

現場改善実践シリーズ・シフトリーダー編

対立解決&フィードバック 実践ワークショップのご提案

職場に潜む環境要因を紐解き、客観的な「仕組みの課題」として解決する力と、
行動改善を即座に促すフィードバックのスキルを2つのプログラムで習得しま
す。

ワーク①：対立分解と課題の捉え直し

個人の「性格の不一致」として片付けがちな職場の行き違いを、背景にある「**3つの要因（条件・価値観・感情）**」に分解し、人ではなく仕組みに焦点をあてた課題へとリフレーム（捉え直し）します。

- 対立を引き起こす環境要因（Chapter 1）の理解
- 条件・価値観・感情の3要因への整理（Chapter 4）
- 「仕組み」に焦点をあてた共通ゴールの設定（Chapter 3）

ワーク②：行動改善フィードバック実践

現場にありがちな「曖昧な注意」を卒業し、「**フィードバックの3原則**」に基づき、状況・行動に焦点をあてた具体的な改善行動を即座に伝える・受け止める「双方向の対話」をペアワークで体得します。

- 客観的行動にフォーカスする「伝えるスキル」（Chapter 5）
- 遮らず聴き、具体的に引き出す「受容の姿勢」（Chapter 6）
- 再現性があり現場負担のない持続可能なルール設計

PROGRAM 01

対立の背景分解と「課題の捉え直し」

当事者個人の性格を責める「犯人探し」から脱却し、
背景にある本当の障壁を特定して「現場全体の仕組み」をカイゼンする思考力を養いま
す。

対立の背景にある 3つの要因を整理する

THEORY



条件の違い

立場や役割による優先事項のズレ。
「生産数を最優先にしたい製造側」と「慎重な検査を最優先にしたい品質側」のように、置かれた条件の違いによる客観的なギャップ。



認識・価値観の違い

同じ基準に対する個人の「許容度」の違い。
「これくらいなら合格点だろう」という判断と、「いや、確実にルール通りに処理すべきだ」という高い意識の間のズレ。



感情の行き違い

日常の不公平感（Chapter 1）の蓄積が招く不信感。
相手の何気ない言動や通常の確認行為を、必要以上に「悪意」や「攻撃」と捉えて反発・警戒してしまう状態。

【実践】対立を「仕組みの課題」へ捉え直すシート

TEMPLATE

対立・行き違いの場面	背景要因の分解 (Chapter 4)	仕組みに焦点をあてた課題設定 (Chapter 3)
「伝えた」「聞いてない」の引継ぎ漏れ (Chapter 1: 引継ぎ不備)	条件：引継ぎ用の所定フォーマットがなく時間が逼迫	✗ 人のせいにする問い： 「なぜ前シフトのAさんは、もっと責任感を持って口頭で共有してくれないのか？」
	価値観：「相手はわかるはず」という自己基準の思い込み 条件：引継ぎ用の所定フォーマットがなく時間が逼迫 価値観：感情：「毎回雑に引き継がれ、自分たちを軽視している」 感情：「毎回雑に引き継がれ、自分たちを軽視している」	✗ 人のせいにする問い 「なぜ前シフトのAさんは、もっと責任感を持って口頭で共有してくれないのか？」 ○ 仕組みをカイゼンする問い 「多忙なシフト交代時でも、5秒で異常の有無が相互確認できる仕組みをどう設計するか？」

ワーク①: 対立構造の分解プロセス(45分)

PROCESS

1. 現場の「行き違い」事例の選定 (10分)

グループ内で、日常的に発生している「スタッフ間の認識のズレ」「製造と他部署の衝突」「引継ぎ不備」などの具体的なケースを1つ決定します。

2. 3つの要因分解ワーク (15分)

事例について、当事者の「条件の違い」「価値観のギャップ」「感情（日々の不公平感等）」に分解し、シート（Chapter 4準拠）に付箋でマッピングします。

3. 「仕組みの課題」へのリフレーム (10分)

「あの人が注意不足」「相手が非協力的」という主観的な問いを、セミナー資料Chapter 3に基づき「なぜそのエラーを許した仕組みなのか」の客観的問いへ再設計します。

