



いことです。職住近接のメリットはもちろんですが、担当者から事務スタッフまで様々な人が10人前後でオフィスを構成すると、ちょうど良いコミュニケーションが作られて居心地の良い職場が可能になるようです。自宅が職場になる在宅勤務では望み得ないのがサテライト環境であり、丸の内の大きな職場で勤務して忘れかけていたものを取り戻すこともできるよう。なんだか、創英の創業当初の1986年から2000年頃までの雰囲気を出しますね。あと、これは付随的なことですが、首都圏のメンバーは丸の内、サテライト、在宅勤務を適度に組み合わせて働けるメリットもあるようです。週1日は丸の内、3日はサテライト、1日は在宅勤務というペースで週5日間働く、というのを担当者の推奨スタイルとしているのですが、適度に目先や環境が変わるのも良いようです。

― 首都圏サテライトの二つ目の意義は何ですか？

二つ目は、京都と福岡のオフィス経験から導かれた意義ですが、お客様との密なコミュニケーションを可能にするメリットです。創英のオフィスがお客様の事業所などの近くに立地していれば、発明相談や打ち合わせなどでフットワーク良く訪問できます。

京都と福岡では、足繁くお客様の事業所を訪問することを励行しており、地元ならではの、現場ならではの知財業務サービスを心がけています。その甲斐があって、京都のお客様の約半数、福岡のお客様の約7割は独自の地元のお客様であり、知財が生まれる現場の近くでオフィスを開く重要性を証明しています。首都圏サテライトの中では、唯一、横浜のみオフィスと呼称していますが、他のサテライトもこれから規模を拡大していったお客様から見た利便性の高い拠点へと成長できると嬉しいですね。もちろん、新型コロナウイルスのために現在はWEB面談を活用していますが、やはり対面の打ち合わせを超えることはできません。創英の拠点が首都圏に分散していれば、首都圏の各所にあるお客様の事業所などに手軽にアクセスできます。

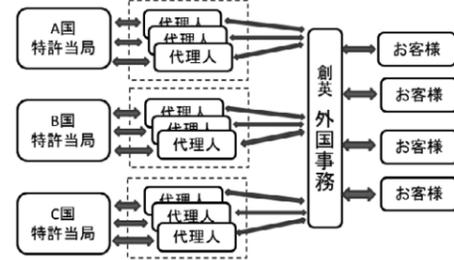
《仕事の“完全な”電子化》

― 仕事の完全電子化についてお聞きします。

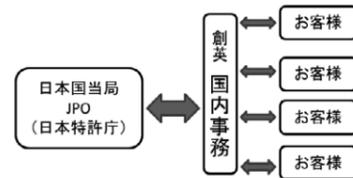
これは、仕事の“主要部”でも“大部分”でもない、仕事の“完全な”電子化と理解してください。例えば弁理士の仕事で言うと、PCで明細書を書いてお客様のワークフローに従ってデジタルで納品する、というような仕事は何年も前から電子化が完成しています。また、JPO(日本特許庁)からのOA(拒絶理由通知等)は、創英の場合は自社開発の管

理システムにより自動的にデジタルで取り込んで期限管理やお客様への発送準備をするので、これ自体も10年前から完全に電子化されています。

これら特許事務所の仕事の“柱”や“幹”となる部分はコロナ以前に概ね電子化が完成していたのですが、こまごまとした事務処理や各種チェック、書類のやり取りも含めた完全な電子化はできていませんでした。もちろん、完全電子化の計画はありましたが、システム開発のマンパワー不足のため計画達成の目途は創業40周年の2026年を見込んでいました。そういう中で緊急事態宣言に直面し、弁理士等の担当者部門だけでなく事務部門も在宅勤務を原則とする必要が生じたので、電子化されていない部分の事務処理が大きな問題になりました。



外国事務は言語だけでなく、その処理の複雑さ、手続きの種類が多さで国内事務と異なっています。また、現地代理人と外国事務の間の手続きは、PDFなどの疑似的に電子化された情報によるものが多く、完全にデジタル化されたJPOと国内事務の間の手続きとは異なります。



― 特に問題になったのは外国事務ですか？

その通りです。外国事務には国内事務にはない特殊な事情、つまり電子化を困難にする事情があります。国内事務はJPOという一カ所に対してデジタルで出願手続きをし、JPOからデジタルで送られてくるOAデータに基づき事務処理やケース管理をします。ところが、外国事務では各国ごとの特許庁があり、一カ国につき何カ所もの現地代理人経由で出願手続きを行います。特許庁からのOAも国ごとに異なり、代理人ごとに来るわけで、この辺りが国内事務とは全く事情が異なります。OA報告はメール添付やファイル受け渡しシステム上のPDFであったり、FAXなどが使われたりしており、この点も電子手続き対応が整備されたJPOのみを相手方とする国内事務とは異なります。

