

# 10 三重県鳥羽市 鳥羽市漁業と観光の連携事業による活性化プロジェクト

What ▶ #観光 #農林水産業



左から鳥羽市 観光商工課の高浪 七重さん、地域再生マネージャーの江崎 貴久さん、鳥羽磯部漁業協同組合の久保田 正志さん、鳥羽市 観光商工課の伊藤 緋保さん。海を見渡す高台で。

## お話を伺った方々

### 地域再生マネージャー

有限会社 オズ 代表取締役  
江崎 貴久さん

### 行政

鳥羽市 観光商工課  
高浪 七重さん

### 民間

鳥羽磯部漁業協同組合  
久保田 正志さん

## 漁業と観光の融合が生み出した、新たな地域の活力

漁業と観光業は、三重県鳥羽市を支える2大産業と言われる。しかし両産業とも後継者不足や収益減少が課題となっていた。そこで市は、両産業の連携による新たな価値創出を目指し、地元産のサワラを「答志島トロさわら」としてブランド化。平均単価の大幅な上昇、サワラ漁に取り組む漁師の人数の増加といった成果を挙げ、漁師らの意識に変化をもたらした。

### 課題

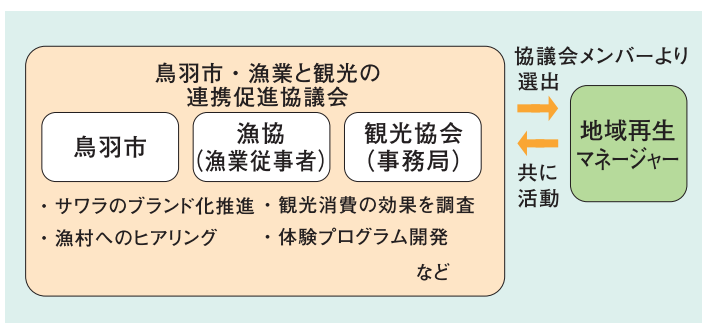
鳥羽市の主要産業である漁業と観光業。しかし漁業は漁獲量が減少し、魚価も低迷。さらに後継者不足が深刻化していた。観光業も多様化するニーズに対応できず、観光客数は減少の一途。さらに老朽化した施設の改修もままならず、後継者が不足するという負のスパイラルに陥っていた。両産業の掛け合わせに再生の糸口があったが、両産業は接点が少なく、協業への意識はあっても踏み込めずにいた。

### 目的

鳥羽市を訪れる観光客の約8割が海産物目当てで来訪しているという事実に着目。漁業と観光業の課題を同時に解決すべく、それぞれの強みを生かしながら産業基盤を強化し、地域の活性化を図った。そのための第1候補として挙げた施策が、地元産のサワラのブランド化。市も加えた3者が連携して取り組むことで、各産業従事者の所得向上に加えて、新たな関連ビジネスの創出、漁業・観光業双方の後継者育成に結び付けることを目指した。

## 地域再生マネージャー事業 実施期間(2015年度)

### 事業実施体制



事業実施以前から組織されていた市、漁協（漁業従事者）、観光協会からなる「鳥羽市・漁業と観光の連携促進協議会」（以下、協議会）が事業を推進。地域再生マネージャーの江崎 貴久さんも同協議会から選出された地元出身メンバーで、地域への理解と観光の知見をもとに、事業へのアドバイスを行いながら共に活動した。

### ●核となる取り組みを決定

#### What — 何をしたのか？

漁業と観光業の連携の第一歩として、市内で獲れる魚のブランド化に着手。漁業関係者が勉強会を重ね、最終的にサワラを第1候補として選定した。漁業関係者と観光事業者が共に試食会を行い、サワラのブランド化に取り組むことが決まった。

#### How — どのようにしたのか？

##### ●ブランド化に必要なコンセプトを議論

先行する事例などについて学びながら、鳥羽産の魚のブランド化に必要な条件やコンセプトを考える勉強会を1年にわたって開催。講師として三重大学生物資源学研究所の常 清秀教授を招いた。

