

知的資産経営推進のための東商の支援メニュー

○レポート作成支援

中小企業診断士をはじめとするレポート作成支援のできる専門家を紹介いたします。

※下記お問い合わせ先までご連絡ください。

○東商ホームページでの紹介

ガイドブックに沿ったレポートを、ホームページで紹介いたします。

(URL : <http://www.tokyo-cci.or.jp/chitekishisan/>)

お問い合わせ先

東京商工会議所

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-2-2

T E L : 03-3283-7644

E - mail : chusho@tokyo-cci.or.jp

U R L : <http://www.tokyo-cci.or.jp/>

さらに詳しく知りたい方は

【参考HP】

○経済産業省「知的資産経営ポータル」:

http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/index.html

○中小企業基盤整備機構「知的資産経営支援HP」:

<http://www.smrj.go.jp/keiei/chitekishisan/>

中小企業が 信頼を高めるための 情報開示のすすめ

会社の強みを見える化し、レポートを作成しよう



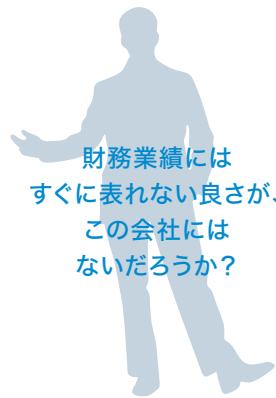
1

あなたは会社の強みを知っていますか？ また、会社を取り巻くステークホルダー

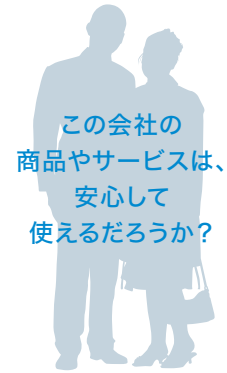
顧客、取引先、従業員、金融機関、株主など会社を取り巻くさまざまなステークホルダーは、あなたの会社の優れた部分をどれだけ知っているのでしょうか？
そもそも経営者自身は会社の強みを正しく認識しているのでしょうか？
会社の強みを正確に伝えることができる中小企業はそれ程多くありません。
しかし、それぞれのステークホルダーは関係を続けていく上での有益な情報を
知りたがっているのです。

現在のステークホルダーは、なぜあなたの会社の商品やサービスを利用し、あなたの会社と取引し、あなたの会社で働いているのでしょうか？それは、あなたの会社に「強み」があるからです。この「強み」は、「知的資産」といわれており、企業の利益の源泉ともいえます。

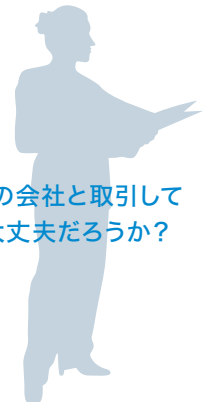
グローバル化やIT化が進み、単純なコスト競争や納期の早さだけでは、新興国企業に太刀打ちできない中、日本企業が古くから培ってきた技術やノウハウ、顧客や従業員との信頼などの強み(知的資産)が現在見直されてきています。



金融機関・投資家



顧客・ユーザー



取引先

わが社の強みは
なんだろう？

経営者自身

この会社はどんな事業を
しているんだろう？
この会社で長く働ける
だろうか？

学生

いろいろやってる
みたいけど
事業のノウハウをきちんと
引き継げるだろうか？

後継者

将来うちの会社は
やっていけるだろうか？

後継者

会社はこれから
どんな方向に向かって
いくのだろうか？

従業員

すか？ ダーはそれを知っていますか？

強みを見える化すると… ～“見える化”の効用～

会社の強みを「見える化」することで、「知的資産経営」を導入することができます。これによって、事業計画の策定に「強み」を役立てられ、経営の維持・進展につながります。また、経営者や従業員が、会社の強みを共有することで、会社の一体感を高めることができます。

強みを「知的資産経営レポート」としてまとめ、会社を取り巻くステークホルダーに開示することで右のような効果が期待できます。

本ガイドブックでは、「知的資産経営」の概要と「知的資産経営レポート」の作成から開示までについて、解説いたします。

開示先を取引先・顧客などとした場合

会社の製品・サービスのアピール材料となります。

開示先を学生とした場合

学生に対し会社をアピールでき、会社の採用活動に活かせます。

開示先を金融機関・投資家などとした場合

財務諸表には表れにくい「知的資産」を開示することで、会社の社会的信頼獲得につながり、融資や投資を促します。

その他

M&Aの場面において、企業価値をはかる材料にもなりえます。

【事例】

新入社員の採用・研修ツールとして

株式会社昭和螺旋管製作所

業 種：製造業

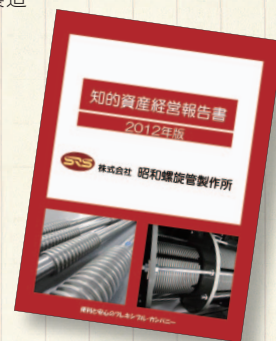
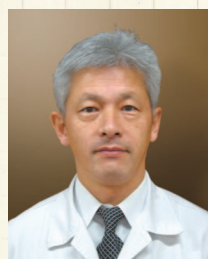
事業内容：自動車関連・水道関連製品製造

