

# Win-Win タイム・マネジメント

---

シナジーを創りだす時間管理へ。  
タイム・マネジメント4.0実践編

---

## ●はじめに

相も変わらず、ビジネス・パーソンたちは、生産性を上げようと躍起になっています。そこを見込んでか、次々に新たなIT端末が発売され、またSNSやクラウドサービスに代表されるような新しいサービスが発表されるなど、まるでこれらのデバイスやサービスを活用しさえすれば、ビジネスの世界が変わると言わんばかりの業界からのアプローチが続きます。こうした商品やサービスに何らかの光明を見出しているのでしょうか。これらのツールに飛びつく人は後を絶ちません。

では、その実態はどうなっているのでしょうか。

約三〇〇〇人の無作為抽出のビジネス・パーソンに、「あなたの仕事の生産性」について尋ねてみたところ、もっとも多いのは「年数は経っても、私の仕事の生産性はほとんど変わらない」であり、二位と三位は、それぞれ「生産性を上げたいが何をすればいいのかわからない」「生産性を上げようにも、忙しすぎて時間がない」という結果でした。

「今は本当に仕事がやりやすい。生産性も高く充実している」と答えたビジネス・パーソンは、なんと5%にも満たない数でした。その他、現状をポジティブにとらえている人は、ネガティブな感想を持つ人の半分にも満たないという結果になりました。

つまり、どれだけITネットワークが広がり、どれだけ端末が進化しようとも、大半のビジネス・パーソンは、自分の生産性の向上を感じていないこととなります。

続いて、同じデータを役職の違いごとに分けて見てみましょう。

このデータを見ると、「今は本当に仕事がやりやすい。生産性も高く充実している」と答えた管理

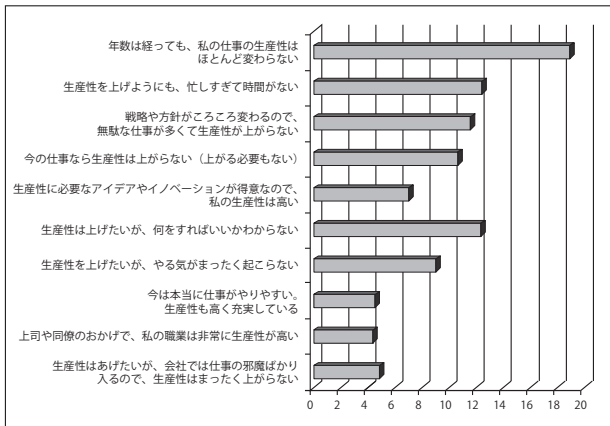


図1 仕事の生産性に関する意識

職以上の人は、一般社員よりも多いものの、経営幹部クラス九%、中間管理職クラス七%という数値にとどまっています。

また、「上司や同僚のおかげで、私の職場は非常に生産性が高い」と考える人も、中間管理職で多少増えるものの、数値としては低いままです。経営幹部クラスにおいては、自分の職場に対してほぼ全員が「自分の職場の生産性は高くない」と考えているようです。

面白いのは、「生産性を上げようにも、忙しすぎて時間がない」「戦略や方針がころころ変わるので、無駄な仕事が多くて生産性が上がらない」といった回答が、一般社員よりも中間管理職のほうに多く見られることで、中間管理職ならではの

事情や多忙さがうかがえる結果になっています。

前著『タイム・マネジメント4.0ソーシャル時代の時間管理』（プレジデント社）では、小手先だけのタイム・マネジメントをいくら身につけようが、新しいツールを手に入れようが、生産性を上げていくことは困難であることを述べさせていただきました。なぜならば、このソーシャル社会においては、自分自身の貢献や役割の本質を十分に認識し、日頃から自分自身を再生再生し、周囲の人たちとのシナジー（相乗効果）を發揮していくことが、不可欠になるからです。

そして、ステイブン・R・コヴィー博士が、『完訳 7つの習慣 人格主義の回復』（キングベアー出版）で述べていたように、日々のビジネスや生活の中で、緊急なことではなく本当に重要なことを行うためには、どのような考え方、スキルを持てばいいのかを併せて紹介しました。

