

序章 時間との戦い
第1章 時間を見る技術
第2章 スケジューリングの技術
第3章 連絡時間の無駄をなくす技術
第4章 組織内コミュニケーション革命
第5章 押し出しファイリングと時間管理
第6章 時間を増やす技術
第7章 人間の認知・記憶能力とタイム・マネジメント
終章 他人の時間を大切にしよう

序章 時間との戦い

時間が欲しい 時間がない 時間欠乏症患者 時間管理法 時間節約法
無理をせずに時間管理をしたい
現実世界で使えるノウハウが欲しい
「重要なことは重要」だが……
時間管理は誰にとって意味があるか
タイム・マネジメントの三要素 タイム・マネジメント(時間管理) <ul style="list-style-type: none"> ● スケジューリング(持ち時間に仕事を割り振る) <ul style="list-style-type: none"> ・ 事前の予定をどのようにたてるか ・ 実際にどの様に仕事を進めるか ● 時間節約(無駄な時間をなくす) <ul style="list-style-type: none"> ・ 連絡に関する時間 ・ 書類探しに要する時間 ● 時間増大(使える時間を増やす) <ul style="list-style-type: none"> ・ 他人の時間を分けてもらう ・ 他人に時間を盗まれない ・ すきま時間の有効活用
時間管理法は時代の変化に対応しているか

第1章 時間を見る技術

1	<p>あなたは時間を見たか</p> <p>スケジュールリングの2条件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自分の持ち時間の把握 ・自分のなすべき仕事の把握 <p>スケジュールリングの難しさ</p> <p>居座り案件;さして重要でないのに外せない約束済みの会議・面談</p> <p>まぎわシンドローム デッドラインのまぎわになると、いくつかの特有な症候群が現れる。 第1:焦るとで方向を間違える 第2:無理をして疲れ、疲れると能率が下がる。こうして悪循環に陥る。 第3:他人の協力が得にくくなる。</p> <p>何が重要かは分かっていた</p> <p>時間も仕事も点として把握していた 失敗の真の原因は、自分が使える時間も、なすべき仕事の配置も「見えなかった」ことにある。 個々の仕事は独立した点」としてしか把握されておらず、「線」の上に並んだものとは把握していなかった。スケジュールリングに失敗した理由は、ここにある。</p> <p>ところで、こうなるのは、私の頭が悪いからではない。これは、人間の認知能力の限界を超えた作業なのである。 実際あなたは、今後数ヶ月の持ち時間を、アナログ式時計で残り時間を見るように把握できるだろうか？ また、この期間に仕事がどのように分布しているかを、問題用紙上の試験問題を見るように頭の中で一瞬のうちに思い浮かべられるだろうか？</p> <p>普通の人には、これはできないはずである。 人間は、7個以上の案件を一瞬のうちに把握することはできないのである。(正確には、7プラスマイナス2。これを、「マジカルナンバー・オブ・セブン」という。)</p> <p>すると、解決策は、時間と仕事を一覧できるように工夫することだと分かる。</p>
2	<p>時間と仕事を一覧する</p> <p>一覧スケジュール表で時間を「見る」</p> <p>数週間が見えなかった理由</p> <p>人間は時間を空間として把握する 時間以外の物理量は、長さも重さも温度も、すべて五感で感じることができる。しかし、時間は見たり触れたりすることができない。人間の時間感覚があやふやなのは、熱中しているときには時間の過ぎ方が早く、退屈するときには遅いということ、誰もが経験している。</p> <p>人間は空間との類推よって時間を把握している。 幼児は、まず「ここ、近い、遠い」という空間の感覚を会得し、つぎに、現在という時間が「ここ」と似ていること、未来の遠い時間は前にある空間の遠いところ、過去の遠い時間は後ろにある空間の遠い場所と似ていることを知る。</p> <p>このように人間が空間との類推でしか時間を認識できないことから、時間を目で見るという工夫が、本質的な意味を持っていることが分かる。</p> <p>「秘書いらず」で仕事を見る 「明日でもできる仕事は永遠にできない」 一般に、重要な仕事は長い期間を要するので、締め切りが先になっている。スケジュール表の要処理事項メモだけを見てみると、この様な仕事が後回しにされる危険が強い。そして「明日でもできる仕事は永遠にできない」ということになってしまう。</p> <p>そこで、スケジュール表とは別に、「To-Doボード(重要度別未処理案件一覧。なすべき仕事の全体像が把握できる。)」を作成すると良い。カテゴリー別の重要度が分かるので、「面」で見える。「点」であった仕事が、一覧スケジュール表によって「線」となり、To-Doボードによって「面」として把握されたことになる。これを参照すると、仕事の重要度に応じた時間の割振りが可能になる。</p> <p>「すぐやるメモ」で一日の仕事を見る。</p> <p>十年計画表で人生の持ち時間を見る</p>
3	<p>手帳革命</p> <p>折りたたみ式手帳</p> <p>従来式手帳の欠点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一覧できないため、スケジュールリングの補助手段にならない。 ・不要になった部分も持ち歩かざるをえない。 ・コピーをとりにくい。 ・A4時代に対応していない。 <p>A4時代、コピー時代に対応する必要</p> <p>電子装置は手帳になりうるか</p>

