

事務局説明資料

2026年4月20日

内閣府 知的財産戦略推進事務局

(1) 価値創造ストーリーの構築に資する原則（案）

- 企業開示がその改善につながるのであれば賛成だが、開示そのものを目的とした議論には慎重であるべき。
- 知財・無形資産ガバナンスガイドラインver3.0が誰に対して何を伝えようとしているのか、役割の尺度を明確にする必要がある。
- 因果パスについて、あまりに厳格な定義を求めると、どのようなストーリーを描けばよいのか分からなくなる。

(2) 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

- 重要なのは、担う責任の中身を明確にすることである。責任者を置いただけで終わる形は避けるべき。
- 戦略を横断的に議論・統合する仕組みが不可欠。トップダウンで責任主体や権限が明確になれば、全社的な動きが取りやすくなる。

(3) 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

- 優れた知財を生み出す体質や土壌まで含めて捉える必要があり、将来性のある筋を見極める力が要る。さらに、直面した課題を乗り越える力があるかも重要。
- やり切る力やコーポレートカルチャーも含め、取締役会として実行を担保するための施策やPDCAが必要。

(4) 販管費に含まれる成長投資の開示

- 販管費の扱いについて、無形資産や知財への投資が費用として処理され、結果として投資家の財務評価を下げてしまう点は重要な課題。
- 義務的開示である有価証券報告書においても、何を目指し、何に投資しているのかという根拠を明確に示す等の有価証券報告書における説明の工夫が有効。
- 各企業は、こういった投資をし、こういった無形資産をつくっているのか形式知化し、意図的戦略的な形成を進めなければならない。
- 無形資産投資の対象の明確化、形式知化、販管費における開示を合わせて考えると、支出項目の洗い出しを行うことが有効。
- 真の強みの定義と、実際の資金使途とは結び付く側面がある。

(5) 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

- 可視化の厳密性以前に、可視化がなければ前に進まない。可視化がなければ議論は広がらず、注目も集まらないまま終わってしまう。
- 価値創造ストーリーの中に根拠となるKPIや数値を組み込み、数値とナラティブを結び付けることが重要。
- 最低限の開示水準から、これまで理想とされてきた推奨水準へ、どのように段階的につなげるかを示すモデルが必要。
- 好事例については、何をどのようなプロセスで実現してきたのかをより具体的に示すことが、有効。

(6) 人的資本経営の浸透や生成AIの活用などの取組の知財・無形資産経営への取込み

- やり切る力や組織の土壌、カルチャー、人の力が最も重要。そうした強みを開示も含めて示すことができれば、投資家の関心を引くことができる。
- 急速な技術発展の中で、今後の知財・無形資産経営における生成AIの在り方や、その投資・活用が投資家にどのように評価されるかは重要なテーマである。
- 無形資産の形式知化を進めた上でAIを活用し、競争力を高めていくというメッセージを示せるとよい。

(7) 経営とのバトルコミュニケーション

- CEOとのバトルコミュニケーションの不足とその理由の解明が重要。資本コストを意識したROIC向上の因果パス等を示し、バトルコミュニケーションの共通言語とすべき。

(8) 知財・無形資産を起点とした価値創造ストーリーの明示

- 成長投資を成功させるには、価値創造ストーリーが明確であることが前提。
- なぜ評価されるストーリーなのかをより深掘りすべき。何が本質的によいのかを分解して示すべき。
- 日本企業に感じる実務上の大きな課題は、開示の必要性から後づけで、当初は考えていなかった知財と事業の価値創造を結びつけようとする点にある。
- 実際には社内に経営戦略や事業改革を担う人材がいるにもかかわらず、そうした部門との連携が十分でないことに課題がある。
- 知財についても、コア事業への投資とあわせて、Sol-PF事業にどう投資するかを具体的なストーリーとして示すことが重要。

(参考) キャッシュ・アロケーション 開示好事例

「コーポレート・ガバナンスの状況等ほか」11. 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (MD&A)」の開示例

