



加賀フルーツランド 知的資産経営報告書 2010

2010年3月発行

有限会社三共農園

INDEX

0. 本報告書の作成目的
1. フルランの企業理念
2. フルランの事業概要
3. フルランの知的資産
4. フルランの事業展開～価値創造のストーリー～
5. 知的資産経営報告書とは

0. 本報告書の作成目的

本報告書は、有限会社三共農園が事業として行っている「加賀フルーツランド（以下、「フルラン」とする）」の経営を知的資産という切り口で見直し、今後の発展の方向性や経営課題を確認するために作成いたしました。知的資産とは「財務諸表には表れてこない目に見えにくい経営資源の総称」であり、知的資産経営とは「知的資産の棚卸、強化、創造により、知的資産を経営に活かすことで、業績の安定や向上を図ること」です。

本報告書ではフルランがお客様に提供している価値（お客様が当該企業に対して魅力と感じていること）を確認し、フルランのビジネスモデルを通じてその価値がどのように提供され、フルランの知的資産がどの様に関連してその価値を創造しているかを記述しております。また、これまでの事業を振り返ると共に、今後の事業展開やその展開に不可欠な課題解決策も記述しております。更には、今後強化すべき知的資産や新たに創造すべき知的資産を検討しております。今後は、本報告書で検討した課題解決策等に即してフルランの業績の安定化や更なる向上を図ります。



～各章の内容～

1. 経営理念

フルランの指針となる経営理念を記述します。経営理念は抽象的なものですが、経営や日常の行動に迷いが生じたときに立ち返るものあり、常に心がけるものです。

2. 事業概要

はじめに、フルランがお客様に提供している価値を記述します。本報告書でいう価値とは、お客様がフルランに対して魅力と感じていることであり、フルランはその価値を提供しているがためにお客様からの支持をいただいていることができます。事業の安定化と更なる発展のためには、フルランが提供している価値を確認し、その価値を強化する必要があります。

次にフルランが行っている各事業について記述します。事業説明の他、各事業のどの工程でどのような価値を提供しているのかについても図示します。

3. 知的資産

ここでは価値の源泉、すなわち競争力の源泉である知的資産を、人的資産（属人的であり、従業員が退職時に一緒に持ち出す資産）、構造資産（従業員が退職しても企業内に残り、組織に組み込まれた資産）、関係資産（企業の対外的関係に付随したすべての資産）に分類して説明します。

4. 事業展開～価値創造のストーリー～

ここでは、これまでとこれからの事業展開について記述します。

はじめにこれまでの事業展開を記述し、その中で各知的資産がどの様に創られ、どの様に活用されてきたかを説明します。そして、知的資産がどの様に関連しあって価値を創り出しているかを示します。

次に今後の事業展開を検討し、そのために強化すべき知的資産、創造すべき知的資産を記述します。知的資産の強化や新たな創造は課題と捉えることができ、課題解決のための施策も記載します。今後は、この施策等を行うことによりフルランの業績の安定化や更なる向上を図ります。

1. フルランの企業理念



一、我々はおいしさ 楽しさと自然の恵みに
出会う喜び 感動ふれあい
やすらぎの場を提供する。

一、我々は人と自然の調和を望み
人々の夢とロマンをかなえる
大地に根差した企業である。

一、我々は情熱と誠意 創意と工夫を信条として
志高く同じ喜びを分かちあう
かけがえのない仲間である。

2. フルランの事業概要

フルランが提供する価値

ここではフルランがお客様に提供している価値を説明します。本報告書でいう価値とは、お客様がフルランに対して魅力として感じていることであり、フルランはその価値を提供しているがためにお客様からの支持をいただいているといえます。事業の安定化と更なる向上のためには、フルランが提供している価値を確認し、その価値を強化する必要があります。

フルランがお客様に提供している価値は以下の6種類と考えられます。

- A. 通年性 B. 快適性 C. 複合性 D. 安心安全 E. 地域ブランド F. 希少性

A. 通年性

フルランは、一年を通じて四季折々のフルーツ狩りを楽しむことができます。通年にわたりフルーツ狩りを楽しむことができる果樹園は希少であり、北陸地方ではフルラン以外はありません。通年に渡ってフルーツ狩りを楽しむことはお客様にとって魅力であると考えられます。また、通年に渡って開園しているということは、春夏秋冬の各種行楽や正月やクリスマス等の行事に関連したイベントを催すことができるため、その点においてもお客様は魅力的であると感じていると考えられます。

B. 快適性

フルランは、果樹園が事業の多角化を図った結果として観光業を行っているのではなく、当初から観光農園として観光業を行うことを前提として開園しております。そのため、製品として品質が高い果実を提供することよりも、お客様に品質の高い観光サービスを提供することを心がけております。その結果、快適性がフルランの価値としてお客様に提供できていると考えられます。また、広大な自然に立地していることや建物の素晴らしさも快適なサービスを提供している一因になっていると考えられます。

C. 複合性

フルランはフルーツ狩りだけでなく、バーベキューやフルーツバイキング（チョコレートフォンデュ）、パークゴルフ等も楽しめる複合施設となっており、飲食やその他の娯楽も楽しむことができます。この複合性は観光農園としては希少であり、お客様が魅力として感じていることのひとつであると考えられます。

D. 安心安全

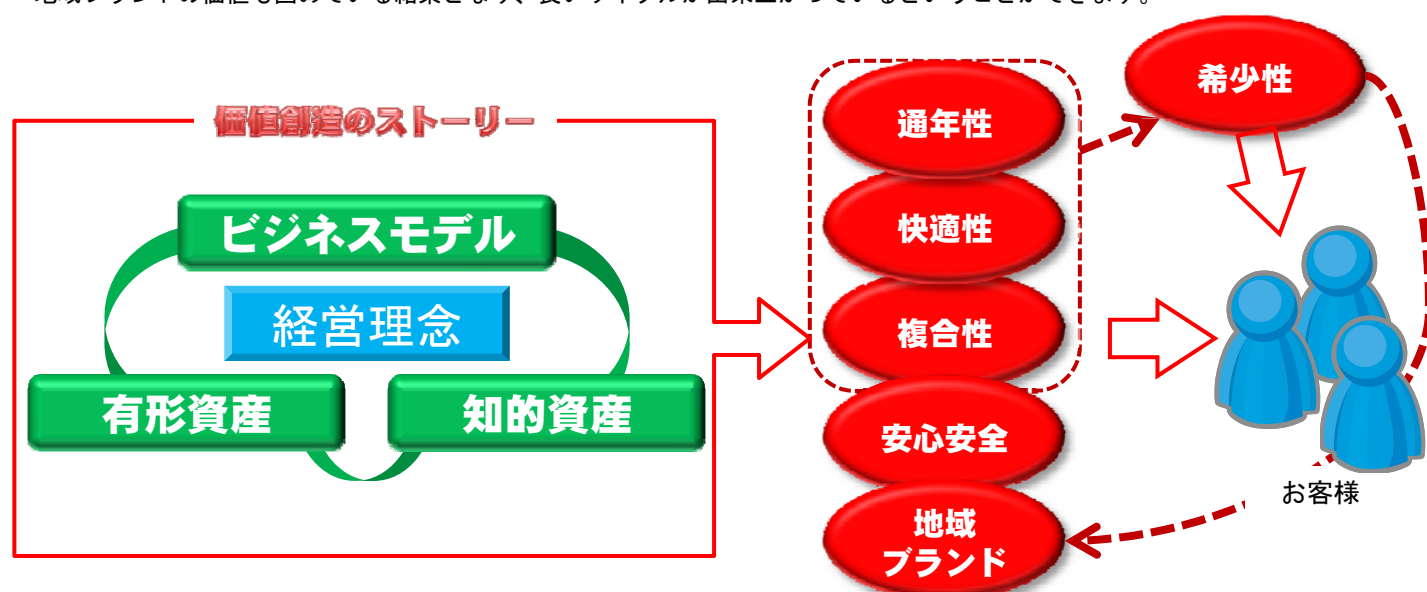
フルランは果樹園で採れたフルーツだけでなく地元の野菜や加工品も扱っております。また、施設内ではバーベキューやフルーツバイキング等、多くの食品を提供しております。食品において味や形も重要ですが、安心安全が第一に重要であると考えられます。フルランでは特に果実の生産において安心安全面に傾注しております。取扱製品が安心安全であることは、食品関連企業において必要最低限の価値といえます。

E. 地域ブランド

最近「地産地消」、「地域資源」、「地域ブランド」といったキーワードをよく聞きます。これらのキーワードに共通することは地元地域のモノやサービスに付加価値をつけて市場に提供するということです。フルランが提供している果実や野菜、加工品は全て地元の食材から製造されました。フルーツ狩りというサービスも地元住民の皆様によって提供されております。地元で生産された食材や地元住民によるサービスを、地元の風光明媚な果樹園にてさまざまな取り組みのもとで提供することで付加価値をつけ、それらが総体として地域ブランドになっていると考えられます。

