

ブランドをつくる！ ～若武者の挑戦～

大分県漁業協同組合下入津支店
浪井丸天水産 代表 浪井 大喜

1. 地域の概要

佐伯市蒲江は大分県の南東端に位置し、豊後水道の豊かな漁場が沖合に広がり、沿岸部には日本有数のリアス海岸が発達している。私が住んでいる佐伯市蒲江の入津（にゅうづ）地区（図1）は、海面でブリ、シマアジ、陸上でヒラメ、トラフグなどの養殖が盛んである。

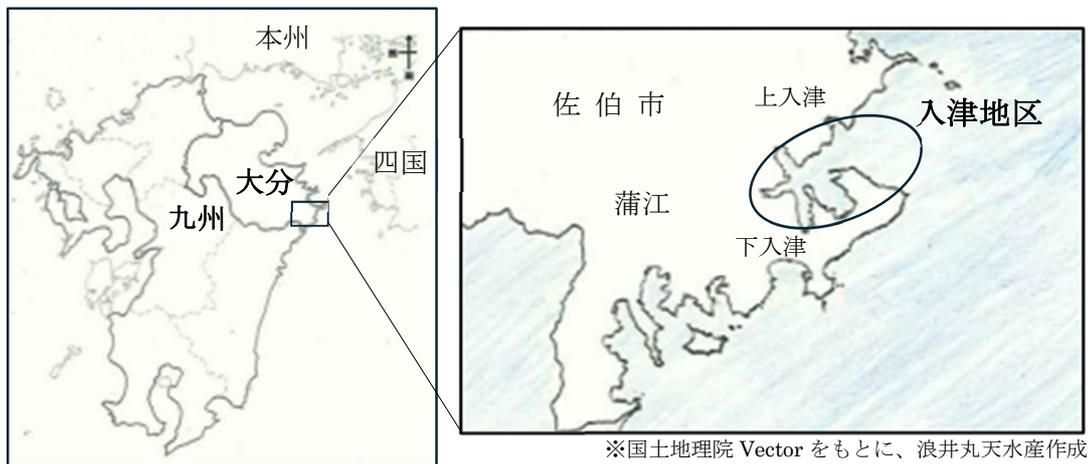


図1 佐伯市蒲江及び入津地区の位置

2. 漁業の概要

私が所属する大分県漁業協同組合下入津（しもにゅうづ）支店は、正組合員 214 名、准組合員 120 名の計 334 名で構成され、海面養殖業者 14、陸上養殖業者 16 の経営体が切磋琢磨している。2022 年の大分県の養殖ブリ生産量は全国第 2 位、養殖ヒラメ生産量は全国第 1 位であり、上入津（かみにゅうづ）支店とあわせた両支店の生産量はブリで県内の約 3 割、ヒラメで約 9 割を占める。そのほか漁船漁業では、定置網、刺網、潜水漁業などが営まれている。

3. 研究グループの組織と運営

私たち浪井丸天水産は、1978 年に養殖業を開始。私の祖父が創業し、2 代目となる父、そして 3 代目の私まで一貫してブリ養殖を行っている。

4. 研究・実践活動取組課題選定の動機

家業を子どもの時から見てきたが、経営は苦しく、そのうえ力仕事が多くて過酷。従業員として働いていた当時、特に大きな課題と感じていたのが「養殖業者はブリの販売を商社に依存しており、販売価格は相場任せで生産者に決定権がない」ということ。これを変えていく必要があると考え、今までの養殖業の常識にとらわれずに挑戦することを決意した。

この変革のためには一緒に挑戦する仲間が必要だが、私たちの地区に限らず3Kイメージの強い養殖業での人材確保は容易ではない。若い人たちから生涯の職場として選んでもらうため、労働環境の改善にも取り組んだ。

5. 研究・実践活動状況及び成果

(ブランドの立ち上げ)

2018年、私は浪井丸天水産の実質的な代表となり、「ブリの販売価格決定権を持ち、経営基盤を安定させる」という目標を立て、2019年に“若武者”ブランドを立ち上げた。

