

# 1 心理的安全性が安全行動に与える 影響に関する研究

庄司 敬子 清水 裕美子 堀下 智子 和田 一成  
武内 寛子 田中 千尋 森田 英嵩

## 1 はじめに

当社の使命は、将来にわたり安全な鉄道を実現していくことであり、そのためには社員一人ひとりが日々安全行動を積み重ねる必要があります。しかしそれを個人の注意力や努力のみに任せるのではなく、「組織全体で安全を確保する仕組み」<sup>1)</sup>を構築することが大切です。本研究は知見のまとめと調査結果の二部構成となっており、第2章、第3章ではそのような仕組みの構築に重要な要素の一つであると考えられている「心理的安全性」について、これまでにわかっていることをまとめました。第2章では一般的に得られている知見について述べました。また第3章では、当研究所内の過去の研究において「心理的安全性」と「安全行動」の関係を調べた結果について整理しています。第4章では、このテーマで今年度実施した「心理的安全性」「ワーク・エンゲイジメント」「安全行動」の関係を調べた調査について述べています。

## 2 心理的安全性研究の背景と知見

### 2.1 心理的安全性が注目される背景

心理的安全性とは、組織やチーム内でのものの言いやすさを表す概念ですが、2012年にGoogleが、チームの効果性において「心理的安全性」が群を抜いて重要であると発表した<sup>2)</sup>ことから、広く知られるようになりました。国内においても2019年頃から「心理的安全性」に関する論文の投稿が年々増えています。近年、心理的安全性の必要性が認識されている状況は、変化が激しく不確定な要素がたくさんある時代を反映していると言えます。

### 2.2 「心理的安全性を高める要因」と「心理的安全性が高まった結果」

「心理的安全性」を高めるためには、リーダーシップが重要であることが様々な研究から明らかになっています。特に職場やチームのリーダーには、チーム全体に同じ方向を向かせる、信頼感の醸成、成長を促すなど様々な側面からメンバーをサポートすることが求められます。対人関係を重視するリーダーシップのもとでは「心理的安全性」が高まりやすい<sup>3)</sup>ことが明らかになっています。そしてメンバーも受け身ではなく、全員が知識やスキルを活かして主体的に発言、行動していくことが必要だとされています。その他、組織の仕組みなども組織の心理的安全性の構築に影響を与えます。例えば、多様な人材が一緒

に働く場合、相手が同じ価値観や考え方を持っていないことを前提に、全てのことを言葉で伝える文化でなければいけません。このように組織として取り組みたいことは「仕組み」にしてしまうのが良いとされています。

では、「心理的安全性」が高まると、具体的にどうなるのでしょうか。提唱者のエドモンドソンは、チームの心理的安全性が高まると「失敗から学ぶ」ことができる<sup>4)</sup>と述べています。その他にも、多様性をより受け容れられる、イノベーションが生まれやすくなる、メンバーそれぞれが自分の得意分野などで主体性を発揮できるなどのメリットが報告されています。大切なことは、「心理的安全性」が高まるとすぐに安全が高まるなどの結果が表れるのではなく、様々なプロセスを経て結果につながるということです。心理的に安全な職場になることを目的とするのではなく、目的を達成するために「心理的安全性」を高めるという意識で取り組むことです。

### 3 当研究所における心理的安全性研究

安全研究所においても、2018年頃から「心理的安全性」と「安全行動」の関連について調査が行われてきました。吉田ら(2023)<sup>5)</sup>、神崎ら(2023)<sup>6)</sup>の研究の中で「心理的安全性」と「安全行動」、そしてその両方との関連が認められている「ワーク・エンゲイジメント」の関係を調査したものを参考に表1を作成しました。三者の間には関連が認められ、神崎らの結果からは「心理的安全性」を高めることで「ワーク・エンゲイジメント」が高まり、その結果「安全行動」が高まるという関係にあることが示唆されました。鉄道分野において、両方を高めることは、「安全行動」を高めることにつながると考えられます。しかし、これらの研究は「安全行動」の測定方法が統一されていませんでした。また、特定の職務についている人や特定の年齢層を対象としていました。そのため、鉄道業界における心理的安全性と安全行動の関係について信頼性の高いデータを得るためには、鉄道業界における全ての業種・年齢層に対し、同じ調査を行うことが有効であると考えられました。

表1 過去に当研究所で行われた「心理的安全性」「ワーク・エンゲイジメント」「安全行動」の関連の調査

研究名	調査対象者	調査項目	結果
吉田ら『発言しやすい職場環境の醸成に向けた研究』 <sup>5)</sup>	技術系23職場の当社社員350名 (うち18職場268名が分析対象)	「心理的安全性」 「安全行動」	個人単位・職場単位の分析結果ともに「心理的安全性」と「安全行動」の間に比較的強い正の相関があった
神崎ら『鉄道業界におけるワーク・エンゲイジメントに関する調査』 <sup>6)</sup>	関西の鉄道会社(A社) 20代～60代までの117名	「心理的安全性」 「ワーク・エンゲイジメント」 「安全行動」	「心理的安全性」が高まれば「ワーク・エンゲイジメント」が高まり、その結果「安全行動」が高まるという関係性が示唆された

## 4 今年度の調査

### 4.1 目的と概要

「心理的安全性」「ワーク・エンゲイジメント」の「安全行動」との関連を職場単位で分析することを目的としました。当社社員（一部の職場に所属する社員等を除く）等を対象に web 形式により実施した 2 つのアンケート結果を活用し、両者を統合することで分析しました。なお、データの利用にあたり、事前に実験等倫理委員会の承認を得ました。

