

企業にとって、知的資産経営報告書の作成は、作るプロセス自体が経営に活かせる効果があるため、活動のスキーム編成やプロセスマネジメントが重要です。また、利害関係者への公開を想定しますので、正確な情報把握と客観性が求められます。

業務の定義： 知的資産経営に関わる報告書を作成し、公開する一連の業務プロセス。
業務の目的： 経営環境の変化や自社の強み／弱みを知り、知的資産報告書を作成し、企業内外に公開すること。
成果目標： 知的資産経営報告書が公開されること。

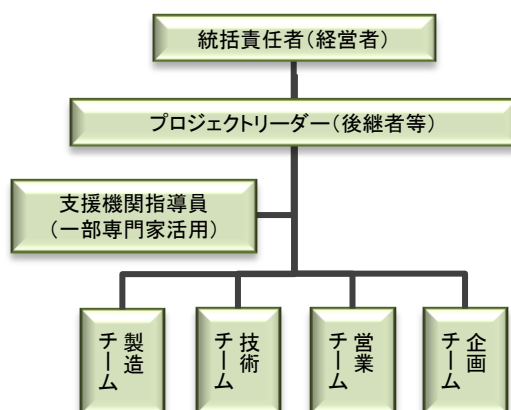
ポイント①

検討プロジェクトチームの編成

知的資産経営報告書の作成には、依頼した企業内にプロジェクトチームを設置し、全社的な取り組みをします。統括責任者は経営者自身としますが、社内の有望な人材を結集し、経営者直轄プロジェクトとして運営します。チーム編成のポイントは以下です。

- ① 社内の複数の部門からの業務兼任で、選抜チームを編成します。
- ② プロジェクトリーダーは、後継者や次代の経営幹部候補等を任命します。
- ③ 支援機関指導員は、プロジェクトリーダーの補佐役やファシリテーター役を担い、活動の主体は社内メンバーとなるようにします。

典型的なプロジェクトチーム編成



ポイント②

事業承継プロセスと同期化させる取り組み

知的資産経営報告書の作成や知的資産経営への取り組みは、後継者の育成、後継者への権限移譲、経営体制や企業体質の改善実行とリンクさせるなど事業承継プロセスと同期させることが重要な視点です。プロジェクトリーダーに後継者を任命することは、この典型的な手法です。

支援機関指導員は後継者に対して、【自社を深く知ること】【自社内に自身のネットワークをつくること】【社員と一緒に、自社の将来を考えること】等を求め、経営リーダーとして活動できる機会や場を提供していきます。プロジェクト活動の中で、後継者に課題や宿題を提示し、後継者の指示のもとで社内検討が実践されることが大切です。若さゆえに理屈が優先して、知的資産経営報告書が【画餅】にならないように、地に足をつける工夫をしてください。