これ以上は説明しませんが、外国事務の特に中間処理では、紙の書類をPDFにするとか郵便ではなくEメールで送

受信するとか、そういう疑似的な電子化で留まっていたので、仕事の仕組みにおいてリモートワーク化は困難でした。誤解を恐れずに言えば、今年の3月段階では外国中間事務は在宅勤務を原則にできる状況ではありませんでした。ところが緊急事態宣言に直面したとき、メディアではコロナの危険を過剰に煽る言説が蔓延し、「社長さん、あなたは社員の命を危険にさらして出社を強要するのですか？」という声が繰り返し聞こえてきました。

その頃、在宅リモート勤務化が容易な弁護士や弁理士等の担当者部門は在宅勤務率が既に8割前後になっていましたから、事務部門が時短や時間シフト制をとりながらも大半がオフィス勤務を継続している状況は、いかにも具合が悪かった。私自身、心情的に耐えることができず、事務部門の在宅勤務率を大きく引き上げるべきと判断し、権利喪失につながらない報告類は処理を先送りするという特別処理体制を組むことにしました。

この対処は、在宅勤務のハードウェア不足の問題もあって物理的に無理があったようです。オフィス出勤を減らすために輪番で在宅勤務をやってみたものの、商品市場でPCが極度の品薄になっていたことから事務スタッフの自宅にPCを配備するのに時間がかかり、在宅勤務が事実上の自宅待機になってしまい、未処理の滞貨が積み上がってしまいました。今から思うと…。

― 所長が現状認識を誤り、判断ミスをしたということ？

はい、その通りです。ハードウェアだけでなく、マンパワーでも認識不足がありました。去年は創英で出産が相次ぐという目出度い話があり、なぜかこれが外国事務の中堅クラスに集中して、緊急事態宣言下で3割が育休・産休に入っていました。もちろん、事務内のメンバーシフトや派遣とか契約とかの戦力も借りる体制は組んだのですが、想定通りには進みませんでした。この時期に体調を崩したり、諸事情もあって退職していった所員もあって、マンパワーを逼迫させる悪循環となりました。

そもそも、在宅リモート処理と親和性の低いのが外国中間事務ですから、人的資源も物的資源も不足している状況では、処理が滞って未処理の山が高くなっていくのは予想できることです。その現状を直視すれば、在宅勤務率の数値目標を追うような対策ではなく、もう少し緩やかに実情にマッチした対応をすべきでした。これらの点で私は判断ミスを犯しており、私の責任とすべき点は多いです。

― 外国事務の問題は今では解決されたのですか？

正直に言うと、まだ未処理の報告類は残っています。ただ、

応答期限があるものとかは優先処理しているので、権利に瑕疵つまり傷が生じるような問題は起こしていません。最悪、延長費用を創英で負担させていただくことで解決できたトラブルは散見されましたが、それ以上のものがないのは不幸中の幸いです。お客様には随分とご心配をおかけしていますし、所員には無理な働きを強いることになりましたが、年内には全てを正常化できるよう進めています。

― 今後の展望とか、これからの計画を教えてください。

年初からのコロナ禍を振り返って、この「急激な変化こそ、願ってもない好機」だった、と感じています。反省すべきところは多々ありますが、考えてみると本来なら数年かけてやるべき改革を数か月でやってきたのですから、トータルでは「良かったし、良くできた」と思います。

丸の内のリニューアルは来年の2月末までに完了します。お客様のニーズをガッチリ掴み、お客様には「さすが創英！」と言ってもらえる知財業務サービスを提供していきます。コロナ対応の中で、SHIP(米国特許直接出願)プロジェクトやAI(人工知能)翻訳の活用プロジェクトを進めてきましたが、創業40周年に向けた中長期計画として進化させます。そして、新しい若手戦力を迎え入れて育て上げ、若手を育てる中堅やベテランもスキルアップしていくことで、お客様には末永くご愛顧いただく総合知財事務所を創ってまいります。

― 最後に言い残していることはないですか？

三つあります。一つ目は、弁理士などの担当者部門とバックヤードで支える事務部門の相互理解と協力が進化したことです。何かコトが起こると、担当者は「それは事務の問題でしょ？」と考え、事務は「それって担当者の仕事じゃないですか？」と考えがちな雰囲気が漂っていましたが、この新型コロナ対策という大きなコトに直面して状況が変わってきたと感じています。

二つ目は、新型コロナ禍の中でも業績が落ちていないことです。お客様のご愛顧の賜物、そして所員が働いた成果であり、これを思うと涙が出そうになります。

三つ目は、特命GMの弁理士たちが大活躍して数々の課題を大車輪で解決してくれたことです。彼らの平均年齢は私より30歳も若いですから、創英の未来は少なくとも創業70周年となる2056年までは明るい、と確信しましたね！

― 長い時間、お話しいただき、ありがとうございました。こちらこそ、ありがとうございました。