

ドラマティック★マネジメント

Dramatic Management

ドラマに溢れた 組織を創る仕掛けとは？



私たちには **夢** があります。

一人でも多くの人が、自信を持って生きられる
そんな未来をつくること

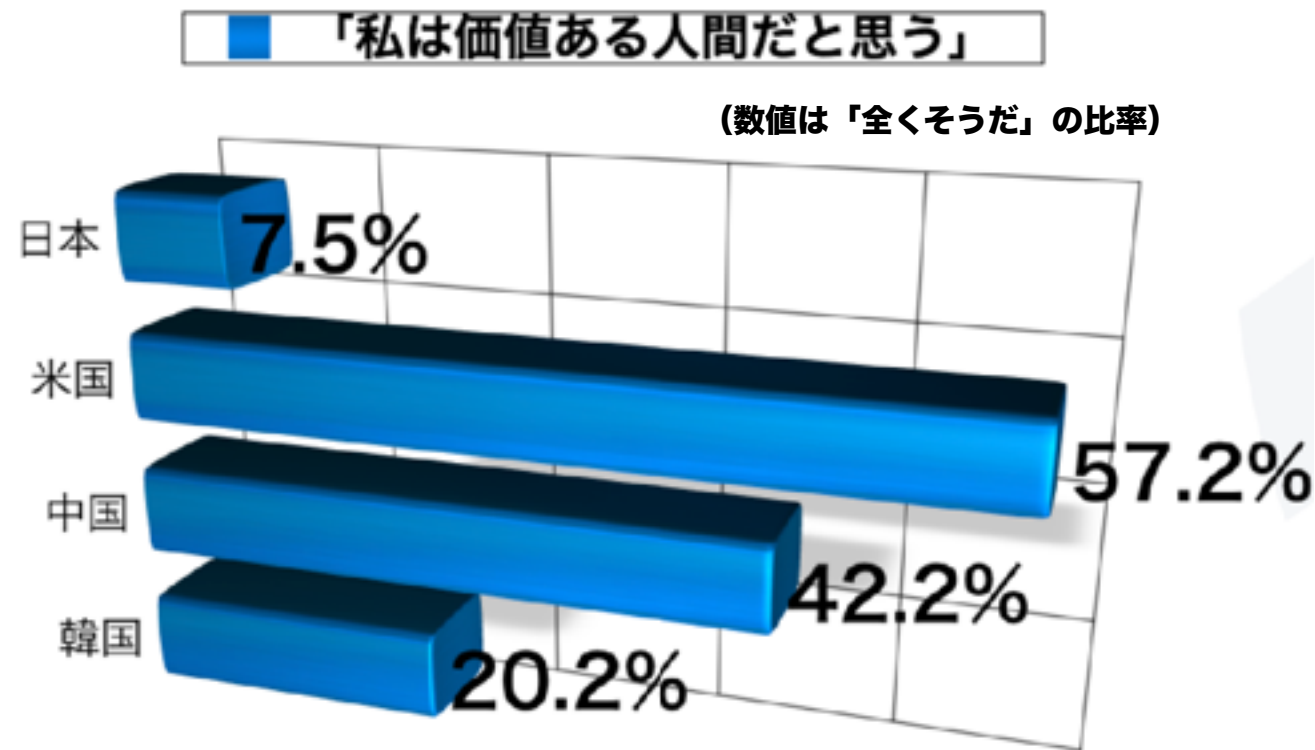
誰もが**高い成果を目指しながらイキイキと働き続ける会社。**

かけがえのない一人ひとりの社員が、共に学び、共に助け合い
共に会社の未来を目指して走り続ける会社。

そんな会社の輪が日本中に広がること。これが私たちの目指す未来です。

しかし、現実はこんな状態

日本青少年研究所が2010年9月～11月に、
世界の高校生におこなった調査



① 私は価値のある人間だと思う

日本7.5% 米国57.2% 中国42.2% 韓国20.2%

② 自分を肯定的に評価している

日本6.2% 米国41.2% 中国38.0% 韓国18.9%

③ 私は自分に満足している

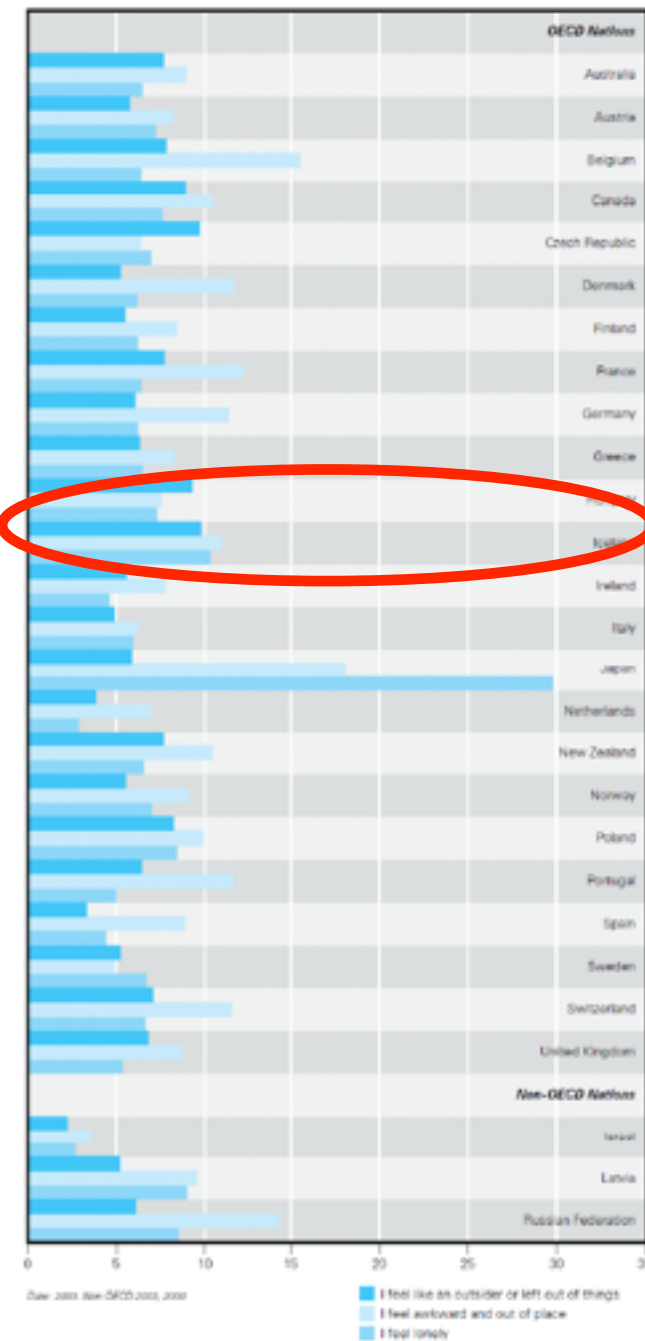
日本3.9% 米国41.6% 中国21.9% 韓国14.9%

④ 自分が優秀だと思う

日本4.3% 米国58.3% 中国25.7% 韓国10.3%

ユネスコの調査による日本の子どもの危機

図6.3b 自分の福祉について明確な否定的説明に同意する15歳児の割合



2007年2/14 ユニセフ・イノチェンティ研究所公表。『先進国における子どもの幸せ』（国立教育政策研究所・国際研究・協力部翻訳、2010年3月）の調査結果。

日本の子どもたちの『**学校での孤独感**』は、先進国の中で図抜けて突出しているという衝撃的な報告がされました。それは、
自分自身が「I feel lonely」（孤独を感じる）という状態であることに同意するかを15歳児に尋ねた結果が表しています。OECD（経済協力開発機構）加盟国で調査された24カ国中、同意するという答えが **日本は最も多く30%、2位の国のほぼ3倍**でした。ほか22カ国はすべて10%未満です。

