

チーム
ビルディング

この講義の目的

- コミュニケーションがスムーズになって仕事の効率が上がる
- チームビルディングについて知って将来活かせるようになる

アジェンダ

- 前置き
- チームビルディング
- 心理的安全性
- うちのチームでのチームビルディング
- マネジメントの立場から見たチームビルディング

前置き

チームビルディング色々試してみてる

- チームビルディング系コンテンツタイム
 - パーソナルマップ
 - ドラッカー風エクササイズ
 - BIG5診断
 - ムービングモチベーターズ
 - ボードゲーム
- モブプロ
- チェックインMTG、TGIF
- 月1面談

自分が目指しているところ

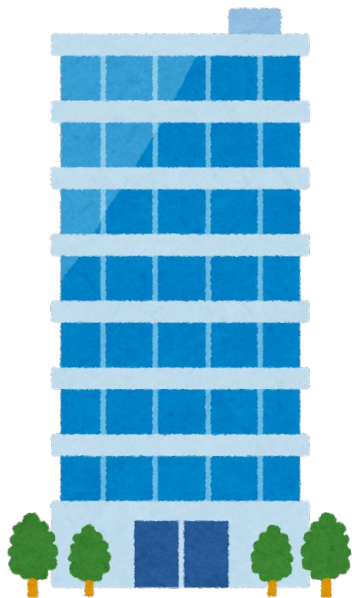
自分がそうしてもらったように、

