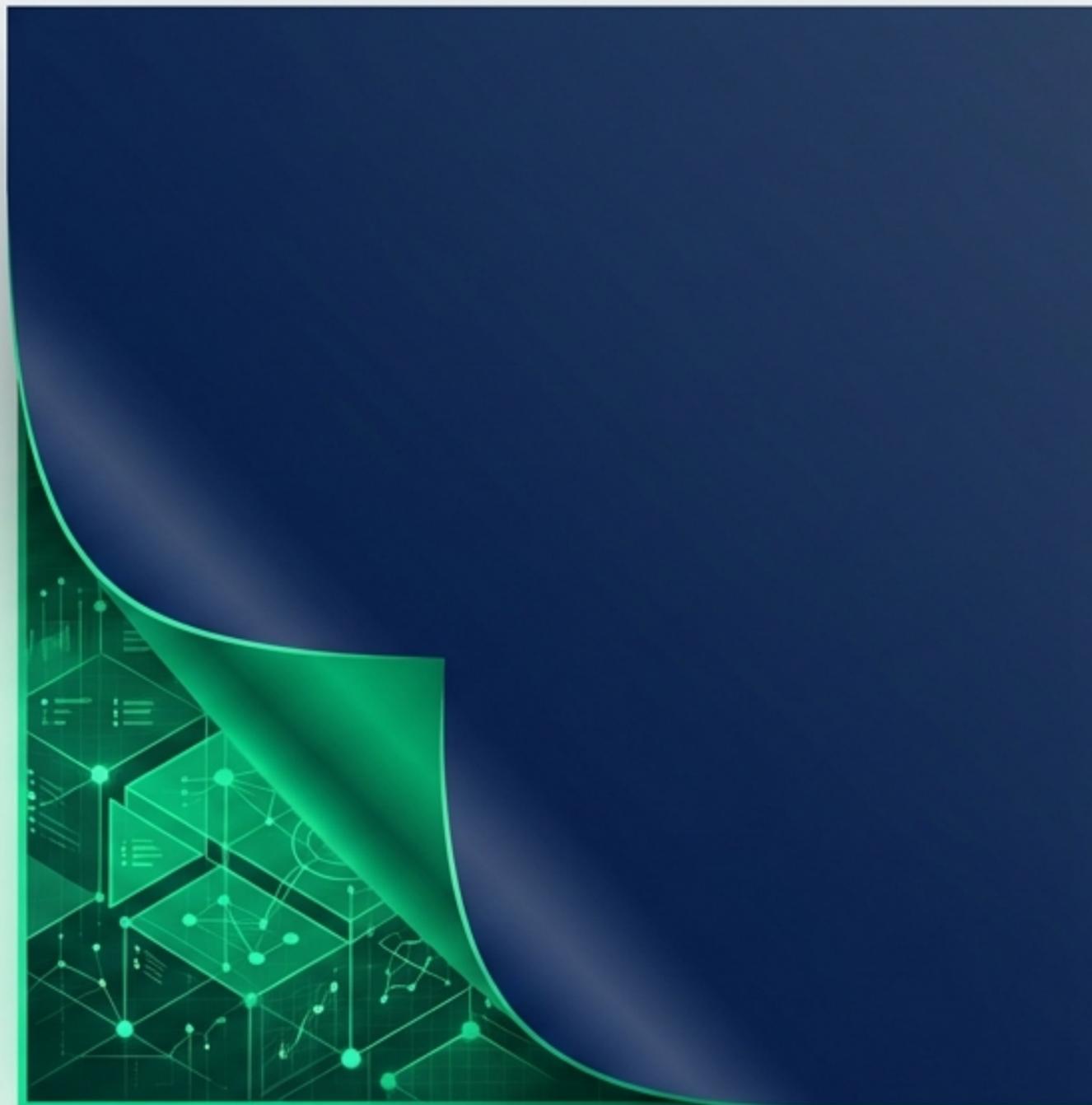
