ケース 10　水産現場に広がる６次産業化で市場拡大

キーワード：６次産業化　市場拡大　ベンチャー企業　利用価値のないものを商品化　道の駅　ニーズ　郷土料理　加工品販売　差別化

1　学習内容

地域の地場産業発展を目指すビジネスの取組

2　学習目標

地域産業発展を目指すビジネスの取組の事例の考察を通して、その特徴や在り方について理解する。

3　学習指導要領において対応する科目、単元および学習内容

「マーケティング」

⑹　販売経路と販売促進

ア　販売経路

販売経路の種類と特徴について理解させる。また、販売経路の決定に関する具体的な事例を取り上げ、販売経路の設定、強化及び効率化が顧客満足の実現や価格に及ぼす影響について理解させる。

「商品開発」

⑴　商品と商品開発

イ　商品開発の意義と手順

商品開発の意義及び商品のライフサイクルについて理解させる。また、商品開発の手順と考え方について、商品開発の具体的な事例を取り上げて理解させる。さらに、商品開発や商品の流通における法令遵守などの社会的責任及び販売後の商品の評価とそれに基づいて商品の改良を行うことの重要性について理解させる。

「広告と販売促進」

⑵　広告と広報活動

エ　広報活動の意義と手法

広報活動の意義や役割について理解させる。また、効果的な広報の方法について、企業などによる広報の具体的な事例の考察を通して理解させる。

⑸　販売促進の発展と顧客満足の実現

ア　時代に応じた販売促進

ダイレクト･マーケティングや電子商取引など時代に応じた販売促進の意義や課題について、具体的な事例の考察を通して理解させる。

「ビジネス経済応用」

⑸　ビジネスの創造と地域産業の振興

ウ　地域ビジネス事情

身近な地域のビジネスの動向やビジネスに役立つ資源についての調査や研究を行わせる。また、その結果を基に、地域産業の振興のための具体的なビジネスアイディアの考案、その実現方策の立案及び地域や産業界への提案をする実習をさせるとともに、地域産業の振興への寄与の在り方について考察させる。

4　評価の観点

・漁業を取り巻く厳しい現状や魚類や、その加工品に対する消費者ニーズの低下に苦しむ水産業界における６次産業化の取組を理解している。【知識・理解】

・地方都市のベンチャー企業の６次産業化への取組が、地域社会にもたらす影響について思考を深め、基礎的・基本的な知識と技術を基に適切に判断し、導き出した考えを表現している。【思考・判断・表現】

事例　ケース 10　水産現場に広がる６次産業化で市場拡大

水産庁の調査によると、食用魚介類の１人当たり年間消費量は、牛海綿状脳症（BSE）が発生した平成 13 年度（2001）の 40.2 kg ／人をピークに減少を続けており、平成 25 年度（2013）は前年度比 1.9 kg ／人減の 27.0 kg ／人となった。このように業界を取り巻く環境情勢は大変厳しい状況にある。

その現状を打開しようと、水産物の加工や販売を活発化させようとしている潮流の中で、生産者や直接生産に関わりのない人たちが、生産と切り離して、加工、販売事業の取組に成功している。加工には地域の水産物を使い、地方食として地域食文化の特徴を生かした、新たな付加価値の創造を目指す動きがある。

６次産業化の多様な動き

６次産業化は、生産者サイドから加工、販売を統合化して生産物の付加価値を高め、生産者所得の向上や、高齢者、女性を含めた雇用を創出し、地域全体の所得を持続的に拡大することを目指している。

具体的には、生産者が加工場やレストラン経営を行ったり、生産者と加工・販売企業が提携して、分業関係を構築したりして統合化を図る。また、農協や漁協などが６次産業化の主体者となり、同様の施設を運営する場合もある。さらに、地域内で確立する個別の６次産業や関連産業が提携関係を結び、食料産業の拠点を形成する動きもみられるようになった。

水産業の６次産業化の動きを、宇和島市と隣県大分の３つの事例を取り上げる。

第１に愛媛県宇和島市の企業組合あこやひめ（以下、あこやひめ）、第２に大分県佐伯市鶴見の合同会社漁村女性グループめばる（以下、めばる）、第３に宇和島市の株式会社宇和島プロジェクト（以下、宇和島プロジェクト）である。年間売上高はあこやひめは 2012 年時点で約 1,800 万円、めばるは約 1,500 万円、宇和島プロジェクトは 13 年時点で約 20 億円である。

