

知識経済化における知的資産経営の促進策

——営業秘密管理・非財務情報開示・ロイヤルティ料率——

石 原 徹 弥*
佐 藤 力 哉**
俣 野 敏 道***
三 宅 宣 彰****

抄 録 本稿は、昨今の我が国企業の競争力の源泉が、無形な知的資産に変遷していることに鑑み、政策としてどのように知的資産経営の支援を行っているかについて、経営・管理の視点、情報開示の視点、評価の視点に分けて紹介する。具体的には、1. において我が国における無形資産の蓄積状況及び課題について触れ、2. において現在の競争環境に関する我々の認識について説明する。次に、3. においては、情報開示の対応策として、知的資産を主軸とした差別的なビジネスモデルの開示手法を紹介する。最後に4. においては、3. の開示情報及び知的資産経営をどのように評価することが可能か、その評価手法について取り上げる。

目 次

1. はじめに
 1. 1 知的財産の活用と知的資産経営
 1. 2 無形資産価値の現状把握（2005年）
2. 知的資産経営の視点
 2. 1 知的財産マネジメント／オープンイノベーション
 2. 2 知的資産経営マニュアル
 2. 3 営業秘密の管理
3. 知的資産経営情報開示の視点
 3. 1 知的資産経営の開示ガイドライン
 3. 2 企業評価者の現状
 3. 3 非財務情報開示の国際的潮流
4. 知的資産経営情報評価の視点
 4. 1 知的資産経営評価融資の秘訣
 4. 2 我が国のロイヤルティ料率
5. おわりに

1. はじめに

1. 1 知的財産の活用と知的資産経営

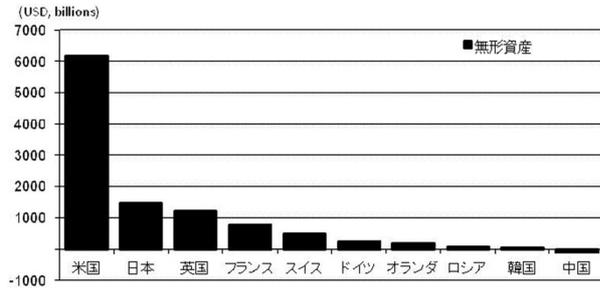
我が国経済は知識経済社会を迎え、我が国企業のビジネスモデルは有形資産重視のものから無形資産重視のものへ移行しつつある。政府においては、2002年に「知的財産立国」を宣言し、翌年以降知的財産に関する推進計画（知的財産推進計画）¹⁾を策定するなど、今日に至るまで知的財産を取り巻く様々な課題への対応を行ってきたところである。

* 経済産業省 経済産業政策局 知的財産政策室
課長補佐 Tetsuya ISHIHARA

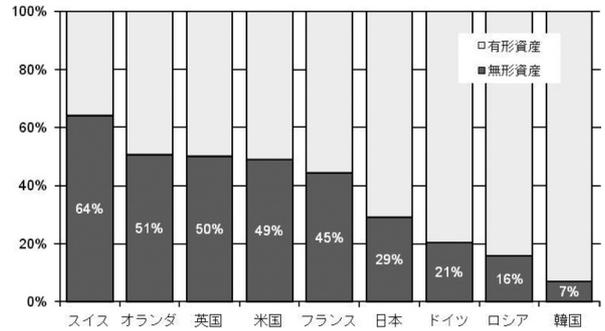
** 経済産業省 経済産業政策局 知的財産政策室
課長補佐 Rikiya SATO

*** 経済産業省 経済産業政策局 知的財産政策室
係長 Toshimichi MATANO

**** 経済産業省 経済産業政策局 知的財産政策室
係長 Noriaki MIYAKE

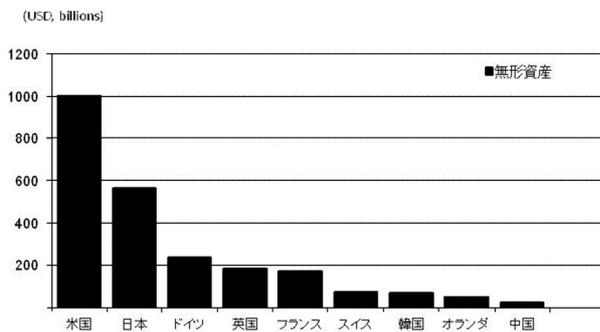


無形資産価値 (2005年)

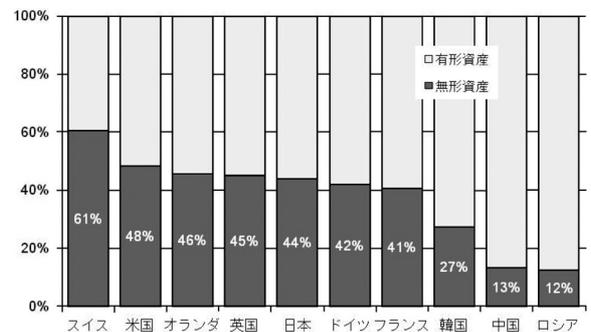


無形資産価値/有形資産価値比率 (2005年時点)

図2 無形資産時価総額法 (手法A)



無形資産投資額 (2005年)



無形資産投資額/有形資産投資額比率 (2003~2005年累計)

図3 無形資産投資額法 (手法B)

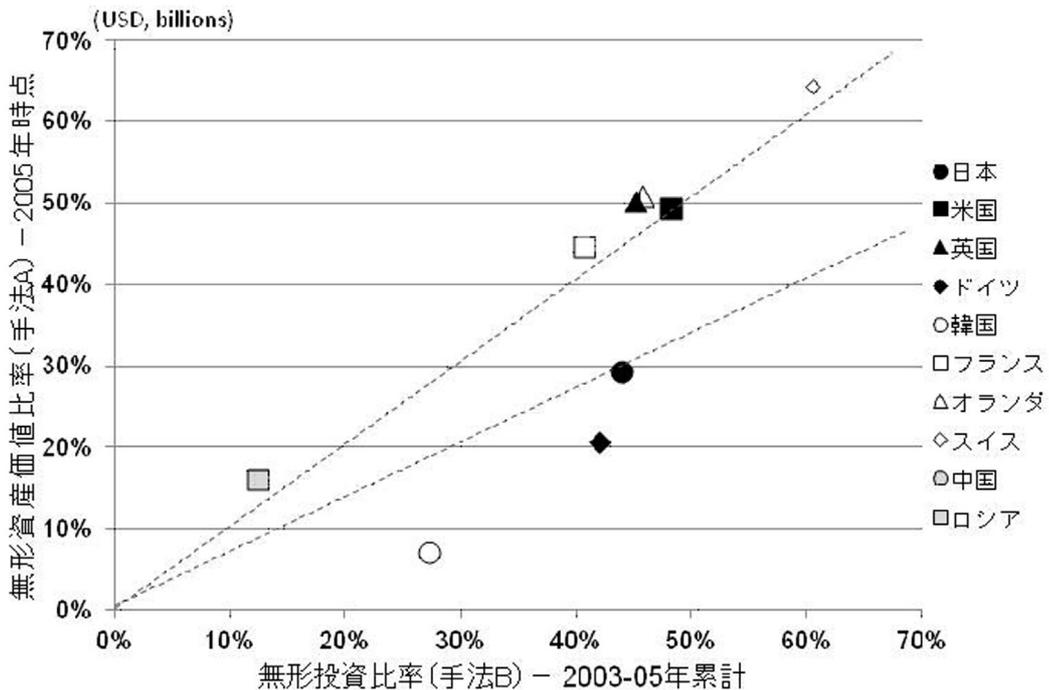


図4 無形投資/有形投資比率の手法間比較—手法A vs. 手法B (2005年時点)

