

地域交流ミニシンポジウム 関係性マーケティング からみる養殖業の新た な経営戦略

～ 連携と交流をとおして～

総合司会：伊藤康宏（島根大学）・若林良和（愛媛大学）

- 1) 「関係性マーケティングからみる養殖業の
連携の効果と課題」

（竹ノ内徳人、愛媛大学）

- 2) 「愛媛県における新たな養殖業の連携」

（金尾聡志、愛媛県水産研究センター）

- 3) 「愛媛県養殖業の流通販売活動への取り組み：連携・協働

による販売促進活動」

(松本嘉晃、愛媛県認定漁業士)

4) 「大分県における生産者が取り組む

小売・消費者ニーズ対応型の養殖業」

(村松一也、大分県・村松水産代表取締役)

5) 「地産地消を基軸としたカキ養殖地域の製販戦略：漁業地

域

におけるカキ焼き小屋のインパクト」

(宮田 勉、中央水産研究所)

コメンテーター 山本尚俊(長崎大学)・亀田和彦(長崎大学)

ミニシンポジウム解題ならびに第1報告

関係性マーケティングからみる養殖業の連携の効果と課題

竹ノ内徳人（愛媛大学南予水産研究センター）

1. はじめに

昨年のリーマンショックに端を発する未曾有の不況の中で消費が冷え込み、魚介類の取引が鈍るとともに浜値の下落が著しく、地域漁業の現場においては資金繰り悪化の中で経営そのものが立ちゆかなくなりつつある。その一方で、大手量販店と産地が連携した水産物の直接取引としてクローズアップされ、産消提携の新しい流通チャンネルも出現している。さらに消費者の意識やニーズは、頻発する食品偽装問題や食の安心・安全が脅かされるなどの問題によって、国産志向、安心・安全に対する関心が高まりつつあるのも事実であろう。このような状況の中、大手量販店への対抗軸として、あるいは消費者ニーズへの直接的な対応方法として、生産者や産地が主導権を持った形の市場活動が出現しつつある。

本ミニシンポジウムでは、このような産地の取り組み事例や生産者の声をクローズアップし、生産や流通に対する工夫や努力などをマーケティング論に基づいて検討しつつ、水産物の新しい販売戦略、流通チャンネル戦略に関する論点を整理し、浜・浦の活性化につながるような方向性を考えていきたい。

2. 報告の構成

まず第1報告の竹ノ内は、本ミニシンポのねらい、方向性などについて提案するとともに、昨今の閉塞感ある生産現場と、新・旧にわたる産地の動きを連携・交流を軸にして関係性マーケティングにもとづきながら報告する。第2報告の金尾氏は、行政の立場から生産現場（特に浜値の変動）を分析し、生産現場の活性化の仕掛け方としての生産・流通・販売との連携ならびに生産者連携について効果や課題などを報告する。第3報告の松本氏は、愛媛県認定漁業士として、さらに認定漁業士協同組合の理事長の立場から、生産者としての現状と生産者連携による新たな販売活動、消費者ニーズへのマッチングなどについて報告いただく。第4報告の村松氏は、大分県蒲江を拠点にした生産者連携、さらに水産物加工を核にした消費者との交流についての効果と課題を報告いただく。第5報告の宮田氏からは、福岡県などのカキ養殖とカキ焼き提供などを事例としてマーケティング分析にもとづいて報告する。

コメンテータの山本氏には、第1報告・第2報告に関する既存の産地流通や連携の変化について、亀田氏には、第3～第5報告に関する地域漁業（養殖業）の交流・連携・新ビジネスの発芽という新しい動きについてコメントしていただく。

3. 浜・浦の現状に対するミニシンポの位置づけ～関係性マーケティングの視点から～

2008 年漁業センサスの報告書を待つまでもなく、浜・浦の現状は相当に厳しい。2008 年上半期は、原油価格の高騰や小麦・トウモロコシなどの相対的な価格上昇が起こり、さらに9月のリーマンショックである。水産業に関しては昨年7月に全国約20万隻の漁船を一斉に休漁したトピックスが記憶に新しい。

このような状況の中、特に愛媛のような養殖業が中心の地域では、やはり養殖漁家の所得の安定や向上なくして浜や浦の活性化はありえない。漁船漁業も含めて全国の零細漁家も同様であろう。したがって今回のミニシンポでは特に養殖漁家を中心に扱うが、漁獲物・収穫物について「売る・買ってもらう」という行為を、マーケティングの側面から議論を進めてみてはどうか、というのが本ミニシンポでの提案である。

