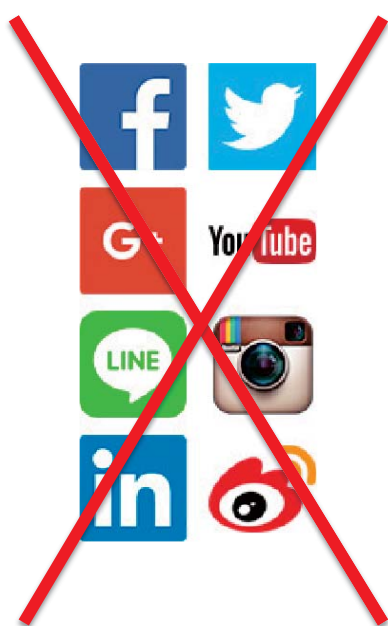


チームビルディング研修

経営者も、社員も笑顔で働ける組織創り



今日のお約束



SNS等で他社の情報を公開しない！

※写真は、他の参加者の顔が写らないようにお願いします。

自己紹介

- 森田満昭 (もりた みつあき) 1957年 神戸市生まれ
- 一般社団法人エミライフ創研 代表理事
株式会社ミライズ創研 代表取締役
- 組織変革コーチ、TEAM3C所属コンサルタント
- 探査ロボット、自動装置の開発経験30年(特許17件)
- 開発プロジェクトマネージャの経験100件以上
- 大手物流保管システムメーカーで開発部長、SE事業部長経験15年
- ヘッドハンティングされて自動車用品メーカーへ転職
- **わずか1ヶ月でリストラされる！**
- ビジネスコーチとして企業の経営課題の解決支援を決意・・・
- 現在は組織変革コーチとして、社員数30名の介護用品販売会社や700名の病院、6000名の東証一部上場企業など、主にものづくり企業と、医療・介護・福祉現場の変革の支援に従事。



Mrise Creative Institute Ltd.

