目次

1. 調査研究の背景と目的 1-1
1.1. 調査研究の背景 1-1
1.2. 調査研究の目的 1-1

2. 調査研究の概要 2-1
2.1. 調査研究の全体構成 2-1
2.2. 調査研究の方法 2-2

3. 知的資産管理の動向 3-1
3.1. 知的資産管理の動向 3-1
3.2. 海外企業事例 3-4
3.3. 国内企業事例 3-7

4. 知的資産と知的資産管理 4-1
4.1. 知的資産 4-1
4.2. 知的資産管理 4-6

5. 仮説設定 5-1
5.1. 企業現状 5-1
5.2. 組織運営 5-2
5.3. システム運営 5-2

6. 知的資産管理の現状 6-1
6.1. 国内企業アンケート調査の概要 6-1
6.2. 従業員アンケート調査の概要 6-5
6.3. 知的資産に関する意識 6-11
6.4. 知的資産管理の全般的な実践状況 6-13
6.5. 知的資産管理の展開／浸透状況 6-17
6.6. 知的資産管理の実践状況 6-20
6.7. 知的資産管理の推進組識 6-25
6.8. 知的資産管理推進上のインセンティブ／社内制度 6-29
6.9. 知的資産管理の効果 6-31
6.10.知的資産管理推進上の促進／阻害要因 6-33
6.11.有効な知的資産と知的資産の共有状況 6-37
6.12.情報インフラの整備・活用状況 6-39
6.13.知的資産共有アプリケーションの整備・活用状況 6-43
6.14.現状のまとめ 6-50

7. 知的資産管理の先進企業事例 7-1
7.1. エーザイ株式会社（「知識創造活動」と「知創部」） 7-1
7.2. 富士通株式会社ソフト・サービス事業推進本部（「Solution NET」） 7-7
7.3. 東京海上火災保険株式会社（グループウェア「ひとり一台」） 7-11
7.4. ヒューマングループ（気付き情報の共有・活用） 7-17
7.5. 株式会社花ごころ（小規模企業におけるグループウェア活用） 7-23
7.6. 先進企業事例のまとめ 7-29

8. 仮説検証 8-1
8.1. 企業現状 8-1
8.2. 組織運営 8-4
8.3. システム運営 8-8
8.4. 仮説検証のまとめ 8-11

9. 知的資産管理の実現へ向けて..... 9-1

10.知的資産管理の郵政事業への適用の可能性..... 10-1

○ 付属資料
付-1. 調査にご協力頂いた方々 ..... 付 1-1
付-2. 主要参考文献、リソース..... 付 2-1
付-3. 国内企業アンケート調査票..... 付 3-1
付-4. 従業員アンケート調査シート ..... 付 4-1
付-5. 国内企業アンケート調査 単純集計結果..... 付 5-1
付-6. 従業員アンケート調査 単純集計結果..... 付 6-1

○ 郵政研究所 調査研究報告書一覧

8．仮説検証

8.仮説検証

国内企業、従業員の両アンケート調査結果を中心に、先進企業ヒアリング調査結果も取り入れながら、各仮説を検証した。

8.1.企業現状

認識と意欲、管理のレベル、知的資産の源泉の各仮説についてそれぞれ検証した。

8.1.1.認識と意欲

【仮説 1】知的資産管理の重要性を認識している企業は多く、その実践に対する意欲も強い。

仮説 1 は、知的資産管理の重要度、実践度、そして将来的な実践意欲度をもとに検証した。

8.1.1.1.知的資産管理の重要度

6.4.1 項に示すように、9 割を超える経営者、従業員が知的資産管理の重要性を認識している。

8.1.1.2.知的資産管理の重要度と実践度

図 8.1-1は、知的資産管理の重要性を認識している企業が、知的資産管理をどの程度実践しているかを表している。知的資産管理の重要性を認識している企業ほど、「意識的に実践している」の割合が高くなっている。

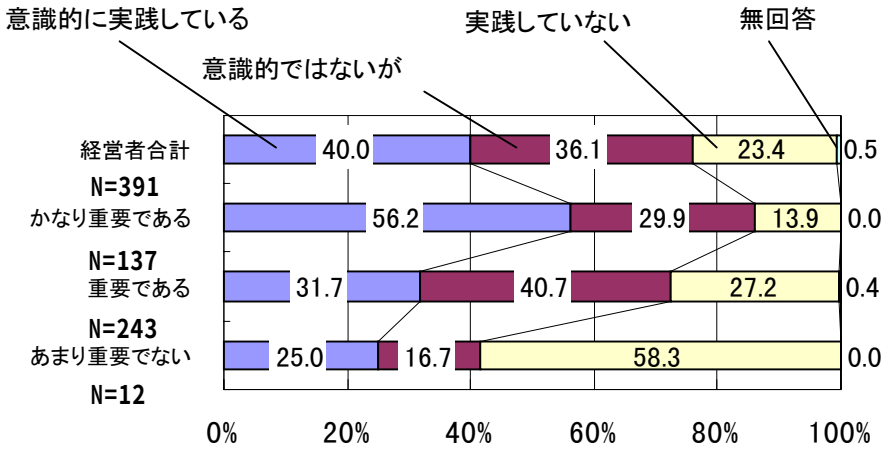


図 8.1-1　**知的資産管理の重要度と実践度の関係**

8.1.1.3.知的資産管理の重要度と将来的な実践意欲度

は、現状、知的資産管理を実践していない企業が、将来、どの程度実践する意欲があるのかを表している。「1 年未満に実践する」、「1～3 年未満に実践する」を見れば分かるように、重要性を認識している企業ほど、将来的な実践意欲も強くなっている。

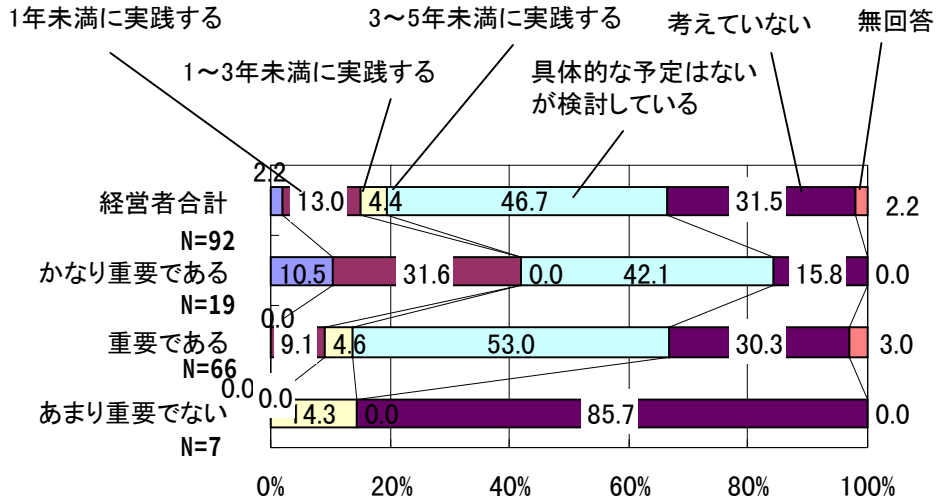


図 8.1-2　**知的資産管理の重要度と将来的な実践意欲度との関係**

8.1.1.1～8.1.1.3 項により、仮説 1 は「仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.1.2.管理のレベル

【仮説 2】大半の企業が「定型的知的資産」を管理するレベルに留まっており、「経験的知的資産」を管理している企業は少ない。

仮説 2 は、知的資産別の実践度、つまり、知的資産の分類毎に、どの程度、共有、活用などを実践しているのかをもとに検証した。

6.6.2 項の図 6.6.3 に示すように、知的資産管理を実践している経営者の 6 割以上が、企業内と部門内で共有されている定型的な知的資産を実践している。また、経営者の 4 割以上が、部門内で共有されている知的資産を実践している。

また、図 6.6.4 に示すように、従業員の 4 割以上が、部門内で共有されている、あるいは、従業員個人の保有している、定型的な知的資産を実践している。また、従業員の約 5 割が、従業員個人の保有している経験的な知的資産を実践している。この結果は、従業員個人レベルでは、知的資産の共有、活用などが盛んに実践されていると考えられる。

以上のことから、大半の企業で「定型的知的資産」が管理されていたことは予測どおりであったが、比較的多くの企業で「経験的知的資産」が管理されていたことは予測外であったと言える。従って、仮説 2 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.1.3.知的資産の源泉

【仮説 3】最も重要な知的資産は、現場で作業している従業員 1 人 1 人の持つ知恵やノウハウ、「草の根」の知識である。

仮説 3 は、知的資産の存在する部門、知的資産の存在する役職、そして、知的資産別の重要度をもとに検証した。

8.1.3.1.知的資産の存在する部門

6.6.3 項に示すように、企業の約 6 割が営業・販売部門と研究開発部門をあげている。この結果は、企業にとって重要な知的資産は、顧客に関する知的資産を保有している現場レベルにあること

を反映していると考えられる。

8.1.3.2. 知的資産の存在する役職

6.6.4 項に示すように、経営者と従業員の相違がはっきり現れていることがわかる。経営者の約 4 分の 3 が「部課長クラス」と回答しているのに対し、従業員の約 4 割が「係長・主任クラス」と回答している。また、3 割を超える従業員が「社長・役員クラス」を除く役職に重要な知的資産があると回答している。

8.1.3.3. 知的資産別の重要度

6.6.1 項の図 6.6-1 に示すように、経営者の 4 割以上が、部門内と従業員個人の経験的に保有している知的資産の重要性を認識している。また、図 6.6-2 に示すように、4 割を超える従業員が部門内の経験的に保有している知的資産の重要性を、7 割近い従業員が従業員個人の経験的に保有している知的資産の重要性をそれぞれ認識している。さらに、6.14.2.4 項に示すように、従業員個人の経験的に保有している知的資産は必須資産となっている。

8.1.3.1～8.1.3.3 項を総合的にみると、仮説 3 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.2.組織運営

経営者方針、インセンティブ、風土・文化の各仮説についてそれぞれ検証した。

8.2.1.経営者方針

【仮説 4】知的資産管理の推進には、経営者方針を企業内に展開、浸透させることが重要である。

仮説 4 は、知的資産管理の展開方法と浸透度をもとに検証した。

8.2.1.1.知的資産管理の展開方法

6.5.1 項に示すように、経営者と従業員の傾向を総合的にみると、「管理職が知的資産管理に関する方針や考え方を会議、研修などの場で従業員へ説明している」が最も多く、次いで「知的資産管理に関する方針や考え方を経営方針に組み込んでいる」、「社内発表会などで従業員に自らの知的資産の共有、活用などの成功事例を発表させている」、「経営者、管理職が率先して知的資産管理を実践している」が比較的多くなっている。

「社内発表会などで従業員に自らの知的資産の共有、活用などの成功事例を発表させている」の他は、全般的に経営方針への組込みと経営者、管理職の率先した行動が多くなっていると言えよう。

8.2.1.2.知的資産管理の展開方法と浸透度

図 8.2-1は、知的資産管理を実践している企業における展開方法と浸透度の関係を表している。

「全従業員の 8 割以上」と「全従業員の 5～7 割程度」を合わせて見ると、「経営者、管理職が率先して知的資産管理を実践している」と「経営者が知的資産管理に関する方針や考え方を社内報、講演などで発表している」の浸透度が 5 割を超えている。また、「経営者や管理職がホームページなどを通じて知的資産管理に関する方針や考え方を社員に啓蒙している」の浸透度に至っては、6 割を超えている。つまり、経営者の率先した行動が、従業員に良い影響を与えていると考えられる。

8.2.1.1～8.2.1.2 項により、知的資産管理を全社に展開するには、単にその方針や考え方を従業員へ展開するだけでなく、経営者が率先して行動することが必要であると考えられる。よって、仮説 4 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

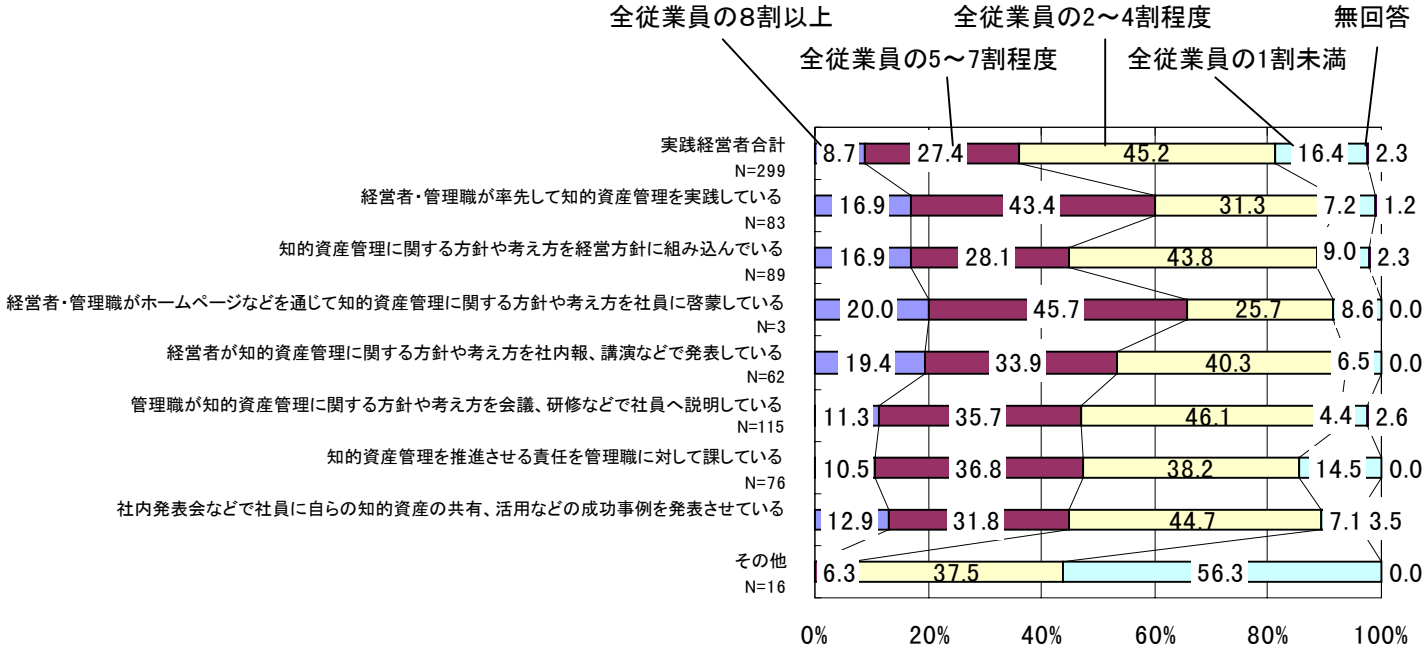


図 8.2-1　知的資産管理の展開方法と浸透度の関係

8.2.2.インセンティブ

【仮説 5】価値ある知的資産の創出には、従業員が自発的に知識を吐き出すようなしくみや制度を設けることが必要である。

仮説 5 は、インセンティブの効果度、実践度、そして、知的資産管理の促進要因をもとに検証した。

8.2.2.1.インセンティブの効果度

6.8.1 項に示すように、知的資産管理に最も効果があるインセンティブは、知的資産官営を実践している経営者の約 3 割、従業員の約 4 分の 1 が「人事評価制度との連動」と回答している。やはり、従業員の意識や行動を変革するには、知的資産管理の実践に対する評価として、昇進、昇給などの報酬を与えることが最も効果的であると考えられる。

8.2.2.2.知的資産管理の促進要因

6.10.1 項の図 6.10-1 に示すように、経営者の 5 割弱、従業員の約 6 割ともに「知的資産の提供・活用を評価する制度の確立」をあげている。

8.2.2.3.インセンティブの実践度

6.8.2 項の図 6.8-2 に示すように、知的資産管理を実践している経営者の約 4 割が「部門の業績評価との連動」、4 割を超える従業員が「社内の事例発表会」をあげている。また、経営者の約 3 割が「そのような制度は設けていない」と回答している。

8.2.2.1～8.2.2.3 項により、現状、多くの企業が効果的なインセンティブを確立していないが、仮説 5 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.2.3.風土・文化

【仮説 6】知的資産管理の推進には、まず、従業員の意識改革、次に、従業員 1 人 1 人の知識の創出を促すような風土、文化を定着させる必要がある。

仮説 6 は、知的資産管理の促進要因、浸透度、企業・部門の風土・文化、そして、先進企業ヒアリング調査結果をもとに検証した。

8.2.3.1.知的資産管理の促進要因

6.10.1 項の図 6.10-1 に示すように、経営者の 6 割弱、従業員の 7 割弱が「従業員の意識改革」をあげている。経営者、従業員ともに、知的資産管理の推進には「従業員の意識改革」が最も重要であると考えられている。

8.2.3.2.企業・部門の風土・文化

図 8.2-2は、企業あるいは部門にどのような風土・文化があるのかを表している。経営者、従業員ともに「トップダウン的にものごとが決まる」、「フランクに意見を言い合える風土である」が 4～5 割程度と最も多く、同じような傾向となっている。しかし、従業員が知識を創出するような「ギブ＆テイクの精神が根付いている」「ボトムアップ的な活動が盛んである」などの風土・文化は、1 割前後とごく僅かとなっている。

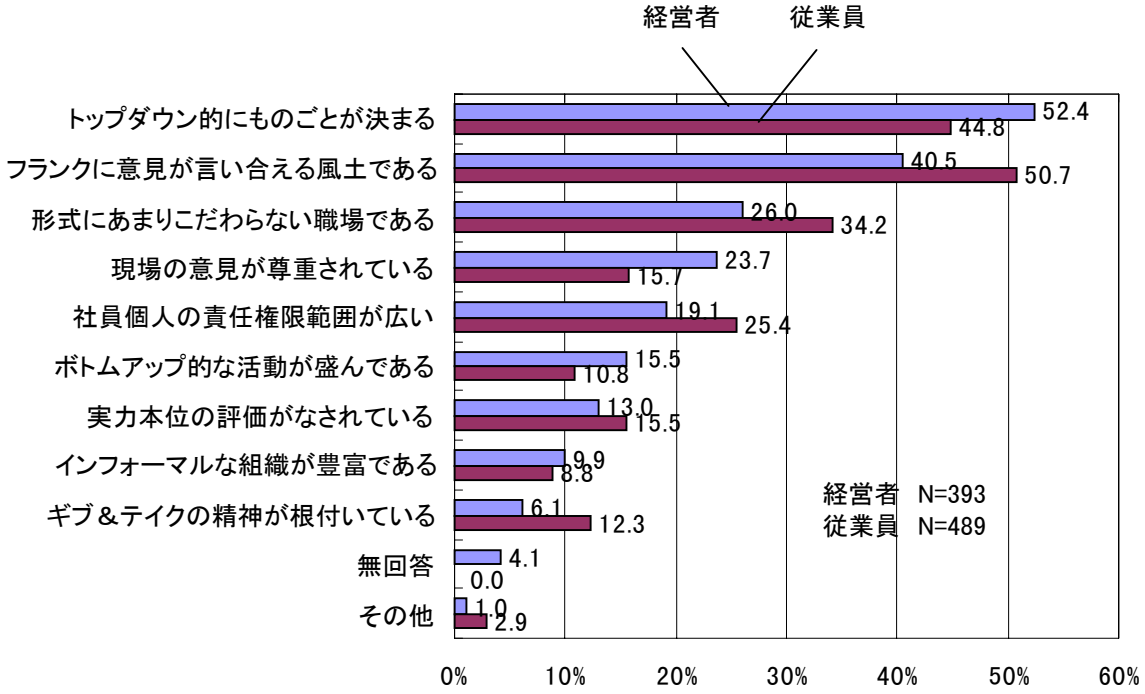


図 8.2-2　**企業・部門の風土・文化**

8.2.3.3. 企業・部門の風土・文化と知的資産管理の浸透度

図 8.2-3は、知的資産管理の実践企業における企業・部門の風土・文化と知的資産管理の浸透度の関係を表している。「全従業員の 8 割以上」、「全従業員の 5～7 割程度」まで含めて見ると、「フランクに意見を言い合える風土である」、「現場の意見が尊重されている」、「ボトムアップ的な活動が盛んである」、「実力本位の評価がなされている」が、4 割を超えていることが分かる。つまり、従業員にとって自由でメリットのある風土・文化ほど、知的資産管理の浸透度が高いと考えられる。

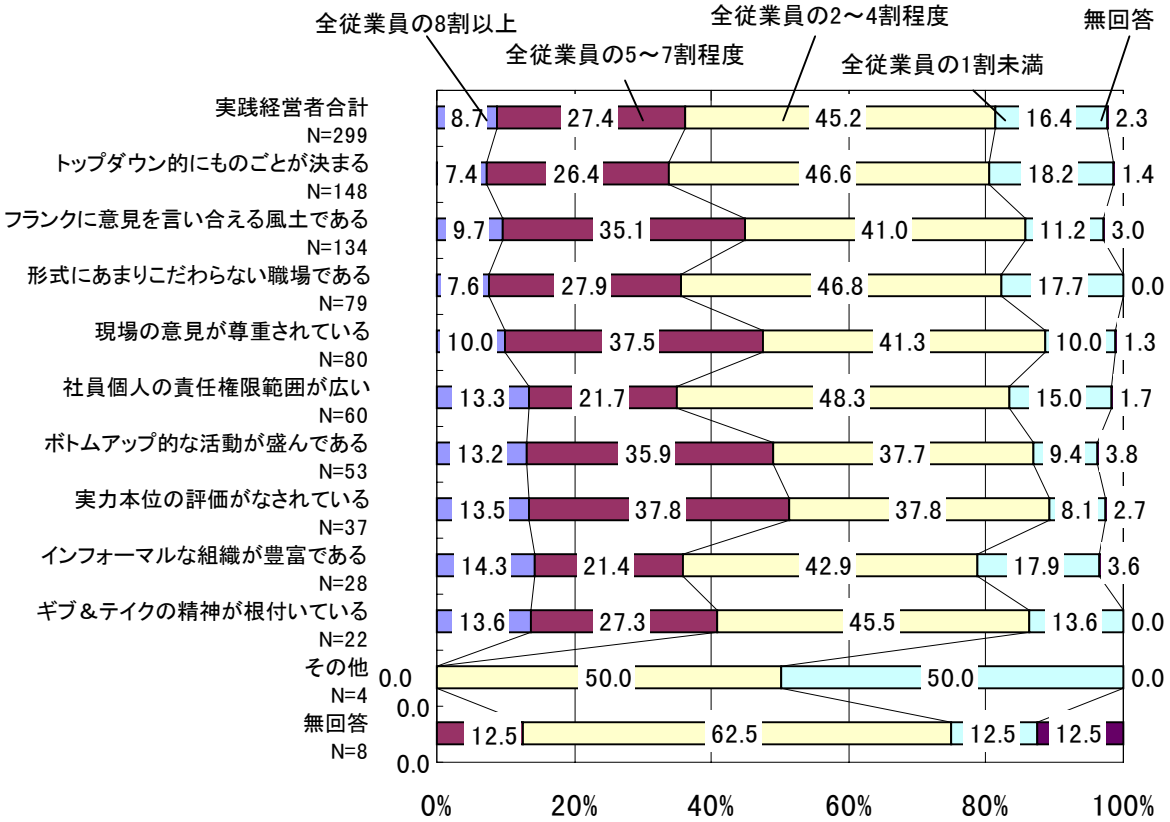


図 8.2-3　**企業・部門の風土・文化と知的資産管理の浸透度の関係**

8.2.3.4. 先進企業ヒアリング調査結果

先進企業のヒアリング調査結果からも、従業員の意識改革、知識を生み出させるような風土・文化の重要性が伺える。エーザイでは、社長が「エーザイ・イノベーション宣言」を発し、全従業員に「世の中変わります。あなたは変われますか？」というメッセージを投げかけている。これは、従業員の意識を変えるだけの協力なインパクトがあったと考えられており、知識創造活動の発端となっている。花ごころでは、社長自らが事あるごとに従業員に情報を伝え、「わかるまで話す。わかるまで聞く。」といった姿勢で従業員と接している。また、「知っている人に聞く」など教え合う風土が生まれている。富士通で求められている精神は、「Give＆Take」を上回る「Give Give＆Take」であり、「Take 無しでは Give しない」という考え方の持ち主の情報は、もはや不要な情報と考えられている。

8.2.3.1～8.2.3.4 項を総合的にみると、仮説 6 は「仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.3.システム運営

情報インフラ、情報リテラシー、運営方針、ワークスタイルの各仮説についてそれぞれ検証した。

8.3.1.情報インフラ

【仮説 7】知的資産管理の実践には、情報インフラ、中でも「イントラネット」の活用が効果的である。

仮説 7 は、情報インフラの効果度、活用度、そして、知的資産管理の実践度をもとに検証した。

8.3.1.1.情報インフラの効果度

6.12.4 項に示すように、知的資産管理を実践する上で効果的な情報インフラとして、経営者の 5 割弱、従業員の 6 割強ともにイントラネットをあげている。また、経営者の 5 割弱、従業員の 4 割強がグループウェアをあげている。以上のことから、イントラネット、グループウェアなどの情報インフラは知的資産管理の実践に効果的なツールと言える。イントラネットに着目してさらに分析を試みた。

8.3.1.2.イントラネットの活用度と知的資産管理の実践度

図 8.3-1は、経営者の視点から見た、イントラネット導入企業における、その活用度と知的資産管理の実践度の関係を表している。「意識的に実践している」の部分を見れば分かるように、イントラネットの活動度が高い企業ほど、知的資産管理を意識的に実践している割合が高くなっていることが分かる。

