

統合報告での特許情報の開示とインタンジブルズ・ミックス

経営コンサルタント・弁理士
鈴木 健治 (Kenji Suzuki)

〈要約〉本研究は、統合報告書での特許情報開示が、経営および投資の意思決定にどうすれば役立つのかの洞察を提供する。2024年10月13日までに入手可能な近年の統合報告書のうち、経営戦略と統合的な特許情報開示を、1では特許法の条文の理解を深める観点で、2では経営学の区分で概説した。開示例を参照しつつ、顧客や事業を創造しマネタイズしていくためのインタンジブルズ（無形項目）の結合の仕方等に焦点を当て「インタンジブルズ・ミックス」という概念を導入した。インタンジブルズ・ミックスは、事業戦略では稼げる強みとなり、全社戦略では事業ポートフォリオ全体への利益貢献度の高い共通資源となる可能性が示唆された。

1. 特許法：特許情報の開示例と条文理解

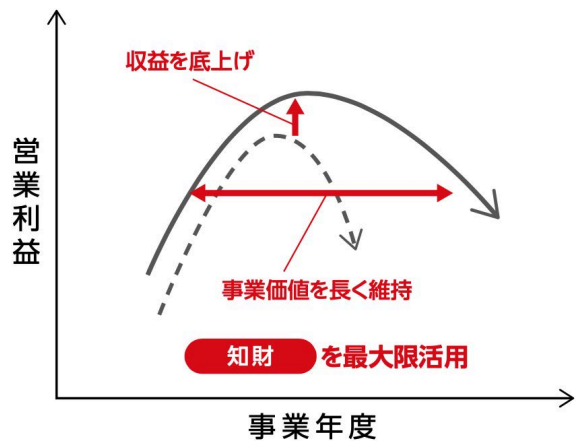
日本企業が、統合報告書での特許情報の開示を始めている。まず、特許法の条文の理解を深める目的で開示例¹をみよう。続いて経営学の区分で概観する²。

(1) 損害額の計算等 特許法第102条

日東電工株式会社『Nittoグループ統合報告書2023』に「未財務の価値である知財をさまざまに活用し、財務価値への転換を図る」方針で、強い特許網により収益を最大化するとともに（図1）、ライセンスアウトを含め収益貢献の期間を長期化している、との開示がある（p.30）。営業利益や限界利益の最大化は、特許権の損害賠償額（田村（2024）346-376頁）の計算を導く「単位数量当たりの利益

の額」(102条1項)の最大化にもなる。

図1 特許法102条と日東電工の開示例



(出典) 日東電工株式会社 (2023) p.30

鈴木 健治 (Kenji Suzuki) 経営コンサルタント・弁理士

特許事務所ケイバリュエーション 所長、株式会社知的利益 代表取締役、一般社団法人WICIジャパン 運営委員、一般社団法人IAbM 総研 理事

特許事務に入所後1996年弁理士登録。経済産業省産権審小委員会の臨時委員、(財)知財研 知的財産の適切な活用のあり方に関する委員会委員、小学校 読み聞かせボランティア、特許庁 企業価値向上に資する知財経営の普及啓発に関する調査研究の有識者委員などを歴任。

1 統合報告書および特許情報開示例は、2022年以降の開示例からGPIF公表の優れた統合報告書や改善された統合報告書の受賞歴の有無や、営業利益率、PBR等も参考として、本稿にて取り上げるか否かを主観的に定めた。引用した発行体には、経営や開示について対話したことのある知人のいる企業と、筆者が関与したセミナー等の受講又は支援経験があると認識できている企業と、関係を持たないと認識している企業等が混在している。

統合報告書については、各社Webサイトからダウンロードした。本稿での初出を「発行者名『年度を含む報告書名』」、前掲を「発行者名(年度)」とした。初出型の年度を含めた表記によるインターネット検索で各社統合報告書のPDFを発見できる[アクセスは2024年10月13日]。なお、本稿は各社への投資を推奨するものではない。

2 組織、事業戦略(事業・全社)および測定。「知財戦略」は事業戦略と全社戦略のどちらなのか伝わりにくい。経営や投資の意思決定有用性を高めるには経営学の区分で知財活動を位置づけたい。

