

## 魚匠 第2幕 — 合同会社へのステップアップ —

**奄美漁業協同組合 諏訪しげみ**  
あまうまかいぼうぎよしろう  
**((同) 奄旨海房魚匠 代表社員)**

### 1 地域の概要

奄美大島は、鹿児島本土から南西380kmの洋上に位置し、全国の離島でも沖縄本島、佐渡島に次ぐ3番目に大きな島である。私たちの住む奄美市は、人口約4万3千人、空や海の玄関口である奄美空港・名瀬港のほか、太古の生命が息づくきんさくぼる金作原原生林、日本第二位の面積を誇るマングローブ林、五穀豊穡を祈り祝う島唄や八月踊など、豊かな自然と貴重な伝統芸能を併せ持つ本島の経済、環境、文化の中心地である。



図1 位置図

私たちの所属する合同会社奄旨海房魚匠は市北部の旧笠利町に位置し(図1)、同町内の奄美漁業協同組合本所で水揚げされた地元水産物を活用し、加工品開発などに取り組んでいる。

### 2 漁業の概要

奄美漁協は、平成17年12月に笠利町・龍郷町・大和村・住用村漁協の4漁協が広域合併してできた漁協で、組合員数は1,001名(正168名, 准833名: 図2)で、主な漁業は一本釣り、潜水器、モズク養殖などである。近年、島外への販路拡大に努めたことで生産量、生産額とも上昇傾向にあり、平成29年度(注)の生産量は約153トン、生産額は約1億3,000万円となっている(図3)。また、各漁業者による活け締め(注)の徹底や施設の衛生管理、高鮮度保持などによる水産物の付加価値向上に取り組んでいる。



図2 組合員数の推移



図3 生産量, 生産額の推移

### 3 水産加工品開発グループの組織と活動取組の動機

漁業者や漁協などの経営改善，漁村の活性化，後継者育成のために，地元で数多く水揚げされるアイザメ，イソマグロ，タカセガイなど，比較的安価で低利用の水産物を加工し，付加価値を付けて販売できればと考え，平成18年度に低・未利用魚の加工品開発を目的に笠利地区漁業集落女性部が結成された。

当初は低・未利用魚の活用ばかりを考えていたが，活動を続けるなかで，「地元で獲れる自然豊かな素材を皆に美味しく食べて欲しい」，「笠利産の魚をPRすることで人を呼び込み，地域の活性化に繋がりたい」と考えるようになり，低・未利用魚に限らず，地元水産物を活用した加工品開発にも取り組むようになった。

活動メンバーは女性部結成時(平成18年度)は5名，合同会社となった現在(平成29年度以降)は女性7名，全員が代表社員として活動している。

### 4 研究・実践活動の状況及び成果

#### (1) 漁業集落女性部での活動

結成当初は奄美群島内，鹿児島本土において，先進地研修と加工研修を行い，加工品開発の知識，技術を培い，結成から5年目の平成22年に瀬物一本釣り漁業で混獲されるアイザメを活用した加工品の開発に着手した。

加工品として保存が効き，奄美特産の黒糖焼酎を楽しみながら手軽に食べられる燻製品にしようと考えて調味料の分量・配合，燻煙のチップの選定，燻製時間，パッケージなど，何度も試行錯誤を重ね，1年後の平成23年に，ようやく念願のアイザメの燻製品が完成した(図4)。

試作品に対する率直な意見を聞くため，町内の飲食店関係者30名を招いて試食会を開催したところ，「鶏のささ身のような食感！」，「酒のつまみに良い！」など好意的な評価を多く得ることができた。

更に，より客観的な評価を得るため，島内外の様々なイベントに参加し，消費者の声に耳を傾けてきた結果，若い世代を中心に「目新しく，食べやすい」，「骨の無い」商品が好まれることが分かってきた。これらの消費者の声を活かし，これまでに20種類に及ぶ加工品の試作を行い，燻製，味付け煮，味噌漬けなどの商品開発に至った。

