

# 多摩地域中小企業の事例研究——京西テクノス

Case study of Tama-Area SME: KYOSAI TECHNOS CO., LTD.

佐々木 達也・森屋 一訓

Tatsuya Sasaki, Kazunori Moriya

## 要旨

京西テクノス株式会社は、計測器・医療機器・通信機器の修理サービスを専門とする企業であり、メーカーからの修理サービスの受託と、メーカーサポート期間が終了した製品を修理するサービスをおこなっている。計測器・医療機器・通信機器は、様々なメーカーの組み合わせでカスタマイズされて使用されており、京西テクノスは、そのマルチベンダー環境下の製品に対してトータルに修理サービスを提供するニッチ市場のトップ企業となっている。

下請けメーカーの一機能に過ぎなかった修理サービスを臼井（現社長）はどのようにして事業化し、また、どのようにニッチ市場を創出していったのか。本稿では、最初に、修理サービスを事業化していくプロセス、ニッチ市場を創出していくプロセスについて記述する。次に、その修理サービスのしくみ・体制、修理サービスを担う技術者の採用と育成がどのようにおこなわれているかについて記述する。

〔キーワード〕 中小企業、ニッチ市場、サービスの事業化

## 1. はじめに

京西テクノス株式会社（以下、京西テクノス）は、現社長である臼井努が2000（平成12）年に設立した、計測器・医療機器・通信機器の修理サービスを専門とする企業である。京西テクノスが提供する修理サービスは、大きく二つに分かれる。一つは、メーカーから受託してエンドユーザーに修理サービスを提供する事業である。もう一つは、メーカーサポート期間が終了した製品のエンドユーザーに対して、直接、修理サービスを提供する事業である。

計測器・医療機器・通信機器は、様々なメーカーの組み合わせによりカスタマイズされ、使用されている。マルチベンダー環境下の製品に対してトータルに修理サービスを提供できる企業は京西テクノス以外に無く、ニッチ市場のトップ企業となっている。

京西テクノスは、臼井によって、計測器・通信機器の製品/部品の受託生産メーカーである京西電機の修理サービス部門をスピンアウトして作られた。下請けメーカーの一機能に過ぎなかった修理サービスを臼井はどのようにして事業化し、また、どのようにニッチ市場を創出していったのか。これらの点が京西テクノスの事例の興味深いところである。

本稿では、製造業の修理サービスを臼井が事業化していくプロセス、ニッチ市場を創出し

ていくプロセスについて記述する。次に、その修理サービスのしくみ・体制、修理サービスを担う技術者の採用と育成がどのようにおこなわれているかについて記述する。

## 2. 京西テクノスの概要

京西テクノスは、計測器・医療機器・通信機器の修理サービス専門会社として、以下のサービスをトータルマルチベンダーサービス（「4. 修理サービスの仕組み」で説明）で提供している：計測器・電子機器の延命サービス、計測器・電子機器メーカー各社からのサービス/修理業務受託サービス、医療機器メーカー各社からのサービス/修理業務受託サービス、エネルギー・環境関連機器メーカー各社からのサービス/修理業務受託サービス、医療機器修理・保守サービス、医療情報システムのエンジニアリング、サービス業務の受託サービス、ネットワーク、サーバ、セキュリティ等の各種システムの設計・構築・保守。その他に、グループ会社の京西クリエイト株式会社で技術者向け教育サービス・システム開発・プロダクト開発を、株式会社テクノトレンドで計測器・通信機器・電子機器の販売などをおこなっている。

資本金4000万円、2011(平成23)年度売上高は約40億円(京西テクノス・グループ4社連結)である。2012(平成24)年5月1日現在の京西テクノス従業員数は300名である。

本社は東京都多摩市にあり、地方のサービス拠点として、札幌事業所・郡山事業所・名古屋事業所・大阪事業所・福岡事業所・仙台サービスステーション・高松サービスステーションを置いている。また、中国に京西科技有限公司(本社 無錫、深圳事務所)を設立している。

