

綿半 オリジナル商品で過ごす **わたぴー** の1日

morning
1

朝ごはん

便利なパックで登場!



善光寺の里 麺味噌

綿マヨ

ご飯が進む♪



味のり

noon
2

昼ごはん

テレワークに
ピッタリ♪
冷凍弁当で時短!



豚キムチ弁当

野菜たっぷりで満足・・・!



afternoon
3

午後は運動

運動後は
酵母
プロテイン!



酵母プロテイン

実は鍛えている!? わたぴー



night
4

夜はチリワインで乾杯

やさび、
ハニーローストの
ナッツも♪



RESERVA レゼルバ
シャルドネ/メルロー



ピーナッツ
各種



冷凍
香ばし炒飯



炒飯にも綿マヨ!
実はマヨラーなわたぴー



WATAHAN REPORT

綿半 レポート

「合才の精神」

力を合わせ、分かち合い、響き合う。

綿半ホールディングス株式会社

<https://watahan.co.jp/>

長野県飯田市北方1023-1
TEL:0265-25-8155(代表)



ミックス
紙 | 責任ある森林
管理を支えています
FSC® C013080

綿半グループ
マスコットキャラクター
わたぴー
LINEスタンプ発売中!



2024年3月期

2023年4月1日

2024年3月31日

創業の想い「地域社会の活性化」の実現を目指して



野原 勇

綿半ホールディングス
代表取締役社長

1598年、織田信長の武将の一人が本能寺の変の後、刀を捨て、長野県飯田地方で綿商いを始めたことが綿半の起源です。

綿半の歴史を振り返ると、「合」の旗印を掲げ、民家臣と力を合わせ、地域を守り、地域の発展のために邁進してきた武士の時代。綿栽培を地元農家へ広げ、各地へ流通させることで地域の産業育成を推進した綿商いの時代。明治に入り、鉄やセメントなど、各地で仕入れた商材を地域へ届けることで地域経済の活性化に取組む金物商の時代。創業から426年、時代の変化と共に扱うものは変わっても、綿半グループの原点である地域社会への貢献が事業の根幹であり、創業の想いは今も引き継がれています。

