

地域金融機関と連携した知的資産経営 の推進について

平成25年12月
経済産業省知的財産政策室

知的資産経営とは何かは、
ひとまず置いておいて・・・

地域金融機関への期待の高まり

平成25事務年度 中小・地域金融機関向け監督方針においては、
地域金融機関に求められる役割として、

「目利き能力やコンサルティング機能を高め、成長分野などへの新規融資を含む積極的な資金供給を行うと共に、中小企業の経営改善・体質強化の支援を本格化していくことが期待される」としている。



地域金融機関による
中小企業の経営支援への期待



例えば、顧客企業の事業承継の際に・・・
経営改善を考える際に・・・

知的資産経営
活用の可能性

事業継承に係る支援

事業承継が必要な顧客企業に対して

スムーズな事業承継を実現しさらなる経営改善につなげるためには、顧客企業の強みや課題を整理し、適切な支援を行うことが重要。



知的資産経営
(事業価値を高めるレポート[事業承継版]の活用)

- 事業価値を高めるレポート[事業継承版]
- ・現経営者、後継者が認識している知的資産を棚卸し、重要度付け
 - ・現経営者と後継者の間で合意された継承方針を記載
 - ・いつまでに誰が何をやるかをカレンダー化

→現経営者・後継者の意向が俯瞰できるため、効果的な支援につながる

事業価値を高める経営レポート (事業承継版) 商号: 〇〇〇〇社 作成日: 〇〇年〇〇月〇〇日

Ⅰ. 知的資産の棚卸

	現社長 (お名前)	後継者 (お名前)
人的資産
機密資産
関係資産
その他

Ⅱ. 継承方針

Ⅲ. 継承計画の目録

		〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年
企業	年齢	〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年
	年商	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円
	純利益	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円
	イベント		〇〇		〇〇	
現社長	年齢	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳
	役職	社長	→	→	会長	→
	持株割合	〇〇%	〇〇%	〇〇%	〇〇%	〇〇%
後継者	年齢	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳
	役職	常務	→	副社長	→	社長
	持株割合	〇〇%	〇〇%	〇〇%	〇〇%	〇〇%

現社長、後継者が認識している知的資産の棚卸し

合意した継承方針を確認

今後の継承計画をカレンダーに

経営改善に係る支援

経営改善が必要な顧客企業

経営改善を考える場合には、財務諸表に現れない企業独自の強みや今後の事業計画について正確に把握しておくことが必要。



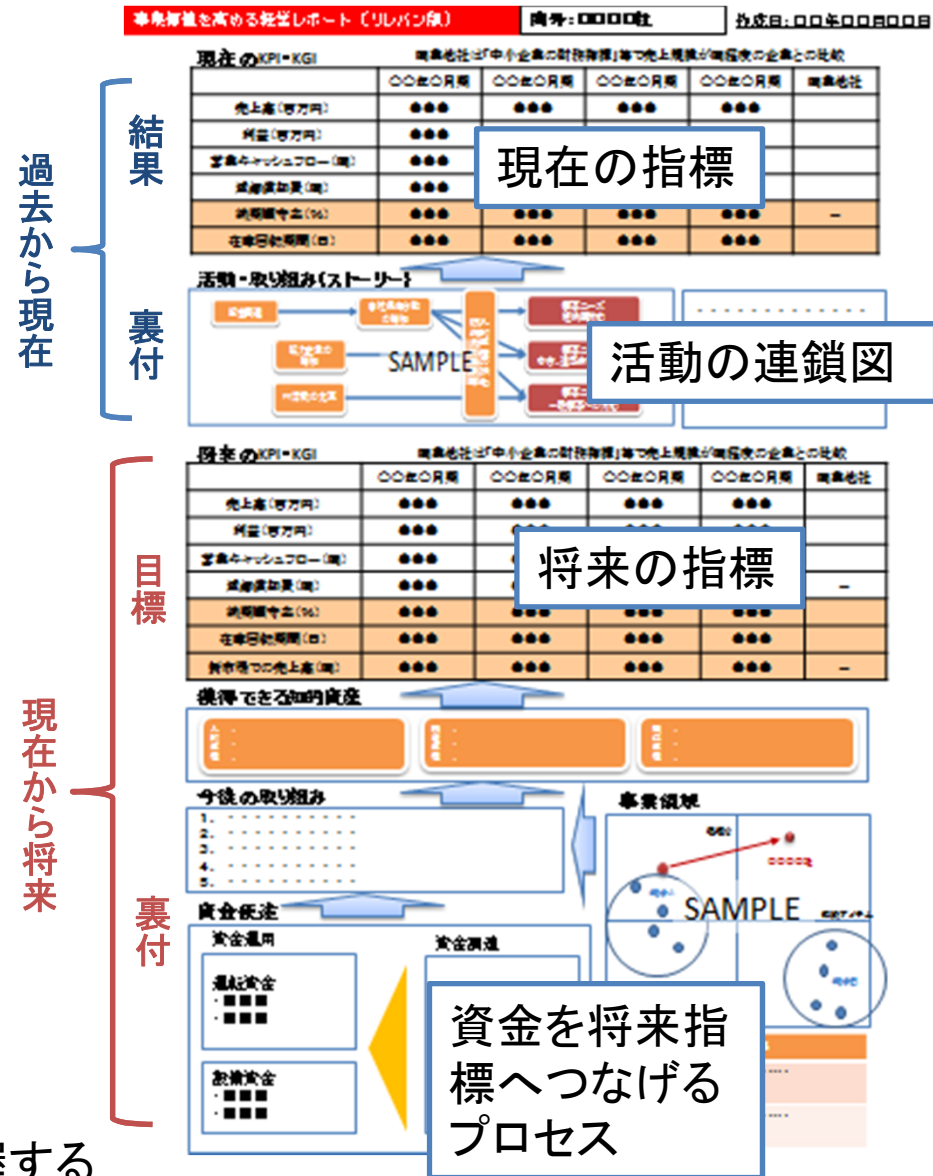
知的資産経営

(事業価値を高めるレポート[リレバン版])の活用、作成時に専門家を活用

事業価値を高めるレポート[リレバン版]

- ・現在及び将来のKPI・KGIを明確に記載
- ・自社が戦う事業領域と競合との比較や、想定する事業領域において今後どのような取組を行うかを記載
- ・資金使途を記載
- ・レポート作成には中小企業診断士等の知見も活用

→自社の現状分析及び今後の取組等を把握することができ、実効性ある課題解決の方向性提案に有用



支援ツールとしての知的資産経営

2つの「事業価値を高めるレポート」はいずれも、

財務諸表には表れてこない目に見えにくい経営資源＝知的資産

を棚卸し、企業の状況・展望を俯瞰的に示すことを目的としている。

金融機関にとっては・・・

- ・財務諸表には表れない顧客企業の経営資源や、今後の展望を把握できる
- ・事業支援や経営改善など支援ごとに必要な情報を効率的に把握できる

企業にとっても・・・

- ・金融機関に自社の強み、経営計画を理解してもらうきっかけとなる
- ・作成した資料は、自社のPR資料として活用することも可能

地域金融機関と中小企業の相互理解に有益なツール



知的資產經營？

知的資産経営とその展開

知的資産経営とは、自社の強みである知的資産(バランスシートに計上されている以外の無形の資産、人材、技術、知的財産、組織力、顧客とのネットワーク等)を把握し、それを「見える化」することで、企業の内部・外部における経営活動に活かしていく経営手法である。



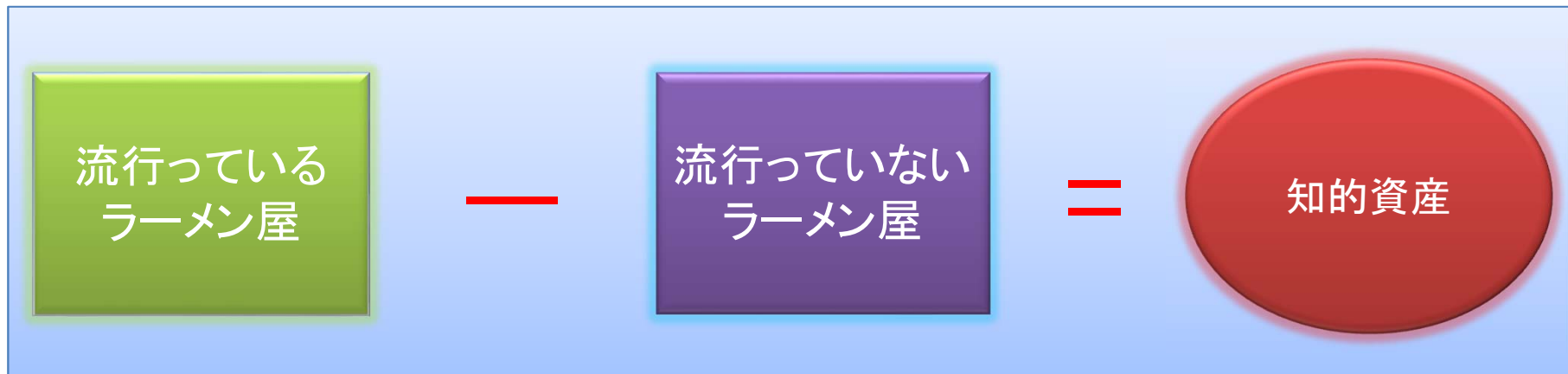
中小企業向けレポート

リレーションシップバンキング

※想定されるメリット

- ①取引先等の信頼度が向上し、営業の促進につながる。
- ②非財務情報が見える化されるため、資金調達面で有利になる。
- ③企業価値が明確になり、従業員の士気向上につながる。
- ④事業承継(経営そのものの承継)にも役立つ。

知的資産のイメージ



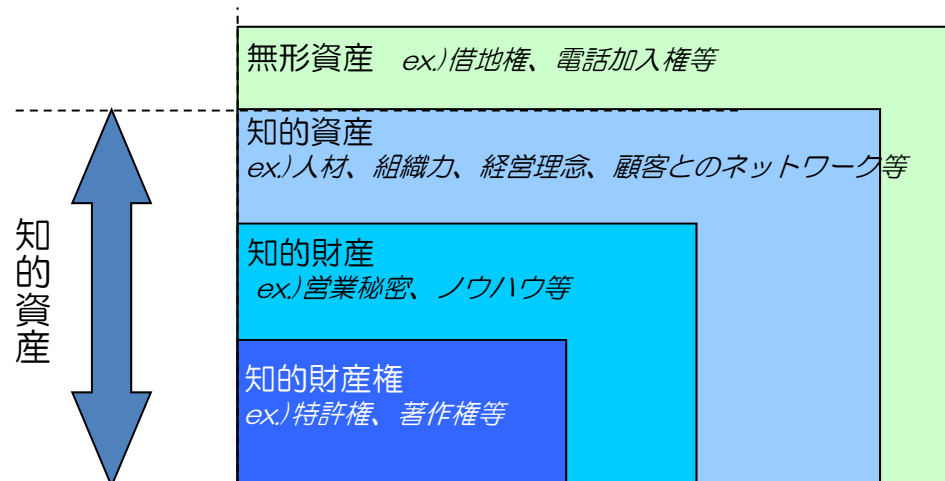
- ★ ブランド
- ★ ノウハウ
- ★ 顧客ネットワーク
- ★ 店長の腕(技能・味)
- ★ 立地の目利き
- ★ 組織力
- ★ 商標権
- ★ 特許権

