

令和 2 年度水産業収益力評価・金融円滑化事業報告書

水産業（まき網漁業）の事業性評価

ガイドライン

2021 年 3 月

（株）事業性評価研究所

< 目 次 >

第一章	まき網漁業の事業性評価ガイドラインの趣旨	… 2
第二章	まき網漁業の事業性評価の基本的留意点	… 4
	1. 経営の特徴	
	2. 金融事情	
	3. 資源管理の流れ	
	4. リスクとその回避策	
	5. まき網漁業の将来性	
第三章	まき網漁業の事業性評価の項目と評価手法	… 9
	1. 事業性評価の観点	
	2. 事業性評価の項目と評価手法	
第四章	まき網漁業事業性評価書	…15
第五章	操業形態と資源管理の留意点	…15
第六章	まき網漁業の事業性評価の流れ	…16
第七章	レファレンス	…17

第一章 まき網漁業事業性評価ガイドラインの趣旨

平成 30 年 6 月に策定された「農林水産業。地域の活力プラン」（農林水産業・地域の活力創造本部決定）において「水産政策の改革について」が策定され、水産資源の管理と水産業の成長産業化を両立させ漁業者の所得向上と年齢のバランスのとれた漁業就業構造を確立することを目指し、漁獲可能量（TAC）を基本とする新たな資源管理システムの導入や漁業許可制度の見直し、輸出を視野に入れた競争力のある流通機構の確立に取り組まれることになった。

これらの改革の方向性を踏まえ、個々の漁業者や水産加工業者においても生産性や付加価値の向上による経営発展を図るべく、積極的な取組みが行われるよう後押しするためには、これに必要な資金が円滑に融通されるようにしていくことが重要である。しかしながら、近年のサンマやイカなどの主要魚種の不漁や資源量予測に基づく規制によるサバやマグロなどの漁獲量の大幅な変動により、漁業者の経営だけでなく原料不足による加工業者の経営をも逼迫させている。また今後、これまで漁獲量規制のなかった魚種においても、新たな資源管理システムの下では漁獲量の制限を行わなければならない状況も生じ得ることから、金融機関が従来行ってきた財務諸表を中心とした融資審査では、与信を得ることが難しくなっていくことが想定されている。このため金融機関が漁業・水産加工業の特性や業界動向を理解したうえで、漁業者・水産加工会社との対話を通じて、事業者ごとの経営課題や経営方針を把握し、成長可能性を評価して経営発展に向けた助言や融資を行うことができるよう「水産業（まき網漁業）の事業性評価ガイドライン」を策定することとしたものである。

まき網漁業は、国内漁業にあっては大規模かつ効率的な漁業に取組み、特に大中型まき網漁業は大半が会社組織化された経営規模の大きな漁業者である。本ガイ

ドラインを策定するにあたっては、主要な利用者である金融機関が、まき網漁業の成り立ちやまき網漁業を取り巻く諸条件と資源管理との関係性を踏まえた上で、経営発展を図る漁業者の事業の妥当性・有効性・効率性・持続可能性を理解して、経営改善策や支援策の検討に役立たせることを念頭においた。

このため評価の観点を大きく7つに整理し、さらに小項目に分類し「定性的な事業価値」と「定量化できる事業価値」との関連を明らかにしていく。本ガイドラインを利用することによって、まき網漁業者から金融機関に対して適切な情報開示がなされ、両者の相互理解が促進されることが期待される。

小項目はその達成度を「優・良・可・要改善」などの評点で評価する。たとえば「優」は、まき網漁業のベンチマークとしての評価であり、当該項目に対して「十分に取組まれ良好な状態」が該当しよう。その他の評価も「良：基本的な取組がなされている状態」、「可：一部が実行され改善の必要が認められる」などの様に達成度に応じた評価を行う。なお「要改善：未着手あるいは対応が必要」の評価は、金融機関として融資対象外とすべき場合が想定される。このような項目が洗い出せた場合には、まき網漁業者と問題点を共有しながら経営改善のモニタリングに努め、改善の可能性が見出せるまでの間は「要改善」という評価をためらうべきではない。こうした「経営の見える化」によって、個別項目間の比較対象のみならず、項目の合計値を用いた経営力の総合判断や、事業者同士の比較対照を試みることが可能になる。

金融機関が従来行ってきた融資審査は、①保有資産（土地建物・船舶・機械設備・動産等の棚卸資産）に着目して担保価値（処分可能見込額）を求める方法、②財務諸表等进行分析して、過去の実績から現在キャッシュフローの妥当性を検証する方法、③上記二つの考え方を併用して簡易的なEBITERを求める方法などが知られ

ている。これらのうち②③は「事業継続可能な採算性」を入手可能な資料から定量的に評価したものであり、このような審査に基づく融資を事業性評価融資とは言わない。事業性評価に基づいた融資とは、担保に依存することなく財務状態や経営判断のモニタリングを行い、経営体の定性的な情報に注目しながら、新しい試みを展開できるだけの経営基盤はあるか、収益を持続する定性的な能力は備わっているか、リスク耐性は充分か、などに着目して投資採算性を検討する融資である。この点を踏まえてガイドライン策定を作成する。