この３つの事例は、経営規模は異なるが、活動初期は農林水産省や県、地方自治体などから財政的支援を受けた後、自立して経営を行う漁村のベンチャー企業である。

日本の水産加工業の大半は原料調達の多くを海外に依存している。また、水産物加工は機械化をしても骨取りや異物除去など細かい手作業が必要なため、労働力の安い中国や東南アジアに生産拠点を移し、大量に逆輸入する動きが活発である。

こうした水産物加工をめぐる動きの中で、３つの事例が国内水産物市場でどのような位置付けとなり、役割を果たしているのか明らかにしたい。

漁村ベンチャー企業の三事例

漁業者が取り組む６次産業化のイメージは、漁船漁業や養殖業をしながら、加工・販売に事業を広げるスモールビジネス型ではないだろうか。

以下の３つの事例は、生業と加工・販売が分離された事例の方が事業として安定した典型例である。

①　総菜販売を事業化　―企業組合あこやひめ―

あこやひめは、地元の食材を使って総菜や弁当を道の駅で販売している。メンバーは、真珠母貝や真珠の養殖に関わる漁村女性が中心で、月１万円の出資金を支払う組合員 16 人とパート２人である。

販売の内訳は、道の駅常設店約 80%、イベント約 15%、真珠販売手数料約２%、その他である。地元生産者が加工した真珠製品は、手数料を受け取って販売している。

宇和海周辺は真珠養殖の大産地だが、1996 年から 97 年にかけて、アコヤ貝が大量へい死し、地域水産業に巨大なダメージを与えた。また、同時期にバブルが崩壊して高級品である真珠の需要が低迷し、廃業者が続出する状況に見舞われた。

あこやひめのメンバーは、本業とは別の働き先を確保しようと起業を目指した。メンバーは、漁協女性部が中心だが、漁協組織とは独立している。

アイデアのパールコロッケ

活動の始めは、地域で獲れるヒジキ、テングサ、チリメンなどを袋詰めにし、イベントなどで販売をしたが、十分な収入源にならず地元で総菜店を始めた。2007 年には宇和島市にある

道の駅にテナント出店した。

主要商品の１つに「パールコロッケ」がある。これは、あまり利用されていなかったアコヤ貝の貝柱を利用したコロッケで、商品化された後、貝柱の需要が増えた。加えて、真珠アクセサリーの自社ブランドを立ち上げ、道の駅や空港などで販売している。本業は真珠や真珠母貝養殖なので、将来は真珠製品をメーンに製造・販売する事業を展開したいと考えている。あこやひめは、企業組合化して総菜店を生業から切り離した。これは、行く先が不安定な真珠養殖業と経営を１つにできなかったことと、総菜店経営を生業による収入の補完、もしくは代替となる位置付けにしたためである。

②　郷土料理商品化で活気づく　―合同会社漁村女性グループめばる―

めばるは、地元のまき網船が水揚げした水産物を使い、地域の郷土調味料「ごまだし」を製造・販売している。メンバーは元まき網経営者や地域漁業者の妻が中心で、出資者３人、パート３人である。

漁村女性の６次産業化は漁協女性部の活動が多いが、組織にこだわると意見をまとめにくいため、めばるはあえて活動に賛同するメンバーを集めた。活動当初は、地元まき網船が水揚げした活魚の移動販売を行っていたが、活魚に向かない魚種が増えて収益が見込めなくなった。そこで方向転換し、水揚げに合わせた加工品販売を始めた。

最初は、イベント販売向けのアジやサバのすしなどの総菜が中心だったが、限界を感じて保存性のある加工品開発を始めた。試行錯誤の末、焼いた魚の身をほぐしてゴマと調味料で味付けした郷土調味料「ごまだし」を主力商品に据えた。

