

コロナ禍から学んだ働き方改革

会員・弁護士 飯島 歩^{*}， 弁護士 藤田 知美^{*}
会員 川上 桂子^{**}， 会員 吉田 昌司^{**}

要 約

弁護士・弁理士が協働する当所では、誰もが仕事と子育てを両立できることを目標として、創業時よりリモートワークも可能な執務環境を整えていたが、新型コロナウイルスの感染拡大による緊急事態宣言が発せられている期間は、弁護士・弁理士・事務職員の全所員が完全リモートワークを行った。当所では、コロナ禍の対応を単なる緊急避難策とは考えず、様々な家庭環境を有する所員が仕事を続けられるための働き方改革と捉えて、コロナ禍が終息した後も状況を見ながら改善を続けていく予定である。

本稿では、当所の意思決定の基礎をなす創業時からの事務所理念、感染拡大に伴い最悪の状況として想定されたロックダウンへの備え、完全リモートワーク中の状況とそこから見えてきた課題と解決策等について、当所の取り組みを紹介したい。

- 目次
1. 事務所の概要とリモートワークを支えた事務所理念
 2. 感染拡大以前の平常時の体制
 - (1) 事件記録（クラウドの利用）
 - (2) 電話・FAX・郵便
 - (3) 所内の情報共有
 3. ロックダウン（都市封鎖）への備え
 - (1) ノートパソコン支給
 - (2) ウェブ環境
 - (3) 電話・FAX・郵便
 - (4) 試験的リモートワーク
 4. 緊急事態宣言中
 - (1) 完全リモートワークの開始
 - (2) 顧客対応
 - (3) 裁判所対応
 - (4) 特許庁対応
 - (5) 出社のシフト制
 - (6) 所内コミュニケーション
 - (7) 書籍
 - (8) 電話
 - (9) FAX
 5. 外出自粛解除後、ニューノーマルへ
 - (1) 緊急事態宣言解除後のリモートワーク継続
 - (2) 所員へのアンケート
 - (3) 課題と取り組み
 6. 最後に

1. 事務所の概要とリモートワークを支えた事務所理念

当所は、2016年4月、知的財産法を専門的に取り扱う、いわゆる知財ブティック型法律事務所として創業し、翌2017年9月、弁護士法人と特許事務所が併存する現在の体制に移行した。その構造は、事務所名の固有名称部分をブランド名として共有する弁護士法人と特許事務所の対等のパートナーシップであり、2020年8月末現在、弁護士・弁理士・事務職員を併せた所員の総数は、30名となっている。

このような体制を採用したのは、単に「弁理士がいる法律事務所」ないし「弁護士がいる特許事務所」ではなく、それぞれの業務について十分な経験と知見を持つ弁護士と弁理士が、一定の独立性を維持しつつ密接に連携し、強いシナジーを生み出すことを目指したものである。

その背景には、企業文化を大きく異にする法律事務所と特許事務所とが共存するのは容易でないという事情がある。現に、弁護士と弁理士とが共存する事務所では、法律事務所または特許事務所のいずれかを主と

* 弁護士法人イノベントピア

** 特許事務所イノベントピア

し、他が従として勤務する関係で成り立っている例が珍しくない。

当所は、これに対する新しい試みとして、まず、法律事務所と特許事務所のそれぞれが事業体としての独立性を維持することで、各職分において、共同体としての事務所全体のブランドに貢献する責任を負うとともに、異なる部分は異なるものとして互いの文化を尊重しあうという関係を大前提に置いた。その上で、なるべく多くの要素を丁寧に擦り合わせながら組織としての有機的一体性を育て、日々の業務においては、互いの知見やリソース、強みを相互に融通できるようにした。当初、このような関係性は、多分に人的信頼関係に依存して実現してきたところもあるが、現体制移行後4年を経過した現在、事業規模が拡大したこともあって、経営面での組織文化として定着している。

物理的には、弁護士法人の所員も、特許事務所の所員も、同じ執務空間で机を並べて業務にあたっており、随時互いの知見を交換することができるほか、資料等の各種業務リソースも共有することが可能になっている。具体的な案件においても、弁護士と弁理士とが共同して対応することが多々あり、また、クライアントからの要望に応じ、相互に案件を紹介することも多い。実際、何か疑問が生じた際に、横を見れば弁護士も弁理士もいて、即座に知識を交換できることの利益は非常に大きい。

