



30分で学べる

# 絶対! 目標を 達成したい人の 「PALM (パーム) の 法則」

人事戦略コンサルタント

高山 正

Tadashi Takayama



## はじめに

### 第1章／計画なんていない

- 1 計画なんていない
- 2 PDCAはもう古い?!
- 3 これからはOODAループ
- 4 目標は「昨日と違う自分になること」

### 第2章／新たな目標設定法

- 1 目標によって新たな経験が得られる
- 2 目標設定の経営学的手法
- 3 目標には「上位の目標」と「下位の目標」がある
- 4 自分の限界は遥か上にある

### 第3章／最強の目標達成手法「PALM（パーム）」

- 1 PALMの法則
- 2 ステップ1：アクションの設定
- 3 動機を明らかにする
- 4 ステップ2：ゴール（達成基準）の設定

#### 《コラム～「引き寄せの法則」ならぬ「引き付けの法則」》

- 5 ステップ3：プランの設計
- 6 プランを鮮明にイメージする
- 7 ステップ4：緊急度と重要度
- 8 ステップ5：想定される障害の特定
- 9 未来と現在を結びつける
- 10 ステップ6：障害の対処法

### 第4章／まとめ

- 1 繰り返し、学び、前進する
- 2 点と点をつなぐ

## はじめに

この冊子では、どうすれば会社や自分の立てた目標を達成できるか、様々な研究結果や、自社を含むクライアント先で実際に取り組んだコンサル経験をベースにまとめてある。すべては科学的根拠に基づいた実証済みのものばかりだ。また、できるだけ短時間で学べるよう細かな論拠は省略し、ポイントだけに絞った。

この冊子を読めば、あなたの目標に対する考え方は大きく変わるだろう。なぜなら、一般的に目標達成で言われている手法とは、全く真逆のことが書かれているからだ。例えば、

- ①PDCAは役に立たない。
- ②目標を達成したかどうかはどうでもいい。
- ③未来に希望を抱くな。失敗を想定しろ。

などだ。こんなことを言えば、あなたは拒否反応を示すかもしれない。しかし、これが本当の正しい目標達成の方法なのだ。本冊子を読み進めれば、きっと納得していただけるだろう。

決して難しい手法ではない。いたってシンプルな方法ばかりだ。だから誰でもすぐに始められるし、無理なく目標を達成できる。

私自身、目標に向けて自分を変えたいと思っていた。それ以上に、自分のチームメンバーやクライアント先企業に目標を達成してもらいたい、仕事や人生にやりがいを感じてもらいたい、そう本気で考えていた。けれど、既存の目標管理制度や人事評価制度では、どうしても限界がある。なにか良い方法はないか一何年も試行錯誤し、多くの人の協力を得ながらやっとどり着いたのが、これから紹介するPALM（パーム）という手法だ。

その持てるノウハウをできるだけわかりやすく端的にまとめた。ぜひこの冊子を活用いただき、自社やあなた自身の夢や目標を達成してほしい。この冊子が皆さんのお役に立てることを切に願っている。

令和2年11月吉日 高山 正

# 第1章



## 計画なんていらぬ

# 1. 計画なんていない

「経営に計画なんていない」いきなりそう言われたら、あなたは思うだろう。「いったいなにを言っているんだ」「なんの計画もなしに経営をするなんて、地図も持たずに旅に出かけるようなものだ」そう思われたかもしれない。しかし、これから皆さんに紹介する目標達成の法則は、**ずばり地図を捨てることだ。**

「銀行から融資を受けるのにだって、少なくとも3年の経営計画書を作らなければ借り入れできないのに」そう反論されるかもしれない。では、逆に質問しよう。3年後に経営計画書どおり、目標を達成した人はどれくらいいただろう。売上目標は達成したかもしれない。しかし中身はどうだっただろう。利益は？経費は？それ以上に達成したかもしれないし、それ以下かもしれない。

いずれにせよ、計画どおり進んだ会社に、私はいままで一度もお会いしたことがない。それどころか、3年前に立てた計画の内容さえ覚えていない経営者も多くいる。例えば、いまから10年前の自分を思い出してみたい。10年前のあなたは、現在のあなたを正確に予測できただろうか。いまのあなたになるために、10年前のあなたは将来を見通し、計画的に行動してきただろうか。もちろん、将来に対する漠然とした夢や希望は持っていたかもしれない。しかし明確な計画なんてなかったはずだ。とにかく目の前のことにながむしゃらに取り組んでいただけではないだろうか。

私はよく好んで、電車と飛行機の比喩を使う。電車は当然だが、レールの上を走っていく。レールから外れるようなものなら、たちまち脱線して大事故を起こしてしまう。また電車は、決められた時間に目的地に到着することが要求される。もし5分でも時間に遅れれば、車掌は何度もアナウンスで申し訳なさそうに乗客に謝罪する。なぜなら、電車は決められたルートで、決められたとおりに進むことができるからだ。だから時間どおりに到着しなくてはいけない。

では、飛行機はどうだろう？予定時刻どおりきっかりに到着したことは

あるだろうか。もちろん、ほとんどない。それどころか出発時刻さえ危うい。それならば、予定航路はどうだろう？何パーセントくらい予定どおりに飛んでいるのか？「きっと時刻に遅れるくらいだから、予定航路の70%くらいしか飛んでいないのではないか」そう考えたかもしれない。残念ながら不正解だ。では50%？いやそれも違う。**答えは0%だ！**

空にレールはない。飛行機はその日の風向きや気圧、気温や湿度など周りの状況に応じながら、絶えず機体を調整し飛んでいる。今度、飛行機に乗るときに窓から翼が見えたら、後方にある補助翼をよく観察してみしてほしい。常に動いているのがわかるだろう。そうやって絶えず調整しているのだ。空を飛ぶ飛行機に大切なのは、決められた航路でも地図でもない。**大切なのは行き先を指し示すコンパスと、周りの状況をリアルタイムで把握するためのセンサーなのだ。**

ひるがえって経営はどっちだろう。電車だろうか、それとも飛行機だろうか。もちろん飛行機だ。電車のように決められたレールに沿って、決められた時間どおりに走れば、それに越したことはない。しかしそんなことは、経営環境が安定しているときのほんの一時しか叶わない。経営は気象のように予測がつかず、絶えず変化している。その変化に逆らって無理に計画どおり進もうとすれば、たちまち墜落してしまうだろう。

なにも計画がすべて悪いといっているわけではない。むしろ計画は必要だ。計画がなければそもそも人は行動することができない。「何を」「いつまでに」「どのように」という動機があるからこそ行動できる。また、計画があるから現状との対比をすることもできるだろう。そういった意味では、計画は目標に向かうための道しるべとなることは間違いない。

しかし**将来に向けての計画はあくまで計画であり、仮説にすぎない**ということに注意が必要だ。仮説であるならば、常に検証し続けなければならない。それは決して、現状の厳しい状況に合わせて妥協するということではない。目標に到達するためのより良い道を選択するということだ。

大事なことは、計画を立てながらも**自らの足で白紙の地図に新たな道を描き出す**ということだ。3年も前に立てた計画に縛られ、その計画どおり

に進めるなんて狂気の沙汰だとはいえないだろうか。**さあ地図を捨て、替わりにコンパスを持って目標に向かって進み出そう！**

## 2. PDCAはもう古い?!

PDCAという言葉聞いたことがないという方は少ないだろう。PDCAは経営を効率よく進めるためのマネジメントサイクルとして、古くから様々な文献で紹介されてきた。PDCAはPlan（計画）、Do（行動）、Check（評価）、Action（改善）から構成される。目標に向け確実に行動を起こしていくための定石として、誰もが当たり前のように口にしてきた。しかし、はっきり言おう。**PDCAは、現代の経営環境においてほとんど役に立たない。**むしろ弊害になることさえある。