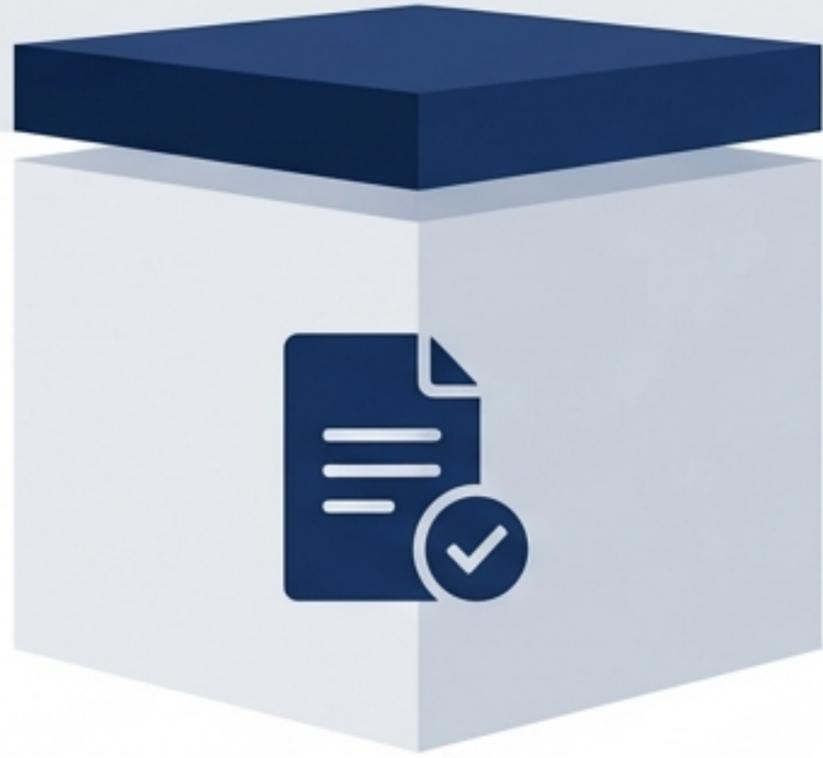


