

はじめに

一般的に私たちは20歳前後で就職し、その後、約30年間以上にわたって働き、生計を立てていくこととなります。

統計では、私たちは平均で1日8時間、年間では1840時間を労働に使っています。これに職場までの通勤時間やオフィスでの昼食時間を加えると、平日、私たちが起きている時間の約6割から7割は仕事に「占有」されていることとなります。これに30年超という期間を乗じると、私たちは生涯で実に膨大な時間を仕事に捧げています。

時間だけではありません、空間も同じです。平日に過ごす多くの自分の居場所は職場、そして通勤移動の乗り物が占有しています。

加えて、人間関係もそうです。いつも隣の席にいて、業務やプロジェクトを一緒にやっている職場の上司や仲間。彼らと接している時間は、自分の家族と一緒にいる時間より多いのです。そして何よりもあなたの頭の中は常に仕事のことばかりです。休日であっても、

食事をしている最中も、旅行中も、デート中も、仕事のことばかりです。仕事がつまみくいていけば家族や恋人と過ごす時間も楽しくなりますし、仕事の状況ががんばりなくなったり、上司から叱られたりすれば食事もおいしくありません。

そう考えると、現代人にとって、仕事は、物理的な時間、空間的に過ごす場所、そして心理的な気持ち空間の「最大級の占有者」なのです。

その最大級の占有者からの使者が、あなたの目の前にいる「上司」です。会社勤めをすれば、社長以外、仕事は必ず上司を通じて命令され、その命令に応じた自分の仕事のアウトプットは、必ず上司のチェック・承認を経て、会社内や取引先、顧客に渡っていきます。いったい私たちは生涯に何人の上司に出会ったのでしょうか。一般社員であれば、課長・部長がいますし、中間管理職になれば部門長や役員がいます、役員になれば社長がいます。いずれにせよ、上司に出会うのも運、上司の部下になるのも運、受身に割り切った考えていいのでしょうか。それとも能動的に上司をつまみく動かし、運や縁に振り回されない何かいい手立てがあるのでしょうか。

そう考えると、ますます「上司」をないがしろにはできません。上司をないがしろにすることは、自分の人生の最大級の占有者である仕事をないがしろにするのと同じなのです。目の前の上司をどう扱うかは、人生をどう扱うかに直結する問題と言っても過言ではありません。

とはいえ、日本ではこれまで上司が部下をどう活かすかという観点からの関連書籍や話題は多くありましたが、その逆方向、つまり部下が上司をどう活かすかという観点でのものはとても少なかったように感じます。

一方、米国では書店に行くと、「How to Manage Your Boss」や「Managing Upward」などのようなタイトルの本が数多く並んでいます。また、MBA（経営学修士）コースの学習科目として「ボス・マネジメント」を取り上げる大学院もあります。米国が早くから上司をマネジメントすることに対して関心が高かった理由として、主に二つ指摘されます。

一つには、米国は多民族社会、実力主義社会の先進国ですから、当然、異民族上司、女性上司、年下上司、個性が強すぎる（しかし高い実績は出す）上司、職権を後ろ盾にしたハラズメン

ト上司の存在が増加し、それに伴って、部下が上司との人間関係づくりに困惑・困難を覚え、メンタルヘルス（精神の健康）上でさまざまな影響が出るようになったことです。これがいわばネガティブサイドからの関心です。

もう一つに、良い組織は、「上司の」良きリーダーシップ」と部下の「良きフォロワーシップ」によってつくられる、また、上司のマネジメント力に優れた部下は、優れた上司に成りえる、といった組織論、リーダーシップ論からの研究アプローチが起ったことです。これらはポジティブサイドからの関心です。

昨今、日本でもよくよく「上司マネジメント」に対するこの両側からの関心が高まっています。ありますので、この本では基本的にその二つの軸を押さえるようにしています。しかし、この本ではそれ以上に、第3の軸を前面に立てることにしました。つまり、「自分の夢・志を実現するための上司マネジメント」という軸です。夢・志とつなげる言葉がそれぞれつなげる思いやあこがれ、願いと置き換えても構いません。

