

グローバル化の中で成長する沖縄コスメブランド

Okinawa Cosmetic Brands and Globalization

董 宜 嫻

Yih sien Tung

要 約

本論文では、自立型経済の発展、今後沖縄経済の自律的発展に寄与することができる沖縄県産である「島コスメ」、それを製造する県内「沖縄コスメ業界」の海外進出の動きと国際マーケティング戦略を考察検証した。沖縄物産の産業クラスター化について先行研究を整理し、沖縄コスメの国際マーケティング戦略を考察、提言している。戦略を詳しく分析した結果、島コスメメーカーはほぼオンライン・ショップを運営していること、外国人観光客へのアンケート調査の分析から、島コスメの購入満足度が低いという課題を抽出した。聞き取り調査等より、沖縄コスメは産業クラスター化の動きは未だ弱いこと、国際化への意欲は高いものの、認知度はまだ低いことが判明した。事業拡大の手法として観光業との連携を模索する動きもみられ、今後の取組に注目が集まる。

はじめに

沖縄県21世紀ビジョン基本計画は、「強くしなやかな自立型経済の発展」、「沖縄らしい優しい社会の構築」を2つの大きな柱にしている。玉城知事は、翁長県政で策定された「アジア経済戦略構想」の継承やMICE建設を重視し、基地依存経済の訣別を強く主張した。基幹産業の観光業・IT産業と製造業（EV自動車&食品加工）中心に本土やアジアからの企業誘致を行っている。

沖縄の特別自由貿易地区に立地している企業は、海外から調達した部品を関税なしで輸入して沖縄で組み立てて、日本ブランドとして輸出すれば、法人税の軽減措置が受けられる。沖縄からアジアに展開する新たなものづくり産業を推進し、大学院大学・琉大などの高等教育機関とでグローバル人材を育て、アジアとの人材交流をしている。この沖縄に県外から人が来て新しいビジネスが生まれている。この状況は沖縄コスメブランドのアジア進出にとって、かなりプラスとなっている。島コスメ産業はアジア経済戦略の二番目の産業成長戦略の医療・健康・バイオ関連産業に属しており、今後の展開が注目される。

本論文では、自立型経済の発展や今後、沖縄経済の自律的発展に寄与することができる沖縄県産である「島コスメ」とそれを製造する県内「沖縄コスメ業界」の海外進出の動きや国際マーケティング戦略を考察する。以下、1で沖縄物産の産業クラスター化について先行研究を整理し、2で沖縄コスメの国際マーケティング戦略を提言する。3では沖縄コスメのグローバル・マーケティング戦略を理論的に考察する。4では外国人観光客へのアンケート調査を分析し、海外進出を目指すにあたっての課題を探る。最後に、マーケティング戦略の提言を行う。

1. 先行研究と本論文における地域ブランドのグローバル化の定義

1-1. 沖縄物産の産業クラスター化－宮城弘岩が提唱する企業国際化

歴史的にみれば、琉球は国際都市であった。かつて琉球が日中の境界線と関係なく存在し、

今日の沖縄グローバル化に重なってくるのである。国境を超えた、つまり国単位ではなく、地域の時代に沖縄は再復興しようとしていると言えよう。琉球の大交易時代をなぞらえて言えば、グローバル化である。玉城県政では、振興体制に代わり韓国の済州島のように沖縄特別自治州の思考も必要かもしれない。グローバル化とは、結局、国境なき交流の時代、人間が住みたくなるような都市、行きたくなるような都市、結果として国際観光都市が生まれることである。そして沖縄の島々が都市化するというのは、背後地に地域産業（農業）があって、一方では国際物流拠点・スマートハブとさまざまなサービス業が成立してお金が集まり、工業が芽を出すことである。それは沖縄そのものの付加価値を高めることである。その時必ず日本国内のみならず、アジアの近隣地域と産業連携が起こり、遠心力により沖縄の国際都市化は増幅していく。

宮城 (2010) によると、沖縄の狙いは物産の産業化&企業国際化の可能性の追求である。個々の中小企業では成り立ち難しいが産業として組み合わせれば成り立つ複合的企業集団、集積化になる。それは都市化と連動して成立する。いわゆる、未来の地域資源産業興しと産業・企業のクラスター化・国際化である。沖縄では、「お茶」という商品でも50社、黒糖もやはり50社すぐにくくれるが、他県では5~6社にしかない。ましてや48社もある泡盛業界になると、その銘柄で850ブランドがくくれる。

「沖縄コスメ」の製造販売企業は県内で約77社あることより、沖縄はコスメ産業に比較優位を持っているといってもよい。沖縄独自の天然素材を使っていることで、日本本土のコスメブランドと明確に差別化できている。これは大変珍しいことであり、外国人観光客も沖縄コスメの特徴を認識している。

宮城 (2010) によると、国際観光都市化するとは一時人口の増加、観光客消費の拡大、投資資金の流入のことである。県民所得の向上をもたらす、県財政を豊かにすることである。物産にかかわる人々の生活を確保し、安定化させることが「産業」であり、物産という非日常的な商品をいかに日常化し、定着させていくかが産業化の目標である。沖縄物産による産業化は県産品を常時販売し続けることである。それによって、沖縄ブーム (2000年以降) が生まれた。全国と一部のアジア地域に伝播し、沖縄物産のマーケットが形成され、農産物では栽培が定着するものも現れてきた。

最近では県外 (本土・海外) に進出する県内企業が増えてきた。ネットを介した通信販売に取り組み県内企業もたくさんある。ネットなら離島県のハンディも少ない。土産品なら移出・輸出のコストはかからないが、その分野では既に世界的に有名な県産品が続出している。全国的なブームを起こした沖縄物産もある。例えば、ゴーヤー、もずく、もろみ酢・泡盛、かりゆしウェア、島コスメ、黒糖・天然塩などの事例が挙げられる。次々と県産品が売れ出す、沖縄の物産が産業に変わっていく。県産品が海外で売れるということは、沖縄の認知度 (存在感) が高いということを意味する。県民生活の豊かさは経済的な自立と存在感から生まれる。

一方、狭い沖縄が物産の産業クラスター化を実現していくにはさまざまな課題がある。そのためには元気のいい地域や国とネット化し、共同の市場を狙い、モノづくりしなければならない。沖縄の場合、外部の元気を取り込んで、移輸出を強化した遠心力による発展が常に求められている。全国的な空洞化の中で本土から沖縄への企業誘致は難しい。沖縄に立地するのはそこに利点を見出すことのできる企業だけである。現在アジアの発展成長をマーケットとして取り込み、沖縄自身が成長しつつある。沖縄のコスメ業界も外国人観光客の沖縄ブームに乗って、本土とアジアに進出し、順調に業績を伸ばしている。

1-2. 富川盛武が提唱するソフトパワーの具現化と外国人観光の誘客

(1) ソフトパワーの具現化と島コスメ

ソフトパワーは沖縄が何百年もかけて作ってきた価値観や文化の多様性という魅力である。沖縄のソフトパワーは外国人観光客の高次元のニーズに対応できる。ソフトパワーの具現化について、富川盛武（2009）は伝統工芸品、薬草、伝統芸能、音楽、映画、空手に至るあらゆる分野で伝統文化の産業化に取り組むべきであると指摘している。沖縄の伝統食品・薬草イコール健康という沖縄ブランドは既に消費者に認められて、「安全・安心」「健康長生き」に対応した新商品開発や地域ブランド化戦略が必要であると指摘している。富川（2018）によれば、沖縄には風土、歴史、文化に根ざしたソフトパワーがあり、世界で通用する地場産業の製品が存在する。これら比較優位をもつ地場産業を促進すべきである。島コスメについて、富川氏は言及していないが、島コスメもクチャ・沖縄在来の薬草を素材にしているため、健康食品と同様に沖縄の伝統文化の一部と見なすことができる。島コスメの産業化は、富川氏が言うソフトパワーの具現化である。沖縄で島コスメを自分で確かめ、購入することが観光客の大きな楽しみとなっている。これからの島コスメの商品開発や観光客呼び込む役たつインバウンド要素にすることが大切だと考える。