に課題を特定することは困難であるし、経年のデータ分析を行う必要があるが、本調査結果からは、①投資したものが結果に結びついていない（経営面の課題）、②情報開示が適切になされていない（情報開示の課題）、③開示された情報を評価者側が自己の評価に組み込めていない（評価の課題）等の課題が考えられ、手法A、手法Bに基づいた無形資産の価値を増加させるためには、①～③の課題へ対応する必要があると考えられる。

2. 知的資産経営の視点

2.1 知的財産マネジメント／オープンイノベーション

昨今の競争環境は、顧客が求める価値を異なる事業構造を有する企業間で競争するものであり、ある生産ファンクションのコストが相対的に低いであるとか、そのための制約を改善すること等のみならず、顧客価値に対する自社独自のアプローチを検討しなければならない。

このような競争環境においては、従来の業種内競争を意識した対応だけでは不十分であり、今求められていることは、自社のバリューチェーンと自社のチェーンが埋め込まれている全体のバリューチェーンを俯瞰し、顧客が何に対してお金を払っているのか、その価値提供を代替する手段は何かありえるかを見据え、その価値提供に対して、自社の生まれ育ちを振り返り、自社に蓄積されている知的資産及び知的負債を把握し、どのように知的資産を活用し、事業構造の異なる競争相手と競争することが可能か、何を保護し、保護しないのか、自社に足りない部分、他社と連携をとるべき部分等を見極める等、綿密な価値創造ストーリーを描くことである。

また、このようなビジネスモデルの変容、サービスシステム全体を鑑みたビジネスモデルの

構築が重要であることを認識したとしても、それに対して自社がどのように対応するかが最も重要なことであり、ニーズと自社の強みをどのようにつなぐかを検討することが重要である。その際に有用なツールが、下記に紹介する知的資産経営マニュアルである。

2.2 知的資産経営マニュアル

一口に自社の強み、弱みを把握すると言っても実際にどのようなステップで行えば良いのか疑問に感じる方も多いかと思う。実際、我々の通常業務においても、知的資産の把握を如何にして行うかのお問い合わせの電話は後を絶たない状況である。もちろん市販されている戦略関係の図書等において、そのためのツールについては種々世の中に流通しているが、本稿及び政策と言葉等が一致している支援ツールとして「知的資産経営マニュアル」があり、こちらが参考になるのではないかと思う。

当マニュアルでは、知的資産経営を実践するための4つのステップを解説しており、企業経営者がこの流れに沿って実際に考え、ワークブックに記入していくことで、顧客価値と自社のバリューチェーン及び自社のバリューチェーンが埋め込まれている全体バリューチェーンを把握することと、それに対応するための自社の強み、弱みの認識及び価値創造のストーリーの構築を支援する構成となっている⁵⁾。

自社の知的資産及び価値創造ストーリーを認識した後には、知財戦略として、如何なる知的資産を権利化し保護するのか、公開することによるコストを避けるために秘匿するか、標準化するか等の知財戦略を、経営戦略のコンテキストで構築し、またそれと整合的かつ中長期的視点をもって研究開発計画を策定することが重要である。

例えば、特許庁の知的財産活動調査報告書⁶⁾に基づいて表1のような分析を行うと、我が国

表1 国内特許権所有件数の活用状況と推移

	平成18年度	平成19年度	平成20年度
① 国内特許権所有件数	1,036,868	1,086,802	1,136,566
② ①のうち利用件数	515,560	544,785	584,994
③ ①のうち未利用件数	521,308	542,017	551,572
④ ③のうち防衛目的件数	319,828	328,467	334,564
⑤ ③のうち防衛目的以外の件数	201,480	213,550	217,008

全体としての経営戦略と知財戦略の整合性を一部確認できるのではないだろうか。表1に示しているように、平成20年度に約113.6万件存在する国内特許権所有件数のうち全く利用されていないもの（未利用特許件数のうち防衛目的としても利用されていないもの（表中⑤））が約21.7万件存在する。特許関係料金が過去数回改定されていること⁷⁾、別途、弁理士費用が必要な場合があることなどに留意が必要であるが、平均的出願に掛かる費用（特許権を10年間維持した場合の出願料、審査請求料、特許料の合計）を平成20年度の特許庁資料⁸⁾に基づいて48万円と仮定した場合、平成20年度に所有している21.7万件の全く利用されていない特許権のために単純計算で約1,042億円（21.7万件×48万円）が無駄に使われている可能性があるとも言える。

各企業においては、経営戦略と整合的に知財戦略を検討することで、効率的な経済活動が可能となるであろう。

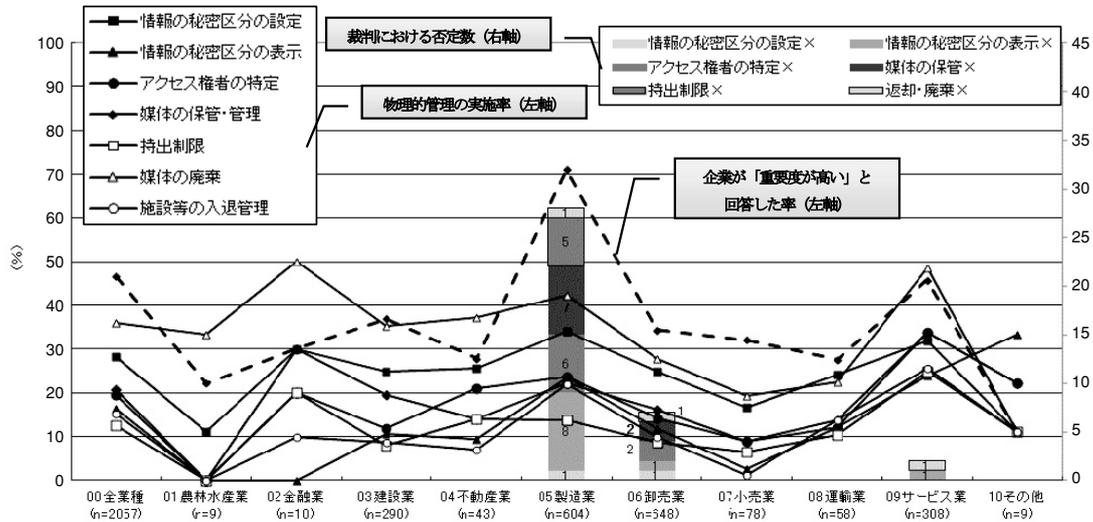
また、知財戦略を構築する際には、特許権を取得するのではなく、営業秘密として秘匿化の方が適切な場合もあるだろう。しかしながら、営業秘密管理については、従来の「営業秘密管理指針」が、一律的に高度な管理水準を要求している印象を与えているのではないかと指摘があり、企業においては費用対効果の悪い、高度な管理を行わざるを得ないとの指摘も多く頂戴した。このような指摘等に対応するため、経済産業省では先般「営業秘密管理指針」の改訂を行ったところである。

