

# 自社の強みから新たな経営戦略を得る 知的資産経営講座

平成23年度から開始した「知的資産経営講座」。この講座を通じて、自社の知的資産をしっかりと把握し、活用することによって、業績向上に結びつけていくことを目的としています。

知的資産とは、企業の競争力の源泉となる人材・技術・組織力・ブランドなどの目に見えない強みのことです。そして、企業固有の強みを認識して有効に活用することで、収益につなげる経営を「知的資産経営」と呼び、都産技研ではその実現に向けた支援を行っています。

## 目に見えない知的資産を 知的資産経営報告書で見える化

企業は、知的資産経営講座を通じて、財務諸表などのように直接数値として表れてこない知的資産を見える化し、経営に活用するために知的資産報告書を作成します。この見える化の作業を通じ、自社の知的資産への理解度を深めることで、業務改善や事業改革を図る際に取りべき戦略を明確にすることができます。

講師の森 和男特任技術アドバイザーが、現地調査からその後のヒアリング、自社の強みの分析、知的資産経営報告書の作成までを一貫してサポートしています。

今回ご紹介する北星鉛筆(株)は、需要が減少している鉛筆市場で、自社の強みをどう新たな価値の提供に結びつけていくかを改めて明らかにするために、都産技研の連携機関である東京都民銀行の協力も得て、報告書を作成しました。

## 利用企業の声

### 北星鉛筆株式会社

## 知的資産経営報告書は現在までの集大成

平成26年10月から平成27年6月まで、北星鉛筆(株)は都産技研、東京都民銀行と定期的にミーティングを行い、知的資産経営報告書を作成しました。代表取締役社長 杉谷 和俊氏と専務取締役 杉谷 龍一氏に報告書作成のプロセスとその効果について、伺いました。

### ①経営理念



### 自社のルーツを再確認し、 起業の理由を考える

報告書は、経営理念・方針を明らかにすることから始まります。まずは、自社のルーツを考えることが大切です。「なぜこの会社ができただのか」起業の理由や自社の存在意義、自身が抱く使命感を見つめ直すのです。次に、会社が存続するためには何が必要なのかを考えます。そこから自ずと改善点が見えてきます。

「鉛筆製造の需要は低下していますが、鉛筆産業は今後も生き残れる産業だと、私は確信しています」(杉谷 和俊氏)。

### ②経営戦略



### 環境や教育への貢献に加え、 原料調達力に真価を発揮

次に、これまでの経営戦略のポイントを簡潔にまとめます。北星鉛筆(株)では、製造時に発生するおがくずを活用した粘土「もくねんさん」の開発を進めるなど、産業廃棄物を再資源化する循環型鉛筆産業システムを構築しています。

また、平成元年に四つ木工場を建て替えて以降、地元の小学校や修学旅行などの工場見学を積極的に受け入れ、事業を通じた社会貢献にも取り組んでいます。

さらに、中国やインドネシアから安価な材料の調達にも取り組んでいます。

### ③商品案内(製造工程の流れ)



#### 第三者の視点で 自社の取り組みを整理

続いて、製造工程まで含めた主力商品の紹介です。「工場見学に来る子どもたちのために、映像や資料をまとめていたことが、今回の報告書の作成に役立ちました。

自社の取り組みを第三者にもわかるようにまとめることには、業務改善につながるというメリットもあります。また、自社の製造工程を改めてしっかり把握できるので、あいまいな顧客対応が減り、信頼獲得やトラブル予防にもつながります」(杉谷 龍一氏)。

### ④自社の強み



#### 他社との差別化を図る 重要なポイント

製品の特長を分析し、他社との差別化を図ります。「鉛筆製造は分業が主流ですが、当社では、芯を除いて一貫製造しています。さらに、商品開発においては、+αの価値をつけることに注力しています。例えば『大人の鉛筆』は、木目調のシャープペンシル本体の中に鉛筆の太芯を入れたことで鉛筆のように書けます。また、『大人のもちかた先生。』は、ペンや鉛筆に取り付けると、鉛筆の正しい持ち方が身に付きます」(杉谷 龍一氏)。

### ⑤SWOT 分析



#### 社内要因・外部要因を 見えるカタチでまとめる

事業戦略やマーケティング戦略をSWOT分析から導き出します。「報告書をまとめるにあたって、自社の強みや弱みについて、全社員にアンケートを取りました。多くの意見を集約して、自社の状態を客観的に把握することができました。結果のまとめ方や表現、構成の仕方は、都産技研と東京都民銀行にアドバイスをいただきながら作成しました」(杉谷 龍一氏)。

「私たちは、今回報告書をまとめる過程の中で、改めて自社のルーツや製品に込めてきた想いを再確認することができました。私が社員にむけて伝えてきたつもりが、伝わりきっていなかったこともあるとわかり、意義のある取り組みだったと思います」(杉谷 和俊氏)。

### 製品紹介



「大人の鉛筆」  
鉛筆とシャープペンシルの良いところを持ち合わせた商品。



「大人のもちかた先生。」  
筆記具の正しい持ち方を身に付けることができます。

### Message



代表取締役社長

杉谷 和俊氏



専務

杉谷 龍一氏

当社は、鉛筆の製造を中心に、さまざまな商品を開発しています。中小の鉛筆製造企業が集中する東京都葛飾区で、約30社の部分加工業者とネットワークをつくり、地域の鉛筆製造業の活性化にも取り組んでいます。

#### 会社概要

代表者／代表取締役社長 杉谷 和俊

創業／昭和26年1月

所在地／東京都葛飾区四つ木1-23-11

URL／<http://www.kitaboshi.co.jp/>



#### 講師からひとこと

知的資産分析を通じて、独自の鉛筆哲学に従って企業存続を考える経営陣の存在が、次々と新しい鉛筆の魅力を創出していることや独自技術の開発、地域鉛筆産業の振興に貢献していることが見えてきました。同社は、こうした知的資産を組織化し、地域鉛筆産業全体へ貢献する知的資産として、さらに発展させる考えです。これにより、地場産業発展における同社の果たす役割が今後ますます期待されます。

特任技術アドバイザー 森 和男

お問い合わせ 交流連携室<本部> TEL 03-5530-2134