



令和元年度

# 「チーム化モデル」事例集

～水産加工業者たちの新たな挑戦～



## はじめに

### 「チーム化モデル事業」とは…

東日本大震災から9年が経った今、被災地のインフラはほぼ復旧し、  
産業活動も回復を見せている。

しかし、津波被害を受けた沿岸地域の水産業・水産加工業は、  
施設の復旧は着実に進んでいるものの、

他の産業に比べて売上の回復が遅れているのが現状である。

震災をきっかけに国内における販路を失ってしまったこと、

採用募集をかけても以前にもまして従業員が集まらないこと等、

震災前とは大きく異なる経営環境が復興を難しくしている。

そんな中、復興庁では、令和元年度に「チーム化による水産加工業等再生モデル事業

(チーム化モデル事業)」を実施した。

被災地の事業者等が考えた「先進的な取組」を支援し、

被災地の水産加工業の持続的な発展を先導するような、

新しいビジネスモデルを構築しようというものだ。

本チーム化モデル事業事例集では、

令和元年度に採択された8チームのチャレンジを紹介している。

本事例集が被災地をはじめ、全国の水産業・

水産加工業の課題解決に向けた取組の参考となれば幸いである。

# Contents 目次

はじめに 「チーム化モデル事業」とは… P 2

「チーム化モデル事業」の意義 P 4

## 新たな企業間連携

P 6

- |   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| 1 | 「石巻金華」シリーズが快進撃<br>共同営業で新規販路を開拓<br>石巻金華シリーズ開発プロジェクトチーム          | 3 | 「YURIAGE SUNS」結成<br>若手後継者が生産・販売で連携強化<br>関上地域水産加工業推進協議会 |
| 2 | 日本一働きやすい水産のまちへ<br>「人」と「組織」に切り込む石巻の挑戦<br>日本一働きやすい水産の街を作る水産企業チーム |   |  |

## 新たな市場開拓

P 12

- |   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| 4 | EU認証をゲートウェイにして<br>漁業者から海外飲食店までをつなぐ<br>有限会社三陸とれたて市場 | 6 | 商品開発のヒントは「陸」にあった<br>牡蠣×野菜のコラボで需要開拓へ<br>石巻産オイスター&ベジタブル主要開発チーム |
| 5 | 現地調査で発見の連続。<br>試作重ね欧米向け海藻ソースを開発<br>株式会社八葉水産        |   |  |

## 新たな需要拡大

P 18

- |   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| 7 | ほやの無限の可能性に期待と注目<br>栄養価と新メニューに飲食店が熱視線<br>ほや販路拡大プロジェクト推進チーム         |  |  |
| 8 | 「常磐もの」インバウンド需要喚起へ<br>インフルエンサー活用し、国内外に拡散<br>「いわき常磐もの」インバウンド需要開拓チーム |  |  |

チーム化による水産加工業等再生モデル事業の取組

P 22

## 「新たな企業間連携」「新たな市場開拓」 「新たな需要拡大」8の先進モデル

# チーム化で難局打開へ！ 芽生えた自信と、手にした成果は――

**今** 年度実施したチーム化モデル事業とは、被災地の水産加工業等の販路開拓や人材育成に資するような先進的な取組を公募によって募集し、事業支援を行うことで、被災地の水産加工業者が、直面している問題を解決する際の指針となるようなモデルを構築するためのものである。そして、この事業の最大の特徴は、水産加工業者等で組織する“チーム”で応募することにある。

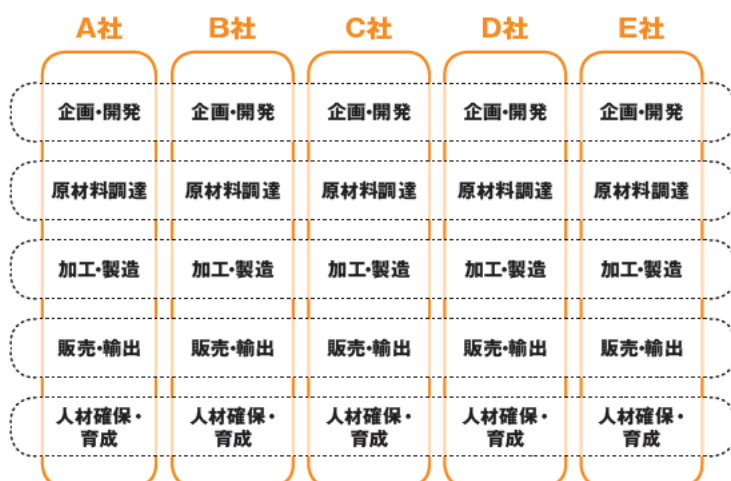
中小・零細企業の多い被災地水産加工業者は、個々の企業では商品数も人材も少なく、商談会への参加やブランド化、新商品開発等、どの面を取っても体力が劣る傾向がある。

しかし、同業種間や異業種間で連携し、チームを組めば、お互いの弱点を補い合い、それぞれの強みを活かした取組を実施することができる。その結果、個々の企業のみでは成し得ない大きな成果を生むことが可能になる。

本事例集で紹介する8つの事例は、大きく「新たな企業間連携」、「新たな市場開拓」、「新たな需要拡大」の3つのグループに分けられるが、その具体的内容においては、各社のノウハウを結集させた統一ブランドや新商品の開発、海外市場を攻略するための安全管理基準の取得やマーケティング、飲食店やインフルエンサーと組んだ販売促進キャンペーン等、それぞれの取組において、被災地事業者等が考え出した、これまでにない新しい工夫が盛り込まれている。

そういった新しい工夫に挑戦するチームを、復興庁が支援し、被災地における成功モデルとして確立すること。そして他の事業者が、その成功事例を模倣する、あるいはアレンジして実施することで、各々が直面する課題を解決する。その結果、被災地の水産加工業全体の底上げにつながる。それが、チーム化事業が目指す復興の未来でもある。

### 業者間連携によるチーム化



### 異業種連携によるチーム化





# 1

## 「石巻金華」シリーズが快進撃 共同営業で新規販路を開拓

### J ALの機内食にも 採用された 「石巻金華茶漬け」

“石巻の味”が、世界を旅した一。日本航空（JAL）国際線日本発ビジネスクラスの機内食メニューとして、石巻市内の水産加工業者らが共同開発した「石巻銀鮭茶漬け」が提供されたのだ。令和元年12月から約3カ月にわたり、国内外の多くの乗客に振る舞われた。

この商品を手がけたのは、石巻うまいもの株式会社だ。平成28年、石巻市内の水産加工業者ら10社が共同で設立。各社の商品を販売するショップ「石巻うまいものマルシェ」を運営するとともに、新商品の開発にも取り組み、統一ブランド「石巻金華」を立ち上げた。

その第1弾が平成30年に発売した「石巻金華茶漬け」シリーズで、宮城県産のさばやたらこ、さんま等を使った商品を揃える。2食入りで600円（税別）と高めの値段設定をしても、発売初年度の販売は10万食を突破し、今年度も20万食を突破。宮城県内の百貨店でも販売しており、お土産や贈り物としても人気が高い。

商品開発には、企画や製造のノウハウ、多様な食材と、単独で取り組むにはハードルが高かった。山徳平塚水産株式会社の平塚隆一郎社長は、「石巻には200種類

もの魚介類が水揚げされる。扱う商品が重複するとライバルになるが、チームの10社はそれぞれ得意分野が違う。得意分野を合わせれば、強みになると考えた」と話す。

### 魚 醤、パスタソース へと続く

「石巻金華」ブランド第2弾は「石巻金華釜めし」。続けて第3弾商品は「魚醤（ぎょしょう）」と間をあげずに新商品を出し続ける。

魚醤を発案したのは、株式会社丸平かつおぶしの代表で、石巻うまいもの商品開発部会長でもある阿部真也さんだ。「魚醤は昔から和食では塩の代わりに使われていた調味料で、全国各地でいろんな魚醤がつくられている。石巻ならではの魚醤をつくりたかった」と理由を語る。

しかし思っただけで魚醤づくりに精通した人はなかった。そこに救世主が登場。魚醤に詳しい宮城県水産高校（石巻市）の教師だ。契機は、首都圏の社会人が水産業の課題解決に挑む経済産業省の研修プログラム「オーシャンアカデミー」にさかのぼる。その現場ツアーの受入先となった平塚さんは、プログラム終了後も参加者と交流を続け、魚醤づくりについて相談したところ30人ほどの専門家を教えてもらった。その



山徳平塚水産の平塚さん(右)と、丸平かつおぶしの阿部さん(左)。漁師をはじめ、協力関係を広げていきたいと話す。

中に、宮城県水産高校の教師の名前があったのだ。平塚さんは、「先生とは以前から面識があったが、魚醤の専門家とは知らなかった。すぐに連絡して、全面的にサポートしてもらった」と振り返る。

開発した魚醤は、令和2年2月12日～14日に千葉・幕張で開催された「スーパーマーケット・トレードショー」で初披露した。3日間で約8万人が来場した大規模なイベントで、魚醤には「珍しい」と関心を持つ人が少なくなかった。お茶漬けも人気で、複数の企業から積極的なアプローチがあったほか、業務用やOEMでの要望も多く、様々な取引の可能性を感じることができた。

