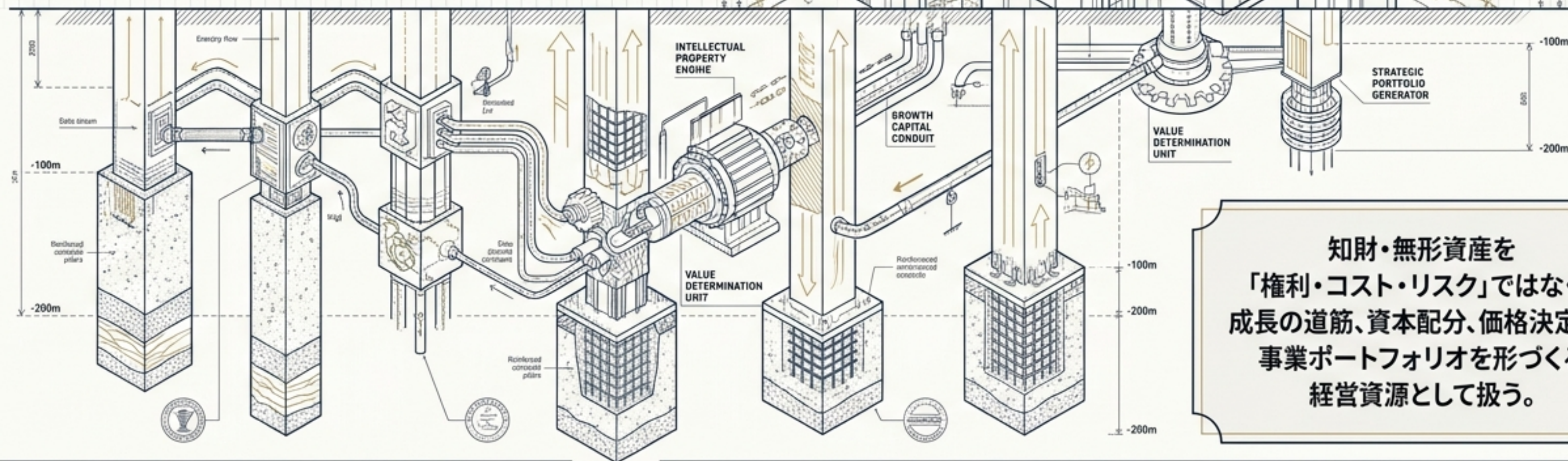
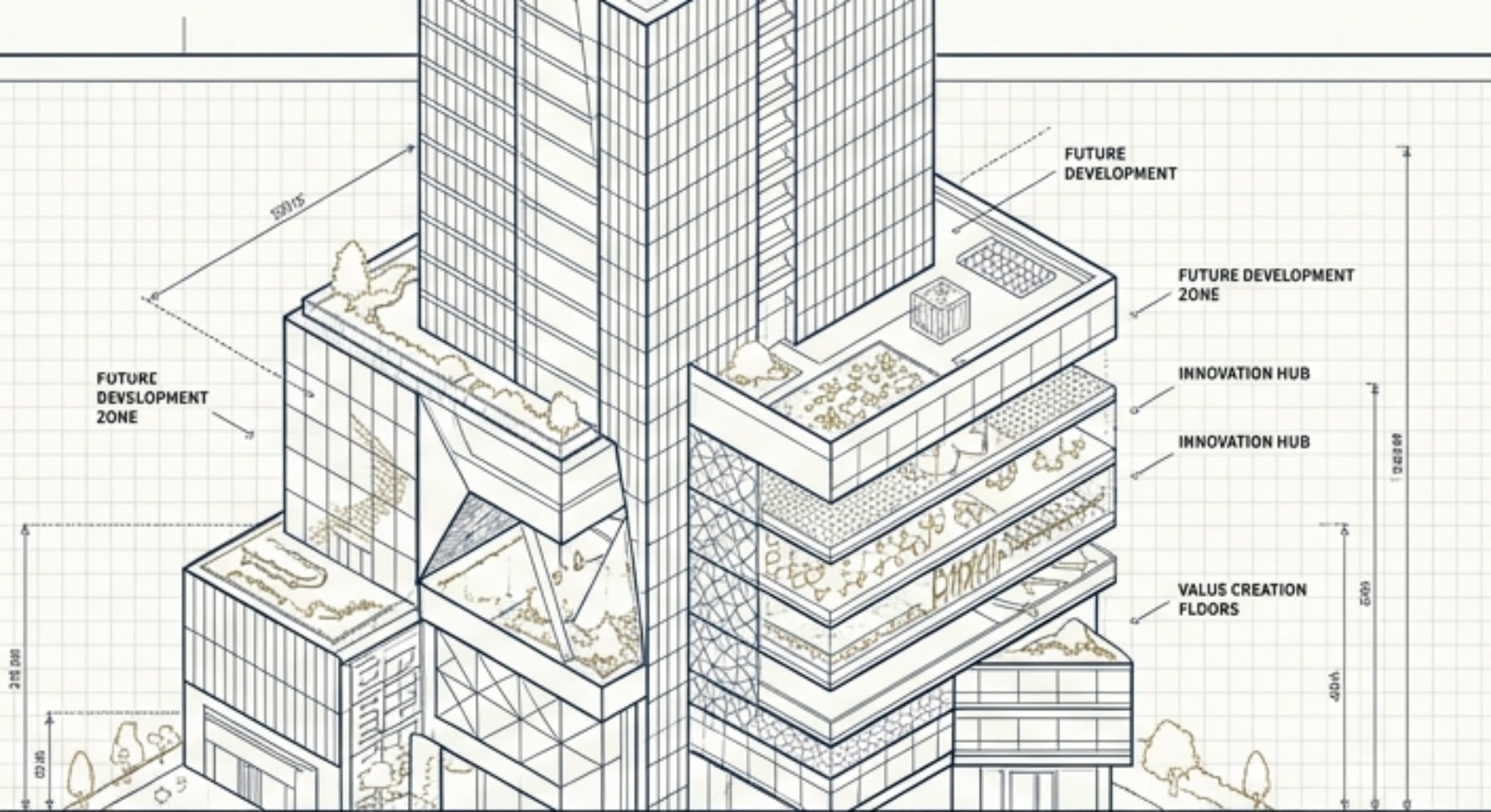


