

七十七ビジネス情報

77 BUSINESS INFORMATION

No.67
2014.10



公益財団法人七十七ビジネス振興財団

CONTENTS

七十七ビジネス情報 第67号 (2014年秋季号)

1

視点

地方創生と女性の活躍

一般社団法人みやぎ工業会 理事長 竹渕 裕樹 氏

2

第16回(平成25年度)七十七ビジネス大賞受賞企業インタビュー

大正時代から米穀を取り扱い地域産業の発展に貢献、食の安全・安心を第一として環境・健康に配慮した商品を提供し、東北の農業を牽引

ナカリ株式会社

代表取締役社長 中村信一郎 氏

8

第16回(平成25年度)七十七ニュービジネス助成金受賞企業インタビュー

地域の資源である「カジキマグロの角(吻)を活用し生地を作る」という水産業の6次産業化モデルを実践

有限会社オйкаワデニム

代表取締役社長 及川 秀子 氏

14

第16回(平成25年度)七十七ニュービジネス助成金受賞企業インタビュー

高水準の日本酒製造技術を背景に「宮城県初のリキュール製造」や「女性の活用」により新しい酒造りに挑戦

株式会社新澤醸造店

代表取締役兼社氏 新澤 巖夫 氏

20

特定テーマセミナー

「6次産業化セミナー」～東北の水産業の未来～

◆講演1◆「日本の水産業は復活できる！」

講師：一般社団法人海の幸を未来に残す会 アドバイザー 片野 歩 氏

◆講演2◆「東北の水産業振興について

～水産業の6次産業化による改革～

講師：宮城大学 名誉教授 大泉 一貫 氏

32

私の趣味

“イメージ・クライミング”

NECトーキン株式会社 代表取締役執行役員社長 小山 茂典 氏



地方創生と女性の活躍

一般社団法人みやぎ工業会 理事長 竹渕 裕樹

「2040年に全国1800の自治体のうち半数が消滅の危機にあり、523の自治体が消滅する。」日本創生会議がショッキングなデータを公表しました。このまま地方から大都市への人口流出が続けば、30年間で20～30代の女性が半分以下に減る自治体が896市区町村に上ると推計し、そのうち523の自治体では人口1万人を切り、消滅の危険性がより高いというものです。少子高齢化の議論はずいぶん前からありますが、いよいよ待ったなしの改革が必要との思いを強く持ちました。

こんどの第2次安倍改造内閣の目玉として、地方創生担当大臣と、女性活躍担当大臣が任命されました。

地方の活性化についての具体的な施策はこれから色々出されると思いますが、大臣の話では、地方からどんな姿を目指すのか具体的なビジョンが示されないとお金を出さないそうです。かつてふるさと創生基金で自治体に1億円が配られ、好きに使って構わないといった事業がありました。使い道に困った自治体では「金」を1億円買ったところもあったと記憶しております。地方自治体でビジョンが描けるのか、それを政府がきちんと評価できるのかといった課題はあるとは思いますが、自立した地方の姿を作り出すために、「官・民・産・学」が一体となって本気でビジョンづくりをする必要があると思います。

日本創生会議の続きですが、秋田県は25市町村ほぼすべてが存続できない可能性があるそうです。ところが、人口わずか三千数百人の大潟村では女性人口が15%増えるという試算が出ています。戦後の食糧不足に対応するため干拓地として生まれ、効率的な農業経営で、経営基盤がしっかりしているので若い女性が増え、子どもも増えているということです。規模に関係なく自治体を維持できる例として学ぶ必要があると思います。

女性の活躍ですが、あまり心配する必要はないと考えています。現に芸術や文化といった領域では多くの女性が活躍しています。ただ、今の政治や企業といった社会システムにおいては女性リーダーが輩出しにくい現実があります。

みやぎ工業会には、今年から女性経営者十数人による「いろはの会」ができました。経営者になったいきさつは、それぞれに色々ようですが、多くの方が予期せぬ、準備もできていない状況下での継承のようです。初めての顔合わせが1月にありましたが、とても初めてとは思えない盛り上がりを見せました。男性同士の初顔合わせですと、妙にぎこちなく、なかなか袴を脱げないで時間ばかり過ぎるのですが、女性だからでしょうか、すぐに個人的な話題もでてくるといった打ち解けようで、女性の包容力とコミュニケーション力の高さに驚かされました。企業同士のネットワーク作りも、女性経営者同士であればすぐに実現すると感じました。

女性の活用、活躍はチャンスさえ提供されればすんなり進むと感じております。私たち男性は、母親に育てられたという過去を思い出し、女性によって新たな社会を育てていただくという覚悟をした方が良いのではないのでしょうか？

(当財団 理事)

七十七ビジネス大賞受賞

第16回(平成25年度)

企業 インタビュー

Interview

ナカリ株式会社

代表取締役社長 中村信一郎 氏



会社概要

住 所：加美郡加美町羽場字山鳥川原9-28-4

設 立：昭和31年（創業：大正12年）

出 資 金：10百万円

事業内容：米穀卸売業

従業員数：57名

電 話：0229 (63) 3167

U R L：http://www.nakari.jp/

大正時代から米穀を取り扱い地域産業の発展に貢献、食の安全・安心を第一として環境・健康に配慮した商品を提供し、東北の農業を牽引

今回は「七十七ビジネス大賞」受賞企業の中から、ナカリ株式会社を訪ねました。当社は、大正12年、肥料米穀販売業として中新田で創業し、宮城県の主たる農産品である米穀を取り扱い、主食用米から炊飯米、加工用米に至るすべての米を取り扱う「オールライスメーカー」として地域産業の発展に貢献。現在は宮城県を中心に主に東日本で生産された米を全国へ供給し年間取扱量は約5万トンで、特に加工用の米である特定米穀について年間取扱量は約3万トンに及び、国内トップの取り扱いを誇る。県内を代表する米穀卸売業者として、穀倉地帯の地域経済発展に大きく貢献してきた企業である。当社の中村社長に、今日に至るまでの経緯や事業内容等についてお伺いしました。

——七十七ビジネス大賞を受賞されたご感想をお願いします。

今回の受賞を社員一同非常に嬉しく思っています。これまで受賞された企業は、ほとんどが宮城県の最前線で活躍されており、先進的な取り組みをしていて、そうした情報発信力の強い企業ばかりでしたので、そのような名だたる企業の中で、今回大賞を受賞することができ大変光栄に感じています。

——創業から今日に至るまでの経緯について教えてください。

大正12年に肥料米穀販売業として中新田で創業しました。昭和17年に食糧管理法が制定され、昭和25年までお米は国の統制下に置かれ、事業の一時的な中断を余儀なくされました。そして統制が緩和された昭和26年から事業を再開し、昭和31年に会社組織にして今年で60年になります。平成7年に新食糧法が制定されるまでは旧食糧管理法の制度の下で流通を制限された業務というのが米穀卸売業界の大きな特徴でした。

創業当時は集荷が主な業務でしたが、昭和30年代半ば以降に、加工原料用のお米、いわゆる特定米穀（くず米、他、主食以外の米穀）との出会いがありました。特定米穀に関しては、一般的な米穀よりも比較的規制が緩く自由に集荷販売することが可能でしたので、米菓、味噌、焼酎等の加工用原料の取り扱いを開始して、製品化に向けて積極的な事業展開を行ってきました。

当社は、お客様のニーズに対応すべく様々な経営施策を行ってきました。まず昭和57年に、仙台市で米穀小売業のタカラ米穀株式会社を設立し主食用米の販売を開始しました。平成4年には利府町で炊飯業のボン・リー宮城株式会社を設立し、炊飯米をスーパーやレストラン等へ提供しています。

お客様からの多様な要望にお応えできる商品提供や事業展開を進めることで現在に至っています。



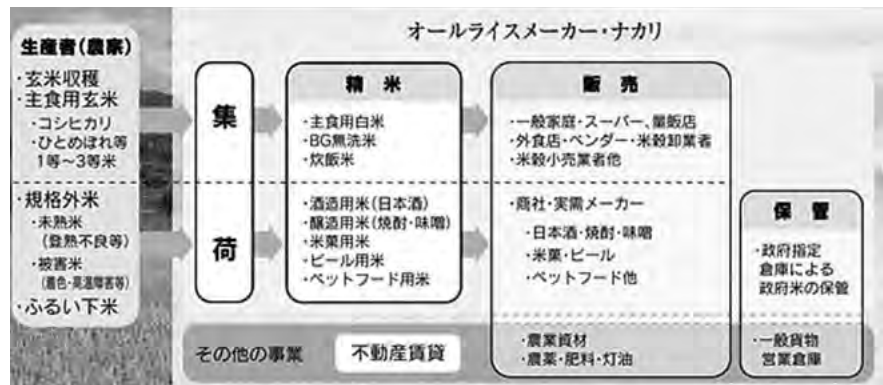
本社

「オールライスマーカー」

——現在取り扱っている商品について教えてください。

当社の米穀の品目としては主食用米から無洗米、炊飯米、酒造用米、米菓用米、味噌用米、焼酎用米、ビール用米等、幅広い用途のお米を取り扱っています。

主食用米に関しては、無農薬で栽培された良質なお米からお客様の要望に応えた低価格帯のお米まで各県産のお米を幅広く取り揃え、無洗米や炊飯米の要望にもお応えできるよう品揃えをしています。その中でも無洗米は、“BG無洗米”を採用し、その



生産から販売までの流れ

製法は、白米の表面に残る「肌ヌカ」という粘着性のあるヌカを工場に取り除き、家庭でのとき洗作業を必要としないお米に仕上げます。「B」とは「B r a n =ヌカ」、「G」は「G r i n d = 削る」を意味しています。

当社は、農家の方が生産して我々が集めるすべてのお米を商品化することをテーマにしています。当社の社名のキャッチフレーズを「オールライスマーカー」としていますが、これは農家の方が生産したお米をすべて製品化し、すべてが主力商品だという意味が込められています。このテーマのもとに、現在は宮城県を中心として主に東日本で生産された年間約5万トンのお米を全国のお客様へ安定供給しています。

——特定米穀は年間3万トン取り扱っていると伺いましたが。

当社が取り扱う年間約5万トンのお米のうち、主に加工用原料米である特定米穀は約3万トンに及びます。特定米穀はお米の全生産量のうち約3~5%しかとれません。田んぼ一反(300坪)で約500kgのお米が生産されますが、特定米穀の収穫量はその内の約15~25kgほどですので、年間3万トンの取り扱いは広範囲にわたり、主に東北地方を中心とした関東地方、北海道に至る東日本全域からの集荷が必要となります。

我々は、特定米穀に関してはダムのような役割を担っていると考えています。主食用米のダムの役割は主に農協が担っていますが、特定米穀のダムの役割が我々ナカリの仕事になります。集荷方法としては、各産地のお米の集荷業者からまとめて購入したり、地元の集荷業者や農協、更には近辺の農家の方

が軽自動車で会社まで持ち込んでいただくこともあります。様々な形態での集荷が必要とされますが、この集荷力は我々が今まで各産地の集荷業者や農協、生産農家の方々と築きあげた信頼による力だと自負しています。

日本全国で年間約800万トンのお米が生産されますが、その3~5%だと約24~40万トンが特定米穀の発生量ですので、当社の年間3万トンの扱いは、この品目では全国で最も多い取り扱い量になります。



本社構内

「3つの挑戦」

——御社の経営方針とも言える「3つの挑戦」について教えてください。

当社の経営理念は「オールライスメーカーとして、将来を見つめ、変化に適応する進化企業を目指します。」「生産者の思いを形にし、お客様との信頼の輪で、地域社会の発展に貢献します。」「『新鮮な学び』と『感謝の心』で、互いに夢を語り合い、光り輝く人生を目指します。」としています。これを実現するための具体的な取り組みとして、「高品質・適正価格・安定供給のための取り組み」「食の安心・安全への取り組み」「環境への取り組み」という3つの挑戦を標榜し、日々社員とともに取り組んでいます。

——1つ目の高品質のお米を提供するための取り組みについて教えてください。

機械メーカーと共同で最新鋭の異物の選別機を開発しました。お米は収穫の際にコンバイン等の農業機械で一気に刈り取るため、石や雑草、カメムシ等から被害を受けた着色したお米も一緒に収穫されてしまいます。それをいかに高精度に選別して製品に仕上げるかが我々の大きな仕事であり、他社と差別化できるポイントでもあります。

方法としては、各品目に合わせた精米方法に加えて、「色彩選別」や「赤外線ガラス選別」という最新鋭の選別方法を組み合わせることによって精度の高い選別を行っています。「色彩選別」では、カメムシ等の被害を受けて着色しているお米を一粒一粒センサーで選別し、空気銃で打ち抜いて取り除きます。「赤外線ガラス選別」とは、近赤外線と紫外線を使用した選別方法です。まず、近赤外線によって、ガラスや小石等の水分が少ない物体を感知して、空気銃で打ち抜き取り除きます。次に紫外線によって、水分があってもお米ではない異物を同じ方法で取り除いていきます。

精米の工程において「色彩・ガラス選別機」を使用して、異物を取り除いたよい状態のお米のみを製品にしていますが、それに加えて当社では「品質管理室」を置き、お米で重要になる食味（口当り、粘り、柔らかさ等）が基準を満たしているか等の測定を随時行い、年間を通して一定品質の商品を提供しています。



「色彩・ガラス選別機」

お米は付加価値が少ないため、あまりコストをかけられない商品ですが、我々は高品質のお米を提供することを第一とし、そのための設備投資は惜しまず行っています。平成20年にはISO 9001（品質マネジメントシステムに関する国際規格）を取得し、品質管理の高度化と品質の向上に努めています。

——2つ目の「食の安心・安全への取り組み」について詳しく教えてください。

当社では平成16年より「食品安全管理室」を置き、ここでは主に放射能測定、残留農薬測定、カドミウム測定の3つを管理し、安心・安全情報をお客様へ提供しています。当初、残留農薬測定とカドミウム測定はその他の分析とともに食品分析センター



カドミウム分析機器（原子吸光分光光度計）

等の社外へ依頼していましたが、近年お客様から特に要請が大きくなったことで自社にて分析システムを導入しました。米穀業界における残留農薬測定システムは当社が宮城県内で初めて導入し、全国でもまだ数ヶ所しかありません。社外に依頼する場合、分析結果がでるまでに数週間かかっていましたが、自社分析の場合、残留農薬測定は1日、カドミウム測定は2日にまで短縮することが可能になりました。これにより、独自に安全基準を証明でき安心・安全の付加価値を乗せて商品の提供が行えるようになりました。

以前、当社が販売したお米で製造した日本酒を量販店にて購入したお客様が、体調を崩したとしてクレームの報告がありました。当社は出荷したお米の残留農薬等の安心・安全データをすべて記録・保管しているため、その日のうちに日本酒メーカー、量販店、お客様の順に要求された情報をすべてお伝えすることができ、問題が即日解決に至った事例がありました。時間が経つほどにトラブルが大きくなる可能性が増しますので、今後も丁寧かつ迅速に情報提供をしてお客様の安心に貢献していきます。



残留農薬測定機器

—3つ目の「環境への取り組み」について詳しく教えてください。

環境の産物として生産されるお米を取り扱う会社として、平成16年にISO14001（環境マネジメントシステムに関する国際規格）を取得し、未来に向かい再生産できる環境作りに貢献するために主に次の3つの活動に取り組んでいます。