なにがおきているのか？

自身の体験と、いろんな会社をコーチングしていて感じた事・・・



働く人たちの家族



一般社員



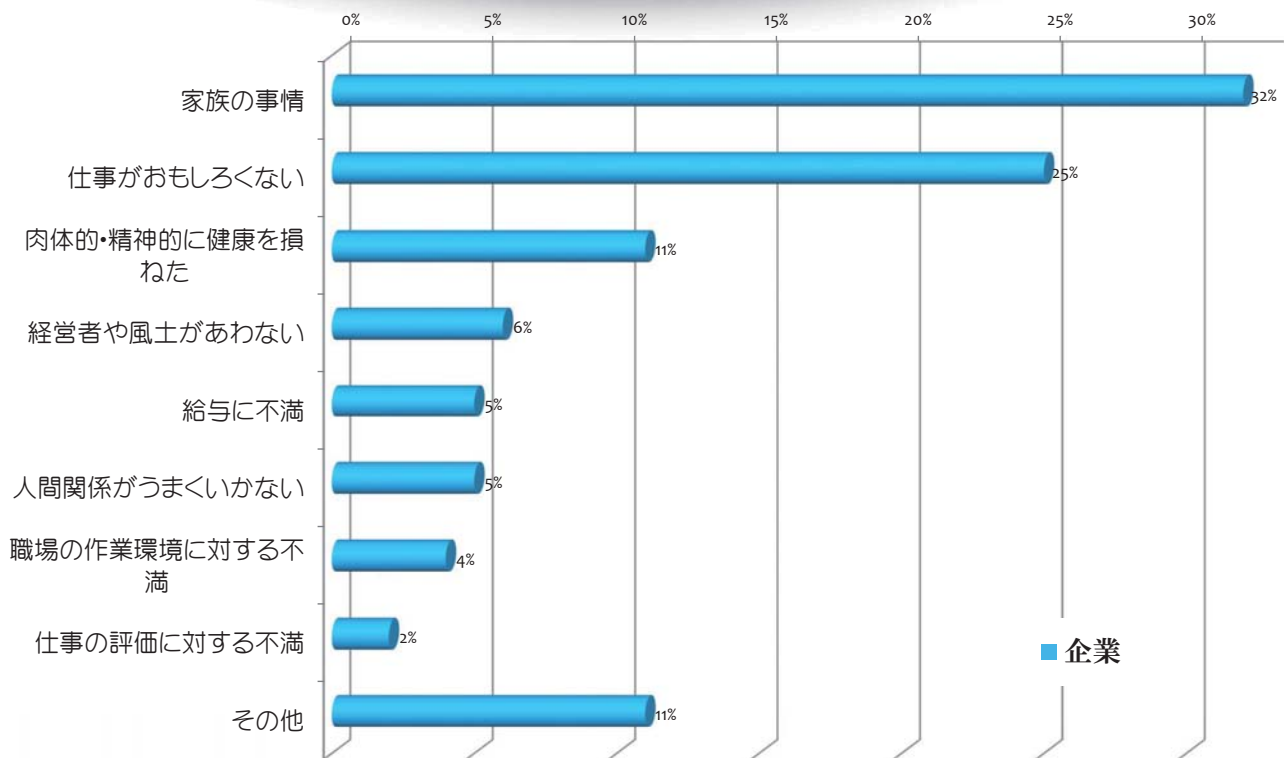
管理職



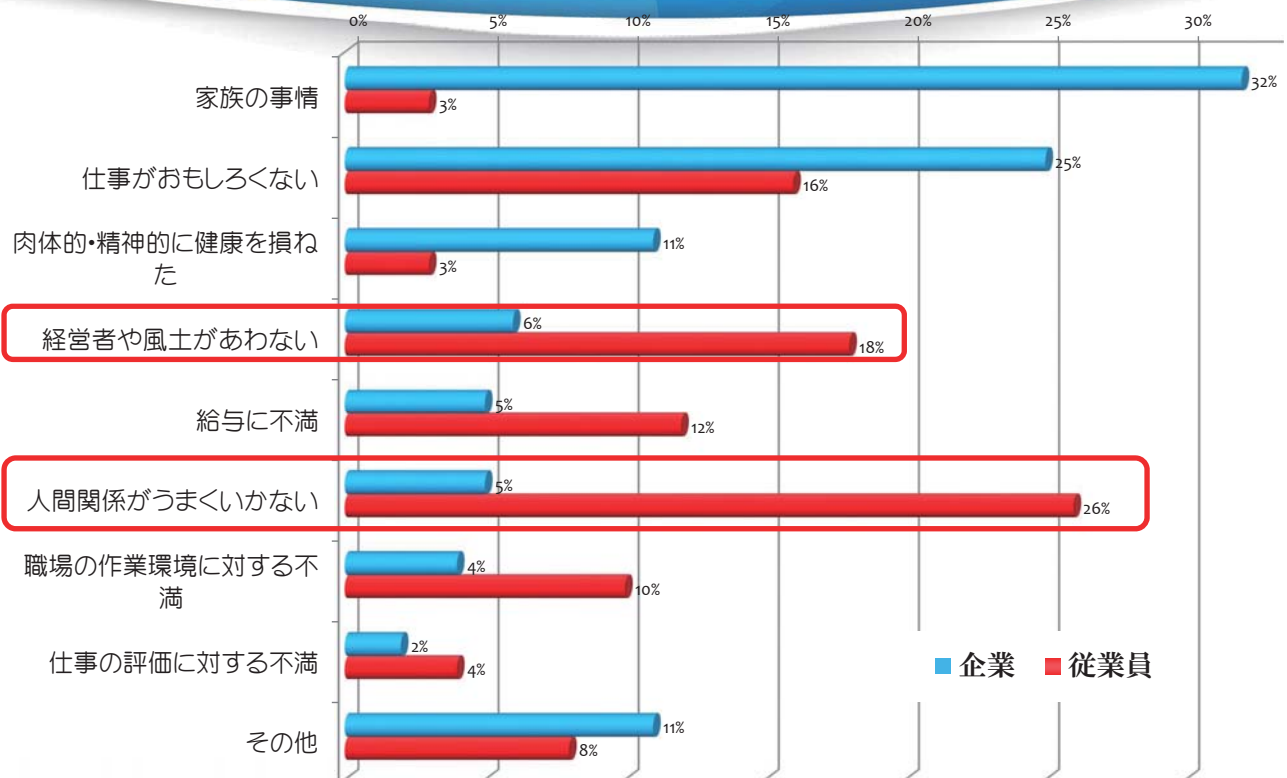
トップマネジメント

もしかして誰も幸せになっていないのではないだろうか？

退職理由のランキング!



退職理由のホンネランキング!



笑顔で働く人や組織を 日本中にあふれさせる

7

今日大切にして欲しいこと

否定せずに
探求する

感性センサーの
感度を上げる

プロジェクト・アリストテレス



**グーグルが突きとめた！
社員の「生産性」を高める唯一の方法**

プロジェクト・アリストテレスの全貌

"What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team"

The New York Times, FEB. 25, 2016

 Minse Creative Institute Ltd.

プロジェクト・アリストテレス

- 様々な業務に携わる数百のチームがある
- 生産性の高いチームもあれば、そうでないところもある。
- 何故、そのような違いが出るのか？
- これを分析し、より生産性の高い働き方を探求しよう！

プロジェクト・アリストテレス

1. 「チームワーク、チーム編成」を分析

「チーム編成の在り方」と
「労働生産性」の間には、
ほとんど相関性がない

 Minse Creative Institute Ltd.

