

(参考様式)

海士（新開・菱浦）地区 元気な地域づくり計画書 再改善計画（概要版）

22年6月30日作成

計画主体名	都道府県名	市町村名	地区名	計画期間	実施した施策の概要		
					実施期間	事業内容（メニュー）	事業量
海士町	島根県	海士町	海士（新開・菱浦）地区	H17～ H20	H17～ H20	ハード事業 （農道・農林水産物集出荷貯蔵施設） ソフト事業 （特産品開発、マーケティング調査、販促）	農道 L=520m 農林水産物集出荷貯蔵施設 RC67.8 m ² 推進活動一式

1 元気な地域づくり計画の目標

テーマ	海と歴史の島の新しいふるさとづくり及び自立へ向けての高付加価値型農林水産業の確立																									
目標 1	農業生産活動の活性化により地産地消の推進及び地域交流を目指す。																									
目標 2	地域資源を有効活用した高付加価値化産業の創出																									
目標 3	海士町産品のブランド化へ向けた推進活動の展開																									
上記目標に対する達成状況																										
<p>指標 1：〈農道整備により条件整備され機能が確保された農地の増加面積〉は目標達成できた</p> <p>指標 2：〈雇用者数の増加〉は目標達成できた</p> <p>指標 3：地域産物の商品開発、販売促進等の推進活動を展開し、CAS 商品等の海士町の地域産物の毎年度の販売額は確実に向上したが、指標の〈地域産物の販売額の増加〉は目標までは達していない</p>																										
目標値	366,380 千円																									
実績値	<table border="0"> <tr> <td>平成 17 年度</td> <td>77,385 千円</td> <td>対前年比</td> <td>達成率</td> <td>21.1 %</td> </tr> <tr> <td>平成 18 年度</td> <td>95,260 千円</td> <td>対前年比</td> <td>達成率</td> <td>26.0 %</td> </tr> <tr> <td>平成 19 年度</td> <td>112,115 千円</td> <td>対前年比</td> <td>達成率</td> <td>30.6 %</td> </tr> <tr> <td>平成 20 年度</td> <td>154,187 千円</td> <td>対前年比</td> <td>達成率</td> <td>42.0 %</td> </tr> <tr> <td>平成 21 年度</td> <td>164,189 千円</td> <td>対前年比</td> <td>達成率</td> <td>44.8 %</td> </tr> </table>	平成 17 年度	77,385 千円	対前年比	達成率	21.1 %	平成 18 年度	95,260 千円	対前年比	達成率	26.0 %	平成 19 年度	112,115 千円	対前年比	達成率	30.6 %	平成 20 年度	154,187 千円	対前年比	達成率	42.0 %	平成 21 年度	164,189 千円	対前年比	達成率	44.8 %
平成 17 年度	77,385 千円	対前年比	達成率	21.1 %																						
平成 18 年度	95,260 千円	対前年比	達成率	26.0 %																						
平成 19 年度	112,115 千円	対前年比	達成率	30.6 %																						
平成 20 年度	154,187 千円	対前年比	達成率	42.0 %																						
平成 21 年度	164,189 千円	対前年比	達成率	44.8 %																						
指標 3 に対する取り組み状況																										
<p>本施設は CAS（<small>キャス</small>: Cells・Alive・System）という特殊冷凍システム（CAS）を導入しており、獲れたての農・水産物を加工し、細胞を壊さずに凍結するため、旬の素材を鮮度を落とすことなくいつでも全国へお届けできるという、画期的なシステムである。</p> <p>本システムを活用し、島の産品に付加価値を付け、島内外へ PR しながら海士町産品のブランド化を図り、町内総生産額の向上と農・水産業の底上げを目指している。</p> <p>町としては、農・水産業を基幹産業として確立して生産者の生活力向上をさせるためには、さらに農水産品の付加価値を高め、生産・流通体制を確立させていく必要があり、出荷調整用の本集出荷貯蔵施設を整備し、消費者のニーズに的確に対応しながら、農水産品の生産性の向上を図る。</p> <p>具体的な取組状況は、下記のとおりである。</p>																										

