

女性 経営者 に聞く!

株式会社ケイリーパートナーズ 代表取締役

鷺谷 恭子 氏

二時間から、
仕事を設計し直す

—働ける人を探す経営から、
働ける仕組みをつくる経営へ—



1. 違和感から始まった経営

私は、「女性活躍」を目的に会社をつくったわけではありません。

本当に向き合いたかったのは、人手不足と言われる地域で、「働きたいのに働けない人」と「人が足りない企業」が同時に存在しているという矛盾でした。

その原点は、自分自身の経験にあります。

私は1999年、男女共同参画基本法が本格施行された年に新卒で就職しました。女性も男性と同じように働き続けることが期待され始めた時代です。私自身も、フルタイムの正社員としてキャリアを積んでいくことが当たり前だと思っていました。

ところが、第一子の妊娠・出産を機に、私が思い描いていたキャリアと、自分が大切にしたい子育ての形をどう両立させればよいのか、その答えを見つけれなくなりました。悩んだ末に離職し、専業主婦になる決断をしました。

その後、東日本大震災を経験し、地域の子育て支援活動に携わる中で、多くの母親と出会いました。そこには、責任ある仕事を任せられ、専門性を発揮してきたにもかかわらず、出産や育児を機にキャリアを諦めてしまった女性たちがいました。

「どうせ短い時間しか働けないんだから、働きがいなんて求めちゃいけないよね」。

その言葉が、今でも忘れられません。

一方で、中小企業の経営者からは、「人がいない」



「一日二時間から、背骨になるスキルを身につけよう」。その想いに共感して集まった仲間と、最初に始めたのは経理を学ぶ勉強会でした。

「採用できない」という声を聞いていました。

能力がないのではない。

働く人には、それぞれの人生がある。その現実を前提に、仕事を設計し直せていないのではないか。

そう考えるようになりました。

2. 「二時間」は、仕事の単位ではなく、挑戦の単位

会社を立ち上げたとき、私たちは「一日二時間から働ける仕事をつくる」と決めました。

それは、業務効率から逆算した時間ではありません。震災後、子育てをしながら地域活動に参加していた私自身が、「このくらいなら一歩踏み出せる」と実感した時間でした。実際に、「その時間だったからこそ挑戦できた」という声も多くいただきました。

しかし、「二時間」で人が働けることと、会社が成り立つことは別の話です。

そこで私たちが取り組んだのが、仕事の設計を変えることでした。

一人が抱えていた仕事を分解し、チームで役割を担い、情報を見える化する。誰かが休んでも仕事は止まらず、お客様への品質も変わらない。

柔軟なのは働き方であって、仕事の品質ではありません。

ません。

個人は柔軟に、責任は組織で担う。

この考え方が、ケイリーパートナーズの経営の土台になっています。

3. 「配慮」ではなく、会社を強くする仕組み

創業当初は試行錯誤の連続でした。利益が出るまで三年。それでも、人材育成とデジタルへの投資だけは止めませんでした。



一人で抱え込まない。仕事を分かち合い、チームで品質をつくるのが、私たちの仕事の進め方です。



子どもが職場にいたことが特別ではない。そんな風景も、
私たちがつくりたい「あたりまえ」の一つです。

会社の競争力は、人と仕組みから生まれると信じていたからです。

その後、コロナ禍で多くの企業が DX に取り組み始めたとき、私たちはすでに「誰が、いつ、どこで働いても仕事が止まらない」基盤を持っていました。

人の現実に合わせて整えてきた仕組みが、結果と



一人ひとりの人生を前提に仕事を設計してきた実践が、「全国ワークスタイル変革大賞」として評価されました。

して DX や業務改善につながり、今では中小企業のバックオフィス支援を通して、属人化の解消や働き方そのものの見直しにもつながっています。

私は、アウトソーシングは仕事を奪うものではないと考えています。

社内でしかできない仕事に集中するために、手放

マイクロDXが叶えた「働きやすさ」と「働きがい」

小さく始めて、仕組みをつくり、価値を広げてきたケイリーのDXの歩み



働き続けるための小さな改善を積み重ねた先に、DXがありました。
私たちは、それを「マイクロ DX」と呼んでいます。



全国各地からお声掛けいただき、福島で積み重ねた実践を、
企業・行政・教育機関の皆様と共有しています。

せる仕事を手放す。

そうすることで、企業にも働く人にも、新しい挑戦が生まれます。

これもまた、「仕事を設計し直す」という考え方の延長線上にあります。

4. 未来の「あたりまえ」をつくる

経営を続ける中で、私自身も変わりました。

以前は、「あなたならもっとできる」と背中を押すことが支援だと思っていました。

しかし、能力があることと、その役割を今担い続けられることは、必ずしも同じではありません。

だから今は、仕事として求める基準は明確に伝えながらも、どこまで挑戦するかは、本人が自己決定できることを大切にしています。

働く時間を増やすことだけが、キャリアの選択肢ではありません。たとえ働く時間を少なくすることがあっても、チームの中で役割を組み替えながら、自分らしく価値を発揮し、組織に貢献し続けられる働き方があると、私たちは信じています。

それは、一人ひとりの人生と、会社の成長を対立させない経営でもあります。

二十年後、娘たちが今のケイリーパートナーズで働くメンバーたちと同じ世代になったとき、自分ら

しい働き方を選び取れることが、特別ではなく「あたりまえ」になっていてほしいと願っています。

働く人には、それぞれの人生があります。

だからこそ、その人生を前提に仕事を設計することが、これからの経営には必要だと私は考えています。

福島で積み重ねてきたこの実践を、必要としてくれる地域とともに育てながら、次の世代に新しい「あたりまえ」を一緒につくっていきたいと思います。



次の世代が、自分らしい人生と働き方を当たり前を選び取れる社会へ。その願いを込めて、学生の皆さんと対話を続けています。