形式から実質へ：知財・無 形資産ガバナンスの現在地

IPIAGAプライム700社調査（2025年度）が浮き彫りにした「遵守の錯覚」と企業価値創造への次なる布石



エグゼクティブ・サマリー：知財開示は「コンプライアンス」から「競争力の源泉」へ



98-99%

1. 表面的な遵守の蔓延

プライム市場のほぼ全社（98%～99%）がコーポレートガバナンス・コード（CGC）の知財原則に対して「COMPLY（遵守）」を宣言。形式上の対応は完了した。



85%

2. 二極化する開示格差

実質的な内容を伴う企業は一部に留まり、CGC 3-1③（情報開示）では53%が不十分、4-2②（取締役会の監督）では85%が「記載なし」。「書く企業」と「書かない企業」の固定化が進行している。



+80%

3. 求められる「実質化」

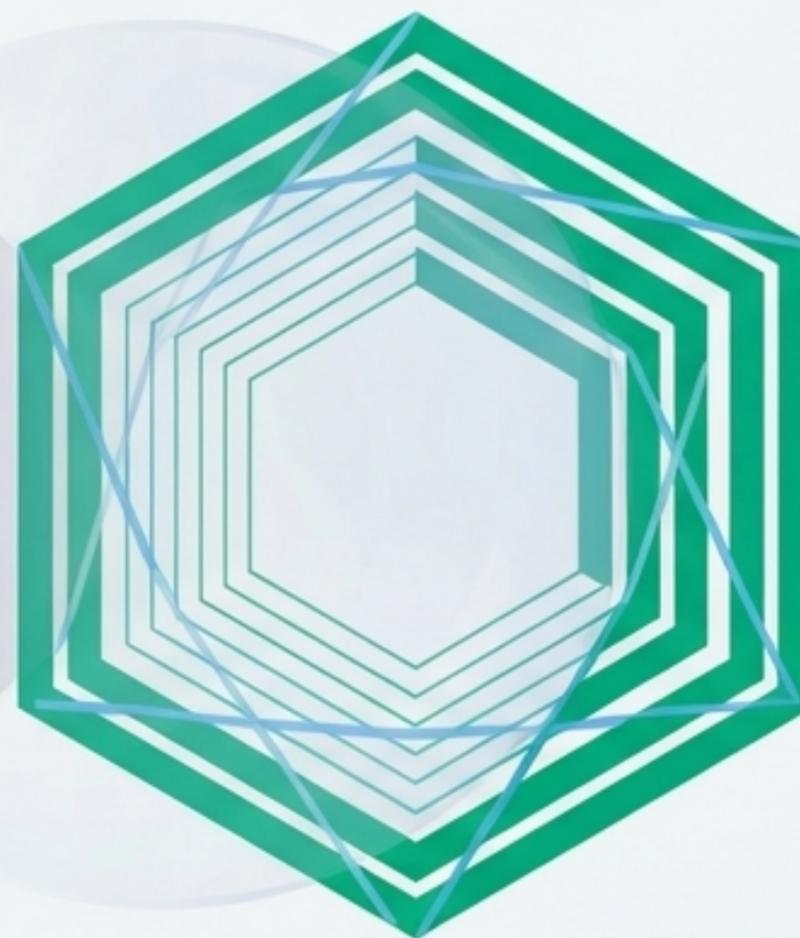
経営指標と連動しない形骸化したKPIや、不在の監督体制を見直す時期。優れた開示姿勢は、3年間で約80%の時価総額上昇という結果（一貫COMPLY群）にも表れ始めている。

調査フレームワーク： 形式的な「最低基準」と実質的な「プラス・アクション」の二眼レンズ

Minimum Standard ミニмум・スタンダード調査

- 対象：コーポレートガバナンス報告書
- 指標：補充原則 3-1③（知財投資の情報開示）、4-2②（取締役会による知財投資の監督）
- 評価：◎、○、△、× の4段階評価

Plus Action プラス・アクション調査



対象：統合報告書・
有価証券報告書等

指標：
6つの定性要件
（ビジョン、ストーリー、
知財把握、監督体制、
戦略活動、KPI）

対象企業：
東証プライム市場
時価総額上位700社
（2025年9月末時点）

「遵守宣言」の罫：99%がCOMPLYを掲げる裏で、 実質的な開示は著しく欠如している

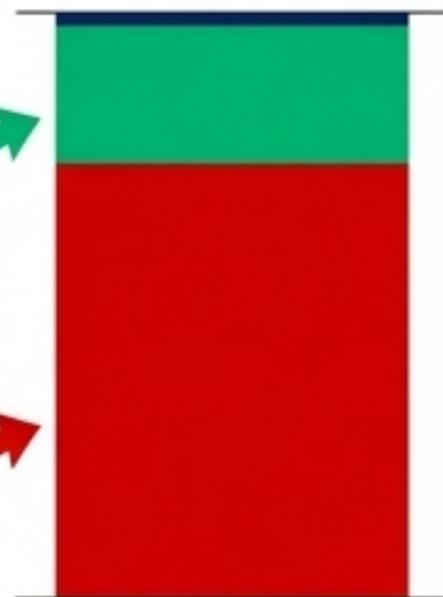
COMPLY 宣言 (98-99%)

補充原則 3-1③ 知財投資の情報開示

[COMPLY率] : 686社 (98%)