「ブランド化を達成するためには味が良いだけでなく、安定供給できる環境を整備することが非常に重要だと学びました。その後、観光協会の専務理事と『鳥羽のサワラはおいしいよね』『地元の人は刺身で食べるよね』という雑談をしていたところ、漁協の元課長が『鳥羽ではサワラがよく獲れる』と教えてくれました。そうした日々の対話の中から『サワラをアピールするのはどうか』といった話が浮上してきたんです」（高浪さん）

##### ●域内調達率を調査し、現状と課題を把握

候補となっている魚種について、地域の事業者が商品やサービスを提供するにあたり、どれだけ地域内から仕入れを行っているかの割合を示す「域内調達率」を初調査。域内調達率が高いほど、地元産の魚が地域で消費されていることになる。アンケート調査の結果、サワラの指標がもっとも良く、ブランド化する魚種を決める上での後押しとなった。また、調査の前には3カ月ほどかけて漁業従事者や観光事業者にヒアリングを行い、連携を進めるにあたりどのような課題や事情があるのかを把握し、アンケート項目に反映した。

「観光事業者へのアンケートからは、仕入れる量や価格の兼ね合いもあり、地元産の魚を積極的に仕入れていない現状がわかりました。項目を精査してきちんと現状を把握できたことで、地元産を仕入れる場合の課題がわかり、その後の事業をスムーズに進める上でも非常に参考になりました」（高浪さん）

### ●漁業体験や水産資源を活用した体験プログラムを開発

#### What — 何をしたのか？

漁業と観光業の融合を目指し、漁業体験や水産資源を活用した体験を提供するプログラムを開発した。

#### How — どのようにしたのか？

##### ●漁業従事者と観光事業者の連携事業として、新たな観光の体験プログラムを開発

漁業関係者らが牡蠣業者の未利用船を活用したクルージングや、アサリ養殖業者の作業工程、ワカメの養殖作業などの体験プログラムを新たに開発。これまでの体験プログラムには参画していなかった漁業従事者や、ノウハウを持つ地元の高齢者や女性の活躍の場をつくと同時に、所得増にも繋げるよう努めた。また、プログラムの内容には、「漁業の持続可能性を伝える」といった漁業従事者が伝えたい視点を盛り込み、共感を得ることで受け入れ側の漁業従事者を増やしていった。

「漁師さんは『体験プログラムは観光業がやること』という意識が強かったのですが、『漁業従事者と観光事業者の連携事業』という方向性をはっきりと打ち出したことで、徐々に協力的な姿勢が見られるようになりました。フィールドワークをずっと手伝ってくださった方もいましたね。もともと漁業と観光業の間には見えない壁がある状態で、正直、仲も良いとは言えませんでした。しかし、漁業従事者が観光客増加を意識して体験プログラムを自ら考案したり、観光事業者が地元の魚のブランド化と一緒に取り組んだりしたことで、両者の間に協働意識が芽生えたんです。それは今後の発展の礎にもなりうる、大きな一歩だったと思います」（江崎さん）

## ●情報の集約による観光客の利便性向上

### What—何をしたのか？

新たに開発したプログラムや既存のプログラム、その実施事業者の情報を集約するウェブページを作成した。

### How—どのようにしたのか？

#### ●体験プログラムの情報を集約したウェブページを作成

既存のものも含め、市内で観光客が参加できる体験プログラムの情報をまとめたウェブページを、鳥羽市観光協会のウェブサイト内に作成。分散していた情報をまとめることで、観光客の利便性を高め、鳥羽市内での周遊促進や滞在時間の延長を目指した。「観光客の方が現地で体験プログラムに参加すると、やはり思い入れも違ってくると思います。まちのファンを増やすためにも、プログラム情報にアクセスしやすくする必要があったと考えていました」（高浪さん）

## 主な成果

#### ●ブランド化する魚種を「サワラ」に決定

勉強会を経て、市内で獲れる魚のうちサワラをブランド化の第1候補とすることで合意した。鳥羽市では一本釣り漁業や刺し網漁業で多様な魚介類が水揚げされているが、サワラは安定供給が可能であることが決定打となった。