経営的には、弁護士法人と特許事務所とで収支を独立させた経費共同の関係にあるものの、各種運営事項にかかる意思決定は一体として行っているほか、いずれか一方の組織のみで決定すべき細かな事項についても常時情報交換を行っている。そのような関係性に基づき、今回のコロナ禍においても、密接な連携のもとで対応を進めることができた。

以上のような法律事務所と特許事務所の関係は、営業的に当所の大きな強みになっているのみならず、多様性を許容し、相違を丁寧にすり合わせる企業文化の礎にもなっていると考えている。

当所のもう1つの特長として、法律事務所としての創業時に、「幸福の器、正義の礎」を基本哲学とし、「仕事と子育てを両立できる企業法務専門法律事務所」を目指したことが挙げられる。また、これを実現するため、子育てなど業務上のハンデとなる事情があっても、それを積極的に補い合う環境と精神文化を構築す

ることに力を入れてきた。この考え方は、法律事務所と特許事務所とのパートナーシップに移行してからも一貫している。

制度面では、創業時から、弁護士について「カウンセセル」という職位を設け、勤務条件を柔軟に設定することで、主に子育て負担の大きい弁護士との関係でリモートワークを採用してきたが、他の職位であっても、普段から、家庭の事情で随時リモートワークをすることは特に制限されていない。実際、男女を問わず、子供のいる所員は積極的に子育てに時間を割いており、また、事務所としてもそれを推奨し、みなサポートしている。昭和世代のベテラン弁理士も、共働きの息子夫婦を援助すべく、業務の傍ら、しばしば孫の世話を駆り出されている。現在の所内文化では、例えば、育児参加に消極的な男性弁護士・弁理士が入所すると、少々肩身の狭い思いをするのではないかと思われる。

このような環境は、当然ながら、各自が責任感なく自身の生活を優先したのでは維持できない。むしろ、互いが互いを支え合い、補い合うという積極参加の精神文化があって、はじめて成り立つことであるといえる。当所の場合、こういった文化を根底に置きつつ、不公平感を生まないための経営ないし報酬体系の透明性とITを活用した利便性を保つことによって、誰もが働きやすい環境を実現するよう努めている。

今回のコロナ禍への対応においては、全所的なりリモートワークを取り入れたが、以上に述べたような所内文化と制度に助けられ、最小限度の追加投資とルール策定のみで、30名の弁護士・弁理士・事務職員全員について、迅速に勤務体制の変更を実施することができた。緊急事態宣言下では、ほぼ全所的なりリモートワークも取り入れたが、細かな問題が生じる都度速やかにその対応をし、また、子供の休校・休園といった事態に際しては、影響を受ける所員から丁寧に事情を聴き、対応を模索するなどして、結果的には特段の支障を生じることなく業務を遂行することができた。

これらは、すべて、当所の理念を所員が共有し、忠実に実践したことで実現できたと考えているが、今後は、コロナ禍で得られた経験を有効に活用し、単なる災害対応を越えて、よりよい職務環境の積極的構築に役立てていきたいと考えている。

2. 感染拡大以前の平常時の体制

上述のとおり、当所は創業時よりリモートワークの所員を有していたため、事務所への出社を必須としない勤務体制を構築していた。また、東京と大阪の二拠点にオフィスを有していることにより、クラウドやミラーサーバ等を利用し、弁護士・弁理士がどちらのオフィスに出社してもシームレスにデータにアクセスできる環境を整えてきた。

また、二拠点のオフィスの所員間でスムーズに情報を共有するためや、業務のペーパーレス化を目的として、創業時より所内イントラの利用や、グループウェアの導入を促進してきた。

(1) クラウドの利用

弁護士法人では、事件記録のすべてを、セキュリティ管理されたクラウドで管理している。Word や Excel 等の編集可能なデータを保存しているだけでなく、相手方書面や裁判所からの FAX や郵送物等の紙書類は、スキャンして PDF 化し、クラウドの事件ファイルに格納している。