まず、1つは、“B G 無洗米”の取り扱いです。一般的に、お米の量に対して約20倍のとぎ汁が排出されると言われています。当社では“B G 無洗米”を年間約4,800トン取り扱っているため、約96,000トンのとぎ汁をその使用によって下水に流さずに済みます。お米のとぎ汁はリンやチッソが含まれる有機廃棄物にあたり、その栄養をエサにする微生物が大量発生し、アオコや赤潮、ヘドロの蓄積等、水質汚染の原因となっています。

2つは、「カーボンフットプリント」です。これは生産から廃棄までにかかるCO₂の排出量を数値化し、商品に表示することで、消費者の方々にCO₂排出量を知っていただき、CO₂排出削減活動を啓蒙する取り組みです。当社では宮城県を代表する「ひとめぼれ」の4商品にこの制度を取り入れています。全国で初めて一般栽培のお米にこの制度を導入したのが当社であり、非常に細かいデータ収集が必要のため、一般栽培米では現在でも全国で当社のみ取り組みです。

3つは、「太陽光発電」です。当社の再生エネルギー事業への取り組みは、平成23年に農林水産省の6次産業の助成事業である低温倉庫屋上への発電設備から開始しました。当社は低温倉庫に設置している太陽光パネルの電気で倉庫の使用電力をまか



「カーボンフットプリント」

なっています。続いて、電力の全量買取制度に沿って発電所を開設し、今年度中に完成する発電所を合わせると、発電所が2ヶ所、太陽光パネルが設置された倉庫が3ヶ所となり、総合計で2,500kwの発電が可能となります。



加美町にある孫沢発電所

——御社の新しい商品である“金芽米”について教えてください。

“金芽米”とは、白米と同じ口あたりで、白米よりも旨味・甘味があり、栄養価が高いお米です。低カロリーで天然ビタミン・ミネラルが豊富で、自然免疫力がアップすることが医学的にも証明されています。健康・環境の2つに配慮し、かつ栄養とおいしさを両立したお米であり、消費者の健康増進にも貢献できているかと思えます。「均圧精米法」という均等な圧力をかけて精米具合を調整する精米方法と「BG無洗米加工」というとき洗いが不要になる精米方法の2つの高い技術が用いられており、パートナー企業の協力を得て、平成25年7月から自社製品として製造を開始しました。



“BG無洗米の金芽米”

社員の質 = 会社の質

——人材育成への取り組みについてお聞かせください。

お米という差別化が難しい商品を取り扱っている

会社として他社との差別化を図るには、お客様への対応の精度を高めることが必要であり、そのためには働く社員の精度、質の向上が不可欠だと考えています。当社では、人材育成を企業活動の最重要課題と位置づけ、社員とともに自己研鑽に取り組んでいます。

最も重視しているのが「朝礼」です。営業日は毎朝、約20分間の中で①発声・挨拶・礼儀作法の基礎訓練の実践、②社会人としての心構えについて倫理法人会が発行する『職場の教養』を使用した学習、③経営理念の唱和、等を行っています。朝礼は「公私の切り替えの場・チームワークを高める場・自己研鑽の場」であり、社員もこの意義を十分に理解し朝礼に取り組んでくれています。

そのほかにも社外研修では、「管理者養成学校」で行われる“地獄の特訓”という管理者育成を目的とした研修へはこれまでに20名以上が参加しています。独立行政法人の「中小企業大学校」には年間のべ約20名の社員を派遣し、社員の自己啓発と能力向上に取り組んでいます。

これら社外研修で得た知識や学びを活かすべく、4年前に会社の活性化を目的として若手社員を選抜して、“組織活性部”という組織を発足させました。「会社の見える化」「組織のビジョン作り」「社員の目標の数値化」等各種プロジェクトを立ち上げ活動しています。

例えば、「会社の見える化」では、社員1人ひとりの仕事に対する意識の共有化を図るために“社員手帳”を作成しました。社員手帳には、経営理念や経営計画書の内容、社長の考え方や決意等が記載されており、社員全員が所有しています。また、当社では年度初めに、社員1人ひとりが「私の決意二ヶ条」として目標を掲げ、社内に掲示して業務に取り組んでいます。その中で、「目標を掲げるだけではやりっぱなしで、その進捗度合を評価しなくては意味がないのではないか」と組織活性部から指摘があり、年に3回4ヶ月ごとに何%達成できているか、自分の目標への達成度を数値にて評価して見える化を図っています。

組織活性部を中心とした活動は、当社は勤務時間が早番・遅番と2交代制のため一定の時間に集まるのが難しかったのですが、社員で協力し合い、昨年は1年間で約100回も組織活性部のプロジェクト会議が開催されました。社員が自発的に問題の提起



朝礼の様子

やその解決に向かい取り組んでくれて、社員の仕事への意識も今まで以上に高まり、会社の活性化に非常に貢献しています。

消費者と生産者をつなぐ架け橋

——今後の米穀業界の展望についてお聞かせください。

日本の農業は大きな転換期を迎えていると考えています。現在の政権でもTPPの問題、生産調整の廃止、農地集約の課題、全農の役割の見直し、農業従事者の高齢化等問題が山積している状況で、今後変化に対する判断が求められることと思います。このような状況下で、お客様の要望に沿った商品を生産することが今後の日本の農業には求められています。例えば、寿司用等では粘りが強いお米は酢との相性がありあまり好まれないのですが、各産地とも粘りの強い、食味の良いお米の生産のみに向かっていていると感じています。使用する側の要望が生産者に伝わっていないため、あまり要望に応えられないのが現状です。

当社のグループ会社のタカラ米穀やボン・リー宮城は、消費者に近い立場で要望に応えるノウハウを蓄積していますし、ナカリは生産者に近い立場の要望に応えています。グループ全体として、消費者と生産者の両者の橋渡しをしていくことが我々の役割だと感じています。この役割を果たす中で、経営理念にもある“お客様との信頼の輪”を大切にしていきたいと思っています。消費者というお客様、生産者というお客様、その信頼の輪にナカリが貢献していきたいと考えていますし、それは我々にとっても米穀業界においても大きなテーマであると考えています。

お客様の要望に応え続ける

——最後に経営者の方々へアドバイスをお願いします。

私は社長の立場になって日が浅く、コメントができるものではありませんが、日頃感じていることをお伝えします。どのような事業を行う会社においても企業の存在意義は、「事業を通して人類社会の進歩発展に貢献する」であり、時代が変わっても変わらない企業の責務と考えています。そして貢献を続けていくためには、お客様の要望に応え続けていく必要があると思います。

当社では毎年スローガンを掲げており、今年は「お客様の声に応え、心をひとつにして業界No.1のファーストコールカンパニーを目指す」として社員とともに活動しています。「ファーストコールカンパニー」とはお客様の相談事に真っ先に声がかかる会社を呼びます。お客様の要望は様々ですので、例えば、事業を進めるためにパートナーを探している方がいれば、情報提供や会社間の橋渡しを行い、食の安全性に関する要望があればすぐに詳細なデータをお渡しして説明させていただきます。お客様からの要望に応え続けることで、何かあればお客様から真っ先に声をかけていただける会社になれると信じています。

将来に向かい、お客様の要望は何なのかに耳を傾けて、その1つひとつにお応えすることで、各業界で一番にお客様から声がかかる「ファーストコールカンパニー」を各社が目指していただければと思います。



中村社長

長時間にわたりありがとうございました。御社の今後ますますの御発展をお祈り申し上げます。

(26. 8. 8取材)

七十七ニュービジネス助成金受賞

第16回(平成25年度)

企業
インタビュー

Interview

有限会社 オйкаワデニム

代表取締役社長 及川 秀子 氏



会社概要

住 所：気仙沼市本吉町蔵内83-1

設 立：昭和56年

出 資 金：5百万円

事業内容：デニム衣類企画・製造・販売

従業員数：23名

電 話：0226 (42) 3911

U R L：—

地域の資源である「カジキマグロの角(吻)を活用し生地を作る」という水産業の6次産業化モデルを実践

今回は「七十七ニュービジネス助成金」受賞企業の中から、有限会社オйкаワデニムを訪ねました。当社はオリジナルブランドである「STUDIO ZERO」や、世界的ジーンズブランドのOEM（納入先商標による受託製造）でデニム製品を製造・販売し、国内外において高い評価を得ている。元々、当社はデニム製造において強度の強い麻糸による世界唯一の加工縫製技術を保持し、さらに一般衣料には無い製品保証システムをサービスに採用する等独創性のある事業を展開してきた。東日本大震災後、気仙沼の地域資源の有効活用を目指し、繊維業界初の「カジキマグロの角(吻)から作る生地」の開発と事業化を目指している。当社の及川社長に、今日に至るまでの経緯や事業内容についてお伺いしました。

——七十七ニュービジネス助成金を受賞されたご感想をお願いします。

大変素晴らしい賞をいただけて嬉しく思っています。震災後、新しい未来に向けたチャレンジが必要だと考え、カジキマグロの角(吻)を活用した新事業に取り組んでいたところ、今回の公募を知り申込みをさせていただきました。当社が受賞できるとは思っていませんでしたので、新事業への大きな後押しとなりました。

助成金は角(吻)の開発費用に使用させていただき、予定よりも早く開発を進めることができました。

——経営理念について教えてください。

当社は社訓として「丹精・地産・地消・まごころこめて」を掲げています。「地産」=日本、「地消」=世界と考え、日本で生産したものを世界に発信させていきたいという思いが込められています。「丹精」「まごころこめて」とは震災後に付け加えたも

のであります。震災以降、従業員1人ひとりのデニム製品やその先にいるお客様への思いはより深いものとなりました。誠心誠意を込めた高品質の商品をお届けすることで、震災時に手を差し伸べてくれた世界中の皆さんに恩返しができればと思います。

呉服からデニムへの転換

——会社設立から今日に至るまでの経緯についてお聞かせください。

以前は呉服屋を営んでいました。当時は娘が嫁入りするときに親が着物を揃えてくれていましたので着物の需要がありましたが、時代の流れとともに、既製服が市場へ進出してきたため着物を着る機会は減少の一途を辿りました。そのようなとき問屋さんに「この辺りにデニム工場はほとんどないみたいなので、及川さんがやってみたらどうですか。」と話をされ、これからはデニムが流行ると目を付けた夫が昭和56年にデニムの縫製会社を起業したのがオイカワデニムになります。当時、気仙沼にデニムを扱う工場は1件しかありませんでした。知識も道具もない中で、近所の主婦の方々等8名にお手伝いいただき、主にOEMでデニム製品を製造・販売してきました。

2度の危機を乗り越えて

——これまでの事業について教えてください。

創業して約35年になりますが、これまでに2度の危機が訪れました。1度目は夫の死です。平成3年のバブル崩壊時に夫が病気のため48歳の若さで他

界しました。当時は、小さな息子が3人いましたので、商売をやめて実家に戻ることも考えましたが、気仙沼とともに働く会社の仲間や近隣に住む方々に支えられて苦境を乗り越えることができました。

2度目は、平成9年にデニム業界に押し寄せていたグローバル化の波が当社に及んだときです。OEM供給先の企業が人件費の安い海外に生産拠点を移転させたことにより、仕事の依頼をいただけなくなりました。このときに下請けの仕事だけでは今後も経済の波に流されると思い下請けの脱却を決意しました。

そこで仕事がない状態が続いたあるとき、「作った製品は自分のものにしてよいので、自分の好きなものを作ってみなさい。ただし、全工程をすべて自分一人で行うこと。」という条件で従業員に指示を出しました。それまで従業員は自分が担当する工程しか知りませんでしたので、デニム製造の全工程を知ることで面白い縫い方等のアイデアが沢山出てきて、裁縫の技術の幅も格段に広がりました。それを毎日繰り返し、創意工夫を重ねてできあがった商品を次男に持たせて営業をさせることにしました。

それだけでは従業員を養っていけないので、当社の津山と本吉にある工場へ25名ずつ従業員を派遣して、防衛庁の服の裁縫作業を引き受けることにしました。服は丈夫に裁縫するために、多くの作業工程や技術を要しました。しかし、そのときの経験が活きて、デニム業界で初めてミシンを通すのが困難とされていた強度の強い麻糸をデニムの縫製に用いることに成功し、耐久性に優れたデニム製品を縫製

する技術を習得しました。震災時に当社の製品倉庫が津波にのまれ5,000本のジーンズが流されましたが、瓦礫の中から見つかった麻糸で裁縫した当社のジーンズは一本も糸のほつれがありませんでした。

そんな辛抱の日々を続けるうちに営業の効果もありOEMの仕事が増え



本社・工場



瓦礫の中から発見された
「STUDIO ZERO」のジーンズ

始めました。しかし、OEMだけでは経営基盤は安定しませんし、従業員とともに考えたアイデアや習得した技術を活かすこともできません。そこで、これまで当社が培ってきた技術を最大限活かした自社ブランドである「STUDIO ZERO」を平成17年に立ち上げることにしました。

「STUDIO ZERO」

——詳しく教えてください。

「STUDIO ZERO」は2つの思いを込めて付けた名前です。1つ目は、ZEROを形にすると、オйкаワデニムの頭文字である“O”になり、球体の“円”にもなりますので、“円”の中に希望や夢、喜び等を沢山詰めてオйкаワデニムから皆様に商品をお届けしたいという思いを込めました。



「STUDIO ZERO」の商品

2つ目は、下請けから脱却し、自社ブランドとしてゼロからスタートするという決意が込められています。

ブランドのコンセプトは「Made in Japan」にしています。デニム製品の95%は原材料や縫製等何かしらの工程を海外に委託しており、純日本製の製品は全体の5%しかありません。そこで当社は徹底的な「Made in Japan」という付加価値を高品質の商品に乗せてお客様へお届けすることにしました。また、「Made in Japan」にこだわるもう1つの理由が、技術の伝達です。様々な海外の工場へ見学に行きましたが、日本人の手先の器用さに勝る国はありませんでした。日本の母親たちは、家族に手袋や足袋を編んでいたため非常に手先が器用です。そのDNAは現代にも受け継がれており、この技術を後世にも残したいという思いで「Made in Japan」にしています。

販売経路としては、自社ブランドとして商品を国内市場に出すと、OEMで我々が縫製している商品と敵対してしまうため、顧客のターゲットを日本製にこだわる海外の富裕層にして、まずは海外から事業を展開し国内へ参入しようと考えました。ヨーロッパで行われるメンズファッションの展示会に参加したところ、当社のデニム製品の品質の高さが認められ、本格的な海外展開を開始しました。

その後しばらくして、日本国内では海外の工場で製造した1,000円以下のデニム製品が流行したため、再度OEMの仕事が激減してしまいました。OEMの供給先から「仕事の依頼ができなくて申し訳ない。当面どんなことでもよいので工夫して工場を繋いでください。」と話を受けたことで、初めて国内で自社ブランドを発表することができました。

現在は北欧やロシア等のヨーロッパを中心に事業を展開しており、東京に事務所を置いてインターネットに特化して国内・海外で販売を行っています。

デニム製品は人生

——御社の製品に採用している「製品保証システム」について教えてください。

一般衣類ではあまり行われていませんが、当社のデニム製品には「製品保証システム」を採用してお

り、生地が破れたり糸がほつれたりしたらいつでも繕わせていただいています。当社のデニム製品は身に付ける方の人生と同様だと考えています。デニムは何度も繰り返し履くことでその人に合った生地の柔らかさになり、よい色合いに落ち着きます。その間に破れてしまうことがあれば、人生にやり直しがきくように、デニムも繕い直せばよいと思っています。従業員もそれを十分に理解してくれ一針一針まごころを込めて裁縫しています。



