



知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会

プライム市場時価総額上位990社に対する 知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告（2024年度）

2025年3月17日

一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会
代表 菊地修、副代表 松本浩一郎
高野誠司、工藤一郎

目次

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION IPIAGA



1. 一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会について
2. プライム市場時価総額上位990社に対する
知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告
(2024年度)
3. 上記調査に基づく、好事例企業の紹介
4. まとめ・考察
5. 本調査協力者の紹介
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 協力者名簿
知的財産アナリスト 協力者名簿



1. 一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会について
2. プライム市場時価総額上位990社に対する
知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告
(2024年度)
3. 上記調査に基づく、好事例企業の紹介
4. まとめ・考察
5. 本調査協力者の紹介
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 協力者名簿
知的財産アナリスト 協力者名簿



知財で日本を元気に

日本は、第2次世界大戦後から1980年代まで、世界でも類を見ない高い経済成長を遂げ、奇跡の復興を実現しました。この原動力は、勤勉な国民の努力と、その結果生み出された技術やノウハウなどの「知財・無形資産」です。

ただその後は、これら「知財・無形資産」を経営資源として戦略的に活用することができず、「失われた30年」と言われる長期の経済低迷に陥っております。

その一方で、米国や欧州はもちろん、中国や韓国、台湾などの新興国でも、「知財・無形資産」に投資し活用した新しいビジネスモデルや画期的な製品を創造し、めざましい発展を遂げています。

そして現在、地政学リスクや物価の高騰が進む中、グローバルな経済環境も大きく変貌し、生成AIによるDXや、地球環境を守るSXなど、新たな技術革新の潮流が押し寄せています。

このような社会や市場が激変する中、今後の日本企業にとって、「知財・無形資産」を経営の中核とした価値創造を実践していくことが、最も重要な経営戦略であり、投資家が期待するガバナンスの対象となってきました。

そこで私たちは、この「知財・無形資産」の力で、日本の企業や大学などがイノベーションを創発し、持続的に成長し続けることで、「知財で日本を元気に」するビジョンを実現していくために、当協会を設立致しました。

つきましては、このビジョンを、多くの方々とご一緒に実現して参りたく存じますので、ご協力賜れますと幸いです。よろしくお願ひ申し上げます。

一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会 理事長 菊地 修

1. 目的

当法人は、日本の企業及び大学等が、知的財産を含む無形資産（以下「知財・無形資産」という。）を積極的に投資及び活用をする経営及びガバナンスを実践するとともに、その内容を投資家及び金融機関等広く一般に開示し対話を行うこと（以下「知財・無形資産ガバナンス」という。）によって、持続的な成長及び企業及び大学等の価値の向上を実現することを促進し、もって日本経済を活性化し、「知財で日本を元気に」することを目的としています。

2. 運営

当協会では、企業や大学等の知財・無形資産ガバナンスの実践者に加え、弁護士、弁理士、コンサルタントなどの知財専門家や、知財投資を担う投資家の方々がスクラムを組んで、知財・無形資産ガバナンスに関する調査・研究や、人材育成、論文や動画等の情報発信などの事業を展開します。

また、この企業や大学の持続的成長を支えるために、当協会では、幅広い分野における全世代の人財が積極的に参画し、組織の活性化と持続的な取り組みを行うことができるように組織運営を実践して参ります。

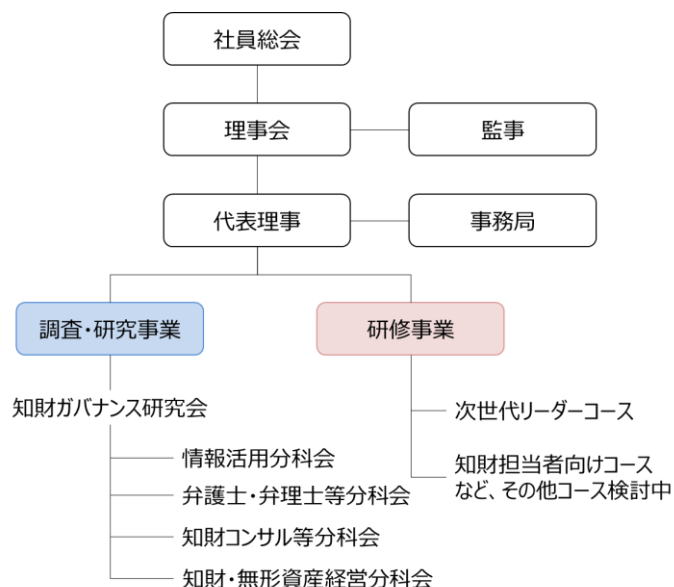
3. 事業

当法人は、前条の目的を達成するために、次の各号に掲げる事業を行います。

- (1) 知財・無形資産の投資・活用戦略やその執行・ガバナンス体制に関する調査・研究
- (2) 知財・無形資産ガバナンスの実行状況の調査・分析、好事例の探索、公表、表彰
- (3) 知財・無形資産ガバナンスに関する研修及び講演等の実施
- (4) 知財・無形資産ガバナンスに関する動向調査、情報発信、事業の協業・受託
- (5) 知財・無形資産ガバナンスに関する人材・団体との交流及び相互啓発
- (6) 知財・無形資産ガバナンスに関する公的機関への協力、意見具申
- (7) 前各号に掲げるもののほか、当法人の目的を達成するために必要な事業



4. 組織体制



<2025年度活動計画概要>

- ・社員総会（2025年6月）
- ・知財ガバナンス研究会
定例報告会（毎月第2火曜日）
- ・各分科会活動
- ・次世代リーダーコース（7月より開講予定）
- ・リアル研修会（2026年1月開催予定）

5. 理事・監事

- 理事長
菊地 修 知財・無形資産ガバナンス協会
- 副理事長
川名 弘志 KDDI株式会社
引地 進 日清オイログループ株式会社
- 理事
荒木 充 株式会社ブリヂストン
大久保 典雄 古河電気工業株式会社
奥田 武夫 オムロン株式会社
押谷 昌宗 弁理士法人 IPX
柿山 喬 味の素株式会社
齊藤 浩二 株式会社フレアフードファクトリー
佐々木 健一 関西医科大学
竹本 如洋 弁理士法人瑛彩知的財産事務所
平賀 智 三井住友海上火災保険株式会社
本郷 いづみ 株式会社フジシールインターナショナル
松岡 和 NTTコミュニケーションズ株式会社
松島 憲之 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社
松本 浩一郎 IP Valuation特許事務所
- 監事
井上 博之 ナブテスコ株式会社
村尾 治亮 東啓綜合法律事務所

6. 入会案内

一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会に入会を希望される方は、当法人の定款、概要、規程をお読みの上、以下の入会申し込みサイトよりお申し込みください。

		入会金	年会費	
正会員	A会員	1万円	10万円	入会フォームは こちら
	B会員	1万円	7万円	
賛助会員	個人会員	無料	2万円	入会フォームは こちら



入会メリット

企業や大学等の知財・無形資産ガバナンス実践者に加え、弁護士・弁理士、コンサルタントなどの専門家が、実践事例や方法を調査・研究し、相互研鑽や交流を図ると共に、この実践者を育成する研修を実施することによって、皆さまの企業や大学等の持続的成長と価値創造を実現することができます。

7. 連絡先

所在地： 〒100-0005 東京都千代田区丸の内一丁目6番5号
丸の内北口ビル21階 大野総合法律事務所内
メールアドレス： info@ipiaga.org URL： <https://ipiaga.org/>



IPIAGA

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS
GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA シンボルマークへの想い

知財で日本を元気にする活動を日本から世界へ。
創設のビジョンを要として集まった知財牽引企業が
持続的にノベーションを実践しその活動が天に地に
扇面を大きく広げて風を興し光り輝く希望の未来へ
進む幾多の日本企業を表す道筋を“知財の扇”に託し
シンボリックにデザインで表しています。

Design by Ueki.Makoto



8色のカラーグラデーションについて

シンボルマークを8つの扇面とし伝統的な和の色彩を施しました。
日本企業が創生する知財・無形資産の活動を
独自のカラーシグネチャで支えます。



日本

黄丹 (おうに)

昇る朝日の色を写したとされる。
日本の皇太子の衣服に用いられる、日本を象徴する色彩。



品格

唐紅花 (からくれない)

古来より高位の色とされる。
日本企業の品格・企業力を表す。



成長

萌葱色 (もえぎいろ)

萌えでる葱の芽の色。
企業の活力あふれる成長を表す。



戦略

花浅葱 (はなあさぎ)

露草と浅葱色の中間色。繊細かつ鮮やかな色。
企業戦略、ロジックストーリーを表す。



資産形成

杜若色 (かきつばたいろ)

鮮やかで上品な紫色。
企業の資産形成を表す。



幸福

紅梅色 (こうばいいろ)

平安貴族が愛好した紅梅の花の色。
人々の幸せ、ポジティブな日本の未来を表す。



基盤

代赭色 (たいしゃいろ)

赤土の緒からついた色名。
基盤、土壌、企業のガバナンス構築を表す。



資産

黒色

全ての色を集約した黒色。
企業の資産力、経営力、強靭さを表す。



1. 一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会について
2. プライム市場時価総額上位990社に対する
知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告
(2024年度)
3. 上記調査に基づく、好事例企業の紹介
4. まとめ・考察
5. 本調査協力者の紹介
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 協力者名簿
知的財産アナリスト 協力者名簿

