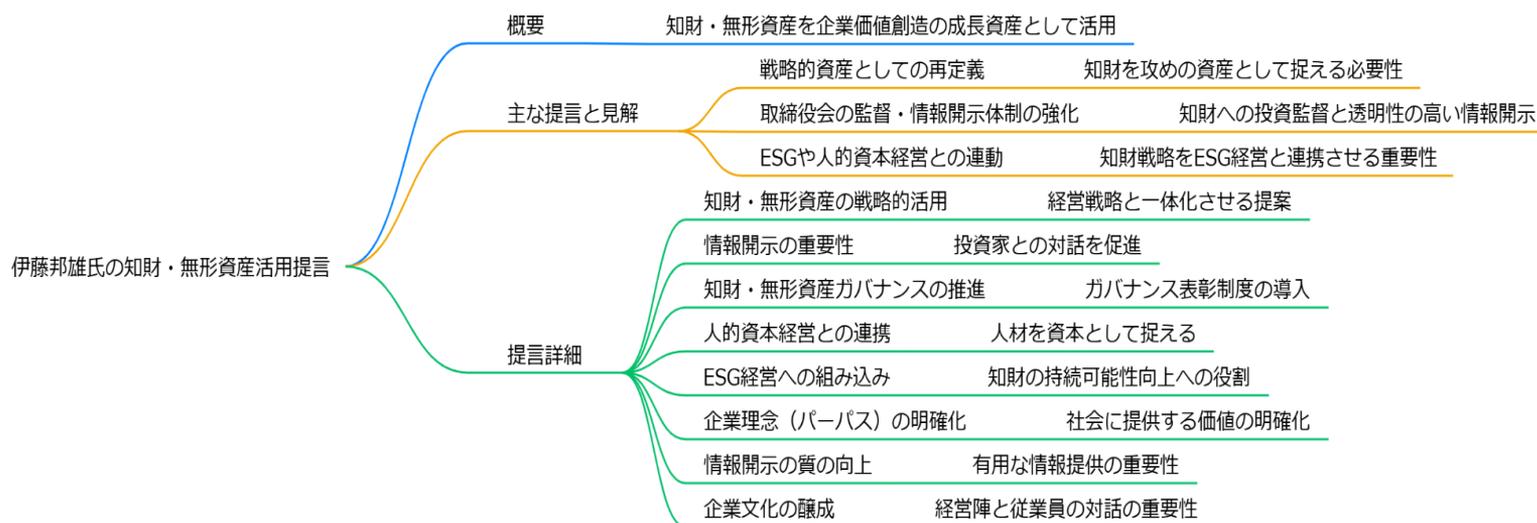


伊藤邦雄氏が企業経営における知財・無形資産の活用について、特に2021年のコーポレートガバナンス・コード（CGC）改訂以降に、著書、講演、専門家委員会や各種会議などでどのような提言や見解を述べているかを調査します。

Felo AI



概要

伊藤邦雄氏は、2021年のコーポレートガバナンス・コード改訂を契機に、知財および無形資産を単なる保護対象と捉えるのではなく、企業価値創造の主要な成長資産として戦略的に活用すべきだと強調しています。

主な提言と見解

戦略的資産としての再定義

氏は、知財・無形資産を従来の会計上の数値にとどまらず、企業の成長戦略に直結する「攻めの資産」として捉える必要性を説いています。これにより、企業はイノベーションや市場競争力の向上を実現できると主張しています[7].

取締役会の監督・情報開示体制の強化

改訂されたガバナンス要件に沿って、取締役会が知財への投資や活用戦略を適切に監督し、透明性の高い情報開示を実施することが不可欠とされています。こうした取り組みは、投資家との対話を深めるとともに、企業価値向上の根拠となると提唱しています[17].

ESG や人的資本経営との連動

さらに、伊藤氏は知財・無形資産戦略を ESG 経営や人的資本経営と連動させることの重要性を指摘しています。企業理念（パーパス）の再構築や、従業員一人ひとりの潜在力を引き出す施策と結びつけることで、より実効性のある経営変革が可能になると述べています[31].

