

職務発明に関するアンケート結果

職務発明制度タスクフォース

抄録 日本の新たな成長戦略として「日本再興戦略」が決定され、日本企業がグローバル競争に勝つための中心的な柱として科学技術イノベーションの推進が挙げられている。そのイノベーションを促進するための1つのキードライバーとして、日本知的財産協会は「職務発明制度」を抜本的に見直し、原始的に法人帰属とすべきと主張してきた。

本報では、職務発明制度について、各企業が現行法をどのように考えているのか、問題がある場合には何が問題と考えているのか、及び法改正されたとした場合にはどのような対応を取るかについてアンケートを実施した。その結果、現行法に問題があると考えている企業が多いこと、また、法改正された場合には、イノベーション創出のため新しい制度導入を考えている企業が多いことが明らかとなった。

目次

1. はじめに
 2. アンケートについて
 3. アンケート結果と考察
 - 3.1 現行法について
 - 3.2 将来の対応について
 4. まとめ
 5. おわりに
- 付録1：アンケート調査票

1. はじめに

日本の新たな成長戦略として「日本再興戦略」が決定され（2013/6/14付閣議決定）、日本企業がグローバル競争に勝つための中心的な柱として科学技術イノベーションの推進が挙げられている。日本知的財産協会はイノベーションの促進のためには「職務発明制度」を抜本的に見直し、原始的に法人帰属とすべきと主張してきた。

今回の日本再興戦略の決定を受けて特許庁が産業界・労働界・学識経験者らによる「職務発明制度に関する調査研究委員会」を設置し、抜

本の見直しに向けた実務的な検討を行うこととなった。本アンケートは、調査研究委員会の検討の基礎データ取得を目的とし、産業界における職務発明制度の運用の実態と考え方が現状どのようなになっているのかを調査した。

2. アンケートについて

(1) 実施内容

2013年7月にJIPAマネジメント委員会にて職務発明制度に関するアンケートを実施した。

- ① アンケート実施時期：2013年7月
- ② アンケート送付先：2013年度JIPAマネジメント委員会所属企業
- ③ 回答数 65社（回収率100%）

(2) アンケート内容

アンケートは7問で、概要を以下に示す。問1～5は現行法に関する質問であり、各社が現行法をどのように考えているのか、問題がある場合には何が問題かを把握する質問である。問6, 7は、特許法35条が改正され（例えば、法

人帰属となり)、対価の支払いが強制されなくなった場合に各企業はどのように対応するのかという将来の対応に関する質問である。

問1：現行35条は問題か？問題ならどこに問題があるのか？

問2：報奨額の増額は良い発明の創造につながったか？

問3：企業が本当に褒めたい人は発明者だけか？

問4：現状社内制度における潜在訴訟リスクは？

問5：裁判所の判断は妥当か？

問6：法人帰属になったらどんな社内制度を設定するか？

問7：イノベーションを加速できる、やってみたい施策とは？

詳細なアンケート調査票は付録1を参照。

(3) アンケート回答企業の属性

アンケート回答企業の属性について、表1に業種別、表2に売上高別を示す。業種別で見ると、電機が43%と多いが、機械、化学等各業種が満遍なく入っている。一方で、売上高別で見ると1,000億円以上の企業が89%を占める。

表1 業種別

業種	回答数	比率
機械(自動車を含む)	10	16%
金属	2	3%
電気・電機(IT含む)	28	43%
化学	16	25%
製薬	3	5%
その他(建設, 商社, 金融等)	6	8%

表2 売上高別

売上高(連結)	回答数	比率
1兆円以上	26	40%
1000億円～1兆円	32	49%
100億円～1000億円	5	8%
100億円未満	2	3%

よって、本アンケートは主に比較的売上高の大きな企業における実態調査であると言える。

3. アンケート結果と考察

3.1 現行法について

(1) 問1：現行35条は問題か？問題ならどこに問題があるのか？

最初の設問である「現行特許法（平成16年改正法）35条は問題だと思いますか？」という問に対して、65社のうち「問題だと思う」に回答した企業が61社と全体の94%を占め、現行法を問題と考えている企業が大多数であることがわかった。

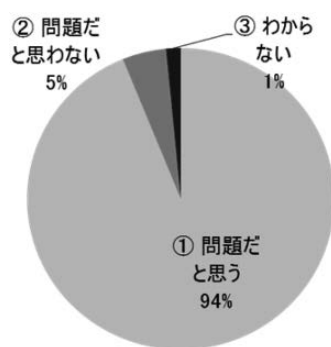


図1 現行法は問題と思うか

そして、「問題だと思う」と回答した企業で具体的に問題となっている場面を確認した結果を図2に示す。

図2の項目a～eの場面で回答企業の5割以上が「大変問題となっている」若しくは「問題となっている」と回答している。その問題となっていると回答している場面をI～IIIに分類し、その理由の考察を行った。

