

# 福井県高浜町の地域商社などの事例研究： 株式会社福井和郷、株式会社うみから及び株式会社まちから

佐々木 純一郎\*

## 1. はじめに

弘前大学戦略1の事例研究の成果として、これまで次のように中間報告を行なってきた。それらは『弘前大学大学院地域社会研究科年報』第15号（2019）掲載の「地域ブランドと産学連携—日本酒と地域商社の事例研究—」、および同第16号（2020）掲載の「いわき信用組合といわきユナイト：福島県における金融機関による地域商社の伴走支援」そして、同17号（2021掲載予定）の「民間地域商社、自治体出資地域商社そして観光協会：有限会社漂流岡山、株式会社東近江めぐりステーション、有限会社南相木村故郷ふれあい公社、一般社団法人志賀町観光協会、一般社団法人喜多方観光物産協会、そしてにしあいづ観光交流協会」である。

2020年度、筆者は一般財団法人日本立地センターと弘前大学との共同研究「東通村地域商社他に關する調査研究～未利用施設活用を目指し～」に参画した。そこで東通村の先行事例として興味深いと考えられる福井県高浜町の地域商社などを訪問したので、その成果を中間報告として記したい。

2.の株式会社福井和郷は、「私設JA」とも呼ぶべき立ち位置で生産者を束ね、生産者が作る農産物を加工・販売まで行う6次産業化を草創期から進めてきた株式会社和郷の子会社であり、両社は販売面や生産技術において密に連携する関係にある。いうまでもなく6次産業化は多くの地域商社にとって重要なキーワードである。

3.の株式会社うみから及び株式会社まちからは、高浜町が「海の6次産業化」を目指して設立した。株式会社うみからは、2021年7月開業予定の6次産業化施設『UMIKARA』の運営を担うとされる。また株式会社まちからは、製造水産加工施設のみならず、高浜町商工会との連携のもと地域産品を一堂に取扱い、地域商品による「生産×加工×サービス（販売）」の一体化によるバリューチェーンの構築や域外マーケットに求められる商品力・販売力強化の展開、地域人材の育成を進める地域商社機能を運営するとされている。

以下、インタビュー記録を紹介したい。

## 2. インタビュー「株式会社福井和郷」について

日時：2020/9/29

担当：株式会社福井和郷 代表取締役社長 山崎裕一氏

訪問：弘前大学大学院 地域社会研究科 教授 佐々木純一郎、教授 内山大史

（以下、佐々木記）

### (1) 組織の概要

当社の親会社である株式会社和郷は、首都圏を中心に農産物の生産・加工・販売の事業を行う和郷グループの中核企業である。露地物や施設栽培の野菜の生産や販売を中心とした事業基盤を

\* 弘前大学大学院地域社会研究科 地域産業研究講座 教授

持ち、さらに10年以上前からR&Dレベルで人工光型植物工場をも手掛けている。いわば「私設JA」とも呼ぶべき立ち位置で生産者を束ね、生産者が作る農産物を加工・販売まで行う6次産業化を草創期から進めてきた。当社はその子会社で、2014年に設立された（資本金110百万円。出資比率：和郷80.8%、凸版印刷16.7%）。関西近隣に立地するグループ初の西日本の拠点でもあり、施設栽培や青果加工といった付加価値を生みやすい事業に特化し、株式会社和郷とは販売面や生産技術において密に連携する関係にある。

当社事業の始まりは2013年頃、福井県庁より園芸施設の集積が進む同県嶺南地域へ誘致の打診があり、また同地域内にあり施設栽培に力を入れる高浜町から纏まった土地の提示もあった。当社が高浜町に立地した要因は次の四点である。①福井県は県の農業計画として施設栽培に力を入れていた。元々コメを中心とした農業生産であったが、減反政策の限界やコメ需要の減少といった背景により、園芸産地の育成へ取り組む基盤があった。②関西や名古屋などの大都市圏に近い。③それまで乏しかった物流インフラが整備され、当地域を通して神戸と北陸方面とを結ぶ高速道路が2014年に全通し、さらに京都方面までの高速道路が2015年に開通すること、④メガファームを設置できるだけの広大な土地があったこと。これらに加えて農林水産省、福井県そして高浜町の補助金による支援があったことも大きい。こうした諸条件を踏まえて、トマト園芸施設（2015年）、青果加工工場（2017年）、そして植物工場（2018年）の3つの機能を持つ複合農業施設「ファーム&ファクトリー若狭」を整備・運営するに至った。

