

## [研究会報告]

## IT 技術者のウェル・ビーイング研究会の活動

三村 和子

## 1. はじめに

当研究会は、未来を担う IT 技術者が心身ともに豊かな人生を送ることができる社会を目指して、IT 技術者にとってのやりがいとは何かを探究するために平成 25 年度に発足し、現在 2 年目を迎えた。ここでは、研究会設立に至った経緯、基本とする考え方、これまでの活動状況について紹介し、今後の展望について述べる。

## 2. 研究会を始めた問題意識とやりがいを研究会のテーマとした経緯

「IT 技術者にとってのやりがいとは何か」ということを探究する当研究会の目的を伝えると、やりがいには個人差があり探究すべきではないとの意見も聞かれる。確かに個人的要因の影響は想定されるが、情報化社会の進展に伴い IT 技術者の役割の重要度が増す中、ウェル・ビーイング（心の健康）という観点で情報行動を分析し、共通する特徴やその要因を解明することは、IT 技術者の能力開発や組織運営上、有意義であると考えている。

私は IT 技術者を経てマーケティング・コンサルタントとなり、出産・子育てを経て、再び仕事を開始するのを機に臨床心理士を志し、取り組もうと決めたテーマが、IT 技術者の心理的不適応であった。このテーマとしたのは、仕事上 IT 技術者との関わりがあり、IT 技術者が心理的不適応を抱えた際にみせる症状に共通する何かがあると感じていたからである。心理臨床の世界では、IT 技術者にはうつ病が多いと言われており、産業分野においては、IT 技術者は心

身の不調を抱える職種だというイメージが浸透している。さらに、臨床現場で治療に携わる医療関係者から、「IT 技術者には共通した独特のこだわりのようなものがみられ、そのために治療的介入や復帰プログラムが奏効しないことがある」とも聞いた。

心理的ストレス研究において、ラザルス<sup>[1]</sup>は、“人と環境は相互作用するが、個人のウェル・ビーイング（心の健康）にとって状況が何を意味しているかを評価するのは人である”とし、ここに“関係的意味が形成される”とした。このことから、厳しいストレスの環境下でも、上司の働きかけや IT 技術者自身の受け止め方により、心の不調の原因となるストレスを軽減することが可能であると想定した。

心理臨床の世界では、精神的不適応ゆえのネガティブな面に焦点をあてる。これは、本人が少しでも楽になるようにとの観点で重要であるが、不適応を抱えた技術者がよい方向に進むために何ができるのだろうかと考えた場合に、ネガティブな側面だけでなく、その技術者の人生全体に目を向け、「やりがい」を検討することが、その手がかりになりえないだろうかと考えたことが当研究会でやりがいに焦点を当てたきっかけである。

## 3. 基本的な考え方

本研究会では、基礎情報学<sup>[2]</sup>による情報システム論的アプローチを基礎として据え、以下を基本と考えている。

## (1) 心的システムは自律的である

IT 技術者個人の心的システムは、それ自体完全に自律的に作動している。そして、上位の社会システム（例えば、企業、プロジェクトなど）は心的システムに拘束/制約を与え、心的システムは上位のシステムからの影響を受ける。心的システムは社会

Kazuko Mimura

IT技術者のウェル・ビーイング研究会 主査

[研究会報告] 2014年 9月10日受付

© 情報システム学会

システムと相互作用の関係があり、ダイナミックに変質が生じる。

(2) やりがいをもたらす状況の想定

IT 技術者にとってのやりがいは、心的システムが、企業、プロジェクトなどの社会システムと共通の成果メディア<sup>④</sup>をもち、うまく構造的にカップリング<sup>⑤</sup>している場合に生じる。

