

タイム・マネジメントについて

ディ・タイマー社 社長 ロバート R・ドニー

皆さん、今日は。本題に入る前に、皆さんに是非申し上げておきたい事があります。それは日本の人々に対して、特に仕事に対する日本人の情熱、職場に対する忠誠心に対して、私が非常に尊敬の念を抱いているということです。私は日本人の職業観を批評したいとは思いませんし、批評する能力もありません。ましてやそれを批判する資格もありません。何故ならば、それが世界でも最も古く、そして成功を収めた文化、思想、教育、価値観、および伝統の産物であるからです。

ひとつの国家として、独力で、しかもわずかな間に、日本は国際社会の中で大きな競争力を持つようになりました。日本人の労働力は高品質の製品を作り出すこと、人々のニーズを分析すること、そして消費者が望むものを提供することに常に努力してきました。さらに、従業員の全員参加によって、そして一定の製品を作り出すための最良の手段を見つけることによって、目的を達成するという方法を工夫してきたのです。この方法がいかに効果的なものであるかは、現在の国際社会における日本の経済力を見れば一目瞭然です。

私は日本に関する本をいくつか読み、少しでも日本について知りたいと思ってきました。和智さんと知り合ってから、日本の文化に対する私の尊敬の念はさらに高いものになりました。本日こうして、わずかな時間ではありますが、皆さんと共にすごすことによって会社やオフィスにおけるプランニングの方法についてお話するとともに、これから紹介しますいくつかのツールが、皆さんの生活をより楽しいものにし、皆さんがしたいと望んでいらっしゃる事が少しでも多くできるよう、時間を作り出すお手伝いができれば幸いです。では始めましょう。

#1 ワカホリック (仕事中毒)

実は、私はワカホリック、仕事中毒です。皆さんがワカホリックが何であるか御存じかどうか知りませんが、これはアルコール中毒と似たような中毒症状、つまり仕事に対する強い依存症なのです。アルコール中毒にかかった人はアルコールに依存し、そのために思考、時間、そして生活自体がアルコールによって支配されるようになります。ワカホリック…仕事中毒も同じです。仕事が我々の存在理由となるのです。皆さんの中にもワカホリックの方がたくさんいらっしゃると思いますが、私もまたワカホリックだったのです。しかし、アルコール中毒の場合もそうですが、ワカホリックの症状はすぐそれとわかるものだとは限りません。

#2 仕事第一

ワカホリックにかかった人は仕事を愛し、他の何にも増して仕事が好きになります。仕事に夢中

なのも家族を愛するからこそだ…よくそう言います。それにもかかわらず、ワーカホリックの人は自分の家族を無視してしまいます。仕事を大切にすることも会社のためだ…よくそう言います。にもかかわらず、ワーカホリックの人は会社の長期的な目標よりも、自分の目先の方を優先してしまいます。自分がワーカホリックであることを正当化しようとして、我々にはありとあらゆる理屈をつけようとします。私が言っていることを決して誤解しないで下さい。仕事を愛すること自体は、何も間違っていないのです。私にしても、できれば他の事を忘れて、新しいタイム・マネージメント・システムを開発することに専念したいと思います。しかし、そんな私にも仕事の他にただひとつだけ、より優先したいと思うものがあります。

#3 家庭、家庭愛

私は自分の家族を愛しています。日本の人々も自分の家族を愛していますね。アメリカにおける離婚率に比較すると、日本の離婚率はわずかなものです。それは、家族に対する愛があるからにちがいません。皆さんが親に対して持っている愛情、そして現在の皆さんの仕事、つまり皆さんの生活そのものが皆さんの子供達に引き継がれるであろうと言う信念、それは家族に対するあなた方の強い愛情のすばらしい証しであると思います。

#4 自分にとって大切なものは何か

私達は、一体何が自分にとって大切かを考えなければなりません。私達は、自分の生活があたかも他からあたえられたものであるかのように暮らしがちです。身のまわりのことに対して、私達は自分の方から働きかけるということをあまりしないのです。その結果、私達の生活は他から支配されるようになります。日本では、ひとつの会社に入社することによって仕事というものがスタートし、生涯にわたって同じ会社にい勤めるものだというのが一般的のようですね。この方法の場合、これによって受ける安心感はとても大きいものです。そしてそれはとても重要なことです。しかしながら、この方法だと自分で自分の環境を支配するということは、あまりできません。

ここで皆さんにひとつ考えていただきたいと思います。ご自分の家族のこと、そしてご自分のいろいろな夢について考えていただきたいと思います。別にそのために何かをあきらめろと言っているのでは、決してありません。私が言いたいのは、いかにすれば自分の周囲の環境に対して、今まで以上に支配力を持つことができるようになるか、そしてそれによっていかに自分の生活をよりバランスのとれたものにできるか、ということなのです。

#5 活動をバランスさせれば何でもできる

私達は、自分の周囲の出来事を自分でコントロールできるときほど、幸せに思うことはありません。私達はやりたいと思っている全てができるように、自分の活動をうまくバランスさせることが必要です。これは簡単にできることではありませんが、これから私が皆さんにお話する中で、どうすれば時間をうまくバランスさせて、やりたいことの全てをできるようになるかが、きっとおわかりいただけると思います。

#6 本当に時間がないか

こう申しますと皆さんは恐らく、時間はいくらあっても充分ではないと反論されることでしょう。でも本当は時間はあるのです。皆さんは「仕事というものは割り当てられた時間に合わせていくらでも延びるものだ」というパーキンソンの法則をお聞きになったことがあると思います。誰かに2時間でできる仕事を8時間以内でやるようにいってみてください。きっとその人は8時間かけてやることでしょう。この法則が正しいということを、私自身の目で何回も体験してきました。私の個人的な例を紹介しましょう。

私は40年以上にわたってデイ・タイマー社の社長をしてきました。最初は従業員がわずか6人でしたが、今では1000人以上の規模になっています。世界中の300万以上の個人および法人に対して、我々の製品を販売しています。我々の製品が、世界中で最も広く使用されているタイム・マネージメントのツールだと信じています。これらの製品およびコンセプトの大部分は、私が考案したものです。しかし、そのうちに会社を経営すること自体が私にとってフルタイムの仕事になってしまいました。そこで私は土曜日を新しい製品の開発に当てることにしました。その土曜日を、私はどれだけ首を長くして待ったことでしょう。土曜日こそ、私にとってまさに栄光の一日でした。自分が本当にしたいことができたからです。

その後、今から12年前のことですが、私の息子が有名大学のフットボール・チームに入りました。そのとき、私は息子が出場する試合は必ず見に行こうと決心しました。その試合は地元だけでなく、全国各地で開催されるものですから、もう私は前のように週末に仕事をするができなくなってしまいました。金曜日の午後から日曜まで、あるいは翌日の月曜の朝まで、私は息子を追って旅行しているか、あるいは息子の試合を見ているかのどちらかです。

つまり、私はワーカホリックであるにもかかわらず、自分の息子の試合を見ることの方が、私にとって仕事より重要になったのです。どちらか一方を取れと迫られたら、私は仕事を止めても、自分の息子の試合の方を取るでしょう。私にとって、息子の試合を見に行くことはそれほど大切だったのです。そのために、私は時間を圧縮する方法を身につけました。どうすれば時間を圧縮することが可能になるのか、そのことについてお話ししたいと思います。

#7 時間と仕事の管理によって時間を作り出す

時間と仕事を管理すると、必要とする時間を作り出すことが容易になってきます。こういふと、いかにも空論のように聞こえるかも知れませんが、これから私がお話するテクニックを応用した多くの人々によって、これが決して空論ではないことが実証されています。

#8 より短い時間でより多くを

言うはやすく行うは難しといいますが、より短い時間でより多くの事をするのが実際には可能です。そのためには、いくつか重要なステップが必要です。

#9 何にどれだけ時間を使っているか

最初のステップは、自分の仕事にどれだけ時間を使っているかを知ることです。この3週間の間にどんなことをしたか、そしてひとつひとつに対してどれだけの時間を費やしたかを紙に書いて下さい、と私がたずねるとします。全てを詳しくリストアップし、ましてや個々の項目にどれだけの時間を要したかを記憶されている方は、ただのひとりもいないと断言できます。何に時間を使っているかが明確でなければ、時間を節約しようとしても無理です。そして何に時間を使っているかを紙に書き出すことができなければ、自分の活動を分析することもできません。

#10 デイ・タイマーの活動記録用見開きフォーマット

(30 ページを参照下さい)

これはデイ・タイマーのフォーマットのひとつです。これは活動を記録するためのもので、英語ではタイム・ログと言います。活動を記録するということは、思ったより大変かも知れませんが、我々の製品を使うとより簡単にできるようになります。

初期の頃のデイ・タイマーはタイム・カードのようなもので、クライアントのために要した時間を記録したいという弁護士の依頼によって、我々が開発したものです。私達は例えば工場で製品を作るのにどれだけの時間を要するかということについては、時間数だけでなく、何分という単位まで正確に把握しています。使用する材料の量についても、正確にわかります。だからこそ、その製品から得られる利益を計算することが可能となります。ところがこれが管理や事務処理に要する時間となると、これを測定する明確な尺度というものがないのが実情です。そのために仕事の価値を測定したり、仕事に要する時間を知ることが困難となります。

ご覧いただいているスライドの画面の右側は、そのための尺度となるものです。午前 8 時から午後 5 まで表示されているのがわかりますね。8 時から 5 時までというのがアメリカでは一般的な就業時間ですが、日本ではもっと長時間のようですから、そのためのフォーマットも準備してあります。とりあえずは、このフォーマットを使って説明します。

この時間欄には、その時間にした仕事の内容、あるいはその仕事の依頼人の名前を記入します。内容は簡単に記入し、それに要した時間を記録しておきます。記録するのはその日の終わりではなく、その仕事を終了した直後とします。時間は 15 分単位で記録します。何も記録すべきことをしなかった場合は、それはそれで活動の記録になります。つまりその時間は無駄となったことがわかります。これは自分自身のための、自己評価のためのものだということを忘れないで下さい。これを上司や他の人に見せる必要はないのです。これはあなたのパーソナルな記録であって、あなたが記録したデータを分析できるのは、あなた自身に他ならないのです。

#11 時間を支配するには、時間をどう使っているかを知ること

時間を自分のものにしようとするには、まず時間をいかに使っているかを知ることが必要です。そしてこのタイム・ログが、あなたの時間を正確に測定するためのツールとなります。

#11A 行動と時間の記録

これによって、あなたがいかに時間を使い、何を達成したか、それにどれだけ時間を要したかがわかります。そればかりでなく、何処でどのようにあなたが時間を無駄にしたか、誰に邪魔されたか、何故、どのように、どの位の時間を無駄にしたか、などもわかります。あなたが周囲の出来事をコントロールするための情報が、これで得られます。次に必要なことは…

#12 自分にとっての 1 時間の価値

自分にとって 1 時間がどれだけの価値があるかを知ることです。これにすぐに答えられる人はあまりいないかも知れません。しかし、時間を価値としてとらえるための特別なチャートがあるのです。日本の人々のために、ドルではなく円で作り直しました。さらに日本用にオーバーヘッド・コストも追加しました。

チャートをお見せする前に、タイム・ログを使って自分の時間を克明に記録した弁護士のことを少しお話ししましょう。その弁護士は依頼された仕事に応じて、クライアントへ請求するわけですが、1 年間で収入が 50 パーセントも増えたのです。その理由は簡単です。彼が時間を記録したからです。このことから我々のように仕事第一の人間でも、時間がいかに価値のあるものであるかを忘れやすい

