

中小企業様対象 経営分析ツールのご紹介



ローカルベンチマーク(経済産業省)

経営デザインシート(内閣府)

事業価値を高める経営レポート(中小機構)

2019年8月

野本中小企業診断士事務所

目次

1. 経営分析ツール使用のメリット
2. ローカルベンチマーク(経済産業省)
3. 経営デザインシート(内閣府知的財産戦略推進事務局)
4. 事業価値を高める経営レポート(中小機構)
5. まとめ

1. 経営分析ツール使用のメリット

- **経営分析ツール(フレームワーク)使って、自社の経営状態を分析する大きなメリットは以下になります。**
- ① **自社の現状を把握や将来の在りたい姿(目標)の作成が容易にできます。**
- ② **現在の姿と将来の在りたい姿(目標)を認識することにより、その差を埋めるためにやらなければならない事(経営戦略)が「見える化」されます。**
- ③ **この資料を使うことにより、自社内、金融機関、支援機関等への説明が容易にでき、社内での方向性の一致や融資、支援の依頼がしやすくなります。**

1. 経営分析ツール使用のメリット

□ 3つの分析ツールの違いと使い分け

	企画元	目的	内容	備考
ローカルベンチマーク	経済産業省	企業の経営状態の把握(健康診断)を行い、経営者や支援者が経営状態を把握し、双方が同じ目線で対話を行うこと	①財務分析 ②商流・業務フロー分析 ③外部・内部環境分析	エクセルシート3枚へ入力だけ 同業他社との財務比較が可能 中短期計画
経営デザインシート	内閣府知的財産戦略推進事務局	・環境変化を見据え、自社や事業の「これまで」の理解に基づき「これから」を構想 ・将来を構想するためのフレームワーク	①企業理念、事業コンセプト ②これまでの価値創造仕組み ③これからの価値創造仕組み ④移行の戦略	エクセルシート1枚で全てを俯瞰 知的財産の使用も推薦 中長期計画
事業価値を高める経営レポート	中小企業基盤整備機構	・従来のBSに記載されていない無形資産＝知的資産の活用して将来の戦略を作成するためのレポート ・上記経営デザインシートと同じ発想から作成される	①企業概要 ②内部環境 ③外部環境 ④今後のビジョン ⑤価値創造のストーリー	知的資産経営報告書作成に役立つ 中長期計画

ローカルベンチマーク



経済産業省

2. ローカルベンチマーク①

1. 概要

- 企業の経営状態の把握、いわゆる「健康診断」を行うツールとして、**企業の経営者等や金融機関・支援機関等**が、企業の状態を把握し、双方が同じ目線で対話を行うための基本的な枠組みであり、**事業性評価の「入口」として**活用されることが期待されるものです。
- 「参考ツール」を活用して、「**財務情報**」(6つの指標)と「**非財務情報**」(4つの視点)のデータを入力することにより、企業の経営状態を把握し、経営状態の変化に早めに気づき、早期の対話や支援につなげていくものです。
- 6つの指標:**同業他社との比較が自動的にされます。**

1	2	3	4	5	6
売上増加率	営業利益率	労働生産	EBITDA有利子負債倍率	営業運転資本回転期間	自己資本比率
売上持続性	収益性	生産性	健全性	効率性	安全性

- 4つの視点:①経営者への着目、②関係者への着目、
③事業への着目、④内部管理体制への着目

2. ローカルベンチマーク②

2. 内容

- エクセルシート12枚⇒**実質3枚**

①**財務入力シート/財務分析結果シート**:2枚

②**非財務ヒアリングシート(商流・業務フロー/4つの視点)**:2枚

③**参考データ(業種別、規模別各種データ)**:8枚

- 進め方

①**財務入力シート**に自社の**財務状況**を入力する

②**財務分析結果シート**に6つの指標が算出される

③2種類の**非財務ヒアリングシート**に入力する

- ・自社の**業務フロー、商流フロー**を記載して現状を把握

- ・自社を取りまく**外部環境と自社の内部環境**のマッチングを把握

④上記の分析より、**現状と将来の目標**を認識し、**課題と対応策**を検討する

2. ローカルベンチマーク④

①基本入力情報

- ・会社名、住所、代表者名を記入。
- ・業種確認ボタンを教えて自社が所属する大小分類を記入。G列のプルダウンで選べます。
- ・従業員数、資本金を記入。
- ・事業規模を「参照 企業規模」のシートを見て入力。
- ・そうすると同業他社の業績が4段階に分かれてみる事が出来ますので、自社の業績と比較できます。

■基本入力情報 ※金額の単位は千円、従業員数の単位は人

項目	入力欄		
商号	株式会社〇〇		
所在地	東京都〇〇		
代表者名	〇〇 〇〇		
業種確認ボタン	このボタンを押すと【業種シート】が確認できます		
ローカルベンチマーク23業種_大分類	13_観光業		
ローカルベンチマーク23業種_小分類	1301_観光業		
	最新決算期	前期決算期	前々期決算期
従業員数(正社員) ※1	30	39	30
資本金 ※2	10,000		

※業種はセルのプルダウンメニュー から選択して下さい。
 にカーソル  を置き、左クリックするとリストが表示されます。)

※プルダウンメニューが利用できない場合は「業種シート」から該当する日本標準分類をコピー&ペーストして下さい。

事業規模 ※3	中規模事業者
---------	--------

※上表の 欄が空欄になると事業規模が判定できないため、必ず入力して下さい。

■中規模事業者_1301_観光業_企業のランク基準

指標	iv	iii	ii	i
①売上増加率	-4.8%	0.9%	8.1%	20.0%
②営業利益率	-2.5%	1.1%	5.4%	9.8%
③労働生産性	-732(千円)	239(千円)	1,455(千円)	3,617(千円)
④EBITDA有利子負債倍率	18.2(倍)	9.4(倍)	3.4(倍)	0.8(倍)
⑤営業運転資本回転期間	1.5(ヶ月)	0.8(ヶ月)	0.2(ヶ月)	-0.3(ヶ月)
⑥自己資本比率	-6.3%	12.0%	36.5%	56.2%

2. ローカルベンチマーク⑤

②財務分析情報

・直近3年間の決算の数字を入力。

・入力すると自動的に6つの財務指数が計算されて表示されます。

・全ページで説明のあった同業他社の数字と比較できます。財務分析シートでグラフにて比較されています。

■財務分析用入力情報

※金額の単位は千円

項目	入力欄		
	最新決算期	前期決算期	前々期決算期
決算年月	2017年3月	2016年3月	2015年3月
売上高	5,130,250	4,756,859	4,871,515
前期売上高	4,756,859	4,871,515	4,932,102
営業利益	15,000	-15,320	0
減価償却費 ※4	0	18,340	0
現金・預金	1,000	465,301	474,607
受取手形 ※5	270,760	259,930	228,738
売掛金	456,500	944,198	566,895
棚卸資産	439,285	621,714	371,108
負債合計	1,668,387	3,201,652	2,409,453
支払手形 ※6	463,324	444,791	391,416
買掛金	373,206	258,278	315,284
借入金 ※7	0	650,120	970,130
純資産合計	912,793	70,281	771,128

