

但陽信用金庫が展開する「知的資産経営」支援の取組み



財務に表れない無形の経営資源を把握し、それを活用することで業績向上を図る「知的資産経営」。兵庫県加古川市に本店を置く但陽信用金庫は、地元企業への知的資産経営の支援にいち早く乗り出し、大きな成果を残している。本稿では、同金庫の具体的な取組みについてレポートする。

知

的資産とは、「従来の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、企業における競争の源泉である人材、技術、技能、特許やブランド等の知的財産、組織力、経営理

念、顧客ネットワークなど、財務諸表に表れてこない経営資源」のこと。企業は、自社の強みである知的資産をしっかりと把握して、それを活用することで業績の向上に結びつけることができる。

金融機関としても、知的資産経営の支援を通じて取引先の強みや弱みを把握できれば、的確なソリューションを提供し、コンサルティング機能を発揮できる。財務や担保・保証に過度に依存すること

なく与信を行うことも可能となり、事業性評価融資の面からも大きな関心が寄せられているのだ。

知的資産経営の支援は本業支援の「入り口」

こうした中、但陽信用金庫では平成21年度から地元中小零細企業に対する知的資産経営の支援に取り組んできた。先頭に立って支援を展開してきた藤後秀喜・常務理事は、この知的資産経営との出会いについて次のように語る。

「取引先への経営支援等で協力関係にあった（公財）ひょうご産業活性化センターの担当者から、平成20年に知的資産経営について紹介を受けました。知的資産経営に取り組んだ企業の発表会が活性化センターで開催されるといので、早速、会場に足を運んでみる

取引先と課題を共有して ソリューション営業を展開 実践研修に注力して営業店担当者のレベルアップを図る

と、従業員の皆さんが自分の勤めている会社の現状を見つめ直し、今後どうあるべきかを発表されている姿を目の当たりにしました。

経営者が自社のことを真摯に直視することは当たり前ですが、経営者・従業員ともに『わが社』という言葉を使って、真剣な表情で発表する姿に一種の衝撃を受けたことを今でも忘れません。同時に、大手と比べ組織力が脆弱な中小零細企業には、この取組みが非常に有意義ではないかと感じました。

早速、桑田純一郎理事長に報告し、当庫で取組みを行うことの承認を得ました。取組みの条件は『やるからには続けること！』でした。金庫方針として7年間継続

し一定の成果につながったのは、この出発点があったからだと思います。

地域密着型金融において、目利きやコンサルティング機能の発揮が求められる中、但陽信用金庫では、ひょうご産業活性化センターが実施する「ひょうご中小企業技術・経営力評価制度」の活用により、平成17年から取り組んできた。

この制度は中小企業の技術力やノウハウだけでなく、成長性・経営力等を第三者機関が総合的に評価するもの。利用企業は、自社の魅力のアピール材料の発掘とともに、事業改善や成長のヒントをつかむことができるのである。

当初、この制度は製造業の技術力を中心に評価する制度であったのだが、知的資産経営はもっと広範に強み・弱みを浮き彫りにでき、取引先が主体的に取り組める全社的な活動。発表会で感銘を受けた藤後常務理事は、すぐに知的資産経営の支援を金庫のコンサルティング活動に取り入れることを決意したのだ。

「企業は、それぞれのライフステ

ージにおいて、様々な経営課題を抱えています。これに応じた最適なソリューションを提供していくことが、私ども地域金融機関の役割。そのためには、まずお取引先自身が自社の現状を認識したうえで、私どもがお取引先と同じ目線に立って経営課題を発掘・共有して、改善策や強みの活かし方を検討していくことが重要です。まさに本業支援の『入り口』の部分にあるのが、知的資産経営の支援だと考えています」

支店長や担当者が行う 案内時の説明が最も重要

では、知的資産経営支援の流れに沿って、具体的な活動内容について見ていこう。支援活動は、まず知的資産経営について理解してもらったための「知的資産経営支援セミナー」の案内・勧誘からスタートする。

支援セミナーの案内・勧誘は営業店の支店長や担当者の役割。配布するセミナー参加申込書の裏面には、次のような記載が盛り込まれ、取引先が知的資産経営をでき

るだけイメージしやすいように工夫が行われている。

① 知的資産経営とは何ですか？

② 今、なぜ「知的資産経営」が必要なのですか？

③ 「知的資産経営報告書」を作成して何があるのですか？

④ 「知的資産経営報告書」の作成に取り組みました「お客様の声」

「支援セミナーのご案内の段階で、営業店の支店長や担当者が知的資産経営について、お取引先の理解を得られるようにその必要性和効果をしっかりと説明することが最も重要なポイントです。そのため、体感・実感を通じて説明できるように、知的資産経営のレポートや報告書の作成作業には、取引店の支店長や担当者も必ず関わるようにしています」

藤後常務理事の言葉にあるように、但陽信用金庫の支店長や担当者には、支援セミナー開催後の経営レポート作成セミナーや報告書作成に担当企業とともに参加。①②③について実体験をもって説明できるように、スキルアップを図っているのだ。



▶藤後秀喜・常務理事