①商品開発

H 17 年度より試験研究してきたいわがき、白いか、真鯛を主力素材と位置づけ、早急に商品化を目指すこととした。いわがきは上殻をとった「ハーフシェル」、白いかは活かしたまま丸ごと「凍結」、真鯛は生き締めした後「フィーレ」の形で商品化するという、いずれもCAS凍結技術の強みを活かした素材の旨味を最大限に引き出したオリジナル商品として商品化を図った。

併せて町内農水産業者とともに地域資源を調査し、新たな素材により製品の研究開発や試験を行った。旬の新鮮な素材の旨味を活かした商品、特に、加工品については炊き込みご飯等の米飯商品と干物や煮物といった惣菜商品に分け、年間を通じた商品構成の構築を、外食チェーンといった業務向けと個人向けに分け開発した。

なお、個人向けについては、こだわりを持つ顧客を抱える会員制通販会社をターゲットに、加工商品においては原材料もできる限り海士町産にこだわり、化学調味料も一切使わないなど、「安全」「安心」にもこだわった本物の味を追求した商品づくりを行った。

また、CAS凍結技術は最新の技術であり、大きさや形状の異なる素材の規格ごとに凍結の仕方が異なる。このため、全ての素材ごとに繰り返し凍結試験を実施して加工凍結技術を確立していく技術ノウハウの習得が必要で、凍結マニュアルの作成とともに加工技術の習得・研鑽を行い、人材の育成にも努めた。

②販売促進

消費者に認められる付加価値の高い商品づくりのためには、消費者の反応を直接かつ的確に把握できる販売方法を試みる必要があり、いわがき「春香」（海士町がブランド化を図るいわがきで、種苗生産、育成から加工、出荷までの作業工程を管理して出荷する）の販路開拓を行ってきた経験と結果を基に、販売促進事業により商品開発・販売促進をアドバイザーに委託し、検討と実行及び検証を繰り返して販路開拓と販売促進を図った。販売促進は、主としてCAS凍結技術の利点を活かし、年間を通じて数量や価格が一定で旬の味の提供が可能であり、さらにロスが少ないことを売りに、白いかやいわがきの生食（刺身）用業務向けの商品を、主に首都圏の外食チェーン店をターゲットに行った。

また、外食チェーン向けの業務用商品の販売のみでは粗利率が低く、また漁獲時期のズレなどの自然環境の変化による影響を受けやすいというリスクがあり、また売れ筋の規格サイズに販売が集中し、規格外のサイズが売れ残る傾向があったため、CAS凍結した原料を二次加工する加工商品を開発し、こだわりを持つ顧客を抱える会員制通販会社をターゲットに販売促進を行った。

さらに、町内においても観光客等への個人向け販売、規格外品を利用したレストランメニューを開発し、地産地消の取り組みを図るとともに、凍結商品の利を活かし、海外に視野を広げた販売促進活動も検討し、海外輸出を行った。

◆ 年度別取引先一覧

(社・店)

取引区分	H 18	H 19	H 20	H 21
外食	6	11	19	24
商社	1	1	1	1
食品製造				2
店舗	2	3	3	3
スーパー	2	2	3	3
通販	2	6	12	13
仲卸	2	3	10	11
その他	3	3	5	5
合計	18	29	53	62

海外輸出業者

目標が達成がされなかった要因

本施設は、CAS（キャス）という特殊冷凍システムを導入し、獲れたての農・水産物を加工し、細胞を壊さずに凍結するため、鮮度を落とすことなくいつでも全国へお届け出来るという画期的なシステムであるが、他の冷凍商品商品との違い等 CAS 商品の優位性を消費者に認知して頂くのに時間を要したことや本施設ではマニュアル等既存のものがなく、手探りの状況からの商品開発であったこと、また、原料確保が不漁等自然環境に左右される等の要因が複合的に絡み目標達成に至らなかった。

【全体要因】

◆原材料の不足

CASのビジネスモデルは一定額の在庫を抱えることにより成り立っていることから、如何に安定的に原材料を確保するかが重要である。しかしながら、主力商材の漁獲高の極端な年次変動、燃油高騰などの経済情勢の激変に伴う出漁見合わせなどから思うように原材料が確保できなかった。