4. カイゼン行動の合意形成 (10分)

「人物」を責めるのをやめることで、双方が協力関係を再構築できる解決の道筋（Perspective）を見出し、明日から行える具体的な仕組み変更を議論します。

PROGRAM 02

行動改善につながる「フィードバック & 受容」

「注意不足だ」という人格攻撃を避け、客観的な行動改善を即座に促す。
同時にリーダー自身も「最後まで話を聴く」受容の姿勢を実践ロープレで体得します。

フィードバックを機能させる「3原則」

THEORY



1. 状況・行動に焦点をあてる

「注意力が足りない」「やる気があるのか」といった人格の否定や評価を完全に排します。
「検品時に確認手順Bが漏れていた」という客観的な「状況と事実」にのみフォーカスして伝えます。



2. 改善点を具体的に示す

「もっと気をつけて作業して」という意識頼みの曖昧な注意は現場に浸透しません。
「チェックシートに目を通し、3秒指差し確認を入れる」など、次に実践可能な「具体的行動」を提示します。



3. 時間を空けずに伝える

問題が起きた直後、遅くともそのシフトが終了するまでに、記憶が鮮明なうちに伝えます。
時間が経つほど状況の解釈がお互いに曖昧になり、感情的な反発を招きやすくなります。

双方向フィードバック: 伝える側と受ける側の姿勢

ALIGNMENT

伝えるリーダーの姿勢 (Chapter 5)

目的は「相手を責めて納得させること」ではなく、「**今後の行動を変え、エラーを防ぐこと**」です。相手の心理的安全性を確保しつつ、事実に基づき冷静にアプローチします。

- 客観的事実と状況をフラットに伝える
- 「もっと注意して」ではなく動作・手順を指定する
- シフト終了時までに個室や他者に聞こえない環境で話す

受け止めるリーダー・スタッフの姿勢 (Chapter 6)

指摘を受けた際、自己正当化や感情的ブロックが働くと改善が進みません。リーダー自らが「**受容のお手本**」を見せることで、現場全体の対話を促進します。

- 途中で反論を挟まず、最後まで遮らずに聴く
- 「どの段階でエラーが見えたか」など具体的に質問する
- 感情を排し、自分の行動を客観的に振り返る

ワーク②: 実践ロールプレイングの進め方

PRACTICE

実際の現場シーンを想定した3者ロープレ（45分）

役割
1

伝える役 (リーダー) : 3原則を意識して客観的事実を伝え、曖昧さのない「ポカヨケ行動」へ変換させます。

役割
2

受ける役 (スタッフ) : 感情的に反論せず最後まで聴き、具体的な動作を理解するために自ら質問（Chapter 6対応）を行います。

役割
3

観察役 : 感情的な表現がなかったか、改善行動が「誰もが再現可能」な形で合意できたか、フィードバックシートを元に客観評価します。



ワークショップ後の現場定着ロードマップ

定着ステップ

2週目：行動フォーカス

日々の作業手順チェック表をレビューし、曖昧な「注意」で終わっている箇所のワンアクション化を進めます。

2ヶ月目：双方向化の実現

リーダーからの一方通行を排し、メンバー側からも改善のアイデアや指摘が自然に循環する開かれた現場が完成します。

1週目：小さな仕組み化

朝礼や引継ぎ交代時の5分間「ショート振り返り」を仕組み化。感情がこじれる前に対処します。

4週目：良対応の共有

問題点の指摘だけでなく、スタッフが「お互いに助け合った連携」「良かった対応」を終礼等で同じ熱量で褒め合います。

ご質問・ご相談

ワークショップの実施時期や現場への定着プログラムのカスタマイズ、お気軽にご相談ください。

—— 現場の対話力を変え、安心して働ける強い製造現場を。ありがとうございました。 ——

Image Sources



<https://allianceindustrial.jobs/wp-content/uploads/2025/12/manufacturing-manager-skills-1.jpg>

Source: allianceindustrial.jobs