

駄洒落な職場づくり物語

～緊張した組織の人間関係を解きほぐすために～

一般社団法人 日本だじゃれ活用協会 代表理事 鈴木ひでちか

Chapter 2. 組織の成功を左右する「関係の質」

< 登場人物 (D社 人財開発部 コーポレート・コミュニケーション室) >

堀 (課長)：ユーモア大好き、明るい人柄でいつも冗談ばかり言っている。義理・人情を重んじる昔かたぎな性格。理知的な人が多い人財開発部では異色の存在。

原 (主任)：バブル崩壊後の就職氷河期に入社。2ヵ月前に営業から人財開発部に異動してきたばかり。バランス感覚に優れ、管理職と若手社員をつなぐリーダー的存在。

澤：社会人7年目。クールな一面もあるが、頭脳明晰。冷静な判断力とスピーディーな仕事ぶりが持ち味の優秀な若手社員。

与田：社会人3年目の女子社員。少しおっちょこちょいなところもあるが、明るく社交的な性格のムードメーカー。

Story

D社 人財開発部門のたばこ部屋

ここは、ITソリューション大手D社 人財開発部門のたばこ部屋 (喫煙スペース)。主任の原と若手の澤が、一服しながら雑談をしています。

原：「澤さ、うちのオフィスの雰囲気ってどう思う？」

澤：「え？ どういう意味っすか？」

たばこ部屋ということもあり、いつもよりもくだけた口調の澤。

原：「いやーみんな毎日、黙々とパソコンに向かって仕事をしているけど、違和感とかやりづらさを感じてないのかなって思ってさ」

澤：「へえー、そんなこと考えたことないですけどね。どこもこんなもんじゃありませんか？」

堀：「よう、お2人さん！ 俺も交ぜてくれよ！」

そこに課長の堀が登場。2人の

やり取りを聞きながら、徐々に会話にキャッチアップします。

堀：「つまりー、たばこ部屋はモクモクとしているけど、ここから1歩出ると、みんな今度は黙々としちゃうってわけだな！」

原：「うまい！」

澤：「さすが課長、かっちょえー」 (一同、笑)

いつもクールな澤から突然だじゃれが飛び出したことにビックリしつつ、何だかよい雰囲気だなーと感じた原。

原：「どうにかして、この雰囲気を日常の職場でも維持できないものですかね？」

堀：「昔はもっと職場もワイワイガヤガヤしてたんだけどな」

原：「やっぱりそうなんですね」

堀：「いいかどうかは別として、以前は社内旅行とか運動会も定期的にやったりして、職場の人間関

Chapter 1. 増加する「緊張した職場」

Chapter 2. 組織の成功を左右する「関係の質」

Chapter 3. 組織の緊張を解きほぐすユーモアの効用

Chapter 4. あそびのあるチーム・組織の実践事例

Chapter 5. だじゃれが飛び出す職場をつくる①

Chapter 6. だじゃれが飛び出す職場をつくる②

係はもっと濃かったよなー」

澤：「今はどちらかというスピードとか成果のほうが求められますよね」

原：「組織としてより高い成果を出すためには、お互いの関係性も必要だと思うんですが……」

堀：「それは俺も同感。最近の職場は、どうかんしちゃっているよな」

原・澤：(苦笑)

堀：「そういやこの間、参加したセミナーで、そんなことを言っていた講師がいたな。後で、そのときの資料を見せてやるよ」

原：「はい、ぜひお願いします！」

Guide

成功の循環は「関係の質」から

たばこ部屋から戻った後、原が課長の堀から手渡されたセミナーのテキストに書かれていたのは、マサチューセッツ工科大学のダニエル・キム教授が提唱している『組織の成功循環モデル』(右頁)。

組織に成功をもたらす考え方とされるこのモデルが理想形として、いるのがグッドサイクル。

<グッドサイクル>

- ①「関係の質」 相互理解があり、尊重し合っている
- ②「思考の質」 お互いを助け合う思考が生まれ、情報やアイデアが共有される
- ③「行動の質」 自発的に、新たなチャレンジや助け合う行動が生



鈴木ひでちか 一般社団法人 日本だじゃれ活用協会 代表理事

1975年生まれ。慶應義塾大学商学部卒。花王株式会社、教育研修会社を経て独立、企業研修の内製化を支援する株式会社ラーニング・クリエイトを設立。その傍ら、一般社団法人日本だじゃれ活用協会を設立。「だじゃれは世界を救う！」を合言葉に、独自開発したセミナー「ダジャーレdeござ〜る！」を全国各地で開催中。

