

「知恵の経営」報告書

(知的資産経営報告書)

2015 年 7 月



株式
会社

和光舎

目 次

1	はじめに	1p
2	報告書の作成目的（活用方法）	3p
3	経営理念（哲学）	3p
4	経営目標	4p
5	会社概要・沿革	5p
6	事業	7p
7	和光舎の「知恵」	13p
	●知恵の分析	13p
	①：仕事のベースとなる技術と知識・情報	
	②：外注先等との協力関係	
	③：お客様第一の営業スタイル	
	④：システム化された顧客・商品管理	
	⑤：確立されつつある和光舎ブランド	
	●知恵のつながり	25p
	●知恵の関係性	26p
	●K P I	28p
8	事業展開	30p
9	あとがき	32p
	認証書	33p

表 紙：打敷（龍・雲）

裏表紙：社内フォトコンテスト作品（テーマ「私の考える和光舎の強み」）

1 はじめに

創業から20年が経ち、私たちを取りまく環境は創業当時と比較して相当変わってきています。社員の世代交代が進み、創業当時の成り立ちを知る者はほとんどいなくなりました。

2011年に「知恵の経営」の認証を受けてからの3年間を見ても、社長交代、社員数や売上の増加、新商品の開発や京都市中心部への出店など、様々な変化・成長がありました。

前社長(現会長)や創業メンバーがどのような思いでこの会社(当社)を創ったのか、その思いを知り、受け継いだ上で、今の私たちがどのような武器(強み)を持っているのかを把握しなければなりません。そして、それらをどのように成長させ、どのように未来へ引き継いでいけばよいのかを皆で考えることが、今必要だと思います。そこで、この方向性が私たちの共通理解となる様に、「知恵の経営」報告書の作成に今一度取り組みます。

ところで、私たちの事業領域である「法衣のクリーニング」は、創業当時においては、これといった競合が存在しない未開の分野であったのが、近年は他業種(法衣店・呉服店・一般クリーニング・ネット事業)の参入により、「活性市場」となってきています。

その中で、業界のトップ企業として市場を牽引していくためには、お客様と向き合い、満足いただける仕事＝“良い仕事”をどうすれば提供し続けていけるかを、私たちが一丸となって考え、実践していかなければなりません。

今ある「知恵」を再認識し、その「知恵」をさらに成長・変化させることで「新しい知恵」に進化させていかなければ、今後、お客様に満足を与えることはできません。

そのためには、私たち全員が常にお客様にとって最善の方法を考えて、仕事に取り組むことが大切です。

真摯な姿勢と謙虚な心でお客様と向き合い、潜在的なニーズに応えられるよう新たな技術・サービスの開発に果敢に挑戦し、お客様へ還元できるよう、ともに頑張りましょう。



株式会社 和光舎
代表取締役 西谷 真一

[知恵の経営報告書に取り組んだ効果]

「知恵の経営」には、社員研修、新入社員の教育、取引先へ仕事内容を知ってもらうために取り組みました。

取りまとめた報告書を活用した結果、社員の会社に対する認識、取り組む姿勢に変化があり、お客様に喜ばれる「良い仕事」とは何かを考えての行動が多くみられるようになりました。

また、取引先には、和光舎という会社を短時間で知ってもらえ、その後の取引がスムーズにいくことが多くなりました。

[前回設定した K P I 数値目標の達成状況]

K P I (重要業績評価指数)	2010 年度(当時)	2013 年度目標	2013 年度実績
新規寺院(顧客)数	非公開		
顧客単価			
年間取引寺院数			

新規寺院(顧客)数

2011 年～2013 年の 3 年間に年平均で 556 ケ寺の新規顧客を獲得することができ、目標を大きく上回りました。その要因としては、口コミによる効果と九州を始めとした未開拓地域への営業活動強化の効果であると考えています。

顧客(見積書 1 枚当たり)の単価

5 %アップの目標には届きませんでした。

要因としては、見積内容を詳細に記載する取り組みの結果、見積書の枚数が増えてしまい、1 枚当たりの単価が下がることとなりました。

K P I としては、今後、見直しが必要です。

年間取引寺院数

2013 年度は **非公開** ケ寺で目標には届きませんでした。

これまで、年 200 ケ寺程度増加してきましたが、例年どおりの伸びがありませんでした。これは、納品と営業活動が計画的に行えなかった(営業活動にとって最適なタイミングで納品できるよう作業を調整し、納品時に営業活動を行う。)ことが影響していると分析しています。

2 報告書の作成目的(活用方法)

[目的①]

社員教育

新しい人材が入社し、従業員の新陳代謝が進み、創業の精神や当時の記憶が薄れゆく中で、和光舎精神を理解し受け継いでいくためのツールとして活用します。

特に、業界がどのような状態であるか、当社には他社と比べてどのような優位性があるのか、顧客(お寺様)に対してどのような姿勢で臨むべきなのか、さらには、当社がこれから進むべき方向を示すツールとして活用します。

[目的②]

共感し、助言してくれる仲間づくり

いろいろな技術を持つ職人・企業と共感し、理解してもらうために活用します。

また、公的な助成や金融機関等からの支援を受けるための当社説明ツールとしても活用します。

3 経営理念(哲学)

[社訓]

良い仕事をしよう

当社の仕事は新しい商品を作ることはありません。新品に戻すことはできませんが、使いやすく変化・進化させることはできます。“こういった仕事をすればお客様に満足を感じてもらえるのか”ということを意識して取り組んだ仕事が、当社にとって“良い仕事”ということになります。この最も大事なことを社員全員がしっかりと考えて毎日の仕事に向き合えるように、という思いから“良い仕事をしよう”を社訓として掲げています。

そして、次のようなことを具体的な行動指針として良い仕事をするために努力しています。

[行動指針]

- *顧客・自社・社会の「三方良し」を考える
- *礼に則り義にかなう
- *一人一人が成長する
- *最高の技術を更に進化させる
- *常にカイゼンを意識する
- *広く情報を集める
- *顧客に有益な情報を提供していく

これらを遂行していくことが、

社員の幸福

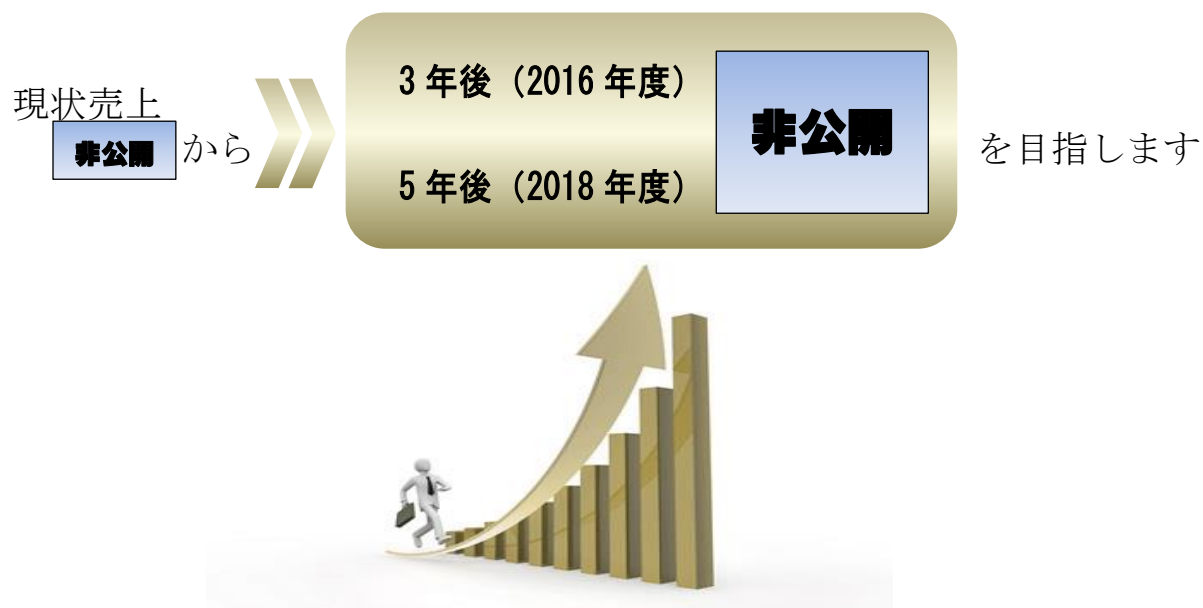
会社の発展

社会への貢献

に繋がっていくと考えています。

4 経営目標

[売上目標]



