

# グローバルな職務発明制度の研究

——戦略的な制度設計——

マネジメント第1委員会  
第2小委員会\*

**抄 録** 日本の特許法が改正され、発明の帰属が変わるとともに、企業では報奨等の職務発明制度の設計自由度が向上した。海外開発拠点を持つ企業は、グローバルな視点で職務発明制度を制定する良い機会である。当小委員会では、各国法律等の確認と、グローバルな職務発明制度の検討が既に行われている企業の実態調査等から、職務発明制度の設計を行うに際して参考にすべき6つの視点を洗い出した。グローバルで統一した制度を持つ必要性は「人材や技術の交流状況」と「権利や管理の集約状況」で計ることができ、統一の必要性の高い企業が日本の制度をベースにグローバルな制度を設計するにあたっては「各国での報奨に対するリスク」「拠点間の生活水準差」等を踏まえて制度を設計することが肝要である。

## 目 次

1. はじめに
  2. 主要国の状況
    2. 1 「原始帰属」と「使用者の権利」について
    2. 2 「従業者の権利」について
    2. 3 「対価算定ルール」について
    2. 4 各国における訴訟状況について
  3. 日本企業の現状
    3. 1 実態調査先の業界構成
    3. 2 アンケート結果
    3. 3 ヒアリングによる実態詳細調査
    3. 4 ヒアリング会社の類型化
    3. 5 考 察
  4. 提 言
    4. 1 制度設計：検討項目
    4. 2 制度設計：統一のタイプ
    4. 3 制度設計：統一の考え方
    4. 4 日本の制度展開の事前準備
  5. おわりに
- 別紙：6社のヒアリング結果

## 1. はじめに

近年では、海外での研究開発拠点設立やM&A等により海外開発拠点を持つ企業も増えてきており、海外で生じる発明を含めて知財戦略を構築している企業も増えている。これらの企業では、平成27年の法律改正により日本での職務発明制度の設計自由度が向上したことで、グローバルな視点で職務発明制度を見直す機会にもなっていると考えられる。

本論説では、グローバルな職務発明制度に関して、各国法制度やリスク状況を把握・整理した上で、グローバルの開発拠点に職務発明制度を持つ企業における事例を参考として考察を行い、適切な制度設計に関する提案を行う。

## 2. 主要国の状況

グローバルでの職務発明制度設計において

\* 2017年度 The Second Subcommittee, The First Management Committee

は、各国の法制度についての理解が必要である。日本企業が開発拠点を持つ国々の中で、小委員会で検討すべき注目国と考えたドイツや中国の他、日本企業の主要な貿易相手国として韓国、フランス、イギリス、アメリカを、日本の制度と比較する6カ国として選択し、各国の職務発明制度の特徴をまとめた。

尚、本論説においては職務発明に対して発明者に与える利益やそのための制度を報奨、報奨制度と統一して用いるが、本章においては、参照文献において法律要件等を考慮して翻訳されている意図を尊重し、参照した文献等にて使われる補償、報酬等の表現をそのまま用いている。

表1に職務発明制度を制定するにあたり発明者への報奨に影響の大きな、「原始帰属」「使用者の権利」「従業者の権利」「対価算定ルール」という4つの特徴点でまとめた。

## 2. 1 「原始帰属」と「使用者の権利」について

職務発明の「原始帰属」は、各国の法規定により、原始帰属の先が定められており、発明者となる従業者（以下「従業者」と記載する）に帰属する国と、会社側である使用者（以下「使用者」と記載する）に帰属する国とに大きく二分されている。

しかし、原始帰属が従業者となる国についても、「使用者の権利」として契約等による実施権や承継請求権が付与されていることから、従業員規則等により使用者に承継するよう規定することで、結果的に使用者に帰属させることが出来る。

## 2. 2 「従業者の権利」について

従業者の権利は、法律で補償金請求権等として明確に認めている国と、特段の定めのない国に二分される。法律で取り決めのない国は、イギリスとアメリカである。一方、他の5カ国は、従業者に補償金等の請求権が与えられている。

なお、フランスや中国は、法律で原始帰属が使用者であるにも関わらず、従業者への補償が必要となっている点には注意を要する。

## 2. 3 「対価算定ルール」について

対価の算定は、法律やガイドラインで算定ルールが定められている国と、合理的な契約で定めることを認めている国と、全くの自由に任せている国の3つに分かれる。

法律やガイドラインで補償金に関する対価算定ルールが規定された国は、ドイツと中国である。これらの国では、使用者側での対価算定についての裁量権が制限されており、制度設計の自由度が小さくなっている。詳細は、追って述べる。

次に、契約や就業規則に基づき設定することが必要な国は、日本、韓国およびフランスである。フランスでは、ある程度の合理性が確保されている事が要件ではあるが、使用者側は、対価算定ルールについての裁量権があり、制度設計の自由度を持つことができている。

