

# 弁理士業務の引継



会員 肥田 正法

## 要 約

弁理士は、日本国の知的財産権制度を支えるための特別な資格として位置付けられるから、個人事業として公益的業務を行う立場に立たされていることになる。それゆえ、特許事務所の業務の引継ぎには、手続や管理事務以外に、目に見えないいろいろなものが絡んでくると思われる。

最も大切なことは、依頼者と現会員との信頼関係を依頼者と新会員との信頼関係に移し換えることによって、依頼者に対する不利益や不都合の負担を最小限度にしなければならないことであるといえよう。

業務の引継ぎは、会員個人が責任をもって行わなければならない問題であるが、それを指導監督する立場にある本会にとっても、業務引継ぎルールの確立は喫緊の課題であると思われる。

## 目次

1. はじめに
2. 弁理士の置かれている状況
3. 業務引継の体験
4. 見聞きした卒弁と継弁との関係
5. 「卒弁」を意識し行動を起こすまで
6. 「卒弁」として肝に銘じたこと
7. 継弁の気持ち
8. おわりに

れない。

本年（平成26年）8月に本会から事務所の引継ぎに関するアンケートが送信され、その質問を眺めているうちに過去に見聞きしたり体験したことを思い出し、これに自分自身の体験を重ねて事務所の引継ぎ問題を考えてみた。

以下に、私が思い出したこと、気がついたこと、そして、自分の業務の引継ぎ（をしてもらう側）について肝に銘じていたことなどについて述べてみたい。

## 1. はじめに

弁理士としての業務に長く携わっていると、好むと好まざるとにかかわらず、特許事務所の離合集散や業務の引継ぎを数多く見聞きし、自らも体験することになる。

一般的に行われている事務所の合体においては、双方の経済的利益に対する思惑が潜んでいるから、経済的な思惑が外れた場合は破局を迎えることになる。また、それ以外に、性格の不一致の露呈、事務所カラーの好みの相違、依頼者に接する態度への違和感、金銭感覚のズレ、仕事量の多寡などがストレスを増幅させ、破局の原因となることが多い。

合体後に解決できない問題が生じて、双方の弁理士は旧に戻すことができるから依頼者に多大な迷惑をかけることはない。しかしながら、引退を目前にした弁理士の業務の引継ぎにおいては、その失敗は依頼者に不利益をもたらす可能性が大きいから、破局は許さ

## 2. 弁理士の置かれている状況

弁理士としての業務に携わっている者は、いわゆる「定年」というものがなく、弁理士業務を終える時期については自分で決めなければならない。近い将来、弁理士業務を終了しようとしている弁理士（この弁理士を以後「卒弁<ソツベン>」と呼ぶことにする。）は、依頼者に不利益を与えることなく自ら事務所を閉鎖できる者を除き、誰かに業務を引継いでもらう必要がある。したがって、この問題は、開業している弁理士が避けて通れない道となる。なお、卒弁は、生涯登録したままの方もおられるから、弁理士登録を抹消するかどうかの問題とは無関係である。

他方、卒弁に対応して、その業務を引継ぐ（あるいは引継ごうとしている）弁理士（この弁理士を以後「継弁<ケイベン>」と呼ぶことにする。）が存在するのも事実である。

卒弁と継弁の関係としては、勤務している事務所の経営を引継ぐ形態、事務所同志を対等又は吸収合併する形態、卒弁の業務だけをその全部又は一部について引継ぐ形態などが考えられるが、それぞれ立場や考え方の相違によってその形態も微妙に異なることになろう。

弁理士として第一線を退こうとする年齢はさまざまであるが、70～75歳位が比較的多いように思われる。一般的に採用されている定年の年齢である60歳から75歳の間の弁理士数は、2014年7月31日現在1,939名(約18%)である。この年齢層における単数会員事務所(弁理士が一人の事務所)は、ひと昔前にいわれていた70%前後であると思われるから、1,300人程度の会員が「継弁を必要とする卒弁予備軍」になると推定される。