第二章 まき網漁業事業性評価の基本的留意点

1. 経営の特徴

まき網漁業は、群れをつくって表層付近を遊泳するサバ・イワシなどの浮魚を、長い網で魚群を取り巻いてまき獲る漁獲効率の高い漁法である。国内漁業にあっては大規模かつ効率的な漁業とされているが、海外まき網漁業との比較では規模はそれほど大きくない。まき網漁業者は規模別に、大臣許可漁業（大中型まき網）、知事許可漁業の中型まき網、小型まき網に類別され、TAC 制度や国際的な資源管理規制が経営を左右している。漁獲量や魚価の変動、燃油費や人件費の高騰が経営を圧迫しており優秀な船員の確保にも悩む。

水揚げ港における競り・入札には関与できないことや、水揚げ量や漁獲物のサイズ等の変動が大きいことなどから品質向上の努力が必ずしも付加価値の向上に結びつかないなど経営の舵取りは難しい。

漁船所有者（船主）はオーナーとして会社経営に携わり、海上部門を経営者が兼ねることは多くはない。漁獲活動は漁撈長をトップとした船員集団が担い、会社経営とは一線を画している。

漁獲の優劣は漁労長の裁量・才覚によって左右される。漁獲活動の要諦は、より多くを漁獲し、品質をより高い状態に保持しながら有利なタイミングで市場に運ぶことである。最近では網船・運搬船の大型化や性能向上が進み、水揚げ港の選択をより広範囲に行うことが可能になったことから、燃油費との兼ね合いを検討しながら魚価の下落を回避する水揚げ港の選択が行われている。

経営者が漁獲活動を直接監督することは少ない。漁獲高から大仲と呼ばれる共同負担経費を控除して残余を一定の比率で配分する「大仲歩合制」と呼ばれる賃金体系をはじめ、就業環境も一般雇用とは異なった形態をとっている。近年では漁船乗組員の安定的確保のために、賃金の底上げ、常時雇用や月給制に移行する動きもみられるようになった。

まき網漁業経営の課題は、漁船や漁具などの設備を整えて、漁撈長をトップにした優秀なプロ集団を効率的に活動させることであり、複数のまき網船団を稼働させたり、機動性・効率性・快適性を向上させた網船 1 隻・運搬船 1 隻の体制も見られたりするようになった。こうした新造船建造には多額の投資が必要となり、経営者は常に次期代船の資金調達・確保が課題となっている。適切な設備更新ができていないと漁獲競争に打ち勝つことが難しくなるため、まき網事業者間の優勝劣敗が不漁の時代を経ながら進んできた経緯がある。

地域社会との関係に目を移すと、まき網事業者は水揚げ漁港周辺に集積する水産加工会社や流通業者や造船関連業者にとって、大口供給者として無くてはならない存在であり、地域経済への影響度は非常に大きい。

2. 金融事情

漁業経営者が他事業者との競争に打ち勝つには、漁船や漁労設備などへの継続

的な投資が欠かせない。しかし漁船はオーダーメイド性が強く、汎用性や流通性が乏しいことや、償却年数（9年）も短いことなどから、漁船の資産価値を根拠とした担保取得は困難であり、民間金融機関にとって必ずしも魅力ある融資先ではなかった。

このため漁業者の資金需要の殆どは水産政策の根幹である制度融資に支えられ、日本政策金融公庫が行う潤沢な直接貸付と、民間金融機関の融資に利子補給や補填を行う間接貸付が担ってきた。

制度融資は、漁獲変動・固定資産比率の高い財務体質・慢性的な担保不足に悩む水産事業者の資金需要に応じてきたが、長期間にわたる低金利、融資審査の厳格化、基金協会の財政基盤の弱体化などにより、昨今では事業性評価などを活用した新しい資金供給方法も求められるようになっている。

政府は、資金調達の困難さから漁船の老朽化がいつそう進み、水産物の安定供給の確保に支障をきたす恐れがあること、船舶事故の発生防止や人材確保の観点からも新造船の取得を後押しする様々な支援事業を行ってきた。

「もうかる漁業創設支援事業」では改革型漁船導入の実証実験を行い、東日本大震災によって被災した漁業者は「がんばる漁業復興資金」によって支援を受けた。

これらは水産物の安定供給を担う経営体に対して、収益性重視への経営転換を促すものである。

3. 資源管理の流れ

資源管理の目指すべき方向性は科学的な調査で正確な資源量を把握し、水産資源を維持・回復させ持続的に最大利用していくことである。そのためには、長期的に持続可能な最大生産量（MSY）を実現できる水準に資源を維持・回復させること