理由は簡単だ。PDCAのように順序だって行動しようとあなたがいくら努力したところで、周りあなたの行動に合わせてはくれない。少なくともあなたのライバル企業は、あなたの行動に関係なく次々とイノベーションを起こしていくだろう。

将棋のようなゲームであれば、PDCAは成り立つかもしれない。あなたは長考し、これだと思一手を指す。相手が次なる一手を指す。あなたはまた長考し、相手の手を封じ込めるべくさらなる一手を繰り出す。しかし現実の世界では、そんなふうには戦いは進まない。PDCAでは遅すぎるのだ。第二次世界大戦さなかのフランス軍とドイツ軍の戦いはまさにそれを物語っている。

## 3. これからはOODAループ

数でも装備でも勝るフランス軍が、ドイツ軍の奇をてらった戦略にあっけなくその陣地を明け渡してしまった。一体何があったのだろう。

フランス軍は計画を練って一歩ずつ、まるで将棋の駒を動かすように兵を動かしていた。ところがドイツ軍はそんな将棋のルールには関係なく、

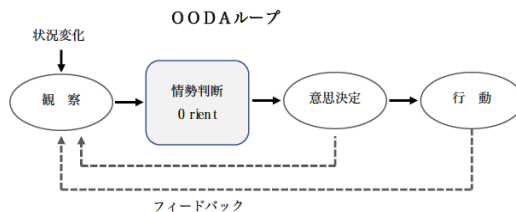
次から次へとまるで電光石化のごとくフランス陣地に攻め入ってきたのだ。そのスピードは、フランス軍が予測した3倍以上だった。フランス軍はそのスピードに対応することができず、あっけなくドイツ軍に敗北してしまったのだ。

では、なぜドイツ軍はそんな素早い攻撃ができたのだろうか。そこには、ドイツ軍の素早い意思決定があった。フランス軍のような系統だった中央集権的な上意下達ではなく、現場に意思決定権を委ね、前線の戦況に合わせて、何度も何度も素早く決断を下していったのだ。**つまり、計画に盲目的に従うのではなく、戦況に合わせて計画を柔軟につくり変えていったということだ。**

このような戦略手法をOODA（ウーダ）ループをいう。Observe（状況観察）、Orient（状況判断）、Decide（意思決定）、Act（実行）の頭文字をとってOODAだ。この行動プロセスを素早く何度も回転（ループ）させていく。

従来型のPDCAと何が違うのかといえば、PDCAはまずP（計画）からスタートする。計画に沿って行動を起こし、その結果を評価するという流れだ。それに対してOODAループは計画から始めない。まず観察し、状況を判断しながら意思決定を下す。そこで試してみても、うまくいかないようなら軌道修正をし、また試してみる。それを何度も何度も繰り返すのだ—しかも素早く、柔軟に。

つまりOODAループが仮説検証型であるのに対し、PDCAは計画ありきということだ。ある経営学者がPdCaと呼んでいたが、PdCaは「計画」と「評価」ばかりで、肝心の「行動」が欠落してしまっている。経営環境が安定している市場ならともかく、環境変化が激しい今日において、新しいことにチャレンジしていくのなら、**とにかく試してみる（行動する）ことが大切なのだ。**



2行ほど削ると  
図をもっと大きくで  
きます。



## 4. 目標は「昨日と違う自分になること」

ところが、ほとんどの人が行動を起こせない。自信がなくて一歩が踏み出せないのならともかく、そうではない。それをやるべきでない理由をいくつも並べ、さもやらないことが正しいことかのように自分を正当化する。さらに悪いことには、周囲で何か新しいことに挑戦しようとする者がいれば、あれこれと批判し、足を引っ張ろうとする者さえいる。まるで口だけ達者な評論家のようなものだ。それで組織が変わるはずもない。

**「行動する」とは、昨日と違う新しいことを試みるということだ。**それは勇気のいることだし、困難なことだろう。もちろん失敗だってする。周りから足を引っ張られるかもしれない。現状に甘んじている方が遥かに楽だ。しかし変わりたいのなら、行動するしかない。

たとえ1%でも何か新しいことに挑戦し続けるのだ。一歩ずつでいい。一歩ずつでも前進し続ければ、必ず別の場所にたどり着ける。同じ場所でもいくら地団駄を踏んでいてもなにも変わらない。

**変わるとは、「昨日と違う自分になること」それが会社や自分にとっての唯一の目標だ。**長期の経営計画も、ビジョンもある意味では必要ない。それらは目標に向かって進むための羅針盤であり、到達すべきゴールではない。目標地点に何があるかなんて、そこにたどり着くまで誰にだってわからない。

しかし日々一歩ずつ、それが必ずどこかにつながっていると信じ、心のコンパスに従って進み続けてほしい。あらかじめ敷かれたレール（計画）に沿って進むのではない。自ら操縦桿を握り、自らの足で道を切り開くのだ。

あなたは行動しないことを正当化して、自らに言い訳をするのか、それとも何度失敗しても起き上がり、昨日の自分を乗り越えていくのか、どちらを選ぶだろう。

## 第2章



# 新たな目標設定の手法

ここまで読み進めていただけたということは、少なからず現状を打破したいと考えている前向きな方たちだろう。そもそもこの冊子を手に取り、内容はともかく「読む」という行動を起こしたこと自体、あなたは一步踏み出したといえる。

ではもう少し具体的にどう目標を設定し、行動へと変えていったらいいのか、その考え方や原則について、様々な研究結果を踏まえながら解説していきたい。少し難しくなるかもしれないが、ぜひ最後までお付き合いいただきたい。

## 1. 目標によって新たな経験が得られる

まず最初は、目標設定からだ。先ほど目標とは「昨日とは違う自分になること」と言ったが、昨日と違う自分になるための目標を設定しようという話だ。なにか矛盾しているように聞こえるかもしれないが、そうではない。

**目標設定における目標とは、行動を起こし、日々成長していくための座標であり、道しるべだ。**目標があるから私たちは前進することができる。目標はあくまでそのための手段であり、目的そのものではない。

先にはっきり言っておこう。実は、目標を達成したかどうかなんてどうでもいい。目標は達成すべきゴールですらない。たしかに目標を達成すれば、達成感を得られるかもしれないが、それはほんの一瞬の出来事に過ぎない。重要なのは目標に向けて前進し、**目標を達成する過程でどんな経験を得られたかということなのだ。**

例えば、登山を想像してみてもいい。登山の目標はもちろん登頂することだ。しかしただ登頂するだけなら、ヘリコプターに乗って山頂まで一気に上がることもできる。けれどそれでは、本当の意味でその山を登ったことにはならないし、もはや登山ではない。重要なのは、険しい道りを、一歩また一歩と自分の足で登り切ったということだ。

オリンピック選手は、金メダル獲得のために必死に練習に励むが、もち

ろん金メダルという金属の彫刻が欲しいわけではない。観客がその功績を称え声援を送るのも、金メダルそのものがすごいからではない。そこに至るまでの過程を含めて、金メダルという世界一の称号を勝ち得たことに対して賞賛を送るのだ。つまりは世界一になるような偉業を成し得たということだ。

**目標とは、新たなプロセス（経験）を経るために立てるのだ。昨日とは違う自分になるために、日々成長するために、新たな経験を積むために、目標はある。**

## 2. 目標設定の経営学的手法

ここでいくつか目標設定の手法について学術的に提唱されている手法や法則について紹介したい。

「FASTの法則」という目標設定の手法を聞いたことがある方はいるだろうか。最近、著名な経営学者が論文に発表したことにより話題となった。FASTとは、「ゴールが頻繁（Frequent）に議論され、不可能ではないが野心的（Ambitious）であり、具体的（Specific）な指標とマイルストーンで計測でき、組織の全員から見えるよう透明性（Transparent）が保たれている」という意味だ。

