



# 望まれる審査官、あるべき審査官

～清水初志氏インタビュー～

## 1. はじめに

昨今の知的財産を巡る動きというのは目覚ましいものがあります。例えば、平成14年7月には知的財産戦略大綱が策定されています。平成15年7月には知的財産の創造、保護および活用に関する推進計画、いわゆる推進計画が作られました。このような時代の中、政府、産業界などを巻き込んだ、大きな変化が起きていると考えております。

そこで編集委員会では231号、232号において、「特許庁の施策と激動する知財環境」、「知的財産権の将来的課題」という特集を組みました。過去と将来を見ることにより、審査官審判官が自ら何をなすべきかということを考える一助にしたいと考えました。今回の「望まれる審査官、審判官像」という特集は、前2号の流れをくむ仕上げの位置にあります。

今回のインタビューでは審査官としての経験もあり、弁理士、特許事務所の経営者、大学教官、内外企業の社外取締役や顧問など、多方面でご活躍の清水さんに、元審査官ならではの意見を頂戴できることを期待しております。

まず始めに清水さんのプロフィールをお伺いします。  
清水 1987年に東京大学薬学部の修士課程を卒業し、その年に特許庁に入庁しました。審査室は食品加工で、主に遺伝子工学関係の審査を行っていました。1992年に退職し、博士課程に入学し、1995年に薬学博士号を取得しました。その後、特許事務所を立ち上げ現在に至っています。その間、1997年から1998年までの間、東京大学先端科学技術研究センター（略称「先端研」）で

助教授に、その後、2000年まで客員教授に就任していました。また、現在、東海大学医学部非常勤教授、聖マリアンナ医科大学客員教授を兼任しています。

## 2. 特集に対する第一印象

これから清水さんの多方面での活躍を通して、審査官のあるべき姿に切り込んでいきたいと思いますが、その前にこの「望まれる審査官、審判官像」というテーマのインタビューの依頼を受けたときの感想を聞かせていただけますか。というのも、我々、審査官は審査官として、審判官は審判官としての職務が当然あるわけでして、それに対して誠実に取り組むということが求められることは言うまでもないにもかかわらず、この特集が組まれることに対して、どのような感想をお持ちでしょうか。

清水 あるべき姿というタフな問題を真っ向から取り上げるということに対して、問題意識の高さをまず感じました。これだけ国内外の特許を取り巻く情勢、知的財産を取り巻く情勢が流動化していますので、その中で審査官とは本来どうあるべきかという、原点に立ち返った議論というのは重要になってきているのだらうと思いました。

一方で、誰にとってあるべき姿なのか、という観点が必要なのではないかという気もいたしました。決して特許庁内部でのあるべき姿という議論が目的ではないと思いますが、社会にとってあるべき姿といっても、いろいろな見方があります。すなわち国家戦略としてあるべき姿はどうかというレベルから、出願人個人にとって

あるべき姿はどういう姿なのかというような、いろいろな階層にとってのあるべき姿というのがあると思います。逆にそういう具体的な議論を積み上げていってこそ、本当の意味でのあるべき姿というのが見えてくるのだろうと感じています。

### 3. 弁理士からの視点

このあるべき姿に関しては、また後ほど、いろいろな経験を通したお話を伺いながら、具体的に切り込んでいただきたいと思います。

始めに、弁理士として仕事をされているわけですが、そちらの方から審査官というものを考えてみたいと思います。まず、清水さんは特許事務所を立ち上げたわけですが、その時感じていたことを聞かせて頂けますか。

清水 つくばで開業したのですが、開業前のドクターコースの実験がかなりハードで肉体的にぼろぼろになっていましたので、とにかくまず人里離れたところで休みたかったというのが本心です。少しリハビリをしてから、少数の顧客に対して信頼できる仕事をこつこつとやっていければというところが、最初の気持ちだったことを覚えています。

現在では、弁理士として活躍されている一方で、総勢80人規模の事務所を運営されているとお聞きしております。その経営者の考えとしてどのようなものをお持ちでしょうか。

清水 実はずっと1人でやっていこうと思っていたら、いつの間にか80人になってしましまして、逆に経営というのを考えざるを得ない立場に追い込まれてしまったわけです。特許事務所としての経営理念というのを打ち出すことはなかなか容易ではないとは思っています。ただ、少なくとも特許事務所は人からできていますので、人材の育成に心を砕いています。

昨今「能力主義」という言葉が、はやりであろうと思います。すなわち、能力によってドライに評価していくというのが世の中の流れなのかもしれません。ただ、能力主義であるからには1つ条件があると思います。それは能力を客観的に公正に評価する、そういう機能が企業体として存在するという条件です。それがないと、能力

主義というのは、かえって偏見に基づく評価をするということになってしまいます。

開業以来9年間で、いろいろな人が入所してきました。それぞれの人が頑張っって仕事をしていくと、必ずその人なりに伸びていくのです。それを見ていて、完璧な評価システムを作るよりも、それぞれの人がそれぞれの立場で自分なりに向上していく、そういうシステムを作る方が現実的であることに気が付きました。

