

# 戦略的転換：インフレ時代の日本企業における知財部門の変革

Gemini Deep Research

## エグゼクティブ・サマリー

日本経済が 30 年にわたるデフレの呪縛から脱却し、インフレを伴う成長モデルへと移行する中、企業経営は根本的なパラダイムシフトを迫られている。本レポートは、このマクロ経済環境の激変が、コスト抑制を至上命題としてきた従来の企業戦略をいかに陳腐化させ、価値創造を核とする新たな戦略への転換を不可避なものにしているかを分析する。特に、これまで守備的なコストセンターと見なされてきた企業知的財産（知財）部門が、今や企業価値を能動的に牽引する戦略的ドライバーへと変貌を遂げるべき喫緊の必要性を論じる。本稿では、戦略、収益化、M&A 統合、そして組織能力という変革の主要な柱を概説し、インフレ時代を勝ち抜くための知財部門の新たな役割と具体的な行動計画を提示する。

## 第 1 章 新たな経済パラダイム：デフレからインフレへ移行する日本経済の航海術

本章では、日本経済が直面している根本的な環境変化を定義する。過去と現在を対比させることで、なぜ戦略的な転換が単なる選択肢ではなく、企業の生存と成長にとって不可欠であるかを明らかにする。

### 1.1 「失われた数十年」：デフレが日本企業に与えた根深い影響

数十年にわたるデフレは、日本企業に深く根付いた企業文化を形成した。その核心にあったのは、物価下落が企業収益の減少を招き、それが賃金と投資を抑制するという悪循環であった<sup>1</sup>。この環境は、極度のリスク回避志向を助長した。

デフレは、物価が持続的に下落する現象と定義され、企業収益の減少、従業員の賃金低下、そして消費の冷え込みを引き起こし、経済成長を阻害する主要因とされてきた<sup>1</sup>。特に、過剰な債務を抱える企業にとって、デフレは実質的な債務負担を増大させ、新規の設備投資を抑制する強力な要因となった<sup>3</sup>。さらに、物価が下落する一方で、名目金利（ゼロ以下にはならない）や名目賃金が十分に下がらない「下方硬直性」により、実質金利や実質賃金が上昇した。これは企業収益を圧迫し、投資意欲をさらに減退させる構造的な問題であった<sup>3</sup>。こうした状況が、日本が今まさに脱却しようとしている「デフレ・ノルム（デフレが常態であるという社会通念）」を形成したのである<sup>4</sup>。この長く困難なデフレとの闘いは、過去数十年の政策当局にとって中心的な課題であった<sup>5</sup>。

## 1.2 インフレ時代の幕開け：その推進力、特性、そして今後の展望

現在日本が経験しているインフレは、エネルギーや原材料価格の高騰といったコストプッシュ要因と、政策転換や決定的に重要な賃金上昇に牽引される需要プル要因が混在する、複雑な様相を呈している<sup>7</sup>。この新たな時代が持続可能であるか否かは、好循環を創出できるかにかかっている。

理想的なインフレの好循環とは、需要増加が物価上昇を招き、それが企業収益の増加、賃金上昇、そして消費活性化へと繋がり、さらなる需要を生み出すという一連の流れである<sup>9</sup>。このような「良い」インフレは、企業にとってデフレよりも対応が容易であるとされる<sup>10</sup>。現在の日本のインフレは、食料品価格の上昇などに牽引され、日本銀行によるマイナス金利政策の解除を促した<sup>7</sup>。特に重要な進展は、2023 年に見られた 30 年ぶりの高水準の賃上げである。これは、インフレによる実質賃金の目減りに対抗し、優秀な人材を確保する必要性を企業が認識した結果であり、デフレマインドを打破するための決定的な要素と見なされている<sup>4</sup>。しかし、リスクも存在する。インフレは、適切に管理されなければ、その後期段階で企業収益を悪化させる可能性がある<sup>11</sup>。また、高インフレと景気停滞が同時に進行するスタグフレーションの脅威は、複雑な政策対応を要求する難題である<sup>12</sup>。未来は、変革と不確実性に満ちている<sup>13</sup>。

