

「リーダーの一流、二流、三流」という本からです

三流は、無理な作業時間を見積もり、二流は、きっちり作業時間を見積もり、
一流は、トラブル発生を考慮した作業時間を見積もる。

例えば、会社の 20 周年記念パーティーの案内をすべての取引先に送るとします。

リーダーは明日から 1 週間出張なので、どうしても今日中に発送まで終わらせておきたい。残り時間は 8 時間です。

一般的に仕事の時間を決めるときは、詳細な作業項目を洗い出して、それぞれの作業時間を見積もり、それを積み上げてすべての時間を算定します。リーダーは、次のように見積もりました。

作業 A : 送付先リストをエクセルに入力 (チームの 5 人で分担、3 時間)

作業 B : 案内状のデザインに使う画像の候補を 20 枚、総務部からとり寄せる (1 時間)

作業 C : 画像およびデザインを決定するミーティング (1 時間)

作業 D : 社内デザイナーが作成 (1 時間)

作業 E : 印刷および封入作業 (2 時間)

この場合、合計 8 時間になります。

しかし、このように、作業時間を積み上げて、合計 8 時間と見積もってしまったら、リーダーとしては二流です。

実際、予期しないことがいろいろ起きました。作業 A の途中で、メンバーのひとりがお客様からのクレーム対応で 1 時間外しました。

さらに、入力の遅い人がいて、他の人の 2 分の 1 くらいしかできませんでした。結局、当日の便に間に合わすことができなくなったのです。

細かく見積もりをしたのに、なぜ予定の時間通りに終わらなかったのでしょうか。

それは、「時間リスク」を加味していなかったからです。ここで言う「時間リスク」とは、予定が滞るリスクです。例えば、「指示した内容と違うことをやっていた人がいた」「途中、いきなり上司から変更の依頼が入った」「入力が遅い人がいた」などの人的な要因のアクシデントが起こることがあります。

また、「途中である作業が追加で必要なことがわかった」など、作業をはじめてから気づくこともあります。さらには、各作業の見積もりの担当者が無理な時間で回答しており、そもそもその時間では終わらせることができない、といったケースもあります。

本当は 5 時間もかかる作業なのに、自分をアピールしようとして、「4 時間で終わります!」、なんて言うメンバーもいるでしょう。

リーダーは鳥の目で俯瞰的に事象を見て、リスクヘッジを常に考えておかなければなりません。

細かく見積もりをしたのに、なぜ予定の時間通りに終わらなかったのでしょうか？

()