

Blue Transformation

日本水産業の次世代戦略：サステナビリティとテクノロジーによる成長への転換



Key Insight

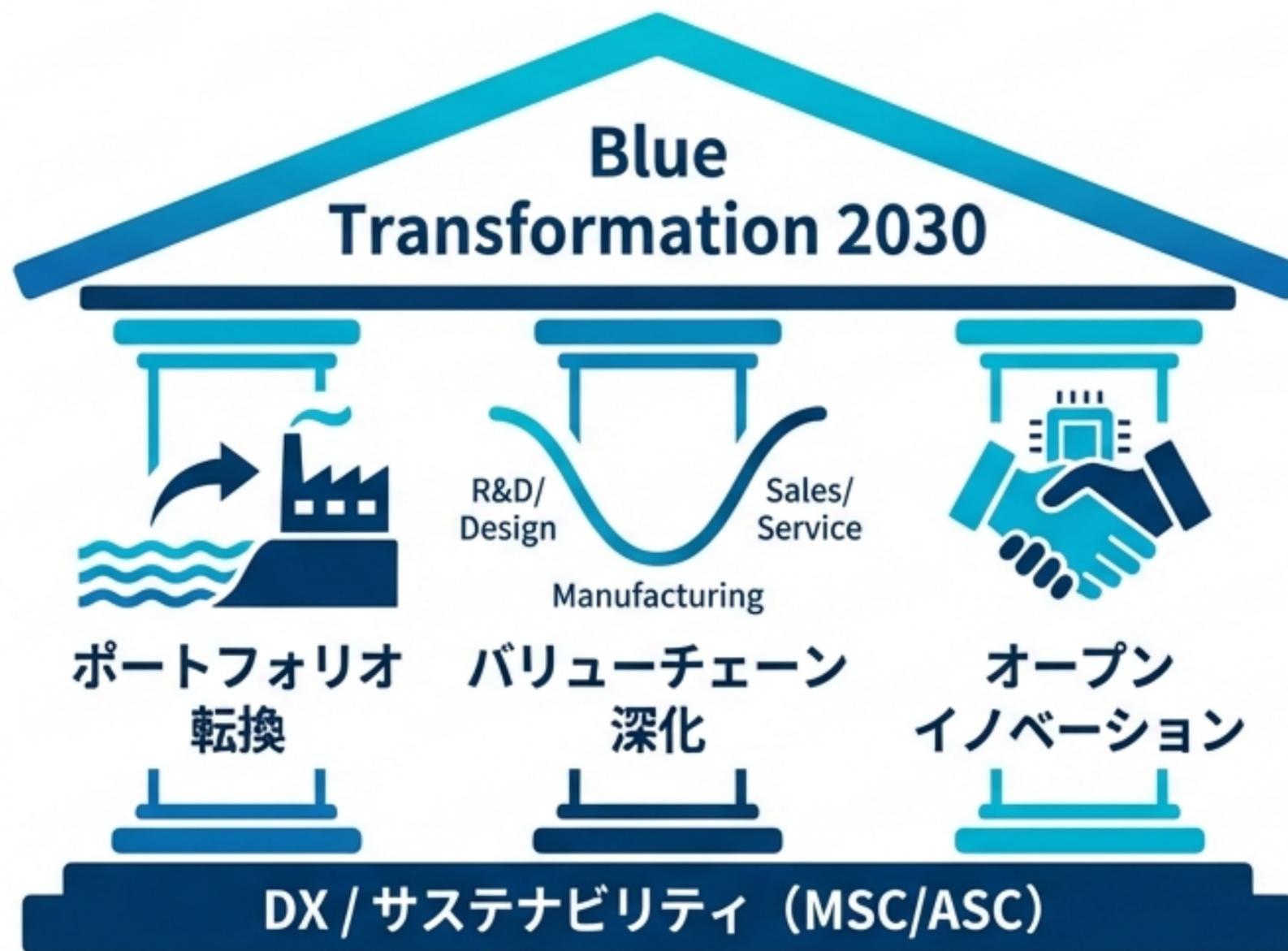
日本の水産業は歴史的転換点にある。資源依存型産業から、科学技術主導型産業への構造改革が不可欠である。

エグゼクティブサマリー：「獲る」から「創る」への構造転換



静かなる危機 (Situation)