また、
[I feel awkward and out of place **居心地が悪く、疎外感を感じる**]への同意についても日本は、**24カ国中1位**です。（『動ける子』にする育て方 川合正著 晶文社2014刊より）

さらに、職場でもこんな状況が…

Q5 | 職場で「孤独」「孤立」を感じるか? n=800



大手人材会社の創業者は言います。

人が辞める理由は2つしかない

①未来が**見えない**

→会社の未来に希望が持てない…

②未来が**見えちゃった**

→この会社で働き続ける
自分の未来に希望が持てない…



従業員が**希望**を感じて働くための仕掛けをつくる。

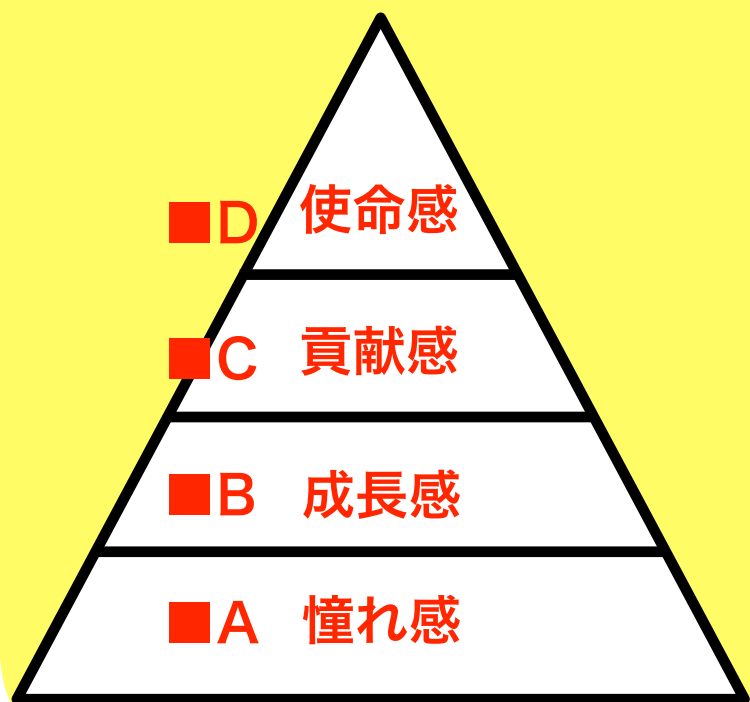
→**希望を設計**する



「リーダーの仕事は**希望を配る**こと」

ナポレオン・ボナパルト (1769年8月15日~1821年5月5日)

希望の設計図 ドラマネピラミッド



従業員が希望を感じて働くための仕掛けをつくる。

希望を配ることは、「精神論」や「自己啓発論」では無理です。希望は、戦略的に設計されなければいけません。ここでは、希望を設計するための基礎となる「希望の設計図（左図 ドラマネピラミッド）」をご紹介します。

■A 「憧れ感」

先輩（＝未来の自分）に対する「憧れ」を感じさせる仕組み・制度・コミュニケーションの設計をします。

■B 「成長感」

「自分は成長している！」と感じさせる仕組み・制度・コミュニケーションの設計です。

■C 「貢献感」

会社への貢献、社会（地域）、お客さま、仲間への貢献など、仕事を通じて様々な場面で「自分は貢献しているんだ」と感じさせる仕組み・制度・コミュニケーションの設計。

■D 「使命感」

自社の商品やサービスを通じて、お客様や地域、社会に貢献し続けていることに「自信と誇りを感じさせる」仕組み、制度やコミュニケーションの設計です。

これまで1,000社以上の会社と関わって来た中でハッキリ分かったことは、「一人ひとりが頑張り続ける会社」は必ずと言えるほど、この4つの希望が設計されています。「■A あんな先輩のようにになりたい」「■B 私は成長している」「■C 私は貢献できている」「■D この会社でこの仕事をするを誇りに思う」という「希望」を、きちんと従業員に感じさせているのです。あなたの会社の従業員は、希望を感じていますか？ あなたは従業員に、希望を感じさせていますか？



希望を魅せる化する

どんな会社でも、頑張っている人はいます。営業や開発で頑張っている人、目立たないけれどいい仕事をしている人、縁の下で力持ち……。そんな一人ひとりの情報を探し、魅力的でドラマティックに魅せる。それが、憧れ感、成長感の「魅せる化」です（私たちは「見える化」の上、魅力的に見せるという意味で「魅せる化」と言っています）

「こんな人、いたんだ！（知らなかった）」「こんな想いで、頑張ってたんだ！（知らなかった）」「こういうこと、してたんだ！（知らなかった）」存在や想い、手法等…多くの会社では、一人ひとりのことを案外、知らないものです。そして「知らない」とは、潜在的に「自分もまた、知られていない」と感じさせてしまう。人間の根源的な欲求の一つに、承認欲求という欲求がありますが、それは「知ってほしい」「見てほしい」「認めてほしい」そんな欲求です。一人ひとりをちゃんと見て、魅力的に紹介し続けることで、「会社は私たち一人ひとりのことをちゃんと見てくれてる、見ようとしてくれてる」という、プラスの感情が会社に伝染し始めるのです。

希望を魅せる化する (4つの魅せる化を設計する)

① 憧れ感を魅せる化する



1年・3年・10年・20年上…そんな先輩たちに「憧れ」を感じていますか？
「あんな先輩になりたい！」「あんな風に段階を踏みたい」と思わせる「憧れ」を感じさせる仕掛けはありますか？

そうした「憧れがある会社」の社員たちは、**この会社で頑張る続ける自分に希望**を持っています。憧れ感の供給によって、社内の他者を承認し、そこに重ね合わせるようにして、未来の自分自身にも期待を感じることができる。それが憧れ感供給のポイントです。

憧れとは、「持つ」ものではなく、「持たせる」ものであり、「創る」もの。
会社として「憧れ」を設計し、未来に対する期待を醸成することで、社員の頑張りが全く別人のように変わります。

② 成長感を魅せる化する



自分の成長を測ることは難しく、多くの人は、常に「まだまだダメだ」と感じて働いています。あるいは、悪気はなく「まだまだ」と感じさせられています。そして多くの会社では後者が常態化してしまっていることが多いようにも見えるのです。

