

日本の魚食の
素晴らしさを
子供達に伝える。



有限会社
まるせいながいすいさん
丸清永井水産

知的資産経営報告書 2014



■ 社長からのご挨拶

丸清永井水産は、昭和48年(1973年)の創業以来一貫して、「日本の魚食の素晴らしさを子供達に伝える」ことを経営理念とし、事業を営んでまいりました。おかげさまで現在では、台東区、文京区、江戸川区の小中学校をはじめとして、都内118の学校とお取引をさせていただきました。日々子供たちが元気に給食を食べる姿を思い浮かべ、また一人でも多くの子供に魚を好きになってもらえることを励みに営業させていただいております。

丸清永井水産は、給食食材の供給企業としてお客様に誇れることを2つ持っています。

一つは、新鮮な水産物を自然なままに子供にも食べやすく加工してご提供する商品力です。国内産の生の魚優先に築地市場から毎日仕入れています。そして切り方、骨抜きなど学校や子どもたちのニーズに応じて加工してご提供しています。

二つ目は、お客様との信頼関係です。先代の修業時代からの約50年間にわたる信用と、それをさらに高めていく直接契約による緊張感をもったお取引関係です。

この知的資産経営報告書では、財務的な数値ではおわかりいただきにくい、このような丸清永井水産の経営方針と、それを支える従業員や、組織、ノウハウ、お取引先や地域のお客様との関係などの強み(知的資産)をわかりやすく取り纏めました。第一版を2012年に発行しており今回はその改訂版となります。お取引先やこれから当社で働きたい方、お客様、そして金融機関様などに、当社をご理解いただくための一助になれば幸いでございます。今後とも「日本の魚食の素晴らしさを子供達に伝える」ために従業員一同努力をおしまず邁進してまいりますので、あいかわらずのご指導をいただけますよう、よろしくお願い申し上げます。



2014年 4月 1日

有限会社丸清永井水産 代表取締役

永井 修

知的資産経営報告書について

知的資産経営とは、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。

「知的資産経営報告書」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はか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。

1

事業環境

1. 東京23区の給食市場

①学校給食の規模

当社は東京23区の小中学校を主なお客様として、学校給食用の水産物を鮮魚から水産加工品まで総合的に販売しています。

学校給食は明治22年山形県鶴岡町私立忠愛小学校が始まりと言われていますが、現在の形態は戦後昭和21年に東京・神奈川・千葉の3都県で新しい学校給食がスタートしてから発展をとげてきました。

平成24年度東京都学校給食の実態調査によると、東京23区の公立小学校は846校、生徒数34万8千人、中学校は384校、生徒数13万6千人となっており、完全給食率は100%です。また市部町村部においては、市町村あたり1～2ヶ所の共同調理場いわゆる給食センター方式で集中的に調理していますが、23区においては、交通事情や学校の集積度から、ほとんどの学校がそれぞれの校内で調理をしています。

②食育

平成17年に、「食」に関する知識と「食」を選択する力を習得し、健全な食生活を実践することができる人間を育てる目的とした、食育基本法が制定されました。これにより、学校給食は知育、德育、体育の基礎となる食育の重要な実践場所となりました。

2. 水産物の消費動向

①世界有数の魚食大国

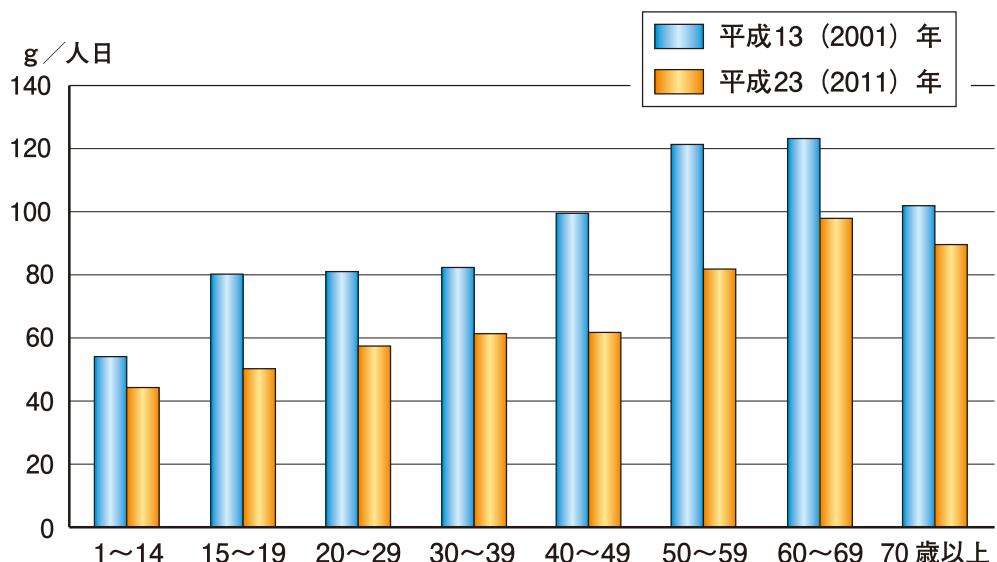
我が国は米・魚を中心とした食生活を営んできており、世界有数の魚食大国です。人口100万人以上の国における一人当たりの食用魚介類の消費量は、昭和47年以降世界1位を保っていました。

