

# 8. 有限会社土居真珠 (1/2)



## ■基本情報

企業名	有限会社土居真珠
本社所在地	愛媛県宇和島市
設立年	2005年

## ■取り組みの背景・課題

地場産業である真珠を活かし、地域の魅力を発信する余地が大いにあった

**地域課題・企業課題**

**宇和島への人の誘致**

- 宇和島は真珠養殖が盛んであるが、他地域の人へのPRや観光客の呼び込みに課題があった。

**未利用資源の活用**

- 真珠を育てるアコヤ貝の貝殻は業者に引き取ってもらっていた。また、水産事業者にとって身近な筏(いかだ)が観光客にとっては魅力あるものになるなど、活用しきれていない資源が眠っていた。

**地域資源**

**恵まれた漁場環境・盛んな真珠養殖**

- 宇和島地域は、深い入江に囲まれた独特な地形や適度な水温変化などによる恵まれており、古くから真珠養殖が盛んであった。

**真珠以外の地域文化・魅力**

- 宇和島地域は真珠以外にも、魚類養殖、牛鬼、闘牛、宇和海など、魅力ある資源が存在していた。

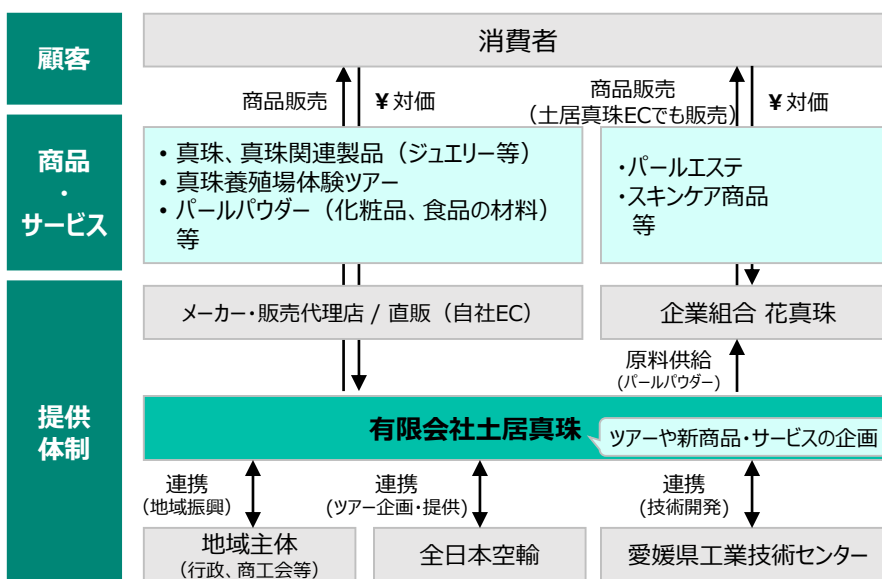
## ■事業概要

先々代が始めた真珠養殖を受け継ぎ、真珠を基軸とした体験プログラムや化粧品などの新しい商品・サービスで、地域に人を呼び込む仕組みを作る

- 有限会社土居真珠（以下、土居真珠）は、愛媛県で真珠養殖を行っている老舗の真珠養殖事業者である。養殖事業を起点に、養殖場見学ツアー・体験プログラムや加工品の企画・販売など、川上から川下までその事業幅を広げてきている。
- さらに、真珠を育てるアコヤ貝の真珠層を粉碎して抽出するパールパウダーの技術を県の工業技術センターと共同で開発、それを活かした化粧品の生産販売やエステ提供など、これまでとは異なる真珠の活用方法を提案している。様々な要素と組み合わせることで、真珠の新たな可能性を探っている。
- 真珠養殖は、地域経済の中でも欠くことのできない産業となったが、真珠だけではない宇和島の魅力を発信して訪問客を誘致することで、地域も事業も活性化することを旨とする。このように地域の資源を最大限活用し、様々な主体と連携しながら持続可能な地域づくりを行うことに挑戦している。



## ■事業モデル



## ■目指す姿

### 「真珠づくし」の拡大

- まちづくりにおいては、「食」の要素が必要だと考えている。中長期的には、「食」の分野と絡めた取り組みを行いたい。
- アコヤ貝の貝柱を活用した食品開発や、筏を活用して獲れたものをその場で食べることができる場所創りなど、真珠をまるごと活かせる方法をさらに模索していく。

### Web経由サービスの拡充

- 理想は、宇和島を訪れる人が増えることだが、直近の時勢を踏まえるとWeb経由のサービスも必須だと考える。オンラインツアーの企画などにも取り組む。



## 8. 有限会社土居真珠（2/2）

### A. 事業化・事業拡大の経緯

#### ① 構想・企画

- 土居真珠の三代目である土居一徳氏は、東京の大学に進学、米国留学時に、外から宇和島を見た時に「宇和島はすごいと思うようになった。宇和島に住んでいた時には「地元は何もないところだ」と思っていた。しかし、地域外に出てみれば、釣り・歴史・野球でも有名な地域であるなど周囲の人にとって宇和島の知名度は高く、人と話す中で宇和島の魅力を見つめ直すことができた。
- 家業であり、地域が誇る真珠を活かせばもっと出来ることはあるのではないかと、真珠の可能性に着目した。具体的な事業案はこの段階では無かったが、宇和島に戻って家業に関わることを決意した。最初は、真珠の生産・加工や販売に関わり、その後、販売に重点を置いた活動に取り組み始めた。