プロジェクト・アリストテレス

2. 「規範、暗黙のルール、文化」を分析

同じく生産性の高い
チームなのに、
全く正反対の規範に従って
いるケースも珍しくなかった

 Minse Creative Institute Ltd.

プロジェクト・アリストテレス

3. 唯一パターンとして「成功の法則性」が浮かび上がる!

困り果てたグーグルは、集団心理学に
関する学術論文など、
アカデミックな調査結果を
深く当てることにした

 Minse Creative Institute Ltd.

プロジェクト・アリストテレスの結論

多くの人にとって、仕事は人生の時間の大半を占める。そこで仮面を被って生きねばならないとすれば、それはあまり幸せな人生とは言えないだろう。



社員一人ひとりが会社で本来の自分を
さらけ出すことができること。

それを受け入れるための「**心理的安全性**」、
つまり他者への心遣いや共感、
理解力を醸成すること。

 Minse Creative Institute Ltd.

プロジェクト・アリストテレスの結論

個々の人間が仕事とプライベートの顔を使い分ける
ことの是非



・公私混同はよくないが、同じ一人の人間が会社では「本来の自分」を押し殺して、「仕事用の別の人格」を作り出すことの是非。

みんなが「本来の自分」でいられる職場をめざす

 Minse Creative Institute Ltd.

ミニワーク体験

- 今日の期待 1分
- スピーチを聞いて感じたこと 3分
- 合 計 4分

共有します

- 自己紹介

事業所名、お名前、
あなたのお仕事内容、
今日の期待と感想共有

19

 Mirise Creative Institute Ltd.

「研修の研修」SM

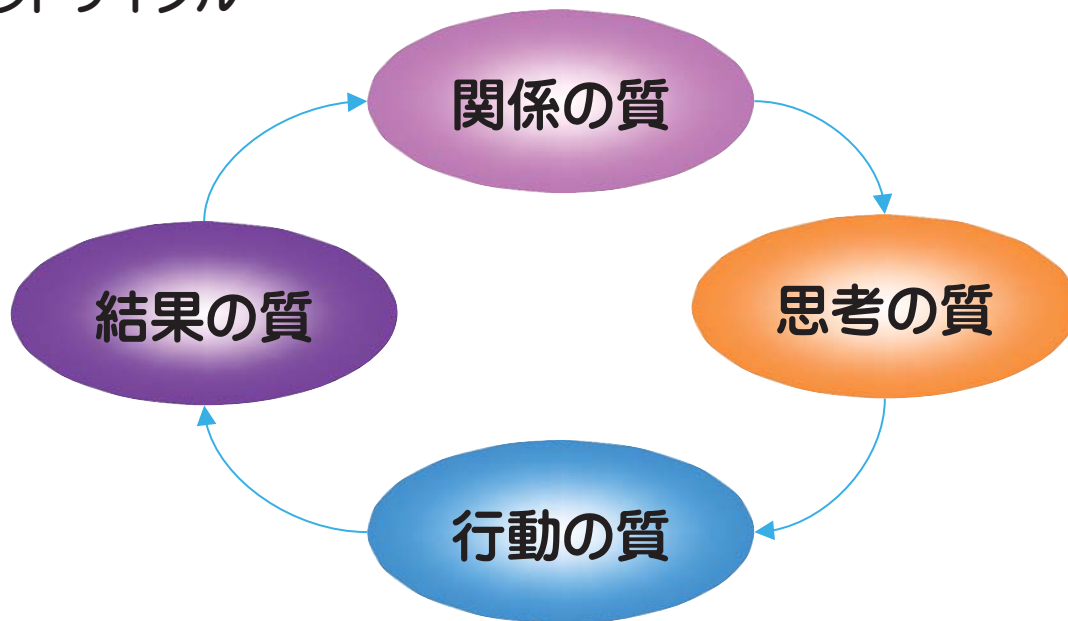


組織論の基本

 Mirise Creative Institute Ltd.

