【試行版】

知財・無形資産の開示項目・観点集

～中小企業の「強み」を企業価値につなぐ～

目次

はじめに …… P3

1. なぜ知財・無形資産が重要なのか …… P7
   - ■ 知財・無形資産とは何か
   - ■ 知財・無形資産の活用に関する大企業の動向
   - ■ 中小企業における「知財・無形資産」の発信の意義

2. 開示の項目・観点 …… P11
   上場企業の開示例を参考に分析、類型化し、中小企業においても実現するべきと考えられる10種類の知財・無形資産の開示項目・観点を説明

3. 業種別の開示ポイント …… P54
   製造業、小売・サービス業、情報通信業の3業種を対象に有効と考えられる開示のポイントを説明

はじめに

はじめに

本資料では、取引先や金融機関等のステークホルダーとの対話ツールとして知財・無形資産に着目し、中小企業が対話の際にどのように自社の強みを伝えることが有益か調査研究の結果をもとにまとめています。主に金融機関の融資や支援を受ける場面を想定していますが、それに限らず、様々なステークホルダーに対し、ホームページ等で知財・無形資産を通した自社の強みを発信する場面にておいても活用いただける内容となっています。

現状

- 知財・無形資産に基づく自社の強みが社内・社外に伝わっていない。

将来像

- ステークホルダーとの対話において、保有する知財・無形資産を積極的に開示し、自社の強みを説明。受け手も将来像の実現に納得できる。

本資料の役割

- 知財・無形資産に基づく自社の強みの開示方法・見せ方
- 先行して取り組んでいる企業の具体例の提示

本資料の概要

本資料は、1章「なぜ知財・無形資産が重要なのか」、2章「開示の項目・観点」、3章「業種別の開示ポイント」の3つで構成しております。1章では本資料を作成するに至った背景について説明しています。2章では、上場企業を中心に企業の開示例を類型化し、各類型を項目・観点としてまとめました。知財・無形資産に基づく自社の強みを開示する際、記載事例を参考にしながら作成いただけます。3章は業種ごとに有効だと考えられる整理の仕方についてまとめています。中小企業が開示のイメージを掴む際にも参考となります。

1章「なぜ知財・無形資産が重要なのか」

- 知財・無形資産の開示動向や開示することの重要性を整理。

2章「開示の項目・観点」

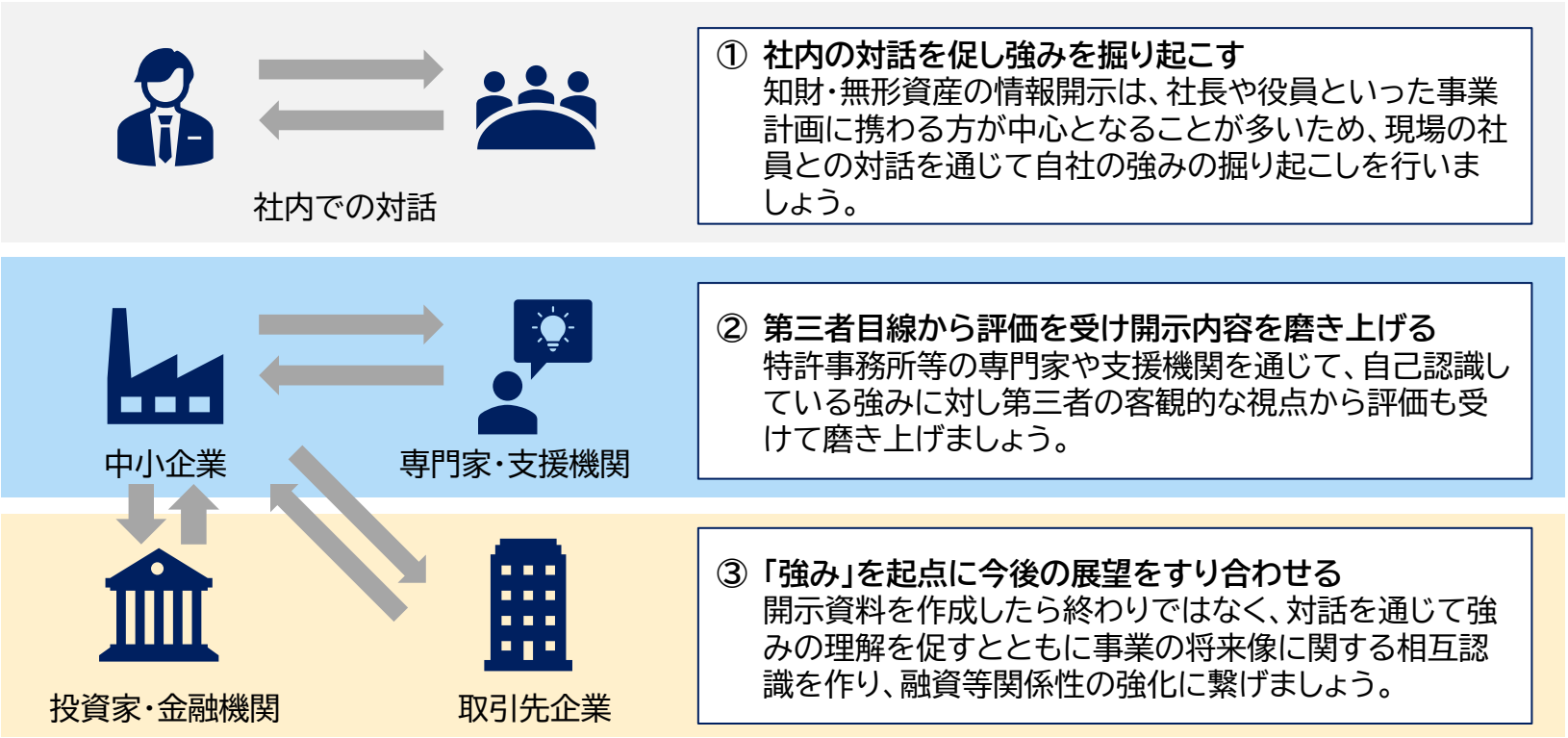
- 上場企業を中心に企業の開示例を、10種類の「項目・観点」として類型化。
- 実際の企業の開示例を10種類の項目毎に掲載。

3章「業種別の開示ポイント」

- 製造業、小売・サービス業、情報通信業の3業種を対象に、有効な開示のポイントを整理。
- モデルケースとして開示のイメージを掴む際の参考資料。

関係者との"強み"の対話が事業成長には不可欠

開示の目的は、取引先や金融機関といった関係者に自社の強みを理解してもらい、取引の拡大や新規開拓、資金面の支援といった事業成長につなげることにあります。そのため項目・観点に沿って資料にまとめるだけではなく、**開示資料を使って関係者と対話をしながら強みの理解を促し、開示内容を磨き上げることが大切**です。



① 社内の対話を促し強みを掘り起こす
知財・無形資産の情報開示は、社長や役員といった事業計画に携わる方が中心となることが多いため、現場の社員との対話を通じて自社の強みの掘り起こしを行いましょう。

② 第三者目線から評価を受け開示内容を磨き上げる
特許事務所等の専門家や支援機関を通じて、自己認識している強みに対し第三者の客観的な視点から評価も受けて磨き上げましょう。

③「強み」を起点に今後の展望をすり合わせる
開示資料を作成したら終わりではなく、対話を通じて強みの理解を促すとともに事業の将来像に関する相互認識を作り、融資等関係性の強化に繋げましょう。

1

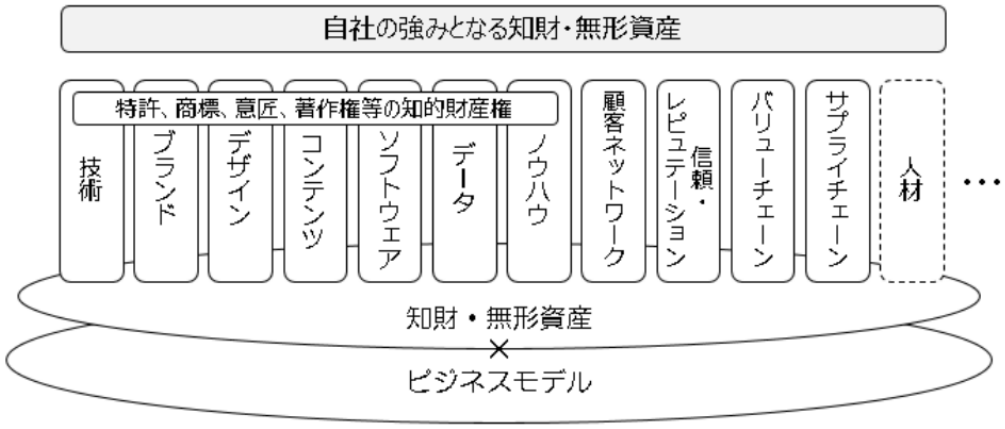
なぜ知財・無形資産が重要なのか

知財・無形資産とは何か

「知財」という言葉から、特許権や商標権等の知的財産権を真っ先にイメージされるかもしれません。たしかに「知的財産権」は権利として保護されるため、「知財・無形資産」においても非常に重要な要素の一つであることに変わりはありません。

しかし、本資料で対象とする「知財・無形資産」は知的財産権に限定はしていません。権利化せずに自社で管理しているノウハウ、技術、ブランド、デザイン、コンテンツ、データ、ネットワークといった無形資産も該当します。これら「知財・無形資産」は自社の強みの源泉でもあり、競合との差別化において重要な要素です。

図表：知財・無形資産のスコープのイメージ



出典：
内閣府
「知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer2.0」

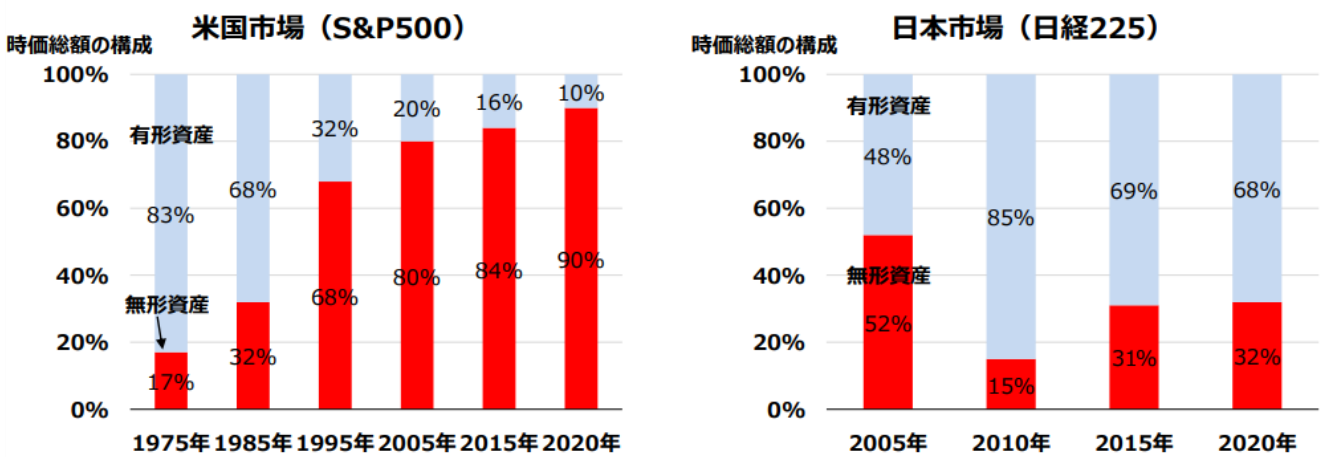
知財・無形資産の活用に関する大企業の動向

日本企業は、自社の強みの源泉となる知財・無形資産を有効に活用できず、投資家等のステークホルダーとの対話において積極的に発信していないことで、企業価値が正しく評価されないことにつながってきたと指摘されてきました。実際に時価総額に占める無形資産の割合も日本企業は欧米企業と比較し低いです。

上場企業の統治指針となるコーポレートガバナンス・コード（CGC）には2021年6月の改定において、知的財産への投資等について、具体的に情報を開示・提供すべきと盛り込まれました。加えて政府は知財・無形資産の投資・活用の方法をまとめた「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」を翌年策定し、2023年3月にはVer2.0を公開しています。

上記の後押しも受け、自社の保有する知財・無形資産を投資家向けに分かりやすく開示し、企業価値を向上させるという動きが近年、大企業を中心に拡大しつつあります。

時価総額に占める無形資産の割合



出典：
内閣官房非財務情報可視化研究会（第1回）基礎資料

中小企業における「知財・無形資産」の発信の意義

中小企業の場合、知財・無形資産に関する対話の発信先は、上場企業のように国内外の投資家向けに発信するのではなく、金融機関や取引先の担当者等が中心になると考えられます。

特許庁は「知財金融促進事業」において、金融機関が知財・無形資産に着目して融資や経営支援等を行えるよう、知財ビジネス評価書や知財ビジネス提案書を提供してきました。事業の中で金融機関から「事業に参加するに当たり、知財を活用している企業が見つからない」や「どのような企業を推薦すればよいか分からない」といった声をいただきました。知財・無形資産に基づく自社の強みは外部からは見えづらいため、自ら発信し、認識してもらうことが重要です。本資料を参考に、効果的な発信を実践することが、知財・無形資産を活用した対話の第一歩となります。

令和4年度知財金融促進事業へのフォローアップ調査結果

◆本年度事業への申し込み状況

申し込みを行った	17%
申し込みをしていない	83%

※本調査は知財金融事業に参加した経験のある金融機関（212機関）に対し行ったアンケート調査（回答数131件）。

◆申し込まなかった理由（数字は回答数）

知財を活用しようとしている企業が見つからなかったため	65
どのように企業に知財ビジネス評価・提案書を提供すれば良いかわからないため	18
過去に作成した知財ビジネス評価・提案書の活用方法がわからなかったため	12
取引先企業に対する余力がなかったため	12
取引先企業が知財ビジネス評価・提案書に興味を示さなかったため	10
…	

※複数回答可

出典：（左）知財金融スタートガイド表紙、（右）令和4年度中小企業知財経営支援金融機能活用促進事業報告書

2

開示の項目・観点

概要

上場企業の統合報告書等、知財・無形資産の開示例を分析、整理し、説明の仕方として右記の10項目を抽出しました。

右記のすべての項目を網羅的に説明しなければならないというわけではなく、自社に可能な内容を選択し、取り組んでいただくことを想定しています。

	項目	
将来性	①自社の事業の環境説明	P13
	②経営戦略・方針への活用	P17
差別化資産	③自社の強み（知的財産権）	P20
	④自社の強み（無形資産）	P24
	⑤知財の保有・出願状況	P32
成果	⑥財務指標へのインパクト	P35
	⑦具体的な活用事例とその効果	P40
	⑧経営上の成果、課題と結びつけて目標値を設定	P45
ガバナンス	⑨知財・無形資産の活用がしやすい社内体制	P48
ストーリー	⑩因果関係をストーリーとして説明	P52

①自社の事業の環境説明

その事業は今後成長が望めるのか

ステークホルダーにとって企業の価値を判断するために最も重要な要素の一つは企業が今後も成長する、もしくは安定的な経営を続けることができるのかという見通しです。具体的には自社の主力事業について、事業を取り巻く環境を説明し、その将来的な見通しを示すことが考えられます。

対話の中で相手を納得させるためには客観的であることが重要です。社会的に誰しもが認知している内容や、政府等の公的機関の統計、各種報道、もしくは第三者として専門家の意見等の客観性に基づき事業環境を説明することで、説得力が増します。

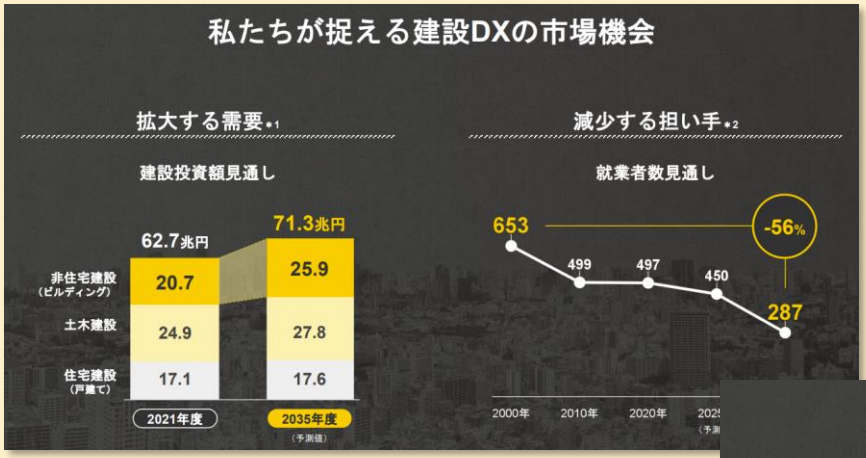
開示観点

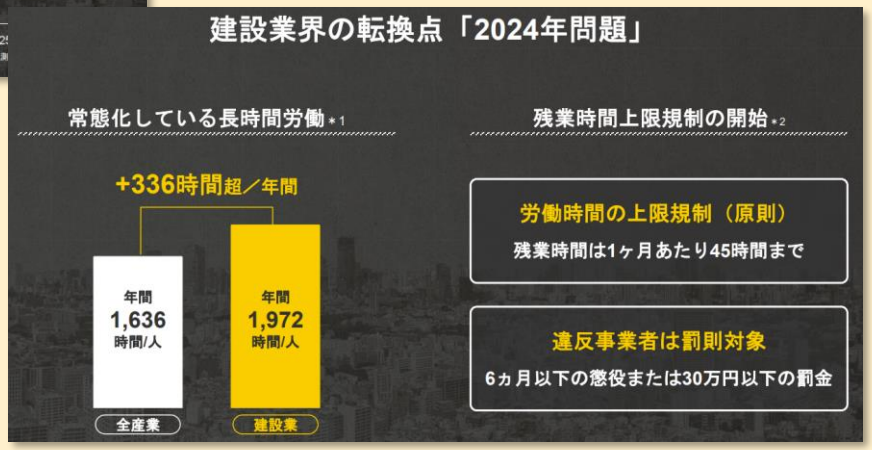
- **自社の注力分野**
  自社の主力事業、ないしは今後投資を拡大していく事業は何か
- **注力分野を巡る事業環境**
  その分野は現状、どのような環境にあるのか。今後どのように発展していくのか

(例)電池メーカーにおいて
【注力分野】EV自動車用の蓄電池(国内外)
【事業環境】欧米をはじめとした環境志向の高まりによる需要向上(統計に基づき)、法規制・補助金等の政策動向

【事例①ー1】 統計や法規制に基づき事業環境を説明

建設業向けアプリを提供するスパイダープラス株式会社では、主力事業である建設DXの取り巻く環境を統計データや法規制等に基づき説明。建設業界の課題に対し自社事業が重要な解決策になることを説明しています。

