

漁協による製氷・貯氷事業の 実施状況に関するアンケート結果の分析

—施設統廃合の進展を見据えて—

主事研究員 亀岡鉦平

〔要 旨〕

漁協における製氷・貯氷事業は、事業総利益のわずかを占めるにすぎないが、①事業利益は慢性的な赤字であること、②漁業生産に不可欠な基礎インフラとして基本的に漁協が担わざるを得ない事業であること、③設備の老朽化の進行といった特徴を有しており、地域存在としての漁協と経営の合理性の対抗という漁協の組織課題が端的に表れている事業であると言える。

本稿では、漁協経営における製氷・貯氷事業の地位と特徴、漁協系統による課題への対応の経過といった前提となる事実を確認したうえで、製氷・貯氷事業の実施状況、氷の供給能力の状況、統廃合の実施状況（履歴・成果・今後の意向）といった内容につき、2020年に全国の漁協に対して独自に実施した「漁協アンケート調査」の結果に基づき整理した。

アンケート結果から、製氷・貯氷施設の統廃合を経験した漁協はなお少数であり、実施理由は「既存施設の破損・老朽化」を理由とした消極的なものが多いことが判明した。特に多数を占める施設所有・利用数が1基のみの小規模漁協においては、組合員の生産活動の維持のために事業を廃止するわけにはいかないことから、赤字のまま現状維持を選択せざるを得ない場合が多いことが推測される。こういった現状に即した対応策として、複数地域間での氷供給網の構築や専門業者等からの氷購入への転換といった方法が有効であると考えられ、その手段として浜の活力再生プランや浜の活力再生広域プランの有効活用が引き続き期待される。

目 次

関心の所在

- 1 漁協経営における製氷・貯氷事業の地位
- 2 漁協系統による対応の経過
 - (1) 着眼と方法
 - (2) 零細・分散立地構造の成立
 - (3) JFグループの運動方針における市場統廃合を巡る議論の経過
 - (4) 小括

3 アンケート結果の分析

- (1) 製氷・貯氷事業の実施状況
- (2) 氷の供給能力の状況
- (3) 統廃合の実施状況

おわりに

- (1) アンケート結果の小括
- (2) 全体の総括と今後の展望

関心の所在

これまで当研究所では、組合員の減少・高齢化、水揚量の減少といった漁協の経営環境の悪化への対応の動きとして、販売事業等の各主要事業の自生的変化に着目してきた。^(注1) 漁協の事業総利益の4割ほどを占める販売事業にまず目が向くのは当然のことだが、他の事業にもそれぞれ固有の論点が内在していると考えられる。

本稿ではその一環として特に製氷・貯水事業を取り上げる。2019年度の水産庁「水産業協同組合統計表」によると、製氷・貯水事業は事業総利益のなかで4.4%を占めるにすぎないが、①事業利益につき慢性的な赤字部門であること、②漁業生産に不可欠な基礎インフラとして基本的に漁協が担わざるを得ない事業であること、③設備の老朽化の進行といった特徴を有しており、地域的連帯を醸成するという協同組合事業としての意義^(注2)と経営としての成立・存続の必要性の狭間で事態は硬直化している。すなわち、②という基礎的性質が前提として存在するなか、水揚量の減少等を要因として稼働率が低下することで①が常態化し、時間の経過のなかでさらに③という問題までも成立するに至っているということである。

当座の対応としては、事業管理費削減のための施設統廃合がやはり筆頭に上がる。製氷・貯水施設の統廃合は、背後機能の一部としてしばしば市場統廃合あるいは漁協合併と一体的なものとして行われる。しか

し、今般求められる縮小方向での再編は、組合員にとっては利便性の低下に直結するものであり、その限りで、製氷・貯水施設の統廃合は合併のきっかけの一つとなると同時にその成立を阻む障害ともなっていると考えられる。

以上のような困難を抱える漁協製氷・貯水事業につき既存の官公庁の資料等から実態を子細に把握することは困難である。水産庁「水産業協同組合統計表」では、全国の漁協全体としての傾向につき、冷蔵・冷凍事業と合わせた形で損益計算書レベルでの把握が可能となるにすぎない。また先行研究を振り返っても、市場統廃合に付随して触れられることはあるものの、^(注3) 漁協事業論としてはやはり販売事業が中心であり、製氷・貯水事業が取り上げられることはほとんどない。^(注4) しかし、先述のとおり、製氷・貯水事業は、地域存在としての漁協維持という要求^(注5)と統廃合による経営合理化の要求の対抗という漁協の組織課題が端的に表れている事業であり、その限りで研究の意義は十分にあると考えられる。

そこで本稿では、漁協経営における製氷・貯水事業の地位と特徴、漁協系統による課題への対応の経過といった前提となる事実を確認したうえで、製氷・貯水事業の実施状況、氷の供給能力の状況、統廃合の実施状況（履歴・成果・今後の意向）といった内容につき、20年に全漁協（一県一漁協は支所含む）に対して独自に実施した「漁協アンケート調査」の結果に基づき整理する。特に統廃合を進めていかざるを得ない状況が

現実的には継続すると見込まれるなか、統廃合はどのような条件がそろうと実行されるに至るのか、統廃合は事業利益の改善にどの程度寄与しているのか、といった点に接近することで、今後の製氷・貯氷事業の展望を得る手掛かりとしたい。^(注6)

(注1) 加瀬・尾中 (2017)、加瀬・尾中・常・工藤 (2018)、工藤・尾中・加瀬・常 (2019)、工藤・常・加瀬・尾中 (2020)

(注2) 山本 (2002) 169~171頁 (初出は2001年)。

(注3) 例えばWang (2016)。

(注4) 例えば濱田 (2014) は、漁協事業論に関する研究につき、「経済事業に関する研究は多い。ただし、それは販売事業のみとあってよい」(165頁)、「販売事業に関連した議論は停滞している。その上、販売事業と表裏一体の購買事業に関しては研究された形跡すら見当たらない」(166頁)と評する。なお農協の共同利用施設再編に関するものとして、尾高 (2020) 等。

(注5) 廣吉 (2001) 29頁

(注6) 2020年度漁協アンケート調査全体の内容・結果の詳細については、尾中・亀岡・植田 (2021) 参照。本稿は、この報告書の内容を基礎としつつ、アンケート分析以外の新たな内容を付加し、論考として新規に再構成したものである。

1 漁協経営における製氷・貯氷事業の地位

アンケート分析に取り組む前の準備作業として、漁協の製氷・貯氷事業において、なぜ施設統廃合が課題となるのか、水産庁「水産業協同組合統計表」の解釈により製氷・貯氷事業の特徴を把握することを通じて改めて確認しておくこととする。^(注7)

第1表は、漁協の規模や製氷・冷凍・冷蔵事業に関する値(事業総利益、取扱高等)につき、1994年度の値を基準値=1.00とし、19年度までの推移を見たものである。また、

この間漁協合併が進み、正組合員数も大きく減少した。そのため、事業経営効率の変化も予想されることから、正組合員1名当たりの数値も同様に見た。事業経営効率を確認する目的なら、漁協担当職員1名当たりを見ることも妥当であろう。しかし、①製氷・貯氷事業担当職員は元々数が少なく、以前から1組合当たり1名未満の場合が多いうえ、他事業と兼務しているのが実態としては一般的であり、現実的に正確な数値を把握するのは難しいこと、②他方職員総数では担当職員数の少ない製氷・貯氷事業の実態を適切に反映するとは言い難い面があることから、今回は正組合員1名当たりの数値を参照することとした。^(注8)