I. 対価算定、支払い手続きの面（図2の項目a, c）

「対価算定手続きが膨大」、「対価支払い手続き等が企業としてプラスの仕事となっていない」といった点で多くの企業は問題が大きいと

考えている。

「対価算定手続きが膨大」は8割以上の企業が問題と感じており、その原因としては、下記の影響が考えられる。

- ・各社の保有権利数の増加：算定すべき対象件数の増加に伴う工数増加
- ・平成18年最高裁判決（日立判決）への対応：外国特許支払いに対しての工数増加
- ・人材の流動化、定年退職者増加：社外発明者への対応工数増加（住所・銀行口座管理、振込み作業）
- ・規定改定手続き時の協議：従業者協議対応にかかる多大な工数
- ・M&Aの増加：合併時の両社の規定の整合などM&Aに伴う対応工数増加

実際に2011年度JIPA職務発明プロジェクトでの調査結果では、訴訟経験企業も含む21社での報奨金支給にかかっている知財部門の平均工数は年間2.6人という結果があり、各企業とも報奨算定、支払業務に大きな工数を割いていることがわかる。算定、支払業務に必要な関連他部門の工数も合わせると、企業全体としては更

に大きな工数を強いられていると思われる。

「対価支払い手続き等が企業としてプラスの仕事となっていない」についても7割を超える企業が問題と感じている。その原因としては、リーマンショック以降各社とも売上や利益につながる仕事への集中や業務の効率化を経営から求められており、知財部門としても例外ではない。そういった中で、例えば退職者への支払いは工数がかかるが売上や利益への貢献が見えないといった部分でプラスの仕事と感ずることが出来ない場面が増えてきていると推察される。

II. 職務発明対価訴訟リスクの面（図2の項目b）

「職務発明対価訴訟のリスクがなくなる」は、8割以上の企業が問題と感じている。

このように感じているのは、現行法では手続き重視の条項を設けているが、相当の対価の条項は残っており、相当の対価に関して裁判が起る余地が残っていること、現在行われている旧法の裁判で企業が支払った金額よりもはるかに高い金額が認定されるケースが少なくなく、

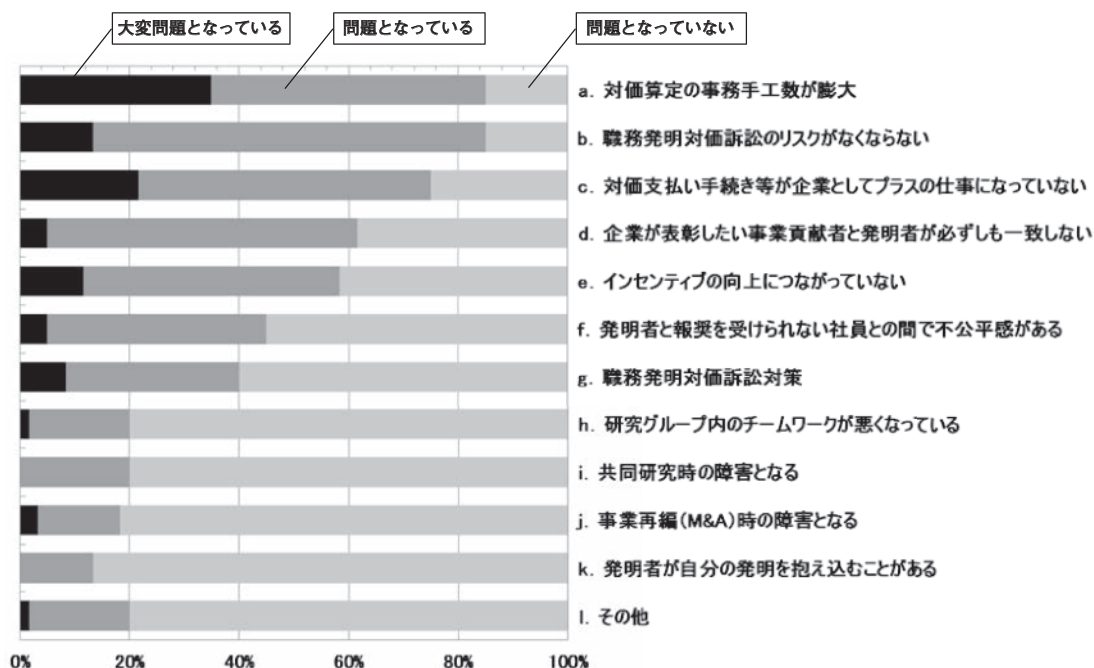


図2 問題となっている場面

現行法でも同程度の金額を認定する可能性があるといった点が原因と思われる。

図2の項目g. 職務発明訴訟対策が問題と回答している企業も約4割あり、訴訟が発生するリスクがゼロではなく、一旦訴訟が発生すると大きな工数が取られるため、裁判が起こること自体を企業が大きなリスクと感じているのではないかと推察される。