もし、そういう前提があるならば、在籍期間というのは客観的な評価基準になりますし、良い意味での年功序列となります。それぞれの人が努力をすれば必ず進歩し、一方で個性を尊重しつつその進歩を評価してあげる、そういういい意味での年功序列というのを目指しています。そのためには、それぞれの人の個性を引き出して、それぞれの人が伸びているという実感を持って仕事ができるように環境を作ってあげなくてはいけない。その辺で今努力をしているところです。

いい意味での年功序列というのは非常に興味深かったのですが、これは公務員ですか特許庁ですか、そういった中でのマネジメントと共通する部分が出てくるのでしょうか。

清水 そう思います。ただ、私のような小所帯だと、それぞれの人が自助努力をするという大前提が崩れたときに、「いい意味での年功序列」を中心とした評価システムをいつでも引っ込めることができるわけです。ところが最初に年功序列ありきだと、どうしても緊張感が発生しないくらいがあります。だから私はいつも、場合によっては撤回するというスタンスを崩さないようにしています。

次に弁理士と審査官の比較について、考えてみたいと思います。弁理士と言えばいつも審査官が書面や面接などで接しており、非常に身近な存在です。その一方で仕事の内容はおおよその想像はできていても実態はわからない。しかし弁理士法にも書いてありますが、「信用失墜行為の禁止」などの義務もありますし、公的な一面を持っているのではないかと思います。そういう意味で審査官に通じるものもあると思いますが、そういった審査官と共通している部分というのは、何かありますかでしょうか。

清水 基本的には、専門家としての職業倫理というものが社会から要求されているという点で類似性を感じま

す。専門家としての職業倫理ということについて、それぞれの立場で実現の形態は違ってくると思いますが、根本はそこで共通していると思います。

専門家としての職業倫理という共通の部分があるという一方で、異なる能力も要求されてくると思いますが、具体的に弁理士にはどのような異なる能力が要求されてきますか。

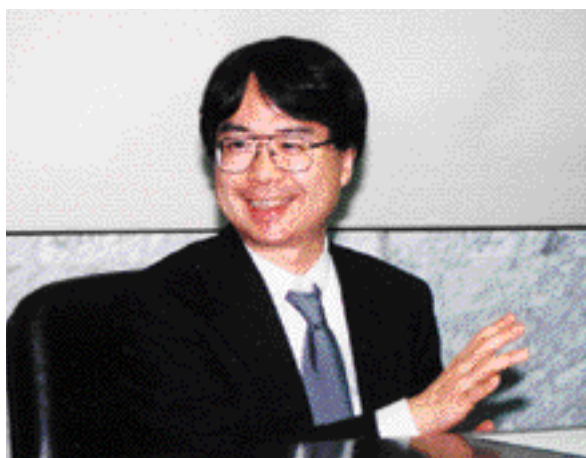
清水 これは当たり前の話になってしまいますが、弁理士には顧客が存在しています。顧客にとって実際に役に立つ、これが強く求められます。一方、審査官は常に客観的で公正な判断が求められるという点で、大きく異なるわけです。

審査官像とはちょっと話は離れますが、清水さんが理想としている弁理士像というのはありますか。私が以前、聞いた話で、顧客の言うことを100%実現するのが理想であると言っていた人もいますが、清水さんはどのようにお考えですか。

清水 まさにその点が私の悩みの種でありまして、実は専門家の職業倫理というものに深く関係します。私の顧客はベンチャー企業が多いのですが、ベンチャー企業の顧客のうち、特許出願の意味とか、特許を維持することの意味など、特許制度の本質をきちんと理解している人は少ないわけです。ですから顧客があることを要求しても、その要求通りに動いた場合に、顧客の本当にやりたいことを特許を通して実現することに結びつかない場合もでてくるわけです。

一方で、顧客の状況をよく理解した上で積極的に意見を述べた場合でも、顧客と弁理士との間に専門知識のギャップがあるので、顧客の特許に関する意思決定が、こちらの発言で作られてしまうことがよくあります。うまくいけば、顧客のビジネスを成功に導くということはありませんが、顧客を弁理士の専門性でミスリードしてしまう可能性もあり得ます。その辺がバランスであり、100%顧客の言うがままに動いてはいけませんが、100%こちらがリードしてもいけない。

ただ、どちらにせよ大切なことは、顧客が何をしたいのかを顧客の立場で理解し、それが特許でどのように実現できるのかということをよく説明する努力だと思えます。それを特許の言葉ではなくて、あくまで専門性に根ざした通常の言語で表現しつつ、その顧客の置かれた状況を踏まえて、特許の活用の方角性について具体的な選



択肢を示していくというようなことを理想にしたいと思っています。

また、顧客の中には私が顧問になっている企業が多く、かなり親密なお付き合いができる状況になっていますので、あることを表現したい場合に、Aという顧客はXという表現方法をするけれど、Bという顧客はYという表現方法をする、ということが付き合いを通してわかってきます。この辺をよく理解した上で、単なるうわべだけのコミュニケーションではなくて、もっと深い信頼関係に基づいたコミュニケーションを行うことが、顧客の意思決定を積極的に補助する際に重要かと思えます。