特許事務所では、パンデミック前は、出願関連のデータは、東京と大阪にそれぞれ設置した所内サーバ（外部ネットワークからはアクセス不可）で管理していた。二拠点のサーバは VPN 経由でミラーリングしており、どちらかに障害が発生しても業務に影響が出ないようにしていた。リモートワーク開始前に、このサーバのデータの一部をクラウドへ移行した。なお、特許事務所の案件管理データベースとしてはクラウド型のデータベースを利用していたため、リモートワーク開始時には、リモートワーク用のパソコンに認証用の証明書を導入するだけで済んだ。

(2) 電話・FAX・郵便

電話は、東京オフィスと大阪オフィス間で内線転送が可能である。例えば、大阪オフィス拠点の弁護士・弁理士が東京オフィスに出張している時に、大阪オフィス宛に電話が掛かってきた場合は、東京オフィスへ内線転送できる。また、どちらかのオフィスで事務職員が全員不在になる場合（例えば、オフィスランチ会の日や、外出が重なった場合等）は、外線着信自動転送の機能を利用し、他方のオフィスで受けるようにしている。担当者不在の場合の電話メモは、関係者へグループメールで一斉通知されるほか、所内ポータル

サイトでも確認が可能である。

また、ここ数年内に地震や台風で出社困難となることを何度か経験したことにより、NTT のボイスワープのサービスを導入した。これにより、外部から代表電話の留守番メッセージを変更することや、外線着信を自動転送に設定すること等が可能である。

FAX は、複合機で受信し、複合機から事務職員のアドレス宛に PDF がメール送信される仕組みである。これを受け取った事務職員が、メール転送または所内ポータルや Teams で関係者へ共有する。

郵便で届いた書類も、紙で回覧するのではなく、PDF 化してメールまたは所内ポータル、グループウェア (Teams) によって関係者で共有している。なお、弁護士法人および特許事務所の両方において、最近では、クライアントや外国事務所との連絡のほとんどが、メールや、専用のファイル交換システムまたはワークフローシステムを介するものとなっており、FAX または郵便による連絡は極めて限定的になっている。この傾向は、今後さらに加速するであろう。

(3) 所内の情報共有

グループウェア (Teams) の導入前は、もっぱらメールや所内ポータルを介した連絡によって情報共有を図っていたが、Teams の導入後は、所内連絡や情報共有は Teams に集約する方向へ進んでいる。これにより、1日に送受信するメールの量が減り、事案毎にやりとりの推移を追いやすくなった等のメリットがある。

当所が Teams を導入したのは 2019 年であるが、所員が Teams の操作に慣れていたことも、コロナ禍でのリモートワーク実施後に情報共有に大きな混乱を生じなかったことの一要因であると言える。

3. ロックダウン（都市封鎖）への備え

2020 年 1 月 23 日の中国の武漢市のロックダウンを始めとして、2月から3月にかけて、新型コロナウイルスのパンデミックが発生した諸外国の都市でロックダウンや外出規制が実施されるに至った。2月初旬の日本では、クルーズ船での集団感染等の特殊事例を除けば市中感染は確認されていなかったが、我が国においても近い将来に何らかの規制措置がとられる可能性を踏まえて、最悪の事態を想定して、まずは時差出勤から準備を開始した。2月中旬以降には、イタリアや

フランス等のいくつかの都市においても自宅待機が強制され、外出が許可されるのは食料品等の必需品の買い物等のごく短い時間に限られる、という状況が見られた。そして、我が国においても、3月25日には、小池東京都知事が、会見において、26日及び27日の外出自粛・リモートワークを要請するに至った。そのため、「最悪の事態」としては、東京と大阪の一方または両方において、自宅からの外出や公共交通機関の利用が規制され、事務所への出勤が一切不可能になる、という事態を想定した。一方で、日本においては諸外国のような感染者数の爆発的増加はまだ見られていなかったこともあり（上記会見が行われた3月25日も、東京都の新規感染者数は41名だった）、マスコミ報道等の中には、日本ではロックダウンは無いのではないかという憶測もあった。

