

漁協における事業多角化の意義と課題

——第3期浜プランでの「海業」への対応を念頭に——

大分大学経済学部 准教授 亀岡鉦平
(株) 農林中金総合研究所 元主事研究員)

〔要 旨〕

水産基本計画を踏まえ、第3期浜プラン（2024年度～）では、漁協は海業の取組みを通じて地域活性化を推進していく方針である。海業は漁業外所得確保策の総称であり、漁協を主体とする場合は事業多角化と読み替えることができる。浜プランは、主体と対象の点で漁業外の要素を取り込むことで、地域全体の振興にかかわる、より公益的な価値に接近しつつある。この傾向は特に観光業と接合する際に顕著に認められる。

漁協による事業多角化は、現実には必ずしも広がりを見せてはいない。海業推進のためにはこの停滞感を乗り越える必要があり、そのためには、実際に海業として何をしているのかという中身に関するアイデアよりも、新規事業着手時の課題をいかに乗り越えたかという点に注目することが有益である。先行事例である太地町漁協の取組みからは、行政との連携、多様な負担軽減策の積み上げ、組合員との丁寧な利益調整、第三者の視点を交えながらの組合内部の合意形成といった、具体的かつ実践的なポイントを析出することができた。特に行政との連携関係を構築するには、交流人口の増大等地域課題の共有化が重要であり、連携を通じて漁協は漁業にとどまらない地域活性化の担い手としてより一般性の高い地位を獲得できると期待される。さらに、地域課題の共有化を起点とした連携は、行政以外の多様な団体との関係構築にも応用可能である。

目 次

はじめに

- (1) 目的
- (2) 方法

- 1 これまでの浜プランに関する研究の動向
- 2 海業の推進に至るまでの浜プランの展開過程
 - (1) これまでの浜プランの展開
 - (2) 海業の定義と海業を巡る直近の政策動向
 - (3) 漁業外の要素を取り込み、発展していく浜プラン
 - (4) 事業多角化として観光分野に取り組む意味
 - (5) なぜ事業多角化は進まないのか、先行事例のどこを見る必要があるか

3 事例

——太地町漁協による地域資源としてのイルカ・クジラを活用した観光振興——

- (1) 組合と地域の概況
- (2) 事業多角化の経過
- (3) 観光事業
- (4) 事業着手時の課題をいかに乗り越えたか
- (5) 行政との連携の意義とその射程
- (6) 現在の課題

おわりに

はじめに

(1) 目的

漁協を中心とした地域漁業活性化施策である浜の活力再生プランは、今やすっかり漁協による取組みとして定着した感がある。本稿はこの浜プランについて扱うものである。

まず、本稿の前提知識として、浜の活力再生プランの基本的内容について確認しておきたい(注1)。浜の活力再生プラン(浜プラン)とは、漁協が中核となって立案する地域漁業活性化のためのプランである。漁協は、必須参加である地元市町村とともに、他の関連団体も任意で含めながら「地域水産業再生委員会」(以下「再生委員会」)を組織し、5年間の取組みを通じて漁業者の所得の10%向上を達成するための計画として浜プランを立案する。所得向上の方法としては、ブランド化や水産物流通の改善による魚価向上を通じた収入の向上、あるいは省エネ機器の導入等によるコスト削減という2パターンがあり得るが、前者が取組みの主となっている。また、浜プランを策定することで関連する補助施策が優先的に採択される仕組みとなっている。浜プランには漁業者による主体的な自己改革を促すという政策的意図が込められているが、地域漁業は多様であり、漁協は個性が強いので、漁協を中心に据えたボトムアップでなければ実行性のある振興策を作るのは難しいという現実を踏まえて考案された施

策であるとも言える(注2)。以上のような漁協を主体とした取組みに基づき漁業所得の向上を図るという骨子で、第1期浜プランは14年度より開始された。

ところで、多くの地区では24年度から予定されている第3期浜プランへの更新に際しては、現在のところ、新しい要素として「海業」への取組みが推奨される見通しとなっている。したがって漁協系統は、浜プランを通じてこの海業に新たに対応する必要があり、現在はその参考となる知見が求められている状況にある。本稿の基本的な目的は、プラン更新が予定されているこのタイミングで、漁協系統にとって有益な情報を提供することにある。後に詳述するが、本稿では漁協による海業への対応を事業多角化と読み替えて把握した。

以上のような実践的な課題が本稿の一義的な目的ではある。しかし、浜プランの更新による新しい課題へのキャッチアップという局面は、浜プランが漁協の主体性に依拠した施策である以上、組織としての漁協の課題や可能性を洗い出す好機として捉えることもできる。したがって、浜プランの動態を介して漁協のあり方について将来展望を試みることもまた研究レポートとしての本稿の目的としたい(注3)。

(注1) この段落については、亀岡(2023)16頁の一部を修正の上転載した。

(注2) これまでも行政の漁協依存体質について指摘されてきた。加瀬(2016)11頁参照。

(注3) 本稿の第2節と第3節は、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(2023a)の総括編第1章と同(2023b)の別冊編の太地町漁協に関する個別事例調査結果の内容をそれぞれ加筆修正ないし新たに文章

化したものである。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)の2点は、両者の共同調査研究の成果であるが、そのうち本稿の基となった総括編第1章と別冊編の該当部分は、明記されていないが、筆者が(株)農林中金総合研究所に在籍していた2022年度に業務として調査・作成を担当したものである。なお本稿第2節については既発の短報である亀岡(2023)とも一部内容が重複しており、本稿第2節には、上記総括編第1章とこの亀岡(2023)の一部を統合し、加筆修正を加えたものを掲載している。

(2) 方法

本稿では第一に、これまでの浜プランに関する研究動向を整理する。内容をやや先取りすると、10年近く継続してきた施策でありながら、浜プランは漁協研究の主要な素材としては必ずしも評価されてこなかったように思われる。しかし、これまでの浜プランの展開の経過と取組みの蓄積から、筆者は浜プランを漁協研究の素材とすることには相応の意味があると考えている。まずこの点について説明を加えたい(第1～2節)。

第二に、先行的に海業の要素を取り入れている漁協の事例を検討し、漁協が海業に取り組む上でのポイントについて整理したい。そして、海業への対応のためには、外部との連携や協力が有益であり、さらに海業に取り組むことには、漁協の役割を漁業に限定された範囲から広く地域社会全体に拡大させるという積極的な意義があることを指摘する(第3節)。

1 これまでの浜プランに関する研究の動向

本稿が主題とする浜プランであるが、これまで浜プランはどのように語られてきたであろうか。

工藤(2019)は、かつての漁協運動の成果である地域営漁計画を回顧し、浜プランが地域全体として漁業生産力を最大限発揮する前提となる漁場利用計画の機能を担うものへと発展する必要があると説く。工藤(2017)も同様に、縮小時代に適応した漁場利用再編の手段として浜プランの役割に期待を寄せている。大谷(2018)は、浜プランと新規就業者対策はともに漁業者が自主的に立案する必要のあるものである点で共通しており、さらに地域漁業を「トータルコーディネート」(同7頁)するものである浜プランの中に新規就業者対策が有機的に位置づけられることで定着率の向上が期待できると説く。また、人的資源不足が浜プランの制約となっている場合があることから、浜プランと新規就業者対策は一体的に推進される必要があると説く。また、亀岡(2017)、(2018)は、浜プラン、広域浜プランそれぞれの執筆当時の実施状況について事例調査を交えながら分析を試み、施策としての課題点等を整理している。