(2) ソフトパワーの具現化と外国人観光の誘客

富川（2018）によれば、世界水準の観光リゾート地の実現に関しては、故翁長氏・富川氏が独自色を出そうとしているのがソフトパワー発信及びグローバル観光ブランド「Be Okinawa」を活用した沖縄観光ブランディング事業の質の転換への推進である。北部地域の自然を活かしたエコツーリズムや伝統文化&癒しの風土を生かすグリーンツーリズムの振興を訴えており、統合型リゾート（IR）の整備には反対している。綺麗な海と美しい都市景観などの観光インフラ整備を県が主体として進める。富裕層には、ハイレベルな高価格ホテルなど宿泊供給量を増やすことなど方針を挙げた。「観光はアジア経済戦略の注目点であり、裏打ちのある自立経済が見えてくる。なぜ外資系のホテルが沖縄に進出するのか。世界のマーケットが沖縄を認めている証拠だ。外国人観光客の開拓は自立につながる。外国人が約150万人と基地収入の効果を上回る。」と富川氏が言う。翁長氏は「観光も物流もアジアのダイナミズムは沖縄を中心に動き出した」と述べ、アジア経済戦略は沖縄が自立型経済を確立する基礎としたい考えだ。故翁長氏は沖縄の持つ独自の技術を生かした環境ビジネス再生可能エネルギー産業や先端医療・健康・バイオ産業（コスメはバイオ関連産業）も含め、アジア諸国と沖縄の相互発展につながる経済戦略にした。

外国人観光マーケットが広がれば、飲食やホテルだけでなく、食品・島コスメ（土産品）やITなど関連分野にも波及する。沖縄への入域観光客数は2014年に初の700万人突破し、この数年外国人観光客が確実に急増している。那覇空港国際線旅客ターミナル、クルーズ船ターミナルの運用開始により引き続き海外からの観光客増が見込めるほか、スタートから5年が経過した沖縄国際物流ハブが順調であり、外資系ホテルや大手運輸業等の投資が活発である。外国人観光マーケットの拡大は基礎インフラの整備次第である。人口増と外国人観光客増より内外需の拡大が見込まれるほか、今後、移輸出産業の育成が進めば移輸出入バランスも改善されていくと富川氏が予想している。

島コスメ産業は移出・輸出産業であり、同様に県内の内発的発展の可能性を持っており、県内で製造されている点から地域内再投資力にも期待が持てると考える。現在、沖縄を代表する

国際ブランドに成長しつつある。「県産品を愛用し需要の拡大を図っていくことが、沖縄県の雇用創出に繋がる」と翁長前知事が言う。製造業の活性化によって、地域経済は潤い、農林水産業や観光産業などへの波及効果も大きい。県内製造業の自給率が6%伸びれば、生産誘発額は1000億円、雇用者数は1万人増えると九州経済調査が試算した。県内製造業がもたらす波及効果をまず県民が認識し、島コスメなど県産品愛用を常に心がけたいと作者が思う。

1-3. 本論文における地域ブランドのグローバル化の定義

(1) 地域ブランドの市場化—沖縄文化を伝える

地域ブランドとは、消費者の認識そのものがブランドである。観光地に消費者が行き、ほしい特産品が求められる。沖縄はかなりの地域ブランド化が進んでいる。お菓子、酒類、黒糖、塩、ウッチン、野菜や果物、島コスメ、工芸品など様々な特産品がある。沖縄は独創性という面で、他の県よりも非常に恵まれている。沖縄は本土と違う歴史文化をもち、気候風土が唯一の亜熱帯性という独創性をもっている。本土の多くの県では画一の文化をもっており、味の地域差は認められていても見た目には違いない。地域の個性はほとんど失われている。

地域の特産品の場合、食材の多くは産地風土の影響を受けるので、品質上の差別化基盤を得ることができる。仮に、市場規模が小さくても、地元の市場要求に応えやすい。地域ブランド化を果たしやすいと考えられる。例えば、沖縄の泡盛や沖縄そば・あぐ〜・黒糖・塩・島コスメなどは地域外に出すためだけでなく、県内各地域内の市場要求によって成立してきた。しかし今は地域ブランドから転換し、沖縄を代表して世界進出する「沖縄ブランド」となっている。

地域ブランドは今後、「地域発の商品のグローバルブランド化」と「地域イメージのグローバル観光ブランド化」を結び付けて好循環を生み出すことが求められる。那覇・名護・石垣・久米島などの地域のよいイメージを活用した「地域を丸ごと」売る戦略が成功しやすい。例えば、本部牛・アセロラ、今帰仁あぐ〜・月桃、久米島海洋深層水・車エビ、名護あぐ〜・シークワサー・パイナップルケーキ、勝連モズク、石垣パイン・牛肉、金武町タコバーガー・田芋ケーキ・読谷紅イモタルト、糸満魚（ミーバイ）など多数事例がある。

うるま宮城島のめちまーすという地域資源ブランドが好例である。「青い海と空」がうるまのイメージ価値を生み出し、『宮城島観光』やミネラル豊富なめちまーすを生み出している。めちまーすは沖縄を代表するグローバルブランドであり、『宮城島観光』は外国人観光客の定番となっている。島コスメに関しては、首里石けん・久米島Ryuspaブランド・AVYAN椿ブランドなどが観光と連携してマーケティング戦略をとっている。外国人観光客が観光地で買い求める定番お土産となっている。

地元の観光地や特産物（料理・コスメ・お菓子）を世界的に広げることができたら、もっと大きく地元は国際化し、大きく変わっていくことができる。食文化と健康美容文化を世界に広めていけば他の文化も一緒に世界に広げて行けるので、沖縄への関心も上がると思われる。沖縄の食品・島コスメの地域ブランドは鮮度・品質・健康を重視する沖縄の健康文化を背景に、きめ細かい品質管理を特徴とする。

沖縄はソフトパワーと地域ブランドを生かして、他県との差別化し沖縄独自の体験型観光をうみだし、外国人観光客の増加に繋げることができると思われる。アジアの来訪者の多い沖縄の強みを活かし、観光と連携した県産品プロモーションが観光における更なる競争力強化になる。沖縄文化を伝えるのが島コスメポジショニング戦略の大切な要素である。沖縄文化への理

解が地域ブランドの国際化と市場化に役たつ。

県産品の海外販路拡大に向けた課題は「沖縄の文化や伝統をきっちりと明確にしなければ、日本の中で沖縄が埋没してしまう。観光産業と一緒に、沖縄の伝統や文化とともに県産品をPRしていけば、活路が生まれてくる。オール沖縄で海外への販路拡大を進めたい。」「健康食品・島コスメなど医療・農業分野で県内学術機関と連携すれば、大きな産業になる可能性がある」と産業まつりの実行委員会会長の呉屋氏は言う。

(2) 地域ブランドの市場化－明洞の事例

前述の地域ブランドの史跡・芸能・イベントをもとにしたブランドには「地域の歴史から導かれる物語性」、自然や景観を元にしたブランドには「開放性」「元気」などの「経験価値」を消費者が感じるのである。消費者が得られる感情は「楽しみ」、「学び」、「脱日常」という感情で、地域ブランドと消費者との感情的なつながりができるのである。言いかえると、地域ブランドは、その消費者の身体的・精神的な快楽・感動の意識と結びついて、彼らに新しい価値領域を作り出す。いずれのブランドも他の地域は異なった地域の特性をもっているのである。それは地域が本来にもっている「差別的優位性」である。地域ブランドの素晴らしさは、地域住民が十分に認識し、誇りとしなければならない。地域資源をブランド化して市場へ広げるためには、消費者の「価値イメージ」をつくり出さなければならない。その『価値イメージ』を消費者に認知して広く伝播されることが必要である。そこには、マーケティングの技法が必要である。

例えば、クチャで洗顔し、月桃・赤花で保湿すると言う伝統的なスキンケアを消費者に認知させることが重要である。実際沖縄という原産地のイメージは強力で、それを島コスメのポジショニング戦略に活用するとよい。

ここで、沖縄の観光業を盛んにするために沖縄の植物を利用したスキンケア商品群を世界に発信していくことを提案したい。ユネスコの世界遺産登録に値する泡盛を生み出す沖縄の各地域は多様性に富む「美食の宝庫」である。県内各地域が地域の知恵と工夫で、地場産品や地域資源を活かし、各地域の観光協会と連携して「地域の食魅力・地域特産品・無形文化財」を強く海外に発信することが重要である。さらに、地域の技術やブランドを特許や商標で保護する努力が必要である。県外・海外に対して県産の多品目の島コスメを沖縄コスメブランドとして一体的に訴える方法をとっている。これは効率がいい。

韓国コスメが韓流ブームに便乗して順調にグローバル進出している。そのグローバル・マーケティング戦略を吟味し、参考にすべきだろう。筆者がソウルの有名な観光地明洞で韓国コスメブランドの専門店を巡り、ほぼすべてのコスメショップがKpopを流し、アイドルを広告塔にしていることがわかった。韓国コスメというものは完全に韓国若者文化の一部となり、今やアジア若者の流行文化となっている。明洞は韓国若者の食文化・美容ファッション文化・音楽のグローバル発信地となっている。