郷土色を出した調味料で成功

「ごまだし」の販売は、地元加工企業と協力し、イベントで「ごまだしうどん」の実演販売を続けた。2007 年には、農林水産省選定の「郷土料理百選」に選ばれた。

これを機に、「佐伯ごまだし暖簾会」が設立され、12 年には地域で「ごまだし」を販売する加工企業や飲食店が 29 社に広がった。また、知名度を上げるため、めばるは、さまざまなコンテストに出品し、同年に日本野菜ソムリエ協会の「調味料選手権」で優勝した。このため、テレビや雑誌などメディアへの登場が増え、販売量が増加。13 年の販売は、地元デパートや道の駅などの小売店が 48.7%、通販が 26%、イベントが 25%になった。調味料選手権に優勝して通販の割合が増加したが、普段は小売店販売が 60%以上を占める。

しかし、地元産原料を利用した手づくりが売りのため、事業規模の拡大の考えはなく、これまでに得た顧客を大切にして小規模でも持続的に販売を続けたいと考えている。

夕&Eye

味

大分佐伯 ごまだし

魚のすり身 ペーストに

食を歩く

湯そそぎ、うどんつゆ

濃厚な風味、漁師の保存食?

めばるが合同会社化したのは、水揚げが不安定なまき網漁業と始めたばかりの事業の統合が、双方の経営利益にならないという判断と、主要なメンバーがいなくなった場合に事業が中断してしまわないよう、構成員が変化しても事業を継続させるためである。

２つの事例は、水産物流通のニッチ市場を狙ったものであるが、一方、規模の経済を生かして大手量販店との取引を行う水産物流通の主流に対応できる６次産業化の事例が存在する。

③　産地水産物流通加工企業　―株式会社宇和島プロジェクト―

宇和島プロジェクトは、宇和海周辺で水揚げされた魚を仕入れて卸売りや加工品の製造・販売を行っており、その設立経緯や活動内容をみると、６次産業化の発展系であることが分かる。

この活動は、宇和島漁協のまき網・すくい網青年部のリーダー的な人たちが、1999 年から宇和島で漁獲したマアジの価格形成調査など試験的な活動を行ったことに始まる。この調査の結果、生産者が市場へ直接販売するメリットは少ないこと、市場では宇和島産マアジが高級品として参入する余地はないと判断し、産地からよい物を少しでも手軽な価格で消費者に届けることを、その後の経営戦略の一つにおいた。

2003 年には、漁家経営の安定に向けた販売方法の構築を目指すプロジェクトチームを立ち上げ、マアジの鮮魚や開き、すくいチリメンなどのネット販売を開始した。

その後、2007 年に漁協の下部組織として「宇和島漁協プロジェクト」を発足し、販売体制を強化して同年の売り上げは３億円を記録した。そして、2010 年に活動メンバーの一人である漁協職員が代表となり合同会社化し、漁協下部組織から独立、2012 年には資本金 2,800 万円で株式会社を設立した。

現在、正社員 18 人、パート・アルバイト 35 人の産地水産物流通加工企業となった。宇和島の本社敷地内にはＨＡＣＣＰ認証取得の加工場があり、東京に事務所がある。

取引先は回転ずしチェーン店やスーパーマーケットなど、量販店を対象とした生鮮加工品販売が中心である。

養殖魚を独自に加工販売

宇和海周辺は全国でも有数の魚類養殖産地であり、多数の養殖経営体とともに、養殖魚の稚魚や餌を販売し、加工・販売する水産総合商社が集まっている。これらの企業は、養殖魚を活魚、鮮魚、フィレ加工などの形で消費地卸売市場や問屋、量販店などに販売している。こうした企業がある中で設立された宇和島プロジェクトは、大きく３つの特徴がある。

第１に、餌・種苗の販売をせず、加工・販売に特化し、魚は地元水産総合商社や漁協などから仕入れ、一部、自社ブランドの養殖魚は生産者から直接仕入れている。この経営戦略は、地元水産総合商社を中心とした養殖魚供給との競合を避けながら、産地で不足している加工品販売に力を入れ、地元企業との差別化を図っている。

第２に、産地では代金決済が早く、大量に販売できる市場流通が中心だが、宇和島プロジェクトの販売先は主に小売店や大手量販店、これらとつながる問屋や商社である。商流は、直接決済や市場を介す取引を利用し、物流は産地加工場から取引先指定の場所に直接届ける。多段階の流通業者を介さず、必要最低限の取引コストで販売する体制である。

第３に、量販店が求める細かな加工ニーズに対応している。近年の水産物の流通は、量販店がサクやスライスなど、加工度の高い水産物を人件費の安い産地側に求める動きがある。ただし、まだこのような商品の取引量は全体の一部分であり、水産総合商社はこうした最終需要製品に対する対応は少ない。

