

「泣き笑いシリーズ」第12回のテーマは「知的資産経営」です。知的資産とは人材力、技術力、組織力、顧客・仕入れ先とのネットワーク、ブランドなど、直接財務諸表に表れない資産をいいます。11年前から、経済産業省が中小企業へ向けた政策として普及に努めてきました。



(株)中農製作所
代表取締役
中農 康久氏

財務諸表の数字しか評価しない金融機関や他のステークホルダーに対して、企業の強みや競争力の見える化をすること。特許・実用新案などの知的財産に加え、企業が保有する経営資源を有効に組み合わせ、活用し、収益につなげていくことを「知的資産経営」といいます。

いち早く取り組んできた中農製作所は、2009年知的資産経営報告書を完成し、開示して以来、3年に一度の更新を定め、2014年度には2度目の更新をしました。

近畿経済産業局ホームページには公開された各企業の新着情報が掲載されています。企業への信頼を広く世の中へ開示することができる方法として、知的資産経営報告は正に中農製作所の進化を表します。その過程にはどんな泣き笑いがあったのでしょうか。

同友会会員へのメッセージ

もし、新規営業訪問先から下記のような質問があった時に、皆さんはどう答えられますか。

- Q1. 貴社はどのような会社ですか。
- Q2. 貴社は何で貢献していただけますか。
- Q3. 貴社の強みは何ですか。
- Q4. その強みは、どのようにして確保できているのですか。
- Q5. それを証明してもらえますか。

実際には、このような質問はないでしょうが、既存の会社案内やホームページで全ての答えが網羅されているでしょうか。

「知的資産経営報告書」には、それら全ての答えがあります。私は「手軽に持ち運びできる自社のショールーム」と称しています。また、一方自社の強み（貢献できること）や競合他社と勝負しているコダワリを社内で共有するためにも大変有効な報告書です。当社では、社内のことあるごとに報告書を活用して、社員一人ひとりの会社貢献の自覚と共有をはかる人材育成の大きな一助となっております。

さて、皆さん、今一度自社の経営資源と強みを徹底的に見直してみませんか。それから、その成果を見える化・魅せる化をして、あらゆるロケーションで活用され「知的資産経営」を始め見られては如何でしょうか。自社のお宝探しですから、楽しいですよ。

「泣」

今でも忘れませんが2008年リーマンショックのダメージは相当なものでした。自動車の部品を製造している分、売上減少が早く大きかったですね。「なぜ、米国の一部の金融破綻が当社に甚大な影響を与えるのか」。当時創業60年でしたが、このような理不尽な思いは初めてでした。「うちの会社はそんなに価値がないのか」「もう一度自社の価値を見つけ出したい」毎日のように自問自答の連続です。

このような時に大手データバンクから知的資産経営報告書を作らないかと呼びかけがあったのです。専門のコンサルタント（現在同友会メンバー）が入っての活動ですからこの時のコンサル料は辛かったです。

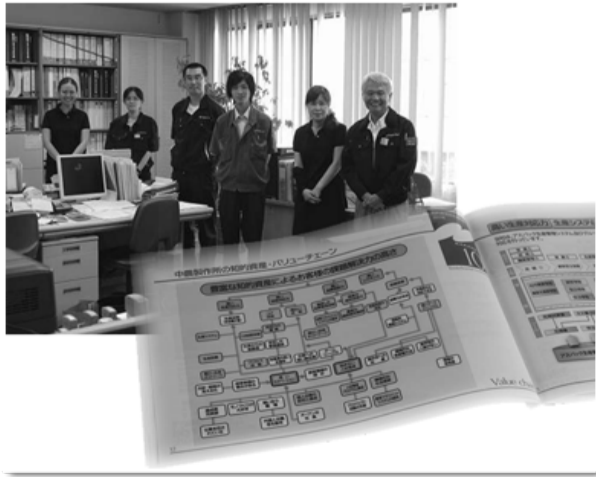


「笑」

リーマンショックは、金は減りましたが時間は増えました。仕事が半減した分みっちり取り組みました。社員に創業当時の会社の沿革や苦労話から始めました。14名でプロジェクトを組み、コンサル指導が月2回、計5か月間。時間にして述べ2,400時間をかけて報告書を作成しました。

「全員参加でSWOT分析をし、そこから強みだけを掘り起こします。またその強みの源泉の追及。何度も何度も検証していきます。その結果として私たちの会社はスゴイ会社だという自信が溢れ出します」今では会社が勝負をしているところが共有でき、社員一人ひとりの会社貢献が見えるようになっていきます。

私が常々社員に呼びかけてきた「私たちの会社づくり」がグーンと前に進みました。そして今では社員の裁量で業務の大半をこなす会社になってきています。



「取材を終えて」

ただコンサルにまかせている訳ではない、中農さんは知的資産経営の継続更新に向かって、この取り組みこそが中小企業のブランド力を高めるものであると信じています。年に3・4回は個人面接を通して、社員が「私たちの会社になりたいや」と思えるようになるまでサポートします。年度計画をサポートするのも個人面談とのリンクで、深層心理のなかに会社を育む気持ちを持てるようにする、それは社長の責任であるといえます。

11月フォーラムでは新卒採用の社員が33歳にして中農製作所の社長に就任した事業承継の報告が聞けますが、自身は若くして2代目創業、そして次世代へこの会社で育った社員に社長職をバトンタッチできた心境はいかなるものかと思いを馳せます。若く明るい後継者の登場に、会社を支え持続してきた中農さんの人生を見ました。