2. 沖縄コスメの国際マーケティング戦略の提言

2-1. 沖縄コスメのグローバル物流体制とグローバル・ニッチセグメント

イノベーションには、発明や技術を商品化し、販路拡大してマーケットを作ることが含まれる。イノベーションの主人公は起業家である。島コスメ業界を代表する起業家は沖縄コスメオーガニックブランドを立ち上げた田島勝氏や久米島Ryuspaブランドを開発した大道敦氏がいる。いずれも美容師からの転身である。自身の肌トラブルを経験し、化学物質添加しない沖

縄の天然素材にこたわり、自然の恵みを開発のコンセプトにしている。

このような状況のなかで、沖縄産の自然化粧品「ちゅらら」「琉香」「Ryuspa」「顔を洗う水」「あーびやーんもーゆ琉球月桃okinawacosme」「チュフディナチュラル」「首里石けん」が登場し、女性雑誌での紹介記事がきっかけで、さらにインターネット等の通信販売によってアジアに知られるようになった。これからの展開によっては、沖縄は自然化粧品のメッカにもなりうる。今後男女を問わずエステティック等美容への関心、それも従来の化学製品ではない自然資源から生れた化粧品へのニーズが高まる中、沖縄産品の新たな分野の展開が見えてきている。

沖縄ブランドのグローバル化とは物流+ITのことである。グローバル流通チャネル作りといってもよい。売れる仕組み作りのなかで、IT通販を活用していろんな業態を作り出していく。グローバル市場で沖縄ブランドをどう確立し、県産品を売り出していくか。売るために、地元企業はもっとITや消費のニーズなどの情報に強くならなければならない。ネットで商品の特徴や良さなどの情報を企業側が発信続けていけば、販売も上向きになるだろう。地場産業の振興には、経営のノウハウ・マーケティング能力が決定的に重要になってくる。

沖縄ブランドを展開していく場合、最大の課題は輸送問題である。沖縄にとって物流の国内外に対するハブ活用は非常に重要である。島コスメの特徴は無添加であり、鮮度が求められるために、県内で製造加工したものをすぐ海外や県外に輸送する必要がある。大量生産に向かないため、多種多様な手作り風コスメ特産品で付加価値の高いものに特化する。離島から輸出の場合、県が輸送費用を補助すべきである。

予めネット上で幅広い商品が少しずつ売れる状況が予想される。例えば、県内のコスメ製造の大手のポイントピュール社が通販を利用してアジアに販路拡大し、ちゅららが本土コスメの販売チャネルを利用し中国進出へ成功したと知られている。初めて沖縄コスメブランドがアジアで売れる事例である。グローバル・マーケットにそれぞれの地域とく特性格があり、どのマーケットにどのルートでモノが売れるかをいろんな試行錯誤が必要である。モノが売れるというのは、新たな次の業態をつくって行く現象がある。

2-2. 沖縄コスメの商品開発戦略

グローバル・マーケットの開発或いは改革をしながら、沖縄向きの技術に結び付けていく。グローバル・マーケットがあって、それに適合する形で沖縄産の技術が改良されて現地化するのが筋である。その逆は難しい。要するに、グローバル物流体制をつくって沖縄から供給する。新しい商品開発のイノベーションは一定の規模（規模の経済）が継続的に必要である。その上で、国内市場だけを見るのではなく、アジアに大きなチャンスがあることに目を向けた取組みを広め、アジア・世界に開かれた強いコスメ産業に転換を図ることが重要である。沖縄より南に立地するアジア地域に大きなチャンスがある。沖縄がやれる「原材料の一部を輸入して、加工して、輸出する」化粧品原料開発の農業&コスメ産業の可能性が無限にある。あきらかに競争できる県産素材（海洋深層水・月桃・ハイビスカス・クチャ・アロエ&天然塩・黒糖・もずく・アセロラ・ヒラミレモン・ゴーヤー）を明確にして小規模でも国際競争できる道を探す必要がある

沖縄ブランドを展開していく場合、最大の課題は輸送問題である。沖縄にとって物流の国内外に対するハブ活用は非常に重要である。島コスメの特徴は無添加であり、鮮度が求められるために、県内で製造加工したものをすぐ海外や県外に輸送する必要がある。大量生産に向かない

ために、多種多様な手作り風コスメ特産品で付加価値の高いものに特化する。離島から輸出の場合、県が輸送費用を補助すべきである。

商品開発の方向性としては、沖縄在来や熱帯・亜熱帯のハーブの育成とアロマオイル等の商品化など植物資源からの商品開発や海洋資源などからの商品開発を進め、さらにはタラソセラピーなどと組み合わせることにより、健康と美容のツーリズムなどへと発展させる。

商品開発の課題としては、沖縄の素材がどのような美容効果を持っているのかの研究を産官学の連携で行う仕組みづくりに早急に着手すべきであろう。最近シークワサーの美白・日焼け予防効果が検証され、島コスメの制作に多く採用されている。本土化粧品メーカー数社が県内の素材（月桃・アセロラ）等薬用植物を活用した商品開発に向けて研究を始めている。こうした企業との連携によって、安全性と信頼性の高い沖縄化粧品の開発を目指すことも検討すべきであろう。優良県産品の月桃ほの香の開発者は熊本出身で、筆者が調査目的で訪ねた時に、沖縄の県産素材と湧き水のよさに惚れ込んで植物資源からの商品開発に夢中になっていると話してくれた。

商品開発のアイデアを考えるのは容易ではない。コトラーは以下のアイデア発起の手かぎりを述べている。①顧客のニーズと欲求、②リードユーザー、③競合他社の製品やサービス、④販売員や仲介業者などの要点がある。③と④は3-2で説明する。

①に関しては、島コスメは顧客の化粧品添加物に対する欲求不満を裏返すこと裏返すことで、自社製品のアイデアとなっている。②に関して、リードユーザーは真っ先に製品を購入し、使用して、欠陥やさらなる改良点を指摘してくれる顧客である。島コスメを製造し、販売をする会社は、社長や開発者自身もちろん、自社社員をあえてリードユーザーにし、積極的に製品の使い勝手を報告させるというシステムを採用している企業も複数ある。筆者が調査目的で沖縄の手作り自然化粧品「チュフディナチュラル」を訪ねた時、店員さんはちょうど奥の作業場で石けんを作っていた。どんな質問をしても答えてくれるし、商品についての説明も詳しく、知識を多く持っていた。本人の使用体験で商品改良のアイデアとなっていると言う。

2-3. 沖縄コスメの原材料確保

(1) 沖縄地域資源農業

宮城（2014）によれば、沖縄は農林水産品の輸出の少ない地域なので、TPP参加に反対している。しかし、米など穀物を生産しない観光経済の沖縄からすれば、TPPはメリットも非常に大きい。沖縄の外貨稼ぎを担う物産産業は、ほとんど原材料輸入依存になっているため、TPP加盟により関税がゼロなら競争力が強くなる。比較優位に立ち、かつ大量に本土に輸出できるようになる。沖縄で食品の物産を作っている企業は640社もあり、雇用の場を25,000人提供し、外貨を稼ぐ産業でもある。

むしろ、グローバルな自由化の世界では、沖縄の農産物やその加工品の島コスメ（グァバ、パッションフルーツ、マンゴ、パパイヤ、ドラゴンフルーツ、タンカン、サトウキビ、パイナップル、蜂蜜、アロエ、ゴーヤー）を輸出チャンスと捉え活用する方が得策という考え方もある。沖縄でとれる植物や熱帯フルーツを素材にしている島コスメの原材料は輸入品で代替でき、安く入手できると見込める。島コスメはすべて原料にこだわっていて、石けん制作に使用されている精油も天然のものである。精油は沖縄ではなかなか採れず、沖縄産の精油がわずか2~3種類しかない。安い原材料を海外から輸入できれば、精油も沖縄で採れるものが増えていくと、さ

らに沖縄ならではの価値がプラスされる。

また沖縄における亜熱帯生物資源は、沖縄の伝統的な食や文化、歴史を支えてきた重要な資源であり、薬草等の農産物、植物や海洋生物等の直接利用やそれらからの抽出物の利用、微生物発酵の利用等、その活用には大きな可能性を秘めている。現在では、日常の食材としての利用に加え、加工食品としての利用が進展し、特に健康食品の分野は実績を上げてきている。また、抽出物や微生物等についてはバイオテクノロジー活用した研究開発が進んでおり、今後の産業利用が期待されている。近年では、世界の健康志向の高まり等を背景に、沖縄県産のウコン、長命草、アロエ、ヨモギ、月桃等薬用植物を活用した健康食品製造事業や島コスメ事業が展開されるとともに、農林漁業者と食料品製造業者が連携し、もずく、ゴーヤー、シークワサー、アセロラ、パパイヤ、パイナップルなどの地域の特産農産物を活用した製品を開発し、地域活性化に取り組んでいる事例が見られた。こうした沖縄的な特徴を活かして、企業家精神を有する若手の経営者が、異業種（海洋深層水研究）連携や最新の科学技術（バイオ）も活用しながら、生産から販売までを視野に入れた島コスメの製造販売経営を展開していくことが必要である。