F. 希少性

白山祿を遠望でき雄大な自然の中で通年に渡って開園し、フルーツ狩り以外のサービスも充実した観光農園は北陸地方やその周辺を探してもフルランのみであり、その結果、希少性という価値も提供しているといえます。また、この希少性があるからこそ、地域ブランドの価値も固めている結果となり、良いサイクルが出来上がっているといえます。

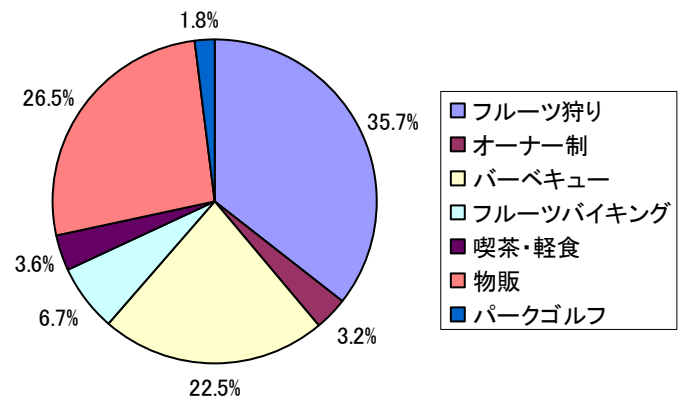


2. フルランの事業概要

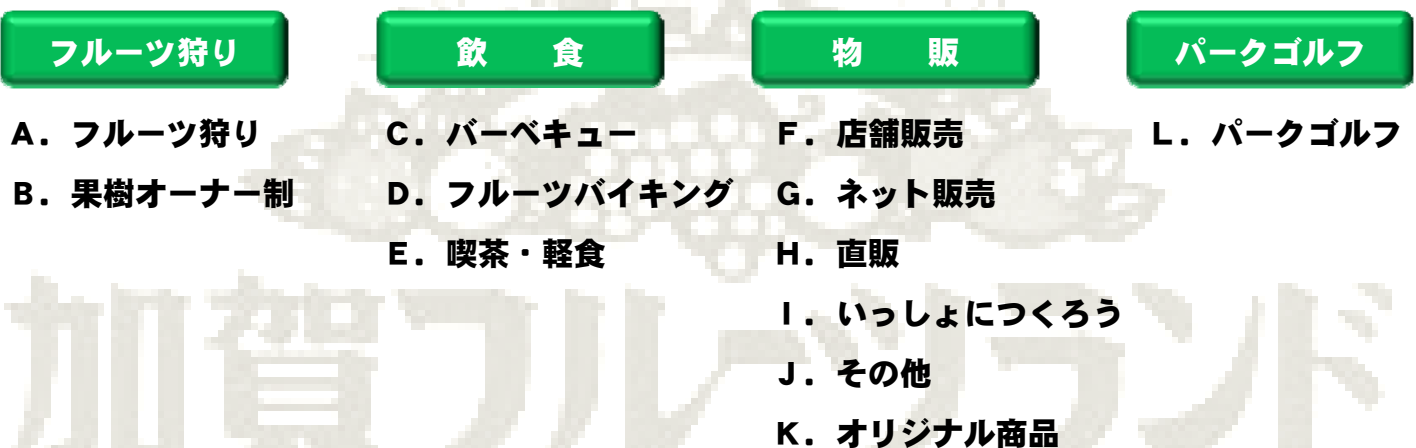
フルランの事業は、大きく分けてフルーツ狩りと飲食と物販とパークゴルフに分類することができます。フルーツ狩りは、通常のフルーツ狩りと果樹オーナー制に分けることができ、飲食はバーベキュー、フルーツバイキングと喫茶・軽食があります。物販は、店舗販売やネット販売等があります。

各事業の売上高構成比は、フルーツ狩りが38.9%、飲食が32.8%、物販が26.5%、パークゴルフが1.8%です。パークゴルフ以外の3事業の売上高構成比はバランスがよく、フルーツ狩り以外の事業もフルランの重要な事業になっているといえます。

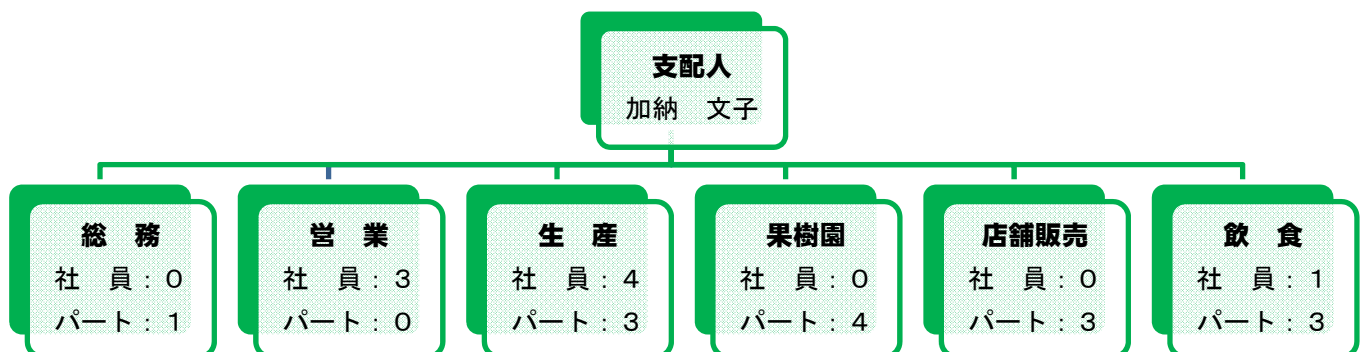
以降では、各事業の概要を説明し、各事業でどのような価値が創出されているかについても触れます。



加賀フルーツランドの売上高構成比
(平成21年1月～12月)



加賀フルーツランドの組織図



※果樹園のパートのうち1名は案内バスの運転手で、3名はフルーツ狩りの現場での案内人です。
※飲食の社員は調理担当で、パートのうち1名は調理担当で、2名はフロア担当です。

2. フルランの事業概要

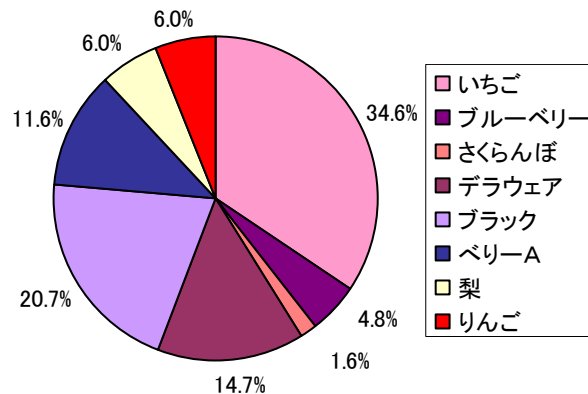
(1) フルーツ狩り

A. フルーツ狩り ※赤字は事業の各過程で創造する価値を表します。以降、同様とします。

フルランのフルーツ狩りの最大の特徴は、通年型であることです。通常の観光農園は1種類の果実に特化しており、その果実の収穫期にのみ観光サービスを提供しております。フルランの開園初期は、ぶどう、りんご、いちごを提供しておりましたが、その後ブルーベリーとなしの提供も開始し、通年型の観光農園へと発展しました（**通年性**）。

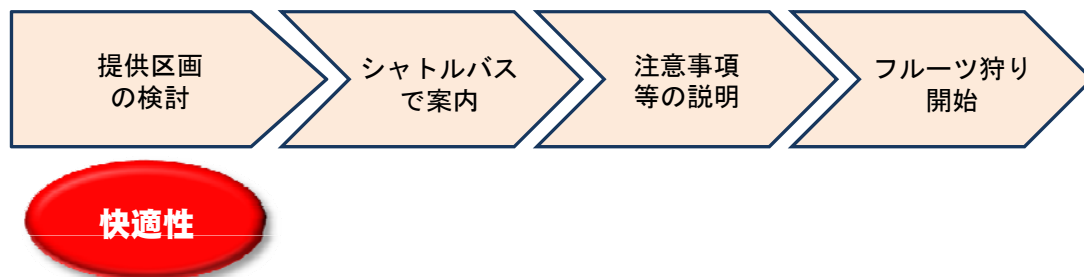
果実別の来場者数の構成比を見ると、ぶどう（デラウェア、ブラック、ベリーA）が47.0%と半数近くを占めています。次に多いのはいちごの34.6%、梨とりんごの6.0%です。

フルーツ狩りは石川県、福井県、富山県からのお客様が多く、滋賀県、大阪府、京都府、名古屋からツアーで来場するお客様もいらっしゃいます。



フルーツ狩り集客数の果実別構成比
(平成21年1月～12月)

フルーツ狩りの業務フローは次の通りです。予約状況や予想来場者数、果実の成長度合いや房数等を総合的に勘案して当日フルーツ狩りを提供する区画を検討します（**快適性**）。お客様が来場されたらシャトルバスにて提供区画まで案内します。提供区画に到着したら注意事項等を説明し、フルーツ狩りを楽しんでいただきます。