主力商品は「若武者ハマチ」であり、その特徴は「ブリより小型で若いハマチサイズでの出荷」、「鮮度保持の専門家から直接学んだ方法を参考にして、独自に編み出した締め方」、「餌にビール酵母を混ぜることで引き出された、上品な味わいや旨味の強さ」である(図2)。



図2 若武者ハマチの特徴

(加工の取組)

また飲食店では、扱いやすいフィレでの納品が求められるため、当初は近隣の加工業者にフィレ加工を委託していた。しかし、加工するまでに時間がかかって鮮度が落ちるという課題があったので、自社敷地内に加工場を整備した(図3)。ハマチを締めてからすぐに加工することができるため、死後硬直を起こす前の真空包装が可能となり、今では私たちの最大の強みとなっている。



図3 自社敷地内に整備した加工場

(流通改善)

さらに、販路の増加に対応するため、自社で配送用車両を導入した。九州はもちろん、大分空港へも配送し、東京や横浜でも当日中にお召し上がりいただくことが可能となった。東北にも販路を拡大しており、仙台などへは、羽田空港経由で翌日にお届けすることができる(図4)。配送用車両にはラッピングを施しており、周囲の方には「若武者号」(図5)と呼ばれ、走る広告塔にもなっている。

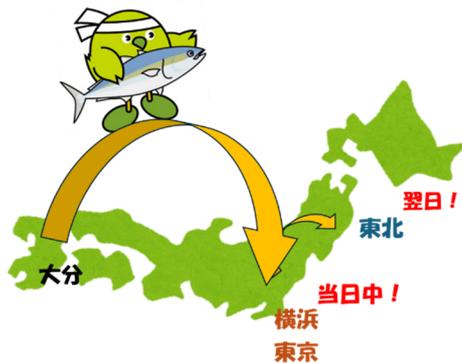


図4 空とぶハマチ



図5 走る広告塔 「若武者号」

このように、生産、加工、流通の自社一貫体制を構築したことで、流通に要する時間が短縮でき、いつでも最高の鮮度で若武者ハマチをお届けすることが可能となったほか、流通を他者に頼らないことで経費削減ができ、経営基盤の安定につながっている。

(プロモーション)

一方、商社に頼らず自社で販売先を確保するために営業活動にも力を入れていたが、はじめは前途多難であった。とりあえず飛び込みで営業をしたものの、怒鳴られたり嫌な顔をされたり、まともにとりあってもらえなかった。そんな経験を重ね、現在は商談会への参加や紹介などで営業活動を行っている。営業の対象は、薄利多売なスーパーなどではなく、いわゆる“シェフ”や“職人”がいるような飲食店に絞った。シェフや職人というのは「自分が扱う食材を、だれが、どのようにつくっているかということを大切にしている」と考え、「丸天水産がいかにかかわって若武者を作っているか」を動画にし、ホームページ(HP)やSNSを活用して効果的に伝えることを意識している(図6)。

HPやSNSは、一般の人(消費者)でも視聴可能なため、飲食店と消費者の双方へプロモーションを行うことができる。HPでは、自社商品の通信販売も行っており、消費者への直販も行っている。



図6 丸天水産と若武者の魅力伝えるHPやSNS

以上の取り組みの結果、2019年に3軒だった飲食店の直接取引数は135軒(図7)、当初7,000尾だった若武者ハマチの出荷尾数は3.6倍の25,000尾となっている(図8)。

