

—海と漁村の地域資源を活かした新たな経営の柱—
漁協における「海業」の現状と可能性

2026年 3月 25日（水）

株式会社 農林中金総合研究所
リサーチ&ソリューション第1部
主任研究員 尾中謙治

内容

1. 「海業」が必要な背景と定義
2. 漁協による海業の事例
3. 実現に向けたポイント
4. 課題と展望

1. 「海業」が必要な背景と定義

—今まで実現できなかったことを推進する機会・チャンス—

漁協が直面する現実



不漁・海洋環境の変化

気候変動による海水温上昇や海流変化が、主要魚種の不漁を招いている。

- ・水温上昇による生息域の変化
- ・漁獲量の減少傾向
- ・予測困難な自然環境リスク

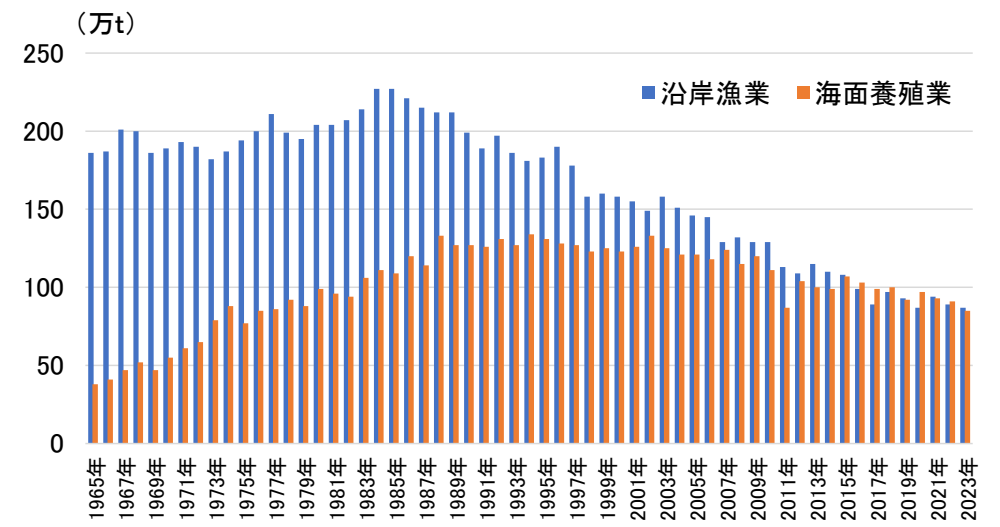


組合員・職員の減少と高齢化

担い手不足が深刻化し、漁協および漁村の活力が低下している。

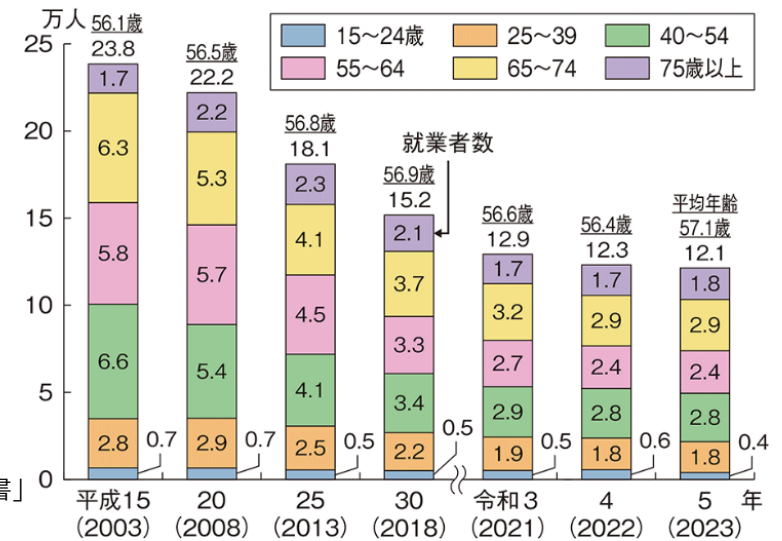
- ・後継者不足・人口減少
- ・漁協運営を担う人材の不足
- ・漁業就業者の高齢化

沿岸漁業・海面養殖業の生産量の推移



資料：農林水産省「漁業・養殖業生産統計」

漁業就業者数の推移



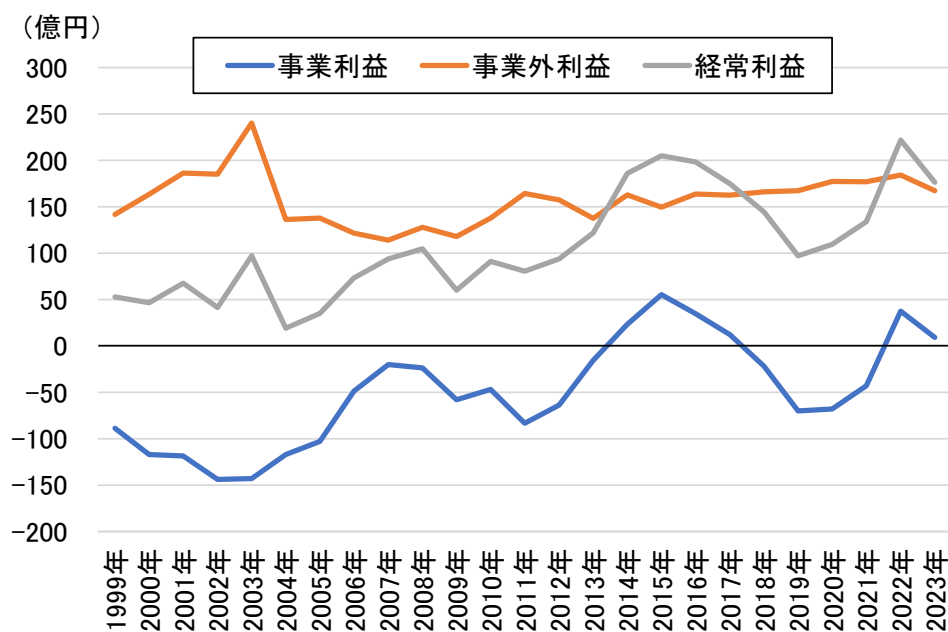
資料：水産庁「令和6年度水産白書」から転載

漁協経営の現状

□ 事業利益は2022年に黒字に転換しているものの、漁獲量の変動などにより経営は不安定

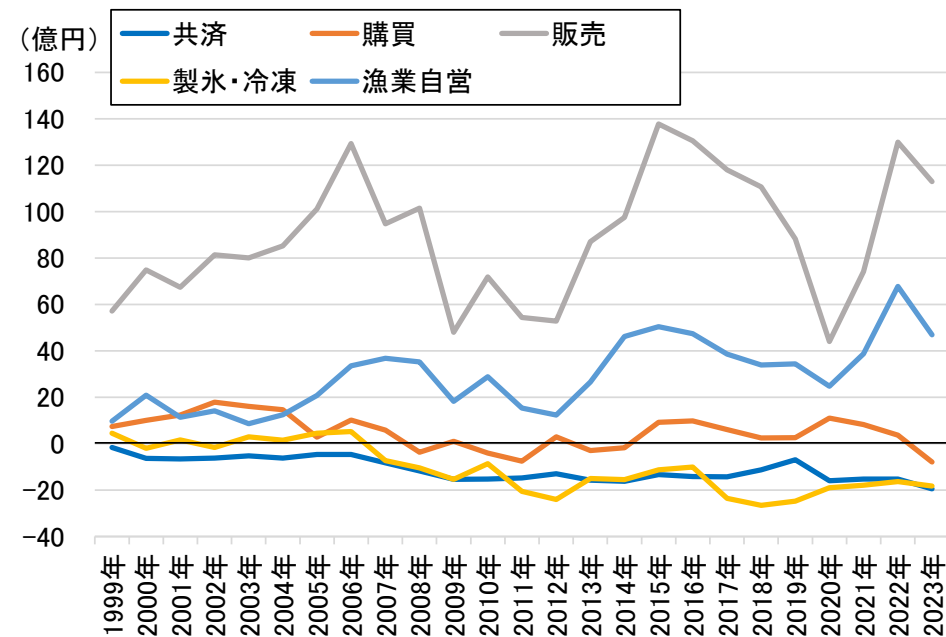
- 漁協の中心的事業である販売事業や漁業自営の利益の増加が、事業利益に影響
- 生産量は減少しているものの、魚価の向上によって生産金額が増加し販売事業利益が増加

