

漁業の6次産業化の実態と成立要因に関する研究 —山口県N市の水産加工販売A社を事例として—

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 水産研究・教育機構 公開日: 2025-04-15 キーワード (Ja): キーワード (En): fisherman; constraints of the sixth industrialization of the fishing industry; fisheries cooperative; factors behind its establishment 作成者: 田村, 剛, 甫喜本, 憲 メールアドレス: 所属:
URL	https://doi.org/10.57348/0002014040

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.



漁業の6次産業化の実態と成立要因に関する研究 —山口県N市の水産加工販売A社を事例として—

田村 剛[†], 甫喜本 憲

Actual situation and factors behind the establishment of sixth sector industrialization fishing: A case study of a fisheries processing and selling company in N City of Yamaguchi Prefecture

Go Tamura[†] and Ken Hokimoto

Abstract: the purpose of this study is to clarify how Company A of fisheries processing and sales Company A in N City, Yamaguchi Prefecture overcame the constraints and challenges of sixth industrialization, such as the existing industrial structure and the limitations of the capabilities of economic entities that many management entities face. In conclusion, with the cooperation of the fishery cooperative in Company A's efforts to become a sixth industrial, the fact that each employee was able to make use of their experience and know-how to overcome the constraints and issues. This is thought to have led to the establishment of the sixth industrialization.

Key words: fisherman, constraints of the sixth industrialization of the fishing industry, fisheries cooperative, factors behind its establishment

緒 言

漁村地域では、漁業資源の減少、魚価の低下、高齢化や担い手の減少により、その活力が低下していることから、6次産業化が期待されている。6次産業化とは、1994年に今村 (2015)¹⁾によって農業の視点から提案され、それが農林水産業へと幅広く解釈され、農林水産業の担い手が第2次産業と第3次産業へかかわって農産物の付加価値を高める取り組みである。

実際の取り組みでは、「総合化事業計画」の認定を中心に進められており、特に経営体レベルの多角化に重点をおいた規定がなされており、これまで認定された計画の大半は規模の小さい個別経営体 (法人も含む) による申請であるとされている。しかし認定には厳しい条件が課せられており、経営体にとって黒字を確保することは容易でない^{*1}。特

に漁業における6次産業化は総合事業計画の認定件数の少なさからも順調に進んでいるとは言えない状況にある。また現状では加工と販売を組み合わせた取り組みが多く、生産者が生産から加工と販売のすべてをこなす経営体は少ない。こうした傾向は農業分野だけでなく漁業分野においても同様である。

ところで、漁業における6次産業化に関する先行研究は多くはない^{*2}。櫻井 (2015)¹⁰⁾によれば、政策や研究の視点として、狭義 (個別経営体の事業多角化) と広義 (地域社会全体の経済活動の多角化) の2つがあるとされ、後者により重点を置いた政策が必要であるとしている。漁業の6次産業化においても同様の傾向があり、水産物の加工や直売の取り組みから交流をキーワードに食堂や漁業体験へと広げて、他産業との連携により地域活性化を図っていくことが期待されている。このような観点からの研究が多く、漁

2024年1月6日受付; 2025年2月12日受理

水産大学校水産流通経営学科 (Department of Fishing Distribution and Management, National Fisheries University)

[†]責任著者 (corresponding author): g-tamura@fish-u.ac.jp

^{*1}個別経営体が6次産業化に取り組むことの厳しさについては、室屋 (2015)²⁾ と常 (2022)³⁾ で指摘されている。

^{*2}先行研究について、宮田 (2014)⁴⁾、玉置・松浦 (2016)⁵⁾、玉置 (2016)⁶⁾、廣田 (2015)⁷⁾、斐 (2018)⁸⁾、日高 (2018)⁹⁾ などがあり、総じて他産業との連携を想定したものが多い。

業者の取り組みに焦点を当てた研究は少ない。

一方、松原 (2021)¹¹⁾は、6次産業化では小規模な事業体が大半を占めていることから、支援の在り方を工夫する必要があると指摘している。特に漁業の場合、竹ノ内ら (2003)¹²⁾は、以前から漁業者の売る発想やマーケットインへの発想転換の必要性を指摘している。さらに、婁 (2017)¹³⁾は、漁業の6次産業化の制約条件として、漁業の伝統的な外延産業の事業領域への進出によるバッティング、販売手数料や販売額の確定問題などの漁協の販売事業とのバッティング、消費者ニーズへの対応や加工ノウハウ、経営力、資金や労働力などの経営資源の制約などを挙げ、こうした制約条件が漁業における6次産業化の停滞要因として指摘している。しかし、このような停滞要因について、漁業者の視点からその改善策に焦点をあて分析を行った研究は見当たらない。

そこで、本研究では、山口県N市の水産加工販売A社(以下ではA社とする)を取り上げ、A社の6次産業化の成立要因、すなわち、A社が6次産業化の制約条件や課題を具体的にどのように克服し生産から加工と販売のすべてを実践できたかを明らかにすることを課題とした。本研究では、まず6次産業化の考え方や現状と課題について概観する。次に先行研究で提示されているタイプ分けを活用して、A社の6次産業化における位置づけを明確にした上で、取り組み内容や課題を明らかにするとともに、A社の6次産業化の成立要因について検討し、最後にまとめる。

