

中小企業の外部報告書としての知的資産経営報告書

米 岡 英 治

要 旨

日本型知的資産経営報告書のガイドラインの普及とともに、中小企業診断士や行政書士、商工会議所等の支援を受けながら中小企業が知的資産経営報告書を開示している。しかし、これまでに開示された知的資産経営報告書に対して、企業は開示した結果に満足していない、ステークホルダーは知的資産経営報告書に信憑性がないと考えているなどの報告がある。

そこで本研究では、中小企業が開示した知的資産経営報告書の信憑性を確認した。その結果、知的資産に関してKPIを設定している企業は全体の半数以下であった。さらに、知的資産のKPIについて、将来の目標値を設定している企業は、約3割にとどまっていた。したがって、多くの企業は、自らの主張を裏付け補強するKPIを設定できていない。また、企業連携に積極的に活用している企業は少数であり、外部報告書としての活用に課題があることを確認した。

1. はじめに

近年の社会環境の変化および製品ライフサイクルの短期化から、企業は自社が持つ有形資産だけでなく、無形な知的資産を活用した競争優位性を獲得することを重要視している。さらに、多くの企業は他社が持つ多様な経営資源と知識を活用した、新たな製品やサービスの開発や事業活動プロセスの革新を重要と考え、企業間で連携体制を構築することを模索している。すなわち、企業は自社の知的資産がどのようなものであるかを認識するとともに、他社の知的資産との結合を行っているのである。このような活動は、大企業にのみ必要なことではない。さまざまな分野でグローバル化、情報化が進展していることから、中小企業も広い視野で新たな事業分野への展開を模索しなければならない。特定の分野に特化した経営資源を持ち、経営資源が豊富とは言えない中小企業こそ、自社の知的資産を認識し他社と連携する活動が必要であろう。

経済産業省では、知的資産を「人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランド等の目に見えない資産のことで、企業の競争力の源泉となるものⁱⁱ」と定義している。そして、経済産業省では、企業に有効な知的資産を認識し、有効に組み合わせて活用し、収益につなげる経営を「知的資産経営」と定義している。「中小企業の有する技術、技能、ノウハウなどは、典型的な「知的資産」ⁱⁱⁱであるが、知的資産が財務的実態を持たないものであるため、財務諸表からは、その企業が持つ知的資産に関する評価を行うことはできない。そのため、知的資産に関して財務諸表への注記だけではない情報開示が求められるようになった。経済産業省は2004年に「知的財産開示指針」、2005年に「知的資産経営の開

示ガイドライン」, 2007年に「中小企業のための知的資産経営マニュアル」を公表している。ここで重要視されていることは, 中小企業が自社の知的資産を意識的に活用すること, 取引先や金融機関などとの関係において, その内容を適切に示し評価されるようにすることⁱⁱⁱである。

上記のように, 企業の知的資産報告は, 投資家や債権者および顧客を対象とした外部報告指向な側面と, 企業のナレッジマネジメントの伝達手段としての内部報告指向の側面を併せ持つ。知的資産経営報告書が外部報告書として有益な情報を提示しているならば, 企業連携におけるパートナー企業の選定にも役立つと考えられる。しかし外部報告指向な側面に関して, 開示した企業が開示結果に満足していない, ステークホルダーが報告書に信憑性がないと考えている, などの報告がある。そのため, 本研究では, 中小企業の知的資産経営報告書の開示状況, 信頼性・信憑性に対する記載状況を調査し, 企業連携において活用される外部報告書としての役割を果たす上での課題を考察する。

2. 先行研究

知的資産経営報告書(以降, 報告書)では, 短期的ではなく中長期的に企業価値を高めしていくための価値創造プロセスが提示されるため, 将来の業績に重要な影響を与える先行投資に関する情報を得ることが可能となる。すなわち, 報告書は, 企業のナレッジマネジメントの伝達手段としての内部報告の側面と, 投資家や債権者を対象とした外部報告の側面を併せ持つ。

中森(2011)は, 2008年9月から2010年3月末までに京都府の「知恵の経営認証事業」^{iv}に認証された企業24社に対して報告書作成結果に関する調査を行っている。それによると, 認証企業の報告書作成目的は, 従業員との意思疎通や経営判断, 人材育成, 会社のPRや顧客開拓, 資金調達など多様であった。そして, 全般的に報告書の作成目的達成に効果的であり満足している割合が高いという結果となっている。しかしながら, 融資目的で作成した企業は, そうでない企業に比べて有意に満足度が低い結果となっている。

さらに中森は, 中小企業の非財務情報の開示状況に対する金融機関の意識調査を行っている。その結果, 金融機関は非財務情報があまり開示されていないと認識していることが示されるとともに, 報告書の記載内容に対して特に信憑性がないという結果であった。金融機関が信憑性を高いと判断する報告書は, 客観性とわかりやすさの工夫がされたものである。中森は, 「同業者などとの相対比較といった客観性を重視し, また, 財務情報との関係性といった強みの効果を重要視している傾向にある」, 「数値やビジュアルな開示の方が, ストーリーでの開示よりも信憑性が高まる」^vと述べている。

