

# さっぽろ版事業者評価報告書

会社名	株式会社くきつ
-----	---------

平成 29 年 2 月 10 日

評価書発行機関：

札幌中小企業支援センター  
(一般財団法人さっぽろ産業振興財団)

- 評価の結果は必ずしも融資実行を約束するものではありません。融資は金融機関判断に委ねられます。
- 本評価によって発生したトラブルなどについて、当センターは一切責任を負いません。

# I. 目次と評価内容

## 1 評価対象企業・事業の概要

提出された書類及びヒアリングから、企業概要、直近3期の決算、主要取引先（販売先、仕入先）並びに、事業概要・評価対象事業を記入する。

## 2 総合評価

### (1) 総合評価点

全評価項目を基に成長性、問題点・課題等を総合的に5段階で評価（1～5点）する。

### (2) レーダーチャート

以下の評価項目（10項目）の評価点数に基づき、レーダーチャートとして表示する。

### (3) 総合評価コメント

総合評価のコメントを記述する。

## 3 知的資産等（※）の現状と将来に向けた方向性、活用目標の提言

将来の価値創造に向けた知的資産等の活用目標を戦略的方向性・課題として整理する。

※ 知的資産とは、財務諸表等には表れない目に見えない資産のことで、特許やノウハウなどの「知的財産」だけではなく、人材や技術、組織力、顧客とのネットワークなど企業の強み、競争力の源泉となるものである。

## 4 各項目評価結果

以下の評価項目（10項目）について、5段階で評価（1～5点）

評価項目		評価視点（一例）
(1) 経営管理力 (組織力)	① 経営遂行能力	経営者の統率力、決断力、先見力、知識・実績、意欲などを考慮して評価
	② 人員・組織体制	経営理念や経営戦略等の有無とその社内浸透度、教育体制や後継者育成など人員・組織体制について評価
(2) 経営管理力 (財務力)	③ 財務内容・ 資金調達力	財務分析指標の同業界・同業種との比較、資金計画の妥当性などについて評価
(3) 利益獲得力 (商材力)	④ 新規性・独創性	主力商材の優位性や市場満足度、新商材の開発力など新規性・独創性について、事業的観点に基づき評価
	⑤ 優位性・ 維持継続性	競合相手に対する優位性とその維持継続性を評価。商品性だけではなく、知的財産やブランド力なども対象とし、主要顧客との密接度なども評価
(4) 利益獲得力 (市場性)	⑥ 市場動向	市場規模・動向、市場の成長性・安定性について評価。法規制や社会環境等の変化の可能性なども考慮
	⑦ 競合関係	競合先に対する優位性・分析状況、業界内の地位、市場シェアなどについて評価
(5) 利益獲得力 (競争力)	⑧ 販売方法・ 販売価格	営業力、販売チャネルのほか、販売計画や価格設定の妥当性、販売体制などについて評価
	⑨ 生産・サービス 体制	生産・品質等に係る管理体制、労働生産性向上への取組状況、施設・装置等の整備状況などについて評価
	⑩ 売上高・ 利益計画	売上高・利益計画の有無とその妥当性、達成度などについて評価

注) 評価報告書は、提供書類やヒアリングなど支援センターが知りえた情報の範囲内で作成したものである。

## 1 評価対象企業・事業の概要

項目	概要		
企業名	株式会社くきつ		
代表者	山仲 啓雅		
所在地	札幌市白石区菊水 5 条 1 丁目 7 番 13 号		
設 立	昭和 38 年 1 月 14 日 (創業 昭和 32 年 5 月 1 日)		
資本金	25,000 千円		
従業者数	46 名 (うち役員 3 名、正社員 40 名、常用パート 3 名)		
電話番号	011-821-1181		
FAX 番号	011-823-4811		
URL	<a href="http://www.kukitsu.co.jp">http://www.kukitsu.co.jp</a>		
決 算	決算期	売上高	税引後当期利益
	第 51 期 (平成 25 年 12 月)	1,281,458 千円	74,184 千円
	第 52 期 (平成 26 年 12 月)	1,292,923 千円	77,019 千円
	第 53 期 (平成 27 年 12 月)	1,276,892 千円	82,430 千円
主要株主 (%)	山仲啓雅 (34%)、自己株式 (20%)、その他 (11%)		
業 種	燃料小売業 (LP ガス販売)・不動産管理業		
主要取引先	企業名	構成比 (%)	
(販売先)	不動産オーナー・一般消費者	100%	
		%	
		%	
(仕入先)	北海道エア・ウォーター株式会社	40%	
	株式会社日通商事	40%	
	ミライフ北海道株式会社 (シナネングループ)	20%	

