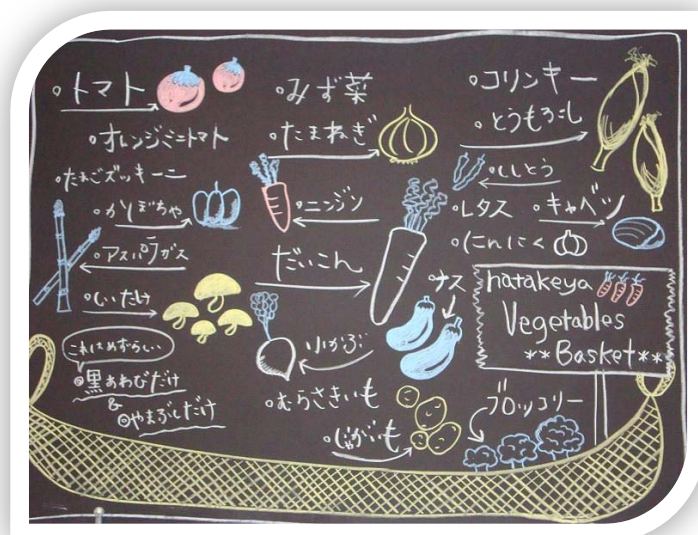
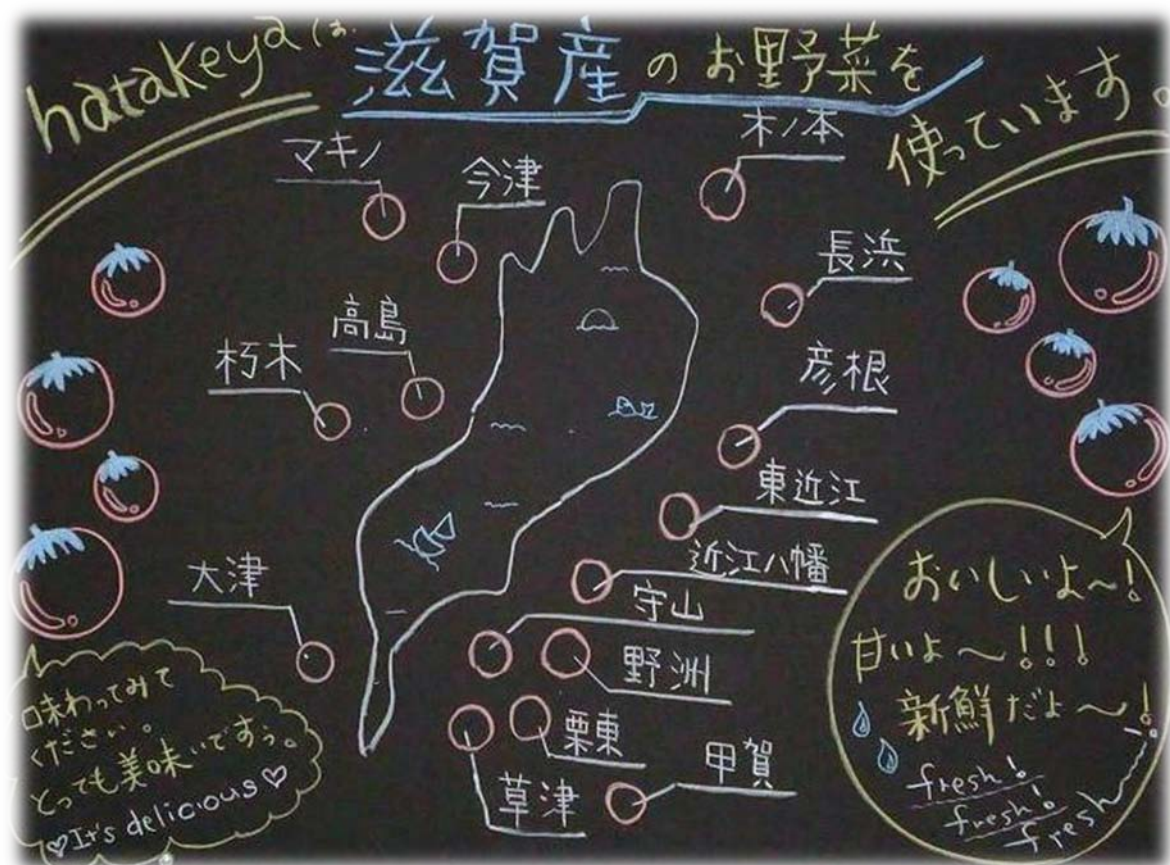


知的資産経営報告書

2009



滋賀特産品振興企業組合
菜園キッチン hatakeya-はたけや-



目次

代表からみなさまへ	4
沿革	5
経営理念	6
商品・サービス	7
Ⅰ．お茶を使った加工品	7
Ⅱ．近江野菜提供・サービス	10
技術・ノウハウ・強み	11
Ⅰ．仕入力	11
Ⅱ．商品・サービス創作力	13
Ⅲ．販売力	14
マネジメント	16
Ⅰ．農家との信頼関係作り	16
Ⅱ．普及、販売ネットワーク作り	18
Ⅲ．創作マネジメント	19
Ⅳ．満足度増進マネジメント	20
今後の事業戦略	23
企業組合とは	32
組合概要	33
セグメント分析シート	34
あとがき/知的資産経営報告書とは	36

代表からみなさまへ

滋賀特産品振興企業組合は、前身である「農事組合法人 しがらきパティオ」の創業以来から、「感動の提供と感謝の共有」をテーマに活動しております。

第一に、お客様に喜びと感動を提供できることを考え、創業の想いを共感し、何事にも感謝の気持ちを持てる「人」が集まり、お互いに影響を与え合い、共に切磋琢磨できる組織でありたいと願っています。

固定概念にとらわれない斬新な発想を持ち、滋賀の地域資源を新たに発掘し、滋賀ブランドの構築を軸に、社会に対して何らかの価値を提供できるよう、企業の使命を果たし続ける持続可能な経営に取り組んでまいります。

今回、その取り組みや想い、そして今後の方向性について、「知的資産経営報告書」という形にまとめることとなりました。本報告書を通じて、少しでも多くの方々に、私たちの「知的資産」、そして今後の経営戦略や事業計画、成長の可能性などをご理解いただき、これを機会に私たちとお付き合いをたまわれば幸いと存じます。



滋賀特産品振興企業組合

代表理事 大原 章男

沿革

沿革	平成 11 年 8 月	「農事組合法人 しがらきパティオ」を設立
	平成 12 年 11 月	「お茶のジャム」が「近江ふるさと特産品認定」を受ける
	平成 13 年 2 月	「お茶のジャム」が「こだわりの味コンテスト最優秀賞」受賞
	平成 13 年 4 月	全国フードフェスタに「お茶のジャム」が滋賀県代表として出品される
	平成 15 年 3 月	「八味とうがらし」の販売開始
	平成 17 年 8 月	「茶塩」の販売開始
	平成 19 年 10 月	北川製茶と共同開発に関する連携合意
	平成 20 年 10 月	滋賀特産品振興企業組合設立
	平成 21 年 6 月	菜園キッチン hatakeya-はたけや- オープン
	平成 21 年 7 月	北川製茶様とともに農商工連携の認定を受ける



経営理念

I. 滋賀県産の普及を通じて、地元の良さを伝えることで地域社会に貢献していきます

II. お客様に安全で安心な食の提供をいたします

III. お客様の立場に立って、喜びと感動の提供をいたします

私たちは、出身である信楽に対する愛情が深く、信楽焼で有名な陶器以外でも、地域・地場産業の活性化をしたいと思っておりました。また、同じような考えの農業従事者も多くいました。そのような中、若手農家 5 名を含む 10 名で、今の前身である「農事組合法人 しがらきパティオ」を立ち上げました。

当初は陶器以外の地元特産品として、静岡茶や宇治茶などと比べ知名度・認知度で劣るものの、品質も良く日本最古と言われる信楽の朝宮茶に着目しました。しかし、お茶離れが進む中、単にお茶そのものだけをアピールしようとしたわけではありません。私たちは、お茶を使った今までにはない商品が出来ないかと考え、既成概念を取り払って、その朝宮茶を使った加工品を作っていました。

そして今では、信楽だけでなく滋賀の特産品をもっと普及させたいと思い、そのことを通じて滋賀での生産アップを含めた地域社会への貢献をしたいと考えております。

地元特産物の本当の良さを知ってもらうには、そのままの味を伝えることが必要だと考えております。そのためには、安全で安心な食べ物であることが絶対条件であると思います。そして現代は、健康志向、安全志向が叫ばれております。そのような中、提供する野菜などの農作物にもこだわりをもち、加工商品にも添加物などを加えない工夫をし、既成概念を取り払った発想で、お客様の安心で楽しい食生活を提供していきたいと思います。

現代社会においては、美味しいものや良い素材のものはどこでも味わうことができ、どこでも購入することができますようになっております。そのような中で私たちは、それ以外の「もてなし」や提供方法でお客様に感動をしていただき、食の楽しさ・喜びといったものを感じていただけるよう努力いたします。

私たちは、お金をいただく側でなく、お金を払っていただいたお客様から「ありがとう」と言われることにとても喜びを感じます。初めてその言葉を頂いたときのことが忘れられず、感謝とありがとうの気持ちを忘れないためにも、そう思っていただけサービスを提供していきたいと思ひます。

このような中で生まれた経験、蓄積された経験を、知的資産として、取引先様やお客様、そして生産者の方々のために活用していくことをお約束いたします。

商品・サービス

I. お茶を使った加工品

私たちは、滋賀の特産品でもある近江茶を使った意外性のある加工品を作っています。食の安全志向、健康志向、国産志向にマッチした商品として、全て国産・無添加・手作りで提供しております。

現在は、主要3種の商品で売上が1,000万円以上あり、その珍しさとおishさが評価され、県内の直売所をはじめ好評を得ております。

1. 「めっちゃおいしいお茶のジャム」

滋賀県では初となる抹茶をジャムにした、私たちが最初に作った商品です。ゲル化剤などの添加物を一切使用しない手作りジャムです。

子供からお年寄りまで安心してお召し上がりやすいよう、リンゴを加えることでお茶の渋みを抑えてあっさり仕上げにしています。また、リンゴには、ゲル化剤の代わりとなる天然のペクチンが含まれています。このリンゴがジャムの粘りをだす役割りにもなっています。