甫喜本(2019)は、一県一漁協である山口県漁協においては、浜プランの立案に当たり統括支店段階で決定する前に各支店(漁村)単位で「支店別会議」を開催してい

る点に注目し、支店別会議は「誰も地域の将来について自覚的でなく、浜の情報共有も合意もできていない地域」（同251頁）においては、現場の意思を反映するボトムアップの手法として有効であることを明らかにする。甫喜本（2020）は、浜プランに基づく実践に際しての漁協内部の組織課題に関心を寄せるものであり、優良事例には「①単独の取組主体だけで完結しない取組である、②複数の異質の取組内容が合わさって課題解決を目指している、③漁業生産の現場が販売先の状況との対応関係を意識し、自分たちの取組を時間をかけ模索しながら進めている」といった共通点があると指摘する（同104頁）。

総務省行政評価局（2021）は、浜プランが総務省による行政評価の対象となった際に作成された報告書であり研究論文ではないが、施策としての浜プランの基本的な情報を簡潔にまとめた上で、52の再生委員会に対する調査の成果として、「①都道府県や市町村の支援も得つつ、漁業者など取組の直接の担い手が参画して、定期的に評価・分析しているような意味のある方法を、優良事例も収集して再生委員会と都道府県に示すこと、②外的要因に左右されずに所得目標を補完でき、地域の実態に即した「サブ指標」の設定を、今後一層定着させること、③漁業所得の増加に影響は小さくとも広く漁業・漁村地域の活性化に資すると考えられる取組については、（中略）再生委員会の構成員で話し合い、取組の直接の担い手の意見を踏まえ評価・分析するよう促す

こと」といった改善点を農林水産省に対して勧告している（同37～38頁、中略筆者）。

以上のように浜プランに関する研究はいくつか見られるが、絶対数が少ない、MISC（短報、総説等）が多く、それ以外も事例紹介を中心としたものが多い、といった特徴が全体として認められる。いずれにせよ、浜プランが漁協論を展開する際の素材・視点として既に定評を得ているとは言い難い。その理由としては、例えば、①そもそも漁協論自体が低調であること（注4）、②プラン以前からの取組みを集積し継続しているのが浜プランの実態であり、浜プランそのものの独自性は現実には認められないと認識されていること、③まだ現在進行中の施策なので評価を決することはできないこと、といった事情が作用していると推察される。

このような全体的な傾向の中、麓（2021）は、沿岸漁業振興の手段としての浜プランの有効性を問い、浜プランは短期的な漁業所得向上に囚われがちであるが、今後はより長期的な観点に立ち、「地域活性化のマスタープラン」（同31頁）へと発展していくことに期待を寄せている。さらに、浜プランに基づく実践は地域格差を顕在化させた面があることから、その是正のためには外部の支援者との連携が有効であると事例分析を交えつつ指摘する。麓（2021）は、浜プランを主題として取り上げ、積極的に漁協論を展開しているという点で貴重な論稿であると言える。

浜プランは漁協研究の主要な素材としては必ずしも評価されてこなかったと言える。

しかし、浜プランに基づく実践が10年間近く蓄積する中、プランそのものが自生的展開を遂げつつあると言える面もあるように思われる。そしてその方向性は、麓（2021）が説くような漁業にとどまらない地域振興のためのプランとしての総合化とそれを実現する手段としての連携の深化であり、海業という最新のトピックは、まさにこの点を体現していると考えられる。次節では、今日の海業推進までの浜プランの展開過程を俯瞰し、海業がこれまでの浜プランとどのように接合するのか、また海業への対応がどのような意味で浜プランを地域振興のための総合的プランへと導くものであるのか述べる。

（注4）中には、例えば崎田（2015）のように、合併による漁協の広域化と漁場管理（漁業権行使）の実態面のギャップといった現代の漁協のあり方に関する基礎的な課題に取り組んでいる研究もある。

2 海業の推進に至るまでの 浜プランの展開過程

（1）これまでの浜プランの展開

浜プランは5年を迎えた時点で新たなプランに更新され、取組みを継続していくことが期待されている。まず、第2期浜プランから現在までの経過を簡単に振り返っておきたい。

浜プランの着手時期は一斉ではなく漁協により異なるため、更新時期もプラン毎に差があるが、第1期浜プランから第2期浜プランへの更新が19年度より全国的に本格

化したことに伴い、新しい要素として「異業種連携」が重視されることとなった。ここで言う異業種連携とは、有益な技術やノウハウを有する民間企業等と漁協が連携することである。第1期浜プランでは、専ら漁業者・漁協の主体性が強調されていたが、新たに異業種連携が説かれるようになった背景としては、①新商品開発やイノベーション創出が期待されること、②慢性的な職員不足等ゆえ、漁協系統内だけで取組みを遂行していくことには現実的に限界があること、といった点が挙げられる。この異業種連携を推進するために、浜プランと並行して「漁業・異業種連携促進事業」（事業実施者はJF全漁連）が実施されることとなり、漁協と異業種企業のマッチング等が図られることとなった。

また、関連した動きとして、多くの漁協が第2期浜プランを実践する中、団体間連携も推進されるようになった。団体間連携とは、JA（農協）、森林組合、JF（漁協）、商工会、商工会議所の5団体が、観光振興、地域特産品の開発、販路開拓、人材確保といった点で連携することで、より発展的な効果を狙う取組みのことである（注5）。さらに、連携という点では、市場機能の集約・統廃合のような複数の浜に跨る広域的な課題に対処するために、浜の活力再生広域プラン（広域浜プラン）が16年度以降個別の浜プランと並行して策定・実施されている。広域浜プランは、結果として漁協間連携の支援枠組みとなっていると言える。

そして、24年度以降順次更新されていく

第3期浜プランでは、さらに「海業」が新しく推進されることとなった。2022年の水産基本計画は以下のように海業を浜プランに取り込む必要性について説明している。漁業所得の向上に向けて、漁業生産以外の所得確保の方法を模索することが不可欠であることと、海業を通じた地域活性化への期待感が示されている。

「・・・近年、漁業就業者の減少・高齢化が進行し、水揚量も減少傾向にある。したがって、次世代への漁ろう技術の継承、漁業を生業として日々操業する現役世代を中心とした効率的な操業・経営、漁業種類の転換や新たな養殖業の導入などによる漁業所得の向上にあわせ、海業の推進や農業・加工業など他分野との連携等漁業以外での所得を確保することが、地域の漁業と漁村地域の存続には必要である。

このため、これまで浜ごとの漁業所得の向上を目標としてきた「浜の活力再生プラン」（以下「浜プラン」という。）において、今後は、海業や渚泊等の漁業外所得確保の取組の促進や、関係府省や地方公共団体の施策も活用した漁村外からのUIターンの確保、次世代への漁ろう技術の継承や漁業以外も含めた活躍の場の提供等による地域の将来を支える人材の定着と漁村の活性化についても推進していけるよう見直しを図る。」（18頁）

