

地域の特産品による農業の振興と 沖縄の「おみやげ」産業の創出

～株式会社御菓子御殿による「6次産業化 2.0」の取り組み～

野村アグリプランニング & アドバイザリー株式会社
調査部 上級研究員 仲野 真人

2017年4月

STRICTLY PRIVATE AND CONFIDENTIAL

Copyright © 2017 Nomura

This document is the sole property of Nomura. No part of this document may be reproduced in any form or by any means –electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise –without the prior written permission of Nomura.

目次

はじめに.....	2
1. 読谷村の「紅いも」から「おみやげ」産業を築きあげた(株)御菓子御殿.....	3
2. (株)御菓子御殿の軌跡.....	5
3. 「6次産業化 2.0」の要諦から見る成功のポイント.....	7
4. さらなる成長に向けた取組み.....	11

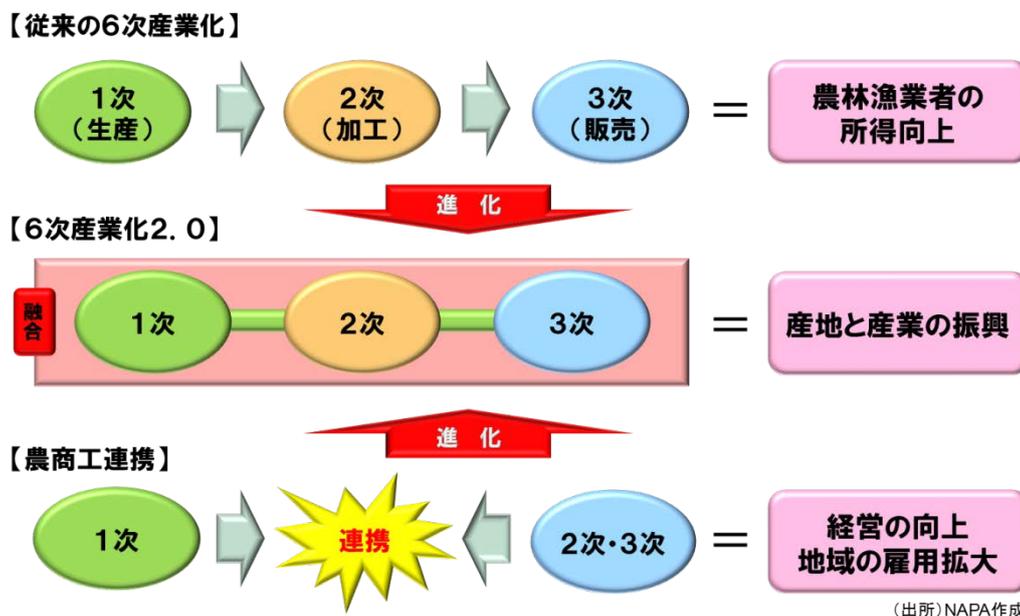
はじめに

2011年3月に六次産業化法(現在の六次産業化・地産地消法)が施行されて6年が過ぎた。6次産業化の取組みは拡大し、六次産業化・地産地消法に基づく総合化事業計画の認定件数は2,216件(2017年2月28日現在)にまで拡大している。

その一方で、農業就業人口の減少や高齢化、また耕作放棄地の増加には歯止めがかかっていない。野村アグリプランニング&アドバイザーでは、このような現状を鑑みて、2016年10月に、新たな6次産業化の考え方の必要性を取りまとめた『農林漁業を成長産業へ導く「6次産業化2.0」』を公表した(注1)。

「6次産業化2.0」は、1次産業の農林漁業者と2次・3次事業者が「融合」し、1次から3次までの境界をなくした一気通貫型のビジネスモデルによる農林漁業者の所得向上の他、産地と産業の振興を目指す考え方である。つまり、従来の6次産業化はもとより農商工連携からも進化した取組みである(詳細は前述レポート参照)。

図表 「6次産業化2.0」の概念図



本レポートでは、「6次産業化2.0」に取り組んでいる株式会社御菓子御殿についてその取組みを紹介するとともに、「6次産業化2.0」の実現に至るまでの経緯やそのポイントについて論述する。

(注1) 農林漁業を成長産業へ導く「6次産業化2.0」 <http://www.nomuraholdings.com/jp/company/group/napa/data/20161017.pdf>