ことがわかります。時間を記録することによって、私達は時間をより有効に、そして有益に利用できるようになります。

弁護士のためのタイム・ログ、それは現在のデイ・タイマーの先駆けとなるものですが、これを作るようになって数年後、私はアメリカ各州の弁護士協会に依頼して、そこに加盟している弁護士のうち、時間を記録している弁護士と記録していない弁護士の収入の比率を調査したことがありました。どの州の場合も 50 パーセント以上の差があったのには、依頼した自分自身驚きました。ほとんどの場合 60 パーセント以上の差がありました。時間を記録するだけで 50 から 60 パーセントも収入が増えるのですから、これは決して無視できないことです。調査した弁護士の中には、時間ベースでは費用を請求していない弁護士もいました。彼等は時間ベースの請求のかわりに、一定額を毎年請求していたのです。彼等も、その後タイム・ログを利用するようになり、クライアントに対してどれだけの時間を要したかを正確に証明できるようになったため、クライアントと再交渉して弁護士費用の値上げに成功したケースもあちこちで出てきました。

#13 賃金にもとづいた時間の価値

ここでしばらくこのスライドを見ていただきたいと思います(28 ページをご覧ください)。皆さんは果してこの給与表のどの位置にくるでしょうか。おそらく、自分の時間が一体どの位の価値があるかを考えてみたことがある人は、あまりいらっしやらないと思います。

#14 自分のコスト以下の仕事をしない

自分のコストより価値のある仕事をするように、常に心がけなければなりません。これこそが、タイム・マネージメントの基本となる原理です。自分の時間の価値がわからなくては、時間を賢く利用することはできません。しかも、現在の自分の価値と同等の仕事をしてはだめです。常にそれ以上のレベルを目標としなくてはなりません。つまり、もしあなたが自分のグループのマネージャーになるという願望をもっているのであれば、グループ・マネージャーの価値に等しい仕事に焦点を合わせる必要があります。ここで最もむつかしいのは、あなたの仕事のひとつひとつに価値づけをすることでしょう。再び私の個人的な実例を紹介しましょう。

私が社長の地位を退いて製品開発に専念する決心したとき、私はフォーム設計ソフトがついているコンピュータを注文しました。これがあれば自分のコンピュータを使っていろいろなフォームを設計することができるため、紙の上にフォームを製図してテストするのに比べると、時間を半分にすることができます。しかし、例の時間単位の自分の価値から見ると、私がコンピュータの前に座ってフォームを設計するというのは、どうみても正当化できるものではないことに気がつきました。私の給料はそんな仕事よりもはるかに高いものだったからです。次に私がしたことは、助手を雇ってその仕事をや

らせることでした。しかも、これはこうして認めるのも胸が痛みますが、その仕事だけに限っていえば、私より彼女の方が10倍もうまかったのです。

このことについてちょっと考えて下さい。あなたがする仕事にはすべからく価値があります。しかしながら、もしあなた以外のひとの方がよりうまく、より早く、あるいはより安いコストで同じ仕事ができるようであれば、あなたの価値はその分だけ下がるのです。

もうひとつ例をあげてみましょう。私はいつも我々の製品を使ってくれる人々の苦情を聞くことにしています。私のサラリーがいかに高級だとは言え、客の苦情の処理に時間を費やすのは、有効な時間の使い方といえます。何故ならばそれによって私は客が本当に必要としているものを見つけだすことができるからです。しかし、客が本当に必要としているものを見つけるのに、一体私は何人の客の苦情を聞けばいいのでしょうか。仮に客の苦情を聞くという私の仕事の価値が、1時間につき100ドルだとしますと、もし客の苦情を聞くために要する時間が1週間に2時間から3時間というのであれば、それはそれなりに価値があるでしょう。しかしそれ以上となると、その仕事の値うちは通常の顧客サービス担当の社員の時給と同じレベルに、またたく間に近づいていきます。

換言すれば、管理者としてはある仕事の感覚をつかみ、どうすればその仕事を最も効率よくできるかがわかれば、それで充分なのです。そしてこれが判明した時点で、管理者は自分より賃金の低い社員にその仕事を任せればいいのです。これこそが良い管理の基本なのです。もし会社の管理者がこの基本を実践していないのであれば、その管理者は会社の経営者の当然の期待を、裏切っていることとなります。

#15 他人に仕事をやらせる

ここまで、自分より賃金の低い部下ができる仕事を自分でやっているようであれば、それは会社の経営者を欺いていることになる、ということについてお話ししました。経営者の立場からすれば、これは金銭だけの問題かも知れません。しかし、部下に仕事を任せないということには、別の面もあるのです。部下ができる仕事を自分がやることにより、自分の家族や慈善活動などに向けられるべき時間を自ら捨てているということ、そしてまたその部下がさらに高いレベルの仕事を身につけるという機会を、彼から奪っていることになるのです。部下に仕事を任せることには、いくつかの意味があるのです。

1. その仕事に費やすべき時間を短縮する。
2. 他の者により価値のある仕事をさせ、キャリアを積む機会を与える。
3. 自分の家族や、他の活動に向けるための時間を節約できる。私が初めに申し上げたバラン

スとは、まさにこのことなのです。

いくら価値のある従業員でも、仕事、仕事の連続で遂には健康を害し、仕事もできないような体になってはしようもありません。会社にとって大きな損害となります。自分の家族のための時間を見つけ、教え、かつ学び、健康を維持し、バランスのとれた生活を送ること、これはむしろ会社に対する皆さんの義務でもあるのです。

#16 他人と仕事を分担する

他人と仕事を分担すること。ワーカホリックには、他の人に見つけられないように、ウィスキーの瓶をどこかにこっそり隠そうとするアルコール中毒患者に似たところがあります。仕事は分担しなければなりません。分担することによって他の人が新しい技術を身につけることに手を貸すこととなります。仕事を自分だけでしようとする人間は、良い従業員とはいえません。しかも、仕事を分担することによって、自分も自分自身のための時間を得ることができるからです。

仕事を分担することについて、もうひとつだけつけ加えさせて下さい。自分の仕事を他の人と分担するとともに、他の人の仕事も分担しなければならないということです。仕事を分担、つまりシェアすることは、一方通行であってはならないのです。

#17 集中する

集中すること。人間の思考力はどんなコンピュータにも負けないほど優秀なものです。人間には膨大な量のデータを呼び出し、これを分析する能力があります。コンピュータは事実を見つけ、これを蓄積するには大変便利です。しかし、人間はデータを集めれば集めるほど、思考力を集中して情報を分析し、それを当面の問題の解決に効率よく利用することが必要となってきます。精神を集中するには、それなりに周囲に秩序が必要です。道具や資料などが、すぐ使える状態になければなりません。自分だけのスペースも必要でしょう。私は間仕切りのない、いわゆるオープン・スペース式のオフィスが嫌いです。何人もの人間が同じテーブルについて仕事するのはあまり能率的ではありません。自分だけの仕事の習慣を形成し、あるいは独特の方法で仕事をするシステムを確立するためには、自分だけの空間が必要だと、私は思います。

#18 先を見越して処理する

予見すること。アメリカには、「一日中あちこちの火を消してまわる」と言う表現があります。これはどういうことかといいますと、緊急の問題の処理ばかりに時間をとられる管理者のことです。この

「火」とは、そのほとんどが、管理の仕方がまずいために生じたものです。仕事を山のようにためたり、製品に変更があったのを他の部署に連絡しなかったり、あるいは納期の遅れやデザインに変更があったことをお客に通知するのを忘れていたら、「防火」に要する時間よりはるかに多くの時間を使って、「火」を消してまわらなければならないことを、我々は当然覚悟しなければなりません。

#19 火は小さいうちに消す

「火」を消すことで時間を浪費してはだめです。一旦火がついたら、火が家全体にまわる前に、マッチの火の段階で消火する方がはるかに簡単です。消火のための時間も努力もわずかですみます。私達は、マッチの先の小さな火が、他に広がる前にその火を消す方法を身につけなければなりません。そのためには、まず期限までに仕事を片づけること。そしてどこに問題が発生しようとしているかを予見し、これを未然に防ぐことです。

#20 活動の予定を立てる

先ほどのデイ・タイマーのページにもどりましょう。この“To be done”という欄に注目して下さい。これはしなければならない仕事、それも今日中にしなければならない仕事を記入しておく所です。期日に間に合わせるには今日中にスタートしなければならない仕事、納期の遅れや変更などを連絡しなければならない相手の名前、そういったものを記入しておく欄です。デイ・タイマーは大事なことを思いださせることによって、先のことを予見させてくれます。ここには他にアポイントや予定した行事などを記入する欄もあります。ここにあなたのアポイントの全てを記入しておきます。先のページを見ることによって、明日何があるかを予見することができます。この右側のページは、先ほどタイム・ログとしてお話した欄ですが、ここにも、約束した内容、合意した価格、その他将来必要な各種のデータをメモしておけます。

これはアクション・ページです。ここには行事や、あるいは既に終了してはいても後になって参照したいことなどを記入します。自分がすること、あるいはしなければならないことを記録しておくことにより、問題の発生を予知し、これを未然に防ぐことができます。

#21 重要な決定は煩わしいことを片づけてから

重要な決定を下すには、心を自由な状態にしておかなければなりません。人間にとってもっとも価値が高いのは、思考して問題を解決し、あるいは新しいアイデアを生み出すことです。そのようなときはストレスや、周囲がうるさすぎる状態は禁物です。ひとつの問題に集中し、計画し、あるいは考えごとをし、将来の予定を立てるときは、心を自由な状態にしておかなければなりません。周囲がうる

さすぎると、つつい仕事のがびて、パーキンソンの法則を裏書きすることになります。

私達は、一度決めたアポイントを忘れるということはあまりありません。どうしてでしょう?それは何等かの形で約束を記録しているからです。このことを別の目的に利用できないでしょうか。そうです、もしあなたが特に独創的な思考を必要とするときは、あなた自身と約束をとり、その時間をあなた自身とのアポイントとして、予定に入れておくのです。他の人と約束したときは、我々は決してその約束を破るようなことはしません。自分との約束も守るようにするのです。その時間までに仕事を他の人に頼んだり、あるいはそれまでに片付けてしまって、自分との約束の時間を厳守することです。そして自分自身のために 1 時間から 2 時間の時間をとって、その時間を独創的な思考だけのために使うことです。この時間こそがあなたにとって最も貴重で、価値ある時間になるでしょう。人間にしかない能力のために、集中することができる時間となるからです。

#22 朝一番に予定を立てる - 最低 30 分

一日の予定は朝のうちに立てます。タイム・マネジメントをはじめて知った人はよく、予定を立てるための時間がないとこぼします。しかし、計画に 1 時間かければ、それを実行するために要する時間を 4 時間も短縮できることが、これまでに何度も証明されています。よく考えてみて下さい。予定を立てるために 1 時間を投資することによって、4 時間も実行のための時間を節約できるんです。びっくりされましたか?しかし、よく考えてみれば、これは別に驚くことではないのです。

例えば、設計図を描かずに車を作ろうとするでしょうか。何か製品を作ろうとするとき、その製造の過程で発生するいろいろな問題点を十分に検討しないで生産にかかる人がいるでしょうか。準備をすることによって時間が節約できるということは、どなたも納得できることと思います。準備を完全にしておけば、後の事務処理や、業務上、その他全ての面で時間を節約できることになります。生産以外の仕事も、工場での作業と同じくらいに複雑なのです。それならば、一日をうまく組織化して、計画がスムーズに進行できるようにすれば良いに決まっています。