#### (2) 漁業集落女性部から「魚匠」へ

商品開発が進み，次第に販売に対する気運が高まり，女性部内で販売施設を求める声が高まるようになってきた。同時期に市から漁協に隣接する販売施設の整備の話を頂き，平成23年10月に販売施設が完成した。施設の名称は，奄美で獲れた旨い海の幸を女性部らが加工・販売する施設ということで，「奄旨海房魚匠」(以下，魚匠)とし，平成23年11月26日にオープンを迎え(図5)，これに伴って女性部の名称も魚匠に改めた。



図4 アイザメの燻製品  
(現行品)



図5 魚匠オープン式典

### (3) 「魚匠」発足当時の収支実績

魚匠のオープン以降、商品開発に没頭していたが、経営状況を確認したところ、年末のお歳暮時期や首都圏での大型イベントの開催月である8月、12月以外の売上金額は10～20万円程度と低いことが分かった(図6)。

また、当時は、雇用対策に係る支援もあって販売員2人分の費用負担が必要無く、見かけ上は費用が抑えられて黒字であったが、仮に人件費を売上金のみで賄った場合、約250万円の赤字となり、現体制及び売上金額では経営を続けていくことは難しいことが分かった(図7)。

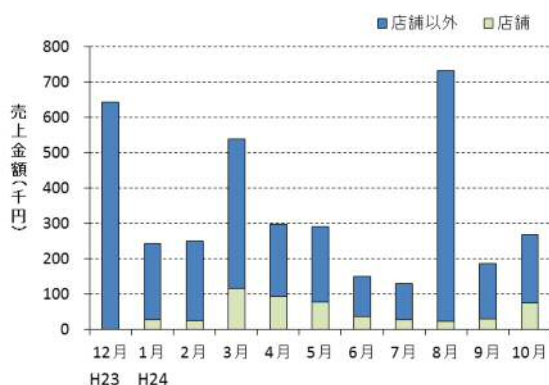


図6 売上状況(H23.12月～H24.10月)

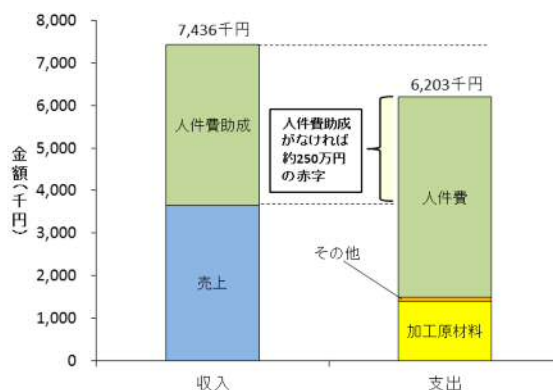


図7 H24収支状況(H24.4月～H25.3月)

### (4) 経営改善に向けた取組

#### 1) 販売価格の見直し

改善の第一歩として、これまで類似した商品の価格や原料価格、資材価格を基にメンバーで協議し決定していた従来の販売価格を、売上金のみで運営していくことを見据え、単純な値上げではなく内容を減らすといった販売価格の見直し作業に着手した。

#### 2) 販路開拓

魚匠は笠利の町外れに在り、立地的に恵まれていないため、近隣の市役所や老人福祉施設などで、作りたての惣菜の出張販売を平成24年9月から始めた。唐揚げ、天ぷら、南蛮漬けなど人気惣菜を低価格で販売することで評判もよく、現在も実施している。

また、地元の学校給食センターに低利用魚であるイソマグロの加工品の納入を持ちかけたところ、量、納期、サイズなど厳しい条件を提示されたものの、地産地消や魚食普及という観点から漁協や関係機関の理解・協力を得られ、平成24年10月に実現に至った。

その後、島内の食品業者、空港売店、フェリー売店、鹿児島市の物産館などにも営業をかけたところ、着々と販路が広がり、平成26年には販促用パンフレットを作成し、組織を加工品開発に取り組む「加工部」、営業を行う「営業部」に区分し、特に営業活動に注力した。

日々の営業努力が実を結び、島内の大手スーパーや地元コンビニでも商品が取り扱われるようになった。また、パンフレットを見た島外の居酒屋チェーン店からマガキガイ(トビンヤ)やタカセガイといった奄美の特産品を取り扱いたいとの商談もあり、島外への新たな販路が開拓された。現在も島外で開催される物産展や販促会、商談会へ積極的に参加し、商品のPRや売り込みを継続的に行っている。



