身が強く意識しなければならない部分だ。」と述べている。また、数多くの事業者を巻き込み、プロジェクトを毎年のように進化させている会議所の担当者は、「J B事業の活動を通して、‘社内の論理、業界の通説’を変えていく意欲がある経営者でなければ上手くいかない。例えば、市場の要請に応じたコストダウンに取り組める人、機械の活用や外注をも厭わない人、新たな素材に挑戦できる人、といった経営者でなければ難しい。‘ウチは〇〇しかやらへん’と頑なになる人は本プロジェクトには合わない。」と指摘している。

（J B終了後の自律的取組みが進んでいる）

あくまでも地域産業の自律的発展に寄与するためにJ B事業が行われているのであり、その意味ではJ B終了後の展開が最も重要といえるかもしれない。

札幌商工会議所「さっぽろスイーツ発信事業」では、JAPAN ブランド育成支援事業後も、地元行政等の支援を受けながら継続し、2010年2月には、札幌地下街のオーロラタウンに専用店舗（さっぽろスイーツカフェ）をオープンするに至っている。中国等の現地代理店との連携策も進めることで、現在では、海外からの観光客も多く立ち寄る人気のスポットになってきている。同時に、JAPAN ブランド参画事業者が市内の専門学校で人材育成に取り組んできた成果として、洋菓子屋を始める若手人材も増えてきた。「顧客が増えて、若手パティシエも増える。そしてまた新たな顧客が増える。」という好循環の軌道に入りつつある。

また、同業者から構成されるJ B事業の場合は、「終了後は、J B参画事業者といえども基本的に競争相手のため、各社の商談情報などは一切共有せず、本事業は合同で展示会を開催する機会と位置づけ、ビジネスに関してはすべて個々の事業者の責任と判断で行うことにした」という事例もある。そこでは、「展示会を機会として、自分のビジネスは自分で切り開いてください、という姿勢が功を奏し、自ら英語を勉強したり、カンパニープロフィールを作成して配布したり、勉強を重ねて展示ブースにトレンドを取り入れたり、といったような各事業者の前向きな取り組みが生まれていった。」とのことで、1つの割りきった進め方を示唆している。

さらに、一部の事例では、事業者がLLP等の組織を設置したケースもあるが、必ずしも明確な成果をあげているわけでもない。やはり、一定の販売額が見込めるからこそ、事業者、プロデューサー等をはじめとした関係者間の利害調整が複雑化してしまったり、LLPを仕切る人材が不足したりするなど、新たな課題に直面している。ただし、これも1つの通過点であり、様々な課題を乗り越えていくことが必要であるとの認識を事業者が持っていることは、J B事業の数ヵ年が生きている証左なのではなかろうか。

以上、J B事業の最新の成果を確認したが、一方では課題も残っている。「残っている」というよりも、J B事業を推進すればするほど、高度な課題、本質的な課題に直面していくといった方が適切かもしれない。

（産地の再生戦略）

まずは、「産地の再生戦略」の必要性である。「当該事業や地域資源等を全国（国内）にアピールすることができた。」や、「当該事業や地域資源等を海外にアピールすることができた。」との成果や、「地域内の経営者の意識改革が促進された。」との回答も多く寄せられたが、それでも、将来の産地の方向性、自社の方向性を明確に「見切れている」事業者、商工団体等は少なかった。そこに閉塞感を感じている経営者等が大半であった。つまり、産地全体としての変革が求められていることを感じているものの、どうしてよいかわからないという状態にあるように見えた。事業者単体では難しい「産地全体の変革」をどのように促し、支援していくことができるかが重要なポイントとして改めて確認された。

（J B事業間コラボレーション）

次に、J B事業の「新たな展開」の1つとして、産地間コラボレーションの可能性があることが確認された。海外市場から見れば、ブランドは「J A P A N」と認識されるケースが多く（K Y O T O等は例外）、その意味では、J B事業者の共同による商品開発、プロモーションの効果は十分期待できるはずである。また、現地でのアンテナショップ等を共同開設したり、代理店管理業務、受発注業務、物流等を統合する選択肢もある。そうした業務を一括化することで、現地代理店への交渉力を強化することが可能であるし、情報発信力も増すだろう。そして何よりも、J B事業者が最も大切にしなければならない商品開発、技術開発に集中できるという効果も期待できる。