創業以来リモートワークが可能な体制を構築してきた当所においても、事務職員も含めた全所員の完全リモートワークを実施するには、様々な懸念があった。例えば、オフィスが無人の状態クライアント対応に問題が生じないか、郵便物等の受領漏れが起きないか、全員が自宅で執務に専念できる環境を構築できるのか、等である。したがって、ロックダウンが実施されない限り、一部所員は交替制で出勤させる、という選択肢もあった。

しかし、パンデミック初期においては新型コロナウイルスの感染の仕組みもよくわかっておらず、人との接触（いわゆる「三密」）を避けることが最も重要とされていた。特に、通勤のために混雑する電車に乗ることは避けるべきと思われた。東京も大阪も過密都市であり、時差出勤をしたとしても、通勤電車において相当数の乗客と乗り合わせになることは避けられない。

そこで、業務を止めないことも重要ではあるが、最優先して守るべきものは所員およびその家族の安全である、という当所の基本理念に則り、ロックダウンが実施された場合またはロックダウンに至らなかったとしても感染が拡大した場合に備えて、完全リモートワークの実現を目指して検討と準備を進めた。

（1）ノートパソコン支給

完全リモートワークを実現するためには、全所員が、事務所で平常時に使用しているものと遜色ないスペックのパソコンを自宅を利用可能であることが必要である。そのため、真っ先に、事務職員用にリモート

ワーク用のノートパソコンを購入し、システム担当者が必要な設定を行った上で、全員に支給した。

なお、ノートパソコンの購入を早急に行ったことは非常に良かったことが直後に判明した。リモートワークのために需要が急騰したことにより、数日後には同程度のノートパソコンはほぼ在庫ゼロとなり、注文しても手元に届くのはいつになるか分からない、という状況に陥っていた。

既にモバイルパソコンを持っている弁護士・弁理士に対しても、リモートワーク用の大型ディスプレイやプリンタあるいは机や椅子等の什器の購入が必要な場合は、費用補助を行った。

（2）ウェブ環境

自宅のネットワーク環境を確認するためのアンケートを行った。ネットワーク環境が十分でない場合は、モバイルルータを支給することを検討していたが、幸いにも全員が、通常業務を行う程度であれば十分なネットワーク環境にあった。

しかし、実際にリモートワークが始まってみると、特にマンション等の集合住宅の場合、特定の時間帯にネットワーク利用が集中するためか、ビデオ通話によるウェブ会議の通話品質が落ちる、といった不具合が生じることもあった。

（3）電話・FAX・郵便

完全リモートワークを想定し、事務職員が輪番制で自宅において電話対応する仕組みを構築した。オフィスの代表電話番号へ外線着信があった場合、自動転送により、当番の事務職員の携帯電話へ転送する。携帯電話から他の電話への転送はできないので、一旦伝言を預かり、担当者がコールバックすることとした。この電話当番は、1時間単位で交替して担当することとした。

ただし、実際に運用を開始してみると、このやり方ではいくつか問題があることが判明し、後述するように運用を改善していくこととなる。

FAXの受信については、複合機からメール転送されるため、特に手当は必要なかった。FAXの送信については、パソコンからFAX送信できるサービスを申し込んだ。

郵便については、ロックダウンになった場合はいずれかの所員の自宅へ転送することが必要と考えた。ロックダウンに至らなければ、週のうち数日は誰かが出勤する機会があると想定されたため、出勤した者が郵便物を回収することにした。なお、当初の郵便の取扱いには試験運用的要素があり、予想外の事態もあり得たため、裁判所または特許庁からの特別送達は期間計算の起算点となり得ることに鑑み、担当の弁護士・弁理士が自ら受領するか、または、その指示を受けて受領する取扱いとした。

(4) 試験的リモートワーク

3月に入り、市中感染者が増加傾向となって不安を感じる所員も出始めたことに加え、3月25日に小池東京都知事が26日及び27日の外出自粛・リモートワークを要請したことから、東京事務所は急遽26日及び27日はリモートワークにするとともに、大阪事務所でも、完全リモートワークが機能するか確認する意味合いも含めて、試験的にリモートワークを開始することとした。試験的リモートワークにおいては、事務職員は曜日を決めて半数が出社、半数が在宅とし、弁護士・弁理士については本人の選択に任せた。

