

知財ビジネス報告書

虎彦株式会社様

目次

エグゼクティブサマリ	3
企業概要	5
ビジネス状況概要	10
知財概要	14
経営戦略策定に向けて	18

エグゼクティブサマリ

エグゼクティブサマリ

As-Is

To-Be

7.8.9

対象企業の概要

- 昭和24年、宮崎県延岡市にて和菓子屋「とらや」として創業
- 自社ブランド和菓子・洋菓子の製造・販売のほか、OEM和菓子も製造
- 郷土の風土や文化を生かしたお菓子づくりを行う。和菓子の命は餡と断じて小豆・水など素材にこだわった菓子作りを行っている。地元の土産品や産物として選ばれている

本報告書の対象となる知財・無形資産

- 当社のコアとなる知財・無形資産は、11年以上の研究による低糖質和洋菓子・低糖質チョコレートのノウハウである。低糖質の製品を製造できる点が強みである
- 羊羹等の菓子及び菓子楊枝を収容するための包装容器の意匠権を取得している

対象企業の課題

- 低糖質製品において、類似製品が出回る前にマーケットのシェアを獲得すること
- 人手不足による製造キャパシティ不足への対応も喫緊の課題（人口減少による働き手の減少もあり、パート従業員を多く採用しているため、特に土日・祝日における働き手の確保に難儀しており、引き合いがあっても受注を断ることが多く逸失利益が存在する）

対象企業の目指すべき姿

- 従業員が働きやすく、誇りを持てる企業であるとともに、地域の皆さまに愛され、信頼されて選ばれ続ける存在となり、持続的な成長を実現する企業を目指す

課題解決の方向性

- 和菓子界では異例の日曜日定休日を導入して、働く女性に優しい環境づくりを実施して労働者確保を目指している。年間休日カレンダーを顧客に配布し、その経緯もカレンダーに載せることで顧客の理解を得やすい環境としている
- 作業の機械化や、前例に囚われない大胆な製品開発を行い、製造工程見直しで生産性を向上させ、従業員の負担も軽減する
- 低糖質製品について、市場に浸透させるべくブランド戦略を検討する。製品パッケージ統一化や新たなロゴデザインの可能性等を検討する

企業概要

お菓子ひとつずつに思いを込めたメッセージを綴る店主が前例に囚われず新製品を開発し 全ての人に幸福になってほしいという思いで経営している菓子屋である

事業概要

As-Is

To-Be

会社名	虎彦株式会社
法人番号	1350001006885
所在地	宮崎県延岡市幸町1丁目20番地
設立	1949年、1971年5月法人成、2019年1月商号変更
資本金	3,200万円
代表者	上田 耕市
事業内容	自社ブランド和菓子・洋菓子の製造・販売、OEM和菓子の製造
社是	品質と信用
経営理念	経営理念は『必笑！』です。 これは、「過去と事実は変えられない。変えられるのは、その解釈だけだ。“類は友を呼ぶ”のだから、起こったことは全て良いことだとまず断定、その後どう考えれば良いことになるのかを考え、どんな状況でも必ず前向きな1歩を踏み出そう」という店主の人生哲学から生まれたものです。 笑顔は幸福感の象徴ですから、『必笑！』は「安全で美しくおいしいお菓子づくりを通して、お客様の幸福と社員の幸福を求め続け、社業を発展させて豊かな郷土づくりに貢献する」と明文化しています。
ウェブサイト	風の菓子 虎彦 宮崎県延岡市で創業70年の虎彦（とらひこ）(toranoko.jp)
知財	意匠登録第1665924号「包装容器」 製造方法ノウハウ「低糖質餡」「低糖質チョコレート」

MIYAZAKI FOOD AWARDにて複数回の受賞歴があり、4日間で2.2万箱売れる人気製品を有する地域で知名度抜群の菓子屋である

受賞歴等

■MIYAZAKI FOOD AWARD 最優秀賞受賞

- 2020年、宮崎県産食材を用いた新製品を食の専門家が審査するMIYAZAKI FOOD AWARDにて「羊羹一人ひとり」が最優秀賞受賞
- 従来、長方形の羊羹をカットして皿に取り分けて食べるスタイルが一般的であるところ、一切れずつ小分けされていて、容器が皿としての機能を併せ持つとの特長によって、カットせずに羊羹が食べられるという画期的な開発が高い評価を受けている
- 2021年、同AWARDにて「日向菓 心花」が審査員賞を受賞
(宮崎空港の新企画土産菓子シリーズ「神話の玉手箱」に応えたもの)



