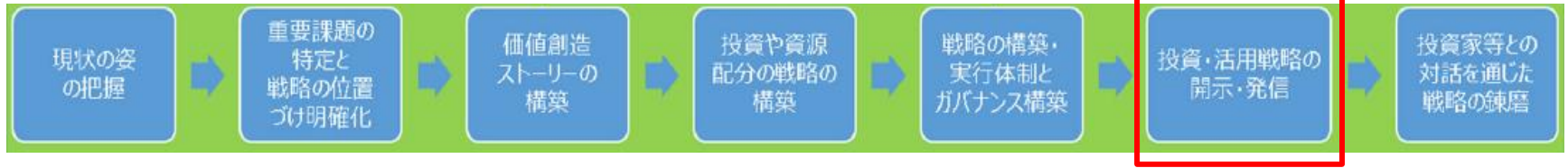
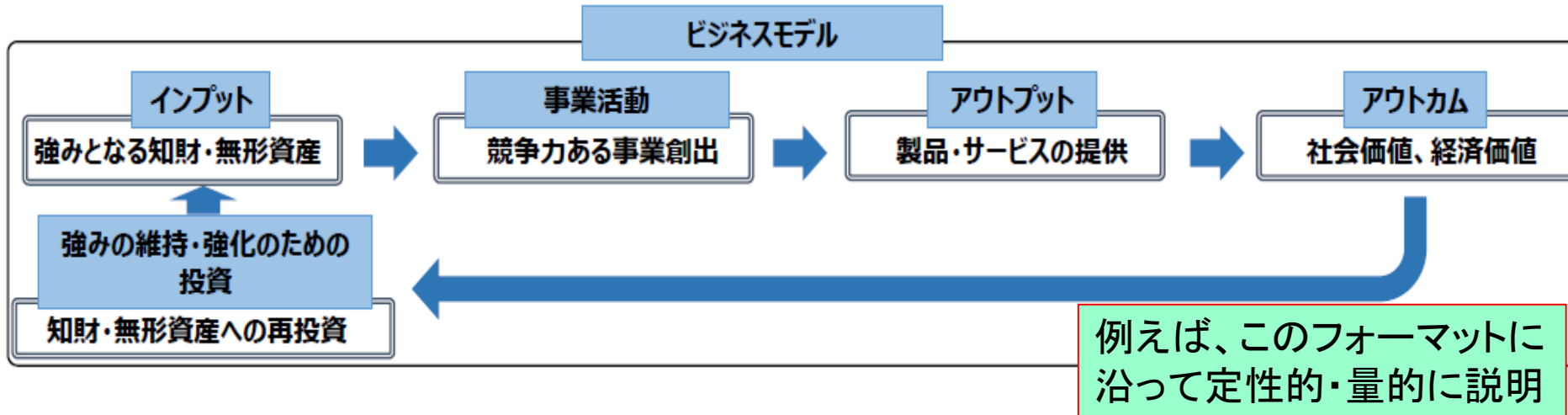


知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)

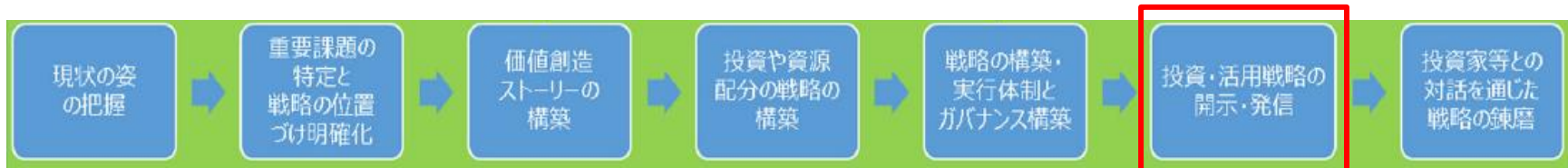


定性的・量的説明

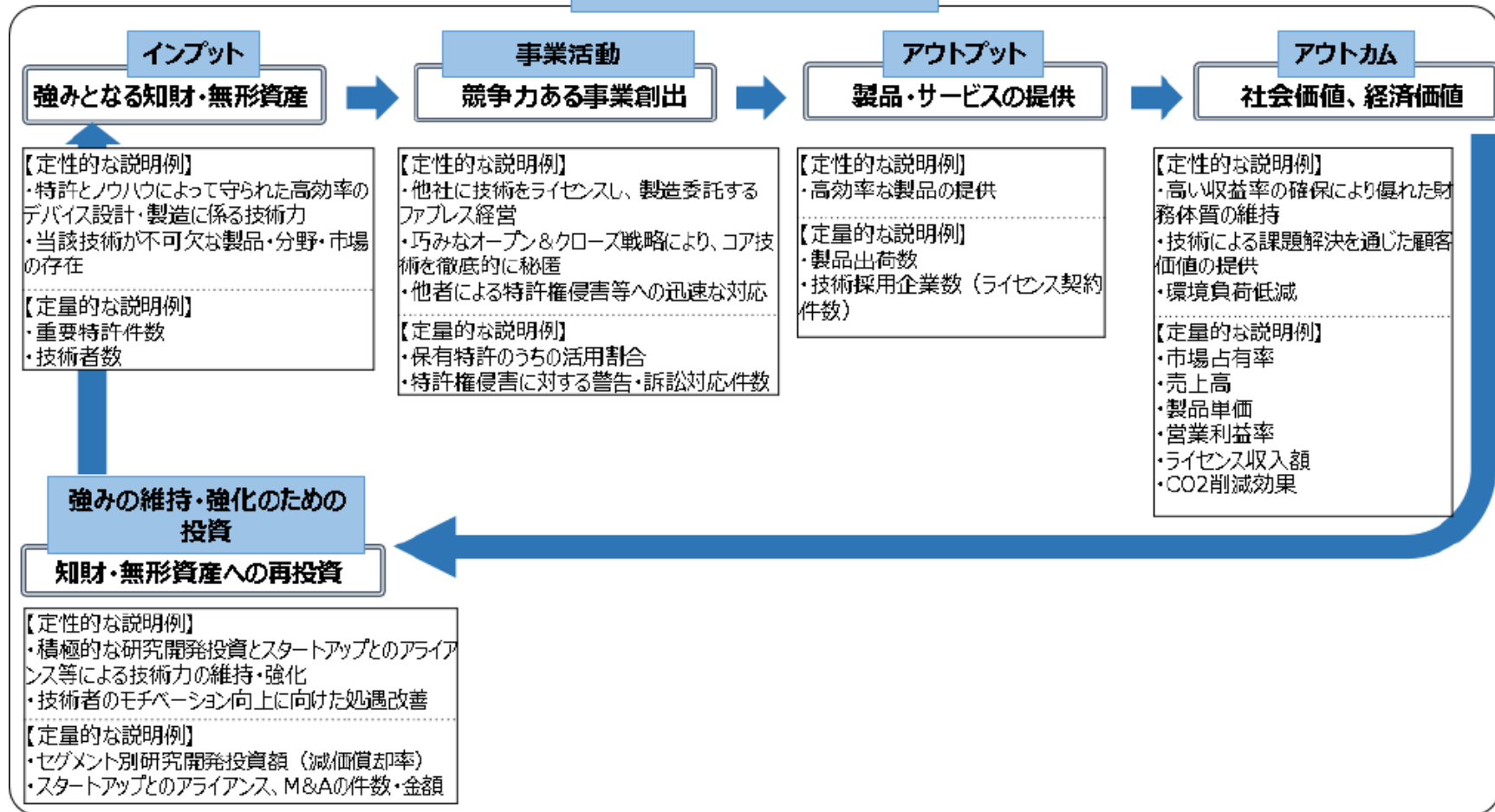
- ・ 自社のいかなる知財・無形資産が競争優位につながるのかについての「因果パス」(何が原因で何が結果か)を明確化するためには、定性的な説明に加え、定量的な指標(KPI等)を効果的に用いることが重要である。
- ・ 知財・無形資産の投資・活用戦略を「ロジック/ストーリー」として説明できる指標を抽出
- ・ 客観性の高い指標を用いることにより、「ロジック/ストーリー」の説得力は高まる。
- ・ 他社との横比較が可能な定量的な指標は、投資家・金融機関が重視する相対的な評価に有用
- ・ 取締役会による監督において知財・無形資産の投資・活用戦略の定量的な指標は経年で進捗把握