（注5） これら5団体は、2017年に「農林漁業と商工業の連携を通じた地方創生の推進に関する協定」を締結している。

（2）海業の定義と海業を巡る直近の政策動向

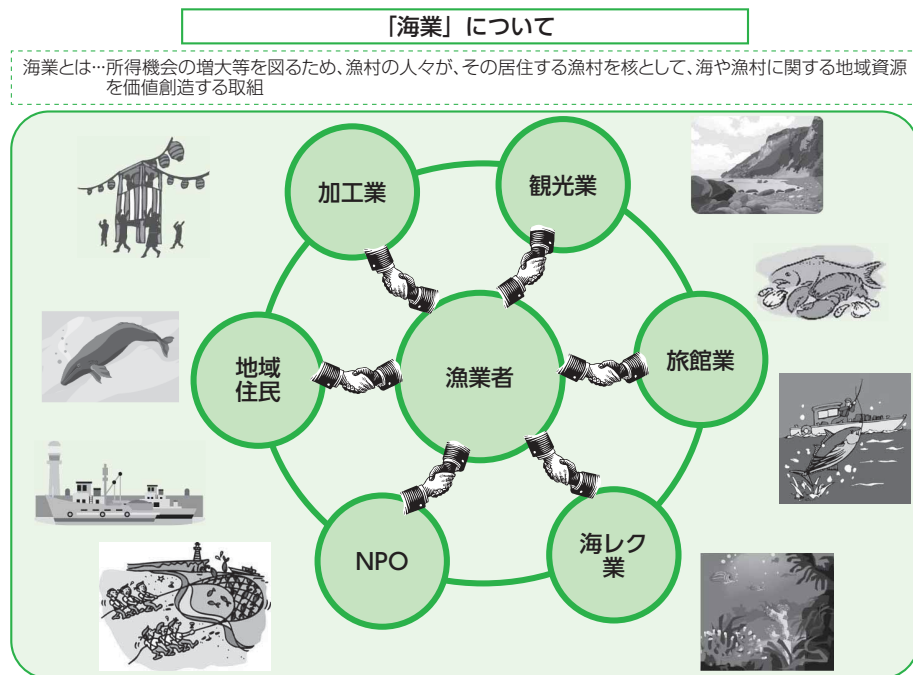
第3期浜プランに追加されるトピックとなった海業であるが、改めて海業とは一体何であろうか。海業の定義や直近の海業関連の政策動向について整理しておきたい。

a 海業の定義

22年の水産基本計画によると、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」と定義されている。また、海業については「漁村における所得機会を増大させる手段として、遊漁、水産物の直売、漁家民宿、漁家レストラン等の漁業以外の関係産業を振興させる方策がある」とも説明される（注6）。つまり、海業とは、観光分野等の漁業外所得確保の取組みのことであり、範囲の経済性を追求し、地域資源の活用を試みる事業多角化と言い換えることもできる（第1図も参照）。この主体は多様であり得るが、漁業者からなる団体である漁協がそれに該当することは疑いない。

以上のように理解される海業であるが、その語の由来としては、80年代に当時の神奈川県三浦市長が水産振興の政策スローガンに用いたのが最初と言われている（注7）。その後農業と同様に水産業についても多面的機能に注目が集まるようになり、直接の生産活動以外の多様な営みあるいは地域資源の意義が評価されるようになった。そして、地域活性化策を必要とする漁村地域と行政双方の課題認識が合致し、こういった活動全般を政策的に支援することにつ

第1図 海業のイメージ



資料 漁村活性化のあり方検討委員会(2009)参考資料

いて徐々に社会的な合意が醸成されていき、海業として総称され、政策用語に採用されるに至っている。

研究の立場から海業の推進をいち早く説いてきたのは、漁業経済学者の婁小波氏である。同氏は「国民の海への多様なニーズに応じて、水産資源のみならず、海・景観・伝統・文化などの多様な地域資源をフルに活用して展開される、漁業者を中心とした地域の人々の生産からサービスにいたるまでの一連の経済活動の総称」(注8)と海業を定義し、漁業生産にとどまらない包括性に注目している。また、海業は漁村地域固有の地域資源を基にした価値創造行為であることから、所得確保と地域コミュニティ維持を両立する役割を果たすものであるとの期待を寄せている(注9)。つまり、海業

は非市場的な領域自身が内在している市場への適応のための契機として把握されている。

(注6) 漁村活性化のあり方検討委員会(2009) 7頁。

(注7) 婁(2015) 19～20頁。

(注8) 婁(2013) 51頁。

(注9) 婁(2015) 24～25頁。

b 政策動向

既述の通り、海業を政策課題として明示したのは22年の水産基本計画である。基本計画と前後して海業に言及する政策動向が複数確認される。いずれも漁協による浜プランに基づく実践活動と関連するものである。

海業と同時期に政策課題となったのが、漁港施設の有効活用である。生産活動が縮減する中、漁港施設の中には活用が不十分

なものもあるとして、その是正が課題として意識されるようになった。施設の有効活用のためには新しい用途を開発する必要がある、この点で海業とのマッチングが焦点となった。水産庁「漁港施設の有効活用ガイドブック」(2021年)は、漁港ストックの有効活用の方法の一つとして、漁業体験施設の整備等の必要のある海業への支援を提示している。関連して、漁港漁場整備法第6条の3に基づいて策定される漁港関係の行政計画である「漁港漁場整備長期計画」の2022年計画も、「「海業」振興と多様な人材の活躍による漁村の魅力と所得の向上」を重点的に取り組むべき課題の一つとして列举している。

これらと同時に、水産庁は海業を直接的に支援する施策も準備しつつある。「海業支援パッケージ」(2022年)は、海業振興総合相談窓口(海業振興コンシェルジュ)の設置等を内容とするものであり、施設整備から調査、人材確保等のソフト事業まで、漁業者・漁協が利用可能な補助事業の情報を集約している。また、水産庁は23年には12件の海業振興モデル地区を公募の上選定した。これは海業の全国展開に向けて先進事例を創出するために行われたものである。また、23年5月には漁港漁場整備法及び水産業協同組合法の一部を改正する法律が成立・公布された。漁港漁場整備法の名称が「漁港及び漁場の整備等に関する法律」に変更され、法目的に漁港の活用促進が追加された。また、漁港施設等活用事業が創設され(第4条の2)、漁港の海業的な利用が

法的に推進される体制が整えられた。

以上のように、現在、第3期浜プランにおいて漁協が海業に取り組むための政策環境が整備されつつある。

(3) 漁業外の要素を取り込み、発展していく浜プラン

以上のように海業に至るまでのこれまでの浜プランの展開を俯瞰すると、主体と対象の点で、漁業外の要素を順次取り込んでいく経過を辿ってきていることがわかる。すなわち、まず第1期浜プランにおいて、漁協・漁業者を主体とした漁業振興が目指されることとなり、続く第2期浜プランでは異業種連携という形で主体が拡大した。そして第3期浜プランでは、漁業外所得確保のために、漁業生産活動に限定されない事業の多角化が海業として新たに振興の対象に含まれることとなった。