工場の縫製作業風景

大震災を乗り越えて

——平成23年3月11日の東日本大震災時の状況についてお聞かせください。

震災時には当社の工場は避難所として地域住民を中心に最大150名の方々を受け入れました。最初は、皆希望を無くし顔を上げようとはしませんでした。が、辛くとも前に進まなくてはならないという思いから、避難所では食事班、医療班、子守班等の班編成を行い、1人に1つ必ず役割を持ってもらうことで互いに協力し合い、次第に我々は「一番明るい避難所」と呼ばれるようになりました。全員が仮設住宅に入居する7月24日までの約4ヶ月間避難所として工場を開放していました。

避難所運営のかたわら、当社は地域の方々の協力のもと4月4日に工場を再稼働させることができました。従業員の半数が家を流されてしまいましたが、犠牲者が1人もいなかったことだけは不幸中の幸いでした。依然として大混乱の時期でしたので仕事どころではない従業員もいましたが、この状況下だけ

らこそ人と触れ合うのが大事だと思い「10分だけでよいから会社に顔を出してほしい。」とお願いし、従業員の約7割が会社に戻ってきてくれました。

「SHIRO...0819」

——震災後に立ち上げた自社ブランドである「SHIRO...0819」について教えてください。

震災により港や水産物の加工工場が全て被災して多くの地域住民が失業したため、漁業の町である気仙沼の経済は壊滅状態となりました。そこで地元の企業としてできることを考え、8月に気仙沼の地域資源を活かした新ファッションブランドである「SHIRO...0819」を立ち上げることにしました。

このブランドは、船を失った漁師の方が持ってきてくれた大漁旗から始まりました。この大漁旗を商品に活かす方法を考えたときに、我々は気仙沼の豊富な地域資源を活かしきれていないのではないかと感じました。私は自分で働きお金を得て生活を守ることで初めて復興だと考えています。地域資源を商品へ取り入れることで、原材料の調達や製造、販売等で雇用を生み出すことができます。このブランドを通して気仙沼に雇用を生むことで地域の方々とともに復興を目指していきたいと考えました。現在は、大漁旗を使ったバッグやコースター、気仙沼で獲れたサメ皮やアワビの貝殻を使ったバッグ等を取り扱っており、売上金の一部は年に1度復興支援のために寄付させていただいています。



大漁旗のバッグ
(ラインデザインに
大漁旗を使用)

「SHIRO...0819」の「SHIRO」とは、白い色を表しており、真っ白なキャンバスに色をつけていくのは、震災後に生き残った我々の役割だという思いを込めたもので、具体的なブランドの構想を固めたのが8月19日であったため、「SHIRO...0819」と名付けました。

新素材「カジキマグロの角(吻)」

——今回の助成金の対象となった新素材を活かした製品について教えてください。

気仙沼の漁師の方々が海から様々なものを持ち帰ってくれるのですが、その中にカジキマグロの角(吻)があり、生地に活用できないかと息子が目を付けました。一般的な生地の生成には陸上動物の獣毛等の自然繊維と、化学繊維等が使用されており、水生動物を用いた生地はないため繊維業界では初めての取り組みです。材料調達の面から考えてカジキマグロの水揚げが日本一の気仙沼だからこそできる生地だと考えています。

実は、角(吻)には用途がないので漁獲の際に船上で捨てられていましたが、この資源の有効活用を目指して新素材生地の開発チームを立ち上げました。角(吻)の調達には気仙沼漁協に全面協力いただき、東経連ビジネスセンターの支援、宮城県産業技術総合センター等の協力のもと、新素材の研究を開始しました。

宮城県産業技術総合センターにてHPLC(高速液体マトログラフィ)という手法を用いて角(吻)の成分分析を行った結果、既存の汎用素材にはない新しい機能として、生体親和性、防臭性、抗菌性、難燃性等を持つ素材だと分かりました。いかに活用するかは検討の段階ですが、この新しい機能も製品の付加価値を高めることができるということで大変期待して開発しています。

——どのような方法で新素材を生地へ取り入れているのでしょうか。

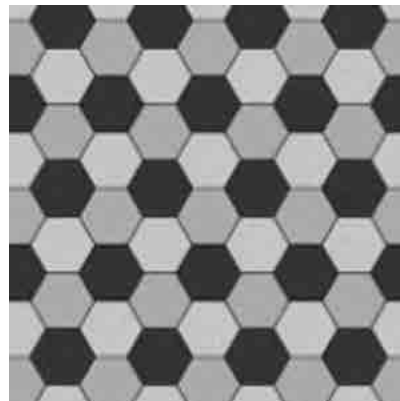
まず、角(吻)を海水に浸けることで余分な皮や肉をきれいに取り除き、自然素材の機能・効能を低下させないように3種類の方法で角(吻)を生地へ取り入れます。まず1つ目は、角(吻)をそのまま

細かく粉碎し糸状に撚り綿糸でコーティングすることで糸を製造する方法です。カジキマグロの素材をそのまま使用するため、角(吻)から得られる効能をそのまま利用することが可能です。2つ目は、角(吻)を一度炭にした後に微粉末にしてそれを原糸へ練りこみ糸を作成する方法です。角(吻)を炭素化することでカジキマグロ独特のブルーグレー色を再現することができます。3つ目は、角(吻)を微粉末にして、直接布に織り込む方法です。これは1つ目と同様の効果を得られます。

製造する製品に適した方法を3種類から選択し、生地を作成していきます。現在、角(吻)を糸と生地に織り込んだ際の、機能・効能についてさらに詳しい分析を進めていますが、強度としては、綿100%と遜色なく、衣類等様々な使用が可能です。

——生地開発で苦労された点等ございましたらお聞かせください。

最も苦労したのは、角(吻)の粉碎です。角(吻)の中は、ハニカム構造になっており、単に堅いだけでなく弾力もあったため、石を砕く粉碎機等を用いても簡単に粉碎することができませんでした。現在は、粗砕からはじまり、微粉碎まで大きく4つの工程を経て粉碎する



ハニカム構造

方法を採用しています。当初の予定より約1ヶ月長くこの作業に時間を費やしてしまいましたが、糸や生地への織り込みは順調に進んでいます。

——どのような商品での活用を検討されているのか教えてください。

新素材を使用した生地でデニムジーンズを開発中であり、最終調整の段階に入っていますので平成26年度中に皆様へ商品を発表できるかと思えます。そのほか、新素材の技術はTシャツ、雑貨、小物等

の様々な商品へ取り入れることが可能ですので、今後の市場参入も検討しています。将来的に、海外輸入品に押されている繊維製品に対してシェアを拡大する切り札となる新商品だと考えています。

日本はエネルギー資源が乏しい国ですが、高い技術・知恵・情熱で経済大国に成長しました。気仙沼の地域資源に日本の技術を集約させ生み出される生地は高付加価値を持った素材として世界で勝負できると考えています。

——商品の販売方法について教えてください。

海外にも独自の販路がある「STUDIO ZERO」の販売チャネルを活用し、新たなカテゴリーの商品として追加し、高品質・高付加価値の生地として高級ゾーンの認知を得ていきたいと考えています。そのほか、国内の百貨店での催事や海外の展示会にも参加し、販路拡大を図っていききたいと思っています。

真の地域ブランド

——今後の事業展開についてお聞かせください。

現在はOEMが85%で残りの15%が自社ブランドですが、今後は自社ブランドに力を入れた事業を展開していきたいと考えています。その中で、「STUDIO ZERO」は「Made in Japan」がコンセプトの事業でしたが、今後は、「SHIRO...0819」とカジキマグロの角（吻）等の「Made in 気仙沼」への事業に特に力を入れていきたいと思っています。

震災以前は交流があまりなかった漁業者と連携して地域産業の振興を目指すとともに、新事業を自社で完結させることなく地元の企業で製造・販売していただくことにより雇用促進を図り、地域一帯となった事業展開を行っていきます。

「広い視野・協力・感謝」

——会社経営で大切だと思うことをお聞かせください。

まずは「視野を広く持つこと」です。目の前のことにとらわれるのではなく、少し先を見ることで今まで見えなかった世界が見えてきます。次に、「協力し合うこと」です。私には息子が3人おり、長男が縫製、次男が営業、三男が工場で使用する機械のメ



気仙沼の仲間一同

ンテナンスを担当しています。3人のうち誰が欠けても当社は成立しませんし、協力し合うことで3倍以上の力が発揮されていると思います。最後に「感謝すること」です。周りの方々に支えられて今自分がここにいることを忘れず、息子、従業員、気仙沼の方々皆に感謝しています。



及川社長

長時間にわたりありがとうございました。御社の今後ますますの御発展をお祈り申し上げます。

(26. 8. 20取材)

七十七ニュービジネス助成金受賞

第16回(平成25年度)

企業 インタビュー

Interview

株式会社 新澤醸造店

代表取締役兼社長 新澤 巖夫 氏



会社概要

住 所：大崎市三本木字北町63
設 立：明治6年
出 資 金：10百万円
事業内容：酒類製造業
従業員数：32名
電 話：0229 (52) 3002
U R L：—

高水準の日本酒製造技術を背景に 「宮城県初のリキュール製造」や「女 性の活用」により新しい酒造りに挑戦

今回は「七十七ニュービジネス助成金」受賞企業の中から、株式会社新澤醸造店を訪ねました。当蔵は明治6年創業の酒蔵であり、清酒「愛宕の松」、「伯楽星」等を製造・販売。従来の日本酒造りにとらわれず、世界一の精米歩合を追求した日本酒や、高い水準の日本酒製造技術を活かした宮城県初のリキュール（「梅酒」等）を製造。国内最大の大会において「超濃厚ヨーグルト酒」でリキュール部門優勝する等評価が高い。加えて、日本酒では非常に稀な女性中心の蔵造りを進める等、常に新しい酒造りに挑戦している。当蔵の新澤社長にお話しをお伺いしました。

——七十七ニュービジネス助成金を受賞されたご感想をお願いします。

七十七ニュービジネス助成金を受賞できたことをとても光栄に思っています。受賞後に、周りの方々から賞賛のコメントをいくつかいただきありがたく感じたとともに、自分が行っている事業が評価されたことを嬉しく思います。

助成金は、設備投資としてお酒の瓶詰めラインの購入資金の一部に充てさせていただきました。

——新しい酒造りを中心にお話しをお伺いします。

三本木から川崎町への移転

——東日本大震災後に酒蔵を長い歴史ある三本木から川崎町に移転された経緯について教えてください。

今回の東日本大震災により、古くからある三本木の酒蔵が全壊したため大変悩みましたが、創業140年の歴史の中で初めて酒蔵を移転することになりました。

川崎町に移転した理由は2つあります。1つ目が地盤の強さです。酒蔵や老舗では直面する問題がありますが、昔からの蔵は土壁であったり、せいぜい竹を織り込んで作られたものですので非常に地震に弱いという弱点があります。また、当蔵の140年経った建物は地震保険をかけることもできません。杜氏として昔ながらの日本酒の蔵を残したいという部分と、経営者として労働環境を改善したいという部分で葛藤はありました。しかし、地震で建物が揺れる度に砂が落ちて食品がだめになってしまうことや、地震保険が掛けられない建物で社員を働かせてしまっていることを修正しなければならないと思っていた中、今回の大震災が起これ川崎町への移転を決めました。川崎町は地盤がしっかりしており、地震に強い土地なので社員に安心して働いてもらえています。

2つ目は、水の豊かさです。川崎町は水がとても豊富であるため、水道を通さずに地下水を2本ひいて酒の仕込みに使える水を全施設で使用しています。また、水質検査をしても川崎町の水は厚生労働省が告示している「ナチュラルミネラルウォーター」の基準をすべてクリアしています。

当時は、蔵が変わることで味・品質も変わるのでという危惧もありましたが、新しい蔵の設備は旧蔵と比較して微妙な温度管理が可能で加えて豊かな地下水も得ることができたので、品質の向上につながりました。



三本木の本社

本物嗜好の日本酒を世界へ

——経営理念についてお聞かせください。

当蔵は、地元の風土・食材・人材を活かして世界で認められる本物のお酒を造ることを目標にしています。

そこで、宮城から世界に認められる本物の酒造りという思いを込めて「宮城の風土に根差した独自の技術体制により、自然、伝統、人間形成の調和を目指し、本物嗜好の酒質を目指します」という経営理念を作りました。

利益は大事ですが、我々はそれよりもお客様に本物と思って飲んでいただけることに重きを置いた酒造りを行っています。

——精米歩合8%の日本酒について教えてください。

日本には1,200以上の蔵が点在していますので、1,200以上の味が存在することになります。しかし、当蔵では、アッパークラスの日本酒について自信を持って提供することができませんでした。そこで、「お米の芯だけ飲んでみませんか」というコンセプトでお酒を造ることにしました。一般的な最高精米歩合の30%前後と比較して、350時間以上の精米時間をかけて8%という精米歩合を実現させ、著しい差別化になったとともに、ラスベガスのレストランでは\$2,888という日本酒最高価格が付けられました。

金賞何年連続受賞等というお酒を飲む



川崎町の酒蔵

機会は沢山あると思いますが、お米の芯だけ飲む機会はあまりないと思います。実際に、お客様だけでなく同業者も興味を持ってくれまして、品質を越えた感動を提供できたのではないかと考えています。

——新しいコンセプトの“究極の食中酒”について教えてください。

当蔵では「伯樂星」「愛宕の松」等の日本酒を製造・販売しておりますが、この2銘柄に共通するコンセプトが“究極の食中酒”です。日本酒市場全体でインパクトのある香りや主張の強い日本酒が主流になっている中で、当蔵はあえてそれを出さないことを武器としました。むしろ料理の食材の味を引き立たせる日本酒をお客様に楽しんでもらいたいというコンセプトで、“究極の食中酒”を造るに至りました。“究極の食中酒”とはいわゆる主役の魅力を際立たせる名脇役のようなお酒です。

品質勝負へのこだわり

——過去10年間の販売実績が飛躍していらっしゃいますね。

日本酒は2000年に150石（1石=180リットル）が2013年に1,350石、リキュールは2005年に40石が2013年に500石と過去10年間2ケタ単位で上昇継続しています。

要因の1つとして「品質の向上」があります。当蔵は、営業を置かない体制をとっています。品質勝負を第一に考えていますので、当蔵の日本酒を飲んでまずかたら売れないし、おいしければもう1杯注文するため2倍売れると信じています。そうした売上の良し悪しを営業に責任転嫁しては品質の向上の妨げになりかねません。

そこで当蔵は、特約店制度を活用して営業を一切せずに、一途に製造へ全てのウェイトを置いた体制をとっています。年に1回、特約店との取引を見直し、新たに取引待ちをいただいている中から1先を新規の特約店としてお願いしています。

また、フレッシュローテーションといいますが、酒の品質を熟知している社員が2人で7、8月の酒造りのオフシーズンに全国の特約店を訪問し、日付の新しい商品との交換も行っています。

このような品質管理体制が販売実績の伸びの要因だと考えますが、まだまだ満足していません。震災後に頑張っしてほしいと思って注文いただくお客様も多く、そういったお客様へ品質で恩返しができるようさらなる高みを目指していきます。

