

## 連載 “Well-being” ことはじめ 第 54 回 前には戻らない、前に進む

臨床心理士・公認心理師・カウンセラー  
三村 和子

先月号に引き続き、コロナ禍の影響を受けて働く人の心理・行動の変化に注目して、IS 技術者のメンタルプロセス・マネジメントに活かせることについて検討します。

労働政策研究・研修機構による就労者の今後の働き方についての調査（2020 年 12 月時点）<sup>\*1\*2</sup>では、以下の 3 つの傾向を元に「多くの就労者が、伝統的な雇用関係の存続を望んでいる」と述べられています。

- 1) 特定企業での長期勤続が適宜転職するよりも好まれる
- 2) 組織のメンバーであることを軸にした雇用関係が特定ジョブに従事することを軸にした雇用関係よりも好まれる
- 3) 労働時間が収入に反映される裁量のない働き方が労働時間が収入に反映されない裁量のある働き方よりも好まれる

また、3 つの傾向とは逆に「リモートワークを前提に居住地にこだわらないことが頻繁に  
出社できる範囲で居住することよりも好まれる」との傾向も見出されており、コロナ禍で仕事面ではコロナ以前と変わらないことを望む一方で、仕事と生活にまたがる側面ではコロナでの経験から変化を望んでいると記されています。

「多くの就労者が、伝統的な雇用関係の存続を望んでいる」という箇所を読んだ直後、私はなぜコロナ禍で変化を余儀なくされる中でこんなのだろうかという疑問を持ちました。そしてその理由について、日本の働く人はもともと安定志向であり、先の見えない経済状況下で不安を抱えていることから、経済的に安定的な雇用を望んでいることが理由の 1 つであろうと推測しましたが、納得できずに疑問が残りました。

リクルートワークス研究所による調査「新型コロナウイルス感染症の流行への対応が、就労者の心理・行動に与える影響」<sup>\*3</sup>では、就労者の心理・行動の「主な発見事実」の 1 つとして以下が示されています。

コロナ禍を機会に、仕事上のこれまでのやり方や価値観、信念を振り返り、場合によっては捨てる（学習棄却）ことができている人は少ない。全体のおよそ 75% がこれまでのやり方や価値観、信念に則って仕事を行っている。両利き性については、探索と深化のバランスで見ると、これまで取り組んでこなかったことや手法に挑戦する探索よりも、既存の知識や能力を研鑽し、掘り下げる深化の

方に力点が置かれている。職場の同僚との関係構築については、業務情報の提供や獲得に変化を感じている人は少ないが、家族やプライベートの問題を気軽に相談し合うというような行動の減少を感じている人は多い。

「全体のおよそ 75% がこれまでのやり方や価値観、信念に則って仕事を行っている」という内容に驚きました。ニューノーマルなど、コロナ後の働き方が強く叫ばれる中で働く人の 4 人に 3 人がこれまでのやり方や価値観が捨てられないということには危機感を覚えます。「探索よりも、既存の知識や能力を研鑽し、掘り下げる深化の方に力点が置かれている」はまさに日本人が抽象化は苦手な具体化は得意であることと直接関連すると思われます。

同リクルートワークス研究所の調査のまとめとして「発見事実がもたらす示唆」として以下の記述があります。

新型コロナウイルス感染症の広がり、日本の就労者に少なからぬ影響を与えている。それはまた、不安の増大に代表されるように、人々の心理面にも影を落としている。希望があるとすれば、こうした事態が、日本の就労者の幸福感を奪うには至っていないということ（中略）。

同時に、新型コロナウイルスの流行により影響を大きく受けている人、こうした影響を吸収するバッファーを多く持ちあわせていない人がいることも示された。ここでの発見事実は、こうした個人を特定し、支援の手を差し伸べることを可能にするといえよう。

「こうした個人を特定し、支援の手を差し伸べることを可能にする」と記されていることに、手がかりの 1 つとなる可能性があるものの、これだけでは心理的支援につなげることが難しいように感じます。

ここから、本メルマガで納得できない疑問として挙げた「伝統的な雇用関係の存続を望む」「75% がこれまでのやり方や価値観、信念に則って仕事を行う」ことを合わせて、改めて考えます。伝統的な日本の会社と言っても産業や企業により差がありますが、総じて日本の大企業は働く人にとって「安心・安全な場」を提供してきました。これは成果主義が浸透した現在でも受け継がれている文化と言えます。

