

## 北海道漁連のホタテ貝共同出荷と系統販売

——漁連系統組織とマーケティングに関する考察——

長谷川 健二

三重大学生物資源学部

### A Study on the Marketing Management of Scallop in Federation of Hokkaido Fisheries Cooperative Associations

Kenji HASEGAWA

Faculty of Bioresources, Mie University

#### Abstract

Marketing of scallops by Hokkaido Fisheries Cooperative Federation was studied in this paper. Recent success in the marketing of the scallop products was due to two conditions. First, Hokkaido has the dominant position in the production of scallops. Secondly, because the distribution system was well developed. Scallop products are thus well distributed in Japan. Economically scallop products has been changed from "general goods" to "superior goods". Distribution has greatly broadened due to changes in the marketing policy. However, owing to the present economic slump, the expansion of this market has slowed down.

**Key words:** Fisheries Cooperative Federation, scallop products, general goods, superior goods,

#### 問題の所在

近年、都道府県の漁業協同組合連合会（略して漁連と称する）によって養殖魚貝類を中心としたマーケティングが積極的に行われ、西日本の長崎県漁連、香川県漁連、愛媛県漁連、三重県漁連による養殖ハマチ、養殖ノリ、北日本では、北海道漁連による増・養殖ホタテ貝、サケ、コンブなどの水産物が漁業者から共同販売（略して共販）され、漁連の独自の販売ルートにのっている。

戦後、昭和24年の「水産業協同組合法」によって新た

に設立された北海道漁連は、他の漁連がそうであったように経済基盤もきわめて脆弱であった。北海道の沿岸漁村からの漁獲物の搬出は、戦前からの集散地である函館、小樽に拠点をおく海産商の間屋制的支配を受けたルートによって、主に北海道外へと移出された。なかでも北海道の特産品であったコンブは、函館のコンブ問屋に規格・品質などの決定権があり、プライス・リーダーも彼らに掌握されていた<sup>1)</sup>。こうした海産商の流通支配を排除して北海道漁連がコンブの共販を開始したのは、「昆布共販協会」を設立した昭和34年のことである。北海道漁連は、関西方面のコンブ加工問屋と漁協の間に入り、定期的に値決め会をコンブの採集時期に、何回かに分け

開催した。こうして漁業者に対しては、出来るだけ適正な生産者価格の実現をはかる方法として、また、関西方面を中心とする大消費地におけるコンプ相場の安定化の方途として北海道漁連が大きな役割を果たしたのである。同様に、戦前から北海道の香港向け輸出品目であったホタテ貝柱の共販もコンプ共販よりも以前、昭和29年、北海道漁連が大洋漁業の集荷機能を担うという形態での「共販」(＝共同集荷)が開始されていた。ホタテ貝柱、コンプ等から始められた北海道漁連による共販は、その後、養殖ホタテ貝、秋サケ、その他にまで拡大され、近年では、産地買受け人からの代金の回収業務、また、漁連が買受け人として産地市場に参加し、特定漁獲物の価格の下支えを行ったり、受託業務によって生産者(漁業者、産地買受け人、加工業者など)から受託された水産物を販売するなどの様々な形態で業務内容の豊富化が進展してきた。

そこで本稿においては、全国の中でも、漁連による共同販売と、それと連動したマーケティングの1つのタイプの典型事例と思われる北海道漁連に焦点を当て、昭和40年代の後半から道南地帯(渡島支庁、胆振支庁)の噴火湾、道北地帯のオホーツク海側を中心に急激な発展を示した養殖ホタテ貝(主として噴火湾)、地蒔きによる増殖ホタテ貝(主としてオホーツク海側)の共販と近年の消費ニーズに対する漁連マーケティングについて考察を加えることとする<sup>2)</sup>。

なお、漁連マーケティングに関する研究は、これまでほとんど蓄積がなく、唯一、濱田英嗣氏の「養殖漁業における漁協共販の展開方向」(『水産振興』第238号 昭和62年10月)があるのみである。濱田の研究は、香川県漁連を対象として養殖ハマチのマーケティングについて考察したものであり、養殖魚類市場の産地集荷、および消費地販売の両サイドにおける競争構造と漁連マーケティングという協同組合組織の市場対応を示すものとして興味深い。本稿においては、養殖ハマチのような「商系」を含めた多数の流通業者による参入と大型漁連間の「産地間競争」という競争構造が、弱く、そして北海道という流通組織の脆弱性と豊富な漁場生産力という条件に支えられながら、今日まで系統流通組織の一種の「地域独占」に依拠したマーケティング活動を展開してきた北海道漁連を取り上げる。

