

2021  
知的資産経営  
報告書



MARUKITA

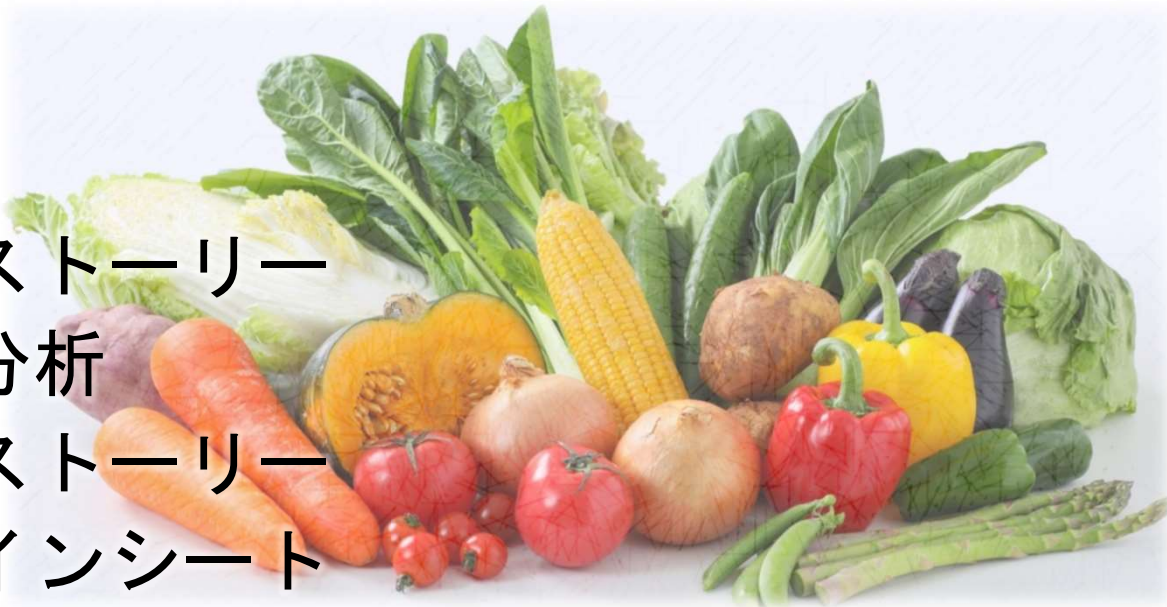
VEGETABLES & FRUIT

株式会社北島青果



# 目次

1. ごあいさつ
2. 経営理念
3. 会社概要
4. 沿革
5. 組織図
6. 知的資産
7. 現在価値ストーリー
8. 経営環境分析
9. 将来価値ストーリー
10. 経営デザインシート



# 1. ごあいさつ

弊社は戦後佐賀県諸富町で私の父が野菜の行商を始めたことが起源で、その後諸富町と佐賀市を往復しながら次第に青果の北島商店の基盤を作って参りました。昭和35年に私が家業を手伝い始めて、昭和46年に卸売業を開始し、昭和56年に(有)北島青果となり、佐賀青果市場内の青果仲卸として現在に至っています。

この間、配達方法もリヤカーからオートバイ、トラックと時代の流れで変わって行きました。お客様も個人商店主体から大手食品スーパーへと変貌を遂げてきましたが、多くのお取引先のご支援、青果市場の仲間たちと時代の流れに遅れないよう取り組んでまいりました。家業を引き継いでくれた息子夫妻に将来を託していますが、創業時の苦勞を忘れずに激動の時代を乗り切ってくれるように期待しています。

代表取締役 会長 北島 義則

学校を卒業後、東京の青果問屋で修行して佐賀へ戻り平成20年に弊社の社長となりました。未だ未熟な私が社長を務められるのも、両親が現場をしっかりと支えながら私に経営者としての修行の場を与えてくれたおかげです。

そして事業承継を実質的に完了するロードマップとして、この「知的資産経営報告書」を作成しました。今後、将来に向けたビジョンを明確にすること、家族・社員・取引先の皆様に弊社の事業を理解頂くことに努めて参る所存です。