宮城県「初」のリキュール製造

——日本酒を使用した宮城県初のリキュール製造についてお聞かせください。

新しい酒造りを検討する上で、日本酒を使用したリキュール製造が選択肢にありました。平成17年に梅酒から商品開発を始めましたが、日本酒はアミノ酸成分が高いので梅の旨味成分が多く抽出されます。想像以上においしい梅酒ができたため日本酒の力を信じて、日本酒を使用した宮城県初のリキュール製造を行うことにしました。

現在リキュール部門は女性社員が担当しています。宮城県で栽培される様々な果物の果汁試験を女性社員が行っており、果汁の量の調整から賞味期限やコスト、売上の問題まで対応しています。勿論、素材選び・開発等もすべて任せており、女性目線の酒造りを行っています。リキュールは角田・岩出山の梅、蔵王・田尻のヨーグルト、気仙沼・柴田町の柚子とすべて宮城県産原料100%にこだわった商品と、女性社員が一から開発した「紅茶酒」があります。



日本酒を使用したリキュール
(柚子酒・梅酒・ヨーグルト酒・紅茶酒)

商品開発の上で、圧倒的なおいしさを商品化の目標にしています。小さい会社では、大企業と比較し

て資金力や事業展開力が弱いため圧倒的なおいしさでないとすぐに商品を取り替えられてしまうからです。地場のものを使い圧倒的においしくて宮城県外でもきちんと評価されるようなものを提供することを念頭に置いています。

大崎市田尻で育てられたジャージー牛の生乳を100%使用した「超濃厚ヨーグルト酒」は、国内最大の大会である「天満天神梅酒大会」において平成23年度第5回リキュール部門の人気投票と品質部門の両方で優勝する等高い評価を受けました。



天満天神梅酒大会風景

——リキュールを製造する上で苦労されたこと等お聞かせください。

食品製造をしている方は感じるのだと思いますが、おいしさと賞味期限のギャップです。品質を重視するほどに賞味期限は短くなりますし、賞味期限を長くしようとするほどに加工等を施さなければなりません。そのギャップを感じたときに、社員は遠慮なく品質を選択するようにしています。

女性中心の蔵造り

——女性中心の蔵造りについて教えてください。

昔から女人禁制といわれている酒造業界で女性中心の蔵造りは異例です。私は、酒造りが子育てに似ていると考えています。酒造りは徹夜作業をしたり、温度が0.1度動くと大騒ぎしたりしますが、夜中に子供が少し熱を出したときに一番柔軟に対応できているのは女性です。どちらが子育て上手かと考えたときに、何故酒造りが男性中心であるのかと疑問を



女性蔵人

持ちました。その答えは、酒造りの圧倒的な力作業の多さでした。

そこでフォークリフト等の機械を使用することで女性への労務軽減を図りました。酒造りは伝統やこだわりが重要だと思います。品質を上げることへのこだわりは絶対に失ってはいけませんが、瓶詰したお酒の移動作業を人の手で行う必要はないと思います。軽減させてよい点と譲ってはいけない点を見極め、こだわる場所をこだわるのが大事です。軽減できることを行い品質向上を図っています。

女性は物事の習得がもの凄く早いです。一般的な酒蔵ではあまり行わないようですが、当蔵では、社員教育の一環として毎月1度他の酒蔵見学を行うようにしています。女性社員は男性職場の酒蔵の中でどうしたら自分たちが活躍できるかを探そうとします。最近では、自ら「ここの蔵を見学したい」等の要望も出てくるようになり、その積極的な姿勢から着々と知識を吸収し、著しい成長を見せています。男性中心の職場の中で、女性が安心して働けるように肉体労働の軽減や労働時間の短縮等の労働環境の整備を行い、現在は従業員32名中19名が女性と徐々に女性社員も増えてきており、女性中心の蔵造りが実現しつつあります。今までにない女性目線での商品開発や、日常業務での些細な気づきや指摘が増え、これまで以上によりよい職場環境の構築と新しい酒造りへの挑戦が実現されていると実感しています。

——日本最年少の女性杜氏の輩出を目標にしている と伺いましたが。

杜氏とは、日本酒の醸造工程を行う職人集団、すなわち蔵人の監督者であり、なおかつ酒蔵の最高製造責任者をいいます。若い頃から女性にも酒造技術等の知識を習得してもらい蔵全体で酒造りのレベルを高めたいと思い、日本最年少女性杜氏を当蔵から輩出することを直近の目標にしています。杜氏の資格には選考試験がありいくつか受験資格がありますが、その中に満27歳以上という年齢制限がありますが、それに向けて南部杜氏協会で当蔵の若手が2名研修を受けていますが、その内の1人が21歳の女性です。知識や管理能力を身に付けた女性が若い頃から日本酒造りの前線で活躍することで日本酒造りの幅が広がることを期待しています。

去年の12月には蔵の隣に勉強寮を建て、社員が勉強しやすい環境を整備しています。



社員の宿泊施設（勉強寮）

社員の「言える化」

——御蔵の経営理念を实践するための方針について 教えてください。

会社の成長スピードを高め、社員にはストレスなく働いてもらえるように、独自のルールを定めています。当蔵の社員は、1人1台のパソコンで情報の共有を図っています。日常業務で出た不満やアイデア等があればパソコンに入力し、社長と専務が1週間以内にその問題をすべて解決しています。「この作業を改善してほしい」「草取りができていない」等内容は問わず些細なことでも皆で共有するようにしています。我々は若く小さな蔵なので、ミスが多

い分皆で気づいて解決していこうと考えています。

最初の頃、社員は遠慮してなかなか思っていることを話してくれませんでした。そこで年に3回社員旅行を行ったり、蔵見学をする等社員と接する時間を増やし、心の距離を縮めて言いたいことを言える風通しのよい職場環境作りを心掛けました。その効果もあり、震災後の約3年間で700件もの業務改善をするまでに至りました。



川崎蔵のスタッフ一同

「会社は船だ」と私は考えています。数ヶ月間進行方向から外れているのに気づかず海の上を進んでいたら元の経路まで修正するのに時間がかかります。一方で、早期に進行方向のずれを見つけることができれば少しの修正で経路に戻れますので、どちらの船が早く進むかは明白です。

このルールを徹底することで、どんな些細な問題でも早期発見・解決し会社の成長スピードを高め、社員には生き生きと働いてもらっています。

独自性が試される時代へ

——今後の日本酒業界の展望についてお聞かせください。

現在は日本酒ブームと言われていますが、日本酒の国内消費量は年々下降傾向が続いているため楽観視していません。昭和50年当時は宮城県だけで60以上の蔵がありましたが、現在は26歳ほどまで減少しています。その一方で、近年各蔵の独自性に差が出始めており、可能性のある市場だという思いもあります。これまで培ってきた技術を活かしながら、各蔵の独自性が出せる新しい酒造りへの挑戦が今後

の日本酒業界を生き残るためには必要だと感じています。

お客様から一番に頼られる蔵に

——今後の事業戦略について教えてください。

新しい酒造りへの挑戦を続けるとともに、お客様から一番に頼られる蔵になることを目指します。そのために、日本酒業界の現状を把握しお客様のニーズにスピード感を持って対応していきたいと考えています。

例えば、日本酒でワンカップサイズを10個売るよりも、一升瓶を1本売ったほうが蔵の利益は大きいです。ただ日本酒の消費量が低迷している中で、今後酒販店から小口の依頼が増えてくることが見込まれます。そういったニーズにも対応できるよう小ロット生産設備への投資を行っています。

また、リキュールでは、果物が豊作すぎて困っている農家の方には、12時間以内にその果物をリキュールにしてお返しする対応を検討しています。生鮮食品はスピードが命ですから、お客様の相談から当蔵の回答までにかかる時間を短縮して対応できるよう準備を進めています。

3つの心掛け

——最後に起業家の方にアドバイス等あればお願いします。

起業家の方々へアドバイスをできる立場ではありませんが、仕事をする上で3つ心掛けていることがあります。

1つ目は、毎年が創業年だと思い仕事に取り組むことです。当蔵は140年の歴史がありますが、毎年初心に返ることによって、新しい酒造りへの挑戦意欲が湧いてきます。

2つ目は、外部の沢山の方に注意・指導いただくことで、当蔵の弱点や課題を見つけられるように意識しています。注意は会社の課題を教えていただけるチャンスだと考えています。そこで当蔵が外部からどう見えているかを聞くときに必ず悪い点も教えてもらいます。その言葉を大切に受け止めて改善策を見つけていきます。

3つ目は、僭越ながら私自身大きく成長すること

です。会社の実力は社長の能力に比例すると思います。社長自身の能力を高めていかないと会社の成長を停滞させてしまいかねません。仕事で海外に行くことがあります。より多くの世界を知り価値観を広め、それを会社に還元することで、伸び代・可能性のある会社にしていきたいと思っています。



新澤社長

長時間にわたりありがとうございました。御蔵の今後ますますの御発展をお祈り申し上げます。

(26. 8. 1取材)

「6次産業化セミナー」～東北の水産業の未来～

当財団は、平成26年9月12日(金)七十七銀行本店4階大会議室において、特定テーマセミナー「6次産業化セミナー」～東北の水産業の未来～を開催いたしました。

本特集では、講師にお招きした一般社団法人海の幸を未来に残す会 アドバイザー 片野 歩氏、宮城大学名誉教授 大泉 一貫氏のお二人による講演内容の概略をご紹介します。

◆講演1◆ 「日本の水産業は復活できる！」

講師：一般社団法人海の幸を未来に残す会 アドバイザー 片野 歩 氏

【日本の水産業の現場は】

日本の水産業が世界とどれだけかい離しているか、私が仕事の関係で20年来毎年訪問してきた北欧のノルウェーの例を挙げながら説明させていただきます。

まず、船ですが、典型的な巻き網漁船で一隻当たり約40億円もするものがどんどん新造されています。大型巻き網船は、約80隻で古い船を見つける方が難しいです。中身を見ていただくと、これは船かなというくらい豪華なキャビンやリビングになっており、こういう中で若い漁業者の方々が働いています。

ノルウェーについては学校を出てから漁業に入っても今の為替だと8～900万円の年収は取れますし、しかも、漁獲量が船ごとに決まっているために、休みもすごくありますので、ノルウェーのような世界の漁業先進国の漁業者は皆さんすごく豊かです。こういうきれいな船、こういう環境でノルウェー人は働いている。ノルウェーでは外国人労働者を使ってコストを下げているという間違った話があるようですが、私は、現場のノルウェーの漁船で、外国人乗組員が乗っているという話を聞いたことがありませんでした。そこで実際、大使館に聴いてみましたら約7%は乗っているということですが、それは必要で乗っているだけです。ポーランド人だからリトアニア人だから給料が安いということはありません。もちろん船長と乗組員は違いますけど、同じ乗組員であれば同じなのです。

また、ノルウェーの漁業は巻き網中心であり大型巻き網で魚を獲るのですが、きちんと獲れる数量を個別配分しており決して乱獲になりません。

宮城大学主催で、ノルウェー政府の補助を受け2年前ノルウェーにミッションが訪問しましたが、ノルウェーの水産業の輸出は右肩上がり、輸出金額がどんどん増えています。去年は1兆円ということで、更に増えているのですが、ノルウェーの漁業大臣は「2060年までに現在の水準の10倍にできる。」と言っています。ノルウェーの場合はサケを中心にするアトランティックサーモンと、サバ、ニシンという天然ものの2本柱なのですが、特に増えているのがアトランティックサーモンです。現在、130万トン養殖しており、物理的にも技術的にも200～300万トンまでは生産的には全く問題なく、あとはマーケットのバランスに応じて増やしている、というのが今のノルウェーの状況になっています。

では日本はどうでしょう。日本の今の巻き網漁船は残念ながらILO（国際労働機関）の基準を満たしていないような船が多いので、かなり内情はノルウェーとは違ってきます。日本の場合は、とにかく巻き網というところだけ獲ろうとしてしまい、結局資源が枯渇してしまうという状況です。

ある意味では、かつて東北も漁業の方は非常に豊かで、ものすごく良かったのです。ただ良かったという前提は魚が揚がったという前提なので、その魚が残念ながら制度がしっかりしていないために魚を獲り尽くしたり、大幅に減らしたために持続的でなくなったりで、ここに来られている皆さんの内の何人かの方も苦勞されていると思います。

次に日本の漁業は高齢化の問題とか、後継者がいないという問題が出てくるのですが、日本を見ていただくと漁業者の平均年齢が60歳を超えています。他の国を見ていただくと高齢化はありません。つい先日ノルウェーの科学者と話す機会がありましたが、ノルウェーの漁業も高齢化しているという話が出て、ノルウェーの高齢化は何歳を指すのかと聞くと40代というのです。日本の高齢化は本当の高齢化なので、見ていただいてもわかる通り日本は異常です。

また日本の水揚げ風景ですが、日本の場合はトラックを船につけて水揚げして運ぶのですが、ノルウェーの場合は船から、地下にパイプが通っていてボタン一つで水揚げできてすごく楽なのです。あと、船も日本は残念ながら非常に古いし、年次的にも厳しいものがある。よく漁業関係で燃油が高くなるので補助金云々という話を新聞で見るので



片野 歩氏

すが、これは個別割合で獲って良い量が決まってないからこうなるので、バイヤーとして世界から魚を買う時に相手から「今年は燃料が高くなったからその分上乘せしてくれ」と言われたことはありません。当然コストは上がっているのですけれども、2隻ある船を1隻にしてみたり、船を新しくして燃費を良くしたり工夫して対応しています。日本のシステムだと残念ながら補助金頼みになっているということです。

一方、ノルウェーの場合は水産資源が安定しているので中長期的な投資が行われています。私は1990年から毎年20年以上訪問してきたのですが、その当時は東北の現場もノルウェーの現場もほとんど変わらなかったのです。ところがノルウェーは資源管理がしっかりしているので、中長期的な投資ができており、IT産業の工場のようなきれいな現場になり、しかもオートメーション化して非常に楽ですから、こういうところであれば皆さん働くと思うのですが、日本の現場はかなり違ってしまいました。私の言いたいことは、このような現場は突然出てきたわけではなく、資源管理をした結果こういう現場ができている。はじめから日本とノルウェーが大きく違ったということはないということです。

【日本で魚は獲れなくなっているのか】

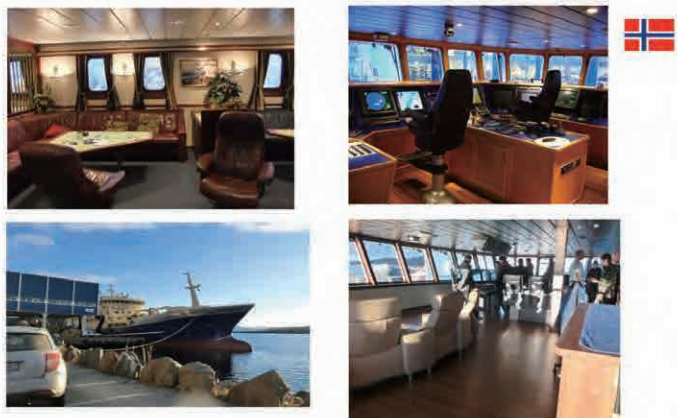
まずカツオについてです。カツオの産卵場は、インドネシアやフィリピン沖にあって、近年はロシアとか台湾とか中国とかいろんな国がこの産卵場で大きな巻き網漁船でどんどんカツオを獲っています。70年代には20万トン台だったのが、いまは巻き網中心に、160万トンと右肩上がりに増えています。一方で、日本の一本釣りのカツオ漁は残念ながら右肩下がりに数量が減っている。何を言いたいかといいますと、産卵場で巻き網によってどんどん獲ったら、結局産卵場から回遊するカツオの量は減ってしまうので、結果として日本に来るカツオが減っている。これはある意味では日本は被害国になると思います。