個々のJ B事業が有機的に連携することでJ B事業の新たな可能性を開いていくことができるのではなかろうか。そのための枠組み、支援を検討する価値があるものと考ええる。

（継続的支援の必要性）

前述の通り、J B事業の経済的成果がいよいよ顕在化してきたわけだが、その最大のポイントは、J B事業で実現した「数カ年にわたる一貫した支援」であったのではないかと。参画事業者、取り纏め団体の担当者は確実に成長を遂げていることが見えてきたが、その多くは4～7年継続してきている事業である。自らの試行錯誤を通して自らが学ぶ経験は、各社の中長期的な経営に必ず跳ね返ってくる（アンケート調査による「既存商品の売上増」はそれを示している）。

J B事業制度の枠組みの確保とさらなる強化を図っていくことが、国内の地域産業の再生に大きく寄与していくことが確認されたものであり、多くの事業者がそれを期待している。

資料編

(1) ブランド確立支援事業 商工会議所・商工会または財団法人・NPO向け調査票

■事業の概要(下の黄色いセルにご記入下さい。)

事業名	
機関名(取り纏め団体)	
所在地	
担当者	
電話番号	
FAX番号	
メールアドレス	

(1) JBプロジェクトの取り組み

プロジェクト全体を把握しておられる立場から、特徴的な点について以下ご記入願います。

①JB事業への参画年度、参画事業者数

JB事業に参画された年度に○を付してください。

	戦略策定	ブランド確立	先進ブランド展開	参画事業者数
H16年度	—			
H17年度	—			
H18年度				
H19年度				
H20年度				
H21年度				
H22年度			—	

②JB事業で開発・販売した(する)商品

(例)家具、寝具、食器、漆器等

--

③ターゲット市場

上記の商品をどこの市場で販売していますか(販売する予定ですか)。国、地域、顧客イメージ等があればご記入ください。

--

④プロジェクト推進体制

次の役割を担う人材はいますでしょうか。

取り纏め団体や参画事業者の「内部」にいる場合は左の欄に、組織外や地域外等の「外部」の専門家等を起用している場合は右の欄に○をつけてください。なお、役割を担う存在がいらない場合には空欄にしてください。

内部	外	
		a JB事業全体の構想策定・推進を牽引する専門家
		b 販路開拓の専門的アドバイス、コーディネート
		c 生産面で具体的なアドバイス
		d ブランド構築面で具体的なアドバイス
		e 商品のデザイン開発
		f 情報発信、PR活動等の専門的アドバイス
		g 参画事業者間の調整役
		h 行政等との調整役・橋渡し役
		i その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)

⑤各種支援機関等からの応援	
JB事業に対して、各種支援機関等からの応援はありますでしょうか。応援を受けている機関等に○をしてください。(○はいくつでも可。)	
a	地方自治体
b	JETRO
c	中小企業基盤整備機構
d	業界団体
e	事業協同組合
f	大学、高等専門学校、高等学校等
g	公設研究機関
h	その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)
【上で選択された機関について、具体的に支援を受けた内容等をご記入ください。】	

(2)JBプロジェクトの成果	
JB事業に取り組んだことが直接・間接に与えた影響として、 当てはまるもの全てに○をつけてください。最も当てはまるもの1つに◎をつけてください。	
a	地域内の経営者の意識改革が促進された。
b	参画団体及び参画企業の雇用者の意識改革が促進された。
c	JB事業や地域資源等に対する地域内の住民等の関心が高まった。
d	地域内の事業者同士(業界内)の連携力が高まった。
e	地域内の業界を超えた事業者同士の連携力が高まった。
f	当該事業や地域資源等に対する行政の関心・支援が高まった。
g	当該事業や地域資源等を海外にアピールすることができた。
h	当該事業や地域資源等を全国(国内)にアピールすることができた。
i	観光や特産物に関する地域外からの問合せが増加した。
j	JB事業が契機となって、地域内に新たなプロジェクト等が生まれた。
k	その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)
【特に顕著な影響を具体的にご記入ください。】(下の黄色いセルにご記入下さい。)	