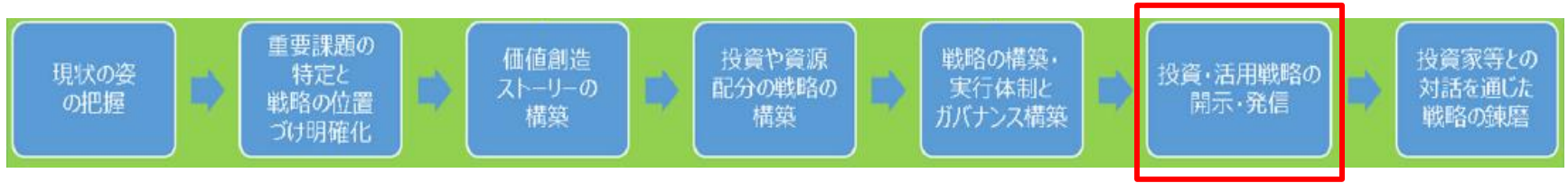
知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



イノベティブな開発力を強みとするビジネスモデル



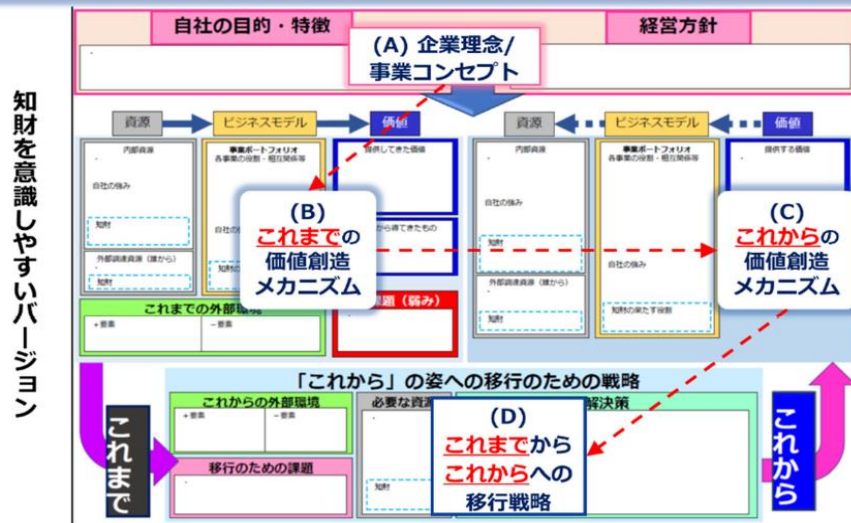
知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



様々な媒体を通じた戦略の開示・発信

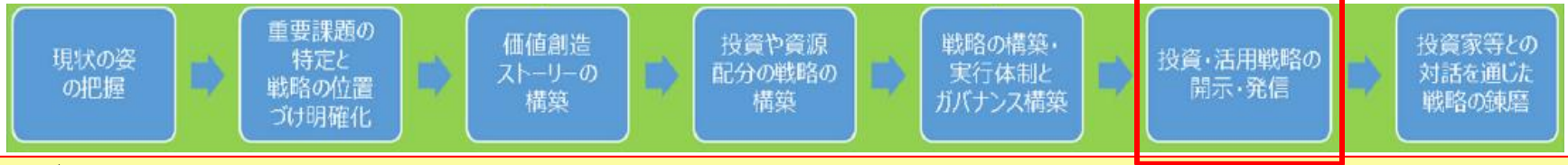
- ・ 知財・無形資産の投資・活用戦略の開示・発信は、多様な方法が許容⇒画一的な開示・発信方法を求めることを意図していない。
- ・ 開示・発信方法としては、例えば、**統合報告書**、**コーポレート・ガバナンス報告書**、**IR資料**など**既存の開示・発信媒体の活用**が想定される。とりわけ、既に多くの企業において、統合報告書でビジネスモデルの開示・発信が行われていることを踏まえれば、知財・無形資産の投資・活用戦略の開示・発信も、**統合報告書を通じて行うことが効率的**であると考えられる。

環境変化に耐え抜き持続的成長をするために、自社や事業の(A)存在意義を意識した上で、(B)「これまで」を把握し、(C)長期的な視点で「これから」の在りたい姿を構想する。そして、(D)それに向けて今から何をすべきか戦略を策定する。



上場企業にとっても、経営デザインシートの活用は、知財・無形資産の投資・活用戦略のアウトラインを整理する上で有効であるが、ただし、経営デザインシートのみでは、投資家や金融機関との深い対話をする上では必ずしも十分とは言えず、あくまで本格的な知財・無形資産の投資・活用戦略の構築を進めていく上での導入としての活用が期待

知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



セグメント 単位 の開示・発信

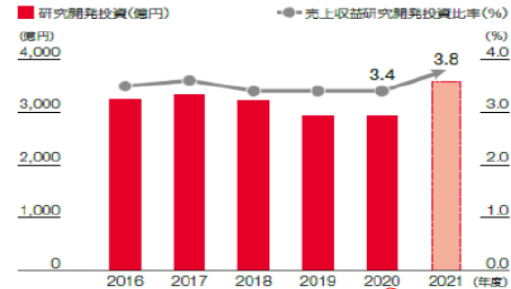
- ・多くのセグメントを抱える企業においては、**セグメント別に情報を開示・発信**しなければ、投資家・金融機関が的確に評価・分析することが困難となり、深い対話につながらない可能性がある。
- ・保有する全ての知財・無形資産について、投資・活用戦略を構築し、開示・発信しなければならないわけではなく、**自社の経営戦略・事業戦略にとって重要な知財・無形資産について、投資・活用戦略の構築、開示・発信**を行うことが求められる。

ユニカミルタ

研究開発費



研究開発投資

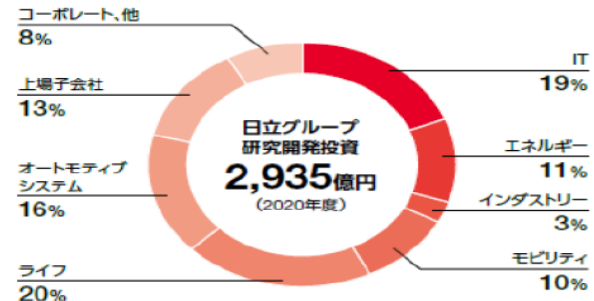


研究開発費(セグメント別)

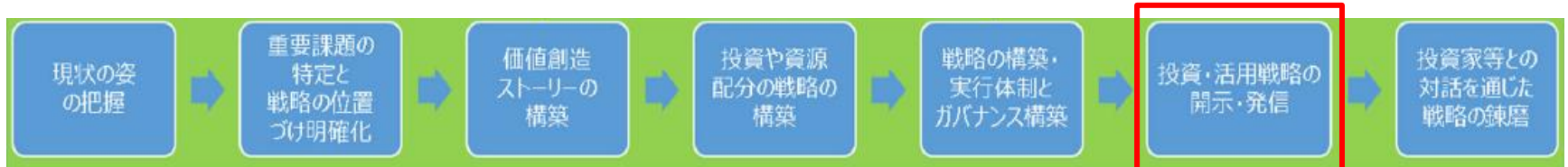
(単位:億円)

研究開発の概要		費用
オフィス事業およびプロフェッショナルプリント事業	複合機やデジタル印刷システムなどの情報機器や資材、各種ソフトウェア、システムソリューションなど、高品質・高生産性ニーズに対応する開発を強化・推進。	371
ヘルスケア事業	デジタルX線撮影装置や超音波診断装置のシリーズ拡充、医療機関のIT化を図るシステムソリューションビジネスの強化など。	45
産業用材料・機器事業	材料・コンポーネント分野における機能材料は、偏光板用機能性フィルムとして従来のTAC製品に加え、新製品など高付加価値の開発、光学コンポーネントは成長が期待されるドローン用レンズや内視鏡用レンズなどの小型レンズ開発など、IIコンポーネントユニットにおいては、産業用インクジェットヘッド技術の開発、製品化に注力。産業用光学システム分野における計測機器ユニットは、ディスプレイ・光源色測定および物体色測定の拡充など。	121
バイオヘルスケア分野を含むその他事業および基礎研究費用	「Workplace Hub」の基本ソフトウェアのバージョンアップ、バイオヘルスケアの遺伝子診断サービスの強化など。	204
合計		740

