丸の内キャリア塾

なりたい自分をデザインする

Marunouchi Career Academy

Subject「残業ゼロ」で人生を充実させる

LECTURE 128
2013 March

丸の内キャリア塾とは、キャリアデザインを考える女性のための実践的学習講座です。毎回1つのテーマを掲げ、キャリアアップに必要な考え方と行動について多面的に特集しています。今回のテーマは「『残業ゼロ』で人生を充実させる」。結果を出すメリハリのある働き方ができてこそ、充実した人生設計を描けるといえるでしょう。

【第71回セミナー】
「スピードアップの仕事術」

仕事のデッドライン化で残業ゼロは実現できる

第71回レギュラーセミナー「スピードアップの仕事術」が東京の丸ビルホールで開催された。トリンプ・インターナショナル・ジャパンの社長在任時に全社的にワークライフバランスを浸透させた吉越浩一郎さんに講演していただいた。

吉越事務所代表
吉越 浩一郎さん

1947年千葉県生まれ。上智大学外国語学部ドイツ語学科卒業後、メリタジャパンなどを経て、86年、トリンプ・インターナショナル・ジャパンに勤務。87年に副社長、92年に社長に就任する。2006年の退任までの間に19年連続増収増益を達成。04年には「平成の名経営者100人」（日本経済新聞社）の1人に選出された。

なぜ「残業ゼロ」を目指したのか

私がトリンプ・インターナショナル・ジャパンの社長を務めていたときに最もこだわったのは、残業をゼロにすること、そしてそのために仕事のデッドラインを設けることでした。

仕事は人生の一部に過ぎないと、私は考えています。1日の仕事を終えたら自分の生活に戻り、人生全体を豊かで充実したものにする。それが理想的な姿だと思います。しかし日本人、特に男性の多くは、仕事に埋没することをよしとする傾向があります。残業をして、へとへとになるまで働くことがいいことだと考えがちです。

しかし、そんな仕事のやり方で能力を十分に発揮できるはずはありません。考えてみてください。会社は、社員の何に対してお金を払っているのでしょうか。体力ですか。違います。社員のやる気や能力に対してです。従って、能力を発揮できる状態で会社に行き、会社にいる間に能力を出し切ることが、会社員の義務だと思うのです。

仕事に本当に集中して取り組んで能力をフルに発揮したら、残業などできなくなります。頭が回らなくなるからです。パソコンが動かなくなったときには、再起動が必要です。同じように人間も、帰宅したら家でたっぷり睡眠を取り、休日は十分に遊んで気分転換を図る。そして週明けには自分を再び能力を発揮できる状態に戻して出社し、8時間、集中して働く。これが正しい仕事のあり方です。

「誰が」「何を」「いつまでに」やるか

そして、私は全社員が定時までに仕事を終えることを目標に掲げ、実現するために導入したのが、デッドラインの仕組みです。全ての案件に関して「誰が、何を、いつまでに」やるかを決め、定時までにデッドラインのきた案件は全て終わらせて帰るのです。

私が社長だったときは、毎朝8時半から早朝会議を開いていました。全ての役員、部長、課長、そして話し合いに必要な担当者が全員出席して行われる会議では、1時間の間に40から50の議題が提出されます。といっても、議論するわけではありません。問題が報告されたら、担当者に解決策をいつまでに出してくださいと、私が伝える。つまり、デッドラインを設定する。それでその議題は終わりです。担当者は、設定されたデッドラインの日までに必ず解決策を用意しなければなりません。

ポイントは、解決策の提案を1人の社員に委ねることです。日本の会社の悪弊の一つに、いわゆる「ほう・れん・そう」があります。ご存じの通り、報告、連絡、相談を折に触れ上司に対して行うことです。これを続けていては、人は育ちません。人を育成するには、自分一人で考え、悩み抜く機会を与えることが絶対に必要です。場や責任を与えられれば、人は自ら学び、自ら成長していくからです。

もう一つのポイントは、徹底した情報の共有化です。会社においては同じ情報を与えられれば、誰もがおおむね同じ結論に至ると私は考えています。会議では、個人の給与や発表前の人事に関する情報を除き、全ての情報をオープンにしていました。豊富な情報を基に、担当者は問題の解決策を自分の力でまとめるわけです。