項目	概要
事業概要 ・沿革	<p>(1) 事業概要</p> <p>当社は、ガス・マンション事業及び不動産管理事業を行っている。ガス・マンション事業については、LP ガスを賃貸マンションに供給するとともに、独自のガス暖房割引プラン「ガス安君」を導入している。また、不動産管理事業においては、賃貸マンションのオーナーとの契約に基づき、家賃の回収、入居者の確保などのマンション管理サービスを行っている。</p> <p>(2) 沿革</p> <p>ア 昭和 32 年～平成 2 年（創業期）</p> <p>昭和 32 年、札幌市菊水 5 条 1 丁目において、荃津六松氏がくきつ燃料店を創業し、木炭・まき・灯油・プロパン等の販売を始める。</p> <p>昭和 38 年、札幌市菊水西町 6 丁目（現在の札幌市菊水 5 条 1 丁目）に、資本金 10,000 千円（後に 20,000 千円に増資）で、くきつ燃料株式会社（後に、丸松くきつ燃料電機株式会社に変更）を設立し、荃津六松氏が代表取締役社長に就任した。</p> <p>昭和 42 年、燃料のほか家庭電化製品を取り扱うようになった。昭和 51 年、地上 3 階、地下 1 階のくきつビルが完成し、昭和 57 年から LP ガス拡販のため、マンション建設をスタートした。</p> <p>イ 平成 3 年～平成 16 年（成長期）</p> <p>平成 3 年、LP ガス販売を主力事業とすることから、社名を株式会社くきつと変更した。</p> <p>平成 8 年、業務内容の見直しを行い、ガス・マンション事業部、不動産管理事業部、建築事業部の 3 事業部に集約するとともに、資本金を 25,000 千円に増資した。</p> <p>平成 15 年、第 1 回銀行保証付私募債 220,000 千円を発行した。</p> <p>ウ 平成 17 年～平成 28 年（第二創業期）</p> <p>平成 17 年、ガス・マンション事業部、不動産管理事業部の 2 部門に集約し、ガスと不動産管理の一元管理を強化した。また、賃貸マンション「セントポーリア（自社所有物件）」シリーズの設計を設計事務所に外注し、不動産賃貸業を始めた。</p> <p>平成 18 年、山仲啓雅氏が代表取締役に就任した。同年、「LP ガス顧客 1,000 戸拡張、新 5 か年計画」を開始し、ガス暖房割引 40%の「ガス安君」を導入した。</p> <p>平成 21 年、LP ガス顧客 1,000 戸拡張計画を 1 年早い 4 年で完了した。また、第 2 回無担保社債（北洋銀行保証付）100,000 千円を発行し、平成 22 年にも第 3 回無担保社債（道銀エコ私募債）200,000 千円を発行した。</p> <p>平成 22 年 10 月より札幌市路面電車ラッピング広告を開始した。平成 23 年に、LP ガスの安全供給のため雪害対策を本格的に講じた。平成 24 年に、業務改善及び効率化を目的として、各部署の垣根を超え、若手中心に 7 名でチーム「KPT7」を発足させ、自らが抱える問題を中心に 16 項目の改善提案を提出させた。同年、札幌市内の不動産仲介店舗の営業マン 808 名に接触営業を行い、当社のキャンペーン情報を 100%周知する取り組みを開始した。この取り組みが高い入居率維持の要因となっている。</p> <p>平成 25 年に、事業の効率化、サービス向上、家賃徴収の強化を目的として企画推進部を発足させた。また、1 年間の限定で、自ら考えて効率化に向けた意識改革を図ることを目的として「MR チーム」を発足させた。</p> <p>平成 26 年 2 月より、じょうてつバスラッピング広告（2 台）を開始した。</p>

## 2 総合評価

### (1) 総合評価点数

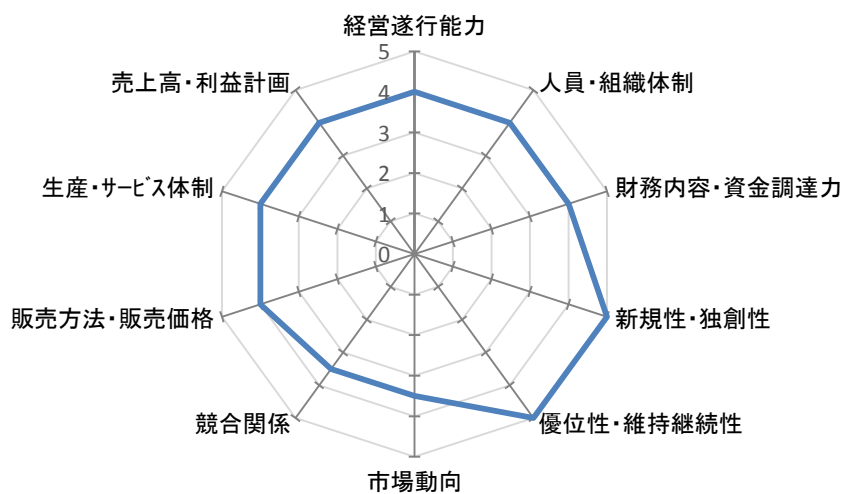
貴社の総合評価点数は以下の通りです。次ページに総合評価の内容について記載されています。

