

ら「計算ミスが多い」「もっとゆつくり解きなさい」とよくいわれました。ケアレスミスで、テストではいい何点損をしてきたのでしょうか。受験前の模試ではダイクタンにマークミスをしてしまったこともあり、「次こそは必ず確認する」と何度も

II ものです。

ほかにも、早くメールを送ろうとし過ぎて、よく内容を確認せずに送信してしまい、後で見直したときに誤字に気付いて恥ずかしい思いをしたり、「もっとこのことも書くべきだったのに」と後悔したりすることもあります。

約束の時間よりもだいぶ早く待ち合わせ場所に到着してしまったり、出張や旅行などで飛行機に乗るときにはやたら早めに空港の搭乗口に向かおうとしたりもして、必要以上に長い時間を空港で過ごしています。「乗り遅れたらいけない!」と思うがあまり、過剰にセルフコントロールしてしまっているのです。

前倒しのための過剰なセルフコントロールは、多くの無駄と余計なコストやリスクを生じさせます。後のことを重視するあまり、それ以外のことをなげかりにしてしまつては本末転倒です。もつといえは、タスクを早めに処理することに執心するあまり、常に緊張状態となつて心身のバランスを崩してしまう可能性すらあります。セルフコントロールの失敗による先延ばしの結果と、セルフコントロールのし過ぎによる前倒しの結果が、同じになることがあります。

「III」とは、まさにこのことです。

先延ばしと前倒しという2つの概念には双方に長所と短所があり、どちらが正しくどちらが間違っているというものではないことが、おわかりいただけたかと思えます。こう考えると、両者のバランスをCことが、さまざまなタスクマネジメントの効率化や問題解決への鍵を握っているように思います。

ここからは、個人、二者関係、集団・社会という3つの視点から、効率的なタスクマネジメントのあり方を考えていきましょう。

先延ばしで発生するさまざまな問題については、すでに実的な介入も行われていますが、過度な前倒しについては対策が不十分なのが現状です。ここでは、前倒しの傾向が高い人への具体的な対策を考えていきます。(1)

前倒し派の人々には、「いつも早めに報告書を書いてくるのに上司の評価が上がる」「レポートを早く提出しているのに成績が悪い」という悩みをDている方もいらっしゃるかと思います。(2)

その場合はまず、その報告書や課題にどれくらいの時間をかけたかを考えてみてください。とりあえずさっさと終わらせた報告書を提出すれば、後で細かいミスがいくつも見つかつて再提出を求められたり、課題の完成度が低くなって二度手間になったりします。目の前のタスクによって発生する「やらなくちゃ」という認知的負担を消去することはできても、それ以上のコストが生じている状態です。(3)

頭のなかに多くのタスクをかかえた状態で、次にとりかかるとタスクを探しては潰していくというタスクマネジメントは、常に気が散っている状態でもあり、心が休まる時がありません。そうした状態が続くと、取り返しのつかない事故やトラブルももつたがりかねません。ときには好きなことに没頭し、セルフコントロールの失敗も視野に入れながらも、せつかな自分とのんびり屋さんな自分を行き来してみるのがよいかもしれません。(4)

続いて、先延ばしの傾向が高い人に有効な対策を考えます。締め切りの直前までグズグズしてしまう状態を回避する方法には、T.O.D.リストによる管理などがあります。(5)

それに加えて私がおすすめるのは、「仕事に追われてはいけない。追いかけるくらいの感覚で」という言葉を、頭のどこかに置いておくことです。これは、自営業をしていた私の祖父の言葉です。そもそも私が前倒し派になつたきっかけは、幼いときから祖父母にかけられていたこの言葉だつたように思います。(6)

明日は何か起るかわからない。何が起つても大丈夫なように、できることはできるうちにやっておきましょう、というのがこの言葉の真意です。幼いときは何となく聞いていましたが、今になるとその意味がよくわかります。

突然、思いがけないトラブルに巻き込まれたり、当たり前だと思っていた日常が変わつてしまつたりすることもあります。自身が体調を崩してしまつたり、家族のケアが必要になつたりして、予定していた作業日を使えなくなるということは頻繁に起こります。それらが自分に限らずチームのメンバーにも発生し得ることを考えれば、こうした予定外の事態はむしろ日常茶飯事といえるでしょう。

