



コーポレートガバナンスコード改訂を見据えた 当社の考え方・対応

2021年9月8日

旭化成株式会社 知的財産部

目次

1. 当社によるこれまでの知的財産情報の開示
 - 統合報告書（旭化成レポート）
 - 知的財産報告書

2. CGC改訂に対する当社の考え方・活動

3. 課題

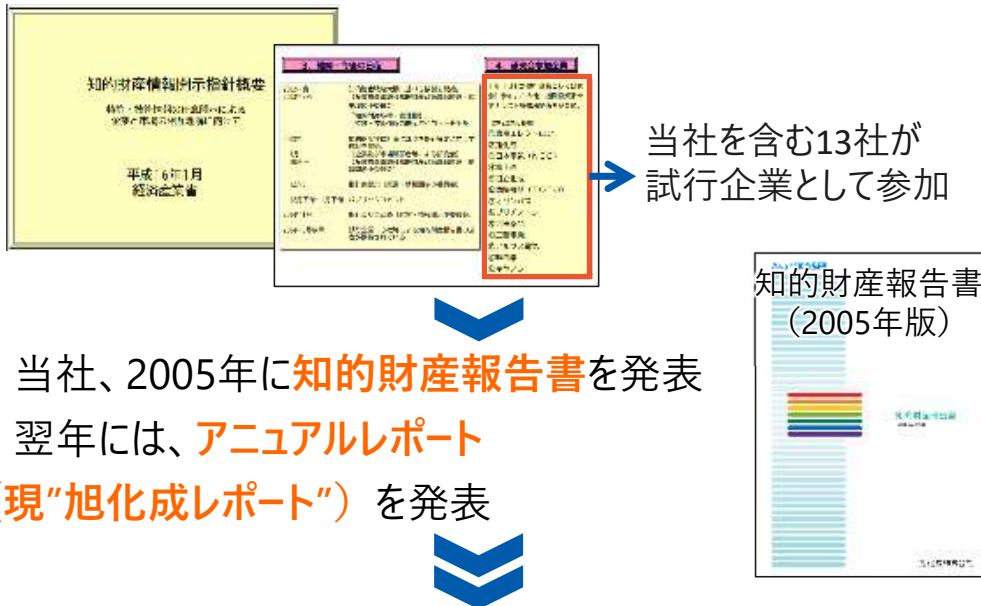
当社によるこれまでの知的財産情報の開示

これまでの当社の活動とCGC改訂との関係性

世界的な無形資産の価値増大に伴い、2021年6月11日に企業統治に関するルール：
「コーポレートガバナンス・コード」（**金融庁**と**東証**によって策定された企業統治方針）が改訂された

■ 知的財産情報の開示が求められる背景と当社活動

- 企業価値に占める無形資産の割合増を受け、2004年に経産省が「**知的財産情報開示指針**」を公表
- 当社は、「特許・技術情報開示のパイロットモデル」に参加



- 当社、2005年に**知的財産報告書**を公表
- 翌年には、**アニュアルレポート**
(現“**旭化成レポート**”) を公表

近年、**ESG投資**において**知財情報**の役割が
さらに**重視**されるようになり、株価への影響が拡大

■ CGCへ追加された知的財産に関する記載

【原則 3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、…人的資本や**知的財産への投資**等についても、**自社の経営戦略・経営課題との整合性**を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

【原則 4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、…人的資本・**知的財産への投資**等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、**企業の持続的な成長に資する**よう、実効的に**監督**を行うべきである。

上場会社の取締役会は
知財戦略に責任をもつことが明確になった

知的財産報告書

目的 : **ステークホルダー**に向けて当社の**知財活動**を理解してもらい、当社の企業価値向上を目指す
 開示内容 : 知財部ミッション、重点活動、IPランドスケープなどの取組み、
 独自視点（当社セグメント別/実施非実施等）での**知財データ**等