調査概要

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



はじめに

コーポレートガバナンス・コード改訂およびそれを補完する知財・無形資産ガバナンスガイドラインが公表され、知財ガバナンス研究会では、日本企業における知財・無形資産ガバナンスの実施状況に関する調査を行ってきている。

2022年6月にはJPX日経インデックス400選定銘柄を対象とした調査結果を、2023年3月には東証プライム上場企業の時価総額上位950社を対象とした調査結果を、2024年3月には同960社を対象とした調査をそれぞれ公表した。

今年度は、**3年間の状況推移を確認**するため、これまでの調査要領を踏襲し、東証プライム上場企業の**時価総額上位990社を対象に**、知財・無形資産の投資・活用戦略に関する情報開示状況について調査・分析・考察を行った。

調査概要

項目	内容
調査期間	2024年12月～2025年2月
調査対象企業	東証プライム上場企業の時価総額上位990社 ^注
調査対象範囲	ミニマム・スタンダード調査：コーポレートガバナンス報告書（1次リンク先含む） ポジティブ・アクション調査：統合報告書を中心とした任意開示全般 好事例候補調査：ミニマム・スタンダード調査およびポジティブ・アクション調査における高評価企業
調査対象項目	ミニマム・スタンダード調査：補充原則3-1③および同4-2②に関する記載内容 ポジティブ・アクション調査：①中長期ビジョン実現に必要な知財・無形資産（ビジョン）、②成長ストーリー（価値創造プロセス）を伴う知財・無形資産投資活用戦略（ストーリー）、③ビジョン実現に必要な知財・無形資産の把握（知財把握）、④知財・無形資産投資等のガバナンス体制（ガバナンス）、⑤知財・無形資産戦略の活動内容（戦略）、⑥知財・無形資産投資等に関するKPI（定量的指標）の目標値（KPI）の6項目および総合評価

注：2024年11月5日付SPEEDA提供データに基づき、東証プライム市場上場企業の時価総額上位千社から有効な調査結果を得られた990社が対象、時価総額670億円以上の企業は全て含む



補充原則3-1 ③

補充原則4-2 ②

評価	評価基準
◎	知財・無形資産の投資・活用戦略等に対する実体的な取り組みが、経営戦略や経営課題との整合性を踏まえ、具体的に記載している
○	知財・無形資産の知財活動（特許出願等の権利化やリスク管理など）が具体的に記載している
△	知財・無形資産に関する記載はあるが、具体的な取り組み内容に関する記載はなされていない（今後の活動表明等に留まっている場合を含む）
×	知財・無形資産に関する記載はない（単に、知財・無形資産等の言葉をタイトル等で使用している場合を含む）

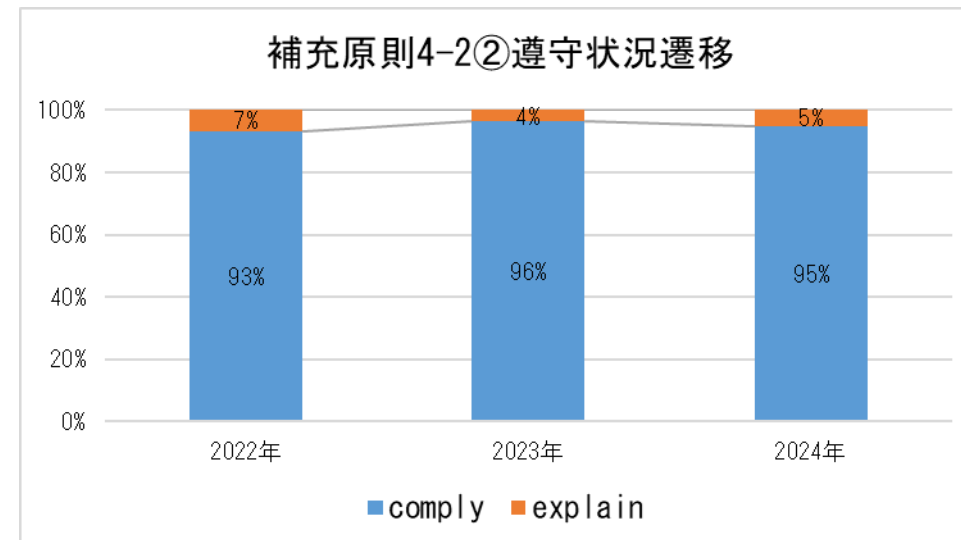
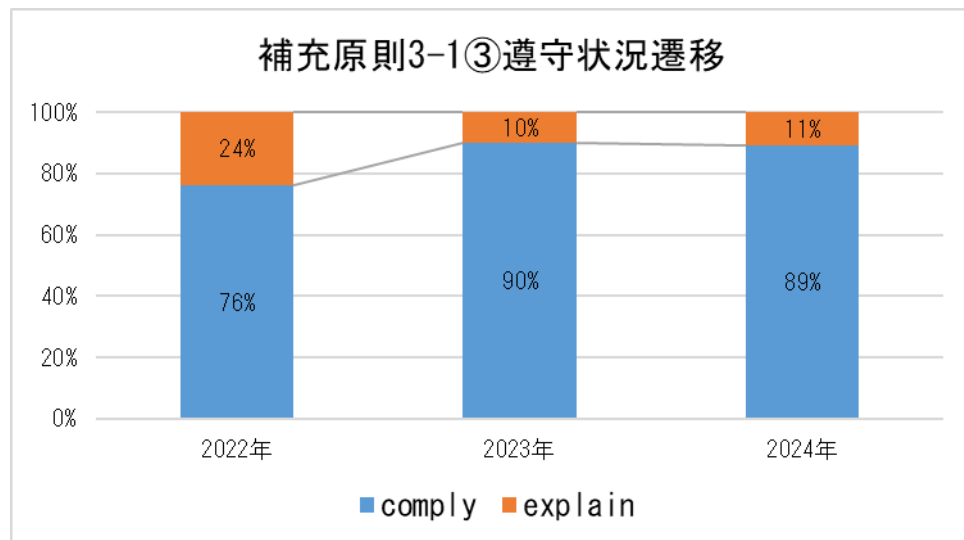
評価	評価基準
◎	現在既に、取締役会で、知財・無形資産の投資等に関して監督していることが記載されている
○	今後、取締役会で、知財・無形資産の投資等に関して監督していく予定であることが記載されている
△	取締役会ではなくても、執行部門において、知財戦略会議の設置等、知財活動に関する推進体制の記載がある
×	知財・無形資産に関する活動体制等の記載はない

注：本調査は原則として、調査対象会社1社につき2名が独立に評価しており、本報告書作成にあたっては、高い方の評価を採用した。

補充原則遵守状況

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



考察

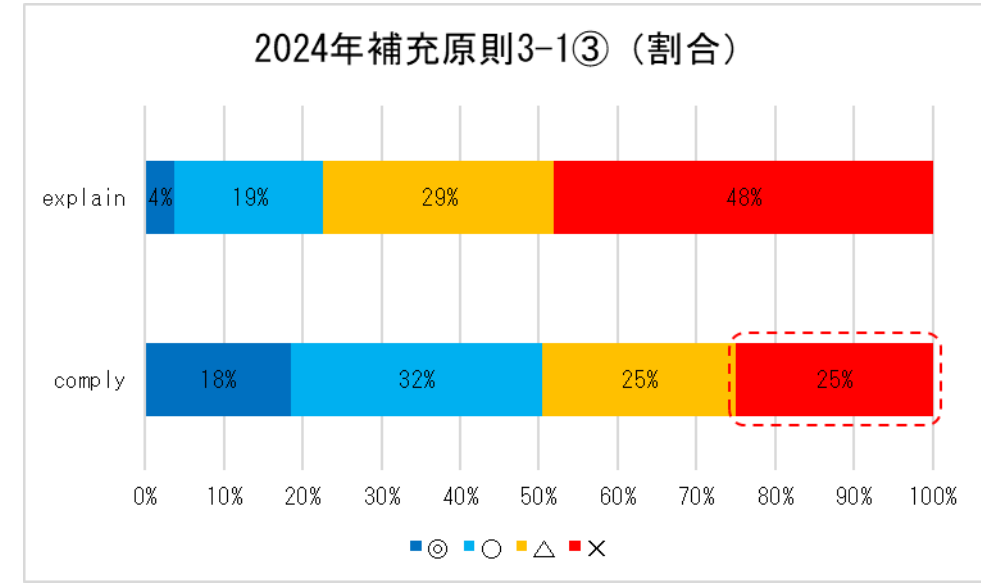
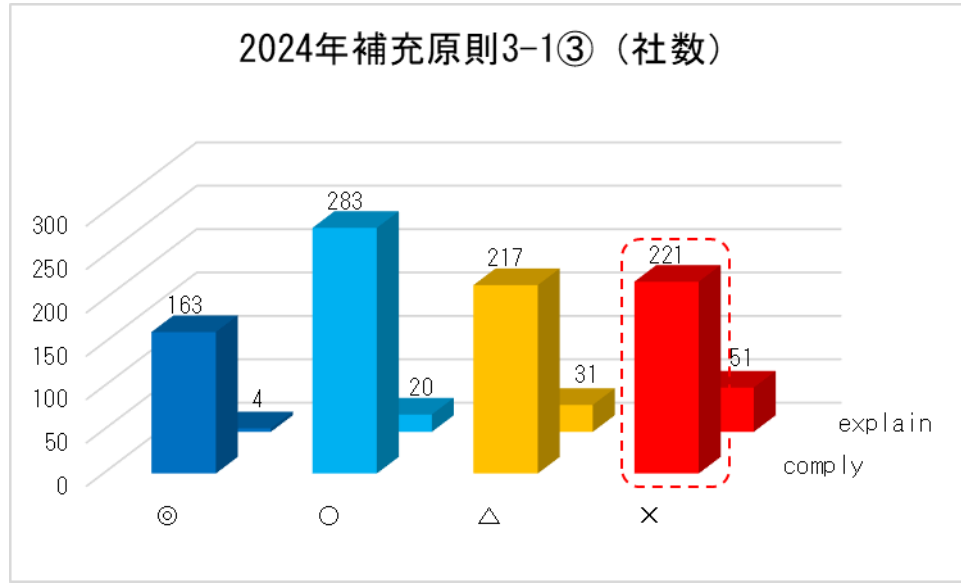
上図は、補充原則3-1③および補充原則4-2②の遵守状況について、3年間の遷移を示したものである。