# 見えない資産の 設計図

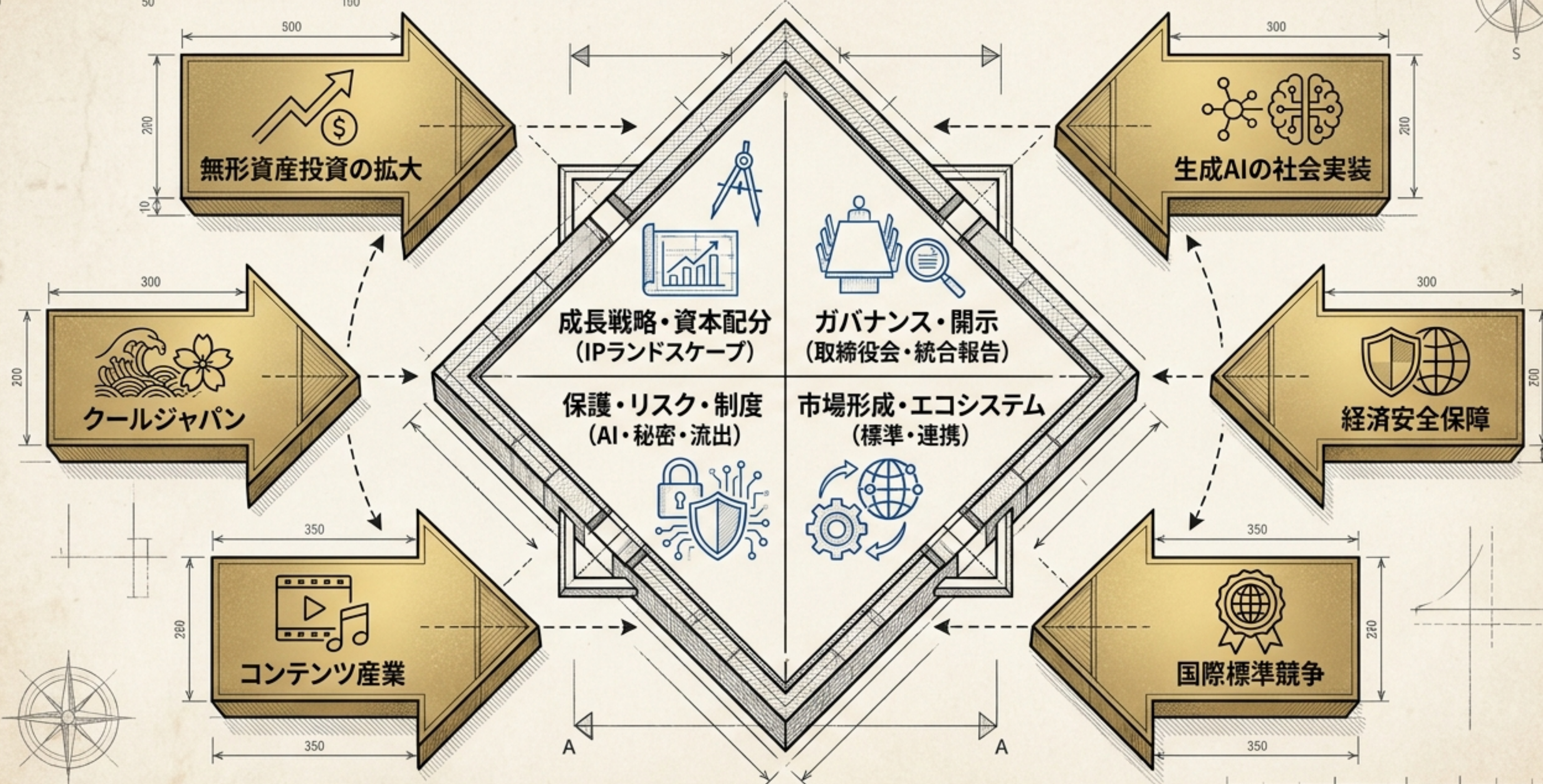
「知的財産推進計画2026」が求める  
無形資産経営へのパラダイムシフト



知財・無形資産を  
「権利・コスト・リスク」ではなく、  
成長の道筋、資本配分、価格決定力、  
事業ポートフォリオを形づくる  
経営資源として扱う。

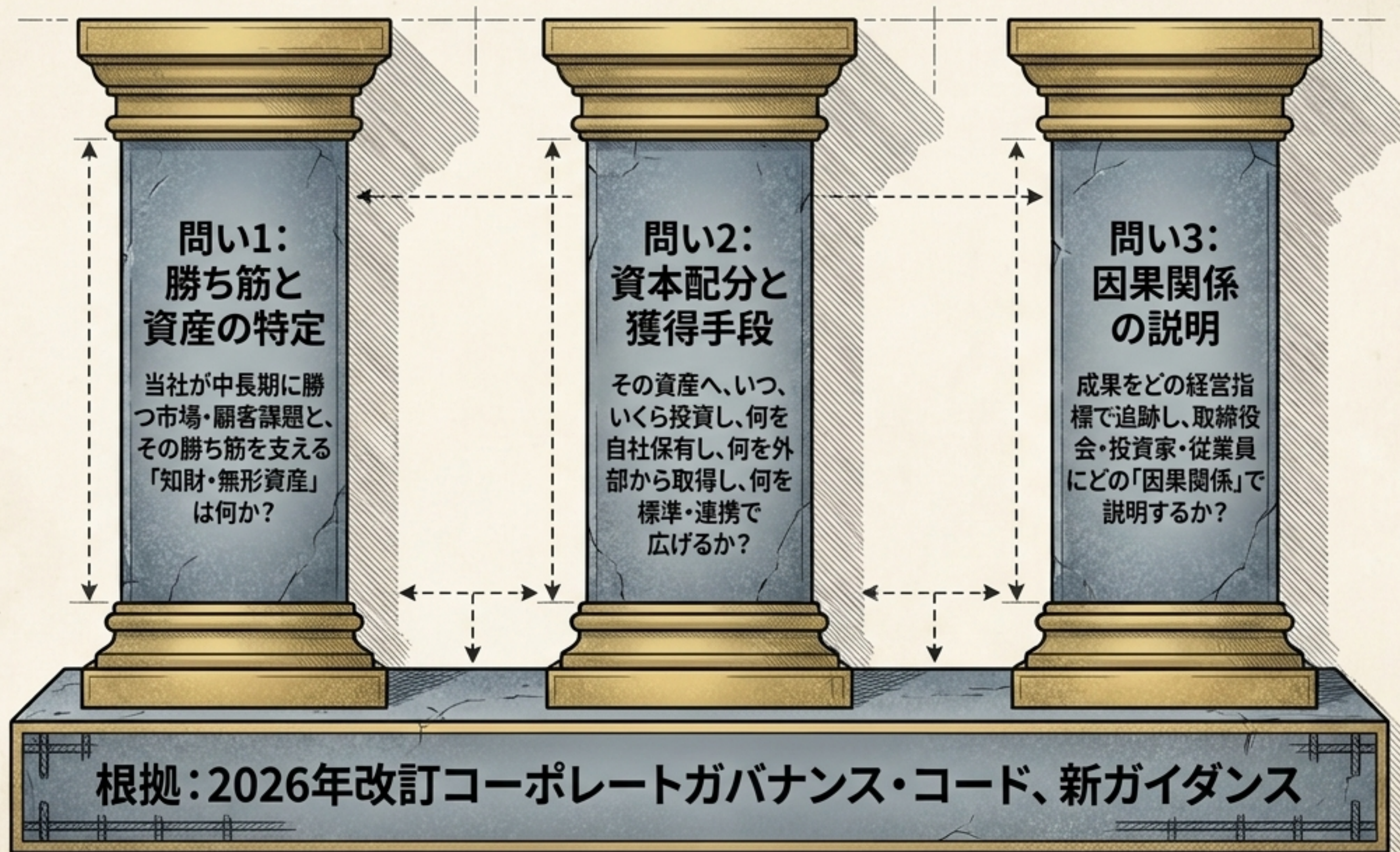
# ルールは変わった：6つの力場と4つの経営課題

0 50 100 150



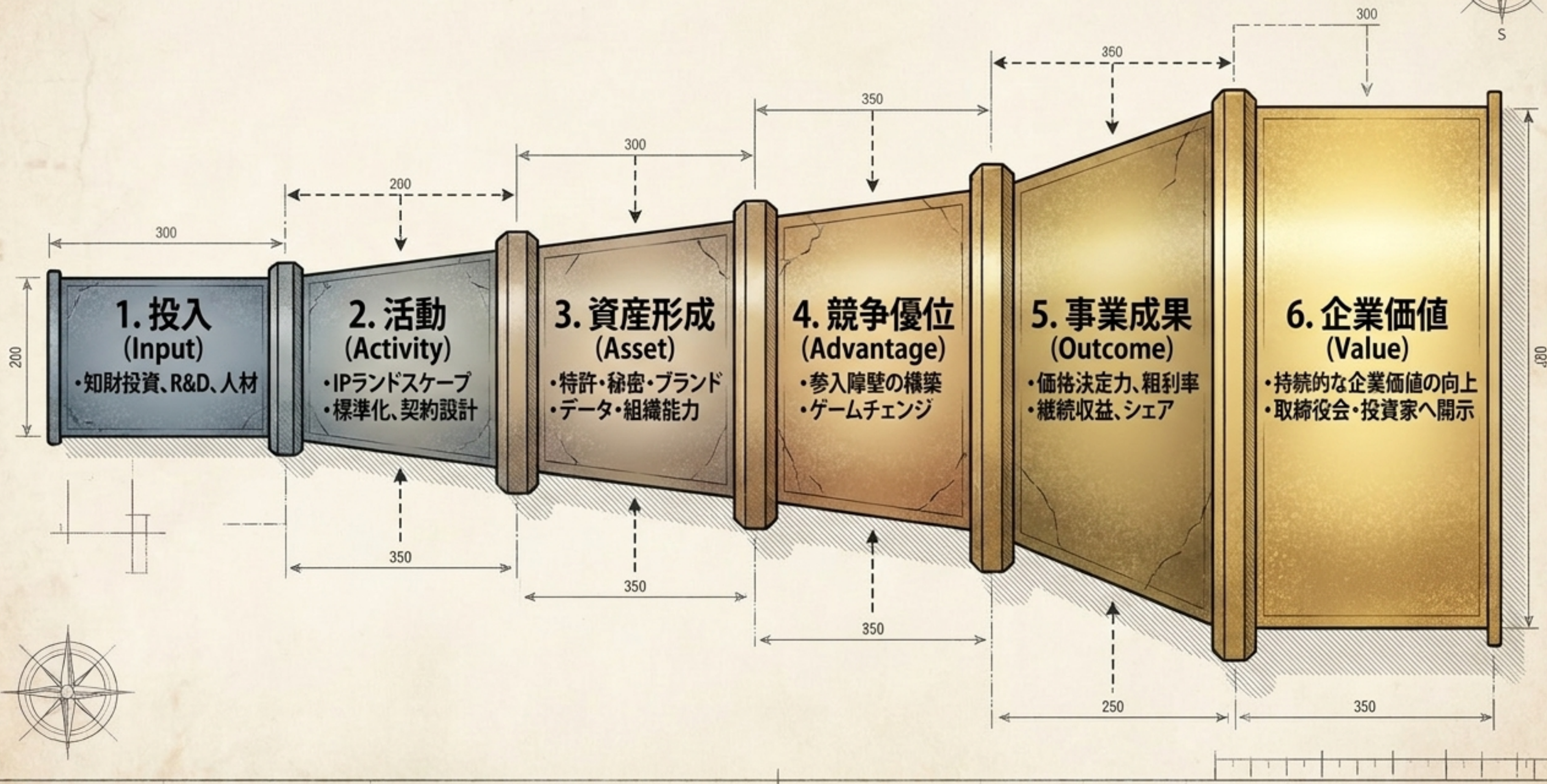
