

寄稿2

三部人材育成企画WGの取組 ～働き方改革を促進する学びの場の提供～

審査第三部医療 主任上席審査官 井上 能宏

抄録

三部人材育成企画WG（以下「WG」）は、働き方改革を促進する学びの場を提供したことが評価され、令和元年度BETY賞¹⁾（特許技監賞）を受賞いたしました。応募総数24、三部では初の特許技監賞でした。BETY賞は、毎年度、特許庁審査部内の優れた取組に対し、特許技監から表彰を受けるという庁内制度で、令和元年度は、働き方改革に関する取組が受賞対象となっていました。本稿ではWGのリーダーとして関わってきた筆者が、WG立ち上げから2020年3月まで（第1期～第3期²⁾）の取組を紹介するとともに、活動を通じて感じたことや今後の活動について漏れなくお伝えします。本稿をお読みいただければ、受賞の秘密がわかるかもしれません！

1. はじめに

「BETY賞、金賞受賞です！」2020年3月11日、10:04、突然メールが届きました。金賞ってなんだろう？金よりも上にプラチナやダイヤモンドがあったような気がする、と正直微妙な心持ちだったのを覚えています。「やりましたね！」「すごいですね！しかも金賞！」「報われましたね！」などメンバー間でメッセージのやりとりをしていくうちに、金賞は

特許技監賞のことであると知り、そこでようやく驚き始めました。この日は、東日本大震災からちょうど9年目の日であり、WHOがパンデミックを宣言した日でもありました。そして、私の誕生日でもありました。

こうして、我々WGの活動は、年度末に、金賞という形で評価していただきましたが（写真1）、WGメンバー自身が楽しく自主的に活動できたことが金賞受賞につながった一番の理由ではないかと考えて



写真1 BETY賞（特許技監賞）授賞式にて

1) 「Best Examiner Team of the Year賞」

2) 第1期（2018年度下半期）メンバー：井上能宏、吉岡沙織、水島英一郎、越本秀幸、馬場亮人、川口由紀子、駒木亮一、吉田早希
第2期（2019年度上半期）メンバー：井上能宏、清野千秋、吉岡沙織、水島英一郎、越本秀幸、川口由紀子、大塚美咲
第3期（2019年度下半期）メンバー：井上能宏、清野千秋、吉岡沙織、関根崇、水島英一郎、川口由紀子、吉川阿佳里、小山祐樹
第4期（2020年度上半期）メンバー：阪崎裕美、吉岡沙織、久保田葵、柴田啓二、上野文城

います。

本稿では、WGがどのようにして生まれ、どのような企画を行ってきたかについて紹介し、活動を通じて何を考えてきたかについて述べ、最後に、令和元年度BETY賞選考のテーマであった「働き方改革」についての考察を試みたいと思います。

なお、本稿は私の個人的な知見に基づくものであり、いかなる組織の公式見解を示すものではないことをお断りさせていただきます。

2. 人材育成企画WGはこうして生まれた ～最も熱い一ヶ月間～

第1期から第3期までの全体の経緯の概略は図1のとおりです。審査第三部（以下「三部」）において、2018年11月、三部人材育成委員から「人材育成企画WG（仮称）」のメンバー募集についてのお知らせがありました。応募資格は、「審査第三部の審査官（補）一人一人の能力を高めたいという問題意識とチャレンジ精神にあふれた方」でした。そして「立ち上げの趣旨」としてこのように書いてありました。

2018年	11月26日	メンバー募集開始	第1期	
	12月28日	キックオフミーティング(部長室)		
	2019年	1月17日		第1回ミーティング
		2月13日		部内会議でWGの活動方針発表 第1回メルマガ配信 (以降、週1で配信)
	2月15日	第1回勉強会開催 (以降、月3～4で開催)		
	2月21日	三部全体アンケート調査		
	3月17日	第2期メンバー募集開始		
	6月5日	第1回働き方改革のための意見 交換会開催(以降、第5回まで開催)		第2期
	6月10日	オンライン配信(skype)案内開始		
	7月24日	本格的にオンライン配信開始		
9月11日	第3期メンバー募集開始			
9月25日	三部以外にもオンライン配信開始			
2020年	9月30日	ブログ Wordpress) 配信開始 (以降、ほぼ週1回更新)	第3期	
	11月22日	オンライン配信録画の配信開始		
	12月11日	松永長官とのランチ企画		
	1月7日	インタビュー企画第1弾配信 (以降、第3弾まで配信)		
	2月17日	完全オンライン配信(実況中継) 開始		
	3月11日	BETY賞発表		
	3月23日	BETY賞授賞式(特許技監室)		

図1 WGの経緯

「審査第三部では、これまで技術研修を中心とした研修を行ってきていますが、日々急速に変化する技術や社会環境に対応していくためには、これまでとは異なる新しい視点から、求められる人材や能力のあり方を考え、研修を実施する等の人材育成施策を講じていくことが必要です。そして、そのためには、審査室の枠にとらわれない部横断的な課題の把握と取組の実施が今まで以上に求められています。

その第一歩として、審査官（補）自らが自由に研修等を企画し、これを実現していく場として、「人材育成企画WG（仮称）」を立ち上げることになりました。本WGの活動を通じて、審査第三部の今後の方針にも挙げられている「審査官一人ひとりが成長を続け、さらに輝きを増すような審査官からなる組織づくり」とは何かを一緒に考え、実現していきたいと考えています。

そこで、本WGのメンバーを審査第三部の皆様から広く募集いたします。」

当初、著者は人材育成に興味はありつつも、かといって率先して手を挙げるモチベーションがあるとはいえず、しばらく様子を見ていましたが、いろいろな後押しもあって応募することになりました。そして集まったのは8人。20代から60代まで幅広い年代、任期付審査官3名、女性3名、官補1名を含む絶妙にバランスのとれた8人でした。御用納めの前日、三部長室でキックオフミーティングが開かれ、初顔合わせすることとなり、8人それぞれが応募した理由など胸の内を語り、WG立ち上げの発案者である三部長の想いに触れました。そして年明け2019年早々、8人でミーティングを重ね、記念すべき第1回勉強会を2月15日の昼休みに行いました。

1月17日に行った第1回ミーティングから、具体的に動き出すまでに1ヶ月かかりました。この1ヶ月間の8人は、やる気に満ち溢れていました。この間に議論したポイントは主に次の5つです。

(1) WGの名称問題

まず、WGの名称をどうするか。これにこだわりたいメンバーも多く、議論となりました。なぜならWG活動の方針や自主性とも大きく関係するからです。リーダーである著者としてもメンバーのやる気向上のためにも自分たちで考えた名称を付けたいと

考えていました。募集の際に伝えられた「立ち上げの趣旨」から外れることなく、自主性を確保する形で、「三部を活性化する会」、「人材育成WG（三部を活性化する会）」、「三部を活性化する会（仮）」、「三部をより活性化する会」、「三部をアップデートする会」などの案が出ましたが、いろいろあり、結局そのままの「三部人材育成企画WG」となりました。

(2) 自主性の範囲

自主性がどこまであるのか、あるべきか、あっていいものか。我々WGの活動は業務なのか否か。昼休みや業務時間外に活動することが想定されているのに業務といえるのか。これが業務なら三部野球部も業務なのではないか。任期はあるし、さらにメンバーを増減させる自由まではおそくない。上からの業務命令とはいえ、公募によってやる気のある人のみがメンバーとなっている点で法便WG、情報WGなど他のWGとは性格が異なる。ある程度の自主性は認められているが結局その範囲はどこまでと考えるべきか。「立ち上げの趣旨」と何度もにらめっこしながら、そんな議論が白熱しました。

(3) 継続とは何か

「続けることが大事」とよく言われますが、どのような意味なのか。WGを起ち上げるにあたり、同様の趣旨ですでに活動している他の団体のメンバーにヒアリングを行うなど、参考となるような先行事例を様々調査したところ、講師を招いて勉強会を定期的に行うという企画を、何年もの長い間継続されている団体も多くあるということがわかりました。人材育成に関する様々な研修や勉強会は、様々な目的や歴史を背景に存在するとは思いますが。しかし中にはいわゆる「形骸化」がおこっている場合も多く、「立ち上げの趣旨」にある「審査官一人ひとりが成長を続け、さらに輝きを増すような審査官からなる組織づくりとは何かを一緒に考え、実現していく」という活動を行っている団体があるかという疑問を感じざるを得ませんでした。たとえ継続していたとしても、やっつけ仕事になってしまったり、趣旨を外れていてしまったりしては意味がないのではないかと、継続するというのは進化し続けるということではないのか、やる気をも引き継いでいくためにはどうすればいいのか、など話し合いました。企業でい

えばスタートアップ、江戸時代でいえば徳川家康など、初代の夢をどのように維持していくかという議論だったと思います。もしくは、政治的にいえば、リベラル(変えていくこと)と保守(続けていくこと)のどちらが大事か、両方大事であるとしてどのようなバランスが最適か、という議論だったと思います。結局、「(2) 自主性の範囲」についてもそうですが、議論するだけでは埒があかないので、いわゆる「走りながら考える」戦法で、とにかく早い内に活動を始めるという方法をとりました。

(4) WG運営方法 ～継続のしくみ～

WGが継続していくためには組織づくりが重要です。各メンバーの負担平準化、モチベーション維持の観点から、役割分担をどうするか、ミーティングはいつどこでどのくらいの頻度で行うかなどを決めていきました。役割分担については、第1回目のミーティングでリーダーと幹事は正式に決まりました。それ以外については、メンバー同士お互いに探り合いながらミーティングを重ねてそれぞれの得意分野が見えてくるに従い、自然と決まっていきました。ミーティングを毎週行うこと、メルマガを毎週発信すること、勉強会企画を昼休みに月に3~4回行うことなど、やることが少しずつ決まっていって、メルマガ担当、アンケート作成担当、記録担当などが決まっていきました。勉強会の企画については担当制とし、基本的には企画を提案したメンバーがその企画に責任を持つという方法をとりました。なお、このように決めたのは最初の第1期だけで、第2期以降は、リーダーが役割分担を決めることが多かったように思います。