一方でクロマグロは、日本海であるとか東シナ海近辺で産卵するのですが、大回遊してメキシコに行っておアメリカに行っておまたこっち側に帰って来る。もっとも獲ってきたのは日本の漁船なのですが、このクロマグロに関しては残念ながらこの産卵場で沢山獲ってしまうことで資源が減っていると考えられるので、これは場合によると、日本はカツオと違って加害国なのかもしれません。産卵場での資源管理をしっかりとやらないとクロマグロがどんどん減ってしまいます。

【資源管理をどのように行っているのか】

私が普段話している内容ですが、「日本の水産業は復活できる！」とする中で何が問題か一言でいうと、日本の資源管理は科学的ではないということです。科学的根拠に基づいて資源管理を行えば日本の水産業は復活できると考えています。北欧にしてもアメリカにしても、オセアニアにしても彼らは資源管理をきちんと持続的にやっているの非常に儲かっています。

日本の資源管理の基礎は、自主管理となっております。漁業者に基本的に任せており「日本人の漁業者はしっかりしているので大丈夫」というのが日本の自主管理のベースなのですが、大事な何トン資源があつて何トン資源を獲ったら資源が持続的になるのかという「アウトプットコントロール」が基本なのですが、残念ながら日本の場合

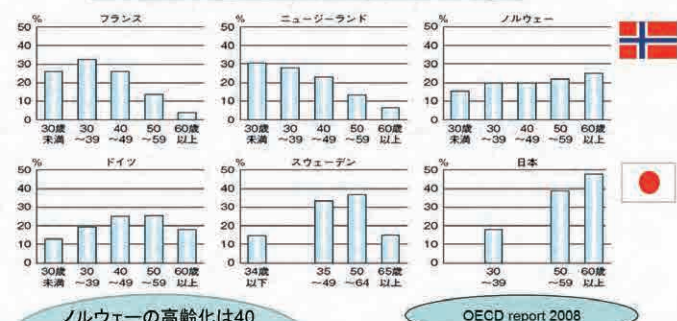


労働環境向上のため、ILO(国際労働機関)基準に準拠した船を建造するというが、北部まき網組の2012年からの5年間のマスタープラン。日本の巻網漁船での労働環境は良いものではない。

図1 ノルウェー船

日本の漁業者は異常な高齢化

2013年現在、既に漁業者の平均年齢は60歳を超え、後継者も少ない。地方は衰退、若者は職を求めて都会へ。資源管理政策の失敗で、大きなチャンスロス。



ノルウェーの高齢化は40代、日本は60代。そして収入は？

OECD report 2008

図2 世界の漁業者年齢分布



日本の巻き網船概して古い。若者が働きたい環境かどうか？ 年収の問題は？

個別割当制度がないために続く悲劇。燃油や補助金の問題ではない！

図3 日本の水揚げ風景

は「インプットコントロール」といまして、禁漁区や禁漁期を決めたりと、いろいろ工夫をして、船を多くさせない工夫してはいるのです。しかし、基本的に漁師の腕次第になり、残念ながらこれが乱獲を助長しています。

海外で成功している国には共通点がありまして、これが一番重要なことだと思いますが、水産資源を「個別割当方式」という方式によって管理しています。IQ, ITQ, IVQ等といいますけど、簡単に言いますと船ごとに枠が決められており、早い者勝ちではなくて、漁業者は自分たちが何トン獲ればいいのか明確にわかっているというのが基本になっています。そうすることにより、量が決まっているのでその中からなるべくおいしく大きい魚を獲って、高く買ってもらいたいということが個別割当制度の考え方のベースになっています。この方法の結果として、資源回復に大きく役立ちます。

今年、水産庁が主催した「資源あり方検討会」というのがありまして、業界紙とかにも載ったのでご覧になった方も多いかと思いますが、この中で「個別割当というのは、集団的操業が個人的判断での操業への転換を助長するため、漁場や水揚げの集中に魚価の乱高下を引き起こす可能性がある」という意見が述べられていますが、これは真逆でして、個別割当にすることによって水揚げが自動的に分散されます。多くの船が一緒に水揚げすることによって魚価が下がりますので、船は水揚げを良い時期になるべく分散させようとするわけです。どうやら世界の現場を知らない方が、有識者としてコメントされているようです。

ノルウェーは資源管理のために監視コストが増大しているはずで、日本は船も多いし、とてもじゃないができない、という意見もあります。しかし、ノルウェーの巻き網船にオブザーバーなんて乗っていませんし、管理しているのは全員で10人弱程度なのです。日本では漁船が多いので対応できない云々の否定的な意見があるようですが、実際ノルウェーでは乗船もしていない。VMSというGPSを搭載しているのだから、船がどこに行き水揚げするか全部履歴でわかるので、ごまかしもできないというシステムになっています。

個別割当の中でも譲渡性があるITQの場合は、無償で入手した当該割当を当事者間で任意に売買され、不当利益を認めることになるというのですが、これは単に有償にすれば良いだけの話であって、あとは期間を20年にするとかシェアを拡大しないように最大シェアを10%にするとか管理・制度をちゃんとすればいいわけです。そうすれば特定の企業が永続的にずっと儲かるというわけではありません。水産業への新規参入が要請される中で、割当の購入が必要になれば参入コスト増となることも反対意見としてありますが、そもそも、新規参入者に魅力があるような産業ではありません。利権にならないようにするためには最初から全て有償化すれば済むことになります。割当が利権化することによりTAC (Total Allowable Catch, 漁獲枠) や個別漁獲枠の削減が困難になるというのは頓珍漢な話で、TACというのは、その増減は科学者のアドバイスによるもので、具体的に何トンといった絶対数量ではなく、個別割合の削減は比率であり、TACの増減によって変化するだけです。

TACは、日本は約350種類の漁業対象魚種がありますが、これに対して7種類しか設定されていません。「資源状態が極めて悪く緊急に保存及び管理を行うべき魚種」でも設定されていません。ニシン、ホッケも設定していないのでどんどん減ってしまっています。水産白書が言うには、ノルウェーやアイスランドという国は緯度が高く魚種が少ないのでTACの管理ができていたというのですが、南北違いますけどニュージーランドはほとんどがTAC魚種なのです。またアメリカについても2012年に528種の漁業対象魚種を全部TACに設定しており、世界の趨勢は全部TAC魚種なのです。ここで7種というのは非常に少ないですし、ホッケもどんどん減っているのだから毎年3割ずつ自主管理で漁獲枠を減らすと言っているのですが、個別にどの船が何トン目標を減らすというわけではなく、単に取れなくなって自然減となっています。カナダやアメリカ、アイスランド、デンマークのような漁業先進国と違って、日本の資源管理というのは残念ながら根本的に違うわけです。日本のものはTACもどきでして、日本のTACは漁獲枠をすごく大きく設定しているのです。そうすると、漁業者の文句が無い。漁業者としては魚を沢山獲りたいのでそれを制限されるのは嫌ですから、文句を言わない大きなTACをつくるのです。実際そんなに獲れないから漁獲枠と漁獲実績の比率が5割6割ぐらいしかなくて実際機能していないわけです。

ノルウェーの一例ですが、ノルウェーのサバの場合は、漁獲枠=漁獲実績でほぼ100%です。漁獲枠というのは、買付する時とても重要なことで、漁獲枠を見て今年は漁獲量が多いか少ないかわかるのです。ところが、日本のTACというのはTACだけ多くて実際の水揚げが伴わず、このようなことは世界中の漁業先進国を見渡しても日本以外は無いのです。もっとひどいのは、日本のTACは途中で増えるのです。ノルウェーはTACに対する漁獲量の消化率

個別割当制度 (IQ・ITQ・IVQ)



- 科学的な根拠に基づき漁獲枠を設定して、数量を割り当てる仕組み。譲渡性が伴わないもの (IQ) と伴うもの (ITQ・IVQ) に分かれる。

Individual Quota (個別割当)
Individual Transferable Quota (譲渡可能個別割当)
Individual Vessel Quota (漁船別個別割当)



(メリット) 欧米、オセアニア等漁業先進国の水産物の大半はこれらの方式で厳格に管理されている。(例)...

- 日本のように早い者勝ち方式の漁業ではないため、漁業者は大きくて価値が高い魚を獲ようとする。価値が低い未成魚の乱獲が減り、卵を産む成魚が増えて資源が回復していく。単価が上昇するため、水揚げ金額が上昇していく。
- 漁業者は、漁獲できる量が決まっているので、常に待機している必要はない。他の漁業者が漁獲していても焦る必要がない。漁業者が水揚げを分散することで、加工業者にも鮮度のよい原料が入荷される。品質が良い魚の水揚げが増えるため、売れるようになる。

図4 個別割当制度

はほぼ100%です。アメリカのスケトウダラ、カナダのカニ他もそうです。戦略的に1割くらい残すとしてもそんなものです。ところが、日本のTACは大体6割7割で、問題は魚が獲れはじめると増枠するのです。漁業者側が魚がいるから獲らせろという、はいわかりましたと増枠してしまうようなもので、全然機能を果たしていない。日本のTAC運用についてもMSC（海洋管理協議会）を始めとする第三機関に日本のTACを分析してもらおうと一番良いと思います。以前、内々に分析してもらった時があったのですが、もうほとんど全部駄目でした。検査をすれば国際的に厳しい結果が出てくることは明白ですが、何がどう駄目なのか具体的に教わった上で資源管理を行えば変わってくると思っております。

【水産業の歴史】

全体的な話ですが、水産白書の資料を見れば日本の水揚げ量は過去にはずっと増えていて、200海里の前後からだんだん減ってきたのですが、学校の教科書でも水揚げの減少が続く日本のグラフだけが載っているの、日本の水産業は衰退しており保護しなければいけないのだと、学校の先生も含めてそういう印象を持たれていると思います。

更によくはないのは、水揚げ数量が減っているだけでなく、水揚げ金額まで減っている、まさに「獲れない、売れない、安い！」という最悪の状況になっている。これだけを一般の方々のご存じなのだと思います。ところが世界の水揚げを見ていくと、1950年の時に2千万トンだったのが、今では1億8千万トンにもなって右肩上がりにずっと増えています。特に天然のものについては管理されているので増えていないですけれども、養殖は順調に増えていまして、これが世界の趨勢です。日本の水揚げと世界の趨勢をグラフにしてみると日本は減っていますが世界の水揚げは増えている。(図6)これが日本を取り巻く世界の実態なので、これを是非学校の教科書に載せて、世界と日本は明確に違うということを説明して欲しいと思います。表を見ていただいて、誰が見ても日本の資源管理はおかしいのかとお気づきになるとと思います。

また、世界の水産物というのは需要がどんどん増えています。世界中で魚を食べる量は増えており、一人当たり魚を食べる量は、日本がずっと1位でしたが、2、3年前から1位がポルトガル、2位が韓国、3位が日本と変わってきています。それでもいまだに世界のトップクラスですが、ただ問題は世界中が魚を食べるようになってきたので、魚が足りなくなってきたのです。日本では2013年の輸入量が2012年と比べて8%減りました。大きな要因は円安で値段が高くなったからなのですが、スーパーの店頭で魚が同じようにいつまでもあるのは大間違いで、徐々に魚が足りなくなってきたということが、日本中で起きてくるのです。

水産白書データからですが、魚が減ったかどうか漁業者の方にアンケートを取ったら、約9割が、魚が減っていると答えています。問題点はなぜ減ったかというのが「環境の変化によって魚が減ってしまった」と思っている人が約5割、「乱獲による過剰な漁獲によって減っている」が3割となっています。しかしこれは大きな間違いで、一番の原因は乱獲が原因です。もちろん環境の変化もあるのですが、世界中で環境の変化は起きており、日本だけのことではありません。エルニーニョ、ラニーニャだったり色々ありますが、世界の水揚げは皆増えているのに日本だけが減っています。日本だけが環境の問題があって魚が減っているというロジックは、非常におかしいということをおわかりになると思います。これは世界銀行が2010年に対して2030年に世界の漁業がどうなっているのかというレポートですが、それぞれ地域ごと書いているのですが平均で水揚げが増えています、ところが一点だけマイナスのところがあるのですが、そこが何と日本なのです。日本だけが、9%も減ってしまうというのです。あとのところは全部増えています。こういうのを、総合的に見ていただければ世界中で日本だけがなぜこんなことになっているのかということをお気づき

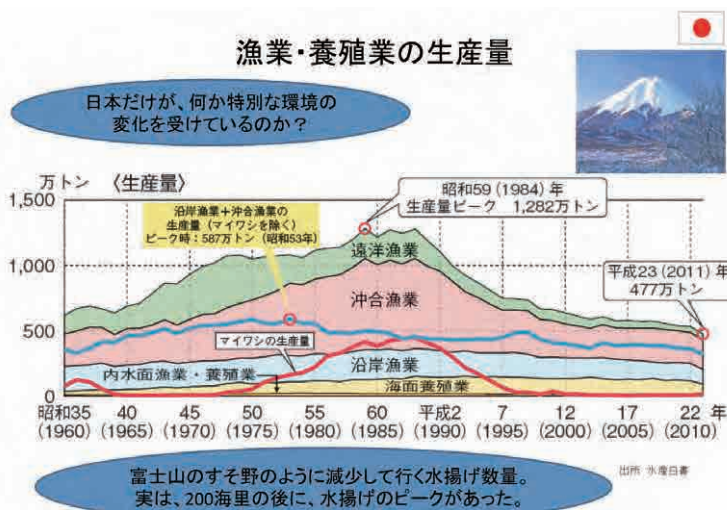


図5 日本の漁業・養殖業の生産量

日本と世界の水揚げ傾向を比較

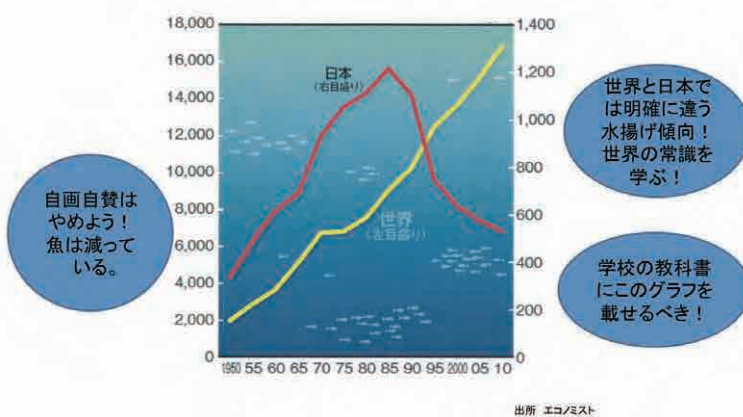


図6 日本と世界の水揚げ傾向

になると思います。

マスコミの伝え方にも問題もあるのですが、秋田のハタハタで説明します。秋田のハタハタはこれだけ沢山獲れていたのに、90年代にほとんどいなくなって3年間禁漁して、今大体年間3千トン獲っているのですが、水産庁資料の図は、短期間のところだけとる。禁漁によって、日本は自主管理を良くやってハタハタは復活したと言っている。でも見ていただくと、この部分（1～2万トン）まで復活して初めて復活したと言える。これでは全然復活ではありません。せっかくハタハタが戻ってきたのに、漁業に負荷をかけてしまってほとんど増えていない。残念ながらこれが実態です。