(3) JBプロジェクトの成果をあげるための取組み	
JB事業の成果をあげるための活動、体制作り等に関して、特に重要であったことは何でしょうか。 当てはまるもの最大3つに○をつけてください。その内、最も当てはまるもの1つに◎をつけてください。 ※実際に取り組んだかどうかでなく、「成果をあげるためには重要」と考えるものを選択してください。	
a	初期段階で、プロジェクトの目標・戦略を明確化し、関係者が共通認識を持つておくこと。
b	商品開発を進める際に、市場ニーズ等を徹底的に分析し反映させること。
c	商品開発を進める際に、参画事業者が持つ技術・ノウハウを十二分を活かすこと。
d	商品開発を進める際に、外部の専門家のアドバイスを有効活用すること。
e	販売チャネルの開拓に時間・資金を十分投じること。
f	海外市場での販売促進を行う際、信頼できる販売代理店等をパートナーとすること。
g	海外市場での販売促進を行う際、展示会等で効果的なPRを行うこと。
h	海外市場のマーケティングに通じた専門家のアドバイスを受けること。
i	本気で取り組む意思のある事業者だけを参画させること。
j	参画事業者をオープンに公募し、公正な審査等を経て決定していくこと。
k	事業者の中からリーダーが出てくること。
l	第三者として外部の専門家がプロジェクト全体をマネジメントすること。
m	地方自治体の支援があること。
n	全国事務局等の後方支援機関による支援。
o	JETRO、中小企業基盤整備機構等の公的機関による支援。
p	その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)
(4) JBプロジェクトの「実施期間中の課題」	
JB事業に取り組む中で「プロジェクト全体として苦労されたポイント」は何でしょうか。 当てはまるもの全てに○をつけてください。最も大きな課題1つに◎をつけてください。 その上で、(◎○の項目について)下のコメント欄に苦労されたポイントを具体的にご記入ください。	
a	参画事業者同士の考え方の調整
b	参画していない事業者との各種調整
c	JB事業の開始時点における事業計画書の策定
d	JB事業の継続時点における事業計画書の策定
e	プロデューサーの選定
f	プロデューサーとの意識あわせ、プロジェクト推進の方針等のすり合わせ
g	デザイナーの選定
h	デザイナーとの意識あわせ、デザイナー推進の方針等のすり合わせ
i	ターゲット市場の確定
j	開発する商品のコンセプト決定
k	開発した商品の生産
l	開発した商品の権利問題
m	海外の展示会等への出展
n	海外での販路開拓
o	海外からの引き合いに対する対応
p	輸出業務の実務の遂行
q	その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)
【特に苦労されたポイントを具体的にご記入ください。】(下の黄色いセルにご記入下さい。)	

(5) JAPANブランド育成支援事業の事業費(累計) ※全ての年度の合計額。

金額を下の黄色いセルにご記入下さい。

	全期間累計			
	総事業費		補助金額	
	金額(千円)	構成比(%)	金額(千円)	構成比(%)
プロジェクト実施委員会費				
専門家招聘費・派遣費等				
市場調査費				
試作品開発、デザイン改良費等				
広報費等				
展示会費				
その他				
合計				

(6) JAPANブランド育成支援事業の販売額(全事業者の合計額) ※個別には各参画事業者向けアンケート中でも質問していますが、出来る限り各事業者の状況についてヒアリング等を実施いただきご記入をお願いいたします。

①②の内訳が不明の場合は年度計だけでもお願い致します。

黄色いセルに単位:(百万円)でご記入下さい。また、補足説明があれば記入下さい。

※22年度は実績見込み。

		H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	累計	補足説明
①JB事業で開発した商品の販売額(百万円)	海外									
	国内									
②JB事業で開発した商品の影響により増加した既存商品販売額(百万円)(※JBの影響と思われる増加分を記入してください。)	海外									
	国内									
計										

※ JB事業として新たに開発した商品のみならず、例えばJB事業に参加したことが契機となり、既存商品の改善・改良を行ったこと等も含めてお考えください。

(7) 各活動の内容・成果

各黄色いセルにご記入下さい

	取り組み内容、その成果(直面した課題とその乗り越え方等) ※昨年度の回答内容と変更なければその旨ご記入いただくだけで結構です。
ブランド開発	
情報発信	
市場調査	
展示会(海外)	
展示会(国内)	
知的財産管理	
事業者間の連携強化	
専門家(デザイナー等)とのコラボレーション	
その他	

