

知財経営（特許、実用新案、商標等の利活用）について

8回シリーズ 第5回 知財経営／知的資産経営

著者：知財経営コンサルタント

弁理士 鈴木 康裕

現在「事業性評価」が金融機関からの資金調達や非財務情報の「見える化」によって、自社の真の“強み”を発見することが脚光をあびています。

むしろ、この経営環境の中で不動産等の財務数字よりも「企業力」を計る重要な指標になってきています。

今回から8回にわたって皆様の企業の「知的資産」を見直していただく一助になりますよう解説いたしますので、ぜひご活用してみてください。

第5回 自社の強みを如何に伝えるのか

知財経営コンサルタント 鈴木康裕

前回では、認識した自社の強みを継続するための方策について解説しました。今回は、その継続できる強みを如何に伝えるのかについて解説します。

①伝える意義

認識した強みを事業に役立つように活用するだけでも、もちろんその意義は大きいです。

しかし、中小企業の場合、大企業に比べると保有する経営資源（ヒト、モノ、カネ）が少ないため、競争環境下で生き残っていくためには、関係者から必要な経営資源を調達し、自社の経営に役立つようにしていくことが重要です。

自社で働く人々にとっても、自社の強みを知った上で働く方が働きやすいはずで、その結果やる気を引き出すことも容易になってきます。企業は、顧客、協力会社、株主、銀行、周辺住民などのさまざまな関係者に支えられています。その支えてくれている関係者に対し、効果的に自社の強みを分かりやすい形にして伝えることは、非常に大切な取り組みであるといえます。

②を伝えるのか

伝える媒体は何であってもよいかもしれませんが、最近では、インターネット上でのホームページで会社に関する情報を伝えること

が行われています。知的資産についても掲載しているホームページも散見されます。ただ、経営レベルで開示義務のある決算報告書などの報告書とは異なり、知的資産に関する報告書は、開示義務がなく、その形態は自由であることから、開示されたものを見てもその報告の内容や形式は統一されていません。

また、他社との競争優位の源泉となる強み（知的資産）は、ユニークなものである場合が多く、その表現方法も異なるため、定型の様式で収まるものではないとも考えられます。ただ、初めて作成する企業に参考にしてもらうために、経済産業省の「知的資産経営ポータル」サイトでは、さまざまな業種、業態の企業が開示している知的資産に関する経営報告書を自由に閲覧できるようになっています（例えば、[http://www.kansai.meti.go.jp/2giki/chitekishisan/chiteki\\_report.html](http://www.kansai.meti.go.jp/2giki/chitekishisan/chiteki_report.html)）

このような報告書は、定型のフォーマットにしたがって書き進めていくと、知的資産について他者に伝わりやすくなるように作られているので、最初に知的資産についてまとめようとする方には参考になると思います。今回は、知的資産経営報告書の凝縮版ともいえる「事業価値を高める経営レポート」の内容を簡単に説明します。

### ③業価値を高める経営レポートの内容

この経営レポートは、「企業概要」、「内部環境」、「外部環境」、「今後のビジョン」、「価値創造のストーリー」の5つのステップで構成され、1ページの見開きで見えるようになっています。「企業概要」、「内部環境」、「外部環境」までが、自社の分析であり、「今後のビジョン」、「価値創造のストーリー」が分析結果の展開となります。どのステップにおいても、自社の知的資産を知る視点、そして、自社の知的資産をまとめる視点を繰り返し検討し、深めていくことが重要となります。

- ・企業概要：このステップでは、キャッチフレーズ、沿革、経営理念、受賞歴・許認可などの項目について記載しますが、自社を把握してもらうためには、何を知らなければならないかという視点で、整理します。

- ・内部環境：このステップでは、2つに大別して業務の流れと強み・弱みをまとめます。業務の流れでは、基本的には第2回で述べた価値連鎖を説明し、業務の流れを見える化することにより、会社の業務を俯瞰できるようにします。業務の流れでは、各業務において、顧客に選ばれ続けるために行っていることや他社にはないユニークな取り組み、顧客に価値を与える提供物を生み出すために重視している取り組みなど、他社との差別化につながる取り組みを記載します。顧客に提供している価値については、自社だけでなく、顧客から聞いた継続受注の理由など顧客の声を参考にして検討するよいでしょう。また、例えばQ（品質：Quality）、C（価格：Cost）、D（納期：Delivery Time）の視点で整理するのも有効です。

強み・弱みでは、基本的には第2回で触れたSWOT分析の結果（SとWの部分）から抽出し、自社内の経営環境を強みと弱み（課題）の視点で整理します。強みについては、自社の「売り」となる要因や、自社だから出来ることを記載し、強みの源泉（知的資産）になるものの背景や理由を記載します。弱みについては、自社の成功を阻害する要因や、他社に劣っている事柄とその理由などについて記載します。弱みを抽出するだけでなく、克服できる課題（弱み）か克服困難な課題（弱み）かを検討します。また、開示しても良い情報かどうか、表現が適切か