を生物学的な資源管理目標として、それを実現するための科学的シナリオに基づいた ABC（生物学的許容漁獲量）を設定している。

資源管理の手法は今後、TAC（漁獲可能量）を基本とする新たな資源管理システムに移行していく。現在のところ TAC 魚種は現状我が国の対象となり得る魚種の漁獲量の約 5 割、8 魚種にとどまっているが、令和 5 年度までには 8 割までを TAC 魚種とすることを目指している。

具体的には TAC 制度により定められた漁獲可能量から、対象漁業種ごとに漁獲できる年間の漁獲量を定め、IQ（個別割当方式）で漁業者又は漁船ごとに割当てる。TAC 魚種を主な漁獲対象とする大臣許可漁業において、準備が整ったものから順次新漁業法に基づく IQ による管理に移行していく方法を採用しており、まき網漁業については全国まき網漁業協会が漁獲可能量を管理している。北部太平洋まき網漁業協同組合連合会では、サバについて試験的 IQ 管理を実施している。

4. リスクとその回避策

船舶事故・気象災害、気候変動、燃料費や市場価格の変動など、個々の漁業者がコントロールできないリスクに対しては、漁船保険や制度的な対策が用意されている。たとえば漁業共済制度には漁業災害補償法を根拠にした、漁獲共済、漁業施設共済などがあり、漁獲共済は漁獲金額が不漁などを原因として減少した場合に共済金として支給される。これは過去の実績を基に定められた金額達しない場合に一定割合で減収分が補償される保険方式の制度である。

また「積み立てぷらす」は、漁業共済に経営安定機能を強化した二階建て部分として事業者と国が拠出した積立金により補填される手厚い制度である。

漁業施設共済は、損壊や流失など損害額を査定して補償されるものであり物損

保険方式をとっている。他にも燃油の高騰に対応した漁業経営セーフティーネット構築事業や、漁船保険なども完備され、通常想定されるリスクに対しては様々な形で手厚い対策が用意されている。

一方で労働力確保、過剰設備解消、事業収支悪化などの経営リスクは、経営管理においてコントロールすべき事業者リスクとされ制度的な対策は用意されていない。リスク耐性を高めるためには地道な経営努力を行う必要があり、地震・津波・感染症など、拠点漁港や産地全体に被害が及ぶような破壊的リスクに対しては、事業者単位で BCP 対策を講じるとともに、地域社会の一員として組織的な対応が求められている。

5. まき網漁業者の将来性

水産業の国際マーケットは拡大を続けている。世界的な需要増に対して漁獲量が追いついておらず、開拓の余地は十分ある。資源管理を厳格に行いながら持続可能な漁獲を確保している取り組みには多くの先行事例があり、魚種の多様性を誇る日本の水産業にも応用可能である。変化する消費行動への対応が求められる流通システムなどの改善すべき課題は多いが、鮮度品質・直売直販・産地ブランド開発など、これまで培った高付加価値への取組みを生かして生産性を向上させ、消費者の水産物需要を開拓し海外市場に目を向ければ、漁業の成長産業化は確かなものとなる。

第三章 まき網漁業の事業性評価の項目と評価手法

1. 事業性評価の観点

金融機関がまき網漁業の成り立ちや、漁業者としての妥当性・有効性・効率性・持続可能性を理解して、経営改善策や支援策を検討できること、一方、まき網漁業者からは金融機関に対して適切な情報開示がなされ両者の相互理解が促進される視点から、まき網漁業の事業性評価の観点を大きく7つに整理した。

なお、基本情報については、事業者の概要を「見える化」するためのものであり、個別評価項目として評価を行うものではない。

まき網漁業の事業性評価項目

No	大項目	No	中項目
1	基本情報	1-1	事業概要
		1-2	操業概要
2	操業形態と資源管理	2-1	操業の適合
		2-2	資源管理の理解
3	事業基盤	3-1	主要な設備
		3-2	その他の経営資源
4	マネジメント	4-1	経営力
		4-2	経営管理力
5	事業体制	5-1	工程管理
		5-2	高付加価値への取組
6	環境分析	6-1	地域環境
		6-2	経営環境
		6-3	競合環境
7	リスク分析	7-1	リスク管理
		7-2	リスク耐性

2. 事業性評価の項目と評価方法

評価項目は、まき網漁業を理解するうえで必要不可欠なチェックポイントとなり、これに基づいた評価により事業実態を明らかにすることが可能となる。

1. 基本情報

まき網漁業者（大中型まき網）の事業性そのものを評価する前提として、事業者概要並びに操業概要を把握することが必要である。これらの情報をあらかじめ収集整理しておくことで正確で迅速な事業性評価が可能となる。

1-1. 事業概要

財務情報（定量情報）を収集整理しておくことは定性情報の安定をもたらす評価の際に確かな根拠となる。事業概要に例示すべき項目（業務内容、事業資産、売上構成、業績推移など）