第2章 スケジュールリングの技術

<p>1 仕事の進め方五原則</p> <p>原則1 中断しない時間帯を確保する スケジュールリングの目的は、ここにある。</p> <p>原則2 現場主義と応急措置 案件が発生した現場で、少なくとも応急措置を講ずる。</p> <p>原則3 拙速を旨とせよ 八割できたら、ほかの仕事に先に片付ける。仕事には、とにかく着手する。</p> <p>原則4 ときには寝かす あるところまでできたら、意識的に寝かせる。</p> <p>原則5 不確実なことを先にやる 所要時間が不確実な案件を先にすませる。</p> <p>中断せずに仕上げて拙速原則を適用</p>
<p>2 予定の立て方(スケジュールリング)のヒント</p> <p>ヒント1 日誌で未来を予測する 過去の記録を参照して、今年の場合を予測する。</p> <p>ヒント2 自分で期限を切る 他人との約束などによって人為的な締め切りを設定する。</p> <p>ヒント3 関係者にスケジュールを知らせる 自分のスケジュールを関係者に知らせておく。</p> <p>ヒント4 ポケット一つ原則でダブルブッキングを防ぐ 予定表を一つに限定する。</p>
<p>3 予見できぬ事態への対処 未来が予見できないのは、スケジュールリングにおける本質的な問題である。これに対処するために、予備日を「過剰に」作っておく。一定期間(三ヶ月程度)以上先の約束をしない。</p> <p>未来は予見できない</p> <p>予備日を「過剰に」作る</p> <p>三ヶ月以上先の予定は作らない</p> <p>現場応急措置で対処する</p> <p>スケジュールリングと予算管理</p> <p>限界効用逓減の法則</p> <p>合理的な時間配分—限界効用均等化の定理</p> <p>限界効用逓減法則の応用</p> <p>予備日に含まれるリスクプレミアム</p>

第3章 連絡時間の無駄をなくす技術

<p>1 電話一問題だらけの連絡手段</p> <p>電話は最善の手段か 電話がわれわれの生活にいかにか大きな利益を与えたか、改めていうまでもない。しかし、電話は時間を浪費させる元凶でもある。</p> <p>時間バラバラ事件 電話を受ける側からみて最大の問題は、どんなに重要な仕事をしていても、中断を余儀なくされることである。電話が終わると、記憶喪失の状態になる。</p> <p>電話は最悪のタイミングでかかる この他の問題として突然の電話に受け手の態勢が整わないことがある。電話は突然である。奇襲を受けるようなものだ。</p> <p>前置き問題 相手は最初に長々と挨拶と背景説明をしゃべり、要領が悪いと用件がなかなか伝わらない。</p> <p>すれ違い問題 発信者にとっても、電話は不便なことが多い。なぜなら、相手が不在の確率が高いからだ。ある調査によると一度の電話で相手をつかまえられる確率は三割程度だという。</p> <p>聞き違いと「いった・いわない」問題</p>
<p>2 合理的なファックス方式</p>
<p>3 時間順の電話番号簿と住所録</p>

第4章 組織内コミュニケーション革命

<p>1 フロー情報も文書に 組織内の簡単な連絡も、口頭から文書に切り替える余地が大きい。これによって、時間節約や時間差調整が可能となり、効率的なタイム・マネジメントを実現できる。</p>
<p>2 文書と口頭の使い分けを見直す 日本型組織は、口頭連絡に頼りすぎている。産業構造の変化や情報技術の発展方向を考えると、これは大きな問題だ。</p> <p>タイム・マネジメントにおける文書の役割 文書が時間管理上どのような効果を持つか；</p> <ul style="list-style-type: none">・相手と時間をあわせる必要性がなくなる。・自分が重要と思う部分だけをすぐに読める。・同一内容を繰り返す必要性がなくなる。・うっかりミスや「いった・いわない」問題がなくなる。・文書の出来具合で能力を評価できる。・文書に書く過程でものごとを論理的に考えられるようになる。 <p>口頭の方がよい場合；</p> <ul style="list-style-type: none">・相互の即時交信が必要な場合。・本音や機密事項を伝達する場合。・仕事を強制する場合。
<p>3 会議を見直す 会議には整理すべきものが多い。ここでの要点も、文書に切り替えることである。</p> <p>何のための会議か 退治すべき会議は；</p> <ul style="list-style-type: none">・責任逃れのための会議・親睦会・暇つぶしのための会議・単なる惰性
<p>4 電子メール時代の事務処理 電子メールにより事務処理をコンピュータの中で連続して行えるため、効率が飛躍的に向上する。</p>

