



「知恵の経営」 報告書 2019

【簡易版】



株式会社 京都設備

知恵の経営【目次】

1.ご挨拶	3
2.会社概要	4
3.沿革	5
事業創業期	5
事業成長期	6
事業安定・継承期	6
事業変革期	7
4.商品・サービス	8
(1)業界の現状	8
(2)当社の位置づけ	9
(3)業務内容と主要商品・サービスの紹介	10
①空調事業	11
②オリテウム事業	13
③摂美事業	13
5.理念・方針	14
6.お客様に選ばれる当社の強み	15
7.強みを作り上げてきた当社の知恵	16
8.「知恵の経営」の今後の展開	17
(1)当社が目指す今後の方向性と経営戦略	17
・当社が考える「デザイン経営」	17
(2)当社の知恵の活用マップ	18
「知恵の経営」とは	19

1. ご挨拶

株式会社京都設備は、京都市南区で空調を事業主体に設備工事・保守整備・機器販売を手掛け、1961年の創業からまもなく60周年を迎えようとしています。

下請工事が比較的多い建築設備業界において、エンドユーザー相手の元請工事が大半を占める当社は、夏は蒸し暑く冬は底冷えする地元京都で、空調のない日のつらさが分かっていたからこそ、お客様の声を常に大切に参りました。

その声が基となり、空調事業に加え、京都の景観に目障りとされるエアコン室外機向け装飾カバー等のものづくりに取り組むオリテウム事業や、空調が抱える諸問題の解決をスキンケア用品からアプローチしていく摂美事業も展開するようになりました。

最近、空調設備はコトからモノへと変化し、環境に合わせたシステムを構築する技術を持った専門業者が必要とされず、ユーザー自ら素人判断でエアコンを選定し購入する流れになりつつあります。

専門性の高い会社の強みは、情報過多となった今、実績によって市場に伝わるものではなく、積極的にわかりやすく伝えていかなければならないと痛切に感じております。

昭和・平成を歩み、令和へと想いを馳せるとき、当社の歩みをあらためて見つめ直し、そこから見出された強みが「知恵の経営」となって、社員や協力会社、そしてお客さま、さらには当社の未来を支えて下さる人たちの共感を呼ぶと同時に、夢と希望に満ち溢れたものになればと願っております。

令和元年 7 月

株式会社 **京都設備**
代表取締役 倉本 和幸



2. 会社概要

- 【会社名】 株式会社 京都設備
【創業/設立】 1961年（昭和36年）5月
【会社設立】 1963年（昭和38年）7月
【代表者】 倉本 和幸
【資本金】 25,000 千円
【事業内容】 《空調事業》
空調主体の機器販売・設備工事・
メンテナンス・省エネ診断の実施
現場調査による設計・施工のご提案



【社屋写真：国道1号線沿より撮影】

《オリテウム事業（新規事業）》
環境や景観に配慮した特殊素材の加工技術開発（特許出願中）製品製作、設置

《摂美事業（新規事業）》
空調が抱える課題を解決提案する化粧品・メディカルアロマ製品等の販売

- 【所在地】 京都市南区上鳥羽菅田町39（京阪国道十条下ル東側）
【連絡先】 電話：(075)－661－1155 F A X：(075)－672－4171
【Web】 <http://www.kyoto-setsubi.co.jp/>（公式ホームページ）
【SNS】 <http://www.facebook.com/kyoto.setsubi>（公式Facebook）
【受賞歴】 京都景観賞・奨励賞（平成28年度 景観づくり活動部門）

【シンボルマーク】



京都と設備の頭文字「K・S」を配置
創業者・倉本昌治の名字、くらの「くら」と
空調の「クーラー」をイメージしたデザイン
※創立30周年記念で製作。2代目のマーク。

【企業紹介】

～見えない空気で 魅せるウィンド・ソリューションを～

当社は1961年5月、京都市上京区にて冷暖房・冷蔵冷凍の設計施工、
修理を扱う設備会社として創業。設立（法人化）は1963年7月。

1950年代、空調が一般社会への本格導入が浸透するなか、
業界では珍しい元請によるB to Bと、B to Cの受注基盤を構築。
1970年に現住所となる京都市南区へ移転後、現在に至る。



【当社のイメージロゴと
キャラクター（社長）】

3. 沿革

【事業創業期（1961年～1980年）】～戦後から新しい時代に向けた挑戦～

年	沿 革
1961年（昭和36年）	父・倉本昌治が、株式会社三冷社にて主に冷凍冷蔵および空調技術の設計と設備工事業務で経験を積み、若干25歳で京都市上京区木屋之町にて独立、創業
1963年（昭和38年）	設立（法人化）
1970年（昭和45年）	京都市南区上鳥羽五調子町（現 菅田町）に移転
1974年（昭和49年）	資本金1,000万円に増資 滋賀県八日市市に営業所を開設
1979年（昭和54年）	三菱重工業エアコン販売会社と特約店契約を締結
1980年（昭和55年）	給排水・衛生設備の設計施工と修理へ事業を拡大 売上高が初めて3億円を越える

創業者であり、現社長の父である倉本昌治は広島県出身。小学2年生の夏、1945年8月6日。縁側から山々の向こうに立ち上がる「きのこ雲」を不思議に思い見上げた原爆投下直後、人生は大きく変わりはじめました。

母親から「人に負けるな・強くなれ・偉くなれ。でも偉そうにはなるな。」という教えの下、両親・弟・妹たちを喜ばそうと、長男の責任感と立場から自立心が養われながらも、新聞記者の夢をあきらめて、家族のそばで働くことを決意。広島市内で決まった就職先は、当時では最先端の業界「冷凍冷蔵設備会社」。

大阪本社（当時）勤務に決まり、冷凍と同時に今後の未来や環境を変える技術「空調」に目をつけ、設計や技術の習得に励み、全国を飛び回り技術者へと成長しました。激務が続き、広島へ帰ろうと退職を検討中、「京都支店」へ異動。ここで、当社誕生となる「最初のターニングポイント」がありました。

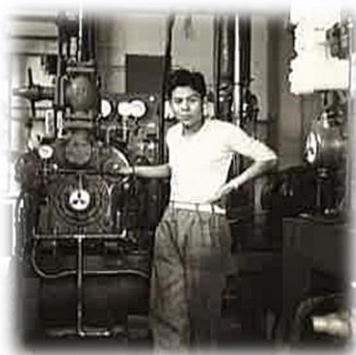


《蒸し暑い京都の地で、快適に過ごせる空調技術を提供したい》

仕事に追われていた日々が、少しは自分の時間も作れるようになり、お客様から京都の魅力や地域性を学んだ昌治。そのなかで、「日本の中で、一番四季の移り変わりが美しい京都で、春夏秋冬を感じながら、人として心豊かに仕事がしたい」「そして夏は蒸し暑く、冬は厳しい寒さの京都の地で、空調技術を活かしながら、京都の気候に寄り添える仕事をしたい」と独立を決意。



当時の最新技術で環境対応できる空調業界の魅力もあり、昭和30年代に入ってから、建物に空調設備が本格導入されるようになり、一般社会に深く浸透していく中、業界の成長を確信。厳密・効率・快適な機能が要求される空調に挑み、信用と実績を積み重ね、事業は年を追うごとに順調に成長していきました