1-2. 操業概要

操業概要では「まき網漁業」そのものの具体的解説と、定量的に把握できる操業情報を記載する。操業概要に例示すべき項目（船団概要、漁業許可内容、操業経費、漁獲情報など）

2. 操業形態と資源管理

まき網漁業は漁業許可が前提であり、操業並びに資源管理の内容が「事業の妥当性」を左右する重要な要素であり、それぞれに「操業の適合と資源管理の理解」が問われる。

2-1. 操業の適合

漁業許可は総トン数・操業の方法・操業区域に制限を設けており、許可内容の理

解と遵守は必須である。また操業海区の資源量の推移と、漁獲対象魚種の資源動向や魚価の変遷は、まき網漁業の存在を左右する重要な要素である。

2-2. 資源管理の理解

科学的根拠に基づいた数値目標の設定と管理が主要な漁業生産国の動きであり、インプットコントロールを中心に管理してきた日本の資源管理手法が、今後はTACによる管理を基本にアウトプットコントロールの比重が大きくなっていくため、漁獲データ管理の正確性や報告の義務、主要捕獲魚種の動向等の情報収集力も評価の重要ファクターとなる。

3. 事業基盤

「事業の有効性」を判断するうえで、明示的な事業基盤である主要な設備の状況と、明示的ではない設備以外の経営資源の分析が重要となる。

3-1. 主要な設備

どのような事業基盤を用いて経営を行うのか、有効性の観点から評価する。特に船団の構成、漁船については建造年月日・造船所名・居住性・安全性・修繕状況・償却状況について確認する。

また、事業の多角化の観点から、中型まき網漁業、その他の漁法による漁業との併用、養殖業や水産加工などの事業展開について、重要性の観点から考察する。

3-2. その他の経営資源

金融資産・人的資産・知的財産についてはリスク耐性にも影響するので有効性の観点で検証する。新技術への取組は費用対効果の視点でも考察する。社員の勤務年数や海技士などの保有資格者の比率なども指標として参考とする。

4. マネジメント

経営者がどのような経営手腕を発揮しているのかを「有効性」の観点から評価する。

4-1. 経営力

経営理念・将来ビジョン・経営戦略等の観点から経営手腕を評価する。具体的な事業計画に加え、持続可能なSDGsや法令順守の取組も含めて検証する。達成度よりも明示的で共感を得られるものであるかを確認する。

4-2. 経営管理力

組織体制・内部統制など実際の経営の運営がどのようになされているかが問われる。マネジメントに優れた経営であれば、財務分析によって事業の持続可能性を判断できる。例えば自己資本が充実し、流動比率が安定的に推移するなど財務バランスに均衡が見られると推察できる。

5. 事業体制

金融機関等から把握しにくい漁獲技術の考察や高付加価値への取組は効果を測定しにくい項目である。実際の操業状況や工程管理の分析を行うことで「効率性」の観点から評価する。

5-1. 工程管理

操船・漁獲・船上処理等の技術水準のレベルを評価する。定量的な成果の背景には、定性的な要素としての事業体制の要素が反映されている場合があり、具体的には燃料消費量と投網回数・航海回数・航海距離との関係や一般的な操業経費との比較といった計数から考察される。

5-2. 高付加価値への取組

工程ごとのプロセス分析を行い先端性や安全性向上等の取組を評価する。費用対効果の関係からの考察も重要となる。

6. 環境分析

国内外・エリア特性からみた資源環境、まき網漁業者を取巻く経営環境、関係官庁・組合との協力関係、市場・同業者との競合環境を分析し「持続可能性」の観点から評価する。

6-1. 地域環境

地域社会への貢献、地域の自然資源の現状並びにその理解度、他の漁法 による事業者との関連性の分析を行い評価する。

6-2. 経営環境

需要動向・業界動向・参入障壁等の分析を行い評価する。まき網漁業の新規参入はハードルが高いが、まき網漁業者間の競争意識はお互いに認識されている。

6-3. 競合環境

主要商品の優位度・市場地位等の指標から当社の強み・弱みを洗い出し、市場をめぐる利害関係者との協力関係・競合関係、ビジネスモデルの有効性を評価する。漁獲対象魚種に関連して標準的な漁獲量・魚価などが何によってもたらされているのか、他の同業者に対しての優位性を引き出す要素を分析する。

7. リスク分析

個々の事業者ではコントロールできないリスクへの備え並びにリスクに直面した場合の対応力を評価する。

7-1. リスク管理

漁業共済や漁船保険などでカバーされない損害を補填するため、別途損害保険に加入し、借入金の延滞やリスケジュールが発生するリスクを回避する手立てをとっているか、また、その補償条件や保険金支払いタイミングは事業継続の上で有効なものか。その認識と対外的な説明能力を有しているかを重視する。

7-2. リスク耐性

販売力の項目と関連するが、市場価格の変動にできるだけ左右されないような、安定した販売先の確保や商品開発力による高付加価値商品を生供給する等価格変動リスクの回避策を持っているか、またその限界について対外的な説明能力を有しているかを重視する。