京西テクノスは、多くの賞を受賞してきている。経営の側面では、2006(平成18)年に「第4回 多摩ブルーグリーン賞・経営部門」最優秀賞、2007(平成19)年には東京商工会議所から「第5回 勇気ある経営大賞」優秀賞、2008(平成20)年に東京都信用金庫協会から「優良企業表彰」、「東京商工会議所会頭賞」、2011(平成23)年に第28回優秀経営者顕彰「日刊工業新聞社賞」を受賞している。技術の側面では、2008(平成20)年に東京都ベンチャー技術大賞「奨励賞」を受賞、サービスの側面では、2010(平成22)年にサービス産業生産性協議会から「ハイ・サービス日本300選」を受賞している。経営、技術、サービス、それぞれの側面での高い評価である(山本、2011)。

## 3. 修理サービスの事業化、ニッチ市場創出の過程

1999(平成11)年の設立から2003(平成15)年までの間に、現在の京西テクノスの事業構造の骨格ができあがった。本節では、その期間において臼井がおこなってきた修理サービスの事業化とニッチ市場創出の過程について記述する。アウトラインは以下の通りである。ただし、項のタイトルとは一致していないので注意されたい。

156	1999(平成11)年 京西電機での修理サービス事業立ち上げ
	2000(平成12)年 京西テクノスを設立、計測器・通信機器、医療機器の分野に展開

臼井氏、常務取締役役に就任

2002(平成14)年 米系医療機器メーカーの修理サービス全面外部委託を受託する

2003(平成15)年 脱下請けへ、保守期限切れ製品の修理サービスを開始

臼井氏、代表取締役社長に就任(34歳)

### 3-1 モノづくりからサービスビジネスへ／1999(平成11)年<sup>1)</sup>

京西電機は、臼井の祖父が1946(昭和21)年に共同で創業した、計測器・通信機器の製品・部品の受託生産をおこなう企業である。臼井は大学卒業後、計測器・通信機器メーカーの横河電機で6年間勤務の後、1998(平成10)年に京西電機に入社した。横河電機では経営企画や業務改革などを担当し、京西電機入社後は製造部門を担当した。臼井自身は技術者ではない。

大手計測器・通信機器メーカーから受託した電子機器の基板組み立て、配線・調整、検査をおこなうのが製造部門である。その現場で臼井は、日々のコストダウン要求、厳しい納期という下請けの現実を味わった。

やがて、あることに気が付いた。基板に電子部品を実装する装置は長時間使うと故障する。顧客の納期を守るためには迅速な復旧が欠かせず、夜中でも修理を頼む。費用は夜中に来るだけで10万円、作業1時間あたり10万円が追加され数十万円になる。一方、我々是一个の部品を基板に実装しても1円に満たない。

この差は何か。私なりの答は「モノづくりはスピードより価格が重視され、逆にサービスは価格よりスピードが重視される」という現実だ。そこで「サービスビジネスを立ち上げよう」と思い立った。(日刊工業新聞、2012a)

当時、京西電機では、計測器の機器修理と校正業務を大手計測器メーカーから受託していた。臼井は、社内に蓄積されている技術と経験をベースにして修理サービスを発展させていくことを経営陣に提案し、1999(平成11)年4月、1年間の期限付きプロジェクトを発足させた。また、事業化できた時には分社化することが承認された。サービス部隊30名強、IT系技術者20名強の合計60名程度でスタートした(臼井、2012)。

まずは、京西電機の強みである計測器・通信機器分野で営業を開始し、横河電機、日本ヒューレット・パカード(現 アジレント・テクノロジー)、日立電線などからの仕事を受託していった。しかし、「といっても、それまでずっともの作りをしていた会社が、サービスへとシフトしたわけですから、みんな不安は隠せません。いつ墜落するのか。そんな雰囲気が漂っていましたね」という(山本、2011)。

ましてや誰もやったことのない分野の事業だ。落ち着かない空気が抜けない。そこに、ある日、「運命の電話」がかかってきた。

「アメリカ企業の日本法人からでした。医療機器を扱っており、脳波計や心電計の修理をしたいが人手が足りない、というのです。いずれも京西が得意とする計測器の一種

なのだから、是非手伝ってほしいということでした」。(山本、2011)