さらに市内の漁業従事者や宿泊事業者を招き、海産物の試食会を実施。サワラを第1候補に、漁業従事者が推薦する海産物を持ち寄り、食べ方やブランド化する食材を検討。会場で提供されたサワラの刺身を「鳥羽に来ないと食べられないもの」としてアピールするのはどうかと協議した結果、市内での消費拡大・高付加価値化を図り、さらに観光客増加に繋げていくことが決まった。「鳥羽市には伊勢海老やアワビなど代表的な魚介類が数多くある中で、問題はどれが安定的な供給に適しているかでした。サワラは一般的には淡白なイメージがありますが、鳥羽のサワラは脂が乗っていてとてもおいしいんです。漁獲高など諸条件が見事に揃ったのがサワラだったので、特に反対意見などありませんでしたね」（高浪さん）

#### ●漁業従事者と観光事業者が共に取り組む機運が醸成された

ブランド化に向けて勉強会や試食会を重ね、共に観光プログラム開発を行っていく中で、漁業従事者と観光事業者の間で理解が深まっていった。これにより、一丸となって事業に取り組んでいく機運が醸成され、「サワラのブランド化」に向けた下地づくりが進んだ。

また、域内調達率を調査したことで漁業と観光業の連携に関する課題も明確になり、今後の戦略を考える上での大きな成果となった。



全国トップクラスの脂の乗りで「白身のトロ」と称されることもある。さまざまな調理法を楽しめるサワラだが、いち押しはやはり刺身。

## 地域再生マネージャーコメント



### PROFILE

1974年鳥羽市生まれ。1997年、生家の旅館「海月」を継ぐためにUターンし、5代目女将に就任。2001年に有志らと有限会社オズを設立し、アクティビティやガイドツアーを開催する「海島遊民くらぶ」を立ち上げた。

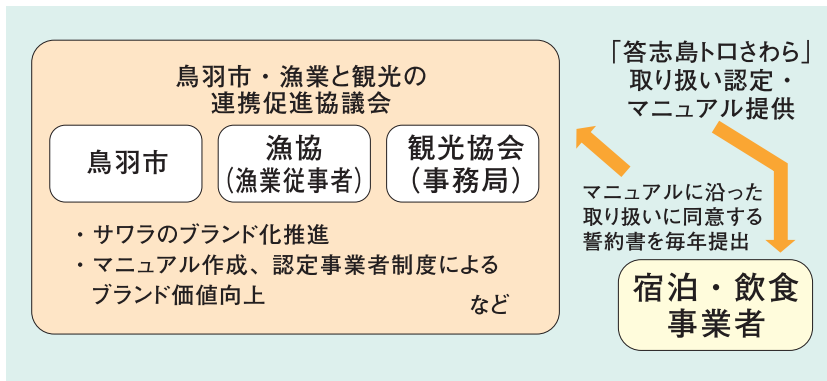
有限会社 オズ 代表取締役 江崎 貴久さん

### それぞれの産業の枠組みと専門性を分析し、連携することで生み出される強みを見つけ出せるかが鍵

私は、地域の方々の支援により、実家の旅館を継いで約140年の歴史を紡いでいます。一方で、新事業として漁業従事者の皆さんと連携して体験事業を立ち上げて25年になります。今回の事業では、この2つの経験を地域マネジメントに生かすことができました。以前、漁協の組合長から「登山と同じで、それぞれ道は違っても、目指すゴールは同じ」と教わったことがあります。地域の方々はそれぞれ専門性を持ち、同じゴールを目指す上で強みもあれば弱みもある。そして、それらに紐づく「誇り」があります。より多くの方々に関わってもらいたい、その「誇り」を大切にすることを意識しました。商品開発やプロモーションには強みの積み重ねが効果的ですが、内部連携の仕組みを定着させるには弱みを理解し補い合うことが役立ちます。この連携をデザインする上でマネジメント側に必要なものは、当事者の主観的な視点への深い理解と、外部からの客観的な視点を併せ持つこと。アイデアもそこから生まれてきます。自分の中で温めてきたこの手法を今回プロジェクトチームに落とし込めたことで、私自身にとってもステップアップする機会となりました。