また、原材料不足により、取引先様に積極的な営業活動がかけられない等安定的な継続した取引ができなかった。

◆CAS凍結のための魚介類の処理技術

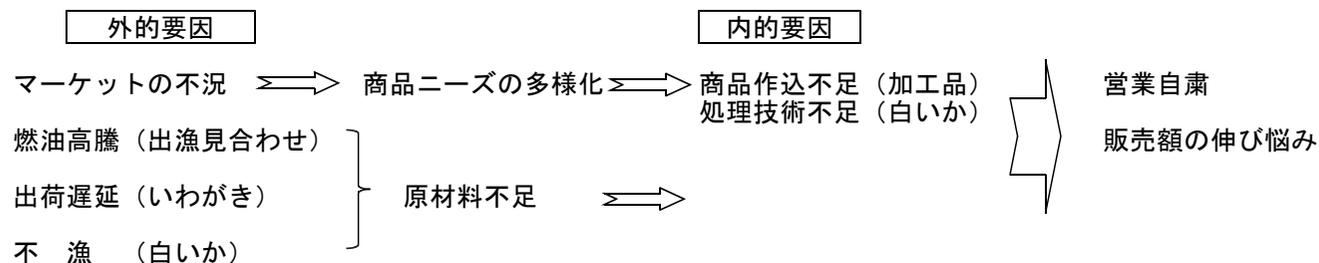
CASの技術は各原材料の違いはもちろん、大きさ・部位・形状によってCASの処理方法が異なり、実際の処理を進めていく中で、種類、大きさ、形状、部位などの微妙な違いを熟知した上で処理をして、はじめて適正な保存状態となることがわかった。最適な処理に必要なノウハウを習得するまでに時間を要し、市場にあった商品の安定供給体制の構築が思うように進まなかった。

◆多様な取引先とニーズ

取引先の内容を調査したところ、市場のニーズが多様で細分化していることがわかった。白いかを例にとると、丸のまま求めるところもあれば、開いた状態で求めたり、また、包装する本数やグラム数も指定された。このように市場のニーズは業者、業態の違いによって多岐にわたっており、これらの市場の細かなニーズに対応出来るノウハウの習得に時間を要した。

◆総括

上記の要因が、年次、品目等で複合的に絡み合うなかで販売額が伸びきれず、施設全体の目標が達成されなかった。



【個別要因】

地域産物販売額増加のための主要施設である農林水産物集出荷貯蔵施設（CAS 施設）の主要品目である白いか・いわがき、加工品について、個別に要因を分析した。

①白いか（販売額目標：100,470 千円、仕入量：約 60 t）

白いかに関しては、目標金額達成には約 60 t の仕入量が必要であるにもかかわらず、平成 19 年度には、豊漁であったにもかかわらず、処理技術が追いつかず、十分な仕入れを行うことができなかった。

また、平成 20 年度には、極端な不漁と油の高騰による出航見合わせにより市場において高値で取引されたため、確保すべき原料が市場に出荷されてしまい必要な原料確保が出来なかった。そのため、ロット不足により、これまでの営業活動で培ってきた主要取引先である大手外食チェーン向けの受注に答えることができなかつただけでなく、新規顧客開拓もできない状態であった。

平成 21 年度仕入量については約 30 t にまで回復したが、目標達成に至らなかった。

②いわがき（販売額目標：89,134 千円、仕入量：55,146 kg、約 20 万個）

いわがきは養殖であることから販売計画に沿った仕入量の確保は、他の水産物と違って容易である。また、生鮮での出荷期間は 3 月～5 月までの 3 カ月間で、その他の期間は CAS 冷凍することによりオールシーズン出荷を行っている。そのため、3 カ月間の出荷期間にいかに希望仕入量を確保するかが目標額達成のために重要である。生産現場では目標の倍量である 40 万個の出荷体制にむけ、生産個数を増やしている。

しかしながら、近年、過密養殖による栄養不足が原因と見られる小サイズ化による出荷年数の遅延や生鮮需要の伸びに伴う規格品の取り合いなどにより、市場ニーズの高い S・M サイズの十分な仕入量確保が出来ず、ロット不足により積極的な営業が図れなかった。