移転当時の社屋（昭和45年）

当時の社内風景（右が創業者）

【事業成長期（1981年～1989年）】～贅沢品の「空調機」が一般社会に浸透～

年	沿 革
1983年（昭和58年）	資本金2,500万円に増資
1986年（昭和61年）	八日市営業所を閉鎖し、本社に隣接する土地建物取得 本社機能を集中させる
1989年（平成元年）	経常利益が18,000千円を越え過去最高となる

空調機器の設置だけでなく、総合的なプランニングと技術力に自信を深めつつありました。当時トップメーカーであった三菱重工の技術スタッフとタイアップし、高度化する空調技術に即座に対応できるようになったのもこの頃からです。



慰安旅行で社旗を掲げた社員（昭和57年）

設立25周年を迎えた昭和63年の会社案内に、
『私はつねづね、いい会社とは何かを考えます
入社して良かったと思う会社
やればそれに報いてくれる会社
財務体質が優れている会社ではないかと考えます』
(社長コメント抜粋)

己の足元を固め、次なる行動に移る自由と意欲を促すために堅実であること。そして、新しい標的を求める冒険心を養うために、先取りの精神をもつこと。そうした堅実と先取りの精神を経営理念に、より新しい空間における空調のあり方を追求しようとしていた時代でした。

【事業安定・継承期（1990年～2013年）】～業界低迷期で放つ独自路線～

年	沿 革
1996年（平成8年）	長女 倉本佳奈が入社 小型クレーン車、高所作業車、玉掛等の資格取得
1997年（平成9年）	長男 倉本和幸が入社 (朝日機器株式会社で3年間の設備営業を経た後の転職)
2000年（平成12年）	京都府よりフロンガス回収店として認定 倉本佳奈が2級管工事施工管理技士の資格取得
2006年（平成18年）	倉本和幸が1級管工事施工管理技士の資格取得
2007年（平成19年）	倉本和幸が代表取締役社長、 倉本昌治が同会長にそれぞれ就任
2009年（平成21年）	倉本和幸が第2種電気工事士の資格取得
2013年（平成25年）	設立50周年を迎える 倉本佳奈が専務取締役に就任

倉本昌治の長女・佳奈が大学卒業後、営業職として先に、そして翌年には、名古屋で同業者関連商社の本社勤務の修業を終えた、長男・和幸がそれぞれ入社。創業者が、『自分の代で会社を終わらせる』考えで、少しずつ事業縮小を進めているなかでの長男・長女の電撃入社は、お客様やお取引先様含め、大変驚かれました。この時が当社2度目のターニングポイント《技術力と認知度向上に向けた取り組みを開始》でした。

従来から熱心で厳格な社員教育に定評はあったものの、十分な資格取得まで到達していない従業員全体の現状に危機感を持った倉本佳奈は、入社1か月目から資格取得に向け始動。入社2か月目では 小型移動式クレーン技能、高所作業車運転、玉掛技能と、いままで協力業者に依頼していた重量運搬作業や高所での工事を可能にする特殊技能作業3種を自



【現場に従事する専務】

社で実施できる資格取得。業界内で囁かれた「新人には無理」「女性は無理」「若いから無理」という決めつけと雰囲気を一掃する国家資格含め複数の資格取得で、当時では大変珍しい「女性の現場監督」の登場は、現在でいうところの「女性活躍推進」に20年以上前から着手していました。当時の業界内や従業員間にも驚きと緊張感が走り、社内技術力・競争力の向上に勢いがついた時期でした。

一方、空調工事業者が増加傾向になり、価格競争は激化してきました。市場の厳しさは変わりなく推移、長年の主要顧客先も、閉店・廃業・倒産と厳しい環境、負の連鎖が続き新規顧客開拓を開始しました。設備会社の「閉鎖的イメージを払拭すべく、当時では最新のSNS（facebook）を業界では珍しく早い段階で当社専用ページを開設・運用を開始し、現在も5年以上、1日も休まず情報発信・記事更新しています。

【事業変革期（2014年～2019年）：現在】 ～新規事業展開への挑戦～

年	沿 革
2014年（平成26年）	新規事業立ち上げ検討、調査、情報収集開始 景観対策用エアコンカバーを「木製」で試作検討開始
2015年（平成27年）	新規事業（摂美事業部）開始 京都大学ベンチャー企業との正規代理店契約締結。
2016年（平成28年）	景観対策用エアコンカバーの素材変更し「織物紙」で試作開始。京都景観賞・景観づくり活動部門に初応募 ビジネスフェア初出展
2017年（平成29年）	京都景観賞・奨励賞受賞 加工技術「オリテウム工法」を特許出願。 製品化に向け、エアコンカバー試験導入・データ採取開始
2018年（平成30年）	京都大学生存圏研究所と共同研究開始 新規顧客開拓向けITソフト「ホテル」導入。 倉本佳奈がアロマトリジスト・ディプロマ取得、販売開始
2019年（平成31年）	「オリテウム」商標登録申請済み。 京都府茶業研究所と共同研究開始。（新規被覆材開発）

現在、当社は《習得した技術力を最大限に活かす、新たな提案での「新規事業」開始》「3度目のターニングポイント」を迎えたきっかけと環境に関する背景がありました。

本業で習得した技術と知識を、当社独自の「発想力」と「提案力」で活かすべく、新規事業の立ち上げを決めた理由には、低価格競争に巻き込まれ、受注が低迷するなかでも、技術力と品質は決して落とさず、永年培った当社独自の品質と視点で「何か生みだせるものはないか」と模索した結果でした。



【京都景観賞 受賞】

大学生や求職者への「空調冷凍業界」の認知度の低さや、異業種の方から空調が原因の不快、不愉快、大嫌いの声を多く浴び、「室外機の展示場か？」と指摘された、景観保全地区にある室外機の景観的配慮を求める厳しい現実気付かされ新規事業となる、ものづくりへの参入機会となりました。

社内で開発した特殊加工技術の特許出願を済ませたうえで、『第三者の目に触れたとき、どのような判定、結果が出るか、その結果を踏まえて今後の取り組みを決めよう』と、周囲に勧められ京都景観賞に初応募しました。その結果「京都景観賞・景観づくり活動部門 奨励賞」を受賞しました。受賞を機会に、事業は本格化し、機能性とデザイン性にご評価いただき、2019年（令和元年）5月には、宇治茶イベントで、新被覆資材の提案としてPR展示させていただきました。また、女性をターゲットにした摂美事業のコンセプト、『空調が抱える課題を、京都や日本の伝統、素材、魅力、機能を活かして解決提案する』ため、スキンケア製品等を顧客先や官公庁、インターネットユーザーを含む一般消費者に向けて、販売展開中です。

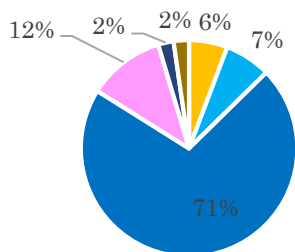
4. 商品・サービス

(1) 業界の現状

当社が属する「冷凍空調業界」、世間では業界認知度が低いようです。「電気屋さん」に間違えられることがほとんどですが、全く異なる分野です。28 業種に分類される建設業界のなか「管工事」に分類されることが主流ですが、空調業界関連企業のことを調べますと「建設分野」「電気機械分野」の項目にはなく「産業機器分野」に属しています。業界の存在が「中途半端で見えにくく、分類がわかりにくい」等珍しいようです。

