

時短と成果が両立する
仕事の「見える化」「記録術」

(書籍に掲載されずにカットされた未公開原稿)

第0章

～あなたの仕事はなぜ終わらないのか～

あなたの仕事が終わらない「10+1の理由」

この本を手にとったということは、あなたももっと効率よく仕事をしたい、生産性を上げたい、残業を減らして早く帰りたい！ という気持ちがあるということですよね？

そのための具体的な方法は本文で詳しく書いていきますが、その前にまず、なぜ仕事が終わらないのか、その理由を考えてみましょう。原因がわからなければ解決策を見つけることもできませんからね。

理由1 仕事の総量を把握していない

あなたは、今の自分がどれだけの仕事を抱えているのか、すべて把握していますか。どんな仕事か動いていて、いつまでに何をしなければならないのか、そのためにどれくらいの時間が必要なのかを、手帳やノートに書き留めたりタスク管理アプリに入力したりしていますか？

もし、すべての仕事が把握できていないことが原因で、新しい仕事を引き受けてしまっているとしたら、もうすでに容量いっぱい、オーバーフロー寸前になっているにもかかわらず、自分ではそのことに気づいていないために、次々と新しい仕事を入れていたとしたら、どうなるでしょうか？

そのような状態で、すべての仕事が終わるはずなどないことは、すぐにわかりますよね。

新しい仕事を受け入れる余裕があるのかないのか、それを判断するためにも、自分が抱えている仕事の総量を把握しておく必要があるのです。

この仕事の総量を見える化する方法については第2章で詳しく紹介します。

理由2 やる必要がない仕事をしている

真面目で責任感が強い人は、
「これまでずっと続けてきたのだから、この仕事もやるのがあたりまえだ」

そう思っているかもしれませんね。また、「自分の仕事はすべて自分で終わらせなければならない」と考えているかもしれません。

しかし、そうではありません。

仕事の中には、何の成果も生み出さないのに、ずっとやってきたから、という理由だけで続けられているものも存在します。また、すべて自分で終わらせなければならないものでもありません。

このような本来、(自分で)やる必要がない仕事までやっていたのでは、いくら時間があっても足りません。そのような仕事に時間を費やしているから、いつまでたっても仕事が終わらないのです。

あなたも感覚としてはわかっていると思いますが、**すべての仕事が終わることは決してありません！**

やらなければならない仕事とやめてもいい仕事をどうやって見分けるのか、その方法は第2章でご紹介します。

(書籍にする際にこの部分はカットされましたので、紹介されていません)

理由3 仕事のゴールを理解していない

あなたは仕事を依頼されたとき、どのような成果物を作ればいいのか、しっかりと理解していますか？

この質問をすると、ほとんどの人が「理解しています」と答えますが、果たして本当に理解できているのでしょうか？

上司に依頼された作業を終えて提出したら、
「君にお願いしたのは、そういうことじゃなくて……」
とやり直しを命じられたことはありませんか？

これは、あなたが上司の依頼をしっかりと把握できていなかった、つまり、上司が求めているゴールとあなたが目指したゴールが違っていたということです。

せっかく作り上げたのにやり直しになってしまう。

これでは、いくら時間があっても足りません。また、やり直しは精神的なダメージも大きいので、できれば避けたいですね。

あるいは、あなたが提出したものを見て
「こんなにきれいに作らなくてよかったのに」
と言われたことはありませんか？

人は、あいまいなゴールしか把握できていないと、最善のものを作り上げようとします。上司は身近な関係者だけで確認するためにラフな手描きのスケッチでいいと思っていたのに、そういう説明を受けないまま取り掛かってしまうと、パワーポイ

ントできれいに仕上げようとしてしまうのです。

過剰品質は時間の無駄です。過剰品質なものばかり作っていると、やはり時間はいくらあっても足りません。ですから、作業を始める前に必ずお互いのゴールを共有するようにしましょう。

仕事のゴールを確認する方法についても第2章で詳しく紹介しています。

(書籍にする際にこの部分はカットされましたので、紹介されていません)