組織の成功循環モデル

グッドサイクル



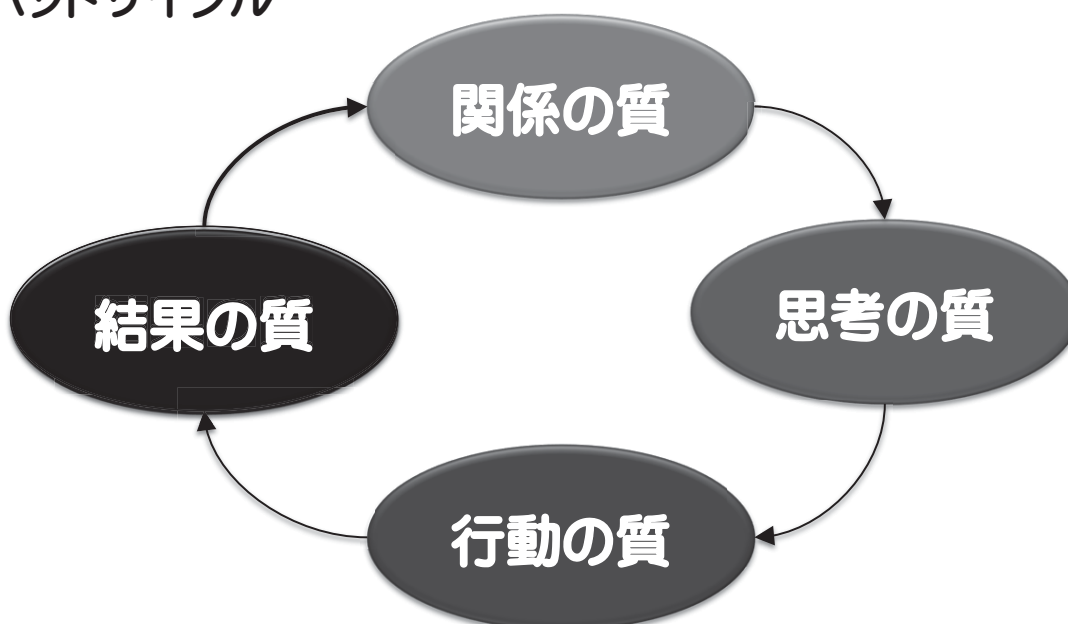
Dr.Daniel H. Kim, The MIT

22

Minse Creative Institute Ltd.

組織の成功循環モデル

バッドサイクル

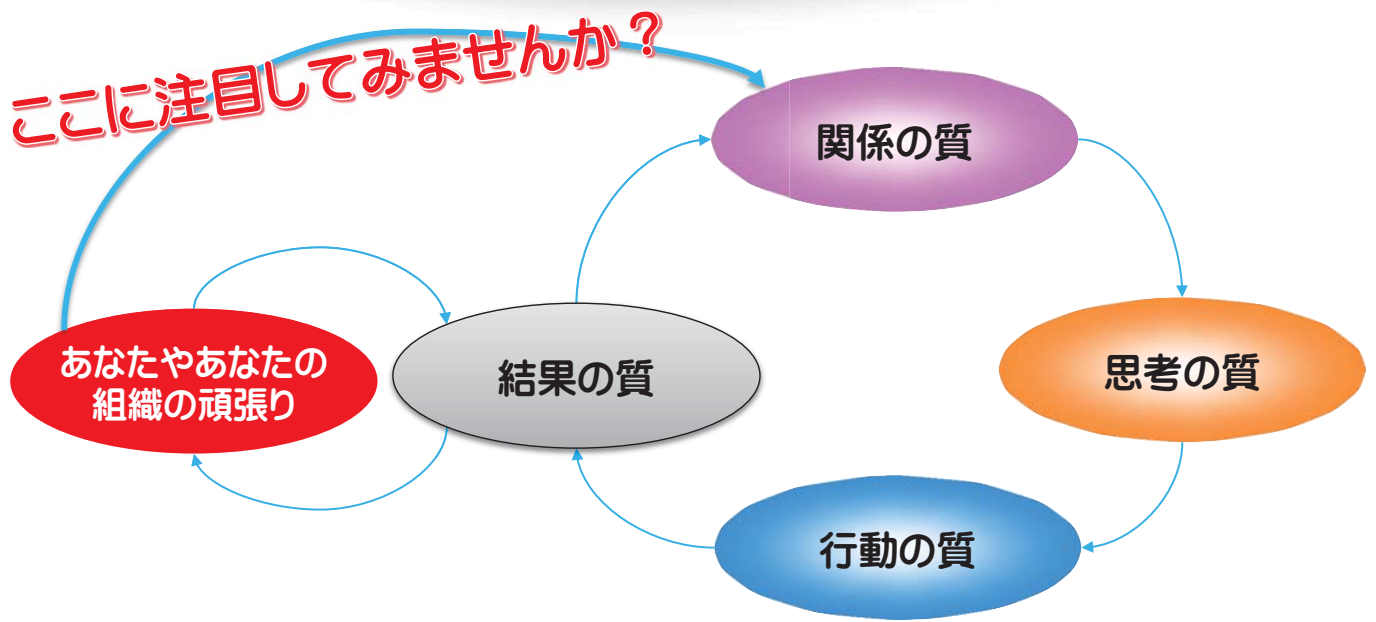


Dr.Daniel H. Kim, The MIT

23

Minse Creative Institute Ltd.