総じて、彼の発言や著作、専門家委員会や会議での提言は、企業が知財・無形資産を積極的な成長戦略の一端として統合し、透明性と具体的な数値基準（例えば ROE など）を伴った開示・ガバナンス体制の整備を進めるべきだというものであります。

伊藤邦雄氏による企業経営における知財・無形資産活用に関する提言詳細レポート

概要

伊藤邦雄氏は、2021年のコーポレートガバナンス・コード（CGC）改訂以降、企業経営における知財・無形資産の活用について、著書、講演、専門家委員会や各種会議を通じて積極的に提言を行っています。伊藤氏は、知財・無形資産を単なる保護対象ではなく、企業価値創造の源泉として捉え、戦略的な投資と活用を促しています[7]。また、ESG（環境・社会・ガバナンス）経営や人的資本経営との連携を重視し、企業理念（パーパス）の明確化や従業員のエンゲージメント向上を通じて、持続的な企業価値の向上を目指すべきだと主張しています[31][43].

コーポレートガバナンス・コード（CGC）改訂と知財・無形資産

2021年のコーポレートガバナンス・コード改訂では、補充原則 4-2②と補充原則 3-1③において、知的財産への投資等に関する取締役会の監督と情報開示が求められました[3]。この改訂を受けて、伊藤氏は、企業が知財・無形資産を戦略的に活用し、その情報を積極的に開示することで、投資家からの評価を高め、企業価値を向上させることができると提言しています[11].

主な提言内容

- **知財・無形資産の戦略的活用:** 知財・無形資産を、技術情報として捉え、経営戦略と一体化させることを提唱して

います。特許情報を活用しないことはあり得ないと指摘し、重要な特許取得が財務データに好影響を与えるという研究結果も紹介しています[1].

- **情報開示の重要性:** 金融庁が「アクション・プログラム 2024」を公表し、知財・無形資産への投資が企業価値向上に繋がる中心的な取り組みであることから、情報開示の充実と企業・投資家との対話の重要性を強調しています[1].
- **知財・無形資産ガバナンスの推進:** 「知財・無形資産ガバナンス表彰」制度を通じて、企業価値を高める取り組みを奨励し、企業の戦略的な知財・無形資産活用を促進することを目指しています[1].
- **人的資本経営との連携:** 人材を「資源」ではなく「資本」と捉え、人材への投資によって企業と従業員が共に成長できる関係を構築することを提唱しています。経営戦略と人材戦略を連動させ、多様性を重視した人材活用を促しています[4][2].
- **ESG 経営への組み込み:** ESG（環境、社会、ガバナンス）の視点から知財・無形資産を捉え、企業の持続可能性を高めることを重視しています。特に、気候変動などの環境問題への対応において、知財・無形資産が果たす役割に注目しています[17].
- **企業理念（パーパス）の明確化:** 企業が社会にどのような価値を提供したいのかを明確にし、それを知財・無形資産戦略に反映させることを提唱しています。従業員が共感できるパーパスを持つことが、組織全体のエンゲージメントを高めると述べています[31].

具体的な活動

- **知財・無形資産ガバナンスガイドライン策定:** 内閣府知的財産戦略推進事務局の「知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンスに関するガイドライン」策定に参画し、企業が知財情報を開示する際の指針を示しました[7][6].
- **人的資本経営コンソーシアム:** 人的資本経営コンソーシアムの発起人となり、企業間での先進事例共有や協力に向けた議論を推進しています[36].
- **講演活動:** 企業価値創造、ESG 経営、人的資本経営などのテーマで講演を多数行い、知財・無形資産の重要性を啓発しています[8][17].
- **著書:** 『企業価値経営』（日本経済新聞出版、2021年）など、知財・無形資産に関する著書を執筆し、理論と実践の両面から企業経営における知財の役割を解説しています[10].

知財・無形資産ガバナンスガイドライン

2021年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂を受け、「知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンスに関するガイドライン」（知財・無形資産ガバナンスガイドライン）が策定されました[6]。このガイドラインは、企業が投資家や金融機関から適切に評価されるために、知財・無形資産の投資・活用戦略の開示やガバナンスの構築にどのように取り組むべきかを示すものです。Ver.2.0では、サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）を加速化するためのガイダンス整備や、EUやIFRS財団での非財務情報開示に関するルール整備などの国際的な環境変化も考慮されています[6].