2.3 営業秘密⁹⁾の管理

2.2で指摘したように、知的資産経営を実践するためには、知的資産を適切に把握し、どの知的資産を権利化し、どの知的資産を秘匿化し、どの知的資産を標準化に活用するか、という知財戦略を経営戦略と整合的に構築することが重要である。また、秘匿する情報資産（知的資産）を特定できれば、それ以外の情報については、ステークホルダー（利害関係者）とのコミュニケーションに活用できるとも整理できる。一般的には秘匿情報の中身についてステークホルダーが知りたいというわけではなく、秘匿する理由及び秘匿した知的資産を活用し具体的にどのような効果があるのかを伝えれば良く、秘匿情報が増えれば増えるほど、対外的なコミュニケーション力が落ちるというわけでは必ずしもない。

加えて、営業秘密を適切に管理することは、経営上、資金調達観点からも有効である¹⁰⁾との実証分析も行われている。金融機関にとってみれば、持続的な成長に資する知的資産がきちんと管理されているかは、資金回収の視点も相まって非常に重要なポイントということであろう。

さらに、我が国企業が激化する国際競争を勝ち抜いていくためには、自前の技術やノウハウなどに加え、組織外部のそれをも活用しつつ、新しい価値やビジネスモデルの創造を実現するというオープンイノベーションの促進が求めら



〔出典〕産業構造審議会知的財産政策部会技術情報の保護等の在り方に関する小委員会営業秘密の管理に関するワーキンググループ第2回資料5

図5 「技術に関する情報」に対する重要度認識と、物理的管理の実施率及び裁判否定数

れているが、このようなオープンイノベーションを実現するためには、事業者間で相互に営業秘密に相当する競争力の源泉を開示しなければならないことから、その前提としても、営業秘密管理の徹底は重要である。

それでは、まず営業秘密の管理指針の改訂にあたって、経済産業省で行った実態把握調査についてご紹介する。本調査では、営業秘密の管理実態がどのような状況であるか、企業規模及び業種横断的にヒアリング及びアンケート調査を実施するとともに、営業秘密が争点となっている過去の裁判例を82件抽出し、95の争点について精査を行った。

調査結果の詳細については経済産業省のHP¹¹⁾をご覧くださいと思うが、規模別・業種別の管理実態を明らかにしている。

人的管理の実施状況としては、特に製造業等は秘密保持契約等の締結率が低い一方で、金融業はかなり高い確率で秘密保持契約を締結していた。また契約締結のタイミングについては、全業種で見ると「個別契約を締結しているわけではないが、一般的就業規則で対応している」

が最も多く41.13%で、次いで、「入社時に個別契約を締結又は誓約書を提出」が38.07%であった。組織的管理についても「特に管理を行っていない」が41.21%と最も多く、我が国においては金融業を除いて、まだまだ情報管理体制の構築に関しては発展途上であることが確認できた。

また、管理体制のみならず、企業側の認識についても同時に調査を行い、どのような知的資産が企業にとって重要度が高いかを把握したところ、業種横断的に「総勘定元帳・金庫の番号等」、「従業員個人情報」、「各種社内システムへアクセスするためのID・パスワード」などの情報について重要度が高く認識されていた。

また、製造業やサービス業（ソフトウェア業）などにおいては「仕様書」等の技術に関する情報について重要度が高いと認識されていることが明らかとなった。

管理実態、企業側の意識、裁判例を合わせて分析を行ってみると、例えば図5のような認識ギャップが確認できる。

図5においては「技術に関する情報」に対す

る重要度認識と、物理的管理の実施率及び裁判否定数を整理している。製造業では、技術に関する情報の重要度認識が突出して高いが、管理実施率は低く、「秘密区分の設定」以外の管理の実施率は全てサービス業よりも低い結果となっている。

認識が高いにもかかわらず実施ができていない理由として、ヒアリング等において多かった回答は「通常業務で頻繁に活用するので、管理に馴染まない」、「管理するとしてもどのような管理を行うべきかわからない」等の指摘である。

ゆえに、営業秘密管理指針の改訂を行う際には、管理体制を初めて構築する事業者や、具体的な管理手法を把握されていない事業者の方々にとってもわかりやすいものとすべく、管理チェックシートや、各種契約書の雛形、管理体制の導入手順等の参考資料も充実させた。

同指針を参考として、自社の強みとなる価値ある情報（知的資産）を明確に把握し、戦略的で実践的な営業秘密管理を行うことにより、戦略的な知的資産経営が可能となるであろう。また秘密とする知的資産の把握ができれば、次に、情報開示の改善に向けた取組についても目を向けることができるだろう。

3. 知的資産経営情報開示の視点

2. においては、知的資産経営のいわば内部管理に着目した取組を紹介したが、次に外部とのコミュニケーションに着目した取組について紹介する。

特に、自己創出の無形資産の多くは、財務諸表上表現されていないことが多いため、無形資産に係る評価を資本市場等から得るためには、非財務情報の枠組みで情報開示を行う必要がある。その場合には、如何なる情報を如何なる形態で開示することが適切であるか検討する必要があるが、以下においては、非財務情報の開示形態について経済産業省において策定した「知的

資産経営の開示ガイドライン」及び資本市場等からの評価、現在調整が進められている国際的な状況について紹介する。

3. 1 知的資産経営の開示ガイドライン

産業構造審議会 新成長政策部会経営・知的資産小委員会においては、今後のわが国企業の望ましい姿として、上述のような知的資産経営の重要性及びステークホルダーの理解と評価の重要性を指摘し、それを受けた経済産業省において知的資産経営報告の典型的なフレームワークを策定した。

知的資産経営情報開示フレームワークは、知的資産やそれを活用した企業価値の創造手法、将来の利益及びその持続性につきストーリー立てて説明するものである。差別化の源泉とその活用手法は個々の企業によって異なり、また経営戦略として差別化の実現を目指すことを促進するため、開示項目として固定した記載枠への記入を求めているものではなく、個々の差別化手法を「動的」に表現することを意図したものである。

つまり、現在の状況や固定的な枠への記載を行う静止画としての情報開示ではなく、過去の取り組みとその取り組みによって現在どのような知的資産が蓄積され、どのように組み合わせるために差別化が可能となり、持続的な利益の実現につながるかを動画（過去→現在→未来）でステークホルダーに理解していただくことを狙いとしたものである。

また、動的な差別的経営戦略を開示するのみならず、知的資産の存在と知的資産相互の影響度を把握できるような知的資産指標（定量的情報）を盛り込むことも提案している¹²⁾。知的資産経営情報開示のフレームワーク及び典型的な知的資産指標の例は、「知的資産経営の開示ガイドライン¹³⁾」に記載されているが、指標に関して重要なことは、経営戦略の信憑性を確保す

るために定量データを活用することであり、客観性をもたせるために指標の算出方法や引用の根拠を注記して示したり、当該指標の自らの企業における経年変化を示したりすることが望まれるであろう。

なお、業種別の取組として、経済産業省ではエレクトロニクス産業の国際競争力を取り戻していくための方策として、知的資産指標を新競争力指標として提言している¹⁴⁾。

3.2 企業評価者の現状

知的資産経営の内容について、外部からの適切な評価を得るためには、具体的な開示対象先を明確化し、その開示対象先の知りたい情報と、企業の開示情報との間のギャップを解消することが重要である。

以下の調査結果を鑑みると、企業評価者は、過去の事業結果を表す財務情報に加えて、今後の展望についての分析も加えており、企業側において企業評価者が知りたい将来情報を適切に開示することが自社の評価改善につながると考えられる。