パンやヨーグルト・バニラアイスなどによく合います。



KPI

アンケートで美味しいと答えた率が3/4以上

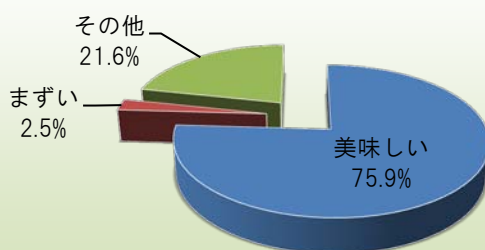
販売開始から10日間で約500個売上(H12.10.25朝日新聞より)

リンゴのペクチン含有量:0.4~1.3g/100gとトップクラス

(参考:ユニペクチン社資料などによる)

- 湖国ふるさと加工食品こだわりの味コンテスト最優秀賞
(県議会議長賞:45団体・105点中1位)
(平成13年2月11日 近江米振興協会他5団体主催)
- 滋賀のうまいもんづくり 伝承部門 近江ふるさと特産品認定(125点中1位)
(平成12年11月 平成12年度滋賀県農政水産部の推進事業)

お茶のジャム アンケート結果



【調査対象】 信楽平和堂内「バルム」来店者、道の駅「びわこ米プラザ」来場者、甲南商工会郵送回答者

【有効回答数】 155件

【調査期間】 平成20年11月~12月

【調査機関】 中小企業診断士8名の協力のもと当組合が実施

アンケート全体の回収数:169件

【男女比】 男性34.5%、女性65.5%

【年齢別】 20代6.9% 30代23.1% 40代18.1%

50代22.5% 60代20.6% 70代以8.8%

商品・サービス

2. 「茶塩」

抹茶を使った抹茶塩等が多い中、私たちが作ったのは 2 種の茶葉(煎茶とほうじ茶)をブレンドした商品です。茶葉の粒の大きさも 3 ヶ月間試行錯誤の末に調合した手作り商品です。

天ぷらや温野菜・焼物をはじめ、豆腐料理やおむすびに合い、ほのかなお茶の香りと風味があると好評を得ております。

特に夏場の販売量が多くなっており、生産が追い付いていない状況です。



KPI

アンケートで「風味・香り」に 8 割以上の支持

(前述の当組合が行ったアンケート調査)

取扱店数 40 件

参考: 土山サービスエリアへの納品数が 512 本/月(平成 21 年 8 月)

3. 「八味とうがらし」

地元こだわりの 5 種の近江茶(煎茶・ほうじ茶・かぶせ茶・番茶・玄米茶)と 3 種の薬味を使用した商品です。茶葉の粒の大きさも、「茶塩」同様に、3 ヶ月間試行錯誤の末に調合した手作り商品です。

開発当初は「七味とうがらし」に煎茶を加えただけでしたが、独自のお茶の香りが引き立つブレンドに改良しました。

鍋物・焼物・煮物・麺類やピザ、チーズトーストに最適で、風味・香りが良いと好評を得ております。



KPI

アンケートで「風味・香り」に 7 割の支持

(前述の当組合が行ったアンケート調査)

取扱店数 40 件

参考: 土山サービスエリアへの納品数が 160 本/月(平成 21 年 8 月)

185 本/月(平成 21 年 3 月)

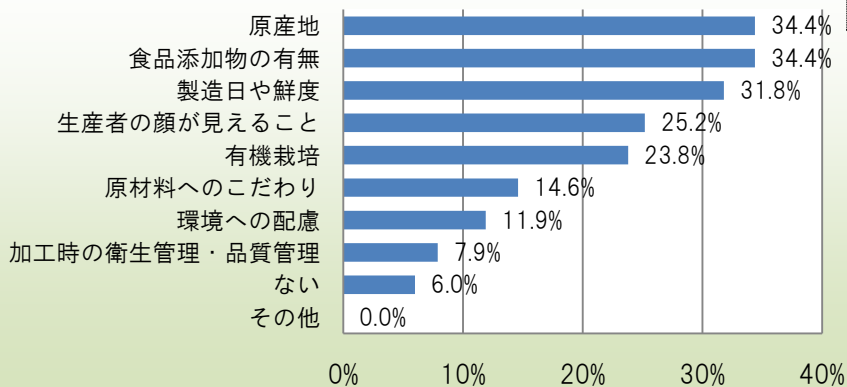
商品・サービス

《補足説明》

以下の「食べ物のこだわり」のデータから、原産地や食品添加物の有無、鮮度などに高いこだわりが示されています。「食の志向について」のデータでも、安全志向、健康志向、国産志向も高まっております。

私たちが作る商品が、前述の「食の安全志向、健康志向、国産志向にマッチした商品として、全て国産・無添加・手作りで提供」というのは、これらのデータからも消費者のニーズにマッチしているものです。

食べ物へのこだわり

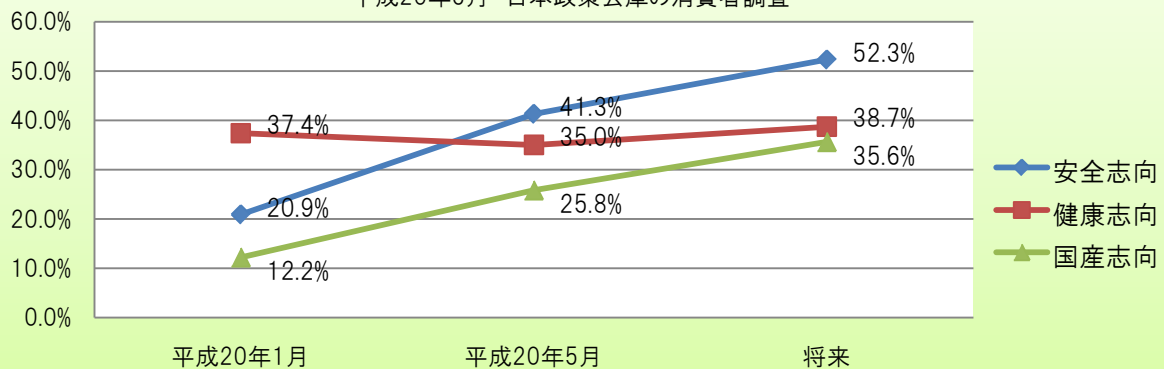


中小企業診断士 8 名の協力のもと
当組合が行ったアンケート調査

【調査対象】 信楽平和堂内「パルム」来店者、
道の駅「びわこ米プラザ」来場者、
甲南商工会郵送回答者
【有効回答数】 151 件
【調査期間】 平成 20 年 11 月～12 月
【調査機関】 中小企業診断士 8 名の協力のもと
当組合が実施

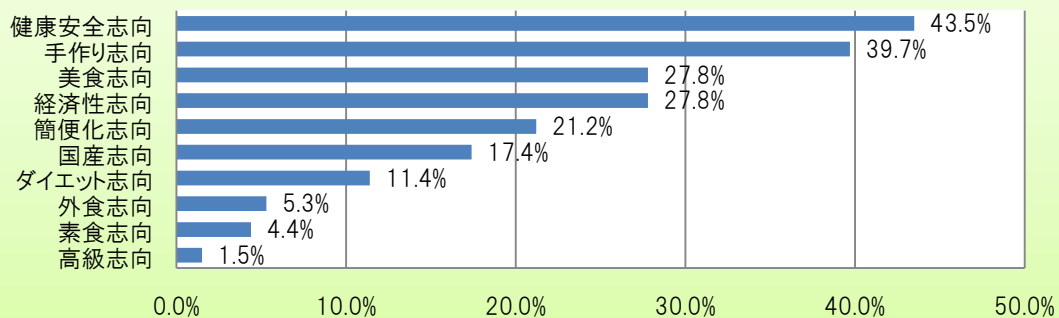
食の志向について

平成20年5月 日本政策公庫の消費者調査



食に対する志向

農林漁業金融公庫平成19年度調査



商品・サービス

Ⅱ. 近江野菜提供・サービス

取れたて・食べごろの地元野菜

私たちは、地元滋賀県の野菜をそのままの状態味わっていただくことができるように、取れたて・食べごろの野菜をお客様に提供しております。

これらの野菜は、「菜園キッチン hatakeya-はたけや-」と直売所等でご提供しております。安心安全な新鮮野菜を提供することで、好評を得ております。

KPI

100%地元農家で育てられた近江野菜

収穫後、即日～翌日で提供

（かぼちゃなど1日置いた方がいいものもある）

「はたけや」・・・開店2ヶ月半で約260万円（平成21年6月18日開店）

「はたけや」オープン時に600世帯への新聞折込みチラシ

もあり満席（開店後2日間で180人の来店）

直売所販売・・・約300万円/年（2～3回/月の販売）



「はたけや」では、毎日平均して14種の新鮮野菜を取り揃えています。その種類も、日によって違ってまいります。これは、より美味しい状態で提供できるようにするため、農家と調整しながら、収穫の頃合いを見て、仕入れているからです。

技術・ノウハウ・強み

I. 仕入力

1. 仕入ネットワーク(農家との連携)

私たちは、こだわりを持った農家、こだわった野菜を作っている農家、直接味わってもらいたいと思う農家などの地元の生産農家の協力と、それらの農家から直接仕入を行うことで、新鮮野菜の提供を可能としております。

KPI

地元農家 50 軒の協力(生産農家から直接仕入)
野菜品目で約 40 種

事例1:オレンジミニトマトの提供

流通量が少なく、県内スーパー等の量販店では扱っていない。(当社調べ)
滋賀県内で、同種のオレンジミニトマトを商用で栽培されている農家は、現在確認ができる限り1軒のみで、その1軒と取引。

オレンジミニトマト
の収穫前の状態



生のままの
オレンジミニトマト



事例2:ヤマブシダケの提供

知名度は低いが、マツタケの香りと味によく似ていて美味しい食材。
見栄えもよくなく、流通も少ないことから、自発的に作る農家が少ない。
フワツとした感じに作り上げる農家の技術が必要。
「はたけや」を発表の場・ステージと位置づけ、お客様に丁寧に説明し、知ってもらうことで、農家にとっても知られていない食材をPRする場として活用。

