

記者発表

「沖縄公庫取引先からみた泡盛メーカーの現状と課題について」 調査結果

— 沖縄ブーム時の過大投資に伴う負債過多、過剰在庫により業績悪化がみられる —

調査結果のポイント

1. 市場分析 ～泡盛移出量は13年連続で減少、チューハイ等リキュールの消費拡大が目立つ～

- ・県外出荷割合は、焼酎メーカーの6割(九州県外)に対し、泡盛メーカーは2割を下回る。低価格・コスト高の収支構造が県内市場依存を招く
- ・県内アルコール別消費量は、嗜好の多様化によりチューハイやカクテル等リキュールの消費量が増大し、焼酎消費量(泡盛含む)の約2.5倍
- ・焼酎メーカーの県内進出で、泡盛消費者層等が焼酎消費へ移行。今後、泡盛消費の更なる減少に懸念

2. 九州焼酎メーカーとの比較 ～泡盛メーカーは、九州焼酎メーカーと比較して財務面で劣る～

- 収益性** 泡盛メーカーは販売管理費率が高く、利益率が低い。設備稼働率低迷により余剰設備を抱えている
- 安全性** 泡盛メーカーは流動性が低く、古酒化の取組みによる資金固定化がうかがえる
- 生産性** 泡盛メーカーは沖縄ブーム時の設備投資で労働装備率を高めているが、需要の低迷により稼働率や労働生産性は低下している

3. 泡盛メーカー同士の比較 ～事業規模や地域により、財務状況に格差がみられる～

- 収益性** 利益率は長期低迷。特に離島地域では輸送コストや減価償却費負担が大きい
- 安全性** 中・小規模は過剰在庫による資金の固定化で、資金繰りに懸念。離島地域では、自己資本も薄く10%以下の水準
- 生産性** 低い設備稼働率に加え、人件費等の構成割合が高く、生産性が低下

4. まとめ ～複数のチャンネルで積極的な県外・海外への販路拡大が不可欠～

- ・顧客ニーズに沿った商品開発や営業戦略で差別化を図り、泡盛に馴染みの薄い層を取り込むことが鍵
- ・輸送費等のコストを吸収できる適正な価格設定による利益確保
- ・泡盛メーカー間の共同化(仕入れ、配送、宣伝等)や業界の連帯強化によるPR、コスト低減効果を図った取組み
- ・沖縄公庫は、引き続き資金面での支援を行うとともに、国・県及び民間金融機関との連携の下、経営改善計画の策定支援等、泡盛メーカーの経営課題の解決を支援



沖縄振興開発金融公庫
THE OKINAWA DEVELOPMENT FINANCE CORPORATION

沖縄振興開発金融公庫 企画調査部

【調査内容についてのお問い合わせ先】

企画調査部 調査課 (担当：平良)

沖縄県那覇市おもろまち 1-2-26

電話：098-941-1725

FAX：098-941-1920

「沖縄公庫取引先からみた泡盛メーカーの現状と課題」について

沖縄振興開発金融公庫企画調査部は、標題についての調査結果を取りまとめました。今後同報告書を発刊し、関係機関等への配付を予定しております。

本レポートは、統計資料、沖縄公庫取引先泡盛メーカー及び九州焼酎メーカーの財務情報を活用し、以下の手順で泡盛メーカーの現状を明らかにすると共に、その課題と対応策について整理したものである。

目次

I. 統計資料からみる泡盛メーカーの現状	・・・	P1～3
II. 沖縄公庫取引先の財務分析 1・九州焼酎メーカーとの比較	・・・	P4～5
III. 沖縄公庫取引先の財務分析 2・売上規模別比較	・・・	P6～11
IV. 沖縄公庫取引先の財務分析 3・本島地域と離島地域比較	・・・	P12～14
V. まとめ	・・・	P14～15

※II及びIIIは、泡盛出荷がピークの平成16年度から直近平成28年度の財務の推移を分析

※財務分析は、収益性、安全性、生産性の3つのカテゴリで分析する。分析する主な内容は以下のとおり

- 収益性：どの程度効率よく儲けているかを判断する。
- 安全性：借入金等の支払い能力や不況時等の経営環境の変化に対応できるだけの資本の蓄積がなされているかを判断する。
- 生産性：材料仕入れ、製造、販売等の一連の経営活動を通して、扱う商品がどの程度の付加価値額を生み出し、かつ効率的に製造されたかを判断する。

I. 統計資料からみる泡盛メーカーの現状 (図表1～5)

(1) 県内の泡盛製造事業者(以下「泡盛メーカー」)を取り巻く経営環境は、十数年前の沖縄ブームを追い風に、大きく変化した。当時は、県外市場の拡大で、平成16年の泡盛総移出数量は過去最高の27,688キロリットルとなり、副産物であるもろみ酢は、健康志向の高まりから泡盛メーカーに「もろみ酢特需」をもたらした。沖縄ブームの波に乗る形で、新たにもろみ酢工場の建設や、泡盛貯蔵タンクの増設等設備投資を行なったメーカーも少なくない。しかし、ブームは期待以上に早く下火となり、泡盛移出量は平成17年以降、13年連続で減少している。一方で、しょうちゅう(以下焼酎)の中でも近年優位にある「芋焼酎」の移出量は、平成16年度に42.1%増と大幅に増加し、その後増減はあるものの拡大した市場を概ね維持している。今日の泡盛と焼酎の需要の差は、移出量の約15%が県外移出され、残り約85%が県内市場に依存する泡盛メーカーとは対照的に、単式蒸留しょうちゅう製造業者(以下「焼酎メーカー」)は移出量の約63%が九州県外に移出されており、一定の市場を確保していることである。これは、後述する泡盛メーカーの低価格・コスト高の収支構造が主な要因と考えられる。

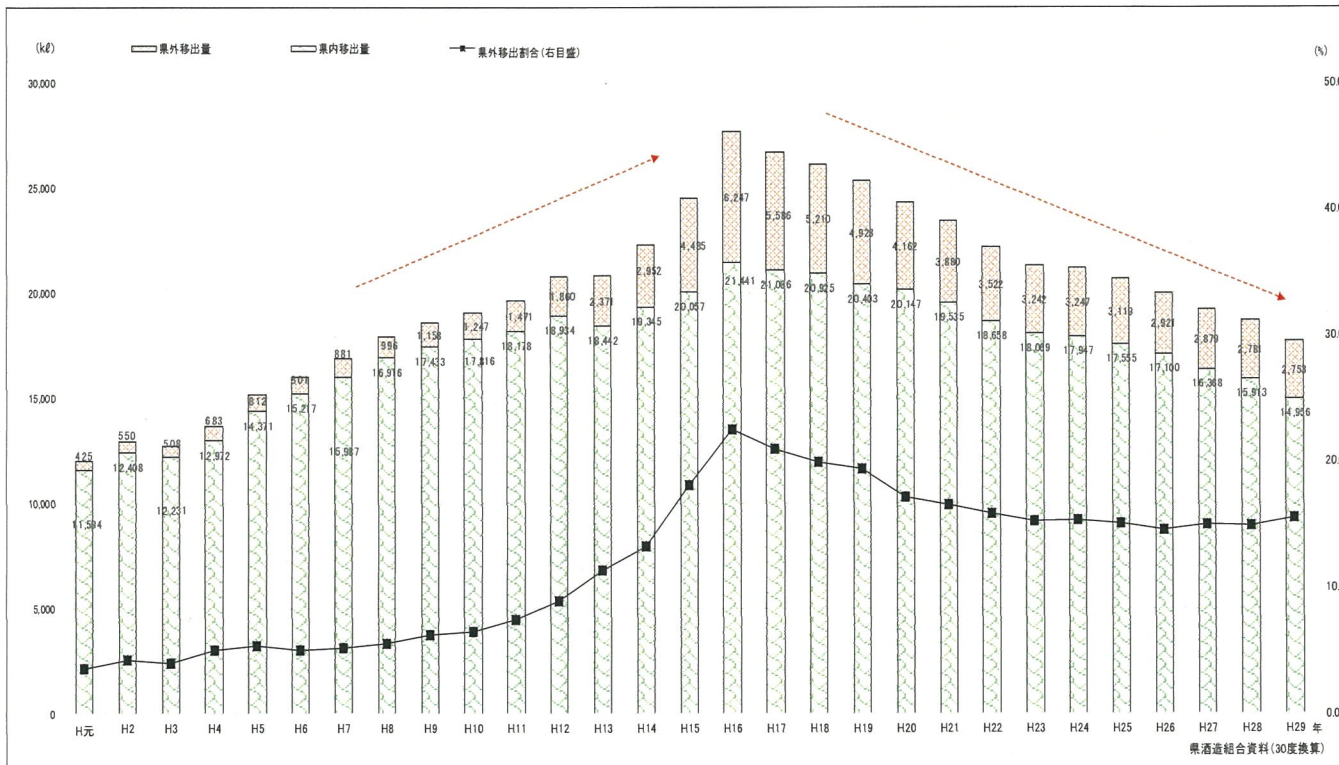
(2) 沖縄県内(以下「県内」)のアルコール別消費量をみると、リーマンショック以降の景気低迷、発泡酒やハイボール等の新しいアルコールの飲み方の登場等、様々な要因により変動を繰り返し、近年は、特にカクテルやチュウハイ等のリキュールが平成16年度の7.7キロリットルから平成27年度は38.7キロリットルと著しく拡大し、ビールや発泡酒を主体とした消費からリキュール消費へ移行している。また、泡盛を含む焼酎は、増減はあるものの減少基調ではないことから、焼酎の県内への浸透が推測される。

成人一人当たりの消費量においては、成人人口は増加している一方、消費量は平成16年度と比べ2.8%減となっており、将来的な人口減少予測のみを捉えたと県内アルコール市場は縮小傾向となることは否定できない。