(3) 技術者の能力を通じて成果メディアが実現できるかどうか、やりがいに直結する。

プロジェクト遂行上得られる満足感や自己効力感がやりがいにつながる。成果メディアを共有し、能力の適合を図るため、コミュニケーションが重要な役割を果たす。

#### 4. これまでの活動

(1) 平成 25 年度の活動

第 1 回：参加者によるシステム開発に関わる経験を踏まえた議論

第 2 回：IT 技術者を対象とした調査結果を題材として、やりがいを検討

第 1 回、第 2 回を通じて、基礎情報学をベースに議論しながら、やりがいをどのような観点で検討するか、研究会の進め方について方向性を定めた。その結果、IT 技術者にとってのやりがいは、心のはたらきと社会システムが共通の成果メディアをもち、うまく構造的にカップリングしている場合に生じうるものであるとの仮説を得た。

第 3 回：IT 技術者が自発的にやりがいを感じるのどのようなケースか、また優れたマネージャは、どのようにコミュニケーションを図っているか

- ・発表 1：「IT 技術者としてやりがいを感じた、感じなかった事例」加藤走氏
- ・発表 2：「部下のやりがいをサポートした事例」伊藤重隆氏

第 3 回では、「IT 技術者としてのやりがいを感じた、感じなかった事例」を部下の立場から、そして、「部下のやりがいをサポートした事例」を上司の立場から発表してもらい、参加者との質疑応答や意見交換を行った。

上司による「やる気のサポート」は、プロジェクトの意義や果たすべき役割について、日常的

にコミュニケーションにおいて、言語により丁寧に伝える必要があること、そして不足しているリソース等の提供、感情面での支援が重要であることが結論として得られた。

(2) 平成 26 年度の活動

困難なプロジェクトを成功させる上で、やりがいに結び付く構造的カップリングとはどのようなものか、事例検討を進めることとした。第 1 回は、アーキテクトとマネジメント、2つの役割をこなし、やりがいを持ち続けているという IT 技術者をお招きし、講演会を開催した。

第 1 回：講演「『IT 業界の外科部長になる』志とやりがい」株式会社豆蔵 杉山光治氏

杉山氏が経験した複数のプロジェクト経験において、プロジェクトのステークホルダーとの関係性とやりがいを自己分析され、具体的にどう感じていたかについて経験が語られた。

杉山氏自身のやりがいは、プロジェクトの多数のステークホルダーとの関係性の中で、IT アーキテクトとしていかに自己実現ができるかが、良否の鍵となっていた。また、杉山氏の経験の語りには、「失敗を恐れないで挑戦する」といった気概が一貫してみられ、これは成人期以前の性格要因によるものであろうと推測され、社会システムの「家族」が影響していると思われる。

講演内容や質疑の内容から、困難なプロジェクトを成功させる中でやりがいに結び付く心的システムとステークホルダーの関係要因を抽出した。

① 心的システムに関連する内容

- ・IT アーキテクトとして質の高い仕事を成し遂げたいという目標がある
- ・キャリア上、マネジメントの役割を求められるので、この期待にも応える。
- ・プロジェクトには専門家でないお客さんも加わるが、丁寧に説明しわかってもらうための折衝力や説明することが大切である。
- ・仲間と喜怒哀楽を共に経験していると実感している。
- ・見合った報酬をもらうことは励みであるが、お金にばかり興味がわくと自己矛盾が生じる。
- ・失敗しても成功するまで努力しつづけ

- る。
- ・逆風がきても、切り抜ける方策を講じて対応する。
- ② プロジェクト経験において、影響を受けたできごと (→「プロジェクト」という社会システム)
- ・マネジメントもこなすが、いざというときには技術的な処置ができるリーダーの様子を見て刺激を受けた。
- ③ 所属していた企業で、周囲の技術者から受け入れられていると感じたできごと (→「企業」という社会システム)
- ・プログラミングで自分が美しいものを作ったことを、周囲が賞賛してくれた。
  - ・開発プロセスの改善やアプリケーション・アーキテクチャの構築の手腕を評価された。
- ④ 日本の IT 業界で、米国と比べて特徴的であると感じたできごと (→「IT 産業」という社会システム)
- ・マネジメント重視で、技術的なことは軽んじられる。

