

# ニコニコのり株式会社

岩本憲志様 (総務経理課)

## ■企業プロフィール

本社所在地	大阪市浪速区敷津東 3-3-23
代表取締役	白羽清正
訪問先	(東京支店) 東京都豊島区高田三丁目 19番10号 ビューリック高田馬場ビル 2階
設立	1921年 (大正10年)
社員数	210名 (平成28年9月30日現在)
事業内容	海苔並びに一般食品の製造・販売・輸出入

■インタビューー 東京富士大学 深澤琢也ゼミナール(経営心理学科)  
段文昌 (3年)、小泉健太 (2年)、張琪 (2年)、趙浩然 (2年)

■訪問日・2016年11月15日(火)



～まずは貴社の事業内容についてお聞かせください。貴社のウェブサイトによると、海苔の生産や加工販売まで広く事業を展開されているようでした。こうした川上から川下まで広く手がけていることが御社の強みにつながっているのでしょうか？

弊社は、海苔の買付、品質分析と保管・管理、加工・販売と川上から川下まで広く事業を展開しており、各分野でスペシャリストが結集しています。たとえば、生産および販売事業に関しては、ニコニコのり株式会社、買付業務については海苔専門商社の小浅商事株式会社、そして保管・管理業務については長年のノウハウと最新技術で、品質保持と安定供給を行う株式会社ヤマコというグループ全体で事業展開をしていることが強みとなります。

また、ナショナルブランドだけではなく、プライベートブランドも展開しております。商品ラインナップとしても、海苔製品だけでなく、ふりかけ、スープ、佃煮、青のりと広く消費者の皆様の手にとって頂けるラインナップを取り揃えています。ニコニコのりの商品開発は、これまでの伝統のワクの外へと大きく踏み出す作業です。のりの知識、技術、愛情を傾けて、新しい時代の商品づくりにチャレンジしています。

～貴社のレポートを拝見しますと、中国、韓国、台湾、シンガポールに拠点をお持ちのようです。企業の市場選択に関するこれまでの研究では、地理的・心理的に近い近隣諸国から徐々に遠隔地に展開する事例が多いと思われまます。貴社がこれらのアジア地域に拠点を設立された背景についてお教え下さい。

中国、韓国、台湾、シンガポールで工場を設立し、稼働しております。各拠点については、全てニコニコのりの子会社で、たとえば、中国では、天津市で中国国内向け及び日本向けに油揚を、米国向けに海苔の加工商品を製造・販売しております。また、汕頭市で中国国内及び香港向けに加工海苔の製造・販売を行っています。さらに、シンガポールでは、東南アジア向けに加工海苔の製造・販売を行っています。これらの地域は販売市場としての成長性が高く、そうした市場に近いところに生産拠点を構えることで、消費者のニーズに応えた商品をお届けする仕組みを目指しています。

海外については、さらなる売上の拡大を狙っていますが、色々と模索の段階にあることも事実です。海外市場は、日本で販売されている商品と同様のものを販売して売れるわけではありません。国によって好みはさまざまです。

～衣食住産業は、非常にカルチャーバウンド(地域文化の影響を受ける)な産業分野で、海外市場へはマーケティング・ミックスを適応化しなければならないと考えています。貴社が進出している海外市場の消費者の特徴や、進出市場に合わせた商品開発などあれば具体的にお教え下さい。

アジアの回転ずしでは、当たり前のように軍艦巻きにプリンが乗ったものなど、日本の感覚では理解しにくい商品があります。一概には言えないとは思いますが、海外の消費者

は、のりの色が黒くなくても、多少穴が開いていても、食べておいしければ問題ないと認識しています。販売方法についてですが、中華圏の台湾や香港、中国、シンガポールでは、味付け海苔が主力商品で、海苔売り場ではなく、お菓子売り場でポテトチップスの横に陳列し販売されています。おかずというよりは、むしろスナックですね。お菓子のなかでは、自然食ということで、大変好評で売れています。また、インバウンド消費者への対応として、お土産の開発に努めています。海外から日本にいらしたお客様に人気の商品はわさび海苔で、成田空港ではとても人気の商品となっております。