結 果

6次産業化の現状

6次産業化とは

6次産業化について、今村 (2015)¹⁴⁾によると、「農業の6次産業化」を発想した当初は、「1次産業+2次産業+3次産業=6次産業」と定式化し、その意味について、「近年の農業は農業生産、食料原料生産のみを端とするように仕向けられてきた経緯があり、2次産業的な部分である農産物加工や食品加工は食品製造の企業に取り込まれ、さらに3次産業的な部分である農産物流通や販売、あるいは農業、農村にかかわる情報やサービスなども、そのほとんどは卸・小売業や情報サービス産業に取り込まれてきており、これを農業・農村側に取り戻そうではないかというのが農業の6次産業化である」としている。

Table 1. Percentage of annual sales value and number of business entities by fishery production-related business*

	Amount of annual sales [million yen (and %)]	Number (and %) of business entities	Percentage of business entities					
			Annual sales volume (million yen)					
			< 1	1-5	5-10	10-50	50-100	≥ 100
Total	236,814 (100)	3,450 (100)	14.0	31.2	14.3	24.6	7.3	8.7
Division								
Seafood processing	181,820 (76.8)	1460 (42.3)	17.0	31.7	13.7	17.1	7.3	13.1
Seafood market	37,410 (15.8)	840 (24.3)	13.7	24.4	13.0	26.9	11.7	10.3
Fisherman guest house	5,986 (2.5)	740 (21.4)	10.3	45.5	13.8	29.0	1.3	0.1
Fisherman restaurant	11,598 (4.9)	420 (12.2)	10.4	17.2	19.6	38.7	8.7	5.3

*This table was created from the Reiwa 4th Year 6th Industrialization Comprehensive Survey¹⁵⁾.

Table 2. Seafood processing: Annual sales amount and percentage of business entities by annual sales amount size*

Division	Percentage of annual sales amount [and business entities]	Percentage of business entities						
		Annual sales volume (million yen)						
		< 1	1-5	5-10	10-50	50-100	100-300	≥ 300
Fishery management entities	45.1 [80.1]	18.4	35.6	14.5	17.1	6.8	4.4	3.2
Subdivision:								
Fishery management individuals	6.3 [55.5]	23.7	43.2	15.8	12.8	2.3	1.7	0.5
Fishery management organizations	38.9 [24.7]	6.2	18.0	11.5	27.0	16.9	10.7	9.6
Fishery cooperatives, etc.	54.9 [19.9]	11.5	16.1	10.5	17.1	9.4	13.3	22.0

*This table was created from the Reiwa 4th Year 6th Industrialization Comprehensive Survey⁽¹⁵⁾.

Table 3. Seafood market: Annual sales amount and percentage of business entities by annual sales amount size*

Division	Percentage of annual sales amount [and business entities]	Percentage of business entities						
		Annual sales volume (million yen)						
		< 1	1-5	5-10	10-50	50-100	100-300	≥ 300
Fishery management entities	36.4 [65.9]	17.9	28.9	16.3	23.1	8.6	4.1	1.1
Subdivision:								
Fishery management individuals	10.0 [42.4]	25.4	33.4	14.9	21.0	4.4	0.8	0
Fishery management organizations	26.4 [23.5]	4.1	20.4	18.9	27.0	16.3	10.2	3.1
Fishery cooperatives, etc.	63.6 [34.1]	5.5	15.9	6.6	34.3	17.6	14.5	5.5

*This table was created from the Reiwa 4th Year 6th Industrialization Comprehensive Survey⁽¹⁵⁾.

一方、農林水産省の6次産業化支援対策では農林漁業の6次産業化を次のように定義している。すなわち農山漁村の所得の向上や雇用の確保を目的として、「1次産業としての農林漁業と、2次産業としての製造業、3次産業としての小売業等の事業との総合的かつ一体的な推進を図り、農林水産物やバイオマスといった農山漁村の豊かな地域資源を活用した新たな付加価値を生み出す取り組み」とし、「具体的には農林漁業者等が主体となって、自ら生産した農林水産物等を活用した新商品を開発する取り組みや、既存の販売ルートではなく、直接消費者に販売するなどにより新たな販路を開拓していく取り組み」であるとしている。

農林水産省食料産業局(2015)¹⁹⁾によれば、2010年12月3日に公布された6次産業化・地産地消法(地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律)では、第1章1節第3条において、「農林漁業及び関連事業の総合化」と表現され、その内容は、「農林漁業者等が農林水産物等の価値を高め、又はその新たな価値を生み出すことを目指し、単独又は共同の事業として農林水産物等の生産(農林水産物等を新商品の原材料として利用するために必要な収集その他の農林水産省令で定める行為を含む。)及びその加工又は販売を一体的に行う事業活動(総合化事業)」としている。これをきっかけとして、実際の取り組みが各地で実施されてきた。

このように、6次産業化の考え方について、今村(2015)¹⁾の発案からこれまでの政策においては1次産業の従事者、すなわち農林漁業者が主体という点が強調されてきた。しかし、2010年に食料・農業・農村計画において6次産業化が取り上げられ、地域活性化政策として期待されていた。さらに6次産業化・地産地消法の成立により打ち出された総合化事業では、農業部門主導としながらも、農業と他産業の連携に重点をおいた地域社会全体の経済多角化の意味合いをよりいっそう強めていったといえる。