ハタハタもニシンも同じで、こんなに昔に獲れていたものが変わったのはなぜか。それは産卵場で獲ってしまうことにあります。ニシンも数の子が儲かるとか、産卵に来る魚を狙い撃ちするので資源がなくなってしまいます。ハタハタも産卵しに来る魚ですから、産卵に来る魚を狙い撃ちにすれば当たり前ですが資源が減ってします。ソーラン節を歌いながらニシンを獲ってしまい、石狩挽歌でニシンがどこに行ったという歌がありますが、あれはどこに行ったのではなく、人間が獲ってしまった結果として激減してしまったというのが現実です。ニシンがすごくいい例ですが、北海道のニシンは消滅に近い形で、年間3、4千トン程度の漁獲ですけど、ノルウェーでも実は、同じようなことで一時期特に60、70年代ニシンを乱獲して激減。ノルウェーが偉かったのはニシンが減った理由は、原因は乱獲にあると唱えたので、その原因は何かと考えた。それは船が沢山あるため、船を減らすために補助金を使いました。辞めていく方に退職金ではないが、お金を払って辞めていただいて、残る人には残ってもらう。20年我慢した結果として右肩上がりにニシン資源が安定しまして、これがノルウェーの産業を大きく支えています。

次にサバですが、ノルウェーの水産審議会が日本の小学生にアンケートをとって「ノルウェー産と国産どっちのサバがおいしい？」と聞いたら約7割の子供たちが、ノルウェー産がおいしいと言っています。ノルウェー輸出審議会が出した資料ですが、ノルウェーのサバは年がら年中脂がのっているわけではなく、8月から1月まで25%くらいの脂がのっているのですが、脂がのっていない4月、5月の時はサバを獲りません。これは、価値のある時期しか獲らないシステム、これは個別割当制度があることに起因します。船ごとに獲って良い量が決まっているので、脂がのっていない安い時期に獲らずに、値段が高い脂がのっている時期に獲る。我々もそれを輸入してきます。では日本のサバはどんなのか。11月前後は、日本のサバも実は25%前後の脂がのっている。問題は、夏の5%しかのっていない時期にでも、魚さえいればどんどん獲ってしまう。日本は、このサバもこのサバも全部獲っちゃうと折角おいしいサバがあっても、まずいサバを食べてしまうと人のイメージは違ってしまいます。ですから、サバに関しては日本のサバは残念ながら世界での評判は最低なのです。

【日本のEEZ、世界三大漁場】

これは日本のEEZです。(図9) お隣の韓国というのは一寸海に出ると日本のEEZになります。中国も同じです。だから、領土問題が起きるのですが、日本はあまりにもEEZが大きすぎて感覚がちよっとずれているのです。三陸沖は世界三大漁場の一つです。昨年来、特にサバは非常に資源が増えているのですが、なぜ増えたかというのは資源管理をしたからという方もいるのですが、私から言わせればそうではなく、震災の影響なのです。サバというのは4月5月6月に産卵するのですが、震災がありまして、その時大量に卵から生まれたばかりのサバが獲られなかったため、その時のサバが親になって産卵したわけです。サバというのは大体2年経つと約5割産卵できるようになるのですが、その2011年春に生まれたサバが2013年の春に大量に産卵したのです。それがゼロ歳魚として、去年の秋に大量に見つかっています。70、80年代と同じくらいの量でサバが見つかっているのですが、それは結局震災

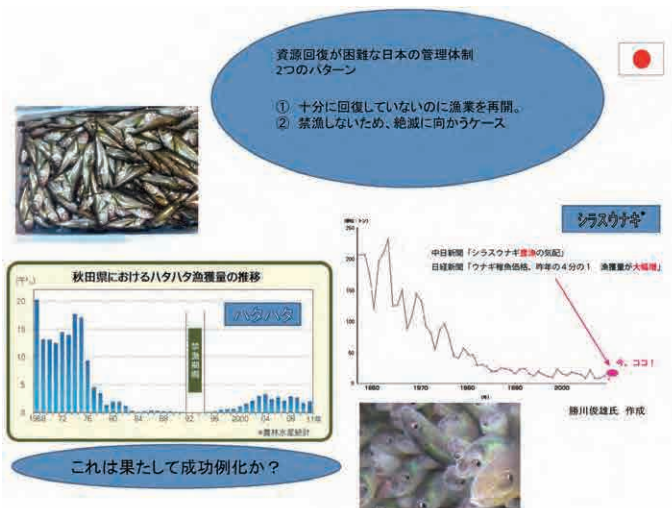


図7 ハタハタ・シラスウナギの漁獲量

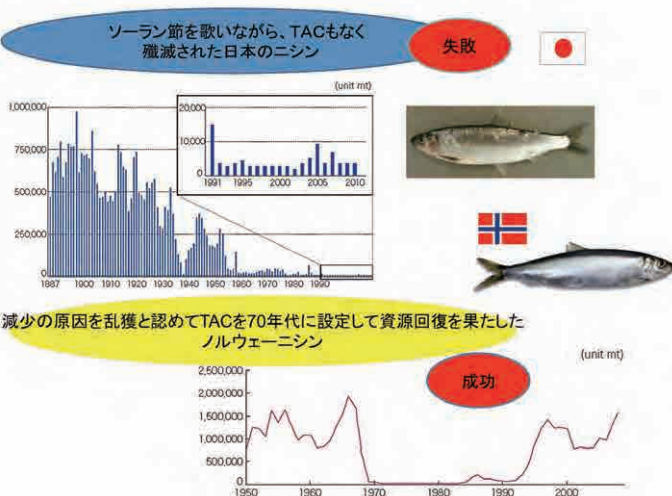


図8 ニシンの漁獲量

絡みでサバが増えているわけです。今は魚が非常に増えているのです。おそらく、真鱈であってもキンキであっても、三陸沖で魚を獲らなかったために増えているので、この資源を増やすというのは非常に大事です。手遅れになっていない魚については、きちんと守ればまだまだ日本にはチャンスがあります。サンマは、千島列島の日本のEEZの外側に台湾船とかロシア船、中国船が来ており、日本の船は15万トン獲ったのですが、台湾船は18万トン獲って歴史的に初めて海外の国が日本よりサンマを獲ってしまいました。これからは中国の船がどんどん来ますから、日本にサンマが来る前に獲られてしまいます。ここは公海ですから、今のところ規約は無いのでそれを非常に懸念しています。おそらくサケも同じことが起きてしまいますから、しっかり日本がリーダーシップをとって資源を守っていかないと日本のEEZに入る前に獲られてしまいます。

話を変えますが、ノルウェーの漁場図（図10）なのですが、すでに向こうの漁業は、漁場を秘密にする時代ではないのです。赤がニシン、緑がサバで、灰色がアジ等これらをクリックすると何という船が、何トン、どういう魚が獲れたか全部出るのです。誰が獲れたか、ここで大きな魚が獲れたというと待っている船が別のところに行く、お互い漁場をオープンにして獲る量をちゃんと決めて、それを守って獲っていく。日本の場合は、そういうことはありませんから、一生懸命全速力を出して探し回って、燃費もかかります。燃料を沢山使って、早い船を使って魚を一生懸命探す。馬鹿馬鹿しいです。北欧の場合は、どこで魚が獲れたかお互い情報を共有しているので、そんな無駄な動きはないのです。非常にもったいないです。どこで獲ったかというのを、24時間体制でやっており、常にリアルタイムでわかるのです。ここで何という船が何トン獲れたかすぐにわかるのです。日本の現場では、八戸とか石巻に水揚げがあって、そこで競りをして工場に魚を買えたら、それから電話して工場に工員を集めて生産しています。ノルウェーでは海で泳いでいるときにオークションしてしまうので、もう8時間10時間前に工場に魚が来るか来ないかわかるのです。ですから、準備も非常に楽なのです。

補助金の話ですが、ノルウェーは60、70年代にニシンを乱獲したためいなくなったという構造的な問題があって、漁船を廃止するために補助金を大量に使いました。今では補助金を実質ゼロなのですが、ノルウェーの場合は使うべき補助金をちゃんと使って構造改革をしたわけで、今は補助金が無くなって増えたのは魚なのです。日本は真逆で、魚は減って補助金は増えているのです。どちらがいいか考えれば、言う必要が無いことなのですけども、正にこのグラフの通り200億円あった補助金がほとんどゼロです。日本は補助金潰けとは言いませんけど、補助金が必ず必要になってしまっています。TPP交渉の中で、アメリカとニュージーランドが漁業に対する補助金をやめると強硬に言ってきて、日本の方は乱獲に結び付かないためだからと勘弁してもらっている。これはすごくもったいない話で、本来であればアメリカやニュージーランドのように補助金ゼロで背水の陣で臨めば何が問題で何にお金を使えば良くなるかわかりますので、本当は補助金というのは無くしたほうが良いと思います。日本の水産の補助金がいつ無くなるのかという質問をしたら返事が無いと思います。非常にもったいなく何かが間違っています。

【日本の水産業は復活できる！】

いろいろ例をあげてお話ししてきましたが、日本の水産業の衰退は、残念ながら水産資源の減少に起因していると思います。輸入水産物は、買付競争の激化によりますます困難になってきて、入ってくるのは確実に減ります。一方で競争相手国に販売すれば、重要なお客さんになります。資源管理の重要性を再認識することが大事です。まずは資源管理。次に国内外の市場へ品質がよい魚を販売することです。世界中どこの国でも、美味しい魚の価格は高い。日本のサバは世界一安いと言われないように、個別割当てで旬の時期に鮮度が良い魚が揚がる仕組みをつくる。漁獲量

日本は世界第6位のEEZを持つ

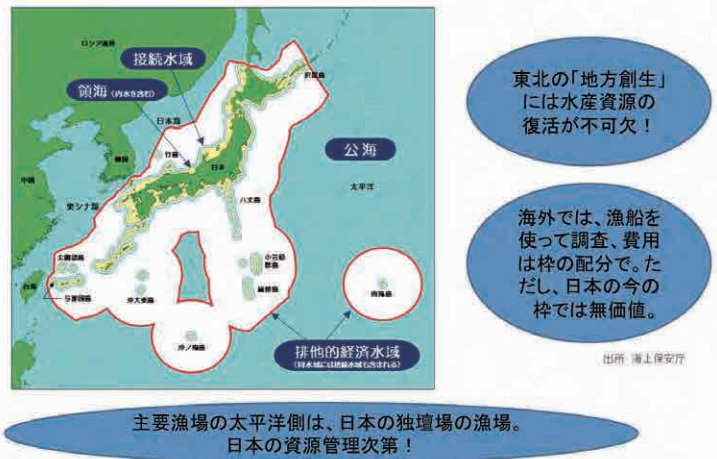


図9 日本のEEZ

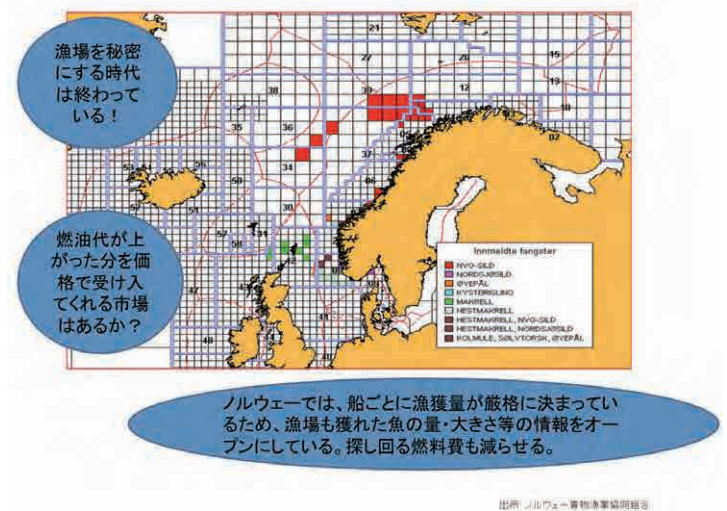


図10 ノルウェーの漁場図

が厳格に決まれば、漁業者は休みを取り易くなる。また、水揚げが分散することで水産加工場の稼働率も向上する。餌に回るような水揚げが減り食用が増える。平均魚価が上がり、市場にはお金が落ちる。個別割当制度は成長を続ける漁業先進国の常識です。

日本と世界の現状の違いをみて、どこに問題があるか気づいて欲しいです。世界銀行の地域別漁獲量予想レポートで、なぜ日本だけが2010年に比べ2030年が9%も減っていて、世界平均で24%水揚げ量が増えているのか。これは何かおかしいということを感じてほしいと思います。今までは、このままでいいのだとしていました。日本の漁業の資源管理方法は素晴らしいと自画自賛のものが残念ながらあるのですが、世界はかなり変わってきておりますし、ノルウェーやEU、欧米の良い例があるので、その良い部分をピックアップして組み合わせれば、ポテンシャルはかなり高いと思います。

【東北の水産業】

最後になりましたが、東北の水産業の未来についてお話しします。国内の資源を回復させ付加価値が高い国産の魚を国内外に販売するというのが重要です。大泉先生のご専門のお米もそうですが、日本の内側だけ見たらマーケットは小さいですから、なかなかその中の競争では儲からない。一方で世界中の魚の需要は増えていますので、そこにどうやって販売するかです。ただその小さいサバとか脂の乗っていないサバなんかを売っても世界はそんな甘いマーケットではないので、きちんと個別管理をして魚を大きくして輸出すれば、ポテンシャルは高いと思います。

世界三大漁場がすぐ目の前にある東北水産業は、科学的な根拠に基づく厳格な資源管理を行い続けられれば、復活のためのその潜在力は極めて高いと思います。ただ今のままのやり方で、自主管理を外せば可能性は無く、せっかく資源が増えてきているのに魚が沢山獲れて、その後いなくなって終わりですから、それをどういう風に食い止めるかというのが非常に重要になってきます。気仙沼でも石巻でも地域が昔あだけ活性を呈したのはなぜか、それは水産資源があったからなのです。問題は、それは結局資源が持続的でなかったから気仙沼、石巻、塩竈でも魚の水揚げが減ってしまって、結果的に皆さんが苦労されるようになってしまったわけです。ところが、海外はどうかというと資源管理をしているところは、魚がある限りいろんなビジネスが芽生えて、地方でも魚さえあれば大きく発展しているのです。東北についても、今は魚が増えているチャンスなので、このチャンスをうまく生かしながら変えられることによって、漁業でも水産加工業でも、荷受業でも可能性は高いと思います。鮮魚が沢山あれば、市場に落ちる金も多いし、その大転換をするのが資源管理であって、お客さんにしても日本というのは北欧やアメリカよりはるかに中国に近いのですから、中国を最大の競争相手にではなくて最大のお客さんにすることが非常に重要だと思います。中国でも東南アジアの国々でも日本の業者が行って、ノウハウを渡して加工でもなんでも教えています。委託先から競争相手国に変貌していますけど、それらの国々を如何にお客様にするかです。そのためには、資源管理をしっかりして輸出ができるようにすれば、輸出と国内という大きなマーケットがありますので、両方でバランスを取ればあらゆる水産業のノウハウが生きますし、今みたいにとにかく獲るだけとって、国内で何とか販売しようというのを続ければ、残念ながら先は見えてしまうでしょう。ここで大転換できるかどうかはすごく大事だと思います。少しでも、本日のデータや話が役に立てばと思います。実態はどうかということを見ていただいた上で、もし色々な意見反論があれば議論をしていけば良い方向に行くのではないかと思います。

