

参考資料 地域商社ネットワークウェブサイトコンテンツ ー地域商社の事業活動事例ー

（１）一般社団法人ジバスクラム恵那

～DMO 機能も兼ね備えた地域商社として、地域のモノ・サービスを売り出す～

Q：設立経緯を教えてください。

A：地域産品・サービスの域外販売促進のため、市と観光協会の共同出資により地域商社機能と DMO 機能を兼ね備えた組織として設立しました。

令和元年に恵那市観光交流課によって、DMO（観光地域づくり法人）設立に向けた検討会が設置されました。検討を重ねる中で、地域の事業者から、地域産品を地域外へ売り出すことに苦慮しているとの声が挙げられました。そして、この課題を解決するためには、DMO 機能に加えて、地域の農作物などの販路拡大を担う地域商社の機能も備えた組織が必要との認識のもと、令和 2 年 1 月に、恵那市と恵那市観光協会の共同出資によって当法人が設立されました。なお、観光庁の“登録 DMO”には令和 4 年 3 月に登録されました。

Q：組織・運営体制について、教えてください。

A：組織運営を担う実務者は 4 名おり、この他プロジェクトごとにサポートスタッフを雇用しています。

組織運営を担う実務者 4 名で運営を行っています。このうち 3 名は恵那市からの出向者で、残りの 1 名は、法人立ち上げ当初は、民間企業から市との人事交流で着任しましたが、民間企業を退職後、現在はプロパー職員として活躍しています。

この他に、プロジェクトごとに雇用する形で 10 名ほどのサポートスタッフが活躍しています。主に実務者や関係者の伝手を活用しながら採用することで、採用活動の負担を軽減しています。

Q：事業の内容や特徴について、教えてください。

A：地域商社機能の柱である農作物・加工品の販売流通と、DMO 機能の柱である地域の宿泊・体験予約サイト運営の 2 本柱となっています。

地域商社機能としては農作物・加工品の販売流通、DMO 機能としては地域の宿泊・体験予約サイトの運営を主な事業として実施しています。

設立当初は、地域商社機能として、新規就農者を対象に、小ロットで出品可能なマルシェや EC などの販売機会の提供や、外部企業と連携した地域外のマーケットへの参入支援を想定していました。

ところが、地域外のマーケットについては、小ロットでの輸送に伴う物流費がかさむため、当面販路を近場に絞ることとしました。現在は 35 の登録農家から農作物・加工品を買い取り、地元の道の駅やスーパー、コンビニ、サービスエリアなど 10 社～15 社へ販売しています。農作物・加工品の販売流通による売上の内訳は、これらの近場の商流が約 7 割で、残りの約 3 割が直営店舗やマルシェ、EC が占めています。

登録農家には、農協を主な販路とするなど、当初対象として想定していなかった農家も参加しはじめています。従来の商流を補完する新たな商流として活用していただけているようにおもいます。

地域の宿泊・体験予約サイトでは、恵那市と、隣接する中津川市にあるキャンプ場や民宿など 13 施設と、2 つの体験アクティビティの予約受付を担っています。

Q：貴法人が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：法人として自立すべく、農産物・加工品の販売流通を強化しながら、宿泊・体験予約サイトで取り扱う施設数を増やし、収益確保を目指していきます。

登録農家に対し、十分に収益を見込むことができる安定した販路を提供できているとは言い難いため、今後も販路開拓に努めたいです。

現時点では、法人運営には、市からの助成等を受けていますが、当法人設立から3年が経過し、経営の自立も必要と考えています。

地域商社機能についてみると、当販売流通で得られる収益は、販売額と仕入れ額の差分となりますが、低単価の農作物・加工品を取り扱っていることもあり、高い収益率を確保することが難しい状況にあります。自立に向けた収益を得るためには、ロットをまとめ取扱量も増やす必要がありますが、設立の主旨等踏まえると現実的ではなく、地域商社機能とDMO機能の両輪で稼ぐ組織を目指す必要があります。

一方で、DMO機能に関連し、この地域の主な観光資源は自然資源であり、公共団体が所有するキャンプ場や小規模事業者が運営する宿泊施設・アクティビティが多く提供されています。昨年、当法人は、市のグランピング施設の予約事業の取り扱いを始め手数料収入が330万円ほどにまで上りました。地域の宿泊・体験予約サイトの取扱施設数を増加するなどにより、収益の柱として事業の安定拡大を目指しています。当法人が効率的な予約機能を提供していくことができれば、手数料収入の拡大していくチャンスがあると見込んでいます。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社ネットワークには、2021年に入会しました。当法人のように、自治体など公共団体主導で設立された地域商社の多くは、収益確保のノウハウが不足しているため、地域商社ネットワークの勉強会に参加し、ヒントを得ています。勉強会はオンラインで開催されるため、全国の取り組みを効率的に学ぶ機会として役立てながら、特に参考となった勉強会の講師をつとめた地域商社には、現地視察にも出向き経営の示唆を得ました。

収益確保策以外にも、プロジェクトごとにチームを組んで動いている中、チームビルディングなどにも興味があるため、他の地域商社の皆様の工夫点を知る機会があればありがたいです。

■事務局から一言

公共団体主導で設立され、DMO機能も兼ね備える地域商社として、収益確保に向けて挑戦されています。公共団体主導で設立された地域商社ならではの取組内容やお悩み、様々な成功・失敗体験をお持ちですので、意見交換をされたい会員の方は是非事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



■法人概要

法人名 : 一般社団法人ジバスクラム恵那

本社所在地 : 岐阜県恵那市

HP : <https://www.zivascrumena.com/>

インタビューご協力者 : 横光 哲様

（２）株式会社曲辰

～農産物のブランディングや商品開発に挑戦し、圏域内の農業生産者の所得向上を目指す～

Q：起業経緯を教えてください。

A：津山エリアの農業者の所得向上のために起業しました。

当社は、令和２年１０月に創業した地域商社です。津山エリアの農業者の所得向上を目指し、津山市及び津山信用金庫の出資を受け設立しました。

津山市を中心としたエリアでは、大半の農家が小規模な兼業農家で、農業従事者の高齢化や農畜産物の価格低下等の厳しい状況で農家の減少が続く中、農産物加工による高付加価値化や、新たな販売先の開拓等のビジネスによって、農業者の所得向上を目指していく必要があります。こうした課題を解決するための組織として当社を設立しました。

Q：事業の特徴や運営体制について、教えてください。

A：主に、農作物の販売を手掛けていますが、商品開発にも積極的に取り組んでいます。

従業員は役員を含めて１０名で、うち常勤者は３～５名です。

主な事業としては、岡山県津山市を中心に、津山圏域定住自立圏の１市５町で収穫された農産物や、加工品の販売です。最も売上が大きい商材は米で、パッケージデザインも自ら手掛けた当社オリジナルブランドを４種類作成し、これまで、県内事業者計１６ｔ、兵庫県に６ｔ、香川県に３ｔを販売しました。また、桃やぶどう等の果物や和牛、酒類等も扱っています。

商品開発やブランディングに関する特徴的な事業として、地元の有名人であるお笑い芸人の「次長課長」河本準一さんとコラボ商品の開発を紹介します。２０２２年４月に、市役所の協力を得ながら、地元の生姜を活用したスパイスを、河本さんと美作大学と共同で開発しました。このほか、日本酒の共同開発や、地元の牛肉を用いた吉本カレーの商品化等、多くの案件が実現しました。このような取り組みによって、商品のメディア露出等が増え、売上を伸ばしています。特にテレビで紹介されるとすぐに検索されるため、ECサイトの用意があれば検索からダイレクトに購入につながります。この組み合わせは非常に効果が大いと感じています。こうした経験から、他社とのタイアップや協働の機会を積極的に活用して、企画力や発信力を高めていくことが大事だと考えています。特にテレビで紹介されるとすぐに検索されるため、ECサイトの用意があれば検索からダイレクトに購入につながります。この組み合わせは非常に効果が大いと感じています。こうした経験から、他社とのタイアップや協働の機会を積極的に活用して、企画力や発信力を高めていくことが大事だと考えています。

販路については、地域内のスーパーマーケットや観光センターなどへ徐々に拡大し、起業後３年を迎えた現在、１５０箇所との取引を実現しています。２０２１年からは、自社ECサイトや、大手プラットフォームのオンラインショップでの販売を開始しています。

開始当初は、ECサイトのノウハウがなく、限られた事業予算のなかでは専門事業者への外部委託も難しい状況でした。そこで、比較的安価でシンプルなECサービスを利用することを決めて、自分たちで使い方を勉強しました。商品を撮影し、PR文を考えるなど挑戦を続けたところ、今ではECサイトの売上は通算で約５００万円に到達しています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：地域に足りないブランディングや販路開拓の役割を担い、地域全体の利益率の向上を目指していきます。