この期間、在宅の事務職員が外線電話を受けることとして、電話対応に問題が生じないかを確認した。

細かいところではいくつか問題点は見出されたものの、大きな支障はなく、完全リモートワークでも業務は廻せるという確信は得られた。

なお、3月25日の夜には、東京都の小池知事による緊急会見があり、東京都民に対して、リモートワークの推奨および夜間の外出自粛が呼びかけられた。この緊急会見を受けて、その日のうちに東京オフィスの所員に対して、翌日からは、特別な事情がない限りできるだけ出社は控えてリモートワークを行うよう通達を出した。

4. 緊急事態宣言中

(1) 完全リモートワークの開始

試験的にリモートワークを始めて間もない2020年4月7日、東京・大阪等に緊急事態宣言が発令されることとなった（同月16日には緊急事態宣言の対象範囲が全国に拡大された）。

東京と大阪にオフィスを有する当所では、緊急事態宣言が発令されるという報道を受け、直ちに緊急パ-

トナー会議を開いて対応方針を固め、翌日の2020年4月8日から、所員全員を完全リモートワークに移行することとした。

弁護士・弁理士は従前より適宜出張先や自宅で仕事できていたこと、パンデミックの初期段階から、事務職員にもノートパソコンを支給し、試験的にリモートワークを始めていたことから、緊急事態宣言が発令される前に、全所員がリモートワークをする環境は整っていた。そのため、緊急事態宣言時には、業務分担等のルールを策定しただけで、大きな混乱を生じることなく、完全リモートワークを開始することができた。

(2) 顧客対応

緊急事態宣言の発令に伴って、顧客との打合せは対面での打合せからウェブ会議に移行した。顧客担当者の多くがリモートワークとなり、社内ルールにより社外の会合や対面打合せへの出席が原則禁止とされたことなどから、顧客側からもむしろウェブ会議による打合せを希望されることが通常となった。当時は特に東京に感染者が集中していたことから、東京事務所では、緊急事態宣言中の対面打合せは0件であり、大阪事務所もほとんどがウェブ会議となった。

ウェブ会議のツールとしては、顧客側の指定するツールを用いたり、当所が平時から利用しているTeamsやZoomで会議を設定して案内したりしていた。

事案の内容や顧客側の体制等から対面での打合せを要する場合は、弁理士・弁護士が出社して対応することとした。その場合、打合せ時のマスクの着用を義務とし、マスクの持ち合わせがない来訪者には事務所で準備したマスクを提供して、着用を依頼することとした。会議を行う際には、なるべく大きな会議室を利用して、ソーシャルディスタンスを保ち、感染防止に努めた。また、従前は、事務職員が来訪者を会議室に案内し、お茶を出し、終了後にはお茶の片づけ等を行っていたが、緊急事態宣言発令後は、接触をなるべく回避するため、弁理士・弁護士のみが対応し、顧客の希望を尋ねた上で缶容器のお茶を出す運用とした。

ちなみに、当所では、環境負荷を軽減するため、なるべくペットボトルの飲料は避け、缶容器を選択している。

以上のような当所におけるリモートワークの対応に

については、ウェブサイトでも随時公表して、顧客に対する情報提供を行った。

(3) 裁判所対応

裁判所は、緊急事態宣言中に指定されていた裁判期日を、ほぼ全て取り消して、延期することとした。

そのため、緊急事態宣言中は、裁判所に出廷したり、事務局が提出書面のコピーのために出勤したりする事態はほとんど生じなかった。また、期日延期に伴い、準備書面等の提出も延期されたため、緊急事態宣言中に、書面作成のため、顧客と対面で打合せをしなければならないという事態も生じなかった。

他方、緊急事態宣言中も、裁判所は訴訟提起を受け付けていたため、予定されていた訴訟提起は変更なく行った。但し、感染防止のため、裁判所の窓口には出向かず、郵送により訴状を提出した。

なお、元々 Teams によるウェブ会議期日（書面による準備手続）が予定されていた知財訴訟については、予定通り実施されたものもあった。

裁判所のウェブ会議期日は、原則として各当事者について1アカウントの参加のみを認める運用のため、弁理士・弁護士が各自自宅から参加することができず、やむを得ず、事務所の大会議室に集まり、ウェブ会議期日に臨んだ。感染防止やウェブ会議の利点を活用する観点で、裁判官、代理人及び当事者担当者が、それぞれの Microsoft アカウントで Teams 期日に参加できるよう制度を改善することが望まれる。