漁協全体の事業利益・事業外利益・経常利益の推移



資料 水産庁「水産業協同組合統計表」

主要事業の事業利益の推移



資料 水産庁「水産業協同組合統計表」

海業の推進

□ 漁業だけで漁協・漁家経営を維持・発展させるのは難しいケースもある

→ 漁業に関連する領域に事業を拡大（漁協の事業多角化）

→ 海業を漁協・漁家経営を支える大きな柱として位置づけ

□ 海業とは……

「海や漁村の地域資源の価値や魅力を活用する事業であって、国内外からの多様なニーズに応えることにより、地域のにぎわいや所得と雇用を生み出すことが期待されるもの」（漁港漁場整備長期計画）



□ 海業とは……


漁協や漁業者が中心※となって行政や地元事業者などと連携し、漁村の価値を創造・向上する事業であり、それを国内外の顧客に提供することによって漁村の活性化（漁業者の所得向上など）を実現するものである。

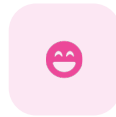
※漁協や漁業者には海業を中心的に推進する「正統性」「納得性」がある。


→ 水産庁による海業推進を活用して、定義を明確にし今まで実現できなかったことを推進する機会・チャンス

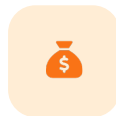
1. 「海業」が必要な背景と定義

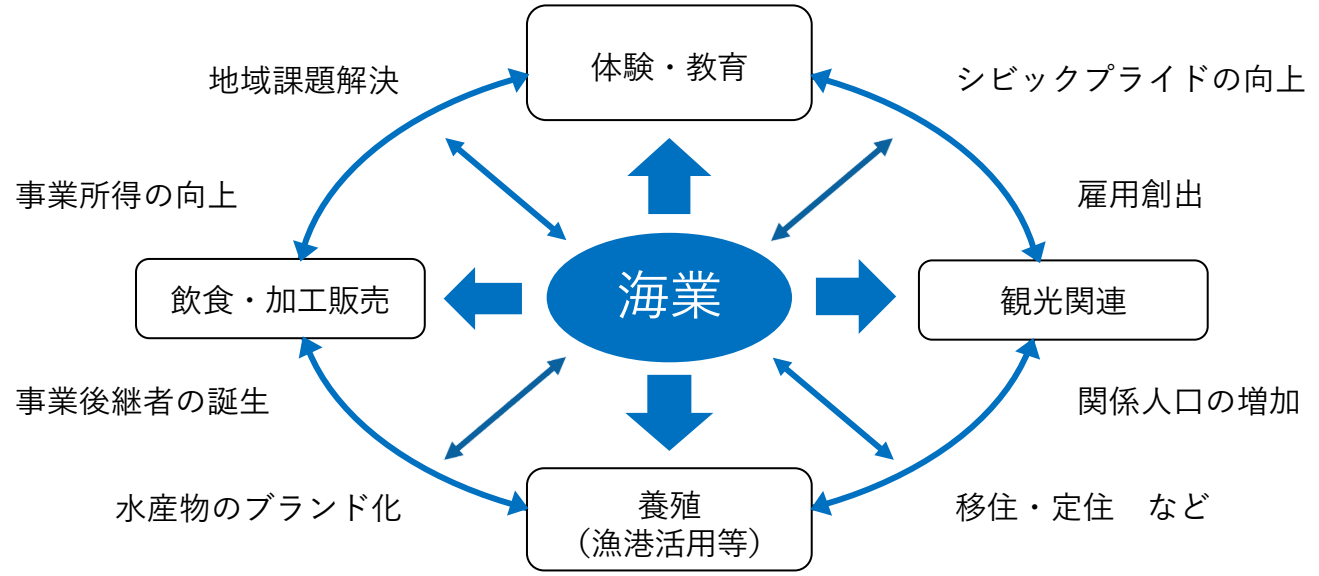
海業の目的・効果

 **水産物の消費拡大**
現地での体験や食事を通じて、水産物のファンを増やし消費を促進する。

 **地域のにぎわい創出**
漁村に人を呼び込み、地域全体に活気を取り戻す。

 **交流人口の拡大**
観光客や関係人口を増やし、地域外の人々との繋がりを強化する。

 **所得と雇用の創出**
地域の魅力を活かした新事業により、漁業者等の所得向上と雇用の場を生み出す。



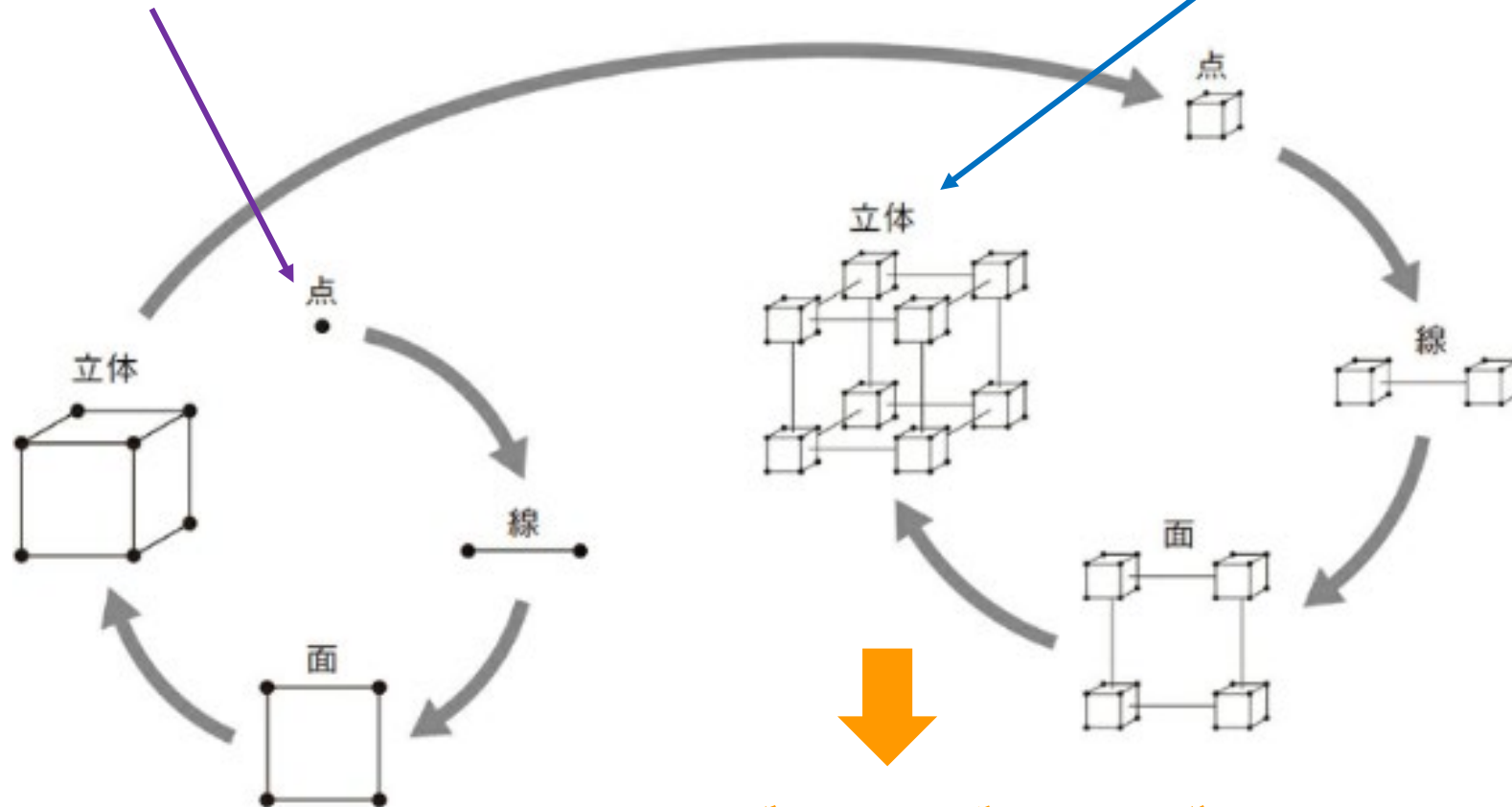
[↔ : 相互作用]

