



SHIKIGAKU

MANAGETECH COMPANY

-実例をもとにしたケーススタディ解説-

部下同士が高め合い、自走する
競争環境を生み出すマネジメントとは

本セミナーのゴール

本セミナーでは、

基本サービス
(面談、理論学習動画 など)

識学コンサルタントや上司の
アドバイス

「部下育成や競争環境の創出に対するお悩み」

をケーススタディ・Q&Aの形式で解説

加えて、参加者の皆様からのご質問にリアルタイムで吉原が回答



ケーススタディに類似した状況に直面した際の
課題解決の手がかりとなる判断材料（知識）を得ていただく

アジェンダ

1. ケーススタディ・識学Q&A 解説（7問）
2. 質疑応答
3. アンケート回答・次回イベントのご案内

※当セミナーは60分を予定しております。

コンサルタント紹介



コンサルタント略歴

2017年入社

事業戦略本部本部長/上席コンサルタント 吉原将之

- ブリティッシュ・カウンシル（英国大使館文化部）PRマーケティング&セールス部長
- 英国国立ウェールズ大学経営大学院MBAプログラム マネージングディレクター
- ヒューマンアカデミー株式会社 インバウンド・アウトバウンド留学事業/日本語学校事業 事業部長
- Southeast Missouri State University（米国）inbound student academic advisor
- University of Central Missouri（U.S.）Master of Teaching English as a Second Language（英語教授法修士）取得

マネジメント経験

100名以上/日系/外資/政府機関/民間/グローバル

ケーススタディ・識学Q&A

【Q1】

部下が自走し、チームの成果が拡大するような競争環境はどのようにして作ることができるのでしょうか。



皆様もぜひお考えください

ケーススタディ・Q&A

Q1.

部下が自走し、チームの成果が拡大するような競争環境はどのようにして作ることができるのでしょうか。

【A1】

相対的な評価をわかるようにしておく。

すなわち、**結果を設定し、○×をつけることを繰り返すこと**です。

1on1ではなく、複数の部下と管理職で業績確認のMTGをし、数字を共有することなども効果的です。

明確なルール・評価基準の中で、平等に采配された環境で仕事をさせると、競争や事業戦略と合致した切磋琢磨が発生します。

そのために**上司と部下の距離感**はできるだけ遠い方が良いです。

上司と部下の距離感が近いと、免責を消しきれなかったり、えこひいきの疑念を持たれたり、感情的な動きが出てきて目の前の業務に向き合えなくなります。

上司と部下の距離感が近いことにメリットはありません。

【Q2】

変化率を発生させるには「平等の采配を行うこと」とありますが、個人の能力や結果点が異なった環境で、どのようにすれば平等な采配ができますか。



皆様もぜひお考えください

Q2.

変化率を発生させるには「平等の采配を行うこと」とありますが、個人の能力や結果点が異なった環境で、どのようにすれば平等な采配ができますか。

【A2】

各セクションでやる内容が違ったとしても、結果設定の難易度は同じだと上司が言い切れるかの問題です。

本当に平等でしょうか？などと質問されても、証明することは難しいのではないのでしょうか。

また、現実社会では全く同じ環境で仕事をするなどないのではないのでしょうか。

大事なものは一定の事実に則って、リーダーとして、えこひいきなく、平等な難易度の結果設定をして、結果を求めていると言い切れるか、につきます。

【Q3】

競争環境を作り出すためには管理職と部下間でできるだけ距離を作ることが大切とのことですが、「できるだけ」とは具体的にどれくらいですか？



皆様もぜひお考えください

Q3.

競争環境を作り出すためには管理職と部下間でできるだけ距離を作ることが大切とのことですが、「できるだけ」とは具体的にどれくらいですか？

【A3】

管理ができる、事実情報がしっかりと上がってくるのが前提であれば、遠ければ遠いほどよいです。

事実情報が上がってくる仕組みとは、週次会議を想定しています。週次会議で結果の完了ができており、部下から事実情報が上がってきて、リーダーとして意思決定ができています。

意思決定は事実が上がってこないとできないので、意思決定が毎週できているかがポイントとお考えください。

【Q4】

識学通りに部下にルールと役割を明確に設定し、かつ部下と距離を置き平等に采配をしているつもりですが、何かにつけて数名の部下は私にやり方を求めてくるので部下が自走できていないように感じます。

この場合、上司としてどのように行動すれば部下が自走できるようになりますか？



皆様もぜひお考えください

Q4.

