

タイム・マネジメント

4.0

ソーシャル時代の時間管理術

フランクリン・コヴィー・ジャパン副社長

竹村 富士徳 著

プレジデント社

はじめに

昨今、タイム・マネジメントが注目されています。企業は業種を問わず、ますます厳しい環境にさらされる中、さらなるリストラや合理化を迫られています。生産性向上はもちろんです。相乗効果を發揮して成果を出し続けなければ生き残ることが難しい時代です。そうしたことの一环として、いわゆる残業時間のカットに代表される「時短」が急務とされているようですが、従来の合理化・効率化のみを追求した業務改善や、タイム・マネジメントでは限界があるのではないかと考えています。

この二〇一一年三月、多くのものを失い、多くのことが変わりました。これまで「当たり前」だと感じていたことが実は当たり前ではなかったのです。その結果、多くの日本人において、最も大きく変化したのは、私たちの心、考え方ではないでしょうか。

私自身、微力ながら東北地方に向き、「7つの習慣」の講演や書籍の提供をボランティアで行わせていただきました。壊滅的な状況でありながらも、そこにはしっかりと未来をちのほうでした。

最近、『7つの習慣』をはじめとして、原点回帰、原則回帰と呼ばれるような現象として、人格的なことに言及した書籍や古典などが多く読まれているようです。

『7つの習慣』には、副題として「成功には原則があつた！」とありますが、成功とは、決してマナー&パワーという意味だけの成功ではありません。ステイブン・R・コヴィー博士が、「偉大さ」には、「primary greatness (第一の偉大さ)」と「secondary greatness (第二の偉大さ)」があり、人として成長していくという「第一の偉大さ」なくして「第二の偉大さ」を得たところで、人生において長期的に望む結果を手に入れることはできないと語るように、本書のテーマである貴重な「時間」を、この「第一の偉大さ」を築き上げるために活用することが私たちには必要です。

本当に充実した人生を求めて、ステイブン・R・コヴィー博士が、「7つの習慣」で

いう「effective（効果的）」（人それぞれの望む結果を得続けること）な人生を手に入れるために、私たちに与えられた限られた貴重な時間を無駄にせず有効に活用するためのマインドとスキルをまとめたものがタイム・マネジメント4・0です。

将来がほとんど見えない不透明な時代において、これまでの成功体験は通用しません。私たちに与えられた誰にとつても平等な「時間」について考え、どのように時間を活用するかを探索することは、今すぐに取り組むべき重要な課題ではないでしょうか。

望む結果を得続けることができる方法こそが、タイム・マネジメント4・0です。本書が皆さまの充実した人生の一助になれば幸いです。

フランクリン・コヴィー・ジャパン

副社長 竹村 富士徳

目次

はじめに 2

第1章 変わる価値観。ソーシャル、イノベーション、そして人格 9

変わる企業環境と変わる価値観 10

タイム・マネジメント調査から見えてきた価値観の変化 12

ソーシャルコミュニティの時代 14

人の交流からイノベーションは生まれる 19

「モチベーション」が最大の課題 21

求められる個人の信頼性 23

一緒に仕事がしたい人、協力したい人 28

第2章 タイム・マネジメント4・0とは 31

効率から効果へ 32

工業産業時代から知識情報社会へ 33

効率から効果のタイム・マネジメントへ 36

効果的とは何か？	38
役割を果たし、豊かな人間関係を築く	42
協業、協力による相乗効果	46

第3章 時間管理とは何か？ 53

生産性の向上	54
生産性とは何か？	55
時間に関する意識	58
時間管理とは出来事管理である	63
リーダーシップとマネジメント	70
セルフ・リーダーシップの欠如	78
方向性を示す	80
貢献する	83
セルフ・リーダーシップとは、人生の責任を引き受けること	84
刺激と反応	87
自責と他責	91
影響の輪と関心の輪	92

集中の輪	95
主体性があらゆる習慣を支える	97
ライフ・マネジメント	98

第4章 タイム・マネジメントの変遷 101

タイム・マネジメント1・0と第一世代ツール	102
タイム・マネジメント2・0と第二世代ツール	106
タイム・マネジメント3・0と第三世代ツール	111
実際のタイム・マネジメント観	116
タイム・マネジメント4・0と第四世代ツール	122

第5章 タイム・マネジメント4・0の世界 125

三つの側面、効率から効果へ	126
再生再生	127
刃を研ぐ	136
四つのインテリジェンスを磨く	138
役割とバランス	146

第1章

変わる価値観。ソーシャル、イノベーション、そして人格

付録

247
248
243

タイム・マネジメント4・0を実践する	185
生産性のピラミッド…①目的	186
コントリビューション・ステートメント	188
生産性のピラミッド…②目標	201
生産性のピラミッド…③計画	213
生産性のピラミッド…④実行	241
タイム・マネジメント4・0を実行するツール、フランクリン・プランナー	243

