

## H26地域協働研究（地域提案型・後期）

### RL-04「産地魚市場と消費地市場を結ぶ水産市場物流の再構築に関するフィージビリティスタディー」

課題提案者：岩手県沿岸広域振興局

研究代表者：総合政策学部 新田義修

研究チーム員：山本健（総合政策学部）、宮田勉（(独)水産総合研究センター）、野澤清志、高田亨（岩手県）

#### <要 旨>

産地魚市場と消費者市場を結ぶサプライチェーンが東日本大震災津波によって分断された。その結果、物流コストが上昇し、水産以外の業者においても消費地への物流を組み立てることが難しくなっている。そこで、学際的な視点から沿岸地域の物流プロジェクトの実現可能性について調査研究を行った。調査の結果、水産物流の再構築には、冷凍・原料配達便、鮮魚便等のサプライチェーンの再構築が必要であることが明らかになった。さらに、運送業者・漁協などとのバリューチェーンの確立がなされることによって、物流網の再構築がなされ、産地としての水産業クラスターが形成されることが示唆された。

#### 1 研究の概要（背景・目的等）

被災地の地域社会の復旧、持続可能な社会の形成にとって産業の復興・雇用の再建が求められる。岩手県三陸沿岸地域の地域特性を踏まえたとき、漁業（川上）と流通業（川下）が一体となったバリューチェーンの再構築が求められる。

以上の問題意識でフィールドワークを用いた定性的な分析を行った。

#### 2 研究の内容（方法・経過等）

本研究は、前述のように産地魚市場と消費市場とを結ぶ水産市場物流の再構築に関するフィージビリティスタディーを行った。研究の手順は、①関連する既存研究の収集と検討、②予備調査、③予備調査結果の解析、④本調査の立案、⑤本調査、⑥本調査の結果の分析と考察である。予備的なフレームワークの作成と調査項目の設定は岩手県立大学が行い、実態調査と統計データの収集は主に岩手県庁が行った。

#### 3 これまで得られた研究の成果

調査結果は、モンフレールとして図1に示した。まず、第1に、水産物流の再構築は、水産物の水揚げの減少により、収益形成条件が悪化しているのが現状である。そのため、冷凍・原料配達便の復旧が求められる。岩手県の水産物は、消費市場から遠いために、「原料供給基地」としての機能を果たしてきた。そのため、水揚げのかなりの部分を市場で冷凍・冷蔵し、原料として配達便を通じて他地域へ水産物を出荷するが多かった。

第2に、産地市場と消費市場のサプライチェーンの確立が必要になる。本研究は、この段階のフィージビリティスタディーを行うことを目的としていた。調査の結果、流通業者の収益構造が芳しくなく、この段階での課題を解決するための取り組みを行っているところであった。事例とした運送業者では、集荷の範囲を事例地域から他の地域まで拡大することによって、集積を図っているが、現状では、ロットの確保が難しい状況であった。

