

Asahi Business Letter

発行：

朝日信用金庫
お客さまサポート部

中小企業が社史を作って経営に活かす方法

皆さんの会社に社史はありますか？社史は「読んでもつまらない」と、消極的に捉えられることがあります。しかし、組織が目的をもって歴史的言説を活用するプロセスを示す「レトリカル・ヒストリー」研究が、近年の組織論研究で関心を持たれてきています。本記事では、社史の位置づけを、「経営の戦略として活用するコミュニケーションツール」に変えて、中小企業で社史を経営に活かす方法をお伝えします。

(1) 社史とは何か

社史とは、会社が自らの歴史を記述した刊行物です。媒体は紙であることがほとんどで、非売品で縁故により配付されるのが一般的です。社史刊行にはある程度の歴史的蓄積が必要であるため、社歴が20年を超えてくると制作が検討されるようになるといわれています。社史に近いものとして、周年史や記念誌があります。

(2) 社史に記載する内容

社史に記載する主な内容は次のとおりです。

- ・創業の経緯と創業者プロフィール
- ・初期の事業展開と成長過程の記録
- ・資本金や業績の推移
- ・会社の年表と時代背景
- ・経営理念やビジョンとその変遷
- ・重要な出来事や人物の紹介
- ・製品、商品、サービスの開発、改善の歴史
- ・地域社会との繋がり、社会貢献活動や環境への取り組み

このほか、社長や会社のOBOG、取引先、従業員のインタビューが掲載されることもあります。デザインにこだわって、装丁のパターンを数種類用意して好みに応じて選んでもらえるようにしたり、漫画にしたりと、読まれやすく工夫されているものも増えてきています。

(3) 社史を誰に任せるか？

担当者を置く場合は、エース社員や経営後継候補とするのがおすすめです。なぜなら、社史制作は関係者とのコミュニケーション・調整が必要となる難易度の高い業務であると同時に、自社のことをよりよく理解する好機であるためです。

(4) 社史の効果

社史の効果を最大限に得るためには、誰に向けて、何を伝えたいのか、どのような成果を出したいのかを明確にした上で、社史制作をスタートします。ターゲットは大きく分けると、①従業員②取引先③求職者や内定者の3つが考えられます。従業員のロイヤリティを高めたり、取引先や求職者に企業理念やアイデンティティを伝えたり、企業イメージをアップさせたりするなどの効果が期待できます。

(5) 経営に活かす社史とは

企業独自の歴史は経営資源の一部であり、それをまとめた社史を経営ツールの1つとして位置付けることで、戦略的な活用が可能となります。社史を攻めの姿勢で活用していただければと思います。

1面で、中小企業が社史を戦略的に活用する方法を取り上げました。ここでは、社史を自社で制作する場合に、参考にしていただける書籍やWebサイトなどをご紹介します。

(1) 図書館

社史は、通常の書籍の流通ルートには乗らないことがほとんどであるため、他社の社史を参考に見てみたい場合、入手が困難です。社史を収集している図書館がいくつかあり、社史の閲覧ができます。

①神奈川県立川崎図書館…約2万冊の社史コレクションを持っている図書館で、社史制作を決めたら、まず行きたい図書館です。開架のものが多く、調べやすい環境です。社史の企画展示もあります。

②長尾文庫(龍谷大学図書館)…京都の伏見区にある大学図書館で、2016年現在、約18,800点の社史の所蔵があります。関西で社史を探したい場合に有用です。

(2) 書籍

社史について書かれた本には次のようなものがあります。

①大塚葉『社史・周年史が会社を変える!』(日経BPコンサルティング)…本書を読むと、社史や周年史は、目的に合わせて自由に作っていいのだということが分かります。

②三浦しをん『星間商事株式会社社史編纂室』(ちくま文庫)…社史編纂室に関する小説です。黒い過去をどのように取り扱うか?という社史制作の神髄をドラマティックに知ることができる良書です。

③藤田誠久編『社史の研究』(有斐閣)…前述の長尾文庫に所蔵されている社史に関する調査の結果が記載されており、日本の社史の歴史を知ることができます。

(3) Webサイト

Webでの情報収集に有用なものを紹介します。

①国会図書館…日本国内で出版されたすべての出版物を収集・保存している国会図書館の「リサーチ・ナビ」に、「社史について調べる」という項目が設

けられています。社史について、網羅的に情報を調べるのに最適です。

②社史の教科書(日本ビジネスアート社)…社史のノウハウをまとめたサイトです。「資料ダウンロード」から、社史制作のプロジェクトマネジメントに使えるテンプレートがダウンロードできます。