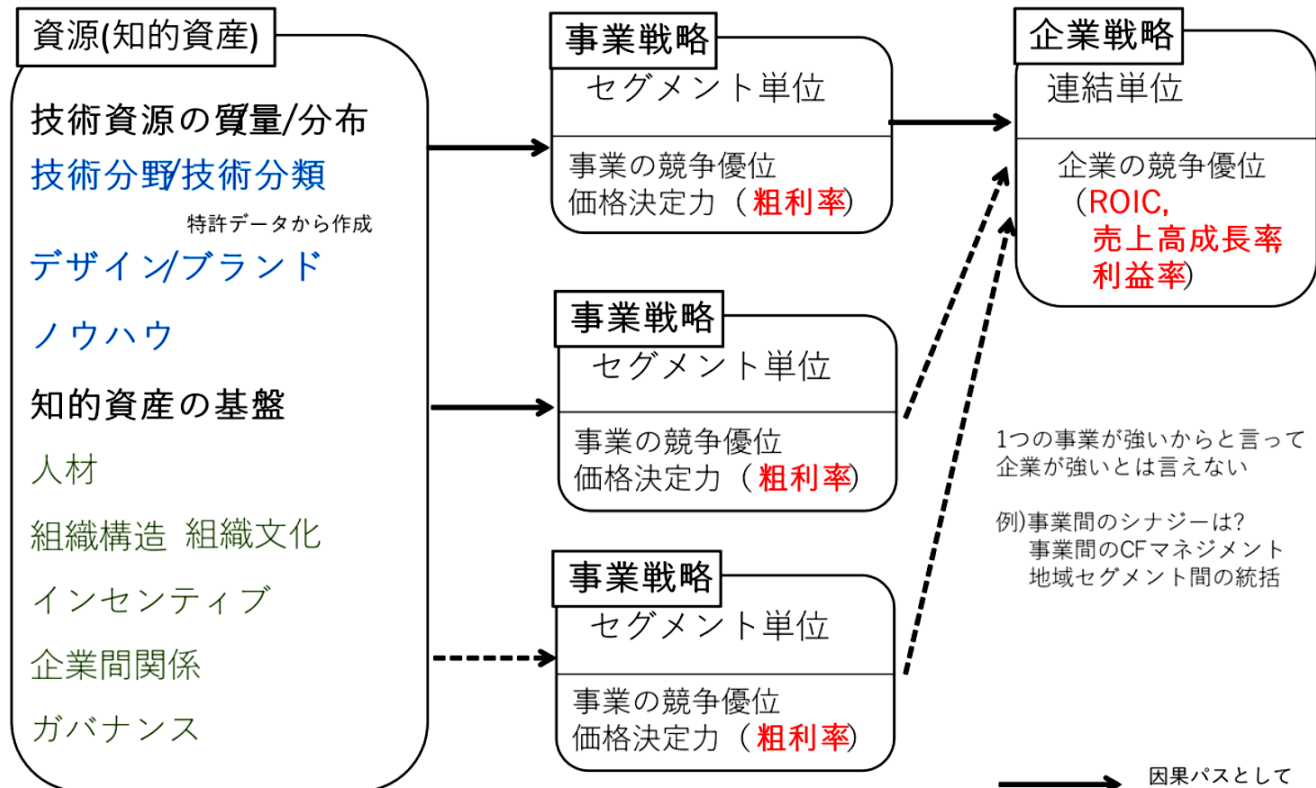
日立グループ研究開発投資ポートフォリオ



知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



ビジネスのストーリーを語る = 資源と戦略結果の因果パスの見える化



資源が多いからと言って
直ちに事業が強は言えない

例)特許数多い=技術資源が多い or
特許を野ざらしにしている

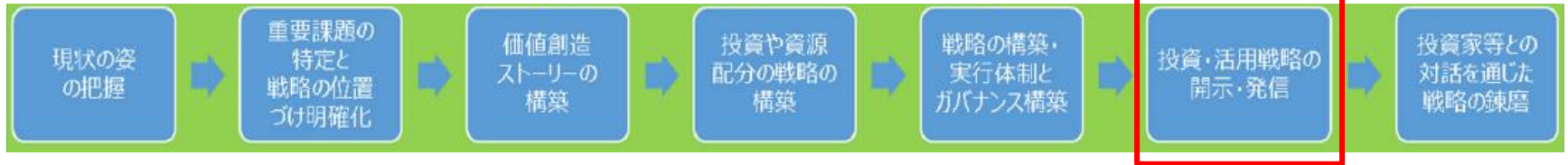
1つの事業が強いからと言って
企業が強いは言えない

例)事業間のシナジーは?
事業間のCFマネジメント
地域セグメント間の統括

→ 因果パスとして
結びついている

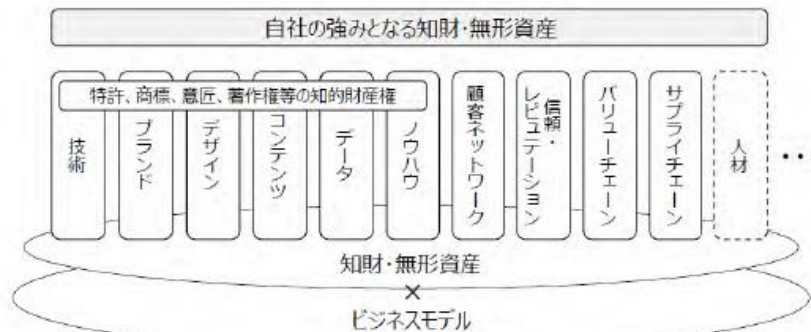
- - - 因果パスとして
結びついていない

知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)

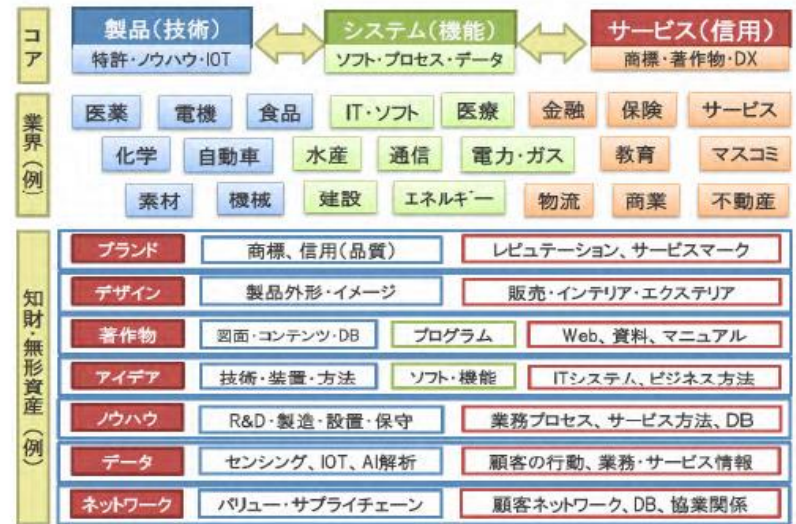


非財務情報であるが、

(1)「**定量性**」と(2)「**経営への影響力(オポチュニティ&リスク)**」という**知的財産及び知的財産権に関する情報の持つ2つの特殊性**を十分に考慮して**情報開示すの在り方を考えるべき必要がある**



- 全体を俯瞰しリードする
マネジメント力 → プロジェクト全体を俯瞰して最適解の追求をリード
- 将来を予測する
先読み力 → 将来を見通し、課題やニーズを先取りしていく
- 新たな価値を創造する
技術力 → 個々の設計技術のみならず、多様な技術を統合して新たな価値を生み出す
- 予見し、対応する
リスク対応力 → 複雑な海外EPCプロジェクトを的確にマネジメントし、最善の対応策を構築



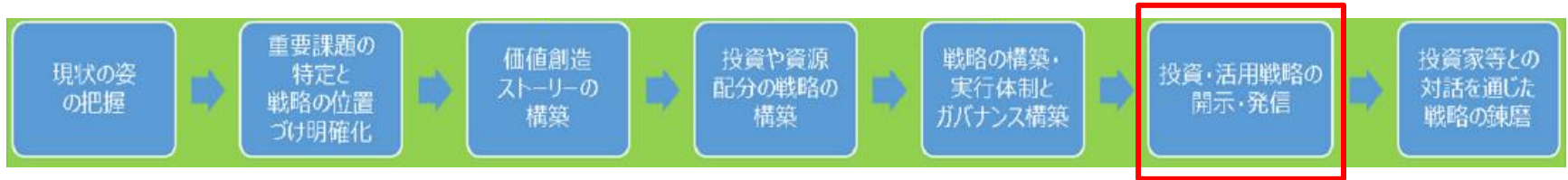
(出典：第6回検討会における菊地委員プレゼン資料)

