

## 社

会的風潮のせいか、モチベーションを上げてくれる上司がいい上司だと思われがちです。しかし、モチベーションは組織を崩壊させますよ」

こうきつぱりと言っているのは、組織コンサルティング会社「識学」の安藤広大社長だ。

モチベーションとは動機づけ、やる気といった意味で、人が行動を起こすためには大切な原動力なると思われている。しかし、モチベーションが原因で組織が崩壊するということがあるらしい。

## 組織内の「誤解と錯覚」がパフォーマンスを低下させる

社名にある「識学」とは意識構造学のこと、安藤社長はその意味について次のように説明する。

「人は思考の癖を持っていて、それが誤解や錯覚を発生させ、組織のパフォーマンスを低下させます。その誤解や錯覚の発生要因と解決策を解明するのが識学です」

たとえばこんな誤解が起こる。Aさんは「この仕事はBさんがやる仕事だ」と思っている。しかし、Bさんは「この仕事はAさんがやる仕事だ」と思っている。そして、失敗し

た時に、お互いが相手の責任だと認識する。会社組織ではこのような誤解が頻発しているというわけだ。

「組織の中で人がたくさん働いていますが、いろんな誤解や錯覚が絡み合い、パフォーマンスが低下します。その解決策を見つけ、パフォーマンスを高めるのが私たちの役割です」と安藤社長。

識学の設立は2015年3月。安藤社長ともう一人の役員で会社をスタートさせ、その年早くも57社のコンサルティングを実施した。2016年は昨年からの継続企業約30社を含め、現時点で120社を超え、今期末には170社を超える勢いだ。顧客は、東証1部の上場企業からIT企業、ベンチャー企業などさまざま、2期目の売り上げは3億5000万円ほどを見込む。トレーニング・スキルを持ったコンサルタント6人が活躍中で、さらなる成長を目指し、採用活動を積極的に行っている。

識学のコンサルティングの特徴は、マンツーマンで行うこと。しかも、対象を経営者と管理者に限定している。毎週1回1時間、計12回ほどトレーニングを行う。「位置」「結果」「変化」「恐怖」「目標」に分け、それぞれで発生する誤解や錯覚を紐解け

るようにトレーニングを重ねていく。コンサルティングをしていて多いのが「位置」の問題だという。

「上司はチームのルールを決定し、勝利に導く責任を、部下はそのルールに従って実行する責任を負います。部下のモチベーションを気にするあまり、この責任関係、位置関係が曖昧になり混乱しているケースが多いですね」

## モチベーションに付き合うと組織が崩壊する

しばらく前からモチベーションという言葉がはやり、会社は従業員に給料を払い、そのうえ頑張らせて働いてもらう理由も用意しなければいけない風潮がある。本来は、モチベーションは与えるものではなく、自己設定、自己発生するものだ」と安藤社長は言う。

「人は成長する過程の中で、自らモチベーションを設定するのです。仕事で良い成績を残せるようになってきた時に、例えば『よし、誰よりも早く部長を目指そう』というモチベーションが発生します」

だから、識学ではモチベーションを与える方法を教えるのではなく、部下をどうすれば成長させることが

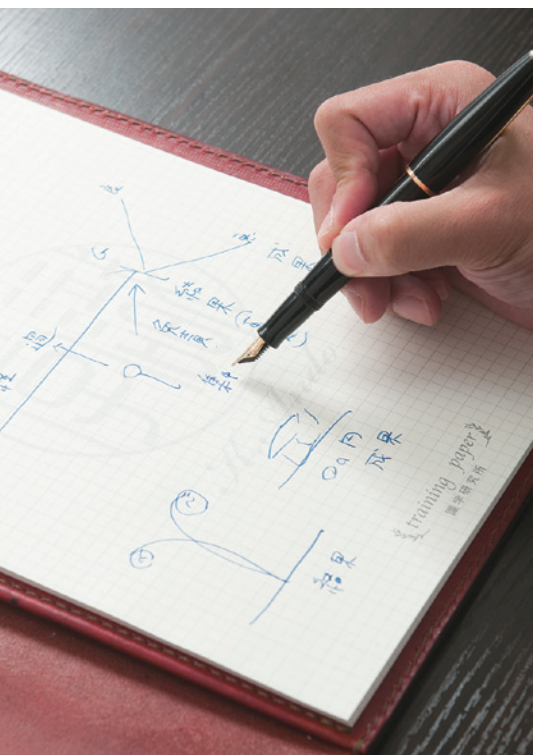
できるか、部下にどうすれば成長感を認識させることができるのかを教えるのだ。

「共通のルールで組織運営を行わなければいけないのに、モチベーションアップのために個々人のルールも尊重しなければいけなくなる。そうなると組織のルールは壊れてしまうのです。そして、その結果、多くのメンバーに、誤解や錯覚が発生し、組織に不満を持つようになるのです」

部下のモチベーションを上げるために、必死に取った行動が、結果的に部下の不満の原因になり、組織崩壊の要因となっていることが非常に多いのだという。

リーダーの重要な仕事はルールづくり。個々の社員の多様性が認められるのは、あくまでも共通のルール上でのことだという。ルールを無視して自己アピールするのは「スタンダードプレー」以外の何物でもない。

「日本の企業の中に蔓延する誤解と錯覚を取り除いていけば、どんな企業でも伸びます。私たちがコンサルティングでやっていることは、社員一人一人の集中力を高め、生産性を高めること。識学が広がれば、日本企業の競争力は高まると確信をしています。安藤社長はそう強調する。



「経過」「結果」「成果」についてチャートを描きながら説明。「結果に視点を向けた人はいい成果を残せる」



識学を使った組織コンサルティングについてセミナーで講演する安藤社長

## お問い合わせ

株式会社 識学

〒150-0011 東京都渋谷区東1丁目27-7  
渋谷東KMビル9F

[サービス・採用に関するお問い合わせ]

TEL : 03-3409-1251

Mail : info@shikigaku.com



株式会社 識学

個々のモチベーションに  
付き合うと組織は崩壊します。  
蔓延する誤解と錯覚を取り除けば  
もっと会社を成長させることができます。

インタビュー・安藤広大 社長

[あんど・こうだい]

1979年、大阪府生まれ。2002年に早稲田大学を卒業し、株式会社NTTドコモ入社。2006年、ジェイコムホールディングス株式会社入社。主要子会社のジェイコム株式会社にて取締役営業副本部長などを歴任。2013年、「識学」と出会い独立。2015年、株式会社識学を設立。