#### 4. TLOの経験から

続きまして、TLO（技術移転機関）の立ち上げに携わったということで、そちらのお話を伺いたと思います。清水さんはCASTI（旧先端科学技術インキュベーションセンター・現東大TLO）の立ち上げを主導したとお聞きしました。まず始めに簡単にCASTIについてご説明いただけますか。

清水 CASTIを一言で説明するのは難しいのですが、一番の特徴は、営利企業である株式会社だということです。今でこそ株式会社のTLOというのは一般的になりましたが、立ち上げたころはユニークだったわけです。大学の発明を扱うところをあえて営利を追及する株式会社にしました。それは、営利を追及すれば、い

やでも、大学中心の発想から離れて、顧客である技術の受け入れ先の立場で考えざるを得ないからです。それから、扱う発明の対象を東京大学発だけに限定せず、広く他の大学から発明を発掘し取り扱いました。最近、若干その流れは変わっていると思いますが、原点はその辺にあります。

立ち上げ時の熱気というのは、相当なものだったと想像できます。1998年8月にCASTIは立ち上げられていまして、当時の文部省、通商産業省では「TLO」という言葉に、それほど抵抗がなかったのかもしれないですけど、やはり世間ではまだまだTLOの知名度はそれほど高くなかった頃だろうと思います。その当時の雰囲気はいかがでしたでしょうか。

清水 確かにコアメンバーの中では、新しいことを始めているという自覚の下に、熱気が渦巻いていました。ただ大学の中は逆風が吹いていたということはあまりなくて、よく理解されていない状態、無風といいますが、実はそれほど反響があったわけではありませんでした。しかし、CASTIを立ち上げてから今までの6年間で、TLOを取り巻く環境は一変しました。例えば、今、文部科学省のホームページを見ると、公務員法第103条に基づく役員兼業をしている膨大な大学教官のリストが出てきますが、6年前は、公務員である国立大学教官の役員兼業などほとんど考えられなかった、もう想像の外だったわけです。

とにかく、立ち上げ時は逆風も順風もなく、中だけヒートアップしていたという感じを持っています。だから逆に結構、自由にできたということがあります。

元経営者であったり、大学の先生であったり、清水さんの場合は元審査官という立場でもありましたし、いろいろなメンバーが集まってきたと思います。元審査官として立ち上げ時にどのように加わりようと考えていましたか。

清水 やはり、CASTIは技術移転機関ですから、目利きをしなければいけないと思いました。今でも技術の目利き人材、特許の目利き人材の必要性が盛んに叫ばれています。「開運！なんでも鑑定団」というテレビ番組がありますが、つぼが出てきて、これがいくらかというのを、いかにも物知りそうな目利きが評価をする。目利きにはそのようなイメージが強くて、特許の価値も一、十、

百、千、万で出てくるというふうにいる人が結構います。しかし、特許と骨董品では、決定的に違うところがあると思います。

骨董品というのは、骨董品の市場があり相場観ができています。しかし特許は、骨董市場のような流通市場が確立しておらず、また商品自体も唯一無二のものであるため、相場というものが存在しません。さらに、もっと重要なことは、骨董品は誰が所有していても形は変わらず変化しません。ところが特許は、コア技術を基に技術自体を進歩発展させ、特許がカバーする市場を拡大させ、特許の価値を向上させることもできます。即ち、特許を生かすも殺すも所有している人によります。ですから、鑑定団のような絶対的な目利きというのが存在し得ないわけです。

研究者はどうしても特定の技術への思い入れが強いということがあり、その技術に対して絶対的な評価をしたがる傾向があると思います。その点、審査官の場合は、先行技術まで入れると何千何万という技術を見ているので、いい意味であまり思い入れがない。思い入れがないということは、技術移転には有利だと思います。相手方に渡して生かそうという仲介役に徹するのに、私の場合、審査官の経験というのは役立ったと思います。例えば、ある発明は単独で存在していることはなくて、周辺の発明との距離関係の中で存在しています。その距離関係をきちんとつかむ能力という点で、審査官は卓越していると思います。そこにあるのは客観的な世界で、決して主観的な思い入れではないわけです。そういう客観情報をできるだけ正確に相手方に伝えるということが、技術移転では常に求められます。そして、客観的な情報が伝われば、その情報をもとに相手方も自分のニーズを正確に伝えられるということがありますので、私は技術移転においても審査官の能力は生きてくと確信しています。

相手方に渡すときのコーディネイターとして審査官の経験が生きてのではないかという話ですが、その相手方に持っていくときに、相対的な目利きも重要だと思いますが、この技術はすごいんだぞと、若干、勘違いも入ったような思い入れというのも重要になってくると思いますが、その辺は審査官としては難しいところになってきませんか。

清水 個人的な意見ですけれども、特許の流通に携わる人の、特定の技術への熱い思い入れはむしろ少ない方が

いい。それはなぜかと申しますと、繰り返しになります  
が、特許にはつぼと違って絶対的な価値があるわけでは  
ない。必ず誰かの手に渡る、適切な人の手に渡って、そ  
れで生きてくるわけです。そのときに適切な人の手に渡  
すためには、徹底的に相手のニーズを探ることが必要だ  
と思います。情熱を持つこと自体はいいのですが、ニー  
ズを探るためにはまず、技術に対して抱いている情熱を  
一時的に消去して、相手側がこの技術をどう評価して、  
どう使いたいのかということ、冷静に受け止めること  
が必要だと思います。

