

養殖業成長産業化に向けた新たな取組

～事業性評価を活用した経営改善～

水産庁増殖推進部 栽培養殖課

金融機関等が養殖業者の事業内容や成長可能性等を適切に評価することで、融資の円滑化等に資する事業性評価の取組事例について、水産庁栽培養殖課よりご寄稿いただきましたので、ご紹介します。

1 養殖業成長産業化総合戦略の策定

水産資源の漁獲が不安定である中、水産物を計画的かつ安定的に生産できる養殖業は、国内外を問わず関心が高まっている状況にあり、成長産業化する好機を迎えています。特に、世界の養殖生産量は過去20年間で約4倍に拡大しており、人口の増加とともに水産物需要も伸びていくことが予想されています。一方、日本では、養殖業における生産量は昭和63年まで増加した後、近年では減少傾向にあります。(図1、図2) 日本の国内需要は人口減少・高齢化社会の中で年々減少しており、国内の需要だけを市場として考える国内需要依存型のままでは、ますます日本の養殖業は衰退していく危険性があります。

このため、国では、水産政策の改革の一環として、国内外の需要を見据えて戦略的養殖品目

を設定し、生産から販売・輸出に至る総合戦略を立てた上で、養殖業の振興に本格的に取り組むこととし、令和2年7月に「養殖業成長産業化総合戦略」を策定(令和3年7月改訂)しました。

この総合戦略では、需要に見合った生産を行う「マーケット・イン型養殖業^{※1}」の推進を目指し、養殖業に関する生産、加工、販売、流通等の各段階の機能が連携することで養殖バリューチェーン全体における付加価値向上を図るとしています。

※1 国内外の地域の需要に応じた養殖品目や利用形態の質・量の情報を能動的に入手し、その需要に対し定質・定量・定時・定価格の養殖生産物の供給を可能とする計画的な生産を行う経営体又はその経営体を含む事業グループが行う養殖業をいう。

図1 世界の漁業生産量の推移と養殖業生産量の占める割合の推移

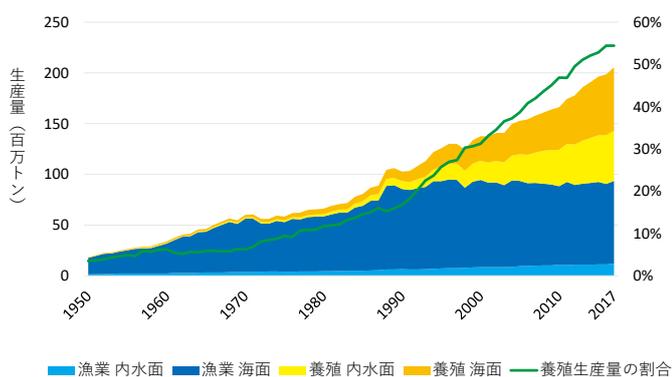
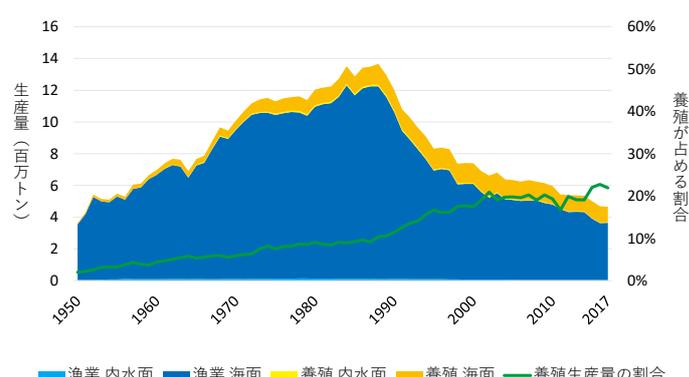


図2 我が国の漁業生産量の推移と養殖業生産量の占める割合の推移



2 養殖業の事業性評価

総合戦略に以下の記載があります。

- 養殖業者の経営に必要な資金が円滑に融通されるよう制度資金による融資や漁

業信用基金協会による信用保証等に加え、金融機能が適切に発揮されるよう、養殖業の生産・経営実態を踏まえた「養殖業事業性評価ガイドライン」の活用等による資金調達の円滑化を図る。

個々の養殖業者の成長につながる融資の円滑化等を図るために、金融機関（地方銀行等）による養殖業の経営実態の評価を容易にする「養殖業事業性評価ガイドライン」を2020年4月に策定しました。

事業性評価とは、金融機関等が現時点での財務データや保証・担保だけにとらわれることなく、事業の内容や成長可能性等を適切に評価することです。経営の維持や立て直しには金融機関からの適切な資金供給はもちろん、自身の養殖経営を正しく理解し透明性を持たせることが重要です。このため、養殖業の成長産業化に当たっては、決算書の財務分析だけでなく、今後は、事業性評価の重要性がより一層増してくると思います。

