

インバスケットにおいては、限られた時間の中で優先順位を設定することが望まれます。時間は無制限ではないのです。また、仮に目盛りをたくさん増やしたとしても、それでも、複数の案件が同じ目盛りに入ることはありえますし、区分に時間がかかります。中には緊急度の設定を15段階にまで区切られた方もいらっしゃいましたが結局区分に時間がかかり、肝心の優先順位設定ができなかったという例もあります。

また15段階中、緊急度4段階と5段階の違いは？と考えても、明確な回答はありません。つまり結局のところは、自分の中でおおまかに判断しており、主観で区切りを作っているだけなのです。

優先順位設定とは、明確に基準を作ることができないものなのです。なぜならば優先順位設定とは案件単独を分析することではなく、複数の案件の中で順番を付けることだからです。そして単に案件同士を比較するだけではなく、全体の流れや背景なども考慮しなければなりません、これらもその時々によって大きく変化するからです。

だからこそ、おおまかな基準でグループ分けし、そのグループの中で順番を付けることが、効率的で現実的な優先順位設定の考え方といえます。私は、緊急度と重要度ともに「高・中・低」3つの目盛りで区分することが現実的だと考え多くの方にお勧めしています。

区分の解説が長くなりましたが、優先順位トレーニング④に戻ります。

案件3と案件4のどちらを優先させるかの続きを考えます。緊急度はどちらも同じく期限が迫っていますが、案件3は「正午」と時間が限定されていることから、緊急度はより高いと判断できます。そして重要度も、案件4は延滞料金という金額的なものであることに対し、案件3の場合は信頼という、金額で表すことのできないものであることから案件3のほうが案件4に比べて重要度が高く、ゆえに優先順位が高いと判断できます。

あとは、残りの優先順位をどのように設定すればよいのかという疑問が湧くでしょう。しかしあまり深く考えないでください。なぜなら、このグループ内で優先順位が大きく変わったとしても、それによる影響はあまりないからです。

重要なことは、まず、優先順位が高いかそうでないかの2つに分けることと、優先順位の高いグループ内の案件同士を比較して、順番を付けることなのです。

評価としては、最初にあなたが設定したスケジュールに、案件7と案件6が入っているかどうかをチェックしてください。この2つが入っており、さらに案件3も入っていれば、インバスケット的な優先順位設定は、ひとまずクリアしたと考えられます。



このトレーニングのポイントは、案件全体を見て優先順位を決めるだけでなく案件に対して自分の立場で何をすべきかを、あわせて考えながら優先順位を決めることです。自分が何をすべきかを考えて優先順位を決めるためには、その立場に立ってその案件に対して自分に何が求められているのかを理解しなければなりません。

営業1課の田中さんの立場では、まず先に処理をしなければならないのは案件9です。理由は、自分が案件の当事者であるため、早急な対応が必要であることです。

さらに、対外的で自分の信頼に関わる案件であり、影響範囲も他の営業員への信用問題にまで発展しかねない案件だからです。

次に案件2の経費オーバーについても、自分が案件の当事者であることは同じです。しかし案件9との違いは、案件の対象にあります。案件9は対外的な問題であるのに対して、案件2は内部の問題です。

また、組織への影響範囲も、案件2のように田中さん個人の問題ではなく、営業全体の信頼問題である点から、案件9のほうが先に処理をするべき案件といえます。

案件5については、田中さんだけが案件の当事者ではありませんが、田中さんもその課の一員であること、そして目標の達成に影響を与えるべき立場であることなどから優先順位は高いといえます。

とはいえ、案件2と案件5を比べると、2は田中さんしか対応できない案件であることから、案件2を先に処理するべきでしょう。



次は営業1課の課長の杉本さんの立場で考えてみましょう。

まず、大切なのは田中さんと杉本さんの視点というよりも、担当者と課長の立場の違いをよく把握し、あなたが課長という役職になりきることです。それができなければ優先順位設定を誤ってしまいます。

課長の杉本さんがまず処理すべきは、案件5です。理由は、影響範囲が課内だけではなく、より大きな部という組織に対して及ぶものであること、また、この案件に対する判断は課長しかできないことなどから、重要度が高い案件であるためです。また、目標未達の見込みがすでに立っていることから、いち早く対策を考えなくてはならない緊急度が高い案件でもあるといえます。

以上のことから、課長にとって優先順位が高く、まず最初に処理をすべきは案件5であるといえます。