1. 「海業」が必要な背景と定義

海業の展開イメージ

1980代頃の海業

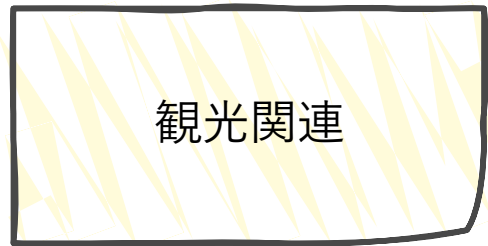
これからの海業の姿



漁村ブランディング
漁村（地域）経営

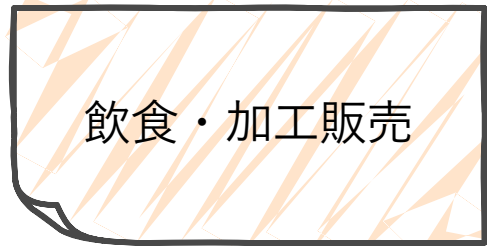
資料 加藤（2017）を一部加工して転載

海業の4つの類型



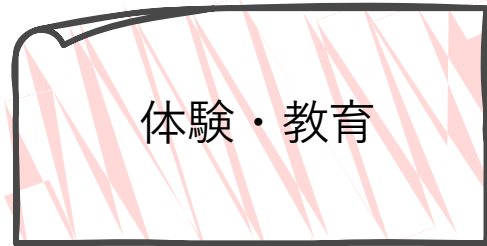
観光関連

- ・ 漁家民宿・宿泊施設
- ・ 釣り堀・海上釣り公園
- ・ マリンレジャー など



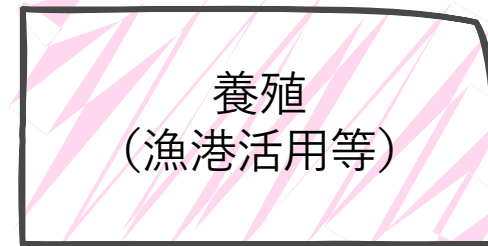
飲食・加工販売

- ・ 直売所
- ・ 食堂・レストラン運営
- ・ 水産物の加工販売 など



体験・教育

- ・ 漁業体験（定置網など）
- ・ 魚食普及・お魚捌き教室
- ・ 教育旅行の受入 など



養殖 (漁港活用等)

- ・ 港内での養殖・蓄養
- ・ 漁港用地での陸上養殖
- ・ 種苗生産・中間育成 など

□ 海業の事例調査（JF全漁連 浜再生推進部との共同研究）

2022年度 調査

- ・ JF大洗町
- ・ JF田尻
- ・ JF太地町
- ・ JF大島美の浜・JF笠岡市

2023年度 調査

- ・ JF新湊
- ・ JF北灘
- ・ JF野母崎三和
- ・ JFおおいた

2024年度 調査

- ・ JF諫早湾
- ・ JF由比港
- ・ JF垂水市
- ・ JF鳥羽磯部

2025年度 調査

- ・ JFひやま 乙部支所
- ・ JF越喜来
- ・ JF岡田浦
- ・ JF福岡市 唐泊支所

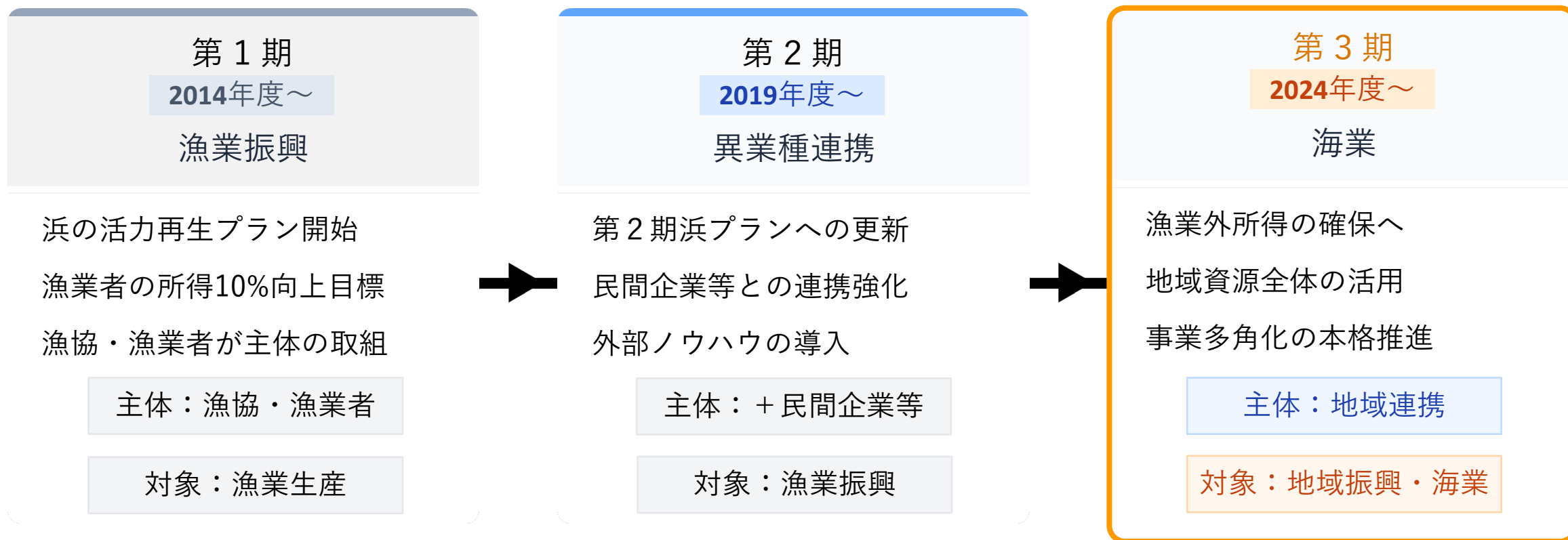
※ 各年度の調査レポートは「[浜プラン.JP](https://hama-p.jp/)」に掲載 (<https://hama-p.jp/>)