このように所得向上のための手段を漁業以外に求めていく動きには2つの側面があると考えられる。1つは資源水準や魚価の低迷により漁獲量や所得が減少し、後継者や雇用の確保が難しくなる中で、地域漁業活性化の主体と対象を漁業外に求めざるを得ないという面である。もう1つは地域振興のための総合的プラン(麓(2021)が説く「地域活性化のマスタープラン」)として浜プランが自生的な発展を遂げつつあるという面である。

後者の側面を重視するなら、第3期浜プランを迎え、漁協の役割は単に漁業生産や組合員向けにとどまらず、広く地域振興全

体に関わるより公益的な領域へと一層拡大しつつあると言える。

(4) 事業多角化として観光分野に取り組む意味

また、上記の通り、漁協による事業多角化のパターンの一つとして、とりわけ観光分野が注目されている。なぜなら、漁業を観光資源として活用することを通じて、漁業振興だけではなく、宿泊業といった地域内の関連産業の振興にもつながるとともに、交流人口・関係人口の創出といった地域活性化効果も広く期待されるからである。観光業の要素を取り込むことは、先述の婁氏が示す海業のイメージを端的に具体化するものであると言える。

そして、観光振興に当たっては、地域内での連携が有効であると考えられる。観光分野を振興するには、地域の魅力の創出（地域のブランド価値創出）と発信が不可欠である。しかし、これを漁協だけで担うのは現実的には難しい。そこで、観光コンテンツ作りといった点で同じ地域内の団体・企業と連携することにより、人材・資金不足といった課題に対処することが考えられる。また、観光振興のために地域内の他団体と連携することは、他地域との差別化の点でも有効であると考えられる。

以上のように、観光分野は、事業多角化の一類型であると同時に、異業種連携を通じて実施されるのが特に有効な事業であると考えられる。したがって、漁協が観光分野に着手することは、異業種連携や事業多

角化といったこれまでの浜プランの歩みに非常に適合的であると言える。なお、漁業の観光資源化については、既に「渚泊」として政策的支援の対象となっている（注10）。

（注10） 亀岡（2021）。

(5) なぜ事業多角化は進まないのか、先行事例のどこを見る必要があるか

以上のように、漁協による事業多角化の機運は高まりを見せている。しかし、事業多角化は、これまでもしばしばその必要性が説かれてきたものの、一般化するまでは至らなかった課題でもある。したがって、なぜこれまで事業多角化が進んでこなかったのか理由を整理しておくことも、これからのために必要なステップであると考えられる。

漁協による事業多角化が進まなかった理由として、まず組合員の減少・高齢化、漁協職員不足、漁協の小規模性といった漁協を巡る構造的な問題を挙げることができる。すなわち、事業多角化を実行するに足るだけの体力を組織として持ち合わせてこなかったということである。

また、新事業の具体的なイメージが見通せないため実行に移せないという点も現場の課題として指摘できる。例えば、多角化に取り組むとなると、本業である漁業生産活動とその関連事業に振り向けている労力がある程度低下させる方向で調整しなければならないが、新たに着手する事業をどの程度の規模で実施すれば漁業生産を含む全

体として最も合理的なのか判断するのは、将来的な展望という点も含めて必ずしも容易なことではない。それゆえ事業多角化に可能性を感じつつも、着手まで至らないというケースが相応にあったと考えられる。漁協経営にとって事業多角化は高度な判断を要請するテーマであると言える。

特に後者の課題を克服するためには、優良な先行事例の事業多角化の内容について知ると同時に、困難さが想像される漁協組織内部の合意形成がどのようにして達成されたのか予め情報を得ておくことが有益であると考えられる。以下では、先行事例から、そのポイントについて学ぶこととする。

3 事例

—太地町漁協による地域資源としてのイルカ・クジラを活用した観光振興—

(1) 組合と地域の概況

太地町漁協は和歌山県南東部の東牟婁郡太地町に所在しており、組合員数は正組合員107名（生産組合1含む）、准組合員195名、漁協職員数は正規職員16名、パート40名となっている。町総人口2,914名に対して、漁家戸数272戸、漁家人口812人であり、太地町は地域産業として漁業の比重が大きい地域である（数値はいずれも2021年度末時点）（注11）。

管内の主な漁業種類としては、ブリ敷網、八角網、網代網、棒受網、海老網、鯨類追込網、一本釣り、採介藻、基地式捕鯨があ

る。当地は我が国の古式捕鯨発祥の地として著名であり（注12）、現在も維持継続されている捕鯨が地域漁業の大きな特徴となっている。なお鯨類追込網漁業は知事許可漁業であり（和歌山県漁業調整規則第7条に基づく）、基地式捕鯨業は大臣許可漁業である。

全国のローカルな地域の多くと同様に、太地町も地域課題として人口減少・少子高齢化問題を抱えている。「太地町人口ビジョン」（2016年）によると、国立社会保障・人口問題研究所の推計に準拠した推計では、60年には同町の人口は1,076人まで減少し、高齢人口比率（65歳以上の人口が全体に占める割合）は50.0%に達するとされている（同33頁）。

この人口減少・少子高齢化に対して、太地町では地域漁業、特に捕鯨の伝統の活用を通じた解決のあり方を模索している。この点は「太地町第2次まち・ひと・しごと創生総合戦略」（2020年）にも表れており、同戦略は基本目標として、①くじらを核とした産業振興で「豊かで活力のあるまち」を創造する、②地域資源・伝統を活かし「魅力あるまち」を創造する、③子育て世代が「住んでみたい」と思うまちを創造する、④安全安心な暮らしを実現する、⑤くじらと自然公園のまちづくりを推進する、の5つを挙げている（同5頁）。つまり、生産活動としての捕鯨振興から、固有の地域資源であるイルカ・クジラ（注13）を活かした観光振興にシフトすることで、雇用創出と地域活性化を実現し、人口減少・少子高齢

化を食いとどめる一助とすることを企図しているということである。この目標を達成するためには、観光コンテンツの充実、観光客受け入れのための施設整備等に取り組む必要があり、太地町漁協が行う具体的な取組みはこれらの点に関係するものである（注14）。

（注11）太地町の漁業に関する比較的新しい論稿として今川（2011）があり、漁業を中心とする地域内就業構造を明らかにしている。

（注12）古式捕鯨の歴史については、太地（中沢解説）（2021）参照。

（注13）イルカとクジラに生物分類上の明確な区分はないと考えられており、ハクジラ類の内、体長4mより大きいものをクジラ、小さいものをイルカと呼ぶことが一般的に多いとされる。太地町では一般的にイルカと認識されるものも含めてクジラと呼ばれている場合も多い。本稿では基本的に「イルカ・クジラ」と記すこととする。

（注14）本稿の眼目は、多くの経営課題を抱える漁協にとって事業の多角化はその解決策の一つとなり得ると考えられることから、特に多角化のバリエーションとして有力である観光業の可能性について検討するという点にある。事例として太地町漁協を取り上げたのは、地域漁業を観光業と接合させ、事業多角化に着手するという経営展開のイメージが端的に表れており、全国の漁協にとって海業を取り入れた浜プラン更新の参考となると考えられたためである。したがって、以下では太地町漁協管内で行われている捕鯨及びそれと関連した観光業について扱うが、捕鯨を巡る固有の論点には触れない。我が国の捕鯨に関する基本的な情報に関しては、さしあたり水産庁HP内の「捕鯨の部屋」を参照されたい（<https://www.jfa.maff.go.jp/j/whale/>）。