■ 知財活動



- 知財部のミッション、重点活動
- 情報調査の徹底と戦略データベース (SDB) の構築、活用
- 「IPランドスケープ」の全社実施

【「IPランドスケープ」の全社実施】

✓ IPランドスケープの3つの目的

**事業を優位に
導くために**

- 取得した競合との情報比較分析 (特許、ビジネス) → 当社コア競争の獲得
- コア価値を高める事業/知財戦略の構築・実行

**新事業創出の
ために**

- コア価値を活用した新事業創出のための新たなアイデアの創出

**事業判断の
ために**

- M&A判断材料の提供
- M&A後のシナジー確認

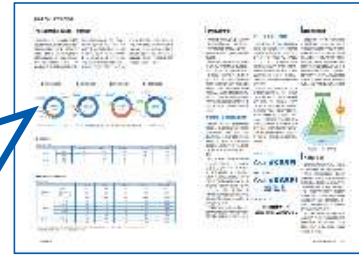
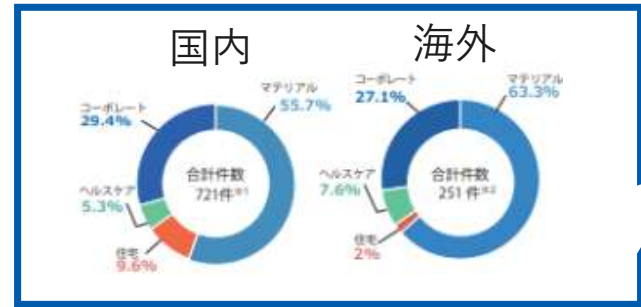
コア価値：事業競争力の中核となる技術、事業プラットフォーム

✓ 社内コネクティブイベント (IPL de Connect)



■ 知的財産権出願件数と保有件数

国内外の特許/商標について、**事業セグメント別**に開示

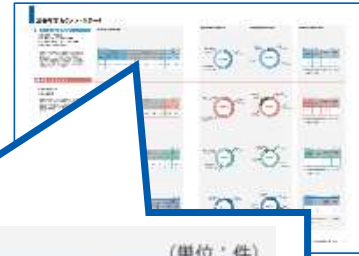


■ 事業セグメント別 詳細データ

事業セグメント別に、登録を**実施中/将来実施予定/防衛**等に分け開示

2019年12月末 (単位: 件)

国内特許				外国特許				商標		
実施中	将来実施予定	防衛・その他	合計	米国	欧州	アジア	その他	合計	国内	外国
2,174	697	1,808	4,679	868	1,538	2,665	261	5,332	1,552	1,989



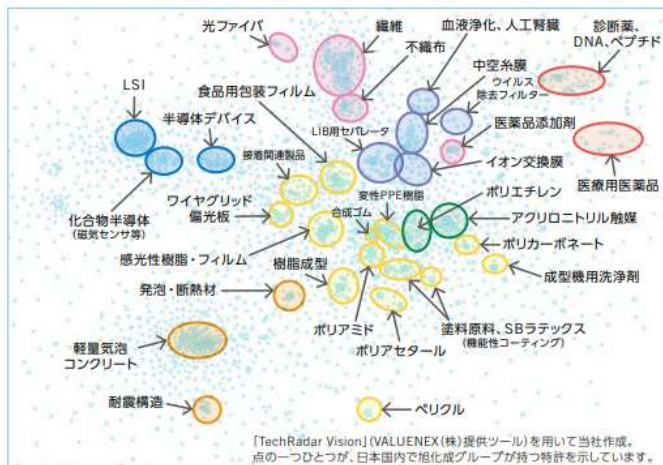
旭化成レポート（統合報告書）

目的：ステークホルダーに向け当社の**全体像**、**経営戦略**、**コーポレートガバナンス等**を理解してもらい、**企業価値向上**を目指す

開示内容：新事業創出、非財務ハイライトにおいて、それぞれ**コア技術マップ**、**特許保有件数**

■ 新事業創出（旭化成のコア技術）

新事業創出をリードする「攻め」の知財活用として、コア技術マップが紹介されている。



- 触媒・プロセス
- 高分子・加工(ポリマー、フィルムなど)
- 繊維、不織布など
- 膜・セパレーションなど
- 化合物半導体・LSIなど
- 住宅、建材など
- 医薬