組織の成功循環モデル



あなたが孤軍奮闘している場合

組織として成功している場合

Dr.Daniel H. Kim, The MIT

Minsse Creative Institute Ltd.

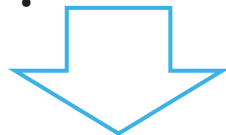
成果を出すのに必要なのは？

感情 × (計画 + 行動) = 成果

ビジョンの例

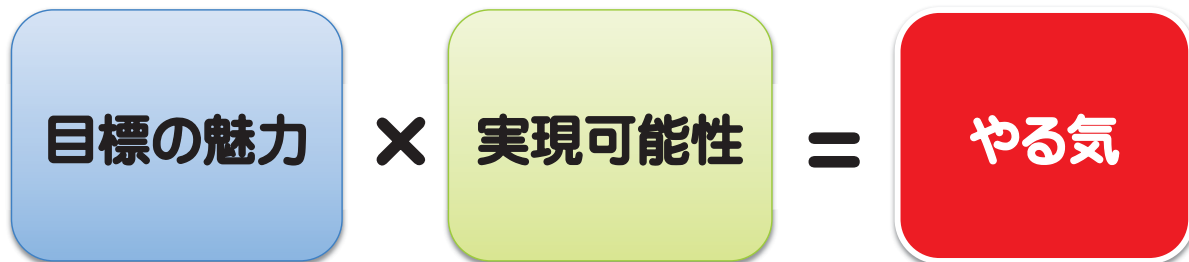
- ◆夢を実現したい！
- ◆ビッグになりたい！
- ◆達成感を味わいたい！
- ◆会社に貢献したい！

- ◆ほめられたい！
- ◆あいつには負けたくない！
- ◆家族を大切にしたい！
- ◆早く帰りたい！ Etc.



やる気の方程式

内発的モチベーションの発生



27

Minse Creative Institute Ltd.

やる気を引き出す方程式

外発的動機付けによる、 内発的モチベーションの発生





組織論の実践

やる気を引き出す 実践編

相手の自発的な考えを引き出す

× なぜできないの？

○ どのようにすれば？

やる気を引き出す 実践編

うちのラーメンはおいしくない



どのようにすれば、おいしいラーメンが
つくれるだろうか？



どのようにすれば、**日本一**おいしいラーメン
がつくれるだろうか？

 Minse Creative Institute Ltd.

やる気を引き出す 実践編

我が社のシャンプーは髪がぱさつきやすい



どのようにすれば、髪がぱさつかない
シャンプーが開発できるだろうか？



どのようにすれば、**世界が嫉妬する**髪になる
シャンプーが開発できるだろうか？

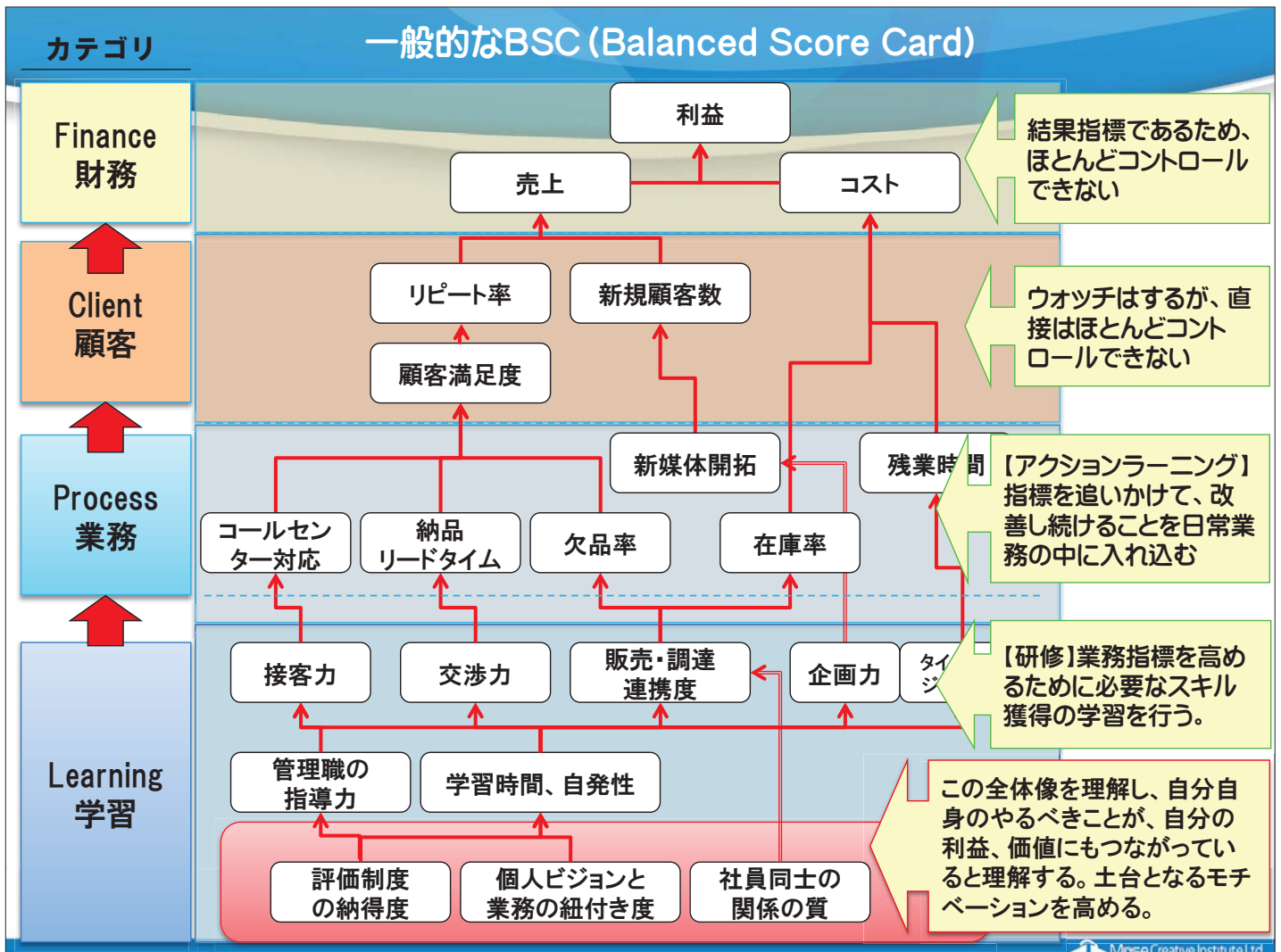
 Minse Creative Institute Ltd.

