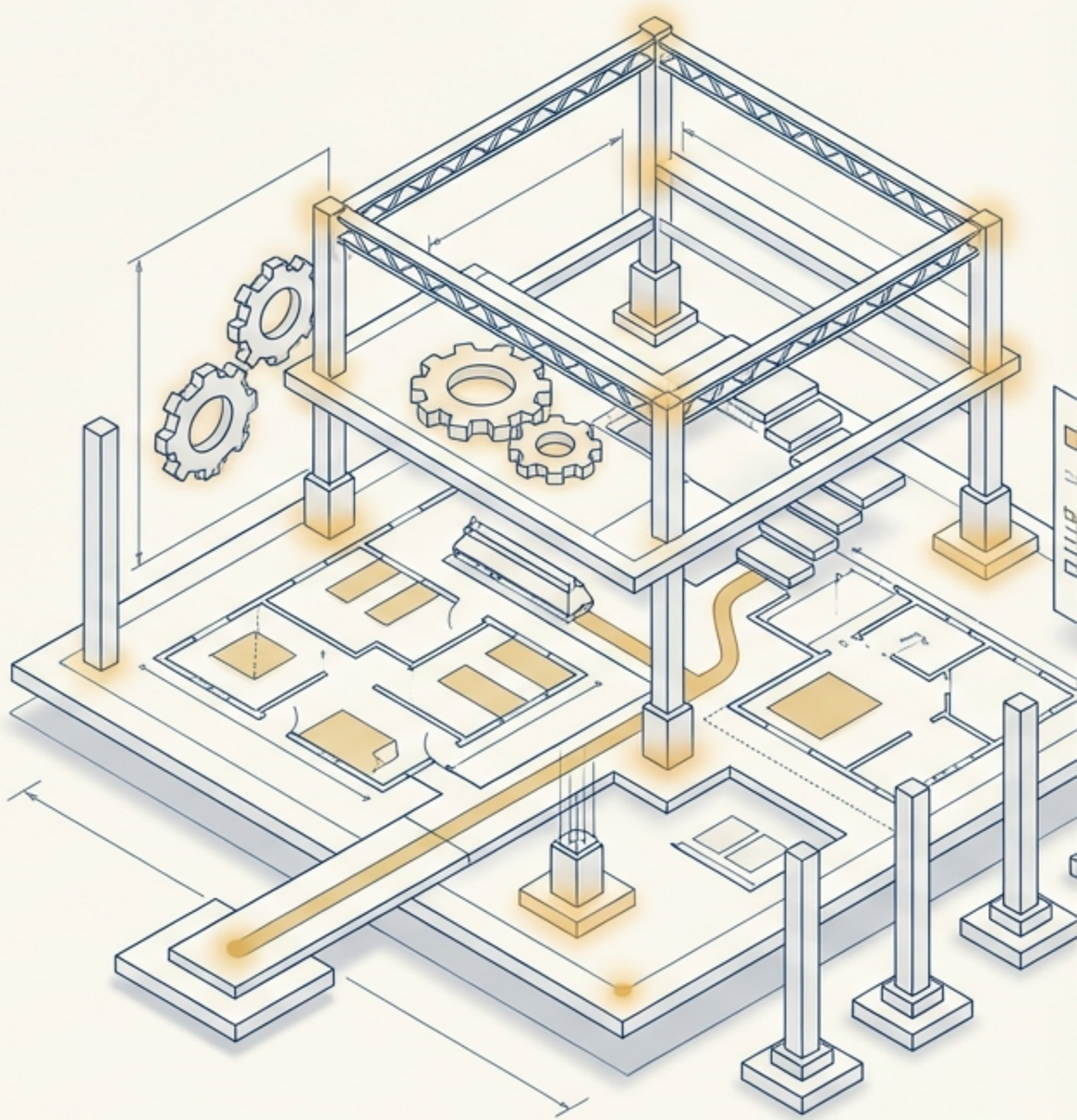
福祉現場の管理者・現場リーダー・
サービス管理責任者向けプレイブック

心理的安全性の高いチーム作り

現場の「発言しやすい職場」を実装する運用ルールと仕組み



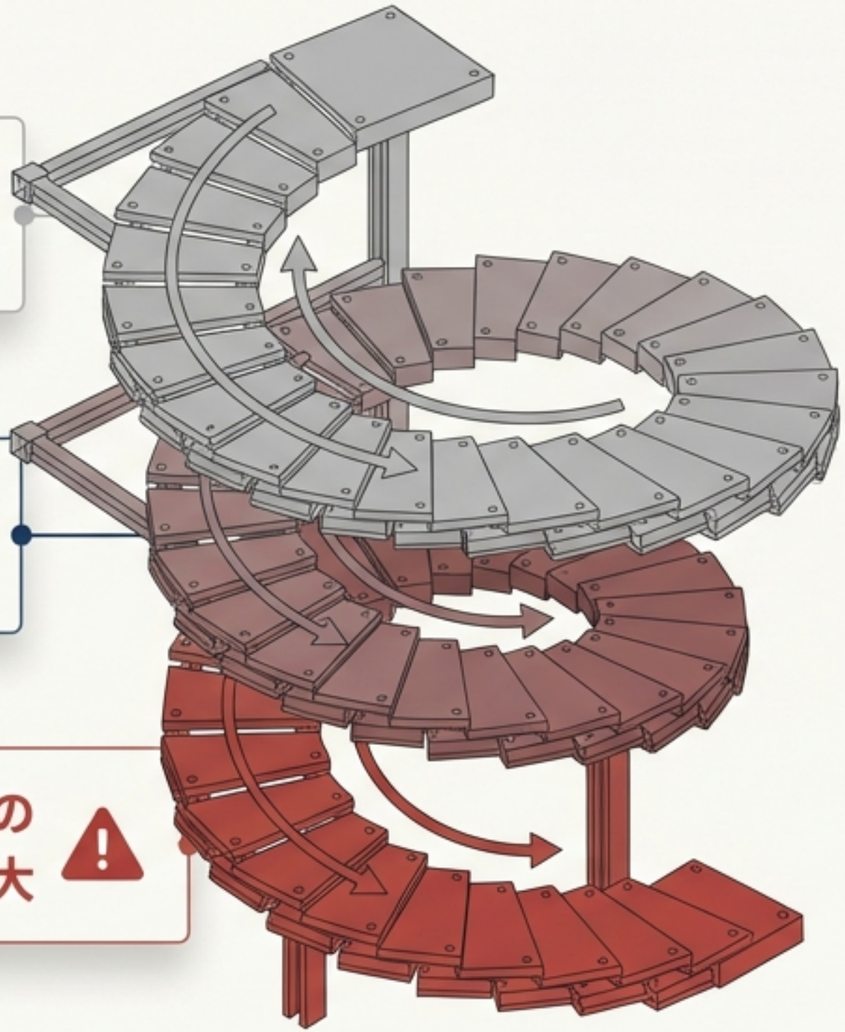
NotebookLM

沈黙が招く、現場の重大なリスク

「言っても変わらない」
「言うと責められる」という空気

問題の早期共有が遅れる
（ヒヤリハットの隠蔽）

事故の発生・職員の
離職継続リスク増大 ⚠



支援品質の改善サイクル
が「沈黙」によって
停止します。

NotebookLM

心理的安全性は「雰囲気」ではなく「運用ルール」である

❌誤解：仲良しクラブの「雰囲気」づくり

- 個人の性格に依存する
- 対立を避け、表面的な平和を保つ

✅結論：管理者行動と会議設計の「運用ルール」

- 否定より確認の対話を増やす
