

経 営 計 画

(令和 7 年度～令和 1 1 年度)

令和 7 年 3 月

公益財団法人 千葉県水産振興公社

目 次

1	計画策定の趣旨	1
2	計画策定の考え方	1
3	現 状	1
	（1）事業の状況	1
	（2）収支の状況	1
	（3）組織・人員等の状況	2
4	経営理念と方針	2
	（1）経営理念	2
	（2）経営方針	2
5	経営改革に向けた課題と対策	3
	（1）事 業	3
	（2）収 支	6
	（3）組織・人員等	7
6	取組内容（総括）	9

1 計画策定の趣旨

当公社は、平成6年度に千葉県、沿海市町村、漁業者が一体となり、栽培漁業を効率的に推進する全県的な組織として設立され、以来、県政の補完的役割を担い、県との連携のもと公益的な役割を担ってきました。水産動植物の種苗の生産、放流、育成管理等を行う栽培漁業は、水産資源の持続的利用を確保する直接的手法として定着し、水産物の安定供給へ寄与するほか、地域食文化の形成や経済の活性化など多面的に貢献しています。

一方で、現場を支える職員の高齢化や施設の老朽化による生産能力の低下、独自財源の不足など事業推進にあたり脆弱な面があり課題となっています。

さらに、水産業を取り巻く情勢は、漁業者の高齢化や減少、海域環境の変化など多くの課題に直面しており、本県水産業の振興にあたり当公社に対してもこれら課題への対応が求められているところです。

このような状況を踏まえ、当公社が引き続き漁業者をはじめ県民の期待に応え、その役割を十分に果たしていくことを目的に本計画を策定するものです。

2 計画策定の考え方

本計画は令和4年12月に策定された「千葉県公社等外郭団体関与指針」を踏まえ、公益法人として健全経営のもと、より一層、本県水産業の維持・発展に貢献していくことを目的に、事業、収支、組織・人員別に、その課題と対策の方向性をまとめたものであり、県との適切な連携・役割分担のもと自主的な取組について定めました。なお、計画期間は令和7年度から令和11年度までの5年間とします。

3 現 状

(1) 事業の状況

アワビ、ノリ、クルマエビ等の種苗の生産・配付やマダイ、ヒラメ種苗の中間育成等の事業を通じ、県・沿海市町村・漁業者と密接に連携した栽培漁業を推進するとともに、受託による調査研究事業や経営改善を要する漁業者等に対する指導、助成を行っています。

(2) 収支の状況

基本財産は2億円で、全額千葉県からの出捐金となっています。

令和5年度決算における総支出額は、公益目的事業会計3億4千万円、法人会計3千万円、総額で3億7千万円の規模となっており、経営は概ね良好です。

なお、当公社は公益性の高い事業を県と連携し取り組んでいることから多額の県助成を受けており、独自財源の強化を図っていく必要があります。

（３）組織・人員等の状況

管理部門の本部（管理課及び事業課）を千葉市に、事業部門として、南房総市に白浜事業所、同事業所千倉支所、勝浦市に勝浦事業所、富津市に富津事業所、同事業所新富支所、同事業所小久保支所及び佐倉市に佐倉事業所の計２課４事業所３支所を設置し運営しています。

役職員は、理事１４名、監事２名、評議員１８名及び職員１７名で構成され、うち２名の理事が常勤です。

なお、当公社は県水産行政を支援、補完する要の組織として、常勤役員２名及び職員１７名中、県派遣職員及び県退職者が８名を占める構成となっています。

４ 経営理念と方針

（１）経営理念

水産資源の維持・増大に有効な栽培漁業の取組を効率的かつ安定的に進めるとともに、漁業の担い手確保や経営改善対策など水産業の抱える諸課題についても積極的に取り組む、本県水産業の振興・発展に貢献していくことを経営の基本理念に据えます。

（２）経営方針

県・沿海市町村・漁業者との連携・役割分担のもと次の取組を展開します。

- ① 水産資源の維持・増大に向け県が定める「水産動物の種苗の生産及び放流並びに水産動物の育成に関する基本計画（以下「栽培基本計画」）」に従い、種苗生産事業を効率的にかつ着実に取り組みます。
- ② 海水温の上昇など海洋環境の変化や生産者の意向等を踏まえ、新たな水産動植物を対象とした増産対策に取り組みます。
- ③ 漁業の担い手対策など水産業の経営対策の取組を強化・拡充します。

