

# VUCA 時代に適合するタイムスリップマネジメントによる学生の計画性への影響

## Impact of the Timeslip Management in the VUCA Era on Student Planning

坪井 秀次

### 要 約

現代は、不確実で不安定な時代として、VUCA 時代と呼ばれている。災害や事故、事件などが発生すると行政の対応が後手に回ることが多いことに気付かされる。1 つ要因として、行政が用いているマネジメントサイクル<sup>1)</sup>の機能不全が指摘されている。

本論文では、行政を中心に既存のマネジメントサイクルを概観し、新たなマネジメントサイクルであるタイムスリップマネジメントを解説するとともに、汎用性が高いタイムスリップマネジメントを大学生に応用して、アンケート調査を実施し、計画性への影響を考察した。

研究成果として、大学生を対象としたアンケート調査の結果から、タイムスリップマネジメントを応用した場合の「計画範囲の拡大」の統計的優位性が確認され、「計画性の向上」や「就職活動に役立つこと」が明らかになり、加えて利点として「失敗を防ぐ力の向上」や欠点として「計画の複雑化」を招く恐れがあることなどの計画性への影響の知見を得ることができた。

キーワード：VUCA、PDCA、OODA、タイムスリップマネジメント、計画性

### 1. はじめに

現代は、不確実で不安定な時代として VUCA 時代と呼ばれている。災害や事故、事件などが発生すると、行政の対応が後手に回ることが多いことに気付かされる。なぜ、行政は後手にまわってしまうのであろうか。1 つ要因として、行政の用いている PDCA に代表されるマネジメントサイクルが機能していないことが指摘されている（五十嵐・出井 2007）。行政で活用されているマネジメントサイクルの機能不全が起こっているならば、VUCA 時代に行政が適応できないこととの整合が取れるのである。

そこで本論文では、行政を中心に既存のマネジメントサイクルを概観し、行政の機能不全に対応できる新たなマネジメントサイクルであるタイムスリップマネジメントについて解説するとともに、汎用性の高いタイムスリップマネジメントを大学生に応用して、アン

ケート調査を実施し、計画性にどのような影響を及ぼすのか考察を行い、知見を得ることを目的とする。

### 2. VUCA 時代とマネジメントサイクル

#### 2-1. VUCA 時代の到来

VUCA とは、4 つの状態から構成されている。①変動性 (Volatility) : 不安定で変動が激しい状態、②不確実性 (Uncertainty) : どのように変化していくかが分からず、不確実なことが多い状態、③複雑性 (Complexity) : 要素・要因が複雑に絡み合い、単純な答えを導き出すことができない状態、④曖昧性 (Ambiguity) : 問題解決に対する絶対的な対応や方法が分からない曖昧な状態を表している。

VUCA が使われ始めたのは、1991 年のアメリカの陸軍戦略大学の発表がきっかけだった。VUCA について、入江は、戦略核兵器

などの大量破壊兵器を想定した冷戦の終結後、混沌とした情勢を示す言葉として使われ始めたことを指摘している（入江 2018）。行政や企業、団体そして個人までもがこのような時代の中で活動することを余儀なくされている。

## 2-2. 行政のマネジメントサイクルの変遷

### (1) 政府の PDS サイクルの導入

行政におけるマネジメントサイクルの変遷を解説する。1970年代のイギリスにおいて、サッチャー政権が導入した NPM（ニュー・パブリック・マネジメント）という、財政運営の立て直しと行政部門の効率化への取り組みが行われた。この取り組みは、世界に広がりを見せ、概ね 10 年程遅れて、日本にも行政改革の一環として導入された。

日本では、1998年の「中央省庁等改革基本法」の成立により、政策評価の強化の方針が示された。1999年には「政策評価の手法等に関する研究会」が設置され、2000年には、日本の政策評価の基礎ともいえるべき、「政策評価制度の在り方に関する最終報告」が示されている。この報告書では、「企画立案(Plan)」「実施(Do)」「評価(See)」のマネジメントサイクルを評価システムに組み込み、評価を実施する必要性が示されている。

この PDS サイクルは、1947年に組織論のアルビン・ブラウンが著書で書いたことに起因しており、「P（計画：Plan）-D（実行：Do）-S（点検：See）」の3つが循環する特徴を持っている。PDS サイクルは、企業の生産管理などを中心に広がり、その後、行政にも導入されることになる。