どうかも合わせて検討します。なお、人的資産、構造資産、関係資産に分けて記載すると幅広く検討することができます。

・外部環境：このステップでは、SWOT 分析の結果（O と T の部分）から抽出し、自社を取り巻く経営環境を機会（チャンス）と脅威の視点で整理します。PEST 分析フレームワーク（政治、経済、社会、技術の各視点で環境を分析）を使用して、マクロ環境の視点から自社が属する業界や地域にとっての機会（追い風になる要因）と、脅威（向かい風になる要因）を検討整理します。また、第 3 回で触れた 5 フォース分析を使用して、ミクロ環境の視点から自社が直接関係する市場、顧客、競争相手、関係先についての動向を考慮しながら、自社にとっての機会と脅威を検討・整理します。また、自社と競合する企業が具体的に想定できるときは、マーケティングの 4 P（Product、Price、Place、Promotion）などを用いた分析を行うことで、他社との違いを比較検証し自社のポジションを整理するとよいでしょう。

・今後のビジョン：このステップでは、前回触れた自社（または各事業部ごと）のビジョンやありたい姿と、それを実現するための具体的な取り組みや重点施策について記載します。内部環境×外部環境を 4 つの視点で分析するクロス環境分析を活用し、たとえば、強み×追い風であれば、強み（知的資産）を活かしてチャンスをものにする方法を検討するとよいでしょう。また、読み手の理解を促進するために、ビジョン及び取り組みについて詳細な説明が必要な場合は、別に資料を作成し、添付するとよいでしょう。

・価値創造のストーリー：このステップでは、知的資産（人的資産、構造資産、関係資産）と、その他の資産（提供する製品・サービスなどの成果物や事業、実績、設備など、自社の優位性を説明するために不可欠な経営資源などの情報）を記載し、今までの知的資産の活用状況（過去～現在）と今後の活用目標（現在～将来）をまとめます。過去～現在のストーリーでは、内部環境で整理した自社の強みについて知的資産の観点から分類を行った上で、開示可能な定量的な目標指標（KPI）を記載し、知的資産の活用状況の整理を行います。現在～将来のストーリーでは、現在の知的資産をどの程度維持・成長させるかと共に、不足している知的資産をどうやってどの程度獲得していくかについて記載し、知的資産の活用目標の整理を行います。

上述したような経営レポートを作成した企業の中には、社長自身がこのシートを活用して、1 人で整理し、従業員に対する戦略浸透化に活用した事例や、取引金融機関の渉外担当者と共に作成し、自社についての相互理解を深めた事例があります。

次回では、自社の強みの内容を外部へ伝えてはいけない場合もありますので、その強みを如何に守っていくかについて解説します。

===== お知らせ =====

収益力 UP! 成長力 UP! 公的資金・利活用でスピード UP!  
ビジネスドックを受診するとこんな成果を約束いたします。

◆かかりつけ医が、ワンストップで補助金・助成金等（その①②③）の手順を設計！  
その①厚労省系助成金が、基本助成金プラス生産性 UP で加算の可能性！！

その②経営計画策定で、20万円(2/3)が受けられます！(補助金)  
その③3年間固定資産税が半額に！！(経営力向上認定)

詳しい補助金、助成金の受け方は、

URL：[http://xn--fiqztj72ae5m.net/wp/wp-content/uploads/2017/05/HosBiz\\_BDC170524.pdf](http://xn--fiqztj72ae5m.net/wp/wp-content/uploads/2017/05/HosBiz_BDC170524.pdf) を参照ください。

\*\*\*\*\*

■■「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」対応 HP 開設■■  
“かかりつけ医”とはどんなお役立ちなのかを是非知って、ご活用ください。  
新設しましたので、ご高覧いただければ幸いです。

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/>

中小企業。Net

\*スマホでもご覧いただけます\*\*\*

リンクは。会員オンリーですので、ご連絡ください。

\*中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」のねらい  
私達は、80%以上の人々が働いている中小企業、小規模企業が「進化・発展、持続」しなければ、世の中は良くなることはないとの信念で、経営者との信頼関係のもとで育成経営支援に取り組んでおります。

◆目的◆

イノベーションの時代・中小企業の「進化・発展・持続」の実現！

◆“かかりつけ医”とは、中小企業・小規模企業の育成経営支援を使命とし  
経営者を親身になってサポートする専門家（税理士・診断士・社労士等）で、  
3Winの実現を推進する企業の主治医（ビジネスドクター）です。

\*3Win=経営者・育成経営支援家・地域がお互いに繁栄する=

<http://xn--fiqztj72ae5m.net/> 中小企業。Net

\*\*\*\*\*

経営環境の創出・適応して「安心・安全」の企業経営ができる、お役に立ちますように  
「中堅・中小企業“かかりつけ医”ネットワーク=MSDN」を構築推進しております。

◆企業経営の「安心」とは、いつでも経営者が使えるキャッシュが手許にあることです。  
「安全」とは、企業経営のカジ取り（行き先・アクセル・ブレーキ）を、先を見通した  
マネジメント会計情報（注）をもとに、行うことです。

（注）経営者の意思決定に役立ち、キャッシュフローを「安心」の状態に保ち、収益力を  
高めるための、部門別（部署別・商品別・得意先別・仕入先別等）の管理会計のこと



発行責任者： 理事長 平本 靖夫、 編集長：石川 昌平

配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

<https://1lejud.com/stepmail/delf.php?no=300444>