(尚、本報告書に掲載の基本データ、資料等は、日本冷凍空調工業会、近畿冷凍空調工業会より引用)

近畿の冷凍空調業界・
会員構成図



- 空調メーカー
- 冷凍冷蔵専門業者
- 空調工事専門業者
- 冷凍空調両方対応業者
- 冷媒回収業者
- その他関連業者

当社は「**ピンク色**」の分類に該当

・冷凍空調業界とは

空調製品メーカー、空調工具・材料メーカー、工事会社やメンテナンス会社等で構成。業界団体所属の正会員数では全国で約 3320 社、近畿エリアに限定すると 450 社あります。(2019 年 3 月現在)

当社はピンク色「冷凍・空調の両方対応が可能な業者」に分類されます。

空調業界の需要状況を空調機器の分類ごとで、一部抜粋したものを比較し動向を分析しました。近年の異常気象(酷暑、温暖化、豪雨等)の影響や、ものづくり・食品業界などでは、温度管理の高い技術を求められることから、今後も伸びる業界と注目されています。

ただ、京都のようにエアコン普及率 98%と全国でも上位クラスの普及率の高さが、低価格競争に巻き込まれることも多く、東京オリンピックや大阪万博が過ぎた後、エアコン販売数は、異常気象の影響等で、特需要素の上昇はあるかもしれませんが、基本的には横ばい傾向にあります。

「冷凍空調業界」は、様々な業界の事業発展のため、そして地球環境対策のための事業などを積極的に実施し、「冷凍空調技術」を通して、経済発展と国民生活の向上に貢献する社会的責務を果たしています。