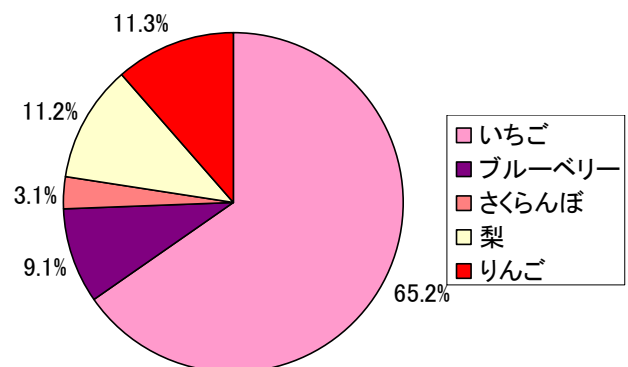
快適性

フルランではぶどう以外の果実を生産しており、ぶどうは収穫期前に5戸の豊町果樹生産農家からJAを通じて果樹園ごと買い取っております。豊町果樹生産農家とは生産者会議を開催しております。その際に農薬の使用制限や来場者が利用しやすい農園整備等について話し合います（**快適性**、**安心安全**）。

フルランはぶどう以外のいちご、ブルーベリー、さくらんぼ、梨、りんごを生産しております。その中でもいちごは65.2%を占めるためフルランの経営上重要な果実と考えられます。

生産はフルランの経営母体である有限会社三共農園の従業員が行っておりますが、入社後に初めて農業に携わるため、はじめは通常の生産技術を学び、その後に観光農園に適した生産技術を学んでおります（**快適性**）。その結果、生産時には果実の品質のみこだわるのではなく、観光サービスを提供するという前提に立ち、生産や果樹園の整備を行っております（**快適性**）。

その他生産においては安心安全を心がけており、必要最低限の農薬の使用や捕食性天敵を導入する等工夫をしております（**安心安全**）。なお、生産者会議を通じて豊町果樹生産農家との間においても、観光サービスを提供するのに適した生産技術や農薬の使用に関すること等の共通認識を持っております（**快適性**、**安心安全**）。

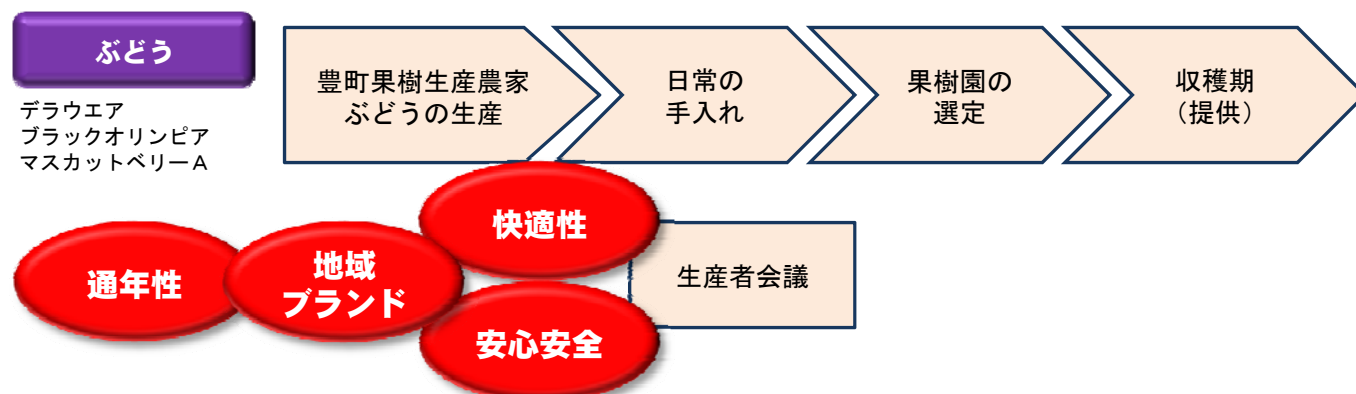


フルランが生産する果実別集客数の構成比
(平成21年1月～12月)

2. フルランの事業概要

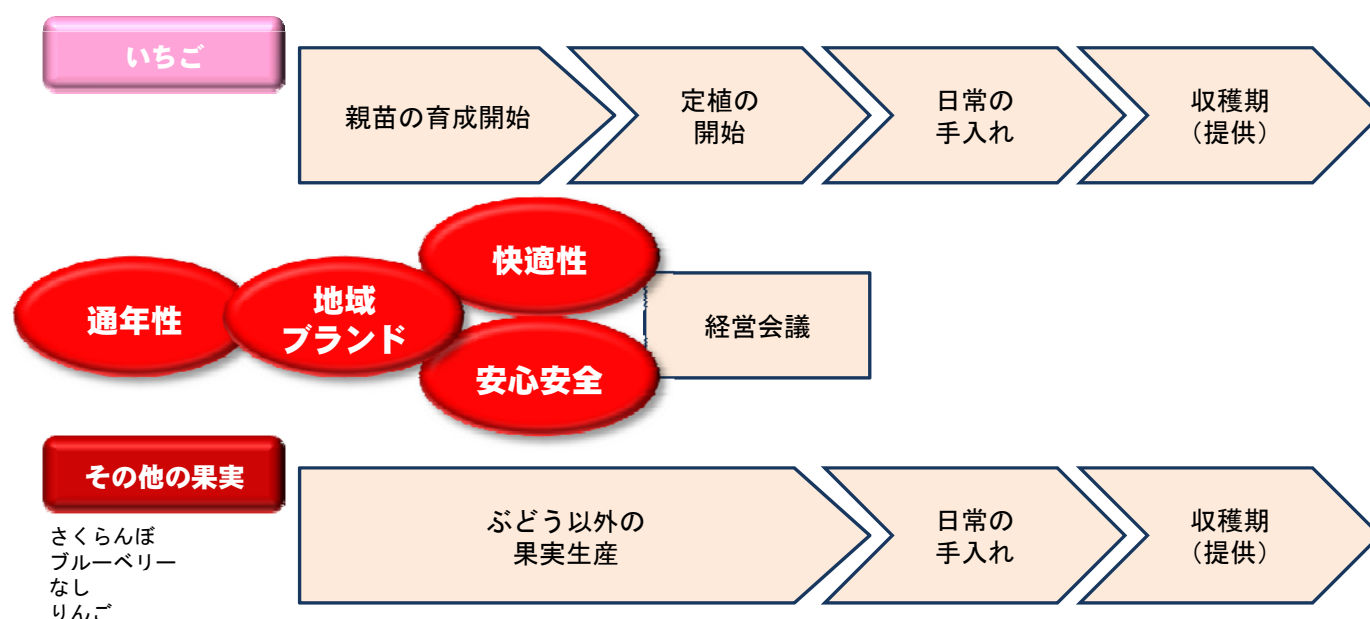
(1) フルーツ狩り

A. フルーツ狩り 果実の生産



フルランが生産する果実の中で最も重要なものは、いちごです。いちごは、フルーツ狩りの来場者数の34.6%、フルランが生産する果実におけるフルーツ狩りの来場者数の62.5%を占めています。来場者数が多い要因は開園期間が長いことと、人気が高いことです。1ヶ月当たりの平均来場者数は、ぶどうの約1/2、りんごの約2.2倍、梨の約4.9倍となっています。

いちごの開園期間は11～5月下旬までと、本来の収穫期間である春～初夏よりも長期間に渡っており、そのため様々な工夫を凝らしております（**通年性、快適性**）。いちごの生産は3月頃に親苗の育成から開始されます。半年程度育成された親苗は9月頃から定植に入り、11月の開園には実りを迎えます。いちごの提供期間は一週間程度であるため、12棟あるハウスだけでなく、各ハウス内の区画を順次熟成期間に育成してそれをローテーションし、7ヶ月の開園期間に対応しています。ローテーションを円滑にするために定植の時期をずらしたり、ハウス内の温度（基本は20℃）を管理して育成速度を調整しています。いちごはフルランにとって重要な果実ですが、厳しい北陸の冬季に育成することによる寒さに関するリスクや提供可能な房数とお客様の来場者数のオフバランスなど多くの課題があるため、育成状況等を経営会議や日常的なミーティングで常に確認し、問題が生じた場合は迅速に対応しております（**通年性、快適性、安心安全**）。



2. フルランの事業概要

(1) フルーツ狩り

B. 果樹オーナー制

果樹オーナー制とは、お客様が果樹園（区画もしくは樹木）のオーナーとして契約し、その果樹園に実った果実が全て契約オーナーのお客様のものになる制度のことです（**複合性**）。果実の生産と果樹園の整備等は他の果樹園と同様に豊町果樹生産農家もしくはフルランの従業員が担当します（**快適性、安心安全**）。