著書：『爆笑する組織〜会社を強くするだじゃれ仕事術〜』（自由国民社）

ホームページ：<http://www.dajare-zukai.jp/> <http://www.learning-create.jp/>

▶座右の銘「夢はでっかく 根はふかく」（相田みつを）

まれる

④「結果の質」 売上や成績が向上する

⑤「関係の質」 さらに組織の関係性が良くなる

グッドサイクルは、「関係の質」を高めるところから始まります。メンバーが相互理解を深め、お互いを尊重している状態が担保されると、相互の協力意識が生まれ、様々なアイデア・発想が共有されて「思考の質」が向上します。自発的に考えたことなので、メンバーはそこに面白さを感じて、主体的・能動的な行動につながり、「行動の質」が向上します。これにより、成果が得られるので「結果の質」は向上し、信頼関係の高まりとともに「関係の質」はさらに高まるという好循環が生まれます。

一方、グッドサイクルに対し、前号で触れた“緊張した職場”が陥りがちなのがバッドサイクル。
＜バッドサイクル＞

①「結果の質」 業績が悪い

②「関係の質」 対立や命令。責任のなすり付け合いが起きる

③「思考の質」 行動目標の達成に注力し、創造的思考がなくなる

④「行動の質」 自発的・積極的な行動しなくなる

⑤「結果の質」 さらに結果が伴わなくなる

バッドサイクルでは、まず「結果の質」に焦点が当たります。思い通りに組織の成果が上がらない

と、対立や押しつけ、命令が横行して、「関係の質」が低下します。一時的に成果は上がったとしても、追い詰められた状態で出した成果であるため、パフォーマンスは長続きしません。さらに、メンバーは考えることをやめ、言われたことだけをやる受け身の状態になり、「思考の質」が低下します。やらされ感があるため、自発的・積極的な行動は減り、「行動の質」が低下して成果は上がりず、「結果の質」はさらに低下するという悪循環に陥ります。上司が罵倒し、部下は七転八倒する。まさにバッドサイクルです。

バッドサイクルにあるように「結果の質」ばかりが優先され、「関係の質」をないがしろにしてしまうと、一時的な成果は出せたとしても、持続的に結果を出すのは困難です。一見、遠回りに見えるかもしれませんが、まずはメンバー間の「関係の質」を高めることが、組織として持続的に成果を出していくために不可欠なのです。

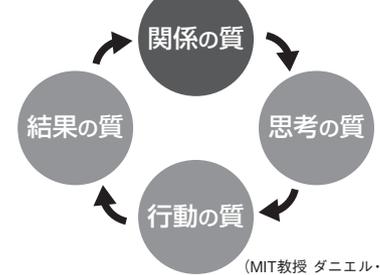
Point

たばこ部屋に立ちのぼるヒント

物語の中で、たばこ部屋にいる澤は、オフィスでのクールな働きぶりとは違う気さくな一面を見せてくれました。また、原も「たばこ部屋の雰囲気」を日常の職場でも維持できないものか」とつぶやいています。

オフィスにあるたばこ部屋で

組織の成功循環



(MIT教授 ダニエル・キム)

は、一般的に日頃の上下関係に捉われることなく、リラックスした雰囲気の仕事とプライベートの垣根のない談笑がされます。仕事上の意思決定は会議室よりも、むしろ本音が語れるたばこ部屋でなされることが多いという話も耳にしたことがあります。

業務上の必要最小限の情報伝達しかされず、感情の交流が乏しい“緊張した職場”において、たばこ部屋は喫煙者にとって、砂漠中のオアシスのような存在。真面目なビジネスの時間内（オンタイム）であるにもかかわらず、リラックスして話ができる（オフタイム）という点が、コミュニケーションスペースとしてのたばこ部屋の優れた点といえます。真面目な場でもゆるい話ができる雰囲気、言い換えると、オンの中にいかに小さなオフを作り出していけるかが、組織の「関係性の質」を高め、持続的に成果を出していくためのキーポイントとなります。

果たして、この先、原は職場に「オンの中の小さなオフ」をどのように作り出していくのでしょうか？