知的資産と知的財産

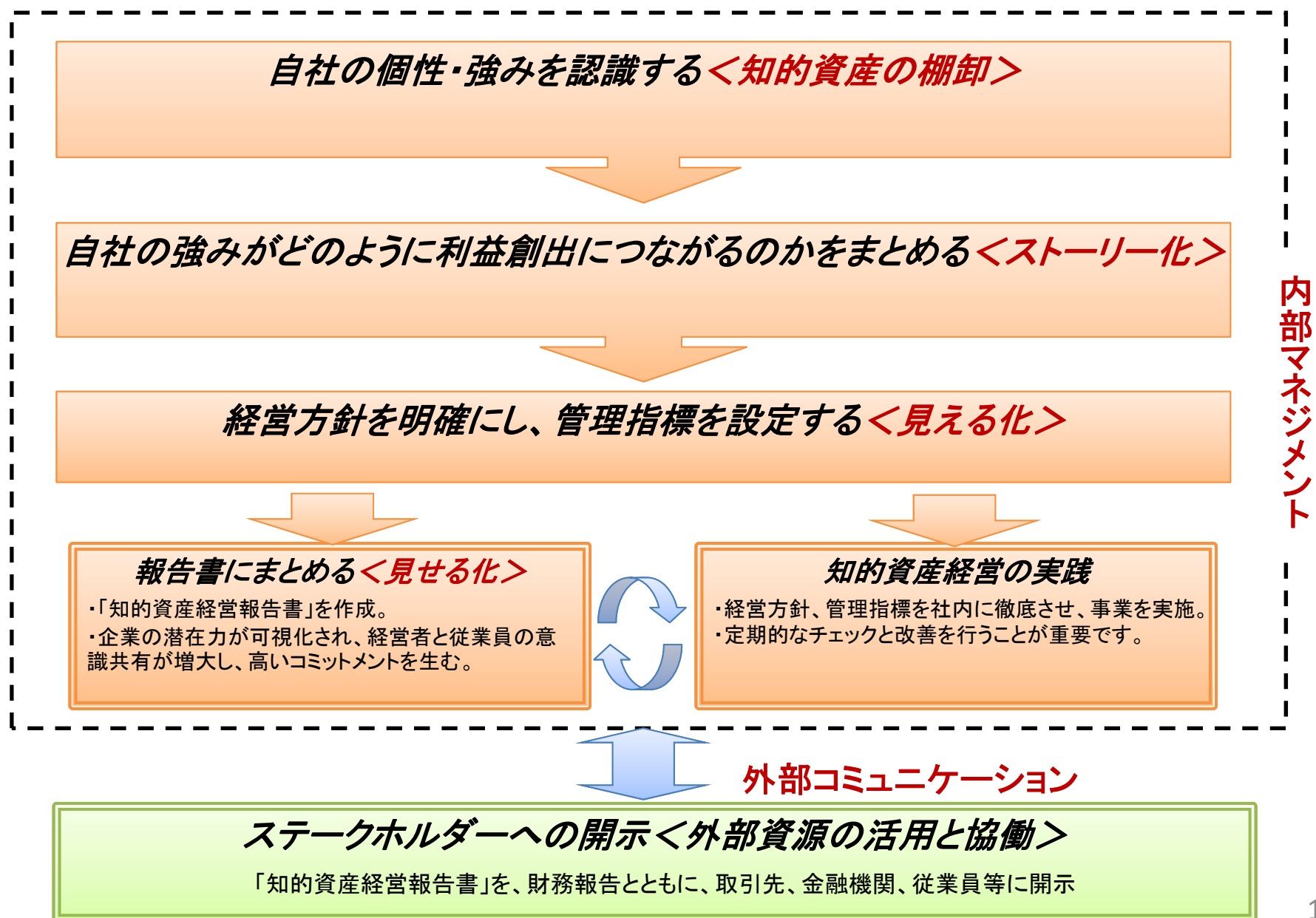
知的資産は、特許権、商標権等の知的財産権とは異なり、財務諸表上に現れないものを広く含む概念である。

知的資産 = 企業価値 - 財務上の資産(有形資産、流動資産、動産等)

【知的財産と知的資産の関係のイメージ図】

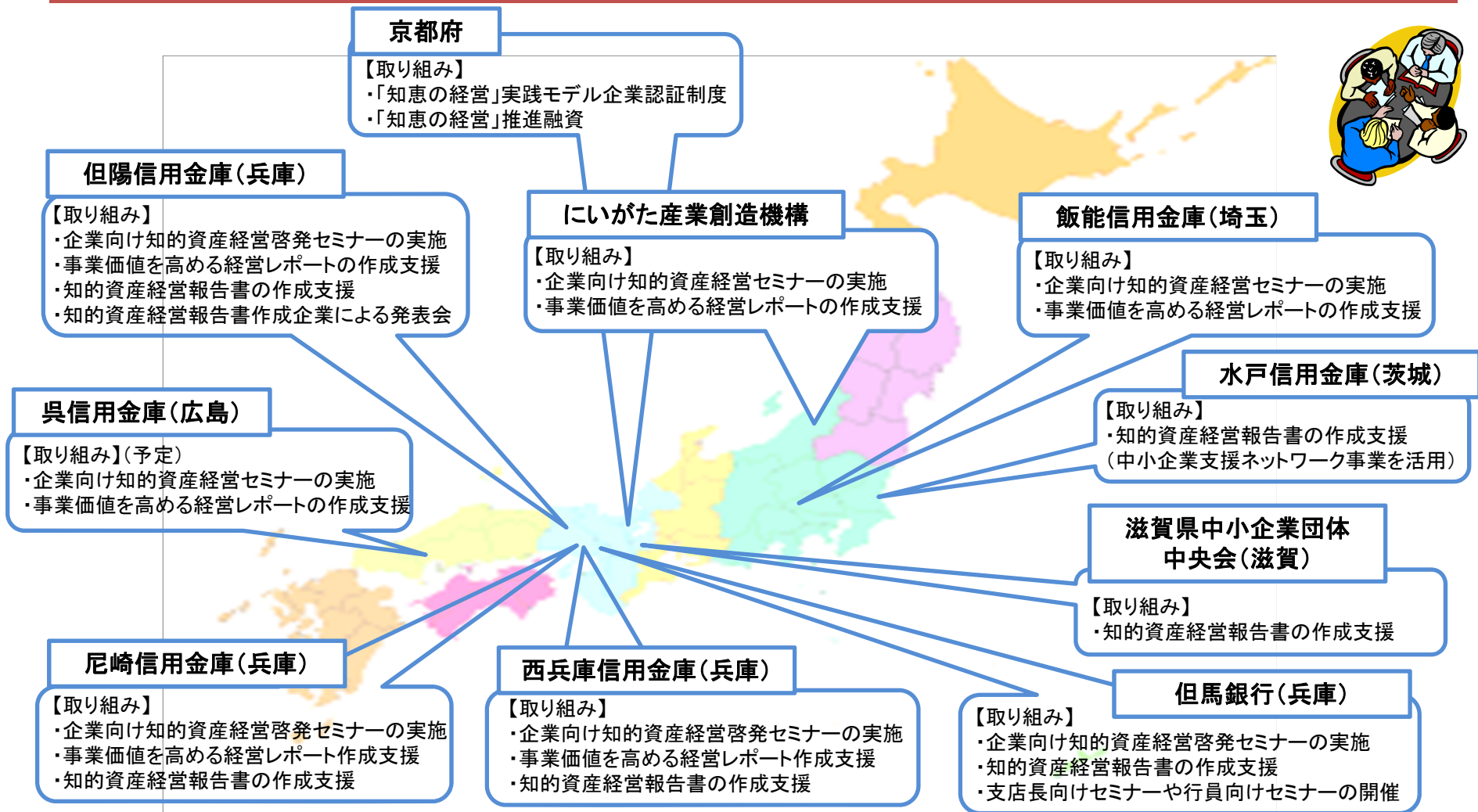


知的資産経営実践のステップ



知的資産経営と地域金融機関との関わり

すでに知的資産経営に取り組んでいる金融機関等の例



※上記のほか、同様の事業実施に関心を有する金融機関が複数存在。

その他、金融機関による支援業務を実施するツールとして「知的資産経営」を用いる金融機関も存在。

※西武信用金庫や大阪市信用金庫では、金融機関によるビジネスマッチングのツールとして、顧客企業の非財務情報の組織的把握を実施

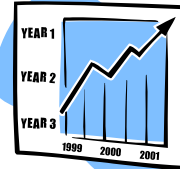
※広島銀行では顧客向けコンサル業務として、外部環境を含む非財務情報の把握を実施。

知的資産経営に取り組んでいる金融機関へのインタビュー

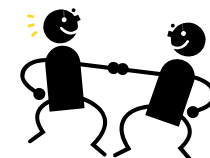
- 知的資産経営報告書の作成プロセスに銀行職員が関わる中で、**銀行と企業間の普段のやりとりだけでは得られない企業の情報が得られる**



- 財務状態があまり芳しくないが、**知的資産経営報告書の作成に真剣に取り組むなかで強みや将来性が明らかになった企業について、融資を行った結果、財務が向上したケースあり。**



- 顧客企業同士のビジネスマッチングに有効な手段との認識。**銀行職員が個々の企業の事業内容や強みを理解していたことで、A社とB社を引き合わせて新商品の共同の開発に繋がったという事例がある。**



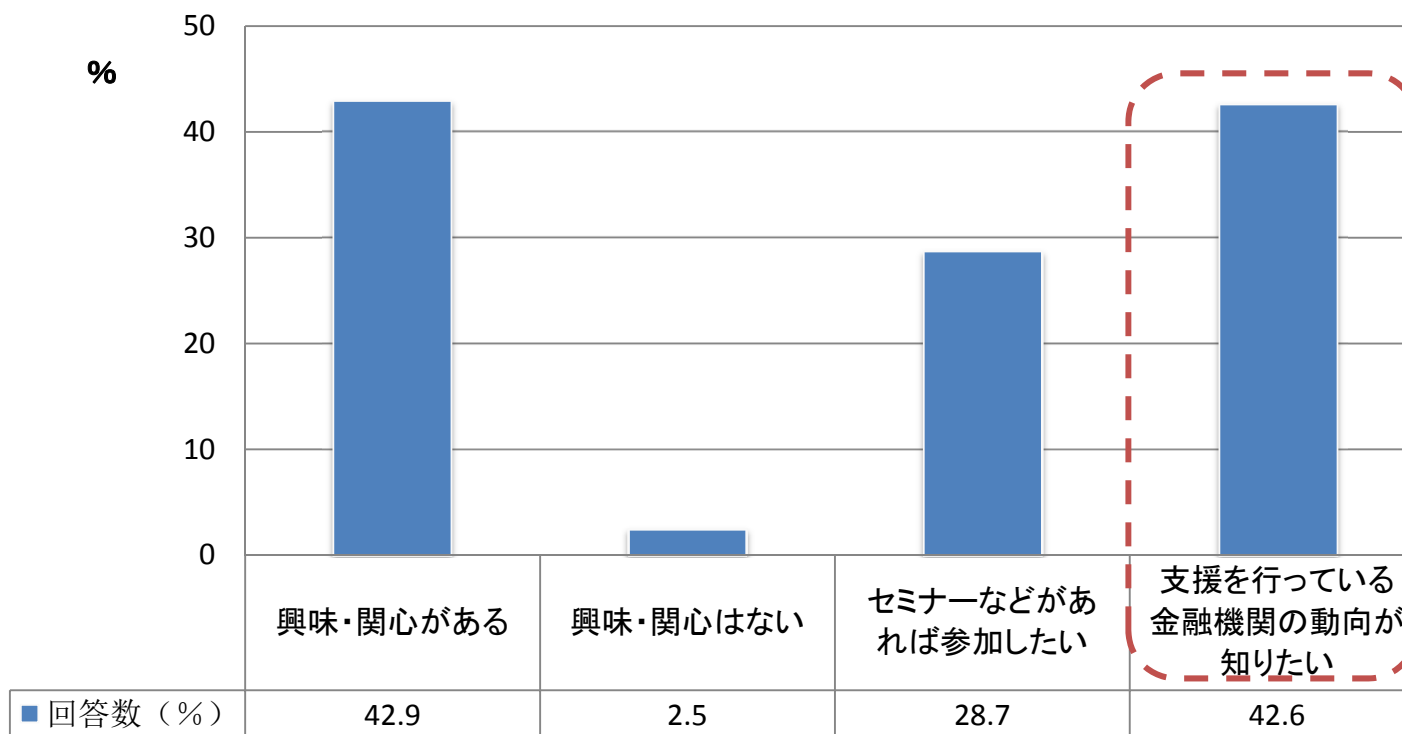
- 地域の金融機関にとっては、地元の中小企業が元気でいてくれることが第一。**中小企業は規模が小さい分、1人1人の従業員のモチベーションが非常に重要だが、知的資産経営はまさにそこを強化するもの。**