一方日本の会社では曖昧なところが多々あります。職掌として記述されていないこと、例えば「〇〇部の何年目の人が慣例として行う」とか「社員だから責任を持つ」とか、「会議では求められてから発言する」とか、職場ごとに相応しいとされる基準や価値観があります。明文化されていないので習熟するのに苦勞する人もいるでしょう。うまく周囲と合わせるができないと、ストレスを抱える懸念があります。

長年産業領域でメンタルヘルス相談を行われた精神科医の藤井久和先生によれば、心の健康「5つの指標」とは、①役割、②客観視、③共感、④仲良く、⑤持ち味であり、この5つの指標に差し支えが生じると、メンタルヘルス上問題を抱えてしまうといえます。

「④仲良く」というのは簡単なようで、難しいことであると思います。例えば、飼い犬など共通の話題で和むことが仲良くなのでしょうか。仕事上の問題を正面から激しく議論を戦わせることは、仲良くないのでしょうか。職場によって全く異なると思います。

「⑤持ち味」ということも同様に難しいことです。その人の強みと類似しているようにもとれますが、持ち味は広辞苑（岩波書店、第五版）によれば「人柄や小説・芸芸・美術品などの持つ独特の味わいや良さ」であり、自ら発することが難しい点で自ら発することができる「強み」とは異なります。また、「持ち味」の評価は、人と人との関係性や置かれた環境に依存します。

働く人にとって、「仲良く」して自分の「持ち味」を活かすためには習熟が必要であり、その習熟のためのストレスから逃れて、安心・安全な環境で働くために「伝統的な雇用」と「(これまでの) 価値観を持ち続ける」ことを望むということ、つまり同じ連帯に居続けたいという意識が要因の1つではないかと仮定しました。

コロナ禍が2年以上続き、今後も感染防止の観点からテレワーク推奨や外出自粛が継続して唱えられる中で、コロナ前に戻ることは難しいと思います。前に戻るのではなく、「前に進む」ことを念頭に置く必要があります。丁寧な対話、とりわけ生命情報を喚起することが何より重要であることを認識し、職場で実践できるようにすることが必要です。直接対面で会わない状態でも「生命情報」を元に「社会情報」あるいは「機械情報」として言語表現し、行動する工夫が、日常的なコミュニケーションにおいて必要となります。その際、限られたPC画面では見えない部分は「こうかもしれない」と相手の状況を想像することが重要です。

IS技術者の場合には、業務の性質上、「社会情報」や「機械情報」に力点が置かれがちです。そこで、プロジェクトのミーティングにおいて「生命情報」に特化した対話、例えばちょっとした雑談、ぼやき・・・の機会をわざわざ設けることが有効となるでしょう。その際、多忙なIS技術者は予定の作業で頭がいっぱいかもしれませんので、雑談に「集中」できるようにマインドフルネス呼吸法やリラクゼーションの時間を前段で設けて一緒に行うとよいと思います。マインドフルネス呼吸法は朝会などのタイミングで継続して行えば、互いを認め合い、その日1日ゆとりをもって過ごす文化が定着します。

IS技術者の方々がやりがいを持って働くことができるよう、そして組織がよい方向に向かうために何がよいのかについて、本稿では今後も探って参ります。皆様からのご指摘やご意見をお待ちしています。

<参考・引用>

- \*1) コロナショックと就労 流行初期の心理と行動についての実証分析 江夏 幾多郎ほか (2021). ミネルヴァ書房
- \*2) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 新型コロナウイルスによる雇用・就業への影響等に関する調査 令和 3 年 1 月 18 日  
<https://www.jil.go.jp/press/documents/20210118.pdf>
- \*3) Works Discussion Paper No.31 新型コロナウイルス感染症の流行への対応が、就労者の心理・行動に与える影響 江夏 幾多郎ら 2020 年 5 月 8 日  
[https://www.works-i.com/research/paper/discussionpaper/2020/DP\\_0031.html](https://www.works-i.com/research/paper/discussionpaper/2020/DP_0031.html)
- \*4) これからの職場のメンタルヘルス 藤井久和 (2005). 創元社