1. 読谷村の「紅いも」から「おみやげ」産業を築きあげた(株)御菓子御殿

(1) 沖縄県読谷村にある(株)御菓子御殿

沖縄県本島の中部西海岸に読谷村がある。読谷村は人口が41,372人(2016年11月現在)の「日本一人口の多い村」で有名である。その読谷村の残波岬の手前に(株)御菓子御殿(旧(株)お菓子のポルシェ)本店があり、これは沖縄県の歴史遺産である首里城をモチーフにした施設である。当社は、読谷村の特産品である「紅いも」を使用したお菓子を主力商品としており、現在、沖縄土産の定番となった「紅いもタルト」の開発企業でもある。

図表 1-1 左)読谷村の地図 右)御菓子御殿読谷本店



出所) Googleマップ、(株)御菓子御殿HPより

(2) (株)御菓子御殿の事業内容

当社の事業は「御菓子御殿」の運営だけではなく、紅いもの調達・一次加工・商品製造までの事業を実施している。およそ140戸の紅いも生産者から紅いもを全量買取り、グループ会社である(有)御菓子御殿フーズ(旧(有)ポルシェ食品)にて紅いもペーストに一次加工し、そのペーストをお菓みに製造し、同店舗で販売をしている。

現在、当社の運営店舗は「御菓子御殿」9店舗、洋菓子専門店「菓子工房 樹々(きき)」2店舗の計11店舗であり、売上高は54億4,500万円(2016年6月期)となっている。売上高構成比率をしてみると、紅いも商品が55%、紅いも商品以外の自社商品が18%、他社商品が17%、その他レストラン等が10%となっている。また一部は沖縄物産公社を通して香港やシンガポール、マレーシアの商談会に出品、または輸出を開始している。

当社の看板商品である「元祖紅いもタルト」だけで1年間に3,250万個、1日あたり平均10万個から16万個を製造しており、その原料となる「紅いも」の消費量は年間1,200tに及んでいる。当社が商品化したお菓子の数は300を超えており、55%が「紅いも」を使用した商品となっている。また、紅いも商品以外の原料は、例えばシークワサーは県内の農業法人から、また、マンゴーはJAおきなわから調達を行う等、「紅いも」以外の沖縄の特産品を活用した商品開発にも積極的に取り組んでいる。

(3) (株)御菓子御殿による地域貢献

今では140戸以上の生産者(生産グループも含む)から紅いもを調達しており、離島も含めた沖縄県全体に「紅いも」の生産が拡大している。また、契約農家からは「紅いも」を市場価格よりも高い価格(150円/kg)で全量を買取することで、生産者の所得向上にも貢献している。例えば、沖縄県の奨励作物として有名なさとうきびによる収入は約14万円/10aであり、1作の期間は12~18ヵ月である。それに対して、当社が買い取る

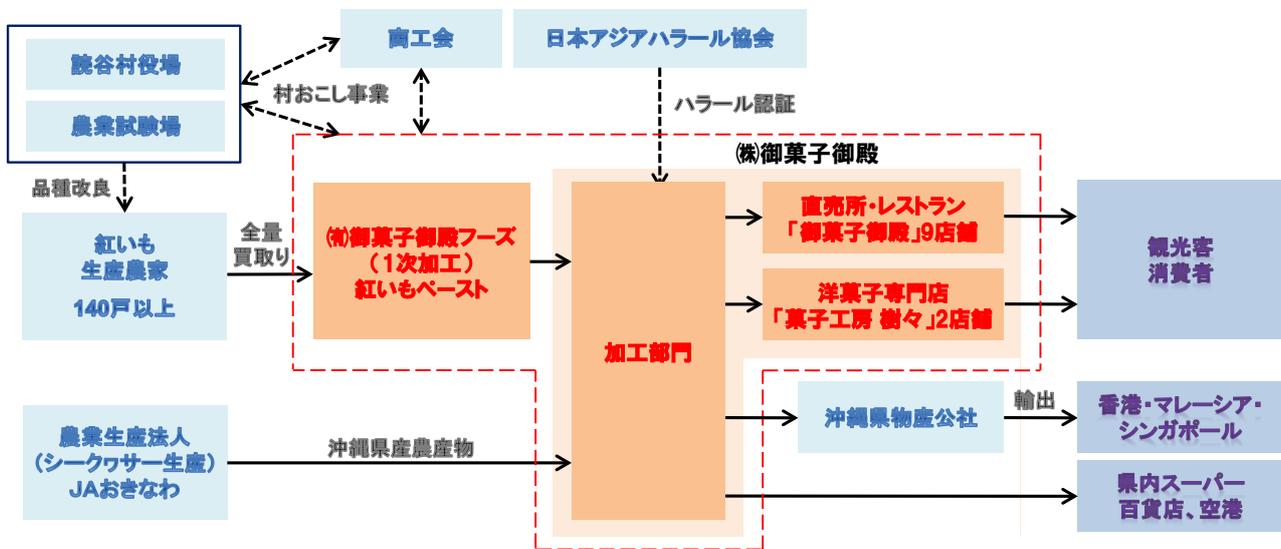
本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017