昨今では、気候変動による異常気象などで輸送機関が止まるとも頻発しています。そのため必要な資料が期限までに届かなくなつたり、予定していた出張が中止になつたりすることも珍しくありません。物価のコストウに伴って見積もりを取り直さなければならなくなつたり、納期が遅延したり、そのたびに新たなタスクが次々に追加されるというような話もよく聞きます。

このように、予定を変えて対応しなければならぬことが起きたとき、できるタスクにはなるべく早めにとりかかっておいたことで、「助かった」「あのときやっているとよかった」と安堵した経験が、私には何度もあります。少しオーバーかもしれませんが、「前倒ししておいてくれた過去の自分に救われた」と思うこともありま

た。

「今やっておこうか、後に回そうか」と迷ったときは、できる範囲で早めにやっておく。それによって失敗することもあるかもしれませんが、過度な前倒しにならない限り、大きな損はしなはず。

職場で同僚と過ごしたり、家族や友人と余暇を過ごしたり、私たちは多くの時間を他者と共有しながら生活しています。職場においても家庭においても、他者と共同作業を進めていく場面で、先延ばし派と前倒し派がぶつかることもあるでしょう。我が家においては、私は前倒し派、夫は先延ばし派です。この特性の違いは、2人の家事や仕事の進め方に如実に表れます。前倒し派の人は、もうちょっと待った方が楽なものにかかわらず、家事というタスク全般には早々にとりかかろうとします。すぐ動いてしまうことで、後々余計な努力を支払うことになるのが薄々わかっているにもかかわらず、です。それだけ認知的負荷に敏感なのでしょう。

カナダのサイモンフレイザー大学¹⁾のフリーマンらは、時間センコウと意思決定の観点から、今タスクをするか、それとも将来するのを待つかを選択してもらう実験を行っています。この実験に参加した半数以上の人が、タスクの量が増えても（具体的には約6分間の追加タスクを行う）、そのタスクに今すぐとりかかることが示されています。

これは驚くべき結果とされていますが、前倒し派の方々には身に覚えがあることでしょう。私もしよっちゅうやっています。

たとえば、家具を購入しようとする際、下調べをせず欲しいものをどんどんリストアップしていくので、非現実的なリストができます。加えて、事前に置き場所の長さを測らないので、購入家具が自宅の寸法と合わずに失敗することもあります。急に断捨離を思い立つては、資源ゴミの日程を確認せず大きな物をさつさとゴミ袋にまとめてしまい、ゴミの回収日まで巨大なゴミ袋を眺めながら生活することになったりもします。

年末には大掃除に張り切るものの、危うく必要な書類までシュレッダーにかけてしまいそうになったり。カレーを作るときには、ニンジンとジャガイモにまだ十分

火が通っていないのにさつさとルーを入れてしまい、硬い野菜を食べる羽目になったことも一度や二度ではありません。このような明らかに合理的でない前倒し行動を見て、夫は「前倒しするにもほどがある」と心のなかで叫んでいることでは

う。

一方の夫は、先延ばし派です。差し迫った締め切りなどがあると動き出しますが、それまでの時間はゆっくり流れているような気がします。そんな我が家では、次のような会話がしよっちゅう発生しています。

（私）「燃えるゴミ、まとめておいて」

（夫）「後でやっておくよ」

（私）「後じゃなくて、今やっつてよ」

（夫）「ゴミは後でまた出るんだから、今やったら二度手間でしょうが……。なぜばないのだろう。ハァ」

夫がなかなか動かないので、前倒し派の私が先立ってあれこれと行動することもあります。タスク完了までのスピードだけをみれば私の方が合理的かもしれませんが、過度な前倒しに伴うリスクや失敗をふまれば、結果として夫のやり方が合理的で仕事の質が高いこともよくあります。

職場でも、似たような事態が発生していることでしょう。社会生活における仕事は、チームで進めることが多いですね。学生の方も、グループで課題や研究に取り組む機会があるでしょう。そして、グループでの仕事においてトラブルの火種となり得るのが、タスクマネジメントの不一致です。

たとえば、ある人はこの手順でタスクにとりかかるのに、別の人は反対の手順でとりかかるといふとき、コミュニケーションが十分でないといふ人の担当するタスクが遅れているせいでこちらの作業に支障が出ている」などの不満が発生し、その場の空気も全体としての仕事の効率も悪くなってしまいます。