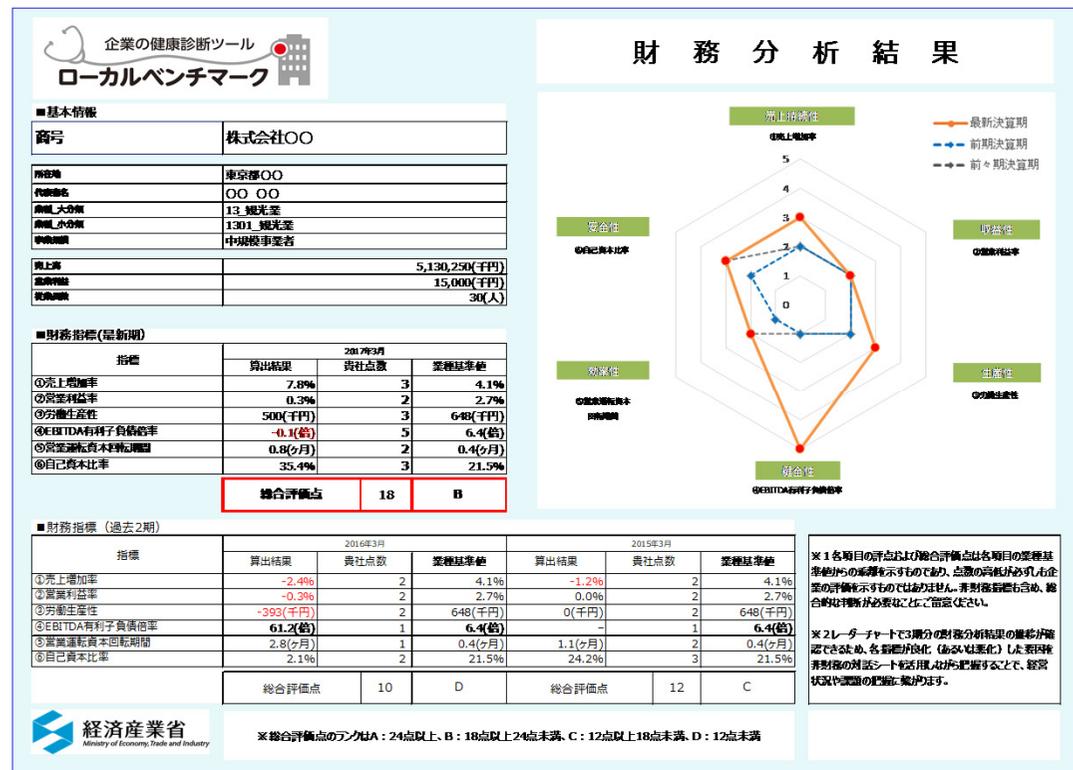
■算出結果

指標	2017年3月		2016年3月		2015年3月	
	算出結果	点数	算出結果	点数	算出結果	点数
①売上増加率	7.8%	3	-2.4%	2	-1.2%	2
②営業利益率	0.3%	2	-0.3%	2	0.0%	2
③労働生産性 ※8	500(千円)	3	-393(千円)	2	0(千円)	2
④EBITDA有利子負債倍率 ※9	-0.1(倍)	5	61.2(倍)	1	-	1
⑤営業運転資本回転期間	0.8(ヶ月)	2	2.8(ヶ月)	1	1.1(ヶ月)	2
⑥自己資本比率	35.4%	3	2.1%	2	24.2%	3

2. ローカルベンチマーク⑥

③財務分析シート

- ・過去3年間の業績を同業他社の業績と比較し、過去三年間の数字を**5点満点**で評価します。
- ・それにより同業他社との比較、自社内の3年間の比較(前年比)ができ、財務状況が把握できます。
- ・グラフにより一目で比較を見ることもできます。



2. ローカルベンチマーク⑦

(2) 商流・業務フロー

ファイル ホーム 挿入 ページレイアウト 数式 データ 校閲 表示 開発

142 fx

商号	株式会社〇〇
売上高	5,130,250(千円)
営業利益	15,000(千円)
従業員数	30(人)

企業の健康診断ツール
ローカルベンチマーク

<製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント>

業務1 ⇒ 業務2 ⇒ 業務3 ⇒ 業務4 ⇒ 業務5 ⇒ 提供内容/顧客提供価値

■ 実態内容
■ 差別化ポイント

<商流把握>

仕入先 → 当社 → 得意先 → エンドユーザー

協力先 → 当社

■ 社名・取引金額・内容等
■ 選定理由

■ 属性(消費者・企業等)
※社名・取引金額・内容等
■ 選ばれている理由

■ 属性(消費者・企業等)
※社名・取引金額・内容等
■ 選ばれている理由

経済産業省
Ministry of Economy, Trade and Industry

14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35

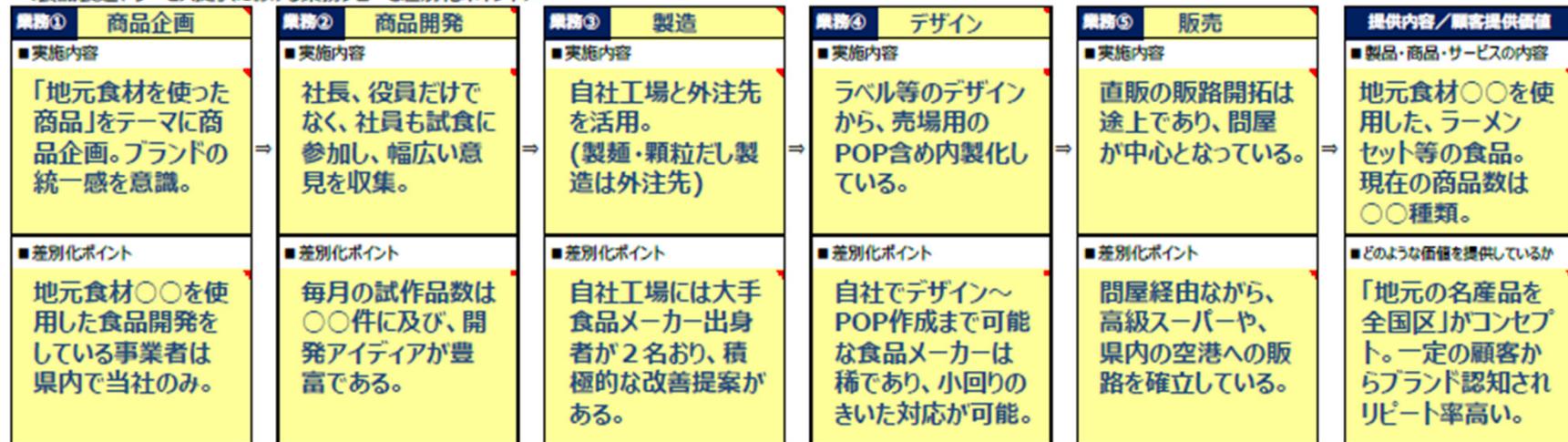
【入力】商流・業務フロー 【入力】4つの視点 【参照】業種 【参照】企業規模 【参照】売上増加率基準値

2. ローカルベンチマーク⑧

①製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント

- ・以下の記入例のように、自社の業務を工程ごとに分け、それぞれに、事業内容と他社との差別化のポイントを記入。
- ・右端は、提供している商品、サービスのまとめと提供している価値のまとめ(差別化の一番の理由)を記入。

<製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント>



2. ローカルベンチマーク⑩

(3) 4つの視点

ファイル ホーム 挿入 ページレイアウト 数式 データ 校閲 表示 開発

AK26

商号	株式会社〇〇
売上高	5,130,250(千円)
営業利益	15,000(千円)
従業員数	30(人)

企業の健康診断ツール
ローカルベンチマーク

① 経営者	経営理念・ビジョン 経営哲学・考え・方針等		③ 企業を取り巻く環境・関係者	市場動向・規模・シェアの把握 競合他社との比較	
	経営意欲 ※成長志向・現状維持など			顧客リポート率・新規開拓率 主な取引先企業の推移 顧客からのフィードバックの有無 従業員定着率 勤続年数・平均給与	
	後継者の有無 後継者の育成状況 承継のタイミング・関係			取引先関係強化・推移 メインバンクとの関係	
	② 事業	企業及び事業沿革 ※ターニングポイントの把握			④ 内部管理体制
強み 技術力・販売力等			事業計画・経営計画の有無 従業員との共有状況 社内会議の実施状況 研究開発・商品開発の体制 知的財産権の保有・活用状況		
弱み 技術力・販売力等			人材育成の取り組み状況 人材育成の仕組み		
ITに関する投資、活用の状況 1時間当たりの付加価値（生産性） 向上に向けた取り組み					

対症内容の解説

現状認識	将来目標
------	------

現状と目標のギャップ

課題	対応策
----	-----

経済産業省
Ministry of Economy, Trade and Industry

財務分析ソフト ver3 / (入力)財務分析 / (入力)商流・業務フロー / 【入力】4つの視点 / 【参照】業種 / 【参照】企業規模 / 【参照】売上増加率基準値 / 【参照】

