



shipiolik/iStock/Thinkstock

エッセンシャル思考

最少の時間で成果を最大にする



著者：グレッグ・マキューン著、
高橋 璃子訳

定価：1,728 円

単行本：320 ページ

出版社：かんき出版

(2014/11/17)

評点 (5 点満点)

総合	革新性	明瞭性	応用性
4.3	4.0	4.5	4.5

■ 要約者レビュー

「やらなくては」「どれも大事」「全部できる」こうした思考が人生をすり減らしていると聞いたら、どう思うだろうか。

本書に登場する「エッセンシャル思考」とは、自分が一番大事なものを見極め、それ以外の選択肢をうまく捨て、本質的なものに最高の力を発揮できるようにする技術である。本書には、エッセンシャル思考の基本と、「本当に大事な選択肢を見極める技術」、不要なものをうまく「捨てる技術」が紹介されており、これらの技術を無理なく循環させるための「しくみ化」の方法が具体的に描かれている。アドバイスを実行に移していくことで、仕事の生産性が高まり、自分に正直に生きる充実感を得られることは間違いない。

この本が画期的なのは、非エッセンシャル思考との対比の中で、エッセンシャル思考が成功を生み出した具体例が随所に盛り込まれているため、効果をありありと思い浮かべることができる点だ。また、人間の心理的バイアスを熟知した上で、努力や根性がなくてもエッセンシャル思考を可能にする「しくみ化」の方法は、実践的なものばかりである。

仕事を断るのが苦手な人や、働きすぎて自分の方向性を見失いかけている人はもちろん、人生の質を高めたいと考えるすべての人にとって、必見の内容だと言える。人生の優先順位をじっくりと考え、「自分で選ぶ」

という最強の武器を手にも、生き方をデザインするヒントを得てほしい。(松尾)

■ 本書の要点

- ・エッセンシャル思考とは、大事なことを見極め、自分の時間とエネルギーを最も効果的に配分し、最高のパフォーマンスを発揮するための技術である。
- ・本当に重要なものごとを見極めるために必要なのは、じっくりと考える余裕、情報収集の時間、遊び心、十分な睡眠、そして、何を選ぶかという厳密な基準の5つである。
- ・エッセンシャル思考の人は、予測不可能な事態を想定して予定を立てるなど、労力をかけずにエッセンシャル思考を体現できるようなくみをつくっている。

要約本文

エッセンシャル思考とは何か
より少なく、しかしより良

エッセンシャル思考は、「正しいことをやり遂げる技術」である。大事なことを見極め、自分の時間とエネルギーを最も効果的に配分し、最大の成果を上

げるのが狙いだ。

じつは、優秀な人ほど、「自分の目指す方向性がわからない」という成功のパラドックスに陥りやすい。成功を目指して進んだ結果、「頼れる人」という評判を得て、多様な仕事を振られるようになる。それらを引き受けた挙句、時間とエネルギーが拡散され、やるべきこと



flytosky11/iStock/Thinkstock

ができず、本来の方向性を見失ってしまうからだ。
なぜこのような事態になってしまうのか？ それは、選択肢が多すぎ、選択の機会が増えすぎて正しい決断ができなくなるからだ。また、他人からの口出しの影響力が大きく、「全部やろう」という風潮が世の中に広がってしまっているのも要因の一つだ。
成功と充実感を得るために

は、大事なことを断り、本当に重要なことに集中しなければならぬ。そうすれば、質の高い仕事ができる。

エッセンシャル思考の3つの基本概念

エッセンシャル思考を身につけるには、その基礎となる3つの考え方を理解することが不可欠だ。

まずは「選択」。自分には何に時間とエネルギーを使うか、選ぶ力があるということだ。

次に、「ノイズ」。大多数のものごととは不要だ。「少数の重要なチャンス」を選べば、見返りは非常に大きい。

最後に、「トレードオフ」。本当に重要なことにイエスと言うには、その他全てにノーと言わなくては行けない。「何かを選べば、必然的に何かを捨てることになる」。トレードオフは、往々にしてどちらの選択肢も捨てがたいために痛みを伴うが、選択肢の比較検討において、自分の本当の望みを明確にする絶

好のチャンスでもある。

【必読ポイント！】見極める技術

少める 数の本質的なことを見極める

本当に重要なものごとを見極めるために必要なのは次の5つである。じっくりと考える余裕、情報収集の時間、遊び心、十分な睡眠、そして何を選ぶかという厳密な基準だ。

忙しく動きまわることを有能さの証だと思っている人は、熟考や睡眠時間を減らそうとする。しかし、エッセンシャル思考の人は、時間をかけて多くの選択肢を調査・検討し、意見を交わし、じっくりと考えることで真に必要なものを見極める。

