

# 知財経営の実践と開示について

---

第23回知財投資検討会

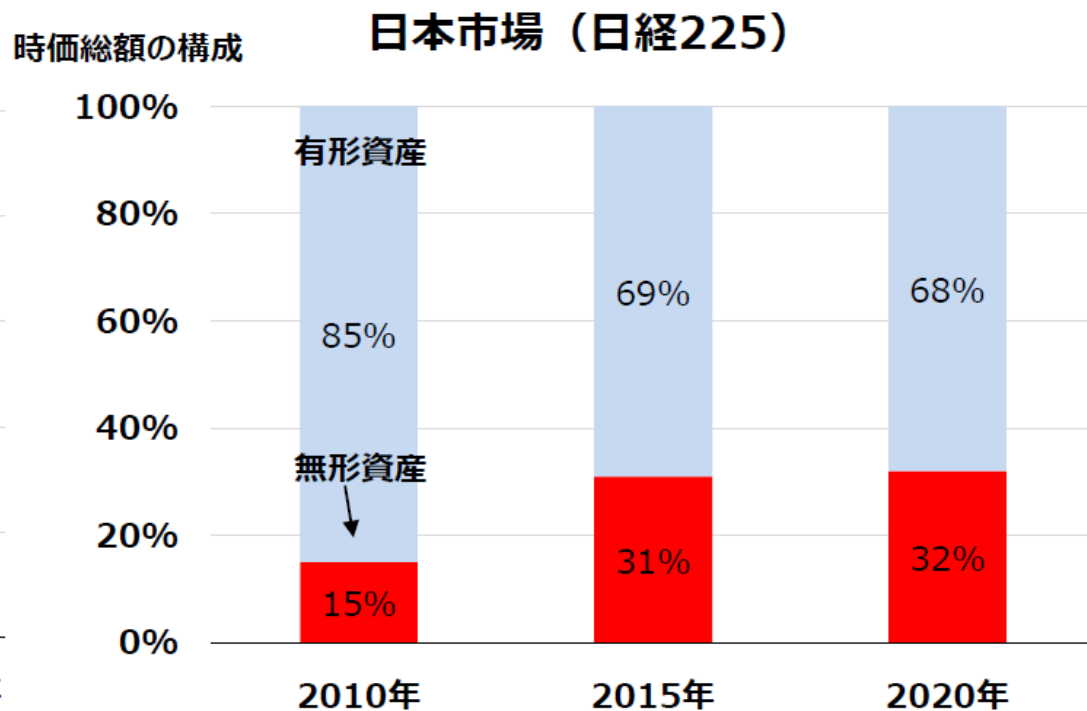
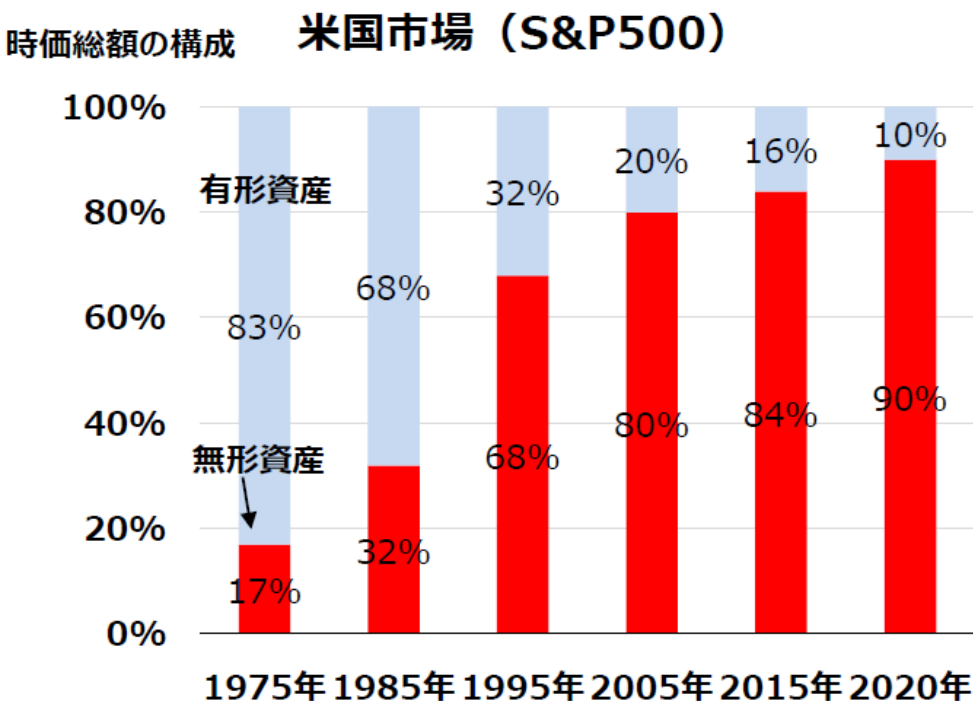
2024年3月22日