2. ローカルベンチマーク⑪

①経営者

・記入例を参考に(1)経営理念・ビジョン・経営哲学・考え・方針、(2)経営意欲、(3)後継者の有無・育成状況・承継のタイミング/関係を記入。

②事業

・同じく、(1)企業及び事業沿革、(2)強み、(3)弱み、(4)ITに関する投資・活用の状況、1時間当り付加価値(生産性)向上に向けた取組を記入。

① 経営者	経営理念・ビジョン 経営哲学・考え・方針等	「地元とともに発展していく事業を常に検討し、実施していく」が経営理念。社員に対しては、①社会的な責任を果たすこと、②常にチャレンジすること、③感動を創造できる人間を目指すこと、を方針として伝えている。経営の見える化を行っている。試算表を開示し損益分岐点の開示による経営感覚の醸成をしている。
	経営意欲 ※成長志向・現状維持など	今年度創業〇〇年目であるが、まだまだ出来ることは多いと考えている。目標としている売上高〇〇億円を目指して社長自ら直販先の開拓のための営業を行っている。
	後継者の有無 後継者の育成状況 承継のタイミング・関係	後継者は経営企画会議のメンバー全員で推薦で選んだ候補者がいる。現在は専務として経営全般について学ばせているところ。前任者が実施したことを洗い直し、引き継ぎに備えている。
② 事業	企業及び事業沿革 ※ターニングポイントの把握	〇〇年に現在の社長と副社長の2名で創業。当時は東京都内で飲食店3件の運営をしていたが、地元で貢献したいと考え、都内の店を閉じて現在の本社に移転してきた。その後、〇〇年に飲食部門に加えて、食品製造部門を設立し現在に至る。
	強み 技術力・販売力等	自社で一貫して提供可能なデザイン・広告技術は最大の強み。当社商品を見て、広告や、ラベルデザインの制作依頼を受けるほどである。デザイン力などは商品のブランディングにも生きている。
	弱み 技術力・販売力等	販路が問屋経由となっており、大手スーパーなどへの直販ルートに課題。また、製造部門についてもまだまだ内製化の余地がある。売上拡大に伴い、原材料の安定仕入も今後課題となりうる。
	ITに関する投資、活用の状況 1時間当たり付加価値(生産性) 向上に向けた取組み	在庫管理・製造管理に関するシステムを入れており、滞在在庫や歩留まり率について経営陣がすぐに把握できる体制となっている。経理業務もクラウド会計を導入して効率化し、3名いた経理担当を1名商品開発に移せた。

対話内容

2. ローカルベンチマーク⑫

③企業を取り巻く環境・関係者

・(1)市場動向・規模・シェアの把握等、(2)顧客リピート率・新規開拓等、(3)従業員定着率等、(4)取引金融機関数・推移等を記入。

④内部管理体制

・(1)組織体制等、(2)事業計画・経営計画の有無等、(3)研究開発・商品開発の体制等、(4)人材育成の取組状況等を記入。

③ 企業を取り巻く環境・関係者	市場動向・規模・シェアの把握 競合他社との比較	地元の〇〇食材を使った商品を製造している企業は当社のみである。しかし、地域特産品を使った食品というカテゴリーでの認知度はまだまだ低いという認識。今後、営業体制を強化していく。
	顧客リピート率・新規開拓率 主な取引先企業の推移 顧客からのフィードバックの有無	当社商品のリピート率は高いと聞いているが、問屋経由のためユーザーの声を直説吸い上げる仕組みになっていないため、詳細を把握出来ていない。現在の主な販売先は、食品卸E社と食品卸F社。
	従業員定着率 勤続年数・平均給与	定着率 2016年 100% 毎年ほぼ100% 平均年齢 40歳 県内の他の企業と比較し平均年齢はかなり若い。 給与制度について、成果が十分に反映される仕組みを検討している。
	取引金融機関数・推移 メインバンクとの関係	現在は地元〇〇銀行がメインで、準メインは△△信金。 〇〇銀行は毎月本部職員同行で訪問してきてくれる。
	組織体制 品質管理・情報管理体制	品質管理について、ITシステムを導入し見える化している。 一方で、企業の成長に人事制度が追いついていないため、給与制度含めた社内体制の整備を検討中。
④ 内部管理体制	事業計画・経営計画の有無 従業員との共有状況 社内会議の実施状況	〇〇銀行にも協力してもらい、向こう5年間の事業計画を本年度策定。 従業員にも共有しており、目指す方向性を理解してもらっている。 商品開発会議は社長以下従業員が全員参加しアイデアを出している。
	研究開発・商品開発の体制 知的財産権の保有・活用状況	現在外注している製造工程の内製化を目指して、試行錯誤を繰り返している。また、自社ブランドについて商標登録を申請中。
	人材育成の取組み状況 人材育成の仕組み	現在、人事評価システムの刷新を検討中。 地元商工会議所の研修を活用し、部長クラス以上には財務諸表の読み方などを理解してもらおうとしている。

2. ローカルベンチマーク⑬

⑤現状認識

- ・これまでの記入事項を元に現状認識をまとめます。

⑥将来目標

- ・現状認識を元に中短期での目標を記入。

⑦課題・対応策

- ・現状認識と将来目標の差を認識し、その差を埋めるための課題と対応策を記入。



2. ローカルベンチマーク⑭

4. ダウンロード元

以下の経済産業省のウェブサイトからダウンロードできます。

- https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/

ローカルベンチマークツール

(2018年5月ツール改訂版・最新基準値使用)と(2018年5月ツール改訂版・2017年3月公表版基準値使用)は使用している企業のデータの時期が異なりますが、基本的には同じ内容になります。データは前者のほうが最新のものを使用しております。

- ▶ [【最新】ローカルベンチマークツール\(2018年5月ツール改訂版・最新基準値使用\)\(EXCEL形式:581KB\)](#)  (New!)
- ▶ [【最新】ローカルベンチマークツール\(2018年5月ツール改訂版・2017年3月公表版基準値使用\)\(EXCEL形式:518KB\)](#)  (New!)
- ▶ [【最新】ツール利用マニュアル\(2018年5月公表版\)\(PDF形式:1,520KB\)](#) 
- ▶ [ローカルベンチマークツール\(2017年3月公表版\)\(EXCEL形式:500KB\)](#) 
- ▶ [ツール利用マニュアル\(2017年3月公表版\)\(PDF形式:3,686KB\)](#) 
- ▶ [ツール・マニュアル・参考資料\(2016年度版\)\(ZIP形式:1,339KB\)](#) 

最新のデータはこれです。

マニュアルはこちらです。

経営デザインシート



内閣府 知的財産戦略推進事務局

3. 経営デザインシート①

1. 概要

- 将来を構想するための思考補助ツール(フレームワーク)
- 環境変化を耐え抜くためには**長期ビジョン**が重要
⇒環境変化を見据え、**自社や事業の「これまで」の理解に基づき、「これから」を構想**することが目的。
- 環境変化に耐え抜き持続成長をするために、自社の事業の
 - (A) **存在意義を意識**した上で、
 - (B) **「これまで」を把握**し、
 - (C) 長期的な視点で**「これから」の在りたい姿を構想**する、
 - (D) それに向けて今から何をすべきか**戦略を策定**するためにツール。
- **企業経営における対話ツール**
⇒ ①経営課題の気づき・整理、新事業の構想
②他社との連携促進
③事業承継

3. 経営デザインシート②

2. 特徴

- エクセルシートA3一枚で全体を俯瞰可能。4つのパーツにて構成。
- 短い文章しか記入できないので、重要事項の整理に繋がります。



3. 経営デザインシート③

3. 記入方法

- 書けるところから記入。
- シートを埋めること自体が目的でなく、「これから」を構想し、実現することが目的。
- 「これから」の構想をしながら記入
 - ⇒ 構想を「見える化」しながら「磨き上げ」も意識する。
- 財務的な実現可能性も配慮するが、こだわりすぎない。
- 外部に開示する時は、表現、範囲に注意。
- 以下の3種類から選択
 - ① 全社用
 - ② 事業用
 - ③ 事業が1つの企業用



