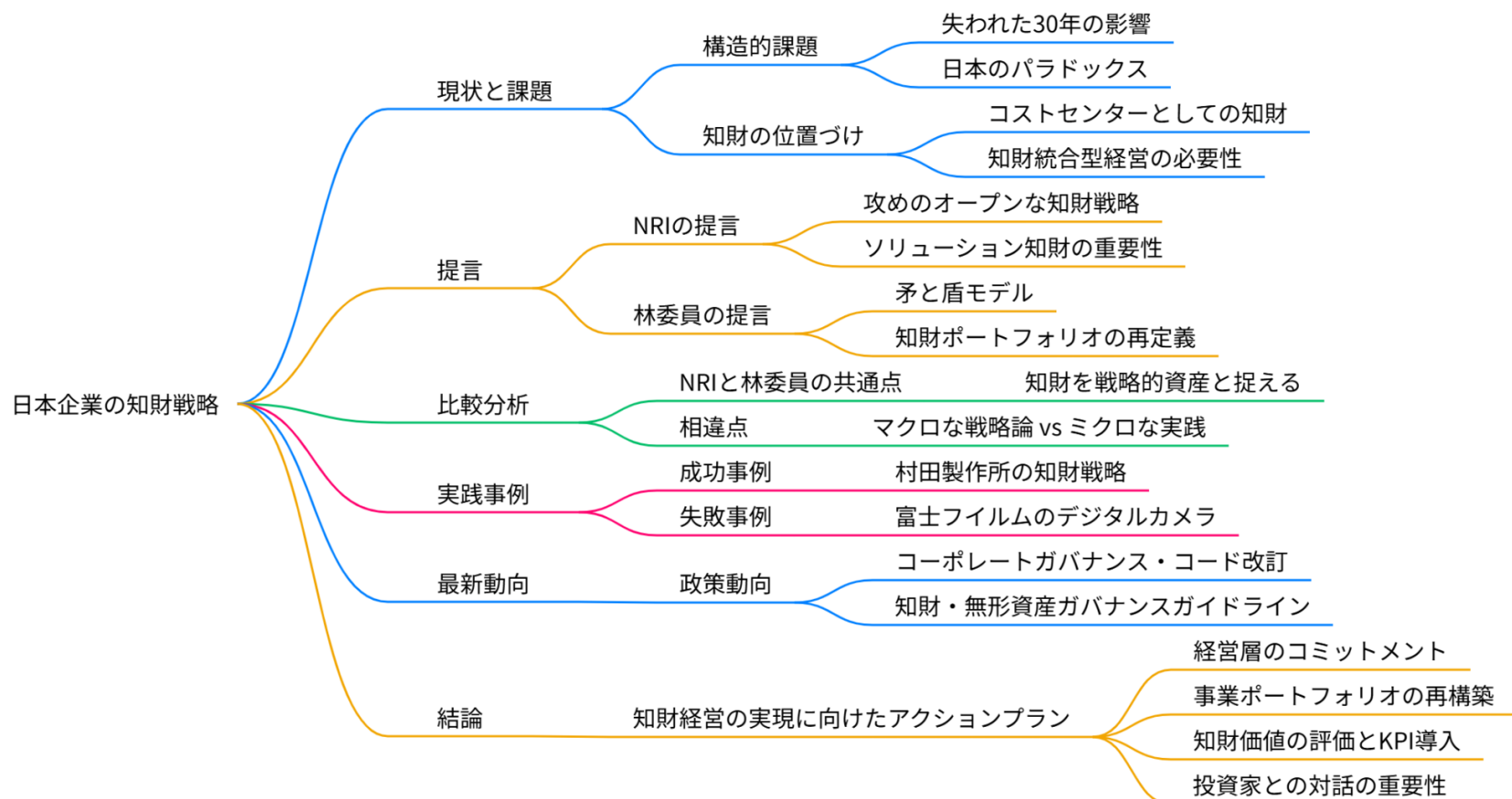


日本企業が直面する知財戦略の現状と今後の課題

Felo AI



概要

日本の「失われた30年」は、単なる経済停滞ではなく「知財戦略で敗れた30年」であったと総括できる [49 56 70](#)。豊富な研究開発投資と世界トップクラスの特許出願数を誇りながら、それが事業価値に結びつかない「日本のパラドックス」は、多くの企業が知財をコストセンターや法的防御手段としか捉えてこなかった構造的課題に起因する [56 77 101](#)。この閉塞感を打破するためには、知財を経営の中核に据え、事業価値創造を駆動するエンジンへと転換する「知財統合型経営」が不可欠である [56 77](#)。