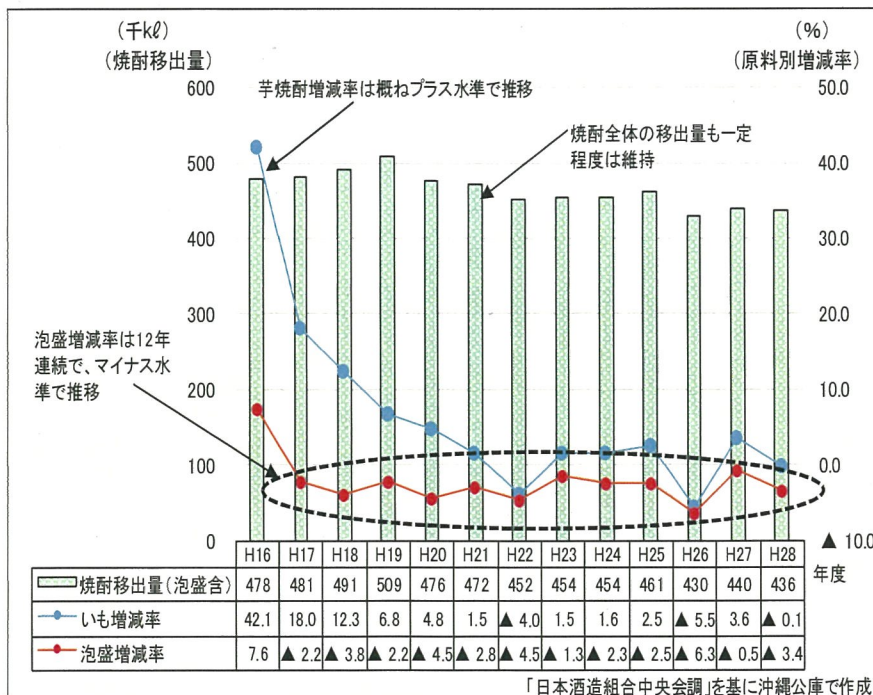
しかし、本県の平成29年度の入域観光客数は950万人超と引続き増加傾向にあることから、これまで以上に観光客を取り込んだ対策を講じることで、アルコール市場の維持・拡大を図ることができよう。

上述の外部環境の変化を背景に、沖縄県酒造組合や泡盛メーカーの他、国や県においても、様々な取組みを行っているが、未だ途半ばの状態であり、事業基盤への影響が懸念されるところである。今後も、同業界を取り巻く環境は厳しさを増すことから、価格の見直しや販路拡大による収益改善のための泡盛メーカーの自助努力に加え、行政及び金融機関等関係機関による支援が必要となる。

図表1 泡盛移出量の推移



図表2 泡盛と芋焼酎移出量及び増減率の推移

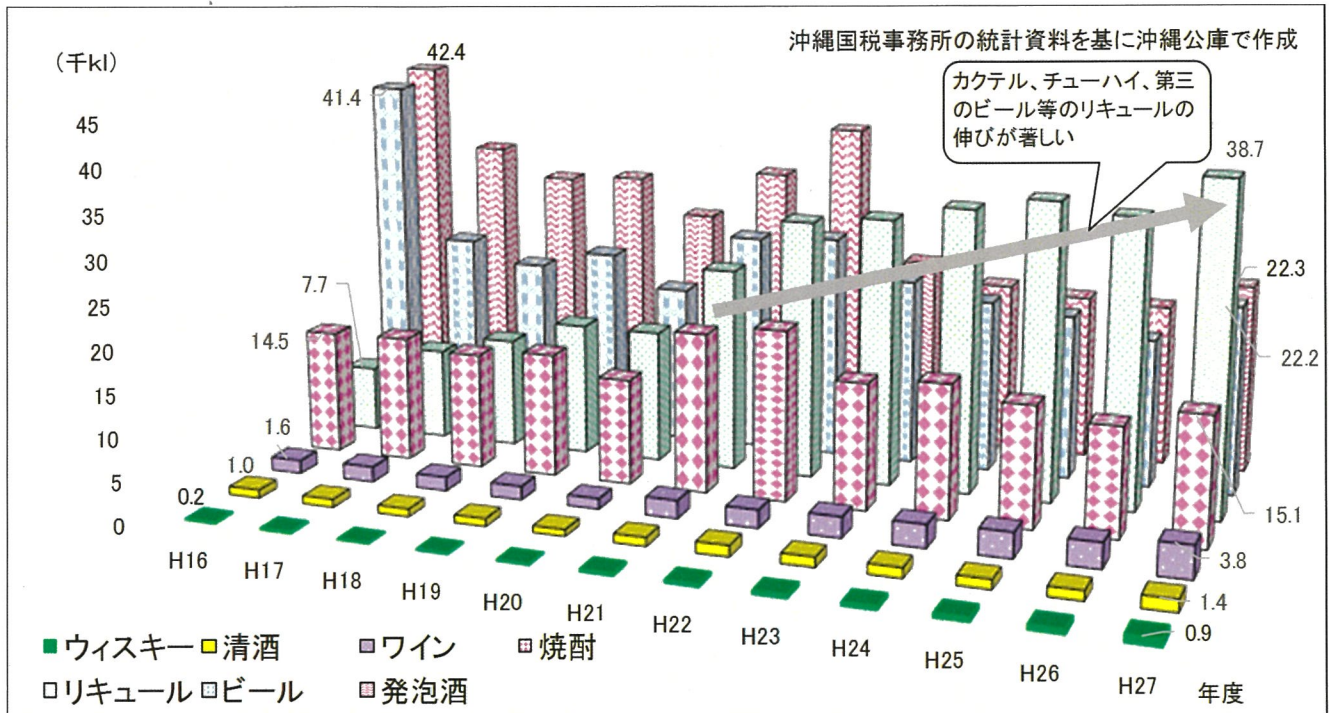


図表3 九州および沖縄県の移出数量割合

	県内移出割合	県外移出割合	九州県外割合
宮崎県	12.4%	87.6%	61.5%
鹿児島県	35.6%	64.4%	51.6%
大分県	5.1%	94.9%	89.3%
熊本県	32.4%	67.6%	30.3%
福岡県	61.2%	38.8%	38.0%
長崎県	54.2%	45.8%	43.6%
佐賀県	40.2%	59.8%	57.1%
九州全体	20.9%	79.1%	63.3%
沖縄県	84.5%	15.5%	-

・九州県データは国税庁「単式蒸留しょうちゅうの概要(平成27年度版)」を基に沖縄公庫で作成
 ・沖縄県データは沖縄県酒造組合データを基に沖縄公庫で作成(平成28年度数値)

図表4 県内アルコール別消費量の推移



図表5 県内成人一人当たりアルコール別消費量の推移

(千人、リットル)

年度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
成人人口	1,014	1,016	1,029	1,037	1,049	1,058	1,062	1,070	1,076	1,084	1,091	1,104
単式蒸留しょうちゆう	14.3	14.5	13.2	14.0	11.8	17.7	18.8	13.9	14.6	13.1	11.8	13.6
ビール	40.8	22.2	19.7	21.5	17.7	24.3	24.8	20.5	18.9	17.9	16.0	20.1
ウイスキー	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3	0.4	0.4	0.5	0.6	0.8
ワイン	1.5	1.8	1.6	1.5	1.2	2.0	2.0	2.3	2.5	2.8	2.7	3.5
清酒	0.9	0.9	0.9	0.9	0.7	1.0	1.2	1.1	1.1	1.0	1.0	1.3
発泡酒	41.8	32.1	28.5	29.0	24.7	30.0	35.6	20.7	18.6	17.8	17.4	20.2
リキュール	7.6	10.6	12.5	15.1	14.9	22.6	28.6	29.3	30.9	32.2	30.9	35.0
合計	113.7	92.0	88.4	91.5	78.8	109.2	126.9	100.3	99.2	97.1	92.4	110.6

沖縄国税局資料及び総務省人口統計を基に沖縄公庫で作成

II. 沖縄公庫取引先の財務分析1 ～九州焼酎メーカーとの比較～

<調査要領>

- (1) 調査対象：沖縄公庫取引先泡盛メーカー16社及び熊本国税局管轄の焼酎メーカー
- (2) 財務分析期間：平成16年度から平成28年度（※1）
- (3) 調査方法：沖縄公庫取引先16社と九州焼酎メーカーの収益性、安全性、生産性を比較（※2）

（※1）沖縄公庫取引先：前年4月から当年3月決算到来の企業財務情報を当該年度と表示。例えば、平成28年度は平成28年4月から平成29年3月末までに決算期が到来した分を集計。

熊本国税局管轄：当該年度の10月1日直前終了事業年度分を当該年度分と表示。

（※2）公庫取引先の数値は、各企業の決算書を元に沖縄公庫独自の財務整備による数値を採用。熊本国税局管轄の焼酎メーカーの数値は、熊本国税局調査による「単式蒸留しゅうちゅう製造業者の概要」より抜粋

1. 収益性 — 泡盛メーカーは焼酎メーカーに比べて販売管理費率が高く、利益率が低い。設備稼働率低迷により余剰設備を抱えている — （図表6～7）

泡盛業界は県内市場依存による価格競争の激化や、市場開拓または市場維持のための販売費及び人件費等の販売管理費率が高いこと等から利益率は焼酎メーカーと比べて低い水準にある。また、泡盛メーカーは、総資本営業利益率も低く、稼働率の低下により余剰設備を抱えていることや、効率的な収益の確保ができていないと考えられる。