協和キリン株式会社 (1/1) 有価証券報告書 (2023年12月期) P38-39

戦略投資について ~Life-changingな価値の継続的な創出に向けて

ポートフォリオ強化を目的とするライセンスイン、M&A投資

- 注力する疾患領域である、**骨・ミネラル、血液がん・難治性血液疾患、希少疾患**にプライオリティを置く

新たな強みを創造するサイエンス・テクノロジーへの投資

- 新たなモダリティや初期パイプラインの獲得、協業やコラボレーションの加速を目的とした投資
- 情報探索、アクセスを目的としたVC投資・CVC活動

好事例として着目したポイント

- 経営資源の配分の方針として、R&D投資、戦略投資、設備投資の3つの投資の方針と、当年度に実施した投資実績について定量情報も含めながら具体的に記載

2021-2025年中計キャッシュ・アロケーション*



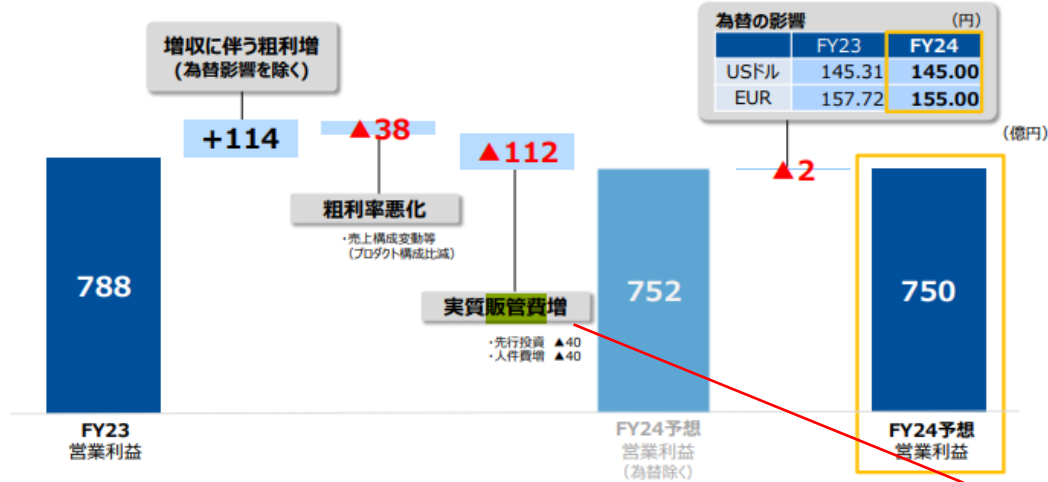
*2021年2月4日公表の2021-2025年中期経営計画キャッシュ・アロケーション

経営資源配分の方針として、成長投資とその内訳を明示

出典:「記述情報の開示の好事例集 2024 11-9」(金融庁)を加工

(参考) 販管費に関する開示例 (1)

営業利益分析 予想

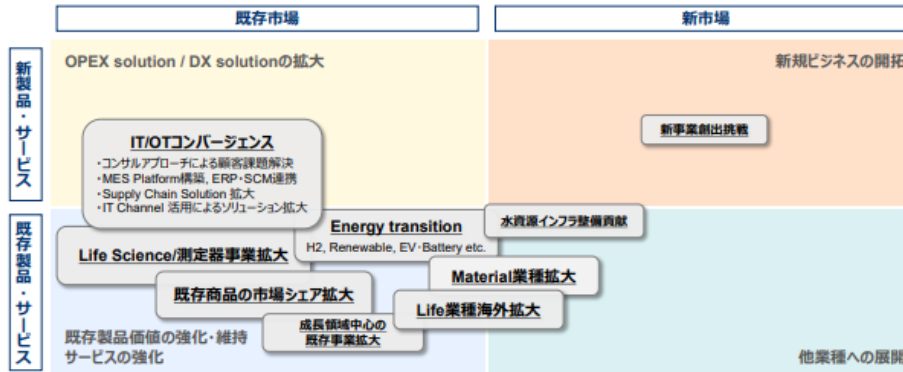


YOKOGAWA ◆ Co-innovating tomorrow™

May 7, 2024
© Yokogawa Electric Corporation

FY24における将来の成長のための先行投資

◆FY24における将来の成長のための先行投資 (40億円程度・SME*・コンサルタント等の人的投資含む) は、以下の領域を中心に行う
*Subject Matter Expert : 特定の領域またはトピックの専門家



販管費増に含まれる先行投資や人件費増の開示

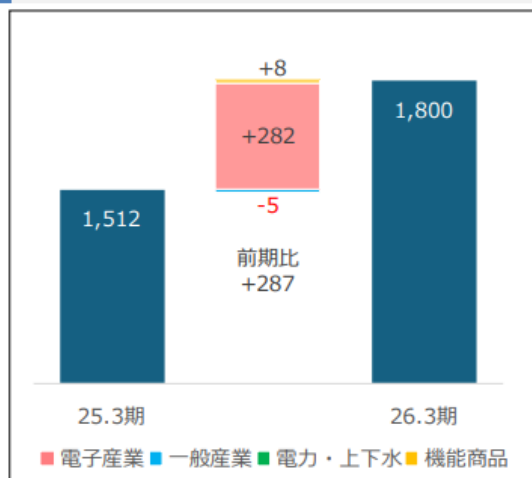
YOKOGAWA ◆ Co-innovating tomorrow™

出典:「2024年3月期 通期 決算説明会資料」(横河電機)を加工

26年3月期：通期計画の概要

(単位：億円)