しかし「周囲からのまだまだ感」を糧にして頑張る続けられる。そんな強さを持っている社員は極めて少数です。**自身の成長に対する自己承認**を、自ら供給できる人が圧倒的に少ない。この現実を考えるならば、**会社として「私は成長している」「以前と比べ、変化しているんだ」と感じさせる**ことが賢明です。

そのための仕掛けや働きかけを、計画的に設計・実施し、「**もっと頑張ろう！**」と思える、**更なる高みに挑戦するための勇気を養う**こと。それが、成長感の供給です。

希望を魅せる化する (4つの魅せる化を設計する)

③貢献感を魅せる化する



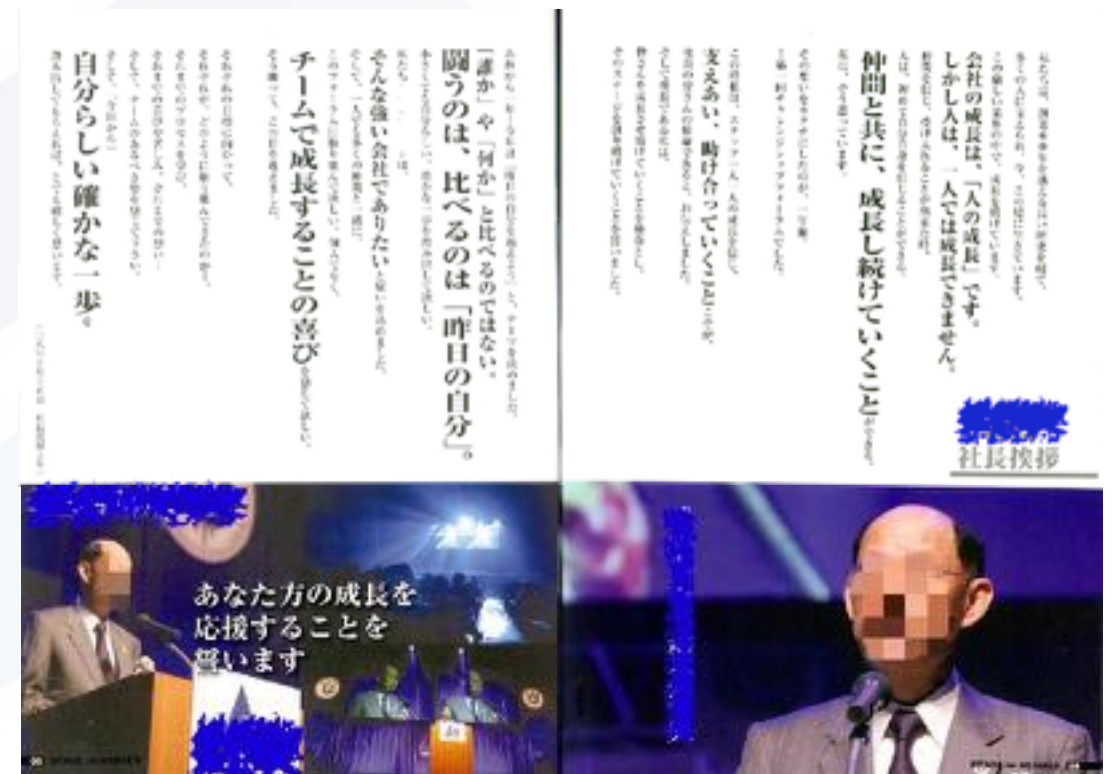
自分たちの仕事を通じて、仲間や会社、お客様や地域、社会に貢献できている事例を、わかりやすく魅力的に魅せることで「貢献できている」という実感を浴びせ続けること。それが、貢献感です。

「今の人はお金よりも貢献だ」と良く聞きますが、これは決して今に始まったことではありません。「誰のため」「何のため」に繋がっているのか分からずに、人は頑張りを続けることはできないからです。

自社商品やサービスに対する自信や誇りを醸成し、頑張るための燃料としての高い自己承認感を供給するためには、「こんなにも喜ばれている商品なんですよ」

「こんな笑顔に繋がるサービスなんですよ」ということを、わかりやすく魅力的に伝えるための仕掛けや働きかけを設計し、実施する。これが、頑張りを加速させる原動力を養う貢献感の魅せる化です。

④使命感を魅せる化する



会社の未来に魅力を感じられるか？

会社の未来に一緒に行きたいと思えるか？

社長の想い、会社のビジョン、ミッションをわかりやすく魅力的に伝え続けることで、「仕事の喜び」を「この会社でこの仕事をする喜び」へと意識を変えていくことが重要です。

他社ではなく、この会社で、この仲間と、この仕事をする喜びや誇り

を感じさせるためには、あらゆる表現方法を駆使し、自分たちの向かうべき未来に魅力を感じさせなければなりません。義務感でも楽しさだけでもなく、志を感じながら未来に向かう意識を醸成し、仕事に対する執着心を高め続けること。

それが使命感の魅せる化です。

希望を魅せる化する

希望の魅せる化 ストーリーのご紹介



弊社代表、森憲一の著書
ドラマティックマネジメント
より抜粋してご紹介します。

Third Stage Consulting
サードステージコンサルティング

希望の魅せる化ストーリーのご紹介①

2010年、3月16日、午前7時。

まだ寒さは残っているものの、朝の光の中には、はっきりと春の予感を感じることが出来た。

窓を開け、朝の空気を一気に吸い込むと、その予感確信に変わった。
春が、来た。

毎年のことなのに、あさ子にとって今年は、特別の春だ。

夫が亡くなってから12年めの春。

当時まだ保育園に通っていた一人娘の美咲と、二人で歩んだ12年、4384日。
今日、その娘が高校を卒業する。

卒業式と入学式、運動会と学芸会。

本当に大切な子供の行事の時を除いて、一日も休まなかったパート。
何度も、社員にならないかと誘われたが、娘のことで休んだりして、会社
に迷惑をかけるわけにはいかないと、断り続けて来た。