1. 「海業」が必要な背景と定義

浜の活力再生プラン（通称「浜プラン」）の展開—第1期から第3期へ

- 2014年から始まった浜プランは、漁業者の所得向上を通じた漁村地域の活性化を目指し、漁業者が主体となって5年間、具体的な取組みを実行するための総合的な計画

→目標「5年後に漁業所得を10%向上」






👥 主体の拡大：漁協単独 → 異業種・地域連携へ

🎯 対象の拡大：漁業生産 → 地域資源活用

漁協の役割は地域振興の主体へ

従来の役割

漁業生産の支援





-  漁業生産活動の維持・向上
-  組合員向けサービスに特化
-  事業（販売・購買・指導など）



役割拡大

これからの役割

地域振興の主体

-  地域振興全体への関与
-  海業推進による雇用創出
-  交流人口・関係人口の創出
-  公益的機能の発揮・地域ブランド向上

「組合員のため」 + 「地域のため」へ進化

2. 漁協による海業の事例

—地域資源 × 連携 × 小さな成功の積み重ねが未来を拓く—

2. 漁協による海業の事例

【観光】 田尻漁協（大阪府）：朝市を契機とした事業多角化と共存共栄モデル

場所・概要

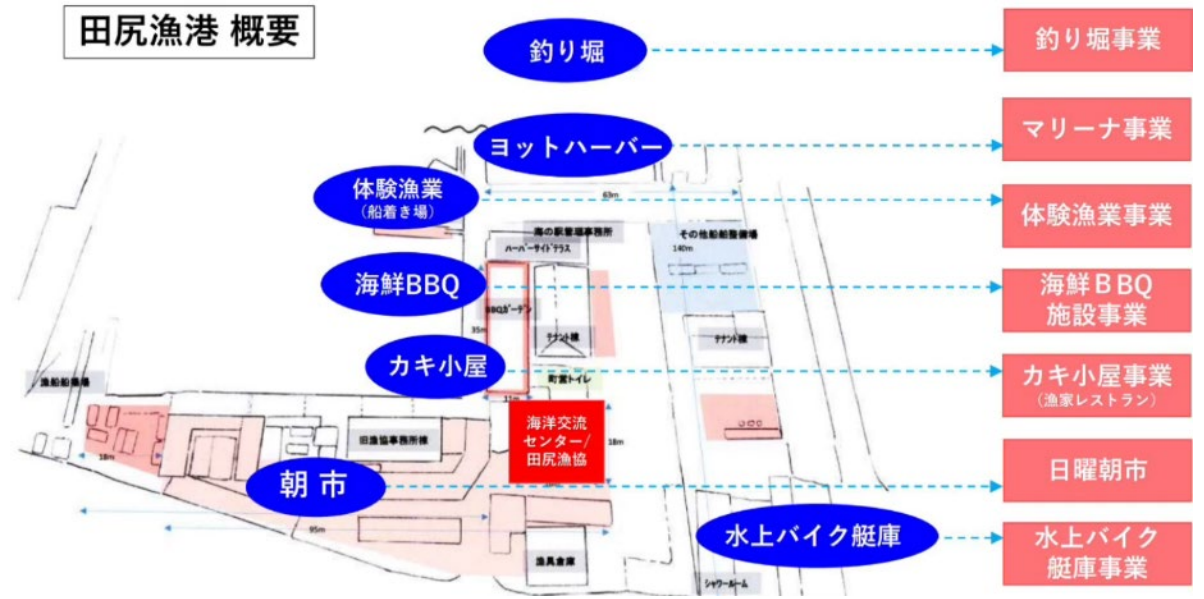


大阪府 泉南郡 田尻町
 関西国際空港の対岸に位置する漁港。
 主な漁業：刺網、タコツボ、カゴ漁業などの小規模漁業

背景

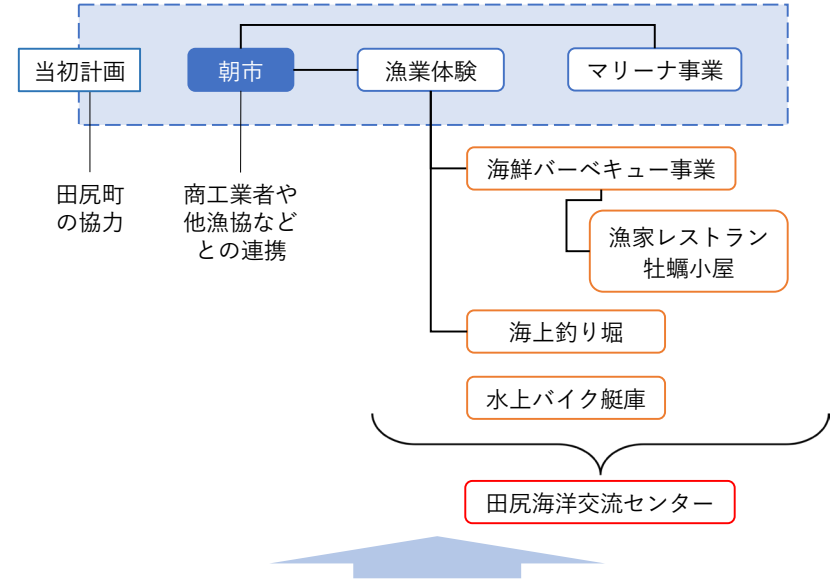
空港開港による埋め立てで漁場が縮小（漁獲量1/3減少）することへの危機感から、1994年より朝市などの新規事業に着手。

田尻漁港 概要



主な取り組み

日曜朝市の開催（毎週日曜）
 現在は屋内施設で約40店舗が出店。鮮魚、青果、日用品など多様な構成。
 体験・レジャー事業
 漁業体験クルーズ（関空見学付）、海鮮BBQ、牡蠣小屋。
 海上釣り堀「海釣ぽ〜と田尻」、マリーナ事業。



田尻町、田尻町観光協会、他漁協、南海電鉄（株）等との連携・協力

資料 浜プラン事例紹介【動画】 (<https://www.youtube.com/watch?v=ntHsDSy4H1A&t=849s>)

2. 漁協による海業の事例

田尻漁協（大阪府）：「魚を売る浜」へ転換・「お客様ファースト」の実現

成果（2021年度）

日曜朝市	年間収益	約 550 万円	来訪者数	
	費用	約 190 万円		夏季 3,000 人/日
	利益	約 360 万円		冬季 1,500 人/日

釣り堀 年間売上 1.9億円
 (年間利用者 約2.4万人)
 ※90%は業務委託費

漁業体験 1隻1回 3.8万円
 (1隻あたり年間約140万円)

漁協全体の収益構造改革に成功

特徴・成功要因

外部活用による共存共栄
 自前主義に固執せず、釣り堀やマリーナ運営を外部業者へ委託。リスク分散と効率化を実現。

競合も受け入れるオープン戦略
 朝市に一般の魚屋等も出店許可。多様な品揃えで集客力を高め、漁業者への刺激とレベル向上へ。



資料 田尻漁協ウェブページより転載 (<https://tajiri-asaichi.com/>)

資料 全国漁業協同組合連合会浜再生推進部・農林中金総合研究所基礎研究部 (2023)

【飲食・加工販売】北灘漁協（徳島県）：直売所を起点とした地域活性化

📍 場所・概要



徳島県 鳴門市 北灘町

美しい海岸線と新鮮な海の幸が楽しめる自然豊かな地域
主な漁業：ブリ・カンパチ養殖やワカメ養殖など

🕒 背景

北灘町の小中学校の休校・廃校の話があり、「北灘」という地名が消滅する危機感と地域漁業の存続のために直売所に着手。



資料 北灘漁協

🐟 主な取り組み

直売所「JF北灘さかな市」の運営

活魚・鮮魚だけでなく、地魚惣菜、地元農産物も販売。切り身や煮つけ、寿司などの加工品は、施設内にある加工場で職員が加工

食堂「北灘漁協直送とれたて食堂」の業務委託

徳島市内などマイクロバスでの送迎を実施。地産地消にこだわったメニューで、中心価格は2千円前後。

地域の交流スペース「海ン家」と貸店舗の併設

海ン家では料理教室などが開催。貸店舗にはたこ焼き屋とカフェ



資料 JF 北灘さかな市のリーフレットより転載

2. 漁協による海業の事例

北灘漁協（徳島県）：漁協・民間・行政の連携が生み出す「北灘エコシステム」

成果（2022年度）

直売所 売上高 1.7億円 (うち買取販売 1.1億円) 「すだちぶり」「べっぴん鯛」人気	来訪者数 75,000人 (県内 1/3、近隣県 1/3、 その他県外 1/3)
---	--

海の駅認定取得、展望台・アート設置による安定した集客と収益を実現

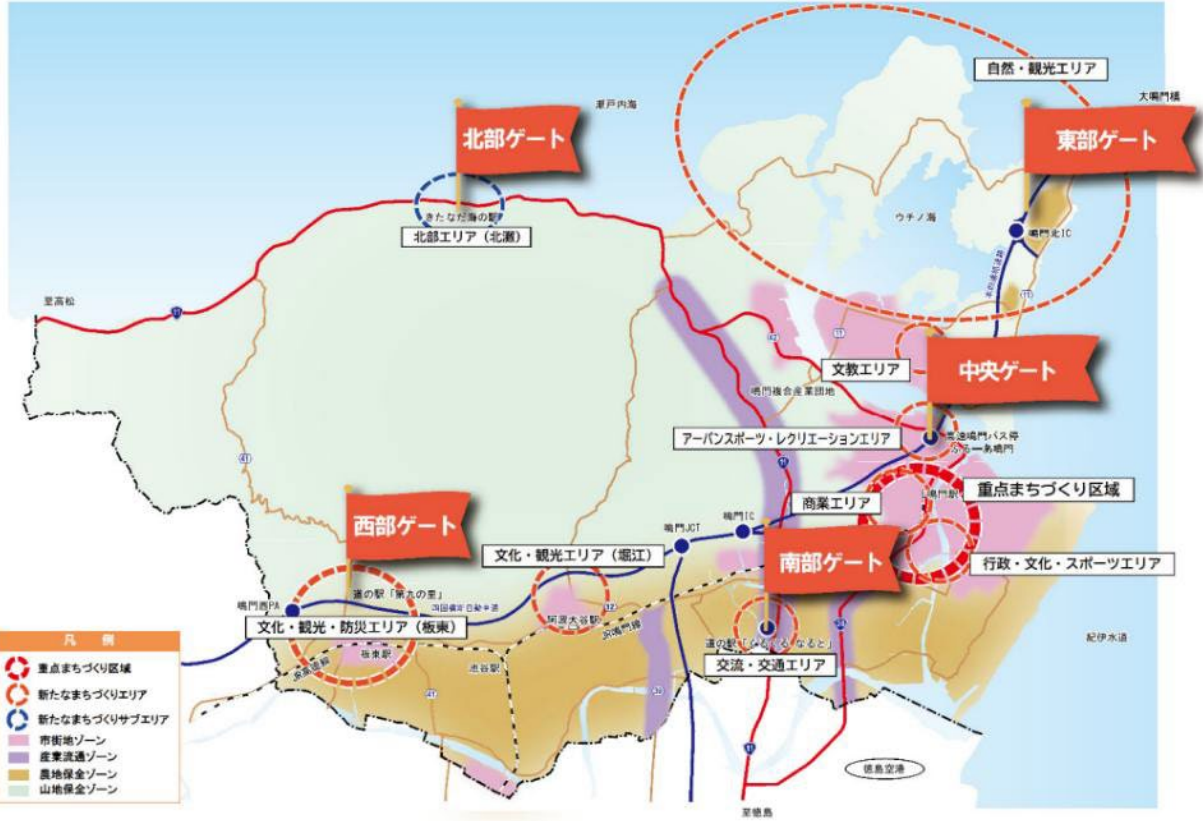
魚価の向上・漁業者所得向上
小学生に「餌やり体験」実施
複合施設として活性化に貢献

