

地域ベンチャー・ビジネス論

< バイオマス戦略 >

バイオ・ビジネス戦略については理論として日本月桃(株)を例にして既に説明したので、ここではポイントを述べてみたい。

バイオマス産業・企業のポイントは原材料のすべての部分を使い切る、廃棄物を出さないということが基本戦略である。前述した日本月桃(株)が経営的に安定してきたのは、この鉄則を守りだしてきてからである。

また最近、沖縄の伝統的な泡盛酒造メーカーが、酒粕として廃棄(それも多額の費用を掛け)していたものから黒酢(イタリアのバルサミコ酢に似たもの)を製造している。健康ブームともマッチし、日本本土への移出はむしろ泡盛以上の額である。

< ニッチ市場から全国市場へ：ブランド化、商品多様化 >

沖縄は日本の中で唯一、亜熱帯地域で、また離島であることから日本本土にはないユニークな商品は多い。このような商品をニッチ商品といい、全国(競争)商品と区別される。沖縄のように大消費市場から遠隔であり輸送費がプラスされる、また人口・経済規模も小さく大量生産に向かないことから、戦略的にニッチ商品戦略を志向することが望ましい。

また沖縄での全国競争商品は、日本本土といわば絶対的ともいうべき競争力を持ち得る商品でなければならない。例えば日本本土が温帯地域で、沖縄が亜熱帯地域であるので、この自然条件、温度差を競争力としたもの。具体的には図-1に示すように熱帯青果であるニガウリ、マンゴーの商品化である。そして日本全国、また輸入品と比較しても品質と価格で競争力を持つことが必要である。

一方、ニッチ商品は少々、価格が高くていかにユニークな、沖縄でしか出来ないというところが競争力になる。

しかし沖縄のニッチ商品はあまりにも生産規模が小さすぎて、あえて表現するとマニア向け、おみやげ(限定)商品といった位置付けになる。

さてこの沖縄の数多くではあるが、きわめて限定的な特産品を全国市場型にするにはどのような戦略が、そして具体的にはどうすればよいか論じてみよう。

図-1 全国商品とニッチ商品の位置付け

	競争力	沖縄での具体的産業
全国商品	品質と価格 (日本全国と比較して 安くてよい品質)	・花卉(菊、蘭) ・熱帯青果(ニガウリ、マンゴー) ・海面利用養殖(車エビ、モズク)
ニッチ商品	付加価値 (少し高くてもよいから ユニークな商品)	・健康食品 ・伝統工芸 ・エンターテインメント(音楽産業)

私も支援している具体的な企業、自然塩(ぬちマース、命の塩の意味)を作っているベンチャー高安(たかやす)(有)を例にして説明してみよう。

日本ではこれまで、食用の塩は専売制で、政府が販売していた。また製造法は海水から「イオン交換膜法」によって作られ、ある意味で純度の高いNaClが99.0%以上の塩であった。この専売制

が廃止になるのを機に高安社長は、ある製塩法を考案しそれによる塩の製造と販売を始めた。

高安氏はもともとエンジニアである。彼の考えた方法は「常温瞬間空中結晶製塩法」で特許を取り、スタートした。これは海水を直接微細霧発生機に導入し、霧化し 40 ~ 50 位の室内へ送り出す。霧が落下する間に水分は気化し、塩分その他塩水に含まれているミネラルはそのまま落下して堆積し、これを集めて商品にしています。しかし価格は一般の塩と比べると約 2 倍の価格になった。

これまで塩は身体に悪いと言われていたのは NaCl のみ摂取していたからで、自然塩に含まれる豊富なミネラルは身体に必要なものである。これをセールス・ポイントに販売をした。医学的な裏付けについても研究を続けている。

このセールス・ポイントを具体的に示すためギネス・ブックに挑戦したが、世界一豊富なミネラル分を持つ塩として認定された。ちなみにこの推薦書は、工場が立地している具志川市長と私が書いた。