2. 安全性 — 泡盛メーカーは流動性が低く、古酒化の取組みによる資金固定化がうかがえる — （図8～9）

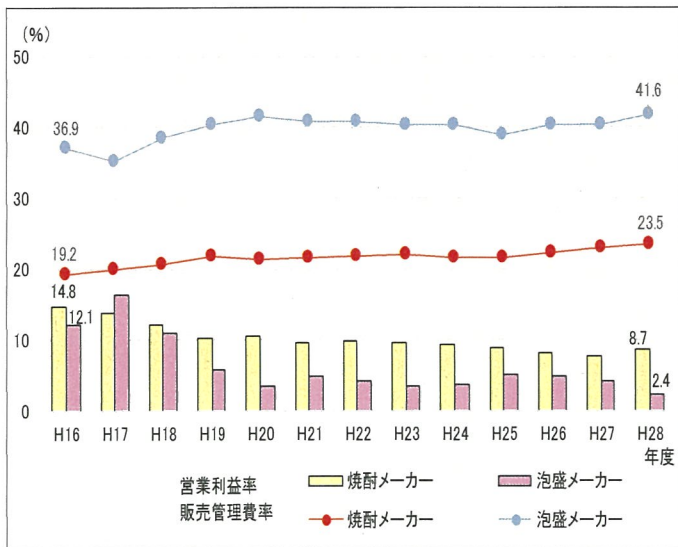
短期的な支払い能力をみる当座比率は、泡盛メーカーは平成16年度時点においても100%に近づく程度で、それ以降の水準は更に悪化し、平成28年度は60.1%と、焼酎メーカーの185.4%を大きく下回る水準にある。泡盛メーカーの流動性の低さは、市場低迷の他、古酒化を積極的に取り組んだ結果、資金が固定化しているものと思料される。また、固定比率は、焼酎メーカーは100%を下回り、一定の自己資本の投入により、固定資産を確保していることが窺えるものの、泡盛メーカーは、平成16年度から平成24年度まで100%を超え、平成28年度においても94.1%と依然として高い水準にあり、借入金依存度が高い傾向にある。

3. 生産性 — 泡盛メーカーは沖縄ブーム時の設備投資で労働装備率を高めているが、需要の低迷により稼働率や労働生産性は低下している — （図表10～11）

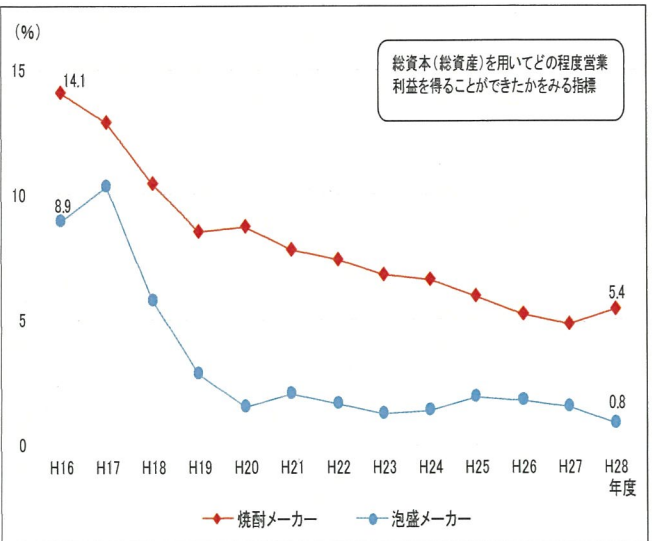
泡盛メーカーは、沖縄ブーム時の設備投資等により、機械化の度合いを示す労働装備率は焼酎メーカーと概ね同水準にある。しかし、泡盛需要の低迷から設備稼働率の低下を招き、従業員一人当たりの付加価値額を示す労働生産性や従業員一人当たり売上高は焼酎メーカーと比べて低い。

以上より、泡盛メーカーは九州焼酎メーカーと比較して、高い販売管理費率等による収益力の低さや設備負担による資産効率の低さがうかがえる。また焼酎が県内へ浸透している状況を見ると、消費者志向に基づく香りや飲みやすさを追求した技術革新への取組みの遅れも懸念される。

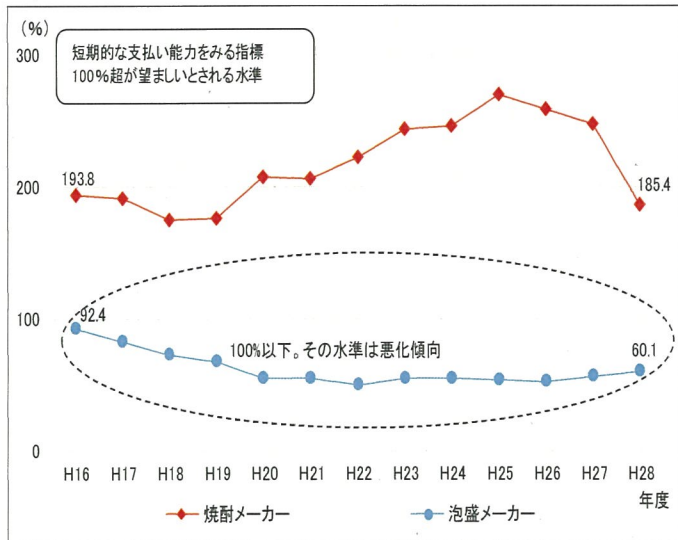
図表6 売上高営業利益率及び販売管理費率の推移



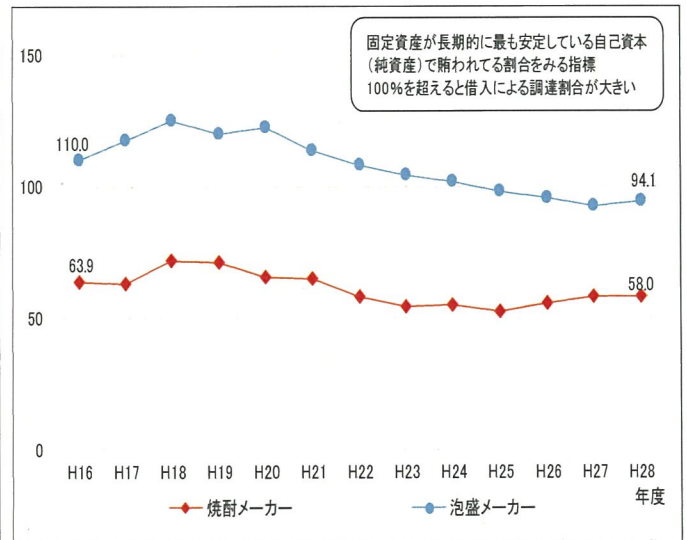
図表7 総資本営業利益率の推移



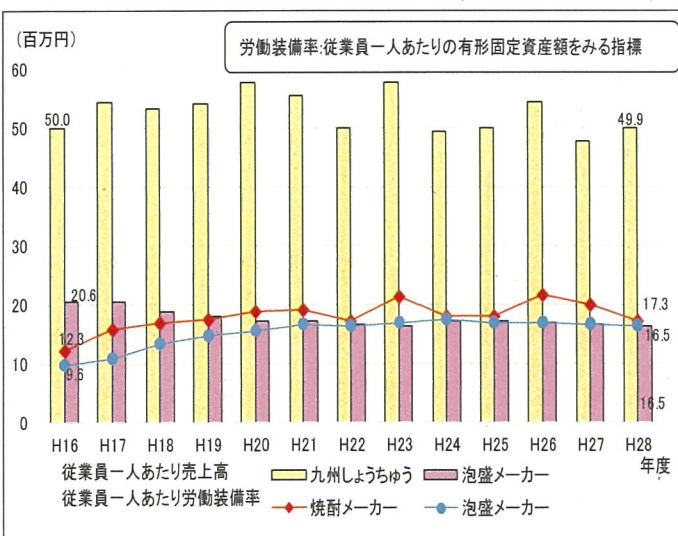
図表8 当座比率の推移



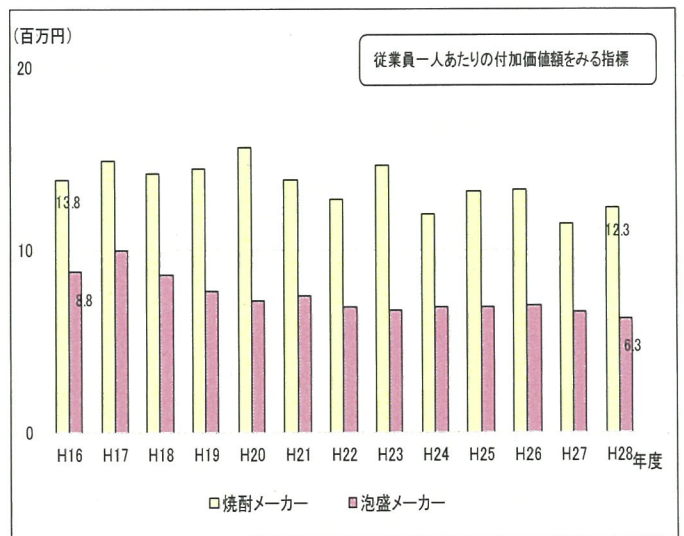
図表9 固定比率の推移



図表10 従業員一人当たり売上高及び労働装備率の推移



図表11 労働生産性の推移



III. 沖縄公庫取引先の財務分析 2 ～沖縄公庫取引先を売上規模別で3つのグループに分類～

<調査要領>

- (1) 調査対象：沖縄公庫取引先 16 社
- (2) 財務分析期間：平成 16 年度～平成 28 年度
- (3) 調査方法：平成 28 年度売上高を、売上規模により A～C の 3 つのグループに分類し、収益性、安全性、生産性を分析（※1）