西日本の養殖ハマチの「商系」との競合による部分共

販——買取り販売を主要な形態とする漁連マーケティングが1つのタイプとするならば、北海道漁連のタイプは、「商系」の力が弱いために可能であった全面共販——委託販売という、もう一つのタイプであると言えよう。以下、行論に移ろう。

### 1. 増・養殖ホタテ貝生産と製品出荷

増・養殖ホタテ貝の生産は、図1に示されているように平成3年度実績において、北海道が主産地となっており、全国生産量の352,181トンのうちの84.8%に相当する298,526トン进行供給している。そのうち養殖ホタテ貝が37.4%の111,700トン、地蒔きによる天然ホタテ貝が62.6%の186,826トンとなっている(図2)。このように天然ホタテ貝が大きなウェイトを占めているのである。昭和53年の北海道の生産量が92,764トンであったから、平成3年度はその3.2倍になっている。とくに昭和50年代半ばからの生産増加が著しくなっている。

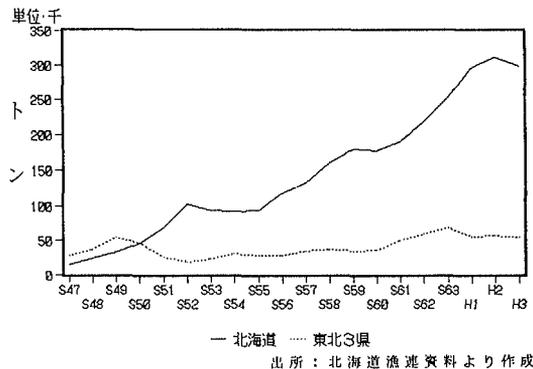


図1 ホタテ貝水揚げ量

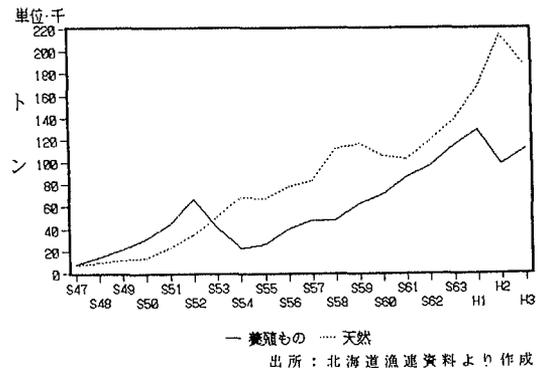


図2 ホタテ貝養殖・天然水揚げ量 (北海道)

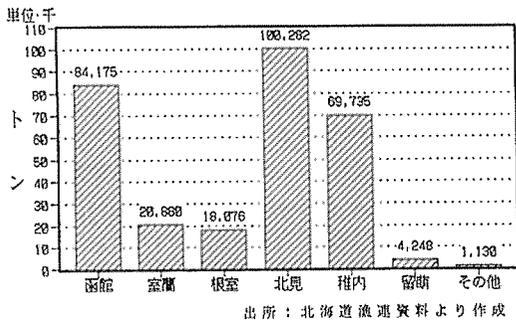


図3 北海道管内別ホタテ貝生産量 (平成3年度)

産地別では、図3の平成3年度実績で示されているように北見支庁の100,282トンがもっとも生産量が多く、次いで渡島支庁の84,175トン、第3位は宗谷支庁の69,735トンとなっており、この3支庁合計で北海道の生産量の85.1%も占めている。とくに宗谷支庁、北見支庁は、地蒔きの天然ホタテ貝であり、収穫期も4月から11月と、ともに重なっており、産地間、養殖業者間の競合が激しい地帯である。これに対して渡島支庁は、養殖ホタテ貝であり、収穫期も12月から翌年の5月となり、天然ホタテ貝との競合は、ほとんど存在しない。ただ、道外の東北地方の養殖ホタテ貝との競合が存在するが、平成3年度の養殖ホタテのシェアは、東北3県の32.4% (53,655トン) に対して北海道が67.6%となっており、このように北海道の優位性が明らかである。

