

日本型知的資産経営報告書の客観性と支援者の役割

Objectivity of Reporting about Intellectual Assets in Japan and the Support Provider's Roll

土井 正
(Tadashi DOI)

【要約】

知識社会といわれる現代の企業経営において、知的資産および知的資産経営の重要性が高まっている。それは、従来の企業会計では測定対象とならない事象が、長期的には企業業績に対して直接または間接に影響することが次第に明らかとなってきたからである。

知的資産経営報告には、マネジメント・ツールと、コミュニケーション・ツールという2つの機能がある。日本の経済産業省のガイドラインによる知的資産経営報告書は、コミュニケーション・ツールの機能を重視したものである。

知的資産経営報告は、各種のステークホルダーに対して、その多様な利用目的に適った有用な情報を提供できるようシステム化されなければならない。さらに、知的資産経営の普及のステップとして、知的資産経営報告の有用性を高めるためには、支援者の役割が重要である。日本型ガイドラインには、第三者による評価によって情報の信頼性が客観的に確保されていること、かつ、その第三者評価機関の権威や評価実績が明示されていることを追加することが望ましい。自治体による認証制度も効果的である。

キーワード：知的資産、客観性、信頼性、支援者、第三者評価

【Abstract】

In recent years, the management of intellectual assets has become more important. Because, from the operational standpoint, it has become increasingly clear that in the long-term, events not subject to measurement under traditional corporate accounting have direct and indirect effects on business performance and financial affairs.

Intellectual assets reporting have two functions: a management tool and a communication tool. The report on intellectual assets, which have been promoted by the Ministry of Economy, Trade and Industry (METI) in Japan, focus on function as a communication tool.

An intellectual assets reporting system must be able to provide information that can be used in multiple ways by various types of stakeholders. Furthermore, the credibility of information is objectively assured by third party assessment and the authority and actual record of the assessment of such third party assessment institutions are clearly indicated.

Keyword : intellectual assets, objectivity, credibility, support providers, third party assessment

はじめに

知識社会といわれる現代の企業経営において、知的資産¹⁾の重要性が増していることは疑いがない。知的資産の概念や研究、および実際の経営に活かす取り組みは、欧米が先行している²⁾が、日本においても、2005年、経済産業省が『知的資産経営の開示ガイドライン』(経済産業省、2005)を公表し、「知的資産経営報告書」の普及を通じて、知的資産経営を根付かせるべく、さまざまな政策を推進している³⁾。

知的資産を把握、開示する場合に問題となるのは、「見えざる資産」は、貨幣化も定量化も難しいことである。しかし、従来の企業会計では測定・開示の対象とはならない事象が、長期的には企業業績に対して直接間接に影響することが次第に明らかになってきた。定量化の限界は重々承知しながらも、資産の把握を目指さなければならない所以である。とはいえ、客観性が低い、恣意的な情報は、いくら積極的に開示されたとしても、有用性は低い。現に、経済産業省が主導・提唱する知的資産経営報告書は、知的資産を活用した付加価値創造のストーリーを開示することで、ステークホルダーとのコミュニケーション・ツールとしての活用を企図されているにもかかわらず、信頼性・客観性の点で評価が低く、その効果は限定的なものにとどまっている。さらに、知的資産活用の真の目的は、報告書の普及ではない。報告書の作成・評価プロセスを通じて、知的資産経営をすすめることである。

知的資産経営の普及のステップとしては、まず、知的資産経営報告の有用性を高めることが必要である。知的資産経営報告は、各種のステークホルダーに対して、その多面的な利用目的に合った有用な情報を提供できるようシステム化がなされていなければならない。そのためには、「知的資産経営報告書は誰のために作成するのか」「誰がその情報に関心を持っているのか」、さらには「どのような目的のために知的資産経営情報が提供されるべきか」「知的資産経営情報が有用であるための条件とは何か」といった点を考慮したシステム設計が要請されることになる。

本稿では、経済産業省のガイドラインにした

が、日本型「知的資産経営報告書」の特徴について概括し、知的資産経営および知的資産経営報告書作成のプロセスを検討する。次に、知的資産経営報告書の信頼性および客観性確保において重要な役割を果たす業務支援者が、実際にどのように作成ならびに検証支援、保証業務等に携わっているかを、実務の例を通して考察する。その上で、独立した第三者、あるいは行政(地方自治体等)が関与することの必要性を指摘する。

1. 日本型「知的資産経営報告書」の特徴

日本の知的資産経営報告書は、経済産業省が政策的に主導し、普及を図っている。その定義によれば、「知的資産」とは、従来のバランスシート上に記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である。具体的には、人材、技術、技能、知的財産(特許・ブランドなど)、組織力、経営理念、顧客とのネットワークなど、財務諸表には表れてこない目に見えにくい経営資源の総称であり、かなり広範な概念である。また、「知的資産経営」とは、自社の強み(知的資産)をしっかりと把握し、それを活用することで業績の向上に結びつける経営のことであり、「知的資産経営報告書」は、企業が策定した価値創造のストーリー(定性情報)とその裏付け指標(定量情報)を併用することによって、企業の知的資産経営の実態を広くステークホルダーに提示し、知的資産経営についてその共感を得ようとするものである(経済産業省(2005) p.66)。

次に、『知的資産経営の開示ガイドライン』(経済産業省(2005))をもとに、知的資産経営報告書の構造と作成プロセスをみていく。同ガイドラインによれば、知的資産経営報告の基本的な目的は、企業が将来に向けて持続的に利益を生み、企業価値を向上させるための活動を経営者がステークホルダーにわかりやすいストーリーで伝え、企業とステークホルダーとの間での認識を共有することにある。各企業が活動の実態を自らステークホルダーに訴えるべく、各企業が、それぞれのやり方で、それぞれの伝えたい内容を示していくものである。内容形式ともまちまちでよいが、基本的な原則や必要な要