識学通りに部下にルールと役割を明確に設定し、かつ部下と距離を置き平等に采配をしているつもりですが、何かにつけて数名の部下は私にやり方を求めてくるので部下が自走できていないように感じます。

この場合、上司としてどのように行動すれば部下が自走できるようになりますか？

【A4-1】

その部下が教えて欲しいと言っている内容が、上司側が伝えておくべき内容だと認識した場合は、その部下にだけ伝えるのではなく、全体に向けての研修で教えて伝えていきます。

ただ、もうすでに教えている内容や単に上司に聞いて免責を作ろうとしている、自分で意思決定することから避けているなどであれば、「自分で考えなさい」として対応しないです。

Q4.

識学通りに部下にルールと役割を明確に設定し、かつ部下と距離を置き平等に采配をしているつもりですが、何かにつけて数名の部下は私にやり方を求めてくるので部下が自走できていないように感じます。

この場合、上司としてどのように行動すれば部下が自走できるようになりますか？

【A4-2】

また、部下が目標を達成するまでの方法が分からない場合、ゴールのイメージが明確になっていない可能性があります。

ゴールが遠すぎるので、結果点を手前に設定する、または行動する際のルールを狭めて、社員の考える余白を調整し、集中させます。

ゴールを明確にしたうえで、「次の一步何をするのか」を問い、上司との認識を合わせます。

必要であれば、「やり方」も指定した状態で目標設定を行うことで部下の自走を促すことができます。

【Q5】

競争環境が作り出されるということは、メンバーの中で最下位になる部下も出てくると捉えています。

負けた部下には何か特別なマネジメント方法が必要でしょうか。



皆様もぜひお考えください

【A5】

必要ありません。

正しい競争環境が発生している場合、競争を繰り返すことによってそのチームの平均レベルが上がるため、最下位の部下でも目標を達成していれば過去の結果と比べると全体的に数字が上がる可能性が高いです。

しかし、1人だけ明らかに数字が上がっていないなどの場合は、競争環境から外れている可能性があるため、位置がずれていないかをまずは確認します。

※姿勢のルールが守られているか。

仕組みの強みは、ボトムアップです。できない層が集中できる環境になるので底上げができます。その環境が進むと、思いもよらないところからスーパースターが出てきたりするので、その変化をリーダーとしては起こしたいですね。

Q5.

競争環境が作り出されるということは、メンバーの中で最下位になる部下も出てくると捉えています。

負けた部下には何か特別なマネジメント方法が必要でしょうか。

【Q6】

部下の中に業績トップのスタープレイヤーがいます。

メンバーが「どうやっているの？」と成績を出す方法を聞いても

「教えるというのは私の役割じゃない」と言って教えてくれないようです。

このような状態でも変化率は発生しますか。



皆様もぜひお考えください

Q6.

部下の中に業績トップのスタープレイヤーがいます。

メンバーが「どうやっているの？」と成績を出す方法を聞いても「教えるというのは私の役割じゃない」と言って教えてくれないようです。

このような状態でも変化率は発生しますか。

【A6】

メンバーがスタープレイヤーに良い成績を出す方法を聞いている時点で、競争環境は正しく機能されているため、少なからず変化率は発生します。

競争しているので、自分のノウハウをあまり教えたくないと考えても、仕方ない部分があります。教えることで自分の時間をとられると感じる人もいるし、程度の問題でどこでも起こると考えます。

もし、スタープレイヤーに一定のノウハウを共有して欲しいと上司側が認識するようであれば、本人に免責にならない範囲で、研修などをする指示を出し、強制的に共有させます。

【Q7】

私の会社は上司部下共に和気あいあいとしていてとても仲がいいです。

それでも業績は少しずつ成長しています。

そういった状態でも上司部下の距離を置き、競争環境を作るべきでしょうか。



皆様もぜひお考えください

Q7.

私の会社は上司部下共に和気あいあいとしていてとても仲がいいです。

それでも業績は少しずつ成長しています。そういった状態でも上司部下の距離を置き、競争環境を作るべきでしょうか。

【A7】

現在のマネジメント方法で今後も目標を達成する見込みがあるのであれば問題ないです。

ただ、**今以上の結果を求めているのであれば競争環境を作るべきです。**

【質疑応答のルール】

ここまでの解説で質問がある方は、

Q&A欄にて質問内容をコメントください。

順番に登壇コンサルタントが回答いたします。