資源枯渇と労働力不足の「ダブルパンチ」。従来のビジネスモデルは構造的に破綻。



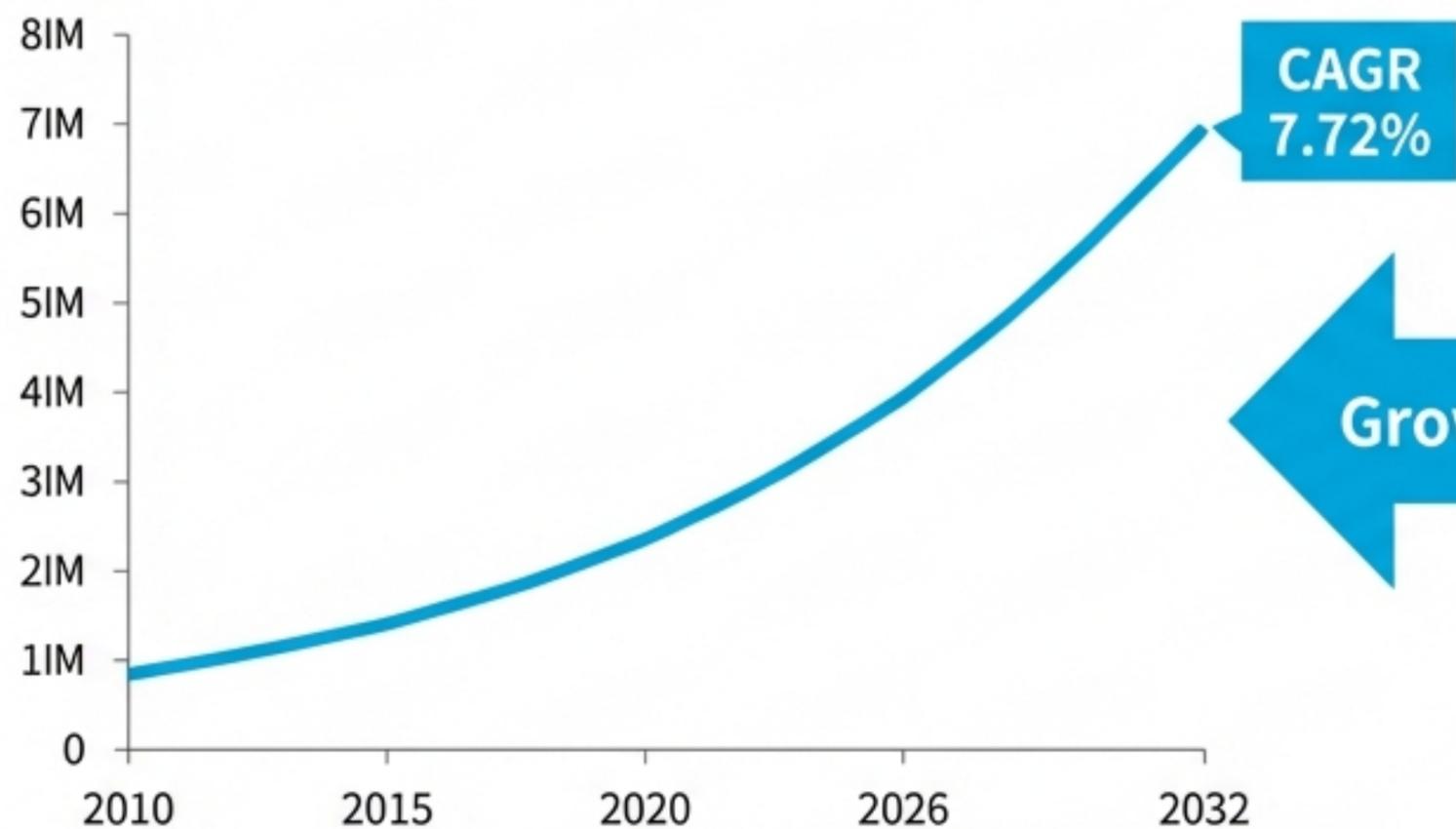
歴史的転換点 (Turning Point)

