

イクボスとは、以下を満たしている上司・経営者

- ① 部下の私生活とキャリアを応援
- ② 自らも、ワークライフバランスを満喫
- ③ 組織の目標(利益等)達成に強い責任感  
そして、部下や次世代を育てるボス

Work as a  
part of Life

働き方改革は、  
生き方改革



制度より風土  
風土より上司

仕事のデキるボスは  
目の前の1人を幸せにできる

学校現場の業務改善を進めるための  
教職員の意識改革と学校組織マネジメントの在り方

イクボスで、成果と笑顔が共にアップ

2018年10月17日  
学校マネジメントフォーラム

NPO法人 ファザーリング・ジャパン  
NPO法人 コチカラ・ニッポン  
ライフシフト・ジャパン(株)

理事  
代表 川島 高之  
副社長

# 自己紹介

## Life(自分ごと)

家事・子育て(今は妻が単身赴任中)  
趣味(スポーツ・音楽鑑賞)、親

全て「本業」

## Work(しごと)

三井物産入社(1987年)

上場会社社長(2012年)

独立起業(2016年)

## Social(社会ごと)

NPO(3つ)

PTA会長(元)

子供(野球コーチ)

# プロローグ 危機的!?

過労死ライン超えの長時間労働。

小学校の教職員で約6割、中学校で7割以上。

飲食業ですら3割以下、この割合は異常！

日本で最も多忙な業種の一つが、学校の教職員

結果、教職員志望者が減り、教師らは疲れ切り、  
それはそのまま児童(生徒)たちへ悪影響を

# 教職員を多忙にさせているのは

## 文科省、教育委員会

- ・膨大な報告書の要請
- ・ドンドン増える〇〇教育
- ・増えない予算と人員

## 学校の内と外

- ・多様化する児童(生徒)
- ・部活動、学外行事
- ・煩雑化していき事務

↓ ↓

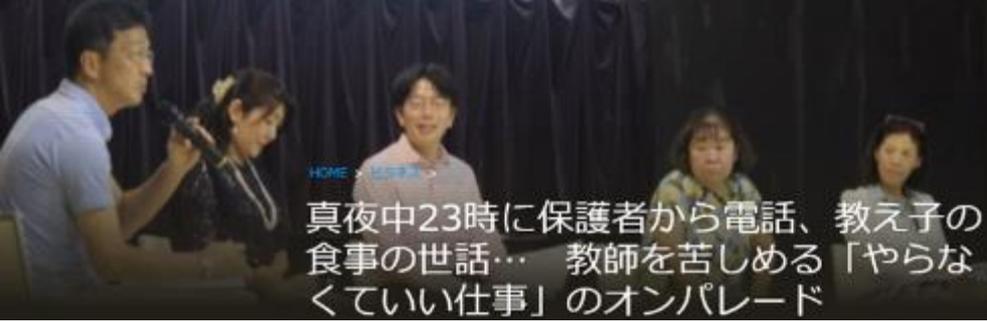
教職員の長時間労働・メンタル不全



↑

過剰な要求、無理難題

保護者



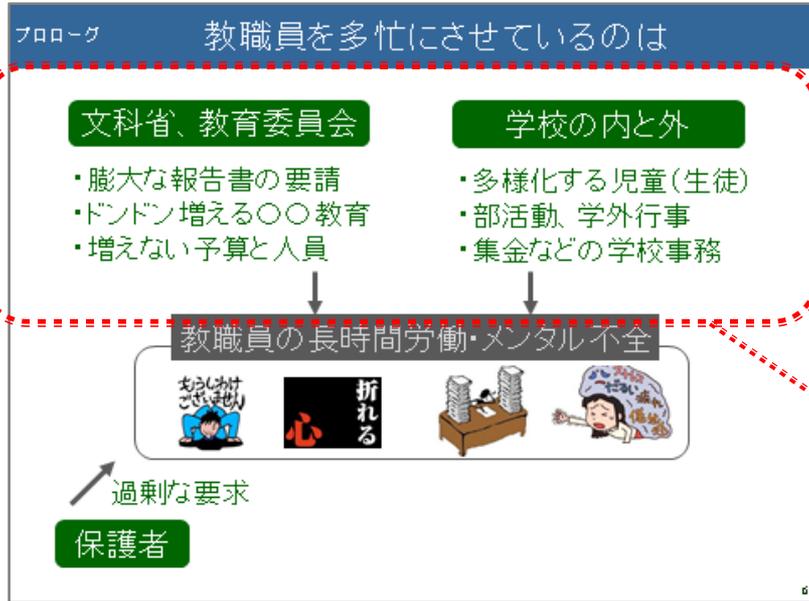
学校は、サービス産業でも、福祉施設でもない

教職員がやるべきではない仕事をしている

何でも学校に丸投げはやめよう

「何かをしてもらう」から「何ができるか」に

保護者や地域が一体となって教職員のサポートを



「教育は、神聖なるもの。  
教師は、奉仕の精神で。」

だから仕事第一であるべき。  
ド根性で頑張ってほしい。」

「俺(私)もそうしてきた！」

でも、教職員にも、家族や自分の人生がある

- ・教材、他人のパクリもOKにした
- ・午後5時半以降、留守電を入れた
- ・毎日の学級通信を、週1回にした
- ・定時退勤日、ノ一部活デー、ノ一会議デー
- ・校務や業務のIT化
- ・弁護士による法律相談を導入
- ・部活の外部指導員を導入
- ・教職員へのアンケートに基づき業務を削減
- ・運動会や文化祭、見栄えより教育重視に
- ・学級計画案、学期反省等の提出物を廃止
- ・教員主導の学習指導を、生徒の主体性重視に
- ・会議のペーパーレス化と、PDF化
- ・毎朝の職員会議を、週2回にした

これら個別事例や、  
行政主導の改革については  
別の機会にお願いするとし、

本日は、  
新しい働き方やマネジメント、  
そして、  
日本中に広がっている『イクボス』  
について、お話しさせていただきます。

- ① 部下と、プライベートな雑談をよくする。
- ② 部下の「大切な私生活や生き甲斐」を、知っている。
- ③ 部下の「やりたい仕事や将来の希望」を、把握している。
- ④ 休んだ部下を他の部下がカバーする組織になっている。
- ⑤ 部下への指示が明確で、部下に仕事を任せている。
- ⑥ 決断から逃げず、迅速な意思決定をしている。
- ⑦ 率先して、会議・書類・メールの削減に取り組んでいる。
- ⑧ 自分の上司に対し、反対すべきことは反対している。
- ⑨ 自分自身も、家庭・趣味・社会貢献などを楽しんでいる。
- ⑩ 自分の責務遂行や組織の成果に、強くこだわっている。

# 前編 ① イクボスとは

部下や次世代を  
育てるボス

部下の私生活と  
キャリアを応援

自分も、  
私生活を満喫

イクボス

組織の成果達成に  
強い責任感

- ① **理解** 部下の生活環境や家庭事情などを理解し、可能な限り配慮をし、部下の人生そのものを応援する。
- ② **多様性** 仕事をする上での「制約条件」、考え方や価値観の「違い」などを受け入れ、多様な人材を活かす。
- ③ **知識** 育休などの社内制度や、労基法などの法律を、必要最小限でいいので知っている。
- ④ **浸透** 私生活充実の大切さと、権利主張の前に職責を果たそうという意識を、全体に浸透させる。
- ⑤ **配慮** 転勤や単身赴任など、部下の私生活に大きく影響を及ぼす人事について、最大限の配慮をする。

