

# 任期満了が迫る創英の 経営トップとしての 「本音トーク」4題

弁理士 長谷川 芳樹



巻頭言で書いたように、私の経営トップとしての任期は残り2年弱となりました。何もかもがダイナミックに変動するパラダイムシフトの中で、私が創英の引退までにキッチリとやり遂げなければならないことが多々ありますが、その中から4つを選んで「本音トーク」します。

まずは、加速するインフレ対策です。

本稿執筆時点(2月最終週)の最新データでは、1月の全国消費者物価指数(CPI)が+4.0%(前回+3.6%)、生鮮食品を除くコアCPIが+3.2%(前回+3.0%)に上昇しています(いずれも前年比)。そして、実質賃金の計算に使う「帰属家賃を除く総合」は、なんと前年比+4.7%でした。これでは、ちょっとやそっとの賃上げでは実質賃金はプラスに浮上するのは難しい状況です。本音トークの「第1題」は、昨今の**インフレと向き合い、持続可能な経営を目指す**ことがテーマになります。

次は、爆速進化するAI対策です。

ちまたでは、AIによって人間の仕事が減っていく代表的な職種として、特許事務や法律事務が挙げられています。本音トークの「第2題」は、このような**AIに正面から向き合い、AIを使いこなす**ことの大切さがテーマになります。

次は、新しい経済環境下でのグローバル化対策です。

日本企業にとって米国特許の重要性が高まっている中で、高品質かつ適切コストの米国特許取得のためのスキームとして、SHIPと称する米国直接手続に注力しています。本音トークの「第3題」は、**SHIPの3つ利点**(高品質な特許取得、コスト最適化、適確な審査対応)を**最大化するためにホノルルに拠点を設ける**意義がテーマになります。

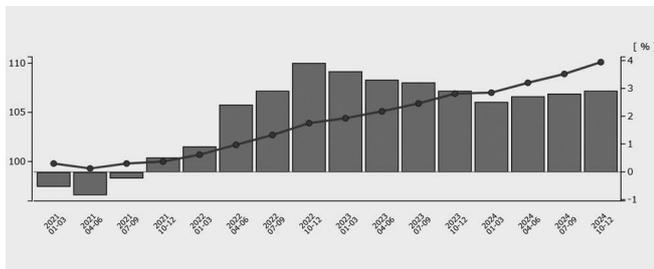
最後は、世代交代です。

パラダイムシフトの時代にふさわしい世代交代による創英の発展的継承の実現です。本音トークの「第4題」は、これから2年弱の期間をかけて、**創業40周年の世代交代を大胆かつ慎重に行う**ことがテーマになります。

## 第1題 インフレと向き合い、持続可能な経営を目指す

近年、インフレが進行し、その影響は私たちの生活やビジネスに大きな影響を与えています。〈図表1〉の通り、2022年初から2024年末までの3年間で物価が約10%上昇していることがわかります。

〈図表1〉全国消費者物価指数



棒グラフは右軸目盛で前年同期比、折れ線グラフは左軸目盛で2020年比  
(総務省統計局HP)

〈図表1〉は4半期ベースの統計ですが、去年はインフレ率が年初のボトムから上昇傾向にあり、今年1月には単月で4.0%の上昇になっています。

### ■2023年の値上げに同意9割、不同意1割

この状況に対応するため、私たちは2023年にお客様(特許出願のご依頼企業等)各社に対して、総額で平均5%程度の料金値上げとなる料金改定を要望しました。その結果、2024年末までには9割を超えるお客様には値上げを同意していただくことができましたが、残念ながら約1割のお客様には同意していただけませんでした。

インフレが継続する中で、2023年に引き続き本年(2025年)も再び値上げを要望する必要があります。非常に難しい決断ですが、持続可能な経営を維持するためには避けて通れない道です。お客様と同様、私たちが諸経費や人件費の上昇に直面しており、これを吸収するためには価格の見直しが不可欠です。

### ■値上げ不同意のお客様への対応

私たちは、値上げに不同意の(同意いただけない)お客様との関係も大切にしたいと考えています。そのようなお客様には同意できない個別の事情があることは推察しますが、値上げに同意の(同意いただくことができた)お客様から「値上げに同意しない企業は『ごね得』ですか?」という厳しい声をいただくのも事実です。

したがって、値上げに不同意のお客様からの仕事と、値上げに同意のお客様からの仕事については、やむを得ず対応の順番や弁理士の選抜、実務対応の優先度等において「差をつける」ことが必要にならざるを得ず、たいへん苦慮しています。

私たちの弁理士業務は、お客様との信頼関係に支えられています。そのため、値上げに不同意のお客様に対しても、できる限りのサポートを提供し、共にこの困難な時期を乗り越えていきたいと考えています。しかし、現実的には、限られたリソースを最適に配分するためには、優先順位をつけざるを得ない状況です。

### ■お客様との信頼関係を大切に精進します

厳しい経済環境の下、持続可能な経営を維持するためには、価格の見直しが必要ですが、一方でお客様との信頼関係を損なわないようにすることも重要です。私たちは、お客様とのコミュニケーションを大切に、透明性を持って価格改定の理由を説明し、理解を得る努力を続けていきます。