Ⅲ. 社員へのインセンティブの面（図2の項目d, e）

「企業が表彰したい事業貢献者と発明者が必ずしも一致しない」と「あまりインセンティブの向上につながっていない」の点で約6割の企業が問題があると回答している。つまり、企業として表彰したい社員とずれがあること、対価支払いが社員のインセンティブにつながっていないという点を問題と感じていることとなる。このように感じている原因としては、下記が考えられる。

- ・プロパテントからプロイノベーションの時代となり、イノベーションを起こすには発明者だけでなく、企画やマーケティングのメンバーも必要であり、発明者以外のメンバーにも同じようなインセンティブが必要であるとの意識が強くなっている。
 - ・一般的な企業では実績報奨や特別報奨は実績が発生した際に支払いすることが多く、その支払いは出願からだいぶ時間が経っている。本来であれば企業としては、短いサイクルでよい発明を創出するためにインセンティブを付与したいが、報奨の支払いサイクルはそれとは異なる。例えば、製薬メーカーでは発明から実用化までに10～15年かかるため、中堅の研究者が報奨をもらった時点では管理職になっていて研究からすでに離れているといったケースも発生している。
- なお、今回の調査で図2の項目i, jなどは、

問題となっていると回答している割合は少ないが、プロイノベーション、オープンイノベーションの流れ、企業におけるM&A増加により、将来的には問題と回答する企業が増える可能性があると思われる。

(2) 問2：報奨額の増額は良い発明の創造につながったか？

本設問は3. 1 (1) で記載した【Ⅲ. 社員へのインセンティブの面】に関連した質問である。最初の質問である、平成16年の改正時に報奨の増額や上限の撤廃といったことを行ったかという質問に対して、表3のとおり、65社中55社（85%）の企業がそのような対応を行ったとの回答であった。

表3 社内制度の改正を行ったか

回答	回答数	比率
① 改正を行った	55	85%
② 改正を行っていない	10	15%

そして、改正を行ったと回答した55社に、「良い発明の創造に結びついたか」との質問を行ったところ、表4のとおり、良い発明の創造に結びついたと回答したのは2社（4%）であり、それ以外の企業は「結びついていない」若しくは「わからない」との回答であった。

表4 制度改正は良い発明の創造にむすびついたか

回答	回答数	比率
A. 結びついたと思う	2	4%
B. 結びついてないと思う	41	74%
C. わからない	12	22%

(3) 問3：企業が本当に褒めたい人は発明者だけか？

本設問も3. 1 (1) で記載した【Ⅲ. 社員へのインセンティブの面】に関連した質問である。ここでは、企業内の製品開発やプロジェクトにおいて発明者以外に貢献した人がいるかという

点と、その発明者以外の貢献者に対して発明者と同等以上の報奨をしたほうが適切かについて聞いている。

結果は、表5、6のとおり、発明者以外に貢献した人が存在するかという質問に対しては65社中60社（92%）が「存在すると思う」と回答しており、そして、発明者以外の貢献者への報奨の必要性について60社中38社（63%）が報奨をしたほうが「適切である」と回答している。このような結果となった背景には、以前は、良い技術開発を製品に活かせば事業が成長するというサイクルが回っていたという部分があったかもしれないが、最近では、事業を成長させるには、技術開発だけでなく、ビジネスモデル、マーケティングといった部分の重要性が増していることがある。従って、企業としては、発明者同様に発明者以外の技術者、企画担当者や販売戦略担当者などを報奨する必要があると考えていると思われる。

表5 発明者以外に、製品やプロジェクトにおいて貢献した人が存在するか

回答	回答数	比率
① 存在すると思う	60	92%
② 存在しないと思う	2	3%
③ わからない	3	5%

表6 発明者以外の事業に貢献した人に対し、報奨をした方が適切であるか、適切でないか

回答	回答数	比率
A. ある	38	63%
B. ない	7	12%
C. わからない	15	25%

(4) 問4：現状社内制度における潜在訴訟リスクは？

本設問は3.1(1)で記載した【Ⅱ. 職務発明対価訴訟リスクの面】に関連した質問である。質問は、平成16年改正以降に発明の対価に不満を持つクレームがどの程度来ているかという内容であり、このクレームは訴訟発生の先行指標

とも言える。

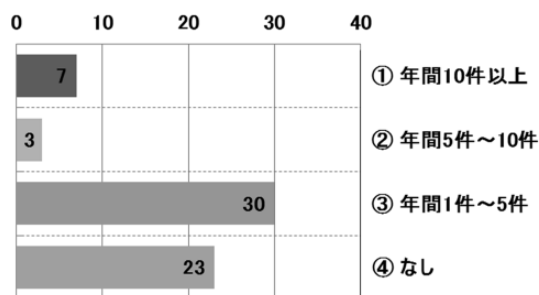


図3 発明の対価に不満を持つクレームはどれくらいあるか

結果は、図3のとおり、クレームなしという企業が63社中23社（36%）である一方で、年間1～5件が30社（48%）、5件以上ある企業が10社（16%）ある。この結果の判断は難しいが、このようなクレームが発生すると訴訟ほどではないにせよ対応に時間がかかっていると推察され、また、退職者からの問い合わせの場合には訴訟に発展する可能性も十分に考えられる。そのため、年間5件以上ある10社は訴訟発生リスクの高い企業であり、年間1～5件の30社も訴訟リスクがある企業という見方もできる。