皆が成長できる環境を作りたい！

チームビルディング

チームビルディングとは

チームメンバーの力を最大限発揮できるチームを作り上げるための取り組み



なぜチームビルディングが必要なのか？

ソフトウェア開発はチームスポーツ

どんなに優秀な人が揃っていても、連携が取れてないと良いプロダクトはできない



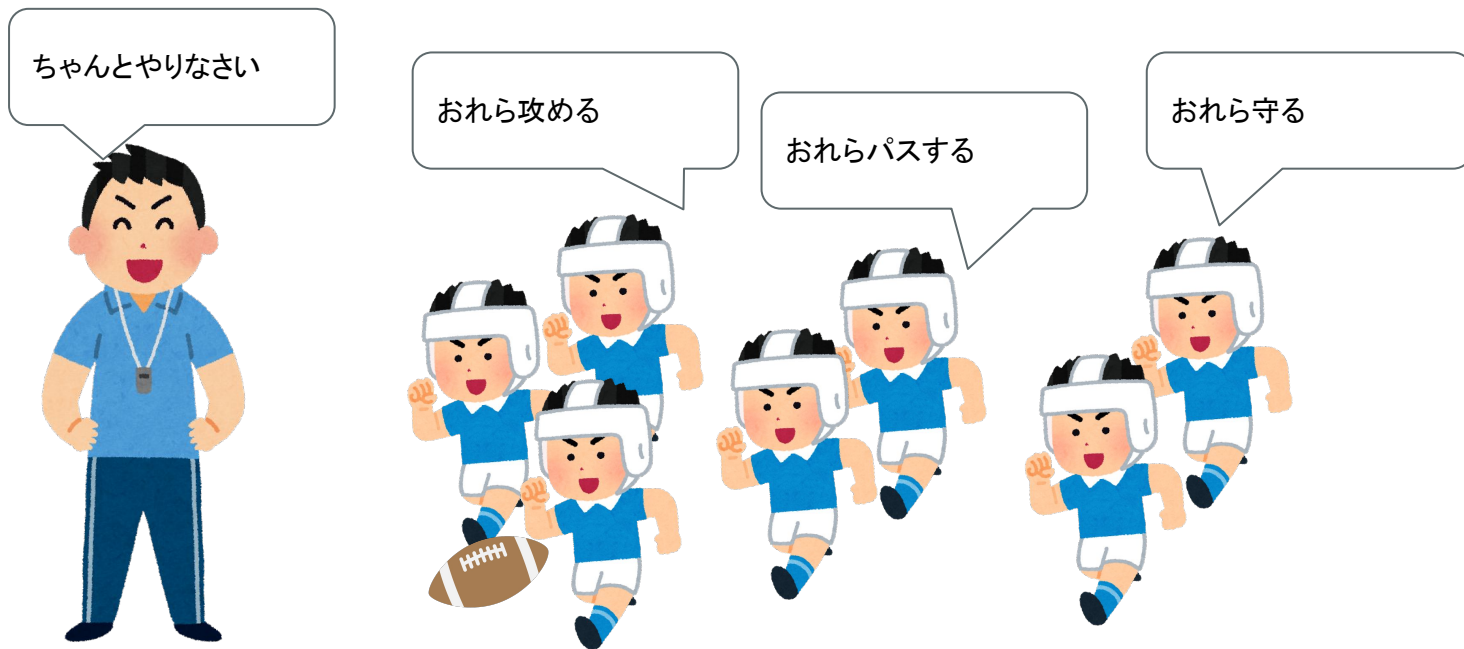
ソフトウェア開発はチームスポーツ

どんなに優秀な人が揃っていても、連携が取れてないと良いプロダクトはできない



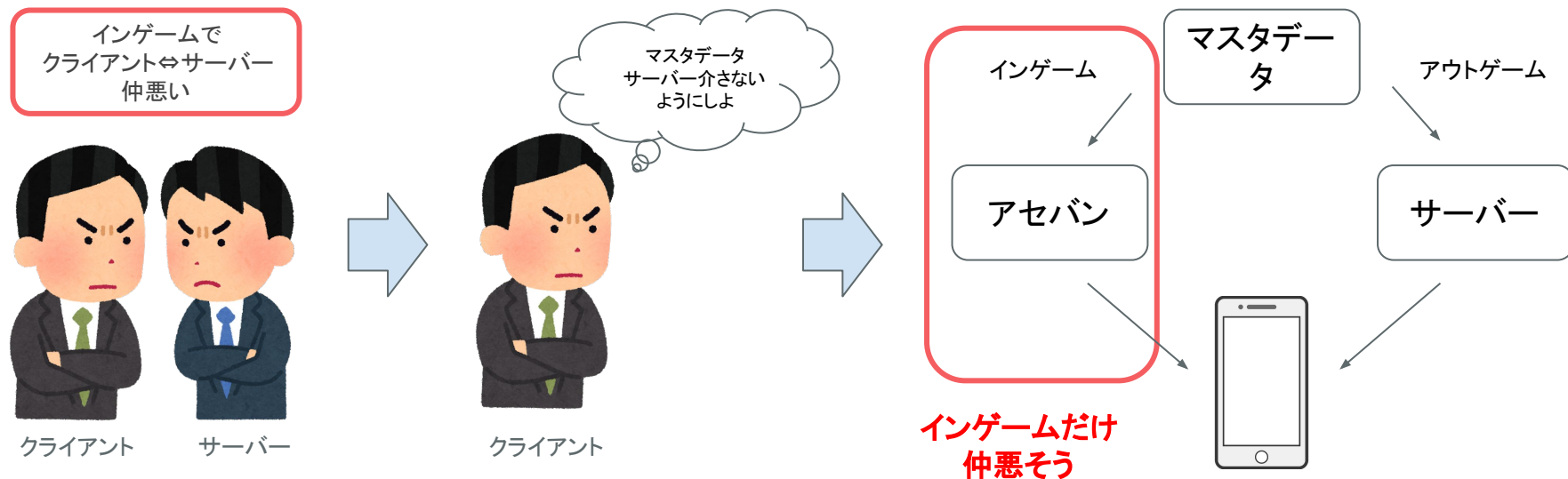
ソフトウェア開発はチームスポーツ

どんなに優秀な人が揃っていても、連携が取れてないと良いプロダクトはできない