経営方針「地域に寄り添い地域と共に新しい価値を創造する」のもと、これからも地域の産業育成や雇用創出等へ貢献し、人々のより良い暮らしのため、尽力してまいります。

経営方針

地域に寄り添い
地域と共に新しい価値を創造する

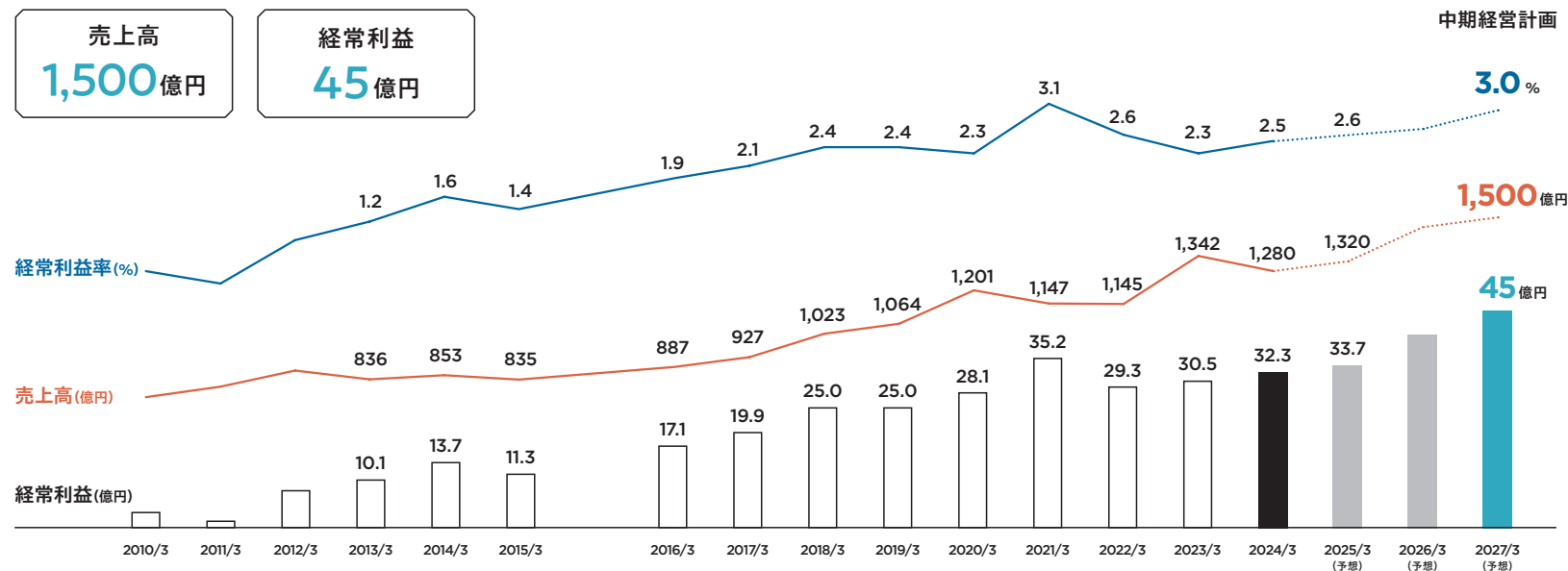
2027年3月期目標値

売上高

1,500億円

経常利益

45億円



中期経営計画

グループミッション

信用・信頼の継続
合才の精神 M&A

- 人財の獲得
- 必要な機能の拡充
- 活気のある職場

地域社会の発展

- 経済成長
- 雇用の創出
- 教育レベル

循環型社会の形成

- CO₂排出量実質0
- 森林の育成
- 6次産業化

シンボルマークの
原点回帰

シンボルマークの変遷

戦国～江戸時代

合



1598

長野県飯田で綿商いを開始

昭和

合 Watahan



1868

綿商いから金物商へ転換

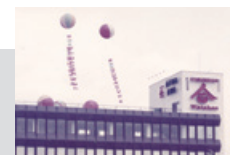
1961

鐵構部門の設立



1966

貿易事業の開始



1977

ホームセンター事業を開始

2003

グループを
ホールディングス制に

2011

リーマンショック後、
経営方針を転換

景気に左右されない
安定・成長性のある
事業構造をつくり上げる

Watahan

2014

2014

東京証券取引所 上場

2022

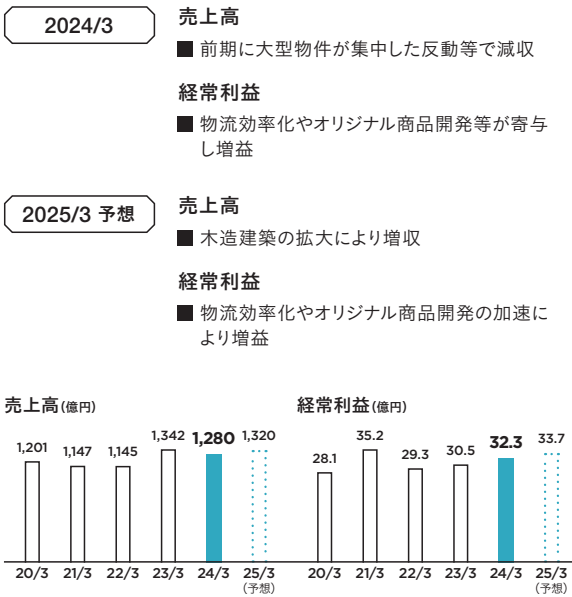
原点に立ち戻り、
経営方針を転換

地域に寄り添い
地域と共に新しい価値を
創造する

合 綿半

令和

地域と共に 新しい価値を 創造する



「人のため」「地域のため」になる企業こそが
持続的成長を実現する

内田 これまで数年にわたり御社の取材をしてきましたが、野原社長はいつも綿半の存在価値を意識されているように感じます。2027年3月期を最終年度とする中期経営計画の基本方針は「地域に寄り添い地域とともに新しい価値を創造する」です。これはまさに社長の考える綿半の存在価値ではないでしょうか。

野原 勇

綿半ホールディングス
代表取締役社長

野原 先日、ある新聞社の講演会で「会社の存在価値」について議論する機会がありました。経営者、特に創業者はまず第1段階は「金持ちになりたい」「有名になりたい」など自分を優先して事業を興す方が多くいらっしゃいます。そして次は家族を優先するようになり、そして一族の繁栄を考える。しかし、自分の欲だけでなく、第三者への思いを持つことが最も大切な