病院・公共設備・冷蔵倉庫・スーパーマーケット等のいろいろな場所で、私たちは、産業や国民の生活を支えています。



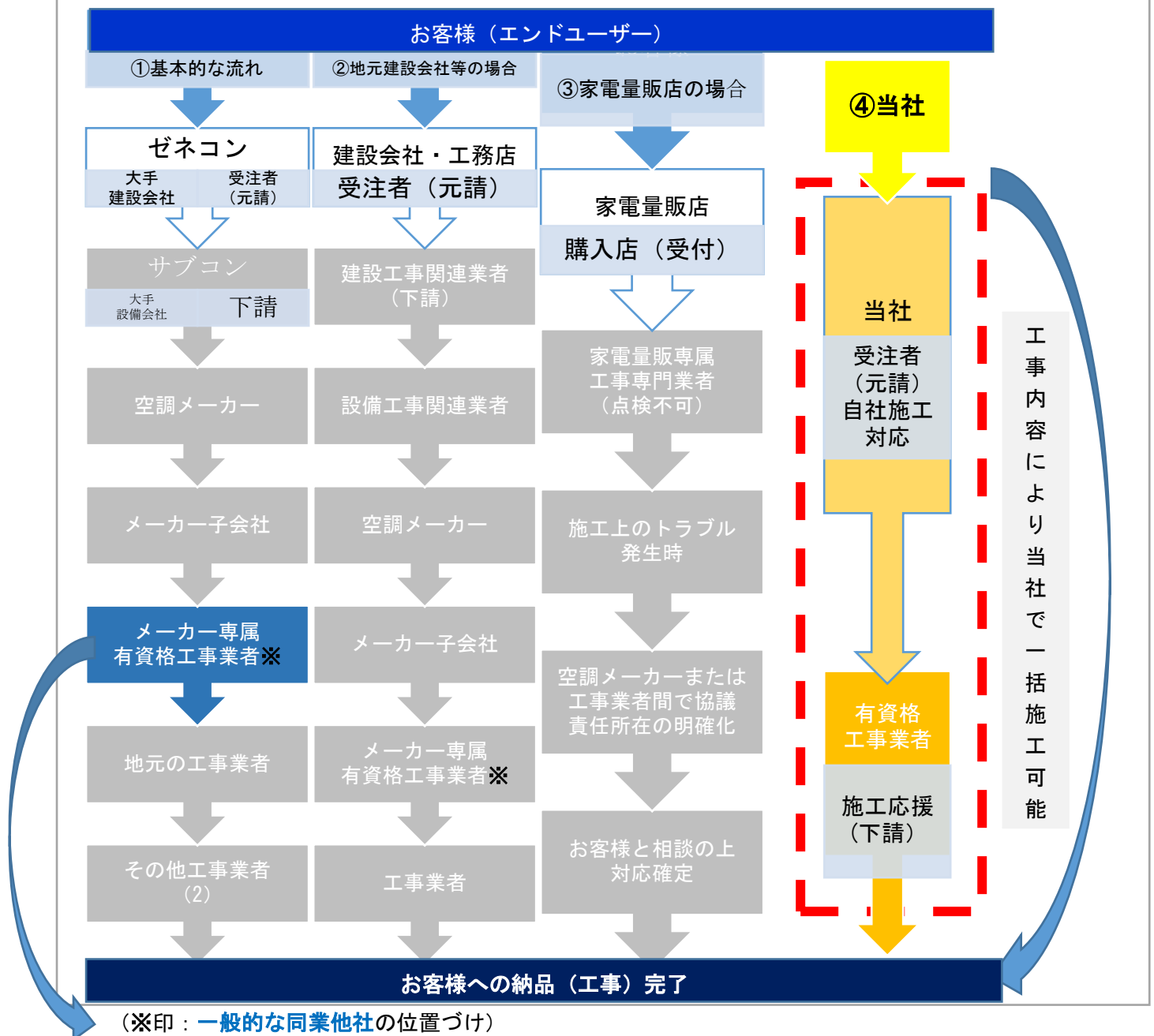
（２）当社の位置付け 業界内では珍しい「元請」受注スタイル

京都府内で 60 年近く、創業時より社名変更なく継続する空調冷凍企業は当社「1 社だけ」です。
（2019 年 1 月、業界表彰にて判明）

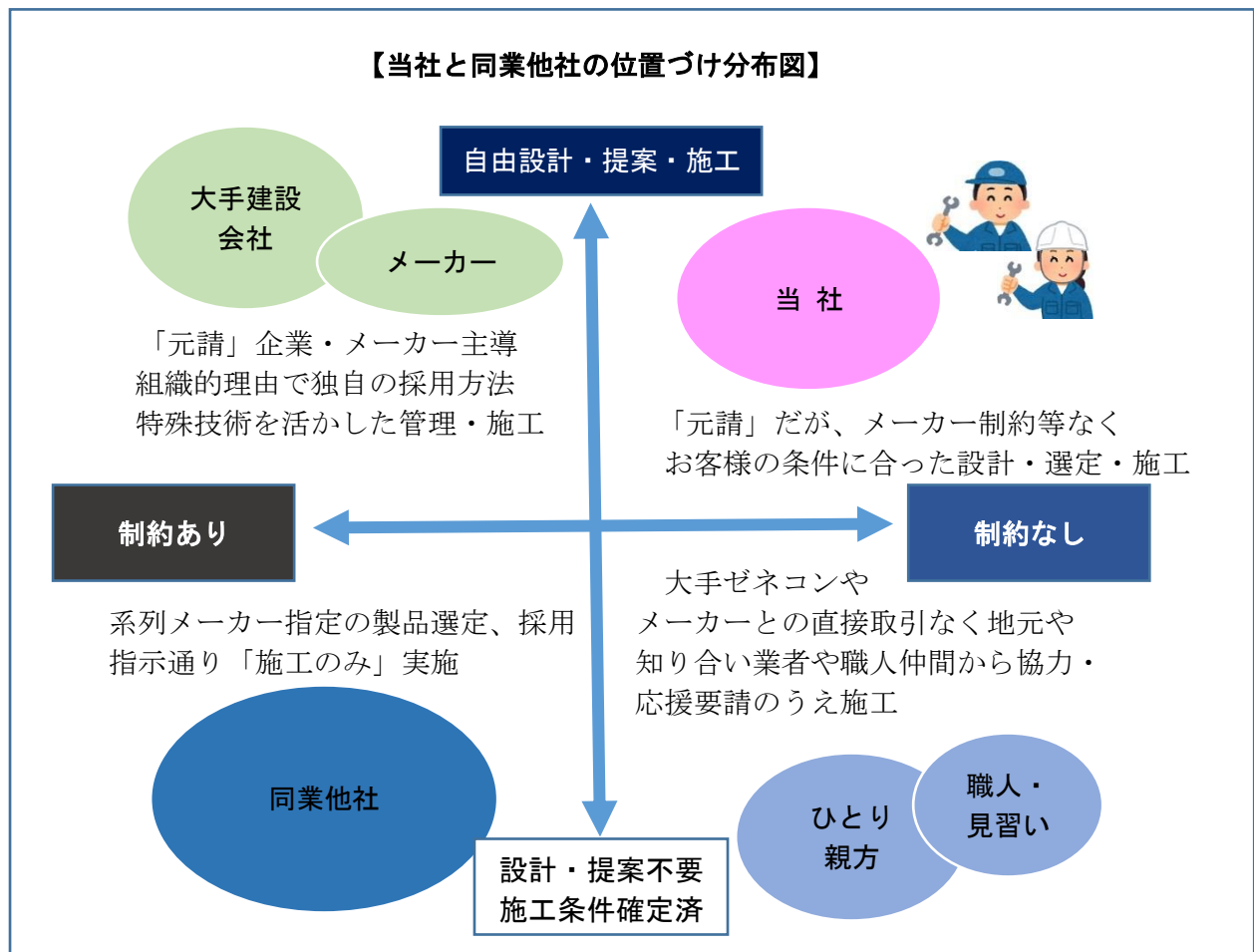
老舗企業と呼ばれる当社と、近畿エリアに約 450 社ある同業他社と比較検討した結果、十分な条件が揃いませんでした。理由は、受注形態が当社の場合「元請」だからです。
当社の経営スタイルは、業界の中でも「特別」「珍しい」存在価値を発揮しています。

当社所属の近畿冷凍空調工業会（業界団体）に確認したところ、『解る範囲ですが、西日本エリアで、元請主体は御社だけです』との回答をいただきました。全国的に見ても、当社は「特異企業」との位置づけを業界内でされています。

【※参考】 空調業界【受注から施工（納品）完了までの主な流れ】



また、当社の業界内での位置づけは、他社と比較した場合、下記の分布図となります。



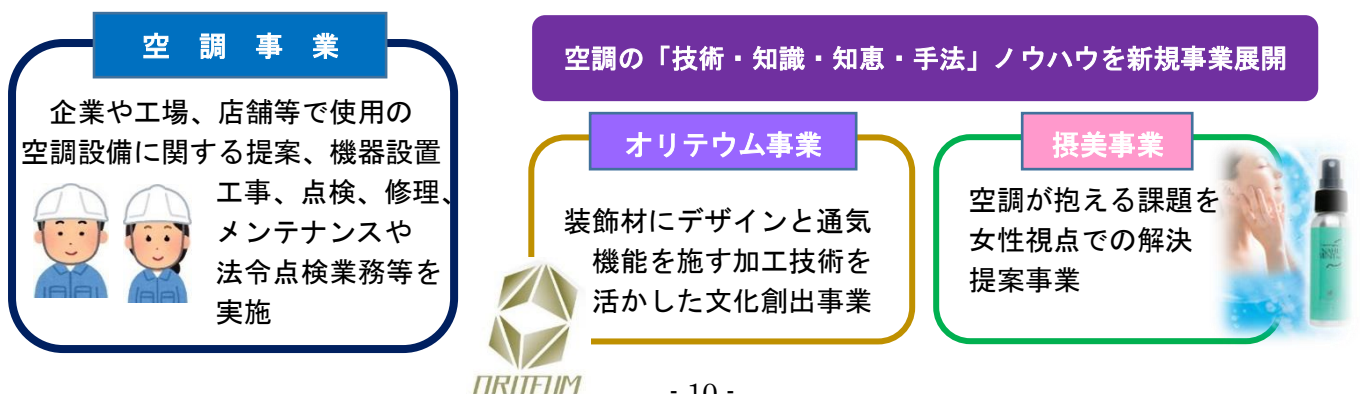
業界内は、業界慣習も含め、所属系列や組織構成に大きく影響し、制約・拘束を受けやすい体質にあります。「下請」「孫請」「ひ孫請」等の位置づけにある同業他社の場合（業界では主流）、目立たぬように、発言しないように、指示通りに従う、という「黒子に徹する」空気感が残っています。当社の場合は「元請」ですが、制約なく「お客様が望まれている環境」をお届けする為、企業が独自で持つ「忖度」選定ではなく、「お客様最優先の企画・設計・提案・選定・施工」が出来ます。

(3) 業務内容と主要商品・サービスの紹介

当社が顧客に提供する製品やサービスを事業ごとに紹介します。

・業務実施内容

当社の多様な資格や経験を有した「技術者」が実施内容に随時対応、業務遂行します。



①空調事業 ～業界の老舗が積み重ねてきた知的資産～

・ 工事・役務・設計コンサル

設備工事  【室内機入替作業】	～「空調ドクター」が現場に臨む～ 室内環境に対するご要望や条件を、お客様に質問しながら「症状」として現状を確認、厳密な現地調査で徹底した「診察」を実施。専門用語を避けた説明とお打合せを重ね、予測可能な不具合回避、将来的な使用条件を考慮した工事設計を実施。こだわりは「必ず現場調査を実施する」お客様にとって唯一の設計内容でご提案、ご満足いただければ、工事着手である「手術」を施します。	機器販売  【出荷前検品】	～老舗ならではの対応・販売力～ 地域の特徴や傾向に合わせた空調機器の納入販売実績は全国。保証期間中はもちろん、国内メーカーとの長年の信頼関係の構築で実現できる、緊急・特別対応力も当社では可能。機器販売は市場動向や現場状況の情報収集に努め、同業他社とは異なる先読みで受注に結び付けるスピーディな提案と行動で、企業価値と競争力の向上に取り組んでいます。
メンテナンス  【データ測定】	～「カルテ」で迅速かつ的確に～ 設置から現在までのサービス履歴は顧客情報と共に「カルテ」管理。トラブル発生時のメンテナンス対応が迅速かつ的確に行える体制を整備。長期使用で条件的に困難を極める空調修理にも、メーカーの部品供給状況や在庫の有無を徹底調査し、可能な限り最善を尽くします。	コンサルタント  【機種選定調査】	～1台の空調機選定は、110,000通り（※）以上の組み合わせの中から厳選～ 国内主要空調機メーカーとの信頼関係構築基盤があり、お客様第一の現場状況や条件に合う「唯一」の機種選定が可能。使用環境で最大限に製品の実力をお客様好みに発揮させる設計提案は選定技術のノウハウで決まります。 （※）ルームエアコンと店舗・オフィス用エアコンに限定した場合の参考数値