そのステイブン・R・コヴィー博士は、二〇一七年七月に永眠されました。私たちのショックの大きさは、とても言葉にできるものではありません。しかしながら、コヴィー博士が唱えた原則に従った生き方、第3の案を求める生き方、そしてクレッシェンドの人

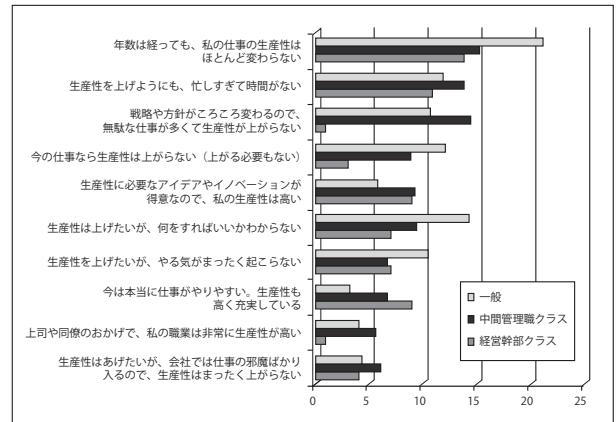


図2 役職別の生産性向上に関する意識

生を求める生き方を後世に伝えていくことが、残された我々に与えられた使命だと強く思っています。

コヴィー博士の書き下ろしとしては残念ながら遺作となってしまった『第3の案 成功者の選択』（キングベアー出版）は、これからの時代の生き方、社会のあり方を、私たちに問いかけてくれる内容になっています。

リーダーに与えられている使命があるとすれば、まさにこの「第3の案」を生み出すことではないでしょうか。リーダーとして、周囲の人たちと本当のWin-Winの関係を築き、お互いがより豊かになることができるように、新たな行動指針として持たなければならぬのです。また、リーダーとは、限られた人だけが持つポジションではありません。それは誰もがができる選択なのです。

メンバー全員が、自らが持つて生まれた才能、情熱、良心を十二分に発揮する必要があるります。その上で、周囲のメンバーの才能、情熱、良心を導き、発揮させ、開花させ、チームとしての「第3の案」を生み出していくわけです。

本書では、本当の意味で生産性を高めるために、Win-Winを築き「第3の案」を見出すパラダイムと実践方法、そして、それを確実に実行する「Win-Winタイム・マネジメント」についてわかりやすくご紹介したいと思います。皆さまのより良いビジネスや生活をつくり上げていく中で、本書が少しでも助けになるのであれば、それに勝る喜びはありません。

二〇一三年一月吉日  
ステイブ・R・コヴィー博士に捧ぐ

フランク・リン・コヴィー・ジャパン株式会社  
取締役副社長 竹村 富士徳

# 目次

はじめに・・・ 2

プロローグ・・・ 11

二人のエース・・・ 12

第三世代手帳と第四世代手帳の違い・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 23

一線化と役割のバランス・・・ 27

豊かさマインドのタイム・マネジメント・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31

第1章 タイム・マネジメントと生産性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 33

知識による付加価値と生産性向上・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34

データから見るタイム・マネジメントと生産性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 40

ポジティブ・シンキングの限界・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 50

生産性とは、能率・効率を上げることか？・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 52

第2章 Win i Win タイム・マネジメント・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 93

Win i Win にならなければ、真の効果性は生まれない・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 94

フィードバック・・・ 104

役割とバランス・・・ 110

Win i Win によってシナジーを創り出す・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 124

実践例「シナジーを創り出すプロジェクト・マネージャー」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 140

第3章 Win i Win タイム・マネジメントのための実行計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 151

豊かさマインドと欠乏マインド・・・ 152

効果を持続する生産性のピラミッド・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 155

目的「コントリビューション・ステートメントを明らかにする」・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 156

.. Win i Win のスタートは貢献・・・ 156

# プロローグ

ニーズ	163
才能	171
情熱	175
良心	178
最大の貢献をする	180
コントリビューション・ステートメントの作成プロセス	182
あらゆる仕事に目的(コントリビューション)を定義する	191
生産性のピラミッド「目標」・Win-Winを定義する	211
生産性のピラミッド「週間計画」	224
生産性のピラミッド・日々の実行	232
クレッシェンドに生きる	251