昨日で、そのパートも終わった。

だから、今日は二人の卒業式。

娘は4月から、市役所で働くことが決まっている。

そして彼女も、春からは正社員として採用されることが決まった。

3月15日、卒業式の前日、彼女は本社に呼ばれ、表彰された。

表彰状にはこんなタイトルが付けられていた。

『皆勤賞4384』

表彰状の名前には、自分と娘の名前が記されていた。

12年間、ありがとう。

雨の日も風の日も、どんな事があっても笑顔を絶やさず、毎日懸命に働いてくれた
あなたの姿は、

我が社で働くすべての従業員の見本であり、誇りです。

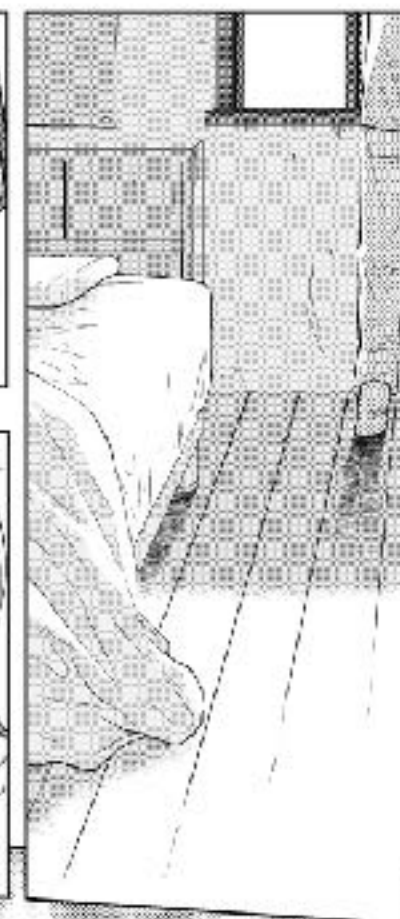
表彰状に刻まれたその言葉は、4384日間の軌跡であり、哀しみに浸っている暇
もなく、ただただ懸命に走り続けて来た、

二人の奇蹟とも言えるだろう。



弊社代表、森憲一の著書
30pに掲載の原稿です。
次頁にこの内容の漫画を
掲載しました。

希望の魅せる化ストーリーのご紹介①

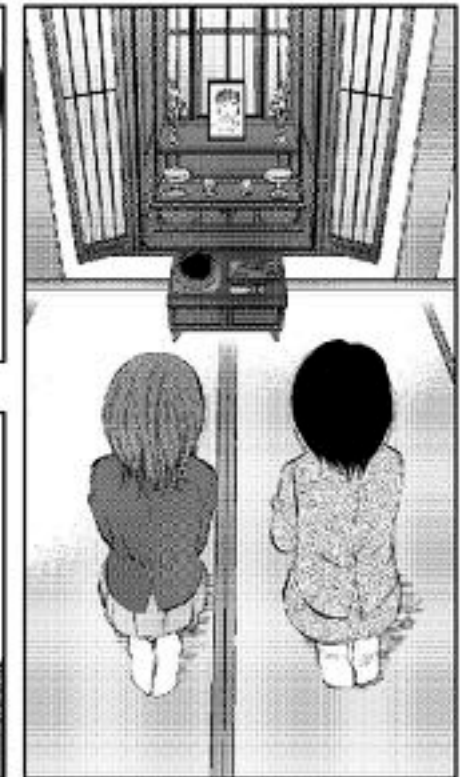


希望の魅せる化ストーリーのご紹介①

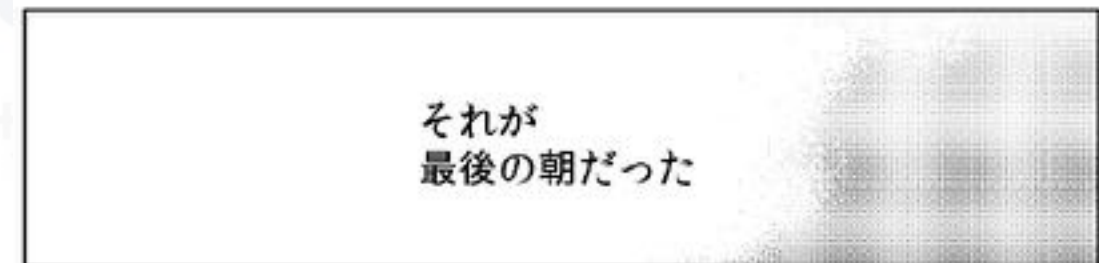
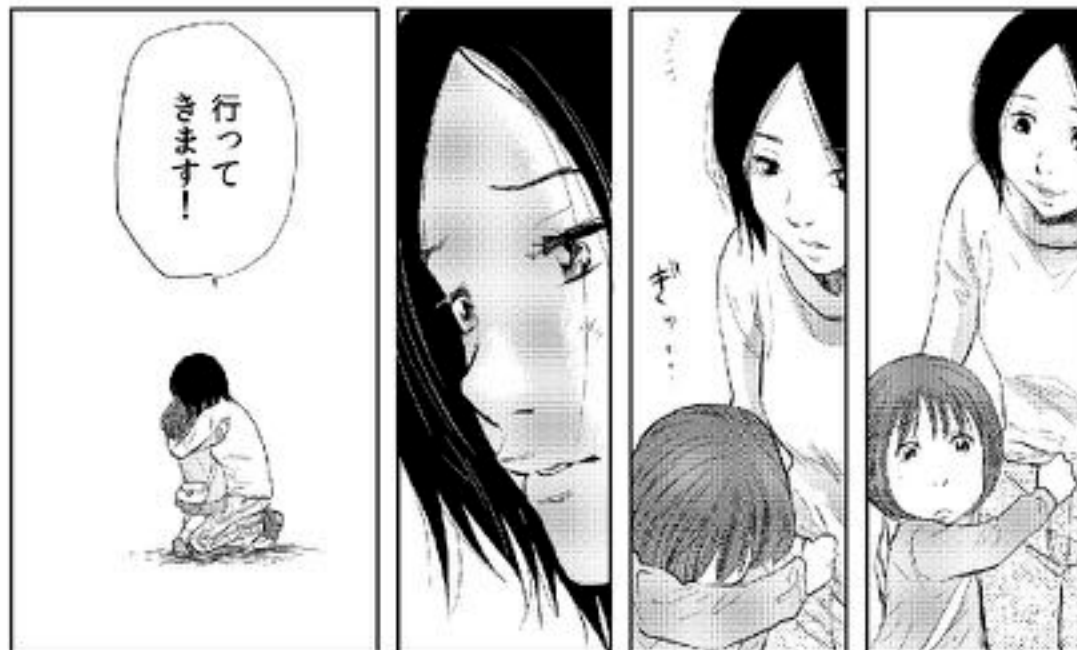
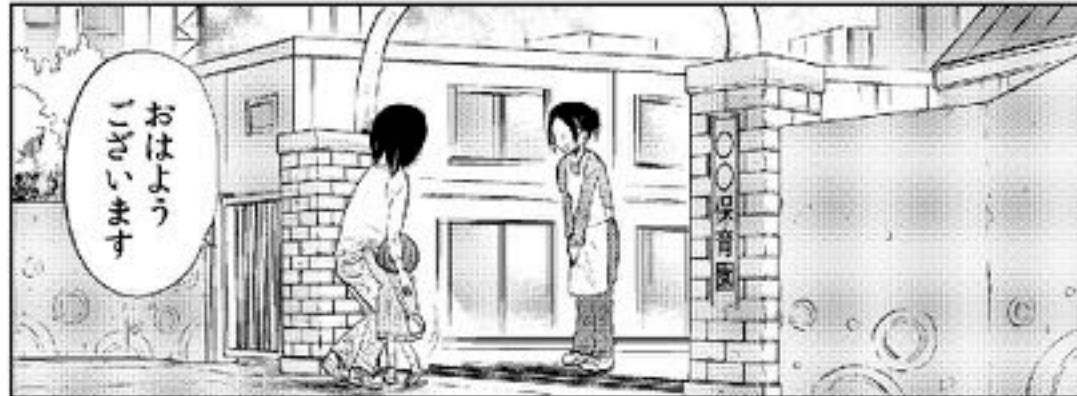
12年前…