[今後の事業展開]

今後の事業方針

- 新しい技術をもつ取引先の開拓と寺院への技術・知識の還元【既存事業の発展】
- 様々な課題を抱えるお寺様へのコンサルティング【既存事業の発展→悉皆業】
- 宗教美術と刺繍技術を掛け合わせた新商品開発・販売【新規事業への参入】

行動計画

	既存事業(対お寺様)	新規事業(対一般)
1～2年後	非公開	
3年後～		
5年後～		

5 会社概要・沿革

[会社概要]

【代表者】西谷 真一
【住所】京都府京都市伏見区新町3-487
【電話番号】075-612-7988
【業種】法衣の丸洗いと補正
宗教美術織物の企画制作
【資本金】10,000(千円)
【社員・従業員数】32名
【創業】1994年5月
【法人設立】1996年2月
【URL】<http://www.wakohsha.com>



[会社沿革]

1994年 5月 西大路七条「ニューウェストビル」にて創業

1996年 2月 法人設立・登記

1997年 9月 オリジナル商品七条袈裟「二河白道」製造・販売

1999年 11月 「京都刺繍修復工房」設立

2000年 4月 オリジナル商品「二河白道」「二祖対面」織額製造・販売

2002年 10月 伏見区に現本社社屋取得

2003年 3月 中小企業新事業活動促進法に基づく経営革新計画の承認

2004年 10月 オリジナル商品「蓮糸織如法衣」製造・販売

2007年 1月 オリジナル商品「蓮糸織輪袈裟・威儀細」製造・販売

2009年 4月 「今、蘇る百年前の煌き展」開催(東京・名古屋・金沢・大阪)

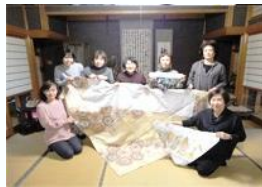
2011年 3月 「刺繍打敷を創る教室」開催(京都四条烏丸 COCON 烏丸)

2011年10月
「知恵の経営」実践モデル企業認証



2012年 4月

お仕立教室開催



2012年 9月

「刺繍打敷を創る教室」開催

(名古屋・京都)



名古屋での
取引増を狙
ったテコ入
れを実施！

2013年 9月

「今、蘇る百年前の煌き展」開催
(九州/福岡)



九州販路の第一歩！
2011年に進出してい
ましたが、この展示会
以降、取引が大幅増！



2014年2月

「公開出張工房」開催
(京都市伏見区大手筋商店街)

ものづくり公開工房
入場無料 見学自由



新社長が就任し、京都の中心地への
出店や新製品発売など、いろいろな
ことにチャレンジ。三条工房での実
演・展示会には各地から450名を超
える方にご来場いただきました。

2014年4月

創立20周年
西谷 謙二 会長就任
西谷 真一 社長就任



2014年11月

三条工房にて実演・展示会
「今、蘇る昭和のロマン」開催



2014年10月

三条高倉に公開工房「三条工房」オープン
打敷スキャンによる「タペストリー」製造・販売
打敷荘厳用木枠「パタンパタン」製造・販売



2015 年 4 月

高精彩捺染打敷『show-gon』制作開始



2015 年 5 月

滋賀県長浜市で和裁教室開催



刺繍の持つ迫力・立体感をそのままに、取り扱い易く安価な画期的な新製品を開発。



スマートホンなど、携帯端末などからも見やすいよう全面改良。ブログやフェイスブックとの連動もしています。

2015 年 7 月

ホームページをリニューアル



2015 年 8 月

「知恵の経営」実践モデル企業 再認証



6 事業

和光舎は、お寺の「法衣・お袈裟・打敷の丸洗いと補正・仕立」を事業の中核としております。この**法衣クリーニング事業**に関しては以前の知恵の経営報告書に載せております。この章では、事業のもう一つの柱である刺繍(打敷)修復事業について説明します。

【刺繍と打敷について】

日本刺繍の歴史

日本刺繍は、約1500年前(飛鳥時代)に中国から伝わった刺繍技術が発展したものです。

伝来当初は、朝廷の命によってつくられる**繡仏(しゅうぶつ)**として広まりました。

現存する日本最古の日本刺繍は、622年に聖徳太子が亡くなった際に、太子の妃の願いによって繡われたもの(右図)と伝えられています。

江戸時代には、細かな技術を駆使したプロによる芸術にまで発展し、今日まで職人たちの口伝と体験により技術が継承されてきました。

※繡仏…仏の姿や、浄土の世界を刺繍で表現したもの

てんじゅこくまんだらしゅうちょう
天寿国曼荼羅繡帳



国宝指定: 1952年3月29日
所蔵: 奈良国立博物館(中宮寺より寄託)
中宮寺リーフレット参照

(参考: 日本刺繍協会『繡友 1992年11月号』、『日本刺繍の基本』)

打敷(うちしき)とは

お寺の堂内は**浄土を表現**するために様々な仏具で飾られており、その様を荘厳(しょうごん)といいます。

右写真の緋色の敷物が打敷、打敷の下敷物が水引で、共に荘厳の一部です。打敷や水引は宗派によっては、刺繍で鳳凰や天女、波や雲などが表現されます。右図の打敷は“白波に三匹の飛龍”が刺繍されています。

堂内の荘厳の様子



日本各地には様々な図柄の刺繍打敷が残されており、古くなり傷んだものはしまわれています。そういった打敷を修復することができないかという要望に応えたいという思いから、当社の刺繍(打敷)修復事業は始まりました。

【刺繍(打敷)修復事業】

はじめ

当社では、江戸時代から大正時代にかけて作製された、古く傷んだ刺繍打敷を修理できないかという要望を受け、1999年11月に「京都刺繍修復工房」を設立し、試行錯誤を繰り返しながら刺繍打敷の修復を始めました。

古い刺繍打敷の多くは、台地が傷んでボロボロになっていますが、刺繍部分は傷みがあっても朽ちずに残っています。和光舎では新しい台地に元の刺繍部分を修理しながら載せ替えるという方法を採用しています。

刺繍品は、通常、古くなると修理されることなく新調されますが、当社では古いものを後世に残すことが大切であると考え、工房設立から16年間、お客様からの修復依頼に応じてきました。この間、寄せられた多くの喜びの声にこの事業の必要性を確信しています。

発展と課題

ここ数年、刺繍打敷の新調や、お寺様以外からの刺繍修復依頼が増えています。

当社の刺繍技術は、オリジナリティのある刺繍打敷を作りたいという要望に応えられるまでになり、一般の方や他業種からの依頼(右写真)をいただくまでに発展しました。

依頼の増加には、刺繍業者の海外移転が関係していると思われます。また、この業界では従事者の高齢化と後継者不足も深刻な問題となっており、当社も例外ではありません。



山車(だし)の刺繍幕
桜の花弁付替と、
ほつれ部分修復



小袖(こそで)
江戸後期～明治
初期の公家の女性
が着用していた刺
繍をあしらった着物
の復元

これからのために

当社は昨年(2014年)10月、多くの方に刺繍の良さをもっと広く知ってもらい、刺繍文化に触れる契機となるよう京都の三条高倉に『刺繍修復工房 三条工房』を設立しました。