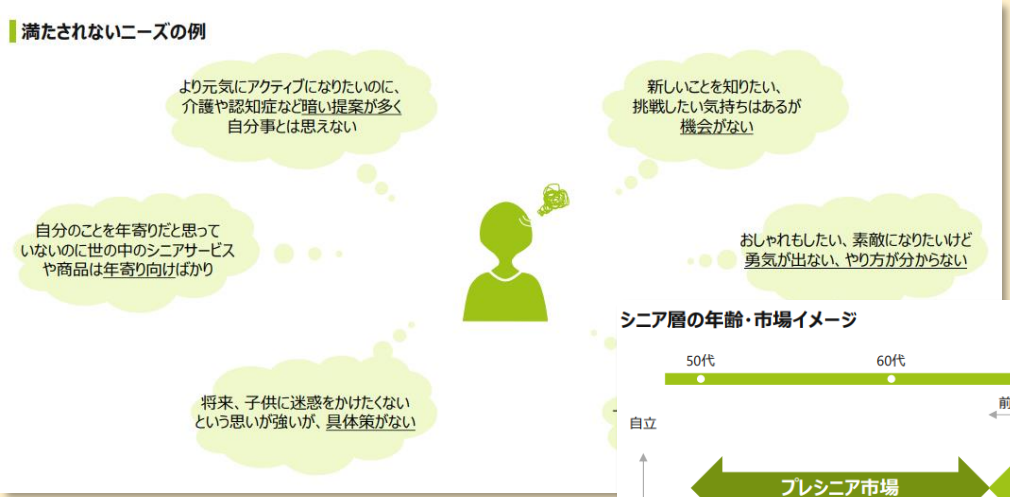


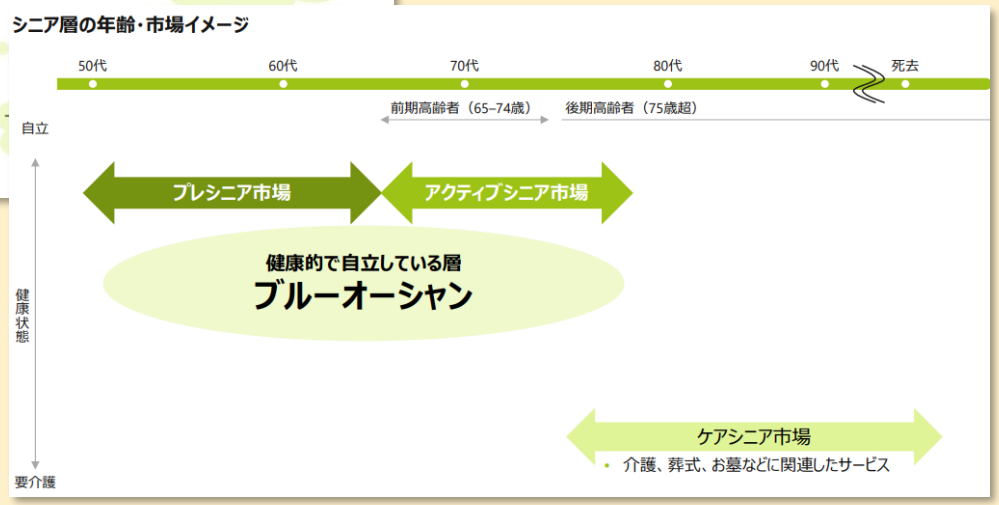


出典：スパイダープラス株式会社
「事業計画及び成長可能性に関する事項」（2024年3月）

【事例①ー2】 自社が作り出した新市場を説明

女性誌の発行や通信販売を展開する株式会社ハルメクホールディングスでは、業界内で空白となっていたシニア女性をターゲットに事業を展開しています。ニーズを満たす企業もなかったため、競合がいない「ブルーオーシャン」であると説明しています。



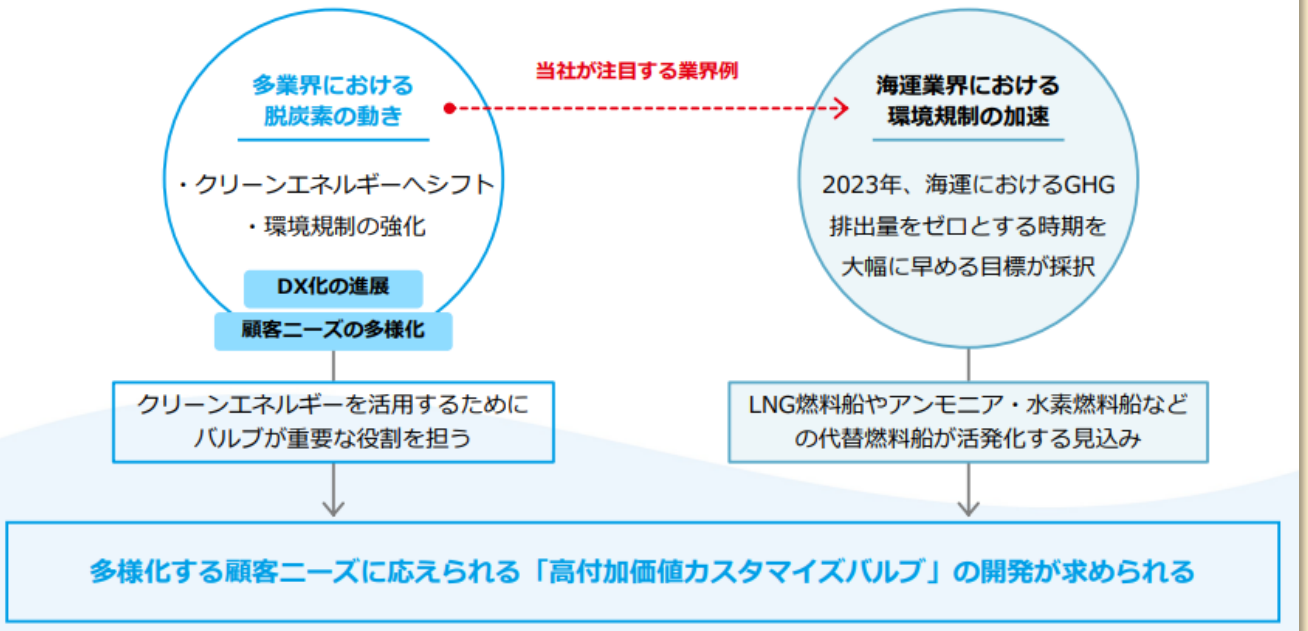


出典：株式会社ハルメクホールディングス
「2023年3月期通期決算説明資料」

【事例①ー3】環境の変化に伴う需要に対応

バルブメーカーの株式会社オーケーエムは、事業を取り巻く環境として、新エネルギーへのシフトおよび海運業界における環境規制の加速に着目し、環境変化によって自社の主力事業へのニーズが高まることを説明しています。

- 脱炭素社会に向けた新エネルギーへのシフトおよび環境規制に伴う需要が発生。
- クリーンエネルギーの製造・貯蔵・運搬の過程でバルブが必要に。
- 船舶から排出される温暖化ガスの削減が急務となり、2030年以降に燃料転換が活発化する見込み。



出典：
株式会社オーケーエム「個人投資家向けIRセミナー資料」（2024年2月）

②経営戦略・方針への活用

経営戦略・方針の蓋然性を高める

自社の将来性を示すには、ビジネスの今後の進め方について示す必要があります。自社の強みを分析した結果として今後の経営戦略・方針を示すことで、経営戦略・方針への受け手の納得感は高まります。

自社の強みの源泉が知財・無形資産です。知財・無形資産の観点から、強み・弱み等を整理し、競合他社との比較等の分析を行い、その結果に基づいて自社の経営戦略・方針を策定、開示します。検討過程を示すことで、経営戦略・方針の蓋然性が高まり、金融機関や取引先等の評価につながります。また分析には、IPランドスケープやSWOT分析等、知られた手法を使うことで、受け手の理解も進みやすいでしょう。

開示観点

- **知財・無形資産の分析結果**
  知財・無形資産の観点から自社の強み、弱み、競合比較等を行い自社の現状を分析
- **経営戦略への反映結果**
  自社の知財・無形資産をどのように活用し、自社の利益につなげるか

(例)化学メーカー
【分析結果】IPランドスケープを活用した自社の特許分析の公開
【経営戦略への反映結果】全社的に取り組むべき経営戦略の策定への知財・無形資産の貢献を説明

【事例②ー1】 SWOT分析による経営戦略の検討過程を開示

機能性食品、環境事業等を行う株式会社JFRは、自社のメタン発酵事業に関してSWOT分析を行い、今後知財面で強化していくべき方針を、専門家の協力を得ながら作成した書類にまとめています。

Strengths	Weakness
・知財での技術保護。 ・特許技術を用いた価格競争力。 ・ライセンス契約の実績 ・社長の有する人脈。 ・社会課題を解決できる技術。	・人員不足。 ・財政面の脆弱性。 ・販売チャネルの不足。 ・販売実績がない、知名度の低さ。 ・システム全体での知財保護を有しない。 ・鶏肉生産上位国での知財保護。
Opportunity	**Threats**
・化石代替エネルギーの要請（脱炭素）。 ・バイオマス発電への注目（日本では自治体や大手企業の出資の例が多い）。 ・鶏（ブロイラー）糞から肥料を製造する際の課題。	

知財面、ビジネス面：
・強みを活かして、機会を捉えて → 養鶏飼育数上位国への販売、自治体への販売、

・メタン発酵に鶏糞を用いる際の課題を解決できる技術は、社会課題の解決にもつながることから、強いアピールポイントを有する。
・養鶏飼育数上位国への販売促進を進めるべきである。日本の数倍～数十倍養鶏を飼育する国があり、これらの国の潜在マーケットは相当大きい。
・一方で、安価でもよいので、どこか日本の自治体に試験的にシステムを採用してもらうことで、海外展開のアピール材料になる。農水省が実施する地産地消型バイオマスプラントの導入施策について、どこかの自治体と組んでトライしてはどうか。

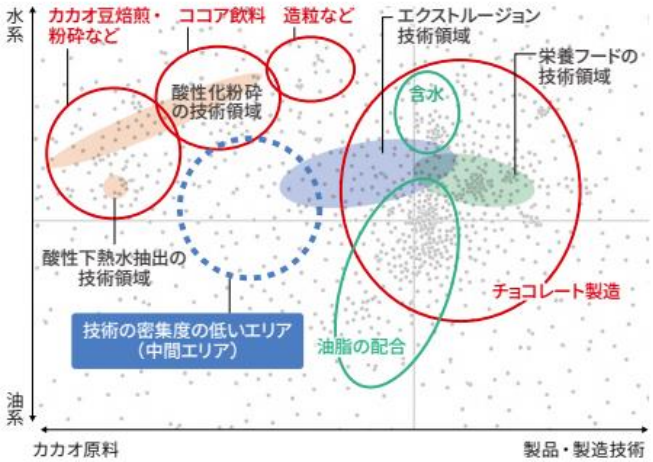
出典：株式会社JFR「知財ビジネス評価書」（2022年）

【事例②ー2】未開拓分野から逆算して特許を取得

明治ホールディングス株式会社は、カカオ研究に関わる特許文献がどのような技術に密集しているかをグラフにまとめ、未開拓の分野に注目して研究・開発を行い、特許を取得したり、新商品の開発に繋げたりしていることを説明しています。

特許分析に基づく研究・開発と事業創造

明治のカカオ研究※は、原料から製品・製造技術まで幅広く取り組んでおり、そのなかで得られた成果の一つが「ボイル裏ごし素材」です。ポリフェノールが多いものの苦みがなく、チョコレート製造用途に限らず多様な出口が見込めます。この素材を特許の観点から分析した結果、高い価値を持つことが判明しました。右図は、カカオ豆の処理方法とチョコレートの製造方法に関するすべての特許文献を、相互の類似度に基づいてマップ化したものです。左上領域にカカオ豆の焙煎・粉砕技術、右上から下にかけてチョコレート製造に関する特許文献の密集が認められますが、この素材が技術的に近い領域には特許文献の密集が認められず、未開拓の研究・開発領域（青枠の中間エリア）であり大きな可能性があるといえます。すでにこの素材は、特許取得（特許第7186306号他）や新商品「カカウェル」の開発につながっています。



VALUENEX株式会社の俯瞰解析ツール「VALUENEX Radar」を利用

※ P.49 自然との共生 > 「ひらけ、カカオ。」によるカカオの新しい価値創造 ▶

出典：明治ホールディングス株式会社「統合報告書」2023年

③自社の強み（知的財産権）

知的財産権で競争力を裏付ける

知的財産権（特許権、商標権、意匠権等）を所有している場合、その知的財産権の強みを説明することで、自社の競争力を裏付けることができるでしょう。例えば、権利の概要を視覚的に見せたり（事例③-1）、社長や担当者がその特許の重要性を説明したりしています（事例③-2）。可能な限りわかりやすく説明することで専門家でない人も、知的財産権がどのように画期的なのかを理解することができるでしょう。

さらに説得力を高めるには、客観的な情報を活用します。例えば、受賞歴や新聞・ネット記事の掲載事例や、技術に関する特許であれば、それを活用した製品の競争優位性を示します。

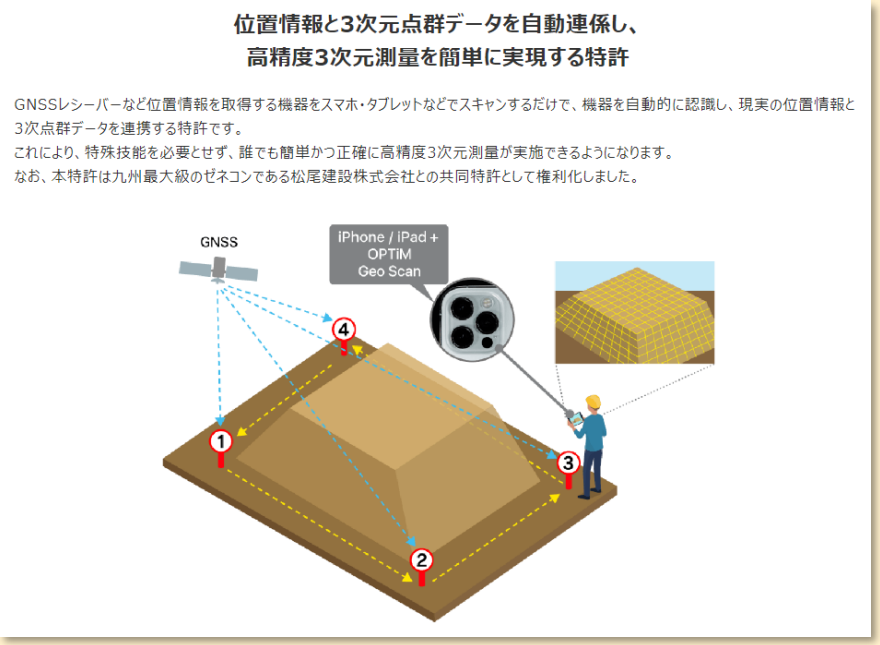
開示観点

- **知的財産権の概要（※ライセンス含む）**
  特許権、商標権、意匠権、著作権等の内容
- **強みの具体的内容**
  何が画期的なのかの説明、どのような客観的な評価を受けているか、競合他社と比較してどう優位か

（例）製造業
【知的財産権の概要（※自社保有に限らない）】〇〇に関する製造技術の特許を取得。
【強みの具体的内容】この技術の活用により、当社の製品Aの強度が大幅に上がり、他社製品より強度が高くなっている。

【事例③ー1】 知的財産権の概要を分かりやすく図説

システム開発会社の株式会社オプティムは、いくつかの特許について、図の活用や、分かりやすい表現を通して、専門家でなくても理解できる概要を紹介しています。また、本特許を活用した実際の商品が紹介されており、活用事例では、ライセンス契約数が累計1000件を突破していることが掲載されています。



出典：株式会社オプティム　ホームページ「知的財産」「Geo Scan」（2024年3月閲覧）

【事例③ー2】 特許取得をニュースに掲載

建設業向けアプリを提供するスパイダープラス株式会社は、取得した特許権を公表する「知財戦略News」のコーナーを設け、特許の概要や背景、活用方法を説明し、執行役員知財責任者による重要性のコメントを記載しています。

知財戦略 News

2024.02.28 知財

建設現場の帳票レイアウトを自由に変更できる基本特許を取得

2023.12.19 知財

スパイダープラス、基本特許「建設図面の更新箇所見える化」を取得

2023.08.23 知財

工事品質の検査に関する３つの基本特許を取得

建設DXサービス「SPIDERPLUS」を提供するスパイダープラス株式会社は、基本特許技術「建設帳票レイアウト自由変更」（以下、「本発明」）を取得したことを発表いたします。

CIPO（執行役員知財責任者）谷口将仁のコメント

本発明は、建設帳票作成に関する現場事務作業を20%～30%効率化できるため、建設DX業界にとって非常に重要な特許と考えています。

また、本特許の権利範囲は非常に広く、まさに基本特許と言えます。

当社は、知財戦略によって業界No1の競争優位性を確立します。

業界初の基本特許技術「建設帳票レイアウト自由変更」の活用により、独占的に「帳票テンプレートに予めタグを埋め込むことで自由自在にレイアウト変更して施工検査結果を帳票出力できる帳票作成機能」を提供できるようになるため、「SPIDERPLUS」の利便性が向上します。

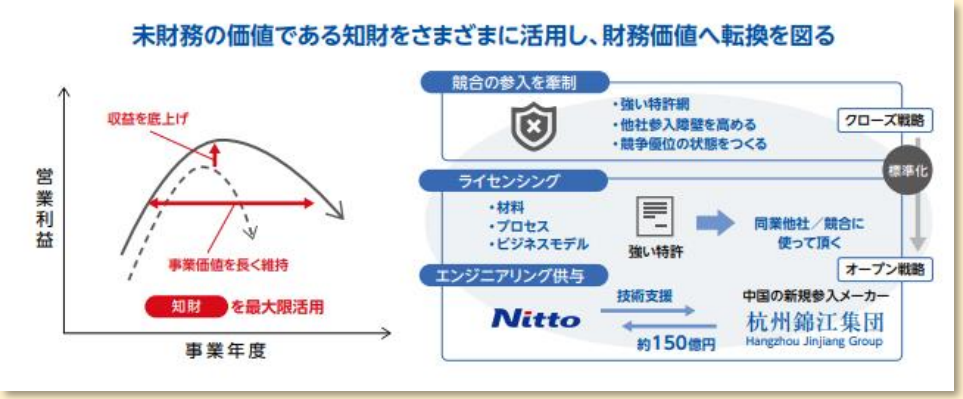
また、本発明を有望企業とのアライアンスにも活用してまいります。

出典：スパイダープラス株式会社　ホームページ
「About us　知財戦略」（2024年3月閲覧）

【事例③ー3】 知財を活用し、収益を底上げ、事業価値を維持する

化学メーカーの日東電工株式会社は、知財を活用して参入障壁を築くことで収益の底上げをし、事業価値を長く維持していることを図説しています。

出典：日東電工株式会社「統合報告書」（2023年）



【事例③ー4】 複数特許から成る参入障壁

創薬研究と開発を行うペプチドリーム株式会社は、複数の特許で構成される独自のペプチド創薬開発プラットフォーム（PDPS）について開示し、他社とPDPSのライセンス契約を結ぶことで、ペプチド創薬の発展を後押ししていることが記されています。

出典：
ペプチドリーム株式会社「2023年12月期決算説明会資料」

独自のペプチド創薬開発プラットフォーム

独自の創薬開発プラットフォーム（Peptide Discovery Platform System（PDPS®））

- 多様なペプチドライブラリー（数兆個のペプチド化合物）とヒット化合物のスクリーニング技術を融合したプラットフォーム
- 3,000を超える非天然アミノ酸
- 数多くのプログラムを実施することで得られた経験を、プラットフォームのさらなる進化に活用
- 強固な特許ポートフォリオ

臨床候補化合物に仕上げるために必要となる、グローバル水準の創薬化学、生物、タンパク質構造、バイオインフォマティクス、モデリング、薬理、ADMEチームを保有

ペプチド創薬を発展・リードするためのグローバルネットワーク

グローバル規模、かつ多様なパートナーネットワークの中核的ハブとしてペプチド創薬をリード

- 世界中の製薬企業と提携することで、両社のリソースを有効に活用する「創薬エコシステム」を構築
- PDPS®を世界中の製薬企業に技術ライセンスすることで、共通のプラットフォームに基づく創薬ネットワークの拡大
- バイオテック等との戦略的提携を通じて、ネットワーク、創薬モダリティのさらなる拡大
- 自社プログラムの開発、パートナーネットワークを通じた導出

PDPSは、複数の特許から成り立っており、東京大学からライセンスを受けた特許（独占的通常実施権）と、自社特許で権利保護を行っています。

参考：株式会社ペプチドリームホームページ「事業モデル」

④自社の強み（無形資産）

他社には真似できないビジネスに繋がる無形資産

自社の強みの源泉となるノウハウ、情報、人脈といった無形資産は何かを説明します。自社に根付く無形資産を明らかにすることで、その強みが偶然の結果や、一時的な状況ではなく、持続的な強みであることを伝えることができます。また、無形資産の内容に独自性があり他社には真似することが困難であることを示すことで、自社の競争力に説得力を持たせます。この独自性は、量やスケール、新規性、専門性等で示すことができます。

