

イクボスとは、以下を満たしている上司や経営者

- ① 部下の私生活と仕事の両方を応援
- ② 自ら、ワーク・ライフ・ソーシャルを満喫
- 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



横浜市  
City of Yokohama

## イクボスで 成果と笑顔が共にアップ

# 男性も子育てしやすい職場と、その経営者や上司

私の実家、本籍、結婚式、息子の大学  
いずれも **横浜市** です

2023年1月20日

NPO法人 ファザーリング・ジャパン 理事

川島 高之

この時間を  
取れる職場に

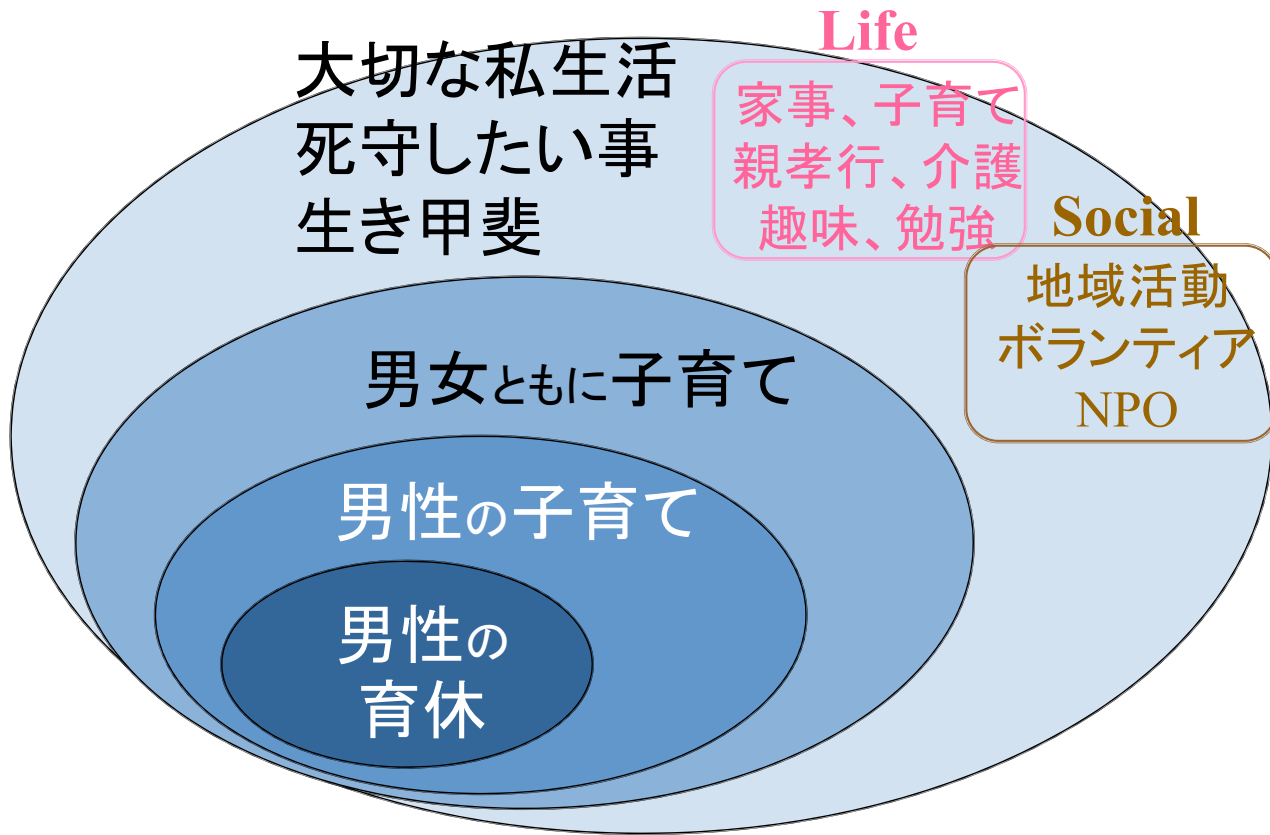
すると

働く時間が減少  
働く場所が制約

それでも

仕事の成果  
を下げない

そのために



職場全体  
でやること

・ICT  
やDX化など

・人事制度  
の改定など

一人ひとり  
がやること

・上司 本日  
の心得

・部下  
の心得

# 自己紹介

## Life(私ごと)

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、etc

全て「本業」  
三本柱の生活

## Work(しごと)

三井物産に入社(1987年)

上場会社の社長(2012年)

独立(2016年)、現在は2社を経営

## Social(社会ごと)

NPOファザーリング・ジャパン 理事

小中/PTA 元会長、PTA/OB会 会長

内閣府/男女共同専門委員

文科省/学校改善アドバイザー

こども家庭庁/創設アドバイザー

神奈川県/男女共同参画員など歴任

- ① 私は、部下と、プライベートな雑談をよくする。
- ② 私は、部下の「大切な私生活や生き甲斐」を、知っている。
- ③ 私は、部下の「やりたい仕事や将来の希望」を、把握している。
- ④ 私は、部下に明確な指示を与え、仕事を任せている。
- ⑤ 私は、部下を守るため、必要なら上の人にも「No!」と押し返している。
- ⑥ 私は、決断から逃げず、責任を取る覚悟が備わっている。
- ⑦ 私は、率先して、会議・書類・メールの削減に取り組んでいる。
- ⑧ 私は、組織の「ビジョン」を明確化し、それを部下が納得していると思う。
- ⑨ 私は、私の組織の風通しが良く、互いに相談し易い雰囲気だと思う。
- ⑩ 私は、家庭・趣味・社会貢献など、私生活の時間も充実している。

## プロローグ① イクボスとは

次の3つの定義を満たしている  
上司・管理職・経営者

部下の私生活と  
仕事を共に応援

ワーク・ライフ・ソーシャル  
を自らも満喫

イクボス

組織の目標達成  
に強い責任感

- ① **理解** 部下の生活環境・家庭事情・健康状態などの把握に努め、それらに理解を示し、部下の人生を応援する。
- ② **多様性** 仕事をする上での「制約条件」と、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、労基法などの法律に関して、最小限の知識を有し、部下への助言や後押しに活用する。
- ④ **浸透** 権利主張の前に職責を果たそうという意識と、私生活充実の大切さの、両方を組織全体に浸透させる。
- 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も、組織の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・メールなどの削減、やらない事を決める、迅速な意思決定などで、部下と自分の時間を捻出する。
- ⑧ **育成** 「部下をコントロール」するのではなく、明確な指示をしたら、仕事のHowは部下に任せ、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・Life・Socialの3つとも充実したハイブリッドな生活を楽しんでいる。
- ⑩ **業績責任** 組織の長として、職責にコミットし、組織の目標達成に強くこだわり、そのためにも部下への厳しさを忘れない。

# 大企業版 イクボス企業同盟

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  
東急  
サイボウズ  
日本生命保険  
富士フイルムビジネスソリューション  
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  
SOMPOホールディングス  
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  
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  
ブランシエス  
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  
マニユライフ生命保険  
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  
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  
三菱東京UFJ銀行  
マックスバリュ北海道  
香川銀行  
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  
イオンペット  
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  
メガベトロ  
住友電気工業  
大和リース  
マックスバリュ関東  
クレアーズ日本  
七十七銀行  
アイネス  
ISTソフトウェア  
マックスバリュ長野  
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  
日立ハイテクノロジーズ  
マックスバリュ長野  
昭和電工マテリアルズ  
瀏上ファインズ  
フジクラ  
リフォームスタジオ  
関西電力  
パンフィック・コンサルタンツ  
日立ソリューションズ・クリエイト  
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  
日本精工  
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)  
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・スワイブ  
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  
武蔵野銀行  
東京電力グループ3社  
(東京電力ホールディングス、東京電力パワーグリッド、東京電力エナジーパートナー)  
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  
JTB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  
ジュビターテレコム  
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  
NTTテクノクロス  
昭和女子大学  
JSOL  
双日  
リコーインダストリアルソリューションズ  
エス・エム・エス・キャリア  
積水ハウス  
東電タウンプランニング  
日本特殊陶業  
肥後銀行  
富山銀行  
芙蓉総合リース  
Abeam Consulting  
日本工営  
DINOS

