

平塚市ビジネスケースプロジェクト ビジネスケース審査票

コメント【総評】

本ケース平塚漁港の食堂の成功事例について、事業を立ち上げた当事者への聞き取り調査をベースに丁寧に記述されており、審査者としては非常に好印象を持った。執筆者が大学三年生であることを鑑みれば、十分に期待される水準以上の原稿であると考えられる。

特に好印象を持ったのは、事業が立ち上がった背景として、平塚の漁業者が持つ利害にきっちり踏み込んだ点にある。とりわけ、「市場に出すことで、漁業者の価格決定権が失われる」こと指摘している点は、6次産業化に関する研究において指摘されるべき重要な視点で有り、ここを聞き取り調査を通じて引き出し、平塚漁港の漁業者が食堂運営に協力する動機として指摘して説明している点で、ケースとして書かねばならない事項を満たしていると考えられる。

他方で少し深掘りしていただきたいのが、ロコロジの社長である常盤氏がなぜ、地元の魚に拘ったのかについて、「思い」だけに集約してしまった点である。ここは、外食産業の競争構造にまで踏み込んで、「市場に流通している食材を利用している限り、和民を始めとした外食チェーン店と差別化できないため、地域から食材を直接購入する体制を作ること、安価に新鮮で地元でしか食べられない食材を仕入れて、地域ニッチを獲得することを目指した」という形で分析できれば、なぜロコロジが地元の未利用魚に注目し（安く、市場や卸業者からは手に入れることができない食材）、なぜ漁業者がロコロジに協力したのか（値段が付かない未利用魚が売れる）について、より積極的な説明ができたと考えられる。

また本ケースで「マスコミへの露出によってエリア外からの客が多く訪れ食堂経営は成功したが、当初の目標としていた未利用魚の利用が十分に進んでいない」という指摘は、同じように6次産業化を目指す同業他社にとって非常に重要なインプリケーションである。「値段の付かない（付き難い）食材を、販路開拓によってあらたな価値を生み出す」というアプローチは、多くの6次産業化を目指す事業者が取る戦略である。なぜなら、農業者や漁業者にとって、「売れない食材を売ってくれる」のであれば、協力するリスクが殆ど無いからである。他方で、6次産業化を成功に導くためには、既存のルートで購買活動をしていたお客様を、自分たちの販売ルートに引き寄せていく努力が必要になる。そうすると、通常のお客様は、「今まで手に入る商品+」の価値を求めることになる。その「+」が必ずしも「未利用資源」とは限らないのでミスマッチが生じ、失敗する可能性が高くなるのである。

今回の平塚漁港の食堂の場合、マスコミを通じたPRと首都圏にほど近い平塚という立地の優位性からお客様が集まり、遊漁船を経営する漁業者の小遣い稼ぎにもなり、70歳以上の高齢漁業者の職場提供にもなっているため、「未利用魚」ではなくても協力して貰える体制を維持できている。顧客、地元の生産者、業者の危ういバランスの下で、6次産業化が成功している点を読み取れる点で、このケースは非常に示唆に富んだケースとなっていると考えられる。