理由4 具体的な作業を理解していない

仕事を依頼してきた人に確認して、ゴールは理解できました。次に必要となるのはゴールまでの具体的な作業を理解することです。

たとえば、上司から
「プレゼン資料を作っておいてくれ」
と言われただけで作業に取りかかれますか？

何のためのプレゼン資料なのか？

誰に説明するのか？

プレゼンはどれくらいの時間があるのか？

いつまでに必要なのか？

このようなことがわからなかねれば、どのような資料打つければいいのか、何をやればいいのかもわかりません。

人はやることが具体的に見えていないと行動に移すことができません。そればかりか、具体性が書けると不安を抱くこともあります。

例えば、「カレーを作ってください」と言われたら、用意しなければならない材料や調理方法は容易に想像できますが、「ファルシーを作ってください」と言われたら、材料や作り方どころか、完成形もイメージできずに固まってしまうのではないで

しょうか。レシピが分からなければ行動できないのです。

これを解消するためには、具体的な行動（レシピ）を用意すればいいのです。仕事におけるレシピが「具体的な作業内容が見える化する」ということです。

仕事のレシピが見える化する方法に関しては第2章で詳しく紹介します。

理由5 必要な時間の見積もりをしていない

ゴールも具体的な作業も理解できました。仕事を計画通りに進めるために、次に必要になってくるのが、ひとつひとつの作業に必要な時間です。

具体的な作業は理解していても、その作業にどれくらいの時間がかかりそうなのかが見えていないと、いつになったら仕事が終わるのかわかりません。

「今の仕事が終わったら次の仕事に取りかかろう」

そのような積み上げ思考で作業をしていたのでは、いつになったらすべての仕事が終わるのか、まったく先が見えません。先が見えないことをやり続けるほど、精神的につらいことはありません。

また、その仕事がいつ終わるのがわからなければ、いつになったら次の仕事を始められるのか、次の仕事はいつ終わるのか、そのままのペースでやっても締め切りに間に合うのかもわかりません。

仕事において締め切りは絶対に守らなければなりませんから、別の作業で時間を取られてしまい、肝心の締め切り間近の仕事に取りかかるのが遅れてしまったために夜遅くまで残業してなんとか終わらせるということになってしまうのです。

ですから、仕事に取りかかるときには、その仕事にはどれだけの時間が必要なのか、あるいは、どれだけの時間をかけていいのかをしっかりと把握するようにしましょう。

この時間を正確に見積もることができるようになる方法については第4章で詳しく紹介します。

理由6 計画を立てない

具体的な作業も、それを処理するのに必要な時間も把握していたとしても、スタートしなければ決して終わることはありません。

仕事には必ず期限があります。仕事を処理するのに必要な時間（所要時間）がわかれば、締め切りから逆算して着手しなければならない日がわかるはずですが、私は前倒しで仕事に取りかかる人をほとんど見たことがありません。

仕事は期限が遅れると怒られますが、早く提出したからといって怒られることはありません。怒られるどころか褒められることの方が多いはずですが、また、余裕も持って提出すれば、修正する時間も十分に確保できます。