# 地域再生マネージャー事業 終了後の取り組み (2016年度以降)

## 事業実施体制



引き続き「鳥羽市・漁業と観光の連携促進協議会」を中心に漁業従事者、観光事業者が連携を深め、市が広報やプロモーションなどで支援を行いながら取り組みを拡大している。また、「答志島トロさわら」のブランド価値向上のため取り扱いマニュアルを作成。市内の宿泊・飲食事業者が取り扱う際の認定制度も整備し、ルール遵守の指導なども行っている。

## 事業実施内容

### ●ブランド魚「答志島トロさわら」の誕生

#### What — 何をしたのか？

事業終了後は、事業実施期間中に着手した「ブランド魚の提供・販売」に重点的に取り組んだ。

#### How — どのようにしたのか？

##### ●「答志島トロさわら」の発表と販売開始

ブランド化に向けて、トロのように脂が乗っていることから「答志島トロさわら」という名称に決定。「鳥羽でしか食べられない」「鳥羽に来て食べてもらう」をコンセプトに情報を発信した。通年の販売とはせず、市内で水揚げされたサワラの平均脂肪含有量を計測し、10%を超えた時点で「答志島トロさわら宣言」を発令、販売を開始するという仕組みにした。以降、毎年9月上旬に「答志島トロさわら宣言」が発令されている。販売期間は例年5カ月程度で、初年度から出荷量が増加した。メディアに積極的に働きかけた結果、「答志島トロさわら宣言」はテレビや新聞、情報サイトで毎年取り上げられている。県内向けのPRとして伊勢神宮への奉納も継続。2021年度には三重県が指定する「三重ブランド」の認定を受け、さらに2024年度には「第1回全国ブランドさわらサミット」を主催するなど、独自の活動も展開している。



「答志島トロさわら宣言」は今やすっかり初秋の風物詩となり、発令の際には多くのメディアが取材に訪れる。

### ●ブランド管理体制を整備

#### What — 何をしたのか？

ブランド規格を厳密化することで、ブランド価値の担保と向上を図った。

#### How — どのようにしたのか？

##### ●ブランド取り扱いマニュアルの作成と、認定漁業者制度の整備

2019年度に「答志島トロさわら」のブランド取り扱い基準を詳細に定めたマニュアルを作成した。ブランド化後の数年は、毎年のようにブランド基準を見直し、ルールを厳格化。2020年度からは「全個体の脂肪含有率をフィッシュアナライザで測定し、10%以上という基準値を満たしたのみを『答志島トロさわら』とする」という厳しい基準を追加した。定期的に見直しも行き、「答志島トロさわら」の品質向上と不正防止、安定供給に努めている。また、トロさわらを扱う漁業従事者に対しては、1年ごとの誓約書提出を義務付け、「認定漁業者」としてブランド基準に沿った品質の高いトロさわらを水揚げしてもらう体制をつくっている。



答志島トロさわらのブランド基準等を定めた取り扱いマニュアル。

「協議会や漁師さんたちが集まる役員会の場で細かいルールを決めています。きちんと情報や課題の共有をすることで、うまく前に進められていますね」(久保田さん)

漁業従事者の間では、「獲った魚に責任を持ちたい」と漁師が自ら意見を出すなど、ブランド化に対して前向きな姿勢が生まれている。その意見を採用してブランドタグの裏面に各漁師の船名を入れて運用しており、流通先でサワラに問題があった場合、直接その漁師に指導できるなど、トレーサビリティの面でも評価できる体制を整えることができた。

### ● 飲食事業者・観光事業者に対し、ブランド取り扱いマニュアル遵守を徹底

トロさわらを取り扱う飲食事業者や観光事業者に対しても、マニュアルに沿った取り扱いを行うことに同意する誓約書の提出を義務付けている。

「ブランド立ち上げ当初は、トロさわらを騙って販売したり、実際は取り扱いがないにもかかわらず正規取扱店に名前を並べたりする事業者もいました。誓約書の提出を義務付けたことで『答志島トロさわら』のブランドを守ってほしいという意識も高まったと思います」(久保田さん)