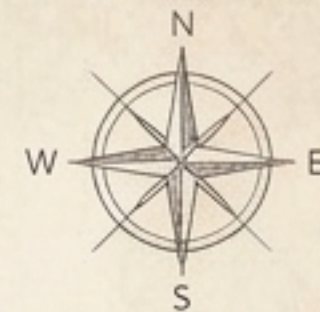
# 経営陣がまず決断すべき「3つの問い」

0 50 100

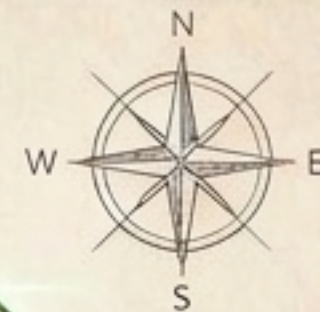


# 短期コストのジレンマを越える「価値増幅ロジック」

0 50 100

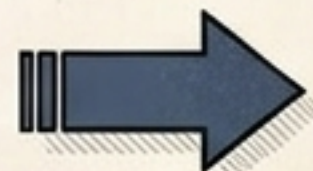
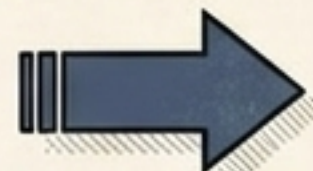
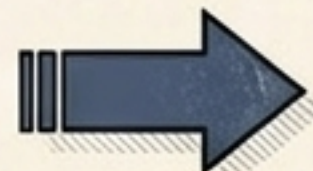


