

H30地域協働研究（ステージⅠ）

H30- I -01 「岩手県内水面漁業に関するバリュー・チェーン形成に向けた予備的考察」

課題提案者：岩手県内水面水産技術センター

研究代表者：総合政策学部 新田義修

研究チーム員：植田眞弘（研究・地域連携本部）、山本健（総合政策学部）

<要旨>

岩手県の内水面漁業は、イワナ、ヤマメなどに加え、ニジマスによる養殖業が知られている。ニジマスは、「トラウトサーモン」としてお刺身に広く消費されている。本研究は、ポーターの「バリュー・チェーン」モデルを援用して内水面漁業の現状と課題を整理し、今後の方向性を示した。主な結果は、①岩手県の養殖業者は、先行事例と比較して小規模・分散型の養殖経営をしていることが明らかになった。このため、大規模経営体と小規模経営体で、方向性に違いが見られた。②主にニジマスを養殖している大規模経営体は、ブランドの確立を要望していた。③ブランドの確立には、「岩手県内水面水産技術センター（水産試験場）」による生産技術の確立と稚魚の供給によるロットの拡大が必要になることが明らかになった。これらの結果から、生産技術と並行して販売技術の研究が必要であるという結論に至った。

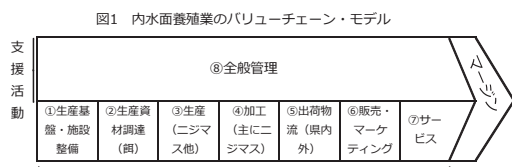
1 研究の概要（背景・目的等）

岩手県内でイワナ、ヤマメ、ニジマスなどの内水面養殖業は、八幡平市、滝沢市、花巻市などの地域で営まれている。国内では、静岡県、長野県、山梨県等が先進地域であることが知られ、これらの県と比較すると相対的に少数、少量であるが、国内の産地として、一定の役割を果たしている。

このような状況であるため、本県内水面養殖業の振興を図るためには、付加価値の高い魚種の導入とともに、地域関係者との連携による販路拡大や新たな付加価値創造の取り組みを進める必要があると関連する生産者、行政等で認識されている。そこで、養殖経営規模や魚種、地域特性に応じた産地化についてバリュー・チェーンの構築に関する現状と課題を整理し、今後の方向性を示す。

2 研究の内容（方法・経過等）

まず、内水面養殖業の理論的フレームワークをM.E.ポーターのバリュー・チェーンモデルを援用して作成した（図1）。現状では、②生産資材調達のうち、魚粉を主とする飼料にコストがかかっていることが認識されている。さらに、養殖業者の経営は、家族経営である場合が多く、この場合、⑥販売・マーケティングに時間を振り向けることが難しいと認識されている。この2点が今後の課題であると想定される。



資料：滋谷佳男「ケースに学ぶ」『戦略的農業経営』pp.139。（2009）を参考にして作成。元資料はM.E.ポーターの「バリュー・チェーンモデル」を活用している。

次に、漁業センサスを用いて東北・北海道地域、岩手県の概要をまとめ、地域の漁業生産構造を明らかにした。そして、県内の代表的な事例をバリュー・チェーンのモデル

で課題となっている②と⑥に注目して実態を調査した。

具体的には、県内の主要生産者を選定し、清水川養鱒場、岩姫養魚場、岩手県内水面養殖漁業協同組合、岩手県内水面漁業研究センターへの調査を行った。これと並行して、内水面漁業の現状と課題についてお伺いした後、先行して実施したアンケートを用いた調査結果を漁業センサスに関連させて分析した。さらに、全国の研究者、県をはじめとする関係者による研究大会を通じて県外の先進事例に関する補足調査を行った。

3 これまで得られた研究の成果

①岩手県の養殖業経営体数は、食用の他、種苗が多いことが明らかになった（表1）。これは、養殖池の規模が小規模かつ、分散している状況に合わせて、魚種

表1 岩手県の内水面養殖漁業経営体数
単位：経営体数

食用	56	種苗	29	観賞用	7
その他の ます類 にじます	32	ます類	24	錦鯉	5
こい	4	あゆ	3	金魚	2
あゆ	1	その他	2		
その他	5				

資料：漁業センサス（2013）より作成。

について複合的に栽培管理を行う経営を行っていることに対応している。さらに、岩手県内の養殖業者へのアンケートから大規模（ブランド化）、小規模（販売向上）共に販売対応にニーズがあることが明らかになった（表2）。

表2 アンケート結果

大規模経営体	小規模経営体
ブランド化 安定生産 加工技術 業者間連携 経営の安定化 飼料高騰による補填事業の継続 マニュアル化 養殖魚のPR	生産魚の価格向上 同業者間の連携

資料：アンケート結果より作成。

注：アンケートは、2017年5月25日に49通発送し、6月2日回収18通回収した。回収率36.7%。

②内水面の養殖業者の現状に対する課題と今後の対応に関する要望は、小規模経営体は、ます類を生産していたために価格向上や業者間の連携などを要望していた（表2）。

これに対して、大規模経営体は、にじますを主に生産していることから、生産技術だけではなく、安定生産、近年輸入魚粉の高騰によりコストが増加している飼料への補填事業などロットの拡大に向けた課題を挙げている。こうした生産組織の規模の違いが将来展望や要望に大きな差をもたらしていると考えられる（表3）。