当社の特徴は、例えば立ち上げから5年を経過したトマト事業においては、①少数の正社員（4名）による「経験と勘」から脱却した計測データによる栽培管理と、②多数のパートタイム社員（50人）による比較的単純な作業に分担されるといったように、メガファームにふさわしい栽培管理モデルの確立にあり、そこで生産活動を運営するのは玄人の生産者ではなく、大学や高校を卒業して入社した20代の若手が活躍できることである。そのために、旧来の小規模農業にはあまり見られない働く社員の評価・報酬制度といった人事制度を整備している。

## (2) 事業の内容

当社は「農業」と「工業」を融合した農業の新しい事業モデルを実践する目的で設立され、福井県高浜町にある6haの敷地で農産物およびその加工品を生産している。事業部門は、①高糖度トマト事業、②植物工場事業、そして③青果加工事業の3つから構成され、トマトハウス3.6ha、加工工場1,470m<sup>2</sup>、植物工場3,650m<sup>2</sup>で栽培・加工を行っている。

- ①高糖度トマト事業：高糖度トマトのジャンルにおいて、食味で差別化を図り、競争力を確保できている。年間の収穫量は約300トンである。灌水を絞って高糖度化する手法でフルーツトマトを栽培し、高品質・高収量を実現する栽培ノウハウの習得と適切な品種を選定している。販路は親会社の株式会社和郷が約7割で、残りは当社から西日本方面の食品スーパー等へ販売している。
- ②植物工場事業：他社より後発であるが、光源が蛍光灯からLEDへの転換期に商用レベルでの最新技術を導入し、かつ光・水・空気を適切にマネジメントする栽培レシピを丁寧に構築して、他社と類似のレタス商品であっても品質を高めることで差別化を図り、例えばJALの国際線機内食にも採用された。現在、主にリーフレタスを製造し、商品設計の工夫により業務用と小売用の両方に供給し、一日当たり生産量は約1,500kgである。また、当社の植物工場は日本発の食品安全規格である「ASIAGAP（アジアギャップ）」を取得している。さらに、電気料金は、原発立地に特有の助成制度を利用することにより、一般の半額程度であることも利点である。
- ③青果加工事業：親会社での野菜のカットや冷凍など、加工ノウハウを活かしつつ、さらに冷凍した野菜等を真空乾燥させるフリーズドライの設備を導入している。製造能力は原料加工量ベースで1,000-2,000kg/日である。大葉・芋類・ネギ等の野菜類やいちご等の果菜類の

カット・冷凍・乾燥（フリーズドライ）による商品を製造している。原料は、親会社などからの外部調達を中心であるが、今後は内部生産原料を用いた商品開発も検討している。

生産出荷業務を行う上で、先ず工夫が求められるのが需給管理。1ヶ月以上先を見ながら営業と相談しつつ、管理を行っているが、在庫を抱えることのできる製造業とは大きく異なり、例えばトマトでは1～2週間のローリングで収穫予測に基づいて販売活動を行うといった具合に、収穫と需要という2つのパラメータを合わせにいて合理的な在庫量を維持しなければいけない。こうした管理が適切に行われないと、溜まった在庫を低い単価で市場に出すといったことを余儀なくされてしまうので、気が抜けない。また、こうした管理をしやすくするために顧客構成も適切にバランスを取る必要がある。

トマトの売価については、例えば一般のミニトマトの市場卸値が600円/kgのところ、当社では概ねその2倍以上の売価で取引をしている。付加価値を評価してくれる固定客が一定規模あるため、非価格面での競争力があると考えている。また、中間流通には求める役割を具体的にして極力シンプルにすることで、必要性の低い流通経費を削減できていることも価格設定に貢献している。このことは同時に小売り流通顧客との距離を縮めて情報の行き来にプラスに貢献しており、例えば生協が当社の農産物を取り扱う理由は、品質の情報を伝達できているためである。小売店、消費者への情報の伝え方が大事であり、これによって価格決定権を握ることができる。

