

どの新規事業、残りの1割を各種サービスメンテナンスが占めている。

### 3-1-3. 同社の持続的成長能力

ポイントは、3つある。それは、①経営者の存続への強い意識、②業種業態の弛まぬ変容、③人の重視（顧客、人脈、人材）である。

#### ①経営者の存続への強い意識

歴史・沿革で述べたように、長い歴史を持った同社であるからこそ、存続しつづける会社をつくることへの伊藤代表取締役（以下、伊藤社長）の思いは強い。それは、「大きく出来るかもしれないけど、大きくしないんだ」、「いつでも辞められるような会社、すなわち無借金で自己資本比率5割以上の会社でありたい。それはすなわち健全である＝存続出来ることの裏返しだからだ」、「企業は存続が大事で、手段・プロセスとして成長や発展があるのではないか」「納屋の伝統を絶やすわけにはいかない」といった発言からも窺い知ることが出来る。また、同社の新設された社訓からも存続の大切さを感じることが出来る（【資料】参照）。また、同社の以前からの企業方針であり現在の企業方針の1つでもある「共存共栄」の精神、すなわち社会への奉仕の精神も伊藤社長を企業存続へと強く意識させる源泉となり得ているようだ（「いつでも健全でないと、社会の役に立っているとは言えない」）

さらに、存続への強い思いは、常に強い危機意識を持つことにもつながっており、その危機意識は、次の②の業種業態変容、次の③人の重視へと関連しているといえる。

すなわち、同社から推察されうる持続的発展の第一のポイントは、いかに経営者が存続させることに意識を置いているか？であるといえる。

#### 【資料】カキトー 社訓

我々は一旦の利に誇ることなく  
一旦の損に驚くことなかれ

ただ恐れ慎むべきは  
日々月々軽々の損なり  
ただ希い望むべきは  
連綿不断軽々の利なり  
一旦の損は連綿軽々の利を以って  
救うべけれども  
連綿軽々の損は  
一時の利を以って補い難し

#### ②業種業態の弛まぬ変容

同社の歴史は、上述の歴史・沿革からも分かるように、そのルーツたる納屋才、かき藤の時代からさまざまな事業に挑戦・展開する歴史であるともいえる。また、現会社の旧名である「かき藤空調株式会社」から現在の「カキトー株式会社」へと社名変更した1つの理由にも新たな事業への着手の必要性が挙げられている（『かき藤空調』という名前だと土木ができない）。現在、空調設備の設計・施工をコア事業に据えながら、また土木・建築事業やPFIなどの事業の多角的展開を図っているという点ももちろん本節標題の証左といえようが、さらに、コアたる空調事業の洗練（省エネ化に関する研究開発）にも取り組み、環境創造企業（「省エネ」などによる環境に対する後方支援企業）としての事業展開、およびそれに必要な技術やノウハウの開発を図っている点もその大きな証となっていよう。

また、同社における以前の変容は、自社の資源よりも市場機会を重視した、いわゆる「非関連多角化」に基づくものであったが、今日のそれは（上述のごとく「環境創造企業」をキーワードとした）「関連多角化」をベースとした変容であり（それは意識的に行なわれている）、そういった意味で「変容の仕方の変容」もみられている。

さらに、この変容・展開は、次節③人の重視と大きく関わっている。すなわち、同社は、業種業態変容の決め手を、それを可能とする人材の獲得とし、また昨今のコア事業の洗練（省エネ、環境創造企業）も人（千葉大教授）との出会いを端緒とした展開だとしている。