特許庁総務部企画調査課長 津幡 貴生



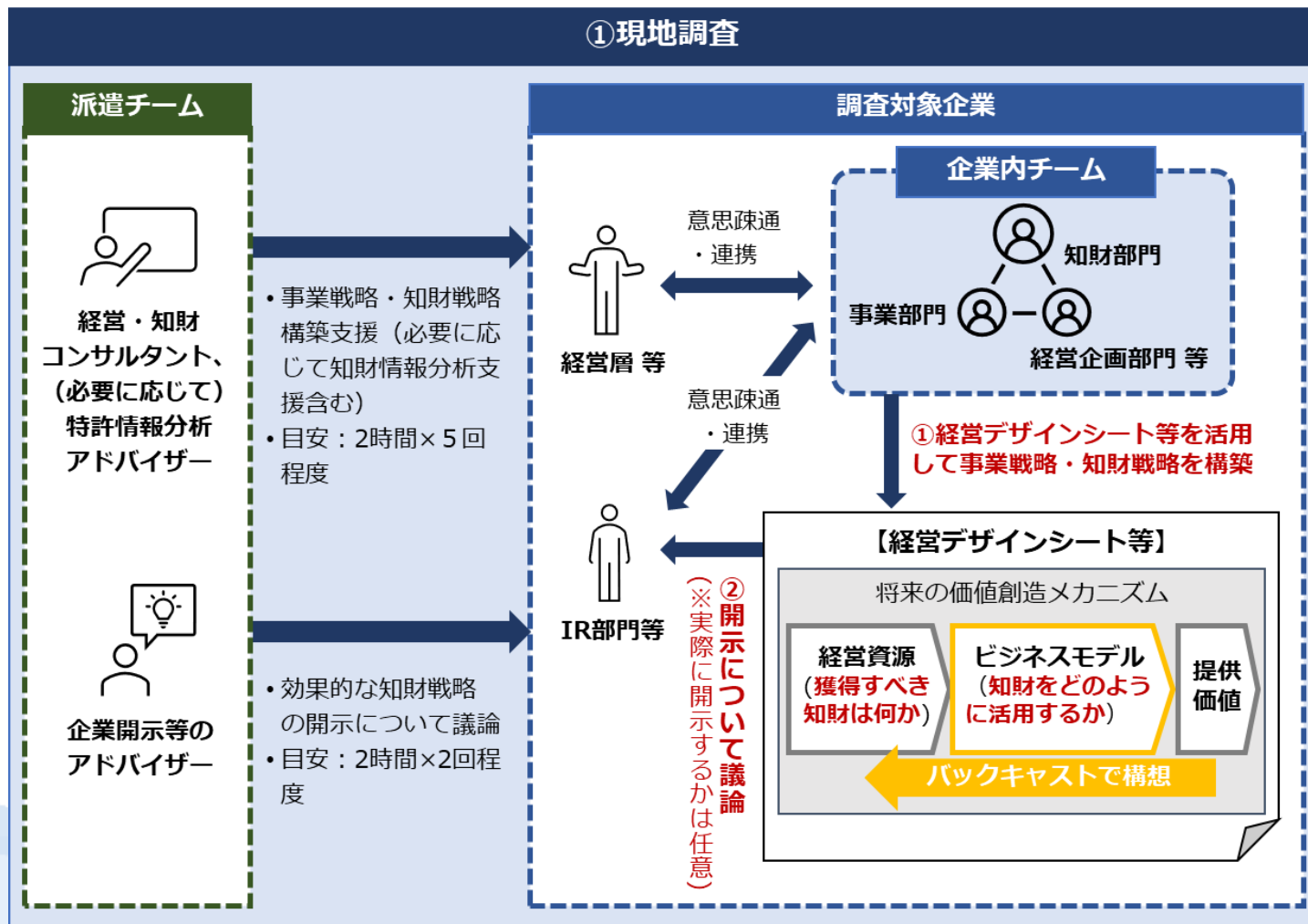
# 企業価値（時価総額）に占める無形資産の割合

- 企業価値（時価総額）に占める知財・無形資産の割合は、日本市場では3割程度と低く、**企業価値向上において、知財・無形資産の活用が日本企業の伸び代**
- 知財・無形資産は有形資産と比べて不確実性が高いため、企業価値向上のためには、知財・無形資産の投資・活用だけでなく、適切な情報開示によって**投資家等の理解・共感を得ることが重要**



# 令和5年度の調査方針

- 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の策定、及び企業価値向上に資する知財戦略の開示の在り方を検討することを通じ、知財経営の浸透に必要な事項を調査



