

# あなたはレバレッジが利く人材？

最小の労力で最大の成果を出せる人材ばかり集める企業がある。採用面接の質問事項からレバレッジ行動と思考を探る。

極秘マニュアルを公開

## レバレッジ社員を選ぶ採用面接

### 成功体験を語らせる

質問 「あなたの成功体験を話してください」

「再現性のある成功方程式」があるかどうかを見る。

### 1 成功方程式に必要な3つの基本要素をチェック

#### 行動レベル

- ・ゼロ行動 他人から指図されても行動できない。→ 不採用
- ・受動行動 他人から指図されると行動できる。→ 不採用
- ・能動行動 他人から指図されなくても、自分の意思で行動できる。→ 通過
- ・創造行動 他人から教わったやり方で満足せず、常に自分で創意工夫し、新しいやり方を考えて行動できる。→ 通過

#### 思考レベル

- ・1次元思考 目の前にあるものにそのまま反応する。→ 不採用  
例「親がこの会社を薦めるから」
- ・2次元思考 目の前にある与えられた選択肢はすべて考慮できる。→ 不採用  
例「A社とB社とC社では、B社で能力を生かせそうだ」
- ・3次元思考 目の前にある選択肢以外に自分で選択肢を増やせる。→ 不採用  
例「そういえば、大学院に進学するという道もある」
- ・4次元思考 時間の概念を意識しながら検討することができる。→ 通過  
例「ちょっと待てよ。売り手市場の今、就職を2年先延ばしにするのは得策ではない」
- ・5次元思考 4次元思考をパラレルで考えられる。→ 通過  
例「B社に就職した場合、大学院に進学した場合、弁護士になった場合、起業した場合、自分の10年後、20年後、30年後はどうなっているかな？」
- ・パラダイムシフト思考 誰もが思いつきもしない天才的思考ができる。→ 通過

#### 時間活用レベル

質問 「まず何から始めましたか？」

目の前のもの、簡単なものからやった → 不採用

やる前にすべての工程を確認し、何からやればいいのか判断してやった → 通過  
始める前に必ず優先順位を考え、かつ順位を正しく判断できて、実行しなければならぬ。考えないで行動するとムダが発生する。

質問 「それをするために何をやめましたか？」

睡眠を削った → 不採用

テレビを見る時間、移動時間などを削った → 通過

重要でないものを判断し、バッサリ捨てられるかどうか。睡眠を削るのは、10年20年は続かない。

質問 「それを誰とやりましたか？」

1人でやった → 不採用

他人の時間を使った → 通過

1人でやるのは、優先順位の高いものからやろうが劣後順位の低いものを省こうが、1日24時間しか戦えない。他人の時間を使えば、1日24時間以上戦える。



金子 真歩 氏

ライブレポリューション取締役  
1972年三重県生まれ。早稲田  
大学商学部卒業。大和証券を  
経て、2000年8月ライブレポ  
リューションの設立に参画。

## 「当

社の採用面接では、小さいインプットで大きいアウトプットを出せる人材かどうかを重点的にチェックしています。大きいインプットで大きいアウトプットを出すのは当たり前。そういう人はいずれ頭打ちになるので、右肩上がりの給料は出し続けられない」

モバイル広告事業を手がけるライプレボリユーシオンで採用を担当する金子真歩さんはこう語る。金子さんは行動科学や面接技法を研究し、レバレッジ型の人材を見つける方法を編み出した。その極秘マニュアルの一部を公開してくれた。

## 行動する前によく考える

面接では最初に「成功体験」を語らせる。学生はインパクトを重視しがちだが、採用側は全く重要視していない。

「よく1年間、インドを放浪してきました」などと言う人がいますが、そんなことは暇とカネさえあれば誰でもできる。極端なことを言えば、「家からコンビニまで最短で行っています」でも、その過程でものすごいレバレッジを利かせていれば、むしろその学生の方が評

## 価値が高い

要は、明確な目的を持ち、成功に至る正しい手順を踏み、再現性のある行動をしているかどうかが大それたという。そんな人材を瞬時に見抜く質問を1つだけ挙げるなら、「なぜそれをやりましたか?」だ。行動する前に、考えているかどうか分かるからである。