総合評価点数	4.0
--------	-----

- 評価点数凡例
- 5 = 総合的に優れているレベル。個別評価にも優れた要素・事項が極めて多い。
  - 4 = 総合的に良いと評価できるレベル。個別評価にも優れた要素・事項がある。
  - 3 = 総合的に一応良いと評価できるレベル。しかし、個別評価では努力すべきもの、見直すべきものまたは留意すべき要素・事項がいくつかある。
  - 2 = 努力すべきもの、見直すべきものまたは留意すべき要素事項が多く、総合的に良いとはいえないレベル。
  - 1 = 極めて高いリスクまたは重大な問題がある

### (2) レーダーチャート

評価項目（10項目）ごとの評価結果（評価点）をレーダーチャートとして表示したものです。具体的な評価のポイントについては「4 各項目評価結果」を参考にしてください。



### (3) 総合評価コメント

#### 【成長性に向けて期待できるポイント】

- ・代表取締役の強いリーダーシップのもと機動性を発揮して、経営課題に迅速に対処することが期待できる。
- ・SNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス）、顧客情報システムなど、最新の IT（情報技術）や他業界におけるノウハウを積極的に経営に取り入れることが期待できる。
- ・財務内容については、収益性、流動性、安定性とも特に問題は見当たらない。家賃の徴収管理についても、きめ細かな対応を行っており、財務内容の維持が期待できる。
- ・他社が行っていない LP ガスの全戸同一料金、かつ札幌市平均価格以下の料金のほか、さらには、当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」を提供しているため、競争優位性があり、また自社物件賃貸と LP ガス販売を組み合わせることにより、LP ガスの安定した販路を確保している。また、「ガス安君」のブランド力向上のため、各種媒体を利用して訴求しており、優位性の維持が期待できる。
- ・IT を活用するなどして、賃貸物件オーナーへの情報提供や的確なクレーム対応を行い、賃貸物件オーナーから信頼を得ており、顧客の維持が期待できる。
- ・不動産仲介業の営業担当者と密接な連携を図りつつ、当社のキャンペーン情報も提供し、不動産管理事業などに活かしており競争力の維持が期待できる。
- ・従業員教育に力を入れており、また意識改革を図るために若手社員を中心にチームを設置し改善提案を提出させるなどして、組織の活性化を図っており、組織力が期待できる。

#### 【成長性に向けた問題点・課題】

- ・代表取締役は、強いリーダーシップを持っていることから、経営判断を誤らないようにすることが重要であると考えられる。
- ・目標とする売上高・収支及び財務の中・長期計画を作成するなどして、計画に基づく管理を充実していくことが課題と考えられる。

#### 【総合評価のポイント】

- ・LP ガスの当社独自の料金体系と不動産管理事業との組み合わせにより競争優位性を保っている。また、賃貸物件オーナーへのきめ細かなサービスによる信頼獲得、不動産仲介業者との連携を図っていることが評価できる。
- ・家賃の徴収管理（前家賃の告知・滞納常習者への期日前通知他）などに様々な工夫を凝らしているため、1か月以上の滞納者がいないことが評価できる。
- ・賃貸物件の入居率が95%と高い入居率を維持していることが評価できる。
- ・代表取締役がリーダーシップを発揮し、経営課題に機動的に取り組んでおり、また最新の IT などを順次取り入れていることが評価できる。
- ・LP ガスのポイントカードや LP ガス料金のクレジットカード決済などを取り入れていることが評価できる。
- ・従業員教育に努めるとともに、若手社員の意識改革などに鋭意取り組んでいることが評価できる。
- ・財務内容が安定していることが評価できる。

#### 【定量面の将来的な目標】

- ・売上高は第51期（平成25年12月）1,281,458千円、第52期（平成26年12月）1,292,923千円、第53期（平成27年12月）1,276,892千円とほぼ安定している。
- ・長期経営計画は策定していないが、会社が存続し続けることを目標としている。

### 3 知的資産等の現状と将来に向けた方向性、活用目標

当社の10の評価項目と評価結果から、当社の過去から現在までの知的資産等の活用状況を整理し、将来の価値創造に向けた知的資産等の活用目標を戦略的方向性・課題として整理する。