さらに、魚醤とともに開発を続けていたパスタソースも新たに完成した。地元のシェフのアドバイスを受けながら、牡蠣と明太子、さばの3種を揃えた。実はパスタソースに関しては、以前から候補に挙がり、試食会を行ってきた。今回、満を持して完成することができた。阿部さんは、「これまでは和



人気の「石巻金華茶漬け」シリーズ。JALの機内食にも採用された。



「スーパーマーケット・トレードショー」に出展し、新たに開発した魚醤やお茶漬けをPRした。

宮城県石巻市内の水産加工業者ら10社が共同開発した「石巻金華」シリーズがヒットしている。人気のお茶漬けに加え、新たに魚醤を開発。販路も順調に拡大中だ。「バーチャル共同工場」の構築にも着手し、チーム力を高めている。

### チーム化による再生モデルの概要

#### 【各社の強みを活かせるバーチャル共同工場の構築プロジェクト】

##### 背景

商品開発は企画設計や品質管理等における新たな技術・ノウハウが必要となることに加え、資材調達等にさらなる投資が必要となり、単独で取り組むにはハードルが高い。

従来の流通システムでは商社や卸を介するため、メーカーの利益が確保しにくく、販路の拡大も難しいため、利益を確保する新たな仕組みや販路拡大に向けた効果的な営業活動が必要。

##### 取組内容

水産加工業者を中心とする10社が連携し、統一ブランドの新商品を開発するとともに、ノウハウや製造工程を補完し合うバーチャル共同工場システムを構築することで製造の効率化を図る。

各メーカーが協力して立ち上げたチーム内に商社機能を取り入れ、各社共同で営業活動を展開し、販路拡大と収益向上につなげる。

食が多かったが、洋風の商品もつくりたかった。女性にも好まれるだろうし、魚醤とも相性がよく、一緒に使うと独特の風味が出る」と自信たっぷりに語る。

## バーチャル共同工場 新規取引21件。

こうした商品開発の過程で、今年度は「バーチャル共同工場」システムの構築にも取り組んだ。各社が持つ製造設備やノウハウ、原材料等に関する情報をデータ化して共有し、製造工程を補完し合う仕組みだ。すでに「石巻金華茶漬け」を製造するときに、レトルト設備のない会社が山徳平塚水産の設備を使った例があったが、各社の情報をデータベース化することで商品の企画力やスピードアップにつなげたい狙いがある。平塚さんは、「設備投資には時間とお金がかかる。共同で行えば、それぞれの会社の設備が使えるから便利で効率がいい。石巻全体を1つの工場に見立てる視点」と意義を強調。阿部さんも、今後の本格的な活用に向けて「商品開発のスピード感も出てくるだろうし、今までにない商品が出てくる可能性もある」と期待を込める。

商品開発だけではない。10社は営業面



新商品の魚醤は、宮城県水産高校教師のアドバイスをもとに完成させた。

でも共同販売体制を敷き、販路を拡大している。具体的には、石巻うまいもの内に地域商社部門を立ち上げ、共通の販促ツール等を作成し、県内外の商談会に出展。同時に、各社の営業マンが自社の既存の販売網を活用し、「石巻金華」シリーズを売り込み、新たな販路の開拓を進めた。

その結果、今年度の新規取引先は21件(34店)に達した。

令和元年10月に仙台市で開催された「東北フードネット」では、大手生活雑貨店との新規取引が実現し、令和2年1月の「石巻復興フード見本市」でも県内の有名旅館の商談に結びついた。ほかにも、取引を希望する声が多く寄せられ、前向きに商談が進んでいる。

「例えば10万食を首都圏の商社に卸すのと、私たちが東になって小売店に直接売り込むのでは、まったく価値が違う。地元にお金が回るようになる」と、阿部さんは力を込める。共同営業の効果は地域全体に与えるインパクトも大きく、さらなる販路の拡大へモチベーションは高まる。

平塚さんは、「今は加工業者を中心10社でチームを組んでいるが、今まで接点のなかった漁師や鮮魚店等とも協力できるのではないかとさらなる広がりに意欲を燃やす。石巻うまいもの快進撃は、これからも続きそうだ。

#### Data

#### 本事例の問い合わせ先

#### 石巻うまいもの株式会社

所在地 ——— 〒986-0822 宮城県石巻魚町2丁目12-3  
石巻水産総合振興センター

TEL ——— 0225-25-4363

HP ——— <http://umaimono-ishinomaki.com/>

主な事業内容 — 石巻金華シリーズの企画・開発、ショップの運営



# 2

## 日本一働きやすい水産のまちへ 「人」と「組織」に切り込む石巻の挑戦

### 幹 部候補12人が 練った事業プランで マッチング!!

「新しいことを始めるきっかけになった。ぼんやりと『こんなことができたらいいな』と頭で考えていた計画を、実行へ移す気持ちのスイッチを入れてくれた」。こう話すのは、株式会社布施商店の専務・布施太一さんだ。石巻の水産加工業者で働く若手の経営幹部候補として研修に参加し、確かな手応えを得た。

この研修は、今後の経営戦略を立てられる人材を育てることを目的に、令和元年6～8月に石巻市で実施。MBA(経営学修士)を取得した人を講師に迎え、会社等の幹部候補が12人集まった。全5回のプログラムで、最終回では学んだことを活かし、新規事業プランを練り上げ、発表した。

研修プログラムを企画した一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンの松本裕也さんは、「次世代を担う若手幹部候補は経営に悩んでいるけど、新しいチャレンジにはとても前向き。1人で孤立しがちなので、みんなで集まって議論しながら、今後の経営戦略を立てられるような人を育てるのが目標」と話す。

この研修には、続きがある。参加者がつくったプランを実際に事業化するために、副業でサポートしてくれる人材を募集し、マッチングさせるのだ。特定非営利活動法人ETIC.が運営する副業・兼業サイト「YOSOMON」内に、特別ページ「GYOSOMON(ギョソモン)」を開設。報酬は「魚払い」というユニークな内容も盛り込んだ。この「GYOSOMON」上で、事業プランを使って副業人材を募集したところ、248人がプレエントリー、11人が本エントリーし(令和元年11月現在)、その中から5つの首都圏に住む副業人材とマッチングが実現した。

その1つが、山徳平塚水産株式会社の平塚盛一郎さんが計画を練り上げた、仕送り専用のレトルト商品をブランド化するプロジェクトだ。

平塚さんは現社長の息子で、学生時代



若手幹部候補向けの研修に参加した布施商店の布施さん。若手の幹部同士、横のつながりができたと話す。

に東京で一人暮らしをした経験からヒントを得た。当時、実家から届く仕送りには決まってレトルト魚が入っており、偏食気味な生活の中で、魚を食べられることのうれしさをいつも実感していたという。そんな自身の体験から、仕送りのニーズがあると考え、「一般消費者への販路拡大という新しい柱をつくりたい」と事業化を目指すことにした。

消費者向けのプロモーションや販路開拓をサポートしてくれる人を募集したところ、そうした戦略立案に長けた大手広告代理店に勤める人とマッチングが実現。現在、戦略の素地を固め、令和2年度以降に本格的に動き出そうとしている。

松本さんは、副業人材とのマッチングについて「ニーズは予想以上にある」と手応えを口にする。一方で、マッチングが実現した後に課題もあるという。受け入れる会社側に本格的に事業化を取り組む余裕がないことである。そのため、フィッシャーマン・ジャパンが間に入り、定期的にWebミーティングを実施したり、プロジェクトの進行管理を行ったりと、両者を粘り強くコーディネートしている。松本さんは、マッチングの数を増やして事業を軌道に乗せるには、そうしたコーディネート力も必要だと指摘する。

布施さんは「中には営業経験すらない人もいたが、私を含めてみんな必死に、前向きに研修を受けた」と周りから刺激を受けた様子。また、「それまで若手の幹部同士が集まる機会はほとんどなかった。同業者の横の人脈も広がり、一緒に商売をするような機会も出てくるはず。商売の幅を広げる営業的なメリットもあった」と波及効果にも期待を寄せている。

### 若 手社員の キャリア設計の発表

研修は経営幹部向けのほかに、主に10～20代の若手社員を対象にしたプログラムも実施した。厳しい労働条件を前に離職する人も少なくない中、仕事へのやりがいを感じてもらい、充実感を味わいながら働いてもらうためだ。会社側には若手社員の思いに寄り添い、目標を叶えたり、働きやすい職場環境をつくることに目を向けてもらおうとした。令和元年11月から計4回開催し、5人が参加。1人ひとりが自身のキャリア設計を練りながら、「目指す理想の未来像」を描き、それを自社の社長に提案。会社側の意見も取り入れ、完成させたキャリアの