F (Frequent)	頻 繁	頻繁に議論されているか
A (Ambitious)	野 心	野心的な目標であるか
S (Specific)	具 体	具体的指標が示されているか
T (Transparent)	透 明	透明性が保たれているか

このFASTの法則で最も重要なことは、2番目の目標が野心的（Ambitious）であるということだ。それまでの目標設定といえば、達成可能性であったり、現実性などが求められた。着実に、より計画的かつ具体的に進められる目標が良い目標とされてきた。有名な「SMARTの法則」

もそれにあたる。

そうではなく、FASTの法則でいうところの目標は、思いっきり背伸びをして目標をギュッとつかみ取るイメージだ。そう野心的な目標だ。そこには、現在地と目標地点との間にピーンと張りつめたような緊張感がある。

従来の目標設定では、「火星にロケットを飛ばす」という目標が立てられることはない。なぜなら、過去に誰も成し遂げたことがないため現実的ではなく、事前に結果を予測することも評価することも不可能だからだ。

しかし、私たちは一見困難と思える目標にも、果敢に挑戦しなくては行けない。困難な目標に到達してこそ得られる経験がある。**平凡な目標では平凡な経験しか得られないのだ。**

そしてもう一つ、目標設定においてエビデンス（根拠）が最も高いとされている手法の一つに「MACの原則」がある。目標に関するいくつかの有力な先行研究を詳細に分析し、統合し、導き出されたのがこの原則だ。MACの原則は、以下の3つの要素から成り立っている。

M (Measurable)	測定可能性	目標が数字として測定可能か
A (Actionable)	行動可能性	目標にたどり着くまでのプロセスが明確か
C (Competent)	適格性	目標は自分の価値観に基づいているか

MACの原則で特徴的なのは、**3番目のCompetent（コンピテント：目標は自分の価値観に基づいているか）**という視点だ。そもそも自分の価値観に合わないことを、人は長く続けることができない。会社から言われたことなら、最初はしぶしぶ始めるかもしれないが、監視の目が緩めばたちまち手を抜いてしまう。なぜなら、それが本当に自分の望むことではないからだ。

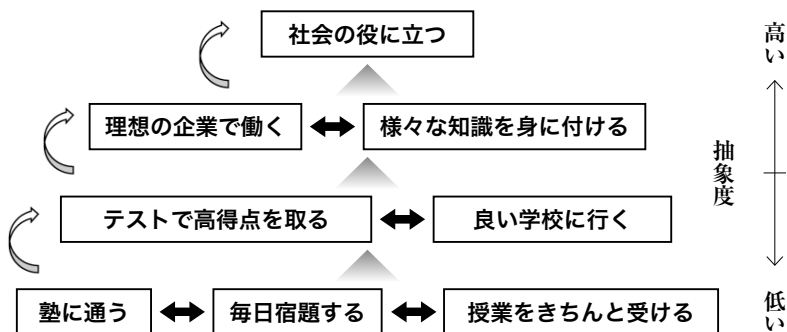
逆に、**自分が本当にやりたいこと、挑戦したいことであれば、そこにモチベーションなんて必要ない。**上司から「そんなに無理するな」と言われても、きっとあなたはやり続けるだろう。本当に自分がやりたいことを、自分が望むありたい姿に照らし合わせて、目標を設定することが大切だ。

### 3. 目標には「上位の目標」と「下位の目標」がある

ところで、目標には「上位の目標」と「下位の目標」がある。例えば「毎日宿題をする」という目標は、「良い学校に合格する」というその上の目標のためかもしれない。「良い学校に合格する」という目標のさらには、「将来グーグルのようなクリエイティブな会社で働きたい」という目標があるかもしれない。それぞれの目標には「下位」、「上位」の関係があり、その途中にも中間点となる目標が存在し、それぞれは相互に関連し合っている。

上位の目標 → 最終的に目指すもの。変更はしない。

下位の目標 → 達成するための指標。目標が達成のために柔軟に変更することも必要。



上位の目標に行けば行くほど抽象度は高くなる。逆に下に行けば行くほど目標は具体的になるだろう。抽象的であるがゆえ、上位の目標はそれ以下の目標をすべて束ねているといえる。上位の目標はあなたが本当に望む目的であり、あなたの価値観と深く結びついている。上位の目標を達成するために、中間地点の目標や下位の目標が構成されているのだ。

行く先を示す目的もなく、ただバラバラに行動しては、目標に向けて前進することはできない。

上位の目標が抽象的であるのに対し、下位の目標は行動レベルまで具体

的に落とし込まれていなくてははいけない。理想とする上位の目標だけを思い浮かべても、具体的に行動しなければなにも変わらないからだ。

先ほど紹介したFASTの法則やSMARTの法則、MACの原則も、具体性やプロセスの明確性を強調している。その点はどれも共通している。また中間地点となる目標も、そこを通過したかどうか振り返りができるよう測定可能なものの方が望ましい。この測定には「いつまで」という期限も含まれる。

しかし、それらの目標はあくまで最終ゴール達成のための手段に過ぎないということに注意が必要だ。手段であれば、状況に応じて見直されなくてははいけない。もし一つの方法でうまくいかなかったら、別の方法を試す。さらにダメだったらまた次の方法を試す。最終的な目標を意識しつつも、目の前の一つひとつの課題にチャレンジし、乗り越え、前進していくのだ。

さて話は長くなったが、ここまでの目標設定についてまとめると、以下のようになる。

- ① **目標そのものは重要ではない。重要なのはその過程でどんな経験をしたかであり、よりよい経験をするためにすばらしい目標を立てよう。**
- ② **目標は高く設定しよう。そうでなくては非凡な経験は得られないし、非凡な結果も残せない。**
- ③ **目標は、自分の価値観と結びついていなければいけない。価値観と結びついてさえいれば、そもそもやる気なんて必要ない。望む目標に向けて自ずと動き出す。**
- ④ **目標には「上位の目標」と「下位の目標」がある。**
- ⑤ **「上位の目標」が抽象的であるのに対し、「下位の目標」は具体的でなければならない。具体的レベルまで落とし込むことにより、行動すべきことが明確になり、取り組みやすくなる。**
- ⑥ **「下位の目標」は手段であり、状況に応じて修正し見直そう。**

## 4. 自分の限界は遥か上にある

さらにもう一つだけ補足しておきたい。先ほど「野心的な目標」という言葉が出てきたが、なかにはその言葉を聞いて躊躇してしまった人もいるのではないだろうか。「そんな高い目標を立てても冷やかされるだけで、もし達成できなければとんだ赤恥をかいてしまう」そう思われたかもしれない。しかしあなたの限界は、あなたが思っているより遥か上にある。

いまから30年ほど前、女子フィギュアスケートでトリプルアクセルを飛べたのは、伊藤みどりを含め数名しかいなかった。それほど難易度は高かったのだ。ところが、現在ショートプログラムで高順位を狙おうと思ったら、トリプルアクセルは必須の条件となっている。さらには4回転を飛ぶ選手さえ現れている。

同様に、男子陸上100メートル走で10秒の壁を世界で初めて超えたのは、陸上界のスパースター、カール・ルイスだった。1983年のことだ。日本人は9秒台はおろか、決勝にすら出場できなかった。当時日本人の体格で10秒を切ることは、物理的に不可能だと考えられていた。あれからおよそ40年、現在9秒台で走る日本人選手はなんと3人もいる。