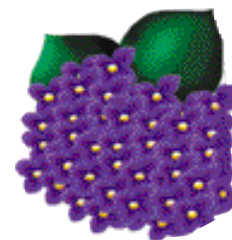
技術移転はあくまで受け手があるものだということ  
を徹底する。相手主体でその技術の利用を考えて、そ  
して結果としてその技術が生きれば、当初の構想と違っ  
ていても構わない、それぐらいの割り切りと、我慢と、  
それを支える真の情熱というものが必要なところが難し  
い点だと感じます。

続きまして政策的な話をしていきたいと思います。  
技術移転に実際に関与されて、現在の日本の技術移転に  
おいて壁を感じることはありますか。

清水 技術移転を達成するためには、どうしても特許、  
契約、技術と、かなり専門性の高い能力が必要となっ  
てきます。米国で技術移転がスムーズにしている1つの  
大きな要因として、その専門分野以外の人に対してイン  
ターフェースを持っている専門家が多く存在している  
ということがあると思います。

例えば、米国の取締役はほとんどが非常勤で、さまざ  
まなバックグラウンドを持つ人の集合体です。そして、  
弁護士、会計士、Ph.D.などの専門家集団であることが  
多いわけです。米国の取締役会に出席していて興味深い  
のは、彼らが決して難しい言葉で発言しないことです。  
それは、他の人にも理解できるように発言しないと、結  
局はクビにされてしまうからだと思います。そのような、  
インターフェースを持たないと淘汰されてしまうような  
社会というのは、逆にインターフェースを持った人間を  
育てます。専門家はインターフェースを持つことによっ  
て、実践の場に呼ばれ、別の専門家との議論を通じてさ  
らに別の専門知識を獲得できるので、自己を更に研鑽し  
ていくというモチベーションも生まれてきます。

日本の場合はどうしても専門家が意思決定に参加する  
ということが少なく、専門家が特定の専門の中に封鎖さ  
れてしまいます。専門家が自分の専門の中に孤立してい



る限り、さまざまな専門家が集まって行わなければなら  
ない技術移転というのは実現しない。そこが日本の問題  
点だと思います。

そのような専門家同士の簡単な言葉により、一般に  
もわかるような言葉によるインターフェースを持つ、そ  
ういった専門家が必要ということですが、これは社会の  
構造的なものだと思いますので、そう簡単に変えるのは  
難しいかと思っています。こういった変化というのは、実際  
に日本でも起きつつあるのですか。

清水 私は多くのバイオベンチャーに関わっております  
けれども、バイオベンチャーを立ち上げる際には、どう  
しても弁護士も弁理士も会計士も、社長に直接語り掛け  
る必要が出てきます。今までは、大企業の中でジェネラ  
リスト集団が意思決定をしていて、専門家は蚊帳の外だ  
ったのですが、スタートアップ企業においては、意思決  
定をするときに専門知識を実践の場で明確に伝達しなけ  
ればならないという、専門家に対する実需が出てきてい  
るわけです。

私は、いくら座学での講義を多く行っても、それだけ  
では人材育成は無理だろうと考えています。長嶋と王に  
カーブの打ち方を10時間講義されても、実際のカーブ  
を打てないようなものです。なので、専門家がビジネス  
を経験できる現場が多くできるということ自体が大いに  
意味のあることだと思っています。極端な言い方ですが、  
ベンチャーが1000社生まれて、その後多くのベンチャ  
ーが淘汰されたとしても、結果として1000社生まれた  
こと自体がいわば社会的資産となって、次の起爆剤にな  
ると私は思っています。確実に新しい動きが出てきてい  
ると思います。

## 5. ベンチャーの経験

ベンチャーのお話がでたところで、次はバイオベン  
チャーの立ち上げに携わった経験について、お話を伺い

たいと思います。そのときに苦労した点ですとか、そのときに感じた点というのはどのようなものがありましたでしょうか。

清水 革新的技術を持ったバイオベンチャーの特徴というのは、今までの常識だった技術を破壊するという点にあると思います。その破壊ができる人材というのは、破壊的なパワーと能力を持った研究者で、限られた個性的な人物であるわけです。一方で、この個性、すなわち主観の世界、それだけでは世の中に企業体として適合していかない。主観の世界を世の中に適合させて、客観の世界でビジネスにつなげていく、そういう人材が最低も一人必要です。ごくまれに同一人物が両方の才を持つことがあります。普通はできない。そういう主観的であり、かつ客観的でなければいけないという、その二律背反の中で、技術開発型のベンチャーは存在していると思います。

破壊活動だけをしたのでは孤立してしまうわけです。その破壊活動を1つの起爆剤にして、逆にデファクトに変えていく。そのためには社会秩序の維持と破壊との平衡をはかるというような、高度なバランス感覚が必要です。成功した日本のバイオベンチャーはまだ数少ないですが、その事例で見ると、主観と客観という観点での人材の組み合わせが、成功の原動力になっていると思います。

