

SDGsに対応した企業知財のあり方と 知財マネジメントに関する研究

マネジメント第2委員会
第1小委員会*

抄 録 日本及び世界の政府機関において、SDGsに関わる政策の検討・活動が活発化している。企業においてもSDGsの取り組みが今後益々重要になることが予想され、これに対応した知財戦略が不可欠と考えられる。本論説では、「SDGsに対応した企業知財のあり方と知財マネジメントに関する研究」と題し、どのようなビジネス展開をすべきか、知財をどのように有効活用すべきか、SDGsの持つ公益性と知財権の持つ私益性のバランスはどのように考えるべきかの3つの重要な観点についての知財戦略を考察し、知財部門がSDGs活動に積極関与・推進していくための知財活動・マネジメントについて提言を行う。

目 次

- はじめに
- SDGsに関する各方面の動向
 - 政府・団体
 - 企業
 - 知財業界
- SDGsと企業知財との関連とその課題
 - ビジネス面
 - 知財面
 - SDGsゴール達成実現に向けて
- 当小委員会の考えるSDGs知財戦略
 - SDGsビジネスイノベーション
 - SDGs知財コントリビューション（知財有効活用を企図した知財戦略）
 - SDGs競争トランスフォーメーション（私益と公益を調整する知財戦略）
- おわりに

優先課題や世界のあるべき姿を明らかにし、一連の共通の目標やターゲットを軸に、地球規模の取り組みを動員しようとするものである。

その中身は、2030年までに達成すべき17の目標¹⁾、169のターゲット²⁾からなっている。



図1 SDGs アイコン

1. はじめに

「SDGs」とは、Sustainable Development Goalsの略で、2015年9月に国連サミットで採択された「持続可能な開発目標」のことである。2030年に向けた持続可能な開発に関する地球規模の

知的財産推進計画2018にも見られるように、日本・世界の政府機関において、SDGsに関わる政策の検討・活動が活発化している。企業にお

* 2018年度 The First Subcommittee, The Second Management Committee

いてもSDGsの取り組みが今後益々重要になることが予想され、これに対応した知財戦略が不可欠と考えられる。

そこで、本論説では、SDGsの内容と各方面に関係する活動を把握・理解し、SDGsに関わるビジネスにおいて、知財視点での貢献可能なポイント、課題について検討を行い、どのような知財戦略を構築し、活動・マネジメントをすべきかについて提言を行う。

2. SDGsに関する各方面の動向

2015年に国連採択以来現在までの間に、関係各方面において様々な活動が進められており、本章では、どのようなプレイヤーがどのような活動をしているか確認していく。

2.1 政府・団体

日本政府では、関係省庁が連携し政府一体となった取組を可能にする新たな国の実施体制として、2016年5月、内閣総理大臣を本部長、全閣僚を構成員とする「持続可能な開発目標(SDGs)推進本部」³⁾を内閣に設置し、“持続可能で強靱、そして誰一人取り残さない、経済、社会、環境の統合的向上が実現された未来への先駆者を目指す”とした「SDGs実施指針」を決定した(2016年12月)。その後、SDGsの方向性を示すものとして、「アクションプラン2018」(2017年12月)、同プランをより具現化、拡大した『拡大版SDGsアクションプラン2018』(2018年6月)、さらに、『SDGsアクションプラン2019』(2018年12月)が決定されている。

2019プランでは、

- (1) SDGsと連動した官民挙げた「Society 5.0」の推進
 - (2) SDGsを原動力とした地方創生
 - (3) SDGsの担い手である次世代・女性のエンパワーメント
- を日本の「SDGsモデル」の3本柱とし、我が

国が有するシーズと、世界各国の抱えるSDGs推進上の課題ニーズとをマッチングさせられるような、「STI for SDGs知的資産プラットフォーム」(STI: Science, Technology and Innovation) についての方針等がまとめられている。

また、経済界においてもSDGsの追求が企業の経営課題の追求であるとの認識から、(一社)日本経済団体連合会(経団連)において、Society 5.0の実現を通じたSDGsの達成を柱と位置づけた企業行動憲章、「Society 5.0 for SDGs」⁴⁾を制定した。持続可能な社会の実現を牽引する役割を担うことを明示した極めて重要な改定となっている。

2.2 企業

個々の日本企業では、2016年頃から主にCSR(社会的責任)レポートなどで、SDGsに関する言及が見られるようになってきた。

2018年に実施された、経団連会員へのアンケート調査⁵⁾では、SDGsを経営理念に反映した企業は81%、企業行動規範・指針に反映した企業は82%であった。これに対し、経営戦略に落とし込んだ企業は57%、中長期計画は64%となった。また、SDGs経営の第1段階とされる「自社の事業活動のSDGs17目標へのマッピング」は、35%にとどまった。各企業の取り組みについては、経団連の「企業の取り組み事例」⁵⁾や外務省「JAPAN SDGs Action Platform取組事例」⁶⁾などで具体的に紹介されている。