■ 非財務ハイライトとしての保有件数

旭化成の非財務ハイライトの1つとして、特許保有件数を紹介している

特許保有件数

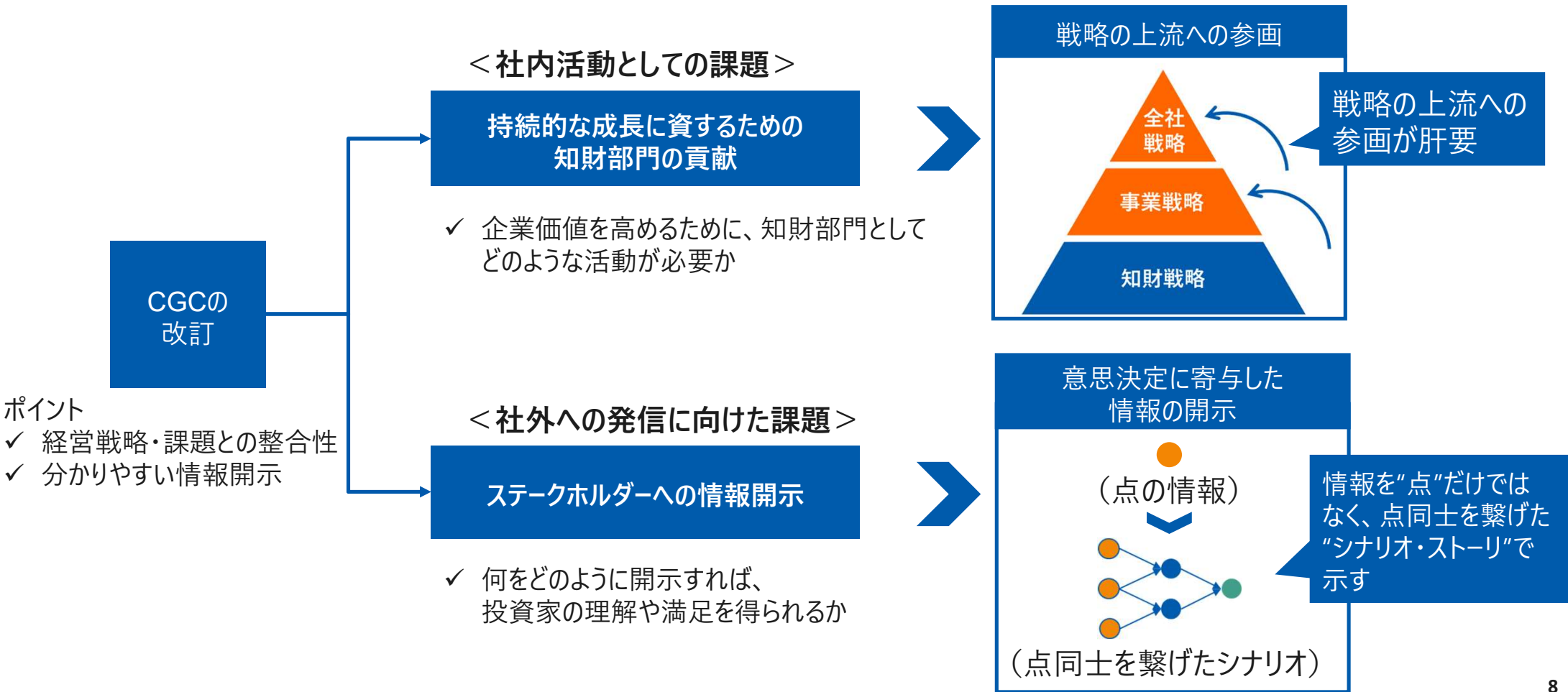


競争優位性確保のため、知財網の構築と維持に注力しています。保有知財については、維持・放棄を毎年検討し、最適な知財ポートフォリオの形成を目指しています。グローバルな事業展開を進める中、海外での特許取得の重要性が一段と増えています。