(5) 問5：裁判所の判断は妥当か？

本設問も3.1(1)で記載した【Ⅱ. 職務発明対価訴訟リスクの面】に関連した質問である。質問は発明者貢献度についての裁判所の判断と裁判になった場合の貢献度算定の難易度に関するものである。

表7のとおり、発明者貢献度に関する裁判所の判断の設問に関して、65社中34社（52%）と約半分の企業が裁判所の認定した貢献度は過大であるとの回答であった。一方で適切であると回答した企業も13社（20%）あった。この結果は、対価訴訟にもいろいろなケースがあり、事案によっては、妥当と感じるケースもあるが、著名な判決では企業の支払い額が不足していると認定するケースが多いことにも起因している

と思われる。

表7 裁判所の発明者貢献度の判断について

回答	回答数	比率
① 過大だ	34	52%
② 適切だ	13	20%
③ 過少だ	0	0%
④ わからない	18	28%

表8 裁判で、事業に貢献した人のうち、発明者の貢献を算定することが難しいと感じたことがあるか

回答	回答数	比率
A. ある	56	86%
B. ない	4	6%
C. わからない	5	8%

一方で表8のとおり、貢献度算定の難易度については、65社中56社（86%）が難しいと感じている。この理由としては、下記などが考えられる。

- ・貢献度の算定範囲が発明完成までだけでなく、権利取得過程、事業化といった広範囲にわたること
- ・算定の明確な基準がなく、例えば技術の蓄積など数値化が難しい部分があること
- ・他社の売上といった正確にはつかめない数字が必要であったりすること
- ・ケースによっては、10～20年以上前の事実確認が必要であるが、企業（技術開発部門）の書類保管期間を超えている場合もあり、事実確認が非常に困難であること

3. 2 将来の対応について

問6, 7は将来、特許法35条が改正され（例えば、法人帰属となり）、特許法において対価の支払いが強制されなくなった場合に各企業はどのように対応するのかという将来の対応に関する質問である。

(1) 問6：法人帰属になったらどんな社内制度を設定するか？

改正された場合に制度をどのようにするかとの設問に対して、表9のとおり、現行制度一部改変、新施策追加が64社中32社（50%）、現行制度廃止、新施策新設が21社（33%）と何らかの変更を行うと回答した企業が53社（83%）となり、多くの企業が改正を機に規定を変更しようと考えている。この理由としては、対価の支払や協議といった制約が外れることで各社に適したインセンティブ制度に変更しやすくなると考えているためと思われる。そして、これらの企業は表10のとおり、現行の原資と同等または増額とすると回答している企業が38社（73%）と多数派であった。企業は現行の報奨金原資（大きな企業では億単位のところもある）をイノベーション創出のために有効に使いたいと考えていると思われる。

一方で変更なし（現行社内制度を維持）と回答した企業が8社（12%）、現行制度廃止（当該支出削減）と回答した企業が3社（5%）あった。

表9 法改正された場合の制度設計について

回答	回答数	比率
① 変更なし（現行社内制度を維持）	8	12%
② 現行制度一部改変、新施策追加	32	50%
③ 現行制度廃止、新施策新設	21	33%
④ 現行制度廃止（当該支出削減）	3	5%

表10 制度改定時の原資について

回答	回答数	比率
A. 現行の原資より増額する。	2	4%
B. 現行の原資と同等とする。	36	69%
C. 現行の原資より減額する	14	27%

(2) 問7：イノベーションを加速できる、や
ってみたい施策とは？

各企業からイノベーション創造のためにや
ってみたい施策を回答してもらったところ、い
ろいろな施策案が提案された（表11）。

提案された施策を大きく分類すると、下記の
①～③に分けられる。

① 金銭以外のインセンティブ施策の提案

- 社内での認知、自己実現の場の提供、名誉、仲間感・帰属感、処遇など金銭以外の施策
- ・研究段階のステージアップごとに担当研究チームを表彰
- ・海外留学の機会提供

② 35条報奨に限らない多様な金銭インセン
ティブ施策の提案

イノベーション創出に関する社員表彰、事業
立上資金、研究費増額など、多様な金銭インセ
ンティブ施策

- ・技術に限らず企業の発展に大きく貢献した者、チームを対象に優秀営業賞、優秀開発賞、プロセス変革賞等のイノベーションに関する社内表彰に原資を振り分ける
- ・社内ベンチャーキャピタル制度

③ チーム表彰制度の提案

- 日本企業の得意な組織・チームワークを対象とした表彰制度
- ・事業貢献に寄与した研究／開発チーム全体を表彰
- ・マーケティング、開発、デザイン、プロモーションの横断的なチームを表彰

