

完全版 創業4年で上場した極意を徹底公開。

マネジメント力 診断

全問正解なら、あなたのマネジメント力は [上場企業の社長レベル]

全25問
出題例



- Q. 営業成績は可視化すべきか
- Q. 仕組み化するうえで、朝令暮改は必要か
- Q. 部下への長時間の説教は、成長のために必要か
- Q. フリーランスに対して「帰属意識」を芽生えさせることはできるか
- Q. リーダーが行うべきは「プロセス」「結果」どちらの管理か
- Q. 上司と部下は競争すべきか、競争を避けるべきか

一問一答

100万部ベストセラーの
組織マネジメント論から出題



制限時間5分

いま、

急成長する組織の作り方を 徹底理解しませんか？



組織内の誤解や錯覚は
どのように発生し、どうすれば解決できるのか。
組織運営上の課題をすっきり解決。

強い組織づくりのため、社員全員で受けることをお勧めします。

ビジネスパーソンがPDCAの中で
最も重視すべきものはどれか？

Plan

Do

Check

Action

Do（行動）

識学においては、P（計画）に時間をかけないことが重要としています。

人間は、「計画を立てているとき」が最もテンションが上がります。

しかし、著名なヒットメーカーや有名デザイナーも、話を聞いてみると、驚くほどの量をこなしていることがわかります。

そのうちのいくつかが圧倒的に成功すると、あたかも「それしかやっていない」ように見えます。行動量は「見えない努力」だからです。

しかし、有名な作品を世に出している人ほど、圧倒的に多くの失敗作も生み出しています。

まず第一に、D（行動）の量を高いレベルで維持し、修正を繰り返すことが成長につながります。

出典

数値化の鬼

P.86



組織の仕組み化を考える際に
前提とすべき考え方は、次のうちどれか？


性悪説

性善説

性弱説

性弱説。

性弱説は、「人はラクして生きるものだ」と、
精神論を諦めた上で、物事を考えた方が良いという教えです。
性弱説にのっとして改善していく姿勢が、
組織をどんどん良い方向に導きます。



筋トレもダイエットも貯金も、習慣と呼ばれるものは
全て「続けられない」のです。。。

出典

とにかく仕組み化

P.27



部下に仕事を依頼する時、
「頑張る理由」を用意した方が良い。

Yes

No

No。頑張る理由は用意しない。

なぜなら、上司からの指示を実行するのは「あたりまえ」であり、理由はいらないからです。よくある失敗は、仕事の意味や価値を伝えることです。

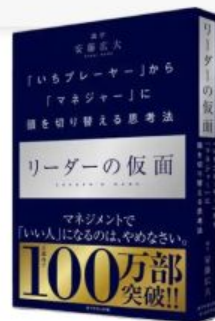
「お客さまの笑顔をイメージしたら頑張れるでしょう」
「世の中に対して大きな価値を生み出しているんだから頑張らないと」など、仕事の価値観を伝えて心を動かそうとする行為です。これは、逆効果です。もちろん、中にはピンときて心を動かされることもあるでしょう。しかし、そんなことはマレです。多くの部下は、「何を言っているんだろう？」で終わります。

最悪の場合、「自分は上司とは違う価値観だから、頑張らないでおこう」と、言い訳の材料にされることもあります。仕事の意味や価値観は、「自分自身」で見つけるものです。人から押し付けられるものではありません

出典

リーダーの仮面

P.177



ストレスは部下ではなく
リーダーが吸収する事が正しい役割分担である

Yes

No

No。部下にもいいストレスを与えるべき。

経営者もマネジャーもストレスがあるからこそ、生き残ろうとします。
その「いいストレス」を社員にも与えなければいけません。
経営者がストレスを全て吸収して、1人1人に「配慮」してしまうことは、
社員の生きる力を奪うことになるからです。