一方、当社のように施設栽培による農産物では食品製造業との取引も多いため、物流に対して要求レベルも高まっている。つまり、コールドチェーンを担保するため、旧来の農産物流より食品物流の方が顧客の要望にマッチしているが、地方に立地していると物流業者の選択肢が限られる。当社の場合は、荷物の多くを一旦纏めて京都と東京に出し、そこから2次配送のネットワークを組むことによって、コストの削減と納入リードタイムを短くする工夫をしている。

現在、生産管理を行う社員は事業ごとに3～4名配置しているが、メガファームの運営経験のある人材がそもそも業界内にも乏しい中、人材採用や育成には苦勞をした。例えばトマト事業では、他社で梨栽培の経験がある30代のトマト初心者を採用し、千葉で半年研修してもらった。たった半年では作業はできても植物のマネジメントを習得することは難しく、当初は失敗から学んでいったが、そうした失敗を糧に自らの力量を高めて、若手の育成に貢献してくれた。

さらに、苦勞を強いられたのは作業者の確保であった。当地域もご多分に漏れず、高齢化が顕著な一地方であり、2016、2017年には有効求人倍率も高く、全国的にみても労働力の確保が難しい地域であった。しかし、現在、新型コロナウイルスの影響で、都市部で解雇等の憂き目に遭っている主にベトナム人の技能実習生や特定技能者等を受け入れて、若年層を一気に増やした。今後は日本人の熟練作業者に加えて、若年層は外国人で一定割合確保していくのが、地方での生産活動を行う上で合理的と考えられる。

### (3) 今後の展望

どんな事業でもそうであろうが、これまでもそしてこれからも、差別化された商品を生み出し、その根拠となる生産技術を磨いて事業価値をどう創出するかに尽きる。農業生産であれば、「経験と勘に頼った」玄人生産者のやり方を板前修業よろしく10年かけて習得するのではなく、客観的な計測データ等を把握しつつ、「光・水・空気」というシンプルなフレームワークの中で、ライフサイエンスに基づく因果律を導きながら生産技術を高めていくことを指向し、その過程においてはセンシング技術やITによる情報の統合、AIによる予測・自動化といった新しい技術導入は進めていくことになるであろう。個々の要素技術を自ら開発することは限られるかも知れないが、他社との協業の中で導入されるそうした新技術を統合することで生み出される新たな価値を追求し、その運営ノウハウで参入障壁を築いていくといったことになる想定している。また、我々は商用生産を生業とする事業者であるから、常にマーケットとの対話を通じて、組織全体がビジネス感覚を持ちながら事業活動を行っていくことは言うまでもない。



自身は、親会社・株式会社和郷の社員として当社立ち上げから関わってきた。それ以前に在籍した企業では、製造業でのR&Dやマーケティング、M&Aによる事業統合、業務改革、事業戦略構築を経験しており、そうした経験を活かして、大規模な農業法人の経営を行っている。  
(資料1参照)

資料1

## 事業所全景

敷地面積約6ヘクタールの土地に、2014年から約4年間に渡り段階的に建設を進めてきた施設群が2018年春に完成しました。

拠点名称：ファーム&ファクトリー®若狭

### 人工光型植物工場

延べ床面積：3,650㎡  
生産能力：1,500kg/日  
生産品目：葉菜類  
(レタス・ハーブ等)  
工業的生産手法の導入で、品目・品質・コスト低減へ新たなチャレンジ。

### トマト栽培ハウス

面積：3.6ha  
収穫量：約300mt/年  
現行品種：フルティカ  
中玉品種をミニトマトサイズに水分を絞って、他にはない濃くて甘いトマトに。

### 青果加工工場

延べ床面積：1,470㎡  
原料加工能力：1～2トン/日  
主な生産品目：  
野菜類(芋類・大葉等)  
果実類(いちご等)  
原料・加工へのこだわりと、素材本来の美味しさである「旬」をとりこむ乾燥技術で、新たなモノづくりを展開します。

【会社概要】

■会社名：	株式会社福井和郷
■所在地：	福井県大飯郡高浜町安土6-1-6
■設立：	2014年5月12日
■資本金：	110百万円(主要株主：(株)和郷、凸版印刷(株))
■主要取引金融機関：	日本政策金融公庫、福井銀行、小浜信金
■従業員数：	約120名(2020年10月)

Copyright © 2020 FUKUIWAGO Co.,Ltd. All Rights Reserved.

