

特別コラム  
女性初の知財関係者

# 私のキャリア ダイジェスト —女性初の特許庁審判部長—

会員 今村 玲英子

## 1. はじめに

私は2017年7月から2019年7月までの二年間、特許庁で審判部長を務めた。審判部長としては私が女性初であったことから、今回「女性初の知財関係者」の特別コラムに寄稿する機会をいただいた。特許庁では、早くから、女性が審査長や審判長のような管理職として登用されていたし、幹部としても「女性初の審査基準室長」、「女性初の審査部長」を務められた浅見節子先輩がいらっしゃる。私は「女性として二人目の審査基準室長」、「女性として二人目の審査部長」の後に「女性初の審判部長」を務めたにすぎず、女性初ということで苦勞した経験はほとんどないが、本稿で述べる私の経験が少しでも読者のお役に立てば幸いである。



## 2. 特許庁に入庁するまで

私は、NHKドラマ「虎に翼」の主人公佐田（猪爪）寅子のモデルこと三淵嘉子先生より4回り下の寅年生まれである。三淵先生は女性初の裁判官という険しい道を切り開いた方であるが、私が社会人になったのはそれから約半世紀も後のことであり、女性の社会進出が進み始めつつある時代であった。とはいえ、男女雇用機会均等法の施行前だったので、まだ、女性が長く仕事を続けることが当たり前前の社会ではなかった。

私の父は、旧制高等学校在学中に太平洋戦争が勃発し、大学に入るとまもなく学徒出陣をした。陸軍航空隊に所属して特攻隊の訓練もしたが、幸いにも命を落とすことなく終戦を迎え、生家に戻って来ると、自身の父親（私の祖父）が交通事故で亡くなっていた。一家の大黒柱を失ったため、父の母親（私の祖母）は、親戚から援助を受けたり、嫁入りの時に持ってきた着物や調度品を売ったりして、父が大学に復学するための学費や下宿代を工面したという。そのため、父は、これからの時代は、女性も手に職を持ち経済的に自立する必要があると、常々言っていた。そのような環境で育った私は、自然と、長く仕事を続けられる職業は何かを考えるようになっていった。

理数系科目が得意だったこと、理系なら何か手に職をつけられるのではないかと考えたことから、島根県立出雲高等学校の理数科に進学した。理数科は一学年40名中女子が6名で、1年生の時から普通科とは別のカリキュラムだった。普通科では、男子が武道の授業を受けている間、女子は家庭科の授業を受けるという男女別の授業があった（今では考えられない話である）が、理数科の女子は、家庭科を履修することなく、男子と一緒に武道（私の学年は剣道）の授業を受けた。私にとって、「男性中心の社会の中の少数派の女性」という環境は、高校時代から始まったことになる。

大学は、入学後に進学する学部を決められるということで東京大学理科二類を選択し、その後薬学部に進学した。薬学部は女性が多めの学部ではあったが、それでも一学年70名中女性は10名という少数派であった。薬学部に進学してみたものの、コツコツと根気よく実験を続けて結果を出していく研究者の仕事を一生続けていくことは、自分にはイメージしにくかったし、当時の薬学部には女性の教員は2名いらっしゃるだけだったので、研究者になるという選択肢は早々に消えた。また、当時の民間企業では、女性が長く仕事を続けることは難しいと思われるため、国家公務員を目指すことにした。薬学部の卒業生名簿を見てみると、女性の先輩の就職先として「特許庁」という文字が所々に出てきたので、早速、特許庁で働く先輩に話を聞きに行った。特許庁では、理系のバックグラウンドを生かせる審査官という仕事ができること、審査官になれば自分の判断で仕事ができること、将来弁理

士資格も得られること、結婚出産を経ても働き続けている女性審査官が比較的多くいらっしゃるなど、とても魅力的なお話だったので、就職先は特許庁に決め、それ以外の選択肢は全く考えなかった。

### 3. 特許庁でのキャリアのはじまり

1985年に特許庁に入庁した。同期30名中女性は4名だったが、前後の年次に比べると女性の割合は高い方だった。プラスチックの成形加工技術を扱う「塑性加工」という審査室に配属されたが、採用面接の際に、大学時代に専門にしていた技術分野の審査室に最初から配属されることを期待してはいけなと聞いていたので、特に驚かなかった。塑性加工に配属された当時、女性は私を含めて2名だけだった。当時は、アフターファイブにお酒を飲みながら様々な情報交換がされていたので、お酒は得意でないがなるべく参加するようにして、昼も夜も審査のイロハを学んだ。