## ② 調査対象企業の経営層による座談会



- 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

## ③ 調査研究報告書の作成・公表

- 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
- 開示のあり方のまとめなど

事例集は今春公表予定

# 知財・無形資産の投資・活用に関するポイント

- 知財・無形資産の投資・活用について、知財部門を含む各部門で取組み、その内容を開示する際には、以下の点がポイントとなる

## (1) 知財・無形資産投資・活用の3ステップ

知財・無形資産を活用するためには、次の3ステップを継続的に循環させることが重要となる。

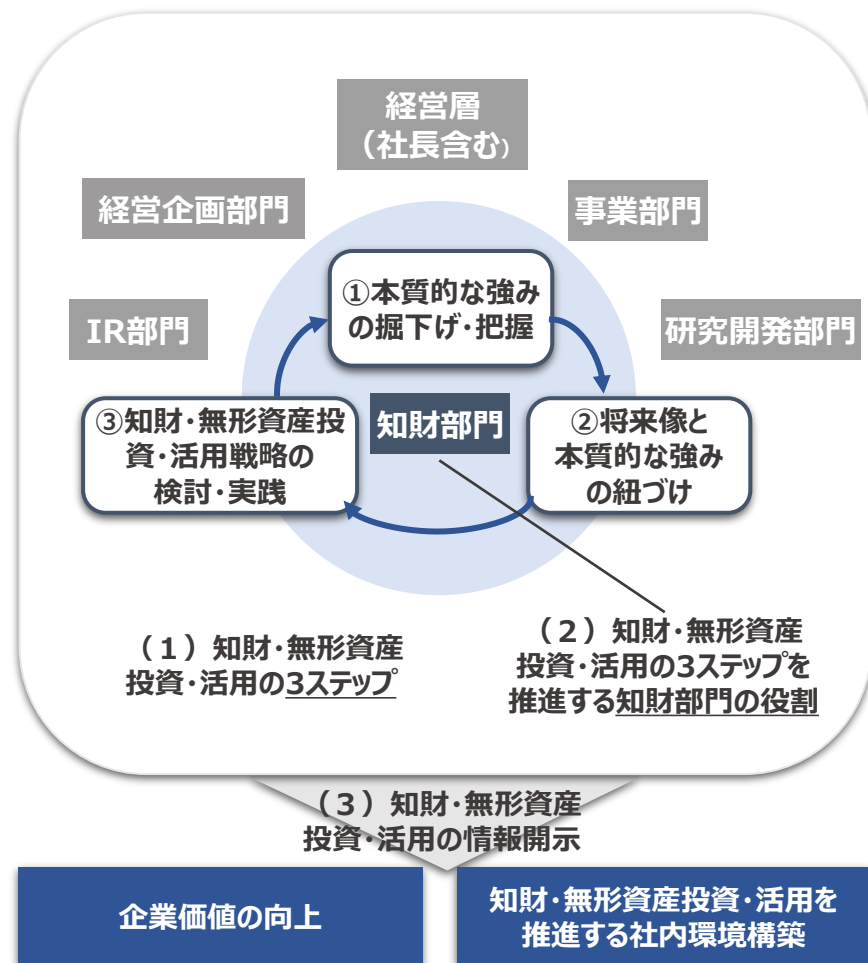
- ① 本質的な強みの掘下げ・把握
- ② 将来像と本質的な強みの紐づけ
- ③ 知財・無形資産投資・活用戦略の検討・実践