ホタテ貝の製品としては、次の5つの種類が存在する。その1) 生鮮品、2) ボイル製品、3) 冷凍品、4) 缶詰、5) 乾貝柱である。表1を参照しても明らかなように昭和53年度においては、生鮮向けが54.8% (50,848トン) を占め、次いで乾貝柱の19.4% (18,202トン) であった。しかし近年、その比率を低下させ、平成3年度において、生鮮向けは、28.6% (85,380トン) となった。第2位は、冷凍品の28.4% (84,731トン)、第3位は、ボイル製品の22.1% (45,428トン)、最後が缶詰他の5.7% (17,139トン) という順となる。

年次別の近年の生鮮以外のホタテ貝製品の生産動向をみると、ボイル製品に関しては、昭和63年度が20,800トンであったのが、平成3年度が17,300トンとなり、若干、減少傾向にあるが、しかし他の製品に関しては増加ないし横ばい傾向となっている。冷凍品の玉冷に関しては、

表1 ホタテ貝製品生産量 単位：トン

	生 鮮	ボイル	冷 凍	缶詰他	乾貝柱
S47	8,256	66	569	856	5,413
S48	15,370	392	736	1,270	6,761
S49	21,916	239	751	325	8,247
S50	24,609	9,347	749	427	8,565
S51	38,830	1,810	3,744	2,069	11,679
S52	60,558	16,314	3,363	6,299	15,180
S53	50,848	10,975	11,233	1,688	18,020
S54	40,979	13,892	16,368	4,780	15,256
S55	29,222	17,315	19,898	4,940	21,759
S56	21,630	33,851	34,612	4,897	22,404
S57	19,199	52,523	27,815	5,151	27,224
S58	21,327	40,811	62,963	6,493	28,305
S59	25,967	48,167	56,997	13,868	34,795
S60	27,655	46,640	60,727	11,500	30,815
S61	53,814	40,996	55,295	11,558	28,736
S62	49,613	67,596	57,104	14,429	29,139
S63	69,169	68,554	65,481	17,410	32,803
H 1	83,477	71,364	79,552	16,240	45,615
H 2	92,790	76,828	77,550	16,756	47,886
H 3	85,380	65,848	84,731	17,139	45,428

出所：北海道漁連資料より作成

昭和63年度が7,540トンであったのが、平成3年度が10,309トンとなり、36.7%増加となった。缶詰は、昭和63年度が170,000c/sであったが、平成3年度は206,000c/s (21.2%増加) となっている。そして最近、急激に生産が増加している生鮮の貝柱製品の「生玉 (ナマタマ)」は、昭和63年度が3,700トンであったのが、平成3年度は81.1%増加の6,700トンとなった。

こうしたホタテ貝製品の多様化は、第1には、出荷先が昭和50年代の殻付き生鮮ホタテ貝中心の北海道内を主体としたものから関東地方はじめ、西日本一帯へと全国化し、それに伴うホタテ貝製品に対する地域的消費者ニーズの多様化によるものである。第2には、地蒔き増殖ホタテ貝の生産が大幅に増加したことにより、とくに貝柱製品——乾貝柱、冷凍玉冷、缶詰、最近の生鮮玉冷——の品目の増加と多様化が進展し、これが全体の製品生産量増加に大きく寄与していることである。ちなみに天然ホタテ貝の生産量は、昭和53年度の北海道全体 (天然+養殖) の生産量に占める比率が55.1%であったのが、平成3年度には、63.0%にまでウェイトを高めた (図2

参照)。第3には、需要先がきわめて多様化したことである。乾貝柱にみられる輸出向けのものから、外食産業向け、スーパー向け等、製品の多様化に対応して需要の多様化も進展してきた。このようにホタテ貝の市場拡大は、①地域的なエリアから全国エリアへという面的拡大、②需要先の多様化、③製品の品目数の多様化といった質的な変化をも遂げながら進展している。