■人気製品

- 毎年2月1日～4日限定販売の立春大福は人気製品であり、本年度は2.2万箱の販売実績がある。虎彦特性の餡を柔らかいお餅で包み、ミネラルの豊富な塩を使用した品である
- 厄除招福のお礼も入っており、全国各地の数多くのファンから毎年販売を心待ちにされている製品である



定番の和菓子・洋菓子の他、郷土感のあるお菓子、低糖質のお菓子等、積極的な製品開発を行っている

製品概要

■郷土感のあるお菓子を中心に様々な和菓子・洋菓子を製造

- ・「和菓子の命は餡」と掲げ、主力商品の破れ饅頭（1614年 延岡発祥）をはじめ、どら焼き「極天」、「立春大福」などの餡子菓子の他、さざれ石を模した和洋折衷の「日向のさざれ石」など、郷土感や季節感の伝わるさまざまな商品を作り上げている。
- ・また、困難と言われている砂糖不使用の低糖質の和洋菓子を製造している。



ビジネス状況概要

市場には満足できる水準の低糖質お菓子がなく、味に妥協しない当社は認知度が上がれば爆発的に売上高が伸びる可能性を秘めている

3C分析

As-Is

To-Be

Customer

- 地元客、帰省客、商社（スーパー向け）がメイン顧客となる
- 年代は中高年、ファミリー層がメインとなるが、老若男女、国籍、糖尿病患者問わずターゲットと考えている
- 糖尿病患者でも食べられる低糖質の和菓子もあるが、美味しいものは市場にあまりない
- 低糖質は糖尿病患者だけでなく、ダイエット等の美容・健康目的にも効果的である

Company

- 低糖質和菓子をはじめ、新製品の開発やボーカロイドとの連携等幅広く活動する
- 和菓子・洋菓子・チョコレートを製造する
- 地域で最も有名なお菓子屋
- 企業等からの引き合いが多いが、人手不足等で引合いに応えられる生産力が不足している
- 製品一つ一つに思い入れがあり、当社社長の想いがメッセージとして製品パッケージに添えられてる

Competitor

（通常製品）

- 大型店内県外菓子店：菊家、如水庵など
- シャトレーゼ、コンビニ

（低糖質製品）

- 糖質制限.com、リボン食品やシャトレーゼ等が糖質制限のお菓子を出しているものの、味の面では劣っているような印象である。味の面を妥協しない当社には敵わないと感じている

新製品開発により高付加価値製品を開発し、また同時に製品の認知度を上げてシェアをとることでブランドを確立し持続可能な利益を確保する

SWOT分析

As-Is

To-Be 7.8

内部環境

強み Strength

- 76年の歴史があり、利用顧客が多い地域の文化を形にした独自の和菓子開発で進物用としての地位を保っている
- 低糖質でも美味しいお菓子づくりのノウハウ
- 生活スタイルに合わせたお菓子の提供ノウハウ
- 働き方改革をして、従業員満足度が高い
- 自動化機械により大量生産に対応できる
- 急速冷凍庫を保有し、計画生産ができる
- 地元における認知度の高さ（MIYAZAKI FOOD AWARD受賞等）

機械設備導入により効率的に生産し、これまで蓄積してきた菓子作りのノウハウ・アイデアを実現し、顧客ニーズに合った製品を提供し、得られた収益で生産性を向上させる好循環を実現する

弱み Weakness

- 低糖質製品の認知度が低く、本当に必要な顧客に届けられていない
- 労働力不足による製造キャパシティ不足（引き合いに応じきれず逸失利益が生じている状態）
- 人材不足（働くママが多く、突発的な休みが発生）
- 人材育成（機械操作ができる人材が限られている）
- 売上高に一定の規模はあるが利益が少ない