正規取扱店には、「入荷して提供ができる日に限りのぼりを出す」「正規品の証拠であるブランドタグを客に見せる」などのルールを課し、守られていない場合には協議会から注意も行っている。

### ● 休漁日の設定

トロさわらの漁獲量は2020年度をピークに減少傾向にある。そこで漁獲量を調整するため、2022年度から週に2日の休漁日を設けた。

「市場が休みの日を休漁日に設定しています。『当日水揚げされたものだけをトロさわらとする』というルールを設定していることもあり、漁師さんたちも守ってくれています」(久保田さん)

## 主な成果

### ● 「答志島トロさわら」の平均単価は3.0倍、サワラ漁を行う漁師の数は1.7倍に上昇

「答志島トロさわら」のブランド化推進・価値向上への取り組みとともに、観光面においては「漁業従事者が何を伝えたいか」を意識し、漁業の持続可能性に焦点をあてた体験プログラムを開発。運営には漁業従事者目線の意見を取り入れ、受付や人数集計、送迎などを旅館側で対応することで、漁師の負担を減らして料金を抑える工夫などを行った。

漁業と観光業の連携が深まった結果、産業全体が盛り上がりを見せ、トロさわらの平均単価は毎年上昇。事業終了後の2024年度にはブランド化前の2017年度と比較して平均単価が3.0倍になり、ブランド認定外のサワラの単価も1.5倍に、サワラ全体では2.2倍になった。サワラ全体の単価が上昇した影響もあり、漁師の平均所得も上昇した。他の魚種と並行してサワラ漁に取り組む漁師の数も増加傾向にあり、事業開始前は87軒だったが2024年度には146軒と1.7倍になっている。

「ここまでの結果が出るとは、予想していませんでした。ただし、サワラの漁獲量は減少傾向にあり、サワラの平均単価が上がったことで、かえって地元の飲食店が購入しづらくなるという課題も生まれています。今後も引き続き『サワラを食べるなら鳥羽』というイメージの定着を図りながら、さらなる観光客数の増加によって新しい課題も乗り越えていきたいですね」(高浪さん)

## 自治体コメント

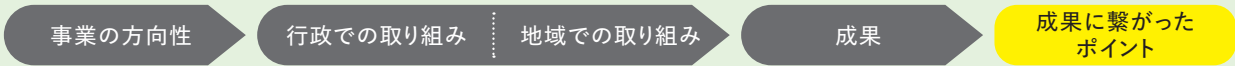


鳥羽市 観光商工課 高浪 七重さん

### 「漁業従事者らの姿勢が大きく変わった」

事業を通じて、漁師さんたちの意識にも前向きな変化を感じています。以前は「獲ったら終わり」だったのが、今では「自分たちのサワラの獲り方を工夫することで、食べる人や買う人にどう映るか」と、より広い視点で考えていただけるようになりました。さらに、漁師さんが関係者とともに品質向上のルールを提案するなど、積極的で建設的な取り組みも進んでいます。大切なのは、こうした動きを今後も続けていくこと。策定した計画を毎年見返し、議論しながら進めていきたいと思っています。

# 取り組みのプロセス



## マネージャー事業実施期間中

### 1年目(2015年度)

鳥羽市の主要な産業である漁業と観光業を絡めた地域活性化を目指し、市・漁業従事者・観光事業者からなる「鳥羽市・漁業と観光の連携促進協議会」を中心に、より一層の連携を進めた。また、鳥羽産の海産物を魅力として発信すべく、ブランド化に向けた準備を行った。

協議会の構成メンバーとして事業に協力。勉強会やワークショップの開催、観光が地域経済に与える効果「域内調達率」の調査、漁村や観光業が抱える課題を把握するためのヒアリングなどを実施した。

- 市が主催する勉強会やワークショップへの参加を通じて、ブランド化への理解を深めた。
- 牡蠣業者の未利用船を活用したクルージングなど体験プログラムを新たに開発した。

- 勉強会や試食会を経て検討を重ねた結果、サワラをブランド化することで決定した。
- 従来は関わりの希薄だった観光事業者と漁業従事者との協力関係を新たに構築できた。