(出典：第6回検討会における日揮グローバル株式会社瀬下氏プレゼン資料)

音商標 第5842092号 位置商標 第5960200号 立体商標 第6419263号

(出典：第6回検討会におけるライオン株式会社高岡氏プレゼン資料)

知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



開示方法(開示態様・手法)

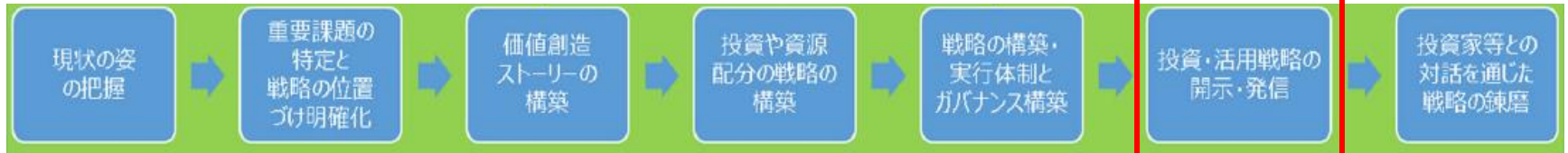
(1) 知的財産等の意義・価値・役割は、企業の経営戦略(特にビジネスモデル)等によって異なるため、経営戦略等の**ビジネスのストーリーを開示する中で知的財産の意義・価値・役割とその投資状況について開示する**。例えば、知的財産に関するKPIだけを単独で開示する意味はない。

(2) (1)の**ビジネスのストーリー**は、外部から最も見えにくい社内の情報から順番に、

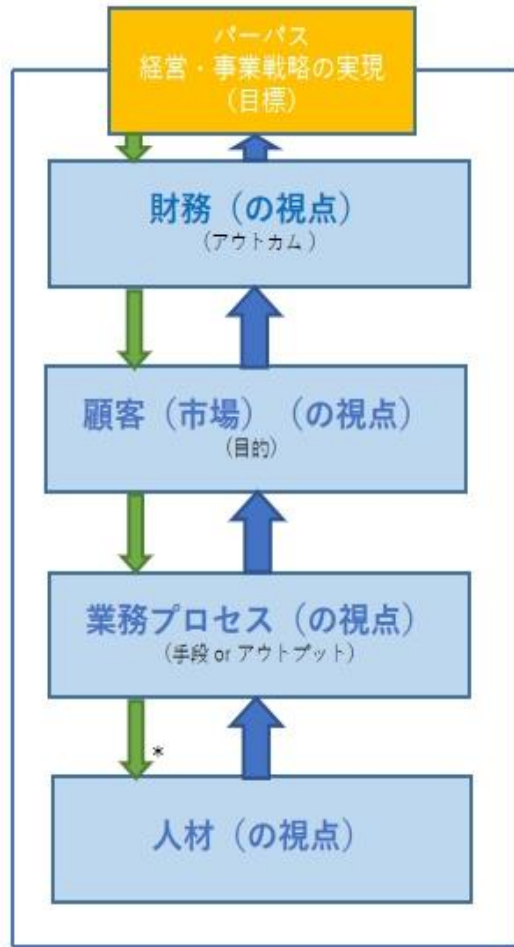
- ①「人材」(組織能力)の観点からのCSF(主要成功要因)を基礎に、
- ②「業務プロセス」の観点のCSFにつながらり、そのCSFが
- ③「顧客(市場)」の観点におけるCSFへとつながり、
- ④「財務」へとつながる「因果関係」を「定性的」に示す形が望ましい。

それぞれのCSFについては裏付け(エビデンス)として「定量的」なKPIを示すことが望まれる。

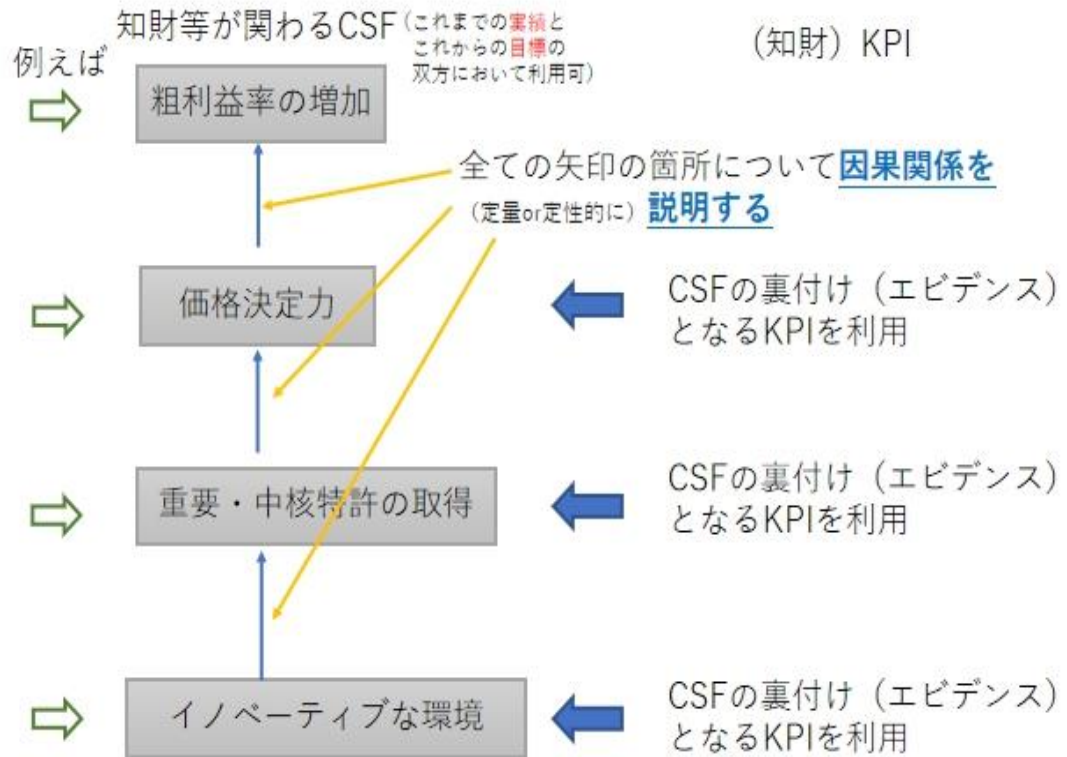
知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



ver20210917



KPI を利用した開示モデル (現時点での案)



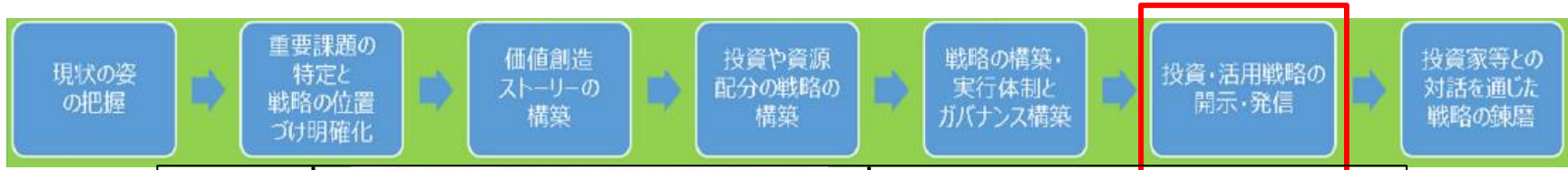
↓ はCSF (及びKPI) を選定する際の検討順 (cf. 機関投資家の仮説検証の流れ)
 * ↑ はCSF (及びKPI) を開示する際の記載順

知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



視点	知財等が関わるCSF(主要成功要因)の例示 (案)	KPIの例示 (案)
財務	<ul style="list-style-type: none"> (1) 売上高増加 (率) (2) 粗利益率 (GPM) の増加 (3) 原価率の低下 (4) 競争優位なGPM及びROICの持続 (5) 営業利益の増加 	<ul style="list-style-type: none"> (1) (重要特許及びその周辺特許の取得) (2) (重要特許のシェア率) (3) (原材料・部品・製造工程それぞれに関する重要特許の取得) (4) (1) ~ (3) を適宜用いる (5) 営業利益への知財の貢献度 (知財収益率)
	知的財産ライセンス収益	<ul style="list-style-type: none"> (1) 知財権ライセンス (ロイヤリティを含む、以下同じ) 収入 (2) ノウハウ (データ) ライセンス収入 (3) 知財ライセンス収入度