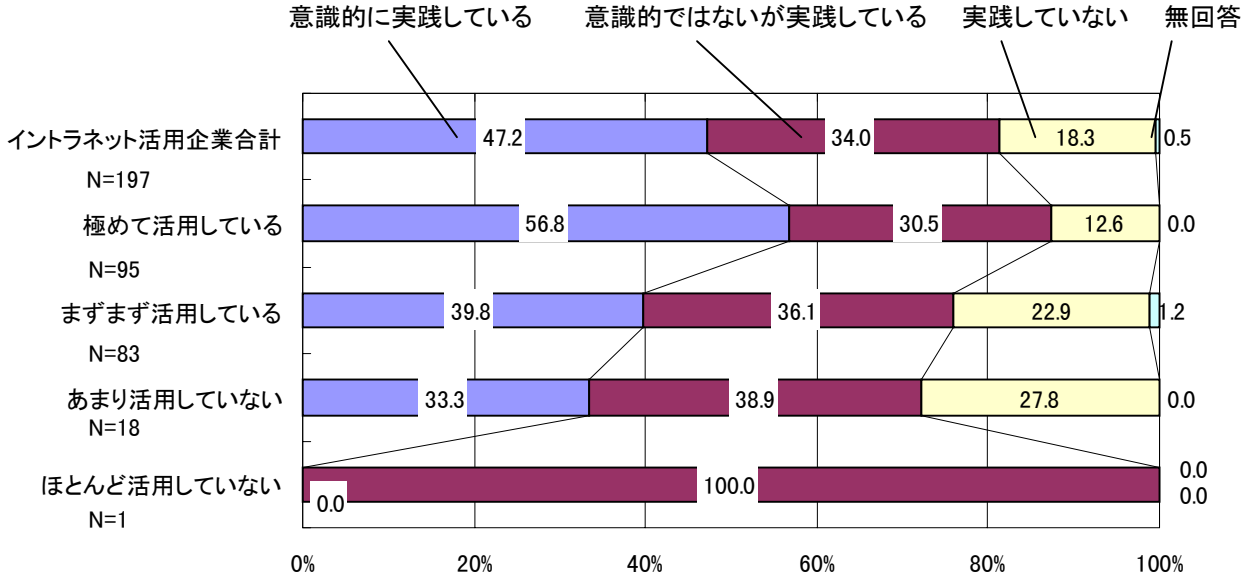


図 8.3-1　イントラネットの活用度と知的資産管理の実践度（経営者の視点）

、従業員の視点から見た方である。経営者の視点と同様、イントラネットの活用度が高い企業ほど、知的資産管理を実践している割合が高くなっていることが分かる。

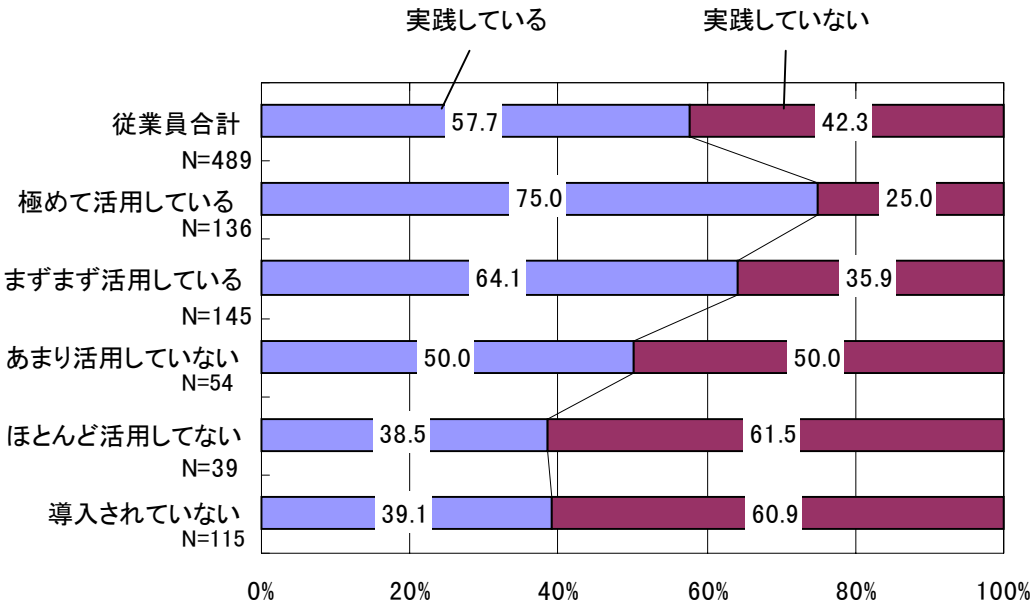


図 8.3-2　**イントラネットの活用度と知的資産管理の実践度（従業員の視点）**

8.3.1.1～8.3.1.2 項により、仮説 7 は「仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.3.2.情報リテラシー

【仮説 8】知的資産管理の実践に効果的な情報技術・インフラを有効活用するには、経営者、管理職自らが率先して活用していくことが必要である。

仮説 8 は、知的資産管理の促進要因と先進企業のヒアリング調査結果をもとに検証した。

8.3.2.1.知的資産管理の促進要因

6.10.1 項の図 6.10-1 に示すように、経営者の 4 割弱、従業員の 3 分の 1 強が、知的資産管理の促進要因として「経営者・管理職の情報リテラシー向上」をあげている。また、経営者、従業員ともに 3 分の 1 弱が「管理職のリーダーシップ」、経営者の 4 分の 1 強が「経営者のリーダーシップ」をあげている。

8.3.2.2.先進企業ヒアリング調査結果

7.6.4～7.6.5 項に示すように、知的資産管理を推進するには、経営者、管理職のリーダーシップが必要不可欠となっている。

8.3.2.1～8.3.2.2 項により、仮説 8 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.3.3.運営方針

【仮説 9】知的資産管理の仕組みを構築するには、実施しやすいところから着手していくことがポイントである。

仮説 9 は、先進企業のヒアリング調査結果をもとに検証した。

富士通の「Project Web」は、最初から約 2 万人の SE に利用させるのではなく、利用したいプロジェクトから自由に利用させている。実際、各プロジェクトで自然発生的に生まれた仕組みが、部門全体の仕組みへを発展している例が多くなっている。

情報インフラの導入に際し、「利用する側の抵抗」に配慮しているのが、ヒューマングループと花ごころある。

ヒューマングループでは、グループウェアの活用を推進するために、最初から全ての機能を搭載

するのではなく、まずは従業員の関心や必要性の高いと思う機能から搭載していき、除々に機能を拡充していくといった工夫を行っている。

花ごころでは、以前に DIPS 手帳を活用した営業担当研修を行った経験があるため、DIPS 手帳をシステム化した DIPSWARE の導入は抵抗なく行われている。また、グループウェアの活用の推進に当たっては、やはり最初から全ての機能を使わせるのではなく、従業員の興味あるところから使わせるようにしている。

以上のことから、知的資産管理の仕組みを構築するには、最初から全てを行うよりは、実施しやすいところから順次着手していく方が、円滑に進められると考えて妥当であろう。従って、仮説 9 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.3.4.ワークスタイル

【仮説 10】知的資産管理の実践するには、特別な作業を実施することなく、日常の業務の延長線上で知的資産の蓄積・共有・活用を行えるようなワークスタイルにするのが望ましい。

仮説 10 も、先進企業のヒアリング調査結果をもとに検証した。

富士通では、全ての仕事をネットワーク上で行うことで日常のやり取りが蓄積されるシステムをつくりあげている。これにより、知的資産の登録作業をしなくても、組織内で自然に知的資産が共有できるようになっている。また、情報や知識の発生から登録までにタイムラグがないため、蓄積された知的資産の陳腐化が回避されている。

富士通の情報共有への取組みは 1978 年の「FIND」から始まっているが、この中で富士通は「情報登録」する仕組みの限界に気付いている。現在、情報登録する仕組みを構築している企業の中からも、将来的には業務の延長線上で自然に知的資産の蓄積、共有、活用を行える仕組みに移行する企業が出てくると予想される。

以上のことから、仮説どおりの取組みを行っている先進企業が実在するということで、仮説 10 は「ほぼ仮説どおり」の結果が得られたと言えよう。

8.4.仮説検証のまとめ

ここでは、大仮説の検証および予測外の結果についてまとめた。

8.4.1.大仮説の検証

大仮説

知的資産管理の重要性を理解している企業は多く、将来的にもその実践意欲は強い。

管理している知的資産は、有形の形式的なものがほとんどで、無形の暗黙的なものは少ない。その中でも重要視されているものは、従業員の保有している知識やノウハウである。

情報技術・インフラは、知的資産管理に効果的なツールであり、中でもイントラネットは最も効果的なものと言える。

今後、企業が知的資産管理を推進していくためには、情報技術・インフラ面の拡充も大切であるが、むしろ、明確な経営者方針の展開・浸透、従業員への充分なインセンティブ供与、企業風土・文化の改革など、組織運営面からの取組みが重要である。

また、試行錯誤的な取組み、日常の業務の延長線上での実践など、システム運営面での工夫も必要である。

大仮説の検証結果を以下に示す。また、仮説 1～10 の検証結果の一覧を表 8.4-1に示す。

表 8.4-1　仮説検証結果一覧

仮説	仮説検証結果
仮説 1（認識と意欲）	仮説どおり
仮説 2（管理のレベル）	ほぼ仮説どおり
仮説 3（知的資産の源泉）	ほぼ仮説どおり
仮説 4（経営者方針）	ほぼ仮説どおり
仮説 5（インセンティブ）	ほぼ仮説どおり
仮説 6（風土・文化）	仮説どおり
仮説 7（情報インフラ）	仮説どおり
仮説 8（情報リテラシー）	ほぼ仮説どおり
仮説 9（運営方針）	ほぼ仮説どおり
仮説 10（ワークスタイル）	ほぼ仮説どおり

各仮説の検証の結果、次のことが明らかになった。

8.4.1.1.ほとんどの企業が知的資産管理を重要視

9 割を超える企業が知的資産管理を重要視しており、実践意欲も強い。従って、知的資産管理は単なる一ブームに終わらず、今後の多くの企業でその取組みが始まることが予想される。（仮説 1 検証結果）

8.4.1.2.最も重要な知的資産は「草の根の知識」

企業にとって最も重要な知的資産は、営業・販売、研究開発などの現場部門の従業員 1 人 1 人の経験的な知的資産、すなわち「草の根の知識」である。（仮説 2、仮説 3 検証結果）

8.4.1.3.経営者の率先行動が成功のカギ

知的資産管理を推進する上での成功のカギは、経営者の率先行動にある。知的資産管理を全社に浸透させるには、明確な経営者方針を打ち立てるだけでなく、自ら率先して全社に展開を図り、従業員の意識改革を行っていくことが必要である。（仮説 4、仮説 8 検証結果）

8.4.1.4.知的資産の創出には評価制度が有効

企業にとって価値ある知的資産を創出するには、知的資産管理の実践に対する評価制度やイン

センティブ制度を設けることが有効である。また、従業員にとってメリットのある風土・文化を定着させれば、より価値ある知的資産を創出することができる。（仮説 5、仮説 6 検証結果）

8.4.1.5. 情報インフラは知的資産管理に有効

約 5 割の企業が、情報インフラ、特にイントラネットは、知的資産管理に効果的であると考えており、イントラネットをよく活用している企業ほど、知的資産管理の実践意欲も強い。（仮説 7 検証結果）

8.4.1.6. 望まれる無理のない仕組み

知的資産管理の仕組みは、最初から理想形を構築するのでなく、実施しやすい部分から段階的に進めていくことが重要である。また、現場従業員の本来業務に極力負担を与えないワークスタイルにすることが望ましい。（仮説 9、仮説 10 検証結果）

このように知的資産管理を推進するためには、知的資産管理に効果的な情報インフラを活用することも必要であるが、経営者の率先した行動、従業員へのインセンティブ供与、従業員の意識改革などの組織運営面での改革や、段階的な仕組みの構築、現場に負担のないワークスタイルなどシステム運営面で工夫が重要であると結論付けられる。

以上のことから、おおよそ大仮説どおりの結果が得られたと考えてよいであろう。

8.4.2. 予測外の結果

今回の仮説検証結果から、特に予測外の結果として、次の 2 点があげられる。

8.4.2.1. 意外に実践されている経験的な知的資産とその実践範囲の限界

第 1 は、仮説 2（管理のレベル）において、知的資産の全般的な実践度の順位が「定型的＞経験的＞非定型的＞基幹的」となり、経験的な知的資産の実践度が、非定型的な知的資産の実践度を上回ったことである。経験的な知的資産は、無形の暗黙的な知的資産ゆえに、共有、活用などを実践するには、

（1）経験的な知的資産をできるだけ表出化し、形式的な知的資産として、共有や活用を行う。

（2）表出化できない経験的な知的資産は、協働作業、OJT などの体験により、共有や活用を行う。

ほかにないとされている。このため、知的資産の実践度が非定型的より経験的の方が高い国内企業では、知的資産管理は協働作業や OJT を中心に実践されていると考えられる。

また、経験的な知的資産に絞ってその実践度の順位を見てみると、経営者側は「部門内＞個人＞企業内　対企業＞対顧客」、従業員側は「個人＞部門内＞企業内＞対企業＞対顧客」となっており、部門内と個人が入れ替わっているほかは、経営者側と従業員側はほぼ同じような傾向となっている。これは、協働作業や OJT は時間的空間的制約が大きいため、広い範囲での共有、活用などの実践には限界があることを反映していると考えられる。

8.4.2.2. 知的資産の源泉における経営者と従業員の認識の相違

第 2 は、仮説 3（知的資産の源泉）において、重要な知的資産を保有している役職が、経営者の 4 分の 3 は「部課長クラス」と回答しているのに対し、従業員の約 4 割が係長・主任クラスと回答している点である。この結果は、経営者、従業員ともに身近な役職または自分の視野に入る役職に重要な知的資産があるのではないかと考えられていると推測できる。

9．知的資産管理の実現へ向けて

9.知的資産管理の実現へ向けて

本章では、アンケート調査結果、ヒアリング調査結果、仮説検証結果をもとに、企業における知的資産管理の実現へ向けて有効な方策モデルについて検討した。

9.1.経営者方針の明確化

知的資産管理のような新しい概念を企業に取り込むためには、従業員の意識改革が必要になる。そのためには、経営者が知的資産管理に関する方針や考え方を企業の経営方針に組み込む、経営者が社内ホームページで知的資産管理に関する企業理念や思いを発信するなど、まずは経営者方針を従業員が理解できる形で明確にする必要がある。

その上で、経営者は従業員の意識を感化させるような強力なリーダーシープを発揮すれば、従業員の意識が変革し、知的資産管理の全社的な普及につながると言えよう。

9.2.「草の根の知識」の有効活用化

企業にとって必須な知的資産は、営業・販売、研究開発などの現場部門の従業員 1 人 1 人の経験的な知的資産・「草の根の知識」である。

しかし、現状では、営業・販売部門への知的資産管理の浸透は、知的資産管理の実践企業の約 3 割に留まっている。また、文書、マニュアルなどの定型的な知的資産を管理するまでに留まっている企業がほとんどで、従業員の保有している知識、ノウハウなどの経験的な知的資産を管理できている企業は少ない。

現場部門の従業員は、知的資産のレポジトリー（宝庫）と言われており、いかに現場部門の従業員の保有している知識、ノウハウ、気付き情報などを蓄積、共有、活用していくかが、重要な課題と言えよう。

9.3.強力な推進体制の確立

知的資産管理を実現するためには、従業員評価制度の確立、情報システムの整備、風土・文化の変革などが必要と考えられるが、担当部門はそれぞれ人事、情報システム、経営者と分かれているのが一般的であろう。このような全社的な取組みの役割を担った推進主体のリーダーは、各部門を統括できる強力な権限を持った役員が「CKO（Chief Knowledge Officer：知的資産管理統括役員）」として任命されることが望ましい。

先進企業事例からも見られるように、いずれの企業も知的資産管理を推進するに当たり、社長直轄下や役員配下に全社的で強力な権限を持った推進主体を設けている。

さらに、エーザイ、東京海上火災保険、ヒューマングループの各企業に見られるように、知的資産管理を全社に展開するためには、推進主体の意思や権限を引き継いだミドルが、それぞれの担当部門の推進役としてリーダーシップを発揮し、部門内への展開を図ることが有効策と言えよう。

9.4.従業員の自発性を期待した推進方法

知的資産管理を推進する上で最初に必要となるのが、起爆剤としての経営者や役員のトップの強力なリーダーシップである。従業員の意識が変革するまで、若しくは、知的資産管理の仕組みが従業員に馴染むまでの間は、継続してトップやミドルによる率先した行動や、知的資産管理に関する業務遂行の義務化（電子メールや Web サイトのみによる知的資産の提供など）が必要となる。従業員の意識が変革し、知的資産管理の仕組みが軌道に載った段階以降は、従業員の自主性や主体性を期待し、今まで義務化してきた業務を徐々に自由化していく方法が有効であろう。このような推進方法のイメージを図 9.4-1に示す。

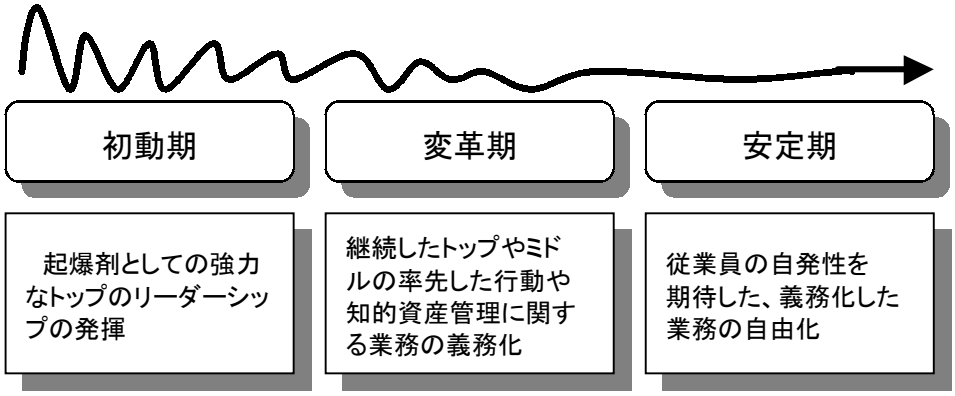


図 9.4-1　**従業員の自発性を期待した知的資産管理の推進方法**

9.5.全従業員共有可能な情報インフラの整備

アンケート調査結果からは、知的資産管理の実践のきっかけとして、知的資産管理を実践している企業の約 6 割が、そして、知的資産管理の実践の効果として、企業の 6 割弱が、「全社的なノウハウ・スキルの底上げ」をあげている。

一方、先進企業事例からは、いずれの企業も従業員個人の持つ情報、知識、ノウハウを有効に活用するために、全ての従業員が情報インフラを利用でき、全ての従業員で情報、知識、ノウハウを共有できる仕組みを実現している。

以上のことから、知的資産管理を実践するには、社長から一般従業員まで誰もがリアルタイムに知的資産を共有できる情報インフラを整備するすることが効果的である。

9.6.多様な共有形態を可能とする環境づくり

知的資産の共有には多様な形態が考えられる。今回の調査研究から得られた知見で有効と思われるのが以下に示す共有形態である。

9.6.1.プロセスの共有

最も先進的であると思われる共有形態が「プロセスの共有」である。日常の業務を全てネットワーク上で行うことにより、「蓄積」と「共有」という知的資産管理のプロセスを無意識的かつ同時に実践している形態である。業務上のやり取りが全てネットワーク上に蓄積されているため、現在誰がどのような作業をしているか、その作業の進行状況など、動的な知的資産を誰もがリアルタイムに共有できる訳である。その他のメリットとしては、従来のいわゆる「情報登録作業」が不要となり、現場従業員の作業負担を緩和できるという点、知的資産の獲得から共有までのタイムラグがなくなり、その知的資産の陳腐化が回避できるという点があげられる。

9.6.2.ヒントの共有

知的資産を共有することにより、各部門の各従業員の様々な「見方」、「考え方」、「視点」などを、各従業員が「ヒント」として取り込める形態である。共有されている知的資産は、目に見える形式的な部分（言語、画像など）を共有できることは勿論、目には見えないが文脈や行間から読み取れる暗黙的な部分、いわゆる「ヒント」も共有できる訳である。「ヒント」は、知的資産の形態により共有のし易さが異なり、文書、マニュアルなどの公式的で定型的な知的資産からは得られにくいが、従業員の生きた言葉などで表現されている非公式的で非定型的な知的資産からは得られ易いと考えられる。こうした「ヒント」を共有することにより、新商品、新サービスなどの新たな知的資産の創造が期待できる。

9.7.現場従業員に配慮した仕組みの構築

「獲得した情報をフォーマットに合わせて編集し、キーワードを追加し、カテゴリーを選択した後、初めて情報を登録する。」といった、いわゆる「情報登録作業」に代表されるように、本来の業務とは別の作業で現場従業員に負担を与えるような仕組みは極力避けたい。このような仕組みは、業務量が比較的少ない時期であれば対応可能であるが、業務量が多くなると対応困難となり、「従業員のモラル低下」、「情報の陳腐化」などを招き、とかく悪循環に陥りがちである。

このため、8.3.4 項で述べたように、知的資産管理を実践するには、日常の業務の延長線上で無意識かつ自然に知的資産の蓄積、共有、活用などが行えるようなワークスタイルに変革するのが望ましいと考えられる。具体的には、「ネットワーク上で全ての業務が行える」、「気付いた時点で自由な形式で情報を蓄積できる」などの仕組みがあげられる。

9.8.バウンダリーレスな「場」の提供

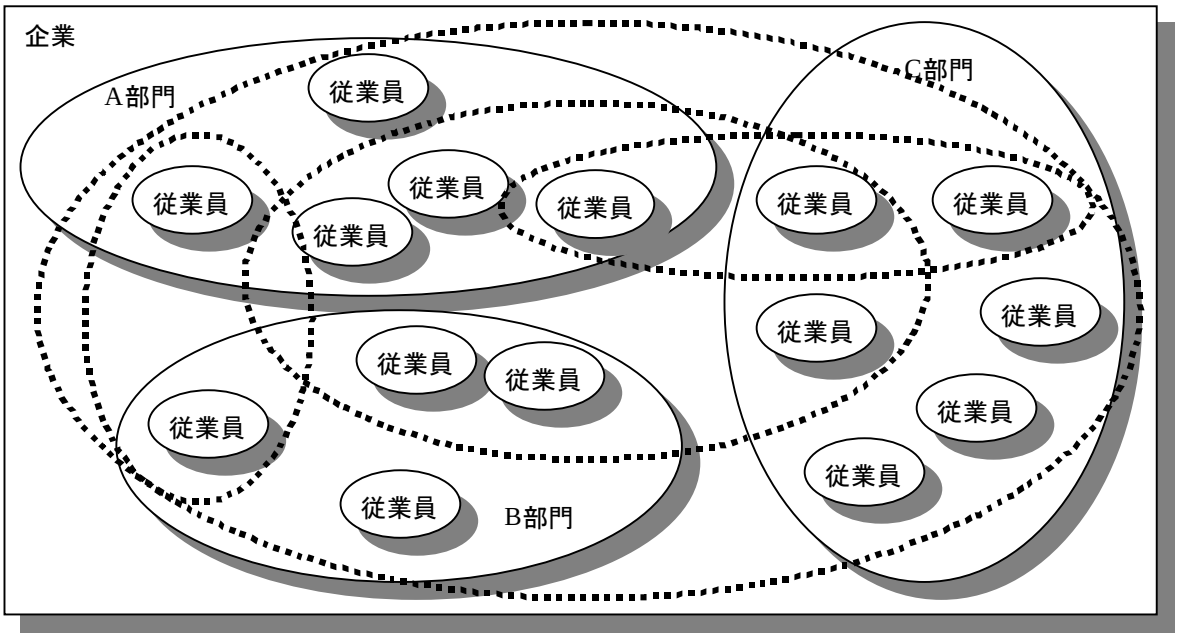
先に述べたように、多くの企業は知的資産管理に「全社的なノウハウ・スキルの底上げ」の効果を期待している。一方、6.14.2.8 項で述べたように、部門間における知的資産の共有の遅れが課題となっている。

また、8.4.2.1 項で述べたように、経験的な知的資産の共有や活用は、主に協働作業や OJT によって行われており、その実践範囲には限界があることが課題となっている。

解決方策としては、イントラネット、グループウェアなどの情報インフラを活用した、部門横断的、全社的など、様々な形態のバウンダリーレスな（組織の壁を超えた）「場」を提供することが有効である。先進企業事例に見られる具体的な実現形態としては、エーザイの「知の広場」、東京海上火災保険の「フォーラム」、ヒューマングループの「Human 掲示板」、花ごころの「DATA-IN」がある。

このような情報インフラを活用したバウンダリーレスな「場」は、時間的かつ空間的な制約を容易に乗り越えられるというメリットがある他に、各従業員が現実世界で直接的に協働体験しなくても、間接的または擬似的な体験を通じて、経験的な知的資産を共有できることは勿論、「価値観」、「危機感」、「感情」、「感動」などの基幹的な知的資産でさえも共有できるというメリットがある。

企業におけるバウンダリーレスな「場」のイメージを図 9.8-1に示す。



：　バウンダリー

図 9.8-1　企業におけるバウンダリーレスな「場」

9.9.人材育成として必要不可欠な社内研修制度の確立

知的資産管理の成功のカギは「従業員の意識改革」であることは 7.6.7 項でも述べたが、「従業員の意識改革」を進めていくためには、知的資産管理に関する意識付け、情報リテラシーの向上などを目的とした従業員の社内研修が必要となる。

先進企業事例でも見られるように、知的資産管理に関する意識付けとしては、エーザイの「病棟実習」、富士通の「従業員研修」、ヒューマングループの「MG 研修」、情報リテラシー向上では、東京海上火災保険、花ごころが積極的に取り組んでいる。

知的資産管理の推進上、人材育成の手段として社内研修制度を導入・活用することは、必要不可欠である。

9.10.インセンティブとして有効な従業員評価制度の確立

6.12.2.7 項で述べたように、知的資産管理を推進する上で、最も効果的な方策は「人事評価制度と

の連動」であるが、実際に「人事評価制度」を活用している企業は少なく、現状の課題となっている。
　一方、7.6.6 項でも述べたように、先進企業では、インセンティブとして、従業員評価制度を有効に活用している。
　やはり、より価値ある知的資産を企業内に流通させるためには、従業員評価制度を活用することは、知的資産管理を推進する上で一つの有効な方策である。

9.11.イネーブラーとしての風土・文化の生成

　8.2.3 項で述べたように、従業員にとってメリットのある風土・文化を定着させれば、より価値ある知的資産を創出することができる。
　また、7.6.9 項でも述べたように、従業員から生きた知的資産を引き出すためには、企業の風土・文化を変革していくことが、知的資産管理を促進する上での重要なファクターとなっている。
　やはり、企業にとって価値ある知的資産を獲得するためには、ギブ&テイクの精神、ボトムアップ的な発想などが自由に行え、従業員 1 人 1 人に知識を生み出させるような風土・文化を根付かせていく必要があろう。

9.12.段階的な仕組みの構築

　8.3.3 項で述べたように、知的資産管理の仕組みは、最初から理想形を構築するのではなく、実施し易い部分から着手し、段階的進めていくことが重要である。折角構築した仕組みが従業員に受け入れられなければ、名ばかりの仕組みとなり形骸化していくのが関の山であろう。

10.知的資産管理の郵政事業への適用の可能性

10.知的資産管理の郵政事業への適用の可能性

最後に、知的資産管理の郵政事業への適用の可能性を考察する。

郵政事業において「草の根の知識」に相当するものとして、「郵便局の現場職員」が考えられる。全国に 24,700 局の郵便局、そして約 30 万人の郵政職員がいる。平成 11 年版の通信白書を見ればわかるように、郵政省では、「郵政行政情報 5 ケ年計画」の中で、先進的な情報通信基盤の整備として、「郵政省 WAN」の構築を推進しているところである。具体的には、新世代郵政総合情報通信ネットワーク（PNET）の構築、郵便局衛星通信ネットワーク（P-SAT）の有効活用、LAN の高度化、郵政省 WAN 構築の推進、LAN 端末・情報系共有端末の整備、マルチメディアパソコンの整備などである。

