



Refining the Invisible:

見えざる資産の精錬の精錬

三井金属 統合報告書における知的資本開示・3年間の進化と次なる一手

経営企画部 / 知財・技術戦略部門

Manus AI 分析レポート

3年間のパラダイムシフト：周辺要素から中核的な「Input資本」への昇華

2023 基盤整備

ガバナンス・情報発信中心。
技術本部直下への再編と
「統合思考経営」の土台作り。

2024 具体化と接続

知財活動が事業本部別の戦略
および人的資本（人材育成）
と結びつく。

2025 価値創造への組み込み

「価値創造プロセス図」のInputとして明示。
25中計・2030年のありたい姿へ直結。

単なる記載量の増加ではなく、「経営資源としての位置付け」
そのものが抜本的に引き上げられた3年間である。

知的資本開示・進化マトリクス (2023 - 2025)

2023

2024

2025

価値創造上の 位置付け	マテリアリティ 推進の支え	価値創造の 源泉となる資本	プロセスのInput 資本として明示
語り口・ ナラティブ	ガバナンス・ 情報発信	組織体制・ 事業本部別活動	経営戦略・価値の育成と 拡大との完全連動
人的資本と の連動	最重要経営資源 としての提示	MLP・DX教育による 知財生成基盤	人材開発基本方針・ 人事評価への制度化
DX・共創	ICTリテラシー・ DX基盤	CVC・社外の 既存知活用	デジタル普及期 (生成AI・MI・データ基盤の 本格展開)
定量化・KPI	情報発信件数中心	特許価値・ 特許総資産価値の開示	事業本部別の特許ファミリー・ 研究開発費等との連動

