

## 多様性から価値を生み出す 心理的安全性

### THEME

#### 参考図書





- ◎ 恐れのない組織
- ◎ リーダーのための心理的安全性ガイドブック
- ◎ 心理的安全性のつくりかた

「イノベーションが必要なプロジェクトでは、メンバーに多様性がある方が優れた成果をあげる」ことについては、一定の共通理解を得ていると思います。また、日々の仕事でも、バックグラウンドが大きく異なる他者の意見から重要な示唆を得て、アウトプットや意思決定の質が上がった経験のある人は多いのではないのでしょうか。

一方、もともと同質性の高い環境に異質な人が加わったことで、「コミュニケーションがとりにくくなった」「ぎくしゃくしてしまった」「正直面倒だ」と感じたことがあるかもしれません。

このように「多様性によってパフォーマンスが低下した」と感じられる要因は、「(多様性の高いチームでは)無意識に共有する『規範』と『前提』が少なく、コミュニケーションコストが相対的に高いため」と考えられます。そこで、多様性を生かすために必要な条件となるのが「心理的安全性～対人関係リスクをとっても大丈夫だ」という信念～がチームで共有されている状態」です。

### 対人関係リスクは以下の4つに整理されています。

無知 だと思われる 不安	無能 だと思われる 不安	邪魔 だと思われる 不安	ネガティブ だと思われる 不安
			
必要な質問や 相談ができなくなる	ミスを隠す、 意見を言わなくなる	必要な助けを 求められなくなる	率直な指摘が できなくなる

心理的安全性が担保されていることで、誰もが安心して自分らしさを発揮できます。多様な人が健全に意見を戦わせ、より良い成果に向けて力を注ぐことで、アウトプットの質が高まるのが期待されます。また、組織内の無意識の規範や前提についても、率直に意見を出し合えるようになるでしょう。目的不明な謎ルールや本当は無くても困らない書類の存在に対しても素直に問題提起がなされ、業務改善が進むかもしれません。大学教員にとっては、優れた研究成果を生み出すためだけではなく、研究不正の防止の観点からも、研究室/講座の心理的安全性は重要な要素と言えます。

心理的安全性についてよくある誤解は、心理的安全性の高い職場＝否定されない＝ヌルイ職場、というものです。しかし、そもそも「健全に意見を戦わせ、力を注ぐ」ためのものですので、各人が仕事に真摯に向き合うことが強く求められる、むしろ「厳しい」と言えます。

「より良い成果のためには、本当は言った方がいいと思うけど、言うと空気が壊れたり、面倒なやつだと思われる、嫌われたりするリスクがあるから、黙っていた」という経験はありますか？もし、あの時言えていたら、受け止めてもらえていたら、もっと良い結果につながっていたかも？みなさんの職場や研究室でも、心理的安全性について気軽に話題にできるようになれば良いと思います。

### PICK UP BOOK



#### おすすめの本 のご紹介

心理的安全性  
のつくりかた  
(石井遼介 著)

生産的で良い仕事をするための土台となるチームの心理的安全性。心理的安全性を阻むものは何か、どうすれば「健全な衝突」を促せるのか。実践のための理論と体系がわかりやすく紹介されています。

### WRITER

ダイバーシティ・  
インクルージョン推進本部  
特任教授

#### 長堀 紀子



博士(理学)。およそ10年間ライフサイエンス分野の研究に従事した後、行政機関にて産学連携/バイオ産業支援を経験。2015年より大学で女性研究者支援やダイバーシティ研究環境整備等に携わる傍ら、研究の社会実装を目指して起業(兼業)。

TOPIC  
**1**

## 研究力向上・リーダー育成セミナーを開催

「PIを目指す女性研究者のための  
“Leadership Acceleration Program for Women in Academia; Increase your influence!”

女性研究者のリーダーシップやマネジメント能力の向上を目的として、2022年12月から2023年2月まで全3回のセミナーをオンライン開催しました。講師にはIRIS科学・技術経営研究所代表Dr. Iris WIECZOREK氏をお招きし、参加者は各セッション前に講師が出した課題に取り組み、参加者同士でディスカッションを行うなど、非常に活発でインタラクティブなセミナーとなりました。

詳細は  
こちらから



[www.dei.hokudai.ac.jp/archives/22099/](http://www.dei.hokudai.ac.jp/archives/22099/) ▲



TOPIC  
**2**

## 令和4年度 北海道大学大塚賞 授与式・交流会を実施

3月22日(水)、研究者を目指す優秀な女子学生に授与される「大塚賞」の授与式・交流会がありました。授与式では、資金清博総長、大塚榮子名誉教授ご出席の中、資金総長より表彰状が授与されました。DEI推進本部では、授賞式後に大塚名誉教授と受賞者との交流会を企画しました。交流会では、各々の研究内容および今後のキャリアについて紹介の後、大塚名誉教授より一人一人への温かいメッセージやアドバイスをいただきました。また、女性研究者が少ない現状についても積極的に意見交換がなされ、受賞者同士の研究者ネットワークの広がりにも繋がったようです。

詳細は  
こちらから



[www.dei.hokudai.ac.jp/archives/22163/](http://www.dei.hokudai.ac.jp/archives/22163/) ▲



### COLUMN

#### THEME

## 「DEIとハラスメント相談室」

北海道大学のハラスメント相談室は2016年に開室し、着々と相談体制を充実させてきました。現在は常勤の専門相談員(公認心理師)3名と非常勤の専門相談員(弁護士)7名が二人一組となり、一つ一つのケースを担当しております。弁護士が全てのハラスメント相談に携わる大学は稀であり、心理士と弁護士のそれぞれの専門性を生かした相談対応を行っているところが本学の強みです。

ハラスメント相談室の相談の多くは、性別や年齢、地位、国籍、学問や職務に対する考え方など、価値観の違いに起因するコミュニケーションのすれ違いが背景にあります。例えば、教員や事務職員、

専門職員などの多様な人材が共同で業務を遂行する部署では人間関係の軋轢が生じやすく、ときにハラスメントの問題に発展することがあります。もちろん、不適切な言動を行う個人の問題もありますが、組織として、個々の意見を尊重する円滑なコミュニケーションや心理的安全性の確保が大切であると感じており、まさに多様性、公平性、包摂性を目標とするDEIの推進こそが、ハラスメントの予防の鍵になると期待しています。

WRITER ハラスメント相談室 専門相談員 公認心理師 **木村 純一**

### EVENTS

5月～  
オンライン公開 多様性から価値を生み出すための  
コミュニケーション研修動画(学内限定)

5月～  
オンライン公開 大塚賞受賞者のメッセージ動画(学内限定)

5月～  
募集開始 各種研究者支援事業の募集が始まります

### CONTACT US



北海道大学  
ダイバーシティ・  
インクルージョン推進本部  
Office of Diversity, Equity,  
and Inclusion



公式ウェブサイト  
[www.dei.hokudai.ac.jp](http://www.dei.hokudai.ac.jp)

〒060-0812  
札幌市北区北12条西7丁目  
北海道大学  
中央キャンパス総合研究棟1号館1階

TEL — 011-706-3625  
Email — [office@dei.hokudai.ac.jp](mailto:office@dei.hokudai.ac.jp)