



日本レーザー
代表取締役会長
近藤 宣之

コロナ禍の3年間を経て、経済社会もノーマルな状態に戻りつつある。だが元の社会にそのまま戻ることはない。世界的には経営環境が変化しているし、日本では生産年齢人口が想定以上に減少し、人材不足が深刻だ。そのため、採用、社員教育、離職対策、評価制度の改定など、人事制度をめぐる研修が活発になっ

ている。しかし制度改革の手法を学んで実践するだけでは、業績は回復しない。同じ業種内での業績格差が著しいが、差が生じる理由は、組織が活性化されているかどうかにある。普通、職場では社員が本音を話すケースはほとんどない。だが、みんなが気兼ねなく自分の意見をいえて、良いアイデアや情報を共有

管理職は組織の不安除去を

ふた考

する社風があれば、職場は活性化する。最近、こうした企業風土を「心理的安全性が高い」といい、複雑で絶えず変化する経営環境のなかで業績を向上させていくために、欠かせない条件と認識されている。

心理的安全性のある職場では、社員が人間関係の不安に悩まされることが少ない。自分の考えを率直に述べても恥をかいったり、無視されたり非難されたりしないから、リスク含みの行動にも積極的だ。失敗が許され、トラブルの経験が次の成長へのきっかけになる。

職場の改善や良い風土の醸成・定着は個人の努力だけでは難しい。成否のカギを握るのはリーダーだ。心理的安全性が高い職場を構築していくうえで、企業のリーダーや幹部の果たす役割は大きい。

まず、どうしたら社員が本音で意見を述べ、情報を共有し、専門知識を提供し、リスクを取り、利他の気持ちを持って働き、永続的な価値を生み出していただけるのかを、常に考えなければならぬ。そして①組織から不安を取り除く、②社員が学習してイノベーションを推進し、成長できる状況をつくるという2つの仕事を、進んで引き受ける必要がある。

そんな姿をみれば、部下は「このリーダーには真実を伝えても怒られない」、「このリーダーを助けるために職場の実情を伝えたい」と思うはず。それはやがて組織の活性化につながり、最終的には企業の実績へと結び付く。