ポイント③

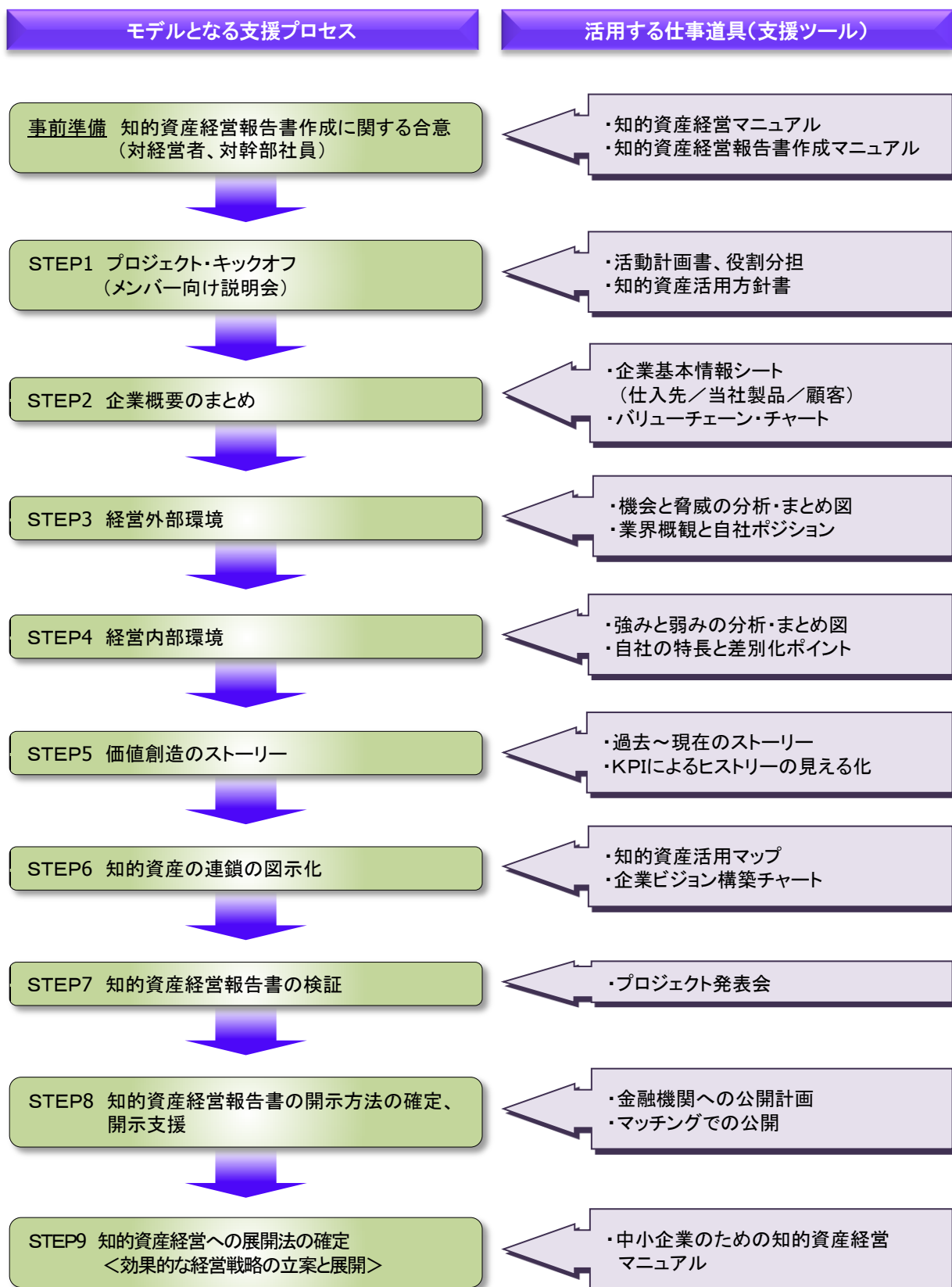
利害関係者への公開を想定した取り組み

知的資産経営報告書の活用の際は、公開することを想定します。各々利害関係者にとって、求める情報や目的が異なりますから、それらに対応するためには、以下のような情報を網羅した報告書にすることが肝要です。

- | | | |
|-------------|-------------------------|----|
| ① 金融機関に対して | ： キャッシュフローの源泉となる企業の優位性 | |
| ② 得意先に対して | ： 提供商品、サービスを生み出す潜在的能力 | |
| ③ 協力企業に対して | ： ビジネスパートナーとしての協力姿勢や将来性 | |
| ④ 従業員に対して | ： 企業の将来性を実現する成長力 | |
| ⑤ 入社希望者に対して | ： 企業の可能性を実現する将来性 | など |

知的資産経営報告書作成の基本手順

知的資産経営報告書は、以下の手順に従い作成します。企業内にプロジェクトチームを設置することを要件として、支援機関指導員はプロジェクトチームの活動を側面から支援するスタンスです。検討会議にはプロジェクトメンバーとして参画し、時にリーダー補佐、時にファシリテーター役を担い、活動エンジンとしての役割が期待されます。