表11 提案された施策案

大分類	小分類	施策案
発明が生まれる環境の提供	自己実現の場の提供	<ul style="list-style-type: none"> ・社内ベンチャーキャピタル制度 ・海外留学の機会提供
	社内での認知	<ul style="list-style-type: none"> ・早期発明表彰制度…製品化、実施化の前段階で表彰 ・研究段階のステージアップごとに担当研究チームを表彰 ・社長、事業部長、工場長からの直接的なねぎらいメール ・プロジェクトが採択されなかったとしてもおもしろいアイデアをだしたチームを表彰
	仲間感・帰属感	<ul style="list-style-type: none"> ・入社後初めて特許出願の発明者となった者を社内表彰(+金一封) ・研究・開発成果に関する会社経営層との意見交換会 ・特許出願、特許取得の貢献、問題特許排除も対象とした知財活動の成果を発揮できたチームを表彰し、食事会を開催
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・研究開発費増額 ・アンダーテーブル(管理されない)の研究開発
事業貢献に対する褒賞	金銭	<ul style="list-style-type: none"> ・業務評価に反映(昇給) ・実施実績報償をなくし出願、登録時の報償を増額 ・出願時、登録時、登録件数がある程度累積した時(例えば100件)等に前倒して報奨 ・優秀な特許群を作ったチームに対し従来の100倍の報奨金を支給 ・発明者、知財調査による研究企画者、発明権利化担当者、他社知財対応担当者、ライセンス活動担当者等を対象に金銭的報奨 ・技術に限らず会社の発展に大きく貢献した者、チームを対象に優秀営業賞、優秀開発賞、プロセス変革賞等のイノベーションに関する社内表彰に原資を振り分ける
	処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・社内表彰歴等を人事考課・昇進・昇給の際の評価項目の一つとする ・フェロー制度
	名誉	<ul style="list-style-type: none"> ・事業貢献に寄与した研究／開発チーム全体を表彰 ・「特許功労者」表彰…知財による貢献を表彰、銘板の社内掲示 ・発明協会などの社外表彰 ・発明実施に限らず事業貢献した特許の年間のベスト5を表彰 ・「特許マイスター制度」…提案件数、出願件数、登録件数等に基づき、ある一定数を超えた発明者を表彰 ・マーケティング、開発、デザイン、プロモーションの横断的なチームを表彰
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・発明補償という枠に捉われず、企業活動全体の中での施策(全社の褒賞)として位置付ける ・知財部が率先するよりも、経営層/事業部が主として、知財部が協力する形での多彩な表彰 ・会社が認定する新規ビジネスに繋がる職務発明について事業化に関与できる裁量を発明者に与える

これらは日本企業が得意としているチームワークに関する表彰、各個人の事業やスキルアップのインセンティブを高めて企業に貢献してもらうなど、企業と個人を成長させていくための施策が多い。現行の35条は日本自体が高度成長していた、また企業と個人の関係が終身雇用制度の時代ではご褒美的な部分も含めてうまく機能をしていたのかも知れない。しかし、経済のグローバル化（新興国が経済成長のエンジン）、グローバルな企業競争（日本企業の競争力低下）、終身雇用の崩壊（人材の流動化）という状況下では、企業としては、イノベーションの創造と社員へのインセンティブ制度を直接リンクさせる方向に持って行きたいと考えているのではない。

問7の結果と問2, 3, 6の結果とあわせて考えると、多くの企業は下記のように考えていると思われる。

- ・35条が改正されれば、制度を変更したい
- ・その制度変更は、発明者だけでなく、イノベーションに関与する全社員を対象にしたい
- ・具体的な制度設計は前記①～③の中などから

各社の事情にあわせて行いたい

- ・インセンティブ制度の原資は同等規模で行いたい

4. まとめ

今回のアンケートの結果をまとめると下記の点が明らかとなった。

現行法については、多くの企業が問題があると思っており、具体的な問題点として、対価算定工数、インセンティブ制度面、訴訟リスクの3点が挙げられる（図4）。

将来の対応については、法改正が行われた（例えば法人帰属）場合、新施策を導入する、予算も同等と回答する企業が多かった。新施策としては、金銭以外のインセンティブ施策、多様な金銭インセンティブ施策、チーム表彰制度などの提案があった。