続いて、2001年の「行政機関が行う政策の評価に関する法律（政策評価法）」の施行により、「政策評価に関する基本方針」が閣議決定された。同法律の施行に伴い、2002年4月から、PDS を用いた政策評価が本格的に国レベルで導入されるようになった。

### (2) 政府の PDCA サイクルの導入

当初、PDS サイクルの導入を進めていた日本政府であるが、現在では PDCA サイクルが主流となっている。この過程には、PDCA サイクルを主に使用してきた経済界の意向が影響している。山谷は、政府の経済財政諮問会議での PDCA サイクルをめぐる議論の影響があることを指摘している（山谷 2016）。この影響により、政府の用語として、PDS サイクルに変わり、PDCA サイクルの利用が進められていくことになる。

PDCA サイクルの起源にも触れておきたい。1950年に、統計学者のデミングが日本で講演を行い、提唱するデミングサイクル「①設計、②製造、③販売、④調査・サービス」を継続的に回転させていく重要性を説いた（大西・福元 2016）。この講演を主催した日本科学技術連盟の幹部が、デミングサイクルから影響を受け、考案したのが PDCA サイクルである（入江 2018）。

この PDCA サイクルは、日本において、TQC（Total Quality Control：全社的品質管理）や TQM（Total Quality Management：総合的品質管理）の概念として、企業を中心に広く普及し、行政にも導入が図られることになる。さらに、PDCA サイクルは国際規格としても組み込まれている例がある。国際規格を定めている ISO（International Organization for Standardization：国際標準化機構）では、1987年に品質マネジメントシステムの ISO9001、1996年に環境マネジメントシステムの ISO14001 が制定され、PDCA サイクルが導入された（大西・福元 2016）。また、2018年に発行された労働安全衛生マネジメントシステムの ISO45001 でも仕組みとして導入され、PDCA サイクルの構築が要求されている。日本生まれの PDCA サイクルは、世界標準のマネジメントサイクルとしても活用されているのである。

### (3) 地方公共団体でのマネジメントサイクルの動向

1970年代からの世界的なNPMの普及により、日本の地方公共団体の行政評価<sup>2)</sup>にもPDSが導入され、浸透し始めた。先駆的な三重県の「事務事業評価システム」などにもPDSサイクルが組み込まれた。しかしながら、坪井は、経済界の影響から政府用語の変容を受けて、途中からPDCAサイクルに変更した地方公共団体が多数あったことを指摘している(坪井 2021)。

総務省の調査「地方公共団体における行政評価の取組状況等に関する調査結果(2014)」によれば、地方公共団体の総数1,788団体の内、1,099団体が行政評価を導入済、66団体が試行中、導入予定が420団体、導入予定なしが118団体、廃止した団体が85であった。地方公共団体の約6割が行政評価を実施し、成果として「成果の観点で施策や事業の検討(78.3%)」「職員の意識改革に寄与(68.6%)」「事務事業の廃止、予算削減(53.9%)」「事務事業の有効性の向上(53.0%)」などがあり、課題として、「行政評価事務の効率化(79.5%)」「評価指標の設定(78.5%)」「予算編成への活用(71.3%)」などが上位となっている。

これらの成果から意識改革にもつながり、事務事業の廃止や予算削減が行われて、事務事業の有効性の向上に寄与していることが分かる。また、評価事務が多く、効率化が求められていること、指標の設定に苦慮していること、予算編成に活用があまりできていないことが課題として明らかになっている。

縦割り行政の中で、評価を行う政策・企画部門と予算を査定する財政部門との間で、連携がうまくいっていない証拠でもある。

すでに廃止した団体が85団体で全体の5%ほど存在しており、「評価制度の充実に向けた見直し(40.0%)」「所期の目的を達成(15.6%)」「評価の有効性・妥当性に疑問

(15.6%)」となっている。見直しや目的を達成した場合の廃止については、理解できるが、そもそも評価の有効性・妥当性に疑問があるという根本の問題も指摘されている。