無形資産の強みは、財務指標へのインパクト（項目⑥）や具体的な活用事例（項目⑦）と合わせて開示すると有効的です。 しかし、無形資産を開示することで、独自性を失わないよう、営業秘密の管理に注意が必要です。

開示観点

- **自社の無形資産の概要**
  自社が持つノウハウ、顧客情報や実験データ、取引先や協業先とのネットワーク、SNSのフォロワー数や情報発信コンテンツの強み等、無形資産を蓄積・強化し、活用するための仕組みを説明
- **強みの具体的内容**
  自社の無形資産がもたらす独自性や他社での非再現性を示す

（例）飲食業界において
【自社の無形資産の概要】サービスの質を担保するマニュアルを活用している
【強みの具体的内容】数十年にわたり蓄積された顧客からの意見や現場社員のノウハウを反映している

【事例④ー1】 主要顧客名および大手顧客企業の数を開示

コンサルティング業等を行う株式会社野村総合研究所は、大手顧客数と企業名を開示し、安定的な収益を得ている状況を説明しています。また大手取引先数が拡大しており、収益体制が強化されている状況を示しています。

売上収益10億円以上の顧客数および主要顧客名

86社（2019年3月期） >>> 107社（2023年3月期）

証券業

15社

- 野村證券
- みずほ証券
- SBI証券
- 三菱UFJモルガン・スタンレー証券

など

保険業

12社

- 東京海上日動火災保険
- かんぽ生命保険
- ソニー生命保険
- あいおいニッセイ同和損害保険

など

銀行業

13社

- セブン銀行
- 野村信託銀行

など

流通業

15社

- セブン-イレブン・ジャパン
- イトーヨーカ堂
- ビックカメラ
- 国分グループ本社

など

製造・サービス業

23社

- KDDI
- ヤマト運輸
- リクルート
- 味の素

など

国内その他業種

13社

海外

16社

出典：株式会社野村総合研究所「統合レポート」（2023年）

【事例④ー2】 他社との連携を通して新規事業を創出

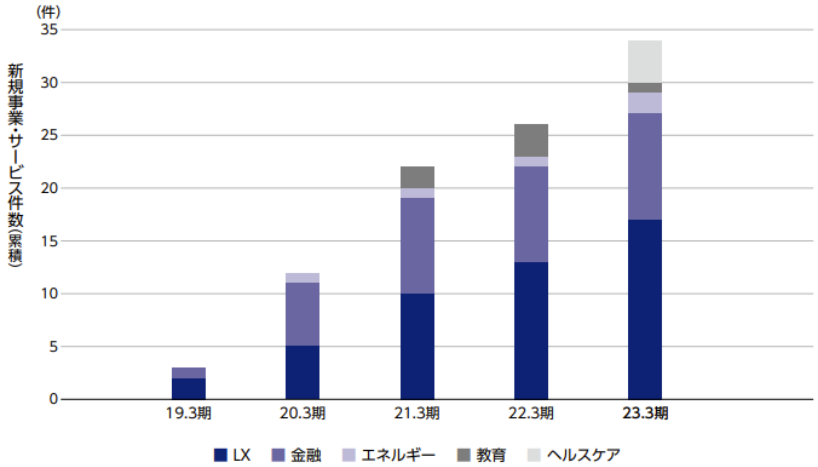
KDDI株式会社は、他社とのパートナーシップの深化に取り組んでおり、事業共創を通して、新規事業・サービスの開発を行っていることを説明しています。その結果、BtoC向け新規事業・サービスが年々増加していることがグラフで示されています。

3. 事業共創のためのパートナーシップの深化

「サテライトグロース戦略」では、KDDIの強みである5Gとシナジーのあるサービスの拡充を進めています。サービスの拡充には、多様なパートナーの皆さまとのコラボレーションが必要となるため、パートナーシップの深化を図っています。

例えば、通信以外のB to C向け新規事業・サービスは、過去5年間で30件以上の商用化を実現しており、これらの多くは大企業やスタートアップなどのパートナーとの事業共創の成果です。

B to C向け新規事業・サービス（累積）



※グラフの内訳は、各事業・サービスが属するサテライトグロース戦略の領域

出典：
KDDI株式会社「サステナビリティ統合レポート」（2023年）

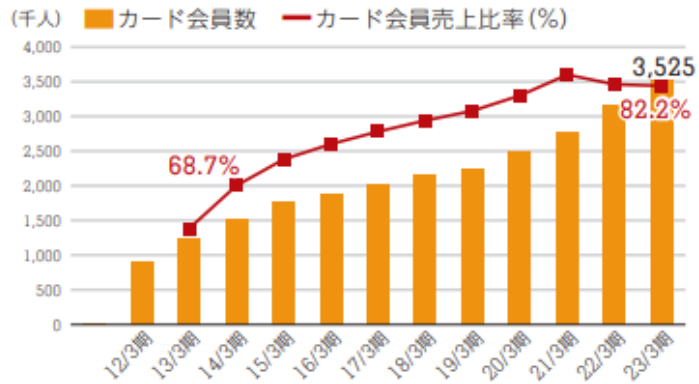
【事例④ー3】 顧客データを分析し店舗サービスや商品開発に活かす

スーパーマーケットを展開する株式会社ヤオコーは、ロイヤル顧客育成のために導入した「ヤオコーカード」について説明しています。ヤオコーカードから顧客の購買動向のデータを蓄積し、顧客を19のセグメントにカテゴリー分類し、分析結果を、店舗サービス、商品開発、将来推計等に活用している旨を開示しています。

ヤオコーカード

ヤオコーカードは、ヤオコーのロイヤルカスタマー育成戦略として導入しました。営業戦略として、KPI1Km商圏シェアアップを掲げており、お客さまの購買動向であるビッグデータ分析で様々に施策を打てるようになりました。当社独自の「セグメント19」は、「お客さまが何を買っていらっしゃるか?」の視点で、19のセグメントにお客さまをカテゴリー分類したものです。当社が、ヤングファミリーの獲得や二極化対応にターゲットとして戦略的に活用している「テリョーリ」「コダワリ」「ムカシ」「カイワケ」などのセグメントは、特に当社で上位にくるボリューム層です。店舗サービス、商品開発、将来推計などあらゆるシーンで活用し、お客さまへ新たな価値を提供するよう努めています。

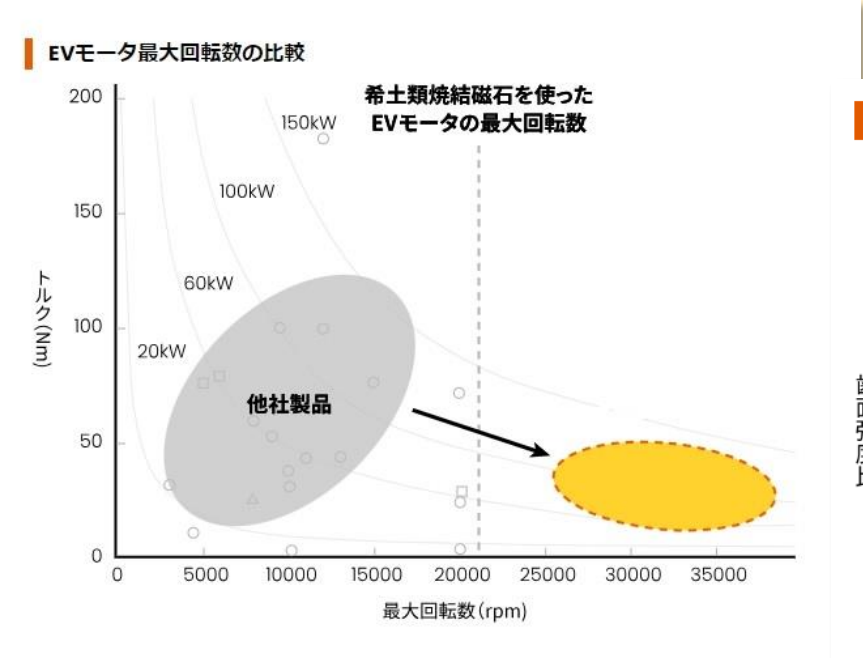
● ヤオコーカード会員数推移グラフ

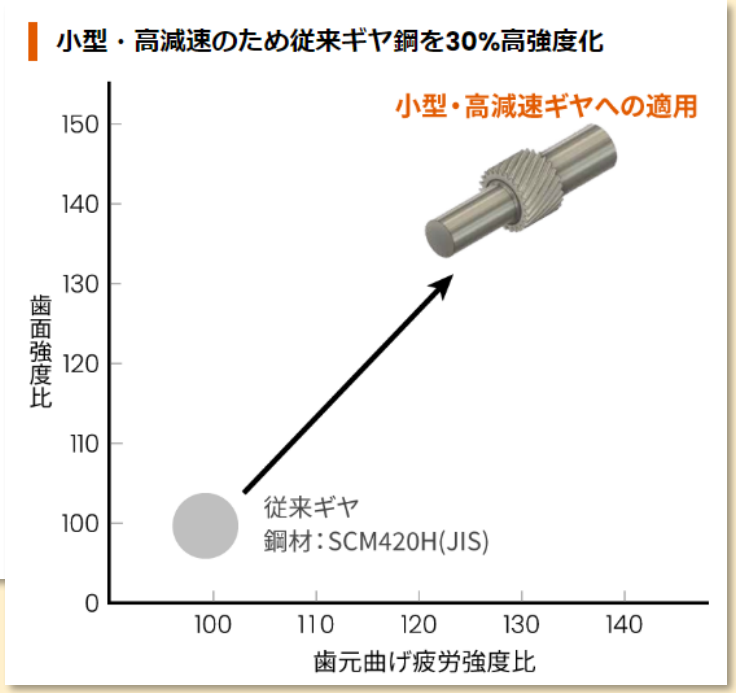


出典:株式会社ヤオコー「統合報告書」(2023年)

【事例④ー4】 他社製品等との比較

愛知製鋼株式会社は、同社が開発した部品（希土類焼結磁石）を使用したEVモーターの性能が、他社製品より優れていることや、長年培った鋼づくりのプロセスを部品の強度化に活用し、従来ギヤと比較し30％高強度化したこと等がグラフを活用して説明されています。





出典：（左）愛知製鋼株式会社提供
（右）愛知製鋼株式会社　ホームページ「電動アクスル用モータ・減速機」（2024年3月閲覧）

【事例④ー5】ノウハウをオリジナルの業務品質基準として管理

ハウスキーピング業務代行を行う株式会社リップスカンパニーでは、業務で培われたノウハウをもとにした独自の業務品質基準をまとめ、研修等に活用することで、業務において高い品質を保持することに役立てている。

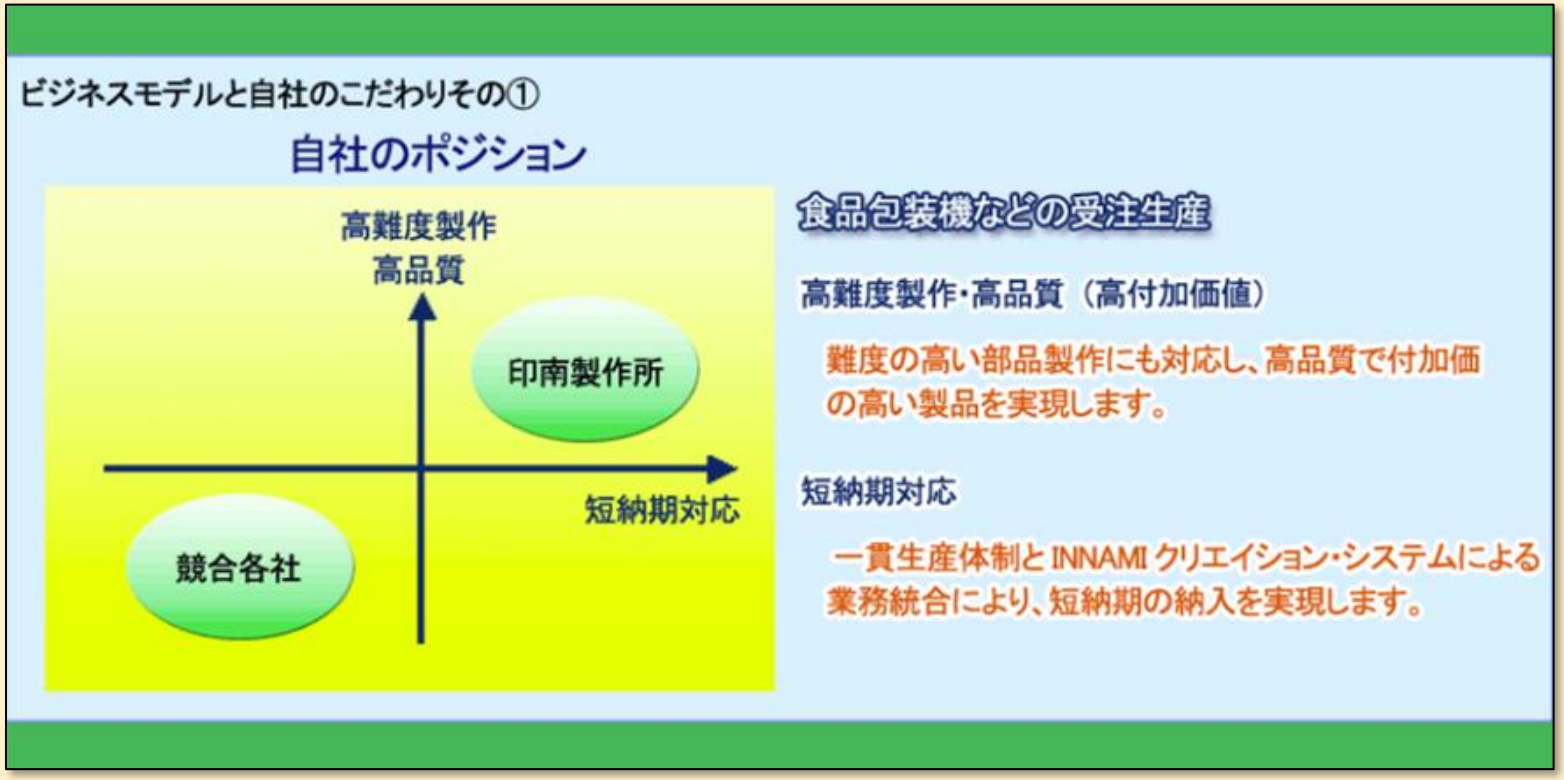
・ リップス・クオリティー・マネジメント・システム(LQMS)

ホテル客室清掃、共用部清掃、特殊清掃及び付帯業務の当社規定の品質基準をドキュメント化しています。協力会社含む、充実した福利厚生や資格認定基準制度などの人事制度や表彰の仕組みによるモチベーションアップに加え、日々の朝礼・クロージング・コミュニケーションホスピタリティのための仕組みです。外国人の人材もスムーズに業務に入れるように工夫しています。

出典：
株式会社リップスカンパニー
「知的資産経営報告書」
（2023年）

【事例④ー6】差別化ポイントを説明

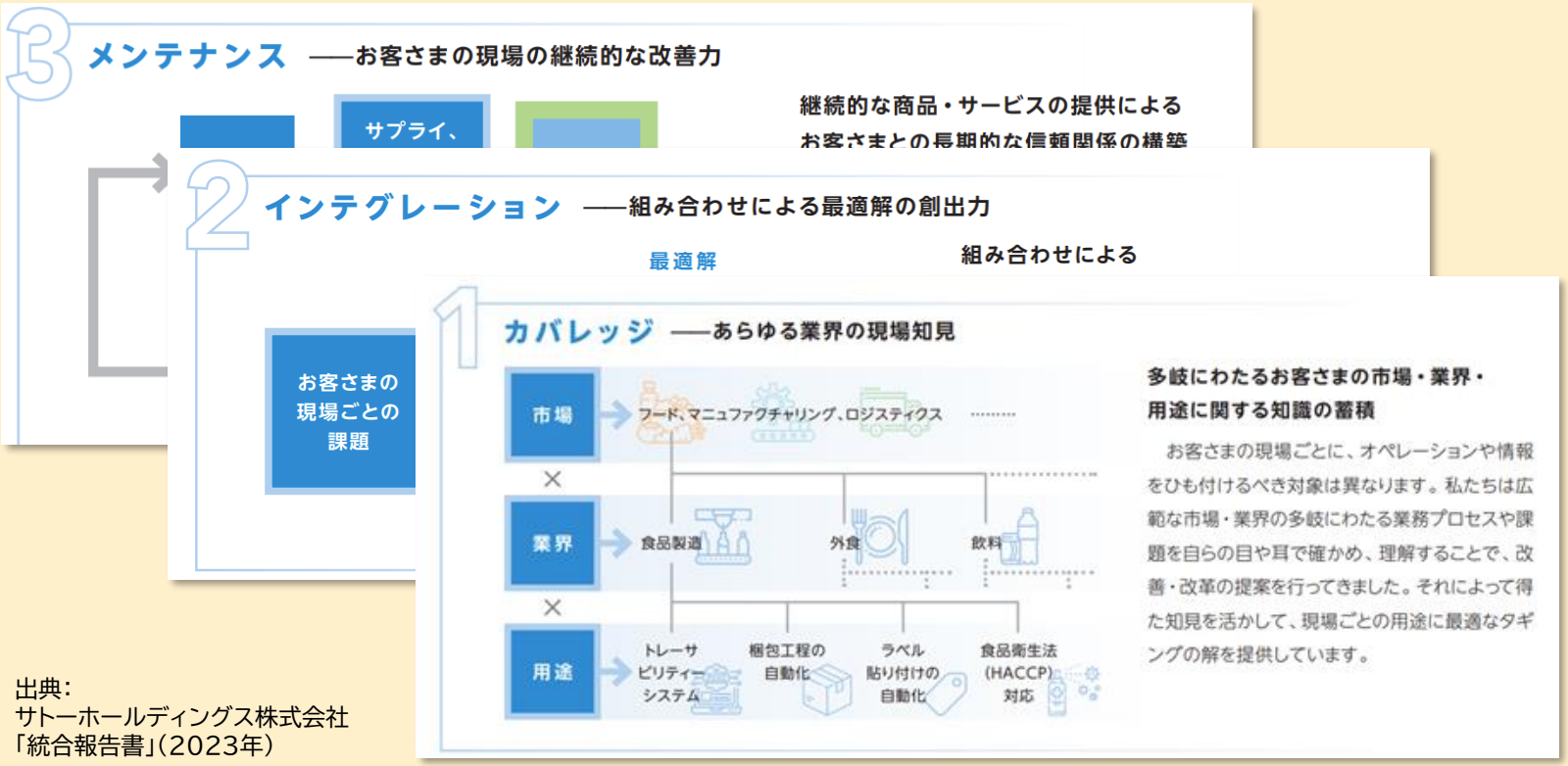
包装機械を製作する株式会社印南製作所は、自社の差別化ポイントを、難易度の高い製作や短納期への対応力であると述べています。それらのポイントについて、なぜ差別化できているかを、文章で説明し、イメージ図を掲載しています。



出典：株式会社印南製作所「知的資産経営報告書」（2022年）

【事例④ー7】持続的成長の原動力として無形資産の強みを開示

自動認識機器の製造を行うサトーホールディングス株式会社は、3つの無形資産を「持続的成長の原動力」として説明しており、1つ目は、蓄積された現場の知見です。多岐にわたる市場、業界で蓄積された知見を、現場ごとの製品・サービスの提供に繋げていることが説明されています。



出典：
サトーホールディングス株式会社
「統合報告書」(2023年)

⑤知的財産権の保有・出願状況

イノベーションへの取組のアピールと資産

知的財産権の保有状況を開示することで、自社で研究開発やアイデア考案等、イノベーションが行われていることを示すことができます。また研究開発やアイデアを他社から模倣されないように保護し、資産として保有、管理していることは、情報の受け手となるステークホルダーにとってはその企業が優れた技術を持つことを示すことにもつながり、信頼の獲得にもつながるでしょう。