## 1.3 戦略的要請：なぜ旧来の戦略は時代遅れなのか

これまでの分析を統合すると、デフレ時代に最適化された企業戦略は、今や負債と化し

たという強力な結論が導き出される。企業の焦点は、守備的なコスト管理から、攻撃的な価値創造へと移行しなければならない。

政府および業界の専門家は、旧来のコスト削減重視の経営から、付加価値向上を重視する経営への転換を明確に要請している<sup>14</sup>。この転換は、持続的な賃上げと国内投資の拡大を実現するために不可欠であると考えられている<sup>15</sup>。新たな経済環境は、政府の政策にも後押しされ、企業がリスクを取り、成長志向の意思決定を行うことを奨励するものである<sup>15</sup>。

表 1：企業行動の対比：デフレ時代 vs. インフレ時代

| 特徴     | デフレ時代のマインドセット       | インフレ時代の必須要件                    |
|--------|---------------------|--------------------------------|
| 価格戦略   | 価格競争、コストプラス方式       | 価値に基づく価格設定、イノベーションに対するプレミアムの獲得 |
| 投資意欲   | リスク回避、設備投資抑制、維持管理重視 | 積極的、R&D・人材・DX への戦略的投資          |
| 人事戦略   | コスト削減、賃金抑制          | 人材への投資、競争力のある賃金、価値創造のためのリスクリング |
| 財務管理   | 債務削減、現金保有           | 資本の戦略的活用、資産（知財含む）を担保とした資金調達    |
| M&A 戦略 | 慎重、整理統合・コストシナジー重視   | 攻撃的、技術・人材・新規市場の獲得重視            |
| 主要 KPI | 市場シェア、コスト削減率        | 利益率、投下資本利益率（ROIC）、顧客生涯価値       |

## 第 2 章 企業の対応：価値創造のための事業戦略の再定義

本章では、企業が全社レベルで実行すべき具体的な戦略転換を詳述し、これらの新たなイニシアティブを知財部門がどう支援すべきかの土台を築く。

## 2.1 コストプラスから価値ベースへ：価格設定と収益性戦略の革命

インフレ環境下において、単にコスト上昇分を価格に転嫁するだけでは、低収益の守りのゲームに過ぎない。戦略的な目標は、顧客がプレミアムを支払うことを厭わないほど魅力的な価値を創造し、それを明確に伝えることである。これには、顧客が何を価値と見なすかを深く理解することが求められる<sup>17</sup>。

専門家は、デフレがコスト削減を促すのに対し、インフレは高付加価値戦略への集中を容易にすると明確に指摘している<sup>15</sup>。効果的な価格設定は、異なる顧客セグメントが「価値」として認識するもの（例：品質、納期、サービス）を特定し、それに応じて価格を設定することを要求する<sup>17</sup>。この転換は、日本の「交易条件」（輸出物価と輸入物価の比率）を改善し、実質賃金を引き上げるためにも極めて重要である<sup>15</sup>。

## 2.2 成長エンジンの再点火：R&D、人的資本、デジタルトランスフォーメーションへの投資

価値創造は投資なくしては実現不可能である。本節では、新たな時代における競争優位を築くために不可欠な投資領域を詳述する。

政府は、賃上げ促進税制などの政策を通じて、国内投資の大幅な拡大を推進し、企業活動を後押ししている<sup>15</sup>。特に重視されているのが「人的資本経営」であり、従業員を最小化すべきコストではなく、投資すべき資本資産として捉える考え方である。これは持続的成長の前提条件と見なされている<sup>14</sup>。さらに、AI、ロボット、グリーンエネルギーといった戦略的・先端技術分野への投資を強力に推進し、新たな高付加価値産業の創出を目指している<sup>19</sup>。

## 2.3 「攻撃的」な事業ポートフォリオ：M&A、オープンイノベーション、グローバル展開

企業はもはや、自社内での有機的成長のみに依存することはできない。インフレ環境と急速な技術変化が相まって、戦略的な M&A や協業は、新たな能力を獲得し、市場参入を加速させるための必須のツールとなっている。

AI や IoT に代表される第四次産業革命は、社外の知財を導入する手段として、M&A や事業提携の増加を促している<sup>21</sup>。企業価値に占める無形資産の比重が高まるにつれ、知財は M&A 戦略の中心的な要素となっている<sup>21</sup>。政府も、スピノフに関する税制優遇措置などを通じて、M&A や事業再編を促進する環境を積極的に整備している<sup>15</sup>。スタートアップ、大学、さらには競合他社とのオープンイノベーションは、新たな価値を創造するための重要な戦略となりつつある<sup>25</sup>。

