

水産物の安定調達をめざし漁業に進出

気候変動や漁家の廃業などで漁獲高が不安定になる中、原料調達をめざして漁業に乗り出す水産加工業者が出てきた。川上から川下までバリューチェーンを構築し、持続可能な漁業で付加価値を高めている。養殖業と漁船漁業を垂直統合した二つの加工業者の事例を紹介しよう。

デンマークの養殖企業を買収

「水産業の課題は不安定な漁獲と相場の乱高下、そして、国内消費の低迷だ」

水産加工業に養殖業を統合し、生食用サーモンの養殖を手掛ける株式会社オカムラ食品工業（青森市）の社長兼CEO、岡村恒一さんはこう切り出した。これが日本の水産業が衰退した元凶だという。

一方、海外では水産業は成長産業だ。新興国の経済成長や健康志向の高まりで、水産物の消費が増え続けている。拡大する消費を供給面から補うのが養殖漁業だ。2018年の世界の漁獲高2億1209万トのうち天然物は1億トを割り、養殖物が54%を占めている。そこで養殖業に参入して漁獲量を安定させ、需要が増えるア

ジアに輸出する。これが岡村さんの基本戦略だ。オカムラ食品工業は1971年、岡村さんの

父、岡村良昭氏が創業した。イクラや数の子など魚卵製品の加工に定評があったが、主力のシシャモ卵が不漁で価格が高騰、80年代半ばには会社の存続さえ危うくなった。シシャモに代わる新商品として父が考えたのが、筋子醤油漬け。自前の原料がないため、岡村さんがサーモンの優良産地である欧州に買い付けに行った。100社近くと交渉し、やっとデンマークのサーモン養殖業者2社が輸出を約束してくれた。醤油漬け筋子は画期的な商品として大ヒットした。91年にソ連が崩壊し貿易自由化が進むと、ロシア極東から大量の筋子が流入して原料価格が下落、加工品に値ごろ感が出て国内消費は急拡大した。だが、2000年代に入ると新興国が



ジャーナリスト

金子 弘道 KANEKO Hiromichi

かねこ ひろみち
1947年茨城県生まれ。71年早稲田大学卒業後、日本経済新聞社に入社。経済部を経て編集委員、論説委員に。退職後、鳥取環境大学環境政策学科教授、帝京大学経済学部教授を歴任。2018年から帝京大学客員教授。水産ジャーナリストの会会長。著書に『TPPと農業の異次元改革』（東京図書出版）など。

成長して生サーモンの需要が急増。原料価格は再上昇し、日本勢が買い負けるようになった。

「川上部門を強化しないと、商品が供給できなくなる」と危機感を覚えた矢先、取引をしていたデンマークのサーモン養殖会社のオーナーが「引退するので会社を買わないか」と持ち掛けた。04年に買収し、サーモン養殖に乗り出した。買収後は10年の歳月をかけて、欧州の養殖技術とマーケット情報を蓄積。これが日本国内のサーモン養殖事業につながった。

青森県でサーモン養殖を開始

日本のサケ・マス類の市場規模は約10万ト。その多くがノルウェーやチリなど外国産で、生食用はほとんどが輸入品だ。一方、日本では回転ずし店が急成長し、サーモンは人気商品になっ



上: ミャンマー工場パネル写真の前に立つオカムラ食品工業の岡村さん
下: 津軽海峡のサーモン養殖場

た。国内で養殖する環境は整ってきっていた。

2014年、オカムラ食品工業は青森県深浦町や弘前大学食料科学研究所と連携協定を結び、生食用サーモンの大規模養殖の実証実験を開始した。魚種はトラウトサーモン。白神山地から流れ出る水でふ化した稚魚を、深浦中間養殖場で約2年間育てた後、津軽海峡の大型いけすに放ち、一匹3^キ以上に太らせる。

17年、オカムラ食品工業は深浦町に日本サーモンファーム株式会社を設立し、養殖事業を集約した。海洋環境の変化などリスクを分散するため、20年には青森県今別町と外ヶ浜^{みんまや}三厩町の湾内に「今別・三厩海面養殖場」も設置した。

青森の養殖業の開始により、オカムラ食品工業ではサーモンの生産から加工、販売を一貫管

理する体制が整った。「水産業は利幅の薄い産業。生産、加工、流通など各段階で少ない利益を分け合っている成長できない」と岡村さん。一貫管理でバリューチェーンをつくり、付加価値を高めていかないと生き残れない、と強調する。

特にサーモン養殖ビジネスは稚魚のふ化から加工まで垂直統合でない品質の良いものではない。各業態が養殖プロセスを分け合う水平分業では、品質よりも歩留まりが優先されるからだ。欧州の養殖業はほとんどが垂直統合だ。世界を凌駕する良質なサーモンをつくらないと、グローバルな競争には勝てないと見る。