- ⑥ **業務** 休暇や時短者が出て、成果を出し続けるために、チームワーク醸成、情報共有、IT化などに注力する。
- ⑦ **時間捻出** 会議・書類・メールの削減、やらない事を決める、迅速な意思決定などで、時間を捻出する。
- ⑧ **育成** 「部下をコントロール」するのではなく、部下に個別指導しながら「裁量権」を渡し、成長をサポートする。
- ⑨ **率先垂範** ボス自ら、休暇取得や早帰りを実施し、Workのみならず、LifeやSocialを満喫している。
- ⑩ **業績責任** 組織の長として、職責にコミットし、計画や目標達成に強くこだわっている。

みずほフィナンシャルグループ  
全日本空輸  
コクヨ  
グラクソ・スミスクライン  
日立ソリューションズ  
UBS  
東京急行電鉄  
サイボウズ  
日本生命保険  
富士ゼロックス  
トヨタファイナンス  
ソニー  
花王  
北都銀行  
東京海上日動火災保険  
資生堂  
損保ジャパン日本興亜  
三井住友銀行  
日本たばこ産業  
AIGジャパン  
イオン  
ダイエー  
帝人  
アサヒビール  
第一生命保険  
PwC Japan  
チューリッヒ保険会社  
オムロン  
山陽マルナカ  
千葉銀行  
イオンアグリ創造  
ミニストップ  
アスクル  
あいおいニッセイ同和損害保険  
サトーホールディングス  
明治安田生命保険  
大塚製薬  
朝日新聞社  
住友生命保険

中国銀行  
清水建設  
東邦銀行  
大東建託パートナーズ  
NTTビジネスアソシエ西日本  
ブランシェス  
マックスバリュ九州  
NTT都市開発  
イオントップバリュ  
ジョンソンコントロールズ  
イオン九州  
フィナンシャル・エージェンシー  
ピースタイル  
ロマンライフ  
イオンファンタジー  
山形銀行  
三井化学  
三井住友海上火災保険  
パナソニック  
百十四銀行  
カゴメ  
大東建託  
ソフトバンク  
伊予銀行  
デンソー  
サントリー  
富国生命保険  
NTTビジネスアソシエ  
ツヴァイ  
光洋  
カルビー  
マニュアルライフ生命保険  
イオンビッグ  
三井住友ファイナンス&リース  
イオンアイビス  
戸田建設  
マルナカ  
日立ソリューションズ東日本  
建設技術研究所

イオンイーハート  
ANAセールス  
ローラアシュレイジャパン  
三菱東京UFJ銀行  
マックスバリュ北海道  
香川銀行  
タルボットジャパン  
イオンマーケティング  
KKC 近畿健康管理センター  
三井住友カード  
イオン北海道  
イオンエンターテイメント  
イオンベッ  
イオン少額短期保険  
生活品質科学研究所  
イオンフードサプライ  
メガペトロ  
住友電気工業  
大和リース  
マックスバリュ東北  
マックスバリュ関東  
クレーズ日本  
七十七銀行  
アイネス  
ISTソフトウェア  
マックスバリュ中部  
イオンディライト  
ユニリーバ・ジャパン  
藤田観光  
北海道テレビ放送  
日立化成  
日立ハイテクノロジーズ  
マックスバリュ長野  
渚上ファインズ  
フジクラ  
リフォームスタジオ  
関西電力  
パシフィック・コンサルタンツ  
日立ソリューションズ・クリエイ

ファミリーマート  
リコーリース  
安川電機  
イオンプロダクトファイナンス  
三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
イオンドットコム  
ペンシル  
コックス  
日本郵政グループ4社  
(日本郵政・日本郵便・  
ゆうちょ銀行・かんぽ生命)  
日本精工  
リコージャパン  
青森銀行  
北陸電力  
第一三共  
協和発酵キリン  
イオンマーケット  
レオパレス21  
日本政策金融公庫  
プリストル・マイヤーズ・スウィブ  
UR都市機構  
スターフライヤー  
サンデー  
日立INSソフトウェア  
西部ガス  
みちのく銀行  
大成建設  
日本取引所グループ5社  
(日本取引所グループ・  
東京証券取引所・  
大阪取引所・  
日本取引所自主規制法人・  
日本証券クリアリング機構)  
仙台銀行  
JSR  
前田建設工業  
スーパーストックトーキョー  
ふくおかフィナンシャルグループ

古河電気工業  
三菱UFJ信託銀行  
アフラック  
北海道新聞社  
武田薬品工業  
シグマロジスティクス  
日立システムズ  
東京電力ホールディングス  
大日本住友製薬  
はなまる  
JXTGエネルギー(ENEOS等)  
住友電装  
トーカイ  
京葉銀行  
JTBPグローバルマーケティング  
大建工業  
三井住友トラスト・ホールディングス  
南海放送  
ノバルティスファーマ  
ジュピターテレコム  
ビッグ・エー  
プーマジャパン  
コスメーム  
キャタピラー・ジャパン  
イオン琉球  
プルデンシャル生命  
秋田銀行  
オリックス・クレジット  
コイズミ照明  
マックスバリュ南東北  
三菱UFJニコス  
ツクイ  
関西吉野家  
PGF生命  
テルモ  
イオンコンパス  
エーザイ

イオン銀行  
阿波銀行  
四国銀行

191社  
18年8月現在



200以上の自治体が、イクボス宣言

自治体のイクボス調査、トップは三重県と北九州市

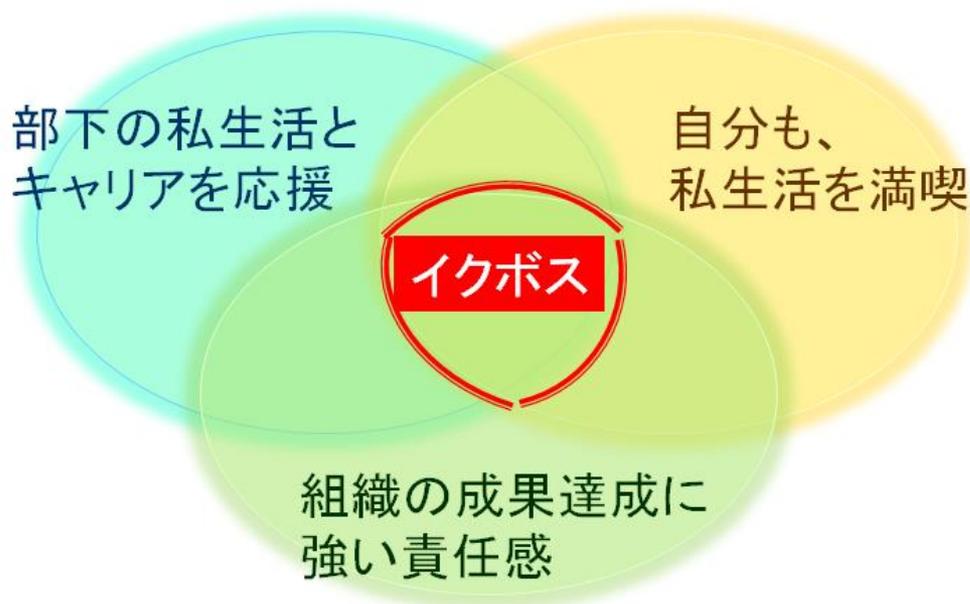
全国知事会にて、全国の都道府県知事らが宣言

各地で、イクボス冊子、動画、イベント

県警(青森など)、市議会(川崎など)、JC、経済同友会  
自衛隊(三沢)、東京国税局、財務局、保育園連合  
大学(宮崎大、千葉大、島根大など)、滋賀県の全校長、etc

## 前編 ② イクボス なぜ必要

働き方改革、生産性向上、  
長時間労働の是正などが  
必要な理由とは？



制約社員のため？  
上司自身のため？  
組織の成果アップのため？  
それとも。。。。

# 増える、女性の職場活躍

共働き > 専業主婦 となって20年以上  
女性の管理職割合 国の目標 10%⇒30%へ

管理職を希望しない理由

(エン・ジャパン;2017年)