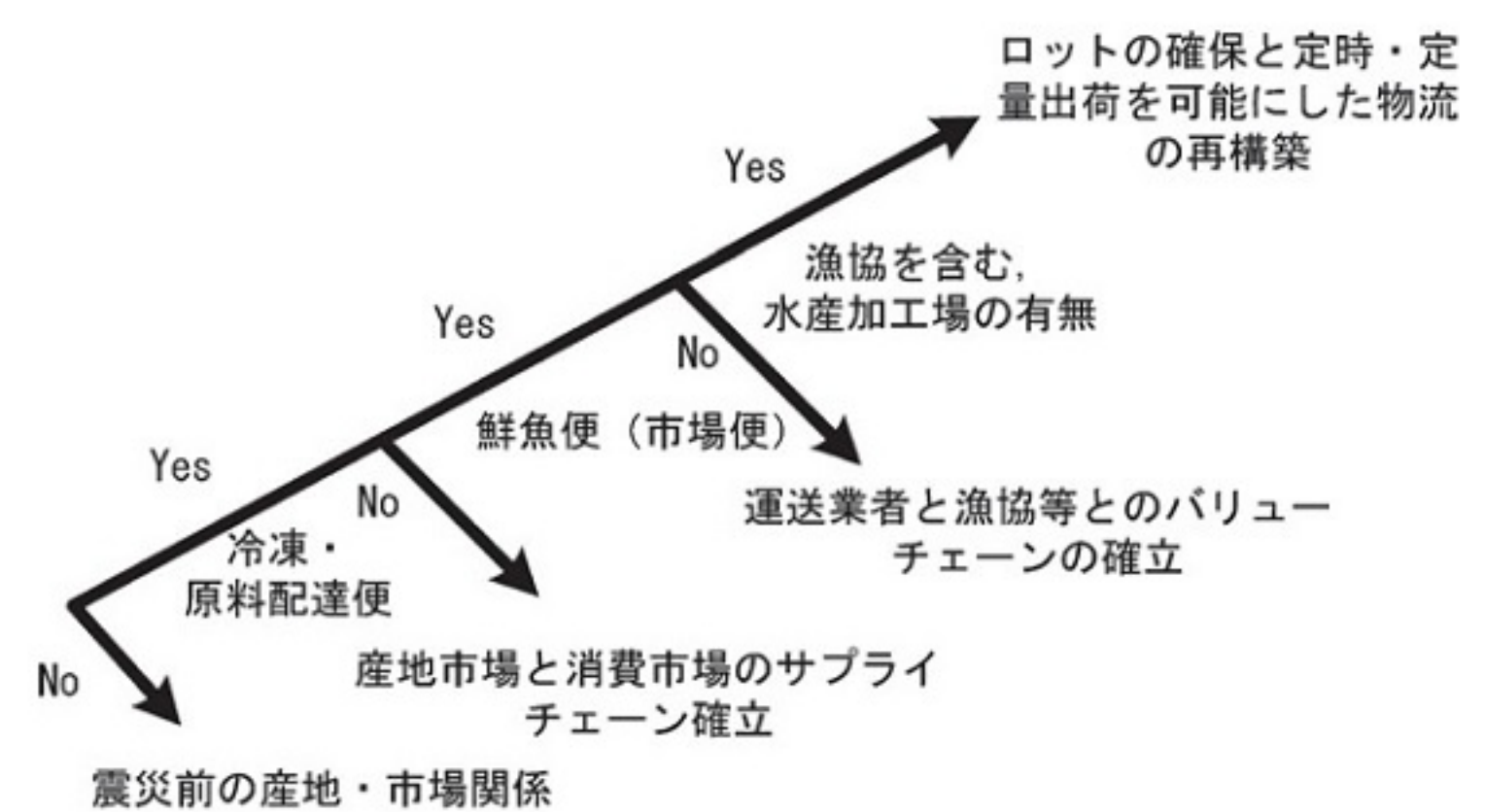


図1 水産物流の再構築に関する発展段階  
資料：実態調査より作成

第3に、もし、ロットの確保ができるようになれば、市場との信頼関係を再構築することが可能になり、鮮魚便ルートの再構築により水産物の付加価値を高めることができる。鮮魚は、冷凍・原材料配達よりもコストが高くなることから、現状では、収益を確保することが難しいという調査結果であった。もし、この段階での取り組みが可能になれば、第4に、運送業者と漁協とのバリューチェーンの確立に向けた取り組みを行う段階になる。

最後に、第5として、水産加工場とのバリューチェーンの確立が求められる。この段階になると、高付加価値から原料供給まで市場の要望に応じた対応を市場間の転送に頼ることなく、行うことができる。