【経営者の声】

新卒採用を開始するにあたり、当社をよりよく知ってもらうためにレポートを作成しました。レポートは、新入社員研修と工場作業員の集会の場で活用しています。

【これからレポートを作成する企業へのメッセージ】

作成にあたっては、社内に分散した資料を収集し、基礎となる資料をしっかりと見極めることが重要です。また、常に新しい情報を発信するため、中長期計画の開始年度などにあわせて、定期的に見直すことも大切です。



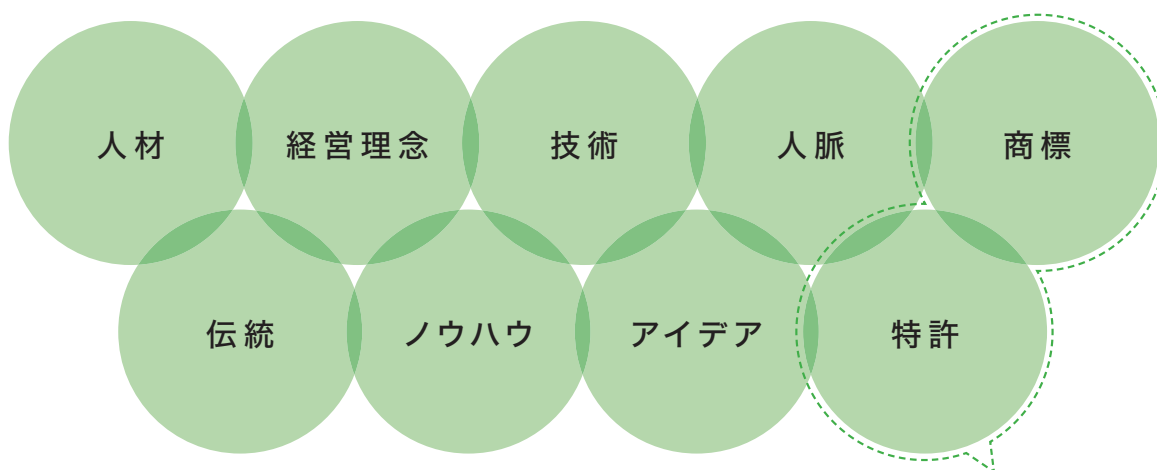
※このレポートは、東商ホームページでご紹介しています。

2

会社の強みを「見える化」しよう。 ～知的資産の棚卸し～

知的資産って何だろう？

「知的資産」とは、人材、伝統、アイデア、技術・ノウハウ、人脈等、財務諸表に表れにくい資産を指します。



知的財産(権)は、知的資産の一部

知的資産の分類

知的資産は、その特徴によって3つに分類することができます。
3つに分類して整理することで、知的資産を棚卸しすることができます。

	特 徴	知的資産の例
人的資産 (human capital)	従業員個人に依存する強み (従業員が退職時に一緒に持ち出す知的資産)	イノベーション能力、想像力、ノウハウ、経験、 学習能力、モチベーション 等
構造資産 (structural capital)	組織的に維持することができるようにした強み (従業員の退職時に企業内に残留する知的資産)	組織の柔軟性、顧客データベース、文化、 システム、手続き、クレーム対応等の仕組み 等
関係資産 (relational capital)	ステークホルダーとの関係における強み (会社の対外的関係に付随した知的資産)	企業イメージ、顧客ロイヤリティ、顧客満足度、 仕入先との良好な関係、金融機関への交渉力 等

知的資産を「見える化」するには？

知的資産を「見える化」するためには、「ステークホルダーから選ばれているのはなぜか？」と問いかけてみましょう。その問いから導き出される答えが、あなたの会社が持っている真の強み(知的資産)です。例えば、顧客から選ばれるのは、従業員の持つ経験や営業ノウハウ(人的資産)によるものかもしれませんし、クレームに迅速に対応する仕組み(構造資産)の成果かもしれません。これらの知的資産を出来る限り列举し、棚卸しをしていくことで、知的資産を「見える化」することができます。