58% WLBが困難

職場に欲しい制度

(以下、ソニー生命;2017年)

59% 在宅勤務

活躍のために必要なこと

78% 長時間労働是正

活躍のために必要なこと

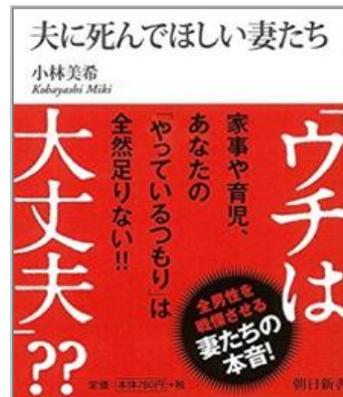
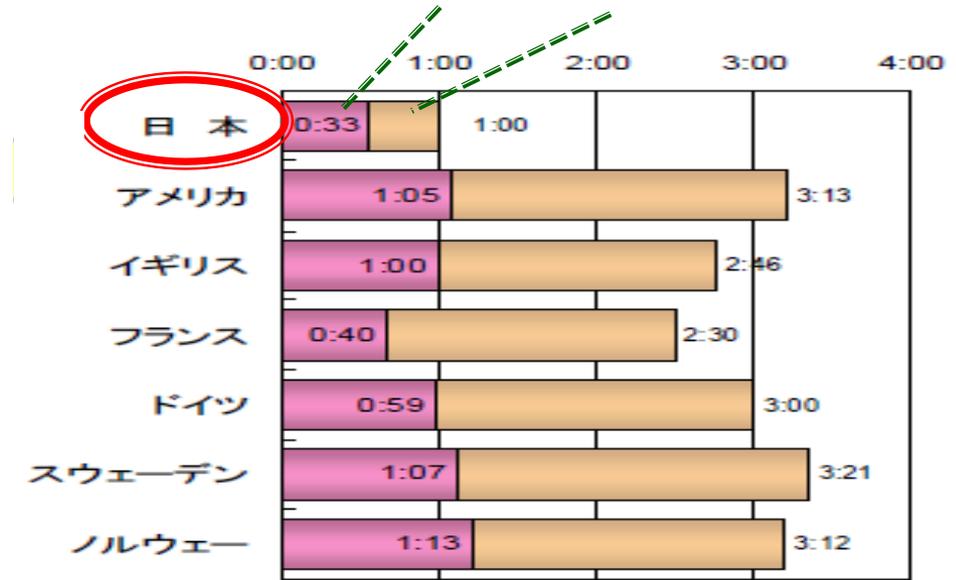
85% 夫の家事育児の増加

# でも夫は、相変わらず。。。。

## 子どもが小学生までの 父母の帰宅時刻



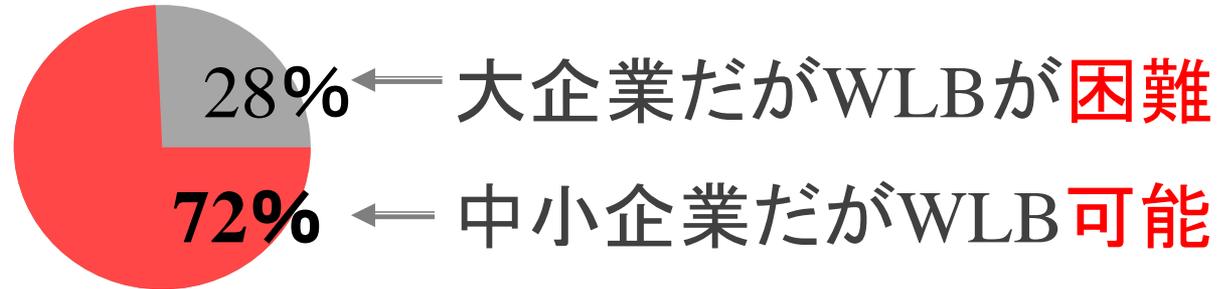
## 父親の育児・家事時間



ゾンビ夫、エセ・イクメン  
夫はリビングデッド  
ホーム(家庭)がアウェー

## 大学生へのアンケート「就職先、どちらを選ぶ？」

スリール



## 転職先を決めるポイント 上位の4つがWLB関連 マイナビ

- 1位 休日が適正にとれる
- 2位 希望の勤務地
- 4位 残業時間が適正内
- 5位 転勤が少ない

だから、  
部下のために、  
優秀な若手の採用のために  
働き方の改革を。

でも、

働き方改革は、  
むしろ、上司自身のため  
にこそ必要だ。

それは、、、

# 職場だけの人生で大丈夫？

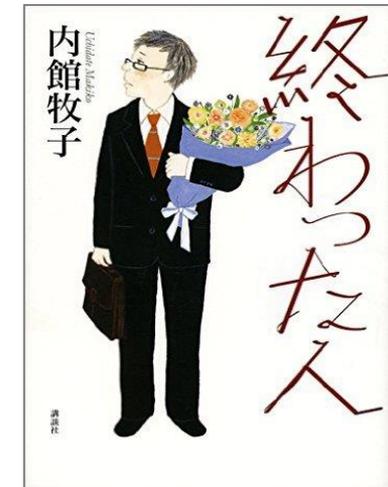
職場や上司に「すがりつく」しかなく、  
嫌なことを強要されても断れない

居場所が、職場以外に無い  
ノー残業デー、やりたい事が無い

飲み会は職場の同僚ばかりで、  
話題は、悪口、人事の噂、愚痴

「人生100年」時代  
仕事以外で「やりたい事」、  
「やるべき事」をやりませんか！

定年後は、虚無感  
暇すぎ、そして



# 介護離職者にならないために



高齢者比率が、まもなく30%に  
介護責任を負う「未婚の一人っ子」増加

多くの主婦からの声  
「夫の両親の介護は、夫にやってもらう」



組織の中核を担うミドル、そしてボス自身が、  
介護責任を負う時代に(大「介護時代」到来)

・両立困難で介護離職10万人

# はさまれて、つぶれないために

妊娠しました

僕も育休を！

今晚は婚活です

明日はPTA  
で休みます

介護で週1回  
の在宅勤務を

朝活のため  
早朝会議は不可

中間管理職



補充はないぞ

期首計画は  
変更しない

これからは  
ダイバーシティだ

とにかく  
結果を出せ

部下の残業  
を減らせ

大ボス

部下  
たち

部下のため、  
そして、上司自身のために  
**働き方改革**が必要。

しかし

**働き方改革**が  
求められる理由は、  
他にもある。

それは、、、

## 昭和(成長型)

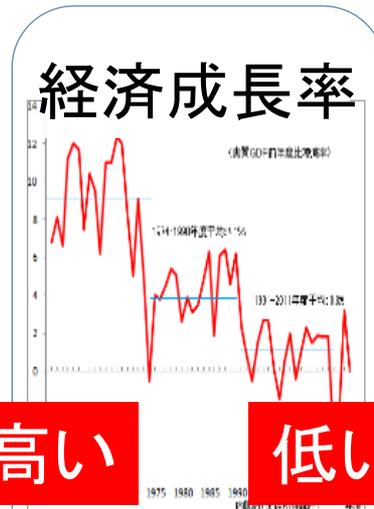
大量生産、モノ消費  
機械は単純作業だけ

足で稼ぐ営業  
年功序列、終身雇用

スポ根、ど根性、気合  
長時間労働が美德

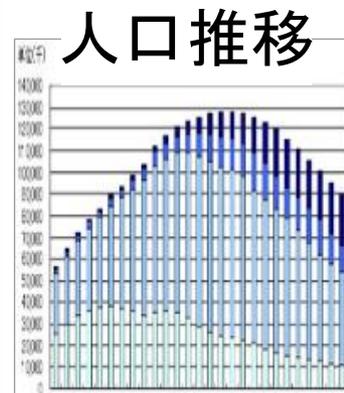
金太郎あめの人材  
「あうん」の呼吸

軍隊式の経営  
部下の交代多数



高い

低い



増加

減少

## 今後(成熟型)

少量多品種、コト消費  
AIが複雑な作業まで

データ活用の営業  
転職、副業

友情、承認、成長  
残業多いはカッコ悪い

多様な人材  
言わなきゃわからない

個性重視の経営  
交代できる部下少数

# 主力選手は「制約社員」

昭和

1	2	3	4	5	6	7	8	9	監督	控え
無制約社員(いつでも・どこでも働ける)										多数



今後  
(例示)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	監督	控え
資格・勉強	通院・治療	ワーママ	イクメン	高齢者	外国人	片親家庭	障がい者	地域活動	親の介護	少ない

