

短時間で理解できる

数値化の鬼

ブックガイド

目次

0-1 数字で考える思考法

- 1 数値の見方
- 2 数字のあるコミュニケーション
- 3 数字と言葉
- 4 ビジネスにおける物事の順序
- 5 「数字」= 客観的なモノサシ

0-2 「数値化の鬼」とは何か？

- 1 数字の「ネガティブ」を取り除く
- 2 数字のある会話
- 3 数値化によって失敗を認められる
- 4 数値化のノウハウ

1-1 PDCAのDを最大化するには

- 1 「仕事ができる人」の共通認識
- 2 識学流PDCAはD（行動量）を増やす

1-2 Dに素早く移れるマネジメント

- 1 KPIの設定
- 2 行動すべきことを分解した伝え方
- 3 目標の数は少なく数値化を

2-1 数値化のワナ

- 1 確率のワナ
- 2 ゼロ評価のワナ
- 3 平均のワナ
- 4 2：6：2 法則のワナ

2-2 「働かないおじさん」を生まないために

- 1 「働かないおじさん」とは
- 2 仕組みづくり

3-1 変数を見極める

- 1 変数 x
- 2 プロセスの型
- 3 「変数」に気づくプレーヤー
- 4 「変数じゃないもの」に固執しない

3-2 PDCAを回す

- 1 PDCAサイクル
- 2 他人の成功論は「仮説」である

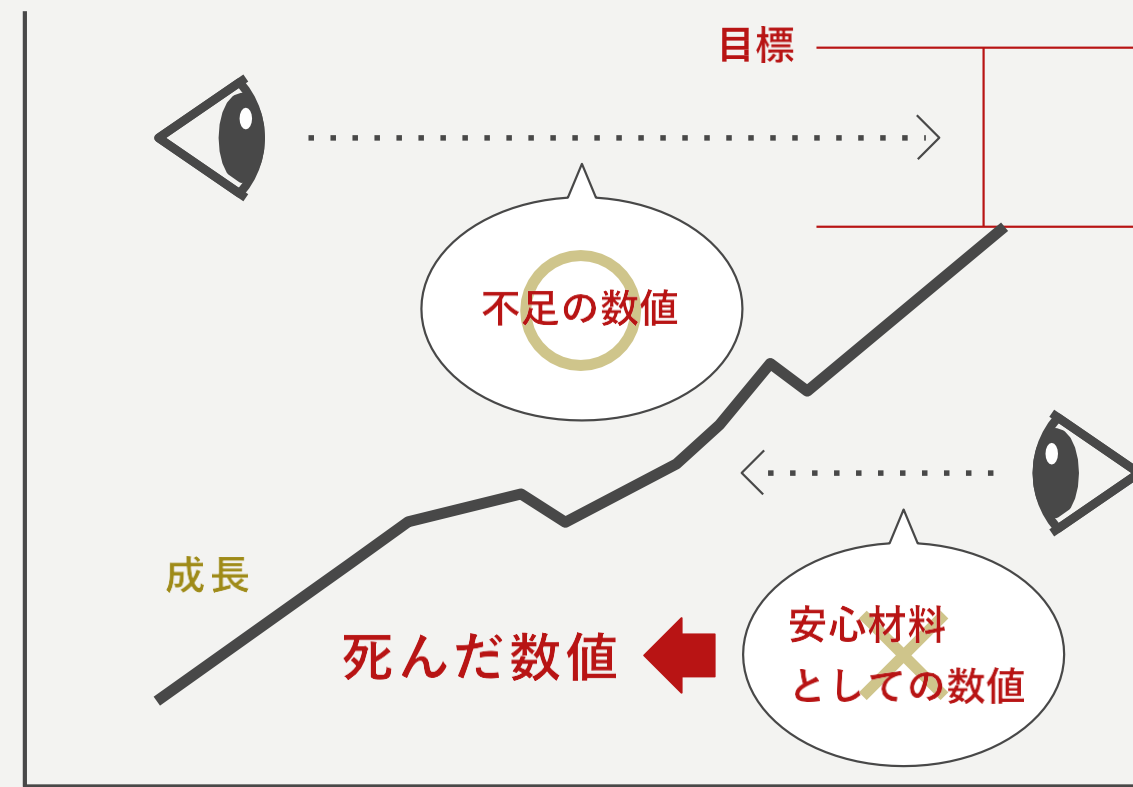
4 真の変数

- 1 真の変数の見つけ方
- 2 「社内の変数」を減らす

5 長期的視点

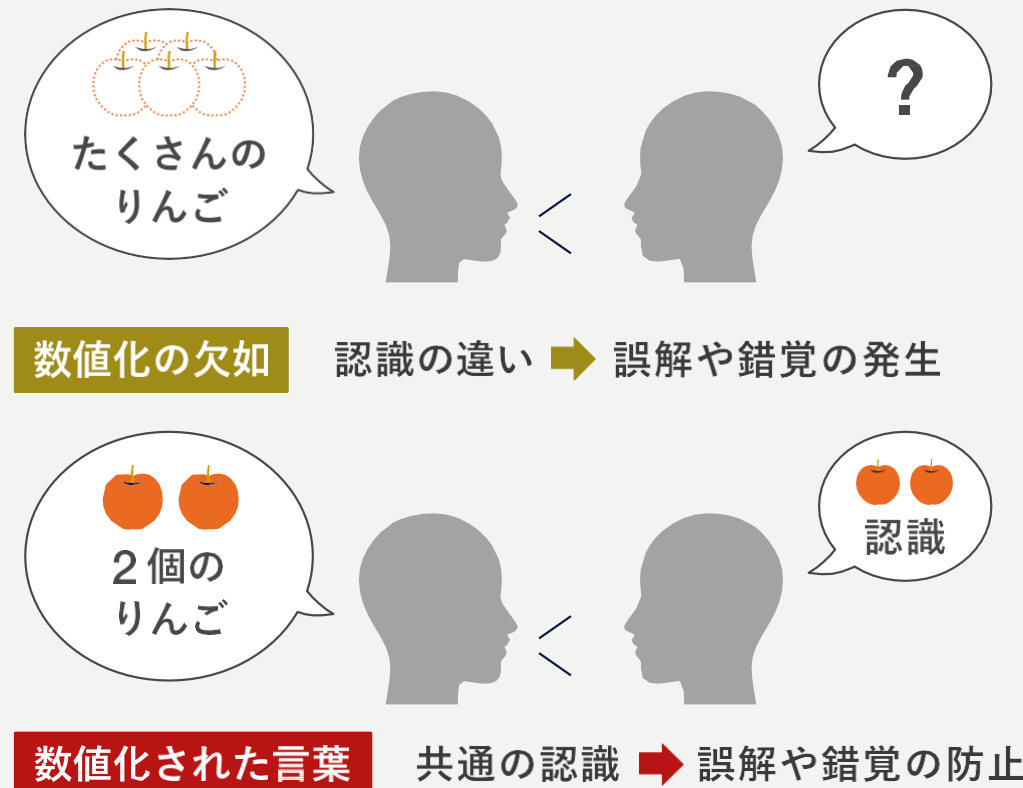
- 1 2つの視点
- 2 長期的に考えるプレーヤー
- 3 逆算する考え方
- 4 長期的に考えざるを得ない「環境づくり」

1 数値の見方



数字をありのまま直視

2 数字のあるコミュニケーション



コミュニケーションコストの削減

3 数字と言葉

感情の絡んだ言葉

- 曖昧な表現
- データのない議論
- 好き嫌いや空気の読み合い
- 炎上や足の引っ張り合い
- 簡単な批評

主観的

ビジネスが前に進まない !!

