

世代を超えたチームづくり

第1話 見えない壁を感じたとき

コロナ禍以降、職場での世代間コミュニケーションが希薄化している。業務は成立していても、同僚の価値観を知る機会が減り、表面的なつながりに留まりがちだ。対話を通じて、世代を超えたチーム力向上の手法をエピソード形式で紹介したい。

～登場人物～

新垣 賢治（あらかき・けんじ）課長、42歳

役職：製造課長（部下8名を管理）

特徴：現場コツコツと努力を重ね課長に昇進。真面目で責任感が強いが、マネジメント経験は浅い。部下との世代ギャップに悩んでいる。

比嘉 実咲（ひが・みさき）、23歳

役職：製造部員（入社3年目）

特徴：県内専門学校卒の真面目な若手社員。業務能力は高く責任感もあるが、職場での人間関係の希薄さに悩んでいる。SNS世代らしく、デジタルでのつながりに慣れ親しんでいる。チームの一員としての実感を求めている。将来への不安から転職を検討中。

【二人の関係性】

新垣課長にとって比嘉さんは期待している若手の一人だが、お互いの価値観や人となりを深く理解し合えていない。

表面的なつながりからの脱却

「課長、実は転職を考えているんです」。作業報告をしていた比嘉実咲さんの突然の言葉に、新垣課長は驚きを隠せなかった。入社3年目、期待している若手の一人だった。

衝撃の本音

「仕事にやりがいがないわけではないんです。でも、なんというかこのチームに本当に所属している実感がありません」

比嘉さんの言葉は、新垣課長の胸に重く響いた。業務は円滑だが、彼女の言う通り、メンバー同士の関係は表面的なものかもしれない。朝の挨拶、業務連絡、必要最小限の会話。それで一日が終わる。

「みんながどんな人なのか、実はよく知らないんです。仕事の話はするけれど、どんなことを大切にしているのか、何が得意で何が苦手なのか、全然分からなくて」※1



新垣課長自身も、部下たちの人となりをどれだけ理解しているだろうか。同じ部署にしながら、お互いを「同僚」ではなく「業務を共にする人」として認識していたのかもしれない。

職場での本音コミュニケーション状況

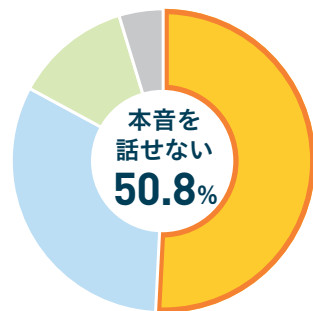
本音を話せる相手が…

1人もいない…50.8%

1-2人いる……32.1%

3-5人いる……12.4%

6人以上いる……4.7%



調査結果の要点

- 職場で本音話せる相手が1人もいない人が半数以上（50.8%）
- 本音で話せる相手が1-2人程度の人も3割以上（32.1%）
- 合計で約8割の人が職場で十分な本音コミュニケーションができていない

出典：パーソル総合研究所「職場での対話に関する定量調査」（2024年）

失われたつながり

コロナ禍以前は、月に一度の飲み会があった。業務後の雑談もあった。そこで知る同僚の意外な一面、趣味の話、家族の話。「仕事には関係ない」と思っていたそれらの会話が、実はチームの結束を支えていたのだ。

効率化の名の下に削られていったのは、無駄な時間だけではなかった。お互いを知り、信頼関係を築く貴重な機会も一緒に失っていたのである。

世代間の溝

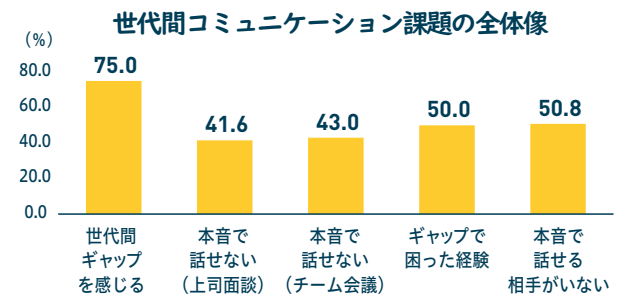
「SNSでつながっている友達の方が、職場の同僚より身近に感じることがあります」※2

比嘉さんのこの言葉に、新垣課長は世代間の価値観の違いを感じた。彼の世代にとって、職場は単なる働く場所以上の意味を持っていた。しかし、今の若い世代にとって、職場での人間関係は必ずしも重要ではないのかもしれない。

だが、それで本当に良いのだろうか。一日の大半を過ごす職場で、表面的な関係のまま仕事を続けることが、本人にとっても、組織にとっても最善の選択なのだろうか。

「みんなで同じ目標に向かって頑張っている実感が欲しいんです。一人一人がどんな思いで仕事をしているのか知りたいし、自分のことも知ってもらいたい」※3

比嘉さんの言葉から、彼女が求めているのは単なる効率的な業務遂行ではなく、チームとしての一体感ということが分かった。



調査結果の要点

- 75%のビジネスパーソンが世代間ギャップを感じている
- 約半数が上司面談やチーム会議で本音話せていない
- 50%以上が職場で本音話せる相手がない、またはギャップで困った経験がある

出典：パーソル総合研究所、ビズヒット各種調査データ統合（2024年）

見えない壁の正体

新垣課長は気付いた。部署内には確かに「見えない壁」が存在している。世代の違い、コミュニケーションスタイルの違い、価値観の違い。それらが積み重なって、お互いを理解し合うことを妨げている。

業務は回っているかもしれないが、それは本当のチームワークとは言えない。表面的なつながりだけでは、困難な局面で支え合うことも、新しいアイデアを生み出すことも難しい。

「比嘉さん、少し時間をもらえるかな。まずは私から変わってみたいと思う」

新垣課長の言葉に、比嘉さんは少し驚いた表情を見せた。そして小さくうなずいた。

小さな一歩から

翌日の朝礼で、新垣課長は新しい試みを始めることを発表した。毎朝の業務連絡の後に、メンバー一人ずつが「今日の一言」を話す時間を設けることにしたのだ。

「仕事のことで、プライベートなことでも構いません。今日頑張りたいこと、気になっていること、何でも結構です」

メンバーたちは最初戸惑ったが、新垣課長自身が「昨日、娘に『お父さんの仕事って何？』と聞かれて、うまく答えられませんでした。今日は分かりやすく説明できるよう頑張ります」と話すと、少しずつ雰囲気や和らいでいった。

チームの関係性を変える第一歩が、こうして始まった。

今回の学びのポイント

※1 表面的なコミュニケーションの限界

【解説】業務上のやり取りだけでは、同僚の人となりや価値観を理解することができません。表面的な関係では、相手に合わせた適切な指導や協力関係の構築が困難になり、結果として「チームに所属している実感がなく」という状況を生み出してしまいます。

※2 世代間ギャップの具体的な現れ方

【解説】管理職世代は職場を人間関係構築の場と捉える。一方、若手世代はデジタルネットワークでのつながりを重視する傾向があります。このコミュニケーション手段や価値観の違いが、職場での相互理解を阻害する要因となっています。

※3 チームビルディング★の必要性

【解説】効率的な業務遂行だけでなく、チームとしての一体感や相互支援が、組織力向上には不可欠です。メンバー間の信頼関係と相互理解があってこそ、真のチームワークが発揮され、困難な状況での結束力や創造性が生まれます。

★チームビルディングとは、より良いチームワークを育み、組織全体のパフォーマンス向上を目指す取り組み。

第2話以降は2025年11月号から、毎月、連載枠を設けてお届けします。どうぞご期待ください。



日経教育グループ株式会社
専務取締役 桑原 和永