### 4.2 分析対象質問項目

#### (1) 心理的安全性

2022 年度に当社で実施したアンケートで用いた心理的安全性に関する質問項目を元に、文意を改変しない範囲で一部文言を変更した全 7 項目を使用し、7 項目の平均点を「心理的安全性」得点としました。

#### (2) ワーク・エンゲイジメント

日本語版ユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度<sup>12)</sup>の超短縮版 3 項目を使用し、3 項目の平均点を「ワーク・エンゲイジメント」得点としました。

#### (3) 安全行動

JR 西日本グループ鉄道安全考動計画 2027<sup>1)</sup>で掲げる取り組みから全 24 項目を抽出し、自身の安全に関する行動の実行度等を尋ねました。各々、「1. 全く当てはまらない」から「6. 非常に当てはまる」までの 6 段階で回答を求めました。また、職場や個人の作業内容によっては、普段行わない項目もある可能性があったため、「0. わからない」の選択肢も設けました。なお、24 項目の平均点を「安全行動」得点としました。また、今回の調査では先行研究と同様の方法でも別途安全行動を測定しましたが、安全考動計画を元に設定した本「安全行動」得点の結果とほぼ同じ傾向がみられたため、ここでは省略します。

### 4.3 結果

心理的安全性、ワーク・エンゲイジメント、安全行動との関係を把握するため、HAD18.003<sup>13)</sup>を用いて相関分析を行いました。表 2 は、分析対象職場 465 箇所において職場ごとに平均値を算出した各得点同士の相関係数です。表 2 より心理的安全性と安全行動、ワーク・エンゲイジメントと安全行動には比較的強い正の相関が見られ、すべて有意でした( $p < .001$ )。

このことから、心理的安全性、ワーク・エンゲイジメントは安全行動と関連があると考えられます。

表 2 相関係数

	心理的安全性	ワーク・エンゲイジメント	安全行動
心理的安全性	-		
ワーク・エンゲイジメント	.412**	-	
安全行動	.457**	.624**	-

\*\*  $p < .001$

(参考) 数値は、2つの得点間の関係性の強さを-1~1の値で示しています。絶対値が大きいかほど関係性が強く、正の値であれば、一方が大きくなるともう一方も大きくなる(正の相関)ことを示します。

## 5 まとめ

本研究では心理的安全性を軸に、知見の整理を行いました。また、当社社員を対象に実施したアンケート調査を元に、心理的安全性、ワーク・エンゲイジメント、安全行動の関係を分析しました。その結果、当社において、心理的安全性とワーク・エンゲイジメントは安全行動に関わっていることが示唆されました。よって、当社の安全行動を高めるため、より心理的安全性、ワーク・エンゲイジメントを高めていく必要があると考えられます。

### 【文献】

- 1) 西日本旅客鉄道株式会社. JR 西日本グループ鉄道安全考動計画 2027-2023-2027 年度-. 安全推進部, 2023.
- 2) Google re: Work. 優れたマネージャーの要件を特定する. <https://rework.withgoogle.com/jp/guides/managers-identify-what-makes-a-great-manager#learn-about-googles-manager-research>, (参照 2024. 01. 29).
- 3) 青島未佳. 心理的安全性がもたらすチームパフォーマンスへの効果—第3回 心理的安全性を高めるリーダーシップとは. 労政時報, <https://www.rosei.jp/readers/article/74807>, (参照 2024. 02. 02).
- 4) エイミー・C・エドモンドソン著. 野津智子訳. チームが機能するとはどういうことか. 英治出版, 392p, 2014.
- 5) 吉田裕・田中春奈・和田一成・堀下智子・小倉有紗. 発言しやすい職場環境の醸成に向けた研究. あんけん, 16, pp.16-19, 2023.
- 6) 神崎一輝・永森茂雄. 鉄道業界におけるワーク・エンゲイジメントに関する調査. あんけん, 16, pp.24-27, 2023.
- 7) エイミー・C・エドモンドソン著. 野津智子訳. 恐れのない組織「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらす. 英治出版, 320p, 2021.
- 8) ピョートル・フェリクス・グジバチ. 世界最高のチーム. 朝日新聞出版, 248p, 2018.
- 9) リクルートマネジメントソリューションズ. 特集 1-自律性を育むシェアド・リーダーシップ. RMS Message, vol.68, pp.5-32, 2022.
- 10) 青島未佳. “心理的安全性が高い”チームの新たな視点—第4回 心理的安全性を高めるフォロワーシップ. WEB 労政時報, <https://www.rosei.jp/readers/article/83259>, (参照 2024. 01. 31).
- 11) 青島未佳. “心理的安全性が高い”チームの新たな視点—第5回 完 心理的安全性の作り方—具体例. WEB 労政時報, <https://www.rosei.jp/readers/article/83339>, (参照 2024. 01. 31).
- 12) 慶応義塾大学 総合政策学部 島津明人研究室. ワーク・エンゲイジメント(UWES). <https://hp3.jp/tool/uwes>, (参照 2024. 03.06).
- 13) 清水裕士. フリーの統計分析ソフト HAD: 機能の紹介と統計学習・教育, 研究実践における利用方法の提案, メディア・情報・コミュニケーション研究, 1, pp.59-73, 2016.