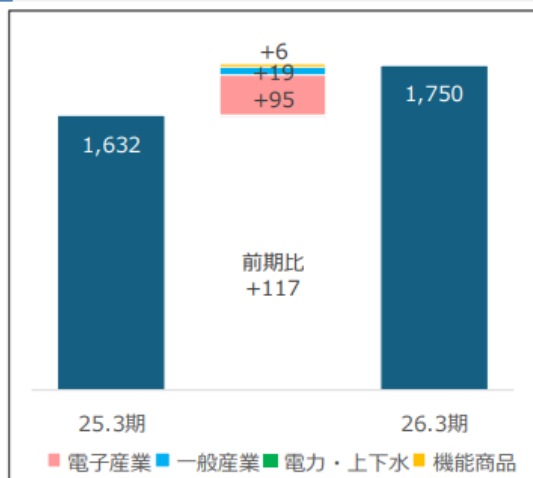
受注高分析



【受注高】

米国の関税政策など市況の先行きには不透明感あるが、日本や台湾、米国・欧州などで計画されている半導体向け大型プロジェクトの受注を想定。一般産業、電力・上下水は前期並の受注水準を見込む

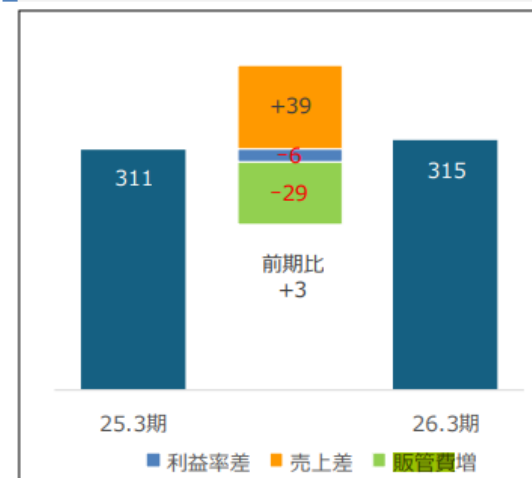
売上高分析



【売上高】

電子産業分野は受注拡大でプラント売上が伸長、ソリューションも拡大を見込む。一般産業もプラント案件の工事進捗やメンテナンスの伸長を計画。機能商品は水処理薬品や機能材など中心に売上を拡大

営業利益分析



【営業利益】

水エンジ・機能商品とも売上総利益率は前期並を見込む。売上増の効果によって人件費やDX・RD投資などの**販管費**の積極拡大をカバーする計画。営業利益は前期を若干上回る水準を想定

投資家が人的資本開示を必要とする理由 (1/2)

- 投資意思決定に必要な人的資本情報が財務諸表からは明らかではないとの意見が投資家から聞かれる。

A社	
収益	500
費用*	400
利益	100
*A社の費用には、「必要となる人的資本投資」が含まれているが、財務諸表からは明らかではない。	

B社	
収益	500
費用**	400
利益	100
**B社の費用には、「必要となる人的資本投資」が含まれていないが、財務諸表からは明らかではない。	

- 同一業種で同額の利益やキャッシュ・フローを生み出す会社でも、必要となる人的資本投資を行っているか否かによって、将来の成長や持続可能性（サステナビリティ）は異なり得る。しかし、必要な人的資本投資が行われているか否かは財務諸表からは明らかではない。
- 人的資本投資は、多くの経営者にとって人件費または販売費及び一般管理費（販管費）の他の勘定科目、すなわち費用と捉えられ、足元の利益を確保するために抑制されたり、後回しにされる場合がある。
- 企業価値の向上につながる質の高い人的資本投資は足元の利益を減らす要因であったとしても、中長期的な企業価値の向上を通じて株主のリターンに影響することから、人的資本投資の開示は企業と投資家の建設的な対話において極めて重要である。

投資家が人的資本開示を必要とする理由 (2/2)

- 無形資産は、企業の競争優位の主要な源泉であり、持続的な企業の価値創造の推進力である。人的資本投資はその中核要素であるが、投資家が必要とする情報開示が行われていないとの指摘がある。

人材戦略

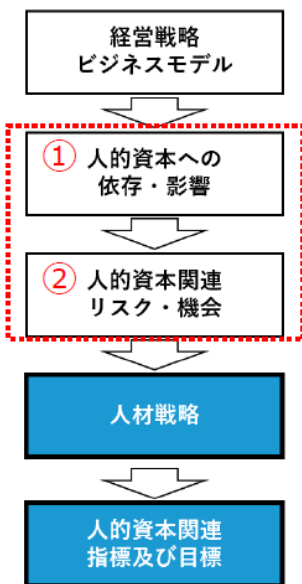
- 企業の経営戦略の実現、将来の成功のために必要となる人的資本（**あるべき組織・人材の姿**）はどのようなものか。
- 企業がそのような人的資本を惹きつけ、成長する環境を提供し、活躍を促進するために**必要となる人的資本投資**はどのようなものか。
- 企業の将来キャッシュ・フロー等に重要な影響を与えると考えられる（企業の見通しに影響を与えると合理的に見込み得る）**人的資本関連のリスク及び機会**を企業は考慮しているか。
- 企業の**経営戦略・ビジネスモデルと人材戦略が連動**しているか。
- 財務諸表に含まれる**人的資本関連費用の金額**、及び、企業にとって必要となる人的資本投資との関連（コネクティビティ）。