また、インフレに対する対策として、効率化やコスト削減の取り組みも進めています。具体的には、前回(2023年)の料金改定では国内特許出願の電子出願手数料と要約書代をデジタル活用により無料化し、和英翻訳料もかなり大胆に減額しました。AIや自動化技術の導入による業務効率化や、サプライチェーンの最適化など、さまざまな工夫を凝らしながら、持続可能な経営を目指しています。

インフレという厳しい経済環境の中で、私たちは常に挑戦を続けています。お客様との信頼関係を大切にしながら、持続可能な経営を実現するために、これからも努力を惜まず、未来に向けて前進していきます。

## 第2題 AIに正面から向き合い、AIを使いこなす

驚異的なAI(人工知能)の進化と普及の中で、多くの人々が「AIが人間の仕事を奪うのではないかと心配していますが、私はそうは考えていません。むしろ、「AIを使いこなす人が、AIを使えない人の仕事を奪う」と考えています。

〈図表2〉生成AIの進歩に困惑する中年男性



私用のChatGPT4oで描きました

### ■日本人の生成AI利用率が低すぎる!?

AIを使いこなすためには、日常的にAIを活用し、その可能性を探求することが重要です。ところが、日本人による生成AI利用は大きく立ち遅れているようです。

〈図表3〉は、総務省「令和6年版 情報通信白書」で公表された「生成AIを利用した個人の比率」を筆者が表にしたものであり、中国、米国、英国、ドイツと比べて日本のAI利用率が極端に低いことがわかります。

AIの利用が急速に進む現代において、AI活用の遅れは企業や国全体の競争力の低下、ひいては日本という国の衰退につながる可能性があります。この現状を非常に心配しています。

〈図表3〉生成AIを利用した個人の比率

中国	56.3%
米国	46.3%
英国	39.8%
ドイツ	34.6%
日本	9.1%

### ■創英はセキュアな環境を整備して積極利用

幸いなことに、私たち創英ではAIの積極的な活用を推進しており、多くの所員が日常業務においてAIの利用を心がけています。例えば、情報分析やお客様対応の効率化、文書作成の効率化など、さまざまな分野でAI利用を試みています。これにより、業務の効率化や新しい価値の創造が実現し、競争力の向上に寄与しています。

しかし、AIの活用には困難も伴います。AI技術は万能ではなく、すべての業務が簡単に効率化できるわけではありません。特に、創造性や人間の感性が求められる仕事、複雑な判断が必要な業務などは、AIだけでは対応が難しい場合があります。私たち創英でも、AIを導入してもすぐに効果が現れないことや、試行錯誤が必要な場面が多々あります。

例えば、AIを使った情報分析では、初期段階での情報の整備や適切なアルゴリズムの選定が重要です。これには専門的な知識と経験が必要であり、簡単に結果が出るわけではありません。また、AIによる自動化に際しては、人間の判断や対応が求められる場面も多々あります。

### ■AI活用を進化させ、未来に向けて挑戦

それでも、私たちは諦めずに工夫を重ね、AIの活用を進化させています。所員一人ひとりがAIに対する理解を深め、積極的に活用することで、少しずつではありますが確実に進化を遂げています。最新の技術や活用事例を共有し、AIを活用したプロジェクトを積極的に推進し、実際の業務での活用を促進することも必要です。これにより、社員がAIを使いこなすスキルを身につけ、創英の競争力を高めることができます。

AIは単なるツールではなく、私たちの知財業務を革新

し、未来を切り拓く力を持っています。AIに正面から向き合い、積極的に活用することで、私たち創英はさらなる成長と発展を遂げることができると考えています。これからもAI活用を進化させ、未来に向けて挑戦し続けていきたいと思えます。

### 第3題 SHIP(米国直接手続)の利点を最大化するためのホノルル拠点

創英は日本の特許事務所として、日本特許庁(JPO)への特許や意匠、商標さらにPCT国際出願などの手続き代理を主要な業務としています。特に、JPOへの出願手続き代理は年々増加しており、2024年には特許系の出願代理件数が5,500件余りに達しました。

創英は2017年から米国特許商標庁(USPTO)への特許出願も代理するようになりました。この米国直接手続を「SOEI Hybrid IP(SHIP)」と呼んでいます。〈図表4〉に示すように、2017年には24件だった受託件数が、7年後の2024年には6倍以上の155件に増加しました。SHIPの提供するサービスが日本のお客様に受け入れられ、評価されていることに深く感謝しています。

〈図表4〉SHIPサービスが7年間で6倍増



#### ■SHIPの特徴は「Hybrid」なアプローチ

通常米国特許出願では、日本の特許事務所で英文の特

許明細書が作成され、それを米国の特許事務所がUSPTOに出願手続きしており、出願の内容について日米間で議論することはほとんどありません。

しかし、SHIPでは、日本弁理士と米国弁理士が同じ創英グループの仲間同士であることから、米国出願のクレームや明細書の内容について議論することが容易です。この「Hybrid」なアプローチにより、出願時のコストは高めになりますが、出願後の審査段階での中間処理のコストは格段に下げることができるので、出願から許可までのトータルコストは通常のやり方よりも下げることができます。