以下では、まず、主に上場企業を評価対象としている企業評価者の視点について、経済産業省で行った調査結果を紹介する。

ここでいう企業評価者とは、大きく分けて、①クレジットアナリスト¹⁵⁾、②セルサイドアナ

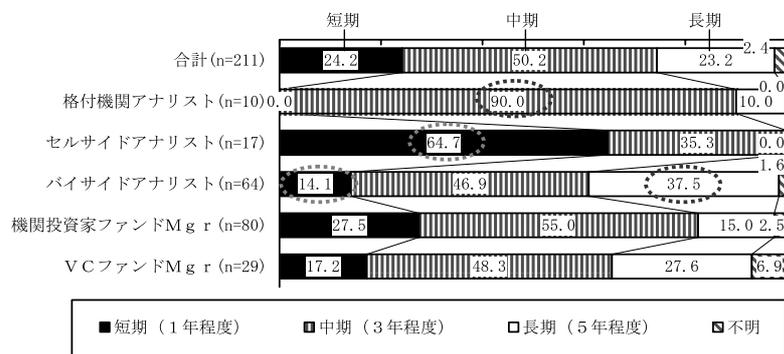
リスト¹⁶⁾、③バイサイドアナリスト・ファンドマネージャー¹⁷⁾にわけて分析を行っている。図7においては、評価判断の時間軸別（短期的（1年程度）、中期的（3年程度）、長期的（5年程度））に重要視している観点の整理を行っており、各評価者によって重要視している事項の程度が異なることは注目に値する。

また、資本市場の企業評価者は評価時間軸にかかわらず経営スタンス・リーダーシップについて重要視している結果となっている。

また、資本市場等の状況を眺めてみると、分析技術等の発展が進み、グローバルな範囲で取引が可能となった結果、市場における取引スピードが高まり、短期間で巨額の利益獲得が可能となったと言われている。図6で示すように投資家も短期的な視点で企業を評価する傾向が強まったとの指摘もある。したがって、株式市場の判断時間軸と、経営者の判断時間軸との違いを踏まえ、中長期的にみた成長戦略を知的資産経営報告書などのコミュニケーションツールを活用し、理解を得ることが重要である¹⁸⁾。

次に金融機関の視点として、439金融機関（都銀、地銀、第二地銀、信用金庫、信用組合等）を対象に知的資産に関する情報を融資等の意思決定に組み込んでいるのか実態把握を行った調査を紹介する。

全体として、投資家に比べて相対的にリスク



(出所) 経済産業省「知的資産経営報告の視点に関するアンケート調査」(2006年)
 (注) 図表の点線の丸囲いは、回答者合計と比べて特に差が顕著な箇所を意味する。

図6 評価者別にみる企業価値評価のタイムスパン

回避型であると考えられる銀行等においても非財務情報を活用している比率は財務情報：非財務情報でみたときに7：3であり、30%程度意思決定に非財務情報を活用している。また、過半数の金融機関において30%以上、活用している実態が明らかとなった。

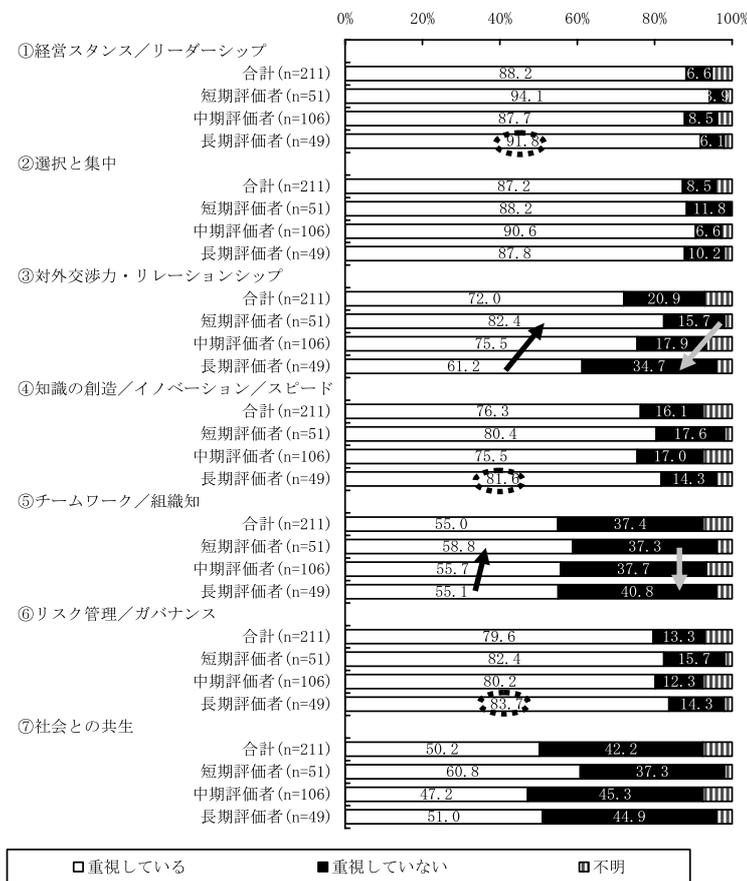
50%以上の利用率の金融機関では、「中小企業においては財務情報では見えない情報が多い」及び「財務情報の信頼性不足、非財務情報を重視せざるをえない企業規模」等の意見からも、特に主な顧客を中小企業とする地域密着性が重視される地方銀行、信用金庫及び信用組合では、非財務情報を重視している傾向にあることが把握できている。

次に金融機関における非財務情報活用を場面

ごとに分けて分析すると、格付自己査定、取引方針管理及び案件対応のいずれの場面においても強く又は中位に非財務情報を利用していることが確認された。

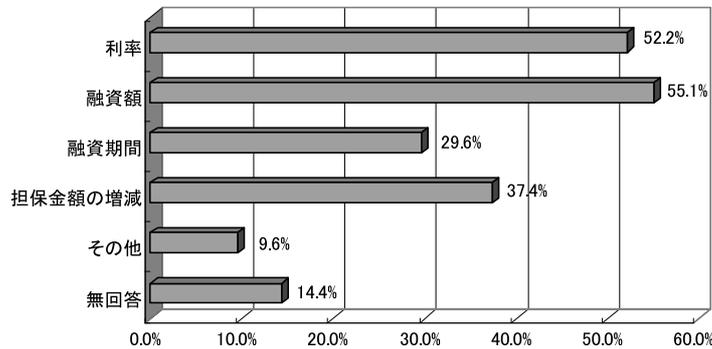
また、非財務情報が影響を与える項目については、利率には52.2%、融資額には55.1%と過半数の金融機関が影響を与えると回答しており、非財務情報が実質的な変数に影響を与えることが判明している（図8）。

融資判断時に非財務情報を活用している金融機関が重視している非財務情報についても整理を行っており、全体としては、知的財産権や経営管理能力、取引先との関係等が上位にランクされている。また、具体的に利率に影響を与える非財務情報、融資機関に影響を与える非財務



(出所) 経済産業省「知的資産経営報告の視点に関するアンケート調査」(2006年)
 (注) 図表の矢印は、属性が変化する場合、回答の占める割合が増えることを意味する。
 また、図表の点線の丸囲いは、回答者合計と比べて特に差が顕著な箇所を意味する。

図7 評価スパン別にみる知的資産経営の情報開示において重視する視点



〔出典〕(独)中小企業基盤整備機構「知的資産経営実践の指針」(2008.10)

図8 融資決定までに非財務情報が影響を与える項目

情報等、詳細な分析を行っている。

例えば、融資額に影響を与える非財務情報としては、営業秘密の漏洩リスクへの対応、主力事業の優位性、コンプライアンス体制、社内の取組、企業ブランド及び人事評価システムといった項目が上位にランクされている。