- 「逃げる言葉」を許さない
- 論理的に考える

数値

- 感情を横に置いてラクにしてくれる
- 冷静に判断するツール

客観的

「感情」の切り離し

4 ビジネスにおける物事の順序

守

- 数字と向き合う
- 数字の追求



破

- 「数字」以外の価値と向き合う



離

- 自分らしさ
- 強みの醸成

成長

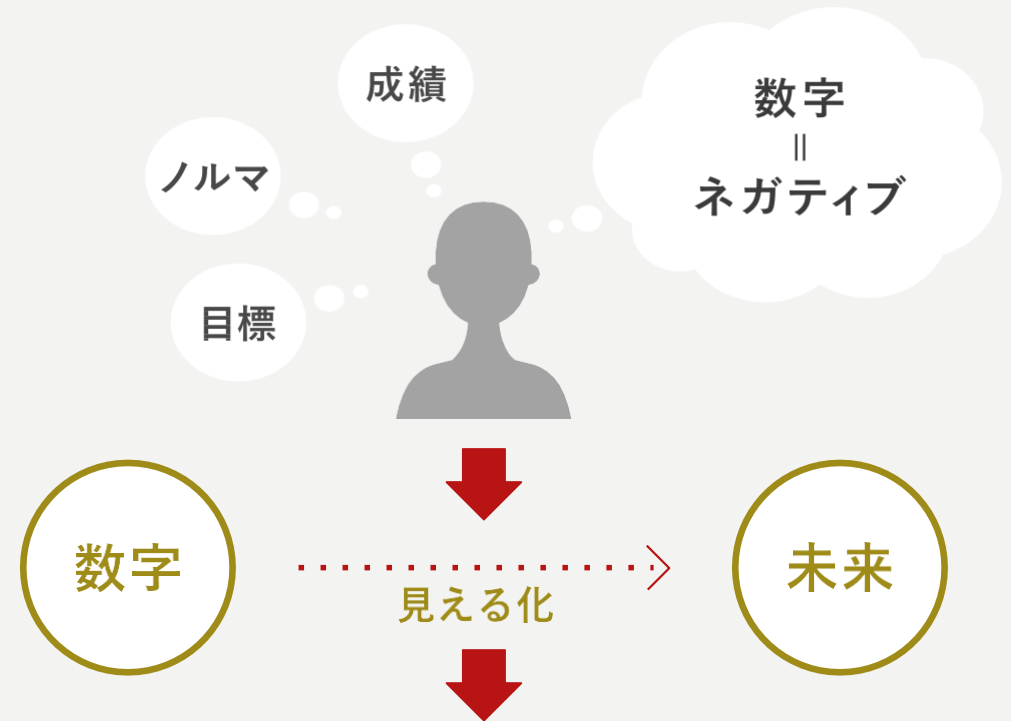
5 「数字」= 客観的なモノサシ

昨今の社会の問題点

- 「言葉」が溢れすぎている
- 世の中には「数字」が足りていない

「数値化の鬼」になる

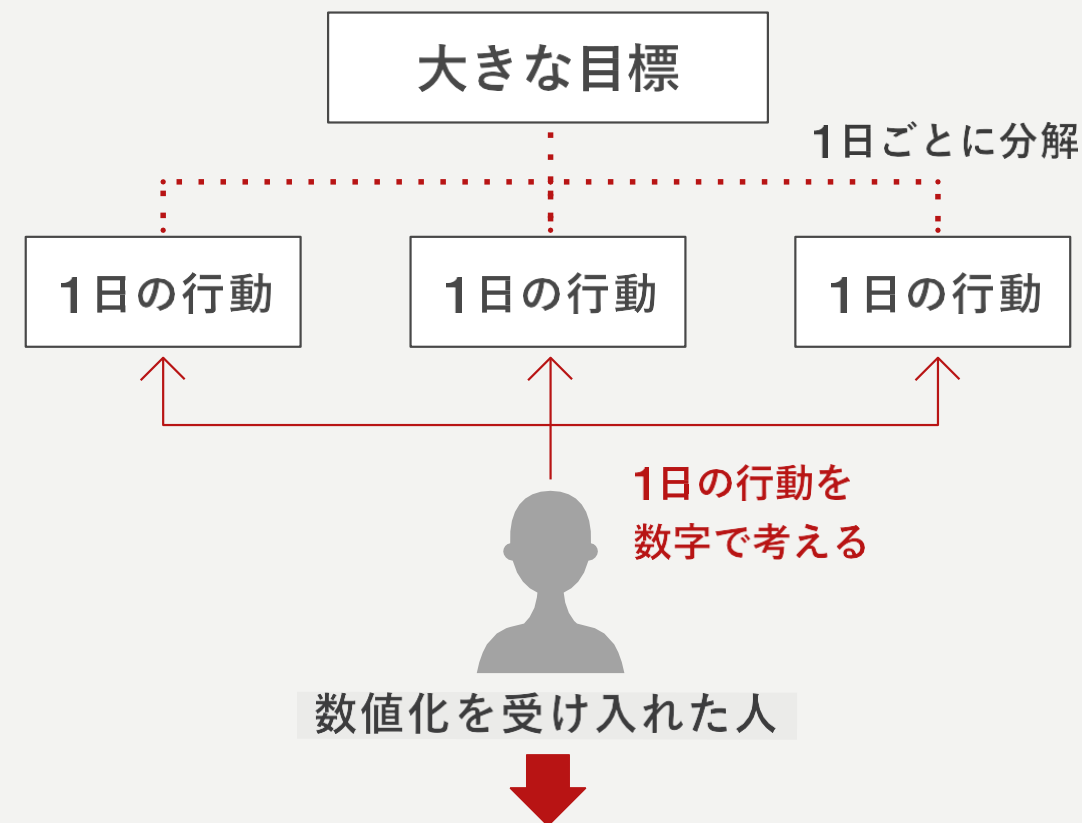
1 数字の「ネガティブ」を取り除く



数字 = 未来を考えるための手段

数値化のメリット 評価の公平性 ➡ 会社には不満が生じない

2 数字のある会話



会話の中に数字が出てくる

3 数値化によって失敗を認められる

数値化を受け入れた人



失敗を認められる

* 失敗 = 貴重な情報



次につながる行動

避けなければならないこと ● 失敗を失敗と認めない ● 曖昧な評価を受け入れてしまう

心を鬼にして数字だけを見る

4 数値化のノウハウ

「仕事のできる人」になるためにマスターすべき
5つの数値化

数値化1 行動量

▶ 自分の行動の数を正確に数えること

数値化2 確率

▶ 割り算による安心感のワナに気をつけること

数値化3 変数

▶ 仕事の中で何に集中するか考えること

数値化4 真の変数

▶ ムダな変数を削り、さらに重要な変数に絞り込むこと

数値化5 長い期間

▶ 短期的と長期的、2つの軸で物事を見ること

ニセモノの数値化に注意! ○○力

会話力 英語力 体力 忍耐力 集中力 販売力 企画力 etc...

数値化に見せかけた「ニセモノの数字」

数値化のノウハウ

1 「仕事ができる人」の共通認識

仕事のできる人

||

評価者から **評価** を得られる人

認識のズレのない評価

数値化された評価