まず組合総計として、全体の職員数は25年間で0.59まで減少した。そのうち製氷・冷凍・冷蔵事業の職員数は0.44とそれ以上に大きく減少した。無人化・省力化施設の普及がうかがえる。正組合員数の減少はさらに大きく、0.39となった。事業総利益(全体)は、若干の変動を伴いつつ、なだらかに継続的に減少し、19年度には0.70となった。90年代後半から00年代前半の低落に比べると、それ以後の減少幅は小さい。製氷・冷凍・冷蔵事業のみの事業総利益は、01年度までは基準年より高い年もあったが、その後はほぼ一貫して減少し19年度には0.47となっており、近年は全体より減少幅が大きい。また、事業総利益中に製氷・冷凍・冷蔵事業が占める割合は、もともと6~7%台と大きくはなかったものの、近年は4%台へと低下している(表外)。漁協が行う事

第1表 製氷・冷凍・冷蔵事業の事業総利益、取扱高等の推移

(単位 94年=1.00)

		94年度	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06
組合合計	職員数	1.00	0.98	0.96	0.94	0.91	0.88	0.87	0.83	0.81	0.80	0.76	0.73	0.74
	製氷・冷凍・冷蔵	1.00	0.95	0.89	0.91	0.87	0.87	0.80	0.77	0.75	0.74	0.66	0.63	0.68
	正組合員数	1.00	0.98	0.96	0.93	0.91	0.88	0.85	0.82	0.80	0.78	0.75	0.72	0.71
	事業総利益	1.00	0.99	0.98	1.01	0.96	0.94	0.89	0.87	0.82	0.79	0.79	0.76	0.81
	製氷・冷凍・冷蔵	1.00	0.98	1.10	1.10	1.03	1.00	0.97	1.01	0.94	0.93	0.93	0.88	0.89
	製氷・冷凍・冷蔵取扱高	1.00	1.02	0.97	0.94	0.88	0.81	1.04	1.00	0.95	1.04	0.99	0.97	1.00
	取扱高事業総利益率(%)	13.3	12.7	15.0	15.4	15.5	16.4	12.3	13.4	13.1	11.8	12.4	12.0	11.8
正組合員1名当たり	事業総利益	1.00	1.01	1.02	1.08	1.06	1.07	1.05	1.05	1.02	1.02	1.05	1.06	1.14
	製氷・冷凍・冷蔵	1.00	1.00	1.15	1.18	1.13	1.14	1.14	1.22	1.17	1.19	1.23	1.22	1.26
		07年度	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
組合合計	職員数	0.73	0.70	0.70	0.70	0.67	0.66	0.64	0.64	0.62	0.62	0.61	0.60	0.59
	製氷・冷凍・冷蔵	0.65	0.62	0.61	0.57	0.54	0.53	0.50	0.48	0.46	0.46	0.46	0.45	0.44
	正組合員数	0.68	0.64	0.59	0.55	0.53	0.52	0.48	0.46	0.45	0.43	0.42	0.40	0.39
	事業総利益	0.84	0.82	0.76	0.76	0.71	0.72	0.77	0.80	0.82	0.80	0.78	0.75	0.70
	製氷・冷凍・冷蔵	0.86	0.86	0.79	0.71	0.68	0.60	0.69	0.67	0.69	0.67	0.53	0.47	0.47
	製氷・冷凍・冷蔵取扱高	0.83	0.47	0.63	0.72	0.71	0.63	1.00	0.90	0.85	0.89	0.95	0.88	0.84
	取扱高事業総利益率(%)	13.7	24.4	16.5	13.2	12.8	12.6	9.1	9.8	10.7	10.0	7.4	7.1	7.4
正組合員1名当たり	事業総利益	1.23	1.28	1.30	1.37	1.33	1.39	1.59	1.74	1.84	1.86	1.87	1.86	1.81
	製氷・冷凍・冷蔵	1.25	1.35	1.35	1.29	1.29	1.15	1.42	1.45	1.53	1.55	1.28	1.17	1.22

資料 水産庁「水産業協同組合統計表」

業としての製氷・冷凍・冷蔵事業の地位低下が見られる。事業総利益よりも減少幅は小さいが、取扱高も同様に減少傾向にあり、19年度には0.84となった。事業総利益と合わせて事業規模の縮小がうかがえる。

取扱高事業総利益率は、一般の売上高総利益率に相当するものである。^(注9)製氷・冷凍・冷蔵事業の取扱高事業総利益率は、09年度までは基準年の値である13.3%を上回る年もあったが、その後低落し、17年度以降は7%台となっている。これは事業総利益の減少の程度のほうが取扱高の減少の程度より大きかったためである。すなわち、水揚量の継続的減少に伴い取扱高が減少する一

方で、製氷・貯氷（あるいは冷凍・冷蔵）施設という施設にかかる費用（ランニングコスト等）＝事業管理費は減少させにくいため、コスト比率が増し、ゆえに取扱高が減少するとそれ以上に事業総利益および事業利益が減少したということであると考えられる。^(注10)

正組合員1名当たりの数値からは、製氷・貯氷事業のまた別の特徴を読み取ることができる。正組合員1名当たり事業総利益（全体）は、特に06年度以後、基準年より明確に上昇する傾向を示しているが、これは正組合員数の減少の程度が事業総利益の減少の程度より大きかったからである。一方製

水・冷凍・冷蔵事業については、09年度まではおおむね全体より上昇幅が大きかったが、10年度以降は逆転している。つまり、製氷・貯氷事業は、事業経営効率の改善という点では全体に比べると早く改善効果を発現したが、現在は伸び悩んでいるということである。

製氷・貯氷事業の特徴として、水揚量に影響されやすく、施設型の事業であるために水揚量の減少に見合った形で費用を低減させにくい高コスト構造を抱えているという点が挙げられる。他の事業であれば、担当職員数を減らすという対応があり得るが、製氷・貯氷事業に関しては既に担当職員数は1組合1名以下にまで減ってきており、その方向での追加の対応は難しい。したがって事業収支の改善のためには、職員削減ではなく、施設自体の統廃合に向かわざるを得ない。また、漁協合併との関係で言えば、施設統廃合を伴う漁協合併は、専ら役員や職員の圧縮として行われるタイプの漁協合併よりも組合員の事業利用により直結するものであるため、内容としては踏み込んだ対応を実質的に要請するものであり、その意味で合併の内容としては難易度が高いものとなりがちである。漁協経営改善のための製氷・貯氷施設統廃合は、漁協合併のきっかけとなると同時にその障害にもなる難題であると言えるだろう。

(注7)「水産業協同組合統計表」では、製氷・貯氷事業は、取扱高以外は冷凍・冷蔵事業と区別されずに、「製氷・冷凍・冷蔵事業」として一体的に扱われている。したがって、「水産業協同組合統計表」を用いても本稿が主題とする製氷・貯氷事業についての正確な分析とはならないが、

①製氷・貯氷事業、冷凍・冷蔵事業とも施設型の事業として課題を共有していると考えられること、②アンケート分析とは異なり、漁協経営全体における個別部門としての地位を確認するのに有効であること、といった理由から、アンケート分析を補助する意図で同統計表に基づく分析を挿入する。