(5) 企画内容の決め方 ～4つのポイント～

まず、メンバーの課題認識やおおまかな企画内容の方向性を(a)ブレインストーミング(写真2)によって決めていきました。WGの存在意義を考慮すると、今までになかった研修を企画する必要があるため、INPITの研修や三部内の技術研修などの既存の研修とかぶらないように、審査官目線によるWG独自のものとなるような企画を目指しました。他方で、独自すぎても空回りになってしまうため、(b)全体アンケートによって審査官の意識調査を行い、(c)実現可能性を調査しつつ、(d)関係者と調整し

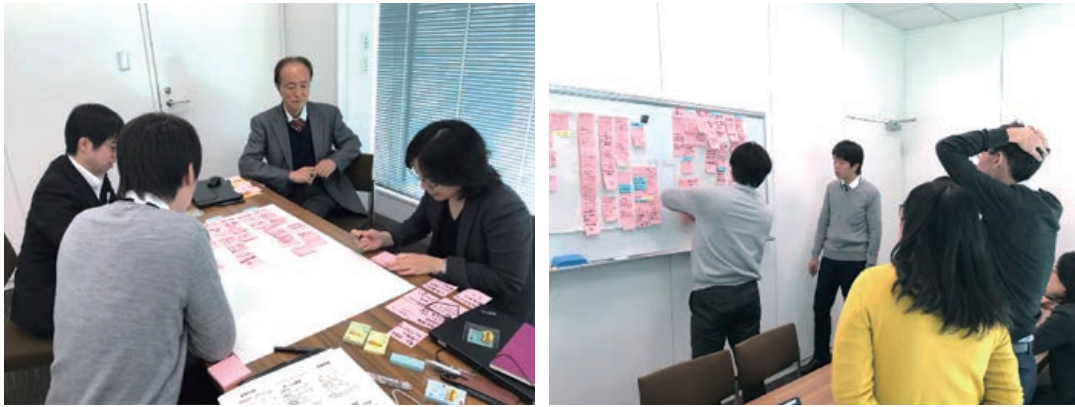


写真2 ブレインストーミングの様子

ながら、WGらしい企画案を具体化していきました。

(a) ブレインストーミング

～やっぱり自主的って大事！～

メンバー8人とも、人材育成に関し何かしら考えていることがあるからこそメンバーに応募したという経緯からすれば、ブレインストーミングは白熱して当然でした。お互いほとんど見知らぬ人同士だった8人も、ここで打ち解け合えたと思います。ただ、メンバーそれぞれの課題の認識もやりたい企画内容

も違っていました。アイデアや気づいたことを整理した結果、現状の研修制度の課題は、①多様性対応不足、②機会不足、③共有不足、の3つであることが見えてきました。そしてそれをもとに企画内容の方向性を整理していきました。具体的には図2、図3のとおりです。おおよそ、三部をもっと元気になりたい！という気持ちが共有されていたと思います。そして、活動していく際の基本となる考え方として、上記3つの課題に対応するように、①多様化に対応し、②機会を継続的に作り、③より共有すること、

<p>1 多様性に対する配慮の不足(人的要素)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●モチベーションのある人は研修の有無にかかわらず勝手に活性化。それ以外の人にアピールしたい ●どこに所属しているか、周りに誰がいるかに関係なく、アイデアを実行できる場を継続して提供したい ●アイデアがあってもそれをつぶす人が周囲にいて、アイデアを出す気がなくなってしまっているのではないか ●一般分類を担当して体調を崩す人がいる ●審査業務以外への関心が薄い ●部内には豊富な知見・人脈等を持っている人たちがいるはず ●子育てなどで定時に帰らないといけな人が参加できる研修が少ない ●月末の研修は受けづらい ●いろいろな人が参加できること、参加しようと思えることが重要 ●時間的、興味の方向性、人間性、技術的バックグラウンド、疎外感 ●いろいろな人に「場」を提供する会であること 	<p>2 機会の不足(内容的要素)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ワクワクする研修がない ●例えば、英語研修をやるにしても、改めて学びなおそうとするモチベーションを高めるような研修が少ない ●技術研修に限られている ●技術以外の研修が少ない ●併任業務の実態を知る機会が少ない ●人と接する研修、出会いがある研修がない ●プレゼン能力の向上、プレゼン能力を高める研修が少ない ●研修実施のハードル、手続きが面倒(研修に参加するときにいかに楽にしてあげられるか) ●外部の専門技術を聞く研修機会が少ない ●研修においてディスカッションがない ●講演形式は聞きっぱなしでその後へつならない ●すぐに使える即戦力系の研修が少ない ●ニーズを満たしていない ●審査以外の活動頻度が少ない ●各人が興味を持てる研修、人的交流のある研修が少ない 	<p>3 情報共有の不足(周辺要素)</p> <ul style="list-style-type: none"> ●誰がどんな専門性・知識を持っているのかわからない ●学会、研究会の情報をキャッチできているか ●審査室ごとにサーチツールや運用が違っていてわかりにくい ●非常に多くの便利ツールがあるが、使い方やどれを使うべきかわからない ●研修情報が共有できていない <p>〈全体的な課題〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予算の問題 ・長続きするためには？ ・活動範囲、研修内容の範囲は？ <ul style="list-style-type: none"> ●元気がない・積極性が少ない・特許庁の魅力を語る人がいない ●人的交流、コミュニケーション不足(審査官同士) ●外部(企業など)との壁がある(お役人) ●その他
<p>〈視点その1〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・審査室の枠にとらわれない ・チャレンジ精神 ・新しい視点から、求められる人材や能力のあり方を考える ・審査官自らが自由に研修などを企画し、実現する場である 	<p>〈視点その2〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・審査官一人ひとりが成長を続け、さらに輝きを増すような審査官からなる組織作りとは？ ・審査官のあるべき姿とは？輝くってどういうこと？ ・目指すべき組織とは？ 	

図2 ブレインストーミング(課題編)

多様なカテゴリーの勉強会

	内部	外部
技術	任期付き審査官の前職紹介 ／有機化学審査官によるSTN活用方法解説 ／生命・医療審査官によるGIAS・STN活用方法解説 ／「STNを使いこなそう」連続講座	いきなりステーキの人呼ぶ ／知財に關係していない講師
知財	企業の知財部在籍経験のある任期付き審査官の話 ／現部長・前部長・元部長の鼎談 ／特許庁が有する課題の議論 ／知財勉強会	外部の声を聞いて審査官のあり方を考える（審査官を充分経験してから外部に出た方のお話など） ／1つの特許をめぐる周辺の話や聞く ／企業内弁理士の活動についての話 ／審査と事業活動についての話
語学	英語ブートキャンプ ／英語討論会	
審査周辺業務	併任・出向経験者の話 ／審査官の体験談 ／DWHを使いこなそう ／プレゼン方法	

多様な形式

アクティビティの導入
／スクール形式
／ワールドカフェ形式
／アンカンファレンス形式
／対談形式
／ディスカッション形式
／シンポジウム形式
／ビブリオバトル

その他勉強会で工夫したい点

実施時間（業務時間内、昼休み、業務時間後）
／話題になるようなタイトル
／座席配置
／ラウンドテーブル

勉強会以外の企画

審査官の交流会
・参加資格を設定する
・ランチタイム
／夕方／朝
・ケータリングの利用

何を共有？

企画スケジュール／勉強会の録画
／研修のまとめ
／任期付知恵袋／任期付データベース
／書籍レビュー／学会情報（研修会・セミナー）
／技術展示会の見どころ紹介
／審査に役立つHowtoの意見交換
／分野横断的サーチノウハウ
／一元付与難件週しノウハウ
／審査長インタビュー／「週末は別人」
／ランチマップ／部内ニュース／WG活動紹介
／特許ギネス調査結果
／三部全体からのアイデア募集投書箱

情報を集める手段は？

リレー形式／取材／既存のサイトへのリンク

発信・共有方法は？

HP／メールマガジン

その他発信・共有で工夫したい点

発信のタイミング
／興味を持ってもらえそうな見た目・タイトル
／事務的になりたくない
／自発的に行う仕事の面白さや価値を伝えたい

図3 プレーンストーミング（企画編）

活動方針

(1) 多様化に対応する

働き方、興味のベクトル、モチベーション等、多様な状況に応える。

(2) 機会を継続的に作る

勉強会等のイベントを継続的に開催し、議論の場や気づきの場を増やす。

(3) より共有する

勉強会等についての発信を通じて、人、知識、話題等を共有する。

(4) 自主的に活動する

各メンバーがチャレンジ精神をもって自由に企画し、見本となるように活動する。

図4 WGの活動方針

さらに、④自主的に活動することを加えて「活動方針」としました(図4)。特に、「④自主的に活動する」ことは、今振り返ってみても、本WGの最もよいところだと思います。

(b) 三部全体アンケート ～みんな忙しい！～

審査官はどのような研修に興味があるのか、現状の研修制度の課題は何と考えるか、などの意識調査

を行うため、管理職を含め三部の審査官（補）359名を対象にアンケート調査を行いました。その結果、84名から回答が得られ、審査官の興味の方向性を把握することができました。特に研修制度の課題については、84名中51名が「業務が忙しくて参加している余裕がない」と回答していることに驚きました。想定範囲内とはいえ、そのように感じている方が多くいることに改めて課題の根深さを知ると同時に、非常にやりがいを感じたのを覚えています(図5)。

Q.現状の研修制度で課題があるとしたらどのようなことだと思いますか？

(複数回答可) (359名に調査依頼、84名が回答)