## ●二人のエース

「どうやったからより大きな成果を生み出せるのだろうか？」

これはビジネス・パーソンのみならず、あらゆる人たちに共通するテーマではないでしょうか。そのために、多くの人が、さまざまなツールや情報源、アイデア、ビジネス・モデルなどを取り入れたり、スキルアップのためにセミナーや勉強会に参加したりして、努力を続けています。

最初に、私が実際にコンサルティングを行った経験談からお話ししましょう。ある会社に、とても優秀な二人の課長がいました。お二人とも新しいプロジェクトを立ち上げ、次々と成果を出し、会社の中でもエース的な存在でした。

一人の方は、見た目からバリバリのエグゼクティブで、語学も堪能、MBAも取得し、ITリテラシーにも強く、プレゼンテーション力にも優れ、もはや敵なしといった存在感を持っていました。仮にAさんとします。もう一人の課長は、物腰柔らかなごく普通のタ

イプで、会話をしても押し強さもなく、エースと呼ばれるのが少し不思議な気がしたほどでした。こちらをBさんとしましょう。

会社の別な方に聞いたのですが、二人とも他の人たちから比べると、はるかに高い成果を出されるようですが、実は、AさんよりもBさんのほうが常に上をいくというのです。私は、むしろ反対ではないかと聞いたのですが、間違いなく、常にBさんのほうが高い成果を出すそうです。

この話に興味を持った私は、お二人に話を聞いてみようと思いました。まずAさんです。

「会社の中ではエースの存在だとお聞きしましたが」

「ありがとうございます。私が引つ張っていかなければならない立場ですから、当たり前と言えば当たり前です。もっと成果を出さなければならぬと思っています」

「社長さんが聞かれたら、喜ばれるでしょう。ところで、Aさんは、成果を出すポイントはどこにあると思いますか？」

「簡単です。人より高い能力で、より多くの時間を使い、より高い集中力を持ち、率先

垂範してチームを引っ張っていくことです」

「なるほど、具体的にはどのようなことをされているのですか？」

「毎朝、朝五時に起きて、英語とマーケティングの勉強をしています。それから、早めに会社に行って、今日やるべきことを書き出し、何をやるか、何をやらないかを決めます。部下や後輩が出勤してきたら、今日のやるべきことを確認しながら適切な指示を出します。ここが曖昧だと、彼らもやりにくいでしょうからね」

「プロジェクトの進め方やアイデアなど、すべてご自身で決められるのですか？」

「いや、皆の意見も参考に聞きますが、自分で決めることが多いですね。自分で決めることのできないリーダーなどリーダーとは言えません」

「アイデアに煮詰まったり、進行がうまくいかなかったりしたときは、どのように対処されるのですか？」

「そのために情報収集や勉強を続けているのです。自分で学び、自分で解決するようにしています」

「そして、部下の方は指示通りに仕事をされ、あなたの期待通りの結果を出してくれる

のですか？」

「いや、期待はずれのことが多いので、その都度アドバイスをするようにしています」

「失礼ですが、部下の方々のモチベーションはいかがですか？」

「細かな指示を出すせいかもしれません、あまりモチベーションは上がらないように見えます。しかし、仕事は成果を出してなんぼです。相手に勝たなければならぬのですよ。そのために、どのようにモチベーションを上げたらいいのか悩んでいるんですよ」

Aさんは想像していた通りの方でした。毎日生き生きと仕事に打ち込み、それだけの成果を上げているので、会社の価値観と自分の価値観の一線化も取られているように思えます。その点を聞いてみました。

「指示を出すだけでなく、自らも率先して行動されている様子を伺うと、Aさんの価値観と会社の価値観にはずれがない（一線化されている）ように思えますが、その点はいかがですか？」

「はい、会社の価値観である『ビジネスを通じて社会貢献する』と私の価値観である『経



済的に自立する』にずれはありません。ビジネスとは売上を上げることであり、私の最重要目標である年間五億円の売上を達成すれば、結果的に私の報酬も上がることが期待できるからです」