と考えています。例えば、幼いときに助けてもらった経験から「私も同じように人を助けたい」と医者を目指すなどです。
第三者的な思いがあるほうが成長曲線としては価値が高く、その成長はより長く続く傾向にあります。これは、人間の存在価値が「人のため」にあることの表れであり、企業にとってもこれは同じだと思っています。

内田 御社の創業の思いにも、「地域貢献」として第三者的な思いが込められていると思います。これには何か背景があるのでしょうか。

野原 当社には創業から400年を超える長い歴史があり、創業者は織田信長の家臣でした。本能寺の変ののちに身を寄せた長野の飯田で、子どもたちを集めて寺子屋を始めました。その後、地域に産業を興すために綿作りを始め、これをさらに成長させるため、飯田の外へと販路を拡大し、地域経済の活性化を図りました。さらに、綿の卸し先で見つけた鉄やセメントといった、新たな時代の素材を今度は飯田に取り入れることで、地域の外から新たな商材を取り入れる流れも作り、地域経済を豊かにしていきました。

時代や商品は変わっても、「地域の発展を支える」という根底にある思いは揺らぐことがなかったのです。ですから、基本方針「地域に寄り添い地域とともに新しい価値を創造する」は、私たちの存在価値そのものだと言っていいでしょう。

内田まさみ

ライター・アナウンサー

日経CNBCやラジオNIKKEIなどで主に経済番組を担当。また、ライターとして複数メディアで記事を執筆するなど多方面で活動中。経営者の取材のみならず、上場企業の統合報告書、株主通信などの執筆、インタビューも手掛ける。

TOP INTERVIEW



原点回帰

野原 地域に寄り添って事業展開をしてきた綿半ですが、その屋台骨が揺らいだこともありました。2000年代初頭、当時の長野県は地元で開催したオリンピック後の景気低迷に加え、いわゆる“脱ダム宣言”によって、

セメント等の売上也激減しました。当社も創業の地である長野県の営業所を次々に閉鎖して、地域外へとビジネスの場を移していかざるを得ない状況でした。私が入社したのはまさにこの時代です。

内田 地域の外に出た後は福祉で地元貢献していたと聞いています。

野原 私が入社してまず思ったのは、「400年以上も続いている企業なのに、どうしてこんなに財務的に苦しいのだろう」ということでした。福祉のためにお金を使っていたことも一因でしたが、財務を改善しながら当社の持続的な成長を実現する必要がありました。

そこで「地域のため」「人のため」と

いう創業の思いに立ち戻り、かつ、政治情勢や景気に簡単に左右されることのない、強固な事業ポートフォリオを構築させなければならないと考えました。

内田 社長の入社を機に、地元から外へ、外から地元への双方で地域の発展を軸にした事業展開に戻したんですね。

野原 そうですね。まずは、公共事業の減少をきっかけに厳しくなった建設業の立て直しを図りながら、小売業に注力しました。活魚は市場から店舗へ直送し、新鮮な野菜は日本各地の生産者から直接仕入れたりすることで、地元の方々に新鮮な食材を安く提供するとともに、仕入先の



オリジナル商品の拡充に向けて物流拠点を拡大

2024年4月に稼働した飯田物流センター（長野県飯田市）は、綿半オリジナル商品の拡充に向けて商品の保管や店舗への配送機能を持つ物流拠点です。今後は、生鮮食品等を管理する物流センターも構築し、綿半グループ最大規模の物流拠点を計画中です。

流通網を活かして地域の農産物を販売

花の生産が盛んな南信州において、地域の生産者から直接仕入れた切花を自社で加工し店舗へ配送する取組みを行っています。従来は、関東の市場に出荷・加工後、再入荷していましたが、生産～出荷を一貫して地域で行うことで、鮮度の良い商品をお客さまへ提供できるようになりました。今後も綿半グループは流通網の構築を進めてまいります。