業務が忙しくて参加している余裕がない。	51
参加するときの手続きが面倒。	23
すぐに使える即戦力系の研修が少ない。	19
技術以外の研修が少ない。	17
併任業務の実態を知る機会が少ない。	17
参加しやすい時間帯の研修が少ない。	17
人と接する研修、出会いがある研修が少ない。	10
講演形式は聞きっぱなしで後につながらない。	9

図5 全体アンケート 調査結果（一部抜粋）

そもそも回答数が少なかったことも課題で、「こういうアンケート自体も面倒」という意見もあったのですが（回答してくれただけでもありがたい）、おぼろげながらニーズを把握できたことは、WGの活動をしていくうえで大いに参考になりました。

ただ、審査官のニーズを把握できたからといって、そのニーズのとおり企画するという「お客様第一主義」ではなく、「ユーザー第一主義」、つまり仮説を作りながらいろいろな企画を提案し続けていく方法が重要と考え（いわゆる「デザイン思考」）、アンケート結果は参考にすることに留めました。

(c) 実現可能性 ～やっぱりITスキルは重要!?～

企画のアイデアは溢れるほど挙がってきたものの、メンバーの時間的な制約（通常の審査業務が当然優先される）や、メンバーの属人的制約（ITスキル、人脈など）、技術的な制約、場所的な制約、予算上の制約などがあるため、本当に実現できるのかをひとつずつ検証していきました。例えば、既存のITツールの利用検討、勉強会の時間帯検討（業務時間開始前なのか、昼休みなのか、業務時間終了後なのか、業務時間内にはできないのか、何曜日がよいかなど）のほか、どのような設備が利用できるかの検討、外部講師を呼ぶ場合など予算の検討などを行いました。

特に、ITツールの利用検討については、検討内容が多岐にわたりました。WGメンバーのITスキルに大きく依存することになりました。

・アンケート調査・集計

エクセルのマクロにするかwebベースにするか、どこまで自動化できるか、ワンクリックで提出できないかなど

・勉強会の参加者管理

外部アプリを使用できるか、webベースにするかエクセルオンラインにするか、どのような参加者登録フォーマットが効率的でUIに優れているかなど

・ミーティング

電子会議室（AvePoint Meetings、SharePoint、共同編集作業場）、outlook、skype、議事録自動作成ツールなど

・広報活動

ブログサービスなど経産省の情報基盤サービスはどこまで利用できるか、既存のHPを利用でき

ないかなど

・ファイル管理

外部クラウドは利用できないか、保管場所をどうするか、アクセス制限はどこまで可能か、機密保護は守られるかなど

・メンバー同士の連絡体制

slack、LINE、skypeのグループトーク、schedule Board、outlookなど効率的に利用できないかなど

(d) 関係者との調整 ～最初が肝心！～

最初の一ヶ月は特に慎重になりました。発足後間もないWGでは実績も信頼もないうえに、スタートでの失敗はその後の活動に影響してしまうからです。WGの活動方針を決定した第1期メンバー8人は、いずれも非管理職の審査官です。つまり自主性はかなり認められていて自由に活動方針や具体的な企画を決めることができる一方、基本的には三部内の横断的業務という性質のものであるため、部長、首席、人材育成委員の承認を得る必要がありました。最初のうちは、実績がないので心配されることが多く、承認は得られても信頼までは得られないという状況でしたが、活動を積み重ねていくにつれて信頼を得ることができるようになったと思います。

勉強会の講師等を依頼する場合も同様に、WGが活動を始めていないうちは、どんなことをやろうとしているのかの丁寧な説明が必要で、苦勞をすることもありました。例えば、気軽にインタビュー形式の勉強会（話題をいくつか事前に伝えるのみでそれ以外の準備はせず、インタビュアーとゲストが対話形式で議題を深堀していくやり取りを参加者に楽しんでもらうスタイル）をやろうとしても、通常の勉強会（講師が事前に準備したプレゼン資料を使い、スクール形式での講義および質疑応答を行うスタイル）に慣れているからか、なかなかイメージしていただけない場合がありました。また、そこまで事前準備しなくていいと伝えても、講師の方には納得していただけなかったこともありました。講師自身も人材育成の対象であると捉え（例えばプレゼン能力の向上）、参加者のニーズを満足させるだけではなく、その講師が満足することも念頭に置き、WGがしてもらいたいこととの間でバランスを調整することが多くありました。

3. 企画内容

(1) 多様な勉強会 ～WGのメイン企画～

第1期～第3期までに計43本の企画を実施しました(写真3、図6)。内容別にみると、実務系(緑)、業務紹介系(青)、語学・国際系(ピンク)、技術系(オレンジ)、意見交換会(黄)などがあります(図6)。

多様なニーズに応えるため、内容だけではなくスタイル(形式)にもこだわりました。例えば講師が事前に準備したプレゼン資料を使い、スクール形式での講義および質疑応答を行う通常スタイルのほか、インタビュー形式、パネルディスカッション形式、グループディスカッション形式、ワークショップ形式なども積極的に取り入れました。

以下、特に反響のあった企画、あるいは参加者が多かった企画を6つ紹介します。

(a) STN³⁾ 講座 ～超人気講座！～

最も人気があった企画です。1回の勉強会で動員した会場参加数No.1(59名)でした。大会議室を使

用した唯一の企画です。即戦力が向上する実務系の研修として審査官から強い要望がありました。技術マイスターである講師が非常に協力的だったお陰もあり、シリーズ化されて計6回開催され、参加者数はシリーズ最多(延べ510名)でした。シリーズの後半では、実際にSTNNext⁴⁾を用いて講師が検索しているところを完全オンラインで実況中継することも行いました。大好評の企画になった要因としては、講師の説明のわかりやすさに加えて、最適なレベル設定、複数のカメラによるオンライン配信(skype)、充実したパワポ資料の事前配布、録画配信(タイムシフト)、文字おこしをした資料の配信などを行ったことなどが挙げられます。既存のSTN研修とは異なり、実際に普段利用している審査官が講師だったことも大きな魅力になったようです。また、実況中継にはskypeの技術的な課題(マイクの問題や多人数接続の問題など)があり、快適に視聴できるように試行錯誤していく中で、様々なノウハウが蓄積されていったことは、WGにとっても多くのメリットがありました。



写真3 多様な勉強会

3) STN (Scientific and Technical Information Network) とは、米国のCAS、ドイツのFIZ-Karlsruheおよび日本の化学情報協会(JAICI)が共同運用する、特許、雑誌論文、医薬品、化学物質、CAS登録番号、配列、物性データを含む、広範な科学技術分野の検索サービスのことで、審査第三部では、主に有機化学分野、医療分野などにおいて、化合物の検索を行う際に利用される。

4) STNnextとは、従来のSTN on the webを改良し、使いやすくなった最新のWebインターフェースツールのこと。従来のコマンド検索に加え、検索補助機能を充実させ、表示が格段に見やすくなった。

図6 研修等開催実績(第1期～第3期)

	開催日	テーマ	講師等 (敬称略)	内容	スタイル
第1回	2019/2/15	「英語マスターについて」	五十棲毅	語学・国際系	インタビュー形式
第2回	2019/2/20	「接着剤業界についての話を聞く会」	佐藤貴浩	技術系	スクール形式
第3回	2019/2/27	「企画調査課の業務について知る会」	中山基志	業務紹介系	インタビュー形式
第4回	2019/3/6	「総務課の業務について知る会」	関景輔	業務紹介系	スクール形式
第5回	2019/3/13	「英語で仕事をするということについて」(全編英語)	中村浩	語学・国際系	スクール形式
第6回	2019/3/20	「採用担当業務について知る会」	小川知宏	業務紹介系	インタビュー形式
第7回	2019/4/10	「タンパク質にかくされた"プロテイン・コード"を解く!」	神谷昌克	技術系	スクール形式
第8回	2019/4/15	「Japanese support for IP Development in Myanmar」 (ミャンマー教育省)	高岡裕美	語学・国際系	スクール形式
第9回	2019/4/17	「JETRO デュッセルドルフ事務所での業務について」 (全編英語)	田名部拓也	語学・国際系	スクール形式
第10回	2019/4/24	「国際政策課と国際協力課の違いを知ってますか?」	安積高靖 西澤龍彦	業務紹介系	インタビュー形式
第11回	2019/5/15	「CAplus/REGISTRY 入門」	福井晃三	実務系	スクール形式
第12回	2019/5/20	「中国の知財概況」	本間友孝	語学・国際系	スクール形式
第13回	2019/5/22	「モノを創り出す現場～調香師～」	駒木亮一	技術系	スクール形式
第14回	2019/5/29	「調整課審査企画室の業務について」	松本瞳	業務紹介系	スクール形式
第15回	2019/6/5	働き方改革のためのランチタイム意見交換会01 テーマ:「フレックスとテレワーク」	—	意見交換会	座談会
第16回	2019/6/12	「情シスは総合コンサル!?!」	橋本憲一郎 末田優来	業務紹介系	インタビュー形式
第17回	2019/6/19	「いまさら聞けない分類のルール」 (分類プロジェクト管理者)	團野克也	業務紹介系	スクール形式
第18回	2019/7/10	「いろいろあります、STNによる物質検索方法」	三上品子	実務系	スクール形式
第19回	2019/7/17	働き方改革のためのランチタイム意見交換会02 テーマ:「タイムマネジメント」	—	意見交換会	座談会
第20回	2019/7/24	企業の研究所内特許担当者の業務について ～クレーム作成体験ワークショップ～	柴田啓二	業務紹介系	ワークショップ
第21回	2019/8/7	「既知の物質はSTNでこう探せ!」	三上品子	実務系	スクール形式
第22回	2019/8/21	「使ってみるといいことあるかもよ」(第1回) ～アトラ・アドパス実践編～(情報WGとの共催)	森坂英昭	実務系	スクール形式
第23回	2019/8/28	働き方改革のためのランチタイム意見交換会03 テーマ:「ライフワークバランス」	—	意見交換会	座談会
第24回	2019/9/4	「使ってみるといいことあるかもよ」(第2回) ～アトラ・アドパス実践編～(情報WGとの共催)	森坂英昭	実務系	スクール形式
第25回	2019/9/11	「用途発明」の攻略法「～化合物。」も怖くない」	三上品子	実務系	スクール形式
第26回	2019/9/18	「NEDOのこと、どのくらいご存じですか?」	中根知大	業務紹介系	スクール形式
第27回	2019/9/25	「中国語で情報収集してみよう～知財を中心に～」	本間友孝	語学・国際系	スクール形式
第28回	2019/10/9	働き方改革のためのランチタイム意見交換会04 テーマ:「テレワーク」	—	意見交換会	座談会
第29回	2019/10/16	マーカッシュ構造を含むクレームの対処法 「未知の物質の進歩性、化学物質群発明の記載要件」	三上品子	実務系	スクール形式
第30回	2019/10/24	「今さら聞けないリチウムイオン電池」 ～吉野先生ノーベル化学賞受賞記念～	天野齊 松嶋秀忠 宮田透	技術系	スクール形式
第31回	2019/11/13	「被災地復興支援の仕事について」	團野克也	業務紹介系	スクール形式
第32回	2019/11/20	「OPD研修第1弾(入門編)」～OPDの使い方、知ってますか?～(情報WGとの共催)	堂畑厚志	実務系	スクール形式
第33回	2019/11/27	「OPD研修第2弾(応用編)」～制度・運用の違い、意識してますか?～(法便WGとの共催)	木原啓一郎	実務系	スクール形式