代表取締役 社長 北島 剛



## 2. 経営理念

地域の皆様に手に取ってもらえるような、  
美味しく鮮度の高い野菜と果物をお届けする。



# 3. 会社概要

会社名	株式会社北島青果
住所	佐賀市高木瀬西6丁目8番18号 電話：0952-30-9456 <a href="https://28-kitajima.co.jp/">https://28-kitajima.co.jp/</a>
設立	昭和56年6月5日
資本金	2,000万円
役員	代表取締役会長 北島 義則 代表取締役社長 北島 剛 取締役 北島 明子
従業員数	役員3名、社員6名、パート・アルバイト13名
事業内容	青果物（野菜・果物）仲卸
主な取引先	（仕入）佐賀青果市場、福岡大同青果 （販売）(株)イズミ、松葉屋、フードウェイ、市内飲食店・医療機関等 （メインバンク）佐賀信用金庫高木瀬支店
関連会社	有限会社アニバーサリー（フルーツパーラー）



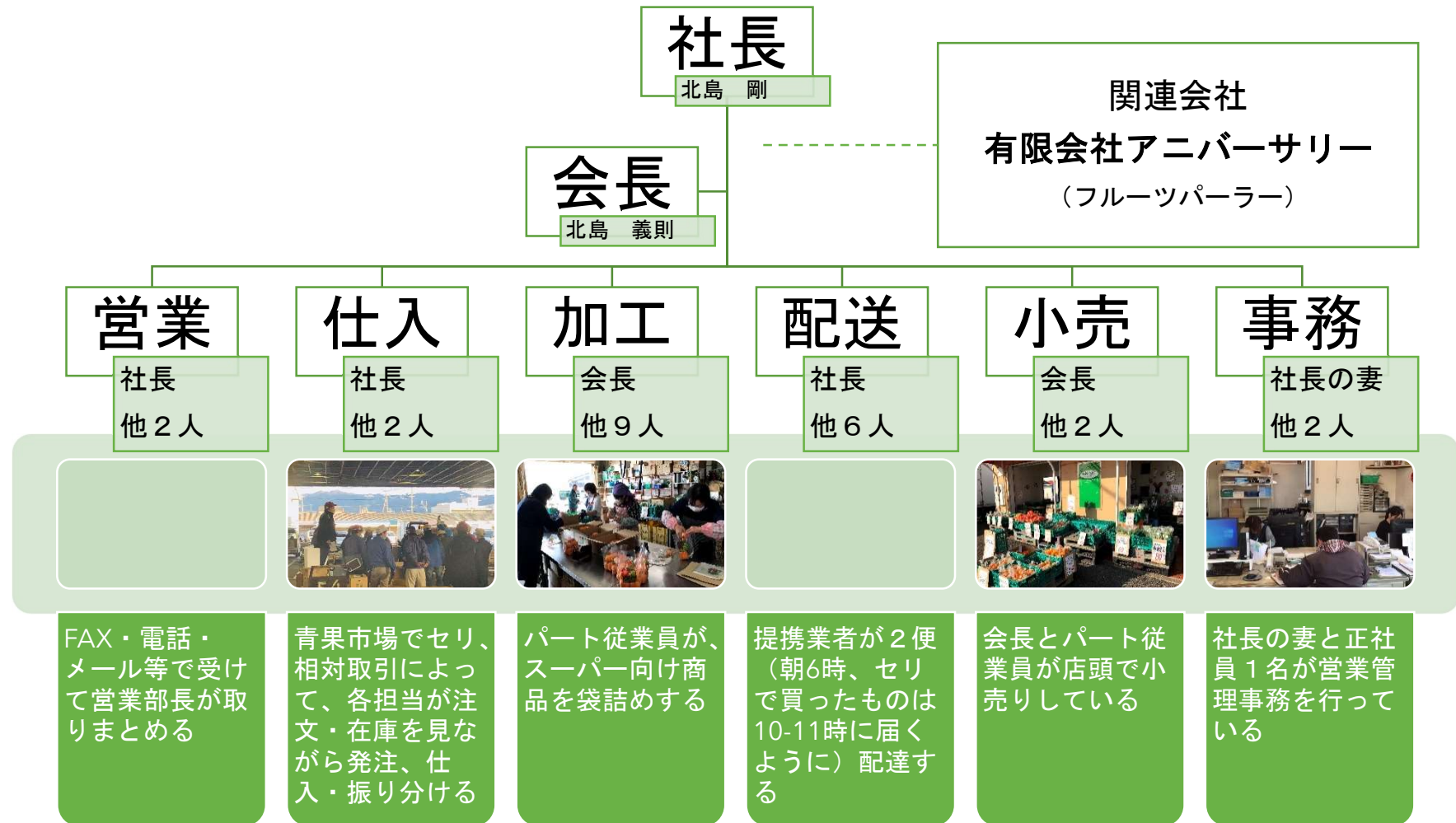
## 4. 沿革 (1)