素は、図1のとおりまとめられる。報告書の標準的な構成は、図2のようなものである。

知的資産経営報告は、定性的な情報や非財務的な数値情報、数値情報を含んだ将来情報が中心であるから、不確実性が高く、検証も難しい。また、ガイドラインは、あくまで典型的な例と手順を示しているにすぎず、実際の開示方法や

形式は、各企業の自主性に任せられているため、作成基準としての規範性は低い。すなわち、この報告書においては、不確実性を含んだ将来の価値創造ストーリーが重要な役割を果たし、経営哲学・経営方針・戦略等の主観性を持った情報が価値を持つことになる。

1. 検討の経緯	
2005年 2月 産業構造審議会新成長政策部会経営・知的資産小委員会で検討を開始	
2005年 8月 経営・知的資産小委員会「中間報告」公表	
2005年10月 「知的資産経営の開示ガイドライン」公表	
2. ガイドラインのポイント	3. 基本的な原則
<ul style="list-style-type: none"> ①経営者の方針をわかりやすいストーリーで示すことを促し、そのあらすじを示した ②信憑性を高めるため、ストーリー中に裏付け指標を入れるやり方を提示した ③裏付けとして使われる指標の目安として35種類の指標を例示した ④評価側の誤解による混乱を避けるため、評価側にも指針を示した 	<ul style="list-style-type: none"> ①経営者の目から見た経営の全体像をストーリーとして示す。 ②企業の価値に影響を与える将来的な価値創造に焦点を当てる。 ③将来の価値創造の前提として、今後の不確実性(リスク・チャンス)を中立的に評価し、それへの対応につき説明する。 ④株主のみではなく自らが重要と認識するステークホルダー(従業員、取引先、債権者、地域社会等)にとって理解しやすいものとする。 ⑤財務情報を補足し、かつ、それとの矛盾はないものとする。 ⑥信憑性を高めるため、ストーリーのポイントとなる部分に関し、裏付けとなる重要な指標(KPI)などを示す。また、内部管理の状況についても説明することが望ましい。 ⑦時系列的な比較可能性を持つものとする。(例えばKPIは過去2年分についても示す。) ⑧事業活動の実態に合わせ、原則として連結ベースで説明する。
4. 知的資産経営報告の要素	
<ul style="list-style-type: none"> ①事業の性格と経営の方向性 ②将来見通しを含む業績 ③過去及び将来の業績の基盤となる知的資産とその組み合わせによる価値創造のやり方 ④将来の不確実性の認識とそれへの対処の方法 ⑤上記を裏付けるKPIとしての知的資産指標 参考として他の指標も添付できる。 	

図1 「知的資産経営の開示ガイドライン」の概要
出所) 経済産業省近畿経済産業局 (2010)

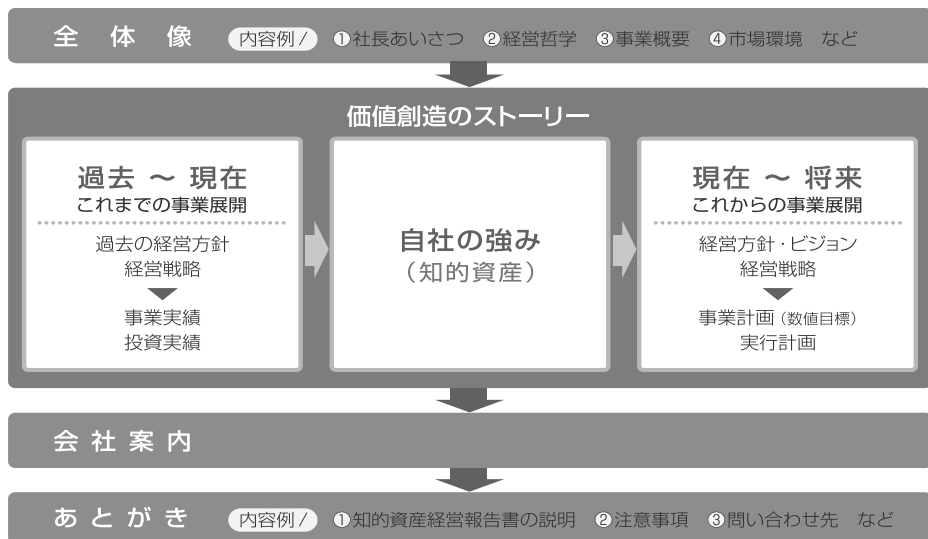


図2 知的資産経営報告書の標準的な構成
出所) 経済産業省近畿経済産業局 (2008)

2. 知的資産経営報告書の作成目的と機能

知的資産経営報告書の作成の目的は、大別して、企業内部のマネジメントに資するもの（マネジメント・ツール）と、ステークホルダーとのコミュニケーションを目的としたもの（コミュニケーション・ツール）とに分けられる。

中小企業基盤整備機構（2007）では、知的資産経営報告書の活用方法として、次のように具体例を示している。

①内部マネジメント・ツールとしての活用

経営者の頭の中にある経営方針や経営戦略を、報告書という目に見える形でドキュメント化することで、経営者の考えが整理でき、ベクトルの明確化が図れる。

- ・同業他社との比較により、自社のポジションを明確にすることができる。
- ・自社の競争優位性を体系的に把握することができる。
- ・経営資源の有効な配分ができる。
- ・機会・脅威を認識、文書で共有化することにより、リスクマネジメントの視点から内部統制の枠組みを検討することができる。