自然条件等による不作の場合でも果実毎に収穫数の最低保証数を設定しており、契約オーナーのお客様に収穫していただく果実数を保障します。

料金

ぶどう：1区画（12㎡）	20,000円	2区画目以降は1区画17,000円
りんご：1本	15,000円	2本目以降は 1本 13,000円

契約オーナーになると以下の特典があります（**複合性**）。

- ・バーベキュー、フルーツ狩りの優待割引
- ・会員様向けの会報誌
- ・収穫ためにご来場の際には記念品をプレゼント

果樹オーナー制のお客様は60～70%が固定客であり、地元の保育園、学童、児童会、老人会や企業などの団体が多くを占めております。



※果実の生産は「A. フルーツ狩り」に準じます。

2. フルランの事業概要

(2) 飲食

C. バーベキュー

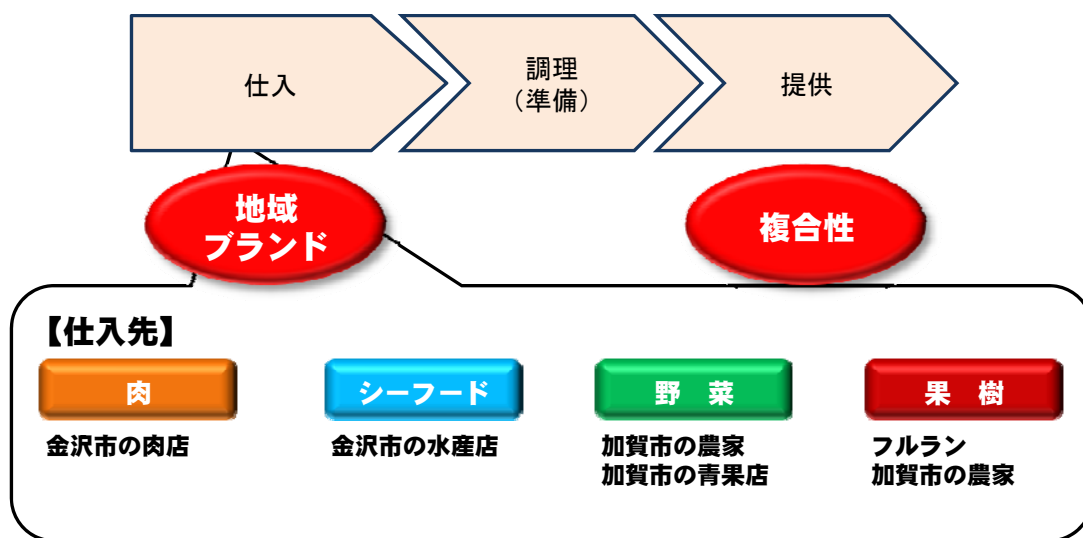
フルランでは広大な自然の中バーベキュー（最大約300名収容可能）を提供しております。果樹園でバーベキュー場を併設しているところは少なく、競争力の源泉となっております（**複合性**）。

バーベキューでは、果実をはじめ地元の食材を提供しているため、**地域ブランド**を形成していると考えられます。

D. フルーツバイキング（チョコレートフォンデュ）

E. 喫茶・軽食

フルランではバーベキューの他軽食も提供しております（**複合性**）。フルーツバイキングでは、フルランの果実を提供しているため**地域ブランド**を形成していると考えられます。なお、フルーツバイキングでは**希少性**の高いチョコレートフォンデュも併せて提供しており、さらに競争力を高めております。



(3) 物販

F. 店舗販売

G. ネット販売

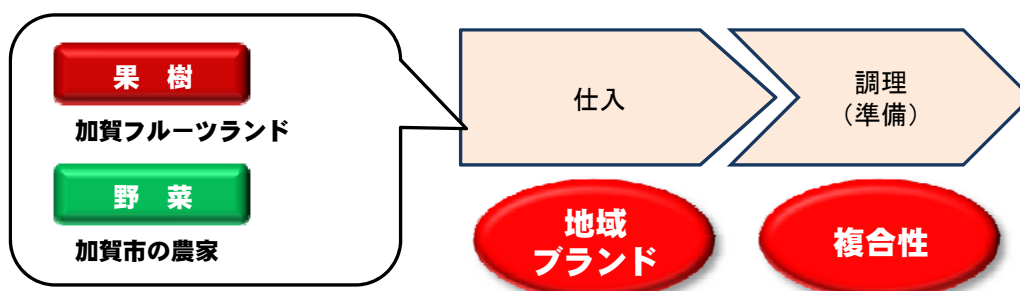
H. 直販

I. いっしょにつくろう

J. その他

フルランでは、同地で収穫された果実をはじめとして様々な商品を販売しております。店舗では、果実や地元で生産された野菜だけでなく、お土産に適したお菓子や小物、さらには後述するオリジナル商品等の加工品も販売しております。インターネットでは、オリジナル商品を中心に販売しております。直販では、JAの店舗や尼御前のSA、エムザや自然食を取り扱う店舗にて果実やオリジナル商品を販売しております。また、3か所のデイケアハウスに対しては、「いっしょにつくろう」という料理レクリエーションのために地元の野菜等を献立付きで販売しております。

物販も飲食や他の事業と同様にフルランが提供する**複合性**という価値を創造していると考えることができ、地元商品を扱っているという点では**地域ブランド**という価値も創造しております。



2. フルランの事業概要

(3) 物販

K. オリジナル商品

フルランでは、平成15年からオリジナル商品を製造・販売しております。オリジナル商品は、フルランや豊町果樹生産農家が生産した果実や加賀市の農家が生産した野菜を原材料として、地元の食品加工業者が加工しております（**地域ブランド**）。なお、ワインに関しては近隣のワイン醸造業者が製造しております。販路は、フルラン店舗だけでなく、インターネットやJA店舗、尼御SAや百貨店、自然食品を取り扱っている店舗など多岐にわたります（**複合性**）。このオリジナル商品の製造・販売は一次産業から三次産業までを網羅した6次産業として、**地域ブランド**という価値に最も大きな影響を与える事業と考えることができます。



【取扱い商品別仕入先】

ジュース	ワイン	ジャム	スープ
トマト：加賀市柴山の農家 ぶどう：豊町果樹生産農家 玉ねぎ：加賀市の農家 りんご：フルラン	ぶどう：豊町果樹生産農家 りんご：フルラン	キウイ：豊町果樹生産農家 いちご：フルラン ブルーベリー：" なし：" 梅：" いちじく：" りんご：" 	カボチャ：加賀市の農家 にんじん：" ブロッコリー："

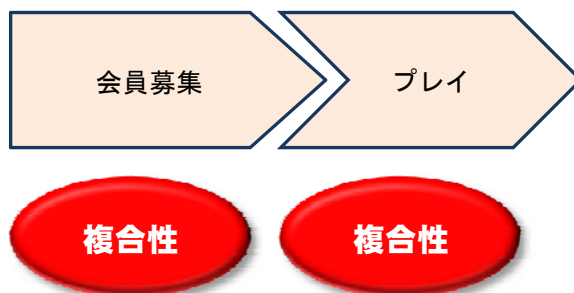


2. フルランの事業概要

(4) 物販

L. パークゴルフ

フルランでは、平成10年にニュースポーツ広場を新設しました。そこでは広大な自然の中でパークゴルフを楽しむことができます（**複合性**）。観光農園に老若男女が楽しめるスポーツ施設を併設しているところは少なく、フルランが提供する**複合性**という価値を最も高めている事業と考えられます。



料金 年間会員 : 4,000円
ビジター 大人（中学生以上） : 900円
小人（3歳以上） : 700円
※用具持ち込みやフルーツ狩り、バーベキューご利用の場合は400円

ホール数 18ホール
プレイ時間 1時間30分（3～4名）
大会等 月例大会等を開催

パークゴルフのお客様は金沢市から小松市・加賀市にかけての方が多く、会員は100名程おります。

パークゴルフ場は富山県に5か所、金沢市に2か所、小松に1か所、加賀市に3か所ありますが、フルランの立地の特性上雪が積もりにくく冬でもお客様がご来場される等、ファンは多いと考えられます。フルーツ狩りではなくパークゴルフを主目的としてご来場される方もおり、その点においてもパークゴルフ事業はフルラン提供する**複合性**という価値を高めていることがわかります。



3. フルランの知的資産

知的資産とは、「従来のバランスシート上に記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である、人材、技術、技能、知的財産（特許・ブランド等）、組織力、経営理念、顧客とのネットワーク等、財務諸表には表れてこない目に見えにくい経営資源の総称」（独立行政法人中小企業基盤整備機構）を指します。

企業は自社の知的資産を連鎖的に活用して価値を創り、それを顧客に提供して利益を上げています。それゆえ、知的資産は価値創造のストーリーを形成する要素ともいことができます。

ここでは、知的資産を

1. 人的資産（属人的であり、従業員が退職時に一緒に持ち出す資産）
 2. 構造資産（従業員が退職しても企業内に残り、組織に組み込まれた資産）
 3. 関係資産（企業の対外的関係に付随したすべての資産）
- に分類してご紹介します。