仕事とは本来1人で取り組むもの

全社を挙げてあらゆる仕事のデッドライン化を徹底すれば、社員はその日にやるべき仕事を自分で把握できるようになります。そして仕事の段取りを各自が考え、それを終わらせるために全力を尽くします。その結果、仕事の密度と効率が上がり、会社全体の生産性も向上するわけです。

そこで私が取り組んだのが、静かに仕事ができる職場環境の整備でした。権限と必要な情報が与えられれば、社員はいちいち上司に相談したりせず、黙って1人で仕事を進めることができるようになります。それによって仕事の効率はさらに上がります。その環境実現のために導入したのが「がんばるタイム」でした。午後0時30分から2時30分までの2時間は、誰かに話しかけたり、席を立って歩いたりすることを禁止しました。私はスポーツの審判員が使う笛を持ち歩き、違反者を見つけては即座に笛を鳴らす役目を引き受けました。この方法によって、各人が仕事に集中できる、まるで図書館のように静かな環境ができあがったのです。

ほかにも私は、休暇取得の義務化、禁煙奨励など、数々の新しい制度を導入し、成功させました。なぜ成功させることができたか。成功するまで続けたからです。

成功するまでやれば必ず成功する――。私の座右の銘です。色々なことに果敢にチャレンジして、成功するまで諦めないでほしい。それが、あらゆる組織で働いている方々への私からのメッセージです。

NIKKEI丸の内キャリア塾トークセッションを開催 北川悦吏子さんと小島慶子さんが出演

「プラウドボックス感謝祭（主催：野村不動産）」で、NIKKEI丸の内キャリア塾トークセッションを開催しました。

脚本家で映画監督でもある北川悦吏子さんと、タレントでエッセイストの小島慶子さんをお迎えし、「憧れをカタチにする」をテーマに、お2人のプライベートに関する楽しいお話を伺いました。ドラマや映画で使用した部屋の話や実際にお住まいの部屋のコーディネートについてなど、公私にわたるトークが繰り広げられました。

会場では、トークステージ以外にも暮らしの心地よさを体験するライフスタイルゾーンやプラウドの世界観を体感するブランドゾーンなどが設置され、2日間で1.6万人を超える参加者でにぎわっていました。

野村不動産　http://www.proud-web.jp

NIKKEI丸の内キャリア塾
トークセッション
北川悦吏子×小島慶子

北川さん（左）、小島さん（右）

『クリアアサヒ プライムリッチ』
“最高級のコク※”と“クリアな後味”

最高級のコク※とクリアな後味で、リッチな味わいが楽しめる『クリアアサヒ プライムリッチ』が新発売になりました。

『クリアアサヒ プライムリッチ』は、発売6年目を迎える『クリアアサヒ』ブランドで初のエクステンション商品です。発売5年目で累計販売数量1億ケースを突破し、新ジャンルの定番ブランドへと成長した『クリアアサヒ』が自信をもってお届けする新商品です。

最高級濃度の原麦汁エキスを採用し、『クリアアサヒ』本体で培ってきた当社独自のクリアな後味を実現する製法を活用することで、最高級のコク※とクリアな後味を実現しました。さらにアルコール分を6%とすることで、コクがあり、リッチな味わいを求める新ジャンルユーザーの方にもお楽しみいただける味わいです。