知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



	知財等が関わるCSF(主要成功要因)の例示 (案)	KPIの例示 (案)
顧客(市場)	他社の市場参入を阻止	(1) 他社への警告発・侵害訴訟の提起状況(国別) (2) 他社への警告発・侵害訴訟の勝率(国別) (3) 税関における模倣品排除の手續状況
	新市場・新規事業(の実効性担保)	(1) 他社知財の抵触調査の実施 (2) 新・市場(事業)における(重要)特許取得 (3) IPランドスケープの実施状況(採択率) (4) 新・市場(事業)における意匠・商標の出願 (5) ソリューションビジネス展開における既存事業外での特許出願(or重要特許取得)状況及びアライアンスのための知財許諾契約の締結状況
	ブランド力の維持・強化	(1) (ブランド評価) (2) (市場シェア率) (3) (価格プレミアム率) (4) (コーポレート・ブランド力の維持) (5) 製造・販売国別の高標権保有状況 (6) (製品ブランド力の維持) (7) (リセールバリューの高さの競合との比較)

知財・無形資産ガバナンスガイドライン(開示・発信)



	知財等に関わるCSF(主要成功要因)の例示 (案)	KPIの例示 (案)
業務プロセス	(知財関連) 事業リスク低減の体制整備・的確な実施	(1) 他社知財の調査体制の整備・実施状況 (2) 他社知財の排除のための対外活動件数 (3) 自社への知財訴訟(受)の対応状況 (4) 営業秘密管理体制の整備・実施状況 (5) 情報セキュリティ体制の整備・実施状況 (6) 知財関連契約のマネジメント実施状況
	(自社知財を活用した) 戦略的アウトソーシングの実施	アウトソーシングへの知財活用状況
	M&A、アライアンスの実施	IPランドスケープの事前の実施状況
	重要・中核特許の獲得	(1) 重要特許保有件数 (2) 平均競合優位度 (3) 戦略上の中核となる特許及びその残存期間とそれに対する対応状況 (e.g. ロイヤルティ・ライフの長期化)

知財情報等の開示・発信(対応状況)

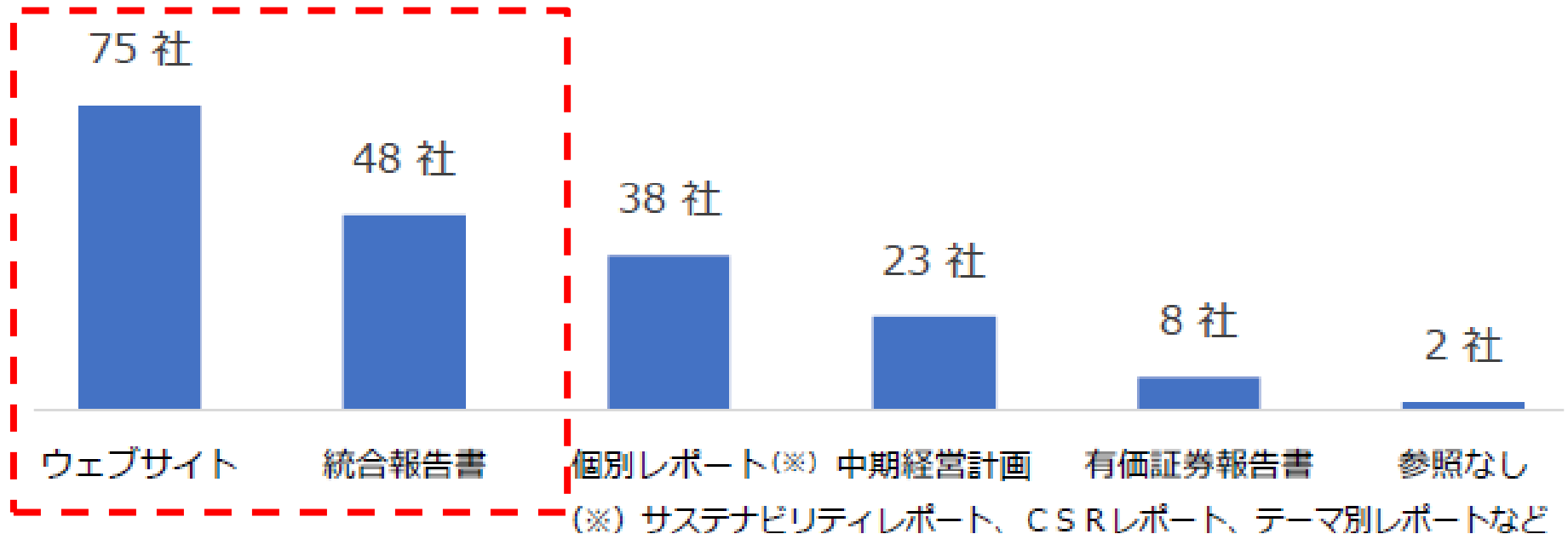
サステナビリティの基本的な方針の策定(補充原則4-2②)や、取組み等の開示(補充原則3-1③)につなげている会社の割合は、6~8割前後

新設・改訂された原則	概要	コンプライ率 (2020年8月比)		
		市場第一部	市場第二部	JASDAQ スタンダード
補充原則 2-3①	取締役会は、サステナビリティ課題への対応はリスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべき	93.9% (-6.0pt)	94.3% (-5.7pt)	92.4%
補充原則 3-1③ 【新設】	経営戦略の開示にあたって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示、人的資本や知的財産への投資等について、分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべき	66.2%	58.3%	56.2%
補充原則 4-2② 【新設】	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会は自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべき 人的資本・知的財産への投資等をはじめとする経営資源の配分、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、実効的に監督すべき 	78.8%	64.8%	58.9%

知財情報等の開示・発信（開示方法）

【補充原則3-1③の対応状況（TOPIX100）】

サステナビリティの取組み、人的資本・知的財産投資に係る参照先



開示方法・内容の現状(調査時期2021.11)

(1) 調査対象企業

- ・ TOPIX Core 30, TOPIX Large 70のうち、「17業種区分」が「機械」「自動車・輸送機」「情報通信・サービスその他」「食品」「素材・化学」「鉄鋼・非鉄」「電機・精密」である企業(56社)

(2) 調査対象の知財情報

- ・ 「HP(ウェブページ、特設サイト等)」に掲載された知財情報
- ・ 「統合報告書等(統合報告書、アニュアルレポート、CSRレポート、有価証券報告書等)」に開示された知財情報

(3) 分析

- ・ 知財情報開示の状況：開示の有無(実質的な開示の有無(開示レベル評価が0、1は開示なしと評価))
- ・ 開示項目の抽出+各項目ごとの開示状況
- ・ 開示レベル評価(0~10の数値で評価、総合評価)

開示方法・内容の現状(開示率・開示方法)

知財情報の開示率

全体	56	---
開示あり	33	58.9%
開示なし	23	41.1%

※開示レベル評価0, 1は開示なしとする

ガイドラインの要求
を持たず開示率はさ
らに低い

- 全56社のうち、「知財情報の開示あり」の企業は33社(開示率58.9%)であった。
- 開示の形式(パターン)は、①HP掲載等、②統合報告書等、③HP掲載+統合報告書等であった。開示レベルが高い企業の開示形式は、③のパターンが多かった。
- 調査作業において「知財情報」の開示・掲載場所が見つけにくい企業が多いと感じた(投資機関等も同様に感じるのでは)。そのため、知財情報を統合報告書等に詳細に開示する場合であっても、アクセス性の良いHPへの掲載も並行して実施することが好ましいと感じた。

開示方法・内容の現状(開示レベル)

分野ごとの開示レベル(総合評価の平均値)

分野(区分)	開示レベル (平均値)
全体(平均)	3.21
機械	2.50
自動車・輸送機	3.13
情報通信・サービスその他	2.13
食品	2.50
素材・化学	4.50
鉄鋼・非鉄	2.83
電機・精密	3.88

