

令和7年度「知財経営動向調査」レビュー： 構造の解体と実務への再構築

日本企業の「あるべき知財経営」を定義した野心的
フレームワークの徹底監査と、実務適用のためのガイドライン

Executive Summary

Pillar 1:

1. Construct（構造の提示）

知財経営を4段階ループと30セル
のマトリクスで構造化した野心的な
試み。

Pillar 2:

2. Deconstruct（論拠の解体）

致命的な統計の曲解、生存者バイア
ス、法定耐用年数を無視した算定式
などの構造的欠陥。

Pillar 3:

3. Reconstruct（実務への昇華）

「実証された処方箋」としての使用を
破棄し、「経営層との対話の共通言
語」として再定義する実務アプロ
ーチ。

公表された4つのドキュメント群とその実態

Document Map

報告書本体 (Report)

PDF / 12頁

事業背景とフレームワークの定義。
文章中心で分量は薄い。

要約版資料補足 (Appendix)

PDF / 28頁

詳細事例12社と、参照論文の詳細
(回帰係数やp値など統計データ)。

要約版資料 (Summary)

PDF / 25頁

フレームワークの本体。5つの活用方法ごとの「目指す状態・施策例・KPI」を網羅。

CORE

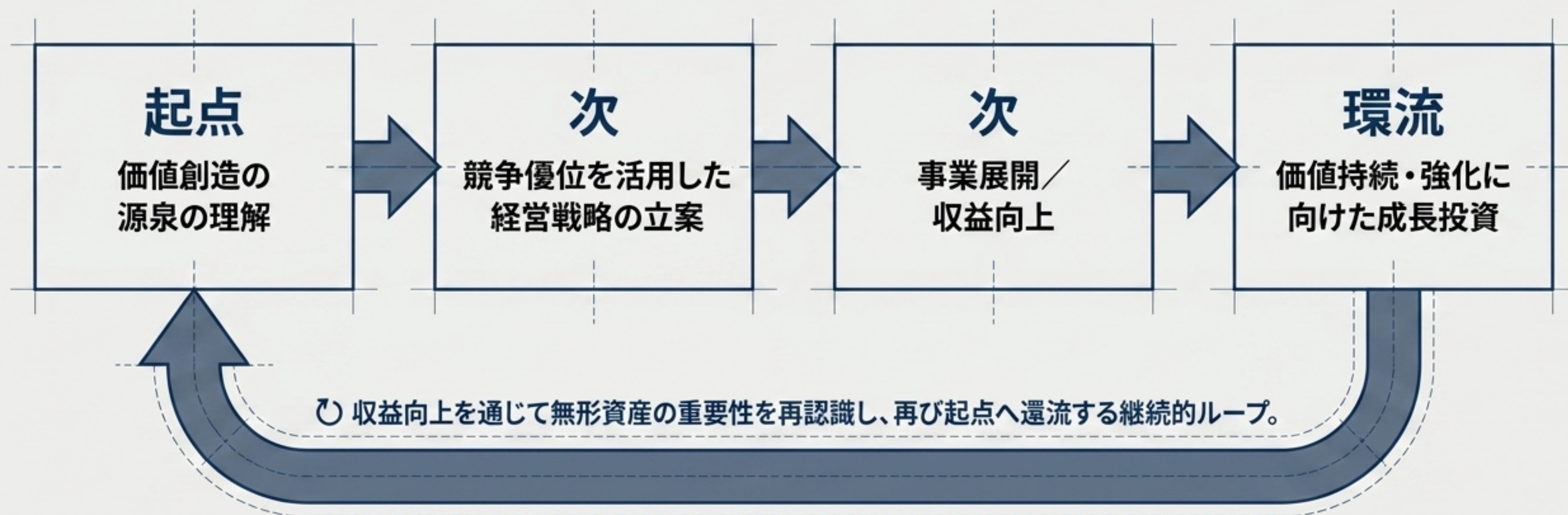
知財経営チェックリスト (Checklist)

Excel / 4シート

経営層向け診断 (Lv1~Lv3) と、知財部門90行
+事業部門56行のタスクリスト。実務の中核。

「知財経営」という曖昧な概念に与えられた4段階の構造

本調査の最大の成果は、経営の営みを4段階に分解し、知財の貢献を明確に位置づけた点にある。



あらゆる知財を網羅する野心的な「30セル」の実行エンジン

6つの内部機能

5つの活用方法

	(a) 組織・機能設計	(b) ガバナンス	(c) 人材・スキルセット	(d) 社内プロセス	(e) 文化・マインド	(f) 資本・市場接続
知的資本の 体系的な管理／運用						
知財情報の 分析／活用						
効果的な 知財開示／金融活用						
知財流通／ 協業等による収益化						
技術・製品開発の 加速						