金融機関等とのコミュニケーションにおいては、同指針を参考に、いかなる情報が金融機関の意思決定に影響を与えているかを把握することが、コミュニケーションの円滑化につながるであろう。

3.3 非財務情報開示の国際的潮流

ここまで、知的資産に係る開示形態及び国内の企業評価者、金融機関等の評価の視点について紹介したところであるが、知的資産経営の開示ガイドラインは、我が国企業の経営や資産の特色を反映したものであるから、このガイドラインを国際的にも認知させることにより、企業の情報開示をめぐる国際基準をリードし、結果的に我が国や企業に有利な仕組みを作ることが重要であるとの認識のもと、欧米諸国との議論を開始している。

非財務情報の開示基準に日本の強みが表現できることとなれば、日本企業が国際的にも評価されやすくなり、日本企業は得意分野をさらに伸ばしてより大きな収益を獲得することが期待

されると考えられる。

このように国際的な調和を視野にいった、グローバルに活用できる新たな事業報告のプラットフォームの開発を行うべく、立ち上げられたものがWICI (World Intellectual Capital/Assets Initiative) である。

WICIは、日米欧の非財務情報開示に取り組んでいる団体等¹⁹⁾ から構成されており、日米欧で蓄積されてきた知見や過去の取り組み内容等をもとに、知的資産経営開示フレームワークをグローバルスタンダードとすべく現在取り組んでいるところである²⁰⁾。

それでは、諸外国の非財務情報開示の議論の流れを紹介する。大きな流れとしては以下の3つの流れが確認できる。

- 財務報告を補完 (国際会計基準)
- CSR (Corporate Social Responsibility)²¹⁾ の議論の延長としての財務情報と非財務情報の統合 (欧州)
- 財務情報を補完するリスク情報を開示させる意味で SEC (Securities and Exchange Commission: 証券取引委員会) の開示対象を拡充 (米国)

2005年にはEU上場企業のIFRS（International Financial Reporting Standards：国際財務報告基準）準拠開始や、国連による投資判断基準（責任投資原則）の公表があり、これを機に非財務情報への認識が高まった感があり、GRI（Global Reporting Initiative）²²⁾、A4S（Accounting for Sustainability）²³⁾等が、「環境」「社会」「企業統治」に関する諸要素の開示について指針・ガイドラインを公表し、取り組みを促している。

また、A4Sにおいては、財務情報と非財務情報を統合したレポートを推進している。

米国²⁴⁾においては、SECが開示制度改革の一環として、1982年に我が国の有価証券報告書に相当する「Form-10K」（年次報告書）へのMD&A（Management's Discussion and Analysis：経営者による財務状況及び経営成績の討議及び分析）²⁵⁾導入を決定してから20年が経過している。

米国証券取引所またはナスダックに上場している企業は、年次報告書（Form10-K）や四半期報告書（Form10-Q）でのMD&A開示が求められている。ただし解釈指針上、第三者による保証を与える法律上の要請はない。

また、SOX法²⁶⁾の導入に伴い、2003年に、SECは企業によるMD&A開示の内容が不十分であるとし、MD&Aの作成方法に関する新たな解釈指針²⁷⁾を発行した。本指針では、従来の開示要請項目に加えて以下に示す目的を満たすべく、開示の有用性及び透明性を確保することが述べられており、投資家にとって重要な非財務情報を含む業績指標を経営者が特定すべきであることも述べられている。

非財務情報の業績指標として、顧客満足度指標、顧客獲得率・喪失率、製品供給を含む製品開発指標、開発期間達成率、従業員の生産性・士気・在職指標、市場シェア等の競争力指標等が例示されている。SECは、伝統的な財務報告

では、過去の企業活動の実績と現状は示すことができても、企業の価値創造プロセスと将来性を表すことが困難であるとの指摘があるとの認識を持っており、そのため、非財務情報と財務情報をあわせた事業報告書の開示を拡大する方向で検討していると考えられる。その検討の過程で公表されたSEC報告（2008年8月）²⁸⁾では、XBRL（eXtensible Business Reporting Language）²⁹⁾を用いた新たな企業活動報告のルールにおいてESG（Environmental, Social, Governance）³⁰⁾に関する情報開示をビジネスレポートシステムに統合させる統一的なルール作りの必要性を提言している。

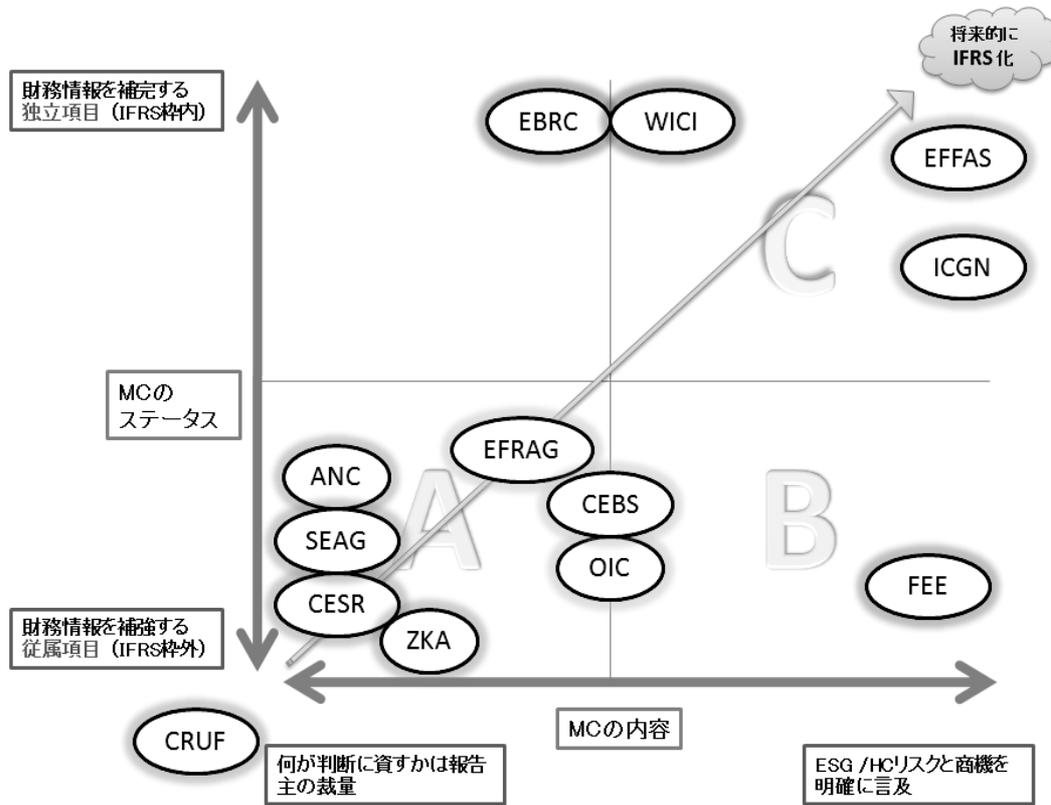
またMD&AやEBR（Enhanced Business Reporting）³¹⁾などのKPI（Key Performance Indicator）³²⁾を用いることで、財務及び非財務業績の任意開示を検討すべきとしている。ここではKPIは業界別の自主的な対応を推奨しており、制度化は行わない方向が示されている。

