

■はじめに

C研は、主に「人や組織の学習と変化」をテーマとして扱い、参加者どうしの違いという "付加価値の源泉" を大切にして、参加者どうしが議論を展開することで、独学だけでは得られない下記のような "付加価値" を創出する学習の場です。

- 他者/他社の具体的な事例や、普遍性の高い一般論に関する学びを通して、個々人が身を置いている状況に有効な選択肢を見定めていくこと
- 自分なりの思索を深め、明確な表現として言語化し、関係者の理解や行動を促す形で伝える能力を向上させること
- 他者との建設的な議論を通して、自分の物事の解釈の仕方を、より適切なものに変えていくこと
- 静的な情報や知識を、状況変化に合わせて、柔軟に活用できる知恵として体得すること
- 自立と共存が求められる価値観多様社会で活躍するために、所属組織名や肩書ではなく、参加者個人の能力や信用でつながるネットワークを築くこと

■本文に入る前の文章 (Foreword, Preface, Introduction)

- ・この本は、あなたの組織における、物語や効果的なストーリーテリング (物語を話すこと、物語の話術) の独自の活用法について考える際にヒントとなる、現場の実践事例を提供している。

[p.xv, 15-17 lines of the 2nd paragraph]

- ・著者たちは、世界81の営利・非営利・政府の組織、171人を対象に、組織でのストーリーテリングの活用実態について取材し、彼らの手法や実体験を通じた学びに加え、その活動を通して得られた確固たる成果について紹介している。 [p.xv, 1-6 lines of the 3rd paragraph] & [p.xviii, the 2nd paragraph]

- ・物語は、ウイルスのようなものであり、伝染する。 [p.xvii, the 1st line]

- ・第1部では、日々の仕事の場面で、物語がどのように用いられているのかに焦点を当て、第2部では、組織の戦略や挑みがいのある課題に対して物語を適用することに取り組み、第3部では、物語の活用が組織を超え、ビジネス界全体に広まるよう、これまでの研究結果を踏まえたアドバイスなどを紹介している。

[p.xix, the last paragraph]

- ・現代は、あと100年続くかどうかという情報の時代と、次の時代との過渡期にある。次の時代は、コンセプト (概念) の時代、経験経済の時代、創造性の時代、実存主義の時代など、さまざまな名称で呼ばれるが、いずれにしろ次の時代は、「現実は、意識そのものによって創り出される」(理解・認識・実感に基づく実現・具現化) という切り口で定義される。つまり、私たちの夢、情動、直観、創造性、あるいは集合的無意識などといった、精神の種々の側面は、これまでに考えられていたよりもはるかに重要な力である

という認識に移行していきましょう。 [p.xxii, 1-9 lines of the 2nd paragraph]

- ・情報の時代とその結果として生じる知識経済は、組織のパフォーマンスを高め、有能な人財の育成を重要視したが、未だ、大多数の組織においては、組織構成員（従業員）の間で、いかに効果的に知識を共有するかという課題に取り組んでいない。 [p.xxii, 1-4 lines of the 4th paragraph]
- ・紹介されている、ギャラップ社調査 [p.xxiii, the 3rd paragraph] に関する補足情報：
従業員の種類 3タイプ (出典: http://govleaders.org/gallup_article_getting_personal_print.htm)
---**Engaged employees** work with passion and feel a profound connection to their company.
They drive innovation and move the organization forward.
---**Not-engaged employees** are essentially "checked out." They're sleepwalking through their workday, putting time --but not energy or passion-- into their work.
---**Actively disengaged employees** aren't just unhappy at work; they're busy acting out their unhappiness. Every day, these workers undermine what their engaged coworkers accomplish.
- ・(労働人口の推移などを考慮すると、企業にとって) 重要な人材の募集と確保は、かつてないほど決定的に重要な課題となっている。 [p.xxiii, 8-9 lines of the 4th paragraph]

☞ These changes all cry out for a new approach to communication. [p.xxiv, the 1st line of the 5th paragraph] とあるが、これは、コミュニケーションという手段が、仕事現場における、相互理解や信頼関係の醸成、情報検閲志向からの脱却、組織構造の柔軟な変更、顧客に喜ばれる体験への注目など多岐に渡る内容に対応する際に重要であるという理解でよいか?