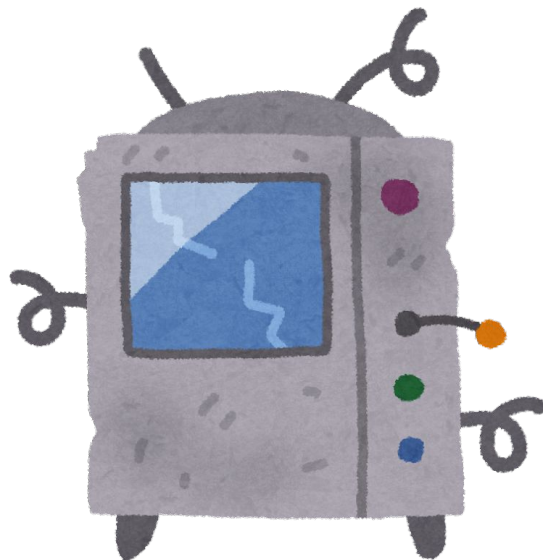
コンウェイの法則

システムを設計する組織は、その構造をそっくりまねた構造の設計を生み出してしまふ



結論

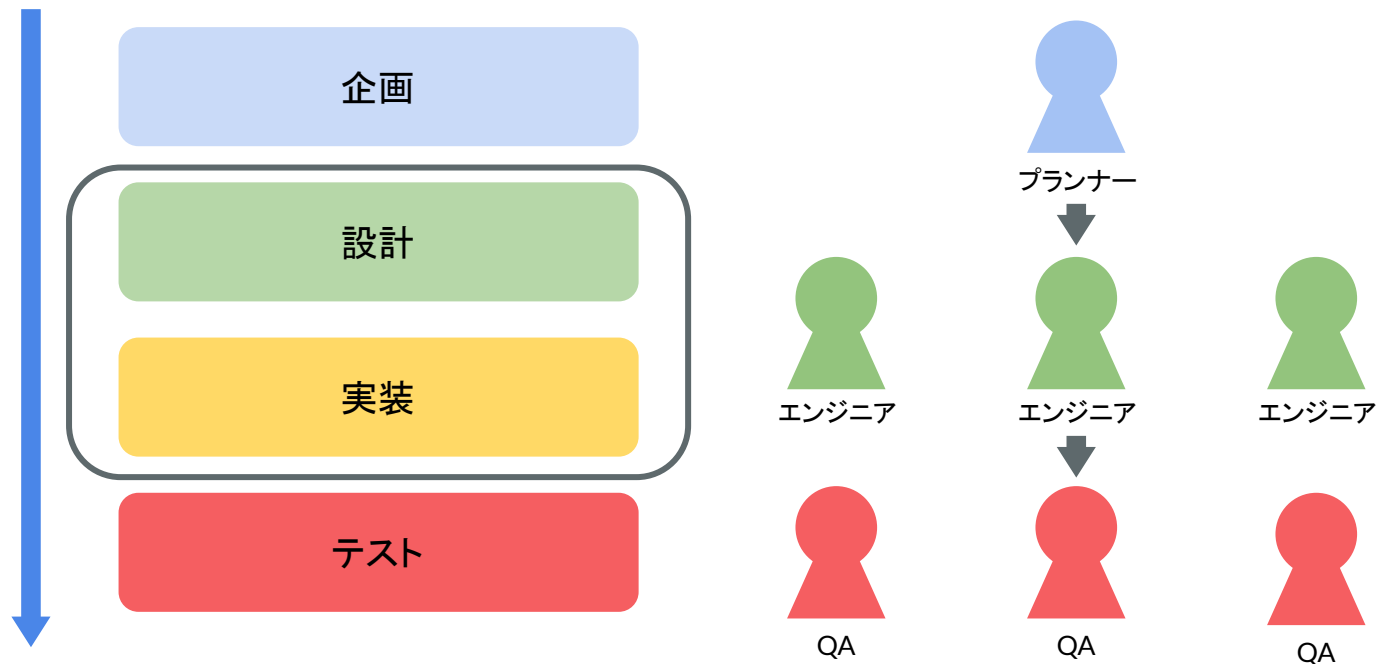
チームビルディングしないとプロダクトがめちゃくちゃになる。



VUCA(ブーカ)

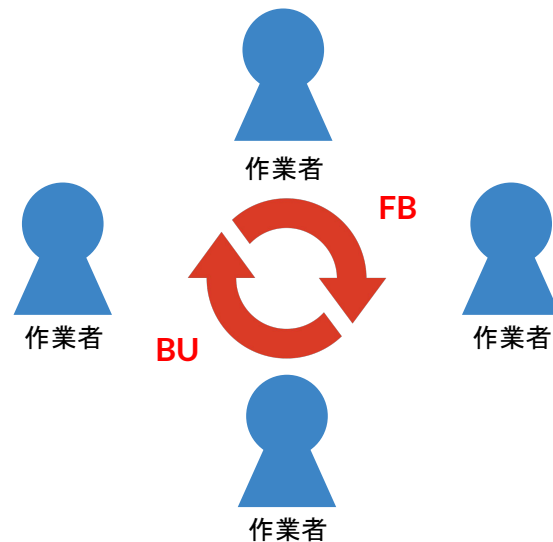
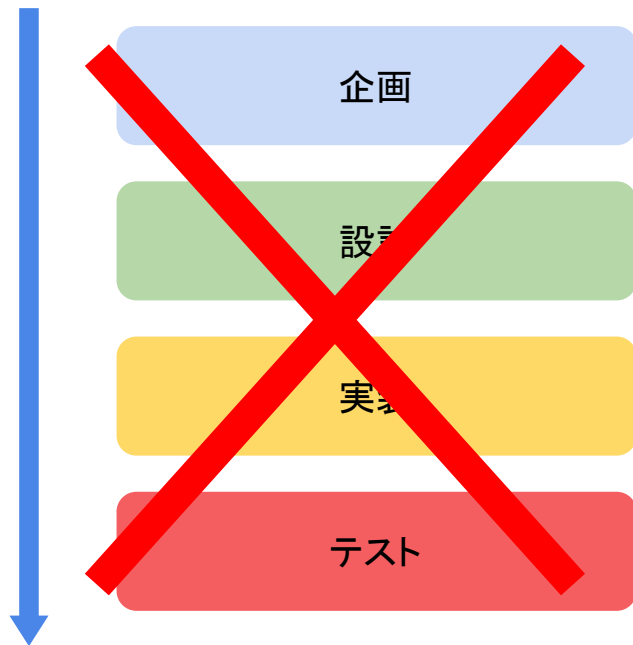
- Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguityの頭文字をとったもの
- AI技術の急激な進化により**世の中の変化を予測しにくい**状況