3. 経営デザインシート④

(1) 企業理念/事業コンセプト

- ❑ 自社についてまとめを記載します。
- ❑ 企業理念や経営目的、それを達成するための経営方針を記入。
- ❑ 事業が2つ以上ある企業は、全社用と事業用を記入して下さい。



3. 経営デザインシート⑤

(2) 資源、ビジネスモデル、価値

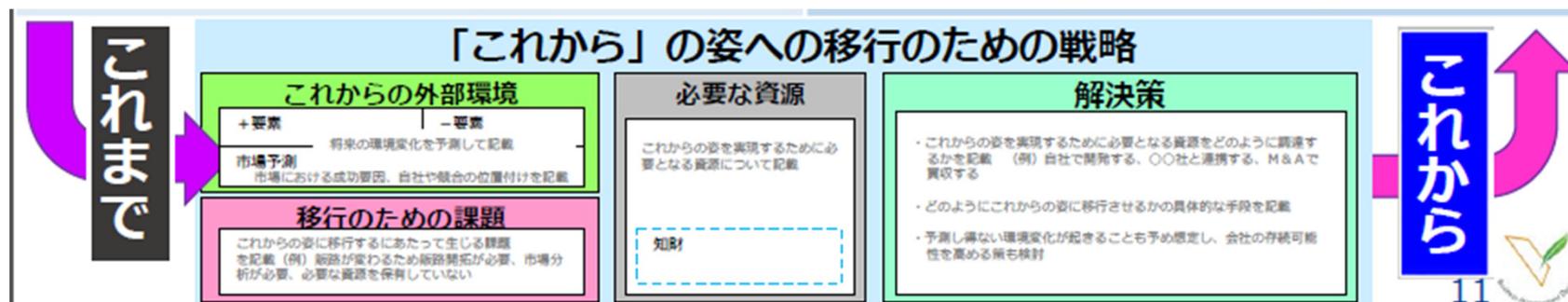
- 過去 & 現在と将来の資源、ビジネスモデル、価値を記入。
- 資源とは、社内のヒト、モノ、カネ、情報(ノウハウ)と外部資源(知的財産)です。
- 価値は顧客に提供しているもので、提供する商品やサービスを使って顧客が得られるものです。
- ビジネスモデルは、その価値の提供する方法です。
- これまで(現状)の外部環境、弱み、提供先から得てきたもの、得るものも記入。



3. 経営デザインシート⑥

(3)「これから」の姿への移行のための戦略

- 将来の姿になるまでの期間の外部環境変化を推測、記入。
- その外部環境下で将来の姿になるための課題を記入。
- 課題解決のために必要な経営資源(人、モノ、カネ、情報/ノウハウ)を記入。
- 将来の姿に到達するための、対策を記入。



3. 経営デザインシート⑦

(4) 作成補助シート

- 経営デザインシートと作成時に役立つ4つの補助シートが付いています。

① 全社レベルの戦略構築

- 5年後の企業、事業の姿を考える時に使います。

○ 作成補助シート1：全社レベルの戦略構築

現在→5年後の動的事業ポートフォリオ			
(-) 市場の成長見込み (+)		経営方針、事業相互の関係	
事業の収益性	(+)	取り取っていく領域	旗艦事業として伸ばす領域
	(-)	撤退すべき領域	今後有望となり得る領域
		事業展開の方向性	戦略評価
		(-)事業	

①事業について、その収益性と属する市場の成長見込みで区分したマスの該当箇所に、事業規模の大きさの円を記入
 ②経営方針や事業同士の関係を確認し、各事業をどのように成長させるか、展開の方向性を検討し、右表の左欄に記入
 ③各事業の5年後の成長を予測し、5年後の事業の予測位置に、予測する事業規模の大きさの円を記入
 ④①と③の円の遷移の軌跡を適切な矢印でつなぐ
 ⑤成長のための投資や資源配分の方針を、右表の右欄に記入

※ 円を、今後5年間の投資・資源配分方針に基づき色分けすると良い
 ○：重点的加速 ○：現状維持 ○：撤退準備 ○：投資しない
 ※ スペースが無い場合は、円は①か③のいずれかでも良い

3. 経営デザインシート⑧

② 全社レベルの資源の整理

- 事業ごとにどんな経営資源があるかを調べる時に使います。

③ SWOT分析

- 自社の強み、弱み、外部環境での機会(チャンス)や脅威(ピンチ)を掴む時に使います。

○ 作成補助シート2 : 全社レベルの資源の整理

事業 (方針)	()事業 ()	何れの仕事にも 活用していない				
人的資源						
物的資源						
知財						
資金						

○ 作成補助シート3 : SWOT分析

【SWOT分析】

① 自社の強みと弱みを書き出す
 自社を取り巻く外部環境による影響を書き出す

② 知財関連部分をマークする

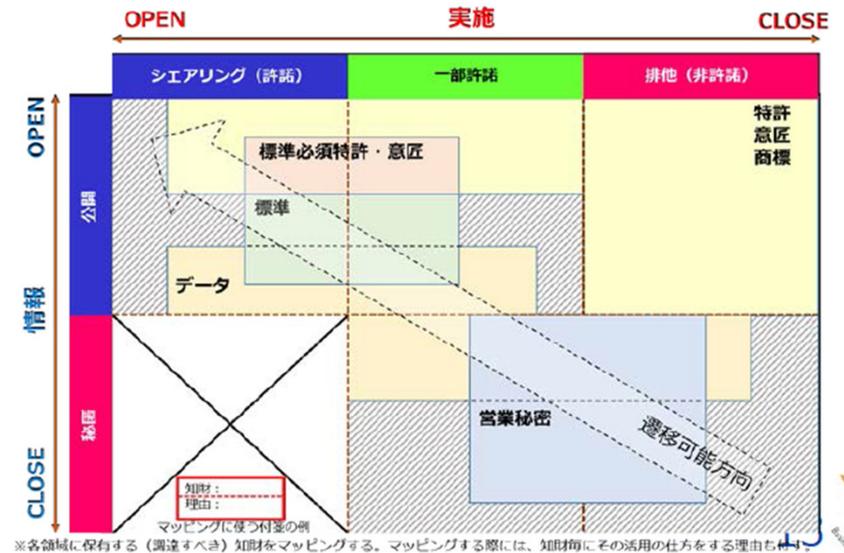
	内部環境	外部環境
プラス事業	S (強み)	O (機会)
マイナス事業	W (弱み)	T (脅威)

3. 経営デザインシート⑨

④知財の活用

- 知財(特許、商標等)の使用を検討する時に使います。

○ 作成補助シート4：知財の活用



3. 経営デザインシート⑩

4. ダウンロード元

- 以下の内閣府のウェブサイトからダウンロードできます。
- https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html

・「経営デザインシート」について (PDF) 更新しました (2019.8)

○ 難型

- ・ 全社シート (解説用/PDF版/PPT版/Excel版) Excel版を追加しました (2019.5)
- ・ 事業シート (解説用/PDF版/PPT版/Excel版) Excel版を追加しました (2019.5)
- ・ 事業が一つの企業用シート (解説用/PDF版/PPT版/Excel版/英語PDF版/英語PPT版) Excel版を追加しました (2019.5)
- ・ 作成補助シート1 (PDF版/PPT版) ・ 作成補助シート2 (PDF版/PPT版)
- ・ 作成補助シート3 (PDF版/PPT版) ・ 作成補助シート4 (PDF版/PPT版)
- ・ 経営デザインシート (簡易版) (PDF版/PPT版/Excel版/英語PDF版/英語PPT版) Excel版を追加しました (2019.5)

※経営デザインシートは、上記のシートに依拠していることを明記していただければ、自由に編集していただいてもかまいません。

○ 経営デザインシートのメディアにおける紹介例

- ・ GLOBIS「知見録」
(前編) フレームワーク思考の新しい意義とは? (外部リンク)
(後編) 経営の将来を構想する「経営デザインシート」 (外部リンク)
- ・ パテント2019 Vol. 72 No.2 「知財のビジネス価値評価と経営デザインシート」 (外部リンク)
- ・ 経営ミニ情報「わが社の近未来を描こう 経営デザインシート (PDF)」 (企画・編集/株式会社西北社)
- ・ 週刊金融財政事情 2019年7月15日号 (3316号) 「企業の未来の事業性評価に役立つ「経営デザインシート」 (PDF)」 (企画・編集/一般社団法人金融財政事情研究会)

