

1 多くの目標が 平凡な結果を生む

The
4 Disciplines
of Execution

人間の遺伝子は一度に一つのことしか完璧にできません。同じように、掲げた目標が多すぎるとほとんど達成することはできません。



目標が2つか3つまでなら、チームはそれらにフォーカスし、全部達成できるだろう。
しかし目標が4～10個だと、せいぜい1つか2つしか達成できない。

目標を減らさなければならない理由

最重要目標にフォーカスすることは、竜巻が要求する仕事の他に達成する目標の数を絞ることを意味します。第1の規律は、より少ない目標により多くのエネルギーを注ぐということです。

なぜ目標を減らさなければならないのでしょうか？ 生産要素をどんどん投入していくと、投入単位当たりの収穫がだんだん減っていく収穫逓減の法則は、目標の数にも言えるからです。竜巻の要求の他に目標が二つか三つまでなら、チームはそれらにフォーカスし、全部達成できるでしょう。

しかし目標が四〇個だと、せいぜい一つか二つしか達成できません。日常業務の竜巻に一個以上の目標が加わったら、焦点は消えてなくなってしまいます。そうなれば、チームのメンバーは、優先順位がわからなくなり、実行などとうてい望めません。

脳の働きの科学的分析

自分はいくつもの仕事を同時に進められる、一度にたくさんの方ができる、と思っただけかもしれませんが。でも、人間の脳が一定時間に集中できるのは一つの対象だけだということは、科学が証明しています。

マサチューセッツ工科大学の神経科学者アール・ミラーは、「二つの作業に集中しようとする、脳の処理容量を超えてしまう……電子メールを書く、電話で話すなど同じような作業を一度にやろうとするときは、脳の同じ部分を奪い合うことになる。詰めこみすぎれば、脳もスローダウンする」と言います。

メールや会話でそうなのですから、最重要の企業目標をいくつも一度に操ることなど、無理な話です。どれが本当に重要か明らかにしないまま、多くの目標を一度に押し進めようとする、そのどれもが平凡な結果に終わるものです。焦点の原則を無視することはできませんが、それ相応の結果がついてくるということを忘れてはいけません。

従来の考え方と4Dxの原則との違い

従来の考え方	4Dxの原則
すべての目標が最優先事項である。5個、10個あるいは15個の重要な目標に同時進行で取り組み、達成する。もっと必死に、もっと長く働けば、それは可能だ。	目標の多くは重要だが、最重要目標は2個か3個である。それらは何としても達成しなければならない目標だ。一度に1個か2個の最重要目標だけに最大限の努力を傾ける。