当初、おもしろい塩だがしかし高価ということで、日常使う塩としてではなく、沖縄に来た観光客がおみやげ用に買うという商品に位置付けられていた。

しかしギネス・ブックに登録されたことを機に全国的にも知名度も上昇し、販売額も増大してきた。

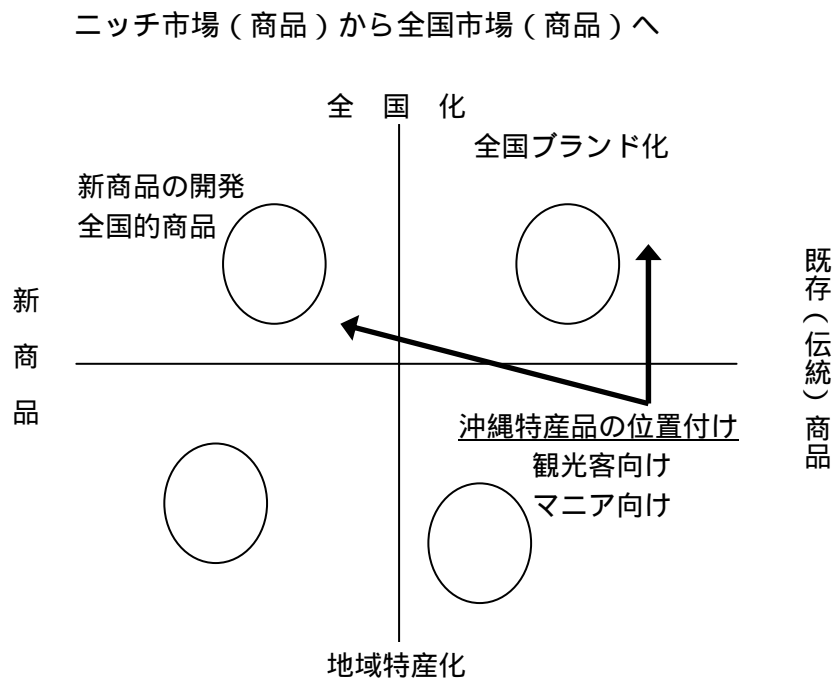
また子供向けのスナック菓子(ポテトチップス等)を作っている全国的なメーカーの使用する塩に使ってもらうことに成功した。(製造が間に合わず、現在は季節限定、地域限定で実験的な使用。)

スナック菓子は健康上好んで子供には勧められないが、子供の要求に応じて与えているという、いわゆる「ジャンク・フード」というイメージが持たれている。それは塩分が多く含まれているということが理由でそこでこの塩を使えばむしろ身体に良い、少し極端な表現だが、ジャンク・フード 健康食品という食品のポジショニングの変換が可能である。

この提案が認められ、この塩の使用が受け入れられ、急に販売量が増加している。

これをケースにしてニッチ市場から、全国市場への一般化をしてみよう。

図-2 ニッチ商品の全国市場型



現在、沖縄の商品はほとんどが に位置付けられ、観光客用のおみやげ品という位置付けである。これを例えばギネス・ブックに登録されるとか、全国放送テレビの話題に取り上げられるなどして全国ブランド化して の位置にする方法（ ）

もうひとつの方法はすでに全国的な商品（または全国的になりそうな商品を新開発）に、沖縄特産品の特性（味、機能など）を利用してもらうことによって、その商品の価値も高める方法（ ）

この二つの方法があり、本ケースの場合、両方法を使った例である。

< アンテナショップ戦略、成人・老人向け市場から若者向け市場へ、仲善 >

(株)仲善(なかぜん)は沖縄では健康食品の老舗であるし、また最大手である。仲善の詳細についてはビデオで説明し、ここではポイントのみ述べてみたい。仲善の売上げの 80%は通信販売である。またこの通信販売の 60%は一度沖縄に来て、健康食品の良さを実感した人々がリピーターとなっている。

しかし健康食品のマーケットの対象はほぼ 50 歳以上である。この年齢層の高齢化による市場の縮小に危機を感じ、またさらなる拡大の必要性から、つぎのようなマーケット戦略を取っている。

県都那覇市の郊外の知念村に「アジア・ハーブレ스토랑カフェくるくま」(敷地 1 万坪)を作り、薬草園、ショップ、カフェ、また観光施設も作った。そして本社、工場施設も移転した。

そこで農園の一角で栽培された新鮮なハーブによって作られた料理を提供している。ここには若い人が中心に訪れてくるが、若い人にハーブ料理を手始めに健康食品になじんでもらうという戦略である。

そして薬草園、工場、ショップなども見学してもらっている。これまでの成人中心であった健康食品市場から若者にも市場を拓けようという努力をアンテナショップ(レストラン)を中心に展開し、徐々に若者市場への進出に成功している。