経済産業省の開示ガイドラインでは, 「開示情報の信憑性を高めるために, 過去の実績と将来の目標との結びつきを企業の価値創造ストーリーとして説明するとともに, 知的資産を適当な指標(KPI: Key Performance Indicator)で表すことを求めている」^{vi}。また, 土井(2013)は, 報告書を外部に開示することを目的とする場合には, 「自らの主張を裏付け, 補強するようなKPIを見つけることが重要になる。逆に言うと, 適切なKPIが見いだせない場合は, 開示しても信頼性の低い報告書になってしまう」と述べている。企業連携を行う上で参考にする報告書であるためには, 信頼性, 信憑性の高いことが重要であろう。

企業連携に関しては、関（2009）が独立行政法人中小企業基盤整備機構（以降、中小機構）の中小企業新事業活動促進法に基づく異分野連携新事業分野開拓（以降、新連携）に採択された事業の中核となる中小企業（コア企業）に対してアンケート調査を行っている。この調査では、コア企業の事業概要、コア企業の新連携での役割、新連携の事業状況、新連携参画による効果、連携企業とのきっかけ、などを確認している。その結果、新連携事業の過半数が販売目標を達成できていないこと、コア企業が自社製品の開発・製造・販売を行っていても新連携での役割での販売を担わない事例があること、連携企業は同一都道府県内の企業である場合が多いこと、連携企業の多くは従来からの取引先であることが多いこと、などが分かっている。しかしこの調査では、パートナー企業に対する調査、パートナー企業を知った後の選定するために必要とした外部報告書の確認などは行われていない。

3. 研究対象

3.1 中小企業の知的資産経営報告書

本研究において検証する報告書は、一般財団法人知的資産活用センター（以降、知的資産活用センター）が、知的資産経営報告書開示情報一覧^{vii}で公開しているものを対象とする。

中小企業の報告書は、経済産業省と中小機構が中心となって前述の日本型報告書のガイドラインを策定した後、中小機構の委員会メンバーが実験的に数社で作成したことから始まった。その後、中小企業診断士や行政書士などの士業、商工会議所等から作成支援者を募るとともに普及活動を経て、現在に至っている。その結果、中小企業からの報告書の開示は、決算のタイミングに合わせて徐々に行われるようになってきている。

知的資産活用センターでは、中小企業の報告書の作成支援を行っている士業の依頼によってポータルに報告書を掲載している。知的資産活用センターでは、原則として開示依頼に関して開示拒否はしていない^{viii}。経済産業省近畿経済産業局（2010）の調査報告から、専門家からの支援を受けずに報告書を作成した企業は8.0%に止まっている^{ix}ことから、中小企業が作成し開示している報告書の多くが、知的資産活用センターに集まっていると考えられる。

2014年12月末時点で、知的資産活用センターで知的資産に関して情報開示を行っている企業として紹介されている企業は298社である。この中で、報告書を参照することができる中小企業は265社である。知的資産活用センターのポータルには大企業の報告書も開示されているが、14社（5%）、延べ24報告（6%）に過ぎず、ほとんどが中小企業に報告書である。本研究では、これらの中小企業が開示した最新の報告書の記載内容を目視により確認している。

3.2 中小企業連携

本研究における企業連携は、複数の企業が連携して新たな技術・製品の研究開発を行う、または新たな事業を行うこととする。

企業連携を構築するには、連携事業に対する参加動機と取引相手に対する信頼が必要と

なる。連携事業に対する参加動機には、参加する事業の市場に魅力があるか、参加することによる行政・金融機関からの支援があるか、などが考えられる。これらは、外部環境調査によって明らかとなるであろう。連携事業を推進するためのパートナー企業の選定に必要と考えられる信頼には、対象企業のそれまでの経営での十分な実績が必要となる。すなわち、企業規模、事業内容、財務情報（信用情報）、知的資産（知財、ノウハウ）、に関する経営情報などが明らかとなる必要がある。しかし、中小企業においては財務情報の開示はほとんどない。したがって、企業が開示する報告書は、パートナー企業の選定における重要な情報である。また、積極的に企業連携を行おうとする企業ほど、公開する性格のものとも考えることもできよう。

企業連携は、該当企業が独自に連携関係を構築したものと、公的支援を活用することを前提に関係構築したものとに分類できる。ただし後者の方が前者に比べて、公的支援を受けるための条件をクリアする必要性から、パートナー企業の選定は厳しく行われると考えられる。このため本研究では、中小機構の新連携に採択された事業、および農商工等連携促進法に基づく農商工連携（以降、農商工連携）に採択された事業を対象とする。中小機構の支援事業には、他に中小企業地域資源活用促進法に基づく地域資源活用事業があるが、これは関係他社との連携を求めているものの、中小企業1社が都道府県の指定する地域資源の新たな活用を目指すものであり、連携が申請の必須条件でないため、本研究での連携事業としては対象外とした。また、中小機構は経済産業省が所轄する独立行政法人であり、中小企業の経営力強化の支援として、報告書の作成マニュアルなどを公開している。したがって、中小機構の連携事業に採択された企業は、積極的に報告書を作成しているとも考えられる。