# 知財部門の進化：権利管理者から「アーキテクト」へ



## 従来：権利管理者

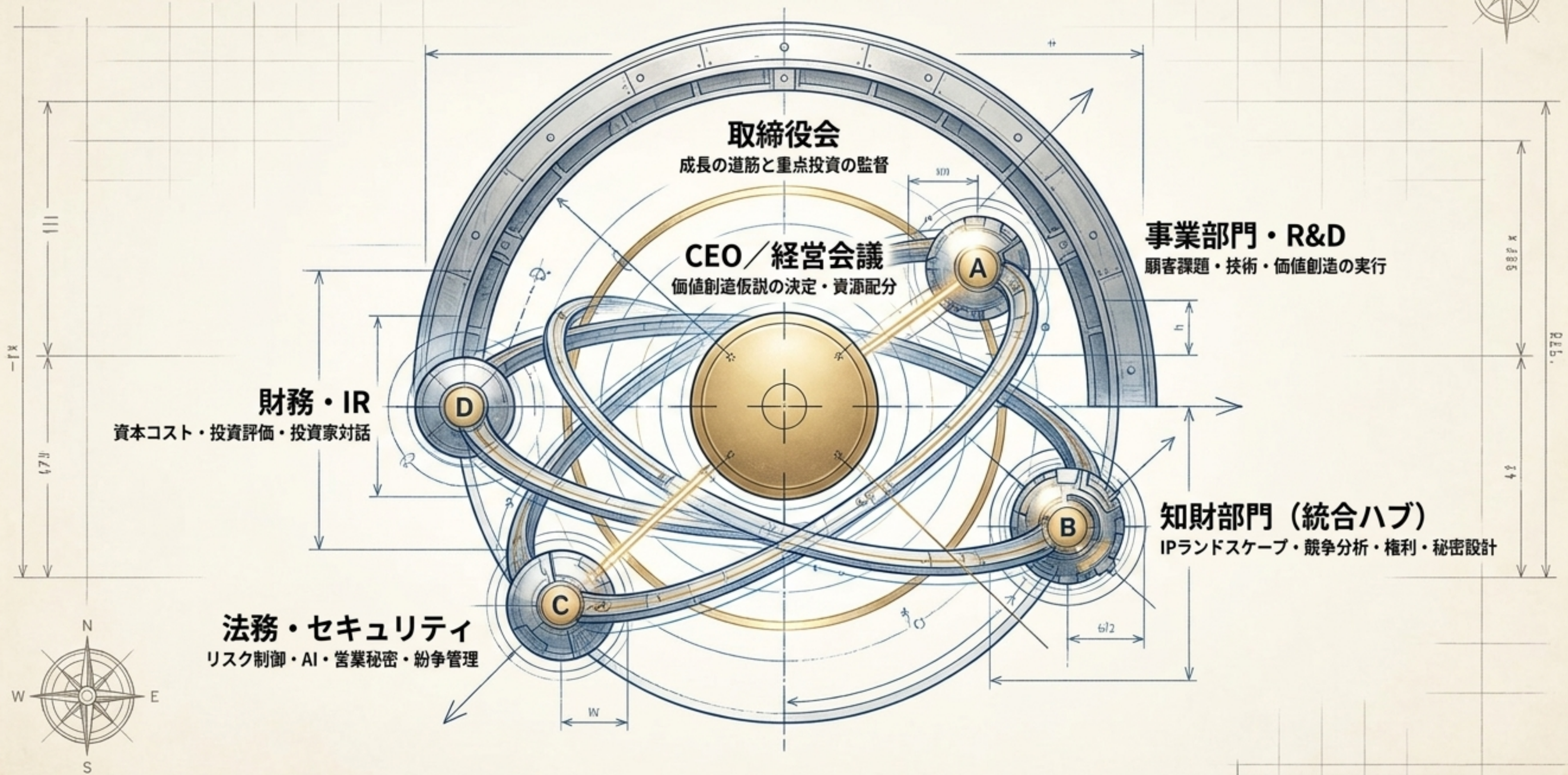
- ・出願件数の管理
- ・発明届出後に関与
- ・特許中心
- ・知財部内で完結
- ・リスク指摘・停止
- ・専門用語で社内報告