2022年、世界の養殖生産が天然漁獲を逆転。産業のルールは「不確実な狩猟」から「計画的な農耕」へ移行した。

生き残りの鍵は、陸上養殖への資本シフト、D2Cによる高付加価値化、異業種連携の3点に集約される。

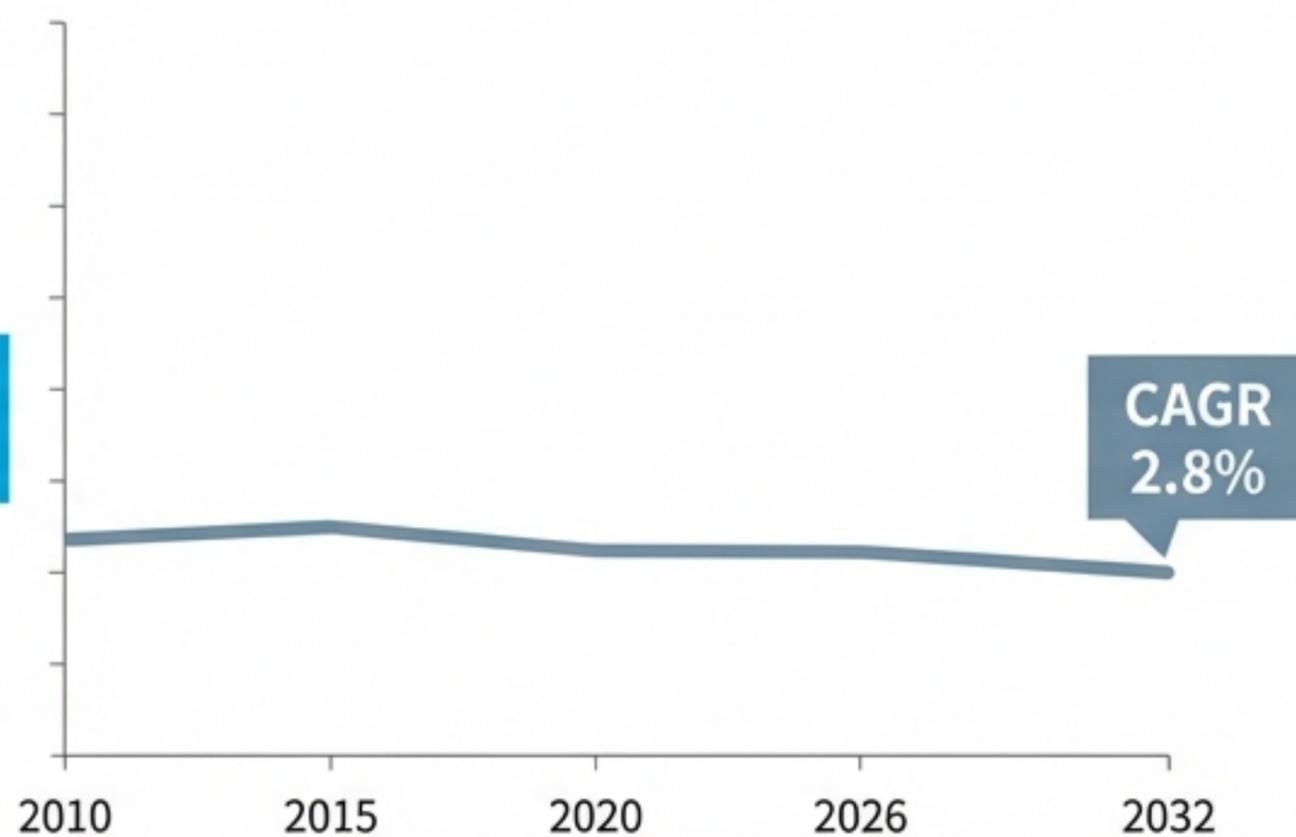
世界の成長エンジン vs 国内の停滞

世界市場 (World)



人口増加 & 健康志向 (オメガ3)

国内市場 (Japan)



人口減少 & 魚離れ

世界市場予測 (2032): **6,513億ドル**
新興国の所得向上とタンパク質需要が牽引

「守り」の国内市場に成長はない。勝機はグローバルアクセスと高付加価値な技術輸出にある。

静かなる危機：規制とコストのダブルパンチ



自然 (Nature)

海水温上昇による魚種交代（ブリの北上）。「磯焼け」による沿岸資源の減少。



社会 (Society)