グループ名	平成 28 年度売上規模
A グループ	6 億円以上
B グループ	3 億円以上 6 億円未満
C グループ	3 億円未満

（※1）前年 4 月から当年 3 月決算到来の企業財務情報を当該年度と表示。例えば、平成 28 年度は平成 28 年 4 月から平成 29 年 3 月末までに決算期が到来した分を集計。

（※2）各グループの数値は、各企業の決算書を元に沖縄公庫独自の財務整備による平均値を採用

1. 収益性 - 売上高に対するもろみ酢収入減少の影響は H21 年頃まで。B グループは営業赤字が続いており、事業維持に懸念がある -

(1) 売上高（図表 12～13）

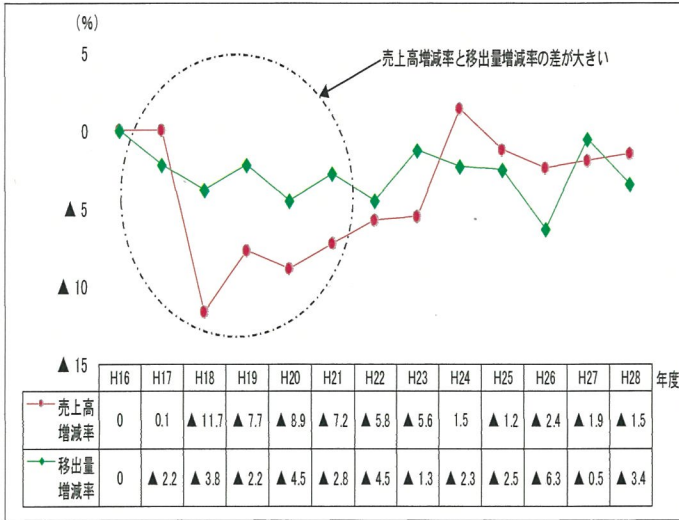
A～C グループ 16 社の合算売上高と泡盛移出数量の前年度増減率を比較すると、平成 18 年度売上高は前年度比▲11.7%と大幅に減少したにも関わらず、泡盛移出量は前年度比▲3.8%と減少幅に大きく違いが見られる。その主な要因としては、泡盛売上よりも、もろみ酢売上の減少幅が大きく、平成 21 年度までその傾向が続いたと推測される。平成 22 年度以降は、各々、概ね同様の傾向を示していることから、もろみ酢需要は下げ止まった状態にあり、売上高の減少の主因は、泡盛需要の低迷にあると考えられる。また、グループ別売上高の推移をみると、各グループともに減少基調にあるが、特に B グループは平成 18 年度以降 11 年連続で減少し、平成 28 年度は平成 16 年度と比べて▲53.1%と半減している。

(2) 収益性（図表 14～16）

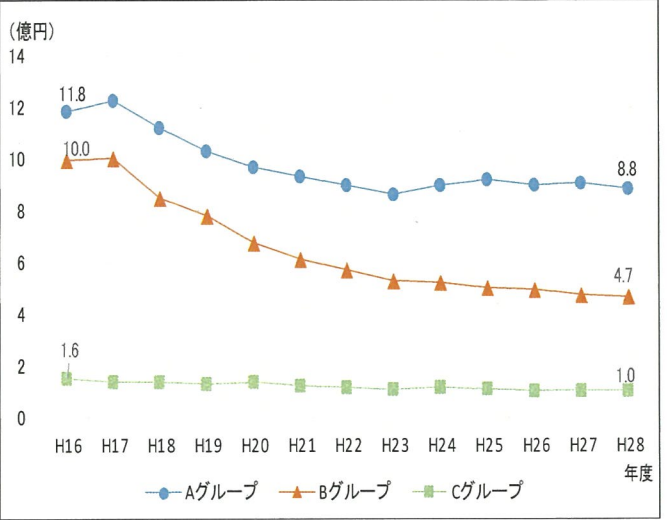
企業がどの程度効率的に利益を確保できたかを示す経営資本営業利益率は、増減はあるものの、平成 28 年度は平成 16 年度と比べて大幅に低下している。特に B グループは、平成 23 年度以降 6 年連続で営業赤字であるため、経営資本営業利益率もマイナスとなり、厳しい経営状況にある。営業利益が減少する一方で、経営資本は、平成 16 年度と平成 28 年度では主に棚卸資産と有形固定資産の増加により、増加している。これは、機械等の設備投資を行なったものの、効率よく活用されず、余剰設備となってしまっていること、また、棚卸資産回転期間も長期化していることから、商品自体が売れ残り過剰在庫を抱えている可能性もある。

ヒアリングでは、A グループは、知名度が高く、生産から流通まで一定の事業基盤が確立されている。また、C グループは小規模であるものの、従来から地元消費がメインの酒造所が多かった。その一方で、B グループは、大手スーパーやコンビニ等、流通範囲が広く、コアな消費者層が少ない酒造所が多いことから、A 及び C グループと比べて、泡盛需要の低迷が売上高に大きく影響していると推測される。また、いずれのグループも売上高を維持しようと販売量を優先したことで価格低下を招いていることや消費税等の価格転嫁が遅れていることが、収益の低下の一因となっている。

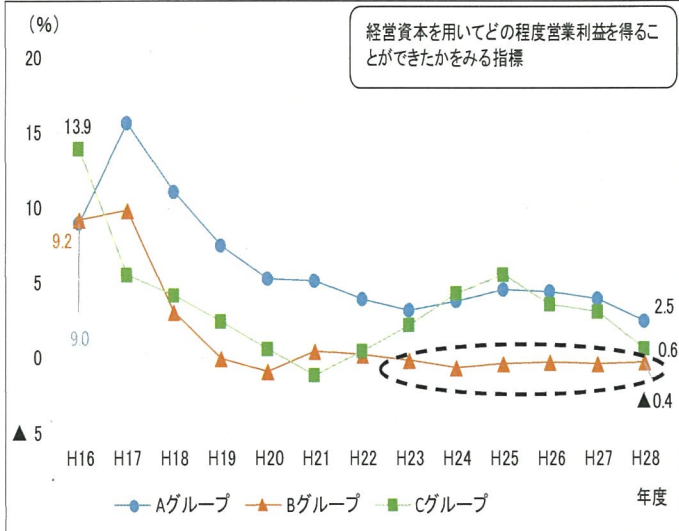
図表 12 16 社合算売上高及び移出量の増減率の推移



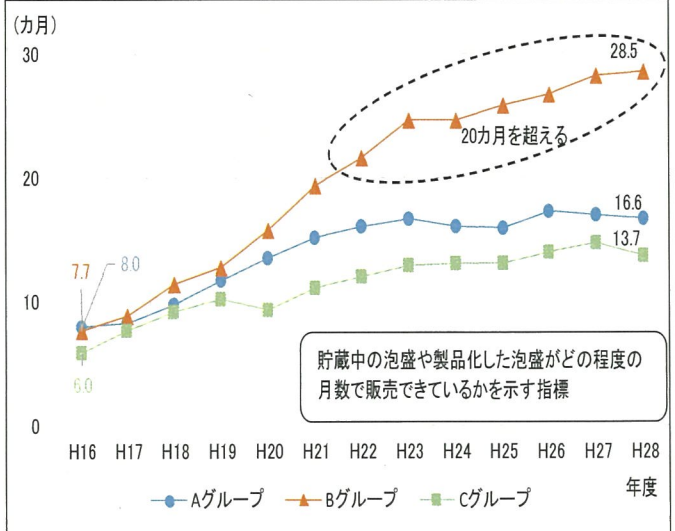
図表 13 グループ別売上高の推移



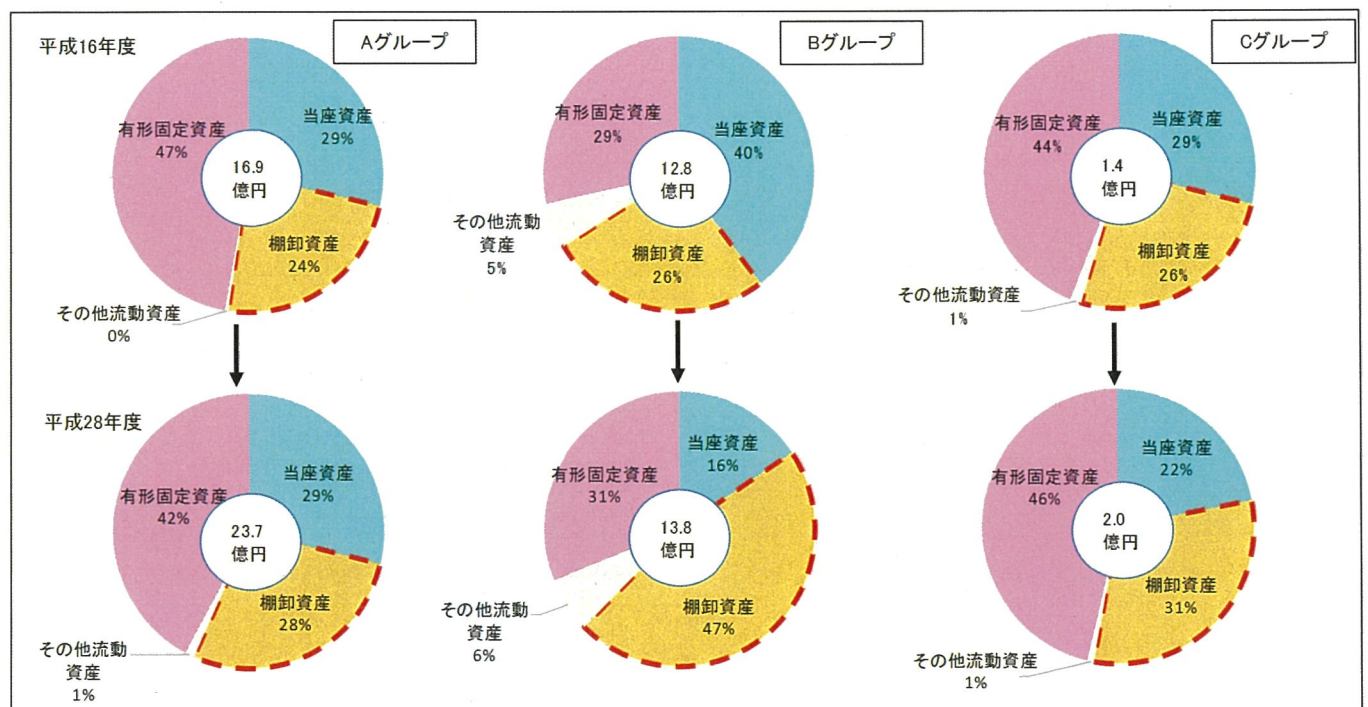
図表 14 グループ別経営資本営業利益率の推移



図表 15 グループ別棚卸資産回転期間の推移



図表 16 グループ別経営資本を構成する資産の推移



2. 安全性 — 過剰在庫を抱え、手元資金が薄く資金繰りに懸念がある。今後、更に収益低下が続くと資本を毀損し、償還にも影響を与えかねない —

(1) 流動性 (図表 17)