○ 活用例

- ・ (仮想事例) 理美容業界用はさみを製造する刃物メーカーの事業拡大
- ・ (仮想事例) 世界中の子供達が笑顔で明るい夢を持てることを願うゲームソフトウェアの途上国進出ストーリー

● 企業における活用例
大和合会株式会社 [活用例 \(PDF\)](#) / [作成したシート \(PDF\)](#)
株式会社アール・エフ・グリーン [活用例 \(PDF\)](#) / [作成したシート \(PDF\)](#)

マニュアル
はこちらで
す。

最新のデー
タはこれです。

ここより以下
は事例がで
ています。

事業価値を高める経営レポート



中小企業基盤整備機構

4. 事業価値を高める経営レポート①

1. 概要

- 知的資産に主眼を置いて作成する経営レポート。
- 知的資産とは、企業における競争力の源泉である、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経営資源**の総称です。
- 知的資産を自社の強みとしてしっかりと把握し、活用することで業績の向上に結び付ける経営を**知的資産経営**と呼びます。
- この知的資産経営を1枚にまとめたものが**事業価値を高める経営レポート**になり、さらに深掘して報告書形式にしたものが**知的資産経営報告書**となります。

4. 事業価値を高める経営レポート②

2. 特徴

- エクセルシートA3一枚で全体を俯瞰できます。
- 短い文章しか記入できないので、重要事項の整理に繋がります。
- 知的資産を「**人的資産**」、「**構造資産**」、「**関係資産**」、「**その他**」に分けて把握していきます。
- ベンチャー、マーケティング、人材育成、知的財産、事業承継、リレバンなど特定の分野用のフォーマットもあります。

4. 事業価値を高める経営レポート②

2. 特徴

The image displays a comprehensive set of business report templates. At the top left is the main report cover titled '事業価値を高める経営レポート'. To its right are three strategic diagrams: 'ベンチャー' (Startup), 'マーケティング' (Marketing), and '人材育成' (Human Resource Development). Below these are three more diagrams: '知的財産' (Intellectual Property), '事業承継' (Business Succession), and 'リレバン' (Relevance). The central focus is a large, detailed report form with the following sections:

- Header:** 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)
- Section I:** キッチフレーズ, Ⅰ. 経営理念(企業ポリシー)
- Section II:** Ⅱ. 企業概要, Ⅱ. ①. 企業概要, Ⅱ. ②. 沿革, Ⅱ. ③. 経営理念/経営方針
- Section III:** Ⅲ. ①. 内部環境(業務の流れ), ②. ③. ④. ⑤. 顧客提供価値
- Section IV:** ①. ②. ③. ④. ⑤. 顧客提供価値
- Section V:** 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. ④. ⑤. 今後のビジョンを実現するための取組
- Section VI:** 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, 【未来～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, 【現在】, 【将来】
- Section VII:** Ⅶ. ①. ②. ③. ④. ⑤. 顧客提供価値
- Section VIII:** Ⅷ. ①. ②. ③. ④. ⑤. 顧客提供価値
- Section IX:** Ⅸ. ①. ②. ③. ④. ⑤. 顧客提供価値
- Section X:** Ⅹ. ①. ②. ③. ④. ⑤. 顧客提供価値

4. 事業価値を高める経営レポート③

3. 記入方法

- 5つのステップに分かれています。
- 各ステップとも、自社の知的資産を知る視点、自社の知的資産をまとめる視点からまとめます。
- 5つのステップ
 - ①企業概要
 - ②内部環境
 - ③外部環境
 - ④今後のビジョン
 - ⑤価値創造のストーリー

4. 事業価値を高める経営レポート④

(1) 企業概要

① キャッチフレーズ

- ・ 自社を一言で表した特徴。
読み手へのメッセージ

② 企業概要

- ・ 代表者名、所在地、業務内容等

③ 沿革

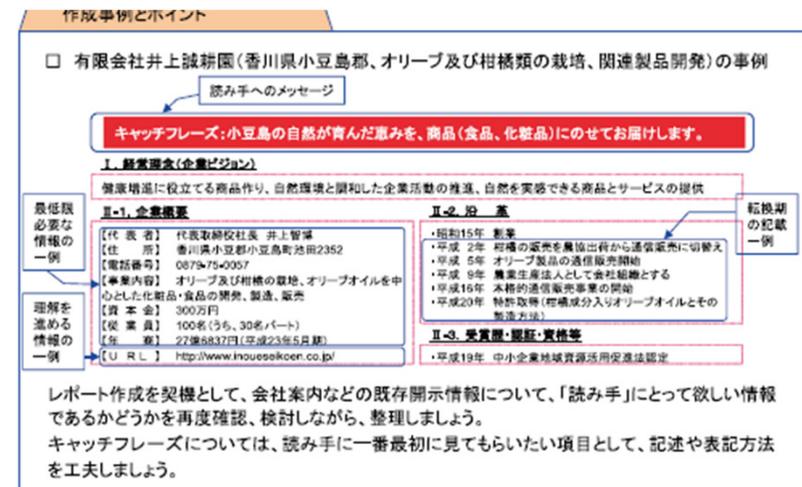
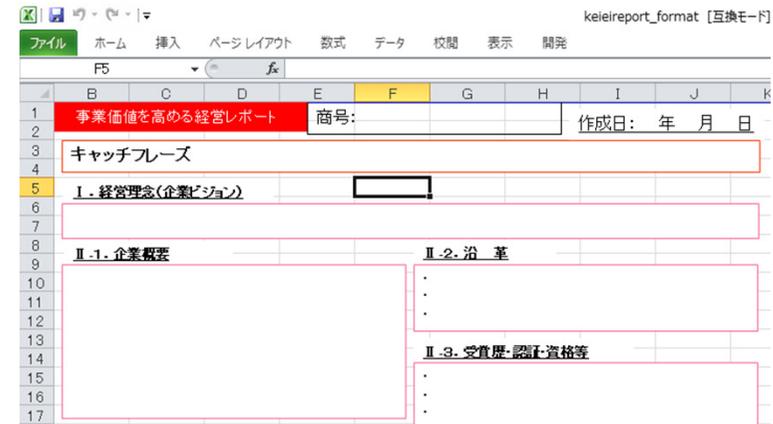
- ・ 組織・商号変更、代表交代、移転・拠点開設、関連会社設立、各種許可取得等

④ 経営理念

- ・ 経営ビジョン、企業の使命、業務指針
行動規範等

⑤ 受賞歴・許認可

- ・ 企業又は従業員の保有資格等も



4. 事業価値を高める経営レポート⑤

(2) 内部環境—業務の流れ

① 業務の流れ

- 各業務部門の工程とそれぞれの役割、担当部署、行っている業務の概要等

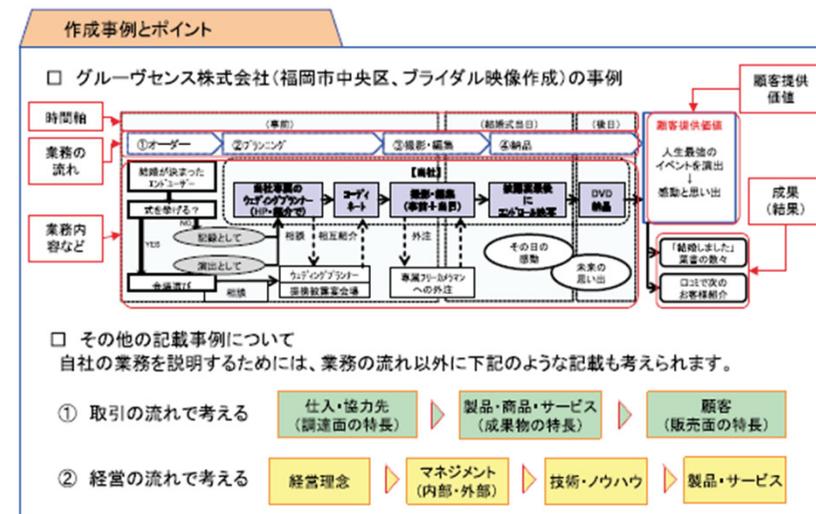
② 差別化できる取組

- 各業務部門のいて、他社にはないユニークな取組、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組等

③ 顧客提供価値

- 顧客に選ばれる理由、顧客満足に繋がっている顧客視点での評価要因

業務の流れ	他社との差別化に繋がっている取組				
①					
②					
③					
④					
⑤					
顧客提供価値					



4. 事業価値を高める経営レポート⑦

(3) 外部環境

① 機会

・自社と取り巻く業界や市場にとって、追い風(プラス)になる情報や要因

② 脅威

・自社を取り巻く業界や市場にとって、追い風(マイナス)となる情報や要因

③ 優先順位

・戦略上、対応すべき優先順位

	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
IV. 外部環境(機会と脅威)										
機会										取組の優先順位
脅威										取組の優先順位

作成事例とポイント!

