

特集：元気な中小企業訪問記Ⅷ

第6章

自然への畏敬を胸に川魚を売る

——地域資源を有効活用したウナギの養殖

栃木県那珂川町 有限会社林屋川魚店



皆川 一弘

東京都中小企業診断士協会城南支部

1. 昭和39年創業の川魚店

美しい田園風景と清らかな流れ。那珂川は関東でも屈指の鮎釣り場で、西の四万十川、東的那珂川と並び称される。ここ栃木県那珂川町で、創業以来50年、鮎の塩焼きや甘露煮、うなぎの白焼きなどの川魚を販売する有限会社林屋川魚店は、鮮度の良い鮎を丁寧に焼いて顧客に提供するという姿勢を大切にしてきた。平日の昼下がりにもかかわらず、多くの客で賑わう。売れ行きが良いのは、単に良い商品売っているからだけではない。小林博社長が、売り方への工夫を絶やさないからだ。

「3月は稚鮎、5月に若い早月鮎、夏に成魚になり、秋には子持ち鮎。同じ鮎でも季節感を出せるんだよ」

商品に季節感を出すことで趣が増し、遠方からでも季節ごとに林屋を訪れたいくなる。早月鮎は林屋の人気商品の1つだ。もともとは新緑の頃、養殖鮎の選別から外れた小型の鮎を従業員の賄いで食べていたものであったが、骨も柔らかく味が良いことから、「これ、売れるんじゃない？」と商品化に踏み切る。

当初は、ほかの鮎と同じく箱に入れて売っていたが、比較すると貧弱に見えたため、なかなか売れなかったようだ。しかし、「はざし」という小さな熊手状の竹串に刺して店に出すようにしたところ、売れ筋商品に化けたのである。

「ご年配者から、『昔の鮎は“はざし”に刺してたんだよ』と聞いて、『これだ!』と思ったんだよ」

いまでは、地元のご年配者に依頼する「はざし」づくりも、季節の重要な作業となっている。



小林博社長

2. 林屋ブランド

林屋では、商品開発にも力を入れている。人気商品の「オイルスイートフィッシュ」は、鮎をオリーブオイルで煮た、新しい発想の商品である。「若者の魚離れに歯止めをかけたい」という思いから生まれたもので、洋風の味つけは、パスタやサラダにも合うように考えて作られたものだ。1年中販売可能なこともこの商品の長特である。

実はこの商品、2013年の「料理マスターズブランド認定コンテスト東北大会」で、ブランド認定品に選ばれている。料理マスターズは、農林水産省が平成22年度に制定した料理

人顕彰制度である。日本の第1次産業の活性化に貢献している料理人を国が表彰することで、日本の食を支えるシステムを強化し、食と農林水産業をつなげることを通じて、地方が活性化することを目標としている。

簡単に言うと、農林水産省が優れた料理人を選定し、その料理人が林屋の「オイルスイートフィッシュ」を「おいしい!」と認めたことで、料理マスターズが認定したブランド品として販売できるのである。



オイルスイートフィッシュ

そのほか、商標登録や那珂川町地域認定ブランドへの登録も行っており、積極的な商品・ブランド戦略を推進している。インターネットが普及し、情報が氾濫する現在において、権利意識が高まる中、自社商品を法的リスクから守っていく必要性を感じたという。

いまの時代、思いもよらないところから、いつ、どのような法的攻撃にさらされるかわからない。中小企業でも、権利意識を持った経営が求められてきていると感じた。

3. 飲食業への進出

「きっかけは、1本の電話からなんだよ」

5~6年前の年の瀬に、川越で骨董品屋をやっているという人から、「うちの前をたくさんの人が通っている。ここでウナギを焼いて売ったら売れそうなので、送ってほしい」との電話がかかってきたという。骨董品屋がいきなりウナギを売るというのも妙であり、半信半疑だったが、着払いにしてウナギを送

ることにしたそうだ。すると、追加注文が寄せられ、結構な数を購入してくれるようになった。

「骨董品屋さんでそんなに売れるようになるなんて、すごいよね…」

それからしばらくして、小林社長が休みをとり、家族で鎌倉方面に出かけようとしたときのこと。訪問先の知人がインフルエンザになってしまったため、ならば川越の骨董品屋に挨拶に行こうということになったそうだ。