企業の短期的な支払い能力を示す当座比率は、Bグループが、平成28年度で27.0%と超低水準にあり、手元資金が薄く資金繰りに窮している可能性が高い。なお、A及びCグループは、平成28年度で100%超であることから、良好な水準を確保している。

(2) 資金調達の適正化 (図表 18~20)

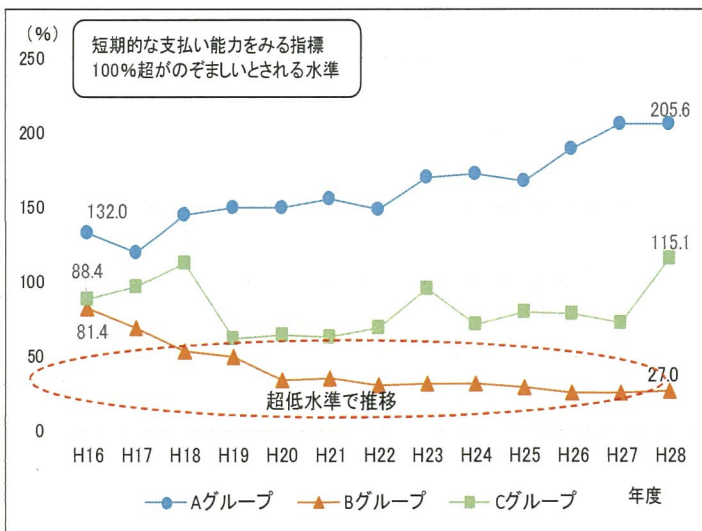
泡盛メーカー等の製造業は、更新投資等一定の設備投資が必要である。その設備の調達方法をみる固定比率は、Aグループは100%を下回り、設備投資における一定の自己資本の投入がみられるものの、B及びCグループは、100%を上回っていることから、Aグループと比べて借入金依存度が高い傾向にある。特に、固定比率の高いBグループの総資本の構成の推移をみると、短期借入金が大幅に増加し、長期借入金が減少していることから、赤字補てんのための運転資金のみならず、長期借入金の返済に短期借入金を利用していることが推測される。

(3) 資本の安定性 (図表 21)

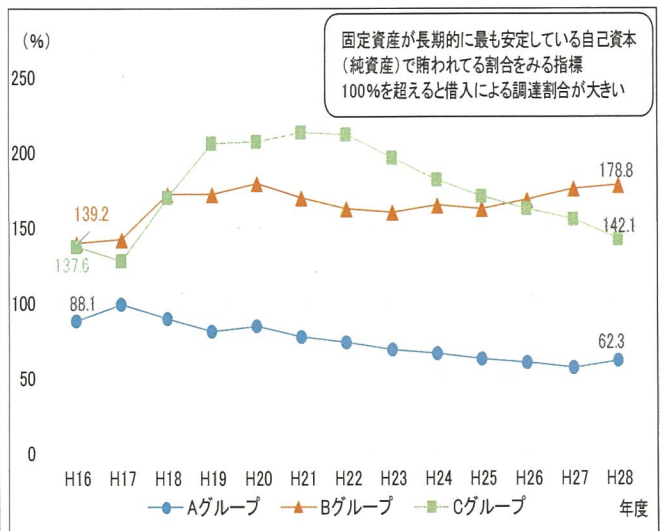
自己資本比率は、Aグループは平成16年度の52.7%から平成28年度は73.9%と、自己資本の蓄積が進んでいるが、B及びCグループは20%を超えているものの横ばいで推移しており、AグループとB及びCグループに大きな格差がある。また、B及びCグループは減価償却不足を抱える企業もあり、実質的には、示されている自己資本比率を下回っている可能性がある。

ヒアリングでは、十分な古酒在庫は確保しているものの、古酒単価の伸び悩みで、販売方法に苦慮しているなどの意見が多く聞かれ、資金の固定化に拍車をかけていることがわかる。その一方で、一定の古酒は確保しながらも、古酒と新種を混合した混合酒を一般酒よりは高めの価格設定で販売し、商品回転率を上げている企業もあった。

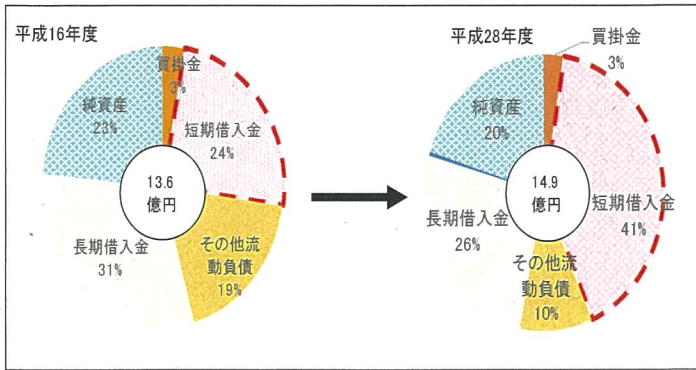
図表 17 グループ別当座比率の推移



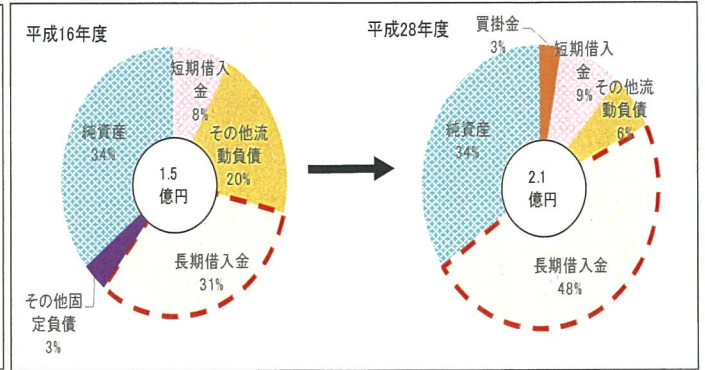
図表 18 グループ別固定比率の推移



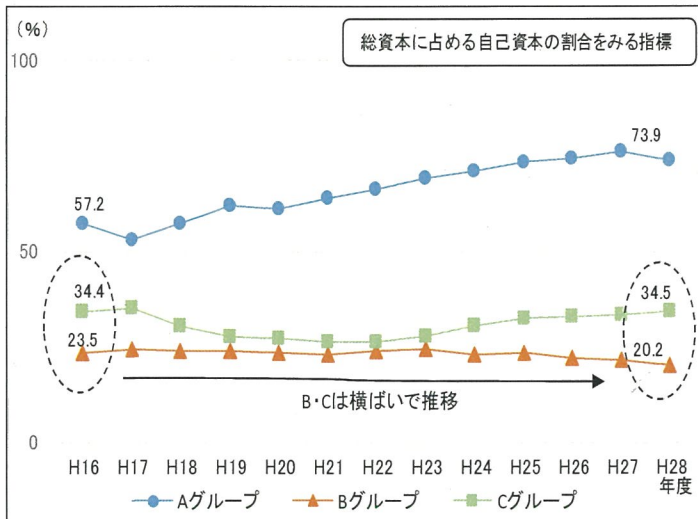
図表 19 Bグループの総資本構成の推移



図表 20 Cグループの総資本構成の推移



図表 21 グループ別自己資本比率の推移



3. 生産性 — 付加価値額は減少するも労働分配率が上昇。生産性向上には、人件費の適正化と設備の効率的活用に取り組むことが必要 —

(1) 従業員等の有効活用度 (図表 22~27)

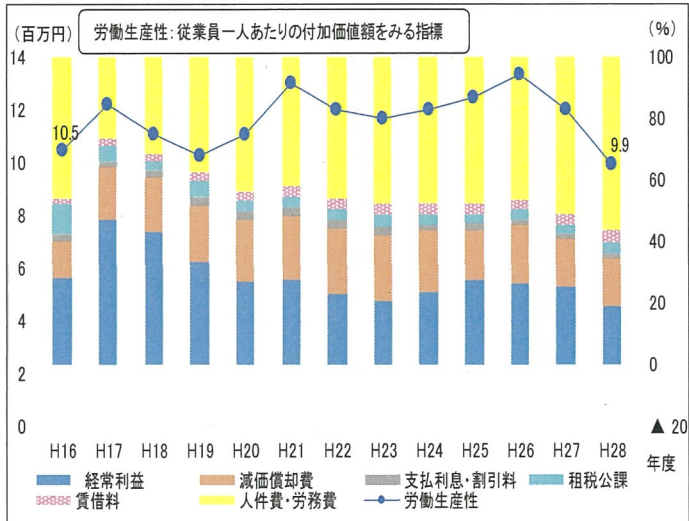
労働生産性は、平成16年度以降、各グループともに付加価値額と従業員数の減少により、増減の幅に差はあるものの低下基調にある。付加価値分配率をみると、Aグループは、平成16年度から平成18年度までは経資本分配率(経常利益)が高い傾向にあるが、平成19年度以降は労働分配率(人件費・労務費)が高くなっている。また、B及びCグループは従来から労働分配率が高い傾向にある。

