

2

ケース①

日常業務に潜む思い込み

次のケースには、2つの「仕事の思い込み」が潜んでいます。何が思い込みにあたるのか、考えをどう変えればいいのかを考えながら読み進めてください。

* * *

ある日、AくんはB課長から「商品の販売データを比較するグラフを作してほしい。締切りは1週間後」と指示されました。Aくんは、「何度もしたことがあるし、時間はそんなにかからない。当日やればいーだろう」と後回しにし、提出日になって作業にとりかかりました。

ところがいざ作業を始めようとしたところ、「比較する商品の点数」「データを集計する期間」の記憶があやふやで、手が止まってしまいました。「わからないことがあれば課長に聞けばいーだろう」とメモをとっていなかったのです。

AくんはB課長に電話をしましたが、つながりません。共有スケジュールを見ると、B課長は予定がギッシリと入っていたのです。Aくんは困って頭を抱えてしまいました。



思い込み① 仕事は期日に間に合いさえすればいい

子どもの夏休みの宿題ではありませんが、「○日までにやる」を「○日にやればいい」と誤解している人は少なくありません。

ビジネスパーソンの場合、子どもと違ってさぼっているわけではありません。ほかにも仕事をしているわけですから、すぐにとりかかれない事情もあるでしょう。また、「資料をまとめる」などの時間のかかりそうな仕事は、どうしても後回しにされがちです。その結果、「○日に時間をとって一気に片付けよう」というギリギリのスケジュールを設定してしまうケースがよく見られます。

実際、当日になってほかの仕事も脇に置き、食事もとらずに必死になって仕上げたという経験がある人も少なくないでしょう。ともあれ、なんとか締切りに間に合ったわけですから、「ミッション達成」です。ホッとすると同時に、自分をほめてあげたいという気持ちになるものです。

しかし、そこに間違いがあります。作業をする日に、お客様からクレームが入り、対応に追われてしまったら……。他部門に必要な書類を依頼しなければならぬことがわかり「すぐには無理だ」と断られてしまったら……。体調を崩してしまったら……。こうした予期せぬことは十分に起こり得ます。

また、上司がイメージしていた資料と作った資料にズレがあるケースも考えられます。上司からしたら「指示とは違う資料」は不十分な仕事であり、「やり直し」となるでしょう。こうした予想外の事態が発生してしまうと、当然、締切りに間に合わなくなります。

つまり、仕事は「期日に間に合いさえすればいい」ではなく、「期日までに完ぺきに仕上げる」ことが重要なのです。そのための方法として、たとえば本当の締切りの前に、「自主的な締切り」を設定して、期日より少し早めに仕上げる方法があります。自主的な締切りは、仕事を完成させるために必要な工程を洗い出し、積み上げ式で所要時間を算出し、設定します。時間の予測が立てば、無理のない締切りが設定できるのです。

締切りに間に合わせるというのは仕事の基本です。「間に合いさえすれば」という思い込みは捨てるようにしましょう。

1 時間管理編

第3章までは働くうえでの考え方を中心に解説してきました。そこで本章では、実践的な「働き方のコツ (Tips)」を紹介します。いきなり全部を取り入れるのは難しいかもしれませんが、できることから実践していきましょう。

最初に取り上げるのは、時間管理に関する Tips です。時間管理は仕事の基本であるにもかかわらず、苦手な人が少なくないようです。しかし、仕事にはかならず締切りがあります。締切りを守れないのは信用問題に関わるため、時間への意識は高く持つておかねばなりません。また、企業に勤める人の基本は、就業時間内に仕事を終らせることです。不要な残業を減らすという観点からも時間管理がしっかりとできるようにならないといけません。

Tips ① ムダどりを徹底する

最初の Tips は、「ムダどりを徹底する」です。効率を高めるために、あらゆるムダを省くことをムダどりといいます。通常、私たちの周りにはさまざまなムダがあります。しかし、ムダの存在は意外に意識されていません。

まず、ムダを可視化してみましょう。具体的には次のステップで進めます。

- ①仕事を1つピックアップする
- ②その仕事を細分化する
- ③第2章2節で紹介した「正味作業」「付随作業」「ムダ」の3つに分類する
- ④ムダをとり除く。また、付随作業をなくせないか、あるいはもっと効率のよい方法に置き換えられないかを検討する

このような手順で進めるとムダを省けるだけでなく、ムダではないけれどな



くてもいい「ムダ予備軍」もなくせます。

また、一つひとつの仕事についてのムダどりを積み重ねていると、似たようなムダが出てくることがあります。たとえば、「資料のデザインをいつも一から考えている」という行為です。これは付随作業ですが、あらかじめテンプレートを用意しておけばなくせる行為です。あるいは、「資料のファイリング」は普段から整理整頓しておけば、しなくてもよくなります。

何回もムダどりをしていけば、仕事全体に共通するムダが見つけられ、それを省いていくことで、結果的に効率がどんどん高まります。

「ムダどり」はトヨタで用いられている考え方ですが、トヨタでは、「探しものをはじめとするムダな動きは全体時間の30%を占めている」と指摘しています。整理整頓の苦手な人は探しものをするというムダな動きに年間で何十時間も費やしていることになるのです。身の回りのムダを見つけ省くことには、メリットしかありません。ムダどりを習慣にしましょう。

Tips ② ダンドリを徹底する

一つひとつの仕事に含まれるムダを省くことができたなら、次はダンドリを考えるステップに進みます。

仕事をするうえで大切なのは、決められた時間のなかで期待される成果をしっかりとあげることです。そのためには「仕事はダンドリで決まる」という

認識を持ち、実行することが欠かせません。

よくある失敗が、たくさんの仕事を抱えている時、「とにかく急がないと」という気持ちで焦ってスタートしてしまい、「あっ、必要な資料を手配するのを忘れていた」「こっちの仕事を優先していたら、もう1つの仕事をやる時間が足りなくなってしまった」というように、次から次に問題が出てくるというケースです。こうした失敗を防ぐために「ダンドリを徹底する」ことが重要となるのです。

ダンドリは次のように進めていきます。解説を読みながら、自分の仕事のダンドリを考えていくことをおすすめします。テキストに書き込む、自分で表を作るなどしてください。

【STEP 1】担当している仕事を整理する

複数の仕事を抱えている場合、まずはどんな仕事を抱えていて、それぞれの締切りはいつなのか、といったことを書き出します。最初は順不同でかまいません。所要時間と優先順位の欄以外を埋めていきましょう。

担当業務	所要時間	締切り	優先順位

【STEP2】ダンドリリストを作成する

書き出した仕事一つひとつについて、以下のような「ダンドリリスト」を作ります。

[仕事内容：]		[締切り：]	
タスク	所要時間	締切り	順番

[合計所要時間：]

仕事を細分化したタスクを書き込み、それぞれの項目を埋めていきましょう。順番まで整理するのは、ムダのない工程を踏むためです。

たとえば、「グラフを作る」というタスクの場合、かならず「データを集める」というタスクが紐づいています。あるいは、「データを他部門の人に依頼する」というタスクもあるでしょう。順番をあらかじめ考えることで、「あ、忘れていた」という事態を防げる効果が期待できるのです。

なお、このダンドリリストは、実際に仕事をする際のToDoリストとしても利用可能です。

【STEP 3】全部の仕事の優先順位を決める

各仕事の所要時間と締切りが整理できたら、次は全体の優先順位を決めるステップです。STEP1で空欄になっていた「所要時間」と「優先順位」を埋めていきます。