

## 企業価値向上に資する知的財産活用事例集

---

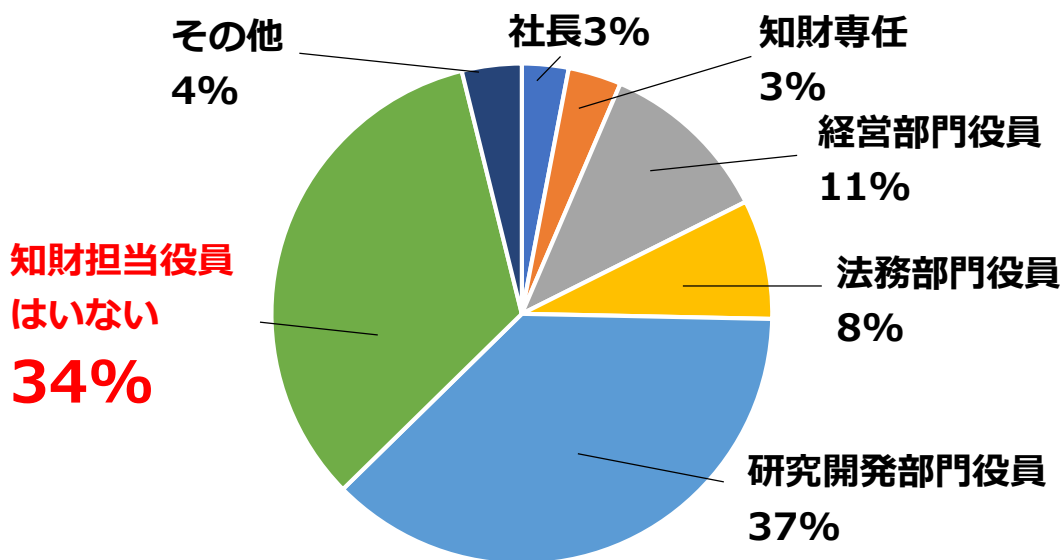
－無形資産を活用した経営戦略の実践に向けて－

特許庁総務部企画調査課

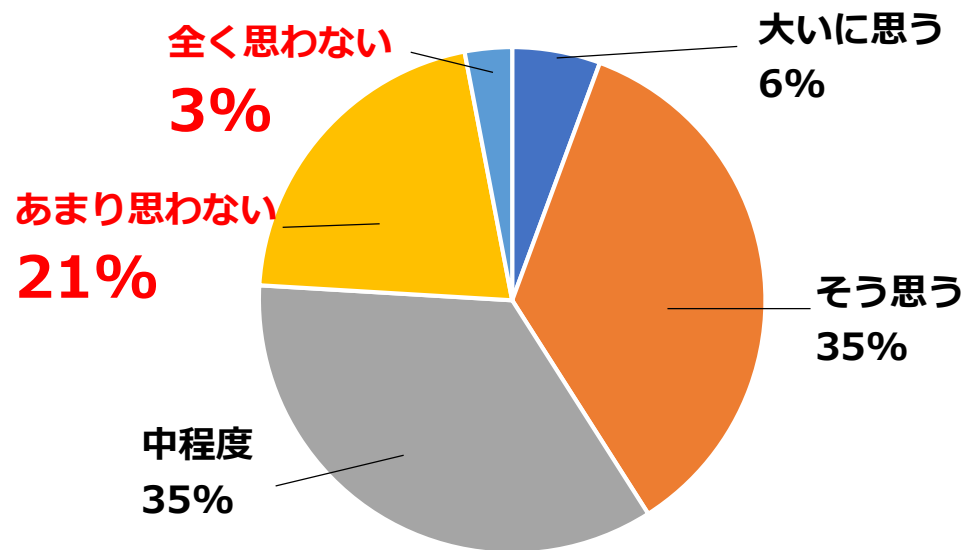


# 知財と経営に関する企業関係者へのアンケート調査結果