ビジネスは結果ファースト

- プロセスは評価しない
- 目的地を決めてしまえば、行き方は自由
- 基本的に部下やメンバーの仕事のプロセスには細かく触れない

仕事のできる人(評価される人)に共通する型

数値で考えるクセ

2 識学流PDCAはD(行動量)を増やす

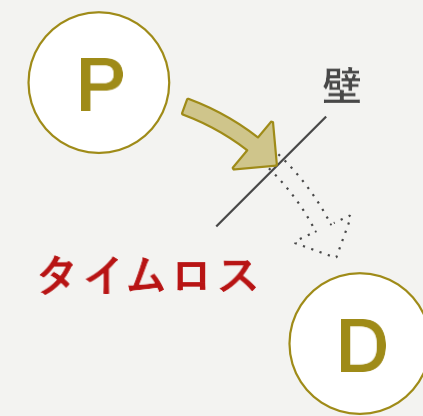
伝統的フレームワーク

P(プラン):計画 D(ドゥ):行動 C(チェック):行動 A(アクション):改善

識学流PDCA

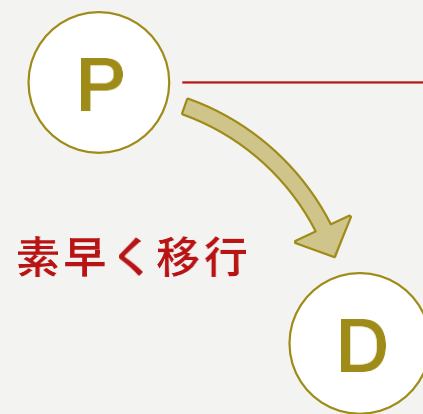
Dの回数を重視

Pに時間をかけずに素早くDに移行するには



Dへの移行を阻む3つの壁

- 何をすればよいかが明確でない
- 失敗したくない
- 上司やリーダーの言うことが納得できない



KPIの設定 目標のための目標

例 P 英語が話せること

KPI 英単語 1日10個覚える
英会話学校に週2回通う

数値化された目標の設定

行動量を最大化するには

日々の行動に
迷いが無いレベルまで
KPIに分解

KPI KPI KPI

大きな目標達成のための数値化された小さな目標

一刻も早くDに移行

行動制約を
明らかにして対処

- 苦手意識
- 納得感

行動量が重要

時間をかけない

1-2



1 KPIの設定

原則

上司は部下のプロセスに口出ししない

ただし

●新人 ●部署異動してきた人 ●どうしても結果を出せない人

➡ マネジメント側が **KPI** を設定

例 1年以内に商品化を1つ実現させる場合

④ P 1年以内に商品化を1つ実現させる

KPI

企画書を月4つ提出する
毎週末に、新しい企画書を1つ仕上げる

注意

- KPI は安心材料ではない
- KPI 自体が P にならないように心がける
- KPI を短いスパンで見直すスピード感が重要
- 最終的には KPI を管理しない

2 行動すべきことを分解した伝え方

想像力を欠いたマネージャー

努力して利益を上げなさい

?