島コスメの原材料である沖縄地域資源農業は高齢者や身障者が働ける成熟型の高付加価値の島野菜、高級ブランド果物、花が中心のブランド農業にすべきである。こうした経営展開を支援する沖縄県の産業政策の強化により、ブランド農業がモノ作りや観光と結合し「儲かるビジネス」となり、6次産業として自立し、結果として地域も活性化する。今は有限な地域資源の有効利用を考えるべき時代にあって、農業は産業として自立し、多様な展開を図らなければその存在意義がと問われることになる。農業にも市場原理や近代の経営手法を導入しなければならない。

(2) 農業の法人化と高付加価値農業を目指す

沖縄は過剰な開発行為による赤土流出や化学肥料・農薬・畜産排泄物による環境汚染も多発している。有機農業を基点とする循環型農業の構築が不可欠である。沖縄県の産業は一次、二次、三次産業の連携が弱く、資源として活用できる多くの農作物、海水、クチャ、薬用植物及び有機系廃棄物等が十分に活用できない仕組みが形成されている。これらの未利用の地域資源を活用しながら環境問題を解決すると共に全産業の足腰を強くすることが可能である。地域資源を活用して、技術ネットワークを構築することが重要である。高付加価値の農産物を作れる農業法人が沖縄農業の中心、島コスメ業界の基盤になるべきである。農業こそ観光と島コスメの最大の資源である。農業と製造業、沖縄の弱い部分を強化しない限り沖縄はなかなか伸びない。

島コスメの原材料である海水、クチャ、EM、月桃、薬用植物、熱帯フルーツなど無尽蔵にある地域資源を上手に使う方法で産業規模がかなり広がると考える。月桃等の新しい作物の定着、安定生産に向けた台風対策（ビニール栽培・植物工場）及び有機農業の推進がきわめて重要な振興策である。なお、この循環型農業が始動するための突破口は、農業部門における月桃の定着・普及とともに月桃加工製品の市場確保による月桃原料の安定・長期的な買い上げが可能な企業群の育成である。（シークワサーや紅イモと同様に）。集落の営農の担い手については、今後、集落営農を組織化し本格的な法人経営の方向を目指す。

2-4. 沖縄ウェルネス産業の中のコスメ部門ープロモーション戦略

プロモーション戦略とは、製品の内容を顧客に的確に伝えるすべての活動である。製品のパッ

ページ・広告、人的販売、インターネットなど製品の内容を伝えるものすべてが含まれる。

メディアを使った間接的なプロモーションの手段には、広告とPRの大きく二つある。PRはメディアという第三者が伝達する客観情報として無料で信頼性が高い。広告宣伝部門と広報部門の戦略連携が必要である。例えば、最近2019年10月19日の琉球新報によれば、沖縄のシークワサー100%果汁飲料が爆発的な売れ行きを見せている。それは、全国放送の医療情報番組で15日、シークワサーの成分の「レノピチン」の効用が紹介され、注目度が高まったことによる事前のPR効果も過去に例を見ない効果があった。

沖縄の農林水産物は、沖縄自体のイメージである「トロピカル」や「健康・長寿」のイメージとそのまま重なり、他県産・海外産と比較して差別化に有利な位置にある。このイメージを前面に打ち出して、プロモーションを実行することが望ましい。「モズク」や「シークワサー」「もろみ酢」「ゴーヤー」のように本土のテレビ番組で一度取り上げられると、一夜にして全国から引っ張りだこのヒット商品になることが多い。沖縄の農林水産物は、「健康・長寿」とともに「美容」の面でも注目される。どちらかという、注目しているのは女性が多い。そこで、健康食品や島コスメのキャンペーンにメディアを使う場合は、本土のテレビや旅行雑誌等がより効果が高いと思われる。近年、コマーシャル離れが起きているため、番組中で番組とのタイアップで商品を宣伝した方が顧客に届く確率がぐんとアップするというわけである。

ほかの大手のコスメ企業はCMをたくさんして、メディアを活用して商品をアピールしている。沖縄発の島コスメそれと比べると認知度が低く、沖縄県民の若者すら知らなかったのも、まず県内でCMを流し、地元の番組等使って紹介して商品の名を広め、グローバル化に繋がるのか、作者なりに考えてみた。インバウンド消費が大きい沖縄では、観光お土産として外国人観光客に買ってもらうことで必然的に世界に広がると思う。

沖縄のバイオベンチャー企業では、海洋調査で培った技術を駆使して、特に海洋生物資源は一般的には入手し難いサンプルを採集し、海洋生物、陸上植物、海洋・陸上微生物、微細藻類など独自の生物資源ライブラリーを構築しており、海外のバイオベンチャー企業との共同研究にも取り組んでいる。バイオベンチャー企業数は全国3位であり、集積が進んでいる。最近県が中部東海岸に「沖縄バイオ産業振興センター」を新設した。地域資源を活用した健康食品等の開発のようなバイオ産業はコスメ産業の基盤となり得る。今後、沖縄から全国、海外に向け、これら生物資源ライブラリーを周知していくとともに、アジアをはじめとする海外の生物資源データを沖縄に集約したアクセス拠点の設置など、グローバルな生物資源ライブラリーの展開も考えている。亜熱帯生物資源は、機能的食品・製薬、コスメ等における原料であり、特に沖縄型総合健康産業における『健康食品』においては最も重要な要素となる。

健康食品やコスメは、テレビCMなどによるイメージ戦略がヒット商品を生み出すカギを握る。沖縄地区でも、既存商品の類似品を取り扱いながら、効果的な広告宣伝により急成長を遂げた企業も少なくない。沖縄健康食品ブームの時代は200億円規模に達していた。成長市場としての注目度も高く、最近は大手飲料メーカーや医薬品メーカー、台湾、香港、フィリピン、中国諸外国メーカーなどが健康食品業界への参入姿勢を強めている。類似品がすぐに出回るように、商品ライフサイクルが早い業界でもあり、資金力や対応力に勝る業界上位企業に比べ、中小規模業者の収益悪化が目立ってきた。島コスメ産業も同じ状況である。今後は産業競争力強化を目指すことにより、同様に高齢化・健康志向社会を迎える中国、韓国、台湾への輸出が期待できる。これも沖縄コスメ産業のアジア進出にとって後押しとなっている。アジア中で日

本ブランドに対する信頼度は高いので、そこを上手に利用することができる。

アジアは巨大なマーケットであると同時にアジアブランドとの競合地でもある。日本のビューティ・ビジネスの国際展開が、限られた地域の進出であったために、その結果、今日、各社とも世界ランニングを下げている。2012年以降主要各社が海外展開を加速し、アジアの上位中間層を狙い、主要都市の百貨店に最高級ブランドを導入している。まだまだ海外でメジャーになっていないが、沖縄コスメもこの戦略を模倣している。

「月桃」「ゴーヤー」「ウコン」「モズク」「アロエ」「ヨモギ」「蜂蜜」「タンカン」「ノニ」「ドラゴンフルーツ」「あぐー」「パパイヤ」「黒糖」「しお」「アセロラ」「パッションフルーツ」「マンゴ」「シークワサー」「海ブトウ」「海洋深層水」等、従来健康食材といわれたものに美容効果があることが研究で次第に明らかにされつつある。例えば、ヘチマヤアロエなら混合肌やオイリー肌の人に使用でき、島人参エキスやアセロラエキスなら肌荒れやエイジングケアに向いている。モズクエキスは育毛、潤い効果が優れている。

沖縄の高齢者は、食べ物のことを方言で「クスイムン」とか「ヌチグスイ」と言う。これは「薬」あるいは「命の薬」といったような意味で、どちらも食事は病気を直すことだという考え方だ。こうしたことから、沖縄の農林水産物がもっている「健康・長寿効果」及び「美容効果」を国内外に発信する。健康食品食材は沖縄が一番であるという情報発信によって健康食品&島コスメ市場は、国内のみではなく海外へと伸ばすことができる。

このなかで「自然化粧品」の売れ行きが著しい伸びを示している。「ちゅらら」シリーズのヒットをきっかけに、いくつかのメーカーが沖縄の農水産物や海洋深層水を活用した化粧品を開発・製造し、注目を集めている。これらのコスメは沖縄由来の天然素材を贅沢に使用し、肌に負担かかる防腐剤、パラベン、アルコール、合成香料、色素を含まない安心感・信頼性が高いので、ナチュラル志向の人達特に若い女性中心に支持されている。