(注8) 分析にあたっては、馬場(2004) 21~24頁を参照した。

(注9) 尾高(2008) 55頁

(注10)「水産業協同組合統計表」には、漁協全体だけではなく製氷・冷凍・冷蔵事業含む個別の各事業についても事業総利益・事業利益・事業管理費が掲載されている。しかし、それらの値の関係は個別事業ごとに完結したものとはなっておらず、さらに事業利益と事業管理費は時系列で扱うことができるものとはなっていない。したがって、「水産業協同組合統計表」に掲載されている製氷・冷凍・冷蔵事業に関する値については、事業総利益の値のみ参照し、事業利益と事業管理費の値については直接は参照していない。

2 漁協系統による対応の経過

(1) 着眼と方法

前節で確認したとおり、製氷・貯氷事業の特徴は、水揚量に影響されやすく、施設型の高コスト構造を備えているという点にある。この点につき、漁協系統自身はどのような対応を図ってきたか。98年以降のJF全国代表者集会における「運動方針」を手掛かりに追うこととする。ここで98年以降としたのは、98年は「自立漁協」構築という大方針に基づく漁協系統運動が開始した時期として画期であると考えられるからである。ただし、運動方針において漁協事業の課題として製氷・貯氷事業が個別に取り上げられているわけではない。製氷・貯氷施設の統廃合は、事業として一体性がある産地市場統廃合に含まれる形で議論されて

きた。確かに、製氷・貯氷事業は、生産・流通を支える販売事業と一体的な事業であり、実態としても、製氷・貯氷施設は漁港背後機能を構成するものとして産地市場との一体性が強い。また、施設利用型の事業として課題を共有している。そこで、運動方針中の特に産地市場を巡る議論の経過に注目する。

(2) 零細・分散立地構造の成立

統廃合に取り組まざるを得ない漁協製氷・貯氷施設の課題は、零細・分散立地状態という点にあると言うこともできる(注11)う。このような構造はいかにして成立したか。戦後の漁業生産力の増強が急がれた時期に、漁獲物の鮮度保持にとって不可欠の資材である氷の供給体制整備が急務となり、製氷・貯氷施設の建設・運営は沿岸漁協の重要な責務と位置づけられた。そしてこの間、多くの漁協が製氷・貯氷施設を保有するに至ったが、漁協単位で整備が進んだため、その性能と立地において、零細・分散という性質を必然的に帯びることとなった。漁業生産の伸長とともに発展し、また専ら漁業生産の支援を目的として展開してきた漁協による製氷・貯氷事業は、結果として地域漁業の後退や水揚量減少といった漁業不振に連動しやすいものとなったと考えられる。

(3) JFグループの運動方針における市場統廃合を巡る議論の経過

98年運動方針「'99～'01年度漁協の運動

方針」は、前年の「漁協系統事業・組織改革のための指針」(全漁連通常総会特別決議)およびこれに連動した「実践5ヶ年計画・10年後構想」と一体的なものとして、いわゆる「自立漁協」の構築を目標として掲げた。自立漁協とは、①組織維持にかかるコストの削減、事業機能の充実による組合員の負託に応えられる事業展開、②事業の複雑化・高度化に対応した業務執行体制の確立、③安定的な事業利益の確保と財務内容の健全化を実現した漁協とされた(注12)。先の「実践5ヶ年計画・10年後構想」において、97年度末の漁協数1,896を5年後に687、10年後に193と計画されたことと合わせると、この193漁協が自立漁協としてイメージされたものと考えられる。つまり、これまで以上に漁協合併を急ぐという危機意識が強く前面に出たということである。また98年には、延長を繰り返してきた漁協合併助成法が漁協合併促進法への名称変更を伴う大幅な改正を経過した。この背景には、水揚げ減少による漁協経営の悪化(事業利益のマイナス化)があったことは確認するまでもない(注13)。98年運動方針では、市場統廃合については、漁協合併と一体的なものとして位置づけられた。この自立漁協体制構築を主眼とする運動方針は、当然に合併を前提とするものとして構想され、したがって市場統廃合も合併に伴う具体的変化として念頭に置かれていたと言える。

02年運動方針「JFグループの事業・組織・経営改革に向けた運動方針」は、先の合併構想の実現を引き続き目標とした。産地市

場に関しては、5年以内での20億円以上の「拠点市場」への整備という数値を伴う目標を掲げており、以前より具体性が高まった感がある。コスト削減に関しても同様に、30%の管理費削減が具体的目標として提示されており、その手段である事業管理費の圧縮は、いずれも各種施設統廃合とそれに伴う人件費圧縮によって達成するものとされた。産地市場と関連施設の統廃合は、やはり漁協合併が成立した事後の成果として基本的にイメージされていた。

05年運動方針「JFグループの事業・組織・経営改革に向けた新運動方針」は、02年運動方針の目標が未達であることを確認しつつ、07年度末までの漁協合併促進法の期限切れを目前にして、合併の早期実現、構想の完遂を目標として重視するものだった。したがって、これまでの運動方針の継続的な取組みを基本線とするが、市場統廃合については販売事業改革というより本質的な目線から論じられた。すなわち、流通の広域化と川下主導の価格形成が進み、産地市場での価格形成力が低下するなかで、漁協としては流通の広域化を実現する拠点市場づくりが必要だと説かれた。これは、出荷経費削減と価格形成力の向上はもちろんのこと、市場の物流機能の強化を企図したのもであり、その分枝である保管機能の一内容である製氷・貯氷についても、強化、すなわち統廃合の方針が確認された。

09年運動方針「JFグループ組織・経営・事業戦略（2010～2014年度）」からは、漁協合併促進法が期限切れとなり、法の裏付け

を伴わない形で合併が推進されることとなった。漁協システムの自主的な運動としての色彩が強まったと捉えることもできるだろう。このように継続的な取組みであることが確認されつつ、合併計画の一部見直し、要改善JF対策の登場、「産地市場活性化プラン」の策定、将来的な組合員の減少等のシミュレーションに基づく「県域アクションプラン」といった新しい手法が提起された点は注目される。

この運動方針の取組みをさらに前進させるため、13年には「『JFグループの販売事業改革にかかる取組方針』（中間とりまとめ案）について」が示され、05年、09年運動方針の柱である販売事業改革をより推し進めた。この取組方針のポイントは、漁協自身による施設の運営状況の「点検」により、自主的に市場統廃合・再編整備計画を提起し、その内容を都道府県による卸売市場整備計画に反映させるという姿勢を打ち出した点である。この自主的な点検の強調は、「市場・共販所・荷捌所を運営する多くのJFは再編取組には消極的である。利便性を重視し、現状維持を望む漁業者の声もあり漁協合併を契機とした市場・共販所・荷捌所の再編の取組にも限界があり、整備計画や再編整備計画は遅々として進んでいない」と取組方針が示す危機意識に基づく新たな打ち手でもあった。

14年運動方針「『水産日本』の復活に向けて」は、やはり市場統廃合による産地市場の拠点化という同様の枠組みを自主的な運動として継続するものであった。新しい

要素として注目されるのは、この時期に開始された浜プランの活用が企図されたこと^(注14)である。すなわち、浜プラン=所得向上のためのアクションは、合併推進（「健全化」による組織再編と表現される）の状況づくりの役割を担うものとされたということである。また、先の点検の結果を浜プランに反映させることも提案された。

直近の19年運動方針「水産業の成長産業化に向けた改革の実践」は、引き続き浜プランとの連携も含みつつ、産地市場統廃合等の販売事業改革を継続すると同時に、特に組合員数や職員数の少ない小規模漁協においては、事業量等が少ないことから事業利益を出すことが難しいため経営状況が相対的に厳しいことを示し、広域合併等の組織再編を推進すると説いている。