挨拶がてら、実際の営業風景を見て、「もしかしたら、自分にもウナギの飲食店をやっていけるのではないかと漠然と思ったという。不謹慎な話ではあるが、鎌倉の知人がインフルエンザにならなかったら、川越に挨拶に行くこともなく、林屋自身による川越店開店には結びつかなかったかもしれない。

それからさらに時が経ち、取引を開始して半年ほどが過ぎた頃、パタッと注文がやんだ。結構な量を購入してくれていたとはいえ、同社の売上全体から見たらそれほどでもなかったが、そこは社長の人情で、心配になって電話をかけてみたそうだ。

すると、「家賃を値上げされることになったので、店を閉める」という。「ならば、うちにやらせてくれ」と店を引き継ぎ、同社のコンセプトに合わせて改装し、林屋川越店をオープンすることになった。そして、店舗販売の業態から飲食業態に進出した成功例となる。

あまり知られていないが、川越はウナギ料理屋の激戦区で、100年以上続く老舗店がいまでも営業を続けている。しかし、もともと質の良いウナギを提供できる土台があったため、川越店は順調に売上を伸ばし、今年で丸5年を迎えることができた。

「たしかにウナギの激戦区だったけれど、もともとウナギ屋が多く残っているということは、川越はウナギをたくさん食べてくれる地域だったということなんだよ。うまくいったのには、そんな理由もあると思う」

川越は江戸の昔、関東の米を一挙に集めて

江戸に送る一大拠点だったそうだ。江戸時代からの伝統的な蔵や建物が、川越の観光資源である。林屋川越店の建物も、もともとは米蔵だったそうで、歴史的な趣がある、めったに借りられない物件である。観光資源である伝統的な建物で営業できたことも、成功の一因と言えそうだ。

飲食店を出す地域の選定において、提供する料理がまったく存在しない地域は、競合が存在しないため、一見成功しやすそうに思われる。しかし、地域独自の文化や風習の影響で、その料理を受け入れてもらえない可能性もある。逆に競合が多い地域は、それだけその料理が食べられている証でもある。店を出す地域の選定は、さまざまな角度からの検証が重要であると改めて思い知らされた。

4. 地域資源を有効利用した養鰻場^{ようまん}

3年前、県北木材協同組合から「木材乾燥ボイラーの廃熱を利用した事業をやってみないか」という話が来た。それを小林社長と仲間の農業者が受け入れ、林屋はウナギの養殖、農業者はマンゴーの栽培をやることになった。

栃木県は林業も盛んで、多くの間伐材が発生する。その間伐材を建材業者が燃やして、まずはその熱を建材工場で木材の乾燥に利用する。その後、余剰熱を買い入れて、ウナギの養殖や農産物の栽培にも利用する計画だ。

ウナギの養殖は、28～30℃の水が必要であるため、比較的温暖な宮崎、鹿児島、愛知などで行われる。栃木県のような寒冷地では、水を温める施設が必要になるが、普通は加温に重油を利用することが多く、この間伐材の燃焼熱を利用すれば、コストは30～40%で済む。小林社長はコスト面だけでなく、地元への還元についても強い思いを持つ。

「重油を利用する場合、費用は最終的には中東産油国に行っちゃうでしょう。でも、間伐材を利用すれば、費用は地元に着るから地元が潤うんだよね。もともと間伐材なんか、その辺にいっぱい捨ててあるんだから」

この構想を実現するために、小林社長は農業者の仲間と一緒に那珂川町地域資源活性化研究会を立ち上げ、ウナギ養殖の実証実験を行った。「いやあ、実証実験はやっておいて本当に良かったよ。失敗も経験できたしね」と、多くのノウハウを得たという。

今年は事業化の段階に入っており、間伐材の薪ボイラーを利用した本格的な養鰻場を建設した。10月に初出荷を迎える。これを機に小林社長が理事長を務める「那珂川町地域資源活用協同組合」を組織した。薪ボイラーの熱を利用して養殖した林屋のウナギのほか、一緒に実証実験を行って生産に成功しているマンゴーなどの農産物を、直売所で一緒に販売していく計画だ。