	年代	主な出来事・エピソード	蓄積した知的資産
創業期	1945年	先々代軍次が諸富で八百屋を創業、神野の佐賀中央青果市場と往復の日々。	「業歴と信頼」
	1960年	義則（現会長）が修行先（福岡中州市場内の高等野菜店）から戻り家業を手伝う。	「後継者の存在」
	1971年	軍次他界、佐賀青果市場新設等を経て、市場内にて卸売業を開始。	「佐賀市内への足掛かり」
成長期	1979年	西友佐賀店進出、西友フーズへ青果物納品開始。	「大手との取引ノウハウ・IT化」
	1981年	有限会社北島青果を設立、大和バイパス開通時に現在地に移転、順調に拡大。	
	1994年	愛敬町にアニバーサリー開店。	「BtoCビジネスへの足掛かり」

## 4. 沿革 (2)

年代		主な出来事・エピソード	蓄積した知的資産
停滞期	2000年前後	大手スーパー等の参入による、納品先の倒産等で数百万円単位の貸し倒れが複数発生。	「金融機関との信頼関係」 「取引先との密な情報交換」
転換期	2005年	有限会社から株式会社に移行。現社長、北島剛（三代目）、取締役就任。	「後継者の存在」
	2007年	(株)イズミ青果部への納品開始。	「安定した需要が見込める大口取引先」
	2013年	北島剛、代表取締役就任。社長の妻が事務に従事。	「会長夫妻の仕事の引継ぎを始めた」