タスクマネジメントにはその人なりのやり方があり、多様であることが一般的です。作業をはじめると十分なコミュニケーションが不可欠です。具体的には、先延ばしをしがちな人、前倒しをしがちな人、それぞれの特徴を互いに確認し、ポイントポイントでふり返しを行い、互いのタスクマネジメント情報を **E** ていくことです。

他者が動きやすいように、そして自分も仕事を進めやすいようにするために、お互いの仕事の進め方を見つめ直すことが大切なのです。

働き方改革に注目が集まっている昨今、効率性を重視した働き方や働き方自体の多様化について、多くの議論がなされている最中です。なかでも解決すべき重要な課題が「長時間労働の解消」です。

長時間労働の要因は、仕事量やチームワークのあり方など大きく関わっていますが、タスクの先延ばしによる残業時間の長時間化も指摘されています。かといって、先延ばしを避けようとして、極端な前倒しや身体を酷使するような働き方をすることも避けなければなりません。先延ばしと前倒しのバランスのとれた仕事運びが大切なのです。両者のバランスをとるといえることは、個人の心身の健康のために、そして健全な社会を維持していくために必要なことだと私は考えます。

これまでは、先延ばし癖やその行動の改善にスポットがあてられてきました。もっといえば、先延ばしによって残業時間が増加してしまう、仕事が溜まってストレスになる、などの労務に関する問題がメンタルヘルスとともに議論されることもあります。こうした実態は現代においても看過できない問題です。しかしこれからは、それだけではなく、前倒しも新たなストレスやプレッシャーとなり、メンタルヘルスへのリスク要因となることに留意しなければなりません。

ここで、集団における意思決定の観点から、先延ばしと前倒しを捉えてみたいと思います。私たちの生活のなかには、職場や家庭、学校、その他、さまざまな集団や組織の一員として意思決定を行う場がたくさんあります。全体で取り組まなければならぬ検討課題に対し、議論を通して適切な判断を **F** 際には、そのタイミングが重要な意味をもちます。

検討課題の規模が大きくなればなるほど、意思決定のタイミングが重視されます。十分な議論や話し合いがなされないままに決断を前倒しにしてしまつては、チームや集団にとって必要なコンセンサスが得られず、実行過程においてさまざまな支障が生じるでしょう。だからといって、決断を先送りすることにも大きなリスクが存在します。大切なのは、先延ばしでも前倒しでもない、バランスのとれた「適時」の決定です。

適時の決定は、国家レベルの決定事項から日常生活における細々とした選択まで、万事において重要です。そこで、意思決定のスピードを3つのステップに分けて考えてみます。

「適時」の決定のためのスピード調整の目安

① 何に対するどのような議論が必要なのかを、早めに明らかにする（スピード重視）

② 「慎重に吟味できたか」「機は熟したのか」を確認しながら、十分な時間をかけて話し合う（質重視）

③ 議論の末に合意形成をした後は、早期に決断を下し、行動に移す（スピード重視）

このように、段階ごとにスピードを調節することが、先延ばしと前倒しのバランスをとるにつながります。

ステップごとのスピード調節ができていないと、周辺の議論ばかりをしてなかなか本質的な議論に入れない、大切なことが当事者間で共有されていないなどの事態が発生し、タラタラと時間だけが過ぎていくこととなります。その結果、時間がなくなつて多数決やリーダーの「一存」によって議論が終結してしまい、全体のコンセンサスがとれないがゆえに、決定後もなかなか実行に移すことができないという状態になりがちです。

M、そうでない箇所ではできるだけ範囲でスピードを優先するといった、ギアを変えながらのスピード調節が必要なのです。

安達未来著『締め切りより早く提出されたレポートはなぜつまらないのか』『先延ばし』と「前倒し」の心理学』（光文社）から

問1 一次の文章は (1) (2) のどの段落の後に入っていたものか、最も適当だと思われる箇所をマークせよ。

対策として有効なのは、タスクにとりかかる前に、そのタスクに必要な時間を十分に検討したうえで、余裕をもってスケジュールに入れておくことです。そして、提出前の「見直し」までタスクに組み込んでおくのです。