フワツとした感じの
ものがヤマブシダケ



栽培の様子



技術・ノウハウ・強み

2. 仕入ノウハウ

私たちは、常に取れたて・食べごろの新鮮な野菜を提供するために、収穫されてから出来るだけ時間の間隔を空けない仕入を行っております。

野菜は鮮度が命です。ですから、ご提供する食材は、提供する日の当日もしくは前日に、その都度仕入れることにしております。

KPI

調達スピード・・・当日または前日調達

仕入サイクル・・・毎日、朝に仕入

代替品のカバー・・・50軒の地元農家の協力・約40種の品目の野菜でカバー
(季節により提供できる野菜も異なる)

収穫から仕入まで・・・仕入に行く時間に合わせて収穫していただける農家が100%

事例1: トウモロコシ

刈り取った瞬間から糖度が落ちるため、生で食べることができるのは1～2日間。

枝にトウモロコシが1房付いたまま納入してもらい、そのままお客様にご提供もできる。通常トウモロコシは、穂(実)だけをとり納入する。残った株(枝)などはブルドーザー等で一気に刈り取り、それを肥料にも使う。その方が効率的で労力も少ない。わざわざ固い株(枝)を1本1本刈り取るのは労力を要し、農家にとってはあまりにも非効率。それをお願いできるということは、農家との強い信頼関係による協力体制があるから。



生のままの
トウモロコシ

参考

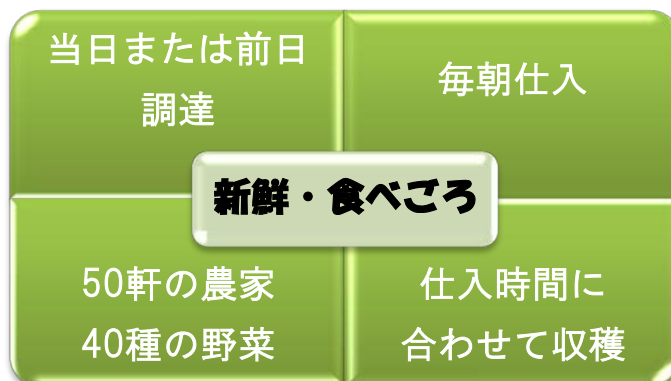
通常1本の株(枝)からは数房のトウモロコシの実が成るが、それでは栄養が分散されるため、他の実の芽は全て刈り取り、1本の実に集中させることにより、栄養分を集中させる。

収穫後の時間の経過による糖分の低下が激しく、気温10度では一日で17%程度低下し、気温30度では50%も低下する。気温の高い季節に収穫される野菜にもかかわらず、高温に弱い。美味しく、そして栄養分を逃さないで食べるためには、とにかく早く食べることである。

(参考: 北海道農政部・北海道立農業試験場等が運営するホームページなど)



そのままの提供でお客様も驚きと感動



トウモロコシ栽培の
様子

技術・ノウハウ・強み

Ⅱ. 商品・サービス創出力

ヒット商品の創出力

私たちは、コンテスト受賞商品などをはじめ、近江茶を使った手作りの様々な加工商品を開発し提供しております。

その元となるのは、「創作マネジメント」の中での情報収集や、試行錯誤しながら培ったアイデアの蓄積でもあります。そして、商品化されなかったレシピなども捨てることなく、「アイデアノート」というものに蓄積しています。そういった中から生まれた商品は、おかげさまで新規取引先開拓やメディアの取材を受けるなどの効果もあり、ヒット商品となっております。

このことは、既成概念にとらわれないという発想のもとに出来あがった「強み」でもあります。

さらに私たちは、お茶加工品のさらなる品質向上を目指し、強力なネットワークを持つことができました。このことにより、お茶加工品専用の茶葉の供給が可能となっております。



KPI

ヒット商品・・・3 種の茶加工商品の商品化、3 種の農産物使用の商品化
こだわりの味コンテスト最優秀賞、近江ふるさと特産品認定
アイデアノート・・・約 50 種のレシピの蓄積
生産量・・・お茶のジャム＝100 瓶/日、茶塩・八味とうがらし＝500 瓶/日
新規顧客増加・・・受賞前の 4 件から受賞後 20 件に（現在 40 件）
取材・・・地元テレビ局・FM局各 1 局で放送（びわ湖放送、FM滋賀）

「日本茶インストラクター」・「茶審査技術六段」の資格に基づく茶の「見極め力」のある北川製茶と農商工等連携の認定（平成 21 年 7 月）
滋賀県では初の緑茶農家との農商工連携認定

技術事例 1: お茶のジャム

ペクチン抽出のためリンゴを煮る。その中に抹茶を混ぜる。
抹茶は温度を加えると風味が消えやすく、混ぜるタイミングが難しい。

技術事例 2: 茶塩・八味とうがらし

程よい味に仕上げるため、粒の大きさや配合が困難。
3 ヶ月、配合の調整を何度も繰り返した。

Ⅲ. 販売力

1. 魅せ方

私たちは、「素材の良さを引き出す工夫、魅せる工夫」をすることで、直売所や「はたけや」において、見る楽しさを伝え、食べていただき、美味しさを伝えるという形で新鮮な野菜を提供しております。

例えば、トウモロコシを穂についたまま提供すると、お客様が驚きになると同時に、自分で剥いて食べることもできるという体験の提供も行っています。

また、野菜嫌いなお子様にも食べていただけるよう、従業員考案の「見て楽しい野菜入りお子様ランチ」の提供もしております。

これには、「家で食べることができないキュウリでも、ここに来たら食べることができる」というお母様の声を頂いたりしております。

取れたての野菜をそのままの状態を提供しておりますが、スープに入れるなどして提供することで、その日仕入れた食材が残らないようにして、その日の食材を次の日に使わないようにしております。

このように、食の安心だけでなく、ホスタビリティ(もてなし)により、お子様やそのお母様にも多く支持される結果となっております。



これが近江野菜をそのまま提供するサラダバー



従業員の発想で生まれたお子様ランチ

事例1

昔懐かしい感じでトマトをタライに浮かせて陳列し、丸かじり試食してもらって販売するなど。直売所でトマトを1日500個販売(100~130円/個:通常の3倍の価格)これを買った名古屋の料理店からの引き合いを頂き、さらに紹介も発生。

事例2

「はたけや」では、セルフサービスの新鮮野菜の「サラダバー」を設置

KPI

品質管理 : その日の食材は100%その日仕入れた食材を使用

完食率 : 90%以上

回転率 : 40人収容の「はたけや」平日平均1回転、繁忙期は2回転(開店2ヶ月現在)

参考:完食率

お皿に全く食べ残しがない状態を「完食」とし、お皿を下げる際に確認

技術・ノウハウ・強み

2. 販売ネットワーク

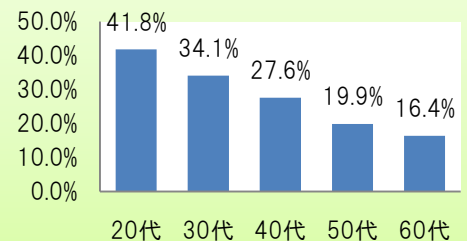
私たちは、地元特産品、地元野菜を提供していることから、滋賀県ではお茶で有名な朝宮に近い土山サービスエリアをはじめ、価格競争になりにくい地元色・お土産色の強い販売所などを中心に幅広い販売ネットワークを持っております。

また、県内の道の駅 14 ヶ所のうち、「びわ湖大橋米プラザ」をはじめ、新規出店することが認められている 8 ヶ所はすべてカバーしております。その他、県内大手ショッピングセンター、ホテル・観光売店だけでなく、東京の大手百貨店からも引き合いの声を頂いております。

さらに、購入にかかる決定要素においては、年齢が高くなるにつれて価格という要素は低くなり、価格以外の要素が大きくなります(上記グラフ参照)。これらの販売所等は、このような年齢層やこだわりの商品をお求めになるお客様が比較的多く利用される場所でもあります。

私たちの提供する商品は、価格の安さが売りではございません。そのような理由から、量販店等ではなく、このようなお客様が利用されやすい場所との販売ネットワークを有しております。

食に対する志向
(年齢層による経済性志向)
農林漁業金融公庫平成19年度調査



KPI

40 件の販路先(県内「道の駅」のシェア 57%、ホテル・旅館 3 件、サービスエリア 2 件、ショッピングセンター 1 件(西武ショッピングセンター))

3. 注目度

私たちは、「しがらきパティオ」時代から商品や取り組みについてなど、多くのメディアに取り上げられました。お客様の口コミが広がって取材に繋がった例もあります。このことにより、さらなる口コミの増加や新規開拓にも繋がっております。

また、現在はホームページはございませんが、「はたけや」開店 1 ヶ月で、お客様の口コミにより、滋賀県ならではの味をテーマにした滋賀のグルメ情報「しがまにあ(ウマしが日記)」からの取材もあり、そのホームページに掲載されるなど、注目を得ております。



KPI

新聞に 5 社 7 回掲載(平成 12 年 10 月～平成 13 年 2 月)
新聞に 3 社 5 回、情報誌約 10 社に掲載(平成 20 年～平成 21 年)
テレビ放送 1 回(びわ湖放送「ビビうま!」の取材・放送)
地元ラジオ局 1 回(FM 滋賀の取材・放送(口コミによる))

マネジメント

I. 農家との信頼関係作り

1. 農家が喜ぶ仕入

取れたて・食べごろの新鮮野菜を提供するためには、農家との「つながり」が命です。また、農家の「発信」願望を出来る限り実現するために、私たちは、仕入先である農家も仲間・チームという想いと、「農家にも利益を」という考えがあります。そのような思い考えから、買い叩きは一切行っておりません。

このことにより、「業者」でなく、人としての信頼関係を構築することができ、それが農家のモチベーションアップにも繋がっております。その結果、現在では50軒の農家と契約しております。

また、買い叩きしないことにより、出荷方法や収穫方法等にも農家に無理なお願いもしております。しかし、このような農家の取り組みに対して、お客様に納得していただき、価値を認めてもらわないといけなくなります。