VUCAの世の中では従来の手法ではうまくいかない



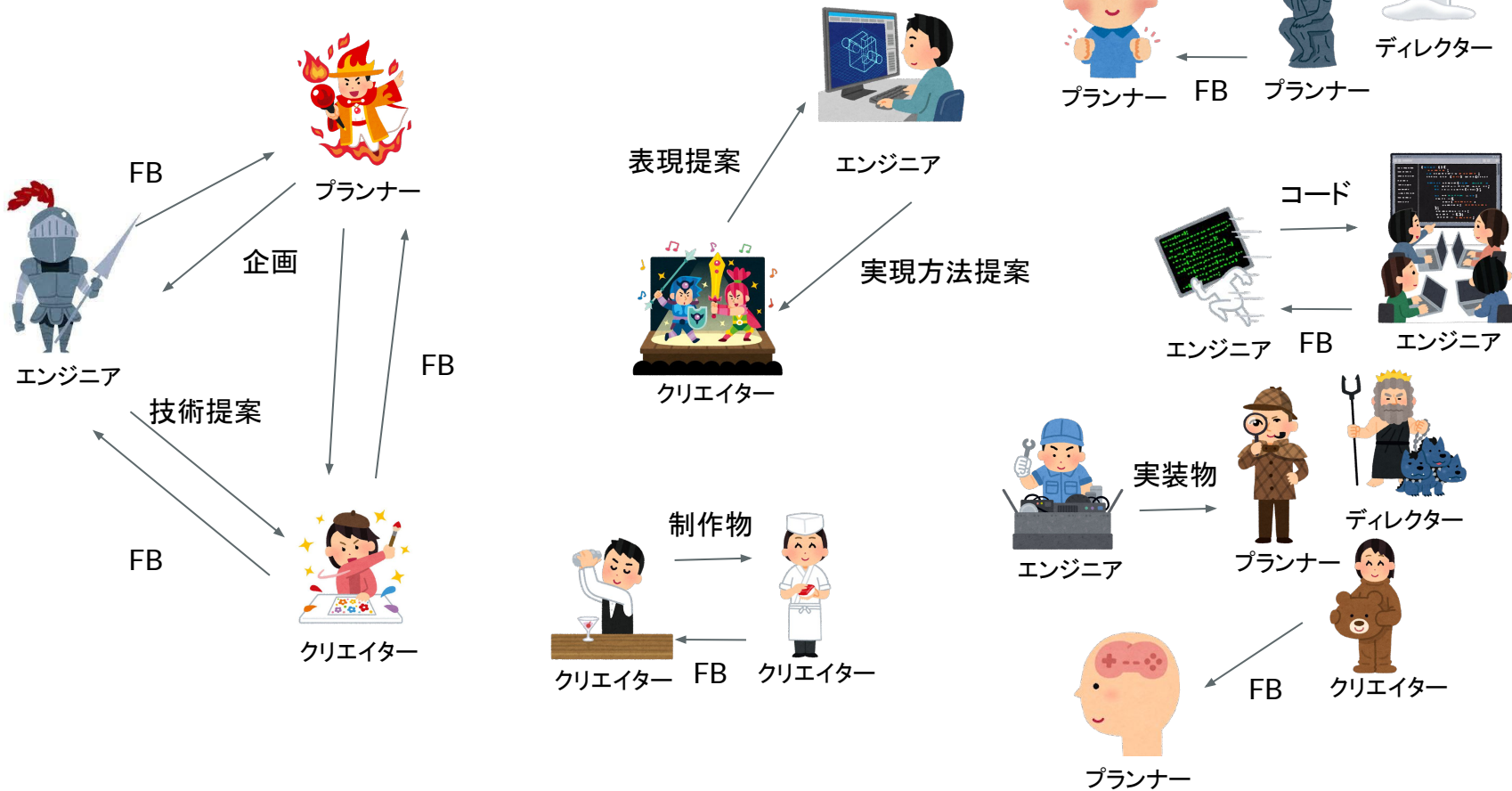
従来のウォーターフォール

VUCAの世の中では従来の手法ではうまくいかない



作業者同士がフィードバックとブラッシュアップを繰り返すことで品質の高いプロダクトが生まれる

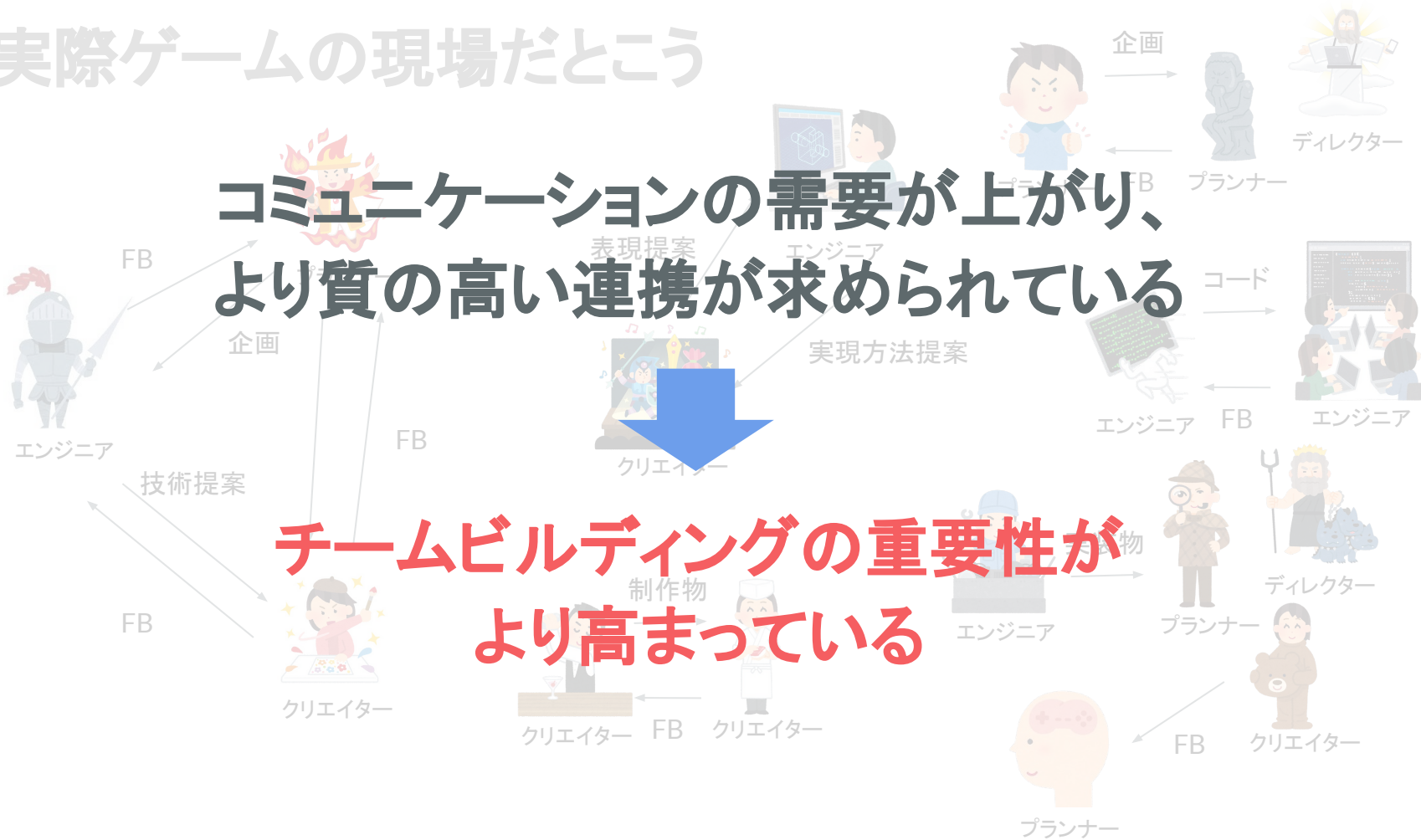
実際ゲームの現場だとう



実際ゲームの現場だとう

コミュニケーションの需要が上がり、
より質の高い連携が求められている

チームビルディングの重要性が
より高まっている



このVUCAの世の中で
チームビルディングに欠かせないのが
「心理的安全性」

心理的安全性

突然ですが

わからないことを気兼ねなく聞くことができますか？

自分のミスを経験者なく報告することができますか？

プロジェクトのリスクについて気兼ねなく議論することができますか？

突然ですが

わからないことを気兼ねなく聞くことができますか？

自分のミスを手兼ねなく報告することができますか？

プロジェクトのリスクについて気兼ねなく議論することができますか？

これが心理的安全性

心理的安全性とは

チームにおいて、他のメンバーが自分が発言することを恥じたり、拒絶したり、罰をあたえるようなことをしないという確信をもっている状態であり、チームは対人リスクをとるのに安全な場所であるとの信念がメンバー間で共有された状態。



簡単に言うと

メンバー全員が**お互い**に思ったことを**心理的負担を感じずに**言い合える状態

これができることで**学習が促進**され、チームの**パフォーマンスが上がる**

心理的安全性の例

①



新人ナース

ベテランナースが行う処置に研修で教わった内容と違う点があることに気づく

②



こないだベテランナースが別のナースに罵声を浴びせていたことを思い出す

③



自分も怒られるんじゃないかと思い伝えるのをやめる

このような場合でも、**心理的負担を感じずに意見できるのが心理的安全性。**
リスクに関する意見が言えるのは特に大事。
今回の例の場合生死に関わるリスクがあるので絶対伝えた方が良い。