「紅いも」による収入は約 30 万円/10a になり、さらに 18 ヶ月で 2 期作が可能である。栽培の手間等の考慮は必要であるが、さとうきびとの輪作の相性も良く、生産者はさとうきびのみを生産するよりも所得を向上・安定化することができている。

また、当社が店舗を出店し、事業を拡大するにつれて地域に雇用も生まれている。実際に創業当初は 4 名だった社員が、現在では 520 名にまで拡大しており、生産者の所得向上のみならず、地域の雇用にも貢献している。

そして、最も沖縄県に大きな経済効果をもたらしているのが「おみやげ」産業の振興である。今では定番土産となっている「元祖紅いもタルト」を当社が開発した 1980 年代は、沖縄県内のお菓子の大部分が沖縄県外から仕入れられていた。しかし、当社が「紅いも」という地元の特産品を使用した「おみやげ」商品を開発したことにより、類似品の「紅いも」菓子やその他の特産品菓子が次々に登場し、沖縄県の「おみやげ」産業の創出に貢献するとともに、沖縄県内における菓子メーカーの発展にも繋がっている。

図表 1-2 (株)御菓子御殿のビジネスモデル・連携図



出所)NAPA作成

本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017

2. (株)御菓子御殿の軌跡

当社は、今では沖縄の定番土産となった「元祖紅いもタルト」を開発し、沖縄県内でも屈指の企業に成長しているが、ここに至るまでは紆余曲折を経ている。これまでの取組みや成長の転機となるポイントを紹介しながら当社の軌跡を辿ってみたい。

(1) 当社の起源

今では売上高 50 億円以上を誇る当社であるが、創業者である澤岬カズ子氏（現代表取締役会長）は 1970 年代まではレストランを経営していた。その頃は沖縄の本土復帰に伴い、米軍基地で働いていた多くの日本人が解雇となり、その人材を雇いながら店舗を増やしていった。

レストランの一角で販売していたアメリカ仕込みのドーナツ、アップルパイ、チョコレートケーキが人気であったことから、1979 年に読谷村伊良皆にてお菓子屋さんへと転向した。当初は車での移動販売も行い、スーパーに当社のお菓子を置いてもらえるようにカズ子氏自らが販路を開拓した。

(2) 「紅いも」との出会いと「紅いもタルト」の開発

1986 年に商工会からの依頼で村おこし事業に参加し、全国で初めて「紅いも」を使用したお菓子「紅いもタルト」を開発した。

開発当時、「紅いも」は読谷村の特産品ではあったものの、生産者は自家消費程度にしか栽培していなかった。地元の JA に相談しても紅いもを取り扱ってもらえず、カズ子氏は「少量でよいから紅いもを売って欲しい」と生産者を 1 軒 1 軒訪問し、何とか約 10 戸の生産者から仕入れることができた。

しかし、問題はそれだけではなかった。紅いもは蒸してもすぐに劣化する、一つでも質の悪いものや害虫（イモゾウムシ等）が入っていると全てが駄目になる、また蒸して見なければ色もわからないなど課題も多く、何度も試行錯誤を繰り返して独自の製法によって「紅いもタルト」を開発した。

苦労の末に開発した「紅いもタルト」であったが、販売にあたって大きな壁にぶつかった。今でこそ御菓子御殿のイメージカラーとなっている紫であるが、「紅いもタルト」販売当初は、「芋にまで着色料を使用するのか」と言われ、いくら説明しても紅いもの素材の色だと信じてもらえなかったのである。