3.2.1 新連携

新連携は、「事業の分野を異にする事業者が有機的に連携し、その経営資源を有効に組み合わせ、新事業活動を行うことにより新たな事業分野の開拓を図る」^xことであり、中小機構は新連携の計画策定から法認定後までの支援を行っている。

新連携に認定されることにより、参画した中小企業は、経費の一部補助、優遇金利での融資、信用保証の特例措置、特許料の減免措置などの支援を受けることができる。事業の市場に魅力があれば、これらは連携事業に参加する動機となろう。しかし、企業間で役割分担や責任を明確にすること、3年から5年の事業計画を立てること、融資返済や投資回収が可能で当該事業で一定の利益を上げること、などの認定条件があることから、連携する企業については何らかの選定が行われると考えられる。

3.2.2 農商工連携

農商工連携は、「農林漁業者と商工業者等が通常の商取引関係を越えて協力し、お互いの強みを活かして売れる新商品・新サービスの開発、生産等を行い、需要の開拓を行うこと」^{xi}であり、農林漁業者と商工業の中小企業が連名で支援の申請を行う。中小機構は、計画策定から計画認定後のフォローまでを行っている。

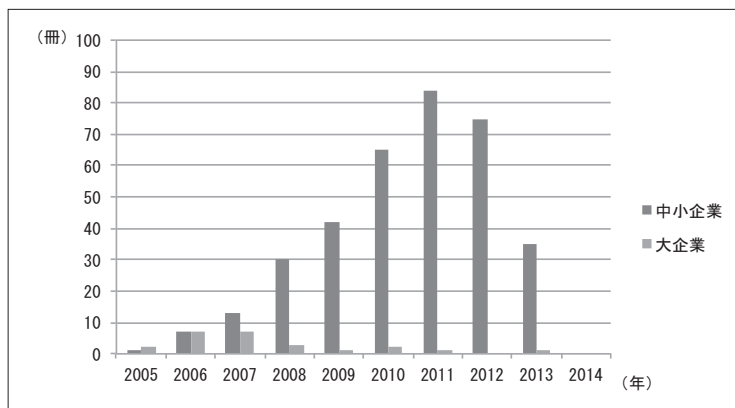
農商工連携に認定されることにより、中小企業には、事業化・市場化の支援、優遇金利での融資、信用保証の特例措置、設備投資減税などの支援を受けることができる。しかし、農林漁業者と商工業の中小企業が有機的に連携し、5年以内に売上高と付加価値額が増加

することが求められている。したがって連携企業の選定では、その企業が持つ経営資源や体制などに対する検討が行われると考えられる。

4. 知的資産経営報告書の開示傾向

4.1 知的資産経営報告書の公開状況

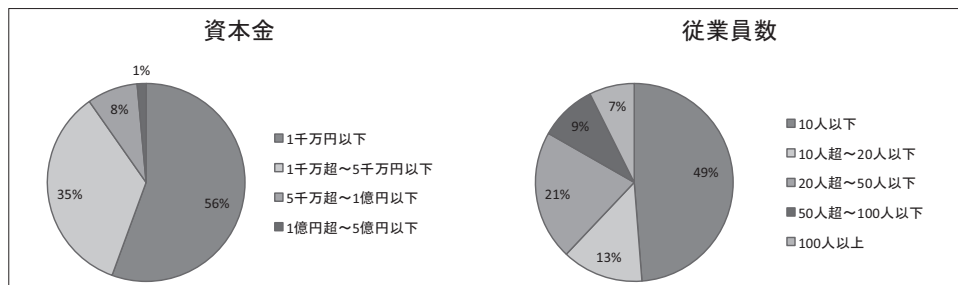
中小企業が開示した報告書数は、2005年に1冊であったが、2012年には75冊と増加した。ただし、2013年の報告書は36冊、2014年の報告書は0冊となっている。2015年の報告書は2015年8月末時点で9冊開示されており、報告書の作成・公開が減少した状況にあるのかは、今後の推移を注視する必要がある。2014年末までに知的資産活用センターで公開された報告書数を図表1に示す。



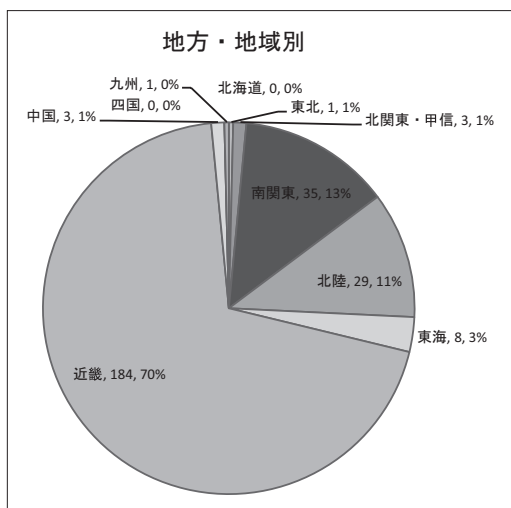
図表1 知的資産経営報告書開示数
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成

