（実践ソリューションフェア 2011・講演レジュメ）

平成 23 年 2 月 2 日

これからのビジネスマンのあり方！

～ワークライフバランスからワークライフマネジメントへ！～

東レ経営研究所　佐々木常夫

Ⅰ 私にとっての会社・仕事・家族

1. 長男は自閉症

自閉症はもって生まれた障害

特長―― こだわり　コミュニケーション能力の欠如　活動や興味の範囲が狭い

学校生活はトラブル続き　父親は毎月のように学校へ　中学校 いじめに遭い不登校

毎日本を読み部屋中本だらけ　22 歳、一人でアパート生活

2. ちょっと重荷を担いでしまったパートナー（病気に魅入られた妻）

'84 年～'87 年 急性肝炎のため 3 年で 5 回入院

'97 年～'03 年　肝硬変とうつ病で 38 回入院　3 度の自殺未遂

・ 何故うつ病になったのか―――自閉症の子　病気のこと　夫婦関係

・ うつ病とは　―――ストレス社会　400～500 万人　一生のうち7人に一人

3. この苦境をどうやって乗り切ったか

(1) '84 年～'87 年　子供は中 2、小 6、小 5 の3人

・ 仕事も家事もすべて計画的戦略的に

5時半起床 朝食と弁当作り 8 時出社　仕事は 18 時まで 日曜は 1 週間分の家事

・ 仕事の計画性効率性の徹底　会議の半減 資料の簡素化 ビジネスは予測のゲーム

(2) '97 年～'03 年 パートナーの繰り返す入退院　アパート暮らしの息子のサポート

・ 計画的戦略的行動の徹底――だが相手は経営ボードメンバー

・ いつかきっと良い日が来ると信じて

(3) 最近パートナーは少し回復　'03 年以降入院なし

4. 人は皆自分の時間を求めている　それができないのは長時間労働と非効率労働

5. ハンディを持った人は意外に多い　多くの人が悩みやハンディを抱えている

Ⅱ　仕事のタイムマネジメント

1. 仕事の進め方の基本　（良い習慣は才能を超える）

1. 計画主義と重点主義——仕事の計画策定と重要度を評価する　すぐ走り出してはいけない
2. 効率主義　——最短コースを選ぶこと　通常の仕事は拙速を尊ぶ
3. フォローアップの徹底　——　自らの業務遂行の冷静な評価を行い次のレベルアップにつなげる
4. 結果主義　——　仕事はそのプロセスでの努力も理解するが、その結果で評価される
5. シンプル主義　——　事務処理、管理、制度、資料、会話はシンプルを持って秀とする
6. 整理整頓主義　——　仕事の迅速性に繋がる
7. 常に上位者の視点　———　自分より上の立場での発想は仕事の幅と内容を高度化する
8. 自己主張の明確化　——　しかし他人の意見を良く聴くこと
9. 自己研鑽　———　向上心は仕事を面白くする
10. 自己中心主義　——　自分を大切にするということは人を大切にすること

（例 1）大学時代の家庭教師——どうやって数学の苦手な高校生をトップに引き上げたか

（例 2）甲子園・勝利への方程式——なぜ駒大苫小牧は強かったのか

2. 偏見を含めてのアドバイス

1. 3年で物事がみえてくる　30 才で立つ　35 才で勝負は決まり
2. 礼儀正しさにまさる攻撃力はない
3. 朝出勤のとき走る者　遅刻する者は数歩の遅れをとる　日々10 分の差、30 分の差
4. 沈黙は金にあらず　正確な言葉、表現に気を配ること
5. 読書の価値は本の数ではない　多読家に仕事のできる人は少ない　本は選べ
6. 名刺の持ち方、出し方、保管の仕方は、他人に対する思いやり、関心の程度を表わす
7. 1つの外国語マスターは最低の条件
8. 酒の飲み方はその人の品性を表わす　酒の上での失敗は高くつく
9. メモをとるとよく覚え　覚えると使う　使うと身につく
10. 東レは最終の職場ではない
11. 男にとって女性への考え方、対応は、人生や他人に対する考え方の程度を表す
    ——女性差別をする人は女性に限らず差別する
12. 子供は親の鏡、親は子の鏡———　子供の教育に関心を持ち、家庭、学校、社会に責任をもつこと
13. 出世はその人の人間性、能力、努力の1つのバロメータ
14. 友だちは大事にしよう　友情は手入れが必要
15. 人生に必要なのは勇気と希望と Some Money　身分相応の金遣い