本レポートでは、野村総合研究所（NRI）が提唱するマクロな戦略論「知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤」と、政府の検討会で林力一氏が提示した具体的な制度設計論を統合的に分析する [56 57 77](#)。NRIは、自社技術を

オープン化しエコシステムを構築する「攻めのオープンな知財戦略」と、顧客課題解決を起点とする「ソリューション知財」の重要性を説く [56 77](#)。一方、林氏はその実践的フレームワークとして「矛と盾」モデルを提示し、顧客獲得を目的とする「矛（ソリューション事業）」と収益源となる「盾（コア技術・製品事業）」の連携を具体化する [57](#)。

両者の提言は、IBM などの成功事例を共通の参照点とし、知財を「守り」から「攻め」の戦略的資産へと転換する点で一致する [56 57 77](#)。NRI の戦略的ビジョンを、林氏が提示する「Custom Development Income」といった金銭的価値評価手法や具体的なガバナンス体制によって補完することで、日本企業が目指すべき「知財統合型経営」の全体像が明確になる。村田製作所のような先進企業の事例は、これらの提言が既に実践段階にあることを示す一方 [97](#)、多くの失敗事例は旧来型知財管理のリスクを浮き彫りにしている [96](#)。

コーポレートガバナンス・コード改訂や「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」の策定を受け、今や知財・無形資産の開示と投資家との対話は、企業価値向上に不可欠な経営課題となっている [54 55 98](#)。本レポートは、これらの動向を踏まえ、日本企業が直面する知財戦略の現状と課題を深く考察し、未来を切り拓くための具体的な羅針盤を提示するものである。

詳細レポート

第 1 章：日本の知財戦略が直面する構造的課題—「失われた 30 年」の本質

日本のバブル崩壊以降の「失われた 30 年」は、知財戦略の不在がもたらした構造的停滞であると指摘されている [56 77 101](#)。世界有数の技術力と研究開発投資を誇りながら、それが事業価値に結びつかず、国際競争力を低下させてきた [56 77](#)。この根深い問題は「日本のパラドックス」として知られている [56 58 77](#)。

日本のパラドックス：高いイノベーションと低い価値創出

日本は研究開発費や特許出願数において、長らく世界トップクラスの地位を維持してきた [56 77](#)。しかし、その膨大な知的アウトプットが、事業収益や企業価値というアウトカムに十分に転換されていないのが実情である [56 77](#)。NRI のレポートによれば、日本の知財財産権等使用料収支は米国の数分の一に留まっており、これは高付加価値な基盤技術の不足や、特許を収益化する仕組みの欠如を示唆している [56 77](#)。

国	研究開発費 (対GDP比)* 1	国際特許出願件数 (2024年)* 2	知的財産権等使用料収支 (2021年)* 3	無形資産投資の状況* 4
日本	3.70%	48,404件 (3位)	186億ドル (3位)	有形資産投資が優位 無形資産30~40%程
米国	3.46%	53,857件 (2位)	813億ドル (1位)	無形資産投資が優位 約90%
中国	2.43%	70,137件 (1位)	上位50位圏外	急速に拡大
韓国	4.93%	22,176件 (5位)	N/A	無形資産投資が拡大

多くの日本企業は、知財を事業を守るための「盾」や、他社からの訴訟リスクを回避するための「カウンター特許」として捉える傾向が強い [56 57 77](#)。この「守りの知財」思想は、知財部門をコストセンターとして位置づけ、経営戦略や事業戦略から切り離す「サイロ化」を助長してきた [57](#)。その結果、日本企業は優れた技術を持ちながらも「特許生産工場」に甘んじ、価値獲得の競争で後れを取ってきたのである [56 77](#)。

第2章：処方箋としての「知財統合型経営」—NRIの提言

この構造的課題に対し、NRIは知財を「守りの手段」から「攻めの資産」へと転換し、経営の中核に統合する「知財統合型経営」を処方箋として提示している [56 77](#)。その核心は、「攻めのオープンな知財戦略」と「ソリューション知財」という2つの概念にある。

攻めのオープンな知財戦略

これは、自社の技術や特許を秘匿・独占するのではなく、戦略的に公開（オープン化）することで業界標準を形成し、他社を巻き込んだエコシステムを構築するアプローチである [56 64 77](#)。ダイキン工業が省エネ性能の高い新冷媒「HFC-32」に関する基本特許を無償開放し、市場全体の拡大を主導した例がこれにあたる [56 77](#)。自社の強みをオープンにすることで、新たな顧客接点を創出し、価格競争から脱却することが可能となる [56 77](#)。