報告書の公開状況の詳細を確認すると、2013年の報告書までにおいて、約8割の企業が1度のみであった。報告書の開示が定着しているとは言い難い。また、知的資産活用センターへの報告書の掲載に伴い、約1割の企業が報告書の内容を一部非公開とし、報告書の開示対象を限定していた。

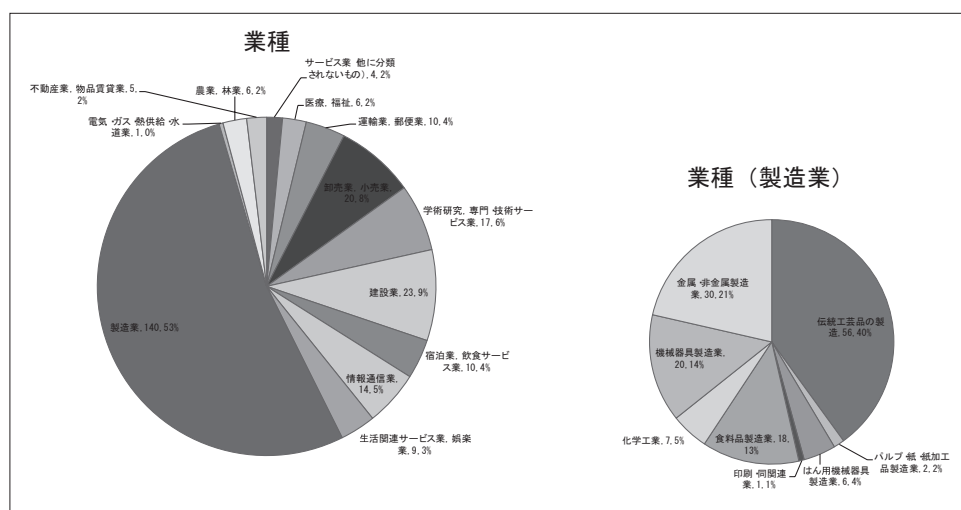
企業規模、地方・地域、業種による報告書の作成・開示傾向を図表2から4に示す。



図表2 知的資産経営報告書の企業規模別割合
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成



図表3 知的資産経営報告書の地方・地域別割合
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成



図表4 知的資産経営報告書の業種別割合
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成

企業規模では、資本金1千万円以下の企業、従業員が20名以下の企業がともに約6割を占めている。

地方・地域別にみると近畿地方の企業が約7割、都道府県別では、滋賀県、大阪府、京都府、兵庫県、東京都、石川県の6都府県で全体の約9割を占めており、報告書作成に力を入れている地方とそうでない地方での差が大きい。

業種では製造業が140社で5割以上を占めているが、他の業種はそれぞれ1割に満たな

い社数である。また、製造業内では、金属・非金属加工と機械器具製造業が合わせて約4割である一方、漆器製造・陶器製造・織物業・人形作成などの伝統工芸品の製造も約4割と多い。これらのことから、報告書を作成する業種に大きな偏りがあることが分かる。

滋賀県の約3割、石川県の約7割の報告書は、伝統工芸品を作成している企業のものである。ただし、滋賀県では2009年から毎年数社が報告書を作成しているのに対し、石川県では8割以上の企業が2011年に報告書を作成している。石川県のこれらの報告書は、石川県民間提案型継続雇用創出事業「伝統的工芸品産業事業者の魅力を伝える知的資産経営報告書作成事業」^{xii}により作成されている。行政の取り組みも企業の報告書作成に大きな影響を与えることが分かる。

4.2 連携事業者の知的資産経営報告

新連携と農商工連携に認定された事業に参画している企業は、作成した報告書を自社のホームページで公開しているのかを確認した。また、報告書を作成した企業のホームページでの公開状況についても確認した。

さらに、関（2009）の研究では、連携企業は同一都道府県内の企業である場合が多いとされているため、地元地域のコミュニケーションからの企業情報の入手ができない他地域の企業との連携がどの程度行われているかを確認した。

4.2.1 新連携

中小機構の新連携は、環境、エネルギーなど、いくつかの業種に分類されている。しかし、新連携の事例として紹介されている事例は、製造業のものが多くなっている。報告書を作成・公開している企業の業種においても製造業が過半数を占めていることから、中小機構のWebページにおいて紹介されている新連携認定事業例のうち製造業に関する151事例を取り上げ、参画した企業についてインターネット上で確認した。

151事例に参画している企業数は481社である。このうち、インターネットにおいて、企業概要などの情報を確認できた企業は388社であるが、自社のホームページ上で知的資産経営報告書を開示していた企業は無い。また、151事例の多くは同一都道府県内の企業での連携であるが、54事例、約36%は他地域の企業との連携事業であった。