CGC改訂に対する当社の考え方・活動

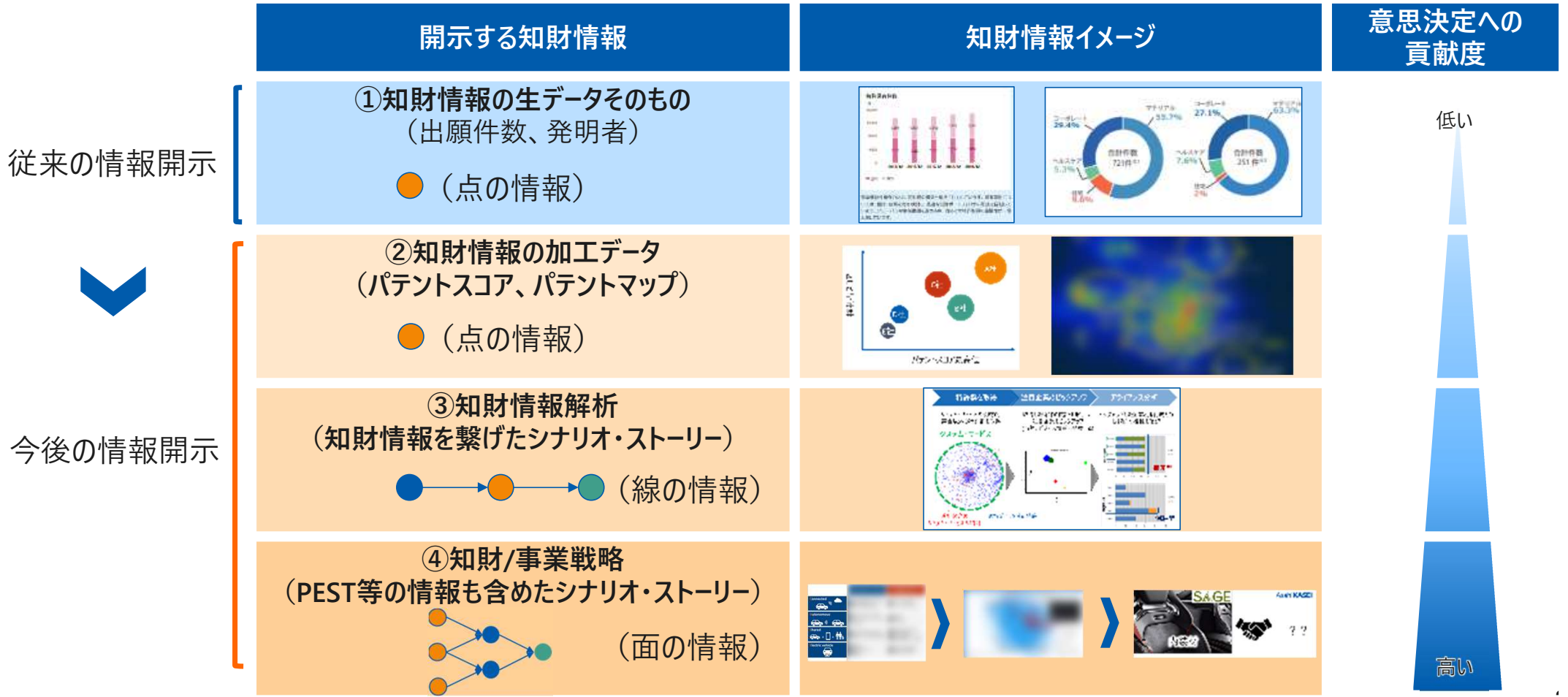
CGC改訂に対する弊社の考え方

CGC改訂の趣旨も踏まえると、今後は戦略の上流に知財部門が参画していくことが肝要
社外への発信に向け、意思決定に寄与した情報の開示も検討していくべきではないか



知財情報の種類と意思決定への貢献度

知財情報の種類は情報の加工度に応じて下記4種類に分類できる
 今後は、意思決定の貢献度の高い情報も開示すべきではないか



従来の情報開示



今後の情報開示

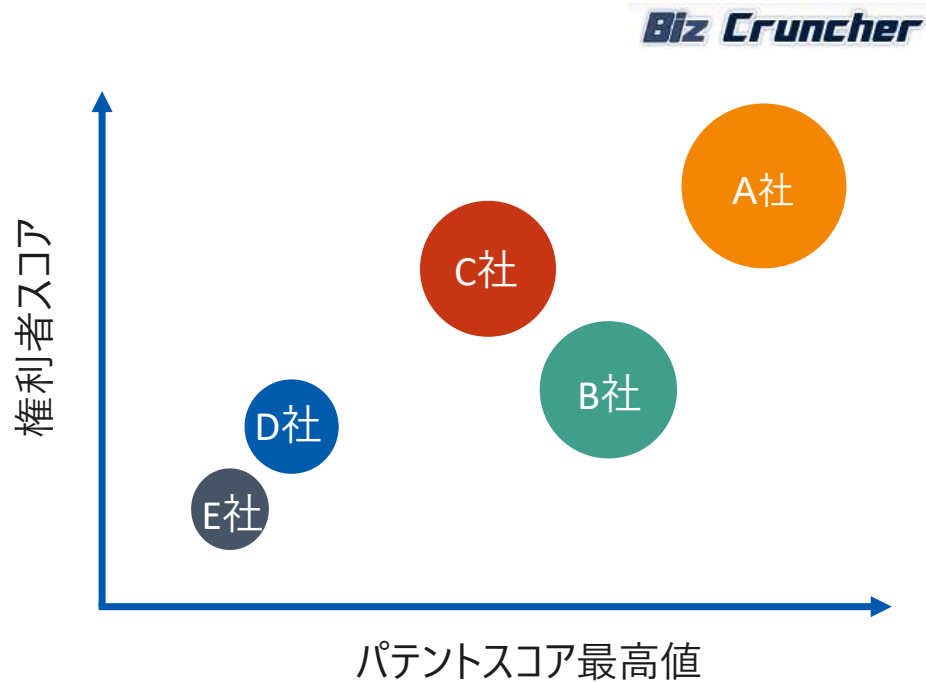