マーケット・イン型の養殖業へ転換していくに当たり、自らの経営状況、養殖水産物の保有状況を十分に把握しているか、生産上のリスク管理や将来の対策を考えているかなど、自らの経営状況や経営戦略を見つめ直すといったことが有効です。

つまり、経営を「見える化」していくことが、将来の事業の展望を描くうえで必要であるとともに、養殖業全体が成長していくためには個々の養殖業者の生産性向上が欠かせません。そのために必要な設備投資等をしていくためには、金融機関等から融資・投資を受けるだけでなく、将来の経営戦略に関する適切な助言を受けるなどして自らの経営を改善してい

くことが重要であると考えます。

さらに、金融機関等は、融資だけでなく、経営戦略の策定を支援したり、ビジネスマッチングによる販路開拓を支援するなどといった経営支援を行っている場合もあるので、そういった支援も活用していくことがさらなる経営の発展にもつながります。

しかし、金融機関側に、養殖業に関する十分な理解がなければ、普段から養殖業者との接点もできにくく、融資以外の経営支援といった適切なサポートを受けられない場合も考えられます。

このように、金融機関側が養殖業を理解していくことは、養殖業界にとっても重要であるとともに、個々の養殖業者の経営を強化することにもつながると考えます。このような観点から、本ガイドラインでは、養殖業の生産から販売に至る業務を分解し、わかりやすく、各工程における重要ポイントを評価項目としています。

本ガイドラインを通じ、金融機関等が養殖業の事業特性の理解を進め、養殖業者の過去・現在の実態を現場目線で把握し、その将来性を評価することで、異なる金融機関等が統一目線による協調融資の実施といった融資の円滑化や、金融機関等による養殖業者への経営改善ポイントの指摘といった適切なアドバイス等が行われることを期待しています。

3 養殖業における経営の特徴及び金融事情

一般的に養殖業は、

- ① 事業期間が複数年にまたがり事業内容の評価が困難であること
- ② 代金回収までに餌代等の多額の運転資金が必要であること
- ③ 魚価暴落や自然災害の経営リスクが大きいこと

といった特徴があります。しかし、金融機関からすると、こうした養殖業の経営の特徴やリスクは分かりにくい場合があります。このため、養殖業者と金融機関の日ごろのコミュニケーションが十分に行われていないと、養殖業者側も金融機関が有する知見を十分に活

かせないだけでなく、金融機関側の担当者が変更されると一から自らの生産実態等を説明していく必要があります。

また、養殖業以外の多くの産業分野を対象とする金融機関側は、養殖業の経営に関する情報の蓄積が十分でなかったり、従来の評価手法では養殖業者の経営実態を適正に評価することが難しいため、結果として資金需要に応えにくい状況が起きてしまいます。

比較的大手の養殖業者に対しては、民間金融機関による設備更新や稚魚・餌の仕入れ等に係る運転資金の需要に対応できているところもありますが、一般的な養殖業者は国の制

度融資、補助金等を活用し、地域の信漁連や日本政策金融公庫からの借り入れに頼っているケースが多くみられます。

一方で、中小・零細の養殖業者の中には運転資金をサプライチェーンの枠組みの中で仕入れ先である餌問屋のいわゆる「商社金融^{※2}」

に頼らざるを得なくなっているところもあります。

※2 産地商社と養殖業者の取引において、産地商社が養殖業者に対して餌・種苗を掛販売し、養殖業者が生産物を産地商社に販売する際に掛販売した餌・種苗を精算する。

4 ガイドラインの概要

本ガイドラインでは、事業性評価の項目と評価手法及び養殖業ビジネス評価書の例（図3）等を金融機関の方々にもわかりやすいよう提示しています。

この評価書により養殖業者も自分の事業性

の理解を深めることができるとともに、透明性を持った事業経営を実施していることを対外的にアピールすることができます。

これらの情報は、水産庁のHPに掲載されています。（参考1）

図3. 養殖業ビジネス評価書の例（魚類養殖）

5 事業性評価を活用した取組

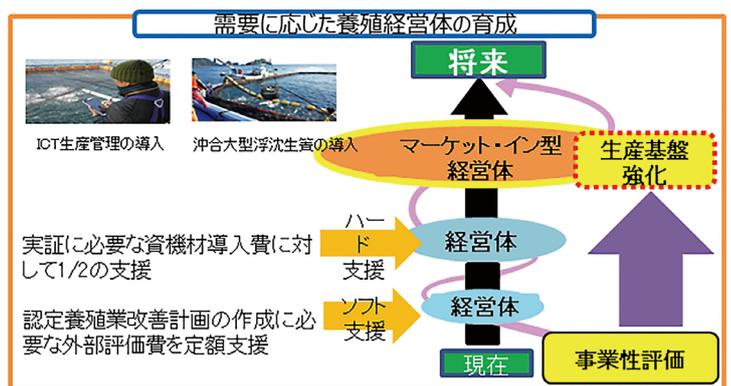
水産庁では、2020年度から事業性評価の仕組みを活用した「マーケット・イン型養殖業等実証事業」（図4）を実施しています。本事業は、①外部評価費支援と②資機材の導入費支援の2つに分かれています。