※各社の知財情報の開示レベルを0~10の数値で総合評価

※各分野ごとに、総合評価値の平均値を算出

- 「素材・化学」「電気・精密」分野の開示レベルが高いことがわかった。
- 「素材・化学」は開示レベルが平均的に高く、「電気・精密」は開示レベルが非常に高い企業が複数含まれている。
- 「情報通信・サービスその他」分野の開示レベルが低いことがわかった。
- 開示レベルが比較的高い企業が複数ある反面、かなりの企業において開示評価値が0、1(付言、行動規範、事業リスクとして定型記載のみ)という状況であることがわかった。

開示方法・内容の現状（開示項目および各開示率）

知財情報の開示項目/開示率

開示項目	ガバナンス・行動規範	全社方針・位置づけ・意識	リスク・侵害回避・模倣対応	政策提言・業界代表	知財保護体制	知財創出体制・職務発明	技術移転	特許件数・ポートフォリオ	商標件数・管理・ブランド	標準化活動	ビジネスとの関連	啓蒙・教育	知財方針・知財戦略・IPL	無償開放	協働活動	IP投資
開示率	32%	38%	55%	5%	39%	27%	9%	45%	11%	5%	20%	23%	36%	13%	9%	2%

- 知財情報として、表に記載された項目等が開示されている。各社ごとに開示項目・内容は相違するが、共通して開示されている（開示率：高）項目としては「リスク等」「特許件数等」「体制」「全社方針」「ガバナンス等」「知財方針等」があげられる。「リスク等」「ガバナンス等」は定型に近いので、実質的には「特許件数等」「体制」「全社方針」「知財方針等」が共通して開示される重要項目であると考える。
- 開示率が低い項目は、「IP投資」「政策提言等」「標準化等」「技術移転」「協働活動」「商標件数等」である。今後開示率を上げるべき項目は、例えば、「IP投資」「協働活動」「標準化」等であると考える。
- ガイドラインで開示すべきとされた事項の開示率が高くない⇒改善点
- 表に開示された開示項目・開示率は、「今後の知財情報開示」において参考にすべき事項であると考える。

開示方法・内容の現状(開示効果・SDGs)

- ・知財情報開示⇒企業価値UPに寄与することが期待
- 知財情報開示のレベルUPすれば良いか？
- SDGs(ESG)の知財面における影響はあるか？

(1) 株式売買等の情報(2020年度)

- ・ 各社の株式売買総額(各社の年間出来高)
- ・ 平均株価(みなし平均株価、各月の調整済終値の合計÷12)

(2) SDGsの総合評価

- ・ 2019年のSDGs企業ランキング(特許庁)を参照
- ・ 各社ごとに各目標における順位を評価(0~10の評価値)
- ・ 複数目標でランキング⇒評価値を合算して総合評価値を算出

(3) 上記取得した情報および算出した評価値等により、以下の関係について検証した。

- ① 知財情報開示レベル(各社総合評価)と株式売買・株価等との関係
- ② SDGsの評価(合算)と株式売買・株価等との関係

開示方法・内容の現状(開示効果・SDGs)

◆ 2019年のSDGs企業ランキング(特許庁)を参照

- 目標2: 飢餓をゼロに
- 目標3: すべての人に健康と福祉を
- 目標6: 安全な水とトイレを世界中に
- 目標7: エネルギーをみんなにそしてクリーンに
- 目標8: 働きがいも経済成長も
- 目標9: 産業と技術革新の基盤をつくろう
- 目標11: 住み続けられるまちづくりを
- 目標13: 気候変動に具体的な対策を

ランキング	評価
90~	1
80~89	2
70~79	3
60~69	4
50~59	5
40~49	6
31~39	7
20~29	8
10~19	9
1~9	10

◆ 各社ごとに各目標における順位⇒0~10の評価値(表参照)

◆ 複数目標でランキング⇒評価値を合算して総合評価値を算出

開示方法・内容の現状（開示効果・SDGs）

知財情報開示レベル・SDGs評価と株出来高・株価との相関評価表

分野(区分)	知財情報開示評価値(開示レベル)			
	年間出来高		平均株価	
	相関評価	近似線	相関評価	近似線
全体	×	＼	×	＼
機械	×	＼	×	＼
自動車・輸送機	×	＼	×	＼
情報通信・サービスその他	○	/	×	＼
食品	×	＼	○	/
素材・化学	△	—	△	—
鉄鋼・非鉄	○	/	×	＼
電機・精密	×	＼	×	＼

開示方法・内容の現状（開示効果・SDGs）

知財情報開示レベル・SDGs評価と株出来高・株価との相関評価表

分野(区分)	SDGs(総合評価値)			
	年間出来高		平均株価	
	相関評価	近似線	相関評価	近似線
全体	○	/	×	\
機械	○	/	×	\
自動車・輸送機	×	\	×	\
情報通信・サービスその他	○	/	×	\
食品	×	\	○	/
素材・化学	○	/	×	\
鉄鋼・非鉄	○	/	×	\
電機・精密	○	/	×	\

開示方法・内容の現状(開示効果・SDGs)

- 以下の相関について調査・評価した。また、分野(業種区分)ごとにおける相関についても評価した(参考)。
 - ・知財情報開示評価値(開示レベル)－年間出来高の相関⇒相関なし
 - ・知財情報開示評価値(開示レベル)－平均株価の相関⇒相関なし
 - ・SDGs(総合評価値)－年間出来高の相関⇒**相関あり**
 - ・**※追加調査**: SDGs(平均評価値)－年間出来高の相関⇒**相関あり**
 - ・SDGs(総合評価値)－平均株価の相関⇒相関なし
- 従前の「知財情報開示」による「株取引高」「株価」への影響は大きくなかったと考えられる
 - ⇒知財情報開示レベルが高いほど「株取引高」「株価」で評価されると**いうわけではない。**
 - ⇒他の有効な開示情報が多い＋**評価される開示内容にする必要があるか**: **開示方法・内容で工夫が必要(ガイドライン＋高評価企業参考)。**
- SDGsの評価(関連する知財活動・R&D活動)は、「株取引高」に**影響を及ぼす可能性**があることが示唆された。

開示方法・内容の現状(開示効果・SDGs):不足・検討事項

1) 市場・投資家側の視点

・従前の「知財情報」の開示は「株取引高」「株価」にあまり影響を与えることができていなかった可能性がある。そのため、市場・投資家の視点で、開示すべき「知財情報」を再検討する必要がある。

⇒ガイドライン要参照

2) 戦略的な特許出願＋情報開示

・「SDGs」に関連する特許出願の実績は「株取引高」に影響を与える可能性が高い。「SDGs」に関連する特許出願活動は企業にとって有益であると認識される。

・「SDGs」に関連する特許出願活動(＋R&D)を戦略的に実施すると共に、特許出願状況・ポートフォリオの内容を知財情報として開示する。

3) 不足項目の追加

・コーポレートガバナンス・コード改定にいたった潜在的・顕在的な理由を踏まえた項目の追加。競合他社と比較して不足している項目の追加。

・例えば、現状の知財情報開示において開示率が低い「IP投資」や、事業(ビジネスモデル)と知財の関係、イノベーション創出のための知財活動や知財教育活動、ブランド戦略と知財との関係等についての知財情報開示

⇒ガイドライン要参照

4) 競合他社との差別化

・定型的な開示項目・内容のほか、競合他社と差別化できる知財情報・項目の検討

5) 知財情報へのアクセス性

・知財情報へのアクセス性を改善するための開示方法・項目・開示レベルの検討(調査作業において「知財情報」の開示・掲載場所が見つけにくい企業が多いと感じた)

開示方法・内容の現状⇒検討・対応事項

- 全56社のうち、「知財情報の開示あり」の企業は33社(開示率58.9%)であった。
- 「素材・化学」「電気・精密」分野の開示レベルが高く、「情報通信・サービスその他」分野の開示レベルが低いことがわかった。
- 共通開示項目は「リスク等」「特許件数等」「体制」「全社方針」「ガバナンス等」「知財方針等」。開示率が低い項目は「IP投資」「政策提言等」「標準化等」「技術移転」「協働活動」「商標件数等」。

- 市場・投資家側の視点
- 不足項目の追加
- 競合他社との差別化
- アクセス性



- ガイドライン(開示)
- 開示項目リスト
- 高开示レベル企業例

開示方法・内容の現状(開示項目×ガイドライン)

開示項目	ガバナンス・行動規範	全社方針・位置づけ・意識	リスク・侵害回避・模倣対応	政策提言・業界代表	知財保護体制	知財創出体制・職務発明	技術移転	特許件数・ポートフォリオ	商標件数・管理・ブランド	標準化活動	ビジネスとの関連	啓蒙・教育	知財方針・知財戦略・IPL	無償開放	協働活動	I P 投資
------	------------	--------------	---------------	-----------	--------	-------------	------	--------------	--------------	-------	----------	-------	---------------	------	------	--------