それにもかかわらず、締め切り日が開始日と考えているような人も多く見かけます。

やらなければならないことは山のようにあるのに、計画なんか立てている時間はない。

そのような意見もあるでしょう。けれども、それは順番が逆です。**計画を立てないから、仕事に追われてしまう**のです。

ですから、複数の仕事を抱えて忙しいときほど、しっかりと計画を立てるようにしてください。

計画の立て方については第3章で詳しく紹介します。

理由7 目の前の仕事に集中していない

あなたは、今やっている作業に集中して取り組むことができていますか、集中力を途切れさせるようなことをしていませんか？

「ちゃんと集中してやっている」

そう言われるかもしれませんが、本当にそうでしょうか。

何かの作業をしていても、メールの通知が鳴ったら、すぐに読んでいませんか？

あるいは、Aという作業をしているときに、ふっと、「Bもやらなきゃ！」と、別の仕事のことを思い出したことはありませんか？

もし、こんな経験をしたことがあるのなら、今でも頻繁にしているのなら、集中しているとは言い難いです。

なぜならば、「あっ！」と思った瞬間に集中力が途切れているからです。

メールの通知が鳴って、「あっ！」と思った瞬間、それまでやっていたことよりもメールのほうが気になり始めます。

「あっ！ Bもやらなきゃ！」と別のタスクを思い出した瞬間から、Bのことが気になってAの作業に集中することができなくなってしまう。

仕事の処理スピードを上げるのにいちばん必要なのは**集中**

力ですから、高い集中力を持続させることが重要です。

そのためにどうすればいいのか？ については第3章で詳しく紹介します。

理由8 振り返りの時間を取っていない

仕事が終わらない理由の中に、振り返りをしていないことも挙げられます。

けれども、計画と同じで

「そうは言っても、毎日残業ばかりで、振り返りをする時間なんて取れない」

という意見もあるでしょう。しかし、それも間違いです。振り返りをしないから、残業が減らないのです。

学生時代を思い出してみてください。答案が戻ってきたら間違えた問題は解き直しましたよね？ そうやって解き直し（＝復習＝振り返り）をしたから、できなかった問題ができるようになったのです。

計画を立てて行動しても、振り返りをしなければ、どうやって改善していくのでしょうか？

それでは、PDCAではなく、PDDDD.....です。

10数年前の私のように計画も立てずに、ただ行動しているだけであれば、DDDD.....です。

これではまったくサイクルと呼べるようなものではありません。このような現状で何かが変わるはずがありません。

仕事も時間管理も勉強と同じです。計画を立てて（P）、行動し（D）、しっかり振り返って（C）、改善策を立て（A）、再び

計画し（P）て、試してみる（D）。そうです。P D C A サイクルを回すことでしか、できるようにはならないのです。

ですから、最初は1日5分でもいいので、振り返りの時間を取り、改善策を立てるようにしてください。

振り返りの具体的な方法に関しては第4章で詳しく紹介します。

理由9 他人の話を聞くときにメモを取っていない

仕事のスピードとメモにどんな関係があるのか？

そう思われるかもしれませんが、お客様や上司に依頼されたことをメモしておかなかったために忘れてしまい、

「お願いしていた”あれ”はどうなった？」

と言われて思い出し、慌ててやることになってしまいます。

その結果、割り込み仕事が発生し、元々予定していた作業を先延ばしして残業して終わらせなければならなくなってしまいます。

それだけでなく、急いで作業をするからヌケ・モレ・ミスも多く、レベルの低い成果物しか作り上げることができません。

すると今度は

「ここを修正してほしい」とか、

「ここはもう少しこうしてほしい」とか、修正の要求も多発します。

さらには、言われたことを思い出しながら作業をするものの、すべてを思い出せるわけがありませんから、見当違いな資料を作ってしまう、やっとできたと思って提出したけれど、

「お願いしたことと全然違う」

と言われてしまうかもしれません。そうなる、最初からやり直しです。

同じことを何度もやるこのほど時間の無駄はありません。ま

た、何度もやり直していると「せっかく作ったのに……」と、精神的なダメージも大きくなりモチベーションも下がってしまいます。

そのようなことにならないように、人の話を聞くときにはしっかりとメモを取るようにしましょう。

具体的なメモの取り方や整理の方法については第5章で詳しく紹介しています。

理由 10 本当に叶えたい夢や目標がない

あなたには心から”やりたい！”叶えたい！”と思えるような夢や目標はありますか？

「毎日仕事に追われるばかりで、夢や目標なんて考える余裕もない」

という人もいらっしゃるかもしれませんね。

けれども、「夢や目標がないから仕事が終わらない、残業ばかりで早く帰れないのです」、と言われたらどう思いますか？

夢や目標ほど大きなものではなくても、仕事以外にやりたいことがないから、

「早く帰っても、別にやることがあるわけでもないし……」

と、つい会社に残って仕事をしてしまっているのではありませんか？

その証拠に、仕事が終わったあとにどうしてもやりたいことがあれば、その時間に間に合うように急いで仕事を片づけようとするはずです。だからといって、仕事をおろそかにしているわけではありません。普段よりも短時間で、普段通りの成果を上げているのではないのでしょうか。