(4) 特許庁対応

特許庁に対する手続きは、従前より電子出願ソフトによるオンライン手続であったため、リモートワークへ移行した後も大きな支障は生じなかった。ただし、委任状原本添付が必要な代理人選任届の提出手続において、海外出願人の所在国で国際郵便が引受け停止となったことにより委任状の署名原本が届かず、すみやかな提出ができなかったケース等があった。しかし、特許庁において、パンデミックの影響による手続遅延に関しては様々な対応策がとられたため、致命的な影響を受けたケースは無かった。

また、特許庁においても審査官・審判官が一部リモートワークをしていることにより、通常時よりも連絡が取りにくいという状況ではあった。

また、出願公開前案件の早期審査において面接を希

望した際に、未公開出願については「ウェブアプリケーション (Skype) を利用した面接」は利用できず、1台(数台?)しかない「テレビ面接システム」の予約が混みあっているため面接日程がかなり先になってしまう、というケースはあった。しかし、面接審査・審理をお願いした案件の審査官・審判官は非常に協力的であり、面接前後のFAXによる補正案確認や電話連絡等も交えて、大きな遅滞なく審査・審理を進めて頂くことができた。

(5) 出社のシフト制

所員は全員原則として完全リモートワークとしたが、業務上必要がある場合には、週1回までを目安に、密を避けて出社することとした。

複数の所員が出社した場合の感染リスクを低減するため、所員のデスク及び会議室にアクリル板を設置し、オフィスの滞在時間も最小限に留めることとした。

なお、当所では、内部の稟議手続に押印を求めるルールは元々存在せず、所内手続の押印のために出社する必要はなかった。また、外部に提出していた書面のうち、押印がなくても支障がないものについては、作成した書面をPDFにエクスポートして押印なしで送付する扱いに改めた。

これらにより、押印のためだけに社に出社する事態がなるべく生じないように工夫したが、裁判所や特許庁の手続等で押印を要する場合には、やむを得ず出社して対応することもあった。

(6) 所内コミュニケーション

所内のコミュニケーションについては、Teamsのウェブ会議、チャンネルへの投稿、チャット、メール等を適宜併用して、対面で会えない分、密なコミュニケーションを取れるように心がけた。

例えば、案件についてアソシエイトがパートナーに簡単な相談をしたい場合、Teamsのチャットで気軽にやりとりができる。チャット中に画面共有も可能であるし、必要であればワンクリックで音声通話またはビデオ通話に切り替えて、事務所において対面で相談をしているような雰囲気でも、コミュニケーションをとることができる。また、簡単な事務連絡であればチャットで行える。

また、毎週2回、自由参加のウェブランチミーティングを設定し、参加できるメンバーで事例相談や情報

共有、雑談ができるようにした。

副次的な効果として、これまでメールでやり取りすることはあっても直接話をする機会が少なかった他拠点のメンバーとも、頻繁に話ができるようになった。

(7) 書籍

必要な書籍は事務所の書架から貸出を行い、自宅で適宜参照することを認めた。また、希望者は適宜電子書籍のサブスクリプションを活用できることとし、事務所の研修費で費用を負担した。現在の電子書籍サブスクリプションサービスは、閲覧できる書籍の数が限られているが、今後ラインナップが充実すれば、よりリモートワークを行いやすくなると期待される。

判例雑誌の閲覧や判例検索については、ウェブ上で完結する判例検索サービスを従来から契約しており、リモートワークでも活用することができた。

(8) 電話

代表番号宛の電話は、時間毎に担当を決めて、リモートワーク中の事務職員のスマートフォンに転送して対応した。地震や台風で出社できない事態を経験したことで、NTTのボイスワープのサービスを導入し、外部から代表電話の設定変更や転送ができるようにしていたので、リモートワークでも代表番号宛の電話に適宜対応することができた。