一方、企業によるSDGs達成により、世界全体で12兆ドル/年の経済価値の創出の可能性があるとされている⁷⁾。移動システム、健康ソリューション、エネルギー効率、クリーンエネルギー、食品ロス・廃棄物…など、すべての開発目標に対し、ビジネスや企業価値創造の機会があると考えられる。

企業は、CSRの観点ではなく、いかに本業としてSDGsを推進し、新たなビジネスチャンス

や企業価値の創造を行っていきけるかを考えることが必要となってきている。さらには、企業のSDGsへの取り組みが将来の成長性などの投資判断に活用されるなど、投資家の視点においても、その重要性が高まっている。

例えば、社会的事業を行う企業、組織、ファンドへ投資することによって、金銭的リターンと社会的課題の解決・改善の両立を目指す、いわゆる社会的インパクト投資がグローバルで広がっている。世界の主要な社会的インパクト投資家に対する調査(2018年公表分)⁸⁾では、2,281億ドルが運用額として把握されており、前年の1,140億ドルの約2倍となっている。日本においても社会的インパクト投資の市場規模は、最低でも718億円と言われており、2020年には、その市場は、グローバルで3,070億ドルとなると予測されている。

SDGsが世界共通の目標であることを考えると、企業の経営計画や戦略の中にSDGsを取込む企業が増えれば、SDGsは投資家が各企業のESGを評価する重要な指標の一つとなると考える。

2. 3 知財業界

日本におけるSDGs実現のための知的財産に関する取り組みとしては、知的財産戦略本部において、「知的財産推進計画」⁹⁾の中でSDGs達成を通じた「知財立国」の推進を進めている。「知的財産戦略ビジョン2018」¹⁰⁾では、SDGs実現のための知的資産のプラットフォームとして「ナレッジプラットフォーム for SDGs」の構築やSDGsを活用した新しい価値指標の作成などが提案されている。SDGsの推進を通じた課題解決への期待など、知財をめぐる新たな状況に対応した知財システム基盤の整備の重要性が謳われている。

また、世界知的所有権機関(WIPO)では、知的財産権がSDGsに貢献できる分野を整理したレポート「WIPO and the Sustainable Development

Goals」¹¹⁾を発表した。同レポートでは、特にSDGsとWIPOの活動とが密接に関わっているものとして、SDGs目標9「産業と技術革新の基盤」、SDGs目標3「すべての人に健康と福祉を」、SDGs目標4「質の高い教育をみんなに」、SDGs目標13「気候変動」については、知的財産権が果たす役割を解説している。

また、経団連の知的財産委員会では、SDGsに資する標準化やルールづくりを積極的に提案することで市場でのイニシアティブの獲得や、SDGs関連市場の拡大に関連する知財の開放等、SDGsを知財戦略に取り込むことが重要だとしている。

しかしながら、SDGsがこれほど重要だと言われているにもかかわらず、SDGsと知財に関する議論は、日本知財学会¹²⁾、知財管理¹³⁾などではみられるものの、SDGs達成のための知財戦略やマネジメント、人材教育等に関する議論は、それほど活発となっていないのが現状である。

3. SDGsと企業知財との関連とその課題

SDGsはその市場規模、投資魅力が大きいことから、社会や企業の動きは、今後、益々活発・重要化してくる。各企業においては、市場から排斥されないよう、いち早く取り組みを始めることが肝要であるが、現時点では、SDGsに関する取り組みに知財部門が十分関与できていないものと思われる。

知財部門は、普段より企業の様々な事業活動に深く関与しており、あらゆる局面で全社を主導・先導できる活動を行える潜在的な能力を有しているので、知財部門は、これまでの活動の延長ではなく、新たな取り組みをしていかなければならないと考える。

3. 1 ビジネス面

どういった点から活動を始めていくかを検討

するために、2018年度JIPAマネジメント委員会に属する企業にSDGsの各ゴールと自社の知財活動との関連性に関し、「現在」取り組んでいる活動の状況と「将来」取り組むたいと考えている活動内容についてアンケート（44社）を行ったところ、自社事業と直接関連するゴールへの注目が高いことがわかった（図2参照）。

まずは、自社事業においてSDGsを達成するために、知財部門として何に取り組んでいくかの検討をすべきであると考えた。

3. 2 知財面

2030年の目標達成に向けて、よりスピードを上げていかなければならない。そのためには、新たな技術開発に資産を投下するだけでなく、今、表出化している知財をいかに有効に活用していくかが重要である。その一つの方法として、政府やWIPOで検討されているような、知財マッチングをこれまで以上に活性化していかなければ、SDGsゴールの達成は難しいものになってしまう。しかしながら、これまでの知財マッチングは、不使用特許の活用などが中心

でなかなか取り組みが広がらないといった課題があった。SDGsは人類・社会の共通のゴールを目指すことであるため、より技術提供者と技術活用者の積極的関与が期待できる。知財マッチングについて、新たな考え方・取り組み策について考え直すことが重要である。とりわけ、自社におけるマッチング技術の洗い出しに関して改めて見直す必要があると考える。