特徴・成功要因

専門外は外部委託
地元食材を使うなどの条件を付して、飲食の専門業者に委託することで品質と運営効率を確保。

SNS映え・空間演出
ウォールアートや展望台整備により、若者や観光客が訪れたい空間を創出。

【鳴門市】2016年に「鳴門市四国のゲートウェイ推進プロジェクト事業計画」を策定し、交流人口の拡大のためのゲートを設定した。きたなだ海の駅は、北部ゲートに位置付けられている。市は、各ゲートにおいて施設整備やイベントなどの事業を展開し、交流人口の拡大を図っている。市はきたなだ海の駅でのウォールアートプロジェクトや漁協の直売施設のトイレ整備に補助をしている。



資料「第七次鳴門市総合計画」より転載

【飲食・加工販売】 地域特性を活かした直売・食堂・加工事業の展開

富山県射水市

新湊漁協 女性部食堂

～女性部の活力を核とした漁港の賑わい創出～

📌 主な取り組み内容

漁港施設内の食堂「女性部食堂」の運営

午前 11 時から午後 2 時営業

新湊卸売市場が休市の水・日曜日、年末年始以外は営業
(休日に営業しないのは、新鮮な魚が調達できないため)

📌 成果とポイント

利用客は地域外の観光客が多い。常連客は地元住民や近隣企業などの従業員

年間利用者数は約 7,000 名 (2022年度の売上：7.4百万円)

儲けを第一としておらず、PRや魚食普及を主目的とした明確な経営理念 (身の丈に合った経営)

長崎県長崎市

野母崎三和漁協 加工事業

～長崎俵物ブランドの加工事業～

📌 主な取り組み内容

1994年から組合の経営改善ために加工事業に着手。加工場（共同利用施設）を建設（建設費約80百万円、うち2/3が補助事業）

アジ、トビウオ、イトヨリダイの開きを中心に製品展開
漁協自らも販路開拓（県漁連経由でも販売）

📌 成果とポイント

加工事業の売上高：約3億4500万円（2022年度）

加工場従事者17名体制の構築

「長崎俵物」の認定・差別化

加工により付加価値が自動付帯するわけではないことを理解

【体験・教育】垂水市漁協（鹿児島県）：カンパチ養殖日本一と地域資源を活かした体験プログラム

📍 場所・概要



鹿児島県 垂水市

桜島を望む錦江湾に位置。養殖カンパチの生産量「日本一」を誇る一大産地。

📌 背景

恵まれた養殖環境と生産量日本一の実績を活かし、修学旅行を中心とした体験型観光プログラムを展開。

👤 主な取り組み

漁業体験プログラム

カンパチ餌やり体験（3,500円）：迫力ある給餌シーンを体験。

さばき方体験（2,500円）：自分で捌いて食べる食育体験。

冷凍庫体験（他の体験とセット）：マイナス20度の世界。

受入体制の整備

漁協が受入漁業者の遊漁船登録費用や保険料を全額負担。

養殖業者が協力しやすい環境を構築し、民泊（約90軒）とも連携。



写真 垂水市



写真 垂水市



写真 筆者撮影

垂水市漁協（鹿児島県）：「ここでしかできない体験」を提供

成果

修学旅行生 受入数
600人・19校（2023年度）
ピーク時 3,599人・33校（2013年度）

人材育成
体験した大阪の高校生が卒業後に地元養殖業者に就職

地域波及効果
市内民泊や他コンテンツ創出のきっかけにつながった。

漁業への理解促進と地域活性化

特徴・成功要因

漁協による全面的支援
遊漁船登録や保険料、救命胴衣等の装備品費用を漁協が負担することで、養殖業者の障壁を低減。

強力な連携体制
垂水市（水産商工観光課）や鹿児島県観光連盟との連携により、プロモーション効果を高めている。また受け入れた修学旅行生を地域で受け入れている。



写真 垂水市



写真 垂水市



写真 筆者撮影

2. 漁協による海業の事例

(参考) 漁業体験・教育の効果

- 調査は2泊3日のスタディツアー（漁業・漁村体験）に参加した高校生34名を対象に、IKR評定用紙（簡易版）※を用いて体験前後の変化を測定した。
 ※「生きる力」は「心理的社会的能力」「徳育的能力」「身体的能力」の3つの能力で測定
- 「生きる力」およびその下位尺度である「心理的社会的能力」「身体的能力」の2つの能力、「積極性」「視野・判断」「自己規制」「日常的行動力」「身体的耐性」「野外技能・生活」において統計的に有意な向上が確認された。

■ 継続する漁業体験・教育

- ✓ 漁業者・地域住民との対話
- ✓ 地域からの期待・感謝を学生が感じ取り、それが再訪動機を高めている。口コミにもつながっている。
- ✓ 訪問回数を重ねるごとに表面的な観光から、地域との関係性の構築・地域への貢献意欲の向上へと変化

(n=26)

能力	体験前		体験後		p値
	平均得点	標準偏差	平均得点	標準偏差	
生きる力	115.6	21.6	123.6	21.9	.002 **
心理的社会的能力	57.8	12.8	60.8	12.7	.029 *
非依存	8.3	2.2	9.2	2.1	.050 †
積極性	8.7	2.4	9.3	2.0	.036 *
明朗性	7.9	3.0	8.1	3.1	.366 n.s.
交友・協調	7.7	2.6	8.1	2.5	.287 n.s.
現実肯定	8.8	1.9	8.7	2.1	.906 n.s.
視野・判断	7.7	1.9	8.5	1.8	.011 *
適応行動	8.8	1.8	8.9	2.2	.748 n.s.
徳育的能力	35.2	6.7	37.2	7.1	.063 †
自己規制	7.3	2.2	8.6	2.3	.022 *
自然への関心	9.9	1.9	9.9	2.4	.931 n.s.
まじめ勤勉	8.8	2.6	9.8	2.0	.053 n.s.
思いやり	9.1	2.0	8.9	2.3	.555 n.s.
身体的能力	22.6	6.3	25.6	5.5	.002 **
日常的行動力	6.4	2.8	7.7	2.5	.007 **
身体的耐性	7.5	2.7	8.3	2.4	.012 *
野外技能・生活	8.7	2.2	9.6	2.0	.015 *

**1%有意 * 5%有意 † 10%有意傾向 n.s.有意差なし

【養殖】岡田浦漁協（大阪府）：「泉南あなご」養殖プロジェクト — 産官学連携による食文化継承 —

取組内容：伝統食文化の再生

激減した地元名産のアナゴを守るため、陸上施設での養殖事業（畜養）を開始。
漁協単独ではなく、大学や自治体と連携した「産官学」の体制で技術確立と事業化を推進



大阪府泉南市
岡田浦漁協



強力な支援・連携体制

技術面：養殖研究においては近畿大学水産研究所から専門的な技術指導を受け、安定生産を実現

資金面：泉南市から資金的支援を受け、初期投資のハードルおよびランニングコストの課題を克服

付加価値向上と活用

品質評価：天然物よりも脂の乗りが良いと高い評価を獲得

周年供給：天然漁獲に依存しないため、安定した価格と量での供給が可能（稚魚の減少は課題）

地域活性化：ふるさと納税の返礼品や、漁港内での観光体験（海鮮BBQ）の目玉食材として活用し、集客に貢献

★ 主な成果・波及効果

メディアの注目度アップ：「近大×漁協」の取り組みとして多数のメディアで取り上げられ、知名度が向上。

販売収益：3.4 百万円（2021 年度）

観光資源化：周辺観光施設と連携し、食の観光コンテンツとして定着

3. 実現に向けたポイント

3. 実現に向けたポイント

8つのポイント



01

危機意識の醸成と 経営層の行動

危機感を共有するだけでなく、経営層が明確な方向性を示し、率先して行動することで組織を牽引する。



02

既存の経営資源を起点 とした新規事業の創出

ゼロからの計画ではなく、漁場・施設・技術など今ある資源（強み）の活用から事業機会を見出す。



03

他組織との連携・協力

行政、観光協会、民間企業等と連携し、外部の知見やネットワークを取り込むオープン化を図る。



04

成功体験の蓄積

当初から大規模事業を目指さず、小さな成功を積み重ねることで、組織の自信と実行力を高める。



05

失敗の許容と 柔軟な事業展開

試行錯誤を前提とし、失敗からの学習を推奨。状況に応じた柔軟な計画変更や撤退基準を持つ。



06

事業の波及効果を意識

単体の収益だけでなく、魚価向上、雇用創出、地域への集客など、地域全体へのプラス効果を重視する。



07

組合内部の意識改革

職員や組合員への学習機会の提供や役割付与を通じて、当事者意識を高め、組織風土を変革する。




08

好機を呼び込む 組織状態

好奇心・持続性・柔軟性・楽観性・冒険心を持ち、偶発的な出合いやチャンスを活かす姿勢を持つ。

3. 実現に向けたポイント

□ 海業に取り組んでいる漁協とそうでない漁協の違い → 問題の捉え方の違い




技術的問題

TECHNICAL PROBLEM

- 定義
既存の知識やノウハウ、専門スキルで解決可能な問題
- 解決の主体
「権威者」や「コンサルタント」が答えを提供する
- プロセス
原因と結果が比較的明確。
手順通りの実行で成果が出る