このような情報通信基盤の整備により、全郵政職員がネットワークで結ばれ、職員 1 人 1 人が保有している情報、知識、ノウハウなどの知的資産が、双方向、メッシュ型で流通するようになれば、お客様の満足度をより向上させるような郵政事業経営に結び付けられるのではないかと期待される。

郵政事業における「草の根の知識」を活かした知的資産管理の実現イメージ（例）を図 10-1に示す。

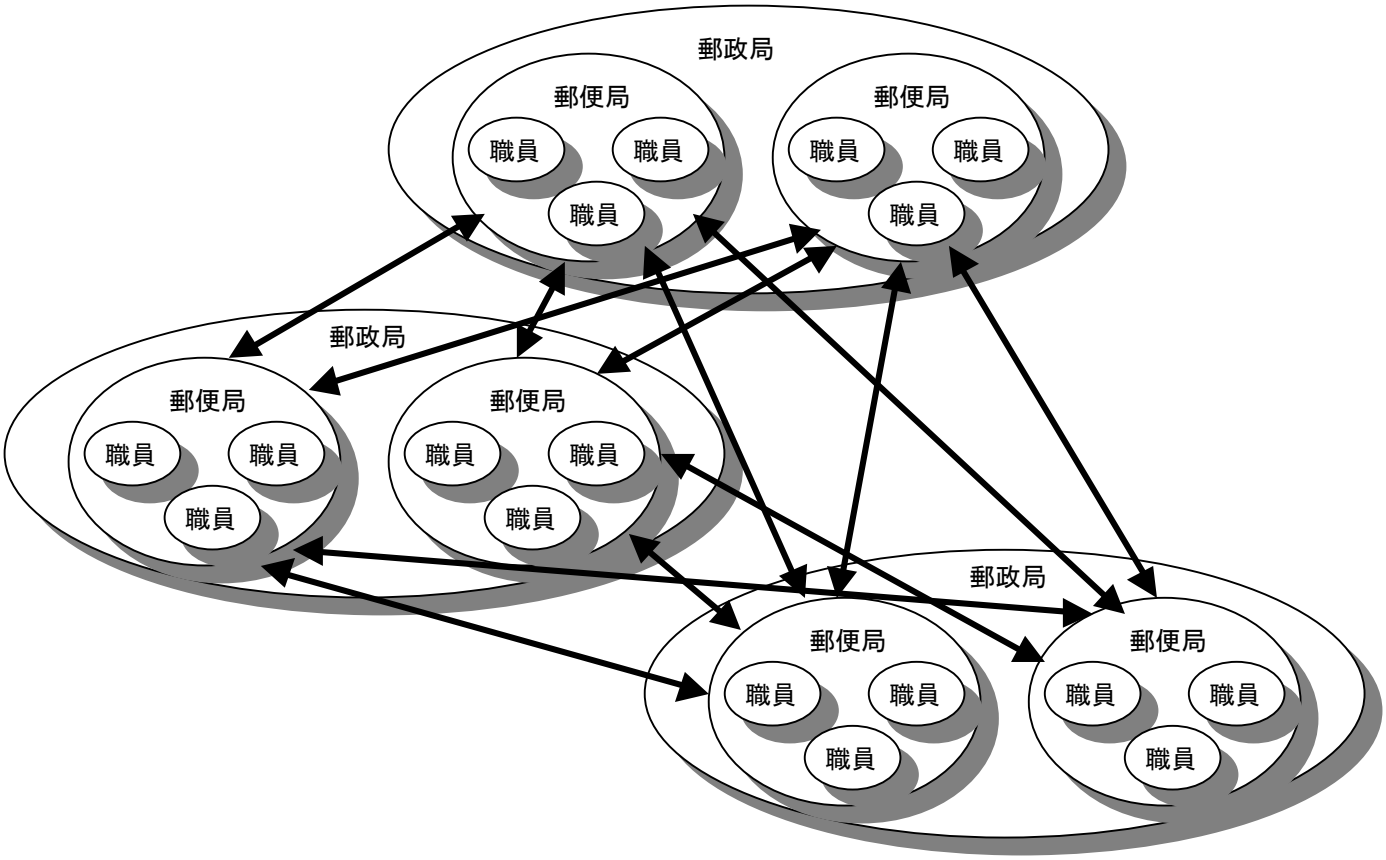


図 10-1　**郵政事業における「草の根の知識」を活かした知的資産管理の実現イメージ（例）**

付属資料

付-1．調査にご協力頂いた方々

調査にご協力頂いた方々

先進企業ヒアリング調査でご協力頂いた方々は以下のとおりである。また、この他にも国内企業アンケート調査、従業員アンケート調査では、多くの企業の方々にご協力を頂いた。この場を借りて深く感謝申し上げる。

なお、本報告書の内容については、国内企業アンケート調査、従業員アンケート調査、先進企業ヒアリング調査等をもとに郵政研究所でとりまとめたものであり、文責は郵政研究所にある。

（順不同、敬称略、括弧内は先進企業ヒアリング調査実施日）

エーザイ株式会社（1999 **年** 2 **月** 8 **日**）

知創部	部長	八十田典克

富士通株式会社（1999 **年** 3 **月** 9 **日**）

ソフトサービス事業推進本部	担当部長	黒瀬邦夫
ソフトサービス事業推進本部企画部		平川聡子

東京海上火災保険株式会社（1999 **年** 3 **月** 18 **日**）

情報システム部	次長　兼　情報化支援グループリーダー	島田洋之

ヒューマングループ（1999 **年** 3 **月** 19 **日**）

佐世保交通産業株式会社	代表取締役	内海和憲
	常務取締役	内海浩一郎
	部長	大石美宏
	OA・企画室	久富信志

株式会社花ごころ（1999 **年** 3 **月** 29 **日**）

企画室	室長	勝野弘光
システム担当		荒木鉄朗

付-2．主要参考文献、リソース

主要参考文献、リソース

- 土谷茂久「柔らかい組織の経営」、同文館出版、1996 年
- 野中郁次郎／竹内弘高「知識創造企業」、東洋経済新報社、1996 年
- 田坂広志「イントラネット経営」、生産性出版、1996 年
- 紺野登「知識資産の経営」、日本経済新聞社、1998 年
- 一條和生「バリュー経営」、東洋経済新報社、1998 年
- 大浦勇三「ナレッジ・マネジメント革命」、東洋経済新報社、1998 年
- 黒瀬邦夫「富士通のナレッジ・マネジメント」、ダイヤモンド社、1998 年
- ドラッカー P.F.「未来への決断」、ダイヤモンド社、1995 年
- ドラッカー P.F.「ポスト資本主義社会」、ダイヤモンド社、1993 年
- ライシュ R.B.「ザ・ワーク・オブ・ネーションズ」、ダイヤモンド社、1991 年
- ハマー M.／チャンピー J.「リエンジニアリング革命」、日本経済新聞社、1993 年
- デイビス S.／ボトキン J.「マルチメディア社会の知識ビジネス」、産能大学出版部、1997 年
- O'Dell, C. and Grayson, C.J. (1997), 'If We Only Knew What We Know', APQC
- Bank (1998), 'What is knowledge management?: A background document to the World Development Report'
- Stewart, T. A. (1997), 'Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations'
- Edvinsson, L. and Sullivan, P. (1996), 'Developing Model for Managing Intellectual Capital', European Management Journal, Vol. 14, No. 4, August, 1996.
- Klein, D. A., and Prusak, L. (1994), 'Characterizing Intellectual Capital, Multi-Client Program', Working Paper, Ernst & Young, March, 1994.
- 「情報ストラテジーニュース」、日経情報ストラテジー、1998 年 6 月
- 「情報化研究　米ユナイテッド・テクノロジーズ」、日経情報ストラテジー、1998 年 5 月
- 「ナレッジマネジメント最前線」、日経情報ストラテジー、1998 年 1 月
- 「知識経営革命 特集 2」、日経情報ストラテジー、1997 年 11 月
- 「情報に価値を付けて利用を活性化」、日経 BP レポート、1996 年 6 月
- 「ユーザレポート富士通 FIND2（SE 技術情報検索システム）」、日経 BP レポート、1996 年 6 月
- 「特別対談　未来組織に連続的イノベーションを起こすナレッジ・マネジメントの本質」、ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス、1998 年 12 月／1999 年 1 月
- 「Fire and Forget」、*The Economist*、1996 年 4 月
- 「How Japan remembers」、*The Economist*、1996 年 4 月
- 「エーザイ株式会社 Web サイト」http://www.eisai.co.jp/
- 「富士通株式会社 Web サイト」http://www.fujitsu.co.jp/
- 「東京海上火災保険株式会社 Web サイト」http://www.tokiomarine.co.jp/
- 「ヒューマングループ Web サイト」http://www.humangroup.co.jp/
- 「株式会社花ごころ Web サイト」http://www.hanagokoro.co.jp/index.html
- Davenport, T.H.、「*If Only HP Knew What HP Knows*」、http://www.businessinnovation.ey.com/journal/issue1/features/ifonly/loader.html
- Davenport, T.H.、「*Knowledge Management at Ernst & Young*」、http://www.bus.utexas.edu/kman/E&Y.htm、1997 年
- Davenport, T.H.、「*The Fad That Forgot People*」、Fast Company premiere issue、http://www.fastcompany.com/online/01/reengin.html
- Ernst & Young、http://www.businessinnovation.ey.com/journal/issue1/features/apresc/apresc.PDF、1996 年
- Ernst and Young、「*Twenty Questions on Knowledge in the Organization*」、http://www.businessinnovation.ey.com/research/knowle/survey/survey.html
- Info-strategy、「*The Facts about Knowledge*」、http://www.info-strategy.com/knowsur1
- Junnarkar, B.、「*Creating Fertile Ground for Knowledge at Monsanto*」、http://www.skandia.se/group/fininfo/yearend_97/arsredo_97/arsredo_97.htm
- Skandia、「*Skandia's Intellectual Capital* (in Annual Report 1997)」、http://www.skandia.se/group/fininfo/yearend_97/arsredo_97/arsredo_97.htm、1998 年 2 月
- Sveiby Knowledge Management、「Intellectual Capital and Knowledge Management」、1998 年 2 月、http://www.sveiby.com.au

付-3．国内企業アンケート調査票

「企業における知的資産管理」に関するアンケート調査

はじめに

このアンケート調査では、以下のことを総称して“**知的資産**”と呼びます。

企業内に存在する知識、技術、ノウハウ、ノウフー *、マニュアル、ドキュメント、知的財産権、顧客履歴情報といった企業の価値を創出する資源

また、以下のことを総称して“**知的資産管理**”と呼びます。

企業内に存在する知的資産（知識、ノウハウ、ノウフーなど）を活かし、それらの獲得、蓄積（更新、廃棄）、共有、活用（再利用）、創造、継承といった取組みを積み重ねることにより、企業の競争力を高めることを狙った経営手法

このアンケート調査は、知的資産管理に対する取組みの現状を把握し、その特徴、課題および成功要因を探ることに重点を置いています。部門・事業部、事業所、工場などで状況が異なる場合は、貴社において最も代表的な場合をご回答ください。

* 誰がどのようなノウハウやスキルなどを持っているかに関する情報や知識

＜貴社について＞

貴社に関する情報を下記にご回答ください。

（貴社名）	
（所在地）	〒
（回答者のご所属・役職）	
（回答者のお名前）	
（電話番号）	
（回答者の電子メールアドレス）	

問１．知的資産に関する意識

ここでは、貴社の知的資産に関する全般的な意識に関してお伺いします。

問１-１．　貴社の保有する知的資産は、貴社の競争力を高めるために十分であるとお感じですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．十分である	２．やや不足している	３．不足している	４．かなり不足している

問１-２．　貴社では、収益性を高めるために、貴社の保有する知的資産を有効に活用しているとお感じですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．極めて有効に活用している	３．十分に活用できていない
２．十分有効に活用している	４．全く活用できていない

問１-３．　貴社では、社内の知識や情報が十分に共有されていなかったり、重要な社員が退職するなどによって、貴社にとって重要な知的資産を失いかねないという不安をお持ちですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．不安をもっている	３．あまり不安をもっていない
２．やや不安をもっている	４．不安をもっていない

問２．知的資産管理の全般的な実践状況

ここでは、貴社における知的資産管理の全般的な実践状況に関してお伺いします。

問２-１．　貴社では、知的資産管理を実践することは、貴社の競争力を高めるうえで重要とお考えですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．かなり重要である　２．重要である　３．あまり重要でない　４．重要でない

問２-２．　貴社では、何らかの形で知的資産管理を実践されていますか。部分的に実践されている場合でも実践しているとみなしてお答えください。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．意識的に実践している	→ *問２-４へ*
２．意識的ではないが実践している	→ *問２-４へ*
３．実践していない	→ *問２-３へ*

問２-３．【*問２-２で「３」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社では、将来的に何らかの形で知的資産管理を実践することをお考えですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．１年未満に実践する予定	→ *問４へ*
２．１～３年未満に実践する予定	→ *問４へ*
３．３年～５年未満に実践する予定	→ *問４へ*
４．具体的な予定はないが検討している	→ *問４へ*
５．考えていない	→ *問４へ*

問２-４．【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社で知的資産管理を実践し始めたのは、おおよそいつ頃からでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．1988 年以前　２．1989～1993 年　３．1994～1995 年　４．1996～1997 年　５．1998 年以降

問２-５．【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社で知的資産管理を実践し始めたきっかけは何でしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　既存事業の効率化を図るため
２．　既存事業の売上げ拡大を図るため
３．　新規事業の創造を行うため
４．　環境の変化に迅速に対応するため
５．　現場部門の意思決定の改善を図るため
６．　トップマネジメントの意思決定の改善を行うため
７．　全社的なノウハウ・スキルの底上げを図るため
８．　ベテラン社員の持つ知識・ノウハウを若手社員へ伝承・継承するため
９．　新入社員をできるだけ早く戦力化するため
１０．専門知識と広範な知識を併せ持つＴ字型人材を育成するため
１１．顧客ニーズへの対応スピードの向上を図るため
１２．他社との製品･サービスの差別化を図るため
１３．自社の製品･サービスの品質向上を図るため
１４．同じ過ちを繰り返さない仕組みを設けるため
１５．その他（　　）

問３．知的資産管理の展開・浸透状況

【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　ここでは、貴社の知的資産管理の展開状況や知的資産管理の方針や考え方の浸透状況に関してお伺いします。

問３-１．　貴社では、具体的にどのような方法で知的資産管理に関する方針や考え方を全社に広められているのでしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　経営者・管理職が率先して知的資産管理を実践している
２．　知的資産管理に関する方針や考え方を経営方針の中に組み込んでいる
３．　経営者・管理職がホームページなどを通じて知的資産管理に関する方針や考え方を社員に啓蒙している
４．　経営者が知的資産管理に関する方針や考え方を社内報、講演などで発表している
５．　管理職が知的資産管理に関する方針や考え方を会議、研修などで社員へ説明している
６．　知的資産管理を推進させる責任を管理職に対して課している
７．　社内発表会などで、社員に自らの知的資産の共有・活用などの成功事例を発表させている
８．　その他（　　）

問３-２．　貴社では、知的資産管理の方針や考え方についておおよそどれくらい浸透しているとお考えでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．全社員の８割以上	３．全社員の２～４割程度
２．全社員の５～７割程度	４．全社員の１割未満

問３-３．　貴社の部門の中で知的資産管理の意識や考え方がよく浸透している部門はどこだとお考えでしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．研究開発部門	９．生産部門
２．顧客窓口・サービス部門	１０．物流部門
３．マーケティング部門	１１．人事部門
４．情報システム部門	１２．人材開発・教育部門
５．営業・販売部門	１３．財務・経理部門
６．総務部門	１４．広報・宣伝部門
７．総合企画・戦略策定部門	１５．その他（　　）
８．新規事業開発部門	

問４．知的資産管理の実践状況

ここでは、貴社における知的資産管理の実践状況に関してお伺いします。

問４-１．　貴社にとってどのような知的資産が重要とお考えでしょうか。（あてはまるもの**三つ**に○）

１．	社員個々人の価値観・世界観	
２．	社員個々人が経験的に保有しているもの	（例：個人のスキルやノウハウ）
３．	社員個々人が発信している非定型なもの	（例：電子メール）
４．	社員個々人が発信している定型なもの	（例：報告書）
５．	部門内の風土・文化	
６．	部門内で経験的に保有しているもの	（例：部門内で継承される熟練的知識）
７．	部門内で共有されている非定型なもの	（例：自主的な勉強会などを通じて共有される情報や知識、部門内のノウフー *）
８．	部門内で共有されている定型なもの	（例：部門内での文書やマニュアル）
９．	企業内の風土・文化	
１０．	企業内で経験的に保有されているもの	（例：企業の経営方針に対する理解）
１１．	企業内で共有されている非定型なもの	（例：部門横断的に開かれる勉強会などを通じて共有される情報や知識、企業内のノウフー *）
１２．	企業内で共有されている定型なもの	（例：業務規定などの企業のマニュアル・手続き）
１３．	企業間における信頼感	（例：企業イメージ）
１４．	企業間で経験的に保有しているもの	（例：共同開発などを通じて獲得されるスキル・ノウハウ）
１５．	企業間で共有されている非定型なもの	（例：技術交流・情報交換などを通じて共有される情報や知識）
１６．	企業間で共有されている定型なもの	（例：仕様書、設計書、企画提案書）
１７．	顧客との間における信頼感	（例：企業イメージ、ブランドイメージ）
１８．	顧客との間で経験的に保有しているもの	（例：製品やサービスに対する顧客満足感）
１９．	顧客との間で共有されている非定型なもの	（例：顧客から寄せられたクレーム情報や顧客ニーズ情報）
２０．	顧客との間で共有されている定型なもの	（例：顧客属性、取引履歴）
２１．	その他（　　）	

＊ 誰がどのようなノウハウやスキルなどを持っているかに関する情報や知識

問４-２.【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社で実際に蓄積・共有・活用・継承などを実践している知的資産は何でしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　社員個々人の価値観・世界観	
２．　社員個々人が経験的に保有しているもの	（例：個人のスキルやノウハウ）
３．　社員個々人が発信している非定型なもの	（例：電子メール）
４．　社員個々人が発信している定型なもの	（例：報告書）
５．　部門内の風土・文化	
６．　部門内で経験的に保有しているもの	（例：部門内で継承される熟練的知識）
７．　部門内で共有されている非定型なもの	（例：自主的な勉強会などを通じて共有される情報や知識、部門内のノウフー）
８．　部門内で共有されている定型なもの	（例：部門内での文書やマニュアル）
９．　企業内の風土・文化	
１０．企業内で経験的に保有されているもの	（例：企業の経営方針に対する理解）
１１．企業内で共有されている非定型なもの	（例：部門横断的に開かれる勉強会などを通じて共有される情報や知識、企業内のノウフー）
１２．企業内で共有されている定型なもの	（例：業務規定などの企業のマニュアル・手続き）
１３．企業間における信頼感	（例：企業イメージ）
１４．企業間で経験的に保有しているもの	（例：共同開発などを通じて獲得されるスキル・ノウハウ）
１５．企業間で共有されている非定型なもの	（例：技術交流・情報交換などを通じて共有される情報や知識）
１６．企業間で共有されている定型なもの	（例：仕様書、設計書、企画提案書）
１７．顧客との間における信頼感	（例：企業イメージ、ブランドイメージ）
１８．顧客との間で経験的に保有しているもの	（例：製品やサービスに対する顧客満足感）
１９．顧客との間で共有されている非定型なもの	（例：顧客から寄せられたクレーム情報や顧客ニーズ情報）
２０．顧客との間で共有されている定型なもの	（例：顧客属性、取引履歴）
２１．その他（　　）	

問４-３.　貴社にとって重要な知的資産はどの部門に比較的多く存在しているとお考えでしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．研究開発部門	９．生産部門
２．顧客窓口・サービス部門	１０．物流部門
３．マーケティング部門	１１．人事部門
４．情報システム部門	１２．人材開発・教育部門
５．営業・販売部門	１３．財務・経理部門
６．総務部門	１４．広報・宣伝部門
７．総合企画・戦略策定部門	１５．その他（　　）
８．新規事業開発部門	

問４-４.　貴社にとって重要な知的資産はどの役職に比較的多く存在しているとお考えでしょうか。（あてはまるもの**二つ**に○）

１．社長・役員クラス	４．担当者クラス
２．部課長クラス	５．技術専門職
３．係長・主任クラス	６．その他（　　）

問４-５．　貴社にとって、以下の知的資産管理プロセスのうち、どのプロセスが重要とお考えでしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．獲得	（例：顧客や取引先企業などの外部のソースから価値のある知的資産を獲得する）
２．蓄積	（例：属人的な知的資産を文書やデータベースに蓄積する）
３．廃棄・更新	（例：文書やデータベースを定期的に「棚卸し」する）
４．共有	（例：知的資産の共有を情報技術などを通じて支援する ）
５．活用	（例：アクセスできる知的資産を意思決定に活用する）
６．再利用	（例：受注につながった提案書などを別の機会に再利用する）
７．創造	（例：新しい知的資産を創造する）
８．継承	（例：既存の知的資産を活用して後継者や他部門への知的資産の継承する）
９．その他（	）

問４-６．【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社では、以下の知的資産管理プロセスのうち、どのプロセスを実際に実践されているとお考えでしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．獲得	（例：顧客や取引先企業などの外部のソースから価値のある知的資産を獲得する）
２．蓄積	（例：属人的な知的資産を文書やデータベースに蓄積する）
３．廃棄・更新	（例：文書やデータベースを定期的に「棚卸し」する）
４．共有	（例：知的資産の共有を情報技術などを通じて支援する ）
５．活用	（例：アクセスできる知的資産を意思決定に活用する）
６．再利用	（例：受注につながった提案書などを別の機会に再利用する）
７．創造	（例：新しい知的資産を創造する）
８．継承	（例：既存の知的資産を活用して後継者や他部門への知的資産の継承する）
９．その他（	）

問５．知的資産管理の推進組織

【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　ここでは、貴社における知的資産管理の推進を担当する組織に関してお伺いします。

問５-１．　貴社では、知的資産管理の推進を担当する部門・社員、あるいは、それに相当する部門・社員が存在していますか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．部門として存在している	→　*問５-２*へ
２．部門としては存在しないが社員は存在する	→　*問５-２*へ
３．部門も社員も存在しない	→　*問６*へ

問５-２．【*問５-１で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社の知的資産管理の推進を担当する部門・社員、あるいは、それに相当する部門・社員の社員数は何人ほどでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．１～４人	２．５～９人	３．10～29 人	４．30～49 人	５．50～99 人	６．100 人以上

問５-３．【*問５-１で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社では、知的資産管理の推進を担当する部門・社員、あるいは、それに相当する部門・社員は、どのような内容の推進活動に取り組んでおられますか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　知的資産の定義・評価
２．　知的資産管理に関する仕組み・ルールなどの検討
３．　各部門の管理職に対する説明活動
４．　研修などを通じた社員への説明会
５．　知的資産管理の実践に対する評価尺度の設定
６．　知的資産管理の推進のためのインセンティブ・制度などの企画・検討
７．　知的資産管理に関するアプリケーションの構築・活用支援
８．　知的資産管理の実績管理・報告
９．　成功事例の収集・発表会
１０．知的資産のメンテナンス作業
１１．その他（　　）

問５-４．【*問５-１で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社における知的資産管理の推進を担当する部門・社員、あるいは、それに相当する部門・社員で兼務されている方は、具体的にどのような部門あるいは担当と兼務されておりますでしょうか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．専任	４．品質管理担当
２．経営企画担当	５．その他の業務担当（　　）
３．情報化担当	

問５-５．【*問５-１で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社ではＣＫＯ（知識管理統括役員）、あるいはそれに相当する役職は存在しますか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．ＣＫＯが存在する	→　*問５-６*へ
２．ＣＫＯとは呼ばないが知的資産管理を担当する役職は存在する	→　*問５-６*へ
３．ＣＫＯもそれに相当する役職も存在しない	→　*問６*へ

問５-６．【*問５-５で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　貴社のＣＫＯ（知識管理統括役員）はどのような部門や役職と兼務されていますか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．専任（兼務していない）	５．品質管理担当
２．経営者	６．経営企画担当
３．ＣＩＯ（情報管理統括役員）	７．その他の業務担当（　　）
４．情報化担当	

問６．知的資産管理の推進のためのインセンティブ・社内制度

【*問２-２で「１」または「２」に○をつけた方のみお答えください*】　ここでは、貴社における知的資産管理の推進のためのインセンティブや社内制度に関してお伺いします。

問６-１．　貴社においては、知的資産管理の推進のためには、どのようなモチベーション・インセンティブ・社内制度などが最も効果的とお考えですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．人事評価制度との連動	（例：昇進や昇給の報酬）
２．社内研修制度との連動	（例：情報リテラシー研修）
３．部門の業績評価との連動	（例：知的資産の有償化）
４．社内表彰制度	（例：業績に応じて公式な表彰制度）
５．社内の事例発表会	（例：各部の成功事例の発表・報告）
６．経営者・役員のコミットメント	（例：知的資産管理の実践に対する激励）
７．その他（　　）	

問６-２．　貴社においては、知的資産管理の推進のために、どのようなモチベーション・インセンティブ・社内制度などを実際に設けておられますか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．人事評価制度との連動	（例：昇進や昇給の報酬）
２．社内研修制度との連動	（例：情報リテラシー研修）
３．部門の業績評価との連動	（例：知的資産の有償化）
４．社内表彰制度	（例：業績に応じて公式な表彰制度）
５．社内の事例発表会	（例：各部の成功事例の発表・報告）
６．経営者・役員のコミットメント	（例：知的資産管理の実践に対する激励）
７．そのような制度などは設けていない	
８．その他（　　）	

問７．知的資産管理の効果

ここでは、貴社における知的資産管理の効果に関してお伺いします。

問７-１．　貴社では、知的資産管理の実践によりどの程度の効果があったとお考えですか。あるいは、知的資産管理を実践することにより貴社にどの程度の効果があるとお考えですか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．かなり効果があった（ある）	３．あまり効果がなかった（ない）
２．効果があった（ある）	４．効果がなかった（ない）