国際会計基準（IFRS）は、財務情報を支える非財務情報に大きな意味を持たせており、これを支えるインフラとしてのMC（Management Commentary：経営者による説明）が昨年公表された（EXPOSURE DRAFT JUNE 2009）。MCでは、将来を考慮した情報を含むこと、財務情報に影響を与える非財務情報、リスク情報とその管理の方法、財務指標に出てこない経営資源がどのように経営に影響を与えているか、についての開示を推奨している。

MCへの意見提出を行っている主要13団体のコメント内容を分析し、各々のスタンスを分析したものが以下の図9である。

その結果、MCを独立項目と捉えるか従属項目と捉えるか、MCの内容選択に柔軟性を持たせるかESG・HC（Human Capital：人的資本）を強制開示項目にするか、の相違により5通りのスタンスに分かれることが判明した。

このように、国内のみならず国際的に通ずる



出典：佐久間（SA&C）が各団体のMCコメント資料等の分析をもとに作成

EBRC: 米エンハンスド・ビジネス・リポーティング・コンソーシアム	WICI: The World Intellectual Capital Initiative
ICGN: 国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク	EFFAS: 欧州証券アナリスト協会
FEE: 欧州会計士連盟	EFRAG: 欧州財務報告アドバイザーグループ
CESR: 欧州証券規制当局委員会	CRUF: 企業レポーティング・ユーザーズ・フォーラム
CEBS: 欧州銀行監視委員会	ANC: フランス会計基準委員会
SEAG: スウェーデン企業会計グループ (スウェーデン企業連盟内)	OIC: イタリア会計基準委員会

図9 各団体のMCへのコメント分析

開示基準として諸外国の動きを踏まえながら、知的資産経営の開示ガイドラインの普及を推し進めているところである。

4. では3. で少し触れた評価者側の議論を少し深掘りする意味も込め、金融機関向けに策定した知的資産等の評価手法を取りまとめた「知的資産経営評価融資の秘訣」及び知的資産の評価を行う際に重要なロイヤルティ料率について国内の実態調査を行った結果について紹介する。

4. 知的資産経営情報評価の視点

4.1 知的資産経営評価融資の秘訣

3. において、特に金融機関における知的資産等の評価の視点について触れたところであるが、具体的に評価に組み込んでいない金融機関からは、その評価手法について多くのお問い合わせをいただいた。これを受け経済産業省では、多くの金融機関及び有識者等に支援をいただき、具体的な評価手法例についても策定したと

ころである。

そもそも金融庁においても、例えば、金融審議会「地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について³³⁾」において、「取引先の不動産担保、個人保証に過度に依存することなく、事業価値を見極める融資手法を徹底することが重要である」、「目利き機能」の発揮に当たっては、関係機関とも連携し、取引先企業の定性的な非財務情報の適正な評価を行うことがとりわけ重要である。その方策として、例えば、一定の規模の企業については、特許、ブランド、組織力、顧客・取引先とのネットワークといった中小企業の非財務の定性情報を制度化した、知的資産経営報告書の活用も選択肢として考えられる。」と指摘しており、金融行政においても、企業側の知的資産を評価するよう働きかけが行われている等、地域密着型金融において、中小企業の特徴をかんがみ非財務情報を適正に評価し事業価値を見極める（＝目利きする）融資手法（＝知的資産経営評価融資）の確立が強く求められていたところである。

経済産業省において策定した「知的資産経営評価融資の秘訣」は、人的資産や、組織資産、関係資産等から構築される企業実態を総合的に勘案することであり、上記の金融行政の観点と同じ方向性にあり、知的資産評価を検討している金融機関においては是非とも活用していただきたいと考えている。

「知的資産経営評価融資の秘訣」では、融資フローに沿って、知的資産情報を融資判断に活用するための枠組みを提供しており（表2）、知的資産の側面から企業の実態を把握することで、将来性を加味した融資判断の一つの根拠を構築できるよう様々なヒアリングシートを提供している。

企業の技術力等の競争優位の分析・評価や企業の将来性の分析・評価にあたっては、企業の保有する知的資産を個別にそれ単体で捉えるの

ではなく、コアとなる知的資産を中心に他の知的資産との相互連鎖の過程で事業価値が創出される点を踏まえ、将来キャッシュフローへのつながりを把握することが重要である。金融機関の目利き力の向上や事業の将来性評価のために本報告書の活用を促すことと、企業に対する知的資産経営報告書等による適切な情報開示を引き続き推奨することで、優れた技術などを有する企業へのさらなる支援が可能となるよう環境づくりに励んで参る所存である。

4.2 我が国のロイヤルティ料率

次に、先般調査を行った国内のロイヤルティ料率実態についてご紹介する。経済産業省では、価値評価の困難性を解決する一助として、「知的財産（権）価値評価手法の確立にむけた考え方」（2004）として論点整理を行った。中でも、ロイヤルティ免除法は、実務的な運用面を考慮した簡易的方法と位置付けられ、技術や特許の価値評価だけでなく、ブランドや商標の価値評価にも応用できる有用な方法であると着目し、「知的資産経営評価融資の秘訣」（2009）等でもとりあげてきたが、我が国においては当該方法を実践するために重要な客観指標であるロイヤルティ料率情報が未整備であった³⁴⁾。

ロイヤルティ料率情報の整備は、実務における様々なニーズに対応すると考えられ、例えば、ライセンス交渉活動、知的資産の存在を考慮した融資、企業結合や移転価格税制等における評価実務、司法・侵害訴訟等の判断等において参考になると考えている。

詳細については是非とも調査報告書³⁵⁾をご覧くださいと思うが、今般新たにロイヤルティ料率情報を整備するために行った調査では、権利等別（特許、商標、プログラム著作権、技術ノウハウ）、技術分野等別にライセンスアウト時のロイヤルティ料率を収集³⁶⁾し、平均値、最高値、最低値等の分析を行っている（表3）。

表2 知的資産経営評価融資の行程例

プロセス	取引先	営業担当	内部(審査部門)	知的財産権 有り	知的財産権 無し
① 簡易 ヒアリング	事業(知的資産経営) ・知財等の情報	簡易ヒアリングシート ↓ 継続訪問の方針決定		必要	必要
② 知財 サーチ	知財関連追加情報	知財サーチシート		必要	-
③ (事業性) 知的資産経営 評価	各事業フェーズの状況 事業特性等の情報	知的資産経営評価 (事業性)ヒアリングシート ↓ 知的財産評価(外部機関)の必要性検討		必要	必要
④ 知財評価 (外部機関)		外部評価必要あり 評価取得の判断 ↓ 外部評価機関へ依頼 ↓ 知的財産評価	外部評価必要なし	必要性に応じる	-
⑤ (収益性) 知的資産経営 評価	収益性検証に係る 詳細情報	知的資産経営評価 (収益性)チェックシート ↓ 融資方針決定		必要	必要
⑥ 知的資産経営 評価融資 チェックシート 作成	追加情報	知的資産経営評価融資 チェックシート ↓ 融資金額等方針の決定 知的財産権への担保設定の有無	簡易ヒアリングシート 知財サーチシート 知的資産経営評価(事業性) ヒアリングシート 知的財産評価 知的資産経営評価(収益性) チェックシート 知的資産経営評価融資 チェックシート	必要	必要
⑦ 担保 設定	担保設定書類	担保取得 担保設定手続き 弁理士等に依頼		必要性に 応じる	-
⑧ フォ ロー	融資実行後の状況報告	フォローアップシート	フォローアップシート	必要	必要