4.2.2 農商工連携

中小機構では、農商工連携を地域ごと、認定時期ごとに区分している。中小企業が自社ホームページに報告書を公開する場合、近年に作成したものとすると考えられるため、中小機構のWebページにおいて2013年以降に認定された連携事業115事例を取り上げ確認した。

115事例に参画している企業数は256社である。このうち、インターネットにおいて、企業概要などの情報を確認できた企業は171社であるが、自社のホームページ上で知的資産経営報告書を開示していた企業は無い。また、115事例の多くは同一都道府県内の企業での連携であったが、18事例、約16%は他地域の企業との連携事業である。農商工連携では、新連携に比べ同一地域内での連携割合が高い。

4.2.3 知的資産経営報告書公開企業の連携事業実施

中小機構のWebページにおいて、報告書を公開している企業265社を検索する^{xiii}。265社

の中で新連携または農商工連携の事業認定を受けたことのある企業は、新連携が3社、農商工連携が7社、合計10社である。しかし、このうち8社は報告書の作成・公開前に連携事業を行っており、報告書が連携事業に影響を与えた可能性を検討できるのは2社にとどまる。ただし、1社は公開後8年後に連携事業を行っているため、報告書公開の影響は限定的であろう。この2社は、ともに製造業である^{xiv}。

4.3 知的資産経営報告書作成企業の自主的公開

報告書には今後の目標を記載するが、多くの企業は3年後の目標までを示している。そのため、2012年以降に公開された報告書を作成した企業が、自社のホームページにおいて、報告書を公開しているかを確認した。

知的資産活用センターで報告書を公開している中小企業265社のうち、2012年以降の報告書が確認できる企業は104社である。このうち、ホームページが確認できた企業は91社、自社のホームページで報告書を公開または知的資産活用センターをリンク設定していた企業は23社である。したがって、公開に積極的な企業は22%に留まっている^{xv}。

5. 知的資産経営報告書の信頼性、信憑性

中森（2011）、土井（2013）の先行研究から、ステークホルダーが信憑性の高いと考える報告書とは、将来目標に対して適切なKPIを記載している報告書であると考えられる。KPIは経営目標に対するプロセスの進捗度合い、プロセスが適切に実施されているかを計測するための指標である。そのため、報告書作成時点でのKPIを記載していたとしても、将来そのKPIがどのように変化するかを予測し記載しているかどうかが重要であろう。また、同業者との相対比較といった客観性、財務情報との関係性の記載が求められる。

5.1 開示されている報告書におけるKPI設定状況

報告書に将来のKPIが記載されていることが、その報告書の信憑性を高めると考えられる。さらに、KPIは数値として検討されている必要がある。そのため、本研究では「社外学習による各個人の成長」といった表現ではなく「セミナー・研修回数」のように数値として表現されているものをKPIとして扱う。

研究対象とした報告書のKPIの設定状況をまとめたものを図表5に示す。全体では、将来のKPIを設定している企業は約66%である。しかし、約23%の企業は、売上高、商品別売上高など、財務情報に関する目標のみである。また、約20%の企業は非財務情報のKPIを設定しても数値目標の記載はない。したがって、将来目標に対するKPIを設定した企業のうち、非財務情報に対する数値目標を設定している企業は約55%であり、報告書を公開している企業のうち約36%に過ぎない。

報告書は、業種により開示状況が異なる。そのため、開示数の多い5業種（製造業、建設業、卸売業・小売業、学術研究・専門・技術サービス業、情報通信業）に関して、個別に傾向を確認した。製造業、建設業、学術研究・専門・技術サービス業に関しては、全報告書に関する傾向と大きな差はないが、卸売業・小売業、情報通信業では、非財務情報に対する数値目標を設定している企業の割合が高い。

5.1.1 製造業のKPI設定状況

製造業の報告書において設定されている非財務情報のKPIは、次のようなものである。

- ・商品数，商品開発件数，新規提案件数，自社ブランド商品比率など，取り扱う商品に関するもの（14社）
- ・生産能力，平均リードタイム，不具合発見率，コスト削減率など，製品開発能力に関するもの（19社）
- ・顧客数，クレーム件数，問い合わせ件数，リピート率，顧客満足度など，顧客・取引先との関係性に関するもの（19社）
- ・出店数，HPアクセス数など，情報発信に関するもの（9社）
- ・技術者数，営業人員数などの従業員に関するもの（10社）
- ・研修参加回数，資格取得率，勉強会回数など社内教育に関するもの（7社）

製造業の報告書では，自社の開発能力向上に向けた目標設定が多い。また，顧客・取引先との関係性を重視した目標を約半数の企業が設定している。

5.1.2 建設業のKPI設定状況

建設業の報告書において設定されている非財務情報のKPIは，次のようなものである。

- ・人員数，外注職人数など，従業員に関するもの（6社）
- ・クレーム発生件数，得意先件数，ニュースレター発行，リピート数など，顧客との関係性に関するもの（5社）

建設業の報告書では，従業員に関する設定が多いが，目標の設定は人数であり能力向上に向けた設定はごく少数となっている。また約半数以上の企業が，顧客・取引先との関係性を重視した目標を設定している。