①の外部評価費支援は、養殖業者がマーケット・イン型の養殖業へ転換するための「養殖業改善計画」の作成を支援するものであり、評価機関による事業性評価を受け、その評価内容を反映させることで作成します（補助率定額。上限100万円）。

②の資機材の導入費支援は、①で作成した「養殖業改善計画」に沿ってマーケット・イン型の養殖業へ転換するために必要な資機材の導入費を支援するものです（補助率1/2。上限5千万円（事業費1億円））。

これまでの2年間で、55の養殖業者が、①の支援で事業性評価を受けています。そのうち21の養殖業者が②の支援を受けており、フィレマシン等の加工機材を導入し、自社での高度加工を実現する取組をはじめ、自動給

図4. マーケット・イン型養殖業実証事業



餌機、浮沈式生簀、フィッシュポンプ、スラリー冷却設備、加工機材、魚メ機、フォークリフト、金属探知機などの導入支援を受け、

マーケット・イン型の養殖業への転換に取り組んでいます。

○マーケット・イン型養殖業等実証事業を活用した取組事例
(詳しくは最後に紹介する参考2をご覧ください。)

① 日本サーモンファーム (株) (青森県 サーモン養殖)

フィッシュポンプ (魚を生簀から吸い上げる機械) やスタンナー (魚に電気を流し鎮静化する機械) といった作業の効率化を図る機材を事業で整備。ご当地サーモンの販売戦略とは一線を画し、国内マーケットのメインサプライヤーである北欧企業商品と同等以下の価格で多くの購入層をターゲットとし、大量販売の戦略を進める。

② (有) 勇進水産 (熊本県 マダイ養殖)

ICT 対応自動給餌機の導入により、いけす内の養殖魚の遊泳状況や運動量を適切に把握し、AI による制御や設定したスケジュール、遠隔での手動操作による適切な給餌を行う。人件費や餌代の削減に加え、需要にあわせた生産のための養殖管理の実現を目指す。

③ 福井中央魚市 (株) (福井県 サーモン養殖)

サーモン種苗の生産を行う内水面施設における酸素供給システム (飼育水の酸素濃度を高めることで、限られたスペースでの飼育尾数を増やすことが可能) や海面施設での給餌情報管理システムを事業で整備。拡大していくサーモン需要に対して、生産量の拡大と効率的な生産の実現を目指す。

6 結びに

本ガイドラインは、数ある地域産業の中でも長期的な成長の可能性のある養殖業の振興を図るためのものであり、金融機関等への指導的な意味合いは全くありません。事業性評価は、経営に透明性を持たせることにつながり、金融機関にとっては融資の判断材料として使うことに繋がりますが、養殖業者にとっては、自己の経営の事業性を改めて「見える化」することで、自らの事業・経営の特徴 (強み・弱み) や将来性を客観視できる貴重な材料となり、経営の改善等に繋げていくことが可能となります。養殖業者の皆様が自らの経営状況をしっかり把握した上で、良い点は伸ばし、悪い点は改善していくことが養殖業を成長産業化していくための第一歩です。

また、養殖業とはどのようなものかを理解してもらうためのツールとしても活用できま

す。金融機関や商品流通関係等といった、養殖業者に関わる全ての関係者が養殖業について理解を深めることで、相互のコミュニケーションツールとして活用することができます。実際に金融機関側からもそのような意見も得ているところです。生産者側は自らの事業の「見える化」を進めて透明性を向上させ、金融機関側には「目利き力」を強化していただくことで、融資だけでなく、適切な助言やお互いの関係構築・強化等による事業の改善や進展を図り、養殖業の持続的な発展につながっていくものと考えます。

本ガイドラインをきっかけに、養殖業者と金融機関等が共通の尺度で話ができるようになることで養殖業が成長していけることを期待しています。

【参考 1】養殖業事業性評価の推進

<https://www.jfa.maff.go.jp/j/saibai/yousyoku/jigyoseihyoka.html>



【参考 2】養殖業成長産業化の推進

<https://www.jfa.maff.go.jp/j/saibai/seichou-suishin.html>