ではなぜ、何人ものアスリートが限界と言われた壁を越え、記録を更新し続けていったのだろうか？この数十年の間に、人類の遺伝子が劇的な進化でも遂げたともいうのだろうか。もちろんそんなことはない。

もう皆さんもお気づきだと思うが、それは「自分もできる」と信じて練習した結果なのだ。つまりは、自分たちの限界はもっと上にあるはずだと確信し、目標を持って、意識的に練習に取り組んだということだ。実際に人間の限界がどこまでなのかということは、科学的に証明されていない。

ある研究では、物理的には人間は100メートルを8.7秒で走ることができるといふ。トライアスロンのような過酷な競技で、もうこれ以上は一步も動けないというところまで体を酷使したとしても、そのときの身体の状態を調べてみると、実際にはまだまだ余力が残っていることが研究から分



かっている。そう、私たちが限界だと思っているものは、実は脳がつくり出した単なる幻想なのだ。**私たちの本当の限界は、私たちが思っているより遙か上にある。**

あなたは車の免許を取ってから、これまでに何時間ぐらい運転しただろう。仮に1日2時間運転するとして、1年で730時間、14年経っているなら1万時間以上運転した計算になる。以前、1万時間以上やり続ければ、その道の一流になれる「1万時間の法則」というものがあったが、あなたはF1ドライバーになれただろうか。もちろんそんなはずはない。せいぜい車庫入れが上手になった程度だろう。

当社にお世辞にも字がきれいとはいえないスタッフがいる。彼は、「もともと字を書くのが苦手です…」と言うが、生まれつきの才能なんかではない。字の上手い人と比較して、字を書くのに費やした時間に大きな差はないはずだ。ではなにが違うのか。それは、字をきれいに書こうと意識して取り組んだか、そうでなかったか、ただそれだけの違いだ。いまからでもその気になれば、字はいくらだって上達できる。

ただ目的もなく作業しているだけでは、どんな長時間行っても効果は得られない。毎日同じことを繰り返しているだけで、上達することは決してない。「F1ドライバーになろう」「字がきれいに書けるようになろう」と意識して、挑戦し続けなくはいけない。そうすれば、**自分の限界はどこまでも上がっていく。**

自分の可能性を信じ、限界を超えて挑戦し続けてほしい。それが簡単なことでないことは当然だ。**けれど、昨日より1%でいい。1%でも成長し続ければ、あなたは必ずなりたい自分になることができる。「昨日と違う自分になる」それが、究極の目標なのだ。**

# 第3章



## 最強の目標達成手法 「PALM（パーム）」

# 1. PALMの法則

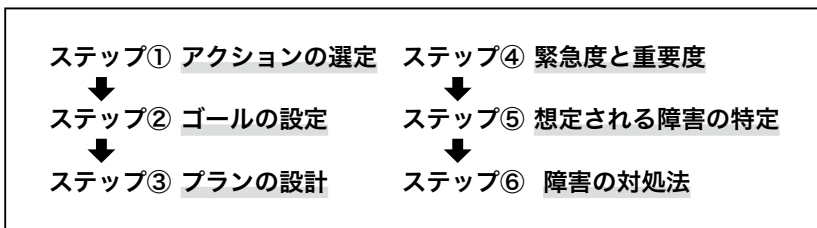
ここまでの考え方や原則を踏まえて、私が提唱するのが、PALM（パーム）という目標設定手法だ。PALMには、「計画（Plan）を立て、計画を行動（Act）へと変え、行動から学び（Learn）、未来（Mirai）をつくり出す」という思いが込められている。このなかで一番大切なのは、「計画を行動に変える」ことだ。計画はあくまで行動するためにある。行動することにより、成功も失敗も経験することができる。そしてそこから学びが得られる。

本や動画を何度見ても、野球でカーブを投げられるようには絶対ならない。机上でいくらカーブの投げ方を詳細に検討しても意味がない。マウンドに立って、実際に球を何度も投げ込まなくてはならない。最初はとんでもない方向にボールが飛んでいくかもしれないが、何度も投げ込んでいるうちに的が絞られ、最後は見事なカーブを描きながらボールはキャッチャーミットのど真ん中に突き刺さる。**私たちは行動から学ぶのだ。**

- Plan** . . . 計画を立てる
- Act** . . . 計画を行動へと変える
- Learn** . . . 行動から学習する
- Mirai** . . . 未来をつくり出す



PALMの最初のステップである目標設定は、次の6つのステップからなる。この順番に目標とそのための計画を立てることにより、あなたの行動力は増し、最終目標へと必ず近づいていくはずだ。



## 2. ステップ① アクションの設定

まずは「アクション」だ。便宜上、アクションという単語を用いているが、**どんなことにチャレンジし実行するかという意味だ**。ここでのアクションは、1か月単位で立てる。ほとんどの目標は1年単位で管理することが多いと思うが、そうではなく、細分化し、毎月毎月繰り返し実行していくアクションだ。もちろん3か月や1年単位で取り組むものもあるだろう。その場合は、この1か月の間に出来るところまでのアクションを計画する。例えば「半年後の結婚式で、素敵な花嫁姿を披露したい」という目標なら、今月は「ダイエットをする」といった具合だ。

このアクションは、前章でいうところの「中位の目標」や「下位の目標」に相当する。経営理念のような最上位の目標の設定方法については、他の書籍に譲るとして、ここでは中位以下の目標をどう設定し、最終ゴールである上位の目標にいかにか近づけるかという視点で話を進めたい。

アクションは繰り返し述べているように、背伸びをしてやっとなつかみ取るような目標だ。あるいは、今月どうしても達成しなくていけない重要な課題でもいい。いつもと変わらないルーティンを目標にしてはだめだ。

そして、どんな目標でもいいから自分自身で立てることが大切だ。上司や会社から強制されて設定するものではない。自分が本当に望む目標だ。強制されれば、その目標は自分の目標ではなくなってしまう。

こんな話がある。創業間もない頃のバイクメーカーであるハーレーダビッドソンが、軍事用バイクとしてアメリカ軍にバイクを供給することになった。その際にハーレーはバイクだけでなく、バイクのメンテナンス技術も無料で兵士たちに指導するという契約を付け加えた。普通に考えれば、余計な手間のように思われるかもしれない。しかしそうではなかった。戦争が終わり、戦場から帰還した若い兵士たちは、こぞってハーレーのバイクを買いあさったのだ。兵士たちは、自らの手でバイクを修理することによってハーレーに愛着を持ち、戦後も同じバイクを欲しがったのだ。日曜

大工で作ったどう見ても不格好な椅子を、まるで我が子のように愛おしく  
思ってしまうのと同じ原理だ。

**自ら目標を設定するからこそ、自らのものとして取り入れ、達成しようとする。**だからあなたがもし上司なら、たとえ部下が誤った目標を設定したとしても頭ごなしに否定してはいけない。上司がすべきことは、部下が誤った目標を設定しないように援助をするか、もしくは、より良い目標となるようにアドバイスすることだけだ。そうすれば、会社の方針や価値観を自然と取り入れ、心理学でいうところの「内面化」(外部の規範や価値を、自分の価値基準として受け入れること)が促される。間違っても「そんな目標じゃ、今期の売上は達成できないぞ！」などと怒鳴りつけてはいけない。

#### 《アクションの記入》

**この1か月に実行してみようと思うことを記入しましょう。**

◆立てた計画の内容に対して誰も批判しません。あなたが挑戦したいこと、克服したいことを自由に記入しよう！

(例) 山本商事のプレゼンを成功させて、新規顧客を開拓する！

### 3. 動機を明らかにする

次のステップに移る前に、少し時間をとってそのアクションを選んだ理由を考えてもらいたい。つまりは「動機」であり「目的=価値観」だ。なぜそのアクションを選んだのか、その目標を達成したらどんな素晴らしいことが実現できるのか—アクションと目的(価値観)を結びつける作業だ。