(2) 差止請求権 特許法第100条

特許法100条は、特許権者は、自己の特許権を侵害する者に対し、その侵害の停止を請求することができる旨を定めている。特許権は技術の実施を独占できるが、製品の市場シェア獲得を約束しない。日産化学株式会社『統合レポート2024』は、研究開発や事業の中核メンバーが参加するパテント会議で競争力の創出を図り「IPS方式の液晶パネルに用いられる光配光材では、他社に先行して戦略的に特許網を構築することにより99%の市場シェアを獲得」と開示している (p.28)。株式会社アシックス『ASICS 統合報告書 2022』は、各国の税関当局関係者への模造品の見分け方の説明会開催を開示している (p.29)。税関の水際で差止請求権を機能させるための知財活動である。キューピー株式会社『キューピーグループ統合報告書 2023』は、リパック（詰め替え）販売という商標権侵害へは最優先で対応し排除すると開示している (p.28)。

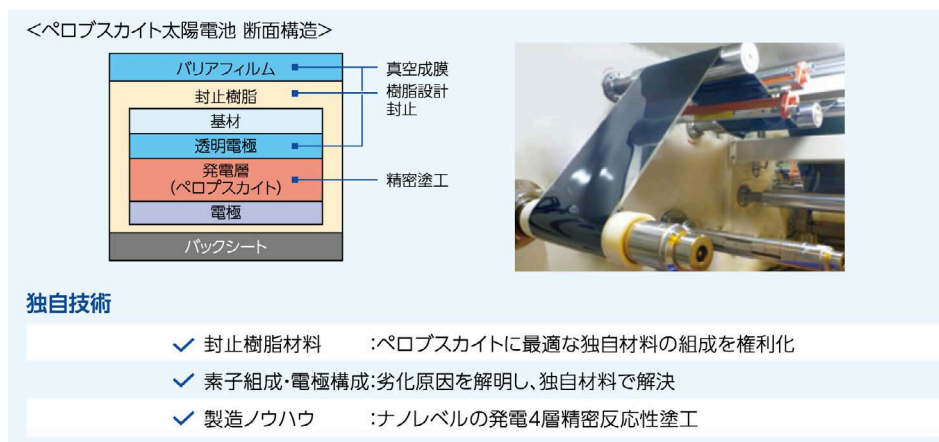
(3) 進歩性（独自性） 特許法第29条2項

特許法は、発明の特許要件として、その出願日の他の技術者が容易には創作できないことを求めている (田村 (2024) 52-64頁)。東京応化工業株式会社

『統合レポート2023』は、特許出願済みのEUV用フォトレジストについて「大手顧客においては2nmプロセスのロジック半導体向けに3nm時のシェアを上回る採用をいただき」と、開示している (p.56-57)。積水化学工業株式会社『統合報告書2024』は「ペロブスカイトに最適な独自材料の組成を権利化」 (p.31) したと開示している (図2)。これら特許法上も独自性が認められた技術が、新製品に貢献している。

独BASF『BASF Report 2023』は特許出願の件数を実績と価値創造ストーリーで開示している。「2023年には、研究開発活動に由来する過去5年間に発売された製品で約100億ユーロの売上を計上した³。長期的には、新製品および改良製品によって売上と利益をさらに増加させることを目指している。特に、バリューチェーンにおいてサステナビリティにポジティブに貢献する新製品に注力している。(略) 当社の特許の数と質は、当社のイノベーション力と長期的な競争力を証明する。2023年、当社は世界で1,046件の新たな特許出願をし、そのうち42.2%がサステナビリティに重点を置いたイノベーションを対象としている」 (p.54-55)。

図2 特許法29条2項と積水化学工業の開示例



(出典) 積水化学工業株式会社 (2024) p.31

3 売上高に占める新製品の割合は、研究開発型企業が成功し続けているかを示す優れた指標である。3M社の事例が著名であり、例えば、ジム・コリンズ 著、山岡洋一 訳『ビジョナリー・カンパニー — 時代を超える生存の原則』(日経BP社、1995) p.263、25%ルールがある。

