

「道の駅萩しーまーと」

水産資源を生かした「道の駅」



農産物直売所を併設する「道の駅」が増え、売上増を狙った一つの事業として定着していますが、一次産業に目を向けると水産資源に着目した直売にも勝算がありそうです。例えば、道内でも「コンキリエ」で知られる「道の駅厚岸グルメパーク」や「道の駅しらぬか恋問^{こいと}」などが、水産資源を活用した運営を行っています。しかし、全体的に水産資源を活用した「道の駅」はまだ少ないといえるでしょう。

隣接する魚市場で競り落とされた新鮮な魚介の販売を軸に、地域活性化のビジネスモデルとして全国から注目されているのが、山口県萩市にある「道の駅萩しーまーと」です。萩しーまーとを訪問し、これまでの取り組みについて、お話をお聞きしました。

山口県萩市
Hagi

背景に漁協再編と市場の集約化

「道の駅萩しーまーと」がある山口県萩市は、2005年3月に1市2町4村が合併し、現在の人口は約5万人。面積は約699km²で、人口密度は10年の国勢調査ベースの北海道（70.2人/km²）とほぼ同程度です。市町村合併の影響で、市内には萩しーまーとのほかに六つの「道の駅」があり、それぞれ農産物直売や特産品販売、レストランなどを運営しています。

萩市を中心とした阿武・萩地域には、離島を含めて11の漁港と14の漁協がありましたが、不安定な漁獲や衛生管理の問題、流通の非効率などによって、厳しい経営を強いられていました。そこで、山口県では経営体質強化や販売・流通の改善を図るため、衛生的な漁港整備と漁獲物の一元集約を行い、水産業の発展と地域の活性化を図っていくことを計画しました。具体的には、漁港、市場、製氷・冷蔵・冷凍の各施設の整備、そのほかにバイパス工事と水産物の直売店開設が盛り込まれました。

その前提として進められたのが、14ある漁協の合併です。1990年代から時間をかけて協議を続け、01年3月には「山口はぎ漁業協同組合」が発足しています。さらに、05年には県内のすべての漁協が一つに合併し、「山口県漁業協同組合」となったことで、山口はぎ漁協も「山口県漁業協同組合はぎ統括支店」に改組されました。

直売店開設については、98年に萩市経済部に「お魚センター設立準備室」が設けられ、運営体制や形態などが検討されました。この過程で、責任のある経営体制、全国からの人材登用、地元へ愛される施設という三つの理念を決定しました。

責任ある経営体制については、事業者自らが経営することとし、現在萩しーまーとを運営している「ふるさと萩食品協同組合」が99年11月に設立されています。これは、漁協をはじめ萩しーまーとに出店している事



上空からみた萩しーまーと周辺。左下の細長い棟が魚市場



萩しーまーと（左）
と魚市場（右奥）

業者が出資している組合です。当初は直売店事業への理解が広がらず、出資者集めには苦労もあったようです。しかし、設立準備にかかわった水産関係の経営者が率先して手を挙げ、ほかの事業者にも声をかけたことで2,000万円以上の出資金を確保し、17名の組合員で構成されています。

全国からの人材登用については駅長を全国公募し、リクルート出身の中澤さかな氏が採用され、00年4月に着任。01年4月に「道の駅萩しーまーと」が開業しました。さらに、翌02年には萩しーまーとに隣接して漁港施設、市場施設、製氷・冷蔵・冷凍施設が完成し、「山口はぎ水産物地方卸売市場」が開設されました。

地元へ愛される公設市場型の「道の駅」

設立準備時に決定された“地元へ愛される施設”であることを念頭に置き、開業以来、萩しーまーとでは、ターゲットを地元住民に絞って運営しています。しかし、

当初は観光客を意識した「お魚センター」が計画されており、経営面で持続性に欠ける不安要素がたくさんありました。そこで、中澤駅長は着任後に計画を一から見直す必要性を訴え、全国各地のお魚センターを視察しました。その教訓から、かつての公設市場をイメージした施設に路線を変更し、地産地消にこだわった品ぞろえやサービスを工夫しています。