3. 3 SDGsゴール達成実現に向けて

SDGsゴール達成に向けては、SDGs達成のための事業創出への取り組み（ビジネス面）での課題、SDGs達成のスピードを上げるための取り組み（知財面）での課題に加え、これまでの自社の企業利益を追求するだけの私益追求の姿勢だけでなく、SDGsの理念にある公益とどのように関係を構築していくのか、またそのバランスをどのように取るべきかの考え方を整理することも大事な課題と考える。

4. 当小委員会の考えるSDGs知財戦略

当小委員会では、前章の課題をもとに、以下

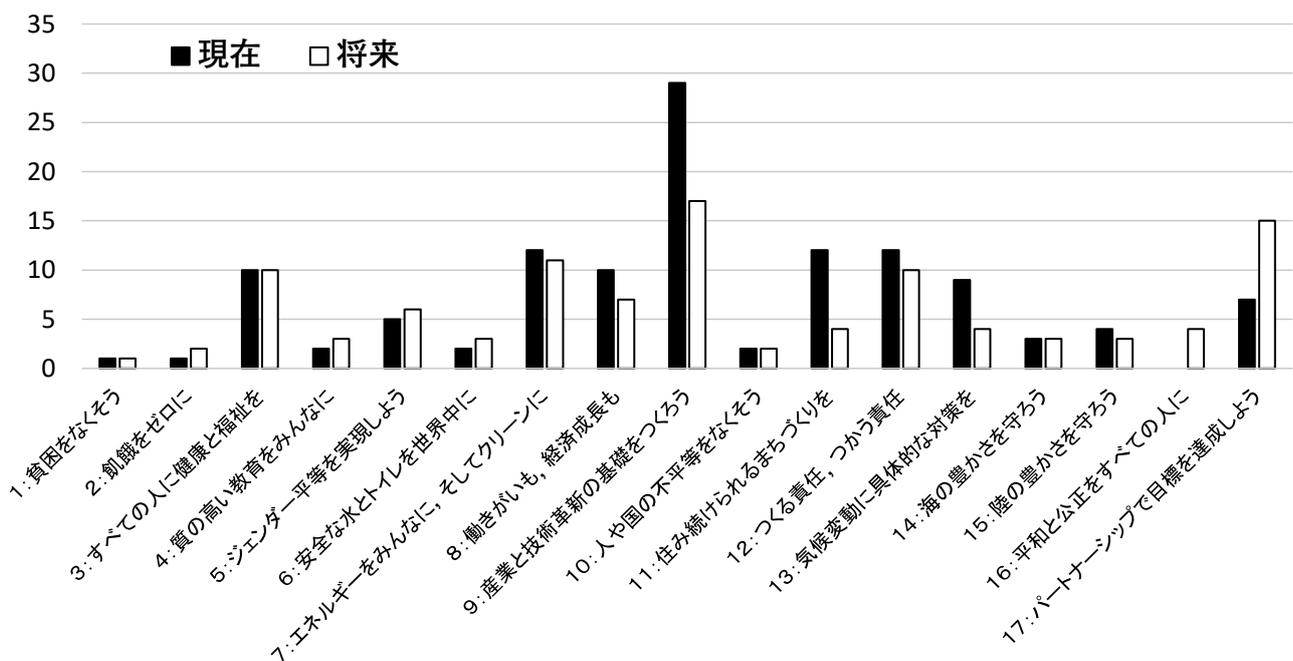


図2 アンケート結果

の3つの知財戦略を提言することを試みたい。

4. 1 SDGsビジネスイノベーション

企業におけるSDGsへの関心や社会課題解決に向けた取り組みへの意識の高まりが企業のCSRレポートやアニュアルレポートの活動報告として見られるようになってきて、既存事業とSDGsとの関連性をマッピングしたものや、自社の優先課題（重点取組分野）や取り組むべきSDGsゴールを明確化してそれに対する事業の方向性や目標設定を行ったものなどが見られてきている。

これらの中には、「SDG Compass-SDGsの企業行動指針」¹⁴⁾に基づき、例えば、ステップ2及び3の方法として経営上の優先課題として自社で取り組むSDGsゴールを決定し、その優先課題（マテリアリティ）を、社会やステークホルダーにとっての重要性と関係づけた、「マテリアリティマトリックス」として可視化・整理する方法などが採用されている企業もある。

- ステップ1 SDGsを理解する
- ステップ2 優先課題を決定する
- ステップ3 目標を設定する
- ステップ4 経営へ統合する
- ステップ5 報告とコミュニケーションを行う