地域は生産に特化した事業者が多く、商品価格や販売先を適切に設定し、商談で魅力をアピールするといったノウハウが十分でないほか、パッケージデザインなど見直しなどの取り組みも進んでいません。こうした地域の課題解決に向け、当社が地域製品のブランディングや販路開拓を担っていき、域内外で地域の農畜産物を流通させていくことが地域商社としての役割であると思っています。

一方で、経営面では、生産量が多くない地域の商品の卸と販売を中心としたビジネスでは、利益率を高めることが難しいといった問題があります。そこで、米や果物など地域の農畜産物を活かしたゼリーなどの加工品開発や生産に挑戦し、新たな販路開拓やブランド化を進めることで、今後は自社の利益率の向上をはかる方針です。また一連の事業を通じて、売れる商品を見極め、生産者に還元していくことも重要と考えており、生産者と協力しながら新たなビジネスチャンス見つけ、地域全体の利益率向上につなげていくことを目指してまいります。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

当社の創業期に、内閣府「地域商社ネットワーク」が設立されたことから、入会して勉強会に何度も参加しています。勉強会での講師のお話から、自分では思いつかなかったようなアイデアや、参考にしたいビジネスモデルなどのヒントを得ています。今後も、こうした機会を活用して、実務に役立つ情報を収集し、自社の取組にも活かしたいと思います。

また、今回のような事業紹介をきっかけに会員の皆様や講師の方とも交流して販路拡大につながるような具体的なビジネス展開にともに取り組みたいと考えている事業者との連携を期待します。

■事務局から一言

市単独ではなく1市5町の広域での活性化を目指して、津山エリアの産品を域外に展開する様々な仕掛けに挑戦しています。ECサイトを活用した販路開拓や他社と共同での商品開発にも積極的に取り組んでいますので、津山産品を取り扱いたい方や津山の農畜産物を使った共同開発をしてみたい会員の方等のご連絡をお待ちしています。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名：地域商社つやまエリア 株式会社曲辰

本社所在地：岡山県津山市

HP：<https://kane-tatsu.jp/>

インタビューへのご協力者：辰 啓輔様

（３）株式会社恋する鹿角カンパニー

～完全民間出資の地域商社として道の駅の運営を行いながら、自社商品開発・販売に力を入れる～

Q：設立経緯を教えてください。

A：道の駅「おおゆ」の運営管理会社として、平成 30 年に完全民間出資で設立された地域商社です。

平成 30 年 4 月、秋田県鹿角市に、新たな道の駅「おおゆ」がオープンしました。地域商品の物販・開発機能に軸足を置いている点が特徴で、市内に立地している観光誘客機能中心の道の駅と強みのすみ分けを行っています。

当社は、道の駅おおゆの運営管理会社として同年 4 月に誕生した地域商社です。県内外の地域商品の流通や開発・ブランディング事業等を展開していたノリット・ジャポン社（当社親会社。所在地秋田市。）をはじめとする民間 3 者からの出資のもとで設立されました。

Q：組織・運営体制について、教えてください。

A：道の駅の運営や自社商品の卸売販売等は当社で対応するとともに、食に関する商品開発等は、親会社と連携することで、双方の強みを活かしながら、限られた人材を活用し事業に取り組んでいます。

当社は、役員 3 名、従業員 16 名によって構成されています。それぞれが前職等の経験を活かしながら、主に道の駅「おおゆ」の運営管理事業や自社商品の卸売販売等に対応し、ノウハウの更なる蓄積をはかり事業に活かしています。

また、設立当初から、自社オリジナル商品の開発にも積極的に取り組んでいます。今年度からは、食に関する商品開発・ブランディングの実績が豊富なノリット・ジャポン社と連携し、同社内に新設された商品開発部のメンバー 3 名と、当社のマネージャークラス 3 名とで、商品開発チームを立ち上げました。人口減少が顕著な地方部では、人材の確保が難しい状況とされる中で、地元の 2 社が連携することで、互いの強みを発揮し、道の駅の設立趣旨でもあった、より高付加価値な商品の開発に取り組む体制を効率的に整えることができています。

このほか、地域内での事業者間のネットワークも積極的に参加・活用しています。令和 3 年には東北六県地域商社協同組合に加入し（組合設立は令和 4 年度に認可）、社外の人材・ネットワークと繋がる機会を得たことで、東北に立地する事業者同士での共同営業や商品の情報交換等を行っています。たとえば、鹿角市のある秋田県において一次産品の高付加価値化に取り組むうえでは、地元で食品の加工所が少ないことが課題でした。同組合を通じて東北圏内での加工所の紹介を受けることができ、地元素材を活かした商品の開発を加速することができています。

Q：事業の内容や特徴について、教えてください。

A：地域商社として、ふるさと納税返礼品取扱事業、道の駅運営管理事業、自社商品の卸売販売の主に 3 つの事業を展開し、収支バランスをとっています。

当社の売上面で貢献が大きな事業は、道の駅の運営管理ですが、施設の運営業務は、電気代をはじめ

め固定費も要し利益率が高いとは言い切れません。また、道の駅「おおゆ」は、収益源となり得る飲食ブースの座席数が 15 席と他の道の駅と比較して少ないため、飲食ブース以外での収益確保が求められます。さらに、東北地方は、冬季に来訪者数が落ち込むといった地理的特性を有するといった特徴もあるため、通年で、複数の事業を組み合わせることで、収益力を高めていくことが重要と考えています。

当社では、平成 30 年度以降、鹿角市のふるさと納税返礼品取扱事業（以下、ふるさと納税事業）を受託しています。ふるさと納税事業の繁忙期は 10 月～3 月と冬季にピークを迎えることが特徴で、通年での繁忙調整が可能となっています。本事業の年間売上は、平成 30 年度は 7,000 万～8,000 万円でしたが、平成 31 年には 2 億円に到達し、5 年目を迎えた令和 3 年は、3 億 3,000 万円と事業規模が拡大しています。

なお、ふるさと納税事業についても、令和 3 年以降、ノリット・ジャポン社と連携しています。一般に、地方部に多く立地する小規模事業者では対応が難しい事業ですが、2 社で人的リソースを補完しながら取り組むことで、当社が返礼品を納品する農家等と地元事業者と顔の見える関係を作り出すことが可能となりました。取扱額も拡大しており、地元地域経済の好循環を生み出しつつあります。一部返礼品は、パッケージデザインも 2 社協働で手掛け、首都圏消費者への訴求力が向上しました。

このように、当社は、複数の事業を行うことで、人材を効率的に配置し、道の駅の事業による冬季変動をふるさと納税事業や自社商品の卸売販売事業などを組み合わせながらバランスを確保することができています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：経営の安定・拡大に向けて、より高付加価値な商品の開発に力を入れ、道の駅でも積極的に販売していきます。

今後も、複数の事業を展開することで、少しずつ経営の多角化をはかり、経営の安定化・収益拡大に向けた挑戦を続けたいと思います。

当社では、地域商社として卸売販売と自社開発商品を手がけていますが、後者のほうが利益率も高いといった特徴があります。当社としても、地元産品を活かした自社商品の開発は事業の重要な柱と位置づけており、こうした考えのもとで開発を行った代表的な自社商品のひとつに「カズメ CAN」があります。鹿角市は、歴史的にも食品の長期保存の観点から缶詰にする文化を持っていたことに着想を得た商品で、地元の様々な食材・食品を缶詰にして販売しました。缶詰のパッケージはノリット・ジャポンのクリエイティブチームと当社とが連携してデザインし、詰めるものにより缶の色を変えています。

カズメ CAN シリーズでは、当初需要がないと言われながらも缶詰化に挑戦した結果、新規需要の掘り起しに成功した商材も少なくありません。また、シリーズ化し、ラインナップが増えることで更にブランド力が高まっていると感じます。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社ネットワークには、令和 3 年に入会しました。勉強会に参加することで地域商社としての収益確保に向けた考え方を自社事業に役立てています。例えば、令和 3 年度の第 4 回勉強会のシカベンチャー社の講義では、収益確保に向けて、ふるさと納税事業や自社製品の販売等のハイブリッド

がポイントであると理解し、自社でのふるさと納税事業の継続や、自社商品の開発・販売に早速役立てました。

地域商社ネットワークで登壇者の取り組みは、まずできる限り真似をすることが重要と考えています。たとえば、令和3年度の第4回勉強会での道の駅「とよはし」の講義を参考に、当社も鹿角の観光にまつわるイラストデザイン等を施した特徴的な自動販売機を設置したところ、収益確保や来訪客の利便性向上に寄与する結果を得ました。

すぐれた講師・地域商社による特別な成功例だからと躊躇せずに、まずは試行してみることに、そしてうまくいかなければ元に戻せば良いと考えて挑戦を続けています。今後も地域商社ネットワークを通して、色々な取組事例を知り、挑戦のヒントを得たいと思います。