低い

高い

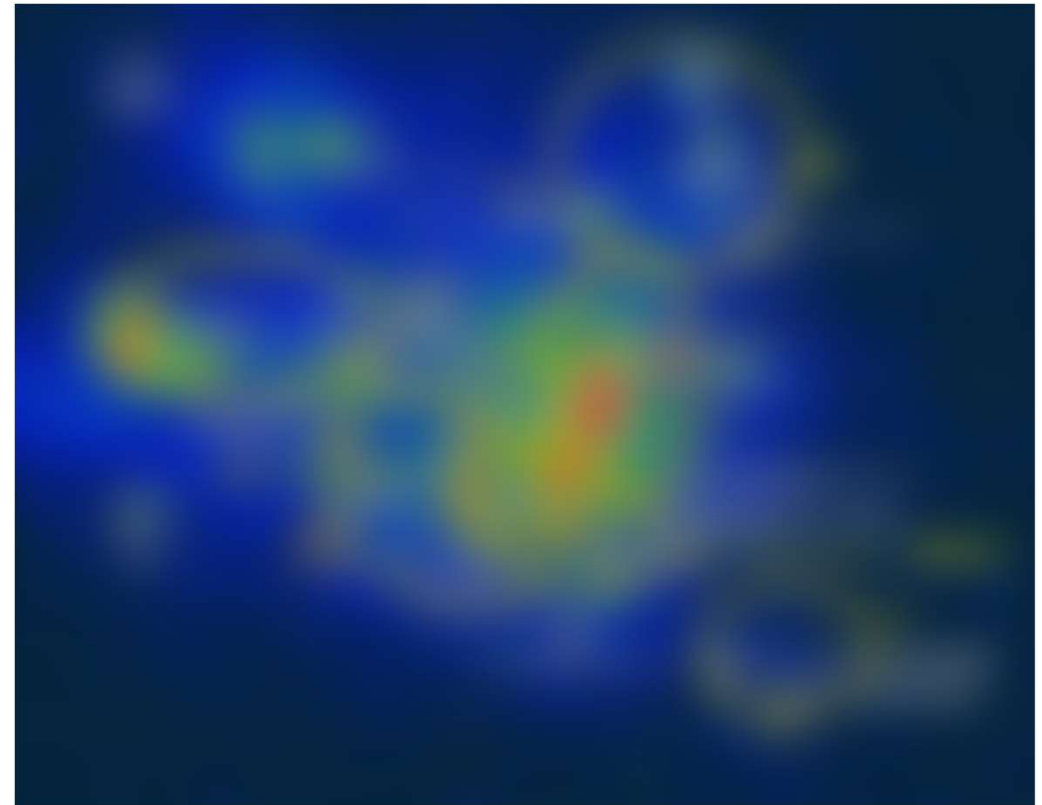
②知財情報の加工データ

特許の量だけでなく、質も分析するためにパテントスコアを活用することは有効
パテントスコアや俯瞰図を活用する機会が多いが、活用場面は多岐にわたる

■ パテントスコア活用例



■ コア技術俯瞰図



開示する知財情報	イメージ
① 知財情報の生データそのもの (出願件数、発明者)	
② 知財情報の加工データ (特許スコア、パテントマップ)	
③ 知財情報解析 (分析結果を繋げたストーリー)	
④ 知財/事業戦略	