それには毎朝 30 分を計画のために当てることをお勧めします。一日の時間のうちの 75 パーセント程度をアポや行事のために当て、残りの 25 パーセントの時間は、その日のうちに発生するかも知れない突発的なことに当てます。例えば予定していない人があなたに会いに来るかも知れません。聞きもらしたことを確認するために、部下が相談に来るかも知れません。あるいは予定した時間内にできなかったこと、即ちオーバーフローのために当てるのです。自分の一日の予定を立てておくと、自分で想像したよりはるかに多くのことをやりとげることができるのです。しかし、そのためには毎朝 30 分、その日の予定を立てることに集中しなくてはなりません。その日の仕事に優先順位をつけ、使える時間にそれを埋めていく作業に専念することです。このときも「仕事というものは割り当てられた時間に合わせていくらでも延びるものだ」というパーキンソンの法則を忘れてはいけません。ひとつひとつの予定にできるだけ少ない時間を当てておくと、必ずその時間内に終わることができるのです。

パーキンソンの法則の他に、パレートの法則というのがあります。これは、利益の 80 パーセントは全体の 20 パーセントから生じるという法則です。つまり、売上の 80 パーセントは顧客の 20 パーセントから、利潤の 80 パーセントは仕事の 20 パーセントから生まれるということです。私達は最も歩留りの良いこの 20 パーセントに集中するように心がけるべきです。ですから予定を立てる段階では、あまり大事ではない 80 パーセントよりも、この決定的な 20 パーセントの方に焦点を合わせることです。予定を立てるときは、途中で邪魔されないような注意が必要です。入口のドアを閉めれば、それで充分でしょう。もしドアを閉めることができないような職場環境の場合は、朝会社に出かける前に、自分の家で予定をたてる方が得策です。混んだバスや電車の中で一日の予定を立てようとしません。プレッシャーがかかった状態では予定を立てないことです。プレッシャーの下で立てた計画は、必ずくずれます。

#23 時間単位の予定を立てる

一日の予定を時間単位で立てます。このことは既にお話しましたが、これは何回繰り返してもいい位、重要なことですから、もう一度お話しします。アポイントや行事は朝一番に記入し、大きなプロジェクトのために時間をとるようにします。例えば、本を書こうとしています。勿論一冊の本を一日で書き上げようとはしないでしょ。まず最初の日には2時間程度を使ってその本のアウトラインを考え、あるいは一日に一章ずつ書くように計画を立てるでしょう。このように時間単位で予定に入れてしまえば、その予定に従って進める努力をするでしょうし、きっと、そのとおりに実行するでしょう。

アメリカには「どうやって象を食べるか」というジョークがあります。勿論、一度に象一頭の全部を食べることはできません。少しずつ食べるしかありませんね。大きいジョブも一度にはできません。また、それが大きい仕事であれ、あるいは夢であれ、とにかくそのことにとりかかる時間をとらなくては、いつになってもできません。何事も計画してこそ、できるのです。

#24 電話は効率良く利用する

電話は、使い方によって時間の節約にもなれば、時間の浪費にもなります。私は電話のない生活というものは考えられません。私が初めて日本に来たとき、ある大企業の社長の車にいっしょに乗ったことがあります。その車にはカー・テレフォンがついていましたが、その電話が実によく鳴るんです。カー・テレフォンなのに、私のオフィスの電話よりずっと頻繁に鳴るんです。そして話が終わったと思ったら、今度は自分の方からどこかに電話するんです。カー・テレフォンを使ってこんなに仕事をする人は、それまで見たことがありませんでした。これが能率というものかと、その時私はつくづく考えました。ところが後になって分かったのですが、これが全部同じ相手との電話だったのです。一度に

用件を終わらせればいいものを、受話器をおいた後ですぐ次の用件を思い出しては、同じ相手にかけていたのです。電話のベルが鳴ると、その時どんなに大事な相手と話をしているとしても、私達はどうしてもつい電話に手がのびます。そういう時に限って、たいした用件ではないんです。

電話ほど話の腰を折るものはありません。こんなに時間を無駄にさせるものはありません。同時に電話ほど便利で、また時間を節約してくれるものもありません。相手と面と向かって話をしているときより、電話の方がはるかに短い時間で用事は終わります。このことから、どんな結論が出るでしょうか。第一に、まず電話の内容を予めまとめておくことです。話したいことをメモしておき、また相手の答えもメモすることです。第二に、同じ相手に電話をかけるときは一度にかけてしまい(例えば9時から9時半の間にかける)、その時、返事を得られないものについては時間を指定して(例えば16時から16時半の間というふうに)一度に返事をしてもらいようにすれば、電話で仕事の邪魔をされることも少なくなります。第三に、もし可能であれば、一日のうちの何時間か、絶対に電話に出ない時間を決めておくことです。秘書がいれば、かかってきた電話の重要性を自分で判断し、通常の電話はあなたに代わって処理するように訓練することです。

#25 予定通りに時間を使う

予定通りに時間を使ったかどうかを、チェックしてみましょう。最も時間の節約に効果的な方法は、予定リストに記入した個々のジョブについて、それに要する時間を見積もってみることです。その時間を自分の時間当たりのコストをもとにお金に換算し、それを会社やあなた自身の価値と比較してみることです。

先ほども言いましたが、あるジョブに時間を割り当てると、私は大体において、その時間内で仕事をすませてしまいます。反対に時間を割り当てないと、予想以上に時間がかかってしまいます。つまり、時間を割り当てることによって、パレートの法則でいう80パーセントでなく、20パーセントの方に集中することができるようになるのです。

#26 目標を持つ

私達は目標を持たなければなりません。今までは仕事を計画することと、やった仕事について主にお話ししてきました。これらの仕事に割り当てる時間を圧縮する方法について、いくつか考えてきました。それによって、私達は仕事をよりうまくこなし、時間を節約することができます。

しかし人生に最大の満足感を得るためには、私達は目標を持たなくてはなりません。目標は立てるのも、あるいは達成するのも容易ではありません。目標には短期のものと、長期のものがあります。その両方とも必要です。死ぬまで継続する目標もあれば、一週間で終わるものもあります。仕事に関

係した目標もあれば、個人的なものもあります。長期の目標はいくつかの中間ステップを設定して、進展具合を測定することが必要となります。

私は現在ある目標を持っています。それは来年 1988 年の 1 月 1 日を期して、1 週間に 3 日しか働かないようにすることです。その 3 日間に何時間仕事をするかは、まだ決めていません。一日に 10 時間働くかも知れません。それも次第に 8 時間に減っていくことでしょう。もっと短くなるかも知れません。そうなったら、その日をどう過ごそうかと、今から計画しています。そのときは、今していることのいくつかをドロップしなければならないかも知れません。しかしそれが私の立てた目標であり、私はそれを守る決心です。

私のオフィスには、私の人生訓を記したブラック(飾り板)が 3 枚かけてあります。そして私はそこに書いてある言葉に従って、目標に対する私の考え、私の信ずることの基本となるものを、要約するようにしています。勿論、人々は夫々に異なった信仰がありましようし、それについて私は議論するつもりはありません。

ブラック #1

優秀な管理者は人々をうまく結びつけ、個人にはない、チームとしての大きな力を生み出す科学者である。

ブラック #2

神は自分の姿に似せて人間を創造し給へり。全ての人の中に神を見い出し、それを育てるべし。

ブラック #3

目標: 可能と信じれば、どのような目標でも不可能ではない。

成功のための 10 のルール:

- 1 自分の願望を心に描く。
- 2 それが達成可能であると信じる。
- 3 計画を文字に記す。
- 4 プロジェクトをいくつかの段階にわけろ。
- 5 目標達成のための具体的な努力を毎日記録する。
- 6 計画の進歩を測定する。
- 7 必要があれば、達成のための改善策を講じる。
- 8 計画の中に他の人も入れる。
- 9 中間目標を達成したときは、自他ともにその苦勞に報いる。
- 10 高慢にならない。目標の達成には、神の助けがあることを心せよ。

目標は、それがどんな目標であっても、それに全力を集中し、ここに記したステップに従えば、必ず達成することができます。皆さんもこの 10 のルールを試してみてください。そして目標を達成することができなかつたら、私に知らせて下さい。目標が達成できなかったとしたら、それには理由があります。自分の目標を本当に信じなかつたからです。その目標を達成するのに必要な努力をしなかつたからです。目標を立てるのも、達成するのも容易ではありません。成功に必要な努力を、惜しみなくしようとしなから、目標もなかなか達成できないのです。

ということは、目標の立て方によって、成功もしやすくなるということです。アメリカのコーネル大学の卒業生に対して、何人の人が目標を持っていたかの調査をしたことがあります。人生において達成しようという目標を、明確に記していたのは、全体の何とわずか 3 パーセントだったのです。それから 5 年後に、同じ卒業生について各人の年収を調査したところ、何と全収入(調査した卒業生全員の年収の合計)の約半分は、前の調査で明確な目標を持っていたあの 3 パーセントの卒業生が得ていたのです。これは、金銭的な尺度に限定した調査だったのかも知れません。しかし、目標を達成することによって味わえる満足感と自尊心を、考えてみてください。このことによって得られる自信が、後になって自分に対してどんなに力となるか、考えてみてください。目標を立てることによる本当のメリットは、自尊心を高めることに他ならないのです。

#27 いかに関時間を使ったかを毎日 30 分間反省する

いかに関時間を使ったかを、毎日 30 分間反省して下さい。どんなによく考えて一日を計画したつもりでも、計画通りに進まないことがあります。どんなに細かく、完全に予定を立てても、予定倒れになることが私にもよくあります。もしそういうことがあっても、決して挫折することはありません。そんなときは 30 分かけて、どうして計画通りに進まなかつたのかを反省してみることで、その日の記憶がまだ新しいうちにすることです。私はその日のうちに反省することにしています。そうすれば、新しい気持ちで明日を迎え、その経験を次の計画に反映させることができるからです。

それには、あなたの毎日の記録の見直しをすることです。一日をどのようにすごしたかを考えてみてください。他の人にいやな思いをさせるようなことがなかつたかを、反省してしてみてください。いくらお金をもうけたかということばかりでなく、何人の新しい友人ができたか、あるいはどの位親しくなれたかを、考えてみることで、

ある有名なタイム・マネジメント・コンサルタントが、社会的に成功した何人かの人に対して、その成功の秘訣が何であったかを尋ねたことがあります。次に彼は半年以上の時間をかけて、その人々について詳しく調査してみました。そこで彼が発見したことは、彼等が成功の原因としてあげたものが本当の秘訣ではなく、そのかわり彼等にひとつだけ共通点があることに気づいたのです。彼等はどの人をとっても、社交性、外交性に富んだ人だったのです。他の人を助けることに力を惜しまない人だ

ったのです。このことが後で 10 倍になって自分にもどってくるのです。自分が他の人の助けを必要としたとき、前に助けたことのある人々が彼等を信頼して、そして喜んで援助の手を差しのべてくれたのです。

このことは日本でも言えます。日本の仕事社会は友人と同僚とから構成されていて、これが今まで私がアメリカで経験した以上の大きな力となっているようです。日本のビジネスマンはお金よりもこういった人間関係の方にはるかに大きな価値を見い出しているようですが、私はこれは極めて大きな資産だと思います。皆さんのこういったネットワークのサポートがあれば、皆さんがどんな目標を立ててもきっと達成できるでしょう。

