

社員の生産性が最大限に高まる

# 心理的安全性 の高め方

 寿心理オフィス

# 目次

- 1.はじめに
- 2.心理的安全性とは
- 3.なぜ心理的安全性が大事？
- 4.心理的安全性を高める物質的メリット
- 5.心理的安全性を高める精神的メリット
- 6.なぜ心理的安全性を高めにくいのか？
- 7.心理的安全性を高める究極の方法



# 1.はじめに

世の中には、心理的安全性の本はいろいろあります。ですが、その多くが、

- 専門的過ぎて分かりにくいもの
- 論点があいまいで伝わりにくいもの
- ボリュームが多すぎて読むのに時間がかかるもの

といったもので、お忙しいあなたからすると、「もっと簡潔に、必要なことだけを的確に伝えてほしい」と思われることでしょう。

# 1. はじめに

そこで、心理的安全性について、「簡潔に、必要なことだけを的確に学べる」無料レポートを作りました。これを読んでいただければ、

- 心理的安全性とは、要するにどんなものか？
- なぜ心理的安全性を高めにくいのか？
- 心理的安全性はなぜ組織にとって大切なのか？
- 心理的安全性を高めるにはどうすればいいか？

がよく分かっていただけると思います。それでは、早速、心理的安全性とはどんなものかについて見ていきましょう。

## 2.心理的安全性とは？

心理的安全性と聞くと、ぬるま湯の組織をイメージするかもしれませんが。でも実際は、このイメージとはかけ離れています。

でも実際は、心理的安全性とは「メンバー同士が共通の目標に向けて、建設的に意見をぶつけ合えるような雰囲気」と定義されます。

これを理解するために、次のページの図を見てください。

## 2.心理的安全性とは？

	業績基準が低い	業績基準が高い
安心感が高い	<b>ぬるま湯</b> コンフォートゾーン 仕事の充実感なし	<b>心理的安全性が高い</b> 自ら学習、成長する職場 高い生産性
安心感が低い	<b>寒い</b> メンバーは自分の生活のため にしぶしぶ働く	<b>ギスギス</b> 不安と罰によるコントロール

## 2.心理的安全性とは？

この図にあるように、安心感が高くても目標も何もないような組織であれば、単なるぬるま湯の組織になってしまいます。

でも、安心感が高く、かつ目標の達成基準も高い組織であれば、自ら率先してお互いに関わりあうチームが誕生します。これが心理的安全性が高い組織です。

例えるなら、甲子園に出るような野球チームのような強豪校の部活などをイメージすると分かりやすいでしょう。



## 2.心理的安全性とは？

もしあなたがそういった部活を経験していなくても、おそらく、部活メンバーには次のような特徴があるのがイメージしてもらえるとと思います。

- 「大会で優勝」という共通の目標に向けて、皆が切磋琢磨している
- 「大会で優勝」という共通の目標に向けて必要であれば、メンバーにきちんと意見を求める
- うまく行けば、メンバーが共に喜び合う
- うまく行かなければ、メンバーが共にそれについて話し合う



