

お魚様第一主義

大学の業務の中で事業承継を取り扱う教育プログラムに携わって5年目になる。99%を占める中小企業の中には、後継者の不在を理由にした廃業が少なくない。帝国データバンクによる2025年の調査では、自治体やM&Aの仲介事業者、地域金融機関等の支援策の拡大により減少傾向にあるものの、それでも後継者不在率は5割を上回る。農業、漁業のような一次産業も含めて廃業が社会課題となる中で、事業承継をテーマにした教育プログラムが実施されてきた。

筆者がプログラムの一環で担当する後継経営者や後継経営者候補による講演会では、これまで農家や鮮魚専門店、漁網会社や漁具販売店といった日本の食を支える方々にゲストスピーカーをお願いしてきた。高齢化や人口減少の影響もあり、日本の食を支える産業を取り巻く環境は決して良いとはいえない。しかし、逆境に立ち向かいながら第一線で活躍する講演者の取り組みの中に希望を見出すことは少なくない。

京都鞍馬口の鮮魚専門店の株式会社西^{にしあき}浅の3代目に当たる児玉周さんもその1人である。同社は、日本初の中央卸売市場である京都中央卸売市場が開場する1年前、1927年に創業した老舗鮮魚専門店である。京都を中心に大阪、滋賀に計12店舗を構える。企業ポリシーは「お魚様第一主義」である「客」を「魚」に入れ替えたのは、消費喚起だけを正義に他者を搾取してきた資本主義へのアンチテーゼだという。児玉社長は天然資源である魚の機械的な大量生産・大量消費を否定し、職人たちの手仕事と生産者の想いをのせて魚の持つ本来の味や価値を大切に販売活動を行うことで、「倫理的」「道徳的」な消費者行動を促したいと考えている。ここには、魚食文化を持続させたいという思いがある。

同社では個店主義をとっており、職人である店長の方針が各店舗に反映されている。店長は毎朝、中央卸売市場に足を運び、自らの判断で美味しい魚を仕入れる。筆者が訪問した京都市内のスーパーマーケット内にある店舗では、短時間で陳列スペースがダイナミックに変化していた。店長はその日の顧客の動向も確認しながら、短時間で大胆に陳列スペースを作り変えていく。その日の

目玉商品であった脂の乗った旬のサワラは目の前でみるみる売れていった。美味しい食べ方についてのアドバイスも忘れない。魚好きのプロ集団による魚本来の味や価値を伝えるための店舗づくりを徹底している。

「ホンモノの産直」も西浅が力を入れる取り組みである。「ホンモノ」とあるように、ただ中間流通を省いて、産地から鮮魚を直送するだけではない点に西浅のこだわりがある。店舗を横断して専門のバイヤーだけではなく、魚の価値を最大限に引き出すことに長けた職人＝店長が仕入れを担当する。1尾、1尾を大切しながらプライドを持って漁業に取り組む漁業者や産地の業者から、職人がホンモノの味をその価値を評価した価格で仕入れる。そのため「ホンモノの産直」は常時行われるわけではない。品質の良い魚が水揚げされた時だけ開催される。産地と連携しながら職人が責任をもって本当に美味しい魚を消費者に届けることを目的に行うのが「ホンモノ」の産直である。

瀧田武士によると魚食普及を支えたのは、細やかに消費者のニーズやシーズにも対応しながら柔軟に経営を行う対面販売方式の鮮魚小売店であったという（『サカナ戦争 グローバル化する魚食と日本漁業の未来』、家の光協会、2025年）。消費者の買いやすい魚を仕入れ、魚の鮮度や状態を踏まえて食べ方も提案することで魚食が普及した。現在、鮮魚小売店の事業所数はピーク時の5分の1にまで減少した。需要を喚起する存在であった対面販売の鮮魚小売店が減少したことは、「魚離れ」の一因となってきた。

一見すると奇を衒^{てら}っているかにもみえる西浅の「お魚様第一主義」ではあるが、消費者に魚の美味しさや価値を伝え続けてきた鮮魚専門店の持つ強みを生かした取り組みであると言える。産地と連携しながら消費者にホンモノの魚の味や価値を伝えていくことは、魚食の普及にとどまらず、後継者の確保が困難な漁業の次世代の承継を考える上でも重要な取り組みになるだろう。私たちが魚を食べ続けるための取り組みとして「お魚様第一主義」が今後どのような展開を見せるのか、美味しい魚を味わいつつ注視していきたい。

（立命館大学 経営学部経営学科 教授 植田展大・うえだ のぶひろ）