また、付加価値額は各グループともに減少しており、泡盛メーカーは地域の雇用維持に寄与しているものの、顧客ニーズに沿った付加価値の高い商品開発や適正な価格設定等の取組みに遅れがあることから、人件費や支払利息等の費用に見合う十分な利益が確保できていないことがうかがえる。

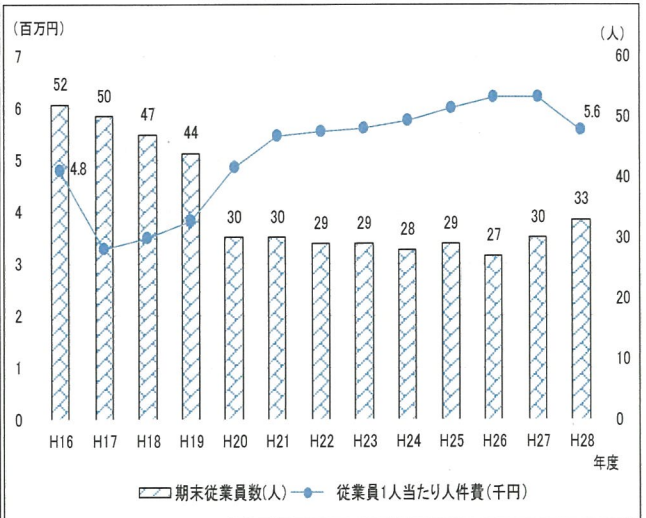
(2) 機械化等の進捗度 (図表 28~29)

労働装備率は、平成28年度は平成16年と比べて増加している。しかし、市場縮小の影響等から収益が低下し余剰設備を抱える状況にあることがうかがえることから、労働力を高める効率的な機械化が進んでいるとは言い難い。

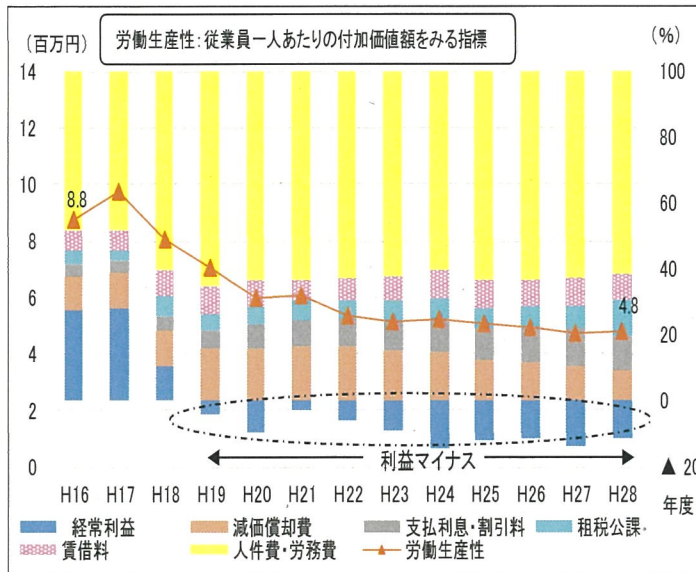
図表 22 Aグループ労働生産性と分配率の推移



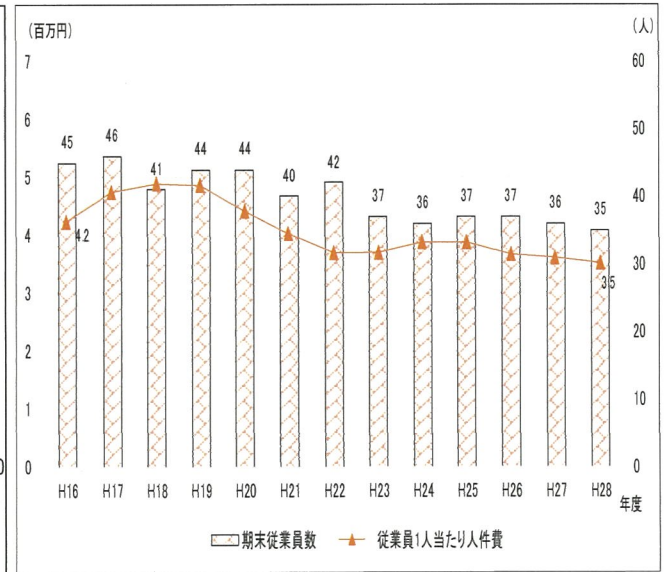
図表 23 Aグループ従業員数と人件費の推移



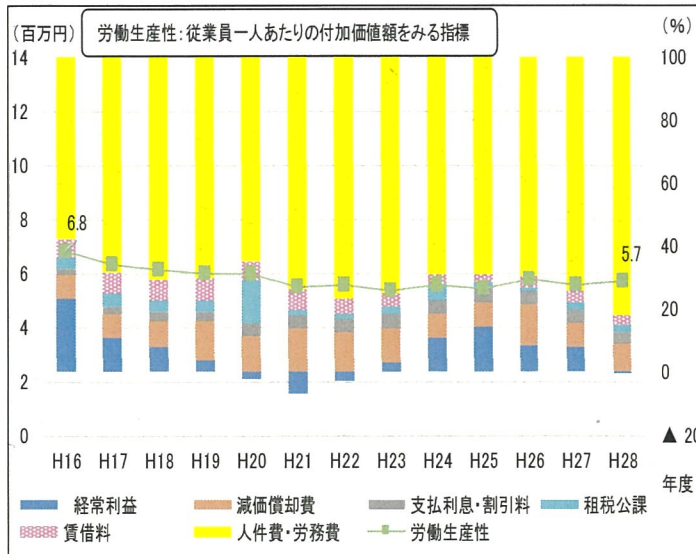
図表 24 Bグループ労働生産性と分配率の推移



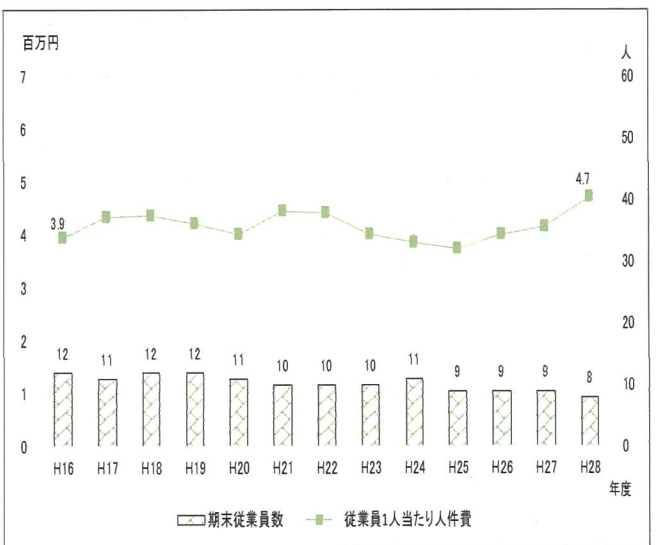
図表 25 Bグループ従業員数と人件費の推移



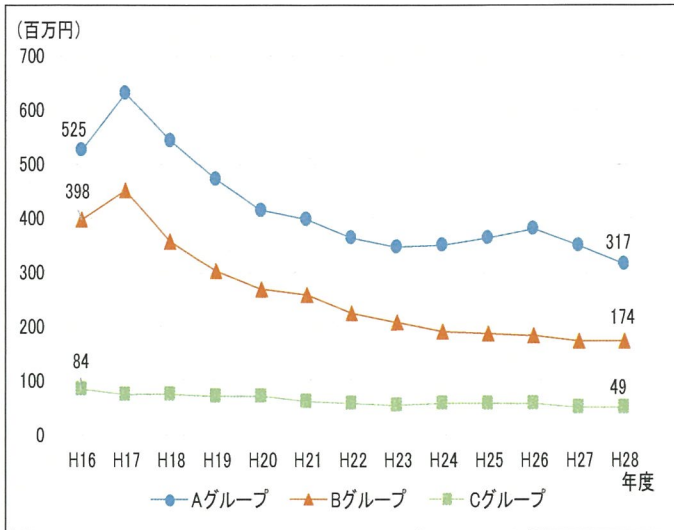
図表 26 Cグループ労働生産性と分配率の推移



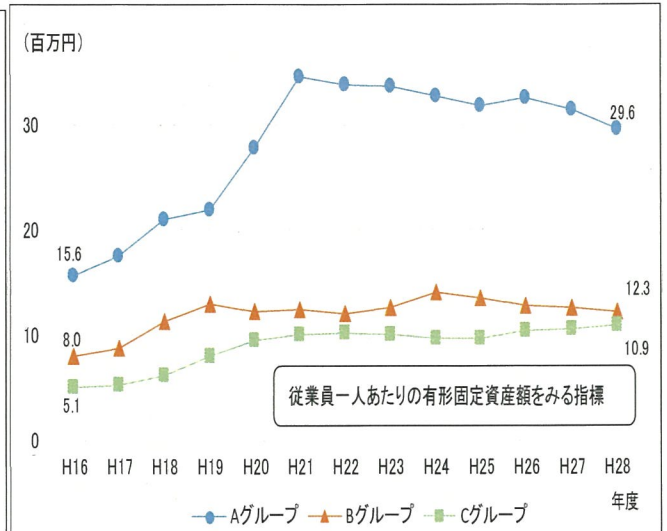
図表 27 Cグループ従業員数と人件費の推移



図表 28 グループ付加価値額の推移



図表 29 グループ別労働装備率の推移



IV. 沖縄公庫取引先の財務分析3 ～沖縄本島と離島の泡盛メーカーの財務比較～

＜調査要領＞前Ⅲの売上規模別調査では、Aグループは相応の事業基盤があり、財務内容も概ね良好であったが、B及びCグループは財務内容が低迷していることが明らかとなった。今次調査では更にB及びCグループの実態を明らかにするため、本島地域と離島地域でグループ分けし、分析を行なった。

