

---

# Intellectual Assets Report

知的資產報告

# Intellectual Assets Report

## 知的資産の重要性

消費者ニーズの多様化、少子高齢化、環境・エネルギー制約、技術進歩の加速や新興国の台頭といった経済・社会構造の急速な変化の中で、企業が持続的に付加価値を生み出すことはますます難しくなっています。

しかし、変化に的確に対応し高収益を上げ続ける企業も存在します。その企業価値の源泉として最近注目されているのが、当該企業ならではの技術、ノウハウ、人材、ビジネスモデルといった、いわゆる「知的資産」です。

知的資産は、土地や建物、設備などと違い、目に見えない

資産（無形資産）であり、また知的資産に関する情報は、一部を除いて財務諸表に表れない非財務情報ですが、これを明確に認識し企業価値の向上に結びつける経営（知的資産経営）を行うことが、企業価値の向上につながると考えられています。

さらに公開企業にとっては、このような知的資産を積極的に開示することが、市場の適正な評価を得る有効な方法であるとされ、欧州を中心として非財務情報の開示を促進・義務化する法制度の導入が世界的に進められています。

## 当行にとっての知的資産

当行は、その前身機関の時代から、関係者の皆様の信頼を得ることが第一と考え、官民にわたる幅広いネットワークを形成し、事業形成・審査・モニタリングなど業務のあらゆる場面で中立・公正な立場を貫き、リスク評価の難しい案件や新しい金融手法にも積極的に挑戦して多様なノウハウを蓄積するよう努めてきました。

また、プロジェクトの事業性やリスク、経済社会的な有用性・公益性を、長期的に評価する視点は、業務上の意思決定を行ううえでの基本的な価値観として役職員に共有されています。

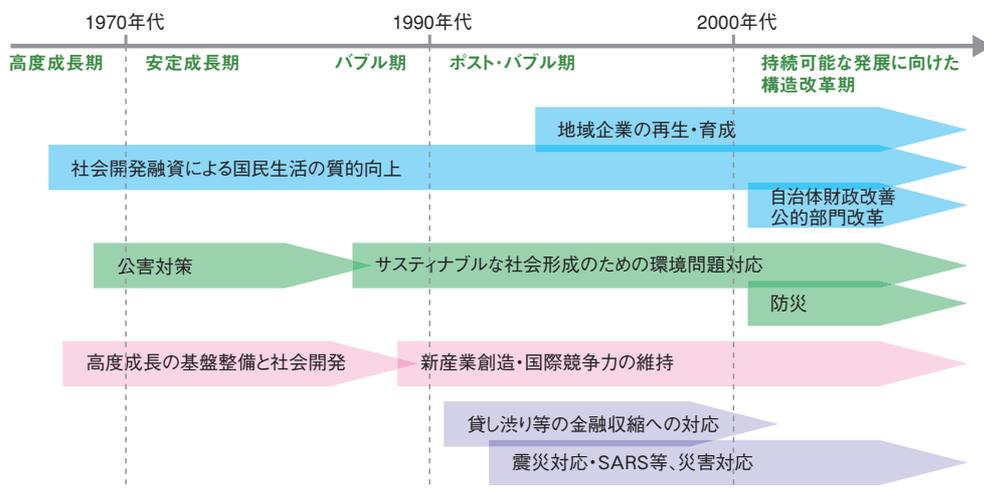
かつてない変化に直面する我が国経済社会にとって、従来型の金融手法では十分に解決できない課題が増えています。これに対し当行は、事業再生、ベンチャー企業育成、地域金融機能の高度化、公民連携の推進、都市再生、インフラ・不動産の流動化、環境・防災対策といった課題解決のため、DIP

ファイナンス、知的財産権担保融資、環境・防災格付融資など新しい金融手法の導入・創出に取り組んできました。

こうした実績は、後述するように当行の知的資産の集大成と言えます。新しい手法は、プラットフォームとして広く利用され、経済社会に貢献するとともに、その経験は当行にとっての新たな財産となり、次の金融手法の開発につながっています。これらは全て私どもの財産として、変化する政策的要請に迅速に対応し、経済社会に対し持続的に付加価値を生み出すうえで、不可欠な役割を果たしてきました。

今後、当行は、「政策金融改革に係る制度設計」やその具体化に向けた検討の中で組織形態等を変えていくこととなりますが、民間金融機関として経済社会に貢献し、発展するためには、皆様方のご支援を賜りながら培ってきた知的資産を認識し、活用していくことが、ますます重要になると考えています。