②外部コミュニケーション・ツールとしての活用

自社の知的資産を把握し、その活用方法を裏づけ指標と共に報告書として記載し開示することで、各ステークホルダーに対する信頼性を高めることに繋がる。

- ・株主、金融機関に対し、自社の将来性を伝えることができる。
- ・得意先や仕入先・協会社等事業上のパートナーに対し、信頼性を高めることができる。
- ・従業員に対し自社の優位性を伝え、ロイヤリティを高めることができる。
- ・入社希望者に対し、自社の魅力を伝えることができる。

前章で見たように、日本型の知的資産経営報告書は、知的資産を活用した付加価値創造のストーリーを開示して、ステークホルダーの共感を得ようとする、コミュニケーション・ツール

としての機能を重視して設計されたものである。しかし、戸田（2009）や中森（2011）は、経済産業省式のストーリー形式での知的資産経営報告書は、コミュニケーション・ツールとしては効果を発揮しておらず、むしろマネジメント・ツールとして効果的であるという。中小基盤整備機構（2008）が行った中小企業に対するヒアリング調査でも、経営戦略（ビジョン構築）や人材育成等、内部マネジメント・ツールとしての活用と効果について、高く評価する声が多かった。

図3のように、知的資産経営報告書の作成にあたっては、まず、作成目的を明確にすることがスタートラインとなる。そして、自社の強みや価値の連鎖を洗い出した上で、「誰に」「何を」伝えるのかを意識し、報告書をまとめていく。たとえば、はじめは金融機関など外部のステークホルダー向けに知的資産経営報告書を作成しようと考え、役員・社員、関係者のインタビューや、自社の歴史、業務等を洗い出していく過程で、自社の強みを深めたり、再発見したりすることにつながり、結果としてマネジメント・ツールとしての有用性が（意図せず）高まることは容易に想像がつく。

コミュニケーション・ツールとして外部に開示することを目的とする場合は、自らの主張を裏付け、補強するようなKPI（Key Performance Indicator：重要業績評価指標）を見つけることが重要となる。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。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。受け手が情報をどう判断し、活用するかを念頭において報告書を作成したとしても、結果として受け手が満足するかどうかまではわからない。さらに、情報の適時性も重要な要素である。コミュニケーション・ツールとしての効果は、目的達成の度合いにより作成者の満足度が大きく左右される。マネジメント・ツールとして活用する場合に比べ、不確定要素が多いといえる。

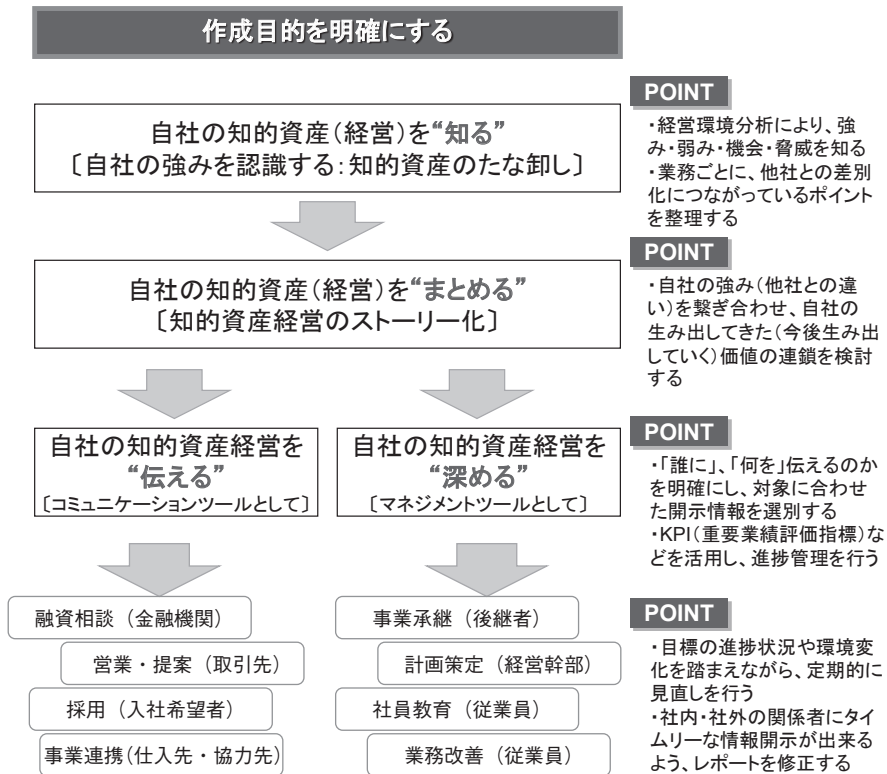


図3 知的資産経営実践の流れ

出所) 中小企業基盤整備機構 (2012) p.5

3. 他の開示媒体との関係

経済産業省近畿経済産業局(2012)は、知的資産経営報告書開示企業に対し、報告書の評価・認証手法に関する調査を行い、結果をまとめている⁴⁾。近畿圏は、知的資産経営報告書に関する先進的な地域であり、報告企業数や専門家、支援者の数でも群を抜いている。ところが、その近畿圏であってさえ、同調査の設問を見ると、「報告書の信憑性確保について」(傍点筆者)といったもので、報告書が備えるべき客観性や比較可能性を問題にすらできず、「信憑性」の有無を問う段階に止まっている。しかも、信憑性の確保のためには、「KPIの充実」が最重要であるとしながら、KPIは個々の企業の事情により異なるとし、比較可能な尺度としてはまったく機能していないことがわかる。わが国の知的資産経営報告書のガイドラインは、当面普及を最優先とするため、簡便・簡潔なものとなっている。知的資産経営報告書について、客観性や比