#### ～貴社が特に今後、進出を考えている国などがあればお教え下さい。

弊社の社長の白羽が、今年にもインドネシアとベトナムに、焼きのりなどの海苔製品の生産拠点を新たに 2 カ所建設すること発表しました。これで同社の海外拠点は、アジアに計 5 カ所となる予定です。日本食ブームを背景に、アジアでは手巻きずしなどの消費が増え、焼きのりをはじめとするのり製品の需要が伸びています。弊社と致しましても、今後さらにのり製品の現地での販売を加速させたいと思っています。

弊社の海外での生産拠点は、現在、シンガポール、中国（天津市と汕頭市）の計 3 カ所にあり、アジア中心に、米欧も含む計 20 カ国・地域へ出荷しております。現在の海外売上高は、全売上高約 90 億円のうち、その 10～15%程度です。今後は、さらに海外展開を進めることで、海外の売上高を、国内の売上高の 3 割程度にまで増やしていきたいと考えています。

#### ～貴社の今後の方向性についてお聞かせ下さい。

海苔は、日本では伝統食ですが、美味しく、栄養価値の高い素材として、まだまだ未開発な部分もあると思います。特に、海苔は日本の伝統食品にとどまるのではなく、世界中の国々や人々の好みに合わせたグローバルな食品となる可能性を秘めていると考えています。

先ほどの海外事業で説明致しました通り、現在は、シンガポール、台湾、中国、韓国で工場を設立し、販売も現地のスーパーで行っています。今後はさらに展開地域を拡大することを予定しています。具体的には、ベトナム、インドネシアや中東の国々で進出する予定があり、さらにはイスラム地域への対応としてすでにハラール認証も一部の商品ですでに取得済みです。

日本だけでなく、世界でお客様が潜在的に求めている新しいニーズの芽を発見できる売り場、弊社がグループで持つ販売と開発、生産機能との一体化を実現し、新しい食卓文化の伝統を作り続けたいと思っています。

---

## ■インタビュー所感

私はインタビューを通じて、二つのことを強く思いました。

第一に、海外市場への進出の難しさについてです。海苔という商品は、日本人の私にとってあたりまえの食品で、私はこれまではおにぎりや軍艦寿司では欠かせないものとは分かりながらも、あまり意識せずに食べていました。しかし、インタビューで岩本様のお話を聞いたり、頂いた資料を拝見したりして、海苔は海苔そのものだけが商品ではなく、ふりかけ、佃煮、スープ、ご飯の素など実にさまざまなバラエティーがあり、また非常に多様な用途があることが分かりました。とくに、中国では、海苔がおかずではなく、スナック菓子としても受け入れられているという、国内市場と海外市場でのポジショニングの違いは大変興味深いものでした。岩本様のお話を聞いて、海外市場に展開するうえで、さまざまな経験を、時間をかけて学習しなければならないのだと感じました。日本ではあたりまえのように根付いている海苔も、海外ではそのまま受け入れられないという事実は、実際に海外市場でチャレンジしなければわからないことですし、海外からの観光客の日本での購買行動を注意深く観察しなければなりません。

第二に、古くは平安時代からあったとされる海苔という非常に日本で伝統的な食材の魅力を、国内問わず海外に向けて、世界的な食品を目標としているというチャレンジングな取り組みをしているニコニコのりの社風に魅力を感じました。とくに、シンガポールの拠点には、東京支社のトップが自ら責任者として兼任するなど、並々ならぬ情熱を感じました。商品売るには、価値を創り出すだけでなく、その価値をどう伝えるのかも同様に重要であると思います。国内の開発拠点から、海外の販売拠点まで、会社が一丸となって、こうした目標に向かっていく姿を見て、私はこうした企業で働いてみたいと強く思いました。岩本様、本当にありがとうございました。

(経営心理学科2年 小泉健太)