そもそもマーケティングとは、顧客が真に求める商品やサービスを作り、その情報を届け、顧客がその商品を効果的に得られるようにする活動の全てを表す概念である。水産物の特性（腐敗性、無規格、季節性など）があるとはいえ、顧客のニーズにいかにかフィットさせるのか、という意味合いにおいてマーケティングというツールはむしろ積極的に活用すべきと考える。

なお、タイトルとなっている「関係性マーケティング」とは、マーケティング主体が顧客や消費者も含む利害関係者とともに需要を作りだし、その需要を共有することを目指すことにある。関係性マーケティングが注目されるのは、物質的に充足された消費環境の変化（量から質へ）とともに、メーカーと流通業者の関係の変化、企業と取引先とのパワーバランスなどの関係の変化などから、従来の4Pマーケティングだけでは対応しにくくなったことがあげられる。競合ではなく、協調を見だし、共生していくための中心概念として関係性マーケティングではインタラクション（双方向性・相互作用）が重視されている。また信頼のもとづく双方の「期待-実行」という図式が繰り返されることで、長期的な取引関係が構築されるし、その基盤には利害関係者間のコミュニケーションが必要とされている。

本ミニシンポでは、地域漁業（今回は特に養殖業を中心として）がどのように取り組めば生産者や流通業者なども含めた産地の「元気・活力」につながっていけるのか、ということマーケティングを軸にしながら、それらのポイントを見極めていくことを目指したい。

4．関係性マーケティングからみる愛媛県における養殖業をめぐる連携

愛媛県においては、数年前から2008年中頃まで、好景気・優位な為替などを背景にした水産物輸出による活況（もう一つの側面は、だぶつく国内向け養魚在庫の解消・間引き）を呈していた。しかし、リーマンショック以降、ウォン安による輸出停滞、金融不安、経済不況によって消費が冷え込み、取引される浜値下落とともに、魚自体の取引の動きが鈍くなってきている。愛媛県の養殖業は、資金繰り悪化の中でなけなしの資産（養魚）を投

げ売りする現状にある。

この状況の中、漁協の存在意義が試されようとしているが、販路開拓、資金融資などの力量不足が露呈している。その一方で養殖業者も売れる時代には、漁協をあてにせず、水産会社との連携を密にしてきたという背景もあり、一概に漁協が悪いとも言い切れない。

このような現状から愛媛県における養殖業の連携のあり方をみると、地元水産会社とのゆるやかなインテグレーションが形成されているとみられる。この「ゆるやかな」という表現については、いわゆる次のような要件からである。

種苗・飼料・薬品などを養殖業者に販売しつつ、業者から成魚を買取り、市場向けに出荷・販売する、いわゆる水産会社を中心にした生産資機材販売と成魚販売をセットにしたビジネスモデルが構築されてきた（当地での通称としては檀家さんモデルといわれている）。ただし養殖業者は、唯一の水産会社と取引・出荷ではなく、普段の関係性・地域性の中でいくつかの水産会社とも取引関係を持っている。ゆえにインテグレーションのような形態ではあるが、水産会社と生産者のゆるやかな連携ととらえられる。

近年のブランドブームにあやかり水産会社主導（主に水産会社が買い取った成魚のブランド化）による生産・（加工）・販売の一環システムを構築した新しい連携ビジネスモデルが出現している。これらは各水産会社の檀家さんである養殖業者のなかから数名～十数名を選出し、水産会社の固有ブランドを支えている。簡略すれば、水産会社の固有ブランドを支える優秀な養殖業者との関係性は、契約栽培的に浜値を固定した成魚買取り（あるいは浜値＋ Δ での買取り）、エサ代の会社持ち（あるいは相場よりも低価格での提供）などとなっている。

これらに関係性マーケティングに引きつけて分析してみると、養殖業者と水産会社のいわゆる B2B の関係性として描かれよう。養殖業者と水産会社の協働から固有ブランドを創出するには、もちろんその主導権は水産会社にあるのだが、業者の養殖技術や日頃の管理なくしてありえない。すなわち双方向性・相互作用というインタラクションの関係と、信頼にもとづく双方の「期待 - 実行」という図式が繰り返されることで長期的な取引関係が維持され、取引コストが減少することにもつながる。実際、いくつかの水産会社へのヒアリングによれば、固有ブランドの品質を一定に保つために、研究会やミーティングをかなりの頻度で開催しており、いわゆるコミュニケーションがインタラクションや信頼を支えているといえよう。