物流

TOPIC

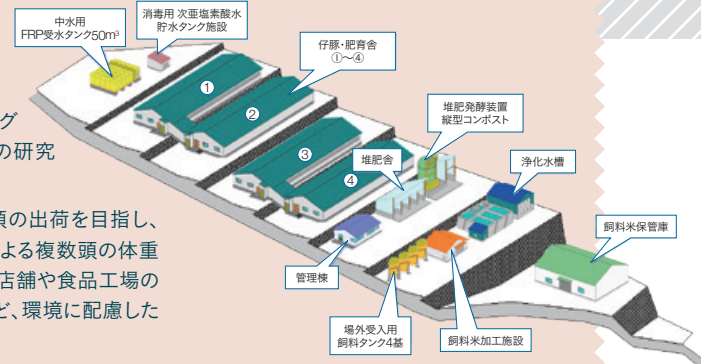
TOPIC

綿半ファーム

環境に配慮した循環型養豚モデル構築に向けて

綿半グループは、2022年度に綿半ファームとして養豚事業に参入し、長野県千曲市の農場で生産した豚肉を県内の店舗へ出荷しています。「安心・安全な豚肉」をお客さまへ提供するため、綿半トレーディングと連携して、家畜の健康をサポートする天然植物由来の飼料添加物の研究開発を進めるほか、飼料米の生産等にも取り組んでいます。

将来的には店舗で販売する国産豚肉を自社で賄える年間6,000頭の出荷を目指し、長野県筑北村に豚舎の新設を進めています。新豚舎では、AIカメラによる複数頭の体重一括測定等のスマート技術を活用して現場の省力化を図るとともに、店舗や食品工場の残渣の活用、豚糞を施設内で堆肥化して飼料米の肥料に利用するなど、環境に配慮した循環型施設を目指します。



ビジネスも活性化できる仕組みを整えました。

また、M&Aなどで、地域の木材などを使った住宅を全国で建築できる仕組みも整えました。地元から外へ、外から地元への双方での流通経路が確立され、生鮮食品をはじめ木材、電化製品、医薬品と、消費者の生活に必要なモノを幅広く流通させることができるようになりました。4月には飯田物流センターが稼働し、地元企業との共同仕入・共同配送も開始しました。

点から線へ、線から面へ

内田 社長はよく事業展開を「点から線へ、線から面へ」と言っていますね。その言葉のとおり、毎年新たな企業がグループに加わり、ホームセンターやネット通販、住宅、ドラッグストア、動物

病院などなど、最初は一つひとつの「点」にしか見えていなかったビジネスが、グループの中でつながり、一本の「線」になってきたように感じます。

そして社長にはその「線」の先にある、「面」が見えているはずですね。社長が見ている綿半の「未来」はどのような形なのでしょうか。

野原 品質の高い日本製品は海外で人気なので、農作物や木材を6次産業化し、綿半ブランドとして海外へ輸出することも視野に入れて、事業展開をしています。

内田 最近、養豚業まで始められましたね。海外の輸出を見据えてこのような事業を始めたのでしょうか。

野原 日本は、1次産業守るための支援策は充実している国ですから、

いいモノを作る環境は整っています。そして、私たちのグループには流通・販売する仕組みがあり、自社で生産したモノや商品は自社店舗で販売することができます。さらに、大量に生産できれば、海外へも流通させることもできるでしょう。地元から外へ、外から地元へという双方向の流れをより活発にすることができれば、事業の採算性はより向上すると考えています。



TOP INTERVIEW

テクノロジーも取り入れ、 次の成長ステージに

内田 ただテクノロジーの変化は目まぐるしいですね。養豚業においても豚舎をICT化して、温湿度や給水設備、豚の様子を遠隔でモニタリングし、省力化、省人化を実現していますよね。

野原 養豚業も昔ながらの養豚ではありません。この仕組みでは、豚舎の豚は人間が触れることがないので、感染症などの病気を持ち込むリスクも減り、豚のストレスも低減できます。

豚舎には木材を用い、太陽光発電も設置します。飼料には小売店舗や食品工場で出た食材のかす(残渣)を活用しています。また糞は堆肥化して飼料米の肥料に利用したりするなど、環境に配慮した循環型施設になっています。このような環境で育てた豚の肉を将来的には自社店舗で販売し、年間で6,000頭出荷する計画です。

物流においては、今後も加速するであろう労働力不足に備えて、物流センターでのドローンによる配送や、技能実習生も受け入れられる体制などを視野に入れた検討を進めています。

海外展開へ加速

内田 先程出た海外への輸出の話では、最近では日本の住宅メーカーも成長の軸足を海外へ移しています。綿半グループも地元、長野県産の木材を活かした家を海外に輸出するというのもできそうですね。