働く場所や時間に**制約のある社員**が大半に。  
制約社員を「戦力外通告」できない時代に。

部下のため  
上司自身のため、  
そして全員が活躍するため  
仕事と私生活の両立可能な職場に。

すると、

業績やサービスの質など  
組織の成果が高まる

なぜなら、、、

## Work

仕事の  
能力、成果

UP

## Life

家事、育児  
趣味、勉強  
親孝行、健康

## Social

地域活動  
ボランティア  
NPO

視野が広がる、発想力が高まる  
生活者視点を  
得る  
コミュニケーション能力が高まる

人脈が広がる、育成力が高まる  
マネジメント能力が高まる

効率的、段取り力、主体性が高まる  
「1回で決めるぞ」気迫が身に付く

笑顔、健康、精神の安定、  
働く意欲などが高まる

- ・人材の採用や獲得にプラス
- ・会社の知名度や信用力の向上
- ・資金調達コストが下がる(ESG投資)
  
- ・チームワークの向上(お互い様の精神)
- ・属人化の回避、無駄の見直し、組織の生産性向上
- ・脱“モノカルチャー”で、イノベーションな組織に
  
- ・コミュニケーションの活性化
- ・多能工の社員が増加
- ・不平不満を言う社員が減少

- ・部下のメンタル不全や労災リスクが軽減
- ・各種ハラスメントが軽減
- ・ブラック企業と流布されるリスクが軽減
- ・隠ぺいや不正などのリスクが軽減
- ・事故の発生率が軽減
- ・離職率が軽減

# 我が社の場合、3年間で(状態変化)



深夜残業・休日出勤  
が常態化

私生活に無関心  
社内に笑顔少ない

育休明けママは  
片隅で軽業務だけ



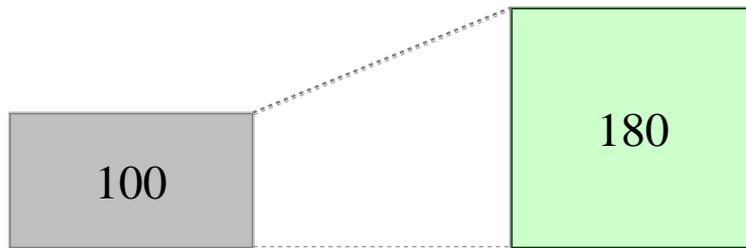
大半が定時退社  
笑いに満ちた職場

PTA会長の男性  
15時退社の男性

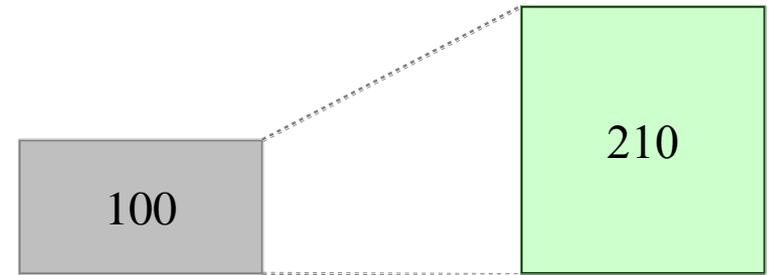
育休明けママも  
重要な役割を担う

# 我が社の場合、3年間で(定量変化)

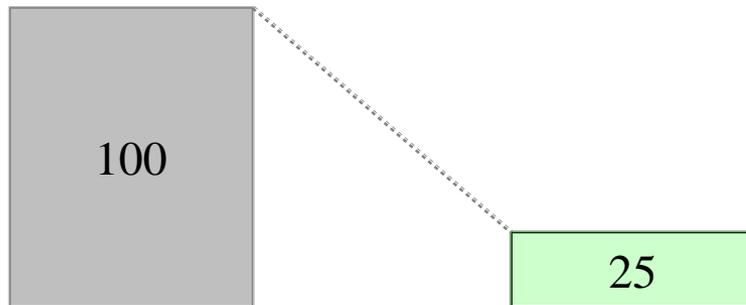
利益 80%増



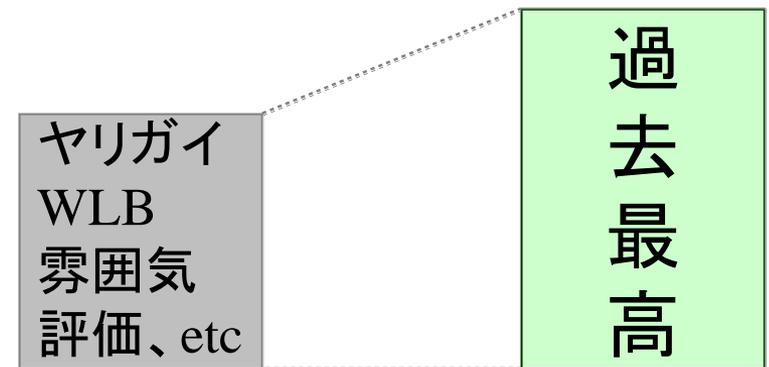
時価総額 2倍以上



残業 1/4



社員満足度調査



若い世代は、**女性の勤務や男性の家事・育児に抵抗がない**。また、地域活動や社会貢献、勉強や趣味、親の介護や子の看護、自身の傷病などにより、働く時間と場所に制約のある**制約社員**が急増。

しかし、**経営者や上司の固定化した価値観・仕事のやり方・男女の役割意識**が、WLB・脱“長時間労働”・女性の社会活躍・男性の家庭や地域活躍の妨げとなり、社員の意欲減退、出産や介護離職者の増加、ひいては**組織の競争力低下**につながっている。

だから、**イクボスの存在が全ての組織に求められている**。  
イクボスが多い組織では、社員の満足度・健康度・愛社精神・仕事能力などが高まり、加えて、異質人材がいる集団となり、新しいモノや考え方が組織内に生み出される。結果、**組織の生産性向上と利益拡大**に繋がり、**WLB and 成果アップ**という相乗効果を生む

「早く帰れ、休め」と号令かけるだけでもダメ。  
働き方改革に必要なことは、

- ① **トップ**の強いメッセージと行動
- ② 人事評価、就業規則、職務規定などの**改訂**
- ③ クラウド、AI(RPA)などの**ICT**投資
- ④ **上司(管理職)**の意識と行動改革

後編

# 上司の心得

(イクボス式マネジメント)