水産業の課題の本質は、「人」と「組織」にある。

そんな問題意識から、石巻の水産加工業者が協力し、経営幹部や若手社員の育成、さらには働きやすい環境整備に乗り出している。水産業の未来を変える、大きな一歩だ。

## チーム化による再生モデルの概要

### 【「人事」機能の共有化による働き方改革推進プロジェクト】

#### 背景

石巻の水産業は震災以降、人材不足が加速している。担い手の高齢化や中間層の空洞化、若い世代の離職率の高さが課題となっており、新たな人材の獲得や若手の育成が必要。

人材の獲得・定着を進めるためには、若者や女性等が働きやすい職場環境を整える必要がある。

#### 取組内容

水産加工業者の間で「水産の人事部」をつくり、人事機能を共有化することで人材育成や働きやすい環境づくりを進める。

経営幹部候補の作成した新規事業プランをもとに、外部の副業人材とマッチングする。また、保育園の設置、就業環境の整備も進める。



左・フィッシャーマン・ジャパンの松本さんは、様々な調整業務に奔走した。  
右・経営幹部候補向けの研修の様子。参加者は最終的に、新規事業計画をつくった。

“航海地図”を最後は宮城県水産高校(石巻市)の生徒の前で発表。

経営幹部、若手社員の研修は本業への影響を避けるため、主に平日の夕方に実施した。それでも忙しく、どうしても参加できない人もいたという。松本さんが中心となって、参加者と日程を調整しながら、補講を用意し、全員受講を達成。松本さんは「事務局が苦勞したことの一つ」と語るが、その分達成感は大きく、全員が参加したことで議論も白熱した。

松本さんは「水産業は労働条件が厳しく、積極的に選ばれない職場になっている。水産業に関わる人を増やすためには、受け入れる会社側の環境をよくする必要がある。経営者がしっかり将来の戦略を描き、若手社員も幸せに働ける。そういう組織風土をつくっていくことが水産業の本質

的な課題解決につながるはず。時間はかかるだろうが、長い目で見れば大きな変化が期待できる」と力強く語る。

## 働きやすい環境を。 保育園の設置構想

研修をはじめとする人材育成と並行して、働きやすい環境整備にも取り組んでいる。その一つが、保育園の運営だ。魚食に

ついて学んだりするユニークな教育を行う構想もある。同じような事例で先行している神奈川県鎌倉市も視察し、準備を進めている。趣旨に賛同し、協力を申し出てくれる企業も続々と名乗りを上げているという。これが実現すれば、若い世代や女性にとって、働きやすく安心して出産や育児ができる環境の整備が一気に進みそうだ。

石巻は、「日本で一番人にやさしい、働きやすい水産のまち」を目指している。まだ全国のどこにもない石巻モデルが、いつ花開くか。挑戦はまだ始まったばかりだ。



副業人材を募る「GYOSOMON」をPRするために参加した「日本全国!地域仕掛け人市」。

#### Data 本事例の問い合わせ先

一般社団法人  
フィッシャーマン・ジャパン

所在地 〒986-0827 宮城県石巻市千石町8-20

TEL 0225-98-7071

HP <http://www.fishermanjapan.com/>

主な事業内容 漁師の担い手育成、  
漁業のPR・マーケティング等



# 3

## 「YURIAGE SUNS」結成 若手後継者が生産・販売で連携強化

### 水 産業の未来を 変える16人

平成30年6月、関東地区の水産加工業者で働く10～40代の若手後継者16人(当時)が、「YURIAGE SUNS」(ゆりあげさんず)を結成した。それまで若手の間で交流する機会はほとんどなかったが、若いパワーを前面に押し出し、次世代を担う仲間と新しい取組に挑戦しようと水産業界の未来を変えていく様々なチャレンジを考案している。

そんなYURIAGE SUNSが令和元年度、重点的に取り組んだのが「生産業務の平準化」と「新商品の開発」だった。

生産業務の平準化は、忙しい時期に他社に助けってもらって、仕事量をならすことだ。令和元年12月、かまぼこ製品を製造・販売する株式会社佐々直の工場では、歳暮シーズンを迎え生産ラインをフル稼働させていた。例年この時期は人手が不足し、1年のうちで最も忙しい時期にあたる。ただ、今回は初の試みとして、梱包と発送作業をチームメンバーである有限会社マルタ水産に約700個委託し、繁忙期を難なく乗り切ることができた。

「魚にはシーズンがある。繁忙期と閑散期で生産量に大きな差があり、工場を年間を通してフル稼働させることはできない。繁

忙期に合わせて採用してしまうと閑散期には余ってしまう。チーム内で、閑散期で余裕のある企業が、繁忙期で忙しい企業を手助けできればいいと考えた」

こう話すのは、閑散期に梱包業務を引き受けたマルタ水産の専務・相澤太さんだ。梱包と発送は単純作業に見えるかもしれないが、そもそも自社の作業を他社に見せるのは高いハードルがあり、こうした連携は今までになかった。相澤さんは、「最初は不安もあったが、結果的にはうまくいった」と笑顔で話す。

こうした生産業務の平準化に取り組むにあたっては、まず各社の閑散期と繁忙期、そしてそれぞれ「できること」と「してほしいこと」を一覧表にし、いつどの企業間でマッチングしやすいかを一目でわかるようにした。そして今回のマッチングにつながった。チームの中から、「今度はうちもお願いしたい」と、協力関係が一気に広がりそうな雰囲気生まれている。

### セ ット品を開発。 ふるさと納税 返礼品に

新商品開発では、各社の看板商品をセッとした「YURIAGE SUNSセット」を完成さ



上・(左上から時計回りに)佐々直の・佐々木市哉さん、センジン食品の高橋大善さん、マルタ水産の相澤太さん、佐々直の佐々木悠輔さん、ささまの佐々木堯さん、いちまる水産の今野嵐斗さん、鈴也さん。  
下・メンバーの人柄を前面に押し出したリーフレット。

せた。名取名物のせり鍋や笹かまぼこ、シラス、ズワイガニ等、いろいろと組み合わせた8セットを用意した。まずは、市のふるさと納税返礼品として登録。令和元年12月から「ふるさとチョイス」等の各種サイトで申し込みを受け付けたところ、60セットほど(約40万円)の注文があった(令和2年2月末現在)。

この取組によって、各社の連携は一層深まった。実際に準備を進めると、商品を保管する冷蔵庫はどの工場を使うのか、発送作業はどの会社が担当するのか。そんな様々な調整業務が必要となった。チームとしてそれぞれがどのように参画できるか議論し合い、発注や納品等に関するマニュアルを作成。それを参加企業に配布し、スムーズな発送を行うことができた。

さらに、令和2年2月中旬には「仙台三越」の催事で別のセット商品を販売。1週間で計318個(約32万円)を売り上げた。今後は、首都圏在住の主婦を対象にしたグループインタビューの結果をもとに商品の



各社の看板商品をセッとした「YURIAGE SUNSセット」。

宮城県名取市の閉上地区で、水産加工業者の若手後継者のチーム「YURIAGE SUNS」が水産業の未来を明るく照らそうと奮闘している。メンバーは、「この活動は将来大きな財産になる」と手応えを口にする。後継者不足に悩む地域が多い中、一体何が起きているのだろうか。

### チーム化による再生モデルの概要

#### [[YURIAGE SUNS]生産・販売相互協カプロジェクト]

##### 背景

水産加工業者の多くは、扱う商材によって繁忙期と閑散期で生産量の差が大きい。また、1社だけではバイヤーの要望に応えるための営業力にも欠ける。

特徴的な商品を開発するノウハウが乏しく、販売する機会も少ない。そのため、消費者のニーズを探るためのマーケティングと、それをもとにした新商品の開発が必要。

##### 取組内容

繁忙期が異なる会社間で設備や人手を融通し合い、業務を平準化を図るとともに、各社共通の営業ツールを作成する等して、商談の成約率を高める。

各社の商品を集めたセット商品を開発し、販売機会を増やす。イベントへの出展やグループインタビューを通じて消費者の生の意見を聞き、商品改良に活かす。

組み合わせや価格、販売方法等を検討し、今後の販売に活かしていく予定だ。

## チャレンジしたことは、 5年、10年後に 大きく花開く

こうした活動のほかにも、YURIAGE SUNSはチーム全体で営業力を強化しようと様々な取組を実施した。

単独では商品数に限りがあることから、バイヤーの要望に十分応えられない。そこで、各社共通フォーマットのFCPシートを一冊にまとめた商品資料や、リーフレットを作成し、閉上地区のイベントや仙台三越での催事で配布した。リーフレットは、メンバーで話し合い、「まずは自分たちのことを知ってもらおう」と人柄を前面に押し出したユニークな内容に仕上げた。メンバー1人ひとりの表情豊かな顔写真を大きく掲げているのが特徴的だ。メンバーがミヤギテレビの情報番組「OH!バンドス」に出演してリーフレットを紹介した際には、放送後に視聴者から問い合わせが寄せられた。ほかにも、YURIAGE SUNSのロゴを株式会社センシン食品の高橋大善さんが製作し、各種PRツールに使っている。

相澤さんはここまでの活動を振り返り、

「最初はやり方の違う企業同士、うまくいかないこともあったが、顔を合わせて議論を交わすことで、徐々にいいチームになってきた。今はうまくいくかどうか以上に、とにかくチャレンジすることが大事。5年、10年後に大きく花開くはず」と力を込める。

これまでの取組の成果でチーム内で協力する動きが自然と生まれてくるようになった。マルタ水産は令和2年夏、シラスをメインにしたカフェをオープンする予定だ。宣伝・PRをセンシン食品の高橋さんにサポートしてもらいながら、一緒に店づくりを進めている。相澤さんは、YURIAGE SUNSの活動が「自社で新たな仕事をするときにも役立っている」と話す。

センシン食品の高橋さんも、「みんなで協力することで、仕事のやり方や知識の幅が広がった。僕ら息子世代が会社を率いる立場になったとき、この経験は必ず大きな財産になる」と強調。