シーテック  
ルネサンス  
大光銀行  
沼津信用金庫  
トランスコスモス  
リソナホールディングス  
福井県民生活協同組合  
日本アクセス  
森永乳業  
セイコーエプソン  
大塚化学  
大樹生命(旧三井生命)  
JVCケンウッド  
大塚食品  
大塚倉庫  
大鵬薬品工業  
大塚製薬工場  
大塚テクノ  
大塚電子  
倉敷紡績  
大塚メディカルデバイス  
リコー  
大阪ガス  
キリンググループロジスティクス  
ミヨシ油脂  
熊谷組  
ロッテ  
新生銀行  
住友化学  
パン・パンフィック・インターナショナル  
浜松いわた信用金庫  
マックスバリュ西日本  
JERA  
日立造船  
大林組  
イオン東北  
三洋化成工業  
テクノプロ・ホールディングス  
リコーITソリューションズ  
USENネクストホールディングス  
イオンタウン  
オカムラ

明治  
イー・シー・エス債権管理回収  
サイオスグループ  
マルハニチロ  
イトーキ  
サカタインクス  
野村不動産ホールディングス  
野村不動産  
野村不動産ソリューションズ  
野村不動産パートナーズ  
野村不動産ライフ&スポーツ  
野村不動産コマース  
野村不動産ホテルズ  
プライムクロス

## プロローグ① イクボスとは



261社  
22年12月現在



## ●地域版のイクボス同盟

- ・宮城県、山形県、三重県、千葉市、金沢市、北九州市など各地で地域同盟、参加社数は全国で3,000社以上
- ・地域の企業と行政が一体となり、「働き易い職場が多い地域」とアピール、人材採用と地方創生につながっている

## ●公的組織

- ・知事や市長など幹部のイクボス宣言、イクボス共同宣言、イクボス養成事業など、数百の自治体でイクボス推進中。
- ・学校や教育機関、県警、消防、病院、自衛隊、議会、JC、経済団体など各地の公的組織がイクボス宣言

## プロローグ② なぜ 必要？

部下の私生活と  
仕事を共に応援

ワーク・ライフ・ソーシャル  
を自らも満喫

**イクボス**

組織の目標達成  
に強い責任感

なぜ、  
ワークライフバランスが可能で  
ダイバーシティな職場にする  
必要あるのか？

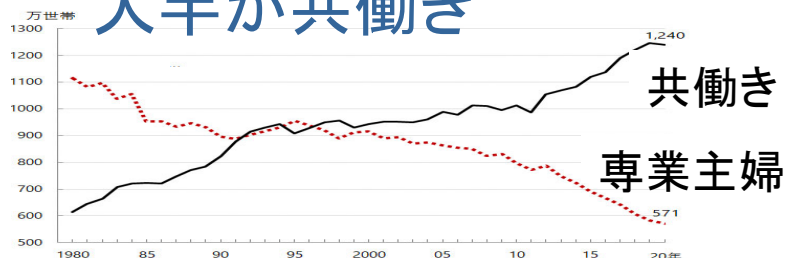
なぜ、  
働き方改革や生産性向上が  
必要なのか？

なぜ、  
**イクボス**がこれだけ必要とされ  
日本中に広がったのか？

# 部下や若手のために

プロローグ②  
なぜ必要？

## 大半が共働き



## 職場の選択

りくなび20

残業時間、女性の管理職比率、  
希望する地域で働ける、有休日数  
などが、選択理由の上位

有意義なら残業OKだが、、

幹部への忖度や、上司の保身のため  
など低意義の仕事で残業はイヤだ

女性からの声 日経22

### 管理職になりたいか？

58% NO!

男性からの声 エバーセンス21

### 育休を取りたいか？

80% 取りたい

若手からの声 リクルート20

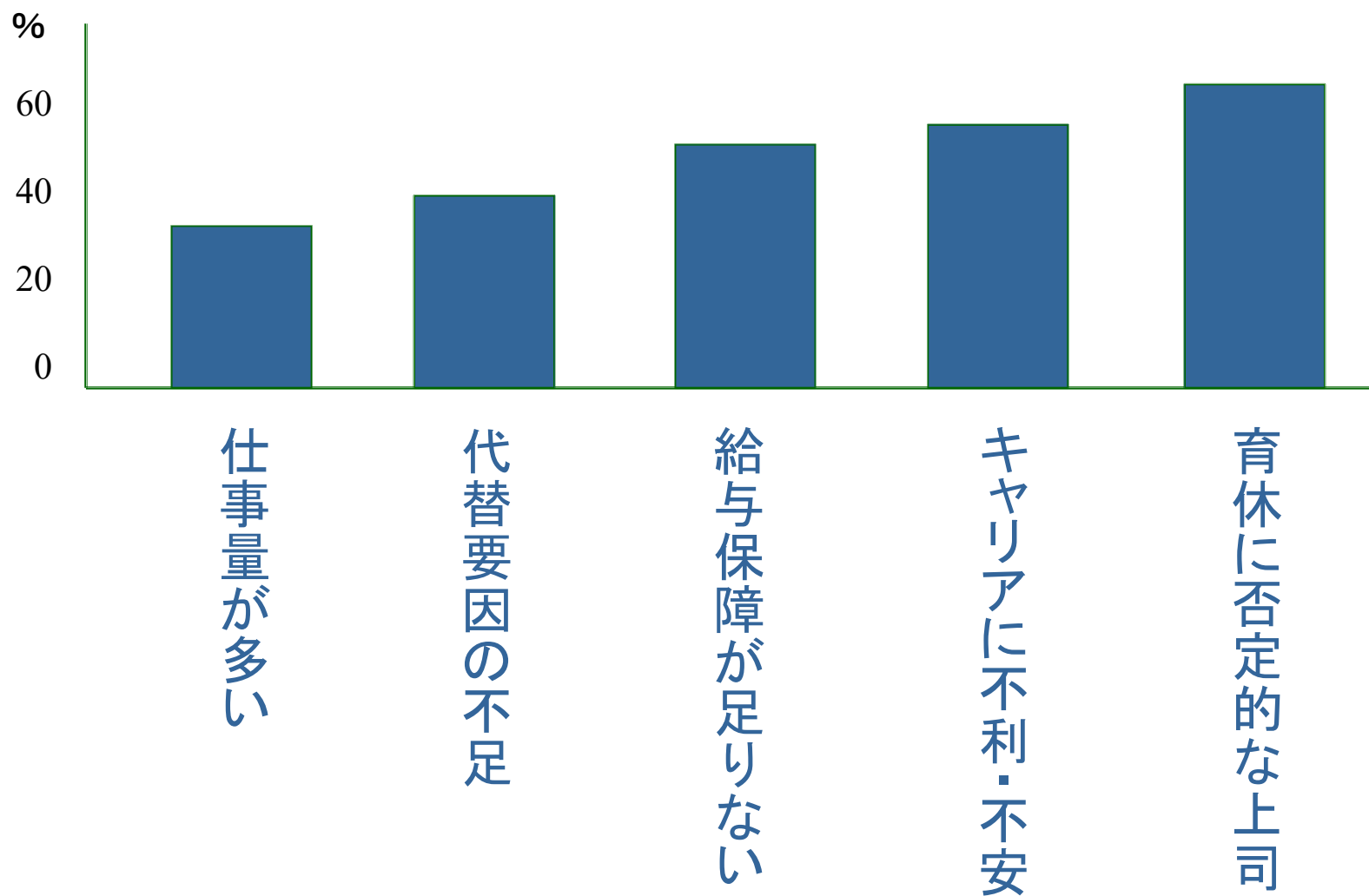
### 仕事と私生活の両立

95% 希望する

## 参考) 育児・介護休業法 改正ポイント

- ① 出生直後の時期に柔軟に育児休業の取得が可能に
  - 期間と日数 : 子の出生後8週間以内に4週間まで取得可能
  - 申出期限 : 原則休業の2週間前まで
  - 分割取得 : 分割して2回取得可能
  - 休業中就業 : 労働者が合意した範囲で休業中に就業可能
- ② 環境整備、個別の周知・意向確認が事業主の義務に
- ③ 育児休業を分割して取得が可能に
- ④ 有期雇用労働者の育児・介護休業取得要件が緩和に
- ⑤ 育児休業取得状況の公表が義務に(従業員1,000人以上)

