



世界に希望を生み出そう

## 広島東南ロータリークラブ

### 2023年12月11日（第2898回例会）

例会日 月曜日 ANAクラウンプラザホテル広島 TEL241-1111

事務所 リーガロイヤルホテル広島13階 TEL221-4894

会長 柄 博治 幹事 山仲 巖

12月は「疾病予防と治療月間」です。

12月ロータリーレート 147円



## 本日の例会

12:30 点 鐘

ロータリーソング「我等の生業」

来客紹介 (親睦委員会)

会食

12:45 会長時間

(柄 会長)

幹事報告

(山仲幹事)

委員会報告

・出席報告

・その他

同好会報告

S.A.A.

13:00 プログラム

13:30 点 鐘

### 会長時間

○連続出席100%会員表彰(12月) \*は記念品あり

村上賢一会員 20年\* 佐々木聡会員 4年

君島龍輝会員 10年\* 佐柳和憲会員 2年

高西哲郎会員 7年

### 幹事報告

○例会終了後、次年度理事役員会開催

### 本日のプログラム

「年次総会」

次次年度(2025-26) 会長選出

次年度副会長・幹事・会計・S.A.A.・理事選出

### 次回例会(12月18日)

「新入会員卓話」

戸邊宏二会員

## お知らせ

### 他クラブ例会変更・休会情報 (受付12:00~12:30)

- 12/18 (月) 広島廿日市 (サンプラザ)  
広島中央 (リーガ)
- 12/19 (火) 広島西南 (ANA)  
広島安芸 (グランヴィア)
- 12/20 (水) 広島東 (グランヴィア)  
広島陵北 (リーガ)
- 12/21 (木) 広島北 (グランヴィア)  
広島西 (ANA)
- 12/22 (金) 広島南 (リーガ)  
広島城南 (シェラトン)
- 12/25 (月) 広島廿日市 (サンプラザ)  
広島中央 (リーガ)
- 12/26 (火) 広島西南 (ANA)  
広島安芸 (グランヴィア)
- 12/27 (水) 広島東 (グランヴィア)  
広島陵北 (リーガ)
- 12/28 (木) 広島北 (グランヴィア)  
広島西 (ANA)
- 12/29 (金) 広島南 (リーガ)  
広島城南 (シェラトン)

### 今後の予定

#### ★ 柏の実苑クリスマス会訪問

と き 12月16日(土) 10:15~13:00

と ころ 安芸区民文化センター

#### ★ 広商IAC歳末助け合い街頭募金

と き 12月16日(土) 14:00~16:30

と ころ PARCO前

#### ○ 「当日開催！」

クリスマス家族夜間例会・懇親会

と き 12月25日(月) 18:30~

と ころ ANAクラウンプラザホテル広島

#### ○ 優良従業員表彰

と き 1月29日(月) 例会時

と ころ ANAクラウンプラザホテル広島

#### ★ G6・7合同インターシティ・ミーティング

と き 2月25日(日)

受 付 13:30~14:00

会 議 14:00~17:00

懇親会 17:30~18:30

と ころ リーガロイヤルホテル広島

#### ★はメイクアップ対象事業です



今日のテーマ「心理的安全性」という言葉を、聞いたことがあるとか知っているという方もいらっしゃると思います。ご存知の方にも何か一つでも新しい視点をご提供できればと思っています。

最初に弊社のことを少し紹介します。人材育成や離職防止を目的に、独自開発のアプリとコンサルのサービスを提供しています。今いる人材の可能性を最大化するサービスです。また、社会人基礎力というチームで働く力、前に踏み出す力、考え抜く力を育成する仕組みを企画・開発中です。

私のことをいくつかの写真で紹介いたします。まず私の祖父の話から。私の祖父はNHKの技術員で、戦時中はラジオで空襲警報を出す役割の仕事をしていました。今の幟町にあるユアーズの場所に、戦前NHKの放送局があったそうです。祖父の被爆体験、「幻の声」という本が、テレビやラジオのドキュメンタリーにも取り上げられました。祖父の「空襲警報がもう1分ほど早かったら。まだ何万人かが生きたとします。」と悔やむ声が残されています。私は被爆三世として祖父の思いを引き継いでいきたいと思っています。

私は、被爆から30年後、古葉監督が胴上げされたカープ初優勝の昭和50年10月15日に私は広島で生まれました。子供の頃の夢は、カープの選手になることでしたが、学生時代、野球部に入ろうと顧問に「甲子園に行きたいです！」と言ったら「うちは6年連続初戦敗退だからねえ・・・ムリムリ」と言われテンション下がり、ハンドボール部に入りました。今日は、私の学生時代のハンドボール部の大先輩でレジェンドの、ゼネラル興産の山下会長にご挨拶できて非常に嬉しく思っております。