「なるほど、会社が成長すればAさんの経済的自立も達成できるといわけですね。会社と自分の価値観の一線化ができていない場合は、その違いに悩んでしまい力を発揮することが難しいことがあります、そんなことはないようですね」

「だからこそ、多少家族と過ごす時間を少なくしても、全力投球ができるというわけですね。経済的自立ができれば、それだけ家族も助かるわけですからね」

Aさんと会社の価値観の一線化もできており、すべては自分自身のやり方で、しかも成果をしっかりと出されており、リーダーシップに溢れていました。しかし、「家族と過ごす時間が少ない」ことが気になっているようでした。そこで、Aさんの仕事以外の時間の過ごし方も聞いてみました。

「Aさんは、仕事に関して一〇〇%以上の力を注いでいらっしゃるようにお見受けしま

すが、生活のバランスや周囲との人間関係でのストレスや、不安はありませんか？」

「それはもちろんあります。でも仕方がないことです。私には仕事で成果を出す責任がありますから」

「それほど仕事に集中されていると、仕事以外の時間はどのように過ごされているのですか？」

「できるだけ家族との時間を取るようにしていますが、得意先の都合などと思うようにいきません。先日久しぶりに休みが取れたので家族と出かけたのですが、仕事が気になつてくつろげませんでした。でも、成果を上げて給料が上がれば暮らしが楽になるので、家族も理解してくれていると考えています。頑張りますよ」

「なるほど。Aさんが会社でエースと呼ばれる理由がわかりますね」

「それはそうなのですが……」

「浮かない顔をされているようですね」

「私よりもはるかに短い時間で、それなのに私よりも大きな成果を出す者が会社に一人いるんです」

「Bさんですね」

ここで話はいったん終わりました。次にBさんにお話しを伺いました。

「エースと呼ばれていらっしやるそうですね」

「いえいえ、私は何もしていません。仕事をしているのはチームのメンバーであり、周囲の方々です」

「どのようにして、そのような素晴らしい成果を出されているのですか？」

「まず何かを達成したいというときには、意識的にビジョンを何度も伝えるようにしています。目指すところが違っているのは、成果になりようがありませんから」

「具体的な仕事のマネジメントはどうされるのですか？」

「細かい指示はほとんどしません。みんなプロなわけですから、ノウハウは持っています。大切なことは彼らがきちんと能力を出し切ることです」

「理想だとは思いますが、時にはBさんが思ったような仕事がなされないこともあると思います。つまり、あなたが得たいものが得られないときです」

「私が得たいものが間違っている可能性もあるわけで、仕事は勝ち負けではありません。彼らの仕事の結果には理由があるはずで、彼らの望み、ニーズを確認するようにしています」

「メンバーのWinを考えるということですか」

「そうです。仕事はチームでやるものです。私一人だけの力で出せる成果はしれています。チームとしてどれだけ力を発揮できるかということしか考えていません。個人個人の力が合わさったとき、とてつもない大きな成果がでることを私は何度も体験していますから。もちろんリーダーとして、やるべき勉強は常に行っているつもりです。そうしないと彼らが困ったときに、助けてあげることができませんからね」

「理想的なリーダーですね！」

「理想的というよりも、そうしないと大きな成果は得られないからです。メンバーと張り合って優位に立ったり、お客様に対して一時的に有利な取引を成立させたりしても、将来のことを考えれば、むしろマイナスになることさえあります。仕事なのですから、もともとの想いは同じであり、そこに向かって力を合わせるだけです」

「Bさんのようなリーダーがいると、メンバーや周囲の方々のモチベーションはとても

高いでしょうね?」

「誰でも思う存分能力を発揮して、認めてもらうことは、本当に大きなモチベーションになると思います。それから、本人や奥さんあるいはご主人の誕生日プレゼントや、お子さんへのお祝いなど、ごく当たり前の人間関係を大切にするようにしています」

控えめながらも自信に満ちた口ぶりから、Bさんも、会社の価値観と自分の価値観の一致線化ができていることがわかります。

「Bさんの価値観と会社の価値観にはずれがない（一線化されている）ように思えますが、その点はいかがですか?」

「はい、会社の価値観である『ビジネスを通じて社会貢献する』と私の価値観『仕事を通じて社会に貢献する』にずれはまったくありません。ビジネスとは人々を幸せにすることであり、私の最重要目標である年間五億円の売上を達成すれば、結果的に多くの人が幸せになり、社会貢献につながるからです」