- 補充原則3-1③および補充原則4-2②のいずれについても、調査対象の9割前後の企業が、コーポレートガバナンス・コードを遵守している（Comply）と宣言している状況である。
- いずれについてもコンプライの比率が前回（2023年）に増加し、エクスプレインの比率は半減したが、今回は前回から大きな変化はない。
- 補充原則3-1③は、サステナビリティについてTCFDに関する情報開示が求められているため、知的財産を含め全体を「検討中」としてエクスプレインとする企業があり、知的財産に関する情報開示の準備ができていても、エクスプレインとする企業が一定数存在すると推察する。
- 補充原則4-2②については、「開示すべきとする原則」の対象とされていないため、多くの企業がコンプライ・エクスプレインを判断することなく、当該原則を実施しない理由を記載しないことからコンプライとみなされていると推察する。この状況は、従来から変わっていないと考える。

補充原則3-1③クロス分析

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



考察

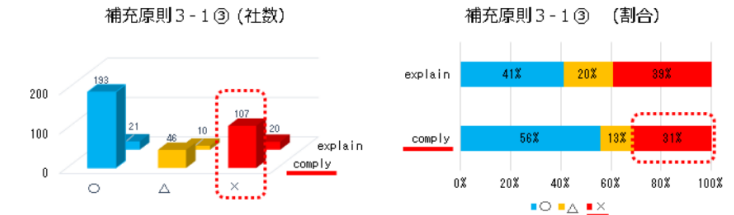
上図は、補充原則3-1③の遵守状況別に記載内容の評価を示したものである。

- **コンプライでありながら情報開示をしていない企業が散見される** (図中破線部)。

右図は、ガイドラインに記載されている3年前の状況である。比較母集団が異なるため(ガイドラインはJPX400銘柄企業)、直接比較はできないが、**改善の余地はまだまだある**と考える。

- なお、**エクスプレイン**の企業であっても、知的財産に関する記載がある場合は、評価基準に沿って×以外の評価がされている。TCFDに関する情報開示ができない理由とともに、知的財産に関する情報が丁寧に記載されている例がある。

図表：コーポレートガバナンス・コード改訂後の開示状況(知財ガバナンス研究会報告)



○：知財・無形資産の投資戦略、または知財活動(特許出願等)について、具体的な取り組みが具体的に記載されている。
 △：知財・無形資産に関する記載はあるが、具体的な取り組み内容に関する記載がない。(今後の活動表明等に留まっている場合を含む。)
 ×：知財・無形資産に関する記載がない。(単に、知財・無形資産等の言葉をタイトル等で使用している場合を含む。)

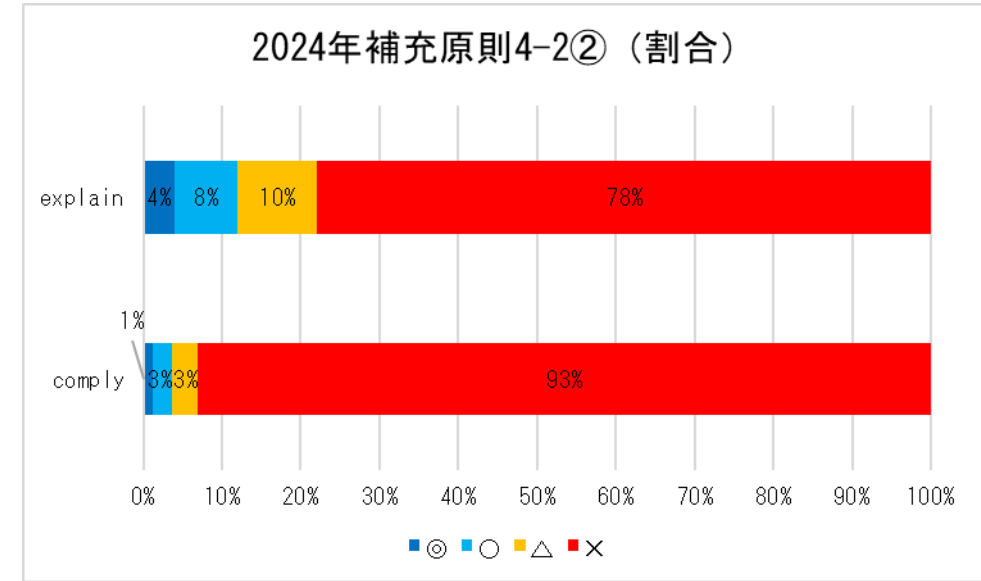
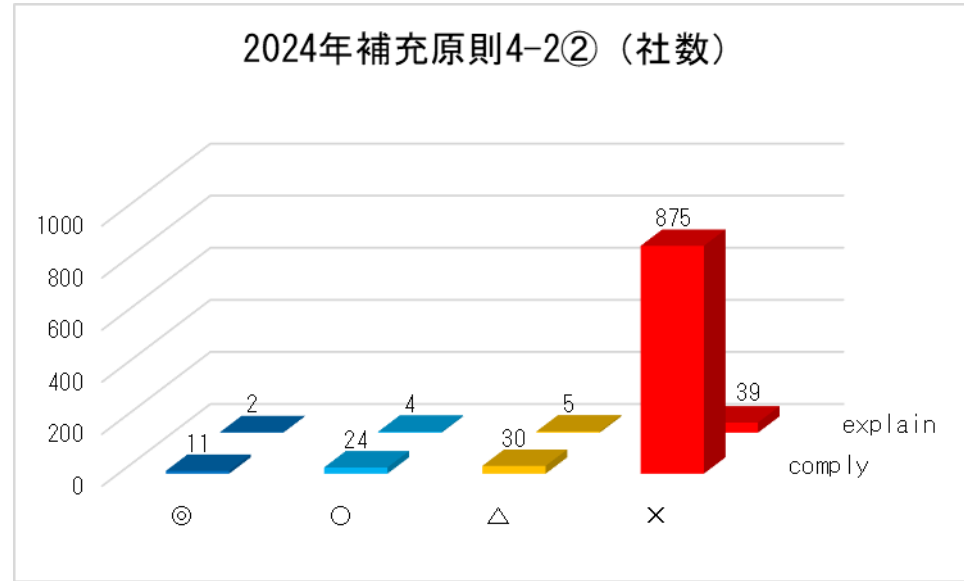
出典：「第11回検討会 知財ガバナンス研究会菊地委員、高野様プレゼン資料」を基に事務局にて加工

出所：知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer.2.0 P9
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/kousou/2023/dai3/sankou2.pdf>