いいストレスを奪うことは、
実はまったく社員のことを大切にしているとは言えないのです。

出典

リーダーの仮面

P.280



リーダーは次のうち
どちらを優先して人員配置を考えるべきか？

社員の個性

組織の役割

組織の役割

識学の考え方には「適材適所」という言葉は存在しません。
それは組織の中には最初に「役割」が用意されていて、
そこに個人が適応してもらうのが正しい順番だからです。

社員全員が自分らしさを維持したまま、
組織がそこに合わせることは、組織の成長を止めます。

出典

リーダーの仮面

P.159



営業成績は可視化はするべきか？

Yes

No

Yes。可視化するべき。

営業であれば、「成績を一覧にする」という方法は効果的です。

「成績を可視化したら、みんなギスギスする」と言う人もいます。
しかし、考えてみてください。

可視化されていなくても、
みんなの心の中は「自分はいま上から何番目だろう」というように
順位を気にする気持ちがあるはずです。

それなら、いっそ見れるようにしてしまった方が良いでしょう。

出典

リーダーの仮面

P.184



すでにマネジメント能力のある人が、人の上に立つのか？
人の上に立ってから、マネジメント能力がつくのか？



人の上に立ってから、マネジメント能力がつく。

リーダーに任命して、「責任」と「権限」を与えて育てる。
プレーヤー時代にリーダーとしての能力があるかどうかは、正直わからないからです。



新卒の社員を面接で見抜くのと同じで、あくまで機会を与えるのみ。
プレーヤー時代に、すでにマネジメント能力が備わっていることなんてことはありません。

出典

とにかく仕組み化

P.104



プレイヤー時代、
優秀だったリーダーが苦手としがちな
マネジメントスキルとは？

評価の仕方

伝え方

モチベーションの上げ方

伝え方

彼らは、部下や同僚に対して、平気で次のようなことを言ってしまう。

「努力すれば道は開けるよ」

「うまくやればいいんだよ」

特に天才的にプレイヤー能力が高い人ほど、このような表現を使います。

おそらく、頭の中には成功法則があるのですが、それを噛み砕いて再現性のあるような形で伝えることができないのです。

出典

数値化の鬼

P.99



仕組み化する上で、
朝令暮改は必要か？

Yes

No

Yes。朝令暮改を恐れてはいけない。

仕事における正解はつねに変わります。

ルールを運用する上で、「他にいい案がある」「状況が変わった」
などが発生した場合は、潔くルールを変えましょう。

そこで「どう思われるか」を気にする必要はありません。

出典

とにかく仕組み化

P.113



部下への長時間の説教は、成長のために必要か？

Yes

No

No。必要ない。

長時間の説教をしても人は変わりません。

むしろ、「相手をしてもらった」と、安心するような勘違いを起こします。
すると、部下は無意識に「このままでいい」と思い、
存在意義を得ることになります。



説教して、気持ち良くなることはやめましょう。

出典

とにかく仕組み化

P.125



部下のモチベーションは上司が管理すべきか？

Yes


No

No。上司が管理すべきではない。

モチベーションの管理はしません。

部下からの報告で「今回は気合が足りませんでした」などという言葉が会った時に、どう返すかがポイントです。

ここで考えるべきなのは、言い訳を聞くことではありません。
「次にどのような行動をするか」を確認するだけなのです。



リーダーは結果だけを見る人になるべき。
プロセスを褒めると、結果がついてきていなくても、
過程を頑張っていたら、
それを評価しようというのが常識になってしまいます。

出典

とにかく仕組み化

P.188



一度立てたKPIは守るべきか？
変えてもよいか？



変えてもよい。

「P（計画）」を立てて、それを達成するために「D（行動）」を実行した。しかし、成果を出せなかったのだとしたら、「KPI」を見直さないといけません。

それをちゃんと指摘する存在であることが、上司やリーダーの存在意義なのです。

また、大きな目標を達成している場合も、達成目標を徐々に上げていくべきです。それによって、今までの成功法則にとらわれない考えをさせることができます。

出典

数値化の鬼

P.210



組織のエネルギーの源は
次のうちどれと言えるか？

進行感


一体感

危機感

解答

進行感

進行感とは組織全体が前へ前へと動いていく感覚です。
それにより、組織の一員であることに「誇り」を持つことができます。
それが、「この会社にいること」の利益なのです。



ボーナスや社員旅行を嬉しいと思わない人もいます。
しかし、進行感は違います。
人間であれば誰もが喜ぶ最大のメリットです。

出典

とにかく仕組み化

P.258




アウトソーシングや業務委託に対して
「帰属意識」を芽生えさせることはできるか？

Yes

No

Yes。帰属意識は芽生える。

パートや業務委託でも、ルールを守らせることで帰属意識は発生します。
ただ存在意義を他のコミュニティでも得られる割合が大きいため、認識は希薄
になりますが、同一ルール下に置くことが重要となります。