第四章 まき網漁業事業性評価書

「第三章事業性評価の項目と評価手法」で述べた事業性評価の観点と評価項目を踏まえ、金融機関等が、第三者の評価機関も活用しながら、まき網漁業者の事業性を正しく理解するための手段として「まき網漁業事業性評価書」のひな形を提示する。このひな形に評価結果を記載することによって、経営体の事業性の見える化を図りながら融資の判断材料を提供する。評価作成の方法として「大中型まき網事業性評価書例」を別紙として提示するので参照すること。

第五章 操業形態と資源管理の留意点

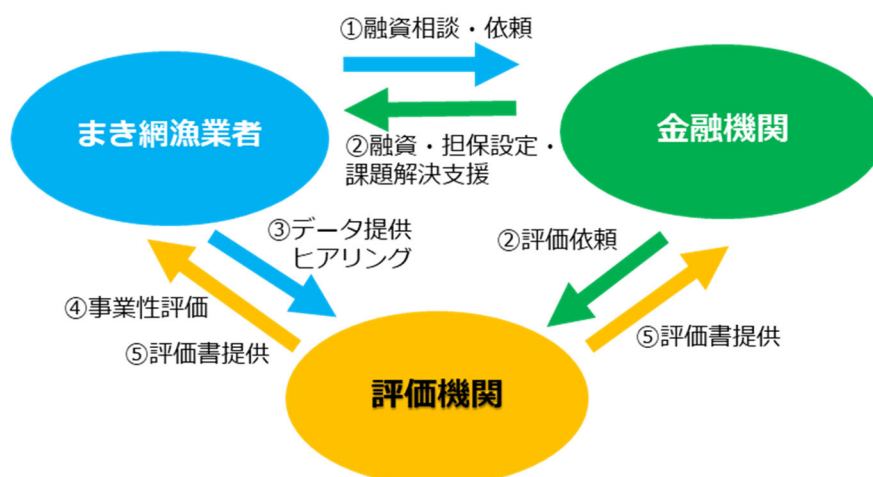
大中型まき網漁業は以下の 10 海区に分けて管理されている。北部太平洋海区、中部太平洋海区、南部太平洋海区、北部日本海海区、中部日本海海区、西武日本海海区、九州西部海区、東海黄海海区、太平洋中区海区インド洋海区。それぞれの海区に拠点を置いて大中型まき網漁業を営む事業者と、これに加えて他海区における操業許可を持つ事業者もいる。複数海区の許可を持てると、海洋環境の変化等に対する対応力が上がり、又今後 TAC 魚種の漁獲枠の配分において十分な漁獲枠を確保することが必要である。

また、IQ（個別割当方式）に加え、ITQ（譲渡性個別割当方式）の可能性についても検討が進められている。

第六章 まき網漁業の事業性評価の流れ

第三者の評価機関を活用し、まき網漁業の事業性評価を実施(事業性評価書の作成)する場合の流れは以下のとおりと想定される。

- ① まき網漁業者からの融資相談や事業性評価の依頼に基づき、金融機関は融資の検討を行う。
- ② まき網漁業者が第三者の評価機関を利用する場合、金融機関を介し、評価機関へ評価依頼を行う。
- ③ まき網漁業者は評価機関の要請に基づき評価に必要なデータの提供やヒアリングを受ける。
- ④ ①～③を経て評価機関がまき網漁業者の事業性評価を実施する。
- ⑤ 評価機関は事業性評価書を作成し、金融機関に提供するとともに まき網業者に対しても評価結果を提供する。
- ⑥ 金融機関は、事業性評価書を参考として融資の可否を判断し、可の場合に融資の実行（補助金交付までの繋ぎ融資等）。もしくは課題解決に向けた支援を行う。尚、担保設定については状況に応じて判断する。



第七章 レファレンス

「第三章」～「第五章」に基づき、評価を行うに当たり、参考となる情報を以上に
列挙する。

①水産白書（令和 2 年版）

水産業全般の動向や施策を記載している。

<https://www.jfa.maff.go.jp/j/kikaku/wpaper/>

②水産政策の改革

<https://www.jfa.maff.go.jp/j/kikaku/kaikaku/suisankaikaku.html>

③漁業経営改善制度（認定漁業者制度）の手引き（水産庁水産経営課）

<https://www.jfa.maff.go.jp/j/keiei/kaizen/>

④農林水産省統計（水産業関係）

海面漁業の生産構造及び就業構造等の統計からなる漁業センサス、個人経営体の漁労所得、会社等の漁労利益及び営業利益等の統計からなる漁業経営調査、海面養殖業の漁獲量等の統計からなる海面漁業統計生産調査等を掲載している。

<https://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/kensaku/bunya6.html>

