

## 「医療安全推進週間(11/23～11/29)」に寄せて -医療安全と心理的安全性-

沖縄県立中部病院 副院長兼放射線診断科部長 高良 博明



「心理的安全性」という言葉を聞いたことがありますか？

医療安全界限ではここ数年間に広く浸透した言葉で、中にはすでに知っておられる方々もいらっしゃるかと思います。

これは「組織チームにおいて、他のメンバーが自分の発言を拒絶したり、罰を与えたりしないという確信を持っている状態。対人関係にリスクのある行動をとったとしても、メンバーが互いに安心感を共有できている状態」を指す概念と説明されています。これは、無知、無能、邪魔、ネガティブだと思われる不安を感じることなく、率直に発言したり、質問したり、ミスを認めたり、反対意見をのべたりできる環境を意味します。心理的安全性が高いチームでは、メンバーは対人関係におけるリスク(恥をかく、罰をうけるなど)を恐れずに、学習や改善のために必要な行動を取ることができます。

日本で心理的安全性という言葉が広まったのは、主に2010年代半ばから後半にかけてで、特にGoogle社の調査「プロジェクト・アリストテレス」の結果が公開されたことが大きなきっかけとなりました。もともと心理的安全性は、1999年に米ハーバード大学のエイミー・エドモンドソン教授によって提唱された概念です。その後前述のGoogle社の調査結果が2015年以降に日本国内でも広く報じられ、これによりチームのパフォーマンス向上や組織開発における重要な概念として、日本のビジネス界で急速に注目され、浸透していきました。さらにエイミー・エドモンドソン教授の著書「恐れのない組織」の邦訳版が2021年に出版されたことも、この概念を普及させる要因となりました。

心理的安全性の概念が医療安全に取り入れられるようになったのは、エイミー・エドモンドソン教授の初期の研究と、医療分野で高まっていたヒューマンエラー防止への関心が結びついたことが大きなきっかけとなりました。1990年代にエドモンドソン教授が行った研究で、「良い病院ほど医療ミスの報告件数が多い」という一見矛盾した結果に注目し、これはチームメンバーが非難を恐れずにミスを報告できる、つまり心理的安全性が高い文化があったためだと結論付けられました。ほぼ同じ頃、米国で医療ミスによる死亡者数に関する衝撃的な報告が発表され、医療安全への関心が急速に高まりました。これまでの医療安全はミスを起こした個人を特定して罰する「個人責任追及型」のアプローチが主流でしたが、多くの医療ミスは個人の過失だけでなく、組織のシステムに起因することが認識されるようになりました。ミスを犯した個人を責めると他のスタッフが報告をためらうようになり、結果として組織全体で再発防止策を講じることが困難になるという問題が浮き彫りになったのです。このように医療安全のパラダイムが「個人を罰する」ことから「システムを改善する」へと転換していく過程で、心理的安全性の概念が不可欠な要素として位置づけられていきました。

一方で心理的安全性の理解において、一般的に誤解しやすいポイントがいくつかあります。まず、心理的安全性はチームメンバー同士の仲が良いことや、なんでも許される甘い環境を意味するものではないということです。心理的安全性が高い組織では建設的な対立や意見のぶつかり合いが推奨されます。次に心理的安全性を

生み出すのは、リーダーやメンバーの優しい「性格や感情」ではなく、組織やチームの「行動」や「風土」です。相手に不快な思いをさせないために、いつも相手の意見に賛成することではなく、率直であり、建設的に反対したり、気兼ねなく考えを交換し合ったりできることです。要するに、心理的安全性は安心や快適さを保証するものではなく、対人関係のリスクをとって大丈夫という相互信頼と学習を促進する環境を指す、より厳しく、プロフェッショナルな概念であると理解することが重要です。

心理的安全性の構築において、メンバー間の敬意が不可欠で、これによりお互いを大切にしているという共通認識が生み出され、その結果、安心して意見交換や挑戦ができる環境が整います。敬意はメンバーが対等な立場で接し、互いの価値を認め合う土台となり、これが欠けていると、意見の抑制と沈黙が生じ建設的な議論や問題提起がやりづらくなります。また「わからない」「助けが必要だ」と言える脆弱性の開示が困難となり、自分がチームの一員として軽視

されていると感じると、チームへの愛着やモチベーションの低下につながる恐れがあります。敬意が存在することで、互いの専門性や立場を尊重することができ、多様な視点が受け入れやすくなり、より創造的で質の高い問題解決が可能となります。質問や間違いの報告が歓迎される環境となり、リスクを恐れずに新しいことに挑戦し、学習と成長の機会の最大化が得られます。敬意に基づいたやり取りは、メンバー間の信頼を深め、対立が生じた際にも建設的な解決に向かいやすくなります。

心理的安全性とはどういったものかを簡単に説明してみました。紙面の都合上、十分に伝え切れていない部分も多いと思います。さらに深く知りたいと思われる方には、是非下記の参考図書をご一読されることをお勧めします。

#### 【参考図書】

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。栄治出版、2021