	最新の課題(現在および近い将来の)
ブランド開発	
情報発信	
市場調査	
展示会(海外)	
展示会(国内)	
知的財産管理	
事業者間の連携強化	
専門家(デザイナー等)とのコラボレーション	
その他	

(8)【JB事業終了済みの団体様のみ】JB事業終了後の状況・課題

JB事業終了後の状況・課題などをご記入ください。

(例1) 参画事業者が終了後も、資金・技術等を持ち寄り共同で事業を進めている。

(例2) 共同の事業は無く、各事業者が独自にJB終了後の展開を模索している。

--

(9)自由記入欄

(今後の取組み予定、国に希望したい支援内容など、自由にご記入ください。)

JB事業終了後、事業者の皆様が自立的に事業を拡大していくことが望ましいと考えますが、その際に希望する支援内容など、下の黄色いセルに自由にご記入ください。

[例]事業者単独で、海外展示会への出展するには、知識・ノウハウ等がなく困難であり、国やJETRO等による指導やアドバイス等が欲しい。

--

(2) ブランド確立支援事業 参画事業者向け調査票

■JB(ジャパンブランド)事業の名称と取り纏め団体名

事業名	
取り纏め団体名	

■企業概要(黄色いセルにご記入下さい。)

会社名	
所在地	
設立年(西暦)	
代表者	
年商(億円)	
従業員数(人)	
主力製品・サービス	
連絡窓口担当者	
電話番号	
FAX番号	
メールアドレス	

(1)JB事業へ参画した目的や満足度等について

①JB事業へ参画した目的・ねらい

最大2つまで○をつけてください。その内、最も当てはまるものに◎をしてください。
また、◎○を記したコメント欄に、出来る限り具体的に参加の目的、当初の期待等をご記入ください。

a 新商品開発の機会にしたかった。	
b 地域内の他社との協働を強化したかった。	
c 国や公的機関(JETRO等)、商工団体等の支援を期待していた。(具体的には期待内容を下の黄色いセルにご記入下さい。)	
d 自分たちのブランド作りにつなげたかった。	
e 海外での販路開拓につなげたかった。	
f 国内での販路開拓につなげたかった。	
g ものづくりの技術力の向上を図る機会としたかった。	
h 社内の人材育成につなげたかった。	
i その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)	

②海外市場におけるビジネスの有無

JB事業に参画する以前から海外市場での販売実績等がありましたでしょうか。
いずれか1つに○をつけた上で、その状況をコメント欄で具体的にご説明ください。

a JB参画前から海外市場で継続的な販売実績があった。	
b JB参画前から海外市場で販売実績はあったが単発的なものであった。	
c JB参画前から海外市場の調査等を進めていたが販売実績はなかった。	
d JB参画前は海外市場での取り組みはほとんどなかった。	
(コメント)	

③ JB事業への参画を通して自社が得たことに○をつけてください。その内容等をコメント欄で具体的にご説明ください。 (当てはまるもの全て。その内、最も重要と考えるものに◎1つ。)	
☐	a 商品企画のノウハウ
☐	b 商品デザインのノウハウ(デザイナー等とのネットワークを含む。)
☐	c 試作品の制作ノウハウ
☐	d プロモーションのノウハウ(展示会等への出展を含む。)
☐	e 商品の生産に関するノウハウ
☐	f 自社の既存販売チャネルの強化・深掘り(バイヤー等とのネットワークを含む。)
☐	g 海外市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。)
☐	h 国内市場の新たな販売チャネルの開拓(バイヤー等とのネットワークを含む。)
☐	i 社内の人材育成
☐	j 企業イメージの向上(マスコミを通じたPR等)
☐	k 他事業者との協働に関するノウハウ
☐	l 地域外の情報の入手・分析ノウハウ(海外情報等)
☐	m その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)
☐	(コメント)
④ JB事業へ参画した満足度	
JB事業に参画した総合的な満足度をお答えください。 いずれか1つに○をつけた上で、コメント欄で補足説明をお願いします。	
☐	a 非常に満足している。
☐	b どちらかといえば満足している。
☐	c どちらともいえない。
☐	d どちらかといえば不満である。
☐	e 不満である。
☐	(コメント)