ここで、本来なら動機が先あって、それから行動が促されるのではないのか、と疑問に思われた方もいるだろう。確かにそのとおりだ。しかしいきなり動機から始めようとする、うまく言葉で表現できない。

行動が具体的であるのに対し、「動機」つまり目的は、抽象的であった

り感情的だったりする。だからうまく言語化できないのだ。例えば、夏の日のぐったりとした仕事帰りに、たまたまふっと見上げた雄大な夕焼けに感動したとする。しかしその感動を言葉だけで表現しようとしても、うまく表現できないのと同じだ。そもそも行動と動機を処理する脳の部位も違う。しかし動機は潜在的意識として、行動の選択に大きく影響を与えている。

だから言語化しやすいアクション（行動）を先に記入してもらったわけだ。そのうえで、そのアクションを選択した目的である動機を再認識してもらった。それよりアクションと目的がより強固に結びつき、行動するモチベーションが一層高まるのだ。

## 4. ステップ② ゴール（達成基準）の設定

あなたが目標を立ててから1か月が経過したとき、どのような状態になっていれば、その目標を100%達成したといえるか、それを具体的に決めておくことだ。ただ「やせる」ではなく、具体的に「体重を5kg落として、65kgになる」といった具合だ。そうしておけば、1か月後にふり返ったとき「目標が達成したのか」あるいは「そうでなかったのか」が明確になる。達成基準が曖昧では、達成感も味わえないし、失敗した場合の対応策も練ることができない。

1か月後を想像して、達成したい目標を具体的に思い描くことだ。達成基準が具体的でないから、ついつい「このぐらいでいいや」と自分を甘やかしてしまったり、簡単に妥協してしまう。逆に達成基準が明確なら、それは最後までやり抜く力をあなたに与えてくれる。さらに付け加えるなら、**達成したときの状態を具体的に描くことだ。だから「5kg落とす」ではなく、「65kgになる」なのだ。自分が本当に望む未来を具体的に思い描くことが、あなたを行動へと駆り立てる。**

《ゴール》

アクションを完璧に達成したときの状態やその結果を記入しましょう。

◆1か月後にふり返ったとき、どうなっていれば、あなたの達成度や満足度は100%になるでしょうか？ 想像してみましょう

(例) プレゼンでお客様に商品の良さを知ってもらい、たとえ小口でも1件受注を取る。

～ コラム ～

## 「引き寄せの法則」ならぬ「引き付けの法則」

欲しいと思う車があると、なぜかその車ばかり走っているのが目に留まる。オフィスで集中して作業をしているのに、周りで誰かが自分の名前をつぶやくと、すぐに耳に入る。そんな経験はないだろうか。

このような現象の原因は、脳にある脳幹網様体賦活系（通称RAS）の働きによるものだ。RASは脳幹にある神経細胞の集まりで、必要な情報だけをふるいにかけるフィルターの役割を担っている。脳に入ってくるすべての情報を入力し処理することは、脳に多大な負担をかける。そのため、自分が必要と認識する情報だけを脳は収集している。頭の中で強くイメージするものを、潜在意識にあるフィルターとして落とし込んでいるのだ。逆にいえば、重要と思われない情報は、あなたの頭の中をそのまま通過していく。3Mのヒット商品であるポストイット（付箋）の発明は、そんなRASの機能を物語っている。

ポストイットの発明者であるアート・フライは、“よく付くが簡単にはがれる” 接着剤を、なんとか商品化できないかとずっと思案していた。そんなある日、たまたま行った教会で、讃美歌のページに挟んでいたしおりがひらりと滑り落ちるのを見た。その瞬間「これだ！」とひらめいた。「紙にくっつくしおりがあればいいんだ」そうして生まれたのがポストイットだった。

普通の人ならしおりが落ちるのを見てもなにも気づかないだろう。しかし「この接着剤を商品化する」と強く念じていたフライには、全く違って見えた。フライの脳は、その瞬間の情報を見逃さなかったのだ。ニュート

ンはリンゴが木から落ちるのを見て、万有引力の法則に気づいたというが、それもあながち嘘ではないかもしれない。

私たちが強く望むものを、脳（RAS）は潜在意識下で無意識に探し出してくれる。どうなりたいのか、望む姿を具体的かつ鮮明にイメージすると、それはRASにプログラミングされる。「どうすれば望みが叶うのか」「どうやれば目標が達成できるのか」そんなことを初めから考える必要はない。どうするかは、望みを決めた後で考えればいい。どうしたいのかが明確になれば、RASがそのために必要な情報を勝手に集めてくれる。

誰にでもチャンスは平等に訪れる。ただ、いままではそれを見落としていただけだ。しかしこれからは違う。だから最初からあきらめず、本当にやりたいこと、なりたい自分を追及してほしい。あなたが信じなくて、他に誰か信じてくれるだろう。あなたが信じ、確信したことにRASは貢献してくれる。だからまず「やる！」と決めることだ。信念に従って行動すれば、必ずなりたい自分になることができる。**望みを引き寄せるのではなく、望みに引き付けられていくのだ。**

## 5. ステップ③：プランの設計

プランの設計では、目標を達成するための具体的取組について記入する。具体的に「何を」「どのように」「いつまでに」という達成までのプロセスを計画するということだ。先ほどの「アクション」や「ゴール」が目標のアウトプットなら、プランはインプットの関係にあたる。

実は、アウトプットである成果や結果を強調するより、インプットである行動を強調した方が、目標を達成しやすいという研究結果がある。そのことを「インプット・アウトプット・アプローチ」という。

一つ例を挙げよう。ある研究で、子供たちに「テストで高い成績を取ったらご褒美をあげるわよ」（アウトプットを強調）というアプローチと、



「毎日宿題で問題を10問解いたらご褒美をあげるよ」(インプットを強調)というアプローチを試みた。すると、「具体的に何をするか」というインプットに対してインセンティブを与えた方が、成績が向上した。結果だけを強調した場合には、子供たちは具体的に何をやっていいのかわからず、行動に結びつかなかったのだ。

もちろん、あなたが有能な社員であれば、結果だけを意識しても自然と行動は伴ってくるかもしれないが、そういう人はあまり多くない。きちんと**行動レベルでプランを立てる**ことが大切だ。

## 6. プランを鮮明にイメージする

プランを立てたら、実際にそのプランに沿って行動しているところを想像してみよう。朝会社に着いたら何から手をつけようか、どんな手順で進めるか、日々どのくらいの時間を使って、いつまでに、いくつ処理するのか—そうやって行動している自分を想像すると、自己充足的予言のようにその想像に沿った行動を無意識に取るようになる。「自己充足的予言」とは、一見根拠のないようなことであっても、一度思い込みを持つと、人は無意識にその予言に沿った行動をとることをいう。「言霊」もその一種だ。実際に口に出したことが現実になるように、想像が現実引きつけられていく。コラムで書いたRAS機能の一種ともいえる。

具体的に想像することで行動を促した事例にこんな研究がある。2004年に行われたアメリカ大統領選挙で、実験参加者を対象に、自分が投票している姿を客観的かつ鮮明に想像してもらった。すると、そうしなかった人たちと比べて、想像した人たちの投票率は遥かに高くなった。

ではなぜ投票率が高まったのだろう。先ほどの自己充足的予言でも説明できるがそれ以外に、**事前にやるべき手順を決めておいた**ことが投票率向上に寄与していると考えられる。なぜなら、そのときになってどう行動すべきか、いちいち判断に悩む必要がなくなったからだ。事前にやるべき手順が決められていれば、それに従って淡々とこなせばいい。人は面倒なこ