権利化や具体的な成果は出ていなくても、出願状況や、研究開発の進捗を示すことでも、ステークホルダーにアピールすることができます。

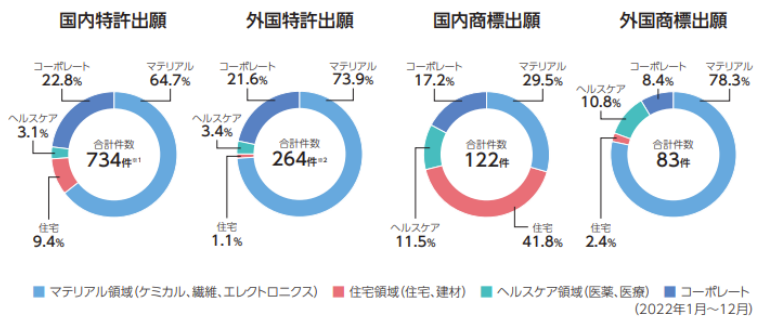
開示観点

- **知的財産権の保有状況（※ライセンス含む）**
  特許権、意匠権、商標権等の保有件数、専用実施権（独占的に実施可能）のライセンスがあればその権利内容を、知的財産権の強み（観点③）と合わせて開示
- **知的財産権の出願状況**
  知的財産権の出願件数。研究開発段階であれば、その進捗状況を公開できる範囲で開示

（例）化学メーカー
【知財・無形資産の保有状況（※ライセンス含む）】〇〇に関する特許を保有している
【知的財産権の出願状況】△△についても現在出願中。

【事例⑤ー1】 保有特許の活用状況と内訳

総合化学メーカーの旭化成株式会社は、特許件数の推移および、実施中（生産、使用、譲渡等）・実施予定の特許の割合と、その特許の領域について内訳を開示しています。知的財産権を資産として管理し、強みとして各事業へ活用されていることを説明しています。

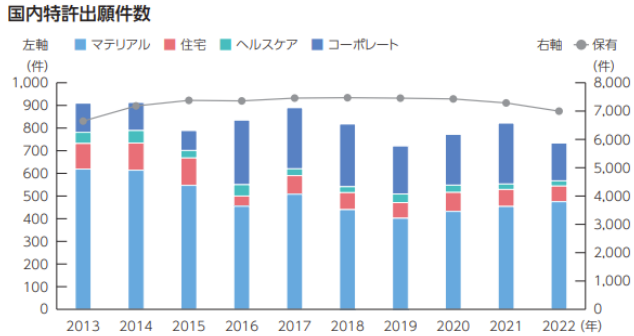


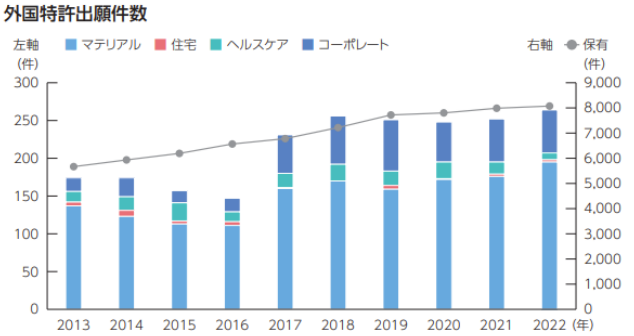
※1 グループ内の事業の間で、共同出願、権利の共有がある場合、事業の合計件数と、グループ合計の件数が一致しない場合があります。
※2 外国特許出願件数は特許ファミリー件数を記載しています。

国内・外国保有特許実施状況

2023年8月時点

		マテリアル	住宅	ヘルスケア	コーポレート	グループ平均
国内特許	実施中	52%	40%	45%	12%	43%
	将来実施予定	14%	11%	7%	65%	22%
	防衛・その他	34%	49%	48%	23%	35%
外国特許	実施中	50%	83%	41%	14%	42%
	将来実施予定	15%	10%	20%	61%	25%
	防衛・その他	35%	7%	39%	25%	32%





出典：旭化成株式会社「知的財産報告書」（2023年）

【事例⑤ー2】 知的財産権をどのように収益に繋げるか説明

日東電工株式会社は、知的財産権の保有件数を公開し、それをどのように活用し、全社収益の貢献に繋げるかを説明しています。また、特許出願の考え方について説明しています（赤枠部）。

出典：日東電工株式会社「統合報告書」（2022年）

特許や製造ノウハウなどの知的財産については、「特許出願戦略」と「保有特許の活用戦略」の2つの視点で計画的・戦略的に取り組んでいます。

特許出願に関しては、「他社との競争を優位に進めるため、競合技術を分析・把握したうえで参入障壁となる特許を取得する」「当社事業を進めていくうえでの核となる部分をしっかりと権利化し、事業を守る特許を取得する」「市場／お客様のニーズおよびトレンドを調査し、将来、当社で事業化することがない場合であっても活用できる特許を取得する」という三つの考え方により特許出願を進めています。

保有特許の活用は、すでに保有している特許のマネタイズに関する戦略です。「現業で活用して収益を獲得するもの」、「権利行使に伴うライセンス収入」、「売却による譲渡収入」、「保有特許の放棄によるコスト削減」という4つの可能性を考慮しながら、知的財産を最大限に活用して、全社収益への貢献を図っています。

⑥財務指標へのインパクト

読み手の気になるポイントは「収益につながるか、否か」

金融機関等、読み手が気になるポイントは「知財・無形資産が財務に良い影響を与えているか」という点です。知財・無形資産の取得・活用により、売上高や収益が増加することを説明すれば、ビジネスの評価もおのずと上がるでしょう。また、売上や収益だけでなく、コスト削減に結びついていることを示すことも評価につながるでしょう。

可能であれば、開示する際に、文字だけでなく折れ線や棒グラフを用いて表現すると、読み手は今後の成長可能性を連想しやすくなります。例えば、知財・無形資産への投資額と売上の相関をグラフで表す開示は効果的です。

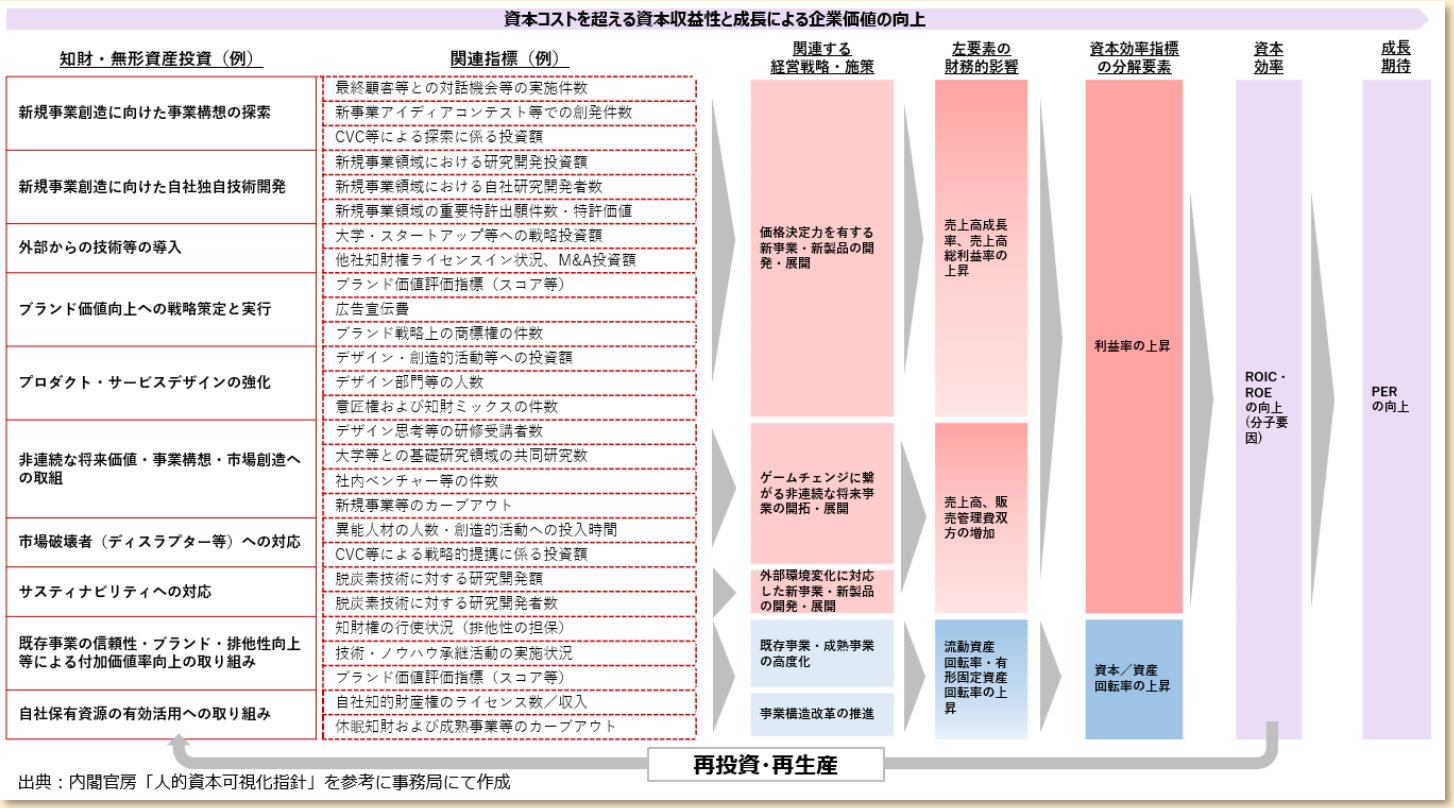
開示観点

- **財務情報**
  知財・無形資産の取得、活用により、実際にインパクトが出たものや、今後出ると予測されるものを開示（売上高、営業利益等）
- **知財・無形資産と財務情報との関係**
  因果関係や相関関係を説明する。文字だけでなく、グラフや図形を通して視覚的に分かりやすく表現

（例）製造業
【インパクトが出た（今後出る）財務情報】自社ブランド製品の開発/販売により、今後売上高が上がることを視覚的に説明
【知財・無形資産と財務情報との因果関係、相関関係】売上高の予測を右肩上がりの棒グラフで表現

【事例⑥ー1】 逆ツリー展開によって財務情報と結びつけ

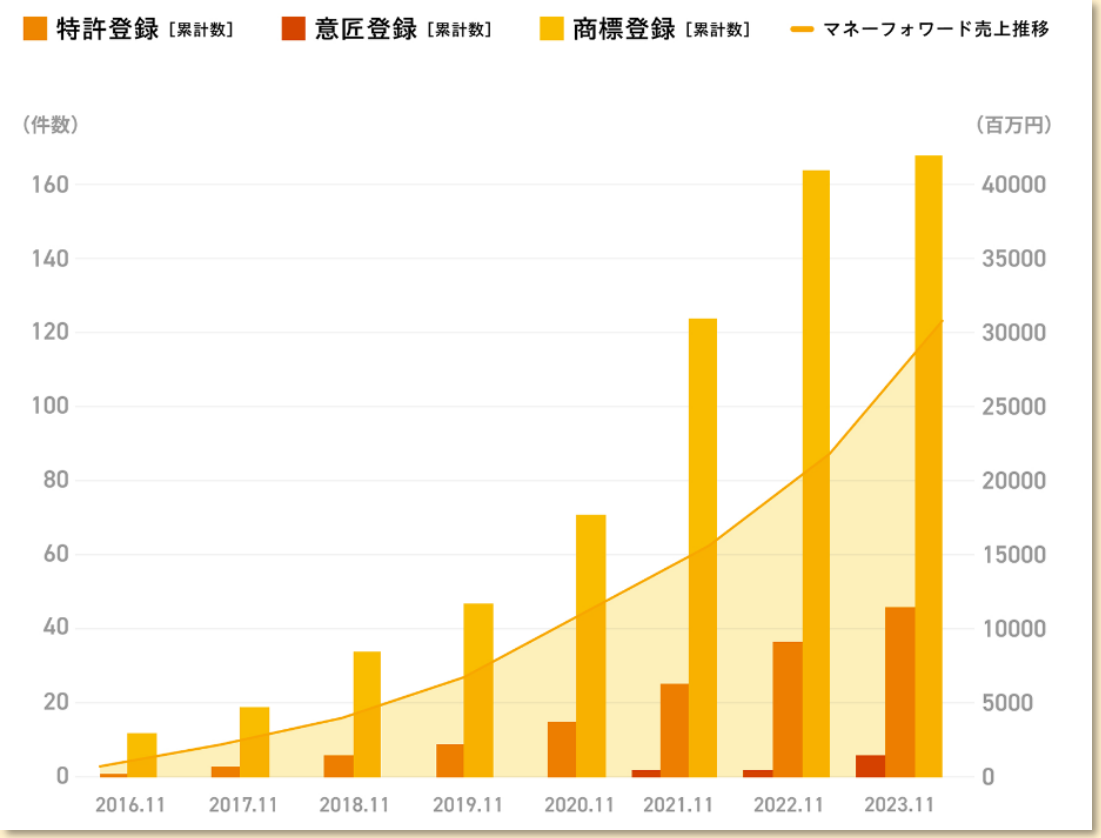
知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer2.0では、知財・無形資産を活用した企業価値向上の最終目標をPERの向上に設定し、そこから逆ツリー展開をしています。一番左に記載された知財・無形資産投資の例が、どのような成果につながり、最終的にPER向上につながるのかを示しています。



出典：内閣府「知財・無形資産ガバナンスガイドラインVer2.0」（2023年）

【事例⑥ー2】 知的財産権の保有件数と売上の推移

家計簿アプリ等を提供する株式会社マネーフォワードでは、特許登録、意匠登録、商標登録の累計数と売上の推移を開示しています。知的財産権と売上が相関関係にあり、売上高増加の背景に知的財産権が直接・間接的に寄与していることを示しています。



出典：株式会社マネーフォワード
ホームページ「知的財産」
（2024年3月閲覧）

【事例⑥ー3】 知財・無形資産活用による売上高の長期維持

明治ホールディングス株式会社では、ブランドイメージ、技術ノウハウや知的財産権を相互に関連させて活用し、長期にわたり競争優位性を保っていることを説明しています。

商品ライフサイクル長期化の実現

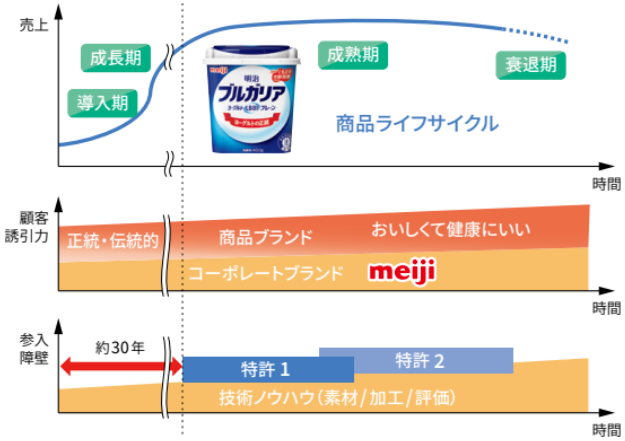
食品セグメントの主要商品は、商品ライフサイクルの成長期から成熟期が非常に長期に及ぶことが特徴です。例えば「明治ブルガリアヨーグルトLB81」は、1973年の発売以来、「ブルガリアの乳酸菌と発酵製法を用いた正統、伝統的なヨーグルト」というブランドイメージを確立して拡大していきました。一方、伝統製法の科学的な解明にも取り組み、「脱酸素低温発酵法（まろやか丹念発酵）」を開発して特許（第3666871号）を取得。令和5年度（2023年度）全国発明表彰において「発明賞」を受賞しました。この伝統製法の科学的な解明を通して、ヨーグルトの風味や物性を向上させる新技術が継続的に創出されています。そして、「明治ブルガリアヨーグルトLB81」の商標は、時代の経過と絶え間ない技術革新およびマーケティング活動により、「自然の力」「おいしくて健康にいい」という、社会環境に対応したブランド価値を長期的に向上させています。

このように、特許と技術ノウハウによる参入障壁と、商標による顧客誘引の知的財産価値とを相互に関連させながら、長期に事業を支援している特徴的な知的財産モデルとなっています。

P.10 次の時代の価値創造 ヨーグルト ▶

「特許・技術ノウハウ」と「商標」のシナジーモデル

ブランド先行型



出典：
明治ホールディングス株式会社「統合報告書」（2023年）

【事例⑥ー4】 将来の市場規模と開発の進捗状況の開示

ペプチドリーム株式会社では、新製品の市場規模を示し、さらに各市場に対応した薬品の現在の開発状況を開示し、成果に向けてどの工程にいるのか開示しています。

臨床入り/準備中のプログラムにおける潜在マーケット規模

下記を含めて、大きなマーケット規模が期待される複数のプログラムが進行中

PeptiDream

プログラムコード	適応症	患者数（年）	市場規模（年）	主要製品売上（年）	開発状況
GhR AZP-3813 ペプチド治療薬	先端巨大症／神経内分泌腫瘍	57,000人 (主要7か国, 2021) [1]	13億ドル (グローバル, 2021) [2]	Somavert® $268m (2022) [3]	第1相試験実施中（2023年6月から）
PD-L1 ペプチド治療薬	がん	新規患者数 6.7百万人 (グローバル, 2020) [4][5]	1,408億ドル (グローバル, 2030) [6][7]	Keytruda® $20.9bn (2022) [3]	第1相臨床試験実施中 (ISRCTN17572332) (2022年4月から)
CD38 BHV-1100 + NK Cells MPC治療薬	多発性骨髄腫	新規患者数 176,404人 (グローバル, 2020) [8]	310億ドル (グローバル, 2026) [9]	Darzalex® $7.9bn (2022) [3]	第1a/1b相臨床試験実施中 (NCT04634435) (2021年10月から)
S2-protein PA-001 ペプチド治療薬	新型コロナウイルス感染症	768百万人 (グローバル, 累計) [10]	284億ドル (グローバル, 2021) [3][11]	Paxlovid® $18.9bn	臨床研究完了 (jRCTs031210601) (2022年8月)
Glypican-3 RYZ801 RI-PDC	肝細胞がん	新規患者数 900,000 (グローバル, 2025) [12]	53億ドル (主要8か国, 2029) [13]	Lem $627m (2	
CA9 PD-32766 RI-PDC	腎細胞がん	新規患者数 431,288 (グローバル, 2020) [15]	10億ドル (グローバル, 2029) [16]	Cabor $1,896m	
Myostatin ペプチド治療薬	肥満／SMA／DMD／筋疾患	650百万人 [17] (グローバル、2016) [18]	440億ドル (グローバル, 2030) [19]	Semag $10bn (2	
^{64}Cu-ATSM 放射性医薬品	悪性脳腫瘍	新規患者数 308,102人 (グローバル, 2020) [8]	37億ドル (グローバル, 2030) [9]	Ava $73m (20	
合計			**2,555億ドル**	**605億**	

注：主要7か国：米国、日本、英国、ドイツ、フランス、イタリア、スペイン、主要8か国：米国、日本、英国、ドイツ、フランス、イタリア、スペイン、中国
(4) チェックポイント阻害剤が承認されているがん種における年間の新規患者数の合計 (6) がん免疫に関するマーケット予測 (11) 2022年のKonapreve®, Veklury®, Xevudy®, Paxlovid®, ,
出所：(1) Delveinsight (2) Globalwire (3) Evaluate (5) World Cancer Research Fund International (7) Global Information (8) WHO the global cancer observatory (9) Fortune Business Insight
7:6 (13) GlobalData (15) Eur. Urol. 82 529-542 (16) Data Bridge (18) WHO (19) Bloomberg article