孤独——考えるためのスペースをつくる

多数の瑣末なことの中から少数の重要なことを見分けるには、誰にも邪魔されない時間が不可欠だ。エッセンシャル思考の人は、目の前の選択肢にすぐ飛びつかず、調査と検討に時間

をたっぷりかける。

考える余裕をもつには、集中せざるを得ない状況に身を置くことが大切だ。例えばLinkedIn（リンクトイン）のCEOであるジェフ・ワイナーは、毎日合計2時間の空白をスケジュールに組み込んでいる。その時間に、会社の将来像やサービス改善方法といった本質的な問題を考えるようにすることで、生産性がアップし、人生の主導権を取り戻せたと言う。



lofilolo/iStock/Thinkstock

1年に2週間でも、毎朝5分でも、じっくり考えられる時間を確保しよう。

洞察——情報の本質をつかみとる

情報の核心をつかむには、ささいなことにとらわれ過ぎず、大局を見ることが必要だ。「語られない内容」にも耳を傾け、不要なノイズの中から情報をフィルタリングしなくてはならない。本質を見抜く目を養うには次のような方法が効果的である。

たとえば、日記をつけてみて、2、3か月ごとに読み返してみること。そうすると、自分の人生の大きな流れを把握すること。

また、知識をつけることで、「普通」を知り、「逸脱」を見つけられるようになる。あるストーリーの中で感じられるひっかかりは、ほかの分野とのつながりを示唆しているものかもしれない。

問題を明確にするために、「何

を解決しなくてはいけないか」「そのために何を決めなくてはならないか」というふうに自問することも大切だ。

遊び——内なる子供の声を聴く

コロンブスは遊んでいるときに地球が丸いことを思いつき、ニュートンはぼんやりと空想しているときに木から落ちるリングを見て万有引力の着想を得た、と精神科医のエドワード・M・ハロウエルは語る。遊びは



olesiabillei/iStock/Thinkstock

脳の柔軟性と順応性、創造性を高める上で重要であり、ストレスも軽減する。さらに、計画、優先順位づけ、予測、決断などの高度な機能を活性化するという。

最近では、「遊びこそが創造性と探究心の源」だと考え、遊びの要素を取り入れる会社が増えつつある。IDEO社は小型バスの中でミーティングをするのだという。

睡眠——1時間の眠りが数時間分の成果を生む

優秀な人たちほど睡眠は生産性の敵だと考え、自分を壊している。

しかし、私たちの最大の資産は自分自身だ。心と体をないがしろにすると、価値を生み出すための元手がなくなってしまう。睡眠は、生産性の敵どころか、仕事の質を最大限高めてくれる。

一流のバイオリニストはよく練習するだけでなく、よく眠るということが明らかになっている。



vadimguzhva/iStock/Thinkstock

る。彼らの平均睡眠時間は一日平均8・6時間、昼寝も週平均で2・8時間だという。睡眠が一流パフォーマンスの並外れた集中力を支えているのだ。

さらには、十分な睡眠は問題解決力もアップさせる。眠っている間に、脳が膨大な情報の整理と再構築を行うため、より多様な解決策を見つけることができる。

選抜——最も厳しい基準で決める

重要なことを選択するために、中途半端なイエスをやめて、「絶対やりたい」か「やらない」の二択にすることだ。そのためには、10段階の評価で9以上の選択肢しか選ばないという「90点ルール」を採用するといい。そうすれば7、8くらいの評価の中途半端な選択肢に悩まされずに済み、トレードオフを強く意識できるため、より合理的な選択ができる。

明確で厳しい基準があれば、誰でも不要な選択肢をシステムティックに却下することが可能になる。人材採用においても、例えば「この人が創業メンバーだとしても違和感がないか？」と自問することで、本当に自社で力を発揮できる人材を雇うことができるはずだ。

捨てる技術

拒否——断固として上手に断る

不要なものごとを「うまく捨てる技術」があれば、周囲の反感を買うどころか、むしろ賞賛

されるようになる。

相手を失望させたくないという思いから、断ることに不安を覚えるかもしれない。しかし、自分にとって本当に重要なことが明確ならば、それ以外のことに「ノー」と言いやすくなる。きっぱりと上手に断るコツをいくつか紹介しよう。