部下力の  
向上

上司  
の覚悟

時間泥棒  
の退治

チーム力  
の強化

全員  
の心得

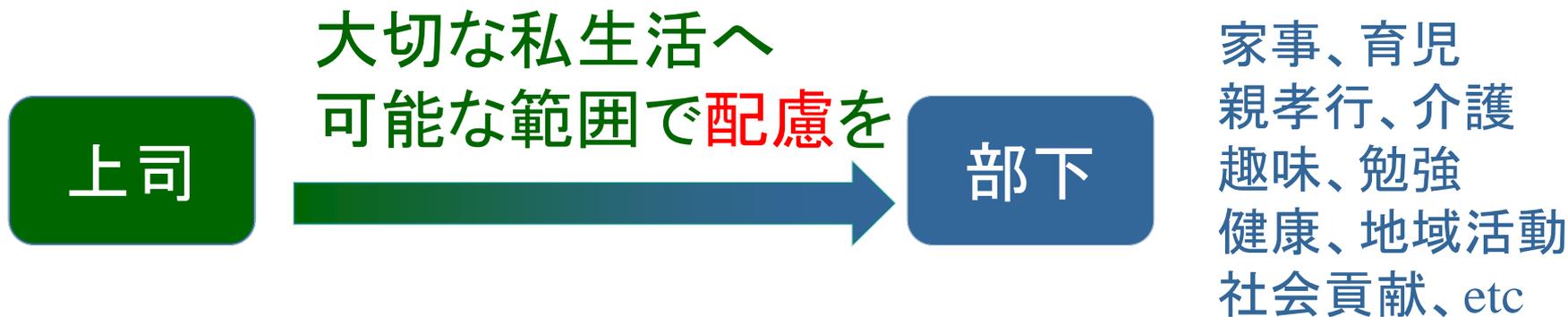
# 後編 ① 部下力の向上



## 部下への接し方、3種の神器

- ・引き出す、認める、伴走する
- ・傾聴、共感、称賛

# 部下の「私生活」に寄り添う



私生活を知るには、

- ・プライベートな雑談
- ・気軽な声かけ
- ・上司も自分の話を

(「聞き出す」のではない)

部下は

- ・安心感を得る
- ・仕事に打ち込める
- ・ロイヤルティが高まる

# 部下の「仕事」に寄り添う

## 部下へのNeeds

部下へ  
「期待をかけ」  
応えたことを承認と賞賛

## 内発的

部下からの  
「やりたい」を尊重し  
自発性を促す

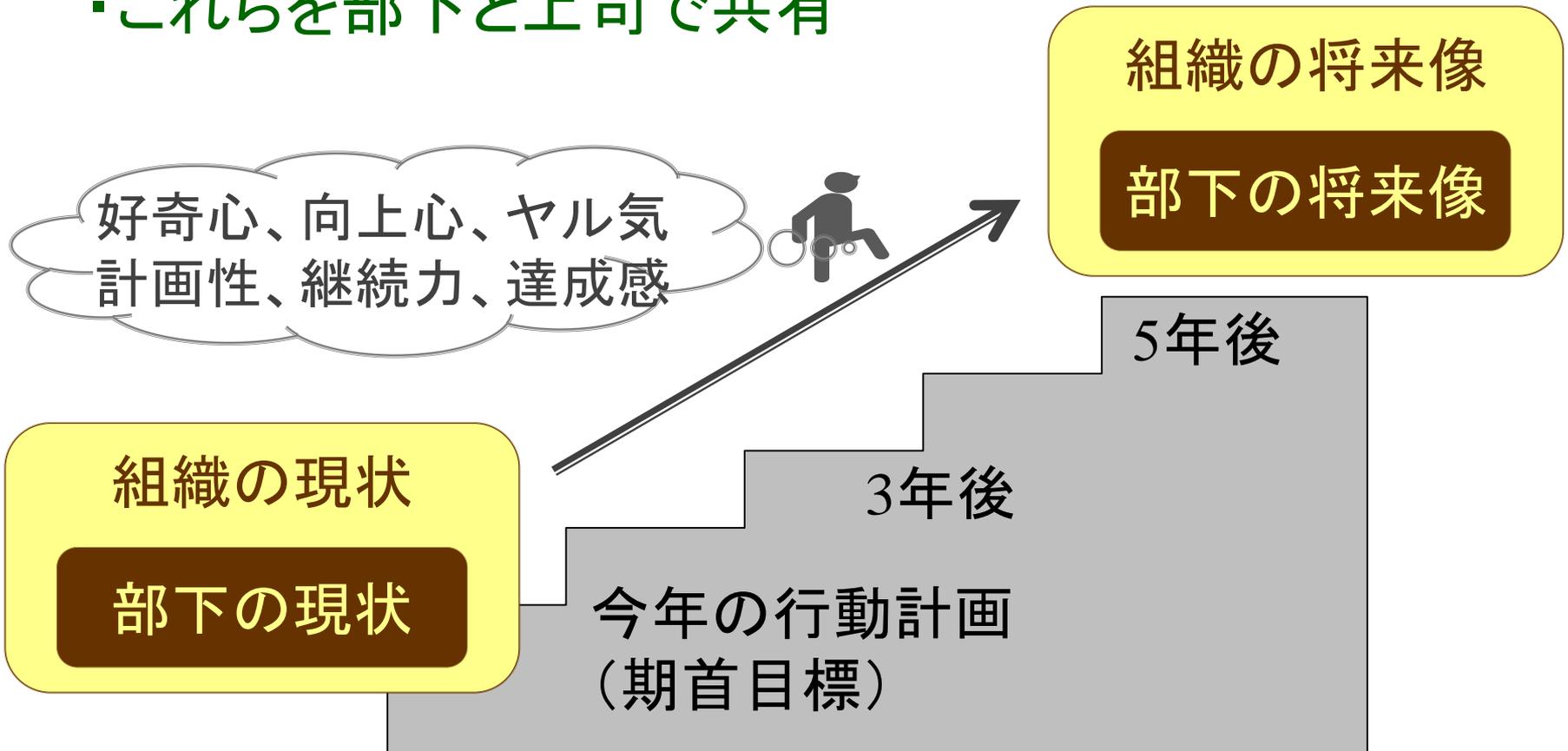
## 部下のWill

部下の  
「得意や長所」を優先し  
成長意欲を刺激する

## 部下のCan

# 将来像とGAPを共有

- ・組織と部下の将来像に整合性
- ・現状と将来像のGAP認識
- ・これらを部下と上司で共有



年間目標、個別業務のいずれについても

Plan(計画)

- ・意義や全体観を説明
- ・具体性のある明確な指示
- ・部下の納得感

Do(実行)

部下の能力に合わせた進捗管理

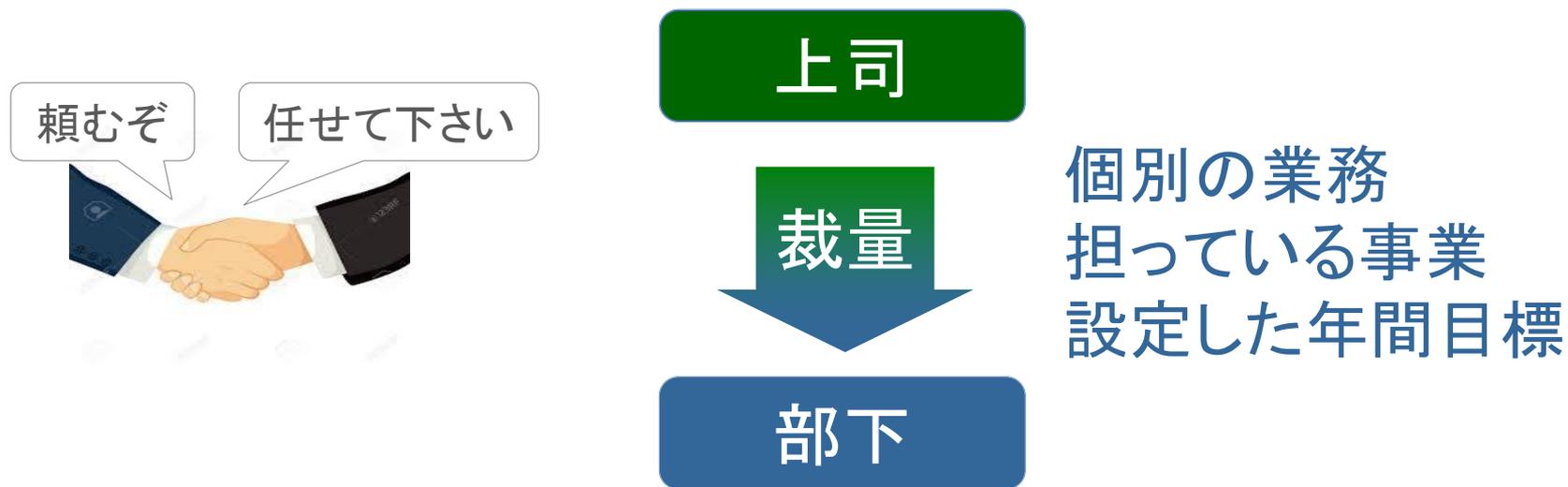
Check(評価)