較可能性の観点から論議ができるまでに制度が成熟するのには、まだまだ時間がかかると思われる。

1章で見たように、わが国の知的資産経営報告書のガイドラインは、会社独自の経営哲学・経営方針・戦略等の主観性を持った情報が重要な役割を果たす構造になっている。そのため、客観性や比較可能性を問題とすることはそもそも難しい。普及度において先行するCSR報告書について、公認会計士協会(2010)は、開示項目、開示範囲、算定方法、開示方法等が不統一で標準化が難しいことから、比較可能性を阻害していると指摘する。CSR報告書以上に、定量化が難しい知的資産については、現状の規範性の低いガイドラインに従っている限り、比較可能性の観点については、かなり犠牲にしなければならないだろう。

知的資産経営報告書は、客観性の確保も非常に難しい。企業ごとに、作成目的も開示対象・

形式もまちまちな知的資産経営報告書については、総合的な客観性を問題にしても限界があるからである。前章で見たように、企業、とくに中小企業が知的資産経営報告書を作成する理由の一つに金融機関からの融資が受けやすくなるのではという期待がある。以下、金融機関というステークホルダーを対象とした報告書について、客観性の観点から検討する。

金融機関の融資（審査）において、取引先の事業価値を見極めて融資を行うのが地域密着型金融の基本であるとされ、対象企業の財務情報だけでなく、非財務情報をも含めて経営状況を判断することは、リレーションシップバンキングにおける喫緊の課題となっている⁵⁾。経済産業省も、2009年に『知的資産経営評価融資の秘訣』（経済産業省（2009））を発刊するなど、知的資産経営報告書を活用した非財務情報を重視した融資を政策として推進している。しかし、内容は、融資担当者の「目利き」能力の向上と適正な事業性評価の重要性を指摘するばかりで、知的資産経営報告書の活用については、具体策を提示できていない（経済産業省（2009））。

中小企業基盤整備機構（2008）は、金融機関に対しインタビュー調査を行い、非財務情報の活用動向について、結果をまとめている。その中で、「企業が金融機関に対して知的資産情報の開示を行うための、金融機関から見て重要となるポイントは何でしょうか」という問いに対し、金融機関担当者は次のように答えている。

- ・知的資産経営報告書の課題は信頼性、信憑性であると考え。例えば、融資判断に用いる場合は、第三者のチェックがあると、フィルターを通過しているということで信頼性が担保できるのではないかと（B金融機関営業推進部門：p.8）
- ・知的資産経営報告書は非財務情報を把握する際に参考になる。ただし、知的資産経営報告書があるからといって記入しているすべての内容を信頼はできない。理由として代表者が自分で考えて作成したかどうか、記載内容の信頼性がどのように確保されているかが明確ではない。報告書内に事実に基づく裏づけされた数字などがある場合に

については信頼性を持てる。求める情報としては事業ドメイン別のキャッシュ・フロー、及び有価証券報告書に含まれる非財務情報などである。（C金融機関営業推進部門、融資・審査部門：P.11-12）

- ・最終的には渉外担当が自分自身の目と耳で必ず確認するが、市場における企業の強み、差別化できているポイントなどをまとめている知的資産経営報告書があれば、ある程度の時間短縮になる。（F金融機関：p.21）

このように、金融機関は、融資（審査）対象企業における非財務情報の重要性は十分に認識しながらも、企業が自ら作成した知的資産経営報告書に対する評価は必ずしも高くない。客観性を論じる以前に、信頼性が確保されていないからである。課題は、やはり第三者のチェックと裏付けとなる数値の信憑性の確保である。次章で検討する。

4. 支援者の役割と期待

知的資産経営報告書の客観性や信頼性を高めるためには、第三者（支援者）の関与が欠かせない。経済産業省近畿経済産業局（2012）の調査では、知的資産経営報告書の作成支援者として最も多かったのは、中小企業診断士で、全体の61.3%を占めた。以下、行政書士（13.3%）、弁理士（8.0%）、技術士（1.3%）、その他⁶⁾（28.0%）となっている。専門家からの支援を受けなかったのは、8.0%にとどまった。では、専門家の支援による効果について同調査（複数回答）では、「知的資産経営について理解が深まった」（72.0%）、「信憑性の高い報告書を作成できた」（56.0%）、「自社のみで報告書を作成することは困難だったので、作成出来たこと自体に効果があった」（52.0%）、「自社独自のKPIを設定することができた」（22.7%）と、作成企業側は、専門家の依頼した効果をおおむね肯定的にとらえていることがわかる。

また、専門家には、作成支援だけでなく、検証支援の役割の重要性が増していると思われる。中小企業基盤整備機構（2007）は、知的資産経営報告書の支援専門家の主な検証ポイントとし

て、次のような4つの観点を例示している（中小企業基盤整備機構（2007）p.231）。

1. 首尾一貫性（全体的な内容にズレが無いかどうかの視点）
 - ・経営哲学、価値創造のストーリー、過去および今後の経営方針・経営戦略が全体を通して首尾一貫しているか。
2. 整合性（各情報間で整合が取れているか、因果関係が読み取れるかどうかの視点）
 - ・市場環境とそれにより認識された強み・弱みが整合しているか。
 - ・これまでの事業展開とそれにより生み出された知的資産とが整合しているか。
 - ・認識された知的資産と裏づけとなる指標とが整合しているか。
 - ・これからの事業展開（経営計画）は認識された知的資産と整合したものか。
 - ・他の開示情報と矛盾は無いか。
3. 網羅性（伝えたい内容・伝えるべき内容が網羅的に記述できているかの視点）
 - ・会社を取り巻く市場環境を網羅的に抽出しているか。
 - ・これまでの事業展開を網羅的に記述しているか。
 - ・これまでの事業展開から生み出された知的資産を網羅的に記述しているか。
 - ・知的資産の指標を網羅的に検討しているか。
4. 信頼性（分析及び報告内容が事実に基づくものであるかどうかの視点）
 - ・認識された市場環境（外部環境）が実際の市場環境を反映したものであるか。
 - ・これまでの事業展開は事実即したものであるか。
 - ・事業実績、事業計画上の数値は、実際の財務数値や事業計画上の数値に基づくものであるか。
 - ・知的資産の指標は客観的な会社の財務・非財務の数値等に基づいたものであるか。