③特許情報解析（分析結果を繋げたストーリー）

下記は、新しく技術導入するケースにおける、パートナー探索の例。
場面場面に応じ、特許スコアや技術俯瞰図などを駆使しながら、結論を導いていく

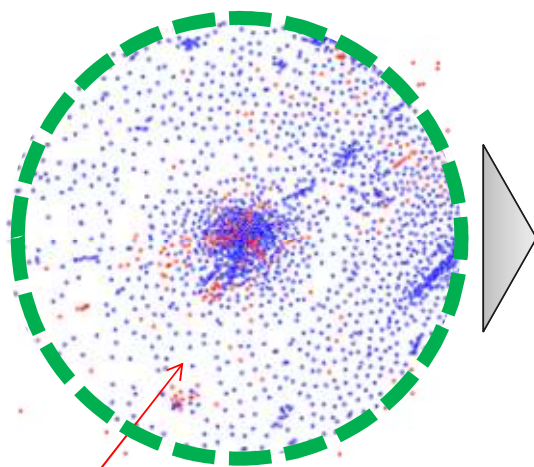
開示する知財情報	イメージ
①知財情報の生データそのもの (出願件数、発明者)	
②知財情報の加工データ (特許スコア、パテントマップ)	
③知財情報解析 (分析結果を繋げたストーリー)	
④知財/事業戦略	

■ 技術導入における解析事例



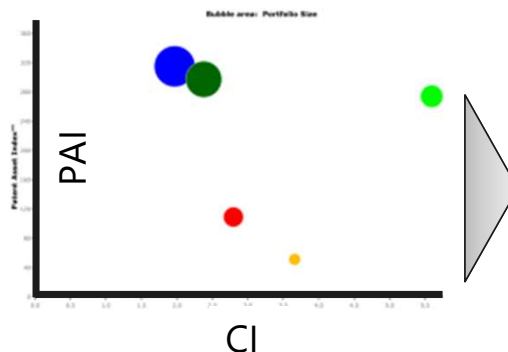
導入する技術領域において、
特許動向を把握

導入技術領域の俯瞰図

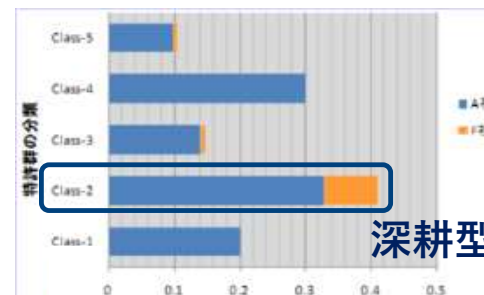
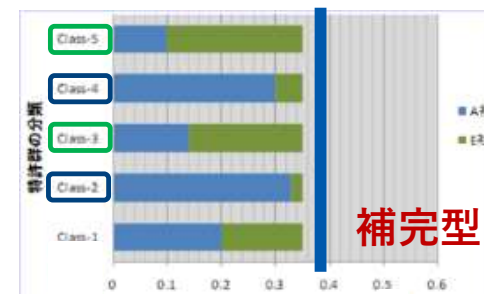


ベンチャーの特許

特許の質評価を行い、
注目企業をピックアップ
(当然、ビジネス情報も勘案する)



ピックアップした企業と旭化成との
技術的な相性を確認

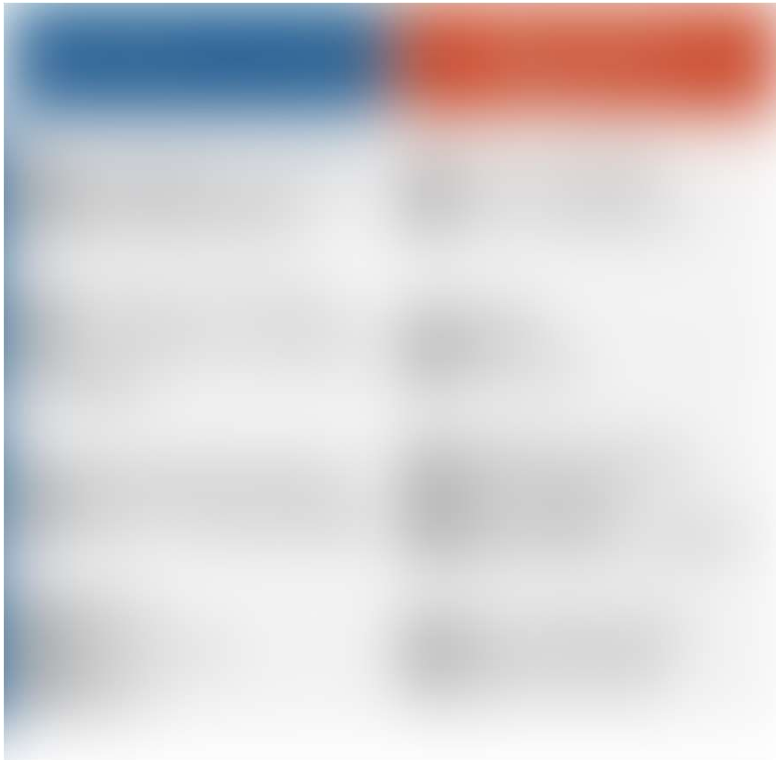


④知財/事業戦略

買収した自動車内装材メーカーSAGE社と旭化成のシナジー効果を創出する技術・事業領域を見出すことを目的として、IPLを実施。自動車のトレンドによる新たなニーズを調査した上で、知財解析を実施。