## Q 男性の育休を阻む壁とは？



# 上司自身やミドル層のために

プロローグ②  
なぜ必要？

指示者



無理難題を押し付けてくる  
大ボスや指示者たち

上司



はさまれて、  
つぶれそう

部下



- ・残業頼みづらい
- ・権利主張型が急増



今の働き方  
を続けてると  
いつかは  
介護離職者に



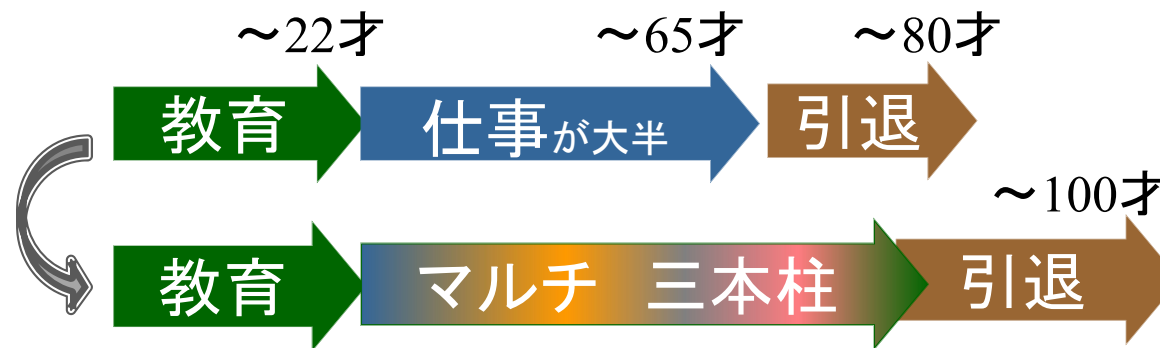
仕事ばかりの  
人生だと  
退職後  
やること無い

最期の言葉で多いのが  
「もっと家族との時間を  
大切にすればよかった」

# 世代問わず「人生100年」 マルチ・三本柱

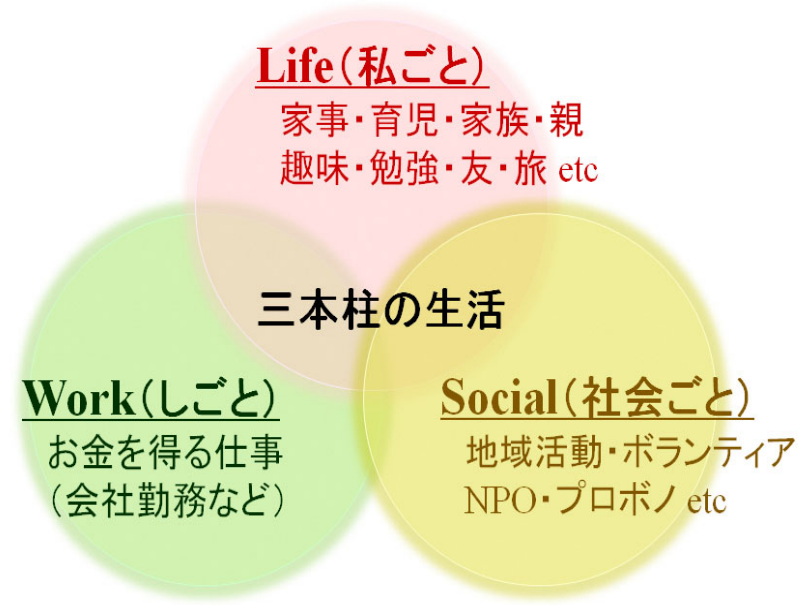
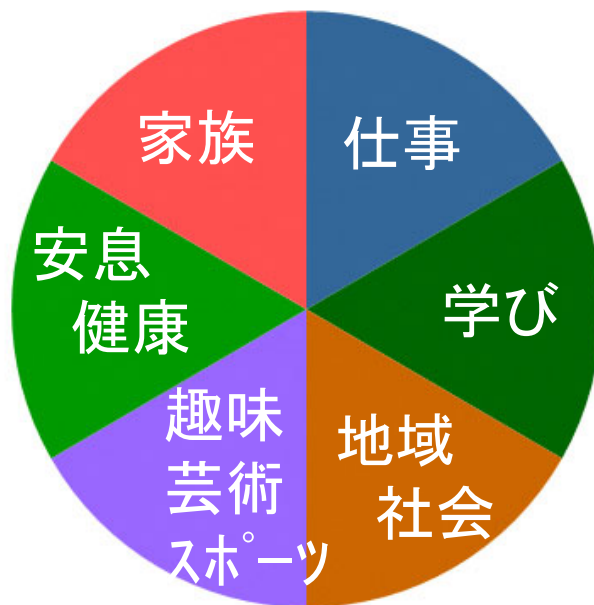
プロローグ②  
なぜ必要？

「人生100年」時代



マルチ、三本柱で

- ・幸福度アップ
- ・仕事で長く活躍
- ・人生が強く豊かに



# モノクロ組織を カラフル組織に

プロローグ②  
なぜ必要？

## 多様性 x 多様性の組織

日本人男性	Work	Life	Social
日本人女性			
若手			
外国人			
転職者			
* * *			

自由な意見、斬新、創造的、視野広い  
イノベーション、新しい風、変化に強い  
構造改革が常態化、異質を受容  
新しいモノやアイデアが生まれる

## 単色モノクロの組織

日本人男性	Work
日本人男性	
日本人男性	
日本人男性	
日本人男性	
日本人男性	

暗黙知、既成概念、過去に固執  
排他的、視野狭い、変化に弱い  
未知の課題解決が困難、弱体化  
新しいモノやアイデアが生まれない



# 主力選手は「制約社員」

プロローグ②  
なぜ必要？

以前

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

働く場所や時間に制約のある制約社員は、補欠・戦力外



今後  
(例示)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	監督	交代
ボランティア	治療・通院	イクメン	子育て女性	勉強・資格	副業	障がい者	高齢者	在宅指示	親の介護	少ない

推定7割いる制約社員を、主力選手(レギュラー)に

# 「これからの時代」の上司像

プロローグ②  
なぜ必要？

過去

先が読みやすい  
株主至上主義

仕事の時間と成果は比例  
仕事は金銭的な報酬目的が大

年功序列、終身雇用  
人はコスト(=コスト減に関心)

これから

VUCA(変動・不確実・複雑・曖昧)  
社会的責任(SDGs・ESG)が前提

時間と成果が比例するとは限らない  
仕事そのものが報酬に

年齢より中身、フリー・副業・転職  
人は資本(=人的資本経営)

求められる上司像

引っ張り型リーダー、上意下達、Teach  
「教えなきゃ」、「俺についてこい」

共感・承認型リーダー、フラット、Coach  
「寄り添う・併走」、「一緒に考えよう」

部下と上司の  
「仕事能力」がアップ

私生活(Life・Social)からのインプットで、  
視野や人脈が広がる、生活者視点を得る  
発想力や段取り力が高まる、思考時間が増える  
笑顔になる、働く意欲が高まる、踏ん張りがきく

組織の  
「総合力」がアップ

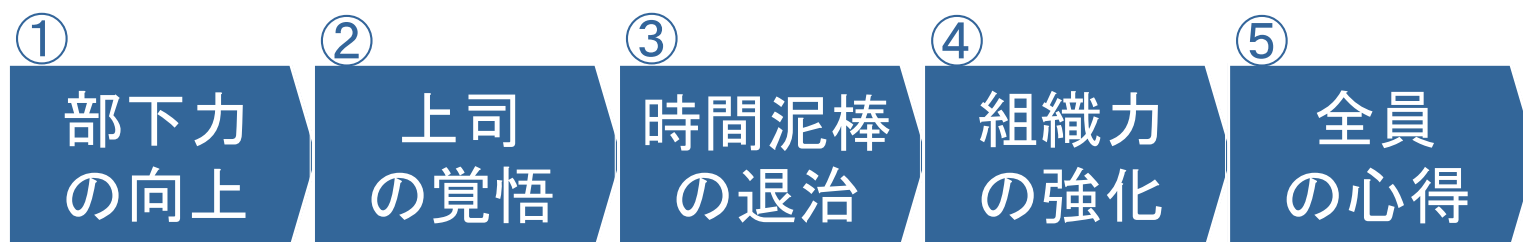
人材採用にプラス、知名度と評判がアップ  
チームワークが向上、ブレスト時間が増える  
コミュニケーション活性化、多能工が増加

組織の  
「リスク」が軽減

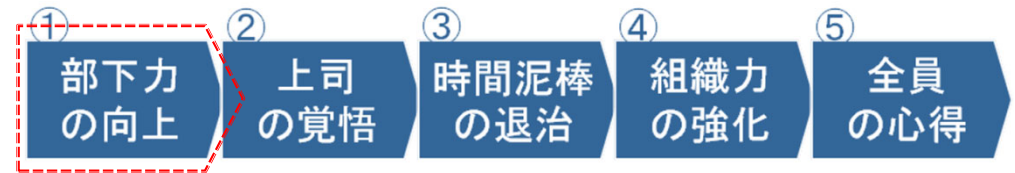
メンタル不全、労災、ハラスメント、  
離職率、隠ぺいや不正、事故やミス、  
ブラック企業と見られるリスクなどが減少