■事務局から一言

親会社をはじめとする社外の人材やネットワークを上手く活用しながら、人材の確保が難しい地方部において、複数の事業を手掛けることで経営の安定化を図り、特に、カヅメCANなど、利益率の高い自社商品の開発・販売も実現しています。また、道の駅事業における冬季の人材余力も活用してふるさと納税返礼品取扱事業等に参入して経営バランスを確保しながら、地域経済の好循環を生みだしつつあるなど、様々なノウハウをお持ちの事業者です。

同社と意見交換をしたいとお考えの会員の方は、是非事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名 : 株式会社恋する鹿角カンパニー

本社所在地 : 秋田県鹿角市

HP : <http://www.koisuru-kazuno.com/>

インタビューご協力者 : 三上 英樹様

（４）株式会社明光商事

～食品卸会社が、地元の素材を活用した自社商品の開発・販売に向け地域商社を設立～

Q：起業の経緯を教えてください。

A：卸売販売事業中心であった明治屋食料品店のビジネスモデルとは別に地域商材を活用した自社商品を開発するために新会社として令和３年に設立しました。

当社は、昭和 23 年に創業した有限会社明治屋食料品店（以下、明治屋食料品店）が、令和 3 年 3 月に新たに設立した地域商社です。

炭鉱の町として栄えた筑豊地域の直方市は、甘味がエネルギー源として人気が高かったことなどから、明治屋食料品店も、菓子やその材料となる小麦粉や米粉、砂糖といった食品原材料を中心に卸売販売事業を営んできました。

4 代目として明治屋食料品店を事業承継した栗野氏は、同社の主要事業である卸売事業は商品の仕入れ価格と販売価格差が収益の中心であることや、少子高齢化が進む中で明治屋食料品店が店舗を構える商店街が活気を失っていく様を見るうちに、今後もこの地で事業を継続し、発展させていくために、地元経済に還元できるような新しいビジネスの立ち上げが必要と感じていました。

こうした中で、地域の素材を活かしながら、消費者ニーズに対応した新しい商品を自社開発できないかと模索していたところ、明治屋食料品店と特約店契約を結んでいる製粉会社を通じて、直方市で生産している「ふくのこ」米の米粉生産量が日本一であることを知り、米粉を活かした商品の開発に着手しました。

商品開発は、まず明治屋食料品店内で開始し、想定外の開発費と 4 年という時間を要し、第一段階として、地元素材のパンケーキミックスを開発しました。商品の完成見通しが立った段階で、株式会社明光商事を設立しています。

Q：組織・運営体制について、教えてください。

A：明光商事が自社商品の開発と販売を、また明治屋食料品店が製造を行っています。

明治屋食料品店での新商品開発後、新田に明光商事を設立した理由として、事業特性の異なる 2 者が連携することで事業範囲の拡大や高度化を意識しました。また新規事業にはスピード感が重要なため、業界の商習慣の問題等がない新組織で迅速な経営判断により事業を進めていく環境も重視しました。

2 社間では、自社商品の開発・販売を当社明光商事が手がけ、当社商品の製造のほか、他社製品の卸売販売事業を明治屋食料品店が行っています。当初は、自社商品の製造を明光商事にて対応することも検討しましたが、事業バランスを考え、明治屋食料品店にて製造に関わる免許を取得しました。

スタッフ数は、明治屋食料品店が 10 名（うち役員・社員 5 名、パート 5 名）、当社が 2 名です。当社設立時に販売担当を新規採用しています。新規事業ということもあり、明治屋食料品店と比べて、明光商事は、若いスタッフが在籍しています。

Q：商品の内容や開発過程について、教えてください。

A：自社ブランド「upsuns（アブサンズ）」を立ち上げ、消費者ニーズを把握しながら徐々に商品点数を増やしています。

自社ブランドとして、「upsuns（アブサンズ）」を立ち上げました。福岡県の農産物を活用した商品に絞り、“持続可能な食”の取り組みとして、プラントベース（※）を軸に、オーガニック食材や規格外の果物を活用しています。

※プラントベースとは、環境問題、食糧不足、健康に対する意識の高まりから、積極的に植物由来のものを取り入れる考え方。

現在、商品は「大豆と米粉のパンケーキミックス」に加え「ライスエナジーバー」「パフビッツ（ヘルシーなシリアル）」と順次増加し現在 3 アイテムまで拡大しました。月間生産数は各々 1,000～2,000 個程度で、最近開発した「パフビッツ」が最も人気商品です。

商品開発は、スピード感を重視して栗野氏単独で取り組み、パッケージデザインは、明治屋食料品店の店舗の隣接地に行政が誘致して事業所を構えた IT 事業者に依頼しました。

商品開発に先立ち、“子育て中のお母さん”といった購入者を具体的にイメージしたペルソナを設定しましたが、販売後、実際には、男性も含め健康を意識した消費者からの新たな購入などもあり、当初の設定とは異なる新たな気づきを得ることができました。

開発費や製造設備費、新たな実店舗を構える経費に関しては、事業再構築補助金や持続化補助金、IT 導入化補助金といった国の支援制度や、福岡県米粉商品開発支援事業などの自治体等の支援制度を活用しました。支援制度に関する情報収集には、直方市商工会議所、明治屋食料品店の事業継承後に入会した（一社）福岡県中小企業家同友会等が役立っています。さらに、本格的な販売前には、商品の認知度向上とテストマーケティングを目的としてクラウドファンディング「Makuake」も利用しています。一定程度ニーズを確認できたことが、本格販売の意思決定に役立っています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：自社商品の販路拡大に向けた生産体制の構築、2 社による事業多角化に伴う人材確保・育成が急務です。

現状の商品販売先は、自社商品との親和性が高い、健康を意識した商材を扱う薬局や診療所などへの卸売販売や、明治屋食料品店の店舗に隣接した自社店舗や EC サイトなどのほか、ファーマーズマーケット等のイベントへの出店販売を行っています。

自社商品の販路拡大に向け、開発・生産体制の構築が急務と認識しています。また、地域商社設立後、従来の卸売業に加えて自社商品の開発、製造、販売と 2 社の多角化をすすめています。事業の意思決定や判断が必要な場面も多く、組織経営・経営デザイン面のナレッジ取得にむけた人材確保・育成の重要性を感じています。

また今後は、米粉以外の地域農産物を活用した新商品を開発し、商品ラインナップも拡充していく予定です。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

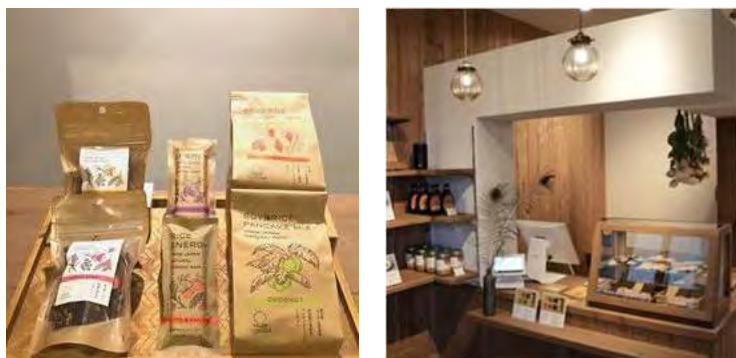
地域商社ネットワークには、令和 3 年に入会しました。福岡県八女市の「地域文化商社うなぎの寝床」の白水社長や、長崎県波佐見町で波佐見焼の陶磁器ブランドを扱う「有限会社マルヒロ」の 2 代目として活躍する馬場社長の講義が特に印象に残っています。

2社と当社は、事業形態は異なるものの、九州エリアで事業を展開している若き経営者の熱のこもった講義に起業を後押しされましたし、その後に人的ネットワークの構築にもつながりました。

■事務局から一言

ビジネスの多角化の重要性を見据えた地域商社の設立や、地元産品の活用を重視した自社商品の開発・販売を行われています。従来の卸売業で培った経営ノウハウに加え、商品開発に関する公的機関の支援制度やクラウドファンディングの活用など、多様なノウハウをお持ちです。起業や、新規事業の立ち上げなどを検討中の方で、意見交換を希望する会員の方は是非事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名 : 株式会社明光商事

本社所在地 : 福岡県直方市

HP : <https://upsuns.jp/>

インタビューご協力者 : 栗野 修一様

(5) 株式会社地域商社こうち

～地方銀行のノウハウを継承・発展させながら地元事業者の商流・営業支援に取り組む～

Q：起業経緯を教えてください。

A：地方銀行単体では実現できない、地域商社ならではの事業者支援を行うため、1年以上の検討を経て設立しました。

当社は、令和4年12月に高知銀行が100%出資して設立した地域商社です。

これまで高知銀行は、資金支援やビジネスマッチングなど、地域の事業者への多様な支援に取り組んできました。その中で、マッチング実施後、商流へ結びつけて販路拡大を図る伴走支援をより一層強化する必要性を強く感じていました。