ソリューション知財と知財統合型経営

NRIは、IBMの成功事例を基に、顧客の課題解決に直接貢献する技術やノウハウを「ソリューション知財」と定義し、これを収益の柱とする経営モデルへの転換を提唱している [56 77 79](#)。経営危機に瀕したIBMは、単に特許をライセンスするのではなく、自社の知財を顧客課題解決のためのソリューションとして提供する体制を構築し、年間10億ドル以上の安定した知財収入を生み出すことに成功した [56 57 77](#)。

この「知財統合型経営」を実現するためには、以下の三位一体の変革が必要である [56 77](#)。

1. **戦略策定体制の再構築:** 経営企画と知財企画を融合させ、事業戦略と知財戦略を一体で策定する。
2. **ソリューション提供体制の強化:** 営業・サービス部門が顧客ニーズを深く理解し、それを収益事業に繋げる。

3. 知財インテリジェンス機能の導入: 知財価値を金銭的に評価・可視化し、経営判断やIR活動に活用する KPI を設定する。

経営戦略・計画領域					
① 自社の意義整理/社会課題の整理 ・バース、MVV策定・全社戦略との整合 ・事業ポートフォリオ再評価(経営管理)		② 事業改革・成長戦略描写 ・経営によって解決する社会課題の整理 ・バック・フォワードキャストで将来像描写		③ SX・GX戦略策定・実行 ・SX・GX戦略課題整理 ・インパクト会計	
顧客	販売・事業提携	企業価値創造		制約	競合・産業構造
④ 市場調査・KBF抽出 ・市場規模の調査 ・顧客セグメンテーション ・ターゲットの設定 ・顧客ニーズ具体化・購入決定要因KBF抽出	⑤ 市場参入具体化 ・チャネル獲得法具体化 ・M&A検討・戦略策定(提携動機に知財活用) ・市場シェアの目標設定 ・事業DD/PMI戦略	⑥ 企業価値の再定義 ・提供価値・解決課題の決定 ・既存+ソリューション事業の定義 ・ブランディング戦略策定 ・エコシステム戦略策定	⑦ ソリューションの具体化 ・必要最小限機能(MVP)の具体化 ・試作・PoC準備・事業化準備 ⑧ 技術提携 ・技術提携戦略(知財交渉戦略含) ・情報コンタム対策・技術・知財DD	⑩ 制約条件調査 ・規制・制度調査 ・必要顕現・資格の確認	⑪ 競合調査・KSF抽出 ・産業構造/競合調査 ・成功要因(KSF)抽出 ・競合との差別化・勝ち筋の具体化 ・特許・ノウハウ戦略策定
組織・経営/戦略・業績管理領域					
⑫ 管理に必要な機能・役割分担整理・ガバナンス再構築 ⑬ 経営経営/戦略・業績管理(ROIC経営/KPI管理)		⑭ 経営インテリジェンス (知財情報の盛り込み) ⑮ 人的資本経営 ⑯ グループ経営管理 (グループR&D/知財管理含む)			
収益モデル・コスト構造					
⑰ 収益化方法の決定 ・マネタイズ方法の決定 ・価格設定 (既存事業とソリューション事業: 収益獲得事業と顧客獲得事業の設定)		⑱ 必要コスト洗い出し ・事業化に必要なコスト項目・構造構造分析 ・必要投資項目の洗い出し			
⑲ 事業計画具体化		⑳ 事業リスク・撤退/再編シナリオ			
・ビジネスモデル整理 ・R&DDロードマップ (段階的)		PL計画・投資計画・KPI管理 事業ロードマップ (段階的)			
		・リスクの洗い出し (知財リスク含む) ・知財の流動化によるマネタイズ戦略検討 ・撤退/再編基準、シナリオ検討			

NRIは、こうした変革を戦略策定からITソリューション導入、実行支援まで一貫してサポートすることで、企業の価値向上に貢献するとしている [51 56 77](#)。

第3章：知財経営を駆動するガバナンスと開示—林力一委員の提言

NRIがマクロな戦略的方向性を示す一方で、内閣府の検討会における林力一氏（NRIシニアプリンシパル・弁理士）の提出資料は、その戦略を企業内でいかに実践し、ガバナンスを効かせ、外部に開示していくかという具体的な方法論を提示している [57](#)。その中核となるのが「矛と盾」モデルである。

「矛と盾」モデル：事業ポートフォリオの再定義

林氏は、知財経営における事業を2種類に分類する [57](#)。

- **盾 (Shield)**：コア技術や製品事業など、競争優位の源泉となる高収益事業。特許による排他権の確保（クローズ戦略）が中心となる。
- **矛 (Spear)**：顧客の課題解決を支援するソリューション事業やサービス。短期的な利益は度外視し、市場拡大や新規顧客獲得を目的とする（オープン戦略）。