# 上司・経営者として心掛けてきたこと (イクボス的な上司の心得)

組織の成果を下げず、仕事の時間を減らす  
働く場所・時間に制約ある人も、活躍できる  
という職場にするために心掛けてきた①~⑤



## イクボス心得 ① 部下力の向上



部下力(ヤル気・能力・自主性)向上には、

- ・ 部下と「1対1」の関係で、**傾聴**(話を聴く)  
部下とのコミュニケーションを**タスク化**
- ・ 「管理職」、「上から目線」ではなく  
「**支援職**」、「**横から目線**」に

# 部下の「私生活」に寄り添う

イクボス心得①  
部下力の向上



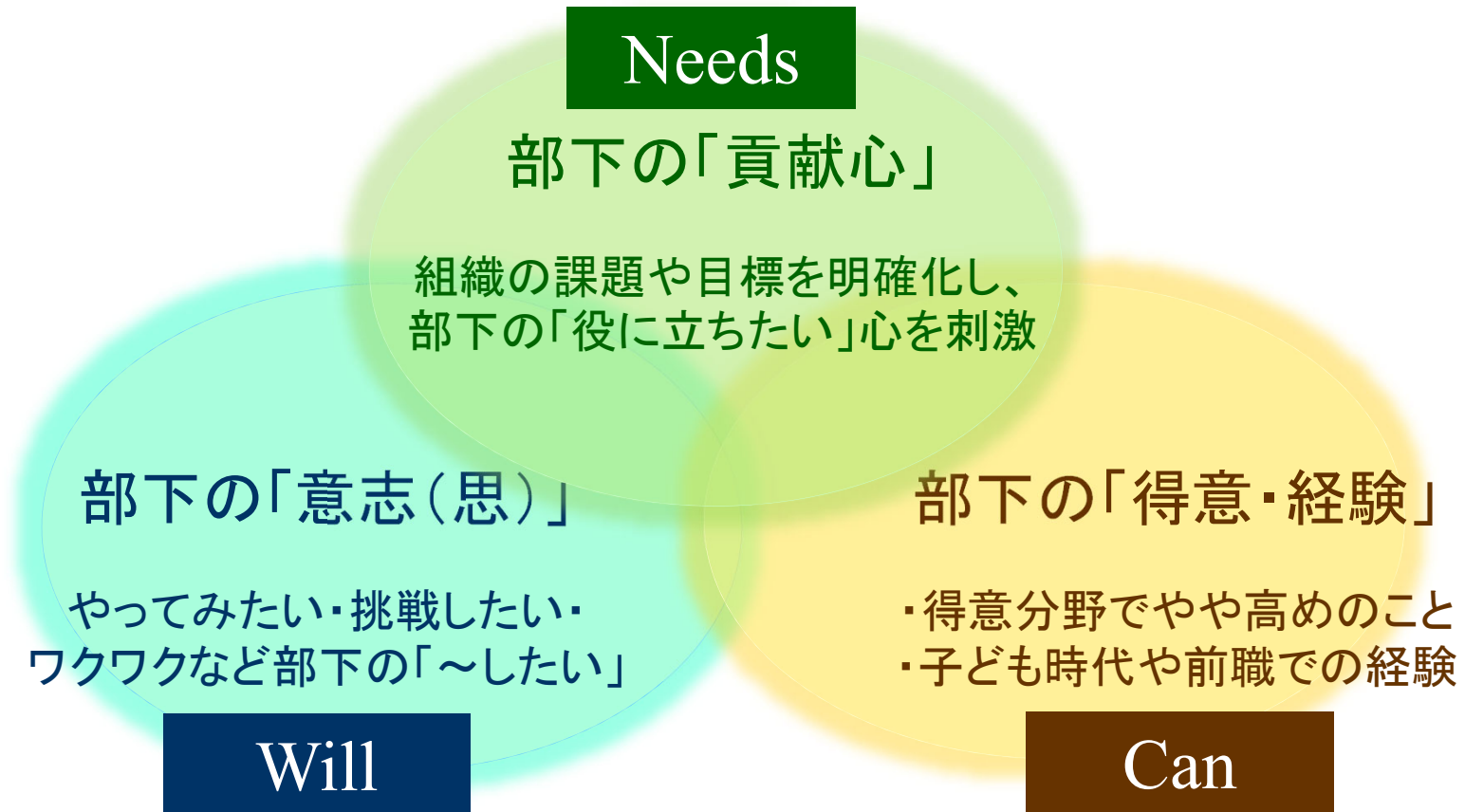
但し 配慮はするが  
仕事で遠慮はしない

これを知るためには、聞き出すのではない

雑談を通じて少しずつ知る、上司も自己開示、言いやすい雰囲気作り

# 部下の「仕事は三方よし」

イクボス心得①  
部下力の向上



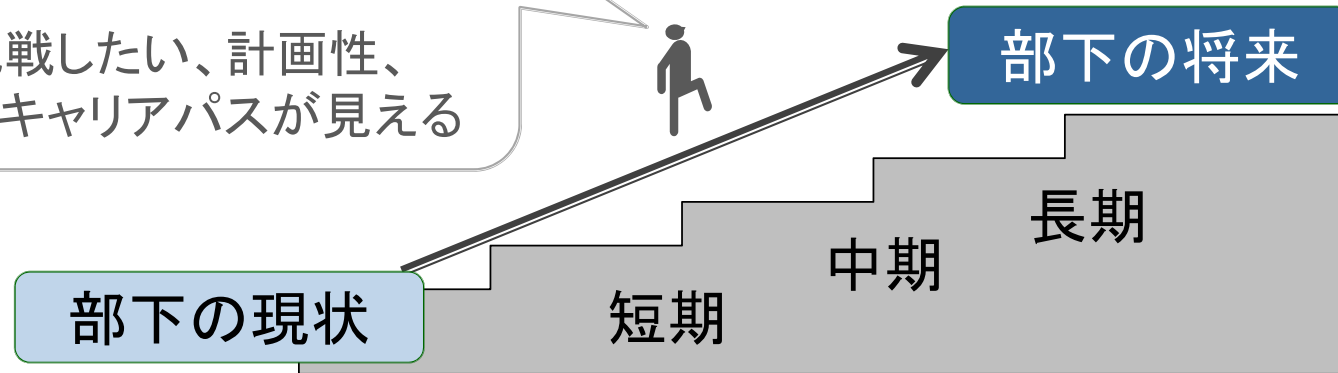
各々に当てはまる仕事のみならず、**三方良しの仕事を一緒になって探す**

## 部下の「成長の伴奏者」に

イクボス心得①  
部下力の向上

「仕事・職場は成長の機会・場だ」

成長実感、挑戦したい、計画性、  
前向き異動、キャリアパスが見える



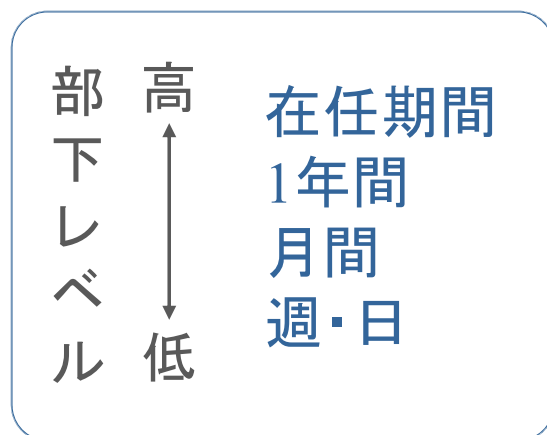
- ・部下の現状と将来を関連付け、道のりを一緒に考える。
- ・人事部や大ボスを巻き込み、勉強や経験の機会を与える。