2021年の銀行法改正に伴い、地方銀行による地域商社の設立が増える中、高知銀行においても、地元事業者の販路拡大等に特化した支援を手厚くするため、地域商社設立を検討するプロジェクトチームを立ち上げました。

このプロジェクトチームでは、地域商社こうちの立ち上げまでに、1年半をかけて十分な検討を重ねました。地域内の生産者や事業者を支援する地域商社ビジネスは、設立後、事業収益や採算性の確保に長い時間を必要とします。こうしたなかで、県内外の地域商社の事例も参考にしながら事業計画を作成し、行内や監督官庁等と議論を重ね、立ち上げ準備を進めました。事業内容については、県内にある既存の地域商社を訪問して情報交換や事業の状況を把握した上で、自分たちがやるべきことや強み等を整理しました。

プロジェクトメンバーの組成にも特徴があります。行内からの公募制をとることで、金融機関や、既存の地域商社機能の枠組みにとらわれず、やりたいことや強い想いを持った行員が参画しました。現在の職員は役員を含めて8名、うち常勤者は5名ですが、プロジェクトチーム時代からのメンバーが社員として担当し続けており、当社の事業推進の原動力となっています。

Q：事業の特徴について、教えてください。

A：事業者とのコミュニケーションを通じて的確な伴走支援のメニューを提供しています。

現在の主な事業は、ECサイトでの商品販売と、催事・商談会・営業代行事業です。

地域商社設立後、地域の事業者への訪問活動を繰り返していたところ、良い商品を持っていながら、販売の工夫をする余裕やノウハウがない事業者や、営業部門が手薄で販路開拓ができていない事業者が非常に多いことがわかりました。そこで、当社の各担当が、銀行で培ったノウハウや、地域商社設立後に習得したスキルや知識等を活かしながら、これらの課題を解決するための事業への取り組みを開始しました。

EC事業では、令和5年2月に楽天市場へ店舗「まぜ南風コレクション」をオープンし、現在約50商品を販売しています。大手ECサイトは、事業者単体では出店準備や管理負担が大きいため、当社がショップを開設し、その中で各社の商品を展開してもらうことで個社の負担を軽減しています。大手ECサイトは利用料や管理負担が大きい一方で、サイトの認知度が元々高いため、プロモーションのためのコストを抑えることが出来ます。

当社では、自社サイトを構築して、認知されるまでにかかるコストと、大手ECサイトの管理コストを比較し、大手ECサイトでの展開をしたほうがメリットが大きいと判断しました。また、商品販売後の手数料収入が当社の利益となります。ECサイトへの商品掲載は、各社を訪問し、意見交換を

重ねる中で、知名度が低いことを課題と捉えている事業者に対して提案をしており、EC サイト掲載による売上に加えて、レビュー等も増えていることから、知名度向上と売上増加を実現しています。

催事・商談会・営業代行事業は、人材不足で商談会等への出展が難しい事業者を対象に、当社の営業代行担当が商談会等に代行参加し、バイヤー等との一次商談を支援する事業です。また、参加や商談を代行するだけでなく、営業ツールの作成支援等も行っています。当社の担当が事業者と綿密に調整・相談し、商品の特徴等を細かに把握した上で、まるで自社製品のように営業できる水準を目指して日々精進しています。最終的には事業者自身が自立して営業活動を行えるような伴走支援を目指しているところです。

一連の丁寧な事業者支援の背景には、地域商社こちらの社員自身が支援事業者の開拓にゼロから取り組んできたことがあげられます。プロジェクトチーム時代から、メンバーそれぞれが、県内の道の駅等を巡って、社員それぞれにとって魅力的で応援したい事業者を見つけて訪問し、当社の活動を説明して支援を提案しました。このように、社員それぞれが応援したい事業者を発掘することで、細やかな支援の実現につなげています。現時点で、地域商社こちらが自ら事業者を訪れて開拓をすすめた支援対象は、既に 20～30 社にのぼります。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：事業の発展や新事業の展開に向けて、外部との連携を進めていきます。

現在主に取り組んでいる事業の他に、高知県の基幹産業である農業や観光と、今後の担い手になっていく若い世代を対象にした教育の目線を掛け合わせた農学観の連携の取組を始めています。

一方で、現在の事業を安定成長させながら、新規事業の立ち上げ準備をするためには、まだまだ社内人材が不足しています。特に新規事業の立ち上げには、十分な時間を確保し、慎重な検討を行うことが必要です。

そうした中で、令和 5 年 7 月には、高知市、高知商工会議所と 3 社での協定を締結する等、徐々に連携先を拡大させており、人手や足りない能力は他社とも協力することで補い合っていきたいと考えています。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社を起業し、事業を推進していくにあたって、様々な壁にぶつかるとは思いますが、特に、他の地域商社と差別化を図らなければならないということに囚われがちになってしまいがちだと感じています。最初から独自性を出すのは難しいことですが、自分たちが何をしたいのかを明確に持って取り組んでいくことで個性に繋がっていくと思います。地方銀行発の地域商社がたくさん生まれてきており、それぞれの特徴的な取り組みや工夫を知ることができればと思いますので、是非情報交換や連携の機会をいただけることを期待しています。

■事務局から一言

2021 年の銀行法改正後に設立された地域商社です。立ち上げ前に、銀行内での地域商社検討に向けたプロジェクトチームを設置し検討を開始しています。チームメンバーの募集は公募制をとることで、熱意あるメンバーが集まったチームが編成されました。また、1 年半をかけて設立意義や問題意識の共有、事業内容等の検討をすすめ、地域商社の設立に至りました。設立意義等を共有したメンバー自らが地域をまわって魅力的な商品・サービスや、事業者をゼロから発掘し支援対象としていく

プロセスや、地域商社を設立するにあたって地域内の地域商社や関係機関との事業調整ノウハウは、地域商社を立ち上げ予定の地方銀行や地方自治体にとって非常に参考になる取り組みといえます。同社と意見交換をしたいとお考えの会員の方は是非事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名：株式会社地域商社こうち

本社所在地：高知県高知市

HP：<https://rc-kochi.co.jp/>

インタビューへのご協力者：岡田 一水 様、比与森 有亮 様

(6) いわきユナイト株式会社

～全国での農林水産業の6次化支援実績を持つメンバーと、地元の食品流通業の経験を持つ

メンバーが共に経営参画し、双方のノウハウを活かした地域商社を新設～

Q：設立経緯を教えてください。

A：当初は6次産業化支援等を目的として起業しましたが、いわき信用組合から地域における地域商社事業の必要性を聞き、地域商社としての事業を本格始動しました。

東京を拠点に中小企業診断士や6次産業化プランナーとして全国を飛び回っていた植松氏は、地域に密着してモノづくりを支援したいと考え、平成28年に当社を設立しました。いわき市を創業の地とした理由として、植松氏自身が、従前から仕事での何度も訪問経験のあったことや、氏の生活の拠点であった東京との近接性・公共交通等での移動利便性などを魅力と感じたことのほか、人のご縁と食の豊かさなどがあげられます。起業後も、現在に至るまで、二地域居住のような形で、東京といわき市を往来して事業を展開しています。

起業当初の事業計画では、これまで携わってきた6次産業化支援等を主軸とした事業展開を想定し、いわき信用組合に資金調達の相談に向かったところ、信組の担当から、地域商社の設立ニーズが高いことや、地域内でその担い手を探していること、地域商社に対し地域振興ファンドなどを活用した投資が可能といった具体的な話を聞き、自社ノウハウを活かせると判断し、平成29年から当社は地域商社を主たる事業に据え活動を開始しました。

Q：組織・運営体制について、教えてください。

A：いわき信用組合から紹介された、いわき市等で食品流通事業を行っていた田子氏とともに事業を進めています。その他、事務スタッフが1名います。

植松氏は、地域商社事業をはじめめるにあたり、いわき市での事業経験や、食品流通事業に精通した人材が必要と考え、改めていわき信用組合に相談相手の紹介を依頼したところ、その適任者として、地元で食品流通事業実績が豊富な田子氏の紹介を受けました。そして、両者でタッグを組んで経営にあたることとなり、田子氏を代表取締役CEOとして迎え事業を開始しました。

運営体制は、田子氏、植松氏のほか、事務スタッフ1名の合計3名で対応していますが、起業以前の両氏の人脈を活かし、外部人材とも連携しながら事業を進めています。

Q：事業の内容や特徴について、教えてください。

A：地域産品の卸売を中心に、小売業、商品開発・販路開拓コンサルティング事業、ブランディング・プロデュース事業などを行っています。収益は、卸売事業が8割程を占めます。

売上は、いわきの食を中心とする物産の卸売事業によるものが約8割を占めています。その他、ECサイト等での小売事業や、国の支援制度を活用した、6次化に関わるコンサルティング事業によるものがあります。