漁業就業者の平均年齢 56.6歳。
暗黙知の継承断絶。



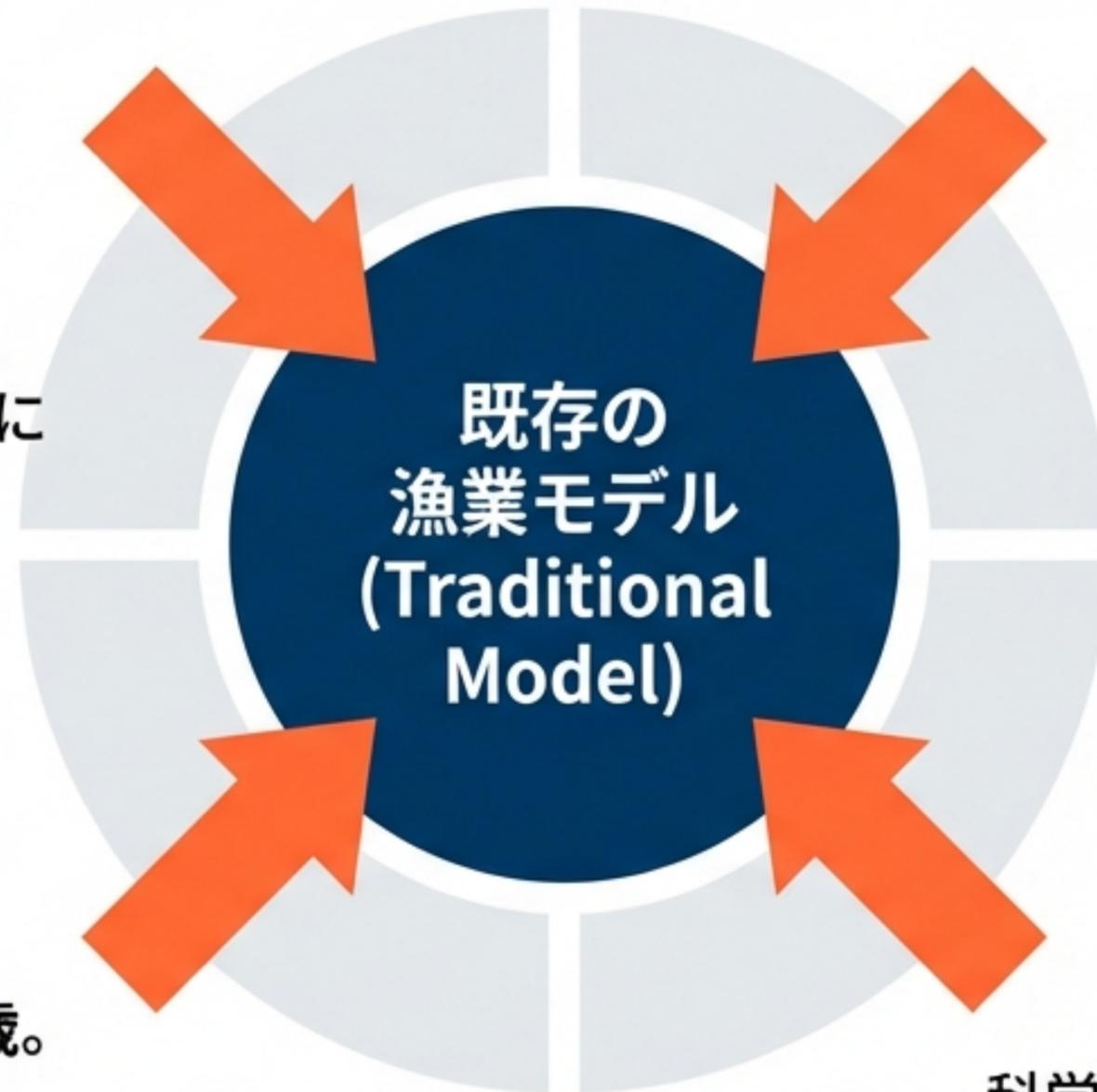
経済 (Economy)

燃油・飼料価格の高騰。
変動費が経営を圧迫。



政治 (Regulation)