5. 6次産業化アドバイザー

小林社長は、栃木県6次産業化サポートセンターで水産業のアドバイザーも務めている。

「いまの技術と情報量、それに自治体の補助制度などもあるから、製品化はすんなりいくと思うんだよね。ただ、商品化が成功して、いざ売っていかうとしたときに、売り方がわからなくて困っちゃうんだよ。どうやって売ったらいいかわからなくて、ぼちぼち売れ始めてから軌道に乗るまでの間に、経営者自身が精神的にまいっちゃう場合があるんだよね」

林屋の場合、創業時から販売に専念しており、6次産業化にあたっては生産技術の習得に集中できたという。実際、この施設のウナギの生産量は、林屋が年間で売り上げる3分の1の量だそうだ。売れ残りの心配がないから、安心して養殖に精を出せるのである。

6次産業化は、農業や畜産業などの1次産業からの進出が多い。しかし、小林社長が言うように、販売方法をあらかじめ検討し、戦略を練っておかないと、せっかく良いものを作っても事業の成功は望めない。小林社長の言葉は、1次産業者が6次産業化を行うにあたっての成功の秘訣だと思われる。

6. 美しい那珂川町を守っていく

那珂川町は古墳や城跡、古代の官舎跡などの遺跡が非常に多く、大昔から人が住んでいた土地である。考古学者の話によると、馬頭温泉などの影響もあってか、疫病が発生しにくい地域で、とても住みやすいところだったそうである。

いまから2年ほど前、那珂川町の^{こいさこ}小砂地区は、日本の農山漁村の景観・文化を守ることを目的とするNPO法人「日本で最も美しい村」連合に加盟した。馬頭温泉、那珂川の清流、小砂地区、古墳群、馬頭広重美術館など、観光地としてもとても魅力的な場所だ。



「日本で最も美しい村」連合に加盟した小砂地区

小林社長は言う。

「ここには世界遺産のような目玉になる観光施設はないけれど、都心から2時間半で来られるし、自然の中で何もしないでのんびり過ごすっていうのを売りにしてもいいと思うんだ。平日、都会で一生懸命働いたら、週末はここに来て、のんびり馬頭温泉に浸かって、うまいものを食べて…。そんな過ごし方が、那珂川町には合っていると思うんだよ」

実は、那珂川町は消滅可能性自治体の栃木県No.1という不名誉な称号を与えられてしまっている（日本創成会議・人口減少問題検討分科会の推計）。人口は年々減少し、将来的に自治体を維持できなくなる可能性があるのだ。この問題に、いかにして対処するか。それには地域産業を活性化し、那珂川町で事

業を行う人が増えることが大事である。小林社長は、次のように語っている。

「うちは地元で根ざした商品を販売しているから、まずはうちが頑張れば、地域活性化が後からついてくるんじゃないかと…。いまは地域の一部の人たちで組合を作って頑張っているけれど、そのほかの人たちは周りで様子を見ている段階なんだよ。でも、この組合が成功すれば、ほかの皆も参加してくれるようになると思うんだ。地域活性化と言っても、いきなり最初から大勢で寄り集まって始めちゃうと、なかなか進まないと思うよ」

この組合の成功で地域が活性化し、別の地域から意欲のある事業者が来て拠点を持てば、ますます地域が活性化していき、人口減少に歯止めがかかるのではないだろうか。

林屋川魚店では、年に一度、地元のお寺の住職に頼んで、従業員全員参加の川魚供養を行っている。自然への畏敬の念を胸に、自然に感謝し、自然の恵みで商売をする。那珂川町の自然を愛する小林社長は、自らも自然体で会社経営の舵取りや、那珂川町に貢献する仕事をしているように思う。そんな小林社長と那珂川町を今後も応援していきたい。心からそう思った。

<会社概要>

企業名：有限会社林屋川魚店
 代表取締役：小林 博
 所在地：栃木県那須郡那珂川町小川171-8
 資本金：1,000万円
 従業員数：12名
 TEL/FAX：0287-96-3222/0287-96-3208
<http://www.nasu-hayashiya.co.jp>

皆川 一弘

(みながわ かずひろ)
 法政大学工学部卒業後、IT業界へ。
 2006年独立し、株式会社Y&Aクリエイトを設立。主にERP導入支援を行っている。2014年中小企業診断士登録。