③社史編纂室「社史制作ノウハウ集」(出版文化社)…社史制作を手掛ける出版社が運営する社史・記念誌・年史制作に関するサイトです。社史制作のポイントや資料収集、データ整理などについて書かれています。

④社史・アーカイブ総合研究所「公開社史リンク集」…一般公開されている社史のリンクがまとめられています。

⑤社楽(神奈川県立川崎図書館)…同図書館が編集している社史情報誌が閲覧できます。最も短い年数で作られた社史や、装丁のユニークな社史の紹介など、社史に関する楽しい情報が得られます。

(4) 社史の事例

大企業の社史の中にはインターネットで公開されているものもあります。参考に特徴的なものを3つご紹介します。

①タイガー魔法瓶100年のあゆみ…100周年記念コンテンツとして、取引先やお客様の声(企業経営や製品開発に大きく影響を与えたエピソード)が掲載されています。

②トヨタ自動車75年史…シンプルで見やすく歴史がまとめてあります。

③養命酒100年の歩み…年表が見やすく、その中にエピソードが挿入されていて興味をそそります。

本稿では紹介できませんでしたが、企業ミュージアムに行ってみるのもおすすめです。社史制作を検討する中で、企業経営のヒントを得られることもあるかもしれません。はじめから壮大なものを作ろうとすると負担になるので、まずは楽しみながら社史という媒体に親しんでいただければと思います。

中小企業における「生産性向上」方法

●中小企業における生産性向上の重要性

中小企業・小規模事業者を取り巻く環境は近年ますます厳しさを増してきています。2030年には労働需要7,073万人に対し、労働供給6,429万人、差引644万人の人手不足が予測されています（「労働市場の未来推計2030」（パーソル総合研究所））。こうした、人口減少に伴う労働力不足という課題に対しては、1人当たりの労働生産性を向上することが、1つの解決策になります。

労働生産性とは「1人当たりの付加価値額」のことと考えられ、この視点で生産性向上を考えると、付加価値の向上として、提供するサービスの価値を増大させることや、効率の向上として、時間や工程の短縮などをすることが考えられます。

●生産性向上に向けた具体的な取組み

生産性向上に向けた取組みには、分子となる付加価値の向上（増大させる）と分母となる効率の向上（縮小する）があります。

付加価値の向上には、事業コンセプトについて、「誰に」「何を」「どのように」という視点から見つめ直し、売上と利益が成り立つビジネスモデルに落とし込んで考えていく必要があります。一例ですが、スターバックスコーヒーでは、「誰に」は、『家庭や職場で良い自分を演じている人』へ、「何を」は『コーヒー等の商品』を、「どのように」は、『家でも職場でもない第3の場所を得ることができる』コーヒーショップをコンセプトに掲げています。店

舗に行くと、店員さんも時間を急がすような雰囲気はなく居心

●生産性向上とは、1人当たり付加価値額の向上

1人当たり付加価値額

$$= \frac{\text{営業利益} + \text{人件費} + \text{減価償却費}}{\text{従業員数（もしくは労働時間数）}}$$

生産性の向上

$$= \frac{\text{付加価値の向上、革新ビジネスの創出}}{\text{効率の向上}}$$

地よく感じるかと思います。こうした、サービス体験など体験価値を高め、コーヒー等の店舗での販売だけでなく、店舗ブランドのライセンスを提供して、ライセンスによる利益も生み出せるビジネスモデルになっています。

効率の向上には、業務プロセスの見直し、設備投資とIT化の推進、人材育成などが考えられます。業務プロセスの見直しでは、現状の業務フローを分析し、無駄な工程や重複作業などを排除したり、業務の標準化やマニュアル化したりして作業の効率化を図ることや、RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の導入などで、事務作業の自動化を進めるなどがあります。

設備投資とIT化の推進は、生産設備の更新による性能アップや自動化システムの導入などにより、作業工程の改善や人手不足への対応を図ったり、クラウドサービスの活用など、ITツールの活用で業務の効率化を図ることができます。