このようにゆるやかなインテグレーションは、ある固有ブランドを構築するために、特定の流通業者との取引関係のなかでインタラクションが「経営資源」を育成し、さらに「経営資源」がマーケティング活動のさらなる展開を支えているといえよう。この仕組みは、「関係の資産化」が図られているととらえられる。

しかしながら当該地域における水産会社中心の固有ブランドの構築は、マダイとブリで 10 数件ほど立ち上がっておりサバイバル化の様相を呈している。養殖技術の高度化と生産管理の深化によって成魚そのものの品質的な差異が見いだせなくなりつつある中、狭いエ

リアでのブランド競合が生じていることのデメリットの方が、当該地域の浜・浦の活性化に大きな障壁となっているといえよう。

第2報告 愛媛県における新たな養殖業の連携

金尾聡志（愛媛県水産研究センター）

1. 愛媛県の水産業の概要

愛媛県は、海面漁業・養殖業の生産額が全国第3位、うち海面養殖業の生産額は全国第1位で、全国トップクラスの水産県である。しかしながら、近年、養殖現場では、魚価の低迷、餌料価格の高騰などにより、経営は疲弊しており、産地崩壊の危機にある。

2. 問題点

愛媛県では、2006年に策定した「水産えひめ振興ビジョン（後期対策）」の見直しを進めているが、本県水産業が抱える課題を整理してみると、魚類養殖に関しては、例えば生産面では、消費減退と生産過剰、浜値安と消費者の割高感など、生産、加工、流通、販売、消費など様々な面でミスマッチがあると考えられる。そのような中で、現在、養殖現場で問題となっているのが、魚価の長期低迷と漁業就業者の減少である。

3. 養殖魚の価格の動向

愛媛県における、1990年以降約20年間の養殖ブリ及び養殖マダイの浜値価格の推移を見ると、養殖ブリは2001年末から、養殖マダイは2002年末から価格が低迷し、特に出荷の多い冬季は浜値が600円/kgを割り込む厳しい状況が続いている。

一方、全国の養殖マダイ、養殖ブリ類の価格の推移をみると、養殖マダイは需要が減少しているほか、価格弾力性も低下しているように窺われる。また、養殖マダイも養殖ブリ類も、生産量が多くなるほど生産額が少なくなるという問題を抱えている。

4. 対策の検討

以上のような状況をふまえて、どのような対策を講じていけばよいのであろうか。

(1) 愛媛県における養殖魚の流通販売の現状

まず、愛媛県における養殖魚の流通販売の流れを見ると、生産者から産地流通業者を通じて中央卸売市場に出荷し、量販店に流れるというルートが大宗を占めている。本県では産地流通業者が生産者に対するサプライヤーとしての役割も担っており、種苗や餌の供給を行い、その資金は養殖魚の販売代金で回収するという、一種の与信機能も担っているのが特徴的である。

しかしながら、現在のシステムは、生産計画や需給計画あるいは情報共有がないことから、生産者は過剰在庫を抱え、産地流通業者は貸倒リスクや各種コストを負担するという、投機的なシステムになっていると考えられる。

(2) 効率的なシステムへの転換

このような状況を打開するため、養殖現場では、生産者と加工業者と販売会社の3者

が連携して、外食や中食をターゲットに加工度を高めた商品づくりを行い、従来の卸売市場を経由する販売ルートとは別の新たなルートを模索する動きが見られている。

また、愛媛県では現在、愛媛大学と共同で産学官の連携に取り組んでおり、このような新たな取り組みを側面から支援するとともに、輸出・直販・業務用の3つの出口に向けて、従来の卸売市場経由のルートから間引きを行う需給調整戦略をコンセプトに、より効率的な流通販売システムへの転換を目指している。

(3) 漁業後継者の育成

一方、漁業後継者の育成については、2006年からの3カ年で愛媛県認定漁業士育成事業を実施し、45名の認定漁業士を養成した。2009年1月には愛媛県認定漁業士協同組合が設立され、現在31名の認定漁業士が加入し、販売活動などに取り組んでおり、今後の活躍が期待される。