このことを始め、当社が刺繍修復事業に取り組むことを通じ、この業界がさらに発展するよう努めていきたいと考えています。



見える工房として、『三条
工房』を設立し、刺繍文
化の普及に努めます



京都テレビの“京Biz”で当社の取り組みが紹
介され、番組の年間大賞をいただくという栄
誉に輝きました。(2014.12)

2015.2.19 中日新聞 朝刊



刺繍修復の技術が一
般の方の目にもとまる
様、一般紙の取材も受
けています。

7 和光舎の「知恵」

●知恵の分析

当社の事業規模は、創業以来一貫して拡大を続けています。その要因としては、

1 新規顧客の開拓が着実に進んでいる

(毎年400ヶ所以上の新規開拓に成功)

2 リピート率が高い(他社への流出が極めて少ない)

(9割近くがリピート)

3 クリーニングにとどまらず補正(修理や修復)ができる

(お客様のお役に立てる上に客単価もアップ)

ことが考えられますが、これらのことは、当社に次の5つの経営資源が存在するからこそ可能となるものです。

①: 仕事のベースとなる技術と知識・情報

②: 外注先等との協力関係

③: お客様第一の営業スタイル

④: システム化された顧客・商品管理

⑤: 確立されつつある和光舎ブランド

これらの資源は、当社が競合他社と比較して優位な状況にあるポイントでもあり、これらのポイントこそが和光舎の「知恵」です。以下、これらの「知恵」について紹介します。



①：仕事のベースとなる技術と知識・情報

創業以来20年、技術を高め、専門知識を蓄えてきました。また、技術・知識の共有や継承も精力的に進め、安定したサービスを提供できるよう取り組んでいます。当社の技術・知識とこれらを共有・継承する取り組みについて説明します。

技術

お客様からのご要望に応えるために高めてきた補正技術には様々なものがありますが、代表的なものを例示します。

- 1-縫い直し…縫い直し・ほつれ直し・寸法直し
- 2-仕立替え…仕立替え・仕立直し・裏地張替え
- 3-機械刺繍…ミシンを使った刺繍の修復
- 4-手刺繍……手作業による刺繍の修復・載せ替え

1-縫い直し

子供に着用させたいから短くしてほしい。

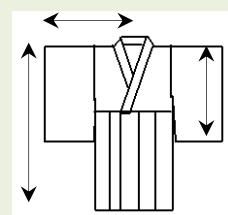
先代から譲り受けた法衣を、着用できるように寸法を直してほしい。



和

ご要望

応え



希望寸法もしくは可能寸法へ伸ばす（短くする。）。身丈・身巾・袖丈など調整。

2-仕立替え

長年仕舞っていた打掛を何かに仕立て替えできないかなあ。



和

ご要望

応え



打掛をほどいて、染め直し、打敷に仕立替え。柄の繋がりには機械刺繍で自然に。仕立と機械刺繍の技術融合。

3-機械刺繍



傷みがひどいが、直して今後も使用したい。



和



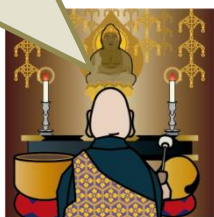
傷み部分を元の柄に補正。さらに劣化している箇所は柄をデッサンし復元。

ご要望

応え

4-手刺繍

長く受け継がれてきた打敷を綺麗にし、今後も飾りたい。



和



台地から刺繍のみを切り取り、新しい台地に載せ替え。刺し直し、ほつれを直し、目の部分も新しくして、蘇らせる。

ご要望

応え

補正技術について研究を続けた結果、他社にはできないが、当社であれば補正が可能であるというケースが増えてきました。（手刺繍と機械刺繍を活用したものが該当します。）。



知識・情報

仏教や寺院に関する専門的な知識を、ご住職様や奥様から、時には、社外から招いた講師の方から教えていただきながら蓄えてきました。これらの知識と社内の職人が有する和裁・洋裁・刺繍に関する技術やノウハウをかけ合わせることで、新しい補正技術を生み出してきました。

職人：14名（和裁：10名 洋裁：4名）
日本刺繍職人：13名

- ・和裁技術検定上級…3名
- ・国家技能検定和裁技能士3級…6名
- ・国家技能検定和裁技能士2級…7名
- ・国家技能検定婦人子供服製造技能士…1名
- ・日本和裁士会職業和裁2級…4名
- ・職業訓練指導免許…7名
- ・(社)全日本きもの振興会
きもの文化検定2級…2名

(2015年6月現在)



色味名称

同じ色味でも宗派により名称が異なる資格により着用できる色味の把握



たたみ方
宗派別、種類別などで約50通り



着用方法

各種法衣の着用方法
 知ることによって傷み易い箇所を把握

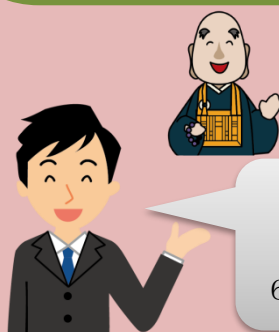


法衣種類

宗派によって多種多様な法衣がある



正しい知識に裏打ちされた補正技術



当社では、技術部門業の社員を“職人”と呼んでいます。
 この職人は、前回報告書を取りまとめた2011年と比較して6名増えました。



- ある宗派の内事部（御門主様近辺の管理）の方を招き、宗派と法衣の歴史や着用方法について学ぶ。
- 専門家を講師として招くことで、深く法衣についての知識を得ることが可能。