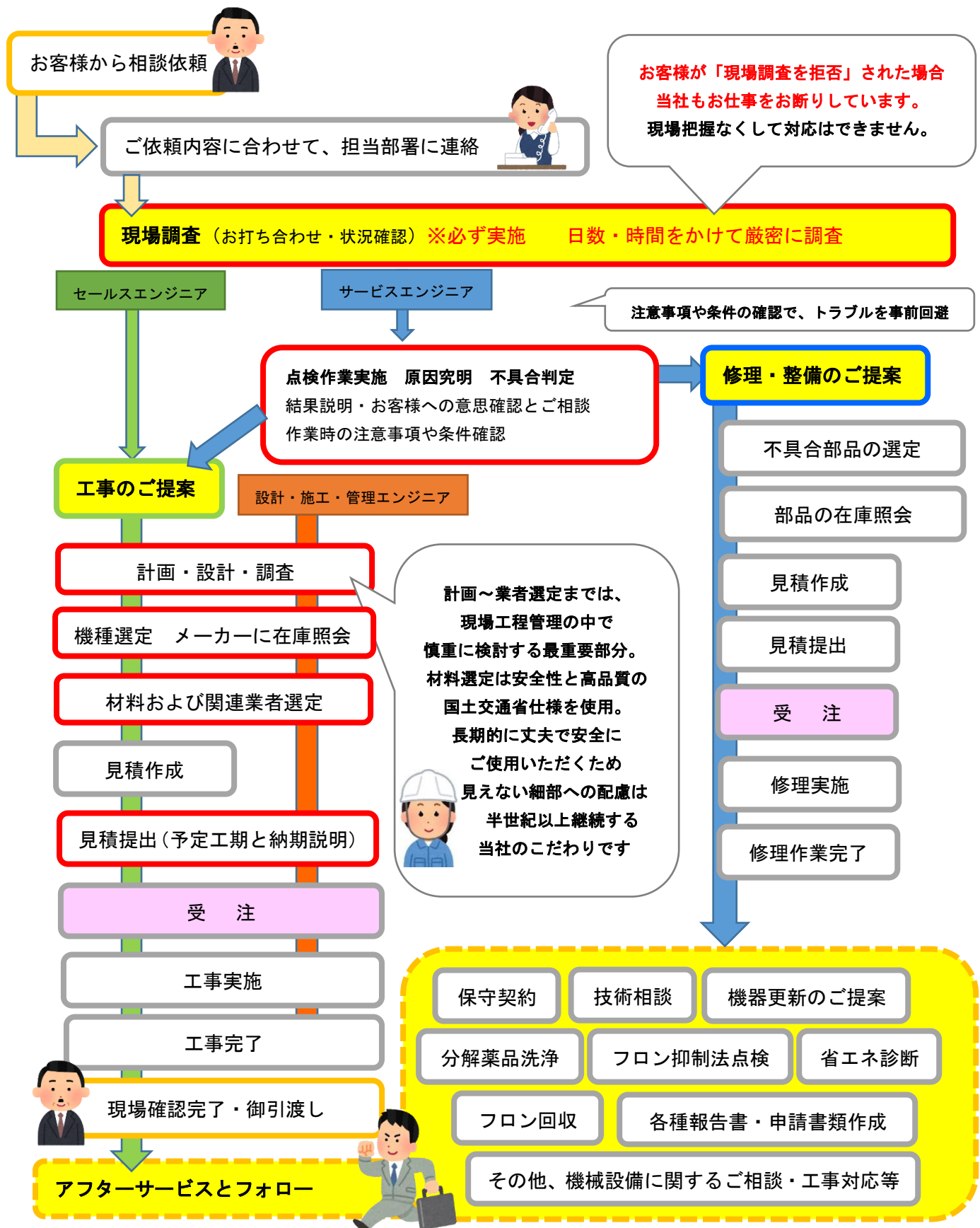
・ 取扱商品一覧（抜粋）

 業務用空調	店舗オフィスを中心に、省エネ性と快適性を高レベルで実現したエアコン。室内機の豊富な種類で、施工・リニューアル時の設置性も向上、多種多様な空間ニーズに応えるクラスです。	 住宅用空調	住環境の快適性と省エネ性を両立させ、生活に便利な機能を兼ね備えたタイプ。壁掛形ルームエアコンを主力に個性豊かなお部屋にコーディネート自由なハウジングエアコンを加えたクラスです
 設備用空調	広い工場スペースの全体制御や生産ラインに的を絞ったゾーン制御、電算機やOA機器の熱負荷処理や保管庫などの年間冷房などの特殊用途にも適し空冷式や水冷式も対応可。	 応用冷熱	物の製造加工や保存を目的とした中低温・冷凍冷蔵ユニット、冷温水を建物に導き空調するチラーシステムを取扱。応用領域に対応。
 空調関連商材	換気機器類・加湿器・空気清浄機をはじめ、エアコンのフィルタ・整備部品、更には室内機の風向を調整するガイドといった空調環境を向上させる商材を販売。空気全体を演出します。	 生活環境商材	防災グッズとして関心の高いポータブル発電機、また薄型液晶テレビなど家電領域の販売にも対応。お客様から「空調ついでニーズ」にも積極的に対応中。

・作業工程（空調事業の場合）

お客様からのご依頼から業務完了まで、下記に記載の作業工程を基本に対応しています。

※当社が特に慎重に実施、工夫、重要視する点は黄色で識別



②オリテウム事業 ～空調技術をデザインに活かした「ものづくり」～

当社が長年培ってきた技術や知識を、地元・京都の景観保全をはじめ、異業界・異分野でのお悩みやお困りごとに役立てるよう、当社独自で撥水・難燃加工が施された、柔軟で軽量な特殊繊維素材を用いた当社オリジナル製品を企画、デザイン、製作、設置、販売を開始(2019年4月)しました。

独自で生み出した折り加工技術は、現在 特許出願中。

折り加工技術のブランド名「オリテウム」とロゴは、現在 商標登録申請中。

・景観保全用エアコン室外機カバー

全国に点在する「景観保護地区」及び「伝統継承や景観づくり」に積極的で、その要素を必要とする地域の団体や企業・店舗・旅館・公共施設等をターゲットに展開予定。(写真：パンフレット一部抜粋)