(2) JAPANブランド育成支援事業の具体的成果

①商品開発について

JB事業に参画したことで、貴社の商品開発をどの程度活性化することができたでしょうか。

※JB事業として新たに開発した商品のみならず、例えばJB事業に参加したことが1つの契機となり、既存商品の改善・改良を行ったこと等も含めてお考えください。

表：商品－販路の新旧マトリクス

商品 \ 販路	販路	
	既存販路	新販路
既存商品の一部改良	(A)	(B)
新商品	(C)	(D)

上の表の商品、販路の区分に関する説明は以下の通りです。

【既存商品の一部改良】

JB事業へ参画したことにより、自社の既存商品を改良できたケースを指します。

(例) JB事業の活動で得たマーケットニーズをヒントとして、自社の既存商品の改善を行った。

【新商品】

JB事業で開発した新商品は当然含みますが、加えて、JB事業の活動からヒントを得て自社で独自に開発した新商品も含めて捉えてください。

(例) JB事業の活動で知り合った事業者と、JB事業とは別に共同で商品開発を行った。

【既存販路】

JB事業に参画する以前から取引のあった販売先を指します。

【新販路】

JB事業へ参画したことで新たに生まれた販売先を指します。海外、国内の両方を含みます。

上の表および説明をご確認いただいたうえで次の質問にお答えください。

(A) JB事業での活動が契機となり改良・改善した「既存商品」を、既存の販路で販売した実績がありますか。

いずれか1つに○をつけてください。

a ある

b ない

→「ある」とお答えになった場合は以下をご記入ください。

【商品と販路の概要】(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)

【JB取組み後の累積販売額(百万円)】(下の黄色いセルにご記入下さい。)

(B) JB事業での活動が契機となり改良・改善した「既存商品」を、新たな販路で販売した実績がありますか。

いずれか1つに○をつけてください。

a ある

b ない

→「ある」とお答えになった場合は以下をご記入ください。

【商品と販路の概要】(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)

【JB取組み後の累積販売額(百万円)】(下の黄色いセルにご記入下さい。)

(C)JB事業での活動が契機となり開発した「新商品」を、 既存の販路で販売した実績がありますか。	
いずれか1つに○をつけてください。	
a 有る	
b ない	
→「有る」とお答えになった場合は以下をご記入ください。	
【商品と販路の概要】(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)	
【JB取組み後の累積販売額(百万円)】(下の黄色いセルにご記入下さい。)	
(D)JB事業での活動が契機となり開発した「新商品」を、 新たな販路で販売した実績がありますか。	
いずれか1つに○をつけてください。	
a 有る	
b ない	
→「有る」とお答えになった場合は以下をご記入ください。	
【商品と販路の概要】(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)	
【JB取組み後の累積販売額(百万円)】(下の黄色いセルにご記入下さい。)	
②海外市場における取引	
JB事業に参画したことで、海外市場での取引をどの程度活性化することができたでしょうか。 ※JB事業として新たに開発した商品のみならず、例えばJB事業に参加したことが契機となり売れ出した 既存商品も含めてお考えください。 ※回数、件数等はJB事業期間の累計値をご記入ください。 (各質問項目右の黄色いセルにご記入下さい。)	
展示会・商談会等への出展回数	回
バイヤー等からの引き合い件数(商品への問い合わせ等)	回
商談件数(見積もり等の条件提示)	件
取引成約件数 単発の取引	件
2回以上の継続取引	件
新たな取引先 単発の取引	社
2回以上の継続取引	社
成約した取引の内容 (取引先の国、地域等 もご記入ください。)	
※可能な範囲で、成約までの経緯、取引相手のプロフィール、商品の内容、販売額等をご記入ください。↑	
成約まで行かなかった 案件の内容	
※可能な範囲で、成約まで行かなかった理由等をご記入ください。↑	
③既存商品への影響	
JB事業に参画したことで、貴社の「既存商品」に良い影響がありましたでしょうか。	
いずれか1つに○をつけてください。	
a 「あった」と思われる。	
b 「なかった」と思われる。	
→「あった」とお答えになった場合は以下をご記入ください。	
【既存商品にどのような影響がありましたか。】 (例)JBで開発した新商品が話題を呼んだことで新たな顧客から既存商品への引き合いが増えた、JB事業がメディア等でとりあげられたことで自社の既存商品が改めて注目されることになった等。 (下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)	