補充原則4-2②クロス分析

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



考察

上図は、補充原則4-2②の遵守状況別に記載内容の評価を示したものである。

- 当該補充原則に関して全く記載していない企業がほとんどである。

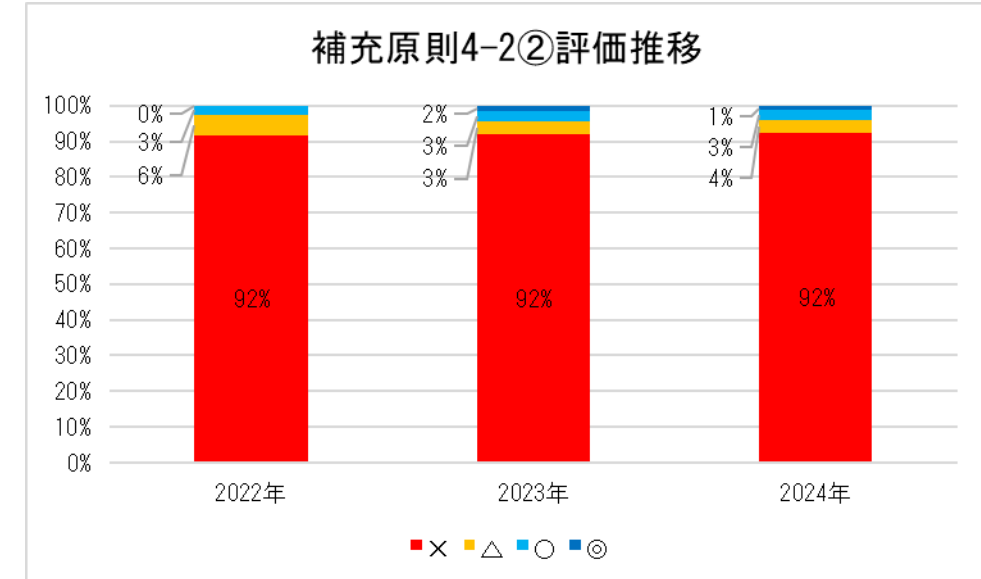
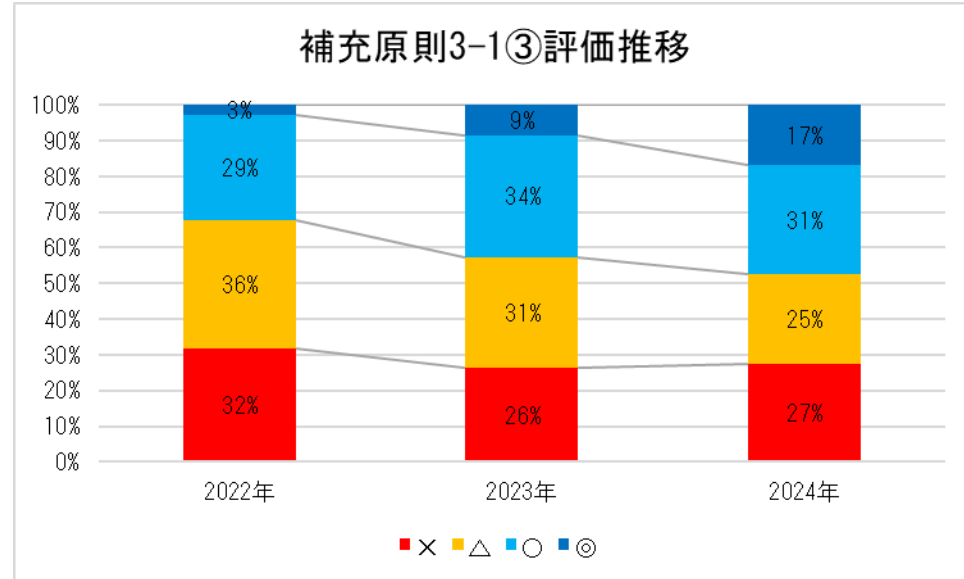
前述の通り、補充原則4-2②については、「開示すべきとする原則」の対象とされていないため、多くの企業がコンプライ・エクスプレインを判断することなく、当該原則を実施しない理由を記載しないことからコンプライとみなされ、かつ情報も開示しないと推察する。

- エクスプレインの企業では、サステナビリティに関する準備が整っていない理由とともに、知的財産に関する情報が丁寧に記載されている例がある。

補充原則の評価推移

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



考察

上図は、補充原則3-1③および補充原則4-2②について、3年間の評価推移を示したものである。

- 補充原則3-1③の評価は、高い評価の企業が増加している（◎と○の評価の合計が2年連続増加）。
一方、まったく情報を開示しない企業は、一定数存在したままである（×の評価が減っていない）。
- 補充原則4-2②の評価に、大きな変化はない。

なお、2022年の評価基準に◎はなかったため、○のなかに本来であれば◎の評価の企業が含まれている可能性がある。



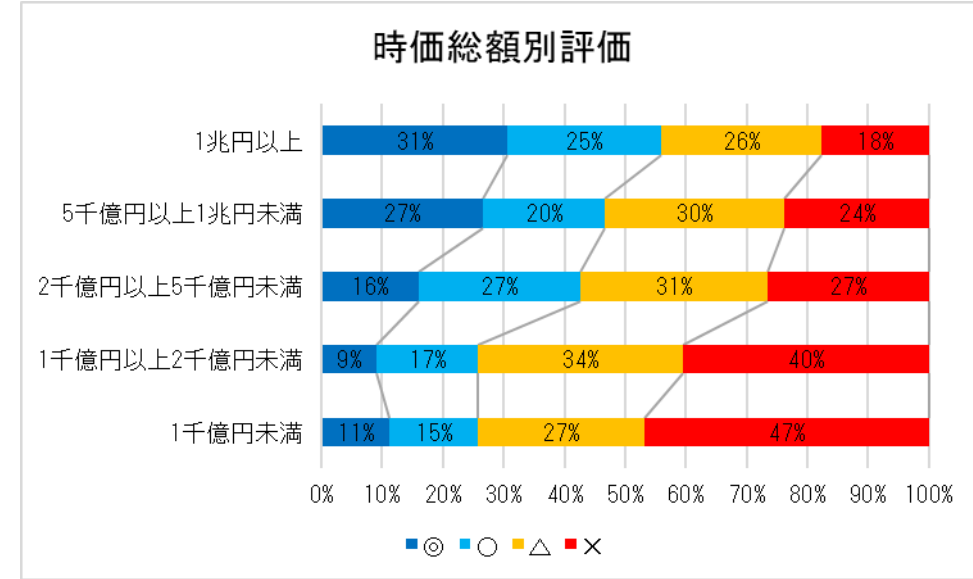
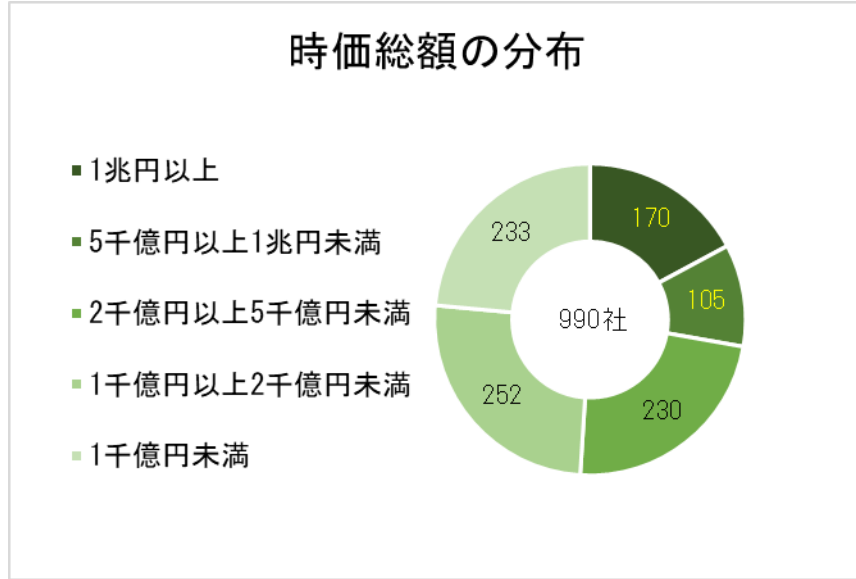
統合報告書等の評価基準

評価項目	評価基準
①ビジョン	中長期ビジョン実現に必要な知財・無形資産の説明について、○：知財の具体的な記載あり。△：知財の記載はあるが不十分。×：知財・無形資産の説明なし。
②ストーリー	成長ストーリー（価値創造プロセス）を伴う知財・無形資産投資活用戦略の説明について、○：知財の具体的な記載あり。△：知財の記載はあるが不十分。×：知財・無形資産の説明なし。
③知財把握	ビジョン実現に必要な知財・無形資産の把握（成長の源泉となるAsIsとToBeの考察）について、○：知財の具体的な記載あり。△：知財の記載はあるが不十分。×：知財・無形資産の説明なし。
④監督体制	知財・無形資産投資等のガバナンス体制の説明について、○：知財の具体的な記載あり。△：知財の記載はあるが不十分。×：知財・無形資産の説明なし。
⑤戦略活動	知財・無形資産戦略の活動内容（知財・無形資産の創造・保護・活用、リスク管理他）について、○：知財の具体的な記載がある。△：知財の記載はあるが不十分。×：知財・無形資産の説明なし。
⑥KPI	○：知財・無形資産投資等に関するKPI、または定量的指標の目標値（10年後までのコンテンツ制作数等）記載あり。 △：知財・無形資産投資等に関するKPIの記載なし、これまでの活動成果の実績値（過去の出願件数等）のみ開示あり。 ×：知財・無形資産投資等に関するKPIや指標の記載なし。
⑦総合評価	◎：上記①-⑥までの活動で○が5個以上の場合や、少なくとも○が4個以上で、その中に優れた活動がある場合 ○：上記①-⑥までの活動で○が4個以上の場合や、少なくとも○が3個以上で、その中に優れた活動がある場合 △：上記①-⑥までの活動で○が2個以上の場合や、少なくとも○が1個以上で、その活動が優れている場合 ×：上記①-⑥までの活動で○が1個以下の場合 以上を目安とする。

時価総額別総合評価

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



考察

上図左は、調査対象企業の時価総額の分布である。上図右は、統合報告書等のポジティブ・アクションについて、時価総額別の総合評価を示したものである。

- ・時価総額が高い企業で評価が高い傾向にある。

特に、×の評価の比率は、時価総額が高くなるほど少ない傾向が鮮明である。

- ・時価総額が高い企業の方が、情報開示が積極的であることは明らかである。時価総額を上げるためには、時価総額の高い企業に倣うことが近道であると考え、CGCおよび知財・無形資産ガバナンスガイドラインに従い、知財・無形資産投資等に積極的に取り組むとともに、その情報開示をしっかりと行うのがよいと言えよう。