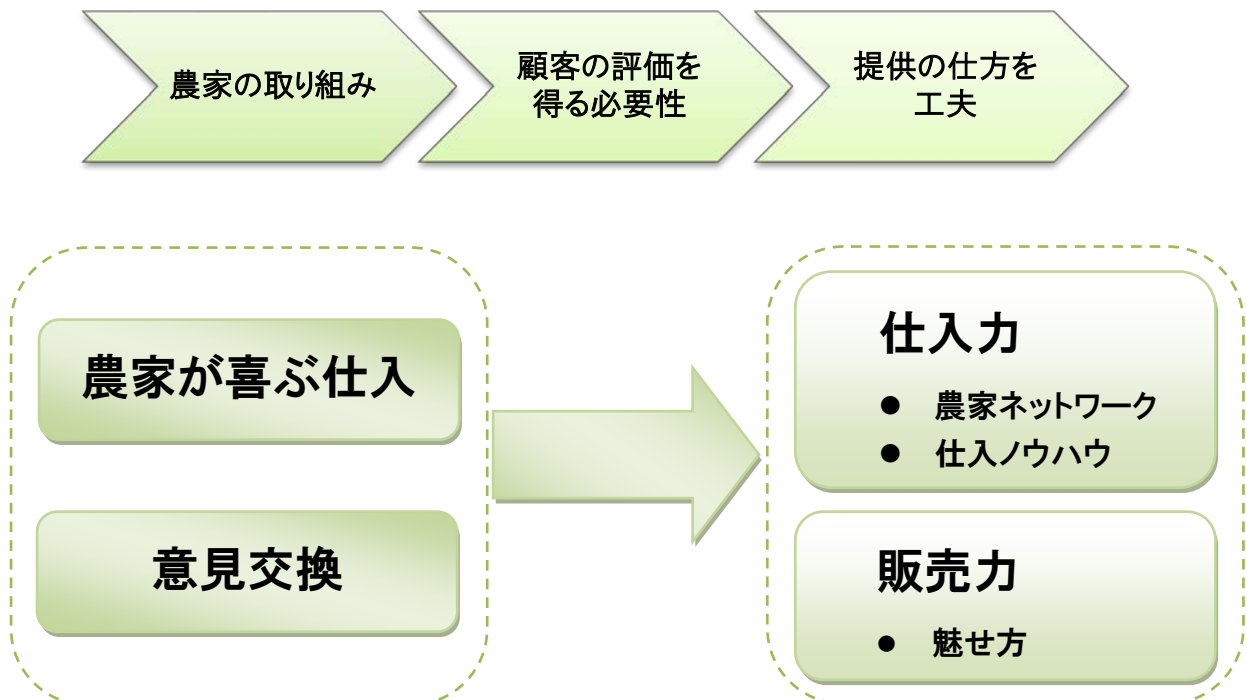
そこで、接客方法や提供方法等を工夫し、そのことが「魅せ方」の構築にも繋がっております。



KPI

100%言い値での仕入

勿論、農家も暴利をむさぼるような言い値は出しません。これもお互いの信頼関係があるからこそです。



マネジメント

2. 意見交換

私たちは、「農家が喜ぶ仕入」だけでなく、お互いの情報交換も行っております。こちらからの要望もお伝えするだけでなく、情報やお客様の喜びの声を農家にもお伝えすることで、農家とさらなる「つながり」を強めております。

このような取り組みを行うことで、面倒なお願いも聞いていただけるようになりました。それが「仕入力」の構築に繋がっております。



KPI

仕入以外も含め週 1 回～月 1 回の訪問



うまい菜・わさび菜・キンキ草などの
珍しい野菜を使った鍋料理
農家の協力による仕入体制により、こ
のような珍しい野菜も提供



木成り完熟トマトを販売したときの
魅せる工夫を再現。実際は
「テンコ盛り」にして提供。
農家の協力と魅せる工夫で、
1日 500 個販売。

事例：木成り完熟トマト

通常、トマトは流通時間を考慮し、青い状態で収穫して、その後 2～3 日してから完熟させる。

木成り完熟トマトは、完熟するまで収穫しないので、栄養をそのまま吸収しながら熟していく。

そのため、青い状態で収穫するより栄養価が高く、おいしさも増す。

しかし、実が青い状態で収穫するのと比べ、1つ1つ熟すまで管理しないといけないため、管理コストや手間がかかる。また、青い状態で収穫するのと比べて、木成り完熟トマトは実が柔らかいので、型崩れしないための扱いも繊細になり、農家にとっては非効率になる。

農家との強い信頼関係による協力体制で、そのような非効率なこともお願いしている。

珍しい野菜などの新鮮野菜を常に供給できる体制、新鮮野菜を仕入れることができないというリスクの回避は、「農家との信頼関係づくり」によるものです。

マネジメント

Ⅱ. 普及、販売ネットワーク作り

1. 催事での営業

私たちは、滋賀の特産品を滋賀県内は勿論のこと、県外でもアピールしたいと思い、定期的に物産展などにも出展しております。

できるだけ珍しいものや話題性のある商品を出すように心がけているとともに、お客様にも丁寧な説明を心がけております。

この取り組みの中から、実際に築地の業者からもご注文を頂いており、徐々に県外の販路も開拓しております。



KPI

少なくとも3日/月の出展(回数ベースでは1回/月)

(社団法人びわこビクターズビューロー経由で、日本橋高島屋へも出展)

事例: 築地の業者の例

八味とうがらし: 100本/月のご注文を3年継続中

2. 直売所での営業

私たちは、まずは県内に地元滋賀の特産品を知っていただきたいという思いから、県内の直売所での直接販売・営業を行っております。

「お茶のジャム」を商品化した当初は4ヶ所ほどしかございませんでしたが、コンテスト受賞後に引き合いが増え、2年間で約20ヶ所に増えました。現在では30ヶ所で活動させていただいております。

この取り組みの中から、口コミなどで地元メディアから取材をお受けしたりするほか、新たな販路に結びついたりしております。

また、直売所・販売所からお茶を使った他の商品の製造・開発の要望も頂き、その要望の拾い上げをして、新たな商品開発のヒントにもなっております。



KPI

30ヶ所での直接販売

2~3回/月(繁忙期は1~2回/月)



マネジメント

Ⅲ. 創作マネジメント

美味しい商品の開発

私たちは、地元特産品の普及を担うべく、また、健康志向・手作り志向へのニーズ対応(安心安全へのこだわり)を考慮して、「お茶のジャム」をはじめとする、無添加・手作りのお茶を使った加工品を作り出しています。

その商品を作るにあたり、常日頃から既成概念にとらわれず、何か新しいものと考え、取引先からの要望にも応えるよう努力しております。

商品化するに至っては、実験販売を行い、買っていただいたその場で味見をしていただくなどお客様の反応を見て、独自の基準で決定しております。

その結果、「ヒット商品の創作力」にも繋がり、そのことが「注目度」にも繋がっております。



KPI

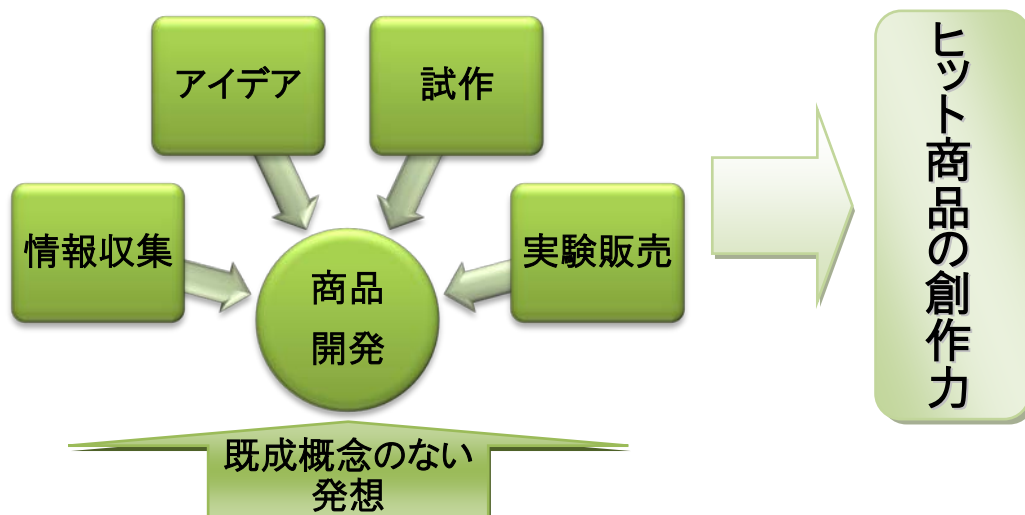
年間平均 3 種の商品開発

開発期間 : 3~7 ヶ月(個々の商品により異なる)

アイデア数: 25 個/年 試作数: 約 20 種

情報収集 : 1~2 日/月、4~5 件/日の調査(百貨店・飲食店など)
平均 2 回/月の勉強会・セミナー参加
平均 1 回/月の異業種交流会参加
書籍からの情報収集 3 冊/月(経営に関するもの)

- ※ アイデア数・試作数は、レシピ化されず「アイデアノート」に記載されていないものも含む。
- ※ 今後は、レシピ化されないものも明文化して蓄積。



マネジメント

IV. 満足度増進マネジメント

1. 接客マネジメント

私たちは、お客様に安心安全な食の提供を行うだけでなく、喜びや感動の提供をするための取り組みを行っております。そのような取り組みの中から、従業員の自主性の向上や、「素材の良さを引き出す工夫、魅せる工夫」と共に「魅せ方」を含めた「販売力」の構築に繋がっております。



従業員がお客様の前で釜蓋を開けて、湯気の立ち具合で感動を与える。

a) 接客ミーティング

私たちは、常にお客様に喜んでいただける対応をするための努力をしております。

KPI

毎日1回のミーティング

事例

野菜が苦手なお子様にも食べやすいメニューの提案
(従業員提案のお子様ランチがメニュー化)

b) 顧客コミュニケーション

私たちは、お客様に喜んでもらうためにはどうすればいいかを試行錯誤し、「ありがとう」と言っていたけるように、お客様目線で提供する努力しております。そのため、効率よりも丁寧さを重視し、その時々に応じて、従業員が気を配り、臨機応変に対応できるように心がけております。

例えば、お子様が汚したり、食器を割っても大丈夫と説明するなど、お母様やお子様への優しい心がけを行ったりしております。

KPI

100%お見送り、100%声かけ・ヒヤリング(満席時を除く)

c) 販売・接客を知る体験

私たちは、従業員全てが「お客様」を知り、良い接客、販売の仕方ができるよう、全員が直売所での直接販売を経験します。そうすることで、皆が具体的に食卓をイメージし、そのためにはどうしたらいいかを考え、情報・アイデアの共有を行っております。



