

熊本県支部

中小企業における知的資産を活かす経営

1. 調査研究概要

近年の急速な景気低迷や深刻化する事業環境変化の中で、中小企業が持続的に成長する経営資源として、財務諸表に現れてこない「知的資産」が注目されている。

人的資産（ノウハウ、経験、学習能力など）、組織資産（組織の柔軟性、文化、システム、手続きなど）、関係資産（イメージ、顧客満足度、供給業者との関係、金融機関への交渉力など）のような目に見えにくい強みである「知的資産」を客観的に分析し、継続的に管理・活用することは、中小企業の持続的成長には有効な手段といえる。

こうしたなか、中小企業診断協会熊本県支部では、企業価値を生み出す源泉である知的資産を活用している企業の実態を調査し、研究発表を実施することとした。

調査対象および調査方法としては、熊本県内で先進的に知的資産を活用している企業に対してアンケート調査を行い、知的資産経営の効果や課題を分析するため、訪問調査を実施した。

第1章、第2章で、知的資産経営の概要および知的資産経営報告書の活用方法を紹介し、第3章では調査企業8社の知的資産経営の効果や課題を分析し、第4章では知的資産をこれからの中小企業経営にどのように活かしていくべきか、その発展の方向性を検証した。

2. 調査研究報告書の内容

第1章 知的資産経営の概要

1. 知的資産とは
2. 知的資産経営
3. 知的資産経営の進め方

第2章 知的資産経営報告書の活用

1. 知的資産経営報告書の開示
2. 知的資産経営報告書の活用方法
3. ステークホルダーから見た知的資産経営
4. 企業の取組み状況

第3章 事業価値を高める経営レポート

1. 株式会社 ビッグバイオ（製造業、微生物を利用した生活関連商品の研究、開発および製造）
2. 通潤酒造 株式会社（日本酒製造業）
3. 株式会社 マークス（スポーツマーケティング）
4. 高島石油 株式会社（ガソリンスタンド）

5. メガネの大宝堂（眼鏡、補聴器販売）
6. 有限会社 氷川町まちづくり振興会（地産品直売、地産品加工、飲食業）
7. 株式会社 蒲公英（たんぼぼ）（飲食業）
8. 有限会社 坂本石灰工業所（石灰製品の製造、販売）

第4章 知的資産を活かすとは

1. 調査活動を振り返って
2. 知的資産経営の視点と、他の視点の比較および関連性
3. 知的資産を「活かす」とは

3. まとめ

経済のグローバル化が進み、日本の企業経営も一部米国型の経営手法が採用されはじめている。

しかし、日本型経営は、経営資源（とりわけヒト・モノ）は基本的には社内調達であるのに対して、米国型経営は戦略重視で戦略上必要とされる経営資源は外部市場から調達する手法であり、経営の方法に一定の違いがある。

最近、労働者市場がやや流動化してきているが、企業の基幹部分を担う社員は、終身雇用社員がほとんどである。終身雇用の場合、入社してから約40年間は同一企業に在籍することから、人的資産が蓄積しやすい環境にある。また、人的資産が、組織資産や関係資産の蓄積に好影響を与えている。

100年、200年と続く長寿の企業は世界的に見て圧倒的に日本企業が多いのは、知的資産が大きく貢献していると考えられる。

日本の各企業において、知的資産は最近まではほとんど無意識（たとえば組織資産である社風など）に蓄積されてきたものである。

経済競争の中で、企業が生き残っていくためには、大きく分けて①高生産性と高付加価値の実現、②高生産性と低コスト実現の2つの方法がある。知的資産の蓄積が多い日本型経営では前記①、戦略重視の経営では前記の②がなじむ。中小企業の経営において、高付加価値と低コストを比較してみた場合、高付加価値を選択するのが知的資産の観点から合理的といえる。

知的資産は非常に広範囲で、企業経営者や社員も気づかない良い資産が隠れている可能性があることから、本調査研究事業が隠れた知的資産の発見の一助になることを願うものである。