心理的安全性の提唱者

エイミー・C・エドモンドソン

- リーダーシップ、チーム化、および組織学習のアメリカの学者
- ハーバードビジネススクールのリーダーシップ教授
- 本7冊、TEDなどで講演多数
- 代表作：



エドモンドソンさんの研究

エドモンドソンさんは数多くの調査結果や論文によって研究を進めている

- 病院での医療ミスについて長期間の調査
- マサチューセッツ工科大学やボストン大学の人の研究
- さまざまな会社のマネジャーを対象にした調査

※『恐れのない組織』から引用→

「心理的安全性」が
学習・イノベーション・
成長をもたらす

Creating Psychological Safety in the Workplace
for Learning, Innovation, and Growth

Am C. Edmondson
エドワード・C・エドモンドソン
MIT教授 経営学部長



THE
Fearless
Organization
恐れのない組織

Googleでも生産性についての調査を行った

社内の数百に及ぶチームでリサーチを行った結果

真に重要なのは「誰がチームのメンバーであるか」よりも「チームがどのように協力しているか」であることを突き止めた。



「心理的安全性がチームの生産性を高める重要な要素である」と結論付けた

詳細はこちら↓のGoogle re:Workにて

<https://rework.withgoogle.com/jp/guides/understanding-team-effectiveness/steps/identify-dynamics-of-effective-teams>

つまり、エドモンドソンさんやGoogleさん調べでは

心理的安全性は生産性を上げるのに最も重要

ということ

心理的安全性がチームにもたらすメリット

数多くの研究の結果、心理的安全性は以下の効果をもたらすことがわかった

1. チームメンバーの**パフォーマンス向上**
→開発が速く進む
2. **イノベーションや改善の推進**
→新しく良いものが作れる
3. 質の高い「エンプロイー・エクスペリエンス」の提供
→体験、**モチベーションが上がる、退職率も下がる**