成果に繋がったポイント

- ブランド化を実現するために必要な条件などを事前に学んでから取り組んだ。
- ヒアリングなどを通して、観光事業者と漁業従事者が同じ目線に立ち、地域に向き合う機運を高めた。

## マネージャー事業終了後

### 2-3年目(2016年度～2017年度) ←

事業終了後も協議会が継続して取り組みを主導。「答志島トロさわら」を正式にブランド化すべく、調整に努めた。

引き続き、協議会には構成メンバーとして参加。メンバー間の意見の調整やブランド化推進に向けた必要事項の洗い出しなどを行った。

ブランド化に必要な事項を随時洗い出し、科学的根拠に基づいたデータを示すために水産研究所に協力を依頼。また、今後の自走を見据えて改めて事業方針を協議した。

- 水産研究所の協力のもと、脂の乗りを見える化するなどの研究を開始した。
- 協議の結果、今後も全員が「ブランド化」推進のためにプライドを持って取り組んでいくことを再確認した。

2年間じっくり時間をかけてブランド化に取り組んだことで、関係者の足並みが揃った。

### 4年目(2018年度) ←

「答志島トロさわら」を正式にブランド化。販路拡大や認知度向上とともに、品質の管理も徹底させていった。

引き続き協議会の構成メンバーとして事業に関与。ブランド化に伴い、認知度向上のためのプロモーションにも力を入れ、伊勢神宮への奉納を行うなどして注目度を高めた。

- 「答志島トロさわら」としての出荷を開始。漁協が販売店などに取り扱いを働きかけた。
- テレビや新聞などのメディア取材を積極的に引き受けるなどして、認知度向上に努めた。

- 約5カ月にわたって「答志島トロさわら」を販売し、合計約20トンを出荷した。
- 鳥羽市で獲れるサワラの魚価が前年比4.8%増となり、単価の底上げに繋がった。

時間をかけたブランド構築と事前の各方面への情報発信を行ったことで、多くのメディアで取り上げられ、初年度から注目を集めることができた。

### 5年目(2019年度)以降 ←

「答志島トロさわら」の認知度向上に伴い、認定基準や取り扱いに関するルールを整備。ブランド価値向上による魚価アップを目指すとともに、安定供給に向けた取り組みを推進する。

構成メンバーとして事業に関わると同時に認知度向上のためのプロモーションにも力を入れた。2021年度には県が認定する「三重ブランド」への登録申請も行った。

- 「答志島トロさわら」のブランド取り扱い基準を詳細に定めたマニュアルを作成した。
- トロさわらを取り扱う漁業従事者、飲食事業者や観光事業者に対し、マニュアル遵守の誓約書提出を義務付けた。

- 市内で水揚げされたサワラの平均単価がブランド化以前と比較して3.3倍になった。(2017年度から2023年度比較)
- 観光事業者は松阪牛など他の選択肢もあるなか「漁業が続けば持続可能な観光に繋がる」とサワラのブランド化に協力し続けている。

- マニュアル作成によって明確な基準を設けたことが、消費者の信頼度アップに寄与した。
- 出荷量、平均単価が順調に伸びたことで関係者の高いモチベーションが維持された。

### 2024年度までの実績 ←

「答志島トロさわら」の平均単価は年々上昇しており、2024年度はブランド化以前の2017年度と比べて3.0倍に、ブランド認定外のサワラの平均単価も1.5倍となった。また、水揚量は2020年度に1万4,428本(39.5トン)と最高値を記録したが、その後は休漁日を設けるなど調整を行ったこともあり、2021年度は9,446本(25トン)、2022年度は9,870本(28トン)、2023年度は6,506本(17.3トン)、2024年度は7,565本(19.1トン)となっている。サワラ漁を行う漁師の数は146軒で、事業開始以前と比べて1.7倍になった。正規取扱店はルールの厳格化を進めたことや「答志島トロさわら」の価格上昇の影響で大幅に伸びてはいないが、21軒が登録。認定漁業者数は146軒となっている。