### 変化する政策課題と当行の対応



## 知的資産の把握

知的資産は、ネットワークや顧客基盤(関係構造資産)、人的資産、知的財産や付加価値を生み出す独自の組織力(組織構造資産)の三つに分けて把握・報告するのが、一つの考

方となっています。以下では、この分類方法に従って、当行における知的資産の内容と活用状況について紹介します。

### 関係構造資産

当行では、投融資制度の企画・立案や実際の運用を行う中で、政策を担う中央府省や地方自治体と連携し、問題意識を共有するとともに、政策的に意義のあるプロジェクトの支援を行っています。また、当行は金融機関として、投融資時の審査や資金供給、各種情報発信の活動を通じ、民間企業と直に接することで実際に企業が直面する課題を抽出し、これを政策にフィードバックする役割も果たし、中央府省や地方自治体の行う施策を

より良いもの、より有効なものへ導いています。また、海外を含む公的・民間金融機関との協働や、大学教授、弁護士、公認会計士といった各方面のプロフェッショナルとのネットワークを最大限に活用し、新たな金融手法の取り組みと普及を通じた「金融プラットフォーム」の創出・発展に努めています。このような、産・学・官と各分野のプロフェッショナルをつなぐ多面的なネットワークこそが、当行にとっての関係構造資産となっています。

### 人的資産

当行の特徴である中長期の投融資を中心とした政策金融業務を適切に遂行するためには、全役職員が長期的な視野を持ち、中立的な立場から金融判断と政策判断の両方を行う必要があります。また、経済社会が抱える課題が複雑化し、ビジネススキルが高度化する今日、事業形成や金融ストラクチャーへの関与の巧拙で、政策金融の成果は大きく変わってきます。こうした中で、企業にとっても経済社会にとっても最適なソリューションをもたらすには、役職員全員が各々の分野のプロフェッショナルとして課題に対処できる人材

となることが求められます。当行では、全新入職員が2ヶ月半にわたり当行独自の審査ノウハウを学ぶ「財務分析研修」をはじめ、様々なテクニカルスキルを習得するための研修メニューやOJTを通じ、役職員の専門性向上を支援しています。また、当行では国内外の大学院や研究機関、国際機関などのネットワーク先への留学・派遣等を行い、個人レベルのスキルアップだけでなく、参考にするべき金融手法の研究・導入や新たなネットワーク作りを行っています。

### 組織構造資産

製造業と異なり、当行には特許権等の明示的な知的財産はありません。しかし、新たな金融手法を日本に持ち込み、民間金融機関と協働して、金融プラットフォームの形成に寄与し、経済社会に独自の貢献を行っています。こうした取組みを可能にしてきたのは、課題をいち早く把握し必要かつ適切な人材を配置するという組織としての機動性と、これまでの投融資業務で積み上げてきた50年にも及ぶ長期財務データの蓄積

や、常にプロジェクトを経済合理性と経済社会的意義の両面から検証する企業文化、さらには「財務分析研修」などを通じて取得した共通言語による円滑かつ迅速なコミュニケーションプロセスなど当行ならではの組織構造資産であったと言えます。当行では、今後も以上のような知的資産を活用し、日本の経済社会に貢献していきます。

### 設備投資研究所について

当行では、調査セクションのほか、独立した研究機関として、旧・日本開発銀行の時代から40年以上の歴史を持つ設備投資研究所を擁し、中立的・長期的視点からアカデミックな研究成果により、学界や専門家から高い評価を頂いております。研究所の名称にもある設備投資研究や、「財務分析研修」の開発にもつながった経営研究の伝統に加え、近年では社会的共通資本や地球温暖化問題などサステナブル社会づくりに関わる研究や金融研究にも力を入れており、経済社会に貢献する金融機関としての当行にとっては勿論、学界など外部にも開かれた貴重な無形資産となっています。

# Intellectual Assets Report

## 金融プラットフォームの定義

当行では、企業が利用できる資金の量や質、調達手段の多様性等を左右する基盤(プラットフォーム)としての制度的枠組み、金融ノウハウや慣行、市場の透明性、市場参加者の層の厚さ等を総称して「金融プラットフォーム」と呼んでいます。金融システムの健全性がマクロ経済の活性化に不可欠であるように、金融プラットフォームの充実度は事業再生、都市・地域再生、新産業創出などの進展に大きな影響を与えます。しかし、制度資本の1つとも言える金融プラットフォームは一朝一夕に形成されるものではありません。制度や法律が企業の経済活動を支援する仕組みや枠組みとして実効性を持つ