現状では、第2段階であるので、今後の対応が期待される。これらの発展段階は、家族経営体を主とする漁船漁業・養殖業の他、地域の魚市場、冷凍・冷蔵工場の有無、漁協を含む加工施設や流通体系によって、産業復旧・復興の条件に大きな差がみられることが予想される。経営戦略論の立場からポーター（Porter1998）は、ある特定の産業における相互に関連した企業と機関からなる地理的の接近した集団を「クラスター」と名付けた。それらの関わり合いには、「高度な輸送・通信手段」を持ち、グローバル市場にアクセスが可能な経済、例えば情報関連産業でのシリコンバレー等においても、「依然として立地が競争の根本」と述べている。

ポーターは、産業クラスターの主要な企業や機関、地域の持つ産業に関わる要素を4つに分類した。具体的には、①需要条件、②要素条件、③企業戦略および競争環境、そして、④関連産業・支援産業である。これら4つを頂点とし、互いが影響する「ダイヤモンド・モデル」を提唱した。クラスターの中に位置づけられる企業やさまざまな機関・団体間には双方がその事業や情報の交換に関して作用しあうことでイノベーションやその市場における価値の確立が可能になるとされている。

図2は、岩手県の一般的な養殖生産物の流通経路を示したものである。この図を概念図として示したのが、図3である。図3は、震災前の単一事業のバリューチェーンを示したものである。さらに、図4では、図1で示した産地魚市場と消費地魚市場を結ぶ水産市場の物流の再構築をモデルとして示した。