問題の特定・解決は明確

現状維持



適応課題

ADAPTIVE CHALLENGE

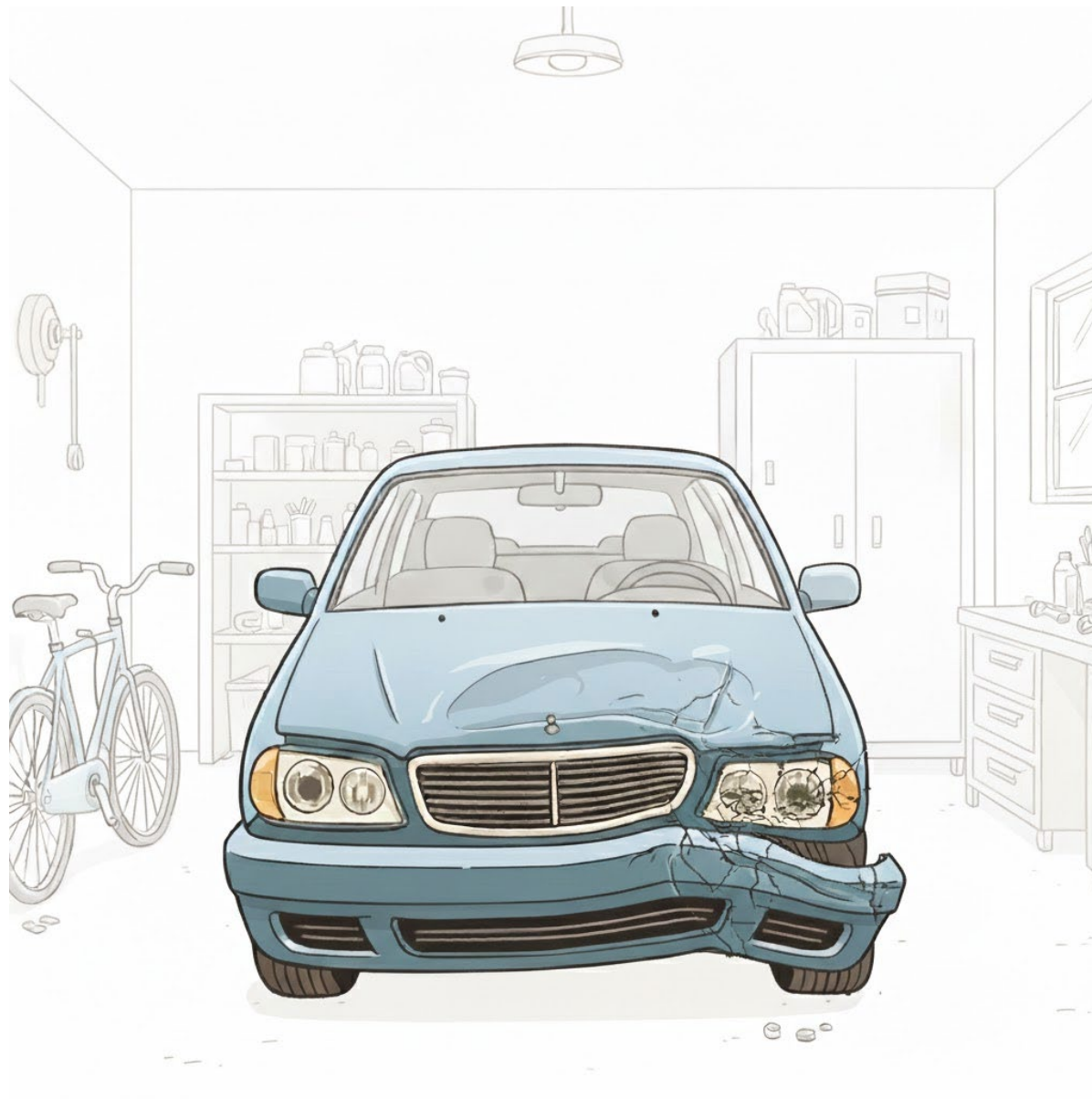
- 定義
人々の価値観、信念、優先順位、行動様式の変容が必要な課題
- 解決の主体
「当事者自身」が学習し、痛みを受け入れて変わる必要がある
- プロセス
実験と学習の繰り返し。権威者の命令だけでは解決しない

問題の特定・解決は学習が必要

現状打破

3. 実現に向けたポイント

□ 技術的問題と適応課題



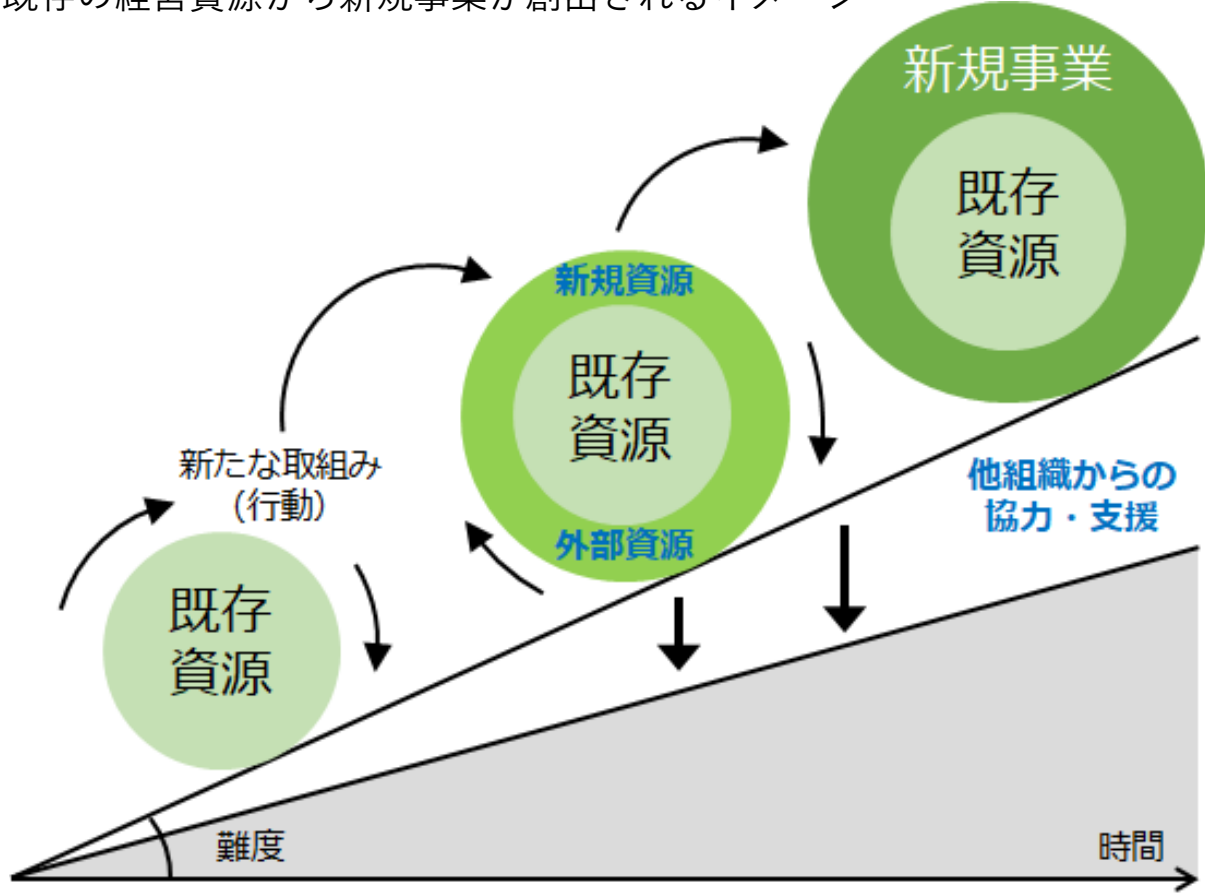
資料 Geminiで作成

3. 実現に向けたポイント

既存の経営資源を起点とした新規事業の創出

□ 『ないもの』より『あるもの』に着目

既存の経営資源から新規事業が創出されるイメージ



資料 筆者作成



ヒト (人材)