### 3) ブランド化を目指した水産加工品の開発

結成当初からしばらく、低・未利用魚の活用を中心に活動していたが、「地元で獲れる水産物を食べてもらいたい」、「魚匠ブランドを確立して群島内の他商品との差別化を図りたい」と考えるようになり、かねてから食されている地元水産物を活用した加工品の開発に取り組むことにした。

はじめに、島内でも希少性があり、祝い事の際に食べられてきた夜光貝に着目し、これを原材料とした加工品開発について鹿児島県水産技術開発センターに相談したところ、オリーブオイル漬けにする案をいただいた。

オリーブオイル漬けは、夜光貝の食感を損なわず常温での長期保存が可能となり、また、オイルによって風味や口当たりが良くなるので、魚介類をあまり食べない若年層や女性にも受け入れられると考えられた。そして、県水産技術開発センターの指導と協力を受けながら開発を進め(図8)、既存商品と差別化するために真空包装ではなく瓶詰めにし、高級感のある装丁にした。こうして、平成25年に「まーさん(おいしい)シリーズ」の第1号、



図8 商品開発の様子

夜光貝のオリーブオイル漬けが完成した(図9)。販促会にて来場者に試食していただいたところ、「夜光貝のコリコリした食感が残っている!」、「オイル風味でワインに合う!」など好意的な評価を得た。また、女性たちからは「オシャレな飲み会で食べたい!」など、味だけでなく食べるシチュエーションについての意見が得られた。この夜光貝のオリーブオイル漬けは卸し先でも好評を得て魚匠を代表する人気商品となり、平成30年に奄美群島観光物産協会が開催した島内のお土産コンテストにて最優秀賞を受賞した。

その後も地元ならではの食材を活かし、味だけでなく消費者の求める嗜好に合わせた加工品の開発(天然カンパチのスマーク:図10)を行い、魚匠ブランドの確立に取り組んでいる。



図9 夜光貝のオリーブオイル漬け



図10 天然カンパチのスマーク(H26完成)

### 4) 魚食普及につながる軽食メニューの開発

平成25年12月に奄美群島日本復帰60周年イベントとして、群島内の飲食店などによるグルメグランプリが開催されることとなった。これまでに開発してきた水産加工品は土産品や酒の肴を前提とした商品が多く、これを機にその場で気軽に食べられる新メニュー

ーを開発しようと思い、大会への参加を決意した。

水産加工品を開発する団体として、ただの軽食ではなく、魚食普及につながり、若年層にも食べてもらえるような商品を検討したところ、ハンバーガーを思いついた。パーティには地元の魚のすり身で作ったハンバーグを活用することにし、バンズは島内のパン屋が製造したもの、野菜も島内で栽培されたものなど、材料のほとんどを奄美産で揃えたハンバーガーが完成した(図11)。



図11 魚肉を使ったハンバーガー

来場者投票の結果、群島内から13店の出店がある中で私たちの作った魚肉バーガーは見事グランプリを受賞した。この商品は毎週金曜日と島内イベントのみで限定的に販売しているが、販売開始からすぐに完売するほどの人気商品となった。現在はハンバーグだけでなく、魚のフライやイカのすり身を活用したものなど、レポートリーを徐々に増やしているところである。

## (5) 漁業集落から合同会社へ

### 1) 経営状況の改善

これらの様々な取組によって、平成25年度以降の実質的な営業損益(人件費を全て売上から賄った場合)は160万円前後の赤字で推移していたが、島外販促会への参加や商品の製造個数、スタッフのシフトを調整することで人件費を売上から賄える見通しとなり、平成28年度は人件費助成がなくとも営業損益を約30万円の赤字に抑えることができた(図12, 13)。