6次産業化の取り組み

6次産業化の取り組み実態については、農水省の6次産業化総合調査で毎年統計がとられている。以下ではそれらについて見ていく。

6次産業化総合調査

農林水産省(2022)¹⁵⁾による令和4年度の6次産業化総合調査から、6次産業化全体の現状について見てみると、まず年間販売(売上)金額の総額について、Table 1に示すよ

うに漁業では水産加工の割合が76.8%と圧倒的に高く、次いで水産直売所となっている。農業でも農産物直売所の割合が50.0%と最も高く、次いで農産加工である。このように、農業と漁業の6次産業化の取り組みでは、加工と直売の割合が高い。以下では、水産加工と直売のみについて詳しく見ていく。

水産加工について、Table 2に示すように、事業体別の年間販売額の割合はそれぞれ漁業経営体が45.1%、漁業協同組合等が54.9%となっている。事業体数の割合については、漁業経営体が80.1%、漁業協同組合等が19.9%で漁業経営体が圧倒的に多いことがわかる。漁業経営体は、個人と団体からなっており、それぞれの割合は69.2%、30.8%であり、個人の割合が高い。

水産物直売所について、Table 3に示すように、事業体別の年間販売額の割合はそれぞれ漁業経営体が36.4%、漁業協同組合等が63.6%となっている。事業体数の割合は、漁業経営体が65.9%、漁業協同組合等が34.1%となっている。漁業経営体は個人と団体からなっており、それぞれの割合は64.3%、35.7%であり、個人の割合が高い。

水産加工と水産物直売所における年間販売金額別の事業体数の割合について見てみると、Table 2とTable 3に示すように、水産加工では、100万円未満の事業者数の割合が17.0%、100~500万円未満では31.7%、500~1,000万円では13.7%となっており、1,000万円未満では62.4%と6割を超えている。水産物直売所では、100万円未満の事業者数の割合が13.7%、100~500万円未満では24.4%、500~1,000万円では13.0%となっており、水産加工と同様に1,000万円未満では51.1%と半数を超えている。以上のことから、水産加工と水産物直売所の事業体では個人事業体が多く、経営規模が大きくないことが把握できる。

総合事業計画の認定件数

農林水産省農村振興局(2024)¹⁶⁾によれば、全国における総合事業計画の認定件数は増加傾向となっている。令和6年3月末現在、認定件数全体では、2,642件で、そのうち、農畜産物関係が2,340件(88.6%)であるが、水産物関係は197件(7.5%)とわずかである。事業内容については、加工・直売の割合が69.0%で最も高く、次いで、加工(18.1%)、直売(2.9%)となっており、加工・直売と加工を合わせると、87.1%であり、6次産業化の取り組み全体として、加工を中心に展開されている。

しかし、認定を受けるためには、売上高が5年間で5%

以上増加だけでなく、事業体の所得向上や黒字化の達成が条件となっており、個別経営体にとってはかなりハードルが高いものとなっている。

6次産業化のタイプ分けと本事例の位置づけ

既存の資料によると、6次産業化にはいくつかのタイプがなされている。そこで、まずそのタイプを確認していく。

大橋ら (2015)¹⁷⁾ および小林ら (2015)¹⁸⁾ は、農業における6次産業化について、主に「顧客との接点」と「顧客との接点に商品・サービスを提供する仕組み」の視点からタイプ分けを行っている。まず「顧客との接点」について見てみると、この視点は顧客 (消費者や実需者) への商品販売やサービスの提供方法 (価値実現方法) であり、「流通チャネル活用タイプ」と「交流タイプ」があるとされる。「流通チャネル活用タイプ」は、商品やサービスを、流通チャネルを通じて顧客に提供することであり、「交流タイプ」は、商品やサービスを、食堂や体験施設などを訪れた顧客に直接提供するということである。

「顧客との接点に商品・サービスを提供する仕組み」に

ついて、この視点は商品やサービスを提供する仕組みであり、「多角化タイプ」と「連携タイプ」があるとしている。「多角化タイプ」は、商品やサービスを、自らの経営の1次から3次までを組み合わせで対応し提供するということ (経営の多角化) であり、「連携タイプ」は、商品やサービスを、1次から3次までのさまざまな主体と連携して提供するということである。大橋ら (2015)¹⁷⁾ および小林ら (2015)¹⁸⁾ は、前述の2つの軸から流通チャネル活用タイプ×多角化タイプ (Oタイプ)、流通チャネル活用タイプ×連携タイプ (Pタイプ)、交流タイプ×多角化タイプ (Qタイプ)、交流タイプ×連携タイプ (Rタイプ) の4つのタイプを考え、それぞれに事例を当てはめ分析を行っている。以下では漁業を各タイプに当てはめて考えてみる。

Table 4に示すように、まずOタイプは顧客 (消費者・実需者) に対し、顧客のニーズに対応した多様な流通チャネルを活用し、地域水産物や水産加工品などを漁業者が生産・加工・販売等を一体 (経営多角化) となって取り組み、顧客に提供するものである。