3

会社の強みをあらわす指標 (KPI) をみつけよう。

知的資産は、会社の業績との関連を見つけ、その関連性を指標化し管理することで、業績向上に結びつけることができます。ここで用いられるのが、KPI※という指標です。KPIとは、会社の強みを数値化して示す指標であり、営業利益率などの財務指標だけではなく、顧客との関係やチームワークに係わる指標を発見することで、知的資産の管理を可能にするものです。初めてKPIを設定するときは、過去の財務業績との関係が明らかでなくても構いません。ただし、会社の活動の中でどのような活動に力を入れるのか、どの程度の目標とすることを数値化して定めることが大切です。

会社の強みをあらわす指標 (KPI) の事例

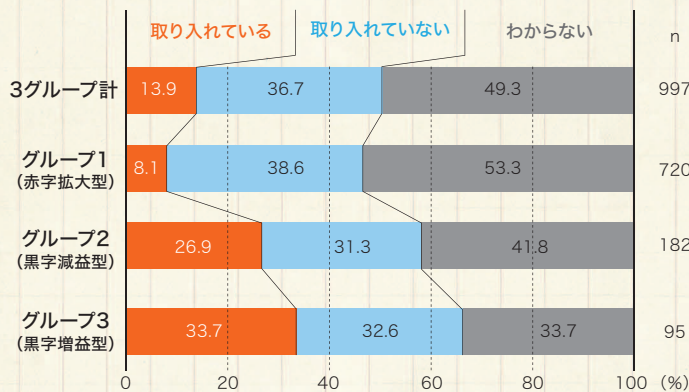
	知的資産	KPIの例
人的資産	アイデア	商品企画案件数
	人材	訪問件数
	経験	在職率
	モチベーション	スキルアップ計画達成率
構造資産	顧客データベース	顧客カード枚数
	人材育成システム	システム利用件数
	組織力	チームミーティング回数
関係資産	企業イメージ	HPアクセス件数
	顧客とのネットワーク	顧客リポート率
	取引先との良好な関係	顧客満足度(アンケート調査点数等)

※KPIとは、業務の達成度を定量的に把握するための指標のこと。Key Performance Indicatorの略。

【コラム】

会社の知的資産は、財務業績に強く関わっています。

東京都産業労働局の調査(平成21年度東京の中小企業の現状【製造業編】)によると、知的資産経営を意識的に取り入れている企業の業績が良い傾向にあることが読み取れます。



黒字企業(グループ2、3)は赤字拡大型企業(グループ1)に比べて知的資産経営の実践割合が高い。また、黒字増益型企业(グループ3)と黒字減益型企业(グループ2)を比較しても「取り入れている」と回答した企業との差は黒字増益型企业(グループ3)の方が6.8ポイント高い。

会社の強み(知的資産)は、業績に結びつきます。「知的資産経営」を行う上では、会社の知的資産と財務業績の関連性を把握し、強みをどう経営に活かしていくかを考えることが大切です。

4

知的資産経営レポートを作成し、開示しよう。 会社の強みを表したレポートを作成し、 強みをアピールしよう。

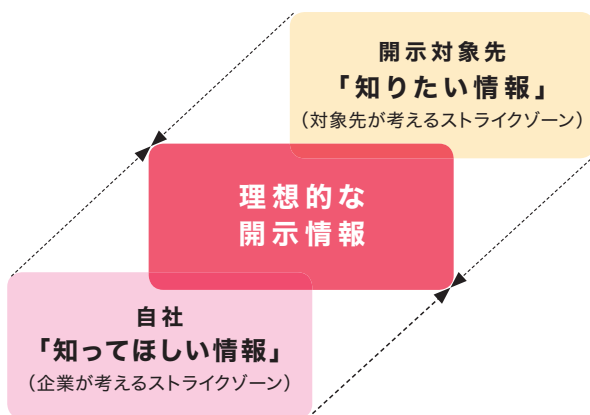
知的資産は意識的に把握し、レポートとしてまとめなければ、外部のステークホルダーはもとより、経営者自身も正しく認識することはできません。棚卸した知的資産をストーリー立ててレポートとしてまとめることで、外部のステークホルダーのみならず経営者自身の正しい理解に役立てましょう。

レポート作成にあたっての留意点

レポートを作成する際は、以下の項目に留意しながら作成しましょう。

見せる相手の設定

開示先を想定し、その開示先が知りたい情報を考慮しましょう。



知的資産の把握・活用

差別化された知的資産(強み)を把握し、それを活かした経営戦略・事業計画を示しましょう。

論旨の一貫性

過去、現在を踏まえ、将来に向けたビジョンを、読み物としてストーリー立てて記載しましょう。

わかりやすさ

写真や図、数値、具体例を用い、説得力のある説明をしましょう。専門外の人でもわかりやすいよう、平易な表現で記載しましょう。

財務情報の記載(※)