図表 2-1 元祖紅いもタルト



出所) 株御菓子御殿HPより

(3) ペースト工場の建設による生産者との信頼感の醸成

「紅いもタルト」販売当初の苦労があったものの、少しずつ販路も拡大していった。それに伴って紅いもの取扱量が拡大したため、ペースト加工するために 100~200kg/日の紅いもの皮むきを手作業で行うのが限界に達していた。

そこで、1990 年に(有)ポルシェ食品(現(有)御菓子御殿フーズ)を設立し、ペースト加工工場を建設した。しかし、この加工工場の建設が思わぬ効果を生み出したのである。当社が大型の加工工場への投資に踏み切

本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザーズ株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザーズ株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017

ったことによって、ペースト加工の効率化が図られたことはもちろん、生産者に対して当社の本気度が伝わるとともに、「紅いもの栽培量を拡大しても買取ってもらえる」という安心感を醸成することができたのである。

図表 2-2 (有)御菓子御殿フーズでの一次加工



出所) NAPA撮影

(4) 機内食での採用による知名度の飛躍的向上

「紅いもタルト」は素材の味を最大限生かすために「無添加・無着色」にこだわることで、「美味しい」という評判が徐々に口コミで広がっていった。そして1995年に大きな転機が訪れる。1995年から5年間、那覇空港発着便の全ての機内食に当社の「元祖紅いもタルト」が採用されたのである。「紅いもタルト」を口コミで知ったキャビンアテンダントの推薦によって、「紅いもタルト」の知名度が爆発的に向上し、沖縄の定番おみやげとしての地位の第一歩を歩みだした。

(5) 御菓子御殿の建設による観光客の誘致

「元祖紅いもタルト」の知名度が上がり、売上也拡大していく中で、カズ子氏は元々考えていた「お菓子のテーマパーク構想」を実現すべく、1990年代中頃に恩納村で「御菓子御殿」の建設に取り掛かった。しかし、ここでも大きな壁が立ち塞がった。

建設計画を立てた当初は金融機関からも協力を得て着手を始めたが、バブルが崩壊し景気が悪化する中で、「実績がないと融資は難しい」と融資を渋られてしまったのである。そこで、1997年、国際通りに出店（現在の国際通り牧志店）し、その店が大繁盛したことによって何とか「御菓子御殿」の建設に向けた融資が決まり、2001年に御菓子御殿1号店をオープンすることができたのである。

「御菓子御殿 恩納店」には当初は珍しかった工場見学やお菓子作り体験もできるようにしてあったことから、修学旅行や観光客等の団体客が観光バスで訪れるようになった。その結果、「観光×体験」のモデルを確立し、さらに沖縄県内に御菓子御殿の店舗を拡大することによって定番おみやげの地位を確立したのである。

図表 2-3 御菓子御殿恩納店



出所) (株)御菓子御殿 HPより

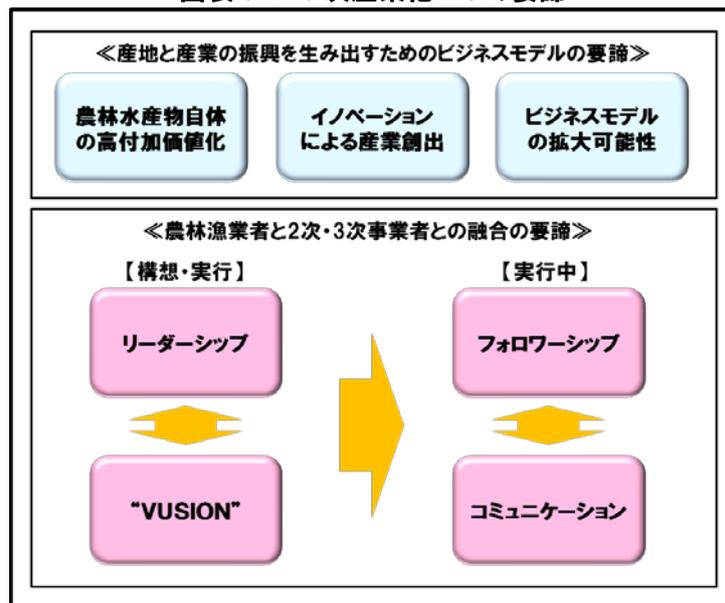
本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017