次にPタイプは顧客に対し、顧客のニーズに対応した多

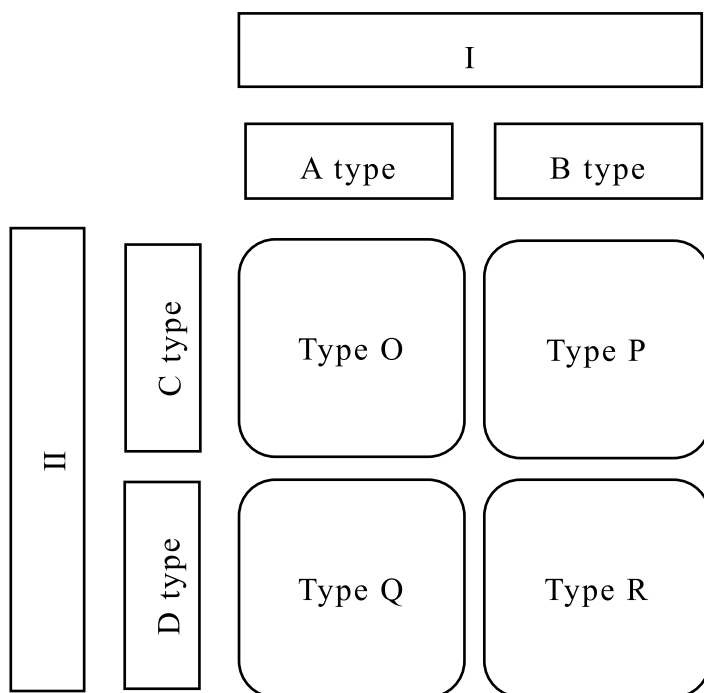


Fig. 1. Types of sixth industrialization of fisheries. I: Mechanism for supplying products and services to customer contact points (identification and design of "customer value", addition of added value, diverse combinations of management resources, etc.). II: Contact with customers: Fishery direct sales (direct sales, mail order, etc.) fisherman restaurants, fishery experience facilities, fishermen's guesthouses. A type, diversification type; B type, integration type; C type, interaction type; D, distribution channel utilization type. Type O: This type is a system that provides customers (consumers and actual consumers) with the production, processing, and sales of local marine products and processed seafood products by diversifying their management by utilizing a variety of distribution channels that meet customer needs. Company A falls under type O. Type P: This type provides customers (consumers and actual consumers) with local marine products and processed seafood products in cooperation with fishermen, commerce and industry, etc., by utilizing a variety of distribution channels that meet the needs of customers. Type Q: This type is a system in which fishermen work together to produce, process, and sell local marine products, processed products, meal menus using marine products, and fishery experience menus through interaction with consumers who visit various facilities in the region, and provide consumers with integrated management. Type R: This type is designed to provide consumers with marine products, processed products, meal menus using marine products, and fishery experience menus in cooperation with fishermen, commerce and industry through interaction with consumers who visit various facilities in the region. This figure was created based on Ohashi et al. ¹⁷⁾. Each type (O-R) was applied to the fishing field.

様な流通チャネルを活用し、地域の水産物や水産加工品などを、漁業者が商工業者などと連携（漁商工連携）して取り組み、顧客に提供するものである。

次にQタイプは地域の各種施設を訪れた消費者との交流を通じて、地域の水産物やその加工品、水産物を用いた食事メニューや水産体験メニューなどを漁業者が生産・加工・販売等を一体（経営多角化）となって取り組み、消費者に提供するものである。

最後にRタイプは地域の各種施設を訪れた消費者との交流を通じて、地域の水産物やその加工品、水産物を用いた食事メニュー、水産体験メニューなどを漁業者が商工業者などと連携（漁商工連携）して消費者に提供するものである。

以上のタイプ分けからA社がどのタイプに分類されるかを検討してみる。A社は、漁業者自らが水産物及びその加工品を飲食店、量販店や道の駅、漁協、イベントなど多様な流通チャネルを活用し、マーケットインの考えのもとに生産から加工と販売すべてを手掛け、経営の多角化を行っている。したがって、A社はOタイプに該当すると考えられる。

前述の統計からも、「加工・直売」が大半を占めていることから、その多くは、漁業者が自ら取り組むOタイプに該当する。Oタイプについて、常（2022）³⁾は、個人によるタイプが多く、他社との連携によるものは少なく、自社で独自努力している傾向が強いとしている。また現状としては認定事例の現状分析から業者が加工・流通・販売（小売）・飲食業への進出はハードルが高いとした上で販路を拡大できたが生産が追い付かないことや新商品を開発できたが販路を拡大できないことなど、自社の力で生産から販売までをこなすのは厳しいとしている。

それでは、6次産業化に取り組む際の厳しさや困難さにはどのような要因があるのだろうか。このことについて、斐（2017）¹³⁾は、漁業の6次産業化の停滞要因として既存の産業構造や経済主体の能力の限界などの制約を指摘し、具体的に漁業の6次産業化の制約条件として以下の3つを挙げている。まず第1に既存産業となる水産業とのバッティングである。農業や林業とは異なって、漁業には水産業という伝統的な外延産業が存在する。その中には特に流通業、水産加工業、小売業が含まれており、これらに多くの人が関わっている。漁業の6次産業化はそうした事業領域への進出であり、そこには多くのコンフリクトを引き起こすリスクが存在するとしている。第2に、漁協の共販事業と

