

意見提出

小野塚恵美 エミネントグループ株式会社代表取締役社長 CEO

第一に、コーポレートガバナンス・コードにおける「知的財産・無形資産」の位置づけは、引き続き明確に残すべきである。ガイドラインはコードの理念を具現化する支援媒体であり、コードからの記載が後退すれば、実務における根拠を失うこととなる。経営戦略の中核に無形資産の視点を据え、取締役会がその投資・活用・成果を監督することは、企業価値創造の基盤である。特に人的資本や知的財産を含む無形資産群は、持続的成長のドライバーであり、コード上の明示は今後の企業経営に不可欠である。

第二に、企業—投資家対話に関する「例2」の論点については、「機会が少ない」というよりも、対話の素材が整理・言語化されていない点に課題があると考ええる。経営者は無形資産の重要性を理解していても、それを体系的に説明するための共通言語や形式を持ち合わせていないことが多い。したがって、知財、IR、経営企画の三部門が連携して、無形資産をどのように価値創造につなげているかを簡潔に示す「無形資産コミュニケーション・シート」（仮称）を作成し、経営者がそれをもとに説明できる環境を整えることが有効である。このような枠組みを民間団体とも連携しながら普及させることで、対話の質を高めることができる。

第三に、これまで経営者本人への理解促進を中心に活動してきたが、現実的には経営者の時間的制約や組織体制上の制約がある。今後は、経営者のみに過度な期待をかけるのではなく、周囲の専門部門が経営者をエンパワーする形に発想を転換する必要がある。知財部門、IR、経営企画などの担当者が連携し、経営者が自社の無形資産を自信を持って説明できるよう下支えする。そのうえで、経営者が投資家や取締役会の場で無形資産について語ることができる環境を整えることが、実効性のある取り組みにつながる。同時に取締役会のメンバーには引き続き認知拡大、理解促進を促す機会を作っていく。

第四に、投資家との対話では、まず企業側が「無形資産コミュニケーション・シート」（仮称）を活用して自社の強みや価値創造の仮説を整理し、その内容をもとに建設的な対話を行うことが出発点となる。対話によって得られた投資家の視点や示唆を、経営企画、IR、知財など関係部門が社内で共有し、次の経営判断や企業からの説明に反映させることで、対話が単発のものではなく企業の学習プロセスとして循環する。こうした「フィードバックの内生化」によって、説明の質と説得力が高まり、投資家との信頼関係も持続的に深化していくと考える。

最後に、資料7ページに示された投資額（フロー）への注目を補完する観点として、日本が持つ無形資産の「蓄積（ストック）」に目を向けることを提案したい。日本企業や社会には、長い歴史の中で培われた信頼関係、組織文化、技術伝承など、多層的な無形資産が存在している。これらは金額換算の対象にならなくとも、企業が高い生産性や品質を維持する基盤となっている。したがって、こうした「蓄積の厚み」をどのように表現し、企業の説明や

投資家対話の中で活かしていくかという型を、産官学で検討していくことが有意義である。フロー中心の国際比較に加え、ストックとしての強みを可視化することが、日本全体の競争力と長期志向の資本配分を支える新しい視点になると考える。

以上