

# 組織の“いま”を見つめる 7つの問い

これは、組織の優劣を決めるテストではありません。ふだんは見えにくい“組織の構造”に、そっと光を当てるための鏡です。

うまくいかないことの多くは、誰か一人の能力や努力の問題ではなく、**仕組み（構造）の問題**であることがほとんどです。だからこそ、人を責めるのではなく、構造に目を向ける。7つの問いに、いまの実感で答えてみてください。当てはまる項目が、これからの伸びしろです。

## 01 制度・ルール

### そのルールは、いまも“目的”を果たしていますか？

かつて必要で生まれた仕組みも、時間が経つと「なぜやるか」が忘れられ、形だけが残ります（制度疲労）。手段が目的化していないか、立ち止まって見直す価値があります。

- ☐ 「昔からこうだから」で続いている手続きがある
- ☐ そのルールの“もともとの目的”を、若手に説明できる人が少ない
- ☐ 現場は形式を守ることに時間を使い、本来の仕事が圧迫されている

光と影：ルールは判断を速くする一方、目的を見失うと“思考停止”を生みます。

## 02 意思決定

### 反対意見が、安心して口にできていますか？

仲が良く一枚岩に見える組織ほど、異論が出にくくなり、検証されないまま物事が進むことがあります（集団思考）。健全な“ズレ”が言える場かどうかが分かれ道です。

- ☐ 会議で、決定に対する疑問や反対がほとんど出ない
- ☐ 「空気を読んで」発言を抑えることがよくある
- ☐ 決めたあとに『実は…』と本音が出てくることが多い

光と影：まとまりは実行力を生みますが、偏ると“見たいものだけ”を見てしまいます。

## 03 理念・価値観

### 掲げた理念は、日々の“判断”に使われていますか？

理念は、額縁の中ではなく、迷ったときの判断基準として初めて機能します。言葉が立派でも、現場の意思決定と結びついていなければ、少しずつ形だけになっていきます。

- ☐ 理念を暗唱できても、日々の判断に使った実感はうすい
- ☐ 「理念と、実際の評価・指示」がずれていると感ずることがある
- ☐ 新しく入った人に、理念を“自分の言葉”で語れる人が少ない

光と影：共有された価値観は迷いを減らしますが、唱えるだけでは信頼を損ねます。

## 04 育成・成功体験

### 「うちのやり方」は、ちゃんと“検証”されていますか？

「私たちはこうやって育ってきた」——そのやり方が正しいのか、たまたま残った人の記憶なのかは、意外と分かりません（生存者バイアス）。辞めていった人の視点まで含めて見ると、景色が変わります。

- ☐ 育成の良し悪しを、印象ではなくデータで振り返っていない
- ☐ 「合わなかった人」は本人のせい、とされがち
- ☐ 指導方法が人によってバラバラで、基準が言語化されていない

光と影：経験は貴重な財産ですが、検証を欠くと“思い込み”に変わります。

## 05 対話・安全性

### 「安全」と「ぬるさ」を、分けて扱えていますか？

心理的安全性は「何でも許される」ことではありません。言いにくいことを言える“安全”と、基準を求めない“ぬるさ”は別物。混同すると、優しさのつもりが成長を止めてしまうことがあります。

- ☐ 指摘や改善要求が“きつい”と受け取られ、言いづらい
- ☐ 逆に、和やかだが基準が甘く、成長実感がうすい
- ☐ 「安全」と「要求水準」を両立できている手応えがない

光と影：安全性は挑戦を支えますが、要求と切り離すと停滞を招きます。大切なのは“心理的柔軟性”。

## 06 リーダーシップ

### リーダーは、“業務”だけでなく“人”を育てられていますか？

忙しいリーダーほど、目の前の業務管理（ワークマネジメント）に追われ、人を育てる関わり（ピープルマネジメント）が後回しになりがちです。どちらも要る、という視点が鍵になります。

- ☐ リーダーの時間の大半が、タスク処理・調整に消えている
- ☐ 部下の成長や動機づけに、意図的に関わっていない
- ☐ 「背中を見て育て」以外の育成の型がない

光と影：現場力の高いリーダーは頼もしい一方、任せ方を学ばないと人が育ちません。

## 07 健全性

### 問題が、隠れずに“表に出てくる”組織ですか？

多くの不祥事は、悪意より「言えない空気」から始まります。小さなミスや違和感を早く共有できるかどうか、大きな問題を防ぎます。責める文化ではなく、報せる文化かどうかを見てみましょう。

- ☐ ミスやヒヤリを報告すると、責められる雰囲気がある
- ☐ 悪い情報ほど、上に上がるのが遅い・止まる
- ☐ 「見て見ぬふり」が、暗黙のうちに起きている

光と影：規律は組織を守りますが、恐れで縛ると“隠す動機”を生みます。

## 結果の“読み方”

チェックが多くついた問いは、いま組織の構造にかかっている“負荷”のありかを示しています。数の多さに落ち込む必要はありません。見えていなかった課題が言葉になったこと自体が、大きな一歩です。

大切なのは、一つの理論に飛びつかないこと。「傾聴すればいい」「心理的安全性を高めればいい」と単純化した瞬間、効く場面を外れて逆効果になることがあります。複数の視点を掛け合わせ、自組織の文脈に合わせて選ぶ——それが、私たちの一貫した姿勢です。

## 次の一歩

もう少し深く見たい、自組織に合わせて相談したい——そんなときは、お気軽にご連絡ください。無理な売り込みはいたしません。まずは現在地と一緒に整理するところから。

**お問い合わせ：**[taisei.co2024@gmail.com](mailto:taisei.co2024@gmail.com)

**発信（note）：**[note.com/lastpiece](https://note.com/lastpiece)