- (1) 調査対象：沖縄公庫取引先16社（ⅢのB及びCグループの対象先に、下記財務分析期間の財務情報を有する先を追加）
- (2) 財務分析期間：平成26年度～平成28年度（※1）
- (3) 調査方法：本島地域と離島地域のグループに分類し、収益性、安全性、生産性を分析（※2）

グループ名
本島地域
離島地域

（※1）前年4月から当年3月決算到来の企業財務情報を当該年度と表示。例えば、平成28年度は平成28年4月から平成29年3月末までに決算期が到来した分を集計

（※2）各グループの数値は、各企業の決算書を元に沖縄公庫独自の財務整備による平均値を採用

1. 収益性 — 離島地域は売上規模に対して減価償却費や輸送費の負担が重く、売上高総利益率では本島を下回り、営業利益段階では両者ともにマイナスが続いている — （図表30～31）

離島地域は、本島と比べ売上規模は小さく、輸送費コストや減価償却費の負担により売上高総利益率では劣位にある。また、事業継続可否を判断する営業損益段階で、両指標ともに既にマイナスであることから、事業継続が危ぶまれる。

ヒアリングでは、離島地域においては、輸送コスト低減を期待して共同仕入れを行なう予定の企業があった。また、新商品についてはネット販売等の販売ツールを増やす取組みが見られた。

2. 安全性 — 両者ともに手元資金薄く、借入金過多により、資金繰りに懸念がある — （図表32～34）

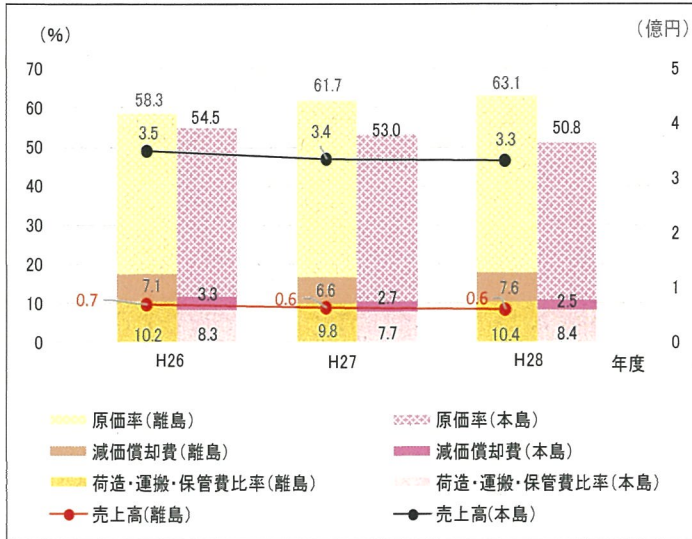
自己資本比率は、本島地域は概ね横ばいで推移し、離島地域は低下しているが、両地域ともに低水準にある。流動性も、当座比率の良好な水準とされている100%を大幅に下回っていることから、不良在庫や不良資産を抱えている可能性は否定できない。また、固定比率も100%超となり、特に離島地域は平成28年度が601.7%であることから、資本規模に反して過剰な設備投資を行なっているものと考えられる。

3. 生産性 — 両地域ともに付加価値額の減少に対し、労働分配率が上昇。設備投資による効果は薄い — （図表35～37）

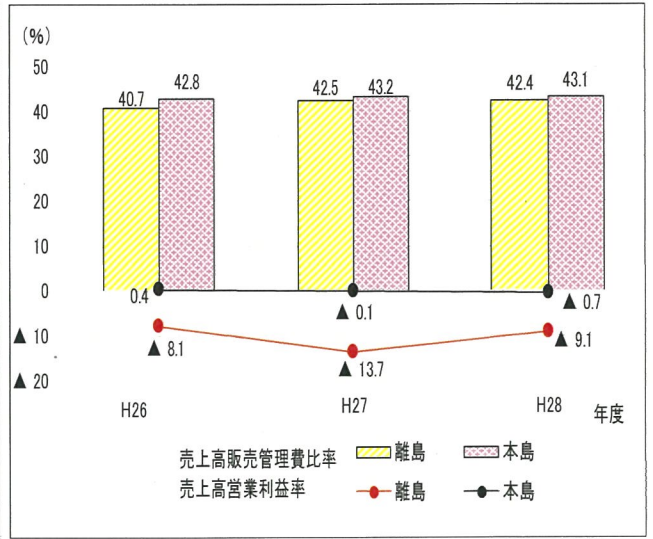
労働生産性は、両地域ともに概ね横ばいで推移しているが、経常利益はマイナスであることから、人件費や支払利息等の費用項目で主に構成されており、今後、利益が確保できるような体制を確立し、既存設備の稼働を上げる取組みが必要である。労働装備率は、離島地域は上昇しているが、収益の低下から余剰設備を抱えていることがうかがえることから、効率的な機械化が進んでいるとは言い難い。また、設備生産性は、本島地域に比べて離島地域は低い水準にある。

ヒアリングでは、離島地域においては、地域の特産品活用した泡盛やリキュールの製造、本島地域では、女性向けに甘い泡盛や結婚式の引き出物用の泡盛等、他社と差別化を図り付加価値を上げる取組みがみられた。