# 5. 組織図





## 6. 知的資産（1）



## 6. 知的資産（2）

### 【人的資産】

5名分の買参権を持っている。

売場（買場）の季節感・売れ筋等を考えて、豊富な情報・経験と勘を基に仕入れる担当がいる。

高い商品調達力、顧客から何か変わったものがあれば教えてほしいというリクエストがある。



### 仕入の よかところ

### 【物理的資産】

冷蔵庫・保管庫があるため、自社保存ができる。

### 【関係資産】

機動的な仕入ができる24時間開設の市場。

市場関係者との密なコミュニケーションで需要急増につながるテレビ放映等の情報を事前に入手できる。

佐賀青果だけではなく、福岡大同や熊本からの仕入れもできる。（買参権を持っている。）

## 6. 知的資産（3）

### 【人的資産】

高い技術力を持つ10年以上のキャリアのパート。

普段の買物の中で他店、他社の売り方や売値を調査している。陳列しやすく見た目もきれいな加工ができる。



### 【風土・理念資産】

意見を言いやすいパート労働環境であり、社長の指示に対して、詰め方等の改善案を出してくる。

### 【組織・技術資産】

加工技術が高い。

捌ける量が多く（200c/s）、大量注文に対応できる。

加工前に複数パターンを試作し検討会を開いた上で加工。

## 6. 知的資産（4）

### 【組織・技術資産】

消費者とコミュニケーションが取れるため、マーケティングの場として活用。

使用済ダンボール箱をリサイクル小売り等、ニッチなチャンスにも対応。



### 小売の よかところ

### 【風土・理念資産】

創業以来「消費者との対話を欠かさない」というこだわり。

### 【関係資産】

地域の固定客がいる。

交通の便が良く福岡からの来店も多い。

箱買いする顧客の存在。

## 6. 知的資産（5）

### 【人的資産】

業界用語や商流等を理解し、値付けの修正等、独特の難解な事務に対応できる。

丁寧な電話対応。



### 事務の よかところ

### 【物理的資産】

継続したシステム投資。

取引先に応じて様々な方法での発注に対応できる柔軟な受注態勢。

### 【組織・技術資産】

教育環境が整っており、正社員とパートの間に勤務時間の差はあるが、仕事の線引きをしない。1人でも回るようにしているが、バックアップできる人材も配置している。



# 6. 知的資産（6）

## 【組織・技術資産】

仲卸業者である北島青果の目利きによる新鮮な果物を活用できる。



## アニバーサリー のよかところ

## 【風土・理念資産】

「飲んだ後のスイーツ」  
という文化を佐賀に根付かせた。

## 【関係資産】

佐賀のフルーツパーラーとして顧客から支持されている。

# 7. 現在価値ストーリー



## 8. 経営環境分析 (1)

項目	現在	5年後の予測変化	対応策