#### ポイント 実地で販売ノウハウを蓄積し、営業力を強化

⇒ 真珠の知識・技術は持っていたが、販売の際は、ジュエリーや接客に関する知見も必要になる。販売の場に何度も足を運び、周囲の接客方法を見て真似する、顧客によってアプローチを変えるといったノウハウを実地で身に着けた。結果、会社として営業力が強化された。

#### ② 事業化

- その後、養殖場見学ツアーの事業化に本格的に取り組み始めた。従前から来店した顧客に、サービスとして養殖現場を紹介したり、船を出したりしていたが、その噂を聞きつけた全日本空輸（以下、ANA）から、「ツアーとして提供しないか」と提案を受けた。ANAは宇和島市と地域活性化で提携しており、宇和島観光ツアーの中に、土居真珠の養殖場見学ツアーも組み込んでもらうこととなった。
- ツアー化するにあたり、サービスを体系化した。前例がないので基準が分からず、価格設定には苦労したが、行政やANAの担当者と協議しながら料金・メニューを固めた。
- こうした活動を通し、行政との繋がりも強まった。行政は、真珠をキーワードとしたまちづくりを推進しており、その中核の1つとして扱われるようになった。視察も増え、行政とも連携して対応した。

#### ポイント 正式なツアーにする以上、同品質のサービスを提供できるようにする

⇒ 対価を得るサービスにする以上、顧客に提供するものにバラつきがあってはいけない。「話す内容を統一」、「一つの時間帯は一組限定」、「話が行き渡るよう、少人数での訪問を推奨」など、一定の品質を提供できる体制を作った。

#### ③ 地域循環共生圏の醸成

- パールパウダー事業に取り組み始めた。真珠を育てるアコヤ貝の貝殻は業者へ引き取ってもらっていたが、その再利用を考えたことがきっかけであった。真珠や海洋といった自然を相手にした事業であるため、環境保護の観点から何かできないかとも考えていた。
- これらの新事業は、宇和島に人を呼ぶ「真珠づくし」構想の一環で実施した。真珠を活かした体験・販売、エステ、食など、漠然とした構想を「まずはやってみよう」を実現に移したことが結果に繋がった。

#### ポイント 結果を出すことで地域の人を巻き込む

⇒ 異業種参入すれば既存事業者との軋轢が生じうるが、理解・協力を得るに至るには、自らが結果を出すに尽きると考えている。

#### ポイント 自社事業の推進が、地域づくりとの相乗効果に

⇒ 土居氏は、元々まちづくりや地域振興に強い意識があった訳ではない。一方で、自社事業の推進を目的に「宇和島に来る人を増やしたい」と考え取り組んでいたことが、現在の活動に繋がった。青年会議所にも入り、講演にも呼ばれるなど地域との繋がりが強まり、人脈も知見も得られて、それがまた自社の事業に繋がった。

### B. 資金調達

#### 新たな取り組みを実施する際は、スピードを重視して自己資金で賄う

- 事業のスピード感を重視している。そのため、時間の掛かる投融资獲得を避け、自己資金で実施できる方法を模索する。保有する資金や保有する資産を活かして実現できないか何ができるかを考え出している。
- 新たな取り組みを実施したい時には、活用できる補助がないか自治体等に問合せ。ただし、補助がなければ、別の実現方法を考える。補助金ありきで事業を検討することは避ける。

### C. 人材獲得・パートナー連携

#### 顔の見える関係の中で人材を集める

- 新たな取り組みを実施するためには、人材の増員が必要になるが、人材採用媒体で募集をかけることはない。
- 企業規模が小さいため、1人を採用して会社に合わなかった場合の痛手が大きい。既に知っている人や、信頼できる人からの紹介であれば、安心して採用することができる。
- 仕事に対する姿勢や想いの共有においても、意識して取り組んでいる目新しいことはない。元々人脈のある人物であるので、後は一緒に仕事をして取り組む中で、共有する。

### D. その他工夫

#### 「オーナー制度」による訪問の機会づくり

- 真珠を単純に地域外へ販売するだけでなく、宇和島に人を呼ぶことを目指していた。その活動の一環で、真珠の「オーナー制度」を復活させた。「核入れ」「玉出し」「加工」の3工程が必要になり、宇和島を訪問するきっかけづくりとなっている。

#### 工業技術センターなどの専門家を巻き込んで商品開発

- パールパウダーの商品化では、「殻をどう削るか」「削ったものをどう粉にするか」という課題に直面、愛媛県工業技術センターの協力を得て、技術開発を進めた。パウダーを活かしたエステの構想では、美容関係の知人に相談・企画した。