④社内への影響	
当てはまるもの全てに○をつけてください。	
☐	a 社員が新しい取り組みを自主的に進める雰囲気が強まった。
☐	b 新商品開発に対する意欲が高まってきた。
☐	c 社員のやる気が高まった。
☐	d 社員の採用面で好影響があった。
☐	e 商品に対する問合せが増えた。
☐	f 展示会等への出展依頼が増えた。
☐	g 他社と連携を進める機会が増えた。
☐	h その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)
⑤社外からの注目	
当てはまるもの全てに○をつけてください。	
☐	a マスコミ等のメディアで紹介された。
☐	b 行政等の広報誌等で紹介された。
☐	c 商工団体の広報誌等で紹介された。
☐	d 工場等への視察者が増えた。
☐	e 大学や研究機関等からの取材が増えた。
☐	f その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)
⑥具体的な成果を挙げるための課題	
JB事業で具体的な成果を挙げていくためには、どのようなポイントをさらに強化していく必要を感じていますか。当てはまるもの3つに○をつけてください。その内、最も大きな課題1つに◎をつけてください。	
☐	a ターゲット市場に合った商品を企画すること。 (そのためにプロデューサーやデザイナーと適切に協働することを含む。)
☐	b 商品の適切な販売チャネルを確保すること。
☐	c ターゲット市場や商品の特性等を活かした現地でのプロモーションを展開すること。
☐	d パンフレットやWEBなどで、商品のコンセプト等を適切に伝えていくこと。
☐	e 商品特性に合った展示会等を適切に選択して対応していくこと。
☐	f 海外からの引き合いに対して迅速かつ適切に対応できる体制を確保すること。
☐	g 輸出業務等の実務を仕切れる人材を確保すること。(社内に置く必要がある。)
☐	h 輸出業務等の実務を仕切れる人材を確保すること。(社内に必要なし。)
☐	i 地域全体としてブランドの強化に継続的に取り組んでいくこと。
☐	j 地方自治体と綿密な連携を図ること。
☐	k その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)
【特に苦勞された点を具体的にご記入ください。】(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)	

⑦販売額等の向上										
黄色いセルに単位：(百万円)でご記入下さい。また、補足説明があれば記入下さい。										
※22年度は実績見込み。										
		H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	累計	補足説明
JB事業で開発した商品の販売額(百万円)	海外									
	国内									
JB事業に参画したことの影響により増加した既存商品販売額(百万円)(※JBの影響と思われる増加分を記入してください)	海外									
	国内									
※JB事業に参画したことの影響とは、例えば以下のようなケースがあるようです。 ・JB事業がマスコミにとりあげられたことで、参画事業者への問い合わせが増え、売上増に寄与した。 ・JB事業で開発した販売チャネルに、既存商品も併せて投入し、売上増に寄与した。 ・JB事業で商品開発に取り組んだ経験を活かし、既存商品の改善・改良を自社内で行い、売上増に寄与した。										
⑧利益への影響										
JB事業では、付加価値の高い商品の開発を目指しておられると思います。最終的には会社全体としての利益率の向上に結び付けていく方向かと思われますが、どの程度実現できていますでしょうか。当てはまるもの1つに○をつけてください。										
【海外市場】										
	a 十分実現できている。									
	b ある程度実現できている。									
	c 未だ具体的な形になっていないが、今後の改善次第で十分実現できる見込みが立っている。									
	d その方向を目指しているが成果を出す見込みが立たない。									
	e その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)									
【国内市場】										
	a 十分実現できている。									
	b ある程度実現できている。									
	c 未だ具体的な形になっていないが、今後の改善次第で十分実現できる見込みが立っている。									
	d その方向を目指しているが成果を出す見込みが立たない。									
	e その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)									