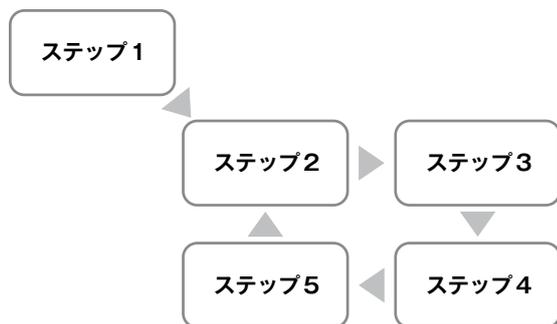


図3 SDG Compass

こういった先進事例をもとに、SDGsビジネスの現状^{11), 12)}を俯瞰すると、自社の既存事業とSDGsゴールを紐づける“フォアキャスト（あ

てはめ）型”の企業のタイプが最も多くみられた。また、少数ながらもSDGsゴールを志向してビジネス創出を行う“バックキャスト型”の取り組みを実施している企業も存在していた。これら取り組み事例をもとにSDGsビジネスにおける知財部門として貢献できる活動について考察していきたい。

(1) フォアキャスト（あてはめ）型

これらは、自社の既存事業や技術の強みを活かして（産学・他社連携）、社会貢献、地域創生、寄付などを実施するパターンであり、事例として最も多くみられた。

例えばある飲料メーカーではSDGs目標2, 3に貢献する活動として、日本産原材料の生産地である自治体と組んで国内原料品質向上と安定調達に取り組むと共に生産地域の活性化に寄与する取り組みを実施している。ある楽器メーカーではSDGs目標4「質の高い教育」として東南アジアでの器楽活動導入支援を行ったり、SDGs目標12, 15として木管楽器の材料でもある木材を持続可能に調達・活用できるプロジェクトを行ったりしている。また、ある家電メーカーでは新興国・途上国にソーラーランタン10万台を寄付するプロジェクトを行っている。

これらの事業活動は、既存事業及びその延長、もしくはサプライチェーンにおける川下化・川上化による事業領域の拡張（垂直統合）がベースとなっていることを特徴とする。

このような場合は、これまでの知財活動と同様に、知財の創出・権利化により自社技術を守るとともにFTO (Freedom to Operate) 調査によって他社の知財侵害リスクを最小化する知財活動が中心となる。他社と連携して事業活動を進める際には、連携するパートナー候補を特許調査・分析を通じて発掘したりパートナー候補の知財評価、ライセンス契約等を考慮したりする必要がでてくる。特に自治体と連携して地

域創生を進める際には、ブランド戦略を踏まえた上で必要に応じて商標権の取得等を検討することも重要である。

(2) バックキャスト（自社）型

自社の強みとする事業・技術を活用して、SDGs達成のための新しい事業領域へ展開する活動を実施している企業も見られた。例えば、介護ワークフローを変革するサービスがあげられる。目標3「すべての人に健康と福祉を」として介護スタッフ不足や介護業務の負荷を課題ととらえ、自社の強みである光学・画像技術やセンシング技術を活用して現場の現状をデータで把握した上で、介護スタッフの業務効率化や負担軽減のみならず介護サービスの向上や入居者へのケア品質向上につながるサービスを行っているものもある。

これらの事業活動では自社技術の強みを発揮できる事業領域の探索・決定、並びに当該分野における現在及び将来における市場や競合の状況を把握することが重要である。そのための手段の1つとして、例えばIPランドスケープ分析を活用して特許・非特許情報を分析することにより、新規事業領域を探索すると共に、競合の状況把握、自社のポジショニング把握、パートナー候補や買収・統合のターゲット候補に関する情報などが得られる可能性がある。このような情報分析を活用して自社の事業の方向性を明確にした上で、必要な知財権の権利化を行っていくことが必要になる。

(3) バックキャスト（仲間）型

他社を巻き込みながらSDGsの普及やSDGsの活動の環を広げ、新事業を創出するプラットフォーム的な活動に取り組む企業も見受けられた。例として広告企業による取り組みがあり、ユーザ企業のIR・CSR支援、インナー・組織開発やコミュニケーション開発の支援を行ってい

る。それにより、SDGsの普及や啓発だけでなく企業のSDGsを組み入れた経営・事業推進のサポートも行っている。

また、目標11「住み続けられるまちづくりを」に貢献する活動として、UNDP（国連開発計画）や大学と連携し、災害統計データベースの設計・構築支援を行うとともに、データの可視化・分析などを通じた各国の防災行政能力の向上などのデータベース活用に向けた支援を実施している企業もあった。

これらの事業活動では、異なる立場や技術を有する相手と共に新たな価値を創出する視点（共創：Co-Creation）が欠かかせない。前述のアンケート結果（図2）の「将来」行いたいと考える活動の回答において目標17に多くの回答が集まっている点から見ても、多様化する顧客のニーズに応える企業活動において、共創をベースとした活動が今後増加していくことが予想される。共創をベースとした活動では、“つながり”と“情報の利活用”が重要になると考えられる。そのため、つながりや事業を通じて得られた様々な情報を自社もしくは共有資産として活用していくと共に、知財ならではの横串視点を生かしてどこを自社で囲い込んでどこを他社に開放するかの“オープン・クローズ”について事業の初期段階から組織の関連部署と協議できる体制づくりも必要になる。