優れた開示 (◎) は
わずか 14% (95社)。

不合格水準 (△×合計) が
過半数の 53% を占める。



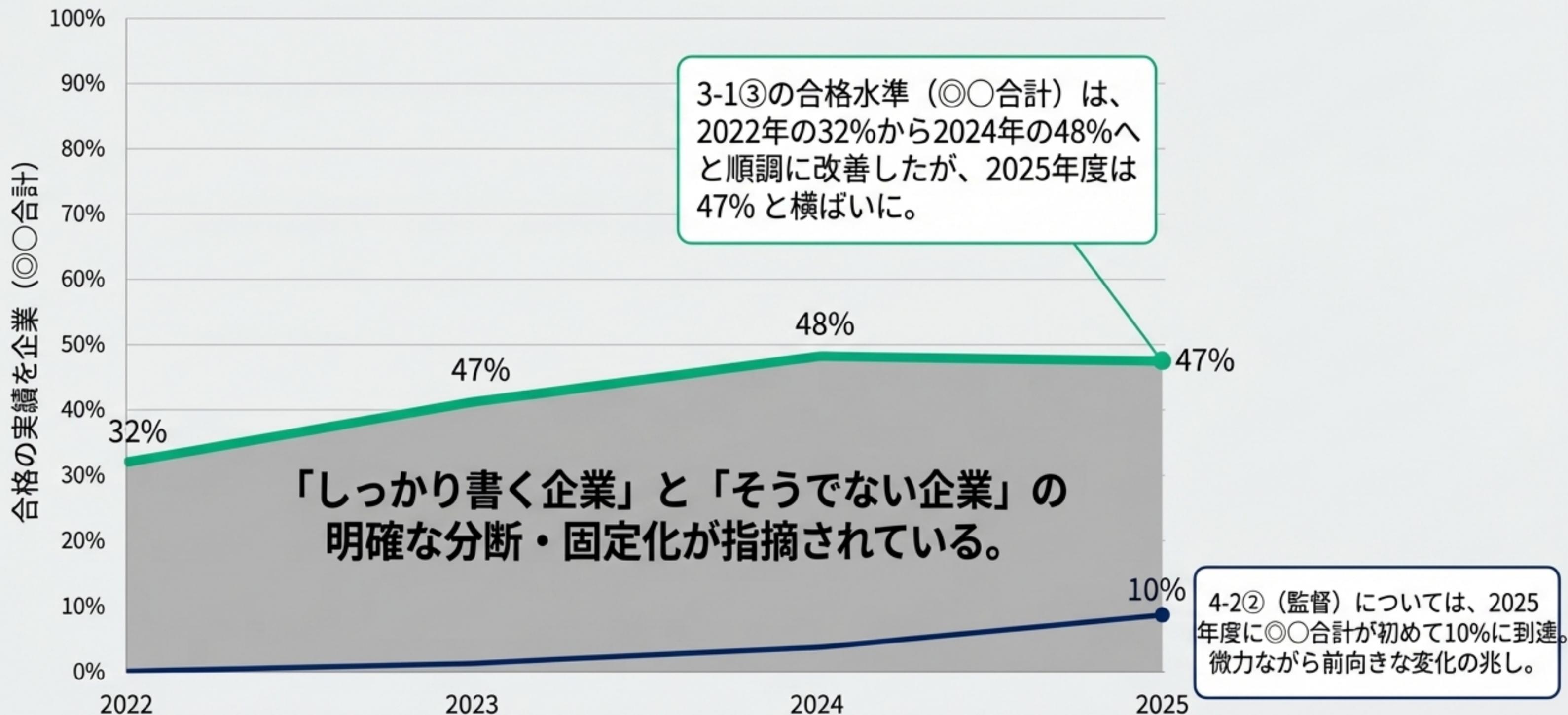
補充原則 4-2② 取締役会による監督

[COMPLY率] : 690社 (99%)