しかし平成19年にポルトガルに、平成20年には韓国にも抜かれ、現在は第3位となっています。また食用魚介類消費上位10カ国の中では、直近20年間に消費量が減少しているのは我が国のみであり「魚好きの国」の中では異例の現象となっています。

②消費者の魚離れ

具体的な現象として、消費者の「魚離れ」が長期にわたって進行し続けています。平成21年には、肉類の摂取量が魚介類のそれを完全に上回りました。全世代にわたって魚介類の摂取量は減少傾向を示しています。さらに30代40代の子育て世代の魚介類の購入数量は、60代以上の世代の約6割程度にとどまっています(図表1)。次世代を担う子供やその親に対する魚食の普及はいまや国民的課題となっています。

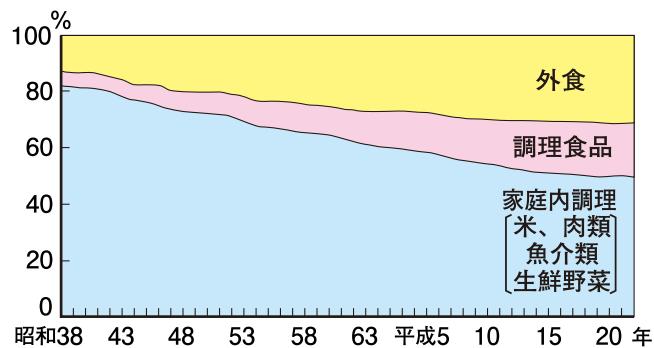
図表 1:年齢階層別1人1日あたり魚介類摂取量の推移 (出典「平成24年度水産白書」)



③輸入水産物の増加

消費者の魚離れと並行して進行しているのが輸入水産物の増加です。これは、夕食調理時間の減少もあいまって、食の外部化すなわち外食や中食(弁当・惣菜等調理済み食品の購入)が進んでいることが原因と考えられています(図表2)。外食や中食には輸入水産物が使われることが多く、その結果として消費者は輸入水産物を食べている割合が増加しています。日本の食用魚介類の自給率は昭和39年をピークに下がり始め、平成22年度は60%となっています。魚食大国でありながらこれは世界の12位にあたり、韓国・米国と同水準です。