付加価値向上で重視するのが、持続可能な養殖漁業だ。日本サーモンファームは19年、持続可能な養殖事業の国際認証、ASC認証を取得

した。ASC認証は、水産養殖管理協議会（本部：オランダ）が管理運営し、環境に負担をかけず地域社会に配慮する養殖業者に与えられる。国際認証はグローバルな競争に参加する際の、いわば「パスポート」だ。認証を取得すれば付加価値も高まる。すでに欧米の大手小売りはサステナブル・シーフードの調達目標を設定。日本でも大手スーパーマーケットなどがASCなど認証付き商品の取扱量を増やしている。オカムラ食品工業にとって、ASC認証は輸出や国内販売に不可欠のツールになった。

養殖したサーモンは、18年に75^トの試験出荷を始め、翌19年には600^ト、21年は1100^トと出荷量を増やした。22年は1700^トの出荷を見込んでいる。売れ行きは好調で21年は出荷計画を上回る注文がきた。販売の主力は、首都圏の回転ずしチェーンや量販店。オカムラ食品工業では、エビから抽出したアスタキサンチンを飼料に混ぜて、サーモンの肉に赤みを加え、日本人好みの色合いに仕上げている。

ベトナム、ミャンマーに加工工場

オカムラ食品工業のもう一つの特徴は、自社のバリューチェーンに海外の関連会社を組み入れていることだ。海外展開のきっかけは1990年代に起きた食品の異物混入問題だ。新たに衛生管理面の強化が求められたが、日本の人件費の高さから、海外進出を思いついた。

最初に手を組んだのはベトナムの民間企業。オカムラ側が技術供与し、97年に合弁事業がスタートした。ただ、異物除去だけでは採算に合わ

ない。工場の衛生管理をレベルアップし、寿司ネタなど生食用と焼き魚の加工ラインを整備した。

しかし、ベトナム経済が成長し貿易黒字に転じると、ベトナム国通貨ドンの対円相場が上昇。12年からは急激に円安ドル高が進んだ。円換算の加工費や輸送費が上がり、原料をベトナムに運び加工品を日本に輸入するのが難しくなった。そこでベトナム工場の日本向け加工品のうち3、4割を日本以外の国に振り向けると同時に、新たな日本向け製品を加工する国を探した。

目を付けたのはミャンマーのティラワ工業団地。食品加工に不可欠な水処理や電気などは日本企業が受け持っており、操業に不安はなかった。19年、工場の稼働を開始し寿司ネタを加工した。21年2月の軍事クーデターで操業を停止したが、7カ月後の9月から再開している。

海外展開を支えたのが、03年に設立した貿易会社、オカムラトレーディング株式会社（19年にオカムラ食品工業に合併）だ。貿易会社は加工会社より取引の自由度が高い。輸入原料の転売や委託加工貿易など、加工業者にはない発想も生まれた。シンガポールや台湾などに自社製品や日本食材の卸売事業にも乗り出した。この貿易会社がバリューチェーンの利益を生み出す原動力の一つになった。

震災を機に漁業会社設立し原料確保

持続可能な養殖漁業に求められるのが技術革新なら、漁船漁業に必要なのは資源管理だ。漁船漁業に進出し、同時に資源管理型の水産業をつくり上げてきたのが、静岡県焼津市に本社

を置く株式会社南食品（代表取締役社長…深澤喜峰氏）とそのグループ企業だ。

南食品は、カツオたたきやビンナガ製品の加工会社として1983年に設立された。徹底した温度管理で鮮度の高い商品にこだわり、漁船上で冷凍したカツオはマイナス50度以下の冷蔵庫で保管する。カツオたたきは冷凍のまま表面だけを焼き、中心部を溶かすことなく、再び急速冷凍して鮮度を保持している。

その南食品グループが漁船漁業に参入したきっかけは、2011年の東日本大震災だった。宮城県塩釜市には南食品のグループ水産加工会社、株式会社明豊（代表取締役社長…松永賢治氏）があり、カツオたたきや冷凍刺身製品などを加工、販売している。震災では、明豊の工場などは地盤沈下をしたものの、幸い津波の被害は免れた。

しかし、塩釜港や魚市場の被害は大きく、漁船の水揚げが滞り、原料供給が不足した。焼津の南食品が原料を輸送し急場をしのいだ、が、輸送コストがかかり採算がとれない。そこで翌12年、明豊は原料を確保するため明豊漁業株式会社（本社塩釜市、代表取締役社長…松永賢治氏）を設立。売りに出していた九州のカツオ一本釣り船を購入し、本格的な漁業をスタートさせた。

明豊漁業の保有漁船は徐々に増え、現在は一本釣り船3隻、まき網船2隻の計5隻になった。カツオの相対取引契約を南食品と結ぶ協力船の豊国丸（焼津市）を加えた6隻体制で操業する。