本会では、事務引継規定(内規第48号)を設け、特許業務の引き渡しを希望する会員が事務引受会員を定め、あるいは引継事務を希望する一乃至複数人の会員名を記載した届出書を執行役員会に提出しておくことを認めている。また、この引継ぎを円滑に進めるため、引渡希望会員が自己の希望する引継事務を事務引渡登録簿に登録すること、及び引受希望会員が自己の希望する引継事務を事務引受登録簿に登録すること、を可能にしている。しかしながら、2014年11月11日現在、引受希望会員の届出は20件あるものの、引渡希望会員の届出はないようである。

### 3. 業務引継の体験

(3-1) 特許業務の引継ぎは、年齢を問わずに体験する可能性がある。引継ぎの形態としては、事務所単位、依頼者単位、技術分野単位の他、個別の事件単位のもの等が考えられるが、それぞれ円滑に引継ぎを終えられた方、そうでなかった方がおられると思われる。本項の事例は卒弁・継弁の関係ではないが、私が弁理士の死亡による引継ぎを体験したものであり、私自身の記憶の中に印象深く残っているものである。

#### (3-2) 事例1

私の事務所近くの長老弁理士Aさんが亡くなられた。Aさんは、私が昭和55年に京都で独立開業した時に「京都では10年辛抱する覚悟がいる。よそでは辛抱は3年やと言われるが、京都の依頼者はむつかしい。その代わり、信頼してもらったら死ぬまで事務所に来てくれはる。」と助言していただいた方である。

現在ではピンとこないかも知れないが、京都ではそんなものかと思ったように記憶している。

先輩弁理士Bさんから、Aさんの事務所が閉鎖されるのでその業務を引継ぎませんかと声をかけられた。できたら引き継いで欲しいし、引継ぎの書面を作成してもよいと思っている、ともいわれた。

ご遺族は、出願や権利の継続性が保たればそれで結構であるとされたため、Bさんの提案で、中途受任した案件については、そのまま出願公告の決定(昔は、審査官が特許登録をしてもよいと判断した段階でこの決定が下され、公告公報に掲載されて公衆審査くわゆる付与前の異議申立)に付されたが、この決定によって成功謝金を請求していた。)が下された段階で、私が成功報酬を出願人に請求し、その全額を遺族にお渡しすることとした。

私は、引継ぎを開始するに当たり、Aさんの遺族にいろいろなことを問い合わせたが、原簿や依頼者の住所録はない(渡したくなかった?)とのことであった。また、遺族と連名での引継ぎの案内状を当方の費用で出すことについて提案したが、それも行わないとのことであった。私は、てっきりBさんとAさんの遺族との間で第三者に引き継がせることについて話合いが終わっていると理解していたが、実際行動してみると、具体的な仲介話は進んでいなかったことが判明したため、Bさんに私の方からの働き掛けを中止することを伝えた。

その後、遺族から、「取り扱ってみたい案件があれば連絡をとってみてください。」と言って、商標・登録日・登録番号・社名を記載した古いノートが持参された。到底引継ぎの要請とはいえない発言であると思ったが、万一権利が消滅した場合のことを心配して、登録番号を手がかりにして1～3ヶ月以内に更新手続き期間が満了する権利者を調べて権利者に直接更新案内を送付したが、更新を希望される権利者は皆無であった。不思議なことに、このノートには出願中の案件は全く含まれていなかった。遺族は独自に事務所の閉鎖を連絡しているようであったので、ノートを返却することにした。

ところが、しばらくして突然二十件程の実用新案登録出願の出願書類が持ち込まれた。往復はがきで代理人変更の問合せを行ったが、受任案件は半分程度であった。それでも3件程スナリと出願公告の決定があったので、当初の約束にしたがって成功報酬の支払