**驚異的な 85% (592社) が
実質的な「記載なし(×)」。**

取締役会の監督機能の開示が完全に欠如。

固定化する開示格差：改善トレンドは頭打ちとなり、「二極化」が定着



6つの定性要件の通信簿：「戦略」と「ストーリー」は語れるが、「KPI」と「監督」でつまづく日本企業

戦略活動

○評価 321社

ストーリー

○評価 302社

知財把握

ビジョン

監督体制

○評価 わずか109社

KPI

×評価が 402社 (57%)
と最悪のスコア。

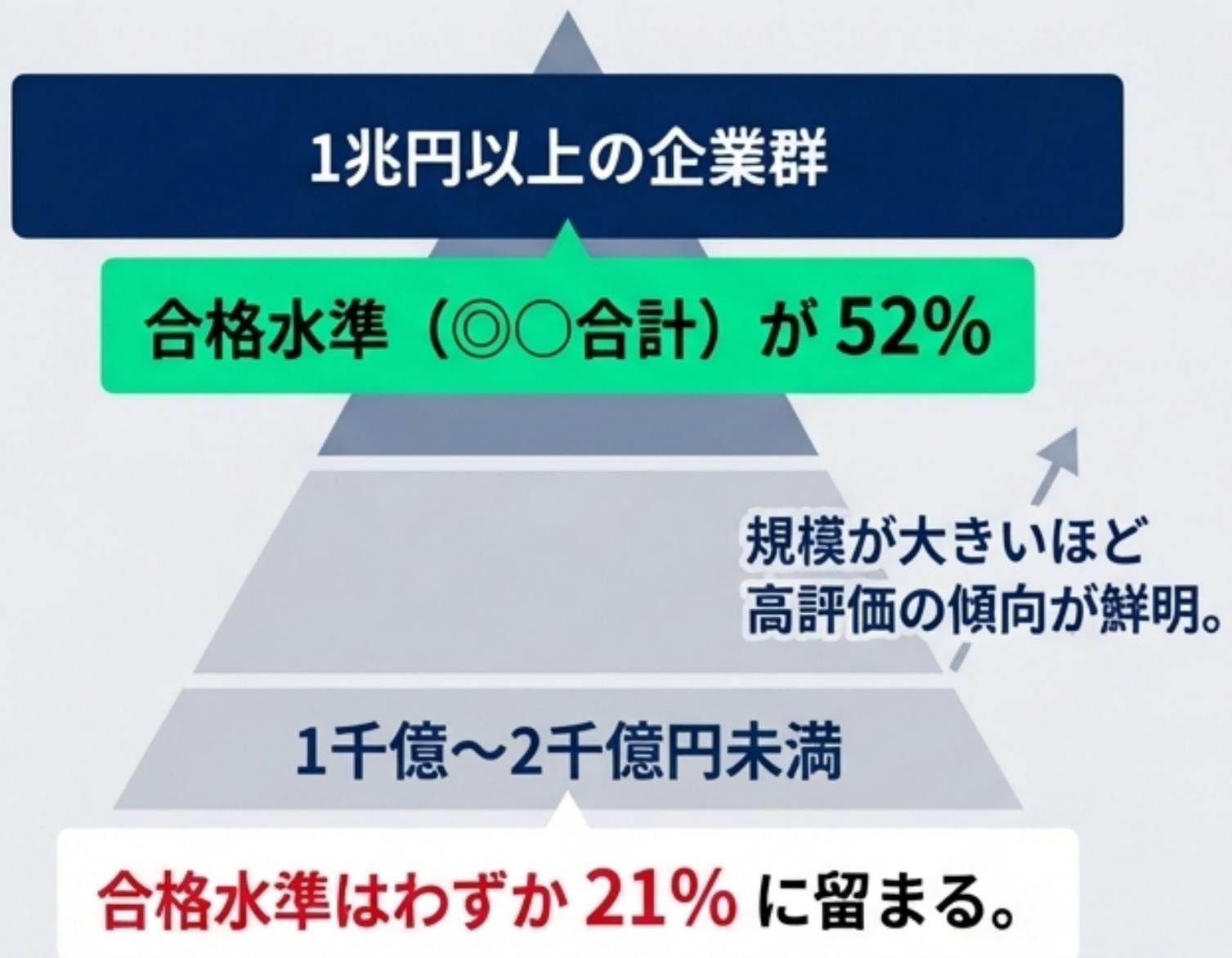
総合評価において、過半数を超える 64% (△×合計) の企業が、統合報告書等における知財開示が「不十分」と判定された。

知財KPIのジレンマ： 経営成果に直結しない「管理しやすい指標」への依存



80社132指標の分析結果より。知財活動と経営成果（売上・利益・企業価値）の因果関係の可視化が、現在の最大の障壁である。

規模・業種による明確な温度差： 非製造業における圧倒的な「知財の不在」



製造業・通信

食料品 (◎◎ 57%、◎単独で19%)