最後に、従業者の権利が定められていない国は、イギリス、アメリカである。

これらの国では使用者側での対価算定ルールについての裁量権が広く制度設計の自由度が大きくなっている。

特にイギリスは、対価算定ルールにおいて「使用者に対して「outstanding benefit」をもたらしした場合に裁判所または特許庁長官が報奨金を認定出来る」と定められているが、その法律が施行された1977年以降、2009年2月11日の判決1件が認められるのみである。このことから、イギリスは、従業者が報奨金を受け取ることに対してハードルが高いことがわかる<sup>1)</sup>。

ここで、前述したドイツ、中国の対価算定のルールについて概要を示す。

まず、ドイツは、対価算定ルールとしてガイドラインが提示されており、多くのドイツ企業

表1 主要国の職務発明制度における特徴点比較

	原始帰属	使用者の権利	従業者の権利	対価算定ルール
ドイツ	従業者	承継請求権	補償金請求権 (承継が条件)	ガイドライン (非常に詳細な計算基準を規定)
中国	使用者	—	報酬請求権	契約か就業規則 (なければ法定最低基準を適用)
日本	使用者 or 従業者	無償の通常実施権	相当利益請求権	契約か就業規則
韓国	従業者	通常実施権 (契約が必要)	補償金請求権 (承継が条件)	契約か就業規則
フランス	使用者	—	補償請求権	契約か就業規則
イギリス	使用者	—	原則無しだが 例外規定有り	実質的に無し (例外規定を適用 する場合に考慮すべき事例がし められている)
アメリカ	従業者	無償の通常実施権	無し(契約による)	自由契約

はこのガイドラインに沿って対価算定式を作成している。ガイドラインは、評価項目として「課題の設定」、「課題の解決」、「従業者の任務と地位」等の多数が決められており、さらに、各評価項目の評価点を考慮して最終的に「貢献度」を算定するという細かな手順が示されている。

ガイドラインには、考慮すべき項目や手順は示されているが、各評価項目の重み付けは使用者の裁量に委ねられており、その点で後述するリスクを持った制度となっている<sup>2), 3)</sup>。

次に、中国は、使用者と従業者との約定（個々の契約や就業規則）が法律の規定に対して優先されるが、その制定におけるプロセスが不合理である場合や何の取り決めも無い場合は、少なくとも一発明3,000元の報酬請求権が認められる。なお、使用者と従業者との間で十分な協議が行われる等合理的なプロセスにより約定が制定されるのであれば、一発明3,000元を下回る報酬を取り決める事が可能である<sup>4)</sup>。

以上、職務発明制度を設計する上で、使用者が考慮すべき法律上の制限について述べてきた。総合的にこれら各国法制度を考慮して、使用者による職務発明制度の設計の自由度をイメージとして表現したのが図1である。

図1では、右に行くほど使用者による制度設

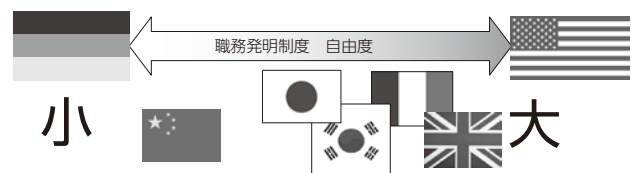


図1 職務発明制度における使用者による制度設計の自由度の大小（イメージ図）

計の自由度が大きく、左に行くほど使用者による制度設計の自由度が制限されることを示しており、右側の国は、法律やガイドラインに沿った規定・制度設計が必要になることを意味している。

## 2.4 各国における訴訟状況について

図2は、2005年1月～2015年12月における主要各国の職務発明に係る訴訟件数及び発明者の勝訴率を示したものである。

これによると、日本、韓国では、発明者の勝訴率は50%程度であるのに対し、ドイツ、フランス、中国では、発明者の勝訴率が70%を超えている。

このことは、図1に示す法規制の強弱と訴訟件数及び勝率には必ずしも相関が無いことが示されている。

尚、このデータには訴訟に至らず調停によっ

て解決した案件は含まれていない。

ドイツにおいては、見かけの訴訟件数は少ないものの、実質的な争いの調停により解決した件数は相当数あるとされている<sup>4)</sup>。

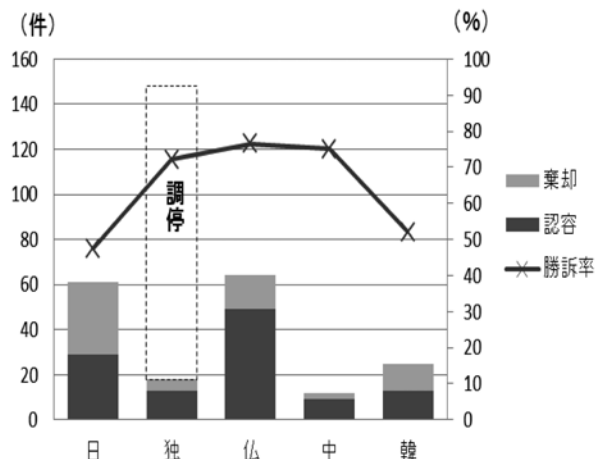


図2 主要各国の訴訟件数及び発明者勝訴率

図3は訴訟の結果、発明者が勝訴した件です。すでに支払いを受けた補償金に加えて、使用者が追加で支払うべきと認定された追加補償金の平均値をそれぞれ表わしたグラフである<sup>4)</sup>。