(4) 小括

この間漁協合併は進み、98年度末の1,865から19年度末の937へとほぼ半減した。この減少幅は大きく、多くの県域で一県一漁協が設立されたが、98年当時の目標にはなお遠い。単協開設の産地市場数も、98年の794から18年の603へと減少したが、漁協合併よりペースは鈍い。この間、漁協合併と産地市場統廃合という課題が一貫して維持され、より具体的な方策によって対処されるよう施策が企画されてきたことは、漁協合併と産地市場統廃合の成果が、全国的に見れば漁協経営を自立的なものとするほどのものにはなりきれておらず、なお限定的なものにとどまっているということを意味

していると考えられる。

また、漁協系統による対応の特徴として、自立漁協の構築という目標が先行していたこともあり、製氷・貯氷施設の統廃合を内容に含む産地市場統廃合は、漁協合併に付随したものとして観念されてきたという点が挙げられる。しかし、施設統廃合は、必ずしも漁協合併を前提としなくとも、複数漁協間の連携という形で実現することも可能である。特に広域浜プランは、そのような動きを後押しするものと素直に捉えることができる。地域の条件次第では、自己完結型の運営にこだわらないやり方が模索されてもよいのではないだろうか。

(注11) 以下本項につき、全国漁業協同組合連合会 水産業協同組合制度史編纂委員会編（1971）253～254頁（浜崎礼三執筆箇所）参照。

(注12) 「漁業協同組合合併助成法の一部を改正する法律の施行について」（平成10年5月18日10水漁第1674号農林水産事務次官通知）

(注13) 漁協の事業利益は、90年代前半以後近年までマイナスで推移した。

(注14) 浜プランに関しては、亀岡（2017）参照。

3 アンケート結果の分析

(1) 製氷・貯氷事業の実施状況

a 概況

まず、製氷・貯氷事業の実施の有無について全国的な状況を確認する。製氷・貯氷事業を実施している漁協は、回答593組合中376組合（63.4%）であった。水産庁「水産業協同組合統計表」（19年度）によると、製氷事業を実施している漁協は53.9%（調査組合数922に対して、実施組合数は497）となっており、今回のアンケート結果と10ポイン

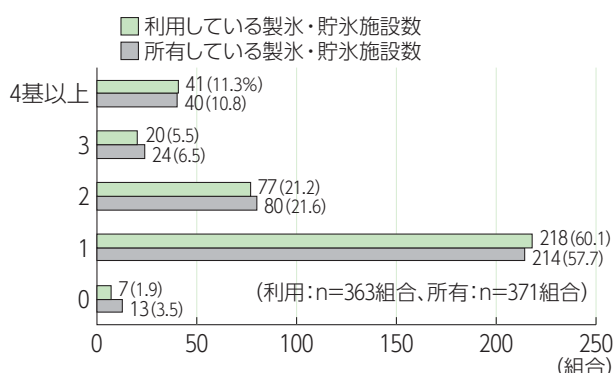
トほどの開きがあるが、過半の漁協が行っている事業であることに変わりはない。

次に、ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向について見ると、黒字傾向が357組合中94組合（26.3%）、収支均衡が112組合（31.4%）、赤字傾向が148組合（41.5%）となっており、赤字傾向の組合が最も多いことがわかる。同様に多くの漁協が実施している事業である販売事業が、漁協の事業利益を支える事業となっているのは対照的である。

b 実施規模

次に、製氷・貯氷事業に供される製氷・貯氷施設につき、漁協による利用・所有数を見たい。なお、ここで言う利用数とは所有権の有無にかかわらず実際に利用している施設数のことであり、所有数とは漁協自身が所有権を有している施設数のことである。1基のみの利用・所有と回答している漁協が最も多く（利用60.1%、所有57.7%）、ほかはそれぞれ、2基（利用21.2%、所有21.6%）、3基（利用5.5%、所有6.5%）、4基以上（利用11.3%、所有10.8%）という結果であった（第1図）。4基以上利用・所有している漁協は、合併を経験している規模の大きい漁協であると考えられる。また、製氷・貯氷事業を実施しているにもかかわらず、利用・所有が0基の漁協が若干数見られる。これについては、所有に関しては地元自治体等の漁協以外の主体が所有権を有している場合があるためである。また、利用に関しては氷の自家製造は行わず外部からの仕

第1図 利用・所有している製氷・貯氷施設数



資料 尾中・亀岡・植田(2021)

入れのみ行っているが、これを製氷・貯氷事業の実施ありとしている漁協が存在するためである。全体的に利用数と所有数には大きな差はないが、差がある漁協については、これらの利用と所有が0基の場合の理由が部分的に妥当しているほか、例えば休眠施設を有しているといった事情がある模様である。

事業利益の動向と所有施設数の間には何か特徴的な関係は見られるか。この点をまとめたのが第2表である（事業利益の動向についてはここ5年間の動向、以下同じ）。回答漁協353中200は所有基数1基のみの漁協なので回答数に偏りが見られるところだが、アンケート結果の限りでは、事業利益の傾向は所有施設数によって大きく左右される傾向にはなく、所有基数に関係なく赤字傾向の漁協が多いと言える。

続いて第3表は、直近3か年の氷取扱高等につき、得られた回答全体の平均値をまとめたものである。全国一本で見た場合の特徴として、①氷取扱高は24百万円前後でここ3年は安定していること、②氷につい

ては自家製造が主であり、他漁協や専門業者といった外部からの仕入れはその5～7分の1程度の金額・量であること、③単価は、自家製造も外部からの仕入れも約1万円／トンでおおむね安定していること、等が指摘できる。いずれの項目についても、3年間のなかでの変動は小さい。①については「水産業協同組合統計表」に基づく第1表が示

す傾向とやや異なる結果となっている。その理由は不明であるが、当調査は冷凍・冷蔵事業を含まず氷のみの計数であることが影響しているのかもしれない。なお19年度において、22.6%の漁協（598漁協中135漁協）が、少量でも外部から氷を仕入れていた。

続いて事業利益の動向と氷取扱高の関係を見てみたい。第4表によると、氷取扱高が「30百万円以上」になると、黒字傾向の組合が増え、赤字傾向の組合が少なくなる傾向が見て取れる。他方で、それ以下の階層間でははっきりした差は現れていない。

c 施設の築年数

施設統廃合は老朽化を契機として行われる場合が少ない（後述）。経過築年数順に見ると、回答367組合中、「10年未満」が103組合（28.1%）、

第2表 事業利益の動向と所有施設数の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		合計	ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向			
			黒字傾向	収支均衡	赤字傾向	その他
全体		353 100.0	94 26.6	111 31.4	145 41.1	3 0.8
所有している製氷・貯氷施設数	0	13 100.0	3 23.1	5 38.5	5 38.5	- -
	1	200 100.0	54 27.0	66 33.0	80 40.0	- -
	2	78 100.0	18 23.1	26 33.3	33 42.3	1 1.3
	3	23 100.0	7 30.4	7 30.4	8 34.8	1 4.3
	4基以上	39 100.0	12 30.8	7 17.9	19 48.7	1 2.6

資料 第1図に同じ

第3表 直近3か年の氷取扱高等の平均値

(単位 百万円、トン、万円／トン)

		17年度	18	19
氷取扱高		23.9	24.7	23.3
自家製造	金額	19.9	21.2	19.9
	量 単価	2,149 0.92	2,242 0.95	2,063 0.96
外部からの仕入れ	金額	3.7	3.1	3.0
	量 単価	334 1.10	317 0.99	305 0.99