以上、SDGsの取り組み事例をもとにSDGsビジネスとそれに貢献する知財活動について述べたが、従来の知財の権利化、情報調査活動などの知財活動だけでなく、バックキャスト視点でビジネスを創造していく活動への貢献が求められているのとともに、共創を意識した仲間づくりや情報への感度向上などが今後の知財活動において求められるのではないかと考える。

4. 2 SDGs知財コントリビューション (知財有効活用を企図した知財戦略)

SDGs達成のための知財活動では、蓄積されている知財(例えば特許)等の“情報を利活用”したマッチングによる“仲間さがし”も益々活性化されてくると考える。

ここでは、SDGs達成に寄与する新規事業の立ち上げ、あるいは事業の拡大を目的にした、自社知財を有効活用する知財戦略(即ち、ライセンス視点でのマッチング)について提言する。特に、自社における他社とのマッチング対象となる技術の洗い出しを、従来とは異なるSDGsの視点で言及する。

(1) 自社知財の活用を狙ったマッチングの現状

他社とのアライアンス、活用していない知財の開放、必要技術や特許の探索など、他社とのマッチングを支援する手段は、

- ・ WIPO GREEN¹⁵⁾
- ・ INPIT開放特許情報データベース¹⁶⁾
- ・ 民間企業が提供する知的財産情報分析ツール¹⁷⁾

など、様々な手段が存在している。さらに、SDGsに貢献するマッチング支援の構想として、ライセンス側とライセンシー側のマッチングを促進するための「知的資産プラットフォーム」¹⁸⁾も検討されている。

(2) マッチング技術の整理・特定

これまでマッチングに活用する特許を整理・特定する基準として、自社が保有する知財権(例えば特許)を「使用している特許か、使用していないか」、や「主力事業の特許か、非主力事業か」などのように、現時点での自社事業にとっての重要性を基準としていることが多いのではないだろうか。SDGsは公益性の色が強い取り組みでもあり、今後はより一層、SDGs達成

に寄与する事業を拡大することを求められることが考えられ、この要求に対応すべく、「公益性が高いか、低いかな」といった基準で知財を整理することが考えられるが、上記のような現状の基準に対して、どこに公益性の高い・低い基準を設けるかが難しい。そこで、我々はマテリアリティマトリックスを活用して、整理・特定する方法を提案したい。

(3) マテリアリティマトリックス活用法

1) 事業との関係

自社の取り組むべき重要課題を整理するフレームワークとしてマテリアリティマトリックスが知られている。縦軸にステークホルダーにとっての重要性、横軸に自社にとっての重要性を示すことで、サステナビリティ経営に活用されている。

このマテリアリティマトリックスの縦軸として、ステークホルダーにとっての重要性に替わり、公益性を用いて自社事業を整理すれば、上側に公益性の高い自社事業が位置し、右側に自社にとって重要性の高い事業が位置することになる(図4)。社会的な要望であるSDGsの達成について、社会の関心が強まるほど、上側が公益性(SDGs達成への関連性)の強さを示し、右側が自社の事業の貢献の強さを示すと言える。

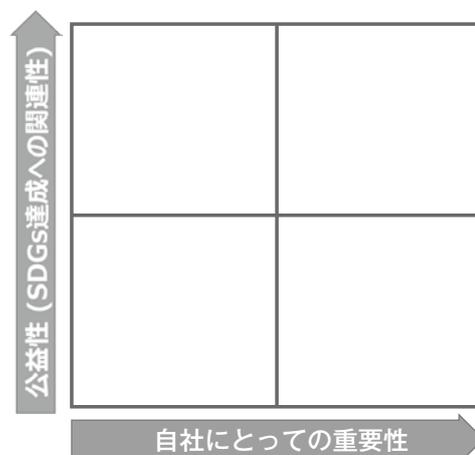


図4 改良版マテリアリティマトリックス

2) 知財との関係

自社保有知財をこのマテリアリティマトリックスにマッピングすると、図の右側には、自社主力事業で活用されている、または自社にとっての重要な知財がマッピングされ、図の左側には、非主力事業、事業的・開発的にはあまり活用されていない知財がマッピングされる。一方、図の上側にマッピングされる知財ほど、「公益性（SDGs達成への関連性）」が高く、図の下側には、公益性が高くない知財がマッピングされる。

即ち、このマテリアリティマトリックスを利用すれば、マッチング技術の整理・特定において、従来とは異なった観点として、自社の知財を「公益性（SDGs達成への関連性）」の高さで整理・特定（可視化）できるようになる。

さらに、マテリアリティマトリックスを作成する際の縦軸として、どのような公益性に注目するかによって、整理・特定される知財は異なる。自社が達成しようとするSDGsの目標に合わせて公益性を設定することにより、自社知財がどのようなSDGsの目標達成に貢献できるかを調査・提案することも可能であると考ええる。