2-5. 沖縄県物産公社のグローバル・マーケティング戦略

関満博(2012)によれば、沖縄県物産公社(売上約100億円)は沖縄の農業振興をリードし、売上10億円の銀座わしたショップは日本で最も成功しているアンテナショップとされている。銀座わしたショップは商品アイテム約8000、約400の沖縄企業から仕入れている。現在、直営店(札幌、銀座、名古屋、福岡、沖縄空港、国際通り本店)6店、特約店8店という構成になっている。海外には直営店がないが、海外事業部が担当し、台湾、香港、シンガポール、中国を視野に入れている。海外事業部には販路開拓などに取り組む海外ビジネス課、物産の発掘・調達などを担うジャパブランド推進課を配置している。企業にとって「沖縄総合商社」的な機能も果たしている。ヤマト運輸と提携して宅急便ネットワークを生かした旬の食材のアジア展開促進や、台湾・高雄のハブ港を利用した琉球海運と一緒に海外ビジネス開拓などの新しい取り組みも見られる。沖縄を国際物流・商流の拠点にしていく意欲を示している。

沖縄産の化粧品が「わしたショップ」等で好調に売れ行きを伸ばしている。わしたショップ銀座店では、平成15年5月の改装の際、県産化粧品や癒しのコーナー「琉球ビューティ Sole」を新設し、健康に良い食材は美容にも良いという「美食同源」をテーマに、各種県産化粧品を取り揃えている。化粧品の売上は、同店売上全体の10%程度を占める重要商品となっている。石けん、化粧水、フェイスマスクシート、バスソルトなど洗顔や美容に関する商品が多く揃っており、選ぶ楽しみがある。

わしたショップの県外の店舗はファン、リピーターが多い。メンバーズカード会員は40万～50万人を数える。物産公社の業績は、わしたショップ、卸売、さらに、物産展の大きく3つの部門がある。物産展は企業からの商品の受託であるが、その他は買収制となっていた。県の出資が25%以下の第3セクターであるために、民間的発想を十分発揮できる形となっている。県産特産品の販路拡大と高付加価値化を推進し、海外で沖縄ブランドの確立を図っている。現在、ITや冷凍保冷運送技術が進歩して海外との取引がしやすくなったことや、それに伴って沖縄関連の商品を売る「わしたショップ」などの常設の店舗も増え、沖縄の食品ブランドが海外の人にとっても身近になり、次第に信用の構築に成功した。特に、沖縄県産品の香港市場進出が目覚ましい。

関税がかからない自由貿易港である香港には世界中の農水産物や加工品が集積する。人口700万香港市場に進出している企業は沖縄県物産公社やオリオンビールを始め約15社に上り、ビール、泡盛、豚肉、牛肉、黒糖製品、自然塩、紅いもタルト、モズク、健康食品、島コスメ（沖縄自然化粧品「ちゅらら」「Ryuspa」「やんばる森の椿」）など品目も多岐に渡っている。沖縄にとって、香港は単なる観光や県産品市場ではない。現在香港を訪問する観光客数は約6千万人、香港でのPR活動はほかにない高い宣伝効果が得られる。県産黒糖・泡盛・島コスメを香港経由で中国に流通させるためである。

2-6. 沖縄コスメ新しいコンセプト作りと新しいポジショニング

プロモーション戦略の仕上げはブランディング戦略である。ブランディングとは差別化のポイントをきちんと維持管理することである。2008年の“リーマンショック”を受け、世界的に「経済・成長」に対する多様な議論がみられる。経済成長が「地域再生・活性化」をめざす方向性はないのか、さまざまな考え方が出つつある。例えば、成熟社会に見られる地元回帰なスローライフの動きが新たな消費者価値観である。沖縄ブランドはアジア進出戦略を踏まえつつ、巨大な北米、欧州の自然派グローバル・ニッチ市場に向けて展開すべきである。富裕層に向けた自然派スキンケア用品でポジショニングを行う。グローバル・マーケティングを行うのは難しくない。例えば、「琉白（るはく）」は、「沖縄の自然素材で美しくなる」をコンセプトに誕生し、国際オーガニック認証機関エコサート認証を取得した、正真正銘オーガニックブランドである。ヒット商品「月桃バランスローション」を用いて、フランスなどのヨーロッパに進出している。あーびやんもーゆokinawacosmeのカメリアブランド、「琉球美肌」も類似しているケースである。

沖縄コスメ商品で「沖縄女性の美しさを表現する」ことを新しいポジショニング戦略としてもよい。消費者コミュニケーション戦略を機能訴求に偏らない「沖縄の美しさは、世界の美しさへ」というキャッチコピーにし、ターゲットの感性に情緒的に訴求してみる。日用品ではなく、「美的嗜好品」として訴求するのがよいと思われる。

事例として、「ちゅらら」を見てみる。やや派手な広告宣伝をしており、本気な企業戦略が見える。まず、ネーミング「ちゅらら」である。これは会社名でもあり、沖縄言葉の美しいという意味である。洗顔商品群は「サンゴ水ベース、水なし簡単メイクオフ&洗顔」という機能性訴求が主たる消費者コミュニケーションのコアになっている。「沖縄伝統スキンケアがいい」というキャッチコピーに表現されているように情緒的に訴求もしている。ちゅららの看板商品は、パパイヤなど3つの酵素と海洋ミネラルが配合された「クレンジングローション」である。これは忙しいママ達に人気のダブル洗顔できるウォータータイプのクレンジング。短時間でメ

イクを落とすことができ、水を使用しない為どこでも使用可能で、小分けの500円「旅コスメキット」が同時に観光お土産として販売している。「旅コスメキット」がサンプリングとして「クレンジングローション」を体感してもらえるので、成功の要因である。

グローバル・マーケティングの商品戦略において、実に重要なのは、モノの品質や機能だけでなく、沖縄ブランドの雰囲気である。抽象的な雰囲気はマーケティングの力で作り出すことができる。沖縄コスメブランドの新しいコンセプトが必要である。ここでは光・香・力・美の4点に絞って考える。自然な美しさにこだわっているため、若い方から高齢のすべての方に喜ばれる商品である。

まず、光については、沖縄の光は強い刺すような熱（紫外線）を持ち込む光である。厳しい自然環境の中で植物は身を守り、生き延びていくために機能性物質を蓄積していくとされている。ゆえに、薬草の宝庫と言われている。こういった沖縄の暑さと紫外線をカバーできる植物を利用している。第二に、香りについては、沖縄の花や果実は遠くから香りを発散して、温帯の果実はあまり匂わない。香りがよく、抗酸化作用があるために、石鹸・シャンプー・アロマ・香水の製作に向いている。数種類の素材をブレンドして、独特な香りを作り出してみてもよい。月桃、「シークワサー」「タンカン」の香りは癒し効果があり、森林浴を思わせるような上品な香りである。沖縄県民なら、月桃・「シークワサー」はどこか嗅いだ覚えのある香りだと感じる事ができ、月桃＝ムーチーの葉っぱの匂いの方がぴんと来るかもしれない。第三、力については、ほとんどのスキンケア商品は使っても効果がないことを皮膚科医によって証明されている。つまり、島コスメの化粧水を使用して、人体の素肌の力を最大限に引き出し、代謝が高まると肌本来の油分だけでつやつやになるので、クリームなどの保湿品は不要になる。医者によれば、むしろ傷んだ肌のバリアを回復させるために、洗浄や殺菌が大事である。月桃、海洋深層水（珊瑚水）は肌荒れ、敏感肌、アレルギー、吹き出物など皮膚の疾患に効果的と医学的に裏付けられてきた。月桃は赤ワインの34倍ものポリフェノールが含まれており抗酸化作用による肌の老化防止が期待できる。また、「抗菌」、「抗炎症」、「血行促進」の作用あり、ニキビやニキビ跡の改善が見込める。第四に、美については、沖縄の美しい自然と連想させる一番搾りの月桃蒸留水・ハイビスカス水・アロエ水・ヘチマ水、沖縄モズクエキスや久米島の太古からある海洋深層水、沖縄の美しい海底で育まれたミネラル豊富なシルト岩クチャなど天然の高級素材のみ使用している。沖縄の上質な素材は、乱れやすい乾いた肌をやさしく包み込み、肌を美しく安定した状態へと導く。これらの4点を考慮してコンセプトを明確にし、グローバル・ブランドとしても通用する最善で高級というポジションを行うべきである。そして重要なことは、沖縄ブランド推進は、単に商品を売るだけではなく、人々を癒し、快適にし、心も体も健康で美しく創造する「ウエルネス産業」としての理念を構築し、展開することが求められる。