その日は
突然やってきた



希望の魅せる化ストーリーのご紹介①



それが
最後の朝だった

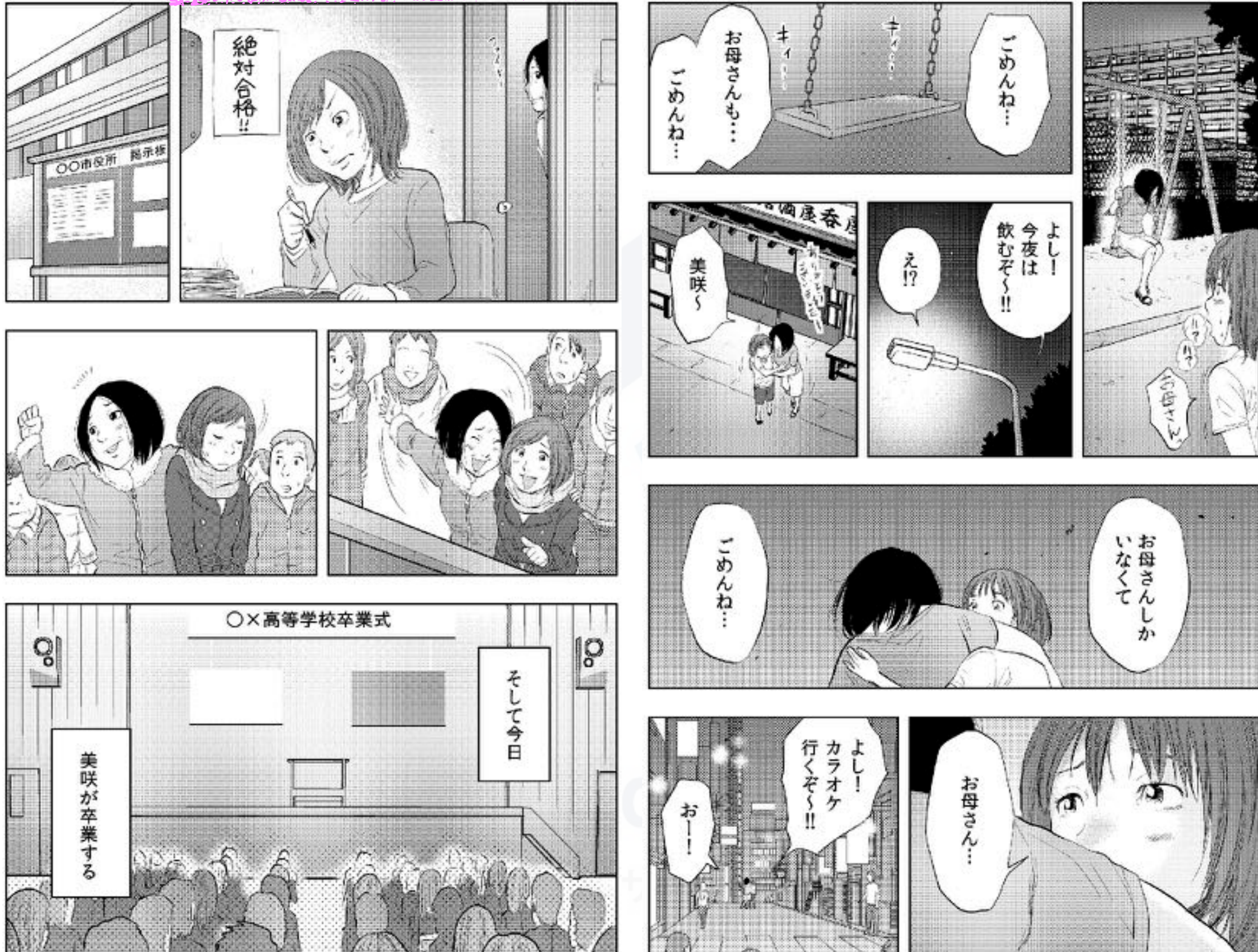
希望の魅せる化ストーリーのご紹介①



ケンカだったけど
父親がいけないことで
引け目を感じないようにと
必死だった



希望の魅せる化ストーリーのご紹介①



希望の魅せる化ストーリーのご紹介①



二人で歩んだ4384日間が
今日で終わる



希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

Kindle Paper 12

①

ドラ★マネドキュメント

チームで目指す仕掛け

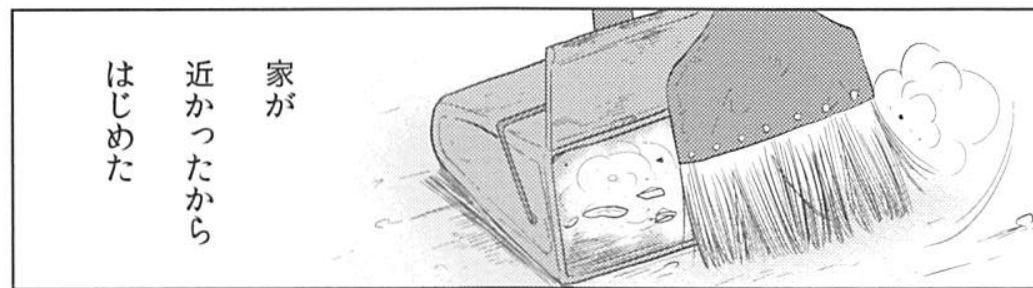
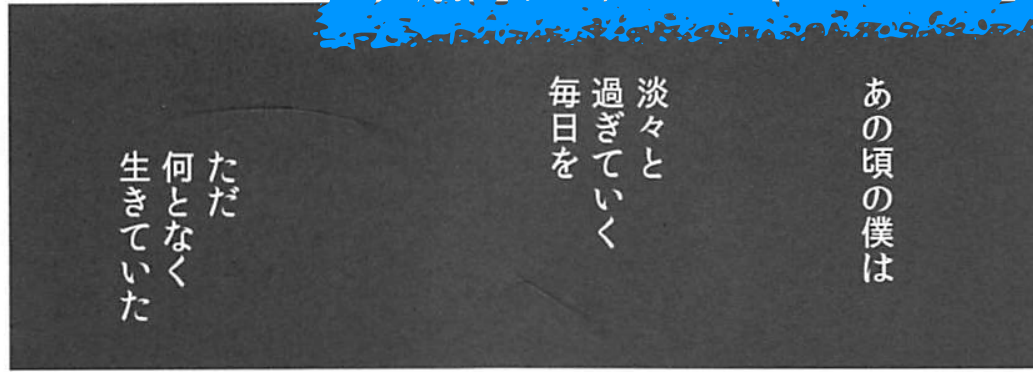
Drama