考察

右図は、統合報告書等のポジティブ・アクションについて業種別に総合評価の分布を示したものである。

今回調査対象となっている企業について、東証33業種のうち標本数が40社以上あり、有効な結果が得られると考える業種を、いくつかピックアップした。

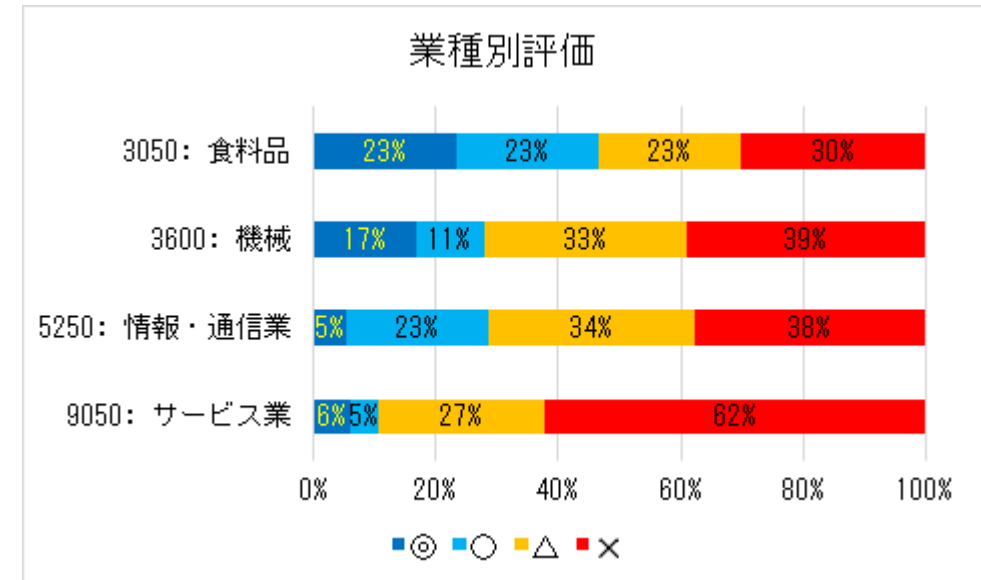
製造業では食料品と機械を、非製造業ではサービス業を、加えて情報・通信業を、サンプルとして取り上げた。

今回取り上げていない他の業種でも概ね製造業が情報開示に積極的であり、非製造業は消極的である。この点は、従来と大きく変わっていない。

食料品では、知財情報開示について業界内で勉強会が行われている。その効果もあって、◎の企業の割合が比較的多い（23%）、×の企業の割合が比較的小さい（30%）。

サービス業では、×の企業の割合が半数以上占める（62%）一方、◎の会社も一定数存在する（6%）。

情報・通信業は、◎の企業の割合は少ないが（5%）、○以上の企業の割合は、機械と同じ割合であり（28%）、△の企業や×の企業の割合も機械とほぼ同じであり、伝統的な製造業と近い状況にある。



知財・無形資産KPIの調査・分析（サマリー）

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



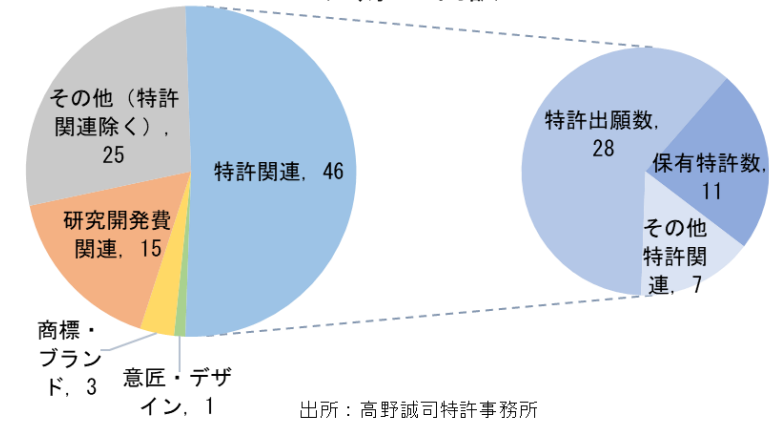
知財・無形資産KPI

知財ガバナンス研究会の調査結果を利用し、高野誠司特許事務所で知財・無形資産KPI（以下「知財KPI」）の調査・分析を行った。

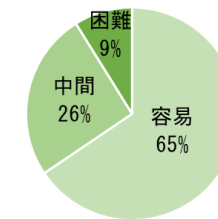
- ・時価総額上位企業を中心に**統合報告書の知財KPIの記載を確認**した。単なる過去の実績などエビデンスの類を除いた**46社90指標**について、HP (<https://takano-pat.com/news/column-20250228/>) に掲載している。
- ・特許関連の知財KPIが大半で、**特許出願数が多い**（右図上参照）。無形資産KPIの例としては、顧客満足度などがある。
- ・**自社でコントロールしやすい知財KPIが多い**。特許出願数や研究開発費など「容易」なものが多く、研究受賞数など第三者の評価による「困難」なものは少ない（右図中左参照）。
- ・知財KPI名称だけを示し、具体的な**目標数値を伏せているケースが散見**される（右図中右参照）。目標数値とセットで開示しなければ説得力に欠けると考える。
- ・**比較可能な知財KPIが多い**（右図下左参照）。業種に限らず他社と比較できるものは「容易」、特定業界に限って比較できるものは「中間」、自社内の経年分析に限って比較できるものは「困難」として集計した。
- ・**経営指標と直結する知財KPIは少ない**（右図下右参照）。経営目標や財務指標に繋がるストーリー・ロジックに説得力があるか否かの観点から、3段階で集計した。知財ROICなどは「強い」に分類している。

46社90指標の社名・知財KPI内容や、各統計の評価基準については、HP (<https://takano-pat.com/news/column-20250228/>) を参照いただきたい。

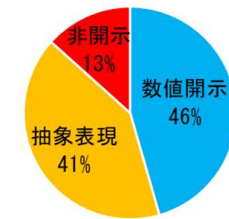
知財KPI内訳



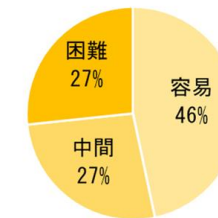
知財KPIコントロール難易度統計



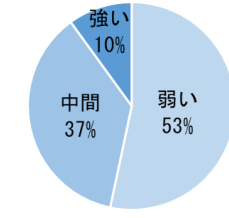
知財KPI目標開示度統計



知財KPI比較容易度統計



知財KPI因果パス強度統計



知財情報開示と株価の関係 (サマリー)

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



知財情報開示による株価への影響

知財ガバナンス研究会の調査結果を利用し、高野誠司特許事務所
所で知財情報開示による株価への影響について調査・分析を行った。

・2022年度と2023年度の両年度で調査対象になった企業879社
を対象に調査・分析を行った（右図下左参照）。

・株価上昇率は、2022年終値と2023年終値の1年の上昇率
を用いて分析した。この間、調査対象企業全体で22.9%上昇して
いる。因みに日経平均株価は、28.2%上昇している。

・補充原則3-1③の遵守状況（コンプライ・エクスプレイン）の変化
によって株価上昇率に差はなかった。標本数は少ないが、コンプライ
からエクスプレインに変更した企業の株価の上昇率は比較的良かった
（右図上左参照）。