Ⅲ　ワーク・ライフ・マネジメントを実現する仕事術

タイムマネジメントは最も大事なことは何かを正しく掴むこと
タイムマネジメントとは時間の管理ではなく仕事の管理

1. 計画先行・戦略的仕事術

- 戦略的計画立案は仕事を半減させる
- 在任中に何を成すかを決める　今年　今月　今週　今日　スケジュール化の癖
- 現状を知る　仕事時間の把握　標準時間の把握
- 仕事は発生したときに品質基準を決める　過剰品質の排除
- デッドライン（締め切り）を決めて追い込む
- 最初に全体構想を描き出す
- 不確実な仕事はとりあえず始めてみる
- 締め切りは１週間前　締め切りは交渉次第
- ビジネスは予測のゲーム
- スケジュール表で時間を「見る」　最低１ヶ月
- 時間予算の把握（確実に使えるのは３割）
- 手帳とノートの選択と使い分け　自分へのアポイントを入れる
- 部下の昇格準備は１年前から
- 部下力の強化（上司の注文を聞く　上司の強みを活かす　上司に合わせたコミュニケーション）

2. 時間節約・効率的仕事術

- プアなイノベーションより優れたイミテーション
- 仕事は発生したその場で片付ける　議事録はその日のうちに　出張レポートは帰りの便で
- 拙速を旨とせよ　時には寝かすのは有効
- ITは業務効率化のパートナー
- 口頭より文書が時間節約
- 整理整頓はスピードアップの伴走者
- 中断しない期間帯の確保
- ファイルやフォルダーの持ち方
- e－メールは正確、簡潔に（結論から）　帰りは受信ボックスをカラに
- 人は決め付けろ　そして修正しろ
- メモを取れ
- 報告書などは様式を決めておく

3. 時間増大・広角的仕事術

- パレートの法則（2 割は 8 割）
- 仕事を捨てる　いかにやらないで済ますか　他の選択肢の提案
- 出ない　会わない　読まない　本当に人に会わなくてはならないか
- 人の力を借りる　部下に任せる
- 上司との付き合い方は最重要課題 —— Don't surprise your boss
- 2 段上の上司との上手な付き合い方
- 会議は最小限に　ミーティングは頻繁に
- 隙間時間の活用　いつもカバンに 4 つのファイル
- 必要なことは記録し暗記する
- 目の前の仕事をがんばる　そしてちょっと優れたものを追加する　わらしべ長者理論

コミュニケーションと信頼は効率化の両輪

A. 個人も会社も成長するワーク・ライフ・マネジメント

- 社員の満足度を高めることが企業の競争力に —— がんばる気持ちになる
- 生産性の向上に繋がる —— 効率的な組織になる
- 有能な人材の確保 —— いい人を惹きつける

（注）「ワーク・ライフ・バランス」ではなく「ワーク・ライフ・マネジメント」

B 働く君に贈る 25 の言葉

（1） 人は自分を磨くために働く

（2） 「目の前の仕事に」に真剣になりなさい

（3） 欲を持ちなさい　欲が磨かれて志になる

（4） 「それでもなお」という言葉が君を磨き上げてくれる

（5） 君は人生の主人公だ　何ものにもその座を譲ってはならない

（6） 強くなければ仕事はできない　優しくなければ幸せにはなれない

（7） 運命を引き受けなさい　それが生きるということです

（8） 人を愛しなさい　それが自分を大切にすることです