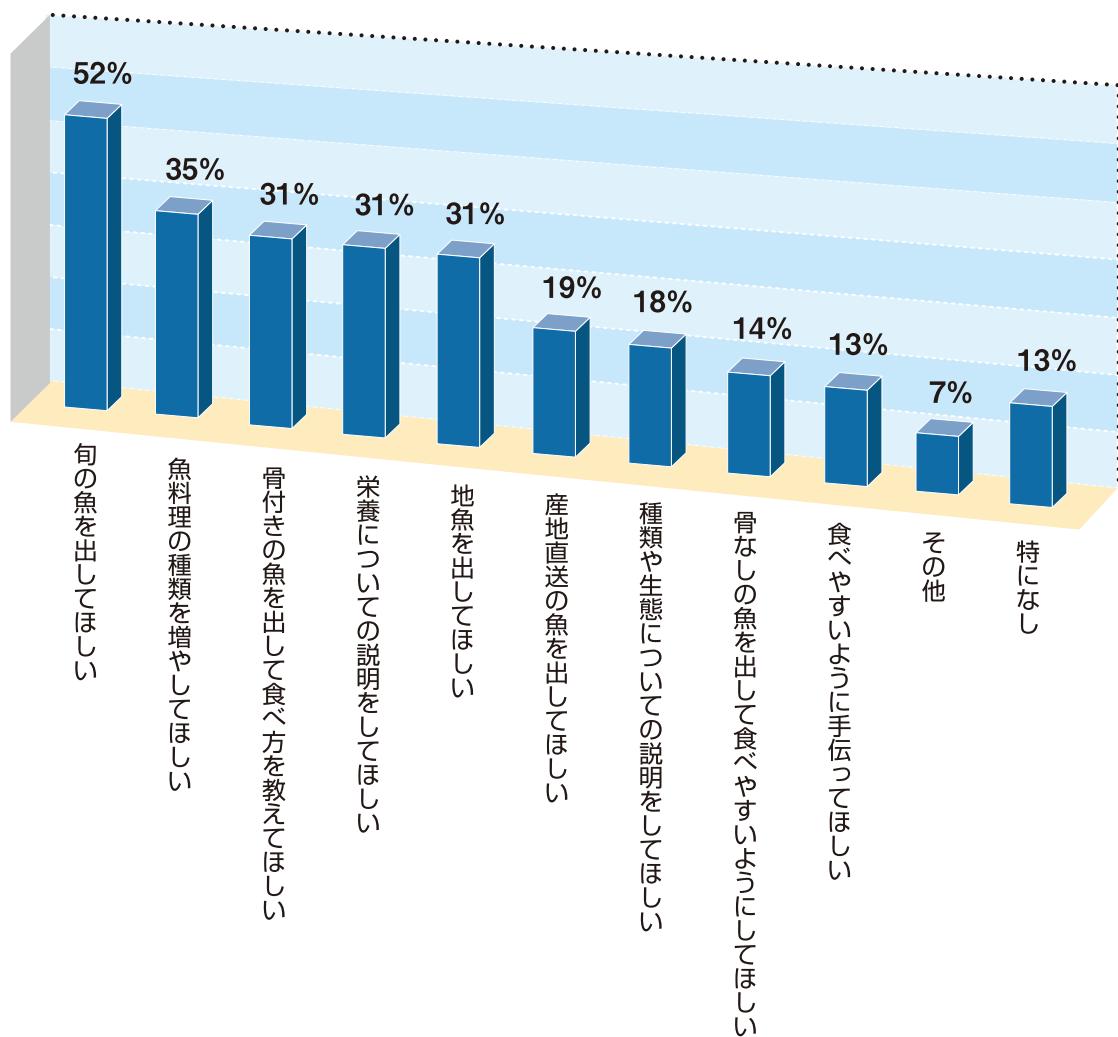
図表 2:食糧支出額の形態別割合の推移
(出典「平成22年度水産白書」)



3. 学校給食における魚食のニーズ

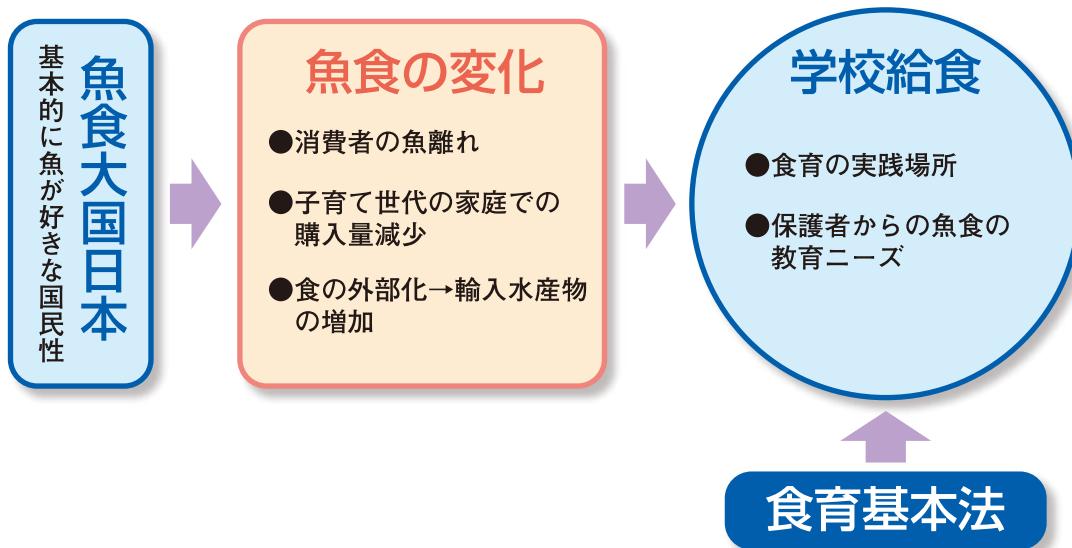
このような水産物の消費動向の変化は、学校給食における魚へのニーズに現れています。(株)マルハニチロホールディングスが平成22年に行った、小学生の子供がいる女性に対する「魚料理に関する意識調査」によると、学校給食に出る魚料理について感じていることという質問に対して、「旬の魚を出してほしい」「魚料理の種類を増やしてほしい」などの魚食を望む声や、「地魚を出してほしい」などの新鮮な食材を望む声が上位にあがっています。これらは、子育て世代家庭での消費量が減っていることや、輸入水産物の消費が増えていることの裏返しとして、学校給食において魚の食育を進めてほしいという願望と考えられます。