塑性加工で審査官に昇任し、その後1992年7月から一年間、審査基準室に併任して審査基準の作成業務に携わった。当時の特許庁では、審査・審判以外の行政的な仕事（いわゆる併任・出向業務）は男性が中心で、出産を経た女性で審査・審判以外の部署を経験した人はあまりいなかったもので、内示を受けたときは少し驚いた。自分の裁量で仕事が完結できる審査の業務とは異なり、男性中心の併任先では夜遅くまで仕事をするのが当然という雰囲気がある中、二人の幼児の子育て中だった私は、20時には退庁できるようご配慮いただき、審査基準作成という貴重な経験をさせていただいた。夫の理解と協力はもちろんのこと、毎日の保育園のお迎えから夕食の世話までをお願いしたシッターさん、義母、妹等に助けてもらったおかげで、仕事と育児の両立をすることができた。

その後、「有機化学」の審査に携わった後、1997年に審判官に昇任して、塑性加工分野の審判業務に携わった。審判官在籍中に、東京高等裁判所を退官された竹田稔先生を囲む特許庁内の判例勉強会（竹田勉強会）が発足し、私もメンバーとして参加するようになった。この勉強会で、重要な判決を持ち回りで発表して、当時の重要判決を一通り勉強した。二年間審判に従事した後、「医療」の審査室に配属されて、ようやく大学で専門だった医薬の審査をすることになった。

2002年4月に東京高等裁判所に裁判所調査官として出向する機会を得た。知財訴訟が非常に多かった時代で、東京高等裁判所の知的財産の調査官が2名増員されるタイミングだった。それまでは、東京高等裁判所には管理職経験者が出向するのが通例だったので、管理職未経験の私が東京高等裁判所に調査官として出向できるのは夢にも思っていなかった。事件が非常に多くて忙しかったが、調査官の仕事はとても楽しかった。特許庁入庁以来の様々な技術分野の審査の経験や審判官としての経験、さらには審査基準室での経験や竹田勉強会での判決の勉強が、調査官の仕事にとっても役立った。

### 4. 審査部のプレイングマネージャーとして

2005年10月に裁判所から特許庁に戻ると、審査部は2013年度末にFA11を達成するという目標（一次審査までの期間を11カ月以内にするという目標）に向かって走り始めていた。

審査第三部医療の医薬化合物室長を経て、2008年7月に審査長として「生命工学」に着任した。FA11達成という観点では生命工学は非常に厳しい状況に置かれていた。

当時の生命工学は、審査官・審査官補が約60名いたと思うが、2004年から採用が始まった任期付き審査官・審査官補が約半数、女性審査官・審査官補も約半数（時短勤務の者や残業ができない者も多数）、通常採用・任期付き採用合わせて審査官補が約3割であり、中堅の男性審査官のほとんどが審査以外のポストに併任・出向して不在という、審査室としては実に多様性に富む人員構成だった。採用から二年後に審査官に昇任するのが原則の任期付き審査官を含め、経験の浅い審査官・審査官補が多かったため、人財育成をしながら、庁内一遅れていた審査のスピードを他の審査室並みにしなければならなかった。そして、iPS細胞技術をはじめとした最先端の技術に関する重要な特許出願が多かったため、審査の質を十分に担保する必要もあった。着任直後は、正直なところ、果たして5年後に本当にFA11が達成できるのだろうかかと不安に思ったが、できることを一つずつやっていくしかないと思腹をくくった。

まずは、生命工学はFA 期間（一次審査までの期間）が庁内で最も長く、特許庁全体の目標である FA11 達成の足を引っ張っているという厳しい現状認識を、メンバー全員と共有し、特に審査着手が遅れている出願を全て洗い出して個別に着手期限（メ切）を設ける、というところから始めた。その後は、特定の者に遅延案件が集中しないように、統計データから割り出した各自の処理能力に応じた数の案件を配布し、審査請求の古い順番に着手期限を決めて審査してもらうことを徹底した。

生命工学は年度当初に決められた処理量目標の 100% を達成できない時期が 2 年以上続いていたが、メンバー全員に着手期限を守る意識が浸透したことで、自然と審査処理件数が上がり、着任の翌月には、審査室として決められた処理量目標を 100% 達成することができ、FA 期間が短縮方向に向かっていった。