アメリカでは、当初、破壊活動は日本のように単発で行われていたのですが、その破壊活動がある量的な閾値に達すると、この破壊活動をする人同士が横の連携を持つようになる。そして、破壊活動の部分で正のスパイラルができて、破壊活動集団が都市を占拠してしまう。それがシリコンバレーやボストンです。日本はまだ集積が足りないの、今バイオベンチャーを立ち上げようとするれば、多大な労力があるわけです。その辺が最も難しいところだと思います。

個性的、主観的、エネルギーという部分は天性のものかもしれませんが、客観の世界というのはある程度、経験を積み上げて専門性を高めていった人でも、これに加わることができるような気がします。強引ですけれども、この客観的な世界の1つに公的な評価がされる特許というものがあると思いますが、ベンチャーにとって特許や特許制度というのは、どういった存在だとお考えでしょうか。

清水 ある意味でベンチャー企業の方が、特許をかなりまじめに考えている面があると思います。大企業だと、例えば特許を大量に煙幕のように出願する。これを方便という言い過ぎかもしれませんが、少なくとも特許を戦術の1つとして捉えていると思います。しかし、バイオベンチャー、特に革新的技術を持ったバイオベンチャーは、特許が最大の経営資源です。特許で自分たちの技術的独占性を主張すること自体が、バイオベンチャーの存在価値そのものですから、本来の特許制度の使い方をかなり強く意識していることになります。

一方で、先ほどの主観と客観の話ではないですが、バイオベンチャーにとって特許にはもう1つ大きな役割があります。それは主観の部分で、実はベンチャーの立ち上げのときというのは、熱に浮かされて、メンバーが陶酔状態に陥って一気に突き進むということも必要です。その際に、特許出願をしていることや、特許を取得していること自体が、社内外を束ねていく象徴になるわけです。実は、特許にはバイオベンチャーの旗印のような役割もあると思います。

プラットフォーム技術で特許を取ることも自体が、革新的と世間では受け止められたり、主観的、個性の強い経営者にもそのように受け止められたりということはありませんか。

清水 そこが専門家として悩ましいところです。特許出願をしたという事実が、経営者の頭の中で過大評価されて、経営者がオーバーヒートすることが多々あります。



一方で、オーバーヒートするからこそ、次の発明をしようというモチベーションが出てくるということもあります。専門家としてどこまで客観的に消火活動を行うかというところは、悩みの種です。

## 6. 経営の立場から

続きまして、取締役の立場としてさまざまな経験をしていると思いますが、そこから審査官とは何かを考えていきたいと思います。

昨今、MBA（経営修士学）という言葉が新聞などでよく見かけますし、また一方で技術に特化したMOT（技術経営）の必要性も喧しい状況です。審査官の中にも、知的財産経営とか、技術経営と言うことに興味を持っている人も結構いると思います。

私が思うに、審査と経営というのは一見離れているようにも見えますが、審査官というのは特許制度を運用する行政官で、英語にすると「Administrator」という顔も持っていますし、MBAは何の略かといいますと「Master of Business Administration」ということで、強引につなげるとすれば「Administration」つながりということも言えるのではないかと思います。実際に取締役と審査官を経験した清水さんに、その点を伺います。共通点というのはありますか。

清水 かなりあると思います。いろいろな職種の中でも審査官の職業の特徴は、日々高度な意思決定を行い、その高度な意思決定自体が業務である点だと思います。日常的に審査官の業務を遂行しているとそれが当たり前になります。例えば補助官レベルでも、一応意思決定をしてから上司の決裁を受けるというシステムになっています。このような職種は他の業種を見渡してみてもまれだと思います。特に日本では、企業も官僚も大学も、意思決定をしないシステムというのが蔓延していますので、日々意思決定をすることが業務である職種というのは、本当に少ないと思います。

他方、経営者というのは、意思決定をするのが仕事です。意思決定を経営者が回避した場合は、その企業は系の切れた風のような、成り行きに任せるしかないということになるわけで、経営者は日々意思決定をせざるを得ない立場に追い込まれているわけです。こうした状況に身を置いた際に、私が何とか適応してこ

れたのは、意思決定の訓練というのが、審査官時代に知らず知らずのうちになされたからだろうと思うわけです。

誤解を恐れずに言いますと、意思決定をする場合に、論理の積み上げで意思決定をしていく場合もあるのですが、多くの場合は、ある程度論理の助けを借りながら、ある時点において、全知全能と全感性を傾けて、思い切って、論理の世界から飛躍して最終的に決めるわけです。意思決定をする、すなわちある時点でどちらかにジャンプをするときには、できる限り情報を集めて、それを論理的に判断して、感性でも判断して、飛躍をするというような感覚というのが、実は経営者と審査官の似ている部分だと感じます。従って審査官が経営者になった場合は、意思決定の感覚という、経営者に最も大事な素養を持ちあわせていることになると思います。