**図表 3:(株)マルハニチロホールディングス 魚料理に関する意識調査
～学校給食に出る魚料理について感じていること～**



以上のことより、日本は依然として世界トップクラスの魚食大国であり、基本的に魚が好きな国民性を有していますが、近年の魚食の大きな変化によって、学校給食における魚食の重要性はたいへん高まっています。

図表 4:日本の魚食の変化と学校給食



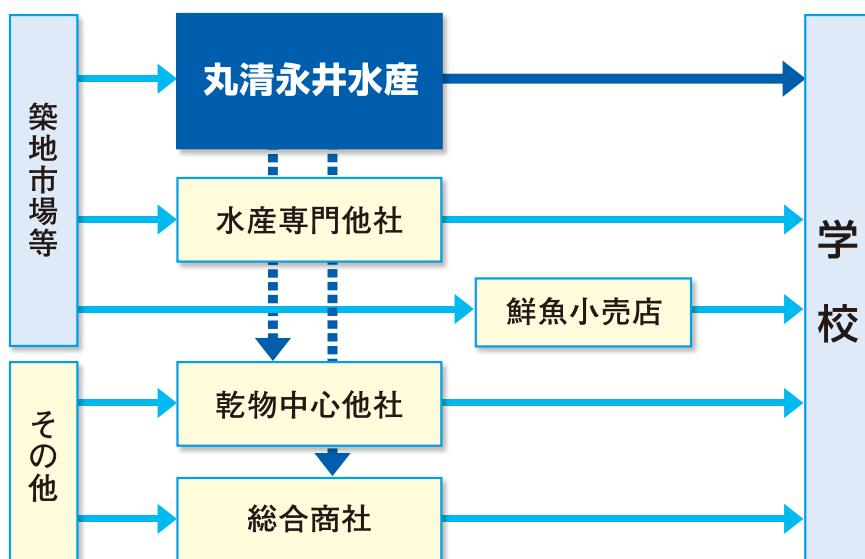
4. 業界内の競争関係

当社は学校給食の水産物専門販売業です。当社と同じ水産物専門の企業は都内で推定10社あると思われます。また乾物が中心で水産物も一部扱う企業や総合的に食材を提供する商社が10社程度あり、合計の20社※が当社と同程度の規模で都内で学校給食水産物を扱っています。乾物中心の企業や商社は水産物を水産専門企業から調達することがあり、当社も一部ではありますが供給を行っています。

このほか、商店街等にある鮮魚小売店も規模は小さいですが一部の学校給食に納入しています。

学校給食の水産物のサプライチェーンは図表5のようになっています。

図表 5:学校給食水産物のサプライチェーン



※ 社数は当社推定です。

2

経営理念とビジネスモデル

1. 経営理念

このような経営環境のなか、丸清永井水産は、

日本の魚食の素晴らしさを子供達に伝える

ことを経営理念としています。すなわち、

- ① 国産の魚ができるだけ自然なままに提供したい。
- ② 魚食の素晴らしさを給食を通じて子供たちに伝えたい。

この思いをもって、従業員一同日々努力しております。

2. ビジネスマodel

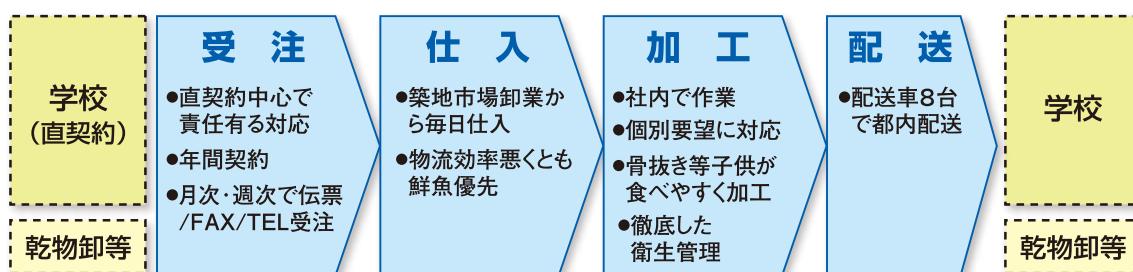
当社の業務の流れは図表6のとおりです。学校との直接契約を中心としていますが、一部乾物中心の学校給食食材卸や総合商社からの注文も受けています。ご注文は月次・週次で受け付けています。