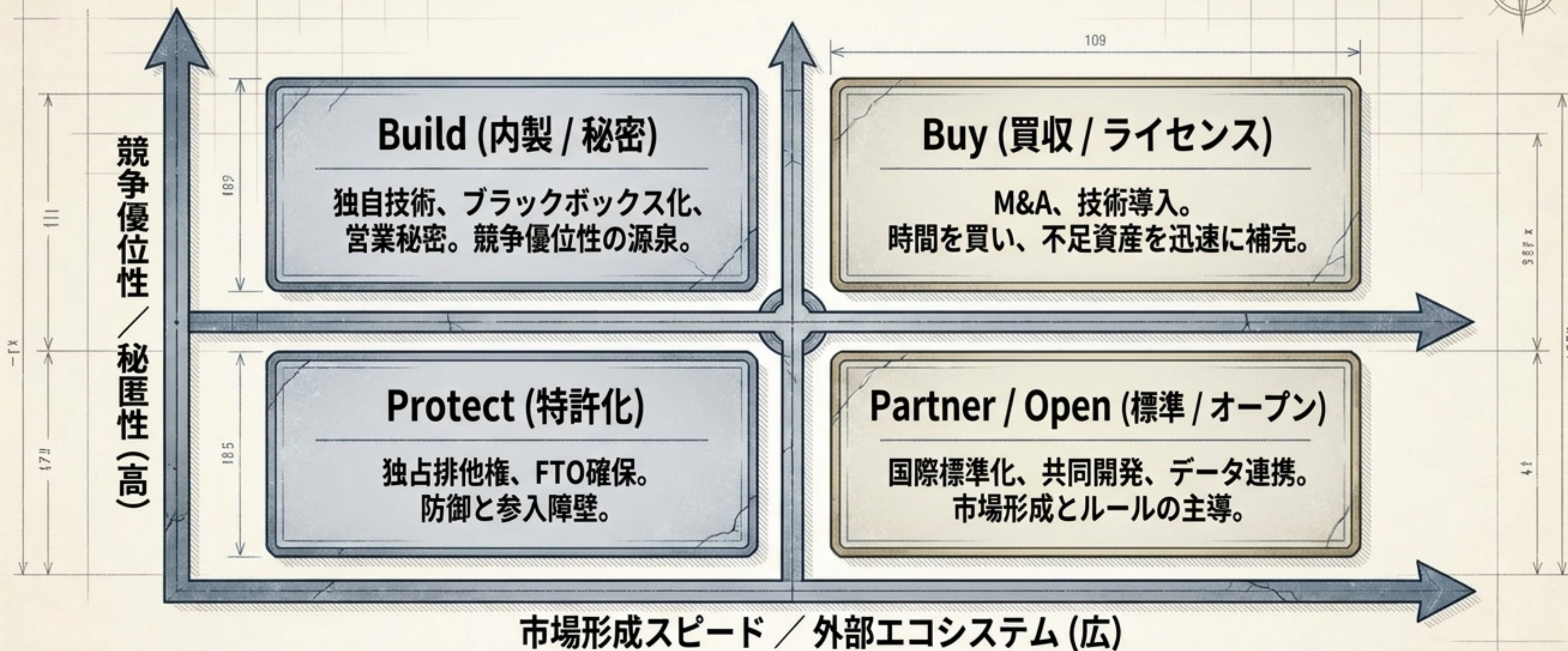
## これから：経営戦略アーキテクト

- ・事業価値（価格・粗利・リスク低減）のポートフォリオ管理
- ・研究・事業企画の上流（テーマ設定・顧客課題）から関与
- ・無形資産（商標・データ・ノウハウ・人材等）の組合せ設計
- ・経営・事業・R&D・財務・法務をつなぐ統合ハブ
- ・リスクベースの事業推進（条件・責任・監視の提示）
- ・経営・投資家向け価値ストーリー（因果関係）の作成