私達はこれまでにタイム・マネジメントの必要性和、そのための方法をいくつか考えてきました。その結果タイム・マネジメントに潜在する力がどんなものであるかをご理解いただけたと思います。

#28 時間を節約する 10 通りの方法を選び、実行できたかどうかを毎日反省する

時間を節約するための方法を 50 ほど、リストアップしてみました。これが皆さんにとってベスト、あるいは最も重要な方法ではないかも知れません。他の方法をいくつか、故意にはずしてあります。今日家に帰られたら、この 50 のアイデアを検討し、早速計画を立てる作業をスタートしてみてください。この中から、あなた個人にとって最も時間の節約に有効と思われるものを 10 だけ選び、あるいはこの中から 5 つだけ選んで、あとの 5 つはご自分で加えて下さい。本当に真剣な気持ちで取り組めば、私のリストから選んだ 5 つより、ご自分で選んだ 5 つの項目の方がはるかに大きな価値があることでしょう。

いずれにしても、とにかく自分でリストを作ってみて下さい。10 項目をリストアップしたら、そのリストをデイ・タイマーにはさんで、毎日その日の計画を立てる前に見直して下さい。一日が終わってからも、そのリストに従ってその日が進んだかどうかを、反省してみてください。そのとおりにできなかった日があったら、必ずもう一度、リストにそって計画を立てて下さい。その 10 のアイデアが自分の一日の一部になるまで、毎日続けて下さい。

#29

- 1 仕事場を整理する。
- 2 考えるための時間を持つ。
- 3 仕事を人に任せる。
- 4 自分自身とアポイントをとる。
- 5 個々の仕事に要する時間を予測する。

- 6 個々の仕事に要する時間を記録する。
- 7 もっと短時間でできなかったかを反省する。
- 8 時間の無駄の原因を見つける。
- 9 見たり書いたりすれば分かることを記憶しようとしなない。
- 10 会議は立ったままでする。

#30

- 11 参加者の時間の価値にもとづき、会議の価値を評価する。
- 12 自分の1時間の価値を計算してみる。
- 13 打ち合わせには代理人を行かせる。
- 14 重要な期限には「テイクラー」のようなメモを使う。
- 15 速読術を身につける。
- 16 口述筆記を習慣づける。
- 17 短い文章を書く技術を身につける。
- 18 パレートの80:20の法則で行動する。
- 19 もっと積極的になる。
- 20 連絡をまめにして時間を節約する。

#31

- 21 他の人と仕事する。
- 22 使いやすいファイリング方法を開発する。
- 23 緊張とストレスの解消方法を身につける。
- 24 ゆっくり時間をかけて将来の計画を立てる。
- 25 使える時間の割り振りを身につける。
- 26 人脈と情報の利用システムを開発する。
- 27 仲間の力を借りる。
- 28 時間を自分のために役立たせる。
- 29 上司の扱いかたを身につける。
- 30 タイム・マネジメントのシステムとその使い方を身につける。

#32

- 31 記憶しようせず、メモしてすぐ分かるところにファイルしておく。

- 32 同じ事は2度しない。
- 33 読んだものの目録を作り、すぐ参照できるようにしておく。
- 34 自分の図書を整理する。
- 35 適度な運動を習慣づける。
- 36 正しい食事を取ることを心がける。
- 37 自分でコントロール出来ないことに時間を使わない。
- 38 目標を設定し、達成する方法を身につける。
- 39 努力した後は楽しむ時間を残しておく。
- 40 人に教えることを身につける。

#33

- 41 人の話を聞くことを身につける。
- 42 時間を無駄にしないで話をするを身につける。
- 43 10項目を選んだら、それに従って行動する。
- 44 個々の活動に最良の時間を決める。
- 45 他の人のために時間を投資する。
- 46 仕事上の「貸し借り」を作れる人を見つけ、増やす。
- 47 大きな仕事は小さく分けて取りかかる。
- 48 いやなことを先に延ばさない。
- 49 読書のための時間を計画に入れる。
- 50 学習のためにカセットテープを利用する。

#34 何のために時間や仕事を管理するのか。

私たちはなぜ、時間や仕事を管理するのでしょうか。この事について、少し考えてみましょう。これに対する答えは、ただ一つしかありません。私達が時間や仕事を管理するのは、しなければならないことを早く済ませて、したいことにより多くの時間を使える様にするためです。もし皆さんが求めていることがお金であり、皆さんがしたいと思うことがそのままお金になるようなことであれば、皆さんの人生は大変に実りの多いものとなりましょう。ケン・ブランチャードとドクター・ノーマン・ビンセント・ピールという人が出版しようとしている本の中で、とても面白いアイデアにぶつかりました。それは「人の良い人間ほどいつも競争に負けているように見えるかもしれないが、もともと彼らが求めているものは別の所にあるのだ。」というものです。私達は自分が本当にしたいことをするために、時間を管理しなければならないのです。

#35 したいことをする時間を見つける。

したいことをする時間を見つけること。これこそ私達が時間を管理し、節約することの唯一の理由です。時間はそれを使いたいことのために使うべきです。時間は全ての人間に対して平等です。一日の長さは誰に対しても同じです。人間の寿命は人によって異なりますが、人間には誰でも一回の人生しかないのです。この世にいる間にどのように時間を使いたいとお思いですか。時が過ぎるままに生き、人生に支配されるもよし、あるいは人生を支配して好きなことをするもよし。いずれを選択するかは一人一人の自由です。さて、それではここでタイム・マネジメントについての宿題を出したいと思います。

#36 自分の仕事の中で最も重要な要素を 10 個選ぶ。

まず、出来るだけ早い機会に、自分の仕事の中で最も重要な要素を 10 個選び出してください。例えば、見積もりを出すことだとか、他の人に仕事を教えることだとか、いろいろあるでしょう。机の前に座って良く考え、自分にとって最も重要な仕事の分野を 10 個書き出してください。

#37 各要素にどれだけの時間を実際に使うか。

次に、その一つ一つのことに現在どれだけの時間を、実際に費やしているのかを記入してください。これは毎日のタイム・ログから算出できますね。

#38 各要素にどれだけ時間を使いたいか。

最後に、一つ一つの要素に、本当はどれだけの時間を使いたいのかを記入します。現在よりもっと時間が欲しい項目や、逆にもっと少ない時間でいいものもあるでしょう。

次にこの3つの欄を加えてみてください。バランスは取れているでしょうか?とれていないときは、それぞれの項目に正しい時間数が割り当てられるまで、つまりあなた自身が割り当てたいと思う時間数となるまで、数字を変えてみてください。次の月からは自分が本当にかけたと思う時間によって仕事出来るように、満足できるまでやってみてください。月末になったらこのリストの見直しを行い、翌月のためにまた新しいリストを準備して下さい。これを、自分自身の時間を自由に管理できるようになるまで続けて下さい。

これまで私達は、タイム・マネジメントの発展の背景、そして時間を管理することが経営者、管理者、あるいは専門職の人々にとってどのような利点があるのかについて駆け足で見してきました。この辺

でちょっと休憩して、体を伸ばしましょう。その後で、タイム・マネジメントをより効果のあるものとするために、デイ・タイマー社が長年にわたって開発してきたツールのいくつかを、皆さんにご紹介しましょう。

[休憩]

さて、タイム・マネジメントというものは、理論としては確かに効果がありそうだが、一体どうやって実行するのだろうか？

しなければならないことは十分わかっているけど、現実には邪魔が入り、気が散る事が多く、つまらない問題にも気を使わなければならないし・・・タイム・マネジメントやデイ・タイマーによってすべての問題が解決するのだろうか？これが皆さんの正直な感想ではないでしょうか。そうです、デイ・タイマーはタイム・マネジメントのためのものです。これから、皆さんが目標を達成し、人生の全ての面でバランス、調和の取れた生活を送る上でデイ・タイマーがどのように役立つものであるかについて、詳しく説明したいと思います。

#39

デイ・タイマー社の製品は、どんなニーズにでも対応できるように、サイズ、フォーマット、綴じ方が各種揃っています。サイズは6種類あります。ページの構成も4種類揃っています。そして綴じ方、つまりバインディングの方法も、ルーズリーフ式とワイヤ・バインディング式の2種類があります。デイ・タイマー製品の全てをここで紹介することは到底出来ませんが、その中のいくつかを使って、一日の出来事をコントロール出来るようにわれわれの製品がいかにか工夫して開発されたものであるかをご紹介します。

#40

どのデイタイマー製品にも必ず、ユニークな5つの共通機能がそなわっています。

1. アポイントやその他の約束事、時間と場所を記入するためのセクションがあります。デイタイマーがあれば、しなくてはならないこと、したことを、全て記録できます。自分の時間をコントロールして生産性を最大限にする習慣を身につけることができます。
2. 目標およびプロジェクトのプランナーがあります。その日になすべき項目に優先順序の番号をつけて記入し、終わったらチェックして消していきますから、常に優先順序に従って行動する習慣が身につきます。
3. これはアメリカでは「ティクラ」と呼ばれているメモ欄です。これも、個人的な予定や仕事上の予定を忘れないように、思い出させてくれます。

4.デイ・タイマー・ダイアリーには全て、終了した仕事を恒久的に継続して記録するセクションが
ついています。自分が時間をどのように使ったかを分析することができます。時間に応じて
相手に請求する仕事の場合、これが請求の基礎となります。

5.デイタ・タイマー・ダイアリーには全て支出記録欄がついています。支払った経費、および用途
を記録できます。

#41

デイ・タイマー社の製品が 300 万人以上の経営者や専門職に愛用されている理由

デイ・タイマーを実際に開発したのは、我々の製品のユーザーだといえます。最初のモデルは時間で請
求する一人の弁護士のために開発されました。それから数年の間に、他のユーザーの間からも各種の用
途に合せた、またもっと詳細にわたるようなフォーマットなどを望む声が聞かれて、我々はそこから
新しいアイデアをいくつも吸収することができました。デイ・タイマーの製品がどのように使われ
るのかを、これから詳しく説明しましょう。これからご紹介するように詳細に記録する必要はないか
も知れませんが、そこに応用されているいくつものアイデアは、きっと皆さんにも役立つことと思
います。

タイム・マネージメントは、実際に始めてみると実に楽しいものです。より短い時間により多くのこ
とをやりとげるといふ、大きな満足感が保証されます。節約した時間を他のこと、例えば同じ仕事で
も自分が本当にしたいと思う仕事にまわすことができます。あるいはレジャーのために使うこともで
きます。レジャーでも、実はこれが仕事にもプラスとなることを、私自身も経験しています。朝プールで
泳いでいるとき、あるいは海に面した自分の家でくつろいでいるとき、新しいアイデアが生まれて
きます。殺伐としたビジネスの世界から離れてくつろぐとき、精神は休まり、そして会社をさらに繁
栄に導く新しいアイデアが湧き出てくるからです。

#42 ジュニア・デスク・サイズ・タイマー

(1日2ページ式オリジナル・フォーマット) (29 ページを参照下さい)

記入用のスペースを充分にとってあります。ページには日付がついてますから、どんなに先の予定で
もメモしておくことができます。ハンディーな保存用バインダーにとじられており、さらにケースに入
っています。