知的資産と関連する財務情報を記載しましょう。知的資産経営の成果を財務情報と関連して説明しましょう。

KPIの設定(※)

KPI(独自の指標)を記載しましょう。KPIと業績との関連を示しましょう。

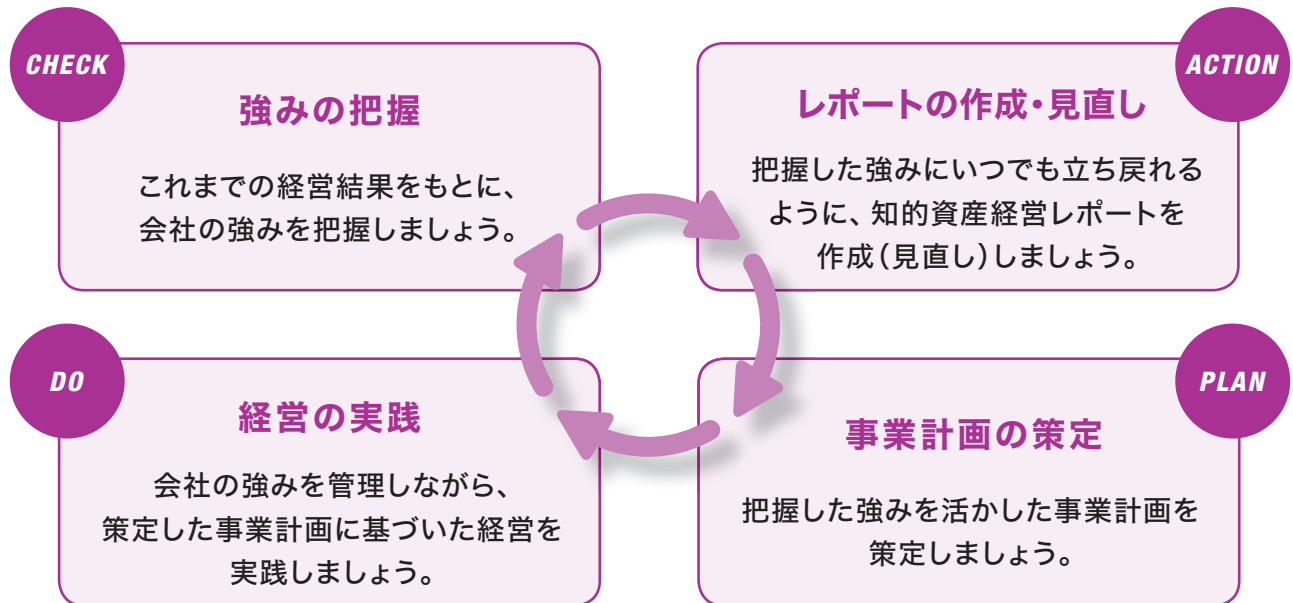
(※)の項目については、外部への開示に際して注意が必要です。

知的資産経営レポートの作成にあたり、知的資産と財務情報の関連性、KPIと業績との関連性を把握することは大変重要です。反面、これらは、競争力の源泉であったり、営業秘密に該当したりするため、内容によってレポートに掲載しない場合があります。

5

「見える化」した会社の強みを活用しよう。 ～知的資産経営の実践～

知的資産経営は、経営そのものであり、基本的なマネジメントのあり方である「PDCAサイクル」を実践することが重要です。



【事例】

実績紹介ツールに最適

株式会社エムズコミュニケイト

業種：サービス業
事業内容：マーケティング支援業



【経営者の声】

知的資産経営の考え方に共感し、会社設立10年の区切りとして、クライアント様へ弊社の実績をご案内するのに最適だと思い、レポート作成を決めました。客観的に自社の知的資産を説明する作業は大変でしたが、サポートいただいた先生方が第三者の目線でアドバイスを下さったので、膨大な資料をスムーズにまとめることができました。



マーケティングに活用しています

オンネットシステムズ株式会社

業種：情報通信業
事業内容：情報システムの受託開発



【経営者の声】

東京商工会議所台東支部からのご紹介で、知的資産経営の必要性を熱心に説明いただきました。特に、開示先を事業の利害関係者に絞り、自社の強みをまとめるという点に惹かれ、レポート作成を決めました。中小企業診断士との協議を通して事業の強みが整理され、課題も見えました。当社のマーケティングは、レポート作成以来、その内容をベースにしています。



※このレポートは、東商ホームページでご紹介しています。