⑤水産庁逆引き辞典

農林水産省が用意する補助金、融資、出資金の情報を検索できる。

<https://www.gyakubiki.maff.go.jp/appmaff/input?domain=J>

⑥世界漁業・養殖業白書（国際連合食糧農業機関：FAO）

世界の漁業・養殖業の動向や施策が記載されている。

<https://www.fao.org/japan/jp/>

⑦FAO 統計データベース

世界の食料・農林水産業に関するオンライン統計データベースが提供されている。

<http://www.fao.org/japan/fao-statistics/en/>

⑧水産物の市況の情報（水産庁）

主要水産物の市況見通し（月別）等を掲載している。

<https://www.jfa.maff.go.jp/j/kakou/sikyou/>

⑨おさかな広場（一般社団法人漁業情報サービスセンター運営）

主に漁船漁業で漁獲された水産物の市況を掲載している。

<https://www.osakana-hiroba.jafic.jp/>

以上

【別添】

株式会社〇〇〇〇 御中

まき網漁業事業性評価書（雛形）

基本的事項

1. 依頼目的と背景

2. 基本情報

3. 評価の内容

4. 評価結果一覧

5. 総合評価

1. 依頼目的と背景

事業性評価の背景と意義

漁業を成長産業化するためには、水産資源を持続的かつ最大限に利用することが必要であり、科学的根拠に基づいた水産資源の評価と、その評価に基づいた水産資源の管理が不可欠である。まき網漁業の事業性評価にあたっては、金融機関がまき網漁業の成り立ちやまき網漁業を取り巻く諸条件と資源管理の必要性を踏まえた上で、事業者としての妥当性・有効性・効率性・持続可能性を理解して、経営改善策や支援策を検討に役立つ。

本評価書では、まき網漁業者の事業性評価の観点を大きく7つに整理したうえでそれぞれ細分化された項目に分類し「定性的な事業価値」と「定量化できる事業価値」との関連を明らかにしていく。まき網漁業者からは金融機関に対して適切な情報開示がなされることで両者の相互理解が促進されることが期待される。

○評価目的

水産業（まき網漁業）の事業性評価ガイドライン（案）作成のため

○評価対象

株式会社〇〇〇〇

○利用目的

まき網ビジネス評価書の作成例

○業務担当

事業性評価研究所

○調査日（実査日）

令和3年〇月〇日	現地調査
令和3年〇月〇日	対面調査
令和3年〇月〇日	WEBによるヒアリング

2. 基本情報

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目		評価項目	情報	説明
基本情報	1	事業概要	1 業歴	○	昭和50年設立、平成15年株式会社化（業歴43年）
			2 事業拠点	○	〇〇県〇〇市 ★〇〇漁港を拠点とする
			3 事業規模	○	年商〇〇億円
			4 事業資産（漁船・設備等一覧）	○	別添固定資産一覧、船団一覧参照
			5 事業構造（全体俯瞰）	○	売上構成：漁獲水揚げ70%、備船収入10%、製氷10%、その他10%
			6 業績推移（セグメント情報・財務ハイライト）	○	別添決算推移参照
			7 収集した資料	○	各社事業報告書（三期分）、セグメント情報、固定資産台帳、漁業許可書、操業スケジュール、事業計画
	2	操業概要	8 操業形態	○	1 そうまき、2 隻／35～45名
			9 操業経費	○	労務費40%、手数料5%、消耗品・修繕10%、氷代5%、燃料代10%、減価償却費20%）製造原価上位品目90%
			10 許可制度	○	大中型まき網漁業許可許可番号（〇〇〇） 操業区域：〇〇
			11 魚種・単価	○	イワシ（60%）サバ（40%）
			12 漁期	○	別添操業スケジュール参照
			13 主要水揚げ	○	釧路・銚子・八戸

3. 評価の内容 ①操業形態と資源管理

評価結果
良

21/25点
(平均 4.2点)

【評価の着目点】
まき網漁業は漁業許可が前提となり、操業並びに資源管理の内容が事業の妥当性として重要な要素であり、それぞれに「操業の適合と漁業管理の理解」が問われる。

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目		評価項目	評価	説明
操業形態と資源管理	1	操業の適合	1 市場動向	良	大中まき網漁業は日本の水産業にあって極めて合理化された生産性の高い漁業形態である。しかし世界的には企業規模は大きいとは言えない。
			2 操業海域	優	漁業許可証のとおり、比較的資源量に恵まれた〇〇海区で操業する（他漁区からの遠征がたびたび見られる）
			3 捕獲対象魚種	優	主要な漁獲対象である、いわし、さば類（まさば及びごまさば）などがTAS管理されているが、当該主要魚種に資源動向は安定的である。
	2	資源管理の理解	4 漁獲量管理	優	大中型まき網漁業許可許可済み、操業区域：〇〇海区、操業内容はTAC管理の範囲内で適合している。
			5 漁獲報告	良	VMS・AISが標準装備され、水揚げ報告も都度ごとに適正に行われている。

優：十分に取組まれ良好な状態（5点）、良：基本的な取組がなされている状態（3点）、可：一部が実施され改善の必要が認められる（1点）、要改善：未着手あるいは対応が必要（0点）