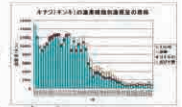
ご清聴ありがとうございました。

◆ 片野 歩氏 プロフィール ◆

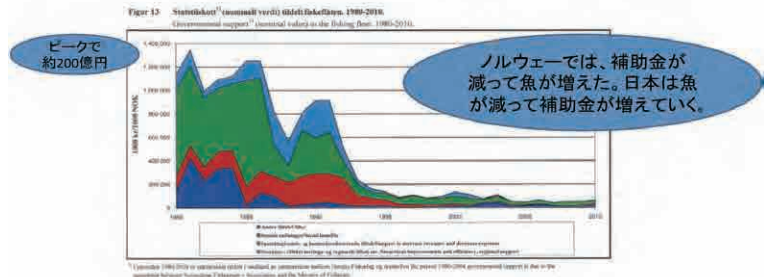
一般社団法人海の幸を未来に残す会 アドバイザー、水産会社海外買付け担当

昭和38年東京都生まれ。早稲田大学商学部卒。平成2年より北欧を主体とした水産物の買付け業務の最前線に携わり現在に至る。特に世界第2位の水産物輸出国として成長を続けているノルウェーには、20年以上毎年訪問を続けてきた。著書に「日本の水産業は復活できる！」(日本経済新聞出版社)、「魚はどこに消えた？」(ウェッジ社)、「ノルウェーの水産資源管理改革」(八田達夫・高田眞著『日本の農林水産業』[日本経済新聞出版社]所収)。ウェッジ社のインターネットサイトに「日本の水産業は崖っぷち」を連載中。<http://wedge.ismedia.jp/category/gyogyou>

ノルウェーの補助金は大幅に減少



・ まるで日本の水産資源の減少を表しているようなグラフであるが、これは補助金の推移。資源管理政策に成功すると儲かって、補助金不要となる。



出所 Economic and biological figures from Norwegian fisheries

図11 ノルウェーの補助金額推移

◆講演2◆ 「東北の水産業振興について～水産業の6次産業化による改革～」

講師：宮城大学 名誉教授 大泉 一貫 氏

【はじめに】

片野さんの話は海の話が中心でした。私は陸に上がって日本の水産業界がどのようにあるべきなのかを話したいと思います。

片野さんの話を一言で言うと資源管理が一番大事だということになりますが、私の話を一言で言ってしまうと、陸に上がってどのようにフードチェーンを作るのか、誰が中心になって作るのか、という話に尽きます。ここに集まりの方々は専門の方々なので、最初の方の話は、皆さんご存知なので省きながらやります。今日のいただいたテーマが「東北の水産業の振興」ということですので、まず、私の考える振興というのはどういうことかを1番目にさせていただいて、2番目は産業振興と言えば6次産業化、融合産業化等、いろいろ考える必要がありますよという話をいたします。それを先ほど言ったフードチェーン、サプライチェーンをどう作っていくかということになると考えておりますので、6次産業化とフードチェーンをほぼ同義として使ってまいります。3番目は誰が作るのかという話で、最初に水産卸売業を行っている方々の事例を話し、次に水産加工業者、漁協の方々の事例で、最後に漁業者が進める事例ということをお話したいと思います。ただこれらはまだ緒についたばかりといえますか、あまり胸を張ってこれが優良だということになかなかなく、お茶を濁すということになりかねない話ですので、その辺はご容赦願います。



大泉 一貫氏

【世界の英知を復興へプロジェクト】

震災復興から、私どもは「世界の英知を復興へ」というプロジェクトを進めてまいりました。これは農業と水産業両方に関わるプロジェクトで、いろいろな提言活動をしてまいりました。その中に「ノルウェー水産業に学び東北水産業を日本一にするプロジェクト」があります。活動の中身を申し上げますと、提言と同時に、漁家の法人化支援、水産加工業の商品開発支援、ういの養殖プロジェクト、商業者と連携した水産物サプライチェーン構築支援等々の諸活動を行っております。

私の本業はむしろ農業分野でして、「オランダ農業に学び東北農業を日本一にするプロジェクト」というのもあります。宮城県内の施設園芸農家でネットワークをつくり、施設園芸農家の相互交流と新規参入を図ったり、「先端技術展開事業」という農水省技術会議の事業に参加したり、さらには、石巻市に「デリーフデ」という名前のオランダ型のフェンロー型の植物工場を造るといったプロジェクトを進めております。石巻のプロジェクトは、農水省の事業で林大臣が13年度補正で50億円くらい予算を付けてくれたのですが、全国を対象とする手挙げ方式であったため、日本全国から手が挙がりました。やはり高知とか宮崎とかには優秀な計画があり、苦労した経緯がありました。それでもなんとか石巻に持ってこられたというのが実情です。こうした話を自己紹介代わりにさせていただきました。

さて、本題である水産業についてですが、この「ノルウェーに学ぶ水産業」ということですが、まずもって意欲ある方々とグループで勉強してまいりました。ただ参考にすべきノルウェー水産業に対しては先ほどの片野氏と私はちょっと視点が違ってまして、私は漁業者の年収の違いに関心がありました。日本は2百万円くらいなのに、ノルウェーはその10倍、2、3千万円あると。これは何かシステムが違うのではないかと思ひ、具体的にそれを東北の漁業の実例と比べてみるということからはじめました。

そして提言したのが、この6つです。(図1) 私は今でも、東北、いや日本の水産業の振興にはこの6点が重要でこれに尽きるとさえ思っています。まず提言1は、資源管理を徹底して行う。IVQ、つまり漁船に個別割当の資源管理を行うまでいかないとやはり駄目なんだろうと思うんです。日本政府にはそれをどんどん進めたいと思うんです。提言2に、漁船、

6つの提言

- 提言1, 持続的水産業にするための資源管理の徹底
(VMS搭載とTACの厳格化とIVQの導入)
- 提言2, 漁船、市場、加工、運搬等の効率化の推進
- 提言3, 漁獲・養殖から販売までを統括する仕組みの構築 (水産業の融合産業化)
- 提言4, 水産物国際品質規格と、国内市場の拡大および輸出の振興
- 提言5, 世界へ日本の食文化・とりわけ魚食文化を売り込む
- 提言6, 水産復興をベースとしたまちづくり

図1 6つの提言

市場、加工、運搬等の効率化があります。これもやっぱり日本で漁港を造るという時に漁船と、市場、加工、運搬を有機的に結びつける必要がある。その中核に漁港がある。今日の話は次の提言3に関わる話になります。漁獲・養殖から販売までを統括する仕組みの構築、要するにフードチェーン、サプライチェーンをどうやって作るかという話（水産業の融合産業化）です。今日の表題にもなっております6次産業化の推進ということですね。提言4は、輸出する際にはどうしても必要になる話です。国際品質規格というHACCPに適応した加工場を増やし、国内市場開拓はもとより輸出をも積極的に考えようというものです。ベトナムにはHACCP対応の水産加工の工場がいっぱいあるのに、なぜ日本はないんだということです。我が国はこの辺に後れをとっている。提言5は、日本の食文化の売り込みで、魚食文化を普及させましょうという話です。提言6は地域づくり、水産復興をベースとしたまちづくり。やっぱり水産都市には寿司屋さんもあれば、魚屋もあれば、いろんな業種がにぎわいをつくっている。そのようなにぎわいをつくりたいかなければならない。そうしたにぎわいをつくる一番のベースは魚が豊富であることというのがあります。それは結局提言1に結び付きます。やはりこれらの提言はすべて循環して行く話なんだろうと思います。

【提言3 水産業の融合産業化】

さて、そうした中で、今日の話は、提言3の漁獲・養殖から販売までを統括する仕組みの構築（水産業の融合産業化）についてです。中身は、サプライチェーンの構築と書いてある通り、流通の短縮化。付加価値の高い魚介類、商品の開発、それから、漁業者の法人化や、農商工連携、多くの他業種の方々と一緒にやっていくことが必要だという話をしています。それは、結局様々な事業者の間をつないでいくサプライチェーンの構築という課題になります。

日本の漁業はもともと世界でも大変に恵まれた環境にあるということはみなさんご存じだと思います。世界三大漁場の1つだし、EEZも、海岸線も世界6位です。では、なぜこんな国で魚が減っていく、漁獲高が減っていくんでしょうか。84年以来ずっと減少していますね。しかも日本人の食生活、魚を食べる量も減ってきています。他の国ではどんどん増えているのに、世界と随分違いますね。これはなんかがおかしいのではないかと考えるのが普通だと思います。どこがおかしいのか、またそれを解決するにはどうしたら良いのか、ということです。

魚が陸に上がると、生産者（漁家、漁業家）、卸売業者、産地買受業者又は産地仲介業者、仲卸業者など流通する間に魚価がどんどん高くなっていくと言われていきます。生産者は「いやあ、他の流通業者のところでは取られちゃって魚が高くなるんで、生産者のところは安いんだよ」というし、流通業者は「おれたちはそんなに取ってないよ。卸売利益なんて3%しかないし、もっと少ないかもしれないよ。」という話があります。他方、消費者は「魚はとて高くて食べてられない。農産物と違ってパックに入っていないし、レンジで加工しすぐに食べられるわけじゃないから面倒くさい」などという。なかなか満足しているとは言えない。漁業者は漁業資源の減少や魚価の低迷、消費の低迷云々と不満を述べていますし、産地市場や、水産加工業者もそれぞれ問題を抱えていると言っているわけです。つまり魚が陸に上がったあとの流通段階では、それぞれの立場の方々が、相互に猜疑心にさいなまれ、誰もが満足しないシステムの中で魚が流通しているという状況にあります。だが、努力してないわけでは

提言3、漁獲・養殖から販売までを統括する仕組みの構築（水産業の融合産業化）

- 1) 流通の短縮化、サプライチェーンの構築
- 2) 付加価値の高い魚介類、商品の開発
- 3) 法人化、農商工連携、六次産業化の推進

当面、より消費者に近い新たな販売ルートを探る。
 牡蛎、うに、あわび、わかめなど、さらに付加価値の高い商品開発を進める。
 漁家、水産加工業者・流通等との連携を図るなど、農商工連携、六次産業化を推進する。
 地元漁業者を中心とした法人化の推進に努め、水産業の発展に関し合理的と考えられることをシンプルに実行する。

図2 提言3

水産業関係者の立ち位置 六段階の機能

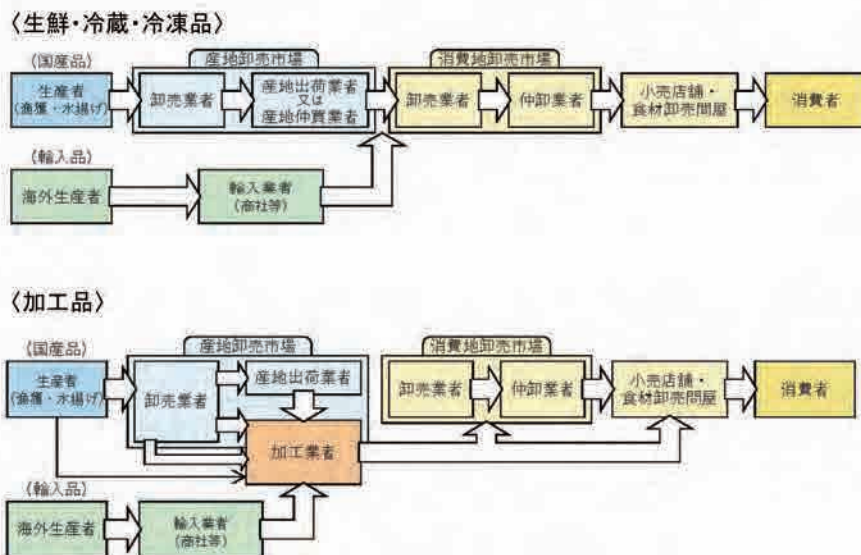


図3 六段階の機能

ない。それぞれの立場の人は、自分たちの与えられた条件の中で最大限努力して、最大限有効だと思われる仕組みをつくっています。ですがそれは要するに部分適用、若しくは部分合理だけをずっと行ってきたということでもあります。そうしたことが消費量を減らす原因にもなっているのだらうと思います。これは、部分最適の結果だと言っているでしょう。

生産者から消費者までを6段階の機能（生産者、産地卸、産地仲買、消費地卸、消費仲買、消費者）と言いますが、正確には、ここに加工業者が入り、輸入業者が入りといったように流れていくという話です。これらが分断されているために、しかもここは漁協だ、ここは加工業者だとか言っている間に、全部分断されてしまって、結果消費者を目指したトータルな戦略を立てられない、そういう産業構造になっているのが今の水産業界ではないでしょうか。生産者から消費者までの間が部分最適でつながっていますが、全体として管理する全体最適なシステムを作れるかどうか重要ということだらうと思います。

【トータルサプライチェーンとフードチェーン】

そこで、水産業の6次産業化という改革が今般出て来るわけです。これをトータルサプライチェーンというように言っていますが、6段階の機能の融合化が必要なわけです。では、この改革を誰がどのようにやるかということが課題となります。最初に水産卸売業を中核としたフードチェーンの構築について話をします。この図は、震災後すぐ日経新聞に載った記事を使用していますが、地元の仙台水産の子会社宮戸水産が仙台市中央卸売市場に品物を集めるために、産地から一生懸命集めてきたという事例です。どうか仙台市場ヘルトをつくり、震災後早い段階で市場をオープンしたというものです。従来の正規の流通ルートでは、例えば雄勝町に揚がったものを産地市場の石巻魚市場で競って仙台市中央卸売市場に持って来て、また仙台市場で競るといって、こういう手続きを踏むわけです。

その際には、石巻市場ではどれくらい値段が付かわからないので、漁家は必死になってとにかく漁獲量で勝負しがちになります。勢い隣の漁師が5時に漁に出ると言ったら自分は4時に出る、隣が4時ならそれならこっちは3時だと、そんな操業になってきます。資源管理よりも魚がいれば獲る、通称オリンピック方式と呼んでいます、そんな競争になってきます。さらに、産地卸売市場には買参人がそれほど多くないため、地元の人たちで価格が付きにくい問題があったりします。さらに一回競られた魚が、また消費地市場である仙台市中央卸売市場で競られるということになります。消費者に届くまでは何段階もハードルがあって、逆に生産者から見れば目指す消費者が全く見えない構造が作られているわけです。これが震災復興の中で産地市場を飛び越えて、直に仙台市場へのルートが作られたわけです。これにより、例えば仙台市中央卸売市場から「明日何トン揚げてくれ」と話が漁師にいけば、契約した量の魚が仙台市中央卸売市場に直に行くというルートが図らずもできたわけです。漁家同士の無駄な競争もないし、価格が付かないと嘆くこともないし、また市場ニーズに沿った注文契約も可能になる。これはトータルサプライチェーンを作る際の一つのヒントになるのだらうと思います。こういう流れの中に、消費地卸売市場が、消費者、小売業者がどのような魚種をどのくらい必要としているか情報を得ながら生産者につなぐという、情報の流れと物流とを統合したトータルなサプライチェーン、フードチェーンの可能性が見えてくるということだらうと思います。トータルサプライチェーンとは、図5の生産者から消費地までの流れの中で、誰かが中心になって諸機能の一体化、業務の客観化、標準化、IT化等を進めるといったようなもので、ここでは、水産物流通の情報の中心に卸売市場があるといった考えを示しておきました。