1

## 当社の社会的存在価値

農業生産のイノベーションを通じて、食ライフスタイルに  
「体に良い」「美味しい」「楽しい」で貢献します。

**品質**  
安全性、栄養性、  
美味しさ、使い易さ(楽しさ)

**商品作り**  
既にあるニーズを取り込みつつ、  
新たな価値を創造

**生産基盤**   
食品安全・安定供給・ローコスト  
オペレーションにたゆまぬ努力

Copyright © 2020 FUKUIWAGO Co.,Ltd. All Rights Reserved.

2

(出所) 株式会社福井和郷、配布資料

### 3. インタビュー「株式会社うみから」、「株式会社まちから」について

日時：2020/9/29

担当：福井県高浜町 産業振興課 課長補佐 吉田義孝氏、主事 中村広花氏、  
主事 笹部孝行氏

訪問：弘前大学大学院 地域社会研究科 教授 佐々木純一郎、教授 内山大史

(以下、佐々木記)

#### (1) 経緯

行政と民間の協働事業として取り組んでいる。町のマスタープランの中に、中心市街地活性化がある。原発と一次産業だけでなく、かつては観光客が年間数十万人訪れていた。だが都市圏との交通が便利になるとともに、日帰り客が増え、民宿や旅館の宿泊客が減少した。そこをどうにかしたいと考えた。また町の人口はかつての12,000人から、10,000人に減少し、将来は7,000人と予測されている。2008年5月に就任した現在の野瀬豊町長は、コンパクトシティ構想を掲げ、2、3年前に町役場庁舎を集約し移転した。その海側の地域に漁業再生、観光そして一次産業の拠点施設を整備することを町の全体計画に組み込んでいる。地域には商品開発などを担う商社がなく、小規模事業者が個々に営業している状況だった。コンパクトシティ構想の中、漁業を後押しするために、漁協の事務所を新施設内に移転し、6次産業化を目指している。高齢化が進む漁業者とタイアップしたい。ただし地方であるがゆえ、漁業者には自立する意欲が乏しいのではないかと感じている。今はインターネット販売もあり時代は変わっているはずだが、年配者は昔の失敗談を語りたがる傾向にある。少数ではあるが若い後継者たちが入ってきているところに、課題となっている。

#### (2) 6次産業化施設『UMIKARA』：運営会社 株式会社うみから（2019年4月設立）

2012年発足の（仲買の魚商と漁協による）高浜水産業振興協議会において漁業経営の転換について検討を重ねた。そして「海の6次産業化を実現し、多様で魅力ある漁業経営と地域づくり」を目指し、海の6次産業化プロジェクトがスタートした。その先駆けとして、2019年度から高浜漁港内塩土区側に2021年7月に開業予定の6次産業化施設『UMIKARA』の建設に着手した。その運営を担うのが2019年4月設立の株式会社うみからである。『UMIKARA』では、魚特化型のスーパーや食堂、地元食材を活用したグリルレストラン、お土産が買えるセレクトショップを配置し、若狭高浜の新たな魅力創出と漁業振興、地域と連携した持続可能な地域づくりを目指している。

#### (3) 加工販売場：運営会社 株式会社まちから（2019年6月設立）

6次産業化施設に提供する加工品の製造は、若狭高浜漁業協同組合が所有する簡易加工施設を改修し、地域商社(株)まちからが提供品目に合わせた加工製造体制を構築する。また、製造水産加工施設のみならず、高浜町商工会との連携のもと地域産品を一堂に取扱い、地域商品による「生産×加工×サービス（販売）」の一体化によるバリューチェーンの構築や域外マーケットに求められる商品力・販売力強化の展開、地域人材の育成を進める地域商社機能を(株)まちからが運営する。

(資料2参照)

#### (4) 共同販売拠点施設「はもと加工販売所」(2019年11月開業)

観光客の減少により地元の商品が売れなくなってきた。はもと加工販売所には、共同利用エリ

ア、商品開発の機能がある。

(5) 町長のリーダーシップ

野瀬町長は、就任以来、コンパクトシティを掲げ、4村の合併により各地区に建設されていた施設を統合し、中心市街地に集約してきた。2016年、それまでの原発依存の方針を転換したのも町長のリーダーシップによるものである。