3. 評価の内容 ②事業基盤

評価結果
優

25/25点
(平均 5.0点)

【評価の着目点】

事業の有効性を判断する上で、明示的な事業基盤である主要な設備の状況と、明示的ではない設備以外の経営資源の分析が重要となる。

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目	評価項目	評価	説明
事業基盤	1 主要な設備	1 船団の構成	優	複数船団をグループすることにより、漁労長の意識向上を図りながらマネジメントを行うことが可能になる。事業体全体として運営上のロスやリスクを軽減する狙いがある。
		2 漁船漁具	優	最新式漁船の導入により、固定資産の効率的な運用が実現。操業体制の改革は決算数値には直ちに反映されない面もあるが、作業効率性、作業安全の改善、複合的要因を含んだハード面の向上は人材確保に有利に作用している。
		3 支援設備	優	陸上のメンテナンス設備、製氷装置などの、事業の円滑化につながる様々な事業の組み合わせが存在
	2 その他の経営資源	4 保有技術	優	技術向上が成果に結びつかない事例もあるが、取捨選択して試行したうえで積極導入している。自社において権利化可能な知的財産は特にない。
		5 人材スキル	優	漁撈長以下、海技士等の人員も充足しており、漁船員の勤続年数は長く定着率も高い。

優：十分に取組まれ良好な状態（5点）、良：基本的な取組がなされている状態（3点）、可：一部が実施され改善の必要が認められる（1点）、要改善：未着手あるいは対応が必要（0点）

3. 評価の内容 ③マネジメント

評価結果
良

17/25点
(平均 3.4点)

【評価の着目点】
経営者がどのような経営手腕を発揮しているのかを有効性の観点から評価する。

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目	評価項目	評価	説明
マネジメント	1 経営力	1 経営理念	良	安心安全な経営、経営の自主性や独自性は高いが、有形無形の経営理念をどれだけ利害関係者に的確に伝達するかが問われる。
		2 経営戦略	優	事業計画を立案し、新技術の取得、新造船の確保など、収益極大化を図っている。
		3 SDGs（持続可能な開発目標）計画	可	特段の取組みは無いが、資源管理への協力など長期視点の意欲は高い。
	2 経営管理能力	4 人材育成	良	給与水準を高く保ち定年は65歳、退職者も少数で新規採用も安定確保している。
		5 経営体制	優	現在事業承継中、経営リスクの分散と経営者としての意識向上を図っている。

優：十分に取組まれ良好な状態（5点）、良：基本的な取組がなされている状態（3点）、可：一部が実施され改善の必要が認められる（1点）、要改善：未着手あるいは対応が必要（0点）

3. 評価の内容 ④事業体制

評価結果
優

22/25点
(平均 4.4点)

【評価の着目点】
金融機関等から把握しにくい漁獲技術の考察や高付加価値への取組は効果を測定しにくい項目である。実際の操業状況や工程管理の分析を行うことで「効率性」の観点から評価する。

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目	評価項目	評価	説明
事業体制	1 工程管理	1 操船技術	優	操業体制の改革により、機能向上・減船効率化・技術導入に怠りはない。
		2 漁獲技術	優	漁具の動態シミュレーションの成果はモデルケースとして知られており最新技術を導入している。
		3 船上処理技術	優	様々な取組みのうち、定着しない技術についての所見が明確である。
		4 情報処理技術	良	安全性確保・漁具のシミュレーション・鮮度管理（冷海水装置・温度センサー）などに着手するなど暗黙知の明確化に努めている。
	2 への付加価値	5 高付加価値への取り組み	良	高鮮度魚介類の安定供給を念頭に置くが、大半の取扱魚種は大衆魚であるため、高度技術の運営に効果は感じられないが、取引関係の強化と営業力を磨いている。

優：十分に取組まれ良好な状態（5点）、良：基本的な取組がなされている状態（3点）、可：一部が実施され改善の必要が認められる（1点）、要改善：未着手あるいは対応が必要（0点）

3. 評価の内容 ⑤環境分析

評価結果
優

23/25点
(平均 4.6点)

【評価の着目点】

国内外・エリア特性からみた資源環境、まき網漁業者を取巻く経営環境、関係官庁・組合との協力関係、市場・同業者との競合環境を分析し「持続可能性」の観点から評価する。

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目	評価項目	評価	説明
環境分析	1 地域環境	1 地域社会	優	まき網漁業は、同地方の海面漁獲量の〇割を漁獲するなど多数を占めている。拠点の〇〇港は、水揚げ処理能力は〇〇〇トン/日あり、新しいバリューチェーン構築に最大の貢献が期待できる。
	2 経営環境	2 経営環境	優	漁業許可による新規参入は想定されないが、他漁区からの参入が懸念される。北太平洋海区における漁獲割り当てに他漁区の不漁による参入があり今後の動向を注視している。
		3 事業継続	良	現在のところ事業要素の大きな変動は想定さない
	3 競合環境	4 協力者・支援者	優	仕入れ先、取引先、地域社会など、利害関係者との関係は良好である。
		5 競合関係	優	市場の信頼性も高く有力事業者として常に上位ランクされている。従業員の給料面の改善からモチベーション向上を図るなど内面的な面でも競争力は高い。設備投資計画、事業計画など有力事業者としての余裕を感じさせる。

