

知財・無形資産ガバナンス体制構築支援
(レピュテーションリスク管理、情報管理、
輸出管理体制等構築支援含む)

EY弁護士法人

知財・無形資産経営の重要性

知財・無形資産

＝特許権、商標権、意匠権、著作権といった知財権に限られず、技術、ブランド、デザイン、コンテンツ、ソフトウェア、データ、ノウハウ、顧客ネットワーク、信頼・レピュテーション、バリューチェーン、サプライチェーン、これらを生み出す組織能力・プロセスなど、幅広い知財・無形資産を含む

日本企業 を取り巻く 現状

経営を取り巻く環境の急速な変化

- ▶ デジタル化の進展
- ▶ グリーン社会実現の要請の高まり
- ▶ 新興国企業の台頭
- ▶ 国際的な経済安全保障を巡る環境変化

競争力の源泉としての
知財・無形資産の重要性が高まっている

日本企業における知財・無形資産活用の遅れ

- ▶ 米国企業では、企業価値に占める無形資産の割合がすでに過半を超えているのに対して、日本企業はいまだ有形資産の割合が大きい
- ▶ 欧米と比してPBR1倍割れ企業の比率が高い

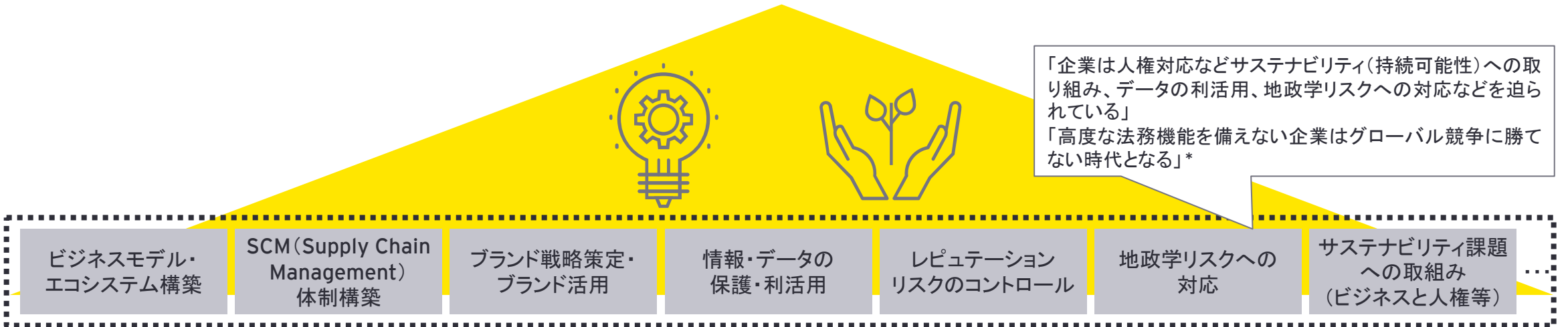
企業価値向上に向けた大胆な知財・無形資産
の投資・活用の実行が不可欠

**知財・無形資産の投資・活用の促進により、
企業価値の向上、更なる投資資金を獲得していくことが重要**

引用元:「[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](#)」(略称:知財・無形資産ガバナンスガイドライン)Ver2.0を基にEY弁護士法人作成

知財・無形資産経営推進における法務機能の重要性 ー新規ビジネスの例

新規ビジネスの実施・成長



法務機能は、全ての場面において適切、かつ戦略的に発揮されることが必要な重要なファンクション

法務機能の中核の担う法務部等の組織が知財・無形資産経営を推進する鍵となる組織へ！

* 渋谷 高弘 日本経済新聞「古河電工会長『知財で合併有利』 知財・無形資産シンポ <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGH153J90V11C23A0000000/> (2024年6月19日アクセス)