---

## 第3章 知的財産部門の変革：コストセンターから価値創造のドライバーへ

本章は、本レポートの核心であり、ユーザーの問いに直接答えるものである。ここでは、知財機能に求められる進化を定義する。

### 3.1 デフレ時代の知財部門：守備的姿勢とコスト抑制の遺産

ここでは「旧来の」知財部門の姿を明確に描き出す。その主な役割はリスク管理、すなわち事業の自由（Freedom-to-Operate）の確保、侵害訴訟からの防御、そして何よりもコスト管理であった。成功は、予算の遵守と法的なトラブルの不在によって測られていた。

デフレ時代のコスト削減重視の考え方は、あらゆる企業機能に浸透していた<sup>1</sup>。例えば、調達部門では、コスト削減努力がわずかに数パーセントの領域に限定されるなど、限界的な改善を追求するマインドセットが支配的であった<sup>27</sup>。これと全く同じ考え方が、

法務や知財サービスにも適用されていた。知財部門の重要なパートナーである特許事務所は、特に 2008 年の金融危機後、厳しい価格圧力と値引き要求にさらされた。これは知財サービスをコモディティ化させ、知財を最小化すべきコストであるという見方を強化した<sup>28</sup>。

### 3.2 インフレ時代の知財部門：能動的な価値創造という新たな使命

本節では「新たな」知財部門を定義する。その使命は、もはや単に事業を守ることではなく、事業の成長を積極的に支援することにある。それは、ビジネスモデルの形成に関与し、収益を牽引し、企業価値を高める戦略的パートナーである。

企業戦略が価値創造へとシフトする中<sup>15</sup>、知財機能にもそれに対応する変革が必然的に求められる。知財は今や、高付加価値を実現するためのツールでなければならない。専門家たちは、新たな環境下で成功するための重要な要素として、「経営戦略に基づいた知財ポートフォリオの構築」を提唱している<sup>25</sup>。日立製作所やソニーグループのような先進企業は、自社の知財活動を事業戦略の中核であり、イノベーションの推進力であると明確に位置づけている<sup>29</sup>。

この変革は、単なる業務内容の変更ではない。それは、知財部門とその人員にとって、根本的なアイデンティティの危機を意味する。30 年もの間、知財部門のリーダーとスタッフは、リスク回避とコスト管理を徹底するよう訓練され、その実績によって評価されてきた。しかし今、彼らはリスクを取り、投資を正当化し、収益を生み出すことを求められている。この急激な方向転換は、部門内に「戦略的むち打ち症」とも呼べる深刻なリスクを生じさせる。口先では新たな戦略に賛同しつつも、その根底にある文化、プロセス、スキルセットが旧来の守備的な行動へと回帰してしまい、結果として企業全体の変革のボトルネックとなる危険性がある。この現象は、確立されたデフレ文化<sup>1</sup>と、価値創造という全く逆の新たな指令<sup>15</sup>との衝突によって生じる。この衝突は、部門内に計り知れない内部摩擦を生む。財務知識の欠如から投資案件を構築できず、ビジネス感覚の不足からライセンス交渉をまとめられず、リスク許容度の低さから攻撃的な M&A を支援できないかもしれない。曖昧な状況に直面した時、人間の自然な反応は、慣れ親しんだ古いやり方に戻ることである。したがって、知財部門の変革は、いくつかの手続きを変更する以上の、文化変革、リーダーシップ開発、そして人的資本の転換という、より深く困難な挑戦なのである。この「戦略的むち打ち症」を克服するには、経営トップによる部門のミッションの明確な再定義と、集中的なリスクリング、そして新