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手スーパーと地場スーパーが共存している。</li> <li>近隣飲食業者・個人が当社小売部門を利用。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手を中心とした統廃合が進む。</li> <li>近隣小型店と大型店との区別が明確になる。</li> <li>小売専門業者が減少する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大口顧客の仕入担当者と継続的に良好な関係性を維持・強化する。</li> <li>BtoC商品を開発する。</li> </ul>
市場	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質（新鮮さ、衛生面）への期待。</li> <li>供給面（気候等）で生産と需要のバランスが崩れる。</li> <li>多種多様なスイーツが流行。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>素材に対する本物志向。</li> <li>異常気象による環境変化、世界規模の食糧問題が起こる可能性もある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>幅広い商材を扱う他、天候等に左右されず安定した売上を確保する事業を立ち上げる。</li> <li>環境変化に強い財務体質の強化。</li> <li>BtoCを見据えて個人消費者のニーズを把握する。</li> </ul>

## 8. 経営環境分析（2）

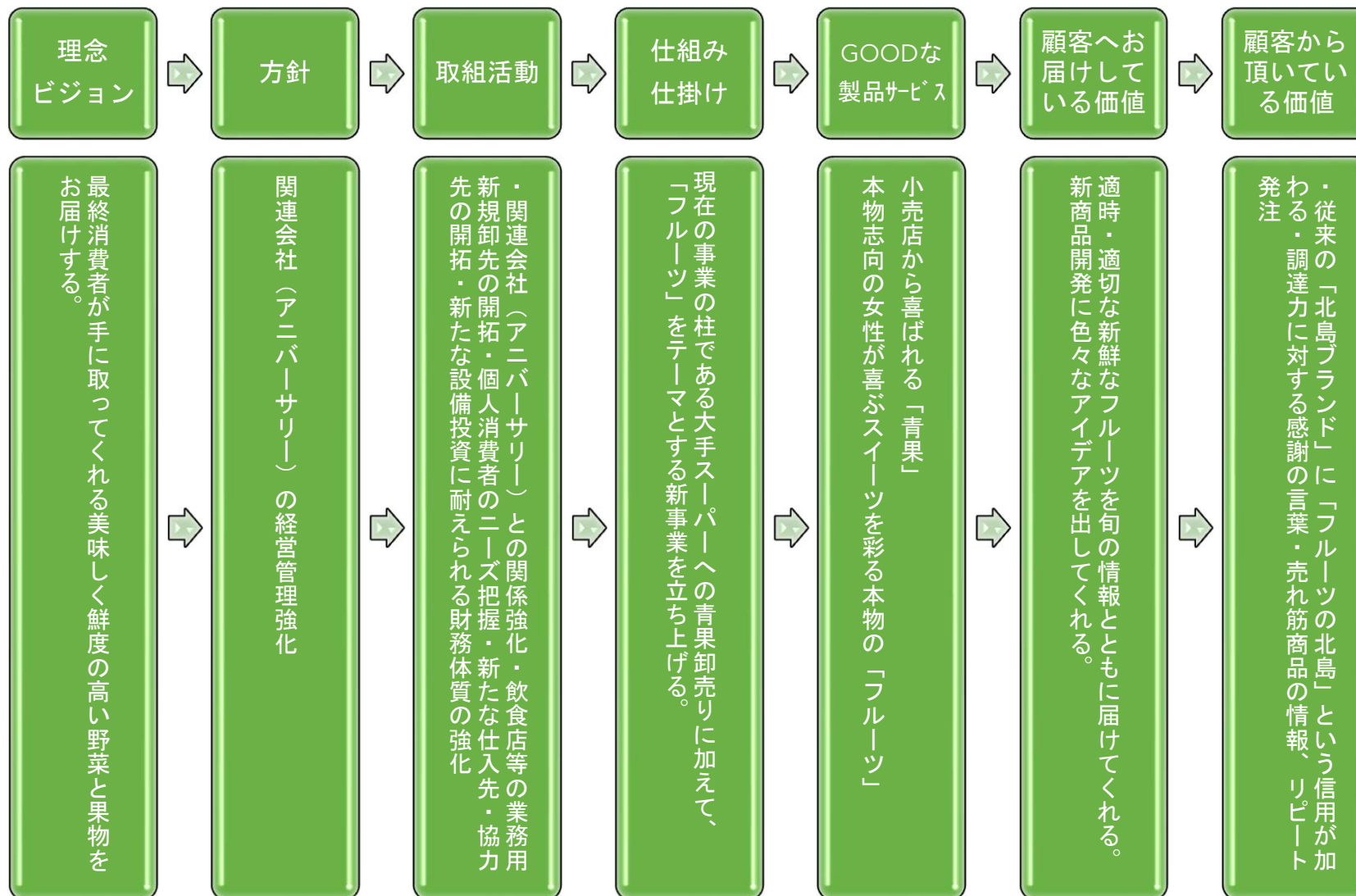
項目	現在	5年後の予測変化	対応策
競合 新規参入	<ul style="list-style-type: none"> <li>流通する青果の殆どは市場を経由している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>卸を通さない農業法人。</li> <li>6次産業に取り組む業者。</li> <li>JR九州等、大手の野菜工場。</li> <li>青果に代わってサブリで摂取する。</li> <li>道の駅等の直売所。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな仕入先・協力先を発掘する。</li> </ul>
技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市部の一部市場では市場全体を空調管理している。</li> <li>アスパラ、インゲン等、冷凍青果の出現。</li> <li>社会的なIT化の要請。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社仕入先市場でも全体空調管理を導入。</li> <li>冷凍技術の高度化で冷凍野菜が多くなる。</li> <li>さらなるIT化。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな費用負担や設備投資に耐えられる財務体質にする。</li> <li>取り組むIT化を見極めて、必要な人材を確保・育成する。</li> </ul>