5. おわりに

わが国が成長していくためには、イノベーションが必須であり、そのイノベーションの主たる担い手は特許出願の多くを占める企業である。

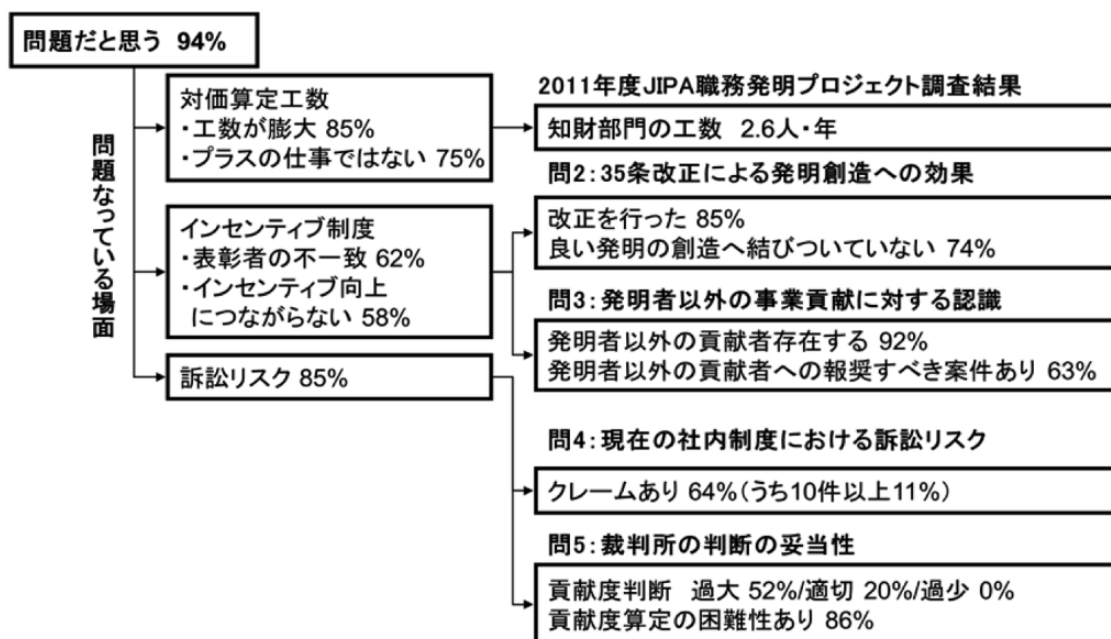


図4 現行法の問題点まとめ

本アンケートの結果からも、企業のイノベーションを促進し、産業発展に資する観点から職務発明制度の抜本的な改正が必要であることが明らかとなった。

日本知的財産協会は、抜本的改正の骨子として以下を提言しており、法改正が実現することを強く期待する。

① 職務発明に関する特許を受ける権利は原始的に法人（企業）に帰属する。

職務発明は企業の意思に基づく投資とリスクテイキングの産物であり、賃金が支払われる労働の成果物でもあることから、その権利は原始的に法人帰属とするのが至当である。

② 職務発明の発明者の名誉は尊重する（これ

までと同じように発明者として公報に掲載される）。

企業内の発明であっても、その創造的な活動は発明者を顕示する形で尊重される。

③ 研究・開発者に対するインセンティブ施策は、法的強制ではなく企業の自由設計に任せる。

企業にとっては、人材は最も貴重な経営資源であり、優秀な人材確保は経営の至上命題である。従って、発明奨励・イノベーション促進のための適切な諸施策は、自由競争の下で企業の実態に合わせて講じられるのが、最も効果的かつ効率的である。

最後に本アンケートはマネジメント委員会のご協力をいただいたことを申し添える。

付録1 アンケート調査票（その1）

職務発明に関するアンケートへのご協力のお願い

2013.7.12
日本知的財産協会 マネジメント第1委員会 委員長 渡田 学
マネジメント第2委員会 委員長 吉田 洋一

【アンケートの目的・趣旨】

日本の新たな成長戦略として「日本再興戦略」が決定され(6/14付閣議決定)、日本企業がグローバル競争に勝つための中心的な柱として科学技術イノベーションの推進が挙げられています。日本知的財産協会はイノベーションの促進のためには「職務発明制度」を抜本的に見直し、原始的に法人帰属とすべきと主張してきました(※)。今回の日本再興戦略の決定を受けて特許庁が産業界・労働界・学識経験者らによる「職務発明制度に関する調査研究委員会」を設置し、抜本的見直しに向けた実務的な検討を行うこととなりました。日本知的財産協会では、産業界における職務発明制度の運用の実態を本委員会等において紹介し、法改正に向けたドライバーとしたいと考えております。

つきましては、各社における職務発明制度の実態と考え方についてアンケート調査によりお伺いする次第です。

※ http://www.jipsa.or.jp/ivohou_hasin/teigen_kan/13/shokumu_hatsumei_0522a.pdf

【回答期限・回答先】

7/18(木)迄(回答期限厳守でお願いたします。)

各所属小委員長及び小委員長補佐に提出下さい。

【注意事項】

1) ご回答は、「貴社のR&Dインセンティブ向上になってるか」という観点でCEOないしはCTOの立場を想定してお考え下さい。

(発明者に限定したインセンティブ向上という観点ではなく、企業全体のR&D活動のパフォーマンス向上という観点です。)

2) 本アンケートの結果は親々の企業が特定されないよう統計処理を行ううえで、7/30(火)に予定されている上野研究会の発表資料等に利用させていただきます。

3) マネジメント委員会に2名おられる場合は、原則として第1委員会所属の委員がご回答下さい。(第2委員会の委員は回答不要です。)但し、正副委員長がおられる場合はその方優先でご回答下さい。