お寺様は、お客様であると同時にサポーターであり、ご指導してくださる存在でもあります。



共有・継承

技術のレベルを上げ、安定した品質のサービスを提供するために、技術・知識を共有・継承する取り組みを強化しています。



ハンドメイド道具

新しい技術を支える道具は、職人自ら作成しています。



即席勉強会

必要な知識を得るために、自主的に部署を越えて若手とベテランの即席勉強会。



社内勉強会

お寺様と直接接する営業担当が講師役を務める。新人職人は基礎知識を学び、ベテラン職人は知識の再確認を行う。



仕上課共有ノート

約150通りに及ぶ「たたみ方」を共有。お寺様ごとの「たたみ方の好み」にも対応可能。

共有



作業台の配置

ベテランと若手の作業台を近くに配置しています。目と体と会話で継承し、また、若手から意見を発信することにより、新たな技術への挑戦が始まります。

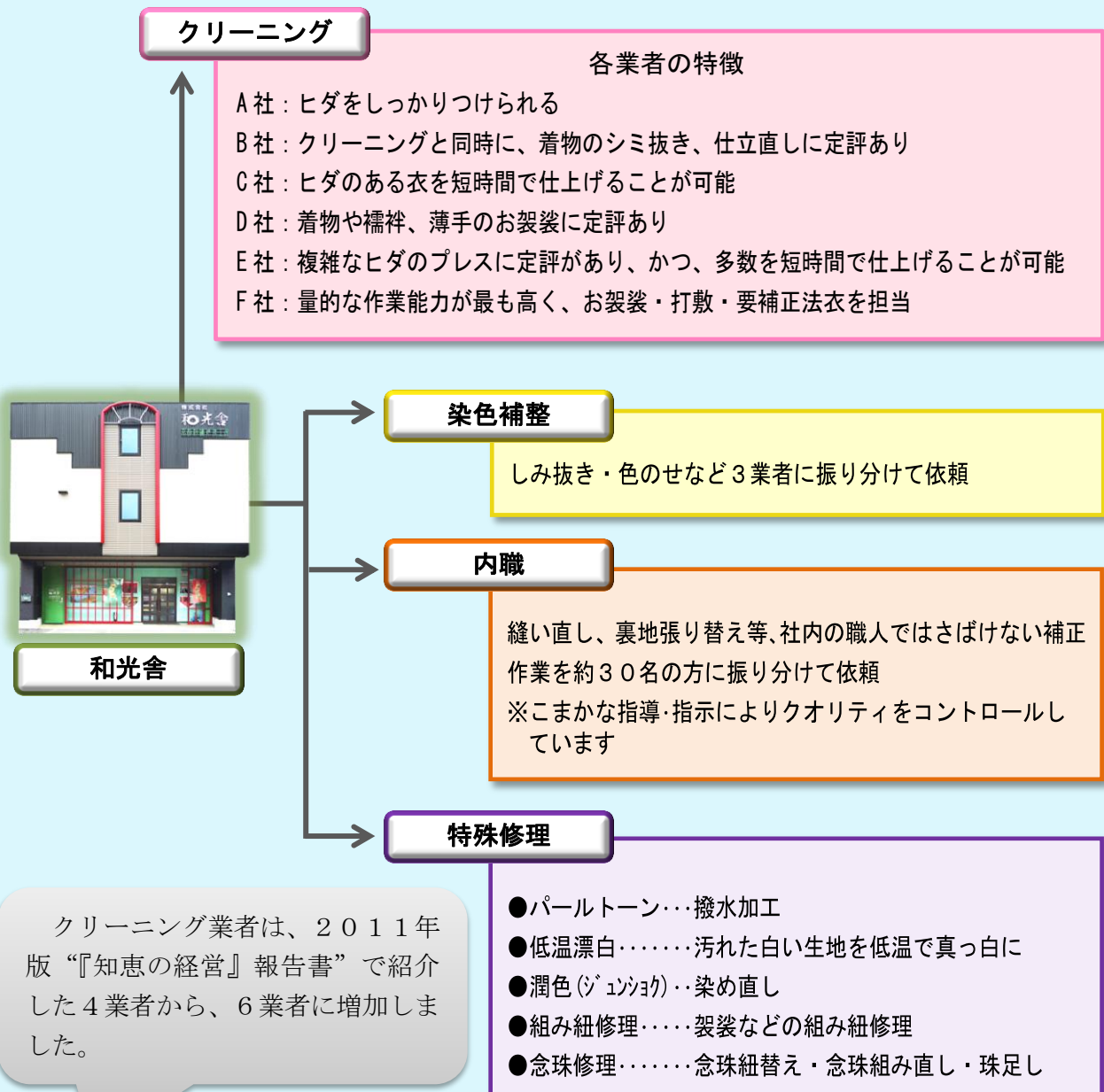
当社の技術・ノウハウは、お寺様に深く寄り添うことで成長を続けてきました。法衣クリーニングのパイオニアとして、これからもお寺様のために進化を続けていきます。



②：外注先等との協力関係

当社の事業は、様々な外注先との協力関係なしでは成り立ちません。

主力のクリーニング業者は、技術に定評のある京都の業者で固めている他、しみ抜きや補正作業の内職、特殊修理の専門業者とも協力関係を築いています。



ほぼ全ての法衣がクリーニング作業を経ることになります。その後、状態に応じ、染色補整、内職作業、特殊修理を社外で行い、続いて、社内で各法衣に適した仕上げ作業を行います。

このような協力関係なくして当社の事業は成り立ちません。

③：お客様第一の営業スタイル

当社では、各地のお寺様へ直接お伺いし、法衣の受渡しをする営業スタイルを続けており、これにより把握した細かな要望を職人の作業に反映させています。

なお、当初の見積から多少作業が増えても増額請求することはありません。お客様に安心して当社をご利用いただくために、このことも創業当時から続けていることです。

お伺いする際、失礼にあたらないうよう礼（作法）を重んじています。



夏でもスーツのジャケットは必ず着用が和光舎流です。



直接お伺いエリア

- …メインエリア (1・2 ヶ月に一度お伺い)
- …準エリア (年数度お伺い)

※九州の準エリアは 2011 年度より進出

季節や立地によってお伺いが困難なお寺様とは、郵送での取引になります。

預かり時…法衣の確認→要望聞き取り→補正の提案
→お預かり

納品時…法衣と補正内容の確認→お渡し



和光舎メリット

- 法衣の状態をご住職と確認、共有
- 想いと要望の詳細を聞き取り
- 要望にそった補正と金額を提案
- 納品時に法衣の状態を説明することで、クレームが出にくい



お寺様メリット

- 想いや考えを直接伝えられる
- 手渡すことによる安心感
- 預ける段階で料金を知ることが可能
- 補正内容の説明を受けられる

このようなことをその場で現物を見ながら行うことで、見積もり時や職人に正確な情報を伝えることができ、スムーズに仕事を進めることができます。



営業エピソード①

一週間後に法要があり、法衣を確認したところカビやほつれでひどい状態になっていた。何とか綺麗にしてほしい。



法衣の状況を確認しつつ、納品予定日をお伝えし、安心していただきました。その上で、見積もり担当や職人と折衝し、大きな補正が必要であったものの納期に間に合わせることができました。

お預かりからお届けまで、至急の場合でも二週間はお時間をいただいております。しかし、特別な事情でご依頼いただいた場合には、最大限ご要望にお応えできるよう心がけています。

営業エピソード②

袈裟の傷みがはげしく使えない状態だが、想い入れがあるので修理できないか？



生地が傷みが激しく、お袈裟として修理することはできないため、タペストリーなどへの仕立て替えをご提案し、想いを未来へ繋ぐお手伝いができました。

法衣等の状態によってはお断りすることがあります。また、補正しても長く着用できない場合や費用が新品購入額を上回る場合など、様々な状況を踏まえて判断することとしています。

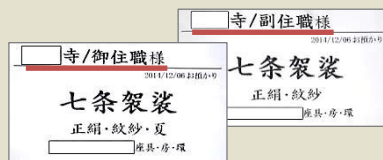
お客様のお声①

「補正内容をしっかり提示してくれる」「見積書、請求書を詳しく提示してくれる」お寺様からこのようなお声を多くいただきます。



お客様のお声②

営業担当がお預かり時にどなたの法衣か確認することで、納品時の表示に反映でき、『わかりやすい!!』とお寺様から好評をいただいております。



確かな提案と見積もり、細やかな対応力で、お客様との関係を築いています。



④：システム化された商品・顧客管理

法衣は、作業の進捗状況と併せコンピューター・システム上で管理しています。また、営業担当が入手したお寺様に関する情報もこのシステム上で共有することにより、電話対応や補正作業に生かせるようにしています。

商品管理

一目で
【いつ】【どこ】
【だれが】【何を】
を確認することが
可能。

商品管理画面

★状況

メイン画面へ

クリーニング しみ抜き プレス 業者 内職

電話番号

寺院名

住所

担当 藤田 豊弘

荷受担当 西谷・清枝

検索条件変更

仕上げ期限: 15/4/7(火)

商品名	作業名	数量	タックNo	クリーニング	しみ抜き	プレス	業者	内職	仕上げ	仕上り日	再出し	
改良服	洗い(絹縮洗)	1	40812-73	1/10	1/17				小松 由枝	2/6	3/14	2/27
	縫い直し/衿	1	縫い糸弱り/衿									2/27
改良服	洗い(絹縮洗)	1	40812-74	1/10	1/21	縮み	2/23	2/6	縮み	2/7	2/12	2/26
	染色補整/全作											2/26
改良服	洗い(絹縮洗)	1	40812-75	1/10	2/7							2/26
	全作しみ抜き/縮み											2/26
五箇部破	洗い(絹縮洗)	1	40812-76	1/10	1/17				岡部 次代	1/27	2/20	2/27
	縮み補整/全作											2/27
	全作生地縮み/衿											2/27
	全作生地縮み/衿											2/27