このような市場拡大の中で北海道のホタテ貝製品の全国供給量に占めるシェアは、漸次、高まってきている。平成3年度でみると、ボイル製品では全国生産量のうち、75.8%が北海道産が占めるシェアである。同様に、玉冷製品は、86.7%であり、生玉が87.6%、缶詰が58.6%となっている（乾貝柱は資料にないが、ほとんど100%が北海道のシェアであると考えられる）。このように北海道産のホタテ貝製品の供給に占めるウェイトは、きわめて高く、相場形成の大きな牽引者となっていることは間違いない。こうした北海道漁連の製品シェアの高さに基づくプライス・リーダーの役割は、漁連共販とホタテ貝製品のマーケティングを成功させる上での基盤となっている。

## 2. 漁連の共販とマーケティング

前述したように北海道のホタテ貝の生産量の近年の増加は、増殖もののホタテ貝柱を中心とした製品の多様化を基軸とした市場拡大によって大きくささえられてきた。そこで次に、このような生産量の増加と市場拡大を担ってきた北海道漁連の共販活動とマーケティングに関して述べよう。

表2 北海道漁連総取扱い高

年次	億 円
S57	4,230
S58	4,050
S59	4,012
S60	4,053
S61	3,686
S62	4,051
S63	4,327
H 1	4,156
H 2	4,287
H 3	4,280

出所：漁連資料より

### ① 共販活動

北海道漁連の平成3年度の総取扱い高（売上高）は、4,280億円であり、昭和50年代後半からはほぼ、この水準を維持している（表2参照）。そのうちの64.6%にあたる2,763億円は、市場扱いの販売事業による取扱い高である。一般製品の販売事業による取扱い高は、29.0%の1,242億円、購買事業が4.7%の201億円、あとは生産事業、利用事業という順となっており、全体の取扱い高に占める市場扱いおよび一般製品の販売事業のウェイトが93.6%と圧倒的に高いことが北海道漁連の大きな特徴である。ホタテ貝の場合、産地市場に水揚げられた原貝の市場での取扱い高は、市場扱いの販売高となり、製品化されたホタテ貝の受託品の取扱い高に関しては、一般製品の販売取扱い高となる。したがって共販事業は、市場扱いの販売事業となり、平成3年度の北海道内のホタテ貝の水揚げ金額が570億円であったからおよそ市場扱いの販売高の20.6%を占める。このようにホタテ貝の市場での取扱い高は、北海道漁連の市場扱い販売事業の中で無視出来ない位置を占めているのである。

ホタテ貝共販事業の中身について述べてみよう。まず、ホタテ貝の市場での価格決定は、1) セリ方式、2) 入札方式、3) 値決め方式という3つの方法がとられている。このうち2)の入札方式は、現在、ほとんどとられていないが、1)のセリ方式によるものに関しては、主に「外海ホタテ貝」（増殖でない天然もの）に導入されている。これは、完全に天然ものであることから貝の成長年数が異なり、それに対応して大きさ、品質が異なるからである。こうしたセリ方式は、根室支庁の士別漁協、野付漁協において行われている。増・養殖ホタテ貝の価格決定方法については、3)の値決め会方式によっている。これは、毎年の生産量、貝の成長度があらかじめ予測され、計画生産・計画出荷が行われているためである。

この値決め会方式は、オホーツク海側、噴火湾側で行われている。地蒔き増殖ホタテ貝の値決め方式は、まず、流水が去って、「海開け」が終わり、漁場の掃除・稚貝放流作業＝漁場造成の後に、6月、7月頃から値決め会が開催される。網走支庁管内の各漁協に関しては、1カ月に上期、下期に分けて2回、網走支庁管内の漁協が一括して値決め会がもたれ、漁連、関係漁協、買受け人の3者で、その年のホタテ貝の歩留まり<sup>3)</sup>、原貝のサイズ、製品市場の相場などの基準を設け、サイズごとに価格が