パイプライン全体像：放射性医薬品領域

診断薬の適応拡大に加え、治療薬パイプラインを積極的に拡充

:2023年に進捗報告

RI / Non-RI

PeptiDream

	疾患領域	パイプライン	前臨床	第0相	第1相	第2相	第3相	承認/販売	海外	日本	パートナー
セラノスティクス／治療薬	悪性脳腫瘍	^{64}Cu-ATSM							-	ピボタル試験準備	LM (戦略的提携)
	悪性神経膠腫	^{177}Lu/^{68}Ga-Integrin (FF58)							P1 (EU) 2023.10開始	前臨床	NOVARTIS (導出)
	肝細胞がん	^{225}Ac/^{68}Ga-GPC3 (RYZ801/811)							P1準備 (グローバル)	国際共同ピボタル試験に向けた準備	RayzeBio (戦略的提携)
	腎細胞がん	^{225}Ac/ ^{64}Cu-CA9 (PD-32766)							-	P0準備 (国立がんセンター)	自社開発品
	がん	非開示							GLP安全性試験	-	NOVARTIS (共同研究開発)
	固形がん	^{225}Ac/ ^{177}Lu-Cadherin3							提携協議中	前臨床	PPMI (共有)
	がん	非開示							前臨床	-	RayzeBio (戦略的提携)
PET	アルツハイマー	^{18}F-florbetapir (アミヴィッド®)							上市(US)	適応拡大承認	Lilly (共同開発/業務委託)
		^{18}F-flortaucipir (Tauvid®)							上市(US)	非開示	
	複数がん	^{18}F-PD-L1 (BMS-986229)							P1 (US) 2019.11開始	-	Bristol Myers Squibb (共同研究開発)
SPECT	複数がん	Techne Phytate							-	適応拡大承認	自社開発品
	パーキンソン病等	MyoMIBG							-	適応拡大承認	自社開発品

注：前臨床後期ステージ以降の主要パイプラインのみ表示

12

出典：
ペプチドリーム株式会社「2023年12月期決算説明会資料」

⑦具体的な活用事例とその成果

どのように知財・無形資産を活用しているのか

観点③や④で説明した知財・無形資産の強みを、いかにしてビジネスに活かしているか、具体的にどのような成果(製品、サービス)に繋がっているのかを説明します。例えば、保有する特許権や技術を活用しなければ製造できない製品、商標を活用したブランディング戦略、顧客データの分析結果を反映したサービスの提供等が考えられるでしょう。

知財・無形資産をどのように活用しているか、どのようなアウトプットに繋がっているかが最も重要な情報です。この項目で開示する内容が、財務情報に結びつくよう構成を考えるとさらによいでしょう。

開示観点

- **ビジネス事例とその効果**
  知財・無形資産を活用し、どのような商品・サービスの開発、ブランディング、業務の改善等を行っているのか、結果としてどのような成果が出るのか(出得るのか)
- **知財・無形資産と事例の関係**
  知財・無形資産がどのようにビジネス事例に繋がっているのか、その経緯や仕組み

(例)小売
【ビジネス事例とその効果】ファミリー層向けの商品を販売したところ、大ヒットし売上が〇%増
【知財・無形資産と事例の関係】蓄積した顧客データを分析したところ、ファミリー層が大半を占めていることが分かったため、ファミリー層向けの商品開発を行った

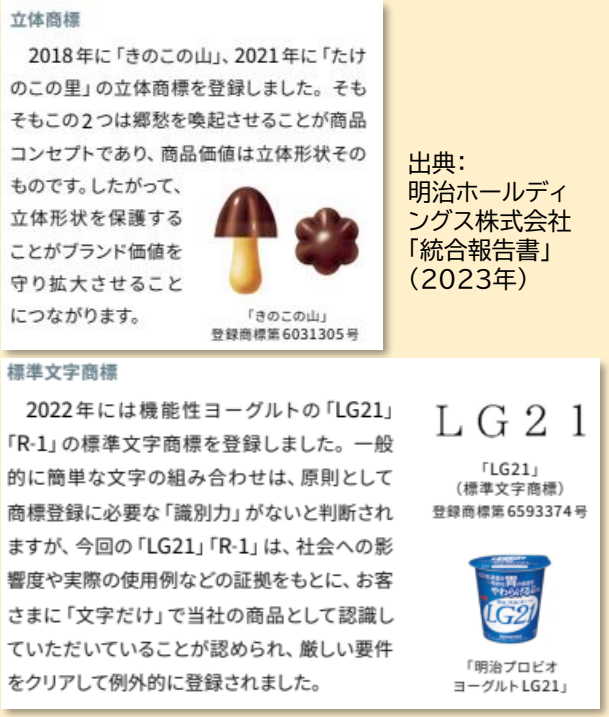
【事例⑦ー1】 知財から成果までのストーリーを提示

電機メーカーのセイコーエプソン株式会社では、自社の強みである超微細精密加工技術が最終的な製品や販路獲得等につながるストーリーと、そのストーリーが各種知的財産で支えられている旨を図示して説明しています。

出典:セイコーエプソン株式会社「統合レポート」(2023年)

【事例⑦ー2】 ブランドの維持を説明

明治ホールディングス株式会社は統合報告書で、立体商標や標準文字商標等を組み合わせて、ブランド価値を守っていることを説明しています。

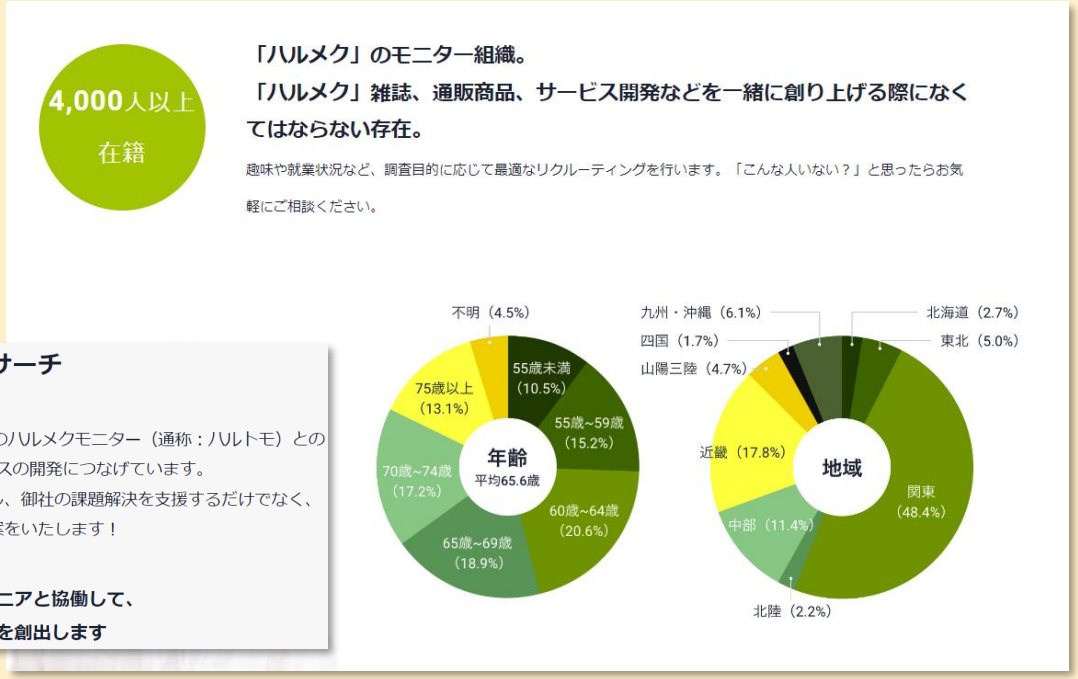


出典:
明治ホールディングス株式会社
「統合報告書」
(2023年)

【事例⑦ー3】顧客ニーズの把握

株式会社ハルメクホールディングスは、顧客ニーズの把握に力をいれており、モニター4,000人以上から、シニア層のニーズや動向を調査しています。そうして蓄積したシニアのニーズや動向に関する情報やその分析ノウハウを、自社のコンテンツ・サービス・製品の開発に活かすだけでなく、シンクタンクとして調査・分析結果や、アイデアを他社に提供することで対価を得ています。同社のネットワーク・リサーチ力の強みと、それが収益に繋がっていることがここで示されています。

出典：
株式会社ハルメクホールディングス　ホームページ
「シニアマーケLAB」
（2024年3月閲覧）



【事例⑦ー4】 蓄積した技術を活用し新商品開発

金属加工業の株式会社伊藤のホームページには、ステンレス加工で培われた技術と独自のノウハウを、高品質な加工品や、自社製品「くつ底キャッチャー」の製作に活用していることが説明されています。くつ底キャッチャーの製品サイトに誘導され、動画や導入企業のレビューを通してその性能を説明しています。

素材に向き合い磨かれた技術

ステンレスの加工品は、塗装などを施さず、素材のまま使用することがほとんどです。
そのため、断裁、溶接、組み立てなど、全ての工程で、丁寧な作業が求められます。
また、数多くの素材の中でも、特に万能で丈夫なステンレスは、切断や加工、溶接が難しく、高い知識と経験が求められます。
長年、ステンレスと向き合って培った技術と独自のノウハウが、高品質な加工品や自社製品の「くつ底キャッチャー」に生かされています。

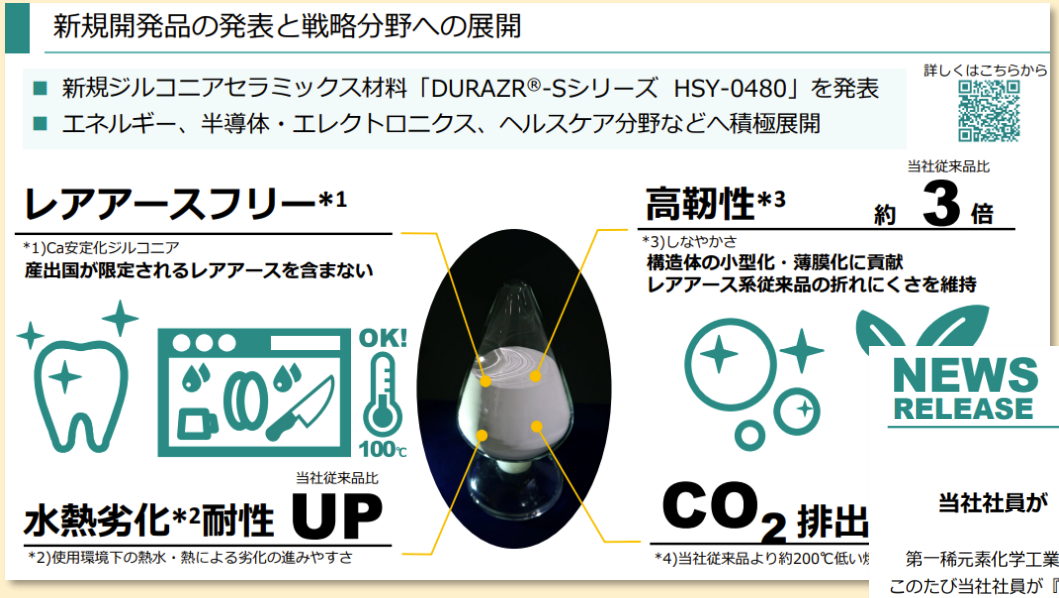
くつ底キャッチャー製品サイトへ

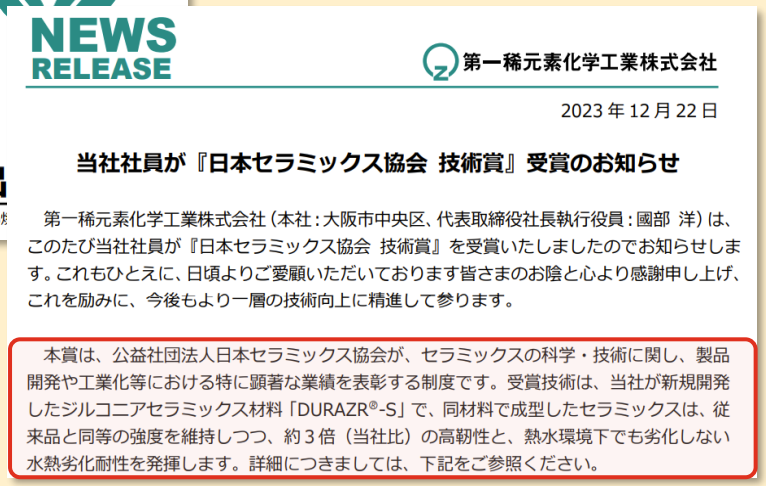
くつ底キャッチャーの「滑り止め力」を検証！

出典：株式会社伊藤　ホームページ
「商品・技術」「くつ底キャッチャー」（2024年3月閲覧）

【事例⑦ー5】 新規商品の強みとその活用分野を紹介

化学メーカーの第一稀元素化学工業株式会社は、自社の新規開発品の技術の強みを開示し、その活用分野を述べています。当技術が賞を受賞したことをニュースリリースで発信しており、開発技術の強みが示されています。





NEWS RELEASE

第一稀元素化学工業株式会社

2023 年 12 月 22 日

当社社員が『日本セラミックス協会 技術賞』受賞のお知らせ

第一稀元素化学工業株式会社（本社：大阪市中央区、代表取締役社長執行役員：國部 洋）は、このたび当社社員が『日本セラミックス協会 技術賞』を受賞いたしましたのでお知らせします。これもひとえに、日頃よりご愛顧いただいております皆さまのお陰と心より感謝申し上げ、これを励みに、今後もより一層の技術向上に精進して参ります。

本賞は、公益社団法人日本セラミックス協会が、セラミックスの科学・技術に関し、製品開発や工業化等における特に顕著な業績を表彰する制度です。受賞技術は、当社が新規開発したジルコニアセラミックス材料「DURAZR®-S」で、同材料で成型したセラミックスは、従来品と同等の強度を維持しつつ、約 3 倍（当社比）の高靭性と、熱水環境下でも劣化しない水熱劣化耐性を発揮します。詳細につきましては、下記をご参照ください。

出典：
(左)第一稀元素化学工業株式会社「2023年3月期決算説明資料」
(右)第一稀元素化学工業株式会社「当社社員が『日本セラミックス協会 技術賞』受賞のお知らせ」

⑧経営上の成果、課題と結びつけて目標値を設定

知財を活用した先に何を達成し得るか

知財そのものの情報だけでなく、何を目的にして知財・無形資産をどのように活用するか、活用した先に何を達成し得るかを開示することで、自社の財務・経営目標の達成により説得力を持たせることができます。金融機関等の評価機関は、知財・無形資産を活用した先にある、財務や経営へのインパクトを重要視しています。

また、目標値を設定するだけでなく、経過観測することで、読み手により目標達成への本気度をアピールできます。例えば、1か月あたりの改善アイデア数や、アンケートや接客中等に顧客から得られた要望・課題数に目標値を設定し、経過観測する開示は有効です。

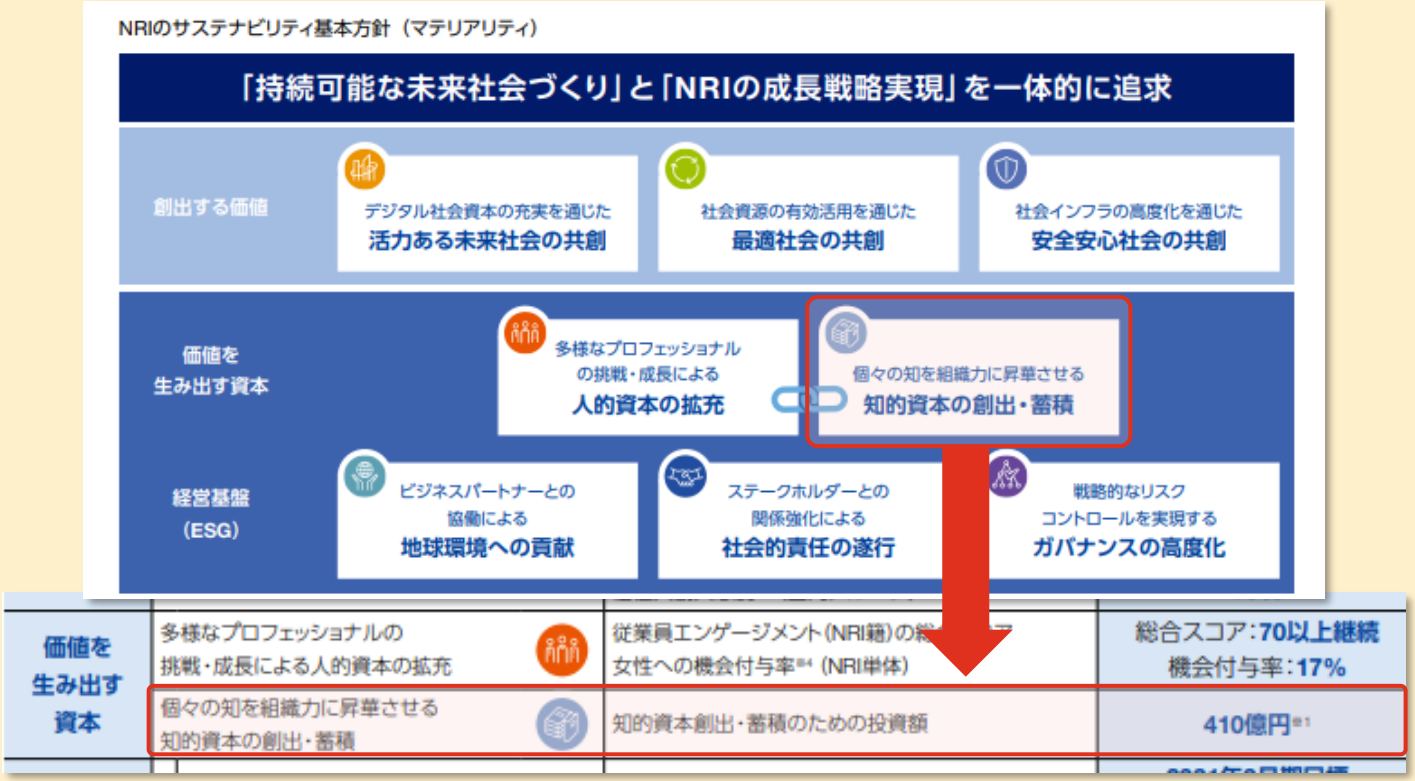
開示観点

- **目標とする成果、課題**
  定量的な会社・事業全体の目標（純利益の具体的な値等）、経営上の重要課題（目標達成のために必要なこと）、社会のニーズ（需要の変化や社会課題）に対して自社が貢献したいこと等
- **知財・無形資産の目標値**
  上記に紐づける形で、知財・無形資産に関する目標を設定（研究開発投資額、人材資本投資額等の投入する金額や、特許出願件数、利用者・協力者数、改善アイデア数等のアウトプット）。

（例）化学メーカー
【目標とする財務情報、経営課題】会社として需要に応えて開発したい製品について説明
【知財・無形資産の目標値】製品の開発について、年度ごとの目標、KPIを設定し経過観測した情報

【事例⑧ー1】 知的資産投資にKPIを設定

株式会社野村総合研究所では、自社の重要課題として「知的資本の創出・蓄積」を取り上げ、知的資本創出・蓄積のための投資額のKPIを設定。重要課題に関連させることで知的資本に関わる投資が経営目標の実現につながることを示しています。



出典:株式会社野村総合研究所「統合レポート」(2023年)

【事例⑧ー2】期限付きの開発目標と進捗状況を開示

株式会社オーケーエムは、脱炭素社会向け製品の開発に関する3ヵ年の目標の開発目標と進捗状況を開示。経営戦略の実現に向けた取り組み状況を説明しています。

戦略Ⅰ
成長市場に対応できる新商品開発と販売体制を確立する

6
参考資料

施策①　脱炭素社会向け製品の研究開発

- 世界で脱炭素化やグリーントランスフォーメーション（GX）の動きが活発化。
- 当社グループにおいては、特に燃料としてのクリーンエネルギーに注目しており、水素、アンモニア、バイオメタノールなどどのエネルギーにも対応できるよう産官学で連携し製品開発を推進。