3. 沖縄コスメの国際マーケティング戦略の分析－図表の説明

コトラーは、マーケティング・コンセプトは次の4つの柱によって、支えられていると述べている。①標的市場、②顧客ニーズ、③総合的マーケティング戦略、④収益性である。顧客志向やマーケットインの発想のもとに「企業が選択したターゲットに対して、競合他社よりも効果的に顧客価値を生み出し、供給し、コミュニケーションをすることが、企業目標を達成するための鍵となる。」という考え方をマーケティング・コンセプトという。

3-1. 島コスメがターゲットとするセグメント

コトラーによれば、マーケティングの基本概念に、STPパラダイム：セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングという3点セットの考え方がある。セグメンテーションというのは、対象とするお客様を何らかの視点で分類することである。単純な分類では、年齢と性別で分けたり、地域で分けたり、習慣で分けたりする。

ターゲティングというのは、そうして分類した中から自分たちはどこのセグメントを「お客様とするか」を決めることである。

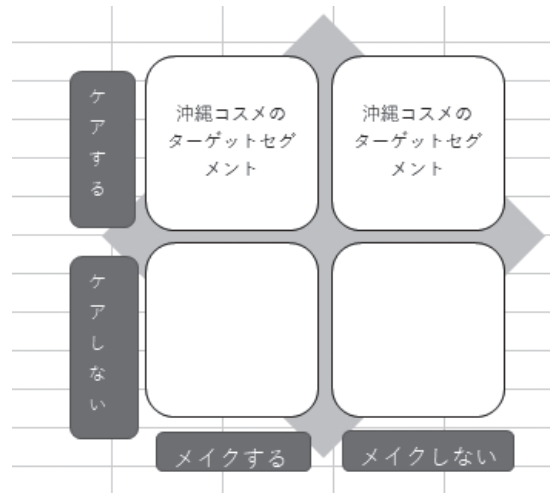


図3-1

島コスメの例は図3-1で示しているよう

に、基本スキンケア用品に分類され、メイクするか、しないのか、スキンケアをするか、しないかという2つの軸で分類して、セグメントの数は(2×2)で4つになる。島コスメは、4つのうちの「化粧をしたいけれど、楽にメイクを落としたい。」と「メイクはしないけど、スキンケアしたい。」という2つのセグメントをターゲットとしている。島コスメはHB（ヘルシー・ビューティ）という業界に属しており、そのほとんどが自然化粧品や自然派入浴剤と言った自然コモディティ志向に位置付けられるものである。つまり「体験自家需要型」商品群であり、Fancal・DHCも同位置で捉えることができる。これらの商品群は、消費者が自ら自分の為に活用する目的で購入している物であり、自分流に多種多様な商品を試していきながら選択基準を定着させていくケースが多い。

コトラーによれば、自社製品を新たに使ってくれる可能性がある消費者は、3パターンに分けられる。①同じカテゴリー内の別製品を使っている人、②他のカテゴリーの製品を使っている人、③使用ブランドを頻繁に切り替えるブランド・スイッチャー。これらのうち販売促進で引きつけられるのは、3番目のブランド・スイッチャーだとしている。

標的市場を見極めた上でメッセージを流す媒体を絞り込み、美容専門サイトに広告を掲載し、「標的弾丸を正確に撃ち込むアプローチ」を取った方がよいと思われる。また、将来的な顧客に育てる目的で、ドラッグストアでサンプルを配布する時は、購入する意欲がある見込み客を中心に配るべきである。つまり、費用対効果の高い顧客にエネルギーをつぎ込むべきである。グローバル市場で勝利するには莫大な広告費やマーケティング費用が必要となっている。競合の比較少ない県内で少量の初期投資で利益の出るマーケティングは可能である。

3-2. 島コスメの差別化—ポジショニング戦略

(1) STP戦略を述べたが、次は、マーケティング戦術を考える。戦術は差別化戦略、販売活動、4Pである。島コスメはM-ポーターの考え方を引用すると、差別化集中戦略をとっている。まず、オーガニック愛好者というセグメントを絞り込んで、集中する。さらに、重要な顧客ベネフィット分野で優れた成果を上げるために、明確に差別化する。事例として、ちゅらら旅コスメとして上げられる。旅好きな女性に、オーガニックの洗い流しがいらぬ洗顔を差別化アピールポイントにしている。

差別化戦略は市場セグメントをより具体的にしたり、もう一度ポジショニングを行ってみたいりする過程である。マーケティング4Pをこの時点で考えてみたいりする。戦術シナリオを決めた後で、コストと利益を推定する。マーケティングの是非は、最終的に収益性を維持・向上させることが重要である。島コスメ業界は中小企業が多いので、コストと売上のバランスを特に注意すべきである。

(2) GCCPポジショニング戦略

沖縄コスメのグローバル展開は沖縄のソフトパワー・スローライフを前面に押し出して、原産国(地)イメージを訴求するポジショニングを展開すべきである。ビール、沖縄食、島コスメなどの飲食料品・化粧品類は、感情(主観好みなど)で購入される「感情型製品」なので、消費者行動は多様に拡散すると考える。それぞれの国の嗜好に合った多様な味と多様化した製品を市場に導入すべきである。全国全世界の潜在顧客を対象とするグローバル・ニッチ戦略が求められる。自然派・健康重視な消費者たちは年々着実に増加しているわけで、現代国際社会における一つの価値観を示している。健康増進を訴求して、自社製品をポジショニングすることは、世界的に支持される可能性が高い。

以下では4Pの政策について考える。下記の図3-2を用いて沖縄コスメのバリュー・ポジショニングを考えて見る。顧客に自社製品を受け入れてもらうためには、製品価格と価値を考慮したポジショニングが必要である。これは、バリュー・ポジショニングと呼ばれている。沖縄コスメは②パターンの高品質・妥当価格に当たる。高級コスメと変わらない品質をよりリーズナブルな価格で販売するポジショニングである。国内一般消費者は多少無理すれば手が届く価格である。HB業界は知名度や価格が高いイコール安心・安全といった概念はほとんどないと言える。グローバル進出して沖縄会社は、現地の富裕層を狙い、現地の物価水準に合わせて環境に機敏に対応する価格政策を取るべきである。海外は往々として国内よりも競合が多く競争が激しいので、品質面で優れていることはもちろん、競合製品を寄せ付けないほどの差異を持った製品サービスを提供する必要がある。例えば、ポイントピュール社が海外(ベトナム・香港)進出する際に現地で専門店・直営店を出店し、RyuspaRefiningブランドを立ち上げ、接客などのサービス向上などの差別化努力をし、沖縄ブランドを構築した。商品をブランド化するには、パッケージのデザイン、広告宣伝などかなりのコストがかかる。RyuspaRefiningが力を入れているのは現地適応な商品戦略である。現地の人が好む品質やパッケージデザインにこだわり、パッケージの色を現地の人気色にし、中国では赤・香港では濃ブルーと差をつけて販売して、成功を収めた。

4Pの販売地域販売チャネルの選定ー沖縄のオーガニックコスメがヨーロッパに進出した理由は恐らく美容の本番であるフランスで認められなければ、本物ではないという気持ちがあると思われる。商品開発するときには、常に世界の

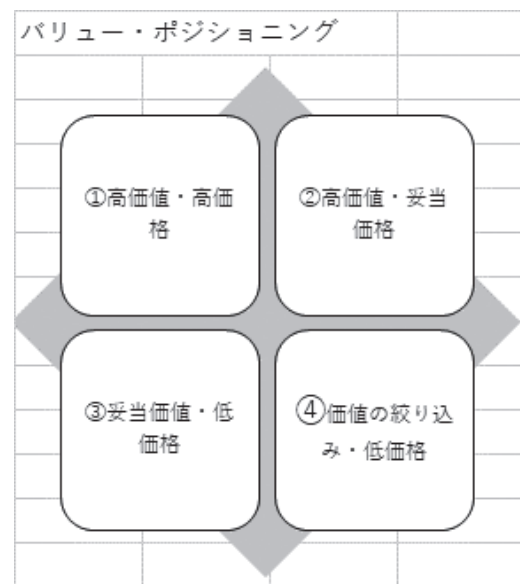


図3-2

レベルが頭の中にあった。販売地域の選定は単なるチャネルの問題ではない。進出地域の選定が商品の質を向上していく原動力になる。もちろん、市場拡大という最も直接的な理由もあった。