金融機関の知的資産経営への興味・関心

知的資産経営への興味・関心では、「支援を行っている金融機関の動向を知りたい」、との声が多く、支援の行い方について実例を交えて普及していく必要がある。

知的資産経営についての興味・関心 ※複数回答



※2013年12月 全国の金融機関520機関を対象に実施 回答率70.4%

データでみる金融機関での知的資産情報の扱い

国内金融機関向けアンケート調査

- 調査対象

全国の金融機関520機関(都市銀行、地方銀行、信用金庫、信用組合、中小企業に対して融資を行っていると考えられる一部の信託銀行など)

- 回答数 366件

- **回答率 70.4%**

- 調査期間 12月12日(水)から2月8日(金)

- 回答者は主に**融資部門責任者**であった。

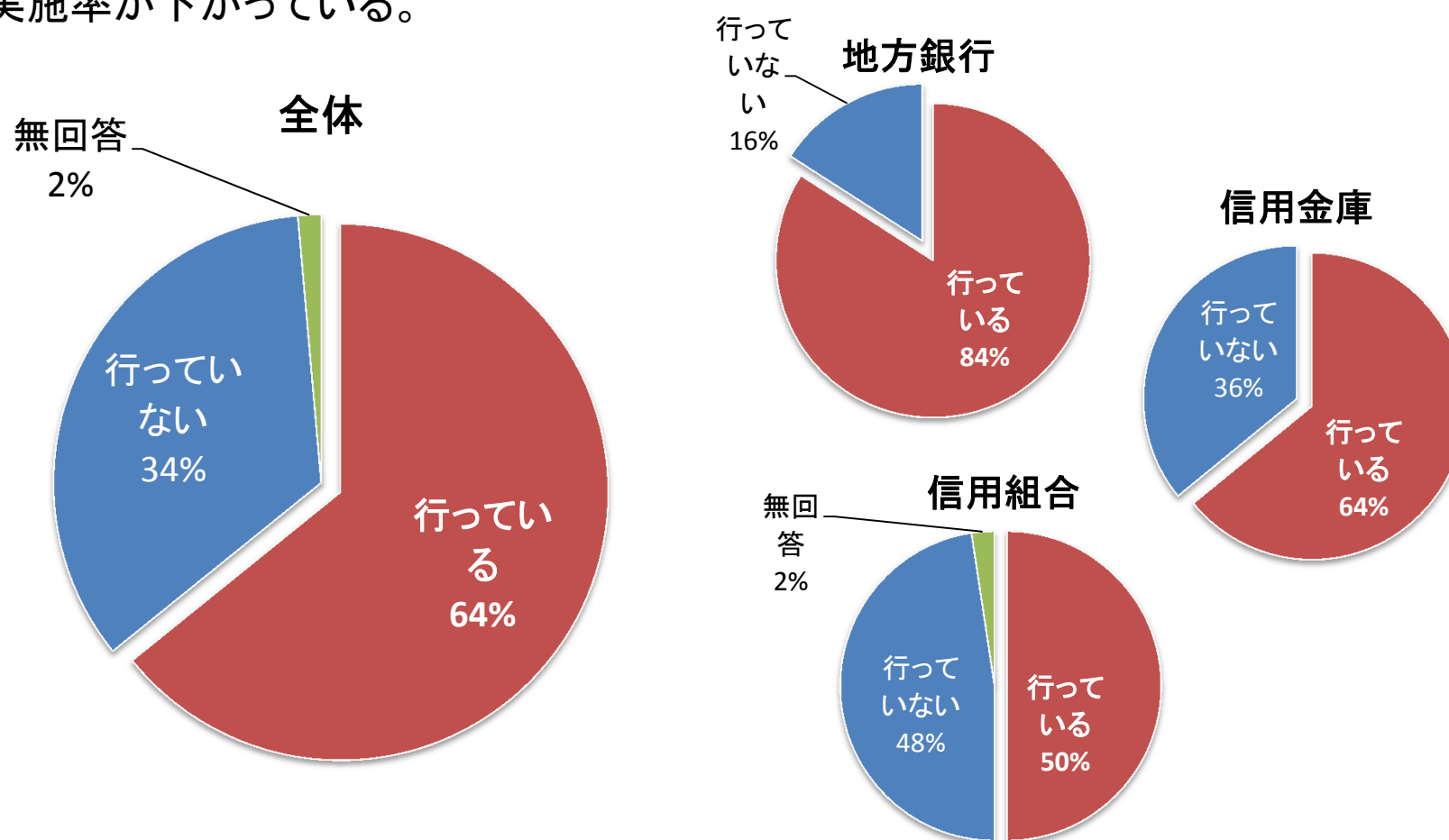
- アンケート調査票や集計データについては、以下を参照。

http://www.jpo.go.jp/shiryuu/toushin/chousa/pdf/zaisanken/2012_10.pdf

非財務情報に関する組織的な取り組みの実施

金融機関に対して非財務情報をどの程度組織的に活用しているか伺ったところ、**全体の約3分の2の金融機関が非財務情報に関して「組織的な取り組みを実施している」と回答している。**

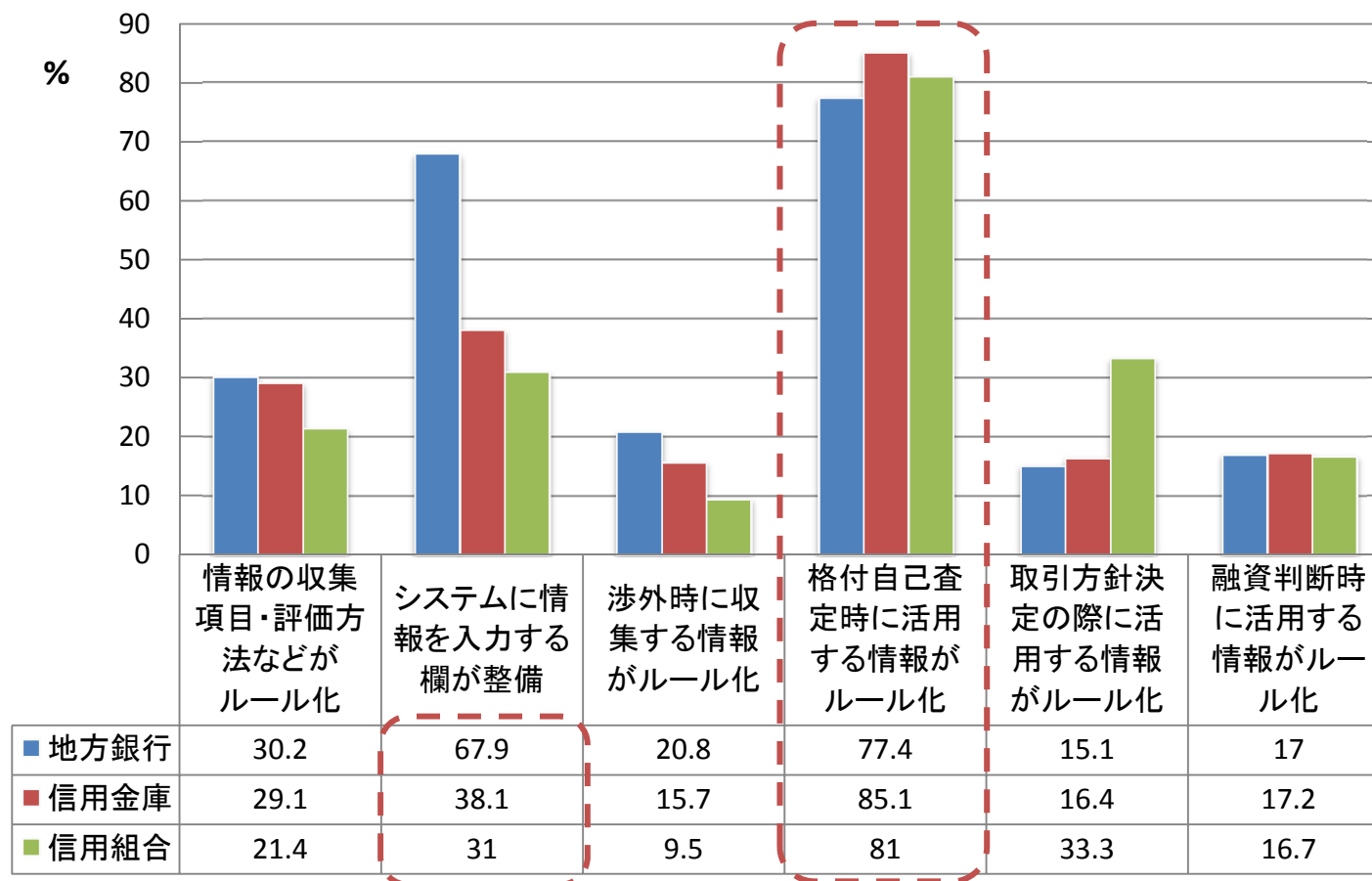
また、特に地方銀行の実施率は84.1%と高く、信用金庫64.1%、信用組合50.0%と実施率が下がっている。



非財務情報に関する具体的な取り組み①

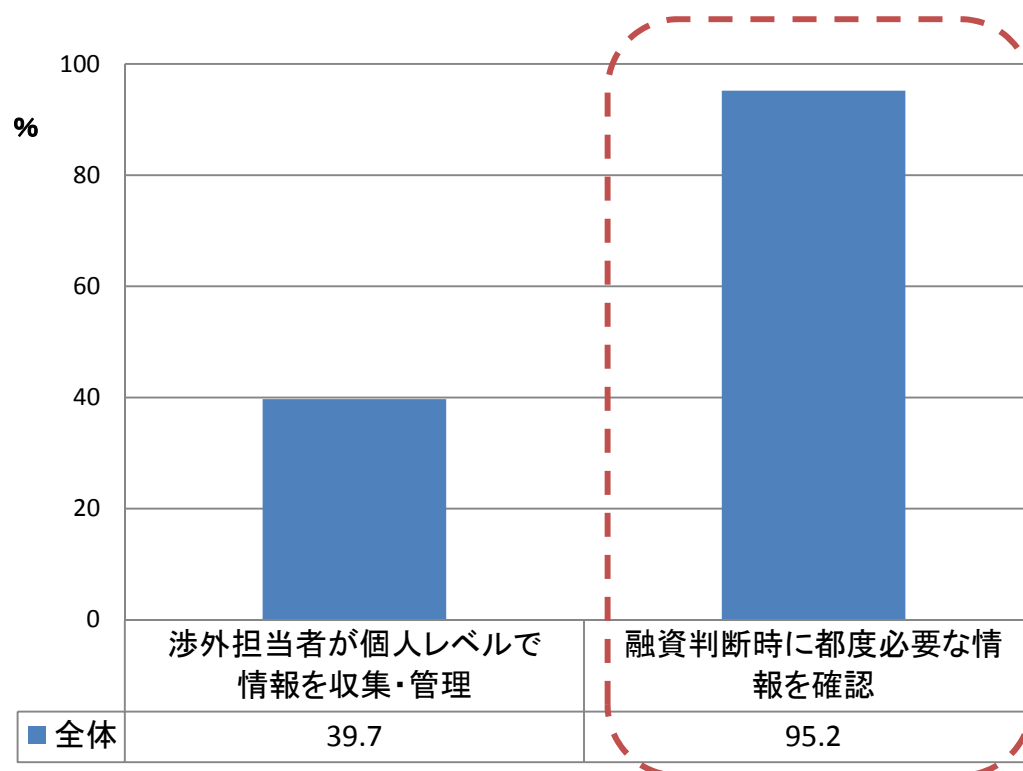
「組織的な取り組みを実施している」と回答した金融機関における取組状況を伺うと、全般的に「格付自己査定時に活用する情報がルール化されている」比率が82.1%と高い。