(4) 出願公開 特許法第64条

特許法64条は、特許出願の内容を出願日から1年6月後に公開することで、重複投資の防止を図っている(田村(2024)99-101頁)。TDK株式会社『統合報告書2024』は、顧客や競合のプレスリリースがあると「知財部門ではその特許出願傾向などから各社のねらい、製品戦略などを分析し、当社の戦略立案のための重要な情報として事業部や技術部門に報告します」と開示している(p.47)。三井化学株式会社『三井化学レポート2024』は、「タイムリーな市場情報の把握、(略)さらなる活動の活発化により、経営および事業に資する強固で存在感のある知財経営を目指している」と開示し(p.74)、新規用途探索や顧客候補先の発掘に言及している。

昨今の市場情報と特許情報の協創による各社の営業支援、用途・課題や市場動向の探索は「重複投資の回避」を超えた「有望な投資対象の探索」であり、知財人材の分析スキルの向上により、特許法64条は日本企業の投資効率の有効性を高め始めている。

(5) 職務発明 特許法第35条

特許法第35条4項は、従業者等が職務上の発明を使用者に取得させた際、従業者等は相当の利益を受ける権利がある旨を定める(田村(2024)396-416頁)。法改正後、訴訟(鈴木(2007))数は減少し、近年の動向は統合報告書で確認できる。ローム株式

会社『ROHM Integrated Report 2024』は「入社5年目までに特許出願、あるいはノウハウ登録を行った技術者に対し、発明新人賞を授与し、表彰する制度」(p.43)を設けたところ、若手の届出件数が増加したという(図3)。また「売り上げに貢献した特許ランキングを作成し、その特許技術が生まれた背景や着想ポイントを他の技術者と共有することで、発明力の土台づくりを」図っている(p.43)。

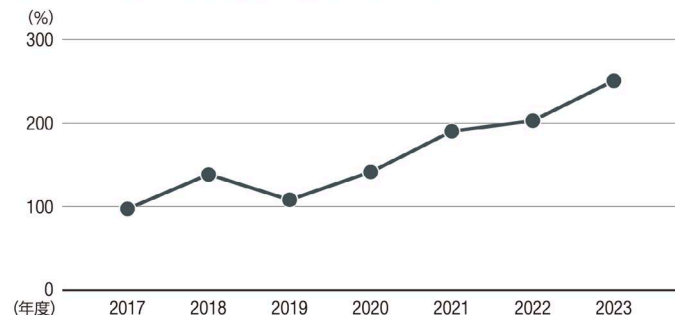
マルハニチロ株式会社『マルハニチログループ統合報告書2024』は、事業分野、研究開発部門および知財部門の定期会合により「特許を活用した製品の販売実績と知財による保護の程度に応じて発明者へ支給する実績報奨が継続して増加して」おり(p.63)と、2019年度対比で2024年度には2.32倍となったと開示している。AGC株式会社『AGC統合レポート2024』は、逆に、売上や利益への連動ではない独自評価で支払う制度へ改革し「利益の高い製品に関する技術に偏っていた従来制度に比べ(略)報奨金を受け取る発明者の割合が増え」た、と開示している(p.39)。

2. 経営学：組織、戦略および測定と特許情報開示

(1) 事業戦略と特許

「統合報告書に含まれる情報は、その性質上、経営の中核となる情報である。」(<IR>フレームワーク段落3.49)。経営の中核となる情報を把握するた

図3 特許法35条とロームの開示例
入社1～5年目までの発明者人数の割合推移



※1 2017年の人数で各年の入社1～5年目までの発明者人数の割合を算出
※2 本社の従業員

(出典) ローム株式会社 (2024) p.43

めに、本稿では、経営学の「組織、戦略、測定」の区分（榊原（2013）1章；青島（2022）3章）で整理する。

条文ごとの開示例はほぼ事業戦略（榊原（2013）p.40；青島（2022）p.67、競争戦略）で、35条は組織である。知的財産権は、その製品が売れるのであれば、利益率を高め、利益獲得期間を延伸する。知的財産権があるからといって、売れない製品が売れ始めることはない。売れる製品に対して、複数の知的財産権で保護しようとする知財活動を、マーケティング・ミックス（青島（2022）p.118）との言い回しの援用で「知財ミックス」という。