③農産加工品（販売額目標：82,290 千円）

当初計画での想定加工品は、キンニャモニャセンター（直売所）での販売実績を基に計画されていた。しかしながら、実際の営業を行う中で、「価格設定」、「味」、「包装」などが地域やターゲット等によって多様で、計画の加工品をそのまま販売していくことは、市場ニーズと大きくかけ離れて（市場ニーズとのミスマッチ）いることがわかった。

そこで、平成 18 年度から CAS で凍結されている水産品を中心に二次加工し、フライ類・グラタン・ドリア類の製造、また、米を用いたピザの開発等を販売先と連携しながら市場ニーズに合った商品開発を行いつつあるが、目標額の達成には至らなかった。

加工品の市場ニーズは年々変化しており、引き続き実需者と連携した商品開発が必要である。

目標達成に向けた方策

目標達成年度	24 年度
全体計画	<p>平成 24 年度にむけて、目標金額達成のため農林水産物処理加工施設の販売額を増加させる。目標達成に向けた施策は以下のとおり。</p> <p>【全 体】</p> <p>1. 原材料確保対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ○原材料の安定確保のため生産者との関係強化 目標達成には原材料確保は最重要課題であり、環境変化等で漁獲高の年次変動が激しく厳しい状況の中、年度別の仕入計画を明確にし、漁協をはじめ生産者との関係強化をするとともに、新規担い手の育成確保に努める。 ○不漁時の対応 天然の素材を加工する施設であるため、不漁時の対応が大きな課題であるが、不漁時でも全く漁獲がないわけではなく、如何に少ない原材料を C A S 施設に卸して頂くかが重要である。そのためには、事前の取引契約、C A S 施設への出荷の優位性（出荷経費：市場出荷＝約 1,000 円／箱、C A S 施設出荷＝約 300 円／箱）等を漁業者に示し、原材料の安定確保に向けた仕入れた体制を再構築する。 ○豊漁時の生産体制の強化 C A S の特性を最大限に活かし、豊漁時に原料を一定以上ストック、不漁時に放出する体制を構築し、不漁時の原料不足を回避する。 <p>2. 商品開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ○二次加工品の商品開発 二次加工品は、その商品が個別のマーケットニーズ（高付加価値、独自性・差別性、嗜好性）に合致すれば安定したヒット商品となる。マーケットニーズは常に変動しており、顧客とのコミュニケーション強化や通販会社との共同開発を拡大させることなどにより、それぞれのマーケットニーズにあった商品を新開発し、確実な市場浸透を図る。 <p>3. 販売促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ○C A S の特性を活かした市場、外食チェーンとの取引の強化 C A S を通した商品の特性は、外食チェーン等にとって利点（質の安定、価格の安定、量の安定、時間的安定）があり、その利点を生かした営業活動を強化する。多店舗展開している外食チェーンに浸透していけばいくほど、市場ニーズは高くなり、販売額の増加につながるため、取引額 10,000 千円前後の取引先 5 社を確保する。 ○個人消費者を対象とした販売の強化 二次加工品の品目を中心に個人消費者を対象としたオリジナル通販サイトを充実させることにより「隠岐・海士の島風便」ブランドをさらに強化し、直販、通販事業の拡大を図る。 ○メディア等を活用した P R これまでも全国ネットのテレビや日本経済新聞で取り上げられるなどメディアへの露出が売りに上げに繋がっていたが、今後も海士町（地域）を積極的に P R していくことにより、海士産品の知名度アップを図り、販売額の増加につなげる。

【個別】

①白いか

販売額目標	:	H22年度	48,036千円
		H23年度	73,251千円
		H24年度	119,731千円

・原材料確保

主力商品である白いかについては、目標の販売額を確保するために、60 t以上の原材料の確保が絶対条件であり、原料確保に向けた取り組みを強化する。

そのため、年間の仕入れ計画を明確にし、早期に漁業者に提示、仕入れ交渉を実施するなど、漁業者との関係を強化することで、安定した仕入れを促進する。また、漁業者に対して市場に左右されない安定価格での仕入れ単価を示し、CAS施設への出荷の優位性をアピールするとともに、年間仕入れ計画に基づき漁協との覚書等を交わし、計画に沿った原材料の安定確保を図る。