アウトソーシングや業務委託は損得の関係で「育てる」
「育つ」という目的も発生しなくなります。
それでは「ここで働きたい」という感覚までには
達しません。

出典

とにかく仕組み化

P.262



部下のトライアンドエラーはどちらと
捉えるべきか？

ロス

成長の材料

成長の材料

部下のトライアンドエラーを「ロス」ととらえ、スピードを速くするために。最初から正解を教えたり、手取り足取り教えたりしてしまう。この考え方は絶対にNGです。

答えを与える組織は、結果として速度が遅くなります。部下が成長しないので、長い目で見ると速度は落ちるのです。



ビジネスは長期戦です。
「ロスが少ない方が良い」とだけ、
考えてしまうと落とし穴にはまります。

出典

リーダーの仮面

P.239



「優秀さ(能力)」 「組織適応能力」の2つの重要性は
次のうちどのような関係と言えるか？


50対50 (同じ重要性)

組織適応能力 > 優秀さ

優秀さ > 組織適応能力

50対50（同じ重要性）

組織適応能力と優秀な能力の重要性は50対50の関係です。
だから、どんなに元の能力が高くても、適応能力が低かったら、
どの会社に入っても半分の力しか発揮できないのです。



識学では、組織適応能力までを含めて
「優秀さ」だと捉えています。

出典

リーダーの仮面

P.249



ビジネスにおいて優秀な人は、どちらか？

5回勝負して4回勝つ人

100回勝負して60回勝つ人

100回勝負して60回勝つ人

成約率80%の人と、成約率50%の人がいるとします。

どちらのほうがすごいと思いますか？

おそらく、前者を選ぶかもしれません。しかし、それが誤解の始まりです。

成約率80%の人が、10件中8件の成約を取ってきたとしましょう。一方で、成約率50%の人は、50件中25件の契約を取ってきたとします。

いかがでしょうか。これでも、前者のほうが優秀だと思うでしょうか。この場合は、後者のほうが評価されなくてははいけません。

こうした誤解を生む数値化によって安心してしまう中堅プレーヤーが、ものすごく多くいます。

出典

数値化の鬼

P.130



部下の報告を受ける際に注意して拾う内容はどれか？

事実

仮説

感想

事実

これは、あるメンテナンス会社の課長の話です。

「先週は全然だめで、受注が取れませんでした。ほとんどのお客さんが、コロナの影響で業績が悪化していて『いまは見送りたい』と言っています」
このような報告が上がってきたときに、以前は次のように評価していたそうです。

「そうか。いまはコロナだから仕方ないな。次はもっと頑張れよ」
これでは何も改善されません。

そこで、部下の報告をちゃんと聞きつつ、
その中から「事実」だけを拾うようにしたのです。

「『ほとんど』と言ったけれど、それは何件中の何件の人が言っていますか？」
そうやって事実を確認してみると、お客さん全員が、コロナを理由にしているわけではないことに気づきました。
淡々と事実を拾っていくと、部下は次第に自分の責任を自覚していきました。

