

【連載】働く人のモチベーション向上につながる職場環境改善の取り組み

第12回 社員が健康に働き豊かな生き方ができる
仕組みを整える

ココネ株式会社

近年、多くの企業が、従業員のライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を促す制度や、モチベーションを高める福利厚生施策を導入している。ココネ株式会社は、社員が健康に生活できる仕組みづくりに着目し、社内に社員食堂やジム、リラクゼーションルーム等を設置。新型コロナウイルス感染症拡大防止に向けて2020年4月から実施された緊急事態宣言下でも、在宅勤務が続く社員が健康な状態で働くための施策を実施した。また、リモートワークや休暇制度も整備し、柔軟な働き方を推進している。社員が豊かな生き方ができるよう、福利厚生を充実させる同社の取り組みを取材した（取締役・弁護士 石渡真維氏、執行役員・人事総務部長 北村公一氏、デザイナー（UI/コーポレート） 渡邊辰也氏、取材日2020年9月28日）。

1 会社概要

ココネ株式会社は、2008年設立。社名は、心(cocoro)、言葉(cotoba)、ネットワーク(network)の頭文字を合わせて命名した。「飾って楽しむソーシャルサービス」や「飾る要素を持つゲーム」を主力事業とし、「CCPサービス」(ココネが定義した、キャラクター(Character)が存在し、コーディネート(Coordinating)要素を持ち、遊ぶ(Play)ことができるサービス)を中心に、企画・開発・デザイン・運営・マーケティングを全て自社で実施している。

仮想の惑星で自分のアバターを4万点以上のファッションアイテムのなかから自分好みにコーディネートしたり、部屋を飾り付けたりして楽しむことができるアプリ「ポケコロ」は、2011年のサービス開始以来、累計1,600万ダウンロードを突破。コミュニケーションツールにもなることから、リアルとは別の第2の居場所として活用されている。また、登録者がクリエイターとして、自分自身で制作したデジタルファッションアイテムを「ポケコロ」内で販売することができるクリエイターサービス「coconets(ココネッツ)」も運営している。

アプリ開発を内製化で進める

オフィスは国内に3拠点、海外に2拠点を有する。2020年4月時点での従業員数は約430人で、そのうち国内に勤める社員は約310人。全社員に占める正社員の割合は70%、そのうち女性の割合は60%を超える。



ソーシャルネットワークサービス「ポケコロ」の画像(ココネ株式会社提供)

また、同社の特徴の一つが、社内のデザイナー職の割合が40%超と高いこと。アプリ開発をする場合、内部で企画した仕様を外部のデザイナーやエンジニアに発注する企業も多いが、同社ではそれらを内製化し、デザイナー、開発者、企画者等の異職種が組み合わさったチームで各アプリを担当している。作業フローはデザインを中心に、キャラクターの動きなどもデザイナーが考案し、それに基づいて開発者がプログラムを作成する仕組みを導入している。

男性社員も多く活用する「育児フリータイム制度」

女性比率が高い同社ならではの制度が「育児フリータイム制度」だ。毎月、勤務日数×1時間分の時間の休暇を取得できる制度で、2015年から導入している。

企業プロフィール

所在地：東京都世田谷区
 設立：2008年9月
 代表者：代表取締役社長 富田 洋輔
 従業員数：430人（2020年4月末時点）
 事業内容：ソーシャルネットワークサービス事業、クリエイターサービス事業等

1分単位からの申請が可能のため、毎日の出勤前後での子どもの送り迎えや、まとめて1日休暇にするなど、社員の生活リズムに合わせて使用することができる。利用可能期間は末子が小学校3年生になるまでとしていたが、今年度より小学校6年生にまで引き上げた。

取締役の石渡氏は、「20代後半～30代前半の女性デザイナーが多く、結婚や出産をしても働き続けられる環境を用意したいと考えた」と、導入の経緯を語る。

また、人事総務部長の北村氏は「現在は20人以上が利用しているが、そのうちの半数は男性社員となっている。同制度があることで、男性も育児により積極的に参加し、当初の想定よりもさらに柔軟に利用してもらっている」などと評価。期待以上の効果が出ているとしている。

2 社員が健康に生きるための取り組み

「ココネデリ」で社員にバランスの取れた食事を提供

ココネでは、社員が人として健康的に生きることを大切にしている取り組みに注力している。

石渡氏は、「会社で働く時間は1日に占める割合が高い。社内で健康的に過ごしてもらえれば1日のベースになるのではないかと。ベースが確立されれば、帰宅後の食生活や運動習慣が多少乱れても、1日のなかでの健康状態は維持できる」と指摘。さらにデザイナーの渡邊氏も、「ココネには、社員の健康は企業が責任を持つべきものという認識がある」と、社員の健康を第一に考える社風があることを強調した。