情報・通信業 (◎◎ 55% - 前年28%から劇的改善)

非製造業

銀行業 (◎がゼロ、○が2%)

極めて消極的であり、業種特性に応じた無形資産（ノウハウ、データ等）の再定義と開示促進が急務。

Lead Title

実質化へのヒント：ベストプラクティス6社が示す「価値創造アーキタイプ」

| R&D・事業の三位一体 | プロセスとパイプライン | ビジネスモデルの再定義 |
|---|--|--|
| <p data-bbox="403 746 836 814">味の素 (2802)</p> <p data-bbox="216 870 1062 1108">開発初期から知財部門が参画。 ABF (半導体基板材料) でYK値 (特許経済価値) 業界1位。</p> <p data-bbox="249 1225 989 1292">東京エレクトロン (8035)</p> <p data-bbox="216 1348 969 1587">5年累計1.5兆円のR&D投資。 競合比較を交えたNo.1特許 ポートフォリオの宣言。</p> | <p data-bbox="1229 746 2085 814">日清オイリオグループ (2602)</p> <p data-bbox="1236 870 2092 1108">「ヘルシーオフ製法」による特 許網で高い参入障壁。YK値調味 料分野1位。</p> <p data-bbox="1409 1225 1899 1292">三井金属 (5706)</p> <p data-bbox="1236 1348 2099 1587">全固体電池向け固体電解質など、 ステージゲート管理と知財創出 プロセスを完全連動。</p> | <p data-bbox="2425 746 2915 814">デンソー (6902)</p> <p data-bbox="2269 870 3112 1108">事業戦略と一体化。技術・知財 における「価値創造パス」を一覧 表で具体的に開示。</p> <p data-bbox="2425 1225 2915 1292">住友商事 (8053)</p> <p data-bbox="2269 1348 3132 1587">非製造業の希望。ビジネスノウ ハウを「知的資本」と再定義し、 企業価値創造の源泉に組み込む。</p> |

成功企業のメカニズム：経営・事業・知財の「三位一体」構造

1. 上流での介入

味の素の事例に見られるよう、事業化の最終段階ではなく、R&Dの初期構想段階から知財部門が「防衛と独占」のシナリオを構築。

経営 / 戦略

事業運営

知財 / 無形資産

価値創造パス
(Value Creation Path)