たな業績評価指標の導入が不可欠である。

表 2：企業知財部門の進化する使命

| 次元       | デフレ時代（コストセンター）      | インフレ時代（価値創造ドライバー）                 |
|----------|---------------------|-----------------------------------|
| 主要な使命    | リスク軽減、事業の自由（FTO）の確保 | 価値創造、事業戦略との連携による収益貢献              |
| 中核的活動    | 防御目的の特許出願、訴訟管理、予算統制 | 戦略的ポートフォリオ構築、ライセンス供与、IP ランドスケープ分析 |
| 主要 KPI   | 特許出願件数、訴訟勝敗率、予算遵守率  | ライセンス収益、知財価値評価額、事業貢献度             |
| 事業部門との関係 | サービス提供者、受動的、サイロ化    | 戦略的パートナー、能動的、統合・協働                |
| 人材像      | 法律・技術の専門家           | 法律・技術に加え、財務・事業戦略の知見を持つ人材          |
| 知財観      | 必要コスト、法的な盾          | 戦略的資産、収益源、競争優位の源泉                 |

## 第 4 章 インフレ経済における現代知財戦略の中核的支柱

本章では、新たな知財部門の使命を、実行可能な戦略的支柱へと分解し、「何をすべきか」に関する詳細な指針を提供する。

### 4.1 戦略的ポートフォリオ管理：未来価値のための構築と整理



焦点は、特許の「量」から、知財ポートフォリオの「質」と「戦略的整合性」へと移行しなければならない。これは、将来の高収益製品・サービスを保護する知財資産を積極的に構築する一方で、非戦略的な資産は売却または放棄することを意味する。

これには、無形資産（知財、人材、データ、ブランド）を多様化させ、リスクを管理し、安定的な価値創造を目指すポートフォリオ・アプローチが含まれる<sup>30</sup>。攻撃的な戦略の鍵となるのは、自社に有利な国際的なルールを形成するための国際標準化活動への参加である<sup>31</sup>。また、撤退を決めた事業分野に関連する特許群全体を売却し、それを現金化することも可能である。これは単なる受動的な放棄ではなく、能動的なポートフォリオ管理の意思決定である<sup>32</sup>。日立製作所のような先進企業は、技術、価値ドライバー、そして知財を融合させた戦略的な知財ポートフォリオを構築し、企業価値を高めようとしている<sup>29</sup>。

## 4.2 能動的な収益化とライセンス戦略：インフレ環境下での価値獲得

資産価値が上昇するインフレの世界において、受動的なライセンス戦略は機会損失に他ならない。知財部門は、積極的に収益化の機会を探し、そして決定的に重要なこととして、新たな経済現実を反映させるために既存の契約を再評価しなければならない。

デフレ時代には、知財サービスの業界標準料金表が廃止され、顧客主導の価格引き下げが常態化した<sup>28</sup>。この考え方は、ライセンスのロイヤルティ料率にも及んでいた可能性が高い。インフレに伴いあらゆるコストが上昇する中、企業（およびその外部パートナーである特許事務所）が手数料やロイヤルティ料率を見直し、引き上げることは不可欠である<sup>28</sup>。ライセンス契約は、インフレを考慮して構築されるべきである。これには、固定料金ではなく変動的な実績連動型ロイヤルティ（例：売上高比率）を採用したり、明確なインフレ調整条項を盛り込んだりすることが含まれる<sup>33</sup>。さらに、日本の裁判所における「プロパテント（特許重視）」の傾向が強まり、損害賠償額が大幅に増加していることで、特許権者の交渉力は強化され、ライセンスや権利行使から得られる潜在的リターンは増大している<sup>28</sup>。

この状況は、知的財産を巡る重大な「価値のギャップ」を生み出している。インフレ（人件費や弁理士費用の高騰）により、高品質な知財を創出するための「コスト」は上昇している<sup>8</sup>。同時に、プロパテントな司法判断や高付加価値製品への企業ニーズの高



まりにより、その知財の「潜在的価値」も急騰している<sup>15</sup>。デフレ時代のマインドセットに囚われ、知財を低コストのコモディティとして扱い続ける企業は、このギャップに陥り、最も重要な局面で質への投資を怠ることになる。勝利への道は、知財をハイスタークスの戦略的投資と認識し、プレミアムな価値を確保できる緻密に構築された資産のために、より高い初期コストを正当化することである。知財部門の役割は、最安値を求める「調達管理者」から、戦略的投資を行う「ポートフォリオ・マネージャー」へと変わらなければならない。議論は「どうすれば特許出願費用を削減できるか？」から、「数十億円規模の市場を確保できる知財資産を創出するために、いかなる投資が必要か？」へと転換する必要がある。