### (4) 地方公共団体の行政評価の課題

PDCAサイクルを中心とした地方公共団体の行政評価について、山谷は、評価の取り組みの疲れや制度疲労、経年劣化を明らかにしている(山谷 2009)。地方公共団体の中には、3~4年掛けて行政評価を行う団体があり、変化する時代において、評価が終わるころには、すでに事務事業が終わっていたという、成果の向上や業務改善に結びつかない状況も起きている。さらに、田中は、分厚い行政評価書を電話帳と呼び、改善活動ではなく、評価書を作ることが目的化していることを指摘している(田中 2015)。

また、五十嵐・出井は、行財政改革の観点から、PDCAサイクルが機能していない実態を究明し、総合計画から財政計画までの体系化されたPDCAサイクルのシステム構築が必要であることを述べている(五十嵐・出井 2007)。

行政評価に関連して導入されている行政のPDCAサイクルは、通常では、予算編成(P)、政策・事務事業の実施(D)、決算に基づく行政評価(C)、次年度予算へ反映(A)などがあり、1年を通じて、1度回転するだけである。長期的な取り組みであれば問題ないかもしれないが、変化が起こればやすい政策・事務事業では、スピード感のある対応が求められている。

### (5) 地方公共団体のOODAループの導入

VUCA時代において、スピードを重視したOODAループが企業だけでなく、行政においても活用されるようになってきている。OODAループは、元戦闘機パイロットである軍事戦略家のジョン・ボイドが、理論化した

もので 4 つの特徴的な活動からなる (Richards 2004=2019)。スピードを重視したもので、変化の多い環境では、それに適合した対策が可能となる。4 つの特徴的な活動として、①観察 (Observe)、②情勢判断 (Orient)、③意思決定 (Decide)、④行動 (Act) の活動がある (Richards2004=2019)。

具体的には、①観察 (Observe) とは判断に必要な情報を集めること、②情勢判断 (Orient) とは観察で得た情報を経験、知識、アイデア、社会情勢などを基に方向付けを行うこと、③意思決定 (Decide) とは情勢判断を踏まえて、具体的に取り組む内容の意思決定を行うこと、④行動 (Act) とは意思決定に基づき仮説を検証して行動を行うことである。

行動の結果を反映した上で、見直しを行い、再度ループを回していくことになる。

OODA ループは元々、世界の軍隊で普及した概念であったものの、ベンチャー企業などのビジネスの世界でも活用が広がり、ビジネススクールなどでも取り上げられるようになったことから、日本でも企業や行政などで導入されるようになってきている。

地方公共団体の導入例では、福井県の「長期ビジョン」と「新たな県政運営スタイル」、東京都台東区の「台東区都市計画マスタープラン」、神奈川県大和市の「都市マスタープラン」や大阪府太子町の「地域公共交通網形成計画」などが挙げられる。

### 3. PDCA サイクルと OODA ループの課題と不適合

これまで、行政のマネジメントサイクルの変遷を取り上げてきた。行政の PDCA サイクルに変わり、マネジメントサイクルに OODA ループが取り入れられる動きがあり、PDCA サイクルの課題であるスピード感のなさを克服している事例がある。

しかしながら、行政が関連する災害や事故、事件がなくなったかといえ、そうではない。坪井は、行政が業務で使っているこれらのマ

ネジメントサイクルが VUCA 時代に起こり得る失敗に適合できず、不適合を起こしていることを指摘し、新たなマネジメントサイクルを提唱して、適合性を有していることを述べている (坪井 2021)。

### 4. タイムスリップマネジメントの概要

VUCA 時代に適合した新しいタイムスリップマネジメントの概要について述べる。このマネジメントは、「成功の目標」と「失敗の目標」を設定して、その場面を体験することで、適応する 4 つのマネジメントサイクルを使い分けて、ベストミックスすることで、成功へ導き、失敗を防ぐものである。

図 1 では、縦軸に「確実・安定」を示す「Non-VUCA」と「不確実・不安定」を示す「VUCA」、横軸に「実現したい状況 (成功の目標)」と「実現したくない状況 (失敗の目標)」として、4 象限を示した。

各象限について解説する。第 1 象限は、「実現したい状況」において、確実で安定した Non-VUCA の状況下では、SS-PDCA サイクルが適合している。第 2 象限は、「実現したくない状況」において、確実で安定した Non-VUCA の状況下では FS-PDCA サイクルが適合する。第 3 象限は、「実現したい状況」において、不確実・不安定な VUCA の状況下では SS-OODA ループが適合している。第 4 象限は、「実現したくない状況」において、不確実・不安定な VUCA の状況下では FS-OODA ループが適合する。次節にて 4 つのマネジメントサイクルを解説する。