これら4つの観点は、ごく当然のものばかりで異論はない。しかし、作成または作成支援にあたるのが第三者だとはいえ、会社から依頼さ

れ、報酬を得て報告書作成に関与している以上、極論すれば、社長が気に入る報告書を作らざるをえないのではないかという懸念も残る。実際、開示されている報告書の中には、会社案内やパンフレットの域を出ていないもの、商品や技術の説明に終始しているもの、さらには単なる社長自慢のようなものも多々見受けられる。支援者は、作成支援であっても、検証支援であっても、ステークホルダーの視点に立ち、報告書に論理性、客観性を持たせるよう心がけることが肝要である。

以下、本章では、支援者別の実際の取り組みを見ていく。

4-1. 中小企業診断士、行政書士

知的資産経営報告書の作成、あるいは作成支援を行うのには、資格や業務登録等は何ら必要ではない。中小企業診断士にとっては、通常のコンサルタント業務の一環であり、行政書士にとっては、行政書士法に定められた以外の業務（法定外業務）で、とくに行政書士の資格は必要ではない。また他の士業の独占業務でも法定業務でもなく、参入は自由である。

日本行政書士連合会では、行政書士の職域拡張のため、知的資産経営ならびに知的資産経営報告書作成支援業務についての研修会や講演会を積極的に行っている。本節では、滋賀県の行政書士中島巧次氏⁷⁾（エフォート行政書士事務所）の話をもとに、知的資産経営報告書作成支援業務について検討する。

中島氏によれば、報告書作成の大まかな流れは次のとおりである。1回3時間程度のヒアリングを5～6回行う。作成期間は、3カ月から半年、平均4カ月程度である。ヒアリング内容やその他情報等を落とし込んで明らかになった「知的資産」をどのように活用して業績を上げていくかといった「経営戦略」も盛り込んで、「知的資産活用報告書」を作っていく。経験を積むにしたがって、自分なりのやり方でかなりアレンジが加わっているが、中小企業整備基盤機構（2007）が原型である（図4）。作成支援業務において留意している点は、単なる社長自慢にならないように、商品や技術の説明に終始しないように、また強みの連鎖や価値ストーリー

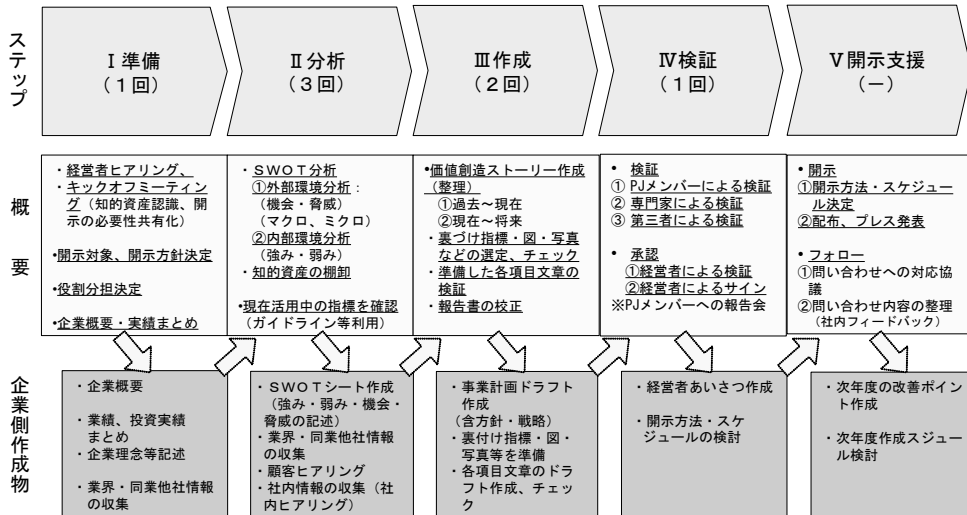


図4 作成支援フローの例

出所) 中小企業基盤整備機構(2007) p.231

を意識し、企業の付加価値にどのように結びついているかを文章と図表で示していく。やはり、KPIにどんな指標を使うかがポイントであり、信頼性を高めるために、できる限り数値化するよう努めているという。

4-2. 公認会計士

公認会計士は、知的資産経営報告書の作成支援にはあまり携わっていない。しかし、信頼性、客観性を担保するには、監査や保証を主要業務とする公認会計士の関わりは無視できない。公認会計士協会(2006)は、知的資産経営報告の全体を保証業務⁸⁾の対象とすることは困難であるとし、保証業務の対象となりえるのは、財務情報・定量過去情報・指標等であると考えられるという。

すでに見たように、知的資産経営報告書においては、不確実性の多い将来情報や主観性を含んだ定性情報が重要な役割を果たすため、公認会計士等が知的資産経営報告全体について意見表明を行うことは困難と考えられる。知的資産経営報告に含まれる情報のうち、財務情報、定量・過去情報、そして財務情報や定量過去情報から構成されることが多い指標についてならば、原則として十分かつ適切な証拠の入手が可能と考えられる。

知的資産経営報告書の信頼性ならびに客観性を担保するために、ステークホルダーが期待するのは、公認会計士等による包括的な保証であると考えられる。しかし、通常、会計士監査等とは無縁の中小企業にとっては、この保証にかかるコストは重く、負担が難しいのではないだろうか。