メリハリある評価とその理由を説明

Act(改善)

次のアクションは部下から言わせる

# そして、部下に「仕事を任せる」



- 【目的】
- ・上司のマネジメントに費やす時間を増やす
  - ・部下のやる気、成長、責任感などを促す

- 【秘訣】
- ・「失敗OK、いつでも相談OK」と部下に言う
  - ・細かいことに拘らない、「待つ」覚悟

## もっと仕事をしたい部下

「仕事が命」という生き方だって、否定はしない。  
また、「成長や挑戦」するには、長時間労働にならざるを得ない時期もある。  
ただし、そんな部下にも以下を指導。

### 本人 のため

- ・仕事と私生活のシナジー
- ・脳は13時間で能力が急低下

### 周り のため

- ・部下（後輩）や関係先はどう思う？
- ・優秀な人材が入ってこないぞ！
- ・君が倒れたら、会社に迷惑かける！
- ・君の家族は？

「やりたい」と「デメリット」の折り合い、「打ち止め！」

## 後編 ② 上司の覚悟



制度より風土  
風土より上司

そして、上司の覚悟が  
職場を変える

# 上に対し「モノ申す」覚悟

社内の大ボス、本部

社外の顧客、株主

部下の私生活を大きく犠牲にすること、  
部下を疲弊させるだけの無理難題に対し、

改善依頼 → 超ネゴ → 断る → 切る

上司

部下を守る上司に、部下はついてくる

# 下に対し「止める・減らす」覚悟

上司

事業、商品、サービス、会議、書類、手続き  
など過去から続けているコトや慣習を疑い、

止める、減らす、断捨離の決断を下す

社内の部下、現場

社外の発注先、下請け

絞り込むと、下からの成果物が良質化

## ● ヒマになる覚悟

「予定の無い」予定を、勤務時間中に作る。

- ・部下が、相談しやすくするため
- ・上司が、見聞を広げる、熟考する、職場を見回す、いざという時に「代打オレ！」

## ● 早く帰る、休暇を取る覚悟

「自分がいなくては！」という呪縛を解く。

# 「しなやかになる」覚悟

見栄を  
捨てる

- ・部下に「弱音」を吐いてもいい
- ・部下の「専門性」と、無理に勝負しない

過去を  
忘れる

- ・過去の栄光にすがらない
- ・「昔はこうだった」を、強要しない

ICTを  
敬遠しない

- ・テレワークやWeb会議などをフル活用
- ・RPAなどのAIにチャレンジ



「よしわかった、やってみろ！」  
あとは、俺が責任を取る」

「俺の腹は決まった」  
任せておけ、俺が大ボスを説得してくる」

- 部下の時間とヤル気を奪う上司とは、
- ・決断を、先延ばしや他者に転嫁ばかり
  - ・些細な事に、拘り続ける
  - ・否定ばかり、言っている

# 後編 ③ 時間泥棒の退治



## 4大「時間泥棒」



会議  
メール  
資料  
仕事ごっこ

結論が出ない、何も決まらない、先送りばかり

出席者が多すぎる、発言者は少ない

時間が長い、一人ひとりの発言が長い

報告会のように、メールで十分、資料説明が多い

否定的コメントや、代案の無い批判が多い

空気がドンヨリ、つまらない、眠い、内職者が多い

御前会議のように、席の序列厳格、特定者だけ発言

最後にドンデン返し(今までの議論は無意味)

初めから、シナリオと結論が決まっている

会議の目的がわからない、何のためか不明

# 会議(打合せ)は、1/8に

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{回数} \\ \hline 1/2 \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{時間} \\ \hline 1/2 \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{人数} \\ \hline 1/2 \\ \hline \end{array} = 1/8$$

ただいるだけの人は  
出なくていい

資料を事前配布し、  
読んできた前提で  
会議を始める。

会議のゴールを  
決め、結論を出し、  
その場で議事録作成

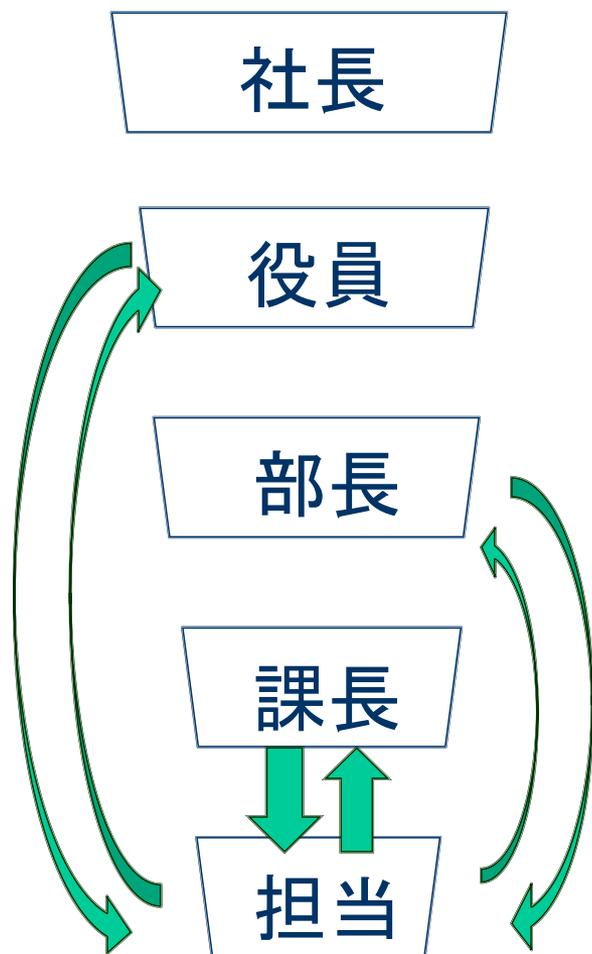
# メールは、数・量ともに激減

- メールを筋肉質に ⇒ 短く、明確に、結論が先
- メールを軽く ⇒ やたらと添付しない
- メール数を減らす ⇒ 宛先・CC先は最小限に
- 溜めこまない ⇒ 即削除、即レス、即移動
- 見る時間を限定 ⇒ 他の事に集中する時間を
- オフタイムは使わない ⇒ 夜や休日は、メールしない

## 資料作成が目的化、自己満足になっていないか？

- ・社内資料は、脱「そんたく・過剰スペック」で、簡素化
- ・提出後に活用されない報告書なんて、廃止
- ・表現やフォント色など「個人の趣味」に固執しない
- ・骨組みの合意で、「手戻り」と「やり過ぎ」の回避
- ・定型化、データ共有化、コピペ多用

