

# 知的資産経営報告書 2010年版



有限会社 中島産業

# 目次

1. ご挨拶	2頁
2. 経営哲学	3頁
3. 事業概要	4頁
4. 市場環境	
1. 住宅建設関連の全国状況	5頁
2. 滋賀県の状況	6頁
5. これまでの事業展開	
1. 沿革	7頁
2. 経営方針の変遷	8頁
3. 畳の製造方法	8頁
4. 施工例	10頁
6. 自社の優位性(強み)	
1. 技術力・ノウハウ	11頁
2. ネットワーク力	12頁
3. ユニークな増改築工事施工力	12頁
7. これからの事業展開	
1. これからの経営戦略目標	13頁
2. これからの事業展開のための知的 資産活用マップ	14頁
3. これからの事業計画	15頁
8. 会社概要	16頁
9. あとがき	17頁

# 1. ご挨拶

私ども中島産業は、畳工事を中心とした各種リフォーム工事を手掛け、100余年続いている小さな会社です。明治の頃よりここ滋賀の地元に根をおろし、着実に技術と知識を培ってきました。

今までの信用と実績は、ひとえにお客様の皆様やお取引先各位様のお陰であり、ここに改めて御礼申し上げます。

さて、私どもの会社の規模は大きくありませんが、コンピューター制御による畳製造装置を導入しており、お客様のご要望に応じた厚みや性能を備えた畳を一貫生産することができます。県下でも数少ない畳床から作っている畳店でもあるのです。

畳を使う和室に必要な襖や障子・和風の壁クロスも同時に承っております。さらに、お客様の住まいに関するのお悩みやご要望に対応して、リフォームや増改築のご相談に対応させて頂き、好評頂いております。

いま、私共は厳しい景況にあっても新しいステップへ一歩踏み出したいと考えています。

和室文化を守りながら、リフォームのニーズに積極的に対応していくこと。小さい会社だからこそできる心配りやこだわりを大切に、お客様ひとりひとりのお悩みやご希望・ご要望に、用途に沿った商品・サービスをご提供し施工する。そんな思いで仕事に取り組んでおります。

本報告書を通じて、少しでも多くの方々に、私どもの「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、これを機会に更なるご鞭撻やお付き合いを賜れば幸いと存じます。

2010年10月1日

代表取締役 中島正造



## 2. 経営哲学

### 2. 経営哲学 経営理念

- ・畳や襖をはじめとした、和室文化のよさを伝える。
- ・リフォームによる住空間の質の向上によって、お客様に感動を与える。

和室文化の伝統を大切にするとともに、リフォームによる住空間の質を高めるご提案を通して、お客様に喜んでいただくことを、私共の喜びにしています。

### 行動規範

- ・和室の良さと理想的住空間の在り方の追求及び顧客ニーズの追求。

畳は自社工場生産による、自在で短納期をモットーとしており、襖・障子・クロスを自社で一括施工し、お客様に喜んで頂ける理想的空間を提供しています。  
また、和室の良さ・理想的住空間・顧客ニーズの追究を続けます。



# 3. 事業概要

## 1. 畳事業

事業開始時期:1900年

事業内容 :畳の新調、畳表替え、畳の修理等

特徴 :畳製造装置を保有していることにより、床の厚み・材質等をいろいろ変えることが可能、また短納期も実現。畳表材料として、国産イグサ・中国産イグサ・化学製品等多種類を取り揃えている。創業事業であり、内装等を含んだ約750件にのぼる多数の顧客リストを保有。

主たる顧客 :一般個人顧客、大手ハウスメーカー、近隣工務店約10社、賃貸住宅保有の不動産系会社等

年間売上比率 35% (内製化率高い)



<畳新調施工例>

## 2. 内装事業

事業開始時期:1970年

事業内容 :襖・障子の新調及び張替、クロス・壁紙貼り

特徴 :襖・障子・クロスを自社でセットで施工できる。

主たる顧客 :一般個人顧客、近隣工務店約10社、賃貸住宅保有の不動産系会社等

年間売上比率 26% (内製化率中くらい)