どうやって心理的安全性を高めるのか？

リーダーが牽引する

心理的安全性は**リーダーが生み出せるもので生み出さなければいけないもの**

リーダーがメンバーの**不安を無くす**よう努めることで心理的安全性は生まれる

これには**心理的負担を感じずに話せる場を作ったり、心理的安全性とは何かを伝え続ける(ブレないようにする)**ことも大事

メンバーの不安について

不安があるがあると「質問をする」「ミスを報告する」などの行動に**リスク**を感じてしまう→
結果そのような行動をしなくなってしまう

また、不安は**学習を妨げる**ことが神経科学の研究でわかっている

不安は一昔前の単純作業が求められる職場では有効だったかもしれない

近年のプロジェクトでは学習されることが求められるため真逆の方向に位置する

間に合わなかったらクビ



不安を無くすために

メンバーの不安を無くすためには下記のようなことを意識する

1. 率先して**自己開示**する
2. メンバーに対して**敬意**を払う

→この辺は後ほど詳しく説明

もちろんメンバーも協力する

リーダーだけが頑張っても心理的安全性の職場は作れない

メンバー同士もお互いに自己開示や尊敬をしよう必要がある

また、チームの人数が多くなれば推進を手伝うメンバーも必要になる

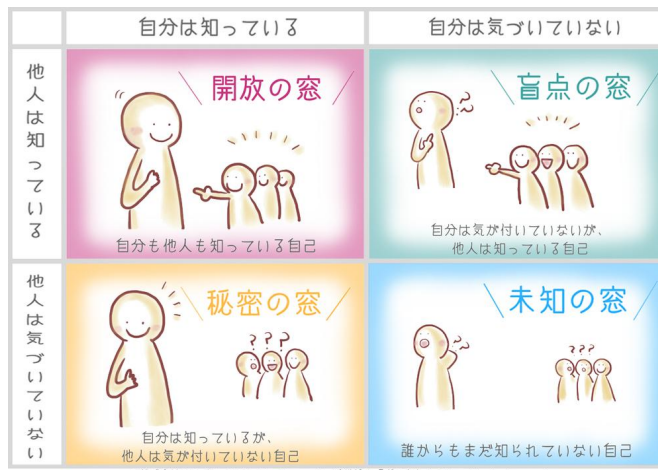
自己開示

自己開示

- 自己開示とは自分の**他人が知らない部分**を明かすこと
- 自己開示をすることにより、コミュニケーションが円滑になる



パーソナルマップ



©株式会社シャイン All Rights Reserved. 適性検査「ポテクト」 <https://potect-a.com/>

ジョハリの窓

知らないものは怖い

- 人間には知らないものを怖がる特性がある
- 人見知りが発生するのはこの特性によるもの

井戸の場合



底が見えないと怖い



底が見えたら怖くない

効果的な自己開示

- 弱点を明かすとより効果的



敬意を払う

敬意を払うってなんだろう？

HRT

優れたチームが優れたソフトウェアを作るのに必要な三本柱

① 謙虚 (Humility)

全知全能ではないし、絶対に正しいわけでもない。常に自分を改善しよう。

② 尊敬 (Respect)

一緒に働く人のことを心から思いやろう。

③ 信頼 (Trust)

自分以外の人是有能であり、正しいことをすると信じよう。

HRT

優れたチームが優れたソフトウェアを作るのに必要な三本柱

① 謙虚 (Humility)

全知全能ではないし、絶対に正しいわけでもない。常に自分を改善しよう。

② 尊敬 (Respect)

一緒に働く人のことを心から思いやろう。

この辺を忘れると...

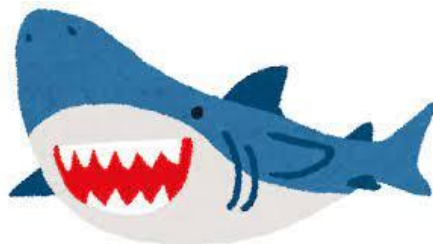
③ 信頼 (Trust)

自分以外の人是有能であり、正しいことをすると信じよう。

ブリリアントジャーク

優秀だけど周囲へ悪影響を与える人

- 仕事ができる(テックリード的な存在、周囲を引っ張っていける)
- 自分が一番すごいと思っており周囲のアドバイスは聞かない
- 故に自分よりできない(もしくは大幅に劣る)人を平然と人前でdisる
- 自分のことを避難してくる人を徹底的につぶしにかかる
- 周囲はブリリアントジャークに対して距離をおいて接する



HRT

優れたチームが優れたソフトウェアを作るのに必要な三本柱

① 謙虚 (Humility)

全知全能ではないし、絶対に正しいわけでもない。常に自分を改善しよう。

② 尊敬 (Respect)

一緒に働く人のことを心から思いやろう。

③ 信頼 (Trust)

自分以外の人是有能であり、正しいことをすると信じよう。

HRT

優れたチームが優れたソフトウェアを作るのに必要な三本柱

① 謙虚 (Humility)

全知全能ではないし、絶対に正しいわけでもない。常に自分を改善しよう。

② 尊敬 (Respect)

一緒に働く人のことを心から思いやろう。

③ 信頼 (Trust)

