資料7

本日ご議論いただきたいこと

1．価値創造ストーリーの構築に資する原則（案）を、以下のとおり位置付けてはどうか。

（1）知財・無形資産ガバナンスガイドラインver3.0に含めるべき要素を先取りしたもの

（2）経営層が直面する様々なボトルネック20～30種程度を、5種程度にグルーピングしたものを原則と対応付け、その解消に資するポイントを開示の観点で整理して提示したもの

（3）改訂後のコーポレートガバナンス・コードに記載された知財・無形資産に関する原則を補完し、その実施を支援するもの

2．日本企業が以下の取組を進める上でのボトルネック及び改善策は何か。

（1）知財・無形資産投資の対象の明確化とサイロ化を生じない範囲での責任者の明確化
（例：研究開発投資（CTO）、非財務投資の評価(CFO)、ブランド価値向上のための市場開拓（CBO）、DXを活用した生産性向上（CDO）、創造人材・プロデューサ人材の育成（CHRO））

（2）知財・無形資産の形式知ベースによる意図的・戦略的な形成
（例：As-Isの正確な把握とTo-Beの定義）

（3）販管費に含まれる成長投資の開示
（改善策の例：市場を意識した強みの明示、コーポレートベンチャーキャピタルや社内スタートアップの活用、大学との連携やジョイントベンチャー、中小企業の買収）

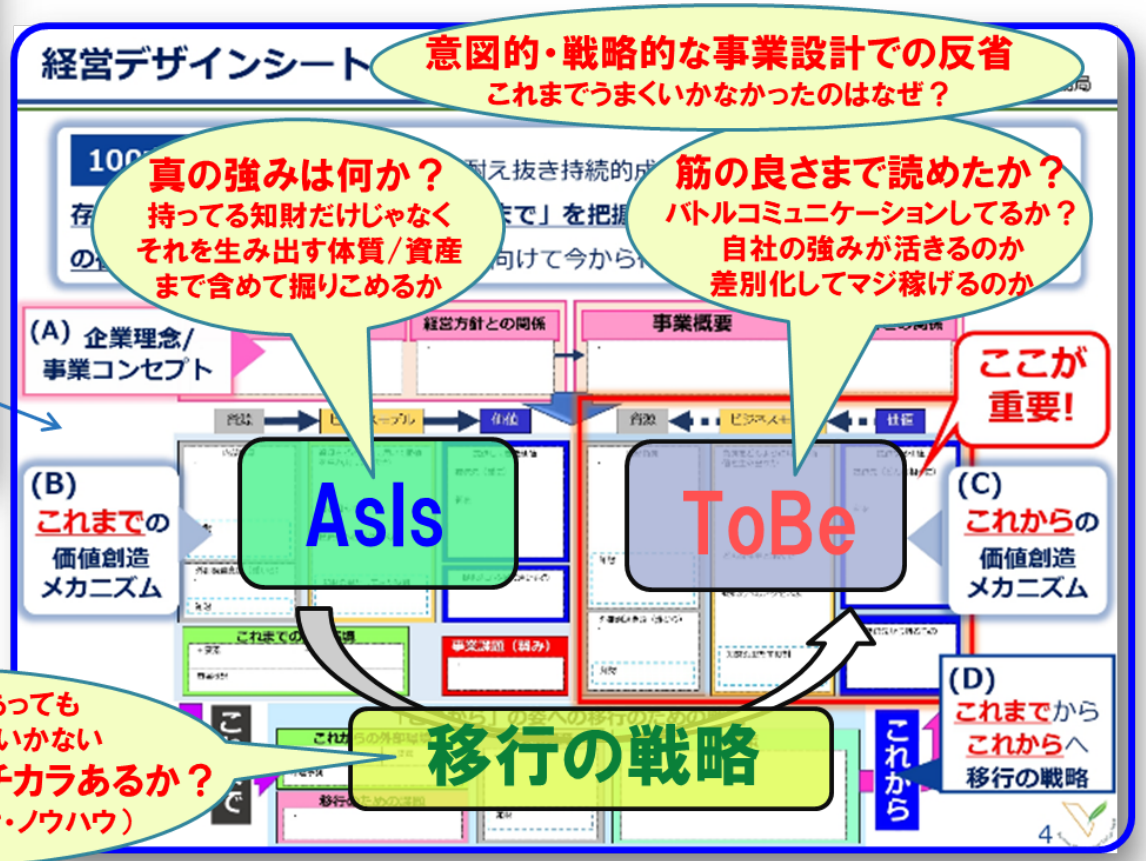
（4）経営層と知財部門の共通言語の整備、自社の強みを客観的に把握できる指標の整備
（例：事業戦略との整合性を示す指標、投資効率の高さを示す指標、継続的な成長可能性を示す指標、知的財産と人的資本の連携を示す指標）

（5）人的資本経営の浸透や生成AIの活用などの最近急速に発展している取組の知財・無形資産経営への取込み

責任者の要件・すべきことは何なのか？
なぜ計画的な戦略実行はうまくいかなかったのか？

責任者を明確にする前に 担う責任とは何か？

【メカニズム】知財が事業価値に変換されるメカニズムを理解してビジョン/道筋を提示できる
【体制】持続的に価値変換が回る体制を維持/変革する
【ベクトル】知財経営を全社浸透・ベクトル合わせできる



ブリヂストン 荒木