出典

リーダーの仮面

P.172



部下が上司を評価する360度評価は
導入すべきか？

Yes

No

No。導入すべきでない。

「評価」とは本来、「目標を達成できているかどうかを判断する行為」です。

目標を決める権限のない人が、責任ある立場の人間を「評価」することは矛盾しています。

評価は「責任」がある人にしかできません。

部下からの評価は、すべて「無責任な感想」です。

どうしても部下は「好き嫌い」で判断するしかできないのです。

出典

リーダーの仮面

P.227



最近流行りのテール組織と
従来のピラミッド組織。

会社の成長スピードが早いのはどちらか？

テール組織

ピラミッド組織

ピラミッド組織

「ピラミッド」という言葉に嫌悪感を抱く人が多くいます。

「ピラミッド構造だと上に決裁をとるまで時間がかかって、なかなか決まらない」

これは大きな誤解です。

ピラミッドの形が悪いのではなく、

「ピラミッドに合わせて組織運営がされていない」ことが原因です。

それぞれのリーダーが持つ責任の範囲が曖昧だから、

1つ1つの決定を押し付け合い、意思決定のスピードが落ちるのです。

正しいピラミッド構造の組織では、決定する人が明確で、

責任の所在がハッキリしているため、成長スピードが速いです。

出典

リーダーの仮面

P.101



リーダーが行うべきは「プロセス」「結果」
どちらの管理か？

プロセス

結果

結果

プロセスを管理（＝プロセスに介入）してしまうと、部下は自分でやり方を考えなくなるため、成長が鈍化します。

また、結果を出すことよりも、上司にプロセスを良く見せることに集中してしまう可能性が高くなります。

上司は結果のみを管理し、プロセスには極力口を出さないことが大切です。

ある広告会社の部長の話ですが、営業部門は訪問数と提案数の結果だけを確認、クリエイティブ部門も、途中経過を見ず、それぞれのクリエイターの等級に合わせて報告と指導の回数を設定しました。そうすることで、労働時間を減らしながらも自らで回せる仕事が増え、部署全体の働き方が改善されていったそうです。

出典

リーダーの仮面

P.206



上司と部下は競争すべきか、
競争を避けるべきか？



避けるべき

「渡り鳥の群れ」を見たことはあるでしょうか。

いちばん速く飛ぶ鳥が先頭になって、それにみんながついていっている。そんな姿です。ここで重要なのは、「先頭の鳥がリーダーではない」ということです。

リーダーは、さらに上から全体を見渡し、指揮する立場にいます。先頭の鳥は、部下の中のトッププレイヤーです。そして、先頭の鳥が速くなれば、群れ全体のペースも速くなります。競争している中で早く成長する部下が1人出てきたら、そこにチーム全体が引っ張られていく。これが理想のイメージです。

伸びない組織は、リーダーが自ら先頭の鳥となったり、部下と速さを競ったりし、その結果、指揮命令者としての仕事がおろそかになります。

出典

リーダーの仮面

P.243



全社員に経営理念の深い理解を
持たせることは可能か？

Yes


No

No。不可能。

企業理念の理解は、組織の中で上に行けばいくほど深くなるものです。全社員に経営者と同じ深さで経営理念を理解させることは不可能です。

一方で、社員も組織の中で上に行けば行くほど自分の責任がわかり、経営理念の解像度が高まります。

視座の違いを認めたくえで、経営理念の浸透を図る必要があります。



視座が異なることで、考え方が変わります。役職が上がるにつれて、より経営者の意図をプレイヤーより理解できるようになるのです。

出典

とにかく仕組み化

P.218



新しい仕組みを取り入れる時、
重要視すべき事は？

全員の納得

成長したい人のための環境

成長したい人のための環境

新しい仕組みを取り入れるとき、必ず反発は起こります。

既得権益を持っている人は、ルールを曖昧にしておきたいものです。
成長を諦めた人たちも、頑張らない理由を欲しがっています。
そういう人たちからの反発に負けないようにしましょう。

そのためには、「成長したい人のために決断をする」というスタンスを貫くことです。そこでブレないようにしてください。



政治でも100%全員が満足できる政策はありません。
「ちゃんと成長したい人が成長できるかどうか？」を判断軸にしてください。

出典

とにかく仕組み化

P.68



来年こそは英語力を2倍にアップさせたい。
この目標設定の問題点はどちらか？

英語力という言葉の定義が曖昧なこと

2倍という目標数字の根拠がないこと

「英語力」という言葉の定義が曖昧なこと。

ロールプレイングゲームなどの影響かもしれませんが、「攻撃力」や「守備力」という概念を、私たちは日常生活で使うことがあります。これは果たして数値化なのでしょうか？

「体力をつける」「忍耐力を上げる」「集中力を鍛える」なども同じです。

これらは数値化に見せかけた「ニセモノの数字」です。

「英語力を上げる、ではなく、TOEICで800点をとる」

「販売力を上げる、ではなく、売上を15%アップさせる」

そこまで具体的にできて、初めて定量的な「数値化」と呼べるのです。

出典

数値化の鬼

P.210



導入社数4,000社突破

「識学無料体験」

今話題の識学コンサルタントが
あなたのお悩みにお答えします。

[無料相談の詳細はこちらをクリック](#)