製品の認知度を上げ、他社がおいしい低糖質製品の本格的な開発に着手する前にシェアをとり、ブランド戦略と合わせてブランドを確立する

機会 Opportunity

- 健康志向の高まり・高齢化進展による、低糖質製品に対するニーズが増加傾向にある
- EC市場の拡大
- 高付加価値商品を求める顧客の増加

脅威 Threat

- コンビニの商品開発
- 原材料費高
- 物流コスト上昇、物流業者の配送キャパシティ
- 他社がおいしい低糖質製品の開発に着手するとシェアを奪われる可能性がある

外部環境

お菓子の販売は目的ではなく。幸福感や郷土感を感じてもらうことが重要である。地域のイベントの協賛等、地元を愛して愛されるような会社を目指している

ビジネスモデルキャンバス

As-Is

To-Be

9

⑧パートナー ■ 原料：製粉会社（共同開発も行う） ■ 地元農家（季節商品） ■ 低糖質原料補給元「サラヤ」「鳥越製粉」 ■ 製造：障害者施設 ■ 金融：地元銀行、信用金庫 ■ 行政：宮崎県庁食品産業メディカル推進室、延岡市工業振興課 ■ 協賛先：「西日本マラソン・天下一新能・中学生駅伝・地元スポーツ団体・音楽コンサート等々」	⑦主要活動 ■ 継続的な製品開発、 ■ 季節商品販売 ■ 訪問販売 ■ 受託製造 ■ 共同開発 ■ イベント協賛 ⑥リソース ■ 生産計画・卸売販売・店頭接客・餡製造等会社を支えるマネジメント ■ 家族のように会社を考えてくれる従業員 ■ 大量生産を可能にする製造機械 ■ 餡製造技術・低糖質製造技術	②価値提案 ■ 店舗はただのお菓子専門店ではない。幸福感、季節感、郷土感が真の商品 ■ 精選した餡: 7種類の餡を商品ごとに適用 ■ 地元食材を活用: 地元食材を使った和・洋菓子、季節に応じた商品構成がファンを引き付ける ■ 店舗内サロンの提供: 文化に触れ、コーヒーの無料提供や、客が一時のゆとりを楽しめる環境 ■ 低糖質コンセプト: 店舗の実力で製造する、本質的な低糖質のお菓子	④顧客との関係 ■ Instagram等による情報発信、季節商品の案内を行うDM ■ 虎の子便による地域訪問 ■ 地元イベント協賛、サロンで二週間ごとの個展 ③チャネル ■ 直営店舗、移動店舗、ECサイト ■ 商社経由の卸売り ■ 直接卸売り	①顧客セグメント 全体構成割合（和菓子：洋菓子7：3） これまでのメインターゲット ■ （ビジネスシーンや進物用に購入、店頭売上の6~7割） ■ 地元客、宮崎帰省者、首都圏の客 ■ BtoB: スーパーを客に持つ商社、 これからのターゲット ■ 健康・美容志向客：健康に配慮した糖質を実践している人々 ■ 法人客：県内外の中堅企業で進物・お土産需要・記念品需要として
⑨コスト構造 ■ 変動費（原料費、資材費、電力、運送費など高騰の見込み） ■ 固定費（人件費は機械化により減少の見込み、利息負担は増加の見込み）		⑤収益の流れ ■ 店舗売上（あらゆる支払い手段に対応） ■ 卸販売（締め翌月末振込、一部決済日の延長） ■ オンライン販売や定期購入		