アシックス（2022）は、意匠権、特許権、商標権を組み合わせた自社製品の保護を強化している（p.29）。積水化学工業（2024）のペロブスカイトの事例（図2）も、製造ノウハウを含む知財ミックスである。ヤマハ発動機株式会社『統合報告書 2024』は「当社が誇るデザインが特徴的な製品について、「外観に関する意匠権」のみ取得するのではなく「その外観を技術的な視点で位置づける特許権」の取得も積極的に進めると開示している（p.60）。

本稿は、顧客、事業、売上、利益やキャッシュを創出する意図で、複数のインタンジブルズ（無形項目）⁴を組み合わせようとする経営戦略、組み合わせおよびその結合性を「インタンジブルズ・ミックス」と定義し、推奨する。

東京応化工業株式会社『統合レポート2023』は「半導体用フォトレジストの世界では特許を保有するだけではキャッシュ創出につながらず、特許とは別の「量産化技術」が伴って初めてマネタイズが可能」という大森克実執行役員の発言を開示している（p.68）。マネタイズ（顧客や事業の創出）を目的として特許権と量産化技術を組み合わせようとする活動は、本稿の理解では、インタンジブルズ・ミック

スである。特許権や量産化技術は個別に変化していくが、変化しないつながり方（結合性、コネクティビティ）がマネタイズの源泉であり、稼げる強みである。特許権に価値があると考えてしまうと、逆説的だが、マネタイズ⁵から遠のき、インタンジブルズ・ミックスを発見できなくなる可能性を高める。

（2）全体戦略と特許

全社戦略（榊原（2013）p.40；青島（2022）p.174）では、事業ポートフォリオ（PF）（青島（2022）p.67）に着目しよう。AGC（2024）は、両利きの経営による事業PF変革にあわせて特許PFを変革させており、共起マップでその変化を可視化した（p.38）。株式会社村田製作所『Murata value report 2024』は、無線通信技術の高度化に対して、M & Aを起因として獲得した技術と蓄積技術の融合を報告している（p.56）。ヤマハ株式会社『統合報告書 2022』は、海外が7割を超えるという売上の比率に合わせて、特許PFも日本中心からグローバルへと転換し、海外特許が増加した結果、「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター2022」の受賞に至ったと開示している（p.72）。

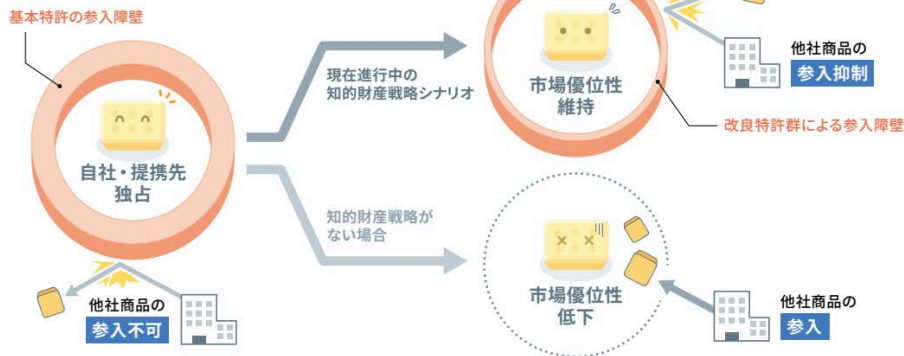
Johnson & Johnson『Corporate reports 2024』は、売上の12.8%を占める医薬品の組成物特許の満了時期や、その後のバイオシミラーの参入予想についての見通しを冷静に開示している。ネガティブ情報開示の好事例である（特許庁（2024）p.73）。投資家は、サプライズを起こさないための内容面での早期開示を株式市場の育成の観点からも企業に求めていくべきであろう。明治ホールディングス株式会社『明治グループ統合報告書2024』は、キューブタイプ粉ミルク（図4）は基本特許により世界で唯一の製品であり続けているとしてその特許番号を開示（p.65）するとともに、この基本特許が切れた後