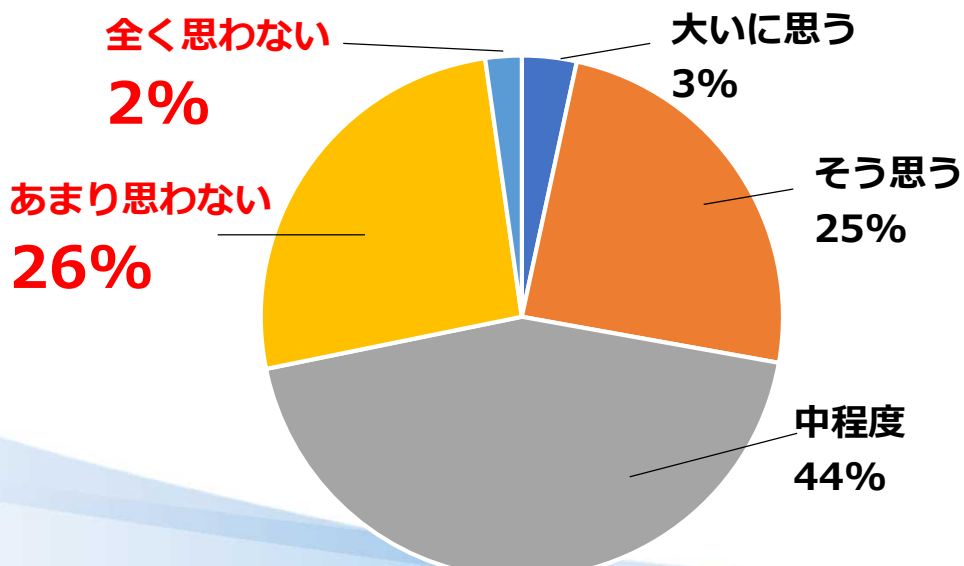
## A7 知財担当役員の兼務状況



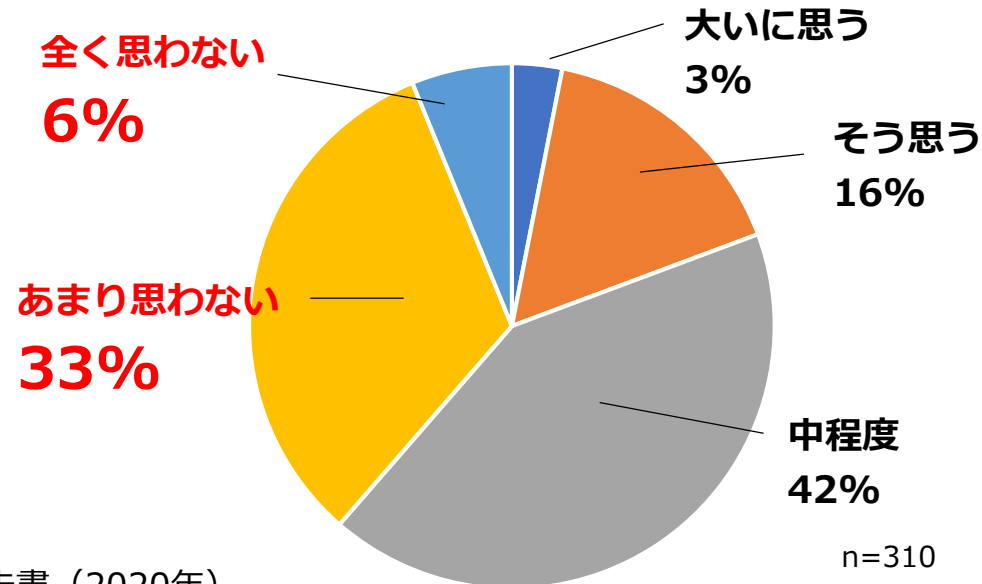
## B1 経営層は知財を重視していると思うか



## B2 知財活動が経営に貢献していると思うか



## B3 経営と知財部門で情報共有できているか



## 知財部門と経営層との対話ができている企業の特徴