<襖・障子・クロスの張替例>

## 3. 増改築事業

事業開始時期:1986年

事業内容 :小規模建屋の新設及び増築、建屋の修理、水回り等の部分改造

特徴 :畳工事・内装工事とセットで施工できる。小回りが利く。細かい仕事に対応できる。

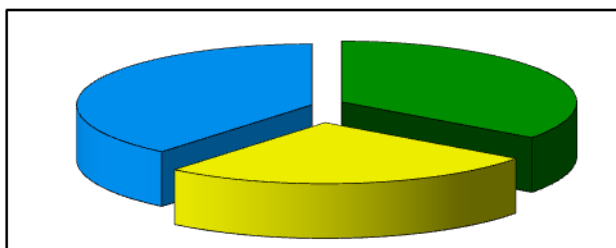
主たる顧客 :一般個人顧客

年間売上比率 39% (内製化率低い)



<増改築塗装工事の自社施工例>

売上比率

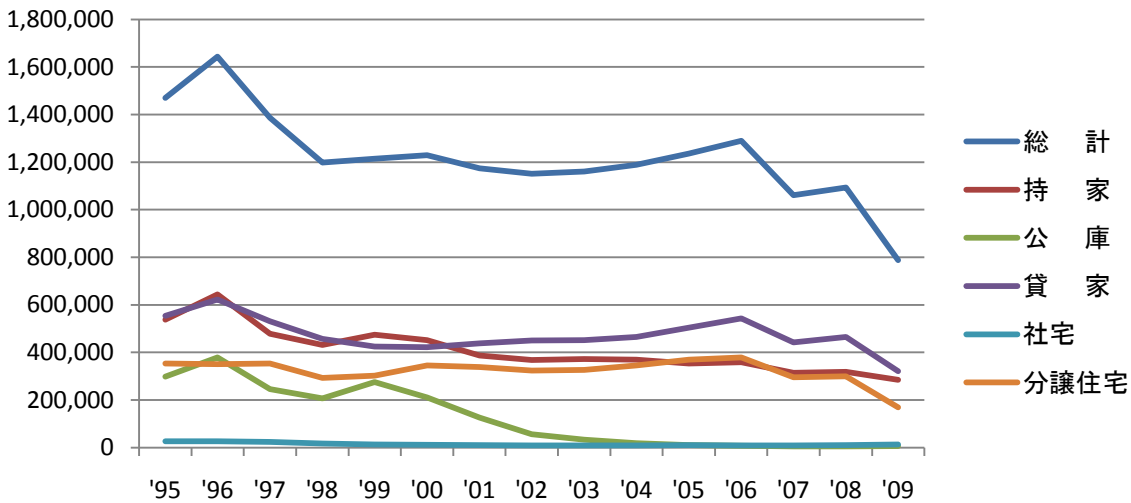


■ 畳  
■ 内装  
■ 増改築

# 4. 市場環境

## 1. 住宅建設関連の全国状況

新設住宅着工件数がピークであった1996年は165万戸、2000年は121万戸、2009年は約77.5万戸であり、1戸当たりの畳数はピーク時1998年が14畳、2008年は9畳と新設住宅の減少に合わせて畳数も減少してきており、さらに住宅の洋風化で和室の減少が続いている。



＜新設住宅着工・利用関係別戸数＞ 資料出所:国土交通省

それにひきかえ、内装や増改築を含めた住宅リフォームは増加しており、「新築減少・リフォーム拡大」の大きな流れになっている。住宅リフォーム市場を、模様替えや機器の交換、修繕・保守、点検・診断、施工費を含めた場合、2009年は7兆5600億円(戸建住宅5兆1500億円、集合住宅2兆4100億円)になっており、景況厳しい中それなりに増加していくと思われる。

2006年に施行された住生活基本法は、国の住宅政策が新築主体から既築住宅の長寿化への転換を示しており、世帯や世代を超えて住宅を永く大切に使うという観点が浸透してきている。住宅リフォームも単に修繕や設備交換だけでなく、将来の転売も考慮した「資産価値を高めるリフォーム」や、住み心地を向上し、理想の暮らしを実現する「ライフスタイルに合わせて自在に取り入れられるリフォーム」といった、質を高める動きがみられる。リフォームによって価値を高めた中古住宅が、正當に評価される仕組みや意識向上への取り組みも行われており、中古住宅の流通活性化が、住宅リフォーム市場の拡大にも繋がると思われる。因みにリフォーム部位別市場(流通を介したエンドユーザーへの出荷市場)をみると、2009年見込みで以下のとおりとなる。