4 インタンジブルズは、榊原（2013）p.37は情報的資源、青島（2022）p.157は見えざる資産、北川（2022）p.139は無形資産という。intangibles assetsは無形資産であり、会計上、資産は報告主体が支配できる資源であるため、例えば社会や取引先との関係性は資産にならない。このような関係性は価値創造の要因として重要な役割を果たすことがあるため、関係性を含めてインタンジブルズと呼ぶ。

5 マネタイズは、経営そのものであり、マーケティング（青島（2022）5章）とイノベーション（同（2022）8-9章）が必要となる（P.F.ドラッカー（2006）p.47）。青島は、イノベーションは「革新的アイデアが、具体的な製品や工程、サービスとなって、それらが社会に広く受け入れられてはじめて実現するものです」（青島（2022）p.210）と説示し、P.F.ドラッカー（2006）p.51同様、イノベーションを発明とは異なるものとする。

図4 特許法100条と明治HDの開示例

キュータイプ粉ミルクの知的財産戦略シナリオ



(出典) 明治ホールディングス株式会社 (2024) p.65

にも参入障壁を構築していくという知財活動の方針を開示しており素晴らしい。

ソニーグループ株式会社『Corporate Report 2024 (統合報告書)』は「クリエイターをサポートするソニーとしては、著作権侵害などAIの不適切な使用で人のクリエイティビティが脅かされる・損なわれることはあってはならないと考え、ガバナンス面にも積極的に取り組んでいます」(p.29)と開示している。クリエイターの権利保護や体制整備などを進めているという。感動を軸としたパーパスと、人に近づくという経営の方向性を継承している先進企業による一貫性をもった企業文化(カルチャー)の証拠となる開示である。企業文化はインタangible・ミックスの要素であり、中期・長期に企業価値を低下させない全社戦略の考慮要素である。

事業PFの要素として複数の事業で同時に使われる共通資源の有無を探りたい。株式会社荏原製作所『荏原グループ 統合報告書2023』は、4種類の「培ってきた技術を応用し、液体水素昇圧ポンプなどの技術開発を早期に実現することができました」と開示している(p.36)。全社を貫く4種類の共通資源を活用することで、素早い開発に成功した。

シスメックス『シスメックスレポート2024』は、血液検査の試薬と、機器と、機器の自動化の相乗効

果を開示している(p.49)。新たな試薬が開発されたら、検査機器の自動化という既存の技術と組み合わせ、価値を素早く提供できる。この組み合わせは利益の源泉となるインタangible・ミックスであり、共通資源といえる。東京応化工業(2023)の特許権と結びつくことでマネタイズを導く量産化技術も共通資源だろう。部門や事業を超えた共通資源の存在(青島(2022) p.176-181、合成効果)は、高PBRの要因の一つと思われる。

統合報告書は、開示標準の国際的な取り組みの過程で(住田(2022);北川(2022)第2章)、財務とサステナビリティの両方⁶を統合思考で開示する媒体に進化できる(北川(2024))。特許情報の開示媒体は、統合思考の全社戦略が開示される統合報告書とすることが望ましい。

(3) 組織と特許

経営学は組織論として、個人行動、コミュニケーション(特許庁(2023))など集団行動、さらに組織構造を研究している(榊原(2013)2-3章)。発明者に注目した開示として、発明者のすそ野が生産技術者まで広がっていると開示するナブテスコ『統合報告書2022年12月期(Nabtesco Value Report 2022)』(p.26)や、電動化などのソフトウェア領域

6 浅野敬志は、インパクト会計を適用しない「企業は、現行の会計に準拠しつつ、統合報告書において、経済価値と社会価値を創造する仕組み(価値創造プロセス)を矛盾なくストーリーをもたせて説明することが求められる」と述べている。「サステナブル資本主義における会計の役割」北川(2024)第9章p.230。これは同心円の開示である(同p.3)。