カッコ内の数値は追加補償金の支払いが認定された件数を示す。

ここで、注意すべき点は、ドイツでの追加補償金額はおよそ3,700万円と突出している事で、ドイツにおいては、調停により解決せず訴訟に至って発明者が勝訴した場合は、非常に高額な

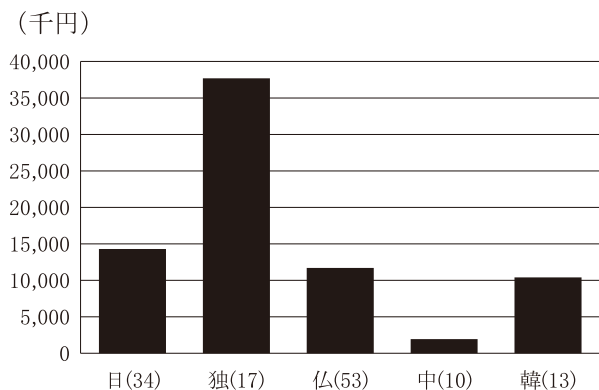


図3 訴訟の結果、認定された追加補償金

追加補償金が認定されるリスクがあることがわかる。

このデータにはアメリカ、イギリスが含まれていないが、アメリカについては原則として従業者は使用者に対する追加補償請求権を持たず、イギリスについても原則的には給与で補償されているとされる上、上述の通り、追加の補償金認定には非常に高いハードルが存在するので、この二カ国における争いの件数は多くないとされている<sup>4)</sup>。

### 3. 日本企業の現状

各国において報奨制度を設計するに際しては国毎で自由度が異なり、また訴訟における追加補償金額のリスクも国毎に異なることがわかった。この状況において、日本企業が現状どのような報奨制度としているかを把握するために、JIPAマネジメント委員会メンバー企業に実態調査を実施した。

#### 3. 1 実態調査先の業界構成

実態調査としてまず、マネジメント委員会メンバーにアンケート調査を実施した。アンケート回答のあった56社の業界構成を表2に示す。アンケートに回答のあった会社は電気機器が多いが、その他の業界も広く含まれている。表2

表2 アンケート企業の業界構成

大分類	中分類	企業数
製造業	電気機器	17
	化学	7
	輸送機器・機械	7
	食料品	4
	その他製品	11
運輸・情報通信業	情報・通信業	3
建設業	建設業	1
サービス業	サービス業	1
不明		2
計		56

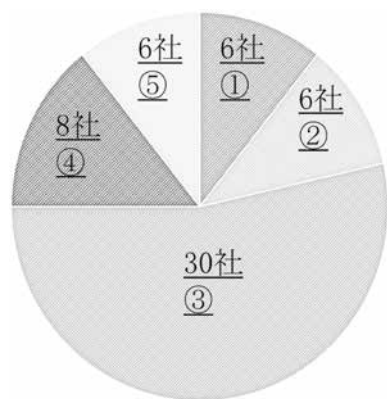


中製造業のその他製品11社にはガラス土石製品、鉄鋼製品、医薬品、石炭石油製品、ゴム製品、金属製品、繊維製品等の会社が含まれる。従ってアンケート結果は特定の業界のみに偏ったものではない。

### 3. 2 アンケート結果

アンケートでは主に「海外における特許を出願する開発拠点（現地子会社）の有無」「当該現地子会社での発明報奨規定の有無」「当該規定と他の国の規定との関係」の回答を得た。

その結果、図4に示すように、56社中海外に開発拠点が無いのが6社（⑤）、海外に開発拠点を有する残り50社中、報奨規定を有していないのが8社（④）、海外開発拠点に報奨規定を有する42社中、拠点独自に報奨規定を制定しているのが30社（③）であるが、日本または他の国と同一の規定を有している会社が12社あった（①②）。



- ①全部または一部の拠点が日本と同一の規定
- ②日本と同一の規定ではないが、他拠点に準じた規定
- ③日本と同一の規定ではなく、拠点独自で策定
- ④海外関連会社に規定無し
- ⑤海外開発拠点無し

図4 アンケート結果

### 3. 3 ヒアリングによる実態詳細調査

グローバル拠点で日本または他の国と同一の

報奨規定を有している会社の実態をより詳細に把握するため、アンケート結果①②に属する会社12社中6社にヒアリングを実施した。次項以下で、各社へのヒアリング結果及び結果から得られた知見を整理する。