現在の事業において何を強化し、財務的な目標（売上高や利益率等）を達成していくか、将来的な価値創造のストーリーを描くために参考としてください。

現在の知的資産等の活用状況	将来に向けた知的資産等の活用目標 (戦略的方向性・課題)
<p>(1) 経営管理力（組織力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役の強いリーダーシップ、経営理念のもと、経営上の重要課題に迅速に対応している。</li> <li>顧客重視の姿勢を貫くとともに、従業員教育への注力、改善提案活動により組織を活性化している。</li> </ul> <p>(2) 経営管理力（財務力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>財務内容は安定しており、家賃徴収管理についても問題は見られない。</li> </ul> <p>(3) 利益獲得力（商材力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>賃貸マンション管理とLPガス販売を組み合わせ、また暖房割引プラン「ガス安君」による暖房用LPガスを安く提供していることが成果を上げている。</li> <li>「ガス安君」ブランドの訴求、賃貸物件オーナーに対するサービス充実により、オーナーからの信頼を得ている。</li> </ul> <p>(4) 利益獲得力（市場性）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>札幌市の安定した市場を有している。</li> <li>ガス・マンション事業、不動産管理事業ともに競争優位性がある。</li> </ul> <p>(5) 利益獲得力（競争力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>不動産仲介業者との連携・情報提供により新規顧客開拓、賃貸物件オーナーに対する的確な情報提供、情報システムを活用したクレーム対応を行っている。</li> <li>5S活動を実施するとともに、SNS、ITを活用して業務を効率化している。</li> </ul> <p>[売上高] 第53期（平成27年12月） 1,276,892千円</p>	<p>(1) 経営管理力（組織力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>代表取締役の強いリーダーシップと経営理念のもと、顧客重視の姿勢を継続するとともに、従業員教育、組織の活性化に引き続き取り組んでいくことが期待できる。</li> <li>意思決定にあたっては広く意見を聴取していくことが望まれる。</li> </ul> <p>(2) 経営管理力（財務力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>健全な財務状況を維持していくことが望まれる。</li> </ul> <p>(3) 利益獲得力（商材力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>賃貸マンション管理とLPガス販売の組み合わせ、暖房割引プラン「ガス安君」を維持強化するとともに、顧客の信頼を高める、取り組みを続けることが望まれる。</li> </ul> <p>(4) 利益獲得力（市場性）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>LPガスバルクタンク設置後20年の検査、都市ガスの販売自由化に的確に対応するとともに、健全な経営を維持しつつ事業を発展させていくことが望まれる。</li> </ul> <p>(5) 利益獲得力（競争力）</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>不動産仲介業者との連携、賃貸物件オーナーに対する的確な情報提供、最新の情報システムの活用を継続していくことが望まれる。</li> <li>収支計画、財務計画の策定に取り組むことが期待される。</li> </ul> <p>[売上高] 現在は中・長期の売上高目標を設定していないので、今後は目標値を設定することが望まれる。</p>

4 各項目評価結果 (10 項目)

評価項目	評価コメント	
(1) 経営管理力 (組織力) ① 経営遂行能力	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社 2 代目の山仲代表取締役の強いリーダーシップが貫かれている。例えば、事務所来訪者に対しては全員が立ち上がり挨拶し、月・水・金には朝礼を実施し、LINE を使用した報連相 (報告・連絡・相談) を徹底し、進めている。また、IT の活用を積極的に行い、iPad を活用して全員でのスケジュールの共有化を図るとともに、現地で日報作成 (独自システム) ができるようにしている。</li> <li>・当社は、LP ガス販売に求められる安全性を重視しており、落雪対策として屋外ボンベの安全確保、LP ガスマーター法定使用期限 (10 年) の遵守など LP ガスの保安に鋭意努めている。</li> <li>・山仲代表取締役はプロパー社員から平成 18 年に創業者の荃津六松氏より事業を継承し、今日に至っているが、LP ガスの新たな料金体系を導入するとともに、スマホ・アプリなどの最新 IT を活用し、取引先と情報共有するなどして、経営力の向上を図っている。</li> <li>・継承した事業を維持していくために、意欲的に新たな取り組みを行っている。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表取締役は強いリーダーシップを発揮して、経営課題に迅速に対処している。</li> <li>・機動性を発揮するとともに、IT など最新の技術、他の事業のノウハウを経営に取り入れている。</li> <li>・代表取締役は、創業者から平成 18 年に事業を承継した後、10 年間当社の経営にあたり、十分な経験を有するとともに、実績を上げている。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表取締役は強いリーダーシップを持っているので、経営判断を誤らないようにする必要があると考えられる。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表取締役の強いリーダーシップの下、多様な知識・技術を取り入れ、各種経営課題に対処し、成果を上げていることを評価した。</li> <li>・経営に対する意欲が旺盛であることを評価した。</li> <li>・経営者の健康上の問題がないことを評価した。</li> <li>・顧客の満足度向上に向けて組織を活性化するために、全社員が情報を共有化することが必要だと考えた結果、物件・顧客情報について全社員がアクセス・更新可能なシステムを導入していることを評価した。</li> <li>・採用に関して、燃料販売のプロ (同業種) ではない社員 (消費者目線がわかる人) を積極的に採用することで、社内で様々なアイデアが提案され、実現していることを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	4