毎回出たところ勝負で失敗ばかり、力ワザでしか成果を出せないパワープレーヤーはいらないのだ。

## 2 レバレッジ行動のチェック

### コミュニケーション

質問「どんなネットワークを持っていますか?」

1 to 1 1対1のコミュニケーションしかしていない → 不採用

1 to N ネットワークを持っている → 通過

1 to N to N ネットワークの先にもネットワークがある → 通過

### コミュニケーションツール

質問「どんなツールや方法でコミュニケーションしますか?」

足を使って一人ひとりに会いに行く → 不採用

ネットを使う → 通過

相手の方から自分のところへ来る仕組みを作る → 通過

ターゲットを見定め、そういう人が多く集まる場所に行く → 通過

### 改善

質問「どのように改善しましたか?」

対症療法的 → 不採用

根本療法的 → 通過

### システムの構築

質問「効率を上げるためにどうしましたか?」

既存のシステムを限界まで使う → 不採用

新システムを自ら構築する → 通過

### オートメーション化

質問「そのシステムは自動化していますか?」

自動化していない → 不採用

自動化している → 通過

### 費用対効果

質問「コストとリスクは?」

ハイコスト・ハイリターン → 不採用

ローコスト・ハイリターン → 通過

## 3 レバレッジ思考のチェック

### 先知

質問「なぜそれをやりましたか?」

行動を起こす前に情報収集を十分に、前もって勝つ方法を知ってから行動することが大事。愚者は経験に学び、賢者は歴史に学ぶ。

経験に学ぶ → 不採用

歴史に学ぶ → 通過

### 再現性

質問「その作業の工程を教えてください」

確実に成果を出せるかどうかを見る。工程を詳しく説明できれば、再現性がある。工程が3つ以上、工夫が2つ以上あれば、戦略的な思考の持ち主。

いつもぶっつけ本番 → 不採用

工程が何段階にも分かれている → 通過

### 学習能力とスピード化

質問「今のあなたがその時代に戻ったら、何をどう改善しますか?」

学習能力が向上しているかどうかを見る。向上していれば、インプット量を減らしながら、アウトプット量が増えていく。

同じ方法を繰り返す → 不採用

改善方法が明確 → 通過

## 社員が共有する仕事のやり方

**自分の予定と実績**      **同じチームのメンバーの予定**

本日の行動・予定	実績	9:30 ●朝会	9:30 ●朝会	9:30 ●朝会
9:00		10:00	10:00	10:00
9:30 ●朝会		10:30	10:30	10:30
10:00		11:00	11:00	11:00
10:30		11:30	11:30	11:30
11:00				



### 「ヤリヌキシート」でやり抜く

1日の行動予定と実績を記入。同じチームのメンバーの行動予定もメモしておく。相手の仕事を中断しないように配慮しながら、用件を済ますため。翌朝、チームのリーダーに提出し、アドバイスを記入してもらう。

### タスクは1つだけ見えるように

手帳に1日のタスクをすべて書き出す。たくさんのタスクが目に入ると集中できないので、付箋にタスクを1つずつ書いて、優先順位の高いものが見えるように重ねて張る。終わったらはがす。

### 「ひらめき」を成果に結実させる

外出先でひらめいたことを携帯電話からメールで自分のパソコンに送信する。「ひらめき」という件名でフォーマットを作成。各項目に記入するだけにしてある。

件名:ひらめき

「目的」=ひらめいたことに対して、なぜそのアイデアをやらなければならないのか  
 「成果物」=やったことに対してどういった成果物が出るのか  
 「成功基準」=ひらめきの成功基準は何なのか



### 低価格のオーダーメイドスーツ

採用担当として学生の前に立つ以上、良いスーツを身に着けたい。かといって、何十万円もするブランド物は何着も買えない。そこで先輩に聞いて、5万円でオーダーメイドできる店を利用している。費用対効果は大。



熊谷 豪 氏 採用担当  
 会社の先輩から、様々なノウハウを教わる。

面接を繰り返すこと9回。見事クリアして今年入社した社員の一人が熊谷豪さんだ。

熊谷さんは、早くも来年入社する社員の採用面接を任された。前出の金子さんが採用のマニュアルと仕組みを作り上げたので、新入社員でもできる。

実は熊谷さんは、昨年5月に内定が出て即、大学卒業を待たずに同社で働き始めた。優先順位の高いものに対しては行動が速く、内定1カ月後には、同社から徒歩5分のマンションに引っ越した。