卸売事業の主な販路は、高速道路サービスエリアのお土産店や道の駅をはじめとする地元の観光施設です。JR東日本グループや、近年はローソンでのスポット販売など、大手の取引も増えつつあります。

販路開拓については、起業後からコロナ流行前に、東京や仙台の商談会に地道に参加したことが奏功しており、コロナ以降は、商談会への出展を行わずとも、これまでに開拓してきた取引先やその紹

介を通じて販売先を確保できています。

EC サイトは、観光客向けに平成 31 年頃から立ち上げたもので、当時はプリンをはじめとする自社開発の一部商品のみを取り扱っていましたが、現在は、福島県内のメーカーが販売していた商品も扱っています。また、コロナ流行により県内全体で観光客が減少したことから、当社 EC サイトにて、地域の事業者の販路拡大も支援をしようと声をかけ、50 社～60 社程の商品を取り扱うようにしました。プレスリリースを打ったことも奏功し、売上げも拡大しています。先述の大手との取引もコロナ流行後に開拓しており、幸い、コロナ前後で売上が大きく減少することはありませんでした。

このほか、近年海産物が大手 EC サイトでも販売される中、価格競争から一線を画した戦略を打ち出す必要性を感じ、地域の魅力・ストーリーを消費者に伝えようと、魚の定期便と体験・交流を組み合わせたサービスとして自社オリジナルサイト「さかなのわ」も立ち上げました。当サイトを通じたいわきのブランディングやファンの獲得を目指しています。

これまで手がけた商品開発点数は、30 アイテム以上にのぼりますが、成功する確率は 1 割程度です。様々な地域資源を活用した商品開発は失敗から学ぶことが極めて多いため、小規模な地域商社であっても数をこなしていくことが事業戦略上重要と考えています。

Q：貴法人が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：収益確保に向けて、EC サイト事業とコンサルティング事業の、卸売事業以外を伸ばしていきたいです。

現在、当社が企画開発して全国的なヒット商品となった「月色プリン」のラインナップを強化しています。企画開発商品は、利幅が獲得できることから地域商社事業として重視しています。自社の経営リソースが限られていることもあり、当面プリンに集中させフレーバーを拡大していく方向で取り組んでいます。

食品を取り扱う地域商社共通の課題として、食品は単価が安く、利幅がとりにくいといった問題があります。一方で、産地や取扱地域を限定していることが「地域商社」の魅力でもあるという性質上、取扱量の確保が難しいという両側面での問題があることから、地域商社は、卸売事業のみで収益化を図ることは極めて難しいと言わざるを得ません。

人的リソースも限られる中で、いかに卸売事業と他事業とのバランスを確保するかが経営上重要であり、当社では、既に取り組んでいる EC サイトとコンサルティング事業を重視しています。

EC サイトについても、大手も含めた多様な競合先があるなかで、当社の付加価値をいかにアピールし、サイトアクセスに結びつけていくかが難しく、極めて重要なポイントと考えています。こうした中で、「さかなのわ」はコンセプトの検討やサイトの見栄えなどに注力したことで、想定を超えるアクセスを獲得しています。福島県産品を取り扱う EC サイトに限っても競合は数多く、今後は、コンセプトをより明確にすることで、県内でも特徴を打ち出し、サイトアクセスから購買へ繋げたいです。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社ネットワークには、令和 3 年に入会しました。現状、全国の各地の地域商社は、それぞれが競い合いながら地域の魅力を発信していると思いますが、今後は地域間で広域的に連携し、共に事業を拡大出来る可能性が高いと考えています。良い連携事例があれば勉強会等を活用して情報収集をしたいと思っています。

■：事務局から一言

植松氏の中小企業診断士や六次産業化プランナーとしてのノウハウと、田子氏の地元福島県を中心とした食品流通事業でのノウハウがタッグを組んで設立された地域商社です。これまでの経験や強みを活かし、食品関連企業の商品開発・プロデュースから、地域内の事業者と連携した小売や、卸売・小売事業まで手掛けられており、月色プリンは全国的なヒット商品として大手流通メーカーとの取引も拡大しています。

近年は、地元いわきの地場産業である漁業も支援する地域商社として、事業を拡大させています。同社と意見交換をしたいとお考えの会員の方は、是非事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



ふくしま！浜・中・会津のお取り寄せ

ふくしまから美味しい、楽しい、めずらしいをお届けいたします！



■会社概要

会社名：いわきユナイト株式会社

本社所在地：福島県いわき市

HP：<https://iwaki-unite.jp/>

インタビューご協力者：植松 謙様

（７）むさしの未来パートナーズ株式会社

～地方銀行ならではの顧客とのつながりを活かし、地域の課題を地域の中で解決する

「地域エコシステム」で地域産品や地域サービスの販路を開拓する～

Q：起業経緯を教えてください。

A：銀行の１０年間の長期戦略の一つとして、地域の課題に立ち向かう地域商社の設立の企画を立ち上げました。

当社は、令和４年６月に埼玉県に本社を置く武蔵野銀行が１００％出資して設立した地域商社です。武蔵野銀行では平成２５年から１０年間の長期ビジョン「MVP～MusashinoValue-makingPlan」を策定し、「埼玉に新たな価値を創造する「地域 No.1 銀行」」を目指してきました。ビジョンの１０年目を迎えるにあたり、今後、地域課題の解決のために何が出来るか、という原点に立ち返って検討したところ、埼玉県は全国と比較しても高齢化が顕著に進んでいること、また、高齢化に伴い、自分自身にあった商品やサービスを自分で探したり、選び取って暮らしを豊かにしたりしていくことが困難な方が増加していくのではないかといった危機感を持っていました。

こうした課題に対応するためには、地域商社を立ち上げて、高齢者と地元の事業者のすぐれた商品やサービスと結びつけるためのサポートが求められていく時代となるのではないかと考えました。高齢者、特にアクティブシニアの方々の、暮らしを彩るような支援を行うことは、埼玉県を拠点とした都市型の地域商社ならではの社会課題解決に貢献できる取組であり、また、地域に密着した事業者との信頼関係を築いてきた金融機関ならではの力を発揮できる地域商社となりえると考え、検討を進めていきました。

令和３年の夏頃から、武蔵野銀行の経営企画部門の他に、地方創生部門の担当者を加えた４名で設立に向けた検討をすすめ、令和４年５月には事業計画を踏まえ金融庁からの認可を得ました。

現在、むさしの未来パートナーズは、従業員８名で事業を展開しています。このうち設立検討当時のメンバー３名に加え、行内の公募により、主に３０代の若手メンバーが加わりました。

Q：アクティブシニアに向けた事業の特徴について、教えてください。

A：銀行が支援する事業者の確かな商品・サービスを会員制サービスの中で提供しています。

現在、アクティブシニアを支援するための会員制サービス「彩・発見（さい・はっけん）」事業と、事業者の商流支援事業である購入型クラウドファンディングサイト「IBUSHIGIN」事業を主な事業とし、県内の個人の方と事業者をつなぎ、地域の課題を地域の中で解決する地域エコシステムの仕組みを構築しています。

「彩・発見」は、アクティブシニアの暮らしに関する困りごとの解決や、楽しく豊かな生活を送りたいといったニーズに対して、地元事業者が提供する商品やサービスを利用してもらうことができる有料会員制のプラットフォームです。会員も事業者もどちらも銀行の営業店の顧客のため、お互いに顔が見え信頼できる相手同士をマッチングさせることができています。例えば、庭木の剪定や害虫駆除等の生活サービスについても、武蔵野銀行と取引のある事業者を紹介することで、安心してサービスを利用できる仕組みです。会員の方から年会費をいただきサービスを提供しています。主なサービスメニューは「つかう」「もらえる」「参加する」「相談する」の４つで、事業者が提供する各種サービスを特別価格などで利用できる優待（つかう）や、県内産品のプレゼント（もらえる）、コミュニティ形成を企図したイベント等の実施（参加する）、専門家への相談機会等（相談する）を用意し

ています。現在、会員は約 5,000 名程度に増加しており、サービス提供事業者も 1,000 事業者に近づく勢いとなっています。

会員の方にとっては、武蔵野銀行が日頃から顔の見える付き合いをしている事業者のサービスが紹介されているため、世の中に無数のサービス・商品がある中で、安心・信頼できる厳選されたサービスをお得に活用することができています。

事業者側にとっては、仲介料や手数料等がかかることなく顧客を獲得することができるため、会員サイトを介してアクティブシニアに対して自社をアピールできる点がメリットとなっています。また、このサービスをきっかけに、これまで BtoB 向けのビジネスモデルだった事業者が、BtoC に挑戦し、地元のファンが増える効果も見られ始めており、事業者にとっても新規事業の立ち上げや業務領域の拡大などにつながっています。