「なるほど、会社が成長すればBさんの社会貢献も達成できるというわけですね」

「私個人が成果を上げるより、チームとして力を発揮することができれば、それだけ大きな成果を得ることができ、社会貢献につながります」

このようなBさんでしたが、私は普段Bさんが、どのような自己管理をされているのだろうと思い、手帳を見せてもらおうことにしました。

「Bさんの日々の自己管理の方法を教えてくださいませんか?」

「特に変わったことをしているつもりはありませんが、仕事以外の重要なことや役割も大事にするように心がけています」

「具体的にはどのようにされていますか?」

「一週間単位で、生活全体の役割のバランスが崩れないようにしています。かつこ良く言うつもりはありませんが、結局、私たちの仕事の先にあるものは、普段の生活です。その普段の生活をきちんと認識して生活していることが、実は仕事にも大きく影響してくるのです。先ほども言いましたが、もちろん自分を成長させるための時間もきちんと取るようにしています。自分、メンバーとの仕事、家族と過ごすプライベートな時間、すべての

バランスが大切だと思います」

Bさんの手帳には、びつしりとそれぞれの役割に対する計画やタスクが書き込まれていました。お休みの日にはしっかりとプライベートの時間も大切に、なおかつ自己成長の時間も確保されている、そんな印象を受けた自己管理でした。

「仕事は勝たなければならない」「仕事は勝ち負けではない」

両極とも言えるお二人の考え方と仕事の仕方でしたが、これから先のことを考えれば、どう見ても、Bさんのほうがより大きな成果を生み出すだろうと思えました。また、誰でも一時的に成果を出すことはできますが、Bさんは持続的に成果を出し続けています。その秘密は、仕事の成果は勝ち負けではなくWin - Winだという考え方にあるようです。ビジネスやプライベート面での生産性を高めるためのタイム・マネジメントにおいても、Win - Winという考え方が、私たちに求められていることだと確信しました。

### ● 第三世代手帳と第四世代手帳の違い

ちなみにAさんのシステム手帳も見せていただいたのですが、仕事関係のスケジュールがびつしりと記述され、目標設定と優先順位に基づいて行動を管理されていました。優先順位づけを行い、その順位に従って行動し、そこに時間とエネルギーを集中させることによって成果を上げていたのです。Aさんはいわゆる第三代の手帳を使っておられました詳しくは前著『タイム・マネジメント4・0』参照。

しかし、第三世代の手帳には限界があります。まず何よりも、立てた目標と優先順位がつけられたタスクに対して、十分納得しないままに行動している場合が多いからです。また、生活の中での役割をバランス良く管理する方法が用意されていないため、能率的にチェックリストの中身をスケジュール化したという側面がいつそう強く、仕事にのめり込んでいきます。

その結果、日々のスケジュールを必要以上に詰め込んでしまい、家族と過ごす時間を確保できなくなっています。そのことによって逆にストレスがたまり、ついには燃え尽き

てしまったり、緊急に発生する事態に追われてしまうということになりかねません。この能率主義的な第三世代の手帳は、仕事や生活の中の人間関係にストレスだけを増やしていくことになりがちです。

一方、Aさんが使っていた手帳は第四世代手帳でした。第四世代手帳は、「時間は管理できない。管理できるのは自分自身の行動だ」と考えることから出発します。つまり、自分が唯一管理できるのは時間ではなく、自分自身の行動だからです。第四世代手帳は、この点に立脚し、時間を管理するのではなく、自分自身の生活を効果的に管理することを目指します。

第四世代手帳は、毎日の優先事項を決めるだけでなく、人生における「もつとも大切なこと」に基づいて、自分自身の行動を管理します。そして、本書のテーマである Win・Win タイム・マネジメントを実現することができます。ステイブ・R・コヴィー博士は『7つの習慣』（キングベアー出版）の中で、第四世代タイム・マネジメントの条件である四つのポイントを述べています。