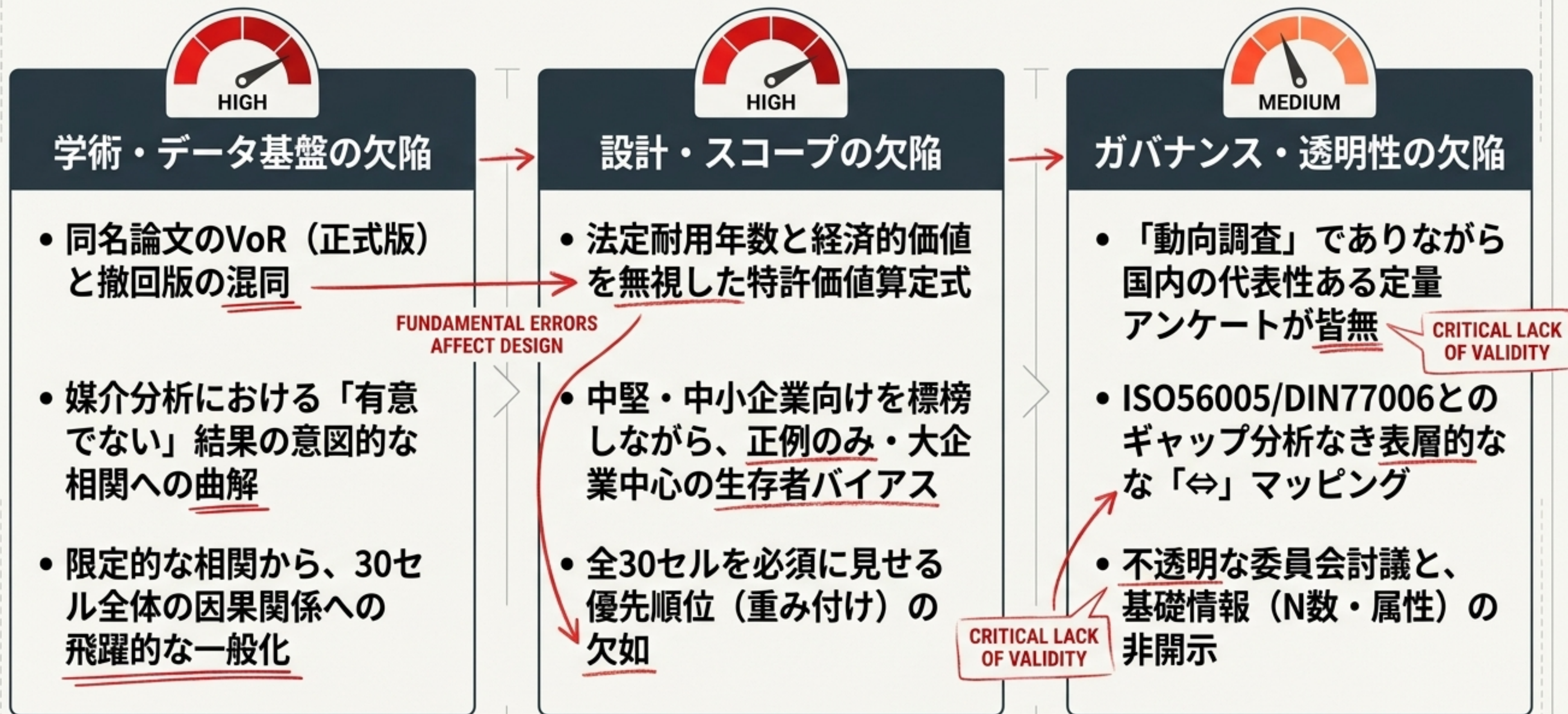
拡張された「知財」の定義

- 従来の特許・商標等だけでなく、データ・アルゴリズム・ノウハウ等の非明文の知的資本まで範囲を拡張。
- KPIの例示：クリアランスによる回避ライセンス料、経営層への分析報告回数など。