#### 4-1. SS-PDCA サイクル

図 1 の第 1 象限の SS-PDCA サイクルは、SS の工程を PDCA サイクルの前に追加したものである。SS (成功共有 : Success Share) -P (計画 : Plan) -D (実行 : Do) -C (評価 : Check) -A (改善 : Act) の一連の SS-PDCA サイクルを回して、「実現したい状況 (成功

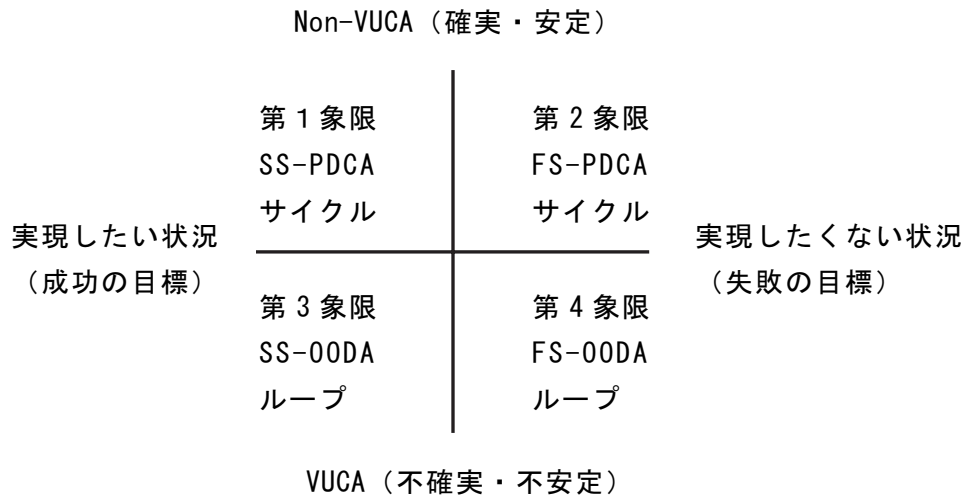


図1 タイムスリップマネジメントの4象限  
出典 坪井(2021) 著者加筆

の目標)」を長期的に叶えていく、マネジメントサイクルである。

SSとは、「実現したい状況(成功の目標)」にタイムスリップして、7つの感覚(視覚・聴覚・臭覚・味覚・触覚・感情・体感)でイメージして、組織や友人・知人等と共有するものである。

#### 4-2. FS-PDCA サイクル

図1の第2象限のFS-PDCAサイクルは、FSの工程をPDCAサイクルの前に追加したものである。FS(失敗共有: Fail Share) -P(計画: Plan) -D(実行: Do) -C(評価: Check) -A(改善: Act)の一連のFS-PDCAサイクルを回して、「実現したくない状況(失敗の目標)」を長期的に防いでいく、マネジメントサイクルである。

FSとは、「実現したくない状況(失敗の目標)」にタイムスリップし、7つの感覚(視覚・聴覚・臭覚・味覚・触覚・感情・体感)でイメージして、職場や友人・知人等と共有するものである。

#### 4-3. SS-OODA ループ

図1の第3象限のSS-OODAは、SSの工程をOODAループの前に追加したものである。各工程として、SS(成功共有: Success Share) -O(観察: Observe) -O(情勢判断: Orient) -D(意思決定: Decide) -A(行動: Act)を一連のループとし、SS-OODAループを回して、変化する「実現したい状況(成功の目標)」を即時的に叶えていく、マネジメントサイクルである。

#### 4-4. FS-OODA ループ

図1の第4象限のFS-OODAループは、FSの工程をOODAループの前に追加したものである。各工程として、FS(失敗共有: Fail Share) -O(観察: Observe) -O(情勢判断: Orient) -D(意思決定: Decide) -A(行動: Act)を一連のループとし、FS-OODAループを回して、変化する「実現したくない状況(失敗の目標)」を即時的に防いでいく、マネジメントサイクルである。

### 5. アンケート調査の結果と考察

タイムスリップマネジメントは、汎用性が

高く設計されており、行政や企業、団体などの組織、さらに個人にも適用することができる。そのため、本論文では、先行研究を概観するとともに、当大学のキャリアデザインの授業において、アンケート調査を学生の協力により実施している。タイムスリップマネジメントについて、計画性や就職活動にどのような影響があるのかを検証し、考察を行う。