5.1.3 卸売業・小売業のKPI設定状況

卸売業・小売業の報告書において設定されている非財務情報のKPIは，次のようなものである。

- ・自社商品比率，新商品化率，取扱商品アイテム数，商品数など，取り扱う商品に関するもの（3社）
- ・クレーム回数，顧客リスト，対話客数対入店客数，仕入先様社数など，顧客・取引先との関係性に関するもの（6社）
- ・従業員数，教育回数，など従業員に関するもの（2社）
- ・メール会員数，イベント開催数，情報発信数など，情報発信に関するもの（3社）

卸売業・小売業の報告書では，商品展開に関する目標を設定している企業は少数であり，顧客・取引先との関係性を重視した内容となっている。

5.1.4 学術研究・専門・技術サービス業のKPI設定状況

学術研究・専門・技術サービス業の報告書において設定されている非財務情報のKPIは，次のようなものである。

- ・契約増加数，取引先件数，クレーム件数，顧客数，取引先企業数など，顧客・取引先との関係性に関するもの（6社）
- ・資料請求率，セミナー・研修回数，教室開催数など，情報発信に関するもの（3社）
- ・従業員数，有給休暇の消化率など，従業員に関するもの（2社）

学術研究・専門・技術サービス業の報告書では、顧客・取引先をどの程度増加させていくかを重視した内容となっている。

5.1.5 情報通信業のKPI設定状況

情報通信業の報告書において設定されている非財務情報のKPIは、次のようなものである。

- ・契約社数、販売先割合、メンテナンス先数、顧客数など、顧客・取引先との関係性に関するもの（7社）

- ・認知度、問い合わせ件数、PV、出展回数など、情報発信に関するもの（4社）

情報通信業の報告書では、顧客・取引先との関係性を重視した内容となっている。

全体

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	91	34%
あり	174	66%

KPI設定ありの内訳

		社数	割合
非公開		2	1.1%
財務情報のみ数値公開		40	23.0%
非財務情報	目標設定あり	97	55.7%
	目標値なし	35	20.1%

建設業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	6	26%
あり	17	74%

KPI設定ありの内訳

		社数	割合
非公開		0	0.0%
財務情報のみ数値公開		4	23.5%
非財務情報	目標設定あり	9	52.9%
	目標値なし	4	23.5%

学術研究、専門・技術サービス業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	7	41%
あり	10	59%

KPI設定ありの内訳

		社数	割合
非公開		1	10.0%
財務情報のみ数値公開		2	20.0%
非財務情報	目標設定あり	6	60.0%
	目標値なし	1	10.0%

製造業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	58	41%
あり	82	59%

KPI設定ありの内訳

		社数	割合
非公開		1	1.2%
財務情報のみ数値公開		17	20.7%
非財務情報	目標設定あり	45	54.9%
	目標値なし	19	23.2%

卸売業、小売業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	2	10%
あり	18	90%

KPI設定ありの内訳

		社数	割合
非公開		0	0.0%
財務情報のみ数値公開		6	33.3%
非財務情報	目標設定あり	10	55.6%
	目標値なし	2	11.1%

情報通信業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	4	29%
あり	10	71%

KPI設定ありの内訳

		社数	割合
非公開		0	0.0%
財務情報のみ数値公開		2	20.0%
非財務情報	目標設定あり	8	80.0%
	目標値なし	0	0.0%

図表5 知的資産経営報告書におけるKPI設定状況
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成

5.2 報告回数によるKPI設定の差異

次に報告書を複数回公開している企業と1回のみ公開の企業で、KPIの設定状況を比較したものを図表6に示す。

知的資産である非財務情報に関してKPIを設定している企業の割合、非財務情報のKPIについて将来の目標値を設定している企業の割合は、複数回公開している企業と1回のみ公開している企業で大きな差はない。しかし、2回以上の報告書を作成している企業は、将来のKPIを記載している企業が8割以上である。報告書作成に積極的な企業の方が、非財務情報のKPIを設定する割合が高いと言えよう。

複数回報告企業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	10	20%
あり	41	80%

KPI設定ありの内訳

	社数	割合	
非公開	0	0.0%	
財務情報のみ数値公開	9	22.0%	
非財務情報	目標設定あり	22	53.7%
	目標値なし	10	24.4%

1回報告企業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	81	38%
あり	133	62%

KPI設定ありの内訳

	社数	割合	
非公開	2	1.5%	
財務情報のみ数値公開	31	23.3%	
非財務情報	目標設定あり	75	56.4%
	目標値なし	25	18.8%

図表6 知的資産経営報告書の公開回数によるKPI設定の差
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成

5.3 連携事業を行った企業のKPI設定

中小機構の連携事業を行った企業の報告書のKPI設定状況を図表7に示す。連携事業を行った企業に関しては、KPIが設定されていない企業はない。また、6割の企業が非財務情報に関するKPIを設定している。対象企業数が少ないが、企業連携に積極的な企業ほど、非財務情報のKPIを設定する割合が高いと考えられる。