健康への取り組みの一つが、2015年から始めた社員食堂「ココネデリ」の運営だ。1人暮らしの若い社員も多い社内で、健康的な生活を送るための基本の一つであるバランスのとれた食事をしてもらうことを目的に、毎日朝食と昼食を提供（2020年12月からは週2回の夕食も開始）している。2017年1月からは、シェフを外部委託から正社員雇用に切り替えた。専属のデリメンバーには、一流ホテルで研鑽を積んだフレンチシェフや、南極越冬シェフなどの異色の経歴を持つ者もいる。社員の顔だけでなく、所属部署、仕事内容、好みなども把握したシェフが料理に腕を振るう。

朝食は100円で温かいスープとバゲット等が提供され、これを目当てに出勤する社員も多く、遅刻の減少

につながるなどの効果もみられた。一方、昼食は300円の料理プレートにサラダビュッフェ（無料）がつく。プレートは日替わりで2種類のメニューから選ぶことができ、社内システムで事前に予約する仕組みだ。

社内ジムの利用やマッサージも完備

健康への取り組みとしてもう一つ実施しているのが、健康士（トレーナー）による社内ジムでの健康指導だ。社員は入社と同時に自分専用のヨガマットを支給され、就業時間内にジムを利用して筋トレやヨガ等のレッスンを受けることが可能となっている。ジムには直接雇用の4人の健康士が常駐し、仕事開始前に社員全員で行うストレッチや瞑想、就業時間中に実施するレッスンについて、それぞれの得意分野を活かしたトレーニングをアドバイスしてくれる。

また、同社ではリラクゼーションルームでマッサージ等の施術を受けることもできる。当初は外部のマッサージ会社と契約して施術者を派遣してもらっていたが、稼働率が95%と、多くの社員が利用している実績を踏まえ、2020年度6月よりヘルスキーパーを直接雇用した。社内予約システムで、社員1人につき月2回までマッサージを受けることができる。

3 緊急事態宣言下の働き方と健康管理

原則、全職種にリモートワークを適用

新型コロナウイルスが蔓延し始めるなか、同社は緊急事態宣言の発令前の3月末から全社員を原則リモートワークとすることにした（6月末まで）。

同社はそれ以前も開発者に対し、月4回までのリモートワークを認めていた。「開発者はアプリの仕様が固まれば、続きは1人で籠もって作業をしたいと考える社員が多く、リモートワークを導入しやすい職種であったため、2018年に先行して導入した」（石渡氏）という。

一方、デザイナー職の場合、キャラクターを描く際にペンタブ（ペンタブレット）などのデバイスが必須となるが、それらの機材の自宅への持ち運び等で導入の課題も多く、リモートワークの適用には至っていなかった。「リモートワークの運用も整い始めて、そろそろ他の職種にも適用拡大しようかと考えていた矢先

に新型コロナウイルスの影響が出たので、これを機に全職種で導入することにした」(同)。

緊急事態宣言中は、総務などコーポレート部門の社員は交代で出勤、それ以外の職種はフルリモート勤務にして出勤率を10%程度に抑えた。ペンタブはあらかじめ自宅に送付して作業できるようにし、会議や打ち合わせはオンラインで実施した。

リモートワークに対する社員の理解は比較的得られやすかったが、課題も多く発生した。「『自宅PCのスペックが会社の端末ほどの性能ではない』『ネットワークが遅い』などの反応もあり、生産性は必ずしも上がっていない。幼児をかかえている社員からは仕事に集中しづらいという意見も挙がった」(北村氏)という。

また、経験値の高いトップデザイナーはリモートでも単独で業務を遂行できるが、その一方で、経験値の少ない若手社員の指導はオンラインでは難しく、例年より行き届かない状況にもなった。

緊急事態宣言下でも食事を届ける「ホームデリ」を実施

全社員が原則リモートワークとなったことに伴い、同社では社員の食生活の乱れを懸念し、新たな施策として、リモートワーク中の社員の食生活をサポートする「ホームデリ」を実施することにした。「ホームデリ」とは、社員食堂「ココネデリ」の専属シェフが調理した料理を冷凍パック詰めし、社員の自宅に食事を届けるというもの。この取り組みについて石渡氏は、「最初は独身や1人暮らしが多い20代の社員を対象に、希望者に1週間分(5食入り)の食事を冷凍して発送していた。在宅続きで、スーパーの総菜やファストフードで食事を済ます社員も多かったのが喜ばれた」などと、その効果を語った。



ホームデリで冷凍バックされた料理(右)とその内容(左)(同社提供)

オンラインレッスンで参加者が増加

緊急事態宣言中は社内ジムの利用もできない。同社は社員の運動不足等、健康管理にも配慮し、社員がオ

ンラインでトレーニングを受けられるレッスンも実施した。その結果、それ以前の社内ジムでのグループレッスンと比べて、



オンラインレッスンの様子(同社提供)

参加者が2~3倍に増加したという。

社内ジムは元々、筋トレやヨガに慣れている一部の社員は積極的に参加していたものの、それ以外の社員の利用率をどのように高めていくかが課題だった。北村氏は、「在宅で仕事ばかりになると運動する機会も減ってしまう。周りを気にせず参加できることで、今まであまり社内ジムのレッスンを利用してこなかった社員が参加するようになったことが増加の要因ではないか」と推測している。

