

# 世代を超えたチームづくり

## 第5話 試練が訪れたとき

日経教育グループ株式会社 専務取締役 桑原 和永

### 登場人物

新垣 賢治  
(42歳)  
製造課長



比嘉 実咲  
(23歳)  
製造部員



「今日の一言」と「ざっくばらん会議」で関係性が深まり、順調に見えたチーム。しかし、取り組み開始から3カ月、思わぬ試練が待ち受けていた。

### 順調な3カ月

取り組み開始から3カ月。職場の雰囲気は明らかに変わっていた。朝礼での会話は自然と続き、月1回の会議では活発な意見交換が行われるようになった。新垣課長は手応えを感じていた。比嘉さんから転職の話も出なくなり、メンバー間の協力も増えた。「このまま続ければ、もっと良いチームになる」

### 繁忙期の到来

6月、繁忙期が始まった。生産量が1.5倍になり、全員が残業続きとなった。<sup>※1</sup> 金曜午後の「ざっくばらん会議」。新垣課長は悩んだ末、中止を決めた。「今は業務優先だ」。翌月も同じ状況が続き、会議は2カ月連続で中止となった。朝礼での「今日の一言」も、業務連絡で時間が取れず、週に2〜3回に減っていた。

### 取り組みの継続状況の変化

| 項目        | 3カ月目   | 繁忙期     |
|-----------|--------|---------|
| 朝の「今日の一言」 | 毎日実施   | 週2〜3回   |
| ざっくばらん会議  | 月1回開催  | 2カ月連続中止 |
| 業務中の雑談    | 1日5〜6回 | 1日1〜2回  |
| チームの雰囲気   | 和やか    | やや緊張    |

### 新たな懐疑の目

7月、新たに上原浩二主任(35歳)が配属された。ある日、上原主任が新垣課長に声をかけてきた。「課長、朝礼で個人的な話をする時間、本当に必要ですか？ その分、早く作業に入れると思うんですが」<sup>※2</sup> 新垣課長は言葉に詰まった。今は繁忙期で、1分1秒が惜しい。

「チームの関係性を作るために必要だと思うんです」

「効率を優先すべき時期もあるんじゃないですか」

上原主任の指摘は的を射ていた。新垣課長は初めて、自分の取り組みに迷いを感じた。

### 価値観の衝突

翌週、問題が起きた。比嘉さんが定時で帰ろうとすると、50代の大城さんが声をかけた。

「比嘉さん、もう帰るの？ みんな残業しているのに」

「今日の作業は終わりましたので」

「若い人は協調性がないね。チームのために残るもんだよ」<sup>※3</sup>

比嘉さんの表情が曇った。大城さんの言葉は「定時で帰る＝協調性がない」という価値観を示していた。翌日の朝、比嘉さんは元気がなかった。「今日の一言」でも、いつもの明るさがない。

### 揺らぐ関係性

新垣課長は悩んでいた。繁忙期で会議を中止せざるを得ない。上原主任は取り組みに懐疑的。さらに世代間の価値観の違いが表面化している。3カ月かけて築いてきた関係性が、崩れていく気がした。

「このまま取り組みを続けていいのだろうか」

田仲さんが新垣課長に声をかけてきた。

「課長、最近、職場の雰囲気が前に戻ってきている気がします。朝の時間も減りましたし」

新垣課長は気づいた。メンバーも変化を感じている。しかし、どうすればいいのか。繁忙期は続く。上原主任の疑問にも答えられない。価値観の衝突をどう調整すればいいのか。

チームビルディングの難しさを、新垣課長は痛感していた。小さな取り組みは、外部要因であつという間に揺らいでしまう。継続することの困難さが、重くのしかかっていた。

### 今回の学びのポイント

#### ※1 チームビルディングの脆弱性と継続の困難さ

解説：チームの関係性は、継続的な取り組みで初めて定着します。しかし繁忙期などの外部要因で簡単に中断してしまう脆弱性があります。継続の仕組みを考えることが重要です。

#### ※2 外部要因(人事異動、業務負荷)がもたらす影響

解説：新メンバーの加入や業務負荷の増加は、チームの取り組みを揺るがします。新メンバーへの取り組みの意義の説明と、負荷が高い時期の工夫が必要です。

#### ※3 価値観の違いが顕在化する瞬間への対処

解説：関係性が深まると、かえって価値観の違いが表面化することがあります。この瞬間こそ、対話を通じて相互理解を深める機会と捉えることが大切です。