所属企業名:		回答選択枝	回答欄
No.	質問		
属性1	貴社の業種をお答え下さい。	① 機械(自動車を含む) ② 金属 ③ 電気・電機(IT含む) ④ 化学 ⑤ 製薬 ⑥ その他(建設、商社、金融等)	
属性2	貴社の2012年度の売上高(連結)をお答え下さい。	① 100億円未満 ② 100億円以上～1000億円未満 ③ 1000億円以上～1兆円未満 ④ 1兆円以上	
1	<現行35条は問題か? 問題ならどこに問題があるのか?> 現行特許法(平成16年改正法)35条は、問題だと思いますか?	① 問題だと思う ② 問題だと思わない ③ わからない	
	①を選択した方にお尋ねします。 どのような場面で問題となっていますか? (A～Lから問題だと思うものを全て選択して下さい。)	A. あまりインセンティブの向上につながっていない。 (同じ費用をかけるなら、他に有効な手段がある。) B. 企業が表彰したい事業貢献者と発明者が必ずしも一致しない。 C. 対価支払い手続き等が企業としてプラスの仕事になっていない。 D. 対価算定の事務手工程(発明評価、集計、支払い事務等)が膨大 E. 職務発明対価訴訟対策 F. 職務発明対価訴訟のリスクがなくなる。 (どこまでやっても「発明の価値」に答えはない) G. 報奨を受けられる社員(発明者)と受けられない社員(他の開発者、ソフトウェア開発者、事業企画、営業・生産・技術サービス・技能者等)との間で不公平感があり、人間関係等が悪くなっている。 H. 研究グループ(研究支援部門を含め)内のチームワークが悪くなっている。 I. 発明者が自分の発明を抱え込むことがある。 J. 事業再編(M&A)時の障害となる。 K. 共同研究時の障害となる。 L. その他(下欄に具体的に記載下さい。) 具体的事例:	

2 <報奨額の増額は良い発明の創造につながったか？>		
前回(平成16年)の特許法35条の改正を受けて、多くの企業は発明報奨増額や上限撤廃を行いましたか？	① 改正を行った。 ② 改正を行わなかった。	
①を選択した方にお尋ねします。 貴社では上記の改正が良い発明の創造に結びついたと思いますか？ (発明報奨増額や上限撤廃により、改正前と比べいい発明が増えましたか？)	A. 結びついたと思う。(具体的事例があれば下欄にご記入下さい。) B. 結びついてないと思う。 C. わからない 具体的事例:	
3 <企業が本当に褒めたい人は発明者だけか？>		
「特許法35条の対価受給者(発明者)」以外に、製品やプロジェクトにおいて貢献した人が存在すると思いますか？	① 存在すると思う。 ② 存在しないと思う。 ③ わからない。	
①を選択した方にお尋ねします。 発明者以外の事業に貢献した人に対し、発明者と同等またはそれ以上の報奨をした方が適切であると考えた案件はありますか？	A. ある。 B. ない。 C. わからない。	
4 <現状社内制度における潜在リスクは？>		
平成16年改正特許法(現行法)施行後に発明の対価に不満を持つクレーム(書面、メール、口頭等)はどれぐらいありますか？ ※最も多かった年の件数でご回答下さい。	① 年間10件以上 ② 年間5件以上～10件未満 ③ 年間1件以上～5件未満 ④ なし	
5 <裁判所の判断は妥当か？>		
職務発明に関する訴訟において発明者の貢献度に関する裁判所の判断についてどのように思いますか？ (最近の判断…発明者の貢献度は数%～10%という判断が多い。)	① 過大だ。 ② 適切だ。 ③ 過少だ。 ④ わからない。	
裁判で(あるいは仮に裁判になった場合)事業に貢献した人のうち、発明者の貢献を算定することが難しいと感じたことはありますか？	A. ある。 B. ない。 C. わからない。	
6 <法人格になったらどんな社内制度を設定するか？>		
将来、特許法35条が改正され(例えば、法人格となり)、特許法において対価の支払いが強制されなくなった場合、インセンティブ向上のため報奨制度をどのように変更しようと思いますか？ (貴社は制度設計に関してオーソライズされていると仮定してお答え下さい。)	① 変更なし(現行社内制度を維持)。 ② 現行社内制度は一部改変し、新たなインセンティブ向上施策を盛り込む。 ③ 現行社内制度は廃止し、新たなインセンティブ向上施策を新設する。 ④ 現行社内制度は廃止(当該支出削減)。	
②、③を選択した方にお尋ねします。 現在支払っている対価と比べ、新たな予算額はどのようになりますか？	A. 現行の原資より増額する。 B. 現行の原資と同等とする。 C. 現行の原資より減額する。	
7 <イノベーションを加速できるやってみよう施策とは？>		
職務発明が法人格となった場合、イノベーション創造のためにやってみよう施策を下記にご記入下さい(複数可)。参考までに「イノベーション創造のための施策例」のワークシートを掲載しますが、これにこだわっていただく必要はありません。 (特許法35条で強制的に発明者にお支払いしていた発明の対価をいかに有益な施策に展開できるかという観点をお願いします。)		
具体的施策:		