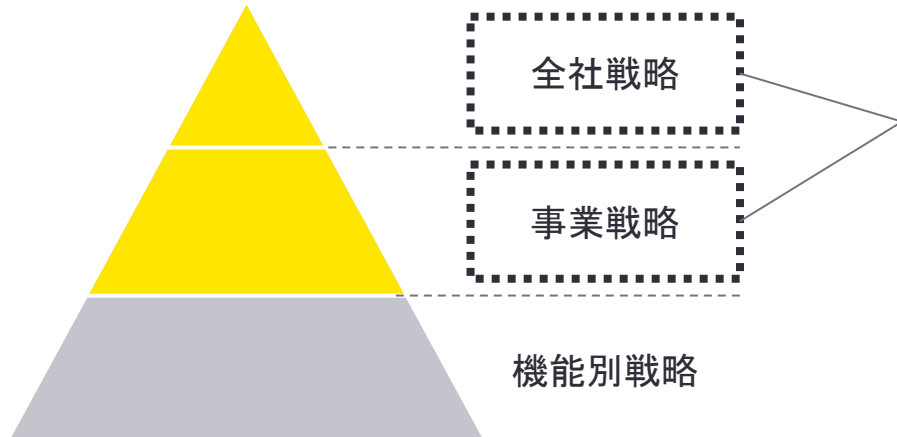
知財・無形資産戦略立案の目的



戦略

= As-IsとTo-Beのギャップを埋め、To-Beに移行するための大局的な計画

何のAs-IsとTo-Beのギャップなのか？



知財・無形資産戦略は、「全社戦略」におけるAs-IsとTo-Beギャップおよび「事業戦略」におけるAs-IsとTo-Beギャップを埋めるための知財・無形資産の利活用戦略

- 1 全社戦略を達成するための知財・無形資産戦略
→例: 事業PFの再編成への活用
- 2 事業戦略を達成するための知財・無形資産戦略
→例: 各事業における「攻め」と「守り」を通じた事業の成功

知財・無形資産投資・活用戦略の開示におけるコミュニケーション・フレームワーク

(1) ストーリー

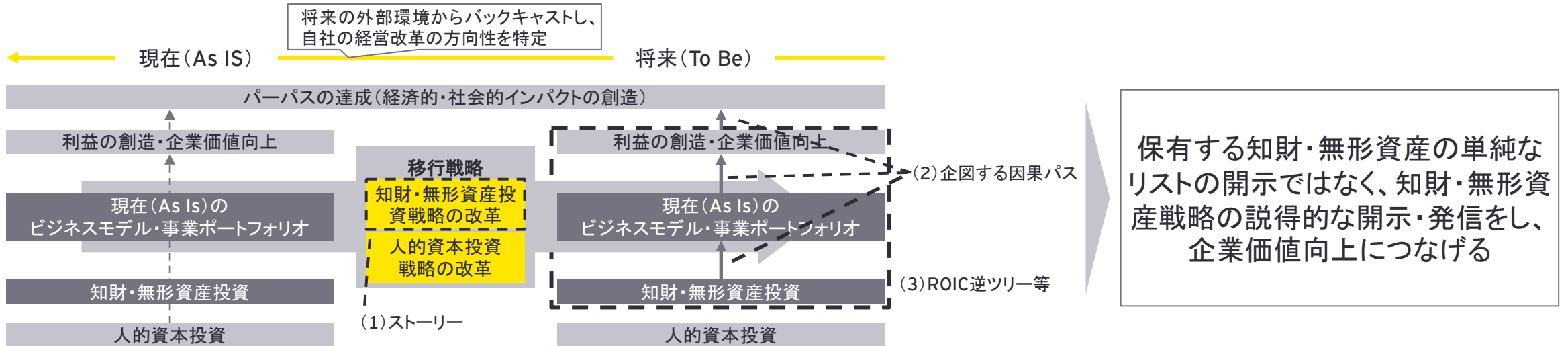
- ▶ 企業の事業ポートフォリオにおける現在の位置付け (As Is) から、どのようなシナリオで、目指すべき姿 (To Be) に到達させるか、そのために、どのように知財・無形資産戦略を改革すべきかという「ストーリー」

(2) 企図する因果パス

- ▶ ストーリーを実現すべく、自社の知財・無形資産(既存のもの・新たに獲得しようとするもの)を、今後新たに構築又は再構築しようとするビジネスモデルの強みにどのようにつなげようとしているかを明確に示す「企図する因果パス」