改正漁業法（2020）。
科学的資源管理（TAC/IQ）の厳格化。



外部環境は「不可逆的」に悪化している。現状維持は緩やかな死を意味する。

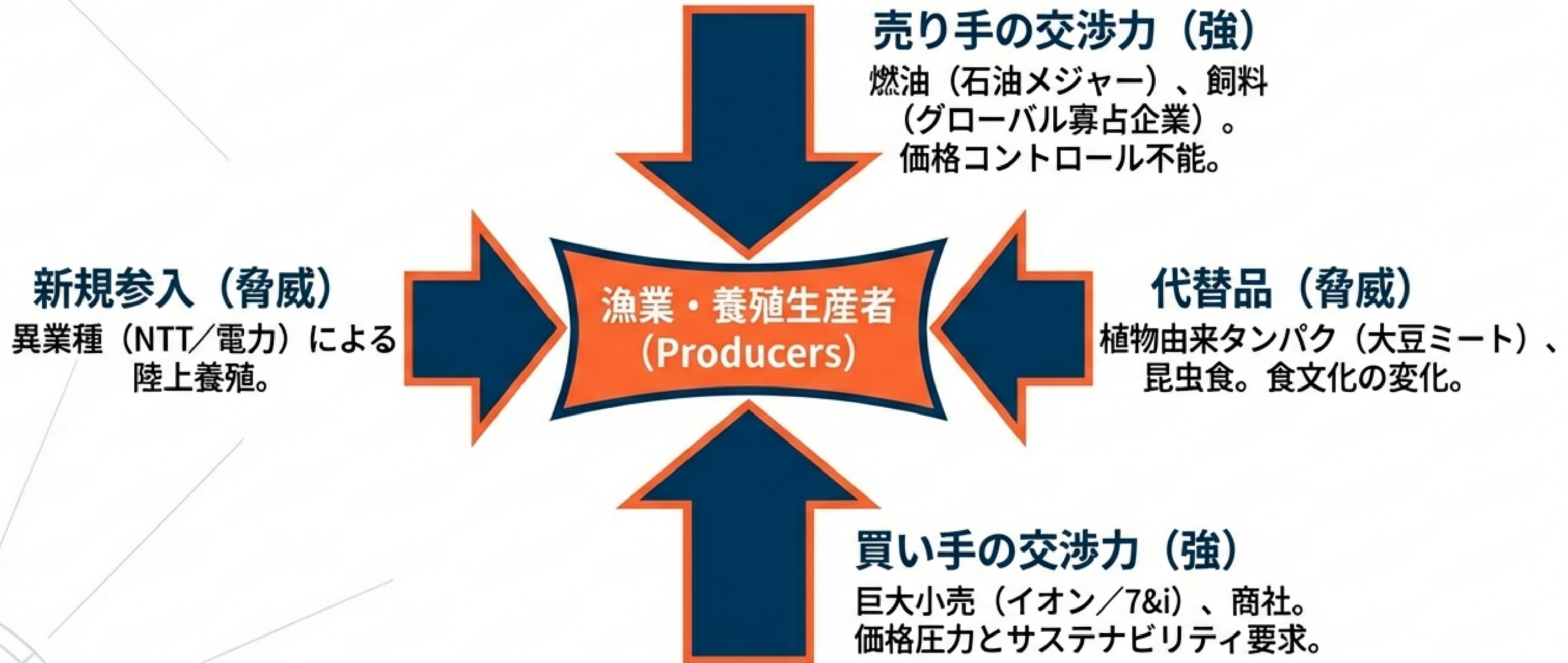
歴史的パラダイムシフト：2022年の転換点



人類のタンパク質供給源は、歴史上初めて「狩猟」から「農耕」へと移行した。
安定性 (Stability) とトレーサビリティ (Traceability) が取引の通貨となる。