において特許出願数のみならず発明者が増加したという本田技研工業株式会社『Honda Report (統合報告書) 2022』(p.63)がある。経営企画や戦略部門に知財人材が配置された事例も報告されている(マルハニチロ(2024) p.63)、Honda Report (統合報告書) 2024 (p.90、p.6参照)。

コミュニケーションの好事例となる開示は多く、全例紹介できないが、明治ホールディングス株式会社『統合報告書2024』は、代表取締役社長CEOを委員長とする「グループ知的財産委員会」を設置した(p.64)。明治HDによる決断力のある特許情報開示の背景には、このような組織的な裏付けがある。日東電工株式会社『Nittoグループ統合報告書2024』は「ニッチトップでなくなった事業はその後、特許戦略によるライセンスビジネスに切り替えるなど、経営判断が早いと感じます」という社外取締役の発言を紹介し(p.64)、東京応化工業株式会社『統合レポート2023』は、機関投資家から「知的財産戦略と収益性の繋がり」の説明の要請があり開示を強化したとの執行役員の発言を紹介している(p.67-68)。

本田技研工業株式会社『Honda Report (統合報告書) 2024』は、発明の表彰制度で増額をただけでなく、発明表彰の対象となりにくいソフトウェア開発や、標準化活動についても表彰対象としていることを開示している(p.91)。組織論でのインタンジブルズ・ミックスとも思われる。

(4) 企業価値の測定と特許

企業価値の測定(財務会計、管理会計、株価)との関係で、特許情報をどう開示できるかは、サステナビリティに関する開示と同様、これから国際的な試行錯誤が始まる。ペンマンはアンカー(確実な値)となる会計価値と推測価値の加算で企業価値を求めるとし「会計がアンカーたるためには推測的なものであってはならない。会計にはわかっているこ

とを示してもらい、推測は任せてもらいたいと投資家は考えている」(ペンマン(2018) p.52)。北川哲雄の「乾いた開示」の要請とも重なる(北川(2024))。企業価値の測定(財務マテリアリティ)のための特許情報開示は、会計情報と同様に再現可能な測定として証拠能力があり、同時に、将来のビジネス(BS)を推測できるような深さのある豊かな情報にしたい。将来の推測のために意味のある情報が、長期投資家の意思決定に役立つ。

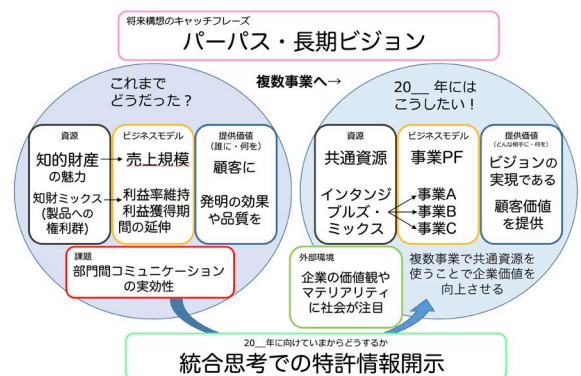
3. おわりに

(1) 特許情報開示を経営および投資の意思決定に役立てるには、知財戦略としてではなく、経営学の区分での開示を模索すると良い。事業と全社それぞれの経営デザインシート(特許庁(2024) p.10)⁷を描くとそれぞれのストーリーを言語化できる(図5)。

(2) 特許に関する情報(件数、被引用、異議申立等の数、出現する言葉の共起)のみによる評価は、特許権群内の相対評価であり、相対評価値で製品の財務や市場の将来を推定することはできない。その相対評価を用いて特許ポートフォリオを描くことはできる。

(3) 「特許権の侵害は、有体物の毀損という形で

図5 経営デザインシートの例



(出典) 内閣府経営デザインシート(簡易版)の雛形を使用して筆者作成

7 特許庁(2024) p.10の方法論は事業戦略に馴染みやすい。全社戦略では、ビジネスモデルを事業ポートフォリオ(一覧)とし、提供価値を全社の相乗効果で顧客や社会に提供できる価値、資源は共通資源、特にインタンジブルズ・ミックスとし、それらの結合性を価値創造ストーリーとして描けると良い。財務分析との関係は鈴木(2019)参照。

