

地域活性化のための 海産物ビジネスによる付加価値創造

1150473 丸井 真貴

高知工科大学マネジメント学部

1. 概要

近年、地域活性化は政治的にも学際的にも重視されている国家的課題の一つである。また、漁村では高齢化が全国平均よりも進み人口減少が激しい。漁業従事者は高齢化や後継者不足により減少している。世界的には魚価が上昇しているが、大型量販店主導の価格決めや景気の低迷などにより日本では魚価は下落しており、水産業は厳しい状況にある。地方公共団体は対策を模索しているが、未だ衰退の一途を辿っている。高知県の中西部に水産業を中心とした「カツオの国」中土佐町という町がある。中土佐町の田中鮮魚店はカツオを中心とした鮮魚の卸・加工・販売を行っており過疎地域で年商2.4億円売り上げる。筆者の祖父母は漁師であり幼い頃から漁業に惹かれ、度々高知県中土佐町を訪れている。本研究は筆者が2年生の夏から現在まで2年以上にわたって取り組んだ高知県中土佐町の地域活性化への取り組みのプロセスについて、インターンシップやインタビューを通じた継続的参加観察の結果を報告する。この研究が全国の衰退する漁村の活性化のヒントになれば幸いであると考えている。

2. 背景

地域活性化は、日本における大きな課題である。第2次安倍晋三内閣も緊急経済対策における3つの重点の一つに、暮らしの安心・地域活性化を挙げている。高知県は人口736,880人の全国45位の県であり、高知市への一極集中である。内閣府発表、平成26年版高齢社会白書によれば、高知県の高齢化率は31.1%であるが、2040年には40.9%になるという。中土佐町は現時点で高齢化率が38.4%である。今後も高齢化率は高くなっていくと予想される。また、水産庁によれば、水産物の安定供給や地域経済を支えてきた日本の漁業・漁村は、資源の減少や魚価の低迷など、様々な問題に直面しており漁村の活性化が必要である。

3. 目的

本調査研究の目的は、過疎化が進む漁村において地域の中核となっている年商2.4億円を売上げる海産物ビジネスの事例調査と、地域全体を鰹の国と位置づけて地域活性化を狙う中土佐町の現状・課題を分析することである。調査から得られた知見をもとに、過疎地域における地域活性化モデルを考察提案する。

4. 研究方法

本研究で採用した調査研究の方法は、①筆者による2年以上にわたる事業関係者へのインタビュー調査および、②筆者自身による泊まり込みのインターンシップ、③現地でのアンケート調査、に基づく定性分析である。

5. 結果

5. 1 「カツオの国」中土佐町の取り組み

中土佐町は高知市から車で西部に向かい50分の位置にある。人口7520人、高齢化率は38.4%の町である。土佐のカツオ一本釣りでも有名で、全国から著名人が観光や休暇で来訪する観光地でもある。中土佐町では、平成4年ころから人口減少に対して危機感を持ち、大学と連携しながら検討策を練ってきた。中土佐町をカツオの国と命名し、イベントを数多く企画実施し、平成2年から平成22年までに約18,000人の観光客を呼び込んだ。宿泊施設「黒潮本陣」（客室動員数80%以上）、加工施設「黒潮工房」を設立した。中土佐町の中心街には大正町市場がある。全長50メートル程度の小さな商店街には、年間13万人が訪れる。市場の中心的存在である田中鮮魚店の前には食堂があり、味噌汁とごはんを250円で買って鮮魚店へ行けば、店のおばちゃんが捌く刺身をおかずに行ける。

5. 2 海産物ビジネスによる付加価値創造

「カツオの国」で売り出すには、イベントやハコモノ施設をつくることも重要だが、地元で取れる海産物資源のよさを地元はもとより県民、国民、観光客に理解してもらい、受け入れてもらい、ビジ

ネスとして成り立たせることが肝要である。中土佐町における地域活性化は、地元の資源である海産物にどのような付加価値を付けて売り出し、顧客に受け入れてもらえるかにかかっているとんでも過言ではない。以下、海産物ビジネスによる付加価値創造の事例として、過疎地域で年商2.4億円売る鮮魚店のケースを見ていく。



(田中鮮魚店 撮影：筆者)

5. 3 過疎地域で年商2.4億円売る鮮魚店

田中鮮魚店は、中土佐町中心部の大正町市場奥にある。大正時代初期に創業された。現在は田中隆博社長ほか16人が働いており、中土佐に水揚げされるカツオを中心とする海産物を品揃え県内外からの顧客に親しまれている。営業時間9時から17時で、売上高は年間約2億4千万である。