その企業では、365日24時間のサポート体制を全国に敷いていた。修理依頼の電話を受けて駆けつけたサービスマンは、故障機を引き取って代替機を置いてくる。故障機は修理担当部門で集中的に修理するというやり方である。その人手が足りないというのである。臼井は、社内でも優秀な2人の技術者を送り込んだ。その技術力が認められ、2年後には15人にまで増員され、顧客企業のサポート体制全体の3分の1を占めるほどになった。

臼井が立ち上げた修理サービス事業は、自社の強みであった計測器・通信機器分野だけでなく、こうして医療機器分野にも展開するようになり、2000(平成12)年8月に京西テクノスが設立された。臼井は、常務取締役役に就任した。

### 3-2 米系医療機器メーカーからの全面外部委託へ／2002(平成14)年<sup>2)</sup>

こうして順調にスタートした京西テクノスであったが、2002(平成14)年、修理サービスを受託していた米系医療機器メーカー日本法人が、本社の指示により、修理部門を全面的に外部委託する(フル・アウトソーシング)と通達してきた。すでにアメリカとヨーロッパでは米系修理サービス会社に委託しており、日本でもその会社に修理部門ごと移籍させてアウトソーシングするという。

もちろん、承諾はできない。駄目もとで当社も候補にして欲しいと申し入れると、聞き入れられたのには驚いた。また社員の転籍先として当社が適正か、人事・経理・資材部門、労働組合の方が連日検証し、何とか米系企業と同じ土俵に上がった。(日刊工業新聞、2012b)

アメリカ・ヨーロッパですでに全面外部委託を受けている米系修理サービス会社が交渉をリードしていたが、臼井はそれまでの2年の実績をアピールして粘り強く交渉した。また、一緒に仕事をしてきた日本法人の技術者が京西テクノスへの移籍を希望したこともあり、最終的に京西テクノスへのフル・アウトソーシングが決まった。2002(平成14)年4月、米系医療機器メーカー日本法人から30人の技術者が移籍し、京西テクノスは従業員数100名を超える規模になった。

医療機器の修理業は、薬事法により許可を取得する必要がある。また、薬事法の定める知識経験を満たした責任技術者を置かなくてはならない。特に移籍してきた30人の技術者は、医療機器分野への修理サービス事業拡大に欠かせない人的資源となり、その後の京西テクノスの成長を支えていった。

### 3-3 脱下請けへ、保守期限切れ製品の修理サービスを開始／2003(平成15)年<sup>3)</sup>

158 臼井は、計測器・通信機器メーカーの下請け製造をおこなっていた企業で修理サービスを事業化し、新たに医療機器分野に参入することにも成功した。2000(平成12)年には京西テク

---

ノス株式会社として分社化し、2002(平成14)年度の売上高は11億円を超えるまでになった。しかし、修理サービスの事業化には成功したが、実際には、メーカーからの委託を受けておこなう下請け的なビジネスである。エンドユーザーは、サポート期間内であればメーカーに修理サービスを依頼するのが一般的であったのだ。臼井の考える「脱下請け」、顧客(エンドユーザー)に直接サービスを提供するビジネスはなかなか実現できなかったが、2003(平成15)年のある日、取引先の計測器メーカーから電話がかかってきた。

「日本航空から古い計測器の修理を依頼されたが、サポート終了品のため修理できない。対応してほしい」…。

翌日、整備場に行くと多くの旧型計測器があった。飛行機は高価なため10年以上使われ、何マイルかの飛行で多くの計測器を使い機器の性能を検査する。検査システムは機体購入時に作られるため、飛行機と同様に古い計測器が多用される。

私は故障品3台を会社に持ち帰り3週間で3台の修理を終え、納品すると大変喜ばれた。翌日、全日本空輸からも「故障した古い計測器を修理してほしい」と頼まれ、「これだ」と思った。(日刊工業新聞、2012c)

メーカーは一定の年数が過ぎると、製品のサポートを終了する。発売後数年たてば新製品が発売され、また、使用されているソフトウェアもバージョンアップされていく。製品は新しい技術を採用しながら代替わりしていくのが一般的である。製品ラインアップの見直しにより廃番になる製品もある。また、使用されている部品(自社製・他社製ともに)が生産中止になることもあり、その部品調達もサポート上のネックになってくる。よって、メーカーとしては、古い製品をサポートし続けることは難しく、また、より新しい製品に注力していく方を望んでいるのである。