表3 岩手県の養殖魚種別の供給状況

魚種	経営体数	主な供給仕向け	供給エリア
イワナ	27	放流、小売、旅館業、外食	県内及び隣接県
ニジマス（トラウト）	16	小売、釣堀、外食	東北、北関東圏
ギンザケ	14	海面養殖	宮城県
ヤマメ（サクラマス）	13	放流、小売、旅館業、外食	県内
アユ	3	放流、外食、旅館業	県内

資料：岩手県内水面水産技術センターによる調査結果より作成。

③先行事例としての静岡県、長野県、山梨県などの事例では、それぞれブランドを確立させるためのマーケティング戦略を持ち、川上から川下までの対応を行政と養殖業者などで連携して実行していた。これに対して、岩手県での取組は、既に個別養殖業者によって実施された「八幡平サーモン」に代表される地域ブランドの育成を産地として育成する必要である（表4）。これには、バリュー・チェーンの確立が組織的な対応として必要である。そのためには、経営管理能力の向上に加えて、トラウトサーモンの「三倍体」を基幹魚種として育成し、ロットを確保した上で販売先を開拓する必要がある。

表4 内水面漁業の競争地位としてみた、岩手県の位置づけ

競争地位	リーダー	チャレンジャー	ニッチャー
	静岡	長野	対象事例
主要目標	シェア拡大	シェア拡大 トップ奪取	特定市場での独占
基本戦略	全方位型	差別化	専門化
定石戦略	市場規模拡大 同質化 非低価格化	リーダーの弱点 攻撃	特定市場でのミニリーダー化
ターゲット市場	全体	準全体	特定セグメント
P 戦 略	製品	フルライン	独自性
	価格	中～高価格	リーダーとの差別化
	チャンネル	開放的チャンネル	特定チャンネル
	プロモーション	中～高水準	特殊

資料：調査結果より新田研究室（寺澤健人作成）作成した表を加筆した。

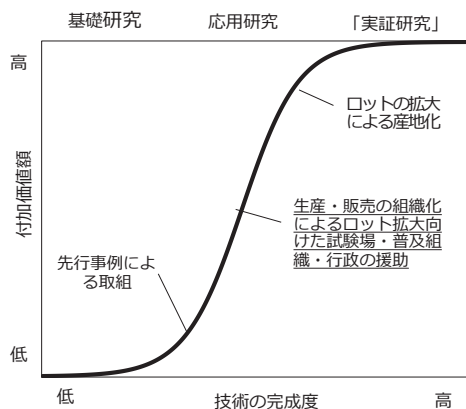


図2 技術の完成度と付加価値に関する概念図

資料：金子秀『研究開発戦略と組織能力』
「図6-3技術の完成度と付加価値」pp.123.を参考にして作成。
原図は加納2004、日本学術会議2003

先行している静岡県、長野県の事例にキャッチアップするには、調査事例のようにニッチャーとして対応することは可能であるが、新たな産地としてブランドを確立させるには、個別養殖業者による対応だけではなく、これまで進めてきた岩手県による水産試験場や普及、県庁の施策による対応をさらに進めると共に、養殖業者の組織化による生産量の拡大を目指す必要がある（図2）。

これらの結果から、本研究で得られた成果を活用して、生産技術と並行して販売技術のイノベーションを図るための研究が必要であるという結論に至った。

4 今後の具体的な展開

残された課題として、養殖業の付加価値向上につながるトラウトサーモンの生産技術を活かした産地化について今後検討を加える。当面、ニッチ市場での競争力を確保する必要があり、先行事例として位置づけられる長野県、山梨県など組織的に対応している研究成果を参考にしながら、技術面でのキャッチアップを図る必要がある。

5 その他（参考文献・謝辞等）

- [1] 浅井俊之・越島一良（2008）：「「外食産業におけるサービスマネジメントに関する研究」国際プロジェクト・プログラムマネジメント学会誌 2(2), pp. 49-59.
- [2] 荒井好裕（2005）：「「研究開発型製薬企業の戦略的バリュー・チェーンの再構築」日本経営教育学会全国研究大会研究報告集(52), pp. 49-52.
- [3] 伊藤房雄（2015）：「「人材育成に活かすナレッジマネジメント」AFCフォーラム4月号. pp. 3-14.
- [4] 小川哲彦（2016）：「「＜論説＞サステナビリティ・バリューチェーン・マネジメントの展開」横浜経営研究 37(2), pp. 47(451)-54(458).
- [5] 澁谷往男（2009）：「「ケースに学ぶ『戦略的農業経営』日本経済新聞出版社，pp. 136-213.
- [6] 丹沢安治（2005）：「「企業間連携と日本の製造業の新たな戦略：企業境界の再構築（＜特集＞21世紀の日本のものづくり戦略-変革とこだわり-）」オペレーションズ・リサーチ：経営の科学 50(9), pp. 637-643.
- [7] 寺澤健人（2018）：「「岩手県における内水面養殖漁業の経営戦略」岩手県立大学卒業論文
- [8] M.E.ポーター（1985）：「「競争優位の戦略」（土岐他訳）ダイヤモンド社，p. 659.

【謝辞】 調査を実施するにあたり、岩手県内外の養殖業者の皆様様に全面的に協力していただきました。ここに記して感謝いたします。