

# 女性にやさしい 企業とは

男女が同等に働ける職場づくりに向けて

## 第20回

### NPO法人フローレンスの「働き方革命」

#### ワークライフバランス支援を 設立のビジョンに

まず、どのような活動をされて  
いるNPO法人なのか、プロフィール  
を紹介してください。

**宮崎** 子どもが熱を出して、且ころ  
通っている保育園に預けられない。  
けれどもどうしてもはずせない仕事  
がある。そういった悩みを抱える家  
庭に、保育スタッフを派遣（私たち  
は「レスキューに行く」と言ってい  
ます）する病児保育事業を行ってい  
るNPO法人で、2004年に誕生  
しました。現在、東京23区と千葉県  
浦安市でサービスを展開しており、  
利用会員は約900世帯にのぼって  
います。

この事業を志したのは、代表理事  
の駒崎弘樹の個人的な体験に基づい  
ています。駒崎代表理事の母親はベ  
ビシッターをしていたのですが、  
お世話していた家の母親が、子ども  
が発熱して会社を頻繁に休まざるを  
得ない状況が生じて、会社から解雇

されたのだそうです。幼い子どもが  
よく熱を出すのは当たり前のこと。  
それが理由で仕事を失ってしまうよ  
うな社会でいいのか。駒崎代表は以  
前からそういう問題意識を持ってお  
り、本法人を発足させたのです。

ある意味では、設立の主旨自体  
がワークライフバランスの推進を意  
図されている面がありますね。

**宮崎** そのとおりです。フローレン  
スでは「ビジョン」目指すべき社会  
のあり方として、「子育てと仕事、  
そして自己実現のすべてに、誰もが  
挑戦できる、しなやかに躍動的な社  
会」を掲げています。

けれども、発足したばかりの法人  
ということもあって、これまで極め  
て多忙で、スタッフの多くが残業過  
多の状況に陥っていたことも事実で  
す。ビジョンとは相反する組織体制  
になっていたわけで、その反省に立  
つて、2008年秋に「働き方革命」  
を提唱しました。ワークライフバラ  
ンスの実現に向けて、まず自分たち  
自身が変わろうと決意しました。

#### 「スリムタイマー」で 仕事時間を計測

具体的な取り組みの内容をお聞  
かせください。

**宮崎** 「何となく忙しい」という状態  
では、どう改善すればいいのか、指  
針を立てることができません。そこ  
で、仕事内容・時間を「見える化」  
し、現状を客観的に把握することか  
らスタートしました。そのために導  
入したのが、無料のオンライン・タ  
イムマネジメントツール「スリムタ  
イマー」です。パソコンにインスト  
ールすれば、ワンクリックで仕事時  
間が計測されるストップウォッチで  
す。この際、重要になるのが、書類  
作成、社内会議、社外会議、電話対応  
など、事前にチームごとに業務内容  
の共通項目を作っておくことです。  
それはどのような意義があるの  
ですか。

**宮崎** 1週間単位、あるいは1カ月  
単位で、チーム内で持ち寄って比較  
します。すると、あるスタッフは電

2009年11月、東京都は今年度の  
「東京ワークライフバランス認定企  
業」を4部門で10社認定した。その  
うち長時間労働削減取組部門で選定  
されたのがNPO法人フローレンス。会  
議ルール、メールルールの策定など、  
ユニークな取り組みの内容を、働き  
方革命事業部の宮崎真理子事業部長  
に聞いた。

話対応の時間が突出して多いとか、別のスタッフは社内会議に相当な時間を費やしているといったことが見えてきます。極端な偏りが見られるようなら、その点を改善することで、業務の効率化が図られ、残業時間の削減につながることを期待できます。

実際に業務の効率化につながった例はありますか。  
**宮崎** チーム内で情報を共有し、コミュニケーションを図るなかで、たとえば書類作成を例にとると、過去に他のスタッフが同様の資料を作成していたのに、その存在を知らなかったために、一から資料を作り直していたといった状況も見えてきました。業務の重複が避けられ、大幅な効率化が図られています。

### 「会議のルール」や「メールのルール」を策定

そのほかの取り組みも紹介してください。  
**宮崎** 「スリムタイム」の導入で、個々の業務の効率化は進行了ましたが、それだけでは限界があり、全員が協力しなければ改善できない面も浮かび上がってきました。その1つが会議です。当法人では、これまでにない事業を立ち上げたこともあって、社内会議が長時間に及んでお

り、企画などの「考える仕事」に割く時間に影響を与えていたのです。そこで導入したのが「会議のルール」です。「1つの会議は1時間半を越さない」「議題は前日18時まで提出し、議題にないことは議論しない」「定例会議ごとにファシリテーター(会議の進行役)とロガー(議事録作成者)を決める」「議事録はプロジェクトで映し出しながら、その場で取る」「会議で発生したタスク(具体的な対処が必要な仕事)は会議の場で担当者と期限を決める」「5分前には集合してプロジェクト等の準備を整え、定刻には会議を始める」の6項目のルールを策定しました。特に重視しているのは、議題を提出する際には、必ず自分なりの解決策を持つてくることです。厳しいようですが、解決策が示されない場合は、議論せず、翌週に持ち越しになります。

自分では解決策が見出せないのに、会議で議論してほしいというケースもあるように思いますが……。  
**宮崎** 現場の担当者が最良の解決策を分かっているはずというのが、私たちのスタンスです。担当者が解決策を出せない問題に、会議に参加している管理職がすぐに答えを出せるはずがありません。管理職の役割は、担当者が示したいくつかの案のなか