I. 人的資産

①代表取締役のネットワークと営業力

フルランの現場管理は支配人を中心に行っており、フルランの経営母体である有限会社三共農園の代表取締役社長の岸は、主に対外的な営業等を行っております。岸は石川県農業法人会の会長を務める等様々な団体に所属しており、そこを通じたネットワークや営業力は当社の競争力の源泉となっております。岸は、フルーツ狩りをベースとした総合的な『ふれあい』施設への発展を目指しているため、特にフルランの**複合性**を高めるような対外折衝に営業力を発揮しております。

【代表取締役岸の公職】

・ 社団法人日本農業法人協会	運営委員
・ 石川県農業法人協会	会長
・ 財団法人いしかわ農業人材機構	理事
・ 社団法人日本造園建設業協会	造園団体連携特別委員
	石川県支部長
・ 社団法人石川県造園緑化協会	副会長
・ いしかわ園芸福祉協議会	会長
・ 石川県グリーン・ツーリズム研究会	副理事長
・ 加賀商工会議所	常議員
・ 加賀観光協会	常任理事
・ 加賀市都市交流協議会	会長
・ 加賀市土地改良区	理事
・ 加賀市パークゴルフ協会	会長

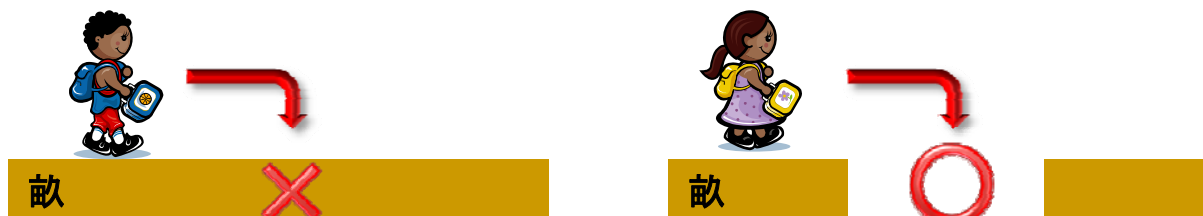
②支配人の管理能力

フルランの現場管理は支配人を中心に行っております。フルランは小規模組織ながら複数の事業を抱え、また、繁忙期には多くのお客様をお迎えするために臨時職員を雇用しており、日々の運営は煩雑な状況となっております。多くの業務量をこなすためには従業員のエネルギーも必要ですが、その従業員をコントロールする管理能力も重要となります。現支配人の加納は、39年間JAに勤務し、その間2か所の支店の支店長を合計4年間、本店の福祉部長を6年間務めております。福祉部長の在任期間中には、公的機関が共同出資して設立した福祉施設の創設メンバーとして尽力しております。また、福祉系NPO法人を理事（現在は事務局長）として中心になって立ち上げており、これらの経験に裏付けされた管理能力があります。

支配人が持つ管理能力は、フルランを運営するためには必要不可欠であり、競争力の基盤を築いているといえます。

③観光農園に適した生産技術

フルランの果実生産者は有限会社三共農園に入社後初めて農業に携わるため、はじめは生産研修を通じて通常の生産技術を学び、その後に観光農園に適した生産技術を学んでおります。そのため、生産時には果実の品質のみこだわるのではなく、観光サービスを提供するという前提に立ち生産を行っております。例えば、畝の長さを短くしてお客様が移動しやすくなり、いちごを長期間に渡って提供できるように生産調整を行ったことです。観光農園に適した生産技術は、特に**快適性**を提供するには欠かせない知的資産であり、競争力を高めております。



④従業員のエネルギー

フルランは組織が小規模ながら年間多くのお客様を迎えております。フルーツ狩りやバーベキューの来場者数には季節変動があり、繁忙期には地元住民を臨時雇用しておりますが、それでも多忙を極めます。そんな多忙の中、お客様に美味しく新鮮な果実を提供したい、お客様に楽しい思い出を作りたいという思いのもと、従業員は日々の業務に全力を尽くしております。この従業員のエネルギーは事業を行う上での必要不可欠であり、フルランの競争力の土台となっております。

3. フルランの知的資産

II. 構造資産

⑤生産研修

フルランの生産者は農業未経験者であるため、入社直後からはじまるOJTや外部（石川農林総合事務所やJA等）の研修を受けて生産技術を身に付けております。この研修は観光農園に適した生産技術を学ぶのではなく、果実生産の基本的なことを学びます。OJTや研修で身に付けたことを活用して日常の果実生産をおこなっており、後述する経営会議等で観光農園に適した生産技術を検討しております。生産研修は、基本的な生産技術を身に付けるための知的資産です。すなわち、有力な人的資産を創出するための構造資産であり、当社の競争力を安定化させるための知的資産ということができます。

⑥経営会議

フルランの経営計画や売上増加のための営業計画とそれらの進捗状況、果実生産計画や新事業等は、毎月開催される経営会議にて検討されます。経営会議の構造資産としての意義は、日常業務や経営計画等の進捗状況の確認より、フルランの重要果実であるいちごの生産やお客様に喜んでいただくための施策、新事業等の検討にあります。そのため、フルランの**快適性**や**複合性**を高めてフルランの競争力を高める知的資産ということができます。



⑦生産者会議

ぶどうのフルーツ狩りはJAを通じて購入した豊町果樹生産農家の果樹園で行われます。生産者会議とは豊町果樹生産農家とフルランとの間で開催される会議で、買い入れの面積や品種毎の生産面積等を話し合い、また、査定でぶどう園を回ることもあります。その他、ぶどう以外の果実や果樹園との品質を合わせるために、農薬の使用や観光農園に適した果樹園整備等について意見を交換しております。この知的資産により、安定した**快適性**や**安心安全**を提供することができます。

⑧捕食性天敵

フルランの重要果実であるいちご等の味と**安心安全**を高めるためには、化学農薬の使用量をできる限り減らす必要があります。また近年は薬剤抵抗性害虫や耐性菌が出現しており、それらへの対応も必要となっており、捕食性天敵を導入しました。



ハダニの天敵スパイデックス



アブラムシの天敵アフィパール

提供：アリスタ・ライフサイエンス（株）

⑨最低限の農薬

害虫防除については、植栽密度を荒くし、除草や剪定を徹底し、園内排水を改善する等して作物に良い環境を作り出すことを第一に徹底しております。また、多少手間がかかっても、農薬を使用せずに手作業で害虫を除去することもあります。観光農園であるため子供や高齢者が来場することも多く、**安心安全**には最新の注意を払っております。



3. フルランの知的資産

Ⅲ. 関係資産

⑩生産技術経営コンサルタント

フルランの生産者は農業未経験者であり、入社直後やその後は定期的に研修を受けておりますが、それだけでは十分とはいえません。そこで、生産技術コンサルタントの小祝政明氏に指導を仰いでおります。小祝氏は長野県伊那市にて株式会社ジャパンバイオフィームを営んでいるため頻りに面前にて指導を仰ぐことはできません。そのため、生産において何か問題が発生したら随時電話等にて連絡をとり、指導を仰いでおります。小祝氏とのネットワークはフルランの事業基盤である果実生産に欠かすことができない知的資産です。

【小祝政明氏のプロフィール】

- 26歳から全国の安全な作物を生産している生産者の下で修業。
- 自ら米・野菜づくり実験に7年間取り組む。
- オーストラリアの有機農業研究所にて微生物エンジニアとして牧場の土壌改良に取り組む。
- オーストラリアと筑波において、微生物が有機物を分解しその有機物が再度有機物になっていくシステムを学ぶ。
- 現在は有機肥料の販売やコンサルティングを行う株式会社ジャパンバイオフィームの代表を務めながら、経験やカンに頼るだけではなく客観的なデータを駆使した有機農業の実際を指導している。

⑪～⑰各種ネットワーク

フルランは各種ネットワークを駆使して価値を高めております。以下に示すネットワークは欠かすことのできない知的資産です。

⑪豊町果樹生産組合

- ・ぶどうの生産者

⑫加賀市の農家

- ・バーベキューの野菜
- ・オリジナル商品の原材料

⑬石川県農業法人会

- ・物産展やフードエキスポへの出展
- ・全国の農業に関する情報

⑭地元住民

- ・繁忙期の労働力



⑮ KGS 岸グリーンサービス

- ・園内やゴルフ場の芝の整備
- ・販路開拓

⑯食品加工業社等

- ・オリジナル商品の製造

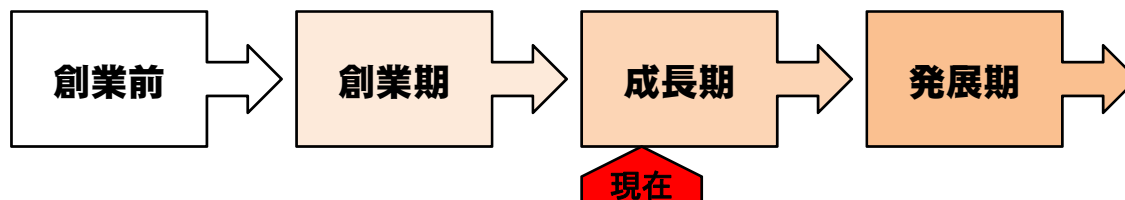
⑰仕入や販路

- ・オリジナル商品の仕入
- ・オリジナル商品の販売
- ・JAからの仕入

4. フルランの事業展開～価値創造のストーリー～

フルランは平成5年7月に開園し、現在17年目です。フルランは代表取締役である岸の農業経営を変えたいという思いから開園されました。平成12年6月には年間を通じてフルーツ狩りを楽しめる体制を整え、その後も来場者数を順調に伸ばしております。平成15年から地域資源を活用したオリジナル商品の製造・販売を開始し、今後ますますの成長を図っております。「4. フルランの事業展開価値創造のストーリー」では、これまでを振り返るとともに、前述の知的資産がどのように形成され、どのように活用されているかを説明したうえで、各知的資産がどのように関連してお客様に価値を提供しているかを示し、今後の展開等を明らかにします。