野原 現在既に貿易事業において、海外ネットワークを構築しているので、国内に留まらず、海外にも幅広く事業展開することは常に視野に入れています。4月1日には綿半建材(征矢野建材)がグループ入りしました。

征矢野建材

TOPIC

征矢野建材がグループ入り(6月1日 綿半建材に社名変更)

征矢野建材は、木造住宅の柱や梁、床、壁材等の製造販売を行う総合木質建材メーカーとして、長野県を中心とする工務店やハウスメーカーへ住宅資材を供給しています。独自の加工技術に、プレカット工場や木材加工工場等の製造機能を持ち合わせるほか、製材過程で発生する端材等を燃料用チップに加工し、発電所へ供給する木質バイオマスチップ事業を展開しています。これらの経営資源を相互活用することにより、綿半グループの木造建築のさらなる事業拡大を図り、長野県の林業の維持発展に向けて取組んでいます。

アカマツ林の枯損木を発電に活用 森林の整備・再生へ

征矢野建材では、長野県麻績村の民有林でアカマツの枯損木を伐採し、バイオマス発電に利用する取組みを開始しました。行政や地域の林業従事者等と連携し、森林の整備・再生に取組み、枯損木の有効活用に取組んでいます。



綿半建材は木材の製造機能を有しているので、長野県産の木材を加工・製造して輸出することも検討しています。

地域と共に 発展し続ける綿半

内田 綿半の今後が楽しみです。最後に社長が考えている地域の可能性について聞かせてください。

野原 長野県のきれいな「水」を貴重な資源として、ビジネスチャンスを得られるのではないかと考えています。

今、日本各地に半導体産業をはじめとして多くの工場が建設されています。それらの先端技術の工場に欠かせないのは、きれいな「水」です。それを持つ長野県に国内外の企業の生産工場を誘致することもできるでしょう。現在、信州大学では「地球規模の水・エネルギー問題を解決する世界拠点」を目指し、水処理技術や水由来の水素生成技術などの研究を強化しています。生産拠点としても長野県が注目されるのは間違いなくと思っています。



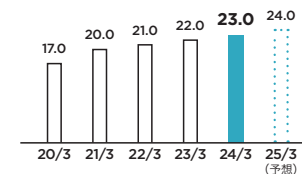
内田 景気などの外的影響を受けにくい強固な事業ポートフォリオを持ち、地元を中心とした幅広い地域に新しい価値を提供し続ける、それが綿半の姿なのですね。

「あのときの話がここに繋がるんだ」という、点から線、線から面へと繋がっていく、進化を続ける綿半の未来が楽しみです。これからも期待しています。

2025年3月期 配当金(予定)

1株当たり
年間 **24.0** 円

1株当たり配当金(円)



10 期連続増配



黒木 一真

(株)綿半三原商店
製造部部长

INTERVIEW



人育成

よりよい商品作りを目指して 匠の技を身に付ける

お菓子作りを 好きになったきっかけ

そもそもお菓子作りに興味を持ったきっかけは、8歳年上の姉がよく家でお菓子を作っていたことです。姉のお菓子作りを見て楽しそうだったので、やってみたく思ったのがスタートでした。また、家の近くに胡蝶庵松本寿店が開店した

こともあり、そこでアルバイトの経験を積みつつ、製菓専門学校に進学しました。

匠育成事業で 日々奮闘

専門学校を卒業後は三原商店に就職し、工房で3年間主に焼き菓子の製造など経験を積んでいきました。その後店舗で調理や和カフェ茶夢の

キッチンで10年ほど担当しましたが、再度工房に配属されました。そのタイミングで「和菓子の匠育成事業」を始めるといった通達があったので挙手しました。

10年も工房を離れていたため blanks が大きく不安でしたが、個人的に菓子製造のマルチプレーヤーになりたいのでこの事業に応募しました。

現在私を含めて5名で上生菓子の製造に携わっています。当初2024年春ごろ販売開始予定でしたが、商品が作れるまで成長したと判断されたため2023年末に販売開始と早まりました。この発表を聞いたとき、「商品なので失敗は許されない」という緊張から空気が張り詰めたのを覚えています。

次世代を見据えて 胡蝶庵で匠の技を学ぶ

育成事業では薯蕷製^{じょうよ}*上生菓子を作る技術を学んだのですが、一番の勉強になったのは先生の考え方でした。

先生が目指していることは「次の世代の仕事を残す」ことです。つまり自分だけ技術を習得できればいいや、ということではないんですね。私はこれまで菓子製造に関わってきましたが、そのようなことは正直考えたこともありませんでした。