とがあると、すぐにやらない理由を考え出す。しかし手順が決まっていれば、そこに理由を挟む余地はなくなる。

また、頭のなかですでに疑似体験ができており、行動のための事前準備が整っていたことも大きく寄与していたといえる。これは選挙の投票にかかわらず、スポーツの試合や大勢の前でのプレゼンにもその効果が実験で認められている。

目標に向けた具体的な行動を定めたら、それを鮮明にイメージしよう。もうあなたは何をすべきか分かっている。あとは行動に移すだけだ。

## プランを鮮明にイメージしよう！

- ①RAS（脳幹網様体賦活系）が行動するための情報を集めてくれる。
- ②自己充足的予言により、あなたのイメージに無意識に引き付けられていく。
- ③その場で悩むことなく（意志力を使わず）事前に決められた手順に沿って行動することができる。
- ④疑似体験により事前準備が整えられる。初めてのチャレンジにも、もう恐れる必要はない。

### 《プランの記入》

アクションを実行するための計画を記入しましょう。

◆ファーストステップは？ いつまでに、なにを、どのように行いますか？ 具体的にイメージしてみましょう

（例）まず新しいテンプレートを作る。第2週までに資料を完成させ、その後社内ですら2回リハーサルをする。ブラッシュアップをして本番に備える。

## 7. ステップ④：緊急度と重要度

かつてドワイト・アイゼンハワー米大統領は、「私は2種類の問題を抱えている。至急のものと重要なものだ。至急のものは重要ではなく、重要なものは決して至急ではない」と述べた。物事には「重要性」と「緊急性」という2つの評価軸がある。それらはアイゼンハワーが述べたように、必ずしも比例するとは限らない。

大事なものは、長期的にみて「重要度」が高いもの（「緊急度」は低い、「重要度」は高い）だとよく言われる。それはもっともなことだが、長期的なものばかりでは完了するまでに時間がかかるためフラストレーションが溜まり、かえって全体の作業効率が低下するということが研究からわかっている。

では、どのすればいいのか。ここでのポイントは「優先順位を知る」ということだ。当然のこのように聞こえるかもしれないが、ほとんどの人がそもそも優先順位について認識できていない。**優先順位を知る**ことができれば、どのような順番でスケジュールを組んでいったらいいか意識できる。それによって自然とバランス

	緊急度(高)	緊急度(低)
重要度(高)	緊急かつ重要	重要だが緊急でない
重要度(低)	緊急だが重要でない	緊急でも重要でもない

前後で  
2行削ってください

それともう一つ、~~この計画をするには理由がある。~~それは、客観的に「緊急度」と「重要度」を評価することにより、立てた目標を俯瞰して眺めることができるということだ。「思っていたより、この計画は難しいかもしれないぞ」「計画を実行するには、事前にもっと多くの情報を集めておく必要がありそうだ」といった気づきを得られる。計画に対しての予測や点検を行うのだ。

計画に対して事前の評価ができていれば、1か月後のふり返りの際に、「実際に終わってみると、それほど重要ではなかった」あるいは「意外と大変だった」などのフィードバックを得ることもできる。それが、今後の計画を立てる際に役立つのだ。

## 《「緊急度」と「重要度」》

アクションに対する「緊急度」と「重要度」を記入しましょう。

緊急度：3      重要度：5
------------------

## 8. ステップ⑤：想定される障害の特定

さあ、ここまでポジティブな未来に対する目標を設定してきた。「これできっと目標は達成される」そう思われたかもしれない。しかし残念ながらこれだけでは、目標は達成されない。それどころか、楽観的な未来を思い描くことが、かえって目標達成を阻害することさえある。脳は理想的な未来を思い描くことにより、それに酔いしれてしまい、まだ達成してもしないのにあたかも達成したような気分になってしまうのだ。そして行動するエネルギーを消失する。

「やせた自分を想像すると、ダイエットをしなくなる」「テストで良い成績がとれると信じるほど、勉強をしなくなるし、成績も下がる」「斬新的なアイデアを語る人ほど、実際にアイデア実現のための行動をしない」など、いわゆる引き寄せの法則のような理想的楽観主義が引き起こす弊害を、様々な研究が指摘している。しかしながら、未来に希望を持つことは、人々に生きる希望を与えてくれるのも事実だ。では、どうすればいいのか。

それは、理想的な未来をイメージした後に目の前の現実を直視し、その間に立ちはだかる障害を特定することだ。つまり楽観的であるが、現実的な計画を立てるということだ（現実的楽観主義）。

ただ楽観的に理想の未来をイメージするだけではだめだ。現実の障害を特定し、それを乗り越え、未来と現在をつなぎ合わせる。順番は、①まずはポジティブな未来を思い描く、②次に現実を直視する。③理想の未来と現実を対比させ、④その間にある障害を特定することだ。このプロセスを経ることにより、あなたの計画はさらに実効性が増す。**「成功できると信じること」と「容易に成功できると信じること」とでは全く違う。理想の未来の酔いしれるのではなく、現実に戻って、行動へと自分を駆り立てることが必要なのだ。**

## 9. 未来と現在を結びつける

この理想の未来と、理想へと続く道に立ちはだかる現実とを対比させることを「メンタル・コントラスティング」という。メンタル・コントラスティングを行うことにより未来と現実が強く結びつき、いまやるべき課題や障害が明確になる。

そもそも人は、未来の自分を楽観視する傾向がある。例えば、あなたが上司から「今日中にこの資料をまとめておいてくれないか？」とコピー用紙の束を手渡されたとしたら、他に急ぎの仕事がなかったとしても、おそらくあなたは渋い顔をして「うーん」と躊躇するかもしれない。ところが、「1か月後までにこの資料をまとめておいてくれないか？」と頼まれれば、あなたは気持ちよくその仕事を引き受けてしまうだろう。しかしやるべき仕事の量に変わりはない。いつまでにやるかが違うだけだ。

まるで未来のあなたは、なんでもこなせるスーパーマンのように自分を甘く評価してしまっている。「いまはできないけど、1か月後の自分ができるだろう」と、いまの責任を未来の自分に押し付けてしまっているのだ。これがいわゆる「先延ばし」の原因の一つと考えられている。そして1か月後、あなたは先延ばししたことを後悔するが、もはや後の祭りだ。

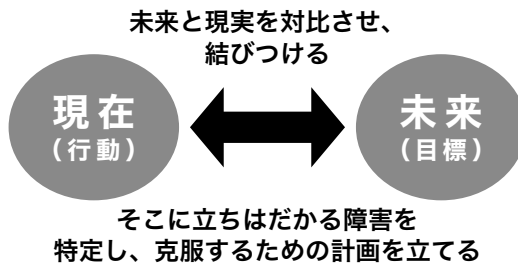
メンタル・コントラスティングにより、未来と現在を結びつけるとは、この先延ばしを抑制する効果もある。未来のためにいまやるべき課題へと意識を集中させるのだ。

メンタル・コントラスティングに補足して、未来の障害を特定する簡単な方法の一つを紹介しよう。この方法を併用すれば楽観的な計画に内在する障害を容易に特定することができる。その名も「死亡前死因分析」だ。やり方は簡単。「いまが1か月後だと想像する。あなたは先ほど決めた計画を実行した。ところが大失敗に終わった。どんなふうに失敗したのか、その経過を簡単にまとめる」というものだ。**事前に失敗したと仮定して、その原因となった障害を特定するという方法だ。**楽観的な計画をより現実