## (2) 3ステップを推進する知財部門の役割

知財部門は、自社の知財・無形資産としての強みを特定し、他部門と伴走することで各部門の課題解決を支援する役割を担う。

## (3) 知財・無形資産投資・活用の情報開示

情報開示によって、企業価値向上のほか、知財マインドが全社に浸透し、知財・無形資産の活用を社全体で進める環境構築につながる。

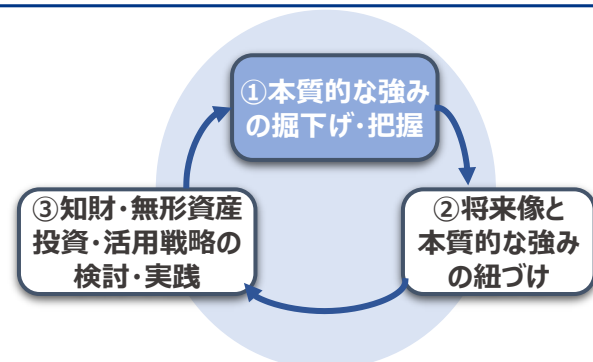


# 知財・無形資産の投資・活用における開示のポイント

- 知財・無形資産の投資・活用における開示について、知財・無形資産投資・活用の3ステップごとに重要となるポイントは、以下のとおり

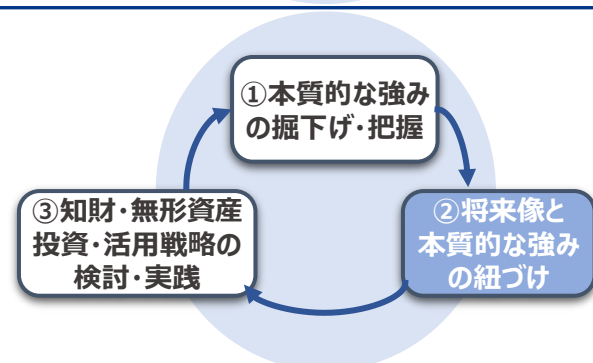
## 自社の「強み」の開示

- 企業が持つ本来の価値と投資家等からの評価のギャップを埋める。
- 投資家等の反応を踏まえ、「強み」を継続的にブラッシュアップする。
- これまで培ってきた「強み」のみならず、これから創り上げる「強み」との連続性も踏まえて開示する。



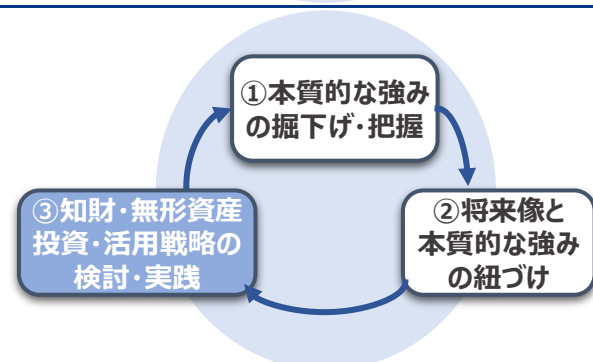
## 「将来像と本質的な強みの紐づけ」の開示

- 投資家等に対して、将来像の実現性や納得感をもたらす。
- 知財・無形資産の保有状況や獲得状況を測る自社固有のKPI等の指標を設定することや、知財・無形資産ポートフォリオの変化を示すことも有効である。



