

世界を舞台に 「さすが!」を届けるために

創英の在外代理人ネットワーク構築と、次世代グローバル人財の育成

共同代表(最高経営責任者)・弁理士 柳 康樹



ビジネスのグローバル化はますます加速し、お客様の知的財産活動においても国境を越えた権利保護の重要性が更に高まっております。

お客様にとって、海外での権利化は多額の費用とリスクを伴う一大事業です。各国の複雑な法制度の違いや言語の壁、そして昨今の円安やインフレによる費用の高騰など、乗り越えるべきハードルは少なくありません。だからこそ、「創英に任せておけば、複雑な海外案件も安全かつ適正なコストでコントロールされている」という信頼感を提供することが、私たちが果たすべき最大の役割であると考えております。

2026年1月、創英は創業40周年を機に法人化し、長谷川芳樹から私、柳康樹と中塚岳を中心とする新体制へと世代交代を果たしました。この組織改編において、私たちにとって極めて大きな課題の一つが「在外代理人ネットワークの承継」でした。

これまで創英の国際的なプレゼンスは、旧体制の副所長たち(※現在は法人化に伴い同役職は廃止)の努力と人脈によって強かに牽引されてきました。しかし、組織の永続性を目指す以上、この貴重な財産を単に「次の個人」へ引き継ぐだけでは不十分です。属人的なノウハウを「組織の力」として共有し、チームで対応できる体制へと進化させる必要がありました。

新体制発足から半年が経過した現在、私たちの「在外代理人とのネットワーク構築」や「国際人育成」のあり方は、その課題の第一段階を乗り越え、新たなステージへと進みつつあります。今回は、創英がいかにして世界中の代理人と強固なネットワークを築き上げてきたのか、そして新体制において、その財産をいかにして「組織の力」へと昇華させているのかについてご紹介いたします。

① 圧倒的な「個」の突破力で築いた土台 ～長谷川時代の軌跡～

現在の強固な在外代理人ネットワークを語る上で、先輩たちの泥臭い開拓の歴史を避けて通ることはできません。

本格的な活動のスタートは2002年に遡ります。当時、創英の国際的なプレゼンスは決して高くなく、INTA(国際商標協会)のアンニュアルミーティングに参加するときも、在外代理人からのご連絡はほとんどありませんでした。そこで当時の副所長たちを中心とするメンバーたちは、会場周辺を歩き回り、知財関係者の人ばかりを見つけては名刺を配り歩くという、まさに徒手空拳の活動から始めました。

転機となったのは2007年、シカゴで開催されたINTAでの「創英主催レセプション」です。どうせやるなら世界中の人を呼ぼうと、在外代理人に対して大々的なお声かけを行いました。他の国の事務所と差別化を図った純日本風のレセプションにするため、寿司や天ぷらの屋台を用意し、長谷川創業所長をはじめとするメンバーは和服姿でホストを務めました。

結果は、1,500人の予想をはるかに超える約2,300人が押し寄せる大盛況となりました。用意した800人前の寿司はわずか30分で消え、お土産として配った創英ロゴ入りの法被(はっぴ)を着た参加者たちがシカゴの街を練り歩きました。入り口で2,000人以上と握手を交わし続けた長谷川創業所長の手は、通常の1.5倍に腫れ上がったとの噂もあります。



INTAでの創英レセプションの様子

この圧倒的な行動力により、創英の知名度は爆発的に向上しました。しかし、知名度だけではお客様の権利は守れません。4年にわたるレセプション開催の後、当時の幹部たちが中心となり、「量から質へ」の転換を図りました。世界各国の事務所を訪問して日本知財実務のプレゼンを行い、逆に在外代理人を創英に招いて実務のディスカッションを重ねました。時にはお酒を酌み交わして本音で語り合い、深い信頼関係を築き上げました。

また、日本から遠く公用語がスペイン語であるため、他の日本事務所がほとんど参加しない中南米のASIPI(インターアメリカン知財協会)にも2014年から継続して参加し、他事務所にはない独自のネットワークを開拓してきました。

これらはすべて、長谷川創業所長や先輩たちの「個の力」と「泥臭い情熱」によって切り拓かれた、創英にとってかけがえのない財産です。そして、この圧倒的な行動力で築き上げた世界的な知名度と強固な人脈があるからこそ、現在の創英は、世界中の代理人に対して「お客様の利益を守るための交渉力」を遺憾なく発揮できるのです。