人的資本経営における提言

伊藤氏は、人材を「人的資源」ではなく「人的資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことを提唱しています[4][20]。具体的には、以下の3つの視点と5つの共通要素からなるフレームワーク（3P・5Fモデル）を提示し、人的資本経営の実践を促しています[4]:

- **3つの視点（3P）**：
 - 経営戦略と人材戦略の連動
 - As is - To be ギャップの定量把握
 - 企業文化への定着
- **5つの共通要素（5F）**：
 - 動的な人材ポートフォリオ
 - 知・経験のダイバーシティ&インクルージョン
 - リスキル・学び直し
 - 従業員エンゲージメント
 - 時間や場所にとらわれない働き方

企業文化とパーパスの重要性

伊藤氏は、企業文化の再構築とパーパス（存在意義）の明確化が、知財・無形資産の有効活用に不可欠であると強調しています[16]。企業理念を額縁に飾るだけでなく、経営陣と従業員が対話を通じて共有し、日々の業務に反映させることが重要だと述べています。また、従業員が自身の貢献を実感できるような仕組みづくりや、多様な働き方を支援する制度の導入も推奨しています[14]。

情報開示の現状と課題

2023年4月からは、人的資本に関する情報開示が始まり、有価証券報告書や統合報告書に人的資本に関する記述が増加しています[4][19]。しかし、伊藤氏は、企業が開示する情報が、投資家や就職活動者にとって本当に有用なものになっているか疑問を呈しています。経営戦略の実現可能性を示す人材の育成状況や、自律的なキャリア形成を支援する企業の姿勢など、より具体的な情報開示が求められると指摘しています[4]。

結論

伊藤邦雄氏は、コーポレートガバナンス・コード改訂を機に、企業経営における知財・無形資産の戦略的活用を強く提唱しています。その提言は、知財・無形資産を単なる保護対象としてではなく、企業価値創造のエンジンとして捉え、経営戦略、ESG、人的資本経営と一体的に推進することを求めるものです。また、情報開示の充実や企業文化の醸成を通じて、投資家や従業員との信頼関係を構築し、持続的な成長を目指すべきだと強調しています。

提言のポイント	内容
知財・無形資産の戦略的活用	知財・無形資産を技術情報として捉え、経営戦略と一体化させる。特許情報を積極的に活用し、財務データへの好影響を目指す。
情報開示の重要性	知財・無形資産への投資が企業価値向上に繋がることを明確に示し、情報開示を充実させる。企業と投資家との対話を促進し、相互理解を深める。
知財・無形資産ガバナンスの推進	知財・無形資産ガバナンスを実践し、企業価値を高める取り組みを奨励する。成功事例を表彰し、他企業の模範となるように促す。
人的資本経営との連携	人材を「資源」ではなく「資本」と捉え、人材への投資によって企業と従業員が共に成長できる関係を構築する。経営戦略と人材戦略を連動させ、多様性を重視した人材活用を促進する。
ESG 経営への組み込み	ESG（環境、社会、ガバナンス）の視点から知財・無形資産を捉え、企業の持続可能性を高める。特に、気候変動などの環境問題への対応において、知財・無形資産が果たす役割に注目する。
企業理念（パーパス）の明確化	企業が社会にどのような価値を提供したいのかを明確にし、それを知財・無形資産戦略に反映させる。従業員が共感できるパーパスを持つことが、組織全体のエンゲージメントを高める。

提言のポイント	内容
情報開示の質の向上	投資家や就職活動者にとって有用な情報を提供する。経営戦略の実現可能性を示す人材の育成状況や、自律的なキャリア形成を支援する企業の姿勢など、より具体的な情報開示を心がける。
企業文化の醸成	企業理念を額縁に飾るだけでなく、経営陣と従業員が対話を通じて共有し、日々の業務に反映させる。従業員が自身の貢献を実感できるような仕組みづくりや、多様な働き方を支援する制度の導入を推奨する。