また、「システムに情報を入力する欄が整備」について、地方銀行の67.9%が整備していると回答し、信用金庫38.1%、信用組合31%を大きく引き離している。



非財務情報に関する具体的な取り組み②

「組織的な取り組みを行っていない」と答えた金融機関に対し、非財務情報の取り扱いについてどのような対応を行っているか伺うと、ルール化されているものはないが、「融資判断時に都度必要な情報を確認している」と回答した金融機関は95.2%。また、「渉外担当者が個人レベルで情報を収集・管理している」金融機関も4割程度あることがわかる。



融資判断における財務情報／非財務情報の比率

金融機関全体における融資判断の際の財務・非財務の比率を伺ったところ、およそ「財務7.3」に対し「非財務2.7」という結果となった。

この結果は、地方銀行、信用金庫、信用組合の分類別にみてもほとんど差が無い状況である。

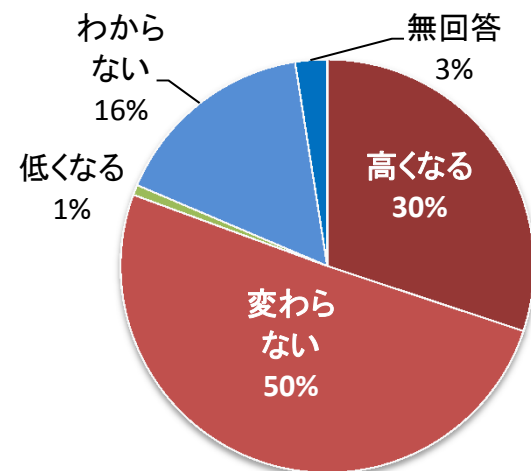
(融資判断の際の比率) 財務 : 非財務 = 7.3 : 2.7 ※平均値

※当該データについての質問

問4. 融資判断における財務情報と非財務情報の比率はおおよそ何対何でしょうか。また、その比率に対する理由についてもご回答ください。

財務情報 _____ : 非財務情報 _____ ※記入例 財務情報 6 : 非財務情報 4

今後の非財務情報の重要性についてどのように認識しているか伺ったところ、「今後、非財務情報の重要度は高くなる」と回答した金融機関は3割に達した。



金融機関が重視する非財務情報の項目分野

- 「経営者」と「金融機関」に関する項目は、いずれの従業員数区分においても上位に属しており、重視されていることがわかる。
- 従業員数が多くなる区分ほど組織基盤や事業内容が重要視されるようになる。
- 「技術」や「知的財産」については従業員数に関係なく、重要視されていないという実態が明らかとなった。

ただし、金融機関の自己認識において、「技術情報や知的財産など専門情報に対する評価スキル」に課題があるとしている金融機関が4割程度あり(金融機関の認識する課題の上位2位)、技術情報等の重要度が低いというよりは、活用することが困難であるといった解釈も可能と思われる。

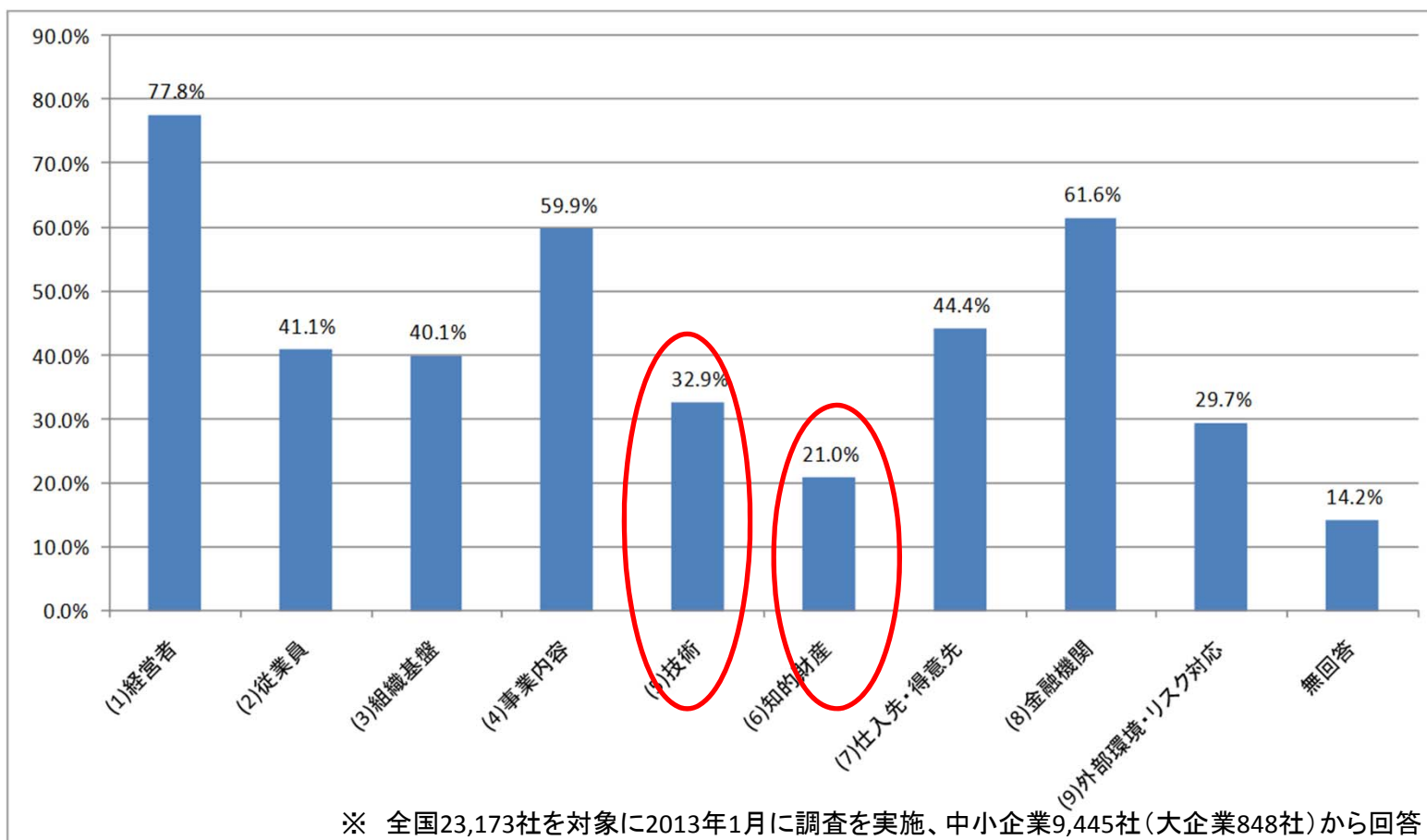
従業員数別：重視する非財務情報の項目

	1～20名	21～100名	101～300名
1位	経営者(使命感・責任感)	経営者(使命感・責任感)	経営者(使命感・責任感)
2位	経営者(人格)	経営者(経営管理能力)	金融機関(主力金融機関有無)
3位	経営者(後継者有無)	経営者(人格)	経営者(経営管理能力)
4位	経営者(個人資産)	金融機関(主力金融機関有無)	組織基盤(経営計画有無)
5位	経営者(経営管理能力)	組織基盤(経営計画有無)	経営者(人格)
6位	金融機関(主力金融機関有無)	経営者(後継者有無)	金融機関(資金調達余力)

中小企業が地域金融機関に求めているものとは

中小企業からみた金融機関が企業を理解している分野

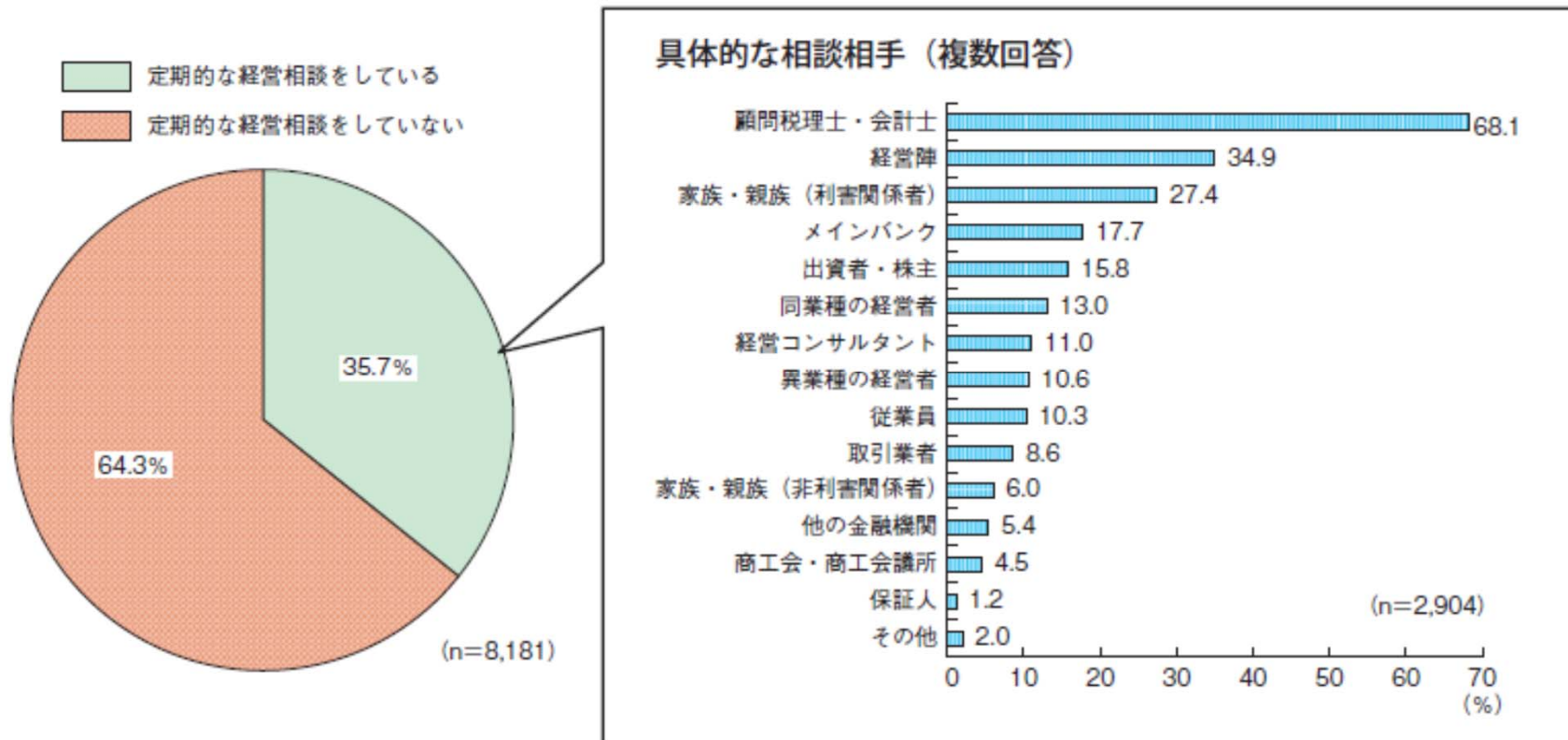
全国の中小企業に対し、金融機関が企業のどのような点を理解しているかを確認したところ、「経営者」についての理解は8割弱と高いものの、「事業内容」や「金融機関」に関する理解も3分の2程度、「従業員」や「組織基盤」、「得意先・仕入先」についても4割程度、「技術」や「知的財産」にいたっては2割～3割と非常に低い結果となっており、**まだまだ企業の実態を把握するために踏み込む余地がある**ことがわかる。



