コーポレートガバナンス・コードと知的財産

企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために

弁理士　黒木 義樹

1 はじめに

コーポレートガバナンス・コード（CGC：企業統治指針）が2021年6月に改訂され、「知的財産」に関する内容が初めて盛り込まれました[1]。

これまで、日本企業の経営と知財との距離は遠く、知財を駆使する経営（知財経営）ができていないことが、バブル崩壊後の日本経済低迷の一つの要因ではとも分析されています[2]。

このような分析を踏まえ、経営層に知財に対する関心をより高めてもらい、知財経営を企業に普及させるための切り札として、CGCが改訂されています。

本稿では、CGCの基礎と今回の改訂における知財の内容がどのようなものか、簡単に解説します。

2 CGCとは

CGCは、金融庁と東京証券取引所が策定した、上場企業が守るべき**企業統治に関する行動規範**です。

CGCは、東証の上場企業に**自律的な対応**を求めるものであり（**ソフトロー**）、法的拘束力は無いものの、守るべき規範として実質的に機能しています。

ルールを詳細に規定する「ルールベース・アプローチ」を採用するものではなく、基本原則を示した「**プリンシプルベース・アプローチ**」が採用されています。各原則について、適用される用語の定義などは無いため、趣旨を踏まえて各企業は自ら詳細を考えて行動することが求められます。

上場企業は、CGCを「**順守する（コンプライ）**」か「**順守しない理由を説明する（エクスプレイン）**」かのどちらかの行動をとる必要があり、これに違反した企業名は公表できるとされています。違反企業として企業名が公表されると、ガバナンスに問題がある会社と捉えられる可能性があり、企業価値が大きく損なわれるおそれがあります。

3 守りのガバナンスと攻めのガバナンス

コーポレートガバナンスは、これまで企業の粉飾決算などの不祥事を防止し、株主の利益を守るという「**守りのガバナンス**」に主眼がありました。しかし、不祥事を防止できても企業が利益を上げて成長して行けるものではありません。

そこで、2015年6月、成長と企業価値向上に重きを置く「**攻めのガバナンス**」を推進すべくCGCが導入されました。CGCでは、社外取締役が取締役会において意思決定の客観性と合理性を担保することにより、経営陣が適切なリスクテイクができるような体制づくり、環境整備が求められています。このように、監督・監査機能を高めて守りを固めることで、経営陣に適切なリスクテイクを促し積極的な攻めに転じさせ、企業の成長を図ろうとしています。

今回のCGCの改訂では、知財に関する内容を盛り込んで、知財を経営に生かして「**攻めのガバナンス**」をさらに推進し、各企業に成長戦略を描いてもらおうとしています。

4 CGC改訂と知的財産

今回のCGC改訂では、知財ガバナンスに関して、「**知的財産投資の監督**」と「**知的財産投資の情報開示**」が追加されています。

（1）知的財産投資の監督

> **第4章　取締役会等の責務**
> **補充原則4-2②**
> 取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティをめぐる取組みについて基本的な方針を策定すべきである。
> また、人的資本・**知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべき**である。

事業において他社の知財権を侵害しないよう侵害性調査を社内でルール化することは、「守り」の知財でありその体制整備は既になされていることが多いと思われます。

一方で、知財情報を分析・活用し、経営資源を効率的に配分して、練られた事業戦略を着実に実行して行くといった「攻め」の体制は、一部の企業では既に実践されているようですが、まだまだ十分に浸透していないものと思われます。

ここで「知財情報の分析・活用」では、近年、「IPランドスケープ」が注目されています。IPランドスケープは、事業戦略にこれまで十分に加味されていなかった知財の観点を加えることで、事業戦略（ひいては経営戦略）と知財戦略を一体化させるものです。IPランドスケープでは、特許権や商標権といった知財権に限られず、技術、ブランド、デザイン、コンテンツ、データ、ノウハウ、顧客ネットワーク、レピュテーション、バリューチェーン、サプライチェーン、これらを生み出す組織力など、幅広く知財・無形資産を考慮して戦略を練って行きます。IPランドスケープは、新規事業開発、新規用途開発や、M&A・業務提携などを含めたアライアンス候補探索などに用いられていますが、このような「攻め」の知財を実践するベースとなるものであり、企業の成長と価値向上に繋げることを目的としています。一方で、IPランドスケープで収集・分析した知財・無形資産情報は客観情報であるため、経営陣が意思決定した際に適切にリスクテイクしていたことのエビデンスにもなります。

さらに、上記したような「守り」と「攻め」の調査だけではなく、「知的財産権の創出」は企業価値に与える影響が大きいとされており、国内外で知的財産権を取得し参入障壁を設けることは、事業においてリスクテイクを支える基盤となります。

