

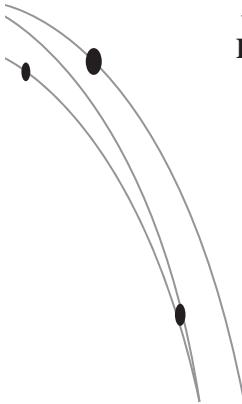
連載

フィールド・アイ Field Eye

ヘルシンキから——②

立命館大学 麓 仁美

Yoshimi Fumoto



『暮らしとともにある働き方』

フィンランドに滞在してまず驚いたのは、働き方の「時間感覚」の違いである。日本では夕方18時前後が帰宅ラッシュのピークでその後も残業する人は少なくない。一方、ヘルシンキではむしろ16時頃が一番人の動きが多く、残業する人はほとんどいない。笑い話のようだが、あるフィンランド人の知人は「仕事終わりに日本の友人に電話をしたら、まだオフィスにいた」と言っていた。日本とフィンランドには6時間(冬は7時間)の時差があるにもかかわらず、日本の友人は22時を過ぎても職場に残っていたという。働き方の違いを端的に物語るエピソードである。もちろん「ラッシュ」といっても、東京の山手線のようなぎゅうぎゅう詰めを想像してはいけない。人は増えるが、立っていても本が読める程度の余裕がある。16時台のメトロやトラムには保育園のお迎えに向かう親、スーパーの袋を提げた人、楽器ケースやヨガマットを抱えた人が乗り合わせ、街全体が「次の時間」に滑らかに切り替わっていく気配がある。

フィンランドの人々にとっては、夕方16時には仕事を終え、家族や趣味の時間に切り替えるのが自然なリズムなのだろう。その姿勢は食事にも表れている。日本のように手の込んだ調理を日常的にするのではなく、オープンを使ったシンプルな料理が多い。下ごしらえをして入れておけば、あとはオープンに任せているあいだに子どもの宿題を見たり、他の家のことをしたりできる。ある友人は「フィンランド人は料理に時間をかけるぐらいなら、そのぶんを家族とゆっくり過ごす時間にあてる」と教えてくれた。効率よく食事を

整えることも、暮らしを大切にする働き方の延長線上にあるのだと感じる。夏の間は、夕食後に散歩やジョギングをする人もよく見かけた。体と気持ちの「区切り」をはっきりつける。この区切りが翌日の集中を支えているのだろう。

その反面、朝は比較的早い。私の住まいの近くでは、6時頃からすでに明かりが灯るオフィスがあるし、大学でも早朝から研究室に来ているという話も耳にする。保育園には朝食を提供してくれるところもあり、家庭の事情や出勤時間に合わせて柔軟に対応する仕組みが整っている。一方で、週末の研究室は驚くほど静かだ。日本の大学では土日でも人の出入りがあるが、こちらでは「仕事は仕事、休みは休み」と切り替えが徹底している。同僚から届くメールもほとんどなく、休日はメールチェックをしないと決めている人も多い。日曜日は開いている店も少なく、開いていても12時頃からの営業が目立つ。そのぶん休みの日の朝の街は静かで、家の中でゆっくり過ごしてから外に出る流れになる。週末は仕事を離れて、生活のリズムを整える時間なのだと感じる。

働き方のリズムは季節ではっきり変わる。夏の間はしっかり休暇を取る人が多く、メールのやり取りは目に見えて減る。メールを送ると、休暇中であることを知らせる自動返信が返ってくることがよくある。それで急かす人もいない。とくに冬の日照時間が短いフィンランドにとって、夏にきちんと休むことは身体的にも精神的にも大切なことなのだと実感する。学校の夏休みはおおむね6月の初めから8月上旬までと長く、子どもに合わせて親が休みを取るのはありがたい。ただ、すべての期間を休めるわけではないので、両親が少しづつ時期をずらして休暇を取り、足りない日はサマー・キャンプや習い事の集中講座、地域のアクティビティを組み合わせてパズルのようにやりくりしている家庭も多い。地域によっては、給食がない夏の間、公園でスープ(簡単な昼食)を提供する取り組みもあり、子どもの昼食をサポートすると同時に、親の昼食作りの負担を軽くしてくれる。

職場の空気にも、この「暮らしと地続きの働き方」が息づいている。まず、私事の共有が自然である。私が所属していたHanken School of Economicsでも、同僚が「引っ越しをするから今は忙しいんだ」「今日は子どもの面談がある」と気軽に話してくれる。日本では控えめにされがちな話題をオープンにすること