お預かりから納品まで



痛みや汚れが付かないよう風呂敷に包みお預かり。

お預かり

照明による灼け色あせを防ぐため、保管場所の照明をLEDに交換し対応。

クリーニングから納品



社内で滞留しないよう預かり順に、補正・仕上げに取りかかる。

補正 仕上



営業別・種類別で保管。潰れ、たたみシワ防止のため重ねすぎ注意。

仕上済



汚れ付着防止に風呂敷に包みお届け。
(雨や雪の日はケース使用)
折れないよう両手で平行に。

納品

★【いつ】

預かり日	15/01/10
納品予定日	15/04/10
仕上がり日	15/03/30
請求書発行日	15/04/10

仕上げ期限: 15/4/7(火)

▲【だれが】

担当者 藤田 豊弘
荷受担当 西谷・清枝

◆【何を】

商品名	作業名	数量	タックNo
改良服	洗い(絹縮洗)	1	40812-73
	縫い直し/衿	1	縫い糸弱り/衿
	衿・袖汗しみ有り		

●【いつ】【どこ】【だれが】

クリーニング	しみ抜き	プレス	業者	内職	仕上げ	仕上り日
1/10	1/17				小松 由枝	2/6
						3/14
						2/27
1/10	1/21	縮み	2/23	2/6	縮み	2/7
						2/12
1/10	2/7					
						2/26
1/10	1/17				岡部 次代	1/27
						2/20
						2/27
						2/27

各工程で状況を確認し、納期に間に合うよう調節します。



納期対応力の強化

サービス品質の向上

顧客管理

67780
レコード
1
3

預かり証へ
郵便予定へ
アポイントへ
郵便情報

郵便情報
平から自動入力

検索モード

条件変更

条件削除

条件複製

条件追加

ソート

対象外へ

利用/有効/無効
入替履歴

作成日
6/8日 2014/06/17

通し番号
118940

宗派 浄土宗

寺名 妙法寺

〒 100-0001

住所 東京都千代田区千代田

電話番号 03-XXXX-XXXX

住職名 住持

メール

ID 000000

資格

別称

郵便担当者 東 靖彦

旧住所

取引 ☒ 有 ☐ 無

区分 03 浄土系系 ☐ 不要

住 標号 ランク S

ユーザー 指定 アホ様

備考 075-871-0378
2010/11版集納開始より上げ
有名な市町村
2011版区長

アポイント

ラベル印刷

郵便情報印刷
取付状況

預かり日	受付番号	担当	商品数	合計金額	売上日	請求書発行日	入金
2014/06/17	110751	東 靖彦	1	¥9,720	8/06	8/18	入金 8,21
2014/04/16	107993	東 靖彦	1	¥6,480	5/10	5/23	入金 6,17
2013/11/01	104038	東 靖彦	4	¥21,672	1/23	1/25	郵便物 2,03
2013/11/01	104037	東 靖彦	1	¥6,615	11/08	11/12	郵便物 2,03
2013/07/29	105130	東 靖彦	2	¥24,780	10/19	10/30	入金 11,01
2013/06/30	97150	東 靖彦	4	¥29,332	7/11	7/24	入金 7,29
2012/10/13	92150	東 靖彦	2	¥5,292	12/18	12/15	入金 1,11
2012/06/26	89619	東 靖彦	1	¥12,096	8/24	9/05	入金 10,13
2012/06/26	89618	東 靖彦	5	¥38,850	9/05	9/05	入金 10,13
2011/07/23	81108	東 靖彦	4	¥43,911	10/14	10/22	入金 10,24
2011/11/10	75480	東 靖彦	2	¥11,592	1/21	1/31	入金 5,30
2010/11/10	75090	東 靖彦	1	¥80,000	11/10	11/10	入金 11,10
2010/08/06	72527	東 靖彦	2	¥13,230	9/20	9/23	入金 9,25
2010/06/09	70245	東 靖彦	1	¥10,500	7/17	8/05	入金 8,06
2009/08/27	64738	小川 直樹	1	¥22,050	9/29	10/27	入金 10,28
2009/06/16	62802	小川 直樹	1	¥6,615	8/04	8/27	入金 8,27

住所から郵便番号検索

都道府県 市郡区町

下記住所を指定

郵便情報印刷
取付状況

寺院名簿画面

有益な情報を
常に更新

お預かり枚数によるランクや取引履歴も確認可能。
これを参考に売上の予想や、所持している法衣を把握。以前お預かりした法衣のメンテナンスもおススメできます。

▼【アポイント関連情報】

ア ポ イ ン ト	区分	03	浄土系系	☐ 不要	☐ 転居	☐ 重複
	住	様担当	ランク	S	☐ 不適	☐ 番号違い
	ユーザー		指定		☐ 問題有	☐ 住所違い
			アポ順			

備考	備考	アポへ連絡事項	留意
	075-871-5378		
	2010/11威儀細御覽い上げ		
	有名な布教師		
2011教区長			

備考	備考	アポへ連絡事項	留意
	平日はお勤め		
8時半くらいに行く事が多い			

各お寺様に
あったアポ
イントを

アポインターがお寺様と接する際にも活用。
ご住職様の役職や、在宅時間、商品購入情報や紹介先、他寺院との関係性などを考慮したアポイントで営業をサポートします。

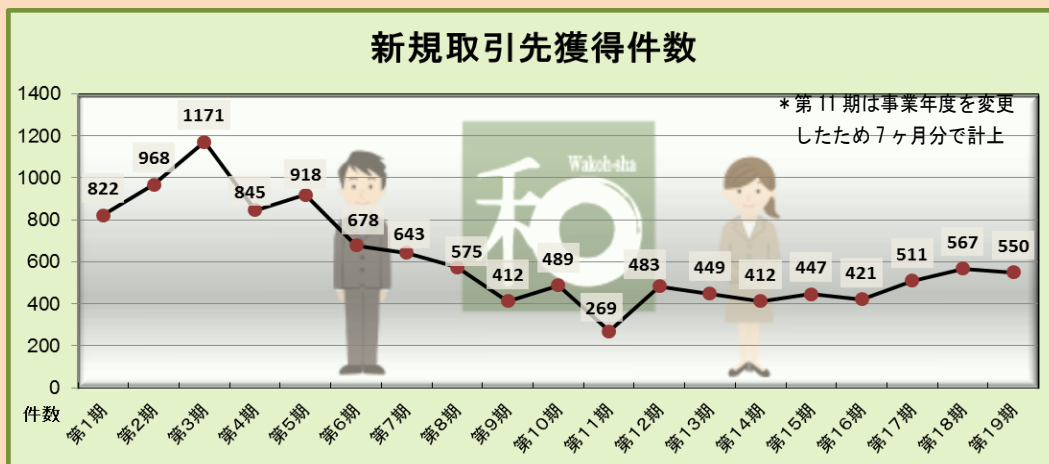
お寺様の情報を個別に保有せず組織的に管理することで、電話応対やお伺いした際の適切な対応が可能となります。

こうした取り組みが次のお取引に繋がっていくと信じています。

⑤：確立されつつある和光舎ブランド

これまでに1万2千ヶ寺のお寺様（取引件数としては9万8千件）にご利用いただきました。創業から20年を経て、認知度の着実な向上とブランド・ロイヤルティの獲得により、和光舎ブランドが確立されつつあると自負しています。

