「出社」も「遅刻」も「捨てた」

会議室も飲み会も社内メールも「捨てる」働き方改革

始業時間も就業時間もなく働きつめで、オフィスの床に寝袋でゴロ寝。ベンチャー企業には、こんなイメージが付きまとう。それも今は昔。「働き方改革」をボトムアップで実現していた。

UZUZの断捨離MTG。「これは必要だから残すべき」など率直にみんなが意見を出し合う

編集部　高橋有紀（写真も）

大企業ではなかなか進まない働き方改革。制度をつくるのではなく不要なものは捨てていくのが、フットワークの軽いベンチャー企業の得意なやり方だ。彼らは何を捨て、何を得たのか。

UZUZ

2012年設立／社員35人／若手人材に特化した人材紹介事業

無礼講で断捨離 有休消化率が倍に

第二新卒・既卒・フリーターに特化した人材紹介サービスのUZUZは、四半期に一度、「断捨離MTG（ミーティング）」なるものを開催している。

その名の通り、業務や会社のムダを「断捨離」するためのミーティング。取材した日は、営業からバックオフィスまで、各部署から8人が参加していた。

事前に全社員35人が「嫌なこと」「無駄なこと」を申告。それらを書き込んだ付箋が貼られたホワイトボードを囲み、集まった8人で「何をやめるか」「どうしたら効率化できるか」を話し合う。この日挙がった「嫌なこと」の一例は、「電話ヒアリング中の大きな話し声」。

「確かにこれはカスタマーサポート（CS）の業務に支障をきたすよね」

「遠くの人に話しかけるとき、島を跨んで話すのもうるさい。近くまで歩いて」って話そう」

「あ、それ俺だわ」

「盛り上がっている人たちは気づかないから、気づいた周りの人がトーンダウンするように言ってあげるのがいいよね」

「気づきやすいのはCSの隣の席？　じゃあ、永野さんがCSに気を使う大臣ってことで」

貼り出したすべてに改善案を用意する。必要なら、「担当大臣」も決める。この日は27の「嫌なこと」「無駄なこと」を断捨離した。

過去には、「有休取るのが申し訳ないという気遣い」をやめて、有休消化率が43％から82％に向上した。「朝礼で一からすべてを共有すること」をやめ、事前にチャットワークで情報を共有することにした結果、一昨日の解消だけが朝礼の議題になって、所要時間が40分から15分に。「求職者との20時以降や土日の面談」も思い切ってやめた。その時間帯にしか面談できない人は、結局は「平日昼」の企業の面接も受けられないことが多い。長時間勤務で疲弊する社員が減って、売り上げは増えた。

専務取締役の川畑翔太郎さん（31）は、「断捨離で大事なのは、何でも言っていい空気をつくること」と話す。

「仕事なのにムダだなんて言ったらいけないんじゃないか」と遠慮する社員もいるが、ムダを申告しない社員には、残業時間がずいぶん多いけど、本当にムダはないの？」と繰り返し確認する。断捨離MTGは、業務が効率的でない人の働き方をチェックし合い、アドバイスする機会にもなっている。

Casy

2014年設立／社員19人／家事代行サービス

社員の遅刻は不問 働く誇りが持てた

「ママ、お仕事行かないで」「今日もお迎え遅くなる？」

育休明けに、こんな経験をしたことのある人は多いだろう。

家事代行サービスのCasyでは、子育て中の従業員の「遅刻扱い」をやめた。数分、ときには数十分遅れることがあっても、報告は必要ない。

この制度を導入したマーケティングチームは6人中4人が子育て中の女性だ。「保育園に子どもを送ったときに……」と冒頭のような体験を語り合う雑談をきっかけに、生まれた制度だ。

顧客との約束があって時間厳守の家事代行の現場とは違い、マーケティングの仕事は、アポイントがない日なら数分から数十分遅れたとしても、業務に影響を及ぼすことはない。発案者の一人でPR担当の里田恵梨子さん（35）はいう。