② 「人から組織へ」～在外代理人プロジェクトの完遂と現在の躍進～

しかし、事務所の規模が300名を超え、経営陣の世代交代が進む中、この「特定の人に頼る体制」をいつまでも続けるわけにはいきません。「この国のこの技術分野なら、あの事務所の〇〇さんがベストだ」という膨大なノウハウが個人の頭の中に留まっている状態は、組織の永続性という観点から大きなリスクとなります。

そこで、このノウハウを「人から組織へ」伝承し、さらに進化させることを目的に、新体制スタートの1年前である2025年2月、各分野の第一線で活躍する11名のメンバーによる「在外代理人プロジェクト」が正式に発足しました。

プロジェクトメンバーは、先輩たちと共に世界中の代理人との面談に同席し、ノウハウを直接継承してきました。そして2025年5月以降、いよいよ新メンバーが主導権を握り、世界へ向けた発信を開始しました。創英の経営陣が一気に若返るというドラスティックな体制変更であったため、長年お付き合いのある在外代理人に無用な不安を与えないよう、プロジェクトメンバーは極めて慎重かつ工夫を凝らして案内を行いました。

INTAなどの国際会議の場での直接の説明に加え、6月には中国、7月にはドイツやイギリスの主要な事務所を直接訪問しました。さらに7月末には、世界中の数百に及ぶ事務所に向けて、新体制とプロジェクトに関するお知らせを個別に行いました。各事務所との関係性を踏まえた緻密なコミュニケーションを徹底したことで、お客様の案件を遅滞なく、高品質で処理できる強固なパイプの引き継ぎが完了いたしました。

また、実際に世界へ飛び出してみると、多くの海外事務所もまた世代交代を考えはじめる時期を迎えておりました。私たち新体制のメンバーは、各国の次世代キーパーソンたちとすでに強固な信頼関係を構築し、未来を見据えた新たな連携を力強くスタートさせています。

〈日常の来訪対応も「組織知」と「育成」の場へ〉

さらに、この「人から組織へ」の転換は、海外出張や国際会議といった特別な場だけでなく、日常的な創英オフィスへの来訪対応においても進化をもたらしています。

これまで、海外から創英を訪問してくださる多くの在外代理人の対応は、どうしても特定のベテラン幹部に依存しがちでした。しかし現在では、在外代理人プロジェクトが中心となり、面談の参加メンバーをシステマチックかつ戦略的にマネジメントしています。

例えば、単に手の空いている者が対応するのではなく、その代理人が取り扱っているお客様の案件を実際に多く担当している実務家をアサインし、より深く具体的なディスカッションを行えるようにしています。同時に、今後グローバルな活躍を期待する若手弁理士を積極的に同席させています。

これにより、特定の個人に情報が偏る「属人化」を防ぐとともに、若手にとっては海外のプロフェッショナルと直接対峙する貴重なOJTの場となります。日々の来訪対応も、長期的な視点に立った「次世代の対応メンバー育成」と「組織知の蓄積」のシステムとして機能させております。



AIPPI横浜での活動後の副所長(当時)とプロジェクトメンバー

3 データが支える費用対効果の最大化と、代理人マネジメント

新体制においても、海外案件における創英のスタンスは一貫しています。それは「在外代理人に、決して仕事を任せきりにしない」ということです。代理人から上がってくる見解や費用見積りについて、その妥当性をチェックし、必要があれば改善を求める。お客様の権利と費用を守る「最後の砦」として機能することが、私たちの仕事の流儀です。

この姿勢を象徴するのが、客観的なデータに基づく在外代理人マネジメントです。

創英では、全法域において、代理人の仕事の質(実務知識の正確性、提案力、コミュニケーション能力、費用の妥当性など)を評価し、その結果を蓄積して代理人へのフィードバックや選定に活用しています。

特に、商標部門では、このデータ管理をさらに緻密に行っております。特許や意匠に比べ、商標はマイナー国を含む全世界のあらゆる国々へ出願を行う傾向が強いため、より網羅的かつ精緻なシステム管理が不可欠となります。商標部門では2017年から独自の「在外代理人評価システム」を導入しており、現在その登録件数は48,000件を超えています。商標部門の代理件数実績(2025年8月時点)を見ますと、直接出願件数18,000件超、調査10,000件超、更新管理件数26,000件超に上ります。地域別でも、東南アジア約26,000件、欧州約7,000件、北米約4,000件、アフリカ約3,000件、南米約2,800件と、世界中に広がっています。商標部門では、これら膨大な案件の要所要所で、担当者や事