8 例えば、次の数字を過去3期分ほど並べて説明し、その説明の証拠として知財情報を使いたい。売上高、営業利益、営業活動CFの小計、営業活動CF、営業利益率、研究開発費、減価償却費、投資活動CF、有形・無形固定資産の取得による支出。

はなくて、市場を媒介として損害が発生するので、可視的に把握することができない」(田村善之(2023) 425頁)。市場情報や財務情報を参照することで特許権の経済的価値を測定できる。しかし本稿は、特許権自体に価値があると考えのではなく、提供価値やマネタイズから逆算で推定するインタンジブルズ・ミックスの可視化を勧める⁸。業種によるがざっとPBR1.5倍以上なら、営業利益率や残余利益(桜井(2016))の内訳に、インタンジブルズ・ミックスを要因とする知的な利益(実績や投資家の推測)が入っているだろう。

(4) 本稿は報告者個人の研究成果であり、関与のある組織等の考えを示すものではない。本稿での開示例の位置づけは発行体の意図ではなく筆者の私見である。特許情報開示に関する対話を含め、WICI ジャパン統合報告セミナーの受講者や講師陣から大きな刺激をいただいている。特許庁の知財経営への取り組みも素晴らしい。記して感謝する。

(参考文献)

- ・住田(2022):住田孝之「ISSB(国際サステナビリティ基準審議会)発足のインパクト」(企業会計、中央経済社、2022.4、Vol. 74 No. 4)
- ・北川(2022):北川哲雄 編著『ESGカオスを超えて 新たな資本市場構築の道標』(中央経済社、2022.5)
- ・北川(2024):北川哲雄「日本の企業情報開示のゆくえ(上)(下)欧州企業の動向を踏まえた方向性」(企業会計、中央経済社、2024.10-11、Vol.76 No. 10-11)
- ・榊原(2013):榊原清則『経営学入門<第2版>』[上][下](日本経済新聞出版社、2013)
- ・青島(2022):青島矢一 著;榊原 清則 監修『経営学入門』(東洋経済新報社、2022.3)
- ・P.F.ドラッカー(2006):P.F.ドラッカー 著;上田惇夫 訳『現代の経営 上』(ダイヤモンド社、2006 [原著1954])
- ・田村(2023):田村善之『知的財産権と損害賠償』(弘文堂、2023.4)
- ・田村(2024):田村善之、清水紀子著『特許法講義』(弘文堂、2024.4)
- ・特許庁(2023):特許庁『知財経営の実践に向けたコミュニケーションガイドブック』(特許庁、2023.4)
https://www.jpo.go.jp/support/example/document/chizai_keiei_guide/all.pdf
- ・特許庁(2024):特許庁『知財経営への招待』(特許庁、2024.4)
https://www.jpo.go.jp/support/example/chizai-mukei-toushi-katsuyou-guide/document/index/all_guidebook.pdf
- ・ペンマン(2018):S.H. ペンマン 著;荒田映子(ほか) 訳『アナリストのための財務諸表分析とバリュエーション』(有斐閣、2018.3)
- ・桜井(2016):桜井久勝「残余利益モデルからみた会計基準の合理性」(商学論纂(中央大学) 2016.3、Vol. 57 No. 3-4、pp.41-73)
<https://core.ac.uk/download/pdf/229766496.pdf>
- ・鈴木(2007):鈴木健治「知的財産権の資産活用及び価値評価の視点から職務発明対価訴訟及び特許権侵害訴訟の判決を読む(1)(2)」(月刊パテント Vol. 60, No.7, No.8, 2007)
- ・鈴木(2019):経営デザインシート、知的資産経営及び財務分析の相互検証(IPジャーナル11号、知的財産研究教育財団、2019.12)
- ・BASF『BASF Report 2023』:https://report.basf.com/2023/en/_assets/downloads/entire-basf-ar23.pdf
- ・Johnson & Johnson『Corporate reports 2024』:https://s203.q4cdn.com/636242992/files/doc_downloads/Annual_meeting/2024/Johnson-Johnson-2023-Annual-Report.pdf