※発泡酒をベースとした当社「リキュール（発泡性）①」における原麦汁エキス濃度の比較において

アサヒビール　http://www.asahibeer.co.jp/primerich/　お酒は二十歳になってから。

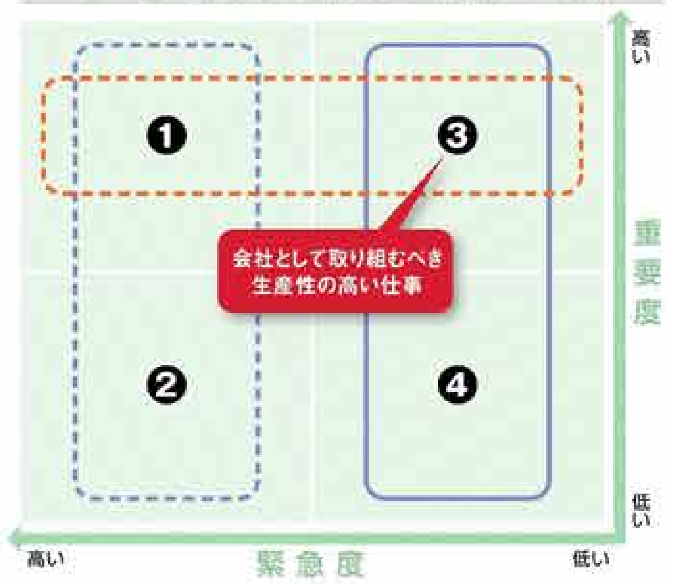
「仕事のデッドライン化」と「残業ゼロ」に取り組むポイント4

仕事のスピードアップを図るには、具体的にどのような方法があるのだろうか。あらゆる仕事にデッドラインを設け、残業をなくし、理想的なワークライフバランスを実現するための4つのポイントを、吉越さんの解説とともに紹介する。

1 会社にとって重要な仕事にこそデッドラインが必要

この図は、縦軸が仕事の重要度、横軸が仕事の緊急度を表しています。「仕事が忙しい」と言っている人は、多くの場合、緊急度が高い❶や❷の仕事に追われています。そうすると❸、つまり、「緊急度は必ずしも高くないが、会社にとっては重要な仕事」がどんどん後回しになってしまいます。従って、❸にこそデッドラインを設けて、取り組みを促していかなければなりません。

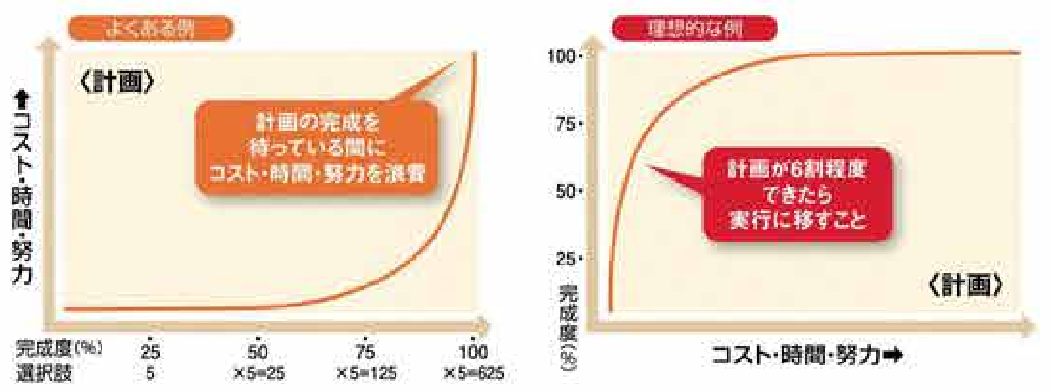
❶～❹：個人で判断してしまう仕事の順番



2 計画は6割程度できたら実行に移す「走りながら考える」ことが重要

事業計画を進める際、計画が完成するのを待って動くのは効率的ではありません。選択肢は計画の段階が進むごとに増えていきます。つまり、判断を先延ばしにすればするほど、考えなければならないことが多くなり、コスト、時間、努力が無駄になるのです。計画が6割程度できたら実行に移し、走りながら考える。それが事業計画のあるべき姿です。

計画は、60%できた時点で実行に移す



3 会議は仕事の「デッドライン」と「担当者」を決める場

会議では、あらゆる問題の解決策について「誰が、何を、いつまでに」出すかを決めます。必要なのは「問題の解決」ではなく「解決策の提出」ですから、基本的にデッドラインは翌日とします。担当者は翌日までに必ず解決策を提出しなければなりません。デッドラインの延長は認めません。これを徹底することで、業務効率は格段に向上します。