仕入れは立地を活かして築地市場から行っています。

学校給食のためには、切り身にすることはもちろん、骨取りなどの加工作業が必要で、これを社内で行っています。

配達は冷凍車8台で行っています。

図表 6:業務の流れ



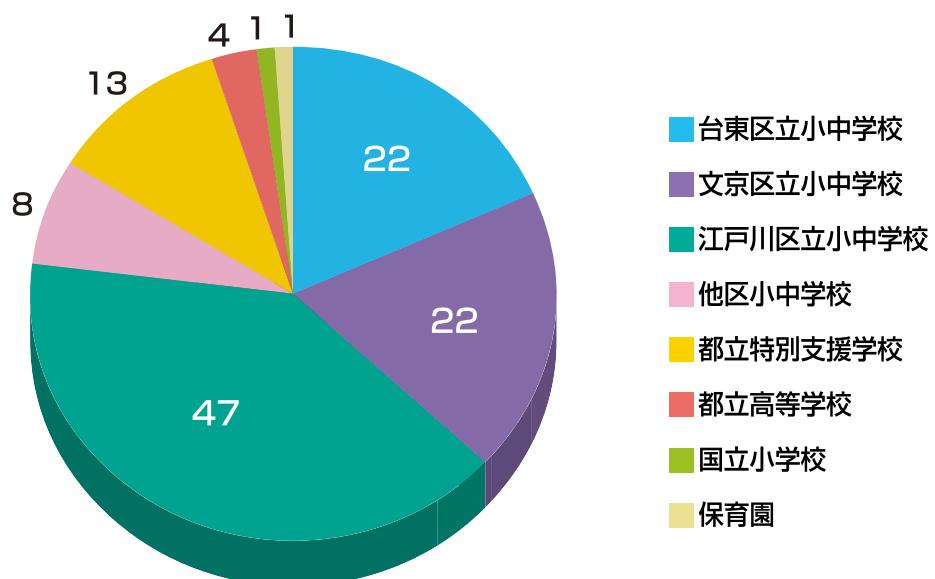
3. 当社のお客様

当社がお取引させていただいているお客様(学校)は図表7の通りです。

台東区、文京区、江戸川区の小中学校で91校、全体の77%を占めています。また、都立特別支援学校とのお取引が13校あります。これは、魚の骨とりなど当社の加工技術の高さを特にご評価いただいた結果です。

一方、台東、文京、江戸川区以外の区や保育園に対してはまだ市場の大きさに比べ取引実績はわずかとなっています。

図表 7:お取引先の構成



3

知的資産経営の展開(過去～現在)

1. 創業前からの学校との信頼関係の構築

当社の創業は昭和48年(1973年)で今年で41年になりますが、初代社長はそれ以前において、戦後給食の黎明期である昭和30年代から20年近くにわたり、東京都内の学校給食用水産物販売会社において修業を積み、学校給食関係者の皆様との信頼関係と業務ノウハウを蓄えてまいりました。特にこの時期には先代社長が担当しておりました台東区、文京区の小中学校の高いご信頼をいただいておりました。

この販売会社はわけあって事業を終了したのですが、その際当時のお客様のご要請、応援を頂いたのが初代社長の創業のきっかけとなりました。当社がいま台東区、文京区において高いシェアを頂けているのは、当時のお客様のご支援があればこそのことです。

図表 8:給食黎明期の風景



2. 事業の拡大

昭和60年代に入ると業界内の競争も厳しさを増し、一部の学校が価格最重視で仕入れ元を切り替えるケースが見受けられるようになってきました。このため、当社の理念である「国産の魚ができるだけ自然のままに」をご支持いただける新たな学校の開拓を平成元年から精力的に始めました。その結果、新たに江戸川区の小中学校と都立特別支援学校の多くからご指名を頂くことに成功しました。台東区、文京区、江戸川区、特別支援学校は現在の当社の顧客基盤となっています。当社のお客様の市場規模とシェアを図表9に示します。

図表 9:お客様数と当社の市場シェア

(全学校数は東京都教育委員会「平成24年東京都における学校給食の実態」より)

	台東区		文京区		江戸川区		都立特別支援学校	その他	計
	小学校	中学校	小学校	中学校	小学校	中学校			
全学校数	19	7	20	10	73	33	41	—	—
取引学校数	15	7	17	5	25	22	13	14	118
市場シェア	79%	100%	85%	50%	34%	67%	32%	—	—

3. お客様との直接契約

図表5に示しました通り、一般に学校への納入には学校と直接契約して納品するケースと他社から水産物を仕入れて再販するケースがあります。後者の場合、学校からの質問や細かい要望に十分にお応えするのが難しく、学校側にとっても眞の供給者の顔が見えにくくなります。当社は一部に乾物業者や商社への供給も行っておりますがその比率は小さく、学校との直接契約を基本としており、常に学校との間で直接の信頼関係を保ちながら学校個別のニーズにお応えしています。