□ 株式会社東洋高圧(広島市西区、高温高圧化学装置設計・製作)の事例

各事業の機会	事業	機会	取組の優先順位	優先順位
各事業の機会	高温高圧化学装置事業	自動車・電機業界等、各業界が環境対策を講じており、試験研究用に限らない用途として期待できる 大学の研究所、病院などでの汚水処理が顕在化しており、当社自社製品のニーズは幅広く存在する	1	優先順位
	試験・研究受託事業	厳しい経営環境の中、大手企業の研究所において、試験研究を一部委託する傾向になりつつある 設備投資の厳しい状況の中、事前検討の手段としての研究受託も増加傾向にある	2	
	超高圧加工品事業	食品業界では健康志向の高まりの中、サプリメントや機能性食品の市場は拡大傾向にある 高圧加工装置は設備投資が大きく、受託を生業とする企業は存在せず、OEMや生産受託の需要も大	1	
			2	
事業部の分類	事業	脅威	取組の優先順位	各事業の脅威
事業部の分類	高温高圧化学装置事業	経済情勢の悪化により設備投資が縮小傾向にある 顧客先の調達方針により、競合との競争が激化する可能性がある	1	各事業の脅威
	試験・研究受託事業	研究費の削減や研究部門の廃止など企業リストラの影響が少なからずある	2	
	超高圧加工品事業	健康食品、化粧品業界は市場規模は大きいものの、先行者など競合が多数存在している 高圧加工は高コストとなるため、価格に見合った高付加価値商品に限定される	1	
			2	

複数事業部がある場合、事業部ごとに経営環境や顧客対象が異なるため、「会社全体」と「事業部ごと」に分けて記載すると良いでしょう。
機会と脅威は裏表の関係にありますので、記載項目に矛盾がないか最後に確認しましょう。

4. 事業価値を高める経営レポート⑧

(4) 今後のビジョン(方針・戦略)

① 今後のビジョン

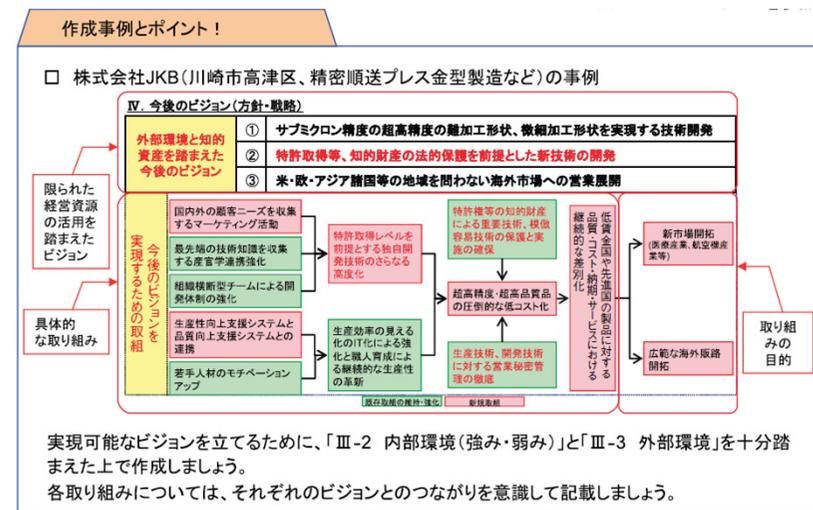
・ 自社(または事業ごと)のビジョン・方針・戦略またはありたい姿

② 今後のビジョンを実現するための取組

・ 上記ビジョン・方針・戦略、ありたい姿を実現するために、会社が実施していく予定の主要な取組、または重要施策。

iat [互換モード] - Microsoft Excel

K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
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										



4. 事業価値を高める経営レポート⑨

(5) 価値創造のストーリー

① 知的資産

・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えに不可欠な経営資源などの情報)を記載

・人的資産:人材(経営者、従業員)に関する強み

・構造資産:組織(仕組)に関する強み

・関係資産:社外へのつながりに関する強み

・KPI:戦略を実行する過程の進捗度合いを示す客観的な指標

・KGI:戦略を実行した結果を示す客観的な指標。今後のビジョンを実現するために目標となる財務、非財務の客観的指標

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	【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 ※従業員の活躍に一つも持たず する取組(ノウハウ、技術、知識、スキル ベネフィット、経営者の能力など)	人的資産
構造資産 ※従業員の活躍時に必要に増強 する取組(ノウハウ、ブランド力、イノベーション)	構造資産
関係資産 ※企業内外の関係性(提携先など)の 取組(取引、顧客、関係機関など)	関係資産
その他 ※上記以外の取組(資金、設備など)	その他
【現在】	【将来】
KGI	

作成事例とポイント!

□ 梅乃宿酒造株式会社(奈良県葛城市、酒類製造)の事例

現在まで蓄積してきた知的資産をいつまでどうやって維持、強化していくかの視点で記載。

V. 価値創造のストーリー	
【過去～現在のストーリー】 (2006年～2011年) 知的資産の活用状況	【現在～将来のストーリー】 (2012年～2016年) 知的資産の活用目標
人的資産 ・経営力(攻勢・外向き) ・営業力	人的資産 ・経営力(守備・内向き) ・個々人の人材力(人材育成)
構造資産 ・酒造技術、ノウハウ ・商品開発力(開発数年20件) ・一貫事業体制 ・商品認知、ブランド力	構造資産 ・組織力、営業力(人事制度) ・酒造技術、ノウハウ(経年強化) ・商品開発力(開発数年30件) ・一貫事業体制(新規建設) ・企業認知、ブランド力
関係資産 ・幅広い顧客関係(約900件) ・海外販路(15か国) ・異業種交流	関係資産 ・幅広い顧客関係(約400件) ・海外販路(30か国) ・異業種交流(十ヶ年に後継者)
その他 ・資金調達能力(関係資産)	その他 ・安定した財務基盤(借入低減)
【現在】	【将来】
KGI ・売上高 ... 17億6,500万円 ・得意先数 ... 約900件 ・借入金額 ... 約12億円	KGI ・売上高 ... 20億円 ・得意先数 ... 約400件 ・借入金額 ... 約7億円

「人」、「しくみ」、「外部のつながり」の各分類で、蓄積(活用)してきた知的資産とそれを示す指標(KPI)を記載。

蓄積(活用)してきた知的資産と、新たに獲得する知的資産についてKPIと共に記載。

取り組みの成果(現在と、取り組みの目標値)を記載。

過去～現在に蓄積(活用)してきた知的資産をいかんにして維持・強化していくとともに、弱み(経営課題)の克服策として新たに獲得する知的資産についても記載しましょう。

4. 事業価値を高める経営レポート⑩

(6)ベンチャー

- 関係者への理解を深めることで、足りない経営資源を補うために作成します。

【ベンチャーの添付資料例】

① 当社の強み(技術やビジネスモデル)