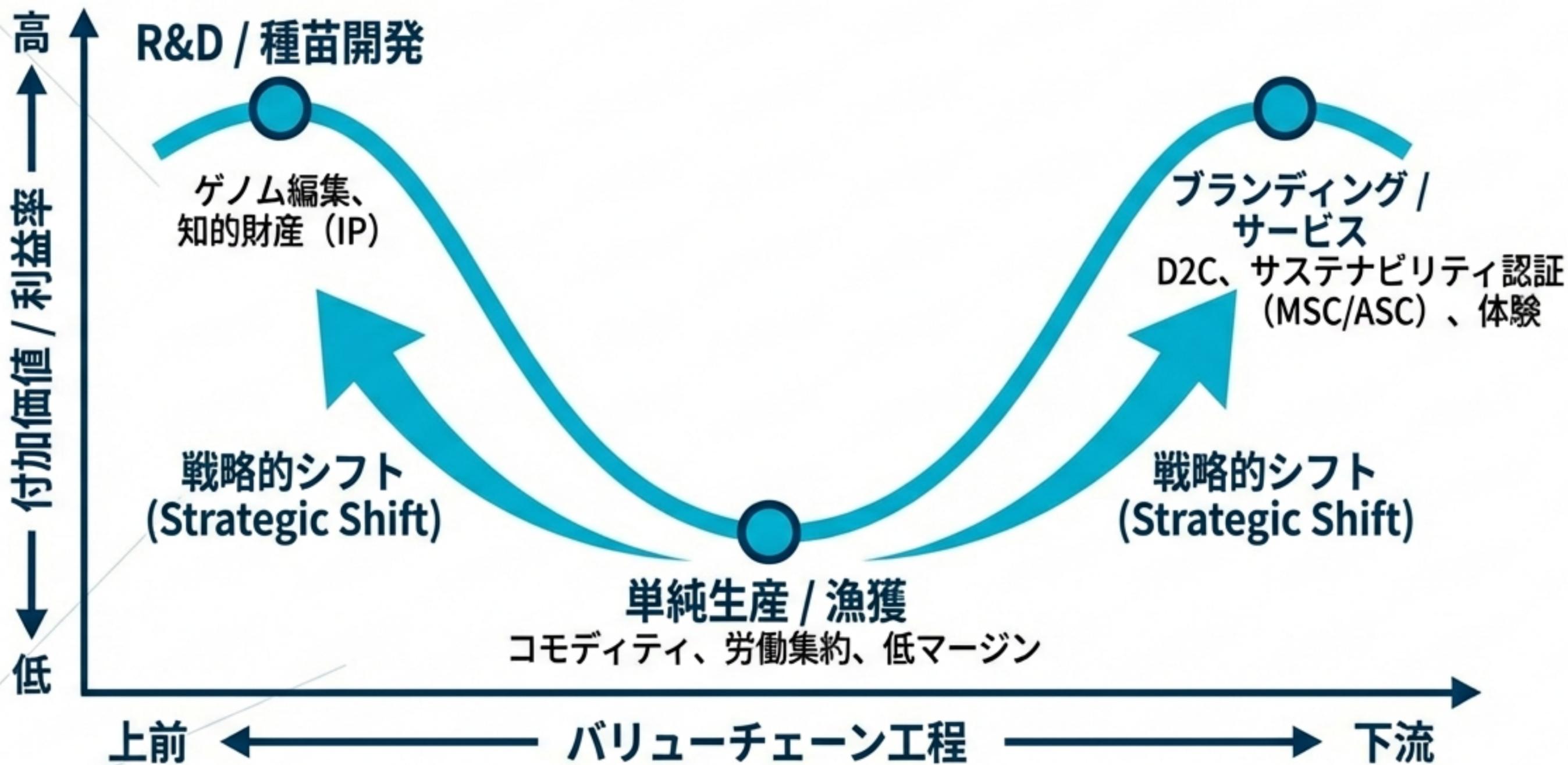
もはや漁業は「運」のビジネスではない。工業的な管理と予測が可能な「製造業」へと変化した。

収益構造：巨大プレイヤーによる挟撃



戦場は「海 (資源へのアクセス)」から「陸 (技術と資本による生産管理)」へと移行している。

バリューチェーンの進化：「スマイルカーブ」への移行



「中抜き」される中央部から脱却せよ。企業はスマイルカーブの両端（知財またはブランド）へ移動する必要がある。

技術革命：AIとIoTが解決する「3K」問題

従来モデル (Intuition)



- 「勘と経験」への依存 (KKD)
- 無駄な探索による燃料浪費
- 過剰給餌 (コスト増・赤潮リスク)