5.4 報告書を積極的に公開している企業のKPI設定

報告書を自社のホームページにおいて公開している企業の報告書のKPI設定状況を図表8に示す。KPIを設定している企業は約57%、そのうち非財務情報に関するKPIを設定している企業は、約54%である。したがって、報告書開示企業全体と比較して大きな差異は見られない。

連携事業実施企業

将来目標に対するKPI設定

	社数	割合
なし	0	0%
あり	10	100%

KPI設定ありの内訳

	社数	割合	
非公開	0	0.0%	
財務情報のみ数値公開	3	30.0%	
非財務情報	目標設定あり	6	60.0%
	目標値なし	1	10.0%

図表7 連携事業を行った企業の知的資産経営報告書のKPI設定
出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成

連携事業実施企業		
将来目標に対するKPI設定		
	社数	割合
なし	0	0%
あり	10	100%
KPI設定ありの内訳		
	社数	割合
非公開	0	0.0%
財務情報のみ数値公開	3	30.0%
非財務情報	目標設定あり	6
	目標値なし	1
		10.0%

図表 8 自社のホームページにおいて知的資産経営報告書を公開する企業のKPI設定
(出所) 一般財団法人知的資産活用センターの公開情報から筆者作成

6. おわりに

連携事業に積極的な企業は報告書の作成・公開にも積極的であろうと仮定したが、本研究の検証では、積極的な作成・公開は行っていないと受け取れる結果となった。また、報告書を作成・公開した企業が、報告書を利用して連携事業に至った事例は非常に少ないと考えられる調査結果であった。これらの結果から、現在公開されている多くの報告書は、外部報告書としての価値を有しておらず、連携における企業選定に報告書は利用されていないと考えられる。

報告書に記載されているKPIを確認すると、非財務情報に関してKPIを設定している企業は全体の半数以下であり、非財務情報のKPIに将来の目標値を設定している企業は全体の約3割であった。このことは、多くの報告書で主張に裏付けがないことを示し、先行研究における、記載内容に対して信憑性がないという金融機関の認識に合致する。一方で、将来目標のKPIを設定している企業の多くは財務情報も合わせて公開していることから、財務情報との関係性を提示する努力は行われていると言えよう。

現在の報告書を、企業連携における外部報告書として使用するには、次のような課題があると考えられる。

- ・ 報告書の公開に積極的なこと
- ・ 報告書の信頼性・信憑性を高めること
- ・ 他社との比較が可能な情報を提供すること

6.1 積極的な公開

2005年の「知的資産経営の開示ガイドライン」から10年が経過しているが、知的資産活用センターで公開されている中小企業の報告書は265社分に過ぎない。また、年間では2012年の75冊が最大であること、約8割の企業が1度のみの公開であることから、報告書の作成・公開が定着しているとは言えない。知的資産活用センターの他に都道府県のホームページで公開している例もあるが、本研究の結果から22%の企業しか自社のホームページで公開していないことを鑑みると、中小企業は自社の知的資産を公開しようと考えてい

ないと捉えられる。これは報告書の作成目的が、新規顧客の獲得、企業連携の推進、企業PRに向けたものではなく、金融機関などの一部のステークホルダーに向けたものであると考えることができる。中森の調査同様、近畿経済産業局の2010年の調査では、2番目に新規開拓顧客、4番目に既存取引先・協力企業を重視した報告書作成となっているが、現在の状況は異なっている可能性がある。新規顧客の獲得や既存の取引先や協力会社との関係強化につなげるためには、継続的な知的資産経営の見直しと、自ら積極的に情報公開する取り組みが必要であろう。

6.2 信頼性・信憑性の向上

本研究では、報告書の公開が企業連携につながった可能性のある事例はほとんど見られなかったが、少数ではあるが、報告書を複数回作成している企業や連携事業を行った企業に関しては、非財務情報に関してもKPIを設定し、信頼性・信憑性のある報告書としている傾向が見られた。したがって、今後、企業連携が活発に行われるようになることによって、信頼性・信憑性のある報告書の作成がさらに行われるようになるとともに、連携パートナー企業選定時の情報として報告書が使用されることも考えられよう。

さらに現在公開されている報告書の多くで、非財務情報に対するKPIが設定されていないことが確認された。このことは、報告書の信頼性・信憑性を損なうことにつながっていると考えられる。KPIは企業それぞれの経営環境、価値創造のストーリーによって異なるものであることから、数値目標として設定することは困難であろう。また、他社と同様なKPIを設定したとしても、企業によってその意味が異なることから、単純に他社との比較に使用できるものではない。しかし、土井が述べるように、「報告書の信頼性、信憑性を判断するのは、あくまでも外部のステークホルダーである」。経済産業省のガイドラインにおいても、ストーリーを裏付ける指標を本文中に記載することを推奨している。さらに、「内部管理による信憑性があることが重要」であり、「必ずしも重要な指標でなくても、各種の数字により、ストーリーの裏付けをすることが可能である」としている^{xvi}。小規模企業が多く、技術的にも職人の技に頼り、KPIの設定が困難であることが考えられる伝統工芸品を生産している企業においても、「展示会出展回数」などのKPIを設定している企業はある。「秘密にする必要があるもの、内部管理指標に留めたいものについてまで示す必要はない。その場合においては、指標自体を示さなくても、抽象的な説明を行うことによって説得性を確保する」^{xvii}という前提はあるものの、報告書の信頼性、信憑性を上げるためにも何らかのKPIを提示することは重要である。自社の経営に関わるさまざまな情報を管理し、今後の成長にとって重要な指標を自社内だけで共有するのではなく、その一部であっても社外のステークホルダーに示すことは、自社への信頼を得ることに繋がるであろう。