このバインダーに含まれものを、ここでちょっと見てみましょう。まず、補充用ページがあります。こ
れを最初に紹介します。

#43 ワーク・オーガナイザー・セクション

保存用バインダーの最初にあるのは、いろいろな項目別のファイル用ラベルです。私はセクション A を住所録と電話番号の記録に使っています。もっと詳しい住所録が必要でしたら、別に住所録だけそろえてあります。アルファベットは型抜きしてあります。セクション B は、人に依頼した仕事や、あるいは他の人から頼まれたことの記録に、私は使っています。どちらにも番号をふり、内容、そして期限を記入しています。セクション C は会議の記録用として使っています。このページには会議の場所、議題、目的、合意したい内容、予定および実際の開始および終了時間を記入して、後で比較出来るようにしてあります。

さらに、出席者一人一人の時間当たりのコストと全員の合計を記入しておくで、会議の時間当たりのコストがわかります。このスペースには会議で検討したい項目を、その重要度に合せて列記しておきます。討議が完了した項目には、このような印をつけます。

このページには会議を成功させるために必要と思われるもの、関係者のリストなどを記入します。その裏には、会議中のメモ、あるいは結果などを記録します。会議の内容が詳しく記録できますから、後で参照することができます。

私はセクション D を投資の記録に使っています。個人的な投資、収入の控え、その他にもあらゆるフォームがそろっています。

E という文字がついているセクションは "To bedone"、つまり、しなければならないことの覚えとして使います。新しいアイデアでフォローアップが必要なもの、電話で返事を求められている件、その他なんでもメモすべきことを記録しておきます。必要なことをアトランダムに何でもメモしてもいいでしょうし、あるいは重要度に応じて A,B,C などに区別してもいいでしょう。あるいは広告、広報などと、機能別に記入してもいいでしょう。これについては、あとでもう一度ふれます。

セクション F は参照用の、レファレンス・ページです。ここには自分のパーソナルな情報、例えば車に関する情報、数年先の記念日、外国の休日、アメリカ各地の標準時間(これは日本のビジネスマンにも必要でしょう)、そして世界各国の時差などを入れておきます。これは単利の金利表です。そしてこれは自分の時間の価値を思い出させてくれるチャートです。メートル法への換算表、男性用、女性用の衣類のサイズ表もあります。とにかく自分が必要と思うものを何でもここにに入れておきます。

私はセクション G は使わないであけてあります。将来必要になったら使います。セクション H は出費の記録にあてています。さて、バインダーの話に戻りますが、バインダーにはこれらのページが全部入っています。あらゆるニーズに合わせて、いろいろな様式のものごとそろえてあります。

#44 ジュニア・デスク・サイズ・デイ・タイマー(オリジナル・フォーマット)の使い方

では、この製品の使い方を少し説明します。時間の関係で簡単に説明させていただきます。アメリカでこのようなタイム・マネジメントについてのお話をするときは、私はデイ・タイマー社の製品の使い方の説明に2日間をかけています。ですから、今日はその一部だけを取り上げてみます。

#45 月間予定用ページ

最初は月間予定のためのページです。これは毎月のはじめの部分にありますから、今月の分がわかりやすくなっています。私は今月以降、来年までのカレンダーも入れてありますから、数ヶ月先の予定も記入することができます。これを見るだけで、自分の仕事の量を視覚的にとらえることができます。特定の日付のところにメモしてある項目を見つけるための、索引としても使えます。このカレンダー・ページの裏は罫線が入っていて、2月にしなければならないことを記入しておきます。ただし私はこれを他の用途に使っています。私はここのアポイントのディテール、例えばホテルの名前、時間、打ち合わせの目的などを記入しています。そのいくつかには星印がついていますが、これはその項目について他のセクションにも関連したメモがあることを意味しています。そこに書いてあるページを見れば、さらに詳しい情報が書いてある、というわけです。こうすると、実に1年先のアポイントもとることができます。

ルーズリーフ式の長所は、あまり動きのない月はバインダーにしまって、必要に応じて新しい月の分と差し替える事ができることです。補助のページも入っていますから、スペースが不足してきたら新しいページを足せばいいわけです。

各月の最初には"To bedone"のシートがあり、ここにはその月に予定すべき項目をリストします。各項目には番号をつけておいて、予定が立った段階でその番号をその日のところにもつけておけば、参照することができます。デイ・タイマーの手引書では各種の省略記号を使うことをすすめています。略語を使えば小さなスペースでも大きく使えます。プラスチックのこの板、ロケターといいますが、これは今日の日付、もう一枚は予定を変更した項目の新しい日付のところにはさんでおきます。

#46 1日の予定用ページ

次は一日単位のページです。このページはいくつかに分割されています。上の方にはカレンダーがあり、"To bedone"の欄があります。この例では、いろいろなメモ、アポイント、行事を記入しておくセクション、そして時間と仕事の記録セクションがついています。この製品の場合は時間帯が8時から5時までになっていますが、細かいことまで記入できるようになっていますので、特に選んでみました。

これもニーズに合わせて、いろいろな種類がそろっています。

#47 レイアウト・ページの記入例

昨日までに私がしたことは黒で記入してあります。これは私の頭に浮かんだ項目で、そのためにアポイントを計画したというわけです。そして忘れないようにデイ・タイマーに記入してわけです。赤で書いてあるのは、その日にメモしたものです。この色による区別を見れば、デイ・タイマーによっていかに一日が作られるかが、おわかりいただけたと思います。

#48 今日やるべきこと

やるべきことのリストの作り方には、3つの方法があります。そのどれを使っても結構です。きっと皆さんもなんらかのリストを使っていると思います。よく見られるのは、ちょっとした紙切れを利用したメモです。でもそれだとすぐ失くしてしまいます。デイ・タイマーを使えばメモしたことは永久に残せますし、そこに注意書きをつけ加えることもできます。しかも何週間も何ヶ月も先のことをメモすることができます。こうしてメモしておけば、その日がくるまではそのことを忘れていても大丈夫というわけです。

私が個人的に実行している方法は、やるべきことをリストアップし、そのひとつひとつに連番をつけておく方法です。毎朝その日の予定を立てるとき、私はこのリストを検討しその重要度に応じて番号をつけます。リストの最初の項目が、必ずしも最も重要だとは限りません。必ずしもその日にしなくてもいいものかも知れません。そんなときは、他の適当な日のリストの最初に移すことができます。こうしてリストにそって見た結果、私は上から 2、3、4、1、5、6、7、と順序を決めました。そして数字の後に小さい点をつけてあります。これで優先リストができたわけです。

タイム・マネジメントのコンサルタントがすすめるもうひとつの方法では、番号はつけません。各項目の前にただ線を引いておくだけです。その日の予定を立てる段階で、その線の前に A、B、C という優先記号をつけます。ここで A の記号は最優先で順位が高く、しかも緊急性のあるものです。B のついた項目も重要性の点では A とほぼ同じですが、A ほど急を要するものではありません。つまり、もしその日のうちに B の項目をすませてしまわないと、その多くは次の日には A になってしまうというわけです。C がついた項目は特に期限がないものです。例えば「新しい工作室に道具を購入する」というような内容です。これは私の個人的な趣味の問題で、勿論私にとっては大事なことですが、とって会社の仕事ほどの緊急性はありません。各項目を A、B、C に評価した後で、そのリストにその記号を記入します。この日の私の予定にはひとつの項目だけに優先順位をつけ、それをマスト、つまり絶対しなくてはならないもの、としました。ご覧のように A がついた他の 2 つの項目は、その日に予定されていた会議に関するものでした。

やるべきことのリストを作る方法として他にもうひとつあります。それは日付に関係なく全ての項目をワーク・オーガナイザーというセクションに列記する方法です。こうすれば内容別に、例えば宣伝、広報、人事などによって、項目をリストすることができます。項目には番号をつけます。そして毎朝、このリストを見て、"To be donetoday"、つまり今日するべきこと、のところにその番号で記入し、このページには簡単に要約のみを記入しておけます。

経営者の大部分は、これら3つの方法をいろいろと組合わせて利用しています。どれを選ぶかは全く好みの問題です。どれをとっても、効果的であることは変わりません。

#49 アポイントメント

どなたも何かのタイプのアポイントメント・ブックをお持ちのことと思います。アポイントメント・ブックの欠点は、皆さんの時間の価値が考慮されないという点にあります。時間がないにもかかわらず、新しい仕事を受けてしまうというようなことです。自分の一日のアウトラインを作り、そこにその日の予定を全部記入して時間を埋めておくことをすすめます。そのタイトルは「アポおよび行事」とし、つまりその日を自分がどう使いたいかという青写真を作ってしまうわけです。ここで黒で書かれているのは前日までに記入した予定で、赤で書いてあるのは当日の朝、あるいはその日のうちに記入したものです。

私の一日は毎朝8時に始まります。ご覧のように、その日の計画のために毎朝30分をあけてあります。この時間は私にとってアポイントメントと同じ価値のあるものです。誰も私の承諾なしには、この時間に私にアポをとることはできません。どうしてもこの時間でなければならない用事が生じたときは、私は、その日のプランニングを前の晩にすませるか、あるいは緊急で入ってきたそのアポの直後に回すことにしています。

そして8時半になると、私は自分の秘書とその日の予定の打ち合わせをします。彼女は彼女の予定を検討し、前日までにとったアポを私の手帳に記入し、私が知っておくべきことを伝えてくれます。私あての郵便を見せてくれる他に、彼女がその日にこなせると思う用件をかいつまんで話してくれます。そのために私の返事が必要な質問があれば、私に聞きます。私と秘書の間には、2人にとって使いやすいチェック・リストのようなものが、過去の経験から確立していて、これにそって朝の打ち合わせは9時には終了し、私はその日の最初のアポにとりかかります。

アポで誰かと会ったときに検討したい用件は、前もってリストアップしておきます。これはワーク・オーガナイザーのセクションにアルファベットで参照できるようにしてあります。昼食を利用したアポの後の私の予定は、SP-225-130となっていますね。これは詳しい内容がSP、つまりサービス・パフォーマンス・ダイアリーのセクションの一時半のところに書いてある、ということの意味します。私はできるだけ全ての時間が埋まるようにしています。特に時間時間を記入していない場合は、その時間があ

いているということです。例えば、DMA(DM 協会)で私が読むスピーチの原稿はまだ先のことですが、この日のうちに大筋だけでも組み立てておこうと予定しました。つまり、もし今日しなくても特に問題ではなく、別の日にしてもいいことがわかります。予定したことをすませたら、その項目はチェックして消していきます。

#50 1日の記録

その日の仕事をこなしていくに従って、終えた仕事を記録し、それに要した時間も時間の欄にメモします。こうしておけば仕事と時間を分類するのが容易になります。タイム・マネージメントのキポイントのひとつは、個々の仕事にどれだけの時間を費やすべきかを決定し、そして実際に要した時間を記録することです。かけるべき時間とかかった時間とが一致しないときは、一致させるように、つまり理想の状態となるように、努力することです。右端に見えるのは仕事の種類を示すいろいろなコード、そしてそれに要した時間です。一日の終わりに計算機でこれらの数字をコード毎に集計し、理想の状態と比較してみます。将来的には、SP(サービス・パフォーマンス)の記録にもとづいて、毎日の予定を計画してもよいでしょう。

このジュニア・デスク・サイズ・デイ・タイマーはさらに他のフォーマットもありますが、それを紹介する前にこのダイアリーのその他の特徴を見てみましょう。ここにペンと鉛筆をはさむところがあります。私はこのどちらかを、日付の入ったページとワーク・オーガナザ-のセクションとの間にはさんで、開きやすいようにしています。毎月の支出を記録するページと、領収書を入れておく袋もついています。それから、予備の業務割当シートと、何にでも使えるワーク・シートがついています。これで、仕事を記入するための時間欄がもうけてあるルーズリーフ式の、デスク・タイプ・デイ・タイマーの紹介を終わります。