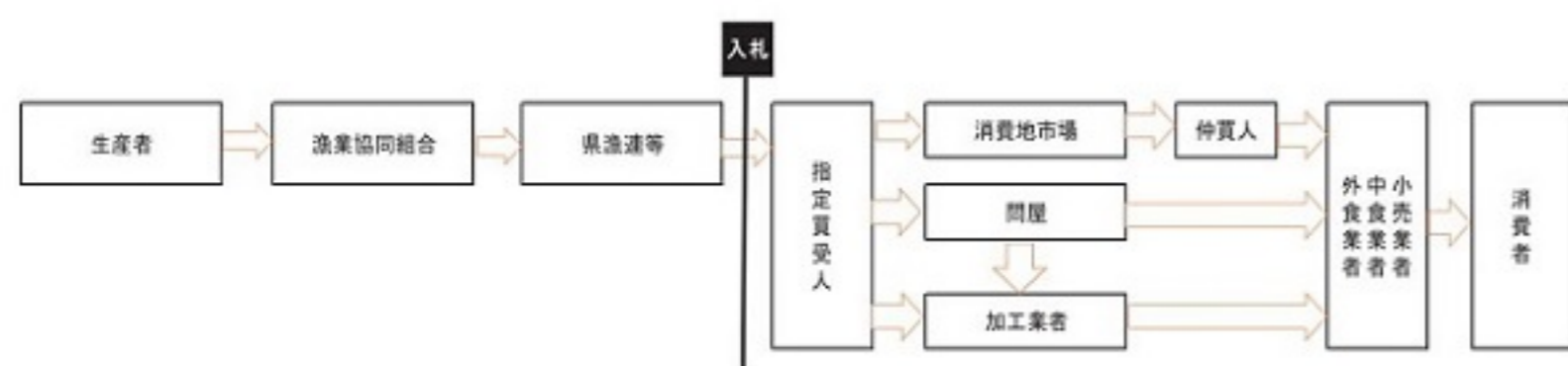


図2 一般的な養殖生産物の流通経路図  
資料：岩手県広域振興局提供資料より作成

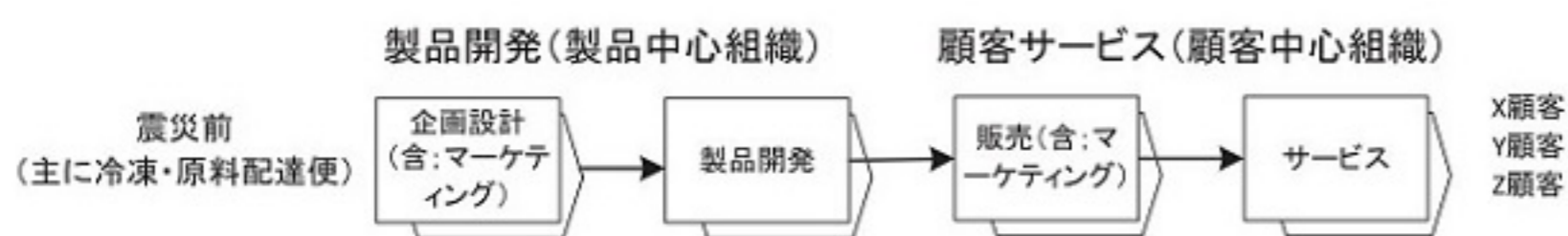


図3 単一事業のバリューチェーン

資料：竹ヶ原郁子(2009)「組織間の統合による競争力向上(＜特集＞「プロジェクトと組織のリスク」&「成功するプロジェクトのための仕組みと組織活動」)」。プロジェクトマネジメント学会誌11(4): 9-13.より引用の上、作成。

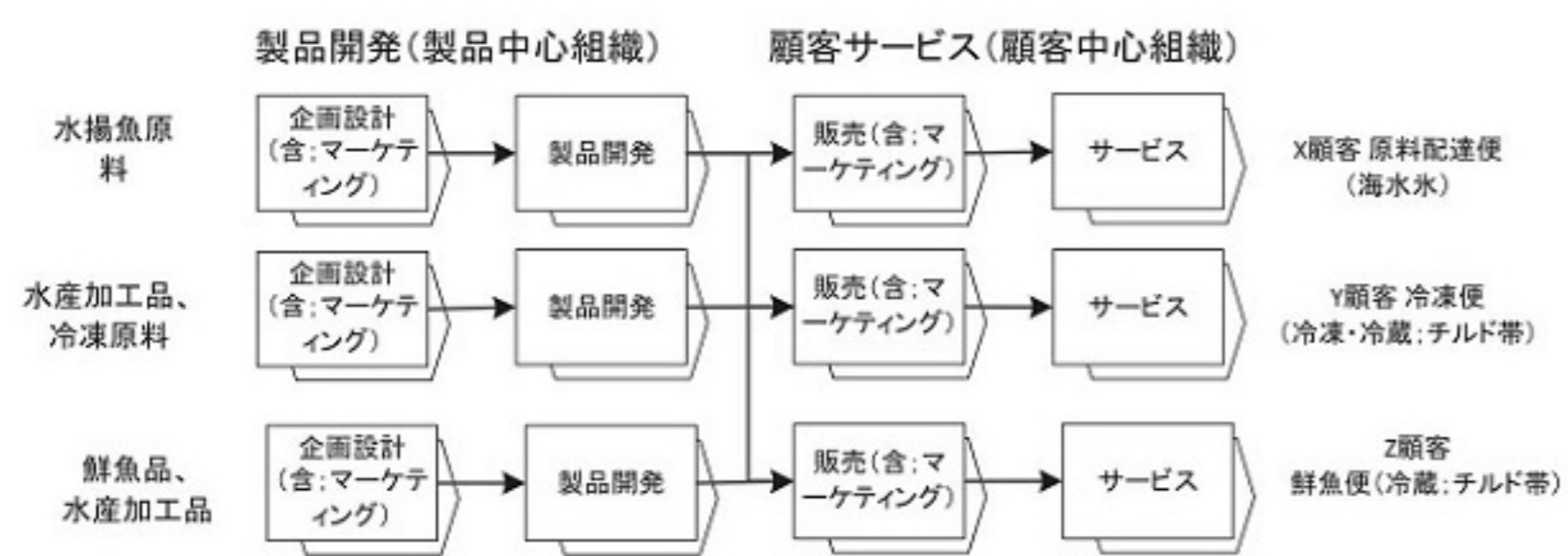


図4 複数製品・複数顧客のバリューチェーン

資料：竹ヶ原郁子(2009)「組織間の統合による競争力向上(＜特集＞「プロジェクトと組織のリスク」&「成功するプロジェクトのための仕組みと組織活動」)」。プロジェクトマネジメント学会誌11(4): 9-13.より引用の上、作成。