問2 空欄 A～F には、次のどの動詞の活用形を入れるのが最も適当か、それ

- ぞれ一つ選んでマークせよ（同じ動詞を二度用いてはならない）。
- 1 表す
 - 2 かかえる
 - 3 きたす
 - 4 共有する
 - 5 下す
 - 6 保つ

問三 空欄

①④⑤ には、次のどの言葉を入れるのが最も適当か、それぞれ一つ選んでマークせよ（同じ言葉を二度用いてはならない）。

- 1 さらに 2 ただし 3 たとえば 4 なぜなら 5 反対に

問四 傍線

イ、ニ の本文中における意味に最も近いものを、それぞれの中から一つ選んでマークせよ。

- イ カンフル剤——1 安定剤 2 起爆剤 3 解毒剤 4 接着剤
5 抑制剤
- ロ ないがしろに——1 うやむやに 2 おもむろに 3 おろそかに
4 つぶさに 5 やにわに
- ハ 如実に——1 否応なく 2 赤裸々に 3 即座に
4 はからずも 5 漠然と
- ニ コンセンサス——1 安定 2 言質 3 合意 4 士気 5 利益

問五 傍線

a、e のカタカナと同一の漢字を使うものをそれぞれの中から一つ選んでマークせよ。

- a チャクソウ——1 ソウ始 2 構ソウ 3 起ソウ 4 様ソウ
5 舗ソウ
- b カイテキ——1 テキ宜 2 抜テキ 3 警テキ 4 テキ要
5 テキ陣
- c ダイタン——1 忌タン 2 タン化 3 タン知 4 タン架
5 タン汁
- d コウトウ——1 トウ貴 2 トウ級 3 トウ梁 4 トウ結
5 トウ取
- e センコウ——1 温コウ 2 コウ迭 3 コウ果 4 コウ奇
5 コウ易

問六 傍線

あ、お の漢字と同じ読み方をするものをそれぞれの中から一つ選んでマークせよ。

- あ 蓄積——1 晩酌 2 盤石 3 負債 4 寂寥 5 赤潮
踏襲——1 美醜 2 始終 3 湯舟 4 焦燥 5 宗主
- う 土壇場——1 常夏 2 中葉 3 風情 4 往生 5 馬蹄
え 一朝一夕——1 席巻 2 昔日 3 獅子 4 右翼 5 雄花
お 火種——1 彼岸 2 下落 3 脱皮 4 兼備 5 落日

問七 空欄

I（二カ所）には、次のどの言葉を入れるのが最も適当か、一つ選んでマークせよ。

- 1 不健全なくり返しのタスク 2 過剰な負荷のデメリット
3 逆境からの成功経験のリスク 4 強烈な達成感のメリット
5 厄介な先延ばしのメカニズム

問八 空欄

II には、次のどの言葉を入れるのが最も適当か、一つ選んでマークせよ。

- 1 後ろ髪を引かれた 2 固唾を呑んだ 3 踵を返した
4 肝に銘じた 5 膝を打った

問九 空欄

III には、次のどの言葉を入れるのが最も適当か、一つ選んでマークせよ。

- 1 枯れ木も山の賑わい 2 腐っても鯛
3 過ぎたるは猶及ばざるが如し 4 真綿で首を絞める 5 宗の木阿弥

問十 空欄

IV には、次のどの言葉を入れるのが最も適当か、一つ選んでマークせよ。

- 1 共有すべき議論の内容を確実に全員が共有する
2 時間をかけるべき箇所には徹底的に時間をかける
3 実行すべきタスクを一人一人が十分に理解したうえで実行する
4 タスクマネジメントの不一致を回避して質を向上させる
5 判断すべきことを慎重に見極めて処理する

問十一

本文の内容と異なるものを一つ選んでマークせよ。

- 1 先延ばしの利点の一つに、考えが整理されることが挙げられる。
- 2 先延ばしも、前倒しも、度を越すと心や体の健康を害することにつながる恐れがある。
- 3 前倒し派と先延ばし派は、コミュニケーションを取ることで、互いに仕事を進めやすくなる。
- 4 前倒し派は、先延ばし派よりも自己管理能力が高く、想定外のことに対応できる。
- 5 前倒しを徹底すればするほど、人はストレスやプレッシャーから解放される。