

なぜ今、ミッション・ビジョン・バリュー（MVV）の再定義が必要か？
（特許庁職員の皆さんへのメッセージ）

これまで、特許庁では、2009年の特許庁ビジョン等に基づき、様々な取組を進めてきました。特許審査を迅速化、AI/IoTなど新技術に対応するとともに、多様なニーズに応じて意匠・商標の保護対象を拡大、増加する商標出願に対応して審査効率を向上させました。「品質ポリシー」を定めて各分野で審査の品質向上を図りました。国際的な制度・運用の調和や、巡回審判や計画対話審理、中小企業・スタートアップ等に対する支援、情報システムの充実など、ユーザーのニーズに対応した取組も強化しました。

この間、第四次産業革命など、イノベーションをめぐる国際環境は、大きく変化しています。海外の特許技術文献が増え続け技術も複雑化する等、出願が急増している商標分野も含め、審査の現場の負担は増大しています。既に着手いただいている押印など手続の見直しを始め、コロナ禍で生じた新たな要請（リモート化・デジタル化など）にも対応せねばなりません。

一方、特許特別会計は、2014年度から6年連続で赤字が続き、剰余金が急速に減少しています。

2005年度以降、出願滞貨一掃による特許権登録増に伴い歳入が増加する一方、大規模システム刷新の頓挫により、予定した歳出が生じない中、剰余金の増加を3度にわたる値下げ（2008、2011、2015）により抑制してきましたが、大規模システム刷新、庁舎改修が始まり歳出が増加、6年連続赤字となったものです。システム経費や庁舎改修といった一時的経費増が赤字拡大の主要因ですが、審査負荷等が増加する中、定常経費だけでも歳入を上回っています。

このままでは、特許庁の仕事を続けることができなくなります。

私たちには、前例のない歳出削減を進めながら、新たな課題にも着実に対応するという難題への取組が求められています。「予算がないので新しい取組はできない」という“思考停止”に陥ってはなりません。歳出削減と同時に、世の中のニーズに応じていかなければなりません。

私たちが歳出削減に最大限努力して、それでも不足する分は、ユーザーに料金値上げをお願いせざるを得ません。ただ、歳出削減の努力が十分でなかったり、従来水準以上の行政サービスを提供できなかつたりする場合、ユーザーの御理解を得ることはできません。

今の仕事の延長線上で少し努力する程度では、おそらく十分な結果は出せません。特許庁の役割の基本に立ち返り、従来の固定概念にとらわれず、維持すべきはしっかりと維持しつつも、変えるべきは自ら率先して大胆に変革することが不可欠です。部門等の壁にとらわれず、“One JPO”として特許庁全体がひとつになって進めることが必要です。

「ピンチ」を「チャンス」に変えましょう。例えば、新たに始まったフリーアドレスの試行は、庁舎スペースや賃借料の削減だけが目的ではありません。試行を始めた審査室では、随所に工夫を凝らし、新たな働き方を積極的に模索してくれています。フリーアドレスが進めば、長期間、複数の庁舎に分かれて働いてきた特許庁職員がひとつの庁舎で働けるようにもなります。

庁の幹部は、変革を率先します。前面に立ち、既に、ユーザー等のご理解を得る取組を始めました。

ただ、この難局をのりこえるためには、職員ひとりひとりの主体的な取組が不可欠です。

JPOの「存在意義（ミッション）」「目標（ビジョン）」「価値観・行動指針（バリュー）」（MVV）を改めて整理し、何を守り何を変えるかについて認識を共有し、職員の力と意思を一つの方向にそろえ、“One JPO”一丸となってこの難局をのりこえたいと考えます。

MVVは、幹部が決めて職員に通知するのでは機能しません。デザインPTの職員有志に作成いただいたMVVの原案を叩き台に、各部門において徹底的に話し合っていたら、職員ひとりひとりの理解と納得が得られるMVVを作り上げ、特許庁の未来を築く歩みを共に始めましょう。

よろしく申し上げます。

令和2年12月15日
特許庁長官 糟谷 敏秀