

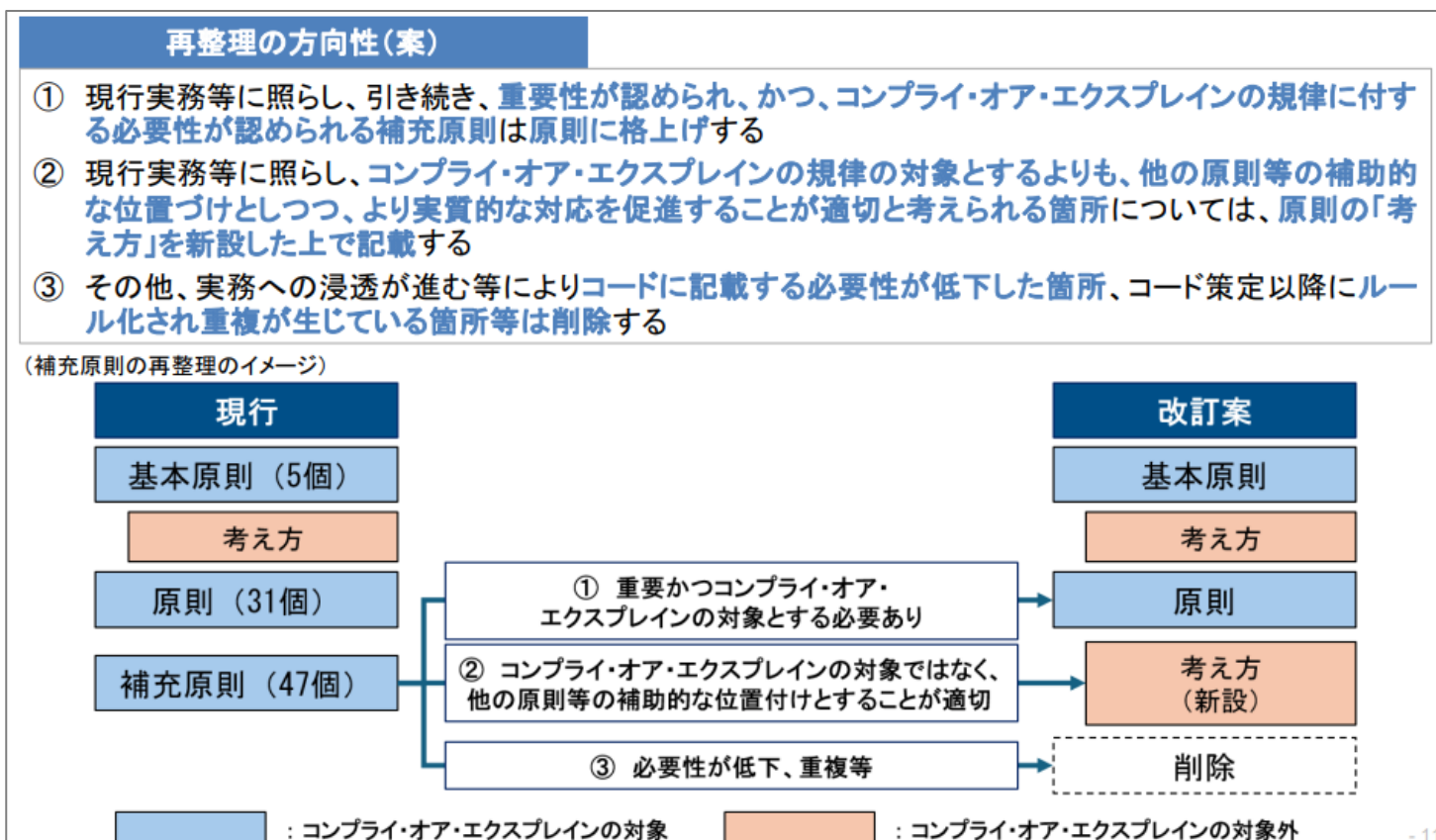
# 事務局説明資料

2025年12月16日

内閣府 知的財産戦略推進事務局

# コーポレートガバナンス・コード改革の実質化

- 2021年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂により、上場企業は、知財・無形資産の投資・活用に関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、それらの実効的な監督が求められることとなった。
- 現在、コーポレートガバナンス改革の実質化や、コードのスリム化／プリンシプル化を念頭に、コード改訂に向けた議論が進められている。