水回り設備	水回り以外設備	内装	外部建具	エクステリア	外装・屋根
1兆2834億円	1兆0360億円	9343億円	3348億円	2795億円	895億円

表 富士経済より

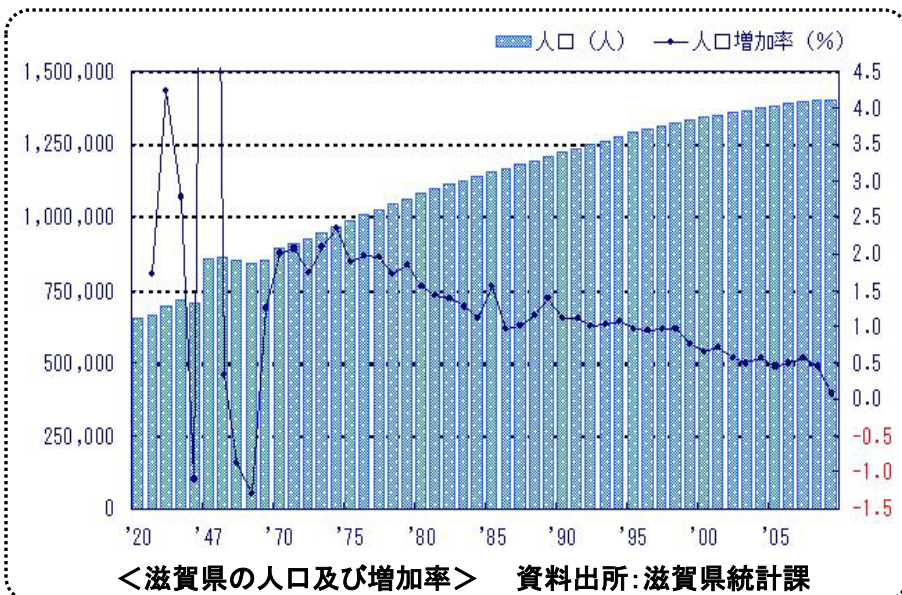
住宅リフォーム業界の注目動向として、「オール電化リフォーム」は、省エネ、省コスト、安全性といった利点から引き合いが多く、「太陽光発電リフォーム」も省エネリフォームとセットでの取り組みが増えている。当社は畳需要の縮小の中であっても、良心的にお客様本位に対応し、内装や増改築のリフォーム事業においても、お客様に満足頂けるよう邁進していきます。

# 4. 市場環境

## 2. 滋賀県の状況

### (1) 滋賀県の人口推移

日本全体では、人口は減少期に入っている。しかし滋賀県では右のグラフに示すように、増加率は下がってきているとはいえ、総人口は増加を続けている。日本では数少ない人口増加県となっている。