オンラインレッスンでは、参加状況にも変化が見られた。レッスン内容の構成や時間帯を工夫したり、リアルタイムで参加できない社員のためにレッスンの録画映像を提供したりと、オンラインならではの取り組みも行ったところ、「自宅で夫婦や小さい子どもと一緒に受講する社員も出てきた。社員の健康を考えた取り組みと同時に、家族で楽しめるイベントを提供できたと感じている」(石渡氏)という。

4 コロナ禍のコミュニケーション促進

再認識できたオフィスに集まることの意味

同社は、緊急事態宣言解除後も、働き方の見直しを進めている。2020年7月以降は、全職種に月10~12日(月によって調整)のリモートワークを認める制度に改正。新型コロナ感染防止を踏まえ、密な職場を避けることもあり、職場で出勤率が上限50%程度になるよう調整もした。その際、緊急事態宣言中の経験を活かして、あえてフルリモートワークでの働き方は導入しなかったという。石渡氏はその理由を次のように語る。

「当社ではサービスを内製化しているため、異職種同士がコミュニケーションを取ることで、良いアウトプットが生まれると信じている。6月までの原則リモートワークを通して、オフィスに集まる機会がなけ

れば、やりがいや掴みづらく、中長期的に見れば会社の成長にもつながらないことを改めて感じた」

作業で生じる膨大なデータのやり取りも、リモートワーク環境では限度があった。現在は、各社員がリモートワークでの仕事を効率よく進められるよう、職場でしかできない仕事と在宅でできる仕事を分類し、作業を進めている。

コロナ禍でもできる社員の交流に挑戦

同社はさらに、密にならない状態で社員の交流ができる機会づくりにも挑戦している。緊急事態宣言解除後は、リモートワークを認めつつも出社を前提としているため、職場ではいつもの出社風景に戻つつあるが、新型コロナの感染防止を踏まえ変化も見られる。

社員食堂「ココネデリ」では、フレックスタイムや時差出勤を導入している関係で、朝食はシリアル程度の軽いものとした。昼食時間も従来の1時間から2時間に延長し、椅子を間引いて営業を再開。メニューでは、一時的にサラダビュッフェは中止(11月より再開)し、デリメンバーがあらかじめ盛り付けたサラダを提供する形となっている。

社内ジムでは、緊急事態宣言の経験を活かして、オンラインを活用しつつ、オフィスにいる社員とリモートワークの社員が同時にレッスンを受講できるような、ハイブリット型の仕組みも整えた。

感染防止対策を取る反面、社員同士のコミュニケーションを向上させるための仕組みにも工夫を凝らす。例えば、サブエントランスのバーカウンターで、月2回、立食形式の交流会を開催するようにした。「立食にすることで滞在時間を短くし、密にならないように開いている。ビールサーバーや軽食を用意しており、(感染防止の観点から)その後には会食に行かないようにもしている」(石渡氏)。

同社は、オンラインによるイベント開催にも積極的



7月以降の出社率が50%程度となっているオフィス(同社提供)

に取り組み始めた。2020年4月には初めて、「リモート社員総会」を実施。社員総会は、

年1回、4月に行われる一大イベントで、役員による訓示や新入社員のお披露目、成績優秀者の表彰などを行っている。今回、「リモート社員総会」を通して、オンラインならではのメリットを感じたという。



12周年イベントの記念ボックス(同社提供)

「従来の総会では、役員の話に参加社員が一方向的に聞くだけだったが、今回(のオンライン総会)は全社員がビジネス用チャットのSlackを用いて拍手やコメントを書き込むことができたようにした。例えば、新入社員がその場で挨拶した際に、他の社員が『ようこそ』、『よろしくね』といったコメントで歓迎している様子が見え、双方向性が高まったと感じた」(石渡氏)。

9月には、創立12周年イベントもオンラインで開催。社員同士のつながりを意識するため、参加社員の自宅に事前に「記念ボックス」を配送した。「記念ボックス」には、各オフィスの地域の名物土産や、ココネデリのシェフが考案したレトルトカレーを封入。イベント当日、オンライン参加者が同じ料理と一緒に食べ、祝杯をあげることで、場所が離れていても一体感を持って楽しむことができたという。

また、社員総会と同様にSlackを活用。ココネに関する問題を出すクイズ大会も実施し、賞品には、三軒茶屋オフィスが所在する近隣の商店街の各店舗の利用チケットや商品を配付した。併せて、参加してもらった店舗の場所や売りを紹介することで、地域とのつながりを少しでも感じることができるよう配慮した。

社員が働きやすく豊かに過ごせる施策を目指す

今後も、コロナ禍の状況に対応しながらも、オフィスで顔を合わせて仕事をやる機会を大切にすることで社員同士のコミュニケーションの活性化を推進。健康づくりにも重点を置き、働きやすく豊かに過ごせる環境を整備していく考えだ。「全社員がリモートワークを経験したおかげで、デリや健康サポートも含めて、オフィスのありがたみが認識されるようになった。リモートワークはこれからも活用して働き方の柔軟性を高めつつ、苦境を良い方向に転じたい」(石渡氏)。

(田中瑞穂、奥田栄二)