いをした。

不可解な引継ぎ(?)であった。正直言ってこんな引継ぎは二度とするまいと思った次第である。

### (3-3) 事例2

75歳前後と思われる弁理士Cさんは、自宅で事務所を開業されており、雇用しているベテランの女性事務員甲さんが事務一切を担当されていた。

Cさんは、軽い認知症が進行していたようで、依頼のあった特許出願への対応が全くできないまま亡くなってしまった。甲さんは、Cさんの妻と協議し、管理業務だけを一か所の事務所をお願いするのは申し訳ないと思われていたようで、私を含め近在の弁理士2、3人に分散して後処理を引き受けてくれるように依頼をされていたようである。

私への引継ぎは、Cさんが依頼を受けていた特許出願だけであったが、最後まで走り回っておられた事務員さんの姿が印象的であった。この事務員さんは、義父が弁理士として経営されていた事務所の事務を手伝っておられ、義父がなくなられた後Cさんがその事務所を事務員さんと共に引継いでおられたようである。

事務所の甲さんの誠実さが依頼者に通じたのか、この特許出願の依頼者とのご縁は、現在も続いている。

### (3-4) 教訓

これらの事例は、弁理士の死亡に基づく業務の引継ぎである。事例は僅かであるが、ここから、特許事務の引継ぎを行うに際して気付いた事項を以下に整理してみた。

- (1) 仲介者がいる引継ぎの場合には、遺族・仲介者・引継弁理士の三者間の信頼関係が形成されていることが円滑な引継ぎの前提となる。
- (2) 仲介をしようとする者は、少なくとも双方の引継ぎについて進捗状況を確認して円滑に引継ぎが行われる環境作りをしなければならない。
- (3) 引継ぐ弁理士は、遺族との関係が円滑に進まない場合には積極的に関与しない方が良い。
- (4) 引継がれる事務所の原簿、ファイル、住所録が開示されない場合は円滑に進められない。
- (5) 依頼者は、過去の実績を考慮して高齢の弁理士であっても義理で依頼している場合があり、遺族が紹介した弁理士への引継を希望されないことが多い。
- (6) 引継がれる事務所の「のれん代」をどう見るか。

人との信頼関係に基づいて行う業務は一方の意思だけで業務の引継ぎは成り立たないから、引継ぎには「のれん代」を介在させるのは適切ではないだろう。事例1のBさんも同じ考えであった。

- (7) 亡くなった弁理士の遺族や事務所の事務員が、依頼者から事務員として信頼を得ている場合には、業務の引継ぎは円満に行える可能性が高い。
- (8) 上記は卒弁のいない引継ぎについての留意点であるが、卒弁と継弁との関係においても上記の考え方は応用することができる。

## 4. 見聞きした卒弁と継弁との関係

### (4-1) 事務所を合体する場合

卒弁と継弁との間においても、事務所の合体と同じ現象が生じる可能性があるといえるが、唯一の相違点は、「卒弁」という立場の弁理士が存在することである。この相違によって、別の問題が浮上することがある。

以下に紹介をするのは、私が見聞きしたほんの一例である。

### (4-2) 事例3

「弁理士Dは、老後の業務の継続性を気にしている卒弁Eの事務所と合併した。その後Dは、EがいなくてもDのスタッフを活用すれば仕事の処理はできると思い、Eに対して、『仕事の方はスタッフで処理できますから、先生は毎日事務所には出てこなくてもいいですよ。給料はお払います。』といった内容の発言をしたらしい。Eは立腹し、直後に合併は解消されたようである。」

Dは、Eの業務の引継ぎの意味を理解していたのであろうか。この合併は、依頼者とEとの信頼関係を依頼者とDとの信頼関係に円滑に移し換えるための手続であって、合併がEの定年を意味するのではない。Eの定年はこの移し換えが終わった後に来るのである。

Eは、依頼者との長い付き合いを思い起こしながらも、依頼者を心配させずにDに引き継いで欲しいと願っているのである。Dは、Eの心情を全く理解していないし、「依頼者の信頼の引継ぎ」を単に「事務の引継ぎ」と誤解していた可能性がある。ひょっとしたら、Dは、弁理士として卒弁と同様の信頼が直ちに得られる、と自信過剰になっていたのかも知れない。