③摂美事業 ～空調が抱える課題を、京都の美を撮りいれ解決提案～

空調からの「風」を不快に思う女性が多いなか、その嫌われる理由である「不快」を「喜び」「快適」になるお悩み解決提案として「摂美事業」を女性ターゲットに販売展開中です。

事業名「摂美(せつび)」の意味は、工事現場で活躍する女性技術者の経験と視点を軸に、空調が抱える課題を、京都の「美を撮りいれて解決提案する」との意味と本業の「設備」技術を活かす意味が込められています。



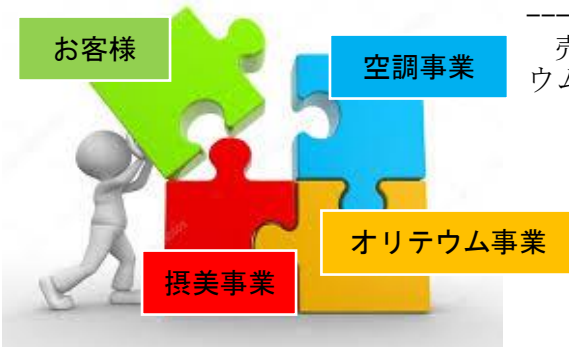
・加湿化粧品 (世界初成分ナールスゲン配合・ミスト式化粧水等)

乾燥肌の原因となるエアコンの「風」。そのお肌に「加湿」するミスト式の化粧水のご使用を提案。

・メディカルアロマ商品 (空間や心身のお悩みに作用する香り商品)

一般的な雑貨のアロマではなく、医薬的・薬学的に使用する香りの成分を心身のケアや、職場環境の「空気」改善として採用。

フランス式メディカルアロマ商品を幅広く取り扱っています。



売上構成は、①空調事業 90%、③摂美事業 10%、尚②オリテウム事業は 2019 年 4 月販売開始の為、未計上です。

お客様の悩みとなる

- ①工場やオフィス、店舗等
- ②人に関すること(体臭、セルフケア)
- ③環境保全(景観・自然保護等)

その場の「**空気の種類**」に合わせた**解決提案が可能なのは「当社だけ」**です。

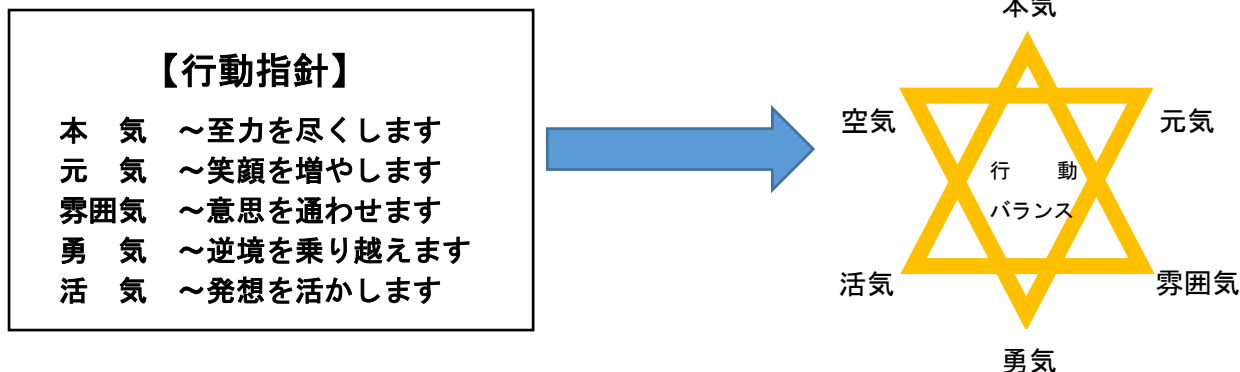
5. 理念・方針

経営理念

【情熱と志を胸に 信頼・繁栄・幸福の和を社会に広めます】

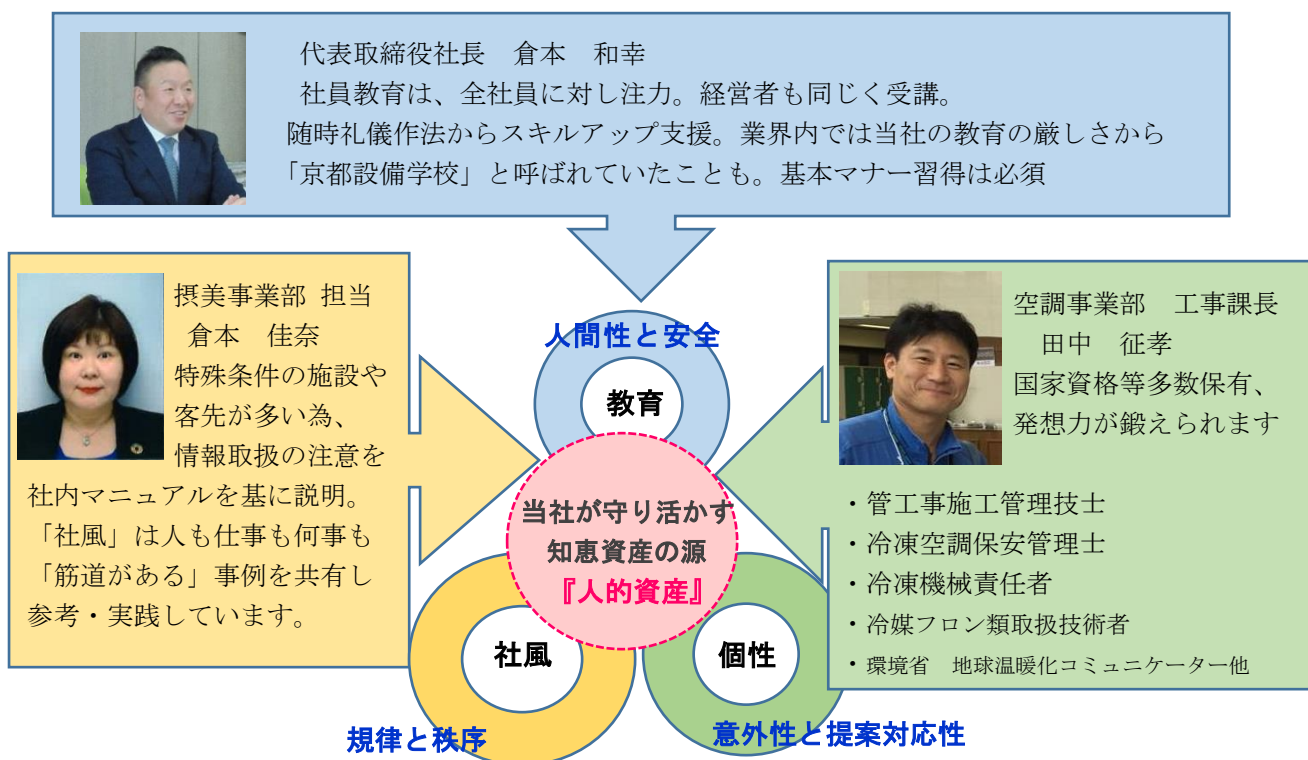
・ 行動指針

経営理念に基づき実行を促す「行動指針」は5つあります。
行動指針軸は、すべて「気」にあると考え、そこに本業で取り扱う「空気」の「気」も含めた
バランスで「人」「関係」「組織」づくりの基礎を大切にしています。