- 失敗共有を責任追及と切り離す
- 改善提案が反映される実感を作る

NotebookLM

発言が萎縮しやすい3つの「危険サイン」



事故後会議

症状：原因追及のプレッシャーが強く、発言が極度に萎縮する。



新人時期

症状：質問しにくい空気が漂い、小さなミスが隠蔽される。



繁忙期

症状：対話のための時間が不足し、現場の不満が密かに蓄積する。

NotebookLM

発言しやすい職場へ：実装のための5ステップ



Step 1
対話ルールの明確化

Step 2
会議進行の改善

Step 3
フィードバック設計

Step 4
失敗共有の制度化

Step 5
反映実績の可視化

明日から現場で使える具体的なシステム設計

NotebookLM

Step 1: 対話ルールの明確化

会議での基本ルールを明文化し、徹底する。

「遮らない」

最後まで話を聴く仕組み作り



「否定から入らない」

否定ではなく「確認」の対話を増やす



※スローガンではなく、実際の会議ルールとして壁に掲示するなどの運用が必須です。

NotebookLM

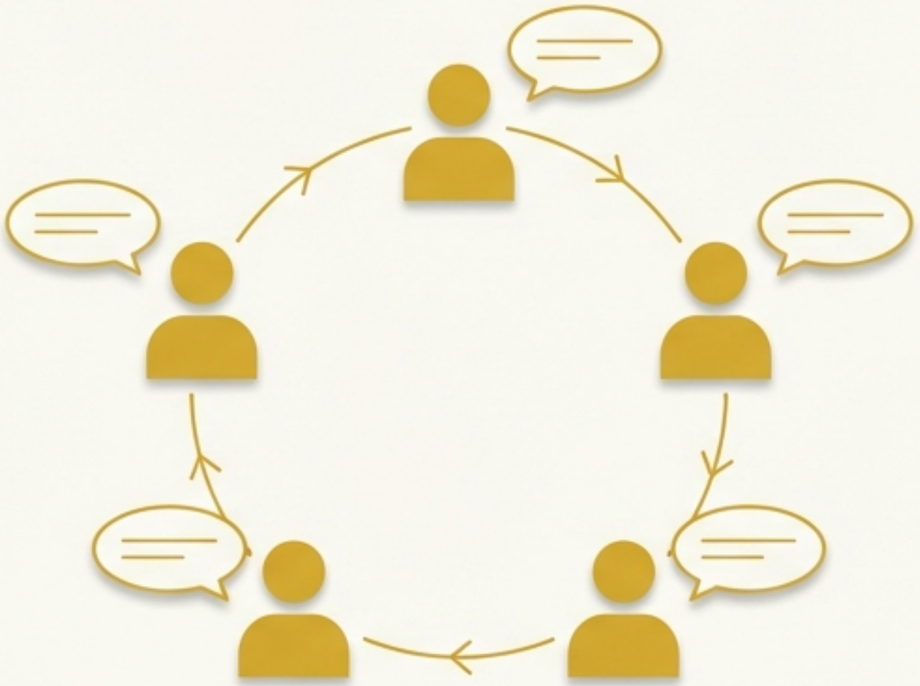
Step 2: 会議進行の改善（発言機会の均等化）

BEFORE



「特定の人の独壇場」

AFTER



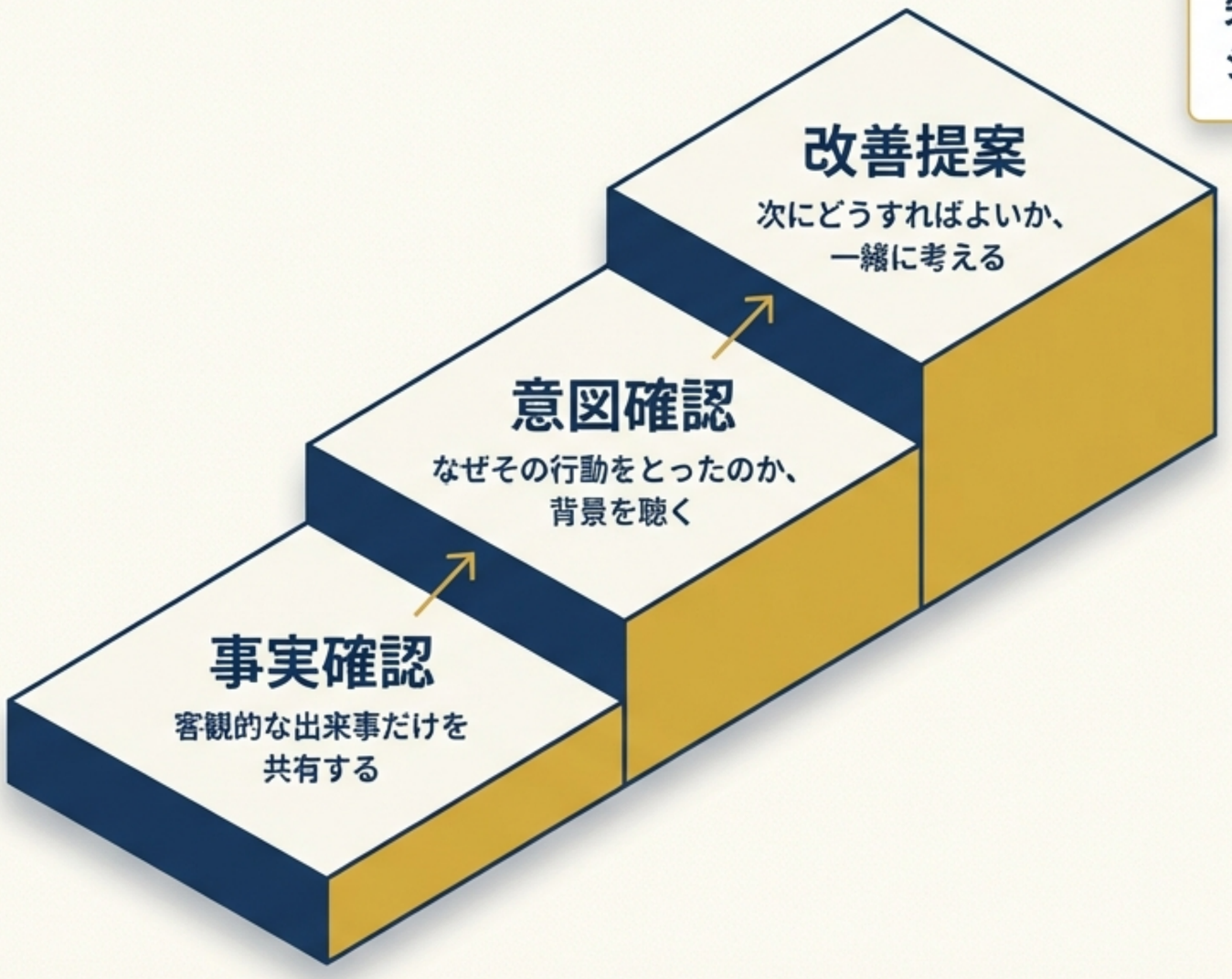
「全員が短く意見を出せる構造」

発言ラウンド制の導入。全員に発言の順番を回し、機会を均等化するデザイン。

NotebookLM

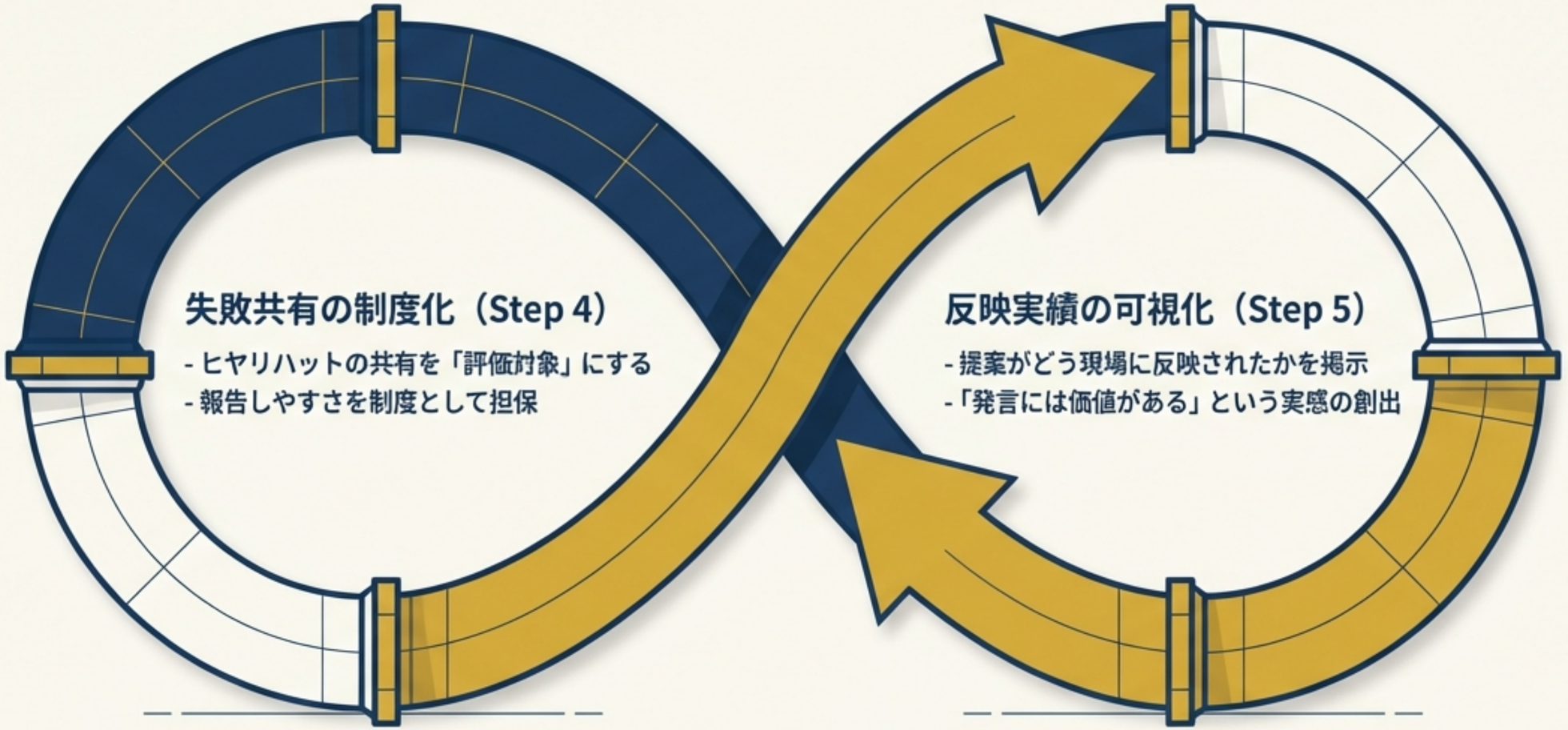
Step 3: 人格評価を排除するフィードバック設計

失敗を個人責任化せず、
システムのエラーとして対処する。



NotebookLM

Step 4 & 5: 失敗の共有と反映の可視化



NotebookLM

ケーススタディ：AM事業所の変革