# 第25回検討会及び構想委員会における「経営と知財関係者とのコミュニケーション」に関するご意見

## 第25回検討会でのご意見

### ■ 価値創造ストーリー

- ・投資家は読む時間が限られているため、短い時間で納得させるストーリーが求められる。
- ・顧客価値創造による市場拡大・事業スケールを含んだ価値創造ストーリーを作るべき。
- ・可視化ができていない理由は、技術の説明に終始している企業側の問題と、投資家と企業の価値観のギャップが大きいことにある。

### ■ 数値化・評価

- ・知財・無形資産に興味がない投資家が、時間がない中で何を見るかといえば数字しかない。プロ野球における打率のように数値化することで議論が生まれる。
- ・アカデミアと連携し、定量化を繰り返しブラッシュアップすることが必要。
- ・収益を上げる事業と顧客獲得する事業に分けて、事業支援する知財活動は、異なった概念で評価すべき。

### ■ 具体的な対応案

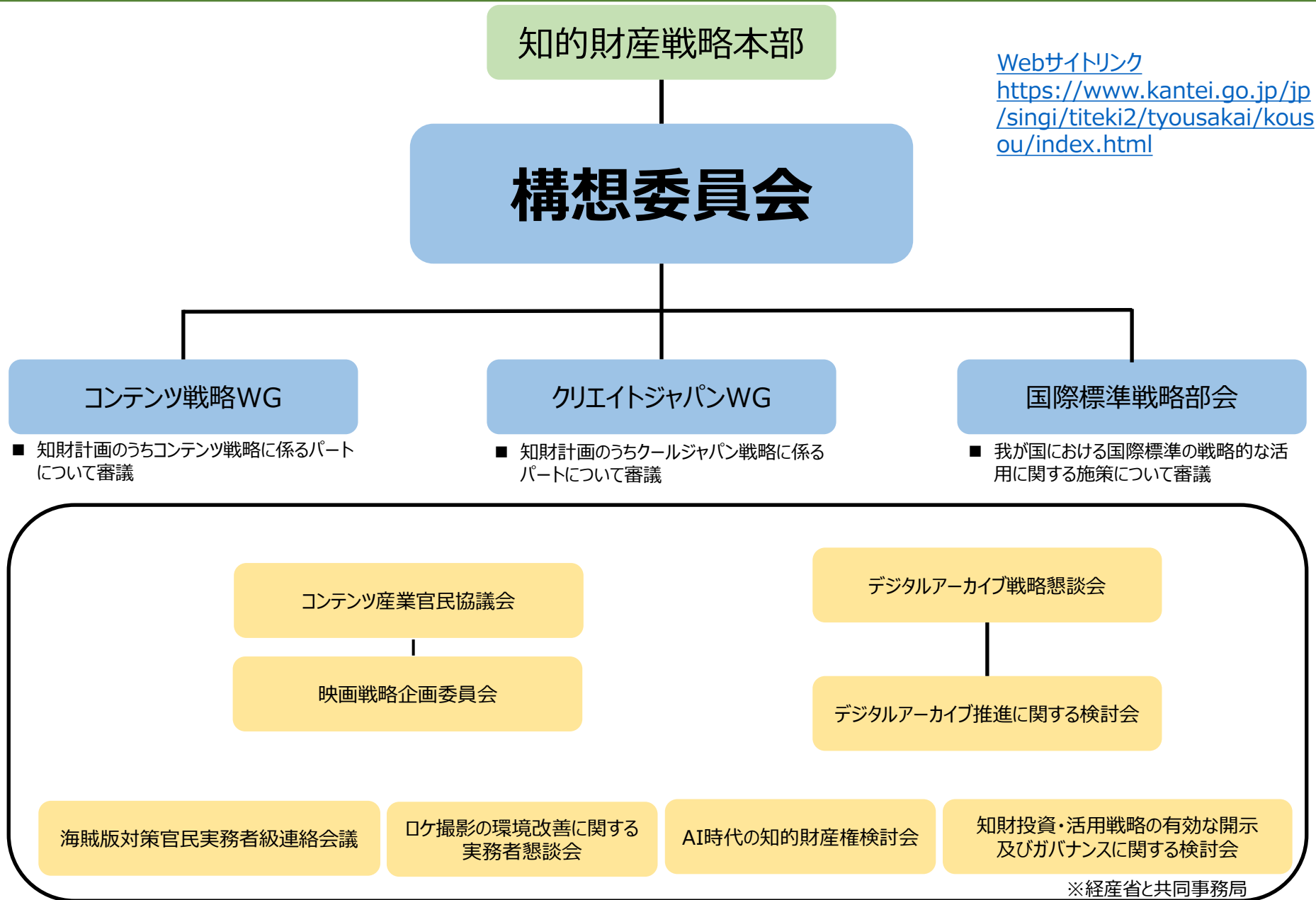
- ・経営者への経営目線での翻訳を推進すべき。
- ・開示の標準化や効果的な見せ方の整備が必要。
- ・経営者や投資家に重要性が伝わる事例集が必要である。数を追うのではなく、質の高い事例を1つか2つでも広く伝えることが重要。
- ・企業と投資家の対話活性化のための言語化や整理が必要。
- ・知財・無形資産の見える化の具体的手法を提示することが必要。
- ・バラバラに存在している事例集やガイドラインの統合や企業と投資家との対話のまとめ集を作るべき。
- ・見える化と統合化の両輪でバージョン3.0を目指すべき。