資料 第1図に同じ

第4表 事業利益の動向と2019年度氷取扱高の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		合計	ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向			
			黒字傾向	収支均衡	赤字傾向	その他
全体		208 100.0	61 29.3	62 29.8	85 40.9	- -
19年度氷取扱高	2.5百万円未満	40 100.0	9 22.5	13 32.5	18 45.0	- -
	2.5～5	37 100.0	10 27.0	14 37.8	13 35.1	- -
	5～10	31 100.0	8 25.8	8 25.8	15 48.4	- -
	10～20	30 100.0	10 33.3	7 23.3	13 43.3	- -
	20～30	31 100.0	7 22.6	8 25.8	16 51.6	- -
	30百万円以上	39 100.0	17 43.6	12 30.8	10 25.6	- -

資料 第1図に同じ

「10年以上20年未満」が66組合（18.0%）、「20年以上30年未満」が99組合（27.0%）、「30年以上40年未満」が60組合（16.3%）、「40年以上」が39組合（10.6%）という結果であった。10年未満と築年数の浅い施設を基幹的な施設とする漁協が最も多いが、30年以上経過している施設を有している漁協も多い。老朽化の進行を理由として統廃合に取り組まざるを得ない状況に置かれる漁協は、今後とも続発することになると考えられる。

先の所有施設数等の場合と同様に、事業利益の動向と施設の築年数の関係に目を向けてみたい。第5表によると、赤字傾向の場合が多い少ないといった事業利益の動向は、築年数の類型ごとにまちまちであり、築年数の経過がある一定の傾向をなす原因とはなっていない。例えば、築年数が10年未満と浅い組合において赤字傾向が多いことの解釈としては、耐用年数期間内である

こと（施設の構造により異なるが、税務上の耐用年数としては最低でも20年以上の年数が設定されている）等が理由として想像されるが、築年数の経過以上に漁協ごとの個別性のほうが事業利益に対してより強く影響を与えていると解釈するほうが適切であるように思われる。

(2) 氷の供給能力の状況

a 氷の供給能力

利用している製氷・貯氷施設の供給能力と現地の水揚量との間にギャップはあるか。例えば、過剰装備の方向でギャップがあるならば、維持費過多となり、製氷・貯氷事業の事業利益に悪影響が生じることが予想される。

事業実施漁協のうち、盛漁期の供給能力と管内の水揚量の関係について、「不十分である」との回答は回答374組合中103組合

（27.5%）、「十分である」との回答は255組合（68.2%）、「過剰装備気味である」との回答は16組合（4.3%）であった。全国的に見ると、設備の供給能力は水揚量に対して十分確保できている漁協が多いことがわかる。過去の状況に関するデータがないため確実なことは言えないが、水揚量の減少の結果として供給能力に余裕が生じるようになった漁協がある程度含まれている可能性がある。そうであるならば、

第5表 事業利益の動向と施設の築年数の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		合計	ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向			
			黒字傾向	収支均衡	赤字傾向	その他
全体		351 100.0	93 26.5	111 31.6	145 41.3	2 0.6
製氷・貯氷 施設の 築年数	10年未満	95 100.0	27 28.4	25 26.3	43 45.3	-
	10～20	65 100.0	21 32.3	25 38.5	18 27.7	1 1.5
	20～30	96 100.0	24 25.0	34 35.4	37 38.5	1 1.0
	30～40	57 100.0	11 19.3	15 26.3	31 54.4	-
	40～50	34 100.0	10 29.4	12 35.3	12 35.3	-
	50年以上	4 100.0	-	-	4 100.0	-

資料 第1図に同じ

水揚量減少の継続は、「十分である」と回答した漁協を将来的に「過剰装備気味である」に移行させていく要因となるだろう。その限りで、「十分である」との回答について、対処の必要がないことを意味しているものと受け止めるのは誤りであると考えられる。

盛漁期の供給能力と事業利益の動向の間関係を見たのが第6表である。これによると、事業利益が黒字傾向であると回答している漁協は、供給能力が「不十分である」と回答している割合が高く、逆に赤字傾向と回答している漁協は、「十分である」、「過剰装備気味である」と回答している割合が高いことがわかる。盛漁期の水揚げに自力で対応できるのは利便性の点ではメリットであるが、過剰装備状態に接近するほど事業を赤字に押しやってしまう傾向があるようにも読み取れる。なお、こうした傾向をもたらす要因としては漁協の設備投資と、漁獲の変化（後述の事例を参照）の両面があ

ると推察される。

b 不足時の対応と外部仕入れの経緯

一般的に、各地域において盛漁期は季節的に限られた期間に集中するものであり、この一時的な期間において氷や冷凍冷蔵庫の庫腹に不足が生じる傾向がある。こうして背後地の処理能力を超えると、漁獲物の早急な流通を迫られることになり、生産側は不利な価格での取引を受け入れざるを得ない状況に置かれやすくなる^(注15)。しかし、盛漁期の水揚量を基準として設備投資することは、通年で見れば明らかな過剰装備となるため、供給能力の設定は難しい判断を伴うものとなる。そのうえ漁船漁業については水揚量の不安定性は宿命的なものであるため、この判断の難易度はさらに上がることになる。

したがって、盛漁期の不足はある程度甘受し、一時的な不足分は外部調達する回路を確保しておくというのが現実的な対応方向となる。先に供給能力は「不十分である」と回答した漁協に対して、氷が不足した場合の調達先に関して尋ねたところ、氷が不足した場合の調達先は、回答100組合中多い順に「専門業者」(42組合 [42.0%])、他の漁協 (40組合 [40.0%])、水産加工業者・加工組合 (8組合 [8.0%]) となった(複数回答)。地元周辺で調達先となり得る先を各漁協で確保している様子がうかがえる。なお、「その他」(16組合 [16.0%])として挙げら

第6表 事業利益の動向と盛漁期の製氷・貯氷施設の供給能力の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

	合計	盛漁期の製氷・貯氷施設の供給能力			
		不十分である	十分である	過剰装備気味である	
全体	355 100.0	98 27.6	241 67.9	16 4.5	
ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向	黒字傾向	93 100.0	35 37.6	57 61.3	1 1.1
	収支均衡	112 100.0	34 30.4	75 67.0	3 2.7
	赤字傾向	147 100.0	27 18.4	108 73.5	12 8.2
	その他	3 100.0	2 66.7	1 33.3	- -

資料 第1図に同じ

れていたのは、魚市場、県漁連、同一漁協の他支所といった先である。また、氷が不足した場合であっても外部からは調達しないとする漁協も14組合（14.0%）と一定数存在している。

関連して、外部から氷を仕入れるようになった経緯（＝盛漁期に不足が生じるようになった理由）に関する回答を整理すると、回答83組合中「水揚量が増加したから」が39組合（47.0%）、「保有施設が破損・老朽化したから」が23組合（27.7%）、「自家製造が採算に合わなくなったから」が9組合（10.8%）、「その他」が27組合（32.5%）となっている（複数回答）。「保有施設が破損・老朽化したから」にまとまった数の回答が寄せられていることから、施設の老朽化→供給能力低下→不足の発生→外部からの調達というパターンが群として存在していることが読み取れる。また、先の第6表の結果と合わせて考えると、このような供給能力不十分状態で外部仕入れを選択した組合については、事業の収支は良好な傾向にある場合が多いと考えられる。ほかに特徴的なものとして、「夏季に氷が溶けるから」、「真夏日が多くなったため、一時的に氷の使用料が増加した」というように、気温上昇との関係に言及する回答が複数見られた。水揚量の変動等と併せて、夏季の気温上昇も今後の施設利用状況を変動させる要因として無視できないものとなりつつあると言える。