「薫焼き」などの高知流の食べ方をし、付加価値をつけている。高知県では新鮮なだけのカツオは通用しない。差別化を図ることが大切である。炙ったカツオは一度氷水につけるのが当たり前だったが、氷水につけることでカツオの旨みが逃げてしまうのが難点だった。それまで当たり前だと思っていた食べ方、常識をくつがえすことから、氷水で冷やさず、熱いまま、薫の香りが強調された新たなカツオの食べ方を提案した。田中鮮魚店「薫焼き」の目的は、もともと鰹を生刺身として80%食す高知県でもとびぬけた鰹好きの土地柄において、鰹本来の刺身の味を残したまま周りに一気に焦げ目をつけて味を変えることを主目的としている。そのため強力な火力で1分半から2分ほどの間に周りだけを真っ黒焦げにして、焼き目は2mmの深さで止め中身はきれいな赤い鰹の刺身というのが当店の理想である。これをやるための理想の「火力」と「香り」が「薫焼き」である。この部分は他店と食べ比べしてみると「味」としての違いがわかりやすい。また、「薫焼き」は以前からやっていたが、この高知の田舎では当たり前の行為を分かり易く説明し、パ

フォーマンスとして見せることによって「食の感動」を与えることもできる。また、混み合っていない場合は店舗裏で薫焼きの体験をさせてもらえる。目で楽しみ、体験して楽しみ、味で楽しめるのが薫焼きタタキである。買った魚はその場でさばき店舗の前にある食堂で食べることができる。



(撮影：筆者 薫焼きタタキを作る田中社長の父)

5. 4 イノベーティブなビジネスモデル

社長の田中さんは高校を卒業後、慶應義塾大学に進学し、その後商社に入社していた。23年前脱サラし、故郷に帰ってきた。理由の一つが、地元の幼馴染、おじさん・おばさんたちと久礼で暮らすことだった。田中さんと話していると何度も「漁師と魚屋が共存」というフレーズがでてくる。周りの憧れの先輩や同級生たちが次々に漁師を廃業していく姿に、商人の自分だけが生き残るこの今のビジネスモデルは「おかしい」と感じた。漁師の先輩や幼馴染と共に暮らせる「久礼の姿」の実現とそして漁師のおじさんたちが命を懸けてやってきた「土佐の漁師」を誇りにして一生を終えるお手伝いのできればと考えこの20年間行動してきた。商人である鮮魚店は、出来るだけ良い品を安く仕入れて他店よりも安く売ること、お店の価値をお客様に認めてもらう為に日々努力している。これが20年ほど前から過度の競争を生み、そのしわ寄せはすべて1次産業者（ここでは漁師）達に行くようになり、鮮魚店もどんどん量販店の影響で衰退していった。そのスピードより、急激に漁師達が廃業に追い込まれていくのを久礼で日々見てきたという。漁師は勝負事が好きで、一本釣りにこだわるのはそこに勝負心があるからである。網でたくさん取るのではなく、他の人よりどれだけ多く釣るのか、カッコ良く釣れるかが漁師の世界であり、カツオの一本釣りの文化が残っている。そのような文化が残っているところは少なく、田中社長はその生き方を尊敬しており、カツオの一本釣りの文化も残し

たいと思っている。そして、田中社長は漁師が食える、若い漁師がいる町にしていきたいと考えている。この地域の仕入の原価率は平均で60%。これを変えずに漁師の魚価を上げる方法はただひとつ。1000円で売っていたものを1500円で売る。そうすることで漁師さんの取り分が600円から900円に増える。お店の収入も400円から600円に増える。漁師も鮮魚店、お客様も喜ぶ価格というのを常に意識し、経営している。ただこれをクリアするのに同じ売り方、同じビジネススタイルではお客様は納得してくれない。これは、漁師はどうすることもできない鮮魚店がしなければいけない、鮮魚店にしかできない領域である。料理・加工の技術、販売の技術等を地元の従業員と共に少しずつ磨きあげ、お客様が「買ってよかった」「食べてよかった」と言って下さることを常に目標にしている。

1000円を超えるとカツオは売れないと言われる土地で1500円から2000円という通常相場より高い値段でも付加価値を付けることによって売れている。売上内訳はネット、FAX、電話40%（内ネットは約10%）、店頭50%、食堂10%である。地域は地元20%、県内50%、四国内20%、都市部10%である。20年ほど前から地元の高齢化、人口減少の対策として高知県全域が久礼の鰹、田中の鰹（久礼の鰹のブランド化）のお得意様になって頂ける方法を模索し続けてきた。その努力の結果が今の顧客層の広がり、売上の上昇安定化に結びついていると考えられる。