決められる。この際に、貝殻付き1kgの重量に対して5枚が単価基準となり、どのような製品に加工するかという仕向けに沿ってそれぞれサイズの規格が決まっている。

宗谷支庁管内の漁協は、網走支庁管内と異なり、各漁協ごとに漁連と買受け人の3者で値決め会が行われる。価格の決め方は、網走支庁管内と同様である。しかし、値決め会の開催は、各漁協ごとでバラバラに行われており、その回数も漁協により異なっている。このように網走支庁管内と宗谷支庁管内の値決め方式が異なるのは、歴史的な事情の相違によるところが大であるが、なによりも宗谷支庁管内と網走支庁管内の漁期・増殖方法（＝地蒔き）が同じであり、産地間の競合問題があるからである。噴火湾の渡島支庁管内のボイル向けが中心の養殖ホタテ貝に関しても、一括、値決め会方式によって網走支庁管内と同様に価格決定が行われている。値決め会は、12月翌年の5月頃までの、とくに2月から3月までの盛漁期に、1カ月に2回持たれる。

こうした各産地ごとの値決め会がもたれ、その年の価格が決定されるのであるが、価格決定された後は、値決め会に参画したホタテ貝の買受け業者ごとに買い取られていく。こうした各業者に引き取られて行くホタテ貝の「荷割り」は、最初から決まっている。したがってあらかじめ、どの買受け業者がどれだけ買うかは決まっているのであるから、結局、需要の量が決められているのである。

その際、漁連は、一定の手数料で業者からの代金回収業務を漁協に代わって行う。このようにして漁業者への資金の回収を確実なものとしているのである。いわば漁連が信用保証的機能を果たしている。さらに買受け業者から出荷されるホタテ貝製品は、漁連に販売が委託される場合が多く、漁連を通じてそれぞれのユーザーに販売されていく。したがって漁連の共販は、ホタテ貝生産業者である漁業者に代って販売代金の回収業務と、買受け業者（多くの場合、加工業者）からの製品の販売業務の代行という2つの業務を行っている。ただし、乾貝柱については、漁業者自らの責任で加工することになっており、多くの場合、加工業者に委託して乾貝柱に加工してもらう。そして、乾貝柱に加工されたものを漁業者が漁連に販売を委託する。そして漁連は、一定の手数料を漁業者から徴収して自らの裁量で販売する。

## ② マーケティング

北海道漁連組織によるマーケティングは、前述したように、次の3つのルートで集荷されたホタテ貝加工品をそれぞれの製品別に対応する市場において独自の方法で行われている。集荷のルートは、第1には、買受け業者であるホタテ貝加工業者から受託された製品の販売という場合である。このように加工業者から漁連に委託されてくるホタテ貝加工品は、玉冷、生玉、ボイルものなどがあるが、これらの製品に関して漁連のシェアは、聞き取りによれば、およそ4割は下らないだろうということであった。漁連以外では、産地の加工業者から大手水産、消費地問屋などに販売される。第2に、乾貝柱製品の漁業者からの受託という場合である。この場合は、漁業者から100%、漁連に全面的に委託される。したがって乾貝柱のシェアは、漁連が100%である。さらに第3に、北海道内の4ヶ所——森、室蘭、厚岸、根室——の漁連直営の各冷凍工場生産加工された製品の直売という場合（ホタテ貝の加工品生産は、森工場、室蘭工場が中心であり、厚岸、根室工場は秋サケの加工品生産である）である。

このような方法で集荷されたホタテ貝加工品別の流通ルートについて述べる。

まず、ボイル製品に関しては、図4に示されているように漁連から1) 道外の中央卸売市場出荷、2) 大消費地の問屋、3) 末端小売り段階の生協・量販店への直販といった3つのルートが存在する。中心的なルートは、大消費地の問屋ルートである。また、ボイル製品もチルド・ボイルと冷凍ボイルの2つの製品がある。チルド・ボイルは、関東方面の消費地需要が主体であり、冷凍ボイルは、関西以西の消費地需要が主体である。

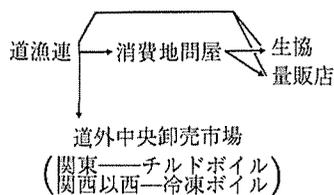


図4 ボイル製品流通経路

玉冷製品に関しては、図5に示されているように末端のスーパー、外食産業のホテル・レストランに販売する「納め屋」と称する消費地問屋である。この「納め屋」と称する消費地問屋は、中間流通としての在庫機能を有

