



日本弁理士会 副会長
関 昌充

会務システムについて考える

今月のことば

monthly word

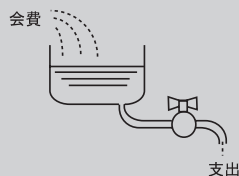
何のこと？と思われた方もいらっしゃると思いますが、日本弁理士会を「システム」として捉えて、会務を分析してみる、という試みです。

コンサルティングの現場では、事業活動を捉えるために、企業等の組織をシステムと考えて事業活動を分析する、といった手法を使うことがあります。複雑なシステムを理解するためには、外から眺めるだけではなく、中に入って（できれば複数の役割で）動いてみる、というのも近道かと思えます。

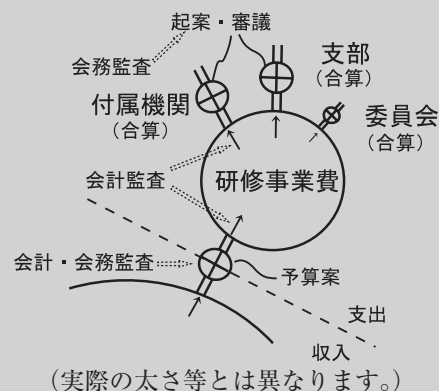
本稿では、このようなアプローチを参考に、本年度前半の会務運営を振り返り、日本弁理士会の会務について「システム」として分析してみようと思えます。これにより、会員の皆様の会務についてのご理解の一助となれば幸いです。

「財務」

日本弁理士会の活動を大まかに捉えると、会費を集め、委員会・附属機関・各支部等の運営に支出するシステム、という見立てができるのではないかと思います。



実際には、支出側のパイプは予算で決められた科目毎に何本もあり、太さもいろいろです。例えば継続研修等を行うための「研修事業費」について考えて見ると、以下のようなイメージになると思えます。



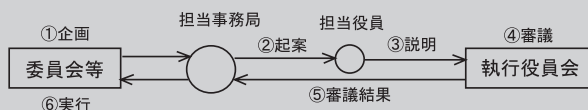
ここで、会員の皆様に知っていただきたい点は、弁理士会は全体として1つの法人であるため、会計上の取り扱いは、委員会等毎に独立した予算として扱われるのではなく、日本弁理士会全体として決められた科目毎の予算があるという点です。このパイプ（科目毎の予算）の数や太さは、まずは、委員会・附属機関・各支部等からの要望に応じて、次年度の正副会長が委員となる次年度会務検討委員会で検討されます。年度が替わると、当該年度の事業計画・予算案として常議員会と総会に提出され、承認された後、実行に移されます。また、バルブの操作（決済）については、執行役員会での審議を経るものもあれば、担当副会長や事務局等の判断によるものもあります。これらの判断は、監事によって監査され、日本弁理士会に関する他の情報と共に公開されますので、いわゆる「世間様の目」を通して、運営の適正化が図られるシステムになっています。

「会務」

委員会・附属機関等は、その役割（諮問、委嘱

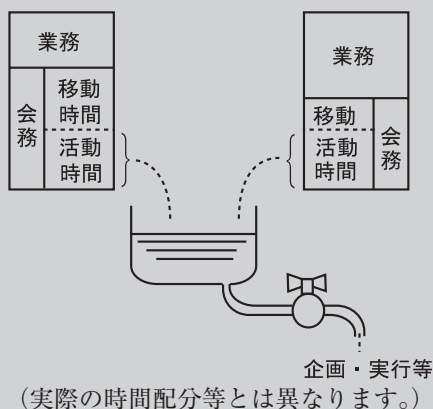
等)に応じて、活動計画を立て、実行しています。諮問に対しては、委員会等で審議していただいた結果が執行役員会に提出され、審議された後に会務に反映されます。委嘱については、委嘱事項に応じた活動を行っていただき、結果を執行役員会に報告していただいております。

委嘱事項の内、予算が必要な活動・対外的に日本弁理士会の名前で行う活動等については、①委員会等で企画し、②担当事務局・担当役員を通じて執行役員会に起案していただきます。執行役員会では、③担当役員が起案について説明し、④審議されます。⑤審議の結果は、担当事務局を通じて委員会等に報告され、⑥実行に移されます。



「時間」

会務活動を実際に行っているのは、委員の皆様です。日々の多忙な業務の合間に、会務に時間を割いていただき、様々な活動を行っていただいております。財務と同じような観点で時間について考えてみると、以下のようなイメージになると思います。



「コミュニケーション」

執行役員会での、起案の審議については、殆どの起案が承認されている状況かと思いますが、内容に修正が入ったり、ときには却下されたりする起案もあります。忙しい中、会務に時間を割いているのに、執行役員会で、委員会等からの起案が修正されたり、却下されたりするのはどういうこ

と?と思われる方もいらっしゃるのではないのでしょうか?