	上司マネジメント無し	上司マネジメント有り
上司は選べない？	上司選びは「くじ引き」である。偶然に身を任せるしかない。	部下と上司は、中長期でみれば必然的に引き寄せ合う。上司は選び取る。
上司と部下は「タテ」関係である？	ぎっちり「タテ」関係。	「円」を成す関係。
もう今の上司の下では限界だ。会社を辞めたい！	「逃げる」という選択肢。	「去る」という選択肢。
上司とは？	業務上の監督者・責任者。	自分の仕事をよりよくするための貴重な「資源」。そして、より大きな目的を実現するための「テコ」。
再び上司とは？	上司は高い給料もらっているのだから、それなりに人格者であり、実力者であるべき。	有能な上司はむしろ世間には少ないかもしれない。上司は資源。石油も精製が必要であるのと同じように、上司の活用は自分の精製力次第。
上司/部下の関係図	点と点を結ぶ「閉じた線」。	第三点に「開いた面」。
クセの強い上司への対応	右往左往。	柔よく剛を制す。
出世とは？	適度に社内昇進して、いいポジションを得る。そのために上司には従順なほうが無難かも。「私は●●会社のエース」。	世界の同業者、世界の同世代から実力を認められたい、それが出世。そのために上司の力を最大限活用する。「私はコスモポリタン」。
気に入らない上司の気に入らない命令・言葉に対して…	にがにがしく服従、もしくは拒否。	心にフィルターを入れて、淡々と処理。そして10%のサブライズ返し。

確かに長い会社組織生活をストレスなく、メンタルヘルス上健康に過ごしていくことは大切です。自分が良き部下から良き上司に育ち、組織を活性化していくのも大事です。ですが、それらは結局、中長期にわたる自己実現のために不可欠な手段の一つであるという認識に立たない限り、上司マネジメントということが、ビビッドに力強く自分の身に入ってくるかもしれません。人間関係心理学や組織論からのアカデミックな考察からは、個人の夢・志といったことに多くが語られなかったために、上司マネジメントというテーマが一般的な広がりを持てず、きたとも考えられます。

そこでこの本では、部下が働く現場で遭遇する具体的なシチュエーションや疑問、無意識に自問しているキャリアテーマを随所で取り上げ、それをどう解釈し直し、どう行動に結び付けていけば、自分の夢・志(＝大いなる目的)につながっていくのかを一番の中軸に据えてまとめていきます。

例えば、このような感じですよ。

上司マネジメントは、小さくは一つの処世術であり、大きくは一つの行動思想、人生哲学でもあります。したがって、この本では具体的なハウツーにとどまることなく、価値観づくりの基となる原理原則をさまざまに示しました。「あ、そういうことだったのかー」と直感的に理解していただくために、概念図や古今東西の名言を多く配置したのも特長です。

また、部下が上司とどう向き合つか、どう活かすかという切の口から、「働くということとは何か」「仕事を成す・自分を成すとは何か」といった大本の問いかけにもそこかしこで触れていきます。

マネジメントとは何か難しい技能ではなく、普段の「知恵・習慣・心構え」です。職場の上司がネックで仕事が行き詰ると、私たちは往々にして「上司さえ変わってくれば」とか「どこかに異動したい」「いつそ転職しようか」と考えますが、これらの手段は言ってみれば劇薬を用いた治療、もしくは外科手術のようなものです。そういったリスクの高い単発的な手段よりも、日常積み重ねの習慣で状況は十分に変えることができます。そのほうがリスクも少なく、効果も長持ちします。そういう意味で、この本はみなさんの体質改善を行う漢方の