（2）事業多角化の経過

太地町漁協が地域資源としての漁業（捕鯨）を活用した観光振興に着手した背景はどのように説明されるか。観光事業は漁協の伝統的な事業とは言えない。したがって事業多角化を通じて取り組まれる必要があるが、先述の通り、漁協による事業多角化

は広く一般化しているとは言い難い。ではなぜ太地町漁協は事業多角化により観光事業に着手することができたのか。太地町漁協のこれまでの事業展開から読み解いてみたい（注15）。

太地町漁協の事業面の特徴は、古くから購買事業や販売事業の範囲内で、あるいはは附帯事業（水産業協同組合法第11条第17項）として、典型的な漁協の事業内容にとどまらない展開を図ってきた点にある。

まず、63年からは漁協スーパーを運営している。これは地域住民のための日用品・生活物資を販売する購買店舗であり、商店の少ない当地における貴重な買い物拠点となっており、地域社会の生活インフラとなっている（なお店名も「漁協スーパー」である）（注16）。売り場の面では鯨肉が多く販売されているのが特徴である。

続いて、太地町漁協はプロパンガス販売を実施している。これについては開始時期は不詳だが、購買事業の一部として実施されている。

続いて、太地町漁協は漁協自営漁業に着手するようになった。漁協自営漁業とは組合員とは別に漁協自身が漁業生産に従事する事業であり、水協法第17条を根拠とする。村張りの定置網を前身とするもの等が全国的に見られるところだが（注17）、当地における自営漁業は独特の経緯を経て実施されている。自営漁業の内容は小型捕鯨業（基地式捕鯨業）であり、漁業法第36条に基づき農林水産大臣許可漁業として営まれている。元々許可は漁協名義で、実際の操業は

個人でという体制で操業していたが、①個人で操業する経営体がいなくなったこと、②許可の形式と操業実態の不一致を解消する必要があったこと、③地域の文化資源としての捕鯨業を維持するためには、捕鯨漁業の許可を安定的に維持する必要があったこと等から、92年からは漁協自営漁業として実施することとなった。

自営漁業としての捕鯨と関連して、太地町漁協は鯨肉加工事業も実施するようになった。捕鯨文化の維持や食育の観点から総務省の地域循環交付金を活用して漁協が加工場を整備し、13年より事業として実施している。

そして観光事業については、06年の「太地町くじらと自然公園のまちづくり構想」を経て13年より実施されている。この具体的経緯や内容については次項に譲るが、以上のように、太地町漁協は事業多角化そのものを目的として追求してきたわけではなく、その都度の必要や状況に対応する結果として事業多角化の経験を蓄積させてきたという点が注目される。すなわち、通常の事業以外に事業を多角化してきた経過があり、多角化の展開に合わせて漁協職員の多能化も進んできたことから、新規事業への着手そのものは違和感なく進められたのではないかと考えられる。新規事業への多角化といっても、人手の限られている漁協ではいきなり全く新しいことを行うのは難しい。必要性のあることから、そして既存の経営資源の活用を通じて実現可能な内容から積み上げていくことが事業多角化を着実に進め

ていく有力な条件であることがうかがえる。

もう一点太地町漁協の事業展開の背景事情として触れておくべきなのは、自己破産の経験である。太地町漁協は、07年にマグロ延縄漁業への融資の焦げ付きにより自己破産した旧太地漁協の後を受け、経営再建に努めてきた漁協である。そのために、既存事業の見直しと併せて、経営再建のために積極的な事業多角化が必要とされていた事情がある。経営再建の手段として事業多角化の必要性が特に高かったという事情も十分踏まえられる必要がある。

(注15) 太地町漁協へのヒアリング調査は2022年6月に実施した。

(注16) JAが生活購買店舗（Aコープ）を運営するのは一般的だが、組織規模の小さい漁協が運営する事例はさほど多くない。なおJAに関する近年の分析として小林（2020）がある。

(注17) 全国的な動向に関しては、尾中（2017）、同（2019）を参照。

(3) 観光事業

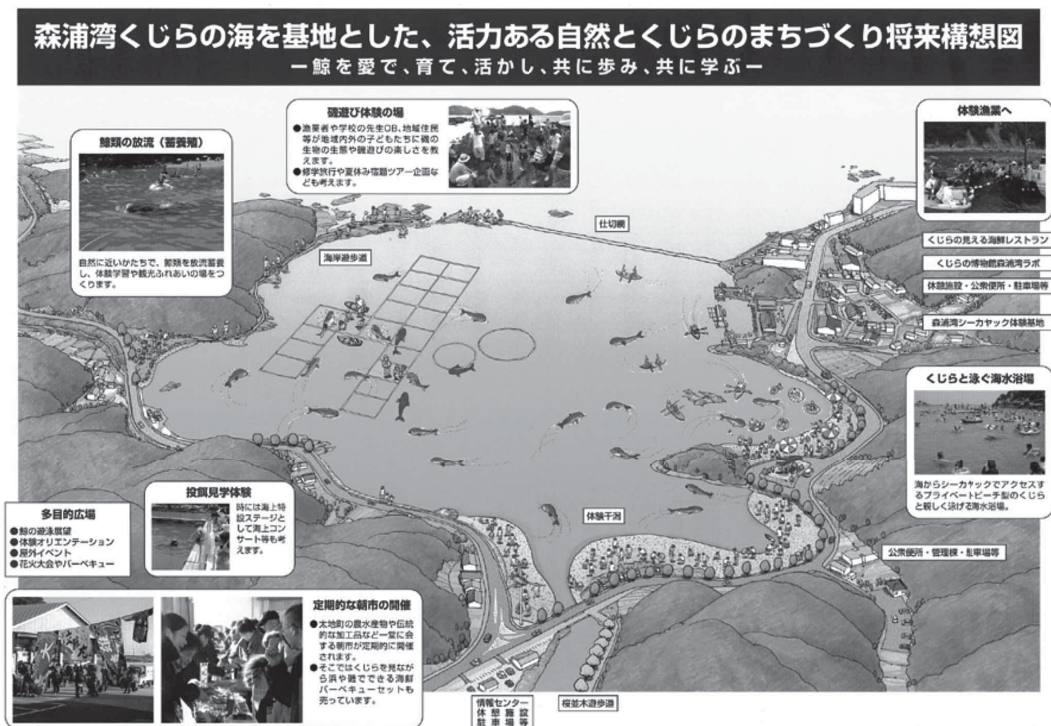
以下では、太地町漁協が行う観光事業について、①その内容、②事業実施体制といった点についてまとめる。

a 内容①

—「くじらの海」の整備—

太地町漁協が行う観光事業の基盤となっているのは、「くじらの海」である。これは、管内の湾の一つである森浦湾の湾口を仕切り網で覆い、湾内でイルカ・クジラを放畜する状態にしたものである（第2図）。これにより観光客がイルカ・クジラと直接触れ合う空間を形成し、他に類例のない独自性の高い体験コンテンツを提供できるよ

第2図 くじらの海のイメージ図



資料 太地町くじらと自然公園の町づくり協議会ウェブサイト
(<https://www.taiji-wnp-conference.jp/>)