☞ 「ただ単にコミュニケーションを増やせばいい」という姿勢では、ジャンク情報への対処に疲弊する人も増加するであろうし、重要な活動への意識の集中が邪魔されてしまうといった弊害も生じるだろう。コミュニケーション活性化に伴う、記憶容量や時間といった負担の増大について、どのように対処しているのか、あるいは、対処すると良さそうか? 社内コミュニケーションのルールを設けることの長所・短所は?

- ・ハーバード・ビジネス・スクール教授のジョン・コッターは、社会や経済の変革期における組織の研究で、中心的課題となるのは、戦略でも、構造でも、文化でも、システムでもなく、人々の行動を変えることであり、(たとえそれが定量的な計測や分析を職業に就いている人々であっても) 人の感情について話すことによって行動を変えることにつながるという見解を示した。 [p.xxv, 2-6 lines of the 1st paragraph]
- ・”Facts inform, but stories resonate. Facts can be filed away. Stories inspire. ~ When vital information and visionary thinking merge with storytelling, the result is an emotional connection with the fact and the intended impact.” [p.xxv, the 2nd paragraph]…ここは、英語による表現が美しかったので、抜き書きしました (笑)。 私は、”visionary thinking” を強化したいです。

- ・物語は、私たちがどれだけ異なっているかよりも、私たちがどれだけ似通っているかに意識を向ける助けとなる。 [p.xxv, the 1st line of the 3rd paragraph]
- ・物語は、関係構築、明確なコミュニケーション、強い連帯感（コミュニティ意識）の実現に極めて重要な役割を果たす。 [p.xxvii, 3-6 lines of the 4th paragraph]

PART ONE How Organizations Are Using Stories in Day-to-Day Operations

■Ch.1 How Can I Help You? Service with a Smile---and a Story

- ・人々は、事実を忘れたずっと後になっても、物語を覚えているでしょう。 [p.3, 4-8 the last line]
※記憶の種類については、ごくごく簡単なメモを添えておきます。
用語や分類法は、神経学の人か心理学の人かによっても、切り口や学説によっても異なるようです。
直接記憶、感覚記憶
短期記憶－作動記憶（ワーキング・メモリー）
長期記憶－陳述記憶　－エピソード記憶、意味記憶
－非陳述記憶－手続き記憶、プライミング記憶
 - ・物語は、会社が小さい時期に、人々がその会社について理解することや、その会社の価値観について理解するのを助ける。 [p.4, 3-5 lines of the 1st paragraph]
 - ・物語に感化された従業員たちは、顧客だけをひたすら重視する姿勢を維持するようになる。 [p.4, 8-9 lines of the 1st paragraph]
 - ・顧客サービスについて、教室で従業員を教えるなどといった時間はありません。現場の従業員に対しては、各店長がトレーニングやコーチングを行わなければなりません。～マネジャーやベテラン従業員が語る、彼ら自身の顧客との体験談が、従業員たちにとって最も貴重な学習となっていることに気づきました。
[p.4, 3-9 lines of the 3rd paragraph]
- ☞物語「Kitty Crate」 [p.5]を通して、Sharon Love は、何を達成したいと考えたのでしょうか？
私は、「企業にとっては、評判よりも先に人物が大切」（…企業としての体質強化が優先であり、評判は後から付いてくる）と考えることもあるのですが、「潜在顧客への噂」について、どうお考えでしょうか？
目の前のお客様に誠実に対応した結果として（副産物として）、時として、ありがたいクチコミが起きるという姿勢については、どのようにお考えでしょうか？
- ・物語は、取り上げているテーマへの関心を保ち続けるのに役立ちます。従業員たちは、現場に問題があるとき、物語に照らして考えることで、質問を発しやすくなります。 [p.6, 2-4 lines of the 2nd paragraph]

- ・セミナーで、参加者の注意を集めたいときには、いつも物語を用います。[p.7, the 6th line of the 2nd paragraph]
- ・すべての営業担当者は、顧客1人1人の話をよく聴いて、人間どうしの関係を築くことを教えられています。彼らの目標は、それぞれの顧客が戻ってきて、リピート客になってもらえるきっかけとなるような体験を提供することです。[p.8, 3-6 lines of the 6th paragraph]

☞物語「Pre-Wedding Jitters」[p.9]を通して、Lands' Endは、何を達成したいと考えたのでしょうか？
Lands' Endは、アメリカン・カジュアル通販ブランドとして知られるが、今回のような話は米国だからこそ起こりうる話なののでしょうか？
あなたが信頼できる相手の究極の形は、家族？親友？同僚？コーチ？それはなぜ？
サービス業従事者は、究極的にはそういった在り方（or コンシェルジュのような存在）を目指す？
ジョブ・デスクリプション（職務内容）や責任といった切り口からは、どのように考えるか？