#### 4.3 M&A とオープンイノベーションの触媒としての知財

知財部門は、M&A やオープンイノベーションにおいて、最終段階のレビューアではなく、中核的な参加者でなければならない。その役割は、高度な知財デューデリジェンス（IPDD）を実施して対象企業の価値を正確に評価し、リスクを特定すること、そしてパートナーシップにおける知財条項を構築し、価値を最大化し将来の紛争を最小化することである。

技術やその他の無形資産が取引の主たる動機となることが増えるにつれ、M&A における知財の重要性は急速に高まっている<sup>21</sup>。徹底した IPDD は、取引の成功可能性を評価し、リスクを管理するために不可欠である<sup>22</sup>。それは、最終的な買収価格や、株式譲渡から事業譲渡への変更といった取引構造そのものに影響を与える問題を発見しうる<sup>35</sup>。オープンイノベーションにおいては、スタートアップ、大学、その他のパートナーとの連携を構築し、当初から所有権と使用权を明確にする上で、知財部門の役割は極めて重要である<sup>25</sup>。ダイキン工業のような企業は、このプロセスを円滑化するために、オープンイノベーション部門内に知財機能を直接組み込んでいる<sup>37</sup>。

#### 4.4 IP ファイナンスの最前線：無形資産の資金調達への活用

企業がインフレ環境下で成長のための資本を求める中、知財ポートフォリオは、しばしば活用されていない重要な価値の源泉となる。知財担保融資は、まだ新しいが、ますます現実的な選択肢となりつつある。

知財担保融資は、特にスタートアップや中小企業が、従来の不動産担保に頼らずに資金を確保する手段として注目を集めている<sup>38</sup>。このプロセスは、第三者の専門家による知財資産の正式な価値評価を経て、金融機関がその評価額の一定割合を上限として融資を行うというものである<sup>38</sup>。まだ主流ではないものの、政府機関や金融機関は、「目に見えない経営資源」の価値を解放するその潜在能力を認識し、この慣行を促進するための枠組み開発や調査研究を進めてきた<sup>41</sup>。

---

## 第5章 未来の知財部門に向けた組織と人材の変革

本最終章では、人、プロセス、構造に焦点を当て、「どのように」変革を実行するかについての具体的なロードマップを提供する。

### 5.1 サイロの打破：R&D、経営企画、財務との緊密な連携の促進

知財部門が孤立したままでは、戦略的パートナーとして機能することはできない。これには、知財の専門家を事業部門や R&D チームに直接組み込むといった組織再編が必要となる。

ユニ・チャームの事例は、知財部門が経営トップや事業部門と直接的かつ頻繁なコミュニケーションを持つ「風通しのよさ」がもたらす力を示している<sup>43</sup>。パナソニックのような企業は、イノベーションをより良く推進するために、戦略性、専門性、機動性を強化すべく知財組織を再編している<sup>37</sup>。また、日立製作所による CIPPO（最高知財責任者）職の新設とグローバル知財本部の設立は、戦略を中央集権化しつつ、実行部隊を事業に組み込むという動きを示唆している<sup>29</sup>。

### 5.2 「ビジネス志向の知財専門家」の育成：新たなスキルセットとコンピテンシー

知財専門家の人材像は、法律や技術の専門知識を超え、財務、事業戦略、データ分析といった領域まで広がらなければならない。

政府が推進する「人的資本経営」とリスクリングは、知財機能に直接適用されるべきものである<sup>15</sup>。専門家たちは、スタートアップを支援するために、知財専門家がビジネス専門家と「チーム」を組む必要性を指摘しており、これは部門横断的なスキルが求められていることを示している<sup>16</sup>。価値創造に貢献するためには、知財専門家は、単なる特許出願手続きを超えて、IP ランドスケープ、ビジネスモデル設計、財務的価値評価といった概念を理解する必要がある<sup>25</sup>。