優：十分に取組まれ良好な状態（5点）、良：基本的な取組がなされている状態（3点）、可：一部が実施され改善の必要が認められる（1点）、要改善：未着手あるいは対応が必要（0点）

3. 評価の内容 ⑥リスク分析

評価結果
良

19/25点
(平均 3.8点)

【評価の着目点】
個々の事業者ではコントロール不可能な様々なリスクへの管理の試み、並びにリスクに直面した場合の対応力を評価する。

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目	評価項目	評価	説明
リスク分析	1 リスク管理	1 自然災害・事故・防疫（BCP対応）	良	保険内容：漁船普通損害保険、漁船船主責任保険、法的措置、安全操業活動など、業界として順守すべき内容はすべて手当されている。
		2 資源枯渇	良	短期的には公的補助（共済など）、中長期の事業者対応は困難であるとの認識から情報収集に力を入れている。
		3 市場変動	良	短期的には公的補助（燃油対策など）、中長期の事業者単独対応は困難であり。市場に一定のインパクトを与えるために六次化にも寄与、サプライチェーンに関する働きかけが必要と認識する。
	2 リスク耐性	4 環境変化への対応力	優	地元漁連の取組みに関与、短期的効果は望めないが長期スタンスで対応している。
		5 制度等の改廃への対応力	優	漁業許可制度の見直しに機敏に反応、積極的に資源管理改良改革へ取組みに関与（もうかる漁業創設支援事業・日本政策金融公庫の漁業経営改善支援基金などを活用する。

優：十分に取組まれ良好な状態（5点）、良：基本的な取組がなされている状態（3点）、可：一部が実施され改善の必要が認められる（1点）、要改善：未着手あるいは対応が必要（0点）

4. 評価結果一覧

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

大項目	中項目		評価項目		評価	合計点	評価	平均点
操業形態と資源管理	1	操業の適合	1	市場動向	良	21	優	4.2
			2	操業海域	優			
			3	捕獲対象魚種	優			
	2	資源管理の理解	4	漁獲量管理	優			
			5	漁獲報告	良			
事業基盤	1	主要な設備	1	船団の構成	優	25	優	5
			2	漁船漁具	優			
			3	支援設備	優			
	2	その他の経営資源	4	保有技術	優			
			5	人材スキル	優			
マネジメント	1	経営力	1	経営理念	良	17	良	3.4
			2	経営戦略	優			
			3	SDGs（持続可能な開発目標）計画	可			
	2	経営管理力	4	人材育成	良			
			5	経営体制	優			
事業体制	1	工程管理	1	操船技術	優	22	優	4.4
			2	漁獲技術	優			
			3	船上処理技術	優			
			4	情報処理技術	良			
	2	高付加価値への取組み	5	高付加価値への取り組み	良			
環境分析	1	地域環境	1	地域社会	優	23	優	4.6
	2	経営環境	2	経営環境	優			
			3	事業継続	良			
	3	競合環境	4	協力者・支援者	優			
			5	競合関係	優			
リスク分析	1	リスク管理	1	自然災害・事故・防疫（BCP対応）	良	19	良	3.8
			2	資源枯渇	良			
			3	市場変動	良			
	2	リスク耐性	4	環境変化への対応力	優			
			5	制度等の改廃への対応力	優			
						127	優	4.2

5. 総合評価

基本情報

操業形態と資源管理

事業基盤

マネジメント

事業体制

環境分析

リスク分析

評価結果一覧表

総合評価

総合評価 優

127/150点
(平均 4.2点)

同社は大中まき船団を複数運用する。本船が運搬船としても使える大型船の場合は運搬船1隻と探査船1隻の2隻体制が基本である。運搬船1隻でも操業は可能であるが機動性が落ちるので当面この体制がベストと考えている。大中型まき網業界で常に漁獲上位の水準を誇っている。今後は運搬船の共同利用に着手するなど、分散型水揚により魚価の下落を最小限に抑える工夫にも余念がない。

一方で高鮮度・高品質な漁獲物の供給にはまだ課題が残る。近隣漁港との処理能力を把握することで、産地市場での高付加価値化に寄与し漁協との協調関係が生まれており資源管理の面で機能し始めてきたが、有効に機能するかは未知数である。地域ブランド品の確立と海外向け原料の安定確保が目下の経営目標であるが、

現経営者の経営方針と地域貢献意欲を、継承可能な形にして次世代へ承継させる人材育成が鍵となる。後継者は決定しているが組織体として持続可能性を見極めたい。