#51 レファレンス・フォーマット(30 ページを参照下さい)

この2ページを一日分に使ったフォーマットは、レファレンス・エディションと呼ばれるものです。これは一日の仕事の記録に番号をつけたもので、時間欄がついたバージョンに比較すると、より詳しい記録をとることができます。さらに、41 から 120 までの番号がつけられた追加シートがあり、これを使うとさらに詳しい記録あるいは仕事を、カバーすることができます。私はこのフォーマットを使っています。自分のデイ・タイマーに全てを記録できるからです。ご覧のように、アポイントと行事のための時間は朝7から夜の10時までになっています。電話連絡と営業出費のセクションもあります。

#52 1日1ページ式フォーマット(31 ページを参照下さい)

次にご紹介するのは1日1ページ式、つまり1日に1ページを使ったフォーマットです。これは比較的

仕事の量が少ない人向けのものです。アポイント欄は朝 8 時から午後 9 時まで、30 分きざみになっています。一日の記録は時間ベースでもよく、あるいは時間欄を無視して、先ほどのレファレンス・エディションのようにも使えます。

#53 1 週 2 ページ式フォーマット

これは 1 週間分を 2 ページにまとめた、コンパクトなバージョンです。

以上、デスク・エディション用に開発された 4 種類のフォーマット紹介しました。お見せしたのはジュニア・サイズでした。この他にその倍の大きさのシニア・サイズもあります。スペースがたくさん必要な人、あるいは大きな文字を書く人には、シニア版の方が便利かも知れません。ただし、それだけ机の上のスペースはとられます。

#54 1 インチ型ジュニア・バインダー

これは、あまり必要でないページを持ち歩きたくない人のための、厚さが 1 インチ(2.5cm)しかないバインダーです。この他にも半インチのもの、あるいは少し厚めの 1.5 インチのものもあります。バインダーはジッパーがついたものや、レザー、ビニール、布製のものがあります。では、ここでもっと他のタイプの製品を紹介しましょう。

#55 ワイヤ・バインディング式デスク・エディション

ルーズリーフ式になっているフォーマットのうちの 3 種類はジュニア・サイズのワイヤ・バインディング式デスク・エディションでもそろっています。ご覧のようにページの構成は同じですが、右下の角にミシン目がついています。一日終わる度にこの部分を切り捨てますと、今日のページがどこかがすぐわかります。

このワイヤ・バインディング式デスク・エディションに使えるように、穴があいた補充用のページも用意してあります。この 1 日 2 ページ式フォーマットの 1 冊には 1 月、2 月、3 月の分が入っています。つまり、4 冊で 1 年分となります。その他、1 日 1 ページ式フォーマットで 2 冊で 1 年分のものもあります。また 1 週 2 ページ式のフォーマットの場合は 1 冊になっていて、これ 1 冊で 1 年分です。

さらに別冊になっている電話帳/住所録もあります。来年発売予定の新しい製品として、シックス・イヤ・プランナーという名称の、6 年分の長期予定帳があります。これは各 1 年分の月単位のカレンダーが、このように 2 ページの見開き式になっています。来年から 5 年先までの予定を記入することができます。

#56 ルーズリーフ式ポケット・タイプ

このルーズリーフ式ポケット・タイプのデイ・タイマーには、ジュニア・サイズとシニア・サイズ(国際規格の6穴式レフィルと同じサイズです)の2種類があります。中のフォーマットは全く同じです。朝7時から午後10時までの時間が、30分単位できざまれています年間予定表の他、一日の活動記録シートと"To bedone"シートがついており、2ページに収まるようになっています。この他に補助シートも含めて、全体がこのファイル・ボックスに入っていますから、そのまま保管することができます。

#57 シニア・ポケット・デイ・タイマー(1日2ページ式フォーマット)とウォレット・タイプ・ケース(31ページ及び32ページを参照下さい)

最後にご紹介するのは、デイ・タイマーのいろいろなラインアップの中で最も人気の高い、ワイヤ・バインディング式のポケット・ダイアリーです。これは特に出張の多い経営者やビジネスマンに重宝されています。ページはいろいろな用途に使うことができるようなフォーマットになっています。左側にはアポイントや行事を記入するスペース、さらに今日なすべきことの欄と支出記録欄があります。右側はその日にした仕事の記録欄です。

さらに12ヶ月分のファイル・フォルダーと保存用ボックスがついていますから、メモや領収書をいれておけます。裏にある月単位のカレンダーにはずっと先のアポイントメントを記入したり、また特定のアポイントがどの日だったかを探すことができます。同じく裏には今月と翌月用として1ページをそれぞれいっぱいにとってあり、さらに半ページのカレンダーが3ヶ月分つけられています。経営者の中には、毎月末になるとこのページをコピーして使う人が沢山います。この使い方では自分の仕事のスタイルに合わないという人には、6ヶ月分の長期予定が立てられるシックス・イヤー・プランナーがあります。これは先ほど説明しましたが、ひと月に2ページをフルにとってあり、さらに裏には6年先までのメモ欄もついています。

この他にも1日1ページ式フォーマットのエディションがあり、これは1日1ページ、2ヶ月分で一冊になっています。ウィークリー・エディションとして、1週間を2ページにおさめたものもあります。これは6ヶ月で1冊になったものと、1年分で1冊になったものの両方があります。

自分のアポイントがどうなっているかだけを見たい人のためには、このマンスリー・カレンダーがあります。ひとつのアポイントに対して2ページとってありますから、その内容が詳しく記入できます。このマンスリー・カレンダーは、デスク・タイプのデイ・タイマーを使っている人に特に好評です。外出するときはこのカレンダーだけを持っていけばいいわけです。これは1冊ずつでも、あるいは1年分をまとめたファイル・ボックスつきとしても購入できます。

デイ・タイマーの最新型はこのインデックス・エディションです。これは日付が型抜きしてありますから、見たいページがすぐわかります。アポイントおよび行事を記入しておくスペースが多くとってあり、さらに仕事で使った経費を記録する欄もあります。左側には"**To bedone**"、つまりその日になすべきことを記入するスペースと、その他各種の覚書が記入できるスペースがあります。

このインデックス・エディション以外は、どのフォーマットにもシャツのポケットに入るコンパクト・サイズのものがあります。その場合、ここの線は少し詰まってきますが、初めからこの線は無視して使っている人がたくさんいます。

この、ちょっとしゃれたウォレット・タイプのケースには、電話帳/住所録、そして小型のメモ式のワーク・エディションのところで紹介したものと同じように使います。ただし、1 ページに記入できる内容は少なくなります。私の会社のセールス担当者は、クライアント毎にこのメモ式のワーク・オーガナイザーを準備して、相手の会社や事務所を訪問する前にその相手専用のワーク・オーガナイザー・ブックの中にこれをしのばせて行っているようです。

このケースにはクレジットカードや紙幣、さらに個人や会社の目標などを記入したカードも入れられます。月末になったらその月のワーク・オーガナイザーを取り出して、次の月の分と差し替えればいいわけです。

一度にたくさんのものご紹介しましたので、一体自分にはどれが一番いいのか、少々混乱されたかも知れません。しかし、どれから使い始められても全然かまいません。デイ・タイマーの良いところは一旦使いはじめて習慣にしまえば、次は別のフォーマット、あるいは別のサイズのものも試してみられるということです。どれをとっても同じシステムですから、使い方は同じなのです。自転車にのるのと同じで、一度覚えてしまえば、決して忘れることはありません。アメリカではデイ・タイマーを使っている人の内、実に 93 パーセントもの人が、毎年継続してデイ・タイマーを使用しています。会社を退職した後も使い続けて使っている人がたくさんいます。そして外国に旅行したときなど、世界中とっていいくらいあちこちでデイ・タイマーを紹介していただいています。これからも日本の人々のライフスタイルに合った新しいフォーマットをどんどん開発していきたいと思えます。

デイ・タイマーはシステムです。システムを機能させるにはツールが必要です。日本の経営者、ビジネスマンの皆さんが必要とするツールを提供し、デイ・タイマーがアメリカに負けないくらい日本でも広まるようにしていきたいと思っています。

今日はお忙しいところを時間をとって下さいまして、ありがとうございました。どうぞ前にきて実物を手にとってご覧になって下さい。本日はタイム・マネージメントについてもお話しましたが、この他にデイ・タイマー社はワーク・マネージメントのためのツールも開発しています。いろいろなプロジェクトを組織し、管理するためのツールです。これを使えば進行状況を即座に、しかも簡単に見ることが

できます。これにはファイリング・システムや、訪問先を管理するためのツールなどがあります。またいつの日か、皆さんのニーズについてご相談したいと思います。タイム・マネージメントというテーマについて何か質問があれば、どうぞ自由にお聞き下さい。即答できない質問に対しては、必ず後日ご返事できるようにお約束します。本日はどうもありがとうございました。

参考:自分にとっての1時間の価値

下の表は、時間の価値というものが実際に1時間当り、あるいは1分当りどのくらいの金額になるか収入別に計算してみたものです。1日の時間の使い方を反省してみる時、自分の時間の価値がいったいいくらなのか、1時間単位、ひいては1分単位で考えてみる必要があります。自分の時間を投資に使うお金と同じ様に考えて、1日を振り返り、いい時間の投資が出来たら喜ぶべきですし、そうでないなら、どうしてそうなったか、些細な事でも検討してみるべきです。又、自分の時間の価値だけでなく、打ち合わせや相談をする相手の時間の価値についても関心を払うべきです。

年収	サラー/週	福利厚生/週	合計/週	価値/時	価値/分
¥2,000,000	¥38,462	¥15,385	¥53,846	¥1,346	¥22
3,000,000	57,692	23,077	80,769	2,019	34
3,000,000	76,923	30,769	107,692	2,692	45
4,000,000	96,154	38,462	134,615	3,365	56
8,000,000	153,846	61,538	215,385	5,385	90
10,000,000	192,308	76,923	269,231	6,731	112
13,000,000	250,000	100,000	350,000	8,750	146
15,000,000	288,462	115,385	403,846	10,096	168
18,000,000	346,154	138,462	484,615	12,115	202
20,000,000	384,615	153,846	538,462	13,462	224

(1週40時間労働として計算してあります)

デスク・デイ・タイマー 1日2ページ式オリジナル・フォーマット (時間帯: 午前8時 - 午後5時) 21.6cm x 28.0cm (ほぼA4サイズ)
 シニア・サイズ: 21.6cm x 28.0cm (ほぼA4サイズ) ジュニア・サイズ: 14.0cm x 21.6cm (ほぼA5サイズ)