知財概要

和菓子の良さを生かしつつ、時代に合わせた羊羹の新たな楽しみ方を提供する

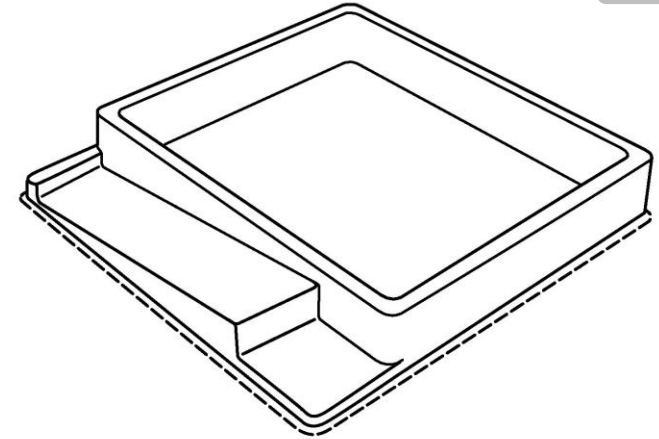
保有知財の分析①

- 当社の保有する特筆すべき知財は「羊羹一人ひとり」の包装容器に関する意匠権である
- 金の延べ棒のような形の、家で切り分けて食べる従来の羊羹から、出先で食べたいときに食べられるように一人分のサイズで、皿としての役割も果たす容器を開発し、羊羹の新たな楽しみ方を提供している

項目		内容
登録番号		意匠登録第1665924号
登録日		2020.7.27
意匠にかかる物品		包装容器
創作者		上田 耕市
意匠権者	識別番号	520058745
	氏名	虎彦株式会社
意匠に係る物品の説明		本物品は、羊羹等の菓子及び菓子楊枝を収容するための包装容器である。形状を表す参考斜視図及び使用状況を表す参考斜視図に示すように、菓子楊枝を収容する箇所は、菓子楊枝の持ち手側に向かって上傾するように形成されており、かつ、菓子楊枝の長さよりも短くなっている。これにより、菓子楊枝が取り出しやすくなる。

As-Is

To-Be



糖尿病の方や健康を気遣う方に向けて、美味しい低糖質の和・洋菓子を開発

保有知財の分析②

和・洋菓子を低糖質にするノウハウ

- ・ 知財として公の権利を保有はしていないものの、低糖質餡、低糖質チョコレート等の和・洋菓子を低糖質で製造するノウハウを保有している
- ・ 通常、単に糖質を減らすために代替品を用いると、食感や味が変わるなど、和・洋菓子の最も重要な要素に影響が出る
- ・ 老若男女、すべての人がおいしいものを食べて幸せになってほしいとの思いで、糖尿病でもおいしく食べられる和・洋菓子の開発に着手した

糖質90%カットを実現

- ・ 和菓子の命は餡であると考え、日々美味しい餡の菓子づくりに取り組んだ。餡の命は小豆の「煮炊き」にあるため、餡の旨味を決める煮炊きの技で、砂糖を使わずに美味しい小豆餡を作るべく81回の試作を経て構想から3年、ようやく満足のいく仕上がりのどら焼きができた
- ・ 甘味料製造会社やチョコレートの巨匠から情報・技術の提供を受け、それを基に改良することにより独自の技術で低糖質でかつ美味しい和・洋菓子の製作を実現した

地域の風習をカタチにするお菓子作り

- ・ 子供のころから和菓子に親しみを持ってもらおうと、20年前より赤ちゃんが生まれて100日目のお祝いである「百日祝（ももかいわい）」にてなまずを模した和菓子（練り切りという、小豆こし餡の入った和菓子）の製造を始めた
- ・ 延岡には「神通力のあるなまずをお喰い初めにとすると子供が丈夫に育つ」と伝わっており、口が大きく何でも食べる雑食性に着目し「子供が好き嫌いなく何でも食べて大きく育ってほしい」という願いを込めている