4. 築地市場に近い立地

当社は水産物取扱量日本最大の築地市場から10Km、車で約20分の距離にあり、全ての水産物を築地市場から直接仕入れています。

そのため、築地市場で取り扱っている商品は全てご用意でき、各学校の幅広いニーズにお応えしています。

図表 10:築地市場仲卸風景
(出典:農林水産省ホームページ)



5. 仕入れのこだわり——国内産地・鮮魚優先

外食や中食の増加に伴い輸入水産物が増加している中、当社は日本の魚をできるだけ自然なままに子供たちに提供することにこだわっています。

まず、国内産地のものを最優先で仕入れています。魚は本来地産地消で新鮮なものを食べるのが自然な姿です。できるだけ日本で取れた魚を食べてもらいたい思いで仕入れています。但し魚には旬があります。秋鮭や鯖の季節外となりノルウェー産など外国産のほうが美味しい時季は迷わずそちらを仕入れています。

次に、冷凍ものでなく鮮魚(生の魚)を最優先で仕入れています。冷凍もののほうが梱包の際氷を入れる必要がなく、軽くかつ荷姿が大幅に小さくできて物流面でたいへん有利なのですが、鮮魚があるときは、かさばり重くてもあえてそれを仕入れています。冷凍技術は進歩していますが、やはり生は冷凍ものとは脂ののりや鮮度が違います。魚を自然なままに食べてもらいたいという当社のこだわりです。

図表 11:鮮魚の荷姿



6. 社内加工技術

学校給食の場合、魚の骨がいやで食べられない子供に対するケアが必要です。家庭で親が骨を取った後の魚を与えられてきた子供達は、給食で骨のある魚が出ると自分で食べられません。また、実際に骨がのどに刺さるなどの事故がおきると学校の問題となります。従って学校によっては骨抜きのご要望を頂くところも少なくありません。特に特別支援学校においては骨抜きは必須要件となります。

当社では、全ての職人が魚をおろす技術はもちろん、骨が苦手の子供でも安心して食べられる高い骨抜きの加工技術を持っています。そしてこの骨抜き加工は全て社内で行っています。

輸入物・冷凍物中心の他社は、中国やタイやベトナムで加工され冷凍された商品を仕入れておりますが、当社は100%社内加工により、衛生面、鮮度、加工品質を管理し、学校に対して安全安心な商品として自信を持ってお納めしています。

そして、この社内加工技術があるからこそ、鮮魚優先の仕入れが実現できているのです。

図表 12: (左)100%社内加工の風景 (右)魚の骨抜き器具



7. 大量の需要にも応えられる体制

水産物のご注文は必ずしも毎日あるわけではありませんが、それでも118校からの大量のご注文にお応えするために、保管・加工・配送の対応体制を確立し、日々のご注文にお応えしています。