### 5-1. 計画性に関する先行研究

片岡ら（2012）は、定期試験の学力を取り上げて、「勉強で何かに失敗した時、うまくいかなかった時、その原因を考える力」「スケジュールの立て方の知識」「計画・修正のコントロール能力」がそれぞれの得点と正の相関を示していることを指摘している。

磯村ら（2020）は、学習の活動ツールとして PDCA サイクルの展開図を用いた実習指導者の助言などが、学習の到達度を引き上げることが指摘している。

横田（2012）は、大学生が生活課題をより多くこなして充実した生活時間を過ごしていくには、生活時間の計画性と管理が必要であることを明らかにしている。

これらは、失敗から学ぶ力や計画をコントロールする力が学力へのプラス効果を示していること、PDCA サイクルが指導者の助言により学習の到達度を引き上げること、充実した学生生活には計画性が必要であることなど、計画の効果や必要性を示したものである。

これまでの計画性に関する先行研究においては、新しいタイムスリップマネジメントを取り上げて、計画性への影響を検証した論文は、管見の限り見当たらない。それゆえ、本稿がアンケート調査を行い、検証を行うことは意義があると解される。

### 5-2. アンケート調査方法と回収率等

当大学の3年次開講の授業「キャリアデザイン」において、大学生の計画性に関するワ

ークショップを行い、QRコードにより Web 回答フォームを用いて、無記名のアンケート調査を実施した。調査・回収は、2022年5月30日に行った。対象者数65人中、有効回答件数60件となり、有効回収率は92.3%であった。男性68%（41人）、女性32%（19人）の割合であり、男性が約7割を占めた。

### 5-3. 調査結果と考察

#### (1) 2つと4つのマネジメントサイクルの比較

マネジメントサイクルの2つと4つを用いた場合を比較するため、5つの項目について回答を求めた（表1）。具体的には、「成功の目標」を目指すマネジメントサイクルのみの2つを使用した場合（SS-PDCAとSS-OODA、どちらか1つも可能）と「成功の目標」を目指し、「失敗の目標」を防ぐために、4つのマネジメントサイクル（SS-PDCA、FS-PDCA、SS-OODA、FS-OODA）を組み合わせ、使用した場合について、比較を行った（8段階のレベルを1つ選択、小1～大8）。

表1の「①計画範囲の拡大」では、マネジメントサイクルについて、2つが5.7で4つが6.0となり、4つが平均で0.3高い結果となった。「②計画の質の向上」について、2つと4つが共に平均6.1と差はなかった。「③失敗を防ぐ力の向上」では、マネジメントサイクルについて、2つが5.8で4つが6.1となり、4つが0.3高かった。「④見えなかった視点の獲得」では、2つが5.7で4つが6.0となり、4つが0.3高くなった。「⑤計画の抜け落ち防止に役立」では、2つが6.0で4つが6.1となり、4つが僅差で0.1高かった。

全体的には、「②計画の質の向上」の項目には変化が見られず、「①計画範囲の拡大」「③失敗を防ぐ力の向上」「④見えなかった視点の獲得」「⑤計画の抜け落ち防止に役立」において、4つのマネジメントサイクルを用いた方が2つよりも高い平均値となっており、

表1 2つと4つのマネジメントサイクルの比較

区 分	マネジメント サイクル	
	(1) 2つ	(2) 4つ
①計画範囲の拡大	5.7	6.0
②計画の質の向上	6.1	6.1
③失敗を防ぐ力の向上	5.8	6.1
④見えなかった視点の獲得	5.7	6.0
⑤計画の抜け落ち防止に役立つ	6.0	6.1

その特徴が明らかになった。

アンケート調査の項目の中から「①計画範囲の拡大」について、さらに統計的な検証を行った。2つのマネジメントサイクルと4つのマネジメントサイクルの比較では、4つのマネジメントサイクルを活用した方が、計画範囲が拡大すると仮定して検証を行う。検証の方法としては、マネジメントサイクルについて、2つが平均5.7、4つが平均6.0であり、この平均の差の統計的優位性を検証するために、対応のあるt検定を用いた。その結果、2つと4つのマネジメントサイクルの「計画範囲の拡大」について、平均値に統計的有意な上昇が確認できた ( $p=0.025^*$ ・表2)。つまり、2つよりも4つのマネジメントサイクルを用いた方が計画範囲の拡大が見られることが明らかになった。