自分以外の人是有能であり、正しいことをすると信じよう。

リーダーは特に意識する

心理的安全性を目指す上で気を付けること①

心理的安全性を目指す上で気を付けること①

心理的安全性は目標設定基準をさげることではない

目標達成基準

心理的安全性は高い基準も納期も守る必要のない「**気楽に過ごしていい**」ものでは全く**ない**

むしろ**高い目標を設定してその目標に向かって協働**してこそ意味がある

心理的安全性と責任

心理的安全性と責任には図のような関連性がある

心理的安全性を目指す上で**最も気を付けなければならないのはコンフォートゾーン**である

心理的安全性だけを高めて責任を渡さない
(目標設定基準を下げた)場合にはコンフォートゾーンに入ってしまう

そうになると学習は促されず**心理的安全性が目指す方向性と逆方向に**いってしまう

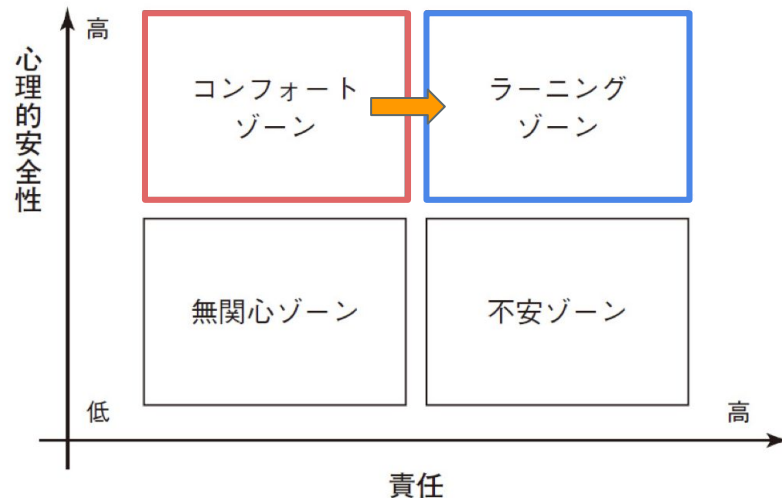


高い基準を設定する

リーダーの仕事は心理的安全性をつかって学習を促すだけでは十分ではない

高い基準を設定して意欲を促し、その基準に到達できるようにする必要がある

そうすることでコンフォートゾーンを脱することができる



心理的安全性を目指す上で気を付けること②

心理的安全性を目指す上で気を付けること②

心理的安全性の定義はブレがち

心理的安全性の定義がブレる例

1. **その発言、心理的安全性が低いんじゃないですか？**
 - 指摘事項を言ったときなどに起こりがち
 - 心理的安全性は場とか雰囲気の話であって発言の話じゃない
2. **心理的安全性が低いせいだ**
 - 個人の成果が上がらない場合などに起きる
 - せいにするのではなくどうすれば良いかを考える必要がある

心理的安全性の定義がブレる例

1. **その発言、心理的安全性が低いんじゃないですか？**
 - 指摘事項を言ったときなどに起こりがち
 - 心理的安全性は場とか雰囲気の話であって発言の話じゃない
2. **心理的安全性が低いせいだ**
 - 個人の成果が上がらない場合などに起きる
 - せいにするのではなくどうすれば良いかを考える必要がある



独自の解釈で心理的安全性という言葉を使っちゃう人が一定いるので
正しい定義を伝え続けることが大事

心理的安全性まとめ

- 心理的安全性は**生産性**を上げるのに最も重要
- 心理的安全性はメンバーの**不安**をなくしていくことで作られる
- **心理的安全性は目標設定基準をさげることではない**
- **心理的安全性の正しい定義を伝え続ける**

うちのチームでの チームビルディング

チェックインMTGとTGIF

週の最初にチェックインMTGで目標、健康・健全性の確認をする

- 目標を共有することで常に目標に向かっていくことができる
- 健康・健全性でモチベーションの源泉と悩みや問題をキャッチアップ
- アウトプットすることでインプットのモチベーションアップ
- (本来はOKRの一環でやるもの)

週の終わりにTGIFでお互いの仕事を称え合う

- タスクの進捗を画像などと共に詳細に確認
- モチベーションアップ
- 本来はお酒を飲みながらゆるくやるアメリカの文化

チェックインMTGとTGIFのやり方

うちでのやり方

1. MTGの時間までに各自コンフルに内容を記載
2. MTGの時間には記載した順番に内容の読み上げとその説明をする

やってみての所感

チェックインMTG

- 読書やIP知識など **インプットに対するモチベーションが上がった**
- 週の始めに雑談をすることでアイスブレイクの様な効果がありチーム内のコミュニケーションがしやすくなった
- 大人数だと時間がかかる上に内容も薄くなり効果が半減するのでやり方工夫