第6章

相乗効果	153
信頼関係を築く	163
ビジョンを共有する	174
第三案を生み出す	177

● 変わる企業環境と変わる価値観

二〇〇一年九月十一日の同時多発テロ、二〇〇八年九月のリーマンショック、そして二〇一一年三月十一日の東日本大震災、ギリシャに端を発したユーロ危機と、社会や企業を取り巻く環境は大きく変わりました。グローバル化の進展によって世界経済は密接に絡み合い、その影響は国内経済へと即座に波及します。

また、グローバル化は企業間競争を激化させ、国境を超えて最適な調達・流通・生産を志向するため、産業の空洞化も懸念されています。そして、グローバルレベルでの産業活動は気候変動や環境汚染の誘因ともなり、CO2削減に取り組むことが求められる企業の負担も少なくありません。さらに、日本だけでなく世界レベルで格差が広がり、先進国においても格差反対のデモが広がるなど、貧困と失業対策が大きな課題になっています。

欧米先進国の成長は鈍化し、それらの国々の経済は成長率の高いBRICsなどをはじめとした新興国にますます依存するようになってきました。企業環境の変化によって従来成功体験は通用せず、むしろ足かせとなって企業を苦しめています。今までの経営手法

やビジネスマインドの限界が明らかになり、持続的な成長を続けるには、ビジネス・パーソン一人ひとりが能力を高め、セルフ・リーダーシップと相乗効果を発揮しなければ、先行き不透明な時代を乗り切ることは難しい状況になっています。

こうした状況の変化を背景に、人々の価値観にも変化が現れています。博報堂生活総合研究所では、震災による生活者と普段の暮らしの変化を浮き彫りにするために、通常は偶数年に行っている長期時系列調査「生活定点」を二〇一一年五月に臨時で実施。その結果、震災前後での価値観変化が明らかになりました（「Life After 3.11」）。

同調査では、「二〇〇六年から、ほとんど動きのなかった『社会全体のためには不便なことでもガマンできると思う』『何か社会のために役立つことをしたいと思う』が、ともに震災後に大きく上昇。また、生活者の声でも『社会のために役立つことをしたい』といった内容の意見が多く挙がっています。震災によって、社会全体として取り組むべき課題があらわになったためでしょうか。一人ひとりが自分の役割を主体的に創ろうとしているようです」と分析しています。

●タイム・マネジメント調査から見えてきた価値観の変化

◎一年前と比較した考え方（価値観）の変化

フランクリン・コヴィー・ジャパンが、二〇一一年一〇月、二〇一〇〜五九歳の一〇〇〇人に実施したインターネットによるアンケート調査でも、変化の兆しを読み取ることができま。行動変化の背景にある考え方（価値観）について、「一年前と比較して、あなたの考え方（価値観）は変わりましたか？」（単一回答）と尋ねたところ、図1.1のような結果が得られました。

「情報収集に気をつけるようになった」六七・二％（「当てはまる」と「よく当てはまる」を合算、以下同）、「想定外の事態に対応できる能力を身につける必要性を感じた」五一・四％、「家族中心に考えるようになった」三九・八％、「後悔しない生き方をするようになった」三八・六％、「実行するためのタイム・マネジメントが必要だと思った」三七・二％、「人と

中でも情報収集が極めて高いのは、正確な情報をいち早く掴むことが、自分だけでなく家族を守ることにつながることが明らかになったからでしょう。マスメディアに頼らず、信頼できるメディアを活用して自ら情報を入手する。これは何も災害時に限ったことではありません。ビジネスにおいても、正確な情報をいち早く掴むことは競争優位を実現する上でとても大切なことです。

「想定外の事態に対応できる能力を身につける必要性を感じた」人が多かった点も、マニュアル対応やシナリオ対応の限界が明らかになったことによるものと思われま。想定外の事態に遭遇した場合、マニュアルや用意されたシナリオでは通用せず、その人が持っている原則や価値観に照らして、

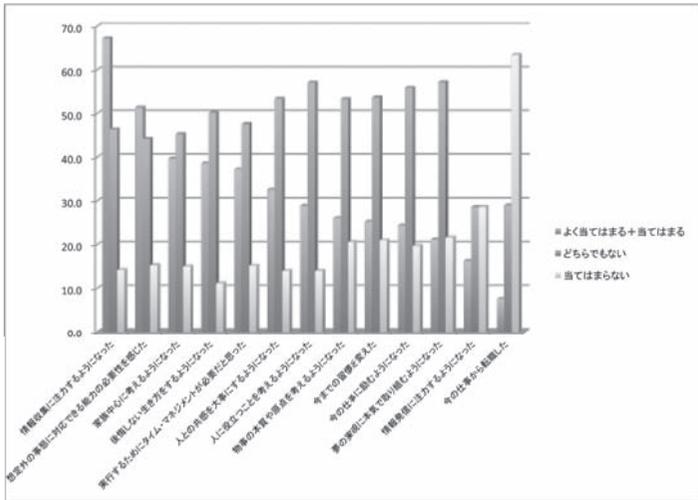


図 1.1 1年前と比較して変わった考え方（価値観）