	開催日	テーマ	講師等 (敬称略)	内容	スタイル
第34回	2019/12/4	続編！ 企業の研究所内特許担当者の業務について ～クレーム作成体験ワークショップ～	柴田啓二	業務紹介系	ワークショップ
第35回	2019/12/11	長官とのランチ会	松永特許庁長官	意見交換会	座談会
第36回	2019/12/18	「いまさら聞けない弁理士の仕事」	山田頼道	業務紹介系	スクール形式
第37回	2019/12/20	「香港の最新事情を知ろう！」 ～中国語で情報収集してみよう！ 第2弾～	松本要	語学・国際系	スクール形式
第38回	2020/1/15	「いまさら聞けない起案のいろいろ」(品質管理委員)	磯貝香苗 松本直子 松嶋秀忠	実務系	グループ ディスカッション
第39回	2020/1/22	働き方改革のためのランチタイム意見交換会05 テーマ：「モチベーション」	—	意見交換会	座談会
第40回	2020/2/5	「若手ランチ会」～併任経験について聞こう～	中川裕文 飯濱翔太郎 中村俊之 井関めぐみ	業務紹介系	パネル ディスカッション
第41回	2020/2/12	～STN 検索実演！ 前中後編～ レベル1まずはログインしてみよう	三上晶子	実務系	オンライン 実況中継
第42回	2020/2/19	「使ってみたらいいことあるかもよ2、3」 ～アドバンス実施例検索、構成要素ソート編～	森坂英昭 松村駿一	実務系	スクール形式
第43回	2020/3/19	～STN 検索実演！ 前中後編 ～レベル2化学構造をおえかきしてみよう	三上晶子	実務系	オンライン 実況中継

(b) 働き方改革のためのランチタイム意見交換会 ～目玉企画！～

「働き方改革」に直接向き合うことを試みた、本WGの目玉となる企画です。働き方改革に関連するテーマを設定し、グループに分かれて自由に意見交換を行うという座談会企画として設計しました。企画の提案者（責任者）は、子育て真っさかりの「働き方改革」について意識が高いWGメンバー（女性）でした。

自己の働き方を見つめなおすためには、自分と似た境遇（ライフステージ、勤務形態）の人からの情報が必要です。そのような情報交換ができる場を提供するため、各回それぞれ「フレックスとテレワーク」、「タイムマネジメント」、「ライフワークバランス」、「テレワーク」、「モチベーション」をテーマとして選び、計5回にわたり実施しました。

テーマが「テレワーク」の回では、グループに分かれて自由に意見交換を行うことに加えて、テレワーク経験者から具体的なお話を聞く機会を設けました（当時、テレワーク経験者は貴重で、審査室に数人いる程度でした）。テレワークのメリットやデメリット、できるだけ持ち帰る資料を軽くする方法、skypeで官補を指導する方法、効率良く起案を行う方法など、昼休みという短い時間にもかかわらず多

くの意見やアイデアが出されました。

座談会で話し合われた内容は、エッセンスをまとめて（約160項目）、メルマガを通じて発信するとともに、座談会で出された要望については、部内会議の場で管理職に対して情報提供を行いました。今でこそ審査部ポータルサイトにおいて「テレワークTips集」が紹介されて情報共有がなされていますが、このエッセンスは、コロナの影響でテレワークが増え始めた早い段階から「テレワークTips集」の先駆けとなるものとして大いに活用されました。

(c) 長官とのランチ会 ～ブログアクセス数No.1！～

一般の審査官にとっては、長官と接する機会は少ないので、長官と一緒にランチしながら意見交換するという企画を行いました（写真4）。各部2名程度で計9名の審査官が参加しました。審査官が、審査を通じて考えていること、やる気をもって取り組んでいること、困っていることなど、審査官の個人的なことから、「ノーベル賞と審査」、「機械翻訳」、「中国文献サーチ」、「品質管理」、「職場環境」、「AIと審査」、「ベンチャー対応」、さらには、「審査の価値」という深いテーマにまで話題が拡がり、あっという間に時間が過ぎました。当日話された会話内容をほぼそのまま載せたブログ記事はアクセス数がダント



写真4 松永長官とのランチ会にて

ツで多く、非常に多くの方に読まれました。やはり一般の審査官にとっては非常に興味があったようです。

(d)「今さら聞けないリチウムイオン電池」

～吉野先生ノーベル化学賞受賞記念～

「今さら聞けないシリーズ」の中でも最も人気だった企画です。オンラインを含めた参加者数は、全43企画中No.1(125名)でした。他部からの参加も多くありました。

「今さら聞けないシリーズ」とは、本来知っているべきはずのことや聞きにくくなってしまったテーマについて、恥ずかしがらずに聞ける場を作ろうという企画で、若手WGメンバー(官補)が提案したものです。例えば、「分類のルール」(講師:分類プロジェクト管理者)、「起案のいろいろ」(講師:品質管理官)、「弁理士の仕事」(講師:元審査官の弁理士)などをテーマにした勉強会を開催しました。中でもこの「リチウムイオン電池」についての企画は、非常にタイムリーな企画だったこと、実際のリチウムイオン電池の審査官から技術や受賞理由の説明があったこと、さらには吉野先生と直接面接した経験をお持ちの三部首席にも特別にご登壇いただいたこともあり、特に好評を得ました。

(e)クレーム作成体験ワークショップ

～続編希望者多数!～

民間企業の知財部出身の審査官から、クレームの作成方法、実施例の追加方法など、企業コンタクト等では絶対に聞けないようなお話を伺った後に、グループに分かれて、仮想事例に基づいてクレームの

作成を体験するという企画です。計2回実施しました。ワークショップ後の参加者アンケートでは、「クレームの構成の仕方等、出願人側の視点から考えることができたのがよかった」、「普段と違う角度で技術内容を見る良い機会になった」、「続編希望します!」などの声をいただきました。審査官にとって、明細書やクレームが作成されるプロセスを知る機会はないので、実際に手を動かしてクレームを作成する体験は新鮮で、参加者にとって非常に満足度の高い内容だったようです。

(f) 情報WG、法便WGとの連携企画

～オンライン参加者No.1!～

オンラインでの参加者はシリーズ最多(延べ412名)で、会場参加を含めたトータル参加者は延べ488名となり、大人気の企画でした。サーチツール(アトラ・アドパス)の新しい機能や、OPDの使い方などを実践的に学べる、情報WGの提案から始まった企画で、計5回実施されました。例えば概念検索、多図面ブラウザは、アトラ・アドパスでも利用頻度が高いですが、必ずしも使いこなせていない審査官が多いという実態からすれば、非常に有意義な企画だったと思います。

計5回のうち1回は情報WGに加えてさらに法便WGとも連携し、WG³(ワーキンググループサンジョウ)と銘打って企画されました。他庁の制度・運用を踏まえたOPD(ワン・ポータル・ドシエ)の確認すべきポイントを、「OPD活用のための参考情報集」から紹介するなど、OPDを利用するときにはありがちな疑問を、制度・運用の違いを理解するという観点から企画されたものです。オンライン参加者からは、

「スカイプ参加だったので、実際に検索画面で確認しながらやることができ、理解しやすかった」、「スカイプを見ながら実際に試してみることができたこと、またそのように構成された勉強会であったことは、分かりやすさと習熟しやすさに繋がり、大変よいものでした」などのコメントいただき、オンライン参加のメリットが際立つ結果となりました。

(2) インタビュー企画 ～「官補が行く！」～

WGは「あの人のあんな話が聞きたい」など様々な要望を受けますが、その人に勉強会企画の講師（あるいは少しハードルを下げて「話題提供者」や「話し手」）を依頼したとしても、「私なんて……」とか「講師はちょっと……」と敬遠されることがよくありました。それならば、ということで、こちらから聞きたいことを聞いて言いたいことを言ってもらい、その方の経験や知識だけでなくその方の新たな一面をも紹介したブログ記事を作成し、みんなに読んでもらおうという企画です。つまり三部の審査官一人ひとりにスポットを当て、WGメンバー（官補）からインタビューを行い、ブログ記事とすることで、その審査官の経験や知識を発信・共有していくという企画です。勉強会がリアルタイムのオンライン企画であるとすれば、こちらはオフライン企画という位置づけになり、経験や知識の共有という観点からすれば、勉強会を補完するものといえます。インタビュー記事のブログ配信は第3期になってから開始され、第3期のうちに計3回行いました。