Q：事業者向けの事業の特徴についても、教えてください。

A：クラウドファインディングを通して、域内事業者のプロモーションやマーケティングの伴走支援を行っています。

「IBUSHIGIN」は県内事業者の熱い「意思（ISHI）」を武蔵野銀行（BUGIN）が応援するというコンセプトで名づけられた購入型のクラウドファンディングです。武蔵野銀行で個社と取引をする中で、商材への想いや事業の熱意など、消費者に伝えきれない場面も一定数いらっしゃるのではないかと考え、商品やサービスにストーリー性を乗せることができるクラウドファンディングを立ち上げることにしました。

IBUSHIGIN では、当社担当者が事業者に伴走してリターンの選定やサイト作り、PR の検討等を行うことで、商品やサービスの魅力を引き出しながらプロジェクト化しており、埼玉県ならではの地元につながる多様なプロジェクトを毎月定期的に配信していることが特徴です。プロジェクトは、地域貢献事業から、新商品や新店舗の PR、こだわりの逸品の販売など、多岐にわたっています。特に、通常の販売よりも、地元を知ってもらいたいという想いや、商品の付加価値に関するアピール等、事業者の熱意が伝わるプロジェクトが多くなっています。

また、プロモーションのノウハウは、銀行員だけでは不足するため、アドバイザーとして、地域で活動するキュレーターその他、地元広告代理店も協力いただいています。

現在はクラウドファインディングで扱った商材を常時して販売できる EC サイトも構築しています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：両サービスを循環させ発展させていくために、利用価値をさらに高めていきたいと考えています。

既存の 2 つの事業を持続可能なものにしていくために、当初のコンセプトの通り、消費者と事業者を軸としたエコシステムの構築を目指しています。有料の会員制事業「彩・発見」については、今以上に質の良いサービスを提供し、どんどん使ってもらえるように工夫をしていく必要があると認識しています。たとえば、事業開始から約 1 年を経て、アクティブシニアの中には、スマートフォン等に慣れていないために、当社のウェブを軸としたサービスが利用しにくい層がいることが判明したため、スマートフォン教室等も開催し、サービスを使ってもらいやすい環境づくりをすすめる予定です。また、事業者側に対しては、「彩・発見」向けのオリジナルの商品・サービス等の企画開発を支援するなど価値を高めていきたいと考えています。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社ネットワークには創業前に情報収集のために参加しました。特に、商流支援のテーマやPR等がテーマのセミナーは非常に勉強になりました。地域商社の取組といえば、県外や海外に販路を求めるような取組が多いですが、これら先行する事例のPRの方法や発信のノウハウ等は県内での展開においても非常に参考になる部分が多かったです。

■事務局から一言

2021年の銀行法改正後に設立された地域商社です。銀行として普段接する機会の多い事業者と消費者の両方に着目して、双方をマッチングさせることで商流を生み出す取組は、これまでの地域商社にあった、事業者側のみを支援するスキームとは一線を画す取組になっています。都心近郊の埼玉県という場所の特性もあり、一般的な地域産品の販路開拓だけではない、地域サービスの展開や、アクティビシニアにターゲットを絞った戦略等、地域の課題や地域の特性をうまく踏まえた都市型地域商社の取組と言えます。県内事業者の取組を県内の消費者に展開していく取組ですので、情報交換等したい方は事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名：むさしの未来パートナーズ株式会社

本社所在地：埼玉県さいたま市

HP：<https://www.mmp-mbkg.co.jp/>

インタビューへのご協力者：藤井貴之様

（８）さぎんコネクト株式会社

～県内の商材の魅力の発信を中心に、プロモーションと直販を連動させて

地元事業者の商流構築・営業支援に取り組む～

Q：起業経緯を教えてください。

A：佐賀県の実力の知名度を高めるために、佐賀県を中心とした九州北部企業の商流支援を行う地域商社の立ち上げを進めました。

当社は、令和３年１０月に佐賀銀行が１００％出資して設立した地域商社です。

佐賀銀行では、これまでも事業者の販路開拓を支援するため、商談会によるビジネスマッチング事業などのサポートを積極的に実施してきました。特に地方銀行フードセレクション等の展示会ではトップレベルの出展者数をほこるなど、力を入れてきました。取組をさらに強化しながら、卸売の機能を加えて地元の商流づくりを支援していくために、令和元年頃から地域商社の立ち上げを検討し始めました。

地域商社の事業計画を検討する過程で、佐賀県は有明海や玄界灘等の豊かな自然資源や米やお酒等の魅力的な産品も多いにもかかわらず、県内消費が大半を占めており、また、県外の知名度も低く、魅力が十分に伝わっていないことがわかってきました。またその一方で、地域産品の購入や県外からの観光客のリピート率は高く、一度知ってもらえれば魅力が伝わることも明らかとなったため、まずは県内の方や観光で訪れている方向けに地域の魅力を発信していくこと、自分たちも県内の魅力を知ったうえで商流を構築していくことを目標として地域商社事業を始動しました。

Q：事業の特徴や運営体制について、教えてください。

A：当初の事業計画を見直し、マルシェと自動販売機での小売を中心に地域産品の魅力を発信しています。

立ち上げ時の従業員は４名で、検討段階からのメンバー２名のほか、新たに社内公募で２名が加わりました。社内公募で参加したメンバーには若手メンバーもおり、事業者や生産者とのつながりがなかったため、まずは自分たちが域内のことを知る必要でした。

また、当初事業については、事業計画に沿って卸売事業のスキーム構築から検討を進めていたものの、取り扱う商材や売上げ予測等を詳細化するなかで、計画と最新状況とのギャップが大きく、卸売業の即時展開は困難であると判断し、事業の主軸としては、まずは地域産品の魅力発信を優先としました。

そこで、まずは佐賀銀行の駐車場等を利用して地域産品を売るマルシェを始めました。

マルシェによって自分たちも地元産品の新たな魅力や商品を有する取引先を見つけることができ、地域の方にも新たな取組として具体的に認知されることとなりました。現在は地元の祭りの１ブースとして出店したり、駅や空港等を使って開催したりするなど、徐々に規模が拡大してきています。当初の想定とは異なる動き出しでしたが、現実を踏まえて、計画を見直し、必要なことに向けて動き出すことが重要だったと考えています。

また、より多くの地元事業者と当社とのつながりを構築・強化するために、佐賀銀行各支店と当社との連携を強化し、行内に当社の活動の認知を高めていくことも必要性があるとの認識のもと、佐賀県、福岡県、長崎県の銀行本体の営業店９ブロックに「さぎんコネクト」支社長を任命し、活動の拡大を進めています。支社長を置くことで、地域に密着した金融機関だからこそ把握している地域情報

を収集することを目指しています。例えば魅力ある商品を小ロットで出荷できる事業者や、地域毎に異なるお祭りやイベント、魅力的な地域人材の情報等、地元だからこそわかる情報を掘り起こし、ビジネスチャンスに結びつけることを狙っています。

マルシェに加えて急速に売上を伸ばしているのが2023年4月からはじめた自動販売機による商品販売と広告事業です。地元の方だけでなく観光客も多く訪れる佐賀駅高架下商業施設「サガハツ」内に地域産品・イベント情報発信の店舗『YOKATO！佐賀駅店』をオープンし、7台の自動販売機を設置して地域の商品を販売しています。当社では、実働社員が4名と人的リソースが限られる中で、小売機能を持つための手段として、自動販売機による無人店舗販売に着目しました。YOKATO！佐賀駅店には、常温、冷凍、冷蔵等も含めて80商品程の多様な商品を販売しており、全国でも類を見ない販売数として注目を集めています。また、店舗内には、当社が展開しているクラウドファンディング商品をディスプレイしており、購入希望者が、その場でQ：Rコードを読み取るだけでオンラインサイトから購入できるようにしています。コロナ禍やデジタル化によってオンラインでの購買が日常的になってきていますが、地域産品については、実際に商品を手にとった上で購入できる場の重要性が改めて実感できています。

この取組に連動して、駅のデジタルビジョンや、自動販売機のサイネージにおいても、地域商社や商品の広告を掲示しており、企業の情報発信に繋がっています。これらの取組は県内外でも珍しかったことから、メディアでの着目も多く、目に見える形で、佐賀銀行発の地域商社の取組みの認知度も上がっていき、事業が軌道に乗り始めています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：事業の発展や新事業の展開に向けて、外部との連携を進めていきます。

2024年には「SAGA2024 国スポ・全障スポ」（国体）が開催され、これまで以上に多くの方が佐賀を訪れることが期待されています。『YOKATO！佐賀駅店』の展開は、駅への来訪者の増加を見越した事業でもあり、このチャンスを活かして、軌道に乗り始めたマルシェ、自動販売機、広告を発信媒体として、県外の方にも佐賀の魅力をアピールしていくことが目下の大きな課題です。