### 5.3 変革へのロードマップ：知財部門リーダーのための実行計画

本節では、知財部門の役員が変革を主導するための、具体的かつ段階的なガイドを提供する。本レポートの分析結果を、実行可能な計画へと統合する。

表 3：インフレ時代のための戦略的知財行動計画

| 戦略的支柱     | 主要な取り組み                                                | 主要目的                   | 潜在的な評価指標                           |
|-----------|--------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|
| 戦略的整合性    | 新たな企業戦略に照らした全 IP ポートフォリオのレビュー実施／知財・事業合同の運営委員会設立        | 知財資産を価値の高い事業優先事項と整合させる | 戦略的成長分野に紐づけられたポートフォリオの割合／合同戦略会議の回数 |
| 価値創造と収益化  | 新たなインフレ調整済み価値評価モデルを用いたライセンスプログラムの再始動／新規ライセンス先の特定とアプローチ | 知財資産からの収益増加            | ライセンス収益成長率／契約更新時のロイヤルティ料率上昇        |
| M&A・OI 統合 | 標準化された戦略的 IPDD プロセスの開発／M&A・CVC チームへの知財専門家の常            | 取引評価の精度向上と買収後のリスク低減    | 事前 IPDD が実施された案件数／知財関連の統合問題の減少     |

|      |                                                       |                                   |                                      |
|------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
|      | 駐                                                     |                                   |                                      |
| 人材開発 | 知財担当者向けの財務・事業戦略研修プログラムの開始／R&D・事業企画部門とのローテーションプログラムの創設 | 「ビジネス志向の」知財専門家の育成                 | 研修修了者数／成功したローテーションの回数                |
| 文化変革 | 知財部門のミッションステートメントの再定義／コスト管理だけでなく価値創造を評価する KPI への改訂    | 「コストセンター」から「価値創造ドライバー」へのマインドセット転換 | 新 KPI の採用／事業部門からのサーベイにおける好意的なフィードバック |

## 結論：好機の掌握 - 日本企業再生の礎としての知財部門

この経済的転換がもたらす計り知れない好機を総括し、力強い締めくくりとしたい。デフレからインフレへの移行は、日本の企業間競争のルールを再定義する、一世代に一度の出来事である。知的財産部門にとって、今は漸進的な調整の時ではなく、根本的な自己改革の時である。能動的な価値創造という新たな使命を受け入れることで、知財部門は、企業戦略の周縁からその中核へと移動し、日本の新たな経済情勢におけるイノベーション、競争力、そして持続的成長のための不可欠なエンジンとなることができる。この好機を掴んだ知財リーダーを擁する企業こそが、来るべき数十年の勝者となるであろう。

## 引用文献

1. インフレとデフレの違いは？生活への影響やお金の守り方も紹介, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://life.oricon.co.jp/rank -foreign -currency -deposits/special/inflation/inflation -deflation -differences/>
2. 失われた 30 年とは？日本株はこれから復活する？～インフレの変化を解説 | 生活 Life | ふじのーと - 山梨中央銀行, 6 月 19, 2025 にアクセス、[https://www.yamanashibank.co.jp/fuji\\_note/life/lost30years.html](https://www.yamanashibank.co.jp/fuji_note/life/lost30years.html)
3. 第 2 節 デフレの進行と金融政策 - 内閣府, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://www5.cao.go.jp/j -j/wp/wp -je01/wp -je01-00102.html>