4-3. 金融機関

金融機関が「知りたい情報」と顧客・ユーザーや従業員など広くステークホルダー全般を想定した中小企業が「知って欲しい情報」とは、情報作成のスタンスや具体的開示内容、開示方法の相違から必ずしも一致しないことは当然のことである。知的資産経営自体がそれぞれの企業コンテキストの中で独自性をもったものなので、開示スタイルや内容等について各企業の間である程度のバリエーションが生じるのも理解できよう。

2章で見たように、企業が独自に作成した報告書は、金融機関にとっては信頼性があまり高くない。金融機関が作成支援する場合、作成の目的が「資金調達」で、金融機関からの「融資を受けるため」「融資を受けやすくするため」であるのなら、最も理にかなったことである。金融機関が求める内容や様式、重視する項目等

は、金融機関ごとに異なるので、一つの金融機関とだけ密接に付き合う小規模の企業なら最適である。ある意味、融資審査のための資料作りに協力しているわけであるから、作成支援費用を請求されることもないだろう。いずれにせよ、作成の目的と支援者の役割は、個々の企業で異なるといえる。

5. 客観性・信頼性付与の方法

知的資産のような「見えざる資産」の測定・評価についての課題は、今日においても容易に解決できていない。むしろ、情報化の進展や経済、社会の複雑化にともない、対象資産もより多様で複雑なものとなり、測定・評価をますます難しくしている。1章で見たように、経済産業省ガイドラインでも知的資産の数値化の重要性に触れている。4章1項の報告書作成支援行政書士は、できる限りの数値化を目指すとしている。

筆者のグループは、以前、CSR会計のガイドライン化を試みた（麗澤大学企業倫理研究センター（2007））。会計は、情報利用者のニーズを満たすために、事業活動に関する取引データを収集・整理して、報告する役割を担う情報提供システムとしての機能を有する。このように会計の目的をとらえると、CSR会計の基底には、事業活動の大部分は計数的に把握が可能であり、かつ定量的な表示には普遍性がある、という考えが存在する。財務情報だけでは、真実の姿を写せないという問題意識は、CSR報告においても知的資産経営報告でも同様である。ただし、CSR会計システムにおいては、コストの計算は十分可能なのであるが、ベネフィットの算定が難しかった。それでも、われわれは、可能な限り数値化を目指すべきであるという立場に立つ。「測定できないものはコントロールできない」からである。

数値化・数量化のためには、これまで見てきたKPIに加え、KGI（Key Goal Indicator：重要目標達成指標）を併せて考えることが必要である。目標や達成度合いを定量化した数値で表すことは、目標をどの程度達成しているかを明確に把握でき、経営改善にもつながる。さらに、SWOT分析やBSC（Balanced Score Card）等

も活用し、見える化に努めていく。将来キャッシュ・フローの蓋然性を説明するのが、知的資産経営報告であるという立場からすると、数値指標をうまく組み合わせることで、描いたストーリーに妥当性を持たせることが可能となろう。

可能な限りの数値化・定量化をはかったとしても、なお定性的にしか把握できない非財務情報（記述情報）についての信頼性の問題が残る。一般に、開示される情報は、一定の保証があつてこそ、信頼性が付与され、有用な情報として利用者に受け入れられる。国際会計士協会は、会計士の保証業務のフレームワークにおいて、保証業務の当事者として、主題に責任を負う者、想定利用者、そして第三者としての業務実施者を措定している（IFAS, 2003）。知的資産経営報告書という主題情報においても、信頼性の確保のためには、業務実施者（第三者）の役割が重要となる。本章では、以下、第三者評価のあり方と、行政（地方自治体）の関与について述べる。

5-1. 第三者評価

信頼性および客観性の確保のためには、第三者評価の実施が効果的である。知的資産経営報告書において、第三者評価の代表的な仕組みが、株式会社ICMG（旧・株式会社アクセル）のIC Rating^{®9)}である。株式会社オールアバウトは、2005年から「（知的資産）経営報告書」の中で、IC Rating[®]を用いた第三者評価を行っている（図5）。IC Rating[®]では、対象企業の社内外を問わずステークホルダーへ詳細な対面インタビュー等を実施し、知的資産に関する質問項目について、定量的評価と、その評価の裏付けとなる定性的コメントを収集する。これらの情報を基に、知的資産のカテゴリ毎に、現在の価値を示す「効率性」、将来に向けた変革力を示す「革新力」、「リスク」の3つのフォーカスに分けて格付けを付与する（株式会社ICMGのサイト<http://icmg.co.jp/>より）。これにより、時系列分析によって推移を判断することもでき、比較可能性が飛躍的に向上することになる。なお、知的資産経営報告書には、ICMG社が第三者意見を記載することで、信頼性を担保するしくみである。