(3) JAPANブランド育成支援事業が終了した後の取り組み課題

①JB事業が終了した後の課題	
JB事業が終了した後、地域での自立的な取組みを推進していくための課題は何でしょうか。当てはまるもの2つに○をつけてください。その内、最大の課題には◎を付してください。	
	a 事業継続のためのコストを負担することが難しい。(→下記欄に、具体的にご説明ください。)
	b JB事業に参画していた他事業者との考え方のすり合わせや、連携のとり方が難しい。
	c JB事業という「国の制度」から外れることで地方自治体等の支援が得にくくなった。
	d 海外市場の販路開拓ノウハウ等を得にくくなった。
	e プロデューサー/デザイナー等の協力を得にくくなった。
	f その他(下の黄色いセルに詳細をご記入下さい。)
【「a」を選択された方にうかがいます。「何を行うためのコスト」を確保することが難しいのかをご記入ください。】	

(4) 貴社における今後の「重点市場」

JB事業への参画を契機に、貴社として力を入れていこうとする市場(地域)はどの辺りをお考えでしょうか。当てはまるもの2つに○をつけてください。その内、最大の課題には◎を付してください。

	a ヨーロッパ
	b アメリカ
	c 中国
	d アジア(除く中国)
	e オセアニア
	f 南米
	g アフリカ
	h 日本
	【国・地域、顧客層等を具体的にご記入ください。】→今後の支援策の検討に活用させていただきます。

(5) 貴社の売上高、社員数の推移

① 貴社の売上高、社員数

下の黄色いセルに単位:(百万円)でご記入下さい。

※22年度は実績見込み。

	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
海外(百万円)							
国内(百万円)							
計 (百万円)							
社員数(人)							

(6) 自由記述 ～ 事業終了後の支援内容等

JB事業終了後、事業者の皆様が自立的に事業を拡大していくことが望ましいと考えますが、その際に希望する支援内容など、下の黄色いセルに自由にご記入ください。

[例]輸出相手国の煩雑な関税手続きに対応するコストがかかってしまい、それを商品価格に乗せると市場競争力を失ってしまい、結局売れない。1事業者にはどうにもならない点なので、日本政府として相手国政府と関税等手続きに関する交渉を行い、ビジネス環境の改善を進めてほしい。

--

(3) 戦略策定支援事業 商工団体向け調査票

【戦略策定事業版】

■事業の概要(下の黄色いセルにご記入下さい。)

事業名	
機関名(取り纏め団体)	
所在地	
担当者	
電話番号	
FAX番号	
メールアドレス	

(1) JBプロジェクトの取り組み

プロジェクト全体を把握しておられる立場から、特徴的な点について以下ご記入願います。

①JB事業「戦略策定事業」への取り組み年度、参画事業者数

JB事業に参画された年度に○を付してください。

	戦略策定	参画事業者数
H16年度	—	
H17年度	—	
H18年度		
H19年度		
H20年度		
H21年度		
H22年度		

②「戦略策定」の対象とした商品・素材等

事業開始時点での考え	事業終了時の結論(見込み)

③ターゲット市場

上記の商品をどの市場で販売しようとする戦略を描いていますか。国、地域、顧客イメージ等があればご記入ください。

事業開始時点での考え	事業終了時の結論(見込み)

④プロジェクト推進体制

次の役割を担う人材はいますでしょうか。

取り纏め団体や参画事業者の「内部」にいる場合は左の欄に、組織外や地域外等の「外部」の専門家等を起用している場合は右の欄に○をつけてください。なお、役割を担う存在がいない場合には空欄にしてください。

内部	外	
		a JB事業全体の構想策定・推進を牽引する専門家
		b 販路開拓の専門的アドバイス、コーディネート
		c 生産面で具体的なアドバイス
		d ブランド構築面で具体的なアドバイス
		e 商品のデザイン開発
		f 情報発信、PR活動等の専門的アドバイス
		g 参画事業者間の調整役
		h 地方自治体等との調整役・橋渡し役
		i その他(下の黄色いセルにご記入下さい)

⑤各種支援機関等からの応援	
JB事業に対して、各種支援機関等からの応援はありますでしょうか。応援を受けている機関等に○をしてください。(○はいくつでも可。)	
☐	a 地方自治体
☐	b JETRO
☐	c 中小企業基盤整備機構
☐	d 業界団体
☐	e 事業協同組合
☐	f 大学、高等専門学校、高等学校等
☐	g 公設研究機関
☐	h その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)
【上で選択された機関について、具体的に支援を受けた内容等をご記入ください。】	

