

数の子事業はまさに「芸術」



にしん(上)とニシン丸干しづくりを持つ筆者(下)

私は平成八年に第二文学部を卒業後、木材商社に入社しました。その後、本学大学院を経てベンチャーキャピタルへ転じ、昨年より父の跡を継ぎ水産会社(数の子メーカー)の代表を務めております。現在、わさびの販売も手掛け、昨年は少量ながら好況に沸くアメリカへの輸出も行いました。はからずも農、林、水産業のすべてに携わることになりましたが、今回はその魅力や産業活性化案をお話ししたいと思います。

数の子事業は①六〜七月のニシン買い付け②九〜一〇月の腹出し及び原卵加工③一〜二月の販売が一般的なサイクル



学部在籍時は体育局相撲部に所属し、監督も務めた

ルです。実働という意味では半年に集中しますが、ニシンの買い付け以降は緊張の連続です。当社は毎年初夏に二〇〇〇〜三〇〇〇トンのロシア産ニシンを入札で買い付けますが、この成否が年間利益の大勢を決めます。また取引リスクの高いロシアが相手ですので、入札が首尾よく終わっても送金と荷渡し、商品輸送時の品質維持などで色々と悩ましい問題が起こることもあります。更に

は腹出し以降、綺麗なレモンイエローの数の子がで上がるまでは、選別、塩じめ、温度管理など、まさに職人技の世界が待ち受けています。当社は製造に際して加工場へ技術者を派遣しますが、各技術者は秘伝中の秘、というようなノウハウを持っており、複数の技術者を併用すると工程策定で意見が分かれるため調整に苦慮するケースもあります。販売面では年末ワンチャンスの販売機会の中で利益を最大化させ在庫を練り越さないよう、数時間単位で各市場の動向を追い、値段を突っ張るか、下げて売るか判断を下します。電話ひとつで強気と弱気に入れ替わり立ち替わり捉われる相場の世界です。

このように数の子事業には、独特な資金サイクルの下での総合的な事業構成員、良質なニシンの買い付けという目利きの力、高いノウハウ度が要求される繊細な製造管理能力、の三つが要求されます。この三つにその年の漁獲量や景気という不確定な要素



わさび園



学部卒業後は三井物産林業に入社し、欧州からの針葉樹製材の輸入を担当

を絡めて一つの事業にまとめ上げていくのですが、様々なリスクを乗り越えて売上に収斂させていくさまは「芸術」に近いと感じることがあります。数の子は、その年の事業の成果が毎年一月にはつきり現れますし、失敗に終われば取り返すにも一年待たねばならない事業です。四〇年以上の経験を持つ父(現会長)以下、関係者が一丸となつて成功に向けて取り組む様子は、零細ながら一企業の社長として一寸誇らしいものがあります。

さて、昨今叫ばれる農林水産業の活性化策として自身の体験から二つ挙げたいと思います。それは事業承継システムの確立と経営力強化です。

私が当社の事業にやりがいを感じ、不況業種といわれる事業を継承したのも、これが私の家業だからというほかありません。

私が継承しなければ父の代で廃業していたでしょうが、家業を持つ者には業況にかかわらず事業への愛着と語り伝えられてきたノウハウという無形の資産があり、これは社会的資産とも呼べるものでしょう。世間ではベンチャー企業の創出が産業活性化の一つの指標とされますが、キャピタリストとしての経験も踏まえていえば、創出と消滅を繰り返すベンチャー企業の育成よりも長い業歴を誇る企業、産業を継承、発展させるほうがよほどローコストで雇用と産業を守ることにつながると思います。そこで必要なのは、継承者の負担が軽減されるよう営業資産は引き継ぎつつ、負債は極力軽減される事業承継システムの整備です。例えば、

政府による継承時負債の買い取りや新規事業継承者(社)に対する追加融資枠の拡充が有効だと思えます。農道、林道、岸壁整備に使

われる膨大な農水省予算を、継承者増加に資する分野に使ってみてはどうでしょうか。一方、生産者自身の経営力強化、特に販売力の強化は、政策支援を有効に活かすためにも必要です。先日、水産品の小売店売上一〇〇円当たりの漁師の手取額はわずか二〇円台との報道がありました。この背景には大手小売店の強大な購買力だけでなく産地の販売力の弱さという隠れた問題が横たわっているように感じます。数の子業界も販売不振を嘆くメーカーは多いのですが、営業方法は市場への委託販売が主体で、津軽海峡を渡り首都圏まで営業に来るメーカーはほとんどありません。この点で消費地に本社を置く地の利は、当社最大の強みだと考えています。

農業生産法人の活用など新規参入解禁による一次産業活性化の機運が見受けられます。これはこれでよいことなのですが、個人的には自身の状況も踏まえ、その業に携わる方々による内発的な活性化を期待しています。日本の農林水産業には無数の有形無形の資産とビジネスチャンスが眠っていますが、事業化には疎いところもあります。これらを他業種からの新規参入者に刈り取れないよう、志ある方々と連携して実のあるものにしていきたいと考えています。今年も間もなく、ニシン漁が始まります。

井出敬也 いで たかや



カリフッド株式会社代表取締役社長。1972年千葉県生まれ。96年早稲田大学第二文学部日本文学専修卒業後、三井物産林業(株)にて針葉樹製材の輸入に従事。同社退職後、早稲田大学大学院アジア太平洋研究科にて中国の貿易政策を学び、04年同研究科国際関係学修了後、(株)インスパイアに入社。ベンチャーキャピタリストを経て、07年10月にカリフッド(株)入社、家業の数の子加工事業に携わる。米国に本わさびの輸出をするなど、あらたな切り口での農業、水産業の活性化を目指す。学部時代は体育局相撲部に所属。監督も務めた。