(3) 統廃合の実施状況

a 統廃合の履歴の有無

冒頭で述べたとおり、漁協による製氷・貯氷事業は赤字傾向の漁協が多いため、その解消に向けた何らかの対応がかねてより課題となってきた。コスト削減方向での対処として代表的なのが施設統廃合であり、漁協系統と行政双方が共有している目標でもある。

まず確認されるべきなのは、製氷・貯氷事業を実施している漁協のうち、統廃合の履歴があるのは回答353組合中50組合（14.2%）と全体として少数にとどまっていることである。漁協系統の内部的な目標として長年掲げられながら、その実例はなお少数であることがわかる。このことは同時に、統廃合の余地が相当に残されていることを意味している。

また、以上のとおり統廃合履歴ありと回答した漁協は50と少数だが、その直近の実施時期について見ると、回答48組合中、「1年以内」が2組合（4.2%）、「1年以上3年未満」が14組合（29.2%）、「3年以上5年未満」が10組合（20.8%）、「5年以上10年未満」が6組合（12.5%）、「10年以上15年未満」が6組合（12.5%）、「15年以上30年未満」が6組合（12.5%）、「30年以上」が4組合（8.3%）との結果であり、実施5年未満との回答が54.2%（26組合）と多いことがわかる。これらについては、時期的に浜の活力再生プランおよび浜の活力再生広域プランにひもづいた補助が活用された可能性があり、施設統廃合に対する補助事業の効果を示唆する

結果となっていると言える（具体例につき後述）。

b 統廃合のきっかけ・メリット

製氷・貯氷施設の統廃合はなぜ難しいのか。この答えは、実際に統廃合を行った際のきっかけは何であったかという問いへの答えから垣間見えてくるはずである。統廃合のきっかけとして挙げられている事象・理由は、回答の多い順に、「既存施設の破損・老朽化」（24組合〔48.0%〕）、「漁協合併」（16組合〔32.0%〕）、「コスト削減」（15組合〔30.0%〕）、「補助事業が利用できたため」（9組合〔18.0%〕）、「水揚量と施設の能力が合わなくなったから」（6組合〔12.0%〕）、「行政等からの声掛け・指導があったから」（5組合〔10.0%〕）、「新技術を導入するため」（3組合〔6.0%〕）、「市場統合と一体的に行った」（1組合〔2.0%〕）、「その他」（2組合〔4.0%〕）であった（回答50組合中、複数回答）。

まず、統廃合を実施した漁協のうち約半分が「既存施設の破損・老朽化」を理由としていることから、破損・老朽化という事態に至っていよいよ対処が不可避になり、その対応のヴァリエーションとして統廃合が選ばれる、という実態が透けて見えてくる。統廃合は積極的に取り組まれるものではなく、そうせざるを得ない状況が生じることで消極的に選択される対応であると言い換えてもよいだろう。

また、統廃合によって実際にどのような成果が得られたか。実際に統廃合を実施した履歴のある漁協が効果として挙げた点は、

回答の多い順に、「管理費の削減」（30組合〔62.5%〕）、「人件費の削減」（18組合〔37.5%〕）、「組合員の利用の増加」（13組合〔27.1%〕）、「漁獲物の付加価値向上」（7組合〔14.6%〕）、「組合員の利用料の低下」（6組合〔12.5%〕）、「他組合員の利用の増加」（4組合〔8.3%〕）、「その他」（1組合〔2.1%〕）であった（回答48組合中、複数回答）。認識されるメリットの種類としては、「管理費の削減」や「人件費の削減」といったコスト削減に関係した「守り」の効果を挙げる漁協が多く、付加価値向上や利用の増加といった「攻め」の効果を挙げる漁協は相対的に少ない傾向にある。この効果に関する回答結果を見る限り、製氷・貯氷施設の統廃合は事業を伸長させるという意味での積極的な意義を持たせづらい取組みであると理解することも可能ではないだろうか。

c 事業利益の動向と統廃合の有無の関係

ところで、統廃合は製氷・貯氷事業の事業利益にどのような影響をもたらすのであろうか。事業利益を改善する効果があると言えるのか。事業利益の動向と統廃合の有無の関係を見たのが第7表である。これによると、「統廃合履歴あり」漁協については、事業利益は黒字傾向との回答のほうが赤字傾向との回答よりわずかに多いが（それぞれ33.3%と29.2%）、「統廃合履歴なし」漁協については、黒字傾向26.4%に対して赤字傾向42.7%と赤字傾向が明確に上回っていることがわかる。施設統廃合にはコスト削減等による事業利益改善の効果があると

第7表 事業利益の動向と統廃合の有無の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		合計	ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向			
			黒字傾向	収支均衡	赤字傾向	その他
全体		336 100.0	92 27.4	104 31.0	137 40.8	3 0.9
統廃合の有無	統廃合履歴あり	48 100.0	16 33.3	17 35.4	14 29.2	1 2.1
	統廃合履歴なし	288 100.0	76 26.4	87 30.2	123 42.7	2 0.7

資料 第1図に同じ

言えるかどうか、統廃合のほかに必要な条件はあるか、「統廃合履歴あり」の漁協に対する個別調査等を通じて明らかにされるべき点であると考えられる。

第8表は、統廃合履歴ありと回答した漁協のうち、近年の事例をいくつか取り上げ追加のヒアリングを行い、その結果につき、統廃合の内容、理由・きっかけ、効果、事業利益の動向の4点においてまとめたものである。

A漁協の事例は、老朽化した既存施設からの将来的置換えを想定して施設を新設したものである。背景には、老朽化のほかに魚類養殖の生産増があり、供給能力のキャ

ッチアップが必要とされていた。効果としては、供給能力の改善、氷取扱高の増加のほか、既存施設とは異なり根氷ができにくくなり氷のロスが減少したことも挙げられる。取扱高の増加が主因となり、直近の事業利益は黒字となっている。

B漁協は、既存の2基の施設（製氷能力35トン／1日・貯氷能力100トン、製氷能力30トン／1日・貯氷能力50トン）をいずれも廃止し、製氷能力30トン／1日・貯氷能力90トンの1基を新設することで縮小再編を図った。背景には平成初期まで水揚げが多かった中型イカ釣り漁業がほぼ姿を消したことによる水揚量減少がある。新たに遠隔管理可能な施設となり、管理費の削減が進んだほか、電気料金も低下した。また新設に伴い、隣接他漁協が氷不足となった際は氷供給元として運用するという連携体制も構築されるに至った。

C漁協は、8基あるうち製氷能力2～3

第8表 製氷・貯氷施設統廃合の事例

	内容	理由・きっかけ	効果等	ここ5年間の事業利益の動向
A漁協	新設(既存施設からの置換えを予定)	老朽化、魚類養殖の生産増	供給能力・効率の改善、取扱高の増加	黒字
B漁協	2基→1基(2基とも廃止したうえでの統合新設)	水揚量の減少	遠隔管理による管理費削減、電気料金の低下、隣接他漁協との連携	収支トントン
C漁協	8基→7基(1基単純廃止)	水揚量の減少	-	赤字
D漁協	新設(旧施設は貯氷機能のみ利用)	盛漁期の氷不足	24時間化による利便性向上、無人化による管理費削減、外部仕入れの解消、利用料低下、員外利用の増加	黒字

資料 ヒアリングに基づき作成

トン／1日・貯水能力10トンの1基を廃止した。背景にあったのはB漁協と同様に地元水揚量の減少であり、当地では小型まき網漁業経営体の廃業がきっかけとなった。省力化は既に進んでいたため、廃止による人件費削減効果はなかったという。

