

[Main Title]: イトーキ 知財・無形資産ガバナンス外部統合分析

生成AI・AI エージェント・Office 3.0を企業価値へ接続する統合アセスメント

Data Block

調査基準日: 2026年7月15日

対象: 株式会社イトーキ | 知財・無形資産・AI・データ・人的資本・IR/SR

評価枠組み: The Diagnostic to Blueprint Framework

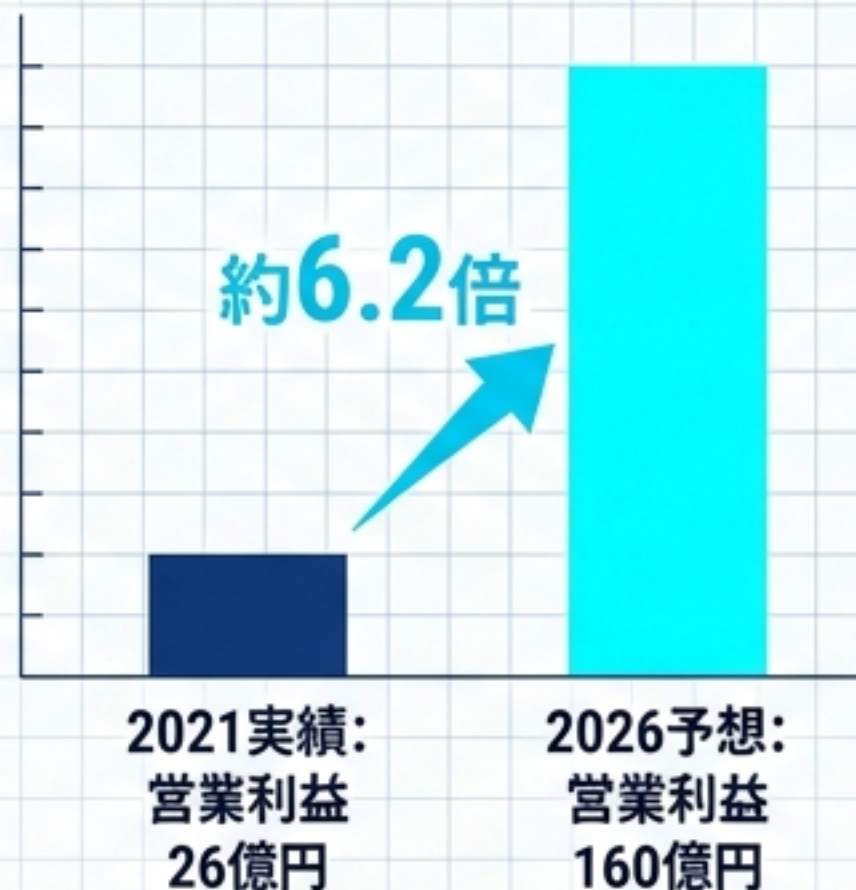
位置づけ: 外部公開情報に基づく分析（内部統制の存在・運用品質を保証するものではない）

総合評価

4.0 / 5.0

戦略・活動・開示は国内先進層に位置。監督構造の明示とAI統制の具体化が次期課題。

財務コンテキスト



戦略的転換点

Phase A:
AI実装と
事業ポート
フォリオ形成

Phase B:
AIガバナンス
構築と
ROIC検証

従来の権利化・FTOから、データ権利、モデルリスク、生成物の権利帰属が新たなガバナンスの中核となる。

	Office 1.0	Office 2.0	Office 3.0
層	プロダクト販売	空間デザイン・内装	データ継続最適化
提供価値	家具・什器の機能提供 (納品型)	働き方提案と プロジェクト遂行 (提案型)	センシング・AIエージェント による継続改善 (ストック／サービス型)
主要な 無形資産	技術、特許、 製造ノウハウ、ブランド	空間デザイナーの暗黙知、 内装意匠(116/118件)	行動データ、アルゴリズム、 モデル、継続接点
財務への 接続	製品売上・粗利	提案受注、単価、 工事利益	継続売上、解約率、顧客ROI、 データネットワーク効果

Tech × Design based on PEOPLE

AI × Design based on PEOPLE

(Updated April 2026)



AIを追加しただけの標語変更ではない。エンジニアと全社員をAI前提で再構成し、顧客サービスと社内業務を同時に変革する意思表示である。

顧客接点の維持と
新たなデータ取得

年間約3万枚の設計図面 &
160件超のデータ活用案件

顧客接点の維持と
新たなデータ取得

年間約3万枚の設計図面
& 160件超のデータ活用案件

模倣困難性

センシング・行動データ
による継続的最適化

空間デザイナーの暗黙知
+ AIアルゴリズム

空間デザイナーの暗黙知
+ AIアルゴリズム

センシング・
行動データによる
継続的最適化

データ単体の量ではなく、
設計図面・空間データと
専門家の暗黙知を結合し、
特許・意匠で保護する
「システム」自体が
競争優位の源泉となる。

Layer 2: 顧客価値 (Office 3.0)