3) ライセンサー側として活用する知財

前述のマテリアリティマトリックスを使用した知財の整理により、「公益性（SDGs達成への関連性）」が高い知財を可視化することができ、「自社にとっての重要性」などの、各社の事情に合わせた活用を知財部門が提案することが可能となる。

これにより、例えば、従来、自社にとって重要性が低く、積極的な活用（自社での事業化）が検討もされ難かった、図の左側にある知財においても、SDGs達成に貢献できる知財（図5）とわかれば、SDGs達成に貢献できる事業を創出・拡大する観点で、知財部門として活用を提案する一助となると考える。

なお、主力事業の知財で「自社にとっての重要性」が高くかつ「公益性（SDGs達成への関

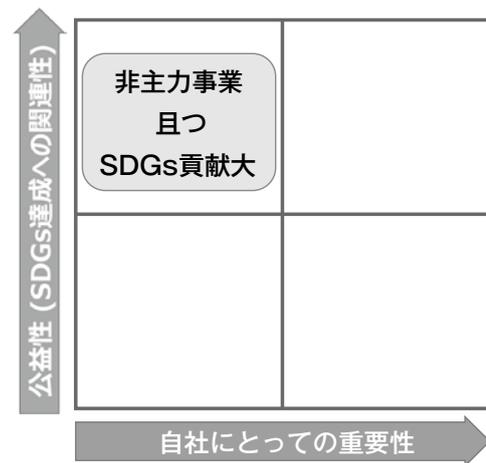


図5 改良版マテリアリティマトリックスの活用例

連性)」が高い知財（図5右上部）であれば、第一優先で利活用を追求していく領域であり、知財部門の働きかけがなくとも自社単独・仲間作りをして事業化に取り組まれる領域であると考ええる。

4) 知財部門による積極的な“仲間さがし”

また、これらに加え、SDGs観点と知財分析により自社で新事業を創出するためのパートナー候補企業を、知財部門が探すことも提案したい。この場合においても、マテリアリティマトリックスを活用しパートナー候補先の企業の事業または知財の整理・可視化を行うことで、マッチング対象が明確になる。マッチング対象となる自社知財が、パートナー候補先企業のマテリアリティマトリックスの右上のポジションにあれば、パートナー候補での主力事業であり、かつ、公益性が高く、SDGs達成に寄与する事業を創出できる可能性が高いと推定できる。この際、自社知財が自社のマテリアリティマトリックスにおいて、左側に位置する知財であっても、パートナー候補先企業にとって右上であれば新事業創出に貢献できる可能性があると考ええる。

以上のように、マテリアリティマトリックスを活用した知財の整理・可視化により、知財部門が主導（知財有効活用を企図した知財戦略提案）して、SDGs達成に寄与する新規事業の立

ち上げ、あるいは事業の拡大に寄与することができると思う。

4. 3 SDGs競争トランスフォーメーション (私益と公益を調整する知財戦略)

これまで見て来たように、自社単独、共創に関わらず、SDGsは公益性を求めた事業・活動であって、これまでの事業の取り組みと異なる観点での活動が求められている。知財活動においても、我々が日常扱っている私益の確保を狙いとした知的財産権とSDGsの公益性との関係を考慮しておくことが重要であり、知財部門がより積極的に知財活動を推進していくための3つ目の戦略として考察する。

(1) 事業領域

個別の企業や、一部の企業連合でSDGsに関わる取り組みは開始されているが、今後、広範囲でSDGs達成を目指すためには、より広い協力関係が必要になってくる。特にSDGsの達成は公的セクターに関わる課題も含まれているため、民間企業だけではなく、民間と公共が協力関係を築くことも重要である。

企業が公的セクターである自治体と連携した例として“紙おむつの再資源化に関連するプロジェクト”がある。企業は、独自技術を開発し、紙おむつのゴミを洗浄・分離、オゾン処理を通して、衛生的で安全な上質パルプとして再資源化できる技術を開発している。この技術を活用し、2016年から行政や回収業者と協力した紙おむつリサイクルシステムの実証実験を行っている。これは、本来の事業領域である紙おむつの製造・販売だけではなく、回収・リサイクルまでの技術を開発し、公益を追求している例と言える。

企業が本来の事業領域で利益を追求する行為を私益の追求とすれば、その事業領域に関わるステークホルダーと協力関係を結び、広く社会

の利益を追求することを公益の追求とすることができる。この企業の例のように私益と公益の追求に対して自社の研究開発資源を振り分けることで、私益と公益のバランスをとることは、環境問題が企業経営の中長期的利益につながるという指摘のように、企業の利益につながり、言い換えれば私益の追求によりSDGs達成に貢献することになると考える。

(2) 知財の活用手法

次に、SDGsの達成は、今までの事業よりも社会的な課題に取り組む必要から、公共セクターを含む様々な組織との連携が重要である。時には、形式的な事業アライアンスではなく、幅広く事業のパートナーを集める組織戦略も重要になる。