勉強会に物理的に参加するのも、オンラインで視聴するのも面倒だし、そんな時間はないという方にとっては、ブログ記事を数分間で読むだけでよいため、読み手となる審査官の多様なニーズに応えるという意味で有意義な企画だったと思いますし、この企画を担当したメンバー（官補）にとっても、インタビューの技術や編集技術を学べるいい機会になったと思います。

(3) メルマガ配信 ～WGのリズム～

メルマガは、WGの基本的な活動として、第1期の早い段階から配信を開始しました。配信日時は毎週月曜日の15時と決め、1週間のリズムを作りました。第3期までに計56回配信を行いました。配信内容は、今週のトピック、今後の勉強会スケジュール

（向こう1ヶ月分程度）、ブログ更新のお知らせなどです。HTMLメールを用い、文章だけではなく、写真、表、リンクなどを多用し、わかりやすい内容になるよう心がけました。また、人事異動で三部に在籍しなくなった方や、他部でもWG活動に興味がある方に対しても配信しました。

(4) ブログ配信 ～特許庁初のWordPress！～

メルマガだけでは過去の情報が流れてしまうので、管理のしやすさなどを考慮し、経済産業省基盤情報システムサービスにあるWordPress（イントラブログ）を利用することにしました。WordPressであれば、誰でも比較的簡単にコンテンツを管理でき、セキュリティ面に不安もありません。経産省が有するシステムでありながら、特許庁ではまだ利用実績がなく（経産省本省では利用実績あり）、本WGが初めての利用者となりました。ブログは第3期（2019年度下半期）から本格的に運用が開始されました。開催した勉強会の記録という意味も兼ねて、勉強会ごとに写真付き記事を作成し、ほぼ毎週アップしていました。そして、過去の勉強会で使用された資料や録画などにもリンクを張って過去の情報へのアクセスを確保し、実績を蓄積していきました。

4. 参加者について

(1) 参加者数推移と参加者内訳

～三部全体の77%が参加！～

第1期～第3期を通じて参加者は順調に増え続け、積算参加者数は1895名、リピーター参加者を除くと431名（うち三部は285名）となり、なんと三部全体の77%もの方々が勉強会等に一度は参加したことがあるという状況になりました（図7）。当初の目標は50%でしたが、おかげさまで大きく目標を上回ることができました。

第2期からはオンライン配信を開始したので、オンライン参加者が少しずつ増加しました（青色の線グラフ）。企画内容によっては他部にもニーズがあり、第2期からは他部にも配信を開始したので、全体の1/3程度は三部以外からの参加者となりました（図8）。

また、リピーター（黄色の棒グラフ）ばかりで構成されているわけではなく、新規参加者（オレンジ

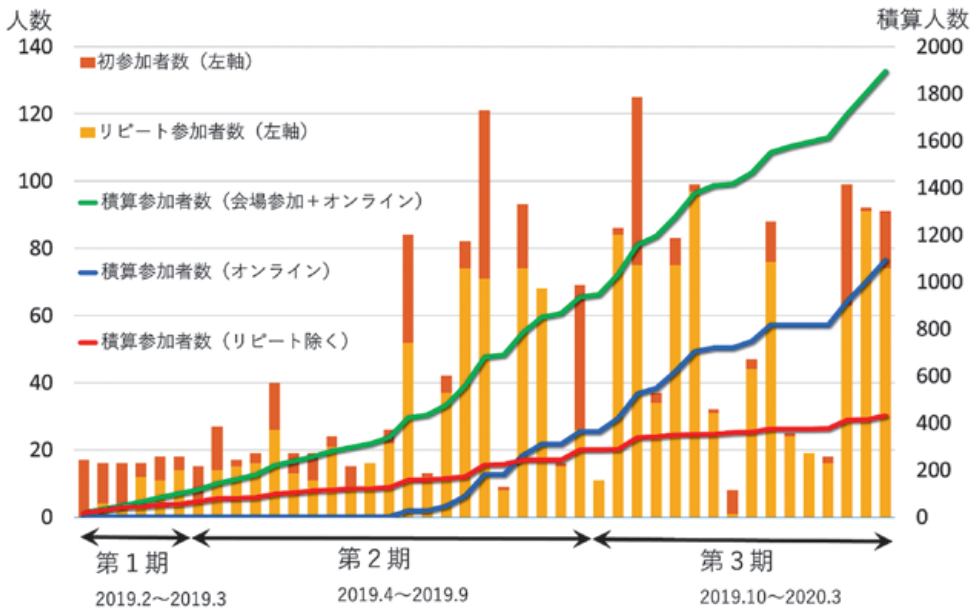


図7 参加者数推移 (第1期～第3期)

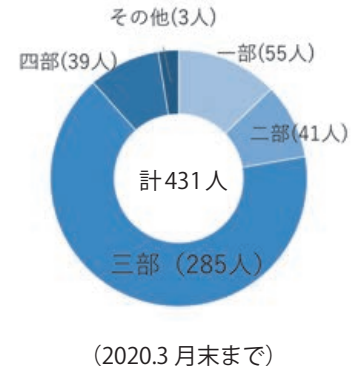


図8 参加者内訳 (2020.3月末まで)

の棒グラフ)も一定数あり、リピートを除く積算参加者数(赤線)は少しずつ着実に増加していきました。必ずしも参加者が多いほどよいというわけではありませんが、WGの活動の認知度が増すにつれ、活動がしやすくなったのはいうまでもありません。

(2) 参加者の分布

～年次や技術分野を問わず幅広く参加！～

活動初期は、どのような方が参加しているのかの傾向が不明であったため、年次や所属部屋(技術分野)など参加者の属性を調査し、参考情報としました。

図9は、三部の入庁年次別の参加者分布を示したものです。棒グラフのトータルの高さは、三部審査官の在籍者数(管理職を含む)を表しています。一回目の併任・出向者が多い年次の両サイド(H16～H21の範囲と、H26～H31の範囲)に大きなボリュームゾーンがあります。この情報は活動開始前から既知だったので、このボリュームゾーンをターゲットにして、活動初期は、併任先の紹介など若手に興味がありそうな企画を多く実施しました。その結果、まずは若手の審査官の参加者数(青)が伸びていきました。そして第2期には、年次の高い審査官の参

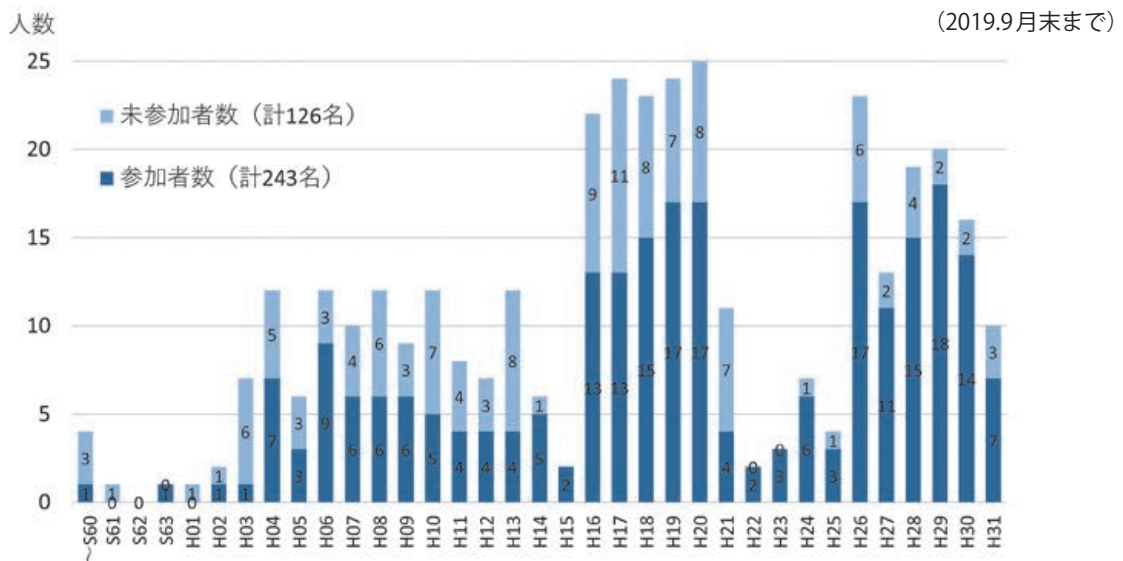


図9 入庁年次別参加者分布 (三部)

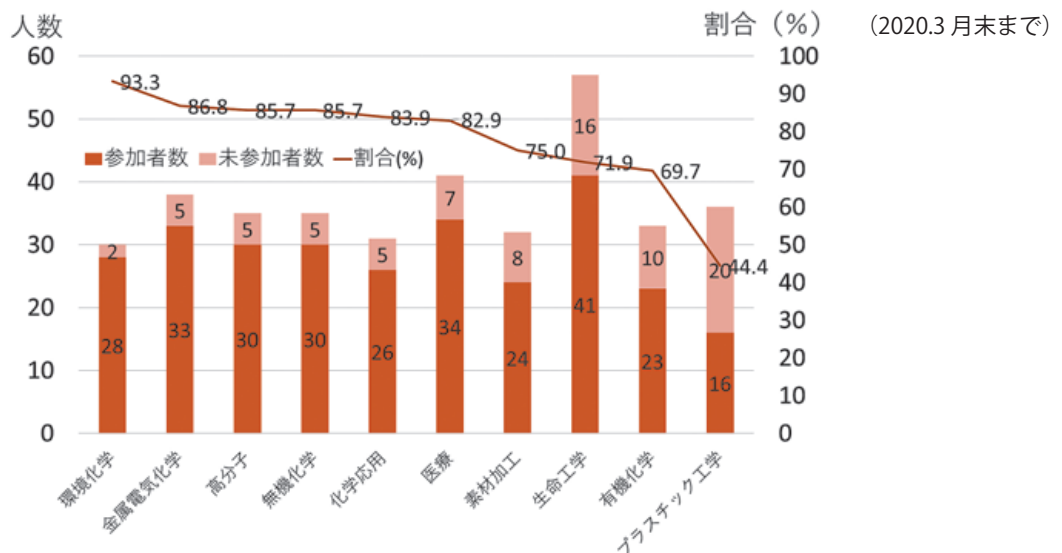


図10 所属(技術分野)別参加者分布(三部)