相手の考えを引き出す

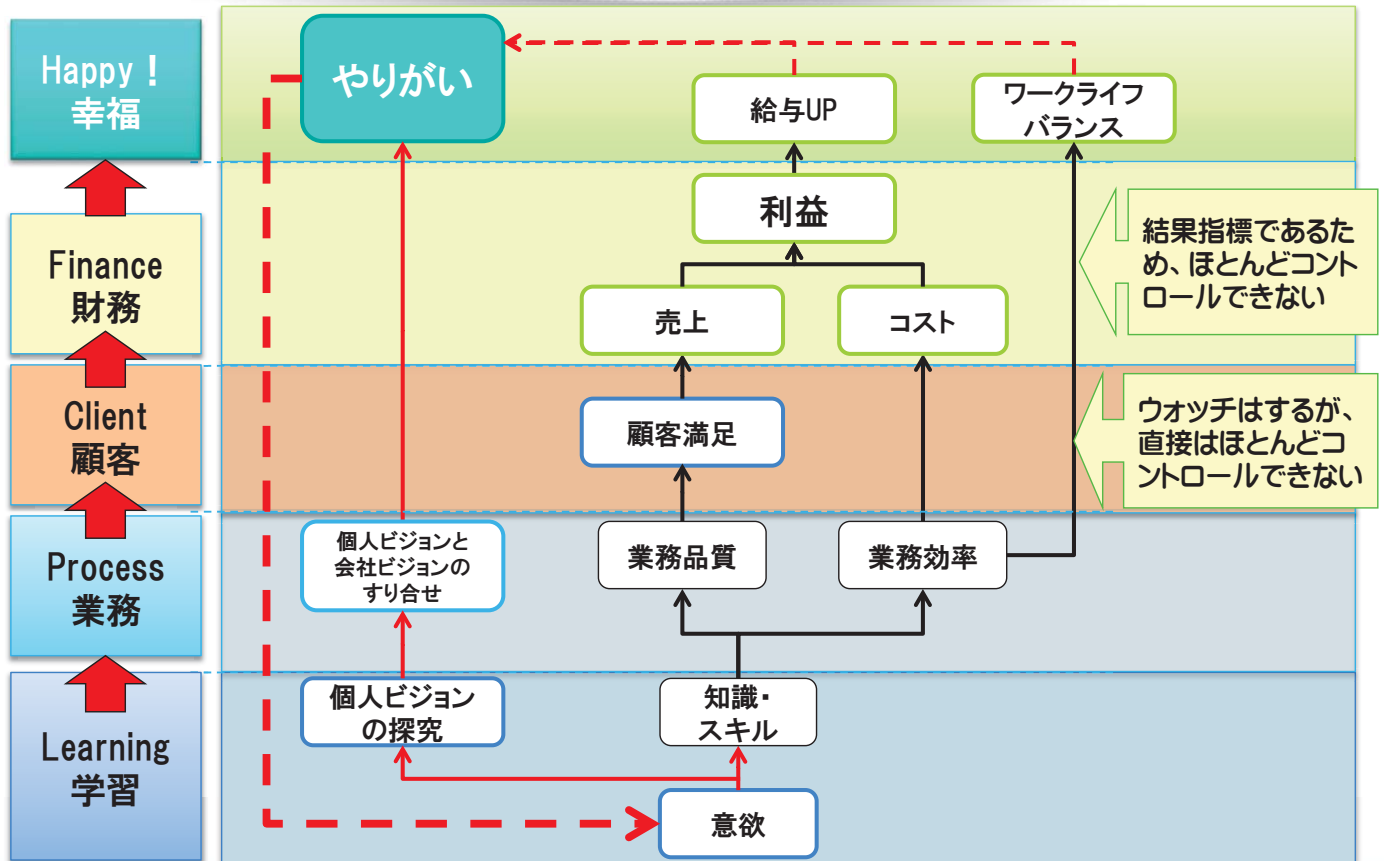
なぜ遅れたの？

どのようにすれば～？

Mirse Creative Institute Ltd.



HBSC (Happy Balanced Score Card)



Mrise Creative Institute Ltd.

2つのビジョン

売上のビ
ジョン

+

組織のビ
ジョン



ワークショップ体験

野球監督ゲーム

37

 Minise Creative Institute Ltd.

野球監督ゲーム

あなたは、優勝請負人として、草野球チームの監督を引き受けました。

監督はプレイすることはできず、選手にいいプレイをしてもらうことしかできません。

選手も、今いる戦力で闘うしかありません。

監督の武器は「話す」ことだけです。

どんな話をしますか？どう話しますか？

問1. チーム全体に、どんなビジョンを語りますか？

問2. 一人一人にどんな声をかけますか？

チームメンバー

1. ルイス	<ul style="list-style-type: none"> 日本語がほとんど通じない留学生。日本語を学びに来ている。感情の起伏が激しい。 パワフルな強打者。
2. 佐藤君	<ul style="list-style-type: none"> 非力な皮肉屋。プレイではほとんど戦力にならず、いつもチームのダメなところばかりボンボンと指摘している。 野球初心者だが、ルールなどは良く知っている。
3. 綾香ちゃん	<ul style="list-style-type: none"> 野球のことはほとんど知らない。チームのアイドル的存在で抜群のルックス。スポーツしている男性がカッコいいと思う。 特にマネージャー的に動いてくれるということもなく、ひたすらおっとりしている。
4. 鈴木君	<ul style="list-style-type: none"> チームの4番バッター。非常にスキルが高く、プライドも高い。 野球が下手くそなチームメイトをいつも馬鹿にしている、盛り下げている。
5. 高橋さん	<ul style="list-style-type: none"> 八百屋のおじさん。自分のお店の経営のことがいつも気になっていて、練習にもあまり集中できてない。 野球経験者で、このチームの中では大切な戦力。
6. 斎藤さん	<ul style="list-style-type: none"> 野球大好き野球狂。プロ野球の試合を見に行くのが人生の喜び。 ムードメーカー的存在で、練習の休憩中などは斎藤さんを中心に輪が出来て、笑いが起きている。
7. 斎藤君	<ul style="list-style-type: none"> 将来は海外での活躍を夢見るサッカー少年。斎藤さんの息子。 抜群の運動神経で、助っ人的にチームに参加しているが、野球への情熱は全くない。緩慢なプレイで、エラーも多い。
8. 林君	<ul style="list-style-type: none"> 寡黙なエースピッチャー。彼と会話した記憶があるチームメイトはいない。。。怒ってるのか、喜んでいるのか、よく分からない。勝った時でも、嬉しそうでないのが、チームメイトも困惑している。
9. 伊藤さん	<ul style="list-style-type: none"> 80歳のおじいさん。健康のために野球をやっている。80歳にしてはとても元気！！ いつもニコニコしていて、みんなの心のオアシス的存在。実は、戦争経験者で、軍では結構お偉いさんだったらしい。

39

Mirise Creative Institute Ltd.



組織活性化にむけて

「対話」の重要性を知る

40

Mirise Creative Institute Ltd.

話方のスタイル

討論

ディベート。対立する意見を戦わせ、勝ち負けをはっきりさせる。

議論

「結論を出し、意思決定するため」の話し合い。本来、勝ち負けはない。

対話

「その場で結論を出すことを目的としない」話し合い。

会話

お茶のみ話や居酒屋での話し方。雑談。

Mirse Creative Institute Ltd.