KPI

従業員直販経験者 100%

マネジメント

2. 素材の良さを引き出す工夫、魅せる工夫

私たちは、新鮮野菜をおいしく、そして楽しく召し上がっていただくために、素材に合わせて細かな工夫を行っております。

そのままの素材の良さを味わっていただくために、取れたての野菜を提供することは勿論ですが、蒸した方がおいしい場合もあり、その場合でも工夫を凝らしております。

茹でるより蒸す方が旨みが水に溶け出さず逃げないのですが、蒸す方が茹でるよりも手間がかかります。しかし、手間を惜しまず、より「良さ」を引き出すために行っております。

また蒸して提供する場合でも、より旨みが凝縮されると言われる 65℃での「低温蒸し」提供をしております。

さらに蒸し釜も、保温性に優れていると言われる陶器を使い、その陶器は地元の信楽焼です。蒸した釜の蓋をお客様の前で開け、立ち上がる湯気でよりおいしそうな演出もいたします。

直売所などでもそういった素材の良さを上手く訴え、かつ、驚きや感動も与えることができるように工夫し、他のマネジメントとの連携で、「販売力」に繋がっております。



KPI

蒸して提供する場合:「低温蒸し」提供 100%

1品にかかる「低温蒸し」の時間:20分~1時間(食材による)

完食率 90%以上(「販売力」のKPI)

参考

シイタケを例に 60~80℃の低温で蒸すと栄養が約3倍増加するという検証結果

椎茸のうまみ成分であるグアニル酸が、「低温蒸し」で普通蒸しの3倍増加

(NHK 番組「ためしてガッテン」(元早稲田大学客員教授平山一政氏の報告)など)

マネジメント

3. 自由な意見交換

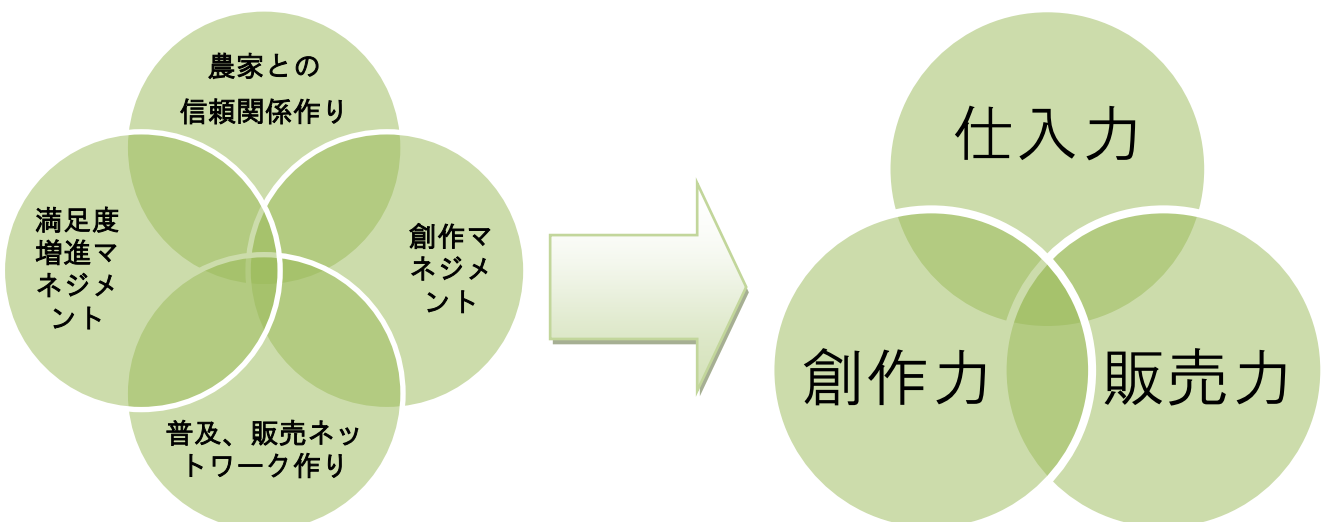
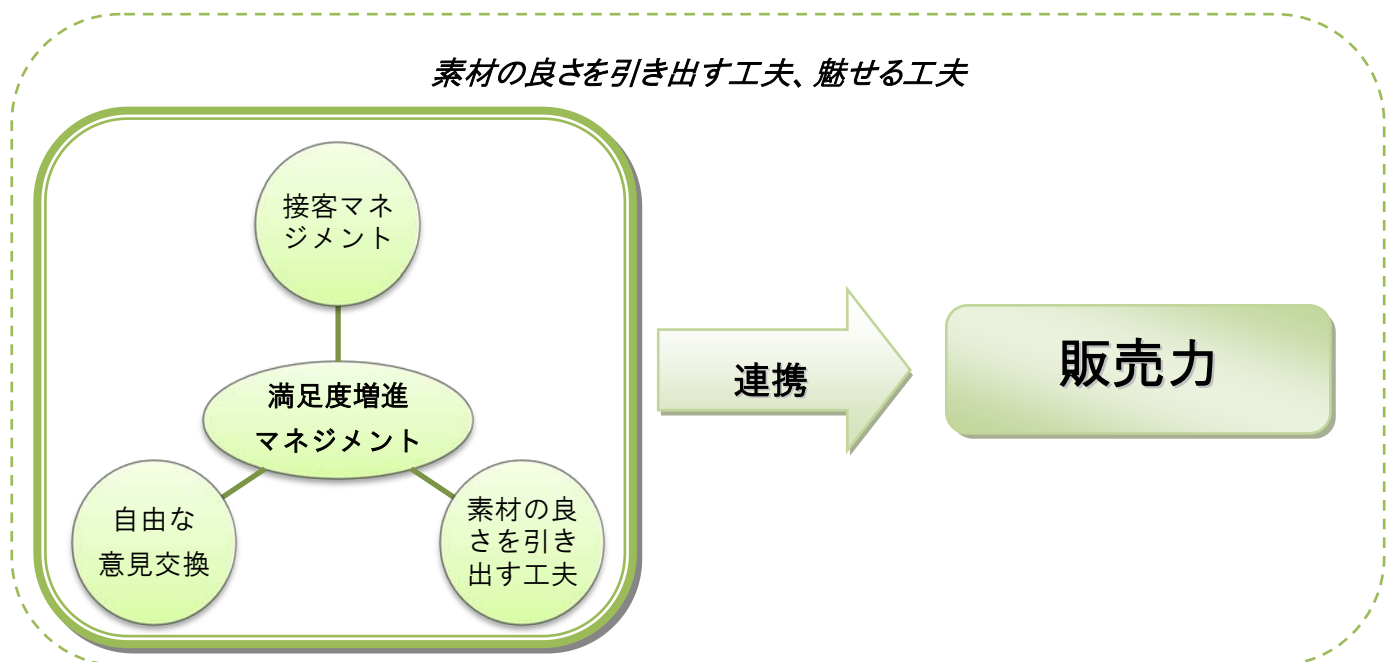
私たちは、接客ミーティング以外に、従業員も自由な空気での意見交換ができるように配慮しています。そのような場として、リラックスした雰囲気で見聞を広げることができる昼食会を行っています。

このなかで、従業員の助け合い精神が生まれ、さらに従業員の自発性が向上し、他のマネジメントとの連携で「販売力」に繋がっております。

KPI

毎日 1 時間の昼食会

素材の良さを引き出す工夫、魅せる工夫



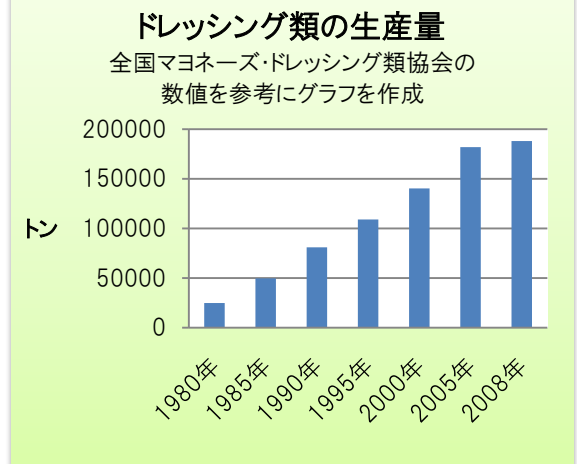
今後の事業戦略(5年後) ～新商品開発～

A) 新商品開発：「お茶ドレッシング」

1. 新商品の紹介

私たちは、滋賀県で初となる緑茶農家との農商工等連携の認定を受けました。その連携事業として、お茶を使った新たな商品である「お茶ドレッシング」の開発・販売を行っていきます。

ドレッシング類に関しては、最近では野菜以外にも使用するなどの食生活の多様化しております。最近のドレッシング類の生産量も、それに対応した新製品の開発が活発で増加しています。そのような状況も踏まえて、今回の新商品の開発・販売に至りました。



- ・水に溶いた煎茶、荒茶から選別した芽茶、茶の実から採った茶の油を使用
- ・緑茶の旨みもあるさっぱりとした味

参考：芽茶

緑茶や玉露をつくる過程ででてくる、茶葉の芽の先の丸まった部分ばかりを集めて作ったお茶。高級茶の原料となる一番茶・二番茶から選別するため、お茶のうま味(テアニン)を多く含んでいる。
70kg 程度の荒茶で 1kg 程度の芽茶しかとれないと言われている。
(通常、芽茶は選別されることなく、粉茶に混じり、ティーバック用製品として出荷される。)

参考：茶の油

「茶」の木に花を咲かせると養分をとられ、質の良い茶葉ができない。
また現在、日本では、チャの種子を集めることが困難なため、茶実油はほとんど製造されていないと思われる。
炒めものをする時やドレッシング用など食用に用いられる場合が多いと考えられる。くせがなくおいしい。
健康に有効なカテキン・タンニン・カフェイン・ビタミンE等が多く含まれる。
オレイン酸などの不飽和酸の含有量がオリーブオイルより多いと言われている。
テイサポニン・カテキンなどの抗酸化作用で劣化しにくく風味が長持ち。
(参考：『茶大百科』(農文協)、財団法人日本食品分析センターの分析数値など)