萩シーマー
トには、鮮魚、
海産総菜、海
産物、練り製
品、野菜・果
物、精肉、ペ
ーカー、地酒・

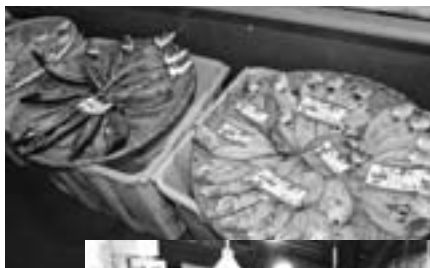


館内にある案内図

お土産などを扱う17店が軒を連ねています。館内はやや狭い印象がありますが、逆にこれがかつての市場を思わせる雰囲気を出しています。

鮮魚店では、隣接する市場でその日の朝に競り落とされた新鮮な魚介が並びます。そのほかの店も地場産を多く扱っており、地元商品が8割を占めています。

複数ある鮮魚店は、水槽を設置して活魚販売と地魚を使った握り寿司を中心とした漁協直営店、目利き技術を生かした高級魚種を扱う仲買直営店、そのまま食べられる刺し身パックと手作りの海産総菜を扱う小売



開きのほかパック商品など、ニーズに合わせたさまざまな魚が並び



子どもたちにも人気の漁協直営店のそばにある水槽

店、単価の低い普段使いの魚種を扱う組合直営店と、それぞれ差別化して固定客をつかんでいます。いずれも対面販売なので、店主らが旬の魚や調理の仕方などを教えてくれ、これがリピーターにもつながっています。

売り上げで最もシェアを占めているのは、やはり鮮魚で30%。次いで、海鮮料理、海鮮丼専門店、和風レストランなど、新鮮な魚介が味わえる飲食部門が26%。水産加工品も18%となっており、7割以上が水産関連の売り上げです。

2014年の萩シーマーとの利用者数は149万人、業務用などの取り扱いを含めた売上高は約11億円です。萩シーマーとの半径50kmの商圏人口は約15万人。その中でこれだけの実績を上げていることで、全国から注目が集まっているのです。

地元の人が行くところには、観光客も

2011年1月の調査によると、萩シーマーとの来館者の5割が萩市内で、近隣を含めると地元客は8割強にのぼります。このため、従来の「道の駅」のような情報提供機能は、大型マルチビジョンが設置されることと、パンフレットが置いてある程度です。ただ、観光客も訪れることから、市内の博物館や美術館の割引チケットなどを販売しています。

もともと萩市は、吉田松陰を祀^{まつ}った「松陰神社」、江戸時代の武家屋敷や町家が残る「萩城下町」など、歴史観光のまちとして知られてきました。近年の観光客は、地元の人が行くところに価値を見出す傾向があり、萩シーマーにも観光客が立ち寄るようになっていきます。特に、去年は吉田松陰の妹を主役にしたNHK大河ドラマ『花燃ゆ』が放送され、萩シーマーでも観光客の割合が高くなったといえます。

萩市は250種もの魚種が水揚げされる水産のまちですが、それまで「食」の魅力は歴史観光に埋もれてい

ました。しかし、萩シーマーとの存在は、食の魅力をも新たに加えたといえるでしょう。

市内にある主要観光地の中で最も観光客数が多いのは松陰神社ですが、それでも年間50～60万人程度です。萩シーマーとは地元客にターゲットを絞ったことで、リピーター利用が多く、来館者の増加につながり、さらにこれが観光客を呼んでいるといえるでしょう。

マーケティングと情報発信

これらの実績の背景には、徹底したマーケティング、積極的な情報発信、付加価値向上に向けた取り組みがあります。

事前の商圈分析や売り上げなどのデータ分析に基づいてさまざまな企画を進めています。例えば、昨年実施した来館者のエリア別シェアでは、大河ドラマの影響もあって観光客の割合が高くなったそうです。そこで、あらためて地元客に向き合うため、昨年11月から毎月第2日曜日に開催している「萩・お魚の日」（旬の魚を主役にした無料試食や特売、飲食部門の限定ランチ提供など）に、北海道のカキや青森県のシジミなど、全国各地の質の良い水産物を安価で販売する試みも始めています。

また、情報発信では2002年から、中澤駅長がNHK山口放送局の番組で「今週の旬魚」というコーナーにレギュラー出演し、魚種の特徴や調理方法などを紹介していました。ここで得た情報を蓄積し、『萩沖の魚たち』という単行本も出版。山口新聞やFM放送、タウン情報誌などにも取り上げてもらえるように尽力しました。NHKの番組出演をきっかけに、地方局から中央に情報が伝わり、全国への情報発信にもつながりました。