一方で、エンドユーザーは、使い慣れている製品を使い続けることを望む。その方がコスト面でも良い。故障した計測器を修理しながら使い続けている企業は多い。また、前述の航空会社のように、設備寿命が長いシステムに一体化されている場合、簡単に新しい製品に入れ替えることはできない。製鉄所や発電所などにも同様のニーズがあった。

このビジネスモデルは本来サービスをすべきメーカーが協力し、顧客から喜ばれ、当社は下請け作業と異なるビジネスを創出できる。まさに「三方良し」である。(日刊工業新聞、2012c)

航空会社との取り引きを機に臼井は、「メーカーのサポート期限が切れた計測器の修理」を事業化していく。ニッチ市場を創出したのである。後にKLES(KYOSAI Life Extension Serviceの略、クレス)と名付けられるこのサービスは、メーカーとエンドユーザーの両方をターゲットに展開されていった。当初は計測器に限定して始められ、スタートから5年間で約5,000機種



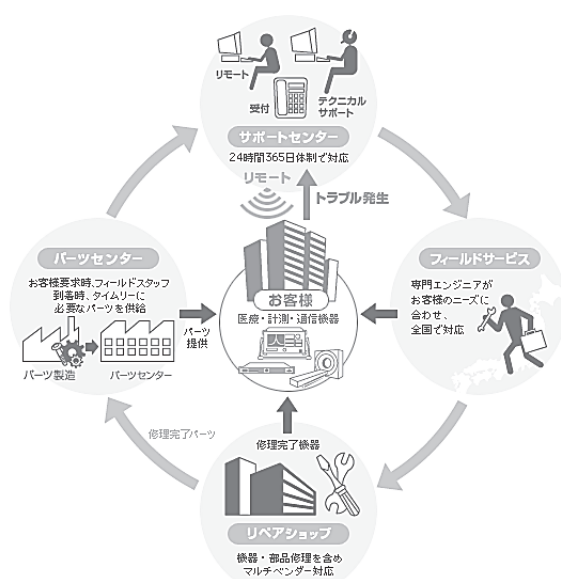
臼井は、KLESを展開していくにあたり、他社との協業によるビジネスモデルを構築した。KLESの「修理サービスと全体統括」を京西テクノスが、「顧客開拓」を産業機器商社のトーマンテクノソリューションズ株式会社（現 株式会社豊通マシナリー）が、「生産中止部品の調達・供給」を中古計測器の買取/販売/レンタル業の株式会社コムサーチが担当し、3社で連携して「メーカーのサポート期限が切れた計測器の修理サービス」を提供するのである。このビジネスモデルは、2006(平成18)年に関東経済産業局から、中小企業が異業種で連携して新事業を開拓する「新連携ビジネス」として認定された。

#### 4. 修理サービスのしくみ：トータルマルチベンダーサービス<sup>4)</sup>

上述のように構築されてきた京西テクノスの修理サービス事業は、どのような枠組みでおこなわれているのであろうか。現在、京西テクノスは、トータルマルチベンダーサービス(TMVS: Total Multi Vendor Service)として修理サービスを提供している。

現在、計測・医療・情報/通信の分野における電子機器は様々なメーカーの組み合わせによりカスタマイズされ、使用されています。京西テクノスでは、様々な電子機器修理をはじめ、リモート管理・トラブル時の受付・テクニカルサポートからフィールドでの対応、引き取り修理、それらに関わるネットワークのサポートをメーカーの枠を超えて対応することで、それらすべての修理メンテナンスを効率よく行えると考えております。国内にとどまらず、あらゆるメーカーに対して、全て対応できるマルチベンダー環境下でのトータルサービスの実現を目指しております。(京西テクノス株式会社、2013b)

図1：トータルマルチベンダーサービスのプロセスと体制



トータルマルチベンダーサービスを提供する体制は、サポートセンター、フィールドサービス、リペアショップ、パーツセンターからなる（図1参照）。サポートセンター、リペアショップ、パーツセンターは東京都多摩市の本社にあり、フィールドサービスの拠点は全国8カ所にある。

