

# 生きる楽しみ 仕事の力に

私を動かす

仕事の時間を減らしたのに、会社の業績はアップ。社員は育児に山登りにと私生活を充実させる。ワーク・ライフ・バランスは、そつむすかしらない。新しい上司像のノウハウを知ろうと、大手企業も注目する。

## ミドル世代男性 置き去りはだめ

「2年前、三井物産の子会社の社長になって、まずしたことは社員へのメールだったとか。」

「5日間隔にわたり、『ワークとライフを両方やろう。ライフ、つまり仕事以外の私生活を充実させる』と、実は仕事にも『プラスになる』という内容です。」

「最初は、意味わかんねー、という感じでした。午後10時や11時までの残業、休日出勤も当たり前前の会社でしたから。」

「私生活の充実を」と急に社長に言われても、と笑ってしまつたかも。

「女性や若い男性はたいして、子育てや趣味、勉強などに時間をもちつたりたつてしまつた。『ワークとライフを両方やろう』と背中を押してあげれば、すんなり行く。問題はミドル以上の男性。全員ではないけれど、『おれはも

## 川島 高之さん(50) ミドル社員の働き方も変えた



社員どうしのコミュニケーションはふだんから活発。中央が川島さん＝東京都千代田区一ツ橋、嶋田達也撮影

かわしま・たかね 87年に三井物産に入り、長男の子育てを経験。19年から、子会社の三井物産ロジスティクス・パートナーズ社長。「イクボス」を応援するNPO法人の理事などもつとめる。

つくりだす、仕事の生産性を高める働き方改革が必要になるのです。会議は時間と回数、参加人数をそれぞれ半分に。資料は簡素化を徹底しました。上司から部下へ仕事を頼むときも、余計な時間を使わないよう具体的な指示します。」

「ほかに何？」

「仕事時間は『野球でいえば九回裏の死満塁の打席にいるつもりでやれ』と言います。四回裏、延長戦もありという気持ちだから、だらだらする。緊張感をもってやれ、と。会議では短時間で結論を出すため、ピリピリするようになりました。」

「三井物産ロジスティクス・パートナーズは、物流施設に特化した資産運用の会社です。業績にはどんな影響がありましたか。」

「業績が低迷していた。012年に社長になりましたが、就任後、経常利益は8割増え、過去最高を更新中です。社員はむだをそぎ落とすとして優先順位をつけ、時間をつくりだして、平日の休暇や早帰りができています。社員一人ひとりの意欲や集中力を高めることが、勝つことに直結します。収益をあげることでワーク・ライフ・バランスは、たが

いに運動するものです。」

「イクボス」と呼ばれ、子育て中の部下を応援する上司の象徴的な存在だ。昨年は企業や自治体に頼まれ、20回以上講演した。趣旨に賛同する全日本空輸やみずほフィナンシャルグループなど大手企業11社が、企業同盟までつくれた。

## 多様な社員なら より成果出せる

「イクメン」ならぬ、「イクボス」ですね。

「単なる子育て支援ではありません。仕事オンリーの10人より、子育てや市民活動などのバックグラウンドをもつ人もいる10人のほうが、より成果を出せるし危機にも強い。多様な社員がマネジメントは、企業が競争力をもち続けるための戦略そのものです。」

なぜ「イクボス」になったのですか？

「長男が生まれ、子育て

や地域活動など会社以外の経験や人脈を得て、『コミュニケーションの幅が広がり、より広い視野を持つようになる』もなりました。ライフに時間を使うほど、仕事の能力が高まったことを実感したからです。」

「都心のきれいなオフィスに社員が31人。小さい会社だからできるのでは。」

「大企業でも、会議を減らすなどの工夫は部や課の単位でできます。できない理由を探すのはもうやめましょう。大企業だからそのやり方があるはずですよ。」

「ミドル世代の管理職へのメッセージは。」

「『ほくらやほくら』の上の世代が長時間労働をいとわずがんばってきたから、いまの日本がある。たけど時代は変わった。過去の成功体験をおしつけるのではなく、一緒に変わっていきます。自分の時間ができると、社員に慕われて業績も上がる。一石三鳥、こんないいことはありません。」

## しなやかさ 見習いたい

「対立構造にしないこと。企業改革のついでに川島さんはこう話す。子どもがいる人といない人、育児世代と中高年の男性管理職層。みんなにハッピーな提案をする。しみじみとした企業文化を伝えるのは簡単ではない。しなやかなコミュニケーションを見習いたい。」

（岡林佐和）

＝おわり

## 2020年の 旬

### 「イクボス」当たり前になれば

2020年には、ライフとワークの両方の軸をもつて活動する人が当たり前になる社会にしたい。「イクメン」や「イクボス」という言葉は、当たり前になるから死語になっていくのでは、と願

## ご意見募集します

たずねた9人のどなたの言葉にも、たくましさがかけていました。前を向いて切り開く方々のエネルギーを、少しでもお届けできていれればと思います。ふだん、経済面で取り上げる企業も政策も、動かしているのは「ひと」です。自ら動き、まわりも動かす人々のものがたりを、これからも追いかけていきます。「私を動かす 私が動かす」の新年シリーズは終わります。ご意見をメール(keizai@asahi.com)でお寄せください。