和菓子業界にいますと、個人の技術は

人に教えない、良くて「見て学べ」という職人氣質の人が多くいます。しかしこれでは下の世代は育たず、結果として和菓子業界の縮小に繋がっています。

しかし和菓子は何百年も前から継承されてきたものです。伝統的な和菓子を、育成事業を通して次世代へ繋いでいく大切さを先生から学びました。

これまでは「自分が1から100までやらなきゃ」と焦りのようなものがありましたが、次の世代も技術を継承すると認識を改めたことで、むしろ気持ちが軽くなりました。

目標は「自社製あんこ」

今後の目標はあんこの自社製造に挑戦したいです。あんこは現在専門メーカーに委託して製造してもらっています。確かに人件費はその方が安くなりますが、自社製あんこを使用することで胡蝶庵の強みとなるような商品を作りたいです。

さらに安曇野は雪解け水が湧く名水の産地なので、その美味しい水を活かして炊くあんこは絶品です。

このような恵まれた環境を活かして、今ある商品よりももっと美味しい商品を作ろう!という気持ちで日々頑張っています。

※ 薯蕷製とは蒸して裏ごした山芋に砂糖を加えて練り上げたもので、ねっとりとした粘りがあるのが特徴です。薯蕷練りきりは上品な甘さで最高級の練りきりです。

今後の展望

VOICE

野原 佳代子

株式会社 綿半三原商店
代表取締役社長



ピンチを勝機に、 匠育成事業

前製造部長の退職がきっかけで菓子製造技術の継承に危機感を覚え、匠育成事業を立ち上げました。

その際、自然薯を使用した上生菓子を安曇野の原風景を映した五感の芸術として昇華することは、現在進めている安曇野や水にフォーカスしブランド価値を高めるリブランディングにも合致し、他社との差別化と共に胡蝶庵の価値である「和み」をさらに強化できると考えました。この育成事業で、研修生の皆さんの技術と和菓子に対する姿勢が変わっていき、販売する時には人として大きく成長しました。