## 知財・無形資産投資・活用戦略の開示

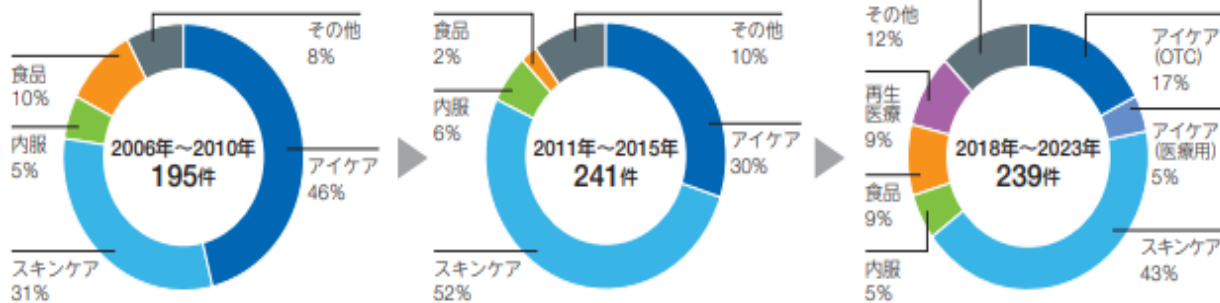
- 将来像実現までの戦略を、一貫性のあるストーリーで伝え、投資家等から共感や理解を得る。
- 推奨される項目の例：市場の背景情報、市場において提供する顧客価値、顧客価値を提供できる理由、商品・サービス例、経営戦略との整合性、知財・無形資産投資・活用戦略



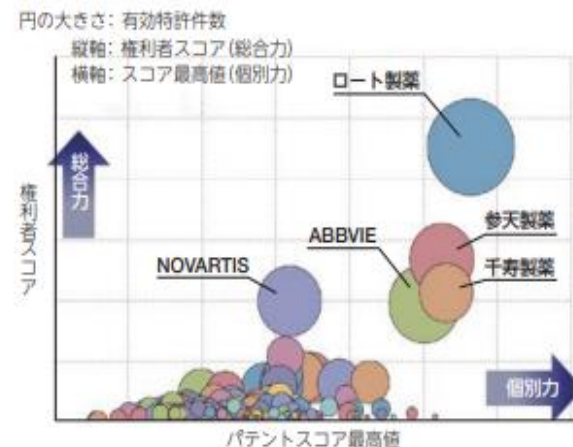
# 開示事例①（ロート製薬株式会社）

- ポートフォリオの変革に合わせて知的財産権の注力点を変化させていることを特許出願件数を使って示し、所定のブランドの競争力として知財・無形資産を分析する情報発信を実施
- 特に長期視点の投資家から1on1や、スモールミーティングという形で取材を多数受けており、知財だけを取り上げた説明会をしてほしいというリクエストが多数あり
- 他社との協業、新製品のローンチといった様々な場面で、各部門のメンバーが知財を意識するようになり、社内から知財部門への問合せが大きく増加