チーム最年少の20代前半で、いちまる水産有限会社で働く今野嵐斗・鈴也兄弟は、「とても勉強になる」と間近で先輩たちの仕事ぶりに接し、刺激を受けている様子だ。

若い世代のフレッシュなパワーが、水産業の課題を軽やかに飛び越えていく。そんな日が近い将来、やってくるかもしれない。



令和元年5月、閉上まちびらきイベント。看板やのぼりを作成し、熱心にPRした。

#### Data

#### 本事例の問い合わせ先

#### 一般社団法人 東北圏地域づくりコンソーシアム

所在地 ——— 〒984-0065 宮城県仙台市  
若林区土樋254 ニューメゾン土樋201

TEL ——— 022-353-7550

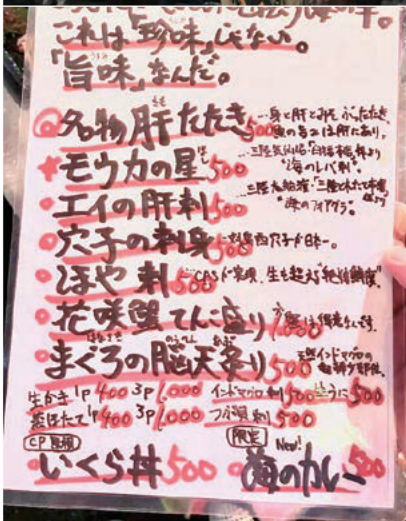
HP ——— <http://tohokuconso.org/index.html>

主な事業内容 — 地域コミュニティ、まちづくりに関する研究、  
支援、コーディネート等

一般社団法人  
東北圏地域づくりコンソーシアム

# 4

# EU認証をゲートウェイにして 漁業者から海外飲食店までをつなぐ



アメ横で繁盛している立ち飲み屋「魚草」。メニューには市場に出ない珍しい刺身が並ぶ。

## 国

### 国際認証を地域で使う 画期的モデル

三陸水産業の業績回復・拡大のため、EU圏に販路を開きたい。しかしそのためには対EU-HACCP認証が必要。その取得には膨大な手間とコストがかかり、各事業者が取り組むには高すぎるハードルだ。多様な天然魚を下処理し、CAS技術で高品質凍結した刺身パックを製造する有限会社三陸とれたて市場の代表・八木健一郎さんは、地域の代表として認証を取得することで輸出の突破口をつくらうと考えた。

名付けて「セントラルキッチン」構想。同社がEU-HACCP認証を取得した工場を、地域の漁業者や中小規模の事業者が使うことができ、地域からEUへのゲートウェイにするのだ。これまで国内の認証取得は大手水産企業が中心で、特定の魚種をトン単位で輸出しているケースが多い。それに

対して、この構想が実現すれば、多様性を持った漁業者が小さな規模でもそれぞれ海外とつながることができる。

細やかに個々のニーズに対応し、多彩な魚種を届ける、「町の魚屋さん」のような事業形態をグローバルを目指す。すでにEU-HACCP認証に求められる設備環境は整った。残す課題は、魚種の多様性と管理コストとのバランス。たとえば、ひらめとカレイを「平たい魚」で括り、目・科・属等リスクが同じ魚を包括的に管理できる認証方式を確立し、取り扱える魚種数と業務の効率化の両方を実現したいと語る。令和2年3月末までの申請完了を予定し、鋭意準備を進めている。

漁業者と小さな加工業者が手を組み、地方の町から、多彩な海の幸をEUへ届ける、このモデルが成功すれば、日本中の地域が後に続けるはずだ。EU-HACCP取得のための関連情報やノウハウ等を手順書として整理し、大船渡市や大槌町をはじめ興味のある自治体に無償提供して、地域の輸出力を高める考えだ。

## 三

### 陸から台湾へ。 文化と市場を学ぶ

環境を整える一方で、現場の国際感覚の醸成と、海外事業の成功体験が、EU圏でビジネスを展開できるレベルにまだまだ追いついていない。EU進出の足場になる経験が必要だと感じた八木さんは、令和2年1月、地域の漁業者・加工業者計8名と共に台湾を訪れた。新しい日本料理店の出店を計画している現地の飲食店と彼らを引き合わせ、チームとして出店計画を設計することにしたのだ。

台湾は日本と文化が比較的近い外国なので、マインドが変わる原体験をつかみやすい。もし、彼らをいきなりヨーロッパに連れて行ってしまうと、異国感が強すぎ、萎縮やコンプレックスが邪魔をして対等な関係が築けないとことを懸念した八木さんの選択だった。

地元から出たことがない漁業者たちも多く、当初台湾行きに前向きではなかったメ

## 漁

### 師と飲食店員が 同目線で議論

台湾で出店する経営者に、「魚草」の



CAS技術でパックした刺身は魚種が多彩。長期保存可能、数分の流水解凍で新鮮な刺身に。

三陸の水産業が世界に打って出るには―。障壁となっていたのは、安全規制認証取得の難しさ、現場の国際感覚の乏しさだった。地域の皆で利用できる対EU-HACCP認証プラットフォームを整備することで突破口を開き、同時に生産現場の意識も変革すべく第一ステップとして台湾を訪問した。

### チーム化による再生モデルの概要

#### 【三陸開港！世界につながるセントラルキッチン推進プロジェクト】

##### 背景

三陸水産加工業の業績回復のため販路を拡大したいが、対EU-HACCPの認証取得は個々の事業者が取り組むにはハードルが高い。

▶ 対海外のビジネスを行うにあたり、地域の生産者現場の海外経験・認識の不足がネックになり、チームとして温度を合わせにくい。

##### 取組内容

EU圏への販路拡大を目標に、対EU-HACCP認証を取得し、地域共有のゲートウェイとして整備する。同時に海外進出の第一ステップとして台湾を選択。三陸の漁業者・加工業者と、台湾の飲食店スタッフが相互に現場を訪問し、トータルバリューチェーンをつなぎ一丸となって1事業をつくる経験を積んだ。

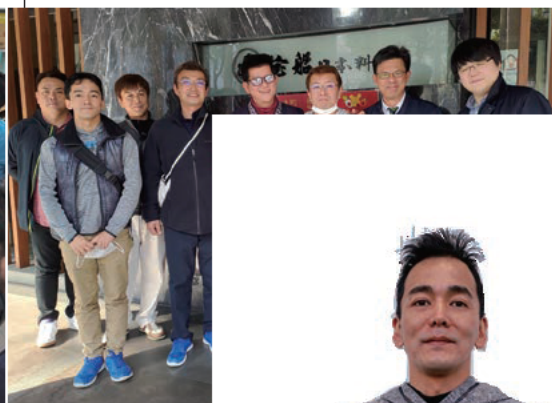
モデルに挑戦しようと提案をした。台湾は国内・海外から魚介が多く流通する激戦国。出回っていないニッチな魚を提供すれば差別化が図れる。それに台湾は屋台文化。高級な座敷の店よりも、手頃な立ち飲み屋の方が親和性があるはずだ。具体的な話を詰めるため、8月に台湾の飲食店チームを三陸に招き、漁業者、加工業者、魚草のスタッフも交え、店のメニューとサービスの検討を行った。ここで描いたプランを持ち帰った台湾チームは、令和2年3月のオープンに向け始動。

漁師が、居酒屋のオペレーションに提案をする。居酒屋スタッフが、漁獲方法について話す。作り手から使い手まで、トータルバリューチェーンが同じ温度でつながった瞬間だった。これまで各セクターの現場を行き来し、自分が中継役になって事業をつくることの難しさを痛感してきた八木さんは、感慨深かった。「まさにチーム化。各ステージで価値創造する人たちが、一蓮托生になってモノづくりしていく絵が見えました」。今後も、皆で話し合いながらトライ、リトライができることが楽しみという。

台湾訪問中、漁業者たちは視察の空き時間で寺院に大漁祈願をした。すると半年間不漁続きだったのがうそのように、帰国から連日の豊漁。浜単位で50万円規模の大漁が続いた。彼らの口から出た言葉は「不漁になったらまた台湾行くか!」。異国と思っていた場所を近所のように語り、海外



左・台湾の飲食店メンバーを招き、魚種や提供方法などを検討会を実施。  
右・台湾を訪問した漁師と加工業者。台湾調理師会ともつながり、顔の浮かぶ関係構築で海外への意識が変わった。  
右下・地域の未来と世界見据える、三陸とれたて市場の八木健一郎さん。



への関心も広がった。漁業者の中に、確かな国際感覚の芽が育ってきた。

EU-HACCP認証も、漁師の台湾経験も、同様に言えるのは、これからは飲食店と食べものを獲る・つくる人が、エンドtoエンドでつながる信頼感。それが、安全面でも品質面でも命綱になる時代だということ。それを八

木さんは「強い人格をつくること」と表現する。「『岩手の漁業者』から『〇〇さん』になると、あの人の魚が欲しいとなる。1人でも、心のつながる人との出会いから道は開けていくはず」。数々の試行錯誤と失敗の経験から今、八木さんは世界へ開かれた未来の三陸へ、潮目の転換を感じている。