## 行ったり来たり



## 他にも

膨大な時間をかけてから役員に提案したら、即断却下。

⇒ 大方針は先に確認(合意)すべき

社長の指示が、役職一人ずつ降りてくる間に、担当へは真逆に伝わる。

⇒ 一緒に指示を仰ぎに行くべき

複数部署の承認が必要な案件で、部長ごとに指示が異なる。

⇒ 合同会議の場で議論すべき

「俺は聞いていないぞ」という幹部

⇒ それは「頼られていない証」

## 後編 ④ チーム力の強化



部下の多様化、  
不在者の増加、  
労働時間の削減  
という時代。

「個人戦」= 属人化  
から「チーム戦」に

## 管轄している組織独自のVisionを掲げる

私の本社時代

社内で一番人気のある部署になろう

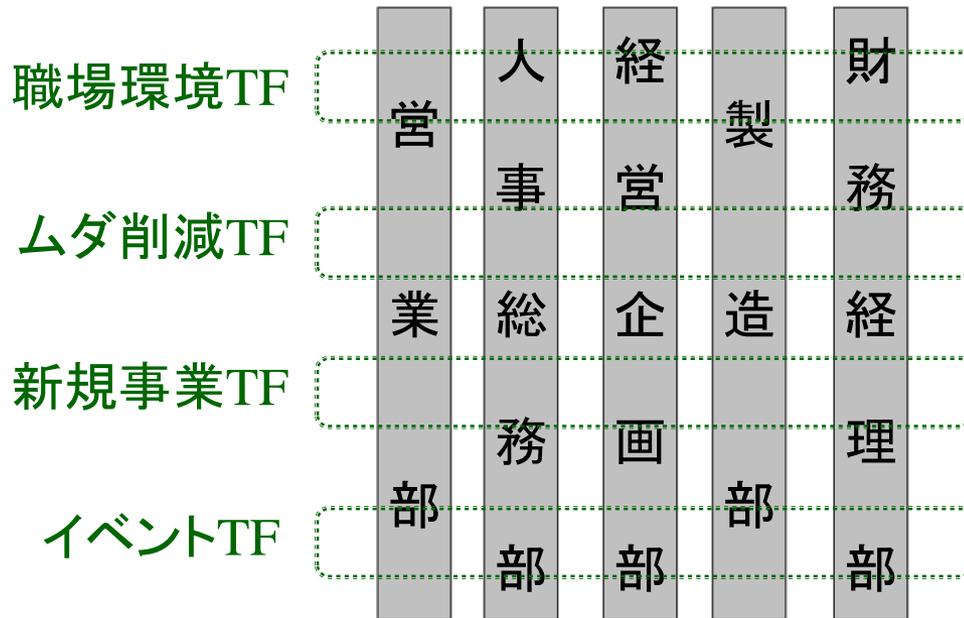
私の社長時代

日本で一番働きたくなる会社になろう



- Point
- ・部下たちと一緒に考える
  - ・多くの部下が腹落ちする内容
  - ・シンプル(短文)、具体的

# 自主参加の横断Task Force



## 効果

- ・縦割り弊害の軽減
- ・課題解決の良質化
- ・部下の自主性アップ
- ・部下の不満軽減

- ・組織全体の課題ごとにTask Force (TF) 化
- ・各自、やりたいTFに自主的に参画
- ・新人がTFリーダー、役員が下っ端もあり

# 公と私、いずれも「お互い様」に

## 我が社の方針①

他者をカバーした人を人事考課で高評価

業務名	現状	To-Do	今後
A事業			
B事業			
C事業			

そのために

- ・業務の見える化
- ・資料の共有
- ・属人化の回避
- ・多能工を増やす

## 我が社の方針②

私生活の内容問わず互いにカバー

	木	金	土
個人の予定		PTA	家族で旅行
	お迎え		

そのために

私生活の予定も個人予定表に入力し同僚と共有  
(義務ではないが)

# 全ての仕事に価値がある

「私は、誰にも気付かれていない存在だ」  
とってしまう部下をゼロにする。

「水や空気みたいな、あって当然」という仕事や  
裏方、ルーティーン業務などにも、脚光を。

「契約社員やパート」などを、  
正社員の手足や、使い捨てるのコマにしない。

嫌われ役、煙たがられる存在、マイナスイメージ  
の職種にこそ、仕事の意義をしっかりと伝える

笑いと冗談が飛び交い、キズナが深まる職場に



オフタイム  
上下は無い



雑談が  
飛び交う職場



上場10周年記念

私の執務室が！



社員の子供  
が「ご来社」



朝活(勉強会)、誕生月の社員を大勢がランチでお祝い、おやつタイム、社員旅行を復活、部活の設立を自由に、私の送別会は、私が「焼く係」のBBQ大会、etc



保護者や地域を、問題解決のパートナーに  
私がPTA会長時代、学校が、保護者や地域と↓↓

## Visionを共有し、 「チーム学校」を結成

チーム力の強化

### 皆が一丸となるVision

① 皆が目指したくなる  
組織Visionを掲げる

私の本社時代  
社内で一番人気のある部署になろう

私の社長時代  
日本で一番働きたくなる会社になろう

② 実現するための**具体策**や**行動計**を  
部署ごとに策定し、PDCAを繰り返す



## 情報を共有し、 ムダを一緒に削減

### 後編③ 時間泥棒の退治

部下力の向上   上司の覚悟   **時間泥棒の退治**   チーム力の強化   全員の心得

4大「時間泥棒」

時間

- 会議
- メール
- 資料
- 仕事ごっこ



例) 部活の集金、部活遠征の送迎、夜祭りの見廻り、運動会の準備、クレーマーへの対応、近隣ゴミの掃除などを、保護者や地域が担った。また、出来る限り生徒(児童)にも担わせるようにした。

## 後編 ⑤ 全員の心得



上司の指示で動く  
(他律的)

メンバーシップ雇用  
(終身雇用と年功序列)

ライバルは身内  
(同期、同業他社)

自分で考え実行  
(自律的)

プロフェッショナル雇用  
(What can you do ?)

ライバルは多様  
(新興国、AI)