ということは、あなたには、**やればできる力は備わっている**のです。それなのに、

「これをやりたい！ こうなりたい！」

という目標が目の前に見えていないから、せっかくの力を発

揮できずにいるのです。

夢や目標は、仕事をするうえでの「やる気スイッチ」にもなりますので、そのことを考えたら自然とやる気がでる、そんな夢や目標を見つけてもらいたいと思います。

夢や目標の見つけ方や、やる気スイッチの押し方は第6章で詳しく紹介します。

プラス1 家に帰りたくない……

ここまで、「仕事が終わらない」というよりも「早く帰れるようにならない」10の理由を紹介してきましたが、聞くところによると、これ以外にも、

- ・生活するためには残業代が必要
- ・早く帰ってもやることがない
- ・家にいると奥さん（旦那さん）や家族に邪魔にされるから
家に帰りたくない

などの理由により早く帰りたくないという人も少なからずいらっしゃるようです。

しかし、このような状況では、残業を減らすのとは逆の力が働いてしまいますので、どんなに”やり方”身に付けても早く帰れるようにはならないでしょう。

もしあなたがこのようなことを考えているのであれば、まずは、これらの問題を解消する方が先決です。

しかしながら、本書ではこれらに関することは取り扱っていませんので、ほかの本を読んだり人に聞くなどして解決してください。

そして、やり方を身に付ける準備ができれば、あらためて本書を手にとってみてください。そのときにはきっと、お役に立てるはずです。

あなたの仕事が終わらない「10+1 の理由」

- 理由 1 仕事の総量を把握していない
- 理由 2 やる必要がない仕事をしている
- 理由 3 仕事のゴールを理解していない
- 理由 4 具体的な作業を理解していない
- 理由 5 必要な時間の見積もりをしていない
- 理由 6 計画を立てない
- 理由 7 目の前の仕事に集中していない
- 理由 8 振り返りの時間を取っていない
- 理由 9 他人の話を聞くときにメモを取っていない
- 理由 10 本当に叶えたい夢や目標がない
- プラス 1 家に帰りたくない.....