# 部門横断の統合モデル：孤立から連携へ

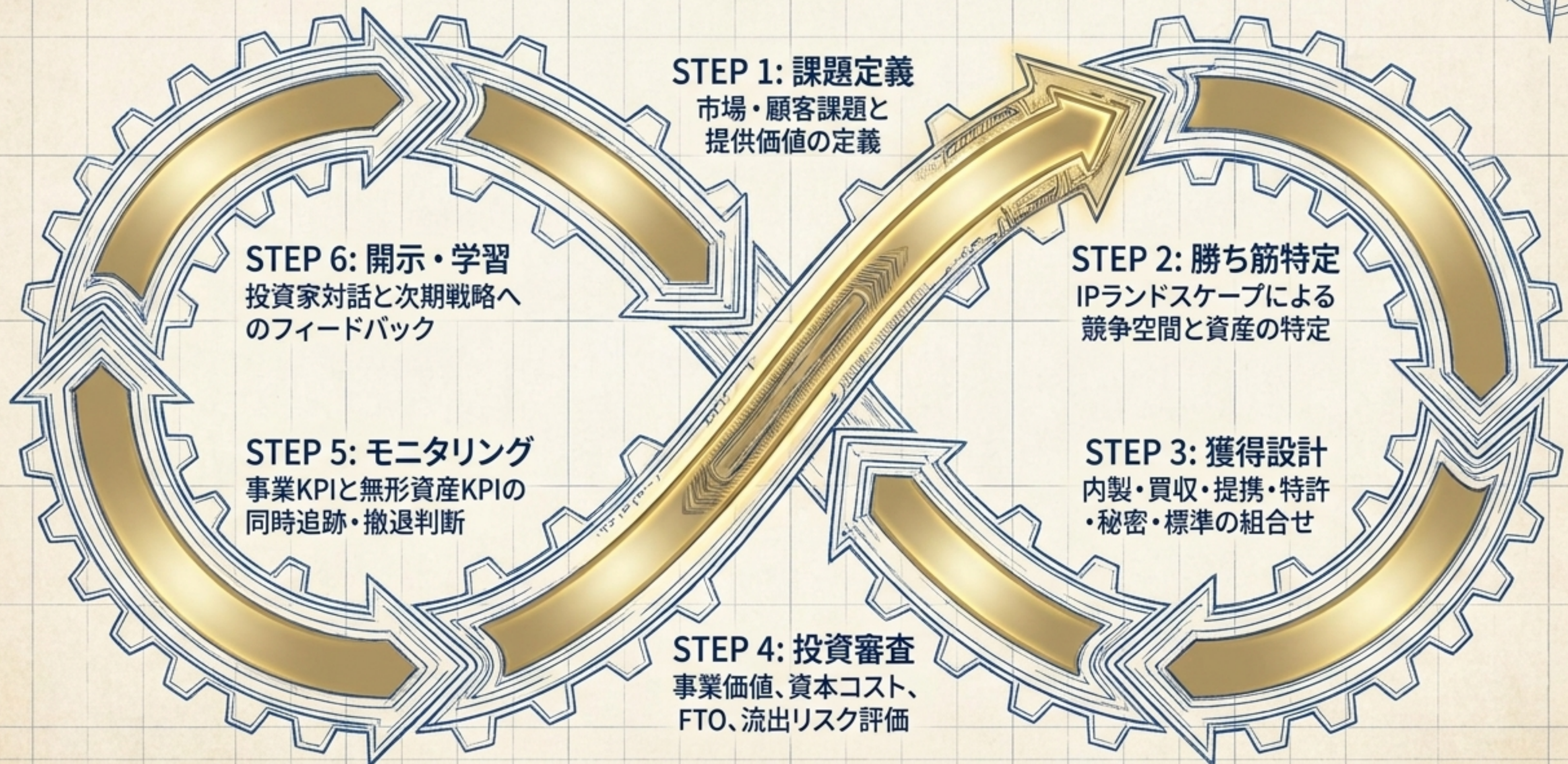


# 資産獲得とエコシステムの意思決定マトリクス



「特許を出願する」は数ある選択肢の一つに過ぎない。資本効率が最も高い組合せを選ぶのが経営の仕事である。

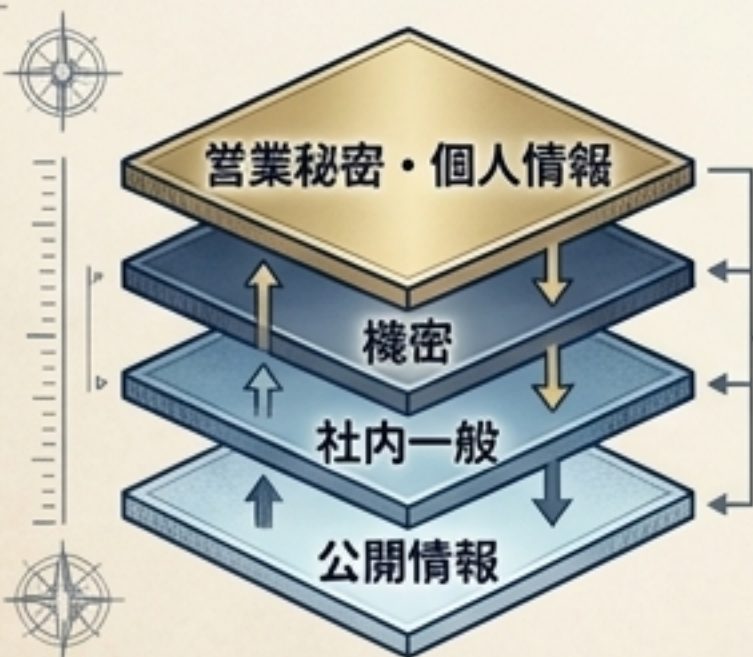
# 価値を創り、守り、語るための「6つの意思決定ループ」