金融機関が中小企業の相談を引き受ける必要性

定期的に経営相談をしている企業のなかでも金融機関を具体的な相談相手としている割合はそれほど高くはないという状況にあることが分かった。

金融機関としても、取引先企業の「見えない強み」を把握するためにも、今まで以上に経営相談を引き受けてみるのが大事なのかもしれません。



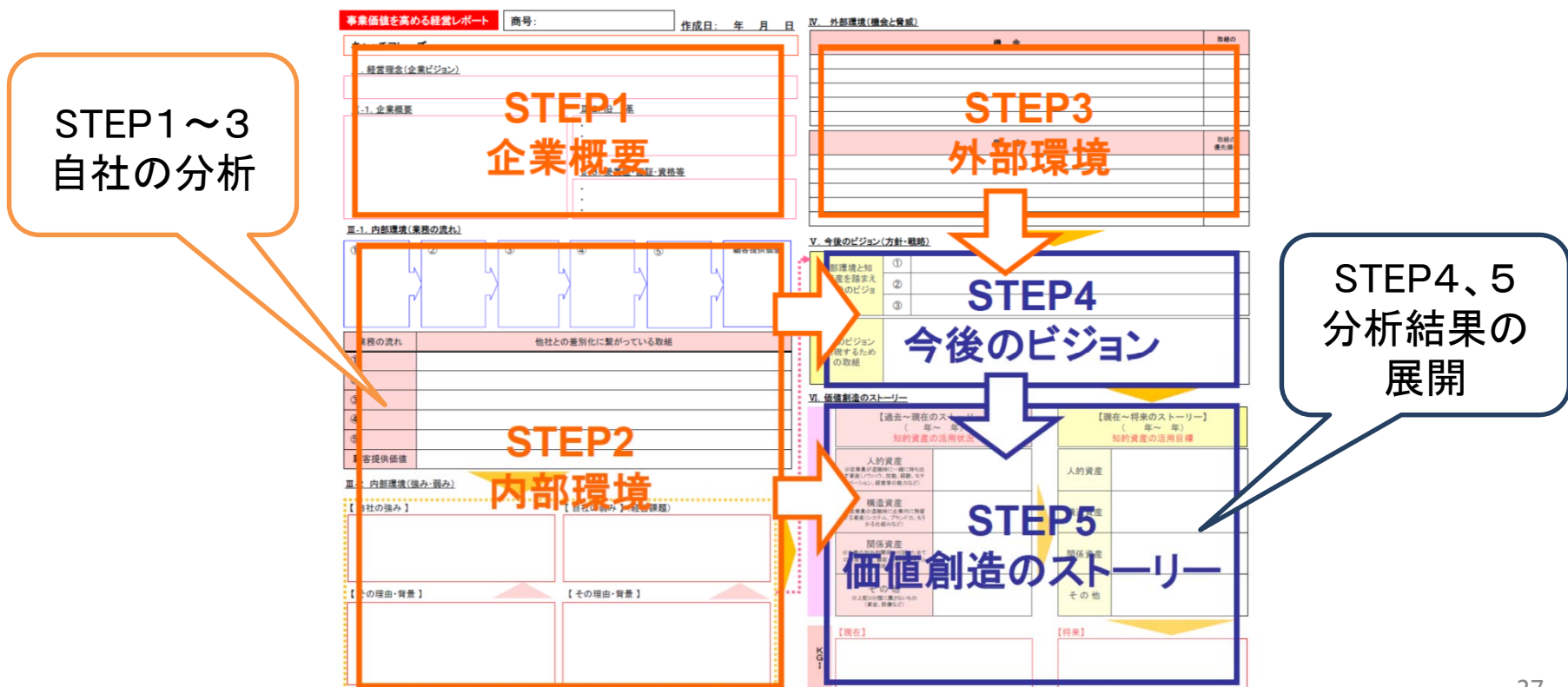
顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮のために

- 金融検査マニュアル
- 中小、地域金融機関向けの総合的な監督指針

事業価値を高める経営レポート

知的資産経営に取り組む際の一手法として、「事業価値を高める経営レポート」の作成が挙げられる。

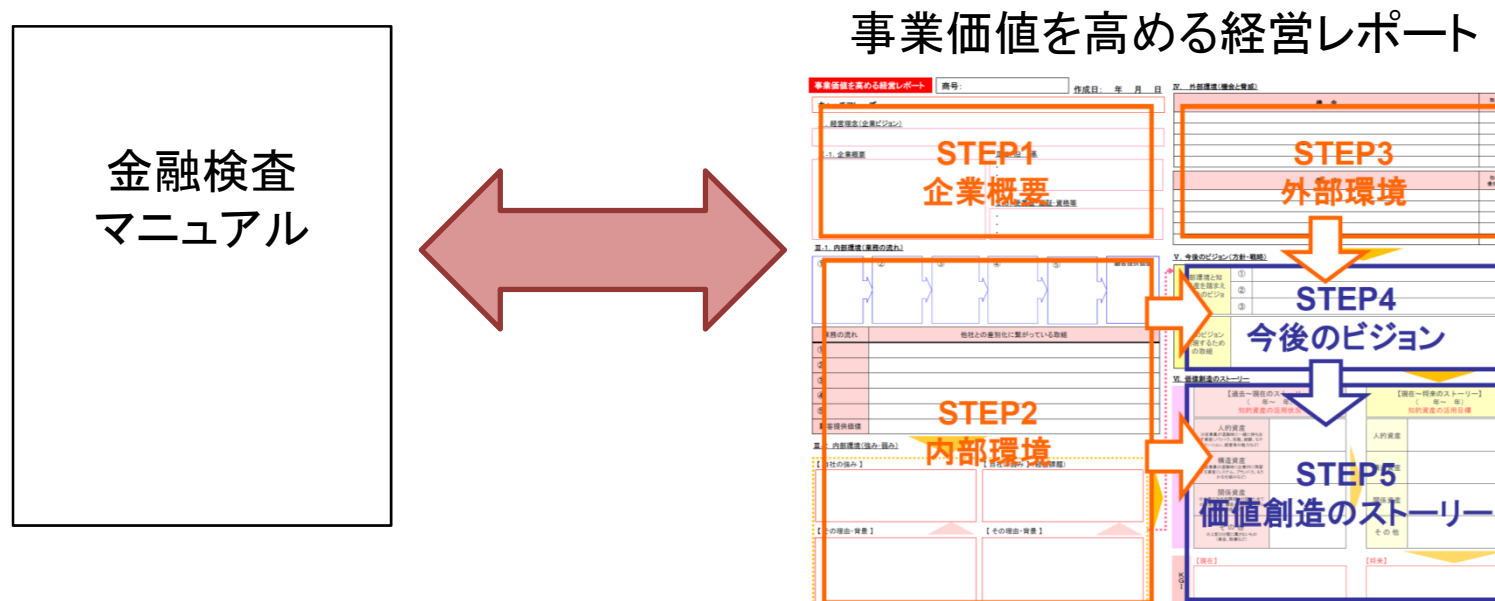
事業価値を高める経営レポートは、A3用紙1枚の中に「企業の概要」から「業務の流れ」、「他社との差別化に繋がっている取組」、「SWOT分析」といった自社分析結果を元に、「方針・戦略」、「価値創造のストーリー」をまとめていく構成を取っており、企業の非財務面を一目で把握できるツールである。



金融検査マニュアルと知的資産経営

各金融機関は、金融検査マニュアルを参照しつつ、それぞれの規模・特性に応じた方針、内部規程等を作成し、金融機関の業務の健全性と適切性の確保を図ることが期待されている。

当金融検査マニュアルの「金融円滑化編」に記載される内容は、知的資産報告書活用の中で実現されるものも多く、実際、「中小企業に適した資金供給手法の徹底に係る具体的な手法例」として知的資産報告書の活用が挙げられている。



金融検査マニュアルと知的資産経営：共通する考え方

○金融検査マニュアル P40～

同マニュアルの「中小・零細企業向けの融資」の項目においては、中小・零細企業等の経営・財務面の特性を踏まえて与信先の経営実態を総合的に勘案した与信管理を行っているかや、事業価値を見極める融資手法をはじめとした中小企業に適した資金供給手法に取り組んでいるか等が確認事項となっている。



顧客の事業価値を俯瞰できるようにしたのが、知的資産経営報告書であり、これを活用することで顧客の事業価値を見極めることが可能。

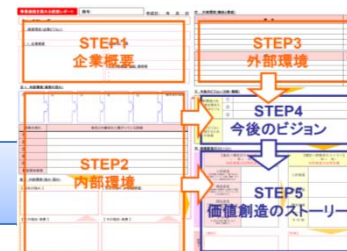


○金融検査マニュアル P42

(参考2) 中小企業に適した資金供給手法の徹底に係る具体的な手法例
・ 特許、ブランド、組織力、顧客・取引先とのネットワーク等の非財務の定性情報評価を制度化した、知的資産経営報告書の活用



手法の一例として知的資産経営報告書の活用が明示されている。



金融検査マニュアルと知的資産経営の関係

(特に、中小・零細企業等向けの融資における金融円滑化への対応においては知的資産経営報告書とリンクする点が多い: 検査マニュアルP40~)

中小・零細企業等に対する経営相談・経営指導及び経営改善計画の策定支援等の取組例として挙げられた対応とレポートの対応箇所

【金融検査マニュアル】

①継続的な企業訪問等を通じて企業の技術力・販売力や経営者の資質といった定性的な情報を含む経営実態の十分な把握と債権管理に努めているか。

②きめ細かな経営相談、経営指導、経営改善計画の策定支援等を通じて積極的に企業・事業再生に取り組んでいるか。

③ライフサイクル(創業・新事業支援、経営改善、事業再生、事業継承)に応じた各段階におけるきめ細かい支援に取り組んでいるか。

【レポート(知的資産経営報告書)】

Ⅲ-1.内部環境(強み・弱み)の「自社の強み」「その理由・背景」、
Ⅵ.価値創造のストーリーの「人的資産」

Ⅴ.今後のビジョン(方針・戦略)、
Ⅵ.価値創造のストーリーの【現在~将来のストーリー】
レポートの「ベンチャー版」、
「事業承継版」などを活用

※スライド33P以降で詳述

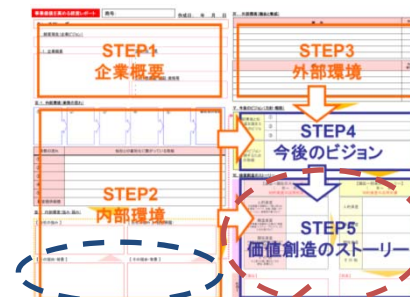
金融検査マニュアルと知的資産経営の関係

金融検査マニュアルで挙げられた取組例は、レポート(知的資産経営報告書)の以下の部分と対応している。

(観点①) 継続的な企業訪問等を通じて企業の技術力・販売力や経営者の資質といった定性的な情報を含む経営実態の十分な把握と債権管理に努めているか。

- ▶ レポート対応箇所は、
Ⅲ-1.内部環境(強み・弱み)の「自社の強み」「その理由・背景」
Ⅵ.価値創造のストーリーの「人的資産」

レポートには、企業の強みや人的資産を記入する項目が設けられており、顧客企業と対話しながら報告書を共に作成する過程で技術力・販売力といった企業の強みや経営者の資質を把握することができる。



Ⅲ-2 内部環境(強み・弱み)