また、出願時や中間処理時に日米の弁理士が適切に議論できるので、許可された特許の品質も向上します。このようなコストと内容の両面での実績は2017年からのSHIPの運用によって実証されており、これが好評を得てSHIPの件数が増加した要因となっています。

#### ■日・米の弁理士の協働を妨げる時差

SHIPには一つの課題があります。それは、日本と米国の間に存在する時差です。日本と米国は地球の反対側に位置しているため、気軽にかつ頻繁にWEBベースで議論するのは容易ではありません。

この問題を解決するために、創英はハワイのホノルルに拠点を設けることにしました。ホノルルは日本と米国本土の中間に位置しており、時差の問題を大幅に軽減することができます。例えば、東京とホノルルの間で2時間の会議を行う場合、東京の日本弁理士は午前9時から11時、ホノルルの米国弁理士は午後2時から4時に会議に参加することができます。

#### ■高品質な米国特許を適正なコストで獲得

ホノルルオフィスの開設により、時差の問題を大幅に軽減し、より効率的なコミュニケーションが可能となります。これにより、SHIPのサービス品質が向上し、さらなる顧客満足度の向上が期待されます。

総じて、創英のSHIP事業は、今後も成長が期待される分野です。特に、ホノルルオフィスの設立は、SHIPの強みを

さらに引き出すための重要なステップとなるでしょう。創英がこの新しい拠点を活用し、SHIP事業を一層強化することにより、高品質な米国特許を適正コストで取得することを希望される日本のお客様の期待に、全力でお応えしたいと考えています。

## 第4題 創業40周年の世代交代は大胆かつ慎重に

創英は来年、創業40周年を迎えます。これを節目に、創業者である私は後進に道を譲り、引退することになりました。既に所内では「オール創英会」と称する全所員集会で公表済みであり、今年のお客様訪問挨拶では〈図表5〉を使って「その旨」をお知らせしています。

〈図表5〉次世代の創英を担う8名の経営陣

**創業40周年の世代交代<<人財>>**

**特命EM(エグゼクティブマネージャー)2名**

弁理士  
**柳 康樹**



弁理士  
**中塚 岳**



**特命GM(ジェネラルマネージャー)6名**

弁理士 **小飛山悟史**

弁理士 **佐々木善紀**

弁理士 **原田さやか**

弁理士 **岡崎大志**

弁理士 **堀江亮平**

弁理士 **小貫正嗣**

特命メンバ  
ーは全員、  
30~40  
歳代前半の  
弁理士です

後進の経営陣は8名の特命マネージャーで構成され、柳康樹と中塚岳の両EM(エグゼクティブマネージャー)が共同代表となり、6名のGM(ジェネラルマネージャー)が共同代表を支えます。次世代の経営陣8名は全員30歳代から40歳代前半の弁理士であり、当年73歳となる私より30歳若い世代です。

### ■新しい環境にマッチした新しい感覚の経営陣

時代は今、まさしくパラダイムシフトの時代であり、知

財事務所を巡る環境は大きく変わっています。戦争、インフレ、AIの発達、デジタル化の進展、働き方の変化、環境の変化など、挙げれば枚挙の暇はなく、このような激変する環境下では、新しい環境にマッチした新しい感覚の知財事務所経営が必要になります。

私自身を振り返ってみると、実務経験4年弱の34歳の弁理士として1986年に特許事務所を開業しましたが、40歳代半ばの頃を思い出すと、気力、体力、精神力が充実しており、バリバリ働いて事務所を着実に強く大きくすることができました。失敗も多々ありましたが、仲間やお客様の助けや支援のお蔭で困難を乗り越えることができました。

私より30歳も若い次世代の経営陣は、少なくとも30年前の私と同程度に気力、体力、精神力が充実し、バリバリ働いており、しかも、技術力や理解力、語学力などのポテンシャルは、いずれの点でも30年前の私を間違いなく超えていますから、私は全く心配していません。

### ■新しく生まれ変わる創英に絶大なご支援を

私は創業40周年の節目で引退しますが、その後も創英に残って「院政を敷く」ことはありません。私自身が決めた任期満了予定の2027年2月までに、次世代の経営トップである柳、中塚の両弁理士らの特命マネージャーグループ(現在は8名のグループですが、世代交代完了までには少々の変動アリ。)に全てを引き継ぎます。

一方、還暦前後の世代である黒木、黒川、清水の3名の副所長は、大所高所に立って高度の専門性と練磨された識見を存分に発揮するフェロー的な新しい立場で、少なくとも私の引退年齢と同等の70歳代前半の年齢になるまでは「知財の匠集団」創英を構築する事業に貢献するでしょう。

創英の世代交代は経営トップが30歳も若返りする大胆なものですが、お客様にはご迷惑やご心配を与えることがないよう、ステップを踏んで慎重に進めていきたいと考えています。新しく生まれ変わる創英に絶大なご支援を賜るようお願いします。