パチンコ店でアルバイトをしている、ごくごく普通の青年、長瀬晃一22歳。
ある日彼が店長に連れて行かれたのは、チャレンジシッパフォーラムという社内イベントで
した。このイベントは、お店対抗で行われる社内コンテストの全国大会で、いわば社内甲子
園のようなイベントでした。参加店舗は、決められた活動期間の中で、高い目標を達成す
るために、スタッフみんなで様々な工夫をし、努力します。勝敗を決めるのは、活動によっ
て得られた成果と、目標達成に至るまでの活動プロセス、そして熱い想いです。イベント当
日のステージで行われる各チームのプレゼンテーションでは、その成果とプロセスが熱く語ら
れ、会場の投票によって優勝店舗が決まります。決められた活動期間の中で、高い目標を立
て、果敢に挑戦を続けるアルバイトたち。その熱い想いを目の当たりにする長瀬。ありふれ
た日常を、淡々とやり過ごす日々をおくる長瀬が、そのイベントを体験したことをきっかけに、
どのように変化するのでしょうか？ その結末は……



弊社代表、森憲一の著書
p100に掲載の原稿です。
次頁にこの内容の漫画を
掲載しました。

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

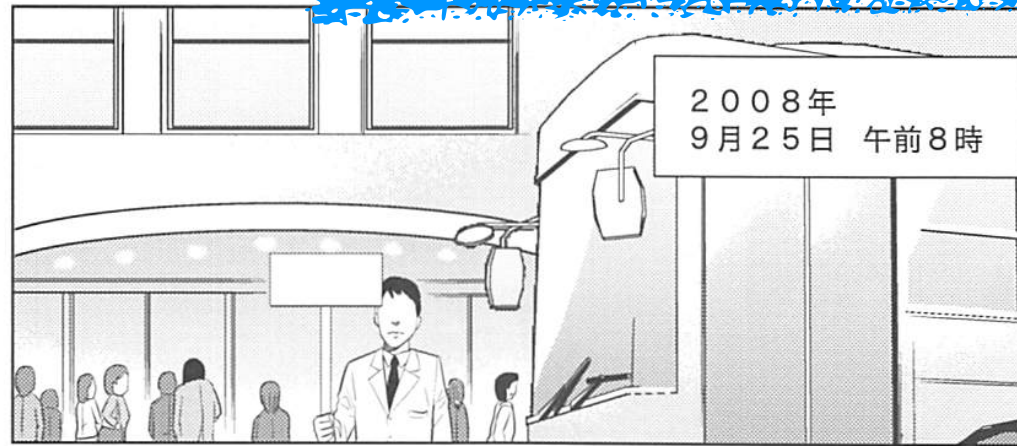


102



101

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

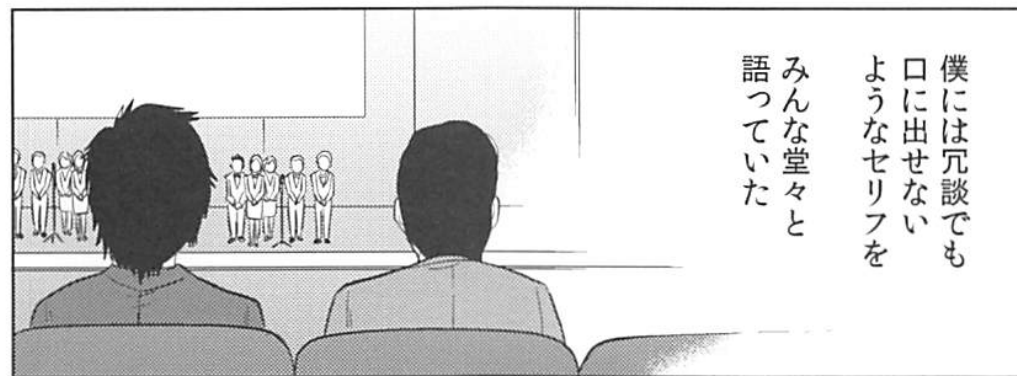
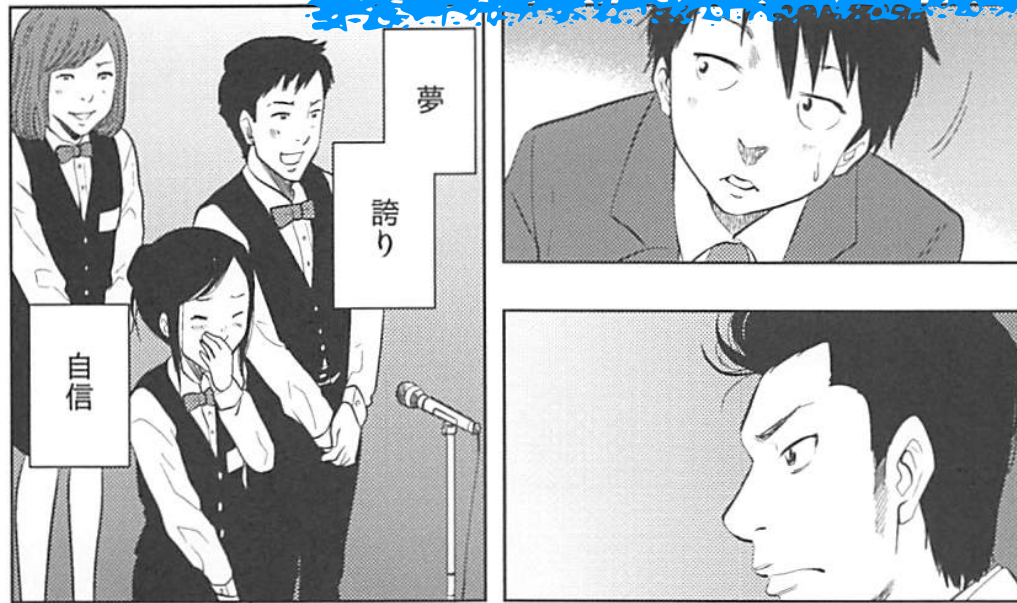