なお、各社ごとのヒアリングした内容を本稿最後に別紙として添付するので、各社の状況詳細を知りたい場合は参照されたい。

### 3. 4 ヒアリング会社の類型化

ヒアリング対象会社は大きく分けて以下の(a)～(c)の3つに類型化できた。

- (a) 発明が生じる海外開発拠点につき統一の職務発明制度を有する会社（A社、B社）
- (b) 海外開発拠点の一部において統一した職務発明制度を有する会社（C社、D社）
- (c) 職務発明制度に関する本社の考えを海外開発拠点に伝えてはいるが、最終的な制度内容は海外開発拠点に委ねている会社（E社、F社）

(1) (a) 統一の職務発明制度を有する会社は、基本となる国に存在する拠点の職務発明制度をグローバル基準として定め、その制度を海外の開発拠点に展開し、報奨金額を含めて統一化をはかっている。

権利化や維持費用を親会社が負担し、親会社に権利を帰属させ、発明評価は親会社の知財スタッフが関与する等、職務発明制度だけでなく、知財業務の一元化の意識も高く、グローバルにガバナンスを効かせる親会社の意図が明確に窺える。統一は幹部の強い意向の下、会社方針を反映して統一が進められている。

両社は職務発明制度を統一することで、以下の利益を実感している。

(ア) 拠点間での相互理解の早さ

各国拠点での制度の違いを説明したり、認識させたりする必要がなく、各国拠点の知財部門

間の連携や、研究者間における意思疎通が容易であり、使用する用語も統一されているので、誤解や混乱を生じることが少ない。

(イ) 効率の良い管理

発明報奨金計算の一極集中化により作業効率が向上しグローバル全体としては少ない人数で報奨事務が行えている。また、管理体制や知財人員のスキルが整っていない開発拠点での知財管理も容易に行え、会社立ち上げ時にも早期の運用開始が可能となっている。

(ウ) 発明者には概ね好評

国をまたいで移動する研究者もある程度数が存在するが、どの国の拠点で研究開発を行っても、同じ扱いであることで、不公平感を生じない。

なお、高額な報奨金を支払う国の拠点に倣っている会社では、他の国での報奨金額が相場より大分高いので、その分発明創生意欲が高まっていることが実感されている。但し、譲り受ける対象発明を絞る工夫を行っている。

(エ) 上記の利益を実感している一方で不利益は特に感じていない。

(2) (b) 海外開発拠点の一部において統一した職務発明制度を有する会社は、グローバルで統一させたいとの方針を持っており、権利の帰属をなるべく親会社を集める等グループ全体の知財運営を模索している。

職務発明制度については、親会社の制度を採用して問題ない国の拠点についてはそのまま海外開発拠点に適用し、訴訟リスクが高い国や各国毎に勘案しなければならない事情のある国の拠点について個別や追加の制度、金額を設定している。

一部統一している国々の拠点の範囲では上記 (a) 統一の職務発明制度を有する会社と同様の利益を実感している。

ただし、各国の法律に合致させる修正はコン

プライアンス上も必要との考えを持っており、各国の制度における必要要件である報奨時期等の類似性を考慮して同一にする国を吟味して定めている。

また、拠点創設の背景による統一の難しさも生じている。新規立ち上げの会社では、親会社の規定と同一とすることが可能だが、既に異なる制度で運用を続けてきて、管理体制ができあがっている会社をM&Aで取り入れる場合は、相互の歴史を尊重する意味でも時間をかけて合わせていく必要性を感じている。

(3) (c) 職務発明制度に関する本社の考えを海外開発拠点に伝えている会社は、基本となる職務発明制度の枠組みを親会社から発信し、グローバル基準として統一するべく各国拠点に働きかけているが強制はせず、あくまでも現地判断を尊重する。金額を含めて各国拠点での判断の結果として同じ制度になっている場合もある。

職務発明制度は、各国法制度に応じて適切に設けることが大前提との考えを持っていて、各国法制度の違い、各国現地環境の違いを重要視しており、各所最適の集合が全体最適と考えている。

権利を各国拠点が持つ分散型の管理をしている傾向があり、各国で権利の管理体制を構築できている。

このような会社においては、無理に職務発明制度を合わせることの利益を感じておらず、各国拠点独自の制度を持っていることについて特に不利益を感じていない。

### 3. 5 考 察

(1) 統一、一部統一している会社を感じている利益は上述の通りである。統一して利益を感じている会社は権利の持ち方、管理部門を集約している傾向が窺える。

(2) (a) 統一の職務発明制度を有する会社も (c) 職務発明制度に関する本社の考えを海外開発拠点に伝えている会社も特段の不利益を感じていないことは興味深い。会社方針、権利の帰属、拠点創設の背景、人材流動等各社各様の状況が影響しているものと思われる。

(3) (b) 海外開発拠点の一部において統一した職務発明制度を有する会社は、グローバルでの統一を望んでいるものの各国の法制度等の違いによるリスクに配慮した最適化を実施していると考えている。