重点取り組みと進捗

アンモニア用バルブ、CO2用バルブの製品開発

→滋賀県中小企業新技術開発プロジェクト補助金を活用して製品開発を推進
アンモニア燃料船用バルブのプロトタイプを今年度中に試験搭載予定

→未燃アンモニア除去装置用バルブの開発が完了して今年度中に試験搭載予定
同バルブが2隻分の実船搭載を受注

液化水素（LH2）用大口径バタフライバルブの研究開発

→ 液化水素用大口径バタフライバルブの研究開発は計画通りに進捗（Go-Tech事業）

→2024年の製品化に向けて液化水素運搬船用LH2用バルブの具体化を推進

→長年かけて蓄積した取引基盤を活用し幅広い業界から情報を収集
液化水素運搬船関連の問い合わせが増加

産官学連携により、
「脱炭素化」を見据えた事業領域を拡大するための施策を展開

→ マーケティング活動や補助金事業などを通じて、産官学と連携した研究開発を推進

→近畿経済産業局「関西ものづくり新撰2023」の最優秀賞受賞を契機として新たな連携先を模索

出典：
株式会社オーケーエム
「個人投資家向けIRセミナー資料」
（2024年2月）

⑨知財・無形資産の活用がしやすい社内体制

アイデアを事業の収益・持続可能性につなげる体制

画期的なアイデアや技術を創造し、それを収益に繋げるためには、役職や部門横断で、知財・無形資産に取り組み連携する必要があるでしょう。知財戦略方針をどのように策定しているのか、各部門・担当者が持つ情報やノウハウをどのように反映しているのかを説明したり、知財戦略の進捗状況の管理方法や社内での共有方法を開示したりすることで、知財・無形資産の活用がしやすい社内体制となっていることを示すことができます。

さらに、経営層が知財・無形資産の重要性を認識していることを示すことで読み手に、より直観的に当社における知財活動の重要度を伝えることができます。

開示観点

- **経営層（社長）の積極関与**
  経営層が知的・無形資産に関する取組（知財・無形資産の権利化や、ノウハウの蓄積やデータの分析、新技術や新商品の開発）を重視しているか、社長メッセージやインタビュー記事を通して開示
- **知財担当部門（担当者）の社内位置づけ**
  知的財産部門・担当者の役割、他部門・担当者との関係性、連携体制について説明

（例）情報通信
【経営層（社長）の積極関与】社長自らの強い意思により、知財戦略を経営戦略に組み込んでいる
【知財担当部門の社内位置づけ】知財担当部門が、各部門と連携し、社内に蓄積したノウハウや技術の棚卸、知的財産の権利化や、開発注力分野の設定を行っている

【事例⑨ー1】 知的財産への会社としての基本方針を開示

繊維メーカーの帝人株式会社は、知的財産権を自社がどのように取り扱うかの基本方針をまとめ、公開している。

出典：帝人株式会社「統合報告書」（2023年）

知的財産に関する基本方針

帝人グループの知的財産については、事業戦略および技術戦略と一体となり、中長期的・グループ全体的な視点およびグローバル競争の視点で策定する知的財産戦略に基づいて創造し、保護し、活用することを目的とし、以下のように知的財産に関する基本方針を定めています。

(1)知的財産の創造
帝人グループは、グループ内外の研究開発等により創造された知的財産を、高い参入障壁となる「知的財産」および「知的財産権」として獲得且つ確立する。

(2)知的財産の保護
帝人グループは、事業戦略に基づいて知的財産を取得し、維持管理する。

(3)知的財産の活用
帝人グループは、知的財産の適正な評価に基づいて、事業戦略の一環として権利行使またはライセンスする。

(4)他者知的財産権の尊重
帝人グループは、自社事業の障害となる他者知的財産権に対しては、これを尊重しつつ必要な対応策を講じる。

(5)技術流出防止への対応
帝人グループは、技術流出を防止し、グローバルな技術競争力を維持する。

【事例⑨ー2】 知的資産経営報告書の開示

訪問看護サービスを提供する株式会社くらしケアは、知的資産経営報告書を作成し、閲覧できるようにしています。知財経営を意識し、競争力の確保・強化に取り組んでいることが分かります。

出典：
株式会社くらしケア「知的資産経営報告書」（2022年）

【事例⑨ー3】 知財戦略体制を図を用いて説明

株式会社マネーフォワードは知財戦略体制を開示しており、知財戦略部門は経営陣、各事業部門及びグループ会社と社内チャットツール等で常に相談・連携が行える体制となっていることが説明されています。

出典：
株式会社マネーフォワード
ホームページ「知的財産」
（2024年3月閲覧）

【事例⑨ー4】 社内の表彰制度

株式会社マネーフォワードは、社内の表彰制度や知財教育を通して、「役職員一人ひとりの知的財産に関する知識の向上及びその活用」を推進しており、発明の創出に繋がる取組がブログ形式で紹介されています。

知財戦略部が新設した「INVENTION AWARDS」に込めた想いとは

「INVENTION AWARDS」開催の経緯

ーーありがとうございます！そして今回は知財リテラシー向上を推進する取り組みの一環として、「INVENTION AWARDS」を初開催したわけですね。改めて経緯について教えてください。

出典：株式会社マネーフォワード　ホームページ
「マネーフォワード公式note＞知財戦略部が新設した『INVENTION AWARDS』に込めた想いとは」（2024年3月閲覧）

【事例⑨ー5】 社長が知財戦略への思いを語る

システム開発会社の株式会社オプティムは、代表取締役社長が当社の知財戦略について解説する動画を公開しています。同社が創業当初から、技術開発の成果を守り、活用するため、積極的に特許出願を行っていることや、イノベーション・発明ができる会社であることを説明しています。

出典：株式会社オプティム　ホームページ「知的財産」（2024年3月閲覧）

⑩因果関係をストーリーとして説明

受け手を納得させられる説明

ある企業が特許権を保有していたとします。その企業がただ単に「この特許を用いることで売上高は2倍に増加する」とアピールしていたとしても、納得する受け手は少ないでしょう。それまでの工程がわからないからです。

情報の受け手にその知財・無形資産の価値を伝えるためには、なぜ保有しているのか、その強みは何か、最終的にはどのような成果につながるのかという一連の流れ、つまりはストーリーを押さえる必要があります。項目①～⑨において開示する内容すべてに共通することでもあり、各工程がどのようにつながるのか、因果関係とともに説明することで、受け手の納得感も高まり、保有する知財・無形資産の価値を認識することにつながるでしょう。

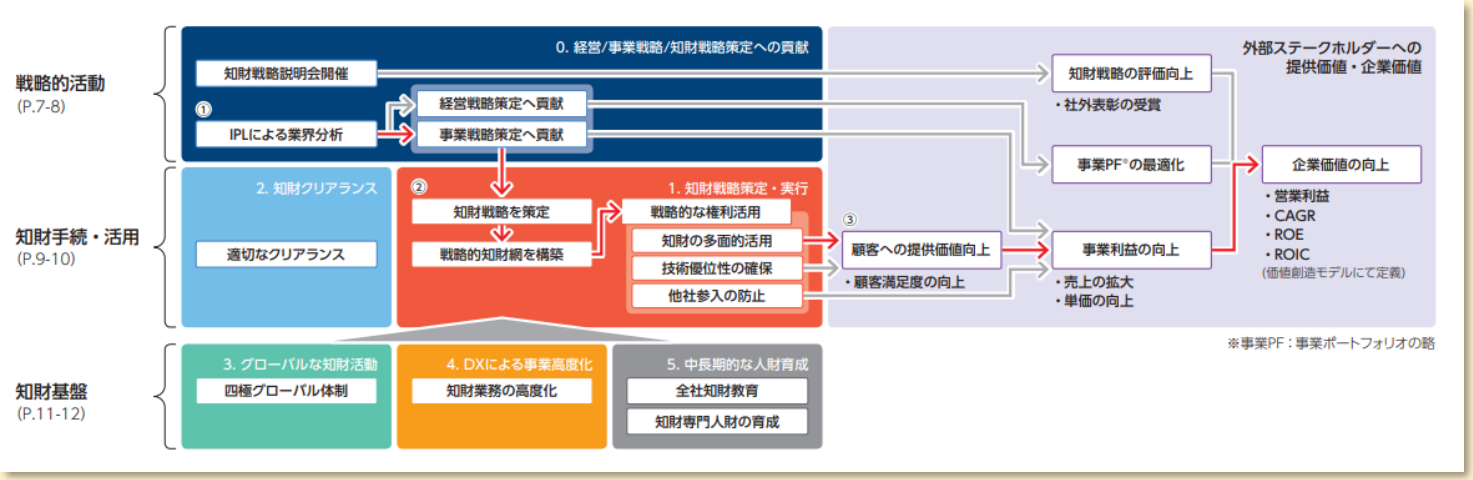
開示観点

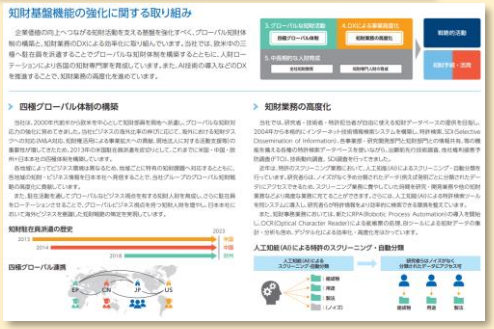
- **知財・無形資産の概要**
  知的財産権、ノウハウ等の内容、保有状況の説明
- **途中工程**
  知財・無形資産の活用工程を抽出、各工程を因果関係に基づいて接続し、最終目標につなげて説明
- **最終目標**
  知財・無形資産がが結びつく事業全体としてのゴールを説明（売上高向上等）

（例）小売（百貨店）
【知財・無形資産の概要】日々取得・蓄積している顧客の購入データについて説明
【途中工程】データをキャンペーンの実施等のマーケティングに活用する旨を説明
【最終目標】1人当たりの利用額増、CPA低下の目標値及びそれによる単年度利益の目標値を設定

【事例⑩ー1】 顧客理解と事業の繋がりの説明

総合化学メーカーの旭化成株式会社では、知財活動がいかに企業価値向上に繋がるフローを図で示し、各工程のポイントを説明するとともに、詳細については別途ページへ誘導しています。





出典：旭化成株式会社「知的財産報告書」(2023年)

3

業種別の開示ポイント

業種別の開示のモデルケース

本資料では、ヒアリング等で得られた結果をもとに製造業、小売・サービス業、情報通信業の3業種を対象に、業種別の開示のモデルケースを整理しています。あくまで各業種の特徴をふまえたモデルケースであり、必ずしも自社の業種において記載された内容のみを開示することが良いわけではなく、自社の特徴によっては様々な開示方法があることにご注意ください。例えば製造業であっても、情報通信業の記載のアイデア等を踏まえて開示することも考えられます。

製造業	モノづくりが主体であり、技術力やノウハウの蓄積が豊富。権利化にも積極的で中小企業における全業種の中でも、特許権、商標権等の知的財産権を保有している企業が多い業種。	P58
小売・サービス業	全中小企業の半数程度を占める業種。特許権、商標権等の知的財産権を保有している企業の割合は低い。ノウハウやコンテンツ、人材等の無形資産に強みがある。	P68
情報通信業	知的財産権の保有企業の割合が高い一方で、製造業のように多額の設備投資が必要な業種ではなく新規参入が容易であること、またサービス業のように労働集約型の事業が多く、人材が強みの中心となる。	P78

受け手（金融機関等）の知りたい観点

前章でまとめた観点をもとに、どのような情報を知りたいのか、その疑問を中心に業種別に開示を行うポイントを整理します。

	受け手の知りたい観点
将来性	自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。
差別化・資産	なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ取引先・消費者から選ばれているのか。
成果	知財・無形資産が具体的にどのように収益に反映されてくるのか。
ガバナンス	知財・無形資産による成長を会社として実現する体制が整っているのか。
ストーリー	知財・無形資産の活用と結果の一連の流れが因果関係とともに説明されているか。

中小企業への投資・融資の判断にあたり、その企業の成長性・価値を理解する。業種ごとに知りたい内容も変わる。

本章で業種別の開示のポイントを説明

上記の説明を補足する要素。業種ごとに求められる内容に大きな違いは無い。

第2章の対応観点を参照

受け手（金融機関等）ごとの対話のポイント

開示資料の受け手によって、評価を行う内容やその後の対話のポイントは異なります。下記は開示資料の代表的な受け手をイメージした一例です。受け手のポイントに合わせて対話を行うことが効果的です。

対象	金融機関	投資家・プロジェクト	取引先企業
役割	主に貸付（融資）を中心に運転・設備資金や経営を支援	主に成長分野への投資を中心に事業化や事業拡大を支援	自社事業の継続や成長に必要な協業先
代表例	銀行、信用金庫、信用組合	VC、投資ファンド、クラウドファンディング等	元請け企業、共同開発企業、サプライヤー等
評価のポイント（例）	優れた技術やノウハウによって、今後どの程度継続的・安定的に収益を確保可能かがポイント	優れた技術やノウハウを活用し、今後どの程度企業価値の向上が見込めるかがポイント	優れた技術やノウハウをもとに、製品品質の安定性や安定供給に対する信頼性がポイント
対話のポイント（例）	➢ 取引先企業との関係性や、技術・品質面での代替可能性といった点に焦点を当てながら、返済期間を通して継続的な収益が確保できることを説明する。	➢ 技術力のみならず、市場の成長見通しや顧客に対する提供価値における差別化の要素・付加価値内容に焦点を当てながら、企業価値向上のモデルを説明する。	➢ 製品・サービス供給における安定性や想定される懸念とその対処等、技術・ノウハウが信頼性に対してどのように貢献しているかを説明する。

製造業向け　開示ポイント

情報開示の受け手（金融機関等）の疑問に答えるために、製造業においては以下のような問いに応えられる開示を行っていくことが望ましいです。

受け手の知りたい観点		答えるべき問い	
将来性	自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。	①	製品への需要は今後どう変わる（増える）のか。
		②	なぜ自社がその製品を取り扱うのか。
差別化・資産	なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ取引先・消費者から選ばれているのか。	①	競合との違い。
		②	どのような生産体制を築いているのか。
		③	販売先はどこか。
成果	知財・無形資産が具体的にどのように収益に反映されてくるのか。	①	収益のどの項目に貢献しているのか。
		②	具体的な製品は何か。

将来性

受け手の疑問

自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。

1 製品への需要は今後どう変わる（増える）のか

製造業の成長性はまさに自社が取り扱っている製品が今後も売れるのか＝需要があるのかということにかかっていると考えられます。民間調査（市場調査、報道等）や公的機関の調査、統計等で自社製品に関する将来的な需要見通しがある場合はそれを引用することが考えられます。また需要があるということはそこに解決しなければならない課題があるということも意味します。自社製品が解決したい課題を示すことでも、需要を推測することが可能でしょう。

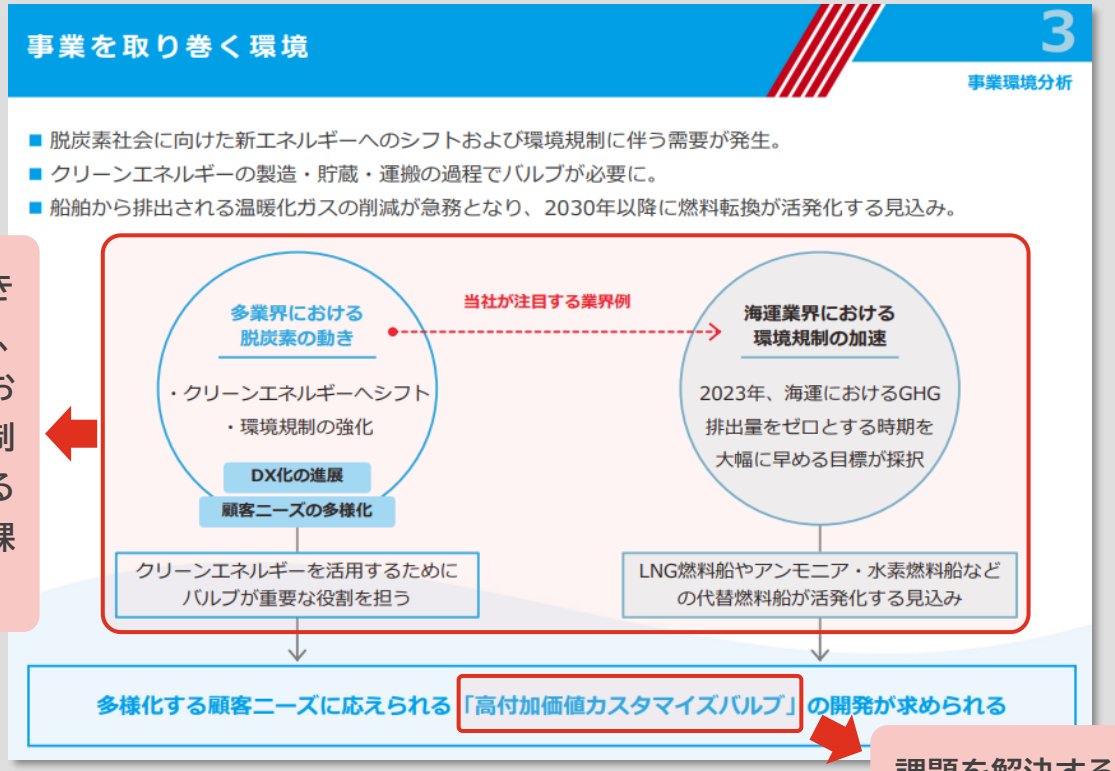
チェックポイント

- □ 自社の主力製品の需要見通しを示しているか
- □ 需要の根拠を客観的に示しているか（民間調査の結果、解決したい課題の必要性）

説明のイメージ

	民間調査からの説明	課題の必要性からの説明
（例）半導体関連産業の場合	例えば、インターネットで「半導体　市場規模　見通し」等で検索し、今後の市場の見通しに関するデータを確認。民間の調査会社や公的機関が市場拡大の予測を立てているのであれば、出典とともにそのデータを引用する。	「産業のコメ」とも呼ばれる半導体は現代社会の必需品で、ハイテク化が進む中で今後も重要な物資である。しかし、輸入依存度が高く、世界情勢の変化を受けやすいため、国内の産業基盤の強化が求められていることを説明する。

【参考】株式会社オーケーエムの開示例（P16）



脱炭素の動きが活発化し、海運業界において環境規制が加速化するという社会課題を示す。

課題を解決する自社製品。

出典：株式会社オーケーエム「個人投資家向けIRセミナー資料」（2024年2月）

自社製品が解決する課題から需要が増えることを説明

2 なぜ自社がその製品を取り扱うのか

現在の主力製品、将来的に収益源としようとしている製品を、なぜその企業が作るのか、他社とどう違うのかも、知りたい内容です。自社の強み弱み、競合との比較等の分析を行い、理由を説明すれば納得感も強まります。

既存のIPランドスケープやフレームワーク（SWOT、5フォース等）等の分析ツールを活用して、客観的に分析することも、理解を得やすい説明となり有効と考えられます。

チェックポイント

- □ 製品を取り扱う理由を分析結果を踏まえながら説明しているか
- □ 分析結果は分かりやすいか

説明のイメージ

（例）食品加工業の場合

SWOT分析

自社の環境を強み（S）、弱み（W）、機会（O）、脅威（T）の観点で洗い出し、現状を把握する。

【強み】
独自の調理方法を生かし冷めても美味しい和食の提供。

【弱み】
地元のスーパーマーケットに取引先が限られている。

【機会】
地域にフードデリバリーが浸透。

【脅威】
冷凍食品の品質、人気向上。

強み×機会を生かしたフードデリバリーサービスに注力

差別化・資産

受け手の疑問

なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ消費者から選ばれているのか。

1 競合との違い

優れた技術、ノウハウを生かした自社製品と競合製品との違いや、それらの技術、ノウハウの有無が参入障壁を築いている状況を説明することが重要です。特許権のように権利として保有している場合は、競合との違いを説明する上でも、受け手に対してより高い納得感にもつながると考えられます。

チェックポイント

- □ 自社にしかない知財・無形資産を生かした製品を取り扱っているか
- □ 競合と比べた優位性の理由を説明できているか
- □ 競合に対して参入障壁を築けているか

説明のイメージ

自社の状況	競合の状況	
強みは微細加工の技術力。1mm単位の加工が可能で精密機械において需要がある。業界内では1mmを境に単価が変わる。	企業規模が近く、商圏が重なる競合3社は3-5mm単位までしか加工ができない。	1mm単位の加工技術では、「技術力」の有無が参入障壁に。 特許権を取得している場合は、権利として保護されることによって、参入障壁は強化。