「5歳の娘はわりと繊細なタイプ。前の職場で忙しくてお迎えに遅れてしまう日が続いたとき、『怖くて保育園に行きたくない』と不安になって、母であることよりも会社の一員としてルールを守ることのほうが大事なのか、と悩んでいました」

子どもと相対するだけで大変なのに、遅刻したり休んだりすることへの申し訳なさや焦りが、ストレスを増幅させる。たったそれだけのことなのだが、目の前の子どもに、

「なんでぐずるの」

「なんで熱出すの」

などという気持ちを抱かずに済むようになったという。

遅れた分のリカバリーは、個人の裁量に任せている。

4歳と6歳の2児を育てている千田琢哉さん（41）がいう。

「業務全体を通じて結果が出ていればOKという社風ですが、翌日に早く来るとか、少し残って仕事をするとか、必ずどこかで相殺するようにしています」

自身の仕事に誇りを持てるかどうかは、働く者にとって大きな意味を持つ。

「子どもも預けて働くからには、ママはこんな仕事をしてるんだよって誇れる仕事をしたいと思うんです」（里田さん）

数字に表れる、会社の成果に直結するものだけが改革ではない。家族みんなが幸せになる。それも大事な「改革」なのだ。

シックスアパート

2003年設立／社員35人／サイト構築・管理の技術提供など

全員がテレワーク 仕事も介護もできる

「毎日会社に出社すること」すらやめてしまったのは、企業のウェブサイトを構築するためのプラットフォーム「Movable Type」を開発するシックス・アパートだ。

従業員は40人だが、オフィスには常日本大震災。政府が企業に15％の電力使用量削減を呼びかけたことだ。「週5日の出社をテレワークで働いており、地方在住の社員も2人いる。

1日減らせば20％減になると考えてシステムを整えた。本格的に「全社員テレワーク」を導入したのは2016年8月。親会社からの独立に伴い、120坪のオフィスから30坪のオフィスに引っ越し。「会社のほうが働きやすい」という社員自身の判断だ。大半は月1～4回ほどの出社だという。

賃料、光熱費、社員の定期代、通勤にかかる時間、テレワークの成果は、そうしたコストの削減にはとどまらない。

「顔を合わせて会話しない分、業務に関することは各自が明確にテキストや資料で伝える必要があり、情報共有と透明化が進み、社内のコミュニケーションは以前より濃密になった。

いつ、どこで働いてもいいから、さまざまな事情を持つ社員が、継続的に快適に働ける。家族のために月の半分は関西の実家で、半分は東京で過ごす、というスタイルの社員もいる。遠隔地に住む優秀な人を社員として迎えることもできるようになった。

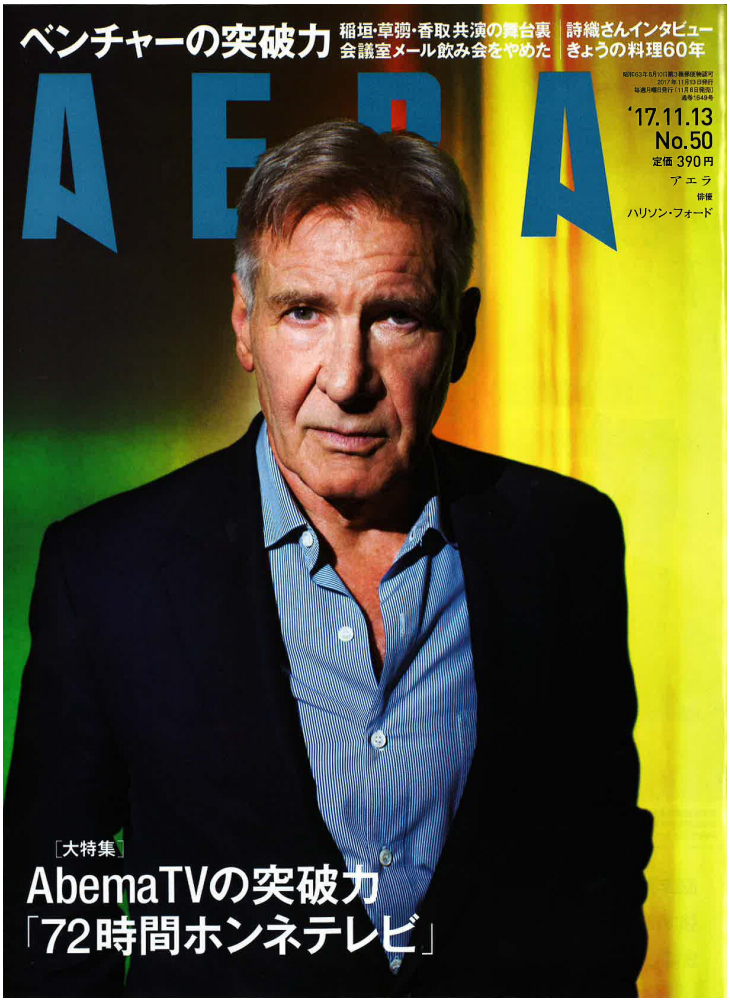
成功の秘訣を、社長の古賀慎さん（32）は「最小限のルールにしていること」と分析する。