運送業による複数製品・複数顧客のバリューチェーンは、製品開発と顧客サービスを考慮に入れる必要がある。しかしながら、運送業者による対応は、加工業者による製品開発を伴うことにより付加価値が増すと考えられる。そのため、鮮魚による流通によって流通業者の主体性を出すことが必要になるが、前述のように、荷が集まらないことによる課題が残っている。

以上から、結論として水産業は他産業と異なる点として、県漁連による共販システムが存在し差別化が困難であることや魚類の水揚げ等は自然資源等に左右されてしまうという困難な点が指摘されている。その中で今後より競争力を持った産地や産地ブランドの形成において必要となる点は①生産・加工過程でニーズに合わせた付加価値をつけ、②そこにストーリー性を持たせた産地の情報を発信するという2点であると考えられる。ここでは示していないが、事例とした漁協は産地のこだわりを形にする取り組みに加えて、産直事業

を通して産地の特定や品質の管理に関して消費者の視点が加わることにより付加価値を向上させることが可能になった。

さらに、生産現場との関係性により、商品を優先的に購入する情報を消費者に提供していた。すなわち互いに顔の見える関係はその商品を選択する需要側に価格以外の価値の伝達することが可能となり購買意欲を高めることにつながると推察される。このような需要者が求めていることを理解するために生産から販売までの過程に常に消費者の視点を置き、それに対応する経営戦略を立てることによって、産地から消費地までのバリューチェーンの確立を目指した。同時に、その経営戦略に基づいて生産・加工された水産物がニーズに対応している部分の情報を産地から販売まで確実に届けるストーリー性のある広報を行うために、需要者と生産者のみならずその水産物に関わる各機関が統一した認識をもち、その地域ブランドの魅力をあげる必要がある。

事例とした加工品は、震災以前から問題になっていた生産性や販路についての問題に対して行政など様々な外部機関が地域を見つめ互いの立場からみた対策を模索して来た。この取り組みは現状の改善やこれまで個別で取り組んできたものをさらに新たな場面や機会に適応させる視点を持つ。

#### 4 今後の具体的な展開

今後はさらに川上から川下に向けたバリューチェーンの確立に向けて双方向性の交流を関連する各機関と結んでいくことにより、産地ブランドのさらなる発展と競争優位構造を形成することが期待される。

#### 5 参考文献

- [1] JFA・A漁業協同組合.(2009)「A町漁業協同組合の概要」(JFA・A漁業協同組合ホームページ)
- [2] 経済産業省 企業法研究会(2002)「ブランド価値評価研究会の報告書」
- [3] 大木裕子.(2012).有田の陶磁器産業クラスター：伝統技術の継承と革新の視点から（道守先生教授退任記念号）.京都マネジメント・レビュー,21,1-22項
- [4] 東京水産振興会(2009)「沿岸漁業における漁家世帯の就業動向に関する実証的研究」217：財団法人東京水産振興会.
- [5] 西村一郎 (2012)『(シリーズ・これからの地域づくりと生協の役割1) 被災地につなげる笑顔—協同の力で岩手の復興を』日本生活協同組合連合会出版部
- [6] A漁業協同組合総会資料 (2005年度)
- [7] Michael E. Porter(1998).On Competition, Harvard Business School Press (竹内弘高訳(1999)『競争戦略論II』ダイヤモンド社)

謝辞 本研究は、漁協・岩手県庁・運送業者の皆様のご協力により調査を行うことができました。ここに記して感謝申し上げます。