萩シーマーとの売上高は、開業から4年ほどは8億円程度で推移していましたが、こうした情報発信が功を奏し、06年以降は右肩上がりの傾向を示しています。

萩産の魚に付加価値を付ける

萩市の水産物は多品種少量のため、大手量販店向けではなく、地元や周辺県の卸売市場に出荷され、以前は産地名を冠したブランド魚もありませんでした。そこで2007年度から、行政や漁協、水産関係の団体や飲食事業者らと連携し、新たな特産品づくりに着手しています。萩産の水産資源の付加価値を高めることで、地域経済の活性化を図っていくという取り組みです。

例えば、トラフグと比較して浜値が10分の1だったマフグに着目し、「萩の真ふぐ」としてブランド化し、加工品などを開発しています。

中でも大きな反響を呼んだのが、「萩の金太郎」です。和名はヒメジといますが、萩一帯では「金太郎」と呼ばれている小魚です。鮮やかな朱色で美しい姿ですが、小さなものは捨てられるような魚種でした。ただ、萩漁港では年間60～80tの水揚げがあり、唐揚げや南蛮漬けなど、庶民の魚として親しまれていました。

この金太郎が地中海沿岸で漁獲される「ルーージュ」という魚種に最も近い魚種であることがわかり、オイル漬けに加工し、「オイル・ルーージュ」として10年に商品化しています。これが13年11月に観光庁が主催した「究極のお土産品評会」に選定されます。地域の特産物を生かし、世界にも通用するお土産としてお墨付きを受けたことで、一気に認知が広がりました。



屋外には「萩の真ふぐ」などブランド化した魚をPRするポスターがある



ブランド化もつたないプロジェクトの代表選手となった「オイル・ルージュ」などが並ぶ棚

どんなに良い商品を開発しても、売れなければ何の意味もありません。いかに売るかという視点から、さまざまなコンテストに出品していたことが、この結果につながったのです。

09年度からは、萩漁港に水揚げされる低利用魚や低価格魚の高付加価値化を目指して、「萩の地魚もつたないプロジェクト」も始まっています。金太郎もその一つに位置付けられており、オイル・ルージュの経験を生かした商品展開が進められています。

地域にある資源の付加価値を高めることが「道の駅」の売上増につながり、その仕掛けができることが「道の駅」の強みでもあります。

直営店の存在が強みに

中澤駅長は著書『道の駅「萩しーまーと」が繁盛しているわけ』で、「道の駅」が果たす機能として、①地域特産品の情報発信、②食の観光拠点機能、③地域情報の発信、④食育機能、⑤地域資源のブランド化機能、⑥都市部への販路拡張、⑦新規商材の開発、⑧次世代を担う人材・地域プロデューサーの育成を挙げ



公設市場のような萩しーまーとの館内

ています。

また、萩しーまーとでは年間約5億円の地元産食材の仕入れがあり、「道の駅」が域内循環を促す大きな装置として機能していることがわかります。

萩しーまーとを運営するふるさと萩食品協同組合の職員は17名、店舗内の従業員を合わせると総勢90名の雇用を生み出しています。トイレ清掃などは自前で行うなど、経費を抑えることはもちろんですが、組合運営のかぎになっているのが直営店です。

萩しーまーとには、鮮魚店を含めて二つの組合直営店があり、人件費をはじめとする運営費を捻出する重要な役割を果たしています。自ら店舗を運営することで、マネージメント能力を向上させ、それが「道の駅」の運営にも生かされるという好循環になっているようです。



ふるさと萩食品協同組合の直営鮮魚店

事務局で広報・企画を担当する山口泉さんは、昨年4月に8年勤務した萩市観光協会を退職して、組合職員になったという経歴の持ち主。「いろいろなプロジェクトで中澤駅長と一緒する機会があり、萩しーまーとで働いてみたいと思った」と言います。優秀な人材が集まることで、新しい展開が広がっていく可能性も広がります。

地域経済の活性化を目指すためには、「道の駅」で完結するのではなく、経済団体や関連事業者と連携して、地域の特性を生かした事業がいかに展開できるかが、成否の大きな要素だと感じます。萩しーまーとの経験からは、それぞれの地域の中で「道の駅」に求められているものは何かをあらためて問いかけてみることの大切さを感じさせます。