4. 賃金・物価好循環を持続させる政策パッケージを | 研究プログラム - 東京財団, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://www.tkfd.or.jp/research/detail.php?id=4753>
5. 日本銀行副総裁 内田 眞一 わが国における過去 25 年間の物価変動, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.boj.or.jp/about/press/koen\\_2024/data/ko240527b1.pdf](https://www.boj.or.jp/about/press/koen_2024/data/ko240527b1.pdf)
6. 「デフレの解消を至上課題として、直接それを解決する方策」 慶應義塾大学教授 深尾光洋氏, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://www.rieti.go.jp/users/iio-jun/discussion/05.pdf>
7. 「経済産業政策の新機軸」の進捗状況と今後の方向性, 6 月 19, 2025 にアクセス、[https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin\\_kijiku/pdf/024\\_03\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin_kijiku/pdf/024_03_00.pdf)
8. 日本企業は変わるのか? | 研究プログラム - 東京財団, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://www.tkfd.or.jp/research/detail.php?id=4302>
9. インフレとデフレの違いとは? 生活に与える影響や最新の日本の経済状況を解説 | オリックス銀行, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.orixbank.co.jp/column/article/240/>
10. デフレとインフレの違いとは? #高橋洋一 - YouTube, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://m.youtube.com/watch?v=tjRCvNiNhdI&pp=ygUQI-ODh-ODleODrOOBqOOBrw%3D%3D>
11. インフレ環境下の企業業績と企業行動 - 三菱UFJ信託銀行, 6 月 19, 2025 にアクセス、[https://www.tr.mufg.jp/houjin/jutaku/pdf/u202212\\_1.pdf](https://www.tr.mufg.jp/houjin/jutaku/pdf/u202212_1.pdf)
12. スタグフレーションとは? インフレやデフレとの違い、市場に与える影響 | はじめての株式投資, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.matsui.co.jp/stock/study/article/stagflation/>
13. 変革への備え - PIMCO, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.pimco.com/jp/ja/documents/dfc554f5-92e9-4d0b-b80c-340a1f36a84b>
14. 春闘 2024 が示す日本経済の変化デフレ脱却は生産性向上の好機 | MRI 三菱総合研究所, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20240326.html>
15. 攻めの経営・投資・イノベーションについて - 経済産業省, 6 月 19, 2025 にアクセス、[https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin\\_kijiku/pdf/026\\_04\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin_kijiku/pdf/026_04_00.pdf)
16. 知的財産推進計画 2023 (案), 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/230609/siryou2.pdf>
17. インフレ時代に求められる戦略的プライシング——『経営の論点 2024』から - BCG Japan, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://bcg-jp.com/article/2470/>
18. 「デフレ完全脱却のための総合経済対策」について - 内閣官房, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/suisinkaigi/joukyou\\_dai3/pdf/siryou9.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/suisinkaigi/joukyou_dai3/pdf/siryou9.pdf)
19. 経済財政運営と改革の基本方針 2024 について - Cabinet Office, Government of Japan - 内閣府, 6 月 19, 2025 にアクセス、[https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/honebuto/2024/2024\\_basicpolicies\\_ja.pdf](https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/honebuto/2024/2024_basicpolicies_ja.pdf)
20. 経済産業政策の新機軸について, 6 月 19, 2025 にアクセス、

- <https://www.bpfi.jp/cms/wp-content/uploads/2024/06/%E7%B5%8C%E6%B8%88%E7%94%A3%E6%A5%AD%E7%9C%81%E8%AA%AC%E6%98%8E%E8%B3%87%E6%96%99%E3%80%8C%E7%B5%8C%E6%B8%88%E7%94%A3%E6%A5%AD%E6%94%BF%E7%AD%96%E3%81%AE%E6%96%B0%E6%A9%9F%E8%BB%B8%E3%81%AB%E3%81%A4%E3%81%84%E3%81%A6%E3%80%8D.pdf>
21. 知的財産デュー・デリジェンスの実態に関する調査研究報告書 - 特許庁, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.jpo.go.jp/support/startup/document/index/2017\\_06\\_zentaipdf](https://www.jpo.go.jp/support/startup/document/index/2017_06_zentaipdf)
22. 知的財産と新技術が M&A を促進する - CHIP LAW GROUP, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.chiplawgroup.com/%E7%9F%A5%E7%9A%84%E8%B2%A1%E7%94%A3%E3%81%A8%E6%96%B0%E6%A8%80%E8%A1%93%E3%81%8Cma%E3%82%92%E4%BF%83%E9%80%B2%E3%81%99%E3%82%8B/?lang=ja>
23. 知的財産デューデリジェンス - Deloitte, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/strategy/solutions/ipa/ip-intellectual-dd.html>
24. M&A における知財デューデリジェンス, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.midosujilaw.gr.jp/wp/wp-content/uploads/2022/10/MA%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E7%9F%A5%E8%B2%A1%E3%83%87%E3%83%A5%E3%83%BC%E3%83%87%E3%83%AA%E3%82%B8%E3%82%A7%E3%83%B3%E3%82%B9.pdf>
25. 産業構造審議会第 20 回知的財産分科会速記録 - 特許庁, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.jpo.go.jp/resources/shingikai/sangyo-kouzou/shousai/chizai\\_bunkakai/document/index/20\\_gijiroku.pdf](https://www.jpo.go.jp/resources/shingikai/sangyo-kouzou/shousai/chizai_bunkakai/document/index/20_gijiroku.pdf)
26. 知財戦略とは？経営戦略との関係や企業価値を高める知的財産の活用法と成功事例を解説, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.peaks-media.com/10262/>
27. これからの調達部門の役割, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://cpp.jma.or.jp/assets/pdf/2016purchasing.pdf>
28. インフレ時代における手数料等の「見直し」問題の考察①～④, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.soei.com/wp/wp-content/uploads/2023/03/%E3%82%A4%E3%83%B3%E3%83%95%E3%83%AC%E6%99%82%E4%BB%A3%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E6%89%8B%E6%95%B0%E6%96%99%E7%AD%89%E3%81%AE%E3%80%8C%E8%A6%8B%E7%9B%B4%E3%81%97%E3%80%8D%E5%95%8F%E9%A1%8C%E3%81%AE%E8%80%83%E5%AF%9F%E2%91%A0%EF%BD%9E%E2%91%A3.pdf>
29. 第 9 回 知的資産を中心とした無形資産の強化, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.nri.com/jp/knowledge/publication/chitekishisan\\_202502/files/000043674.pdf](https://www.nri.com/jp/knowledge/publication/chitekishisan_202502/files/000043674.pdf)
30. デジタル時代の無形資産投資で企業価値を最大化する方法 - note, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://note.com/bold\\_racoon3364/n/nb513fa88de68](https://note.com/bold_racoon3364/n/nb513fa88de68)
31. 知的財産は「稼ぐ力」の源泉 高付加価値経済実現へ新たな知財戦略を提言知的財