このモデルの要諦は、「矛」であるソリューション提供を通じて顧客を獲得し、その顧客を自社の高収益事業である「盾」へと誘導する「ビークル (Vehicle)」機能にある [57](#)。IBMの例では、AIプラットフォーム「watsonx」が「盾」（収益事業）であり、それを活用したコンサルティングサービス「IBM Garage」が「矛」（顧客獲得事業）として機能する [57](#)。

IBM事例:知財収益化モデルの革新



IBMは1990年代初頭の経営危機時、従来の「盾」中心(特許ライセンス収入)から「矛」(ソリューション事業)へと戦略転換。その結果、年間約10億ドルの知財収入を30年以上継続して創出し、企業再生を実現しました。

IBMの「矛と盾」共存モデルと知財価値手法活用

- ・知財でパートナー企業の事業を支援(矛)することで、自社のコア事業(盾)の顧客に繋げる
- ・オープン技術・知財(矛)と競争領域(盾)との明確な線引き
- ・モノ事業(収益事業)の知財と、コト事業(ソリューション事業)の知財を金銭評価の開示により、投資家にとって、理解・評価しやすい。
- ・顧客獲得事業の知財価値:ソリューション事業売上は、収益事業の最良の先行指標。

知財価値の金銭的評価と KPI

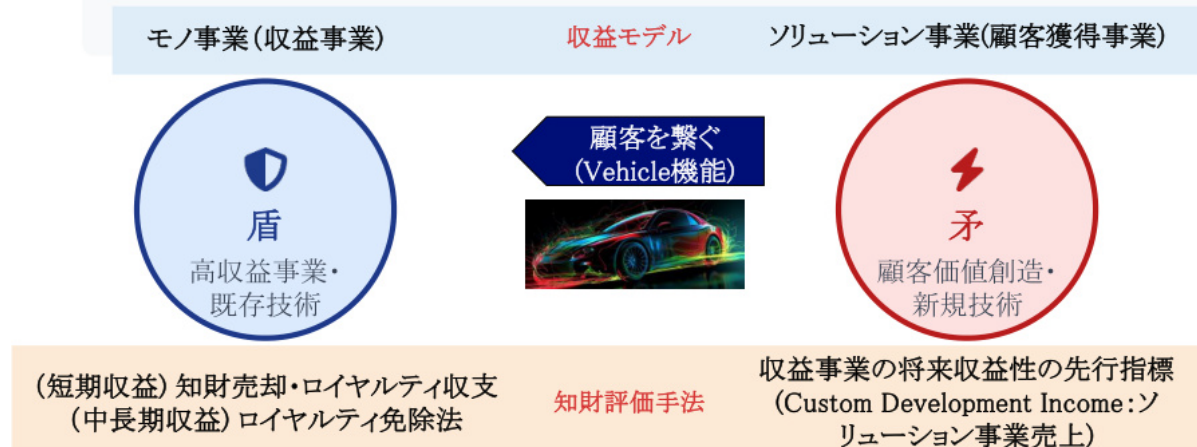
林氏は、このモデルを経営管理に落とし込むための具体的な KPI を提示する [57](#)。

- **カスタム開発インカム (Custom Development Income)** : 「矛」であるソリューション事業がもたらす収益。これは将来の「盾」事業のキャッシュフローを生み出す先行指標として、投資家への重要な訴求ポイントとなる。
- **ロイヤルティ免除法**: 「盾」であるコア技術の特許が、他社へのライセンス料支払いをどれだけ回避できているかを金銭的に評価する手法。

これらの指標を用いることで、経営層は知財活動の事業貢献度を定量的に把握し、投資判断や IR 活動に活かすことが可能となる [57](#)。これは NRI が提唱する「知財価値の可視化」を具体化するものである [56 77](#)。

- 3. 獲得資産が新たな「盾」として強化
- 4. さらに強化された「盾」から次の「矛」へ

知財価値を基盤とした収益創出モデル



IP ポートフォリオ評価と経営へのインプリケーション

林氏はさらに、戦略的に重要な知財「クラウンジュエル」を特定し、そこに知的資源を集中投下するポートフォリオ管理手法を提案している [57](#)。これにより、以下の経営判断が可能となる。

1. **事業ポートフォリオの最適化:** どの事業の知財を強化し、どの事業から撤退するかを判断する。
2. **M&A・アライアンス戦略:** 自社に不足する知財を特定し、戦略的な提携や買収に繋げる。
3. **投資家との対話:** 知財投資の合理性と将来の収益性を具体的に説明する。

- 1 IP戦略の明確化
まず、IPで何を達成したいかを定義する
- 2 多層的な評価能力の構築
マクロな分析能力とミクロな評価能力の両方を組織内に構築する
- 3 ビジネスプロセスへの統合
IP評価を単発のイベントではなく、M&Aや中期経営計画策定といった根幹プロセスに組み込む