【PoC/計画】
ITOKI OFFICE AI AGENTS
(30件超PoC、2026年内順次提供)
→ Workplace Insight, Facility Portfolio,
Space Matching

【PoC/計画】
オフィスデザイン自動生成
(燈との共同開発)

【確認済み】
Data Trekking
(2025年受注91件、累計投資16億円)

Layer 1: 社内AX

【確認済み】
Microsoft 365 Copilot 導入

【確認済み】
セキュアAIチャット環境

【PoC/計画】
営業・設計支援への生成AI実装

Layer 0: データ・経営基盤

【確認済み】
OFFICE A/BI (行動・空間データ基盤)

【確認済み】
基幹システム刷新と予実管理高度化

発表済み＝売上実績ではない。Layer 2の多くはPoC・提供計画段階であり、収益貢献の検証はこれからである。

権利束 (Rights Bundle)



Office 3.0
AIモデル&
アルゴリズム

特許テンションシェルドン・アーマブコル

特許: データ分析、アルゴリズム保護 (保有842件)

意匠: 生成案の画面UI、内装・空間の重層保護 (新規199件)

契約・アクセス権: 顧客図面の適法取得、継続データ取得権

営業秘密: プロンプト、専門家の評価ノウハウ

プライバシー統制: 行動データのオプトイン・仮名化

従来のFTO(侵害回避)や単独特許の取得から、**データ取得権・プライバシー・AIモデル**を統合した「**無形資産の束**」による**防衛**への戦略的移行が不可欠。

知財タフィコイヤ評計 (Radar Chart)



表面化している事実

CAIO設置とAI人材育成方針

AI AGENTS 30件超のPoC

本社での位置データ取得・仮名化研究

生成AI自動設計システムの構想

開示の死角・空白

モデル台帳とリスク管理: 幻覚(ハルシネーション)、バイアス、ドリフトの検知指標と停止基準

データの権利処理: 顧客図面や提案書をAI学習・RAGに利用する際の許諾・契約標準

生成物の権利と補償: AI自動生成デザインの類似性チェックと著作権・意匠権の帰属

取締役会の監督頻度: 知財・AI案件に関する定例議題化とエスカレーションルール

これらは「不存在」を意味するのではなく、資本市場に向けた「開示ギャップ」である。

企画・データ

開発・検証

提供

運用

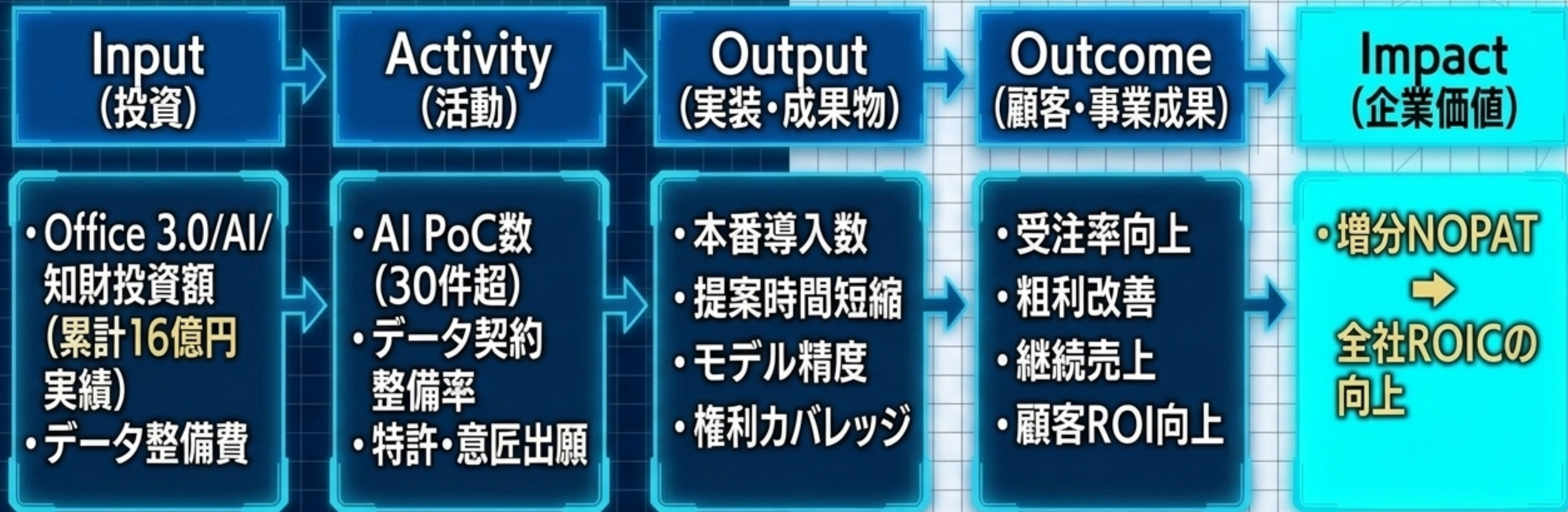
【リスク】
顧客図面の権利不足。
RAG/学習への
無断利用による
差止・信頼毀損。

