

視点

弁理士試験大量合格の時代と 品質保証の「仕組み」

弁理士
長谷川 芳樹

今年の弁理士試験の合格者数は700人を超えた。バブル期前と比べると10倍近い大量合格であり、彼らは企業の知財部や特許事務所、法律事務所、更には大学や技術移転機関に職を求めていく。

知的財産創造立国を支える人的なインフラとなることが期待されるが、弁理士の場合は弁護士と異なり実務修習を経なくても登録されるところから、その品質保証の「仕組み」が問題となる。

品質の問題 その1

本稿のタイトルにおける「品質保証」には、二つの意味がある。第1は、口幅ったい言い方であるが弁理士自体の質の問題、第2は弁理士（および特許事務所）が提供する業務サービス（明細書等）の品質の問題である。

前者について言えば、弁理士は知的財産実務の専門家なのであるから、制度や法律の知識はもちろん実務の知識と経験、スキルが要求される。ところが、弁理士試験で考査されるのは制度と法律の知識のみであるから、全く実務を知らない弁理士も誕生する。

喩えて言えば、他人様を乗せるタクシー稼業は一種免許での運転経験を経て二種免許を取得しなければならず、弁護士稼業は司法試験に合格して司法修習を経なければならないが、弁理士稼業はペーパー試験にパスするだけで、他人様の知的財産権をお預かりする代理人になれるのである。

この弁理士自体の質、特にその品質保証の問題は、一介の特許法律事務所の力でどうにかなるものではなく、日本弁理士会による登録後の実務研修等に期待するしかない。ここでは、後者の“業務サービスの品質の問題”について考えてみたい。

品質の問題 その2

業務サービスの「品質とは何か？」...それは、第1に業務サービス自体の質、第2にお客様のニーズにマッチ

している度合い、第3に納期である。

業務サービス自体の質の問題とは、例えば特許出願/明細書で考えてみると、発明のポイントが明確にクレームされているとか、発明技術が丁寧に説明されているとか、である。また、ケースの安全かつ確実な管理は、特許事務所による業務サービスの基本であり、この品質がシッカリしていないと事務所は成り立たない。

それでは、業務サービス自体の質が良ければ、お客様をして満足させるものといえるか?...答えは否であろう。明細書が事務所の商品であり、出願代理行為が有料のサービスである以上、これらの品質は業務サービスの購買者たる出願人のニーズにマッチしている度合いで測られなければならない。サッパリした素麺を食べたいお客様に、コテコテの鰻丼を提供しても満足しないのと同じである。

それでは、業務サービス自体の質が優れ、しかも、お客様のニーズにマッチした内容であれば、お客様は必ず満足するであろうか?...答えは否である。商品の価値は鮮度で測られるから、いわゆる納期から外れていると、お客様の満足度は著しく低下する。12月24日の夕方にクリスマスケーキの叩き売りが始まるように、特許出願等にも「旬」と賞味期限がある。

大事務所存亡にかかる一大事!?

ユーザーである出願人は、コストを見据えながら、品質保証の見込める事務所を探し出そうと努力する。しかし、出願人の需要を質と量の両面で満たしてくれる事務所は簡単には見つからない。

巷では、「質の良い仕事をしている事務所も、規模が大きくなると質が落ちる」等と、まことしやかに語られることがあるが、これは一面の真実を言い当てている。知財のような職人的色彩の濃い業種では、事務所の規模拡大と反比例してマインドが低下し、小さな規模だった頃の良さが失われやすい。つまり、事務所の「顔」であった所長先生に期待していた品質が、規模の拡大とともに望み得なくなっていくのである。

しかりとすれば、これは、今年の合

格発表で弁理士が50名を超えた創英にとっては「事務所存亡にかかる一大事」である。けだし、創英は、個々の担当者によらず一定品質の業務サービスを提供する、というその一点を大切にしてきたからであり、事務所の規模拡大と反比例して質が落ちるのが真理だとすると、創英の優位性は根底から失われるからである。

しかし、それは杞憂に過ぎない。創英では、それを杞憂にするための「仕組み」を創り、粘り強く運用し、日々これを進化させている。

「仕組み」と「仕組みを支える人」の両輪

品質保証にとって、当事者が「日々業務に精励する」とか「鋭意努力する」とか、あるいは「経験を持っている」とかは大切なことである。しかし、これだけでは、一定数以上の多人数の専門家集団で一定レベル以上の品質を保証することはできない。

品質保証のための「仕組み」と、その仕組みを「支える人」の両輪が揃い、互いに働き合えないとダメである。以下は、創英で実際に稼働している「品質保証をもたらす10個の仕組み」である。