6.3 比較可能性

本研究の結果からは、多くの企業の非財務情報のKPIは、顧客関係を重視した目標値となっている。したがって、同業者との相対比較といった客観性に関しては利用可能性が低いと言える。

現在、中小機構が提供している「事業価値を高める経営レポート（知的資産経営報告書）作成マニュアル改訂版」では、記載すべき情報の規定はない。前述のように、同じ情報やKPIを使用しても企業が異なれば、その意味するところは異なるためであろう。しかしながら、企業連携におけるパートナー企業の選定時には、情報の比較が行われる。どのような情報が必要とされるかに関して、企業は顧客や取引先との関係から常に確認する必要がある。またこのことは、本研究の今後の課題となる。

- i 経済産業省 http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/teigi.html
「特許やノウハウなどの「知的財産」だけではなく、組織や人材、ネットワークなどの企業の強みとなる資産を総称する幅広い考え方である」としている。
- ii 経済産業省 http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/chucho.html
- iii 独立行政法人中小企業基盤整備機構『中小企業のための知的資産経営マニュアル』
http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/pdf/01_1-3.pdf, p.10
- iv 知的資産を経営に積極的に活用している中小企業を京都府が認証する制度
- v 中森（2011）p.38
- vi 中森（2011）p.31
- vii <http://www.jiam.or.jp/CCP013.html>
- viii 内容的に知的資産経営報告書の体裁をなしていない場合に、注意することはある。
- ix 経済産業省近畿経済産業局（2010）p.19
- x <http://www.smrj.go.jp/keiei/chikipg/053917.html>
- xi <http://www.smrj.go.jp/keiei/chikipg/053894.html>
- xii <http://densan.g-keiei.com/>
- xiii この検索では中核企業のみが検索対象となる。
- xiv 地域資源活用の認定事業を行った企業は16企業ある。この16社のうち、報告書を連携事業開始時期以前に公開していたのは4社である。
- xv ホームページがある企業に限定しても25%である。
- xvi 経済産業省の開示ガイドラインでは、7項目35種類の指標を例としてあげている。
- xvii 経済産業省（2005）p.8

主要参考文献

- 大阪商工会議所『中小企業の経営課題と新規事業分野への参入に関するアンケート調査』、2013年4月
 経済産業省（2005）「知的資産経営の開示ガイドライン」
 経済産業省近畿経済産業局（2010）「知的資産経営報告書の評価・認証手法に関する調査研究報告書」
 笹井 敏昭「ネットワーク連携を用いた顧客ニーズへの戦略的対応」『同志社政策科学研究』第10巻（第2号）、2008年12月、93-112頁
 関 智宏「中小企業連携の成果と課題 —新連携支援施策にかんするアンケート調査を中心として—」『阪南論集 社会科学編』Vol.45 No.1、2009年10月、41-68頁
 張 淑梅「パートナーシップの構築からもたらされる中小企業の成長 —中小企業の「新たな連携」を目指して—」『日本福祉大学経済論集』第32号、2006年2月、81-99頁
 土井 正（2013）「日本型知的資産経営報告書の客観性と支援者の役割」目白大学経営学研究 第11号 pp.61-72
 中森 孝文（2010）「中小企業の知的資産の開示に関する考察 —私募債発行企業と知的資産経営報告書作成企業の比較分析を中心に—」『商工金融』第60巻 第10号 pp.23-43
 中森 孝文（2011）「効果的な知的資産レポートニングに関する一考察 —知的資産開示に対する中小企業と金融機関の意識調査から—」『龍谷政策学論集』創刊号 pp.29-42
<http://hdl.handle.net/10519/1522>

Intellectual asset management report as an external report of small and medium-sized enterprises

Eiji YONEOKA

With the spread of Japanese-style guidelines of intellectual asset-based management report, Small and medium-sized enterprises disclose an intellectual asset management report. However, with respect to intellectual asset-based management report previously disclosed, the companies are not satisfied with results of the disclosure, and, the stakeholder thinks report to be unreliable.

Therefore, in this study, I confirmed the description of the authenticity of intellectual asset-based management report of SMEs. As a result, the companies which set KPI to intellectual assets were less than overall half. In addition, the companies that are setting future targets in KPI of intellectual assets are only approximately 30%. Accordingly, many companies have not been able to set KPI that enhance their claims. In addition, the companies which used a report for company cooperation were few.