第3報告 愛媛県養殖業の流通販売活動への取り組み

- 連携・協働による販売促進活動 -

愛媛県認定漁業士協同組合 理事長 松本 嘉晃

1. はじめに

愛媛県八幡浜市において1989年（平成元年）から養殖業を営んでいる。2009年現在、10m生簀を38基、8m生簀を5基の規模で養殖を行っており、主力はマダイで、他にスズキ、メバル、サバ、マハタ、カワハギなども複合的に養殖している。「現場第一主義」を掲げながら、「持続的に養殖業を続ける」ことを目指している。

2. 養殖経営をめぐる周辺事情の変化

過去10年くらいについての養殖経営をめぐる変化としては、養殖業の経営規模の拡大、そして一方で経営規模は小さくても特殊な魚種を養殖するなど、二極化しつつあるように思う。また最近では、魚価安でも荷が動かないので、いっそう魚価安になる傾向がある。特に昨年来の経済不況に関連して養殖経営の厳しくなり、高い（高価）魚があまり売れていない状況にある。

3. 養殖経営について

自身の養殖経営についての強みといえば、多様な魚種を養殖していることもあり、取引の間口が広がること、相場が崩れたときのリスク分散、周年出荷体制がとれることである。また、飼料の値上がりなどもふまえて、無駄な餌を与えないような効率的な養殖を意識して対応している。

一方、弱みとしては、生産した魚は約9割を所属する八幡浜漁協に出荷しているのだが、販売に関して他人任せになっているので全体的に供給量の多い魚種に関しては「売り」が遅れる傾向がある。

養殖経営をビジネスとしてとらえたとき、その機会はことあるごとにかがっているのだが、年間を通して我社1社が対応することが難しい局面があるし、代金回収などの心配がある。

最近、注力している魚種はマハタであるが、どのマーケットをターゲットにしているかというよりも、どのマーケットに受け入れられるか、ということを探索しながら活動している。ただしマハタなどの希少種の養殖は、マーケットにおける差別化要素として他社・他者からの供給が依然として少ないこと、なおかつ当地からの安定供給が可能であること、そしてこれは前提条件であるが安心・安全を提供できること、が当地・当社の強みとしてある。

4. 養殖経営に関する今後のあり方

今後、養殖経営については、コスト対応の深化、付加価値化への取り組みなどを複合的、総合的に行っていく必要性を感じている。ただし養殖業者といってもさまざまな形態があるので、まずは自分を知ることからはじめ、漁場環境、生簀台数、経済力、労働力を適正に判断し、養殖業を持続していけるもっとも良い方法を模索しながら、方向性を決定し、行動していくことが必要だと感じている。

本ミニシンポジウムでは、このような状況のなか愛媛県認定漁業士の第1期生として、そして協同組合を新たに立ち上げたこと、その理事長も務めていることもふまえて、生産者連携の取り組み、それらの効果や問題点などを報告したい。

第4報告 大分県における生産者が取り組む小売・消費者ニーズ対応型の養殖業

村松一也（村松水産）

1．養殖業の経営状況

大分県佐伯市蒲江入津湾沖で1977年頃から、モジャコ漁に着手し、その後養殖業を開始した。養殖魚種の多様化が求められはじめ、毎年ブリ、カンパチ、ヒラマサ、カワハギなどを10m生簀10基の規模で養殖している。

魚本意の養殖を行い、消費者が食べて美味しいと思える魚に仕上げることを目指している。強みは、相場情報をもとに各水産会社との販売ルートを確認出来たこと、及び消費者の生の情報を入手出来ること。弱みは共販出荷がほとんどないため常に相場情報を入手する必要があること。

2．養殖経営をめぐる周辺事情の変化について

養殖業の成長期には系統販売に主眼を置かず、独自の販売ルートに偏った養殖業者が多数を占め、現在も水産会社との信頼関係や相互作用を土台に取引が継続されていると考えている。しかし2000年以降の魚価安、取引の鈍化、さらに最近の世界経済の落ち込みから資金繰りに苦しみ系統販売力の強化を求める要望も強くなっている。

3．生産・加工・販売を自ら行う消費者ニーズ対応型の養殖業

長引く魚価の低迷、消費者の魚離れが深刻化する中で、漁業者自らが魚介類を加工し、付加価値を付け、消費者の求める安心・安全で高品質な商品として提供することで漁家経営の改善を図ることを目的に全漁連や県の補助を受け、地元漁師仲間10人と共に水産加工場”かまえ直送活き粋船団”を設立した。