品質の三原則を大切に

前述した3点、すなわち、業務サービス自体の質と、お客様のニーズにマッチしている度合いと、納期（鮮度）を大切にする...あたり前のことであるが、あたり前であるからこそ仕事上のポリシーとして大切にしている。

基礎から応用までの体系的研修

「代理人事務所の使命」、「客商売の原点と特許法律事務所の仕事」等の科目から法律、審査基準、国内外実務の実際に至るまで、39科目延べ51時間の体系的研修を確立している。新人は全員が必修であり、企業知財部や他の事務所、特許庁等で仮に20年の実務経験があっても必修になっている。

互いに学び、研修成果を利用

上記「 」の研修講師は、すべて創英のメンバーである。今年の後期スケジュールでは39科目を29人の所内講師が分担している。他人に教えることは、自分にとっての最高の研

修になる、という考え方に基づく。また、入所時期の近いメンバーのグループによる課題型の研修成果（例えば進歩性の事例研究等）を利用した研修も行われている。

三段階のステップアップ

3ヶ月間の試用者段階から始まって、補助者訓練段階および担当者養成段階を経て独立起稿者へとステップアップしていく。各段階で、研修、OJTにおける指導と助言、実務の指導者との仕事上のかかわり方がルーティン化されており、業務サービスの品質保証と人材の育成および訓練の最適なバランスを図っている。

アメーバ型の実務家集団

部長、課長、係長、平社員という序列の下で「人が人を管理する」組織構成ではなく、お客様ごとの窓口を担当する「人が仕事を管理する」アメーバ型の組織構成である。閉鎖的ではなく開放的で協働的な職場関係を実現しており、これは「三段階のステップアップ」と機能的に結びついている。

三人寄れば文殊の知恵

審判、書面鑑定、訴訟、その他の重要事件については、担当者2名の協議者の「三人寄れば文殊の知恵」で実務を行っている。この2名の協議者の一人は、特許庁や東京地裁で実務してきたシニアアドバイザーが務めることにより、豊富な経験とスキルを事件処理に反映させる一方、もう一人の協議者には若手の人材が加わって重要実務を経験する（垣間見る？）機会を与えている。

情報の収集と共有化

事務所が大きくなると、入手できる情報は格段に多くなる。しかし、各人の得た情報を他のメンバーと共有できなければ、せっかくの大事務所の優位性は失われる。これを打ち破るのが、所内イントラを活用した情報の収集・整理と共有化である。創英のイントラネットは、ハードとソフトの両面において、知財の事務所では間違いなく世界最高レベルである。

先人に学ぶ手本 / 検索システム

特許庁の電子図書館は、企業や特許事務所における知財実務のあり方を大きく変えた。創英は、独自の創英電子図書館を運用し、出願の翌日

から出願データや管理データを所内イントラで検索・活用している。また、実務の手本を提示するなど、多面的なツールを用意している。

なお、この創英電子図書館はお客様の秘密情報が詰まっているため、外部とは遮断されたシステムで運用され、かつ所員のアクセスも厳重に管理されている。

現場主義で「検討する」

発明の現場に出掛けて打ち合わせをする「現場主義」を基本にしている。また、打ち合わせは単なる「明細書作成のための技術説明の聞き取り」ではなく、特許的観点から「発明を検討する」ことを原則にしている。この仕事スタイルを奨励すべく、現場主義手当制度という仕組みも運用されている。

自主研修と特別研修

各種の外部研修会での研鑽が奨励され、基本的に自発意思で自由に参加できる仕組みとなっている。また、外国弁護士等の来訪時における海外法制の勉強会、シニアアドバイザーによる判例の研修会、外部講師による英文レターの研修会、内部のネイティブによる英会話や韓国語講座等、多様な特別研修が仕組みとして運用されている。

「仕組み」の進化と事務所の発展

上記した「品質保証をもたらす10個の仕組み」は、創業以来19年の中で徐々に形成されて増えてきたものであり、個々の内容は日々進化している。それは、職人的色彩の濃い業種では規模拡大につれて小規模だった頃の良さが失われやすい、という一般の常識を覆すための戦いの結果であり、これからも「仕組み」は増え続け、それぞれ進化していくはずである。

ともあれ、弁理士試験大量合格の時代を迎えて、ますます品質保証の「仕組み」に磨きをかけて、品質の三原則が生かされた業務サービスを提供していきたい。そして、時代のニーズにマッチした優れた実務家が次々と輩出される...そのような「21世紀型の知的財産専門家集団」=「創英」を創っていきたいと思う。

以上