

連載 “Well-being” ことはじめ 第 68 回 IS 技術者のメンタルヘルス

臨床心理士・公認心理師・カウンセラ
三村 和子

先月号のメルマガでは、IS プロジェクトのリーダーの働き方について検討しました。同じ先月号のメルマガ連載「プロマネの現場から 第 183 回 PM メンタリング」で蒼海憲治氏は、最近 IS プロジェクトのマネージャのアサインが難しくなっていること、それには小規模案件の増加や個別の案件の難易度が高まっていることが影響していること、更には若手がプロジェクトマネージャを希望しなくなっているという問題意識を示されました。その中でもコロナ禍の影響から、プロジェクトマネージャの孤立感が問題であるとのことです。孤立感はメンタルヘルスの観点で最も深刻な要因の 1 つです。今回は IS 技術者が抱えるメンタルヘルスの問題について検討します。

『令和 4 年労働安全衛生調査』では、メンタルヘルス不調により連続 1 か月以上休業した労働者又は退職した労働者の状況が示されています。全体・事業所計と産業別・情報通信業の結果を示します。

(単位：%)

区分	事業所割合		労働者割合 (※)	
	連続 1 か月休業した労働者がいたと回答した	退職した労働者がいた	連続 1 か月休業した労働者がいたと回答した	退職した労働者がいた
全体・事業所計	8.8%	4.1%	0.5%	0.2%
産業別・情報通信業	26.7%	11.7%	1.2%	0.3%

※同じ労働者が連続 1 か月以上休業した後に退職した場合は、「退職した労働者」のみに計上している。

産業別・情報通信業の事業所および労働者の割合は、全体・事業所計と比較するとすべての結果で高いという結果です。労働者割合の「連続 1 か月休業した労働者がいたと回答した」及び「退職した労働者がいた」を合わせた結果は、全体・事業所計では 0.7%、産業別・情報通信業では 1.5%であり、産業別・情報通信業が 2 倍以上不良な結果です。メンタルヘルスは不調になる手前、つまり予防が重要であることは一般に広く理解され、ストレスチェックなどの取り組みが行われています。残念ながら情報通信業のメンタル不調者はここ数年間を見る限り減少していません。

順天堂大学医療看護学部の下山らによる、IT 産業で働くシステムエンジニアがメンタル

ヘルス不調をきっかけに休職に至るまでのプロセスについての研究論文があります。この中で IS 技術者の特性からくる質的困難など興味深い点が示されています。この論文では質的帰納的デザイン（帰納的にカテゴリーをまとめていく方法）を使用し、メンタル不調のプロセスについて予め質問項目を設定し、インタビューを行い分析しています。分析結果では、11 のサブカテゴリーと 3 つの上位カテゴリーの構成が示されました。

凡例：

<>：サブカテゴリー

《》：上位カテゴリー

□：抽出されたコード（現象を表現するもの）

《繋がっているが孤独な関係性》	
	<客先常駐の中タイムリーに相談しづらい関係性> <新たな業務に戸惑いストレスを抱える> <関係性の中で業務をうまく遂行できない > <受け止めてもらえない不満や苛立ち> <自身の強固な信念にこだわり辛くても頑張る>
《問題を抱え混み自分自身を追い詰める》	
	<叱責や評価されないことの苦悩> <無理な作業の取り繕い>
《自らを閉じ込める》	
	<自分の中で解決できず苦悩を抱える> <不能感が強くなる> <思考が内向きになる> <シャットダウン> ※バーンアウトと同様の状態（メルマガ著者注）

上位カテゴリーの 1 つ目《繋がっているが孤独な関係性》は、メンタルヘルス不調のきっかけとされています。上司や同僚、プロジェクトで関わる顧客や協力会社との相互関係をうまく作れないことなどがあります。ここでは 5 つのサブカテゴリーの要因が抽出されました。また、これらの 5 つのサブカテゴリーはそれぞれが独立した要因ではなく、それぞれが複雑に絡みながら、チームの中で《繋がっているが孤独な関係性》を形成しストレスを高めていることが判ったとのことでした。