(4) (a) 統一の職務発明制度を有する会社や (b) 海外開発拠点の一部において統一した職務発明制度を有する会社のうち報奨金額を統一している会社でも、統一のさせ方として金額を同じにし、為替水準による通貨換算のみで調整している会社と、現地の物価水準を配慮して国毎の金額設定をしている会社がある。

(5) (b) 海外開発拠点の一部において統一した職務発明制度を有する会社は、制度の作り方として、職務発明制度を出願時、登録時、実施時等のいくつかに区分して設計コンポーネント化し、ある地域内においては、制度の主要部分を統一しておき、各国毎の法律要件に即した必要な部分を付け加える／入れ替えるという工夫が見られる。

## 4. 提 言

以上の調査結果に基づき、グローバルの職務発明制度を提言する。

### 4.1 制度設計：検討項目

上述した各国法制度や訴訟の状況、先行企業のヒアリング結果等から、グローバルな職務発明制度を設計するうえで検討すべき項目を6項

目洗い出した。これらの項目を図5及び以下に示す。

図5において、各項目については追って詳述するが、状況が上側にあるほど、制度を統一することへの必然性が高いため、制度統一が実現する可能性が高く、下側に行くほど、制度を統一する必然性が低いため、制度統一が実現する可能性が低いことを表している。

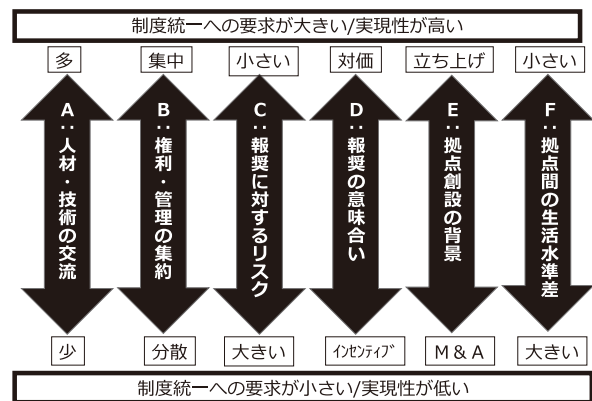


図5 制度検討にあたって検討すべき項目

#### A 人材・技術の交流

人材・技術の交流状況はグローバルな職務発明制度の統一の必要性や統一の内容に影響を与える。人材・技術の交流が多い場合、制度の違いによる不公平感を招く虞が高まるため、統一する必要性が高くなる。

#### B 権利・管理の集約

グローバル拠点と母国親会社の間での権利の持ち方、権利化や維持の管理をする組織、人員の持ち方の違いにより職務発明制度統一の利益の捉え方が異なる。権利を親会社等の一極に集約し、グローバル拠点の権利化や維持作業を親会社で管理している環境であれば、制度を統一することへの抵抗感は極めて低くなる。また、報奨金額計算、支払等の事務作業も一極で作業することが容易であるため、制度を統一することで管理工数削減の効果が大きく期待できる。一方で既にグローバル拠点にて管理組織があれ



ば各国拠点の独立した運営に不利益は少ない。

#### C 各国での報奨に対するリスク

各国法制度や訴訟状況から分かるように、報奨に対するリスクは国によって差がある。リスクが小さい国地域での統一化は進めやすいが、リスクが大きい国地域に発明部門が存在する場合はそのリスクに合わせた職務発明制度の設計を考える必要性が強まる。

具体的には、制度設計の自由度が小さく、報奨金額が大きい地域（例えばドイツ）の拠点を含めて統一する場合、他地域の規定を適用すると、発明者からの不平による訴訟リスクを負う可能性が大きい。逆に報奨金額が大きい地域の規定をグローバルで適用すると報奨総額が高価になり、発明者へのインセンティブは増すものの、報奨経費の点から報奨金額に見合った発明レベルが要求され、結果的に出願を厳選する等の追加施策が必要になると想定される。

#### D 報奨の意味合い

グローバル企業として、報奨を技術資産創出の対価と考える場合は、どこの拠点で生まれた発明であるかの差異は希薄となる。グローバルで統一した職務発明制度を考えやすい。

一方、報奨を開発者へのインセンティブであるとの考えを重視する場合は、国民性等を考慮して開発者にとって魅力的な報奨となるよう設計する必要がある。

#### E 拠点創設の背景

新規拠点を立ち上げる場合は、本社等既存の職務発明制度を転用することで開発者の理解が得やすい。既に職務発明制度が制定されている拠点をM&A等により取り込む場合、その制度に比べて本社の制度による報奨レベルが低くなる場合は、開発者の発明へのモチベーションやインセンティブが低下して発明活動への取り組みが低下することが懸念される。また、もともとの会社での制度運用が定着しているため変更することの労力が大きくなる。

#### F 拠点間の生活水準差

各拠点が同様な生活水準である場合は、報奨レベルも同レベルとすることが容易である。様々なレベルの国地域を含む場合は、高い報奨金額はある地域の給与数か月分になってしまうということも想定される。それを考慮しどう公平感を出すか悩みが大きくなる。