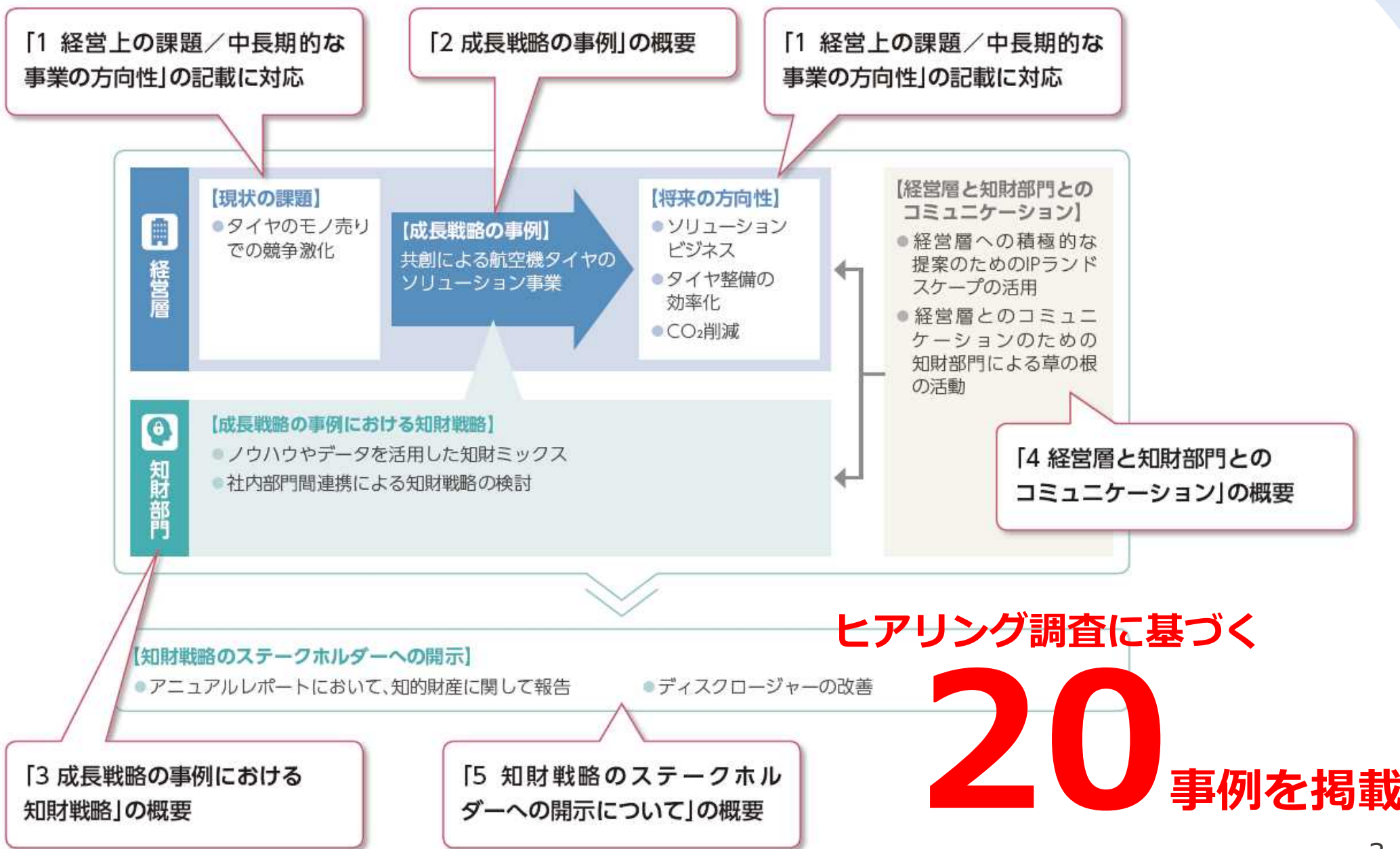
- ✓ **経営層が** 企業や事業の成長戦略との関係で、知的財産の役割や事業への貢献について理解している
- ✓ **知財部門が** 経営層の思い描く企業や事業の将来像（To be）を、現状（As is）との対比において理解し、適切なタイミングで経営層に情報提供している