# 部下の「やるべきこと(=職責)」を決める

イクボス心得①  
部下力の向上

## ① 期間別に



## ② 位置付け説明



## ③ 狭い成果主義は×

利益だけなど狭義の  
成果主義はダメ。  
チームプレー、資格  
取得、生産性向上な  
ども含める。

## ④ 評価し易い

抽象的だと評価が難しい。評価  
できるよう、具体性のある内容。

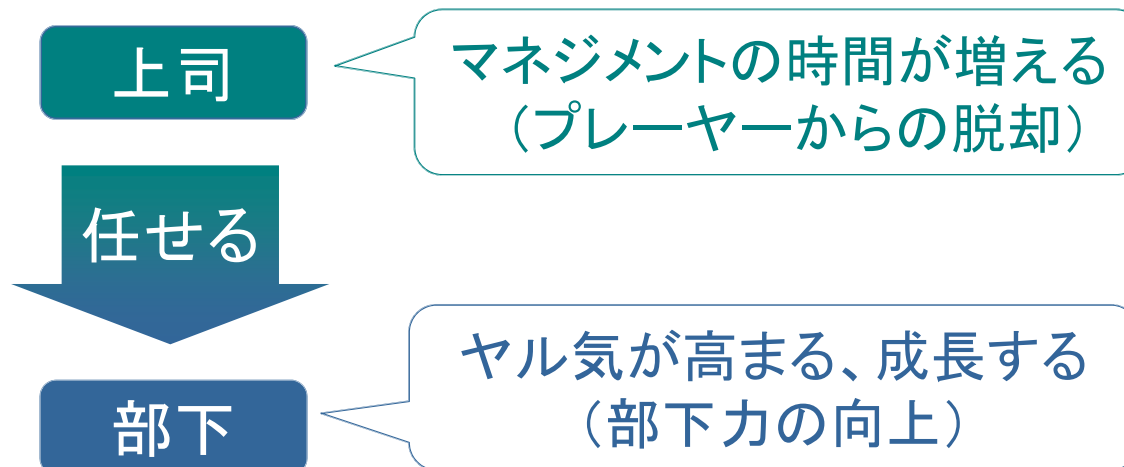
## ⑤ 部下と合意

決める過程で、上司・部下間  
で話し合い、共に腹落ちを

# そして 部下を信じ 仕事を任せる

イクボス心得①  
部下力の向上

- ・Howを部下に任せる
- ・裁量(決定)権を部下に与える
- ・上司の仕事を部下に渡す



## Point

目的・濃淡・期限を

明確に指示  
and  
理解度の確認

例え単純作業でも

指示後は

見守る・待つ  
but  
丸投げはダメ

経過報告はさせる

結果について

フィードバック  
with  
第三者の声と事実

達成感 or 改善に

## アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)

- ・独身の社員は、急な残業も可能。
- ・子育て中の女性社員は、出張が出来ない。
- ・時短社員は家庭優先なので、重要案件を任せては悪い。
- ・男性は上昇志向が強く、女性は安定志向。
- ・男性は、子どもが生まれても仕事に全力投球できる。
- ・若手だからITに強い、昭和世代は疎いと決めつけ。
- ・親が単身赴任中というと父親を、保育士というと女性を想像。
- ・シニア社員は、外国人は、、、女のくせに、男なのに、、、

部下NOTE

部下の名: \_\_\_\_\_

役職: \_\_\_\_\_

年齢: \_\_\_\_\_

在籍年: \_\_\_\_\_

最適なコミュニケーション機会	育成の秘訣、ヤル気スイッチ	仕事を任せる際のポイント
例; ランチ後のお茶時間	例; 難題を与え、褒める	例; 寡黙になったら声かけ

部下の仕事

Will

やってみたい・挑戦したい・  
ワクワクなど部下の「~したい」

Can

部下の得意分野・長所、  
子ども時代や前職での経験

Needs

組織の目標・課題のために、  
部下たちにやってほしいこと

家族構成

子の学齢、妻(夫)の仕事、  
親の居住地、介護・看護など

大切な私生活

趣味、勉強、地域活動、  
ボランティア、生き甲斐など

制約条件

場所、時間、曜日、期間  
など、働く際の制約

部下の私生活

今後

職務・業務

部下に担わせたい職務、  
期待値、期首目標

配慮すること

残業・転勤の可否、  
健康、精神など

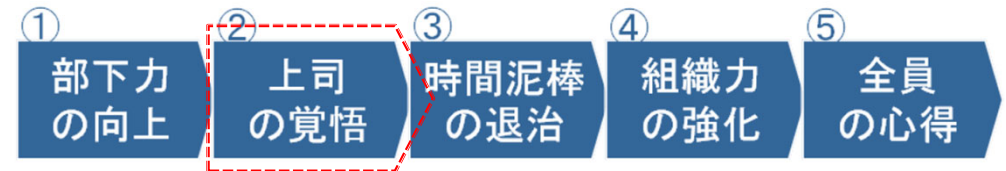
キャリアプラン

異動、教育方針、  
推奨する学びなど

主なやり取り・メモ

部下の成長記録、称賛に値する行動、叱咤すべき事実、仲間への貢献、  
自分と部下の主なやり取り、周囲からの声などを、日付を入れてメモ

## イクボス心得 ② 上司の覚悟



働き方改革を進めるには、

- ・制度より風土、**風土より上司**
- ・部下たちから**応援される**上司
- ・そして、何よりも「**上司の覚悟**」

社内の大ボスや指示者

社外の顧客や関係先

行き過ぎた無理難題、意義や価値の低い仕事に対し、  
改善依頼 → 交渉 → 断る

そして、部下の時間を安売りしない

部下を守る上司のために、部下は頑張ってくれる

上司

上司

今ある仕事、過去からの慣習、定例化されていることなどを疑い、  
断捨離(止・終・減)の決断を下す

そして、部下のやることを**絞り込む**

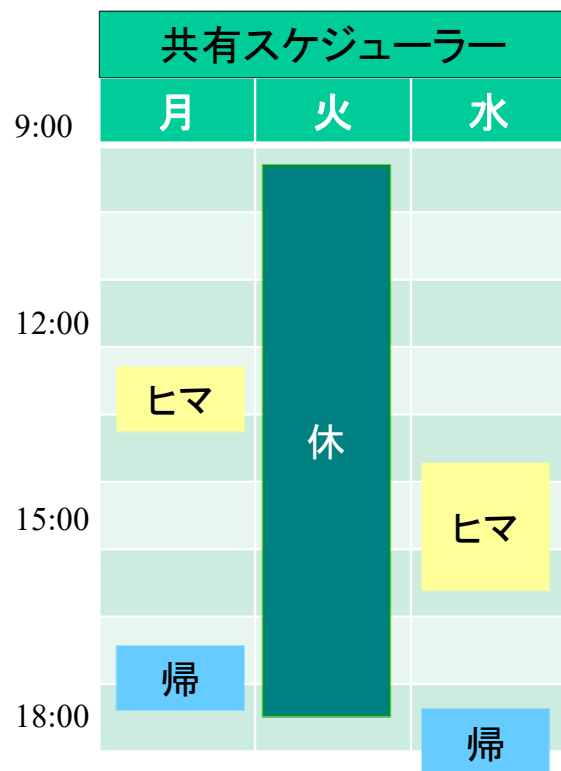
**断捨離できる上司**の方が、内外からの評価が高い

部下

指示する相手

# 「ヒマになる 帰る 休む」覚悟

イクボス心得②  
上司の覚悟



- ヒマ 予定の無い予定
- 帰 帰宅
- 休 休暇

## ヒマになる覚悟

「予定の無い」予定をつくる

部下が相談しやすい時間

自分が熟考する時間

「代打オレ！」のための時間

## 早く帰る、休暇を取る覚悟

「自分がいなくては」呪縛を解く

部下が休み(帰り)やすくするため



# 「見栄や過去を捨てる」覚悟

イクボス心得②  
上司の覚悟

## ▼見栄っ張りになる心理

- ・常に注目され、ちやほやされたい
- ・相手よりも優位な立場になりたい
- ・自分のコンプレックスを隠したい
- ・周りからの評価を上げたい

## ▼見栄っ張りな人の特徴

- ・プライドが高く自分の言ったことを曲げようとしない
- ・極度の負けず嫌いで、一番にならないと納得しない
- ・年収や学歴をアピールする
- ・年収に見合わないブランド物を身に着けたりする
- ・浪費家で借金をしている
- ・自慢話が多かったり話を盛りがち

- ・部下に、「弱音」を吐いてもいい
- ・部下から、「ダメだし」をしてもらう
- ・部下を頼ろう、力を借りよう
- ・部下には、武勇伝より「失敗談」を
- ・自分の「成功体験」は、通用しないかも
- ・「昔はこうだった」を、強要しない
- ・「聞いてないぞ」は、頼られていない証かも
- ・アンラーニング、アンインストール