※カッコ内の番号は関連する知的資産の番号を示します。



A. 開園前

フルランの経営母体である有限会社三共農園は、農家を組織化して事業の継続性を保つことを目的として、昭和59年に設立されました。一戸一農家が主流であった当時は、厳しい労働環境にある農業を子供に継がせる意思を有した農家は少なく、二次産業や三次産業へ子供を就職させておりました。その様な状況をみて農業の継続性に懸念を抱いた代表の岸は有限会社三共農園を設立し、組織化した農業により事業の継続性を保つことを試みました。

有限会社三共農園を中心とした加賀フルーツランド構想が持ち上がった加賀市豊町は、昭和38年1月の記録的豪雪により壊滅したぶどう農家が翌年再起をかけて農地造成した海岸丘陵地の町です。昭和43年には豊町果樹生産組合が設立され、一時は順調に果実生産が行われておりましたが、高齢化による離農、台風・豪雪等の自然災害、消費者ニーズへの対応が不十分であったこと等が要因となって遊休農地が増加しました。最多20件あったぶどう農家は昭和の終わり頃までには12件までに減少しておりました。

有限会社三共農園のグループ会社に土木・造園・緑地管理を主要事業とした株式会社岸グリーンサービスがあります。同社は昭和の終わりから平成のはじめにかけて豊町周辺の森林整備事業を行っており、岸は同地のぶどう農家の疲弊した状況を目の当たりにしておりました。当時のぶどう農家はぶどうの生産による収入だけでは生計を支えることができず、自らが保有する土地の良質な砂を売却しておりました。なお、現在の豊町の起伏に富んだ雄大な景観は、この砂の採取によりできたものです。豊町の窮境した状況に触れた岸は、有限会社三共農園を通じて遊休農地を活用することを決意しました。

平成2年から有限会社三共農園を核とした加賀フルーツランド新規事業計画が本格化しました。岸は行政庁、豊町果樹生産組合や加賀市農業協同組合を巻き込んで計画を練りました。計画の骨子となったのは、農地の集団化（③、⑤）、衰弱樹の改植（③、⑤、⑧、⑨、⑩）、果実生産物の付加価値創造（⑮、⑯）、直販の効率化を目指し近隣果実農家との連携（⑪）を促進することです。

岸は、市場や消費者への配送時間を考慮して80%の完熟度で収穫された果実ではなく、100%完熟した新鮮な果実を食べて欲しいという強い思いを抱いておりました。また、来場者が果樹園で果実を食べている姿を生産者が見ることで生産者はやりがいを感じ、それにより農業に対する魅力を実感してもらって後継者を増やしたいという思いもありました。果実の生産をひとつの産業としてみた場合大規模生産を展開して中国やアメリカに対抗することは困難であり、日本の果樹農家が生き残るためには、付加価値を付ける必要があります。岸はその点も常日頃から検討しており、果実の生産に二次産業、三次産業的要素を付加することを目指しました。そしてその結果が後のフルランの事業展開に反映されていきます（①）。

B. 開園後～現在

フルランは平成5年1月に竣工しました。同年7月にはぶどう園を（⑪）、10月にはりんご園を開園しました（③、⑤、⑧、⑨、⑩）。岸はお客様のニーズに応じて年間を通じて果実を提供するために、順次果樹園を開園していきます。豊町で生産される果実の大部分がぶどうであり、りんご等のその他の果実は小規模生産にとどまっておりました。既存の農家に栽培品目の拡大を求めることは経費や労力の面から困難であったため、フルランが自ら取り組むことにしました。そのため、観光農園として必要な生産技術や生産研修等を整備し、また、小祝氏からの指導も仰ぐようになりました（③、⑤、⑧、⑨、⑩）。フルランは通年型の観光農園を目指して順次果樹園を開園しております。平成6年4月にはいちご園を、平成11年12月には冬季温室いちご園を、平成12年6月にはブルーベリー園を開園し、ブルーベリー園の開園を持って年間を通してフルーツ狩りが行える体制を整えることに成功しました。その後もお客様のニーズに応えるために平成13年8月に梨園を平成17年にさくらんぼ園を開園しました。提供している果実の種類が増えるにつれて来場者数も増加し、繁忙期には地元住民を臨時職員として雇うようにもなりました（②、④、⑭）。

フルランでは開園当初から一日中遊べる観光農園として飲食部門を設置し、バーベキューや軽食を提供してきました（⑪）。平成15年からはフルランの果実や地元産の果実を原材料としたジュースやワインのオリジナル商品を製造・販売するようになりました（⑮、⑯）。その後オリジナル商品は増え、ジャムやスープも製造・販売するようになりました（⑫）。

平成20年2月からはチョコレートフォンデュの提供を開始しました。チョコレートフォンデュは新事業を検討する経営会議（⑥）にて話が持ち上がった事業です。フルランで多様な楽しみを提供し、雨天時にフルランに来場いただいたお客様にも楽しんでいただくためにもチョコフォンデュの事業化を目指しました。金沢市に視察に行く等の試行錯誤を重ねたうえでチョコフォンデュは事業化されました。当初はチョコフォンデュに対するお客様の反応に不安を抱いておりましたが、旅行会社のツアーに組み込まれる等人気サービスとなりました。

4. フルランの事業展開～価値創造のストーリー～



フルランが開園した当時はゴルフブームであり、レクリエーションといえばゴルフといった状況でした。しかし岸は、大人が家庭を離れて個人で楽しむレクリエーションではなく、家族全員が楽しめる施設をつくりたいと考えておりました。そのためフルランは開園当初から、観光農園を基本として家族やグループで一日中ゆったりと楽しめる総合的なふれあい施設への発展を展望しておりました。そして開設されたのがパークゴルフ場です。パークゴルフは広大な自然が広がる北海道が発祥の地であり、岸は北海道の恵庭に視察に行きルール等を学び、平成10年に開設しました(⑪)。

C. 知的資産の関連表 ※数字は関連する知的資産を示します。

知的資産はそれぞれ単独で存在するモノではなく、事業活動内で相互に関連してシナジー効果を発揮して価値を創造し、その価値が競争力となります。下記は、当社の知的資産がどの様に関連して価値を創造しているのかを表した表です。当社の知的資産が創造する価値は、「**通年性**」「**快適性**」「**複合性**」「**安心安全**」「**地域ブランド**」です。

- ・「**通年性**」…**通年性**は、年間を通じて複数の果実を生産する技術に関する知的資産(②、⑤、⑥、⑦、⑩、⑪)と、年間を通じて働く労働力に関する知的資産(②、④、⑭)により創り出されております。特に影響度が高い知的資産は、フルランの重要果実であるいちごの生産に欠かすことができない生産技術(③)や生産を検討する経営会議(⑥)、従業員のエネルギー(④)です。
- ・「**快適性**」…**快適性**は、観光業としてサービスの質を高める施策を検討・実行する知的資産(②、⑤、⑥)とそれを達成するための技術に関する知的資産(③、⑤、⑩、⑪)が相互に関連して創られております。特に影響度が高い知的資産は、お客様に快適な時間を過ごしていただくために従業員を手配する支配人の管理能力(②)や果実園内を快適に整備する観光農園に適した生産技術(③)です。
- ・「**複合性**」…**複合性**は、新しいサービスを検討する経営会議(⑤)、外部との連携に関する知的資産(①、⑫、⑬、⑮、⑯、⑰)、現場でのサービス提供に関する知的資産(②、④)から創り出されております。特に影響度が高い知的資産は、外部との連携に欠かすことができない代表取締役のネットワークと営業力(①)、複数のサービスを手際よく提供するために必要な支配人の管理能力(②)と各従業員のエネルギー(③)です。
- ・「**安心安全**」…**安心安全**は、生産技術に関する知的資産(③、⑤、⑧、⑨、⑩)、生産技術を検討する会議(⑥、⑦)、外部の生産者(⑪、⑫)から創り出されております。特に重要な知的資産は、観光農園に適した生産技術(③)と生産者会議(⑦)と最低限の農薬(⑨)です。
- ・「**地域ブランド**」…**地域ブランド**は、地域で生産することに関係する知的資産(③、⑤、⑦)、地域住民や地域の企業が関わっていること(②、④、⑪、⑫、⑭、⑯、⑰)、地域ブランドを高める施策を検討する経営会議(⑥)から創り出されております。特に影響度が高いものは、フルランの象徴であるぶどうの生産に関する会議(⑤)とフルランで果実を生産しフルーツ狩りを快適にさせる観光農園に適した生産技術(③)です。