[https://www.jpo.go.jp/support/example/chizai\\_senryaku\\_2022.html](https://www.jpo.go.jp/support/example/chizai_senryaku_2022.html)（2022年5月公表）



# 企業価値向上に資する知的財産活用事例集



# エグゼクティブサマリーの概念図



経営層

## (1)「経営上の課題／中長期的な事業の方向性」及び「成長戦略の事例」のまとめ

- ①サービスやソリューション事業を展開する事例
- ②事業ポートフォリオを転換する事例
- ③オープンイノベーションを活用した事例
- ④デジタルトランスフォーメーションに関する事例
- ⑤カーボンニュートラルに貢献する事例
- ⑥その他、SDGsなどに貢献する事例



知財部門

## (2)「成長戦略の事例における知財戦略」のまとめ

- |  |   |
|--|---|
| ①知的財産の活用戦略   | ②知的財産に関する組織・プロセス  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・知財ミックス戦略</li><li>・ブランド戦略</li><li>・オープン・クローズ戦略</li><li>・データ/AIでの知財戦略</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>・知財部門と他部門との連携</li><li>・グローバルな連携</li></ul> |

## (3)「経営層と知財部門とのコミュニケーション」のまとめ

- ①IPランドスケープを活用したコミュニケーション
- ②経営層と知財部門との定常的なコミュニケーション
- ③中小企業、ベンチャー、スタートアップでの経営層と知財担当者とのコミュニケーション