人財育成の面では、勤務時間に制約のあるママさん審査官にも、もれなく指導審査官の役割を担ってもらい、審査官補の育成に力を注いでいただいた。審査官補の人数が非常に多いという生命工学の人員構成を考えれば、勤務時間に制約があってもできる仕事をやってもらう必要があったし、きっとやってくれるだろうという期待もあった。期待どおり、ママさん審査官の力は偉大だった。ママさん審査官は、勤務時間の制約があるなか、自身が担当する審査を 100% こなしたうえで、自分の子供を育てるように愛情を持って、時には厳しく、審査官補を指導してくれた。そうやって育成された審査官補さんたちが審査官に昇任し、審査処理の戦力になってくれるようになった。

また、最先端技術を扱う審査室において審査の質を担保するには、この技術分野のエキスパートである主任上司審査官や各審査グループのグループ長さんの協力が不可欠だった。最先端の技術特有の判断の難しい案件等については、主任上司審査官やグループ長を相談相手として協議を行ってもらうようにした。自身の審査、審査官補の指導に加え、他の審査官の協議にも快く応じてくれた主任上司審査官やグループ長の方々には頭が下がる思いだった。審査長である私も、少しでも審査を進めるため、会議や管理業務以外の時間は、審査官と同様に審査を行い、協議にも加わった。この時の審査や協議の経験が、後に、審判部で生命工学部門の部門長となった時に大いに役立った。

任期付き審査官のほとんどは前職で研究者だった方たちなので、著名な研究者と知り合いであるという場合が少なくない。任期付き審査官の方のついでに著名な先生をお招きして、最先端の技術を学ぶ技術研修を開催して、審査官・審査官補の技術的知識を深めることもできた。

仕事は厳しい状況だったが、生命工学には、二人の室長をはじめとして、明るくフレンドリーで面倒見のよいメンバーが揃っていたので、とても風通しが良く楽しい雰囲気の仕事をしていただいた。他の審査室に比べて人数が多いため、年二回の評価面談や希望調査の面談には非常に時間がかかったが、一人一人のメンバーの個別事情を聞いたりアドバイスをしたりできる貴重な機会だったので、この時間は大切にしたい。

生命工学の審査長としての 1 年 9 カ月で得た最も大きな教訓は、組織としてのミッションをメンバーと共有し、一人一人の力を集結すれば、人数以上の大きな力を発揮できるということだった。私自身、はじめての審査長ポストであり、試行錯誤の連続だったが、とても良い経験をすることができた。

## 5. 審判部のプレイングマネージャーから審査第三部長、審判部長へ

その後、審査基準室長、審判部の医療部門の審判長を経て、2013 年 4 月に審判部の「生命工学」部門の部門長となった。審査部では 2013 年度末に FA11 を達成したが、その余波は時間差をもって審判部に押し寄せていた。生命工学部門では拒絶査定不服審判事件の件数が非常に多く、審判処理が遅れていた。まさに、2008 年に審査部の生命工学で経験したのと同じ状況が、審判部の生命工学部門に生じていた。しかし、審査部の生命工学と一緒に仕事をしたことのあるメンバーを含め、非常に優秀なメンバーが揃っていたので、審査部の生命工学の時と同じように、全員の力を結集すればこの難局を乗り越えられるだろうと思った。審査長に比べれば会議や管理業務に割かれる時間は圧倒的に少なく、部門長でも審判実務を行うのに十分な時間を確保することができた。

このまま大好きな審判実務を満喫したら、部門長を最終ポストとして特許庁を卒業するものと思っていたところ、2015 年夏に、審査第三部長を命ずるといふ、全く予想外の人事の内示を受けた。審判部の部門長から審査部の部長に異動するという人事は、過去にはあったが近年はなかったので、まさに青天のへきれきであった。その夏

の霞が関の人事では、特許庁のみならず他省庁でも女性幹部が多数誕生した。当時、安倍政権が女性活躍推進を最重要課題の一つとしていたことが背景にあったものと思っている。内示をしてくださった特許技監からは、女性だから部長になったと言われたいよう、さらに次のポストを目指して頑張るようにと激励を受けた。