レシピだと思ってください。

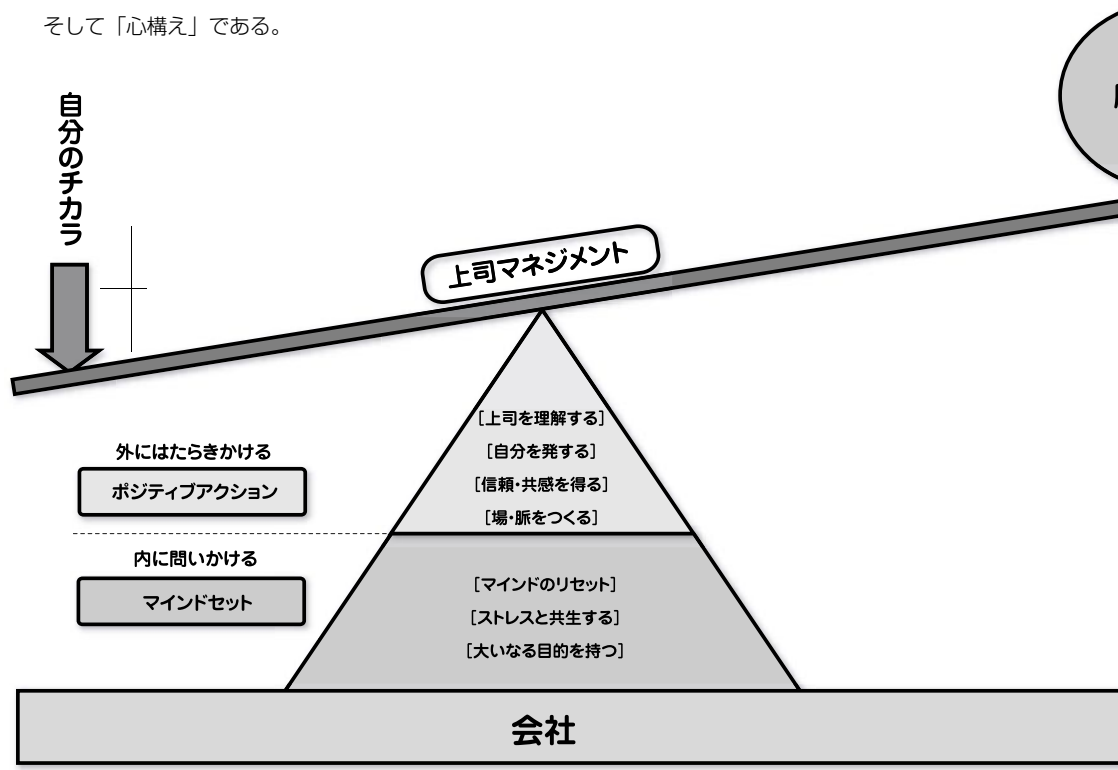
「われわれはみずからが繰り返し行うことの産物である。したがって、優秀とは行為ではなく習慣である」—— アリストテレス

現状、上司と反りが合わずストレスを溜めている方は、上司とぶつかって消耗するのではなく、たおやかにしなる強さを身につけてはどうでしょうか。また、上司との関係が良好な方は、もっともっと上司という「テロ」のチカラを利用して、より大きな目的の実現に向けてさらに邁進されることを願っています。

この本は、この先数多くの上司と出会うことになる20代・30代のビジネスパーソンに、「働くことを考えるスタンダード書」として読んでいただきたいものです。加えて、すでに中間管理職になられている方々にも、上司／部下の関係を新鮮な目でとらえ直す意味で、非常に多くの現状改善アイデアや気づきを与えられることがきかぬと思います。

■ 上司マネジメントの基本概念図

- ①上司マネジメントは、自分の仕事上の夢や志、目標を実現させるために活用する「テコ」である。
- ②上司マネジメントは、4つのポジティブアクションと、3つのマインドセットから成る。
- ③上司マネジメントは、何か特別な技能ではなく、普段の「習慣」「知恵」そして「心構え」である。



いずれにしても、この本を手にとられた読者のみなさんお一人お一人のかけがえのないキャリア・人生にとって、「何かきっかけの1冊」になることができれば、キャリア教育に携わる者として、その職業人冥利に尽きる喜びです。

では、「上司マネジメント」という新しい考え方を自身に取り込む旅を開始しましょう。