的なものにする手法としては、とても効果的だ。ぜひ併せて試してほしい。

障害はなにも外部的な要因だけとは限らない。あなたの内面にある気持ちの問題もその要因となることがある。それらを具体的に特定することだ。単に「時間がない」ではなく、なぜ時間がないのか。「自信がない」なら、なぜ自信がないのか。その根本原因を突き詰めることがポイントだ。

いずれにせよ、**目標の達成につながる道は、そこに立ちはだかる現実の障害をわきに押しやっ、願いだけに集中することではない。むしろそれら両方を認識し、互いにつながり合わせ、自らを行動へと駆り立てることだ。**



#### 《想定される障害の入力》

アクションを実行する際に妨げとなる障害は何が考えられますか？

◆あなたの内面や障害の根本にある原因を特定しましょう。

(例) 上手くできないのではないか」「新しいことでよくわからない」と不安になり、思うように作業が進まない。

## 10. ステップ⑥：障害の対処法

もう、あなたは計画を邪魔するであろう障害を特定することができた。あとは、その障害を乗り越えるための効果的な対処法を練るだけだ。その障害が出現したときどう対処するか、その方法を事前に決めておくのだ。

ここで紹介する手法は、「if then (イフゼン) プランニング」と呼ばれている。あまりにシンプルな手法で、初めて聞いた人は拍子抜けしてしま

うかもしれない。しかしこのイフゼン・プランニングは、数多くの研究によってその有効性が認められている最も効果的な手法なのだ。

イフゼン・プランニングは、「もし“X”なら、そのときは“Y”をする」という簡単な組み合わせからなる。ダイエット中なら、「もし“おなかがついた”ら、そのときは“スナック菓子ではなくナッツを食べる”をする」。仕事に集中したいなら、「もし“仕事で疲れたと感じた”ら、そのときは“甘いコーヒーを飲んでリラックスし、また仕事に取り掛かる”をする」など、あらかじめ「もし“X”なら」という引き金を決め、その次に取り組むべき「そのときは“Y”をする」をセットしておくのだ。人間の脳神経は「XならばYを実行する」という命令に反応するようにできている。あらかじめ決められた手順に従うため、「がんばろう」とか「よし、やるぞ!」といった意志力に頼らず自動的に行動ができる。

この手法を障害の対処法に応用すると、次のようになる。「もし“別の仕事が急に舞い込んできた”ら、そのときは“同僚にお願いして協力してもらおう”をする」や「もし“気持ちがぐくじけそうになった”ら、そのときは“ここまで努力してうまくいったことを思い出す”をする」といった具合だ。

イフゼン・プランニングをした場合と、しなかった場合では、実際に行動に移される確率が平均で3倍も違う。予想される障害が目の前に立ちはだかったとき、**次取るべき対処法を事前に決めておく。そうすればあなたは悩むことなく、自動的に取るべき最善の行動を選択することができる。**これで計画倒れする確率をグッと下げることができるだろう。

## 《対処法の入力》

もしその障害が起きた場合の対処法を決めておきましょう。

◆障害を乗り越えるために何ができますか？ 妨げになっている気持ちを克服するための効果的な行動や考え方を一つ選びましょう。

(例) 不安になったら信頼できる同僚に素直に助けを求める。相談する。

# 第4章



## まとめ



# 1. 繰り返し、学び、前進する

ここまで6つステップに沿って、目標の設定方法をみてきた。皆さんいかがだっただろう。細かな理屈はともかく、手順はいたってシンプルだと感じたのではないだろうか。PALM（パーム）によるアクション・プラン作成に、特別な専門知識はいらない。業種や階層を問わず、誰でも始めることができる。巻末にはPALMのアクションシートも添付してあるので活用してほしい。あとは「やるか」「やらないか」だけだ。もちろん、ファシリテートしてくれるコンサルタントがいれば、その効果はさらに高まるだろう。目標を立て、実行し、そしてふり返る。それを毎月、毎月繰り返していくのだ。

1か月が経ったとき、どのような結果になったのか必ずふり返ってほしい。目標が達成できた人もいれば、達成できなかった人もいるだろう。他の誘惑に負けて未達に終わってしまったのか、あるいは、そもそもその目標があなたが本当に望んでいた目標ではなかったのかもしれない。それでも構わない。そこから学び、翌月に向けてまた新たな目標にチャレンジしていけばいい。良い悪いにせよ、その結果がこの先どんなことにつながっていくかなんて、後になってふり返るまで誰にもわからない。とにかく目の前の課題を一つずつ乗り越え、前進していくのだ。

# 2. 点と点をつなぐ

私の事務所でも、毎年期首に年次の経営計画を発表する場がある。昨年度をふり返り、現状を分析し、今期の売上目標を立てる。いま取り掛かっているプロジェクトや、今後取り組む予定のプロジェクトも発表する。

けれど、「その他に具体的に何をするのか」という聞かれると、私はいつも「とにかく一生懸命がんばります」と答えている。そう答えると諸先輩方から「そんな曖昧な戦略で目標が達成できるのか!」「そんな精神論で経営ができるのか!」と毎回叱責を受ける。けれど、「一生懸命頑張る」

以外ほかに答えようがないのだ。なぜなら先にも述べたように、1年も先を正確に予測して、明確な経営戦略を立てることなんてできないからだ。例えば、今回のような新型コロナウイルスといった突然の天災を、誰が予測できただろうか。

しかしどういいうわけか、毎年期首に立てた目標数値はどうか達成できている。期末になってふり返れば、「あのときのマーケティングがうまくいって、それにより新規顧客が獲得でき、同時に新サービスの販路が獲得できたことで売上が達成できた」というように後付けで戦略は語れるが、そのときは、とにかく目の前の課題に一生懸命取り組んでいただけた。

もしゴールまでの道筋がはっきり見えているとしたら、それはあなたが目指すべきゴールではない。通ったことのある道をまた繰り返し辿ろうとしているだけだ。

アップルのCEOだったスティーブ・ジョブズが、スタンフォード大学の卒業式で「点と点をつなげる」というスピーチをしたのをご存じの方も多だろう。ジョブズは次のように語った。

**「将来を予想して点と点を繋げることはできません。過去をふり返ったときにだけ点を繋げることができます。ですから、みなさんがすべきことは、将来点と点が何らかの形で繋がるだろうと信じ込むことです」**

ジョブズは大学を中退した後も、こっそり教室に忍び込み、自分が本当に興味をもった授業を受けた。その一つにカリグラフィ（文字を美しく見せる手法）があった。彼は夢中になってその授業を受けたが、当時それが将来何の役に立つかなんてわからなかった。それから10年後、最初のマッキントッシュを設計したとき、カリグラフィの知識が急によみがえってきた。そう、あのときの経験があったからこそ、美しいフォントを持つマックが生まれたのだ。

あれこれ考える必要はない。とにかく目の前の自分ができることだけに

集中すればいい。将来の漠然とした不安をあれこれ思い悩んで、なにか変わる可能性があるなら朝まで悩んでいればいいが、残念ながら何一つ変わることはない。それだったら、少しでもやれることをやった方がいいに決まっている。

新しく道を切り開くことは勇気を必要とする。それでも自分を信じて進み続けてほしい。1%だけでいいから昨日の自分に挑戦するのだ。ライバルは昨日の自分だ。そして1年をふり返ったとき、あなたは全く違う自分になっていることに気付くだろう。

**過去も未来もない。あるのは、いま（現在）この瞬間だけだ。いまが未来をつくり、過去を変えていく。過去にとらわれ、未来にすがるのはない。未来からの期待にいま応えていくのだ！**そうしてゴールまで走り切ってふり返ったとき初めて、点と点がつながり、一つの道になる。