審査第三部長の辞令には「審査第三部長に昇任させる。審判官の併任は解任する。」と記載されていた。今日から審判官ではなくなり、審判実務に携わることは今後もうないのかと思うと少し寂しい気もした。審査・審判実務には自信があったものの、行政経験が不足しており、審査第三部長着任当初は戸惑うことも多かった。しかし、経験不足は部長職を務めながら克服していくしかない。わからないことは、特許技監や同僚の部長等に尋ねてご指導を仰いだ。FA11 達成後は、審査のスピードを緩めることなく、世界最速・最高品質の特許審査の実現を目指す必要があった。様々な企業を訪問して意見交換を行うと、審査の品質にはまだ改善の余地があることがわかった。化学系分野に特有のパラメータ発明の問題や、2015 年に言い渡されたプロダクト・バイ・プロセスクレームに関する最高裁判決の影響を受けた審査の混乱に対処するため、部内にワーキンググループを作って審査の運用の検討を行ってもらい、検討結果を部内で共有した。

2017 年 7 月には審判部長を拝命した。審判部は二年前まで部門長として在籍していたので、勝手がわかっているつもりであったが、意匠や商標のこと、審判システムのこと等、知らないことも多かった。しかし、審判部には、経験豊富で優秀なメンバーが揃っていたので、わからないことはいろいろな人に聞いて教を請うた。私には、審判部長として、どうしてもやらなければならないと思っていたことがあった。それは、審判部の庁舎問題の解決だった。特許庁が任期付き審査官を 500 名採用することになった際に、審判部は特許庁本庁舎近くの民間ビルに引っ越したが、その後 2013 年からは、審判部がその民間ビルと経済産業省別館の二か所に分断して配置されるようになっていた。私が審判部長に着任した時には、本庁舎の改修工事は、審判部が本庁舎に配置されない前提ですでに始まっていた。しかし、私は、本庁舎の改修を機に、審判部全体を、審判廷のある本庁舎に配置しなおすことが必要だと考えていた。審判部には、審査部の上級審として、高度な専門性に基いた仕事をするという重要な役割がある。審決に不服がある場合に地裁ではなく高裁に訴えを提起するという制度になっているのは、審判部が高度な専門性に裏打ちされた審理を行っているが故である。昨今は複合的な技術も多いところ、高度な専門性に基づく審理をするには、技術的専門性の異なる複数の審判官で合議体を編成して事件を処理する必要があったが、所属部門が異なる複数の審判官が、徒歩で片道 10 分以上かかる民間ビルと経済産業省別館との間を移動して合議をするのは、効率が非常に悪かった。また、部門長会議等、大勢で議論をする際に、画面越しの会議では限界もあった。審判部内にプロジェクトチームを結成し、審判部に必要な床面積を割り出してもらい、長官、総務部長にも、直々に審判部の状況をお伝えした。私が特許庁を退官する直前に、手狭にはなるが、改修後の本庁舎に審判部を配置することが決まった。その時は、後にコロナ禍によって働く場所や働き方が大きく変化するとは予想すらできなかったが、コロナ禍を経て、在宅勤務と出勤を併用する働き方が前提となって必要な床面積が減ったことも幸いし、審判部の庁舎問題は解決した。

## 6. 終わりに

私は、2019 年 7 月に特許庁を退官した後、弁理士として仕事をしている。今、特許庁時代を振り返ると、要所要所で予想外のポストに抜擢していただいて様々な経験を積むことができたこと、常にすばらしい上司、同僚、部下に助けられてきたことに、感謝の気持ちで一杯である。一つ一つの経験が後の仕事に大いに役立ち、自信につながっていったことを実感している。

一年程前に、特許庁のデザイン経営プロジェクト DE&I (ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン) チームから、インタビューを受けた。チームメンバー自身が主体的なキャリアビジョンを描くための活動の一環として、先輩方へのインタビューを行っているとのことだった。

私自身は、自分から積極的にキャリアビジョンを描くという意識はないまま、流れに身を任せ、先輩方の様々な良い部分をお手本にして、与えられたポストで常にベストを尽くすことを心掛けてきた。若いうちから、様々な先輩の話聞いて主体的にキャリアビジョンを描こうという、DE&I チームメンバーの皆さんの姿勢に深い感銘を受

けた。描いたキャリアビジョンに向かって是非頑張りたいと思った。

誰もが、なりたい自分を目指して努力し、実現できる社会であってほしいと切に願っている。