・ 経営理念を常に共有する少人数体制

情報共有は、トラブルを未然に防ぎ、またトラブル発生時でも、責任転嫁や依存にならないための社内教育と体制を徹底しています。



6. お客様に選ばれる当社の強み

当社が60年近く積み上げてきた歴史と実績の中で、お客様に選ばれる理由を、約5年近くかけて訪問しヒアリングを実施しました。その結果、お客様に選ばれる最大の理由を以下にまとめました。

1. お客様の現状把握力

現場では、「その瞬間だけ」での判断が求められる場面が多いなか、気づいていない点や観察だけでは見えない部分まで湿度や臭い、音等を頼りに第六感までも駆使する状況洞察力を活かしたインスペクション（現場調査）は「把握力」が根底にあり、また「提案」に至るまでの全ての鍵を握ります。

《お客様の声》

- ・ 会話がちゃんと出来るので安心。納期、時間をちゃんと守ってくれる。厳しい作業条件、急な指示、変更でも即対応する。報告や連絡、事前相談をしっかりしてくれる。礼儀や服装、言葉遣いがちゃんとしている。安心して相談できるし意外な提案が面白い。トラブルになることがまずない。内部秘密の取り扱いを厳守してくれる。予算に合わせてくれる予想外の提案が嬉しい。道具や材料をよく把握して活用できる器用さ。

2. 現場に合わせた対応力

業界内では大変珍しい西日本エリア「唯一」の「元請受注」企業である当社。エンドユーザーや取引先との直接的な関係性の構築で確立した直接受注力をはじめ、図面では読み取れない空間予測、瞬時の発想力と技術で可能な複数提案等「アドリブ」対応が好まれています。

《お客様の声》

- ・ 対応が速い。すぐに判定、処置、実施してくれる。こちらの条件を気持ちよく受け入れてくれて、急な変更でも合わせてくれる。素人が気付けない部分を、あうんの呼吸で説明しなくても正確で安心できる仕事をする。男性業界のなか女性技術者がいるので特殊な事情でも立ち合いなくお任せできる。多能工なのがすごい。業界の枠を越えて、理解・発想・意見ができる。自分の息子（娘）のように感じる。情報を捕まえるスピードが速い。言葉遣いがきれいで丁寧だから安心できる。仕事をお願いしやすい雰囲気がある。

3. 枠に捉われない展開力

各自が持つキャリアや技術を活かした斬新な発想で「ものづくり」や新商品販売につなげる豊富なアイデアと、ユーモアある視点で、イベントも含め企画・展開・実現していく独創的な演出や、地域性を活かした人とのつながりから得られる情報の提供や活用で、当社の新規事業を含めた、新たな展開に顧客先や取引先、業界内等からも注目されています。

《お客様の声》

- ・ 人（キャラクター）がいいね。感じがいい。新聞によく掲載されている。設備業者さんらしくないたくさんの人脈をお持ちで驚いた。地域貢献（ボランティア活動）や異業種交流が活発。外部研修会の参加に積極的。先見性と複数の選択肢・代替案、アイデアがある。発想がユニーク。

7. 強みを作り上げてきた当社の知恵

創業以来、約 60 年間「空気関連事業」を展開する中で、お客様からの声を基に、信頼と実績を得る当社が培ってきた知恵を以下のように整理しました。

＜A＞地域に根差した「快適環境提案」の知恵

- └ (1) 仕入先直接取引を活かした当社の機種・工事選定「ノウハウ」
- └ (2) すべての業務の重要な鍵を握る「インスペクション」
- └ (3) 独自の柔軟発想と女性視点
- └ (4) 一人 3 役の「総合担当者」システム

＜B＞忠実な基本業務の積み重ねで信用を得る「顧客満足」の知恵

- └ (1) 施工・点検技術を支える知識と道具
- └ (2) 当社流双方向性コミュニケーション
- └ (3) 毎日朝夕の車両と自己点検確認の実施
- └ (4) 精密情報を含む顧客情報管理システム

＜C＞連携で培ってきた「ものづくり」の知恵

- └ (1) 加工技術の商品展開する「オリテウム」ブランド
- └ (2) 空調が抱える課題から発想した「摂美商品」
- └ (3) 3 つの事業のシナジー効果

※知恵の詳細は【簡易版】につき『非公開』とさせていただきます。



8. 「知恵の経営」の今後の展開

(1) 当社が目指す今後の方向性と経営戦略

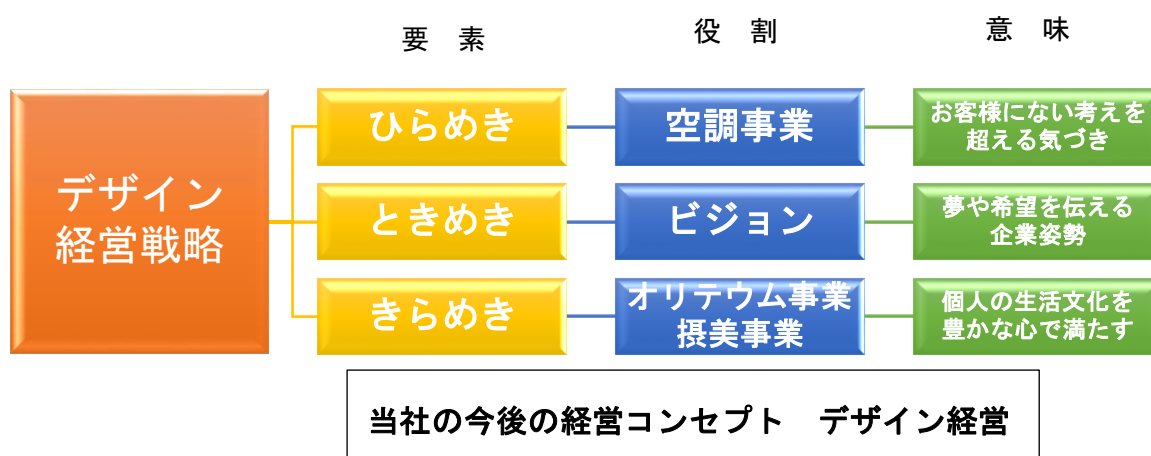
当社が60年近く継承する価値感と、経営理念にある情熱と志を新たなビジネスモデル構築として掲げる方向性は、デザイン思考を軸とした「デザイン経営」戦略で展開したいと考えています。当社が考える「デザイン経営」とは何か。その考え方と意味、そして必要な要素について説明します。

・当社が考える「デザイン経営」

当社が考える「デザイン経営」の意味は「数値化できない文化的・社会的要素をユニークな視点で課題を発見し、技術的な創造性と意外性で解決策を作り上げ実現していくこと」です。

デザイン経営戦略のビジネスモデル構築に必要な3要素は「①ひらめき②ときめき③きらめき」です。

この3要素を共有しながら、これからは「古びた」「閉鎖的」な「近寄れない雰囲気」の設備業者イメージを刷新し、美を摂り入れる新しい京都の設備業者＝新スタイルとして『設備業者から摂美業者へ』と展開すべく、下記のコンセプトで取り組みたいと考えています。