しかし、他組織との協力、特に今までの事業アライアンスとは異なる連携や多様な組織との仲間作りにおいては、今までの戦略を見直すことも重要になる。

環境に配慮した事業活動をビジョンとして掲げている空調・冷凍機事業を主力事業としている企業の事例を紹介する。この企業では、特に低温暖化冷媒普及拡大のために、独自の知財戦略に取り組んできた。同社は省エネ性が高く、温暖化係数が低い冷媒を用いた空調機に関する特許をグローバルで数多く取得していた。これをグローバルに普及させるため、新興国で関連特許を無償開放し、その後その範囲を、先進国を含む全世界に拡大した。

同社は、これまで世界50か国以上で1,000万台以上の装置を販売してきたが、このうち、この無償開放された技術を用いた装置は、2018年までに5,000万台に上り、これにより、9,200万トンのCO₂が削減された、としている。

ここで注目すべきは、知財戦略として企業間の競争戦略に基づいた方向性ではなく、事業の強みとして確保した特許を開放し、自らのビジ

ョン達成のために仲間となる企業を増やしていることである。私益と公益のバランスをとりながら、社会的課題を解決するという企業の社会性を尊重しつつ、一方で事業領域のグローバル拡大に貢献をしている。SDGsを出発点として考える事業戦略とそれに伴う知財戦略は、企業間の競争関係に基づくものだけではなく、社会的課題に取り組む視点と、公共・民間セクターを超えた仲間作りを考えるバランスが重要である。

(3) 知財権を取る意義

先の例では取得した特許権を開放する事例を挙げたが、もとより特許権を取得しなければ良いのではないかと疑問を持たれる方もいるかもしれない。当小委員会でもそのような疑問があったが、ペニシリンの特許化の事例を考慮して考えを改めることにした。

ペニシリンの特許化の事例とは、イギリスのアレクサンダー・フレミング博士は、世界初の抗生物質ペニシリンを発見したが、特許化は行わなかった。その後、イギリスの細菌学者フローリーがペニシリンの実用化に向けた研究を望んだようだが、特許のないものに製薬会社は資金を提供しなかったとの話がある。これはいくら公益性が高い研究であっても、特許がなく安心して事業を進められないものには投資が集まらないことを意味しており、SDGsの事業が活性化するためには、特許に代表される知財権を保有して安心して投資ができる環境を作ること非常に重要であり、ここに知財部門が大いに貢献を果たすべき役割があると考えられる。

そして、知財部門は、知財として何を強化し、何を開放し、どのような効果を狙うのかをストーリーとして整理することで、私益と公益のバランスを考慮した知財戦略の策定が可能になる。そこには、ビジネスモデルの策定やオープン・クローズの知財戦略をビジネス部門と協働して活動していくなど、各社のSDGs達成に向

けて、知財部門の積極的な参加を期待したい。

なお、SDGsに関する知財権の獲得は、全ステークホルダーとの信頼構築のためにも重要となり、特に、投資家の投資判断に対しても、企業の具体的な姿勢を示すことができ、企業のブランド価値向上にもつながるものである。

これまで述べてきたように、SDGsは、各国が国内外を問わず協力し、達成をするべきゴールを示す公益の側面を持つとともに、民間企業のビジネスにおける利益（私益）を得る機会として、期待されるものである。そして、さらに社会課題の解決を行っていくことで、新たなSDGsの達成を目指すといったサイクルを回すことにより、単に私益と公益のバランスをとるのではなく、「私益と公益のスパイラルアップ」を目指していくことが、長期的視点で見て企業の持続的成長と価値向上につながる重要なものとなると考える。

前述の持続可能な開発目標活用ガイド⁷⁾によると、SDGsによってもたらされる市場機会の価値は、年間12兆ドル、2030年までに世界で創出される雇用は約3億8,000万人とされている。また、現在とのギャップを埋めるためにはイノベーションが必要とされ、企業による積極的なイノベーション創出に取り組むことで、将来のビジネス機会を広げる可能性があり、知財部門もこれに貢献していかなければならないと考える。

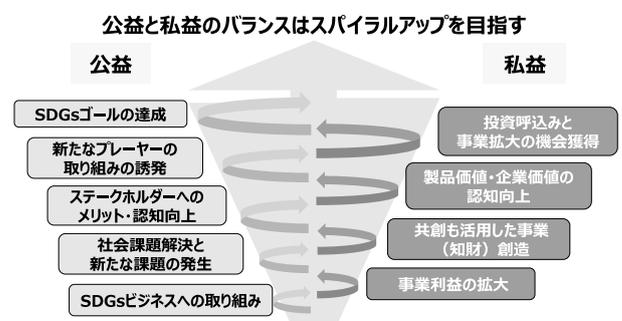


図6 私益と公益のスパイラルアップイメージ

5. おわりに

本稿では、2030年に達成目標とするSDGsに対して知財部門が取るべき知財戦略について論じてきた。今後、これらの戦略を実現するためには、社内外において、どのような機能を確保・拡充すべきかの実現戦略も重要になってくる。例えば、ビジネスイノベーションを実現するためには、これまでの事業・機能割での組織ではなく目的達成のためのタスクフォース的組織体制に変更したり、意識・行動改革のための教育や育成プログラム、人材獲得、あるいは奨励制度の導入なども考慮に入れる必要がある。社外においては、マッチングをより効率化するために知財に17のゴール毎にマークによる識別を施したり、企業・機関のSDGs活動を評価する評価機関や制度が設けられる可能性もある。これらの実現戦略及びそれを達成するための知財マネジメントが何よりも大事であるが、紙面の関係上、本稿ではごく初期的な戦略提案とさせていただき、次の機会にそれらは譲りたいと考える。