## 2.心理的安全性とは？

反対に、いつも一回戦で敗退する弱小のチームをイメージしてください。きっと次のような特徴があるでしょう。

- 「メンバー同士意大会で優勝」などの具体的な目標は特にな  
い
- 部活中もぺちやくちや雑談している
- 適当にダラダラ練習して、疲れたら休む

これが、いわゆる「ぬるま湯」の状態です。安心感が高くても全体の業績基準（目標）は低いのです。

## 2.心理的安全性とは？

ここまでで、何となく、心理的安全性が高い職場はよさそうなイメージを持ってもらえたと思います。

でも、実は、あなたが今イメージしているより何倍もあなたの組織にとって心理的安全性は大切なのです。

# 3.なぜ心理的安全性が大事？

「心理的安全性」という概念が生まれたのは、さかのぼること約10年。グーグルで行われた研究からでした。

グーグルは、世界中からえりすぐりの優秀な人材を集めていることでも有名です。

でも、そんなグーグルでも不思議なことがありました。



# 3.なぜ心理的安全性が大事？

それは、同じように優秀な人材を集めているにも関わらず、

- あるチームでは優秀な成績を残し、
- また別のチームでは期待されるほどの成績が残せない

ということが日常的に起こっていたのです。

この謎を解くべく、グーグル内の180のチームを巻き込む大規模な研究が行われました。

当初、研究者たちは、チームの成績の差はメンバーの性格、スキル、経歴などが関係しているのではないかと考えました。

### 3.なぜ心理的安全性が大事？

しかし、その仮説は、簡単に打ち砕かれてしまいます。

チームの成績の差を生んでいる原因は、チームメンバーの性格、スキル、経歴などではなかったのです。

研究者たちは悩みました。

「チームの成績の差を生んでいる原因は、チームメンバーの性格、スキル、経歴などではないとするなら、いったい何が原因なのだろうか？」

そうやってさらに研究を進めていくうちに、研究者たちは、ようやくある答えにたどり着きました。

# 3.なぜ心理的安全性が大事？

結果として、チームの成績には次の5つの要素が関係していることを突き止めたのです。

1. **心理的安全性**
2. **明確な目標**
3. **頼れる仲間**
4. **有意義な仕事**
5. **その仕事に影響力があるという信念**

しかも、この中で、チームの成績に最も大きな影響を与えるのが、「心理的安全性」であることも分かりました。

# 3.なぜ心理的安全性が大事？

実は、この研究結果は、さらに重要な意味を含んでいます。

何かというと、

**社員さんのスキル・能力がそのままだったとしても、  
もし職場の心理的安全性を高められたなら、  
それだけで、会社全体の生産性を高められる**

ということだからです。社員さん個人の能力は一切高まらなくてもいいのです。そうだとした場合、会社全体の生産性を高められるのです。スゴイと思いませんか？

## 4.心理的安全性を高める経済的メリット

では、ここでちょっとイメージしてみてください。

もし、もしあなたの社員さんの生産性が5%上がったらどうなるか考えてみましょう？

「たった5%？」と思いますか？

そうです。たった5%でいいのです。

5%



## 4.心理的安全性を高める物質的メリット

ここで、年間売り上げ10億円で、経費8億円の会社をイメージしてください。この場合、利益はこうなります（分かりやすくするために、表現を単純化しています）。

**10億円（売り上げ）－8億円（経費）＝2億円（利益）**

ここで、社員さんの生産性が5%上がったとしましょう。そうすると、売り上げは、10.5億円になります。計算はこうです。

**10.5億円（売り上げ）－8億円（経費）＝2.5億円（利益）**

## 4.心理的安全性を高める物質的メリット

ここで大事ななのは、上がった5000万円分は全て利益になっている点です。

それもそのはずで、売り上げを増やすために特別な経費は何もかけていないのです。だから全部利益になります。

しかも、この余剰の5000万円は毎年毎年生まれ続けます。言い換えると、社員さんの生産性がたった5%上がるだけで、何億もの利益を生んでしまうのです。

会社の心理的安全性を高めるとは、これほどのインパクトがあるのです。

## 5. 心理的安全性を高める精神的メリット

さらに、心理的安全性を高めることは、精神面でもとてもメリットがあります。

さらに、これだけではありません。当然、精神面でもとてもメリットがあります。

というのも、心理的安全性が高い職場を今一度イメージしてみてください。どんな職場だったのでしょうか？

最初の心理的安全性の表をもう一度見てみましょう。

# 5.心理的安全性を高める精神的メリット

	業績基準が低い	業績基準が高い
安心感が高い	<b>ぬるま湯</b> コンフォートゾーン 仕事の充実感なし	<b>心理的安全性が高い</b> 自ら学習、成長する職場 高い生産性
安心感が低い	<b>寒い</b> メンバーは自分の生活のため にしぶしぶ働く	<b>ギスギス</b> 不安と罰によるコントロール