上場企業の取締役会は、本改訂で知財経営に責任を持つことが明確にされ、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督することが求められます。

（2）知的財産投資の情報開示

> **第3章　適切な情報開示と透明性の確保**
> **補充原則3-1③**
> 上場会社は、経営戦略の開示に当たって自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や**知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべき**である。

自社の知財への投資を、経営戦略や経営課題との整合を図りながら、分かりやすく具体的に情報開示することが求められます。単に「特許を○件出願しました。特許を○件持っています。」といった抽象的な開示では不十分であり、どのような強みとなる知財・無形資産を有し、それを活用した持続可能なビジネスモデルを示し、競争優位を支える知財・無形資産の維持・強化をどのように実現して企業価値を高めて行くのか、こういった説明が望まれます。

2004年に経済産業省から公表された「知的財産情報開示指針」[3]には、投資家が開示を望む情報として以下のものが挙げられており、開示情報の検討に当たって参考になるものと思われます。

①要望が特に高い項目
ア）企業のコア技術に関する概略
イ）企業・事業の戦略
ウ）基本特許の期限、法的訴訟の顛末等知的財産にかかわるリスク情報
②要望の高い項目
ア）主要製品（及び基本特許）による売上が全売上高に占める比率
イ）技術の市場性・市場優位性についての経営者の分析と討議
ウ）企業のビジネスモデル（事業モデル）

5 企業に求められる対応

上場企業は、2021年末までに、改訂されたCGCに沿ったコーポレートガバナンス報告書を東京証券取引所へ提出する必要があります。各企業は、自らの対応について「実施（コンプライ）」とするか、「実施していない理由を説明（エクスプレイン）」とするかは、自由に選択できます。しかし、本格的な知財・無形資産の投資・活用戦略の監督・開示に至っていないのに「実施（コンプライ）」とするのは、投資家からは不誠実な姿勢とみなされ、かえってネガティブな評価に繋がるおそれがあります。

したがって、改訂されたCGCに沿った体制が整っていない企業は、年末までに提出する報告書では、今後検討を進めていく旨を簡単に説明（エクスプレイン）することも考えられます。実際に、既に提出されている各社の報告書を見ても、2-3行の簡単な説明で済ましているものも見られます。

今後、知的財産投資の開示や監督をいかに進めるのか、さらにその前提となる知財・無形資産の投資・活用の現状を整理し、それらをいかに戦略的に実践して行くのか、来年度に向けて時間を掛けて検討される企業も多いのではと思います。

なお、これから知財・無形資産の投資・活用戦略の構築に本格的に取り組んで行こうとする企業は、「知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会」が策定を進めているガイドラインに沿って、次のようなプロセスを進めて行くことが一例として提案されています[4]。

①IPランドスケープなどを活用した、自社の現状のビジネスモデルと、強みとなる知財・無形資産の把握・分析
②知財・無形資産を活用したサステナブルなビジネスモデルの検討
③競争優位を支える知財・無形資産の維持・強化に向けた戦略の構築
④戦略を着実に実行するガバナンス体制の構築

6 おわりに

今回のCGCの改訂により、経営陣には知的財産投資の開示や監督が求められることになり、今後は知財部門と経営陣との密なコミュニケーションが重要になってきます。

企業の持続的成長と企業価値の向上のため、知的財産投資を実効的に監督する体制作りが重要であり、これを通して企業自体が強くなることが求められていると考えます。今回のCGCの改訂を、知財の重要性を内外に示す絶好の機会と捉え、自社のこれまでの知財活動を見直し、体制を再構築して各企業がさらに飛躍するきっかけとなればと願っています。

【出典】※いずれもウェブサイトより入手可能
1）日本取引所グループ「コーポレート・ガバナンス」（https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/）
2）日経新聞「リーガルのつぼ」（2021年5月25日）（https://www.nikkei.com/article/DGXZQODL230SS0T20C21A5000000/）
3）経済産業省「知的財産情報開示指針」（2004年1月）（https://www.meti.go.jp/policy/intellectual_assets/pdf/2shishin.pdf）
4）知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会「今後の知財・無形資産の投資・活用戦略の構築に向けた取組について」（2021年9月24日）（https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/tousi_kentokai/pdf/corporate_governance.pdf）

○この記事に関するお問合せ先
知財情報戦略室：ipstrategy@soei-patent.co.jp
○最新情報・バックナンバー
知財トピックス
https://www.soei.com/ip_info/ip/
季刊創英ヴォイス
https://www.soei.com/publication/soei_voice/