#### Data

#### 本事例の問い合わせ先

#### 有限会社三陸とれたて市場

所在地 ――― 〒022-0101 岩手県大船渡市

三陸町越喜来字杉下75-8

TEL ――― 0192-44-3486

H P ――― <https://www.sanrikutoretate.com>

主な事業内容 ― 漁獲および下処理、CAS凍結技術を生かした産地直送品の販売

## 三陸とれたて市場

# 5

## 現地調査で発見の連続。試作を重ね 欧米向け海藻ソースを開発

### 私 たちがやらないで どうする!と奮起

もともと、消費者の意見を商品開発に取り入れる「マーケットイン」思考が強かった株式会社八葉水産。震災により一時は販路を失ったが平成28年後半から徐々に回復。主力のバック詰めのみかぶや塩辛は、ニーズに合わせてバリエーションを増やし改良を重ねてきた。現在は固定ファンも多いが、今後の人口減少や若年層の魚離れ等を考えると、日本のマーケット内での販路拡大に限界を感じていた。震災前は台湾と取引していたこともあり、これまでの経験とマーケットイン方式を活かして取り組み、きっと欧米にも新しい道は拓けるのではないかと、同社常務の清水勝之さんは考えていた。消費者の健康志向、ヘルシー志向もきつと追い風になってくれるはずと。

そんな清水さんが考えを大きく変え、奮起するきっかけとなった出来事があった。平成31年1月に出展したフランスのシラ国際外食産業見本市。世界中から20万人以上の外食産業のプロが集まる大展示会だ。より食感のいい冷凍の生海藻を持ち込み、海外の人向けに工夫した和風・中華風の料理を出した。来場者からは好反応を得ることができたのだが、同会場で、衝撃的な光景を目にする。現地フランスの地方の小さな会社が、海藻を使ったペースト商品を出品していたのだ。海藻を食べる習慣のない国で、健康のためニーズが高まりつつあるため、フランス人向けの商品づく

りに取り組む人がいたという事実。自分は無意識に、現地の和食屋や日本食スーパーをメインターゲットに考えていたことに気づかされた。「本家本元、海藻の産地の私たちがやらないでどうする!」。三陸の海藻で、欧米の人に食べてもらえる商品を本気で開発しようと、清水さんの心に火がついた。

### 強 みを活かし合い 試作を重ね、 開発した新商品

海外の日本食市場に商品を卸すことが、マーケット規模として1とすれば、100も1000もの可能性があるのが現地の飲食店だ。つまり、フレンチやイタリアンなど現地のレストランが使いたい商品をつくれるかどうか。すると味は和風ベースではない。健康志向も考えたら添加物不使用でつくりたいし、厳しい安全基準をクリアするためにトレーサビリティも明確化したい。そもそも欧米の文化や嗜好をもっと学ぶ必要がある。1社では到底難しいこの挑戦に、チームで挑んだ。

株式会社さんりくみらいは、漁師と加工業者。株式会社アグリアスフレッシュは、目利きのできる海藻のバイヤー。彼らが仕入れてくれた新鮮な素材を八葉水産が商品化し、輸出規制管理や展示会出品を担当した。商品開発の監修とメニュー製作は、田野畑村でレストランを営む伊藤勝康シェフが協力。かつてTVで『料理の鉄人』の坂井シェフを破った腕利きのフレンチシェフ



プロジェクトの旗振り役、八葉水産の常務、清水勝之さん。

だ。旭川の老舗醤油会社・日本醤油工業株式会社は、瓶詰めで常温保存できる製造ノウハウ提供と、味付けの助言を。気仙沼水産食品事業協同組合は、本プロジェクトの輸出事務局を構え、欧米市場の安全基準の確認、商談会の準備や各関係機関との窓口を担った。

わかめ、めかぶ、海苔を中心に、玉ねぎ、ほうれん草、麴などをミックスし、様々な調味料で味を整えた。試作品が20を超えた頃、ついに4種の実用海藻ソースが完成。三陸の豊かさの源「潮目」から、欧州向けは「潮(うしお)」、北米向けは「MISHIONE(美潮音)」と命名した。欧米では海藻が必ずしもおいしいイメージではないと聞き「海の葉っぱ」とサブネームをつけ、デザインにも活かした。令和元年7月、試作品を手に向かったのは、パリ。関係者の紹介を頼って、現地のレストランや卸業者などを行脚し、試食とアンケートをお願いして回った。コンセプト、デザイン、商品名、そして料理に使えるかどうか…。うれしいことに、魚料理にかけるソースや、アペリティフ(食前のつまみ)のアクセントに、またバスタソースとしての可能性があるとの評



シェフ製作の料理写真を盛り込み、添加物やアレルギー物質の不使用も表示した商品紹介POP。

開発した、欧州・北米向けの海藻ソース。オリブオイルやバジルをベースに、胡椒、ゆず、ごまラー油、生七味の4つの風味。常温と冷凍各2種。業務用の袋詰めタイプも用意した。



三陸の海藻を欧米で売りたい。宮城県気仙沼市の水産加工業者らが、徹底したマーケットイン方式と、チーム個々のプロフェッショナルな力を活かし、海外向けの商品開発に挑んだ。

現地へ飛び、試食会を重ね、500件を超えるアンケート調査によって見えてきたものは、欧米人との価値意識の違いだった。

### チーム化による再生モデルの概要

#### [ミネラルたっぷりの海藻ディップソースで欧米市場開拓プロジェクト]

##### 背景

震災後、国内では東北の海産物への買い控えもあり、販路回復に時間がかかった。今後人口減少も鑑みると、売上増加の見通しは明るくない。

健康志向から、欧米市場では海藻へのニーズが高まりつつある。しかし輸出にあたっては厳しい食品安全基準をクリアするとともに、現地の嗜好に合った商品開発が必要。

##### 取組内容

海外のレストランで使ってもらえる、洋食にも合う海藻の商品をつくるため、水産加工業者を中心に、漁師、バイヤー、組合、フレンチシェフ、醤油製造会社が協働し開発。食品安全基準をクリアするため、原料調達から製造、販売までを一気通貫で行う体制を整えた。海外での試食会とアンケートを繰り返し、欧州・米向けの商品が完成した。

価を得ることができた。

## 商 品の前に、三陸の海の美しさを伝える

アンケートをしたところ「一番気にする点」という項目に、驚きの結果が出た。自分たちが意識してきたトレーサビリティ、Non-GMO、No-MSG(グルタミン酸ナトリウム)、グルテンフリー、ビーガンなどをおさえ、予想外の「サステナブル」が圧倒的1位だったのだ。環境にどう配慮しているのか、どんな理念の会社なのか、本質を問われているのだと知った。そこで行き着いたのは、海。日本人は「三陸の豊かな海」と言えば通じるが、欧米では海は汚いイメージを持った人も多い。栄養価より、わかめの育つ海の環境を伝えようと思った。

令和2年1月にアメリカ・サンフランシスコで出展した「Winter Fancy Food Show」では、ブースのバックパネルに三陸の海の写真を貼った。WAKAME OCEAN。青く澄み、輝いていて、山が見え、わかめの養殖棚が並んでいる。「私たちの海藻はここで育っています。この海で漁師が仕事をし、私たちの生活そのものがあります」。そう表現したかった。結果、これまでで一番の好反応を感じる展示会になった。

続く同年2月のパリ商談会も経て、いくつ



左・試食とアンケートをお願いし、パリの飲食店や業者をまわった。現地で吸収した肌感覚こそが、商品づくりに活かされる糧に。

右・北米の「Winter Fancy Food Show」で掲げた三陸の海の写真が好評だった。ブースの写真を撮影する人も多く、試食数は2000を超えた。

かの商談案件を得ることができた。今後も調査と改良を繰り返しながら、EUの他地域にも展開していく。八葉水産の清水さんは、今回の挑戦の中で「こんな地方の中小企業でも、目的を持って力を合わせればできるんだ」と手応えを感じ、同時に、地域の未来に思いを馳せていた。今後水産加工品の

海外展開が進んでいけば、語学や貿易事務、デザイン、SNS発信などの能力を持った人が、必ず地域に必要な人と。描くのは、海外進出の夢の先にあるもう一つの夢。若者が「気仙沼に行けば海外の仕事ができるみたいだぞ」と集まる未来。少なくとも今、そのスタートラインには立てた。

#### Data 本事例の問い合わせ先

##### 株式会社八葉水産

所在地 ——— 〒988-0103 宮城県気仙沼市赤岩港23-1

TEL ——— 0226-22-6230

H P ——— <https://www.hachiyousuisan.jp>

主な事業内容 – 水産加工食品の製造販売



# 6

## 商品開発のヒントは「陸」にあった 牡蠣×野菜のコラボで需要開拓へ

### 海と「陸」の コラボレーション

「当たり前のことやっただけでは、競争に巻き込まれるだけ。いかに他には真似できないような付加価値の高い商品をつくり、市場開拓につなげていけるかが問われている」。牡蠣を中心に扱う水産加工会社・三養水産株式会社の代表取締役社長・辻尚広さんは、こう危機感を口にする。

辻さんはこれまで、牡蠣のカレーやアヒージョ等、数々の加工品を手がけてきた。ただ、地域を見渡せば、競争力のある商品はまだまだ少ないのが現状だ。新たな需要や販路を開拓するには、さらにインパクトのある商品を開発する必要がある。それも、会社や業界の枠を越え、地域が一体となって取り組むモデルで。辻さんの胸の中には、いつもそんな思いがあった。