表3 特許権等のロイヤルティ料率の平均値及び過去の調査との比較

分野	国内 アンケート 結果	発明協会データ ³⁷⁾	「国内アンケート」－ 「発明協会データ」の差分
ソフトウェア ³⁸⁾	6.3%	-	-
バイオ・製薬	6.0%	7.1%	-1.1%
食品	5.5%	3.7%	1.8%
化学	5.3%	5.3%	0.0%
石油・石炭	3.7%	4.0%	-0.3%
精密機械	3.5%	6.8%	-3.3%
一般機械	3.4%	4.2%	-0.8%
プラスチック	3.4%	3.9%	-0.5%
金属	3.3%	3.6%	-0.3%
通信・通信装置	2.9%	3.3%	-0.4%

〔出典〕調査報告書を元に経済産業省知的財産政策室作成

また、ロイヤルティ料率の決定要因・変動要因等についてもまとめている。

円滑な事業活動を行うためにロイヤルティ料率の相場観を把握することは、業務遂行の観点のみならず対外的な説明等においても有意義であろう³⁹⁾。

5. おわりに

企業が持続的にレント（収益）を確保するためには、企業が自らの強みを維持・強化し、提供する商品やサービスの個性を伸ばして他社との差別化を行うこと、それを重要な経営資源・自社の競争軸と認識して、「差別化の状況を継続」することが必要である。これは、差別化を生み続けることによっても、差別化の源泉を他社に追随させないことによっても可能であるが、それを意図的に・戦略的に実行する知的資産経営が求められている。

そのような形で持続的利益を目指した経営ができる能力があるか否かが正当に評価され、その能力ある企業の企業価値が高く評価されるようになれば、おのずとそのような企業が増え、国全体としても競争力が高まるとともに、世界

の経済にも新たな価値の創造を通じてプラスの影響をもたらすことになる。

知的資産とは、とりわけ経営構造改革の中で利益体質の転換が叫ばれる中、短期の利益のために様々な形で削ぎ落とされてきた部分にもう一度光を当て、再評価することを可能にするものである。同時にそれは、自らの競争優位の源泉を正確に理解し、内部で管理することを出発点とするものであるから、例えば、その企業の将来的な収益を左右するような重要な技術や情報が無為に海外に流出することを未然に防止することを可能にする。また、金融分野においても、有担保融資一辺倒からの脱却を図る必要があり、そのための目利きの要請が叫ばれているが、有形資産以外のものに着目して企業価値を高める経営を行うことを正確に認識・評価・支援することが「目利き」の機能そのものである。

これまで見てきたように、無形資産の活用を促すために、無形ゆえにその取扱いの困難さが実務的な課題として指摘がされてきたところであり、経済産業省知的財産政策室としては、まず無形な強みの守り方（営業秘密管理指針）、無形な強みを使った自社の評価の改善（知的資

産経営情報融資開示)、無形な強みの評価(知的資産経営評価の秘訣、ロイヤルティ情報整備等)等の施策立案を行ってきたところである。

一方、このような環境整備はあくまでツール支援にすぎず、企業においては自社の生まれ育ちを再度振り返り、自社の強みの組み合わせと顧客が求める価値を適切に把握し、その両者をつなぎ合わせる事が求められよう。

自社の強みを使った製品で本当に稼ぐべきなのか、強みの結晶だからこそ、あえて競争の主軸とせず、周辺サービスから収益を向上させるべきか等、製品のみならず、消費者がその製品等を欲する理由、背景を念頭におき、価値創造ストーリーを構築することが重要である。

知的資産の取扱いについては、未だ様々な問題を抱えており、様々な諸制度等との連携や効果的な対策等、取り組むべき課題は山積している。経済産業省知的財産政策室においては、引き続き企業の知的資産経営を促進するべく邁進する所存であるが、企業においては、知的資産経営の実践を、企業を支援する方々においては、無形かつ差別的であり横比較が困難な知的資産に目を向けていただき、全ての関係者がともに協働することで、我が国の持続的な成長が実現することを願ってやまない。

注記

- 1) 過去の取組みについては、内閣官房知的財産戦略推進事務局のホームページ<<http://www.ipr.go.jp/>>に詳しい。
- 2) 調査対象は、日、米、英、独、韓、仏、スイス、蘭、露、中の10カ国である。調査手法、調査結果の詳細は、「平成21年度特許庁産業財産権制度問題調査研究報告書 知的財産の価値評価を踏まえた特許等の活用の在り方に関する調査研究」をご覧ください。
- 3) 企業の市場価値総額(株式時価総額と長期借入(社債)との合計額)から有形資産総額(正味運転資本、有形固定資産、投資その他の資産、繰延資産等)を差し引いて算出した価値を無形資

産価値とする評価手法である。

- 4) 企業の一定期間の投資総額を有形資産関連の投資総額と無形資産関連(研究開発費及び広告宣伝費)の投資総額に分けて、無形資産関連の投資総額を無形資産価値とする評価手法である。
- 5) もっとも、自社の強み・弱みを把握することは、極めて高度な認識と判断を要する。この点、知的資産経営マニュアルは知的資産を把握し、どのように相互連鎖が成り立っているかを考えるための支援ツールであって、必ずしも常に適切な判断が可能となるわけではない。
- 6) http://www.jpo.go.jp/shiryoutoukei/pdf/h21_tizai_katudou/kekka.pdf
- 7) 昭和63年1月、平成5年7月、平成11年6月、平成16年4月、平成20年6月
- 8) 産業構造審議会 第12回知的財産政策部会 資料3 https://www.jpo.go.jp/shiryoutoushin/shingikai/pdf/tizai_bukai_12_paper/shiryoutou03.pdf
- 9) 「営業秘密」とは、不正競争防止法で定められた①秘密管理性、②有用性、③非公知性の3要件を充たす技術上又は営業上の情報である。この3要件のうち①秘密管理性を充たしうる情報管理方法についてのガイドラインが「営業秘密管理指針」である。経済産業省では、平成21年4月に同法が改正されたことを契機として同指針の改訂作業を行い、平成22年4月に同指針(改訂版)を公表したところである。
<http://www.meti.go.jp/press/20100409006/20100409006.html>
- 10) 例えば、取引先企業の不動産担保や個人保証等に過度に依存することなく、定性的な非財務要素の適正な評価を行っていると考えられる金融機関においては、融資額の変更に影響を与える非財務情報第2位に「営業秘密の漏えいリスクへの対応」を挙げている(独立行政法人中小企業基盤整備機構「中小企業のための知的資産経営実践の指針～知的資産経営ファイナンス調査・研究編～」参照。)
- 11) 産業構造審議会知的財産政策部会技術情報の保護等の在り方に関する小委員会営業秘密の管理に関するワーキンググループ(第2回)-配付資料
<http://www.meti.go.jp/committee/materials2/data/g90930aj.html>