TGIF

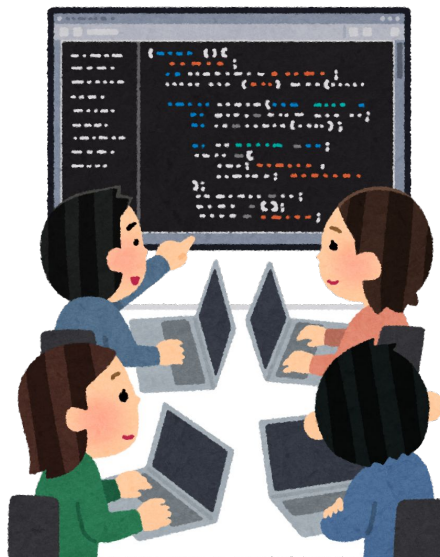
- 皆の作業内容が詳細にわかる
- 業務量を皆で確認できる
- 楽しい

モブプロ

一人がプログラムを書いて周りのメンバーが指示を出す

モブプロは共有のためのツール

- 設計
- コーディング規則
- 書き方、エディタの使い方
- 知らない部分の実装



モブプロのやり方

一回の時間は1時間半で週に2回行っている

1. やる内容を決める
2. ドライバの順番を決める
3. ドライバは他メンバーに指示された通りにだけ手を動かす
(ドライバは15分で交代)
4. 最後の5～10分で振り返りをして次回以降改善する内容を決める



やってみての所感

モブプロ

- モブプロをやってないと共有できないことはいっぱいある
- 普段の業務の効率がかなり上がる
- コミュニケーションもしやすくなる

パーソナルマップ

一人が他のメンバーからの質問を受けホワイトボードに書きつつ答える

自己開示の最強ツール



やってみての所感

パーソナルマップ

- 普段の会話では知れないようなことも知れる
- 入ってきたばかりの人でもこれをやればすぐに話題ができる
- 普通の質問だけだと

マネジメントの立場
から見た
チームビルディング

経営者との認識合わせ

チームビルディングに時間を使うためには経営者(プロデューサー)と認識合わせをしておく必要がある

経営者が気にするのは開発の効率

MTGなどに時間を使っていると
開発に使う時間が減るではないか！



フロー効率とリソース効率

リソース効率:一つのタスクに対する効率

フロー効率:フロー全体を通しての効率

リソース効率の考え方



フロー効率の考え方



エンジニアのタスクで考えると



仕様把握	担当エンジニア⇄他職種間で連携が取れてると効率アップ
元の実装把握	既に把握しているか、元々担当していたエンジニアとの連携が取れてると効率アップ
設計	設計思想や周辺の設計の共有ができてると効率アップ
実装	担当エンジニア⇄他エンジニア、他職種 間で連携が取れてると効率アップ
レビュー	設計や実装方法、コード規約の共有ができてると効率アップ
FB対応	FB者と認識合わせができてると効率アップ
マージ対応	エンジニア同士で連携ができてると効率アップ

エンジニアのタスクで考えると



仕様把握	担当エンジニア⇔他職種間で連携が取れてると効率アップ
元の実装把握	既に把握しているか、元々担当していたエンジニアとの連携が取れてると効率アップ
設計	設計思想や周辺の設計の共有ができてると効率アップ
実装	担当エンジニア⇔他エンジニア、他職種 間で連携が取れてると効率アップ
レビュー	設計や実装方法、コード規約の共有ができてると効率アップ
FB対応	FB者と認識合わせができてると効率アップ
マージ対応	エンジニア同士で連携ができてると効率アップ

エンジニアのタスクで考えると



仕様把握	担当エンジニア⇔他職種間で連携が取れてると効率アップ
元の実装把握	既に把握しているか、元々担当していたエンジニアとの連携が取れてると効率アップ
設計	設計思想や周辺の設計の共有ができてると効率アップ
実装	担当エンジニア⇔他エンジニア、他職種 間で連携が取れてると効率アップ
レビュー	設計や実装方法、コード規約の共有ができてると効率アップ
FB対応	FB者と認識合わせができてると効率アップ
マージ対応	エンジニア同士で連携ができてると効率アップ

モブプロ

一人がプログラムを書いて周りのメンバーが指示を出す
モブプロは共有のためのツール

- 設計
- コーディング規則
- 書き方、エディタの使い方
- 知らない部分の実装

が効く！

説明と交渉

材料が揃ったら経営者を説得する。

モブプロ

一人がプログラムを書いて周りのメンバーが指示を出す

モブプロは共有のためのツール

- 設計
- コーディング規則
- 書き方、エディタの使い方
- 知らない部分の実装



仕様把握	元の実装把握	設計	実装	レビュー	FB対応	マージ作業
仕様把握	担当エンジニア⇔他職種間で連携が取れてると効率アップ					
元の実装把握	既に把握しているか、元々担当していたエンジニアとの連携が取れてると効率アップ					
設計	設計思想や周辺の設計の共有ができてると効率アップ					
実装	担当エンジニア⇔他エンジニア、他職種間で連携が取れてると効率アップ					
レビュー	設計や実装方法、コード規約の共有ができてると効率アップ					
FB対応	FB者と認識合わせができてると効率アップ					
マージ対応	エンジニア同士で連携ができてると効率アップ					



いいでしょう

まとめ

まとめ

- チームビルディングしないとプロダクトがめちゃくちゃになる
- 今の世の中を生き抜くためには心理的安全性が必要
- 心理的安全性はリーダーが牽引して作り出す
- チームビルディングをする際には経営者と認識をあわせる必要がある

おしまい