図12 営業損益などの推移

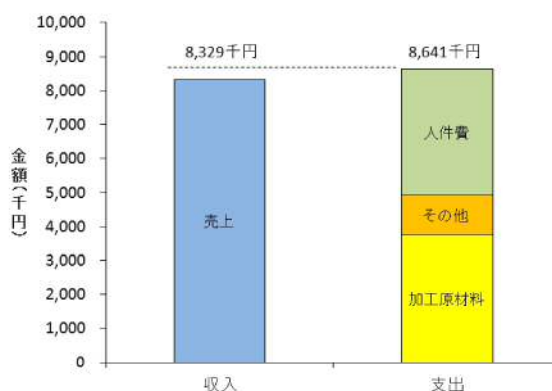


図13 H28収支状況 (H28. 4月~H29. 1月)

そこで、魚匠の今後の方針について協議した結果、集落活動のままでは活用できる補助金や助成金が限られている、社会的な信用が低い、法人格がないため契約の主体になれないといったデメリットがあることに気がついた(表1)。

また、これまでの活動を通し、漁業集落に頼らず自分たちで魚匠を運営していこうという気持ちがメンバーの中で芽生え、平成29年2月に合同会社化した。

表1 集落活動と合同会社の違い

	漁業集落	合同会社
法人格	なし	あり
補助金助成金	対象要件が法人になっているものがある	
契約関係	契約の主体になれない (代表者や経理担当名義)	契約の主体になれる (会社名義)
信頼性	信頼性が低い (責任の所在が明らかではない)	信頼性が高い (社員が責任を負う)
意思決定	集落で協議 (集落の方向性によって活動が左右される)	社員で協議 (意思決定が早い)

## 2) 合同会社化後の新たな取組

### ①助成金の活用

合同会社化以前、魚匠は漁業集落内のグループに過ぎず、補助対象は漁協や漁業集落であったが、合同会社となったことで魚匠自身が補助を受けることが可能となった。

そこで平成29年、鹿児島本土での販促会の開催を計画し、それらに係る旅費や宣伝資材(のぼり旗など:図14)の費用について、(公財)かごしま産業支援センターの「起業家スタートアップ事業」を活用することとした。申請書や事業計画書、添付書類の準備など、書類作成の経験がなかったため不安ではあったが、産業支援センターや地元商工会議所、奄美市の職員の指導もあり、無事に事業が採択された。



図14 補助金で作成した資材

### ②(公財)かごしま産業支援センターの活用

経営状況や今後の経営方針を検討するにあたり、専門家の意見を聞くために奄美市の商工会議所を訪れたところ、(公財)かごしま産業支援センターのよろず支援拠点に所属するコーディネーターが奄美群島へ月に1回来島して助言や指導を行っていると案内された。以来、よろず支援拠点のコーディネーターに運営等について相談をし、現在は既存商品のパッケージや商品の販売方法の改善に取り組んでいる(図15)。



図15 よろず支援拠点との協議

手探りで活動していると一点に集中してしまい、他の手段や考えを見落としがちになる中で、客観的な視点を持って助言・指導をしてくださるコーディネーターは私たちにとって大変重要な存在となっている。

## 3) 合同会社化後の経営状況

平成29年度の営業損益は僅かではあるが、ついに黒字に転じた(図16)。合同会社化前と後の活動にまだ大きな変更はないが、これまで実施してきた経営改善の取組の結果だと考えている。

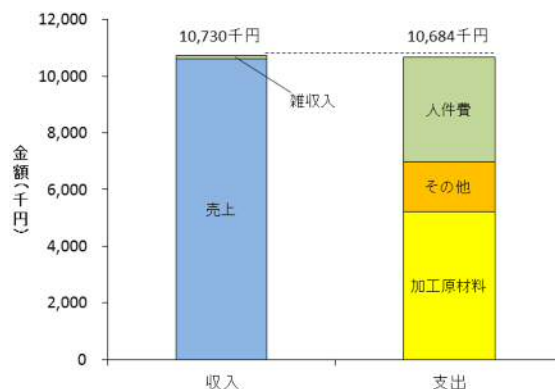


図16 H29收支状況(H29. 2月～12月)

## 5 波及効果

これまでは漁協に水揚げされても魚体が小さく市場に出ない規格外の魚もあったが、これを魚匠が加工品製造のために買い上げるようになり、漁業収入の増加に繋がっている。

また、マガキガイなどは島外の飲食店に卸すようになったことでkg当たりの単価が100～200円増加し、漁業者からも喜ばれている。



平成23年度以降、島内外の漁協や女性部など数多くの団体が先進地視察・研修として魚匠に訪れるようになった。団体間の交流の輪が広がりを見せるとともに、情報を共有・交換することで互いを高め合う環境が生まれ、私たちの更なるやる気の向上に繋がっている。