## 4. 2 制度設計：統一のタイプ

これまでの検討に基づくと、とり得るべき統一の形として下記のタイプが考えられる。

### ・グローバル統一型

制度、金額を含めグローバルで一つの職務発明制度にする際には、金額の設定も同じ金額とし、違いは為替による通貨換算のみとする完全統一型と、基礎計算手法を共通化し、物価水準、給与水準、業界水準等で拠点による補正を行う実質統一型とがある。

### ・地域統一型

制度を同一にするのに適した国地域をいくつかの地域に区分し、その区分された地域内で職務発明制度を統一する。

### ・主要部統一型

基本的な制度は統一し、各国毎に法的に必要なとされる要件をアドオンする。例えば、出願、登録時はインセンティブとして共通化し、実施報奨は法的要件で必要な国のみ行う。

## 4. 3 制度設計：統一の考え方

以上の点を踏まえて、どのような制度設計とするかを考える一つのフローとして図7を示す。

図6はどんな企業が統一を考えるとより効果が生じるかを示している。

これは、A人材・技術の交流とB権利・管理の集約の二軸で判断できる。

図の右上に行けば行くほど統一の効果が期待できる。すなわち「人材・技術の交流の多い企業」かつ「権利・管理の集約状況が集中化して



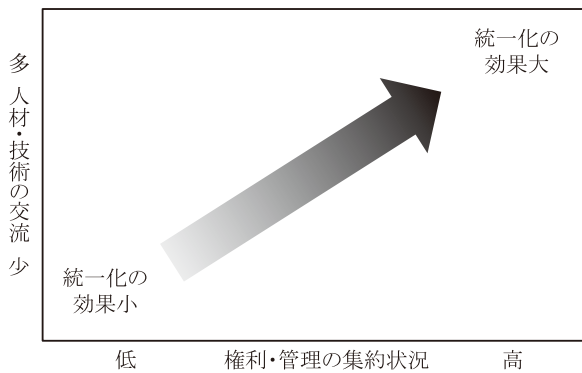


図6 制度統一による効果

いる企業」は統一を考えるべきである。一方で左下に属する企業は統一の苦勞の割に利益は少ないと考えられるため、統一する必要性は低い。

図7は統一しようと考えた時に前で述べたどの統一タイプを考えればよいかを示したもので、JIPAに属する多くの企業が日本を活動拠点として拡大してきた日本企業であり、その活動の中で既に会社の事業戦略に合致させた報奨制度を構築していると想定されることから、日本本社がグローバルに展開する際に適した統一タイプを選定する考え方を示す。

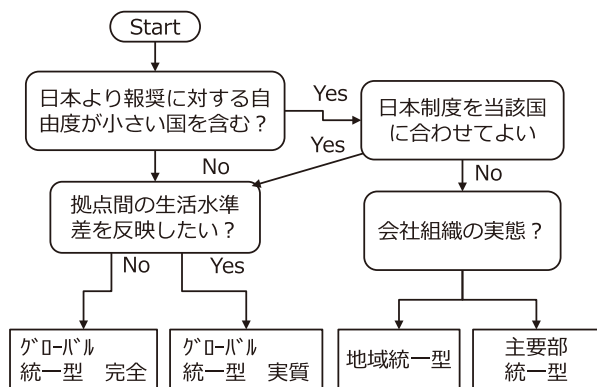


図7 統一型判定フローモデル

このフローにおいては、まず、自社で発明報奨制度を策定する国として日本より報奨に対する制度設計の自由度が小さい国を含むかを検討すべきである。日本より報奨に対する自由度が

小さい国を含まない場合は、グローバルで統一することは比較的容易であり、人材・技術の交流と管理コスト低減の観点から、日本の制度をグローバルに展開することが効率的であると考ええる。

その際には、報奨を技術資産創出の対価と考える場合は、どこの拠点で生まれた発明であるかの差異は希薄となるため、為替による換算のみを行う完全グローバル統一を選択することになる。

一方、報奨を開発者へのインセンティブであるとの考えを重視する場合は、物価指数等の生活水準を考慮して開発者にとって魅力的な報奨となるよう実質グローバル統一型を選択すればよい。

日本より報奨に対する自由度が小さい国を含む場合は、まず日本の制度を当該国に合わせることを検討する。当該国に合わせることをするのであればやはりグローバルで統一することの効果は大きい。

制度を複数持つと判断した場合は、拠点を有する地域の状況等会社組織の実態に合わせて、制度要件等に基づき、いくつかの地域に分けて、分けられた地域ごとに統一した制度を制定する地域統一型か、制度の基本部分についてはグローバルで統一し、各国での実態に合わせて、付加的な要件を追加した制度を制定する主要部統一型を選択することになる。