①ひらめき（技術的意外性）：空調事業

施工や対応策のご相談を多く受けるなか、お客様の考えにもなかった想像を超えるひらめき（気づき）を提供できるノウハウを活かし、新規顧客開拓のきっかけづくりを積極展開する

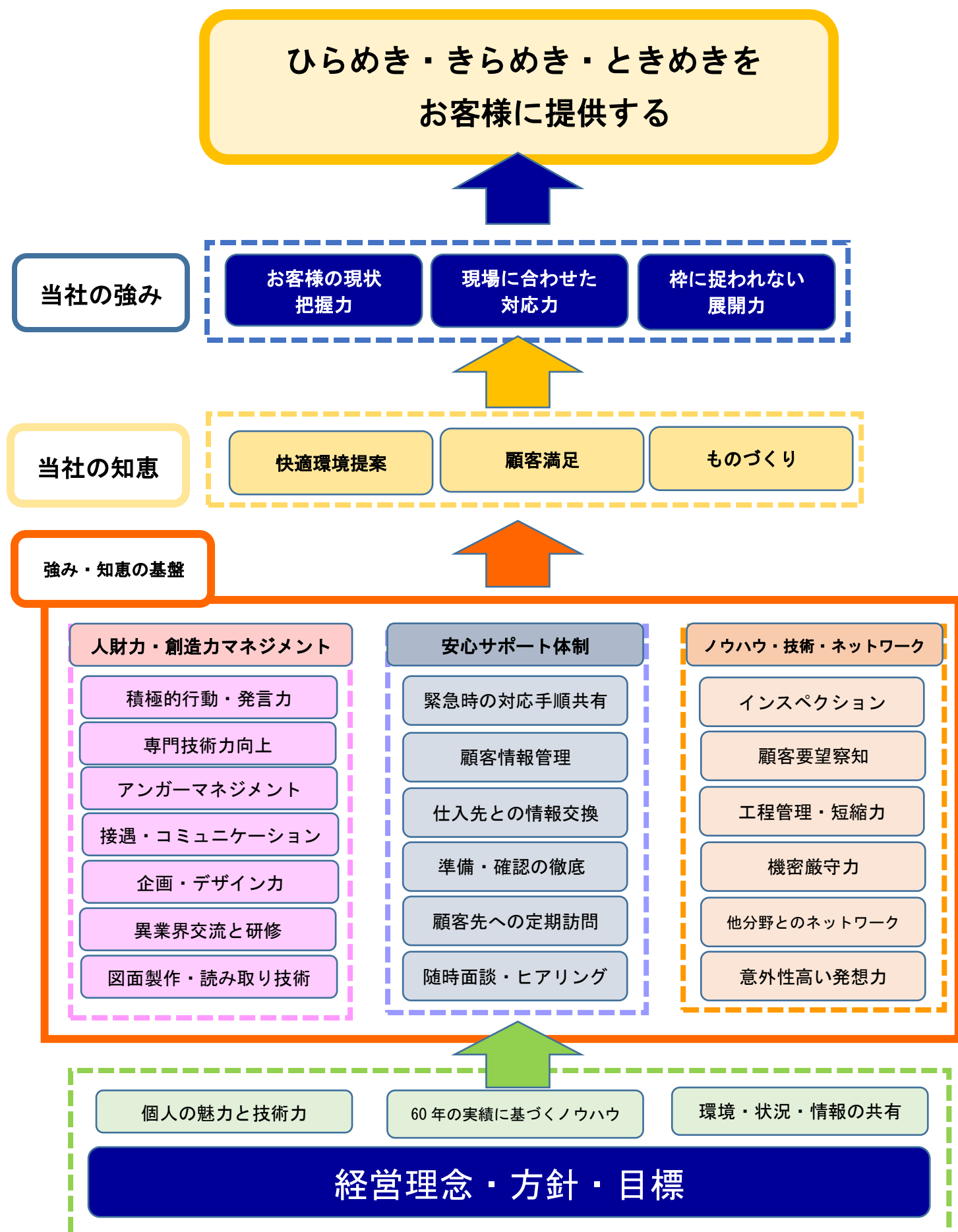
②ときめき（文化的・社会的ユニーク視点）：ビジョン

新規取引先や顧客開拓、また求職者に向けた当社ビジョン（夢や希望）にときめきがある企業姿勢の発信で入社希望が増えるなど、当社を選ぶことで得られる期待感、満足感、幸福感を提供する

③きらめき（技術的創造性）：オリテウム事業・摂美事業

室外機カバー開発や、化粧品・メディカルアロマ商品を通じた、個人の生活文化をきらめき（豊かな心）で満たすための事業展開で他社にないサービスを提供する

(2) 当社の知恵の活用マップ



「知恵の経営」とは

● 知恵の経営とは

『知的資産（知恵）』とは、従来財務諸表に記載される資産以外の「無形資産」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』など、財務諸表などでは『目に見えにくい経営資源の総称』を意味します。

「知恵の経営」報告書（知的資産経営報告書）とは、目に見えにくい経営資源を、債権者、株主、顧客、従業員といったステークホルダー（利害関係人）に対し、「知恵」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「知的資産経営の開示ガイドライン」を公表し、同20年5月、京都府が「京都府知恵の経営報告書－作成ガイドブック－」を公表されており、本報告書は原則としてこれらに準拠して作成しています。

● 本書ご利用上の注意

この「知恵の経営」報告書に記載しました将来の経営戦略及び事業計画並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、当社の判断にて記載しています。

そのため、将来にわたり当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があります。よって、本報告書に記載した内容や数値などを、当社が将来にわたって保障するものではないことを、十分にご了承願います。

● あとがき ・ ・ ・ 「知恵の経営」認証を取得して ・ ・ ・

「知恵の経営」報告書作成は、当社にとって新たな挑戦に必要な「原点回帰」の機会となりました。2014年から本報告書作成の必要性を感じ、挑戦に必要な「検証、方向性、新規事業展開の可能性、客観的な視野拡大」の道筋となる気づきと学びを得て、この度本報告書の完成に至りました。

当社の将来への期待と同時に、責任の重さを痛感しながらも、自社の想いが「確信」「覚悟」となる独特な高揚感がありました。令和最初の実践モデル企業として「知恵の経営」認証を取得できましたことを励みに、軸をぶらさず時代の空気を読みながら、当社独自の魅力や強みを展開していきたいと思えます。最後に、関係者の皆様のご協力、ご助言をいただけたことは大変心強く最高の経験、貴重な機会となりました。「知恵の経営」実践に向け、恐れることなく結果に結びつく挑戦を続けていくとともに、本報告書をきっかけに、新たなご縁と可能性、そして幸福の和が広がることを心より願っております。

2019年9月〈作成担当：倉本佳奈（専務取締役）〉

● 謝辞

一般社団法人 京都府中小企業診断協会 坂本 淳 先生、京都商工会議所 鶴井健二 様には、本報告書の作成に当たり、あたたかく熱心なご支援、ご指導をいただきましたこと、心より御礼申し上げます。

● お問い合わせ先

株式会社 京都設備 〒601-8102 京都市南区上鳥羽菅田町3-9 電話 (075) -661-1155