(3) ROIC逆ツリー等

- ▶ 企業価値向上に対する知財・無形資産の貢献を明らかにする情報開示や対話を行うために、その投資・活用をコーポレートレベルの経営指標と紐付けて可視化する (ROIC逆ツリー等)



EY 弁護士法人は、知財・無形資産戦略の策定から、当該戦略の開示書類の作成までご支援し、知財・無形資産の投資・活用によるお客様の企業価値向上をご支援

引用元: 「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」(略称: 知財・無形資産ガバナンスガイドライン) Ver2.0を基にEY弁護士法人作成

知財・無形資産の投資・活用の基礎となる現状把握

知財・無形資産の投資・活用のための企業における7つのアクション



EY弁護士法人は、世界最大規模の専門家ネットワークを生かしてご支援

As-Isの把握・分析が
全ての出発点

日本企業様の法務・知財部門、経営企画部門、事業部門、経営陣等へのヒアリング等を通じた現状把握・分析を実施

徹底したAs-Isの把握・分析



「攻め」と「守り」の戦略策定、行動計画策定、戦略実現のための実装支援等知財・無形資産ガバナンス体制構築支援

As-Isを踏まえた実装支援

引用元:「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」(略称:知財・無形資産ガバナンスガイドライン)Ver2.0を基にEY弁護士法人作成

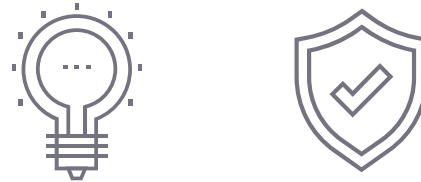
EY弁護士法人による知財・無形資産経営推進に向けたご支援例

EY弁護士法人では、日本企業様の知財・無形資産棚卸を行い、全体像を踏まえた知財・無形資産ガバナンス体制構築支援を行っております。

知財・無形資産のAs-Isの把握



「攻め」と「守り」の知財戦略策定



実装支援



「攻め」の戦略

- ▶ 知財・無形資産に関するディスカッションを通じた日本企業様の現時点の知財・無形資産の活用方針や活用状況の把握や競合調査を通じた知財・無形資産の把握

「攻め」の戦略

- ▶ 「攻め」の観点からの知財・ビジネス戦略、自社・競合企業分析、対象市場の知財・技術・研究開発動向分析、自社ポジションを踏まえた将来展望の策定支援

「守り」の戦略

- ▶ ヒアリングや各種規程等の分析を通じた取引関係の実態把握、知財・契約上のプロテクションの実態把握、パテントマップ作成(自社のみまたは競合他社との比較を含むIPランドスケープの作成)