### (2) 滋賀県の住宅着工状況

滋賀県の住宅着工状況は右の表のようになっている。前頁の全国の場合に比べると、減少率は小さくなっている。

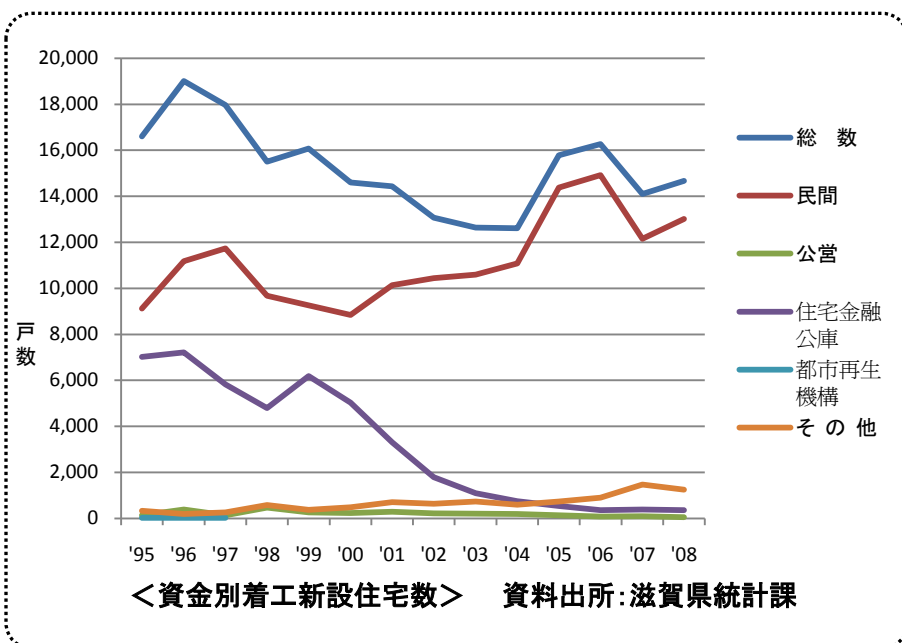
(00年度に対する08年度の新規着工数を比較すると

全国 : 約 86%

滋賀県: 約100%

これは上のグラフで示した、人口の増加県である影響と思われる。

住宅関連業者にとっては、他県の同業者より有利な環境にあると推測される。



### (3) 滋賀県の豊業者の状況

滋賀県の住宅着工状況にみられるように、他県より着工減少率が低いものの、豊業界は住宅での和室そのものが減少している状況であるので、きわめて厳しいといえる。

また、事業者も一人親方が多いことや後継者不足とあいまって、業界は縮小傾向が著しいが、当社は後継者に恵まれ、県内において今後とも十二分に活躍・貢献できると考えている。

# 5. これまでの事業展開

## 1. 沿革

1900年	初代中島虎次郎が現地で畳店を創業
～1966年	二代目中島豊次郎、三代目中島富造と近隣顧客を主体に、蓄積されたノウハウで、手作業でかつ良心的に畳新調・畳表替え業務に従事
1967年	四代目中島正造が四代目社長に就任 畳製造装置の導入(畳の量産、短納期、多仕様化可能になる)
1970年	内装工事に進出(襖・障子・カーペット・壁紙等)
1980年	ハウスメーカーの請負業務に進出
1983年	建設業の許可取得
1986年	増改築工事に進出
1989年	コンピューター制御による畳製造装置の導入
1996年	中国のイグサ企業と直接購入契約締結
2002年	賃貸物件のメンテナンス請負に進出
2004年	中国人研修生を受け入れ
2006年	現専務 中島正和(現社長の子息、五代目社長継承予定)が従業員として入社
2007年	中島正和専務が二級建築士資格を取得
2010年	畳製造装置の一部更新及び自動化実施
(今後の予定)	
2010年末	現専務中島正和氏が五代目社長就任予定
2012年以降	畳・内外装事業で中国進出予定

# 5. これまでの事業展開

## 2. 経営方針の変遷

【創業期】（1900年～1967年）

- ・近隣顧客へ良質量提供

【成長期】（1967年～2000年）

- ・多角化と畳製造の機械化
  - 多角化：内装業・増改築業進出
  - ハウスメーカーや工務店の下請け業務進出
  - 賃貸物件のメンテナンス請負進出
- 機械化：コンピューター制御による畳製造装置の導入



<中島専務ブログ>

滋賀県一円 畳から住まいの増改築まで!!  
家屋・建物の増改築全般 当社はお客様に約束します。

見積もりは無料です。  
家具移動は無料でお手伝いします。  
畳、即日仕上げOK!  
豊富な品揃え  
ひと手間かけて加工します。  
一級技能士による施工  
畳床は自社で製造

たたみ ぶすま クロス 水まわり工事 木工事全般 白あり防除

コンピューターライン設置店 コンピューターによって畳の寸法や形がきっちりに仕上がります

快適な住まいづくりのアシスタント  
有限会社 中島産業  
0120-85-1146

<タウンページ掲載>

【成熟期】（2000年～現在）

- ・広報活動の積極化と小工事受注物件の拡大
- 広報活動の積極化：チラシ・タウン誌等への  
広告掲載、ブログ発信
- 小工事受注物件の拡大：畳需要減少に対する対策