(令和7年10月29日開催)

## 構想委員会でのご意見

- ・中小企業のみならず、大企業に関しても、「無形資産の時価総額割合を高めていく」というものを、経営トップの[アジェンダとして認識してもらい、各社に手を打ってもらうことが重要](#)。
- ・知財戦略支援の不足に対し、CIPPOやCLOなど専門人材をしっかりと配置すること、知財を含む非財務資本の価値を明確にしていくことが重要。これらを包括支援パッケージとして、知的財産経営の理解・実践、人材育成、専門家人材の流動性向上、デザイン資本の価値評価の実践など、今期も継続してしっかり議論していただきたい。
- ・知財の重要性について経営層が理解できる言葉で説明できていない。その根底には、共通言語の不足がある。経営者や投資家にとって、知財の価値を測る物差しが存在しないため、どの知財が競争力や事業にどう貢献しているかが伝わっていない。
- ・知財の価値を客観的に可視化する、知財の事業貢献度を測る指標が必要。例えば、企業の利益への貢献や、競合との差別化への寄与などを表現できる指標が必要。このような指標により、知財の価値を可視化・定量化でき、知財の重要性が伝わり、投資家にも理解される。
- ・知財の価値はM&Aの買収価格やのれんにも影響するが、企業活動の中で明確にされていないことが多い。知財の価値を明確にし、企業が価値を実感できるようにすることが有効。
- ・日本企業の中で、数値化・情報発信に成功しているモデルケースをみつけ、広く産業界に浸透させていくことが望ましい。
- ・技術的な質や市場性などから絶対的な価値を測る指標もあるが、企業内部で知財がどれだけ役立っているか、事業貢献度を測る相対的な指標が望まれる。

(令和7年11月21日開催)



- 現在コーポレートガバナンス・コード改訂の議論が進んでおり、改訂後には、知財・無形資産ガバナンスガイドラインも合わせて改訂する必要がある。
- 知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer. 2.0の公開後、価値創造ストーリーの構築、経営陣による適切なリスクテイク、中長期目線の経営などの経営戦略上の課題の重要性が増している。
- 本検討会では、知財・無形資産がこうした経営課題を解決するエンジンになるとの考えの下、以下の方針で、議論を進めてはどうか。

### 方針案：

1. コーポレートガバナンス・コード改訂にあわせ、価値創造ストーリーの構築に資する原則をとりまとめて公表する。また、知財・無形資産ガバナンスガイドラインの内容を、改訂後のコードの内容を踏まえたものとする。
2. ガイドライン改訂にあたっては、価値創造ストーリーの構築を中心に据え、より成長性の高い新規事業への投資や既存事業からの撤退・売却を含む事業ポートフォリオの組替えなど、リスクテイクを伴う果断な経営判断に焦点を当てて、わかりやすく、経営者にも理解されるよう整理する。
3. 中長期目線の経営を支援する知財・無形資産の可視化、経営と知財関係者との言語の共通化等、コミュニケーションの方法論及び、知財・無形資産の創出につながる人的資本への投資の推進も上記の課題に含める。