# AI・経済安保と知財：「止める」のではなく「安全に加速」する



## 生成AIガバナンス



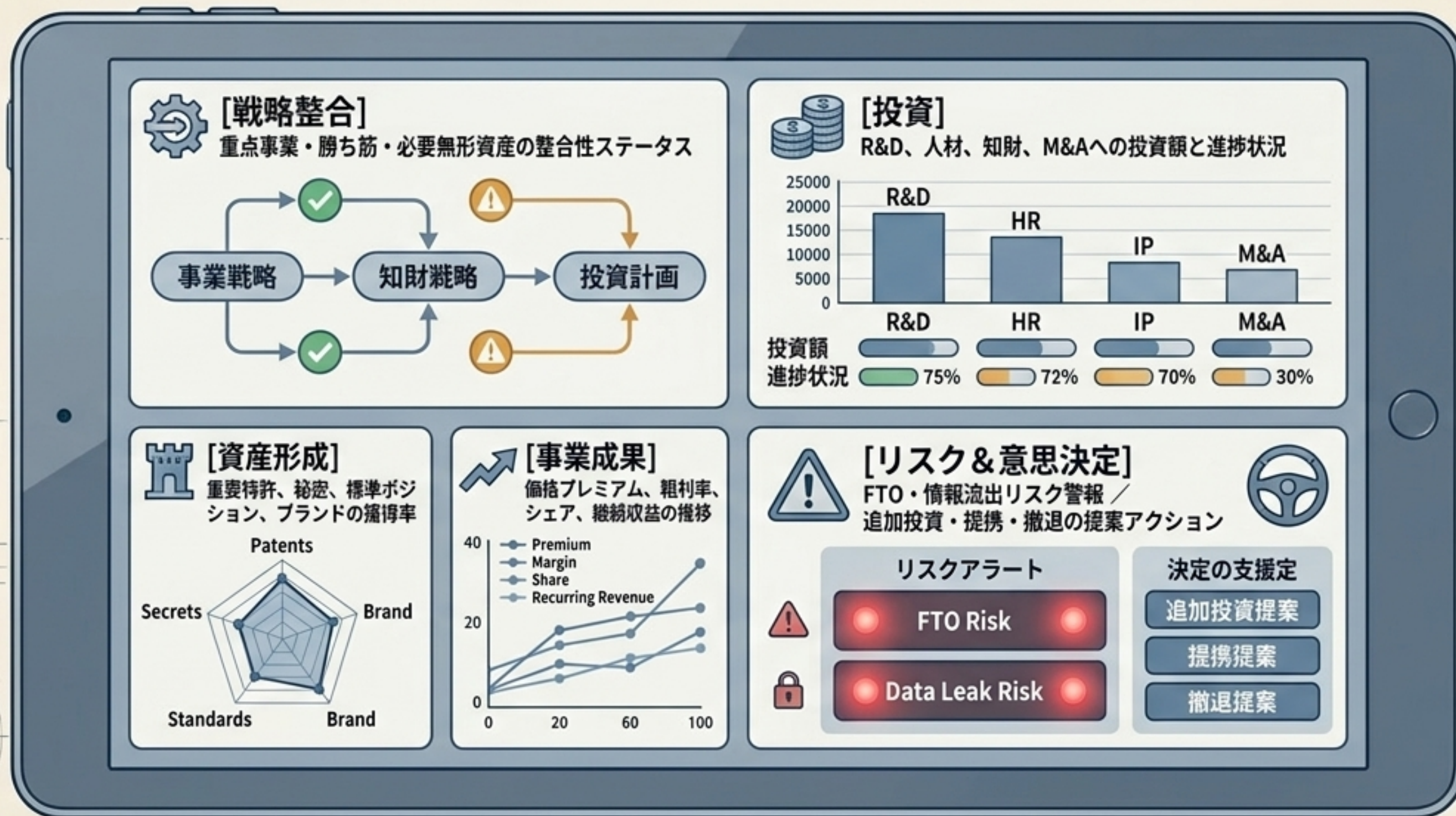
レイヤー別に入力可否、  
モデル選択、出力確認の  
ルールを設計する。

## 価値保全設計（経済安保）



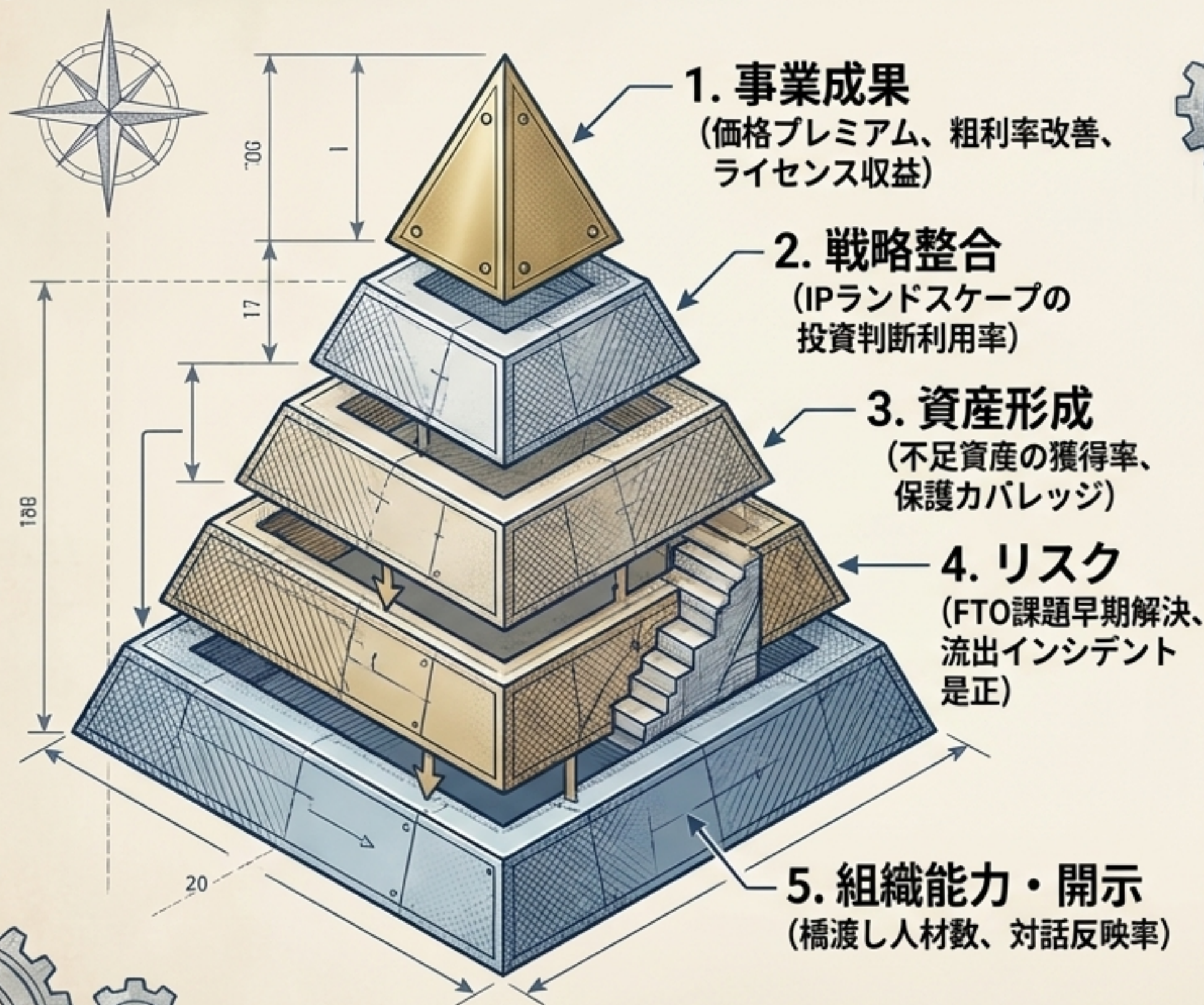
特許・秘密・契約・標準・  
輸出管理・サイバーを一体  
管理し、事業推進のための  
条件・責任分担を提示する。