2. 価値創造パスの可視化

デンソーの事例に見られるよう、抽象的なビジョンではなく、「どの技術が」「どの事業課題を解決し」「どうキャッシュフローを生むか」を一枚のマップとして投資家に提示。

3. 無形資産の広義な解釈

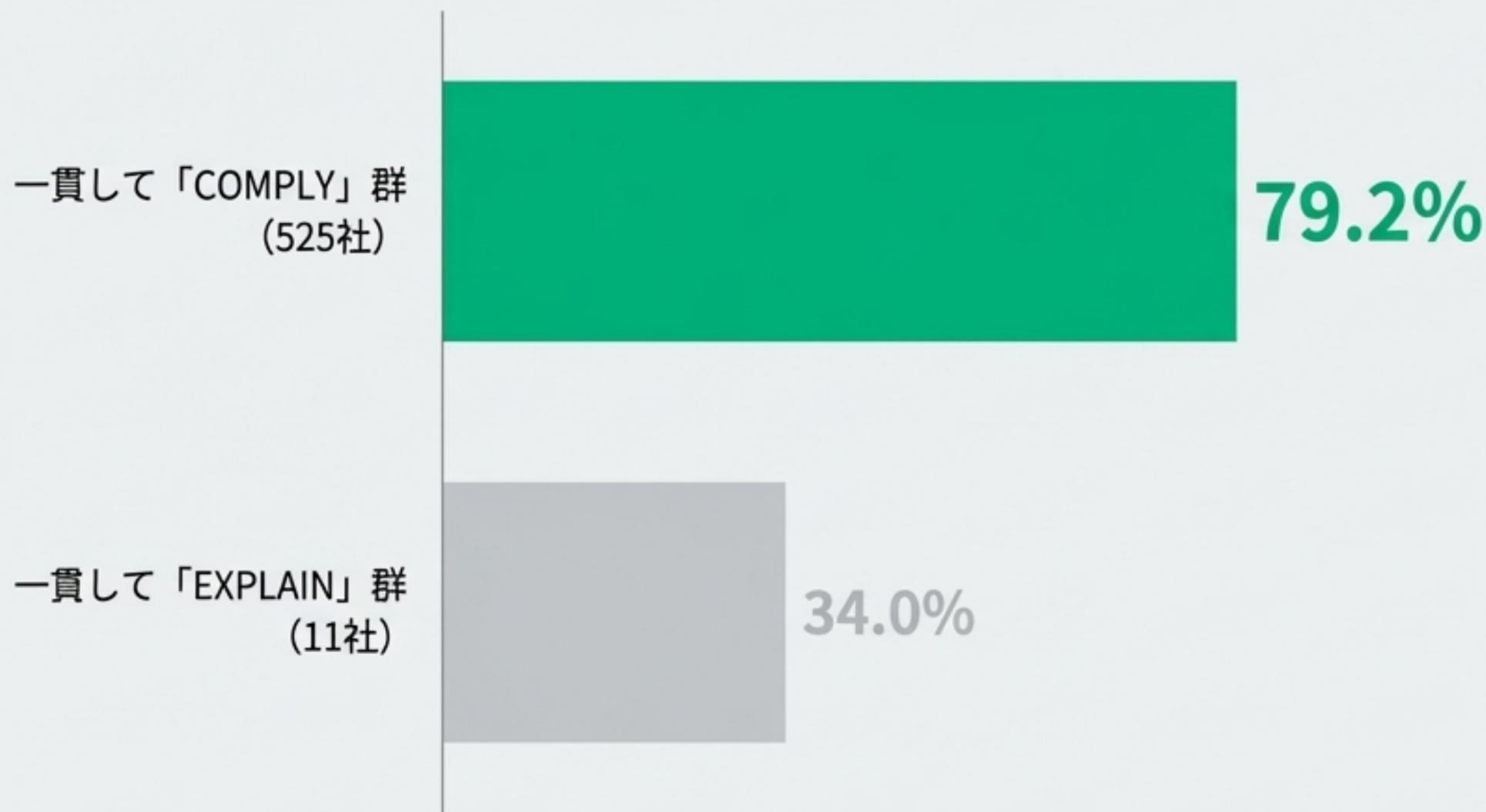
住友商事の事例に見られるよう、特許権に固執せず、独自の「ビジネスノウハウ」や「ネットワーク」を知的資本として定式化。