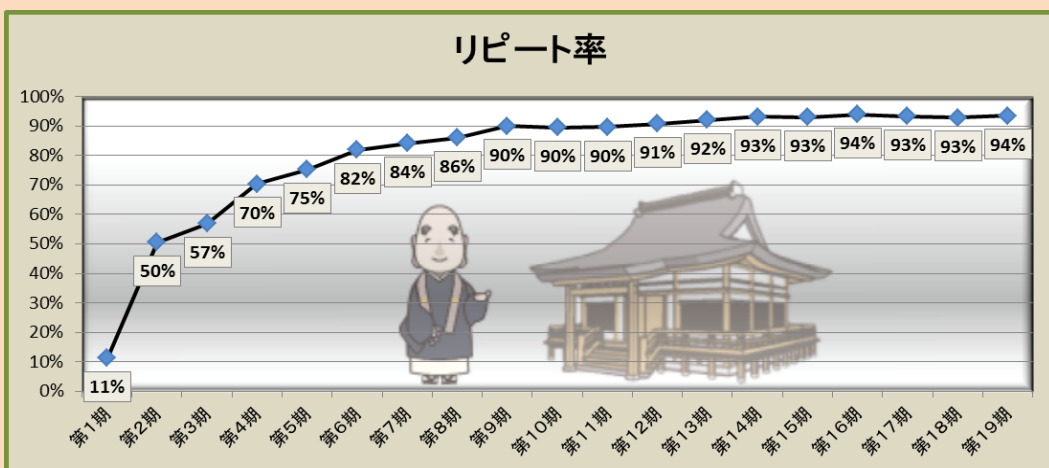
認知度の向上



創業依頼、毎年400件以上の新規取引先を獲得しています。

全国の仏教系寺院数（文化庁-宗教年鑑 2014 では 85,282 件）に対して、当社をご利用いただいた寺院数の割合は、創業年の 0.92% から 14.18% までに増え、当社の認知度が少しずつではありますが、着実に向上していると感じています。

ブランド・ロイヤルティの獲得



毎期数多くのお寺様からリピートしてご利用いただき、最近では90%以上の高いリピート率となっています。これは、当社のサービスに安心と信頼を寄せていただき、当社に対し愛着を感じていただいていることの現れであると考えます。

※リピート率：（各期の総取引件数－各期の新規取引件数）÷各期の総取引件数×100

ブランド力の積極的活用



三条工房



前述のとおり三条工房を開設し、各界各層の方に職人の技に触れる機会を提供するとともに当社（京都）の職人の技術力を発信することにより、ブランド力の強化に努めています。

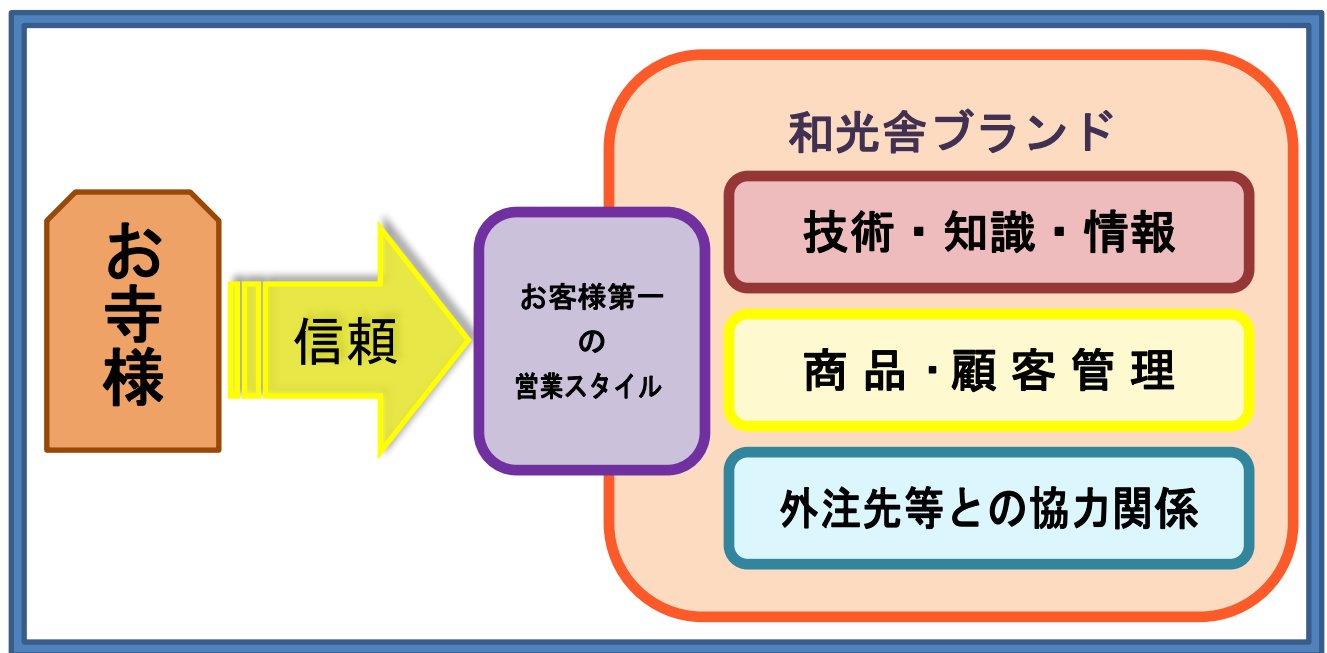
◇創業～2015/4/30 お預かり法衣の数・・・**322,199 枚** (データが残っている物のみ)◇

- ・年間の法衣クリーニング……………**33,425 枚** (2014 年度)
- ・年間の刺繍修復……………**147 枚** (2014 年度)



『和光舎は他社より高いけど、安心して任せられる。』
これは、お寺様から良く聞くお声です。
営業担当は、『うちは何処よりも高いですよ！』と伝えます。それでも納得してお出しいただいている。安心を提供できているのが当社の強みです。

●知恵のつながり



上記の図は、ここまで分析を進めてきた知恵の構造を、分かりやすく図にしたものです。

まず、お寺様と当社をつなぐ架け橋は、お客様を第一に考えた営業による提案や対応、サポートです。その支えとなっているのがお寺様のご要望に最大限お応えするために培ってきた技術や知識、情報。また、外注業者や外部職人さんとの協力関係です。このつながり無くしては成り立ちません。

そして一ヶ寺毎、一領毎をシステム化された管理によって把握し共有することで、急な対応にも正確に対処することが可能となっています。

この知恵全体が和光舎ブランドとなり、お寺様から信頼していただける企業となっています。

今後、お寺の悉皆屋として、今まで以上にお寺様の内面的な情報が必要となります。その得た情報から、何を求められているのか、当社が何を提案できるのか、いち早く感じとることが事業拡大につながるとともに、他社との競争を勝ち抜く道であると考えます。