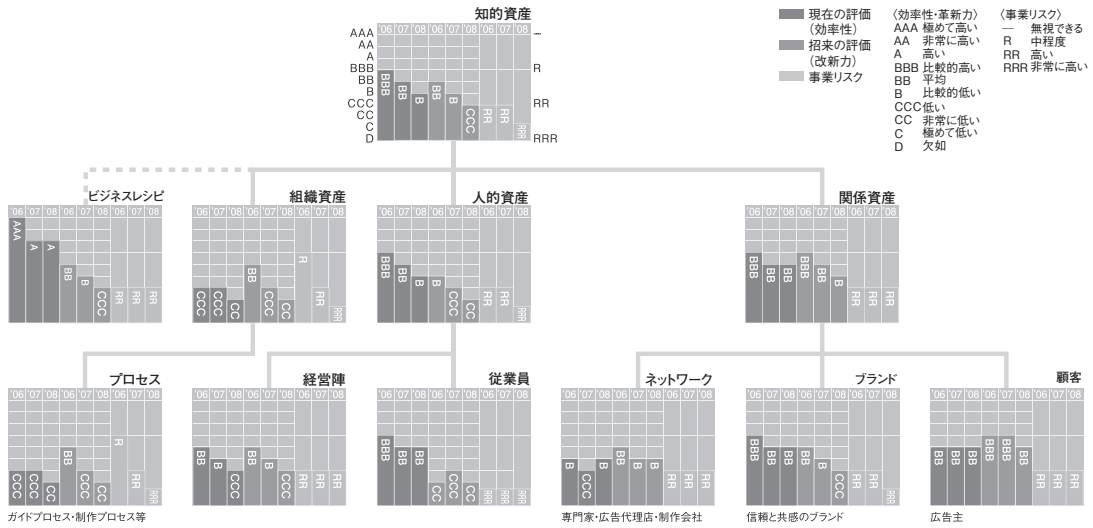


図5 IC Rating®による知的資産経営の評価結果(例)
出所) 株式会社オールアバウト『経営報告書』(2007.4-2008.3)

5-2. 京都府の認証事業

知的資産経営報告書の普及面で先行する近畿圏の中でも、京都府は、2008年9月から知的資産経営報告書(京都府では「知恵の経営報告書」と呼ぶ)の認証事業(「知恵の経営」実践モデル企業認証制度)を行っている。

京都府中小企業「知恵の経営」実践モデル企業認証制度要綱

第7条 府は、次に掲げる措置等によりモデル企業への優遇措置に努めることとする。

- (1) 認証マークの使用許可
- (2) 京都企業創造ファンドによる助成
- (3) 京都府制度融資取扱金融機関による融資
- (4) 「知恵の経営」を実践するモデル企業であることの広報
- (5) 関連情報の優先的提供

中でも、支援策の目玉は、「知恵の経営」推進融資¹⁰⁾である。京都府のお墨付きを得ることで、原則無担保で資金の調達が可能である。認証の有効期間は2年間で、報告書の公開は義務ではない。平成20年9月～24年9月7日までで認証を受けた88件のうち、現在サイトで公開しているのは28件に止まっている(京都発

明協会のWebサイト、<http://www4.ocn.ne.jp/~khat8686/>)。また、知的資産経営を推進・支援する専門家として「知恵の経営ナビゲーター」が294名(平成23年4月11日現在)登録されている。

融資を受けることが直接の目的であったとしても、共通の認証プロセスを経ることで、知的資産経営報告書の水準が担保されることは間違いない。客観性確保のためには一定の効果が期待できる。こういった自治体による施策は、現時点では残念ながら京都府のみである。

おわりに

現行の日本型「知的資産経営報告書」は、普及を促進する趣旨から、簡便さが第一義で、企業の公開レポートが当然備えておくべき客観性や比較可能性の確保が後回しにされている感は否めない。また、経済産業省や中小企業基盤整備機構が、中小企業振興政策として主導・推進していることもあり、大企業の取り組みは、日立製作所などごく一部の企業に止まっている。また、報告書が完成しても開示しない企業や、はじめから開示を目的としない企業もある。知的資産経営報告書は、本来、現在及び将来の投資家、債権者その他の情報利用者が、合理的な意思決定を行うために有用な情報を提供

すること、そして知的資産経営情報を通じてステークホルダーとのコミュニケーションを促進することを最優先している。すなわち、知的資産経営報告書は、目的適合性や信頼性などに加えて、多様なステークホルダーが理解できること、ステークホルダーが意思決定を行うのに必要な情報が選択されていること、といった要件も具備していることが望ましい。その点、経済産業省の開示ガイドラインは、いささかもたらない。任意性や独自性をある程度犠牲にしても、記載される測定指標の比較可能性を高めていくよう、検証支援や第三者評価のしくみをガイドラインに盛り込んでいくことが必要と考える。

2章で述べたように、知的資産経営報告書は、マネジメント・ツールとしては、比較的うまく機能している。長年マンネリでやっていることや、疑問に感じなかった、当事者にとっては当たり前のことを改めて棚卸し、洗い出すことで、自社の思わぬ強みや特徴が浮かび上がってくるのではないかと。従業員のモチベーション向上や事業継承にとっては、願ってもない（思ってもみなかった）効果が出て、費用をかけて第三者に作成を依頼したとしても、満足度は高い。しかし、コミュニケーション・ツールとしては、効果の満足度は分かれる。現行の経済産業省ガイドライン方式だと、信頼性や客観性、比較可能性への懸念が完全にはぬぐえないからである。検証支援や第三者評価、保証制度の構築、制度化が急がれる。京都府のような自治体による認証制度を全国に広げるのも効果的である。

本稿では、あくまでも経済産業省のガイドラインから逸脱することなく、客観性および信頼性に対する検討を行った。たとえ指針として不十分だとしても、公的機関（政府機関）が出した規準にしたがい、事例を積み重ねていく方が、今後の比較可能性の向上につながると考えたからである。また、本研究を通じて、営業秘密等の兼ね合いから報告書を開示しない企業も多数あることがわかった。強制開示か任意開示か、および透明性と機密性の問題については、稿を改めて検討したい。