特に配送面では冷凍車8台を備え、交通事情の悪い地域も時間通りにお納めしています。

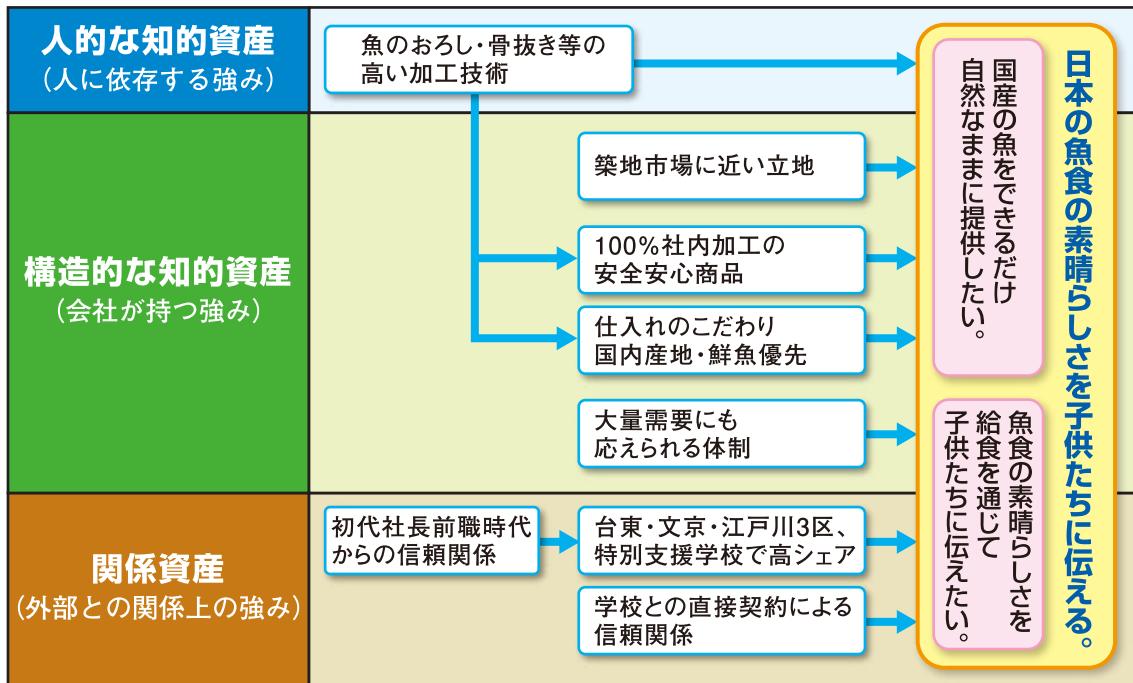
図表 13: 配送用冷凍車



8. 当社の知的資産

以上述べてまいりました当社のこれまでの経営方針を知的資産※の観点から整理したのが図表14です。仕入れや加工に関するポリシーを徹底してきた、当社自身が持つ構造的な知的資産を中心とし、学校との高い信頼関係を構築し、経営理念である「日本の魚食の素晴らしさを子供たちに伝える」ことの実現に努力してまいりました。

図表 14:丸清永井水産が持っている知的資産



※人的な知的資産(人的資産):従業員に依存する知的資産(強み)。従業員が退職時には一緒に持ち出される資産。

構造的な知的資産(構造資産):組織としての会社が持つ知的資産。従業員が退職しても企業内に残留する資産。

4 知的資産経営の展開(現在～未来)

1. 新市場の拡大と財務体質強化

当社は第36期(平成23年7月度)において経常赤字を計上致しました。これは、ある乾物卸会社経由の取引において、当該会社が仕入れ方針を変更したことや、競合企業の価格攻勢などにより、当社の売上が大幅に減少した結果でした。第37期においては、人件費の削減などの販売費一般管理費のスリム化を実施し、また取引が途絶えていた一部の学校からの受注が戻ってきたこともあり、業績は回復いたしました。

この36期の反省を活かし、当社は第38期からの3年間で、これまで当社が取り組んでこなかつた新市場を含むお客様開拓計画を展開しています。受注量を増やし固定費率を下げ、売上変動に強い財務体質を作つてまいります。そして同時に、より支援が必要な子供たちやより幼い子供たちに対しても、当社の自然なままにかつ食べやすく加工した魚を提供してまいります。

2. お客様開拓3年計画

①ターゲティング方針

お客様開拓におけるターゲティング方針は2つです。ひとつは成長市場を狙うことです。当社の顧客基盤である3区のうち文京区と台東区は、出生率で23区中15位と19位であり、学校給食市場は縮小傾向です。小中学校市場においては出生率上位の区にターゲットを絞ります。

もうひとつの方針は当社の知的資産を有効に生かせる市場を狙うことです。特に、骨抜きなどの高い加工技術と国産・鮮魚優先の仕入れのこだわりを活かせる市場に重点化します。

②具体的な開拓ターゲット

■ 小中学校のシェアアップ

現在の当社の最大の得意領域であり実績のある、小中学校のシェアアップをはかります。具体的には高いシェアを頂いている3区のうちでも、まだまだ開拓の余地があり出生率で3位の江戸川区と、地元であるにもかかわらず実績のあがっていない江東区(出生率4位)にターゲットを絞ります。この2区での対象は既存取引先を除き124校あります。

都立・区立特別支援学校

ほぼ骨抜きが必須条件となる市場であり、当社の知的資産を有効に活かせる市場です。支援が必要な子供達にこそ鮮魚を食べやすい形で提供して、魚食の素晴らしさを知る手助けをしたいと考えています。当社の既存配送先の区において14校あります。

保育所

特別支援学校と同じく、当社の知的資産を有効に活かせる市場です。幼児でも安心して食べられる加工を行い自然なままの素材を提供して、保育所における食育に貢献してまいります。現在取引頂いている保育所は1ヶ所ですが、ここでは過去に園児を前に魚を一匹まるの状態からさばくイベント(食育指導)を行い、たいへん喜ばれました。販売だけでなくこのような当社だからこそできる社会貢献も積極的にはたしてまいります。

東京都の認証保育所(A型)※のうち定員50人以上の保育所は当社の既存配送先の区において24施設あります。

図表 15:保育所での食育指導の様子



老人ホーム

老人ホームは高齢社会における成長市場であると同時に、当社の知的資産を有効に生かせる市場でもあります。食事を提供していて定員50人以上の老人ホームは、当社の既存配送先の区において85施設あります。