- 産戦略調査会 | 政策 | ニュース | 自由民主党, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.jimin.jp/news/policy/210660.html>
32. 「知財戦略事例集」について, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www8.cao.go.jp/cstp/tyousakai/ip/haihu39/siryo2.pdf>
33. 知的財産評価手法の研究動向, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://ip-edu.org/library/pdf/ipmr/ipmr01toukou01.pdf>
34. 知的財産ライセンス・ロイヤリティ管理とは | お役立ち情報, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://logo-labo.com/media/ip-guide>
35. M&A で重要なデューデューリジェンス (DD) とは? 目的や種類別の費用・特徴を解説 - Fundbook, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://fundbook.co.jp/column/understanding-ma/duy-diligence/>
36. デューデューリジェンス (DD) とは? M&A における意味、目的、費用を解説, 6 月 19, 2025 にアクセス、<https://www.nihon-ma.co.jp/magazine/learn/duy-diligence/>
37. 経営における知財戦略事例集のご紹介, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[http://www.jipa.or.jp/kaiin/katsudou/houkoku/bukaihoukoku/1907/02\\_jpo.pdf](http://www.jipa.or.jp/kaiin/katsudou/houkoku/bukaihoukoku/1907/02_jpo.pdf)
38. 知財を活用した中小企業向け融資について - 特許庁, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.jpo.go.jp/resources/shingikai/kenkyukai/chusyo/document/03-shiryou/shiryou02.pdf>
39. スタートアップの資金調達に知的財産権の活用を (前編) デット・ファイナンスに向けて果たしうる役割とは (世界、日本) - ジェトロ, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/2021/9bc84b6a37231e40.html>
40. 知財担保融資の将来性 ~ 中小企業の知的資産経営と金融機関~, 6 月 19, 2025 にアクセス、[https://jpaa-patent.info/patents\\_files\\_old/201505/jpaapatent201505\\_090-099.pdf](https://jpaa-patent.info/patents_files_old/201505/jpaapatent201505_090-099.pdf)
41. 第 2 章 知的資産経営評価融資の営業フローチャート - 経済産業省, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.meti.go.jp/policy/intellectual\\_assets/pdf/0409\\_2\\_dai2sho\\_eigyofurochato.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/pdf/0409_2_dai2sho_eigyofurochato.pdf)
42. 資料 4, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/kyousouryoku/dai6/siryou4.pdf>
43. 経営における 知的財産戦略事例集 - 特許庁, 6 月 19, 2025 にアクセス、  
[https://www.jpo.go.jp/support/example/document/keiei\\_senryaku\\_2019/keiei\\_chi\\_zaisenryaku.pdf](https://www.jpo.go.jp/support/example/document/keiei_senryaku_2019/keiei_chi_zaisenryaku.pdf)