導入前	実施内容	導入後
• 会議で発言が特定者に偏る • 現場の課題共有が遅い	• 対話ルール＆発言ラウンド制の導入 • 提案反映リストの公開	• 発言参加率が劇的に向上 • ヒヤリハット報告の早期化

成功の最大の鍵は「発言を促すだけでなく、提案の反映まで可視化したこと」

NotebookLM

管理者のための監査・品質チェックリスト

- [ ] 対話ルールが現場に周知されている
- [ ] 発言機会を均等にする会議設計がある
- [ ] 人格攻撃を避けるフィードバック記録がある
- [ ] 失敗（ヒヤリハット）共有制度が機能している
- [ ] 職員からの提案の反映履歴（リスト）がある

全てにチェックが入って初めて「心理的安全性が確保された運用」と言えます。

NotebookLM

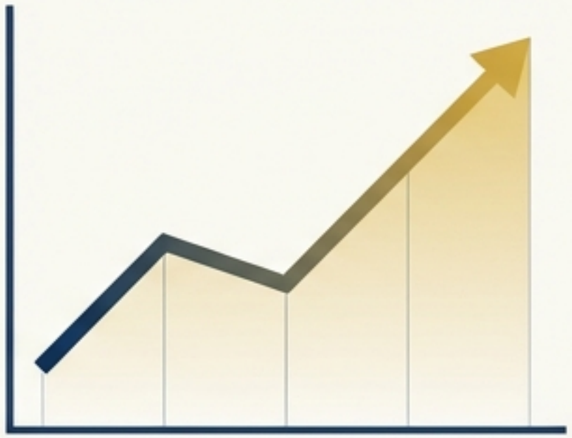
運用を見える化する3つのKPI

発言参加率



目標値：90%以上
計測頻度：月次
定義：会議で発言した職員割合

早期報告率



目標値：前月比改善
計測頻度：月次
定義：ヒヤリハットの早期報告割合

提案反映率



目標値：50%以上
計測頻度：四半期
定義：提案が施策化された割合

NotebookLM

よくある失敗パターンと回避策

スローガンで終わる	**回避策：** 行動ルールがないと変わらない。 必ず「会議運用」へ落とし込む。
反対意見を抑える（見かけの平和）	**回避策：** 表面的な平和はリスクを増大させる。 「違推感を歓迎する姿勢」を示す。
改善反映が遅い	**回避策：** 反映が遅いと発言意欲が下がる。 必ず「反映期限」を設定する。

NotebookLM

心理的安全性は、組織持続性の基盤である

「発言しやすい職場」は自然発生しません。
対話ルール、会議設計、反映可視化という
意図的なシステムを通じて作られます。



ルールに基づく運用で、支援品質が継続的に向上する福祉現場へアップデートしましょう。

NotebookLM