電話の内容はすぐに弁理士・弁護士に共有し、弁理士・弁護士が適宜折り返し電話できるようにした。元々、弁理士・弁護士が不在のときに受けた電話の伝言をイントラネットで共有するとともに、対象者にメールが自動送信されるシステムを構築していたため、新たなシステムを要することなく、伝言を対象者に共有することができた。

(9) FAX

FAXの受信は、従来より、複合機の機能により、受信されたFAXの画像が事務職員宛にメールで自動送信され、その内容を弁理士・弁護士に共有する体制であったため、リモートワークに移行しても同様の対応を継続した。

FAXの送信は、ウェブから送信ができるサービスを新たに登録して使用した。

昨今、顧客とFAXでやり取りする場面はほとんど

なく、緊急事態宣言中に送信したFAXの多くは、裁判所やその他役所からFAX送信を求められた、簡易な書面（期日調整回答書、期日請書、受領書等）や、特許庁の審査官・審判官に提出する補正案であった。

ちなみに、以前はウェブFAXのサービスを契約していたが、今後FAXの利用自体が縮小すると予測していたこともあって、コロナ禍以前に解約していた。実際には、公官庁ではいまだにFAXが利用されており（保健所におけるコロナ感染者数の報告もFAXでなされていると報道されていたことが記憶に新しい）、そのIT化が進むまでの間は、ウェブFAXのサービスも残しておいた方が得策であったかも知れないが、幸い、緊急事態宣言中、FAXの送信のみを目的として所員が出社しなければならなくなるような事態は生じなかった。

5. 外出自粛解除後、ニューノーマルへ

(1) 緊急事態宣言解除後のリモートワーク継続

2020年5月25日に緊急事態宣言が解除されることとなったが、引き続き通勤時や出勤時に新型コロナウイルス感染の懸念があることや、リモートワークが十分に機能していたことから、全員が毎日出社する体制には戻さず、必要がある場合に出社、残りはリモートワークという体制を継続することとした。

感染者の増減や出勤の必要性を勘案し、出勤の体制については随時見直しを行っているが、本稿執筆時点（2020年8月末日）までの各所員の出社の頻度は週0～3回、出社率も日により10～50%程度である。正確な出社率は管理していないものの、70%の削減は優に達成されているものと思われる。

(2) 所員へのアンケート

緊急事態宣言による完全リモートワークへの移行は、事前に試験的なリモートワークを実施していたとはいえ、外部的な要因で突然始まったものであった。実際に完全リモートワークを実施してみると、様々なメリットが感じられた一方、オフィスで仕事をする場合に比べて、不便なこともあった。また、所員それぞれの置かれた事情が異なるため、リモートワークについての捉え方は人によって異なることが想定された。

そこで、緊急事態宣言解除後の2020年6月、所員（パートナーを含む）に、リモートワークの良かった点、困った点、今後継続したいかどうか、継続する場

合の理想的な頻度や課題等、16項目のアンケートを実施した。

アンケートに対する回答では、リモートワークの良かった点として、以下のような点が挙げられた。

- ・通勤時間や通勤のための準備時間がなくなり、時間にゆとりができ、生産性が向上した
- ・新しい企画を考える時間ができた（実際に、リモートワーク中の所員のアイデアで、新しい企画を始めることができた）
- ・新型コロナウイルスの感染リスクを低減し、恐怖を感じることなく業務に集中できた
- ・今後の疫病や災害時にも業務を止めずに対応できる体制ができた
- ・自炊が多くなり食生活が改善した
- ・家族とのコミュニケーションが多くなった
- ・緊急事態宣言に伴う休園・休校中に子どもの対応ができた
- ・育児中の妻と一緒に赤ちゃんの世話ができた
- ・子どもの出発時・帰宅時に声をかけることができた

アンケートからは、所員全員が、リモートワークについて何らかのメリットを感じられたことがわかった。

また、民間研究機関の調査では、専業主婦の4人に1人が夫の在宅勤務を望まないと述べたという新聞記事もあったが、当所では、幸い、同居家族の反対でリモートワークは行いたくないという声は聞かれなかった。