その他の項目についても同様に検証を行った。平均の差があるものの、今回のアンケート調査からは、統計的優位性を確認することはできなかった。

## (2) マネジメントサイクルの利点

4つのマネジメントサイクル (SS-PDCA、FS-PDCA、SS-ODA、FS-ODA) を組み合わせて使用してみた利点について回答を求めた (1つを選択・表3)。上位から1番目は、「③失敗を防ぐ力の向上」45% (27)、2番目「②計画の質の向上」22% (13)、3番目「④見えていなかった視座 (視点) の獲得」18% (11) となった。「失敗を防ぐ力の向上」が最多となり、FSの工程を持つタイムスリップマネジメントの利点の特徴が現れた結果となった。

また、「②計画の質の向上」では、成功と失敗の目標を立てて、対策を講じることから、計画の総量が増えることで、質の向上につながるかと推測する。「④見えていなかった視座 (視点) の獲得」では、失敗の目標を考える習慣が普段ないことから、視野が広がり、視座 (視点) の獲得につながったと考える。

表3 4つのマネジメントサイクルを組み合わせる利点

項 目	人数	%
③失敗を防ぐ力の向上	27	45
②計画の質の向上	13	22
④見えていなかった視座 (視点) の獲得	11	18
①計画範囲の拡大	4	7
⑤計画の抜け落ち防止	4	7
⑥特になし	1	1
合計	60	100

表2 計画範囲の拡大における対応のあるt検定の結果

	2つのサイクル			4つのサイクル		差 (4つ-2つ)		P値
	n	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	平均値	標準偏差	
計画範囲拡大	60	5.7	1.3	6.0	1.5	0.3	1.0	0.025 *

※\*:  $P < 0.05$

### (3) マネジメントサイクルの欠点

4つのマネジメントサイクル(SS-PDCA、FS-PDCA、SS-ODA、FS-ODA)を使ってみた欠点について回答を求めた(1つ選択・表4)。上位から1番目は、「③計画の複雑化」35%(21)、2番目「④計画の実効性の確保」25%(15)、3番目「①計画時間の増加」17%(10)であった。「③計画の複雑化」では、「成功の目標」のための計画以外にも、「失敗の目標」を防ぐための計画が増えることから、複雑化が欠点に挙げられたと考える。「④計画の実効性の確保」では、計画を立てるだけで終わらせないように、実現させるためには実行性の確保が必要になることを示唆している。「①計画時間の増加」では、失敗の目標を防ぐための計画が増えることから、計画時間の増加が懸念されたのだろう。

表4 4つのマネジメントサイクルを使ってみた欠点

項目	人数	%
③計画の複雑化	21	35
④計画の実効性の確保	15	25
①計画時間の増加	10	17
②計画数の増加	9	15
⑤特になし	5	8
合計	60	100

### (4) 4つのマネジメントサイクルを組み合わせた場合の計画性の向上

2つのマネジメントサイクル(SS-PDCAやSS-ODA、どちらか1つも可能)を使う場合と比べて、4つのマネジメントサイクル(SS-PDCA、FS-PDCA、SS-ODA、FS-ODA)を組み合わせて使用する場合の計画性の向上について回答を求めた(1つ選択・表5)。「④ややする」と「⑤かなりする」を合わせると79%(47)となり、約8割の人が「計画生の向上」を挙げていることが明らかになった。

表5 4つのマネジメントサイクルを組み合わせた場合の計画性の向上度

項目	人数	%
①ほとんどしない	1	1
②あまりしない	1	1
③どちらともいえない	11	19
④ややする	31	52
⑤かなりする	16	27
合計	60	100

### (5) 4つのマネジメントサイクルが就職活動に役立つ

4つのマネジメントサイクルを組み合わせて活用することで就職活動に役立つのかどうかの回答を求めた(1つ選択・表6)。「④ややする」と「⑤かなりする」を合わせると87%(52)となり、約9割の人が就職に役立つと回答していることが分かる。例えば、「成功の目標」は、「志望する企業や地方公共団体などに採用」で、「失敗の目標」は「志望する企業や地方公共団体などに不採用」となる。不採用となった場面を想像し、そうならないように防止策を講じたことで、多くの学生が就職に生かせるかと判断したと考えられる。