また、深めてきた知恵を一般の方向け事業へも活用し、事業の幅を広めていくことも今後考えていかなければならないことの一つであると考えています。

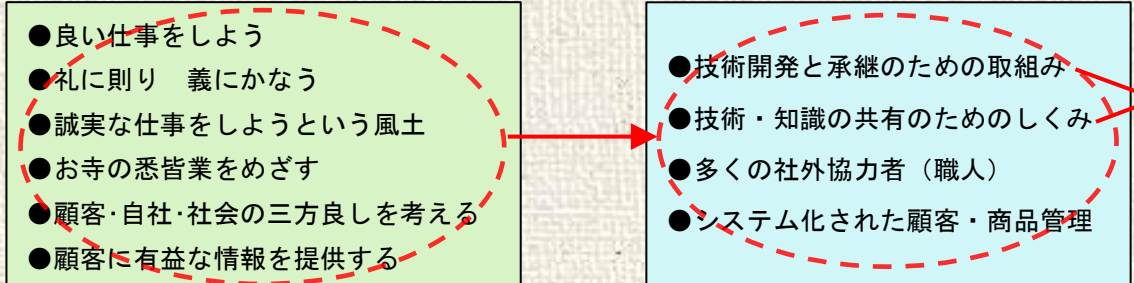
●「知恵」の関係性

当社の事業活動の流れ（価値創造のプロセス）の中で知恵相互の関係性を示すと次のとおりです。

経営理念（社訓・行動指針）

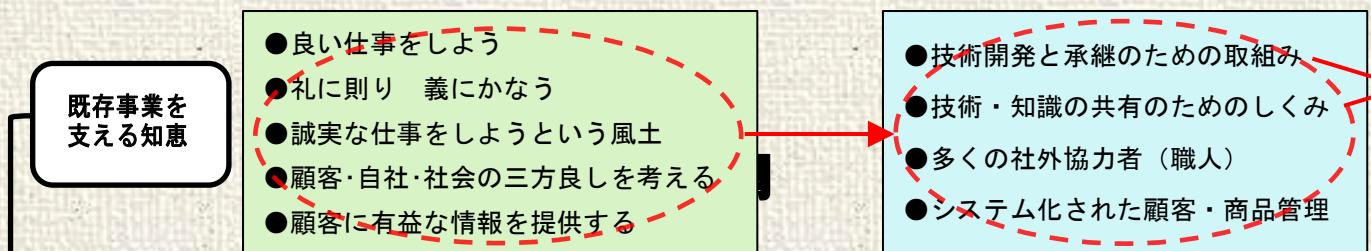
マネジメント

——現在（平成27年）の知恵相互の関係性



大切な法衣をお預かりし事業として続けていくためには、お客様からの信頼が不可欠です。一人ひとりがこの流れの担い手であることを自覚し、「良い仕事」を通じお客様の信頼をより深くするために自分自身の能力を高めていく必要があると強く感じます。

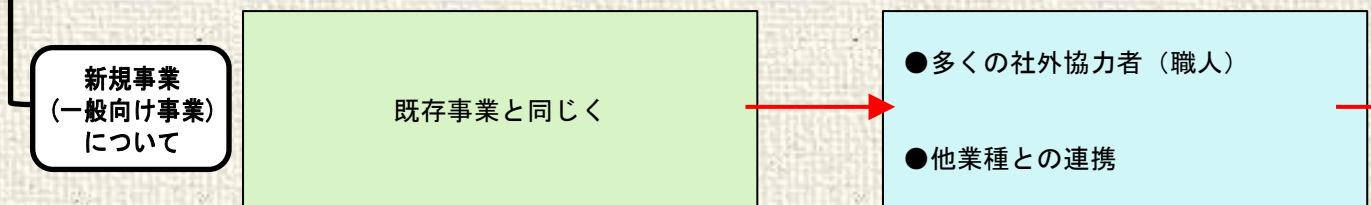
——知恵のビジョン（将来（平成32年）の知恵相互の関係性）



既存事業を支える「知恵」についてはさらに強化することが必要です。その「知恵」を強化するための取組みの起点は、営業担当がお寺様から得る情報です。

寺院の世代交代が進むなか、必要な情報や知識を持ってないお寺様も増えています。このようなお寺様に、困りごとを解決する糸口として情報等を提供する「コンサルティング・提案」をすることで、当社と寺院の結び付きをより強固なものにするとともに、ここから、新たな知恵を生み出していきます。

また、技術や知識の共有レベルを高め、融合させる（組み合わせる）ことにより新たな技術を開発し、他社との差別化を図っていきます。



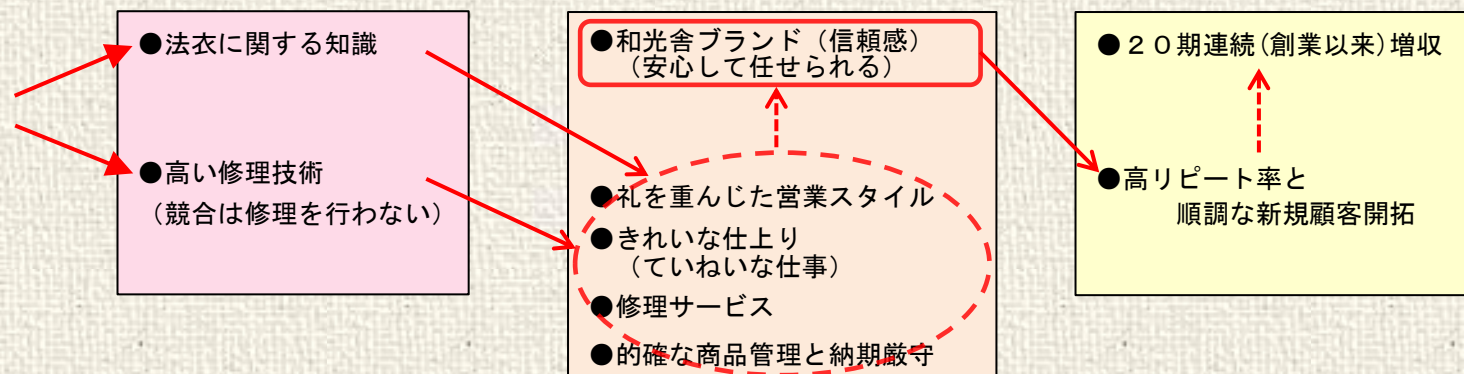
お寺の悉皆業を目指す既存事業とは別に、新規事業として、一般向けに刺繍関連商品の販売を行います。

三条工房の来店客を分析すると、欧州からの観光客が刺繍に興味を持たれています。国内の方々も含め、宗教美術の荘厳な雰囲気や精神性、美しさを感じていただける商品を提供できればと考えます。

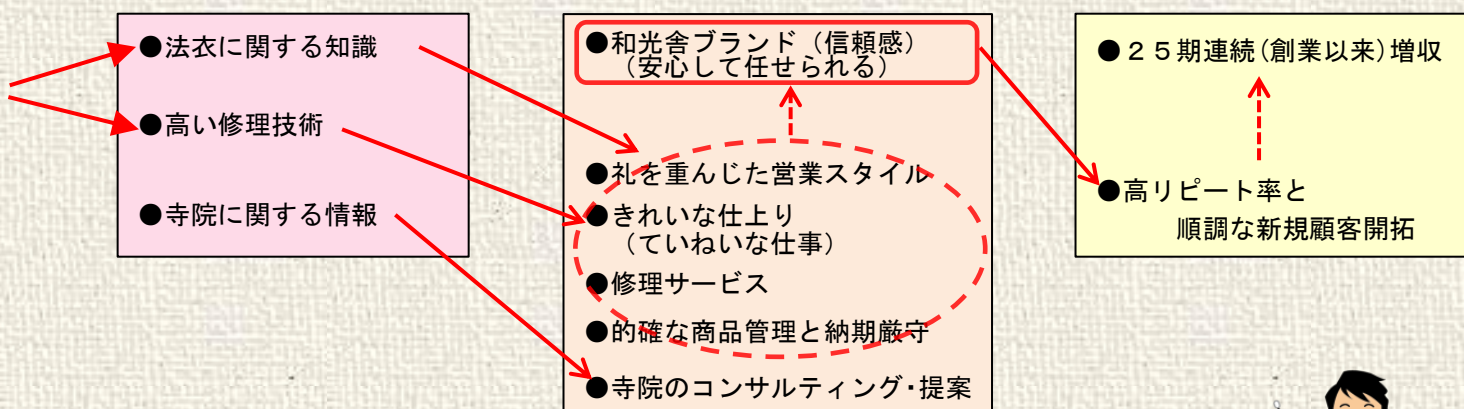
— 価値創造プロセスにおける「知恵」相互の関係性 —



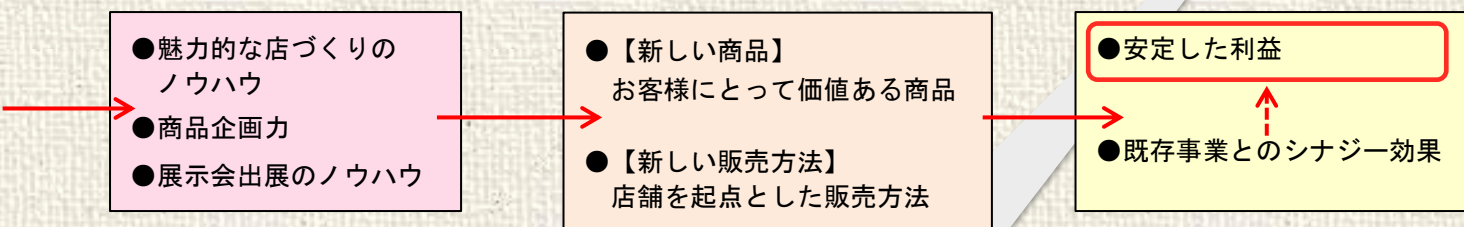
現在の当社の「知恵」について、あらためて見直すと、次のような関係(流れ)があることがわかります。