直接的でない表現を使い、やんわりと断る方法のバリエーションを増やしておくといい。「沈黙の時間をもつ」、「代替案



stevanovicigor/iStock/Thinkstock

を出す」、「予定を確認して折り返すと伝える」、「相手にトレーニングを意欲させるために、どの仕事を後回しにするのか確認する」などの方法がある。

好印象よりも敬意を手に入れる、と考えることも有用だ。断ることでは一時的に相手と気まずくなることはあるが、うまく依頼を断ることは、「自分の時間を安売りしない」というプロフェッショナルとしての証明になる。長期的に見れば、好印象よりも敬意を持たれる方が大切なのだ。

試行錯誤を重ねるうちに、上手に断るスキルを自分のものにできるはずだ。

キャンセル——過去の損失を切り捨てる

チケットを買ってしまったという理由だけで、ひどくつまらない映画を最後まで見てしまふ、というように、無駄だとわかってはいる行動をだらだらと続けてしまう原因は何か？ ひとは、サunkコスト（埋没費

用）に対する心理的バイアスである。つまり、すでに払ったお金や時間が無駄になるという理由で損な取引を続けてしまうということだ。こうした罠から脱出する方法をいくつか紹介しよう。

所有しているものを、持っていないふりをしてみよう。「このチャンスを逃したらどう感じるか？」と考えるかわりに、「もしこのチャンスが手に入っていなかったら、手に入れるためにどれだけのコストを払うか？」を考えてみる。

何かを撤廃する前に、試験的にやめてみて不都合があるかどうかを確かめてみるのもよい。すると、やめても誰も困らないことがわかるケースも少なくないはずだ。

様々な心理的バイアスにとらわれず、きっぱりとやめるスキルを身につければ、人生はもっとシンプルになる。

しくみ化の技術

バッファ——最悪の事態を想定する

エッセンシャル思考の人は、最小の努力で自動的にうまくいくしくみをつくる。その一つが「バッファ（緩衝）をとること」である。予測不可能な未来を前提に、思わぬトラブルによるダメージを緩和しようとする。バッファをつくるコツは、次のようなものである。

たとえば、見積もりは1.5倍で考える。人は、作業にかかる時間を短く見積もりすぎる傾向にあるが、自分が見積もった時間を、つねに1.5倍に増やして締切を設定すれば焦らずに済む。

また、シナリオプランニングでリスクを軽減する。今取り組んでいるプロジェクトについて、想定されるリスク、最悪のケース、周囲への影響、自分や会社への経済的負担の程度、リスクを減らすための投資の内容を考えておくことが、不測の事

態への安全装置となる。

削減——仕事を減らし、成果を増やす

エッセンシャル思考の人は、仕事や生活の中で進みを妨げているボトルネックを特定し取り除くことを意識している。最小限の努力で最大限の結果を得るためである。制約や障害を取り除くためには、最終的に目指す成果を明確にすることが最初のステップだ。次に、仕事の完成を邪魔するものを全てリストアップし、優先順位をつけて最



Claudio Divizia/iStock/Thinkstock

大のボトルネックを特定し、取り除けばよい。

どんなレポートも改善しようとすればきりがなく、時間がかってしまうが、目標は「草稿を送る」ことだ。ここでボトルネックになっているのは完璧主義の考え方なので、完璧にするよりも終わらせることが大事と考えることで作業を進めるとよい。最優先で解決すべきことは一つだけなのだ。

一読の薦め…要約ですべてを紹介しきれなかった「捨てる技術」や「しくみ化の技術」については、ぜひ本書を参照していただきたい。明日から実践できる内容が盛りだくさんである。また、最終章の「エッセンシャル思考のリーダーシップ」では、エッセンシャル思考を応用してチームの力を最大化する方法が詳しく述べられているため、管理職やチームリーダーには必読の内容である。アドバイスを一つずつ行動に落とし込み、「自分にとっての本質」を追求してほしい。

著者情報…

グレッグ・マキューン

シリコンバレーのコンサルティング会社THISS IncのCEO。

エッセンシャル思考の生き方とリーダーシップを広めるべく世界中で講演、執筆をおこなっている。アップル、グーグル、フェイスブック、ツイッター、リンクトイン、セールスフォース・ドットコム、シマンテックなどの有名企業にアドバイスを与えている。ハーバード・ビジネス・レビューおよびリンクトイン・インフルエンサーの人気ブロガー。スタンフォード大学でDesigning Life, Essentiallyクラスを開講。本書および共著書『Multipliers: How The Best Leaders Make Everyone Smarter』は、ともに米国でベストセラー入りしている。2012年には世界経済フォーラムにより「ヤング・グローバル・リーダーズ」に選出された。

Copyright © 2015 Flier Inc. All Rights Reserved.

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権は株式会社フライヤーに帰属し、事前に株式会社フライヤーへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは堅く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信、複製および配布・譲渡することは堅く禁じられています。