D漁協は、A漁協と同様に老朽化した施設からの置換えを想定した新設の事例であり、現在旧施設については貯水用としてのみ稼働している。盛漁期の不足への対処を直接の目的としたが、関連して①24時間化による利便性の向上、②無人化による管理費削減、③不足時の外部仕入れの不要化、④組合員の利用料の低下、⑤員外利用の拡大といった変化・効果を地域にもたらしている。

事例によるが、取扱高増あるいは管理費削減による事業利益改善の効果が認められる場合があり、地域の実情に応じた合理的な対応として施設統廃合がなされるなら、その経営上の効果も期待可能であると言えるだろう。また、これらの事例は近年の事例であることもあり、いずれも浜プランあるいは広域浜プランに関連した補助事業を活用して取り組まれたものである。浜プラン作成は実質的に補助利用の形式要件となっているため、浜プランそのものの成果とは言い難い面もあるが、少なくとも浜プランが現場の変化を後押しする一助となったことは確かであろう。一般論として、製氷・貯水施設の統廃合は公的補助を活用しなければ容易には行い難いものであり、またそうであるがゆえに浜プラン関連のような利

用可能な補助事業が登場した際に即応できるよう地域内の課題を整理し、事業利用に関する組合内の合意形成を図っておくことが重要となる。

d 今後の統廃合・改修・新設の計画等

また、今後の統廃合の予定や事業方針について、現場ではどのような検討がなされているのだろうか。今後の統廃合・改修・新設の計画について、回答360組合中265組合(73.6%)が「当面予定なし」と回答しており、「現在検討中である」65組合(18.1%)、「現在計画中である」21組合(5.8%)、「既に着手中である」9組合(2.5%)といった何らかのアクションの可能性を含む選択肢を圧倒している。さらに、将来の事業方針についての回答結果を見ると、回答356組合中、「自営事業として継続」が296組合(83.1%)と大半を占めている(残りは「隣接漁協と共同化」が31組合[8.7%]、「事業の廃止」が13組合[3.7%]、「その他」が16組合[4.5%])。両者を合わせて考えるなら、事業利益や施設の状態等について課題を抱えている場合も多いが、現状からの状況変化は多くの漁協で予定されていない、という実態が浮かび上がってくる。例えば、小規模漁協で施設所有・利用数が1基のみの場合、組合員の利便性のために事業を廃止するわけにはいかないが、かといって統廃合は他漁協との合併を前提としたものとなるためハードルが高い、したがって現実的には現状維持しかないという膠着状態が存在するものと思われる。第9表において、統廃合履歴がな

くかつ所有施設数1基という漁協が層として最も厚いことは、このような推察を可能ならしめる状況証拠であると言えよう。

今後の統廃合等の計画や将来の事業方針と足元の事業利益の間には何らかの関係が認められるだろうか。第10表からは、事業の成績が悪いからといって統廃合等が積極的に計画・検討されているわけではなく、逆に黒字であっても一定数の漁協においては計画・検討されている実態があることがわかる。先の結果と合わせて考えると、製氷・貯氷事業の事業利益と関連するがそれを当然に規定するわけではない事象（例えば「既存施設の破損・老朽化」や「漁協合併」）が、統廃合のきっかけとなっていることが改めて確認できる。

さらに関連して、今後の統廃合・改修・新設の計画と統廃合の有無の関係を見てみたい。第11表からは、割合として見ると、「統廃合履歴あり」とする漁協のほうが、「統廃合履歴なし」とする漁協よりも積極的に将来の統廃合等を検討している傾向にあることがわかる。つ

第9表 所有している製氷・貯氷施設数と統廃合の有無の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		所有している製氷・貯氷施設数					
		合計	0	1	2	3	4基以上
全体		348 100.0	12 3.4	199 57.2	74 21.3	23 6.6	40 11.5
統廃合の有無	統廃合履歴あり	50 100.0	3 6.0	19 38.0	8 16.0	4 8.0	16 32.0
	統廃合履歴なし	298 100.0	9 3.0	180 60.4	66 22.1	19 6.4	24 8.1

資料 第1図に同じ

第10表 今後の統廃合・改修・新設の計画と事業利益の動向の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		今後の統廃合・改修・新設の計画				
		合計	既に着手中である	現在計画中である	現在検討中である	当面予定なし
全体		341 100.0	9 2.6	20 5.9	61 17.9	251 73.6
ここ5年間の製氷・貯氷事業の事業利益の動向	黒字傾向	91 100.0	3 3.3	7 7.7	17 18.7	64 70.3
	収支均衡	107 100.0	1 0.9	7 6.5	15 14.0	84 78.5
	赤字傾向	140 100.0	5 3.6	6 4.3	28 20.0	101 72.1
	その他	3 100.0	-	-	1 33.3	2 66.7

資料 第1図に同じ

第11表 今後の統廃合・改修・新設の計画と統廃合の有無の関係

(単位 上段：組合、下段：%)

		今後の統廃合・改修・新設の計画				
		合計	既に着手中である	現在計画中である	現在検討中である	当面予定なし
全体		341 100.0	9 2.6	21 6.2	60 17.6	251 73.6
統廃合の有無	統廃合履歴あり	49 100.0	2 4.1	3 6.1	15 30.6	29 59.2
	統廃合履歴なし	292 100.0	7 2.4	18 6.2	45 15.4	222 76.0

資料 第1図に同じ

まり、一度統廃合の履歴を有する漁協は、追加の統廃合を積極的に検討している場合があるということである。

(注15) 具体例につき、亀岡（2018b）106頁参照。

おわりに

(1) アンケート結果の小括

分析と考察を終えるにあたって、まず本論であるアンケート結果について要点を確認しておきたい。

第一に、製氷・貯氷事業の実施状況に関しては、以下の点が明らかとなった。

- ①製氷・貯氷事業は過半の漁協が行っている事業であるが、事業利益については約4割の漁協が赤字傾向であり、統廃合等の対応が必要な状況が全国的に見られる。
- ②施設所有基数については、小規模漁協が多いことを反映して、1基のみ利用・所有の漁協が多い。
- ③氷取扱高は、平均すると24百万円前後となり、自家製造が主となっている。
- ④事業の実施規模と事業利益の関係として、氷取扱高30百万円以上になると赤字傾向の漁協が多くなる傾向がある。
- ⑤施設の築年数10年未満と築年数の浅い施設を基幹的な施設とする漁協が最も多いが、30年以上経過している施設を有している漁協も多い。また、事業利益の動向は、施設の築年数によって左右されているとは言えない。

第二に、氷の供給能力に関しては、以下の点が明らかとなった。

- ①事業実施漁協のうち、盛漁期の供給能力と管内の水揚量の関係について「十

分である」と回答する漁協が最も多く（68.2%）、全国的に見ると、設備の供給能力は水揚量に対して十分確保できている。

- ②他方で、事業利益が黒字傾向であると回答している漁協は供給能力が「不十分である」と回答している割合が高く、逆に赤字傾向と回答している漁協は「十分である」、「過剰装備気味である」と回答している割合が高くなっている。地域漁業が必要とする供給能力と漁協事業としての経営面のバランスが課題となっている。
- ③盛漁期に生じる一時的な氷不足に対しては、専門業者や他の漁協からの調達によって対処する漁協が多い。外部調達を開始した理由としては、多い順に、「水揚量が増加したから」、「保有施設が破損・老朽化したから」、「自家製造が採算に合わなくなったから」といった理由が挙げられた。

