



創英の「過去」を振り返りつつ
「現在」を見つめ直し、
「将来」を展望する



長谷川 芳樹
弁理士

創英は、1986年の創業から32年間、お蔭様で紆余曲折しながらも成長と拡大を続け、知財制度に関わる人の間では海外でも広く知られた事務所になりました。

開業時に30歳代前半だった私も相応に加齢し、次世代への継承問題を熟慮すべき時期を迎えています。

会長たる共同代表パートナーが塚原朋一弁護士から設楽隆一弁護士に交代したタイミングで、創英の過去、現在、未来を語ることに多少の意義があると考えています。

《創業から「21世紀型」を標榜》

本誌（創英ヴォイス）の創刊は、創業から3年後の1988年12月であり、私は「西暦2001年」という題名でコラムを書いた。その一節を引用する。

「21世紀の日本では、技術進歩と国際化がより著しいものとなる。このような時代の中で、技術進歩と国際化に深く関係する工業所有権の仕事ができることを、ささやかながら誇りに思う。それと同時に、特許事務所が新しい時代に適応していく必要性和困難性を痛感している。

西暦2001年まであと12年、それまでに21世紀型の特許事務所を創り上げたいと思う。」

1990年2月、弁理士会で座談会「特許事務所の共同化について」（パテント誌1990年12月号に収録）が開催された。私は「21世紀型の世界一の事務所を創ることが（創英の）目標となっています」と発言し、質問に答える形で「21世紀型の特許事務所」の具体像に言及している。図表1は、その発言部分の要約である。

図表1の要素1については、創英HPの「事務所紹介」⇒「創英のDNA」を参照されたい。創英の「理念」の他に、1987年に成文化された「心得」と「仕事の進め方」が明記されている。要素2と3については、1988年に資産管理会社、2010年に持株会社と所員持株会、2015年に一般財団法人創英IPラボが設立され、創英「永続化」の仕組みが着々と整備され進化している。

《時代が求める事務所像》

パテント誌1997年12月号で私は、会誌委員会に求められて「プロパテント時代の特許事務所のあり方」と題する投稿をした。当時、規制緩和や司法制度改革が叫ばれ始め、有資格者の増員や手数料の自由化が検討の俎上にあった。弁理士事務所経営の将来性に不安を持つ業界人も目立ち始めていたが、私はこの論稿で、プロパテントを追い風として「①高度の専門性」、「②きめ細かな対応力」、「③実務力の多面化」の少なくとも一つを特色とすれば将来に

〈図表1〉創英「21世紀型事務所」構築の5要素

1. 事務所の理念とビジョンを、組織の永続性と人材育成をベースとして明確化し、文章化して残す。
2. 株主が所有し取締役会が経営する株式会社をモデルにして、事務所の所有と経営の関係を整理する。
3. 事務所の財産を併設の法人で管理し、世代交代とともに次世代へ受け継ぐ仕組みとする。
4. 経営問題は全て議論に付し、限定列挙された組織構成の問題の他は、全て経営トップが決する。
5. 経営トップの世襲を完全否定する一方、経営トップは次期の経営トップの指名権を専有する。

不安はない、と説いた。

その上で、「④発明の発掘および権利化から、権利の活用に至るまでの一貫した知的財産活動をトータルに取り扱える能力と行動様式を持つ事務所」に言及し、これら①～④を兼ね備えた事務所であれば、必ず社会に必要とされて勝ち抜いていける、と主張した。この論稿から2年後の1999年、予期せずして一人の弁護士の卵(司法研修所修了者)を迎えることとなり、事務所名称に「法律」の2文字が入った。

《創業20周年を越えて…》

創英は、世紀の変わり目から創業20周年を超えて現在に至るまでに、いくつかの変化と進化と転換を遂げた。

第1に、人財育成の仕組みが整備された。それまでの個人プレーによる人財育成から、チームプレーによる体系的な人財育成システムに進化した。創英では“期待される人財”を「知財の匠」と称しているが、この人財育成システムで多数の有望な知財の匠を得て、実務部隊と事務部隊の双方で事務所の基盤が強化された。

第2に、ベテラン・中堅・若手の協力・協力が進化した。例えば、文殊の知恵システムと称するベテランと中堅、若手の協力の仕組みが整備され、文殊マイスターという肩書を持ったベテランがOJT(On the Job Training)を通して実務処理と人財育成に貢献している(仕組みの詳細は創英HP参照)。

第3に、グローバル対応力が幅広く強化された。例えば、2007年からスタートした米国3か月駐在研修プログラムの経験者は40人を超えている。また、AIPPI(国際知

的財産保護協会)等の国際会議には、毎年、延べ40名近いメンバーを派遣する等、中堅・若手の弁護士、弁理士のグローバル対応力の強化を図っている。

第4に、東京を本部として、国内では京都と福岡、海外ではワシントンDCとバンコクに活動拠点を開設した。支店オフィスには合計30名弱のメンバー(大半は東京本部で実務訓練を受けた弁理士)が常勤し、現場主義をモットーに知財業務サービスを現地で展開している。

第5に、IT技術を駆使したインフラが本格的に整備された。事務管理の効率化は当然として、知財実務の質の向上、人財育成、メンバーの協力協働、拠点間の連携で重要な役割を果たしている。創英のITインフラは、市販システムの導入や外部委託ではなく、自前の部隊(現在14名)が自前で企画・開発・運用しており、蓄積されたデータベースと情報システムの高度利用が可能になっている。

《2026年の創英ビジョン》

創英は「知財創造の現場に根ざした知財の発掘と、活用できる知財権の獲得と、知財権の有効活用をサポートする活動を、グローバルな視点で代理人としてワンスト

ップで担う」ことができる21世紀型の事務所になる、という当たり前の(あるべき姿の)未来像を創業40周年(2026年)ビジョンとして掲げ、これを“知財の匠集団”と称している(登録商標)。これを実現するには、人財主義、現場主義、グローバル化という3本柱が重要であるが、世襲を否定する創英で忘れてならない4本目の柱は、事務所「永続化の仕組み」である。

創英を「世襲なしに承継・発展させる」仕組みに必要な不可欠な道具立ては、非営利型の一般財団法人創英IPラボであり、人財主義と永続性という二つの「柱」となる役割を持っている(図表2参照)。

創英事務所の承継と永続化の仕組みは、資産管理会社、持株会社、所員持株会および一般財団法人(非営利型)という4つの道具立てで構成されているが、これは試行錯誤の中で編み出した創英オリジナルの仕組みである。世間を見渡しても探し出せない、新しいタイプの事務所の承継と永続化の仕組みづくりは、想像以上に障壁も多いが刺激も多いチャレンジであり、私のライフワークとして必ず仕上げていこうと思う。

以上

〈図表2〉創英IPラボのHPの一節(要約)

特許事務所は、個人事業主または特許業務法人として構成されていますが、いずれも自然人(または自然人の集合体)ですので、「人間には寿命がある」という制約からは逃れられません。

一般財団法人は、拠出された財産に法人格が与えられたものですから、「人間には寿命がある」という自然の節理には影響されることがなくなり、その活動は一過性(一代限り)ではなくなります。

一般財団法人創英IPラボは、知的財産の分野で活躍する人財育成を目的としていますから、創英における人財育成活動の持続性と、創英の永続性が制度的に担保されることになるわけです。