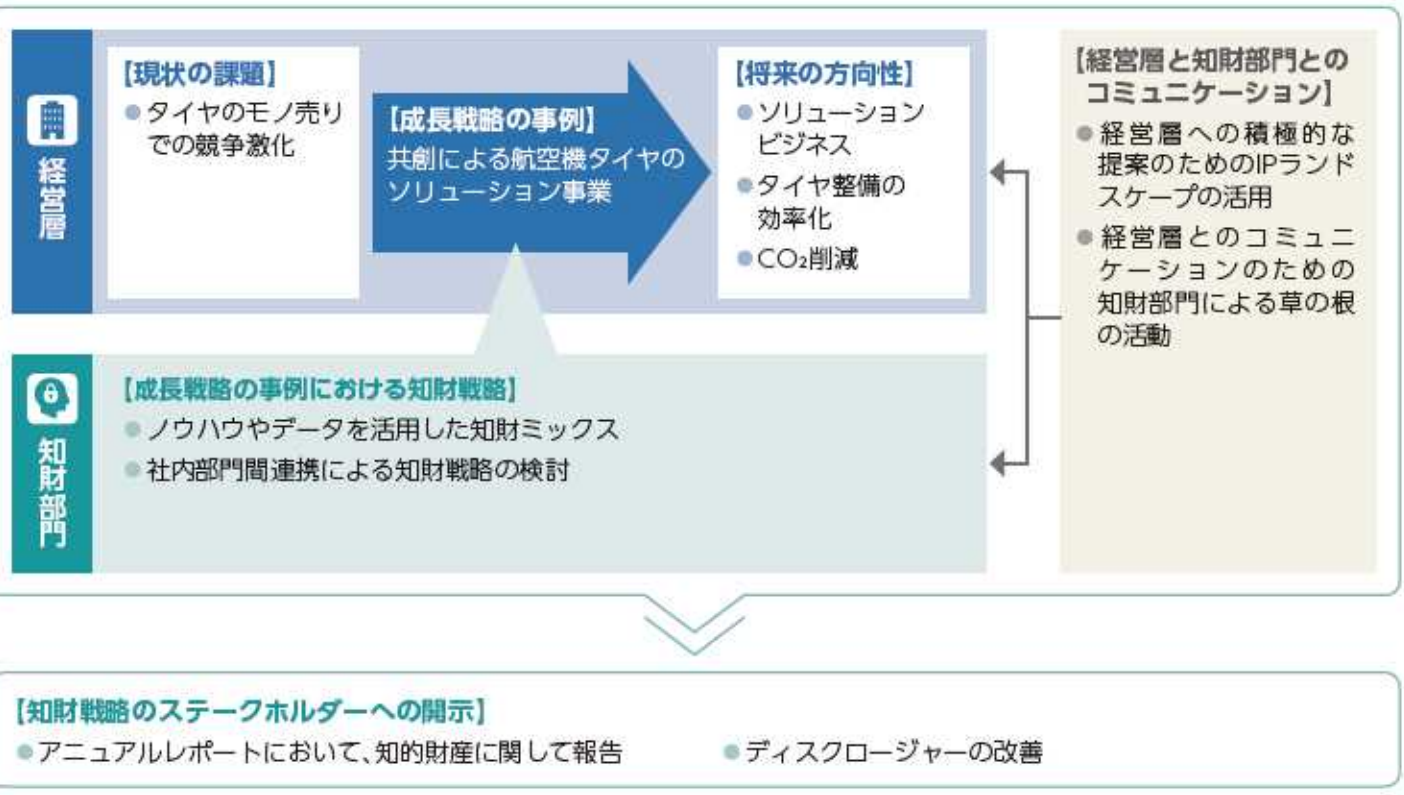
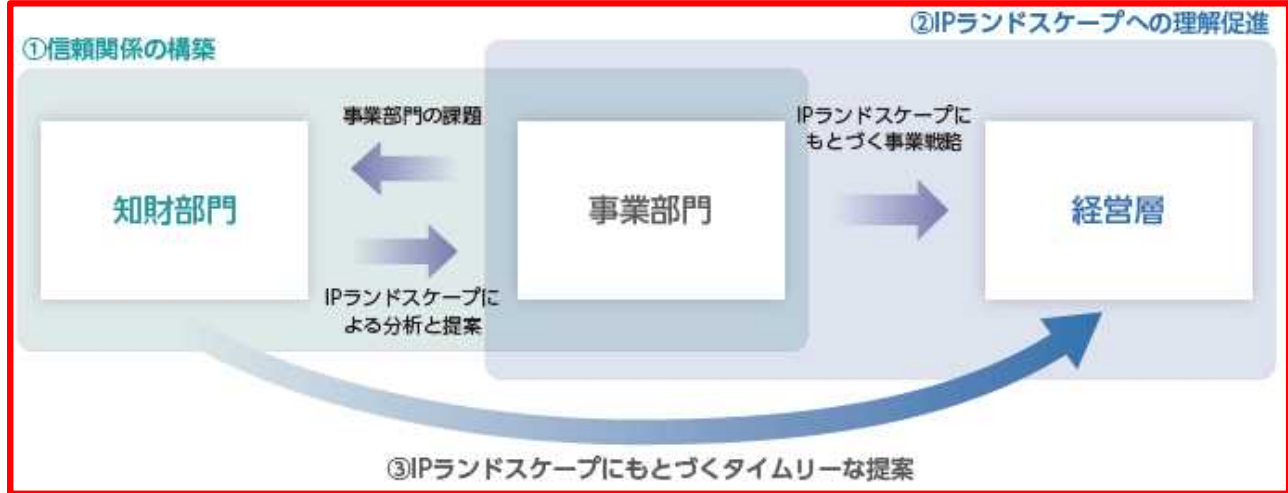
## (4)「知財戦略のステークホルダーへの開示」のまとめ

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| ①IR資料などでの開示               | ②知財戦略などの紹介のためのホームページでの開示 |
| ③中小企業、ベンチャー、スタートアップにおける取組 |                          |