CASの特性である高鮮度貯蔵を活かし、H19年のような豊漁時に十分な商品ストックが出来ていれば翌年の不漁時にも対応できたという反省から、豊漁時の日処理量を拡大（職員の処理技能向上（技術研修）、パートの雇用拡大等）し、原料確保をより確実にすることを最重点課題として取り組む。

・販売促進

H22年度から新規大手取引先との契約も決まっており、十分な在庫のもとで営業活動を行うことで、大手・中堅クラスの的外食企業への販路拡大を進める一方、安定した個人店舗等を着実にのばしていく。

また、国内卸は外食向けがメインであるが、定着すれば着実な伸びが期待できるため、更なる強化を図る。海外輸出向けは中国（上海）の高級日本料理店向けに年々販路を拡大しており、貿易会社とのタイアップのもと、北京等への販路拡大を図る。

②いわがき

販売額目標	:	H22年度	20,409千円
		H23年度	40,343千円
		H24年度	74,060千円

・原材料確保

いわがきの市場ニーズは高まってきており、主要取引先である外食チェーン向けに同一規格サイズの量の確保が絶対条件ある。目標達成には、約20万個の仕入量の確保が必要である。海士町では生産者の出荷組織である海士いわがき生産株式会社と協力し、40万個の出荷体制に向け、現在7名を新規担い手として育成中であり、また、栽培方法については、耳吊り・シングルシード方式等による技術向上を目指し、生産量の拡大を図る。

また、市場と競合した場合、いわがき生産現場では生鮮出荷（3月～5月）を最大20万個とし、残りは優先的にCAS施設への原料へ振り向けるなど、年間の仕入れ計画に基づき海士いわがき生産株式会社と覚書等を交わし、計画に沿った原材料確保に努める。

・販売促進

販売先については、外食関係を中心に「フルシェル」タイプが順調に推移しており、同一規格サイズの十分な在庫のもと営業活動強化により販売額の増加を図る。また、卸関係では、海外輸出は順調に拡大しており、今後も確実な伸びが期待できる。通販・ギフト関係では、上殻を剥いて凍結した「ハーフシェル」タイプが好評に推移しており、他にはない商品のため商品力があり、今後も積極的な展開を図る。

③農産加工品

販売額目標	:	H22 年度	38,279 千円
		H23 年度	58,570 千円
		H24 年度	92,134 千円

・商品開発

二次加工品は、その商品が個別のマーケットニーズ（高付加価値、独自性・差別性、嗜好性）に合致すれば安定したヒット商品となることや、気象環境に左右されやすい商品の販売額を補完する部門として、今後の目標達成には最も重要である。平成 21 年度までの取り組みの中、「玄米ピザ」に代表される単品でのヒット商品を開発できるかが大きな鍵となる。新商品開発には、「いわがきグラタン」のように大手通販会社との共同開発による通販、ギフト商品の強化を図るとともに、新しい取引先確保に向けた営業を強化する。マーケットニーズが常に変動する中での新商品開発は、自社レストランでの先行販売、既存の取引先やイベント等でモニタリング調査を行い、市場ニーズにあった加工品開発を図る。

・販売促進

また、「隠岐・海士 島風便」として CAS 商品を全国にお届けするオリジナル通販サイト「島風生活」の商品や内容を充実させることにより、個人客獲得に向けた取り組みを強化する。

④推進体制

計画主体である海士町としても、島の豊かな素材である「海」・「塩」・「潮風」をテーマにブランド化を目指した商品開発と U I J ターンを含めた人材育成につとめ、町の産業の自立・地域の自立を図ることを目的に設置した「島の新産業リーディング協議会」を中心に推進体制を強化し、町の産業振興の核施設である CAS 施設の目標達成に向け、最大限の協力体制を図っていく。

【検証体制】

この再改善計画の取り組み状況を確認・検証するため、毎年 1 回（3 月）、海士町と島根県を構成メンバーとする会議を開催する。