#### 4. 4 日本の制度展開の事前準備

日本の制度をグローバルに展開する際には、報奨金額算定の算定方法等、制度をシンプルでわかりやすいものにしておくことも肝要である。

シンプルな制度であれば各国グループ会社における開発者の理解も得やすい。

また、日本のように従業員の会社異動が少ない国ばかりではないことを考えると報奨の支払を前倒しとしておくことは管理手続きの面での

利益は大きいと考えられる。

これらの例については、昨年度のJIPAマネジメント委員会論説「特許法35条改正を活かした社内報奨制度改定の動向・取組」<sup>5)</sup>に様々な例ともに掲載されているので参照されたい。

## 5. おわりに

本論説の主題である「グローバルな職務発明制度の研究－戦略的な制度設計－」において、知財統括部門としては、各国法に準拠することによるリスクヘッジを中心とした制度と考えることが必要要件とならざるを得ないが、それを超えてグローバルで統一された制度とすることで発明者の不公平感を低減するとともに、管理コストをグローバルで低減し企業の収益向上に寄与することを目指すことができる。

このグローバルで統一された制度とすることの検討は知財部が先導しなとなしえないことであり、この論説が多少なりとも企業のグローバル化対応した職務発明制度を検討する一助となれば幸いである。

本論説は、2017年度マネジメント第1委員会第2小委員会のメンバーである、伊田厚志(小委員長：カルソニックカンセイ)、江坂文明(小委員長補佐：マクセル)、小林隆明(リコー)、

佐々木浩(住友理工)、清水一郎(カネカ)、鈴木雅博(昭和電工)、中尾大樹(DMG森精機)、長尾聡(LIXIL)、服部直美(東芝三菱電機産業システム)、秀島由純(旭硝子)、藤原敬之(JXTGエネルギー)、堀池彰夫(ヤマハ)によって執筆された。

## 注 記

- 1) シティユーワ法律事務所 弁護士 大場正成  
著：職務発明報償金のあり方①～英国新判決の波紋～  
[http://www.city-yuwa.com/publication/shared/pdf/MasashigeOhba\\_01.pdf](http://www.city-yuwa.com/publication/shared/pdf/MasashigeOhba_01.pdf)
- 2) 特許庁：ドイツにおける従業者発明制度  
[https://www.jpo.go.jp/shiryou/toushin/shingikai/pdf/tokkyo\\_5/11\\_5-3.pdf](https://www.jpo.go.jp/shiryou/toushin/shingikai/pdf/tokkyo_5/11_5-3.pdf)
- 3) 特許庁：ドイツ従業者発明法  
[https://www.jpo.go.jp/shiryou/s\\_sonota/fips/pdf/germany/jyugyousha.pdf](https://www.jpo.go.jp/shiryou/s_sonota/fips/pdf/germany/jyugyousha.pdf)
- 4) 竹中俊子「欧米・アジア主要国の職務発明制度－特許を受ける権利の帰属と補償金制度を中心に－」(一社)日本知的財産協会「知財管理」2017 Vol.67 No.5 pp.647-662
- 5) マネジメント第1委員会第2小委員会「特許法35条改正を活かした社内報奨制度改定の動向・取組」(一社)日本知的財産協会「知財管理」2017 Vol.67 No.8 pp.1177-1188  
(URL参照日は全て2018年6月27日)

## 別紙〈6社のヒアリング結果〉

### (1) A 社

グローバルに事業を展開する機械系メーカー  
〈帰属〉

権利帰属は親会社。全発明が親会社の本国で第1国出願される。開発費，出願権利化費用は親会社が負担，報奨金は現地子会社が負担。

〈拠点〉

主な開発拠点は，日本，アメリカ，ドイツ，韓国，中国，インド，シンガポール。

〈制度設計〉

職務発明制度は親会社と同じ制度が現地子会社にも適用され，グローバルで統一されている。

〈報奨時期，金額〉

報奨金の支払タイミングは，出願時，実績時（登録後所定年数経過時点に1回のみ）。金額は，グローバルに一律で設定されており，為替レートや物価指数を考慮した上で，各国通貨に換算して支払われる。

〈人材流動〉

開発者のグローバルでの流動が多い。異動時や複数会社の共同開発時でも不公平感が無い。

〈子会社の成り立ち〉

多数の現地子会社を持つ。大半は親会社が設立した会社だが，M&Aした会社もある。M&Aした会社についても，元の会社の制度から変更して制度を合わせる。

### (2) B 社

グローバルに事業を展開する電子機器メーカー  
〈帰属〉

権利帰属は発明の成立過程による。親会社からの開発委託は親会社帰属，それ以外は共有か現地子会社。出願可否判断含め特許管理は，基本的に本社側の知財スタッフが行う。

〈拠点〉

主な開発拠点は，日本と中国。

〈制度設計〉

職務発明制度は，親会社制度をそのまま移植。

〈報奨時期，金額〉

報奨時期は，出願時，実施時等で金額もほぼ同等。現地子会社の負担で報奨金を支払う。開発委託の場合には，委託費に報奨金相当費用も含まれる。なお，当初は現地生活水準に比べて高額すぎるとの懸念があったが，物価上昇等により現在では懸念はなくなっている。