加者が少ないという課題が設定され、STN講座など実務系の企画など、年次とはあまり関係のない企画を多く取り入れていきました。結果として、ほぼすべての年次からの参加を集めることができました。

また、図10は、三部の所属部屋別の参加者分布を示したものです。前提として、その部屋にWGメンバーがいるかどうか、口コミが伝わりやすいか否かなどが影響しているといえそうですが、ほぼすべての所属(技術分野)において、参加率が7割から9割以上となりました。STN講座などの技術分野が限られるテーマを題材にした企画も多かったにもかかわらず、幅広い技術分野から参加者を集めることができたのは、語学・国際系や、業務紹介系などの技術分野とは関係のないテーマも多く実施してきたためと思われます。

(3) 参加者アンケート ～1000の声～

勉強会終了後にはその回ごとに参加者アンケートを行い、全体の満足度はどの程度か、内容は興味のもてるものだったか、有益な情報を得ることができたか、などについて参加者にコメント等をいただくようにし、その後の改善に役立てました。参加者アンケートは合計963名(重複あり)から回答をいただきました。もともと興味のある方が集まっているため、満足度は非常に高く、「非常に有意義」および「有意義」が全体の99%以上を占めました(図11)。また、参加者から1000を超える多数のコメントをい

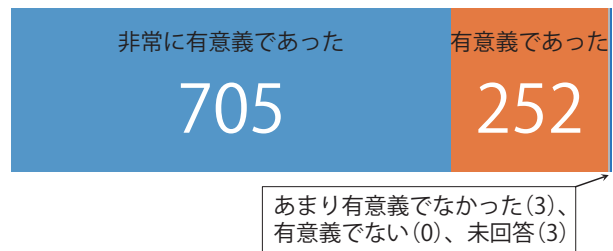


図11 参加者満足度(参加者963名からのアンケートより)

ただきました(図12)。

また、アンケートの結果を整理したものは、担当講師に対してもフィードバックを行い、講師からも感想をいただくようにしました。

5. WG活動を通じて感じたこと

(1) 無理に参加を呼びかけない

WGの活動をしていると、WGメンバーとしては、多くの方に勉強会に参加してほしい、知ってほしいと思ってしまうものですが、それは間違いかもしれません。参加したくてもその余裕がなく、「昼休みは勉強会に参加している場合ではなく、昼寝をしないと午後の審査業務の効率が落ちる」という方もいらっしゃいます。無理矢理振り向かせることは困難です。あくまで自由意志で参加していただくことが重要です。「多様性」を大事にするのであれば、勉強会よりも大事なことがあるといった意志も尊重され

図12 参加者からの声 (一部抜粋)

司会者によるインタビュー形式が、新鮮で面白かったです。また、インタビュー形式だったため、内容が発散しすぎず、よかったですと思います。	若手審査官補としては本当に有難いです。いつも「こんな素晴らしい講義をタダで受講していいのだろうか」と感動しています。第3回も心待ちにしています！！
自分は任期付職員なので併任にはおよそ関係ないのです。しかし、長い間、特許庁に在籍しているにもかかわらず、ずっと同じ部屋にだけ居て、組織のことは全く知らないことが気になっていました。今回の勉強会では、組織全体のことについて教えていただけて、とても勉強になりました。	マニュアルを見ながら試してみるという時間的余裕がないので、ありがたい企画だった。
勉強会の内容を受けた派生した勉強会や、情報共有の会などができていけばより素晴らしいと思いました。	スカイプを見ながら実際に試してみることができたこと、またそのように構成された勉強会であったことは、分かりやすさと習熟しやすさに繋がり、大変よいものでした。
現在審査官補心得として研修中で、こうした庁内セミナーに参加しにくい状況です。そうした中でお昼にこうした勉強会を開催してくださることは自分にとって貴重な機会です。	予約なしで昼休みにこのような勉強会に参加できるのは非常に助かります。専門外の内容でも、非常に気楽に参加できます。
初めてSkypeで勉強会に参加させて頂きましたが、気軽に参加しやすく、自席で他の仕事などを行いながら、あるいは他室で人と疑問点などを気軽に相談し合いながら視聴することができるため、非常に便利だと感じました。	「今さら聞けない」というフレーズに惹かれて、skypeで拝聴しました。
Skype配信が申込不要になったことで、時間の制約がある場合でも、気軽に興味のあるお話を聞くことができ、ありがたいです。	審査のやりがいを改めて感じた。
簡単な具体例で実際にクレームと実施例を考えるワークショップ形式は、参加者間、講師と参加者の交流があり、面白かったです。	実際にテレワークを実施している人の話を聞いて、積極的に検討すべき事項であると意識が変わった。
テレワークを有効活用するためには、そのための案件管理が必要であることが印象的で、普段から、自分の働き方(使用ツールや時間配分)を把握しておくことも大切だと思った。	今後の審査に活用できます！
働き方についての意見交換は非常に有益と感じました。	多忙なためなかなか出席できないのですが今回のようにスカイプ中継を増やしていただきたく存じます。
ワークバランスというテーマは、仕事と家庭(特に育児)という、まさに自分が直面している問題についてだったので、興味深かった。	指導官以外の審査官と話しをする機会、他人の起案を見る機会があまりないため、色んな書き方、スタイルを知ることができて良かった。
検索の仕方はもちろんのこと、他の方がどのような考えに基づいて検索を進めているのか、自分と同じか違うか聞ける機会となり、大変有意義な勉強会でした。	今日の勉強会では、skype参加では得られない情報もあることを実感しました。
プロフェッショナル審査官の審査をやる時の頭の中はこういう風になっている！！というのを率直に教えてもらえてとてもよかった。	STNextを使ったことがなかったので大変興味があった。昼休みのスカイプを用いた勉強会だったので気楽に参加できた。
官補さんへの指導にも活用させていただきたいと思います。	年次の近い先輩であったからこそ、気軽に質問ができ、先輩方も本音で答えてくださるという雰囲気が良かったと思う。
見識を広げられることは素晴らしいことだし、勉強会には極力参加したいと思って居ります。講師の皆様には感謝しています。	新しい便利な機能について、勉強会で広めていただくのはとてもありがたいです。
	自分が知らない使い方を知ることが出来ました！
	聞き手の方が隣にいらっしゃってくれたおかげで、楽しく視聴できました。
	構造検索が必要な案件が手元にあったので、この研修を待ち、さっそく実践してみました。ありがとうございました。

るべきでしょう。学びたいと思ったときに学ばないはずです。したがって、WGの活動をする際は、強制的に、あるいは、見えない圧力（同調圧力）等によって参加を呼びかけることのないよう心がけました。ターゲットは「人」ではなく、その人の「境遇」かもしれません。

(2) WGメンバー自身が楽しむべき

どんなことでもそうかもしれませんが、外部からの強制で、やっつけ仕事を終わらせるような姿勢で勉強会などを企画しても長続きしません。親が子供に対して勉強してほしいと思うとき、親自身が勉強好きでないと子供は自主的に勉強しないのと同じです。モチベーションは、外因によるのではなく、内因による必要があります。その点、WGメンバーはその心配はほとんどなく、メンバーそれぞれが自主的に動いていたように思います。WGメンバー自身が多方面に興味を持ち、向上心を保ちづけることが大切で、リーダーとしてはそのような雰囲気になるように心がけました。WGメンバーと一緒に活動していて、楽しむことができる能力は本当に重要だと感じました。特許技監賞（金賞）を受賞することができたのも、「WGメンバー自身が自主的に楽しく活動できたから」というのが大きな理由の一つだと思います。

(3) WGの活動≠勉強会

通常の勉強会（講師にお話しを聞く企画）だけでは限界があると感じます。それだけではネタの多様性がなく、自由意志を前提とした参加者は正直なので飽きてしまうのではないかと感じるからです。実際「勉強会って初めて参加してみたけどこういう感じか、だいたいわかった。もういいかな。」なんて言われてしまうこともありました。

「勉強会」というフォーマットは企画しやすいのがメリットです。講師（話す人）と参加者（聞く人）を決め、どんな内容、形式とするかを決めるだけで基本的には企画は完成します。もちろんそれだけでも大規模な場合などは調整が大変な場合もあるので、必ずしも簡単に企画できるフォーマットとはいえませんが、いくらでも工夫が可能で、いろんな形に活用できることからすれば、非常に有効なフォーマットといえるでしょう。だからこそ、教育の場面などにおいては王道として古今東西利用されてきました。

しかしそれだけでいいのでしょうか。「WGの活動＝勉強会」と安易に考えすぎではないでしょうか。もっといえば、企画しやすいというメリットに甘んじて「WGの活動＝講師を探すこと」になりがちではないでしょうか。「講師」がいなくても、「場」さえあれば成り立ちます。そもそもWGの活動の趣旨が、本稿の冒頭で示したとおり、「審査官一人ひとりが成長を続け、さらに輝きを増すような審査官からなる組織づくり」であるのであれば、講師を誰にするかという狭い視点にとらわれることなく、もっと大きな視点で考える必要があるのではないのでしょうか。