上記に挙げた心的システム①と上位の社会システム (②~④) との関係について試案を図示する。

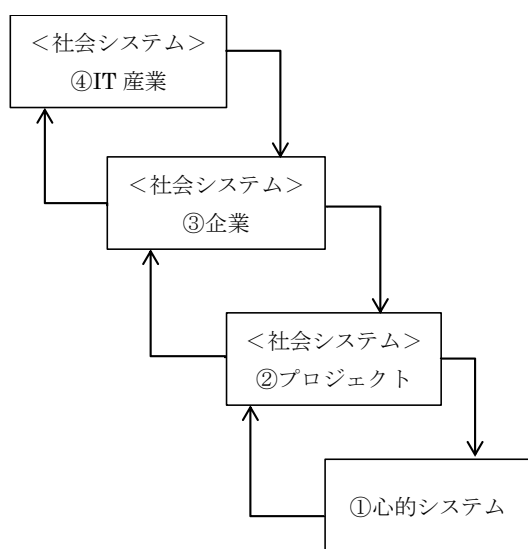


図 1 心的システムと上位の社会システムとの関係図 試案

## 5. まとめと今後の展望

これまでの活動において、IT 技術者がやりがいをもって仕事に取り組むための情報行動に焦

点を当てて議論を進めた。今後は、更に事例検討を進め、IT 技術者の心的システムが学習・成長し、成果メディアがより高度にやりがいをもって実現できるようにするための技術者の心のもち方とマネージャの心理的支援のあり方について、実務ベースで活用できるように、以下の観点で検討し、提言してゆきたい。

### (1) 困難を糧にするプロジェクト経験の醸成とプロジェクト上のサポート

IT プロジェクトでは失敗が許されず、そのためプレッシャーを感じるという意見を聞く。これは高度なレベルに到達しようという前向きなニュアンスではなく、減点思考を意味しており、懸念がある。

新情報システム学序説<sup>[4]</sup>において、プロジェクト・メンタル・プロセスの重要性が示されている。一般的に人が自信をもって物事に対処するためには、対象の把握可能性、処理可能性、有意味性の3つから成る首尾一貫感覚をもつ必要があるが、成長の過程でこの3つのバランスがくずれ不安定になる時期が必ずある。これは、IT 技術者がプロジェクトで困難に直面しながら学ぶ機会をもつことが必要であることを示しており、困難であってもやり遂げるという経験から自信を得ることが重要であろう。

このような局面でマネージャによりどのような「やる気のサポート」が必要かを具体的に検討する。

### (2) 組織としての能力開発に必要な配慮

人材、環境とも変化への対応を迫られる中で、組織上どのような人材像を期待するのかについて、技術者個人にもメッセージとして心的システムに届くようにするためには、どのようなコミュニケーションが効果的かを検討する。

### (3) キャリアあるいはライフサイクル<sup>[5]</sup>の各段階別の観点での検討

IT 技術者は年代や経験年数により、キャリアのレベルアップや転換を求められる。加えて個人のライフサイクル上の段階により、社会における責任と役割は変化し、精神活動に大きな影響を与える。IT 技術者が、キャリアおよびライフサイクル上抱えると思われる課題について整理し、特有と思われる事柄について検討する。

### (4) プロジェクト・システムと心的システムの詳細な関係図の作成

図 1 に示した、プロジェクトと心的システム

の関係について、基礎情報学とプロジェクトマネジメント体系の観点から詳細な作動モデルを作成し、技術者の心のもち方とマネージャの支援のあり方のあるべき姿を分析する。

#### 参考文献

- [1] 本明寛 (訳), ストレスと情動の心理学: ナラティブ研究の視点から, 実務教育出版 (2004). : Richard S. Lazarus (1999) Stress and emotion: A new synthesis. New York, Springer.
- [2] 西垣通, 基礎情報学: 生命から社会へ, NTT 出版 (2004).
- [3] 西垣通, 生命と機械をつなぐ知: 基礎情報学入門, 高陵社書店 (2012).
- [4] 新情報システム学体系調査研究委員会編, 新情報システム学序説, 一般社団法人情報システム学会, pp. 90-101 (2004).
- [5] 馬場礼子, 永井徹, ライフサイクルの臨床心理学, 培風館 (1997).