サポートセンターは、24時間365日、技術者40人体制で運営され、リモートによる各種電子機器の監視・操作・校正からトラブル時の受付、テクニカルサポートをおこなっている。また、コール対応から現場で解決できなかった高度な技術検証、リモートによる管理・診断・障害の切り分け、問い合わせ等の対応をおこなっている。

フィールドサービスは全国8カ所——札幌事業所、仙台サービスステーション、郡山事業所、東京・本社、名古屋事業所、大阪事業所、高松サービスステーション、福岡事業所に拠点を置いている。トラブル発生時や機器の定期メンテナンスに、24時間365日、各種機器の専門技術者がサポートセンター/パーツセンターと連動を図って配員される。

フィールドサービスの技術者が引き取ってきた故障機は、本社のリペアショップに送られ修理される。修理スピードは採算に直結するため、見積もり後、作業は原則5日間で終わるように進められる。

パーツセンターでは、顧客からの要求時やフィールドサービスの到着時に必要となるパーツを供給する。最新のパーツだけでなく、モデルが古くメーカーに在庫が無いものなどにも対応できるよう準備がされている。また、リペアショップで修理されたパーツだけでなく、使用しなくなった機器から使用可能なパーツを取り出す“サルベージ”もおこなっている。また、入手が困難な場合は再設計もおこなう。

この修理サービスの枠組み——トータルマルチベンダーサービスは、臼井たちが一から構築してきたものであり、ノウハウが蓄積されている。加えて臼井は、「ノウハウの塊となるのが、しばらくは安心して使ってもらうための予防保全」という（日刊工業新聞、2010c）。

故障した機器は古ければ古いほどあちこちにガタがきている。「直しました、また壊れました、では信用を失う」といい、故障箇所とともに、次に壊れそうな箇所も合わせて修理し、その理由と費用を顧客に受け入れてもらう努力を重ねる。（日刊工業新聞、2010c）

京西テクノスに全面外部委託している米系医療機器メーカーでは、米欧でも同様に修理サービスを委託している。修理サービス後に次の修理要請を受けるまでの期間を集計し、同一パーツについて日米欧で比較したところ、京西テクノスは平均1000日を超え、最も長かったという（日刊工業新聞、2010c）。

## 5. 技術者の採用と育成

修理サービスをおこなっていく上で重要なのは、故障の解析と修理技術、ノウハウである。161  
そのために京西テクノスは、案件ごとの膨大なデータベースを構築し、修理情報の集積、ノ

ウハウの蓄積と共有をおこなっている。実際に修理サービスをおこなう技術者については、どのような取り組みをおこなっているのでしょうか。

#### 5-1 中途採用と事業譲渡時の受け入れ<sup>5)</sup>

京西テクノスは、グループ全体の従業員350名のうち、8割が技術者である(日刊工業新聞、2010c)。会社がスタートしてからの10年間は、日本経済の低迷期に重なっていたため、「大手メーカーの修理部門の技術者を大量に中途採用できた」という(日刊工業新聞、2010c)。また、顧客や取引先からの事業譲渡/継承とともに、積極的に人材の受け入れもおこなってきた。

前述のように、2002(平成14)年に米系医療機器メーカーから全面外部委託を受けるときに、30人の技術者を受け入れた。その結果、薬事法に基づく資格が必要な医療機器修理業務が可能になったのである(日刊工業新聞、2010c)。2008年には、GE横河メディカルシステム(現 GEヘルスケア・ジャパン株式会社)が担っていた「旧 NECメディカルシステムズが製造した医療機器の修理サービス業務」の譲渡を受けた。同時に、修理サービス業務に従事していた社員10人を受け入れている(日経産業新聞、2008)。

また、ネットワーク構築業務についても同様のことがおこなわれている。2009(平成21)年10月には、株式会社ワイ・ディー・シー(横河電機グループのIT専門企業)のネットワーク事業を譲り受けた。京西テクノスは修理や運用保守サービスなど下流工程の業務が主であったが、ネットワークシステムのコンサルティング/設計/構築業務といった上流工程の業務を強化し、顧客へのトータルなサポート体制を強化するためである。約150社の商権、関連機器の販売業務などを継承したのと同時に、同事業にかかわる社員15人を受け入れている(日刊工業新聞、2009)。