評価項目	評価コメント	
(1) 経営管理力 (組織力) ② 人員・組織体制	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社の経営理念は、「行動・実行・信頼が私達の力であり、会社の命です。」である。また、社訓は、「a. お客様の繁栄なくして、会社の繁栄なし、b. 会社の繁栄なくして、社員の幸せなし、c. 社員の繁栄なくして、社長の満足なし」である。経営理念は、創業者の考えを承継しており、顧客に対して安心感を与えている。また、行動基準として、「a. お客様のために（お客様の目線に立ち、物事を見つめ考える。お客様に満足していただける様、行動する。）、b. 安全・安心のために（安全な住環境を提供し、安全な地域社会を作る。）、c. 未来のために（私たちは常に謙虚な姿勢で物事を受け入れ、前向きに行動する。）」を掲げている。</li> <li>・ 経営計画に関しては、単年度売上計画を LP ガス、賃貸など事業ごとに設定している。</li> <li>・ 設備投資については、その都度、採算などを考慮して判断しており、年度ごとに、投資計画は作成していない。</li> <li>・ 従業員に対しては、液化石油ガス設備士、賃貸不動産経営管理士など業務関係資格の取得を推奨している。当社は、受験料、技術講習を援助しており、担当業務にかかわらず資格手当を支給している。こうしたことを通じて、有資格者は、液化石油ガス設備士 15 名、賃貸不動産経営管理士 13 名などとなっている。</li> <li>・ 社外とのネットワークに関しては、社会保険労務士のほかに、弁護士、司法書士、税理士を活用している。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 実践的で、顧客重視の経営理念を継承しており、これにより、顧客からの信頼を維持している。</li> <li>・ 従業員教育に力を入れており、また意識改革を図るために若手社員を中心にチームを設置し、改善提案を提出させるなどして、組織の活性化を図っている。</li> <li>・ 社会保険労務士、税理士など、外部の専門家を活用して経営管理面での補強を図っている。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中・長期のビジョンを設定することが課題であると考えられる。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 継続的な経営理念をもとに、挨拶、朝礼、報連相など具体的な行動を重視して実践していることを評価した。</li> <li>・ 従業員教育に努めるとともに、若手職員の活性化などに鋭意取り組んでいることを評価した。</li> <li>・ 役員 3 名の下に、正社員 40 名、パート 3 名の体制で、効率的に業務を行っていることを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	4

評価項目	評価コメント	
(2) 経営管理力 (財務力) ③ 財務内容・資金調達力	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高は、第 53 期（平成 27 年 12 月）1,276,892 千円 で、ここ 3 年度とも同程度の売上高で推移し、ほぼ安定している。 税引後当期純利益は第 53 期（平成 27 年 12 月）82,430 千円で、年々増加している。</li> <li>財務指標については、第 53 期（平成 27 年 12 月）において、類似業界平均（不動産管理賃貸業、建築材料・鉱物金属材料等卸売業）と比較して、自己資本比率が 39.9%（業界平均 29.2%、28.9%）、流動比率が 104.8%（業界平均 96.8%、140.5%）、固定比率が 225.1%（業界平均 289.1%、116.1%）と、比較的高い水準にある。            （注）業界平均は、「平成 25 年調査中小企業実態基本調査に基づく中小企業の財務指標」（一般社団法人中小業診断協会編）による。</li> <li>平成 25 年度から平成 27 年度の 3 年間は、不動産の売却、借入金返済により流動資産、固定資産が増減しており、それに伴って流動比率も変動している。</li> <li>当社は銀行保証付私募債を発行していることもあり資金的には余裕があり、設備投資の際、都度、資金計画は作成しているものの、年間の資金計画は作成していない。</li> <li>当社は複数の道内の金融機関と取引を行っており、また、平成 15 年から運転資金に充てるため、低金利で銀行保証付私募債を発行している（第 53 期（平成 27 年 12 月）末残高 400,000 千円）。</li> <li>当社は、実績資金繰り表（キャッシュフロー計算書）を作成しているが、予定資金繰り表は作成していない。</li> <li>コストアップ要因である LP ガスのバルクタンクの法定検査が数年後に控えている。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>財務内容については、収益性、流動性、安定性とも、特に問題ないと見られる。</li> <li>家賃の徴収管理などについてもきめ細かな対策を講じており、特に 問題は見られない。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現状においては、資金的に余裕があり必要性を感じていないため、資金計画は設備投資をする際に作成し、資金繰り表も実績資金繰り表を作成するのに止まっているが、経済環境の変化に対応するために、毎年度、資金計画や予定資金繰り表を作成することを 検討すべきであると考える。</li> <li>LP ガスのバルクタンク設置後 20 年の検査が数年後に控えているため、コストアップに対する備えをすべきであると考える。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各種経営指標において、特に 問題ない水準にあると考えられ評価した。</li> <li>家賃の徴収管理 についても、各種工夫により 長期にわたる延滞を回避しており、問題は見られず評価した。</li> </ul>	
	評価点数	4