また、事業を担う人材の確保・育成を図り効果的・効率的な事業体制を構築するとともに、持続性を持った事業展開を図るため、採算性を意識した効率的な業務遂行と独自財源の確保に努めます。

5 経営改革に向けた課題と対策

(1) 事業

<課題>

① アワビ種苗生産事業

県からの委託を受けて実施しているアワビ種苗生産事業は、海水温の上昇や生産施設の老朽化による故障、破損の多発による清浄海水不足等の要因によって、近年、生産量は計画を下回っています。現在、県による新施設の整備が進められていますが、完成までの間、計画数量の達成に向け、最大限の取り組みが求められます。

② 魚類種苗育成事業

種苗の放流効果をより一層高めるため健全な種苗を安定的かつ効率的に生産することが求められています。

また、中間育成事業の委託先である各地域栽培漁業推進協議会の中間育成作業の中心を担う漁協職員や漁業者においても、人員の不足や高齢化が課題となっていることから、育成作業の効率化・軽減化が求められており、生産管理手法の見直し・検討を進める必要があります。

③ 藻類関係事業

従来ノリ、ワカメ、アオノリについて、生産者の意向に沿った品質の良い優良な種苗の安定生産に努め、需要の拡大を図る必要があります。

また、近年、海水温や気温の上昇等の影響を受けて、夏期における種苗の飼育に支障が生じる場面があり、対策を講じる必要があります。

さらに、技術職員の高齢化が進んでおり、技術継承が課題となっています。

④ クルマエビ種苗生産事業

近年、クルマエビ種苗生産に必要な親エビの確保が困難となる場合があります。さらに幼少期（ゾエア期）に原因不明の斃死が発生するなど生産の不安定さが顕在化しています。

また、技術職員の高齢化が進んでおり、技術継承が課題となっています。

⑤ 調査・普及事業

海水温上昇や磯焼けなど海洋環境・漁場の変化や漁業者のニーズを踏まえ、新たな水産動植物の増産対策が求められています。

また、栽培漁業の取り組みを県民の理解を得て持続的なものとするのが重要となっています。

⑥ 水産業の経営安定対策事業

水産資源の低迷により漁船漁業経営は厳しさを増しているため、経営改善に向けた取組強化が求められています。また、持続的な漁業経営を確保する上で漁業者の高齢化・減少が課題となっており、公社としても担い手の確保・育成対策に取り組んでいくことが求められています。

<対策>

① アワビ種苗生産事業

アワビに関する高度な専門知識を有する技術職員を配置するなど生産体制を強化するとともに、県の技術指導を受けて飼育技術の研鑽に努めます。

飼育環境に関しては、可能な限りの対策を講じて清浄な海水確保に努めます。また、老朽化による施設の破損・故障に関しては県との適切な役割分担のもと迅速に対策を講じます。

【具体的な取組案】

- ・ アワビの専門知識・飼育経験のある者を新たに採用・配置します。
- ・ 簡易UV（紫外線）殺菌装置及び簡易ろ過装置をフル活用し、清浄な海水による飼育に努めるとともに、珪藻培養に重要な餌料培養用飼育板の計画的な更新を進めます。
- ・ 老朽化に伴う施設の破損・故障が発生した際は速やかに県に情報伝達するとともに、県との役割分担のもと迅速・機動的に対応します。
- ・ ろ過施設の不調や波浪の影響による海水の濁水時における対策を県と協議しながら講じます。
- ・ 安定した種苗生産に向けて、県の協力を得ながら、さらなる防疫体制の強化に向けて取り組みます。

② 魚類種苗育成事業

県をはじめ関係機関と連携を取りながら高品質な種苗の安定的・効率的な生産に努めます。

【具体的な取組案】

- ・ 新施設における種苗育成について、県の技術指導の下、施設に合わせた飼育技術を習得する等、高品質な種苗の安定生産に努めます。
- ・ マダイの中間育成業務を担う各地域栽培漁業推進協議会と連携して飼育施設の適切な管理・補充等に努め、運営体制の維持を図ります。