人的資本関連 指標及び目標

- 人材戦略に関連する**目標**、及びその**目標達成に向けた進捗**。

人的資本可視化指針 (改訂版) における経営戦略と人材戦略の連動 (3/3)

人的資本可視化指針 (改訂版)



- 以上から、人的資本可視化指針 (改訂版) において、経営戦略と人材戦略の関係を「人的資本への依存・影響」「人的資本関連のリスク・機会」という2つのステップを介してより具体的な形で説明する。このような考え方は、国際基準における考え方とも整合していると考えられる。

① : 人的資本への依存・影響

- 企業の経営戦略の実現は、将来の「あるべき組織・人材の姿」を踏まえて、必要となる人的資本を確保できるか否かに「依存」する。
- また、このような人的資本を確保するために、企業は人材採用、人材育成、適切な賃金水準の設定、従業員の福利への投資、従業員エンゲージメントへの取組を含む職場環境整備等の「必要となる人的資本投資」を行い、人的資本に「影響」を与える。企業と人的資本の間には、このような相互関係がある。

② : 人的資本関連のリスク・機会

- このような相互関係を明らかにすることは、経営戦略の実現にあたり、企業の見通しに影響を与える (企業のキャッシュ・フロー等に重要な影響を与える)と合理的に見込み得る、人的資本関連のリスク及び機会を整理することに資すると考えられる。
- また、このような整理を行うことにより、連結グループ全体における人的資本関連のリスク及び機会に加えて、ビジネスモデルのどの部分 (例：事業セグメント、バリューチェーン上の機能、国・地域) に重要な人的資本関連のリスク及び機会が生じているのかをより明確にすることに資すると考えられる。
- このようなプロセスを経ることにより、投資家の投資意思決定に有用な人材戦略の開示が可能になると考えられる。

対応のポイント③

③ 保有する資産について、価値創出のため最適な状態となっているか

中長期目線の機関投資家のコメント

- バランスシートで着目するのは、企業価値の創出に向けて「持つべき資産を持っているか」「不要な資産を持っていないか」ということ
- 成長投資やリスクへの備えを理由に現預金を多く保有するものの、具体的な検証が行われていないケースや、政策保有株式等の非事業資産について、資本コストやリターン観点から検証していないケースが見られるが、それでは評価できない
- 現預金の水準に注目が集まりがちだが、資産効率向上の観点では、キャッシュ・コンバージョン・サイクルを短縮し、必要な運転資本を圧縮していくことも重要
- バランスシートにあらわれない人的資本や知的財産などの無形資産が価値創出・強みの源泉であり、企業価値評価（バリュエーション）における重要性が増している

期待される取組み

- 目指す姿の実現を確かなものとするため、保有する資産について、将来の価値創出に向けて最適な状態となっているか、継続的な点検や改善の取組みが期待されます
- 具体的には、バランスシート上の資産について、成長投資や事業運営、リスクへの備え等の観点を考慮しつつ、過剰な現預金を抱えていないかや、現預金以外の資産も、資本コストを意識し、中長期的な価値創出の最大化に向けて最適な状態が等の観点で検証し、課題を把握したうえで、改善への取組みを進めることが期待されます
- あわせて、人的資本や知的財産などバランスシートにあらわれない無形資産についても、目指す姿の実現に向けて必要な資産の形成・維持・強化ができてきているかなどの観点から検証を行い、必要な投資を積極的に推進していくことが期待されます
- また、これらの課題認識や改善に向けた方針について、投資家にわかりやすく示していくことが期待されます

貸借対照表（バランスシート）

資産	負債
流動資産	流動負債
現預金	買掛金
有価証券	短期借入金 など
受取手形	固定負債
売掛金	長期借入金
商品 など	社債 など
固定資産	純資産
建物	資本金
土地	資本剰余金
機械・装置	利益剰余金
ソフトウェア	自己株式 など
投資有価証券 など	

+

その他の無形資産

人的資本、知的財産など

参考資料・取組み例

[投資家の視点を踏まえたポイント](#)（13、17ページ）

バランスシートが効率的な状態か点検する

経営資源の適切な配分を意識した抜本的な取組みを行う

1. 経営者の積極的な関与

基本方針：取締役会は、CEO主導でのバトルコミュニケーションを通じて
経営戦略への知財・無形資産の強みを取込むとともに、
CxOの役割を整理

成果：知財・無形資産の活用に関する一貫したメッセージの社内外への発信

対応するボトルネック
CEOアジェンダ化と経営トップのコミットメント不足 <ul style="list-style-type: none">・知財・無形資産がCEOの主要アジェンダになっていない・知財・無形資産が将来キャッシュフローや企業価値にどう貢献するか、CEOが語っていない・経営者の関与を深めるための段階的なプロセスが描けていない
取締役会・ガバナンスレベルでの知財・無形資産に関する議論の不在 <ul style="list-style-type: none">・取締役会で知財・無形資産を起点とした議論が定常化していない・撤退・M&A・事業再構築など果敢な経営判断と知財・無形資産が結びついていない
責任体制・ガバナンス構造の曖昧さ <ul style="list-style-type: none">・CxO（CFO・CTO・CHRO等）間の役割分担や意思決定責任が整理されていない
バトルコミュニケーションの不足と強みの活用機会の不足 <ul style="list-style-type: none">・強みをさらに活かす議論、バトルコミュニケーションがなされていない・妥協のない率直な議論を尊重する枠組みや文化的土壌がない