### 「ひきこもりタイム」と「ピカリ☆パット」

「ひきこもりタイム」も導入されています。概要を教えてください。  
**宮崎** 企画を担当する時などは、集中して考える時間が必要です。けれども、電話がかかってきたり、他のスタッフに話しかけられたりして、頭の片隅に浮かんでいたアイデアが消えてしまった経験を持っている人も多いでしょう。そこで「ひきこもりタイム」を宣言したスタッフには、周囲にその旨を伝えたいうえで、ひとりで分かるような目印(イヤホンなど)をつけてもらい、その間は電話も取らず、他のスタッフからの質問も申請時間終了後にするようにしています。チームリーダーの許可がおりれば、近隣のカフェで仕事をすることも可能です。その発展形として、企画職、ウェブの更新職など、一人で黙々と作業した方が効率が高まる業務に関しては、週1回の在宅勤務も認めています。

さまざまな制度を導入されたわけですが、実際に残業時間の短縮につながっていますか。  
**宮崎** 「働き方革命」をスタートさせる前の残業時間は、平均で月30時間を超えていました。それが現在で

は10時間以下になっています。  
 その一方で、課題になると感じていらつしやることはありませんか。  
**宮崎** 業務の効率化を推進しようとする、社内の雰囲気があります。仕事量が増えて危険性があります。仕事量が変わらないのに、時間だけ圧縮しなさいと言われても困るという意識が生じるからです。それを防ぐために導入したのが「ピカリ☆パット」です。当法人の行動指針に合致した取り組みを行っている社員をお互いに誉め合うというものです。四半期に1回、全体会議で、最も多く誉められた人と、最も多く誉められた人を表彰しています。この制度は社内コミュニケーションの促進にも役立っています。

### 日本ワークライフ・バランス研究会の事務局も務める

こうした多様な制度の導入がスムーズに進んだ要因は何だとお考えでしょうか。  
**宮崎** 最大のポイントは手間のかからない制度にしたことです。実は、働き方の現状を把握するために、当初は「業務の棚卸表」の作成を提案しました。けれども、エクセルに入力する作業が煩雑で、あまり使ってもらえなかったのが、ワンクリックで仕事時間を計測できる「スリムタ

### 社内メールのルールと文面サンプル

メールの本文の始めに下記の内容を必ず記載する。

【記載事項】	
内容共有したい場合 (自社に関する新聞記事の共有や、日報へのコメントなど)	
✓ ○○さん【共有】【期限なし】	辞書登録【き】
内容共有に期限を設けたいとき (会議に使用する資料を添付したときなど)	
✓ ○○さん【共有】【〇月〇日迄】	辞書登録【き】
上長などに意思決定を求めるとき (決裁権が上長にある場合など)	
✓ ○○さん【意思決定】【〇月〇日迄】	辞書登録【い】
フィードバックをもらいたいとき (作成資料を添付するときなど)	
✓ ○○さん【要FB】【〇月〇日迄】	辞書登録【ふい】
作業の依頼をするとき (資料作成やメール対応などの依頼)	
✓ ○○さん【依頼】【〇月〇日迄】	辞書登録【い】

<使用例>  
 鈴木さんに10月3日までに作成した資料についてFBをもらいたい

鈴木さん【要FB】【1003迄】  
 おつかれさます。  
 添付した資料についてFBください。

From:山田

から選択し、決裁することであり、アイデアを出すことではないのです。  
 なお、会議のルールの策定と同時に、「フルメンバー・サブメンバー」も取り入れられました。その会議に最初から最後まで参加しなければならぬ人と、特定の議題に絞って参加する人に区分したることによって、会議に拘束される時間の短縮を実現しています。

「メールのルール」も策定されたようですね。  
**宮崎** ワークライフバランスを推進し、多様な働き方を認めようという流れのなかで、メールングリストを活用して情報の共有に役立てる動き

「イマー」に切り換えたのです。  
 もう1つのポイントは、小さな成功を積み重ねていったことです。いきなり大段に構えた取り組みにトライしようとする、くじけてしまうからです。もちろん、小さな取り組みでもすぐには結果が伴わないこともあり得ます。それでもあきらめず、粘り強く続ける姿勢も重要になるでしょう。

ところで、フーレンスは「日本ワークライフ・バランス研究会」の事務局も務められています。どのような活動を行っているのですか。  
**宮崎** この研究会は、「会社人間が会社をつぶすワーク・ライフ・バランスの提案」(朝日選書)の著者で、日本初のワーク・ライフコンサルタントであるバク・ジョアン・スックチャさんが発足させたもので、研究者、コンサルタント、企業の人事担当者など、約80名が会員になっています。2009年2月に、駒崎代表理事が共同代表者に就任したことから、当法人が運営に携わることになりました。1、2カ月に1回のペースで勉強会を開催しているほか、メールングリストでワークライフバランスに関するディスカッションを展開しています。

最後に、今後取り組みを強化したいと構想されていることをお聞かせください。  
**宮崎** 今後は、スタッフの有給休暇取得にどう対応するかが重要なテーマになります。現在は、100%のレスキューに対応するため、病児保育チームのスタッフは朝6時45分から夜22時までの3交代シフトの勤務です。少ない人数でスタッフを入れ替えているために、どうしても休みが取りにくくなってしまっています。業務のシエラと有給休暇の消化について、今後どのような対応ができるのかを検討していきたいと思っています。

(文・黒木比呂史)

### 企業データ

創立	平成16年(2004年)4月12日
代表理事	駒崎 弘樹
従業員数	43名 (ほかプロフェッショナルボランティア複数名(2009年4月1日現在))
売上高	1.06億円(2008年度)