- ・ 飼育業務の効率化を図るため、ＩＣＴなどスマート技術の現場での実装に向けた検討を進めます。

③ 藻類関係事業

海水温、気温が高まる夏期のノリ種苗の生産対策を講じ、高品質な種苗の安定的・効率的な生産に努めます。

また、ノリ種苗生産に係る技術職員の育成を進めます。

【具体的な取組案】

- ・ 種苗培養棟内の気温・海水温の上昇を軽減・抑制する対策を検討し、導入可能なものから実行することとします。
- ・ 漁業者のニーズに即した種苗の供給を図るため、千葉県が開発した「ちばの輝き」及び「CTBFL-P241」、公社独自品種を高品質な状態で安定的に生産するとともに、生産者にサンプル提供するなど、需要の拡大を図ります。
- ・ 公社の主力品種である公社３号について、漁業者の協力を得ながらフリー系状体の更新を図るなど品質の維持に努めます。

④ クルマエビ種苗生産事業

クルマエビ親エビの確保や飼育技術の向上を図り、高品質な種苗の安定的・効率的な生産に努めるとともに、放流効果の把握・整理を進め、放流適地に集中的に放流することで、放流効果を高めます。

また、クルマエビ種苗生産に係る技術職員の育成を進めます。

【具体的な取組案】

- ・ 親エビの安定確保に向けて、豊洲市場のエビ取扱専門業者の協力を得るなどし、入手ルートの確保に努めます。
- ・ 親エビの催熟技術を検証し、入手した親エビから効率的に採卵します。
- ・ 県の協力を得るなかで防疫体制の強化を図るとともに、他県での生産状況を適宜把握し、不調時の対処に活かします。
- ・ 県と連携するなかでクルマエビの放流効果の把握・整理に努めます。

⑤ 調査・普及事業

海洋環境の変化を踏まえ、生産者の収益増につながるよう新たな水産動植物の資源増産に向けた取組を行います。

また、水産資源の維持・増大に有効な対策となる栽培漁業の取組を持続的に実施していくため、水産資源や海洋環境の保全等の重要性について県民の理解を得る取組を展開します。

【具体的な取組案】

- ・ 現在の海域環境に適合した新たな水産動植物（カキやナマコなど）を対象に飼育試験に取り組むとともに、量産化の技術習得、採算性の検討などの条件整理を行い、事業化を目指します。
- ・ 磯焼けした藻場の回復に向けて、県や水産関係団体とも連携するなかでアラメやカジメ等の大型藻類の種苗生産・配付を目指します。
- ・ 小中学校や民間水族館と連携してマダイ種苗等の体験放流を実施するとともに、ホームページを活用した情報発信等を通じて公社の取組を広く周知します。

⑥ 水産業の経営安定対策事業

安定した漁業生産及び漁協運営を実現していくため、収益改善・向上に向けた指導や取組支援を展開します。

また、新たに漁業生産活動を支える担い手の確保・育成対策を県、沿海市町村、水産関係団体と連携して行います。

【具体的な取組案】

- ・ 漁業生産活動の基盤となる漁協の経営改善を促進するため、県及び水産関係団体が連携して実施する指導対象漁協に対する取組を支援します。また、漁協の事業推進体制を確保するため、漁協職員の確保・育成の取組を支援します。
- ・ 安定した漁業経営の実現に向け、経営計画や改革計画に基づく漁業経営改善の取組や、リース方式による漁船の新船導入や機関換装の取組を支援します。
- ・ 担い手対策については、担い手対策の推進母体となる協議会を県と連携して運営し、ワンストップで対応する相談窓口を開設するとともに、地域漁業の特性に合わせた受け入れ体制の整備、漁業体験や各種研修等を就業希望者に伴走しながら実施します。また、大型漁船の航行に必要な海技士免許の取得を促進する取組を行います。

（２）収 支

＜課題＞

- ① 各種公益事業を実施するため、収支バランスの維持に努めることが求められます。

- ② 社会経済情勢の変化による賃金や水道光熱費、諸資材費の上昇に伴い

種苗生産原価が高騰しており、種苗生産の効率化を図り、生産原価の削減を進める必要があります。

＜対策＞

① 財源の確保

賛助会費やノリ事業負担金の維持及びマダイ・ヒラメ栽培漁業に対する負担協力金（以下、「協力金」）収入の確保に努めます。

また、ノリ養殖優良品種の種苗の需要拡大に取り組みます。更に、新たな受託調査等の開拓に取り組みます。

【具体的な取組案】

- ・ 賛助会費やノリ事業負担金については、事業の確実な実行により、関係機関の理解を得て収入の維持に努めます。また、協力金の納入についても、栽培漁業の取組を普及啓発し、理解を深めることで納入団体の拡大に努めます。
- ・ 「ちばの輝き」、「CTBFL-P241」や公社3号など、生産者のニーズに合った優良な品種を安定的に供給していきます。
- ・ 新たな受託事業を開拓するとともに、国・県が推進する栽培漁業関連事業や漁業経営対策関連事業に取り組むなど財源の確保に努めます。