この育成事業を通じて、今後は綿半グループ全体の人財育成へ寄与していく構想も練っています。



小売事業



事業概要

スーパーセンター・ホームセンター・食品スーパー・ドラッグストア・インターネット通販等を展開しております。

成長戦略

暖簾

信頼に応える商品開発

- お客さまにご満足いただける品質・味を追求した商品開発を推進

地域

全国から「地域」へ「地域」から全国へ

- 直接仕入の流通網を拡大し、各地の新鮮な食材を地域へ提供
- 長野県の「木」を原料とした家具、農作物・畜産物を全国へ流通

地域

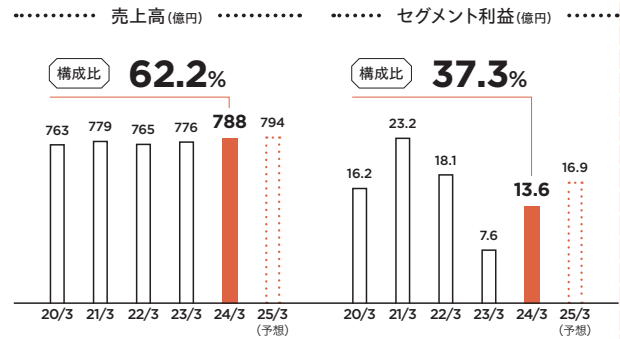
地域特性を活かした店舗づくり

- 店舗それぞれがお客さまの声を聴き、地域特性を活かした店舗づくりを展開

環境

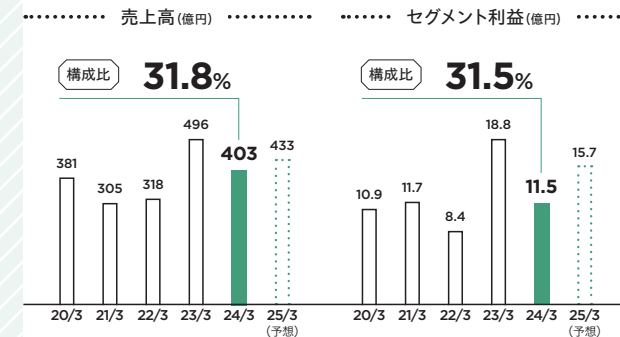
循環型社会の形成

- 堆肥を活用した飼料米の生産など、循環型養豚モデルを構築



2024年3月期 事業概況

- 綿半スーパーセンター上田店・権堂店の売上が伸長し増収
- 物流効率化やオリジナル商品開発等が寄与し増益



2024年3月期 事業概況

- 前期に大型物件が集中した影響による反動減や、住宅市況の低迷等により減収減益

事業概要

成長戦略

暖簾

お客さまとの信頼関係の構築

- 木造システム建築『PREST WOOD』、介護・保育施設等の非住宅木造建築の販売など、納得いただける価格・想定以上の価値を提供し、リピート率100%を目指す

地域

地域資源の有効活用

- 長野県の「森林資源」を全国の木造住宅の加盟店へ供給するとともに、家具製造の原材料としても活用し、地域経済に貢献

環境

循環型社会の形成

工場の屋根に設置する超軽量太陽光システム『LIGHTON SOLAR』など、環境に配慮した商品開発や、木造建築の事業拡大により、森林から木材、住宅へ、木の加工・流通網の構築に取組む

事業概要

木造建築、鉄構、屋根外装改修、自走式立体駐車場等を展開しております。



建設事業



事業概要

世界20カ国以上から天然由来の医薬品・化成品原料の輸入販売、不妊治療薬の原薬製造等を行っています。

成長戦略

暖簾

原料調達による安定供給率100%

- 天然原料の新規開拓・調達の加速や、小売事業と連携して海外ネットワークを活かした生鮮食品の直接仕入に取組むなど、安定的な商品供給を実施

地域

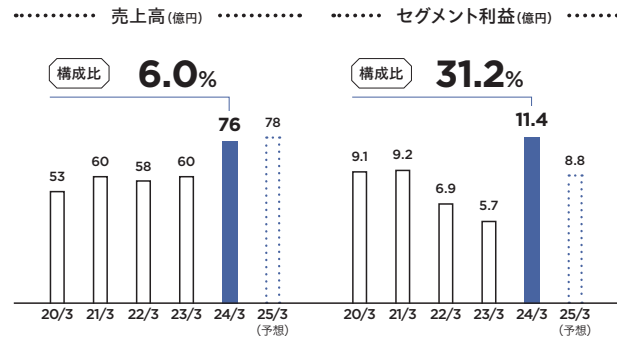
健康を支える原料提供率100%

- メキシコから輸入しているウチワサボテンの実を使用した『ブリックリーベアパウダー HID-6036』を開発するなど、健康に優しい自然派オーガニック商品の開拓を推進
- 家畜の健康をサポートする100%天然植物由来の動物飼料添加物の研究開発を加速

環境

全ての原料のSDGs付加率100%

- 引続き生産地の「自然保護法律」に準じた資源調達や地域住民の雇用創出を実施
- 全ての取扱商品でSDGsの取組みを推進



2024年3月期 事業概況

- 天然由来の医薬品・化成品原料の輸入販売が好調に推移し増収増益



サステナビリティ

第14回
わたしの「ふる里自慢」絵画コンクール開催

綿半グループでは、子どもたちの成長が地域の発展に繋がるといふ想いから、様々な支援を行っています。絵画コンクールは、子どもの創造力を養うとともに、ふる里の良さに気づく

きっかけになることを目的としています。子どもたちの「気づき」を通して地域の良さを再認識する機会となり、地域の皆さまと共に今後のまちづくりに活かすことができると考えています。

なお、審査委員長には「信州大学ランドスケープ・プランニング共同研究講座」の小川総一郎教授が就任いたしました。

応募テーマ

自分が住んでいるふる里の風景

応募の詳細はこちら



応募期間

2024年6月1日～2024年9月30日

<http://furusatojiman.jp/info/>

表紙写真

自宅から1時間程で山に行けるので、自然をテーマに季節の風景や花の写真を撮影して楽しんでいます。また、写真部のメンバーとオンラインツールを通して、お互いに撮影した写真を共有しています。

撮影者：綿半パートナーズ株式会社 亘 美弘

綿半グループでは、会社の垣根を超えたコミュニケーションの活性化と心身のリフレッシュを目的に、スポーツや音楽等の様々なクラブ活動を設けており、現在では14のクラブが活動しています。