## 3. 畳の製造方法

(1) 畳床の製造



～製畳(せいじょう)機～  
畳床を必要な厚さに縫い合わせる

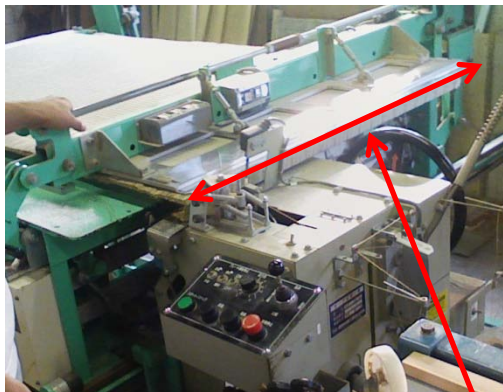
(2) 畳床の裁断



～裁断機～  
長い方の寸法を規格に合わせるため、  
畳床を必要な長さにカットする

## 5. これまでの事業展開

### (3) 畳表の縫い付け1



～ 框(かまち)縫機～  
畳床に畳表を被せ、框(かまち:畳の短い方)の両側を縫いつける

### (4) 畳表の縫い付け2



～ 両用縫機～  
畳床に畳表を被せ、縁(へり:畳の長い方)の両側に縁下紙を縫いつける  
同時に、框(かまち)の幅に合わせてカットもする

### (5) 畳表の縫い付け3 完成

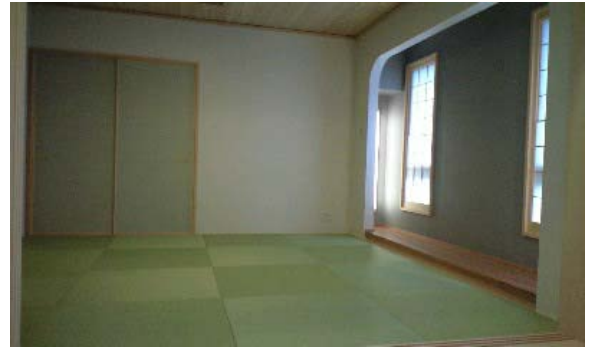


～ 両返し縫機～  
縁下紙を表に反し、縫いつける  
畳表にしわ等がないかを確認して完成

# 5. これまでの事業展開

## 4. 施工例

【畳】



【内装・外装】



# 6. 自社の優位性（強み）

## 技術力・ノウハウ

### 1. 技術力・ノウハウ

#### (1) 畳関連

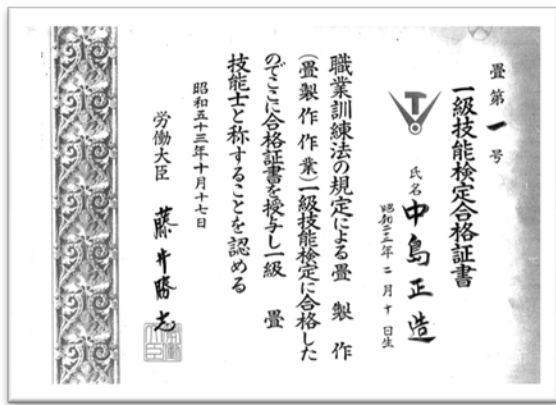
110年・四代にわたって引き継がれてきた畳製作・施工の技術・ノウハウが蓄積されている。その技術・ノウハウは「畳工事施工マニュアル」として文書化され、個人ノウハウから、組織ノウハウとして定着している。なお、35歳の現社長の子息が近々社長継承予定であり（五代目となる）、技術・ノウハウの継承性も保証されている。

1967年に畳製造装置が導入され、その後設備の一部更新やコンピューター制御化も随時行われ、性能の維持ないしは向上が図られている。これと同機能を持つ畳製造装置は、県内でも数セットしか設置されていないものである。この畳製造装置は、床材の寸法や材質の変更が可能であり、ユーザーの多様なニーズ対応が可能であるとともに、短納期も実現している。

畳関連技術・ノウハウに関しては、次のように社長（正造氏）、専務（正和氏）が多くの資格を取得・保有していて、技術・ノウハウの確かさの証となっている。

主な取得資格として次のものがある。

- ① 畳製作一級技能検定 : 社長
- ② 畳ドクター認定 : 社長
- ③ 畳品質表示資格 : 専務



< 畳製作一級技能検定 >



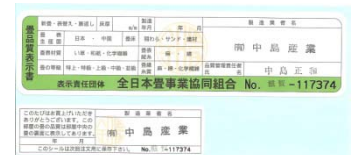
< 畳ドクター認定 >



< 畳品質表示資格 >

これらの資格のうち、「畳ドクター」については、将来の戦略における個人顧客のフォローに有効活用する予定である。

2010年9月にネット検索した結果によると、畳ドクターの有資格者は守山市では1人だけであり、希少性のある資格と思われる。



< 品質表示シール >

#### (2) 内装関連

約40年前に内装工事に進出している。襖・障子等はそれ以前から内作していたが、合わせてカーペットや壁紙等の工事にも進出し、内装全般の技術・ノウハウが蓄積されている。その技術・ノウハウは畳の場合と同じように「内装工事施工マニュアル」として文書化され、個人ノウハウから組織ノウハウとして定着している。