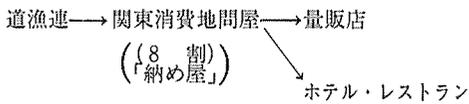


図5 玉冷製品の流通経路

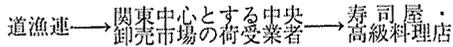


図6 生玉製品の流通経路

しておらず、多種多様な外食産業を顧客に持っており、文字通り、少量多品種な食材を日常的末端小売のために品揃えするという役割を果たしている。こうした「小回り」の利く「納め屋」の存在なしには、近年の玉冷のような高級外食産業向けの食材の流通は困難であろう。玉冷の出荷先は、8割方、関東を主体としたものである。

生玉については、図6に示されているように、漁連から大消費地の中央卸売市場の荷受け業者へ出荷され、現在は中京圏まで流通している。生玉製品の末端流通は、寿司店、高級料理店などの外食産業となっている。

乾貝柱に関しては、漁連から崎陽軒、珍味問屋（末端は観光地のおみやげ店、スーパー）、中華料理関係などの外食産業を中心とした販売ルートと漁連の輸出商社である「隼北光」<sup>9)</sup>を通じた香港への輸出の2つのルートがある。

缶詰製品については、貝柱の缶詰がその内容であるが、これに関して言えば、漁連での取扱い量の5%前後程度であり、これも市場外流通である。

このように漁連の販売においては、従来の殻付き生鮮ホタテ貝の場合、産地の買受け人から夏場は氷蔵して札幌市中央卸売市場の荷受け業者へ直接、販売されるという市場内ルートが主たるものであった。しかし、現在、前述したように殻付き生鮮ホタテ貝以外の加工製品の生産量が増加し、それに伴って市場内流通のウェイトが低下し、逆に市場外流通のウェイトが増加し、それが中心となっているのが大きな特徴である。第2の特徴は、昭和50年代の後半に冷凍卵付き玉冷がフランスへ、冷凍玉冷がアメリカへ輸出されていたが、近年、戦前から伝統的に中国向けが多かった乾貝柱を除いて、海外輸出向けを縮小し、国内向けの外食産業にターゲットを切り替えたことである。というのは、海外への輸出の場合、製品の技術的な面、および為替変動、海外拠点の問題などに

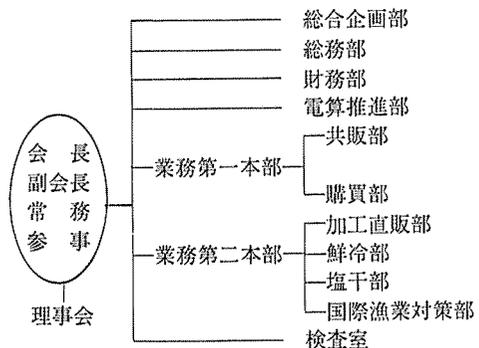
よってリスクが大きいためである。外食産業は、近年、その市場規模が毎年拡大し、26兆円にも達し、水産物にとっても巨大なマーケットとなっている。こうした国内外食市場にターゲットを絞り込み、高級食材としての位置を明確にした商品政策をとったのである。第3の特徴は、生玉、ボイル・ホタテ貝の一部は、全体的傾向とは逆に、市場内流通が主体となっており、とくに新製品である生玉は東京の築地市場となっている。こうした生鮮ものに関しての大都市の中央卸売市場のもつ商品評価機能は、現在でもなお、無視出来ないものである。

こうしたホタテ貝加工品の販売を促進する上での漁連の組織体制は、次のようになっている。共販に関しては、業務第一部の共販部が全体を統括するが、具体的には網走支庁管内であれば漁連北見支所、宗谷支庁管内であれば宗谷支所、噴火湾であれば函館支所が値決め会に参画し、それぞれの産地の加工業者からの製品の受託業務を行う。

ホタテ貝加工品の販売に関しては、業務第二部の鮮冷部が中心となり、東京支所、大阪支所、福岡支所の各大消費地出先機関と連携しながら、それぞれの取引先との具体的な取引きに入る。大消費地における支所は、いわば「最前線基地」として各消費地市場の需要動向の把握、競争相手の動向、販路政策等々の分析し、ホタテ貝製品の販売を行う。その際の意志決定は、支所との協議の上、札幌本部が行う。