## (4-3) 事例4

「弁理士Fは、初老の卒弁Gから事務所の合併を持ちかけられた。誰かが軽い気持ちで紹介したようである。引退後は事務所の業務を全部引継いで欲しいとのことであった。ところが、Gは、引退までは今まで通り自分の仕事は自分がやると主張した。そのため、Fは、合併の必要性に疑問を持ち、将来いつまでもGが事務所で仕事をし続けることになれば、老化に起因する問題が起りかねないことを憂慮し、Gの申し入れを断った。」

卒弁Gは、業務の引継ぎをどのように考えていたのであろうか。卒弁Gのように、自分の都合だけを全面に出した合併の持ちかけが継弁に受け入れられるとは思えない。Gは、合併後に自分の存在が事務所の中にもどのような影響を与えるのかについて何も感じていなかったのかもしれない。Gが身動きできなくなって初めてFが引き継ぐのであれば、それは単なる「事務の引継ぎ」にすぎず、「依頼者の信頼の引継ぎ」とはならない。

この例は、卒弁の「我」が勝ちすぎた例といえよう。

## (4-4) 事例5

「弁理士Hは、友人である弁理士Iが回復の見込みのない病気にかかって悩んでいたため、Iの業務を事務所ごと引き受けることにした。ところが、Iに多くの出願を依頼していた企業は、Iの病気のことを知っていて、すでにIへの依頼を停止していたにもかかわらず、Iはこの事実をHに伝えていなかった。そのため、Hが事務所を引継いだ後では、Iの特許技術者の給与に見合う仕事量の確保が望めなかったようである。」

この事例は、継弁Hの親切がアダになった例である。卒弁は、引継ぎ後の継弁の事務所のことを考える余裕がなかったのかもしれない。

## (4-5) 事例6

この事例は、私の体験である。

「高齢であるが現役バリバリの弁理士Jさんが入院され、不治の病であることが判明した。余命幾ばくもないことが宣告された後、息子さんから電話があり、私に病院へ来て業務の引継ぎの相談に乗って欲しいとのことであった。病院にお伺いしてげっそりと痩せられたJさんと面会し、息子さん立ち会いのもとでお話をお聞きした。すべての業務についての引継ぎを私に委ねるから私の判断で善処してほしいとのことであっ

た。ところが、Jさんと私の依頼者には同業の方が多く含まれており、ひと昔前にJさんを相手方の代理人として争った方も含まれていた。利益相反が生じることが危惧されたため、私は引き受けることができないと判断し、息子さんの了解をえて、利益相反の問題が回避できる弁理士Kさんにすべてを引継いでもらうことにした。」

この事例では、私は引継ぎの仲介人としての経験をさせていただいた。引継ぎは円滑に進み、比較的短期間で引継ぎは完了したと聞いている。

## (4-6) 教訓

- (1) 引継ぎの開始が卒弁の定年となるのではない。
- (2) 継弁は卒弁に対する依頼者の信頼の受け皿となるから、両者は、その信頼を卒弁から継弁に円滑に移行させることを認識しておくべきである。
- (3) 卒弁・継弁は、信頼の引継ぎには時間を要することを理解しておく必要がある。
- (4) 卒弁は、弁理士として下り坂にあることを念頭に置いておくことが肝要である。
- (5) 卒弁は、自らの引退の時期を明確にし、潔さを目指すべきである。
- (6) 利益相反については十分な注意が必要である。
- (7) 卒弁事務所の事務員の引継ぎについては、引継ぐ仕事量の予測、継弁の事務所における要求能力を備えているか、事務員との協調性などについて、事前に確認しておく必要がある。

## 5. 「卒弁」を意識し行動を起こすまで

京都で事務所を構えて以来、単独会員事務所の終焉を数多く見てきた。80歳を超えてなお頑張っておられる方も多数おられたが、不安を覚えて来所された依頼者の話から、特許出願を依頼しても発明を理解してもらえない、拒絶理由通知について技術的相違を説明しても理解してもらえない、法改正にもついていけないなど、なんとも言えない現状が目の前に突き付けられたのである。