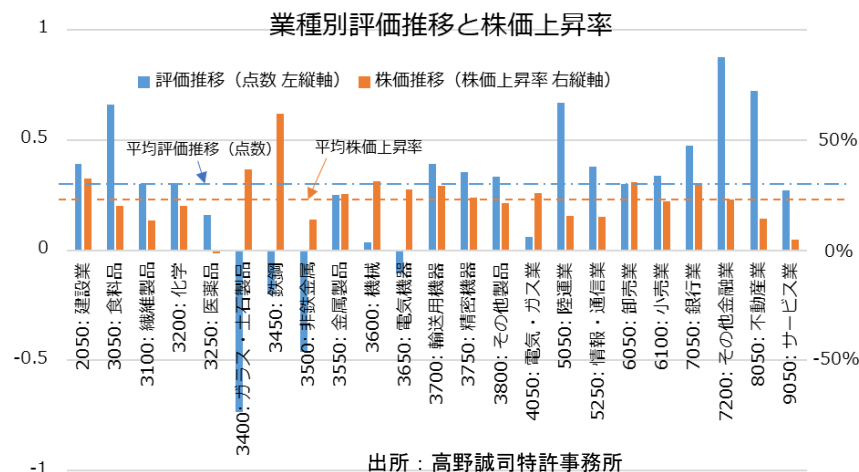
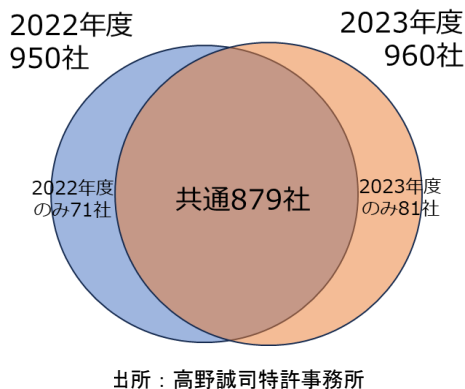
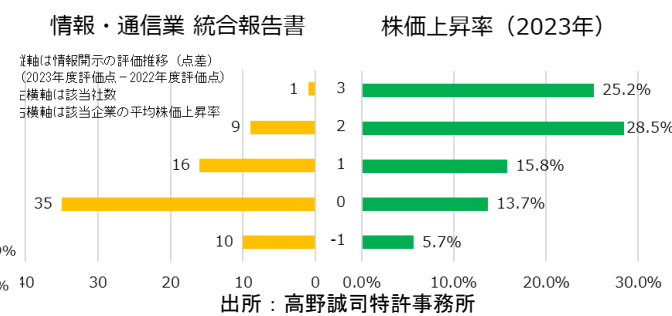
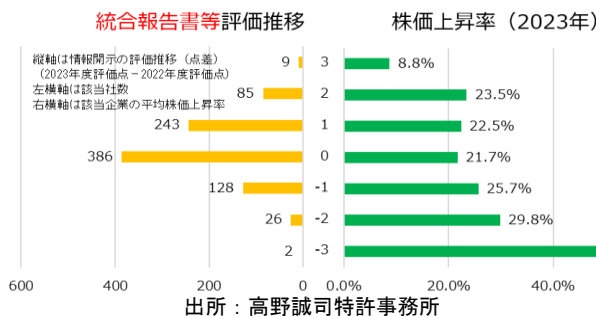
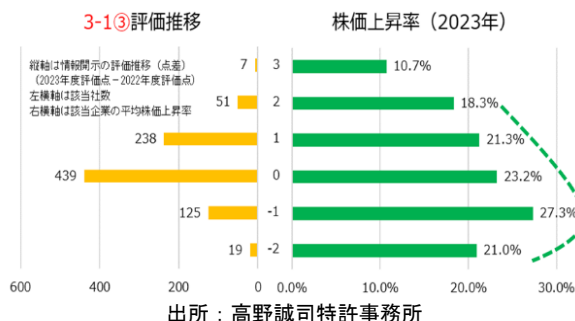
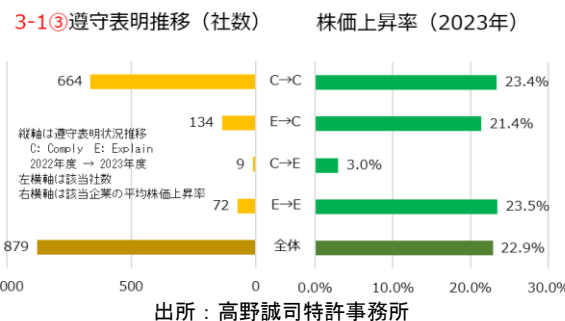
・補充原則3-1③の評価◎を3点、○を2点、△を1点、×を0点と
配点して、2022年度と2023年度の評価推移を点差で集計した
（例えば△→○は1、△→◎は2）。期待した予想に反し、点差が
正で大きい企業ほど、株価の上昇率が低かった（右図上右参照）。

・上記の傾向は、統合報告書等の評価推移と株価の関係でも同様
の傾向であった（右図中左参照）。ただし、知財のライフサイクルの
短い情報・通信業では、情報開示の評価が上がった企業が株価の
上昇率は高かった（右図中右参照）。

・業種別に分析すると、この間に非製造業の評価は上がっている
（右図下右青棒グラフ参照）。一方、評価の下がった鉄鋼などで
株価は上昇した（右図下右橙棒グラフ参照）。知財情報開示による
株価への影響は、短期的にはセクターローテーションなどの影響に
比べて極めて小さいと考える。

詳細については、下記HP掲載論文を参照いただきたい。

<https://takano-pat.com/struct/wp-content/uploads/Report20240723V1.2.pdf>





1. 一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会について
2. プライム市場時価総額上位990社に対する
知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告
(2024年度)
3. 上記調査に基づく、好事例企業の紹介
4. まとめ・考察
5. 本調査協力者の紹介
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 協力者名簿
知的財産アナリスト 協力者名簿



ミニマム・スタンダード、ポジティブ・アクションの両調査ともに、◎と評価された企業の中で以下の選定基準に基づき、高い評価を得た企業を「好事例企業」として選定

1. 知財・無形資産の投資・活用について、自社の経営戦略や経営課題との整合性が確保（意識）されているか？
2. 自社の現状のビジネスモデルとそれを支える知財・無形資産の把握・分析ができているか？（AsIs）
3. 知財・無形資産の投資・活用について、自社の持続的な成長に資するように、経営資源（ヒト、モノ、カネ）の配分が行われているか？
4. 知財・無形資産投資が、自社の価値創造プロセスのなかで、どのように成果へと結びつくと想定しているかを説明できているか？（企図する因果パス）
5. 自社の将来の姿（ビジネスモデル、事業ポートフォリオなど）から経営課題を認識し、それを実現するための知財・無形資産戦略が構築できているか？（ToBe、成長ストーリー）
6. 知財・無形資産を創造する人財を育成しその人財や創造成果を評価し、事業活用する仕組みが構築されているか？
7. 知財・無形資産の権利侵害、喪失による事業競争力低下や事業継続不能、損害賠償金支払い等に対するリスクマネジメントが適切に実行されているか？
8. 知財・無形資産の投資・活用に対するガバナンス体制（執行部門の執行と取締役会での監督）が構築されているか？
9. 知財・無形資産の投資・活用について、分かりやすく具体的に情報の開示が行われているか？
10. 知財・無形資産投資について、現在および将来の自社の経営指標（ROIC等）と結びつけて、投資家等へ説明できているか？



三井化学 (4183)

デンソー (6902)

J R 東日本 (9020)

旭化成 (3407)

日本製鉄 (5401)

富士フイルムホールディングス (4901)

古河電気工業 (5801)



三井化学（4183）

1. 補充原則 3 – 1 ③ での記載

当社グループが実現すべき未来社会を「環境と調和した循環型社会」「多様な価値を生み出す包摂社会」「健康・安心にくらせる快適社会」と定め、その実現に向けて当社グループが取り組むべきマテリアリティを特定している。

2. 統合報告書（三井化学レポート2024）での記載

「レポートでお伝えしたいこと」として、「**素材提供にとどまらない課題解決型ソリューションの提供に向けた戦略や、社外ステークホルダーの皆様からの要望も多かったR&D・知的財産戦略の開示を拡充し、未来に向けた挑戦への取り組み**」を掲載と記載されている。それを受け、P77-79では、CTO×投資家対談「知的財産戦略を通じた変革の実現と企業価値向上に向けて」において、代表取締役 専務執行役員 CTO 芳野 正氏と、ニッセイアセットマネジメント（株） チーフアナリスト 中山 伊織 氏との企業の知財・無形資産ガバナンスに対する取り組みの在り方が議論されている。この内容は、知的財産戦略に取り組む会社にとって大いに参考となるものであると共に、今後このような投資家が増えていくことが期待される。

p.13では、**市場シェア上位の化学材料8種が紹介**されている。「コア技術である精密合成技術、ポリマーサイエンス、製造プロセス技術をベースに専門性の高い即戦力人材などの採用を通じ、機能・組織・技術のサイクルを回しながら研究開発施策を実行し、変化を続けるニーズやトレンドをいち早く把握し、社会課題解決につながる「材料・物質のイノベーション」を創出しながら、DXを活用した知財戦略の展開により、**競争優位性のある技術・知財ポートフォリオを構築**していきます。」（三井化学レポート2024 p35 企業価値向上に向けた経営資源の活用「知的資本」）と記載されている。

3. その他

同レポートp.75では、「VISION2030における成長領域の特許群について、特にライフ&ヘルスケア・ソリューション事業の特許ポートフォリオにおける個別力(特許 1 件 1 件の価値の)の高さは群を抜いており、質の高い特許群を保有していることが分かります。」(LexisNexis社「PatentSight®」を用いて作成)とする。さらに、技術競争力指標 Y K 値(https://www.kudopatent.com/casestudy/yks_info.html)でも、重合触媒、生分解性プラスチック、圧電素子で国内首位を占めている。**競争優位性のある技術・知財ポートフォリオの構築の成果が出ているものと思われる。**



デンソー (6902)

1. 補充原則 3 – 1 ③ での記載

社会課題解決が知財ポートフォリオのデザインを軸に、将来ビジョン実現に向けた知財投資を実行することが記載されている。

2. 統合報告書（統合報告書2024）での記載

重点投資を実行する知財ポートフォリオが以下のように具体的に記載されている。

「デンソーは成長・新領域での研究開発を重点的に行い、また、社会課題解決に貢献する価値創造ストーリーやコア技術を見定め、**将来のビジョンに基づいた知財ポートフォリオをバックキャスト思考でデザインしています**。このデザインにおいては、ガバナンスの目的に応じて知財ポートフォリオを全社、事業、開発テーマの3つのレベルに分け、レベルごとにあるべき姿を描いてポートフォリオの組み替えを図ります。その際、技術や製品のライフサイクルに合わせて各種知財指標を使い分けています。具体的には、**先行指標**（将来のポートフォリオ傾向を示す指標：農業分野、水素関連技術、サーキュラーエコノミーなどの非モビリティ領域で重視）、**現在指標**（現在のポートフォリオの強さを示す指標：BEVやADAS・自動運転などのモビリティ領域における成長分野で重視）、**遅行指標**（ポートフォリオの実績を示す指標：主にエンジン関連製品などの総仕上領域で重視）**などの知財情報に基づいて、知財競争力強化・将来ビジョン実現に資する知財投資を追求しています。**」(p.61)