評価項目	評価コメント	
(3) 利益獲得力 (商材力) ④ 新規性・独創性	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>不動産管理については、不動産仲介業者と連携を図るなど、きめ細かな営業活動により、賃貸物件の入居率 95%を維持している。</li> <li>LP ガス販売については、当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」により、暖房料金が 40%割安になることを訴求している。また、実際に使用した入居者に対するアンケート結果から、同プランの評価が高いことが分かる。</li> <li>当社所有賃貸物件の入居者は当社が販売している LP ガスを使うこととなるため競争力や優位性がある。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当社では、他社が行っていない LP ガスの全戸同一料金の下に、独自の暖房割引プラン「ガス安君」を提供しているため、競争優位性がある。</li> <li>自社物件賃貸と LP ガス販売を組み合わせることにより、LP ガスの安定した販路を確保している。</li> <li>中途社員のアイデア等を生かして、新たな取り組みを行っている。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「ガス安君」に使用しているキャラクターは図形商標として商標登録が可能と思われるので、著作権を確認の上、登録を検討すべきであると考えます。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>賃貸マンション管理と LP ガス販売の組み合わせにより、自動的にガスの販売が可能となることを評価した。</li> <li>暖房割引プラン「ガス安君」により、LP ガスを低価格で利用することができ、入居者からの評判も高いことを評価した。</li> <li>業界の動向、最新の IT について認識し、活用していることを評価した。</li> <li>管理物件の全物件で、契約金がゼロ円で入居可能な独自のプラン「ケイゼロ」を提供していることを評価した。</li> <li>最大で年間 72 千円、安くなる家賃プラン「ナガトク」を提供していることを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	5

評価項目	評価コメント	
(3) 利益獲得力 (商材力) ⑤ 優位性・維持継続性	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・物件ごとに異なったLPガス料金を設定している事業者が多い中、当社では全戸同一とした明瞭な料金体系をとっている。加えて、暖房用のLPガスについては「ガス安君」による安価な料金設定（40%引き）をしている。</li> <li>・他の事業者が「全戸同一の料金体系」「特定用途による値引きプラン」を導入することは、収益悪化等デメリットが大きいため、当社の真似をすることは容易ではない。</li> <li>・「ガス安君」のブランド力向上のため、札幌市路面電車とじょうてつバスのラッピング広告、社有車・ガスタンクへの広告表示により、当社のLPガスが安いというイメージを訴求している。また、札幌駅前通地下歩行空間のイベントなどで消費者の意識調査を行っている。</li> <li>・札幌市内の不動産業者に「ガス安君」の有利性について周知を図っている。</li> <li>・LPガスは北海道エア・ウォーター（株）、（株）日通商事及びミライフ北海道（株）の3社から供給を受け、配送は卸業者に委託している。</li> <li>・組織体制の維持・強化に向けて、従業員間で顧客情報の共有を図っている。</li> <li>・新規事業の開発については、社長自らが行っている。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全戸同一料金を基礎に、当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」を提供している。</li> <li>・「ガス安君」のブランド力向上のため、各種媒体を利用し訴求している。</li> <li>・賃貸物件オーナーへの作業報告などのサービスの充実などにより、オーナーからの信頼を得ている。</li> <li>・従業員間での顧客情報の共有を図っている。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規事業の開発については、社長自ら行動しているが、将来的には開発力の継承について検討する必要があると考える。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ガス・マンション事業については、暖房割引プラン「ガス安君」により、優位性を保っていることが評価できる。</li> <li>・「ガス安君」ブランドの浸透を図っていることが評価できる。</li> <li>・作業報告などの取り組みにより、賃貸物件オーナーからの信頼を得ていることが評価できる。</li> <li>・従業員間での顧客情報などの共有を組織的に行っていることが評価できる。</li> <li>・家賃の徴収時期の周知、期日前通知、滞納者に対する電話やショートメールによる周知などの対策を講じ、1か月以上の滞納者がいないことが評価できる。</li> </ul>	
	評価点数	5

