

6/20
2008
vol.41 No.927

人と組織の力を高める人材開発情報誌

企業と人材



エンゲージメント ～絆を深める場の共有と能力開発～

《解説》今、なぜエンゲージメントが注目されるのか

ヒューイット・アソシエイツ 代表取締役社長 舞田竜宣

《事例》インテリジェンス/西友/明治安田生命保険相互会社

《特集関連資料》アジアにおけるベスト・エンployヤー調査(2007年)

ヒューイット・アソシエイツ

時間管理・ 段取りに長ける



嶋津良智

リーダーズアカデミー
代表取締役社長

時間管理の能力を 高めるために「日報」を作成する

時間管理を上手に行うためにお勧めしたいのが、「日報」をつけることです。

日報には、まず、翌日の予定を記入します。そして当日の終わりには、予定の横に、実際に何をしたかを書き入れます。「9～10時、営業伝票の処理・発注」というように、できるだけ細かく書きます。

そして、月末や翌月の初めに、その内容を分析するのです。すると「この接客は電話で済んだ」など、無駄な時間が意外に多かったことが分かるはずです。

さらに、それぞれの業務に使った時間を集計して、それを「定型業務」、「非定型業務」、「コーディネート業務」に分けます。

定型業務とは、マニュアル化すれば誰にでもできる業務、非定型業務とは、マニュアル化できる部分とそうでない部分が混在する業務、コーディネート業務とは、マニュアル化できない業務のことです。

定型業務や一部の非定型業務は、マニュアル化すれば部下に任せられるかもしれません。たとえ任せられなかったとしても、マニュアルを作成することによって、あなた自身の中で業務の段取りや進め方が整理され、次からはより短時間で処理できるようになるはず。その分、コーディネート業務に回せる時間が増えます。

日報の記入と分析・集計はぜひ部下にもさせて、彼らの時間管理能力の向上に役立ててください。

私がこの方法を思い付いたのは、以前勤務していた企業で、部下から人員を増やしてほしいと言われたことがきっかけでした。仕事が忙しく、とても現

在の人数では処理しきれないという不満の声が挙がったために、どの業務でどれくらい人手が足りないのか、データを示してほしいと言って、部下に「日報」の記入と分析・集計をさせたのです。

その結果、他の部署に任せられる仕事や、外注に回せる仕事が見つかり、人員を増やす必要はないということになりました。

しかし、私はそれだけで済ませるのはもったいないと考えました。そのデータを元に面談をして、部下に時間管理について考えさせたのです。

ただし、こういう時間の使い方をすべきだったという言い方は反発を招くだけです。ほかにどのような使い方があったか、いっしょに考えようというスタンスを心掛けました。

これにより、部下の時間管理の能力は確実に上がりました。ぜひ、試していただきたいと思います。

時間の大切さを部下に教える

部下に時間の大切さを教えるのは上司の仕事です。私はよく、ホワイトボードなどに10年刻みに年数を入れた直線を描いて説明します。こうすると、生まれてからどれだけの時間が過ぎて、残り時間がどれだけあるかが、一目でわかります。

人生80年。22歳で企業に入社したとすると、若手社員でもすでに4分の1以上の時間が過ぎて計算になります。もちろん、こういうことは頭では分かっているはずですが、あらためて図にして示すと、部下の時間というものに対する見方、考え方に変化が生じます。

そのうえで、その貴重な時間をどのように使うべ

きかという話をします。その使い方は、仕事、プライベート、睡眠の3つに分けられます。「仕事8時間、プライベート8時間、睡眠8時間」と言われますが、現実にはそうはいきません。毎日の仕事は定刻どおりに終わる職場は多くはありませんし、それに通勤時間も加わります。すると仕事の時間は10~12時間になるかもしれません。

その場合には、定年までの約40年間の半分を仕事に使うことになります。それだけの時間を費やす仕事がつまらなく感じるものであったり、やりがいのないものであってもよいのかと問うと、ほとんどの部下は時間の大切さ、仕事の大切さに気づいてくれます。

仕事には優先順位がある

よく「忙しい、忙しい」とこぼしている人がいます。何が忙しいのかと聞くと、たいていの人「今日中に完成させなくてはならない報告書があるのに、取引先から呼び出されて、おまけに来週のプレゼンの準備もしなくてはならない」など、いくつもの仕事が重なっていることを説明します。

しかし、何もかも1度にやろうとしても無理です。そのため、仕事には優先順位というものがあります。取引先に呼び出されたら、すぐに行かなくてはならないでしょう。ならば報告書はその後、会社に戻ってから作成すればよいのです。また、来週のプレゼンの準備は、心配かもしれませんが、まだ取り掛かる必要のない仕事です。このように、時間管理とは優先順位を考えることなのです。

例えば、朝は忙しい時間帯ですが、絶対にしなくてはならないことは着替えだけです。なぜなら、髪の毛のセットや歯磨きは会社でもできますが、着替えをせずに家を出ることはできません。したがって、優先順位の1位は着替えです。