# 統合の到達点：「無形資産経営ダッシュボード」



知財戦略とは、経営者がこの計器盤を見て操縦桿を握ることである。

# 件数至上主義の終焉：5層の新しい評価指標

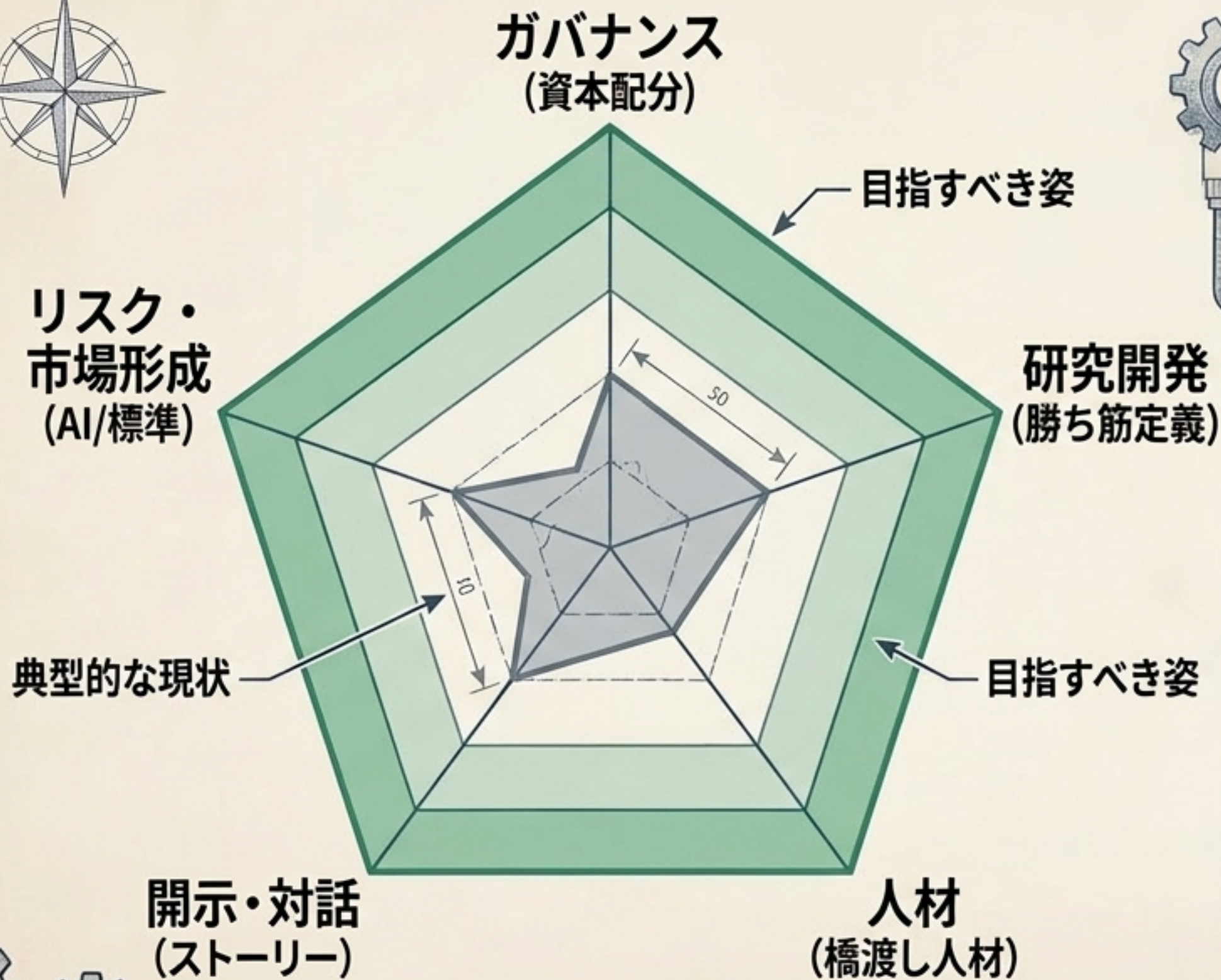


## 避けるべきKPI設計

- ❌ ・「特許件数が多いほど良い」
- ❌ ・「リスク指摘が多いほど良い」
- ❌ ・「予算を使い切れば良い」

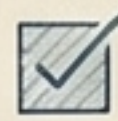
単一の指標は、局所最適と過度な保守姿勢を生み、経営成果から乖離する。

# 無形資産経営への現在地：5次元の自己診断

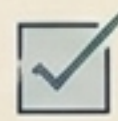


## 診断スコアと次のアクション

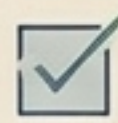
0～10点：パイロット開始  
(重点事業1件で試行)



11～20点：体制整備  
(共通プロセスと責任者の決定)



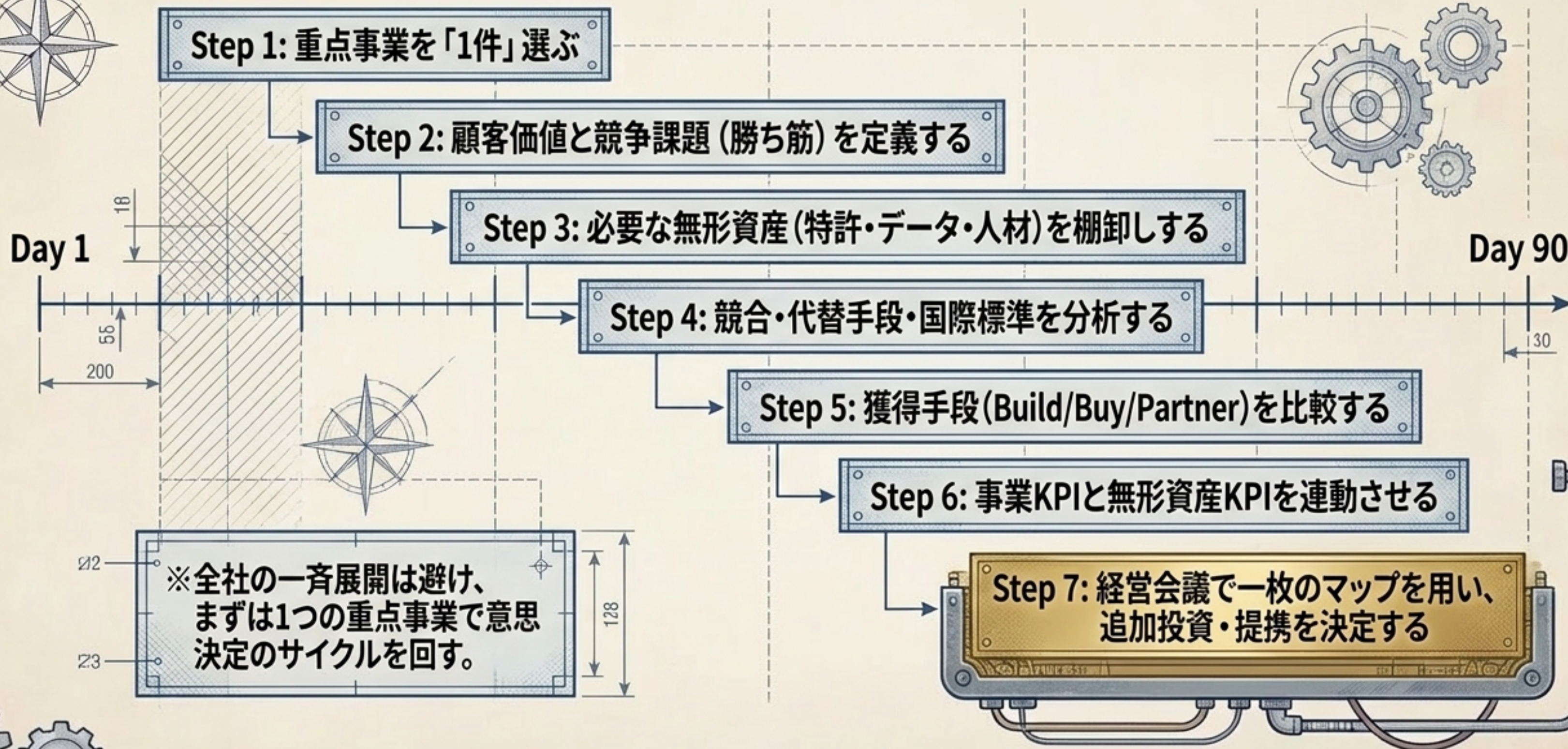
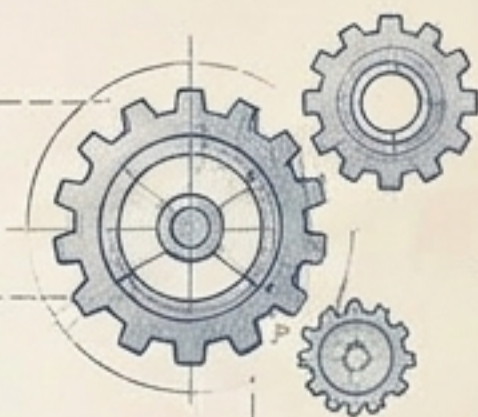
21～30点：資本配分へ統合  
(事業・知財KPIの連動)



31～40点：エコシステム拡張  
(外部連携・投資家対話の定着)



# 行動へのロードマップ：最初の90日で着手する最小実装





# 「知財部の変革」ではなく、 「無形資産で経営する会社」への変革

「知財部門の新しいミッション：  
企業の見えない強みを特定し、組み合わせ、守り、  
事業価値へ変換し、その価値を経営と市場に説明する。」

専門部門へ委ねる時代は終わった。無形資産は、経営者自らが采配を振るう「最大の成長エンジン」である。