【自社の強み】	【自社の弱み】(経営課題)
【その理由・背景】	【その理由・背景】

Ⅵ. 価値創造のストーリー

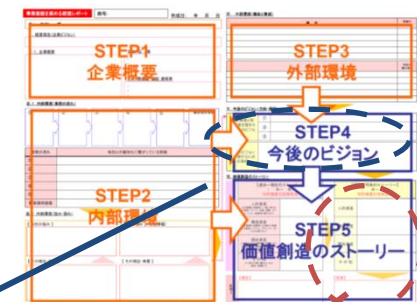
	【過去～現在のストーリー】 (年～ 年) 知的資産の活用状況
知的資産・KPI	人的資産 ※従業員が退職時に一緒に持ち出す資産(ノウハウ、技能、経験、モチベーション、経営者の能力など)
	構造資産 ※従業員の退職時に企業内に残留する資産(システム、プラドカ、もうかる仕組みなど)
	関係資産 ※企業の対外的関係に付随した全ての資産(販路、顧客、金融機関などとの関係など)
	その他 ※上記3分類に属さないもの(資金、設備など)

金融検査マニュアルと知的資産経営の関係

金融検査マニュアルで挙げられた取組例は、レポート(知的資産経営報告書)の以下の部分と対応している。

(観点②)きめ細かな経営相談、経営指導、経営改善計画の策定支援等を通じて積極的に企業・事業再生に取り組んでいるか。

- ▶ レポート対応箇所は、
 - V. 今後のビジョン(方針・戦略)
 - VI. 価値創造のストーリーの【現在～将来のストーリー】



レポートには、今後のビジョンや現在～将来のストーリーを記入する項目が設けられており、顧客企業と対話しながら報告書を共に作成することは経営相談や経営指導の一環ともなり得るものである。

◀ V. 今後のビジョン(方針・戦略)

外部環境と知的資産を踏まえた今後のビジョン	①	
	②	
	③	
今後のビジョンを実現するための取組		

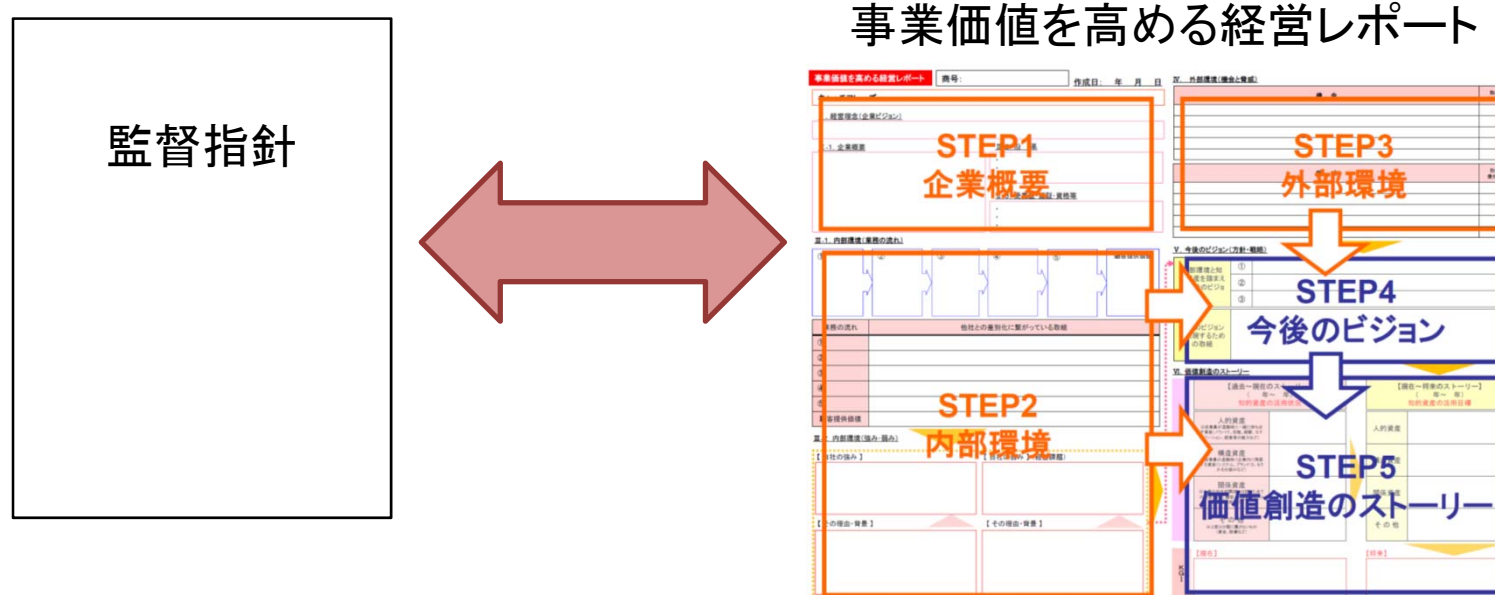
VI. 価値創造のストーリー

【現在～将来のストーリー】 (年～ 年) 知的資産の活用目標	
人的資産	
構造資産	
関係資産	
その他	

監督指針と知的資産経営

金融検査マニュアルと一体的な運用がなされている、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」(平成25年6月)では、地域金融機関に対して、「顧客企業に対するコンサルティング機能の発揮」を求めており、その中で「日常的・継続的な関係強化と経営の目標や課題の把握の分析の必要性」に言及し、「最適なソリューションの提案」がなされている。

監督指針に示された内容は、知的資産経営報告書の考え方とリンクするところが多く、事業価値を高める経営レポートを作成する中で監督指針が求める要請に応えることができる部分も多い。

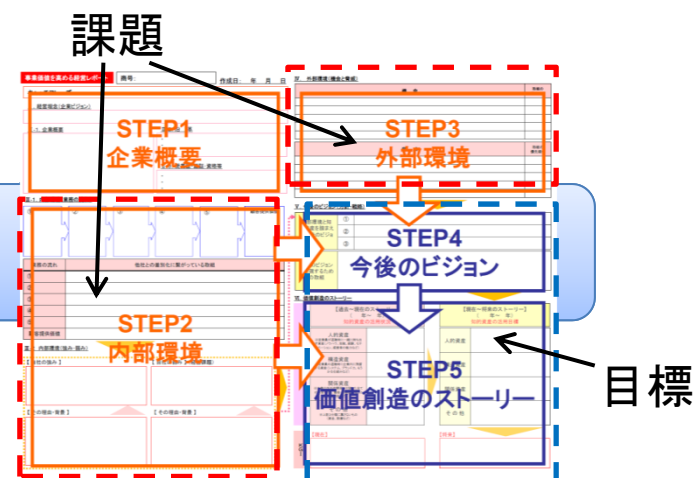


監督指針と知的資産経営の関係：共通する考え方

(地域機関がコンサルティング機能を発揮するために必要なこと: 監督指針P117)

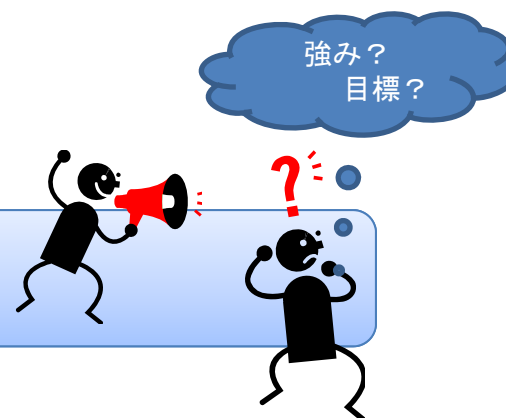
○企業の経営者が自ら経営の目標や課題を見定め、これを実現解決するために意欲的に取り組んでいくこと

知的資産経営報告書は、経営者自らが自社を分析・把握するために作成！



○地域金融機関は、蓄積された情報や地域の外部専門家・外部機関等とのネットワークを活用してコンサルティング機能を発揮

知的資産経営報告書は、中小企業診断士や弁理士等、専門家の支援を受けながら作成するのが一般的。



監督指針と知的資産経営の関係：①企業の状況把握

(日常的・継続的な関係強化を通じた経営の目標や課題の把握・分析とライフステージ等の見極め:監督指針P118)

経営の目標や課題分析、顧客企業のライフステージや事業の持続可能性の程度を見極める際に考慮すべきとされている観点とレポートの対応箇所

【監督指針】

【レポート(知的資産経営報告書)】

①顧客企業の経営資源、事業拡大や経営改善に向けた意欲、経営の目標や課題を実現、解決する能力



V.今後のビジョン
「ビジョンを実現するための取組」

②外部環境の見通し



IV.外部環境(機会と脅威)

③顧客企業の関係者(取引先、他の金融機関、外部専門家、外部機関等)の協力姿勢



VI.価値創造のストーリーの
「関係資産」

④金融機関の取引地位(総貸入残高に占める自らのシェア)や取引状況(設備資金/運転資金の別、取引期間の長短等)



VI.価値創造のストーリーの
「その他」

監督指針と知的資産経営の関係：①企業の状況把握－1

監督指針で考慮すべきとされている観点は、レポート(知的資産経営報告書)の以下の部分と対応している。

(観点①)顧客企業の経営資源、事業拡大や経営改善に向けた意欲、経営の目標や課題を実現、解決する能力

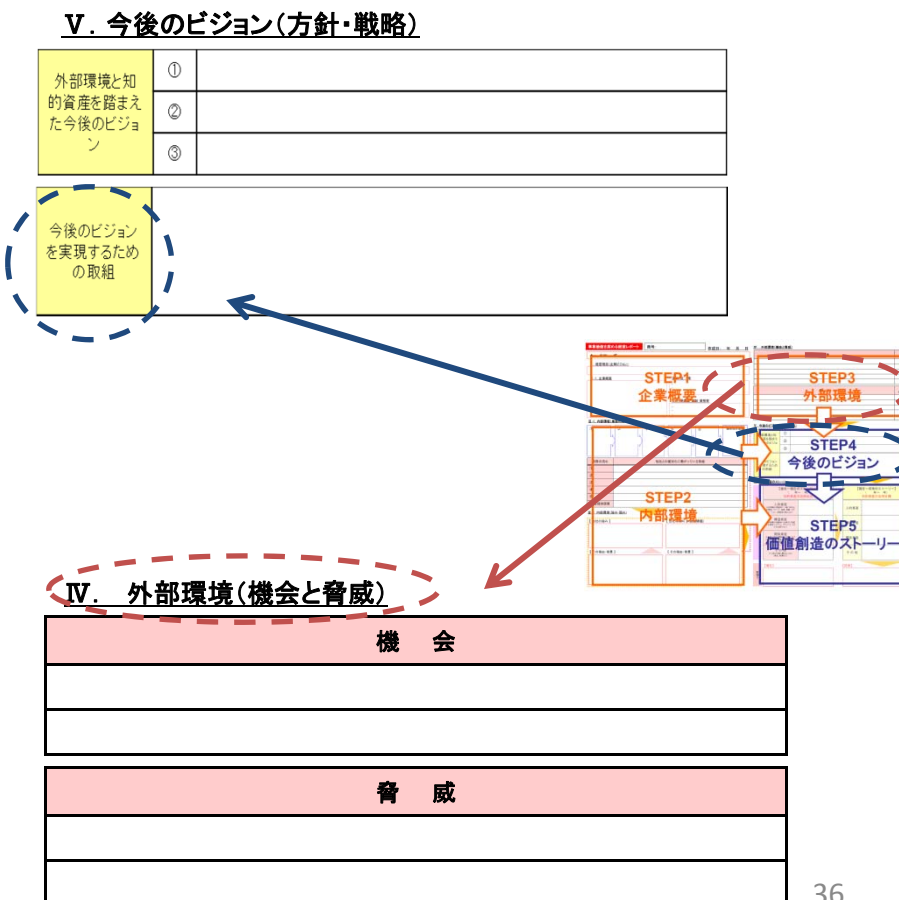
▶ レポート対応箇所は、
V.今後のビジョン
「ビジョンを実現するための取組」

今後のビジョンの記載から、経営方針や戦略、企業が改善に向けて取り組む姿勢を読み取ることができる。

(観点②)外部環境の見通し

▶ レポート対応箇所は、
IV.外部環境(機会と脅威)