# 「転換する」覚悟

イクボス心得②  
上司の覚悟

仕事に人を合わせる

転換

人に仕事を合わせる

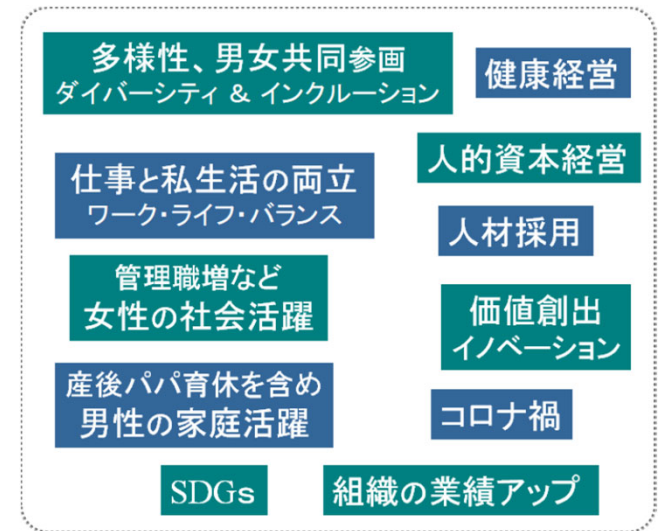
夜9時までオープン → 夜7時を閉店にした美容院

日曜も営業 → 日曜は休みにした不動産屋

全国転勤が当たり前 → 希望者のみ転勤にした損保

年中無休 → 火水木を閉館にした旅館

KPIは量と規模 → KPIは質と満足度にした弊社



1	2	3	4	5	6	7	8	9	監督	交代
ボランティア	治療・通院	イクメン	子育て女性	勉強・資格	副業	障がい者	高齢者	在宅指示	親の介護	少ない

推定7割いる制約社員を、主力選手(レギュラー)に

## イクボス心得 ③ 時間泥棒の退治



時間泥棒  
仕事ごっこ

会議  
メール  
資料  
プロセス

ダメ会議  
10  
の  
チ  
ェ  
ツ  
ク

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、別のことをやっている人が多い

御前会議のように、席の序列厳格、上席が主役

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

イクボス心得③  
時間泥棒の退治

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

・ゴールの明確化

・決める(脱「シャンシャン」)

・議事録(簡単でいい)

・資料の事前配付

・読んでから出席

・読んだ前提で開始

・ただいるだけの人は  
出なくていい

・出欠は本人に任せる

・途中から(まで)OK

何かを決めたり、前に進めることが目的の会議  
(=ブレストや情報共有を目的とした会議は除く)

## メール(チャット)も 1/8に

イクボス心得③  
時間泥棒の退治

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

- ・筋肉質に ⇒ 短く、明確、結論先、件名に用件
- ・添付を厳選 ⇒ その添付資料、本当に必要？
- ・宛先を厳選 ⇒ その宛先・CC・招待者、本当に必要？
- ・Zipを減らす ⇒ 何でもパスワードとZipは、迷惑
- ・溜めこまない ⇒ 即レス・即削除・即移動、受信ボックス0
- ・「見ない」時間を ⇒ 仕事中は見ない時間を決め、夜・休日は見ない

## 資料・書類も 1/8に

イクボス心得③  
時間泥棒の退治

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{作成回数} \\ \hline 1/2 \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{作成時間} \\ \hline 1/2 \\ \hline \end{array} \times \begin{array}{|c|} \hline \text{分量} \\ \hline 1/2 \\ \hline \end{array} = 1/8$$

- 分厚い、補足資料が膨大、何でもパワポ
- 類似の資料が複数(幹部毎、提出先の部署毎)
- 前年の資料を活用せず毎年作り直す
- 低意義で活かされていない(調査)報告書
- 何度も修正、色や表現にこだわり過ぎ

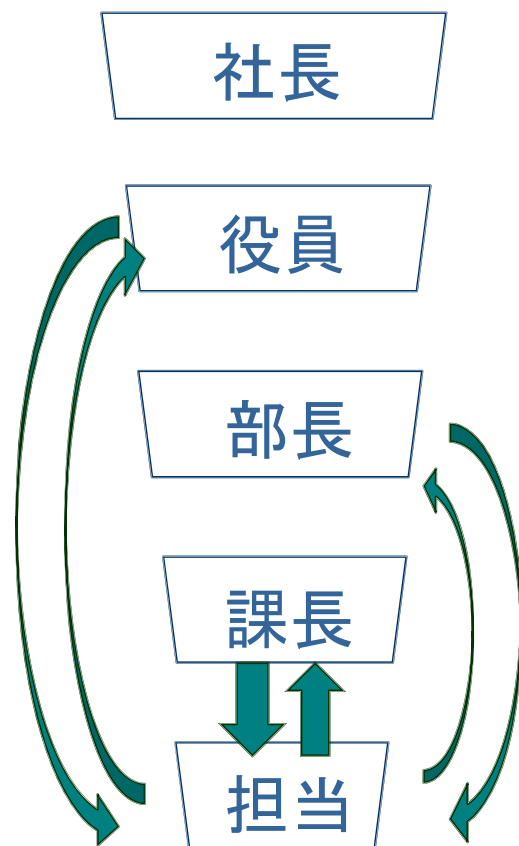


職場内の資料は激減を  
意味が伝わればいい  
手書きOK、完璧求めない

少ない資料は良い資料  
端的だから理解し易い

手間を省き無駄を軽減  
定型、共有、作成前に概略合意

## 行ったり来たり



## 他にも

部長以下で膨大な時間をかけ、いざ役員に提案したら、**即断却下**された

社長の指示が、役職一つずつ降りてくるので、担当者へは**真逆**に伝わった

承認する部署の部長ごとに指示が異なり、現場は**右往左往**

**各レイヤー間**で忖度するので、仕事が肥大化し指示や目的が曖昧になる

事前報告や根回し必要な幹部が多く、**同じ説明**を何度もやらされる。



発言しづらい組織の雰囲気

組織内の人間関係のトラブル

役割不明だが存在感を示そうとする上司

横やり入れるが手を動かさない人

莫大な作業と時間をかける計画

アリバイ作りのための委員会・イベント

前回分を活かさず新たにデータ入力

自動化できるはずなのに手作業

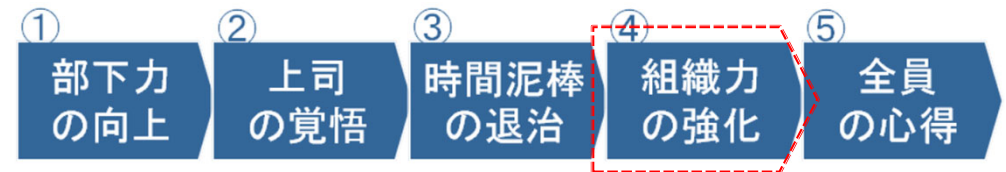
細かすぎる勤怠管理や人事評価

面談・会合の日程調整と出欠返信の遅い人

ファイル・書類・備品を探す時間

未だに紙とハンコと原則アナログ

## イクボス心得 ④ 組織力の強化



個人戦(=属人化)の組織では、

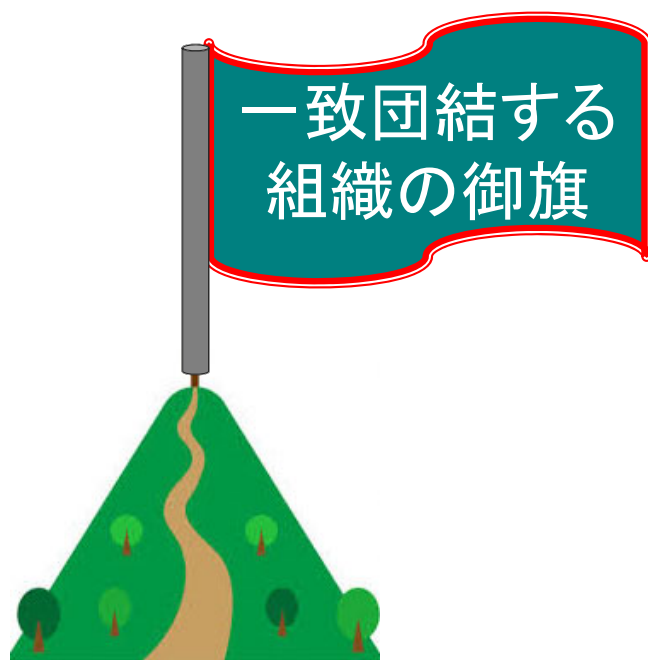
- ・休めない、帰れない
- ・総合力を発揮できない
- ・リモートワークで孤立化
- ・多様な人がいる=バラバラ感