第三に、施設統廃合に関しては、以下の点が明らかとなった。

- ①統廃合の履歴がある漁協は、14.2%となお少数である。
- ②実施済みの統廃合については、ここ5年以内に行われたケースが多い。
- ③統廃合を実施した理由として、約半数の漁協が「既存施設の破損・老朽化」を挙げている。また、統廃合の実施のメリットとしては、コスト削減に関係した「守り」の効果を挙げる漁協が多い。統廃合は積極的に取り組まれるも

のではなく、そうせざるを得ない状況に直面することで消極的に選択される対応であると考えられる。

④統廃合の履歴のある漁協の製氷・貯氷事業の事業利益は、履歴なしの漁協よりいくらか良好な傾向にある。

⑤事業利益や施設の状況等について課題を抱えている漁協は多いが、一方で現状からの状況変化を予定している漁協は少ない。小規模漁協の場合、統廃合は漁協合併を前提とするものとならざるを得ないため、事業改善のハードルが高くなってしまう場合がある。

⑥関連して、事業の成績が悪いからといって統廃合等が積極的に計画・検討されているわけではない。逆に、事業利益が黒字の漁協であっても、しばしば統廃合を計画・検討している。統廃合履歴のある漁協が追加の統廃合を計画・検討している場合も複数存在する。

「統廃合はどのような条件がそろって実行されるに至るのか、統廃合は事業利益の改善にどの程度寄与しているのか」という統廃合に関連した本稿冒頭の問いに対しては、上記第三の結果が回答となる。

(2) 全体の総括と今後の展望

第1節で確認したとおり、製氷・貯氷事業は、①事業利益の赤字を基調とする、②水揚量に影響を受けやすく、施設利用型の事業であるために、水揚量と取扱高の減少に見合った形で費用を低減させにくい高コスト構造を内包している、③既に担当職員

数は相当に減少しており、他事業で実施される人員削減による事業の改善は困難である、といった性格を備えている。そうであるがゆえに施設統廃合が必要とされてきたわけであり、第2節で確認したとおり、漁協系統自身も、「自立漁協」確立に向けて、漁協合併と一体的なものとして施設統廃合を自覚的に推進してきた経過がある。

しかし、本アンケート結果によると（第3節）、履歴ありの漁協はなお少数であり、実施理由は「既存施設の破損・老朽化」を理由とした消極的なものが多い。特に多数を占める施設所有・利用数が1基のみの小規模漁協においては、組合員の利便性のために事業を廃止するわけにはいかないことから、赤字のまま現状維持を選択せざるを得ない場合が多い。また、水揚量の減少傾向での変動のなか、統廃合は必ずしも事業利益の改善に直結するとは将来的に言い切れない実態もある。

こういった地域存在としての漁協の存立実態を考慮するなら、対応策として、複数地域間での氷供給網の構築や、外部条件次第だが専門業者等からの氷購入への転換といった方法も十分検討されてよいと考えられる。現に、本アンケート結果としても、不足時に他漁協や専門業者から仕入れるとの回答は多かった。また、本稿では触れなかったが、茨城県北部や石川県漁協の先行事例は、こういった方向での対応の可能性を示している^(注16)。結果として漁協合併に向けた条件形成として機能する可能性もある。さらに、このような漁協間関係はかつて多

く存在した地区連合組織の存在を想起させる部分があり、また農協論におけるネットワーク型農協論と共振する部分があるとも言えるかもしれない。^(注17) いずれにせよ、これらは「浜の活力再生プラン」や「浜の活力再生広域プラン」の有効活用が期待される局面でもあり、将来不安に起因する面が大きいと考えられる現状維持状態を克服し、かつ、地域的連帯と経営合理化を矛盾しない形で両立するための方策が、政策設計、現場での適応の双方の次元において引き続き求められている。

(注16) 亀岡 (2018a、2018c)

(注17) 両角 (2019)

<参考文献>

- ・尾高恵美 (2008) 「農協における農業関連事業損益の現状と課題」『農林金融』4月号、53～59頁
<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n0804jo1.pdf>
- ・尾高恵美 (2020) 「JA共同選果場の集約による稼働状況の改善」農林中金総合研究所編著『地域農業の持続的発展とJA営農経済事業』全国共同出版、71～81頁
- ・尾中謙治・亀岡鉦平・植田展大 (2021) 『2020年度漁協アンケート調査結果』総研レポート2021基礎研No. 2
<https://www.nochuri.co.jp/skrepo/pdf/sr211118.pdf>
- ・加瀬和俊・尾中謙治 (2017) 『漁協自営漁業の実態に関する調査』総研レポート28基礎研No. 3
<https://www.nochuri.co.jp/skrepo/pdf/sr20170403.pdf>
- ・加瀬和俊・尾中謙治・常清秀・工藤貴史 (2018) 『漁協自営漁業の実態と可能性に関する調査』総研レポート29農金No. 1
<https://www.nochuri.co.jp/skrepo/pdf/sr20180410.pdf>
- ・亀岡鉦平 (2017) 「浜の活力再生プランの取組状況と地域漁業振興の課題」『農林金融』5月号、2～19頁
<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1705re1.pdf>
- ・亀岡鉦平 (2018a) 「流通販売網と氷供給網の広域的集約化—石川県広域浜プラン—」『農中総研 調査と情報』web誌、1月号、26～27頁
<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/nri1801re11.pdf>
- ・亀岡鉦平 (2018b) 「豊浜地区」水産物安定供給推進機構『平成29年度漁業経営等安定水産物供給平準化事業関係調査事業「多獲性大衆魚の中核的産地における機能の動向と現状把握」報告書』89～122頁
<https://www.fishfund.or.jp/data/pdf/H29reportheijyun.pdf>
- ・亀岡鉦平 (2018c) 「浜の活力再生広域プランの取組状況と地域間連携の実質」『農林金融』8月号、34～51頁
<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1808re3.pdf>
- ・工藤貴史・尾中謙治・加瀬和俊・常清秀 (2019) 『漁協における買取販売に関する実態調査』総研レポート30農金No. 9
<https://www.nochuri.co.jp/skrepo/pdf/sr20190322-1.pdf>
- ・工藤貴史・常清秀・加瀬和俊・尾中謙治 (2020) 『漁協における加工事業の実態調査』総研レポート2019基礎研No. 3
<https://www.nochuri.co.jp/skrepo/pdf/sr20200401.pdf>
- ・全国漁業協同組合連合会水産業協同組合制度史編纂委員会編 (1971) 『水産業協同組合制度史第3巻』水産庁
- ・馬場治 (2004) 「漁協経営の内実と組織再編」『漁業経済研究』49巻2号、9～33頁
- ・濱田武士 (2014) 「漁業協同組合研究」堀越芳昭・JC総研編『協同組合研究の成果と課題—1980—2012—』家の光協会、155～180頁
- ・廣吉勝治 (2000) 「漁協事業の改革の方向と展望—事業再編論への一考察—」『月刊漁協経営』38巻11号、4～8頁
- ・廣吉勝治 (2001) 「漁業協同組合事業の基本問題と改革方向」『協同組合研究』20巻3号、26～32頁
- ・両角和夫 (2019) 「農協合併の問題と1県1農協の課題—ネットワーク型農協論の視点から—」『農業研究』32号、205～266頁
- ・山本辰義 (2002) 『漁協はどこへ行く』漁協経営センター
- ・Wang LiLi (2016), *The Study of Fishery Cooperative Associations' (FCAs') Merger and its Business Management*. (東京海洋大学博士論文)

(かめおか こうへい)