には、それを利用する金融機関や事業者の経験や実務上のノウハウ、ベンチマークとなるトラックレコードの蓄積(判例、取引事例)が不可欠です。さらに、こうした法律等のハード面、ノウハウ等のソフト面が整備されても、限られた少数のプレーヤーにしか活用されていない状況では金融プラットフォームの機能は不十分であり、幅広いプレーヤーが参加するための呼び水、触媒となる存在が必要とされます。

当行は、金融プラットフォームを維持・発展させるため、中立的且つ先行的プレーヤーとして、民間金融機関と一緒に活動しています。

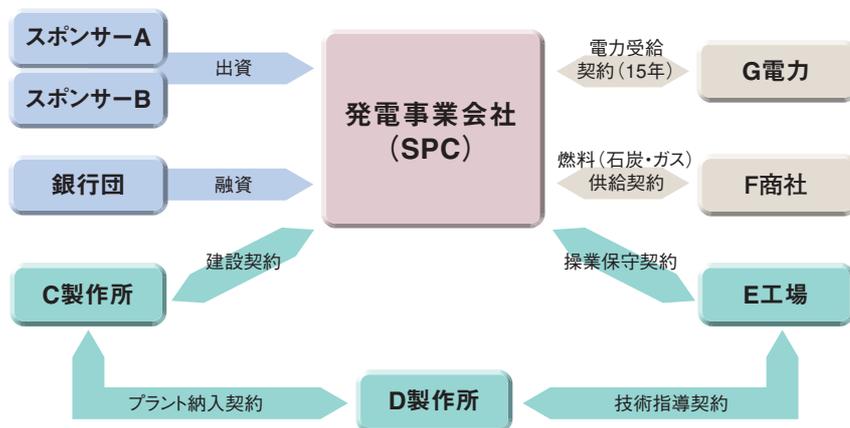
### 金融プラットフォームへの取り組み例：① ストラクチャード・ファイナンス

当行は、プロジェクトのキャッシュフローのみを返済原資とするプロジェクト・ファイナンスや、プロジェクト・ファイナンス活用の典型例であるPFI、不動産の流動化ファイナンスなどの「ストラクチャード・ファイナンス」にいち早く取り組みプラットフォームを整備することで、日本における金融市場の発展を支援してきました。

当行の特徴である長期的視点に基づくプロジェクトメイキング、事業性評価の経験は、長期契約が基本であるストラクチャード・ファイナンスを検討するうえで適した土壌であったと言えます、短期的利益に左右されずプロジェクトを長期的な成功に導く上で重要な役割を果たしています。また、当行の中立

的なポジションは、関係者間の利害調整が重要であるストラクチャード・ファイナンスにおいて、特定の利害関係に影響されない提言・アレンジメントを行う上で不可欠の前提であり、法制度・ルールの整備や事業形成への貢献を通じ、官民双方から調整機能への期待と信頼を得てきました。こうした特性と、平成10年のプロジェクトファイナンス第一号案件以来のストラクチャード・ファイナンスへの取り組みをもとに、産・学・官をつなぐ幅広いネットワークを最大限に活用し、金融機関との協働を行うことで、ストラクチャード・ファイナンスに係る金融プラットフォームの維持・発展に貢献しています。