問７-２．　貴社では、知的資産管理の実践によりどのような効果があったとお考えですか。あるいは、知的資産管理を実践することにより貴社にどのような効果があるとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　既存事業の効率性が向上した（する）
２．　既存事業の売上げが拡大した（する）
３．　新規事業が創造された（される）
４．　環境の変化に迅速に対応できるようになった（なる）
５．　現場部門の意思決定が改善された（される）
６．　トップマネジメントの意思決定が改善された（される）
７．　全社的なノウハウ・スキルが底上げされた（される）
８．　ベテラン社員の持つ知識・ノウハウが若手社員へ伝承・継承された（される）
９．　新入社員を迅速に戦力化できた（できる）
１０．専門知識と広範な知識を併せ持つＴ字型人材を育成できた（できる）
１１．顧客ニーズへの対応スピードが向上した（する）
１２．他社との製品･サービスの差別化が図れた（図れる）
１３．自社の製品･サービスの品質向上が図れた（図れる）
１４．同じ過ちを繰り返さない仕組みができた（できる）
１５．その他（　　）

問７-３．　貴社では、知的資産管理を実践するうえで効果的な部門はどこだとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．研究開発部門	９．生産部門
２．顧客窓口・サービス部門	１０．物流部門
３．マーケティング部門	１１．人事部門
４．情報システム部門	１２．人材開発・教育部門
５．営業・販売部門	１３．財務・経理部門
６．総務部門	１４．広報・宣伝部門
７．総合企画・戦略策定部門	１５．その他（　　）
８．新規事業開発部門	

問８．知的資産管理の推進上の促進要因

貴社では、知的資産管理を推進するにあたって、どのようなことが必要だとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　知的資産の提供・利用を評価する制度の確立
２．　知的資産管理担当部門・ＣＫＯ（知的資産統括役員）の設置
３．　情報技術（イントラネットなど）の積極的活用
４．　社員の意識改革
５．　経営者・管理職の情報リテラシーの向上
６．　社員の情報リテラシーの向上
７．　知的資産管理の実践に伴う特別な作業の省力化
８．　能力型人事評価制度の導入
９．　外部との連携強化（提携など）
１０．経営戦略・方針や長期ビジョンの明確化
１１．ビジネスプロセスの改革（ＢＰＲ）
１２．経営者クラスのリーダーシップ
１３．管理職クラスのリーダーシップ
１４．部門を超えた人事異動
１５．権限委譲の徹底
１６．プロジェクトチーム制導入などの組織改革
１７．企業・組識文化の改革
１８．教育・研修制度の拡充
１９．知的資産管理に関するノウハウを持つ外部専門機関の活用
２０．その他（　　）

問９．知的資産管理の推進上の阻害要因

貴社では、知的資産管理を推進するにあたって、どのようなことがネックになるとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．　知的資産の出し渋りや出し惜しみをする風土
２．　インセンティブ・評価制度がないこと
３．　知的資産管理を推進する担当部門・役員が設置されていないこと
４．　情報システムの整備不足
５．　知的資産管理に対する意識・認識不足
６．　経営者・管理職の情報リテラシーが低いこと
７．　社員の情報リテラシーが低いこと
８．　コストがかかること（人件費、情報システム運営費など）
９．　年功序列型の人事評価制度
１０．外部との交流が少ないこと
１１．経営戦略・方針や長期ビジョンが不明確なこと
１２．既存ワークスタイルへの固執
１３．経営者クラスのリーダーシップの欠如
１４．管理職クラスのリーダーシップの欠如
１５．固定的な人事配置
１６．トップへの権限集中
１７．縦割りの組織
１８．既存の企業・組織文化への固執
１９．教育・研修制度の不備・不足
２０．現場部門の作業が多くなること
２１．情報システムが使いづらいこと（検索に時間がかかるなど）
２２．知的資産管理を推進するための人材・ノウハウ（社内）の不足
２３．その他（　　）

問１０．知的資産の有効度

貴社では、競争力を高めるためには、知的資産がどのような状態であることが重要だとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．豊富に存在していること	５．質が高いこと
２．バリエーション（種類）が多くあること	６．加工がしやすいこと
３．陳腐化しておらず新鮮であること	７．伝達しやすいこと
４．多部門で共有できること	８．その他（　　）

問１１．知的資産の共有度

ここでは、貴社における知的資産の共有度に関してお伺いします。

問１１-１．　貴社においては、どの方向性の知的資産の共有が進んでいるとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．部門内の担当者レベルでの共有	５．部門間での共有
２．部門内の上司と担当者の間の共有	６．企業間での共有
３．部門間の担当者レベルでの共有	７．企業と顧客との間の共有
４．部門をまたぐ上司と担当者の間の共有	８．その他（　　）

問１１-２．　貴社において、知的資産を共有、継承する主な媒体は何ですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．業務システム
２．電子化された業務マニュアル
３．コミュニケーション系システム（グループウェア、イントラネットなど）
４．紙の文書
５．対話やコラボレーション
６．その他（　　）

問１２．情報インフラ

ここでは、貴社における情報インフラの整備・活用状況に関してお伺いします。

問１２-１．　貴社のパソコン整備状況についてお答えください。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．１人複数台のパソコン使用	５．６～１０人で１台のパソコン使用
２．１人１台のパソコン使用	６．１１人以上で１台のパソコン使用
３．２人で１台のパソコン使用	７．パソコンは使用できない
４．２～５人で１台のパソコン使用	

問１２-２．　貴社の情報インフラ整備状況についてお答えください。（それぞれあてはまるもの**一つ**に○）

	導入済み	導入検討中	将来的には導入する可能性がある	導入は考えていない
①　インターネット	1	2	3	4
②　イントラネット	1	2	3	4
③　エクストラネット	1	2	3	4
④　グループウェア	1	2	3	4
⑤　データウェアハウス	1	2	3	4
⑥　ＥＲＰ（統合基幹業務システム）	1	2	3	4
⑦　その他（　　）	1	2	3	4

問１２-３．　貴社の導入済みの情報インフラの活用状況についてお答えください。（それぞれあてはまるもの**一つ**に○）

	極めて活用	まずまず活用	あまり活用してない	ほとんど活用してない
①　インターネット	1	2	3	4
②　イントラネット	1	2	3	4
③　エクストラネット	1	2	3	4
④　グループウェア	1	2	3	4
⑤　データウェアハウス	1	2	3	4
⑥　ＥＲＰ（統合基幹業務システム）	1	2	3	4
⑦　その他（　　）	1	2	3	4

問１２-４．　情報インフラの中で、知的資産管理に最も効果的なものは何だとお考えですか。貴社に導入されていないものでも結構です。（あてはまるもの**二つ**に○）

１．インターネット	５．データウェアハウス
２．イントラネット	６．ERP（統合基幹業務システム）
３．エクストラネット	７．その他（　　）
４．グループウェア	

問１３．知的資産共有アプリケーション

ここでは、貴社における知的資産の共有のためのアプリケーションの整備・活用状況に関してお伺いします。

問１３-１．　貴社の知的資産共有アプリケーションの整備状況についてお答えください。（それぞれあてはまるもの**一つ**に○）

	導入済み	導入検討中	将来的には導入する可能性がある	導入は考えていない
①　電子メール	1	2	3	4
②　電子掲示板	1	2	3	4
③　電子会議室	1	2	3	4
④　スケジュール管理システム	1	2	3	4
⑤　ワークフローシステム（電子稟議システムなど）	1	2	3	4
⑥　全社ホームページ	1	2	3	4
⑦　部門ホームページ	1	2	3	4
⑧　個人ホームページ	1	2	3	4
⑨　社内ホームページ検索システム	1	2	3	4
⑩　文書管理・検索システム	1	2	3	4
⑪　業務マニュアル管理・検索システム	1	2	3	4
⑫　知識（ノウハウ）管理・検索システム	1	2	3	4
⑬　人材（ノウフー）管理・検索システム	1	2	3	4
⑭　社内図書・資料管理・検索システム	1	2	3	4
⑮　プロジェクト情報管理・検索システム	1	2	3	4
⑯　顧客／営業情報管理・検索システム	1	2	3	4
⑰　データマイニングシステム ＊	1	2	3	4
⑱　その他（　　）	1	2	3	4

＊ＰＯＳデータなどから売れ筋商品や顧客の好みを見い出すなど、データの中から有用な相関関係を発見するシステム

問１３-２．　貴社の導入済みの知的資産共有アプリケーションの活用状況についてお答えください。（それぞれあてはまるもの**一つ**に○）

	極めて活用	まずまず活用	あまり活用してない	ほとんど活用してない
①　電子メール	1	2	3	4
②　電子掲示板	1	2	3	4
③　電子会議室	1	2	3	4
④　スケジュール管理システム	1	2	3	4
⑤　ワークフローシステム（電子稟議システムなど）	1	2	3	4
⑥　全社ホームページ	1	2	3	4
⑦　部門ホームページ	1	2	3	4
⑧　個人ホームページ	1	2	3	4
⑨　社内ホームページ検索システム	1	2	3	4
⑩　文書管理・検索システム	1	2	3	4
⑪　業務マニュアル管理・検索システム	1	2	3	4
⑫　知識（ノウハウ）管理・検索システム	1	2	3	4
⑬　人材（ノウフー）管理・検索システム	1	2	3	4
⑭　社内図書・資料管理・検索システム	1	2	3	4
⑮　プロジェクト情報管理・検索システム	1	2	3	4
⑯　顧客／営業情報管理・検索システム	1	2	3	4
⑰　データマイニングシステム ＊	1	2	3	4
⑱　その他（　　）	1	2	3	4

＊ＰＯＳデータなどから売れ筋商品や顧客の好みを見い出すなど、データの中から有用な相関関係を発見するシステム

問１３-３．　知的資産管理アプリケーションの中で、知的資産管理に最も効果的なものは何だとお考えですか。貴社に導入されていないものでも結構です。（あてはまるもの**三つ**に○）

１．電子メール	１０．文書管理・検索システムなど
２．電子掲示板	１１．業務マニュアル管理・検索システム
３．電子会議室	１２．知識（ノウハウ）管理・検索システム
４．スケジュール管理システム	１３．人材（ノウフー）管理・検索システム
５．ワークフローシステム（電子稟議システムなど）	１４．社内図書・資料管理・検索システム
６．全社ホームページ	１５．プロジェクト情報管理・検索システム
７．部門ホームページ	１６．顧客／営業情報管理・検索システム
８．個人ホームページ	１７．データマイニングシステム
９．社内ホームページ検索システム	１８．その他（　　）

問１４．企業の概要

ここでは、貴社の概要に関してお伺いします。

問１４-１．　貴社の業種は何でしょうか。事業領域が複数の業種に及ぶ場合は売上高の最も大きな業種をお選びください。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．　水産・農林	１１．鉄鋼	２１．不動産
２．　鉱業	１２．非鉄金属	２２．陸運
３．　建設	１３．金属製品	２３．海運
４．　食品	１４．機械	２４．空運
５．　繊維	１５．電気機器	２５．倉庫・運送関連
６．　パルプ・紙	１６．輸送用機器	２６．通信
７．　化学	１７．精密機器	２７．電力・ガス
８．　石油・石炭製品	１８．その他製造	２８．サービス
９．　ゴム製品	１９．商業	２９．その他（　　）
１０．窯業	２０．金融・保険	

問１４-２．　貴社の年間売上高はおおよそどれくらいでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．１００億円未満	４．１０００～３０００億円未満
２．１００～３００億円未満	５．３０００億円以上
３．３００～１０００億円未満	

問１４-３．　貴社の現時点での従業員数はおおよそどれくらいでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．３００人未満	４．５０００～１００００人未満
２．３００～１０００人未満	５．１００００人以上
３．１０００～５０００人未満	

問１４-４．　貴社は、下記の項目のうちどれにあてはまるでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．一部上場企業	４．店頭公開企業
２．二部上場企業	５．生命保険会社
３．地方上場企業	６．その他（　　）

問１４-５．　貴社では、どのような風土・環境があるとお考えですか。（あてはまるもの**全て**に○）

１．フランクに意見を言い合える風土である	６．社員個人の責任権限範囲が広い
２．ギブ＆テイクの精神が根付いている	７．実力本位の評価がなされている
３．トップダウン的にものごとが決まる	８．現場の意見が尊重されている
４．ボトムアップ的な活動が盛んである	９．形式にあまりこだわらない職場である
５．インフォーマルな組織が豊富である	１０．その他（　　）

問１４-６．　貴社の強み／競争優位性はどこにあるとお考えでしょうか。**過去５年間の成果を念頭において**お答えください。（あてはまるもの**全て**に○）

１．コストの削減力	７．戦略や計画の現場のおける実践能力
２．差別化された製品・サービスの開発力	８．技術力
３．顧客ニーズ変化への対応力	９．新規事業の開発力
４．新たな市場の創造力	１０．グローバルな展開力
５．外部とのネットワーク形成力（提携など）	１１．フレキシブルな組織運営
６．戦略や計画の企画能力	１２．その他（　　）

問１４-７．　貴社の経営環境をどのように特徴づけることができますでしょうか。（それぞれ、あてはまるもの**一つ**に○）

	全くその通り	その通り	違う	全く違う
①　貴社が提供する製品／サービス市場の多様性は非常に高い	1	2	3	4
②　貴社がターゲットとする市場は、非常に競争的な市場である	1	2	3	4
③　貴社の業界は、一般に‘知識集約’的な特性をもっている	1	2	3	4

問１５．本調査に対する意見など

本調査に関して、何かご意見などがございましたら、ご自由にご記入ください。

アンケートのご質問は以上です。**ご回答いただきまして、誠にありがとうございました。**

ご記入もれなどがないかもう一度ご確認ください。

付-4．従業員アンケート調査シート

知的資産の共有・活用に関するアンケート調査

１９９９年２月
株式会社　富士通総研

はじめにお読みください

＜調査のご協力のお願い＞

富士通総研では、この度、郵政省郵政研究所情報通信システム研究室の委託により、「知的資産」に関するアンケート調査を行うことになりました。

このアンケート調査は、知的資産の活用等の現状と課題を定量的に把握し、これからの知的資産管理のシステム化に向けての課題と方法、将来展望を検討するための基礎資料とすることを目的として実施するものです。

ご多忙なところ大変恐縮ですが、ご協力の程、よろしくお願い申し上げます。

＜ご回答に当たって＞

このアンケート調査では、以下のことを総称して“**知的資産**”と呼びます。

企業内に存在する知識、技術、ノウハウ、ノウフー（誰がどのようなノウハウやスキルなどを持っているかに関する情報や知識）、マニュアル、ドキュメント、知的財産権、顧客履歴情報といった企業・団体の価値を創出する資源

このアンケート調査は、知的資産管理に対する取組みの現状を把握し、その特徴、課題および成功要因を探ることに重点を置いています。そのことを念頭に置かれまして、あなたの所属する部門またはあなたご自身のことについてご回答ください。

すべての設問にご回答いただけない場合でも、ご回答いただける設問がございましたら、その設問だけでもご回答ください。ご回答がお済みになりましたら、このページの一番下にある「送る」のボタンをクリックしてください。

ご回答の締め切りは３月２５日となっておりますので、よろしくお願いします。何かご不明な点などがございましたら、下記担当者までお問い合わせください。

＜お問い合わせ先＞

株式会社富士通総研　公共コンサルティング事業部
（担当：斎藤、瀧口）
〒105-0022 東京都港区海岸 1-16-1　ニューピア竹芝サウスタワー11Ｆ
電話：03-5401-8396　FAX：03-5401-8439
電子メール ： saitok@fri.fujitsu.co.jp、takiguci@fri.fujitsu.co.jp

問１．知的資産に関する意識

ここでは、あなた自身、及びあなたの所属する部門における知的資産に関する全般的な意識に関してお伺いします。

問１-１．　あなたは業務を行ううえで必要な知的資産の不足を感じていますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．常に感じている　　２．時々感じる　　３．あまり感じない　　４．全く感じない

問１-２．　あなたの所属する部門は、組織として十分な知的資産を保有していると思いますか？（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．十分である　　２．やや不足している　　３．不足している　　４．かなり不足している

問１-３．　あなたの所属する部門では、知的資産が組織全体で有効に活用されていますか？（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．極めて有効に活用されている	３．十分に活用できていない
２．十分有効に活用されている	４．全く活用できていない

問２．知的資産の共有・活用の全般的な実践状況

ここでは、あなたの所属する部門における知的資産の共有・活用の全般的な実践状況に関してお伺いします。

問２-１．　あなたの所属する部門において、知的資産を組織全体で共有・活用することは、業務の有効性や効率性を向上させるうえで重要と思いますか？（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．かなり重要である　　２．重要である　　３．あまり重要でない　　４．重要でない

問２-２．　あなたの所属する部門では、知的資産を組織全体で共有・活用しようという取組みがありますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．ある	→　*問２-３へ*
２．ない	→　*問４-１へ*

【*問２-２で「１」にチェックをつけた方のみお答えください*】

問２-３．　あなたの所属する部門が知的資産の共有・活用に取り組み始めたのは、おおよそいつ頃からでしょうか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．1988 年以前　２．1989～1993 年　３．1994～1995 年　４．1996～1997 年　５．1998 年以降

【*問２-２で「１」にチェックをつけた方のみお答えください*】

問３．知的資産の共有・活用の展開・浸透状況

ここでは、あなたの所属する部門における知的資産の共有・活用の展開状況や知的資産の共有・活用の方針や考え方の浸透状況に関してお伺いします。

問３-１．　あなたの所属する部門の部門長や管理職は、どのような方法で知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を広めようとしていますか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．　部門長・管理職が率先して知的資産の共有・活用を実践している
２．　知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を経営方針の中に組み込んでいる
３．　部門長・管理職がホームページなどを通じて知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を社員に啓蒙している
４．　部門長が知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を社内報、講演などで発表している
５．　管理職が知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を会議、研修などで社員へ説明している
６．　知的資産の共有・活用を推進させる責任を管理職に対して課している
７．　社内発表会などで、社員に自らの知的資産の共有・活用などの成功事例を発表させている
８．　その他（　　）

問３-２．　あなたの所属する部門では、知的資産の共有・活用に関する方針や考え方がどれくらい浸透していると思いますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．全社員の８割以上	３．全社員の２～４割程度
２．全社員の５～７割程度	４．全社員の１割未満

問４．知的資産の共有・活用の状況

ここでは、あなた自身、及びあなたの所属する部門における知的資産の共有・活用の状況に関してお伺いします。

問4-1．　業務を行ううえで、あなたにとってはどのような知的資産が重要になりますか。（あてはまるもの**三つ**にチェック）

１．	社員個々人の価値観・世界観	
２．	社員個々人が経験的に保有しているもの	（例：個人のスキルやノウハウ）
３．	社員個々人が発信している非定型なもの	（例：電子メール）
４．	社員個々人が発信している定型なもの	（例：報告書）
５．	部門内の風土・文化	
６．	部門内で経験的に保有しているもの	（例：部門内で継承される熟練的知識）
７．	部門内で共有されている非定型なもの	（例：自主的な勉強会などを通じて共有される情報や知識、部門内のノウフー *）
８．	部門内で共有されている定型なもの	（例：部門内での文書やマニュアル）
９．	企業内の風土・文化	
１０．	企業内で経験的に保有されているもの	（例：企業の経営方針に対する理解）
１１．	企業内で共有されている非定型なもの	（例：部門横断的に開かれる勉強会などを通じて共有される情報や知識、企業内のノウフー *）
１２．	企業内で共有されている定型なもの	（例：業務規定などの企業のマニュアル・手続き）
１３．	企業間における信頼感	（例：企業イメージ）
１４．	企業間で経験的に保有しているもの	（例：共同開発などを通じて獲得されるスキル・ノウハウ）
１５．	企業間で共有されている非定型なもの	（例：技術交流・情報交換などを通じて共有される情報や知識）
１６．	企業間で共有されている定型なもの	（例：仕様書、設計書、企画提案書）
１７．	顧客との間における信頼感	（例：企業イメージ、ブランドイメージ）
１８．	顧客との間で経験的に保有しているもの	（例：製品やサービスに対する顧客満足感）
１９．	顧客との間で共有されている非定型なもの	（例：顧客から寄せられたクレーム情報や顧客ニーズ情報）
２０．	顧客との間で共有されている定型なもの	（例：顧客属性、取引履歴）
２１．	その他（　　）	

* 誰がどのようなノウハウやスキルなどを持っているかに関する情報や知識

問４-２．あなたが実際に組織内で共有・活用している知的資産は何でしょうか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．	社員個々人の価値観・世界観	
２．	社員個々人が経験的に保有しているもの	（例：個人のスキルやノウハウ）
３．	社員個々人が発信している非定型なもの	（例：電子メール）
４．	社員個々人が発信している定型なもの	（例：報告書）
５．	部門内の風土・文化	
６．	部門内で経験的に保有しているもの	（例：部門内で継承される熟練的知識）
７．	部門内で共有されている非定型なもの	（例：自主的な勉強会などを通じて共有される情報や知識、部門内のノウフー）
８．	部門内で共有されている定型なもの	（例：部門内での文書やマニュアル）
９．	企業内の風土・文化	
１０．	企業内で経験的に保有されているもの	（例：企業の経営方針に対する理解）
１１．	企業内で共有されている非定型なもの	（例：部門横断的に開かれる勉強会などを通じて共有される情報や知識、企業内のノウフー）
１２．	企業内で共有されている定型なもの	（例：業務規定などの企業のマニュアル・手続き）
１３．	企業間における信頼感	（例：企業イメージ）
１４．	企業間で経験的に保有しているもの	（例：共同開発などを通じて獲得されるスキル・ノウハウ）
１５．	企業間で共有されている非定型なもの	（例：技術交流・情報交換などを通じて共有される情報や知識）
１６．	企業間で共有されている定型なもの	（例：仕様書、設計書、企画提案書）
１７．	顧客との間における信頼感	（例：企業イメージ、ブランドイメージ）
１８．	顧客との間で経験的に保有しているもの	（例：製品やサービスに対する顧客満足感）
１９．	顧客との間で共有されている非定型なもの	（例：顧客から寄せられたクレーム情報や顧客ニーズ情報）
２０．	顧客との間で共有されている定型なもの	（例：顧客属性、取引履歴）
２１．	その他（　　）	

問４-３．　あなたの所属する部門では、重要な知的資産はどの役職に比較的多く存在していると思いますか。（あてはまるもの**二つ**にチェック）

１．社長・役員クラス	４．担当者クラス
２．部課長クラス	５．技術専門職
３．係長・主任クラス	６．その他（　　）

【*問２-２で「１」にチェックをつけた方のみお答えください*】

問４-４．　あなたの所属する部門では、個々人の持つ知的資産を有効に活用するためにどのようなことを実際に実践していますか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．獲得	（例：顧客や取引先企業などの外部のソースから価値のある知的資産を獲得する）
２．蓄積	（例：属人的な知的資産を文書やデータベースに蓄積する）
３．廃棄・更新	（例：文書やデータベースを定期的に「棚卸し」する）
４．共有	（例：知的資産の共有を情報技術などを通じて支援する ）
５．活用	（例：アクセスできる知的資産を意思決定に活用する）
６．再利用	（例：受注につながった提案書などを別の機会に再利用する）
７．創造	（例：新しい知的資産を創造する）
８．継承	（例：既存の知的資産を活用して後継者や他部門への知的資産の継承する）
９．その他（　　）	

問５．知的資産の共有・活用の推進のためのインセンティブ・社内制度

ここでは、あなた自身の知的資産提供・活用の意識、及びあなたの所属する部門における知的資産の共有・活用の推進のためのインセンティブや社内制度に関してお伺いします。

問５-１．　あなたは自分が保有する知的資産を積極的に他の社員へ提供していますか。または、必要があればそうしますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．積極的に提供している	３．必要があれば提供する
２．提供している	４．積極的に提供しようとは思わない

問５-２．　保有する知的資産を他の社員へ提供するにあたり、あなたにとって、どのような社内制度が重要な促進要因となるでしょうか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．人事評価制度との連動	（例：昇進や昇給の報酬）
２．社内研修制度との連動	（例：情報リテラシー研修）
３．部門の業績評価との連動	（例：知的資産の有償化）
４．社内表彰制度	（例：業績に応じて公式な表彰制度）
５．社内の事例発表会	（例：各部の成功事例の発表・報告）
６．経営者・役員のコミットメント	（例：知的資産管理の実践に対する激励）
７．その他（　　）	

問５-３．　あなたは他の社員が提供する知的資産を積極的に活用していますか。または、必要があればそうしますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．積極的に活用している	３．必要があれば活用する
２．活用している	４．積極的に活用しようとは思わない

問５-４．　他の社員が提供する知的資産を活用するにあたり、あなたにとって、どのような社内制度が重要な促進要因となるでしょうか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．人事評価制度との連動	（例：昇進や昇給の報酬）
２．社内研修制度との連動	（例：情報リテラシー研修）
３．部門の業績評価との連動	（例：知的資産の有償化）
４．社内表彰制度	（例：業績に応じて公式な表彰制度）
５．社内の事例発表会	（例：各部の成功事例の発表・報告）
６．経営者・役員のコミットメント	（例：知的資産管理の実践に対する激励）
７．その他（　　）	

【*問２-２で「１」にチェックをつけた方のみお答えください*】

問５-５．　あなたの所属する部門では、知的資産の提供・活用に対し、どのようなインセンティブが設けられていますか？（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．人事評価制度との連動	（例：昇進や昇給の報酬）
２．社内研修制度との連動	（例：情報リテラシー研修）
３．部門の業績評価との連動	（例：知的資産の有償化）
４．社内表彰制度	（例：業績に応じて公式な表彰制度）
５．社内の事例発表会	（例：各部の成功事例の発表・報告）
６．経営者・役員のコミットメント	（例：知的資産管理の実践に対する激励）
７．そのような制度などは設けていない	
８．その他（　　）	

問６．知的資産管理の効果

知的資産を組織内で共有・活用することにより、あなたが業務を行ううえでどの程度の効果があると思いますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．かなり効果がある	３．あまり効果がない
２．効果がある	４．効果がない

問７．知的資産の共有・活用の推進上の促進要因

あなたの所属する部門において知的資産の共有・活用が推進されるためには、どのようなことが必要だとお考えですか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．　知的資産の提供・利用を評価する制度の確立
２．　知的資産管理担当部門・ＣＫＯ（知的資産統括役員）の設置
３．　情報技術（イントラネットなど）の積極的活用
４．　社員の意識改革
５．　経営者・管理職の情報リテラシーの向上
６．　社員の情報リテラシーの向上
７．　知的資産の共有・活用に伴う特別な作業の省力化
８．　能力型人事評価制度の導入
９．　他部門との連携強化
１０．経営戦略・方針や長期ビジョンの明確化
１１．ビジネスプロセスの改革（ＢＰＲ）
１２．経営者クラスのリーダーシップ
１３．管理職クラスのリーダーシップ
１４．部門を超えた人事異動
１５．権限委譲の徹底
１６．プロジェクトチーム制導入などの組織改革
１７．組識文化の改革
１８．教育・研修制度の拡充
１９．知的資産の共有・活用に関するノウハウを持つ外部専門機関の活用
２０．その他（　　）