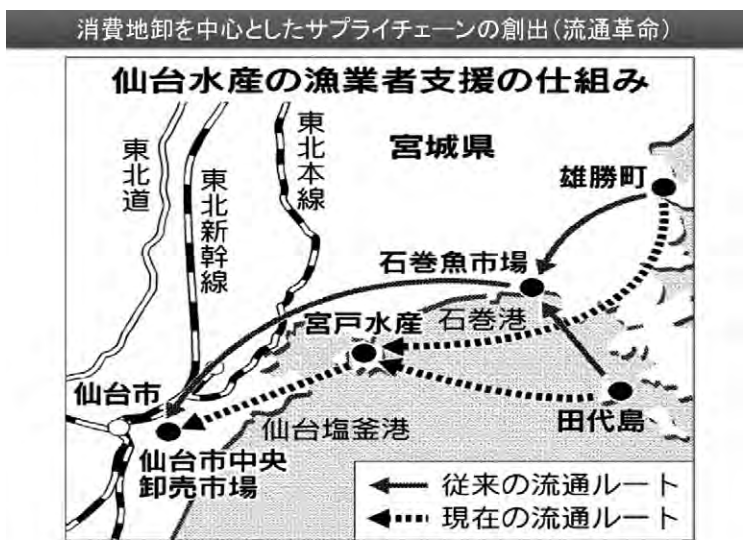


図4 消費地卸を中心としたサプライチェーンの創出（流通革命）日経新聞より

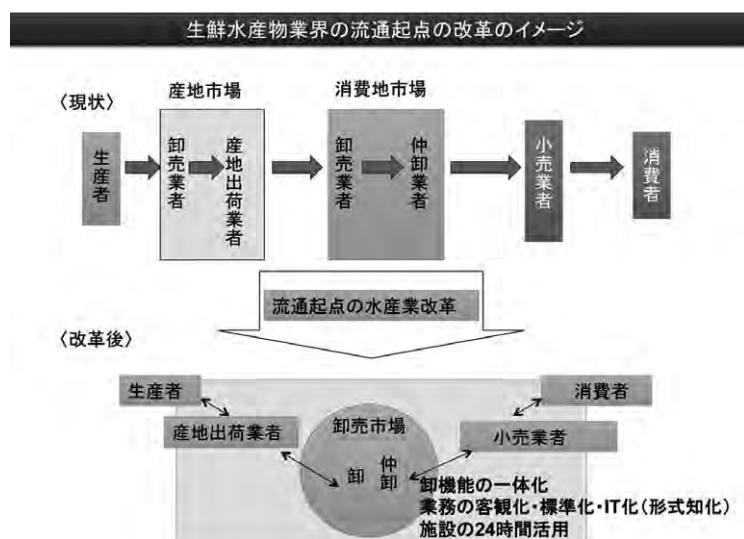


図5 生鮮水産物業界の流通起点の改革のイメージ

【卸売市場の改革】

となると、産地卸売市場ですが、はたしてこの産地卸売市場に競りは必要なのかという課題が出て来ざるをえなくなります。先ほども申しました通り買参人も少なく零細で、消費者情報が欠落しています。その結果、消費者の求める魚種を求める量で提供できるかというとなかなかそうはならない。そうであれば、ここは荷捌きだけをしてすぐに消費地卸売市場へ進んだほうが良いんじゃないかとなってくる。ここに書いてあるのは25年の水産白書ですけど、産地卸売市場の問題点としてこれだけ書いているんです。(図6) そうすると、これを改革するしかないだろうというのが普通の考えでしょうが、水産庁・農水省はなかなか改革に乗り出してこない。

さらにもう一步進んで、現在のような卸売市場そのものが必要かどうかという課題もあります。卸売市場法というのは、適正・公正価格形成の観点から卸売業者と仲卸業者を敵対させるシステムとしてつくられた大正時代の法律です。両者が敵対しているため、川下の消費者情報が川上の方に伝わらないし、川上の情報や物流が、仲卸業者さんが零細なために大規模小売店へつながりにくいというような問題がおきています。物流・商流・情報流にふんづまりを起こしているといった状況にあるわけです。そのため、消費地卸売市場を経由して流通する水産物の割合が減少しています。大手スーパーなどの小売業者へ直接商品が流れ、卸売市場がだんだん中抜きされるようになっている。つまりいまや消費地卸売市場ですら改革しなければならなくなっているわけです。これは卸売市場が主導しながらやらなきゃいけないということです。方向はもう見えているわけです。1. 消費地市場・産地市場一体となった改革の推進をする、2. 卸、仲卸、市場関係者一体となった改革をする、3. サプライチェーン作りを進めるための卸連合等を検討するといったことなのだろうと思います。

しかしこれはなかなか難しい。ここには官僚がへばりついているところで、なかなか改革すると言ってくれない。大正時代につくられていた卸売市場法の5つの機能というのがあるんですが、ほとんど緩和されていて、じゃあ卸売市場がある意味がないんじゃないのというくらいになっています。まあ、最近の卸売市場の課題と言えば、生鮮食料品の安全安心な取り扱いに関する事項をきっちり遵守するといったことでしょうか。今は旧来の市場法ではなく、そういう市場法をつくったほうが良いと思うんです。改革が水産庁のようなお役所はなかなかやれないのですが、水産業再生、地方再生のために改革ができるかどうかにかかっているわけです。

【卸売業者による改革】

とはいえ、実際には先ほど言った卸売業者中心とした改革が進んでいます。ここからが今日の主題の6次産業化の話です。良く皆様をご承知の「桃浦かき生産者合同会社」ですが、今までは、漁業者、漁協、仲買加工業者などが別々に関与していたのが、現在は合同会社になったことで一人が一気通貫で行う、融合産業ができました。

また卸売業者が主体となって6次産業化、フードチェーンを作っている事例としては、宮戸水産や仙水フーズなどが産地サイドを統合し、他方で生協や量販店などにリテールサポートをするといったサプライチェーンがあります。これは、仙台水産を中心にトータルサプライチェーンの構築の事例ということになります。実際には同じように仙都魚類さんもおやりになっていることと思います。今や全国の水産卸がこうした動きをしています。中でも活発なのが、築地中央魚類の子会社の株式会社ハウスイという会社です。この会社は販売額500億円くらいですが、事業の多くは築地の市場外流通です。リテールサポート事業で、水産食材や鮮魚などの納入事業、小売業者にあるいは大規模なスーパーなどにアドバイスをしながら、川下サイドに対しリテールサポートを行っている。そこでの情報を得ながら川上と結びつくことで、フードチェーンを作りその中心にハウスイがいるという構造となっています。リテールサポート事業というのはどんどん広がっていき、東北地方にも広がっています。東北地方でもハウスイが出て来る前に自前で作っていかねばいけないと思います。ハウスイでは、これらの事業の協働の中から新しいビジネスモデルの構築を志向し、皆様の期待にお応えしていきたいと言っています。これは全ての方向を見ながら水産卸売業者が中心となってフードチェーンを作るぞという意気込みといえましょう。そのために新しいビジネスモデルを作るぞ、ということなんです。

産地卸売市場に、セリは必要か？
売参人も少なく、かつ零細で、消費地情報が欠落している。そのため、消費者の求める魚種を求める量で提供できず、価格もつきにくい状況。

(産地卸売市場の動向)
産地で集荷・選別・決済の機能を担う産地卸売市場は、漁獲物の種類が多い沿岸漁業では特に重要な役割を果たしています。
しかし、特に小規模の産地卸売市場では水揚げされる漁獲物の種類や量が安定しないため、①流通側が求める、定められた種類を定められた量で供給することが困難となっており、②価格形成力が弱い状況が続いています。
このため、市場の統合や施設の集約化等を図り、新たな買参人*1の参入を促進すること等により取引の活性化を図り、産地卸売市場の価格形成力を高め、魚価の向上につなげる事が重要です。また、近年では衛生面の向上が求められていることから、衛生面に配慮した施設の近代化を図ることも重要です。
(25年水産白書)

卸売市場は必要か？
卸売業者と仲卸業者が敵対させられているため、消費者情報が伝わらない。
仲卸業者が零細なため、大規模小売りへの対応が出来ない。

(消費地卸売市場の動向)
近年では、ロットを揃えやすい加工品や冷凍品を中心に、産地と小売業者が直接取引を行う事例が増加しています。
このため、消費地卸売市場を経由して流通する水産物の割合は減少傾向にあります。
また、取扱量が少ない市場の中には倒産や廃業に追い込まれる事例もみられます。
(25年水産白書)

図6 25年水産白書 抜粋

【水産加工業者の改革】

水産加工業者が作っている水産業サプライチェーンですが、事例としてJF東町という鹿児島の漁協の話をしたと思います。ブランドのぶりで「鯛王」を出しているのですが、鯛の加工事業によってブランド品販売を可能にしています。水産加工業者がサプライチェーンを作っている事例ですが、より正確には漁協や漁業者が作っていると言った方がいいかもしれません。養殖もやっている漁協が加工を組み入れることによって、サプライチェーンを構築しているということです。漁協は本来こうしたことができるんですね。ところが、東北地方の漁協は西日本と異なり、なかなか養殖や加工には取り組みません。漁協の合併だけが唯一の生き残り手法になっている感すらあります。



セミナーの様子

他方で、水産加工業者は、漁協団体がいる複雑な漁村で養殖のような漁業ビジネスを経営したがる。自分たちは、揚がったものを加工するだけでいいんだと、なかなか漁業や養殖に下りて行かないんですね。だから、水産加工業者が中心となって漁業を含めてサプライチェーンを構築するのはなかなかできていません。「漁業家は水産庁、おれたちは経済産業省だから省も世界も違う」という加工業者もいる。ここは何とか、水産加工業者の方も海へ下りて行って自分たちの仲間と新しいことをやって欲しいと思っています。被災地の水産加工業者は、ギフト製品をどうやって作るかとか、製品のストーリーをどうやって作るかといったようなことを一生懸命やっている。つまり、商品開発や販売戦略に一生懸命になっているというのが現状です。これはこれで良いことで大事なところなんですけど、もっとサプライチェーンを構築することに熱心になって欲しいなと思っています。

【漁業家の改革】

漁協が加工場を作って、ブランド化してという話をしましたが、実際生産者は今の制度状況からみるとほとんど規制がない、何やってもいいことになっています。ということは、生産者がサプライチェーンを構築するのがもっともやり易いということになります。そのためには法人化してより一層力を持つ必要があるのですが、通常は資金と人材の不足が顕著でなかなか進まないというのが現状です。まだ始まったばかりの例ですが、「南三陸町漁業生産組合」では、漁師が生産組合を作って会社形態になることによって未来を見据えることができるようになりました。自分たちがアイデアを出して新しいビジネスを作るぞという意気込みが凄い。南三陸町も潤うような漁業を作るんだとか、持続可能な漁業ビジネス、資源管理をやるんだとか、人材の確保をするんだとか、様々な目標を掲げて一步一步実現している。その彼らが、加工やなんかに乗り出していくと、6次産業化ができるわけです。

そうした事例の一つが大船渡市の越喜来。「三陸漁業生産組合」ですね。「三陸とれたて市場」という小売業者と一緒に新しいフードチェーンを作ったという事例です。こちらは後で調べてください。

繰り返しになりますが、一番制度的にやり易いのは漁家や漁協による加工から流通までを含めたサプライチェーンの構築です。だが、そこには人材と資金が足りない、アイデアが足りない。そこでそれに対する支援と、流通が必要となります。そこで、日本全体を視野に入れながら特に卸売市場が全体を視野に入れながらサプライチェーンをあちこちに作るというそういう努力がもっとも現実的で大事なことになってきます。実際、築地のハウスイがこのような事業展開をしていますので、負けず劣らず東北地方からもそういう事業を発信していかなければと思っています。特にリテールサポート、そこから川上に上がっていく事業を是非構築してほしいなと思っています。水産加工業は、なかなか海の方に下りていくのは難しいのでまだまだこれからの課題かなと思います。

少し急ぎ足でお話してきましたが、是非私たちの提言に関心を持っていただき、東北の水産業の融合産業化、サプライチェーンの構築を進めていただきたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。

◆ 大泉 一貫氏 プロフィール ◆

宮城学院理事 経団連21世紀政策研究所研究主幹 農学博士（専門：農業経営学）

昭和24年宮城県生まれ。東京大学大学院農学系研究科修士課程修了。平成13年宮城大学事業構想学部教授に就任。同事業構想学部学部長、副学長等歴任。地域政策等への提言活動を続けている。特に、地域活性化のための具体的スキームづくりに取り組んでおり、現在「世界の英知を復興へプロジェクト」代表を務める。

主な役職委員等として、日本地域政策学会 会長（平成18～22年）、内閣府 規制改革会議 地域経済・農業部会 専門委員（平成19～21年）、宮城県南三陸町 震災復興計画策定会議 委員長（平成23年～25年）、内閣官房競争力会議農業分科会委員（平成25年～）。

著作物は、「農協の未来」（勁草書房）、「希望の日本農業論」（NHKブックス）他多数。

“イメージ・クライミング”



NECトーキン株式会社 代表取締役執行役員社長 小山 茂典

甘い見通しのまま本命一本で臨んだ大学受験はものの見事に失敗。悪友に背を向け頭を丸めてしおしおと予備校に通っていた頃、何気なく手に取った新田次郎の山岳小説“孤高の人”で伝説の単独行登山家加藤文太郎を知った。二晩夢中になり読了した時にはなぜか、大学に行ったら山に登るのだ、という強い決意に捕らわれていた。



学生時代“奥新川源流 北沢の滝”

翌年今度は首尾よく合格、すぐに山岳部の門を叩いた。だが部室はどこかへの遠征で、もぬけの殻。近くにいた髭面で山焼けした先輩が、そんなところに入ったって留年するか遭難するかだ、山登りの技術ならちょっとワングルで訓練すれば十分と語りかけてきた。これは三つの意味で誤りであることが後々わかる。まず先輩だと思い込んでいた髭面はその後あまたの山行でコンビを組むことになる同じ新入生だった。また山岳部に限らず熱意あるワングル先輩は皆留年していた。おまけにちょっと訓練のはずが卒業まで4年間+アルファどっぷりとワングルでの山登りに明け暮れた。

軟弱なハイキング程度とたかをくくっていたイメージは入部早々覆される。先輩が優しくカレーライスを作ってくれたのは女の子もいた新人歓迎合宿だけで、その後は鬼のとか鉄のとかの形容詞が先につく

訓練合宿が続き、30kgのザックをかついで10時間山尾根を走らされた。やがて活動の主体は道のない山を歩くヤブ漕ぎや、谷の源流を遡る沢登りに移る。冬は腰までの雪を延々ラッセルしたり風雪で吹き飛ばされないようピッケルを氷に食い込ませて尾根を這ったりした。懐深い東北の山々はときに峻嶮にときに慈愛に満ちて我々を迎えてくれた。やがて当たり前のように春夏秋冬年間100日は山に登っているような生活が続いた。

趣味というには壮絶であり、今でも何があれば自分をも魅了したのかわからない。ただお陰でどんなどころでも生きていけるという自信と体力はついた。あれから35年経ち今はもうたまに近郊の山を散策するだけである。それでもつい眼だけは高い稜線や岩壁を追ってしまう。ちなみに水しぶきを浴びながら滝を登攀することをシャワー・クライムと呼ぶ。爽快だが緊張の連続である。今でも滝を眼にすると、あそこの岩に手をかけあそこで滝身をくぐりあそこで右岸に取りつければ登れるなどホールドやステップを眼で追いイメージ・クライミングする自分がある。



2013年秋“栗駒山”