危機を乗り越え、技術で世界を切り拓く！フジクラの再生の軌跡と未来戦略

～株式会社フジクラ 取締役社長CEO 岡田 直樹～

――事業構造を見直した結果、どのような変化が起きましたか。

岡田直樹：

最も大きな変化は、「すべての事業で戦略ストーリーを語るようにする」という考え方が徹底されるようになったことです。従来は、顧客から求められたものをつくって納品する、いわば受動的なスタイルでも十分に利益が出ていました。なぜなら、弊社の主要顧客はかつての電電公社や電力会社といった国策を担う企業が多く、求められる要件も明確で、収益も安定していたからです。

しかし、国内の通信、電力インフラが行き渡った現在、そのビジネスモデルはもはや通用しません。競争相手が存在しない事業はありませんし、価格競争に巻き込まれれば技術で差別化しなければ生き残れません。だからこそ、すべての事業で「なぜ勝てるのか」を論理的に説明できる戦略ストーリーが必要になったのです。

――具体的にはどのような見直しを進めていったのでしょうか。

岡田直樹：

たとえば、光ケーブルであれば、すべての領域に手を出すのではなく、付加価値の高い領域に集中すべきという方針を打ち出しました。汎用性の高い製品は新興国のメーカーでも十分に対応できます。一方、弊社にしかできない細径高密度・高性能なケーブルで勝負すれば、価格だけではなく技術力でも勝てる。競合にどのように勝ち、どう差別化して優位性を保つか、事業戦略をストーリーとして論理的に描くようにしました。

――人材育成にはどのように取り組まれていますか。

岡田直樹：

「技術は人につく」とよく言われますが、私もまさにそうだと感じています。だからこそ、優れた技術を持つ人材をいかに採用し、適材適所で登用し、継続的に育てていくかが極めて重要です。

弊社では、若手社員に挑戦の機会を与えるため、若手社員からの事業提案を受け付け、可能性を感じた案件には、一定程度のリソースを投下して実際に動かしてもらっています。その際、単なるアイデアではなく、なぜこの事業が成立するのか、どのような顧客に、どういった価値を提供でき、どう競合に勝っていくのかといった「戦略ストーリー」を重視しています。

先ほどもお話しましたが、「戦略ストーリー」が明確であれば、その事業に関わるメンバー全員が目的と方向性を理解でき、ベクトルを揃えて動くことができます。さらに、「このストーリーが実現すれば、世界を変えられる」という実感があれば、自然とモチベーションも高まっていく。そうした意味でも、私たちの育成型プロジェクトでは戦略的な思考力をととも重視しています。

2. 成長の道筋を示す価値創造ストーリーの具体化

基本方針：モノ・コト両面で創出する価値と顧客像を明確化し、希望的観測に依らないロジカルな因果パスを開示

成果：知財・無形資産の強みが活用されたビジネスモデルに基づく具体的な成果イメージの開示

対応するボトルネック
ストーリーの論理構造の欠如（Wishful Thinkingからの脱却） <ul style="list-style-type: none">・競争力や成長力にどう貢献するのかという価値創造ストーリーが抽象論で止まっている・「因果パス」がWishful thinking（願望）になっている
財務・資本効率との接続の欠如 <ul style="list-style-type: none">・無形資産投資とROIC・資本効率との関連について、時間軸を含めた体系的な整理がなされていない
オープン＆クローズ戦略と顧客獲得目線の欠如 <ul style="list-style-type: none">・オープン＆クローズ戦略の視点をもった、ソリューション事業等の顧客獲得目線での戦略が描かれていない
潜在的ニーズ発見力の欠如と外部連携の不足 <ul style="list-style-type: none">・見通しが立ちづらい事業領域において、潜在的ニーズが発見できない

3. 投資戦略の構築

基本方針：知財・無形資産の強みを体系的に棚卸しし、KPI等により、投資と強み形成との因果関係を可視化

成果：投資目的の知財・無形資産の観点での明確化

対応するボトルネック

自社の強みの把握・棚卸しができていない

- 自社の無形資産が棚卸しされていない。自分たちが残すべき本当の強みは何なのか見定められていない
- 暗黙知を形式知に転換る仕組みが整備されていない
- 事業部門ごとのどの事業の無形資産に誰がどう関わり、さらに獲得・強化すべき無形資産が何か整理した全体俯瞰図がない

知財・無形資産投資の対象と費用の関係が整理されていない

- 知財・無形資産投資の対象が特定されていない
- 経営戦略と連動した知財・無形資産の投資が整理されていない
- 費用（販管費）と無形資産形成の関係が整理されていない
- 無形資産の意図的・戦略的形成がなされていない