評価項目	評価コメント	
(4) 利益獲得力 (市場性)	⑥ 市場動向	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>札幌市内の顧客をターゲットとしている。</li> <li>「さっぽろ未来創生プラン」によると、札幌市の人口は当面は横ばいで推移する見込みであるが、平成 52 年には 175 万人、平成 72 年には 143 万人と、数十年後には、人口が大きく減少していく見込みである。</li> <li>電力に続き都市ガスについても販売自由化が始まり、価格競争が激しくなると考えられる。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人口が比較的安定している札幌市内の顧客をターゲットとしているため、ガス・マンション事業、不動産管理事業とも市場は、安定していると考えられる。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>都市ガスの販売自由化により、LP ガスの分野にも価格競争の影響が及ぶ可能性がある。</li> <li>札幌市の人口は、長期的には減少すると考えられるため、新規顧客の開拓が課題である。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>札幌市内の顧客を対象とした事業を行っており、ターゲットが明確であることを評価した。</li> <li>大幅な需要の増加は見込めないが、安定した需要が見込めることを評価した。</li> </ul>
		評価点数

評価項目	評価コメント	
(4) 利益獲得力 (市場性) ⑦ 競合関係	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社では、900人以上の不動産仲介業者の営業マンと密接な連携をとって、当社のキャンペーン情報の周知徹底に努めている。</li> <li>・不動産管理事業については、管理賃貸物件の空室状況や賃料値下げキャンペーン等の情報をリアルタイムで配信することが可能な、スマートフォン向けの専用アプリを独自に開発・運用している。市内900人以上の不動産仲介業者の営業マンが利用することで、営業マンと他社以上の密接な連携を図っている。</li> <li>・不動産管理事業においては、賃貸オーナーへのきめ細かな報告などのサービス提供により信頼を得ており、LPガス販売の競合先に対しては、当社独自の料金体系に基づく、暖房割引プラン「ガス安君」のブランドを有していることで優位性を保っている。また、不動産管理事業を行うことにより、入居者などのLPガスの販売先が確保されている。</li> <li>・ガス需要全体の中でのLPガスが占める割合は40%程度である。その中で、当社のシェアは数パーセントである。</li> <li>・LPガス業界は、中小規模の事業者が乱立し、競合が激しい。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産管理事業における賃貸オーナーとの信頼関係、LPガス販売への波及効果がある。</li> <li>・LPガス販売における競合に関しては、独自の料金体系を基に、消費者などに訴求している。</li> <li>・現在のところ、当社に関して訴訟、損害賠償請求などの問題はない。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後とも健全な経営を維持しつつ、いかに当社の事業を発展させていくことが課題である。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ガス・マンション事業、不動産管理事業ともに競争優位性があり、料金面などで十分な市場競争力を持っていることを評価した。</li> <li>・LPガス販売において、国家資格を有する従業員が定期的に巡回訪問し、ガス機器の使用方法やお手入れ方法などをアピールするなど、安全性向上のための取り組みを行うとともに、社会保険労務士などの外部人材を活用して問題発生回避に努めていることを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	3.5

評価項目	評価コメント	
(5) 利益獲得力 (競争力) ⑧ 販売方法・販売価格	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社では、最新の不動産情報がリアルタイムで配信される、スマートフォン向けの専用アプリを提供するなどして、市内不動産仲介業者とのネットワークを強化している。</li> <li>・販売計画については、事業の継続性を重視し、前年度比 105%として計画を策定している。</li> <li>・当社の LP ガス販売の暖房割引プラン「ガス安君」の優位性を訴求するとともに、不動産管理事業における取得物件に対して LP ガスの供給を行っている。なお、LP ガスの物流については LP ガス卸業者に配送を委託し、当社が委託料を支払っている。</li> <li>・クレーム台帳を情報システムに取り入れ、全社員が顧客ごとの履歴を把握することができるようになっている。</li> <li>・自社物件以外の LP ガス販売の新規顧客開拓については、入居済みの中古物件を不動産会社から購入し、自社の LP ガス利用へ転換している。また、不動産管理会社からの紹介、月刊誌、顧客・取引会社からの紹介により新規開拓を行っている。</li> <li>・不動産管理事業については、2,300 世帯 (内 1,000 世帯は自社物件) を管理し、6,400 世帯に LP ガスを供給している。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産仲介業者の営業担当者と密接な連携を図りつつ、当社のキャンペーン情報も提供し、不動産管理事業などに活かしている。</li> <li>・当社の LP ガス販売システムの優位性を訴求するとともに、不動産管理事業を LP ガス販売に活用している。</li> <li>・全戸同一の LP ガス料金を設定するとともに、暖房にかかるガス料金を割引するプラン「ガス安君」を保有している。</li> <li>・IT を活用するなどして、賃貸物件オーナーへの物件の管理状況に関する情報提供、的確なクレーム対応を行っている。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後、計画による管理を充実していくことが検討課題と考えられる。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市内不動産仲介業者との連携を図るとともに、札幌市路面電車やじょうてつバス等のラッピング広告を実施していることを評価した。</li> <li>・不動産管理事業のチャネルを LP ガス販売に活用するとともに、当社独自の LP ガス販売システムの優位性を訴求していることを評価した。</li> <li>・不動産仲介業者への情報提供、不動産管理事業の活用などによる LP ガス新規顧客開拓を行うとともに、当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」を有していることを評価した。</li> <li>・賃貸物件オーナーに対する的確な情報提供、社内情報システムの活用によるクレーム対応を行っていることを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	4