だから、**一体感のある組織作りを**

# 「御旗」に向かって組織の一体化

イクボス心得④  
組織力の強化

自分の組織「独自」の  
存在意義、社会的使命  
ビジョン、5年後の有り姿  
スローガン、ここで働く意味



全体浸透と部下の納得感を得るには

- ①上司の言行一致
- ②言い続ける
- ③具体性のある内容



浸透、納得感

各職責の合算

部下たち

御旗に到達するには  
一人ひとりが職責を  
果たす必要がある  
ということを皆で共有

「部下力の向上」で説明→

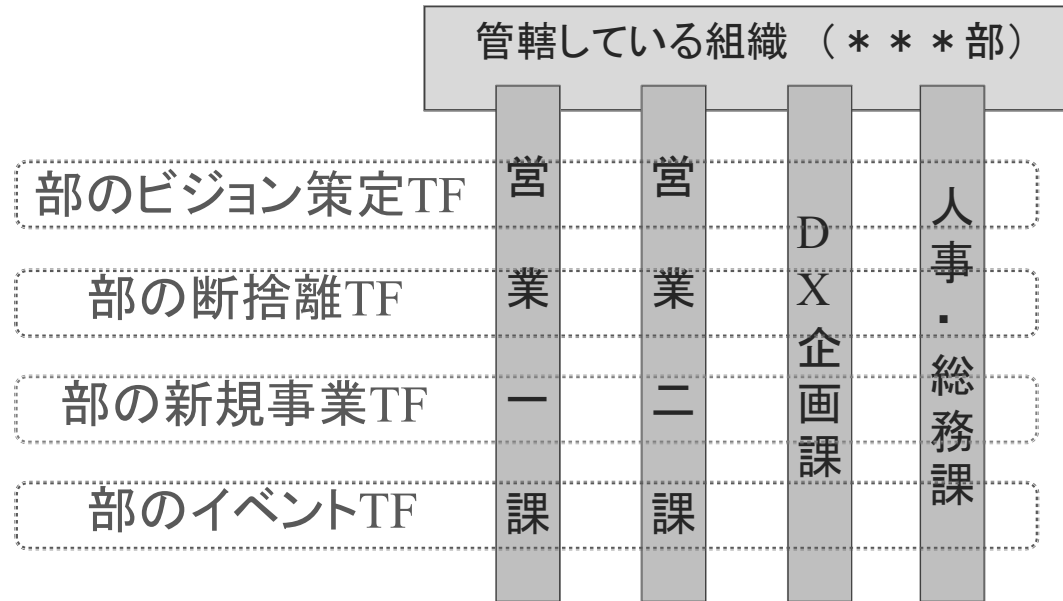
## 部下の「職責」を定める

イクボス心得④  
部下力の向上

- ① 期間別  
部 高 在任期間  
下 ↑ 1年間  
レ ↓ 半年  
ベ ↓ 月間  
ル ↓ 週・日
- ② 位置付け説明  
所属組織の職責(目標)  
部下の職責
- ③ 狭い成果主義は×  
利益だけなど狭義の成果主義はダメ。チームプレー、資格取得、生産性向上なども含める。
- ④ 評価し易い  
抽象的だと評価が難しい。評価できるように、具体性のある内容。
- ⑤ 部下と合意  
決める過程で、上司・部下間で話し合い、共に腹落ちを

# 自主参加型の 横串Task Force

イクボス心得④  
組織力の強化



## 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
- ・部下も経営意識
- ・部下の不満軽減

- ・組織全体に関する課題を解決するための横串Task Force
- ・各自が関心あるTFを自主的に選び参画、新規のTF提案も
- ・業務時間内にやる、職責の一つとして人事評価の対象に

# 公私ともに「お互い様」で「平等」

イクボス心得④  
組織力の強化

## 仕事

他者をカバーした人を  
人事考課で高く評価

個人の  
成果  
50点満点

他者を  
カバー  
50点満点

組織全体の仕事の  
見える化、共有化

	現状	今後の予定
A事業		
B		
C		

受注量など  
組織の仕事量  
を腹八分目に  
抑える

## 私生活



子育てを聖域化せず  
全員に大切な私生活  
があるという前提に

私生活予定をお互い様  
で尊重し合う雰囲気

休暇等の予定を共有し、  
その人が「休む＝不在」  
を前提に仕事を進める

少人数の組織で休めない  
なら上司が大ボスに直訴

# キズナが深まり 楽しい組織に

イクボス心得④  
組織力の強化

朝活(朝食代は会社負担)

ランチ会(メンバーをくじ引きで決める)

リフレッシュルームにはフリードリンクと社員手作りのお菓子が

毎日15時から「おやつタイム」

飲み会(一定額まで会社負担)

誕生月の社員を祝う会

会議の前に5分間の雑談タイム

何か特別なことや達成したことがあれば皆で祝う

冗談が飛び交う職場

部活の設立を自由化

社員旅行を復活

ボランティア活動

## 「心理的安全性」の高い組織に



無知や無能だと思われる不安 「こんなこともわからない・できないのか！」  
邪魔をしていると思われる不安 「また議論の邪魔をするのか！」  
失敗や悩みを言える雰囲気ではない