開示する知財情報	イメージ
①知財情報の生データそのもの (出願件数、発明者)	
②知財情報の加工データ (特許スコア、パテントマップ)	
③知財情報解析 (分析結果を繋げたストーリー)	
④知財/事業戦略	

■ 自動車のトレンドCASEと内装材の新たなニーズ



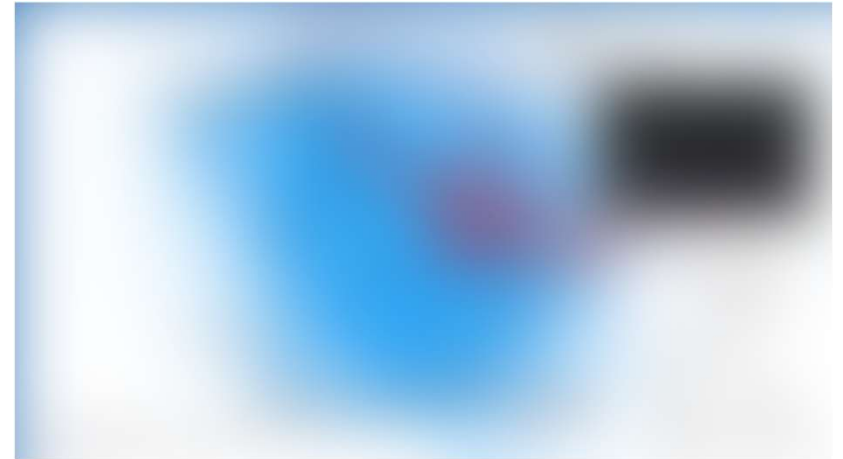
Connected

Autonomous

Shared

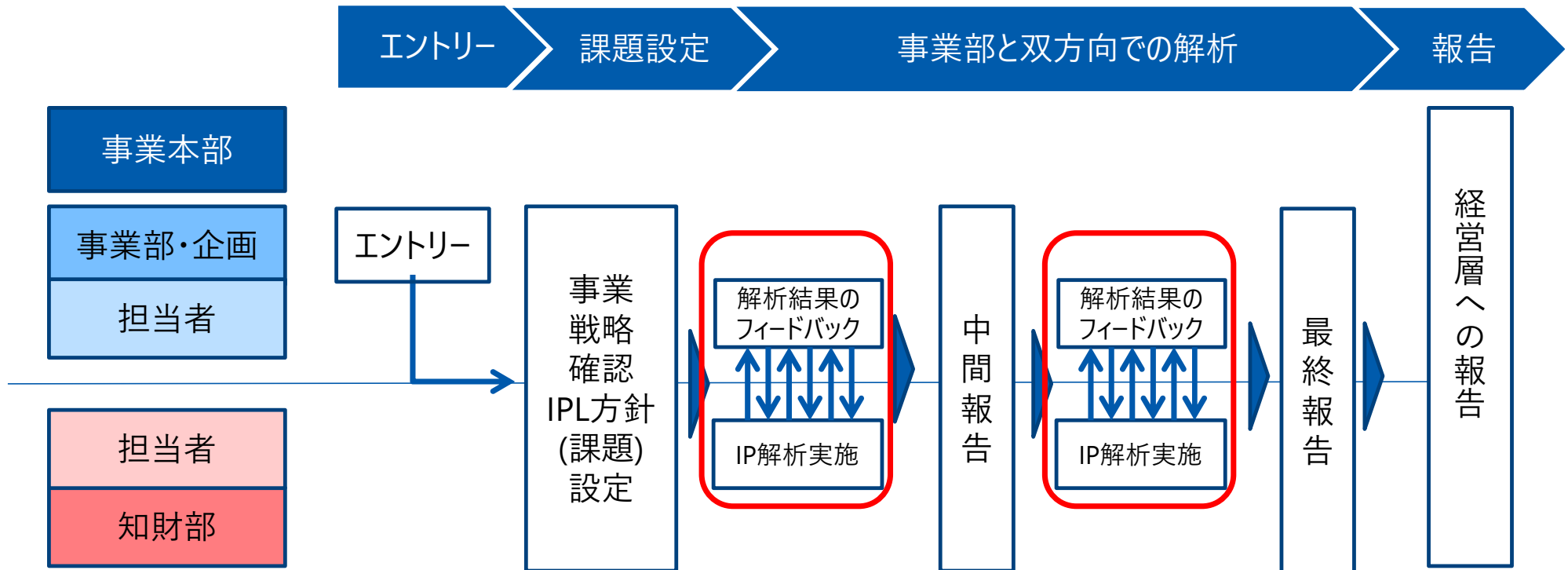
Electric vehicle

■ 自動車内装材領域の知財解析



IPランドスケープのフロー

事業部担当者と知財担当者の双方向で情報を出し合ってレポートの精度を上げ、報告では解析結果ではなく、IPLによる事業戦略見直しの結果を担当者から事業部長へ報告、最終的に、事業部長の考えを反映させ、アクションプランを盛り込み、経営層へ報告



特許庁刊行物、論文

前記③、④（知財情報解析、経営/事業戦略）は、特許庁刊行物や各種論文に掲載している

■ 特許庁刊行物

- 経営における知的財産戦略事例集

経営における知的財産戦略事例集

当社の取組として、IPLの活用により、経営層にインサイトを提供している点が紹介されている

- 経営戦略を成功に導く知財戦略

経営戦略を成功に導く知財戦略【実践事例集】

当社のIPLの目的、実行プロセス、具体事例等が紹介されている(全8頁)

■ 論文