マネージャー

部下

曖昧な指示 ➡ 行動を起こせない

優秀なマネージャー

- 商品を安く仕入れる
- 客単価を上げる
- 顧客数を増やす
- その結果、利益を増やせ

!

マネージャー

部下

行動すべきことに分解された指示 ➡ 行動につながる

行動すべきことを分解

3 目標の数は少なく数値化を

目標 = 地図

- 目標の数が多くて覚えていない
 - 曖昧な概念の目標
 - 曖昧な評価項目
- (積極性・計画性・コミュニケーション力 etc...)

地図も持たずに彷徨っている状態

評価項目をシンプルにすることのメリット

1. 上司と部下の認識のズレをなくす
2. 評価確定までの時間を大幅にカット
3. 社員全員が目標を記憶できる

- 目標は5つ以内
- 誰が見ても明らかな目標
- 数値化された目標

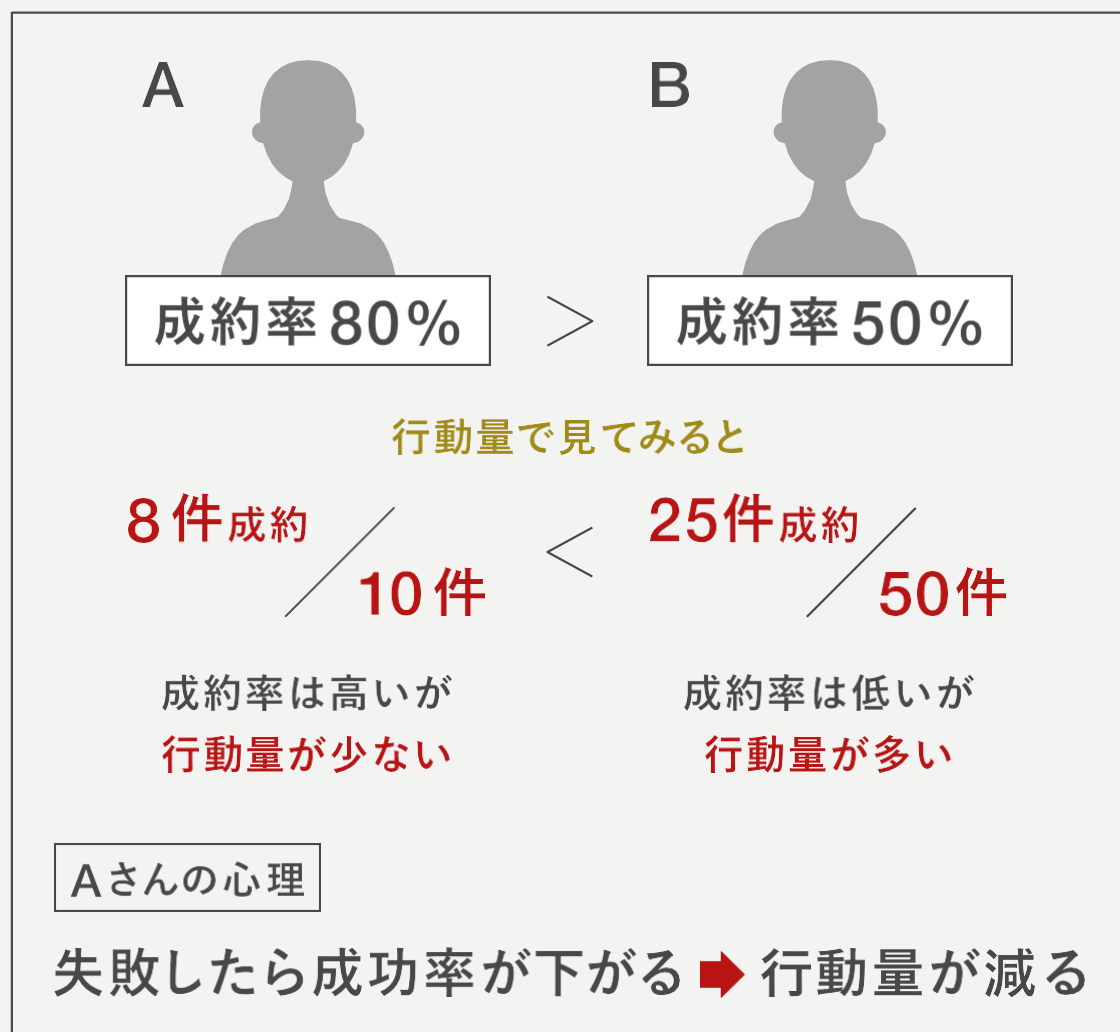
目標はいつでも思い出せる数値

2-1 数値化のワナ



1 確率のワナ

例 成約率を比較した場合



%は印象操作に便利

何分の何が重要

行動量を確認

2 ゼロ評価のワナ

例 1年間に4回評価を下す場合

ゼロ評価あり ▶ マイナス評価なし			ゼロ評価なし ▶ マイナス評価あり		
1	達成	+3	1	達成	+3
2	未達成	0	2	未達成	-2
3	あと一歩	0	3	あと一歩	-1
4	大きな成果	+4	4	大きな成果	+4
合計		+7	合計		+4