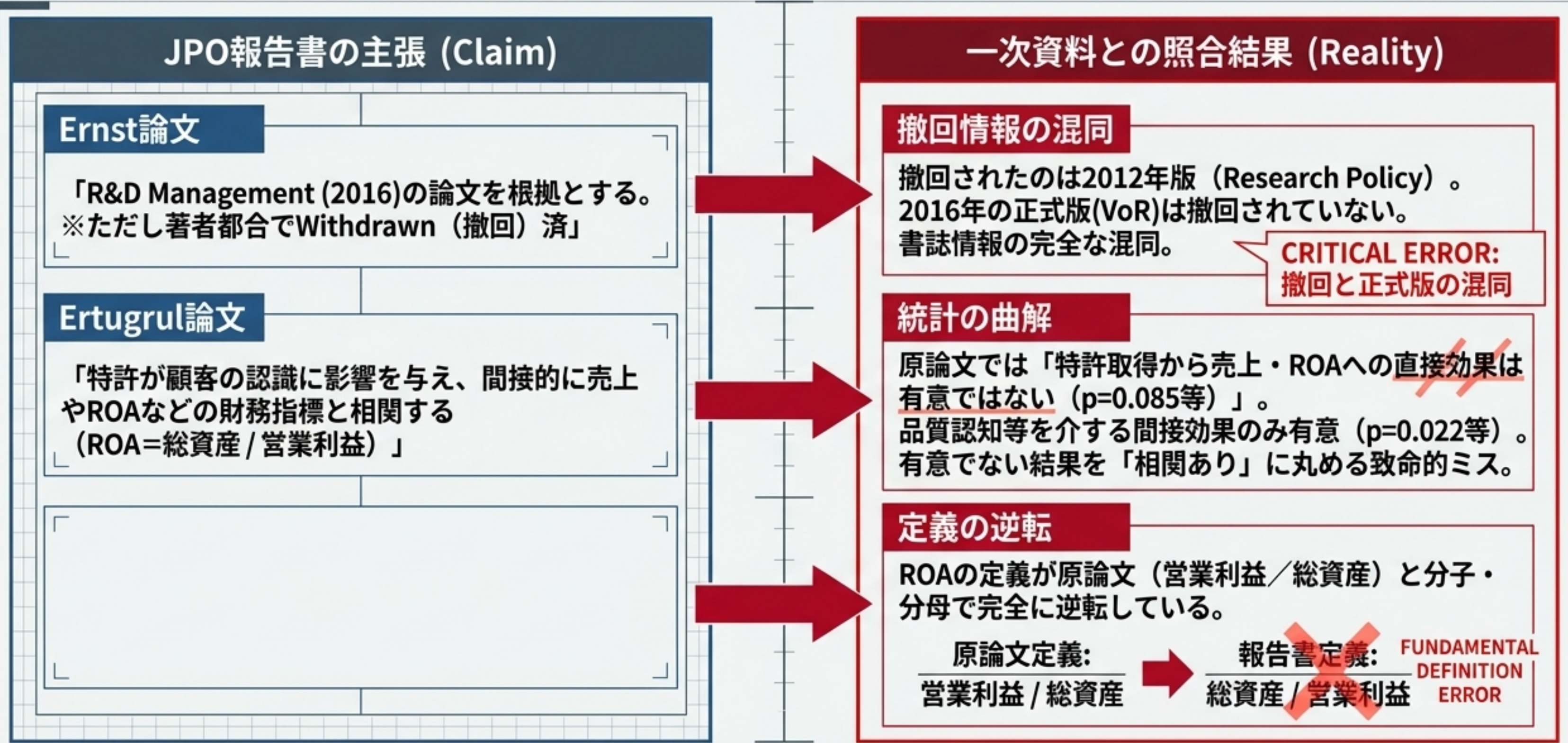
フレームワークは優れた「構造美」を持つが、その土台は、統計の曲解、致命的な方法論的エラー、そして適用範囲の矛盾によって構築されている。

ここから、9つの欠陥に対する「赤ペン」監査（Teardown）を開始する。

「赤ペン」監査マトリクス：9つの構造的・論理的欠陥の体系化



監査Deep Dive 1: 学術的根拠の崩壊（統計データの曲解と書誌の混同）



監査Deep Dive 2: 価値評価算定式の解体（比較可能性の崩壊）

$$\text{特許価値 } N = \sum_{t=1 \rightarrow 5} \left[\text{R\&D費用}_t \times \text{対象特許率}_t \times \text{減価率}(1/t) \right]$$