今後の事業戦略(5 年後) ～新商品開発～

2. 新商品の成功ストーリー

a) 開発できる根拠

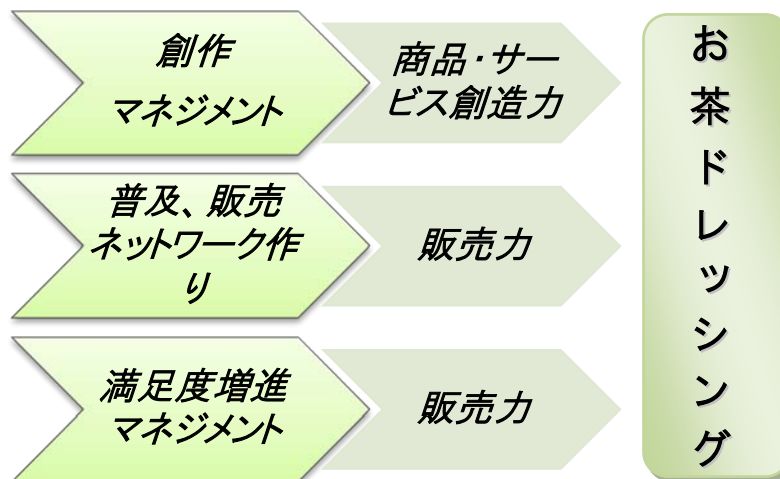
私たちは、これまでの「創作マネジメント」を通じて、「商品・サービス創造力」という強みを構築してきました。その中でも、北川製茶との農商工連携は大きな強みとなっております。この点において、「有機的連携」「経営資源」「新商品・新サービスの開発等」「経営の改善」という農商工連携の条件をクリアして認定を受けております。そして、このような強みを活かして、催事販売や直売所での試験販売で試作品の評価を確認しながら、新たな新商品を開発していきます。

b) 販売方法

これまでの「普及、販売ネットワーク作り」で構築された「販売ネットワーク」と、「満足度増進マネジメント」で構築された「魅せ方」といった「販売力」を活用し販売していく予定です。具体的には、既存の 40 件の販路を使い、「はたけや」での販促活動を行って販売していきます。

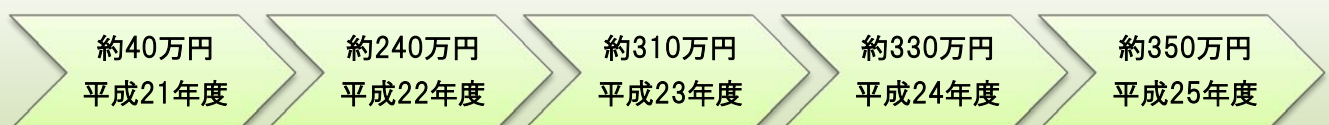
c) 需要の見込み

現在、ドレッシングの生産量は長期的に増加しています。このことから、ドレッシングの消費量も増加傾向にあるということが窺えます。さらに、「食べ物へのこだわり」や「食の志向について」のデータでも、安全志向、健康志向、国産志向も高まっております。また、健康にいい成分を含む茶葉の丸ごと使用や芽茶・茶油を取り入れるなどしております。「無添加・手作り・国産」と合わせて、私たちの主要 3 商品同様、現在の消費にマッチした商品と言えます。



売上目標

(平成 22 年 1 月スタート予定)



今後の事業戦略(5年後) ~「はたけや」の多店舗展開に向けて~

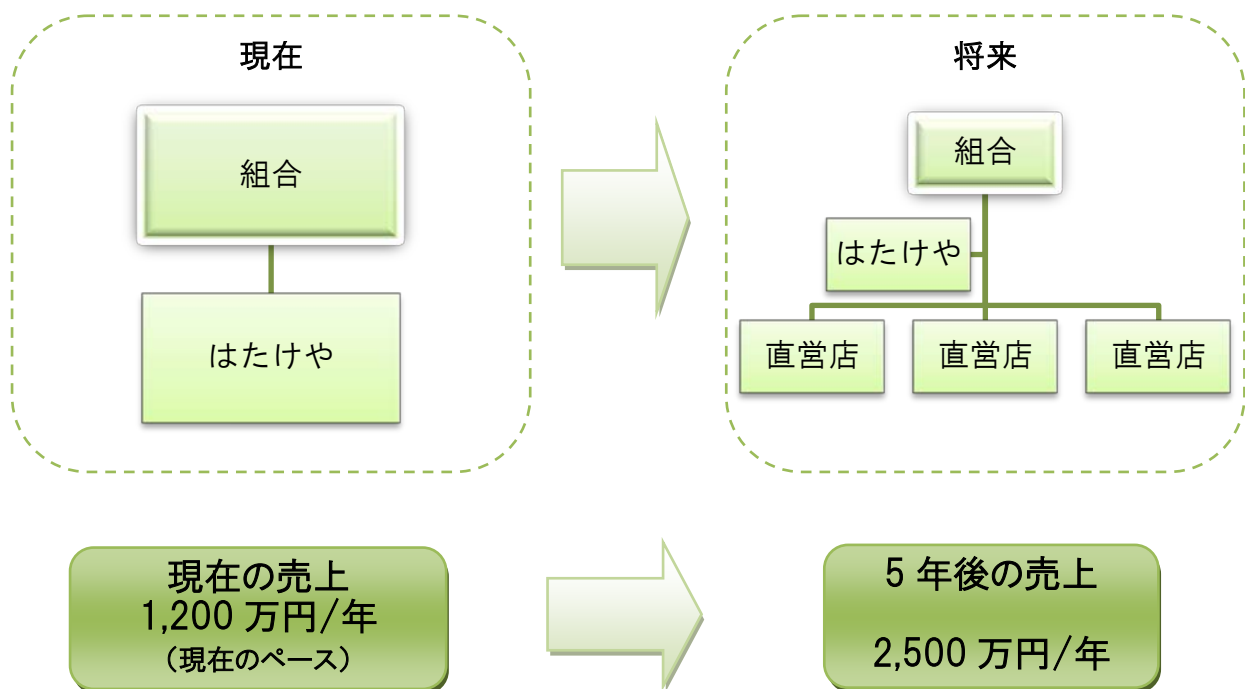
B) 近江野菜のブランド化・「はたけや」の多店舗展開に向けての業績アップ

現在、滋賀県においては、米は10万人当たりの収穫量は日本で14位(農林水産省 H20 度データ)ですが、主要野菜の収穫量は全国で43位(農水省 H20 データ)と低迷しております。そして、県内の野菜生産量は、消費量の45%(推定値)しかまかなえていません。(H19 年度滋賀県 HP(第9回滋賀県食の安全対策委員会会議)より)

そのような状況の中、私たちは、「滋賀での生産アップを含めた地域社会への貢献」という理念をさらに追求すべく、滋賀での生産アップの担い手になることを目指し、**近江野菜のブランド化**、そして**「はたけや」の多店舗展開**という目標を掲げております。

そこで、そのためのステップとして、今まで築いた知的資産を活かしながら、まずは全体的な業績を上げて、その土台の構築をしていきたいと思っております。

現在の店舗で、仕入や接客、運営のノウハウなどの人材教育をしていき、新店舗の運営を任せる。
フランチャイズではなく、直営体制で行っていく。
まずは、滋賀県内に3店舗、県外に1店舗を予定。
県外においても近江野菜を扱い、滋賀県の特産品の普及を目指す。

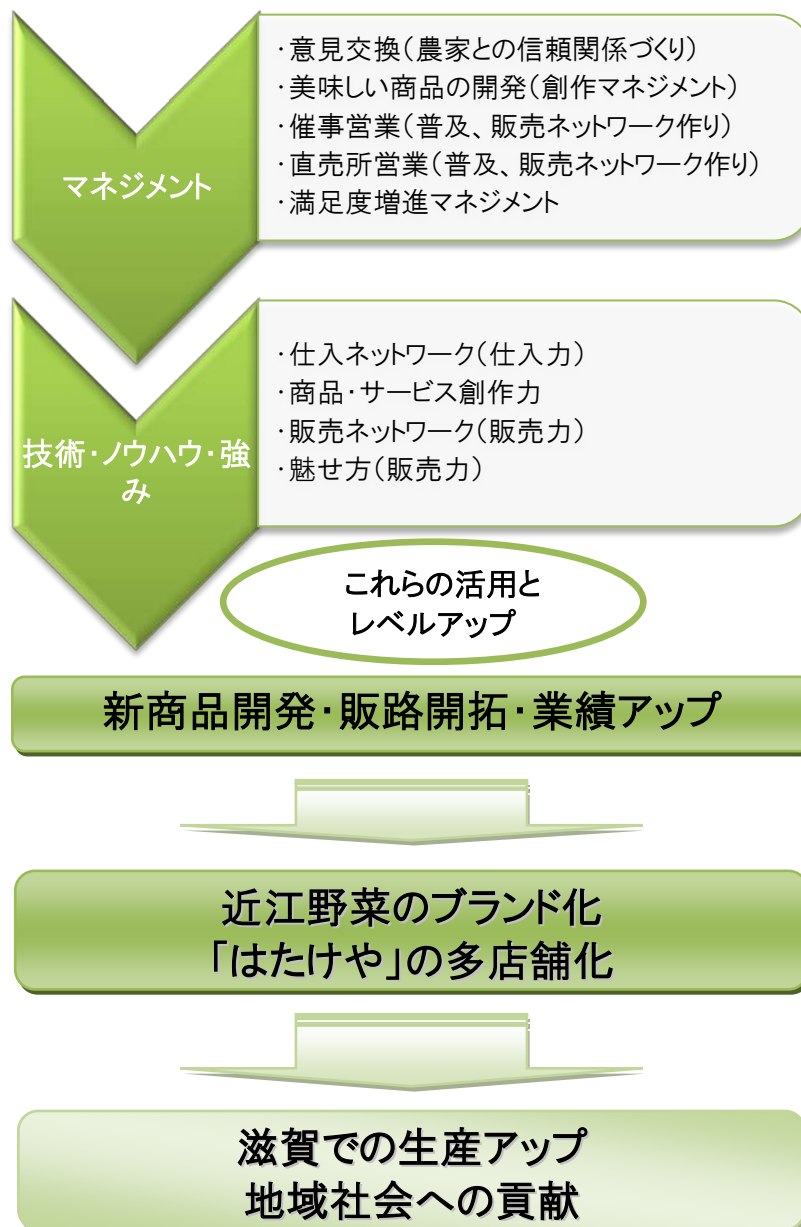


今後の事業戦略(5年後) ～知的資産強化目標～

C) 知的資産強化目標

先述のA)、B)も含めての事業全体としての目標は、これから述べるのとおりです。

ここでは、今まで築いた知的資産の中でも特に、重要かつ影響を与えている項目を目標数値として掲げました。強化目標を掲げるにあたってのプロセスは、「売上などの業績に与えている影響度」、「模倣困難性」などを考慮して評価いたしました。