(4) 3つのハードルを下げるのが重要

ハードルには（i）参加のハードル、（ii）講師のハードル、（iii）レベルのハードルがあります。

（i）そもそも向上心が高く、時間的に余裕がある人であれば、宣伝しなくても参加してくれます。しかしそういう方ばかりではありませんし、そうであればWGの存在意義がありません。大半を占める「あまり興味のない人」に、「最初に」、「気軽に」、「無理なく」振り向いてもらうためには、参加するまでのハードルが低いことが重要です。どんな企画も、参加者の自由意志を前提とすると、①物理的に参加、②オンラインで参加、③動画を見ることで参加、④読むことで参加、の順に参加のハードルが下がります。さらに細かくいえば、①～④のそれぞれにおいても、クリック数を少なくするなど、参加者の負担感を少なくすればよりハードルが下がります。営業活動と同じです。メリットを提示して心理的な壁をなくしていくことが大切なのではないのでしょうか。

（ii）講師をお願いするときも同様にハードルが存在します。通常のスタイルの勉強会を想定した場合、講師にとってはプレゼン資料の準備など、非常に大きな負担がかかります。本WGは、講師に負担がかからないように、勉強会のスタイルとしてインタビュー方式を採用するなどしてきましたが、さらなる工夫も必要でしょう。例えば「講師」ではなく、「話し手」、「語り手」、「スピーカー」、「経験者」、「ゲスト」、「話題提供者」、「先駆者」、「インストラクター」などの位置づけにして心理負担を和らげる、講師を複数にしたりオフラインにしたり「聞き手」を設定したりして準備負担を少なくする、というのも講師のハードルを下げる方法として有効です。

(iii) また、勉強会を企画する際、レベルの設定は常に検討対象になります。アンケートなどを頼りに最終的には勘で決めていきましたが、想定していたよりもハードルを下げた方が成功することが多いことを経験的に学びました。ただレベルのハードルを下げすぎても問題となるので、レベル設定については適切なハードルが存在するといえます。勘に頼ることなく適切なハードルを見つけるための方法論の一つが次の「マーケティング」です。

(5) マーケティングの必要性

自由意志を前提とする以上、多くの参加を見込むためには、ビジネス的な戦略が必要です。既存の研修では、部屋ごとに参加人数の枠があることが多いため、半ば強制的に参加させられたり、逆に興味があるのに参加できなかつたりする場合があります。つまり参加者数とその研修の人気は比例関係にありません。したがって、参加者数という数字だけを見て、その研修が実際に有意義なものなのか否かを判断することは困難です。しかしWGの企画した勉強会の参加の可否は審査官の自由意志に委ねられているため、市場(参加者)のデータが十分でなければ、「この講師なら普通これくらい集まるだろう」という予想が大きく外れる場合もありますし、実際ありました。20年前であれば、先輩の話聞くことはどんな内容であれ、自身のキャリアステップを築く観点から有意義なこともあったかもしれませんが、現在は三部内の1/3を任期付審査官が占めているため、キャリアとは関係のない、より実践的な勉強会が求められるのだと思います。参加者は驚くほど正直で気まぐれです。したがって、ターゲットを明確にして有効な広報活動や宣伝活動を行うことに力を注ぐ必要もあるでしょう。

例えば三部には約360名の審査官が在籍していますが、年次、技術分野、男女比、子供の有無、興味対象など、調査すればするほど企画内容をきめ細かく調整していくことが可能となります。実際にWGにおいても一部調査は行いました。一般の民間企業が行う場合とは異なり市場は非常に狭い(たかだか約360名)ため、予測はしやすいとはいえませんが、逆

に、上下関係の壁があって参加しにくいなど、市場が狭いが故の課題も多くあります。それでも、例えば参加者の心理プロセスの法則(AIDMAの法則⁵⁾などを理解しておく、メルマガやブログで広報・宣伝活動を行う際により有利になることは明らかです。

また、マーケティング業界では、「広報」と「宣伝」は区別されます。「宣伝」は「広報」とは異なり、目的物(ここでは勉強会)の存在を広く知らしめるだけではなく、魅力を伝え振り向かせて行動させることまで含みます。公務員にとって、正確に誤解なく伝えることを使命とする「広報」は比較的身近ですが(実際にそれを仕事とする部署がある)、「宣伝」となるとやはり苦手とするところと言わざるを得ません。表現方法も異なってきます。こういった宣伝活動も含めて、マーケティングの知識を学んでおくことは決して無駄ではないはずです。

(6) きれいに整えない方がいい

宣伝活動を行う場合によくあるのが、いわゆる「好みの問題」の問題です。例えば配信前のメルマガ案をみんなでチェックするとき「まあ好みの問題だけだね」などという発言をしますが、これこそが問題ではないでしょうか。筆者はデジタルコンテンツに関する学校に半年間通っていた経験があります。ここではカメラの撮影技術、照明技術、絵コンテの作成、デザイン、写真編集、動画編集、音楽編集、3Dモデリングなどを学びました。ここで学んだ「表現の技術」は、WGの活動においても役に立ちました。勉強会の案内文やブログ記事などの文章を作成したり、案内ポスターや写真を加工したり、動画を編集したりする場面があるからです。メンバー同士で文章や画像を修正する際に「好みの問題」を持ち出して、お互いに遠慮することでそのコンテンツが磨かれないうまくなり、もったいないと感じることはよくありました。本当は「好みの問題」などは存在せず、ある程度「答えは決まっている」のです。写真であれば、良いとされるトリミング方法や構図のとらえ方は、ある程度決まっています。

特に文章のデザインについていえば、公務員は、誤解なく正確に伝える文章を作成する訓練を受けて

5) AIDMA (アイドマ) の法則とは、Attention (注意) → Interest (関心) → Desire (欲求) → Memory (記憶) → Action (行動) の頭文字を取ったもので、消費者がある商品(勉強会)を知って購入(参加)に至るまでにこのような心理プロセスがあるとされる。

いるので、例えば接続詞を多用して前後関係を明確にするクセがありますが、デザインの現場では、「表現の技術」として接続詞はできるだけ省略した方がその文章の魅力が増すことはよくあります。つまりWGの活動でいえば、勉強会に参加してほしいときなど、何かを訴えたい文章をデザインするときには、論理的にきれいに整えすぎないことが大切です。きれいに整えすぎると、感情が抑制されることになるため、冷たい印象を与えてしまい、熱意が伝わりにくいというのも理由の一つです。

もちろん、場面によって文章を使い分ける必要はありますが、いずれにしても重要なのは、その文章に触れた相手がどのような心理状態になるかを想像することです。宣伝活動では特に重要になります。AIDMAの法則でいう最初の「Attention」の部分では、「アイキャッチ」がすべてといっても過言ではありません。メルマガを開いて15秒間、人はどこを見る傾向があるのか、どのような文章やデザインに自然と目がいくのかなどは「表現の技術」の分野の教科書の知識によればある程度決まっています。必然的にスクロールせずに見られる部分が非常に重要になります。このような「表現の技術」の分野におけるルールのようなものを知っておくと、「好みの問題」の問題を解消できる場合もあるので、「表現の技術」を学んでおいて損はありません。

(7) 人材を育成する側＝人材育成される側

「子供から学ぶことは多い」とよく言います。言うまでもなく、子供は親から学ぶと同時に親も子供から学ぶということですが、人材育成についても同じことがいえるのではないのでしょうか。講師は人材を育成する側ですが、人材育成される側である参加者から多くのことを学びます。講師は参加者の態度や意見にはっとさせられたり、間違いを指摘されたりすることも多いでしょう。同じように、WGは人材育成する側ですが、WG内をみると、年次の高いメンバーは官補など若手のメンバーを育成する立場にあり、同時に若手メンバーから多くのことを学びます。お互いに影響し合い、共に成長していった先に、組織としての成長があるのではないのでしょうか。

例えば管理職に対して勉強会の参加を呼びかけても、「参加すると若手が萎縮するから」などという理由で、遠慮されてしまうことがありました。また、

官補に講師役をお願いしても「いやいやそんな私なんて」と、やはり遠慮されてしまうことがありました。遠慮する気持ちは理解できますが、人材育成に関しては、年次や経験は関係ないはずで、互いの足りないところを補い合い、互いの優れた部分を刺激し合い、互いの考え方を理解し合い、共に成長していくことが大切なのではないのでしょうか。WGがこの見えない壁をなくすための存在になることができれば理想的です。

(8) 人は学ぶことに喜びを感じる

参加者アンケートを読んでいると、やはり人というのは、単純に「知ること」や「考えること」に大きな喜びを感じるものだと気づかされます。働き方改革の周辺では、やたら業務効率化、知識やスキルの向上、といったキーワードが登場しますが、それに辟易している人も意外と多いのではないのでしょうか。

「大学受験科目に古典は必要ない」というビジネススマンがよくいます。「役にたたないから」というのが理由ですが、本当に必要ないのでしょうか。人生において重要なのは効率化だけではないはずで、「無駄も必要」という言葉もあるくらいです。役に立たなくても「知らなかった!」と思えるだけで、喜びを感じ成長できるものだと思います。正解ではなく課題を、モノではなく意味を、利便性ではなく楽しさを、論理ではなく感性を、スキルではなくセンスを求める姿勢も大切なのではないのでしょうか。

(9) WG最大の課題!?