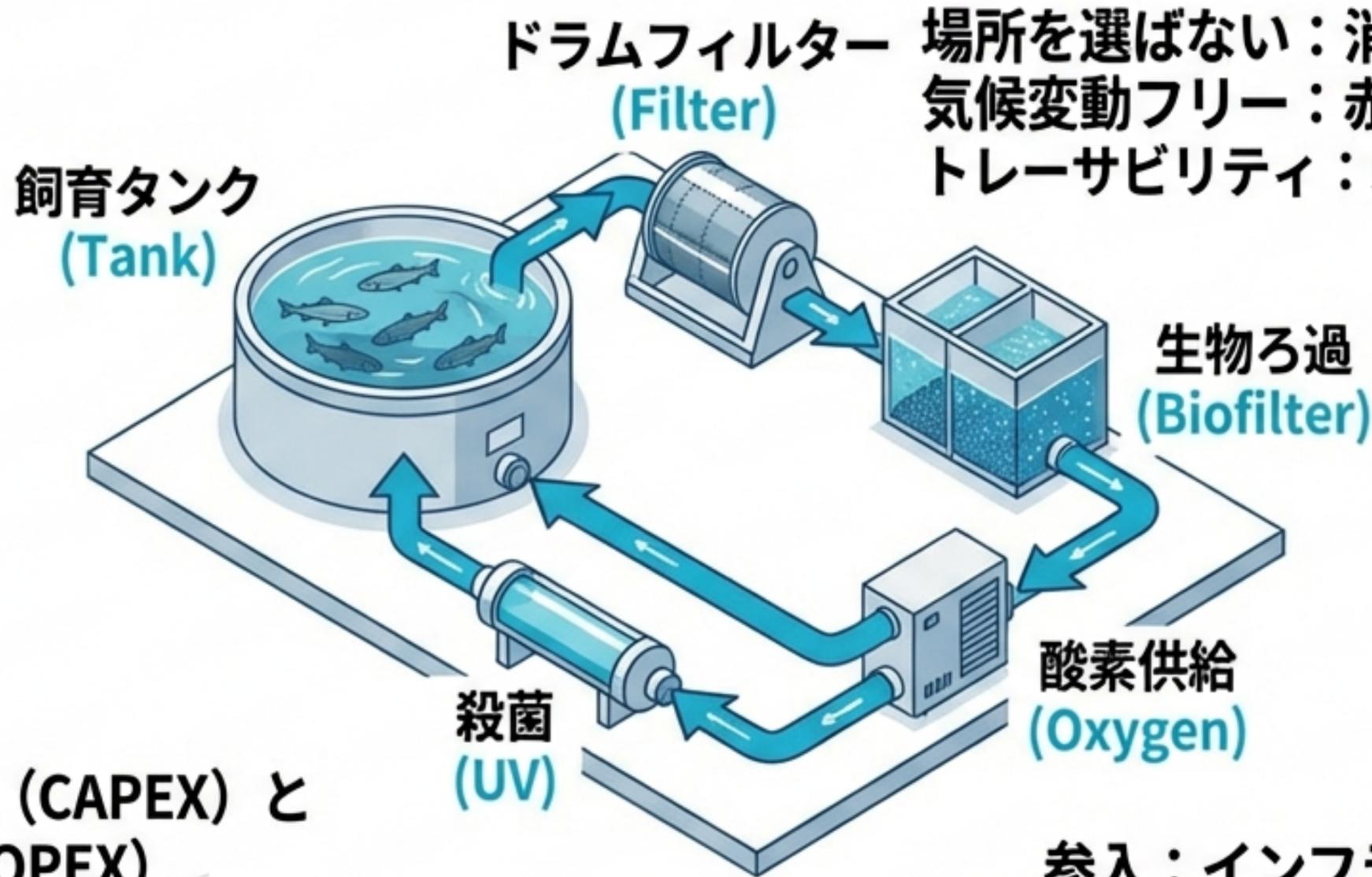
スマート水産 (Data-Driven)



- AI漁場予測: 衛星データでピンポイント操業 (燃油 -15%)
- AI自動給餌: 魚の食欲を解析し給餌最適化 (飼料費 -20%)
- 資源管理: 可視化による持続可能性

テクノロジーはコスト削減のツールであるだけでなく、
労働力不足を補う唯一の手段である。

ゲームチェンジャー：陸上養殖（RAS）による産業化



場所を選ばない：消費地近接 (Freshness)
気候変動フリー：赤潮・台風の影響なし

トレーサビリティ：水質・飼料の完全管理 (Safe)

課題：初期投資 (CAPEX) と
電気代 (OPEX)

参入：インフラ企業、商社、テック企業

海を陸に再現する。これは水産業を「立地産業」
かつ「装置産業」へと変えるパラダイムシフトである。

未来のフロンティア：破壊的脅威と新たな収益源



代替シーフード (Alternative Seafood)