3-3. SWOT分析

強みとは、沖縄コスメがほかのコスメに比べて優れている能力である。弱みは改善点である。機会とは、自社の利益につながる購買者ニーズが存在している要素である。脅威とは自社にとって不利なトレンドや変化である。図3-3を参照してもらおう。沖縄コスメの強み 沖縄産品の強みは、まず、他府県産品と比べて極めて個性的という点にある。それは沖縄県の特徴から派生しているものであり、その特性を象徴する産品が市場においては付加価値となり、大きな強みとなっている。珊瑚礁の海に囲まれ、亜熱帯の森林が多く、農漁業が盛んであることから「大自然」という特性もある。そうした商品群としては、各種農林水産物をはじめ、海洋深層水、塩、化粧品等がある。沖縄の自然や文化が感じられるオリジナル商品なので、県外・海外の企業は模倣できない。次に、第二に地域ブランドが多くある。一方、沖縄産品の中には、泡盛、島コスメなどあえて県外出荷せず県内でのみ販売することにより、他の商品と差別化を図るといった戦略の商品もある。また、一部の地域（例えば離島）でのみ少量に生産、製造され、県外出荷できるほどの量が確保できないものもある。このような産品は、県内あるいは特定の地域（離島）でのみ販売されることの希少性が付加価値となる場合もある。地域産品はすべて大量生産で県外出荷を目指すのではなく、商品によって独自の地域ブランド戦略を立てることも重要である。

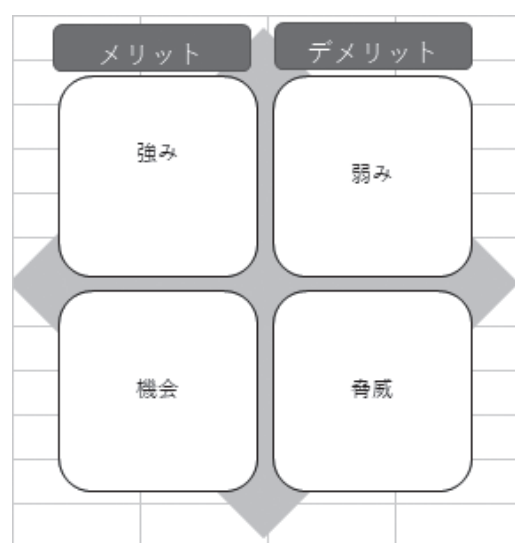


図3-3

弱みは県内メーカー・サプライヤーが海外との取引経験に乏しく、加えて海外での沖縄県産品の知名度が低いこと、バイヤーとサプライヤーのマッチングが不十分であることが指摘できる。沖縄ブランドを展開していく場合、最大の課題は輸送問題である。沖縄にとって物流の国内外に対するハブ活用は非常に重要である。離島から輸出の場合、県が輸送費用を補助すべきである。

機会は外国観光客のいわゆる「沖縄ブーム」のような傾向があることにある。観光は勿論のこと、沖縄の食文化（オリオンビール・黒糖・あぐ〜）、音楽・芸能文化、様々な生活文化スタイルとともに、コスメを含めて多くの沖縄産品がアジア話題を集め、売上を伸ばしている。沖縄を訪れている観光客は、優良顧客に最も近い潜在顧客でもある。以前で見たように、県外のわしたショップで購入した顧客の約7割が沖縄旅行の経験があり、さらには、購入者の約9割が2回以上県外のわしたショップで沖縄産品を購入している。つまり、県内への観光入域者が県外での沖縄産品市場での顧客になっているのである。こうした流れをより確実に推進し、特産品市場から県外・海外への沖縄特産品の市場開拓を行なうには、計画的・戦略的なプロモーションが必要である。「沖縄ブランド形成プロセスのイメージ」としては潜在的な顧客から見込み客へ、一般顧客から優良顧客（ロイヤルユーザー）へ繋がるようなマーケティング

上の戦略をとっている。CRM（カスタマー・リレーション・マネジメント）と言われ、優良顧客が「口コミ」の担い手として、商品の「信頼性」と「親近感」を広げている重要な存在となる。沖縄を理解し、沖縄の商品に対して好意的な人々を媒介し、グローバル・マーケティングが必要である。脅威は、まず、外国人観光客が増加する一方で、沖縄コスメの魅力のPRが不十分との指摘がある。県内では沖縄コンベンションビューロー（OCVB）と連携した取り組みが必要である。業界は海外・県外での市場開拓や県内へのPRの二本柱で頑張っている。第二に、最近では内地の大手メーカーカミツ（華密恋）や韓国大手メーカー（HolikaHolika・TonyMoly）などが沖縄の自然化粧品マーケットへの参入姿勢を強めている。また県内市場では同じ自然志向でブランド力のあるボディショップのブランド戦略に押され気味である。コトラーは、企業が持つ強みと標的市場におけるマーケティング機会が合致すれば、成功がもたらされるといふ。従って、SWOT分析では、沖縄コスメ企業は強みを最大に活かし、弱みを最小限にとどめるために、戦術を検討することが大切である。

3-4. 消費者コミュニケーション戦略ーオンライン・ショップ

島コスメメーカーはほぼオンライン・ショップを運営している。コトラーによれば、インターネットの活用法は図3-4で示したようなものがある。③番の活用法が一番メリットが大きい。リアル店舗なら、顧客が顔おなじみでも、顧客の名前や住所などがわからない場合も多い。一方、オンライン・ショップではクレジット決済で商品を指定の場所（多くは自宅）まで発送するので、顧客の個人情報が自動的に入手できる。さらに購買履歴をデータベース化することで、顧客の嗜好・傾向や、顧客が今後必要となりそうな商品の案内が可能である。顧客コミュニケーションのツールとして、インターネットの活用が必須である。島コスメは一挙に県外・海外の巨大なマーケットへの広がりを創るのではなく、顧客ひとりひとりに対するこまやかな対応を、ITテクノロジーを駆使して行なうことが可能になってきている。これらは、従来は不利とされた遠隔地からのコミュニケーション、アフターサービスの充実化に役立っている。沖縄的な温かさと、先駆的なテクノロジーを組み合わせたコミュニケーションやサービス自体が沖縄ブランドイメージの形成に役立っていく可能性は大きい。

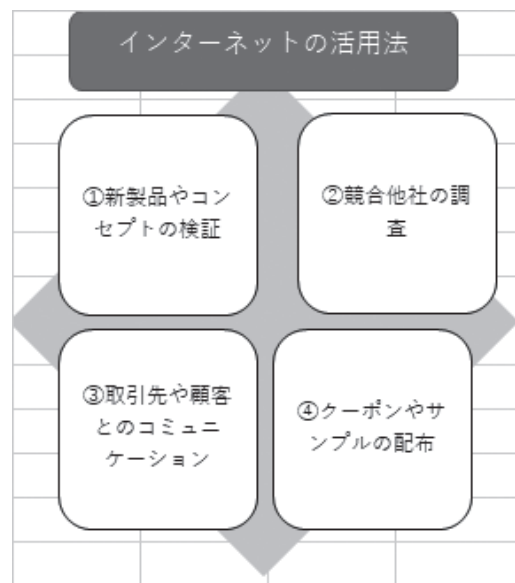


図3-4

4. 外国人観光客実態調査のアンケート分析及び課題抽出

4-1. アンケート結果

図4-1と図4-2は2015年に沖縄県が行った「外国人観光客実態調査」の空路調査のアンケート結果を利用して作成したものである。図4-1を見ると、購入したものの中で最満足したものについて尋ねたところ、中国では「化粧品・香水」が18.7%と最も多い。全体平均の7.2%よりはるかに満足度が高い。島コスメを認知している香港人観光客は「化粧品・香水」に対す

る満足が7.4%で平均を上回っている。図の4-2を見ると、台湾では「医薬品」が22.5%、「化粧品・香水」が6.6%となっている。「化粧品・香水」に関しては、全体平均の7.2%よりはるかに満足度が低い。内地産の「医薬品」をちゃんと認知しているが、首里石けん以外の島コスメを認知している人が少ないと思われる。ここでの「化粧品・香水」は内地産のものも含まれていることを注意したい。アジアの中で日本コスメブランドに対する信頼度が高いので、そこを上手に利用してPRするとよい。

那覇空港わしたショップ2016年の最新沖縄コスメ売り上げランキングは①アロエやヘチマのシーサーマスク、②沖縄海泥フェスパック、③月桃とクチャの石鹸、④お風呂の島めぐりバスソルト、⑤チュフディの石鹸という順位になっている。いずれも老若男女兼用でだれでも購入しやすい。パッケージに関しては、日本語の他に英語の表記も必ずある。チュフディの石鹸は文字だけでなく使用されている原料の写真もあるので外国人も分かりやすい。商品と一緒に各国の言語のパンフレットもある。商品の良さが伝わりやすい。県内の沖縄コスメ売り上げランキングとはやや違うが、それはお土産用と自分で使うための買回り品の違いだと思われる。お土産の場合、安く買えてすぐお土産として渡せるものはポイントが高い。パッケージの可愛さは得点が高い。