As-Is

To-Be

低糖質どら焼き
「風虎」



練り切り
「なまずちゃん」



経営戦略策定に向けて

従来のお菓자에囚われず、ニーズに応じて新たな製品を開発・製造販売している。持続的な成長のためには高付加価値製品にも着手し、次の投資に充てることが重要である

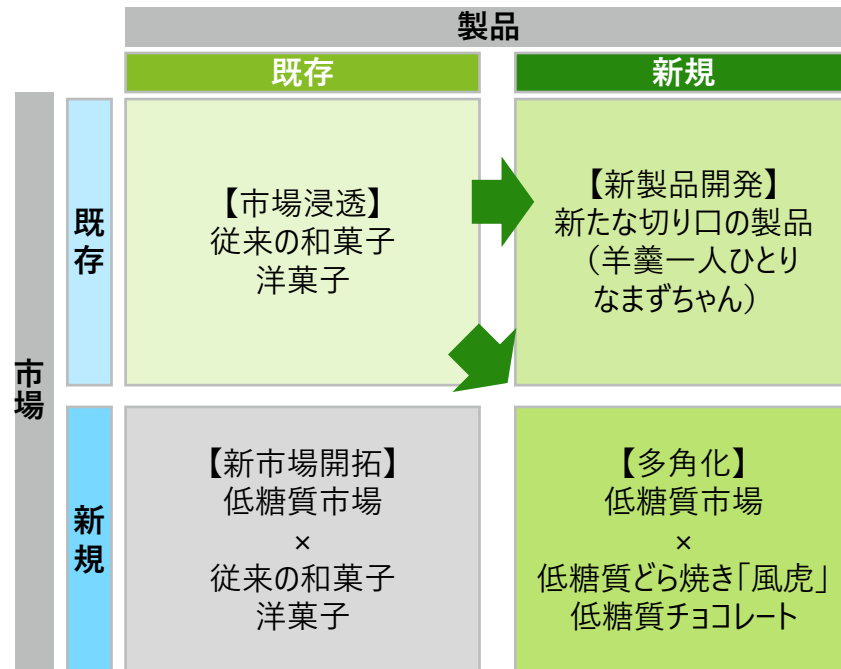
ノウハウ概要

As-Is

To-Be 7.8

■製品分野マップ

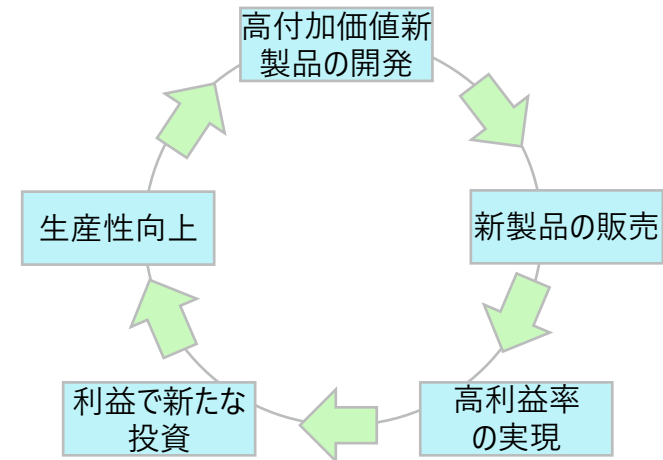
- 長年のお菓子づくりで培ってきたノウハウによって従来の菓子製品に加え、「羊羹一人ひとり」や練り切り「なまずちゃん」等の新製品を開発、既存の顧客層を囲い込んでいる
- 和菓子・洋菓子は糖質の多い製品が多数を占めるため、従来は口にするのできなかった糖尿病患者や美容・健康目的で糖質を控える顧客に和菓子・洋菓子を提供することで新規市場の開拓を目指す



■成長投資に向けた好循環の確立

- 売上高が多い反面、利益率は高くはなく収益性の向上が課題
- 既存製品は定番製品も多く、競合も多いため収益性向上は容易ではないが、顧客ニーズを捉えた高付加価値の新製品を適正な価格で提供することで収益性を高め、新規投資の原資を確保、新製品の開発・製造と設備更新等による効率化を行うという、好循環を目指す

－ 高付加価値製品の開発による成長投資の好循環 －



高付加価値製品を生み出し利益の源泉とするためには地域に知名度のある虎彦ブランドの活用、および新たに低糖質製品のブランディングが求められる

ブランド戦略

低糖質製品の認知度を上げ、売上を拡大して収益性を高めるという課題解決のための戦略を検討した

■製品パッケージ・ロゴの統一

- 当社は延岡では有名な菓子店であり、創業以来75年以上にわたって積み上げてきた信用・ブランドに大きな価値がある
- 低糖質製品において、一目で虎彦の製品であるとわかるパッケージにはなっていない製品が多く、虎彦のブランドイメージを活用できていない
- 今後発売する低糖質製品には一目で虎彦の製品であることがわかるよう、パッケージやロゴマーク等を統一し、常に同じ位置に表示する等の工夫が必要である