襖・障子・クロスを自社で一括施工できるが、内装工事のこの主要三工事を一括施工できる業者は、この業界でも非常に少ない。

#### (3) 増改築関連

1983年の建設業許可取得後、1986年増改築工事にも進出している。今まで施工しているのは、確認申請を必要としない小規模増改築工事である。しかし、増改築工事は、大工・電気・ガス・水道・サッシ・美装等多くの工事を必要とする工事であり、約25年間の工事経験よりそれらの工事を含めて、システムとして施工する技術・ノウハウが蓄積されている。

# 6. 自社の優位性（強み） ネットワーク力、ユニークな増改築施工力

## 2. ネットワーク力

### (1) 顧客ネットワーク

110年の歴史ということもあり、750件に達する顧客リストを保有している。これは貴重な財産である。しかし、従来有効に活用されておらず、これの有効活用が今後の課題である。

### (2) 仕入ネットワーク

中国産畳表を、現地畳表企業より直接購入するルートが確立されている。  
国産畳表も、熊本県の畳表企業より直接購入するルートが確立されている。  
また、畳床材・和紙畳紙や内装材等も、総合建材会社との長年の取引実績に基づく信頼関係が確立されている。

### (3) ハウスメーカー・不動産会社等とのネットワーク

大手ハウスメーカーと30数年来の取引があり、畳を含む内装の一括受注等の継続的取引がある。  
近隣の工務店約10社とも、同様に畳を含む内装の一括受注等の継続的取引がある。  
また、賃貸アパート二十数棟を保有する不動産系の会社とも取引があり、賃借人退去後の内装リフォームの一括受注の継続的取引がある。

### (4) 外注工事ネットワーク

前頁で述べた、増改築工事に伴う多くの職種の外注工事業者とも、長年の増改築工事の実績よりこれらの業者とのネットワークが確立されている。（約10社弱）

## 3. ユニークな増改築工事施工力

### (1) 建設業許可

1983年に建設業の許可を取得している。（滋賀県知事（般-18）第22271号） 畳業者で建設業の許可を取得している業者は県内にもないと思われる。この取得は、将来の総合的増改築工事の自社施工の一つの準備ができていることを表している。

### (2) 二級建築士資格取得

2007年に専務が二級建築士の資格を取得している。これにより、確認申請を必要とする中規模の増改築工事において、設計・確認申請から建設工事まで一貫して施工可能な体制が整っている。

#### <二級建築士の資格が必要な工事要件>

主要構造材の変更を伴う場合や10㎡以上の増改築には、確認申請が必要であり、その申請書を提出するには二級建築士以上の資格が必要である。



<二級建築士免許>

### (3) ユニークな増改築工事施工力

当社がユニークなのは、畳・内装の専門業者が増改築工事に進出することであり、畳・建具・内装等にこだわった増改築が可能なことであり、競合に対する大きな差別化要因となっている。

このことの裏付けとなっているのは、今まで述べてきたように、畳・内装の長年の経験と自社施工にこだわってきたことであり、増改築工事の経験より外注工事のネットワークも確立でき、かつその上に建設業許可・二級建築士資格取得と積み重ね、自社で設計・確認申請から建築工事まで一貫して施工可能な体制を整えたことである。