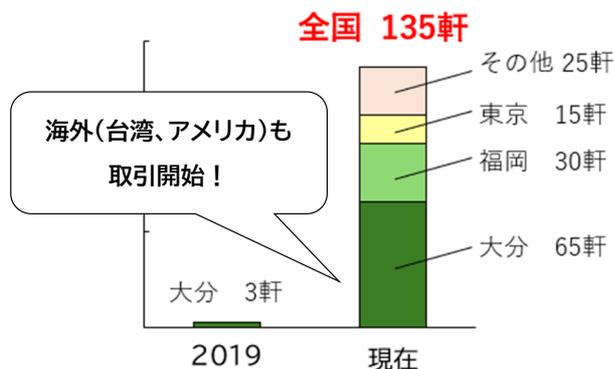


図7 直接取引軒数

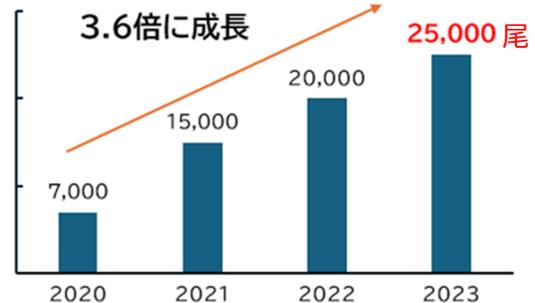


図8 若武者ハマチ 出荷尾数

地道な営業努力によって飲食店との信頼関係を築くことに成功し、私たちは今、一番の目標であった価格決定権を持つことができています。原価率を 70%とした見積額を算出し提示することで、30%の粗利益を確保している。その額で使ってもらえなかった場合はそれまでの話。通常、ブリ養殖の原価率は 75~80%が目標とされているうえ、近年の飼料高騰では赤字になるケースも多いが、若武者はこの粗利率を維持できており、私たちの取組の大きな成果であると言える（図 9）。

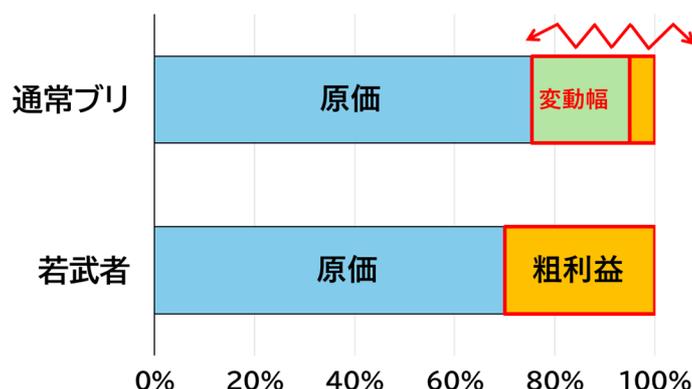


図 9 通常ブリと若武者ハマチの利益率比較

若武者がブランド力を向上させ、販路が拡大するにつれて、人材確保が喫緊の課題となった。そこで、業務の効率化や従業員の満足度向上にも挑戦し、若い人に選んでもらえる環境作りを行った。

（業務効率化を図る I T化）

ブリ出荷の際には、ブリを計量器に乗せ、結果を記録するという作業がある。今までは、計量結果を付箋に書いてブリに貼り、付箋の数字をホワイトボードにまとめてから納品書を作成していた。ミスも多く、なにより時間がかかっていたため、Bluetooth 計量器を導入した（図 10）。この計量器では、ブリをのせるだけで計量結果がデータベースに蓄積されるうえ、納品書の作成も一瞬。記録時間は大幅に減少し、ミスもなくなった。



図 10 Bluetooth 計量器

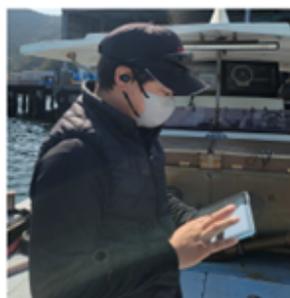


図 11 海上でも使えるタブレット

また、ブリを養殖している筏は沖合にあり、与えた餌の種類や量などは、筏で野帳に記入し、帰港後に事務所でまとめるという作業を行っていた。帰港後は、ただでさえ疲れているのに、データのまとめ作業は大変な負担だった。海上でも使えるタブレット(図11)の導入により、与えた餌の種類や量などは即時データベースに蓄積されるようになった。