読み手に伝えたい一番の強みを記載します。技術やサービス以外にも、ビジネスモデルや共同研究体制、顧客との関係なども考えられます。

② 実績

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などを記載します。

事業価値を高める経営レポート(ベンチャー版) 業種:○○○○社		会社ID:○○○○○○○○																			
1. 当社の技術		2. 納品(提供)実績																			
<div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px;"> </div>		<div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px;"> <p>a. ○○分野の実績</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>写真説明</td> <td>写真説明</td> <td>写真説明</td> </tr> </table> <p>b. ○○分野の実績</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>写真説明</td> <td>写真説明</td> <td>写真説明</td> </tr> </table> <p>c. ○○分野の実績</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>写真説明</td> <td>写真説明</td> <td>写真説明</td> </tr> </table> </div>					写真説明	写真説明	写真説明				写真説明	写真説明	写真説明				写真説明	写真説明	写真説明
写真説明	写真説明	写真説明																			
写真説明	写真説明	写真説明																			
写真説明	写真説明	写真説明																			

4. 事業価値を高める経営レポート⑫

(8) 事業承継

- 円滑な承継が行われるよう、スケジュールを明確にした上で、認識ギャップを埋めるために作成します。
- 現経営者と後継者の間で、経営環境の認識を合わせるとともに、今後のビジョンや承継方針を共有化できます。

【事業承継の添付資料例】

事業承継を高める経営レポート（事業承継）		商号: 〇〇〇社	作成日: 〇〇年〇〇月〇〇日			
I. 知的資産の認識						
	現社長（お名前）	後継者（お名前）				
人的資産				
構造資産				
関係資産				
その他				
II. 承継方針						
.....						
III. 承継カレンダー						
		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
	年間	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円	〇〇億円
	経営利益	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	〇〇	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%

I. 知的資産の認識
（現経営者・後継者）
 現経営者と後継者が認識している知的資産を、それぞれが分類ごとに記載します。
 また、現経営者は主に現在保有している知的資産について「どのようにして」、「どのくらい」獲得したか、後継者は今後、強化・獲得していきたい知的資産について、「どのようにして」、「どのくらい」獲得、強化していきたいかを、色分けして記載します。

II. 承継方針
 現経営者と後継者の間で合意された承継方針を、どのような形で承継していくかといった形式で記載します。

III. 承継カレンダー
（企業・現経営者・後継者）
 いつまでに誰が（現経営者・後継者・その他）何をするか（役職や持株割合がどうなっているか）を記載した上で、会社や組織としてどのような状態になっているかなどを一覧できるように記載します。

4. 事業価値を高める経営レポート⑬

(8) 事業承継

□ 事業承継マニュアルにも出てきます。

第1章 アウトライン

2 対話を通じた経営理念・想いの承継

事業承継の検討のひとつとして、自社の経営理念を承継することの重要性を忘れてはなりません。いわゆる老舗企業では、時代が変わっても受け継いでいく想いを大切にしている例が多く見られます。このことは、資産や経営権のみならず、会社の理念や経営者の想いを伝承することの重要性を示しています。その意味でも、事業承継を見据えて、経営者が過去から現在まで振り返りながら、経営に対する想い、価値観、信条を再確認するプロセスは、事業承継の本質といえます。可能であれば明文化し、後継者や従業員と共有しておけば、事業承継後もブレることのない強さを維持できるでしょう。

■ 知的資産経営報告書の活用

後継者の想いや経営理念、これらを含む知的資産を後継者にしっかりと伝える上で、「知的資産経営報告書」や「事業価値を高める経営レポート」の作成は非常に有効です。後継者と後継者が一緒に作成することで、事業の意義や自社の強み、後継者の想いを後継者と共有しましょう。

■ 知的資産経営実践の流れ―作成目的を明確にする

<p>自社の知的資産(経営)を“知る” (自社の強みを認識する: 知的資産のたなばし)</p>	<p>ポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営実績分析(対比、強み・弱み・機会・脅威を知る) 業務ごとに、他社との差別化につなげているポイントを確認する
<p>自社の知的資産(経営)を“まとめる” (知的資産経営ストーリー化)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 自社の強み(他社との違い)を整理し、自社の強みを出して、今後生み出していく価値の連鎖を検討する
<p>自社の知的資産経営を“伝える” (コミュニケーションツールとして)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ①誰に、何を伝えるのかを明確にし、対象に合わせた提示物を提供する ②KPI(事業承継評価指標)も設定し、進捗管理を行う
<p>自社の知的資産経営を“活かす” (コミュニケーションツールとして)</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営相談(全職/兼職) 営業(個人/法人) 経理(人/社/業種) 事業承継(仕入/協力先) 	<ul style="list-style-type: none"> 事業承継(後継者) 経営相談(経営幹部) 社員教育(従業員) 事業改善(従業員)

■ 「事業価値を高める経営レポート」の構成

「事業価値を高める経営レポート」は、図のような5つのステップで構成されています。これを流れてみると、STEP①「企業概況」、STEP②「内部環境(強み・弱み)」、STEP③「外部環境」までは、自社の分析であり、STEP④「後継者候補」が、分析結果の活用となります。STEP⑤「後継者候補」についても、「自社の知的資産を知る」視点、STEP⑥「自社の知的資産を伝える」視点から検討し、深めていくことが重要です。

7

第1章 アウトライン

3 事業承継を実行するまでの「5つのステップ」

■ 事業承継の準備から計画の策定、実行まで5つのステップ

- ステップ 1 事業承継に向けた準備の必要性の認識**
事業承継に向けた準備の必要性を認識するための「事業承継診断」や経営者と支援機関との事業承継に関する対話・相談に努める。
- ステップ 2 経営状況・経営課題等の把握(見える化)**
経営者が把握する事業承継の見据えて、本業の競争力の強化に資する事業価値を高めることで、会社を後継者によって魅力的な状態に引き上げる。
- ステップ 3 事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)**
経営者が把握する事業承継の見据えて、本業の競争力の強化に資する事業価値を高めることで、会社を後継者によって魅力的な状態に引き上げる。
- ステップ 4 事業承継計画策定**
円滑に「譲渡」を進めるために、後継者とともに、株式、専業用実地や宅地等の承継時期を配した事業承継計画を策定する。
- ステップ 5 事業承継の実行**
株式、専業用実地や経営権の承継を実行する。

■ 親族内・従業員承継 vs 社外への引継ぎ

親族内・従業員承継 → マッチング実施 (P.42) → M&A等の実行 (P.18) → ポスト事業承継(成長・発展)

社外への引継ぎ → マッチング実施 (P.42) → M&A等の実行 (P.18) → ポスト事業承継(成長・発展)

実行する時点での状況の変化に対応しながら、事業承継計画を修正・ブラッシュアップしていく柔軟な姿勢も、スムーズな事業承継には大切です。税負担や法的な手続などについても、顧問、弁護士などにアドバイスを求めながら確実に実行しましょう。

ポイント: 早めに準備を進めるメリット
事業承継の準備を進めるスタートするポイントの一つは、事業承継できる状態を早く確認することです。会社の業績、市場の動向を踏まえてベストタイミングで事業承継を実行に移せることです。また、後継者の手続、連絡をしっかりと見極めることも重要です。

8

「事業承継ガイドライン」対応

中小企業・小規模事業者 向け

事業承継マニュアル

経営者のための

何をすればいいの?

- 後継者の育成
- 経営の「見える化」
- 会社の「磨き上げ」
- 事業承継計画の策定
- 特例制度の活用

本書で分かりやすく解説します!