このように生産者からの委託集荷（ホタテ貝、製品）については、比較的、支所の独自性が強く働き、製品の販売に関しては、東京、大阪、福岡の各支所に対する本部の意志決定が優先されるのである。

北海道漁連の組織



## ま と め

以上、北海道漁連のホタテ貝の共販体制、およびホタテ貝加工品のマーケティングに関して述べてきたが、最後にまとめを行っておこう。

ホタテ貝の共販は、北海道内の原貝の生産量が東北地方のそれを凌駕し（北海道のシェアが84.0%）、生産基地としての地位を高めつつあるという、いわば一種の地域独占的な供給基盤が前提条件としてある。こうした地域独占的な供給基盤と並んで北海道漁連の共販を支える2つめの条件としては、北海道内における産地市場形成が、歴史的・地理的に日本資本主義の「辺境」として位置していたが故に、きわめて未成熟であったという問題がある。初発段階での遅れが産地商人の自立的成長を押しとどめ、漁獲物の価値実現問題をきわめてシビアにしたということである。こうした産地市場形成の遅れの中で、北海道漁連の共販体制の確立は、戦後、経済環境が悪化する中で脆弱な経営基盤しか持ち得なかった函館、小樽、根室などの仕込商人による独占的な流通支配の排除と北海道漁連による共販流通ルートの形成を促進した。このようにホタテ貝共販は、北海道の圧倒的な生産量優位と歴史的な産地市場形成の遅れという2つの条件によって支えられてきたのである。

さらに、注目する必要があるのは、北海道漁連に見られるホタテ貝共販の内容である。前述したように共販としては、値決め会への参画と市場相場の情報提供、そして原貝が取引された後の買受人からの代金回収業務の代行、漁業者、および産地買受人であるホタテ貝加工業者から受託されたホタテ貝製品の販売などが主な業務となっており、他の漁連のように漁連による買取り方式は、直接、行っていないことである。こうした漁連による信用保証的機能、価格形成機能、受託による販売機能は、「手数料主義」に徹することによって漁連自体のリスクの分散という経営の安定化弁としての役割をはたしている。一般に、漁連による買取り方式では、消費地市場での相場と産地価格との間で漁連がきわめて大きなリスクを負うのが普通であるが、北海道漁連方式は、あくまでも漁連は「販売代行者」としての役割を果たしているに過ぎない。そして加工品化されたものに関して、買取りを行い、そうした製品の販売を独自に行う。こうした一貫した委託販売というところに北海道漁連方式の注目す

べき特徴があるように思われるのである。

漁連のマーケティングについては、第1に、前述したように外国への輸出、および国内需要拡大のための大衆化戦略から巨大な成長を遂げた国内の夕食マーケットにターゲットを絞り込み、昭和60年以降、昭和50年代の「大衆消費財」から高級品としての差別化を鮮明にしなから、市場外を中心とした流通経路政策をとってきた。西日本の各県においても、当初、高級な天然のイタヤ貝等の2枚貝の供給不足のバッファとして消費され始めたが、その後、南は沖縄まで今日では消費されており、ホタテ貝製品の市場圏は全国化した。こうしたホタテ貝製品の全国化・一般化において北海道漁連の果たした役割は、きわめて大きかったと言えよう。換言すれば、昭和50年代の「大衆消費財」化、その後の外食化・高級品化という需要構造の変化に柔軟に対応してホタテ貝製品の北海道漁連のマーケティングも変化させてきた結果、そのような全国的な市場拡大に成功したと言えるのである。

第2は、各製品ごとの地域マーケティング政策を鮮明にしたことである。ボイル製品に関しても、チルドと冷凍という2つに製品化し、それぞれ関東と関西へ、玉冷、生玉は関東の外食産業へなどきめの細かな地域エリアごとの細分化政策をとってきた。こうした地域エリアごとのマーケティングは、北海道漁連の大消費地市場の支所による市場調査が大きな役割を担ってきたことは言うまでもない。以上のような①「高級化」政策、②外食産業をターゲットした販路政策、③地域エリアを重視した細分化政策などを主要戦略としながら「協同組合」としての組織の弾力性を活用しながらホタテ貝製品の需要拡大をはかってきたのである。