細胞培養 & 植物由来 → CAGR 18.53% (培養肉市場予測)

コモディティ加工品 (ツナ缶、フライ) からの代替が進む。



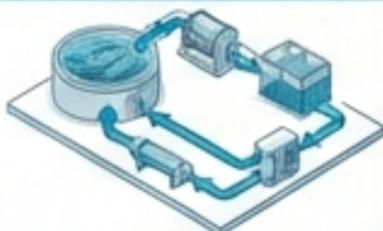
ブルーカーボン (Blue Carbon)

J-ブルークレジット → 藻場再生によるCO2吸収量のクレジット化。

「資源消費産業」から「環境再生産業」への転換。

2030年には「魚を売る」以外の収益 (技術ライセンス、カーボンクレジット) が重要な柱となる。

勝者のプロフィール：次世代水産企業の条件

| | Then (過去/現在) | Now/Future (2030) |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Production | 天候依存 (Weather Dependent)  | 制御された生産 (Controlled / RAS)  |
| Value Proposition | コモディティ販売 (Commodity)  | ソリューション提供 (Solution / Safety)  |
| Organization | 自前主義 (Self-Sufficiency)  | オープンイノベーション (Alliances)  |
| Key Assets | 船・網 (Ships & Nets)  | データ・知財 (Data & IP)  |

戦略的オプション

- 
Option A:
陸上養殖への集中投資
- 
Option B:
バリューチェーン深化 (D2C)
- 
Option C:
テック・アライアンス

物理的な資産（ハード）を持つ企業ではなく、
情報と技術（ソフト）を統合できる企業が勝つ。

アクションプラン：「Blue Transformation 2030」ロードマップ

Phase 1: 基盤構築 (Years 1-2)

- D2C事業立ち上げ
(高収益加工品)
- ブロックチェーン・
トレーサビリティ導入
- CVC設立/
スタートアップ探索



Phase 2: 成長加速 (Years 3-5)

- RASパイロットプラント
建設 (サーモン/エビ)
- 顧客データに基づく
パーソナライズ栄養提供
- テック企業への
出資・提携



Phase 3: リーダーシップ確立 (Year 6+)

- 商用規模RAS稼働
& グローバル展開
- ブルーカーボン・
クレジット収益化
- 「日本ブランド」
技術・食品の輸出



短期的なD2Cのキャッシュフローを、長期的・資本集約的なRAS（陸上養殖）投資へ還流させるハイブリッド戦略。

プレイヤー別戦略インプリケーション

大手水産会社 (Majors)

Maruha Nichiro / Nissui

Strategy

- ポートフォリオ転換 & M&A



Action

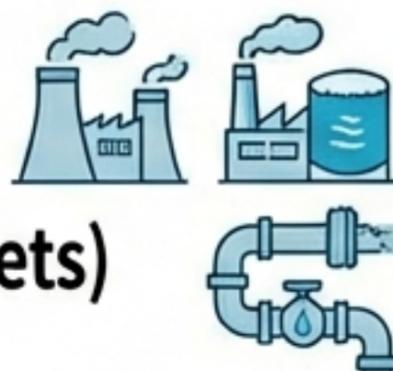
- 低収益な天然漁獲資産を売却し、グローバルネットワークを活用して海外テックを買収せよ。

新規参入企業 (New Entrants)

Utility / Infrastructure

Strategy

- アセット活用 (Leverage Assets)



Action

- 既存のエネルギー・水インフラを活用し、RASのOPEXを下げる。生物学的知見は外部と提携せよ。

スタートアップ (Startups)

Tech / Bio

Strategy

- 特化型ソリューション (Specialized)



Action

- 特定のボトルネック（給餌、育種）に特化し、大手企業のスケール力を借りて社会実装せよ。

Key Insight: 全プレイヤーに共通するのは「単独での成功は → 不可能」という事実。アライアンスが必須条件となる。



Rebirth.

水産業は「科学技術産業」
として生まれ変わる。

私たちは海から「奪う」時代を終え、
海と共に「創る」時代へと歩み出す。
今こそ、青い未来 (Blue Future) に投資せよ。

Key Insight: The window to lead the global standard is open. (グローバル・スタンダードを主導する機会は今開かれている)