5. 5 付加価値創造モデルの生み出す相乗効果

田中鮮魚店は、斬新な経営技術を取り入れている小売店を表彰する「優良経営食料品小売店等全国コンクール」で2013年度の最高位、農林水産大臣賞を受賞した。一本釣りカツオに付加価値を付け、地域活性化に寄与していると評価された。これまでに高知県はショップたけざきとこうて屋のひろめ市場店が入賞しており、最高位は初めてのことである。また、2011年度には大正市場を中心としたカツオの基地、久礼の町並みを活かした町作りは、文化庁から「久礼の港と漁師町の景観」として重要文化的景観に選ばれた。大正町市場や田中鮮魚店に訪れるお客さんは高知の有名なカツオを食べることだけではなく、レトロな町並みを楽しみ、食事を楽しみ、後で食べても鮮度が保たれている魚を買う楽しみさまざまな目的を持っている。カツオのオフシーズンは他の魚を売るか、冷凍のかつおの上物をお客さんの了承を得て販売している。1月から3月まで

の3か月間で300万近くの赤字が例年発生する。それを他9か月の鰹の販売で回復するのが通常化している。鮮魚店なので鰹の時期のみ営業することは出来ない。食堂やネット販売でオフシーズンの売り上げアップには徐々にいんどんでいる。

高知はさしみ文化が発達している。さしみは新鮮でないと食べることができない。メジカは6時間以内に食べないと生で食べることができない。メジカの季節に田中鮮魚店に訪れた際に、お客様の中には北海道から毎年メジカを食べに来るとい方もいた。その土地でその季節にしか食べられないものがあるということも顧客を惹きつける魅力のひとつになっている。

5. 6 アンケート調査

以前はおばちゃんたちが魚をたくさん買う買い物市場だった。10年ほど前から食事や観光を目的とする人たちが増えてきた。お客さんの訪れる目的も変化してきている。実際に平成26年7月26日の9時から15時まで田中鮮魚店入口にてアンケート調査を行った結果、59人中35人が食事をしに来ている。また、11人が観光を目的としてきており、以前一番多かった買い物は2人だった。

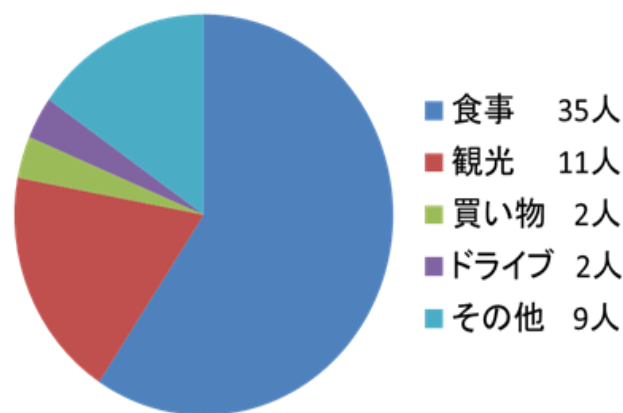


図1 来訪者の目的（筆者作成）

この変化に対応するため、5年前から味噌汁とご飯のセットを250円で買い、さばいたすぐの魚が食べられるよう食堂が作られた。若い人達がお腹いっぱい食べることができるようにと良心的な価格になっている。お客さんと直接会話をしながら売るので、顧客ニーズを自分自身で感じることができる。常にアンテナをはることで変化に対応することができる。

5. 7 中土佐町の活性化に貢献

田中鮮魚店以外にも中土佐町の活性化に貢献するものがある。

- ・大正町市場

当日捕れた新鮮な魚介類・野菜が並ぶ市場

・カツオ祭、門前市

2014年のカツオ祭では、鰹が22トン、高知県内外から1万8000人の来場者

・企画・ど久礼もん企業組合

田中鮮魚店も参加する組合。大正市場で売っている鰹タタキや地元の名産をまとめて全国へ発送している。鰹入りのオリジナルの商品の開発・販売

・黒潮本陣

久礼の町並みや太平洋が一望できる絶景の宿泊施設

・風工房

地元のイチゴ農家のおばちゃんが営む大人気のケーキ屋さん

上記のような組織が関連し、より経済的な相乗効果を生み出している。

5. 8 田中鮮魚店のビジネスモデル

適正な価格で買い取ることで漁師と鮮魚店の共存が成り立っている。そして、この関係を保つために通常相場よりも高い価格で販売している。相場よりも高い価格の分、もしくはそれ以上の価値を感じてもらえるよう付加価値を付けて販売している。そして、地域全体で町を丸ごとブランド化し売り出す方向性を共有している。この調査を通じて一番感じたのは漁村である中土佐町を自らの鮮魚店から活性化をしていきたいという熱い思いだった。この思いも地域活性化に欠かせないと思う。