表6 4つのマネジメントサイクルを組み合わせた場合の就職活動の役立度

項目	人数	%
①ほとんどしない	1	1
②あまりしない	0	0
③どちらともいえない	7	12
④ややする	35	59
⑤かなりする	17	28
合計	60	100

## 6. まとめと今後の課題

本論文では、これまでの行政に関連したマネジメントサイクルとしてPDSサイクル、PDCAサイクル、OODAループなどを概観し、新たなタイムスリップマネジメントを取り上



げて、「成功の目標」と「失敗の目標」の場面を体験し、4つのマネジメントサイクルを使い分けて、ベストミックスすることで成功へ導き、失敗を防ぐものであることを述べた。

大学生に応用し、計画性への影響を検証するために、タイムスリップマネジメントワークショップによるアンケート調査を、当大学のキャリアデザインの授業を受講する大学生を対象に行った。アンケート調査の結果から「計画範囲の拡大」の統計的優位性が確認され、「計画性の向上」が約8割、「就職活動に役立つ」が約9割などが明らかになった。さらに、タイムスリップマネジメントの利点として、第1位「失敗を防ぐ力の向上」45%、欠点として、第1位「計画の複雑化」35%の結果が得られた。

これらから、タイムスリップマネジメントを大学生に応用することで「計画範囲の拡大」や「計画性の向上」、「就職活動に役立つこと」が明らかになり、加えて利点として「失敗を防ぐ力の向上」や欠点として「計画の複雑化」を招く恐れがあることなどの計画性への影響の知見を得ることができた。

タイムスリップマネジメントは、汎用性が高いことから、すでに小学校、高校、大学、社会人、シニア層を対象に、ワークショップで活用実績がある。ただし、中学校では未実施となっている。今後は、さまざまな年齢層を対象にアンケート調査による効果検証を進めるとともに、行政や企業など、組織での取り組みも推進していく必要がある。

## 注

- 1) マネジメントサイクルを「目標達成のために行う、管理システムのこと」と定義する。例として、PDSサイクルやPDCAサイクル、OODAループなどがある。
- 2) 本稿では、行政評価を政策評価や事務事業評価などを含んだ総称とする。

## 引用

- Richards,C. (2004) *Certain to Win*, Xlibris, Corp(=チャット・リチャーズ、原田勉訳 (2019)『OODA LOOP-次世代の最強 組織に進化する意思決定スキル-』東洋経済新報社
- 磯村聰子・守田孝恵・斎藤美矢子・木嶋彩乃 (2020) 「公衆衛生看護学実習による学習効果と課題」
- 入江仁之 (2018) 『すぐ決まる組織の作り方 OODA マネジメント』フォレスト出版
- 五十嵐智春・出井信夫 (2007) 「自治体の行財政改革と PDCA サイクルの推進」『地方自治職員研修』公職研、Vol.566
- 大西淳也・福元渉 (2016) 「PDCA についての論点の整理 (PRI Discussion Paper Series)」財務省財務総合政策研究所、No.2016A-09
- 片岡紳一郎・中野禎・森耕平・阿曾絵巳・中俣恵美・西井正樹 (2012) 「学習活動におけるメタ認知能力に対する教育の必要性」日本理学療法学会大会抄録集、Vol.39
- 総務省 (2014) 「地方公共団体における行政評価の取組状況等に関する調査結果」
- 田中秀明 (2015) 「大学のガバナンスと評価ーなぜ PDCA は機能していないのかー」『大学マネジメント』、Vol.11、No.7
- 坪井秀次 (2021) 「VUCA時代に適合する自治体の新たなマネジメントサイクルーPDCA サイクルと OODA ループの比較と FS マネジメントサイクルの適合性についてー」『評価クォーターリー』、Vol.59
- 山谷清志 (2009) 「地方自治体における政策評価ー経年劣化と制度疲労を超えてー」『都市問題研究』、Vol.701、第 61 巻 5 号
- 山谷清志 (2016) 「自治体改革と評価」『日本評価研究』、Vol.16、No.1
- 横田明子 (2012) 「大学生の生活課題を克服するための生活設計」『広島大学大学院教育学研究科紀要』、Vol.61