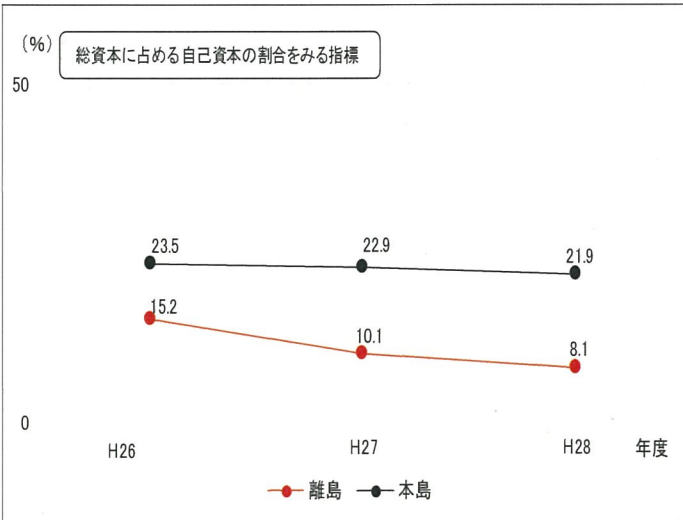
図表 30 売上高と原価率の推移



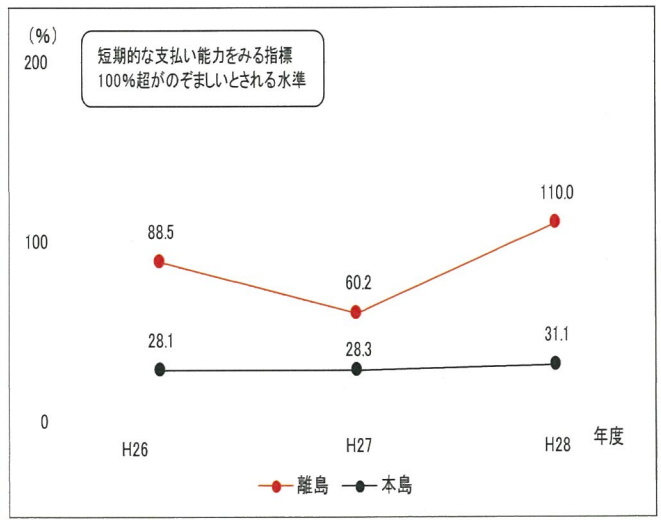
図表 31 営業利益率及び販売管理費比率の推移



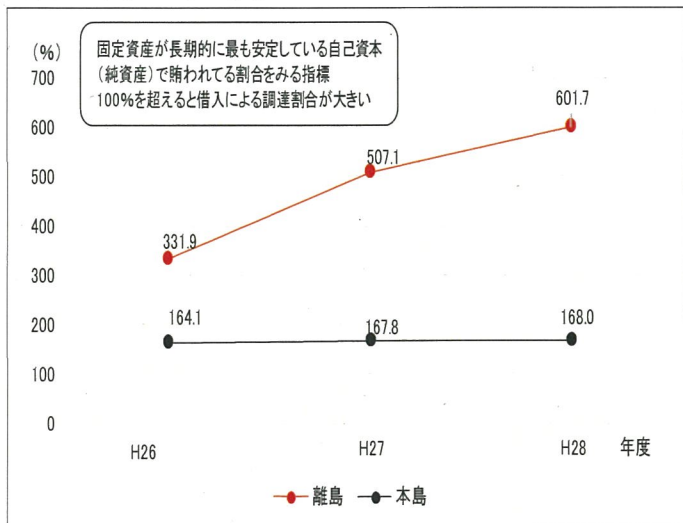
図表 32 自己資本比率の推移



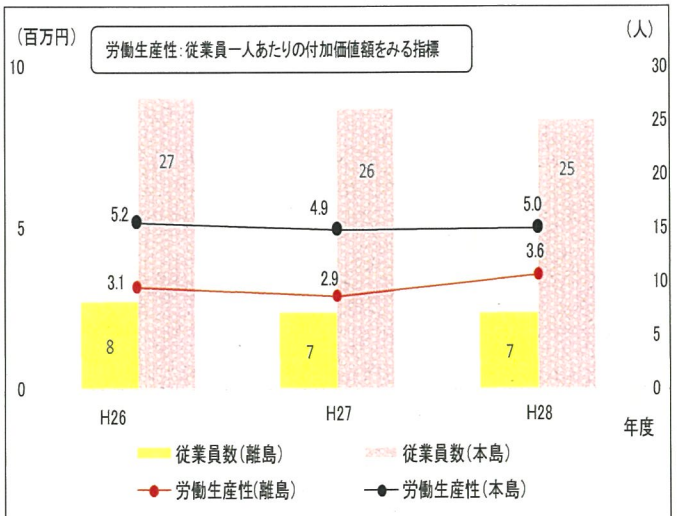
図表 33 当座比率の推移



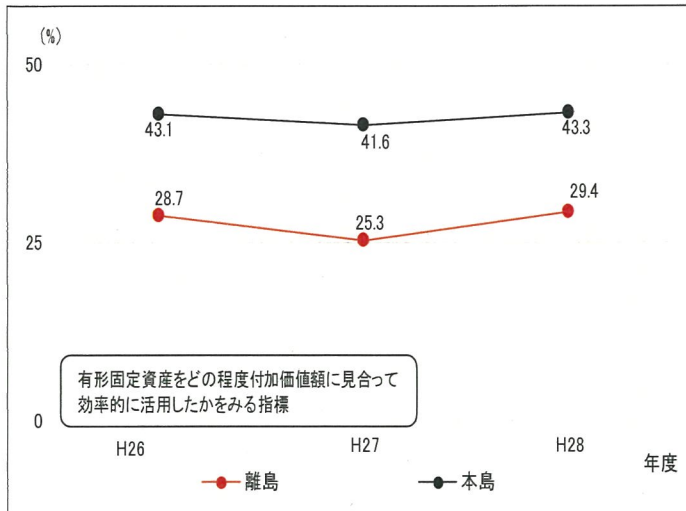
図表 34 固定比率の推移



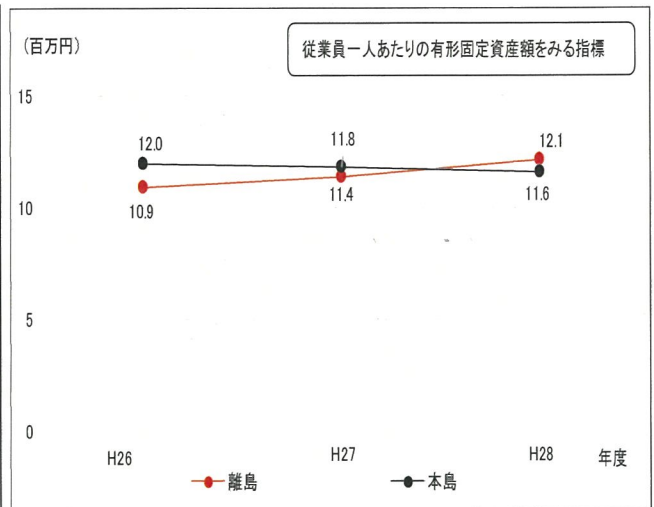
図表 35 従業員数と労働生産性の推移



図表 36 設備生産性の推移



図表 37 労働装備率の推移



V. まとめ

今回の調査で、泡盛メーカーは、焼酎メーカーと比べ収益性、安全性、生産性いずれも劣位にあり、売上規模や地域によって財務基盤に格差があることが明らかとなった。また、調査対象の16社の中には、兼業で安定的な収入を確保し、泡盛製造を維持しているケースもあることから、前述の財務指標が良好な水準にあっても、泡盛製造業単体では財務内容に懸念のあるメーカーもみられる。現状を踏まえ、今後の泡盛メーカーの安定的な事業継続に繋がるよう、課題と対応策を以下のとおり整理した。

1. 顧客目線の営業戦略による製造設備の稼働率の向上

本調査の結果から、沖縄ブームで積極的な設備投資を行なった一方で、泡盛市場の縮小により収益性の低下とともに稼働率が低下し、余剰設備を多く抱えていることがわかった。また、設備投資や資金繰り悪化で借入金への依存度が高まり、借入金返済に窮している泡盛メーカーも少なくなく、財務基盤の建て直し喫緊の課題となっている。

財務基盤の回復を図るには、戦略的な営業展開により収益性を高め、設備稼働率を上げることが重要である。価格設定の見直しや販売方法の改善に加え、現状では、泡盛需要の急速な拡大は見込み難いため、泡盛のラインアップを絞り、コアな消費者層を確保しつつ、余剰設備を活用した泡盛に拘らない商品も製造するのも方法の一つと考えられる。そのためには、顧客目線に立った商品や、健康食品等のOEMを受注する取組みも求められる。

例えば、仕次ぎ等泡盛特有の文化を更にアピールし、リピーターを増やすことや、泡盛の風味やその泡盛にあう食事、飲み方を丁寧に紹介し、一部消費者における「辛い、臭い、度数が高い」などのマイナスイメージを払拭したり、家呑み層をターゲットに、RTD (Ready To Drink) を意識した容量や容器にする等、新しい販売方法の提案に取り組むことも重要である。

ヒアリングでは、15度や20度といった度数の低い泡盛や、特産品を活用した泡盛やリキュール類は人気が高く、県外や海外の個人客や飲食店、デパートからの引き合いがある企業もあった。特に海外向け商品はネーミングやパッケージにおいて、沖縄らしさというよりは日本らしさを強調し、味は勿論のこと、安心、安全のイメージを大切に工夫を凝らしていることがわかった。また、海外の取引先には泡盛原材料の「タイ米」表示に敏感なケースもあることから、今後は日本産の「タイ米」を栽培できるよう取組みたいとの企業もあった。

2. 県内市場依存型からの脱却

泡盛メーカーが、県内市場依存型であるのは、主に2つの要因が考えられる。一つ目は、過当競争による値引き競争が激しい一面があり、県外へ出荷する際の営業経費や輸送コスト等の経費を吸収できるだけの収支構造になっていないことである。二つ目は、泡盛のカテゴリーである蒸留酒は、世界各地の産品を活用した蒸留酒が存在するため、地元酒との競合になり易いことである。しかし、今後は観光需要を取り込みながら県内市場を拡大させるとともに、県外・海外市場拡大への取り組みも不可欠であることから、以下の対応策が挙げられる。

(1) 適正な価格設定の見直し

前述のとおり、販売量を優先したことによる価格低下や消費税等の価格転嫁の遅れも利益率低下の一因となっている。こうした状況の下、平成29年3月には酒税の保全及び酒類の取引の円滑や運行及び酒類の適正な販売管理の確保を図ることを目的とした「酒類の公正な取引に関する基準（国税庁長官告示）」が策定され、同年6月より施行された。平成30年4月6日に沖縄県酒造組合は、H28年度泡盛メーカー45社の営業利益率は2.3%と前年度比1.2%p増となり、同基準の施行の効果に加え、各メーカーがこれまでの薄利多売を改め、市場への出荷数量を調整した効果も見られると発表した。今後も、人件費等コスト高要因を改善する等の自助努力も含め、価格適正化に向けた継続した取り組みが必要となる。

(2) 同業者間・泡盛業界の連携

県外市場へ参入するには、泡盛メーカー単独の活動には限界があるため、共同化や協業化（仕入れや配送、商品開発等）により生産販売体制の合理化やPR効果が期待できる。

平成30年4月に、全泡盛メーカーが一体となって泡盛をアピールする初めてのイベント「第1回島酒フェスタ」が沖縄セルラーパーク那覇で開催された。

このような取り組みを継続的に行うことで、泡盛の知名度が向上し、県外需要の確保に繋がる。

(3) 異業種との連携

沖縄県は、入域観光客数が増加し、観光関連業は好調に推移しているのに対し、沖縄の特産品である泡盛はその需要を取り込めていない。泡盛メーカーにはない販路を有する異業種との連携の実例として、観光施設を運営する企業等との資本提携や、M&A等新たな動きも出てきている。このような動きは、観光客が沖縄で泡盛に親しむ機会を増やし、観光客によるSNS等を活用した泡盛関連情報の発信等の効果が期待できる。

(4) 助成金の利用・公的機関の活用

県外・海外へ商品を出荷する場合の市場調査や新商品開発等、費用先行投資について、助成金を活用することでコスト削減と、顧客開拓のリスク低減が図られる。また、地方自治体等が開催するイベントへの積極的参加や、技術支援を受けた新商品開発に取組むことも、今後の需要拡大に繋がる。

3. 沖縄公庫の役割

沖縄公庫は、商品差別化策として古酒化等に取り組む泡盛メーカーの設備資金や運転資金の需要に対し、集合動産担保（泡盛在庫担保）の活用や、沖縄公庫独自制度（沖縄特産品振興貸付古酒製成事業等）で積極的支援を行ってきたが、上述のとおり、経営戦略等に十分な成果が現れず、収益性や財務基盤等に課題を抱える泡盛メーカーもみられる。

かかる状況下、国及び県は、泡盛産業の振興に向けて「琉球泡盛海外輸出プロジェクト」や「琉球泡盛マーケティング支援事業」、「琉球泡盛産業経営改革促進事業」等を実施し、各企業の実情に沿った戦略的な販売や商品開発に向けた支援を行なっている。国・県の施策に加え、沖縄公庫は、販路拡大や商品開発、企業連携等に取組む泡盛メーカーに対して、引続き資金面で支援を行なうとともに、民間金融機関との連携の下、経営改善計画の策定支援等に積極的に取組むことにより、政策金融の役割発揮に努めたい。

以 上