うになっている。例えばイルカ・クジラのすぐ近くでカヤックを漕いだり、海上遊歩道からイルカ・クジラを間近に見ながら散策したり、あるいは餌やりといった体験が可能となっている。

太地町漁協では、「くじらの海」の独自性から高い集客力を見込み、漁場利用事業（水産業協同組合法第11条第8項）として湾の管理に本格的に着手し、次に触れるカヤック・SUP体験とセットで観光事業の主内容としている。なお湾内の漁業権は放棄しておらず、漁業生産は行わないことを漁協総会で決議した上で利用している。したがって漁業補償は発生していないが、漁業生産上重要度の低い湾を利用しており、漁業生産との共存に配慮がなされている。

b 内容②

—カヤック・SUP体験—

以上の「くじらの海」として整備された森浦湾内で提供される主要なアクティビティがカヤック・SUP（スタンドアップパドルボード）体験である（以下単に「カヤック体験」）。こちらも漁場利用事業として漁協が運営している。料金や実績は第1～2表の通りである。特に実績についてはコロナ禍にあっても着実に伸長しており、人気

第1表 カヤック体験の料金

(単位 円)

	レギュラー コース	半日コース	ナイト カヤック	SUP
大人料金	4,400	6,600	3,300	2,200

資料 太地町漁協HP
(注) 各料金は調査時(2022年6月)のもの。

第2表 カヤック体験の実績

	人数	事業収益 (19年度=1.00)	事業利益 (19年度=1.00)
2019年度	880	1.00	1.00
20	2,386	9.41	2.60
21	3,730	7.98	2.96

資料 太地町漁協業務報告書各年、漁協提供資料

(注) 事業利益は、担当職員が兼務する鯨肉加工事業との合算。

の高さがうかがえる。

「くじらの海」での体験コンテンツとしてカヤックが選ばれたのにも、漁協の事業多角化を考える上で示唆的なポイントが含まれている。カヤック体験は、漁協が実施する以前に、元々民間企業が行っていたものである。この業者が撤退した際に、事業を承継する形で漁協はカヤック体験事業に着手することとなった。一般的に、漁協がゼロから新規事業に着手するのは難しいが、事業承継の形をとるなら条件次第でその負担は大きく軽減される可能性がある。太地町漁協においても、準備すべき施設面等について負担を軽減することに成功していた。諸条件を勘案し、現実的に実施・継続可能性が高い事業を選択することも、事業を多角化する際には重要な視点であると考えられる。

c 内容③

—道の駅—

以上の「くじらの海」でのカヤック体験とともに、太地町漁協は、観光関連施設として道の駅の運営にも携わっている。「道の駅たいじ」では、通常の農水産物とともに、捕鯨文化の発信基地として、直売所やレス

第3表 道の駅の実績(金額(19年度=1.00))

	物販手数料収入	レストラン供給高
2019年度	1.00	1.00
20	0.81	0.85
21	0.92	1.12

資料 太地町漁協業務報告書各年

トランにおいてイルカ・クジラ料理や鯨類加工品が提供されている。直売所については生産者からの出品による受託販売で、レストランについては漁業者からの買取販売で農水産物が調達・販売されている。直売所の物販手数料とレストラン供給高の近年の推移は第3表の通りであり、20年度はコロナ禍の影響を受け前年より減少したが、21年度には回復基調に向かった。この道の駅についても、国土交通省の補助を活用し、旧道の整備と一体的に施設整備されたものである。

d 観光事業の実施体制

以上の観光事業の実施主体は太地町漁協であるが、その実施体制についても押さえる必要がある。まず、森浦湾の「くじらの海」としての整備は太地町の独自事業として行われたものであり、漁協は森浦湾に設置された海上遊歩道等の管理について町から業務委託を受け、湾の管理運営に部分的に携わっている。「くじらの海」については、漁協と行政が協力し、漁協による観光事業利用を見越して整備されたものである点が特徴である。この背景には、①交流人口の増大や地域PRといった地域経済の活性化につながる取組みは、先述の「太地町

第2次まち・ひと・しごと創生総合戦略」が提示する目標に沿うものであったこと、②この行政が抱える課題と新規事業を通じた経営改善という漁協の課題が合致したこと、といった事情があったと考えられる。なお道の駅については、漁協は業務受委託ではなく指定管理者として運営に参与している。指定管理者制度は、地方自治法第244条の2に基づき、公の施設の管理を法人その他の団体が行う制度であり、地域振興・地域活性化活動に従事することを検討する団体が活動の基盤を得るべく指定管理者となるケースがしばしば見られる。

また、カヤック体験については、周年での労力確保のため、カヤック体験事業の担当者は鯨肉加工事業と兼務する体制となっている（3名体制）。さらに、この担当職員とは別にインストラクターが10名いる。その内訳は、4名が組合員、6名が漁協役職員であり、漁協内部の雇用創出にも寄与している。

補足的に外部業者との多様な連携関係についても触れておきたい。まず旅行会社と連携することで教育旅行の誘致を行っている。また、地元ホテルとカヤック体験を含むパック旅行の企画も行っている。多様な外部業者との連携もまた新規事業としての観光事業を軌道に乗せる上で貴重な役割を果たしていると考えられる。

(4) 事業着手時の課題をいかに乗り越えたか

第2節で述べた通り、漁協の組織体力不

足や事業の見通しを持つことの難しさ等ゆえ、漁協が新規事業に着手し、事業を多角化することは一般的に難しいと認識されている。では、以上のような内容・体制で行われている太地町漁協の観光事業はいかにしてその困難を乗り越えたのであろうか。特に観光事業に関しては、多様な地域資源をその性質に即して観光資源としても利用する視点が求められていることから、観光事業として行う内容そのものは漁協ごとに多様なものとならざるを得ず、直接の参照価値は限定される。むしろ、着手に際してのプロセスこそ注目すべきであろう。以下では本事例から析出することができると考えられるポイントについて整理する。

a 行政との連携

第一に、完全に単独の自主事業として行うのではなく、町との密接な連携の下、協力関係の中で事業を実施する体制を整備した点が指摘できる。先述の通り、森浦湾等の観光向け整備そのものは行政が担い、漁協はその管理業務受託者あるいは指定管理者となるという関係・役割分担となっていた。両者の十分な意思疎通と課題共有に基づくなら、漁協側にとっては、財政面の自己負担を抑えた形での事業実施が可能になるという固有のメリットが発生することになる。漁協として資産を保有するわけではないので、事業実施に伴う経営上のリスクを小さくできる点も大きい。公共図書館等で広く採用されている指定管理者制度については様々な問題点が指摘されているが