人材育成は、社員の能力開発や専門性の向上に取り組むことが考えられます。特にデジタルスキルについては、Google日本法人を主幹事として総務省、経済産業省、デジタル庁なども協力・後援しているリスキリングコンソーシアムという団体がトレーニングプログラム（無償・有償あり）を提供しています。「団体会員・団体受講機能」があるため、企業側で受講状況などの把握もでき、社員の能力開発の状況を把握することができるようになっています。

今月のチェックポイント

- ・人口減少が続く経営環境の中で、生産性の向上は中小企業の重要な課題
- ・付加価値の向上、業務プロセスの見直し、設備投資とIT化の推進、人材育成など様々な取組みを行うことで継続的に生産性を高めていくことが求められる

東大発ベンチャーがもたらす ウッドプラスチック革命

株式会社 ウッドプラスチックテクノロジー（湯島支店お取引先）

プラスチックの資源循環に取り組む東京大学発ベンチャー企業の株式会社ウッドプラスチックテクノロジー（社長:中山東太氏、本社:東京都文京区、資本金:8,050万円、従業員45名）をご紹介します。

(1)東大で生まれた技術を事業化

ウッドプラスチックは、木質バイオマスとプラスチックを複合化した素材で、成形方法も押出成形、プレス成形などにも対応できる素材です。木粉を活用したウッドプラスチックが事業化された1990年代当時は成形方法が限られたため、屋外用デッキ材としての普及にとどまっていた。またコストが高いという問題もありましたが、東京大学農学部安藤直人名誉教授が、製材業で発生する「木くず」を原料に再利用するプレス成形技術を開発したことで、用途が拡大しコスト低減も実現しました。

当社はこの技術を社会実装すべく東京大学エッジキャピタルなどの出資を受け2008年2月に設立、パレット（物流などの荷役台）を代替する製品の事業化に取り組みました。製材業が盛んな岡山に2009年12月に工場を立ち上げ、2010年9月から販売を開始しました。ところが、パレット業界は規模が大きくコスト優位性も持つ会社があるため苦難が続き、別方面での事業化を模索していたところ、商社から声がかかった中でヒットしたのが、鉄板で作られるのが一般的だった工事現場養生用の敷板を

ウッドプラスチックで製造した製品でした。

2011年の東日本大震災の復興需要で従来型の敷鉄板が不足する状況となり、当社のウッドプラスチック敷板が利用される機会が増えました。鉄板より軽量かつ、運搬・施工が簡単であるというメリットが高く評価され、事業拡大につながりました。

(2)プラスチック資源循環への取組み

当社は「木くず」の再利用から始まりましたが、木と混ぜるプラスチックについても、リサイクル原料の活用に取り組んでいます。牛乳パックのラミネートフィルムは、紙が混入するため従来焼却処理されていましたが、木を混ぜる技術を活かし、有効利用をしています。

また、バージンプラスチックでPPバンド（ポリプロピレンを材質とする荷締用バンド）を製造販売してきた会社をM&Aし、バージンプラスチックからリサイクル原料への転換、使用済みPPバンドを水平リサイクルする「バンドtoバンド」の普及なども始めています。

同事業のために、関東の拠点づくりの意味合いもあり新潟県柏崎市に総建設費約5億円をかけた工場を立ち上げました。また工場の電力の再エネ化による二酸化炭素の排出量の抑制など、この面でも環境負荷の少ない製品作りを実現しています。

SDGsへの取組みが中小企業にも問われるようになっていきます。創業時から環境負荷の少ない製品づくりを目指してきた当社のように、読者の皆さまも自社の製造する製品自体や、利用する原材料や工程について、環境負荷の少ないものにするという観点から見直してみてもいいのではないでしょうか。

社長から読者の皆さまへ

「プラ新法」が施行され、使用済みプラスチック有効利用の官民の取組みが広がっています。環境負荷低減とコスト削減の両立を目指してご協力をお願いします。

アップスマート(株)代表取締役 中小企業診断士 西村 公志



▲使用済み PP バンドの水平リサイクルを実現

・掲載内容につきまして、ご意見・ご要望がございましたら、ご遠慮なくお申し付けください。
・当金庫ホームページ(<https://www.asahi-shinkin.co.jp/>)にバックナンバーを掲載しています。



街の鼓動に敏感です

朝日信用金庫

お客さまサポート部

TEL.03-3862-0668

2024年5月発行 企画・編集／株式会社銀行研修社