- 12) こうした指標は、信憑性のあることが重要であり、実効的管理を行うことを考えれば、その数は5～10程度が1つの目安と考えられる。
- 13) http://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/guideline.html#guideline-list2
- 14) <http://www.jiam.or.jp/ere10.pdf>
- 15) 格付機関に所属し、企業の信用力に関する分析を行っているのがクレジットアナリストである。格付機関における格付は、企業が発行する長期債や短期債などの債券格付のほか、企業そのものの信用力を格付する発行体格付がある。クレジットアナリストは、企業の元金支払能力の確実性についてランキングをつけ、負債投資家に対して情報提供を行う。したがって、企業の財務健全性や安全性といった点に着目した企業評価を行う。評価結果は、格付機関によって異なるが、アルファベットなどを用いてわかりやすい形で表現される。
- 16) 企業の負債（デット）に着目したクレジットアナリストに対して、企業の資本（エクイティ）に着目したのが株式アナリストである。株式アナリストのうち、証券会社の調査部門などに所属し、産業・企業調査を基に個別証券の分析・評価を行い、機関投資家等に対して投資情報を提供することを主たる役割とするのがセルサイドアナリストである。セルサイドアナリストは、主として企業の成長性や収益性をもとに株式価値（ファンダメンタルズバリュー）を評価し、現在の株価が割高であるか割安であるかを判断する。一般的には、TOPIXに対する超過リターンを評価し、株式レーティングという形で表現する。
- 17) 投資信託・投資顧問、信託銀行、生命保険・損害保険会社などの機関投資家として、投資商品を購入する側がバイサイドである。様々な投資目的に合った証券を組み合わせる総合的な資産運用に関わるのがファンドマネージャーで、ファンドマネージャーに投資情報の提供をするのがバイサイドアナリストである。分析の視点や考え方などは、セルサイドアナリストと大きくは変わらないが、様々な業種・企業でポートフォリオを組成することから、セルサイドアナリストのように特定の業種・業界を専門的に調査するのではなく、より広範な業種・企業をカバーしている。
- 18) その他、個別のヒアリング等において企業評価者側が求める非財務情報開示の形態及び開示内容に係る意見としては以下のようなものがある。
 - ・企業がどのような基本技術をどのように活かして、他社と差別化していくかという戦略を強調して開示してもらえるとわかりやすい。他社と同じような開示手法では、あまり意味がない。（セルサイドアナリスト）
 - ・財務数値が悪い会社でも、それをどのように改善に結び付けていくべきかというストーリーが描けるかどうかである。現場の意識が高く、よい技術を持っているという非財務情報が、将来、どのようなプロセスで、財務数値の改善に結びつくのかというのを予想していく。（ファンドマネージャー）
 - ・技術やノウハウに関する情報の中身を示したくないことはわかるが、自社の技術のどこが優れていて、他社がなぜ追いつけないのかということが、企業評価者の問題意識として常にある。例えば「特許を取っているから他社は踏み込めない」というようなストーリーを示してくれると一番わかりやすい。（セルサイドアナリスト）
 - ・同じ業界の企業でもその経営方針や製品・サービスにかなり違いがあり、その「違い」を確認することは重要である。従来型の財務情報を使用して企業間比較を行う場合には、企業評価者は単純に数字の横比較を行うように分析しているので、知的資産経営を分析することに慣れていないことも考えられる。企業は「違いを際立たせる」ということに重点を置いて開示する必要がある。（IR研究者）
 - ・アナリストは「なぜ儲かっているのか、そしてなぜ将来儲かるか」という、そのストーリーを知りたい。信憑性を担保するために、利益の源泉（知的資産）に関する図解や、データなどの情報開示も重要である。（セルサイドアナリスト）
 - ・アナリストレポートのように、「読み手」を意識して、わかりやすく書いてほしい。定性的な知的資産経営の情報は、表現等の技巧ではなく、知的資産の生成にいたる歴史をわかりやすく説明すると企業評価者にとってなじみやすくなる。（セルサイドアナリスト）
- 19) 主に、日本からは経済産業省、早稲田大学、あ

- ずさ監査法人等が、アメリカからはエンハンスド・ビジネス・レポーティング・コンソーシアム (EBRC), EUからはヨーロッパ財務証券アナリスト協会とイタリアのフェラーラ大学が参画している。
- 20) 同取組は、2005年にAICRA, マイクロソフト等により創設されたEBRCの「EBR2.0 (enhanced business reporting)」と日本の「知的資産経営の開示ガイドライン」のスキームを統合することが合意されており、統合フレームワークをもとに、作業を進めている。
- 21) 企業の社会的責任。企業は利益追求を行うだけでなく、社会的な存在として、消費者や投資家等の様々なステークホルダーからの要請に応え、積極的な社会貢献活動や情報公開等を行うべきという考えのこと。
- 22) オランダに本部を置くNGO。企業の環境面・社会面・経済面の3つの側面について記述する「持続可能性報告書」の作成を促進している。
- 23) 2006年に英国のチャールズ皇太子が立ち上げたプロジェクト。持続可能な経営には何が必要かという問題について議論を行っている。
- 24) 出典：日本公認会計士協会「経営研究調査会研究報告第29号」2006
http://www.hp.jicpa.or.jp/specialized_field/pdf/2-3-29-2-20060719.pdf
- 25) 経営者が事業や財務の状況、将来起こりうるリスク等を分析し、説明したもの。
- 26) 米国のサーベンス＝オクスレー法（企業改革法）。エンロン事件等による企業会計の不正に対処するため、企業会計の信頼性を確保するために定められた連邦法。
- 27) Interpretation: Commission Guidance Regarding Management's Discussion and Analysis of Financial Condition and Results of Operations
<http://www.sec.gov/rules/interp/33-8350.htm>
- 28) FINAL REPORT of the ADVISORY COMMITTEE on IMPROVEMENTS to FINANCIAL REPORTING to the UNITED STATES SECURITIES and EXCHANGE COMMISSION August 1, 2008.
<http://www.sec.gov/about/offices/oca/acifr/acifr-finalreport.pdf>
- 29) 企業の財務諸表を効率的に作成・流通・利用できるように国際的に標準化されたコンピュータ言語。
- 30) 環境, 社会的責任, 企業統治に対する考え方。
- 31) 財務報告における情報の質と透明性を改善するために非財務情報を加えた新しい経営報告。
- 32) 組織の目標を達成するための重要な業績評価の指標。定期的に数値を把握・分析することにより、目標達成度合いを計測する補助となる。
- 33) http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20070405.html
- 34) 正確には、昭和43年～昭和52年と昭和63年～平成11年の外国企業からの技術導入契約に対して日本企業が支払っていたロイヤルティ料率をまとめたデータ [『実施料率—技術契約のためのデータブック』(発明協会研究センター, 2003)] は存在していたが、ライセンスアウト時のデータや対象業種の拡大、データの更新等が求められていた。また例えば、海外においては米国のRoyalty Source等、データ整備が行われている例がある。
<http://www.royaltysource.com/>
- 35) 「知的財産の価値評価を踏まえた特許等の活用の在り方に関する調査研究」
<http://www.jpo.go.jp/cgi/link.cgi?url=/shiryou/toushin/chousa/zaisanken.htm>
- 36) 特許出願件数件の上位企業等、約3,000社を対象に郵送アンケートを実施。
- 37) 発明協会データ「実施料率〔第5版〕」昭和43年～昭和52年と昭和63年～平成11年の外国企業からの技術導入契約に対して日本企業が支払っていたロイヤルティ料率をまとめたもの。
- 38) ソフトウェア分野については、発明協会データでは調査対象となっていないが、今回の調査ではプログラム著作権のロイヤルティ料率として調査を行った。同表中、ソフトウェア以外の分野は特許権についてのロイヤルティ料率である。
- 39) もっとも、ロイヤルティ料率は対象となる知的財産等のキャッシュフローへの貢献度を検討する上で、貴重な参考情報であると考えられるものの、将来キャッシュフローの予測という不確実な要素が依然として存在することには留意が必要である。無形資産の価値評価においては、その評価目的を定めた上で各種手法を選択し、相場を把握することが求められるであろう。
(原稿受領日 2010年6月24日)