のバッティングである。国内漁業者によって水揚げされた魚介類は基本的には漁協の共同販売事業を通じて販売されるため、その際販売手数料が発生し、多くの漁協ではこの販売手数料収入が重要な収入源となっている。漁業の6次産業化はこの手数料問題や販売額の確定問題を引き起こすリスクがあるとしている。第3に、経営力や経営資源による制約である。6次産業に取り組むためには、消費者ニーズの把握及び対応や加工や販売ノウハウの取得だけでなく、生産・加工・販売をマネジメントする経営力や資本（資金や施設など）・労働力などの経営資源が必要となる。漁業の6次産業化には経営力や経営資源の制約が大きな障害となり、特に小規模な組織が取り組む場合もそうした傾向が強いとしている。

このような6次産業化の課題に対して、本研究で取り上げるA社に該当するOタイプの取り組みの件数が多いにも関わらず、その改善策に焦点をあて漁業者の視点から分析を行った研究は見当たらない。その他のタイプについては、漁業関連企業による漁業体験など交流を通じた多角化に関する研究や地域活性化に向けて漁業関係者とその他の漁業関連企業との連携に関する研究がこれまで行われてきた。以下では、A社の取り組みについて見ていく。

A社における6次産業化の取り組み

対象地区における漁業の状況

A社が立地する漁業地区は、周南統括支店下にあり、下松地区、櫛ヶ浜地区、徳山地区、新南陽地区、戸田地区から構成されている。令和6年度の組合員数は396人であり、前年度に比べて4.3%減少している。年齢構成別では、1.0%（20代以下）、7.1%（30代）、5.0%（40代）、16.2%（50代）、17.2%（60代）、25.2%（70代）、28.3%（80歳以上）となっている。特に70代以上が53.5%であり、全体の平均年齢は67.8歳であることから、若い組合員が少なく、高齢化が進んでいることがわかる。

魚の種類は、たて網、小型定置網、底引網、刺網、延縄（フグ、ハモ）、タコツボなどさまざまである。地区全体の水揚げ高は約4億1千万円であり、地区ごとでは、下松地区が42.4%と最も高く、次いで徳山地区（22.4%）、新南陽（15.0%）、戸田地区（10.4%）、櫛ヶ浜地区（9.8%）の順になっている。ヒアリング調査内容を加味すると、若い新規漁業者が入ってきている地区もあれば、全く入ってこない地区もある。特に後者の地区に関しては、水揚げ高が少なく高

齢化が進んでいる。

水産物の流通については、市場出荷が中心であり、西側と東側から早朝に集荷が行われている。漁法等の違いによりこの集荷時間に間に合わない漁業者や市場出荷するほどのまとまった量を確保できない高齢の漁業者が道の駅に出荷している。現在、道の駅への出荷登録者は40名弱であり、常時出荷している漁業者が10名ほどで、そのうち道の駅のみに出荷している漁業者は3名である。

市場出荷が中心であるということは、価格が需要と供給の関係で決まるため、漁業者が魚価を決めることはできないということである。そのことに漁業者はやや不満を持っており、自分たちで価格をつけたいとの思いを持って日々

生産活動を行っている。

ハモの出荷について、周南地区では、昔はできるだけ量を確認し、10トントラックで関西方面に出荷していた。しかし香川県、徳島県、和歌山県でもハモが獲れるようになり、値崩れが起こったことや手が回らなくなったことなどから、現在は出荷していない。周南地区のハモの価格は、山口県内の他地区に比べては相対的に安いと、売り方を工夫して価格を上げたいというハモ漁業者の思いから、掛け取りが行われることになった。なお、掛け取りとはA社がハモ漁業者と市場出荷前のハモを直接取引することである。

