



## フィンランド式リレーリングで“解決志向”の職場作りを ～世界ケイタイシェアNO1 ノキアが用いた理論と実践の中身とは～

EAP総研(株)代表取締役 川西由美子氏(5/28卓話 紹介者 高山会員)

フィンランド式リレーリングとは、世界 19 カ国で広まりを見せているチームビルディングの新しい手法です。ヨーロッパではフィンランド政府をはじめ、ノキア、シーメンス、ING 生命、マイクロソフト、ボルボ、ベンツ、日本では旭化成陸上部、地方労働局など業種を問わず、幅広く導入されています。開発者は精神科医のベン・ファーマン氏、社会心理学者のタパニ・アホラ氏で原因の追求だけでなく希望と成長に焦点を当てた心理学の臨床テクニクである「解決志向」を中心とする哲学にしています。

問題は理想が達成できず、浮き立って見えていることなので、問題のリストは理想に変えられます。

しかし、ストレスフルな状況下では問題から理想を導き出すことは至難の業です。リレーリングの体系化されたプログラムを通じバラバラだったチームの心から、チームの目指す理想を導き出すことができます。チームメンバーが自分達の手で出せた理想はチームでの一歩を踏み出しやすくなります。

チームが目指す方向性が決まると、チーム構成員の個人の一歩を踏み出す背中を後押しすることができます。自らの力で変えられるチーム、自らの力で考えられるチーム、自らの力で一歩踏み出せるチームを作ることができます。

フィンランドは旧ソビエトに経済を依存していたため、社会主義の崩壊により、経済が立ち行かなくなってしまう国です。フィンランドが経済的に成長出来ないことを、いつまでもソビエトのせいにしていても、ソビエトが助けてくれるわけはありません。その状況から立ち直るため、国民一人ひとりが本気になって国を良くするために知恵を絞った結果、さまざまなことが生まれてきました。その延長線上にリレーリングもあります。

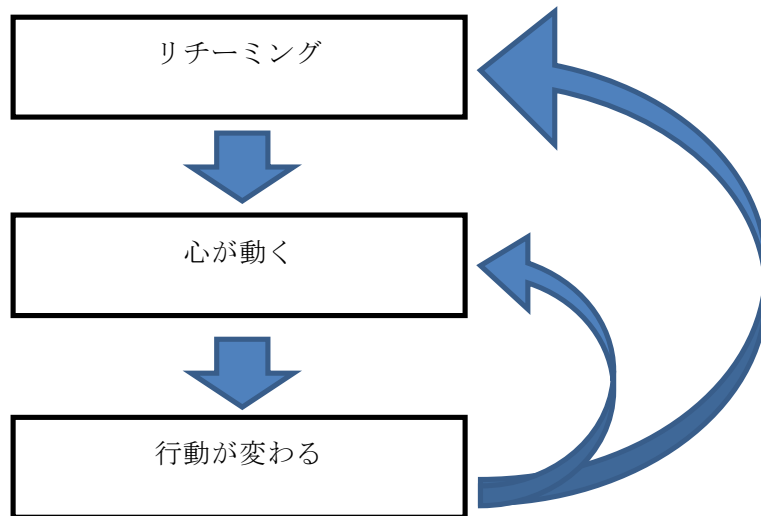
【リレーリング講習を受けた人々からは以下のような声を耳にします】

- ・ 我々のチームで何か出来ることがあるのではないかという期待感が持てます
- ・ チーム内での人と人の暗黙の調整機能がある。
- ・ このチームに所属したいというマグネットに吸い寄せられる力があると、チームで困難な仕事や出来事に向け、壁を乗り越えようとする気持ちに火がつく(ここが重要です)。
- ・ 現状直面している問題を理想に変えることで、現場で起こる問題そのものに触れながら心に火をつけるので、現場ですぐ生かしやすい
- ・ 心に火がつく経験をワークの中で体感してもらうからこそ、現場で再度チームの問題に目を向け現場を導き出せるようになる

【フィンランドの力】

- ・ 暗く長い冬を楽しく過ごすことが出来るよう、生活空間に潤いを与えるマリメッコ(鮮やかな赤・青・黄色・緑などの花柄をモチーフにした布)、子供たちが楽しめるようにサンタクロースやムーミンができた
- ・ 不景気により虫歯含有率が高くなってしまったため、それを下げるためにキシリトールが開発された
- ・ 国際競争率第 1 位獲得(2001 年)
- ・ 自殺死亡率:1990 年 10 万人中 30.3 人→2007 年には 10 万人中 18.8 人へ
- ・ 失業率:1994 年には 18.2%→2011 年 11 月には 6.2%に減少
- ・ 学力レベル世界 1 位獲得、現在も高いレベルを維持している
- ・ 女性活用度:世界第 3 位、25～54 歳の女性のうち 85%は外で働いている
- ・ 高速インターネット利用権が全国民に付与されている
- ・ 放射性廃棄物処分場(オンカロ):10 万年後の安全のために、100 年後の完成を目指して設計中

国民一人ひとりが本気になって国を良くするために知恵を絞った延長線上にリレーリングがあります。チームの心を一つにまとめて理想に向けて一歩踏み出す力は今の日本にとっても必要な要素だと思います。



### 【講師 川西由美子の思い】

私が最も思いを寄せている事業、それはリレーリングを広めることです。

リレーリングを日本に広めようと思ったきっかけは、やはり現場の声を聞き何とかしなければという使命感からでした。(ちなみに私の専門は心のケアです。)

現場の声は以下の通りです。

#### ① 復帰者や休職者の声

- ・ うつを患い復職してもチームの一員として会社への貢献をどのようにしたらいいかわからない。
- ・ 自分がどんな仕事をする価値のある人間なのかかわからない。再度、自信を無くしてしまう。

#### ② 受け入れ側の声

- ・ 復職させたとしてもリハビリ入社時、復職者にちょっとずつ出す仕事を見つけ出す余裕がない。
- ・ チームがあって無いようなものだから、みんなを巻き込み、一人の病と向き合えない。

現場の声を受けての『理想』

- ・ チームがチーム構成員一人一人に興味を持ち、思いをはせることができたのなら…。
- ・ チームが目指すゴールを一人一人共有できたのなら…。
- ・ チームが一人一人価値のある人間同士の集まりだと、お互いを感じあえることができたなら…。

リレーリングを企業で実施する中で、上記の現場の声は軽減され、理想に近づけるとの思いから導入しました。その結果、チーム内の問題解決の糸口が見つかりました。私の中での心の夜明けを確かに感じる事ができたのです。リレーリングで「心をまとめ行動に起こすためのはじめのスタートが切れる!!」と実感しました。