どんなに効率化しても残業はなくなる

今、この本を読んでいるあなたも、もしかすると「効率よく仕事ができるようになれば残業が減る」と思っているかもしれませんがね。

しかし、本題に入る前に大切なことをお伝えしておかなければなりません。

それは「どんなに効率化しても残業はなくなる」ということです。

どういうことなのか、ここで簡単に説明しますね。

働き方改革の名のもと、

『残業を減らすために、仕事を効率化しよう！』

とも言われていますが、仕事を効率化したことで早く帰れるようになるのでしょうか？

27年前、私が会社に入ったときにはパソコンもありませんでした。ですから、図面はすべて手描きです。

書類はというと、当時はワードプロセッサ（ワープロ）というのがあったので、担当者が手書きした原稿をワープロができる事務の女性に入力してもらっていました。

交通費や経費の精算用には専用のコンピューターがあったのですが、それも5台ほどしかなく200人くらいで共用で使っていました。

パソコンがないのだから、エクセルもあるはずがありません。計算はすべて計算式を紙に手書きして、電卓をはじきながら答えを記入していく。そんな時代でした。

その頃と比較して今はどうでしょう。

自分専用のコンピューターが使えるのはあたりまえ。

性能もどんどんよくなっているので、エクセルの計算もあっという間に終わります。文書作成も手書きすることなく、自分で最初からワードに入力します。

そのほかにも携帯電話やスマートフォンなど、様々な便利グッズ、効率化ツールが登場しています。

実際に時間を計ったわけではありませんが、おそらく、25年前だったら1時間かかっていたことが、今では15分ぐらいで終わるのではないのでしょうか。

つまり、効率化ツールの登場により、同じことをするのに必要な時間は4分の1に減ったのです。

では、労働時間が4分の1に減ったのでしょうか？

減っているわけがないですよね。

減るところか増えている、そう感じている人も多いのではないのでしょうか。

なぜそのようなことになっているのか？

それは、効率化して浮いた時間で、さらに別の書類を作っているから、つまり仕事（やること）を増やしてしまっているか

らです。

効率化すれば、ひとつひとつの作業自体は早く終わらせることができるようになります。

しかし、効率化したことでできた時間で別の仕事をしていたら、いつまでたっても仕事は終わりません。したがって、残業も減りません。

「どんなに効率化しても残業はなくなる」と書いた理由がわかっていただけましたか？

いちばんの効率化はやらないこと

労働時間削減のために効率化しよう、効率化すれば早く帰れるようになるはず、ということが間違っているということは先ほど書きました。

「じゃあ、残業を減らすためにはどうすればいいのか？」

それが知りたいですよ。そのことについては、これから詳しく書いていきますが、ここで一言でいうと、**やることを減らす**ことです。**効率化して浮いた時間に他の仕事を入れない**ことです。

仕事で求められているのは、結果を出すこと、成果を上げることです。結果や成果に影響しなことを減らしていくのです。

ひとつひとつの作業効率を上げることができたとしても20%がいいところでしょう。それで十分であれば、タイピングのスピードを上げる練習をする、エクセルで関数やマクロを覚えるなど、効率アップのスキルを身に付ければいいでしょう。

しかし、20%以上効率を上げたい。仕事を2倍速、3倍速で処理できるようになりたい。

そう思うのなら、やること自体を減らすしか方法はありません。

” やらない ” とは、やめるということだけではありません。

自分ではやらない、つまり人や機械に任せることも含みます。
ですから仕事に取りかかる前にまずは、

- ・この仕事は**自分が**やらなければならない仕事なのか
- ・人に頼めないか、パソコンのソフトやアプリ・プログラムを使って処理できないか

を考えてみてください。

そして、自分でやることではないと判断したときには、さっさと手放してしまいましょう。

先ほど、あなたの仕事が終わらない理由の2に書いたように、やる必要がない仕事をしている限り、残業がなくなることも、早く帰れるようになることもありません。

ですから、成果につながらない無駄な仕事はどんどん減らして、やめていく。そんなつもりで仕事に取り組んでみてください。

生産性向上の4パターン

生産性 = タイムパフォーマンス (TP)
価値・品質・量を Value (V)
投下した時間を Time (T) とすると、

$$TP = \frac{V}{T} \text{ と表すことができます。}$$

- ① 品質・量は変わらないが時間が減る

$$TP (\uparrow) = \frac{V(\rightarrow)}{T(\downarrow)}$$

- ② 時間は変わらないが品質・量が向上する

$$TP (\uparrow) = \frac{V(\uparrow)}{T(\rightarrow)}$$

- ③ 品質・量は少し減少するが時間はもっと減る

$$TP (\uparrow) = \frac{V(\searrow)}{T(\downarrow)}$$

- ④ 時間は少し増えるが品質・量はもっと増える

$$TP (\uparrow) = \frac{V(\uparrow)}{T(\nearrow)}$$

一般的に生産性向上というと①のことを言いますが、本書では③も含めて目指してほしいと思います。

時給感覚を持つ

自分がこの仕事をしていいのか、自分の時給と生み出せる価値を比較して価値の方が高いと判断すれば自分でやればいいのですが、そうではないのであれば、その作業はもう少し時給が安い人に任せて、自分は時給以上の価値を生み出せる仕事をやった方がいいのです。

いろいろなビジネス書にも書かれています。あなたにもそんな時給感覚を持ってほしいと思います。

1日8時間、月に20日間働くとすると、月の労働時間は160時間、年間では約2,000時間ですから、年収300万円の人は時給換算すると1,500円、年収が500万円なら時給は2,500円になります。

管理職になる前の若い人であれば、仕事をすればした分だけ残業代が支給されますので、時給が下がることはありません。しかし、私を含めて残業代が支払われなくなった管理職の場合はどうでしょう。どれだけ働いても収入は同じですから、長時間働けば働くほど時給は下がります。つまり、長時間働けば働くほど自分の価値を下げることになってしまうのです。