私はどちらかというジェネラリストの行政官の方が経営者に近いのかなと思っていましたが、今の意思決定という話は非常に驚きです。審査官というのはある程度同じような技術分野を持っています。その経験に基づいて結論を出すわけですから、飛躍といいますが決断する部分があるとしても、ある程度経験に基づくものではないかなと思います。

その一方で、経営者というのはいろいろな事態に直面するわけで、前例のない部分が多いと思います。審査官の場合ですと判例ですとか、新しい技術を見たりとか、そういったもので意思決定を調整できます。意思決定で似ているとはいえ、違う部分があるのではないかなと思います。その点はいかがでしょうか。

清水 例えば意思決定をするために情報を集める点ですが、引例も1つの情報ですし、判例も1つの情報ですし、審査基準も1つの情報ですし、海外の動向も1つの情報です。一方で、経営者はいろいろな状況に直面しますが、それだからこそ、決断に必要な情報をきちんと集める必要があります。あくまでその上で論理があり、その上で意思決定の集中力が求められます。従って、審査と経営判断のプロセスは非常に似ていると思います。むしろ日本の悪いところとして、感性だけで意思決定をする経営者が多々見受けられますが、審査官には感性だけで決めている人はいないと思います。その点で、私は審査官の経験というのは、経営の場面にも大いに役に立つものであると確信しているわけです。

## 7. あるべき審査官とは

これまで清水さんのいろいろな経験を通して、審査官だけを考えるのではなくて、経営者ですとか、TLOに携わった経験ですとか、弁理士という立場、その立場の相対化ということで、いろいろと考える材料があったと思います。難しいと思いますが、あるべき審査官、審判官像というのを総括してみたいと思います。

あるべき姿というのは目指すべきゴールのようなものであると思います。ゴールの設定は非常に重要であります。そのゴールというのは各審査官で少しずつ違うかもしれない。そのゴールの設定はもちろん重要ですが、設定したゴールまでどのようにいくかという部分も重要でして、これが人材育成の部分につながるのではないかと考えております。

さらにどのように行くかと言われても、道しるべがないと行き先を見失う訳ですから、その道しるべとなってくるのが評価システムのようなものではないかなと思います。そこで順を追ってあるべき姿を考え、人材育成についてご意見を伺いまして、最後に評価システムについても率直な意見をお伺いしたいと思います。

まず清水さんが、元審査官のときに思っていた、あるべき審査官像と、いろいろな経験を通して変わった審査官像について聞かせていただけますか。

清水 私は、審査官時代はかなりマニアックな審査官でして、標準的な審査官ではなかったのでかなりバイアスがかかっていますけれども、率直なところ、特許庁時代は「格好いい審査官」を目指していました。どういうのが「格好いい審査官」かという、引例は全部頭に入っ



ていて、汗水たらして公報をめくるなんていうことはしない。さらに、審判決、審査基準、海外の判例など全て頭に入っているようなイメージです。ですから、明細書を一瞥しただけで判断ができてしまう。これが「格好いい審査官」であると思っていました。実際は、日々分類付けとサーチに追われ、件数も全く上がらない「かっこ悪い審査官」だったのですが、自分の中では、水晶玉みたいなものを持っていて、明細書の上に乗せると客観的な正しい判断が浮かんでくるというような、そういうのが格好いいと思っていたのです。

ところが特許庁の外に出てみて、そういう審査官では困るなと感じました。私が思っていた格好いい審査官というのは、明細書の書きぶりがどうだろうと、技術の本質を瞬時に理解し、引例と一瞬にして比較して答えが出るわけです。だからあまり明細書を読まないわけです。ところが、まじめな出願人は、実施可能性を高めようとして、明細書にできるだけ情熱を持って情報を書き込みます。それが公開されて更なる技術の進歩を促すわけですから、絶対的真理ではなく、若干情熱の部分も含めて、明細書そのものに対して冷静な評価をしてくれる審査官の方が、特許制度の理念に照らして誠実であろう、そんなところが率直な感想です。

では続きまして、審査官の育成ということに話を移してみたいと思います。あるべき姿に向かって頑張ろうとする際に、人材育成ですとか、自己研鑽するというものが必要になってくると思います。清水さんは実際に特許事務所の経営者であり、先ほど人材育成に関しては、自らの向上心を大切にすることによって、いい意味の年功序列でうまいこといくというお話をされていましたが、審査官の育成に関して何か、経営者の立場からアドバイスをいただけることはありますでしょうか。

清水 これは誰も異議を挟まないと思いますが、人間はそれぞれ違うということです。それを無視しては、人材の育成は語れないと思います。私の事務所の話になってしまいますが、特許事務所ですから膨大なコピーをとることがあります。修士卒で入所しても、最初の半年ぐらいは、例えばコピーを1000枚とらせるとか、そういう作業をさせます。コピーを1000枚正確にとるのは意外と難しく、頭のいい人に限って10枚ぐらいにとると自分の人生について考えだしたりして、なかなか集中で



きないものです。それでも1枚もミスしないで1000枚コピーしないと、特許事務所というのは成り立ちませんので、そのような型をマスターさせる訓練をします。そのような型を通して職業意識を作るわけです。まずは職業意識の形成が、基本中の基本だと思います。審査官教育においても、様々な型の学習が最初に行われると思います。