しかしながら、今日、いくつかの問題が出てきていることも事実である。その第1は、需要の伸びに“かけり”が見え始めてきたことである。これは、前掲図1の生産量における最近の30万トン前後の停滞、価格面での平成に入ってから190円水準での低迷といった過剰化傾向に示される、供給に対する“需要の壁”が立ちだかかってきたことに明瞭に現れている。第2は、主要なターゲットとしてきた外食産業の成長が鈍化してきたことである。とくに“バブル”が崩壊した今日<sup>5)</sup>、次第に消費者の選択志向は狭まり始めてきており、どちらかと言えば“贅沢品”的な位置にあった寿司屋、高

級料理店などへの外食機会は減少しつつあるとみるのが妥当であろう。そして第3は、大手水産などのホタテ貝国内市場に対する参入が強化され、北海道における産地加工業者からの彼らへの出荷と消費地における北海道漁連との競合が強まりつつあり、産地における漁連共販の「独占的」な体制も、こうした結果、根元から揺らぎ始めてきた事である。

いずれにせよ、今まで順調に発展してきた北海道漁連のホタテ貝共同出荷・委託販売体制は、新たな製品市場の展開と原貝・製品をめぐる大手水産の参入という競争条件の下で、「地域独占的性格」が崩れ、今日、転換点にさしかかってきているといっても過言ではない。

#### 注

1) こうした共販活動は、戦前から昭和20年代、30年代中ごろまで続いた。いわゆる「前期的商人」と言われた海産商の仕込み支配と生活部分にまで食い込む取奪からの脱却の方途として、彼らを排除し、開始されたものが多い。戦後復員によって膨れ上がった過剰人口と食料不足によって触発された資源乱獲の下で窮乏に喘いでいた当時の漁村の実情を考慮に入れる時、確かに、このような漁連による共販活動の開始は、零細な沿岸漁民にとって経済的自立を促す大きな励ましとなったことは間違いない。とくに大消費地である大都市から遠隔であり、加えて産地流通の未発達という漁獲物の価値実現条件の困難な地域において、こうした漁連による共販の果たした役割は、きわめて大きなものがあった。当時、多くの海産商は、漁業者に対して漁業資材、資金、場合によっては生活資金をも貸し、それに対して水揚げした漁獲物の大半を買い占めるといった者が多かった。このため

浜から水揚げされた漁獲物の価格は、生産者である漁業者の自家労賃は言うに及ばず、コストまでも償えない水準までギリギリ下がった。したがって一種の高利貸し的な存在であった。

- 2) 筆者は、かつて「ホタテ貝流通の構造変化と経営問題」(北大農学部『農経論叢』第40集 1984. 2)において北海道漁連のホタテ貝共販とマーケティングに関して考察を加えた。その際、大量生産=大量販売にシフトしつつあった当時の北海道漁連の大衆消費財化戦略のもとでの低価格問題の構造化が、産地における経営問題への“はね返し”，すなわち過密養殖、自家汚染問題を不可避とすることを指摘した。しかし本稿で考察しているように、その後の北海道漁連の方向は、ホタテ貝商品の「大衆消費財化」戦略から「高級商財化」戦略へ、増殖ホタテ貝を主体とする生産に大きく依存した高鮮度加工品化を主軸とする方向に転換した。したがって本稿は、そうした戦略転換の内容について考察を加えたものであり、北海道漁連のホタテ貝マーケティングに関する第2論稿である。
- 3) ホタテ貝の歩留りは、貝殻から身ははずした、いわゆる“むき身”の大きさをいう。とくに、貝柱を主体とする製品向けの場合、そうした歩留りが大きな価格形成の構成要素となる。
- 4) 「(株)北光」は、資本金5,000万円であり、昆布、貝柱を主体とする海産物の販売・輸出業務を担当している。年間売上高は、61億円となっている。所在地は、大阪市である。
- 5) 浦城晋一氏によれば、「quality product に対する需要が、1980年代中葉から1990年代初頭にかけての『資産効果』に裏付けられて決済のファンダメンタルズ以上に伸びたのが、その条件が崩れ『逆資産効果』が現れた」のが“バブルの崩壊”である、と指摘している(本論文へのコメント)。