日本弁理士会の会務は、例規等に則って運営されていますので、これに反するような起案は認められないのですが、例規等をまとめた例規集(紙媒体)はA4で2cm程度の厚さがあり、このような例規等全てに精通することは困難かも知れません。あるいは、明文化されていない判断要素もあるかと思います。本年度前半の会務において、私の担当でも、修正が入ったり、却下されたりした起案がありました。振り返って考えてみると、私の理解が足りていなかったり、説明が良くなかったり、というコミュニケーションの問題ではなかったかと思います。

起案は、起案書という書面の形で執行役員会に提出されます。例えば「こういう趣旨で、このようなイベントを実行したい。予算については承認されており、このような内訳で支出を行う予定である。」というような内容です。このような起案書における企画等の内容(コンテンツ)についての記載が十分であっても、どうしてこういう企画に至ったのか、という文脈(コンテキスト)が解らないと、企画の本質が伝わらないことがあります。

本来は、執行役員会で説明を行う担当役員がコンテキストも含めて十分に理解した上で説明をすべきなのですが、時間の制約等もありますので、起案・審議の進め方について改善の余地はありそうです。

「目的」と「手段」

執行役員会の審議において紛糾する起案については、「目的」と「手段」の関係が不明確なものもあります。この「手段」がこの「目的」を達成するために適切なのか?他の「手段」については検討されているのか?といったことが伝わらないと、起案の審議において紛糾することがあります。

個々の企画における「目的」は、日本弁理士会全体の大きな目的に沿ったものである必要があるかと思いますが、日本弁理士会の「目的」については、本年度、「日本弁理士会の使命を考えるため

に」と題して議論が始まったところであり、会員全員が共有する明文化された使命（目的）というものはない状況です。しかしながら、例えば知財の専門家として間違っただけとは言ってはいけません。資力が乏しい出願人等には配慮する、無駄な予算は使わない等のように、漠然と共有されている価値観のようなものはあるのではないかと思います。

漠然とした価値観・目的では、議論が難しいかも知れませんが、委員会等における企画の際に、目の前の企画から一歩引いて考えることができると思います。会議で議論が白熱していたり、期限に追われていたり、難しい場合もあるかと思いますが、時と所あるいは相手を変えて考えてみるのも一手かと思えます。こういう観点で内容を見直していただくと、「目的」と「手段」についての関係が明確になるのではないかと思います。時間の制約や作業負担の面もあり、難しい問題ではあると思いますが、企画内容のブラッシュアップにもつながると思いますので、ご配慮いただければと思います。

「視点を変えて」

会務活動を、Web アプリケーションのようなシステムと比較して考えてみたいと思います。考え難い！と思われる方もいらっしゃるかもしれませんが、会員の皆様が日々使用されている「弁理士ナビ」、「電子フォーラム」、「eラーニング」、「IPDL」等は Web アプリケーションの一種です。

このような Web アプリケーションでは、パソコン等で実行されている Web ブラウザが HTTP サーバ（Web サーバ）と通信を行い、HTTP サー

バを介して、サーバ装置内で実行されるプログラムが、会員情報や研修コンテンツ等のデータベース（DB）にアクセスし、所望のデータを抽出して Web サーバ宛てに送信します。

先の日本弁理士会における起案の審議にあてはめてみると、例えば委員会等が Web ブラウザで、起案が（担当事務局、担当副会長に相当する）HTTP サーバに対する処理リクエストであり、（プログラムに相当する）執行役員会が、過去の処理事例や、役員会として考える会務運営の方針等の DB を参照し、審議を行った結果を（Web ブラウザに相当する）委員会等に連絡する、というように考えることができると思います。（もちろん、他の当てはめ方もあると思います）

実際の Web アプリケーションでは、各構成要素（HTTP サーバ、プログラム、DB）間で送受信するメッセージと手順が決められており、これに従わないと正常に動作しません。しかしながら、日本弁理士会の会務のように、人が関与するシステムでは、メッセージや手順があいまいでも（各現場の判断で）動かすことはできます。

しかし、現場の動かし方や対象を考慮して企画を練っておかないと、実行段階でつまづいたり、当初見込んだ程の効果がなく、動員をかけて体裁を繕ったり、などということにもなりそうです。

会務システムの運営効率を向上させる、という「目的」を達成するために、企画の練り方や起案書、さらには起案の審議方法等、要するに日本弁理士会の中でのコミュニケーションのデザインを見直す、という「手段」もあり得るのかと考える次第です。