しかし、設立当初は販路もなく、資金繰りに苦しむ結果となり、船団長の責任感に潰されそうになりながらも、販路確立を目標に商談会や有名デパートでの実演・催事販売等、なりふり構わず、あらゆることに挑戦した。催事を重ねるうち、徐々に販路は増え、3年目には4.5千万円を売り上げるとともに短年度の黒字決算までこぎ着けることが出来た。振り返るには早いですが、これまでの活動を通し、売るという言葉は、買ってもらうという言葉に変わり、お客さんに感謝出来るようになった。

4．養殖経営に関する今後のあり方

今後の養殖経営はコスト対応や目先の利益などももちろん重要であるが、加工販売の活動を通して理解した消費者の思い、すなわち末端を見据えたこだわりの養殖魚を生産し、誰が最終的にお金を払うかを意識した養殖業にすべきと考えている。さもなければ魚離れを抑制出来ないだけでなく、食料供給としての養殖業そのものの存在意義が無くなりかねない。そのためにも生産・加工・販売を自ら行うことに加え、魚食普及など地域交流も交えながら、消費者ニーズに対応した養殖業を展開し、ひいては産地としての付加価値向上

につなげていきたい。

第5報告 地産地消を基軸としたカキ養殖地域の製販戦略 漁業地域におけるカキ焼き小屋のインパクト

宮田勉（中央水産研究所）

【研究の背景】

水産物流通において量販店がチャネルリーダーを担うようになって、いわゆる4定条件が国産水産物にも強く求められるようになってきたことは周知の事実である。元来、水産物は工業製品や農産物と比較して、4定条件を満たすことが困難であり、この条件を満たすことができない魚介藻類は水産物流通のメインストリームに乗ることができなかつた。このような水産物を生産する漁業者あるいは漁業関係者は自らチャネルを探し、細々と流通させてきた。

ところが近年、消費者の食に対する安全・安心志向に連動した国産志向の高まり、道の駅などの直売所の拡大、消費者に対する地産地消の概念の浸透などによって、地場で生産される水産物に対する消費者の意識が変化しているように思われる。すなわち、水産物流通のメインストリームに乗らなかつた水産物が地元の消費者に受け入れられつつあり、その需要が増しているのではないかということである。

さて、本副題のカキ焼き小屋であるが、佐賀県太良町の“カキ街道”の知名度向上とともに知名度が高まり、九州各地に拡大した。このカキ街道の発端は、有明海で大量へい死したタイラギの代替漁業としてカキ養殖業が開始され、その養殖カキを水産物のメインストリームに乗せることが困難であったため、地元で焼いて食べさせたことが始まりである。

そこで本報告は、養殖カキを地場で焼いて食する“カキ焼き小屋”を対象として、その実態や需要動向、そして漁業地域に及ぼした経済波及効果について解明を試みる。

【方法】

本調査は、福岡県福岡市の唐泊漁協のカキ養殖自営事業及びカキ直販自営事業及び、福岡県志摩町の糸島漁協に所属する組合員によるカキ養殖業及びカキ直売事業を対象として、聞き取り調査を行うとともに関係資料等を収集し、これらのデータを分析に供した。補足調査として、福岡県行橋市簗島漁協に所属する組合員（協業経営体）からカキ養殖業及び直販事業について聞き取り調査を行った。

また、福岡県在住の一般消費者を対象（事前調査5,000名、本テストは事前調査から300名抽出）にインターネットアンケート調査を実施してカキ焼き小屋に対する意識調査を行った。

【結果概要】

唐泊地域及び糸島地域とも需要増大によって（週末は2時間待ちもある）、カキ販売価格は2006年度と比較して2007年度は約14%上昇した。また、両地域の生産量は2005年度175トンから2008年度214トンにまで増加している。さらに、唐泊地域ではカキ焼き小屋

運営等で地域雇用（約 15 百万円）を創出するなど、漁協や組合員以外にも経済効果が波及している。現在、九州以外の漁業地域にもカキ焼き小屋が拡大している状況である。

この需要増大の主要因であるが、第 1 として消費者の国産志向、地産地消のイメージ向上があること、第 2 として簡便に、安価で、海辺で（安心できる）地物の海産物が食べられること、第 3 としてこれまでになかった漁家民宿宿泊・漁業体験と直売所における売買との中間（消費者と漁業者の関係や漁村の滞在時間等において）の業態であることなどが考えられた。その他、漁協が中心となった漁業地域のマーケティング戦略も重要と考えられた。