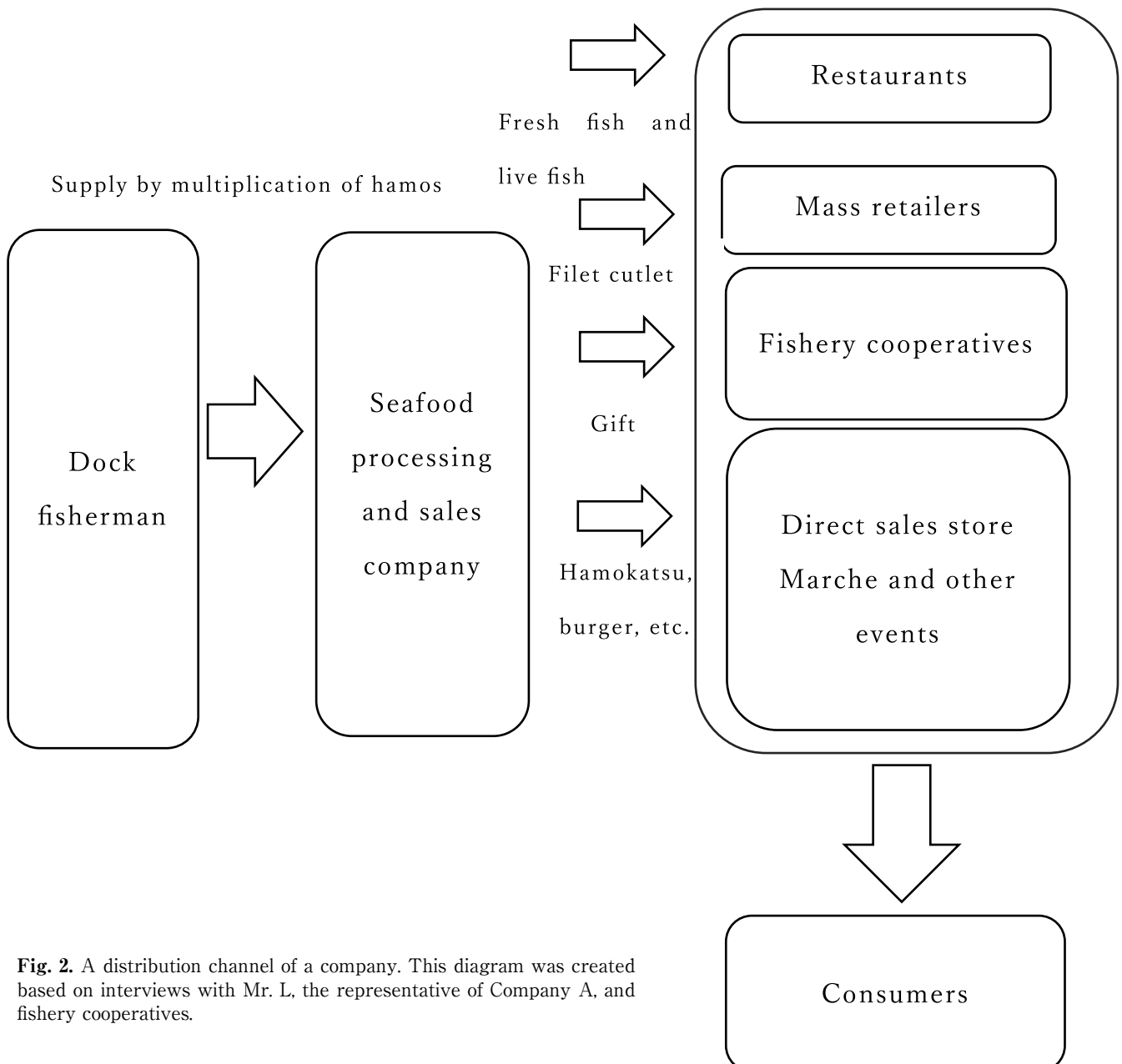


Fig. 2. A distribution channel of a company. This diagram was created based on interviews with Mr. L, the representative of Company A, and fishery cooperatives.

取り組みの実態について

ハモ漁業者がハモをできるだけ高く売りたいと考えたことがきっかけで、令和3年5月にA社(合同会社)が設立され、会社代表はL氏であり、漁業者を中心に4名で運営している。業務内容における役割分担には、営業や販路開拓、加工、経理、直売やイベント販売などがある。主な役割について、代表はL氏、経理担当はM氏、営業・販路開拓担当はL氏とM氏、加工担当はM氏の奥様、加工全般担当は工場長のN氏となっており、加工や直売やマルシェ形式・イベント販売については全員で取り組んでいる。

会社設立以前の平成28年まで、A社代表のL氏は小型底曳き網漁でハモを漁獲し京都出荷を行っていた。しかし延縄漁で漁獲したハモの価格は高いが、底曳き漁で漁獲したハモの価格は安かった。L氏は、平成29年に延縄漁業者(A社経理担当のM氏)に延縄漁を進められ、M氏から延縄漁の技術を教わり、延縄漁に切り替えた。平成30年からハモの骨切りフィレやフライの製造・販売を手掛けるB加工センターとの掛け取りを開始し、B加工センターにハモを卸すことになった。令和2年には、M氏による量販店とB加工センターの調整により、B加工センターに製造を依頼し、量販店に出荷を開始した。

会社が設立した令和3年からA社と漁業者とで掛け取りを始めることになった。令和4年度に行政からの財政的支援を受けて、6次産業化に取り組むことになった。まず①令和4年度「やまぐち6次産業化・農工商連携推進事業」による補助を受けた。これはハード面とソフト面からなり、ハード面(補助率: 1/3): 加工施設・機器類に関する補助、ソフト面(補助率: 3/10): 商品施策、パッケージ開発などに関する補助である。さらに同じ年度に②「周南市6次産業化チャレンジ事業」と③「地域牽引中核漁業経営体育成促進事業」から補助を受けた。このようにして、A社は、①から③の補助事業で約1,000万円の補助を受け、自己資金1,000万円を合わせて事業資金とした。

A社ではマーケットインに基づき、在庫を残さない方針で、主にハモを中心に漁獲から加工と販売を行っている。ハモに関する売上は令和4年度に599万7,926円、令和5年度に約798万3,229円と伸ばしており、ハモの単価も上がってきている。ハモの水揚げ量(釣りハモと底びきハモの合計)は、令和4年に7,050.4 kg、令和5年に7,042 kgであり安定していることから、道の駅などへの販路の拡大が売上の増加につながっている。