図表 16:開拓ターゲットと市場規模

	小中学校	都立・区立 特別支援学校	保育所	老人ホーム
成長市場	出生率3位の江戸川区59校、4位の江東区65校 計124校			食事を提供している定員50人以上のもの。台東3・文京3・江東9・江戸川18・葛飾9・足立19・大田15・港2・品川3・新宿4 計85施設
知的資産を活かす市場		既存配送先区である葛飾4・足立3・大田4・港1・品川1・新宿1 計14校	都認証保育所(A型)のうち定員50人以上で既存配送先区である、江東6・江戸川1・葛飾1・足立3・大田5・港2・品川2・新宿4 計24施設	

※ 認証保育園(A型)：都独自の基準により認証した保育所で、原則13時間以上開所し、0歳から入所できる。A型は月160時間以上の利用が必要な5歳までの児童を対象とする。

③活用する知的資産

お客様からの信頼のもとに構築された既存配送ルートと、高い加工技術、100%社内加工の安全安心商品、国内産地・鮮魚優先の仕入れのこだわりといった、当社の知的資産を活かして、日本の魚食の素晴らしさを今以上に多くの子供たちに伝え、またお年寄りにも再確認していただけるよう努めてまいります。

④強化すべき知的資産

新たなお客様の開拓にあたってはまず当社をご理解いただくことが第一です。その点で当社はこれまで既存のお客様には十分なご理解を頂いてまいりましたが、新たなお客様に対する情報発信力が十分とは言えませんでした。この対外的な情報発信力を強化してまいります。

具体的には、まず営業用のパンフレットの見直しをはかります。これまで会社案内と商品価格表の2種の営業ツールを用いてきましたが、これらを見直し、知的資産の観点を加え、よりお客様に当社の魅力をわかりやすく伝えられるものにバージョンアップしました。

また、当社はこれまでインターネットホームページを持っていませんでしたが、ネット時代のいま、新規のお客様に対して当社をご理解いただくメディアとしてホームページの開設準備を進め、平成25年10月に公開いたしました。

営業用パンフレット、ホームページともに定期的に改善を行いコミュニケーション力を高め、当社の持つ知的資産・お客様に取っての価値を発信してまいります。

⑤年度別計画

以上のお客様開拓3カ年計画によって、第40期において、新規受注学校・施設数30、年度末の売上増分300万円／月(年換算3,000万円※)を目標といたします。これは36期売上額を25%押し上げることに相当します。

図表 17:お客様開拓目標

		38期 (H24/8～H25/7)	39期 (H25/8～H26/7)	40期 (H26/8～H27/7)
新規受注学校・施設数 (38期から累計)		10	20	30
目標売上額 (新規分)	年度末月額(万円)	100	200	300
	年額換算(万円)	1,000	2,000	3,000
		営業ツールの見直し	インターネット ホームページ公開	

※ 年換算は月額の10ヶ月分で計算しています。

3. 新事業構想

当社の現在の事業は学校給食への水産物の販売ですが、これを中核事業としながらも将来は、既存事業とのシナジーと培ってきた知的資産を活かした新事業の可能性を検討してまいります。水産物の小売店や魚が美味しい弁当店など、子供たちだけでなく地域の生活者の方々にも日本の魚食の素晴らしさを伝えられるように、従業員一同これからも努力してまいります。

5 企業概要

社名	有限会社 丸清永井水産
住所	東京都江東区北砂6丁目19番地21号
代表取締役	永井 修
事業内容	水産加工販売
創業年	1973年(昭和48年)
従業員	10名
資本金	4,300万円
売上高	1億8,123万円(第38期:平成25年7月度)



あとがき

●注意事項

この知的資産経営報告書に記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、将来において当社を取り巻く経営環境(内部環境および外部環境)の変化によっては、これらの記載内容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また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、当社が将来にわた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。

●問合せ先

商 号	有限会社 丸清永井水産
住 所	東京都江東区北砂 6丁目 19番地 21号
電 話 番 号	03-3647-7038
担 当 者 名	代表取締役 永井 修

■本報告書の内容の合理性について

本報告書に掲載された内容は、有限会社丸清永井水産の過去から現在に至る経営環境(内部環境及び外部環境)に照らし、合理的な内容であることを認めます。

2014年 3月 31日

経済産業大臣登録 中小企業診断士(登録番号402609)

長島 孝善

当社は江東区仙台堀川公園に面しています。

そのわきを流れる小名木(おなぎ)川。

旧中川から隅田川を結ぶ運河です。

1590年頃、徳川家康が小名木四郎兵衛に命令し開削させた運河で、

現在の千葉県行徳で作られた塩や、近郊の農村で採れた野菜、

東北地方の米などを江戸に運ぶために掘られたものでした。

400年以上も前にこの運河から江戸の人々に

毎日の食が届けられていたことに思いを馳せ、

私たちはこれからもずっと日本の素晴らしい魚食を

子供たちに届け続けます。