② 経費の削減

事業の効率化を図り経費及び管理費の削減に努めます。

【具体的な取組案】

- ・ 本部及び事業所毎に水道光熱費等ランニングコスト、飼料・事務用品等の消耗品の支出を確実にチェックするなど資金管理を徹底します。
- ・ 作業の効率化による時間外や休日勤務の縮減に努めます。
- ・ 資機材等については各事業間で共有化を図るとともに、人的資源については各事業所の時節ごとの業務量に応じて、他事業所への応援体制をとるなど業務執行の合理化を図ります。
- ・ 飼育業務の効率化を図るため、I C Tなどスマート技術の現場での実装に向けた検討を進めます。

（３）組織・人員等

＜課題＞

- ① 公社に求められる役割に的確に対処していくため体制を強化する必要があります。

- ② 高い技術を有する技術職員から種苗生産及び放流技術の継承を行うとともに、職員の高齢化を見据え、計画的に人材を確保する必要があります。
- ③ 飼育業務における日々雇用職員が慢性的に不足している状況にあり、人材確保が課題となっています。
- ④ 県への依存割合については、当公社に求められる役割等を踏まえ検討を進める必要があります。

＜対策＞

① 体制整備

水産業の経営安定対策に係る取組を拡充するための体制整備を図ります。また、県派遣職員の人数及び職位については、当公社が担う事業内容に応じて、県と協議・検討します。

【具体的な取組案】

- ・ 本部に漁業経営改善指導や担い手対策を担う部署を新たに設けます。
- ・ 県による種苗生産施設の再編整備に柔軟に対応できるよう飼育職員の配置を行います。
- ・ 各事業所の時節ごとの業務量に応じて、飼育職員を他事業所へ応援配置するなど機動的体制を図ります。

② 人材確保・育成

生産業務の継続性や生産性の向上のため、必要な人材を確保するとともに育成を図ります。

なお、県派遣職員については、公社の役割や職員の育成状況を踏まえて県と協議・検討します。

【具体的な取組案】

- ・ 技術職員が主体的に生産作業の工程や人員配置など業務全般を取り仕切ることができるよう意識改革に取り組みます。
- ・ 高い技術を有する定年退職者を引き続き採用し、後継職員に技術承継を進めます。
- ・ 若手職員の確保に向けて、水産系高校との情報共有を図るなど関係構築を進めます。
- ・ 飼育業務に支障が生じないよう日々雇用職員の確保を、従前のハローワークでの求人のほか新しい広告方法を検討するなど強化します。

6 取組内容（総括）

	取組内容と指標	
事業	1 アワビ種苗生産の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・生産体制の強化 <div>【生産数量】 毎年度の計画数量の達成</div>
	2 魚類種苗放流数の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・飼育技術の向上 ・運営体制の維持 ・新規魚種（トラフグ）量産技術の習得 <div>【中間育成歩留】 マダイ・ヒラメ種苗の80%以上の達成</div>
	3 ノリ優良品種種苗の安定生産	<ul style="list-style-type: none"> ・夏期の高水温時での安定生産対策 ・公社種苗を取扱う漁業者の割合向上
	4 クルマエビ種苗生産の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・親エビの確保 ・生産不調時の対策
	5 調査・普及の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな水産動植物（カキ・ナマコ等）の種苗生産の検討 ・磯焼け対策 ・栽培漁業の普及啓発
	6 水産業の経営安定	<ul style="list-style-type: none"> ・経営不振漁協・漁業への支援 ・担い手の確保・育成対策
収支	1 財源の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・賛助会費、協力金収入等の維持 <div>・ノリ種苗の優良品種の安定生産</div>
	2 経費の削減	<ul style="list-style-type: none"> ・事業経費、管理費の削減 ・新技術の現場導入による作業効率化
組織・人員等	1 事業執行体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> ・人員の機動的配置
	2 人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の確保・育成と技術継承
	3 県派遣職員の取扱	<ul style="list-style-type: none"> ・公社業務及び県派遣職員の役割を精査