KPIと経営成果との関係が説明できていない

- 単なる出願件数等の開示であり、件数が示す意味に十分な説明がない
- 成果の真因をとらえたKPIと、現場の実行管理のKPIの使い分けの議論が不足

E-Vision2030とE-Plan2025における非財務目標とKPI

長期ビジョンE-Vision2030で掲げた5つのマテリアリティ（重要課題）の解決に向けて、中期経営計画E-Plan2025における各部門の成果目標とKPIを設定しています。継続的にKPIのモニタリングを行い、PDCAサイクルを回していくことで目標の達成を目指します。各目標・KPIに対する施策や取り組みについては各事業・戦略ページをご参照ください。

5つのマテリアリティ	関連するSDGs	E-Vision2030に向けた2025年の成果目標（アウトカム）	担当	KPI	2025/12 目標	2024/12 実績	達成度イメージ
1 持続可能な社会づくりへの貢献		E-Vision2030 温室効果ガスの削減	主な目標 CO ₂ 約1億トン相当の温室効果ガスを削減				
		GHG排出量の削減	建築・産業	省エネ・高効率製品の販売台数	2022/12比 15%増加	2022/12比 4.7%増加	
			エネルギー	LNG市場・脱炭素市場向けに省エネルギーを実現するエキスパンダ製品の販売推進	販売目標100%達成	販売目標100%達成	
				脱炭素市場に向けた新たなコンプレッサの開発	製品化 100%達成	製品開発の継続	
		インフラ	低環境負荷製品の販売台数	市場投入	製品開発の継続		
		精密・電子	GHGを使用している半導体製造プロセスにおいて排ガス処理装置により削減できるGHG排出量	2022/12比 20%増加	2022/12 1.9%増加		
			ドライ真空ポンプ製造におけるGHG排出量	2022/12比 10%削減	2022/12 0.5%増加		
		CO ₂ 削減と炭素の資源循環に寄与する技術の開発	環境	廃プラ由来の化学原料からのプラ製品製造の一端を担う技術 (ICFG**) の実用化に向けた開発 (2030年社会実装)	実用化に向けたパイロット試験の実施	パイロット試験設備の建設が概ね完了	
				E-Vision2030 安心・安全な暮らし			
		世界で5億人に水を届ける			主な目標 世界で6億人に水を届ける		
建築・産業	ソーラーポンプ販売台数		2022/12比 50%増加	2022/12比 6.2%減少			
	新興国向け販売台数		2022/12比 40%増加	2022/12比 4.7%増加			
インフラ	防災分野で納入したポンプの排水能力の総量 (1秒当たりの排水量)		145ml/s	2024/12 目標比 94%達成			
	精密・電子	CMP装置における純水使用量		2022/12比 30%削減	2022/12比 20%削減		
サプライチェーンマネジメントにおける人権デュー・ディリジェンス (DD) の結果に基づく必要な施策の実施			業務革新統括部*2	-	-		
2 進化する豊かな生活づくりへの貢献		E-Vision2030 ぐらしの進化	主な目標 ICAC5への寄与…14Åへの挑戦				
		半導体の微細化に対応した要素技術の開発 製品開発スループット向上のための技術ツールの開発及び実装	精密・電子	14Å世代の半導体製造技術に対応した要素技術の開発進捗率	100%	70%	
				開発の手戻りをなくす技術ツールの適用範囲拡大数	5カンパニー+新規事業へ展開	設計知活用ナビMVP構築とポンプ開発にシミュレーション適用	
			CTO	技術・社会動向のトレンドを把握し、マクロ的な技術開発戦略・アクションプランの策定	トレンドに基づく中長期シナリオとコーポレート研究開発戦略の策定、並びに来期活動計画の策定	戦略立案、テーマ選定プロセスを強化	
		経営/事業判断等に資する知財/非知財情報の分析提言数		20件/年の分析提言	16件の分析提言書の作成・提出		
情報分析発信・提言活動の高度化と通常業務への組み込み							
全社ERPプロジェクト展開			ERP導入実施会社数	20社以上	19社導入済、1社導入中		