Fig. 1にA社の流通チャネルを示している。底曳き網漁

と延縄漁で獲れたハモとで差別化を行い、出荷先を使い分けている。延縄漁で獲れたハモの7~8割をフィレにして量販店や道の駅に出荷し、それ以外にも活魚や活メを飲食店に、活魚については量販店に出荷している。残りは加工品として主に道の駅に販売している。底曳き網漁のハモについては、ハモカツや周南dog等の加工品として量販店や道の駅に出荷している。それ以外にも漁協を通じてギフト販売を行うとともに、マルシェ形式で加工品の販売を行っている。さらに直売施設でもその場で調理・販売している。

考 察

先行研究で指摘されている漁業者の売る発想やマーケットインへの発想転換といった課題や6次産業化の制約条件について、A社がどのように克服していったのかについて考察する。

まず、漁業者の売る発想やマーケットインに関する課題について、周南地区では市場出荷が中心であり、漁業者は自分たちが魚価を決められないとの事情から、自分たちが価格をつけたいとの思いを持って日々生産活動を行っている。A社の漁業者であるL氏やM氏も同様に考えており、会社を立ち上げたのもハモをできるだけ高く売りたいという理由からであった。そのため、さまざまなところから情報収集し、マーケットインの考え方にに基づき、生産・加工・販売を実践している。一般的に水産物の販売ではそのノウハウがないといった理由から、量販店などから人材を登用することが多いが、A社では漁業者自らがその役割を担っている。

次に6次産業化の制約条件に関して、まず既存産業となる水産業とのバッティングについてハモの取引において現在のところ問題は生じていない。A社ではハモが市場に入る前に漁業者と掛け取りを行っている。その際にハモの価格ができるだけ安定するように努めている。それによってハモの価格が安定化するだけでなく、漁協に支払う手数料も販売価格の3%(市場出荷の手数料は7%)で抑えられるため、ハモ掛け取り漁業者にとってメリットがある。また市場へ出荷されるハモの供給量について、A社がハモ掛け取り漁業者との取引の際に市場側とのやり取りを通じて市場への供給量が調整され価格も安定化しやすくなり、ハモ漁業者にとってもメリットがある。A社では、A社と市場への流通量の割合を7:3とし、仲買人が流通できるようにし、もしハモがなくなったらA社側の言い値で仲買人に

売るなど、仲買人にも配慮することによって地域でのバランスを考えている。このように、ハモの掛け取りという仕組みを作ることでハモ漁業者や仲買人の間で良好な関係が構築されている。

次に漁協の共販事業とのバッティングについて、まずA社のハモ取引によってハモの供給量が安定することで価格も安定化しやすいため、漁協にとっても手数料収入が安定するというメリットがある。次に漁業者の高齢化によって出漁日数が減少するなか、それに伴って水揚げ量も減少傾向にあるが、A社がハモの出荷先となることで取引量が安定し、そのことによって漁協が得る手数料収入も維持されているのではないかと考えられる。また漁業者でかつA社代表のL氏はできるだけ水産物の付加価値を高めることを目指しており、そのことによって、漁業を魅力ある職種にし、後継者の確保の育成につなげたいという強い想いを持っている。このような考えを持つL氏は漁協の組合員でもあるため、漁協はL氏の中核漁業者としての活躍を期待しており、さまざまなアドバイスを提供している。

経営力や経営資源の制約に関して、まず消費者ニーズへの対応では、6次産業化のプランナーから教わったマーケットインの考え方を従業員全員で共有し取り組みを行っている。さらにM氏は商家の生まれでこれまでハモの販売を手掛けてきたため販売ノウハウを持っている。そのノウハウを活用して量販店のバイヤーと密にコミュニケーションをとることでニーズを聞き出し、それをもとに企画書を作成・提案し試作品の評価も聞き販売に結びつけており、取引先との信頼関係を構築している。加工品の販売に関しては、漁協関係者による紹介の会社にマーケティングのパッケージのデザインだけでなく、ハモかつシール、フグのシール、ハモだし醤油シール等を作成依頼し、商品に貼り販売している。

延縄の技術について、L氏はM氏から縄の作り方、釣針、ハリスの結び方、餌の切り方、縄の入れ方及び揚げ方、船の操船、ハモの扱い方など細部にわたり教わった。また加工技術については、L氏はB加工センターでハモの捌き方(三枚おろし)を習い、その後、自分達で加工しながら少しずつ覚えていった。N氏には骨切りの機械の使い方やハモカツの作り方などいろいろと教わった。その他の知識やノウハウについては、6次産業化プランナーから衛生管理、食品表示法、HACCPについて教わった。

経営や販売ノウハウについては、L氏はこれまで飲食店の仕事で客との付き合い方を学び、また接客経験から客の

ニーズなどにも敏感である。漁業者も商売人であるといったL氏の考え方はこのような接客経験から来ているのではないかと考えられる。実務の視点では、L氏は経営管理や労務管理等に関して漁協関係者に相談に乗ってもらっている。また別の漁協関係者には商品開発や販売の仕方などにおいてアドバイスを受けている。このように、L氏は漁協関係者に経営や販売にかかわるさまざまな相談に乗ってもらうことで経営や販売ノウハウを身につけてきた。