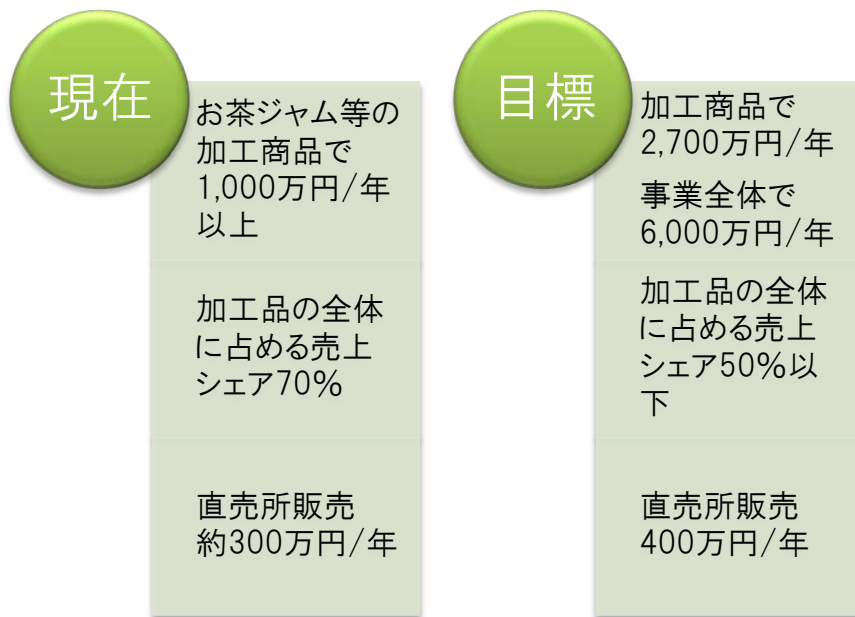


今後の事業戦略(5 年後) ～知的資産強化目標～

I. 商品・サービス

1. 売上

北川製茶との農商工連携により、主要商品の「お茶のジャム」に、抹茶以外のお茶を使用した 2 種を加え、さらに先述の「お茶ドレッシング」の追加により、さらなる売上の増加を目指します。



II. 仕入力(技術・ノウハウ・強み)

1. 仕入ネットワーク

現在も強力な農家とのネットワークがありますが、事業活動の中でさらに多くの農家との連携を行ってまいります。



今後の事業戦略(5 年後) ～知的資産強化目標～

Ⅲ. 販売力(技術・ノウハウ・強み)

1. 販売ネットワーク

「普及、販売ネットワーク作り」、「満足度増進マネジメント」を高め、そして既存の「注目度」も活かしながら、さらなる販売ネットワークを構築していきます。



Ⅳ. 農家との信頼関係作り(マネジメント)

1. 意見交換

農家との信頼関係をさらに強化するため、また新たな連携農家を構築するため、現在の意見交換を強化し、交流会等を実施していきます。



Ⅴ. 普及、販売ネットワーク作り(マネジメント)

1. 催事での営業

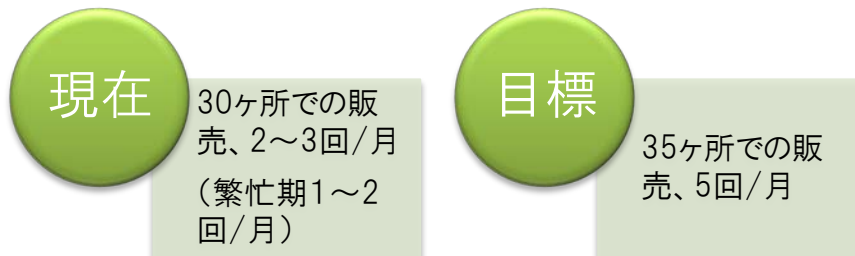
県外の販路拡大を目指し、催事での営業の回数を増加します。



今後の事業戦略(5 年後) ～知的資産強化目標～

2. 直売所での営業

既存の「注目度」と「魅せ方」を活かしつつ、直売所営業の頻度も高め、さらなる顧客・取引先開拓を行っていきます。

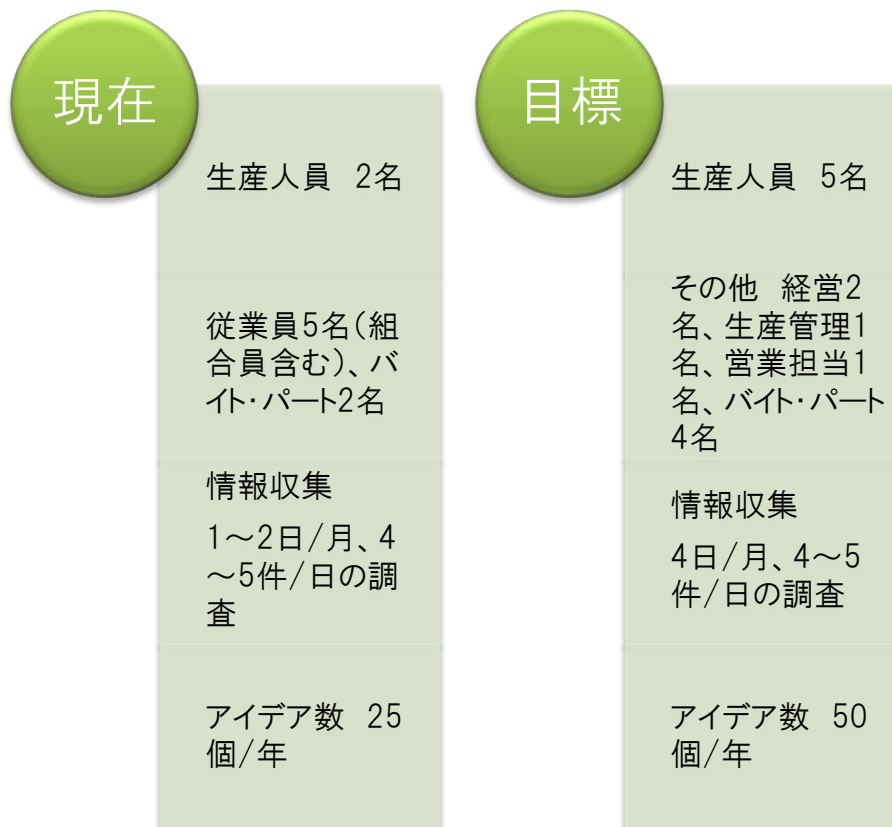


VI. 創作マネジメント(マネジメント)

1. 美味しい商品の開発

新たな商品開発をしていく上で、手作り商品の増産、販路開拓などの増加も見込み、人員を増加し、現在の加工場を増設して対応できるようにしていきます。

また、パート従業員等にも、食品衛生管理教育を行い、品質管理・衛生管理の徹底を図り、資格取得支援なども行っていきます。



今後の事業戦略(5 年後) ～知的資産強化目標～

VII. 満足度増進マネジメント(マネジメント)

1. 接客マネジメント

現在は、お客様との直接のお声かけで、いろんな意見をお聞きしていますが、今後はさらに発展して、アンケート用紙をご用意し、直売所等への来場者や「はたけや」来店者の方々に記入していただき、より多くのご意見を伺う工夫をしていきます。

また、現在はお客様リストというものはございませんので、アンケートでお答えになってくださったお客様をリスト化し、それをもとに近江野菜等についての情報発信やご案内もしていきます。



※ 現在、およそ 7 割がリピーターと考えられますので、「はたけや」の 1 ヶ月の来店者数(約 1,000 人)の 3 割を新規顧客としました。そして、「1 ヶ月の新規顧客数 × 12 ヶ月 × 5 年」に回答率を 60%として計算しました。

2. 素材の良さを引き出す工夫、魅せる工夫

「接客マネジメント」の「顧客コミュニケーション」を使って、より満足していただくことができるよう、販売力の指標でもある完食率を 100%に近づける努力をしていきます。



今後の事業戦略(5年後) ～今後の課題として～

D) 今後の課題として

手作り商品の生産体制も含めた人員の拡充と、工場の規模拡大が必要になってきます。そして、私たちの知的資産を、新たな人材教育に活用していく必要もあります。そして、「創作マネジメント」などの取り組みも、幹部だけでなく、従業員全員ができる体制を作る必要があります。

また、新商品などのPRをいかに行っていくかが、大きな課題となります。既存の「注目度」もさらに活用していく必要がありますが、既存のネットワークだけでなく、さらなる販路開拓をしていくと同時に、インターネットでのPRも欠かせません。ホームページに関しては、今後作成していく予定です。

そして、何よりお客様に喜んでいただくために、経営理念のもとに今まで築いてきたマネジメント・強みの質をさらに向上していきます。

企業組合とは

企業組合とは

「企業組合」とは、事業者、勤労者、主婦、学生などの個人が組合員となって資本と労働を持ち寄り、自らの働く場を創造するための組織です。組合自体がそれぞれの有するアイデアや技能、技術などを活かした事業を、会社と同じように 1 個の事業体として実施します。

この「企業組合」は、「中小企業等協同組合法」に規定に基づき、株式会社等と同様に法人格を有し、有限責任であり、営利を追求することができる組織でもあります。

ただ大きく違う点は、株式会社が、出資した株主の経験・技能等に関係なく、出資した額によって議決権等も変わる組織であるのに対し、企業組合は、出資によって資格を得た組合員同志が、様々な経験・技能を活かして自分たちで職場創りをし、お互いの働く場を確保するという、相互扶助を目的している点です。また、組合員一人ひとりが平等の議決権を持って運営にあたるなど、構成員個人を中心とした組織であるという点です。

そして、その設立には行政庁(主に都道府県)の認可が要件となっております。このため総組合員の 1/2 以上が組合の事業に従事すること、全従業員の 1/3 以上が組合員であること等の厳格な規定がございます。これらはすべて「中小企業等協同組合法」の第 1 条に定められている「相互扶助の精神に基づき協同して事業を行うために必要な組織について定め、これらの者の公正な経済活動の機会を確保し、もつてその自主的な経済活動を促進し、且つ、その経済的地位の向上を図ることを目的とする」ためです。