最後に、プロレスラーのアントニオ猪木が、引退試合で語った皆さんもよくご存じのこの言葉で締めくくりたい。

「この道を行けばどうなるものか

危ぶむなかれ 危ぶめば道はなし

踏み出せばその一足が道となり その一足が道となる

迷わず行けよ 行けばわかるさ」

～アントニオ猪木～

## あとがき

世界的に有名な「夜と霧」の著者であり、精神科医のヴィクトール・フランクルは、ナチスの強制収容所で体験したある出来事を語っている。

第二次世界大戦最中の1942年、フランクルはナチスの強制収容所に収容された。強制収容所での生活は、想像を絶するものだった。仲間たちが次々に飢えや病氣、過酷な労働でバタバタと倒れていった。彼自身、過酷な状況のなかでも冷静さを保ち、生きる目的を見出すためにこの悲惨な状況を精神科医という立場から観察し、後世に残そうと決めた。

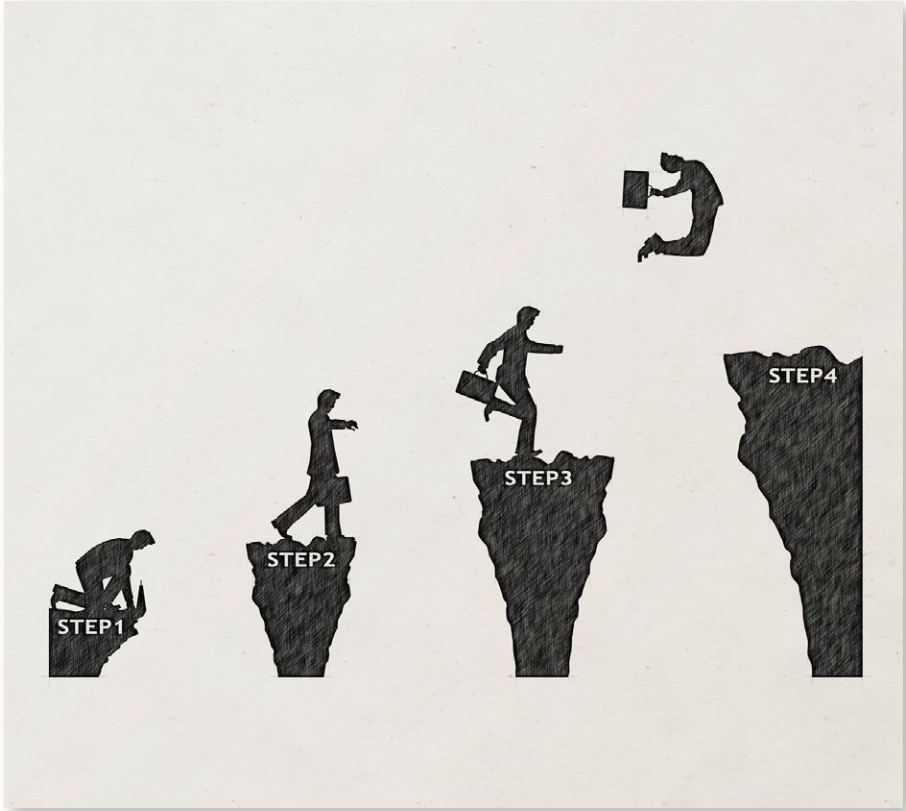
そんなある日、収容所の医長からこんな話を耳にする。クリスマスと新年の間に、かつてないほどの大量の死者が出るというのだ。医長の見解によるとこれは、過酷さを増した労働からも、悪化した食料事情からも、気候の変化からも、あるいは拡大した伝染病からも説明がつかないという。その理由は次のように考えられた。

クリスマスが近づくと、ひょっとすると、クリスマスには連合軍がナチスに勝利し、自分たちは解放されるのではないかという根拠のない噂や思い込みを信じるようになる。被収容者たちは淡い期待に希望を寄せるのだ。ところが、クリスマスが近づいても一向に戦局が好転したという情報は入ってこない。そして何もないうままクリスマスの日を迎える。被収容者たちがすがっていた希望は打ち砕かれ、絶望し、死んでいくのだ、と。

フランクルは言う。

「私たちが生きることから何かを期待するのではなく、むしろひたすら、生きることが私たちから何を期待しているかが問題なのだ」

未来に期待し、すぎるのではない。未来から求められる要請に今この時々刻々に、私たちは行動によって、態度によって応えていくのだ。未来は訪れるのではない。未来が待つその先に向かって私たちは進み、むしろ未来からの期待に応え、**いまを生きるのだ。**



## この1ヶ月間に実行しようと思うことを 記入しましょう!

### ①アクションの記入

この1ヶ月に実行してみようと思うことを記入しましょう。

◆立てた計画の内容に対して誰も批判しません。あなたが挑戦したいこと、克服したいことを自由に記入しよう!

実行する  
ことを記入

★そのアクションを行う目的は何ですか? どんなすばらしいことが実現できますか? 少し時間を取って考えてみましょう。

### ②ゴール

アクションを完璧に達成したときの状態やその結果を記入しましょう。

◆1カ月後にふり返ったとき、どうなっていれば、あなたの達成度や満足度は100%になるでしょうか? 想像してみましょう

達成基準を  
記入

### ③プランの記入

アクションを実行するための計画を記入しましょう。

◆ファーストステップは? いつまでに、なにを、どのように行いますか? 具体的にイメージしてみましょう

プロセスを  
明確にする

★ゴールに向けて、実際にプランを実行している姿を想像してみましょう。

#### ④ 「緊急度」と「重要度」

アクションに対する「緊急度」と「重要度」を記入しましょう。

重要度					
緊急度					

優先順位を  
明確に

#### ⑤ 想定される障害の入力

アクションを実行する際に妨げとなる障害は何が考えられますか？

◆あなたの内面や障害の根本にある原因を特定しましょう。

障害を  
特定する

#### ⑥ 対処法の入力

もしその障害が起きた場合の対処法を決めておきましょう。

◆障害を乗り越えるために何ができますか？ 妨げになっている気持ちを克服するための効果的な行動や考え方を一つ選びましょう。

対処法を  
計画する



目的	
ゴール	
プラン	

重要度：☆☆☆☆☆

緊急度：☆☆☆☆☆

★もし.....なら.....をする！

PALM(パーム)をさらに使いやすく、定着させるためのアプリ  
「PALMnavi」についてのお問い合わせ、  
導入コンサルについては、下記までお気軽にご連絡ください。



<https://mirai-sr.net/palmnavi>

## 30分で学べる 絶対! 目標を達成したい人の 「PALM(パーム)の法則」

発行日 2020年12月1日 初版発行  
著者 高山正

発行所 未来経営  
〒390-0874 長野県松本市大手4丁目6-4  
電話：0263-32-2002

※本書の複写・複製を禁じます。  
※乱丁・乱丁本はお取り替えいたします。

著者プロフィール

**高山正** Tadashi Takayama

昭和50年生まれ、長野県出身。  
税理士・社会保険労務士法人未来経営 人事戦略コンサルタント  
平成18年に現在の事務所に入社し、会計税務と労務管理に従事。平成  
23年より同社の社会保険労務士法人代表も務める。目標管理制度、賃  
金制度導入支援等を中心に、企業のコンサルティング業務を行っている。  
現場に即した制度づくりと、社員のモチベーションアップ、生産性向上を  
中心としたコンサルティングには定評がある。  
保有資格は、産業カウンセラー、中小企業診断士、特定社会保険労務士。  
主な著書に、「モテる会社の人事のしくみ(税務経理協会)」、「アジャイル  
型人事マネジメント(セルバ出版)」などがある。