実際の取り組みでは、M氏は経理担当者であることから会社全体の収支状況などを把握しており、どのような商品をどれぐらいの費用をかけていくらで販売すれば儲かるかについて考えている。その上でL氏と相談しながら、例えば、マルシェ形式やイベント販売では費用をかけてさまざまな層に向けて販売するというよりもターゲットをしっかりと見定めて販売していくといった進め方を決めている。販路開拓や営業活動についても、L氏とM氏はそれぞれが得た情報を持ち寄って話し合い、今後の方針を決定している。マルシェ形式の販売、直売について、山口県や周南市、漁協関係者から情報を得るだけでなく、出店先で別のイベント出店の依頼を受けている。

資金や労働力について、特に資金面に関しては6次産業化の補助事業において、プレゼン資料の作り方など計画作成段階から漁業関係者や6次産業化のプランナーからアドバイスを受けたことで補助金の交付につながっている。

以上のように、A社従業員それぞれのこれまでの経験やノウハウの蓄積を結集し、漁協の協力のもと、それらを活用して各々が生産から販売において対応できたことが6次産業化の制約条件や課題の克服につながったと考えられる。

本研究では、漁業の6次産業化が順調に進まないなか、多くの経営体が直面していると考えられる制約条件や課題について、本研究で取り上げたA社がどのように克服し生産から加工と販売のすべてを実践できたかを明らかにした。その結果、6次産業化の取り組みにおいて、A社の場合は漁協の協力のもと、漁業者でありながら異なる経歴を持つ人やさまざまな経歴を持つ人達を会社として組織化し役割分担に基づいて取り組みを行い、生産から販売の各過程において従業員のそれぞれ持つ経験やノウハウを活かしたことが、既存の産業構造や経済主体の能力の限界などの制約条件や課題を克服し、6次産業化の成立につながっていると考えられる。

今後の展望としては、現状ではハモの掛け取り漁業者は高齢化しており、ハモ漁の日数減少に伴い供給量も減って

いる。ハモの供給量の減少に伴い、市場への供給量にも影響が出ると、ハモの市場価格が安定しなくなる可能性が出てくる。そうすると、A社とハモ漁業者や漁協との良好な関係が崩れ、今後うまくいかなることが起こりうる。そうした事態を回避するためには、若い漁業者の育成だけでなく、漁業者自らが魚価を高めることのできる仕組みづくりについて検討する必要がある。

謝 辞

ヒアリング調査では、A社の皆様や山口県漁業協同組合周南統括支店の皆様には快く何度も対応していただき、大変お世話になりました。お礼申し上げます。

引用文献

- 1) 今村奈良臣: 私の地方創生論. 農文協, 埼玉, 26-27 (2015)
- 2) 室屋有宏: 地域からの6次産業化-つながりが創る食と農の地域保障-. 創森社, 東京, 10 (2015)
- 3) 常 清秀: 「6次産業化」の戦略と戦術について考える. 農林金融, **75**, 46-47 (2022)
- 4) 宮田 勉: 水産業を基軸とした6次産業化の意義と課題. 変わりゆく日本農業 その可能性と持続性を求めて. 北斗書房, 京都, 105-115 (2014)
- 5) 玉置泰司, 松浦 勉: 定置網漁業を核とした六次産業化への取組. 地域漁業研究, **56**, 153-174 (2016)
- 6) 玉置泰司: 定置網を核とした六次産業化 - 沖縄県国頭漁協・読谷村漁協の事例 -. 地域漁業研究, **57**, 27-42 (2016)
- 7) 廣田将仁: 6次産業化の理論的整理と水産業のアプローチ. 漁業経済研究, **59**, 31-46 (2015)
- 8) 婁 小波: 漁業の6次産業化と連携の経済的諸原理. フードシステム研究, **24**, 344-350 (2018)
- 9) 日高 健: 漁業の6次産業化とビジネスモデル. フードシステム研究, **24**, 351-355 (2018)
- 10) 櫻井清一: 6次産業化政策の課題. フードシステム研究, **22**, 28-29 (2015)
- 11) 松原豊彦: 6次産業化研究入門. 高菅出版, 京都, 14 (2021)
- 12) 竹ノ内徳人, 婁 小波, 伊藤康宏: 地域漁業の振興とマーケティング戦略-島根県隠岐郡の岩がき養殖業の展開を事例として-. 地域漁業研究, **43(3)**, 1 (2003)
- 13) 婁 小波: 漁業の六次産業化と連携のビジネスモデル-沖縄県勝連漁協. 「肝高のもずく餃子」を事例として-. 地域文化研究, **18**, 212-213 (2017)
- 14) 農林水産省食料産業局産業連携課: 平成28年度6次産業化支援対策の予算概算決定の概要 (2015)
- 15) 農林水産省: 令和4年度6次産業化総合調査 (2022)
- 16) 農林水産省農村振興局農村政策部都市農村交流課: 総合化事業計画の認定要件 (2024): <https://www.maff.go.jp/j/nousin/inobe/6jika/attach/pdf/shinsei-14.pdf> (最終閲覧日: 2024年1月6日)
- 17) 大橋めぐみ, 高橋克也, 小林茂典, 佐藤孝一, 小柴有理江, 田端朗子, 河崎厚夫: 6次産業化の取組状況とタイプ分けの基本的視点. 6次産業化の論理と展開方向 - バリューチェーンの構築とイノベーションの促進 - 6次産業化研究 研究資料, **(2)**, 58-64 (2015)
- 18) 小林茂典: 6次産業化の動向と課題. 農村生活研究, **(582)**, 13-19 (2015)