4. 共創を促進する組織と人材育成計画の構築

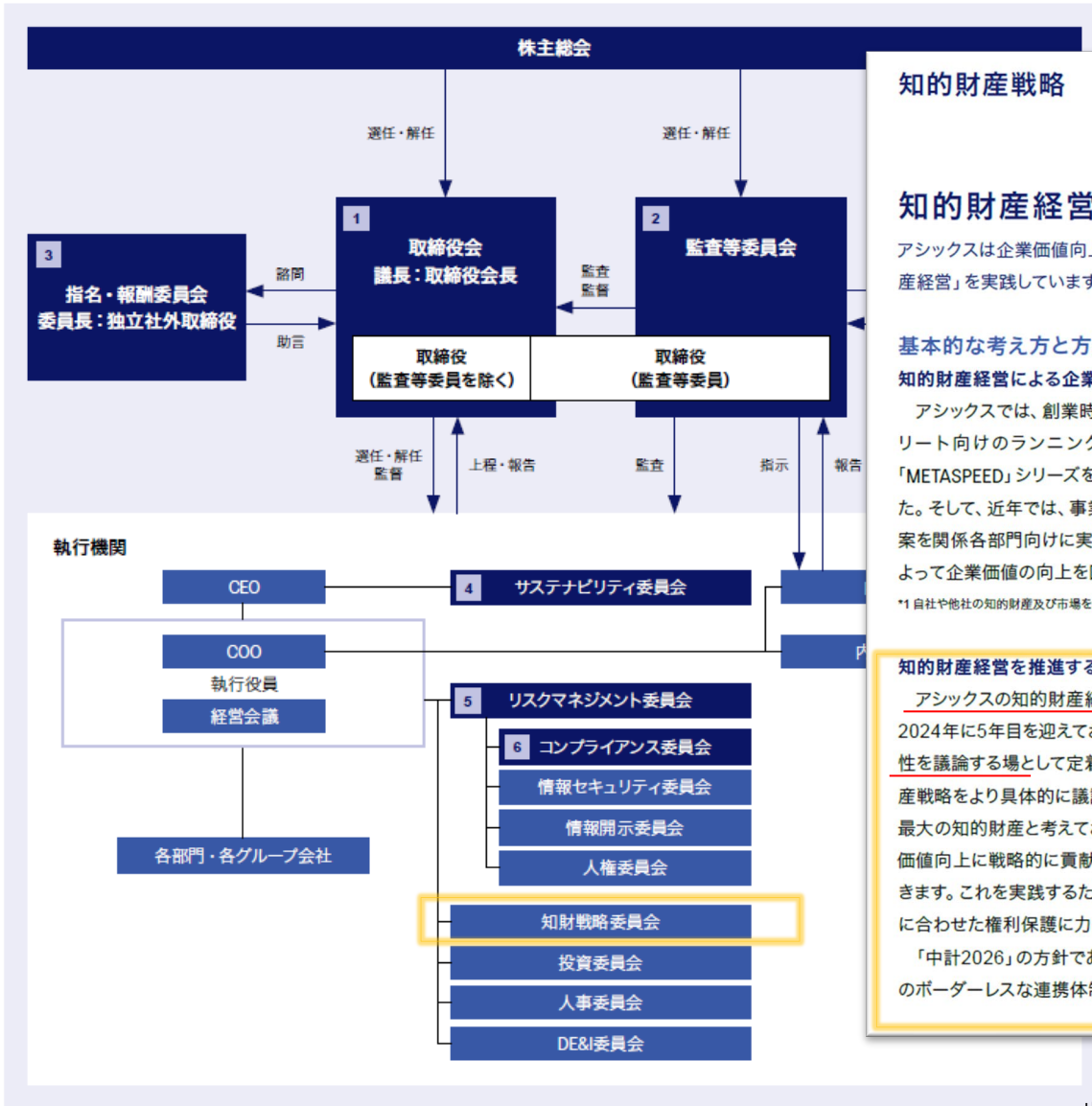
基本方針：部門横断の対話が継続する仕組みを整備

知財・無形資産を経営戦略・事業戦略へ実装できる人材を育成

成果：知財・無形資産を考慮しない部門の消滅

対応するボトルネック
組織横断の連携とサイロ解消ができていない <ul style="list-style-type: none">・知財部門と事業部門・R&Dと知財・無形資産の議論が不十分・サイロ化した組織構造が横断戦略を阻害している
知財・無形資産を中核に置いた企業経営を実行できる人材が不足 <ul style="list-style-type: none">・知財・無形資産を創造する人材に対して、正当な評価と報酬が必ずしも与えられていない・経営戦略に、知財・無形資産を組み入れることができる人材が不足している・人的資本と知財・無形資産との関係づけがなされていない
長期投資を支える組織力が弱く、組織文化が言語化できていない <ul style="list-style-type: none">・長期投資を支える組織的「やり切る力」が弱い・知財・無形資産を生み出す土壌や文化が言語化できていない

ガイダンス案④ボトルネック（組織横断の連携とサイロ解消ができていない）に対応した事例 株式会社アシックス



知的財産戦略

知的財産経営の実践

アシックスは企業価値向上のために戦略的に知的財産を活用し、知的財産と経営を一体化させた「知的財産経営」を実践しています。

基本的な考え方と方針

知的財産経営による企業価値向上

アシックスでは、創業時から創業者・鬼塚喜八郎のモノづくりのこだわりが受け継がれており、トップアスリート向けのランニングアイテムを開発するために組織されたCEO直轄のC-Projectから生まれた「METASPEED」シリーズをはじめ、イノベティブな技術、製品、サービスなどを継続的に生み出してきました。そして、近年では、事業における競争優位性を確保するため、IPランドスケープ*1の活用を通じた戦略提案を関係各部門向けに実施することにより、知的財産の戦略的取得・活用を経営戦略に落とし込み、それによって企業価値の向上を図る知的財産経営を実践しています。