第4章：両提言の比較分析—戦略論と制度設計の補完関係

NRIの記事と林委員の資料は、著者（林一氏）が共通していることもあり、その思想的基盤は一致しているが、焦点の当て方に違いがある [56](#) [57](#) [77](#)。両者を比較することで、日本企業が取るべき知財戦略の全体像がより鮮明になる。

観点	NRI 記事「知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤」 56 77	林委員資料「知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンス」 57
スコープ	マクロな戦略論・経営思想	ミクロな実践フレームワーク・制度設計
主張の核心	「失われた 30 年」の克服には「知財統合型経営」への転換が不可欠。	「矛と盾」モデルに基づき、知財ポートフォリオを再構築し、事業貢献度を可視化すべき。
キーワード	攻めのオープンな知財戦略、ソリューション知財、エコシステム構築	矛と盾、カスタム開発インカム、ロイヤルティ免除法、クラウンジュエル
役割	Why/What: なぜ知財戦略の転換が必要で、何をすべきかを提示。	How: どのように戦略を実行し、管理・評価・開示するかを具体化。
補完関係	NRI の「攻めのオープンな知財戦略」は、林氏の「矛」の戦略に相当。NRI の「知財価値の可視化」は、林氏の「カスタム開発インカム」等の KPI で実現される。	林氏の「矛と盾」モデルは、NRI が提唱する「知財統合型経営」を実践するための具体的な事業ポートフォリオ論と KPI を提供する。

両資料は、知財を単なる法的権利ではなく、顧客価値創造と事業成長を駆動する「戦略的資産」と捉え直す点で完全に共通している [56 57 77](#)。NRI の記事が経営層に向けた意識改革を促す「羅針盤」であるとするれば、林委員の資料はその羅針盤を手に航海するための具体的な「海図」と「計器」を提供するものと言える。

第 5 章：提言の背景—林力一氏の思想と NRI のコンサルティング

両資料の提言の背景には、著者である林力一氏の豊富な実務経験と、NRI のコンサルティング思想がある。林力一氏は、日立製作所、トヨタ自動車、三菱重工業、LIXIL といった日本を代表する製造業で知財部長を歴任した後、

コンサルタントとして独立し、現在は NRI に所属する異色の経歴を持つ [59 60 76](#)。この経験を通じて、彼は日本企業の知財部門が経営から乖離している現実と、事業に貢献しない知財活動の限界を痛感してきた [71](#)。彼の著書『戦略コンサルが知らない最強の知財経営』などでも一貫して、知財と経営の融合、そして知財を武器に市場を創造する「攻めの知財」の重要性を説いている [70 71 73](#)。

一方、NRI は戦略コンサルティングと IT ソリューションを融合させ、顧客企業の変革を上流の戦略策定から下流の実行支援まで一貫して手掛けることを強みとする [51 56 77](#)。単なる戦略提言に留まらず、具体的な業務プロセスへの落とし込みやシステム構築までを担う NRI のスタイルは、林氏の具体的なフレームワークと高い親和性を持つ。NRI にとって知財戦略は、DX や GX、サステナビリティ経営といった現代的な経営課題を解決するための重要なレバーなのである [56 77](#)。

第 6 章：日本企業における知財ガバナンスの実践と課題

NRI と林氏の提言は、単なる理想論ではない。既に一部の先進企業では実践が始まっている一方、多くの企業は旧来の課題から抜け出せずにいる。

成功事例：村田製作所の「三層構造」知財戦略

電子部品大手の村田製作所は、「知財統合型経営」の好例である [97](#)。同社は知財戦略を以下の三層構造で展開している [97](#)。

- **第 1 層（プラットフォーム技術）**：材料・プロセス技術など、競争力の源泉となるコア技術を徹底的に保護する（盾）。
- **第 2 層（デバイス・モジュール）**：主力製品群の優位性を強化する知財網を構築する（盾）。
- **第 3 層（新規事業）**：IP ランドスケープ分析を駆使し、6G 通信やウェルネス領域など未来の市場を創出する（矛）。

知財部門が経営会議や取締役会に定期的に活動報告を行い、IP スコアなどの指標を用いてポートフォリオを評価・検証するガバナンス体制が構築されている [82 97](#)。これは、まさに林氏が提唱する経営と一体化した知財マネジメントの実践例と言える [57](#)。

失敗事例から学ぶ教訓

一方で、知財戦略の欠如が企業の命運を左右した事例も数多い [80 83 86](#)。

- **富士フイルムのデジタルカメラ**：世界に先駆けて基本技術を開発しながら、市場の将来性を見誤り十分な特許網を構築しなかったため、後発メーカーに市場を席卷された [96](#)。技術の先進性だけでは勝てないことを示す典型例である。
- **Apple の中国「iPhone」商標問題**：グローバル展開において、進出先の国での早期の商標登録を怠ったため、ブランド使用に制約を受ける事態となった [96](#)。