まず、第一の特徴は「一線化（アライメント）」です。単に目標を設定するのではなく、「もつとも大切なこと」と自分自身の計画と行動を一貫性をもって調和できるようにします。A課長とB課長も、会社と自分の価値観は一線化されており、その意味では違いはありませんでした。

第二の特徴は「役割のバランス」です。私たちは、会社員だけでなく、夫であり、父親であり、学校の役員など、複数の役割を果たしています。一つの役割だけに時間を割いてしまうと、他の役割を果たすことはできません。会社での成功が、家族の崩壊、健康の喪失などはカバーできないのです。この点が、A課長とB課長の大きな違いでした。

第三の特徴は、「優先事項をスケジュール化する」ことです。つまり、緊急な問題を処理するのではなく、緊急ではないために後回しにされがちですが、充実した人生を送るための第Ⅱ領域（六〇ページ参照）の事柄を優先することです。人間関係づくりや健康維持、さまざまな準備や計画は時間を割いて取り組まなければならない事柄であり、それによって緊急に対処しなければならない事柄を事前に予知・予防し、緊急事項を減らすことができます。

第四の特徴は「人間関係のよりいっそうの重視」です。いくら優先事項からスケジュー

ル化して、実行しようと考えても、さまざまな人間関係の中で生きている私たちは、相手の都合で突発的な出来事が発生します。その場合に、自分の決めた優先事項だけを実行して、相手の意向や予定を無視するわけにはいかない場合もあります。タイム・マネジメントが単純で効率的な時間管理ではなく、人にとって大切な人間関係について考えさせてくれるものになっていけば、スケジュールはその人のニーズに合うものになります。自分にとって大切な「人間関係づくり」を優先させることが大事なのです。この点も、A課長とB課長の大きな違いでした。

B課長はこうした第四世代手帳であるフランクリン・プランナーを使うことによって、行動を管理し、成果を上げると同時に人間関係づくりも行っていたのです。まさに Win-Win タイム・マネジメントを実践しておられたようです。

## ● 一線化と役割のバランス

二人のパフォーマンスの違いはどこからくるのでしょうか？ 一線化と役割のバランスを考えると、両者の違いをよりはつきり理解することができます。一線化とはチームや会社の価値観とあなたの価値観を摺り合わせることであり、役割とはあなたが果たさなければならぬ、人生全体における責務・責任のことです。

たとえば、A課長やB課長の役割は、会社では成果を期待される社員という役割、チームを率い部下をサポートするリーダーとしての役割、そして上司の部下や同僚という役割、プライベートでは夫や父親、地域の野球監督など、多様な役割を果たしているはずですが、A課長とB課長ではどのような違いがあるのでしょうか。

二人ともエースとして成果を上げていることからわかるように、会社の価値観と自分の価値観の一線化はできていました。同じ一線化でも、A課長は経済的側面、B課長は貢献というとらえ方の違いはありますが、いずれも価値観のずれに悩んでいる様子はありません。ただ、経済的な自立はAさん個人で完結しますが、貢献は相手のあることでありBさ

んだけでは完結しません。実はこの違いが、Win-Winタイム・マネジメントでは大きな問題になるのですが、それは次章以降でお話しすることにします。

一方、役割については、AさんとBさんとは大きな違いがありました。

Aさんは社員として成果を出す役割は立派に果たしています。リーダーとしては、自ら目標を設定し、それを達成するための指示は出していますが、リーダーとしてビジョンを示し部下をサポートする役割を果たしてはいけません。プライベート面でも、今は仕事に集中するのと割り切って、夫や父親という役割を果たす時間を削っており、バランスを欠いていることは確かです。たしかに、一時的に他を犠牲にしなければならぬ時期はあるかもしれませんが、その場合は関係者の理解と共感が必要です。理解がなければ単なる自己満足になってしまいます。

一方Bさんは、部下に指示は出さず、リーダーとしてビジョンを示し、部下のやる気を引き出すというサポートの役割を果たしています。またプライベート面でも、一週間単位で家族と過ごす時間を確保しているだけでなく、メンバーの奥さんあるいはご主人に誕生