- ・ 漁業者 (漁業技術、海の知識など)
- ・ 女性部 (調理技術、おもてなしなど)
- ・ 職員 (調整能力、事務能力など)
- ・ OB・シニア (豊富な経験、人脈など)



モノ (施設・設備)

- ・ 漁港施設 (水域、用地、建物)
- ・ 漁船・漁具 (遊休時の活用)
- ・ 加工施設 (稼働率向上)
- ・ 直売所 (地域の拠点)



情報・ノウハウ

- ・ 加工技術 (地域独自の味)
- ・ 伝統漁法 (希少価値)
- ・ 魚の目利き (品質管理)
- ・ 地域の歴史・文化の知識

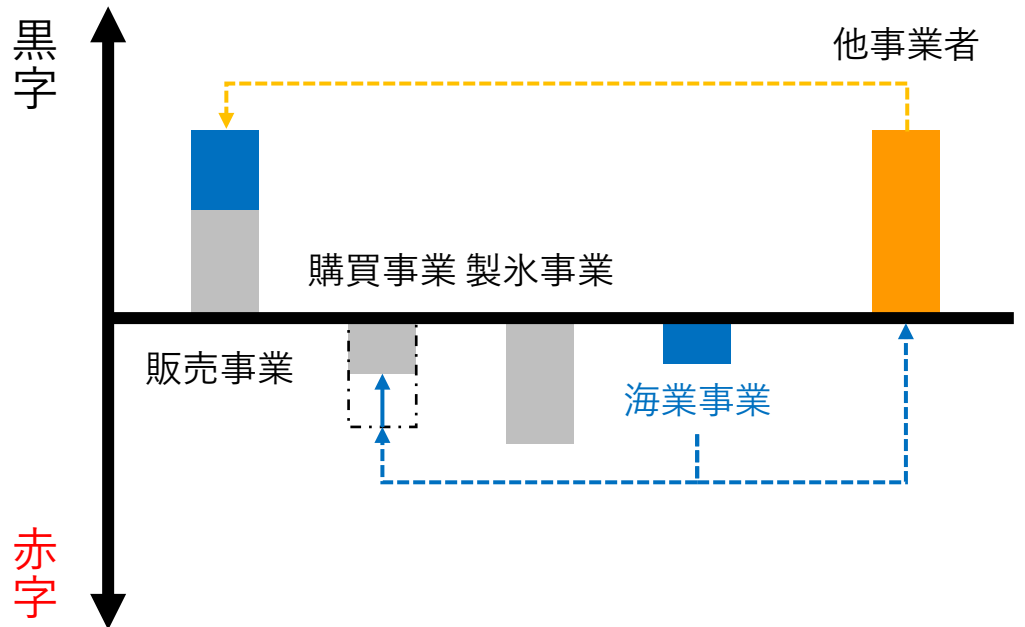
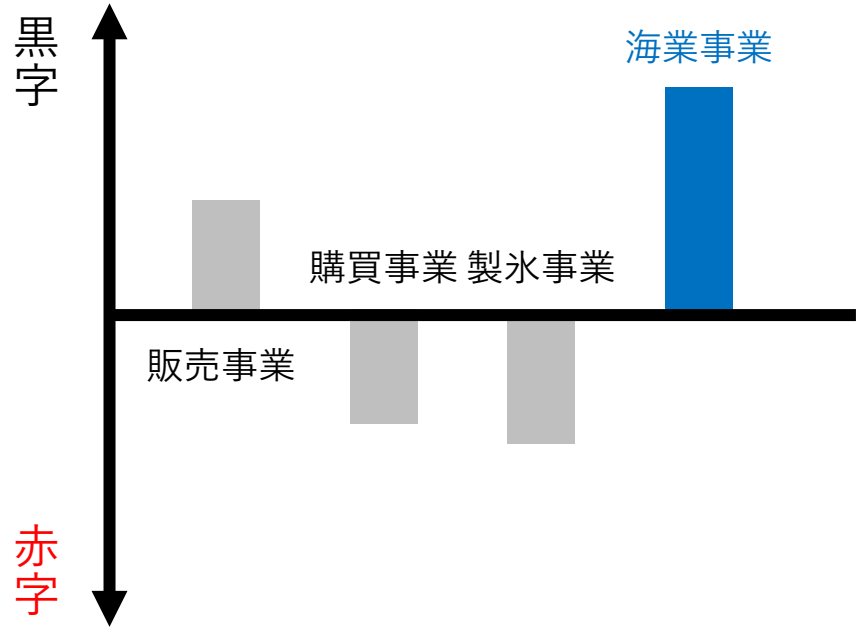


無形資源

- ・ 海と景観 (観光資源)
- ・ 漁村特有の生活文化
- ・ 地域ブランド・知名度
- ・ 地域内の信頼関係

3. 実現に向けたポイント

事業の波及効果を意識



※ 職員のウェルビーイング (Well-being) の向上

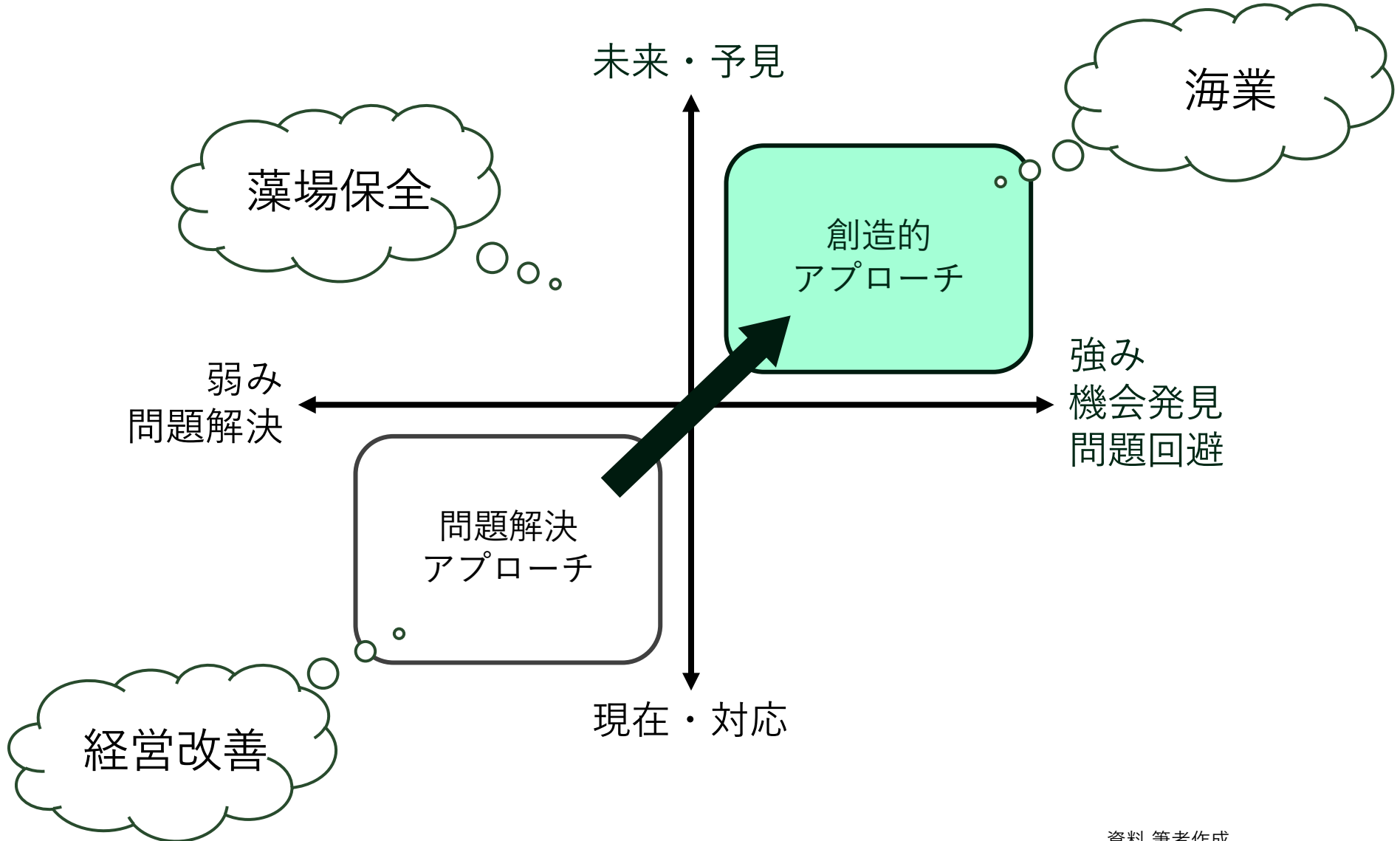
- ① キャリア・ウェルビーイング (日々していることが好き)
- ② 人間関係ウェルビーイング (人生を豊かにする友がいる)
- ③ 経済的ウェルビーイング (上手にお金を管理する)
- ④ 肉体的ウェルビーイング (やり遂げるエネルギーがある)
- ⑤ コミュニティ・ウェルビーイング (住んでいるところが好き)