3. 「6次産業化 2.0」の要諦から見る成功のポイント

当社の成功のポイントをみていきたい。冒頭にも述べたが、「6次産業化 2.0」は6次産業化や農商工連携よりも進化した取り組みである。ここからは我々が定義する「6次産業化 2.0」の要諦に沿って成功のポイントを解説していく。

「6次産業化 2.0」の要諦は「産地と産業の振興を生み出すためのビジネスモデル」と「農林漁業者と2・3次事業者との融合」に分けられる。それぞれの要諦のポイントを当社の取り組みと照らし合わせてみたい。

図表 3-1 6次産業化 2.0の要諦



農林水産物自体の高付加価値化	「6次産業化 2.0」では、土づくり、使用する肥料、栽培方法、収穫方法、収穫後のひと手間を加えることで、その農林水産物自体の付加価値を高めることが重要である。
イノベーションによる産業創出	農林漁業者と2次・3次事業者の「イノベーション（新結合）」によって、既存のビジネスモデルとは差異化された新しい産業創出が求められる。
ビジネスモデルの拡大可能性	「6次産業化 2.0」では、そのビジネスモデルが拡大できることが重要であり、数十億円、数百億円の事業規模にまで成長できることが期待される。
“VUSION”	「VUSION」は「VISION」と「FUSION」を組み合わせた造語である。文字通り、第1次産業から第2次・3次産業までが「融合」したビジョンを作り上げることが重要である。
コミュニケーション（敬意と責任）	農林漁業者は品質や数量等についての生産「責任」を守るべきであり、2次・3次事業者は農林水産物の栽培に対して不断の努力を続けている農業者に対して「敬意」を払うべきである。
リーダーシップ	農林漁業の「特性」や農林漁業者の「想い」を理解した上で、1次から3次までの全体を俯瞰し、最適なビジネスモデルを組み立てる構想力、そして実践力が求められる。
フォロワーシップ	「フォロワー」とは、リーダーや組織を「支える」ことを意味する。「6次産業化 2.0」では、農林漁業者と2次・3次事業者との絆をしっかりと結びつける「支え役」が必要となる。

出所) NAPA 作成

本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017

(1) 産地と産業の振興を生み出すためのビジネスモデルの要諦

(a) 農林水産物自体の高付加価値化

「6次産業化 2.0」では、土づくり、使用する肥料、栽培方法、収穫方法、収穫後のひと手間を加えることで、その農林水産物自体の付加価値を高めることが重要である。

今では離島も含めた沖縄県全体に「紅いも」の生産が広がっており、各地で生産技術の向上や技術改良に取り組んでいる。しかし、当初は色や品質が紅いも毎に異なり、商品化するのに苦勞をしていた。そこで読谷村では 1980 年代から役場と農業試験場とが連携し、「元祖紅いもタルト」をはじめとするお菓子向けの紅いもの品種改良に取り組み、今では苗作りも行っている。また、久米島では「紅いも」にとっての天敵であるアリモドキゾウムシとイモゾウムシの 2 大害虫の根絶に取り組み、2013 年に国内で初めてアリモドキゾウムシの根絶が確認され、発生地域から正式に除外されている。今後、イモゾウムシの根絶についても期待されている。

弊社が事例調査に訪問した際、「紅いも」畑にて生産者達から話を伺うことができた。生産者達もまた、いかに数量を多く収穫できるか、品質を高めることができるか、そして収穫の際には害虫の混入をいかに防ぐかについて不断の努力をしていた。

(b) イノベーションによる産業創出

「イノベーション」には、「技術革新」という意味だけではなく、「新結合」という意味も含まれている。「6次産業化 2.0」では、農林漁業者と 2 次・3 次事業者の「イノベーション(新結合)」によって、既存のビジネスモデルとは差異化された新しい産業創出が求められる。