## 5.心理的安全性を高める精神的メリット

そう。心理的安全性が高い職場というのは、メンバー個人が自ら学習し、自ら成長していく職場です。

- みんな失敗を恐れず、積極的に意見を出し合います
- そうして、お互いに共通の理解が得られ協力体制が築けます
- 共通の目標も持ちやすくなります
- 違う意見に積極的に触れて、気づきや学習も促されます
- 一人ではまず出ない創造的なアイデアがバンバン出ます
- いざこざが起きても、話し合って、短時間で解消されます
- 誰かに何かを言われるでもなく、個々が勝手に考え、動き、成長していきます

## 5.心理的安全性を高める精神的メリット

この状態がずーっと続くのです。とんでもないことだと思いませんか？今すぐにでも心理的安全性を高めたいと思いませんか？

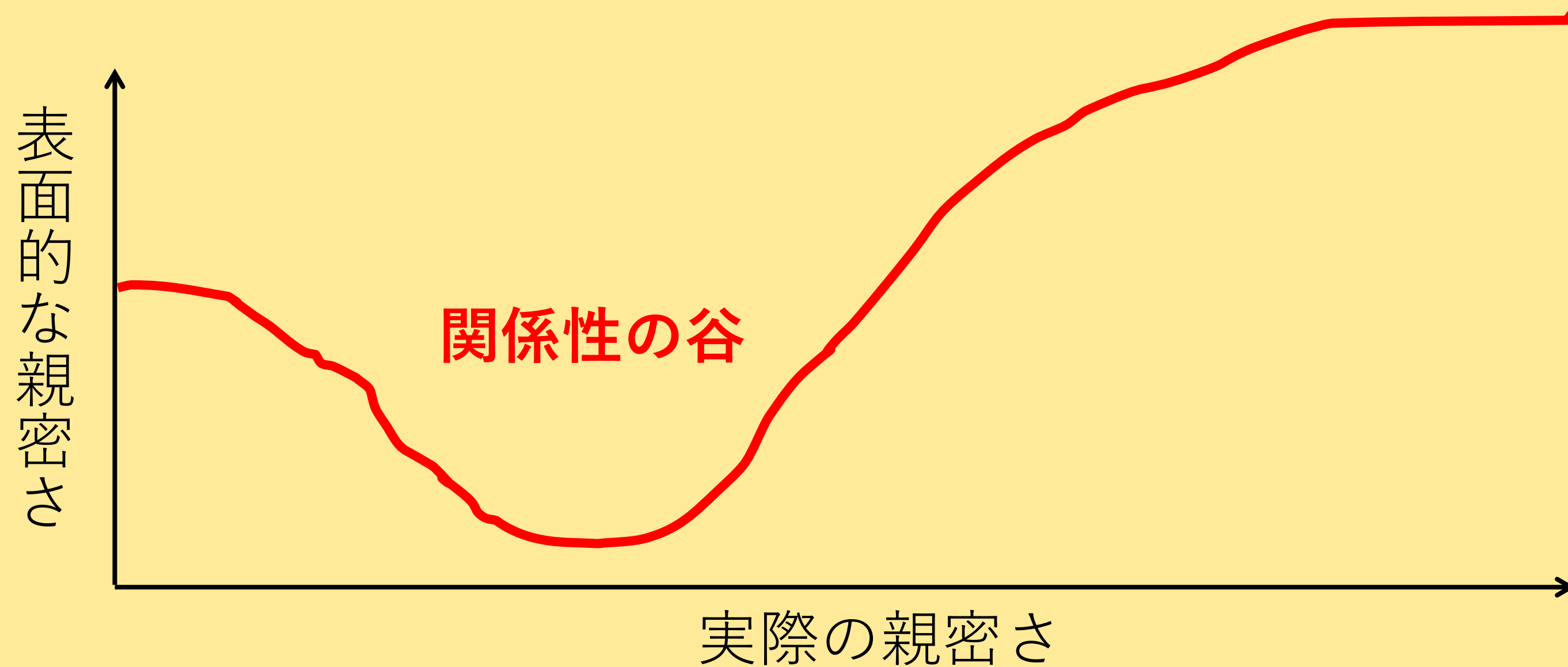
そう思うのは、経営者や人事担当者としては当然だと思います。

ただ、残念なお知らせがあります。職場の心理的安全性を高めるのは、そう簡単なことではないのです。

それには、次のような人の心理が関係しているからです。

## 6.なぜ心理的安全性を高めにくいののか？

この図を見てください。これは、人間関係がどのように成長するかを示したものです。





## 6.なぜ心理的安全性を高めにくいのか？

この図にあるように、人間関係というのは、最初は、表面的には親密な状態からスタートします。

これはご自身の体験をイメージしてもらえれば簡単に理解できるとおもいます。

いきなり、初めましてのあいさつで愛想悪くすることはありませんよね？

最初の時は、やっぱり相手とどんな関係になるか分かりませんから、期待感も込めて愛想良くするものです。

そうやって、私たちはこれまで人間関係を広げてきました。



## 6.なぜ心理的安全性を高めにくいのか？

でも、これはあくまでかりそめの表面的な“仲のよさ”なのです。ちょっとしたことで壊れてしまうガラスのような関係性です。

というのも、初対面で仲良くしているとは言え、お互いには何も知らないのです。

- 相手の好みは何か？
- 何を言うと相手は嫌がるのか？
- 相手はどんな価値観を持っているのか？
- 相手は、どんな経歴を重ねてきた人なのか？

## 6.なぜ心理的安全性を高めにくいのか？

など、相手に対して何も知らないわけです。だから不安なのです。地雷を踏みたくないのです。かりそめの表面的な仲の良さであれ、壊したくないのです。

だから、私たちは、初期状態の「かりそめの仲の良さ」から、なかなか抜け出せないのです。