+ 組合員
+ 地域住民 } ウェルビーイングの向上

資料クリフトン&ハーター (2022)

3. 実現に向けたポイント

海業の実現にあたって求められる視点



資料 筆者作成

4. 課題と展望

海業が直面する課題

1. 人材・労働力の課題

- 専門人材（管理者・マーケティング・調理等）の不足
- 漁協職員の業務負荷増大
- 人材の確保と定着
- 次世代の後継者・担い手不足

2. 経営・収益性の課題

- 施設整備・設備導入など初期投資の負担
- 季節変動・天候不順による収入の不安定性
- 小規模事業での採算性確保の困難さ
- 人件費・燃料費の高騰による収益圧迫

3. 技術・ノウハウの課題

- 養殖・蓄養技術の習得と経験不足
- 衛生管理（HACCP等）・品質管理の専門知識
- 加工・調理技術のノウハウ不足
- IT・SNSの活用・デジタルマーケティングのスキル

4. 連携・体制の課題

- 行政・大学との連携構築のハードル
- 信頼できる外部委託先・協力事業者の確保
- 組合員間の合意形成
- 既存事業者との競合など地域内の利害調整

5. 販路・マーケティングの課題

- 安定的な販路の確保と新規開拓
- ブランド構築と認知度向上
- 効果的な集客・プロモーション
- 輸出に必要な認証（HACCPやMEL等）取得

6. その他のリスク・課題

- 資源管理と事業拡大のバランス維持
- 自然災害リスク（津波、台風、赤潮等）
- 許認可・法的規制への対応
- 体験事業等における安全管理体制の構築

採算性の確保

採算性の構造的課題



5つの対応アプローチ

収益性の向上

適切な単価設定、複数商品・サービス、ブランド化、**通年対策**など

コスト削減の工夫

既存施設の活用、**複数用途利用**、自働化、地域資源の活用など

外部資金の活用

国・県・市町村の補助金、クラウドファンディングの活用など

波及効果を評価に含める

他事業への波及や地域ブランド向上なども成果とする。

長期的視点を持つ

初年度黒字は一般的に困難であり、3～5年スパンでの計画を前提とすることが現実的。

人材の確保・育成への6つのアプローチ

既存人材の活用 女性部、 組合員の副業 、組合員家族など	外部人材の活用 地域おこし協力隊、住民、移住者など	水福連携 障がい者雇用、休職者
外部委託 専門業者、旅行会社、派遣会社など	育成・研修 OJT、外部研修、マニュアル整備など	働きやすい環境 柔軟なシフト、適正報酬、機械化など

環境変化（気候・市場・社会情勢）への6つの適応策

多様化（分散） 複数の収益源・事業・販路・魚種など	柔軟性の確保 代替プログラムの準備、雇用の多様化	情報収集・予測 海況・市場トレンドなど
技術開発・導入 IoT、省力化、新技術、新魚種など	連携・協力 研究機関、行政機関など	共済・保険の活用 災害、収入など

未来への展望 — 海業がもたらす希望

□ 10年後の漁村の理想像（ビジョン）

経済面

- ✓ 漁業者の所得が安定・向上
 - ✓ 通年で働く場の確保
- ✓ 若者・新規就業者の増加
 - ✓ 漁協経営の健全化

文化面

- ✓ 漁村文化・伝統の継承
 - ✓ 魚食文化の普及
- ✓ 地域の誇り（シビックプライド）
 - ✓ 外部からの高い評価



地域に笑顔と活気を

社会面

- ✓ 地域に活気がある
- ✓ 子どもたちの声が聞こえる
- ✓ 移住者が増える
- ✓ 女性・高齢者の活躍

環境面

- ✓ 海が大切にされる
- ✓ 適切な資源管理
- ✓ 持続可能な漁業
- ✓ SDGsへの貢献

現状認識（漁協が直面する現実）

構造的課題への対応として事業多角化（海業）が不可欠

海業とは

漁協や漁業者が中心となって行政や地元事業者などと連携し、漁村の価値を創造・向上する事業であり、それを国内外の顧客に提供することによって漁村の活性化（漁業者の所得向上など）を実現するものである。

成功事例の学び

結果の模倣ではなく、プロセスと環境条件を自地域に応用

実現の8つの鍵


危機意識、リーダーシップ、連携、成功体験の蓄積など

課題と対応

採算性・人材・環境変化の課題は工夫と連携で克服可能

未来への展望

漁協は「地域の未来を創る主体」へ — 「ありたい姿」を実現するために海業を活用 —

 実践
アクション

 Step 1
学ぶ



 Step 2
対話する



 Step 3
計画する



 Step 4
動く

<参考文献>

- 尾中謙治（2023）「漁協の事業多角化にあたってのリーダーの意識と行動」農林金融10月号
- 尾中謙治（2025a）「漁協における学校向け漁業体験・教育の現状と実現にあたっての4つの関門」農林金融5月号
- 尾中謙治（2025b）「漁業・漁村体験が高校生に与える教育的効果および心理的影響—三重県二木島スタディツアーに参加した高校生を対象として—」農林金融6月号
- 加藤洋平（2017）『成人発達理論による能力の成長 ダイナミックスキル理論の実践的活用法』日本能率協会マネジメントセンター
- 全国漁業協同組合連合会浜再生推進部・農林中金総合研究所基礎研究部（2023）『漁協における事業多角化について—観光関連にかかる海業参考事例を中心として—【総括】』（https://hama-p.jp/_wp/wp-content/uploads/2023/03/2b43f86d4c40cf2772a4bafaa7bf916c.pdf）、『同【別冊：個別事例の調査結果】』（https://hama-p.jp/_wp/wp-content/uploads/2023/03/4780c3e6c2fb979dd64ad36cc1f829f2.pdf）
- 全国漁業協同組合連合会浜再生推進部・農林中金総合研究所リサーチ&ソリューション第1部（2024）『漁協における事業多角化について—「飲食・加工販売」にかかる事例を中心として』（https://hama-p.jp/_wp/wp-content/uploads/2024/05/8ed83a4d2a61e48001ab67341d51159f-1.pdf）
- 全国漁業協同組合連合会浜再生推進部・農林中金総合研究所リサーチ&ソリューション第1部（2025a）『漁協における事業多角化について—「体験・教育」にかかる事例を中心として』（https://hama-p.jp/_wp/wp-content/uploads/2024/09/f6e4dd6ca1289fe109dcd7476e9724c6-2.pdf）
- 全国漁業協同組合連合会浜再生推進部・農林中金総合研究所リサーチ&ソリューション第1部（2025b）『漁協における事業多角化について—「漁港等を活用した養殖」にかかる事例を中心として』（https://hama-p.jp/_wp/wp-content/uploads/2024/09/e158c5b06b03fc096fe74c1f3e1824d2-2.pdf）
- ジム・クリフトン、ジム・ハーター（2022）『職場のウェルビーイングを高める』日本経済新聞出版社
- サラス・サラスバシー（2015）『エフェクチュエーション』碩学舎
- ロナルド・A・ハイフェッツ、マーティ・リンスキーほか（2017）『最難関のリーダーシップ—変革をやり遂げる意志とスキル』英治出版
- ジョエル・バーカー（2014）『パラダイムの魔力』日経BP