従来の働き方

新しい働き方

# 「権利主張の前に、職責果たす」覚悟

普通に、ワークライフバランスを進めていくと、  
ぶら下がり型や権利主張型の部下が増える

そうならないために ↓

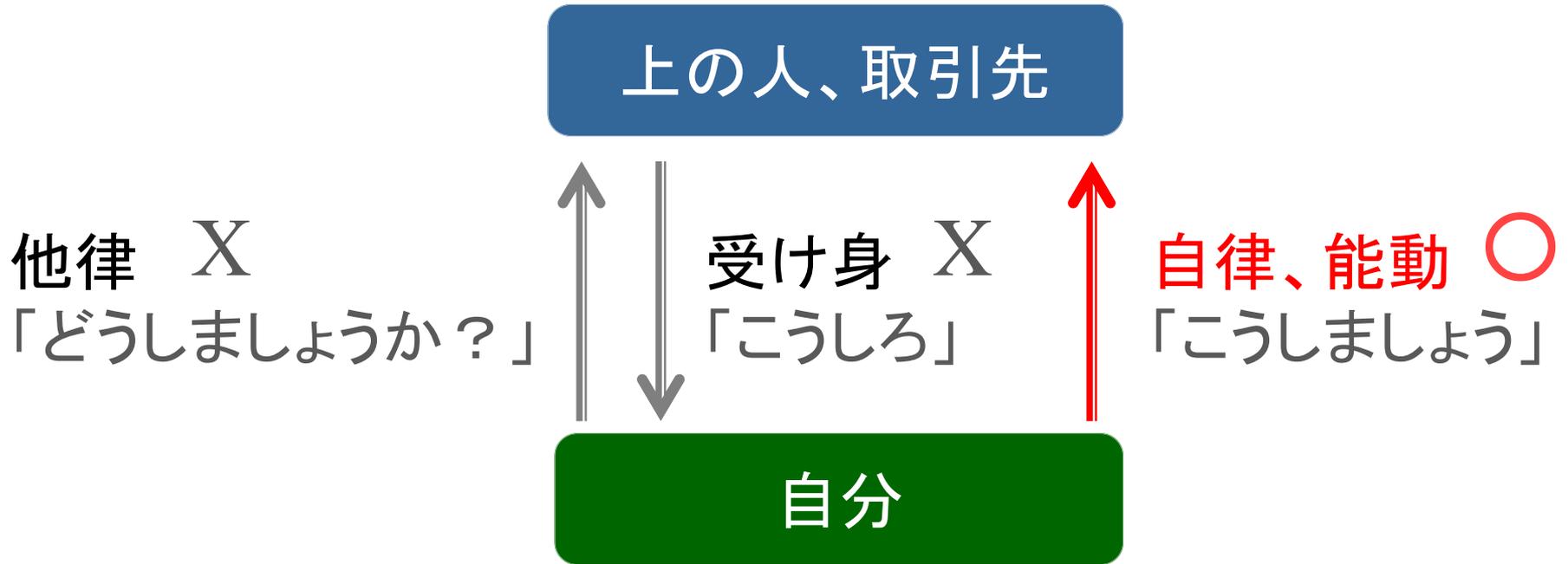
**ワークライフバランスは、  
「緩い」のではなく、「厳しいもの」**

という意識付けを

私生活時間の死守と仕事の信頼を失わないためには

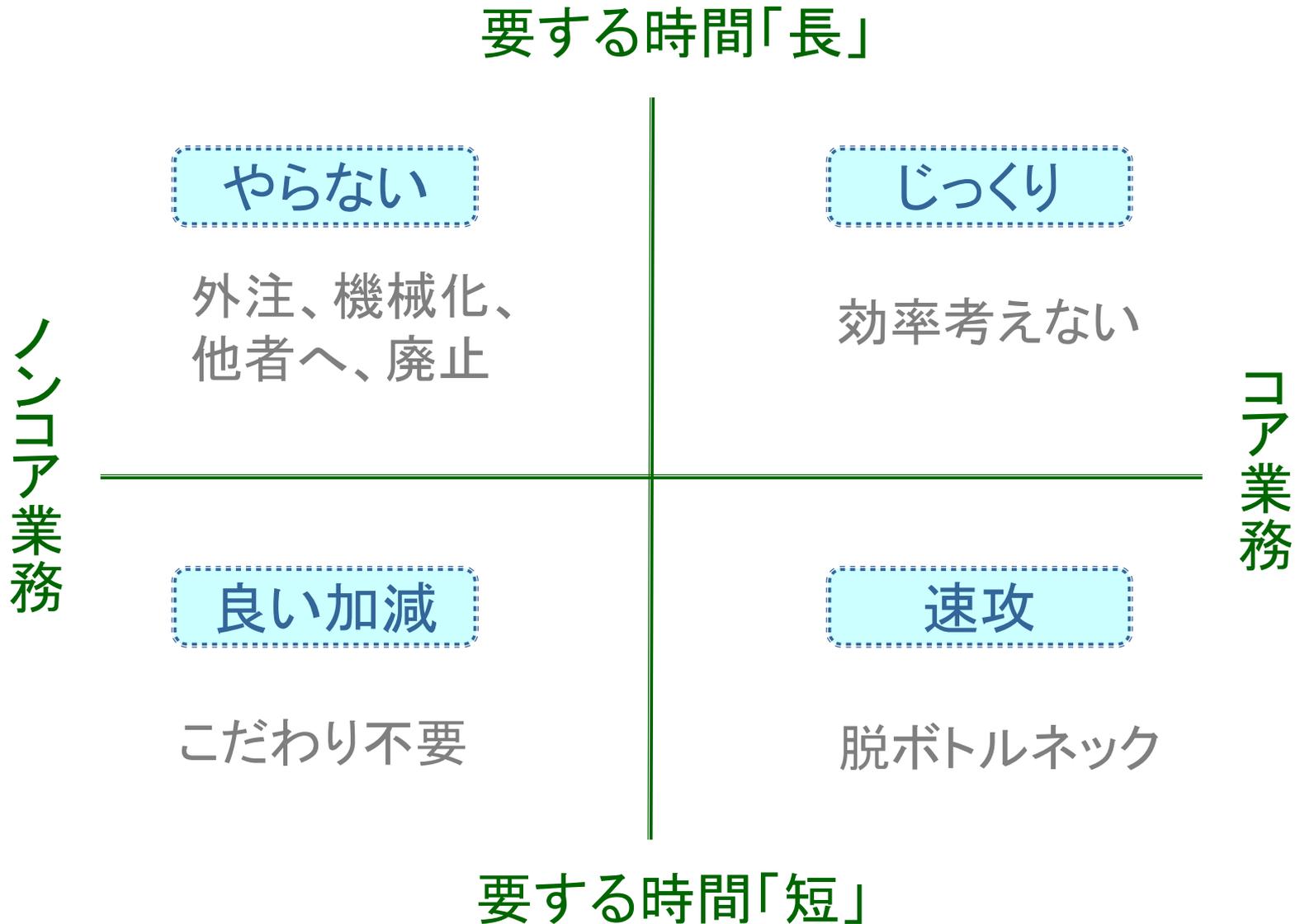
- ・受けた依頼は、期限の2割前に、「自主締切」
- ・自分が休んでも、「誰かがカバー」してくれる基盤
- ・「1回で決めるぞ」という心構え
- ・「9回裏二死満塁」という緊張感で仕事を
- ・承認得るには、「理論 x 気迫」
- ・「ヘルプ」力を、養う

# 仕事の裁量権(主導権)を取る



職場内の会議・資料作成・意思決定・計画策定  
職場外(取引先)との交渉・話し合い、などに関し、  
裁量権(主導権)を取り、自分のペースで仕事を進める。

# 濃淡をつける



## <1日の予定>



## 退社前に翌日の予定を

- メール時間、雑務時間
- 熟慮時間(企画考案など)
- 集中時間(話しかけ禁止)
- 他者時間(会議、訪問)
- 休息時間(リラックス、昼寝)

## <自分の仕事管理表>

業務名	現状	To-Do	1ヵ月後	3	6	...
A Project						
B事業						
C社						
.....						

## 業務別に整理

- 業務の完成形と締切日
- それまでの工程表
- 現状とTo-Do

# 最後に

ワークライフバランス(WLB)は、  
与えられるものではなく、  
自ら取りにいくもの。

奪  
取

手  
段

だから、WLBが  
出来ない理由を挙げるのではなく、  
出来る手段を考え実行する。

あとは、退路を断ち、  
「人生を欲張る」貪欲さを。  
働き方改革は、生き方改革！

貪  
欲

本年6月 新書発売（出版社；ソシム）

第1部 職場の「3大ムダ」はすべて1／8にできる

- 1章 「会議」のムダ取り
- 2章 「資料作成」のムダ取り
- 3章 「メール対応」のムダ取り

第2部 ムダが生まれる根源に迫る

- 4章 優先順位を付けて取捨選択しよう
- 5章 ムダ取りに効くスケジューリング術
- 6章 ムダを生まないチームワーク&コミュニケーション術



（Amazon案内文）

かつて、男性にとって会社は確かに「安全地帯」であった。しかし今は。長時間労働の対価であった「終身雇用と年功序列」が崩れ、合併や倒産も珍しくなくなった今、会社だけを頼りにしていたら、男の人生どんづまりになるかも知れない。そんな時代だからこそ、仕事（ワーク）と共に、私生活（ライフ）と社会活動（ソーシャル）という「3本柱の生活」があなたの人生を強く、豊かなものにしてくれるのである。

かつて「イクメン」だった著者は、今や「元祖イクボス」として、部下の私生活を応援し、自らもワークライフバランスを満喫しながら、3本柱の生活を実践している。そこでわかったことは、私生活や社会活動の充実と、仕事の能力や組織の業績に「シナジー効果がある」ということ。現に著者はイクボスとして職場の労働時間を激減させながらも、3年間で8割の増益を達成した。本書はその実践過程で得られた効率的な時間術や部下育成法も紹介する。

