

特に、これからの AI 社会では、自律型 AI やフィジカル AI が日常生活から産業の基盤まで広く深く浸透し、社会の仕組みや人々の生活スタイルが大きく変化すると予測されています。その中核になる半導体の製造技術やロボットの部品などは、現在日本企業が世界を凌駕しています。このような社会の進化を各企業はチャンスと捉え、独自の強みを活かした価値創造ストーリーを描き、その知財・無形資産の創造・活用戦略を実装して成長力と競争力を高めていくことが求められます。

3. インフレ時代における「価格決定力」の源泉

我が国は、長期に渡るデフレからインフレへと市場環境が転換しています。この市場環境で企業にとって最も重要な課題の一つは「価格決定力（プライシング・パワー）」の獲得です。原材料や人件費の上昇を適切に価格へ転嫁し、持続的な利益を確保するためには、顧客が「高くても買いたい」と思える付加価値を提供し続けなければなりません。この付加価値の源泉こそがまさに知財・無形資産です。強力な技術や独自のノウハウ、そして信頼されるブランドを持つ企業は、価格競争に巻き込まれることなく、市場における優位性を保つことができます。知財・無形資産ガバナンスの実践は、もはや法務部門や知財部門だけの課題ではなく、企業の存亡をかけた経営戦略そのものであると言えるでしょう。

4. コーポレートガバナンス・コード改訂での成長投資における知的財産の重要性

このような背景から、コーポレートガバナンス・コードが、2021年に改訂され、知的財産投資に対する情報開示と取締役会による監督が補充原則（3-1③、4-2②）として規定されました。そして今年、5年ぶりに改訂が行われ、新原則4-1（取締役会の役割・責務）において、取締役会に対し、知的財産等の無形資産を成長投資の対象として、経営戦略や経営計画の策定・公表に当たり、具体的に何を実行するかを説明すべきであることが明記されました。さらにこの解釈指針では、知的財産等の無形資産は、競争力や企業価値向上の源泉であることを踏まえ、その創出・取得・強化・保護・収益化に戦略的に取り組むべきと規定されています²⁾。

これら改訂により、知財・無形資産への投資は、補充原則から原則に昇格され、取締役会の責務としてさらに踏み込んだ取り組みが要請されていると共に、設備、研究開発、人的資本に並ぶ、成長投資の4本柱に位置付けられています。この改訂が実現したのは、当協会が、知財・無形資産を企業経営の中核とし、日本経済を再興するように、政府や自由民主党に対して強く要請をさせて頂いたことが大きく貢献しているものと考えています。

この改訂によって、今後、企業では、取締役や経営陣が新原則 4-1 に則して、知財・無形資産ガバナンスを経営戦略として実行する責務を負うこととなります。企業の知財部門をはじめ、多くの知財関係者にとっても、経営的な視点から、より実効性の高い成長戦略への関与と実践が求められてきますので、知財・無形資産ガバナンスは第 2 ステージへと飛躍していくものと考えています。

「知財で日本を元気に」することができるように、企業、大学の知財関係者、さらに弁護士、弁理士、コンサルタント、投資家、政府機関などが、「チーム知財」となってスクラムを組んで活動するためのプラットフォームです。

この中核である「知財ガバナンス研究会」では、知財・無形資産ガバナンスを実効性があるものとするために、企業の取締役会、経営陣や IR、経営企画、知財部門などの取り組みを検討するだけでなく、政府機関や投資家、弁護士・弁理士など有識者のアドバイスを参考に、企業価値を創造し高めていくための実践手法や開示・対話方法などを、4つの分科会を設置して深耕しています。

例えば、知財・無形資産経営責任者の分科会では、企業の知財・無形資産ガバナンスの成熟度を可視化するピラミッドやマトリックスマップと、それらに基づく経営層とのコミュニケーション手法を策定しています。知財戦略実務家の分科会では、企業の価値創造プロセスにおける知財・無形資産戦略のビルトインやその情報開示の手法を、弁護士弁理士等の専門家分科会では、知財・無形資産リスクマネジメントへの取り組み、知財コンサル等の分析家の分科会では、日本企業の知財・無形資産ガバナンスの実践状況を調査し政府に提言する活動を実行しています。さらに、日本を一つの「会社」と見立て、10年後の世界経済における日本の「あるべき姿 (To Be)」を描く「未来創造プロジェクト」も設置し、日本の価値創造にも挑戦しています。

これらの知財ガバナンス研究会における活動成果や、IP-Compass プロジェクト、生成 AI 活用推進協議会の活動内容については、日本の企業や大学を始め、日本政府、地方自治体など、広く社会に情報を発信し、日本が新たな価値を創造していけるよう、更に研鑽を深めて参ります。

9. おわりに：未来を拓く羅針盤として

知財・無形資産ガバナンスの深化は、一朝一夕に成し遂げられるものではありません。しかし、不確実性が常態化した現代において、「目に見えない資産」の中にこそ本質的な価値があり、「未来を切り拓く真実の力」が宿っています。本誌が、皆さまにとって新たな気づきと挑戦を生み出す契機となり、日本の知財・無形資産が世界を照らす「光り輝く未来への道筋」となることを願ってやみません。

「2026 年は、日本が知財戦略で逆襲を始める年」と位置づけ、日本の再興、更には強く豊かな「知財豊国」の実現に向け、皆様と共にスクラムを組み、ギアを上げ、邁進して参りましょう。

注)

- 1) 一般社団法人知財・無形資産ガバナンス協会の活動内容は、ホームページ (<https://ipiaga.org/>) を参照してください。
なお、当協会のシンボルマークは、日本の伝統的な和の色彩（黄丹、萌葱色、花浅葱など）の 8 枚の札が未来へと広がる姿を表し、日本企業の健全な発展を支える「八方良し」の精神を示している。
- 2) コーポレートガバナンス・コードの改訂内容は、日本取引所グループホームページ (<https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/>) をご参照ください。
- 3) 知的財産戦略本部の知的財産推進計画 2026 の決定については、首相官邸、総理の一日 (<https://www.kantei.go.jp/jp/105/actions/202606/12chizai.html>) をご参照ください。
- 4) 知的財産推進計画 2026 は、こちら (https://www.cas.go.jp/jp/seisakukaigi/titeki2/260612/keikaku_all.pdf) を、日本成長戦略は、こちら (<https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/nipponseichosenryaku/pdf/jgs2026.pdf>) をご参照ください。