特許出願件数



眼科薬特許

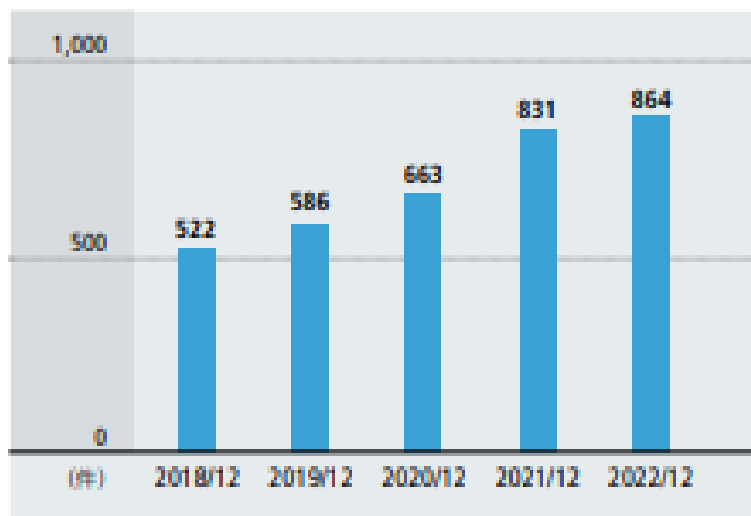


出典：ロート製薬 統合レポート2023

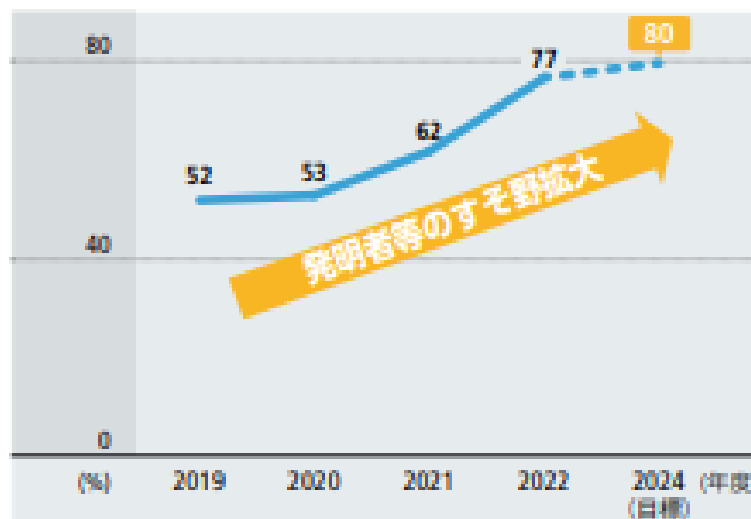
## 開示事例②（ナブテスコ株式会社）

- 現在と将来のコア価値を規定し、そのギャップを埋めていくという基本的な活動方針（例えば、「知財創造届出件数」や「イノベーションの担い手となる発明者割合」といったKPI）をHPや統合報告書で発信
- 投資家向け説明会で知財戦略について説明すると、特に長期視点の投資家から反響が大きい
- 情報発信を通じて、コア価値が各事業において可視化・整理されるようになり、従業員が具体的にやるべきことを考えるようになるなどエンゲージメントのさらなる向上にも寄与