将来(5年後:平成32年を想定)の「知恵」のあるべき姿は次のとおりではないかと考えます。



社外協力者の確保にも力を入れていきます。このことは、職人の高齢化が進んでいることを考えると容易なことではありませんが、三条工房や宣伝広告等を通じ当社の知名度を高めていくことで実現できることだと考えています。



この新規事業を進めていくためには、これまでとは異なる分野(業種)の方々との連携が必要です。併せて、展示会出展のノウハウや営業マン個人のマンパワーに頼らない販売(営業)方法を習得しなければなりません。

●K P I（「経営のものさし」：重要業績評価指数）の設定

当社は、売上高等の一般的な経営指標と併せ、「知恵」を定量化するための各数値についても可能な限り業績評価の指数として設定し、これらの動向を定期的にレビューすることを通じ、企業としての成長・発展をめざします。

区 分	K P I	現状 ：2013 年度	目標 ： 1 年後	目標 ： 3 年後
売上高		非公開		
営業利益				
技術・ノウハウ	仕上枚数			
協力関係	協力企業数			
営業スタイル	年間取引寺院数			
	既存顧客に対する 年間訪問回数(平均)			
顧客・商品管理	寺院管理項目			
	リードタイム (お預かり～納品)			
和光舎ブランド	認知度：取引先数(累積)			
	ロイヤルティ ：リピート率	94%	94%	94%

— 「知恵」の強化を通じた成長・発展をめざして —



非公開

●年間訪問回数……1ヶ寺あたりの訪問回数。多く回することで売上アップにつなげます。

●寺院管理項目……収集・管理する情報（項目）を増やすことにより、提案能力の向上をめざします。

●リードタイム……営業担当が預かった日から納品する日までの日数（平均）。
預かり枚数の増加に伴い長期化する傾向にありますが、ムダを省き、仕上能力を向上させることを通じ短縮を図ります。

●取引先数(累計)……これまでに取引のあったお寺様の数。

●リピート率……これまでに取引のあったお寺様のうち2回以上取引のあるお寺様の割合。
技術力・営業力を強化することで新規顧客についてもリピート率を上げていきます。

8 事業展開

●会社の将来像

★ 2本の収益の柱（核となる事業）が支える安定した経営基盤

- | | |
|-----|--------------------------|
| 柱 1 | 既存事業の強化・発展 → 寺院を対象にした悉皆業 |
| 柱 2 | 新規事業への挑戦 → 刺繍技術を応用した自社製品 |

★ 成長のための積極的投資を行う挑戦的気風

- ・ 利益の一部を企業成長のために投資（義務的に実行）
- ・ 社員を最重要資源と位置づけ、その能力開発に重点的に投資

しっかいぎょう [お寺の悉皆業を目指して]

私たちが最終的に目指しているのは、お寺の悉皆業です。現在のクリーニングや修理に関するだけでなく、お寺様の困りごとに関する全てを相談して頂き、それに応えられる会社にしていくことを目指しています。

寺院業界に総じて言える悩みに、信仰心の低下による檀家離れがあります。これは、昔寺子屋などお寺様は人の集まる場所であったのが、いつしか子供の頃にお寺に行くことがなくなり、そういった人達が大人になった現在、信仰心の低下に繋がっているのが分かります。例えば、寺院に檀家が親しみを持つためのお手伝いをするといった仕事であれば、寺院との結び付きが深まり、既存事業とのシナジー効果が発揮できると思っています。

また、お寺様の法要などへの出席率をあげる試みなど、悩みを共有しお寺様と共に考え、解決をしていくことが悉皆業だと考えています。

お寺様の潜在的なニーズを汲み取るためには、たくさんのお寺様からいろいろな情報を聞き込む必要があります。

当社では、困りごとを聞くために「待つ」のではなく、すすんで困っていることを話してもらえる「攻める」場所として、2014年10月、三条高倉に『和光舎 三条工房』を開設しました。この工房設立には、職人の技術をたくさんの方に見てもらい、刺繍にふれてもらいたいという思いも込められています。

また、和光舎ブランドが確立されつつある今、和光舎の事業とは別に、お寺様の儀式・法要などを取りしきる事業を担う会社として、『テラノミライ』という別会社を設立しました。

お寺様の未来を考え、貢献したいという思いを共に持ち、お寺の悉皆業を目指します。

非公開

当社にとって、一番大事なのはお客様と真摯に向き合い、本当に希望することは何なのかをくみ取り、それを解決する方法を探していくことです。創業より 20 年間、徹底して『良い仕事』とは何かを模索してきたからこそ、顧客であるお寺様に支持されてきたのだと思います。

今後もお客様と向き合って、さらに和光舎を、そして自分を発展させていきたいと思います。



9 あとがき

●知恵の経営とは

知恵の経営とは、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、財務諸表には現れてこない、目に見えにくい経営資源の総称を意味します。したがって、「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、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 月に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表され、同 20 年 5 月には京都府が「京都府知恵の経営報告書～作成ガイドブック～」を公表しており、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。

●注意事項

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とりまく経営環境（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、本報告書に記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。

●この報告書についてのお問い合わせは

株式会社 和光舎 代表取締役 西谷 真一
〒612-8081
京都市伏見区新町 3-487
TEL 075-612-7988 FAX 075-612-5760
e-mail : snishitani@wakohsha.com

●著者

株式会社 和光舎	代表取締役	西谷 真一
同		津川 久子
同		清枝 拓未

●作成支援者（京都府「知恵の経営」ナビゲーター）

ビジネス創造工房 サムズアップ 代表 小谷 貞夫

8月18日付で「知恵の経営」実践モデル企業として京都府知事から2度目の認証を受けました。

認証番号

27(2)61

認 証 書

申請者 株式会社和光舎

代表取締役 西谷 真一 様

京都府中小企業「知恵の経営」実践モデル企業として認証します。

平成27年8月18日

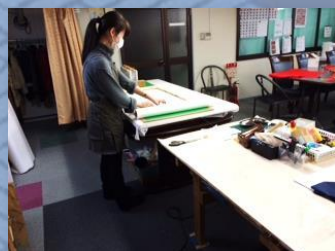
京 都 府 知 事 山 田 啓 二



※ 認証の有効期間 平成27年8月18日から平成29年8月17日まで

和

京都で育んだ
技術と人間力。
和光舎だけの
信念とこだわり
でお応えします。



株式
会社

和光舎

本 社

〒612-8081 京都市伏見区新町3-487
TEL:075-612-7988 FAX:075-612-5760

三条工房

〒604-8132 京都市中京区丸屋町156
TEL:075-200-7798 FAX:共通

ホームページ

<http://www.wakohsha.com>

facebook

<http://www.facebook.com/wakohsha>