### プロジェクトファイナンスー発電プロジェクトの例ー

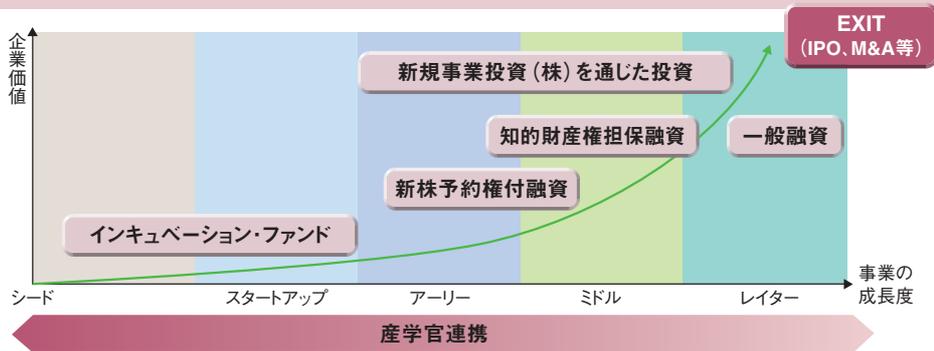


## 金融プラットフォームへの取り組み例：② ベンチャー企業支援

当行は、前身の旧日本開発銀行が平成7年度にベンチャー企業支援の専門ラインを設置して以来、10年以上に亘りベンチャー企業支援を行って参りました。その内容は、融資や保証を通じた支援、インキュベーションファンド等を通じた出資による支援、技術事業化支援センターを通じた技術開発成果のサポート等、多岐に亘っています。また、融資の手法についても、当初より行ってきた知的財産権担保融資の活用に加

え、経済・金融情勢の変化や法制度の改正に機動的に対応し、新株引受権付社債の引受(平成10年)、新株予約権付融資(平成14年)を開始するなど、ベンチャー企業支援に相応しいリスク評価や支援の手法を開発してきました。こうした成果は、長期的視点から企業やプロジェクトを審査してきた当行の特性に加え、ベンチャーキャピタリストや技術専門家との幅広いネットワークから生み出されてきたものです。

### 当行のベンチャービジネス支援体系

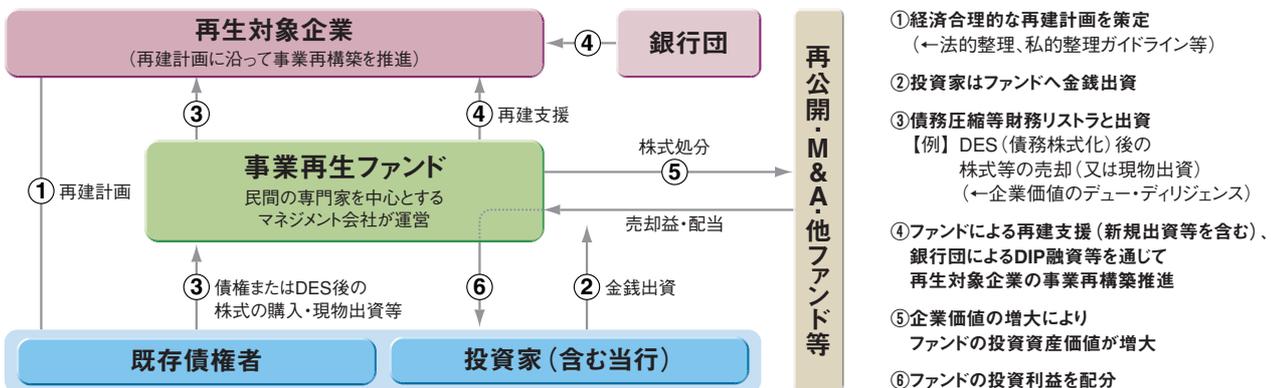


## 金融プラットフォームへの取り組み例：③ 事業再生

90年代後半以降、倒産・業績不振企業の増加による不良債権問題と、これに伴う金融システム不安の克服により、資源の再配分を促進することが、日本経済活性化の重要な鍵となっていました。こうした状況下、当行は不振企業の有する価値ある事業の維持・発展を支援する仕組み作りが、この課題の解決に有効であると考え、様々なツールを用いて事業再生を支援してきました。その手法は、主に法的整理を申請した企業が再生計画を策定するまでの資金を手当てする「アーリーDIP」、不振企業の株式取得等を通じて資本再構築を支援する「事業再生ファンド」、再建企業が通常の企業として活

動するための資金手当を行う「EXITファイナンス」などが含まれます。こうした取り組みを可能にしてきた背景には、政策金融への長年の取り組みやストラクチャード・ファイナンスの経験を通じ企業と事業を個別に捉えるリスク評価を実践してきたことや、ベンチャー支援の経験を通じてリスクとリターンの関係を踏まえた資本政策の在り方について独自の知見などを蓄積してきたことがあげられます。事業再生で得られた経験や知識は、企業のバリューアップという目的に向けて様々な形で応用されています。