私たちは、前身の「農事組合法人」で、農業と農業に関連する事業以外の「お茶のジャム」等の加工品開発・販売」による売上が事業全体の 50%を超えたため、現在の「企業組合」を設立いたしました。

なぜ株式会社等の法人ではなく、「企業組合」にしたのかと申しますと、経営理念にも掲げております「地域貢献」と、「相互扶助」、「感動の提供と感謝の共有」という目的があったからです。そしてその目的が「企業組合」の法律上の目的にも合致していたからに他なりません。

「企業組合」は法律上、「商業、工業、鉱業、運送業、サービス業その他の事業を行うもの」とあります。さらに、組合員の資格は、「個人」が原則となっており、総組合員の 1/2 以上が組合の事業に従事することとなっております。そのようなことから、私たちは本組合の定款において、組合員の資格を、

(1) 本組合の目的に賛同し、農産物の販売並びに農産物を利用した特産品の開発、製造、加工及び販売業務に従事せんとする方

(2) 滋賀県甲賀市に居住する方(今後、「滋賀県に居住する方」に変更予定)

としております。しかしながら、農家の方々や取引先様などの法人も含め、多くの方々とともに相互扶助・地域貢献をしていきたいと考え、組合員とは別に賛助会員を設けております。

今後は、経営上の意思決定等を迅速に行う必要があるため、組合員の拡充は 30 人程度までを考えておりますが、さらなる顧客・地域生活者へのサービス提供も視野に入れ、賛助会員を広く募っていく予定です。そして、組合員・賛助会員との相互扶助を図ってまいります。

皆様方には、私たちの活動について、以上のような経緯も含めてご理解を賜りたくお願い申し上げます。

組合概要

企 業 名 : 滋賀特産品振興企業組合
 代 表 者 : 代表理事 大原 章男(オオハラ リオ)
 所 在 地 : 滋賀県甲賀市信楽町江田 976-1
 電 話 番 号 : 0748-82-1011
 F A X 番 号 : 0748-82-1330
 E - M a i l : shiga-tokusan@zeus.eonet.ne.jp
 設 立 : 2008 年 10 月(滋賀県知事認可 第 750 号)
 出 資 金 : 20 万円
 出資 1 口の金額 : 1 万円
 出資の総口数 : 20 口
 組 合 員 : 4 名(内 理事 3 名、監事 1 名)
 組合員の資格 : (1) 本組合の目的に賛同し、農産物の販売並びに農産物を利用した特産品
 (個人に限る) の開発、製造、加工及び販売業務に従事せんとする方
 (2) 滋賀県甲賀市に居住する方(今後、「滋賀県に居住する方」に変更予定)
 賛 助 会 員 : 正会員:県内ホテル 1 社 企業会員:県内パッケージ企業 1 社
 (1) 正会員(本組合の目的に賛同して入会した法人または個人)／年会費 1 万円
 (2) 企業会員(本組合の目的に賛同して入会した法人)／年会費 3 万円
 ※組合員・賛助会員への加入をご希望の方は、理事会で承認された日より
 その資格を得ることとなります。詳しくはお問い合わせください。

「はたけや」

所 在 地 : 滋賀県栗東市手原 2 丁目 3-8
 電 話 番 号 : 077-553-5716

事 業 内 容

特産品の開発、製造、販売、受託
 「はたけや」の運営
 「近江匠の逸品」認定事業
 地域活性化事業
 地域資源の事業化
 イベントの開催

主 な 取 引 先

西武ショッピングセンター
 土山サービスエリア
 びわ湖大橋米プラザ
 雄山荘、ホテル レイクヴィラ、クレフィール湖東
 (順不同)

セグメント分析シート

分類		大項目		中項目
経営理念	I	感動・喜びの提供		
	II	安全で安心な食の提供		
	III	滋賀特産品の普及		
マネジメント	I	農家との信頼関係作り	1	農家が喜ぶ仕入
			2	意見交換
	II	普及、販売ネットワーク作り	1	催事での営業
			2	直売所での営業
	III	創作マネジメント	1	美味しい商品の開発
	IV	満足度増進マネジメント	1	接客マネジメント
			2	素材の良さを引き出す工夫、魅せる工夫
			3	自由な意見交換
技術・ノウハウ・強み	I	仕入力	1	仕入ネットワーク
			2	仕入ノウハウ
	II	商品・サービス創作力	1	ヒット商品の創作力
	III	販売力	1	魅せ方
			2	販売ネットワーク
			3	注目度
商品・サービス	I	お茶を使った加工商品	1	「お茶のジャム」
			2	「茶塩」
			3	「八味とうがらし」
			4	「お茶ドレッシング」
	II	近江野菜提供・サービス	1	取れたて・食べごろの地元野菜

セグメント分析シート

※ 赤字は5年後の目標数値

小項目	KPI
	買い叩きをせず、100%言い値での仕入 週1回～月1回の訪問 目標：月2回交流会・親睦会の開催を追加 少なくとも3日/月（回数ベースで1回/月） 目標：少なくとも10日/月
	30ヶ所での販売、2～3回/月（繁忙期1～2回/月） 目標：35ヶ所での販売、5回/月
	年間平均3種の商品開発 開発期間3～7ヶ月、アイデア数25個/年、試作数約20種 目標：生産人員5名、アイデア数50個/年 情報収集 1～2日/月（4～5件/日）調査 目標：情報収集 4日/月（4～5件/日）の調査
a 接客ミーティング	毎日1回
b 顧客コミュニケーション	100%お見送り、100%声かけ・ヒヤリング（満席時を除く）
c 販売・接客を知る体験	従業員直販経験者100%
d アンケートと情報発信	目標：お客様リスト10,000件
	蒸して提供する場合「低温蒸し」提供100%、1品にかかる低温蒸し時間20分～1時間 完食率90%以上 目標：完食率100%
	昼食会毎日1時間
農家との連携	契約農家50軒、野菜品目約40種 目標：契約農家 100軒
	調達スピード 当日または前日調達 仕入サイクル 毎日 代替品カバー 約40品目で対応 仕入に行く時間に合わせて収穫していただける農家が100%
	3種の茶加工商品の商品化、3種の農産物使用の商品化 アイデアノートに約50種のレシピの蓄積 農商工連携（北川製茶） 緑茶農家との連携は滋賀県初 品質管理 その日の食材は100%その日仕入れた食材を使用 完食率90%以上（一定基準をもとに目視による） 目標：完食率100%
	回転率 「はたけや」平日平均1回転、繁忙期は2回転（開店2カ月現在） 40件の販路先、県内「道の駅」のシェア57% 目標：100件の販路先
	新聞に5社7回掲載（平成12年10月～平成13年2月） 新聞に3社5回、情報誌約10社に掲載（平成20年～平成21年） びわ湖放送・FM滋賀に各1回取材・放送 主要加工商品3種で売上が1,000万円/年、事業全体で70%の売上シェア 目標：加工商品で2,700万円/年、事業全体で6,000万円/年
	無添加・手作り 生産量：ジャム100瓶/日、八味・茶塩500瓶/日 コンテスト最優秀賞（105点の出席中1位） 近江ふるさと特産品認定（125点の出席中1位） 販売開始から10日間で約500個売上（H12.10.25朝日新聞より） 滋賀県初のお茶を使ったジャム 2種の茶葉（煎茶・ほうじ茶）・国産塩使用 アンケートで「風味・香り」に8割以上の支持、取扱店数40件
	5種の近江茶と3種の薬味 アンケートで「風味・香り」に7割の支持、取扱店数40件 目標：売上350万円/年
	100%地元農家、収穫後即日～翌日で提供 開店2日間で180人の来店 はたけや事業：260万円（開店2ヶ月半、年換算1,200万円）直売事業：300万円/年 目標：はたけや事業：2,500万円/年 直売事業：400万円/年

あとがき

この報告書の作成にあたって

今回の報告書は、目に見えにくい自社の「知的資産」を明らかにし、その経営資源を活用することにより、どのような可能性を持っているのかを分析することで、今後の企業活動の方向性を見出すことを目的としています。

自社の目に見えにくい経営資源を可視化し、定量化評価指標であるKPI(key performance indicator)で表現することにより、経営目標にどのくらい近づいているのかを判断する助けとして作成しました。

また、私たちとかかわる全ての方に、私たちの活動の中心となる理念と、その理念に基づくマネジメントや技術・ノウハウ、そこから生まれる商品やサービスの本質を理解してもらう助けとなることを願って作成しました。

知的資産経営報告書とは

知的資産経営とは、従来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、顧客とのネットワークなど、財務諸表には表れてこない、目に見えにくい経営資源の総称を意味します。

よって、「知的資産経営報告書」とは、目に見えにくい経営資源、即ち非財務情報を、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わかりやすく伝え、企業の将来性に関する認識の共有化を測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います。

あとがき

本報告書ご利用上のご注意

本知的資産経営報告書に掲載しました将来の経営戦略及び事業計画ならびに付帯する事業見込みなどは、全て現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて掲載しています。

そのため、将来にわたり当社の取り巻く経営環境(内部環境及び外部環境)の変化によって、これらの記載内容などを変更すべき必要が生じることもあり、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、本報告書に掲載した内容や数値などを、当社が将来に亘って保証するものではないことを、十分にご了承願います。

■ 作成者

滋賀特産品振興企業組合 代表理事 大原章男

■ 作成支援者

行政書士 中島 巧次

(滋賀県行政書士会・しが知的資産経営ネット・京都府「知恵の経営」ナビゲーター)

行政書士 谷田 良樹

(滋賀県行政書士会・しが知的資産経営ネット・京都府「知恵の経営」ナビゲーター)

地域力連携拠点 滋賀県中小企業団体中央会

■ 作成支援者に対するアドバイス

立命館大学 経営学部経営学科 准教授 中森 孝文氏

■ 参考書籍

【「無形の強み」の活かし方-中小企業と地域産業の知的資産マネジメント】 中森孝文著

【日本企業の知的資本マネジメント】 内田恭彦・ヨーラン・ルース著

■ お問い合わせ先

滋賀特産品振興企業組合

〒529-1811

滋賀県甲賀市信楽町江田 976-1

電話 0748-82-1011 FAX 0748-82-1330

E-Mail shiga-tokusan@zeus.eonet.ne.jp

■ 発行

2009年10月30日