当所では、「幸福の器、正義の礎」の理念を掲げ、「仕事と子育てを両立できる企業法務専門法律事務所」を目指している。かかる理念を実現すべく、性別を問わず、普段から仕事にしっかり取り組むのはもちろん、家族を大事にし、子育てにも積極的に関与している所員が多く、このような日頃からの関係構築が、リモートワークをより効果的なものにしたと考えられる。

（3）課題と取り組み

他方で、アンケートへの回答においては、課題として、①所員間のコミュニケーションや指導の機会の確保、②リモートワークの環境整備等が挙げられた。

このうち、①所員間のコミュニケーション・指導については、コロナ禍が生じる前は、日頃から近くの席で相談をしたり、雑談をしたり、日々のランチを一緒に取ったり、暑気払い、忘年会、歓迎会等の会合や、

定期的なランチ会等を実施していた。

コロナ禍が生じてからは、ウェブ会議、チャット、メール等でコミュニケーションを取るようにしているが、感染拡大に収束が見られれば、リモートワークでの遠隔のコミュニケーションと、入社時の対面でのコミュニケーションを適切に組み合わせ、それぞれの良さを生かして業務を進めるのが理想と考えている。具体的には、決まったテーマについてディスカッションするのであれば、ウェブ会議は話が脱線しにくく、効率的に進められるし、事務連絡はチャットやメールで支障はない。他方で、ブレインストーミング的な打合せ、新しいアイデアを生み出すためのディスカッション、先輩から後輩への指導・伝授等は、対面でお互いに雰囲気を感じ取りながら、対面で自由に発言できる環境の方が適している場合もあるだろう。

また、食事を共にすると、お互いの心理的な距離が縮まり、業務の連携もスムーズになる。各自自宅からでも、遠隔に住む人間同士でも、気軽に開催できるウェブ飲み会は、コミュニケーション手段の一つにはなるが、同じ場所での食事にはやはりウェブにはない魅力がある。コロナ禍が収まれば、これらの業務外でのコミュニケーションは再開したいところである。

なお、リアルでのコミュニケーションは、毎日全員が出社しなければ取れないものではなく、一部出社・一部リモートワークでも十分可能であると考えている。

次に、②リモートワークの環境整備等については、全所員へのノートパソコン支給、事務職員に生じた通信費等の費用の事務所負担、弁護士・弁理士のリモートワーク用の設備（ディスプレイ、ヘッドセット等）について一定の範囲で事務所が費用負担等の対応は行ってきたが、それに加えて、アンケート結果でも、業務用の電話番号アプリ導入を希望する声が多く聞かれた。当所では、複数社のサービスを比較検討した上で、業務用の電話番号アプリ（有料）を導入することとした。アプリのメリットとしては、業務用の電話代金を事務所が一括して支払えること、個人の携帯番号を知らせることなくリモートワークで電話の受電・架電ができること、受電・架電できる時間帯を自由に設定でき、オンオフの切り替えがしやすいこと、業務用電話を別途購入する場合と比べて端末の費用が生じない上、個人用と業務用の2台のスマートフォンを持たなくてよいこと、といった点が挙げられる。デメリッ

トとしては、いわゆる IP 電話であるため、通話品質がやや劣る点が挙げられる。

電話番号アプリ導入後、順次顧客に弁護士・弁理士の業務用電話番号に直接架電してほしいと伝え、メールの署名にも各人の業務用電話番号のみを記載するなどしたところ、代表電話番号宛の架電件数はかなり減少した。これにより、事務職員の電話取次の事務負担が大きく軽減され、事務職員の出勤頻度を下げることができた。

6. 最後に

緊急事態宣言下での取組みにより、リモートワークのメリット・デメリットを各自体験し、アンケートや

日頃のコミュニケーションを通じて、それを所員が共有することができた。その結果として、リモートワークには多くの効用がある一方、ノウハウの伝達やチームとしての一体感の醸成、互いの生活状況の把握など、対面によって初めて得られるものも数多くあることが分かった。

今後は、当所の理念に沿って、リモートワークに伴う課題を一つ一つ解決し、より合理的かつ働きやすい執務環境を構築する一方、ポストコロナ時代にも継続的に良質のサービスを提供できるよう、リモートワークと従来型の事務所勤務の最適の組合せを探求したい。

(原稿受領 2020.8.31)