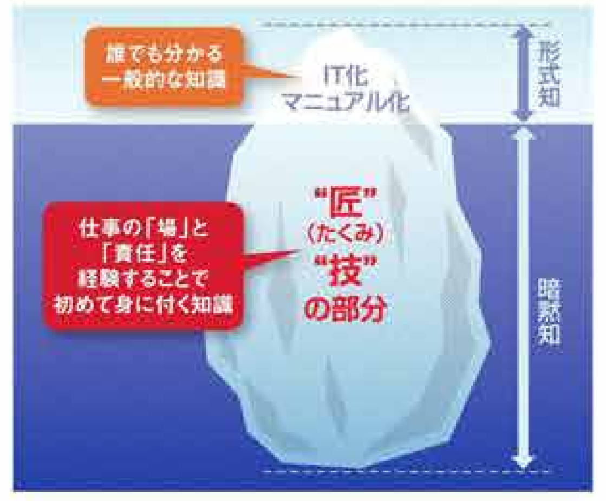
会議運営のポイント

- ●会議の議事録には ①決定事項と ②「誰が、何を、いつまでに」を記載
- ●デッドラインは、基本は翌日、最長で1週間。1週間以上かかる場合は、スケジュール表の提出を義務付ける
- ●担当者に解決策を持ってきてもらい、それを検討する
- ●デッドラインの先送りは一切認めない

4 仕事の「場」と「責任」を与えれば社員は自ら成長する

全ての社員が、自分に与えられた仕事を自分の力だけで進めることができれば、会社全体の業務効率は非常によくなります。その力は、社員が自ら獲得していくしかありません。図のように、仕事の知識の大部分は教えることが難しく、従って自分で体得していくしかない「暗黙知」です。暗黙知は仕事の「場」と「責任」を引き受けることによってのみ身に付くものです。だからこそ、上司が部下に仕事を委ねることが大切です。

仕事で必要となるのは「暗黙知」の部分



第36回 日本アカデミー賞優秀賞11部門12受賞作品「あなたへ」3月22日セルDVD&Blu-ray発売記念、DVDプレゼント

高倉健6年ぶりの映画出演作「あなたへ」のDVD&Blu-rayが発売されます。

一期一会1200キロの旅と、夫婦の愛・様々な人々の人生を丁寧につづった2012年最高の感動作。出演は、高倉健　田中裕子　佐藤浩市　草彅剛　余貴美子　綾瀬はるか　ビートたけし。豪華147分の特典ディスクには、撮影現場での高倉健の全てが分かる未公開映像を収録。

発売を記念し、DVDを2名様にプレゼントいたします（賞品は東宝提供）。

郵便ハガキに、お名前、ご住所、年齢、職業をご記入の上、以下の宛先までご応募ください。締め切りは、4月2日（火）当日消印有効。※当選者の発表は賞品の発送をもって代えさせていただきます。
※ご応募いただいた個人情報は、本賞品の発送のみに使用し、それ以外の目的には使用しません。

プレゼント応募の宛先
〒100-8066 東京都千代田区大手町1-3-7
日本経済新聞社クロスメディア営業局 第五部

©「あなたへ」製作委員会

エーザイが開発した「エイジングケア※1サプリ」
Eisai

ユベラ贅沢ポリフェノール
15日間実感パック
初回限定 500円（税込み）
送料無料
※45粒入り 約15日分（1日3粒目安）

抗酸化パワーで人気のビタミンE※2と厳選した6種のポリフェノール※3があなたを応援します!
栄養機能食品（ビタミンE）
※1 エイジングケアとは、年齢相応の状態を保つための手入れを意味します
※2 ビタミンEは、抗酸化作用により体内の脂質を酸化から守り、細胞の健康維持を助ける栄養素です
※3 植物から抽出。ぶどう、緑茶、カカオ、ブルーベリー、黒大豆、トマト

通話料無料 0120-024-831
［受け付け］9:00～21:00
キャンペーンコード L0386
販売主：エーザイ株式会社
東京都文京区小石川4-6-10
●商品は注文受け付け後7日前後でお届けします
●返品は商品到着後7日以内にご連絡ください
●お支払いはコンビニ・郵便局払い（後払い）「手数料無料」
■本品は特定保健用食品と異なり、消費者庁長官による個別審査を受けたものではありません
個人情報は商品のお届けおよび関連情報の提供・案内や、個人を特定しない統計データとして利用致します

微粒子ミネラル100%
タルクフリー
防腐剤不使用
オイルフリー
クレンジング不要

大人の女は「ブラシ一体型ファンデ」でキレイを簡単・手軽・時短する。

つけたまま眠っても平気！
肌に優しいオンリーミネラルから

「ポケットカートリッジファンデブラシ」は、ブラシのボディにファンデーションを内蔵できる優れもの。使った後はキャップをしてポケットやポーチにポンと入れて持ち運び可能。外出が多い方、忙しい方におすすめです。