あなたは自分の価値を下げたいですか？

下げたいわけはありませんよね？

だったら、時給感覚を持って仕事をしてください。

あなたの時給はいくらですか？ その時給以上の価値を生み

出していますか？

もし、時給以上の価値を生み出せない仕事をしているのなら、その仕事は他の人に任せて、自分の時給に見合った仕事をしましょう。

同じことを2度やらない

仕事を効率よく進めるうえで大事なことはほかにもあります。それが、**同じことを2度やらない**ということです。

せっかく書類を作っても、相手が望んでいるものと違っていたら修正が発生します。間違っていたときにも直さなければなりません。

1度作り上げたのに、また同じ作業をしなければならない。これは時間の無駄になるだけでなく、「またやるのか……」と精神的なダメージもあります。

ですから、仕事に取りかかる前や作業中にもしっかりと確認し、間違いややり直しが発生しないように心がけましょう。

また、2度やるというのは、やり直しに限ったことでもありません。

簡単に返事ができるメールにもかかわらず、
「あとで返事をしよう」

と先延ばしにしてしまうとどうなるでしょうか。

返事を書くときに、もう一度読み直さなければなりません。つまり、同じメールを2回読むことになります。

回覧物や書類も同じです。

誰かに手渡されたら、その場で見て次に回せばいいものを、時間があるときに読もうと思って脇に置く。すると、どうなるでしょうか？

同じように積み重ねられた書類の下に埋もれて読むことも、次の人に回すことも忘れてしまうことになりかねません。

そのようなことを繰り返しては、時間を有効に活用できているとも、仕事ができる人とも言えないでしょう。

そのようなことにならないように、**一度目にしたものはその場で処理する、同じものは2度読まない**ことを心がけてください。

それだけで、かなりの時間が節約できるはずです。

コストパフォーマンスからタイムパフォーマンスへ

先ほどは残業をしない前提で時給を計算しましたが、残業ゼロの人は少ないと思います。

役職がついていなかったり非管理職の人は残業代が支払われますが、私のように残業代菓が支給されないのに長時間残業していたらどうなるのか。

私を例にとると、ピーク時は年間 1,000 時間以上残業していましたが、年間の労働時間は 3,000 時間。このとき年収が 600 万円だったとすると時給 2,000 円です。

もし残業をしていなかったら、年間の労働時間は 2,000 時間ですから、時給換算すると 3,000 円。残業をするのかしないのかで時給が 1.5 倍も違ってしまいます。

残業代が出ないのに、同じ給料なのに長時間残業するということは、自分で自分の単価を下げていること。それはつまり自分の価値も下げているということになってしまいます。

価格の割には品質がいい物を「コストパフォーマンスが高い」と言います。逆に価格は高いのに大したものじゃなかったときには「コスパが悪い」と言ったりもします。

これでわかるとおり、コストパフォーマンスとは、品質と価格のバランスで、式にすると

$$\text{コストパフォーマンス (CP)} = \text{品質 (V)} / \text{価格 (C)}$$

この考え方を仕事の時間と成果物にも取り入れてみましょう。
価格が「コスト」だったので、これを時間に置き換えると「タイム」です。

したがって、成果物とそれを作るためにかけた時間のバランスを「タイムパフォーマンス（TP）」と呼ぶことにすると

タイムパフォーマンス（TP）＝品質（V）／時間（T）
と表すことができます。

どこかでこの式を見たことがありますか？　そうです、「タイムパフォーマンス」は「労働生産性」と同じなのです。

コスパが高い商品が好まれるのと同様に、仕事においてはタイムパフォーマンスが高い人が望まれるのは当然です。

ですから、これからはタイムパフォーマンスを高めること、高いタイムパフォーマンスをキープすることに意識を向けて仕事をしていきましょう。

（完）

【お願い】

この書類は、書籍化される前に作成した原稿を再編集したものです。

書籍化にあたり本文は再編集され、本原稿で記載された内容と異なる場合がありますが、その場合は書籍が正しいものとしてお読みいただくようお願いいたします。

また、本書類は谷口が個人的に配布するものであり明日香出版社様とは一切関係ありません。お問い合わせやご意見、ご要望等も谷口宛にお送りくださるようお願いいたします。

連絡先：info@kazutaniguchi.com