(2)JBプロジェクトの成果	
JB事業に取り組んだことが直接間接に与えた影響として、 当てはまるもの全てに○をつけてください。最も当てはまるもの1つに◎をつけてください。	
☐	a 地域内の経営者の意識改革が促進された。
☐	b 参画団体及び参画企業の雇用者の意識改革が促進された。
☐	c JB事業や地域資源等に対する地域内の住民等の関心が高まった。
☐	d 地域内の事業者同士(業界内)が連携する基盤ができた。
☐	e 地域内の業界を超えた事業者同士が連携する基盤ができた。
☐	f 当該事業や地域資源等に対する行政の関心・支援が高まった。
☐	g 当該事業や地域資源等を海外にアピールしていくポイントが明確になった。
☐	h 当該事業や地域資源等を全国(国内)にアピールしていくポイントが明確になった。
☐	i 戦略策定事業が契機となって、地域内に新たなプロジェクト等が生まれた。
☐	j その他(下の黄色いセルにご記入下さい。)
【特に顕著な影響を具体的にご記入ください。】(下の黄色いセルにご記入下さい。)	

(3) JB戦略策定事業の成果をあげるための取組み

JB事業の成果をあげるための活動、体制作り等に関して、特に重要であったことは何でしょうか。
 当てはまるもの最大3つに○をつけてください。その内、最も当てはまるもの1つに◎をつけてください。
 ※実際に取り組んだかどうかでなく、「成果をあげるためには重要」と考えるものを選択してください。

- | | |
|---|--|
| a | 初期段階で、プロジェクトの目標・戦略を明確化し、関係者が共通認識を持つておくこと。 |
| b | 商品開発の方向性を検討する際に、市場ニーズ等を徹底的に分析し反映させること。 |
| c | 商品開発の方向性を検討する際に、参画事業者が持つ技術・ノウハウを十二分を活かすこと。 |
| d | 商品開発の方向性を検討する際に、外部の専門家のアドバイスを有効活用すること。 |
| e | 販売チャネルのそれぞれの特性を見極めた現実的な戦略を検討すること。 |
| f | 海外市場のマーケティングに通じた専門家のアドバイスを受けること。 |
| g | 本気で取り組む意思のある事業者だけを参画させること。 |
| h | 参画事業者をオープンに公募し、公正な審査等を経て決定していくこと。 |
| i | 事業者の中からリーダーが出てくること。 |
| j | 第三者として外部の専門家がプロジェクト全体をマネジメントすること。 |
| k | 地方自治体の支援があること。 |
| l | その他(下の黄色いセルにご記入下さい。) |

(4) JB戦略策定事業の「実施期間中の課題」

戦略策定に取り組む中で「プロジェクト全体として苦労されたポイント」は何でしょうか。
 当てはまるもの全てに○をつけてください。最も大きな課題1つに◎をつけてください。
 その上で、(◎○の項目について)下のコメント欄に苦労されたポイントを具体的に記入ください。

- | |
|--|
| a 参画事業者同士の考え方の調整に苦労した。 |
| b 参画していない事業者との各種調整に苦労した。 |
| c 最終的に策定する「戦略」のイメージが曖昧なため何について検討してよいのか迷った。 |
| d 会議等での議論が噛み合わず、深まらず苦労した。 |
| e プロデューサーの選定に悩んだ。(その必要性も含めて。) |
| f プロデューサーとの意識あわせ、プロジェクト推進の方針等のすり合わせに苦労した。 |
| g ターゲット市場をどのように決めるべきか悩んだ。 |
| h 開発する商品のコンセプトをいつどのように決定すべきか悩んだ。 |
| i 海外市場を目指したいが、その経験・情報が不足していたため一般的な議論に終始してしまった。 |
| j 参画事業者が持つ技術・スキル等を活かした戦略を作りたいかったが上手くいかなかった。 |
| k その他(下の黄色いセルにご記入下さい。) |

【特に苦労されたポイントを具体的にご記入ください。】（下の黄色いセルにご記入下さい。）

(5) 自由記入欄

JB戦略策定事業の効果を高めるために、国に希望したい支援内容など、自由にご記入ください。
 (例)戦略策定事業からブランド確立事業に進む際に、第三者レビューのようなアドバイス制度があるとよい。

--

以上