レポートにおける外部環境(機会と脅威)の分析から、外部環境の見通しを読み取ることができる。



監督指針と知的資産経営の関係：①企業の状況把握－2

(観点③)顧客企業の関係者(取引先、他の金融機関、外部専門家、外部機関等)の協力姿勢

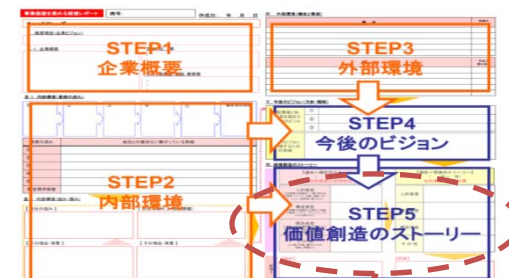
▶ レポート対応箇所は、
VI.価値創造のストーリーの「関係資産」

販路、顧客・金融機関との関係や外部との連携体制など企業の対外的関係に付随したすべての資産が「関係資産」の項目に記載される。

(観点④)金融機関の取引地位(総貸入残高に占める自らのシェア)や取引状況(設備資金/運転資金の別、取引期間の長短等)

▶ レポート対応箇所は、
VI.価値創造のストーリーの「その他」

資金や設備などの資産は、「その他」項目に整理される。



VI. 価値創造のストーリー

知的資産・KPI	【過去～現在のストーリー】 (年～ 年) 知的資産の活用状況	
	人的資産 ※従業員が退職時に一緒に持ち出す資産(ノウハウ、技能、経験、モチベーション、経営者の能力など)	
	構造資産 ※従業員の退職時に企業内に残留する資産(システム、ブランド力、ノウハウの仕組みなど)	
	関係資産 ※企業の対外的関係に付随した全ての資産(販路、顧客・金融機関などの関係など)	
	その他 ※上記3分類に属さないもの(資金、設備など)	

監督指針と知的資産経営の関係：②最適なソリューション

監督指針は、顧客企業の経営目標の実現や経営課題の解決に向けて、顧客企業のライフステージ等を適切かつ慎重に見極めた上で、当該ライフステージ等に応じて適時に最適なソリューションを提案することとしている。

さらに、顧客企業のライフステージ等の類型ごとに金融機関が提案するソリューション例が記載されているが、このソリューション提案においても知的資産経営報告書の活用が有効である。



知的資産経営においては、事業価値を高めるレポートだけでなく、開示対象や目的にあわせて添付資料を添えることを推奨しており、事業承継やマーケティング、ベンチャー等のテーマ別の作成事例フォーマットを用意している。

The image displays three sample report templates for intellectual asset management, each with a red header and a title bar.

- Template 1 (Left):** Titled "1. 会社の経緯" (Company History). It features a Venn diagram with three overlapping circles labeled "〇〇会社" (Company). Below the diagram are three boxes labeled "a. 役員・発祥", "b. 〇〇", and "c. 〇〇".
- Template 2 (Middle):** Titled "1. 主要経営者の経歴" (Key Management Personnel History). It includes a table with columns for "現社長 (お取引)" and "役員等 (お取引)". Below this is a table with columns for "業種" (Industry), "年齢" (Age), "性別" (Gender), "職歴" (Career), "学歴" (Education), "資格" (Qualifications), and "その他" (Others). The table rows include "会社", "現社長", and "役員等".
- Template 3 (Right):** Titled "1. 競合 (ターゲット市場)" (Competitors (Target Market)). It includes a flowchart with a "SAMPLE" circle and a "ネットワーク" (Network) label. Below this is a table with columns for "会社" (Company), "業種分析" (Industry Analysis), and "関係" (Relationship). The table rows include "競合", "関係", and "その他".

監督指針と知的資産経営の関係：②最適なソリューションー1

監督指針P119～(参考)顧客企業のライフステージ等に応じて提案するソリューション(例)より抜粋

創業・新規事業開拓を目指す顧客企業

(金融機関が提案するソリューション)
・技術力・販売力や経営者の資質等を踏まえて新事業の価値を見極める。

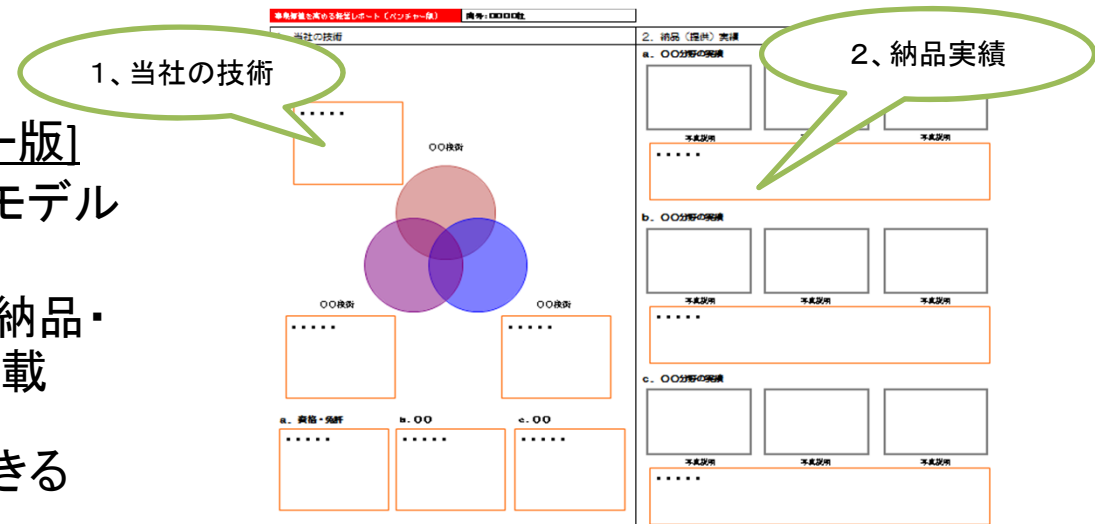


事業価値を高めるレポート[ベンチャー版]の活用

事業価値を高めるレポート[ベンチャー版]

- ・当社の強みとして、技術やビジネスモデルをわかりやすく解説
- ・実績として、製品・商品・サービスの納品・提供実績とそのアピールポイントを記載

→技術力・販売力を効率的に把握できる



監督指針と知的資産経営の関係：②最適なソリューションー2

監督指針P119～(参考)顧客企業のライフステージ等に応じて提案するソリューション(例)より抜粋

成長段階における更なる飛躍が見込まれる顧客企業

- (金融機関が提案するソリューション)
- ・ビジネスマッチングや技術開発支援により、新たな販路の獲得等を支援。
 - ・海外進出など新たな事業展開に向けて情報提供や助言を実施。

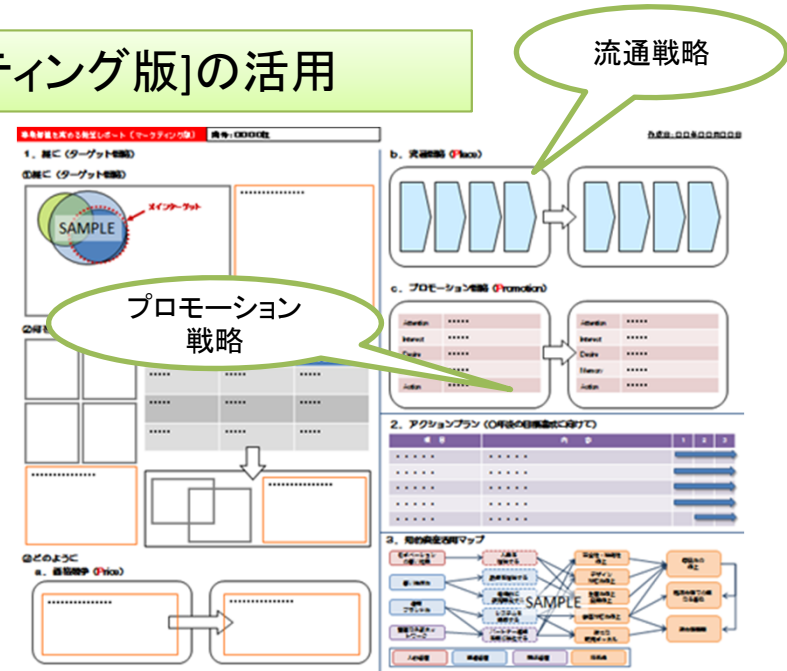


事業価値を高めるレポート[マーケティング版]の活用

事業価値を高めるレポート[マーケティング版]

- ・現在の流通経路と今後想定している流通経路について変えることによるメリット、デメリットを記載
- ・どのように販売していくかというプロモーション戦略やアクションプランを記載

→企業のマーケティング戦略を知ることで、適切な販路開拓・事業展開支援に繋がる



監督指針と知的資産経営の関係：②最適なソリューションー3

監督指針P119～(参考)顧客企業のライフステージ等に応じて提案するソリューション(例)より抜粋

経営改善が必要な顧客企業

- (金融機関が提案するソリューション)
- ・経営再建計画の策定を支援。定量的な経営再建計画の策定が困難な場合には、簡素・定性的であっても実行性のある課題解決の方向性を提案。
- ・中小企業診断士、税理士等からの助言・提案の活用。



事業価値を高めるレポート[リレバン版]の活用、作成時に専門家を活用

事業価値を高めるレポート[リレバン版]

- ・現在及び将来のKPI・KGIを明確に記載
- ・自社が戦う事業領域と競合との比較や、想定する事業領域において今後どのような取組を行うかを記載
- ・資金用途を記載
- ・レポート作成には中小企業診断士等の知見も活用

→自社の現状分析及び今後の取組等を把握することができ、実効性ある課題解決の方向性提案に有用

The image shows a screenshot of a business report template. It features two tables with columns for '現在のKPI・KGI' (Current KPI/KGI) and '将来のKPI・KGI' (Future KPI/KGI). The '将来のKPI・KGI' table has a callout bubble pointing to it with the text '将来のKPI・KGI'. Below the tables, there are sections for '活動・取組方針(ストーリー)' (Activities/Strategy) and '資金用途' (Use of Funds). A callout bubble points to the '資金用途' section with the text '資金用途'. The report also includes a '事業領域' (Business Area) section with a 'SAMPLE' diagram.