## 8. 経営環境分析 (3)

項目	現在	5年後の予測変化	対応策
自社	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 会長夫妻が健在。</li> <li>• パートを含めキャリアの長い社員が多い。</li> <li>• 古かった就業規則を改正し、時代に合った職場環境を整備している。</li> <li>• 旧態依然とした教育体制。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 会長夫妻は80代に。</li> <li>• 社長は50歳に。</li> <li>• 社員の年齢層も上がる。</li> <li>• 求められる労働環境が厳しくなる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 会長夫妻から社長夫妻へ、そして従業員へ知的資産を継承する。</li> <li>• 就業規則は、時代に合わせて継続的な見直しを行う。</li> <li>• 若手を採用し、育成する仕組みを作る。</li> </ul>
仕入先	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 佐賀青果市場の母体はJAであり、体力がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 市場の経営状況次第で取り扱う青果の品揃え悪化、支払いサイトの短縮化、他市場との統廃合の可能性。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 新たな仕入先・協力者を発掘する。</li> <li>• 関連会社アニバーサリーの経営管理を強化する。</li> </ul>



# 9. 将来価値ストーリー



# 10. 経営デザインシート

経営理念・キャッチフレーズ		経営方針		事業概要			
最終消費者が手に取ってくれる美味しく鮮度の高い野菜と果物をお届けする。		取引先とのコミュニケーションを大事にする。 社内でのコミュニケーションを大事にする。		野菜・果物の卸：大手スーパー・地域型スーパー 小売：近隣飲食店・住民等			
<p>(+) 現状の外部環境 (-)</p> <p>大手スーパーと地場スーパーが共存 市場を過ぎない農業法人の参入・異業種大手の参入</p> <p>市場状況</p> <p>大手・地場が共存しており、いずれも取引ができています。</p>		<p>(+) 今後の外部環境変化予測 (観察をしましょう) (-)</p> <p>付加価値の高い野菜・青果や加工・冷蔵・冷凍保存品の増加、個のニーズの高まり 取引先を失った同業他社との競合激化</p> <p>市場状況/アブリアリ (無意識の経験則)</p> <p>大手を中心とした統廃合によって、取引先を失った同業他社との競合激化、生産者と消費者の直接取引 アレルギーを持つ子供の増加、ペットの食事の本格化、さらなるIT化、ふるさと納税。</p>		<p>上記の環境や状況、お届けしている「顧客利便価値」を踏まえて</p>			
上記の環境の元で							
現在の戦略、テーマ							
売上高志向・量的取り扱い増加志向							
製品・サービス (特長を示す形容詞をつける)			売上・利益				
量販店の要望に適切に対応できる			相場に単価と利幅が左右される				
<p>実現すべき戦略、テーマ、方針 (選ばれ続ける組織になるために)</p> <p>既存の取引を維持・強化しつつ、環境変化に対応する新たな商品を開発し、併せて新たな販路と仕先の拡大を図る。</p> <p>目標 年月</p> <p>令和7年</p>							
実現する製品・サービス (特長を示す形容詞をつける)			売上・利益				
フルーツを活かした有資格者監修の新商品			売上が低下しても利益は増加させる				
<p>顧客利便価値や「持ち味」を生かせる現象を踏まえ、将来戦略を実現するために</p>							
持ち味		顧客利便価値や「持ち味」を生かせる現象を踏まえ		将来戦略を実現するために			
<p>内部資源 (知的資産等)</p> <p>・社長夫妻、会長夫妻が現業に従事 ・社歴が長く知名度がある ・過去から大手との取引を行っている ・自社で小売ができる ・自社で加工が出来る ・ベテラン社員が加工部門を担っている</p> <p>知財 (特許や商標など)</p> <p>関係資産</p> <p>松原運輸 佐賀商工会議所 佐賀信用金庫 税理士・社労士 中小企業診断協会</p>		<p>顧客利便価値 (メリット) 価値</p> <p>提供先 (誰に)</p> <p>大手スーパー・地域型スーパー 地元飲食店・近隣個人客</p> <p>何を (顧客が選んでいる理由)</p> <p>適正価格で販売している (ディスカウント店ではない。) 配達に無理が生じない。 低リスク (消化仕入ではなく、買取である)</p> <p>顧客から得ているもの</p> <p>北島ブランドの信用 調達力に対する感謝の言葉 売れ筋商品の情報、レポート発注</p> <p>課題 (価値循環を妨げているもの)</p> <p>大手を中心とした統廃合 近隣小規模店と大型店との区別が明確になる 冷凍技術の高度化で冷凍野菜が多くなる</p>		<p>顧客利便価値 (メリット) 価値</p> <p>提供先 (誰に)</p> <p>既存客+新規顧客として個人客や飲食業者、スイーツ店</p> <p>何を</p> <p>提供している顧客利便価値を考慮</p> <p>商品知識、保存方法、食べ方、調理方法、売り方等の提案</p> <p>顧客から得るべきもの</p> <p>信用・レポート発注 エンドユーザーの声が聞こえること</p>		<p>顧客利便価値を実現するための将来価値ストーリー (ええとごSTEP)</p> <p>将来価値ストーリーを実現するために必要な資産</p> <p>食をテーマに人的関係・ネットワークを広げる IT化・インターネットの活用 人材育成 (資格取得)</p> <p>知財 (特許や商標など)</p> <p>関係資産</p> <p>取引金融機関 税理士 商工会議所</p>	
資産を活用して		価値ストーリーによって		検証			
<p>他社との違い 優位性</p> <p>・社長が若い ・自社加工ができ、技術力のある人材がいる。</p> <p>活用チャネル</p> <p>・大手は受発注システム ・自社運送・協力運送会社</p> <p>他社との違い 優位性</p> <p>関連会社にスイーツ店を持ち、消費者ニーズ、スイーツ店のニーズが掴みやすい</p> <p>活用チャネル</p> <p>地場の飲食・スイーツ店</p>							
現状と将来のギャップを埋めるためのアクションプラン							
アクションプラン (持ち味創り)							
活動事項	目的・ねらい	誰が	誰に	何を			
営業活動	地元中心として販路開拓						
商品調達	当社独自の青果調達	社長	全国の農家・農業法人	当社独自の青果調達パイプを確保する			
配送業務							
加工業務	加工技術を向上させる	社長・担当者	担当者	売れる加工技術を高める			
内部事務体制							
人材育成・確保	複数業務の習得	社長	担当者	職務の多能化、青果に関する資格			

<作成支援>

佐賀信用金庫高木瀬支店

佐賀商工会議所

一般社団法人佐賀県中小企業診断協会