26 TUESDAY JANUARY, 1988 4th Week 26th Day TUESDAY JANUARY, 1988 4th Week 26th Day

APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS		SERVICES PERFORMED TODAY	
NAME	PLACE	FOR	DESCRIPTION OF SERVICES
小園産業, 本社, 意匠堂金庫		山園産業	類似の意匠が印鑑登録金庫に入った。 その一部手直しするよう要請した。
大森金属, 仙台支社 大友常務		大森金属	山下精鋼の特許侵害については 推定損害から判断して、約3億 5千万円の損害とある旨報告を受けた。
山川弁護士 (小島興業の顧問) と会長: 徳田物産に打撃を 本社の件-関係アパレル持参		南海化学	Columbia Chemical との 契約書案を本養比率と役員構成 の部分を除き完成。
酒一 誕生プレゼント購入 スチボ- (7:00 まで) (岩手県)		中山弁護士	大阪商工会議所での講演会の演 題は「ワラントIT 本工復について」と決定。 雇食代 X 2
		徳田物産	山川弁護士に徳田物産側の見解を 説明、契約時の付帯条件の解決に ついて小島興業側の見解を明瞭に 連絡してほしい旨依頼
	Mr. Bill Hausman/Columbia Chemical, 本社	南海化学	Columbia Chemical が南海化 学と進めたいカチガでの合併事業に ついて、概本金を1500万ドルと し、出資比 率は Columbia 側 57% 南海側 49%、役員は Columbia 側 4人、南海側 3人としたことの申し合わせ が完了。1週間以内に関係各社 の役員に通知するよう要請
NOTES & MEMOS MADE TODAY 1. カチガでの合併会社設立に 関する圖書 = データベース 467 - P239 2. 寺岡昇一 新居 → 住所録へ 横浜市港区旭町 6-2-5 Tel: (045) 952-2701			

スチボ- (注) 上記表外 - 帳簿へ

デスク・デイ・タイムー 1日2ページ式レフアランス・フォーマット
 シニア・サイズ: 21.6cm x 28.0cm (ほぼA4サイズ)

(時間帯: 午前7時 - 午後10時)
 シュニア・サイズ: 14.0cm x 21.6cm (ほぼA5サイズ)

MONDAY FEBRUARY, 1988		6th Week 39th Day		MONDAY FEBRUARY, 1988																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
<p>327 Days Left</p> <p>FEBRUARY 1988</p> <table border="1"> <tr><td>S</td><td>M</td><td>T</td><td>W</td><td>T</td><td>F</td><td>S</td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td></tr> <tr><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td></tr> <tr><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td></tr> <tr><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td></tr> <tr><td>29</td><td>28</td><td>27</td><td>26</td><td>25</td><td>24</td><td>23</td></tr> <tr><td>22</td><td>21</td><td>20</td><td>19</td><td>18</td><td>17</td><td>16</td></tr> <tr><td>15</td><td>14</td><td>13</td><td>12</td><td>11</td><td>10</td><td>9</td></tr> <tr><td>8</td><td>7</td><td>6</td><td>5</td><td>4</td><td>3</td><td>2</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> </table> <p>MARCH 1988</p> <table border="1"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td>29</td><td>30</td><td>31</td></tr> </table>		S	M	T	W	T	F	S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	<p>APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>HOURS</th> <th>NAME</th> <th>PLACE</th> <th>BY REF</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>7:00</td><td>酒井君 - オカ村</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9:00</td><td>生産会議 - オカ会議室</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10:00</td><td>東海産業 / 本田専務と 本城坂屋で昼食</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>11:00</td><td>Mr. Robbins - ヒルナンホテル 金谷不居同行</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>12:00</td><td>鳥井物産 / 岩本部長来社</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1:00</td><td>Mr. Robbins - ヒルナンホテル</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2:00</td><td>見積検査 - 二工建設部 玉川 歯医者</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3:00</td><td>食 - レストラン - イスバラン</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10:00</td><td>電話</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>		HOURS	NAME	PLACE	BY REF	7:00	酒井君 - オカ村			9:00	生産会議 - オカ会議室			10:00	東海産業 / 本田専務と 本城坂屋で昼食			11:00	Mr. Robbins - ヒルナンホテル 金谷不居同行			12:00	鳥井物産 / 岩本部長来社			1:00	Mr. Robbins - ヒルナンホテル			2:00	見積検査 - 二工建設部 玉川 歯医者			3:00	食 - レストラン - イスバラン			4:00	電話			5:00	電話			6:00	電話			7:00	電話			8:00	電話			9:00	電話			10:00	電話			<p>DIARY RECORD OF WORK PERFORMED</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>REF</th> <th>NAME ON PROJECT</th> <th>DETAILS OF MEETINGS - AGREEMENTS - DECISIONS</th> <th>TIME HRS. MIN.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>先週の上</td><td>新製品の量産立ち上げが早く売上に繋がるかと、結果が予定より多量に出たため、売上全額が返すことになった。</td><td>8</td> </tr> <tr><td>2</td><td>ライフプリント 生産会議</td><td>本社内報の修正 - 誤植も7ヶ所を連絡する。市場が良好で、3ヶ月後には新製品の輸出品開始されるので、何とか新製品の量産立ち上げを忙しなく製造部に要請。立ち上げ遅延の原因は生産治具の納入遅れの由に、1週間中には全て揃い、量産開始できるとのこと。</td><td>2,00</td> </tr> <tr><td>3</td><td>南港社、山田君</td><td>新製品の開発コストは試作金型が、新製品の開発に占める割合が、全体として予算内に収まるとのこと。従って、販売価格は予定通り1台330,000と予定。</td><td>1</td> </tr> <tr><td>4</td><td>東海産業、本田専務</td><td>見直し、早ければ、今月中に15台の発注依頼あり。</td><td>1,3</td> </tr> <tr><td>5</td><td>大原専務所 Sun Controls</td><td>火災保険更新、更新料は住友銀行へ振り込み。OEM供給のモジュールの注進は採用中に引き取りの確約を得た。新規の注進は8月末になり、数量は140台に予定。注進数量の予定が300台から半分以上に増えたので、1台に300台の値上げを要求。ENIXのオプティミズの設置遅延について陳謝あり、明日中に完了する旨の確約あり。モジュール搭載の新型機の発表会は6月2日、港区立産業会館で行う旨連絡を待つ。</td><td>1,2</td> </tr> <tr><td>6</td><td>鳥井物産、岩本部長</td><td>モジュール35台の引合に付いては、見積価格を1台当たり¥420,000とすることに決定。玉井君と解決。</td><td>1</td> </tr> <tr><td>7</td><td>東海産業、本田専務</td><td></td><td>1,7</td> </tr> <tr><td>8</td><td>アリア、エレクトロニクス</td><td></td><td>1</td> </tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td>1,5</td> </tr> <tr><td>10</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>11</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>12</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>13</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>14</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>15</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>16</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>17</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>18</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>19</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>20</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>21</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>22</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>23</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>24</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>25</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>26</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>27</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>28</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>29</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>30</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>31</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>32</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>33</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>34</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>35</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>36</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>37</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>38</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>39</td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr><td>40</td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>		REF	NAME ON PROJECT	DETAILS OF MEETINGS - AGREEMENTS - DECISIONS	TIME HRS. MIN.	1	先週の上	新製品の量産立ち上げが早く売上に繋がるかと、結果が予定より多量に出たため、売上全額が返すことになった。	8	2	ライフプリント 生産会議	本社内報の修正 - 誤植も7ヶ所を連絡する。市場が良好で、3ヶ月後には新製品の輸出品開始されるので、何とか新製品の量産立ち上げを忙しなく製造部に要請。立ち上げ遅延の原因は生産治具の納入遅れの由に、1週間中には全て揃い、量産開始できるとのこと。	2,00	3	南港社、山田君	新製品の開発コストは試作金型が、新製品の開発に占める割合が、全体として予算内に収まるとのこと。従って、販売価格は予定通り1台330,000と予定。	1	4	東海産業、本田専務	見直し、早ければ、今月中に15台の発注依頼あり。	1,3	5	大原専務所 Sun Controls	火災保険更新、更新料は住友銀行へ振り込み。OEM供給のモジュールの注進は採用中に引き取りの確約を得た。新規の注進は8月末になり、数量は140台に予定。注進数量の予定が300台から半分以上に増えたので、1台に300台の値上げを要求。ENIXのオプティミズの設置遅延について陳謝あり、明日中に完了する旨の確約あり。モジュール搭載の新型機の発表会は6月2日、港区立産業会館で行う旨連絡を待つ。	1,2	6	鳥井物産、岩本部長	モジュール35台の引合に付いては、見積価格を1台当たり¥420,000とすることに決定。玉井君と解決。	1	7	東海産業、本田専務		1,7	8	アリア、エレクトロニクス		1	9			1,5	10				11				12				13				14				15				16				17				18				19				20				21				22				23				24				25				26				27				28				29				30				31				32				33				34				35				36				37				38				39				40			
S	M	T	W	T	F	S																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
1	2	3	4	5	6	7																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
8	9	10	11	12	13	14																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
15	16	17	18	19	20	21																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
22	23	24	25	26	27	28																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
29	28	27	26	25	24	23																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
22	21	20	19	18	17	16																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
15	14	13	12	11	10	9																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
8	7	6	5	4	3	2																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
1	1	1	1	1	1	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
HOURS	NAME	PLACE	BY REF																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
7:00	酒井君 - オカ村																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
9:00	生産会議 - オカ会議室																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
10:00	東海産業 / 本田専務と 本城坂屋で昼食																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
11:00	Mr. Robbins - ヒルナンホテル 金谷不居同行																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
12:00	鳥井物産 / 岩本部長来社																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1:00	Mr. Robbins - ヒルナンホテル																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
2:00	見積検査 - 二工建設部 玉川 歯医者																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
3:00	食 - レストラン - イスバラン																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
4:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
5:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
6:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
7:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
8:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
9:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
10:00	電話																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
REF	NAME ON PROJECT	DETAILS OF MEETINGS - AGREEMENTS - DECISIONS	TIME HRS. MIN.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
1	先週の上	新製品の量産立ち上げが早く売上に繋がるかと、結果が予定より多量に出たため、売上全額が返すことになった。	8																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
2	ライフプリント 生産会議	本社内報の修正 - 誤植も7ヶ所を連絡する。市場が良好で、3ヶ月後には新製品の輸出品開始されるので、何とか新製品の量産立ち上げを忙しなく製造部に要請。立ち上げ遅延の原因は生産治具の納入遅れの由に、1週間中には全て揃い、量産開始できるとのこと。	2,00																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
3	南港社、山田君	新製品の開発コストは試作金型が、新製品の開発に占める割合が、全体として予算内に収まるとのこと。従って、販売価格は予定通り1台330,000と予定。	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
4	東海産業、本田専務	見直し、早ければ、今月中に15台の発注依頼あり。	1,3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
5	大原専務所 Sun Controls	火災保険更新、更新料は住友銀行へ振り込み。OEM供給のモジュールの注進は採用中に引き取りの確約を得た。新規の注進は8月末になり、数量は140台に予定。注進数量の予定が300台から半分以上に増えたので、1台に300台の値上げを要求。ENIXのオプティミズの設置遅延について陳謝あり、明日中に完了する旨の確約あり。モジュール搭載の新型機の発表会は6月2日、港区立産業会館で行う旨連絡を待つ。	1,2																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
6	鳥井物産、岩本部長	モジュール35台の引合に付いては、見積価格を1台当たり¥420,000とすることに決定。玉井君と解決。	1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
7	東海産業、本田専務		1,7																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
8	アリア、エレクトロニクス		1																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
9			1,5																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
10																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
11																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
12																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
13																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
14																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
15																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
16																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
17																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
18																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
19																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
20																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
21																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
22																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
23																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
24																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
25																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
26																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
27																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
28																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
29																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
30																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
31																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
32																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
33																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
34																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
35																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
36																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
37																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
38																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
39																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
40																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
<p>BUSINESS EXPENSES</p> <p>本田専務と昼食、松坂屋 ¥3,800 977 - 住友 ¥1,240 977 - 会社 → ヒルナン ¥ 580</p>																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														