# 7. これからの事業展開

## 1. これからの経営戦略目標

### (1) 経営理念を達成するための重要成功要因・・・クロスSWOT分析より

【(有)中島産業 クロスSWOT分析】

		内部環境	
		《強み》	《弱み》
クロスSWOT		<ul style="list-style-type: none"> <li>高性能の製畳機の保有 (多様な顧客ニーズに対応可)</li> <li>750件の顧客リストがある</li> <li>畳ドクターの資格の保有</li> <li>建設業の認可、二級建築士の資格がある</li> <li>仕入ネットワーク・請負工事ネットワーク・外注工事 ネットワークがある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客リストが有効に活用できていない</li> <li>個人顧客のフォローができていない</li> <li>元請仕事が少ない</li> <li>事業別収益管理ができていない</li> </ul>
外部環境	〓機会〓 <ul style="list-style-type: none"> <li>畳は10年に一度くらいの畳表替えが必要</li> <li>同業他社が減少</li> <li>リフォームブームである</li> <li>滋賀県は人口増加県である</li> <li>畳・内装ともニーズの多様化</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>【経営理念を達成するための重要成功要因】</b>  <b>「顧客ニーズに対応した差別化された価値の提供」</b></p> <p>提供する差別化された価値</p> <p>①畳</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ニーズに対応する多様な仕様の畳表・床</li> <li>自動制御による畳製造装置を活用した短納期で高品質な畳</li> <li>製作・施工・フォローまで自社で一貫提供</li> </ul> <p style="text-align: center;">⇒ 差別化された良質な畳の提供</p> <p>②増改築</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>畳・襖・障子・その他内装をトータルコーディネートできる</li> <li>設計・申請・施工・フォローまで自社で一貫提供</li> </ul> <p style="text-align: center;">⇒ 差別化された和風空間の提供</p>	
	〓脅威〓 <ul style="list-style-type: none"> <li>生活様式の洋風化に伴う和室の減少</li> <li>畳安売りをうたうの大手業者の進出</li> </ul>		