弁理士は、知的財産権制度を支えるために、私的な立場に立ちながら、公益的業務を行っているから、この点を認識して日常の業務に当たらなければならないし、自らの業務を終える時においても同様である。

上述の出来事が頭の隅に残っていたせいも、私は、50歳を過ぎた頃から、一人で事務所を経営しているとこの先同じ状況におかれる可能性があると考え思い始

め、そんな状態になるまで弁理士業を続けるべきではないと思うようになった。しかしながら、日常の業務に追われていると、自分の事務所の引継ぎについて具体的な行動にまで結びつけるには至らなかった。多くの会員も同様な状態におかれそのまま時が過ぎていったのではなからうか。多くの友人にこの問題を投げかけてアンテナだけは立てておいたせいか、私は、上記の事例3~5を始めとするいろいろなケースを見聞きし、その後それらが役立ったような気がする。

「還暦」という言葉が周囲に飛び交うようになった頃、仕事の処理時間が長くなって来ていることに気がつき、夕方になると急に疲れを感じるようになってきた。「ボチボチヤナァ。気力、体力がボロボロになる前に引継ぎを終わらせられるように行動を起こさないとアカン。」という気持ちが強くなり、ようやく卒弁として腰を上げることになったのである。

古くから付き合いのあるM弁理士(当時)は、同じ事務所内であっても引継ぎを完全に終わるまでには年単位の時間が必要だったと言われていた。引継ぎ後に弁理士登録を抹消され、勤務されていた事務所を退職されている。この体験を参考にさせていただくと、別の事務所に信用ごと業務を引継いでもらう場合、依頼者の特徴・性格、権利成立までの経緯、依頼者との二人三脚の苦労話、事件ごとの裏話・注意点など、知っておいてほしいことを伝えておかなければならないから、私は、引継ぎには3~5年程度の期間をみる必要があると思った。

## 6. 「卒弁」として肝に銘じたこと

2011年8月21日に私の事務所は現事務所(京都北山特許法律事務所)と合併した。

私は、卒弁を意識しだした頃、自分が60歳を超えた卒弁を受け入れる継弁の立場におかれた状況を仮定して考えてみたことがある。誰しも、自分が継弁の立場におかれても、事務所運営についての信念を変えたくないし、徐々に下り坂にある弁理士が突如経営者として入ってきた(落下傘経営者)場合、事務所内に違和感が漂うことを心配することになる。

業務の引継ぎを前提として、春先から、事務所の考え方、仕事の進め方、依頼者の話、ファイルや期限の管理方法、利益相反の有無の確認など、日常的な業務について話し合う機会を何度かもった。依頼者に対する視点、報酬の請求に対する考え方、利益相反に対す

姿勢など、特許業務に対する考え方や姿勢が似ており、なんとなくウマが合う感触が得られ、最終的に、「どちらかと言えば特許・意匠に強い継弁の事務所に、どちらかと言えば商標の経験が多い卒弁が入る」形で合併することになった。吸収合併の形態である。

合併に際し、事務所を共同経営の形態にする話が出されたが、私は、ウマが合うとはいえ、下り坂にある卒弁が継弁の事務所の経営に参画することについて好いイメージが湧いてこなかった。経営者としてではなく、今まで培ってきた実務の知識・要領・経験などを、実務や勉強会を通じて事務所の担当者への伝承に徹することとした。

合併後は、自分の息子夫婦と同世代かそれより若い多くの所員さんと一緒に仕事をするようになったから、私の業務環境は大きく変化した。現事務所においては、日常業務について気付いた点については二度までは提案するが、三度は重ねないことにしている。事務所に定着している業務の流れやリズムを乱すことになるからである。もちろん、相談された事柄については、自分の経験や知識、さらには人脈を駆使して対応するようにしている。長年弁理士として業務を行ってきた卒弁の隠れた存在意義かもしれない。