☞物語「The Hurricane Story」[p.12-13]を通して、Orlando Regional Healthcareは、何を達成したいと考えたのでしょうか？

※**care for** someone = **'look after'** someone; more commonly used to mean **'like'**
care about someone = **'like'** or **'love'** someone and **'worry about'** what happens to them

- ・従業員が企業哲学を内在化する（学習や文化適応によって、習慣・思想・価値観などを自分のものとする）のを助けるために、なぜあなたが現在の職業を選んだのかについての物語を披露しよう。[p.16, the last line]
- ・あなたの顧客の物語について学ぶために、マスコミ記事を活用しよう。[p.17, the 14th line]

■Ch.2 Put Your Money Where Your Mouth Is: Unleashing the Power of People Through Stories

- ・最近まで、物語をマネジメント・ツールだと、考えてみたこともなかった。[p.19, the 4th line]
- ・会社の方向性を確立するために物語を用いる。[p.19, 3-4 lines of the 3rd paragraph]
- ・何人かのストーリーテラー（物語の語り手、物語作家）は、社外コーチと協力して、物語を目的に沿った適切な形にしている。[p.19, the 6th line of the 3rd paragraph]
- ・物語は、情動的な結びつきも引き起こす。[p.20, the 10th line of the 2nd paragraph]

☞物語「The Story of Leo」 [p.20-21]を通して、Laura Folse は、何を達成したいと考えたのでしょうか？
サーバント・リーダーシップのどんな側面が描写されていると思いますか？

- ・正しいことができるよう、直観的に看護スタッフを導く知恵 (…組織のDNAの一部) [p.22, 10-11 lines of the 4th paragraph]
- ・一連の質問を発する代わりに、「あなた自身のことについて教えてください」と、患者に物語を語ってもらうよう頼むことを、看護スタッフに奨励しています。 [p.22, 4-6 lines of the 5th paragraph]
- ・教育設計の一部として物語を使用，“ラーニング・サンドイッチ” [p.23, 2-3 lines of the 5th paragraph]
- ・BMCは、組織の実用的な信念を説明するために物語を用いている。 [p.24, the 3rd line of the 3rd paragraph]
- ・時が経つにつれ、これらの物語の”糸”は、新しい文化という”織物”を生み出すために、織り合わされていきます。 [p.25, 4-5 lines of the 1st paragraph]
- ・ビジネス手法を実践することによって生じた、従業員の物語に耳を傾けることも重要。 [p.25, 4-5 lines of the 2nd paragraph]

☞物語「A Risk Well Worth Taking」 [p.26-27]を通して、Armida Mendez Russell は、何を達成したいと考えたのでしょうか？ あなたの「実用的な信念」には、どんなものがありますか？

- ・価値は、コミュニケーションを図るのが難しいビジネス・コンセプトです。物語は、「人的資本イニシアティブや、人の世話をするという組織の約束、そして、人的資源が果たす機能がもたらす価値」に関するデータを収集し、継承していく理由を説明する手段として用いられます。 [p.27, 1-4 lines of the 5th paragraph]

☞物語「Discouragement & Depression: Turning It Around in The Operating Room」 [p.28-30]を通して、Jodie Beverage は、何を達成したいと考えたのでしょうか？
ここで言うクリティカル・シンキングとは？

- ・物語は、メッセージの展開スピードを速める (→コーヒーを飲んでいる間に、未来像が描けた)。～多くの場合、約 80%の人々は物語を用いることで、従来の方法を用いるよりも素早く理解できた。これは、素晴らしい投資収益率である。 [p.30, the 2nd paragraph]
- ・物語とは、ヴィジュアル体験である。 [p.30, the 3rd line of the 3rd paragraph]

リーダー、コーチ、コンサルタント向け「変化促進研究会」:

第2期C研 [C's Collegium for Change Facilitation] 2011.03.08 担当: 高野潤一郎

- ・物語は、組織のDNAをみんなの目に見えるものにしてくれる。[p.31, the 3rd line of the 2nd paragraph]
- ・物語の活用が、スタッフの離職率低減に貢献したという話 (25%→15%、35%→5%未満)。[p.31, the 3rd paragraph]

以上