第5章 押し出しファイリングと時間管理

<p>1 「超」整理法の基本 内容分類に頼る従来の整理法は、整理した直後はよいが、次第に秩序が崩壊する。</p>
<p>2 押し出しファイリングのQ&A 押し出しファイリングは、書類を最小単位でまとめて封筒にいれ、時間順に並べる。これがうまく機能する理由は；</p> <ul style="list-style-type: none">・ワーキング・ファイルが列の左のほうにかたまっている。・時間順の記憶は強い。・色分けなどで区別する。 <p>タイム・マネジメントにおいても、押し出しファイリングが重要な役割をはたす。 超整理法の基本原則は「ポケット一つ原則」と「時間順原則」である。この考えは、名刺整理、電話帳整理、メモ整理にも応用できる。</p>
<p>3 大脳生理学で支持される合理性</p>

第6章 時間を増やす技術

<p>1 時間は増やせる 一日は二十四時間でない 一日を四十八時間にするには; ・他人の時間を買うこと ・他人の時間を分けてもらうこと ・他人に使われている自分の時間を取り戻すこと ・すきま時間の有効活用</p> <p>時間は買える 時間は買うことができる。人的サービス以外の形態でも購入できる。</p> <p>部下に仕事をまかせる 自分の方が能率がよいという理由で部下に仕事を任せない上司は、組織全体の能率を下げている。</p> <p>さまざまな形で時間を買う</p>
<p>2 時間は無償で取引されている 時間は無償で取引されることが多いから、うまい方法を考えれば、人の時間を「分けてもらう」ことができる。</p> <p>教えてもらう 「時間をもらう」というのは、普通の言葉でいえば、「人に頼む」ということである。 どの様な方法で時間をもらうか。最も効果的なのは、「教えてもらう」ことだ。</p> <p>メモを書いてもらう 他人の時間をもらういま一つの方法は、メモの作成を頼むことだ。 ・連絡を電話で受けるのではなく、ファックス(メール)でもらう。 ・組織内の連絡も、文書のメモ(メール)でもらう。</p> <p>時間の所有権は誰にあるのか 最近一週間の自分の時間はどのように使われただろうか? 本来は他人がやるべきものを、単なる慣習や惰性であなたがやっていた、ということはないだろうか。もしそうなら、あなたの時間は、他人のために使われてしまったのである。 いささか過激な表現をすれば、時間が「盗まれていた」のである。</p> <p>不必要な情報の見分け方 読む必要のない文献は、はじめの数行を読めば、簡単に見分けられる。 文体に注意;受け身の文章が多いのは、駄目である。「……といわれている。」とか「……と考えられる」等。内容に関して責任を取りたくないという潜在意識の現れだから。 「虎の威を刈る」分も要注意だ。「ケインズもいうように」等。著者の自信のなさを表している。</p>
<p>3 すきま時間の有効活用 通勤時間 出先時間、移動時間、待ち時間</p>

第7章 人間の認知・記憶能力とタイム・マネジメント

<p>1 マジカルナンバー・オブ・セブン 人間が一瞬のうちに識別できる対象は七個程度でしかない。一週間を超える期間のスケジューリングが難しいのは、このためである。ただし、複数属性の対象の場合には、識別可能性が高まる。文書だと内容を把握しやすいのは二次元配列になっているからだ。</p>
<p>2 短期記憶の限界 人間のワーキングメモリ(短期記憶)に保持できる限度も、七個程度である。ただし、これは「袋」の数に関する制約である。符号化して袋の中に多くの情報を詰め込むと、記憶できる情報量が増える。</p>
<p>3 ワーキングメモリの揮発性への対処 ワーキングメモリはきわめて早く揮発する。このため、中断シンドロームが問題となる。</p>
<p>4 メモの取り方 メモ手段として、入力の容易さでは録音が、編集・検索では電子的手段が優れている。紙は、満遍なく優れている。紙のメモの場合、「ポケット一つ原則」を守ることが重要だ。</p>

終章 他人の時間を大事にしよう

<p>1 ルールを確認 世界は一人では成立しない 定刻を守ろう 予定を通告しよう 待ち時間を知らせよう 公衆電話は三分で切ろう</p>
<p>2 新しいルールを 伝統社会的気遣いから都市的配慮へ 「ご懇談」はやめにしよう 「ご挨拶」もやめよう 列車の席を別々に 透明なルールの社会へ</p>
<p>3 時間を大切に作る公共政策 新しい技術を用いるルールを 分かりにくい道路行先標識も時間泥棒 時間節約型社会資本の整備を</p>