数十年前に比べ、魚価は半減している。漁協は全量販売するため、箱売りで値下げせざるをえない。

(株)まちからは地域人材の育成を進めることになっており、現場を動かすやる気をもってもらいたい。漁業にある魅力をストーリー化するなど、これまでとは異なる新しいやり方を学んで、町への依存体質から自立してほしい。例えば株式会社まちからのECサイトを活用すれば、これまで町内販売中心であった魚価を高めることが可能であろう。また従来の水産加工場では漁協組合員である漁師の奥さんがパートしていたが、新しい組織になり、組合員以外の新規就業もある。株式会社まちからの社長は、地域の若者の会などに参加している。商店街の若い人がまちづくり、活性化に努力している。従来の三セクは道の駅を運営していた。町議会からの意見もあり、三セクはトマトなどの園芸に進出している。地域商社では魚を売るだけでなく、競りや漁師自体を見せる漁業全体の観光化（8次産業化）も可能であり、漁師にトライして欲しい。

[付記]

本稿の作成にあたり、関係各位には大変お世話になった。

特に記して謝意を表したい。

起こりうる誤りは筆者の責任である\*\*。

\*\* 本研究は一般財団法人日本立地センターと弘前大学との共同研究「東通村地域商社他に関する調査研究～未利用施設活用を目指し～」(2020-2021) および弘前大学戦略1の予算により行った調査記録の一部である。

資料 2

## ■海の6次産業化プロジェクト「海の6次化施設UMIKARA」概要

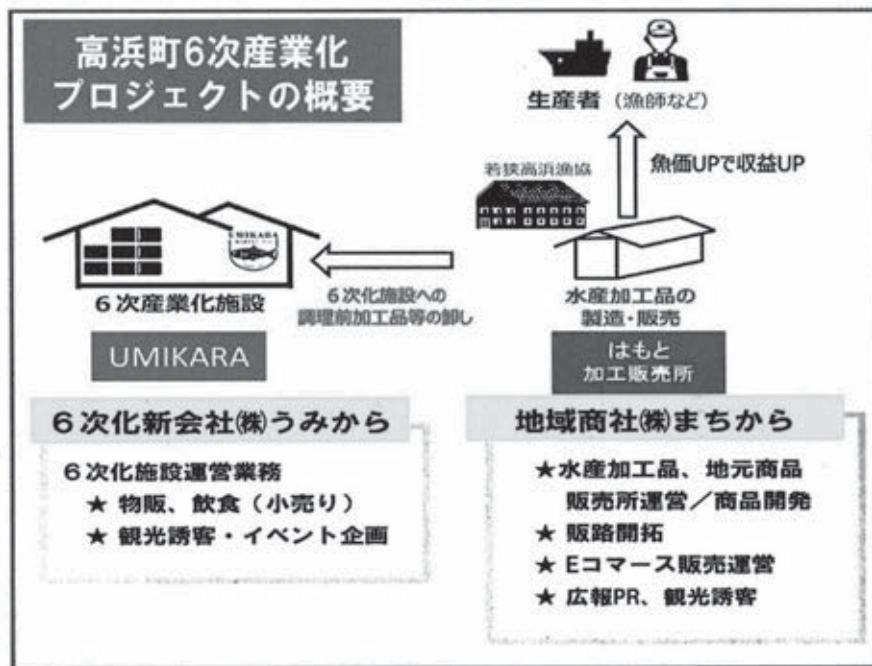
### 事業概要

#### ◆事業概要

- 海の6次産業化施設「UMIKARA」(物販飲食の複合施設)は 2021年7月開業を目指す。
- 施設運営会社株式会社うみからを2019年4月に設立。運営計画や商品企画など経営全般の検討し、高浜6次産業化機能を有する水産加工施設の改善に着手。
- 海の6次産業化施設「UMIKARA」への加工品供給施設として高浜漁協加工場の設備強化を図り、同時に広報マーケティングによる地域商品力・販売力向上を図る「地域商社」株式会社まちからを2019年5月に設立。
- 地域商品のブラッシュアップ、新商品(水産加工品)の企画・開発を推進。

- 1次： 生産者  
2次： 加工  
3次： 販売所

高浜6次産業化事業の見える化がスタート！



(出所) 株式会社まちから はもと加工販売所 (2020.9)「福井県高浜町(株)まちから\_(株)うみから 事業概要」