この基本的な学習が済んだ後は、審査官それぞれ、緻密な論理思考が得意な人もいれば、広範なイマジネーションに基づくサーチ能力に長けた人もいるように、いろいろな人がいますから、それを画一的な理想像に押し込めていくというのは、実際には不可能だと思います。むしろ、個性に気づかせることが大切なのではないかと思えます。

例えば、必ず誰でも間違いを犯します。その際に、間違えたこと自体を責めるのではなく、間違いの原因を妥協せずに徹底究明していくことが、その人の本来の個性を目覚めさせる1つのきっかけになると思えます。ある事柄を掘り下げていって、個性を自覚させる。その個性を今度は自分でプラスに転じるように努力させる手助けをする。そういう個別具体的な手間のかかる育成ということが、本当は必要なのではないかと感じています。

先ほど、私の方からあるべき姿というのがポンと出て、それに対してどういこうかということで、それに道しるべがあつてとすごい単純化した、ある意味で線形モデルみたいなものを言ったのですが、今、清水さんのお話を伺っていると、どちらかという育成もあり、あるべき姿もあり、それが相互に絡み合っているということですね。

清水 はい、まさにその通りです。

続きまして評価システムに話を移したいと思います。特許庁では迅速かつ的確な審査を目指しており、量と質の両方を重視しております。しかし、滞貨が多く、量が強調される場面が少なくないと感じています。特許庁としてよりよい審査官を育成していくために、どのような評価システムが望ましいとお考えですか。

清水 私は審査官時代には、件数においては最低評価で、いつも審査長に呼び出しを受けており、あまり回答するにふさわしくないのですが。外部から見ると、例えば拒絶理由通知というのが、先ほど申しました、審査官からのインターフェースなわけですね。拒絶理由通知は単に

出願人に対する通知というだけではなくて、包袋閲覧もできますので、第三者、要するに社会に対する審査官のメッセージでもあるわけです。

そのメッセージが、一般社会からみて、難解でわかりにくい、もしくは論理の飛躍があるというようなものであってはいけません。審査官のアカウントビリティといいますが、審査官には、自分が考えていることを出願人および社会に対してできるだけ正確に発信するということが責務として求められると思います。そういう意味で、外部から見て、拒絶理由通知の内容が明解であるかという点が、私は1つの大事な評価の観点だと思っています。例えば、1つの出願に対して拒絶理由通知の発行回数が極端に多い審査官というのは、やはり何らかの点でコミュニケーションに問題があるのではないのでしょうか。そのような、外部に対する明解な情報発信という観点からのチェックは行ってもいいと思います。

ここでちょっと話の矛先を変えたいと思います。もし、清水さんが特許庁に復帰なされたとしたら、今、どのような施策を実行したいとお考えでしょうか。

清水 さっき日本の技術移転がうまくいかない、インターフェースが機能していない状況だと述べさせていただきました。一方、特許庁のホームページはよくできていると思いますし、これはいろいろな人から聞くことでもあります。確かに、様々な情報が整然と入っています。例えば、審査情報のところには審査事例集が載っています。それを見ると、審査実務上の多くの判断例が、具体的にわかりやすく書いてあります。ただ、やや抜けているところもあります。なぜ、この事例集が出て、特許庁としてこの事例集をどのように取り扱うのかというところが、あまり説明されていないのです。書きにくいところではあるとは思いますが、なぜそもそも審査事例集が存在しているのかということに対する説明が少ないような気がします。

審査基準とは一体何なのか、それは法令とはどう違うのか。その辺は外部の人、特に専門家でない人にはあまり理解が進んでいないように感じることがあります。新しく出た審査事例集や三極のレポートなどに対して、審査官の方が見られたらびっくりするような誤解をマスコミがして、新聞に奇妙な情報が出るということが見受けられると思います。これは、単に新聞記者の理解不足で

片付けられる問題ではなく、企業で言うところのIR活動（Investors Relations）とでもいうべき広報活動が不足しているという側面からも考えることが重要なのではないのでしょうか。特許庁は自らの施策の真意なりを外部に伝えるIR活動の部分を、もっと強化した方がいいのではないかと思います。

例えば、特許庁作成の技術マップも素晴らしいものができています。そこで、いったいなぜこれを作成したのか、どういうふうな活用が考えられるのかというところの外部に対するガイダンスを併せて行えば、更に有効に利用されると思います。Fタームは特にわかりやすい例かもしれません。Fタームは特許庁側からすると、審査官側と出願人側とでサーチツールを共有して、むだな出願を減らすという役割が1つあると思います。しかし、日本全体で見た場合、または世界全体で見た場合には、Fタームは、特許出願という具体的な指標を通して作成した、産業上有用な技術の分類そのものだと思います。従って、Fタームを特許のサーチツールという観点でのみ使うのはもったいないと感じますし、特許庁と外部との接触を通して、もっと有効な使い方を特許庁側からどんどん発信していくということが、社会から望まれていると思います。

