

事務局説明資料

2022年11月2日

内閣府 知的財産戦略推進事務局

【第13回検討会】企業の開示・対話・ガバナンスが評価される観点

(第13回検討会での主なご意見から)

第13回検討会での主なご意見等を踏まえると、投資家の目線から企業の開示・対話・ガバナンスが評価される観点については、大きく次のものが挙げられる。

- 企業側から投資家に対して質問の投げかけ等のアプローチをすることにより、対話先としての投資家のセレクション及び双方向のエンゲージメントを実現すること
例えば、「将来」を見た事項である知財・無形資産の領域についての企業側から投資家に対する質問等を通じて、投資家の考えを深く理解できるようになるとともに、自社の中長期的な成長に寄与しうる投資家を企業側が対話先としてセレクションすることを通じて、投資家の更なるレベルアップにもつながることが期待される。
- 将来に向けた企業の投資戦略の開示に加え、目指す財務指標の将来像を示すこと
例えば、無形資産の投資は基本的にはBS計上されないため、無形資産投資の結果についての開示の難易度は高いが、将来において提供する事業・ソリューションや事業ポートフォリオなどと紐づけて、財務指標とのつながりを意識しつつ、可能な限り具体的に財務指標としての将来像を示すことが重要。
- 合理的・魅力的な価値創造ストーリーとして語るため、戦略目的、取組内容、トラックレコード、更なる強化策を示すこと
例えば、投資家の思考回路を想像しながらポイントを絞り、自社にとって「なぜその取組が必要なのか」という戦略の目的を明示した上で、具体的な取組内容とともに、アウトプットやアウトカムの実現性、再現性の確度を高めるためのトラックレコード、更なる強化策を示すことは投資家にとり合理的かつ魅力的なストーリーとして語るには重要。
- 中長期的価値があり、強みとなる技術ドメイン、この強みを維持・強化する戦略とともに技術人材マップを示すこと
例えば、技術に強みを持つ企業は、各分野の技術だけでなく横断技術も含めて、全社技術の全体俯瞰ができるように、また、中期経営計画で目指す事業ポートフォリオの具体的な構築、事業に活用する技術の組み合わせ、事業に不足する技術の把握と補完の必要性などが分かるように、技術人材マップ（技術・技能を持つ専門人材を紐づけたデータベース）を構築し、示すことが有益である。

【第12回検討会】企業の開示・対話・ガバナンスが評価される観点

(第12回検討会での主なご意見から)

第12回検討会での主なご意見等を踏まえると、投資家の目線から企業の開示・対話・ガバナンスが評価される観点については、大きく次のものが挙げられる。

- 対話のきっかけとなる開示を意識すること
例えば、企業の取組みに対する実態（結果・課題等）を示し、その課題をどのように解決し結果を変化させるのか、という点に焦点を当て、経営改善の契機としての対話につながる材料となる取組みやガバナンスの開示を意識すること。
- 価値創造ストーリー等を踏まえた全体戦略・ミッションを起点とした論理構造化された取組ツリーを示すこと
例えば、外部環境等を踏まえ、自社にとっての重要課題（マテリアリティ）を特定し、社会価値・経済価値の提供につながる価値創造ストーリーを検討し、As Is（現在の姿）とTo Be（目指す姿）を整理した上、現状から目指す姿に向けたギャップを把握し、そのギャップを埋める有効かつ全体的な戦略を検討して示す。全体的な戦略の方向性を起点としたミッションドリブンな考え方を示し、取組項目をミッション達成との関係で論理構造化して示し、その各取組項目における具体的な打ち手とその効果の因果パスを明確に示すこと。
- 将来価値や財務パフォーマンスにつながるロジカルなストーリー（因果パス）を伝えること
例えば、知財・無形資産（非財務情報）が価格決定力等における差別化につながり、将来において財務化するまでのストーリーを時間軸を含め精緻化。将来、目指すビジネスモデルの方向性、差別化ポイント、アウトプット（財務等）／アウトカム（社会的インパクト等）の検討。その上で、現在の経営資源から見える成功要因の検討や、要因系／結果系KPIやROIC逆ツリー等を活用して開示を行うこと。
- 知財・無形資産と人材投資とのつながりや好循環による組織能力の向上を意識すること
例えば、知財・無形資産を生み出し、強化する人材を育成・獲得し、その人材がさらに知財・無形資産を創出し、戦略の実現性、アウトカムの再現性を担保する組織能力（経営改善能力）を高めるという循環を意識するとともに、組織能力の向上について、根拠となるトラックレコード等を持って示すこと。また、従来の取組が結果に繋がっていなかった場合には、変革に向けて必要なケイパビリティや経営資源等を念頭にガバナンスや開示を行うこと。