104



103

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

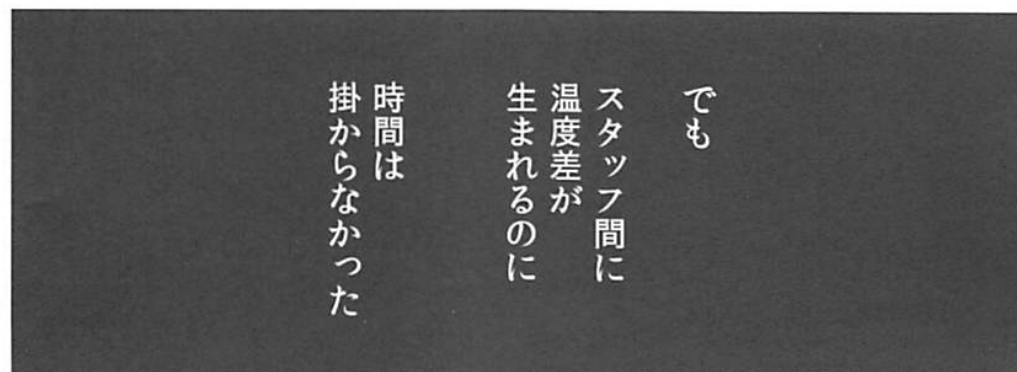


106



105

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

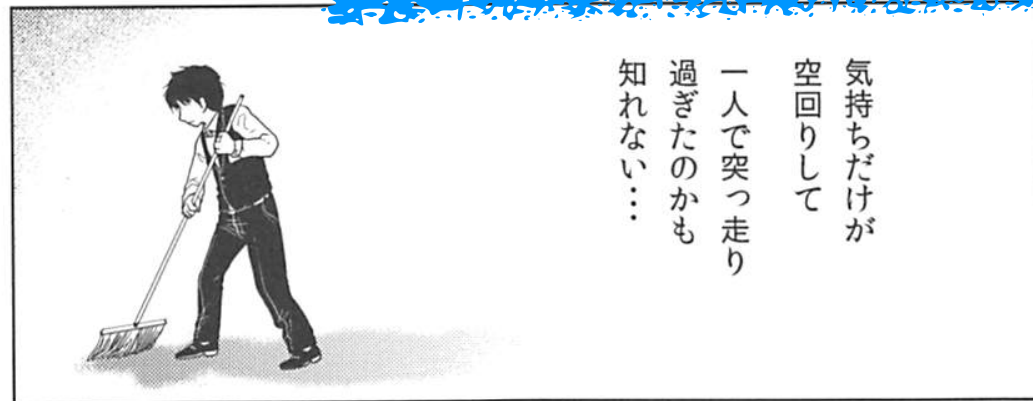


108



107

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

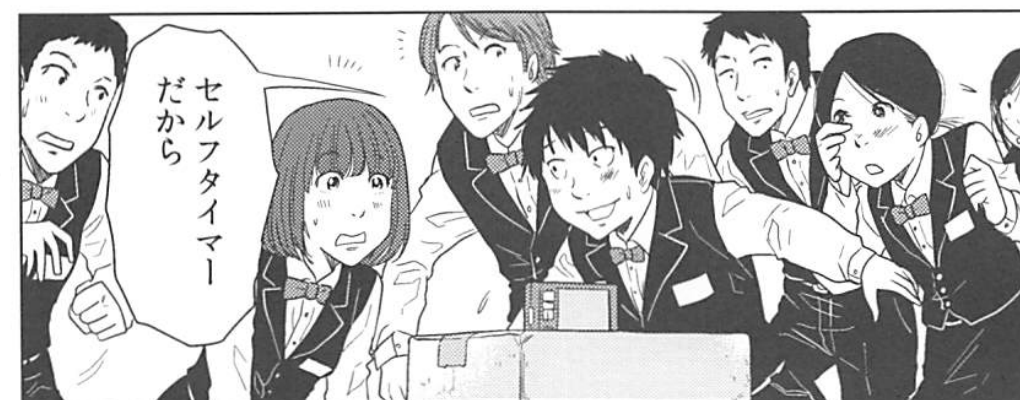


110

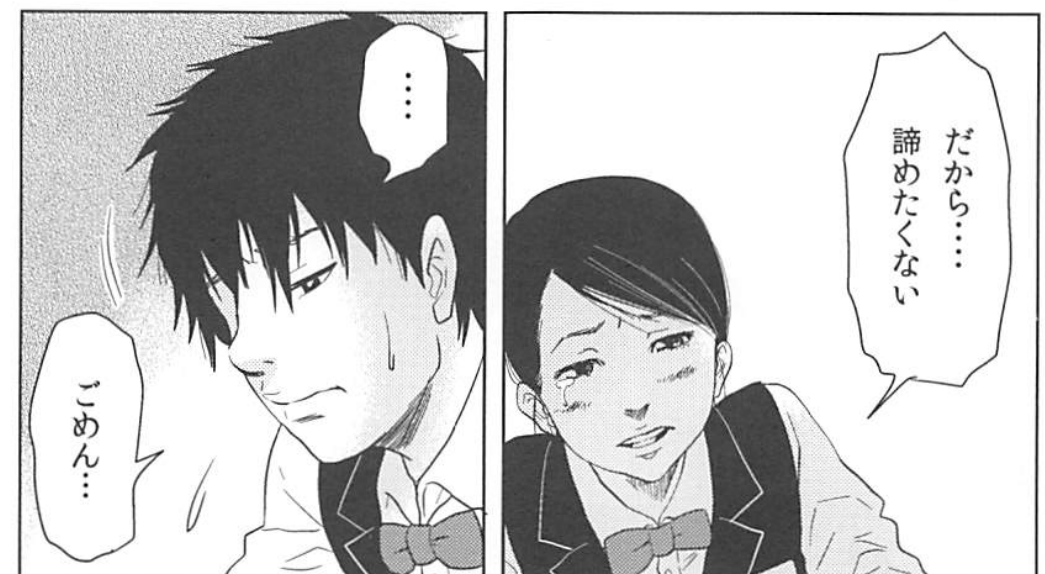
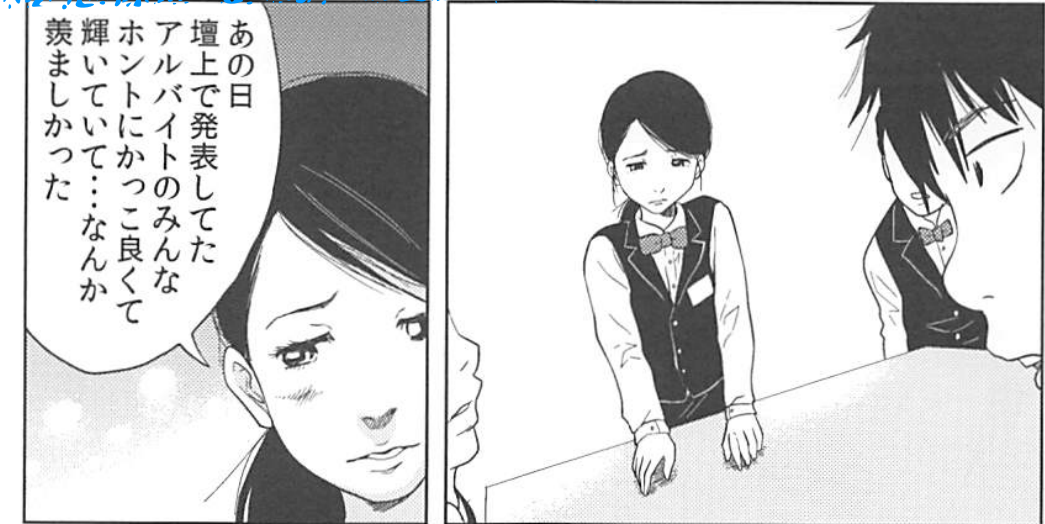