問８．知的資産の共有・活用の推進上の阻害要因

あなたの所属する部門では、知的資産の共有・活用を推進するにあたって、どのようなことがネックになるとお考えですか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．　知的資産の出し渋りや出し惜しみをする風土
２．　インセンティブ・評価制度がないこと
３．　知的資産管理を推進する社員がいないこと
４．　情報システムの整備不足
５．　知的資産管理に対する意識・認識不足
６．　経営者・管理職の情報リテラシーが低いこと
７．　社員の情報リテラシーが低いこと
８．　コストがかかること（人件費、情報システム運営費など）
９．　年功序列型の人事評価制度
１０．他部門との交流が少ないこと
１１．経営戦略・方針や長期ビジョンが不明確なこと
１２．既存ワークスタイルへの固執
１３．経営者クラスのリーダーシップの欠如
１４．管理職クラスのリーダーシップの欠如
１５．固定的な人事配置
１６．トップへの権限集中
１７．縦割りの組織
１８．既存の組織文化への固執
１９．教育・研修制度の不備・不足
２０．現場部門の作業が多くなること
２１．情報システムが使いづらいこと（検索に時間がかかるなど）
２２．知的資産管理を推進するための人材・ノウハウ（社内）の不足
２３．その他（　　）

問９．知的資産の有効度

知的資産が組織内で積極的に活用されるためには、それがどのような状態であることが重要だと思いますか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．豊富に存在していること	５．質が高いこと
２．バリエーション（種類）が多くあること	６．加工がしやすいこと
３．陳腐化しておらず新鮮であること	７．伝達しやすいこと
４．多部門で共有できること	８．その他（　　）

問１０．知的資産の共有度

ここでは、あなたの所属する部門における知的資産の共有度に関してお伺いします。

問１０-１．　あなたの所属する部門では、どの方向性の知的資産の共有が進んでいると思いますか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．部門内の担当者レベルでの共有	５．部門間での共有
２．部門内の上司と担当者の間の共有	６．企業間での共有
３．部門間の担当者レベルでの共有	７．企業と顧客との間の共有
４．部門をまたぐ上司と担当者の間の共有	８．その他（　　）

問１０-２．　あなたの所属する部門において、知的資産を共有、継承する主な媒体は何ですか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．業務システム ２．電子化された業務マニュアル ３．コミュニケーション系システム（グループウェア、イントラネットなど） ４．紙の文書 ５．対話やコラボレーション ６．その他（　　）

問１１．情報インフラ

ここでは、あなたの所属する部門における情報インフラの活用状況に関してお伺いします。

問１１-１．　あなたの所属する部門のパソコン整備状況についてお答えください。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．１人複数台のパソコン使用	５．６～１０人で１台のパソコン使用
２．１人１台のパソコン使用	６．１１人以上で１台のパソコン使用
３．２人で１台のパソコン使用	７．パソコンは使用できない
４．２～５人で１台のパソコン使用	

問１１-２．　あたなの所属する部門の導入済みの情報インフラの活用状況についてお答えください。（それぞれあてはまるもの**一つ**にチェック）

１．極めて活用している	４．ほとんど活用していない
２．まずまず活用している	５．導入されていない
３．あまり活用していない	

① インターネット	1	2	3	4	5
② イントラネット	1	2	3	4	5
③ エクストラネット	1	2	3	4	5
④ グループウェア	1	2	3	4	5
⑤ データウェアハウス	1	2	3	4	5
⑥ ＥＲＰ（統合基幹業務システム）	1	2	3	4	5
⑦ その他（　　）	1	2	3	4	5

問１１-３．　情報インフラの中で、知的資産の共有・活用に最も効果的なものは何だとお考えですか。あなたの所属する部門に導入されていないものでも結構です。（あてはまるもの**二つ**にチェック）

１．インターネット	５．データウェアハウス
２．イントラネット	６．ERP（統合基幹業務システム）
３．エクストラネット	７．その他（　　）
４．グループウェア	

問１２．知的資産共有アプリケーション

ここでは、あなたの所属する部門における知的資産の共有のためのアプリケーションの活用状況に関してお伺いします。

問１２-１．　あなたの所属する部門の導入済みの知的資産共有アプリケーションの活用状況についてお答えください。（それぞれあてはまるもの**一つ**にチェック）

１．極めて活用している	４．ほとんど活用していない
２．まずまず活用している	５．導入されていない
３．あまり活用していない	

①電子メール	1	2	3	4	5
②電子掲示板	1	2	3	4	5
③電子会議室	1	2	3	4	5
④スケジュール管理システム	1	2	3	4	5
⑤ワークフローシステム（電子稟議システムなど）	1	2	3	4	5
⑥全社ホームページ	1	2	3	4	5
⑦部門ホームページ	1	2	3	4	5
⑧個人ホームページ	1	2	3	4	5
⑨社内ホームページ検索システム	1	2	3	4	5
⑩文書管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑪業務マニュアル管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑫知識（ノウハウ）管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑬人材（ノウフー）管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑭社内図書・資料管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑮プロジェクト情報管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑯顧客／営業情報管理・検索システム	1	2	3	4	5
⑰データマイニングシステム ＊	1	2	3	4	5
⑱その他（　　）	1	2	3	4	5

＊ＰＯＳデータなどから売れ筋商品や顧客の好みを見い出すなど、データの中から有用な相関関係を発見するシステム

問１２-２．　知的資産共有アプリケーションの中で、知的資産の共有・活用に最も効果的なものは何だとお考えですか。あなたの所属する部門に導入されていないものでも結構です。（あてはまるもの**三つ**にチェック）

１．電子メール	１０．文書管理・検索システム
２．電子掲示板	１１．業務マニュアル管理・検索システム
３．電子会議室	１２．知識（ノウハウ）管理・検索システム
４．スケジュール管理システム	１３．人材（ノウフー）管理・検索システム
５．ワークフローシステム（電子稟議システムなど）	１４．社内図書・資料管理・検索システム
６．全社ホームページ	１５．プロジェクト情報管理・検索システム
７．部門ホームページ	１６．顧客／営業情報管理・検索システム
８．個人ホームページ	１７．データマイニングシステム
９．社内ホームページ検索システム	１８．その他（　　）

問１３．回答者の概要

ここでは、貴社またはあなた自身のことに関してお伺いします。

問１３-１．　あなたの所属する部門では、どのような風土・環境があるとお考えですか。（あてはまるもの**全て**にチェック）

１．フランクに意見を言い合える風土である	６．社員個人の責任権限範囲が広い
２．ギブ＆テイクの精神が根付いている	７．実力本位の評価がなされている
３．トップダウン的にものごとが決まる	８．現場の意見が尊重されている
４．ボトムアップ的な活動が盛んである	９．形式にあまりこだわらない職場である
５．インフォーマルな組織が豊富である	１０．その他（　　）

問１３-２．　貴社の業種は何でしょうか。事業領域が複数の業種に及ぶ場合は売上高の最も大きな業種をお選びください。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．　水産・農林	１１．鉄鋼	２１．不動産
２．　鉱業	１２．非鉄金属	２２．陸運
３．　建設	１３．金属製品	２３．海運
４．　食品	１４．機械	２４．空運
５．　繊維	１５．電気機器	２５．倉庫・運送関連
６．　パルプ・紙	１６．輸送用機器	２６．通信
７．　化学	１７．精密機器	２７．電力・ガス
８．　石油・石炭製品	１８．その他製造	２８．サービス
９．　ゴム製品	１９．商業	２９．その他（　　）
１０．窯業	２０．金融・保険	

問１３-３．　貴社の年間売上高はおおよそどれくらいでしょうか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．１００億円未満	４．１０００～３０００億円未満
２．１００～３００億円未満	５．３０００億円以上
３．３００～１０００億円未満	

問１３-４．　貴社の現時点での従業員数はおおよそどれくらいでしょうか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．３００人未満	４．５０００～１００００人未満
２．３００～１０００人未満	５．１００００人以上
３．１０００～５０００人未満	

問１３-５．　貴社は、下記の項目のうちどれにあてはまるでしょうか。（あてはまるもの**一つ**に○）

１．一部上場企業	４．店頭公開企業
２．二部上場企業	５．生命保険会社
３．地方上場企業	６．その他（　　）

問１３-６．　あなたは、どのような部門に所属されていますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．研究開発部門	９．生産部門
２．顧客窓口・サービス部門	１０．物流部門
３．マーケティング部門	１１．人事部門
４．情報システム部門	１２．人材開発・教育部門
５．営業・販売部門	１３．財務・経理部門
６．総務部門	１４．広報・宣伝部門
７．総合企画・戦略策定部門	１５．その他（　　）
８．新規事業開発部門	

問１３-７．　あなたは、どのような役職におられますか。（あてはまるもの**一つ**にチェック）

１．社長・役員クラス	４．担当者クラス
２．部課長クラス	５．技術専門職
３．係長・主任クラス	６．その他（　　）

問１３-８．　あなたの会社での勤続年数は何年ですか。

１．１年未満	４．６～１０年
２．１～３年	５．１１～２０年
３．４～５年	６．２０年以上

問１３-９．　あなたの年齢は、どれにあたりますか。

１．２０歳未満	６．　４１～４５歳
２．２１～２５歳	７．　４６～５０歳
３．２６～３０歳	８．　５１～５５歳
４．３１～３５歳	９．　５６～６０歳
５．３６～４０歳	１０．６１歳以上

問１３-１０．　あなたの性別は、どれにあたりますか。

1．男性	2．女性

問１４．本調査に対する意見など

本調査に関して、何かご意見などがございましたら、ご自由にご記入ください。

アンケートのご質問は以上です。**ご回答いただきまして、誠にありがとうございました。**
最後に、下の「送る」のボタンをクリックしてください。よろしくお願いします。

送る

付-5. 国内企業アンケート調査単純集計結果

国内企業アンケート調査単純集計結果

問1 －1． 知的資産の競争力の意識（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	十分である	21	5.3	5.4
2	やや不足している	172	43.8	44.1
3	不足している	165	42.0	42.3
4	かなり不足している	32	8.1	8.2
	無回答（ 不明）	3	0.8	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	390

問1 －2． 知的資産の有効活用の意識（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて有効に活用している	8	2.0	2.1
2	十分有効に活用している	40	10.2	10.3
3	十分に活用できていない	328	83.5	84.1
4	全く活用できていない	14	3.6	3.6
	無回答（ 不明）	3	0.8	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	390

問1 －3． 知的資産の不安感の意識（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	不安をもっている	79	20.1	20.3
2	やや不安をもっている	237	60.3	60.8
3	あまり不安をもっていない	67	17.0	17.2
4	不安をもっていない	7	1.8	1.8
	無回答（ 不明）	3	0.8	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	390

問2 －1． 知的資産管理と競争力（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	かなり重要である	137	34.9	34.9
2	重要である	243	61.8	62.0
3	あまり重要でない	12	3.1	3.1
4	重要でない	0	0.0	0.0
	無回答（ 不明）	1	0.3	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	392

国内企業アンケート調査単純集計結果

問2 －2． 知的資産管理の実践（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	意識的に実践している	157	39.9	40.2
2	意識的ではないが実践している	142	36.1	36.3
3	実践していない	92	23.4	23.5
	無回答（ 不明）	2	0.5	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	391

問2 －3． 将来の知的資産管理の実践（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	1年未満に実践する予定	2	2.2	2.2
2	１～3 年未満に実践する予定	12	13.0	13.3
3	３～5 年未満に実践する予定	4	4.3	4.4
4	具体的な予定はないが検討している	43	46.7	47.8
5	考えていない	29	31.5	32.2
	無回答（ 不明）	2	2.2	
	サンプル数（ %ベース）	92	100.0	90

問2 －4． 知的資産管理の実践時期（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１９８８年以前	128	42.8	44.8
2	１９８９～１９９３年	51	17.1	17.8
3	１９９４～１９９５年	40	13.4	14.0
4	１９９６～１９９７年	51	17.1	17.8
5	１９９８年以降	16	5.4	5.6
	無回答（ 不明）	13	4.3	
	サンプル数（ %ベース）	299	100.0	286

国内企業アンケート調査単純集計結果

問2 －5． 知的資産管理のきっかけ（ MA ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	既存事業の効率化を図るため	160	53.5	56.1
2	既存事業の売上げを拡大を図るため	118	39.5	41.4
3	新規事業の創造を行うため	89	29.8	31.2
4	環境の変化に迅速に対応するため	101	33.8	35.4
5	現場部門の意思決定の改善を図るため	58	19.4	20.4
6	トップマネジメント の意思決定の改善を行うため	38	12.7	13.3
7	全社的なノウハウ・スキルの底上げを図るため	183	61.2	64.2
8	ベテラン社員の持つ知識・ノウハウを若手社員へ伝承・継承するため	132	44.1	46.3
9	新人社員をできるだけ早く 戦力化するため	69	23.1	24.2
10	専門知識と広範な知識を併せ持つT字型人材を育成するため	36	12.0	12.6
11	顧客ニーズへの対応スピード の向上を図るため	137	45.8	48.1
12	他社との製品・サービスの差別化を図るため	131	43.8	46.0
13	自社の製品・サービスの品質向上を図るため	123	41.1	43.2
14	同じ過ちを繰り返さない仕組みを設けるため	91	30.4	31.9
15	その他	4	1.3	1.4
	無回答（ 不明）	14	4.7	
	サンプル数（ %ベース）	299	100.0	285

問3 －1． 知的資産管理の方法（ MA ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	経営者・管理職が率先して知的資産管理を実践している	83	27.8	29.6
2	知的資産管理に関する方針や考えを経営方針の中に組み込んでいる	88	29.4	31.4
3	経営者・管理職がホームページなどを通じて知的資産管理に関する方針や考え方を社員に啓蒙している	35	11.7	12.5
4	経営者が知的資産管理に関する方針や考え方を社内報、講演などで発表している	62	20.7	22.1
5	管理職が知的資産管理に関する方針や考え方を会議、研修などで社員に説明している	114	38.1	40.7
6	知的資産管理を推進させる責任を管理職に対して課している	76	25.4	27.1
7	社内発表などで、社員に自らの知的資産の共有・活用などの成功事例を発表させている	84	28.1	30.0
8	その他	16	5.4	5.7
	無回答（ 不明）	19	6.4	
	サンプル数（ %ベース）	299	100.0	280

国内企業アンケート調査単純集計結果

問3 －2． 知的資産管理の浸透状況（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	全社員の8 割以上	26	8.7	8.9
2	全社員の5 ～7 割程度	82	27.4	28.1
3	全社員の2 ～4 割程度	135	45.2	46.2
4	全社員の1 割未満	49	16.4	16.8
	無回答（ 不明）	7	2.3	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	299	100.0	292

問3 －3． 知的資産管理の浸透部門（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	研究開発部門	166	55.5	57.2
2	顧客窓口・ サービス部門	50	16.7	17.2
3	マーケティング部門	50	16.7	17.2
4	情報システム部門	118	39.5	40.7
5	営業・ 販売部門	93	31.1	32.1
6	総務部門	74	24.7	25.5
7	総合企画・ 戦略策定部門	128	42.8	44.1
8	新規事業開発部門	52	17.4	17.9
9	生産部門	83	27.8	28.6
10	物流部門	16	5.4	5.5
11	人事部門	63	21.1	21.7
12	人材開発・ 教育部門	38	12.7	13.1
13	財務・ 経理部門	72	24.1	24.8
14	広報・ 宣伝部門	44	14.7	15.2
15	その他	13	4.3	4.5
	無回答（ 不明）	9	3.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	299	100.0	290

国内企業アンケート調査単純集計結果

問4 －1． 重要な知的資産（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	社員個々人の価値観・ 世界観	5	1.3	1.3
2	社員個々人が経験的に保有しているもの	173	44.0	44.8
3	社員個々人が発信している非定型なもの	15	3.8	3.9
4	社員個々人が発信している定型なもの	25	6.4	6.5
5	部門内の風土・ 文化	3	0.8	0.8
6	部門内で経験的に保有しているもの	162	41.2	42.0
7	部門内で共有されている非定型なもの	54	13.7	14.0
8	部門内で共有されている定型なもの	71	18.1	18.4
9	企業内の風土・ 文化	20	5.1	5.2
10	企業内で経験的に保有しているもの	59	15.0	15.3
11	企業内で保有されている非定型なもの	81	20.6	21.0
12	企業内で保有されている定型なもの	72	18.3	18.7
13	企業間における信頼感	17	4.3	4.4
14	企業間で経験的に保有しているもの	76	19.3	19.7
15	企業間で共有されている非定型なもの	60	15.3	15.5
16	企業間で共有されている定型なもの	54	13.7	14.0
17	顧客との間における信頼感	65	16.5	16.8
18	顧客との間で経験的に保有しているもの	83	21.1	21.5
19	顧客との間で共有されている非定型なもの	106	27.0	27.5
20	顧客との間で共有されている定型なもの	55	14.0	14.2
21	その他	1	0.3	0.3
	無回答（ 不明）	7	1.8	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	386

国内企業アンケート調査単純集計結果

問4 －2． 実践している知的資産（ MA ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	社員個々人の価値観・世界観	8	2.7	2.7
2	社員個々人が経験的に保有しているもの	107	35.8	36.8
3	社員個々人が発信している非定型なもの	71	23.7	24.4
4	社員個々人が発信している定型なもの	119	39.8	40.9
5	部門内の風土・文化	18	6.0	6.2
6	部門内で経験的に保有しているもの	135	45.2	46.4
7	部門内で共有されている非定型なもの	83	27.8	28.5
8	部門内で共有されている定型なもの	189	63.2	64.9
9	企業内の風土・文化	43	14.4	14.8
10	企業内で経験的に保有しているもの	88	29.4	30.2
11	企業内で保有されている非定型なもの	91	30.4	31.3
12	企業内で保有されている定型なもの	193	64.5	66.3
13	企業間における信頼感	42	14.0	14.4
14	企業間で経験的に保有しているもの	93	31.1	32.0
15	企業間で共有されている非定型なもの	91	30.4	31.3
16	企業間で共有されている定型なもの	113	37.8	38.8
17	顧客との間における信頼感	72	24.1	24.7
18	顧客との間で経験的に保有しているもの	88	29.4	30.2
19	顧客との間で共有されている非定型なもの	130	43.5	44.7
20	顧客との間で共有されている定型なもの	111	37.1	38.1
21	その他	3	1.0	1.0
	無回答（ 不明）	8	2.7	
	サンプル数（ %ベース）	299	100.0	291

問4 －3． 知的資産の存在する部門（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	研究開発部門	234	59.5	60.9
2	顧客窓口・ サービス部門	98	24.9	25.5
3	マーケティング部門	72	18.3	18.8
4	情報システム部門	122	31.0	31.8
5	営業・ 販売部門	252	64.1	65.6
6	総務部門	60	15.3	15.6
7	総合企画・ 戦略策定部門	129	32.8	33.6
8	新規事業開発部門	64	16.3	16.7
9	生産部門	149	37.9	38.8
10	物流部門	25	6.4	6.5
11	人事部門	64	16.3	16.7
12	人材開発・ 教育部門	38	9.7	9.9
13	財務・ 経理部門	94	23.9	24.5
14	広報・ 宣伝部門	31	7.9	8.1
15	その他	22	5.6	5.7
	無回答（ 不明）	9	2.3	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	393	100.0	384

問4 －4． 知的資産の存在する役職（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	社長・ 役員クラス	83	21.1	21.7
2	部課長クラス	291	74.0	76.0
3	係長・ 主任クラス	139	35.4	36.3
4	担当者クラス	60	15.3	15.7
5	技術専門職	148	37.7	38.6
6	その他	2	0.5	0.5
	無回答（ 不明）	10	2.5	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	393	100.0	383

問4 －5． 知的資産管理プロセス（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	獲得	199	50.6	52.0
2	蓄積	239	60.8	62.4
3	廃棄・ 更新	106	27.0	27.7
4	共有	274	69.7	71.5
5	活用	274	69.7	71.5
6	再利用	92	23.4	24.0
7	創造	179	45.5	46.7
8	継承	208	52.9	54.3
9	その他	2	0.5	0.5
	無回答（ 不明）	10	2.5	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	393	100.0	383

問4 －6． 実践する知的資産管理プロセス（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	獲得	154	51.5	53.5
2	蓄積	194	64.9	67.4
3	廃棄・ 更新	63	21.1	21.9
4	共有	156	52.2	54.2
5	活用	111	37.1	38.5
6	再利用	60	20.1	20.8
7	創造	83	27.8	28.8
8	継承	95	31.8	33.0
9	その他	1	0.3	0.3
	無回答（ 不明）	11	3.7	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	299	100.0	288

問5 －1． 知的資産管理組織の存在（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	部門としては存在している	98	32.8	33.2
2	部門としては存在していないが社員は存在する	101	33.8	34.2
3	部門も社員も存在しない	96	32.1	32.5
	無回答（ 不明）	4	1.3	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	299	100.0	295

国内企業アンケート調査単純集計結果

問5 －2． 知的資産管理組織の規模（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１～4 人	83	41.7	42.1
2	５～9 人	50	25.1	25.4
3	１０～２９人	34	17.1	17.3
4	３０～４９人	13	6.5	6.6
5	５０～９９人	6	3.0	3.0
6	１００人以上	11	5.5	5.6
	無回答（ 不明）	2	1.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	199	100.0	197

問5 －3． 知的資産管理組織の取り組み（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	知的資産の定義・ 評価	46	23.1	23.4
2	知的資産管理に関する仕組み・ ルールなどの検討	120	60.3	60.9
3	各部門の管理職に対する説明活動	51	25.6	25.9
4	研修などを通じた社員への説明会	64	32.2	32.5
5	知的資産管理の実践に対する評価尺度の設定	17	8.5	8.6
6	知的資産管理の推進のためのインセンティブ・ 制度などの企画・ 検討	64	32.2	32.5
7	知的資産管理に関するアプリケーションの構築・ 活用支援	73	36.7	37.1
8	知的資産管理の実践管理・ 報告	82	41.2	41.6
9	成功事例の収集・ 発表会	34	17.1	17.3
10	知的資産のメンテナンス作業	80	40.2	40.6
11	その他	6	3.0	3.0
	無回答（ 不明）	2	1.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	199	100.0	197

問5 －4． 知的資産管理組織の兼任（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	専任	54	27.1	29.3
2	経営企画担当	49	24.6	26.6
3	情報化担当	73	36.7	39.7
4	品質管理担当	38	19.1	20.7
5	その他の業務担当	55	27.6	29.9
	無回答（ 不明）	15	7.5	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	199	100.0	184

問5 －5． CKOの存在（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	CKOが存在する	11	5.5	5.7
2	CKOとは呼ばないが知的資産管理を担当する役職は存在する	68	34.2	35.1
3	CKO	115	57.8	59.3
	無回答（ 不明）	5	2.5	
	サンプル数（ %ベース）	199	100.0	194

問5 －6． CKOの兼任（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	専任	4	2.0	5.3
2	経営者	22	11.1	28.9
3	ＣＩＯ	7	3.5	9.2
4	情報化担当	22	11.1	28.9
5	品質管理担当	19	9.5	25.0
6	経営企画担当	19	9.5	25.0
7	その他の業務担当	26	13.1	34.2
	無回答（ 不明）	123	61.8	
	サンプル数（ %ベース）	199	100.0	76

問6 －1． 効果的な知的資産管理推進の仕組み（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	人事評価制度との連動	89	22.6	36.2
2	社内研修制度との連動	39	9.9	15.9
3	部門の業績評価との連動	40	10.2	16.3
4	社内表彰制度	27	6.9	11.0
5	社内の事例発表会	22	5.6	8.9
6	経営者・ 役員のコミットメント	24	6.1	9.8
7	その他	5	1.3	2.0
	無回答（ 不明）	147	37.4	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	246

問6 －2． 実践する知的資産管理推進の仕組み（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	人事評価制度との連動	52	13.2	18.7
2	社内研修制度との連動	48	12.2	17.3
3	社内表彰制度	39	9.9	14.0
4	部門の業績評価との連動	117	29.8	42.1
5	社内の事例発表会	71	18.1	25.5
6	経営者・ 役員のコミットメント	33	8.4	11.9
7	そのような制度などは設けていない	87	22.1	31.3
8	その他	4	1.0	1.4
	無回答（ 不明）	115	29.3	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	278

問7 －1． 知的資産管理の効果（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	かなり効果がある	47	12.0	13.2
2	効果がある	252	64.1	70.8
3	あまり効果がない	53	13.5	14.9
4	効果がない	4	1.0	1.1
	無回答（ 不明）	37	9.4	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	356

国内企業アンケート調査単純集計結果

問7 －2． 実践する知的資産管理の効果（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	既存事業の効率化が向上した	178	45.3	50.0
2	既存事業の売上げを拡大した	97	24.7	27.2
3	新規事業の創造された	74	18.8	20.8
4	環境の変化に迅速に対応できるようになった	126	32.1	35.4
5	現場部門の意思決定の改善された	95	24.2	26.7
6	トップマネジメント の意思決定の改善された	59	15.0	16.6
7	全社的なノウハウ・ スキルの底上げされた	222	56.5	62.4
8	ベテラン社員の持つ知識・ ノウハウを若手社員へ伝承・ 継承された	174	44.3	48.9
9	新人社員をできるだけ早く 戦力化できた	78	19.8	21.9
10	専門知識と 広範な知識を併せ持つT字型人材を育成できた	54	13.7	15.2
11	顧客ニーズへの対応スピード の向上した	147	37.4	41.3
12	他社との製品・ サービスの差別化を図れた	126	32.1	35.4
13	自社の製品・ サービスの品質向上を図れた	128	32.6	36.0
14	同じ 過ちを繰り返さない仕組みができた	127	32.3	35.7
15	その他	1	0.3	0.3
	無回答（ 不明）	37	9.4	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	356

国内企業アンケート調査単純集計結果

問7 －3． 知的資産管理の効果的な部門（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	研究開発部門	211	53.7	55.5
2	顧客窓口・ サービス部門	95	24.2	25.0
3	マーケティング部門	94	23.9	24.7
4	情報システム部門	132	33.6	34.7
5	営業・ 販売部門	223	56.7	58.7
6	総務部門	60	15.3	15.8
7	総合企画・ 戦略策定部門	164	41.7	43.2
8	新規事業開発部門	77	19.6	20.3
9	生産部門	130	33.1	34.2
10	物流部門	31	7.9	8.2
11	人事部門	64	16.3	16.8
12	人材開発・ 教育部門	71	18.1	18.7
13	財務・ 経理部門	63	16.0	16.6
14	広報・ 宣伝部門	37	9.4	9.7
15	その他	15	3.8	3.9
	無回答（ 不明）	13	3.3	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	380