忙しい時間帯でも、どうしてもしなくてはならないことは少ないのです。そう考えれば、忙しさも違って見えてくるはずです。

このほかにも、優先順位のつけ方にはいろいろな

方法があります。

例えば、同じくらいの優先順位の仕事がいくつもある場合には、頭を使わずにできるルーチンワークや、短時間で終わるものから取り掛かるのがよいでしょう。そうすることで、自分に勢いをつけるのです。

ちなみに私は、1日の終わりに、わざと仕事を少し残すようにしています。そしてその残した仕事を、翌日、真っ先にかたづけるのです。

前日の続きですから、何をすればよいのかが極めて明確です。また、途中で終わらせることによって、消化不良というか、不快感が残ります。すると不思議なもので、早く終わらせたいという欲求が生じて、仕事に取り組む姿勢が前向きになるのです。

月曜日の段取りは金曜日に決める

また、私は1週間の予定は、前の週の金曜日に決めるようにしています。月曜日の朝に何をしておくかを明確にしておくためです。

ビジネスマンなら誰でも経験していると思いますが、月曜日の朝を迎えるのは憂鬱なものです。そうした状態で「今日の予定は……」、「今週の予定は……」と考えているだけで月曜日の午前中はあっという間に終わってしまいます。そうならないように、金曜日のうちに月曜日の予定を決めておくのです。

例えば営業担当者なら、金曜日のうちに月曜日の朝1番のアポイントメントを入れておくとういでしょう。

私もかつては営業を担当していましたから、月曜日に行く先がないつらさ、憂鬱さは痛いほど分かります。なんとか会社に来て「どこに行こうか……」、「どこか電話するところがあったかな……」と、ぼんやりしているのがオチです。

しかし、月曜日の朝1番から訪問先に出掛けて自分に勢いをつければ、そのような暗い気持ちになることはありません。

これは営業に限ったことではありません。月曜日の朝をうまくスタートさせることができれば、それ

が助走となって1週間をうまく過ごせるはずですよ。

会議の無駄はこうしてなくす

上司になると会議に出席する機会も、会議を開く機会も多くなります。会議の連続で1日が終わったということも珍しくないと思います。したがって、会議をいかに効率的なものにするかは、時間管理のために重要な要素です。

まず大切なのは、当たり前のことですが、定刻どおりに始めることです。出席する立場であれば遅刻はしない、開く立場であれば遅刻したメンバーがいなくても、かまわずに始めましょう。会議には、出席者の人数×時間の人件費がかかっているのです。会議にも原価があるということ意識してください。

次は、目的を明確にすることです。会議を始める前の段階で「何のために」、「何を決めるために」というゴール地点をはっきりとさせておくのです。これをしないと、結局、何のための会議なのか分からなかったということにもなりかねません。

また、事前準備も重要です。私は会議を開く時には、事務局（担当者）を設けて準備をさせます。

事務局は、必要な資料を作成し、各部署や各参加者から集まってくる資料を整理し、事前に参加者全員に配付します。参加者はこの資料に目を通して、疑問点があれば、会議の前に個人的に事務局や資料を提出した部署などに聞いて解決しておきます。

資料の読み上げと質疑応答に多くの時間を割く会議が行われていると聞きますが、まったくの時間の無駄だと思います。今はeメールもありますし、それらのことは事前に済ませて、すぐに話し合いに入るべきです。わざわざ人を集めるのですから、それに見合った時間の使い方をしなくてははいけません。

できる上司になるためには ～連載のまとめ～

今回で本連載は最後ですので、まとめとして、いくつか書き添えておきたいと思います。

まず1つ目は、部下は社会からの大切な預かりも

のだという意識を持ってほしいと思います。ですから、大切に育てて、社会に還^{かえ}すことが、上司の重要なミッションなのです。

2つ目は、部下の気持ちを理解してほしいということです。ただし、分かり過ぎても駄目です。分かり過ぎると、言うべきことが言えなくなります。「愛は注いでも、情は注ぐな」を心掛けてください。

3つ目は、今回のテーマとダブりますが、時間を大切にしてほしいということです。

すべての人に共通に与えられているものがあります。それは命と1日24時間という時間です。天から与えられたこのリソースをどう使うか、あるいは部下にどう使わせるかが、自分の、そして部下の人生の成功のカギとなります。

最後は、出会いを大切にしてほしいということです。出会いの質が人生を変えます。世界中の人と1秒ずつだけ話しても、200年ほどかかる計算になるそうです。そう考えると、人との出会い自体は奇跡のようなものです。そしてその奇跡を、いかに質の良いものにしていくかが大切だと思います。



10回にわたりお付き合いいただき、ありがとうございました。多少なりとも参考になったでしょうか。私にも「あの人がいなかったら、今の自分はない」と思える上司がいました。ぜひとも、多くの部下にそう言ってもらえるような、素晴らしい上司になってほしいと思います。

(しまづ よしのり)

本連載は今回で終了します。ご愛読いただき、ありがとうございました。
(編集部)



●プロフィール

1987年(株)フォーバルへ入社。93年(株)リンクを設立し代表取締役就任、94年レカム(株)を設立し代表取締役就任、97年(株)リンクとレカム(株)ほか2社をM&A。04年レカム(株)を大阪証券取引所ヘラクレス市場に上場。05年(株)リーダーズアカデミーを設立し、代表取締役就任。