で、互いの状況が見え、配慮がしやすくなる。ミーティングの日程ひとつ決めるときも、個人の予定が尊重されるので、決定までのやりとりが短く、結果的に全体の速度が上がる。無駄な時間はお互いの時間を奪うという価値観が浸透しているおかげか、ミーティングがだらだらと長引くことも少ない。

次に、勤務時間の中で「回復の時間」が大切にされている。Hankenでは客員研究員向けに用意されている部屋は2人部屋で適度な距離感が保たれ、給湯室にはコーヒーや紅茶が常備されている。フィンランドでは、コーヒーブレイク（フィンランド語ではkahvitauko）が単なる息抜きではなく、勤務時間の一部として制度的に位置づけられているのが特徴だ。皆で集まって長々と語り合うというより、それぞれが短く区切ってコーヒーを楽しみ、気持ちを切り替える。ランチは勤務時間には含まれないが、コーヒーブレイクは「働くリズムの一部」として守られている。休むことが公認されているため、長く居続けることの美德よりも、集中と成果に軸が移っていく。研究の合間に数分の余白を入れるだけで、仕事の密度が変わる。そう実感する瞬間が何度もあった。

そして、こうした「共有」と「回復の余白」は、日々の自由度にもつながっている。事情を共有できて、休む時間も制度として認められている、ということもあります。フィンランドでは出退勤の時刻や働く場所を柔軟に決めやすいようである。たとえば「今日は15時で切り上げます」「午前は在宅で集中します」といった調整も自然に通る。Hankenでも、研究室に来る頻度は人によって大きく異なり、長時間滞在する人もいれば必要なときだけ訪れる人もいる。静かな自宅で執筆し、授業や打合せの時間だけ研究室に顔を出すというスタイルも珍しくない。こうした柔軟さは研究者に限らず、フィンランドの職場全体に広く見られる。日本でも研究者は比較的自律的な働き方をしているが、こちらでは一般企業で働くビジネスパーソンにも同じ自律性が行き渡っている印象だ。成果の締め切りや責任の範囲は明確だが、いつ・どこでその成果に到達するかは個人に委ねられる。

ここで長く働く人たちの声も印象に残る。在住歴の長い日本人の知人は「ここで数年働いたら、日本に戻って満員電車や残業をする生活にはもう戻れない気がする」と笑っていた。身体が覚えたリズムが、日本の混雑と長時間労働を拒むのだという。優劣の話ではなく、自分に合うかどうかの問題なのだろう。フィンランドでは、家族や自分の時間を大切にする前提で、仕事のルールや環境そのものが作られている。無理を個人の努力や根性で埋めようとしない。その発想が日常の働き方として当たり前になっているようだ。

とはいっても、すべての人がこのリズムで働けるわけではない。フィンランドにある日本企業では、日本にいるときと同様の働き方が求められるところもあると聞く。フィンランドに暮らしていても、そうした企業で働く人は夜遅くまで職場にいる。生活の場がどこであれ、働き方の背後には組織の慣行や責任の重さがあるのだと感じる。もちろん、フィンランドの企業でも大切なプロジェクトの山場にはそういった働き方をすることがある。ただ、フィンランドでは、こうして増えた労働時間は後日きちんと差し引く前提があり、代休やフレックスタイムで取り戻す仕組みが当たり前にになっている。大切なのは、こうした局面を例外として扱い、日常のリズムに戻すためのきっかけをいつも手元に置いておくことなのだろう。

ヘルシンキでの日々は、働く前後の時間の扱い方を細部から学ばせてくれた。それぞれは小さな断片にすぎないが、重ねるとひとつの思想になる。仕事は暮らしに埋め込まれ、暮らしで回復した力で仕事に集中する。長くオフィスに居続けるより、短い時間でぐっと深く入り込み、余暇や家庭生活で体と心を整えてまた戻る。その循環が無理なく続く働き方なのかもしれない。

ふもと・よしみ 立命館大学食マネジメント学部教授。
最近の論文に「職場における支援の受容がワーク・ファミリー・コンフリクトに与える影響—COVID-19の感染拡大による在宅勤務を調整変数として」『経営行動科学』Vol. 32, No. 1・2, pp. 21-37 (共著, 2022年)など。組織行動論専攻。