国内企業アンケート調査単純集計結果

問8．知的資産管理の促進要因（ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	知的資産の提供・利用を評価する制度の確立	189	48.1	50.0
2	知的資産管理担当部門・CKOの設置	66	16.8	17.5
3	情報技術の積極的活用	187	47.6	49.5
4	社員の意識改革	228	58.0	60.3
5	経営者・管理職の情報リテラシーの向上	153	38.9	40.5
6	社員の情報リテラシーの向上	121	30.8	32.0
7	知的資産管理の実践に伴う特別な作業の省力化	78	19.8	20.6
8	能力型人事評価制度の導入	124	31.6	32.8
9	外部との連携強化	28	7.1	7.4
10	経営戦略・方針や長期ビジョンの明確化	97	24.7	25.7
11	ビジネスプロセスの改革	91	23.2	24.1
12	経営者クラスのリーダシップ	105	26.7	27.8
13	管理職クラスのリーダシップ	126	32.1	33.3
14	部門を超えた人事異動	53	13.5	14.0
15	権限委譲の徹底	69	17.6	18.3
16	プロジェクトチーム制導入などの組織改革	54	13.7	14.3
17	企業・組織文化の改革	85	21.6	22.5
18	教育・研修制度の拡充	104	26.5	27.5
19	知的資産管理に関するノウハウを持つ外部専門機関の活用	38	9.7	10.1
20	その他	4	1.0	1.1
	無回答（不明）	15	3.8	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	378

国内企業アンケート調査単純集計結果

問9．知的資産管理の阻害要因（ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	知的資産の出し渋りや出し惜しみをする風土	91	23.2	24.4
2	インセンティブ・評価制度がないこと	109	27.7	29.2
3	知的資産管理を推進する担当部門・役員が設置されていないこと	79	20.1	21.2
4	情報システムの整備不足	126	32.1	33.8
5	知的資産管理に対する意識・認識不足	232	59.0	62.2
6	経営者・管理職の情報リテラシーが低いこと	99	25.2	26.5
7	社員の情報リテラシーが低いこと	87	22.1	23.3
8	コストがかかること	91	23.2	24.4
9	年功序列型の人事評価制度	47	12.0	12.6
10	外部との交流が少ないこと	32	8.1	8.6
11	経営戦略・方針や長期ビジョンが不明確なこと	53	13.5	14.2
12	既存のワークスタイルへの固執	96	24.4	25.7
13	経営者クラスのリーダシップの欠如	66	16.8	17.7
14	管理職クラスのリーダシップの欠如	82	20.9	22.0
15	固定的な人事配置	57	14.5	15.3
16	トップへの権限集中	29	7.4	7.8
17	縦割りの組織	76	19.3	20.4
18	既存の企業・組織文化への固執	66	16.8	17.7
19	教育・研修制度の不備・不足	89	22.6	23.9
20	現場部門の作業が多くなること	62	15.8	16.6
21	情報システムが使いづらいこと	43	10.9	11.5
22	知的資産管理を推進する人材・ノウハウの不足	139	35.4	37.3
23	その他	4	1.0	1.1
	無回答（不明）	20	5.1	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	373

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１０．知的資産の有効度（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	豊富に存在していること	141	35.9	36.6
2	バリエーションが多くあること	109	27.7	28.3
3	陳腐化しておらず新鮮であること	249	63.4	64.7
4	他部門で共有できること	246	62.6	63.9
5	質が高いこと	236	60.1	61.3
6	加工がしやすいこと	128	32.6	33.2
7	伝達がしやすいこと	166	42.2	43.1
8	その他	1	0.3	0.3
	無回答（ 不明）	8	2.0	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	385

問１１－１．知的資産の共有度（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	部門内の担当者レベルで共有	191	48.6	51.9
2	部門内の上司と担当者の間で共有	203	51.7	55.2
3	部門間の担当者レベルで共有	99	25.2	26.9
4	部門をまたぐ上司と担当者の間の共有	38	9.7	10.3
5	部門間での共有	121	30.8	32.9
6	企業間での共有	27	6.9	7.3
7	企業と顧客との間で共有	22	5.6	6.0
8	その他	5	1.3	1.4
	無回答（ 不明）	25	6.4	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	368

問１１－２．知的資産の共有媒体（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	業務システム	141	35.9	36.8
2	電子化された業務マニュアル	81	20.6	21.1
3	コミュニケーション系システム	184	46.8	48.0
4	紙の文書	215	54.7	56.1
5	対話とコラボレーション	170	43.3	44.4
6	その他	6	1.5	1.6
	無回答（ 不明）	10	2.5	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	383

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１２－１．パソコンの整備状況（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１人複数台のパソコン使用	12	3.1	3.1
2	１人1台のパソコン使用	163	41.5	42.3
3	２人で1台のパソコン使用	75	19.1	19.5
4	２～5人で1台のパソコン使用	110	28.0	28.6
5	６～１０人で1台のパソコン使用	17	4.3	4.4
6	１１人以上で1台のパソコン使用	8	2.0	2.1
7	パソコンは使用できない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	8	2.0	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	385

問１２－２．情報インフラ整備状況　①インターネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	333	84.7	86.9
2	導入検討中	30	7.6	7.8
3	将来的には導入する可能性がある	16	4.1	4.2
4	導入は考えていない	4	1.0	1.0
	無回答（不明）	10	2.5	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	383

問１２－２．情報インフラ整備状況　②イントラネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	197	50.1	54.1
2	導入検討中	60	15.3	16.5
3	将来的には導入する可能性がある	82	20.9	22.5
4	導入は考えていない	25	6.4	6.9
	無回答（不明）	29	7.4	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	364

問１２－２．情報インフラ整備状況　③エクストラネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	42	10.7	13.7
2	導入検討中	43	10.9	14.0
3	将来的には導入する可能性がある	135	34.4	44.0
4	導入は考えていない	87	22.1	28.3
	無回答（不明）	86	21.9	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	307

問１２－２．情報インフラ整備状況　④グループウェア（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	193	49.1	55.6
2	導入検討中	64	16.3	18.4
3	将来的には導入する可能性がある	72	18.3	20.7
4	導入は考えていない	18	4.6	5.2
	無回答（不明）	46	11.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	347

問１２－２．情報インフラ整備状況　⑤データウェハウス（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	50	12.7	16.1
2	導入検討中	86	21.9	27.7
3	将来的には導入する可能性がある	134	34.1	43.2
4	導入は考えていない	40	10.2	12.9
	無回答（不明）	83	21.1	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	310

問１２－２．情報インフラ整備状況　⑥ERP（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	63	16.0	19.5
2	導入検討中	72	18.3	22.3
3	将来的には導入する可能性がある	119	30.3	36.8
4	導入は考えていない	69	17.6	21.4
	無回答（不明）	70	17.8	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	323

問１２－２．情報インフラ整備状況　⑦その他（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	3	0.8	13.0
2	導入検討中	1	0.3	4.3
3	将来的には導入する可能性がある	2	0.5	8.7
4	導入は考えていない	17	4.3	73.9
	無回答（不明）	370	94.1	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	23

問１２－３．情報インフラ活用状況　①インターネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	70	21.0	21.3
2	まずまず活用している	198	59.5	60.2
3	あまり活用していない	57	17.1	17.3
4	ほとんど活用してない	4	1.2	1.2
	無回答（不明）	4	1.2	
	サンプル数（%ベース）	333	100.0	329

問１２－３．情報インフラ活用状況　②イントラネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	95	48.2	48.2
2	まずまず活用している	83	42.1	42.1
3	あまり活用していない	18	9.1	9.1
4	ほとんど活用してない	1	0.5	0.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	197	100.0	197

問１２－３．情報インフラ活用状況　③エクストラネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	13	31.0	31.0
2	まずまず活用している	24	57.1	57.1
3	あまり活用していない	4	9.5	9.5
4	ほとんど活用してない	1	2.4	2.4
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	42	100.0	42

問１２－３．情報インフラ活用状況　④グループウェア（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	79	40.9	43.4
2	まずまず活用している	84	43.5	46.2
3	あまり活用していない	14	7.3	7.7
4	ほとんど活用してない	5	2.6	2.7
	無回答（不明）	11	5.7	
	サンプル数（%ベース）	193	100.0	182

問１２－３．情報インフラ活用状況　⑤データウェハウス（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	17	34.0	35.4
2	まずまず活用している	28	56.0	58.3
3	あまり活用していない	3	6.0	6.3
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	2	4.0	
	サンプル数（%ベース）	50	100.0	48

問１２－３．情報インフラ活用状況　⑥ERP（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	30	47.6	53.6
2	まずまず活用している	23	36.5	41.1
3	あまり活用していない	1	1.6	1.8
4	ほとんど活用してない	2	3.2	3.6
	無回答（不明）	7	11.1	
	サンプル数（%ベース）	63	100.0	56

問１２－３．情報インフラ活用状況　⑦その他（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	2	66.7	66.7
2	まずまず活用している	1	33.3	33.3
3	あまり活用していない	0	0.0	0.0
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	3	100.0	3

問１２－４．知的資産管理の有効な情報インフラ（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	インターネット	79	20.1	21.3
2	イントラネット	185	47.1	49.9
3	エクストラネット	13	3.3	3.5
4	グループウェア	189	48.1	50.9
5	データウェハウス	139	35.4	37.5
6	ERP	73	18.6	19.7
7	その他	3	0.8	0.8
	無回答（ 不明）	22	5.6	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	371

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　①電子メール（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	341	86.8	88.3
2	導入検討中	25	6.4	6.5
3	将来的には導入する可能性がある	16	4.1	4.1
4	導入は考えていない	4	1.0	1.0
	無回答（ 不明）	7	1.8	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	386

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　②電子掲示板（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	246	62.6	66.1
2	導入検討中	46	11.7	12.4
3	将来的には導入する可能性がある	54	13.7	14.5
4	導入は考えていない	26	6.6	7.0
	無回答（ 不明）	21	5.3	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	372

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　③電子会議室（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	100	25.4	28.8
2	導入検討中	45	11.5	13.0
3	将来的には導入する可能性がある	126	32.1	36.3
4	導入は考えていない	76	19.3	21.9
	無回答（不明）	46	11.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	347

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　④スケジュール管理システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	179	45.5	49.4
2	導入検討中	55	14.0	15.2
3	将来的には導入する可能性がある	87	22.1	24.0
4	導入は考えていない	41	10.4	11.3
	無回答（不明）	31	7.9	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	362

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑤ワークフローシステム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	54	13.7	15.6
2	導入検討中	99	25.2	28.5
3	将来的には導入する可能性がある	161	41.0	46.4
4	導入は考えていない	33	8.4	9.5
	無回答（不明）	46	11.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	347

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑥全社ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	262	66.7	71.6
2	導入検討中	40	10.2	10.9
3	将来的には導入する可能性がある	48	12.2	13.1
4	導入は考えていない	16	4.1	4.4
	無回答（不明）	27	6.9	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	366

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑦部門ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	117	29.8	33.1
2	導入検討中	39	9.9	11.0
3	将来的には導入する可能性がある	91	23.2	25.7
4	導入は考えていない	107	27.2	30.2
	無回答（不明）	39	9.9	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	354

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑧個人ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	21	5.3	6.3
2	導入検討中	16	4.1	4.8
3	将来的には導入する可能性がある	74	18.8	22.2
4	導入は考えていない	223	56.7	66.8
	無回答（不明）	59	15.0	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	334

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑨社内ホームページ検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	55	14.0	16.4
2	導入検討中	44	11.2	13.1
3	将来的には導入する可能性がある	111	28.2	33.0
4	導入は考えていない	126	32.1	37.5
	無回答（不明）	57	14.5	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	336

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑩文書管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	82	20.9	23.6
2	導入検討中	92	23.4	26.5
3	将来的には導入する可能性がある	137	34.9	39.5
4	導入は考えていない	36	9.2	10.4
	無回答（不明）	46	11.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	347

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑪業務マニュアル管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	66	16.8	19.1
2	導入検討中	79	20.1	22.8
3	将来的には導入する可能性がある	160	40.7	46.2
4	導入は考えていない	41	10.4	11.8
	無回答（不明）	47	12.0	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	346

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑫知識管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	30	7.6	8.8
2	導入検討中	58	14.8	17.1
3	将来的には導入する可能性がある	188	47.8	55.5
4	導入は考えていない	63	16.0	18.6
	無回答（不明）	54	13.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	339

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑬人材管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	49	12.5	14.5
2	導入検討中	55	14.0	16.2
3	将来的には導入する可能性がある	165	42.0	48.7
4	導入は考えていない	70	17.8	20.6
	無回答（不明）	54	13.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	339

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑭社内図書・資料管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	60	15.3	17.3
2	導入検討中	55	14.0	15.9
3	将来的には導入する可能性がある	160	40.7	46.2
4	導入は考えていない	71	18.1	20.5
	無回答（不明）	47	12.0	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	346

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑮プロジェクト情報管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	35	8.9	10.4
2	導入検討中	47	12.0	13.9
3	将来的には導入する可能性がある	168	42.7	49.9
4	導入は考えていない	87	22.1	25.8
	無回答（不明）	56	14.2	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	337

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑯顧客／営業情報管理管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	131	33.3	37.3
2	導入検討中	79	20.1	22.5
3	将来的には導入する可能性がある	116	29.5	33.0
4	導入は考えていない	25	6.4	7.1
	無回答（不明）	42	10.7	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	351

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑰データマイニングシステム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	15	3.8	4.6
2	導入検討中	39	9.9	12.0
3	将来的には導入する可能性がある	127	32.3	39.2
4	導入は考えていない	143	36.4	44.1
	無回答（不明）	69	17.6	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	324

問１３－１．知的資産共有アプリケーション整備状況　⑱その他（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	導入済み	0	0.0	0.0
2	導入検討中	0	0.0	0.0
3	将来的には導入する可能性がある	2	0.5	10.5
4	導入は考えていない	17	4.3	89.5
	無回答（不明）	374	95.2	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	19

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　①電子メール（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	173	50.7	51.8
2	まずまず活用している	135	39.6	40.4
3	あまり活用していない	24	7.0	7.2
4	ほとんど活用してない	2	0.6	0.6
	無回答（不明）	7	2.1	
	サンプル数（%ベース）	341	100.0	334

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　②電子掲示板（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	84	34.1	35.6
2	まずまず活用している	108	43.9	45.8
3	あまり活用していない	41	16.7	17.4
4	ほとんど活用してない	3	1.2	1.3
	無回答（不明）	10	4.1	
	サンプル数（%ベース）	246	100.0	236

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　③電子会議室（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	18	18.0	18.8
2	まずまず活用している	35	35.0	36.5
3	あまり活用していない	34	34.0	35.4
4	ほとんど活用してない	9	9.0	9.4
	無回答（不明）	4	4.0	
	サンプル数（%ベース）	100	100.0	96

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　④スケジュール管理システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	52	29.1	30.2
2	まずまず活用している	73	40.8	42.4
3	あまり活用していない	38	21.2	22.1
4	ほとんど活用してない	9	5.0	5.2
	無回答（不明）	7	3.9	
	サンプル数（%ベース）	179	100.0	172

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑤ワークフローシステム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	26	48.1	53.1
2	まずまず活用している	19	35.2	38.8
3	あまり活用していない	4	7.4	8.2
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	5	9.3	
	サンプル数（%ベース）	54	100.0	49

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑥全社ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	54	20.6	22.7
2	まずまず活用している	121	46.2	50.8
3	あまり活用していない	52	19.8	21.8
4	ほとんど活用してない	11	4.2	4.6
	無回答（不明）	24	9.2	
	サンプル数（%ベース）	262	100.0	238

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑦部門ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	31	26.5	30.4
2	まずまず活用している	46	39.3	45.1
3	あまり活用していない	21	17.9	20.6
4	ほとんど活用してない	4	3.4	3.9
	無回答（不明）	15	12.8	
	サンプル数（%ベース）	117	100.0	102

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑧個人ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	2	9.5	12.5
2	まずまず活用している	8	38.1	50.0
3	あまり活用していない	5	23.8	31.3
4	ほとんど活用してない	1	4.8	6.3
	無回答（不明）	5	23.8	
	サンプル数（%ベース）	21	100.0	16

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑨社内ホームページ検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	11	20.0	25.6
2	まずまず活用している	21	38.2	48.8
3	あまり活用していない	8	14.5	18.6
4	ほとんど活用してない	3	5.5	7.0
	無回答（不明）	12	21.8	
	サンプル数（%ベース）	55	100.0	43

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑩文書管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	23	28.0	30.3
2	まずまず活用している	40	48.8	52.6
3	あまり活用していない	13	15.9	17.1
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	6	7.3	
	サンプル数（%ベース）	82	100.0	76

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑪業務マニュアル管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	12	18.2	20.7
2	まずまず活用している	35	53.0	60.3
3	あまり活用していない	10	15.2	17.2
4	ほとんど活用してない	1	1.5	1.7
	無回答（不明）	8	12.1	
	サンプル数（%ベース）	66	100.0	58

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑫知識管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	10	33.3	38.5
2	まずまず活用している	13	43.3	50.0
3	あまり活用していない	2	6.7	7.7
4	ほとんど活用してない	1	3.3	3.8
	無回答（不明）	4	13.3	
	サンプル数（%ベース）	30	100.0	26

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑬人材管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	9	18.4	20.5
2	まずまず活用している	22	44.9	50.0
3	あまり活用していない	10	20.4	22.7
4	ほとんど活用してない	3	6.1	6.8
	無回答（不明）	5	10.2	
	サンプル数（%ベース）	49	100.0	44

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑭社内図書・資料管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	6	10.0	10.9
2	まずまず活用している	37	61.7	67.3
3	あまり活用していない	12	20.0	21.8
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	5	8.3	
	サンプル数（%ベース）	60	100.0	55

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑮プロジェクト情報管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	9	25.7	29.0
2	まずまず活用している	16	45.7	51.6
3	あまり活用していない	6	17.1	19.4
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	4	11.4	
	サンプル数（%ベース）	35	100.0	31

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑯顧客/営業情報管理システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	58	44.3	47.9
2	まずまず活用している	54	41.2	44.6
3	あまり活用していない	8	6.1	6.6
4	ほとんど活用してない	1	0.8	0.8
	無回答（不明）	10	7.6	
	サンプル数（%ベース）	131	100.0	121

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑰データマイニングシステム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	6	40.0	46.2
2	まずまず活用している	7	46.7	53.8
3	あまり活用していない	0	0.0	0.0
4	ほとんど活用してない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	2	13.3	
	サンプル数（%ベース）	15	100.0	13

問１３－２．知的資産共有アプリケーション活用状況　⑱その他（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している			
2	まずまず活用している			
3	あまり活用していない			
4	ほとんど活用してない			
	無回答（不明）			
	サンプル数（%ベース）			

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１３－３．知的資産管理に有効な知的資産共有アプリケーション（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	電子メール	115	29.3	30.5
2	電子掲示板	61	15.5	16.2
3	電子会議室	15	3.8	4.0
4	スケジュール管理システム	11	2.8	2.9
5	ワークフローシステム	29	7.4	7.7
6	全社ホームページ	31	7.9	8.2
7	部門ホームページ	27	6.9	7.2
8	個人ホームページ	3	0.8	0.8
9	社内ホームページ検索システム	9	2.3	2.4
10	文書管理・検索システム	138	35.1	36.6
11	業務マニュアル管理・検索システム	113	28.8	30.0
12	知識管理・検索システム	193	49.1	51.2
13	人材管理・検索システム	70	17.8	18.6
14	社内図書・資料管理・検索システム	51	13.0	13.5
15	プロジェクト情報管理・検索システム	35	8.9	9.3
16	顧客/営業情報管理・検索システム	164	41.7	43.5
17	データマイニングシステム	37	9.4	9.8
18	その他	1	0.3	0.3
	無回答（ 不明）	16	4.1	
	サンプル数（ %ベース）	393	100.0	377

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１４－１．業種（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	水産・農林	1	0.3	0.3
2	鉱業	0	0.0	0.0
3	建設	42	10.7	10.8
4	食品	13	3.3	3.3
5	繊維	11	2.8	2.8
6	パルプ・紙	2	0.5	0.5
7	化学	28	7.1	7.2
8	石油・石炭製品	3	0.8	0.8
9	ゴム製品	4	1.0	1.0
10	窯業	6	1.5	1.5
11	鉄鋼	1	0.3	0.3
12	非鉄金属	4	1.0	1.0
13	金属製品	12	3.1	3.1
14	機械	27	6.9	6.9
15	電気機器	29	7.4	7.5
16	輸送用機器	22	5.6	5.7
17	精密機器	9	2.3	2.3
18	その他製造	16	4.1	4.1
19	商業	65	16.5	16.7
20	金融・保険	30	7.6	7.7
21	不動産	4	1.0	1.0
22	陸運	5	1.3	1.3
23	海運	0	0.0	0.0
24	空運	0	0.0	0.0
25	倉庫・輸送関連	7	1.8	1.8
26	通信	3	0.8	0.8
27	電力・ガス	0	0.0	0.0
28	サービス	37	9.4	9.5
29	その他	8	2.0	2.1
	無回答（不明）	4	1.0	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	389

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１４－２．年間売上高（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１００億円未満	64	16.3	16.6
2	１００～３００億円未満	108	27.5	28.1
3	３００～１０００億円未満	101	25.7	26.2
4	１０００～３０００億円未満	64	16.3	16.6
5	３０００億円以上	48	12.2	12.5
	無回答（不明）	8	2.0	
	サンプル数（%ﾍﾞｰｽ）	393	100.0	385

問１４－３．従業員数（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	３００人未満	71	18.1	18.2
2	３００～１０００人未満	144	36.6	36.8
3	１０００～５０００人未満	135	34.4	34.5
4	５０００～１００００人未満	23	5.9	5.9
5	１００００人以上	18	4.6	4.6
	無回答（不明）	2	0.5	
	サンプル数（%ﾍﾞｰｽ）	393	100.0	391

問１４－４．株式上場種別（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１部上場企業	164	41.7	41.9
2	２部上場企業	101	25.7	25.8
3	地方上場企業	15	3.8	3.8
4	店頭公開企業	102	26.0	26.1
5	生命保険会社	9	2.3	2.3
6	その他	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	2	0.5	
	サンプル数（%ﾍﾞｰｽ）	393	100.0	391

問１４－５．風土・環境（ＭＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	フランクに意見が言い合える風土である	159	40.5	42.2
2	ギブ＆テイクの精神が根付いている	24	6.1	6.4
3	トップダウン的にものごとが決まる	206	52.4	54.6
4	ボトムアップ的な活動が盛んである	61	15.5	16.2
5	インフォーマルな組織が豊富である	39	9.9	10.3
6	社員個人の責任権限範囲が広い	75	19.1	19.9
7	実力本位の評価がなされている	51	13.0	13.5
8	現場の意見が尊重されている	93	23.7	24.7
9	形式にあまりこだわらない職場である	102	26.0	27.1
10	その他	4	1.0	1.1
	無回答（不明）	16	4.1	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	377

問１４－６．強み／競争優位性（ＭＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	コストの削減力	127	32.3	34.5
2	差別化された製品・サービスの開発力	161	41.0	43.8
3	顧客ニーズ変化への対応力	175	44.5	47.6
4	新たな市場の創造力	38	9.7	10.3
5	外部とのネットワーク形成力	35	8.9	9.5
6	戦略や計画の企画能力	39	9.9	10.6
7	戦略や計画の現場における実践能力	84	21.4	22.8
8	技術力	142	36.1	38.6
9	新規事業の開発力	24	6.1	6.5
10	グローバルな展開力	69	17.6	18.8
11	フレキシブルな組織運営	86	21.9	23.4
12	その他	11	2.8	3.0
	無回答（不明）	25	6.4	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	368

国内企業アンケート調査単純集計結果

問１４－７．経営環境　①製品/サービス市場の多様性（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	全く その通り	81	20.6	21.8
2	その通り	194	49.4	52.3
3	違う	87	22.1	23.5
4	全く 違う	9	2.3	2.4
	無回答（不明）	22	5.6	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	371

問１４－７．経営環境　②競争的な市場（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	全く その通り	165	42.0	43.8
2	その通り	182	46.3	48.3
3	違う	29	7.4	7.7
4	全く 違う	1	0.3	0.3
	無回答（不明）	16	4.1	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	377

問１４－７．経営環境　③”知識集約”的な特性（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	全く その通り	60	15.3	16.2
2	その通り	149	37.9	40.3
3	違う	140	35.6	37.8
4	全く 違う	21	5.3	5.7
	無回答（不明）	23	5.9	
	サンプル数（%ベース）	393	100.0	370

付-6．従業員アンケート調査単純集計結果

従業員アンケート調査単純集計結果

問1 －1． 知的資産の不足感（ 個人）（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	常に感じている	125	25.6	25.6
2	時々感じてる	302	61.8	61.8
3	あまり感じない	55	11.2	11.2
4	全く感じない	7	1.4	1.4
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問1 －2． 知的資産の保有に関する意識（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	十分である	25	5.1	5.1
2	やや不足している	237	48.5	48.5
3	不足している	172	35.2	35.2
4	かなり不足している	55	11.2	11.2
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問1 －3． 知的資産の保有に関する意識（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	極めて有効に活用されている	7	1.4	1.4
2	十分有効に活用されている	68	13.9	13.9
3	十分に活用されていない	381	77.9	77.9
4	全く活用されていない	33	6.7	6.7
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問2 －1． 知的資産管理の重要性の意識（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	かなり重要である	260	53.2	53.2
2	重要である	217	44.4	44.4
3	あまり重要でない	12	2.5	2.5
4	重要でない	0	0.0	0.0
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問2 －2． 知的資産管理の実践（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	ある	282	57.7	57.7
2	ない	207	42.3	42.3
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問2 －3． 知的資産管理の実践時期（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	1988年以前	47	16.7	16.7
2	1998～1993年	33	11.7	11.7
3	1994～1995年	40	14.2	14.2
4	1996～1997年	110	39.0	39.0
5	1998年以降	52	18.4	18.4
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	282	100.0	282

問3 －1． 知的資産管理の展開方法（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	部門長・管理職が率先して知的資産管理の共有・活用を実践している	94	33.3	33.3
2	知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を経営方針の中に組み込んでいる	105	37.2	37.2
3	部門長・管理職がホームページなどを通じて知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を社員に啓蒙して	52	18.4	18.4
4	部門長が知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を社内報、講演などで発表している	46	16.3	16.3
5	管理職が知的資産の共有・活用に関する方針や考え方を会議、研修などで社員に説明している	99	35.1	35.1
6	知的資産の共有・活用を推進させる責任を管理職に対して課している	54	19.1	19.1
7	社内発表などで、社員に自らの知的資産の共有・活用などの成功事例を発表させている	96	34.0	34.0
8	その他	32	11.3	11.3
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	282	100.0	282

従業員アンケート調査単純集計結果

問3 －2． 知的資産の浸透状況（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	全社員の8 割以上	47	16.7	16.7
2	全社員の5 ～7 割程度	111	39.4	39.4
3	全社員の2 ～4 割程度	94	33.3	33.3
4	全社員の1 割未満	30	10.6	10.6
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	282	100.0	282