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

付録1 アンケート調査票(その2)

イノベーション創造のためのインセンティブアップ施策例			
大分類	分類	今後やってみよう施策案	外国での事例
発明が生まれる環境の提供	自己実現の場の提供	自分で研究テーマを考え提案し、それが採用されたら一定期間予算とメンバーをつけてもらって自由に研究できる制度。	海外関係会社での発明イベント新設
		研究者が必要な(ほしい)研究設備を準備してもらえ。	
		研究者(発明者に限らない)の研修、留学、異動の希望を叶える。	
		勤務条件(勤務時間等)の自由度を高める。	
	社内での認知	大失敗賞(太陽パーツ株式会社の例) 仕事で大失敗をした社員を年2回表彰し、受賞者には金一封と賞状が贈られる。 会社幹部との直接話をする機会(幹部から「がんばってくれ」「期待している」と声をかけたり、研究者からは夢を語ったり。)	発明関連における実績(特許出願、特許登録・D25など)を上げた者の名前が伝わる形で、定期的にその部門・会社の上層部に、メールにて報告
		多彩な表彰対象と表彰制度の新設を行う 社長や直接の担当役員を含む会食会の規模を拡大する	発明関連活動への積極的な取り組みについての、研究者・技術者に対する呼びかけを、発明部門のトップから適時に行う
		ホメホメメール(小林製薬の例) 新しい試みに挑み成果を上げた人(発明完成に限らない)を賞賛、社長からメールを発信。 ホメホメメールをもらった人にはホメホプレートなどが与えられる。	毎月アイデア交換会を実施(昼食時なら、社費でビザ提供)
	仲間感・帰属感	入社後初めて特許出願の発明者となった者を、社内表彰(金一封)する。 発明を実施して自社ビジネスを成功させたチームを、社内表彰(金一封)する。	
		他社特許の無効化やライセンス料支払い額の低減に尽力したチームを、社内表彰(金一封)する。	
		地球環境保護に貢献する特許の創出・活動に尽力したチームを、社内表彰(金一封)する。	

事業貢献に対する褒 美	金銭	優秀発明者(その年の優秀な出願上位2%の発明者)に、従来の50倍の報奨金を支給	ボーナス:出願に対し10万円/件
		優秀な特許群を作ったチームに対し、報奨金(例えば、年間出願件数の1%程度のチームを選び、そのチームに従来の100倍の報奨金を支給)	アイデア件数をポイント化し、その合計でミールクーポン支給
		出願だけでなく、自社で活性化したい知財活動(例えば他社特許調査や他社製品解析など)に対しての報奨金支給	出願件数を契約でコミット(年俸の評価項目:未達はマイナス評価)
		発明者に限定せず、特許取得の貢献者、ライセンス活動での貢献者も対象として、チームを表彰し、表彰金を支給	発明貢献分相当の配当
			昇給
			個々の出願についての報奨金とあわせて、ポイントも配布。ポイントが一定数に達すると、さらなる報奨金。
			特許登録後数年のタイミングで、技術的・ビジネス的価値の高い特許に対して報奨金
			外国出願、PCT出願につながると、追加の報奨金
			出願に至らないものの技報として公開した発明にも報奨金付与
	ポジション	フェロー制度	R&D関連の特別委員会メンバーに任命
			発明評価に関わる人たち(発明部門)を、技術者の中での特許Expertとして全社的に位置づけ、全社的に、そして各部門ごとに紹介
	名誉	「優秀発明者名プレート」を研究所ホール等に掲示	パーティで社長から褒める(表彰)
		①年間の報奨金受領額の社内上位100人を社長名で表彰 ②入社5年までの若手が出願件数上位50人に社長名で楯と表彰状授与	社内報での紹介
		社長表彰(賞状+金一封程度)	表彰盾の授与、掲示
		社長との会食会(招待されることが名誉)	特許登録時に、特許証の写しを額に入れて社内の廊下に掲示
		ソーシャルで社内表彰(IBMの例) IBM Connections(Facebookでいうウォール)を活用して、対象社員のボードに、お祝いのメッセージを送る。	特許成立の際に、楯授与
		ホメホメメール(小林製菓の例) 会社に貢献した人賞賛、社長からメールを発信。 ホメホメメールをもらった人にはホメホメプレートなどが与えられる。	
		発明開示書の内容が充実している発明者を、社内表彰(+金一封)する。	
		ノウハウ等の特許出願しないアイデアを多数提案した者を、社内表彰(+金一封)する。 社外の発明表彰に応募して受賞させる。	
その他	優秀発明者の研究開発テーマに対して研究費増額(よりよいイノベーションを創出してもらう)	特別休暇、海外視察	

重複しているものや分類の意味がよく分からないものも混在しています。あくまで参考程度に見てください。