21 THURSDAY JANUARY, 1988 • 21st Day, 345 Days Left • 3rd Week

APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS

8	0800	
9	0930	9:30 次高常務出迎え 成田屋2巻, UA-812
10	1000	
11	1100	
12	1200	12:00 アルファ・コンピュータ千葉無限 と会食 - 11/25ホテル 製造・営業連絡会各巻 本社カ2会議室
1	1300	1:30 千葉部長は来月旧円で大阪 支社へ転勤
2	1400	2:00 古河工場の生産設備の増設 は予定通り今月15日に開始 次会議連絡会各巻は20日, 本社行提議先として、M.K. ShimizuとBoston Techの 2社を推薦された。
3	1500	3:00 米国外務省商務部 M.ロバートソン氏と会議
4	1600	4:30
5	1700	山本君と来月の打ち合わせ
6	1800	6:00 大崎エレクトロニクス20周年 記念パーティ 赤坂プリンスホテル
7	1900	
8	2000	北沢君とのゴルフ(18日に 小金井カントリー)
9	2100	

EXPENSES

✓	来月の予算チェック - 山本君	高速道路料金: 藤内・成田 往復 ¥3,800
✓	社内連絡会議	高専車料金・成田屋1巻 ¥750
✓	北沢君にTel - ゴルフ	會食(3人分), ホテル11/24 ¥750
✓	岩沢税理士一確度申告	タリ一代, 米国外務省往復 ¥1,000

22 FRIDAY JANUARY, 1988 • 22nd Day, 344 Days Left • JANUARY, 1988

APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS

8	0800	8:00 南戸南車・高才公課長 ↓ 新宿 ロイヤルホスト
9	0930	9:30
10	1000	10:00 オートエレクトロニクスショー ↓ 都立産業会館
11	1100	11:30
12	1200	12:00 山岡電子・藤田課長社 ↓
1	1300	1:00
2	1400	2:30 営業会議, オ2会議室
3	1500	3:00
4	1600	4:20 シンガポール支店兩誌の件 ↓ 南経準備室: 太田君
5	1700	5:30
6	1800	6:00 大田君歓迎会 ↓ 浪花屋
7	1900	
8	2000	
9	2100	

EXPENSES

✓	南戸南車一購入見直し	朝食, 南戸南車・高才公課長 ¥2,140
✓	オートエレクトロニクスショー	交通費(地下鉄)大手町往復 ¥360
✓	営業会議	飯代食費, プラザリビッド(既出) ¥20,000
○	太田君一巻歓迎会	

ポケット・デイ・タイマー

1日2ページ式オリジナル・フォーマット

(時間帯: 午前8時 - 午後5時)

シニア・サイズ: 8.9cm x 16.5cm

ジュニア・サイズ: 7.6cm x 12.7cm

12 TUESDAY 33rd Week						TUESDAY 224th Day • AUGUST 12 1986					
AUGUST 12 1986 • 141 Days Left						TIME RECORD, SERVICES PERFORMED, DIARY					
HR.	NAME	PLACE	SUBJECT	HR.	FOR	RE	DESCRIPTION	HR.	FOR	RE	DESCRIPTION
8:45	安井産業	本社	意匠登録	8:00			安井産業 類似の意匠か? 意匠登録の				
10:00	荒木金属 / 小島学務	仙台支社	特許侵害	9:00			243の2-2部手直しが必要と言った				
12:25	永田弁護士と昼食	レストラン・アロニ		10:00			荒木金属 河村植金園の特許侵害について				
1:30	武上弁護士	帝国ホテル	池田工業	10:30			推定出向量から判断し、約1万				
3:00	Bill Hauptman	東社	東海化学の特	11:00			4万円の損害であり報告を受けた				
7:00	油の誕生パーティー			11:30			東海化学 Universal Chemicalとの				
	TO BE DONE TODAY (NUMBER EACH ITEM)			12:00			契約書本文は出費比率と役員				
✓	東海化学と Universal Chemicalの特許			12:30			構成の部分を除去完了。				
2	安井産業訪問			13:00							
3	荒木金属 / 小島学務	仙台支社へ Tel		13:30							
4	武上弁護士 (池田工業の顧問) と会談			14:00							
	山田物産と対する不承の件 (関係ファイル持参)			15:00							
✓	油の誕生プレゼント購入:			16:00							
	ステーキ (7:00まで必ず帰宅のこと)			17:00							
✓	ブラジルでの合弁会社設立に関する圖書調査										
	デ-9-ベース: 467-P239参照										
EXPENSE & REIMBURSEMENT RECORD:											
Item-What?	Where? Duration?	Purpose-Who What Involved?	To whom Paid?	Reimbursed? By whom?	Amount						
レストラン・アロニ		永田弁護士			¥4,260						
帝国ホテル		武上弁護士			¥2,300						
ステーキ					¥5,600						

ポケット・デイ・タイマー

1日2ページ式インデックス・フォーマット

(時間帯: 午前7時 - 午後9時)

シニア・サイズ: 8.9 cm x 16.5 cm

(日付の見出しがインデックス式になっております)

(シニア・サイズのみで、ジュニア・サイズはありません)

TUESDAY, March 8 1988		68th Day, 298 Days Left • 10th Week																																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">No.</th> <th>TO BE DONE TODAY (NUMBER EACH ITEM)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>日東工 田中次長に電話 予算の件</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>◎ 東海産業 会計監査報告チェック</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>△ Nエレクトロニクス向 価格見積</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>△ 晴海 OAショー 出席</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>○ 大田豊翁 千葉工場見学会内</td> </tr> <tr> <td></td> <td>結婚記念日</td> </tr> <tr> <td></td> <td>歯科医</td> </tr> </tbody> </table>	No.	TO BE DONE TODAY (NUMBER EACH ITEM)	1	日東工 田中次長に電話 予算の件	2	◎ 東海産業 会計監査報告チェック	3	△ Nエレクトロニクス向 価格見積	4	△ 晴海 OAショー 出席	5	○ 大田豊翁 千葉工場見学会内		結婚記念日		歯科医	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">No.</th> <th>APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7</td> <td>0700</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>0800 高橋社長/東洋電子 /パレスホテル</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>0900 晴海 OAショー</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>1000</td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>1100 日東工 田中次長に予算の件で電話</td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>1200 日東工 有藤部長と昼食</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>1300 東海産業 会計監査報告・検討会議 -社内263号室</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1400</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>1500 千葉工場見学</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>1600 佐藤君-社内-新規モデルの打ち合せ</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>1700 歯医者予約</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>1800</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>1900 末次君他2名 ABC Club</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>2000</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>2100</td> </tr> </tbody> </table>	No.	APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS	7	0700	8	0800 高橋社長/東洋電子 /パレスホテル	9	0900 晴海 OAショー	10	1000	11	1100 日東工 田中次長に予算の件で電話	12	1200 日東工 有藤部長と昼食	1	1300 東海産業 会計監査報告・検討会議 -社内263号室	2	1400	3	1500 千葉工場見学	4	1600 佐藤君-社内-新規モデルの打ち合せ	5	1700 歯医者予約	6	1800	7	1900 末次君他2名 ABC Club	8	2000	9	2100			
No.	TO BE DONE TODAY (NUMBER EACH ITEM)																																																			
1	日東工 田中次長に電話 予算の件																																																			
2	◎ 東海産業 会計監査報告チェック																																																			
3	△ Nエレクトロニクス向 価格見積																																																			
4	△ 晴海 OAショー 出席																																																			
5	○ 大田豊翁 千葉工場見学会内																																																			
	結婚記念日																																																			
	歯科医																																																			
No.	APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS																																																			
7	0700																																																			
8	0800 高橋社長/東洋電子 /パレスホテル																																																			
9	0900 晴海 OAショー																																																			
10	1000																																																			
11	1100 日東工 田中次長に予算の件で電話																																																			
12	1200 日東工 有藤部長と昼食																																																			
1	1300 東海産業 会計監査報告・検討会議 -社内263号室																																																			
2	1400																																																			
3	1500 千葉工場見学																																																			
4	1600 佐藤君-社内-新規モデルの打ち合せ																																																			
5	1700 歯医者予約																																																			
6	1800																																																			
7	1900 末次君他2名 ABC Club																																																			
8	2000																																																			
9	2100																																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">No.</th> <th>DIARY RECORD • NOTES & MEMOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>8:00</td> <td>高橋社長/東洋電子に新製品 (モデルA100)の国内でのマーケティングを依頼した。17日後に結果報告を約束</td> </tr> <tr> <td>1:00</td> <td>東海産業 会計監査報告検討 -内題なし</td> </tr> <tr> <td>4:30</td> <td>新規モデルの仕様に関し、開発課と打ち合せた。最終仕様は来週中決定</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Nエレクトロニクス向 モデルXY-20の見積単価を ¥235,000.-と決定した</td> </tr> </tbody> </table>	No.	DIARY RECORD • NOTES & MEMOS	8:00	高橋社長/東洋電子に新製品 (モデルA100)の国内でのマーケティングを依頼した。17日後に結果報告を約束	1:00	東海産業 会計監査報告検討 -内題なし	4:30	新規モデルの仕様に関し、開発課と打ち合せた。最終仕様は来週中決定		Nエレクトロニクス向 モデルXY-20の見積単価を ¥235,000.-と決定した	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="6">EXPENSE & REIMBURSEMENT RECORD:</th> </tr> <tr> <th style="width: 5%;">No.</th> <th style="width: 10%;">What?</th> <th style="width: 15%;">Where?</th> <th style="width: 20%;">Purpose/for what received?</th> <th style="width: 15%;">In whom?</th> <th style="width: 15%;">Reimbursed? By whom?</th> <th style="width: 10%;">Amount</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>朝飯</td> <td>パレスホテル</td> <td>田中社長</td> <td></td> <td></td> <td>¥ 8,500</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>△ クラブ 会費</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>¥ 40,000</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>昼食 (スランサン)</td> <td></td> <td>有藤部長/日東工</td> <td></td> <td></td> <td>¥ 4,250</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>飲食</td> <td>ABC Club</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>¥ 25,000</td> </tr> </tbody> </table>	EXPENSE & REIMBURSEMENT RECORD:						No.	What?	Where?	Purpose/for what received?	In whom?	Reimbursed? By whom?	Amount	1	朝飯	パレスホテル	田中社長			¥ 8,500	2	△ クラブ 会費					¥ 40,000	3	昼食 (スランサン)		有藤部長/日東工			¥ 4,250	4	飲食	ABC Club				¥ 25,000
No.	DIARY RECORD • NOTES & MEMOS																																																			
8:00	高橋社長/東洋電子に新製品 (モデルA100)の国内でのマーケティングを依頼した。17日後に結果報告を約束																																																			
1:00	東海産業 会計監査報告検討 -内題なし																																																			
4:30	新規モデルの仕様に関し、開発課と打ち合せた。最終仕様は来週中決定																																																			
	Nエレクトロニクス向 モデルXY-20の見積単価を ¥235,000.-と決定した																																																			
EXPENSE & REIMBURSEMENT RECORD:																																																				
No.	What?	Where?	Purpose/for what received?	In whom?	Reimbursed? By whom?	Amount																																														
1	朝飯	パレスホテル	田中社長			¥ 8,500																																														
2	△ クラブ 会費					¥ 40,000																																														
3	昼食 (スランサン)		有藤部長/日東工			¥ 4,250																																														
4	飲食	ABC Club				¥ 25,000																																														

Tue
8