「守り」の戦略

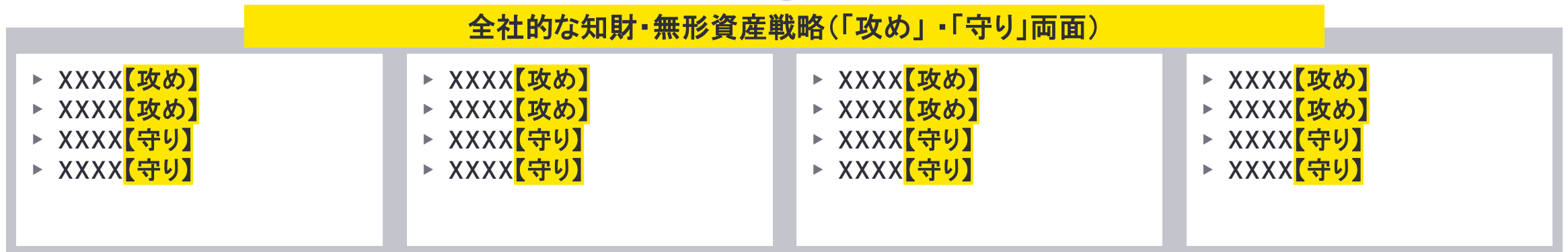
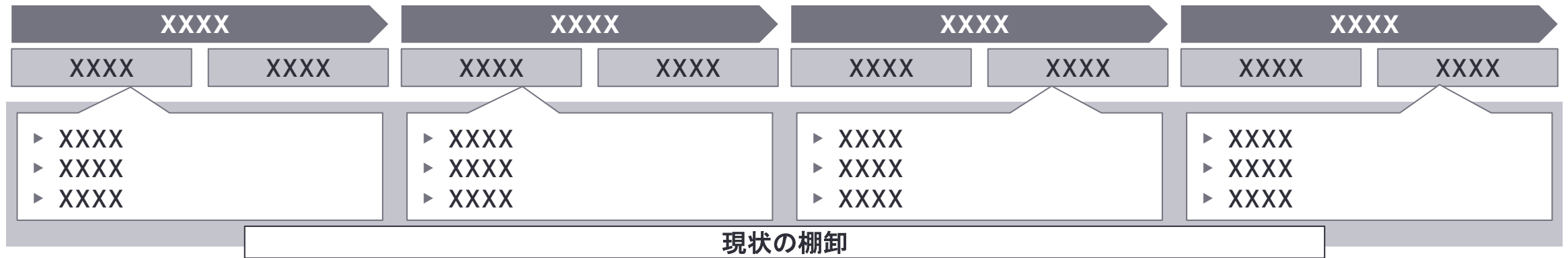
- ▶ 組織体制、契約上の措置、取引先等との関係、出願基準・ノウハウ管理基準等を含む知財管理規程等各種社内規程、社内教育等人材育成プランを踏まえ「守り」の観点からの知財管理戦略の評価および改善提案

- ▶ 「攻め」「守り」双方の知財・無形資産戦略の実行計画・ロードマップ策定
- ▶ 「攻め」「守り」双方の観点から、日本企業様の知財・無形資産戦略に必要な各種社内規程類・ガイドライン・Policy・契約条件等の整備、各種ツール等の実装支援
- ▶ 日本企業様の知財・無形資産ガバナンス体制構築、知財部門、R&D部門等組織設計、教育プログラムの策定、知財・法務人材等専門家人材KPI設計、評価制度設計支援

知財・無形資産経営推進に向けたご支援イメージ

EY弁護士法人では、お客様のバリューチェーンや事業ごとに丁寧な棚卸を実施の上で、「攻め」と「守り」の双方の側面からお客様の知財・無形資産の利活用のための戦略策定をご支援いたします。

ご支援イメージ(バリューチェーンに従った棚卸を実施する例)



(参考)知財管理体制構築の報告例



EY | Building a better working world

EYは、「Building a better working world ～より良い社会の構築を目指して」をパーパス(存在意義)としています。クライアント、人々、そして社会のために長期的価値を創出し、資本市場における信頼の構築に貢献します。

150カ国以上に展開するEYのチームは、データとテクノロジーの実現により信頼を提供し、クライアントの成長、変革および事業を支援します。

アシュアランス、コンサルティング、法務、ストラテジー、税務およびトランザクションの全サービスを通して、世界が直面する複雑な問題に対し優れた課題提起(better question)をすることで、新たな解決策を導きます。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYのメンバーファームは、現地の法令により禁止されている場合、法務サービスを提供することはありません。EYについて詳しくはey.comをご覧ください。

EY弁護士法人について

EY弁護士法人は、EYメンバーファームです。国内および海外で法務・税務・会計その他のさまざまな専門家と密接に協働することにより、クライアントのニーズに即した付加価値の高い法務サービスを提供し、より良い世界の構築に貢献します。詳しくは、ey.com/ja_jp/people/ey-law-coをご覧ください。

© 2024 EY Law Co.
All Rights Reserved.

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EY弁護士法人および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。また、著作権に関して記事、写真、表、図面、グラフなど、本書で提供されるあらゆる形のコンテンツの一部または全部を著作権法第30条に規定する私的使用以外の目的で複製することはできません。

ey.com/ja_jp