この「不安」や「息苦しさ」を解消、遠慮しあう状態から脱却



安心して自分をさらけだし、**遠慮なく発言**できる雰囲気に

【Point】

均等な発言機会

助け合う環境

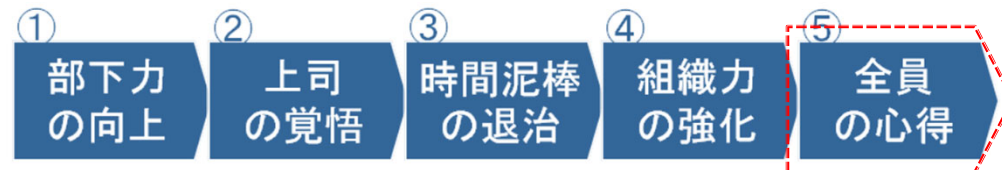
共通の価値観

尊重と対等

ポジティブ思考

風通しの良い組織

## イクボス心得 ⑤ 全員の心得



私生活を確保しながらも、仕事では能力を出し切る。

つまり、「欲張りな人生」をおススメする。

欲張る際のキーワードは、自律型、能動、プロ意識。



## 「権利主張の前に 職責果たす」意識付け

イクボス心得⑤  
全員の心得

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、権利主張型、既得権益型の部下が増えるかも。

そうならないために ↓

ワーク・ライフ・バランスとは

私生活時間の死守 & 仕事の信頼を失わないこと  
だから「緩い」のではなく「厳しいもの」

という意識付けを

## 2割前の自主締切り

イクボス心得⑤  
全員の心得

受けた仕事の期限より、  
2割前に「自主締切り」

(月)	(火)	(水)	(木)	(金)
-----	-----	-----	-----	-----

月初	中旬	25日	月末
----	----	-----	----

年始	6月	10月	年末
----	----	-----	----

↑  
依頼日

↑  
自主  
締切り

↑  
期限

私生活の死守と仕事の信頼  
急に私生活の用事が入っても  
期限を厳守できる

期限とは最終形の完了日  
提出後に修正指示を受けても  
手直しの時間がある

余裕から出る良いアイデア  
「こうしておけば良かった」にも  
追加対応できる

# 仕事の基礎体力を付ける

イクボス心得⑤  
全員の心得

こんな人は、

すぐ「パワハラでは」  
すぐ「意義あるのですか」

タイパや目先の利益を求めすぎ  
考える前にやり方を聞く、ハウツー頼り

成長のためにと上司が仕事を与えているのに  
「それ残業ですか？ 業務指示ですか？」  
「ワークライフバランスに反しています」

周囲はトラブル、超多忙、誰かが残業せざるを得ない  
にも関わらず、いつも自分の私生活を優先

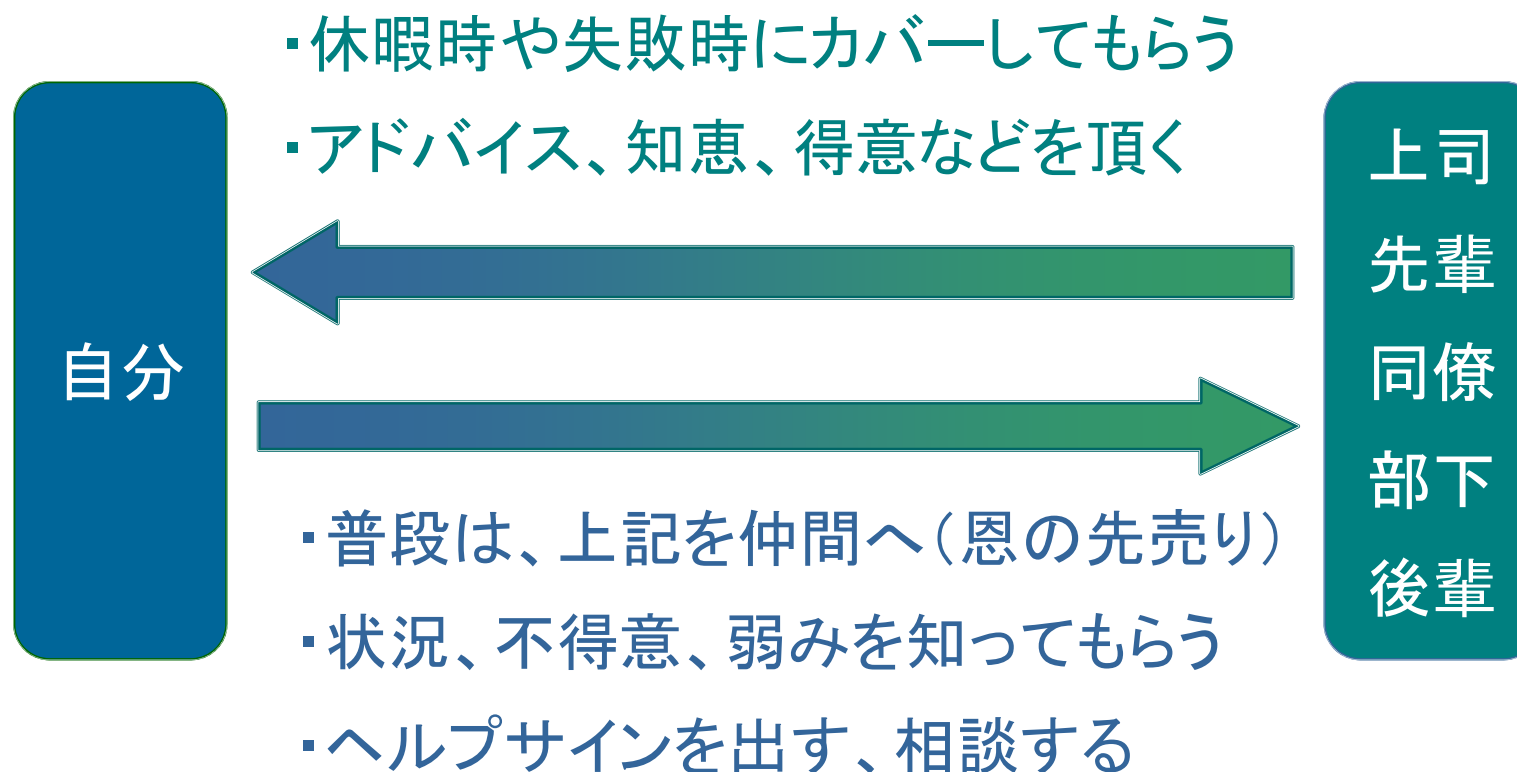
基礎体力が  
欠如した若手

周りから応援  
されない社員

上司が育成して  
くれない部下

になってしまいかも


## 仲間の力を借りる



# ゴールを定めて逆算の「仕事リスト」

項目	現状	To-Do	今後				
			1ヶ月後	3ヶ月後	6ヶ月後	～ 1年後	～ 5年後
AA事業	***	***	***	***	***	***	🚩 売上倍増
BB顧客	***	***	***	***	🚩 受注		
CC資格	***	***	***	***	***	***	🚩 資格取得
DDイベント	***	***	***	***	***	🚩 開催・来場者1万人	

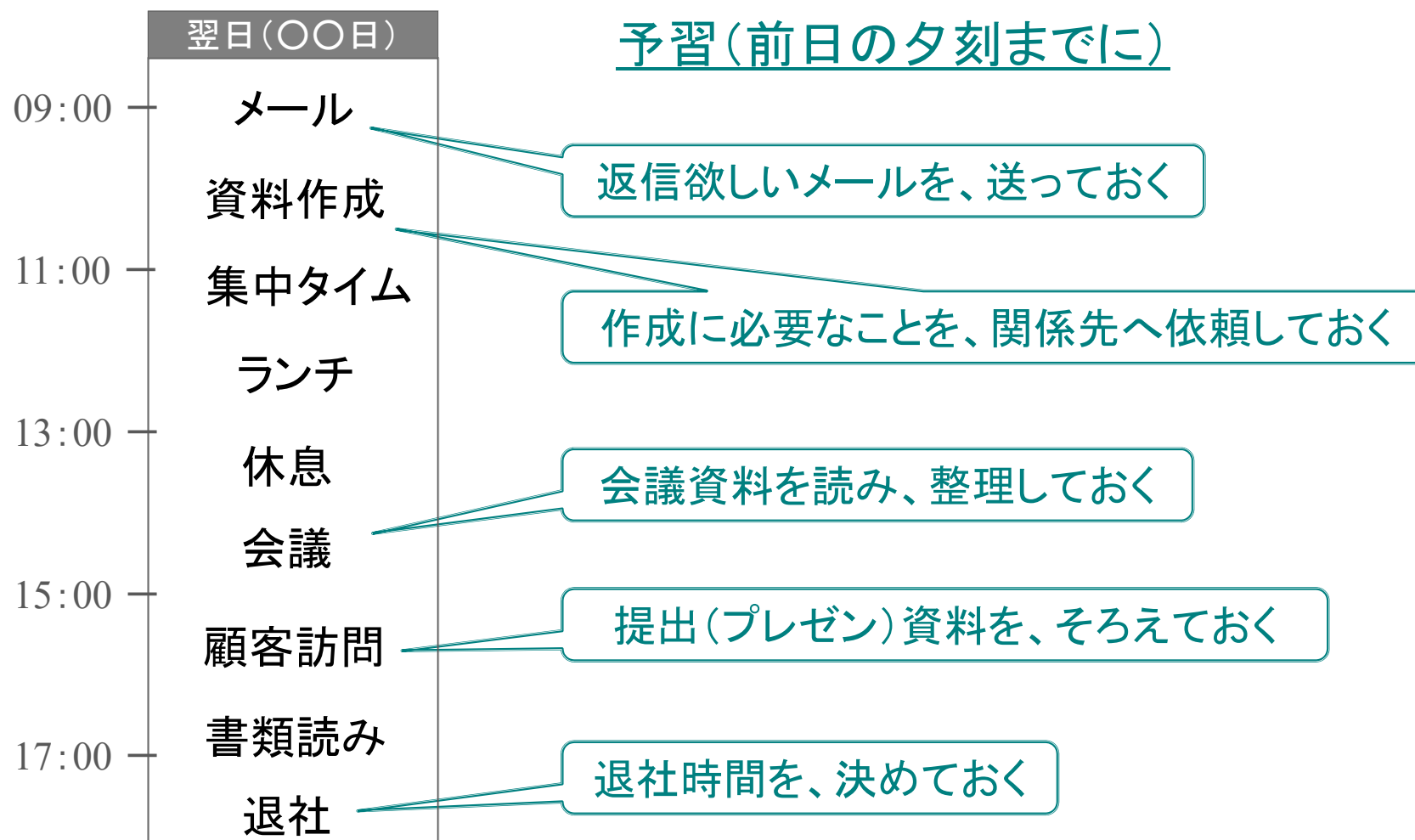
1ヶ月後の  
マイルストーンと  
現状のバランス  
が今月のTo-Do

旗から逆算し   
「〇月には\*\*\*が出来ている」  
というマイルストーン  
(中間目標点)を設定

「いつ、どんな成果を」  
という旗  を立てる

# 翌日の予定と予習を 前の日に

イクボス心得⑤  
全員の心得



## 最後に

仕事と私生活の両立や、働き方改革は、  
会社から与えられるものではなく、  
自ら行動して取りに行くもの(自責)。

自責

実行

だから、  
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**し続ける。

実行と継続のモチベーションは、  
「人生をもっと欲張る」**貪欲**さ。  
**働き方改革は、生き方改革**

貪欲