務スタッフが代理人の評価を蓄積し、巨大なデータベースを構築しているのです。

昨今の円安の進行や世界的なインフレにより、在外代理人の費用は高騰しています。私たちは「長年の付き合いだから」という理由だけで、漫然と同じ代理人に発注し続けることはいたしません。サービスの質は悪くなくても、仕事内容と費用(標準料金表)がマッチしていない代理人や、質が落ちた事務所を見逃さず、業務の質と事務体制を総合的に判断し、お客様の予算とニーズに最も合致する代理人を厳選しています。

さらに、蓄積した評価情報は内部に留めません。国際会議の場を利用して、この評価データに基づいて具体的な改善要望を行っています。お客様の利益を守るためであれば、長年の付き合いがある代理人に対してもニュートラルな姿勢で交渉を行う。これが、特定個人の人間関係に依存しない、組織的経営へと脱皮した創英の「チーム力」の真骨頂です。

4 現場で戦える「グローバル人財」の育成

どれほどシステムやデータが充実しても、最終的に在外代理人と渡り合い、お客様の権利を勝ち取るのは「人」です。創英は、在外代理人ネットワークを最大限に活かすための「国際人養成」に継続的な投資を行っています。

その中核となるのが、米国や欧州の特許法律事務所への「3ヶ月駐在プログラム」です。2009年から継続し、コロナ禍を経て2022年に再構築されたこのプログラムでは、選抜された弁理士が3ヶ月間現地に滞在します。単なる語学研修ではなく、現地のセミナーへの登壇、USPTO(米国特許商標庁)の審査官面談への同席、現地代理人との実際の案件に関するディスカッションなど、極めて実践的な活動を行います。安全と健康への配慮以外は細かな規定を設けず、各弁理士の自主性に委ねることで、自発的なネットワーク構築と実務スキルの向上を促しています。

また、所内においても、駐在経験者が講師となる「内外実務勉強会」を通年(全12回)で開催し、学びの好循環を生み出しています。さらに、日本知的財産協会(JIPA)の海外セミナーにも積極的に弁理士を派遣し、欧州、米国、インド、

アジア(韓国・台湾・シンガポール)など各コースにおいて、企業の知財部員の方々と同じ視点で各国の特許制度を考える機会を設けています。

ここで強調しておきたいのは、創英が求める「国際人」とは、単に語学が堪能なだけの人間ではないということです。

世界中の知財プロフェッショナルたちと対等に議論するためには、大前提として「弁理士としての確固たる実務経験(基礎体力)」が不可欠です。創英では、未経験から入所した所員に対し、先輩が徹底的に原稿を添削し、共に悩む「屋根瓦式」の教育を行っています。安易にAIや他人に頼るのではなく、自らの頭で深く洞察し、論理を組み立てる「知的格闘」を経て、初めて一人前の実務家となります。この泥臭い実務の土台をしっかりと固めた上で、世界を舞台に挑戦させる。これこそが、創英のDNAを受け継ぐ真のグローバル人財の育成法なのです。

5 結び ～進化し続ける組織として～

私たち新経営陣が掲げた10年ビジョンは、「変化を楽しみ、熱意とテクノロジーでお客様のベストパートナーに」というものです。

国際業務は、このビジョンが最も試される領域です。世界の知財環境は刻々と変化し、お客様のビジネスも国境を越えて広がり続けます。その変化を恐れるのではなく柔軟に対応し、テクノロジーと人の力で、お客様一社一社の海外戦略に最適なサポートを提供してまいります。

長谷川創業所長や先輩たちが築き上げた「個の突破力」と「情熱」。それを、私たち新体制が「データ」と「チーム力」という組織の仕組みへと昇華させる。創英はこれからも、組織として進化を続けてまいります。

お客様のグローバルビジネスを最前線で支えるパートナーとして、専門力・人間力・連携力を日々磨いてまいります。新生・弁理士法人創英の、世界を舞台にした新たな取り組みに、どうぞご期待ください。