当社がお菓子作りを始めた 1979 年は、先にも述べたように沖縄県内のお菓子の 7~8 割を本土から仕入れている状況であった。沖縄県が返還され、現在に至るまでに観光産業が著しく伸びたことから見ても、お菓子業界に着眼した澤岬カズ子氏に先見の明があったことは間違いない。しかし、それだけではここまでの事業規模にまで成長しなかった。やはり、1986 年に村おこし事業に参加し、地元の特産物である「紅いも」を使用して「元祖紅いもタルト」を開発したことが大きな転機と考えられる。しかも、当時は紅いも生産者 10 戸との取引から開始したこと考えれば、まさに「紅いも」生産者と当社とのイノベーション(新結合)によって「紅いも」菓子が生まれたのである。今では、「紅いも」菓子と言えば沖縄県の定番おみやげとしての地位を確立しており、まさに「6次産業化 2.0」に求められる「産地(沖縄県)と産業(菓子業界)の振興」を実現させている。

(c) ビジネスモデルの拡大可能性

「6次産業化 2.0」では、そのビジネスモデルが拡大できることが重要であり、数十億円、数百億円の事業規模にまで成長できることが期待される。

当社のビジネスモデルはいたってシンプルであり、御菓子御殿を含めた店舗を出店することで事業を拡大してきた。しかし、シンプルであるが故に拡大が可能であったとも言える。沖縄県に店舗を出店する毎に各店舗で雇用が生まれ、創業当初 4 名だった社員は 520 名にまで拡大している。また、店舗出店に伴って売上が拡大するに連れて、当然主力原料となる「紅いも」の取扱量が増加しており、こちらも創業当初は 10 戸から 150kg 仕入れていたが、現在では 140 戸から 1,200t を仕入れるまでに拡大しており、産地

も沖縄県全体に拡大している。雇用と「紅いも」の取扱量からみても、「産地(紅いも)と産業(当社)の振興」が実践されていることがわかる。

(2) 農林漁業者と2・3次事業者との融合の要諦

(a) VUSION

「VUSION」は「VISION」と「FUSION」を組み合わせた造語である。文字通り、第1次産業から第2次・3次産業までが「融合」したビジョンを作り上げることが重要である。

当社の経営理念は「私たちは、沖縄の素材にこだわり、お客様へ安心して安全なおいしい商品を提供します」である。また、社訓は「私たちは、紅いもタルトを主力とする沖縄発の銘菓を製造販売します。」「私たちは、共存共栄の精神で取引先(生産者)と共に成長発展します。」となっている。つまり、当社の理念や社訓にあるように、「沖縄の素材」や「紅いも」が当社のビジネスの根幹であり、また生産者とともに「共存共栄」していくことが明確に示されている。また、実際に読谷村とともに紅いもの品種改良や栽培技術の向上、さらには当社と一緒に読谷村として紅いもの生産目標を設定している。まさに当社の理念や社訓が第1次産業から第2次・3次産業までを「融合」した「VUSION」となっている。

(b) コミュニケーション(敬意と責任)

「6次産業化 2.0」の最大のポイントとなるのが「コミュニケーション」であり、単なる「会話」ではなく「敬意」と「責任」を意味する。「農林漁業者と2次・3次事業者との融合」を成功させるために、農林漁業者は自ら栽培した農林水産物に対する品質や数量等についての生産「責任」を守るべきであり、2次・3次事業者は農林水産物の栽培に対して不断の努力を続けている農業者に対して「敬意」を払うべきである。

原料の仕入れに関しては、規格を定めて規格品だけを買取するのが一般的である。しかし、当社は生産者が栽培した「紅いも」を大きさに関係なく全量買取りを行っている。さらに、以前は140円/kgで買取っていたが、売上が伸びて事業規模が大きくなったにもかかわらず150円/kgに買取価格を上げている。こちらも、取扱量が増えれば仕入れ単価を安くするのが一般的である。しかし、当社は事業規模が大きくなったのは、県内の生産者が「紅いも」を栽培してくれるおかげであると「敬意」を払い、その恩返しとして利益を生産者に還元しているのである。

また、生産者側も取引当初は「紅いも」がさとうきびよりも収益性が高く、「お金が稼げる」という発想であったが、当社との信頼関係が強固になるにつれて、「品質の悪い芋や虫が入った芋を出荷するわけにはいかない」、「もっと品質の良い芋を作りたい、もっと収量を上げたい」という想いが強くなり生産者の間に「責任」が芽生え始めている。