「会社から2km圏内に住むと、住宅補助が月3万円出るのですが、その時はまだ内定者の段階なので出ませんでした。それでも費用対効果を考えると、引っ越した方がいいと思いました」

迷っている時間は何もしていないのと同じ、というのが熊谷さんの持論だ。

**「効率」+「人格」で彼方の夢へ**

レバレッジを利かせる社員ばかり集めると、皆が成果を出そうとするあまり、社内外で軋轢が生じる恐れもある。そうした問題を避

### チームワークを高めて効率を上げる仕組み

理想を書き出したカード  
 同社のビジョン、理念、価値観が記されたカード。会社を成長させるには、社員と価値観を共有し、実践することが何より大事だと悟った増永さんは、自分の理想をすべて書き出した。これをまとめたものをカードにして全社員に配った。



**360度評価制度**  
 上司が部下を評価するのではなく、社員同士で評価し合って給与が決まる。3カ月ごとに、1人に対して6人が評価する。基準は、理想を書き出したカードにある72項目。4段階で評価し、コンピューターに入力すると、自動的に昇給額が算出される。社員同士で評価するので、チームワークを重視するようになる。

**社内のカフェ**  
 社員は無料で飲み放題。「飲み物を買いに行く方が時給換算するとコスト高になる」が理由。来社した顧客も、メニューから好みのドリンクを選べる。





## 全社デュアルディスプレイ化

今年7月から全社員50人のパソコンのディスプレイを1人2台に増設した。画面切り替えなしで転記作業が可能になったほか、画面からはみ出した部分をチェックするために紙に印刷していた手間もなくなった。これでプリンターの稼働にかかる時間、電力、プリンターまで行く移動時間を削減できる。

### 費用対効果の計算方法

- ・例えば、月給25万円の人は時給が約1500円(25万円÷160時間)。1分当たり25円。
- ・プリンターの印刷の待ち時間と取りに行く時間で2分かかったとすると50円。1日5回印刷したとして250円。1カ月20営業日として5000円。
- ・ディスプレイを追加するのにかかる費用は1人当たり3万円。3万円÷5000円=6カ月。つまり、上記のコストの6カ月分に過ぎない。採算は確実に取れる。

## 社長のレバレッジ行動と思考



### 増永 寛之 氏

ライブレボリューション社長  
1974年奈良県生まれ。99年早稲田大学大学院を修了、大和証券に入社。2000年8月にライブレボリューションを設立。モバイル広告事業を中心に展開する。

けるため、同社の採用面接では、「人格」でもふるいにかける。求めるのは、思いやりが厚く、人当たりがソフトで、感受性が豊かで、誰に対しても謙虚な人。

「いくら効率よく仕事をしても、周囲の人に貢献しなければ、何の意味もない」と社長の増永寛之さんは語る。

そんな理想を追って集めた少数精鋭の社員に対して、増永さんは処遇の面でも理想を追求する。ノルマなし、順位づけなし、サービス残業なし、年4回の昇給。そして快適なオフィス環境。それが、結果的に顧客満足につながると考えるからだ。

増永さんには、証券会社での営業経験がある。当時、ノルマや順位づけのせいで、顧客にムリな営業をかけたたり、チームワークが乱れたりして、かえって組織全体の成果が下がることに矛盾を感じていた。その教訓を基に、理想を貫き通している。目指すのは「宇宙一の企業」。この途方もない夢も、レバレッジによって、いつか実現するかもしれない。

なぜそれをやりましたか？

100インチモニター  
来客スペースに設置された大型モニター。社員が働くスペースにも同じものが設置されている。



プラチナ製の社員章  
社員に誇りを持ってほしいという思いから。



経営者向けのメールマガジン「プレジデントビジョン」(<http://www.president-vision.com/>)  
増永さんが企業の社長にインタビューし、その経営哲学や成功の秘訣を紹介する。週3回発行。読者数は約18万人。毎月300万〜500万円の広告収入が入る。書籍化もされた(起業への情熱「成功の方程式」)。「広告収入」(印税収入)を得るだけでなく、経営の「勉強」にもなる「三毛作」となった。