### (2) 重要成功要因より導き出される、これからの経営戦略目標

「差別化された良質な畳・和風空間の提供」を実現するための経営戦略方針(具体的戦術)を次のようにする。

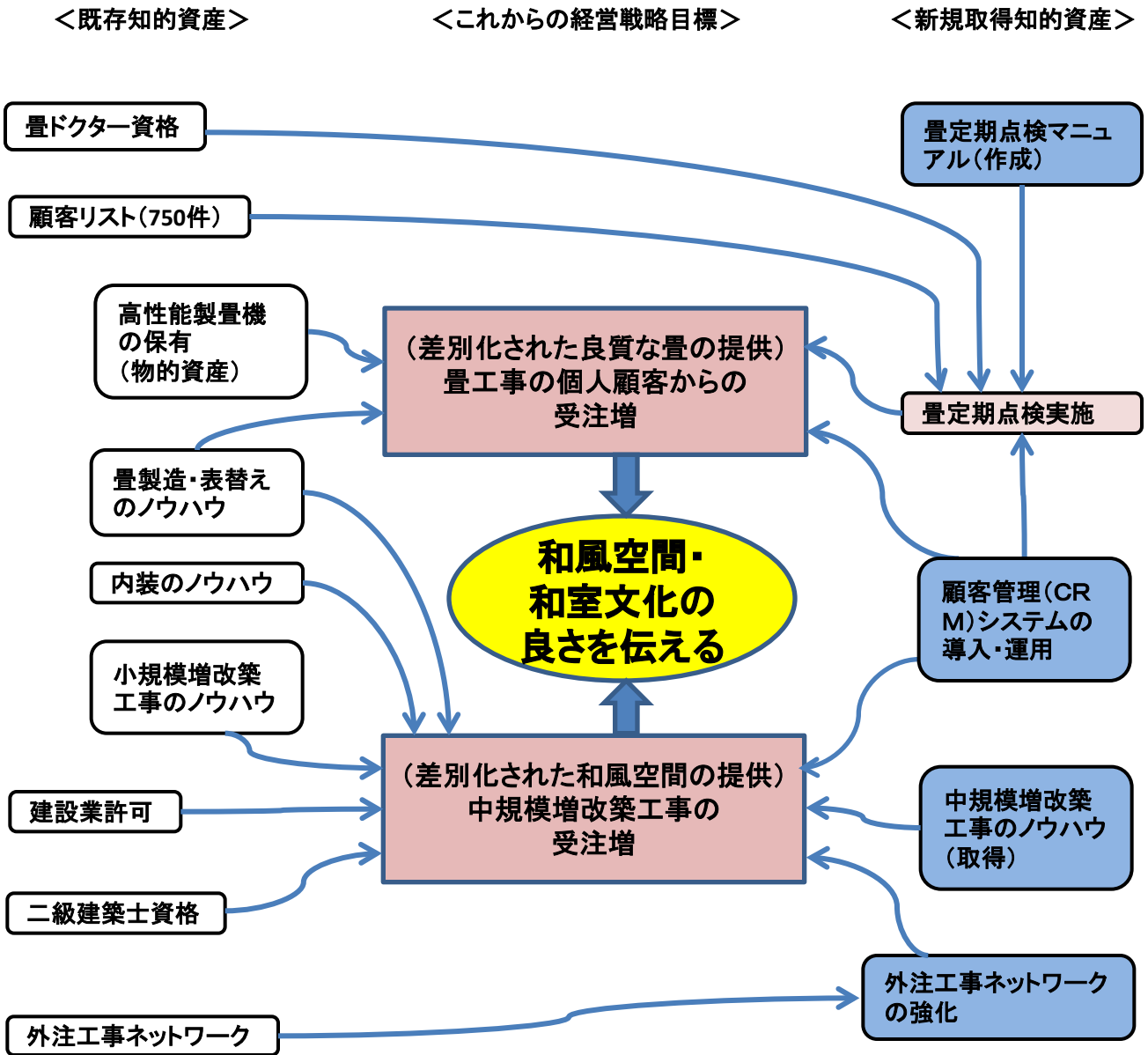
- 畳工事の個人顧客からの受注増
  - 中規模増改築工事の受注増

※中規模増改築工事とは、確認申請の必要な工事のこと

※小規模増改築工事とは、確認申請が必要でない工事のこと

# 7. これからの事業展開

## 2. これからの事業展開のための知的資産活用マップ



# 7. これからの事業展開

## 3. これからの事業計画

### (1) 事業計画の実施スケジュール

		1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
受注増 個人顧客の 工事の	定期点検マニュアル作成 CRMシステム導入 定期点検実施 受注	■	■	■	■	■
受注増 中規模増 改築工事の	中規模増改築工事ノウハウの取得 外注工事ネットワークの強化 受注	■	■	■	■	■
その他 全般	会計システム導入 事業別収益管理の実施		■	■	■	■

### (2) KPI(重要業績評価指標)

	KPI	現 状 (H22年6月期)	将 来
受注増 個人顧客の 工事の	畳定期点検実施数 個人顧客売上比率	ゼロ 約50%	毎年5件/年づつ増加させる 1年目2.5%、2年目以降5%づつ増加させる
受注増 中規模増 改築工事の	中規模増改築工事の受注件数	ゼロ	1年目 : 1件受注 2年目・3年目: 各々2件受注 4年目・5年目: 各々3件受注
その他 全般	全社売上高 事業別売上高比率	42百万円 畳 : 34% 増改築: 39%	1年目 : 2百万円 増 2年目以降: 毎年4百万円ずつ増 5年後45% 10年後40%(中規模増改築工事主体)



## 8. 会社概要

**【商号】**

有限会社中島産業

**【事業内容】**

畳の製造販売、建築工事、内装工事

**【代表者】**

中島 正造

**【創業】**

1900年7月

**【資本金】**

5,000千円

**【年商】**

42百万円 [決算期: 2010年6月期]

**【所在地】**

〒524-0065 滋賀県守山市山賀町339

Tel:077-585-1521

**【従業員数】**

3人

**【取引銀行】**

滋賀銀行 守山支店

滋賀県信組 栗東支店

**【主な加入団体】**

滋賀県畳工業協同組合

滋賀県室内装飾事業協同組合



# 9. あとがき

## 1. 知的資産経営とは

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。

## 2. 注意事項

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。

## 3. 作成支援

当報告書は次の団体・個人により作成支援されています。

- ・滋賀県中小企業応援センター
- ・滋賀県中小企業団体中央会
- ・NPO法人 マネジメントテクノ21: 中小企業診断士 豊田 信司  
中小企業診断士 菊田 俱光  
社会保険労務士 松村 幸久

## 4. お問い合わせ先

有限会社 中島産業 専務取締役・中島 正和  
〒 524-0065 滋賀県守山市山賀町339  
TEL 077-585-1521  
FAX 077-585-1493  
<http://www.geocities.jp/sigatatami/member/007.html>



<専務 中島正和>