3. その他

電動車関連特許価値スコア(LexisNexis社「PatentSight®」を用いデンソーにて作成)では、部品メーカー(トップ10平均)、カーメーカー(トップ10平均)を大きく上回るとともに、ADAS(先進運転支援システム)でも部品メーカー(トップ10平均)、カーメーカー(トップ10平均)を上回っている(統合報告書知的資本p.62)。さらに、技術競争力指標Y K 値(https://www.kudopatent.com/casestudy/yks_info.html)でも、材質分析など3分野で国内首位、画像認識、電気自動車など5分野で国内2位以上を占めている。知財競争力強化・将来ビジョン実現に向けた知財投資の成果が表れていると言える。



東日本旅客鉄道（9020）

1. 補充原則 3 – 1 ③（報告書Ⅲ. 3「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」）での記載

「グループ経営ビジョン「変革2027」を推進し、モビリティ、生活ソリューションの各事業を支えるためには、知的財産を適切にマネジメントし、事業戦略と結び付いた知的財産戦略を遂行することが重要です。当社グループは、グループ理念に基づき、重要な資産である知的財産（無形財産）をグループ一体で適切にマネジメントし、“信頼”と“豊かさ”という価値を創造する知的財産活動を推進しております。」と記載されている。

2. 統合報告書での記載(JR東日本グループレポート INTEGRATED REPORT 2024 p.53、54)

「DXによる価値創造の実現に向けて」において、「研究開発分野においては、「生産年齢人口減少」「エネルギー・環境問題」「激甚化している自然災害対策」などグループの置かれている経営課題や現場の課題を解決すべく、時代を先取りした研究開発に取り組んでいきます。オープンイノベーションによる社外との連携により、新たな価値の創造や業務変革を加速し、企業価値を高めていきます。」と記載されている。

「知的財産活動についての理念・方針」において、「情報（データ）と技術、ブランドを活用してネットワークの力を高め、お客さまへの新しい暮らしの提案やイノベーションを支える知的財産活動を実施していきます。」と記載されている。

「知的財産活動の具体的な取組み」において、「知的財産センターと法務ユニットは、「モビリティ」「生活ソリューション」に関する各事業について、知的財産に関する啓発・教育、特許権や商標権等の取得による知的財産のポートフォリオの構築、知財人材の育成等の活動を実施しています。」と記載されている。

代表的な知的財産の取得事例として、「E8系車両の外観」(意匠登録第1676404号)、「TAKANAWA GATEWAY CITY の□マーク」(商標登録第6777709号)を提示。技術競争力指標 Y K 値(https://www.kudopatent.com/casestudy/yks_info.html)では、簡単な構成で精度良く鉄道車両の状態を監視できる状態監視装置(特許第6302315号：特許権者：株式会社総合車両製作所)、収集したデータに基づき、適切なメンテナンス作業の実施時期とメンテナンス作業を支援する鉄道メンテナンス支援装置(特許第6408484号)などが高い価値を有する特許技術として挙げられる。



旭化成 (3407)

1. 補充原則 3 – 1 ③ での記載

「知的財産への投資等について、当社ウェブサイト、旭化成レポート（統合報告書）、知的財産報告書等において、わかりやすく具体的な開示に取り組んでおります。」と記載。

2. 統合報告書での記載(旭化成レポート2024)

無形資産をどのように企業価値向上につなげていくのか(p.57～)

旭化成の無形資産を①多様な事業に関わる意欲的な人材、②幅広い領域での技術・知的財産・製造ノウハウ、③多様な市場との接点、④共創と変革を加速するデジタル基盤、と定義している(P.60)。多様なコア技術の融合で、事業ポートフォリオ変革を牽引する(同レポートp.66～)として、10のコア技術と、それによって生み出されている製品を具体的に開示している(P.66)。また、重点戦略分野と主な研究開発活動として、カーボンニュートラル、サーキュラーエコミー、ヘルスケア、デジタルソリューションを挙げ、具体的に開発事例を開示している。さらに、無形資産を活用した収益化を加速するためにグループに蓄積した膨大なテクノロジー無形資産を価値化し、ストレートライセンスに限定しないさまざまな形態での提供を通じた収益化を目指すテクノロジーバリュー事業開発プロジェクトを設置、と記載されている(P.67,68)。

旭化成ならではの”を追求しながら、製造業のあり方を大きく進化させていきます。キーワードは、「有形資産と無形資産の融合による新たな価値創造」です、と記載している。

企業価値向上に向けた知的財産活動(同レポート p.69～)

知財価値の最大化へ向けた活動

知財インテリジェンス室では、経営／事業戦略の策定に貢献すべく、IPLを活用し技術を加味した経営／事業環境分析を行い、経営層へ新たな視点を提供することで、意思決定の高度化に貢献しています。また、知財・無形資産の活用戦略を併せて提供することで、それらの活用を前提とした事業戦略の策定支援を目指しています。知的財産部では、それを受けて、事業戦略の実現に貢献するために必要な知財戦略を策定するとともに、事業部とともにこの知財戦略を着実に実行する「価値最大化サイクル」を循環させることで、知財・無形資産の価値最大化に貢献しています、と記載されている。

知財活動から企業価値向上へのストーリー

当社では、ミッションに基づく知財活動が、さまざまな事業活動を通してどのように企業価値へつながり、その向上へ貢献しているのかを明らかにすべく、そのプロセスを企業価値向上ストーリーとして策定しています。同ストーリーの検討を通じて、当社の知財活動は、経営判断や事業活動を経て企業価値の向上へ貢献するという構造を有していることが明らかになっています。一方で、同ストーリーにおける知財活動の内容とその効果は、事業によって異なります。知的財産報告書2024では、当社の3事業領域における企業価値向上ストーリーを報告しています、と記載されている。

実例による企業価値向上ストーリーの検証

企業価値向上ストーリーの理解を深めるべく、実際のビジネス事例を示し、これに知財活動がどのように貢献しているかを具体的に検証しました。顧客満足とともに当社への信頼を高め、さらなる事業機会の獲得へつながるといふ好循環が形成されています、と記載されている。



日本製鉄（5401）

1. 補充原則 3 – 1 ③ での記載

当社は、持続的発展に向けて定めた中長期経営計画に基づき、研究開発の推進、知的財産の保護・活用強化に取り組んでいます。特に、カーボンニュートラル社会に備える**水素還元製鉄等に係る研究開発とその実用化への取組みを経営の最重要課題と位置づけています**。業務・生産プロセスの改革に繋がるDX戦略の推進については、世界鉄鋼業におけるデジタル先進企業を目指して取組みを加速させています。当社は鉄鋼業界において世界最大規模の研究者数を擁しており、技術開発力も世界最高水準を誇っています。その研究リソースを、重点研究開発課題に傾斜配分し、マイルストーン・ゴール・リターンを明確にしたロードマップに沿って開発に取り組んでいます。また、当社は、新たに創出した先進技術群を知的財産として確保し、中長期経営計画に基づく当社事業活動に活用するとともに、これを通じて社会に貢献しています。なお、当社の研究開発費は727億円（2023年度実績、連結）、特許保有件数は鉄鋼業界内では最多の国内で約1万5,000件、海外で約1万8,000件（それぞれ、2024年3月末現在、単独）です。

2. 統合報告書での記載(統合報告書2024 p.49～)

当社では「知的財産は企業活動の源泉。保護管理強化と積極活用により企業価値を最大化」を全社スローガンとして掲げ、知的財産活動を行っています。経営戦略に基づき実行した研究開発から創出される知的財産を、事業収益や企業価値の最大化に直結させる取組みを強化しています。

中長期経営計画の完遂に向け事業に貢献する知的財産活用事例

国内製鉄事業の再構築：戦略商品（ハイテン、電磁鋼板等）を特許で保護して差別化しお客様への訴求力を向上蓄積・拡充した特許・技術ノウハウに基づく生産の安定化と効率化

海外事業の深化・拡充：当社の特許・技術ノウハウを活用して海外グループ会社の競争力を強化、知的財産の価値も考慮した戦略的なグローバル化の推進

カーボンニュートラルへの挑戦：高炉水素還元、大型電炉などに関し当社と第三者の特許・技術ノウハウの融合による開発・実装化の推進

3. その他、「LexisNexis社「PatentSight®」は、特許が有する技術価値と市場価値に基づく特許価値評価PAI (Patent Asset Index™) を提供している。当社の2023年における特許価値PAIでは、国内外の競合他社よりも相対的に高い価値を示しています。」とし、自社の技術優位性を数値で表明している。さらに、技術競争力指標Y K 値(https://www.kudopatent.com/casestudy/yks_info.html)でも鉄鋼処理、非鉄金属精製、磁性体など7分野で国内首位、金属加工など4分野で国内2位となっており、特許戦略の効果が表れているものと考えられる。