- JAPIO YEAR Book (日本特許情報機構)
- 情報の科学と技術 (情報科学技術協会)
- IPジャーナル (知的財産研究教育財団)

IPLの各種事例に加え、人財育成など、当社の知財活動を幅広く紹介

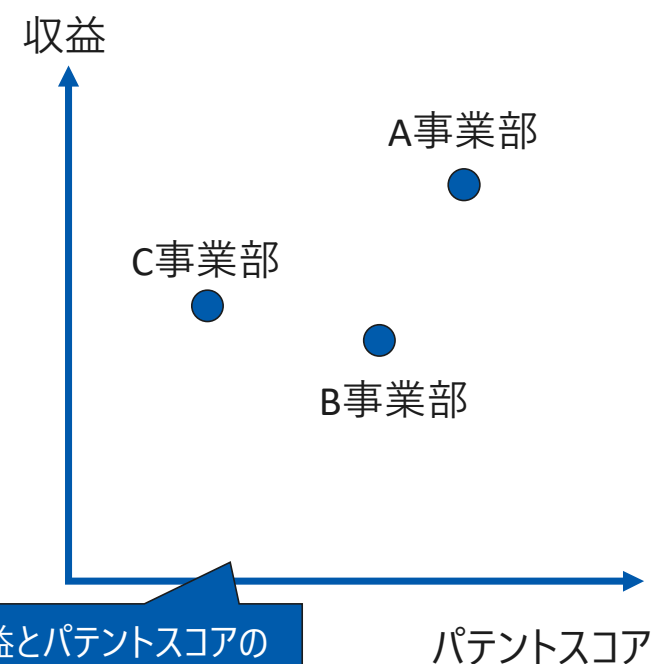
知財情報の開示範囲

- 企業にとって、事業戦略に紐づけた（知財）情報は開示しにくい
- “知財部門の貢献の在り方（本資料の内容）”や、“IPLを実施している”、という情報だけでは不十分か？

知財価値の定量評価/定性評価

- 定量評価は、相対評価が容易というメリットがあるものの、絶対的な評価指標の策定は困難（∵評価指標を活用する目的等によって評価は異なる）
- 市販ツールのパテントスコア（BizCruncherの特許スコアやPatentSightのPAI等）は、絶対的に正しい指標とは言えず、数値が一人歩きするリスクがある。
- 定性評価は、各社各様の評価を行っており、相対的な評価は難しい

<財務指標を加味した分析イメージ>



収益とパテントスコアの関係は事業によって異なる傾向にある

AsahiKASEI

昨日まで世界になかったものを。

私たち旭化成グループの使命。

それは、いつの時代でも世界の人びとが“いのち”を育み、
より豊かな“くらし”を実現できるよう、最善を尽くすこと。

創業以来変わらぬ人類貢献への想いを胸に、

次の時代へ大胆に応えていくために一。

私たちは、“昨日まで世界になかったものを”創造し続けます。