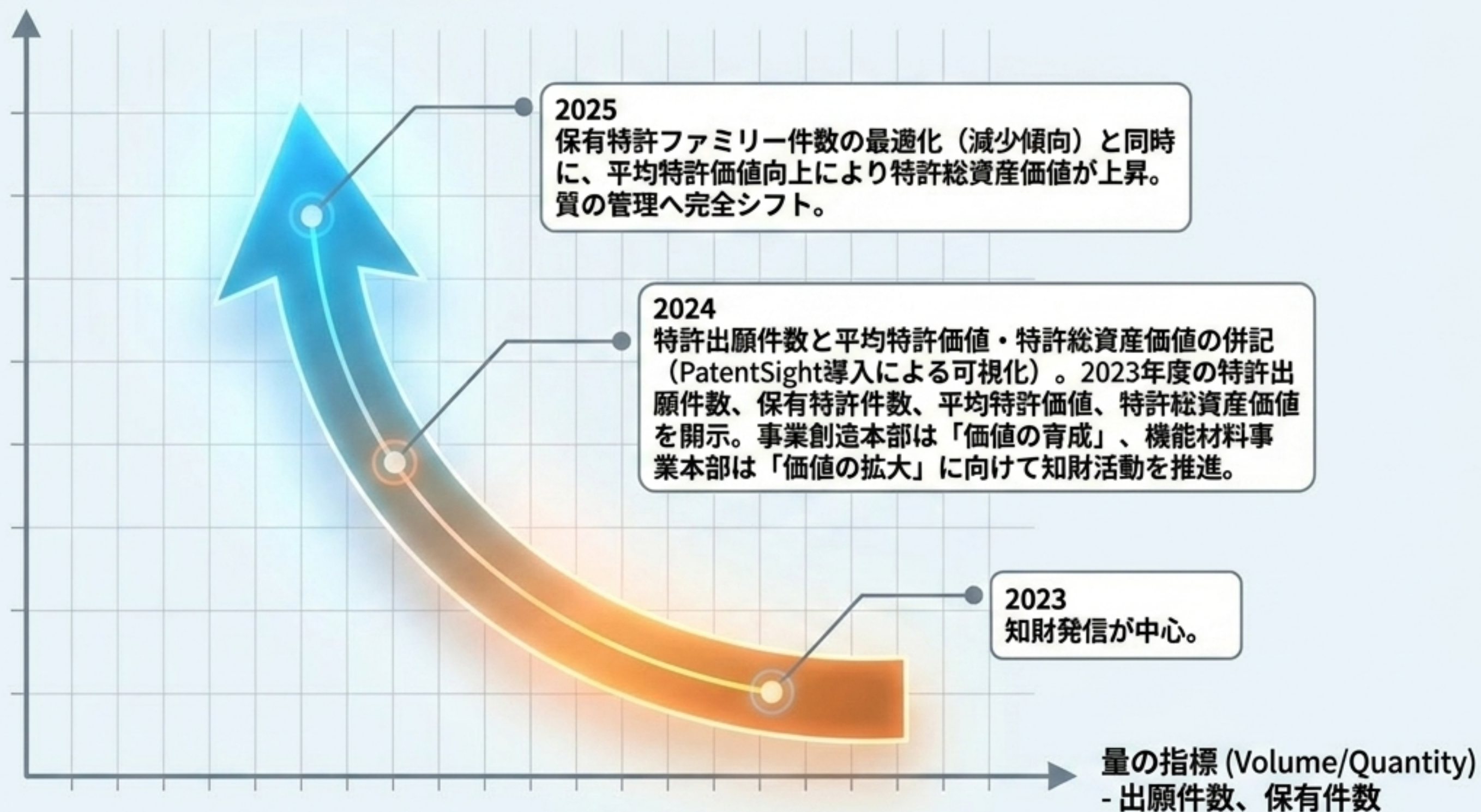
ナラティブの重心移動：「守りのガバナンス」から「攻めの事業戦略」へ



「多様な技術の融合」と「マテリアルの知恵」が、
企業固有の知的資本として明確に言語化された。

KPIの質的転換：件数（量）から特許総資産価値（質）へのシフト

質の指標 (Value/Impact) - 平均特許価値、特許総資産価値



人と知財のフライホイール：循環・相互強化する無形資産

“

人が知的財産を生み出し、
生み出された知的財産を人が使う

知的資本

人的資本

生み出された
知財・データ基盤

人材開発基本方針

DX人材による新たな
ビジネスモデル創出

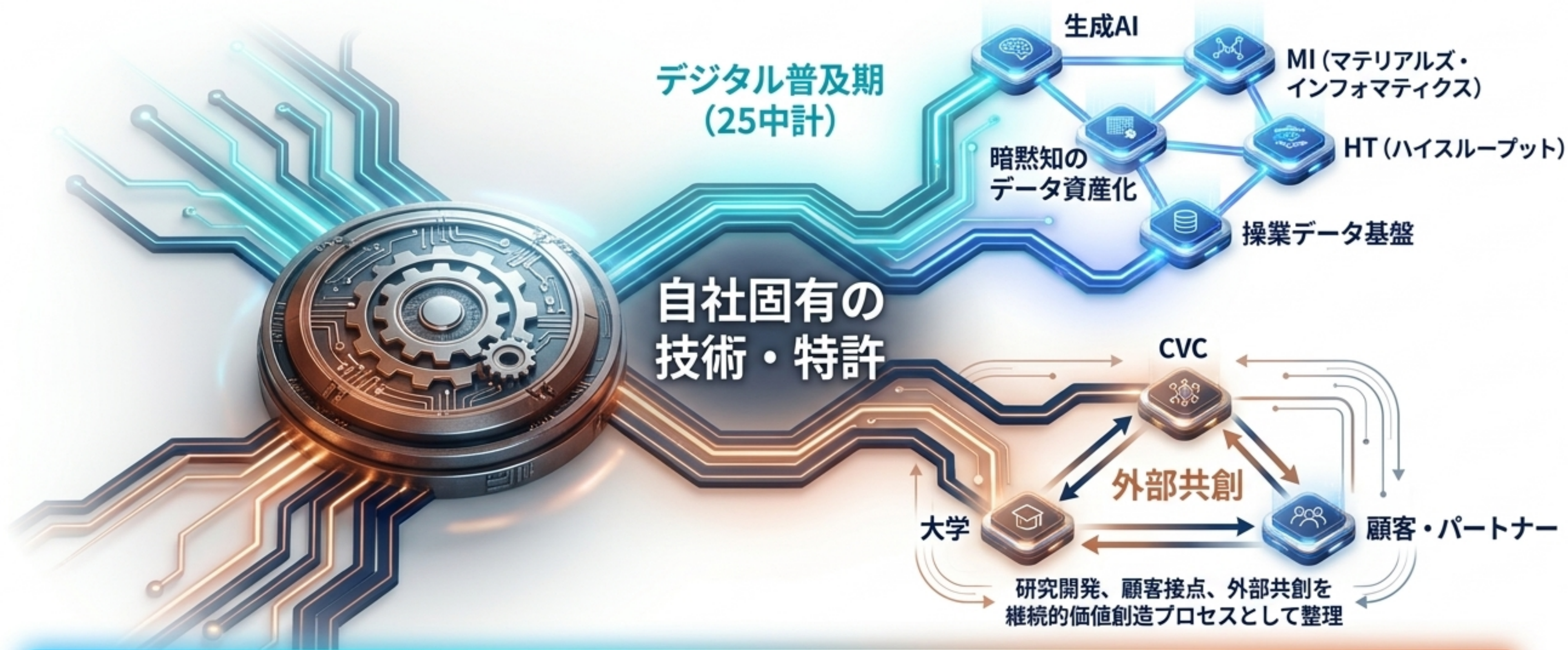
Valuesの人事評価
組み込み、知財研修

DX・AI・ITリテラシー教育

MLP (Mitsui-Kinzoku Learning Platform)を導入し、DXやAIなどのテクノロジー、心理的安全性、サステナビリティに関する学習を提供。全従業員のITリテラシー向上を目標としたICT教育を導入し、DXによる新たなビジネス・モデル創出ができる人材の輩出を目指す。