評価する側とされる側で意識のギャップ

ゼロ評価があると思っている人

ゼロ評価 ➡ ダメで当たり前 ➡ 現状維持

ゼロ評価 = 現状維持体質の温床

成長のためのマイナス評価を取り入れる

3 平均のワナ

例 3つのチームの比較

異なるエリアごとの売り上げ		
A チーム	売上	1000 万円
B チーム	売上	600 万円
C チーム	売上	200 万円
平均		600 万円

B チームの心理

平均だから大丈夫という安心 ➡ 成長を阻害

平均は都合の良い数字

4 2:6:2 法則のワナ

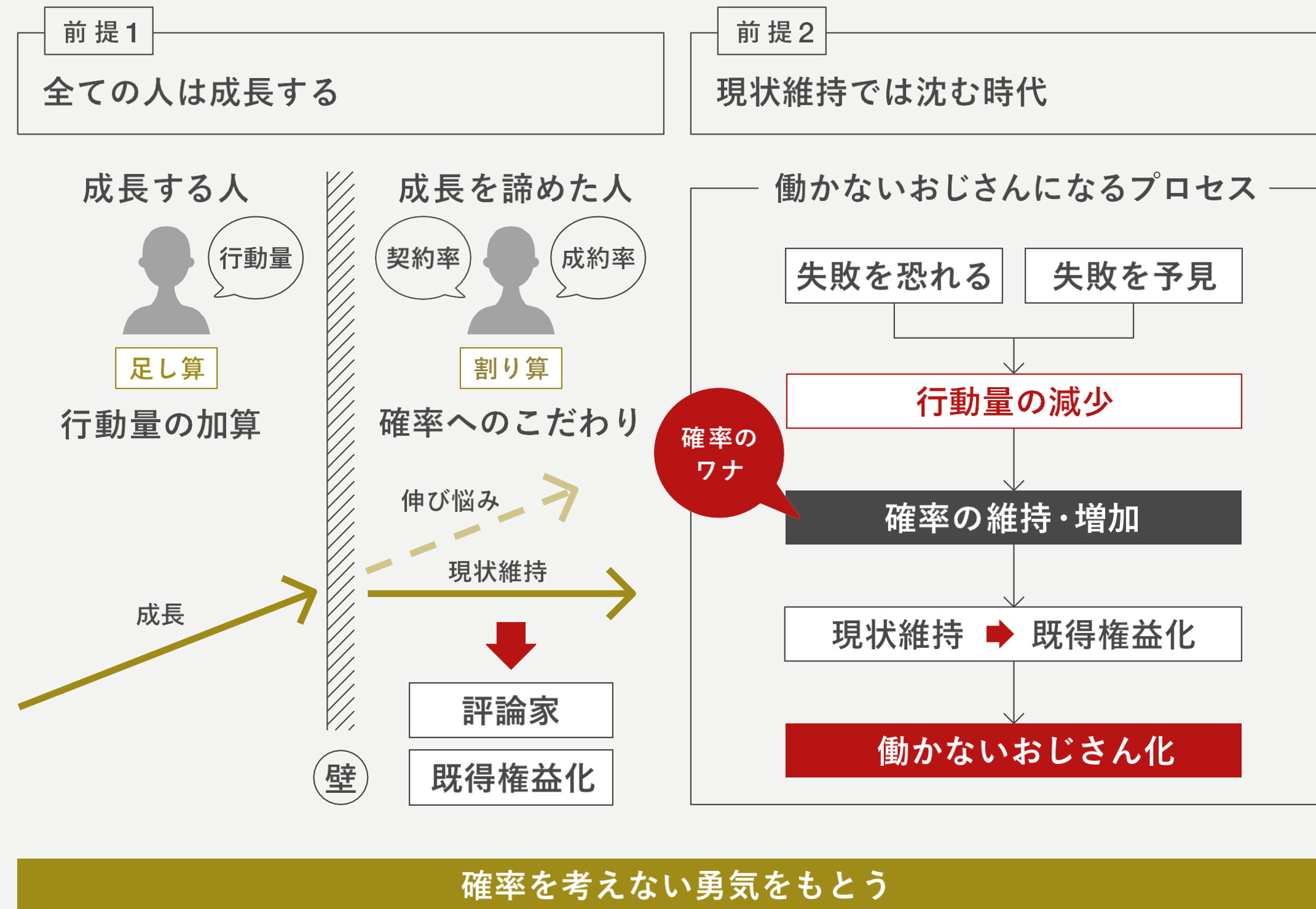
2:6:2 (または 2:8) の法則状態 ➡ マネジメントできていない

自然状態を当たり前と思わない

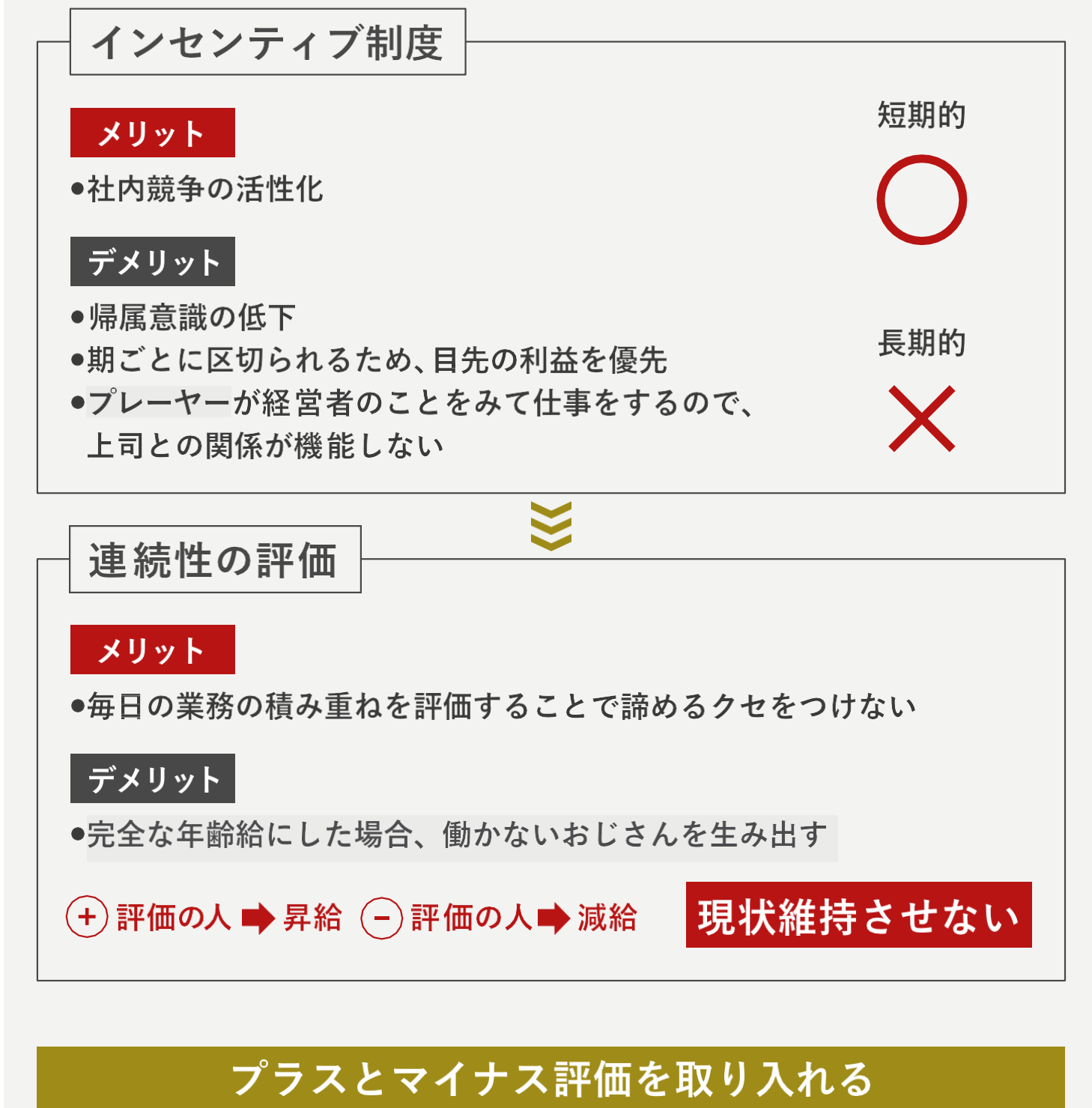