- **LEGOの特許切れ:** ブロックの基本特許が切れた後、安価な模倣品が続出し、一時期経営危機に陥った。その後、キャラクターライセンスなど複数の知財を組み合わせる戦略で復活した [96](#)。

これらの事例は、NRIや林氏が提唱する「攻めの知財」だけでなく、事業の基盤を守る「守りの知財」の重要性をも改めて示している [56 57 77](#)。

第7章：最新動向と今後の展望—2025年以降の知財政策

NRIと林氏の提言は、近年の日本の政策動向とも軌を一にしている。政府や経済界は、知財・無形資産を企業価値向上の源泉と位置づけ、その投資・活用と開示を強く後押ししている。

ガバナンス改革と情報開示の要請

2021年に改訂されたコーポレートガバナンス・コードは、取締役会が知財への投資等について監督・実行すべき責務を負うことを明記した [54 55](#)。これを受け、経済産業省と特許庁は「知財・無形資産ガバナンスガイドライン Ver.2.0」を公表し、企業が経営戦略と連動した知財・無形資産戦略を構築し、それを投資家に開示・対話することを促している [55 98 99](#)。

投資家との対話を促すガイドブック

2025年4月、特許庁は「企業成長の道筋～投資家との対話の質を高める知財・無形資産の開示～」と題するガイドブックを公表した [95 110](#)。これは、企業が開示情報を充実させ、投資家と建設的な対話を行うことで、経営戦略を磨き上げ、企業価値向上に繋げる「対話のスパイラル」を生み出すことを目的としている [95 110](#)。ここでも、経営戦略と連動したストーリー性のある情報開示の重要性が強調されており、NRIや林氏の主張と完全に一致する [56 57 77](#)。

これらの政策動向は、もはや知財戦略が知財部門だけの課題ではなく、経営トップがコミットすべき最重要課題の一つであることを明確に示している。

第8章：結論と提言—日本企業が真の「知財経営」を実現するために

日本企業が「失われた30年」という構造的停滞から脱却し、持続的な成長軌道に乗るためには、知財をコストやリスクではなく、価値創造の源泉として経営の中核に統合する「知財統合型経営」へのパラダイムシフトが急務である。NRIの戦略的ビジョンと林氏の具体的なフレームワークは、そのための強力な羅針盤となる [56 57 77](#)。

日本企業は、以下の具体的なアクションプランを実行に移すべきである。

1. **経営層のコミットメントとガバナンス体制の構築:** 経営トップが知財の重要性を理解し、全社的な戦略として推進

する。取締役会は、知財戦略の策定と実行を監督する責務を負い、知財部門を経営戦略の中枢に位置づけるべきである [55 97](#)。

2. 「矛と盾」モデルによる事業ポートフォリオの再構築: 自社の事業を、収益の柱である「盾」と、顧客獲得の武器である「矛」に再定義する [57](#)。そして、「矛」を通じて得た顧客を「盾」に繋げることで、事業全体の成長サイクルを創出する。
3. 知財価値の金銭的評価と KPI の導入: 「カスタム開発インカム」や「ロイヤルティ免除額」といった指標を用いて、知財の事業貢献度を定量的に可視化する [57](#)。これにより、客観的なデータに基づいた投資判断と、説得力のある IR 活動が可能となる。
4. 投資家との建設的な対話を通じた戦略的開示: 単なる特許件数の羅列ではなく、経営戦略と連動した知財活用のストーリーを語るべきである [95 110](#)。自社の「矛」と「盾」が将来どのようにキャッシュフローを生み出すのかを具体的に示すことで、投資家の信頼を獲得し、企業価値の向上に繋げることができる。

知財はもはや専門家の専有物ではない。それは、企業の未来を創造するための、経営者自身の武器なのである。この羅針盤を手に、大胆な航海に乗り出す覚悟が、今、すべての日本企業に問われている。