【リスク】
生成デザインの
第三者類似。意匠・
著作権侵害リスクと
人間によるレビュー
(Human-in-the-loop)
の欠如。

【リスク】
誤ったROI提案。
AIが不確かな効果を
を断定することによる
顧客損害と
説明責任の欠如。

【リスク】
従業員監視感。
位置データ(OFFICE
DEVICES)の
評価転用懸念と
プライバシー問題。

AIプロジェクトの各ゲートにおいて、知財部門を「後工程の出願窓口」ではなく、
「データ権利と競争優位の設計者」として上流からアサインすべき。



統制指標: 誤回答率、権利侵害ゼロ、プライバシーインシデント検知時間

単なる活動指標 (PoC数・特許件数) から、財務インパクト (継続売上・ROIC) への因果関係を証明することが次期中計の核となる。

取締役会

承認・四半期レビュー (Intangible Asset & AI Governance Policy)

第1線：事業部 (Office 1.0/2.0/3.0)

・AIライフサイクル審査の実行、顧客データの適法取得、ROI計測

第2線：ガバナンス中核組織 (CAIO / 知財 / 法務 / リスク管理)

・AI・データ・IP統合台帳の管理、権利クリアランス、ルール策定と監視

第3線：内部監査・外部保証

・重要非財務KPIの独立保証、重大インシデントの監査

知財、AI、サイバーセキュリティを分断せず、
取締役会が一つのダッシュボードで統合監督する構造が不可欠。

AI/IPガバナンスロードマップ(36ヶ月)

0 6 12 18 24 30 36

Phase 1: 0-6ヶ月 [基盤構築]

主責任: 取締役会・CAIO・知財

アクション:

- 統合ガバナンス方針の策定
- AI/データ/IP統合台帳の作成
- 重要ユースケースの分類。

出口基準:

- 重要AI案件100%の台帳登録。

Phase 2: 6-18ヶ月 [業務統合]

主責任: 事業部・第二線

アクション:

- AI設計やAI AGENTSの対照評価
- データ契約標準の適用
- 顧客ROI測定を開始。

出口基準:

- 本番KPIとガードレールの設定
- 案件別ROICの算出。

Phase 3: 18-36ヶ月 [財務検証と開示]

主責任: 取締役会・監査・IR

アクション:

- 継続収益モデルの確立
- AIポートフォリオの再配分(撤退テスト)
- 外部保証の取得。

出口基準:

- Office 3.0単独の継続売上・解約率・ROICの市場開示。

長期的な競争優位と企業価値向上のための、
3年間にわたるガバナンス体制構築と財務成果創出のロードマップ。

AI/IP戦略・統制チェックリスト(取締役会ダッシュボード用)

戦略と財務

- ☐ 1. AIポートフォリオ: ユースケースごとのPoC/本番の明示と責任者
- ☐ 2. Office 3.0 事業KPI: 単独の継続売上比率、粗利、案件ROIC
- ☐ 3. 投資とリターン: AI/知財の資本化・費用化の区分と撤退基準
- ☐ 4. 顧客価値: 空間効率や生産性の具体的な測定方法と顧客ROI
- ☐ 5. 知財ポートフォリオ: Office別出願割合と重点機能の権利カバレッジ

統制とガバナンス

- ☐ 6. データ資産: 顧客データの利用許諾、仮名化、データオーナー制度
- ☐ 7. モデルリスク指標: 精度、幻覚(ハルシネーション)、人間承認プロセス
- ☐ 8. 取締役会監督: 知財・AIに関する審議回数、主要論点、是正例
- ☐ 9. 人的資本: AIユーザー・専門家・エンジニアの人員構成と協働実績
- ☐ 10. 保証と課題: 第三者保証の範囲、インシデント(未達・苦情)の透明な開示

次の競争優位は、AIを早く導入することから生まれるのではない。顧客のデータ権利を守り、デザイナーの暗黙知を保護し、その投資リターン(ROIC)を資本市場へ証明する『ガバナンスの力』から生まれる。

イトーキは先進的な戦略統合の入口に立っている。
今後3年で「体制の発表」を「運用証拠と財務成果」へ変換できるかが、
企業価値を持続させる分水嶺となる。