Q1：テーマが少し難しいのですが、どのように企業・案件を発掘するのですか？

A1：知的資産経営に関しては、企業から直接に支援依頼を受けることは稀です。金融機関からの問い合わせや支援要請の際に、経営革新のための1つの手法として提案してください。

したがって、企業・案件の発掘には、金融機関との関係構築も大切です。

Q2：知的資産経営報告書をどのように業績向上に結びつけるのですか？

A2：知的資産の活用には、報告書で抽出した知的資産を、新商品・新サービスや新販売方法に展開します。これを事業計画等に落とし込み、業績管理を行います。報告書作成のプロジェクトチームで事業計画まで作成し、KPIへ展開すると、通常の管理の仕組みで運用できます。

Q3：企業にとって、知的資産経営報告書を作成するメリットはなんですか？

A3：知的資産報告書は、利害関係者との信頼関係を強化し、取引を充実することが期待できます。具体的には…

- ① 金融機関との信頼関係強化による、格付・取引方針のランクアップ
- ② 取引先、協力企業との関係強化による新商品・新サービスの開発促進
- ③ 従業員に対しては、経営者とのコミュニケーションツールとして活用し、新しい経営方向を全従業員に浸透

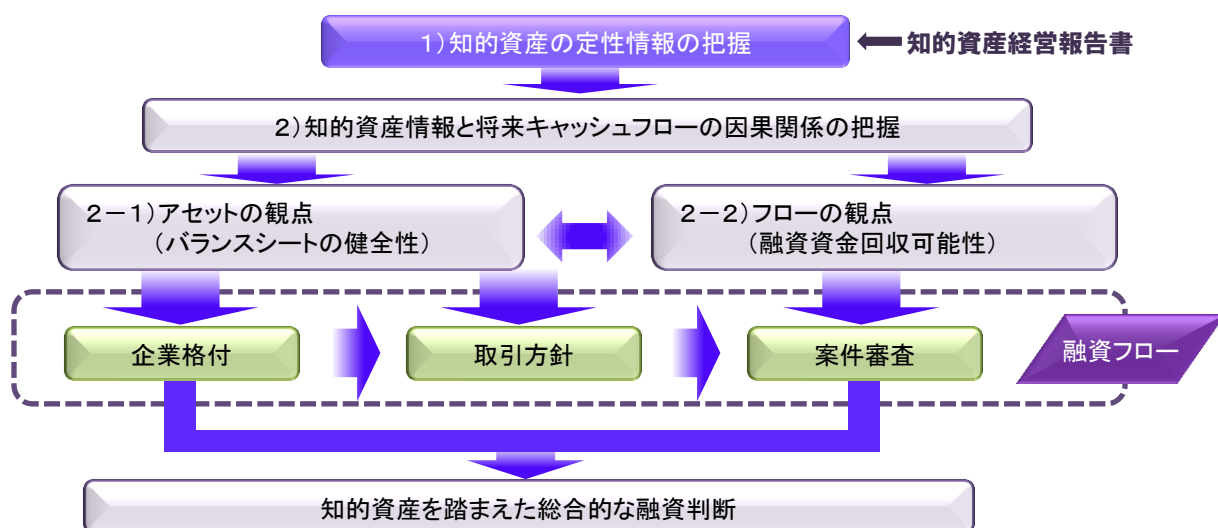
一方で、作成のプロセスの中で以下が期待されます。

- ① 従業員の一体感の醸成、モチベーションアップ
- ② 後継者の意識・能力の向上
- ③ 経営者自身が内部資産を見直し、新たな経営戦略の確立へ など

金融機関における知的資産経営評価融資のフレーム

近年、地域密着型金融においては、中小企業の特性を考慮し、非財務情報を適正に評価し事業価値を見極める融資手法の確立が進展しています。下図は、金融機関が知的資産情報を融資判断に活用するための評価フローです。知的資産の視点から企業の実態を把握することで、将来性を含めた取引方針を確立し、融資判断の1つの根拠とするものです。

知的資産経営報告書の作成は【1）知的資産の定性情報把握】に資する活動です。



中小機構 事業承継・知的資産経営支援室 資料より