評価項目	評価コメント	
(5) 利益獲得力 (競争力) ◎生産・サービス体制	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産管理に関しては、事務所の倉庫で商品、備品在庫について 5S 活動（整理・整頓・清掃・清潔・躰）による管理を実施している。</li> <li>・IT に関しては、スマートフォンでの LINE による情報共有、顧客情報管理についての情報システムの活用を行っている。</li> <li>・当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」を有しているほか、仲介業者専用アプリを開発し、オーナーへの管理支援サービス（月次収支内訳書、マンション現状、ガス器具点検作業、ガス機器修理・交換工事報告書の提出等）を行って他社との差別化を図っている。</li> <li>・安全管理をテーマとした社内講習などを実施している。</li> </ul> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・在庫管理に関して、5S 活動を実施している。</li> <li>・最近の SNS (ソーシャル・ネットワーク・サービス) を業務改善に取り入れているほか、顧客情報の管理を情報システム化し、業務を効率化している。</li> <li>・当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」を有しているほか、仲介業者との不動産情報共有のアプリを開発し、また賃貸物件オーナーに対する管理状況報告サービスを充実している。</li> <li>・社内講習などで安全管理を徹底しているため、重大な労災事故が発生していない。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後とも新たな技術を取り入れて、継続的にサービス・生産体制の効率化、差別化に取り組んでいくことが課題と考えられる。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・在庫について 5S 活動による管理を実施し、効率化に取り組んでいることを評価した。</li> <li>・SNS、IT を活用して労働生産性の向上に取り組んでいることを評価した。</li> <li>・当社独自の暖房割引プラン「ガス安君」、仲介業者との情報共有アプリ、賃貸物件オーナーへのサービス充実により、差別化していることを評価した。</li> <li>・重大な労災事故が発生していないことを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	4



評価項目	評価コメント	
(5) 利益獲得力 (競争力) ⑩ 売上高・利益計画	<p><b>【現状】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>類似業界平均（不動産管理賃貸業、建築材料・鉱物金属材料等卸売業）と比較して、第53期（平成27年12月）においては、売上高経常利益率が9.9%（業界平均10.9%、1.3%）、総資本経常利益率は2.2%（業界平均2.5%、2.4%）とやや低いものの、売上高総利益率は75.1%（業界平均68.4%、12.1%）、一人当たり付加価値額は16,637千円（業界平均8,875千円、5,686千円）と高い水準にある。（注）</li> <li>売上高目標は、前年度比105%に設定している。</li> <li>損益分岐点に関しては、売上高は損益分岐点を超過しており問題ないと考えられる。</li> <li>税理士の支援により月次試算表を作成し、毎月監査を受けている。</li> <li>部門別採算は、販売費・一般管理費が部門別に分けられないということで、総利益段階までの計算を行っている。なお、不動産管理事業とガス・マンション事業の売上高構成比はそれぞれ6割、4割となっている。</li> </ul> <p>（注）業界平均は、「平成25年調査中小企業実態基本調査に基づく中小企業の財務指標」（一般社団法人中小企業診断協会編）による。</p> <p><b>【強み】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各種財務分析指標に関しては、業界平均と比較して、収益性・利益率が高く、流動性・安定性についても問題ないと考えられる。また、一人当たり付加価値・労働分配率も高めである。</li> <li>税理士の支援を受け、月次試算表を作成し、指導を受けている。また、実績資金繰り表・キャッシュフロー計算書（実績）、財務比率一覧表等の計数管理資料を作成している。</li> </ul> <p><b>【課題】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>目標とする中・長期的な売上高・収支の計画、財務計画を作成し、目標達成に向け、取り組んでいくことが今後の検討課題となっている。</li> </ul> <p><b>【評価点の理由】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各種財務指標については、総じて比較的良好であることを評価した。</li> <li>月次試算表を作成し、税理士の指導も受けていることを評価した。</li> <li>短期的あるいは必要時に売上高計画・個別投資計画を作成するとともに、計数管理資料の作成を行っていることを評価した。</li> </ul>	
	評価点数	4