「対象者や回数を限定したり、事前の申請・承認が必要だったり、他人の迷惑を防げるようにシンプルなルールにしています」

勤務時間は自己申告で、働いているかどうか監視したり、管理したりすることはない。

そもそも「明日も出社して夜遅くまでがんばってるね」ではなく、業務の過程や成果で評価する。「いかに働くか」を自由に決められる分、責任とセルフマネジメントが求められる。

「疑いだしたらきりがない、性悪説を立てての仕方ない。そういう意味では、疑うことをやめた」とも言えるかもしれません（古賀さん）



私たち「これ」をやめて働き方を変えました

登立年／社員数／事業内容

会議編

会議室での会議をやめた

Retty　Retty　2010年／100人／グルメサービス「Retty」運営

執務室の会議室をなくし、フリースペースを増やして壁一面をホワイトボードに

リブセンス　2009年／495人／インターネットメディア運営事業

会議はオープンスペースで。社員の交流が活性化し意見交換しやすくなった

WACUL　WACUL　2010年／45人／WEBサイト分析の人工知能の提供

会議は「コラボレーションエリア」で。議論が透明かつ活発に

エアークローゼット　2014年／50人／ファッションレンタルサービス

会議は全社員から見えるオープンスペースで。緊張感と意思決定の透明性が生まれた

定例会議をやめた

Candee　Candee　2015年／95人／メディア事業、広告事業、タレントマネジメント事業

月1の全社朝会をやめて、報告事項を動画で編集し、視聴しながら食事する交流会に

SyncSQUARE　シンクスクエア　2006年／34人／次世代のクラウド最適化ソリューション、情報システム・コンサルテーション

幹部会議を週1から月1に。決定権のある人が現場近くにいるようになり、エンジニアが悩む時間が減った

「会議＝1時間」をやめた

MOSHIMO　もしも　2004年／30人／ドロップシッピング事業

30分を基本に。事前に各自が議題を把握し臨むことで議論が効率的に

Relux　Loco Partners　2011年／100人／宿泊予約サービス「Relux」の運営

議論すべき項目を事前に共有し、準備を徹底

コミュニケーション編

「1対1の業務相談」をやめた

LOCUS　LOCUS　2010年／53人／動画マーケティング・コンサルティング

業務相談はLINEのグループトーク「FAQセンター」で。個々に質問するより効率的

社内メールをやめた

OTOBANK　オトバンク　2004年／30人／オーディオブック配信サービスの運営

使うのはスラック。全社員が見られる設定を推奨。「見えないところで勝手に決まった」という不満が減った

sansan　Sansan　2007年／300人／クラウド名刺管理サービスの企画・開発・販売

Workplaceという社内SNSを使う。ディスカッションが増え、意思決定もでき、事業スピードの速さを維持できる

SPLENDID　SPLENDID　2017年／14人／医療情報サービス

使うのはスラックとLINE。全員が見られて知識が深まる。風通しもよくなった

チャットをやめた

エアークローゼット　2014年／50人／ファッションレンタルサービス

「大事なことは直接話す」というルールを導入。積極性と活気が生まれた

電話をやめた

ダイヤモンドメディア　2007年／25人／不動産業界に特化したWEB／ITサービスの提供

電話は社外のコールセンターで受け、内容と担当者をチャットワークで共有。入電が可視化され、休みの人のフォローもできる

飲み会をやめた