また、当社のプロモーション戦略の中に、おみやげを3,000円以上購入したお客様に配布する御菓子御殿オリジナルのエコバックがあり、那覇空港や国際通りではこのエコバックを肩にかけている旅行者をよく見かける。「紅いも」生産者は、そのエコバックを見かけると、「あの中の紅いもタルトに自分の栽培した紅いもが入っている」という誇りを持つと同時に、消費者や当社からの「期待」に応えるべく、さらに「頑張るって良い品質の紅いもを作ろう」と気持ちが奮い立つのである。

(c) リーダーシップ

リーダーシップはどんな事業においても成功のポイントとして不可欠である。しかし、「6次産業化2.0」では、農林漁業の「特性」や農林漁業者の「想い」を理解した上で、1次から3次までの全体を俯瞰し、最適なビジネスモデルを組み立てる構想力、そして実践力が求められる。

リーダーシップを発揮しているのは言うまでもなく、創業者である澤岷カズ子氏であり、現社長である澤岷英樹氏である。カズ子氏は、レストラン経営から、お菓子の製造・販売に経営を転換し、ゼロから「紅いもタルト」を開発し、その後は沖縄県内の生産者を巻き込みながら現在の(株)御菓子御殿に至るまでのビジネスモデルを構築し、実践してきた。そして、それを支え、引き継いだのが現社長の英樹氏である。

また、当社には「農業生産法人を設立して紅いもを生産してはどうか」という話がよくあるが、カズ子氏は「当社はあくまで付加価値の高いお菓子作りに専念し、生産者が安心して生産に専念でき、且つ所得の向上に繋がる環境をつくることで、沖縄の農業に貢献していく。」と話しており、役割分担を明確にすることで生産者と「融合」したビジネスモデルを貫いている。

(d) フォロワーシップ

「フォロワー」とは、リーダーや組織を「支える」ことを意味する。「6次産業化2.0」では、農林漁業者と2次・3次事業者との絆をしっかりと結びつける「支え役」が必要となる。

生産者が栽培した紅いもの受け入れは毎日、当社の工場長が行っており、日々のコミュニケーションを欠かさない。それだけではなく、生産者の畑を訪問し、生産者と栽培状況についても共有をしている。また、生産者と紅いもの栽培方法や農業に関する勉強会の定期開催や年に一度の生産者に対する慰労会の開催等、当社全体として、紅いも生産者との関係づくりに取り組んでいる。

しかし、当社だけでは140戸の生産者全てと密な関係を継続することは難しい。そこで、当社はビジネスの中核となっている「紅いも」の振興に向かって、各自治体と一緒にあって普及に取り組んでいる。言い換えれば、読谷村をはじめとする各自治体の協力があってこそその成果であり、フォロワーシップとして行政の力も見逃せない。

4. さらなる成長に向けた取組み

ここまで当社の取組みを「6次産業化 2.0」の要諦と照らし合わせて解説してきた。最後に当社がさらなる成長に向けてどのような取組みをしているのかについて述べたい。

(1) 新たな軸となりうる新商品の開発

当社は現在に至るまでにすでに 300 以上の商品を開発している。その 50% 以上は「紅いも」を使用した商品である。「紅いも」は当社の代名詞にもなっており、「元祖紅いもタルト」は類似品が多く出回る程のブランドとなっている。

しかし、当社が今後さらに事業を拡大していくためには、新たな原材料を使用した商品開発の拡大が求められる。すでに沖縄県内の農業法人や JA と連携してシークワサーやマンゴーを使用した商品開発を行っており、販売力を持つ当社が沖縄県内の特産品とコラボレーションした商品を開発することによって、「紅いも」以外の生産者の所得向上や産地の振興に繋がるのが期待される。

当社が新たに販売した「いもいもタルト」は紫とオレンジの 2 種類の芋による鮮やかな模様を生み出している。そのオレンジ色の芋「読谷あかね芋」は「カロチンイモ」とも呼ばれ、カボチャのようにカロテンを多く含んでいる。昔から読谷村で栽培されていた芋であったが、昨今はあまり栽培されなくなっており、「紅いも」同様、当社が新たな特産品として復活させるべく、生産者と連携しながら生産量を増やしている。