中長期的な目線で見ると、当社では佐賀だけではなく福岡、長崎も含めて九州北部を営業エリアとしており、特に、佐賀県外の事業者でも佐賀県に想いを持った方が多くいることが見えてきております。そうした力を活かした広域での商品開発や、観光DMOや観光協会等との連携も狙っていきたいと考えています。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社ネットワークのセミナーや勉強会に参加して、「地域商社」には決まったモデルがあるわけではなく、様々な創意工夫により多様な事業が行われていることを知りました。その正解の多様さこそが、自社の事業計画の差別化や特徴を検討する上で、難しい点ではありますが、結果的には、事業開始後に明らかとなった点、方針を変更したことが非常に多くありました。検討に終始せず、動き出してみることが大事だと感じています。また、地域商社の立ち上げにあたっては、同業他社と連絡を取ることも多く、このネットワークは良い情報収集の場として有効だと思います。是非双方向での意見交換ができればありがたいと思います。

■：事務局から一言

立ち上げ時点で構想していた卸売を中心とした地域商社という事業計画について、起業後の活動を経て顕在化した課題感をふまえて、方針転換をして軌道に乗せていくプロセスや、駅の商業施設開発や国スポ・全障スポ開催等のチャンスを見据えた事業展開が非常に参考になる取組です。また、小規模な地域商社が、限られた経営リソースの中で創意工夫を重ね、銀行との連携や、自動販売機での展開といったできることを取捨選択して事業化し着実に売上に繋げていく動きも特徴的です。今回ヒアリングに対応いただき、事業の立ち上げにも注力された八田様は **Youtube** でも積極的に情報発信をしており、佐賀の魅力の発信に努める1つ1つの取組みが連動していき、次年度に向けて大きな波になっていくことが期待されます。同社と意見交換をしたいとお考えの会員の方は是非事務局までご連絡ください。

■会社概要

会社名：さぎんコネクト株式会社

本社所在地：佐賀県佐賀市

HP：<https://www.sgcnet.co.jp/>

インタビューへのご協力者：八田 広幸様 太田 紹彦様

（９）株式会社小島洋酒店

～地元酒類の卸売ノウハウを生かし、商品を高付加価値化しながら海外市場に展開する～

Q：設立経緯を教えてください。

A：1868年に設立し、県内初のビール販売に取り組みながら、現在まで酒類の総合卸売業として拡大し、地元の酒店を経営しています。

当社は、1868年頃に創業し、酒類食品の卸売及び小売店として、設立当初はまちの酒屋として主にビールを地元で販売しました。当時地元ではまだビールが認知されておらず、県内初のビール販売に挑戦することで、地元でのビールの宣伝に大きく貢献しました。その後、全酒類卸売免許を取得後は、地元の日本酒やワイン類を県内に卸す業態に特化して事業を展開していきました。今では従業員31名、取引先は約750社まで拡大しています。

Q：海外展開のきっかけを教えてください。

A：東北で開催されたセミナーへの参加をきっかけに、2018年から海外展開に挑戦するようになりました。

国内の酒類の消費額の減少傾向が年々強まる中で、父である小島社長は、早い時期から、グローバルに事業を展開し新たな市場を獲得することが、ビジネスの発展に不可欠との危機感を持っていました。また、海外展開により、日本酒文化を世界に発信していきたいという思いもありました。

海外展開のきっかけは、2017年に、所属していた米沢商工会議所の声かけを受けて先代とともに参加した、仙台空港の利活用促進に係るインバウンド関連のセミナーでした。セミナーの懇親会で、タイのバイヤーと意気投合し、国内では値が付きにくいような完熟しにくい大きなりんごに価値を見出してもらい、山形県内のりんごを仙台空港を活用して輸出する商談がまとまりました。その時点では、当社には輸出のノウハウがなく、りんごの輸出方法がわかりませんでしたが、セミナーの主催関係者の中に、東北地方に根ざし、食品輸出に特化した事業者からなる「東北・食文化輸出推進事業協同組合」の方がおり、当社も加盟を即断しました。同組合を通じて輸出経験のある東北地方の経営者の方々とのネットワークを構築することができ、ノウハウを学びながら2018年12月に初回の輸出を行うことができました。

また、東北・食文化輸出推進事業協同組合は、中小企業庁が所管する「JAPANブランド育成支援事業」の採択されていたため、この事業にも参加することで2018年から本格的に海外展開に向けた取組を開始することができました。

Q：海外展開にあたって取り組んでいることや成果を教えてください。

A：各国の展示会への参加を通じて、海外の日本酒市場は既に競争が激化していることを認識し、国内市場では想像もつかないような超高価格帯商品で勝負する戦略を立てました。

2018年からは、組合が「JAPANブランド育成支援事業」等を活かして組合が出展した展示会に積極的に参加し、まずは現地の日本酒のマーケットの調査をはじめました。UAEやイギリス、タイ、ベトナム、オーストラリア、台湾、香港、シンガポールといった多くの国を訪問し、展示会を通じてバイヤー等から情報収集するだけでなく、滞在期間中は、街なかにある地元スーパーやレストランを回り、日本酒を中心に、取扱状況を視察しました。また、懇親会等により、現地関係者との関係性の構築にも取り組んだことで、各国における日本酒市場の実態をより深く知ることが出来ました。

現地に赴き、マーケティング調査や関係者とのネットワーク構築に取り組んだ結果、アジア圏では既に長年に渡る日本酒の輸出実績があり、競争が激しいレッドオーシャンであることがわかりました。特に主要都市では実に多くの銘柄の日本酒を楽しむことができる状況であり、新規参入のためには、これらの既存銘柄に勝つ戦略が必要でした。そこで、取り扱う商品として、既に海外販路を持っている大手メーカーのお酒ではなく、長年付き合いがあり、当社が自信を持って品質をアピール出来る、地元の小さな酒蔵メーカーのお酒を選び、地元酒造メーカーに対して海外用に仕入れて輸出をしたいと相談を持ちかけました。通常取引もある相手であったので、お互いに負担がないように、厳選した少量のお酒から輸出をはじめることとし、海外バイヤーに紹介しました。

なお、現在は、取り扱う商品の考え方は少し変わり、バイヤーの嗜好性を確認するために、最初に厳選せずに 100 種類程度の商材リストを提供し、そこから絞り込む過程で何を輸出するのかを見定めていく方法をとっています。また、既に海外販路を持っているメーカーであっても、輸出の経験のない国等の隙間もある可能性があり、コネクションは絶やさずに販路開拓を模索していくことが重要だと気付きました。

さらには、各国の酒文化に目を向けると、ワインやウイスキーといった海外の酒は、熟成するほど価値・価格が上がっていくといった特徴があり、海外富裕層にとって魅力的なアイテムとなっていました。こうした海外の古酒は数千万～数億円で取引される銘柄もあるのに対し、日本酒は古酒の取引が少ない上、どれほど質が高い日本酒の古酒であっても富裕層にとって購買意欲を高めることが難しい安価な価格帯（10 万円～数 10 万円程度）が中心であることも明らかになりました。だからこそ、日本酒の熟成古酒を展開するチャンスだと考え、地元の酒蔵と検討を重ね、和紙のラベルや杉材を用いる等のデザイン設計を行った超高額の熟成古酒の商品化を実現し、一部で販売を開始しています。

このように、どのような国でどのような商品が売れる可能性があるのかといった国ごとのマーケットの特徴を読み解き、その一つの答えとして、既存商品の高付加価値化をメーカーと一緒に進めて行くことも大切だと感じています。

コロナ禍では、海外展示会へ参加できませんでした。しかし 2017 年以降に構築してきたネットワークを活かし、バイヤーをはじめとする各国の関係者と zoom 等を用いて交流することで、関係性を保ち続けました。この結果、コロナ後の現在にいたるまで、海外からの受注が続いています。現在は、オンライン上での商談のほか、さらに商圏を開拓するために、海外渡航を再開し、直近ではマレーシアにワインを 180 ケース輸出するなどの大型の輸出実績が増えています。

Q：現在の事業全体の状況を教えてください。

A：地元の酒蔵を事業承継し、卸売業と製造業一体となった地酒の再生に取り組んでいます。

2022 年に地元町内の唯一の酒蔵でもあり、当社の仕入れ先の一つであった加茂川酒造の廃業を知りました。同社は、元々親戚の間柄だったこともあり、当社が事業承継し、株式会社加茂川として再生することになりました。

事業承継後 1 年が経過した現在、卸売業である株式会社小島洋酒店と、製造業である株式会社加茂川の両方を担うことでの相乗効果が生まれています。

たとえば、事業を承継して酒造メーカーとして酒づくりに取り組んだことで、当該地域の酒づくりについての具体的なノウハウを蓄え、課題や工夫などについて実体験として理解を深めることが出来ています。展示会や商談会においても、そうした知識を活かしていくことで、酒づくりに取り組む

メーカーだからこそその自社商品 PR もできるようになったことに加え、卸売業の立場として、他社の商品も上手く組み合わせながら商談を進めることも可能となりました。卸売業としても酒蔵と組む上でのパレットでのパッケージングやサプライチェーン上の工夫の仕方等も見えてきています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：輸出事業単体での利益確保と人員の拡充、酒類以外の東北の食品の展開を目指しています。