- 会社の「10年先」を考えた事業承継計画のつくりかた
- 事業承継の準備に対応するアクション
- 経営者の価値をサポートする体制

中小企業庁

4. 事業価値を高める経営レポート⑭

(9) 知的財産

- 保有する知的財産の位置づけを再認識し、管理・活用方法を決定、共有化するために作成します。
- 保有する知的財産を明らかにするだけでなく、自社の経営における各財産の位置づけを明らかにした上で、活用、管理の方針やその体制を明示します。

【知的財産の添付資料例】

事業価値を高める経営レポート（知的財産活用版） 番号: 0000社 会社: 0000000000

1. 自社事業における知的財産の活用方針

2. 知的財産の管理体制(創設・保護・活用)

3. 事業に貢献する知的財産の活用事例

名称	活用事例
特許 0000(特許第0000000号)	
商標 0000(特許第0000000号)	
営業秘密	

4. 営業秘密の管理事例

5. 代表者メッセージ

1. 自社事業における知的財産の活用方針
組織として、知的財産をどのように活用して何を実現するのかを記載します。

2. 知的財産の管理体制(創設・保護・活用)
知的財産の創設・保護・活用を実施する際に、誰がどのように意思決定しているのかを記載します。

3. 事業に貢献する知的財産の活用事例
保有する知的財産が自社事業の中で、どのように活用されているのかを記載します。また、ライセンス契約により他社で活用されている知的財産があれば、記載します。特許に限らず、商標や意匠、営業秘密などから、開示可能なものを記載します。

4. 営業秘密の管理事例
自社の営業秘密や、他社から受け取った営業秘密などを、どのように管理しているかを記載します。

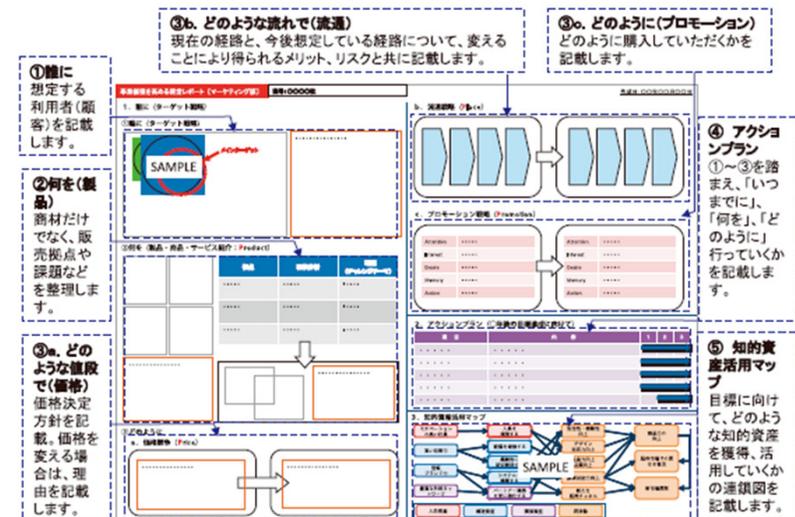
5. 代表者メッセージ
これまでどのような思いで知的財産を生み出し、管理、活用してきたか、今後、どのような取り組みを行っていきたいかについて、代表者の言葉で記載します。なお、代表者は経営者が理想的ですが、知財部門・開発部門がある場合は、部門責任者がそれぞれ書く場合もあります。

4. 事業価値を高める経営レポート⑮

(10) マーケティング

- 如何にして自社製品(商品・サービス)を顧客に認知してもらうかを検討するために作成します。
- 顧客(新規、既存)、更には金融機関など社外関係者に自社とその製品をより深く理解してもらうためにも作成します。

【マーケティングの添付資料例(社内検討用)】



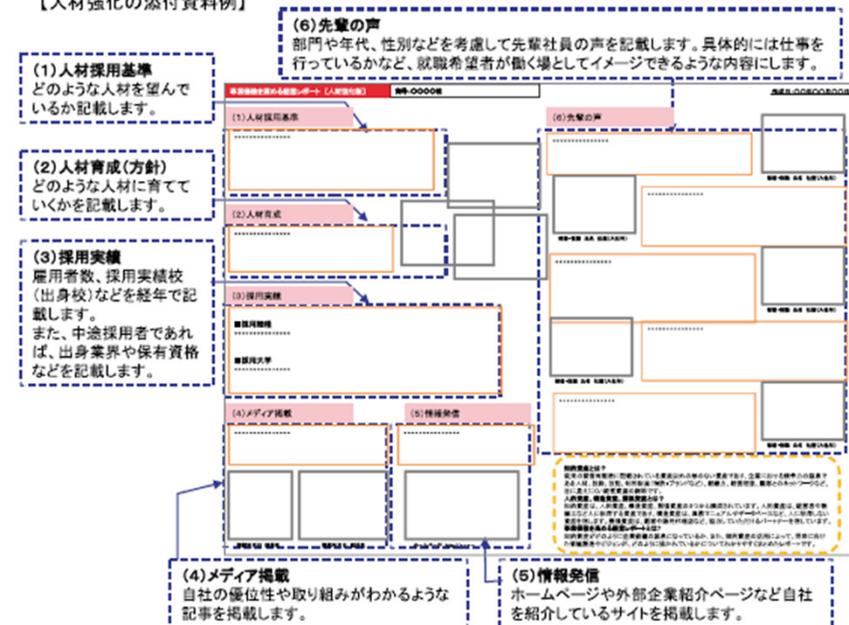
※ 上記のような戦略シートは「知的財産」をはじめとする他のテーマでも、内部マネジメント目的で作成する場合、参考になります。

4. 事業価値を高める経営レポート⑬

(11) 人材強化

- 優秀な人材獲得と従業員の育成を通じて、人的資源を強化するために作成します。
- 会社案内では伝えきれない強み(魅力)を伝えることで、採用活動に役立てます。また、人材育成方針は取り組みを明示することは、従業員の能力、意欲の向上にもつながります。

【人材強化の添付資料例】



4. 事業価値を高める経営レポート①⑦

4. ダウンロード元

- 以下の中小企業整備機構のウェブサイトからダウンロードできます。
- https://www.smrj.go.jp/tool/supporter/soft_asset1/index.html

事業価値を高める経営レポート 作成マニュアル改訂版

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付ける「知的資産経営」を実践していくために、「知的資産経営報告書」を作成する資料を掲載しています。

！作成マニュアル

知的資産経営報告書をより手軽に作成するためのマニュアルです。知的資産経営報告書のエッセンスをA3版1枚にまとめることができます。

- ① [事業価値を高める経営レポート作成マニュアル改訂版（電子ブック）](#)

！作成用フォーマット

事業価値を高める経営レポート・作成フォーマットを適宜ご利用ください。

※ PowerPointをインストールしていない場合にはご利用いただけませんが、基本フォーマットについてのみExcel版も作成いたしました。

- ① [事業価値を高める経営レポート・作成フォーマット](#) (307KB)
- ① [事業価値を高める経営レポート・作成フォーマット](#) (301KB)
- ① [添付資料（ベンチャー）・作成フォーマット](#) (72KB)
- ① [添付資料（リレーションシップバンキング）・作成フォーマット](#) (400KB)
- ① [添付資料（事業承継）・作成フォーマット](#) (219KB)
- ① [添付資料（知的財産）・作成フォーマット](#) (143KB)
- ① [添付資料（マーケティング）・作成フォーマット](#) (288KB)
- ① [添付資料（人材獲得）・作成フォーマット](#) (166KB)

！事例集

作成フォーマットにもとづき作成した事例集（19社分）です。事業価値を高める経営レポートの具体例として、ご参考ください。

- ① [事業価値を高める経営レポート事例集（電子ブック）](#)

※ テキスト等の著作権は当機構に帰属し、その複製、営利目的での使用を禁じます。

マニュアル
はこちらで
す。

最新のデー
タはこれです。

事例はこちらです。

5. まとめ①

(1) 3つの経営分析ツールの使い分け

□ 以下の3つのステップで使いましょう。

①自社の現状分析

①現状の立ち位置の確認(事業、財務)

②現状の問題点、課題の抽出

⇒ローカルベンチマーク

②将来のための経営戦略作成

①経営戦略作成

②事業承継戦略作成(特に財産ではない事業自体の承継)

⇒経営デザインシート/事業価値を高める経営レポート

* 経営デザインシートが金融機関等では使われることが多い。

* 知的資産経営に特化する場合は事業価値を高める経営レポート。

5. まとめ②

③作成した資料を基に、社内、社外とコミュニケーションをとる。



(2) 事例集の活用

- 経営デザインシート、事業価値を高める経営レポートのウェブサイトにも多くの活用事例が載っていますので、是非参考にして下さい。