IGNITION POINT　イグニション・ポイント　2014年／50人／新規事業創出、経営コンサルティング

参加が義務的な飲み会をやめた。代わりにバーカウンターを設け自発的な交流の場を創造

レアジョブ英会話　レアジョブ　2007年／87人／オンライン英会話サービス事業

全社員参加の飲み会を飲食店でやらない。決起会などは、全社会議後に立食形式で1時間程度。時間も経費も削減

WACUL　WACUL　2010年／45人／WEBサイト分析の人工知能の提供

会社主催、全員参加の夜の飲み会は廃止。コミュニケーションは全体ランチで

Akatsuki　アカツキ　2010年／178人／モバイルゲーム事業、ライブエンタメスクエンス事業

事業なケータリングと出し物の月1のパーティーをやめた。「立ち飲み居酒屋」のような誰でも立ち寄れる会を目けた

ITANDI　イタンジ　2012年／40人／AI等を活用した不動産賃貸業界へのIT ソリューション提供

社員同士の飲み会をなくし、月1回、全社員が匿名で経営陣になんでも質問できる会を開く。離職率が大幅に下がった

業務改善編

「紙」をやめた

DYM　DYM　2003年／392人／WEBプロモーション事業

業務書類の回覧をやめて電子業務システムを導入。担当者不在で滞ることもなくなり、大幅な時間削減に

MUSASHI corporation　武蔵コーポレーション　2005年／140人／収益用不動産を中心とした資産運用コンサルティング

交通費の印字領収書チェックをやめて経費精算管理システムを導入。交通費の精算と経理部門のチェック、いずれも時間短縮に

祝日に休むのをやめた

MINIMAL TECH　ミニマル・テクノロジーズ　2014年／30人／ウェブサイト多言語化ツールの企画・開発・運営

10カ国のメンバーが働く多国籍チーム。日本の祝日に合わせて休むのでなく、祝日と同日数の有休を付与。まとまった休みを取りやすくなった

満員電車での通勤をやめた

OTOBANK　オトバンク　2004年／30人／オーディオブック配信サービスの運営

コアタイムを廃止し各自のタイミングで出勤。通勤で疲弊しパフォーマンスが落ちたり、トラブルに巻き込まれたりする可能性が減った

だらだら残業をやめた

bstyle　ビースタイル　2002年／295人／人材派遣・紹介・請負

21時には基幹システムの強制シャットダウン

LUXA　ルクサ　2010年／312人／プレミアムタイムセールサイト「LUXA」の企画・運営

20時半には強制消灯。終わりの時間を決めることで、効率よく

SyncSQUARE　シンクスクエア　2006年／34人／次世代のクラウド最適化ソリューション、情報システム・コンサルテーション

社員が1日8時半の定時退社を促すために歩き回る。「終わるまでやる」から「1時間までに終わらせる」という意識に変化

Speee　Speee　2007年／260人／デジタルコンサルティング事業、インターネットメディア事業

働くのは平日の9時半から22時だけに。持ち帰り残業もしない。時間が限られたことで、個々の社員が積極的に仕事に関わるように

excite　エキサイト　1997年／251人／インターネット総合サービス

22時以降の残業禁止。7～9時の朝残業を推奨。メリハリある働き方が広がり早朝出社や15時フレックス退社を特別視しない空気に

あしたのチーム　2008年／130人／中小ベンチャー向けの人事評価制度の構築と運用支援、人事評価クラウドの提供

「みなし残業」手当をやめて「ノー残業」手当を導入。管理職評価に部下の残業時間を加味

平成29年11月6日　AERA