109

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②



112

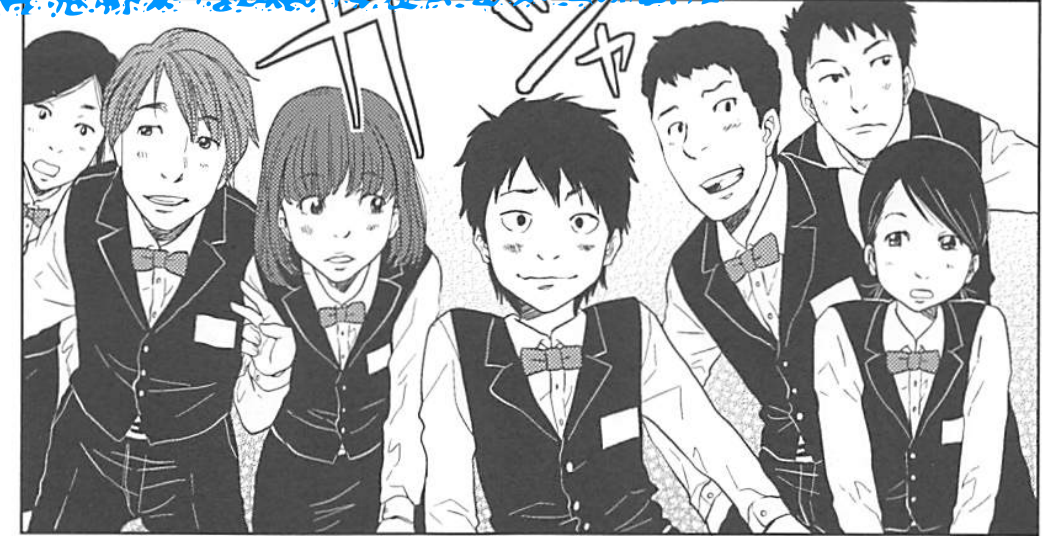


111

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

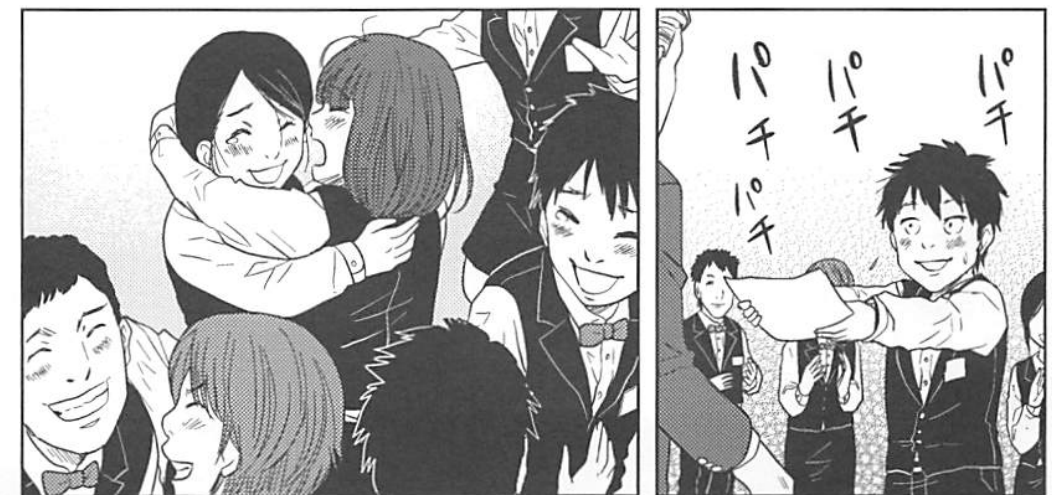


114



113

希望の魅せる化ストーリーのご紹介②



希望の魅せる化ストーリーのご紹介②

このお話は、私が関わらせていただいたある企業で、実際に起こったドラマです。もちろん、名前やシチュエーション等、多少変えたところもありますが、ほとんどが実話です。

この会社では、この後も次々と新しいドラマが生まれ続け、業績も上がり続けています。社員さんもアルバイトさんも、仕事に、お店に、そして仲間にと誇りを持って働いています。

そう、彼らは仕事に関わるすべてに、「熱く」なっている、言い換えれば、「熱狂」していると言っても過言ではないでしょう。

では、どうしたらこのような状況が生まれ、モチベーションも、業績も上がり続けるチームができるのでしょうか？

ここからは、その「秘密の仕組み」をご紹介します。

『社員が熱狂する仕組み』

『アルバイトも熱狂する仕組み』です。



Thii



Third Stage Consulting

サードステージコンサルティング

会社名	株式会社 サードステージコンサルティング
業務内容	コンサルティング事業・セミナー 講演事業・教育関連
本社所在地	〒103-0026 東京都中央区日本橋兜町15-12-8F
コンサル室	〒104-0033 東京都中央区新川 2-8-2-3F
連絡先	TEL 03-6681-4673 FAX 03-6681-4672 e-mail info@3rd-stage.jp
設立	2004 年 9 月
代表者	森 憲一 (一社)日本経営イノベーション協会 代表理事 (株)ドラマティックマネジメント・アワード 代表取締役 明治大学サービス創新研究所 副所長

代表 森憲一プロフィール

1972年生まれ、日本大学芸術学部 映画学科卒業。在学中より、映画・演劇の「演出」「演技指導」を徹底的に学ぶ。卒業後、仕事をしながら「心理トレーナー」の専門家に師事し、心理学、心理療法、自己開発トレーニングを徹底的に学び、自らの業務に生かす。

大手飲食チェーン店においては、やる気のなかった従業員たち一人ひとりの潜在能力を引き出すことで業績を劇的に改善させ、さらに、社長直下の「社員部」にて、社長の想いを一人ひとりに伝える役割を担い、会社の想いを一つに向かわせながらアルバイト主役の全国大会を指揮するなど様々な「仕掛け」を行う。約90店舗から約1800店舗まで拡大した4年半に渡ってお世話になる。

ここで学ばせていただいたノウハウをもとに、独立後は、「ドラマティック★マネジメント（ドラマネ）」という手法を確率。1人残らず「誰もがイキイキと、高い成果を目指していく」ための手法であるドラマネは、様々な業種業態で取り入れられ、これまで1000社以上の会社と関わり、のべ3万人以上の経営者や従業員のサポートをし続けて来た。熱血教育コンサルタント。

2012年からは、社会人のための学び場「ドラマティック・マネジメントアワード（旧ネクストワールド・サミット）」の代表講師を務め、業種もまったく異なる会社の従業員同士が学び合い、脅威の成果を生み出す仕組みを確立。延べ150社1200人以上の従業員が参加している。

経営者からは「従業員の可能性を絶対に諦めない先生」として定評がある。

この「ドラマネ勉強会」における成果と実践は、一人ひとりがイキイキと活躍しながら、圧倒的な業績を上げる“圧倒的な学習の仕組み”として、大学と共同研究されている。

著書に

「ドラマティック・マネジメント（かんき出版）」

「入社三年目からのツボ 仕事でいちばん大事なことを今から話そう（青春出版）」