# 【事例14】株式会社ブリヂストン

## 14 Case Study

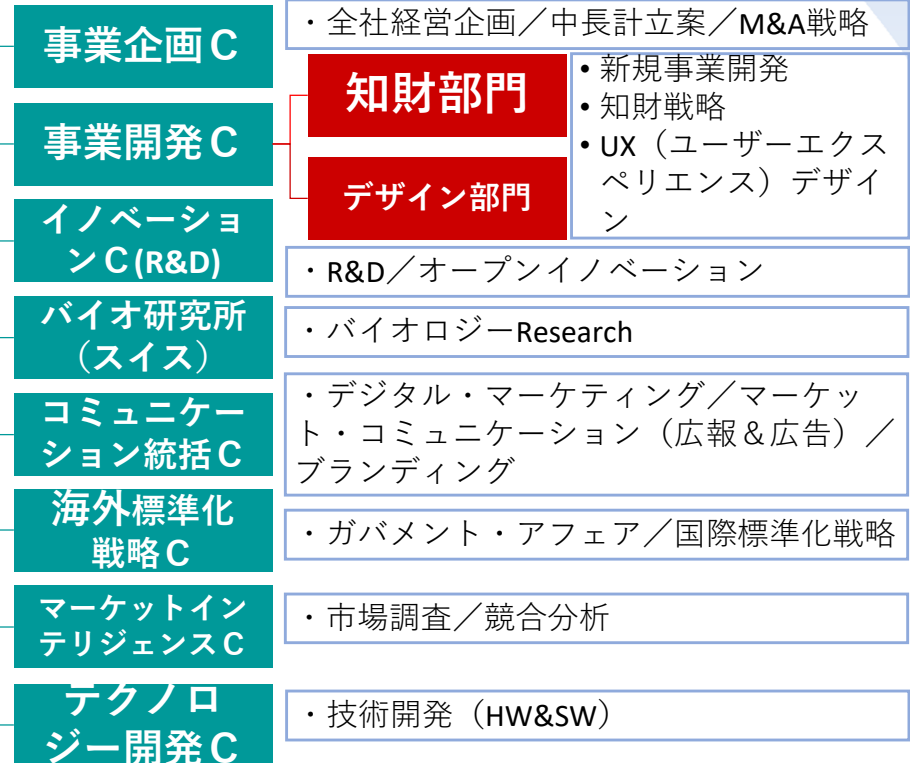


- [Step1]** (遠回りであるが) まずは、IPランドスケープを活用して、**知財部門**が**事業部門**との連携を深める
- [Step2]** **事業部門**が**経営層**に事業戦略を説明する際に、IPランドスケープが使われ始める
- [Step3]** **経営層**がIPランドスケープを理解し始める
- [Step4]** **知財部門**が**経営層**に直接的にIPランドスケープに基づいた提案をタイムリーに提供する
- [Step5]** 定例開催される経営会議で**社長**自らIPランドスケープに基づいて説明するようになる