問4 －1． 重要な知的資産（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	% （全体）	% （除不）
1	社員個々人の価値観・ 世界観	24	4.9	4.9
2	社員個々人の経験的に保有しているもの	327	66.9	66.9
3	社員個々人が発信しいてる非定型なもの	41	8.4	8.4
4	社員個々人が発信している定型なもの	79	16.2	16.2
5	部門内の風土・ 文化	13	2.7	2.7
6	部門内で経験的に保有しているもの	229	46.8	46.8
7	部門内で共有されている非定型なもの	117	23.9	23.9
8	部門内で共有されている定型なもの	118	24.1	24.1
9	企業内の風土・ 文化	6	1.2	1.2
10	企業内で経験的に保有されているもの	60	12.3	12.3
11	企業内で共有されている非定型なもの	44	9.0	9.0
12	企業内で保有されている定型のもの	57	11.7	11.7
13	企業間における信頼感	12	2.5	2.5
14	企業間で経験的に保有しているもの	41	8.4	8.4
15	企業間で共有されている非定型なもの	31	6.3	6.3
16	企業間で保有されている定型なもの	41	8.4	8.4
17	顧客との間における信頼感	29	5.9	5.9
18	顧客との間で経験的に保有しているもの	47	9.6	9.6
19	顧客との間で共有されている非定型なもの	63	12.9	12.9
20	顧客との間で共有されている定型なもの	20	4.1	4.1
21	その他	2	0.4	0.4
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問4 －2． 管理を実践している知的資産（ MA ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	社員個々人の価値観・世界観	26	5.3	5.3
2	社員個々人の経験的に保有しているもの	240	49.1	49.1
3	社員個々人が発信しいてる非定型なもの	147	30.1	30.1
4	社員個々人が発信している定型なもの	202	41.3	41.3
5	部門内の風土・文化	30	6.1	6.1
6	部門内で経験的に保有しているもの	187	38.2	38.2
7	部門内で共有されている非定型なもの	127	26.0	26.0
8	部門内で共有されている定型なもの	230	47.0	47.0
9	企業内の風土・文化	28	5.7	5.7
10	企業内で経験的に保有されているもの	81	16.6	16.6
11	企業内で共有されている非定型なもの	60	12.3	12.3
12	企業内で保有されている定型のもの	143	29.2	29.2
13	企業間における信頼感	18	3.7	3.7
14	企業間で経験的に保有しているもの	57	11.7	11.7
15	企業間で共有されている非定型なもの	58	11.9	11.9
16	企業間で保有されている定型なもの	100	20.4	20.4
17	顧客との間における信頼感	32	6.5	6.5
18	顧客との間で経験的に保有しているもの	55	11.2	11.2
19	顧客との間で共有されている非定型なもの	76	15.5	15.5
20	顧客との間で共有されている定型なもの	56	11.5	11.5
21	その他	6	1.2	1.2
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問4 －3． 知的資産の存在する役職（ MA ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	社長・役員クラス	51	10.4	10.4
2	部課長クラス	167	34.2	34.2
3	係長・主任クラス	192	39.3	39.3
4	担当者クラス	188	38.4	38.4
5	技術専門職	173	35.4	35.4
6	その他	3	0.6	0.6
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問4 －4． 実践している知的資産管理プロセス（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	獲得	97	34.4	34.4
2	蓄積	213	75.5	75.5
3	廃棄・ 更新	85	30.1	30.1
4	共有	235	83.3	83.3
5	活用	117	41.5	41.5
6	再利用	118	41.8	41.8
7	創造	85	30.1	30.1
8	継承	123	43.6	43.6
9	その他	2	0.7	0.7
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	282	100.0	282

問5 －1． 知的資産の提供に関する意識（ 個人として）（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	積極的に提供している	77	15.7	15.7
2	提供している	150	30.7	30.7
3	必要があれば提供している	255	52.1	52.1
4	積極的に提供しようとは思わない	7	1.4	1.4
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問5 －2． 知的資産管理（ 提供）の促進要因（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	人事評価制度との連動	282	57.7	57.7
2	社内研修制度との連動	177	36.2	36.2
3	部門の業績評価	211	43.1	43.1
4	社内表彰制度	123	25.2	25.2
5	社内の事例発表会	134	27.4	27.4
6	経営者・ 役員のコミットメント	104	21.3	21.3
7	その他	23	4.7	4.7
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問5 －3． 知的資産の活用に関する意識（ 個人として）（ ＳＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	積極的に活用している	66	13.5	13.5
2	活用している	162	33.1	33.1
3	必要があれば活用している	258	52.8	52.8
4	積極的に活用しようとは思わない	3	0.6	0.6
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	489	100.0	489

問5 －4． 知的資産活用の促進要因（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	人事評価制度との連動	288	58.9	58.9
2	社内研修制度との連動	167	34.2	34.2
3	部門の業績評価	210	42.9	42.9
4	社内表彰制度	131	26.8	26.8
5	社内の事例発表会	154	31.5	31.5
6	経営者・ 役員のコミットメント	90	18.4	18.4
7	その他	14	2.9	2.9
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	489	100.0	489

問5 －5． 知的資産管理（ 提供・ 活用）促進の実践（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	人事評価制度との連動	57	20.2	20.2
2	社内研修制度との連動	75	26.6	26.6
3	部門の業績評価制度	54	19.1	19.1
4	社内表彰制度	84	29.8	29.8
5	社内の事例発表会	123	43.6	43.6
6	経営者・ 役員のコミットメント	28	9.9	9.9
7	そのような制度などは設けていない	49	17.4	17.4
8	その他	0	0.0	0.0
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ﾍﾞｰｽ）	282	100.0	282

従業員アンケート調査単純集計結果

問6．知的資産管理の効果（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	かなり効果がある	180	36.8	36.8
2	効果がある	288	58.9	58.9
3	あまり効果がない	21	4.3	4.3
4	効果がない	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問7．知的資産管理（共有・活用）の推進のための促進要因（ＭＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	知的資産の提供・利用を評価する制度の確立	296	60.5	60.5
2	知的資産管理担当部門・CKOの設置	82	16.8	16.8
3	情報技術の積極的活用	305	62.4	62.4
4	社員の意識改革	336	68.7	68.7
5	経営者・管理職の情報リテラシーの向上	170	34.8	34.8
6	社員の情報リテラシーの向上	188	38.4	38.4
7	知的資産の共有・活用に伴う特別な作業の省力化	158	32.3	32.3
8	能力別人事評価制度の導入	138	28.2	28.2
9	他部門との連携強化	166	33.9	33.9
10	経営戦略・方針や長期ビジョンの明確化	85	17.4	17.4
11	ビジネスプロセスの改革	49	10.0	10.0
12	経営者クラスのリーダシップ	85	17.4	17.4
13	管理職クラスのリーダシップ	157	32.1	32.1
14	部門を超えた人事異動	81	16.6	16.6
15	権限委譲の徹底	75	15.3	15.3
16	プロジェクトチーム制導入などの組織改革	88	18.0	18.0
17	組織文化の改革	70	14.3	14.3
18	教育・研修制度の拡充	152	31.1	31.1
19	知的資産の共有・活用に関するノウハウを持つ外部専門機関の活用	96	19.6	19.6
20	その他	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問8．知的資産管理（共有・活用）の推進に対する阻害要因（ＭＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	知的資産の出し渋りや出し惜しみをする風土	157	32.1	32.2
2	インセンティブ・評価制度がないこと	233	47.6	47.8
3	知的資産管理を推進する社員がいないこと	178	36.4	36.6
4	情報システムの整備不足	189	38.7	38.8
5	知的資産管理に対する意識・認識不足	220	45.0	45.2
6	経営者・管理職の情報リテラシーが低いこと	152	31.1	31.2
7	社員の情報リテラシーが低いこと	148	30.3	30.4
8	コストがかかること	106	21.7	21.8
9	年功序列型の人事評価制度	109	22.3	22.4
10	他部門との交流が少ないこと	109	22.3	22.4
11	経営戦略・方針や長期ビジョンが不明確なこと	76	15.5	15.6
12	既存ワークスタイルの固執	93	19.0	19.1
13	経営者クラスのリーダシップの欠如	84	17.2	17.2
14	管理者クラスのリーダシップの欠如	118	24.1	24.2
15	固定的な人事配置	76	15.5	15.6
16	トップへの権限集中	69	14.1	14.2
17	縦割りの組織	83	17.0	17.0
18	既存の組織文化への固執	61	12.5	12.5
19	教育・研修制度の不備・不足	130	26.6	26.7
20	現場部門の作業が多くなること	96	19.6	19.7
21	情報システムが使いづらいこと	73	14.9	15.0
22	知的資産管理を推進するための人材・ノウハウの不足	157	32.1	32.2
23	その他	1	0.2	0.2
	無回答（不明）	2	0.4	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	487

従業員アンケート調査単純集計結果

問9．知的資産の有効度（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	豊富に存在していること	214	43.8	43.8
2	バリエーションが多くあること	207	42.3	42.3
3	陳腐化しておらず新鮮であること	281	57.5	57.5
4	多部門で共有できること	252	51.5	51.5
5	質が高いこと	313	64.0	64.0
6	加工がしやすいこと	201	41.1	41.1
7	伝達がしやすいこと	240	49.1	49.1
8	その他	7	1.4	1.4
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問１０－１．知的資産の共有度（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	部門内の担当者レベルでの共有	313	64.0	64.0
2	部門内の上司と担当者の間の共有	194	39.7	39.7
3	部門間の担当者レベルでの共有	137	28.0	28.0
4	部門をまたぐ上司と担当者の間の共有	32	6.5	6.5
5	部門間での共有	83	17.0	17.0
6	企業間での共有	36	7.4	7.4
7	企業と顧客との間の共有	29	5.9	5.9
8	その他	9	1.8	1.8
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

問１０－２．知的資産の共有媒体（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	業務システム	136	27.8	27.8
2	電子化された業務マニュアル	145	29.7	29.7
3	コミュニケーション系システム	238	48.7	48.7
4	紙の文書	263	53.8	53.8
5	対話やコラボレーション	239	48.9	48.9
6	その他	3	0.6	0.6
	無回答（ 不明）	0	0.0	
	サンプル数（ %ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１１－１．パソコンの整備状況（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	1人複数台のパソコン利用	75	15.3	15.3
2	1人1台のパソコン利用	269	55.0	55.0
3	2人で１台のパソコン利用	34	7.0	7.0
4	２～５人で１台のパソコン利用	65	13.3	13.3
5	６～１０人で１台のパソコン利用	22	4.5	4.5
6	１１人以上で１台のパソコン利用	13	2.7	2.7
7	パソコンは利用できない	11	2.2	2.2
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１１－２．情報インフラの活用状況　①インターネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	175	35.8	35.8
2	まずまず活用している	157	32.1	32.1
3	あまり活用していない	56	11.5	11.5
4	ほとんど活用してない	40	8.2	8.2
5	導入されていない	61	12.5	12.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１１－２．情報インフラの活用状況　②イントラネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	136	27.8	27.8
2	まずまず活用している	145	29.7	29.7
3	あまり活用していない	54	11.0	11.0
4	ほとんど活用してない	39	8.0	8.0
5	導入されていない	115	23.5	23.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１１－２．情報インフラの活用状況　③エクストラネット（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	16	3.3	3.3
2	まずまず活用している	40	8.2	8.2
3	あまり活用していない	77	15.7	15.7
4	ほとんど活用してない	48	9.8	9.8
5	導入されていない	308	63.0	63.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１１－２．情報インフラの活用状況　④グループウェア（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	68	13.9	13.9
2	まずまず活用している	100	20.4	20.4
3	あまり活用していない	71	14.5	14.5
4	ほとんど活用してない	63	12.9	12.9
5	導入されていない	187	38.2	38.2
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１１－２．情報インフラの活用状況　⑤データウェハウス（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	15	3.1	3.1
2	まずまず活用している	55	11.2	11.2
3	あまり活用していない	77	15.7	15.7
4	ほとんど活用してない	69	14.1	14.1
5	導入されていない	273	55.8	55.8
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１１－２．情報インフラの活用状況　⑥ERP（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	35	7.2	7.2
2	まずまず活用している	55	11.2	11.2
3	あまり活用していない	53	10.8	10.8
4	ほとんど活用してない	54	11.0	11.0
5	導入されていない	292	59.7	59.7
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１１－２．情報インフラの活用状況　⑦その他（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	15	3.1	42.9
2	まずまず活用している	12	2.5	34.3
3	あまり活用していない	1	0.2	2.9
4	ほとんど活用してない	1	0.2	2.9
5	導入されていない	6	1.2	17.1
	無回答（不明）	454	92.8	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	35

問１１－３．知的資産の共有・活用に有効な情報インフラ（ＭＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	インターネット	181	37.0	37.0
2	イントラネット	310	63.4	63.4
3	エクストラネット	20	4.1	4.1
4	グループウェア	203	41.5	41.5
5	データウェハウス	86	17.6	17.6
6	ERP	57	11.7	11.7
7	その他	4	0.8	0.8
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　①電子メール（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	280	57.3	57.3
2	活用している	105	21.5	21.5
3	あまり活用していない	25	5.1	5.1
4	ほとんど活用していない	21	4.3	4.3
5	導入されていない	58	11.9	11.9
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　②電子掲示板（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	72	14.7	14.7
2	活用している	103	21.1	21.1
3	あまり活用していない	86	17.6	17.6
4	ほとんど活用していない	78	16.0	16.0
5	導入されていない	150	30.7	30.7
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　③電子会議室（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	17	3.5	3.5
2	活用している	36	7.4	7.4
3	あまり活用していない	81	16.6	16.6
4	ほとんど活用していない	121	24.7	24.7
5	導入されていない	234	47.9	47.9
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　④スケジュール管理システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	36	7.4	7.4
2	活用している	78	16.0	16.0
3	あまり活用していない	90	18.4	18.4
4	ほとんど活用していない	116	23.7	23.7
5	導入されていない	169	34.6	34.6
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑤ワークフローシステム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	19	3.9	3.9
2	活用している	39	8.0	8.0
3	あまり活用していない	59	12.1	12.1
4	ほとんど活用していない	86	17.6	17.6
5	導入されていない	286	58.5	58.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑥全社ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	62	12.7	12.7
2	活用している	138	28.2	28.2
3	あまり活用していない	90	18.4	18.4
4	ほとんど活用していない	84	17.2	17.2
5	導入されていない	115	23.5	23.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑦部門ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	34	7.0	7.0
2	活用している	77	15.7	15.7
3	あまり活用していない	61	12.5	12.5
4	ほとんど活用していない	71	14.5	14.5
5	導入されていない	246	50.3	50.3
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑧個人ホームページ（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	12	2.5	2.5
2	活用している	16	3.3	3.3
3	あまり活用していない	46	9.4	9.4
4	ほとんど活用していない	85	17.4	17.4
5	導入されていない	330	67.5	67.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑨社内ホームページ検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	31	6.3	6.3
2	活用している	54	11.0	11.0
3	あまり活用していない	73	14.9	14.9
4	ほとんど活用していない	61	12.5	12.5
5	導入されていない	270	55.2	55.2
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑩文書管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	32	6.5	6.5
2	活用している	79	16.2	16.2
3	あまり活用していない	78	16.0	16.0
4	ほとんど活用していない	74	15.1	15.1
5	導入されていない	226	46.2	46.2
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑪業務マニュアル管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	25	5.1	5.1
2	活用している	64	13.1	13.1
3	あまり活用していない	86	17.6	17.6
4	ほとんど活用していない	74	15.1	15.1
5	導入されていない	240	49.1	49.1
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑫知識（ノウハウ）管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	22	4.5	4.5
2	活用している	45	9.2	9.2
3	あまり活用していない	62	12.7	12.7
4	ほとんど活用していない	78	16.0	16.0
5	導入されていない	282	57.7	57.7
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑬人材（ノウフー）管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	12	2.5	2.5
2	活用している	30	6.1	6.1
3	あまり活用していない	49	10.0	10.0
4	ほとんど活用していない	87	17.8	17.8
5	導入されていない	311	63.6	63.6
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑭社内図書・資料管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	20	4.1	4.1
2	活用している	54	11.0	11.0
3	あまり活用していない	67	13.7	13.7
4	ほとんど活用していない	81	16.6	16.6
5	導入されていない	267	54.6	54.6
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑮プロジェクト情報管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	14	2.9	2.9
2	活用している	35	7.2	7.2
3	あまり活用していない	64	13.1	13.1
4	ほとんど活用していない	89	18.2	18.2
5	導入されていない	287	58.7	58.7
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑯顧客管理・営業情報管理・検索システム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	27	5.5	5.5
2	活用している	83	17.0	17.0
3	あまり活用していない	76	15.5	15.5
4	ほとんど活用していない	91	18.6	18.6
5	導入されていない	212	43.4	43.4
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑰データマイニングシステム（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	11	2.2	2.2
2	活用している	25	5.1	5.1
3	あまり活用していない	34	7.0	7.0
4	ほとんど活用していない	54	11.0	11.0
5	導入されていない	365	74.6	74.6
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１２－１．知的資産共有アプリの活用状況　⑱その他（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	極めて活用している	4	0.8	30.8
2	活用している	7	1.4	53.8
3	あまり活用していない	0	0.0	0.0
4	ほとんど活用していない	0	0.0	0.0
5	導入されていない	2	0.4	15.4
	無回答（不明）	476	97.3	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	13

従業員アンケート調査単純集計結果

問１２－２．知的資産の共有・活用に有効な知的資産共有アプリ（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	電子メール	253	51.7	51.7
2	電子掲示板	147	30.1	30.1
3	電子会議室	69	14.1	14.1
4	スケジュール管理システム	51	10.4	10.4
5	ワークフローシステム	53	10.8	10.8
6	全社ホームページ	68	13.9	13.9
7	部門ホームページ	65	13.3	13.3
8	個人ホームページ	11	2.2	2.2
9	社内ホームページ検索システム	19	3.9	3.9
10	文書管理・検索システム	128	26.2	26.2
11	業務マニュアル・検索システム	100	20.4	20.4
12	知識管理・検索システム	183	37.4	37.4
13	人材管理・検索システム	40	8.2	8.2
14	社内図書・資料管理・検索システム	47	9.6	9.6
15	プロジェクト情報管理・検索システム	40	8.2	8.2
16	顧客・営業情報管理・検索システム	62	12.7	12.7
17	データマイニングシステム	16	3.3	3.3
18	その他	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１３－１．貴社の風土・環境（ ＭＡ ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	フランクに意見を言い合える風土である	248	50.7	50.7
2	ギブ＆テイクの精神が根づいている	60	12.3	12.3
3	トップダウン的にものごとが決まる	219	44.8	44.8
4	ボトムアップ的な活動が盛んである	53	10.8	10.8
5	インフォーマルな組織が豊富である	43	8.8	8.8
6	社員個人の責任権限範囲が広い	124	25.4	25.4
7	実力本位の評価がなされている	76	15.5	15.5
8	現場の意見が尊重されている	77	15.7	15.7
9	形式に拘らない職場である	167	34.2	34.2
10	その他	14	2.9	2.9
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１３－２．業種（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	水産・農林	2	0.4	0.4
2	鉱業	2	0.4	0.4
3	建設	17	3.5	3.5
4	食品	11	2.2	2.2
5	繊維	4	0.8	0.8
6	パルプ・紙	3	0.6	0.6
7	化学	11	2.2	2.2
8	石油・石炭製品	0	0.0	0.0
9	ゴム製品	2	0.4	0.4
10	窯業	0	0.0	0.0
11	鉄鋼	4	0.8	0.8
12	非鉄金属	0	0.0	0.0
13	金属製品	6	1.2	1.2
14	機械	9	1.8	1.8
15	電気機器	78	16.0	16.0
16	輸送用機器	9	1.8	1.8
17	精密機器	16	3.3	3.3
18	その他製造	31	6.3	6.3
19	商業	26	5.3	5.3
20	金融・保険	23	4.7	4.7
21	不動産	1	0.2	0.2
22	陸運	8	1.6	1.6
23	海運	0	0.0	0.0
24	空運	2	0.4	0.4
25	倉庫・輸送関連	1	0.2	0.2
26	通信	19	3.9	3.9
27	電力・ガス	4	0.8	0.8
28	サービス	143	29.2	29.2
29	その他	57	11.7	11.7
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１３－３．年間売上高（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１００億円未満	220	45.0	45.0
2	１００～３００億円未満	52	10.6	10.6
3	３００～１０００億円未満	68	13.9	13.9
4	１０００～３０００億円未満	31	6.3	6.3
5	３０００億円以上	118	24.1	24.1
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１３－４．従業員数（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	３００人未満	170	34.8	34.8
2	３００～１０００人未満	87	17.8	17.8
3	１０００～５０００人未満	104	21.3	21.3
4	５０００～１００００人未満	35	7.2	7.2
5	１００００人以上	93	19.0	19.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１３－５．株式上場種別（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１部上場企業	163	33.3	33.3
2	２部上場企業	13	2.7	2.7
3	地方上場企業	17	3.5	3.5
4	店頭公開企業	28	5.7	5.7
5	生命保険会社	6	1.2	1.2
6	その他	262	53.6	53.6
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１３－６．所属部門（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	研究開発部門	114	23.3	23.3
2	顧客窓口・サービス部門	27	5.5	5.5
3	マーケティング部門	10	2.0	2.0
4	情報システム部門	84	17.2	17.2
5	営業・販売部門	77	15.7	15.7
6	総務部門	21	4.3	4.3
7	総合企画・戦略策定部門	26	5.3	5.3
8	新規事業開発部門	3	0.6	0.6
9	生産部門	35	7.2	7.2
10	物流部門	4	0.8	0.8
11	人事部門	8	1.6	1.6
12	人材開発・教育部門	5	1.0	1.0
13	財務・経理部門	15	3.1	3.1
14	広報・宣伝部門	4	0.8	0.8
15	その他	56	11.5	11.5
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１３－７．役職（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	社長・役員クラス	7	1.4	1.4
2	部課長クラス	70	14.3	14.3
3	係長・主任クラス	139	28.4	28.4
4	担当者クラス	171	35.0	35.0
5	技術専門職	83	17.0	17.0
6	その他	19	3.9	3.9
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

従業員アンケート調査単純集計結果

問１３－８．勤続年数（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	１年未満	29	5.9	5.9
2	１～３年	80	16.4	16.4
3	４～5年	56	11.5	11.5
4	６～１０年	141	28.8	28.8
5	１１～２０年	152	31.1	31.1
6	２０年以上	31	6.3	6.3
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１３－９．年齢（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	２０歳未満	0	0.0	0.0
2	２１～２５歳	40	8.2	8.2
3	２６～３０歳	129	26.4	26.4
4	３１～３５歳	143	29.2	29.2
5	３６～４０歳	96	19.6	19.6
6	４１～４５歳	49	10.0	10.0
7	４６～５０歳	22	4.5	4.5
8	５１～５５歳	10	2.0	2.0
9	５６～６０歳	0	0.0	0.0
10	６１歳以上	0	0.0	0.0
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

問１３－１０．性別（ＳＡ）

No.	カテゴリ	件数	%（全体）	%（除不）
1	男性	389	79.6	79.6
2	女性	100	20.4	20.4
	無回答（不明）	0	0.0	
	サンプル数（%ベース）	489	100.0	489

郵政研究所調査研究報告書一覧

郵政研究所調査研究報告書一覧

（第一経営経済研究部）

1989年 5月：　1989－Ⅰ－01『通信販売（無店舗販売）事業等に関する調査分析報告書』（北島光泰）
1989年 5月：　1989－Ⅰ－51『高度情報社会における記録通信の機能に関する研究（中間報告書）』（佐々木勉）
1990年 4月：　1990－Ⅰ－01『高度情報社会における記録通信の機能に関する研究調査報告書』（東條　進／佐々木勉）
1990年 4月：　1990－Ⅰ－02『流通業における物流機能に関する研究調査報告書』（北村雅彦）
1990年 4月：　1990－Ⅰ－03『宅配便の市場構造と宅配サービス利用行動に関する研究調査報告書』（浅岡　徹／東條　進／田中　浩）
1990年 4月：　1990－Ⅰ－04『ふるさと産業に関する調査分析報告書』（北島光泰）
1990年 6月：　1990－Ⅰ－05『地域開発プロジェクトに関する調査分析報告書(全国版・各郵政局版）』（西上原行雄）
1991年11月：調－91－Ⅰ－01『最近における物流業の業際化の動向に関する研究調査報告』（山科敏夫／東條進／宮尾好明）
1991年11月：調－91－Ⅰ－02『地域の活性化に関する意識と可能性』（富田有一／田中　浩）
1991年11月：調－91－Ⅰ－03『地域活性化のモデルケースに関する調査報告』（阿川　毅）
1991年11月：調－91－Ⅰ－04『メーリングサービス業に関する調査報告書』（東條　進／北島光泰）
1992年 8月：調－92－Ⅰ－01『郵便物数の動向に関する分析と将来予測（中間報告）』（安住　透／稲葉　茂／北島光泰／丸山昭治）
1992年12月：調－92－Ⅰ－02『書類・小型物品送達の国際比較調査研究報告書』（安住　透／朝倉徳浩／北島光泰／宮尾好明）
1993年 8月：調－93－Ⅰ－01『ジャスト・イン・タイム物流の影響に関する調査研究報告書』（安住　透／村尾　昇／北島光泰）
1994年 7月：調－94－Ⅰ－01『プリペイドカードに関する調査研究報告書』（安住　透／永野秀之）
1994年 8月：調－94－Ⅰ－02『小売業のダイレクト・マーケティングのあり方と消費のソフト化・サービス化に関する調査研究報告書』（安住　透／永野秀之／多田雅則）
1994年 8月：調－94－Ⅰ－03『企業の情報化投資による物流の小口多頻度化と環境問題に関する調査研究報告書』（宮尾好明／梅村　研）
1994年 8月：調－94－Ⅰ－04『郵便物数の動向と将来予測に関する調査研究報告書（企業間通信の需要構造に関する調査研究）、（企業・生活者間通信構造（資料編））』（安住　透／村尾　昇）
1994年 8月：調－94－Ⅰ－05『日米ホワイトカラーのビジネス・コミュニケーションに関する調査研究報告書』（肥田野登／稲葉　茂／足立　聡）
1994年 8月：調－94－Ⅰ－06『宅配便市場の分析に関する調査研究報告書』（中田信哉／小澤太郎／安住　透／宮尾好明／梅村　研）
1995年 9月：調－95－Ⅰ－01『地域間交流と地域の活性化に関する調査研究報告書』（桜井仁志／丸岡新弥／小原　宏）
1997年 3月：調－97－Ⅰ－01『小型物品送達サービスの購買動機に関する調査研究報告書』（中田信哉／桜井仁志／丸岡新弥／大木廣明）
1999年 8月：調－99－Ⅰ－01『郵便利用の地域特性に関する調査研究報告書』（樋口洋一郎／田村　浩之／小原宏）