*1 自社や他社の知的財産及び市場を総合的に分析し、得られた情報を経営戦略に活かす手法

知的財産経営を推進する体制整備

アシックスの知的財産経営推進を担う「**知財戦略委員会**」は、経営幹部で構成される重要な会議体として2024年に5年目を迎えており、アシックスの知的財産戦略を総合的にレビューし、現在の課題や将来の方向性を議論する場として定着しています。さらに、主要な技術テーマや各プロダクトカテゴリにおける知的財産戦略をより具体的に議論する新たなステージへと進んでいます。また何よりも、「ASICS」というブランドが最大の知的財産と考えており、知的財産経営の実践がブランドの保護、ブランド価値の向上、ひいては企業価値向上に戦略的に貢献するとの認識のもと、今後も知的財産戦略及びブランド保護の強化を目指していきます。これを実践するため、各国特有の法制度の研究も進め、それぞれのビジネスエリアや研究開発戦略に合わせた権利保護に力を入れています。

「中計2026」の方針であるGIEへの変革に向けて、グループ全体で知的財産能力を最大限に発揮するためのボーダーレスな連携体制構築を目指して組織強化・人材育成に取り組んでいます。

出典：「2024年統合報告書」（株式会社アシックス）を加工

5. 中長期目線を踏まえた市場への積極的発信

基本方針：投資家との建設的な共創を前提として、
開示の目的・意義を明確化し、実効的な情報発信を実施

成果：企業と投資家のエンゲージメントが発生

対応するボトルネック

開示の目的・姿勢に関するボトルネック

- ・開示が、「やらされ感」によって形骸化している
- ・社内活用と社外開示の使い分けの概念が整理されていない

投資家との対話・評価連動に関するボトルネック

- ・知財情報が、投資家の関心を惹く言語に翻訳されていない
- ・好事例が抽象的で、投資家が活用できるかたちになっていない
- ・投資家との対話が、経営改善に還流していない
- ・**知財・無形資産による価値創造に期待を寄せる投資家を意識できていない**

投資判断・進捗管理の可視化に関するボトルネック

- ・短期市場評価を恐れ、無形資産投資が萎縮している
- ・どれだけ取組が進んだかを示す基準と、その進捗を可視化するフレームワークが整備できていない
- ・成果が顕在化していない成長投資に対して、投資判断の正当性についての説得力ある説明ができていない

トップ > ニュース > 2024年度 > 2024年「無形資産戦略説明会」を開催

お知らせ

2024年「無形資産戦略説明会」を開催

2024年12月17日


旭化成株式会社

旭化成グループ(以下「当社」)は、今年度が最終年度となる『中期経営計画 2024 ～Be a Trailblazer～』において、経営基盤強化のために取り組む重点テーマの一つに「無形資産の最大活用」を掲げており、人財、コア技術、デジタルなど多様な無形資産を最大限に活用することで、ビジネスモデルの変革や新事業創出を進めています。

このような取り組みについて、ステークホルダーの皆さまに理解を深めていただけるよう、無形資産戦略説明会(メディア、機関投資家の皆さま対象)を12月13日(金)に開催いたしました。

説明会の内容はこちらからご覧いただけます。

> 説明資料  (4.3MB)

> 動画 

当社はこれまで蓄積してきた多様な無形資産を活かし、従来の製品・サービスにとどまることなく、当社らしいソリューション型事業やライセンス型事業など、無形資産が価値の中心となるビジネスモデルをさらに強化し、企業価値向上に向けて取り組んでいきます。

1. 日本企業が取り組むべき課題の具体化

(1) 販管費に含まれる成長投資の開示

- ・ 販管費に含まれる成長投資を開示する企業の取組はどの程度有効か
- ・ 成長投資に関する開示を促進するためには、どのような取組が有効か

(2) 知財・無形資産に関する情報開示のあり方

- ・ 投資家の投資判断における有用性の観点から、何を開示対象とすることが効果的か
- ・ 統合報告書や有価証券報告書等を通じた開示による具体的な効果は何か
- ・ 企業の規模・業態の多様性に配慮しつつ、実効的な開示とするためには何が必要か
- ・ 人的資本に関する開示の進展を、知財・無形資産にどのように取り込めるか

(3) 人的資本経営の浸透の知財・無形資産経営への取込み

- ・ 投資家への開示の他、経営者の関与、役割・責任の明示、取組の可視化等に関して、何をどのように知財・無形資産経営に取り込むことができるか

2. 価値創造を加速する知財・無形資産経営ガイダンス（案）

- ・ どのボトルネックを掘り下げることが、解像度を高める上で有効か
- ・ 経営層のどのようなニーズに焦点を当てるべきか

例) 「中長期の利益が見込まれるユニークな領域への投資が、投資家に評価されない」

「自社の株価・PBRを中長期的に向上させたい」

「成長投資によって、自社の強みを最大化したい」

「コモディティ化・価格競争に巻き込まれ、利益率が上がらない」