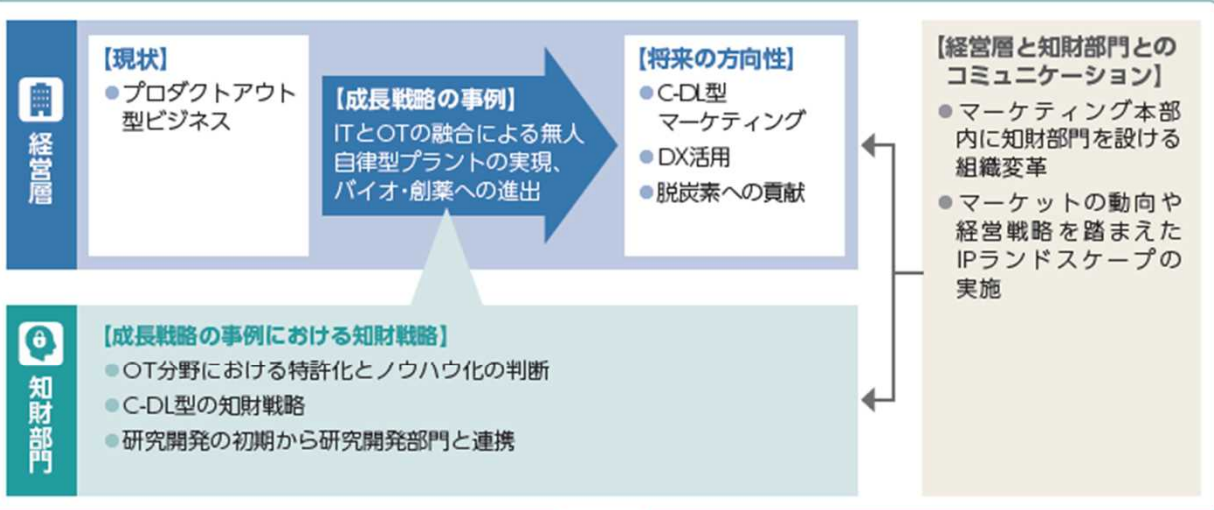
# 【事例19】横河電機 株式会社

- 知財部門がマーケティング本部内に所属
- 知財部門がマーケット動向や経営戦略に触れながら知財戦略を検討
- マーケット情報、技術動向やビジネスの予測について議論、調査しながらIPランドスケープを実施
- マーケティング本部長が、関係部門間の連携を意識し、意思決定

マーケティング本部



※Cはセンターの略。



- 【知財戦略のステークホルダーへの開示】**
- 有価証券報告書やアニュアルレポートなどで知的財産への取組を開示
  - プレスリリースによる知的財産の面での社会貢献を発信



# 委員会メンバー

- |       |        |  |
|-------|--------|--|
| ▶ 委員長 | 加藤 浩一郎 | 金沢工業大学虎ノ門大学院<br>イノベーションマネジメント研究科専攻主任 教授                  |
| ▶ 委員  | 阿部 剛士  | 横河電機株式会社 マーケティング本部 本部長                                   |
| ▶ 委員  | 荒木 充   | 株式会社ブリヂストン 知的財産部門 部門長                                    |
| ▶ 委員  | 加賀谷 哲之 | 一橋大学 商学部 教授  |
| ▶ 委員  | 小林 誠   | 株式会社シクロ・ハイジア 代表取締役CEO                                    |
| ▶ 委員  | 松島 憲之  | SESSAパートナーズ株式会社 チーフアドバイザー<br>三菱UFJリサーチ&コンサルティング 委嘱アドバイザー |

(敬称略、委員は五十音順)



# 企業価値向上に資する知財経営の普及啓発に関する調査研究

- 調査対象企業において、経営層と知財部門を含む企業内チームとの十分な意思疎通・連携のもと、中長期的な事業成長に資する知財戦略を**知財情報を活用しつつ**策定・実践することを通じ、知財経営を企業に浸透させるために必要な事項を調査研究。

## 経営層（幹部候補者）向け現地調査の実施

### 派遣チーム



経営  
コンサルタント



知財  
コンサルタント

### オプション派遣



知財情報分析  
アドバイザー

- 「As is」における知財の果たす役割の認識
- 「To be」及び「To be」における知財の果たす役割の構想
- 「As is」から「To be」への移行のための知財戦略の策定

- 知財情報ツール活用及び分析の支援

### 調査対象企業



経営層等

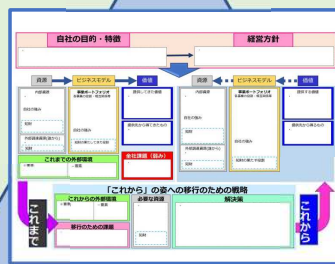
- 十分な意思疎通・連携

### 企業内チーム

知財部門

事業部門

経営企画部門



- 経営デザインシート等を活用した知財と価値創造メカニズムとの関係の認識
- **知財情報**による裏付け

## 経営層による座談会の実施



- 現地調査の経験や成果について経営層どうして共有
- 知財経営の在り方等について議論

## 報告書の作成



- 知財経営の在り方に関する提言
- 知財経営リテラシーに関するチェックリスト
- 仮想事例集、ケーススタディ集 など