2-2 「働かないおじさん」を生まないために



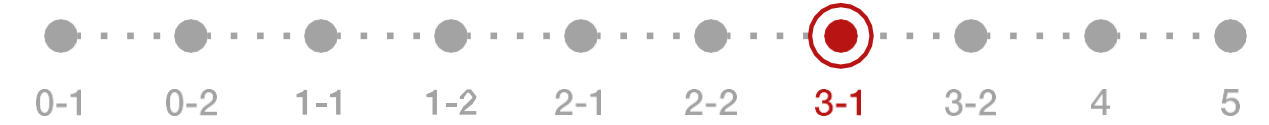
1 「働かないおじさん」とは



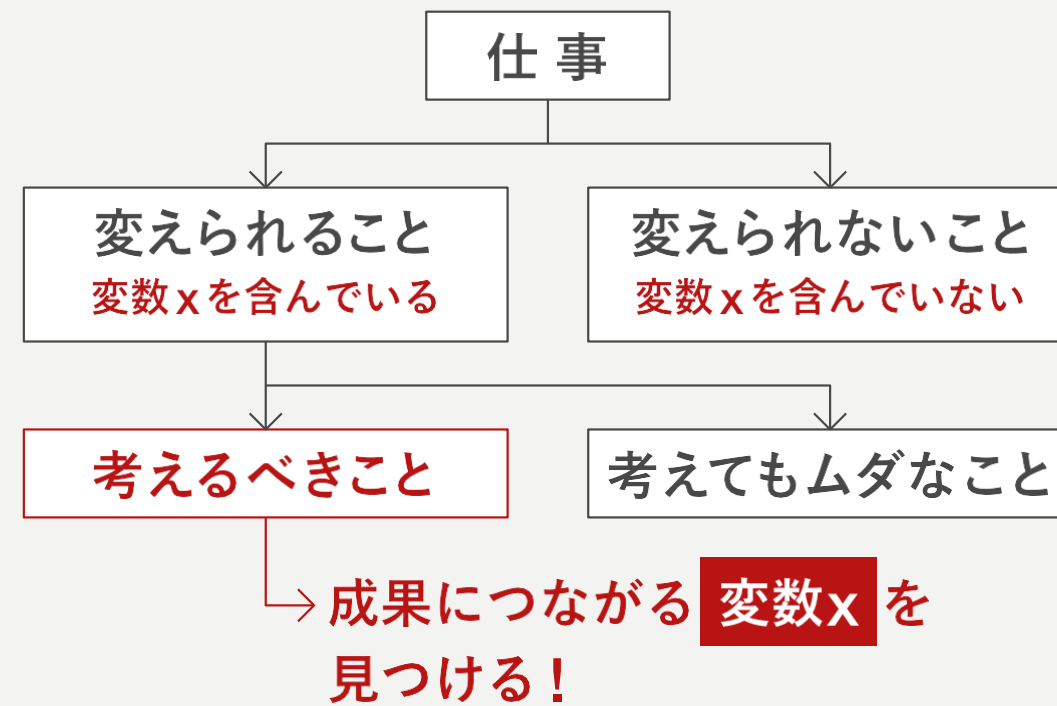
2 仕組みづくり



3-1 変数を見極める



1 変数 x



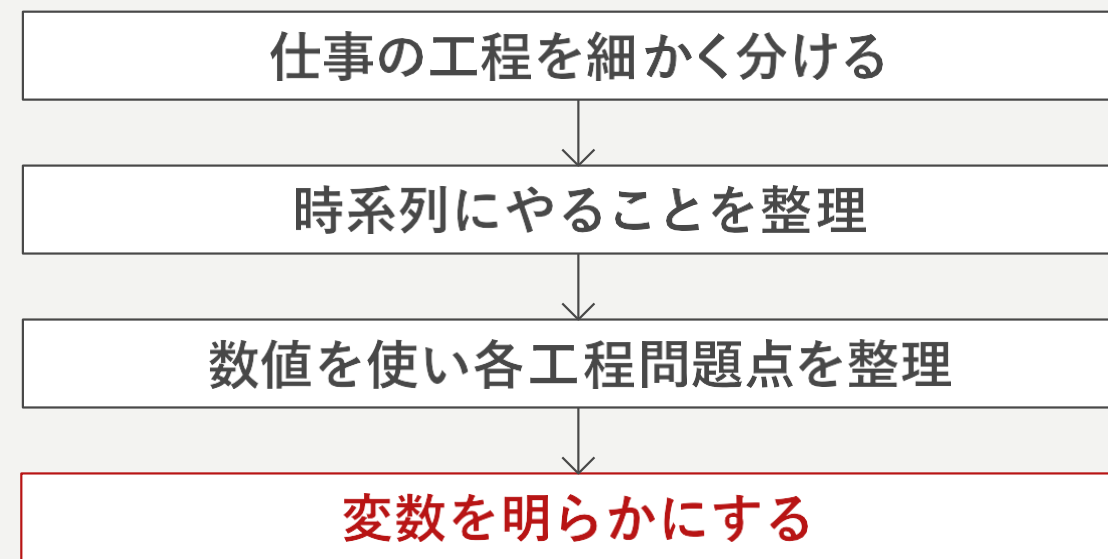
例 プレゼンの成果から変数を見つける

	変数	成果
デザインにこだわった資料	完成度	変化なし
要点を押さえた説明	伝え方	上昇

成果につながる変数 x は「伝え方」にある

「変数」こそが仕事の成果に直結

2 プロセスの型

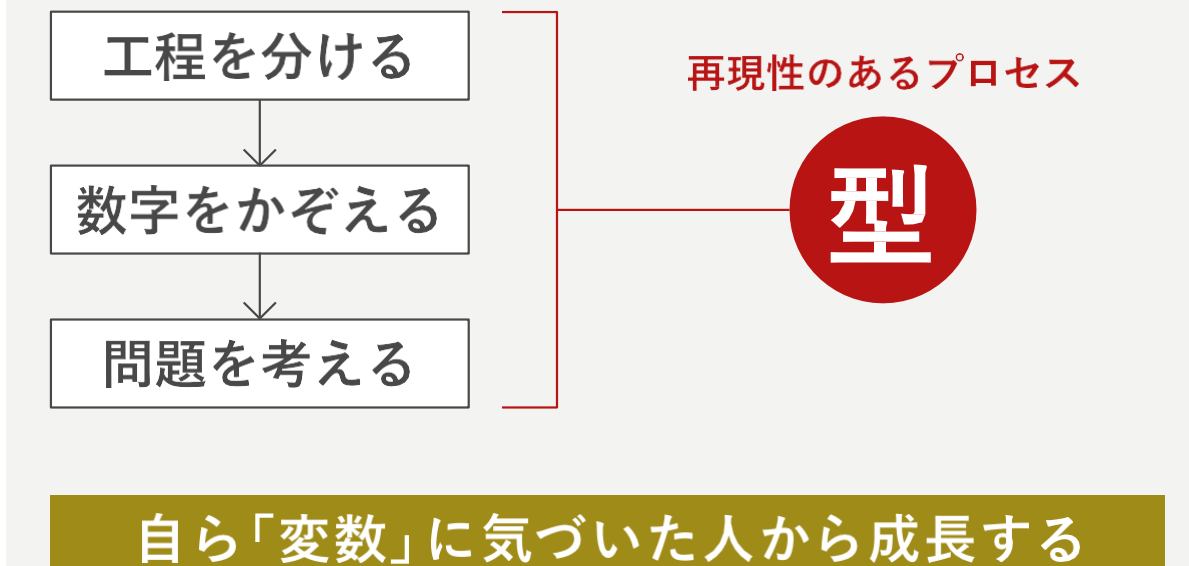


例 法人営業で契約をとる業務の場合