2023年の「最重要経営資源」という概念が、2025年には組織文化・行動規範・DX育成と結びつき、知財を持続的に生み出す「制度的エコシステム」として完成。

境界の拡張：内部知財から「データ×外部共創エコシステム」へ



狭義の「権利化された特許」から、ソフトウェア、ノウハウ、データ基盤、社外の既存知を含む「広義の知的資本群」へと管理対象が飛躍的に拡大。

2025年モデルの解剖：すべてが収束する「価値創造のコア」



3年間で最も明確な変化。知財・技術・人材・DXが個別の施策から統合され、地球を笑顔にする領域に向けた「長期的価値創造」を駆動するInput資本として完全に可視化された。

次なる開示戦略のフロンティア：「Input」から「Outcome」への架け橋

Current State (現状の充実)

「Inputの可視化」

(特許総資産価値、研究開発費、知財組織体制、
知財・人的資本エコシステム)

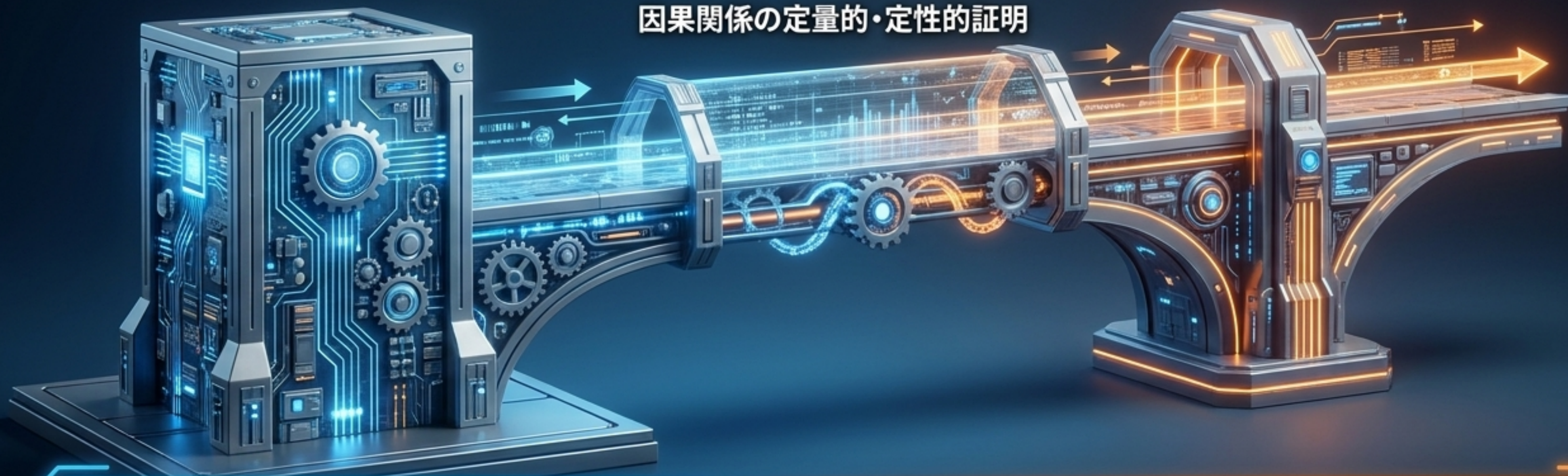
Future State (今後の課題)

「Output / Outcomeへの接続」

(売上・利益貢献、顧客価値の向上、環境・社会課題解決へのインパクト、収益性・競争優位の源泉)