	通年性	快適性	複合性	安心安全	地域ブランド
人的資産					
① 代表取締役のネットワークと営業力			○		
② 支配人の管理能力	○	○	○		○
③ 観光農園に適した生産技術	○	○		○	○
④ 従業員のエネルギー	○		○		○
構造資産					
⑤ 生産研修	○	○		○	○
⑥ 経営会議	○	○	○	○	○
⑦ 生産者会議	○	○		○	○
⑧ 捕食性天敵				○	
⑨ 最低限の農薬				○	
関係資産					
⑩ 生産技術コンサルタント	○	○		○	
⑪ 豊町果樹生産組合のネットワーク	○	○		○	○
⑫ 加賀市の農家とのネットワーク			○	○	○
⑬ 石川県農業法人協会とのネットワーク			○		
⑭ 地元住民	○				○
⑮ 岸グリーン関連のネットワーク			○		
⑯ オリジナル商品の製造のネットワーク			○		○
⑰ 仕入や販路のネットワーク			○		○

4. フルランの事業展開～価値創造のストーリー～

D. 今後の展開

今後は、更なる来場者数の増加を目指し、ターゲットごとに集客施策を検討・実行します。

a. 加賀温泉郷の宿泊客

フルランは加賀四湯（片山津温泉、山代温泉、山中温泉、粟津温泉）から近く、特に片山津温泉と山代温泉からはキャンパスという循環バスが運行されており交通の利便性が良い場所に位置しております。この立地条件を活かし、温泉の宿泊客をターゲットとした集客施策を検討・実行いたします。

具体的には、温泉旅館への営業を行い、お客様を迎え入れる体制も整えます。特に冬季の集客に注力し、いちごの安定供給体制を整備することを検討いたします。

b. 地域の高齢者

有限会社三共農園代表取締役の岸やフルランの支配人の加納は高齢者の福祉関係の事業にも携わっており、今後、フルランで福祉事業の展開を検討しております。具体的には加賀市の高齢者をターゲットとして、フルランの果樹園で園芸福祉を展開するプランや、パークゴルフによる健康増進プランを検討しております。例えば、パークゴルフと喫茶・飲食の利用をセットで販売することやパークゴルフ教室の開講等により、パークゴルフへの来場者数を増加させます。

c. 石川県内の若者

フルランでは平成20年2月よりフルーツバイキングにてチョコレートフォンデュを提供しております。チョコレートフォンデュは提供開始以降人気サービスとなっており、チョコレートフォンデュのみをコースに組み込むツアーも催行されております。石川県にチョコレートフォンデュを提供している飲食店はごくわずかであり、地域ブランドでもあるフルランの果実と併せることで希少性と競争優位性は高いと考えられます。そこで、今後は石川県内、特に小松・金沢方面の女性を中心とした若者にチョコレートフォンデュをPRし、来場者を増加させることを検討します。

また、フルランの果実を用いた新しい食事メニューを開発・PRして、来場者の増加も図ります。

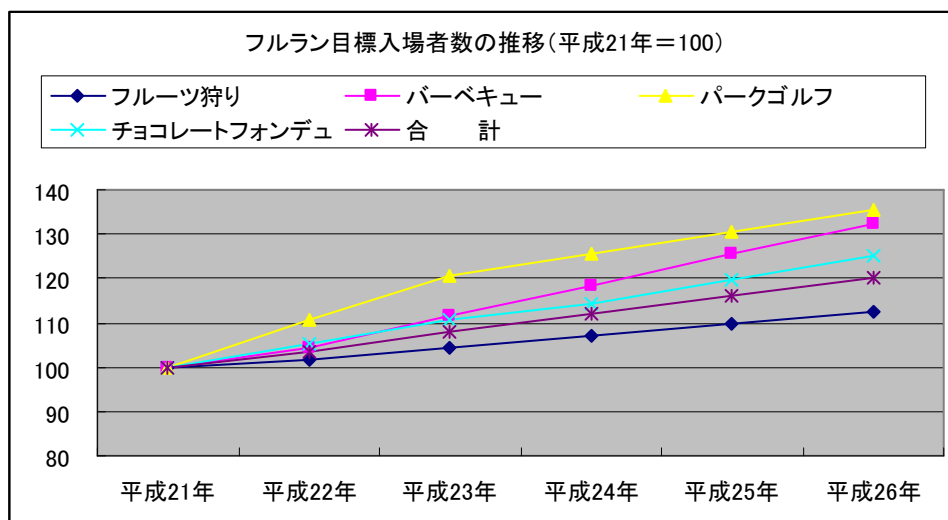
d. 各種団体・企業

フルランにはレクリエーションとしてフルーツ狩りやバーベキューに訪れる各種団体・企業がありますが、これまで積極的に営業活動を行っていませんでした。そのため、積極的な営業活動を行うことにより、今後来場者数が伸びる可能性は高いと考えられます。そのため、各種団体・企業に対する営業活動を充実させて、来場者数の増加を図ります。具体的には営業体制を確立させ、フルーツ狩りとバーベキューをセットで販売いたします。

e. みかん農園の開園

フルランは現在冬季にいちごを提供しております。しかし、寒さが厳しい北陸でのいちごの生産はリスクが高く、提供可能な房数とおお客様の来場者数にオフバランスを生じることがあります。そこで、ご来場を希望されるお客様全員に果実を提供できるように、冬季に新たな果実「みかん園」を開園することを検討しております。

上記の集客施策を検討・実行することでフルランは今後入場者数を下記のように増加させることを目標とします。



4. フルランの事業展開～価値創造のストーリー～

E. 今後強化すべき知的資産

下表は、フルランの知的資産の現状を「価値に対する影響度」と「満足度」で分析したものです。「価値に対する影響度」は知的資産の各価値に対する影響度を主観的に相対評価した値です（価値に影響を与える各知的資産の値の和が100となるように評価しました）。「満足度」は、各知的資産を1～5の5段階で評価した値です（「5」が最も満足度が高い評価です）。例えば、②支配人の管理能力は通年性に対する影響度は10で満足度は5です（表では「10/5」と表記しております）。「努力指数」は、「価値に対する影響度」を「満足度」で除した値の平均値であり、この値が高い知的資産は今後強化するべき必要性が高いと考えております。例えば、②支配人の管理能力の場合、 $10/5=2.00$ （通年性）と $20/4=5.00$ （快適性）と $15/5=3.00$ （複合性）と $10/4=2.50$ （地域ブランド）の平均が努力指数3.13となります（ $(2.00+5.00+3.00+2.50)/4=3.125$ ）。

分析の結果、フルランが今後強化する必要性が高い知的資産は、③観光農園に適した生産技術です（努力指数：8.34）。③観光農園に適した生産技術は、各価値に対して高い影響を与えているだけでなく、フルランの重要果実に位置付けられているいちごの生産に対しても必要不可欠な知的資産です。今後の展開においてもいちごの安定供給が重要視されていることから③観光農園に適した生産技術は重要であると考えられます。

次に強化する必要性が高い知的資産は、⑮岸グリーン関連のネットワークです（努力指数：5.00）。この知的資産はひとつの価値にしか影響を与えないため、そのみをもって判断することは困難ではありますが、今後の展開における各種団体・法人への営業に大きな影響を与える知的資産です。

他に重要知的資産は、④従業員のエネルギー（努力指数：4.72）、⑥経営会議（努力指数：4.33）、①代表取締役のネットワークと営業力（努力指数：4.00）です。④従業員のエネルギーは、今後の更なる事業展開に伴う業務量拡大に対して必要不可欠な知的資産です。⑥経営会議は、③観光農園に適した生産技術を強化するために重要な知的資産であり、また、①代表取締役のネットワークと営業力との相乗効果により複合性を高めて、総合的なふれあい施設への発展に寄与する知的資産です。