(注18)、単なる行政スリム化の手段としてではなく、官民双方が単独では難しい価値を創造する手段として利用されるなら、有用性を認めることができるだろう。

(注18) 例えば、宮脇 (2016) は、「①導入に際し予算や職員の削減など行政改革の面が実質的に強調されやすいこと、②弾力性や柔軟性のある施設運営が期待されるものの、地方自治体の条例・施行規則、従来からの管理型思考等により硬直的になってしまう実態があること、③地方自治体と指定管理者との情報共有など連携が不十分な場合、公の施設を通じたサービス提供の質に影響を与え、同時に当該サービスを支える人的資源の育成も不十分となること」等を課題として挙げる。

b 新規事業着手にかかる負担の軽減

第二に、事業着手時の負担軽減策も実践的には重要である。本事例では、民間企業が行っていた事業を継承する形で事業着手しており、各種資材等を引き継ぐことで、低コストでの事業開始が可能となっていた。さらに、海業の内容を具体化するために活用可能な補助事業も最大限活用されている(渚泊(農林水産省)、誘客多角化事業(観光庁)、地域循環交付金(総務省)等)。この点は漁協関係者にとっては周知の事項であろうが、改めて実践に当たって重要であることは確認されてもよいであろう。

c 組合員との利益調整

第三に、漁協が事業多角化を実行するに当たってしばしば問題となるのが、組合員との調整である。漁協が着手する新規事業の中には、釣り堀のように港湾内の水面を利用するものや、食堂のように港湾周辺の土地を利用するものがある。港湾は漁業生

産活動に利用される基礎インフラであるため、新しい用途での活用は、漁業者の生産活動との衝突を招くおそれがある。太地町漁協のケースも、湾を他用途に利用するものであったが、元々森浦湾は漁場としての重要度は低かったことから、組合員からの強い反対はなく、困難な調整は回避することができた。当然のことだが、組合員との利益調整は組合内部での合意形成に際して十分慎重に進められるべきものであり、新規事業の構想としては、遊休施設の活用のように漁協と組合員双方にとってメリットのある形が最善であろう。また、本事例では、組合員に対して副業機会が創出されるというメリットが提示されていた。組合経営にとってだけでなく、組合員にとってのメリットは本事例のように具体的に提示されることが望ましい。

d 事業が軌道に乗るまでの赤字の期間をどう乗り越えるか

一般的に新規事業は軌道に乗るまでに時間がかかる。本事例でも、当初は組合内部に事業継続に否定的な意見も見られたという。しかし、湾口に仕切り網が完全に張られ、イルカ・クジラが湾内に定着したことで、森浦湾の観光資源としての価値が高まり、事業の実績も改善させていくことができ、成果を示すことができたという。また、成果が出るまでの期間中は、組合は、外部コンサルタントや旅行者といった第三者が提示した前向きな将来展望を組合員に積極的に伝えることで組合が根拠なく行動し

ているのではないとの理解を醸成し、事業継続の理解を得ることに努めたという。組織内部の取り組みについて説得性を持たせるために、客観的な視点を導入することには合理性があると考えられる。

e 道の駅の運営における関係業者との調整

cと似た論点となるが、鮮魚流通の複線を招くという意味で、道の駅への出荷も利益調整を生じさせる場面であった。一般的に、直接販売・買取販売のように既存の流通ルートとは別のルートを開発することは、その分既存のルートに乗る水産物の量を抑えることとなるため、漁協による受託販売の主要な出荷先である地元仲買業者からの反発を招きやすい。この点は漁協の販売事業改革にとって最も基本的な課題であるが、太地町漁協は、鮮魚については水揚げ量の少ない定置網の漁獲物のみを道の駅に出荷することで地元仲買人からの反対が生じないようにし、加工業者に対しては新しい販路を提供することで協力を調達するよう努めた。取り組む新規事業が水産物販売に関するものであるなら、丁寧に対応する必要のあるポイントである。

(5) 行政との連携の意義とその射程

以上の整理において、行政との連携については業務受委託及び指定管理者制度との関係で具体的なポイントについて論点を整理したが、連携にはもう少し広い意義が含まれているように思われるので、ここで改

めて敷衍してみたい。

本事例においては、漁協と行政の課題が一致していたために、業務受委託関係の構築あるいは指定管理者制度の利用という形でまとめ、協力に基づく体制を構築することが可能となっていた。今後事業多角化に取り組んでいきたい漁協の目線からすると、この点は、行政の協力をいかに引き出すか、という論点として捉え直すことができるように思われる。

太地町漁協が行政との協力関係をスムーズに構築できたのは、観光事業を単に漁協の経営上の自己目的として実施するのではなく、交流人口の増大・地域PR・地域経済の活性化といった幅広い波及効果を有するものとして捉え、事業の実施に公共的な意味を付与し、行政にとって連携の意義や必要性を見出しやすい状況を漁協自身が作り出したからであると考えられる。つまり、漁協が行う事業に何らかの点で公共的な意味を読み込むことで、漁協の単独事業として行うのではなく、幅広い協力・連携関係を構築して事業を遂行することが可能になるということである。従って、その基礎にある漁協が担う公的な役割ないしその可能性について、今日においては実践的な必要から改めて確認される必要がある。

さらにこの点は、漁協にとっては行政との関係でのみ妥当するものではなく、例えば他の協同組合組織等との連携に際しても当てはまるものではないかと考えられる。交流人口・関係人口の拡大による地域活性化は、漁協だけの課題ではなく、JA、森林

組合、商工会、商工会議所といった諸団体にとっても共通の課題である。こういった団体が連携することには、①地域全体での活動として、地域の事業者や住民に安心感・信頼をもたらし、彼らからの協力が得やすくなる、②各団体の部分最適ではなく地域にとっての全体最適を目指すことができる、③自組織だけでは人的・資金的・ノウハウ等の面で対応することが困難であったことに、効率的に取り組むことができる、といったメリットがあると指摘されている（注19）。行政に限らず、広く他団体や住民と連携することを通じて漁協自身の固有の課題の解決の糸口が見えるとともに、漁協が水産業に限定されない地域課題の解決に寄与する主体として存在感を発揮することも可能であると言えるだろう。

（注19）日本商工会議所ほか（2022）4頁。観光協会と漁協の連携事例について、亀岡（2019b）参照。

（6）現在の課題

太地町漁協においては、観光事業をはじめ多角化した事業の好調さから、75歳以上の組合員からは販売手数料を徴収しないという還元を実現するまでに至っている（注20）。

こういった組合運営全体に成果が還元される段階にまで早くも到達しているが、課題も見られるところである。

まず、具体的なレベルの課題として、道の駅の一層の強化が挙げられる。現在、農業者との連携を通じた農産物の品揃え充実等の改善策が模索されているところである。

次により根本的なレベルの課題として、漁協の基幹事業である販売事業の不調の問題が挙げられる。太地町漁協の市場における取扱高は、18年度において約3億2千万円であったのが、21年度には約1億8千万円にまで減少している（注21）。特に20年度以降はコロナ禍の影響から魚価は低迷傾向にあったと考えられるが、取扱高の減少はそれだけで説明しきれるものではなく、当地に限らず全国の漁協が共有している課題である。

水揚げの回復は急速には必ずしも望めないことから、基幹事業である販売事業をカバーする目的で事業多角化が推進されてきたことは既述の通りであり、当地においてもおおむね同様である。しかし、水産業の基盤がなければ、魅力ある観光資源として利用可能な地域資源は本来見出し難いはずである。観光事業としての事業多角化とともに、漁協の主業である販売事業の改善もまたその地域ごとのあり方で模索される必要がある（注22）。