とった魚は、南食品と明豊が市場価格で買い取り、冷蔵庫の空き具合や需給状況をにらみながら焼津港と塩釜港の双方に水揚げしている。

漁船6隻の水揚げ目標は22年度で5000トン。南食品の年間の加工量は原料ベースで約1万トン、明豊は7000トンだから、不足分は市場から調達しており、南食品の深澤さんは「もう少し、漁船数を増やしたい」という。

持続可能な漁法で国際認証取得

漁船漁業への進出で、水揚げから保管・加工、販売と一貫管理体制ができた効果は大きかった。一つは経営の効率化だ。深澤さんは「自分たちのペースで最も低コストの経営ができるようになった」と打ち明ける。

それまでの南食品は商社などからの委託生産が主流だったが、顧客の都合に合わせて原料を調達し加工する委託生産はロスが多い。注文が集まれば従業員に残業代など人件費がかさむ。

一貫管理の構築によって顧客の要求に振り回されず、年間の加工計画が立てられるようになった。「よそから原料を買っていたときに比べ、何割ものコスト削減につながった」という。

もう一つの効果は大手スーパーなどを通じて、消費者情報が直接、入手できるようになったことだ。社内に消費者ニーズに即した商品を開発しようという雰囲気生まれ、魚のロスを利用した練り節や角煮など新商品も開発された。

さらに、自社船が水揚げした魚を加工するのでもトレサビリティも正確になった。

南食品グループが、付加価値向上の切り札にするのが持続可能な漁業や加工だ。まず、2016年に明豊漁業の保有漁船のうち遠洋カツオ・ビンナガ一本釣り船の3隻と協力船1隻の計4隻



上: 南食品の深澤さん(右)と明豊の松永さん

下: カツオ一本釣り漁法でMSC認証を取得

が、海洋管理協議会(本部・ロンドン)の国際認証であるMSC認証と、一般社団法人マリン・エコラベル・ジャパンのMELバージョン2.0の認証を取得した。

MSC認証は「海のエコラベル」と呼ばれ、水産資源と環境に配慮した持続可能な漁法でとった、天然の魚介類に与えられる。MSC認証の日本版といわれるのが、MEL認証だ。伝統的な一本釣り漁法は、まき網や底引き漁のように魚を一網打尽にする漁と異なり、漁業資源の枯渇を防ぐ漁法と認定された。

一方、加工・流通過程の認証では、親会社の明豊がMSCとMELバージョン2.0のCoC認証(Chain of Custody: 加工流通過程の管理)を取得。明豊漁業の認証付き原料を使っ

た製品を加工・販売する。さらに明豊本社工場ではEU・HACCPのほか、食品安全の国際規格FSSC22000の認証も取得した。22年3月にはEU・HACCPに対応した5000トンの冷蔵庫も竣工する。

南食品もMSCとMELバージョン2.0のCoC認証を取得し、22年初めから大手スーパー店頭でMELマーク付き製品の販売を始めた。また、同社の藤守工場(焼津市)でもEU・HACCP対応の認証取得の準備を進めている。

なぜ、国際認証の取得を急いだのか。明豊の松永さんは「国際認証は商売になると直感しただけ。環境問題の解決なんて格好いいものじゃない」と笑う。松永さんは南食品に入社し、2008年に明豊の社長に就いた。南食品の営

業マンだったころ、MSC認証制度を知り、これは商売につながると感じたという。

国際認証の先に見える未来

今後、持続可能な漁業に向けて、ヨーロッパのルールに合わせて商売をする流れができつつある。それなら、明豊もその流れに乗っていかざるを得ない。

2020年のMSC年次報告書によると、世界の天然魚介類の漁獲高のうち、MSC認証取得の割合は14%だ。認証付き魚介類の小売り売上高は129億^{ドル}に達している。

世界基準の認証をとりグローバル市場に進出する。認証取得企業が集まるハードルの高い市場にはライバルが少ないし、付加価値も高まる。「高い壁の向こうにはきっと明るい未来があると幻想を抱いたんです」。松永さんがおどけた。

認証を取得した南食品グループがめざすのはEU圏や米国向けの輸出だ。すでに明豊は、19年に、スペインの老舗缶詰メーカーへの原料輸出に踏み切った。今後はカツオやビンナガなど加工製品の輸出を本格化する計画だ。南食品も藤守工場のEU・HACCP認証が取得でき次第、輸出を強化する。

元日本水産社長でマリン・エコラベル・ジャパン協議会会長の垣添直也さんによると、水産業は「水産物をより効率よくとる」から「水産物の価値をより高め、社会に役立つ」へ、さらに「持続性に富む生態系への貢献」に進化した。水産業の再生にはバリューチェーンの構築や国際認証で、水産物の価値を高める工夫が欠かせない。