これらの取組により、日々の業務は大きく短縮され(図12)、その分、従業員は早く退社し育児や趣味の時間に充てている。

	配送担当		養殖担当		事務担当	
	IT導入前	IT導入後	IT導入前	IT導入後	IT導入前	IT導入後
5:00						
6:00	出荷 作業	出荷 作業	出荷 作業	出荷 作業		
7:00						
8:00	加工 作業	加工 作業	加工 作業	加工 作業	加工 作業	加工 作業
9:00						
10:00	(休憩) 配送	(休憩) 配送	(休憩) 給餌等	(休憩) 給餌等	(休憩) 書類 作成	(休憩) 書類 作成
11:00						
12:00						
13:00						
14:00						
15:00		育児♪		運動🏃		趣味!
16:00						

図12 従業員のタイムスケジュール例

(従業員の満足度向上)

従業員の満足度とモチベーション向上のため、福利厚生制度の充実にも積極的に取り組んでいる。休暇制度として、有給の育児短時間勤務制度や、必要な場合は従業員同士で調整し、長期休暇も可能としている。

ユニークな手当として、従業員本人の誕生日に「誕生日手当」を支給。また、私がバイブルとしている本を従業員が読んだ場合に「読書手当」を支給している。給与体系も明確に示しており、基本給は年に1回の昇給があるほか、時間外勤務手当、休日手当を100%支給している。

また、新設した事務所にはコーヒーマーカーや、座り心地のよいイスを用意し(図13)、漁村によくある倉庫にパイプ椅子を並べて缶コーヒーというイメージから一新した。

敷地内には従業員が筋力トレーニングなどを行うことができるジム(図14)に加え、動画撮影や、みんなで調理や食事を行うことができるキッチンスタジオも整備した(図15)。これらの施設は従業員にも好評で、コミュニケーションの場にもなっている。

さらに、子育て中の従業員が安心して業務を行えるよう、敷地内に託児スペースの建設も進めている。



図 13 清潔感のある事務所



図 14 ジム内のトレーニングマシン

図 15 キッチンスタジオ

6. 波及効果

- ・家族＋従業員若干名（親戚）という構成が多い養殖業界において、9人もの雇用を生み出している。うち4名は女性であり、女性活躍の場ともなっている。従業員の満足度を重視し、効率化などを行った結果、3Kイメージを払拭し、平均年齢31歳と若く、子育て世代の人たちから職場として選んでもらえており、地域の活性化につながっている。さらに2名の従業員を雇用予定である。
- ・地域の養殖業者の中からは、私たちの取組をモデルに、経営改善を目指す業者も出てきている。現在私は、地域の商工会の青年部長及び地域の養殖組合長を務めているので、ブランド力向上やIT化について研修を行うことを検討している。
- ・直接取引のある飲食店から自社で扱う商品以外の商材を求められることもあり、その際には、かぼすヒラメやカワハギなどを紹介し、地元製品のPRと消費拡大につながっている。

7. 今後の課題や計画と問題点

現在計画中のプランがいくつかある。キッチンスタジオを活用して地域産品と若武者

ハマチのコラボレシピ等のライブ配信を行い、PRと消費拡大に貢献することや、加工場を増設して薫焼きブリなどの新たな商品を開発し、周囲の養殖業者の規格外品の受け入れや未利用部位の有効活用を行うことなどの実現に向けて準備を進めている。

こうした新たな取組により業務の増大が予想されるため、更なる機械化やIT化を進め、従業員1人あたりの負担を減らしていきたい。

また2023年には中国への輸出開始も間近であったが、処理水放出により中止となった。カントリーリスクを実感したため、国内外の流通網をより充実させ、リスク分散を行いたい。

一方、海外にはまだ大きなマーケットが存在していると感じている。私たちのみならず、入津地区の養殖業者と協力して、大分県、さらには日本のブリのブランド力を高めたい。今年8月には、大分県漁協の新たな加工センターがここ蒲江地区に竣工し、県内で100万尾のブリが加工可能となった。これを活かして、更なる国内外への販路拡大に向けて挑戦を続けたい。