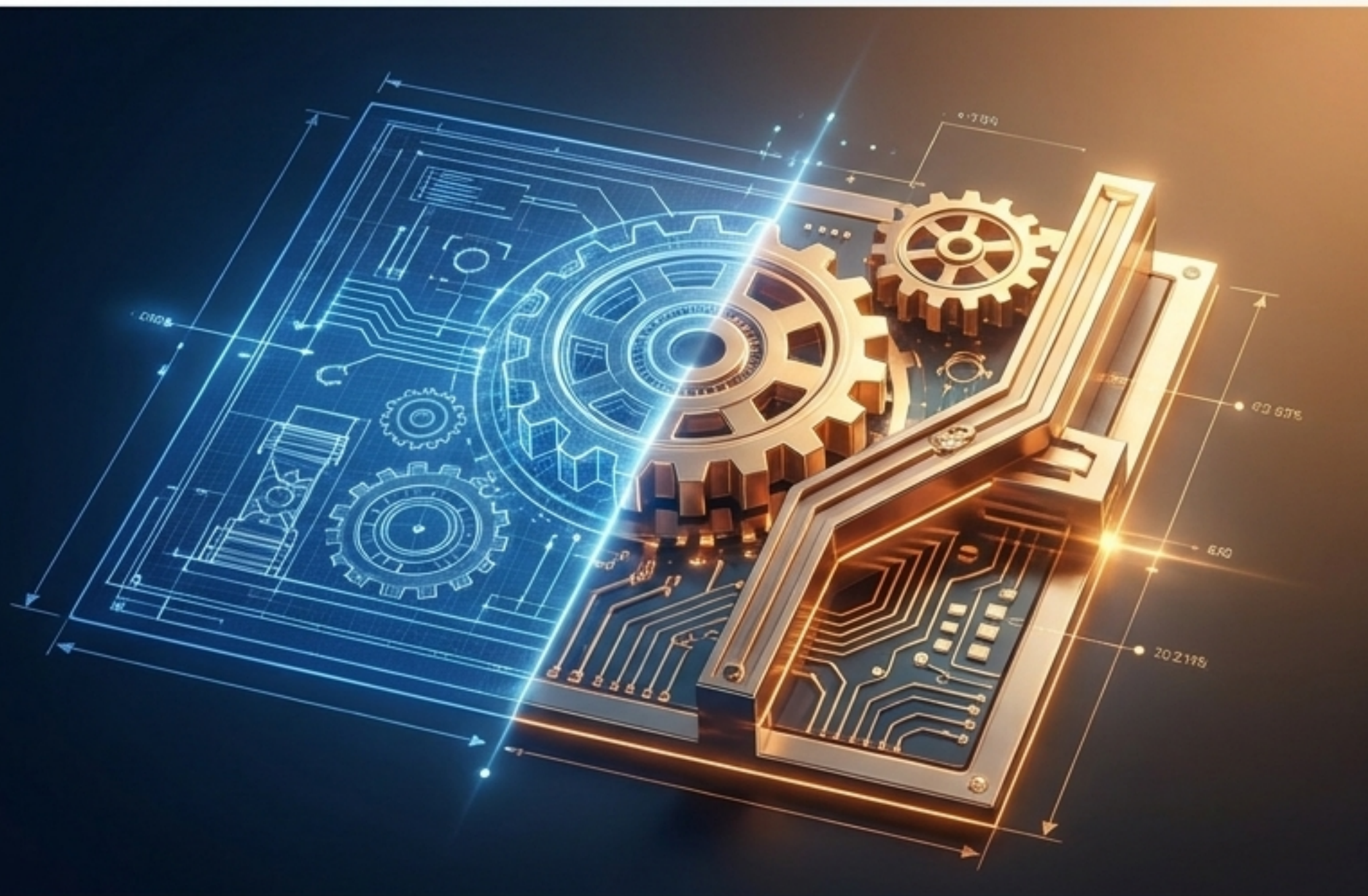
The Opportunity (転換経路)

因果関係の定量的・定性的証明



投資家やアナリストとの対話価値を最大化するためには、蓄積された特許資産やDX基盤が、具体的に「**どの事業の、どの財務成果・社会的価値**」に変換されたかを示すストーリーが必要である。

結論：2030年に向けた「見えざる資産」の設計図



1. ガバナンスから価値創造へ

知的資本は、もはやリスク管理の対象ではなく、三井金属の成長エンジンそのものである。

2. 人・データ・技術の三位一体

「人が生み、人が使う」哲学のもと、特許・DX・組織文化が不可分に統合された。

3. 次への挑戦 (Outcome開示)

構築された強固なInput資本を、いかに財務的・社会的リターン (Outcome) として証明していくか。これが次期統合報告書の最大の焦点となる。

「知的財産マネジメントを通じて保護・活用される技術資本が、新たな価値を生み出す力と、継続する力につながる。」(統合報告書2025より再構成)