	通年性	快適性	複合性	安心安全	地域ブランド	努力指数
人的資産						
① 代表取締役のネットワークと営業力			20/5			4.00
② 支配人の管理能力	10/5	20/4	15/5		10/4	3.13
③ 観光農園に適した生産技術	20/4	30/2		20/3	15/3	8.34
④ 従業員のエネルギー	20/4		20/3		10/4	4.72
構造資産						
⑤ 生産研修	5/3	10/3		10/3	10/3	2.92
⑥ 経営会議	15/3	20/3	10/3	10/3	10/3	4.33
⑦ 生産者会議	10/3	10/4		15/3	15/3	3.96
⑧ 捕食性天敵				10/3		3.33
⑨ 最低限の農薬				15/3		3.75
関係資産						
⑩ 生産技術コンサルタント	5/3	5/3		10/3		2.22
⑪ 豊田果樹生産組合のネットワーク	5/3	5/3		10/3	5/3	2.09
⑫ 加賀市の農家とのネットワーク			5/3	5/3	5/3	1.67
⑬ 石川県農業法人協会とのネットワーク			5/3			1.67
⑭ 地元住民	10/3				5/4	2.29
⑮ 岸グリーン関連のネットワーク			15/3			5.00
⑯ オリジナル商品の製造のネットワーク			5/3		5/2	2.09
⑰ 仕入や販路のネットワーク			5/3		10/3	2.50

4. フルランの事業展開～価値創造のストーリー～

F. 今後創造すべき知的資産

フルランは今後、a. 加賀温泉郷の宿泊客、b. 地域の高齢者、c. 石川県の若者、d. 各種団体・法人をターゲットに来場者数の増加を図る施策を検討・実行する予定です。しかし今後の展開を円滑に進めるためには、既存の知的資産の強化だけでは不十分であり、知的資産を新たに創造すべきことも必要になります。新たに創造すべき知的資産は、顧客名簿・カルテ（構造資産）、営業ツール（構造資産）、フルラン内覧会（構造資産）、フルラン協力会（関係資産）です。

顧客名簿・カルテ（構造資産）

フルランは今後、ターゲット別に集客施策を検討・実行する予定です。ターゲット別に施策を行うためには、ターゲットの特性等を十分に知る必要があります。PRの方法を検討する際や、営業を行う際、各種情報を届ける際にはターゲットのことを理解していると効果的に各施策を行うことが出来ます。

ターゲットのことを知るためには、既存のお客様を知ることからはじまります。既存のお客様を知ることによって、フルランを支持している層がわかり、また、フルランにご来場されていない層を知ることもできます。フルランは現在事業別に会員名簿等を持っておりますが、今後はそれらを整備して顧客名簿を充実させ、各お客様についての情報をまとめた顧客カルテを作成します。

営業ツール（構造資産）

フルランは今後、ターゲット別に集客施策を検討・実行する予定です。ターゲットがフルランに来場するためには、フルランのことをよく知っていただく必要があります。フルランのことを皆様にお伝えする方法として、新聞やフリーペーパーの広告等も考えられますが、より効果的な方法は、皆様に直にお会いしてお話することです。その際に、口頭のみでフルランのことをお伝えするより、チラシ等を用いてお話をさせていただいた方がよく伝わります。そこで、今後は営業ツールを作成して、効果的な営業を行います。

フルラン内覧会（構造資産）

上記の営業ツールは、皆様にフルランのことを皆様の下でお伝えするための知的資産です。しかし、「百聞は一見に如かず」という言葉にありますように、直にフルランに来ていただいて、フルランを体験いただくことが一番です。具体的には、温泉旅館のフロントの方や企画担当の方、福祉施設の方、各種団体・企業のレクリエーション担当の方等を招待して、フルランを体験いただくことを検討しております。

フルラン協力会（関係資産）

フルランがお客様に提供する価値のひとつに**複合性**があります。この**複合性**を創造し、その価値を高めるためにはフルランだけでは困難であると考えられます。事実、皆様からのご協力を頂いてこの価値を創造しております。有限会社三共農園代表取締役の岸は、フルランの開園当初から、観光農園を基本として家族やグループで一日中ゆったりと楽しめる総合的なふれあい施設への発展を展望しておりました。また、今後はフルランで福祉事業を展開することも検討しております。これらの展望を達成するためには**複合性**の強化が不可欠であり、その一助となる知的資産がフルラン協力会です。具体的には、現在ご協力いただいている関係者の皆様の結束力を高め、今後**複合性**を更に高める施策を協力会で検討していきたいと考えております。

5. 知的資産経営報告書とは



【意 義】

「知的資産」とは、従来のバランスシートに記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である人材、技術、技能、知的財産（特許・ブランドなど）、組織力、経営理念、顧客とネットワークなど、財務諸表には表れてこない、目に見えにくい経営資源、すなわち非財務情報を、債権者、株主、顧客、従業員といったステークホルダー（利害関係者）に対し、「知的資産」を活用した企業価値向上に向けた活動（価値創造戦略）として目に見える形で分かりやすく伝え、企業の将来に関する認識の共有化を図ることを目的に作成する書類です。経済産業省から平成17年10月に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されており、本報告書は原則としてこれに準拠して作成いたしました。

【注 意 事 項】

本知的資産経営報告書に掲載しております将来の経営戦略及び事業計画並びに附帯する事業見込みなどは、すべて現在入手可能な情報をもとに、弊社の判断にて記載しております。そのため、将来に亘る弊社を取り巻く経営環境（内部環境及び外部環境）の変化によって、これらの記載する内容などを変更する必要があることもあり、その際には、本報告書の内容が将来実施又は実現する内容と異なる可能性もあります。よって、本報告書に記載した内容や数値などを、弊社が将来に亘って保証するものではないことを、充分にご了承願います。

この知的資産経営報告書は、下記4士業の監修により作成いたしました。

株式会社迅技術経営 もちや事業部 所属士業（50音順）

行政書士	勝 尾 太 一
中小企業診断士	佐々木 経 司
中小企業診断士	西 井 克 己
弁理士	横 井 敏 弘

本報告書に関するお問い合わせ先

有限会社三共農園 加賀フルーツランド
営業課長 岸 英樹（きし ひでき）
〒922-0563 石川県加賀市豊町イ59-1
TEL:0761-72-1800
FAX:0761-72-7151
E-mail: info@fuluran.com
URL: <http://www.furulan.com/index.htm>

ご予約・お問い合わせ



TEL0761-72-1800
〒922-0563 石川県加賀市豊町イ59-1番地
FAX0761-72-7151
E-mail info@fuluran.com
URL <http://www.furulan.com>

5. 知的資産経営報告書とは



【監修士業からフルランの知的資産経営に関するコメント】

行政書士 勝尾 太一

加賀フルーツランド（フルラン）は開園から17年を迎え、石川県ではだれもが知る観光農園となっております。観光農園として創業したフルランにとって“快適性”は、お客様に提供する価値の中でも大きな意味をもっております。快適性は、様々の要素が相まって形作られるものですが、とりわけフルランにおいては、個々の従業員が持つホスピタリティ（おもてなしの心）、現場管理をする支配人が持つホスピタリティ、管理能力大きな源になっていると考えます。今後、観光農園であるフルランが更なる飛躍を遂げるためには、これまで形作られてきた“フルランのホスピタリティ”を目に見える形で再確認し、伝え、皆で共有することが有効と考えます。全ての従業員の顔が見える組織だからこそ、皆が同じ心を持ちこれに従って行動をする。これによりお客様により高い快適性を提供することができると考えます。それは既に、フルランの中に確実に存在します。おいしくて楽しいフルラン。更なるご発展を期待いたします。

中小企業診断士 西井 克己

加賀フルーツはふどう園の開園から始まり、現在では果樹園、バーベキュー、小売、飲食、パークゴルフなど事業が多岐にわたっております。貴社は、これまで果樹園を核とした総合施設として事業拡大をしてきております。今後はこの総合力に加え、果樹園、バーベキュー、小売、飲食といった個々の事業を強化する仕組みづくりが必要と思われます。まずは、幹部がサービス業の好事例を目で見て調査し、その幹部自身がお客様目線で当社の品質のチェックを定期的に行うなどサービス向上のための仕組み（構造資産）の形成を期待したいと思います。本知的資産経営報告書がサービス向上の仕組みづくりのきっかけになることを期待します。

弁理士 横井 敏弘

加賀フルーツランドが保有する知的資産の中で、ブランド力が突出しているように思います。特に近県における認知度は高く、営業面での関係資産が充実していることの顕れでもあるかと思えます。

今後もブランド力を継続的に強化して頂きたいと思います。ブランド力の強化において、質と量の両面を意識する必要があります。ブランド力の量（認知度）については、地域的な広がりに加えて、世代的な広がりにも着目されているようで、好印象でした。また、ブランド力の質（ブランドイメージ）については、サービス品質の維持・向上に注力されているようです。特に、社員の方々が果物や加工食品に関して確かな知識を有し、これをお客様に説明できる点に感銘を受けました。このようなサービス品質の源泉を構造資産化することが、安定的な成長のキーになるように思います。今後益々の御発展を祈願しております。

【あとがき 中小企業診断士 佐々木 経司】

本報告書はフルランの経営を知的資産という切り口で見直し、今後の発展の方向性や経営課題を確認するために作成されております。フルランがお客様に提供する価値をビジネスモデルや知的資産の相互関連から捉えており、日々の活動や従業員の能力等により価値が創造されている様子がわかります。今後は、本報告書でまとめた今後の展開等やまとめる過程であった様々な気づきを基に更なる発展に向けて経営の舵を取ることを期待しております。