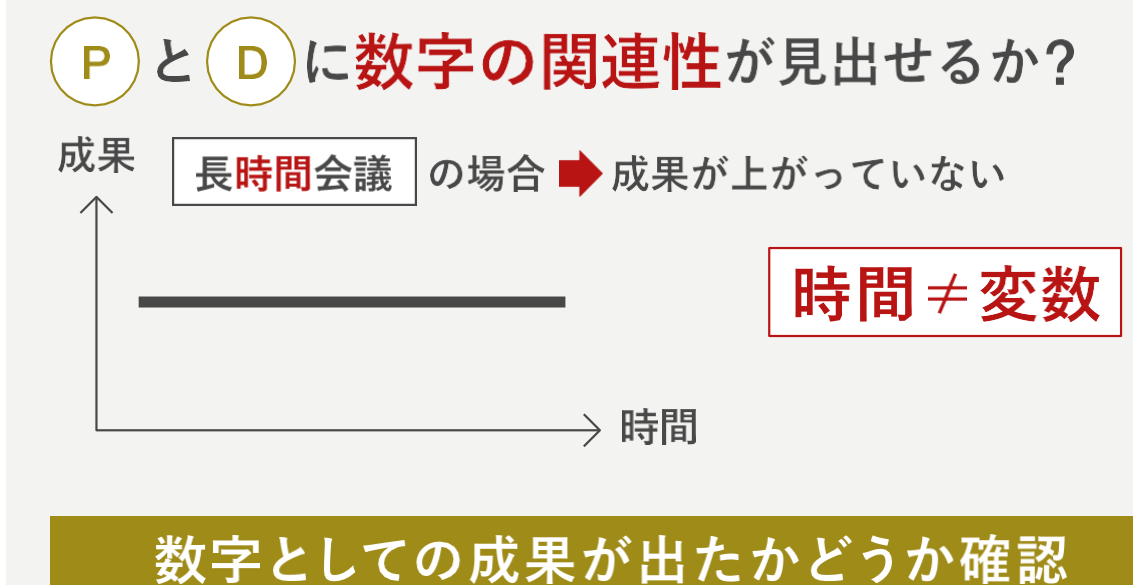


工程を細かく分けて「変数」を明らかに

3 「変数」に気づくプレーヤー



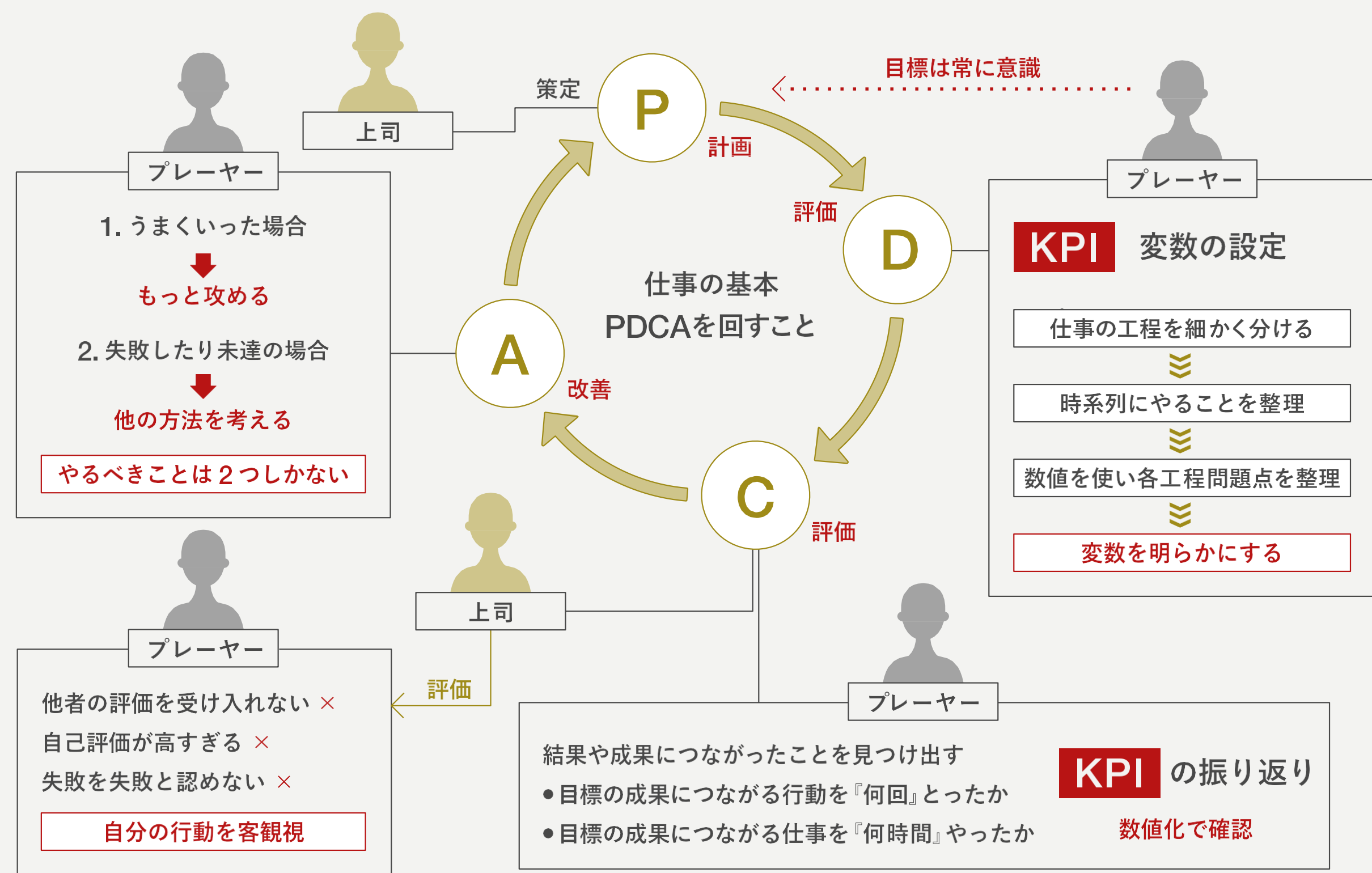
4 「変数じゃないもの」に固執しない



3-2 PDCAをまわす

0-1 0-2 1-1 1-2 2-1 2-2 3-1 3-2 4 5

1 PDCAサイクル



2 他人の成功論は「仮説」である

- 本やネット、SNS上に溢れるノウハウ
- 上司の成功法則



『変数』ではなく『仮説』

仮説を自ら試してみても
自身の目標に数値的な変化があった



「仮説」から「変数」



シェア



組織全体として成長

仮説という前提で変数をシェア

1 真の変数の見つけ方



2 「社内の変数」を減らす

社内の人の変数になることを
減らす平等でフェアな職場作り

上司ガチャ

新卒ガチャ

例 Aさんのチームの売上 2000万円
Bさんのチームの売上 500万円

この差は人が「変数」になっていないか可能性を疑う

人による「変数」=バラツキを取り除く

- 各チームのルールや仕組みの違いは何かを検証
- 事実だけを共有(どんなほうれんそうをしているか、どんなマニュアルを共有しているかなど)

全体の利益の最大化

変数にしてはいけないもの

- 人のカリスマ性
- 環境(例:日本の状況、コロナ etc...)
- 自分自身でコントロールできないもの

1 2つの視点



長期的に未来のトクを選ぶ

2 長期的に考えるプレイヤー



5年後、10年後はどうかセットで考える

3 逆算する考え方



4 長期的に考えざるを得ない「環境づくり」