見える化、定性的・量的、CSF/KPI、セグメントごと、ビジネスモデル、ロジック／ストーリー、開示方法(HP/統合報告書等)等

削除

- 市場・投資家側の視点
- 不足項目の追加
- 競合他社との差別化
- アクセス性

開示方法・内容の現状⇒検討・対応事項

○知財情報開示の効果検証の結果

- ・知財情報開示評価値(開示レベル)一年間出来高・平均株価⇒**相関なし**
- ・SDGs(総合評価値)一年間出来高の相関⇒**相関あり**
 - ※追加調査:SDGs(平均評価値)一年間出来高の相関⇒**相関あり**
- ・従前の「知財情報開示」において「**開示レベルが高い**」ということだけでは「**株取引高**」「**株価**」へ与える影響は大きくなかった
- ・SDGsに関連する知財活動は、「**株取引高**」に影響を及ぼす可能性**があることが示唆**

○市場・投資家側の視点

○戦略的な特許出願+情報開示(SDGs等の視点)

○競合他社との差別化



○ガイドライン(戦略の構築・実行体制とガバナンス構築、投資家等との対話を通じた戦略の錬磨)

★出願情報も踏まえた知財情報開示の視点
(知財情報デザイン)

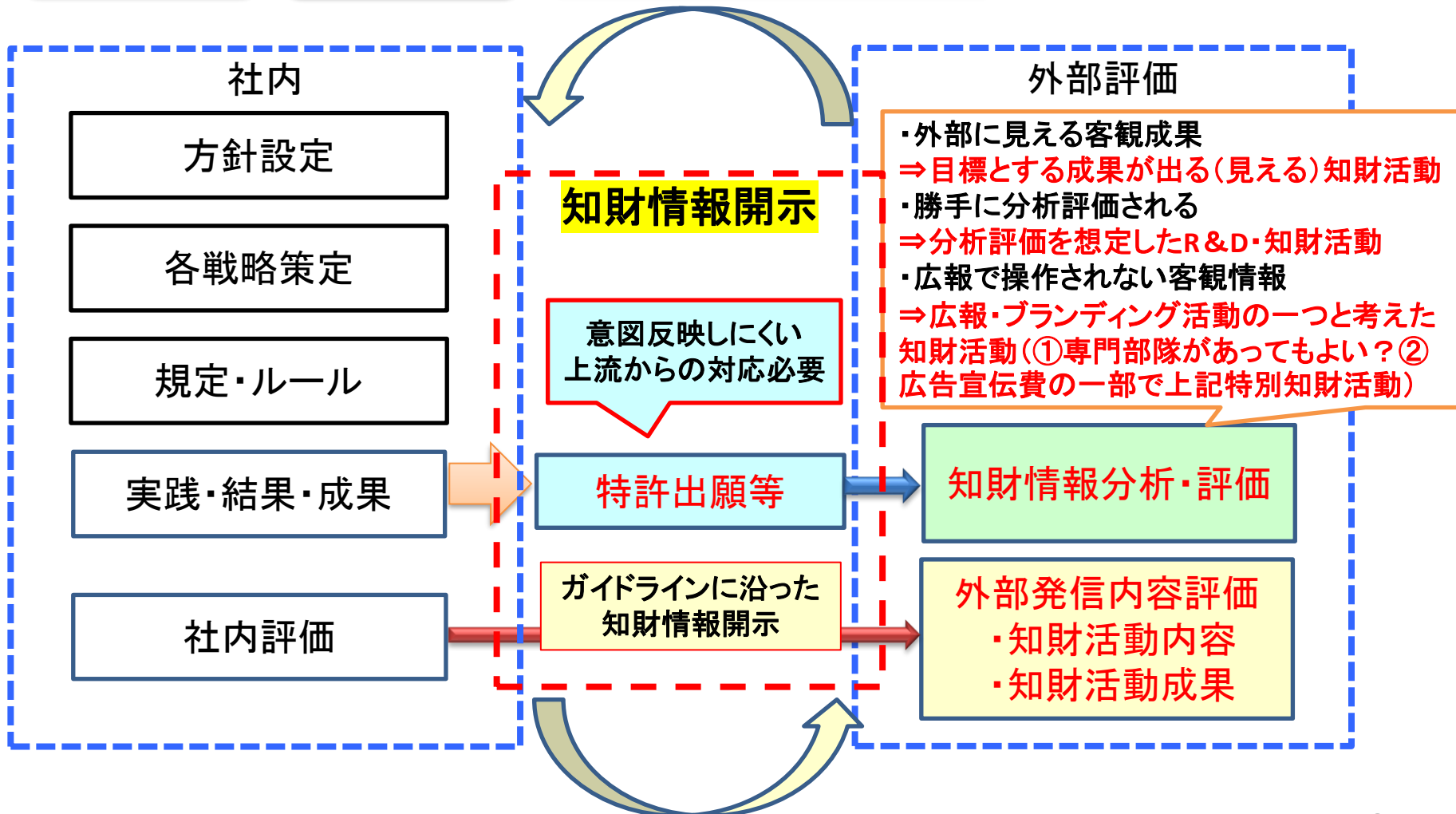
知財情報開示＋出願情報⇒知財情報デザイン

外部に発信される「知財情報」は、大きく2つの種類

- ①「第1知財情報」⇒今回の知財情報(ガイドラインに沿った開示知財情報)
- ・内部活動の実践結果や、実践についての評価結果をガイドラインに等に沿って、正確で理解しやすい情報にして外部へ発信
 - ・「知財報告書」や「IR資料」等で開示・発信
 - ・IR・ブランド戦略の一環でもあるので、正確な開示＋認識して欲しい内容＋得たいイメージを意識しながらの外部発信
 - ・一定程度、企業側のコントロールが可能な知財情報

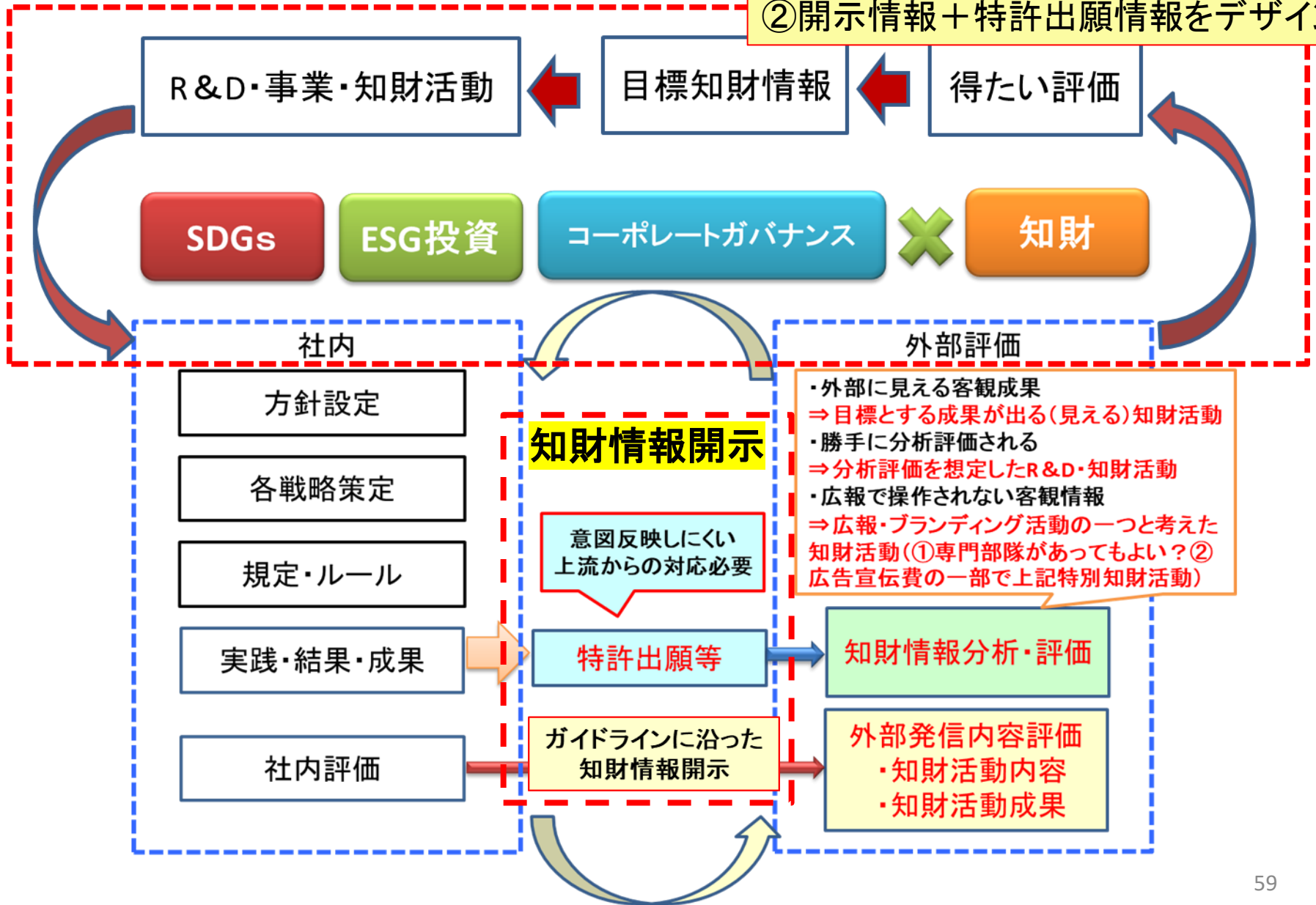
- ②「第2知財情報」⇒特許出願情報
- ・内部活動の実践の結果、自動的に発信される
 - ・特許出願は、R&Dの成果であり事業活動を保護するために**半ば自動的に出願され、少なくとも特許情報として全体像がどうなっているか等を想定して出願されるものではない**
 - ・しかし、特許情報等の知財情報は、外部機関等により客観的に(勝手に)分析・評価される
 - ・その分析・評価結果は、**企業側のコントロールが及ばない**。また、分析・評価結果の影響は非常に大きなものとなります。
 - ・**企業側のコントロールが困難な知財情報**