CRITICAL ERROR

経済的価値の誤認

R&Dコストは経済的価値とイコールではない。同額の投資でも事業寄与は全く異なる。

CRITICAL ERROR

CRITICAL ERROR

比較可能性の破壊

「業界ごとに任意で決定」とされており、企業間・時系列での客観的な比較可能性が担保されない。

FUNDAMENTAL FLAW

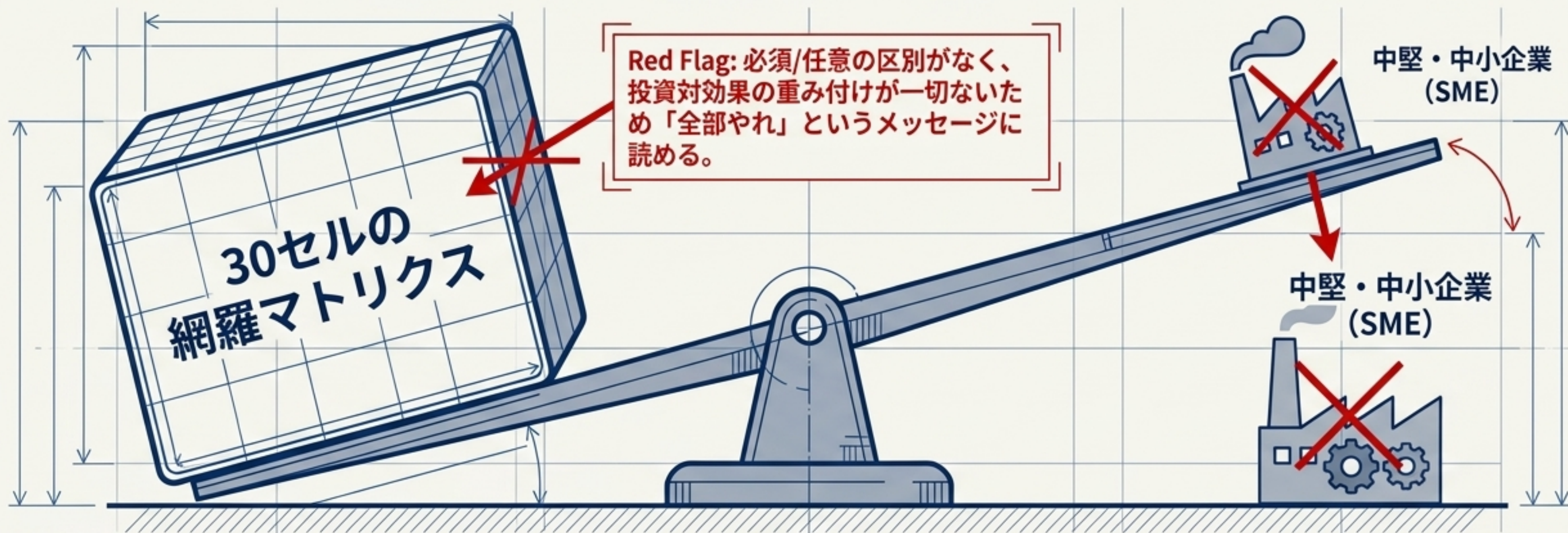
CRITICAL ERROR

法定耐用年数の完全な無視

「無形資産＝一律5年」としているが、日本の省令では特許権8年、商標権10年、意匠権7年等と明確に異なる。現実の法令と乖離。

FUNDAMENTAL FLAW

監査Deep Dive 3: 「全部入り」の罠と生存者バイアス



The Burden (30セルの網羅マトリクス)

- 担当役員、監視機構、専門組織など、巨大な組織インフラを前提とした要件。

The Validation Gap (検証の不在)

- 中堅・中小企業への適用: 「企業規模を問わず使える」と明記しながら、検証対象は味の素、武田薬品、日立など大企業の正例のみ。
- 生存者バイアス: 対照群（非実施企業や失敗事例）がなく、これらが成果の「必要条件」であることの実証が欠落している。

最終評価：パラダイムの転換（この調査結果をどう解釈すべきか）

**✖ 実証された「標準処方箋」
としては使えない**

- 因果関係が実証されておらず、データと統計に致命的なバグを含む。
- 「この通りにやれば稼ぐ力が上がる」という科学的法則として社内
に提示してはならない。 //

**✔ 「議論のための共通言語」
としては極めて優秀**

- 知財経営という曖昧な概念を「4段階・5つの活用・6つの機能」に分解した構造化の価値は揺るがない。
- 経営層と知財部門が、自社の現状と抜け漏れを診断するための「戦略キャンバス」として位置づけるのが唯一の正解。

明日からどう使うか：欠陥を回避し、実務価値を引き出す4つのアクション

経営層とのアジェンダ設定

Do This

チェックリスト(Lv1~Lv3)を、診断結果の評価用ではなく「なぜ我々はLv2で止まっているのか？」を経営と対話する際の叩き台として使う。

Not for score, for dialogue

役割分担の監査（棚卸し）

Do This

知財部門タスク(90行)と事業/R&D部門タスク(56行)のリストを使い、「どちらの責任か曖昧なまま放置されているグレーゾーン業務」を洗い出す。

Identify Ownership Gaps

産業類型による独自の重み付け

Do This

~~全セルの充足を目指さない。~~ **Don't aim for 100%** 自社が「特許型」「商標・意匠型」「ノウハウ・データ型」のどこに属するかを定義し、5つの活用方法に自社独自の優先順位（軽重）をつける。

Define Own Priorities

カスタムKPIの再構築

Do This

☒ 報告書が例示するKPI（出願数、ライセンス売上等）は従来型に寄りすぎている。特に「技術開発の加速」や非明文の知的資本については、自社独自のKPIを設計し直す。

Design Custom Metrics