1. [第2回議事録（テキスト版）－法務省](#)
2. [木内登英の Global Economy & Policy Insight | コラム](#)
3. [377 立法院公報第 102 卷第 3 期委員會紀錄在這個過程面臨違憲 ...](#)
4. [野村総合研究所（NRI）の採用情報から考える ES・テスト ...](#)
5. [日米関税合意を文書化へ：両国の認識の違いが改めて露呈され ...](#)
6. [デジタルユーロに関する ECB の決定③－ERP workstream \(2\)](#)
7. [裁判所から見た当事者の訴訟活動](#)
8. [参院選の注目点③【外国人政策】：共生社会の実現と外国人 ...](#)
9. [不弔質疑！藍白火速將「停砍教師年金」送出委員會國庫至少多 ...](#)
10. [野村総合研究所のインターン・本選考の ES・選考体験記一覧](#)
11. [高市政権と対峙する日本銀行：12 月には利上げ再開の見通し](#)
12. [NRI が発表した“多視点 AI”の先にあるもの | K.Mitsutaka](#)
13. [s1007-3.txt - 厚生労働省](#)
14. [RSA カンファレンス 2023 現地レポート② | 急速な進化を ...](#)
15. [藍白联手推「停砍公教年金」最快這時三讀羅智強 - 風傳媒](#)
16. [デジタルユーロに関する ECB の決定②－ERP workstream \(1\)](#)
17. [高市政権の社会保障制度改革と給付付き税額控除](#)
18. [野村総合研究所の事業内容から考える志望動機の考え方](#)
19. [第 16 回 公益通報者保護専門調査会 議事録 - 内閣府](#)

20. [第196回国会 内閣委員会 第7号（平成30年4月4日（水曜日））](#)
21. [中央廉政委員会第23次委員會議會議資料](#)
22. [キャリアも子育ても未知との遭遇。私たちが「後悔せず働ける ...](#)
23. [未来創造投資にかかる新しい財源とは何か：教育国債・防衛 ...](#)
24. [DMARC導入を例に解説 | メールセキュリティの難しさと対策](#)
25. [臺北高等行政法院高等行政訴訟庭 112年度訴更一字第 ... - 司法院](#)
26. [野村総合研究所（NRI）の特徴を解説 | 業績や社風から見る ...](#)
27. [独立性を守り抜く日本銀行の闘い（日銀総裁記者会見）](#)
28. [「デジタルで資本主義は新段階」 此本・野村総研社長](#)
29. [87.11.26「著作権法修正諮詢委員会」第6次諮詢會議](#)
30. [野村総合研究所の中途採用に向けた転職で経験豊富な専門性の ...](#)
31. [政治介入のリスクに直面する日銀（NRI 研究員の時事解説）](#)
32. [NRI 自動車業界レポート 2022](#)
33. [行政院原住民族基本法推動會第7次委員會議紀錄](#)
34. [日本の財政に関する専門家たちの意見 - NIRA 総合研究開発機構](#)
35. [ECB のラガルド総裁の記者会見 - Not a fixed “good place”](#)
36. [本府廉政透明委員会「蕭曉玲老師主張違法解僱請求回復教師 ...](#)
37. [ゼロトラストは誤解だらけ？キンダーバーグ氏が語るその本質 ...](#)
38. [「なぜ外コンではなく NRI？」NRI 流のコンサルティングに迫る](#)
39. [張景森：鄭麗文中國人認同是選擇認同中共武統才是敵對行為](#)
40. [【27卒】野村総研の採用大学まとめ | 学歴フィルターの有無と ...](#)
41. [今こそアベノミクスを総括し成長戦略推進を。高市首相は金融 ...](#)
42. [民衆黨八名立委集體決議不投票。年改必須回歸 # 理性討論](#)
43. [アングル：関税合意、日米で発信に食い違い 5500億ドルの ...](#)
44. [知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤](#)
45. [NRI 経営コンサルタントの視点 | コラム | 野村総合研究所（NRI）](#)
46. [企業経営理論（戦略論-2）「事業戦略（競争戦略）」を検索し ...](#)
47. [AI とデジタル変革を核とした無形資産ポートフォリオの分析](#)
48. [「知財は武器」経営トップが知財戦略のかじを取り戦い挑め](#)
49. [エヌビディアが実践する“攻めのオープンな知財戦略”とは](#)
50. [SWOT分析のウソバカマヌケ | 武雄信夫 - note](#)
51. [国内 DX コンサルティング銘柄：事業戦略とテクノロジー活用 ...](#)

