



モノ言える職場づくり



はじめに

最近、堅苦しい組織の上下関係よりも仲間同士の「ヨコ」のつながりを重視する若手社員が増えてきて、会社の雰囲気も変わってきているようです。ガンダム世代とワンピース世代というとらえ方が一時期話題になりましたが、なるほど管理職層は軍隊アニメのガンダム世代、若手層は気の合う仲間と冒険をするワンピース世代なのでしょう。

モノ言える職場は、ただ単に自分の言いたいことを言う職場なのではなく、互いのメンバーに対する「思いやり」が根っこにある職場です。だからこそ、言いたいことを言っても人間関係が崩れないし、恨みが後を引くこともありません。また、モノ言える職場は、モノを言う前に相手の言うことを「よく聴く」職場です。職場にメンバーの言うことをきちんと聴く文化がなければ、誰も自己主張をしようとは思いません。

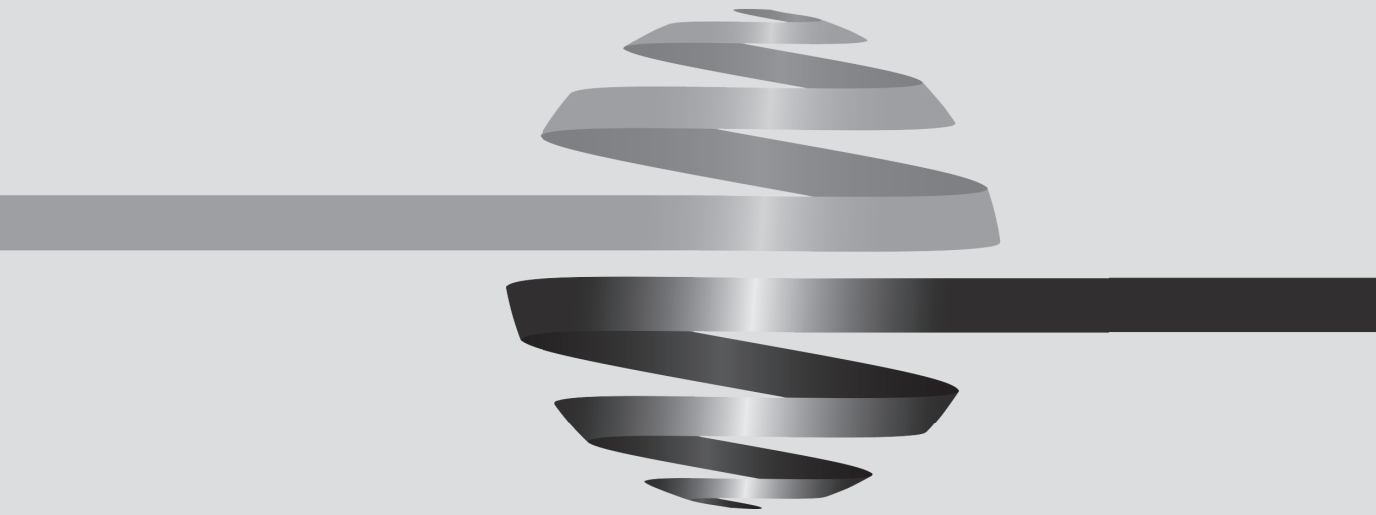
そしてモノ言える職場は、その結果としてより良い成果や付加価値の創造が期待されます。ワイワイガヤガヤ、みんなで好きなことを言いあってアイデアを出すことで、ひとりでは成し得なかったパフォーマンスが生まれるかもしれません。そして、ただ単に仕事上での効果ではなく、モノ言える職場でのコラボレーションを通じて、一生付きあっていけるような友人を見つけることができるかもしれません。

本書は、そのような「モノ言える職場」をつくるにはどうすればよいか、そしてその効果をいかに発揮するためにはどうすればよいか、を考えるきっかけとなるようにまとめました。チームのつくり方、成果のあげ方、自分への考え方、相手への考え方、の4つの切り口から構成されています。少しでも、読者の皆さまの「モノ言える職場づくり」の一助になれば、幸いです。