#### 5-2 技術者育成のシステム<sup>6)</sup>

では、実際に修理サービスをおこなう技術者は、どのような能力が求められ、どのように育成されているのでしょうか。

京西テクノスでは、トラブルの受付からフィールドサービス、修理までのサービス一連のプロセスと、3つの領域(計測機器、通信機器、医療機器)をマトリックスですべて網羅できていないと“一人前”とみなされない。

保守・修理サービスというのは、変動対応力が求められますので、業務がピークの時に組織を挙げて柔軟に対応できることが非常に重要である一方、ある決まった対象しか修理やサービスができないとなると、それがなければその人の稼働率は下がってしまいます。(生産性新聞、2010)

京西テクノスではマルチプレーヤー型人材を育成するために、定期的に人事異動をおこなう。臼井は、「“一人前”になるまで、新卒で最低10年。他社で経験を積んだ中途採用者でも、それまでのスキルでもって後は一生安泰、ではなく、もちろんそれを強みとしつつも、縦に



も横にも広げていくということにチャレンジをしていただいています」という(生産性新聞、2010)。

新人への教育は、マンツーマンで年の離れた先輩と組ませるなどの工夫をしている。例えば、54歳の医療用計測器のスペシャリストが23歳の新入社員につきっきりで指導する。臼井は、「年の近い人だとある種のライバル意識が生じて、素直に技術が伝達できないこともあります。離れているとそういうことはありません」という。また、「サービスという仕事は機械だけでなく、人の気持ちをサポートすることが大切です。人の不安や憤りを解消するようなやりとりも、重要な技術なのです」という考えから、若手に対するビジネスの基本教育にも力を入れている(原、2008)。

このようにして蓄積された人材育成ノウハウを使った教育サービスの事業化もおこなっている。子会社の京西クリエイトでは、「技術者の育成」「顧客企業製品のオペレーション教育」を中心に延べ1,300講座以上の教育サービスを提供している。教育サービスの分野は、ICTトレーニングコース、ALAXALA推奨トレーニングコース、電気・電子コース、医療分野コース、ビジネススキルコースの5つがある。研修を受けた技術者は、電子機器や医療機器メーカーから2007(平成19)年に200人、2008(平成20)年は300人に上る。京西テクノス本社内に研修用施設があり、実機に触れるハンズオントレーニングを基本におこなわれている。

## 6. おわりに

2012(平成24)年10月、京西テクノスは、エネルギー・環境関連機器の分野に進出した。スイスの大手重電、ABBが輸入する太陽光発電関連機器の検査事業を受託し、メガソーラー発電用機器などを検査するほか、工場などで使うインバーター製品の部品管理も始めている。将来は機器に不具合が生じた場合の保守業務も請け負う予定である(日本経済新聞、2012)。この新たな事業展開においても、京西テクノスのこれまでの実績、構築してきた修理サービスのしくみが評価されての受注である。

京西テクノスは、計測器分野での修理サービスから始め、医療機器・通信機器分野へと事業を展開してきた。エネルギー・環境関連機器分野への展開においても、それまでに構築してきた「修理サービスのしくみ」——事業システムと呼ぶべきものがベースになっている。このような事業展開の仕方は、文房具通信販売の最大手アスクルによる飲食店や医療機関向けの通信販売の事例との類似性が見られ、非常に興味深い。

本稿では、事業化のプロセスとニッチ市場の創出がどのようにおこなわれたかという過程と、修理サービスのしくみ・体制、修理サービスを担う技術者の採用と育成がどのようにおこなわれているかについて記述してきた。しかし、京西テクノスの競争優位の源泉となっている事業システムについては、詳細な分析をおこなっていない。今後の研究課題としたい。