（注20）対象となる組合員は全体の1割強程となる。
朝日新聞2019年7月6日（和歌山）27頁。

（注21）太地町漁協業務報告書各年。

（注22）亀岡（2019a）では、観光事業としての地びき網体験で一定の成果を上げた上で、改めて漁業生産振興に着手した都市近郊立地型漁協の事例を取り上げた。

おわりに

最後に、本稿の内容を振り返りながら、これからの漁協のあり方について改めて考えてみたい。

第3期浜プランへの更新に際して、漁協は海業への対応をプランに盛り込む方向である。海業は漁業外所得確保策の総称であり、漁協を主体とするなら事業多角化と読み替えることができる。これまで浜プランは必ずしも漁協研究の主題とはなっていない。しかし、これまでの浜プランの歩みを振り返ると、主体と対象の点で、漁業外の要素を順次取り込んでいく経過を辿ってきており、漁業にとどまらず地域全体の振興にかかわるより公益的な価値への接近が認められる。この傾向は特に観光業と接合する際に顕著に認められる。これは地域社会における漁協の役割の拡大をそのまま意味しており、したがって、浜プランは漁協のあり方を問う素材として十分検討に耐え得るものであると考えられる。

漁協による海業対応すなわち事業多角化には、漁協経営改善にとどまらない意義が認められるものの、漁協の組織体力の低下や新規事業についてのイメージの持ちにくさ等を理由として、現実には必ずしも広がりを見せてはいない。これからの海業推進のためにはこの停滞感を乗り越える必要がある、そのためには、実際に海業として何をしているのかという中身に関するアイデアよりも、新規事業着手時の課題をいかに乗り越えたかという点にフォーカスすることが肝要であると考えられる。先行事例である太地町漁協の取組みからは、行政との連携、多様な負担軽減策の積み上げ、組合員との丁寧な利益調整、第三者の視点を交えながらの組合内部の合意形成といった、

事業多角化に際しての具体的かつ実践的なポイントを析出することができた。特に行政との連携関係を構築するには、交流人口の増大等の漁業に限定されない地域課題の共有化が重要であり、これを通じて漁協は漁業にとどまらない地域活性化の担い手としてより一般性の高い地位を獲得できると期待される。さらに、地域課題の共有化を起点とした連携は、行政以外の多様な団体との関係構築にも適用可能な応用性を備えている。

浜プランは、所得向上という当初の目的を超え、地域振興のための総合的プランへと発展を遂げつつある。したがって、次期浜プランで期待される海業への対応は、漁協の社会的地位向上のための足がかりとなり得るものである。現実には海業に取り組むことは相応に難しい課題ではあるが、多様なアクターとの一層の連携が対応に向けた鍵となる。海業と第3期浜プランをきっかけとして、漁協と漁業を中心とした地域活性化が幅広い形で実現することが望まれる。

<参考文献>

- ・今川恵（2011）「『出稼ぎ母村』における青壮年漁業者確保の条件——和歌山県東牟婁郡太地町を事例として——」『地域漁業研究』51巻2号、1～20頁
- ・大谷誠（2018）「新規就業者対策における浜プランの意義」『くみあい』34巻4号、5～7頁
- ・尾中謙治（2017）「漁協自営漁業の実態」『農林金融』70巻5号、280～285頁
<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1705js1.pdf>
- ・尾中謙治（2019）「漁協における漁業自営の目的・意義と実態」『農林金融』72巻10号、586～601頁
<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1910re2.pdf>
- ・加瀬和俊（2016）「保護された漁協から自律する漁

協へー戦後70年の協同組合運動の課題——『月刊漁業と漁協』54巻1号、8～13頁

- ・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』70巻5号、248～265頁

<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1705re1.pdf>

- ・亀岡鉦平（2018）「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』71巻8号、476～493頁

<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1808re3.pdf>

- ・亀岡鉦平（2019a）「ソフト事業の多角化を経た漁業生産への回帰——大阪府岡田浦漁協——」『農中総研調査と情報』72号、24～25頁

<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/nri1905re12.pdf>

- ・亀岡鉦平（2019b）「異業種連携による地域水産業の観光活用——兵庫県明石市の事例から——」『農中総研調査と情報』75号、30～31頁

<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/nri1911gr2.pdf>

- ・亀岡鉦平（2021）「渚泊への期待と漁協の関与の仕方——「地域ビジョン立案主体としての漁協」に向けて——」『農中総研調査と情報』87号、18～19頁

<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/nri2111re9.pdf>

- ・亀岡鉦平（2023）「浜プランの展開過程を振り返る——第3期浜プランへの更新を控えて——」『農中総研調査と情報』94号、16～17頁

<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/nri2301re8.pdf>

- ・漁村活性化のあり方検討委員会（2009）『漁村活性化のあり方について——中間取りまとめ——』

- ・工藤貴史（2017）「水産日本の未来を拓く浜プラン」『くみあい』33巻4号、5～7頁

- ・工藤貴史（2019）「日本漁業の新時代における漁協運動の展開方向」『くみあい』36巻3号、12～13頁

- ・小林博志（2020）「雑誌『家の光』に見る農協生活購買店舗におけるスーパーマーケット化の進展」『社会学年報』49号、75～85頁

- ・崎田誠志郎（2015）「広域漁協下における漁場管理の構造と変容——和歌山東漁協を事例として——」『人文地理』67巻4号、283～305頁

- ・水産庁漁港漁場整備部防災漁村課（2021）『令和2年度漁港漁村における交流を通じた活性化検討ブ

ロジェクト調査委託事業調査報告書』

- ・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（2023a）『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

- ・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（2023b）『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——【別冊：個別事例の調査結果】』

https://hama-p.jp/_wp/wp-content/uploads/2023/03/4780c3e6c2fb979dd64ad36cc1f829f2.pdf

- ・総務省行政評価局（2021）『漁業・漁村地域の活性化に関する行政評価・監視結果報告書——浜の活力再生プランを中心として——』

- ・太地五郎作（2021）『日本の古式捕鯨』（中沢新一解説）講談社

- ・日本商工会議所ほか（2022）『交流人口・関係人口の拡大を通じて地域活性化を目指す団体間連携による取組みについて——2021年度：農林漁業・商工業全国5団体による調査研究報告書——』

- ・麓貴光（2021）「沿岸漁業者の活力向上に向けた取り組みについて——「連携」・「協働」に着目して——」『漁業経済研究』64巻2号・65巻1号、19～33頁

- ・甫喜本憲（2019）「山口県における浜プラン立案に係る「支店別会議」の研究」『水産大学校研究報告』67巻4号、243～252頁

- ・甫喜本憲（2020）「浜プランの取組における実践過程とその課題に関する研究」『水産大学校研究報告』68巻4号、97～106頁

- ・宮脇淳（2016）「民間化政策の流れと指定管理者制度」『政策を見る眼（図書館総合研究所ニュースレター）』25号

<https://www.trc.co.jp/soken/newsletter/pdf/0025.pdf>

- ・婁小波（2013）『海業の時代——漁村活性化に向けた地域の挑戦——』農山漁村文化協会

- ・婁小波（2015）「離島における「海業」創出の可能性とその展望」『しま』60巻4号、19～31頁

※脱稿後、貝良文（2023）「くじらの町で海業を展開」『漁港漁場』65巻3号、9～11頁に接した。

（かめおか こうへい）