〈人材流動〉

開発拠点間での開発者の流動は多い。流動があっても報奨金額が同等であり発明インセンティブが保たれている。

〈子会社の成り立ち〉

立上会社，M&Aの会社の双方あるが，いずれも本社制度を移植。元々製造工場の場合が多いが，近年開発委託の業務も増加させている。

### (3) C 社

グローバルに事業を展開する化学系材料メーカー  
〈帰属〉

権利帰属は本社。権利化手続きは本社と連携しつつ現地子会社に対応。研究開発費用，出願費用，報奨費用も，元をたどれば本社の負担。

〈拠点〉

主な開発拠点は，日本，アメリカ，中国，ドイツ。

〈制度設計〉

職務発明制度は，本社制度の適用が原則で，各国法で他の要件が要求されている場合のみ個別に設計する。できれば本社制度に合わせたいが，コンプライアンス上法に合わせる対応は避けられない。日本とドイツとは大きく異なる制度としている。アジア圏では，日本の制度を中国，韓国等に移植した。物価に合わせて金額を設定している。

〈報奨時期，金額〉

報奨金の支払タイミングは、アジア圏では、提案時、出願時、登録時、実績時。

〈人材流動〉

グローバルでの開発者の流動について考慮されている。グローバルで職位等級が統一されており、同じ等級であれば給与も同水準。

〈子会社の成り立ち〉

M&Aの会社も多いが、買収後しばらくは元の制度を残しておき、徐々に制度を合わせていく。

#### (4) D 社

グローバルに事業を展開する電機機器メーカー  
〈帰属〉

権利帰属は会社の成り立ちによる。立上会社は本社に集約、M&A会社は現地子会社が保有。将来的にはいずれも本社で集約管理したいとのトップ意向がある。

〈拠点〉

主な開発拠点は、シンガポール、インド、中国、北米、欧州等。

〈制度設計〉

職務発明制度は、設立時の本社の制度を参照し、各国毎に一部統一した制度を制定。

〈報奨時期、金額〉

報奨時期は、提案時、出願時、登録時等、そのほかに表彰制度設けており、インセンティブとしている。金額は各国の物価水準を参照して決定。

〈人材流動〉

グローバルでの開発者の流動がある。物価の差がある国間での異動では不満の声が上がるケースもある。

〈子会社の成り立ち〉

立上会社、M&A会社の双方がある。

#### (5) E 社

グローバルに事業を展開する電機系メーカー。  
〈帰属〉

権利帰属は現地各社。独立して知財業務運営できる会社が多い。業務委託のある場合は委託元に移転し、委託元で出願をコントロールする。発明者に対する報奨額は現地各社が行うので、発明の評価を委託元から現地会社に提供する。報奨金の原資は委託費に含まれると考えている。  
〈拠点〉

主な開発拠点は、日本、アメリカ、フランス。中国はそれほど大きな開発拠点ではない。

〈制度設計〉

職務発明制度は、グループ内各社間の差を少なくすることよりも、各国法に応じて制度を適切に設けることを優先している。

〈報奨時期、金額〉

報奨金の支払タイミングは、国内の大半と中国では、出願時、登録時、実施確認時としている。  
〈人材流動〉

人の流動に対する課題はないことはないが、生活環境が変わることの影響の方が大きく、職務発明制度の違いについては大した問題にならないと考えている。

国を越えての異動よりも国内異動の方が多いので金額の不公平感を覚える者は少ない。各国毎では水準は合わせている。例えば、中国に複数ある拠点では水準はほぼ横並びにしている。

〈子会社の成り立ち〉

M&Aでグループ入りした会社もある。本社と同じ制度にするかは、各社の判断に任せる。そもそも別法人なので、本社は強制をしない。一方で、グループ会社から問合せを受けた時は遵法しているかどうかを含めてアドバイスを行っている。

〈その他〉

35条改正に伴い、支払総額を変えずに必要な発明が生まれるような制度設計の見直しを検討中。本社で先行してシミュレートし、その後制度が固まったら、制度の変更趣旨とともにグループ内に周知し、同様に变えたいと言ってくる



本文の複製、転載、改変、再配布を禁止します。

グループ会社があればサポートする。

その他、外国籍の従業員の職務発明報奨が使用者と従業員のいずれの国の法を準拠法とするかは検討課題として残っている。

#### (6) F 社

グループ会社が国内外に多数ある。基本的には、各会社の設立状況や事業状況に合わせて、職務発明規程を制定。事業が多岐に渡るため、特許の活用目的も異なり、権利帰属は各社にし

ている。権利帰属を本社に持たせることに価値が見いだせないケースも多い。立上時点やM&Aの時点で特許管理および職務発明制度についての判断を行うことになる。本社の制度について情報を提供するが、グループ会社独自の特徴を生かす面もあり、本社の制度に統一することを強制することはない。

(原稿受領日 2018年6月27日)