## 6 今後の課題や計画と問題点

### (1) 単純加工品に頼らない運営

現在、売上の多くを占めるのは茹でたマガキガイや切断したソデイカを冷凍した単純加工品であり、これら以外の商品の売上は少ない状況である(図17)。特に売上が一番多いマガキガイは、漁期が限られており、売上のほとんどが冬場に集中していること(図18)、確保できる量が漁模様に大きく左右されること、販売先が島外の飲食店がほとんどであることによる継続的な取引を行える保証がないことなど懸念材料があるため、マガキガイの売上に支えられた現状のままで運営を行っていくことはリスクが大きいと考えられる。

このため、安定した経営を維持するには、今後は原材料を常に確保できる夜光貝のオリーブオイル漬けや天然カンパチのスマークなど食材に付加価値を付けた商品のPRに力を入れ、営業収益の増加を図ることが不可欠となっている。

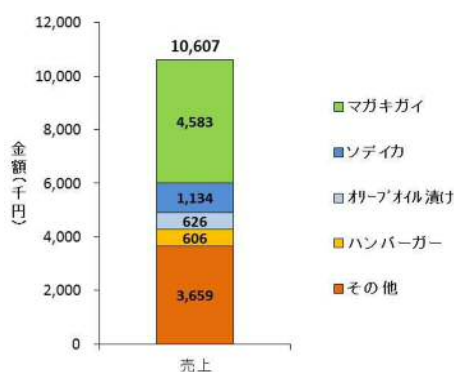


図17 H29売上の内訳

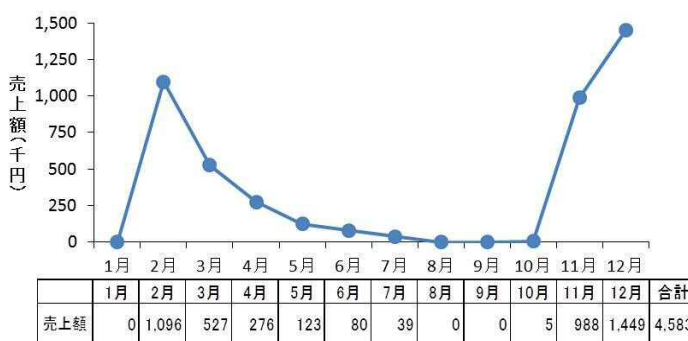


図18 H29マガキガイ売上額(月別)

### (2) 販売先の選定

これまでは商品の販路開拓を目的とした卸し先の選定は特に行ってこなかった。しかし、商品開発や販売を通じて、消費者によって商品に求める嗜好が異なることがわかった。

アンテナショップや土産商店に卸すのではなく、酒の肴として開発した商品は酒店やワイン店、高級品として開発した商品は老舗デパートなど、商品の嗜好にあった消費者が訪れる店舗に狙いを定めた営業活動を実施していく必要がある。

### (3) 助成金の有効活用

現在の経営状況では規模拡大や人材育成などに投資する余力がないが、一企業として成長・発展するためには投資が必要である。これを補うため、運営計画に適した補助事業の活用は現時点では必須となっており、法人化によって新たな補助事業を有効活用できるようになったが、3年後には補助に頼らない安定した運営体制を構築したいと考えている。

## 7 おわりに

奄美群島は世界自然遺産登録に向けて再び動き出すこととなり、奄美を訪れる観光客、ビジネス客の増加が見込まれるなど、奄美大島への注目はますます高まっている。

この機会を逃すことなく、私たちが開発した地元水産加工品をPRすることで、魚匠への一層の集客を図っていきたい。また、私たち魚匠のみでなく、漁業者や地域への貢献はもちろん、奄美群島ひいては日本の水産業に貢献できればと思っている。

漁業集落から合同会社にステップアップした魚匠の第2幕における挑戦は更に続く…。