

# 長谷川芳樹所長に聞く

## お客様満足度の最大化と人材育成を両輪にして、創英の長期的な成長と発展を目指します！



本誌Vol.89(2020年12月号)から4回にわたって、創英のパンデミック対策と「大変身」のイメージを、長谷川所長へのインタビュー形式でお届けしました(本稿のバックナンバーは「創英HP⇒事務所紹介⇒出版物⇒季刊創英ヴォイス」に掲示)。Afterコロナの時代が見えつつある今、長谷川所長の「視点」を5回目のインタビュー形式でお届けします。

(聞き手・編集 創英ヴォイス編集委員会)

— 新型コロナ(COVID-19)禍も3年目となりましたが、新年早々に丸の内に集合するイベントをやりました。リニューアル後の丸の内オフィスに初めて入った所員は、あまりの変わりように「びっくりした！」ようです。

はい、福岡と京都のメンバーは皆さん、驚いたでしょう。首都圏在住で普段は横浜、武蔵野のオフィスや、大宮、千葉、柏のサテライトに出勤しているメンバーも、リニューアル後に初めて丸の内に来たという人が多かったのも、雰囲気も仕事も一新されたフリーアドレスエリア(写真1)に驚いたようです。

〈写真1〉丸の内オフィスのフリーアドレスエリア



首都圏の分散拠点の勤務者は、①週に一回以上は丸の内でも勤務する、②前日に利用した執務席は利用できない、というルールがあります。

— フリーアドレスエリアもそうですが、事務所らしくない雰囲気の「化学反応エリア」に驚いていました。

私も何人かから「なんじゃこりゃ！」という声を聞きました。コロナ前には弁理士さんたちの執務席で埋まってい

た「事務所っぽい」エリアが、突如として、何とも一言では表現しがたい空間に変わりました。

— 家賃負担を心配する声もありましたが…。

それは当然の心配事ですが、丸の内は一般的な賃貸借契約と異なる定期借家契約だという事情があります。オフィスのスペースの一部がリニューアルで空いたからと言って、すぐには返上できません。2026年3月31日までは家賃負担は変わりません。

創英は首都圏において、丸の内一極集中型から丸の内プラス5つの拠点分散型に移行してコロナ対策を進めた上で、丸の内にフリーアドレスを導入したので、歯抜けのようにスペースが空きました。そこで、この歯抜けの空き地を一か所にまとめて有効利用するために多目的の交流空間を作り出し、これを化学反応エリア(写真2)と命名しました。

〈写真2〉丸の内オフィスの化学反応エリア



顔を合わせると、つながりが生まれて、化学反応が起きて、ひらめきやアイデア、新しいプランや文化が誕生する、それが…創英の化学反応エリアです。

一 丸の内オフィスの利用は2026年春までの4年弱の期限付き、ということですか？

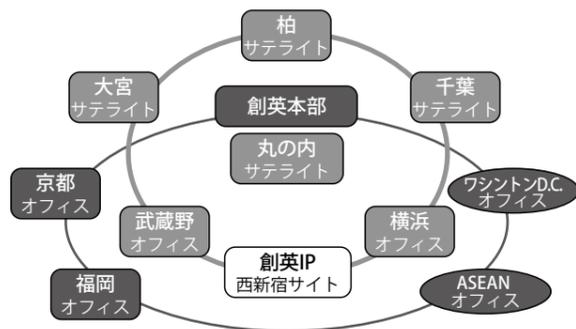
その通りです。丸の内オフィスを今のワンフロアで再契約するか、スペースを縮小して新しく契約するか、あるいは丸の内の別のビルに移転するか、丸の内を撤退するか、等を選択しなきゃならない。創英は2026年2月に創業40周年を迎えますから、ちょうど良いタイミングですね。

一 パンデミック対策で生まれた創英の事務所構成、つまり、拠点分散型ネットワークオフィスというものは今後も変わりませんか？

変わりません。首都圏の拠点分散は新型コロナ対策で一気に進みましたが、第一号の武蔵野オフィスはコロナ前に準備された吉祥寺サテライトから発展したものです。創英が進化する限り、この分散化は続くでしょう。

3月に創英IP西新宿サイトが誕生して首都圏の分散拠点は6か所になりますが、これから分散拠点が増えたり移転したりすることはあっても減ったりすることはないでしょう。Beforeコロナの一極集中型のオフィスに戻ることは、少なくとも創業40周年まではあり得ません(図表)。

〈図表〉創英の拠点分散型ネットワークオフィス



一 創業40周年までは「一極集中型に戻ることはあり得ない」ということは、その後は丸の内一極集中型に戻ることもあり得る、という意味ですか？

私は一極集中型のオフィスに戻すつもりは全くないですが、創業40周年以降の創英のガバナンスは、次の世代のリーダーが構想して創り上げるべきだから、その後のことは私からは言えない、という意味です。

共同代表パートナーの設楽さんと私は、今年仲良く満70歳の古希です。二人とも個人としては元気ですし、色々と得

意分野で働いて創英の発展に貢献していきたいです。しかし、創英の代表者という一種の公的な立場の問題では、個人の希望のみで世代交代の時期を判断すべきではなく、適切な時期に円滑な段階を踏んで、次の世代にバトンタッチしていく必要があります。