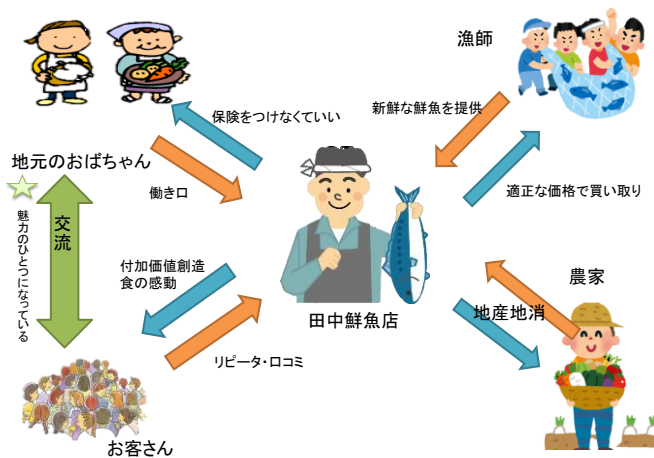


図2 田中鮮魚店相関図 (筆者作成)

6. 今後の課題と提案

中土佐町には事例のような田中鮮魚店や観光施設などがあり観

光客は増え賑わいを見せている。しかし、中土佐町の人口は40年間で約35%減少している。移住促進や人材育成をすることが課題である。中土佐町全体を鰹の国と決め取り組んできた。これからさらなる発展のため、中土佐町全体を支援する組織が必要だと考える。例えば支援組織で今までの情報や文化を蓄積する。そして、そのデータをもとに、田中鮮魚店をはじめとする組織の手助けをする。また、漁村に関心を持つ人たちへインターンシップを行い、移住促進を促すことや若手の後継者を人材育成することで人口流出を防ぐ。若い人たちの考えや、中土佐町外の人が中土佐町を見ることで新しい発見があるのではないかと思います。

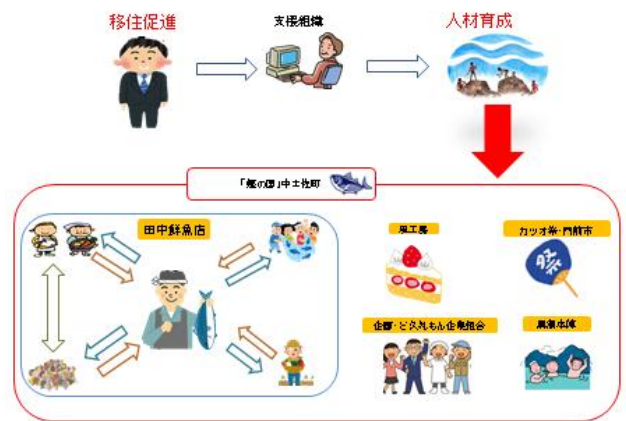


図3 今後の提案 (筆者作成)

【参考文献】

[1] 山岡理紗、桂信太郎、松本泰典、井形元彦「スラリーアイス生成技術の開発プロセスと地域活性化への適用事例」『研究・技術計画学会年次学術大会講演要旨集 (ホットイシュー)』2012年 (<http://hdl.handle.net/10119/10971>).

[2] 水産庁 HP 漁業・漁村の置かれている現状より

[3] 内閣府平成26年版高齢社会白書より

[4] 高知県庁 HP 高知県推計人口調査より

[5] 高知県中土佐町 HP 人口と世帯数より

[6] 高知新聞 2014年3月28日付朝刊。

【謝辞】高知工科大学マネジメント学部桂信太郎教授には、本卒業論文を作成するにあたり、丁寧かつ熱心にご指導賜りました。深く感謝申し上げます。また、本研究に関して、中土佐町の関係者の皆様、特に田中鮮魚店の田中隆博社長ほか皆様には、ヒアリングやアドバイスを頂きご協力いただきました。深く感謝申し上げます。