また、新たなターゲットの開拓も行われている。これまでは沖縄県への旅行客の「おみやげ」として、会社、友人、家族へのお菓子がメインであったが、社会環境が変化する中、家族も多様化されている。そこで当社が開発したのが、今や家族の一員となっている犬をターゲットとしたクッキー「犬用紅いもタルト風ビスケ」である。この犬用クッキーも「元祖紅いもタルト」同様、「無添加・無着色」やアレルギー対策として小麦粉ではなく国産米粉を使用する等、犬にも安全・安心なお菓子を提供している。

沖縄県内は本土とは気候が異なることもあり、本土では珍しい農産物の宝庫である。その特産品を活用した商品開発に取組むことで沖縄県全体の農業の活性化に繋がるものと考えられる。

図表 4-1 左)いもいもタルト 右)犬用紅いもタルト風ビスケ



出所) (株)御菓子御殿 HPより

(2) 「農業」×「観光」による新しいビジネスモデルの構築

沖縄県は国内外から多くの旅行客が訪れる観光立国となっている。2016 年の沖縄県への観光客数は 861 万 3,100 万人となっており、前年比 11.0% 増と過去最高を更新している。特に外国人観光客は前年比 38.7% 増の 208 万 2,100 人となり、過去最高を更新するとともに初めて 200 万人超えを記録した。

本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザーズ株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザーズ株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017

当社はまさにその観光客をターゲットとした戦略によって事業規模を拡大してきた。その一方で沖縄ではさらなる観光客の増大を見込んでホテルの建設ラッシュとなっており、「おみやげ」産業はさらなる競争の激化が予想される。その競争に巻き込まれないためにも、当社の強みを生かした「農林漁業」×「観光」のビジネスモデルの構築が求められる。

すでに「御菓子御殿 恩納店」では沖縄県内でいち早く、観光客に対して「元祖紅いもタルト」の加工体験のサービスを提供している。また、「御菓子御殿 名護店」に隣接する「やんばる亜熱帯の森」には、約1億年前にも生息されていたとされるヒカゲヘゴの原生林が広がっている。その古代から残されている自然を活用し、恐竜時代を楽しめる「DINO 恐竜 PARK」を2016年にオープンした。パーク内には約50体の太古の恐竜が待ち構えており、新たな観光名所として人気を集めている。古代から残された「ヘゴ」という地域資源を活用した取組みといった視点ではこれも広義の「6次産業化」の一つの形と考えられる。

図表 4-2 DINO恐竜PARK やんばる亜熱帯の森



出所) (株)御菓子御殿 HPより

(3) 「紅いも」と「元祖紅いもタルト」の製造技術の輸出

当社はすでに沖縄県内に多くの店舗を出店しており、これから県内のマーケットが一気に拡大することは見込みづらい。そこで期待されるのが海外への活路であり、当社では数年前から香港への輸出や海外への商談会の出品に取り組んでいる。しかし、「元祖紅いもタルト」は無添加・無着色のために賞味期限が1か月と短くなり、現地店頭での販売期間が限定されてしまうという課題がある。

そこで考えられるのが原料である「紅いも」の輸出であるが、「紅いも」はイモゾウムシの問題により県外へ持ち出すことは禁じられている（一部の国を除く）。しかし、1次加工を施したペーストであれば持ち出すことが可能となり、実際に国内外への紅いもペーストの出荷も検討し始めている。

最終的には、当社の製造技術を活かすためにも紅いもペーストを輸出し、現地で「元祖紅いもタルト」の製造・販売、さらには海外版「御菓子御殿」を展開し、海外の特産品を使用した商品の開発することを期待したい。そうすることができれば、さらなる沖縄県内の「紅いも産地の振興」にも繋がり、ジャパンプランド・沖縄ブランドでの「お菓子産業の振興」にも繋がる。輸出についてはまだまだ解決すべき課題は多いが、当社の製造技術まで含めた「輸出」に是非期待したいところである。

＜本レポートに関する問い合わせ先＞

野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社

調査部 上級研究員 仲野 真人

住所 〒100-8170 東京都千代田区大手町 2-1-1

TEL 03-3281-0780

本レポートは、業界に関する情報の提供を目的としたもので、投資判断の参考となる情報提供や投資勧誘を目的としたものではありません。本レポートは野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社が信頼できると判断した情報源から取得した情報に基づいて作成しておりますが、その正確性や完全性を保証するものではありません。本レポートのいかなる部分も、一切の権利は野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行うことを禁止いたします。© Nomura Agri Planning & Advisory Co., Ltd. 2017