最後に、2015年の目標設定からこの数年の間にも様々な動きが見られ、どういった視点が大事であるかの理解、何を優先課題としていくか、目標設定のあり方、活動の表出・共有化、パートナーシップの重要性など、今までとは異なった考え方の経営戦略が求められており、2030年に向けて益々と社会・企業・個人レベルにおいてSDGsの議論及び活動が進み、大きな変化の波が押し寄せてくると思われる。知財業界においても知財戦略及び知財マネジメントに関し更なる議論・活動が活性化することを望み、SDGsの理念である誰も取り残さない経済・社会・環境の実現を祈念して、本稿の結語とさせていただくとともに、本稿がそのヒントになれば幸いである。

本稿は、2018年度マネジメント第2委員会第1小委員会のメンバーである岡本貴洋（サントリーホールディングス、小委員長）、大谷憲一（花王、小委員長補佐）、加藤裕司（ブリヂストン）、菊池恵子（日本電信電話）、鈴木雅博（昭和電工）、内藤一延（小糸製作所）、林加奈子（日本化薬）、林省吾（富士通）、平島吉朗（本田技研工業）が執筆した。

注 記

- 1) 国連広報センターホームページより
https://www.unic.or.jp/news_press/info/24453/
(参照日：2019年4月4日)
- 2) 一般社団法人イマココラボホームページより
<https://imacocollabo.or.jp/about-SDGs/17goals/>
(参照日：2019年4月4日)
- 3) 持続可能な開発目標（SDGs）推進本部（JAPAN SDGs Action Platform）の設置を閣議決定した（2016年5月20日）
- 4) 経団連では、「Society 5.0 for SDGs」の推進を一層強化するべく、SDGs特設サイトを開設した。同Webサイトでは、「Innovation for SDGs-Road to Society 5.0-」（SDGsに資するイノベーション事例集）のほか、経団連が目指す未来社会「Society 5.0」の説明などを紹介している。
- 5) 経団連では、「企業行動憲章に関するアンケート調査結果と企業の取り組み事例」を公表した（2018年3月から6月に実施、2018年7月17日公表）。
- 6) 外務省JAPAN SDGs Action Platformには現在100社以上の取組が紹介されている。
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/index.html>
(参照日：2019年5月24日)
- 7) ダボス調査。世界の財界首脳らによる調査チーム報告（PwC 2015年調査）。12兆ドル、3億8,000万人の雇用機会の創出される可能性があるとされている（持続可能な開発目標（SDGs）活用ガイド（環境省））。
- 8) GSG国内諮問委員会
<http://impactinvestment.jp/whatwedo/>
(参照日：2019年4月30日)
- 9) 知的財産推進計画2018（内閣府知的財産戦略推

- 進事務局／2018年6月12日発行)
- 10) 知的財産戦略ビジョン（内閣府知的財産戦略推進事務局／2018年6月12日発行）
- 11) WIPO and the Sustainable Development Goals
<https://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4354>（参照日：2019年4月4日）
- 12) 一般社団法人日本知財学会 第27回定例研究会（知財会計・経営分科会第42回サロン）「SDGsアクションプランのどこに問題があるのか」
- 13) 大水眞己, 知財管理, 69巻, 4号, pp.458～465 (2019)
- 14) SDG Compass (GRI, 国連グローバル・コンパクト及びwbcscdが共同作成)。企業がいかにしてSDGsを経営戦略と整合させSDGsへの貢献を測定し管理していくかの取組み手順として5つのステップからなる。
https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG_Compass_Japanese.pdf（参照日：2019年4月4日）
- 15) WIPO GREEN
<https://www3.wipo.int/wipogreen/en/aboutus/>（参照日：2019年4月9日）
- 16) INPIT開放特許情報データベース
<https://plidb.inpit.go.jp/>（参照日：2019年4月9日）
- 17) イノベーションリサーチ社 マッチング分析
<https://www.innovation-r.com/service-matching-analysis.html>（参照日：2019年4月9日）
- 18) 知的財産戦略ビジョン（サマリー）2018年6月12日, 内閣府知的財産戦略推進事務局
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/kettei/chizai2018_smmry.pdf（参照日：2019年4月9日）
- （原稿受領日 2019年5月24日）