今後の検討の進め方（現時点の見込み）

第11回（6月27日）

- ▶ 知財・無形資産ガバナンスガイドラインを踏まえた取組、知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンスに関する取組の好事例、知財・無形資産ガバナンスガイドラインの周知方策

第12回（9月7日）

- ▶ 前回の議論の振り返り、今後の検討会における検討施策について
- ▶ 投資家の目線から企業の開示・対話ガバナンスが評価される観点について～投資家と企業の思考構造（ロジックツリー）の突合せのために～①

第13回（10月7日）

- ▶ 投資家の目線から企業の開示・対話ガバナンスが評価される観点について～投資家と企業の思考構造（ロジックツリー）の突合せのために～②

第14回（11月2日）

- ▶ 企業と投資家の対話イメージ化について

第15回（11月22日）

- ▶ 企業と投資家の思考構造のギャップについて①

第16回（12月5日）

- ▶ 大企業からの経営アセット提供、中小・スタートアップ事例等について

第17回（12月19日）

- ▶ 企業と投資家の思考構造のギャップについて②
- ▶ 知財・無形資産の投資・活用促進メカニズム全体について

第18回（1月中旬(P)）

- ▶ ガイドラインの改訂骨子案

第19回（2月上旬(P)）

- ▶ ガイドラインの改訂案（⇒パブリックコメント）
- ▶ 普及促進の取組みについて

第20回（3月中旬(P)）

- ▶ ガイドラインの改訂案（パブリックコメント後）

各回において、適宜、委員の方々、外部の方からの発表を予定しております。

本日議論をしていただきたいこと①

本日の事務局説明、プレゼンテーション等を踏まえ、企業と投資家の対話のイメージ化に向けて、以下の点についてご議論頂きたい。

(1) 企業と最もギャップを感じる観点・情報について

知財・無形資産投資が有効と考えられる企業の「将来」についての開示・ガバナンスに関して、アクティブ運用の投資家とパッシブ運用の投資家それぞれにおいて、いかなる観点、情報が最もギャップがあると感じるのか、その感じる理由は何か。

例えば、何年程度の時間軸で投資を行い回収するかという観点、技術情報をどの程度の粒度で開示すべきかという観点など

(2) 「因果パス」の粒度について

知財・無形資産の役割（差別化等）と財務とのつながりについての因果パスは、如何なる粒度であれば、投資家にとって説得力を持つのか、その粒度でよい理由は何か。

また、この因果パスの粒度は、業種・業界による事業特性、企業の今までの財務成果の程度により異なるのか、異なる場合の理由は何か。

①例えば、「ROIC逆ツリーの改善ドライバーにどの知財・無形資産を寄与させようとしているかを明確に示した上で、どのような論拠で有意な改善ドライバーのパフォーマンス向上につながるのかの因果関係の証明」がなされてはじめて説得力を持つことになるのか。

②例えば、企業が投資家が期待する財務成果を残せており、その再現性が確信できる組織能力についての説明がなされている場合は、①のような個別の因果関係についての細かい証明までは必要ないが、逆に投資家が期待する財務成果を残せていない場合はより具体的な説明を求めることになるのか。

本日議論をしていただきたいこと②

本日の事務局説明、プレゼンテーション等を踏まえ、企業と投資家の対話のイメージ化に向けて、以下の点についてご議論頂きたい。

(3) 企業が投資家への理解を深める方策について

企業が投資家への理解を深めるために、投資家には様々な投資戦略や投資目的等を有する投資家がいることを企業に示すことが有用ではないか。このため、企業側が理解しやすい投資家の思考構造は如何なるものか、また投資家との建設的な対話を促すためには如何なる論理構造（ロジックツリー）の示し方が有効か。

例えば、投資家の投資戦略に応じて留意する観点（リスクを重視するか、機会を重視するか等）などのチェックリストだけでなく、企業が統合報告書で示しているROIC逆ツリーのアプローチの投資家版のようなものは考えられないか。