第1期のメンバー募集から第4期のメンバー募集まで、今までに4回メンバー募集がありました。今後も半期ごとに続くでしょう。特に第2期～第4期のメンバー募集は、後任者探しでもありました。募集するたびに感じたことは、なかなか手を挙げる人が少ないということです。審査業務や審査周辺業務をこなしながらのWG活動は、相当余裕がないとできないと思われることが最大の課題かもしれません。第4期メンバーの募集の際は、応募を呼び掛ける90秒の動画を自主的に作って配信することも試みましたが、参加するだけでも忙しくて大変なのに、運営する側なんてとんでもない、といった受け止め方をされることが多いようです。

今回特許技監賞をいただき、こうして記事も執筆

させていただくことになり、大変感謝していますが、本稿を執筆すること自体もWGの活動の一環かもしれません。本稿を読んでいただいて、少しでもWGの魅力を感じ、手を挙げてくれる人が増えることを願っています。

6. 今後の活動

第1期から第3期まで、勉強会の参加者数は増加傾向にありましたが、三部内での企画である以上、上限があるため、拡大期は終了したといえます。第4期以降は、参加者数の観点からすれば安定期に入ると予想されますが、自主的にいろいろチャレンジを続けてほしいと思います。

WGとしてやり残したことは、蓄積してきた企画案をリストにして第4期メンバーに引き継ぎましたが、個人的にはほかにもいろいろあります。例えば以下のような企画などは面白いのではないのでしょうか。いわゆる通常の勉強会企画ではない、敢えて少し尖った企画についてこの場をお借りして提案してみます。

①「審査業務の研究」

WGがいわゆる「当事者研究」の研究機関となる。例えば審査業務において、審査官の視線やマウスの軌跡履歴など、ITツールを活用して審査官のログをとることにより、マーキングの仕方、資料の読み方、キーボード操作方法、椅子の座り方など細かい審査業務の実態を把握し、より効率良く事務処理できないか、負担を感じている場面はどこか等について研究し、心理学的、人間工学的な考察を加えて記事化し、業務改善のヒントを共有する（協力が5人程度でもいれば意義ある研究ができるのではないか）。審査している様子をそのまま動画で実況中継してもおもしろいのではないか。応用として「対話型審査編」もありうる。

②「審査官の見学」

庁内の審査部以外の部署や審査以外の現場に、少人数で昼休みにミニ見学ツアーを行う。若手審査官（希望者）を対象とする。例えば部代表が難件を仕分けている現場、対話型審査をしている現場、品質管理官が起案チェックをしている現場、実用新案を

各審査室に配布する現場など。応用として、庁外の知財高裁、IPCCなども見学の対象とする。似たような研修制度は既にあるので、いかに気軽に有効な企画となるよう調整できるかが鍵か!?

③「審査官の対決」

ゲーミフィケーション要素を取り入れる。例えば特許分類やFタームに関するクイズや審査基準に関するクイズの大会、サーチ能力を競う大会（IPCCはすでに導入した）、判決を読むスピードを競う大会、面接バトル、プレゼンバトル、ビブリオバトル大会などを庁内で開催する。ゲーム性を加えることで参加している審査官の知識やスキルの向上をより見込めることに加え、ノウハウの共有を行うことで、参加していない審査官の知識やスキルをも向上させる期待がもてるのではないか。

④「審査官の紹介」

第3期から特定の審査官にスポットを当てたインタビュー記事をブログで配信することは既に行ってきたが、その延長として、対談の記事、新人さんに夢を語ってもらう記事、管理職に今までのキャリアや昔話を語ってもらう記事、審査官が読んで影響を受けた本を紹介する記事、動画記事など、バリエーションを増やせば、コミュニケーションの活性化につながるのではないか。

⑤「審査官チャンネル」

動画で語るYoutuber審査官を育成し、組織の活性化を図る。例えば、TOEICが得意な審査官がそのノウハウや審査官としてのメリットなどを語る、医薬品業界おけるニュースに詳しい審査官が語る、役にたった書籍について語る、など様々考えられる。配信する側にとっても、まとめる能力やプレゼン能力の向上が期待できる。今年、現役の国家公務員（農水省）Youtuberがデビューして話題となったが、特許庁からも将来Youtuberが活躍してもよいはず!?

⑥「研修の研修」

WGメンバー自身が外部へ飛び出し、様々な会社の研修制度や外部で行われている様々な勉強会のスタイルを知る。民間企業での働き方改革を知ること、いろんなパターンの勉強会を知ることは、新たな気

づきにつながる。筆者自身、外部の勉強会に参加した際に、こんなパターンがあるのかと学ぶことは多い。筆者自身で勉強会を外部で立ち上げて試行錯誤もしている。アイデアが枯渇しないよう、外部から学ぶ努力をすることも必要ではないか。

これらのほかにも、WGのロゴを作成するなどWGのブランド化を図ったり、さらなるマーケティングを行うことで、よりターゲットを絞ったきめ細かい勉強会を設計したり、様々あると思いますが、いずれにしても、勉強会に来ない人は来ない、メルマガやブログを読まない人は読まないの、そういった方々を無理に振り向かせるのではなく、WGが参加者を迎えに行くつもりで企画を設計すること、そして無理なく自然に巻き込んでいく姿勢が重要なのではないでしょうか。

第1期メンバー8人でスタートしたWGは、第2期(2019年度上半期)、第3期(2019年度下半期)と一部メンバーの留任を伴いながら続き、第4期(2020年上半期)はリーダー含め大幅にメンバーが交代しました。そして「勉強会」は「カルチュラタンセミナー(QLセミナー)」となり、また「座談会」(意見交換会)は「カルチュラタンサロン(QLサロン)」となり、装いも新たに活動しています(図13)。



図13 ブログ配信(第4期)

第4期メンバーはコロナの影響により立ち上がりが遅れましたが、延期になっていたSTN講座が7月16日について復活しました。今後は確実に再び軌道に乗っていくことを期待しています。

7. 働き方改革とは

これまでWGの経緯や感じたことなどを書いてきましたが、まとめに代えて、改めて「働き方改革」について少しだけ考察を加えたいと思います。結論からいうと、働き方改革とは個人的な意識の改革であり、それを成し遂げるための手段の一つが人材育成だと考えます。

WGの活動を通じて審査官の本音に触れていると、「日々の業務に追われ研修や勉強会に能動的に参加する意欲がわからない」、「仕事のモチベーションを維持するのが難しい」など、働き方に関する自分自身の意識改革について模索している人が非常に多いということに気づかされます。特許庁は制度を充実させ、職場環境を整えてくれますが、個人的な「意識」に対しては、結局のところ自分自身が向き合っていかなければなりません。

審査官の仕事は、周囲と相談しながら行うこともありますが、基本的には個人の裁量と責任で成り立っているため、スケジュール、ストレス、モチベーションなどを自己管理する能力が非常に大切になります。したがって、どのように自己管理をすればよいのか、周りの人はどうしているのか、どのような「意識」で仕事に向き合えばよいのかなど、不安をかかえている審査官は意外と多いのではないのでしょうか。

加えて、新型コロナウイルスの影響により、「働き方改革」の考え方そのものの修正が迫られているといえます。いわば、「働き方改革」の「改革」です。特許庁においても、4月7日の緊急事態宣言以降、テレワークが部署を問わず一斉に推し進められることになりました。その状況は本稿執筆現在(2020年8月)も変わっていません。

このような状況のなか認識すべき大きな課題は、「テレワークによる弊害」ではないのでしょうか。もちろんテレワークは弊害ばかりではなく、オンラインが普及したからこそ可能となることも多くありますが、コロナの影響により幸か不幸か急激に導入が進

んだ結果、対面でのコミュニケーションが奪われ、それに伴うストレスが大きくなっていると考えられるからです。

現代社会はいわゆる「社会的包摂性」が失われ、個々人がバラバラに情報社会に放り込まれている時代といわれます。同じことは審査官の職場環境についてもいえます。かつては悩んでいる審査官がいても周りにいた先輩が面倒をみることもありましたが、それも少なくなりました。働き方の多様性を認めテレワークが普及することで、勤務時間のすれ違いがおこり、そもそも必要な人が周りにいないことも増えました。対面での協議や議論も思うように進まないことも少なくありません。よりいっそう個人主義の傾向が強まっているといえます。

テレワークの普及によって効率化は進みましたが、例えば対面業務がオンラインやメールに置き換わることは本当に効率化とってよいのでしょうか。他方でテレワークの普及によって働き方の多様性が生じましたが、これは悪く言えば断絶が起きているともいえるのではないのでしょうか。また、「効率化」という最適解を求める態度と「多様性」という複数解を認める態度は対立します。我々はそもそもどのような人間関係をつくるべきか、今一度考える必要があるのかもしれません。

このような状況を乗り越えるには、まずは個々人の不安や悩みを共有することではないでしょうか。そのためには、「知らなかった!」、「みんなも同じなんだ!」と気づける場、つまり今までの意識を変えるきっかけになる場が必要です。振り返ってみればWGはこれまで、「働き方改革を促進する学びの場」を提供する活動をしてきました。「働き方改革」は人材育成以外の観点からも考察すべきなのは承知していますし、WGは「働き方改革」だけを目標にして活動しているわけではないですが、今後もWGが「働き方改革」に少しでも役に立てる存在であり続けられるよう期待しています。

8. さいごに

本WGの活動は、非常に多くの方々に支援していただきました。活動の機会をいただいた三部の関係者の皆様、企画に参加していただいた皆様、アンケートにご協力いただいた皆様、講師を引き受けていただいた皆様、この場を借りて厚く御礼申し上げます。個人的には、「楽しもう」、「やってみよう」という雰囲気を作ってくれたWGメンバーの皆様に改めて感謝申し上げます。職場をもっと元気にしたいという皆様の情熱に触れ、働き方改革について一緒に考え、一緒に楽しく過ごすことができたこの1年半あまりの期間は、筆者にとって非常に大きな財産となりました。そして、本稿を執筆する機会をいただいた編集委員の皆様に感謝申し上げます。本稿が少しでも皆様のお役に立つことができれば幸いです。

Profile

井上 能宏 (いのうえ よしひろ)

1975.3.11 名古屋生まれ

2000.3 京都大学大学院 農学研究科卒業 (分子生物学)

2001.4 特許庁入庁 (審査第三部プラスチック工学)

調整課審査推進室、審査第三部金属電気化学、内閣官房副長官補室、企画調査課、審査第三部環境化学、審判部第21部門、審査第三部化学応用を経て現職 (2020.7~)