自社が優位

2 どのような生産体制を築いているのか

製品を製造する自社の生産体制に強みはないか説明します。人力や小型機械で製品を扱う労働集約型の製造業においては、日々の業務で扱う「技術力」や「ノウハウ」等が重要な他社との差別化要因となり得ます。

説明のイメージ

技術力	社員研修の充実により優れた工員を確保。品質が向上し、取引先からの信頼獲得に貢献。
ノウハウ	作業が効率化し、製品の品質は常に一定で、短納期出荷も可能に。

チェックポイント

- □ 自社の生産体制の中に「技術力」「ノウハウ」の観点からみた強みはあるか
- □ その強みは収益向上に生かされる内容として説明されているか

3 販売先はどこか

大企業等の安定した販売先が複数あるといった「顧客ネットワーク」を示すことで経営の健全さを説明することにつながると考えられます。企業相手だけではなく、一般消費者相手においても同様です。

チェックポイント

- □ 安定的な販路があるか
- □ なぜ販売先に選ばれているのか

説明のイメージ

	販売先	なぜ選ばれているのか
（例）下請中心の企業の場合	大企業やその地域では誰しもが知っている複数の企業と取引を行い、それらの取引が自社収益の〇割以上を占める。	技術力、ノウハウ、ブランド、デザイン…（※問1、問2記載も内容参照）

成果

受け手の疑問

知財・無形資産が具体的にどのように収益に反映されていくのか。

◆製造業を巡る収益の構造（例）

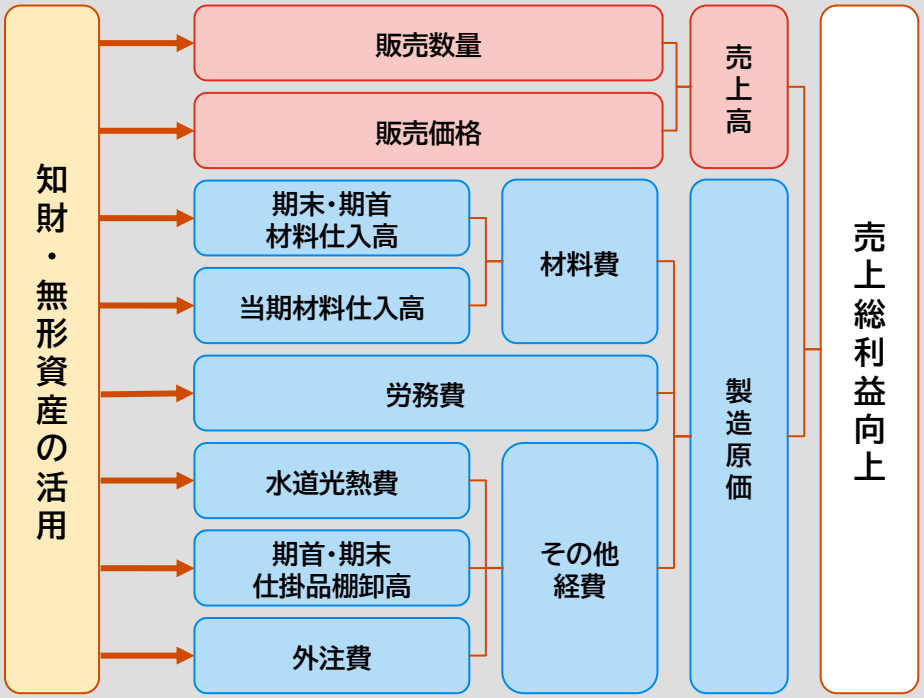
製造コストが大きい製造業にとって、収益上、最も重要な指標は、売上高から製造原価を控除した売上総利益（粗利）の大きさともいわれています。

右記に掲載の例は売上総利益（粗利）を分解し、各構成要素を洗い出した例の一つです（逆ツリー展開）。

自社の保有する知財・無形資産が分解されたどの構成要素に貢献するかを特定し、その理由を説明することで、最終的には自社の売上総利益の向上につながることを説明できます。

逆ツリー展開の例
☞P36（知財・無形資産ガバナンスガイドライン）

売上総利益の逆ツリー展開の一例



1 収益のどの項目に貢献しているのか

前頁で分解した売上総利益の向上に関する各構成要素に対して、どのように自社の保有する知財・無形資産が貢献するのか説明しましょう。大きく分けて、売上(売上高)の増加に結び付ける場合と、コスト(製造原価)の削減に結びつける場合の2通りが考えられます。

本資料では売上総利益に着目していますが、例えば販管費の支出が多い企業の場合は、売上総利益からさらに販管費を控除した営業利益を指標にすることも考えられるでしょう。自社の経営に適した指標を設定し、そこから構成要素を分解していくことが重要です。

チェックポイント

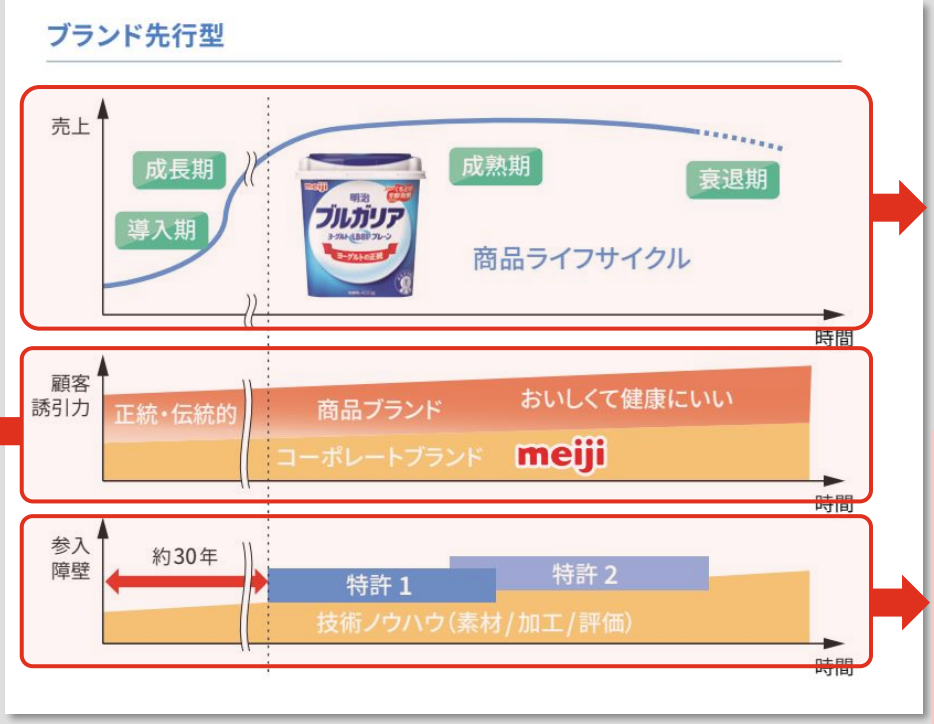
- □ 自社が目指す収益上の指標は適切に設定できているか
- □ その指標の構成要素を正しく分解できているか
- □ 末端の構成要素に対して、自社が保有する知財・無形資産の活用による貢献を説明できているか

説明のイメージ

売上高増加に貢献する場合	【販売価格の増加に結びつけて説明】 自社が取得した特許権により、参入障壁を築いていることで、品質の高い製品を競合と比べて〇割増の単価で販売することができている。
製造原価削減に貢献する場合	【期末・期首材料仕入高の削減に結びつけて説明】 作業工程を効率化したマニュアルを作成し、納期短縮を実現。導入後、それまでと比べて〇割の在庫を削減させている。

【参考】明治ホールディングス株式会社の開示例（P38）

商品と会社のブランドが顧客誘引力となっている状況を説明。



出典：明治ホールディングス株式会社「統合報告書」（2023年）

ブランド、特許を用いて長期間にわたり売上を維持している状況を説明。

技術、ノウハウだけではなく、特許を取得し競合に対する参入障壁を築いてきた状況を説明。

知財・無形資産を生かすことで長期間にわたり売上高を維持している状況を説明

2 具体的な製品は何か

知財・無形資産を活用している製品の具体例を説明しましょう。製品と紐づけることでイメージしやすくなり受け手側の理解が進むと考えられます。

また製品の具体的な成果として、例えば年間〇台が販売されている、自社の売上総利益の〇%を占めているというデータもあると効果的です（推定値でも可）。

説明のイメージ

（例） 金属加工会社の場合	複雑な形状に金属を曲げる加工技術に関する特許権を取得。その加工技術を用いた製品αを販売しており市場を独占。年間100台以上を販売している。

チェックポイント

- □ 製品と関連する知財・無形資産を特定できているか
- □ 知財・無形資産がその製品に用いられていることを説明できているか

【参考】株式会社伊藤の開示例（P43）

素材に向き合い磨かれた技術

ステンレスの加工品は、塗装などを施さず、素材のまま使用することがほとんどです。
そのため、断裁、溶接、組み立てなど、全ての工程で、丁寧な作業が求められます。
また、数多くの素材の中でも、特に万能で丈夫なステンレスは、切断や加工、溶接が難しく、高い知識と経験が求められます。
長年、ステンレスと向き合って培った技術と独自のノウハウが、高品質な加工品や自社製品の「くつ底キャッチャー」に生かされています。

くつ底キャッチャー製品サイトへ

技術・ノウハウに強みがあると発信。

くつ底キャッチャーは株式会社伊藤の特許取得製品です

経済産業省 はばたく中小企業 300社
ステンレス協会賞 優秀賞
中国地域 ニュービジネス 大賞優秀賞

多くの方に高評価いただいております。

具体的製品を実績と合わせて提示。

出典：株式会社伊藤　ホームページ
「商品・技術」「くつ底キャッチャー」（2024年3月閲覧）

自社の強みを生かした製品を説明

小売・サービス業向け　開示ポイント

情報開示の受け手（金融機関等）の疑問に答えるために、小売・サービス業においては以下のような問いに応えられる開示を行っていくことが望ましいです。

受け手の知りたい観点		答えるべき問い	
将来性	自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。	①	顧客層は今後どう変わる（増える）のか。
		②	顧客に何の価値を提供したいのか。
		③	当社・当店は具体的に何を提供するのか。
差別化・資産	なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ取引先・消費者から選ばれているのか。	①	顧客が当社・当店を選ぶのはなぜか。
		②	何がその強みを生み出しているのか。
成果	知財・無形資産が具体的にどの収益に反映されてくるのか。	①	収益のどの項目に貢献しているのか。

将来性

受け手の疑問

自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。

1 顧客層は今後どう変わる（増える）のか

その事業は儲かるのかという問いはつまり、当社のサービス・当店を利用したい人が多くいるのか（需要があるのか）という問いです。需要には、社会の流れに関わらず安定した需要、拡大が見込まれる需要等があります。自社のサービスが儲かることを示すには、そのいずれかの需要に応え、今後も当店・当社を利用する顧客がいる（増える）ことを説明します。

チェックポイント

- □ 自社の主力サービスの需要見通しを示しているか
- □ 上記の需要の根拠を示しているか

説明のイメージ

需要の種類	需要見通し（例）	需要の根拠（例）
安定した需要	単身世帯における、安く栄養価の高い総菜への需要は安定。（飲食）	令和2年国勢調査によると、全国で世帯人数が1人の世帯が2115万1千世帯。
拡大する需要	高齢者向けの通信販売の需要は、今後高まる見込み。（小売）	情報通信白書（令和3年）によると、スマートフォンやタブレットを利用している60～69歳は73.4%。

2 顧客に何の価値を提供したいのか

自社のサービス、当店を利用することで、顧客にどのような結果をもたらしたいのかを示します。事業の目的を伝えることで、読み手に当社・当店の存在意義を感じさせることができるでしょう。ここで示す「提供したい価値」が、その後に続く事業の具体的な内容や戦略とぶれないよう、ストーリーに一貫性をもたせることが重要です。

説明のイメージ

	提供したい価値		事業内容
（例）飲食店の場合	心と身体の健康	▶	栄養バランスがとれた手料理感のあるメニューを展開

チェックポイント

- □ 提供したい価値は、顧客が受け取りたい価値になっているか
- □ 事業内容や今後の目標と一貫性があるか

3 当社・当店は具体的に何を提供しているか

当社・当店はどのように、②で設定した顧客に提供したい価値を実現するのかをここで答えます。そのためには、「提供したい価値」の要素を分解し、当社・当店の事業がその価値を、どのように実現しているのかを整理します。

チェックポイント

- □ 具体的な事業内容が、提供したい価値の要素に対応しているか

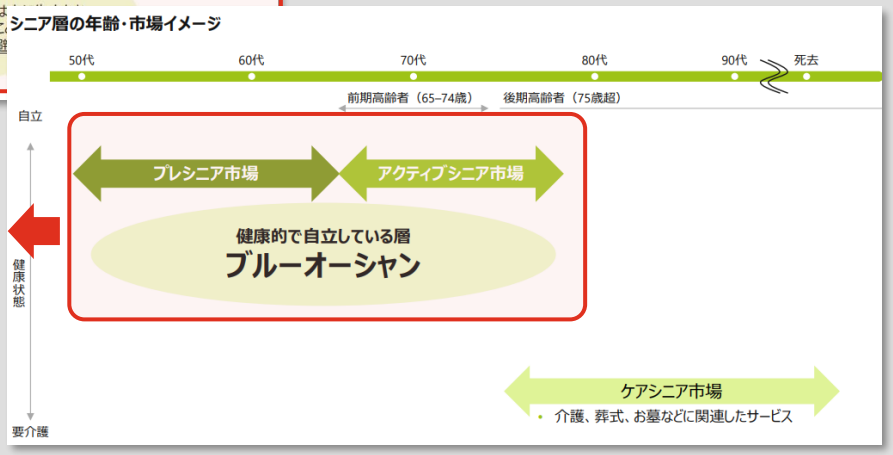
説明のイメージ

	提供したい価値		提供したい価値の要素		具体的な事業内容
（例）飲食店の場合	心と身体の健康	▶	安心できる場所	▶	親しみを感じやすい接客
			食べることの喜び		おいしく栄養価の高い料理の提供
			健康的な食生活		栄養バランスに関する情報の提供

【参考】株式会社ハルメクホールディングスの開示例（P15）

提供したい価値としてシニア女性の満たされていないニーズを例示。

プレシニア市場、アクティブシニア市場という競合が参入していない「ブルーオーシャン」に対し注力することで成長性を説明。



出典：株式会社ハルメクホールディングス「2023年3月期通期決算説明資料」

ブルーオーシャン市場に対し、どのような価値を提供するか説明

差別化・資産

受け手の疑問

なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ顧客から選ばれているのか。

1 顧客が当社・当店を選ぶのはなぜか

接客の質、安さ、立地、ブランド等、顧客が当社・当店を選ぶ理由、つまり「強み」を説明します。例えば、図1のように競合他社と比べて、自社の優位性を強調します。図2のように他社がまだ参入していない分野で独自のポジションを確立していることを図で説明することも有効的です。信頼やブランドが強みであれば、口コミ、アンケート、ストーリーを通して強みを伝えることもできるでしょう。

チェックポイント

- ☐ 優位性、独自性を競合と比較して見せられているか
- ☐ 客観的な情報で強みの根拠を示しているか

説明のイメージ

図1. 優位性を示す図

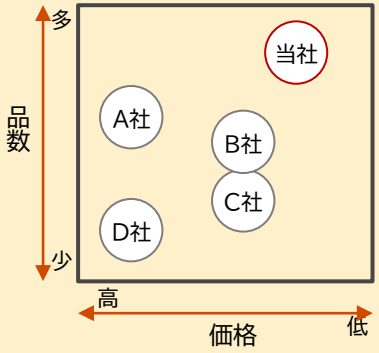
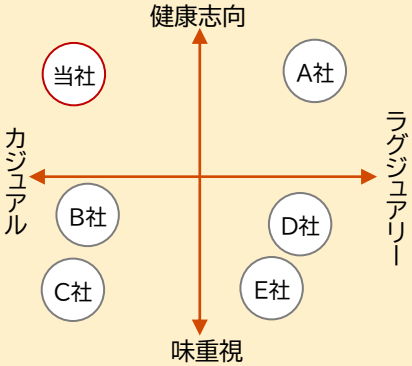


図2. 独自性を示す図



軸となる特徴選びのポイント

- 顧客が当社・当店を選ぶ基準となる特徴を選ぶ
- 競合と比較して自社が優位にある特徴を選ぶ

※ 競合のポジションを調査の上、匿名で開示

2 何がその強みを生み出しているのか

当社・当店の強みの源泉について説明します。ノウハウや顧客情報、取引先との関係性等、「強み」を形成する要素となる知財・無形資産が何かを明らかにし、それらを獲得するために、どのような工夫をしたか、何が必要だったのかを整理します。その際は、なるべく具体的に、知財・無形資産とは何を指しているのか、成り立ち、根拠を説明します。

また、次頁に続く「成果」に繋げて説明できるとさらに説得力が上がるでしょう。

チェックポイント

- □ 自社の強みの源泉となる知財・無形資産は何か
- □ 知財・無形資産の強みは何か

説明のイメージ

自社の強み（例）	知財・無形資産（例）
接客の質	**蓄積した現場職員のノウハウ**や**顧客の意見**を分析し、マニュアルや研修プログラムに反映している。
安さ	複数の農家と**関係を築き**直接契約を結んでいるめ、仲介料をかけずに安価で食材を入手している。
専門性	画材の専門店の店主は知る人ぞ知る**画材の専門家**。顧客は店主に相談しながら買物をする。
ブランド	**マスコットキャラクター**を作成し、**商標登録**している。看板や広告に使用し、グッズ販売等も行っている。
立地	駅の近隣に立地しており、人の往来が多く、認知されやすくアクセスもしやすくなっている。

【参考】株式会社リップスカンパニーの開示例（P29）

- **リップス・クオリティー・マネジメント・システム(LQMS)**

　ホテル客室清掃、共用部清掃、特殊清掃及び付帯業務の当社規定の品質基準をドキュメント化しています。協力会社含む、充実した福利厚生や資格認定基準制度などの人事制度や表彰の仕組みによるモチベーションアップに加え、日々の朝礼・クロージング・コミュニケーションホスピタリティのための仕組みです。外国人の人材もスムーズに業務に入れるように工夫しています。

自社の品質基準をドキュメント化し活用。認定、表彰制度によるモチベーション向上等を行い、高い品質を維持していることを説明している。

出典：株式会社リップスカンパニー「知的資産経営報告書」（2023年）

自社の品質基準というノウハウを活用し、高い品質を維持

成果

受け手の疑問

知財・無形資産が具体的にどのように収益に反映されてくるのか。

◆小売業を巡る収益の構造（例）

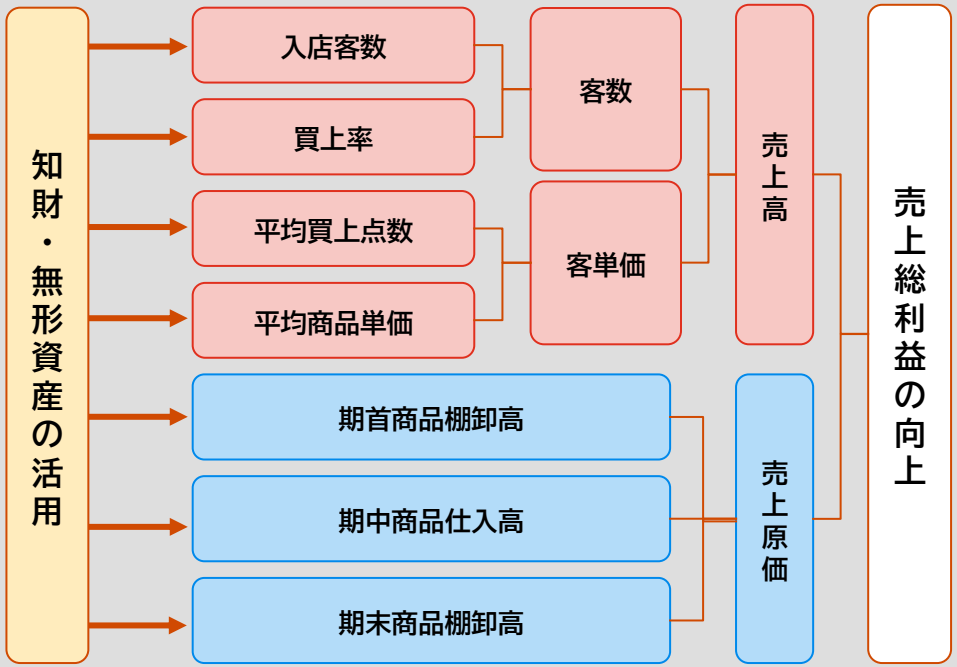
小売業は商品を仕入れて販売することで利益をあげることから収益上、最も重要な指標は製造業と同様に売上総利益といわれています。