でも、本当に仲の良い状態とはそういう関係性なののでしょうか？言葉をいちいち選ばなければ継続できない関係性なののでしょうか？毎回相手の顔色をうかがわなければ維持できない関係なののでしょうか？

## 6.なぜ心理的安全性を高めにくいのか？

もちろん違いますよね？

むしろ耳が痛いことでも相手にとって必要なら言ってもらえる関係性、それでも壊れない関係性、それこそが本当に仲のいい関係であり、心理的安全性が高い状態と言えるのです。

ただ、本当に心理的安全性が高い状態に移行するには、一時的に、バツの悪い状態（関係性の谷）を体験しなければいけません。

みんな関係性の谷を乗り越える方法を知らないから、いつまでたっても、谷の向こう岸へ渡れないのです。

# 7.心理的安全性を高める究極の方法

心理的安全性を高める方法はすでに多くの本でたくさん紹介されています。例えばこんな感じ。

- 価値観を統合する
- 会社のビジョンの共有
- 意味づけを変える
- 心理的安全な会議を実施
- 聞く能力を高める
- 発言に対する報酬をプレゼント

これらは、方法論として確かにどれも合理的です。ただ、究極的に言うと、**答えは一つ**です。

# 7.心理的安全性を高める究極の方法

そもそも、心理的安全性が低い最大の理由とは、「相手のことがよく分からないことによって、関係性の谷を飛び越えられないから」でした。

じゃあもし、社員同士がお互いに相手の考えをよく理解することができたら？

- 相手の好みは何か分かったら？
- 何を言うと相手は嫌がるのかが分かったら？
- 相手はどんな価値観を持っているのかが分かったら？
- 相手は、どんな経歴を重ねてきた人なのかが分かったら？

# 7.心理的安全性を高める究極の方法

もっと積極的に相手に対して働きかけられるようになるはずで  
す。要するに、心理的安全性が高まるのです。

じゃあ、どうすれば、社員同士がお互いに相手の考えをよく理  
解することができるのでしょうか？

その究極的な答えは、ずばり「**対話（コミュニケーション）**」  
です。

お互いのことを理解するために必要な対話（コミュニケーション）  
を重ねることで、着実に心理的安全性を高めることができます。

経営者・人事向け無料コンサルティング

社員さんのコミュニケーションを活性化して、社員さんの幸福度や生産性を圧倒的に高める方法を知りたくないですか？

どんなコミュニケーションの場を作ればいい？

通常60分30,000円（税抜）



【期間限定】60分無料

どんなコミュニケーションをとればいい？

今すぐ内容を確認する