■販売戦略

- 製品種類が多様であり、郷土性のあるお菓子等の地元向けの製品と、送料等のかかる関東向けにはより高付加価値製品としなければ購入が見込めないため、2つのラインでの販売を予定している
- 低糖質であることは糖尿病患者、美容目的の顧客の両方にマッチするが、ターゲットの属性が異なるため、それぞれでアプローチも工夫が必要である。例えば、ブランドイメージやコストの観点からパッケージは統一したほうが良いが、製品チラシ等によるアプローチ方法や販売方法を変えることが考えられる

As-Is

To-Be

7.8,10

■低糖質製品のブランディングについて

- 低糖質製品には既に一般的に認知されているマークとしてロカボマークが挙げられる。ところが2025年2月現在はロカボマークは引き合いが多く、一般社団法人 食・楽・健康協会では現在新たな入会を止めている
- 一般社団法人 食・楽・健康協会は1食で摂取する糖質量を20～40gを目安としているが、当社の低糖質製品はさらに厳しい5gを目標としており、すべての製品が糖質5g以下である。そのため、ロカボよりも低糖質であり、糖質が5g以下という事を示すため、ロカボマークのようにわかりやすいマークを作ることも戦略として考えられる

■意匠権の取得方法について

- 現在は「羊羹一人ひとり」の容器について意匠権を取得しているのみであり、優れたアイデア製品でも権利保護されていないケースがあり得る
- それらすべてについて権利を取得することは困難だが、全体意匠を取得する他に、部分意匠という選択肢もあり得る
- 例えば、当社の場合には様々な製品を製造しており、その中には企業からの製造委託製品やイベントとのタイアップ製品があり、それらをすべての製品ごとに全体意匠として権利を保有することは時間の面でも費用の面でも難しい。製品の特徴的な部分を部分意匠として守り、そのほかの部分はその目的に応じて変えていくことも可能である。今後は部分意匠も念頭に入れて製品開発をすることが必要である

1. 納品された報告書についての著作権は特許庁に帰属しておりますが、特許庁ウェブサイト（知財金融ポータルサイト含む）で公開された報告書を他者へ開示・掲載等される場合には、特許庁ウェブサイトの利用ルールに則り、特許庁ウェブサイト（知財金融ポータルサイト）からの引用である旨を示した上で使用することが可能です（※1）。

また、対象の金融機関・企業が本事業の目的や趣旨の範囲内で利用する場合（※2）には、著作権が特許庁に帰属することを明記した上で、特許庁の許諾なく利用できますが、報告書の非公開部分（特許庁ウェブサイトで公開していない部分）は、原則、不特定多数への開示はお控えください。

ご利用にあたってご不明点がある場合には、事前に特許庁へのお問合せをお願いいたします。

※1：特許庁ウェブサイト「1. 特許庁ウェブサイトのコンテンツの利用について」（知財金融ポータルサイトへの掲載資料にも準用）

<https://www.jpo.go.jp/toppage/about/index.html>

2. ※2：本事業の目的は、企業が自社の強みとその事業上の位置づけを金融機関等のステークホルダーに適切に示し対話促進につなげることです。例えば、自機関・自社内での報告書の共有、自社の強みのステークホルダーへの開示等は目的の範囲内となりますが、知財の権利譲渡や損害賠償額算定等における価値評価は本事業の目的範囲外となります。
3. 報告書の内容は納品時点の情報であり、ヒアリング時点の内容における認識違い・誤りや、その後の状況の変化により、報告書の内容と実際との間で違いが発生する可能性がございます。また、個別の報告書の内容については、特許庁の公式見解ではなく、また特許庁が責任を負うことはありません。
4. 納品時点の内容に誤りがある場合、特許庁は受託事業者に対して修正等を求め、これに基づき受託事業者は報告書作成者に対して修正等の対応を求めることができます。
5. 個別の報告書に対する問い合わせについては、2025年3月までは受託事業者が対応いたします。また、2025年4月以降は、委託元である特許庁が対応いたします（ただし、報告書の内容の詳細については対応しかねる場合がございます）。