大人気 売れてます！
とっても肌ざわりの良いブラシ
ブラシの先からファンデが出てくる!
ファンデが内蔵できる！

5つの機能がこれひとつ
日焼け止め SPF17・PA++
化粧下地
コンシーラー
ファンデーション
フィニッシングパウダー

カバー力もすごい！

ハンドバッグからスッと取り出して
ブラシをシュッと出して
クルクルするだけ。

オンリーミネラル ポケットカートリッジファンデブラシセット
＜セット内容＞
ブラシ本体単品価格：3,200円（税込）
レフィル単体価格：2,415円（税込）／1個（2g）×2
3,050円もお得！
通常単品合計価格 8,030円 ➡ 4,980円（税込）
送料630円（税込）

ファンデーションのカラーをお選びください
4 ナチュラルベージュ（くすみが気になる方）
8 オークル（自然な仕上がり）
10 イエローベージュ（赤みを抑えたい方）

今、人気のミネラルファンデーション ONLY MINERALS

お申込みは
通話無料 0120-084-008
申込番号 KNK3014
インターネット http://www.ya-man.com/open/
FAX 0120-740-882
ハガキ 〒163-8012 新宿アイタウン郵便局私書箱9005号 ヤーマン株式会社 受注センター係 行

〒135-0016 東京都江東区東陽2-4-2 新宮ビル4F ヤーマン株式会社
キレイ大好き、ヤーマン。
YA-MAN
大丸東京店、梅田店、松坂屋名古屋店、その他全国バラエティーショップでもオンリーミネラル商品お取り扱いしております。

L-92乳酸菌
本当に飲むだけでした。
刺激、敏感、デリケート。
ずっと、人知れず、悩んでいる大人も多い。

続けてみてビックリ！
ひと月前とぜんぜん違う！
本当に飲むだけでした。
「アレルケア」の場合はとても気軽に摂れますよね。1ヵ月経った頃には、もう全然違いましたね！2人でびっくりしちゃいましたよ。
ご愛用歴2年
奥沢清枝 様（飲食店経営 50歳）
長男・祐介 様（22歳）がご愛用
※ご愛用歴・年齢は取材当時
ご愛用者の声は個人の感想であり、効果・効能を保証するものではありません。

注目の L-92乳酸菌
発売以来、累計販売数200万個を突破!!
カルピス社の「アレルケア」をお試しください。

さまざまな刺激に悩む現代人のカラダに。
季節や環境、日々のストレス…。いま刺激に対して敏感に反応しがちな人が増えていると言います。そこで開発されたのが、カルピス社の「アレルケア」。世界トップクラスの乳酸菌研究の過程で発見された「L-92乳酸菌」の貴重な力を活用したサプリメントです。ずっと続く健康のためには、カラダの中からバランスを整えていくことが大切です。

カラダにピース
CALPIS
カルピス社の90年の乳酸菌研究から生まれた
カラダの中から、より強く
アレルケア
《60粒パウチ》約1ヵ月分（1日2粒目安） 通常価格2,100円（税込）／送料無料
原材料名：麦芽糖、でんぷん、乳酸菌、植物油脂

まずはお試しを！ 60粒パウチ 約1ヵ月分 通常価格 2,100円（税込） 1日あたり70円 送料無料
●お得で便利な2個セットの「定期お届けコース」もございます。

喜びの声が続々と！
累計ご購入者数 30万人突破
※「カルピス健康友の会」2013年1月時点の実績

通販限定 「アレルケア」シリーズは通信販売限定の商品です。

お申込番号 10896
お電話 0120-591-775 通話料無料・9:00～21:00（年中無休、12/31～1/3除く）
FAX 0120-591-037 通信料無料・24時間受付（年中無休、12/31～1/3除く）
おはがき 〒158-0098 東京都世田谷区上用賀5-5-10 「カルピス健康友の会」10896係
●氏名（フリガナ） ●性別
●誕生年月（大・昭・平 00年00月）
●〒・住所 ●電話番号
●アレルケア60粒パウチ（ ）個
●コース名
●お支払い方法※
●10896
アレルケア 検索 オンラインショップ24時間受付