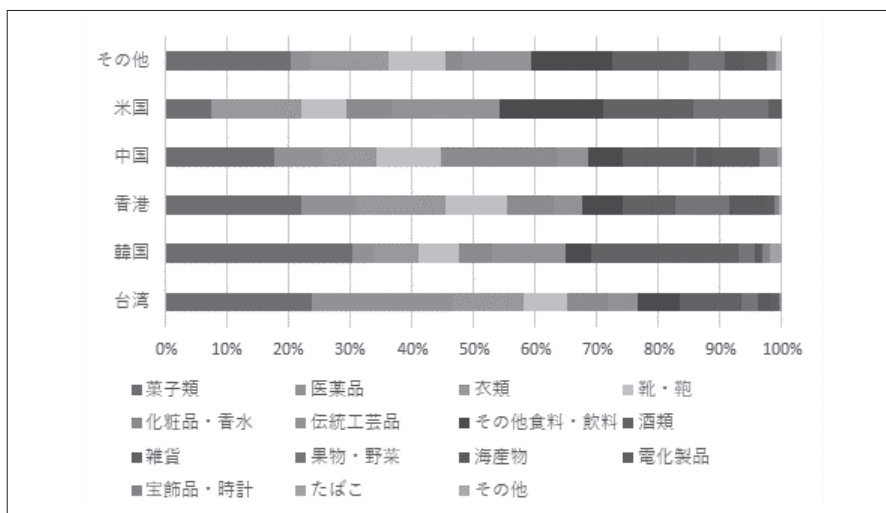


図4-1 訪沖外国人観光客の最も満足した商品 (国・地域別)

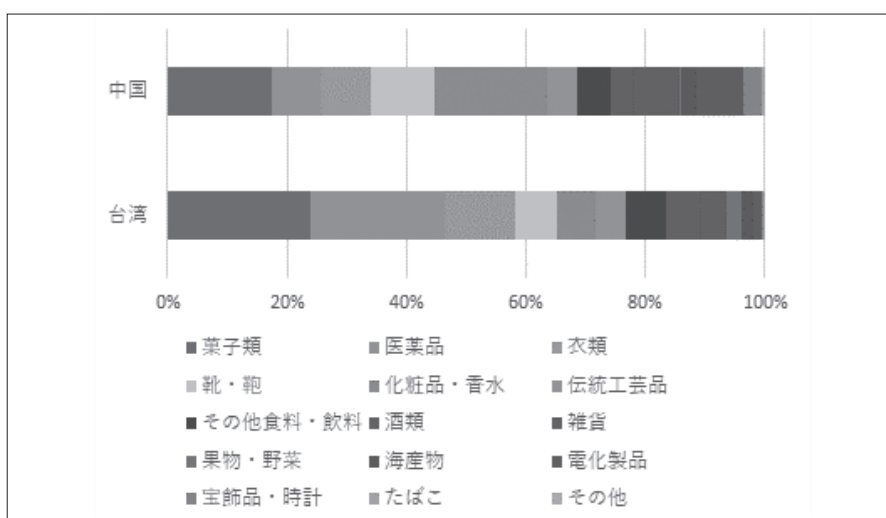


図4-2 訪沖外国人観光客の最も満足した商品

沖縄を訪れる観光客は、土産品の顧客であり、同時に沖縄特産品の全国・世界への展開の潜在顧客であり、口コミマーケティングの担い手でもある。観光客が求める「沖縄らしさ」は、沖縄の日常の生活感があるものである。観光客用に作られたものよりも、地元の人々に愛され、親しまれている商品（島コスメ）のなかで、他では買えないものこそ、求められており、息の長い土産品として残っていくと考えられる。土産品自体が贈り物としてだけでなく、自分で使うための買回り品の要素をもっている。健康食品、化粧品、泡盛等の商品群は贈るためだけの土産品という性格よりも自分で使う、あるいは親しい人に使って貰うために買う、という要素がある。今後はこうした流れを意識し、土産品という「一過性」の視点ではなく、土産品を通じて沖縄の島コスメを知って貰う機会として捉える視点が重要である。観光産業が特産品市場の拡大に繋がっていくことを捉え、地域産業振興の視点から戦略的にこれを考えていくことが重要である。沖縄の観光客は1000万人を近づき、観光産業は国際化の時代へと移ろうとしている。沖縄の特産品市場も現在の推定1,000億市場規模以上へと拡大していくと予想される。

4-2. 課題の抽出ー商品の陳列について

島コスメ業界の商品は手工で少量生産「一日の数量に限りがある」という付加価値がつき、地域ブランド・お土産として非常に良いものだと思う。大量供給ができないために、個人客なら対応できる。店舗を手段とする沖縄コスメのイメージ戦略は、特定の沖縄特産品（沖縄コスメ）の展示・陳列コーナーを設けて差別化商品の集合体として存在感を訴えてきたが、ここでさらに重要になってくるのが店員のレベルである。沖縄特産品（とくに健康食品・泡盛・島コスメ）は説明を要する商品が中心であるために、商品そのものよりも店員の知識が重要視される。特に、消費者を説得する力はどれだけあるか、実はその部分が決定的なポイントとなっている。首里石嶮の販売員の販売姿勢に注目したい。沖縄に関心があって、さらに美容にも関心がある人にとっては非常に喜ばれる販売の仕方をしている。多種多様な商品を試していきながら選べて、さらに精油の強烈な香りで商品を訴えている。顧客はとても新鮮に感じられる。ブランド戦略はすでに成功していると言えよう。ここではパルコシティやわしたショップ国際通り店で撮った沖縄コスメの写真（写真4）を参考にして、商品の展示の仕方を示したい。写真1・写真2・写真3はパルコシティのコスメ売り場で撮影された写真である。いずれもよい展示の仕方、沖縄コスメの展示・陳列コーナーを設けて差別化商品の集合体として存在感を訴えている。売れ筋の商品クレンジングウォーターや化粧水は棚の見やすい方に置かれていて、（左上・右上）に位置している。その他のパックやバスソルトなどは左下・右下に置かれている。これはZの法則と言い、消費者行動心理をよくわかっている陳列法である。ちゅららPRの仕方が洗練されている。大きな展示棚にNatural&Organicの表記はとっても分かりやすく、インパクトが強い。わしたショップは既存商品だけでなく、新商品も展示しているので、バリエーションが豊富でこれまでの顧客を飽きさせないと共に新規顧客の獲得にもつながると思う。沖縄石嶮コーナー・化粧水コーナーに分けて商品が探しやすいように空間を上手に利用している。外国人観光客対応のクレジットカードや電子マネーも利用できる。そういった設備しっかり整えられていると感じた。以上は作者が見た良い商品陳列の事例であり、観光客・顧客の購買心理にあった方法でアプローチを仕掛けていけば購買につながると言えよう。2015年に沖縄県が行った「外国人観光客実態調査」の空路調査のアンケート結果によれば、外国人観光客が買い物した場所は国際通りが55%、ショッピングセンターが37%、ドラッグストアが

30%、アウトレットモールが17%、DFSが16%で、公設市場が13%となっている。上記の場所の島コスメの陳列法は工夫改善する余地があると思われる。特にドラッグストアの中で島コスメの存在感がとても低いように見える。ドラッグストアでコスメをよく購入する中国人観光客のために、上記の展示法を見習うべきである。島コスメはドラッグストアという販売チャネルを早急に構築すべきであろう。

結語

島コスメは外国人観光客から認知度が低く、購入満足度も十分ではない。良いところを多く持っているが、それがまだ十分に知られていない。2-6節で述べた競合と異なる新たな価値をもったコンセプトを構築する方がよい。競合の持っている魅力をまねる必要がない。3-3節で述べた島コスメの強みをさらに強化していくことが、島コスメ産業成長の最重要課題となる。

参考文献：

沖縄県（2005）「沖縄ブランド推進に向けて」

沖縄県（2015）「外国人観光客実態調査報告書」

関満博（2012）『沖縄地域産業の未来』新評論

富川盛武（2009）『沖縄の発展とソフトパワー』沖縄タイムス社

富川盛武（2018）『アジアのダイナミズムと沖縄の発展』琉球新報社

宮城弘岩（2010）『沖縄物産の展開』初版ポーター・イング

宮城弘岩（2014）『新時代の沖縄経済と交易-TPP時代の中で』琉球書房

宮崎哲也（2018）『コトラーのマーケティング戦略実践ワークブック』秀和システム



写真 1



写真 2



写真 3



写真 4