● 知財創造届出件数



● イノベーションの担い手となる発明者割合

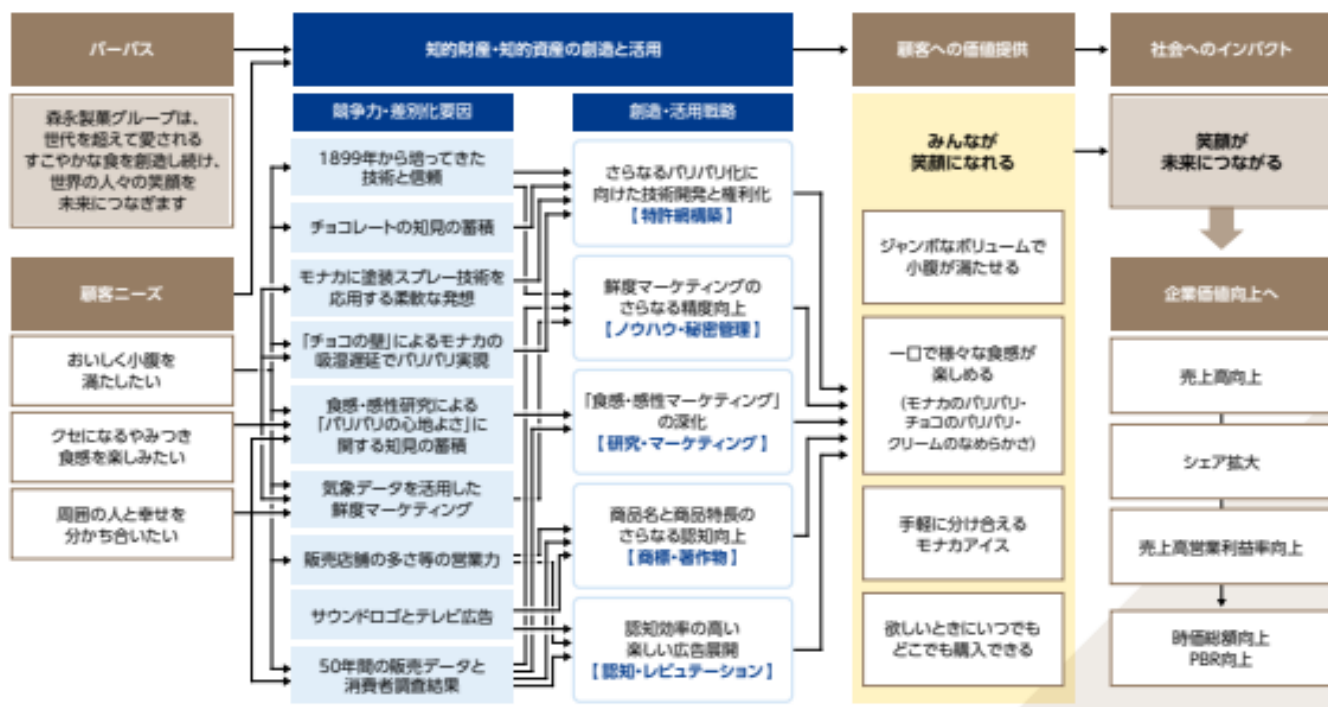


出典：ナブテスコグループ統合報告書2022年12月期

# 開示事例③（森永製菓株式会社）

- 代表的製品のチョコモナカジャンボについて、「因果パス」（パーパス・顧客ニーズ→知財・無形資産の創造・活用→顧客価値→社会インパクト→企業価値のつながり）を図示して開示
- 開示した内容を見たアナリストから、「知財戦略について非常に強みを持っている」と評価
- 知財部門が様々な部門も巻き込んで議論を繰り返したことで、社内の知財意識醸成や部門間連携の強化にも寄与

因果パス事例 冷菓事業:「ジャンボ」グループ



出典：森永製菓グループ統合報告書2023年3月期



# 開示による効果

## 社外ステークホルダーへの効果（投資家・金融機関等）

- 統合報告書や投資家向け説明会等での情報開示によって、長期視点の投資家から好意的に受け止められる。
- 情報開示が投資家との対話のきっかけとなり、企業価値向上のための後押しとなる。
- 業種によっては、特許権の期限切れ等のネガティブな情報に対応策とともに事前に開示することで、株価等への影響を抑えることができる

## 社内ステークホルダーへの効果（従業員等）

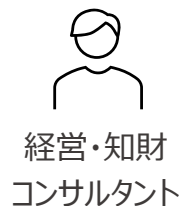
- 情報発信によって、社内の目線が一致し、同じ方向を向いて行動をとることができる。
- 社内全体における知財・無形資産投資・活用マインドの醸成・浸透につながる。

# 令和6年度の調査方針（予定）

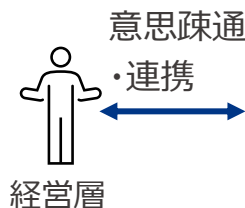
- 保有する知財・無形資産に基づく**自社の強みを把握**し、強みを財務価値につなげる知財戦略を策定し、**適切な開示**によって投資を呼び込み、**企業価値向上**を図ることが喫緊の課題
- 経営・知財・投資の専門家チームを企業に派遣し、**ステークホルダーとの建設的な対話に資する知財経営の開示の在り方**の議論を通じて、知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer.2.0で定められたコミュニケーション・フレームワークに沿った対話及び知財経営の適切な開示を企業に浸透させるために必要な事項について現地調査を実施予定

## 現地調査の概要

### 専門家チーム

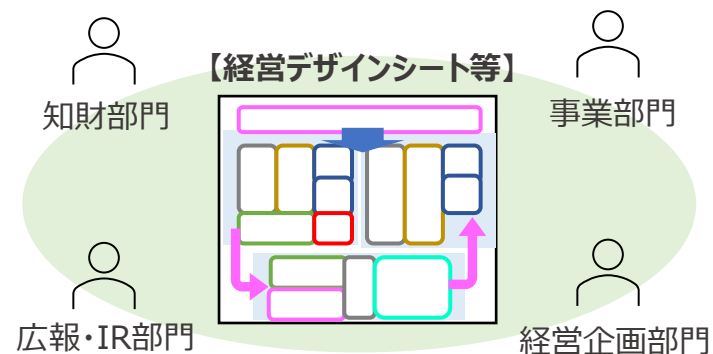


- ステークホルダーとの建設的な対話に資する開示の在り方に関する議論
- 知財経営の適切な開示に関する議論（価値創造ストーリー、因果パス、知財・無形資産と経営情報との紐づけ）
- 開示資料に関する支援



### 企業

#### 企業内チーム



- 経営デザインシート等を活用した、知財戦略に紐づく価値創造ストーリーの構築
- 開示の範囲、開示資料について議論（実際の開示は任意）

ありがとうございました

---

特許庁総務部企画調査課