\* この事例研究の作成にあたって、代表取締役社長 臼井努氏にインタビューでご協力いただ

いた。また、同氏による講演も参考にさせていただいている。ここに記して感謝の意を表したい。

【注】

- 1) 臼井（2012）（2013）、日刊工業新聞（2010b）（2012a）（2012b）、原（2008）、山本（2011）を参考に記述している。
- 2) 臼井（2012）（2013）、日刊工業新聞（2010b）（2012b）、原（2008）、山本（2011）を参考に記述している。
- 3) 臼井（2012）（2013）、日刊工業新聞（2010b）（2010d）（2012c）、原（2008）、山本（2011）を参考に記述している。
- 4) 臼井（2012）（2013）、日刊工業新聞（2010c）、京西テクノス株式会社（2013a）（2013b）を参考に記述している。
- 5) 臼井（2012）（2013）、日刊工業新聞（2009）（2010c）、日経産業新聞（2008）、原（2008）、山本（2011）を参考に記述している。
- 6) 臼井（2012）（2013）、生産性新聞（2010）、原（2008）、京西テクノス株式会社（2013b）を参考に記述している。

【インタビューおよび講演】

- [1] 臼井努（2012）：2012年12月17日、京西テクノス株式会社本社にてインタビュー。
- [2] 臼井努（2013）：「ものづくり企業からサービス業への事業構造転換 ―トータルマルチベンダーサービスで第二創業」2013年1月26日講演（TAMA NEXTリーダーシッププログラム、明星大学・多摩信用金庫 主催）、京西テクノス株式会社本社。

【参考文献】

- [3] 生産性新聞（2010）：「サービスの核心革新(12) 京西テクノス サービス業への転身」2010年10月5日。
- [4] 日刊工業新聞（2009）：「YDCのネット事業買収―京西テクノス 企業・病院向け強化」2009年9月24日。
- [5] 日刊工業新聞（2010a）：「勝つ 中小企業のものがたり 京西テクノス(1)」2010年11月23日。
- [6] 日刊工業新聞（2010b）：「勝つ 中小企業のものがたり 京西テクノス(2)」2010年11月24日。
- [7] 日刊工業新聞（2010c）：「勝つ 中小企業のものがたり 京西テクノス(3)」2010年11月25日。
- [8] 日刊工業新聞（2010d）：「勝つ 中小企業のものがたり 京西テクノス(4)」2010年11月26日。
- [9] 日刊工業新聞（2012a）：「産業人列伝 京西テクノス・臼井努社長(上)」2012年10月5日。
- [10] 日刊工業新聞（2012b）：「産業人列伝 京西テクノス・臼井努社長(中)」2012年10月12日。
- [11] 日刊工業新聞（2012c）：「産業人列伝 京西テクノス・臼井努社長(下)」2012年10月23日。
- [12] 日経産業新聞（2007）：「京西テクノス、都内中小2社と、電子計測機、『支援期限切れ』修理」2007年6月21日。
- [13] 日経産業新聞（2008）：「旧NECメディカル製、京西テクノスが機器の修理継承」2008年11月28日。
- [14] 日経産業新聞（2009）：「電子基板検査装置、京西テクノスが販売、アジレント、代理店契約」2009年8月20日。

- [15] 日本経済新聞 (2008) : 「新入社員・退職者に技術教育—『人材再生事業』で全国区に (多摩の断面)」  
2008年10月10日.
- [16] 日本経済新聞 (2009) : 「ネットワーク事業、横河電系から買収、京西テクノスが来月に」 2009年9月26  
日.
- [17] 日本経済新聞 (2012) : 「京西テクノス、エネ・環境分野に参入、太陽光発電機器を検査」 2012年10月  
16日.
- [18] 原正紀 (2008) : 「挑戦する経営者 No. 66 京西テクノス株式会社 代表取締役社長 臼井努さん」『企業  
診断』2008年11月号、pp. 7-11.
- [19] 山本明文 (2011) : 「京西テクノス」『多摩のものづくり22社』ダイヤモンド社、pp. 51-60.

【社内資料およびウェブサイト】

- [20] 京西クリエイト株式会社 (2013) : ウェブサイト <http://www.kyosaicreate.co.jp>
- [21] 京西テクノス株式会社 (2013a) : 社内資料 (2013年1月26日提供)
- [22] 京西テクノス株式会社 (2013b) : ウェブサイト <http://www.kyosaitec.co.jp>