知財情報開示 + 出願情報 ⇒ 知財情報デザイン



知財情報開示 + 出願情報 ⇒ 知財情報デザイン

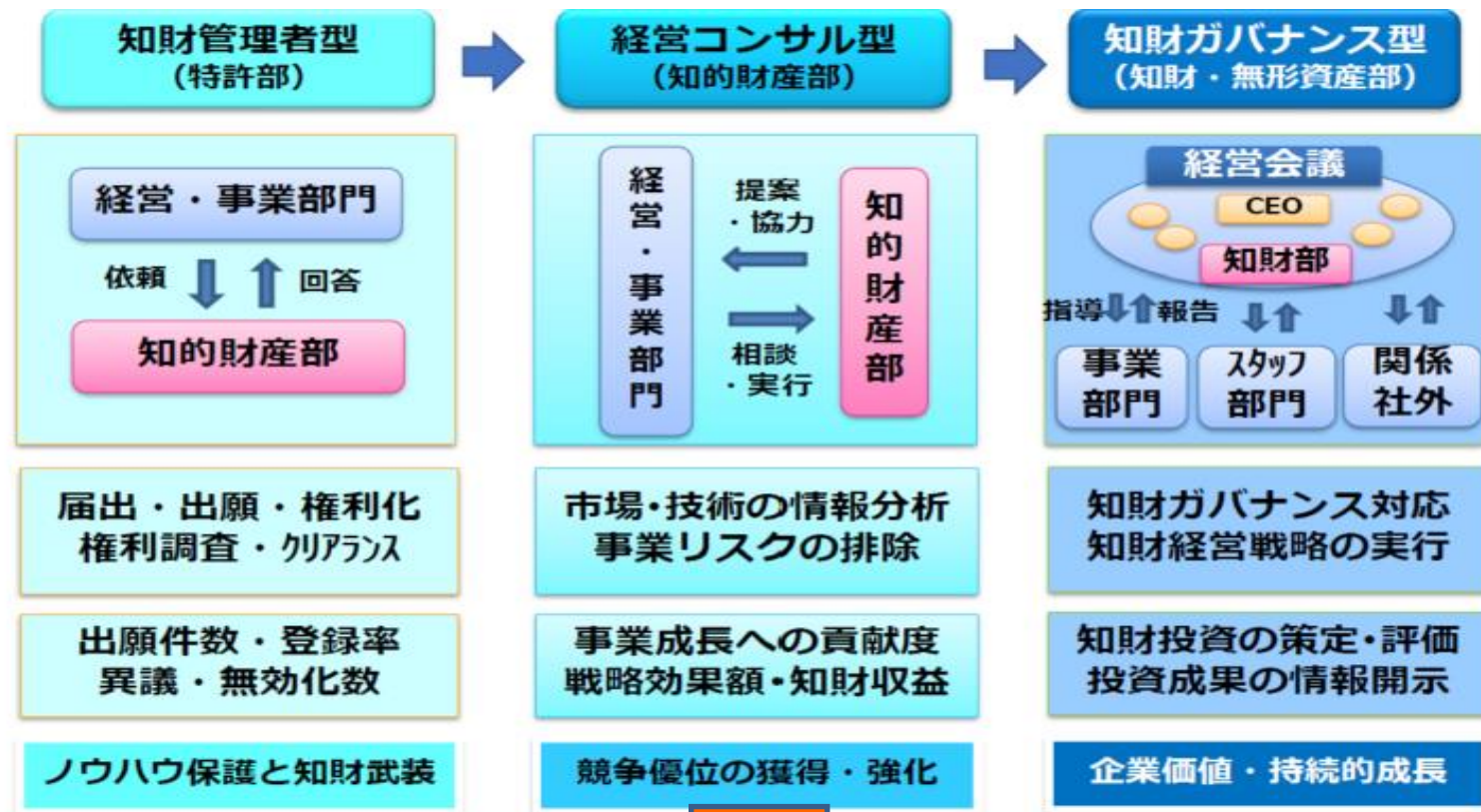
- ① 特許出願情報をデザイン
- ② 開示情報 + 特許出願情報をデザイン



これまでにない活動・役割

⇒ 知財部門の活動・役割の再検討・再定義

役割: 事業保護 ⇒ 事業・経営への寄与 ⇒ 企業価値向上



知財部の役割、機能、知財活動内容、組織体制、立ち位置等
⇒ 再定義

まとめ

➤ 知財・無形資産ガバナンスガイドライン

◆5つのプリンシパル:①価格決定力あるいはゲームチェンジにつなげる②「費用」でなく「資産形成」と捉える③「ロジック／ストーリー」としての開示・発信④全社横断的な体制整備とガバナンス構築⑤中長期視点での投資への評価・支援

◆7つのアクション:①現状の姿の把握②重要課題の特定と戦略の位置づけの明確化③価値創造ストーリーの構築④投資や資源配分の戦略の構築⑤戦略の構築・実行体制とガバナンス構築⑥投資・活用戦略の開示・発信⑦投資家等との対話を通じた戦略の錬磨

⇒as is,to be、IPランドスケープ、インプット・事業活動・アウトプット・アウトカム、CSF/KPI、横断体制・人材育成、

◆開示発信:「見える化」、CSF/KPI、事業セグメント単位、定性的・量的説明、ロジック／ストーリー、様々な媒体を通じた開示、知財情報の「定量性」「経営への影響力(オポチュニティ&リスク)を考慮した開示、「ビジネスストーリー」の開示・知財の役割等

➤ 開示方法・内容の現状

◆実質開示率:58.9%(ガイドラインの要求レベルを満たす開示は更に低い)

◆開示レベル:「素材・化学」「電気・精密」が高い。開示レベルの高い企業は自社開示の参考

◆開示項目:開示項目リスト・開示率の表⇒自社開示項目の参考。共通開示事項+ガイドラインで開示すべきとされた内容を開示するのがよいか。ガイドラインで開示すべきとされた内容に関する開示率は低い⇒今後の改善事項。

➤ その他

・知財情報デザイン

・知財部門の活動・役割の再検討・再定義

ご清聴ありがとうございました。

IPNJ国際特許事務所

所長弁理士

知財戦略・技術経営コンサルタント 乾 利之

〒151-0053 東京都渋谷区代々木2-23-1-325

TEL 03-5309-2970 FAX 03-5309-2971

E-mail : inui@ipnj-pat.com

URL : <http://www.ipnj.jp/>