### 典型的な事業再生ファンド



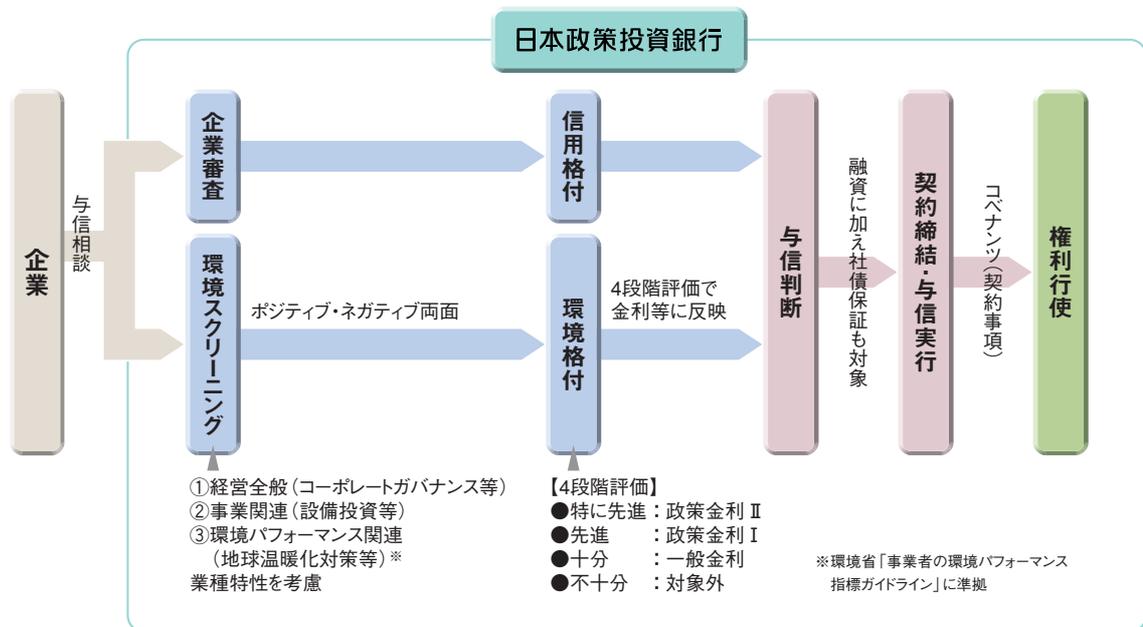
# Intellectual Assets Report

## 金融プラットフォームへの取り組み例：④ 環境・防災対策

当行は、前身機関の時代から環境対策や公害防止等の支援にいち早く取り組んで来ました。当行設立後は、「環境対策・生活基盤」を重点分野の1つに定め、環境との調和や、安全・安心な社会の形成を支援しています。平成16年度には、「環境配慮型経営促進事業」融資制度の運用を開始しました。この融資制度は、当行が開発したスクリーニングシステム(格付システム)により企業の環境経営度を評点化して優れた企業を選定し、得点に応じて3段階の適用金利(保証料)を設定するという、「環境格付」の専門手法を導入した世界で初めての融資・

保証制度です。また、平成18年度に開始した「防災対応促進事業」融資制度は、中央防災会議『「防災に対する企業の取り組み」自己評価項目表』をベースにした独自の格付システムにより企業の防災に対する取り組みを評価し、優れた企業を選定、当該企業の防災対策事業に優遇金利で融資を行うという「防災格付」の専門手法を導入した新しい融資制度です。当行では、こうした格付プロセスから得られる情報のフィードバックを行うとともに、新たな金融手法の開発と企業支援によるWin-Winの関係を目指していきます。

環境配慮型経営促進事業制度の概要図



## 金融プラットフォームへの取り組み例：⑤ セーフティネット機能

地震、台風などの大規模自然災害はもちろん、SARS、BSEなど疫病関連、テロ、金融システム不安など広範な影響を及ぼす緊急事態においては、予期しない資金需要が発生し、平時の金融プラットフォームが機能せず、経済社会的に有用な事業を営む企業も存亡の危機に直面することになります。

このような緊急時においても、当行は官民とのネットワークや平時と変わらぬ長期的視野に基づくリスク評価能力といった知的資産を十分に活用し、経済社会的に有用な事業のセーフティネットとして独自の役割を果たしてきました。

### 最近の取り組み年表

平成7年	阪神・淡路大震災復興	平成13年	BSE対策
平成9年	金融環境対応(貸し渋り)	平成16年	新潟県中越地震復興
平成12年	有珠山噴火復興	平成17年	福岡県西方沖地震復興
	東海地方集中豪雨復旧支援	平成18年	アスベスト対策、原油価格高騰対応
平成13年	米国同時多発テロ対応、SARS対策		