52. [「知財・無形資産の投資・活用戦略の開示及びガバナンス ...](#)
53. [知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討 ...](#)
54. [知財管理 掲載記事紹介 Vol.74](#)
55. [「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」の概要とこれを踏まえ ...](#)
56. [知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤 | NRI 経営コンサルタントの視点 | 野村総合研究所 \(NRI\)](#)
57. [shiryo7.pdf](#)
58. [知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤](#)
59. [林 カーのプロフィール | Japan Innovation Review ... - JBpress](#)
60. [経営者にいまおすすめの本 6 冊 「知財」 編](#)
61. [知的資産創造 2025 年 8 月号 | 刊行物 | 野村総合研究所 ...](#)
62. [知的資産創造 2025 年 3 月号 | 刊行物 | 野村総合研究 ...](#)
63. [日本におけるオープンイノベーションの動向と知的財産戦略](#)
64. [知財活用によるエコシステムドライバーへのビジネスモデル革新](#)
65. [知財・無形資産を生かすには「アーキテクト」育成不可欠 編集 ...](#)
66. [知的資産創造 2025 年 7 月号 | 刊行物 | 野村総合研究所 ...](#)
67. [野村総合研究所が知財経営セミナーを開催](#)
68. [知的資産創造 2025 年 6 月号 | 刊行物](#)
69. [「知財・無形資産を活かすビジネスアーキテクト」と題して](#)
70. [失われた 30 年とは「知財戦略で敗れた 30 年」](#)
71. [戦略コンサルが知らない最強の知財経営 | 林カー, 渋谷高弘](#)
72. [知的資産創造 2024 年 12 月号 | 刊行物 | 野村総合研究所 ...](#)
73. [エヌビディアが実践する“攻めのオープンな知財戦略”とは](#)
74. [令和 6 年度に開催した知財伴走支援の成果報告会における基調 ...](#)
75. [羅針盤 野村総合研究所 \(127\) 【知財戦略】国際競争力を維持・ ...](#)
76. [林 カーのプロフィール | Japan Innovation Review powered by JBpress](#)
77. [知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤 | NRI 経営コンサルタントの視点 | 野村総合研究所 \(NRI\)](#)
78. [知的財産権活用事例 | 経済産業省 特許庁](#)
79. [知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤](#)
80. [“あの時、特許を取っていれば....” 企業の失敗事例に学ぶ！知財 ...](#)
81. [知財・無形資産の開示と建設的な対話で、企業成長の道筋を ...](#)
82. [村田製作所の知財戦略—多層技術基盤と管理体系を支える知的 ...](#)
83. [【事例で学ぶ】知財戦略の失敗と成功、分かれ道はどこに ...](#)

84. [知財・無形資産ガバナンス推進協会 \(IPIAGPA\)](#)
85. [企業の知財戦略が競争戦略と同義となる新時代を知財法務力で ...](#)
86. [休眠特許活用：失敗事例から学ぶべきこと - PatentRevenue](#)
87. [企業の持続的成長をもたらす知財ガバナンス - SPEEDA](#)
88. [特許エピソード集：発明者の失敗と成功の物語 - PatentRevenue](#)
89. [中小企業の成功を支える知的財産権の活用「知財活動事例集 ...](#)
90. [IP ランドスケープ、失敗の本質 | なぜ普及が限定的なのか - note](#)
91. [「知財を活躍させる企業統治」とは。プロが明かす重要 ...](#)
92. [知財の失敗事例 - 横浜シグマ国際特許事務所](#)
93. [知的財産 | コーポレート・ガバナンス - ライオン株式会社](#)
94. [知財戦略まとめ！目的別の知財戦略の立て方と活用事例！](#)
95. [知財・無形資産の開示と建設的な対話で、企業成長の道筋を示すためのガイドブック「企業成長の道筋～投資家との対話の質を高める知財・無形資産の開示～」を作成しました \(METI/経済産業省\)](#)
96. [“あの時、特許を取っていれば...” 企業の失敗事例に学ぶ！知財戦略の必要性と企業防衛術 | Stii タイムスタンプ](#)
97. [村田製作所の知財戦略—多層技術基盤と管理体系を支える知的財産ガバナンスの実態分析 | TechnoProducer 株式会社 |](#)
98. [「企業成長の道筋～投資家との対話の質を高める知財 ... - 特許庁](#)
99. [「知財・無形資産ガバナンス」の実践と普及に向けた取組み第 ...](#)
100. [世界無形資産投資 ハイライト - WIPO](#)
101. [知財戦略こそが、日本企業の未来を拓く経営の羅針盤](#)
102. [知財や無形資産を生かす戦略、先進企業 2 社に聞く](#)
103. [第 43 回 2025 年 8 月に押さえておくべき企業法務の最新動向](#)
104. [第 44 回 2025 年 9 月に押さえておくべき企業法務の最新動向](#)
105. [知財・無形資産ガバナンス推進協会 \(IPIAGPA\)](#)
106. [第 1 章 第 1 節 2025 年半ばまでの経済の動向 - 内閣府](#)
107. [市場区分の見直しに関するフォローアップ | 日本取引所グループ](#)
108. [デジタル政策を検証する \(2025 年夏\)](#)
109. [1 知的財産政策に関する意見 2025 年 4 月 17 ... - 東京商工会議所](#)
110. [「企業成長の道筋～投資家との対話の質を高める知財・無形資産の開示～」について | 経済産業省 特許庁](#)