1. [企業価値向上へ 開示・活用進む 第2回 NIKKEI 知財・無形資産 ...](#)
2. [人的資本経営とは？特徴や国内外の動向 - 朝日新聞](#)
3. [知的財産×ガバナンス 知的財産への取組みにかかる ... - PwC](#)
4. [伊藤邦雄氏インタビュー「人的資本の主体は個人 開示や調査 ...](#)
5. [「知財経営への招待～知財・無形資産の投資・活用 ... - 特許庁](#)
6. [知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンス ...](#)
7. [ESG が競争優位になる時代の知財を活かした経営 投資家が ...](#)
8. [「グローバル知財戦略フォーラム 2024」を開催しました - 特許庁](#)
9. [知財・無形資産ガバナンスガイドライン Ver.2.0 \(2024年2月15 ...](#)
10. [伊藤 邦雄の著書 | 中央経済社ビジネス専門書オンライン](#)
11. [企業価値向上へ 開示・活用進む 第2回 NIKKEI 知財・無形資産 ...](#)
12. [企業価値創造へ向けて知財をどう活用するか \(一橋大学伊藤 ...](#)
13. [人的資本経営の伊藤レポートとは？情報開示の項目やメリット ...](#)
14. [【イベントレポート】 超実践・人的資本経営「人」への投資 ...](#)
15. [Amazon.co.jp: 無形資産の会計 : 伊藤 邦雄: 本](#)
16. [「伊藤レポート」生みの親が憂う 理念を額縁に飾ったままの ...](#)
17. [伊藤邦雄 氏の最新の講演内容 - ビズスタ](#)
18. [国内外の動向 | JPX ESG Knowledge Hub | 日本取引所グループ](#)
19. [人的資本経営とは？重要性とメリット、成功のポイントを解説](#)

20. [人的資本経営」とは何か～理論と事例から考える、これからの ...](#)
21. [中小企業のガバナンス強化に税理士が果たす役割は大きい](#)
22. [コーポレートガバナンスとは？ - Mercer](#)
23. [人的資本経営とパーパス - 日本の人事部](#)
24. [人的資本経営に欠かせない Well-being の考え方 - ウェルナレ](#)
25. [併催事業（セミナー） | 2021 特許・情報フェア ...](#)
26. [「東レの“お飾り社外取”が会社をダメにした」ガバナンス専門 ...](#)
27. [知財・無形資産力の研究 日本を強く、豊かに！ -](#)
28. [週刊現代、ガバナンス界隈の「パンドラの箱」を開けてしまう](#)
29. [企業価値を向上させる人的資本経営、鍵を握るのは称賛文化と ...](#)
30. [知財・無形資産の活用法考える オンラインセミナー 3月21日 ...](#)
31. [伊藤邦雄教授に聞く「広報のパーパス」と「ESG ウォッシュ ...](#)
32. [小林製菓の経営に関わって11年...なぜ彼は口を閉ざすのか ...](#)
33. [無形資産の会計 | 実践経営・リーダーシップ | Kindle ストア](#)
34. [「伊藤レポート」の本質に迫る ～企業価値経営の到達点](#)
35. [伊藤邦雄のニュース・発言など最新記事 - 日本経済新聞](#)
36. [人的資本経営コンソーシアムの設立について - 金融庁](#)
37. [セブン&アイ社外取、伊藤邦雄氏が語るアクティビストとの対話](#)
38. [Well-being 有識者インタビューVol.8 伊藤邦雄氏](#)
39. [「社外取締役」が、企業とこの国をダメにする（現代ビジネス ...](#)
40. [知財・無形資産の投資・活用における等身大の悩みや課題を ...](#)
41. [人的資本経営とは？企業に求められる取り組みや情報開示の ...](#)
42. [小林製菓の経営に関わって11年...なぜ彼は口を閉ざすのか ...](#)
43. [カギは Employee Experience の向上にあり。個のポテンシャル ...](#)
44. [東芝、東レ、曙ブレーキ...不祥事企業で検証、「学者社外取 ...](#)
45. [今後の企業経営は、知財・無形資産戦略で決まる](#)
46. [【要約】人材版伊藤レポート 2.0 - LEADERS](#)