では、どうすればいいのか。「あらゆる壁を取り払い、可能性を最大限に広げたい」と考えた辻さんは、海(水産)と陸(野菜)のコラボレーションを思いついた。これまで農業と連携することはほとんどなかったが、牡蠣と野菜を組み合わせた新しい食べ方を提案できれば、他者にはないオリジナリティのある商品ができる。目指したのは、「地産都消」。平均単価より価格が高くなっても、石巻周辺の地元の素材を使って「こだわりレシピ」に仕上げることで、首都圏のマーケットに切り込もうと決めたのだ。

### スープとドレッシング、 パエリアを 首都圏でPR

これは決して、無謀なチャレンジではない。辻さんには、勝算があった。平成30年、三養水産はアメリカ西海岸発祥の、透明なグラスに生牡蠣と野菜ソースを入れて食べる「オイスターシューター」を開発。カラフルな色合いやゼリーのような独特の食感が好評で、百貨店・大丸松坂屋の歳暮品に採用されたのだ。これに自信を得た辻さ



左・冷製スープの加工作業では、地元の社会福祉法人で働く障がい者に手伝ってもらった。  
右・冷製スープは、赤パプリカ(左上)や黄パプリカ(右上)をはじめとする5種を開発。どれもカラフルで、見た目でも楽しめる。



さんは、牡蠣と野菜の組み合わせによる料理の幅を今回さらに広げることにした。

牡蠣は三養水産が調達できる。問題は野菜だ。辻さんは早速、独自の温室栽培技術をもつ株式会社デ・リーフデ北上へ向かった。すると、大きなビニールハウスの中に赤や黄色に染まったパプリカを発見。パプリカには、老化原因となる活性酸素の発生を抑える動きがあるとされている。新陳代謝を促す亜鉛を多く含む牡蠣と合わせれば、アンチエイジング(抗老化)効果が期待できる。すぐに牡蠣とパプリカを使った冷製スープの開発に着手。パプリカに、じゃがいも等も加えて計5種のスープを開発した。



試行錯誤の末、完成させたドレッシングとパエリア。

素材だけではなく、レシピも地元こだわりの、地元のイタリアンレストランのシェフ・渡辺千晶さんに監修を依頼。シェフの監修によって、本格的な味はもちろんのこと、赤や黄色と色鮮やかなスープが仕上がりと、視覚的にも楽しめるようになった。

果たして、バイヤーや消費者の反応はどうか。辻さんはそれを探ろうと、令和2年2月、仙台市で開催された「みやぎ食品・飲料販路開拓展示商談会」に参加した。来場したバイヤーにスープを披露したところ、「思った以上に好評で、業務用(外食)ルートでもいけるかも」と、出だしから手応えをつかんだ。続いて向かったのは、東京・町田市。石巻専修大学でマーケティングを学ぶゼミの学生と連携し、テスト販売を実施。スープにしては少し高めの価格設定にしたが、50セット持ち込んだスープは45セットを売り上げ、上々の出来だった。

こうした展示会への出展と並行して、辻さんたちはスープ以外の商品開発も行っていた。それは、ドレッシングと海鮮パエリアだ。ドレッシングは牡蠣と玉ねぎのソースを



牡蠣(かき)とパプリカ、じゃがいも、トマト…。「海」と「陸」のコラボレーションで、新たな需要を掘り起こす。宮城県石巻市で、そんな業界の垣根を越えたユニークな商品開発が行われている。狙うは、大都市圏のマーケットだ。「ここにしかない」商品をつくる挑戦とは――。

## チーム化による再生モデルの概要

### 【石巻産オイスター&ベジタブル 新需要創造プロジェクト】

#### 背景

石巻の牡蠣加工業は震災後、業績回復に向けて様々な試みを行ってきたが、天候不順による収穫量の変動や、高齢化や慢性的な人材不足等の問題が深刻化している。

他の産地と差別化された収益性の高い商品を開発し、新たな需要や販路を開拓することが求められている。

#### 取組内容

水産業や農業の垣根を越えて、水産品と農産品を組み合わせた付加価値の高い加工品を商品化するとともに、専門人材を入れてブランディングを強化し、新たな需要と販路を開拓する。

組み合わせ、地元・石巻で味噌・醤油を製造する株式会社山形屋商店らと協力して開発。一方、バエリアは完成まで試行錯誤の連続だった。こだわったのは、乾燥させた牡蠣やパプリカ等の野菜を使うこと。辻さんは、乾燥することで「素材の旨味が凝縮され、ワンランク上の味を引き出せる。他の商品と差別化できる」と考えた。ただ、乾燥素材にこだわったがゆえに、難航した。あきらめずに何度も渡辺シェフらと試作を重ねながら、なんとか完成までこぎ着けることができた。

## マーケティングの マ プロを入れて ブランディング強化へ

現在、冷製スープは三養水産のオンラインショップで695円(税別)で販売している。スープの単価のボリュームゾーンは500円前後だが、味にこだわる消費者に魅力が伝われば、十分買ってもらえるはず。そう考え、強気の価格に設定した。味の好みで選べる詰め合わせセット品も用意し、いろんなニーズに対応できるようにもしている。

狙っているのは量販店ではなく、百貨店や通販で高級商品として売り出すこと。その足がかりをつかむ意味でも、まずはカタログギフトや、道の駅や土産物屋等で認知を広げていこうと考えている。

先を見据えて、すでにブランディングにも着手している。復興庁の「復興・創生インターン」で受け入れた学生2人に協力してもらい、出来上がったブランド名は「ameno(あめの)。「雨(あめ)の日に食べて気分を上げる」といった意味合いだが、その裏には「頑張りすぎなくても、理想の自分になれる」「少し手を抜いても、きれいな食卓を演出できる」という学生の思いが込められている。

さらに、マーケティングやデザインに精通した地元在住の専門人材にも加わってもらい、ブランディングについて議論を重ね、パッケージデザインを完成させた。辻さんは、「ちゃんとブランディングまで考えないと長続きしない。一過性ではなく、ファンをつくりたい」と意気込む。将来的には、海外市場への展開も視野に入れている。

辻さんが、さらにその先に見据えるのは、水産業や農業等の垣根を越えて、地域全体で連携して収益性の高い事業モデルをつくること。今回の商品開発では、農家も積極的に協力してくれた。「今度は逆に向こう(農家)から『こんなことができない

か』と相談が来るかもしれない」と、連携の広がりに期待している。

海と陸の意外なコラボレーション。その意外性から常識を打ち破ったとき、新たな世界が広がる。



上・東京・町田市で行ったテスト販売。辻さん(右)も足を運び、上々の反応を得た。

右・三養水産の辻さん。「あらゆる壁を取り払い、可能性を最大限に広げたい」と熱く語る。



#### Data 本事例の問い合わせ先

#### 株式会社総研情報工業

所在地 ——— 〒105-0014 東京都港区  
芝2丁目3番3号 芝二丁目大門ビル7階  
TEL ——— 03-5441-2581  
HP ——— <http://www.jk-soken.co.jp>  
主な事業内容 — 各種リサーチをベースにしたプランニング、PR、プロモーション



# 7

## ほやの無限の可能性に期待と注目 栄養価と新メニューに飲食店が熱視線

### 消費拡大の次の一手は「栄養価」だ

震災前、宮城県が国内生産量の8割以上を誇っていた、ほや。しかし震災の影響で生産量の約7割を販売していた韓国が禁輸措置を敷き、生産者は大きな打撃を受けた。その分の販路を開拓するには、まず全国的な認知度を上げ、ゼロから国内需要を掘り起こす必要があった。

そんな中、ほやの消費拡大に取り組んでいるのが「ほや販路拡大プロジェクト推進チーム」だ。その代表で、一般社団法人ほやほや学会会長・田山圭子さんは、これまでもほや漁師や加工業者らと協力し、ほやを抜群の鮮度で食べてもらうための方法を飲食店に伝え、販路拡大に取り組んできた。田山さんは、「今までの活動によって認知度が高まり、味のおいしさも伝わってきた」と一定の手応えを感じながらも、さらに消費を増やすための次の一手を模索していた。

そこで、目をつけたのが、ほやの栄養価だった。ほやには、認知症の予防で注目されている成分「プラズマローゲン」をはじめ、鉄や亜鉛などのミネラル等たくさんの栄養素が含まれる。さらに、大手健康食品メーカーがほやから抽出したプラズマローゲンを含むサプリメントを発売する等、ほやの栄養価が注目されているのだ。

田山さんたちは、そこに消費を拡大するチャンス求めた。みんなに栄養価を知ってもらえれば、これまで手を伸ばさなかった消費者にも興味を持って食べてもらえるの

「冬に食べようほやフェア」のオープニングイベントでは、「ビストロ ダルブル」のシェフが様々なほやのアレンジ料理を提供。参加者は珍しい料理を堪能した。



ではないか——。漁師や水産加工業者がチーム一丸となって、ほやを広めるための新たな挑戦が始まった。

### ほやのプラズマローゲンがすごい

ほやには、プラズマローゲンはホタテの約4倍、貧血予防に有効な鉄分は茹でたほうれん草の約6倍、亜鉛は鶏レバーの約1.5倍も含まれている。そこで民間の検査機関に依頼して、ほや加工品ごとの栄養価を分析。協力してくれた漁師や水産加工業者と勉強会を開いてほやの未来について語り合った。