日プレゼントをすることでメンバーとの信頼関係を築き、さまざまな役割のバランスをとっていることがわかります。

A課長とB課長を一線化と役割の象限に図示すると、以下のような位置づけになります。前述したように、一線化の度合いが大きく、役割のバランスをとっているB課長のほうが、自分だけでなくチームのパフォーマンスも高いという結果でした。また、より高いパフォーマンスを発揮し、持続させるには貢献が大きな役割を果たしているのです。

より高いパフォーマンスを発揮できるかは、仕事の目的をどう考えるかによって左右されます。この点でもA課長とB課長とは大きく分かれます。仕事の目

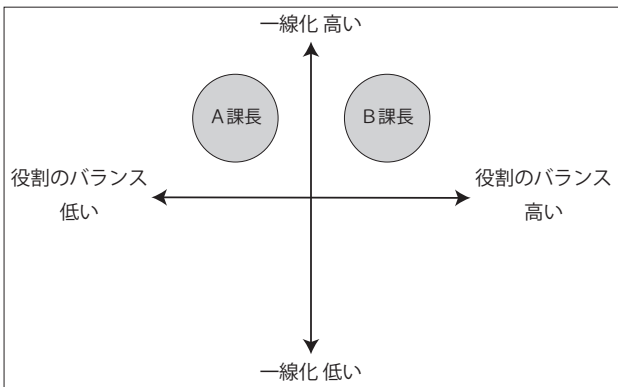


図3 一線化と役割



的を考えるには、自分自身のニーズ、そして利害関係者の自分に対するニーズを探るとわかりやすいでしょう。A課長は自分自身のニーズにしか目を向けていません。一方、B課長は利害関係者であるチームメンバーや家族にも目を向けています。

自分のニーズは自分自身の価値観に基づき、自分に対するニーズは果たすべき役割に基づきますが、この点でもA課長は上司としての役割は不十分です。自分自身のニーズの充足は満足をもたらし、自分に対するニーズの充足は周囲への貢献につながります。

多くのビジネス・パーソンはこの両極の間で悩むことになりませんが、双方を両立させることが真の高い生産性を生み出します。自分のニーズのみに従うと、独りよがり、わがまま、自己満足に陥り、自分に対するニーズのみに従うと、ストレス、欲求不満がたまりやすくなります。仕事においては、自己満足以上に他人に対する貢献が大きな要素を占めることを理解しなければなりません。貢献とは自己犠牲と考えがちですが、真の貢献は心の安らぎと満足をもたらします。高いパフォーマンスを発揮しそれを継続するには、あなたが行える貢献について考える必要があります。A課長とB課長はそのことを教えてくれています。

## ● 豊かさマインドのタイム・マネジメント

従来のタイム・マネジメントは、役割のバランスを考慮していないため、一時的に成果を上げることができても、成果を維持することが難しいのが実情でした。それは、さまざまな役割をバラバラに認識し、限られた時間やエネルギーの中で互いを「競合するもの」という「欠乏マインド」のパラダイムに囚われているためです。しかし、実際には役割は競合するものではなく、B課長の例からわかるように協調できるものなのです。

「欠乏マインド」に陥ると、「これだけの時間しかない」「どちらか一つを選ぶしかない」という考えに囚われてしまいます。効率を重視するあまり、役割のバランスを欠き、あれこれかこれかという二者択一の時間配分に陥ってしまいます。それが従来のタイム・マネジメントの限界でした。

これからご紹介する「Win-Winタイム・マネジメント」は、「豊かさマインド」に基づいたタイム・マネジメントです。豊かさマインドとは、「すべての人を十分に、あるいはそれ以上に満足させることが可能である」というパラダイムです。その逆が「欠乏マ



インド」(ゼロサムゲーム)であり、「一人が多くのを得たら、もう一人はそれだけ得る分が少なくなる」というパラダイムです。

「豊かさインド」に基づいたWin-Winタイム・マネジメントを身につけることによって、一時的な成果だけでなく、成果を出し続けることができるようになります。これらからあなたを、Win-Winタイム・マネジメントの世界にご招待しましょう。

## 第1章

### タイム・マネジメントと生産性