

# Weekly コラム

令和4年4月5日

〒541-0055 大阪府中央区船場中央 2-1

船場センタービル 4号館 4階

船場経済倶楽部

Tel 06-6261-8000

(NPO 法人 SKC 企業振興連盟協議会) Fax 06-6261-6539

人の輪・衆智・繁栄

## 活動方針



当団体は、異なる業種の経営者が相集い、力を合わせ、自らの研鑽と親睦を通じて、斬新な経営感覚と新たな販売促進を創造して、メンバー同士でより健全な事業所とその事業所のイメージアップを図り、地域社会に貢献できる事業所となることを目的とする。

## イノベーションは心理的安全性の高い職場から生まれる

最近、経営学の分野では「心理的安全性」が話題になっています。これは、「自分が問題提起や異論を唱えても、仲間やリーダーがしっかり受け止めてくれる」「このチームでは何を言っても安全」と思える関係性を指します。ハーバード大学のエイミー・エドモンドソン教授が提唱した概念です。

職場によっては、担当者がアイデアを提言すると上司がけんもほろろに切り返したり、無視したり、あるいは仲間が嘲笑するような環境もあります。このような職場は心理的安全性が低いとされています。

心理的安全性が注目されるきっかけは、グーグルが独自で実施した調査にあります。一般的に、企業の中には活気のある職場もあれば、沈滞している職場もあります。グーグルは活気のある職場は生産性が高く、イノベーションの創出数が多いというデータを示した上で、その違いは何が要因なのか、約200もの職場を対象に測定しました。結果、自由にものが言え、組織に認められ、安心感を覚えることができる職場のほうが、生産性が高くイノベーションを生みやすいという結果が出たといいます。心理的安全性は企業の業績を左右する一要因ともいえます。

ただ、注意が必要なのは「心理的安全性」は望みを何でも聞いてくれるゆるい職場とは異なります。「仕事をしたくない」といった要望を上司が叶えてくれるということでもありません。むしろ、自由な発想が許される分、求められる仕事の内容や水準も高いのが特徴です。メンバーそれぞれが相手の意見を尊重するという

ことは、建設的な意見を交わし、そこから一段上の発想を生み出すことを意味します。これはラクなことではありません。

最近、経営学の分野では「心理的安全性」が話題になっています。「このチームでは何を言っても上司や仲間が受け止めてくれる」といった安心感のある職場のほうが、生産性が高く、イノベーションが生まれやすいというものです。

また、心理的安全性はイノベーションなどの正の効果だけでなく、不正の防止といった負を減少させる効果もあるといいます。職場によっては、反対意見を述べる人は、「ネガティブな人」「面倒くさい人」などと敬遠されるケースもあります。このような心理的安全性の低い職場では、たとえ仲間の行動が不正ではないかと思っても、「ダメな人の烙印を押されたくない」「言っても無駄」という意識が働き、二の足を踏んでしまいます。反対に、心理的安全性が高い職場ならば、きちんと自身の意見を声に出し、これが結果として不正防止につながります。

不正が起こるパターンはいくつもありますが、不正を起こす本人は不正をしている自覚がない時もあります。業界の商習慣や上司の命令など、本人はおかしいと薄々感じつつも、常識だから……、上司の命令だから……など、思考停止に陥り不正を行ってしまうパターンがそうです。このような場合、心理的安全性の高い職場ならば、第三者が言葉をかける機会が増えます。結果、本人や上司が思考停止から抜け出し、自身の行いを省みることができます。

ある企業では「アサーション(主張)」という制度を導入しています。これは、役職に関わらず、新人でも誰でも気付いたことを「アサーション」として上長に伝える取り組みです。指摘された側は「アサーションをありがとう」とまずは感謝を伝えることをルールとして決めています。そうすることで、部員が気軽に臆せず発言でき、心理的安全性が高まります。

記事の内容に関するお問い合わせは事務局までご連絡ください。

ウィークリーはメールでの配信も行っております。お手数ですが、「メール希望」・「配信停止希望」と件名にご入力の上、

skc-soudan@skc.ne.jp まで空メールをご送信ください。また、FAX ご不要の際は、その旨をお電話にてお申しつけください。