さらに、田山さんは水産加工業者たちと一緒に展示会にも積極的に出展した。令和元年8月、東京ビッグサイトで開かれた「ジャパン・インターナショナル・シーフードショー」へ。試食を交えながらほやのおいしさを説明していると、「おいしいね」「こんな食べ方があるんだ」と前向きな反応を聞くことができた。プラズマローゲンをはじめとする栄養価の高さについても、「知らなかった」といった声が多くあったため、栄養面からアピールすることでほやの知名度を高められるのではないかと。そんな手応えを得た。

### 「冬に食べようほやフェア」に約150店が参加

令和2年2月、田山さんと石巻市の漁師・渥美貴幸さん、株式会社ヤマナカの白子晶子さんは、東京・恵比寿に向かっていった。「冬に食べようほやフェア」のオープニングイベントに参加するためだ。会場となったフレンチレストラン「ビストロ・ダルブル」に、ほや好きの消費者を招き、フレンチ風のほや料理を振る舞った。「おいしい」「こんなの食べたことない」と参加者は笑顔を見せ、写真を撮ってはSNSに投稿していた。

このオープニングイベントを皮切りに、約1カ月間にわたって関東や宮城県内の飲食店に協力してもらい、各店でほやのオリジナルメニューを提供。ほやは夏に刺身で食べられるが、田山さんは「冬にもおいしく食べられることを知ってもらい、通年でほやを楽しむ文化を育てたい」と語る。

1人でも多くの人にほやを楽しんでもらうには、飲食店をどれだけ増やせるかが重要だ。そう考えた田山さんは、令和2年1月に漁師や水産加工業者と、飲食店のマッチングイベントを宮城と東京で計3回開催。あの手この手で飲食店にアプローチした結果、当初50店を目標にしていた参加店舗



今、ほやの栄養価の高さがかつてないほど注目されている。そこにいち早く目をつけ、飲食店や消費者にほやをアピールする取組が成果を上げている。仕掛けたのは、宮城県のほや漁師や水産加工業者らだ。どんな作戦を練り、どんな反響があったのか。関係者の声から、ほやの新たな可能性を探る。

### チーム化による再生モデルの概要

#### 【ほやの栄養価を軸にしたブランディングとコアファンコミュニティの構築】

##### 背景

ほやの最大の輸出先だった韓国の禁輸措置により、販路を喪失。国内消費の多くが三陸地方に集中しており、首都圏にも販路を広げたい。

新鮮な状態で飲食店に卸すため、鮮度管理等に取り組んできたが、さらに消費を増やすためには新たなPR方法やファンづくりが必要。

##### 取組内容

ほやの栄養価の高さに注目し、それを前面に押し出してPR方法を検討。漁師や水産加工業者が手を組み、首都圏のバイヤーが集まる展示会に参加して新たな販路を開拓。また、消費者に対しても飲食店と連携してほやのオリジナルメニューを提供するフェアを開催し、ファンづくりを進める。



左・ほやほや学会の田山さん。ほやの認知拡大に、日を追うごとに手応えを強めている。  
真ん中・漁師の渥美さんは、消費者のもとに向いてほやの魅力を熱心に伝えている。  
右・ヤマナカの白子さんは、飲食店やシェフの反応に手応えを感じている。

は約150店にまで膨らんだ。宮城県の約80店、東京都を中心とする関東50店ほど。さらに近畿や九州地方でも賛同してくれる店があった。

「ビストロ・ダルブル」の店長の中西大輔さんは「ほやの新しい食べ方を提案したかった」と話す。ほやとフランス料理は意外な組み合わせに見えるかもしれないが、決してそうではない。「夏はほや刺しを提供しているが、想像以上にお客様の反応がいい。ほやの味はとても奥深く、チャレンジがいのある食材」と、今後も新たなメニュー開発に意欲的だ。

フェア終了後のアンケート調査によれば、合計取扱量は約2.5トン(殻つきほや換算、回答：62店)に達した。アンケート未回答店舗も同等の取り扱いがあったと仮定すると、6トン強になる。また、12店が初め

てほやを取り扱い、30店がシーズン以外に初めて扱った。「今後も継続して扱っていきたい」「今までは夏しか仕入れてなかったが、通年で扱ってみる」と言ってくれる飲食店もあった。

消費者の間でも、ほやのファンが増えている。ファンづくりに向けて、田山さんたちは新たに「ほや伝道師」を認定する仕組みを取り入れた。ほやの知識を問うオリジナルテストに合格し、認定された伝道師は247人(令和2年3月17日現在)。フェアの期間中にも、店や

料理の情報をSNSで拡散してもらった。

白子さんは、田山さんとともにほやの栄養価やレシピを紹介するために国内外の飲食店やシェフのもとを訪ねた。「ほやを知らないシェフや取り扱いのない飲食店にとっては、“未知の食材”“可能性のある食材”として興味を持ってくれた」と手応えを感じている。漁師の渥美さんも、「栄養価をアピールしたり、調理方法を工夫することで興味を持ってもらえることがわかった。今回のように、漁師や加工業者、シェフとみんなで広めていけたらいい」と積極的だ。

ほやは独特の形状や味わいから、かつては一部の地域でひっそりと愛される食材だった。ただそれは、飲食店や消費者からすれば“未知なる新しい食材”。うまく魅力を引き出し、伝え方を工夫することで、多くの人に愛される食材になる。田山さんたちは今、そのことを証明している最中なのだ。さらなる夢は、ほやの消費量を1万トン以上に増やし、ほや漁師や加工業者をもっともっと元気にすることだ。

##### Data

##### 本事例の問い合わせ先

#### 一般社団法人ほやほや学会

所在地 ——— 〒986-0822 宮城県石巻市中央2-5-7  
(まんがる堂内)

TEL ——— 0225-25-5602

HP ——— <http://hoya-hoya.com/>

主な事業内容 — ほやの研究・情報発信、イベント企画・実施、販売等を通じたほやの認知度向上、販路拡大



# 8

## 「常磐もの」インバウンド需要喚起へ インフルエンサー活用し、国内外に拡散



右・台湾人女性のインフルエンサーも味を高評価。  
左・JFFESで「常磐もの」のメニューを紹介するミスターヤバタンさん。



### 台風被害を乗り越え、完成した自慢の味

「おいしいー!」「贅沢!」。令和元年11月14～17日に東京・日比谷公園で開催され、過去最高の約17万人を動員した第5回「JAPAN FISHERMAN'S FESTIVAL ～全国魚市場&魚河岸まつり～」(以下、JFFES)。福島県いわき市沖で水揚げされた「常磐もの」を使ったメニューを販売する店の前で、ノルウェー出身のインフルエンサー・ミスターヤバタンさんが興奮した様子でその味を絶賛していた。ヤバタンさんは日本在住のコメディアンで、インスタグラムのフォロワーが46万人を超える人気インフルエンサーである。店の前で料理を食べている様子を自ら撮影し、投稿。多くのフォロワーに拡散され、インスタグラムの動画は再生回数が16万回超、「いいね」の数も2万8000を超えた。

ヤバタンさんが口にしていたのは、「さんまのポーポー焼き小籠包」だ。さんまのすり身を使った郷土料理のアレンジ商品で、いわき市内の水産加工業者である有限会社上野台豊商店を中心に開発。代表の上野臺優さんは「口にすると、小籠包の中

からさんまの旨味がつまったスープが出てくる。特に写真映えすることを意識した」と話す。ただ、実は完成直前で思わぬトラブルに見舞われていた。

令和元年10月、関東・甲信や東北地方を襲った台風19号。いわき市も甚大な被害を受ける中、レシピを監修した中華料理店「華正樓(かせいろう)」が床上浸水の被害に遭い、試作品がすべて台無しになってしまったのだ。そのため、当初予定していた同店での製造をあきらめ、上野台豊商店の工場で急ぎ製造することになった。上野臺さんは魚のプロだが、小籠包づくりにはずすがに悪戦苦闘し、試行錯誤を重ねながら何とか間に合わせた。

### 4 人のインフルエンサーが个性的に拡散

福島では試験操業から本格的な操業再開に向けた動きがあるものの、水産加工業者は厳しい経営状況にある。さらに、平成31年4月には、WTO(世界貿易機関)上級委報告書の結果により、韓国への輸出再開にめどが立たない中で、さらなる風評の広がりか懸念されていた。

そうした事態を受け、ヤバタンさんたちの

発信力を活用して、訪日外国人を中心に「常磐もの」を食べておいしさや安全性を知ってもらい、新たなインバウンド需要を開拓しようというプロジェクトが立ち上がった。JFFESも主催する株式会社産業経済新聞社のメディア営業局長・小塩史人さんは「外国人インフルエンサーの発信力や口コミ効果によって、まずは外国人に『常磐もの』の魅力を知ってもらうところから始め、その先の販路拡大等への入口をつくりたい」と狙いを語る。

「常磐もの」のメニューとして、小籠包のほかに「ほっきグラタン」と「うに貝焼き」も揃え、JFFESだけでなく東北の食材を多く扱う飲食店「トレジオン」(東京・赤坂)でもPR。インバウンド向けに英語・中国語に翻訳し、4人の外国人インフルエンサーに食べてもらった。4人のフォロワーは合計220万人を超える予想以上の影響力だ。