議論と対話 (ダイアログ)

	議論	対話
前提	正しい答えがあるはずだ。 それは自分の答えだ。	誰もが良いアイデアを持っているはずだ。それらを持ち寄れば、良い解決案が見いだせるはずだ。
態度	戦闘的：参加者は相手が間違っていることを証明しようとする	協力的：参加者は、共通の理解をめざして協力する
目的	目的は勝つこと	目的は共通の基盤を探ること
聞き方	相手の欠点を探しながら、そして反論を組立てながら相手の話を聞く	理解しよう、意義を見いだそう、同意しようとして相手の話に傾聴する

Mirse Creative Institute Ltd.

「対話の深さ」のレベル

Talking Nice

- ・ 礼儀正しい話し合い
- ・ 本音を言わない
- ・ 常識に沿った線で話が進む

Talking Tough

- ・ 率直な話し合い
- ・ 不躰な面、攻撃的な面も存在する
- ・ 多様な側面が語られる

Reflective Dialogue

- ・ 内省的な話し合い
- ・ 心から耳を傾ける姿勢
- ・ 違和感のある意見、対立する立場に対する寛容さが大きい

Generative Dialogue

- ・ 生成的な話し合い
- ・ 礼儀正しく優雅で、深い流れがある
- ・ リフレクティブダイアログが深まり、新しい次元に到達する

アダム・カヘン「手ごわい問題は対話で解決する」

Minse Creative Institute Ltd.

だれの話聞いていますか？

消防自動車は何色ですか？



われわれはどんな事業所で
ありたいのだろうか？

45

✓ ワークショップ体験

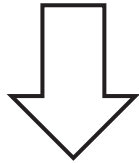
認知を変える

46

ABC理論

一般的なイメージ

あるできごと



感情

実はそうではない

あるできごと



信念や信条



感情

47

Mnise Creative Institute Ltd.

ABC理論 基本

Activating
event

出来事

相手に怒鳴られた

Belief

信念/信条

感情的に
なるのは
大人げな
い

男は恥を
かかされ
てはなら
ない

嫌われ
てはいけ
ない

必ず背
景がある

Consequence

結果(感情)

困惑、嫌
悪、憐憫

恨み骨
髄

不安

相手を
心配

Mnise Creative Institute Ltd.

ABC理論 基本

Activating
event

出来事

良くないできごとがあった

火事、リストラ、子供のうつ病、など

Belief

信念/信条

おれは絶対
に悪く
ない

世の中
は運が
全てさ

全てに
意味が
ある！

宿業は
使命に
変えられ
る

Consequence

結果(感情)

怒り！
なぜ俺
が！

あきらめ、
悲しみ

勇気。
絶対に良
くなってい
く！

希望。
宿命転換
のチャン
ス！

Minse Creative Institute Ltd.

間違った信念→イラショナル・ビリーフ

イライラする、不安になる、落ち込むなどのような感情が出るのは、間違った信念(B)を持っているから、と考えます。

●自分の中で勝手に作った、3つの間違ったmust

- ・自分は〇〇でなければならない
- ・相手は〇〇でなければならない
- ・世の中は〇〇でなければならない、など

その他、あるべきだ、あるはずだ、常識だ、絶対に〇〇に違いないなど

こう書き換えてみる

～に越したことはない

ABC理論の基本は

- 相手を変えない。
- 自分を変えない。
- 思考を変える。

51

Mrise Creative Institute Ltd.

ワーク:あなたのビリーフは？

①最近ストレスを感じた出来事

電車の中で子供が
はしゃぎ回っている

②その時になった気持ち・状態

とてもいらいら
する! (-_-メ)

③私は、その出来事をどう
解釈していたのだろうか？

電車の中では静
かにすべきだ！

④どんな気持ち・状態でいられたら、
望ましいだろうか？

特に気にならなく
なり、穏やかな気
持ちになる

⑤どんな解釈をすると、その気持
ち・状態になるだろうか？

電車の中では静か
にするに越したこと
はないよね

- 中にはうるさい子供もいるよね
- 自分の子供の頃は、もっとひどかったかな
- お母さんも疲れているのかも・・・

共有します

- あなたが探求したイラショナルビリーフは？
- 共有して、思ったことや感じたことは？

共有のコツ：順番を決めずに、準備が整った方から始めます。
率直に思ったことを言葉にします。うまくまとまっていなくても、構いません。

53

 Minse Creative Institute Ltd.

チェックアウト

一人ずつ今の率直な気持ちを
共有していきます。

順番を決めずに
言いつ放しでOK
受けを狙いに行く必要はありません
拍手などは必要ありません
聞き手は、ただ受け止めて聞けばOK

 Minse Creative Institute Ltd.

ご静聴、ありがとうございました。