社会人になって製造メーカーで働いていましたが途中海外協力隊でモンゴルに行きました。建築の専門家と組んでプロジェクトマネジメントの仕事をしていました。弊社の「働く人と組織の力・可能性を最大化する」はこの時の経験からきています。援助慣れしているルーズなモンゴル人ですが、生命力はすごいものでした。100キロ先まで人と会わないモンゴルで、村々を夜移動しました。轍のある道で標識なんかないので、北極星を道標として運転します。遊牧民は、3歳から馬に乗り、相撲をとると足腰がすごく強かったです。感覚に違いはありましたが、彼らの思いを理解して彼らの心に火をつけて自分たちで動いてもらうことが、継続的な成果をもたらす上で大切だと痛感した経験でした。

私自身、メンタルが不調になった経験があります。職場で自分の思いを言えない苦しさ、職場で受ける偏見、一方で気遣ってくれて勇気づけてくれた人達もいました。病気の回復は、自分が自信を取り戻すプロセスそのものだったと思います。この経験が、今からお話する心理的安全性のテーマにもつながっています。

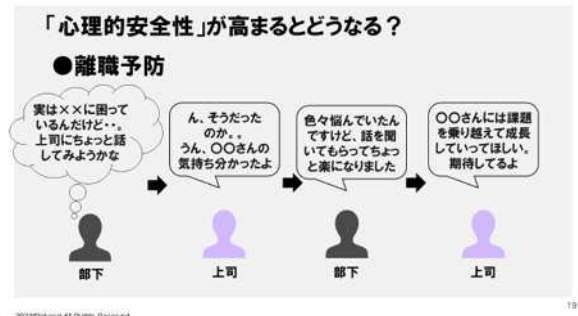
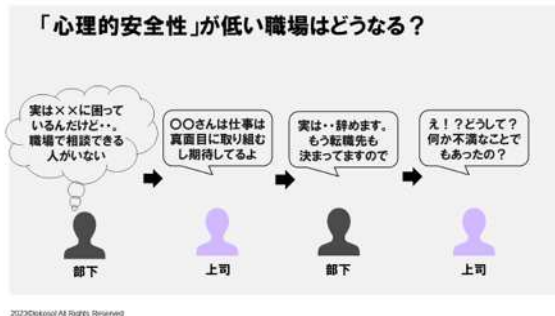
心理的安全性の定義ですけども、社員が臆することなく、オープンに発言・行動できる状態のことです。「オープンに」は私が追加しています。「臆することなく」だけでは、言いたいことを言われても困ると日本人的には誤解されがちだからです。皆さん、多かれ少なかれ「心理的安全でない場」を経験したことがあると思います。この心理的安全性を妨げる4つの不安というものがあります。①無知だと思われる不安、②無能だと思われる不安、③ネガティブだと思われる不安、④邪魔だと思われる不安。

心理的安全性の大家エドモンドソン教授が論文を発表したのは1999年です。心理的安全性が注目を集めるきっかけになったのは、グーグルのプロジェクト・アリストテレス(全体は部分の総和に勝ると言ったギリシャの哲学者)がきっかけです。生産性の高い効果的なチームの条件を、調査に4年間、100万ドル以上の投資をして調査した結果、そこで最も重要な因子として出たのが「心理的安全性」でした。この発表が2016年にあり、ここから注目が集まり始めました。

## 「心理的安全性」とは？なぜ今、心理的安全性なのか？」

(株) ロコソル 代表取締役 寺川 純様

今は放っておいても職場には多様な人材が集まってきており、多様性のある人材のマネジメントはベクトルがなかなか合わず、昔に比べてマネジメントの難易度が上がっています。昔は、比較的正解のある時代と言えました。だから管理者は指示・命令して社員をオペレーションすることが効率的でした。しかし今は、管理者が答えを持っている時代ではなくなりいわゆる「変化の時代」になってきています。もちろんトップダウンも大切ですが、それだけではダメで社員さんの情報を引き出すことに今の変化の時代の経営のヒントがあります。そのベースになるのは「心理的安全性」です。「心理的安全性」が低い職場と高い職場の例を示します。



カープのピッチャーだった津田恒美さんは「弱気は最大の敵」の名言を残しましたが、「無関心は最大の敵」です。誰も関わろうとしない、さらに社長が社員にも聞いたけど意見なかったから、これでいいと思っていたら最悪です。

心理的安全性は難しいのか？部下・管理者・レジェンドと立場それぞれに思っていることが違い、ギャップがあります。また、「心理的安全性」を錦の旗に何を言っても何をやっても許されると勘違いしている社員に対して何も言えない管理者では部下は育ちません。

心理的安全性を高めようというのは社風を良くしようと同じでそれ自体を目的にしてもうまくいきません。心理的安全性は何か行動した結果、高まるものです。心理的安全性を高めるための行動をセットすることが大切です。人間の体も血流が滞ると色々な病気になりますよね。企業が大きくなるほど「間」の問題も大きくなりコミュニケーションの血流は滞ってしまいます。滞ってしまわないように、発信する、受け入れる、両方が大切です。