卒弁は、自分が逆の立場に立った場合のことを想定して業務の引継ぎを考えてみると、割り切った考え方が生まれてくるようである。

卒弁・継弁間の引継ぎは、「若(継弁)が老(卒弁)を補い、老が若を補う関係」にあって、「適切な時間を掛けて行う一過性のもの」と位置付けておくことが望ましいように思われる。

ところで、私自身、自らの「事務所経営者」としての立場が無くなった際に、精神的な負担が小さくなり、こんなにも気持ちが楽になるのかと思うようになったことを付け加えておきたい。

## 7. 継弁の気持ち

本稿の第1稿を書きあげた後、現事務所の西村所長に原稿を渡してパテントへの投稿を伝えると共に、卒弁たる私と協議を進める際に、どのようなことを考えておられたのかをお聞きしたところ、次のようなご意見をいただいたので、紹介しておきたい。

・・・・・・・・・・・・・・・・

肥田さんからお話があり、継弁として引継ぎを決めるにあたって、今思い起こせば、恐ろしいことに、細

かいことはほとんど何も考えておらず、ただ、以下の3つがクリアできれば、あとはなんとでもなると思っていた。

1つめは、ウマが合うかどうかである。これは、従前から肥田さんと地区会や飲み会でお話する機会があり、その人となりを知っていたので、そこになんら不安はなかった。

2つめは、費用面である。しかし、引継ぎを利用して顧客を増やそうとか、儲けようとかいったことを企図していなかったし、むしろ、いろいろなことを教えてもらえるのだから、マイナスでもかまわないとさえ考えていたので、ここで悩むこともなかった。

3つめは、所員全員の無理のない同意を得られるかどうかである。このとき、前述の2つの点は、方針として皆に確認したと思う。幸い、皆が快く同意してくれたので、この点もクリアできた。

こうして肥田さんと一緒になることを決めたが、果たして大きな問題は起こらず、その後、3年余を経て自然に事務所が一体化し、相補の関係が生まれてきたように思える。

最後に、このように自然な形で卒弁と継弁とが一体化でき、長く続けてこられた理由について、思うところを述べておきたい。

実際、一緒になってやってみると、当然のことながら案件に対する対応の方針や事務処理、顧客対応など、具体的な点で意見が異なることはあったし、それは今でもある。

しかしながら、肥田さんの意見には、今までのご自身の経験による理由付けが必ずあり、納得のできるものであった。

その結果、継弁側の所員全員が、肥田さんに対し、学ばせてもらっている、という感謝の気持ちを持つよ

うになったし、さらにその結果、肥田さんが今まで築きあげられてきた信頼を失うようなことは絶対にしないでおこう、といった気運ができて、自然に良い関係が生まれたように思える。

.....

## 8. おわりに

私自身、業務の引継ぎは道半ばを過ぎたところに位置しているのではないかと思う。70歳の大台に乗る前には第一線を退きたいとの考えは、当初から変わることはない。

引継ぎ完了後の自分の身の振り方については、代理業務をせずに「素老人弁理士」をしばらくの間迷惑を掛けない程度に続けてソフトランディングするか、登録を抹消して「素浪人」となるのかを選択することになると思われるが、それは極めて個人的な「後の問題」ではあるものの、ボチボチ考える時期に来ているようである。

事務所の合併後しばらくして、元調査室長の仁平さんから弁理士業務廃業の挨拶状をいただいた。その中に、「人生を一幕の芝居にたとえれば、幕が下りるまでまだ一場か二場はあるような気がしますので、気力体力に若干の余裕があるうちに、と決断した次第です。」とする件があった。定年を自分で決めなければならない弁理士の最終章において「若干の余裕」を残すことは、「士（もののふ）」として肝に銘じておくべきではなかろうか。

冒頭に示した1,300人の「継弁を必要とする卒弁予備軍」の方々に、本稿が多少ともお役に立てれば幸いです。

(完)

(原稿受領 2015. 1. 9)