【注】

- 1) 知的資産 (intellectual assets) と、知的資本 (intellectual capital) や無形資産 (intangible assets) との区別は、必ずしも明確ではなく、同義の概念として扱われることもしばしばである (Chaminade and Johanson, 2003)。本稿では、『知的資産経営の開示ガイドライン』(経済産業省 (2005)) の定義にしたがい、「知的資産」という用語で統一する。
- 2) 知的資産をめぐる世界の潮流やわが国の政官財・関係諸団体等の取り組みの歴史的経緯については、経済産業省知的財産政策室 (2009) が網羅的に詳しい。
- 3) わが国の「知的資産経営報告」制度は、中小企業振興・支援策の色彩が濃い。経済産業省では、Web上に「知的資産経営ポータル」(http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/index.html) を開設し、近畿財務局は「知的資産経営のすすめ」(http://www.kansai.meti.go.jp/2giki/network/vbnet_ic.html) を公開し、情報を取りまとめている。また、中小企業整備基盤機構は「知的資産経営支援」(<http://www.smrj.go.jp/keiei/chitekishisan/>) のページを開設している。
- 4) 経済産業省「知的資産ポータル」サイト (<http://www.jiam.or.jp/CCP013.html>) に、2010年8月時点で登録があった116社中75社から回答を得た (回収率64.7%)。2012年10月3日現在の同ポータルサイトの登録社数は230社である。
- 5) 金融庁「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」(2008年)。
- 6) その他は、大学教員、コンサルタント、公認会計士、企業グループ等、税理士、商工会議所、などである (経済産業省近畿経済産業局 (2012), p.19)。
- 7) 中島氏は、経済産業省経済産業政策局知的財産政策室の所管で設立された「一般財団法人知的資産活用センター」が認定する「知的資産経営認定士」認定全国第1号であり、非公開のものも含め、35社の知的資産経営報告書の作成に携わっている (2012年11月1日現在)。作成支援者としては第一人者といえる。
- 8) 公認会計士が行う保証業務に関する基準として、①平成16年11月29日 企業会計審議会が公表した「財務情報等に係る保証業務の概念的枠組みに関する意見書」②監査・保証実務委員会研究報告第20号「公認会計士等が行う保証業務等に関する研究報告」(日本公認会計士協会, 2009) ③国際会計士連盟 (IFAC) が公表した報告書で

あるInternational Framework for Assurance Engagementsの考え方や、さらに国際保証業務基準 (ISAE) 3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」(IFAC, 2003)がある(公認会計士協会(2006)等を参考にした)。

- 9) IC Rating[®]は、スウェーデンに本拠をおくIntellectual Capital Sweden AB (ICAB)が開発した知的資産評価のツールである。対象企業の社内外のステークホルダーへ対面インタビュー等を実施し、知的資産に関する質問項目について、定量的評価と、その評価の裏付けとなる定性的コメントを収集する。これらの情報を基に、知的資産のカテゴリ毎に、現在の価値を示す効率性、将来に向けた変革力を示す革新力、リスクの3つのフォーカスに分けて格付けを付与する(株式会社ICMGのサイト<http://icmg.co.jp/>)。
- 10) 「知恵の経営」認証企業・組合への融資条件は、平成24年度の場合、限度額5億6,000万円、融資利率1.9%以内、融資期間は運転資金10年、設備資金15年などとされている(京都府「知恵の経営のススメ」<http://www.pref.kyoto.jp/sangyo-sien/1220963445686.html>)。

【参考文献】

Chaminade, C. and U. Johanson, 2003, "Can Guidelines for Intellectual Capital Management and Reporting be Considered without Addressing Cultural Differences?" *Journal of Intellectual Capital*, Vol.4 No.3: 528-542.

中小企業基盤整備機構, 2007, 『中小企業のための知的資産経営マニュアル』, 中小企業基盤整備機構経営基盤支援部事業基盤支援課.

中小企業基盤整備機構, 2008, 『中小企業のための知的資産経営実践の指針: 知的資産経営ファイナンス調査・研究編』, 中小企業基盤整備機構.

中小企業基盤整備機構, 2012, 『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』, 中小企業基盤整備機構経営基盤支援部事業承継・知的資産経営支援室.

International Federation of Accountants (IFAC), 2003, *International Standard on Assurance Engagement (ISAE)3000, Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*.

日本公認会計士協会国際委員会訳, 2005, 『国際

保証業務基準 (ISAE) 3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務』.

経済産業省, 2005, 『知的資産経営の開示ガイドライン』, http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/pdf/2-guideline-jpn.pdf.

経済産業省, 2009, 『知的資産経営評価融資の秘訣』, 経済産業省知的財産政策室.

経済産業省知的財産政策室(2009)「知的財産政策の新展開(第3部・完)~世界的潮流の知的資産~」『知財ぷりずむ』vol.7, No.79: 14-33, 2009年4月号, 経済産業調査会知的財産情報センター.

経済産業省近畿経済産業局, 2008, 「知的資産経営のすすめ~企業の皆様へ」知的資産経営・知的資産経営報告書普及に向けたリーフレット.

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』.

企業会計審議会, 2004, 『財務情報等に係る保証業務の概念的枠組みに関する意見書』.

金融庁, 2008, 『中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針』.

日本公認会計士協会, 2006, 『経営研究調査会研究報告第29号「知的資産経営情報の開示と公認会計士の役割について』.

日本公認会計士協会, 2009, 『監査・保証実務委員会研究報告第20号「公認会計士等が行う保証業務等に関する研究報告』.

日本公認会計士協会, 2010, 『経営研究調査会研究報告第42号「CSR情報の比較可能性に関する考察一阻害要因とその解消に向けて一(中間報告)』.

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』(No.1): 29-42.

麗澤大学企業倫理研究センター, 2007, 『R-BEC2007/CSR会計ガイドライン』.

戸田統久, 2009, 「知的資産レポートニングの現状と展望: 日米欧の報告書モデルの構造と特徴」古賀智敏編著『財務会計のイノベーション~公正価値・無形資産・会計の国際化による知の創造』: 225-246, 中央経済社.