特許庁は、例えば、サーチ能力、判断能力などの点において、社会から高い点数を付けられていると感じています。しかし、それはある限定された理解に基づく高い点数であって、むしろ本来の特許庁のポテンシャルが反映されたものではないことを特許庁自体も認識して、その潜在的な能力をもっと社会に還元すべく情報発信し、更に高い点数をめざす姿勢が期待されていると思います。

アメリカの場合は、特許庁と民間との間で人材の流動が激しいので、必然的に特許庁と民間とのパワーバランスが保たれていると思います。民間にパワーを持った人が多く、そこで活発な議論が行われるわけです。日本の場合は、特許庁と民間との人材の流動が今まで少なかったため、どうしても特許庁が優位であり、パワーバランスの均衡化に限界があったと思います。これからは、例えば、任期付審査官が親善大使として民間に出ていくことによって、親善大使を通じて特許庁の考え方やポテンシャルを民間に伝え、民間から特許庁に対してフィードバックが返ってくるというような人材の流動を、特許庁が積極的に行っていけばよろしいのではと考えます。で

きれば、任期付審査官だけではなく、いろいろな機会に親善大使を派遣する施策を進めていただけるとよいと思います。

先ほどの基準の話ですが、審査の予測可能性を高めて、今までやってきた審査の実務を積み重ねたものが審査基準だと思いますので、予測可能性を担保すべく公開しているのだと思います。先ほど清水さんがおっしゃっていたようなことは、なかなか中にいるとわからない。なぜ基準などが存在しているかということですが、審査官として見れば当たり前の存在なのですけれども、この点をもう少し具体的に説明していただけないでしょうか。

清水 日本はやはり官の力が強いわけです。審査官にとっては、特許法というのは絶対的なものですが、審査事例集というのは、審査の実情を反映した1つのスナップショットみたいなものだと思います。しかし、この感覚が庁外の人にはあまり伝わっていないところがあります。審査基準と審査事例集の違いとなると、ますます伝わっていないようです。ベンチャー企業の経営会議においても、「特許庁が最近出した審査事例集にこういうのが出ている。従って、もうこの方面の特許は絶望的なので、研究開発の方針を変更しなければいけないのではないか。」という極端な議論が結構出てきます。審査官側としては、あるクレームが審査事例集の事例に文言上は適合していても、実際は、先行技術や明細書の記載などによって裁量を挟む余地があり、判断の自由度はかなり大きい。しかし、出願人側では事例集が決定論的に解釈されていることがあります。そのギャップを埋める翻訳者がいないところが、問題を大きくしていると思います。審査官にとっての常識と、一般の出願人の受け止め方、そのギャップについては、審査官ももう少しセンシティブになってもいいような気がするということです。

話がありましたように任期付審査官が実際に企業で働いたりとか、そういうインターフェースになってくれるのではないかと期待はもちろんあるんですけども、それまではまだまだ時間がかかる。その間にやれることがあると思うのですけれども、清水さんだったらどのようなことをされますか。

清水 もちろん、事例集にすべての明細書やすべての先行技術を書き尽くすことは不可能です。そこで事例集に

おいては、強引に実際の審査の現場をシェイプアップしてわかりやすくしているのですね。そのわかりやすさが逆にあだになって、必要以上にダイレクトにセンセーショナルに伝わるということがあり得るわけです。

従って、実際の審査の現場ではどれほど微妙な例が多いのかという審査の実態みたいなものを、これがリアルな現場ですということで、少し長くてもよいので紹介する。一方で、このような現場の判断をシェイプアップするとこの事例のようになるという対比を示せば、かなり誤解は解けるのではないかと思います。

そういうリアルな情報というのは、専門誌に分析されていたりするかと思います。やはり特許庁としても出していった方がいいというふうにお考えですか。

清水 このインターネット時代ですから、特許庁のホームページは多くの一般の人が見えています。一方で、専門誌は一般の人はあまり見ません。そこで一般の人でもある程度わかるようにリアルな現場を伝える努力をすることには意味があるのではないかと思います。そのような努力を重ねていくという、それも双方向型で重ねていくということが、特許庁の本来のIR活動ではないかと思います。企業のIR、特に公開企業のIRの場合は、良い情報も悪い情報も、株主に対して可能な限り公開しなければいけないということが原則です。透明性が高い

ほど、結果としてその企業の信頼性が増大するということがあると思います。従って、特許庁も、できるだけ情報をわかりやすく出していった方が、より特許庁と社会が一体感を持ち、結果として特許庁の発展につながるのではないかと私は思っています。

では、最後になりましたけれども、審査官にとって特技懇という場は研鑽したり、あるべき審査官像を模索したり、大変重要な場だと思っていますが、そのような特技懇という場に対して期待することはありますでしょうか。

清水 特技懇だからこそ、このような自由なインタビューをしていただいたと思っておりますし、完全に外部ではないのだけれども、官僚組織の外から熱い目でボランタリーに改革を考え続けてほしいなという期待を持っています。特技懇は、特許関連雑誌の中でも、極めて高い品質を維持していますが、そういう熱い情熱が支えているのだろうと感じます。特許庁のポテンシャルが、外からのインタビューということで、浮き彫りになればそれは望外の喜びです。

担当：岩田 行剛、泉 卓也、小川 亮  
聞き手：泉 卓也