現在、小島洋酒店における輸出関連業務は取締役である小島氏 1 名で対応しています。自社と株式会社加茂川の両方の経営や、海外展示会出展などに加え、今後輸出を拡大していくうえで、担当が 1 名のままでは取引リスクが高まることが懸念され、早急に輸出事業単体で利益を出し、輸出事業担当を 1 名雇用していくことを目指しています。

また、輸出事業の拡大に際しては、世界には未知の国が多々あることから、市場開拓の余地があると認識しています。各国の食に関するマーケット情報を収集し、酒類に対する輸入ニーズを把握し、適切な輸出拡大を目指します。

なお、市場やニーズ把握にあたっては、必ずしも先方のニーズが酒類だけということではありません。例えば、酒に合わせるグラスやおつまみ、食品等の需要も多くなっており、食やライフスタイル全般に対して独自の提案ができるように対応していくことが事業拡大にあたっては重要となると考えています。

Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

海外展開は、見た目の華やかさや展示会の楽しさ等、魅力的に映る面も大きいですが、それ以上に、荷造りや長時間移動、業務時間外の活動等、大変なことも多いです。それでも、日本にいて仕事をしているだけでは気づけないものやネットワークの価値等、日本を飛び出さないと得られないものがたくさんあることを実感しています。海外と交流することで、商材の価値の再発見をすることもでき、新たなビジネスチャンスが拓けると思います。大変なことも多いですが、果敢にトライしてみると良いと思います。

■事務局から一言

日本酒を海外に売り込んでいくにあたって、各国の市場を肌で感じ取るために何度も各国の展示会に参加して販路開拓を行った取組です。2023 年度第 6 回勉強会にもあった通り、デザイン思考にとって重要な「まずは動いてみる」を実践した結果、海外の日本酒市場の実態を捉え、超高価格帯の熟成古酒のブランディングに成功しており、展示会に参加してみることやバイヤーとのコミュニケーション、ネットワークを作ってみる、地元との取引を大切にしていくといったひとつひとつの取組の積み重ねが大変参考になる取組です。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名：株式会社小島洋酒店

本社所在地：山形県米沢市

HP：<http://www.kojima-y.co.jp/>

インタビューへのご協力者：取締役 小島 一晃 様

(10) 株式会社 GHIBLI

～新たな鮮魚流通システムを構築し、各地域で展開～

Q：起業の経緯を教えてください。

**A：漁獲高が低迷する中、漁業と日本の食文化を守りたいと考えていた漁師と出会い、漁業の未来の仕事を
作るため任意団体を設立したことがきっかけです。**

萩市で働いていたところ、萩大島の漁師と出会いました。当時、漁獲高の低迷や経費高騰から漁業が産業の中心であった地域の衰退がはじまっており、出会った漁師らは、これを何とかしたいと考えていました。

そこで、漁師らと新しい漁業の姿として、6次産業化に取り組むこととし、平成22年に任意団体「萩大島船団丸」を設立、平成24年には3船団、約60名の漁師らと水産会社を設立し、代表に就任しました。

平成26年には株式会社 GHIBLI（ギブリ、以下「当社」）として法人化しました。その後、船団丸事業を他地域へ展開するとともに、鮮魚販売事業やEC販売事業、旅行事業（スタディツアー及びオンラインツアー）、コンサルティング事業、パール事業（規格外パールのブランディング・販売）といった事業を展開しています。

Q：他地域への展開状況や、組織・運営体制について、教えてください。

A：当社が鮮魚販売、顧客管理を担い、生産などそれ以外の部分を各地域が担うように役割分担を行っています。例えば、鮮魚は当社が各地域から一度買い上げてから販売しています。

萩大島での6次産業化モデルを他の地域にも展開することで地方創生に繋げようと、萩大島以外の漁業経営にも関わり、各地で船団丸ブランドを立ち上げています（現在は13地域で展開）。

他地域への展開の際は、萩大島のモデルをそのまま横展開するのではなく、生産者（漁業者）と仲買人、消費者、地域の4者がそれぞれメリットのある状態となることを意識しながら、その地域に合ったモデルを構築しています。

また、複数の地域で展開するにあたっては、一律のビジネスモデルで横展開するのではなく、漁獲や加工など鮮魚販売以外については、土地柄などに応じて柔軟に対応できるよう、各地域で法人・団体を立ち上げて担ってもらい、当社は顧客管理や顧客との売買を担当する形としました。

当社が船団丸商標を持ち、当社が掲げる「6つの約束」を他地域の方にも実践いただいた上で、鮮魚を買い上げ、船団丸ブランドとして販売する仕組みとなっています。当社が買い上げることで、流通販売に関する地域の在庫リスクを引き受けるようにしています。

現在、パート・アルバイトなどを含め、19名体制で運営にあたっています。スタッフは地域ごとに配置され、基本的にリモート勤務となっています。各地域を巡回しながら、地域のスタッフと共に業務を進めています。当社立ち上げ時から女性の雇用を意識しており、19名中18名が女性で、シングルマザーも多く活躍しています。

Q：事業の内容や特徴について、教えてください。

A：漁師も利益をあげ、漁協も利益が上がる、Win-Winの新しい流通システムを構築しております。

獲れたての魚を船上で下処理し、漁師が価格を決めて、漁港から消費者のもとへ自家出荷しています。自家出荷の実現にあたっては、漁協を通す既存の流通システムを壊さないことを意識しました。

萩大島では、漁獲量の大半を占めるアジとサバはこれまで通り漁協に水揚げし、漁協を通じて出荷してもらう代わりに、一緒に網にかかるスズキやマダイなどの混獲魚を漁師が消費者に直接販売する形としました。直接販売とすることで、より高鮮度の鮮魚をお客様に届けることができ、高いコストパフォーマンスも実現することができました。

さらに、そこで得た売り上げの一部を手数料として漁協に支払うことで、漁師も漁協も共に利益が得られる、Win—Win の新しいビジネスモデルを構築し、自家出荷が実現しました。

売上は、船団丸事業と鮮魚販売事業、EC 販売事業が多いですが、一つの事業に売上が依存し過ぎないように、バランスをとって経営を安定化することを意識しています。

Q：貴社が抱える課題や今後のビジョンについてお聞かせください。

A：海洋環境変動により漁業の未来が深刻な状況にある中、当社の事業を通じて海を守り、日本の未来へつなげていければと考えています。

海洋環境は、70 年～80 年ごとに変化すると言われています。海水温の上昇により、魚の生息域が変化し、これまで獲れていた魚種が獲れなくなる状況が各地で見られます。海洋ごみも増加し、今後さらに漁獲量が減るとも言われています。

仮に海洋環境が回復したとしても、魚の生息域も回復するとは限らず、中長期的に漁業がビジネスとして成り立たなくなる可能性がある、大変深刻な問題と捉えています。

当社は、こうした状況を少しでも解決するため、旅行部門の中で、漁場で漁師がどのように魚を獲っているのか、漁場は今、どのような環境なのかを消費者に少しでも知ってもらうためのスタディツアーも行っています。鮮魚も含め、当社の事業を通じて、消費者が海洋環境に関心を持ち、海を守り、日本の未来へつなげていければと考えています。

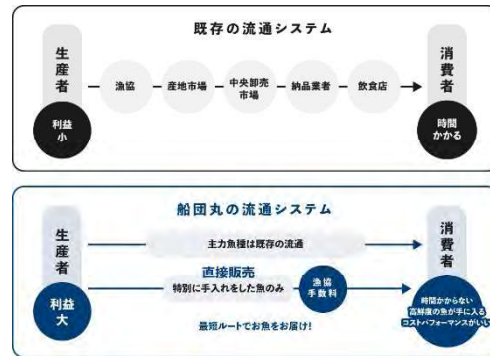
Q：地域商社ネットワークの会員にむけて

地域商社というと、一つの地域で閉じた取り組みのようなイメージもありますが、当社は各地で事業を展開しています。日本全体、47 都道府県での取り組みを目指しているため、まだ事業展開していない地域でご興味を持っていただける方がいらっしゃれば是非ともお声がけをお願いします。また、既に活動している地域でも、新たなコラボレーションなどができると幸いです。

■事務局から一言

萩大島で開始された船団丸ブランド第一号の取り組みを、それぞれの地域に合った形に再構築しながら全国に展開されています。農水産品の流通・販売やブランディングに加え、関係者と役割分担をしながら事業を進めるポイントなど多様なノウハウをお持ちです。意見交換を希望する会員の方は是非事務局までご連絡ください。

■取り組みの様子



■会社概要

会社名 : 株式会社 GHIBLI

本社所在地 : 山口県萩市

HP : <https://sendanmaru.com/>

インタビューご協力者 : 坪内 知佳様