宇和島プロジェクトは多様なサイズの１次加工品を生産するとともに、国内の食品加工企業と連携し、フライなど最終製品に近い商品の販売も行っている。これら加工度やサイズなどの違いからなる商品数は 300 アイテムを超える。

宇和島プロジェクトは、量販店との直接取引で得たノウハウを生かし、販売先の開拓や飲食店経営などを行い、地域水産物の販売量拡大に大きく寄与している。

（参考文献）・『地域おこしと水産加工　水産物加工で町の振興を図る宇和島プロジェクト』
緑書房、2013 年、79～82 ページ
・『AFC Forum2014 年 10 月号』

2016/2/1 資料作成

ワークシート

ケース 10　水産現場に広がる６次産業化で市場拡大

（　　）年（　　）組（　　）番　氏名（　　）

1　「企業組合あこやひめ」はどのような経緯で設立されたか。　【知識・理解】

2　「企業組合あこやひめ」の主力商品である「パールコロッケ」は、あまり利用されていなかったアコヤ貝の貝柱を用いたコロッケである。商品名もヒットの要因となっている。他の業界でも、利用価値のないものを使い、ヒット商品を生み出した事例は数多くあるが、そのうち２つを調べなさい。　【関心・意欲・態度】

・　商 品 名（　　）
　商品概要（　　）
・　商 品 名（　　）
　商品概要（　　）

3　「合同会社漁村女性グループめばる」が、合同会社化した理由は何か。　【知識・理解】

4　「株式会社宇和島プロジェクト」の３つの特徴を答えなさい。　【知識・理解】

5　６次産業化が目指すべきものは何か。　【思考・判断・表現】

6　３つの企業の取組から学んだことや感じたことなどを書きなさい。　【思考・判断・表現】

ワークシート　解答例

ケース 10　水産現場に広がる６次産業化で市場拡大

（　　）年（　　）組（　　）番　氏名（　　）

1　「企業組合あこやひめ」はどのような経緯で設立されたか。　【知識・理解】

宇和海周辺は真珠養殖の大産地だが、1996 年から 97 年にかけて、アコヤ貝が大量へい死し、地域水産業に巨大なダメージを与えた。また、同時期にバブルが崩壊して高級品である真珠の需要が低迷し、廃業者が続出する状況に見舞われた。そこで、真珠母貝や真珠の養殖に関わる漁村女性たちが、本業とは別の働き先を確保しようと起業した。

2　「企業組合あこやひめ」の主力商品である「パールコロッケ」は、これまで利用されることの少なかったアコヤ貝の貝柱を用いたコロッケである。商品名もヒットの要因となっている。他の業界でも、利用価値のないものを使い、ヒット商品を生み出した事例は数多くあるが、そのうち２つを調べなさい。　【関心・意欲・態度】

・　商 品 名（　　各自　　）
　商品概要（　　）
・　商 品 名（　　）
　商品概要（　　）

3　「合同会社漁村女性グループめばる」が、合同会社化した理由は何か。　【知識・理解】

水揚げが不安定なまき網漁業と始めたばかりの事業の統合が、双方の経営利益にならないという判断と、主要なメンバーがいなくなった場合に事業が中断してしまわないよう、構成員が変化しても事業を継続させることができるようにするためである。

4　「株式会社宇和島プロジェクト」の３つの特徴を答えなさい。　【知識・理解】

第１に、餌・種苗の販売をせず、加工・販売に特化し、魚は地元水産総合商社や漁協などから仕入れ、一部、自社ブランドの養殖魚は生産者から直接仕入れている。第２に、産地では代金決済が早く、大量に販売できる市場流通が中心だが、宇和島プロジェクトの販売先は主に小売店や大手量販店、これらとつながる問屋や商社である。第３に、量販店が求める細かな加工ニーズに対応している。

5　６次産業化が目指すべきものは何か。　【思考・判断・表現】

６次産業化は、生産者側から加工、販売を統合化して生産物の付加価値を高め、生産者所得の向上や、高齢者、女性を含めた雇用を創出し、地域全体の所得を持続的に拡大することを目指す。

6　３つの企業の取組から学んだことや感じたことなどを書きなさい。　【思考・判断・表現】

各自の意見・感想