「福島の現状を認識できてよかった」。これは、トレジオンを訪れた女性インフルエンサー・Beeさんのフォロワーからのコメントだ。彼女は米カリフォルニアに住んでいて、フェイスブックでは約80万人のフォロワーがいる。料理の感想に加え、福島県の地元に関する情報や、水産物の放射性物質検査が入念に行われていることも自身で調べ、わかりやすく発信。SNSとブログに計8回投稿し、このうちインスタグラムでの6回の投稿には計5万4000以上の「いいね」がついた。



英語と中国語版のチラシを制作。  
トレジオンやJFFESで配布し、訪日外国人にPRした。

「常磐もの」を海外へ。そんな掛け声のもとに、いわき市の水産加工業者やメディア、飲食店がチームを組み、訪日外国人らに食べて知ってもらい、新たな需要拡大に挑んでいる。ポイントは、外国人インフルエンサーと海外向けメディアの活用だ。どんな手法なのか。

## チーム化による再生モデルの概要

### 【海外インフルエンサーマーケティングを活用した常磐もの需要開拓】

#### 背景

福島県の漁業はまだ試験操業が続いており、震災前よりも水揚量が落ち込み、水産加工業者も厳しい状況にある。

平成31年4月のWTO上級委報告書の結果により、海外での風評被害が広がる恐れがある。

#### 取組内容

メディア企業を中心に水産加工業者と飲食店がタッグを組み、新メニューを開発するとともに、外国人インフルエンサーや海外向けメディアを活用し、訪日外国人や海外に向けて「常磐もの」のおいしさや安全性をアピールする。インバウンド需要を開拓し、新たな販売・販路拡大につなげる。



新メニュー「さんまのポーポー焼き小籠包」。さんまの旨味を凝縮させた。

アジアからは台湾人の女性インフルエンサー2人が来日。JFFESに足を運んだ張菁菁(ジャンジンジン)さんは、「さんまのポーポー焼き小籠包は、台湾の小籠包の皮と違って、弾力性のある口当たり。うに貝焼きはとても甘くて新鮮」と、フェイスブックとインスタグラム合わせて約36万人のフォロワーに発信。もう1人のAyoさんも、トレジオンでの試食で「ほっきグラタンはとても新鮮で、甘みがある」と書き込み、フォロワーに「常磐もの」の魅力を伝えた。

上野臺さんはこうしたSNSの反応を見て、「料理のバリエーション次第で外国人にも興味をもってもらえることがわかった。次のオリジナル商品の開発に生かしたい」と手応えを口にする。

「外国人のお客さんが想像以上に多く、片言の英語で必死に接客した」と話すのは、JFFESで「ほっきグラタン」を売り込んだ大川魚店の大川勝正社長だ。JFFESで提供した「ほっきグラタン」を含む3品の「常磐もの」のメニューは、目標を上回る約

4200食に達し、「これからは自信を持って外国人に売れる。今後のイベント出店時には、外国語表記のPOPを用意する」と意気込んでいた。

## 海外向けメディアが漁港を取材

英語版の海外向けバイラルメディア「grape Japan」の取材陣がいわき市を訪れていた。「常磐もの」の生産現場を知り、アピールするためだ。

アメリカ人の編集長らは漁港での水揚げや放射性物質検査の様子を取材し、いわき海星高校の生徒が地元の魚介を使った商品開発に取り組み現場まで足を運んだ。「grape Japan」はトレジオンとJFFESの取材と合わせて「常磐もの」の記事で取り上げ、合計PV(ページビュー)は目標の2万PVを大きく上回る3万8000を超えた。

小塩さんは、「予想外のうれしい動きもあった」という。いわきの取材の様子を地元テレビ局が密着「逆」取材。情報番組で放

送された内容が「Yahoo!JAPANニュース」でも取り上げられるという波及効果があった。地元からインバウンドに対する高い期待と関心が注がれ、小塩さんは「海外への情報発信には高いニーズがある」と興奮していた。

上野臺さんは、「海外向けメディアを通じて、「常磐もの」の安全性やおいしさが1人でも多くの人に届くことを期待したい、私たちとしては情報のネタになるような魅力的な料理や商品をつくらないと」と気を引き締め、さらなるメニュー開発に意欲を見せた。



左上・上野台豊商店の上野臺さん  
右上・大川魚店の大川さん  
左下・産業経済新聞社の小塩さん

#### Data

#### 本事例の問い合わせ先

株式会社産業経済新聞社  
(メディア営業局 クロスメディア本部)

所在地 〒100-8079 東京都千代田区大手町1-7-2

TEL 03-3275-8666

HP <https://37sakana.jp/>

[SAKANA & JAPAN PROJECT]

主な事業内容 新聞、雑誌をはじめとする  
メディアの運営



産経新聞社



# チーム化による水産加工業等 再生モデル事業の取組

被災地の水産加工業者は、震災によって従来の販路を失い、業績回復は道半ばの状態

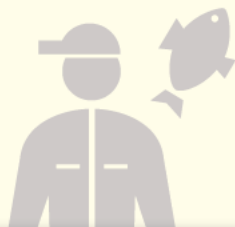
魚食離れや原材料価格の高騰、天候不順による収穫量の変動、人材不足等に直面する中、単独で売上を回復させるのは困難

複数の水産加工業者等がチームを組み、新商品の開発や営業、PR等で連携し、持続的な事業モデルを構築！

## 新たな企業間連携

### 生産ラインのムダをなくしたい

水産加工業者の間で、それぞれの生産設備や製造ノウハウ、人材を補い合うことで、生産を効率化する！



水産加工業者



水産加工業者

### 事例

●歳暮シーズンの繁忙期に、自社でカバーしきれない梱包・発送作業を閑散期の水産加工業者が支援

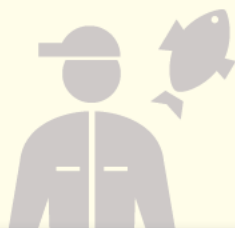
●本事例集 → P10

●製造設備やノウハウ、原材料等の情報をデータ化して共有する「バーチャル共同工場」を構築

●本事例集 → P 6

### 商品のブランド力を高めたい

得意分野の異なる水産加工業者の製造ノウハウを結集することで、流通や消費者から評価される新商品が誕生！



水産加工業者



専門家・消費者

### 事例

●商材の異なる水産加工業者が統一ブランドを立ち上げ、お茶漬けや魚醤、パスタソース等をシリーズ化

●本事例集 → P 6

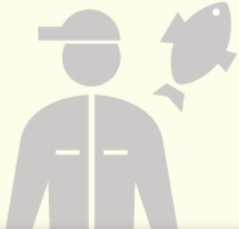
●各社の売れ筋商品を集めて、お得なセット品を開発。消費者のニーズを探るためのインタビュー調査も実施

●本事例集 → P10

## 新たな市場開拓

### 海外の市場を開拓したい

海外の展示会や飲食店を訪問し、国際感覚をつかむことで、海外で通用する商品開発やビジネスの知識が得られる！



水産加工業者



飲食店・シェフ

#### 事例

●水産加工業者と台湾の飲食店関係者が相互訪問し、日本料理店への食材提供やメニューづくりで連携

●本事例集 → P12

●欧米でのマーケット調査を通して、欧米市場に参入できる海藻ディップソースを開発

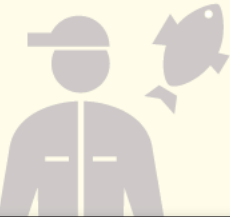
●本事例集 → P14

●EU-HACCP認証を取得した工場を漁業者や水産加工業者間で共有し、EU市場へ

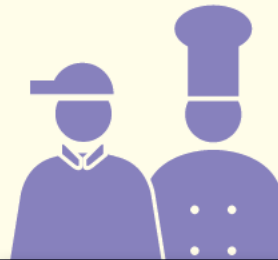
●本事例集 → P12

### 新商品のアイデアがほしい

価格競争の激しい市場環境の中、異業種と連携することでこれまでにない付加価値の高い商品が生まれる！



水産加工業者



農家・シェフ

#### 事例

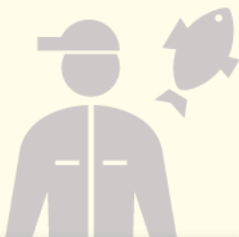
●牡蠣とパプリカやトマト等の地場野菜を組み合わせ、シェフ監修のもと「地産都消」のオリジナルレシピを開発

●本事例集 → P16

## 新たな需要拡大

### もっと商品をPRしたい

飲食店でのキャンペーンやインフルエンサーによるSNSでの発信、メディアを通したPR等を通して、これまで接点のなかった消費者に商品をアピール！



水産加工業者



インフルエンサー・  
メディア・飲食店

#### 事例

●ほやの栄養価の高さに着目し、全国の飲食店と連携してオリジナルメニューを提供するフェアを開催

●本事例集 → P18

●平成30年度版事例集 → P18

●海外インフルエンサーによるSNSでの発信と、海外向けバイラルメディアを活用してインバウンド需要を開拓

●本事例集 → P20

●平成30年度版事例集 → P 8



お問い合わせ

復興庁 復興特区班

TEL 03-6328-0261 FAX 03-6328-0298

<http://www.reconstruction.go.jp/>

令和2年3月発行 発行：復興庁 制作：NPO法人HUG