Lead Title

開示姿勢と企業価値：投資家との「対話の質」がもたらす長期的リターン

Chart Title

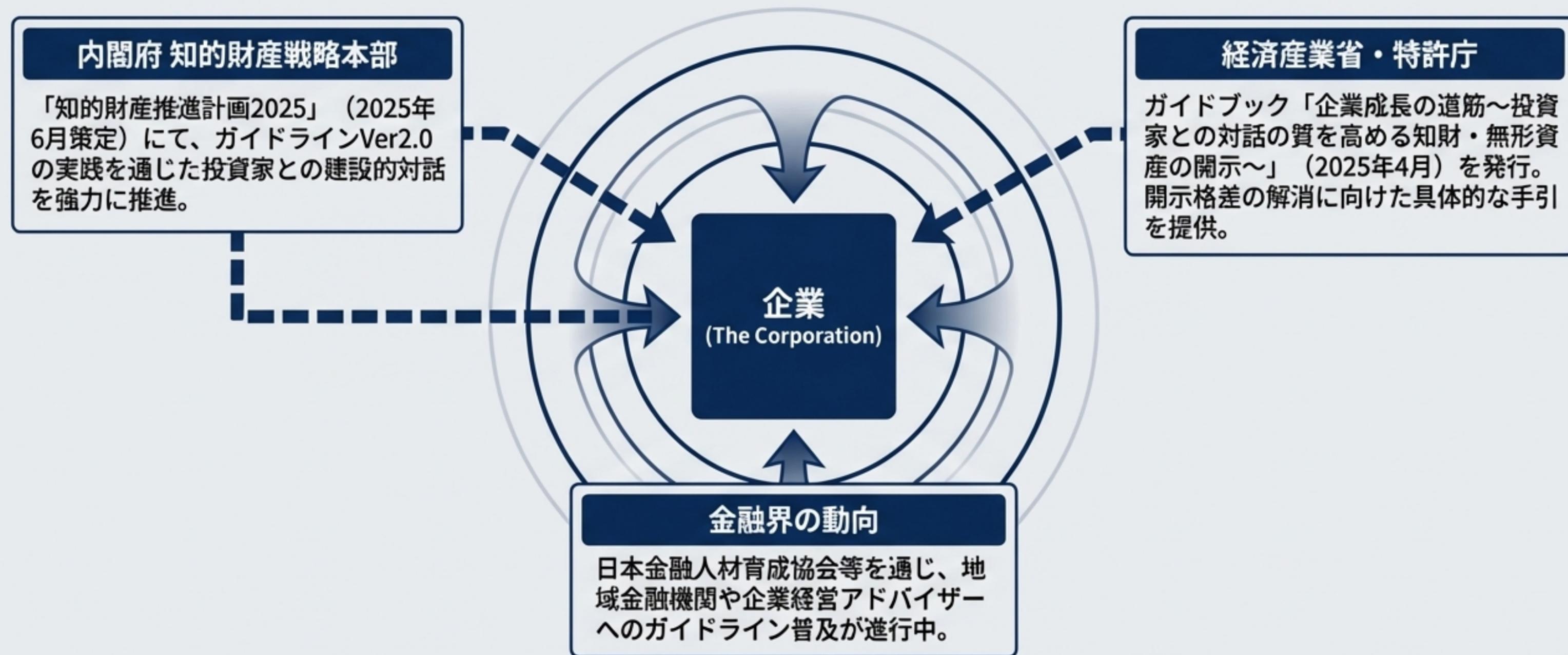
3年間の時価総額上昇率の平均（2022-2025）



単なる知財投資が短期的な売上高の増加に直結するわけではない。しかし、知財・無形資産を企業価値創造の「源泉」として明確に位置づけ、投資家との対話（開示）を続ける姿勢は、市場からの評価（時価総額向上）と強い連動性を見せ始めている。

※業種別の詳細な相関については、今後もデータ蓄積と長期的な視点からの分析を継続。

狭まる包囲網：加速する「知財ガバナンス要請」の政策エコシステム



次回CGC改訂を見据え、「とりあえずCOMPLY」という形式主義は、市場と規制当局の双方から厳しくスクリーニングされるフェーズに突入した。

「実質化」に向けた5つの戦略的提言（コーポレート・リーダーへのミッション）

1

64%の「開示不十分」からの脱却

空虚なCOMPLY宣言を捨て、自社の統合報告書に「自社独自のストーリー」を実装する。

2

知財KPIの再定義

「特許出願数」という管理指標から脱却し、経営成果（因果パス）に直結する本質的なKPIを設計する。

3

取締役会による「監督」の実質化

85%が欠如している「取締役会の関与」を明文化し、無形資産投資に対するガバナンス体制を構築する。

4

非製造業における「無形資産」の翻訳

銀行業・サービス業等において、特許以外の知的資本（データ、ノウハウ、ブランド）を特定し、独自の開示モデルを確立する。

5

長期的な企業価値とのアラインメント

知財戦略を単なる技術防衛ではなく、株価および長期的な時価総額向上と連動する「経営戦略の核」として投資家へ提示する。

**知財・無形資産は、もはや専門部門の管理指標ではない。
知財・無形資産は、もはや専門部門の管理指標ではない。
それは企業価値創造の「源泉」そのものである。**

**形式的な遵守から、
投資家との「対話の質」を高める真の開示へ。
表層の先にある、真のガバナンスが今、問われている。**