（第二経営経済研究部）

1989年 3月：　－　『米欧における金融自由化と金融行動の変化に関する調査研究』
1989年 5月：　－　『家計における金融資産選択に関する調査（昭和６３年度）』（深井哲夫）
1990年 3月：　－　『米国におけるオフバジェットシステムに関する調査研究』
1990年 8月：　1990－Ⅱ－01『金融機関利用に関する意識調査（平成元年度）』

1991年 1月：　1991－Ⅱ－01『財政投融資による社会資本形成と郵貯・簡保資金に関する分析報告書』（庄司正義）
1991年 3月：　1991－Ⅱ－02『金融構造変化と公的金融に関する研究報告書』（吉野直行／古川　彰／中嶋久勝／庄司正勝／有田健二／伊藤健二／小林　隆）
1991年 7月：　1991－Ⅱ－03『金融の自由化に伴う銀行行動の変化に関する研究調査』
1991年 9月：統－91－Ⅱ－01『家計における金融資産選択に関する調査　第２回（平成２年度）』
1992年 5月：調－92－Ⅱ－01『米国における金融産業の市場構造と規制の実態調査』
1992年 9月：統－92－Ⅱ－01『金融機関利用に関する意識調査（平成３年度）』
1993年11月：統－93－Ⅱ－01『家計における金融資産選択に関する調査　第３回（平成４年度）』
1994年 9月：統－94－Ⅱ－01『金融機関利用に関する意識調査（平成５年度）』
1995年 9月：調－95－Ⅱ－01『リーテイル分野における送金・決済サービスのエレクトロニクス化に関する調査研究』
1995年12月：統－95－Ⅱ－01『家計における金融資産選択に関する調査　第４回（平成６年度）』
1996年10月：統－96－Ⅱ－01『金融機関利用に関する意識調査（平成７年度）』
1997年 1月：統－97－Ⅱ－01『貯蓄に関する日米比較調査（平成７年度）』
1998年 1月：統－98－Ⅱ－01『家計における金融資産選択に関する調査　第５回（平成８年度）』
1998年10月：統－98－Ⅱ－02『金融機関利用に関する意識調査（平成９年度）』
1999年11月：統－99－Ⅱ－01『家計における金融資産選択に関する調査　第６回（平成10年度）』

（第三経営経済研究部）

1993年12月：調－93－Ⅲ－01『第５回郵政研究所国際コンファランス－アジアの経済発展と通信インフラストラクチャー』（河村公一郎）
1995年 8月：調－95－Ⅲ－01『地震最前線からの教訓』（第三経営経済研究部／情報通信システム研究室）
1997年 3月：調－97－Ⅲ－01『労働市場の流動化の動向とこれが家計の消費行動に与える影響に関する調査研究』
1997年 3月：調－97－Ⅲ－02『国際貿易をめぐる環境変化とこれが郵政事業に与える影響に関する調査研究』
1997年 3月：調－97－Ⅲ－03『「地域の豊かさ指標」に関する調査研究』
1997年 3月：調－97－Ⅲ－04『地域特性と地域経済に関する調査・研究』
1997年 3月：調－97－Ⅲ－05『金融市場の変動要因に関する調査研究報告書』
1998年 3月：調－98－Ⅲ－01『金融システム改革が我が国金融・資本市場に与える影響に関する調査研究報告書』
1998年 3月：調－98－Ⅲ－02『ＥＵ通貨統合の進展とそれがもたらす影響に関する調査研究報告書』
1998年 3月：調－98－Ⅲ－03『「地域の豊かさ指標」に関する調査研究報告書』
1999年 3月：調－99－Ⅲ－01『金融システム不安対策に関する調査研究報告書』（小塚健一）
1999年 3月：調－99－Ⅲ－02『中期的経済見通しに関する調査研究報告書』（池田琢磨）
1999年 3月：調－99－Ⅲ－03『アジア諸国の金融・経済情勢に関する調査研究報告書』（奥井俊二）

（通信経済研究部）

1992年 3月：調－92－Ⅵ－01『海外主要国における情報通信の動向に関する調査研究』（木村順吾）
1992年 6月：調－92－Ⅵ－02『日本の通話トラヒックの特性分析』（山崎　健／今川拓郎）
1993年 3月：調－93－Ⅵ－01『海外主要国における情報通信の動向に関する調査研究』（木村順吾）
1993年 3月：調－93－Ⅵ－02『諸外国の次世代情報通信サービス及び次世代情報通信網構築政策の動向に関する調査研究』（木村順吾）
1993年 7月：調－93－Ⅵ－03『定量的方法による通話トラヒックの特性分析に関する研究調査報告書』（山崎健／大村真一）
1993年 7月：調－93－Ⅵ－04『情報通信の産業連関分析に関する研究調査報告書』（竹下　剛／田中明宏）
1994年 3月：調－94－Ⅵ－01『海外主要国における情報通信の動向に関する調査研究』（木村順吾）
1994年 5月：調－94－Ⅵ－02『欧米諸国における最近の衛星放送の動向に関する研究調査報告書』（竹下　剛／田中明宏／越前敬一／岸本伸幸）

1994年 6月：調－94－VI－03『定量的方法による通話トラヒックの特性分析に関する研究調査報告書』（山崎健／山浦家久／大村真一）
1994年 6月：調－94－VI－04『情報通信の産業連関分析に関する研究調査報告書』（竹下　剛／田中明宏／大村真一）
1995年 6月：調－95－VI－01『定量的方法による通信トラヒックの特性分析に関する研究調査報告書』（佐々木祐二／遠藤浩二郎）
1995年 6月：調－95－VI－02『光ファイバー網構築の分野別経済効果に関する調査研究報告書』（佐々木祐二／遠藤浩二郎）
1996年 6月：調－96－VI－01『定量的方法による通信トラヒックの特性分析に関する研究調査報告書』（遠藤浩二郎）
1996年 6月：調－96－VI－02『情報通信の高度化を通じたアジア諸国への貢献』(岸本伸幸)
1997年 7月：調－97－VI－01『地方公共団体等が保有する光ファイバ網に関する調査研究報告書』（神野克彦／東海林義朋）
1997年 7月：調－97－VI－02『グローバルマーケットにおける放送メディアの再編の動向等に関する調査研究報告書』（音　好宏／進藤文夫／大石明夫）
1997年 7月：調－97－VI－03『デジタル技術の進展に伴う放送ソフト制作の将来動向に関する調査研究報告書』（神野克彦／外薗博文）
1997年 7月：調－97－VI－04『定量的方法による通話トラヒックの特性分析に関する研究調査報告書』（宮田拓司／高谷　徹）
1997年 7月：調－97－VI－05『郵便局における行政手続きの電子的提供に関する調査研究報告書』（進藤文夫／高谷　徹）
1997年 7月：調－97－VI－06『条件不利地域における情報化推進に関する調査研究報告書』（進藤文夫／大石明夫）
1997年 8月：調－97－VI－07『成長するアジアの電気通信と日本のあり方に関する調査研究報告書』（神野克彦／石田隆章／東海林義朋）
1998年 7月：調－98－VI－01『沖縄県における情報通信産業集積のための必要方策に関する調査研究報告書』（進藤文夫／東海林義朋）
1998年 7月：調－98－VI－02『定量的方法による通話トラヒックの特性分析に関する研究調査報告書』（宮田拓司／高谷　徹）
1998年 7月：調－98－VI－03『地域におけるインターネットの活用に関する研究調査報告書』（宮沢　浩／高谷　徹／美濃谷晋一／姫野桂一）
1998年 7月：調－98－VI－04『第10回郵政研究所国際コンファレンス「変貌する情報通信と電子経済時代の到来－加速する国際化と統合化」報告書』
1999年 7月：調－99－VI－01『テレビ電話最前線』（テレビ電話による地域情報化に関する研究会）
1999年 7月：調－99－VI－02『有線テレビジョン放送事業者の経営状況に関する調査報告書』（実積冬志也／中村彰宏）
1999年 7月：調－99－VI－03『定量的方法による通話トラヒックの特性分析に関する調査報告書』（実積冬志也／安藤正信）

（情報通信システム研究室）

1989年 3月：　DISS-1989-01『ＩＣカードの利用等に関する研究調査報告書』(進藤文夫)
1989年 3月：　DISS-1989-02『情報化機器等の普及状況等調査報告書』（鈴木健治）
1989年 5月：　DISS-1989-04『情報化関連データ集（Ｎｏ．１）』（武南純一）
1990年 6月：　1990－IV－01『情報化関連データ集（Ｎｏ．２）』（武南純一）
1990年 6月：　1990－IV－02『情報化関連データに見る情報化の動向　－経済の情報化・ソフト化に関する統計・資料の整備に関する調査報告書－』（武南純一）
1990年 6月：　1990－IV－03『情報通信機器等の普及状況等調査報告書』（鈴木健治）
1990年 6月：　1990－IV－04『我が国におけるＯＳＩ及びＩＳＤＮの導入の現状と動向に関する調査報告書』（田口俊彦／吉岡研一）
1991年12月：調－91－IV－01『地域間情報交流の実態把握に関する研究調査報告書（平成元年調査）』（佐藤義仁／外薗博文）

1991年12月：調－91－Ⅳ－02『地域間情報交流の実態把握に関する研究調査報告書(平成元年調査･資料編)』（佐藤義仁／進藤文夫／外薗博文）
1991年12月：調－91－Ⅳ－03『オープンシステム・分散情報処理環境における郵政事業システムの将来像に関する研究調査報告書』（田口俊彦／吉岡研一）
1992年 9月：調－92－Ⅳ－01『郵政省電子公文書館システムに関する研究調査報告書（中間報告書）』（渋谷文夫／佐藤義仁）
1993年 8月：調－93－Ⅳ－01『物流情報システムの現状と今後の展望に関する研究調査報告書』(樋口　憲)
1993年 8月：調－93－Ⅳ－02『情報処理体制の動向に関する研究調査報告書』（倉石祥裕）
1993年 8月：統－93－Ⅳ－01『地域間情報交流実態調査に関する統計報告書（概要編）』
1993年 8月：統－93－Ⅳ－02『地域間情報交流実態調査に関する統計報告書』
1994年 9月：調－94－Ⅳ－01『企業における情報システムの実態分析とシステム投資に関する調査研究報告書』（渡辺仁哲／北島光泰）
1994年 9月：統－94－Ⅳ－01『情報メディアの利用実態に関する調査報告書（概要編）』
1994年 9月：統－94－Ⅳ－02『情報メディアの利用実態に関する調査報告書』
1995年 6月：調－95－Ⅳ－01『身体障害者の情報通信システムの利用実態等に関する調査報告書』
1995年12月：調－95－Ⅳ－02『マルチメディアサービスの利用動向に関する研究調査報告書』（岡田裕二／國井昭男／菊池信輝）
1996年 6月：調－96－Ⅳ－01『ビジネス分野におけるマルチメディアサービスの利用動向に関する調査研究報告書』（横井　功／岡田裕二／國井昭男／竹山秀樹）
1996年 6月：調－96－Ⅳ－02『身体障害者の雇用と情報通信システムの利用に関する調査報告書』（五十嵐邦雄）
1996年 6月：調－96－Ⅳ－03『教育分野における情報通信アプリケーションの利用実態等に関する調査研究報告書』（五十嵐邦雄／國井昭男）
1996年 7月：調－96－Ⅳ－04『郵便局の災害時の情報提供機能の検討に資する災害時における地域メディアの役割と検討に関する調査報告書』（岡田裕二／姫野桂一）
1997年 7月：調－97－Ⅳ－01『コミュニケーションメディアの代替性に関する調査研究報告書』（井手　修／井川正紀）
1997年 7月：調－97－Ⅳ－02『インターネットによる地域産業の活性化に関する調査研究報告書』（井手　修）
1997年 7月：調－97－Ⅳ－03『新しいメディアの利用動向に関する調査研究報告書』（仲島一朗／川井かおる／姫野桂一）
1997年 7月：調－97－Ⅳ－04『災害時における地域メディアの情報収集体制の強化の在り方に関する調査研究報告書』（姫野桂一／遠藤宣彦／西垣昌彦）
1997年 7月：調－97－Ⅳ－05『災害時における地域メディアの情報収集体制の強化の在り方に関する調査研究概要報告書』（姫野桂一／遠藤宣彦／西垣昌彦）
1997年 8月：調－97－Ⅳ－06『インターネット等の国際的情報受発信メディアが社会・思想・文化に与える影響に関する調査研究報告書』（遠藤宣彦／西垣昌彦／姫野桂一）
1998年 8月：調－98－Ⅳ－01『今後の国際受発信メディアの在り方に関する調査研究報告書』（斉藤雅俊／姫野桂一）
1998年 8月：調－98－Ⅳ－02『インターネットビジネスの現状と利用動向に関する調査研究報告書』（井川正紀／美濃谷晋一）
1998年 8月：調－98－Ⅳ－03『企業情報ネットワークに関する調査研究報告書』（井川正紀／西垣昌彦）
1998年 8月：調－98－Ⅳ－04『身体障害者、高齢者に優しい情報通信の在り方に関する調査研究報告書』（西垣昌彦／美濃谷晋一）
1998年 8月：調－98－Ⅳ－05『新世代のメディア利用行動に関する調査研究報告書』（仲島一朗／姫野桂一）
1998年 8月：調－98－Ⅳ－06『行政事務の電子化における認証の問題と改善方策に関する調査研究報告書』（仲島一朗／西垣昌彦／井川正紀）
1999年 8月：調－99－Ⅳ－01『知的障害者・要介護高齢者に優しい情報通信の在り方に関する調査研究報告書』（進藤文夫／美濃谷晋一）
1999年 8月：調－99－Ⅳ－02『高度情報通信社会に向けたデジタルコンテンツ流通のあり方』（杉原芳正）
2000年 1月：調－00－Ⅳ－01『知的資産管理（ナレッジ・マネジメント）の現状に関する調査研究報告書』（森下浩行／進藤文夫／美濃谷晋一）

（技術開発研究センター）

1989年 3月：　　－　　『リニアモータ輸送システムの郵便事業への応用に関する研究調査(中間報告書)』（飯田　清／磯部俊吉／忽名英利）
1990年 3月：1990－Ｖ－01『リニアモータ輸送システムの郵便事業への応用に関する研究調査報告書』（和田正晴／田中謙治／木原　茂／佐藤政則／松澤一砂／忽名英利）
1991年 3月：1991－Ｖ－02『通信システムにおける認証機構に関する研究調査報告書』（田中良明／丹代　武／田中謙治／河合和哉）
1991年10月：1991－Ｖ－03『東京Ｌ－ＮＥＴ土木・建築技術に関する研究調査報告書』（和田正晴／木原　茂）
1992年 3月：調－92－Ｖ－01『ＶＳＡＴによる郵政事業ネットワークの研究報告書』（柿沼淑彦／吉本繁壽／磯部俊吉／長澤宏和／松澤一砂／鈴木健治）
1992年 9月：調－92－Ｖ－02『運輸業務用情報通信システムに関する調査研究中間報告書』（森田英夫／石井康三郎／鈴木健治）
1992年10月：調－92－Ｖ－03『東京Ｌ－ＮＥＴ地下輸送車両の軽量化に関する研究調査報告書』（和田正晴／吉室　誠／佐藤政則）
1993年 3月：調－93－Ｖ－01『第２回国際コンファランス「21世紀の郵便処理システムと文字認識」報告書』（富永英義／吉室　誠／若原徹／山下郁生）
1993年 3月：調－93－Ｖ－02『東京Ｌ－ＮＥＴ地下輸送車両用台車に関する研究調査報告書』（永井正夫／吉室　誠／佐藤政則）
1993年 3月：調－93－Ｖ－03『東京Ｌ－ＮＥＴ地下輸送車両用リニアモータ技術に関する研究調査報告書』（海老原大樹／吉室　誠／大澤　悟）
1993年 3月：調－93－Ｖ－04『郵便処理システム用郵便物再供給装置に関する研究調査報告書』（吉室誠／山下郁生／柚井英人）
1993年 3月：調－93－Ｖ－05『郵便車両を対象とした通信・測位システムに関する研究報告書－都市間輸送における衛星通信実験に関する報告書－』（柿沼淑彦／吉本繁壽／磯部俊吉／長澤宏和／石井康三郎／鈴木健治）
1993年 3月：調－93－Ｖ－06『個人認証技術と通信システムへの応用に関する研究調査報告書』（小松尚久／清水良真／木下雅文）
1993年 7月：調－93－Ｖ－07『運輸業務用情報通信システムに関する調査研究報告書』（井沢一朗／吉本繁壽／森田英夫／石井康三郎／鈴木健治）
1994年 3月：調－94－Ｖ－01『地下郵便輸送システムに関する研究調査報告書－東京Ｌ－ＮＥＴの構想と技術－』（海老原大樹／吉室　誠／島　隆正／佐藤政則／石橋　守／北村富雄）
1994年 7月：調－94－Ｖ－02『郵便局内搬送システムの将来形態に関する研究調査報告書（中間報告）』（高橋輝男／吉室　誠／島　隆正／佐藤政則／北村富雄）
1994年10月：調－94－Ｖ－03『郵政事業におけるVSATネットワークの研究－可変伝送速度型TDMA通信システムによる降雨減衰補償－』（渡辺昇治）
1995年３月：調－95－Ｖ－01『認識アルゴリズム複合方式の研究　第１期調査報告書－文字認識技術の高度化に向けて－』（木村文隆／岩田　彰／堤田敏夫／若原　徹／川又文男／山口修治／能見　正）
1995年６月：調－95－Ｖ－02『簡易住所入力によるビデオコーディングシステムに関する研究調査報告書』（加藤厚志／尾坂忠史／田中照隆／中村嘉明）
1995年６月：調－95－Ｖ－03『郵便局舎の在り方に関する研究（中間報告書）』（中村嘉明／島　隆正／中川真孝／田中照隆）
1995年６月：調－95－Ｖ－04『郵便業務における意思決定支援システムに関する研究調査報告書』（磯部俊吉／渡辺昇治／北島光泰）
1995年 6月：調－95－Ｖ－05『郵便局内搬送システムの将来形態に関する研究調査報告書』（高橋輝男／大須賀克己／島　隆正／佐藤政則／北村富雄／荒井　広）
1995年 6月：調－95－Ｖ－06『インテリジェント窓口に関する研究調査報告書』（杉山和雄／大須賀克己／島　隆正／牛山　聡／佐藤政則／北村富雄／荒井　広）
1995年 6月：調－95－Ｖ－07『インテリジェント窓口に関する研究調査報告書（資料編)』（杉山和雄／大須賀克己／島　隆正／牛山　聡／佐藤政則／北村　富雄／荒井　広）

1995年 6月：調－95－Ｖ－08『郵便技術の長期展望に関する研究会報告書』（高橋輝男／大須賀克己／上原　仁／堤田敏夫／磯部俊吉／島　隆正／中村嘉明／渡辺昇治／則包直樹／土屋正勝）
1995年 6月：調－95－Ｖ－09『閉空間におけるミリ波技術に関する研究調査報告書』（中津井護／手代木扶／吉本繁壽／水野光彦／岡田和則／柳光広文／平　和昌／井原俊夫／真鍋武嗣／関澤信也）
1995年 7月：調－95－Ｖ－10『郵便処理用バーコードに関する研究報告書』（上原　仁／中村嘉明／中川真孝／田中照隆／大澤　央／井沢一朗／三好　大）
1996年 3月：調－96－Ｖ－01『認識アルゴリズム複合方式の研究　第２期調査報告書－文字認識技術の高度化に向けて－』（木村文隆／岩田　彰／堤田敏夫／山口修治／永田和之）
1996年 6月：調－96－Ｖ－02『IPTP手書き数字認識技術調査実施報告書』（大須賀克己／堤田敏夫／山口修二／永田和之）
1996年 6月：調－96－Ｖ－03『大型郵便物及び国際郵便物の局内処理の機械化に関する調査研究報告書』(中村嘉明／山下郁生)
1996年 6月：調－96－Ｖ－04『大型郵便物及び国際郵便物の局内処理の機械化に関する調査研究報告書(資料編１：大型郵便物関係)』(中村嘉明／山下郁生)
1996年 6月：調－96－Ｖ－05『大型郵便物及び国際郵便物の局内処理の機械化に関する調査研究報告書(資料編２：国際郵便物関係)』(中村嘉明／山下郁生)
1996年 6月：調－96－Ｖ－06『郵便局舎の在り方に関する研究（最終報告書）』（中村嘉明／石津千絵美／田中照隆）
1996年 7月：調－96－Ｖ－07『インテリジェント窓口に関する調査研究報告書』（杉山和雄／大須賀克己／島　隆正／山下郁生／牛山　聡／石津千絵美／荒井　広）
1996年 7月：調－96－Ｖ－08『インテリジェント窓口に関する調査研究報告書(資料編)』（杉山和雄／大須賀克己／島　隆正／山下郁生／牛山　聡／石津千絵美／荒井　広）
1996年 7月：調－96－Ｖ－09『郵便番号未記載郵便物処理に関する調査研究報告書(中間報告書)』（澤邊正彦／中村嘉明／田中照隆／尾坂忠史／上原　仁）
1996年 9月：調－96－Ｖ－10『電気通信技術の郵便への応用に関する調査研究報告書』（則包直樹／向井裕之／上原　仁）
1997年 3月：調－97－Ｖ－01『認識アルゴリズム複合方式の研究　第３期調査報告書－文字認識技術の高度化に向けて－』（木村文隆／岩田　彰／堤田敏夫／太田一浩／城戸　賛）
1997年 6月：調－97－Ｖ－02『郵便番号未記載郵便物処理の効率化に関する調査研究報告書(最終報告書)』（澤邊正彦／中村嘉明／田中照隆／三浦正也／上原　仁／野田智嘉／中川真孝／加藤厚志／尾坂忠史）
1997年 7月：調－97－Ｖ－03『大型郵便物の局内処理の機械化に関する調査研究報告書(中間報告書)』（高橋輝男／河原　巌／遠山茂樹／鳥本孝雄／中村嘉明／田村佳章／尾坂忠史）
1997年 7月：調－97－Ｖ－04『文字認識システムのための性能評価技術に関する調査研究報告書－模擬郵便物仕様作成を中心として－』（堤田敏夫／城戸　賛）
1997年 7月：調－97－Ｖ－05『電子認証技術の郵便への応用に関する研究報告書』（小松尚久／森井昌克／澤邊正彦／今　敏則／向井裕之）
1997年 7月：調－97－Ｖ－06『電子認証技術の郵便への応用に関する研究報告書（資料編）』（小松尚久／森井昌克／澤邊正彦／今　敏則／向井裕之）
1997年 7月：調－97－Ｖ－07『インテリジェント窓口に関する研究調査報告書』（杉山和雄／鳥本孝雄／中島健一朗／山下郁生／荒井　広／上釜和人）
1997年 7月：調－97－Ｖ－08『インテリジェント窓口に関する研究調査報告書(資料編)』（杉山和雄／鳥本孝雄／中島健一朗／山下郁生／荒井　広／上釜和人）
1997年 7月：調－97－Ｖ－10『郵便局舎のアメニティに関する研究【中間報告書】』（中村嘉明／石津千絵美）
1997年 7月：調－97－Ｖ－11『郵便局舎のアメニティに関する研究【資料編】』（中村嘉明／石津千絵美）
1997年 9月：調－97－Ｖ－12『遠隔、移動業務実現のためのモバイルコンピューティング適用システムに関する調査研究報告書』（中嶋明彦／太田一浩／高橋正人／城戸　賛）
1997年 9月：調－97－Ｖ－13『道順組立処理の自動化に関する調査研究報告書（最終報告書）』（澤邊正彦／高杉明広／井澤一朗／上原　仁／中村嘉明／中川真孝／石黒恒雄／田中照隆／三好　大／大澤　央）

1997年 9月：調－97－Ｖ－14『ハイブリッドメールシステムのプロトタイプ開発に関する研究報告書』（澤邊正彦／今　敏則／向井裕之）
1998年 6月：調－98－Ｖ－01『記録扱い郵便物処理システムに関する調査研究報告書（中間報告書）』（松嶋敏泰／鳥本孝雄／神山貞弘／山下郁生／高杉明広）
1998年 6月：調－98－Ｖ－02『ハイブリッドメールシステムプロトタイプ機能拡張に関する研究報告書』（今敏則／澤邊正彦／向井裕之／上釜和人）
1998年 7月：調－98－Ｖ－03『郵便情報活用に関する調査研究報告書（予備調査研究）』（中嶋明彦／高橋正人）
1998年 7月：調－98－Ｖ－04『デリバリー・プランニング・システムに関する研究報告書』（岩間　司／佐野設夫／磯部俊吉）
1998年 7月：調－98－Ｖ－05『郵便の区分・輸送ネットワークに関する研究調査報告書（中間報告書）』（岩間　司／佐藤政則／田村佳章）
1998年 7月：調－98－Ｖ－06『諸外国郵便事業体に関する調査研究報告書　－Ｒ＆Ｄ体制及び情報通信技術を活用した新サービス－』（澤邊正彦／戸苅章博／城戸　賛）
1998年 8月：調－98－Ｖ－07『大型郵便物の局内処理の機械化に関する調査研究報告書』（神山貞弘／田村佳章／戸苅章博／三浦正也）
1999年６月：調－99－Ｖ－01『郵便の区分・輸送ネットワークに関する調査研究報告書（中間報告書）』（高橋輝男／森戸晋／岩間司／佐藤政則／田村佳章）
1999年６月：調－99－Ｖ－02『二次元バーコード技術の導入による郵便処理の効率化に関する研究報告書』（飯田　清／中嶋明彦／山下郁生／高橋正人）
1999年６月：調－99－Ｖ－03『郵便窓口事務機の操作の省力化に関する調査研究報告書』（白江久純／三田彰子／上釜和人）
1999年７月：調－99－Ｖ－04『電気通信技術の郵便への応用に関する調査研究報告書 – 高度化コンピュータ郵便に関する調査研究 -』（白江久純／鈴木こおじ／上釜和人）

（主席研究官室）

1993年10月: 調－93－Ｘ－01『規制緩和時代における政府の役割の変化に関する研究調査報告書』（武内信博）

（附属資料館）

1	郵便創業時の記録	赤坂郵便御用取扱所史料	(H 1.2.28 発行)
2	郵便創業時の年表	駅逓紀事編纂原稿	(H 2.3.26 発行)
3	郵便創業時の起案文書	正院本省郵便決議簿	(H 3.3.25 発行)
4	郵便創業前の記録	袋井郵便御用取扱所史料（その１）	(H 4.3.18 発行)
5	郵便創業時の記録	袋井郵便御用取扱所史料（その２）	(H 5.3.25 発行)
6	郵便創業時の記録	全国実施時の郵便御用取扱所	(H 6.3.25 発行)
7	郵便創業時の記録	郵便切手類沿革志	(H 8.3.15 発行)