世代交代は非常に重要ですがデリケートな問題を多く含んでいます。仮に失敗すると、そのダメージは創英で働く所員に及ぶだけでなく、お客様や関係者の皆様にもご迷惑をおかけすることになります。今も時間と手間をかけて検討し調整しているところですが、いずれにせよ「売り手よし、買い手よし、世間よし、の三方よし」に通底する考えで取り組んでいきます。

一 首都圏で拠点分散すれば将来の非常災害対策になる、という話をされていました。

首都圏という人口密集地の中心に立地する一極集中型の大規模オフィスが、ビジネス効率や人材獲得で有利であることは明らかですが、非常災害に対して脆弱だというリスクがあります。そこで拠点分散すれば、職住近接となって拠点オフィスは小規模になりますから、COVID-19の次のパンデミックに対しても強靱です。

南海トラフ巨大地震や首都直下型大地震は、今後30年以内の発生確率が70%と言われています。富士山噴火の話もあります。気候変動による異常気象で首都圏の交通機関が麻痺した時、丸の内一極集中型で事務所機能を維持するのはなかなか難しい。

拠点分散で全てが解決されるわけではないですが、非常災害対策の一つとしては有効です。非常災害は絵空事ではなく、近いうちに確実に到来する「未来」ですから、「そうになったらおしまいだ」と思考停止するのではなく、今のうちに安全・安心・確実な対策を打っておきたい。

一 拠点分散するのはお客様の利益にかなう、という話もされていました。

はい、それは間違いありません。2008年開設の京都オフィス、2012年開設の福岡オフィスの実績がそれを証明しています。京都も福岡も首都圏から離れているので、首都圏に立地する横浜や武蔵野のような拠点オフィスとは同列には議論できませんが、オフィスのサイズが10人とか20人の場合は、お客様のニーズを把握したりご要望にお応え

したりするのに具合が良い。

首都圏の拠点オフィス周辺に立地するお客様が増えて、このお客様から頂戴する仕事を拠点オフィスが主として担当するような状態をつくっていきたい。主に所員向けの仕事場ということでサテライトと称している大宮、千葉、柏についても、その周辺に立地するお客様が増えて拠点オフィスに昇格して欲しいです。

一 拠点分散してお客様満足度を最大化するということですか？

お客様から見ると、大規模事務所で見られるメリットと、小規模事務所で見られるメリットは別物です。例えば、大事務所のスケールメリットとしては、専門家や海外代理人のネットワークの量や質という優位性がありますが、これらは小事務所には期待できません。逆に、小事務所には「小回りが利く」メリットがありますが、人数が少ないので不慮の事態によって最悪、事務所が消滅するようリスクが避けがたい、というデメリットもあります。

お客様としては、大事務所によるスケールメリットと、小事務所による小回りメリットという、相反するメリットの両方を享有できる仕組みが欲しいところです。

一 たしかに、お客様としては「使いやすさ」の点で大事務所と小事務所は対極的です。

そこです。そこを何とかしたい。今はAfterコロナの新常態ですから、Beforeコロナでは考えられなかったことが現実になっています。

そこでクローズアップされてくるのが、拠点分散型ネットワークオフィスという事務所スタイルです。首都圏および国内外において拠点分散型であって、デジタル技術の活用によりネットワークで一体化された創英であれば、大事務所のメリットと小事務所のメリットをセットで提供することができる。これによりお客様満足度を最大化するという目標にまた一歩近づくに違いない、と考えています。

一 新設の創英IP西新宿サイトについて、ひとことコメントありますか？

首都圏における分散拠点の一つですが、○▽オフィスでも◎△サテライトでもありません。来客を想定していない、創英メンバーの職住近接を狙っている、全てフリーア

ドレスであって、丸の内と同等スペックの執務環境とした、という点で「丸の内の分室」のような施設です(写真3)。

3月1日にオープンしましたが、その様子は私のブログ(「創英・所長Hのほんやら日記」; <https://soeipatent.blog.jp/>)に紹介しています。

〈写真3〉創英IP西新宿サイトの開所日の様子(3月1日)



新宿新都心の一角にある超高層ビル(新宿野村ビル)にて開所しました。JR、私鉄、地下鉄各線の駅から徒歩10分以内で通勤できます。

一 西新宿サイトの狙いは職住近接とリクルート？

首都圏で通勤する勤労者の人口中心でみると、丸の内は中心から東に外れています。丸の内の西側には広い皇居が拡がり、東側は八丁堀や築地を挟んで東京湾に接していますから、人口中心は丸の内ではなく新宿です。

日本の中心と言えば東京駅を抱える丸の内ですが、首都圏で職住近接に適う場所といえば東京都庁のある新宿新都心です。知財系の事務所では人材こそが死活的に重要な資産であり、そのためにはリクルートは非常に重要です。

西新宿サイトの狙いが職住近接とリクルートにある、というのは、まさにその通りです。知財業務に意欲的な人が創英に来て、有能な知財人財に育ててもらって快適に働いて、お客様の事業の発展にも貢献してもらえ、というような職場環境を実現したいです。

一 今日はありがとうございました。私も時々、西新宿サイトに行って仕事してみようかな？

どうぞ、どうぞ。西新宿サイトは、今は完全フリーアドレスの「丸の内の分室」なので、その日の事情と気分に合わせて、創英メンバーなら誰でも利用できますよ。