今回は受け入れ側の話をします。まず「とにかく聴く」こと。聴くスキルは、管理者には必須のスキルです。意識と訓練があれば誰でも身につきます。部下から相談を受けたら上司は何かアドバイスをしなければいけないと勘違いをしている人が多いですが、まずは部下の話を否定せずに受け止めて聴くことが大事です。部下は自分の思いを聞いてくれたことに、感謝や心強さを感じます。逆に上司が良かれと思ってする下手なアドバイスは、上司の価値観の押し付けになってしまいます。部下の能力にもよりますが、基本的には上司は答えを与えるのではなく、まずはしっかり聴いて、部下に気づきを促す働きかけが望ましいです。その方がアドバイスをするにしても、相手の心にスーッと入りやすいです。それと、部下や社員が発言した勇気に対して、ちょっとした感謝の言葉をかけることも大切です。

次に「捨てるべきは捨てる」こと。皆さん、私を含めて中高年の方が多いと思います。年をとると余計に自分の経験、特に成功体験を基にした考えはなかなか捨てられなくなります。不易流行という言葉があります。守るべきものは守ることは大切ですが、自分が良いと思う考えでも、人によって、職場によってまたは時代によっては、うまくはまらないこともあります。自分の固定観念、バイアス(偏見)に気づけるか、違う見方ができるかです。最近はアンコンシャスバイアス(無意識の偏見)を言われることも多いのですが、特に経験豊かな中高年や役職者は気をつけないといけません。良かれと思ってこの無意識の偏見をバラまいているかもしれません。そこに気づいて、自分を見直すことが大事だと思います。

最後に「境界線を設ける」こと。明らかな違反に制裁措置を取ることです。もちろん厳しさも必要で、そのためのルールがあります。先ほど部下の言動に対して何も言えない上司が出てきました。これにはハ



「心理的安全性」とは？なぜ今、心理的安全性なのか？」

(株) ロコソル 代表取締役 寺川 純様

ラスメントを過剰に考えすぎる問題もあると思います。企業や個人がハラスメントに配慮することは当然ですが、告発者が訴えれば何でもかんでもハラスメントとなるわけではありません。客観性と社会通念に則っているかというポイントも大事です。訴えたらそのままハラスメント認定してしまうと、社員は枯れる、社員間の関係は腫れ物に触る感じになります。ルールに逸脱した不適切な言動に対し、公正で思慮深い対応をすると心理的安全性は損なわれるどころか強化されます。どこまでが良くて、どこからがダメかの境界線がはっきりしていなく、その時の裁量になると不安になります。

まとめですが、「心理的安全性」は、変化の時代で失敗を恐れず挑戦したい、かつ多様な人材を活用したい企業において、高い成果を上げる職場環境の土台になるもの。なくてはならないものと言えます。カープの新井監督は、心理的安全性の高いチームを作っており、それが結果に出ている一因と思います。

今日の話は以上となります。最後に今回のテーマとは、全然関係ないのですが、来年夏にモンゴルVIVANTツアーを企画しています。ロータリークラブ会員の方も参加する方いらっしゃいますので、ご関心ある方は私までお声がけください。本日はご清聴ありがとうございました。



ニコニコ箱

ペコペコ箱

## 12月4日 累計544,000円 (本例会 22,000円)

○高橋心里:11月26日に行われた企業対抗ゴルフ大会にてゴルフショップダイナマイトチームが優勝しました。勝因は自分に合ったクラブを使っているということだと思います。皆様、ゴルフに悩んだらダイナマイト！お願いします。(2口)

○荻田玲子:ペコペコです。先週、週報に私の卓話が載せてあったのですが、誤字がありました。パストガバナーのニッタさんは、以前東南ロータリーで活躍されていたニッタさんでして、新しい田ではなく仁愛の仁の田です。すみませんでした。(1口)

○脇舛賢治:ゴルフ同好会の道後への遠征ゴルフで、メンバーにも天候にも恵まれて、総合優勝をいたしました。(2口)

○中脇令子:①12月1日より創業76期を迎えました。主人の急逝で何も準備のないまま、3代目の代表取締役に就任して、東南ロータリーの皆様や周りの方々にお支えいただいて今日を迎えています。今では専門分野の全く違う次男が、今後事業継承する覚悟で新たなビジネスパートナーと頑張ってくれています。これからもよろしく願い申し上げます。②予定日より2週間程度早い11月下旬に5人目の孫が誕生しました。予定日より早く、しかも我が家では5人目にして初めての女の子。家族みんなでバタバタしながら、かわいい家族を迎えました。(5口)



○上田康博:12月1日付で、私どもの次男が 東京大学理学部の特任教授に採用されました。任期は8年で、「量子AI」について研究するそうです。私には何のことやらさっぱりわかりませんが、夢に向かって頑張ってほしいと思います。(1口)

○米川 晃:この度、第68回中国社会事業厚労省の表彰を、去る11月27日 中国新聞社本社で行っていただきました。20日の新聞報道により、RCの皆様をはじめ、旧友や 長くお会いしていない方々からもお祝いの言葉などをいただき、驚きとともに喜びを感じ、大変恐縮しております。これも一重、皆様のご支援の賜物です。今後ご指導、ご鞭撻いただきますようお願いします。(10口)

○かえるBOX:(1口)