監督指針と知的資産経営の関係：②最適なソリューションー4

監督指針P119～(参考)顧客企業のライフステージ等に応じて提案するソリューション(例)より抜粋

事業承継が必要な顧客企業

(金融機関が提案するソリューション)
 ・後継者の有無や事業継承に関する経営者の意向等を踏まえつつ、M&Aのマッチング支援、相続対策支援等を実施。



事業価値を高めるレポート[事業承継版]の活用

事業価値を高めるレポート[事業継承版]

- ・現経営者、後継者が認識している知的資産を棚卸し、重要度付け
- ・現経営者と後継者の間で合意された継承方針を記載
- ・いつまでに誰が何をやるかをカレンダー化

→現経営者・後継者の意向が俯瞰できるため、効果的な支援につながる

事業価値を高めるレポート(事業承継版) 商号:〇〇〇〇社 所在地:〇〇年〇〇月〇〇日

I. 事業承継の概要		現社長(お名前)	後継者(お名前)
人的資産			
知的資産			
その他			

II. 継承方針

III. 継承計画の概要

企業		〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年
		年齢	〇〇年	〇〇年	〇〇年	〇〇年
現社長	年俸	〇〇万円	〇〇万円	〇〇万円	〇〇万円	〇〇万円
	役員料	〇〇万円	〇〇万円	〇〇万円	〇〇万円	〇〇万円
	イベント	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇	〇〇
後継者	年齢	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳	〇〇歳
	役職	社長	→	会長	→	→
	持株割合	〇〇%	〇〇%	〇〇%	〇〇%	〇〇%

知的資産の認識

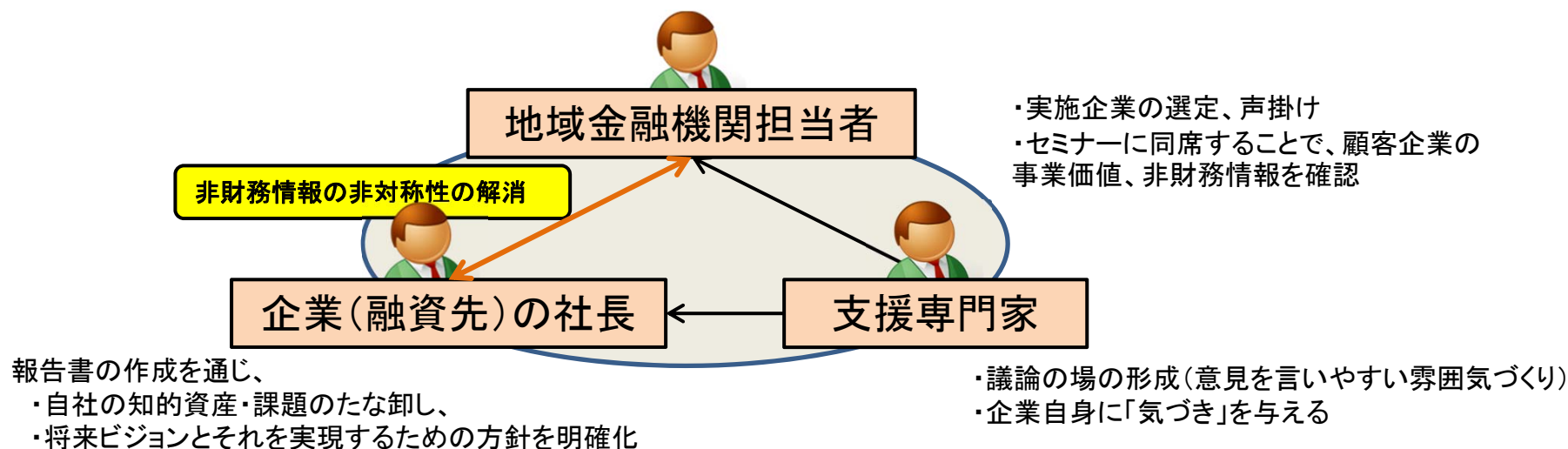
継承方針
継承カレンダー

知的資産経営の実践テスト事業

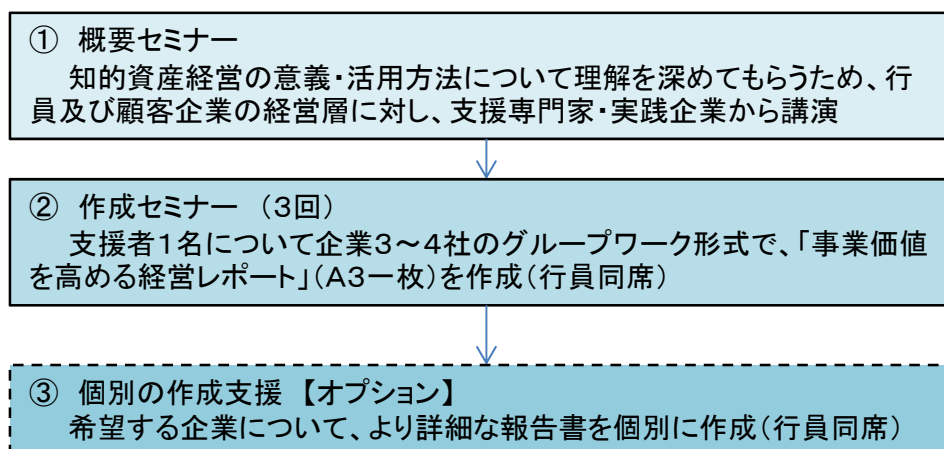
地域金融機関と連携した実践テスト事業 (平成24年度)

一部信金では、リレーションシップバンキングを実現する手段として、金融機関・企業・支援専門家(中小企業診断士等)の三者が協力して企業の知的資産経営報告書を作成する事業を実施。

当該手法の有効性の検討と全国展開するための課題を抽出するため、平成24年度は、埼玉県の飯能信用金庫と連携して、テスト事業を実施した(中小機構事業)。



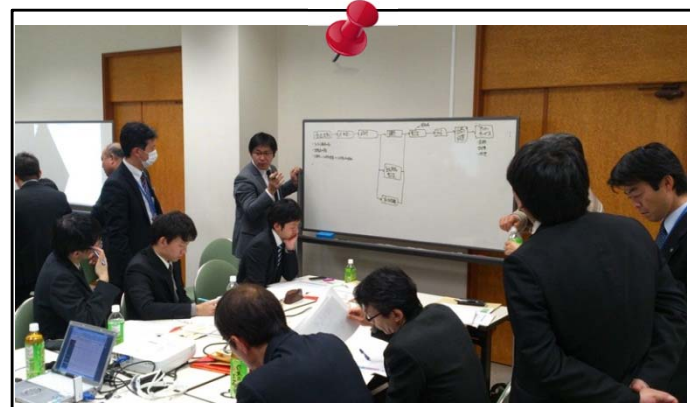
【テスト事業の流れ】



実践テスト事業の概要

金融機関・企業・支援者が協力して、知的資産経営報告書を作成する事業の例

- 概要セミナー(2時間)1回と、作成セミナー(各3時間)3回の計4回
- 参加企業8社(製造業、建設業、その他)
- 支援者4名(中小企業診断士、弁理士)
- 金融機関からは、各企業の担当者が参加



<作成した知的資産経営報告書(フォーマット)>

事業価値を高める経営レポート		商号:	作成日: 年 月 日	IV_外部環境(機会と脅威)
STEP1 企業概要		STEP3 外部環境		
STEP2 内部環境		STEP4 今後のビジョン		
STEP5 価値創造のストーリー				

金融機関と企業とのコミュニケーションツールとしての、 知的資産経営報告書作成セミナーの活用方法

最初は戸惑いのあった行員も、セミナー後のフォローもあり、回を重ねるごとに積極的に
関与できるようになり、顧客との距離が縮まったと感じている。



>>行員と企業とのコミュニケーションがやや難しいようだったのでセミナー後以下の様なフォロー
・金融機関担当者から行員に、関わり方の助言
・行員＋支援者で企業にフォロー訪問(行員に実際の進め方や支援の切り口を見てもらう意図)

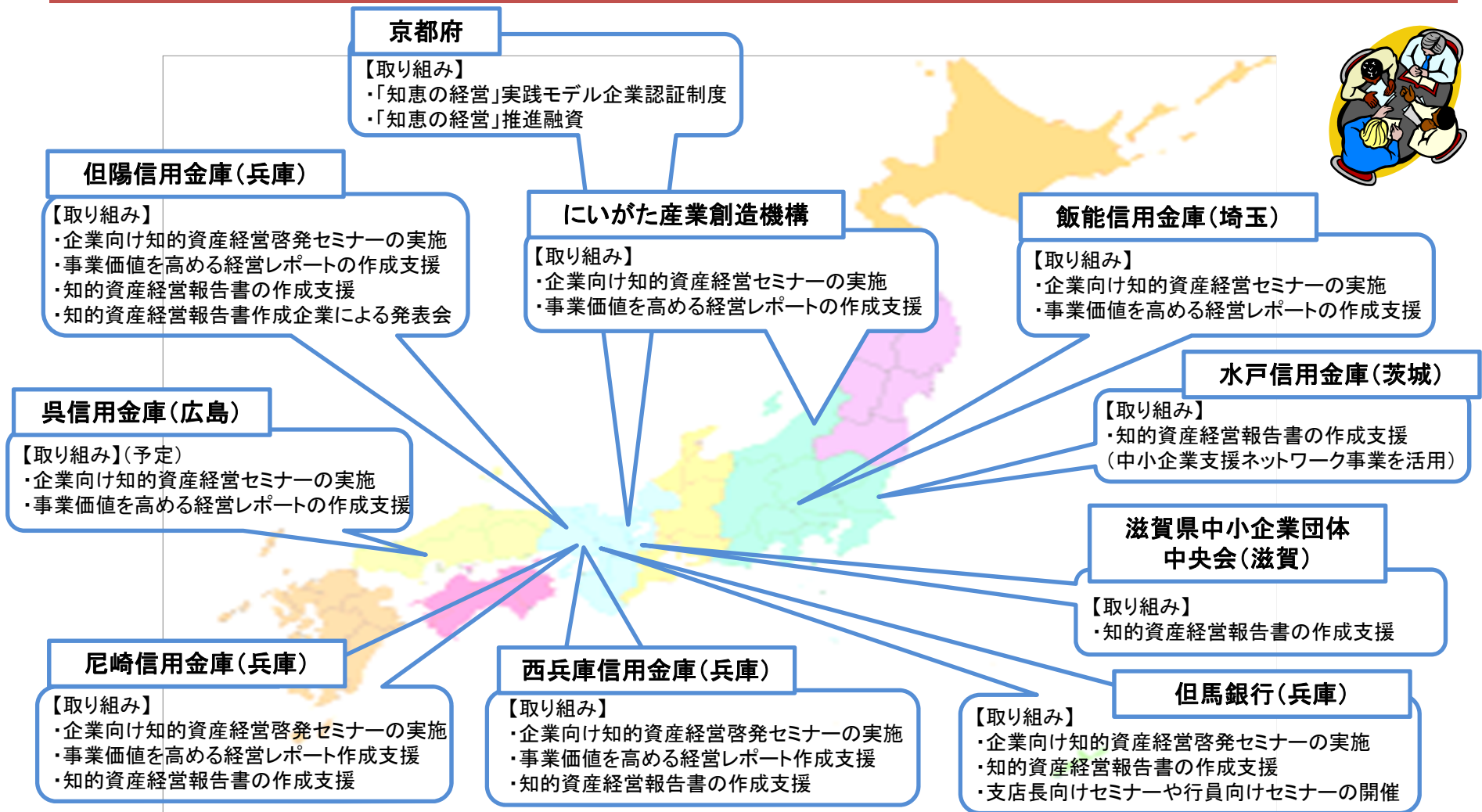
>>第2回セミナーでは以下のような工夫
・金融機関担当者から議論に入りにくそうな行員に声かけ
・セミナー中、行員に対して担当企業に質問して業務プロセスの洗い出しを依頼、発表時にも質問意見を求めた
・発表のファシリテーションも行員に依頼

>>結果、行員が企業とのコミュニケーションに積極的に関わり始めるきっかけとなった
・深く踏み込んでお客さんの経営課題を一緒に考えることで日々の業務の話も共有でき、行員とお客さんとの距離が近づいていると感じた。(金融機関担当者の感想)

行員の目利き力向上に
寄与

取組の輪を広げていきましょう

すでに知的資産経営に取り組んでいる金融機関等の例



※上記のほか、同様の事業実施に関心を有する金融機関が複数存在。

その他、金融機関による支援業務を実施するツールとして「知的資産経営」を用いる金融機関も存在。

※西武信用金庫や大阪市信用金庫では、金融機関によるビジネスマッチングのツールとして、顧客企業の非財務情報の組織的把握を実施

※広島銀行では顧客向けコンサル業務として、外部環境を含む非財務情報の把握を実施。

金融機関等への知的資産経営普及について（平成25年度）

○ 経済産業省・中小機構では昨年度に引き続き、中小企業支援機関（金融機関、自治体、商工会等）における知的資産経営の浸透度や支援ニーズを踏まえつつ、知的資産経営の普及・導入セミナー等を支援予定。

<知的資産経営支援の普及イメージ>