はじめに	3
第Ⅰ部 参画と実践で達成感を実感できる職場をつくろう	5
第1章 チームをつくる	6
1-1. 理想的な職場の状態とは	6
1-2. 風通しの良い職場	9
1-3. 付加価値を生まない職場の問題点	12
1-4. 多様性を受け入れる	14
1-5. コミュニケーションの量を増やす	16
1-6. 場の創出とチームの成長	18
1-7. 職場の雰囲気づくり・実践法	20
【チェックリスト1】	22
第2章 成果をあげる	24
2-1. 全体最適を目指す	24
2-2. 組織へのロイヤルティを高める仕掛け	27
2-3. 全員が意見を出し合う職場づくり	30
2-4. Q C, 改善活動でチーム力をあげる	32
2-5. 活発な討議が付加価値を生む	34
2-6. WHY? 前提を疑う	36
2-7. 挑戦と積極性を生み出す・実践法	38
【チェックリスト2】	40
研究課題<ケーススタディ①>	42
第Ⅱ部 率直に意見が言える対等な人間関係をつくろう	47
第3章 自分を大切にする	48
3-1. 自分の夢をもち、ビジョンを明確にする	48
3-2. 自分にとっての仕事の意味を考える	51
3-3. 仕事と生活のバランスをとる	54
3-4. 私も OK, あなたも OK	56
3-5. NO と言える自分	58
3-6. 言ったことには責任をもつ	60
3-7. 言いたいことをフラットに言う・実践法	62
【チェックリスト3】	64
第4章 相手も大切にする	66
4-1. 相手も大切にする	66
4-2. 共感力を発揮する	69
4-3. 基本は傾聴, よく話を聴く	72
4-4. コーチングの技術を使う	74
4-5. 良いところに焦点をあてる	76
4-6. 上手なアドバイスのしかた	78
4-7. 耳の痛いことをサラッと行って恨まれない・実践法	80
【チェックリスト4】	82
研究課題<ケーススタディ②>	84
おわりに	89

第 I 部

参画と実践で達成感を実感できる 職場をつくろう



第1章

チームをつくる

1-1 理想的な職場の状態とは

気持ちの良い職場は空気が違う

気

業績の良い会社を訪問すると、何となく良い空気が流れているように感じます。応対された方の感じが良いとか、きれいに掃除が行き届いているとか、ソファなどの色合いが明るく温かみを感じるとか、そんなところに気持ちの良さを感じます。風水にこだわって職場のレイアウトをきめる経営者の方も少なくないようで、たしかに良い「気」というものはあるように思います。さらに「気」を「氣」と書けば、単に空気感というのではなく、より積極的なエネルギーのような印象を受けます。

ところで数年ほど前、天皇がアラブの王族と会見された際の写真がネットで話題になったことがありました。小さな机と木の椅子、明かり取りの障子と花瓶しかおかれていない、謁見の間の写真です。そのシンプルさに気高さを感じる、華美な装飾は真の美しさには不要、これこそ本物のミニマリストなど、世界各国から多くのコメントが書き込まれていました。

5S

閑話休題、職場の改善活動の基本に「5S」があります。すなわち、「整理・整頓・清掃・清潔・躰」のことで、特に最初の「整理整頓」は

大事です。要るものと要らないものを分ける整理，モノを定品・定量・定位置に収める整頓は，物理的にも空気が循環する隙間を保ち，良い「気」が流れるのに役立ちます。「気」は占いだけではなく，「気配り」「気遣い」「気が利く」など，日常シーンでもよく使う言葉です。英語に訳するなら「Atmosphere＝雰囲気」ということで，「**職場の雰囲気**」には何らかの「気」の流れのようなものが関係ありそうです。

職場の雰囲気

チームワークとは何か

職場には複数のメンバーがいて，相互に関係しながら業務に取り組んでいます。したがって雰囲気の良い職場は，メンバーたちの関係が良好で**チームワーク**が醸成されている状態，ということができるでしょう。それではいったい，チームワークとは何なのでしょう。

チームワーク

チームワークというと，2019年ワールドカップ日本開催で盛り上がっているラグビーの“One for All, All for One”が頭に浮かびます。その意味するところは，一人ひとりのプレイヤーはチームの勝利のためにプレイし，チームメンバーは一人のプレイヤーがパフォーマンスを最大限発揮できるようにサポートする，ということです。ラグビーは，力持ち，背が高い，すばしっこいなど，さまざまな特徴をもったプレイヤーが一緒にプレイします。自分とは違うタイプのプレイヤーとプレイするからこそ，お互いを理解し助け合うチームワークが必要になるのです。

チームプレイは，指導する側であるコーチ陣にとっても大切な考え方です。筆者はラグビーのコーチをしていたころ，個々のプレイヤーのスキルアップを指導の中心にし，ほかのコーチは戦術面すなわちサインプレイを重視していました。アプローチは違うもののチームを勝利に導くという目的は同じであり，お互いの指導力を認め合って指導をしていたのです。ちなみに，そのときのヘッドコーチは「チームワーク」を指導方針に掲げていましたから，より円滑にチーム運営ができたのかもしれませんが。

チームプレイ