右記に掲載の例は、売上総利益の向上に向け、その構成要素を逆ツリー展開によって分解した例です。

自社の保有する知財・無形資産が分解されたどの構成要素に貢献するのか、理由とともに説明することで、最終的に売上総利益の向上につながることを説明できます。

またサービス業においては、労働集約型の事業が多いため、本業の収益力を見るための指標である営業利益の向上を重要指標に位置付けて逆ツリー展開することが良いでしょう。

売上総利益の逆ツリー展開（小売業の例）



1 収益のどの項目に貢献するのか

前頁で分解した売上総利益の向上に関する各構成要素に対して、どのように自社の保有する知財・無形資産が貢献するのか説明しましょう。知財・無形資産の活用に、取り組み始めたばかりで、まだ財務的な成果を示せない場合も、今後、どの項目に貢献する予定なのかを示すとよいでしょう。

本資料では売上総利益を取り上げていますが、売上総利益に限らず、自社の経営に適した指標を設定し、そこから構成要素を分解していくことが重要です。

チェックポイント

- □ 自社が目指す収益上の指標は適切に設定できているか
- □ その指標の構成要素を正しく分解できているか
- □ 末端の構成要素に対して、自社が保有する知財・無形資産の活用による貢献を説明できているか

説明のイメージ

（例）
入店客数の向上

マスコットキャラクターを作成し、グッズ販売を開始した。子供向けの小売店のイメージを地域住民に定着させ、子育て世代の入店数の〇%増加を目指す。

（例）
買上率の向上

顧客の購買動向のデータを分析。メインの顧客はシニア世代であり、〇に関心があるため、入口やレジ前等の目につくところに商品を配置。以前と比べて売上が〇%増加した。

（例）
期中商品仕入高の削減

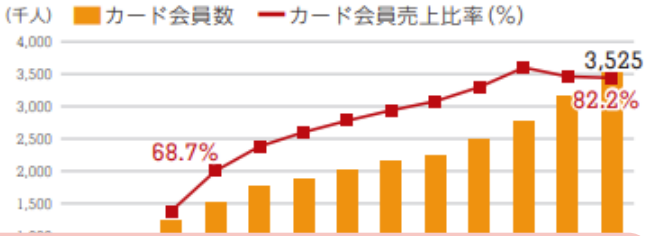
社長の知人が経営する卸売業者から、通常より〇割安く商品を仕入れている。

【参考】株式会社ヤオコーの開示例（P27）

ヤオコーカード

ヤオコーカードは、ヤオコーのロイヤルカスタマー育成戦略として導入しました。営業戦略として、KPI1Km商圏シェアアップを掲げており、お客さまの購買動向であるビッグデータ分析で様々に施策を打てるようになりました。当社独自の「セグメント19」は、「お客さまが何を買っていらっしゃるか?」の視点で、19のセグメントにお客さまをカテゴリー分類したものです。当社が、ヤングファミリーの獲得や二極化対応にターゲットとして戦略的に活用している「テリョーリ」「コダワリ」「ムカシ」「カイワケ」な
セグメントは、特に当社で上位にくるボリューム層です。店舗
ビス、商品開発、将来推計などあらゆるシーンで活用し、お
まへ新たな価値を提供するよう努めています。

● ヤオコーカード会員数推移グラフ



自社が独自に区分したセグメントごとに集計したデータを分析し、来店数が多い顧客向けに対して効果的な商品の提供、開発を行い、来店数・買上数の向上に貢献させている。

出典：株式会社ヤオコー「統合報告書」（2023年）

データ分析に基づく効果的なビジネスにより売上高増加に貢献

情報通信業向け　開示ポイント

情報開示の受け手（金融機関等）の疑問に答えるために、情報通信業においては以下のような問いに応えられる開示を行っていくことが望ましいです。

受け手の知りたい観点		答えるべき問い	
将来性	自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。	①	主力事業はどのような課題解決に貢献するか。
		②	（下請中心の場合）取引先企業は今後も成長するか。
差別化資産	なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ取引先・消費者から選ばれているのか。	①	参入障壁を築いているか。
		②	取引先企業はどこか。
		③	どのような人材育成を行っているか。
成果	知財・無形資産が具体的にどのように収益に反映されてくるのか。	①	収益のどの項目に貢献しているか。

将来性

受け手の疑問

自社が今後、成長する見込みがあるのか。何をもって成長すると言えるのか。

1 主力事業はどのような課題解決に貢献するか

情報通信業に関する大きなトレンドとして日本社会全体のDX需要への高まりがあります。DXは単なるツールとしてではなく、ビジネスと結びつける需要が高まりつつある等、求められる内容は常に変化をしています。

そのため現在確立されている市場から需要を説明するだけではなく、将来的な課題を設定し、その課題解決に自社の事業が貢献することを説明しなければ、受け手が企業の成長性を判断することは難しいでしょう。その課題が大きいほど市場は大きくなり、自社事業に対する需要も高いと考えられます。

チェックポイント

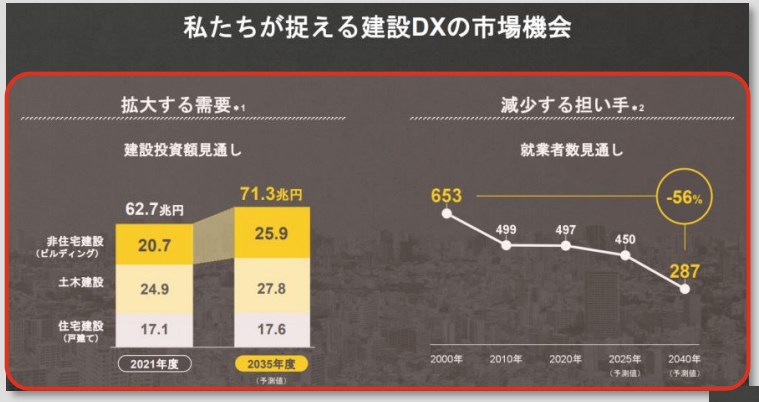
- ◻ 将来、自社の顧客はどのような課題に直面し得るのか
- ◻ その課題解決の必要性は高いのか
- ◻ その課題解決に自社の主力事業は貢献するのか

説明のイメージ

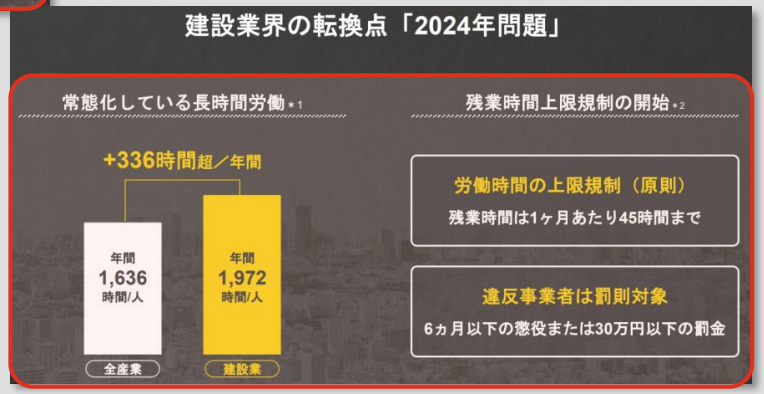
	将来的な課題	自社の主力事業
（例）ICT教育の提供企業の場合	過疎化により、地方の学習塾等の閉鎖が相次ぐほか、学校の教員も不足し、学習環境は悪化。都市部との教育格差が拡大する。	オンライン教材、個別指導塾の運営。オンライン会議を用いて、講師と遠隔地の受講生をつなぎ、不明点等の質問に答える。

※可能であれば調査機関や政府等による推定値等を引用しながら説明

【参考】スパイダープラス株式会社の開示例（P14）



建設業界において、投資額が増え市場の拡大が予想される中、労働力として就業者が不足する見通しを提示。



労働力が不足する中、長時間労働規制により更なる不足が予見される状況を提示。

出典：スパイダープラス株式会社「事業計画及び成長可能性に関する事項」（2024年3月）

労働力不足という課題を提示し、解決策として自社の主力事業を位置付けている

2 （下請中心の場合）取引先企業は今後も成長するか

業界として下請として別会社から委託を受けた業務を行っている企業が多いことも特徴の一つです。情報サービス業では約半数の企業が該当します。

このような下請中心企業の場合、取引先企業の経営状況の影響を強く受けると考えられます。取引先企業を取り巻く業界の市場環境や、上場している等の理由で経営状況が開示されている場合は、その内容を参照し、取引先企業が成長もしくは安定することを示すことで、下請である自社の経営も成長・安定するといえると考えられます。

チェックポイント

- □ 自社は下請中心の企業か
- □ 元請となる取引先企業を取り巻く市場環境（需要の見通し等）や、取引先企業の経営状況（財務情報等）は順調に推移しているか

説明のイメージ

自社の取引状況

右記の経営状況について説明する取引先企業は、自社の売上高の大半を占める等、自社ビジネスの根幹に関わっていることを説明。

取引先企業の状況

元請となる取引先企業の業界に関する民間調査（市場調査、報道等）や公的機関の調査、統計等を参照し、業界全般として需要があり、市場が成長し得ることを説明。また上場企業であれば取引先企業が開示している「中期経営計画」「有価証券報告書」等をもとに売上高・利益の伸びが順調かを説明することも考えられる。

差別化・資産

受け手の疑問

なぜ他社に対し優位に立っているのか。なぜ消費者から選ばれているのか。

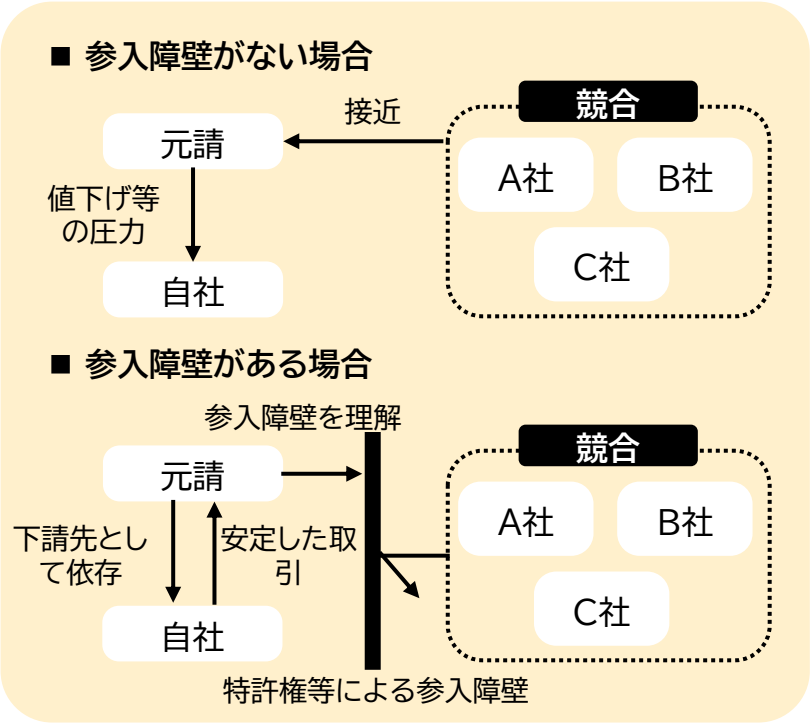
1 参入障壁を築いているか

情報通信業は、新規参入が容易なことが特徴です。価格競争になり、結果として高収益体制を作ることが難しいという問題があります。

知財・無形資産は容易に新規参入させない参入障壁を築くことにおいても有用です。自社の保有する特許権が必須となるようなビジネスの構築や、スタッフの技術力の高さ等、競合にはない強みを特定し、その価値を訴えることで取引先にも認識され、参入障壁となります。

特に情報通信業は受託事業が多く、下請中心の企業が他業種より多いです。元請優位であれば、新規参入によって自社の競争環境は不利な状況に追い込まれてしまいます。

参入障壁の存在によって、経営が安定することにもつながりますし、そのことをさらに金融機関等に説明を行うことで、納得感を持って融資等の支援につなげることができると考えられます。



説明のイメージ

自社の強み（例）	対取引先
競合には無い強み ○○業界内のDX促進のために必要な特許権を取得 ○○業界内に特化した開発担当者を多数雇用	特許権等の自社の強みを説明した上で、受託内容を満たすことができることは自社のみであることについて理解を獲得 ↓ 参入障壁を構築

チェックポイント

- □ 競合には無い自社の強みを特定できているか
- □ その強みを取引先が認識しているか

◆自社の強みの開示の注意点

調査の中で、このような知財・無形資産の情報を開示することで競合企業から模倣されてしまうのではないかという懸念が多くの企業や金融機関等から寄せられました。指摘通り、ノウハウ等、自社内部向けに限定されたものの全てを公開することは逆に競争力を下げてしまうことにつながりかねません。

しかし、ステークホルダーに対し、自社の強みをアピールすることは重要です。そのため、このような強みについては開示内容を工夫する、もしくは開示先を金融機関や取引先等に限定する、専門家に相談するといった方法が必要であると考えられます。

【開示内容の工夫】
例えば、ノウハウの詳細を開示するのではなく、ノウハウに基づく実績を開示することで、強みになっていることは説明できる。

【開示先の限定】
ホームページ等での公表は避け、金融機関、取引先の担当者にのみ開示。

【専門家への相談】
知財のビジネスへの活用を専門とする専門家等に開示内容を相談。

2 取引先はどこか

「将来性」の「取引先企業は今後も成長するか」でも触れていますが、情報通信業は下請企業が多いことが特徴です。

大企業等の安定した取引先が複数あるといった「顧客ネットワーク」は重要な強みとなり得ます。このようなネットワークを持つことは、その企業が信頼されていることを示すことにもつながり、ステークホルダーにとっても企業への高い評価を裏付ける要素となると考えられます。

説明のイメージ

取引先について

上場企業αや年商100億円以上の地元企業β等の複数社から業務を継続的に委託している。

チェックポイント

- □ 自社の取引先のうち大企業等の経営が安定している企業はあるか
- □ その企業と取引をしていることを開示しても差し支えないか

3 どのような人材育成を行っているか

情報通信業の重要な経営資源は人材です。デジタル化したとしても、そのプログラムを構築するのは技術者です。またテレビや新聞、コンサルティング会社等で情報を編集するのはスタッフです。

品質を維持、向上させるための社員教育のノウハウ等があることを示すことで、その企業の強さを受け手が理解することにつながると考えられます。

説明のイメージ

社員研修において

業務に関する事例や解決策を盛り込んだマニュアルを全社員に配布。マニュアル記載内容に関する試験を設け、昇格の条件としている。

チェックポイント

- □ 自社の人材育成によって他社にはない強みを発揮できているか
- □ どのような人材育成を行っているか
- □ その人材育成は自社にしかできない方法で行われているか

【参考】株式会社野村総合研究所の開示例（P25）

大口の顧客数を開示。また増加していることを示すことで自社が成長していることを説明。

業界別に顧客を分類。具体的な企業名も掲載。

出典：株式会社野村総合研究所「統合レポート」（2023年）

複数の大手企業を顧客に抱え、強い顧客ネットワークを構築していることを説明

成果

受け手の疑問

知財・無形資産が具体的にどのように収益に反映されていくのか。

1 収益のどの項目に貢献しているか

情報通信業では、労働集約型の事業が多いことから、サービス業のように人件費や、元請の場合は外注費が大きな支出内容となります。また人件費は売上に関わらず常に一定額が必要となる固定費でもあることから、売上高を増やすことも収益上は重要でしょう。

成果を示すには、自社の事業の形態も踏まえつつ、「売上高」の増加、「人件費」「外注費（元請の場合）」の削減の何れかにつなげて説明することで、その成果が大きなインパクトを持ち、納得感も得やすいと考えられます。

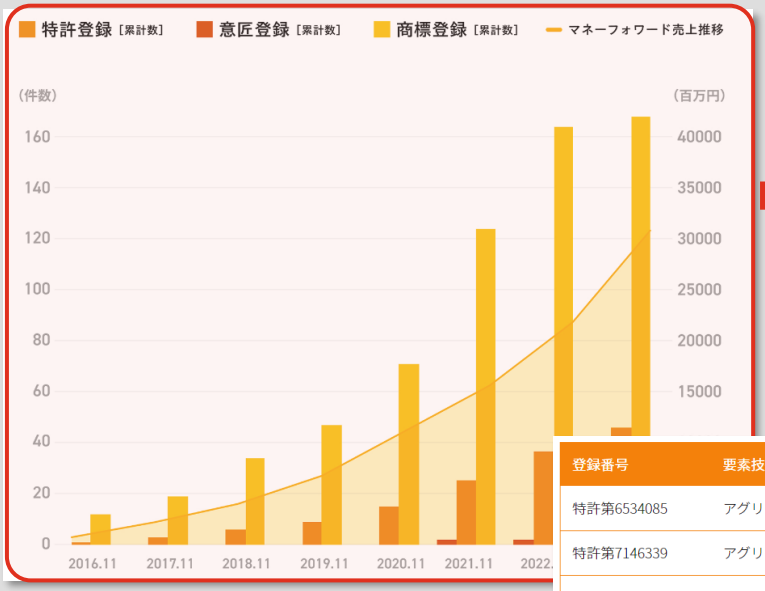
チェックポイント

- □ 売上高増加、人件費削減、外注費削減のどの要素に関する説明を行うのか
- □ 自社が保有する知財・無形資産の活用による貢献を説明できているか

説明のイメージ

売上高の増加	人件費の削減	外注費の削減
需要が増えるサービス分野において新たなアプリケーションに関する特許権を取得し、排他的にサービスを提供することができ、販売価格も高めに設定できる。	作業工程を効率化するための会議を定例的に開催。会議結果をマニュアル化して管理することで、長時間労働を避けられるようになった。	従業員の研修プログラムを充実化させることで、個々の能力が高まり、これまで外注していた業務も内製化することができるようになった。

【参考】株式会社マネーフォワードの開示例（P37）



自社が保有する特許登録、意匠登録、商標登録の累計数の増加とともに、売上高が増加している状況を示している。

出典：株式会社マネーフォワード　ホームページ「知的財産」（2024年3月閲覧）

登録番号	要素技術・デザイン	関連ドメイン	現在・将来の提供価値
特許第6534085	アグリゲーション	Business、Home	ユーザーの業務負荷軽減や資産管理の実現
特許第7146339	アグリゲーション	Business	ユーザーの業務負荷軽減
特許第6831165	アグリゲーション	Home 、Business	当社グループの生産性の向上や金融機関のシステム負荷軽減
特許第7117360	データハンドリング	Business、Finance	UXの向上
特許第7186273	機械学習	Finance	当社グループの生産性の改善
意匠登録1687595	画面デザイン	X、Business	UXの向上

そして、知的財産の活用においては、商談時の表示や訴求によって当社グループの技術力やデザイン力の優位性を示す等、当社グループの事業戦略を後押しする知的財産の保護・活用を行っています。

知的財産権に基づく優位性を商談等で示し、事業戦略を後押しするように活用していることを説明。

売上高に対し、知的財産権の保有件数の増加が相関関係にあることを示す

特許庁

【試行版】
知財・無形資産の開示項目・観点集
～中小企業の「強み」を企業価値につなぐ～

2024年3月

令和5年度中小企業等知財支援施策検討分析事業
（知財・無形資産への取組みの情報開示に関する調査研究）
請負事業者：PwCコンサルティング合同会社