富士フイルムホールディングス（4901）

1. 補充原則 3 – 1 ③ での記載

当社グループの企業活動のさまざまな場面で創造される価値を、当社の優位性に確実に結びつけるべく、知的財産活動に取り組んでいます。その範囲は、発明生産支援、特許出願・権利化といった従来の典型的な知的財産活動に加えて、戦略的な競合他社分析や**事業優位性を導くための工業標準活動**など、多岐にわたります。事業部門、研究開発部門と連携し、強い知的財産の創出と活用により、事業成長に貢献するとともに、ビジネスリスクの低減などにも取り組み、企業価値向上を目指しています。

2. 統合報告書での記載(INTEGRATED REPORT 2024 p.21~29、p.61~68)

イノベーションを支える独自技術(p.27)

写真付きで具体的な製品と関連付けてベースとなっているコア技術を紹介。競争優位に位置するためにコア技術がどのように使われているかが具体的に示されている。

研究開発方針(p.61)

「以下の5つの研究方針の下、事業戦略と研究開発戦略を融合することで「生活の質の向上に貢献できる骨太の新規事業開拓」と「革新的新製品による既存事業分野の成長持続」に取り組んでいます。」と記載。 1. 基盤技術の深堀／拡大 2. 複数の異種技術融合による新たな価値創造 3. グループシナジーの強化 4. 開発スピードアップ 5. 個々の研究者と組織の研究地力強化

知的財産戦略(p.66)

「富士フイルムグループのイノベーション創出における知的財産部の役割」として、「IPランドスケープを積極的に活用し、事業や経営戦略に役立てています。」とし、**メディカルシステム事業での自社と競合他社とを比較したり、画像診断関連事業を買収する際の当社の事業との技術補完性の確認により従来にないソリューション・製品展開や付加価値を向上を実現するための戦略策定に活用した、との実績が具体的に示されている。**

3. その他外部からの評価(p.68)

外部からの評価として2023年化学業界「特許資産規模」および「他社牽制力ランキング」1位獲得(パテントリザルト社)、IAM Asia IP Elite 2024での選出などが記載されている。また、技術競争力指標 Y K 値(https://www.kudopatent.com/casestudy/yks_info.html)では、撮像素子、デジタル画像処理、画像認識、超音波診断装置など、7の技術分野において国内首位を占めており、またカラーフィルター、複写機などの5の技術分野で国内2位を占めるなど非常に強力な知的財産ポートフォリオを有していることが分かる。



古河電気工業（5801）

1. 補充原則 3 – 1 ③ での記載

知的財産への投資

当社グループでは、特許やノウハウなどの知的財産、さらに人的資産、組織力、顧客ネットワーク等を含む、強みとなる知的資産を重要な経営資源と位置づけ、その活用を図ることを目的に、以下の3つの柱からなる基本方針を定めております。事業・研究開発・知的財産を三位一体として、グループ・グローバルな知財活動を推進しております。

<古河電工グループの知財戦略>

3つの基本方針

- ① IPランドスケープによる経営・事業戦略策定力の強化：知財情報を戦略策定プロセスに取り込んで解析・活用するIPランドスケープにより、経営・事業戦略策定力を強化します。
- ② オープン&クローズ戦略による知的資産活用：オープン&クローズ戦略による知的資産活用を起点に、知的資産を創出・蓄積し、事業・コア技術を保護する活動サイクルを、IPランドスケープによる環境分析で変化を捉えながら回すことで、事業競争力を強化します。
- ③ 知財リスク低減による事業遂行の安定化：権利侵害リスク、技術流出リスク、契約リスク、技術模倣リスクの4つを、影響度および頻度の高い知財リスクとして認識し、継続的なリスク低減に努め、事業遂行を安定化します。

当社グループは、知財戦略である3つの基本方針を踏まえ、「古河電工グループビジョン2030」の達成に向けて、チャンスマキシマム（事業機会拡大）とリスクミニマム（事業安定化）の2つの観点から、知財活動を推進しております。なお、2025年度の目指す姿を実現するためのサステナビリティ指標・目標として、「**事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープ実施率**」を設定しております。

2. 統合報告書2024での記載

上記3つの基本方針が記載され、事業強化・新事業創出テーマに対するIPランドスケープの全件実施（100%）を目指しています。」と記載され、また古河電工グループビジョン2030では、古河電工が目指す姿として、「1. 高速かつ大容量の情報通信インフラを実現し、Beyond 5G社会を支える 2. 高度な技術力をエネルギー分野にも応用、脱炭素化と資源循環型経済を実現する 3. より安全で快適、そして自由。そんな新しい移動のあり方を目指して 4. 古河電工ならではの独自技術で、ライフサイエンスや社会インフラDXにも貢献 5. 真に豊かで、サステナブルな社会の実現を目指して」と記載され、さらに、知的財産報告書2023では、**知的資産活用事例と、価値創造プロセスの2つ実施例**が紹介されている。

3. その他 技術競争力指標 Y K 値(https://www.kudopatent.com/casestudy/yks_info.html)では、レーザー加工技術分野で国内首位、光ファイバ、給配電設備等3分野で国内2位、など強力な知的財産ポートフォリオを有していることが分かる。



1. 一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会について
2. プライム市場時価総額上位990社に対する
知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告
(2024年度)
3. 上記調査に基づく、好事例企業の紹介
4. **まとめ・考察**
5. 本調査協力者の紹介
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 協力者名簿
知的財産アナリスト 協力者名簿



まとめ・考察

知財・無形資産ガバナンスの実施状況に関する調査は、今回の調査で4回目になる。プライム市場上場企業の半数以上をカバーした大規模な調査は3回目になる。複数年のデータが揃ったことから、**今回は大局的な視点での経年変化に力点を置いて分析を行った。**

また、参考にすべき好事例を知りたい、といった声は関係者から数多く聞いている。今回はこのニーズに応えるべくCGCおよび知財・無形資産ガバナンスガイドラインに沿った情報開示を行い、かつ、投資家が注視する観点において**評価が高かった企業の情報開示好事例について紹介した。**

CGC改訂から約4年が経過し、知財に関する補充原則の遵守状況は落ち着いてきている。ただし、**コンプライトしながら、情報開示を行わない企業は、相変わらず一定数存在する。**

CGCおよび知財・無形資産ガバナンスガイドラインに沿った情報開示に関する評価は、年々上がってきているが、非製造業にはまだ伸びしろがある。時価総額が高い企業の情報開示に関する評価が高いことから、**企業価値を高めたい企業は、好事例を参考に、積極的に情報開示を行うとよい。**

我々は、**引き続き日本企業の企業価値向上に資する調査・分析を行い、** 産業界に情報発信を行うとともに、**意義のある提言を随時行っていく所存である。**



1. 一般社団法人 知財・無形資産ガバナンス協会について
2. プライム市場時価総額上位990社に対する
知財・無形資産ガバナンスの実践状況調査報告
(2024年度)
3. 上記調査に基づく、好事例企業の紹介
4. まとめ・考察
5. 本調査協力者の紹介
知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 協力者名簿
知的財産アナリスト 協力者名簿

知財ガバナンス研究会 知財コンサル等分科会 (順不同、敬称略)

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



組織名	氏名	組織名	氏名
知財・無形資産ガバナンス協会	菊地 修	阿部・井窪・片山法律事務所	大月 雅博
工藤一郎国際特許事務所	工藤 一郎	株式会社IP Bridge	塩崎 義晃
BINGO特許事務所	備後 元晴	株式会社アットグローバル	伊藤 彩夫
NGB株式会社	伊藤 寿	グローリー株式会社	松本 和久
TMI総合法律事務所	大貫 敏史	高野誠司特許事務所	高野 誠司
VALUENEX株式会社	福田 昂正	佐藤総合特許事務所	佐藤 寿
アクシス国際弁理士法人	中澤 佐智子	弁理士法人 志賀国際特許事務所	西澤 和純
さくら国際特許法律事務所	森岡 智昭	弁理士法人IPX	押谷 昌宗
パナソニック ソリューションテクノロジー株式会社	倉知 一晃	弁理士法人スズエ国際特許事務所	赤堀 孝
よろず知財戦略コンサルティング	萬 秀憲	IP Valuation 特許事務所	松本 浩一郎
株式会社ユーザベース	伊藤 竜一		

知的財産アナリスト（順不同、敬称略）

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS GOVERNANCE ASSOCIATION

IPIAGA



氏名	氏名
円城寺 薫	浅野 祐太
駒谷 剛志	相澤 桂
佐藤 敏征	中島 由絵
七海 美帆	唐木 沙織
小川 泰典	波多 絵美
小澤 良太郎	平井 鉦一
上野 佳宏	矢部 穂乃佳



- ・本資料は信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。ここに示したすべての内容は、現時点での判断を示しているに過ぎません。
- ・また、本資料に関連して生じた一切の損害について、当団体や説明者は、一切責任を負いません。
- ・本資料は、当団体や作成者、引用元・出典元の著作物であり、著作権法により保護されています。
事前の承諾なく、本資料の全部もしくは一部を、複製、翻案、転送、公衆送信等の利用をすることは、著作権法により禁じられています。
- ・本資料や説明の内容における意見等については、作成者又は説明者の個人的な見解であり、所属している団体や会社等の見解ではございません。

本資料に関する問い合わせ先

知財・無形資産ガバナンス協会
info@ipiaga.org



IPIAGA

INTELLECTUAL PROPERTY & INTANGIBLE ASSETS
GOVERNANCE ASSOCIATION