常に納期に厳しい制約があり、高い生産性を求められ、[メンバー皆が厳しい条件でストレスを抱える]状態で働き、初期対面で関わるメンバーもいることから、繁忙期となる時期には、[周囲と会話不足の環境]を招き、[同僚とのつながりが希薄]となり、[メンバー皆が多忙で相談しづらい環境]となっていた。加えて幹部社員が複数のプロジェクトを兼務する状況から、一つのプロジェクトルーム

に常駐できず、[上司の不在が多く相談できない環境]の中、「電話ではうまく相談できず問題を解決できなかった」ことが続き[指導がないと業務が進まない苦悩]や [解らない事で悩み回らなくなる]状況となり、〈客先常駐の中タイムリーに相談しづらい関係性〉となり、ストレスが高められていた。

《繋がっているが孤独な関係性》は、メンタル不調のきっかけになのですから、ここで問題が解消されないと、次の段階《問題を抱え混み自分自身を追い詰める》《自らを閉じ込める》へと進んでしまうリスクが大きくなります。

《問題を抱え混み自分自身を追い詰める》とはどのような状態でしょうか。この時期には、仕事上のミスや進捗遅れがでてしまい、苦しい状態であるのに、上司から叱責され、更に上司に相談しづらくなるという負のサイクルに入っていきます。ここまでくるとなかなか自分ではどうしようもなくなり、《自らを閉じ込める》という次の段階のサブカテゴリーの状態に入っていきます。遅刻や欠勤が目立つようになる頃で、家族が受診を勧めるような段階です。私の臨床経験では、休職を経験された方からこの時期には無気力で、何もしないとあったエピソードがよく語られます。

繰り返しになりますが、メンタルヘルスは予防が肝心ですので、上位カテゴリー《繋がっているが孤独な関係性》の段階で、できるだけ早期に対処するかどうか重要です。客先常駐など上司から離れて業務を遂行するという環境では、上司からのサポートを容易に受けづらいことが多いと思われます。上司の方が、部下からの報告・連絡・相談にゆとりを持って小まめに応じることが大切です。実際に上司の目の届く範囲に部下が居ないと、上司自身が忙しいこともあり、「何も言ってこない」＝問題が発生していないと認知してしまうかもしれません。分析結果から、SE に特徴的な強固な信念として「自分の負の部分を表に出せない」や「負けず嫌いで周りに頼れない性格」が指摘されていますので、こうした特性に合わせた部下のマネジメントが必要です。

私の臨床経験から、IS 技術者の中には自らの不調に気づくのが難しい人の割合が他の職種に比べて多いという印象があります。そのため、上司や周囲のサポートが重要です。心配なこととして、分析で示された「上司と部下間の認識のギャップ」の問題が今後大きくなるのではないかと考えます。例えば、上司は部下に叱る場合に、「叱ることが育成につながると思っている」と上司は思っているが、逆に部下は「やる気を失う」という意識調査の結果もあります。

IS プロジェクトのマネージャは、プロジェクト遂行という重い責任を背負い、プロジェクト上の多くの現象に常に目を光らせ、次から次へと発生する難問を解決し、指揮し続けなければなりません。仕事の出来栄、顧客の評価、チームワークや信頼、何より傍にいてサ

ポートしながら評価をしてくれる上司の支えや応援が何よりも重要と考えます。そして、この上司にももちろん、自身のゆとりや周囲の支えが必要です。これには職場の一体感が大きな支えとなるでしょう。メンタルヘルス予防風土といった柔らかな環境整備が強く求められます。

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) 情報システム学会メールマガジン 2023.6.30 No. 18-03 連載「プロマネの現場から」第 183 回 PM メンタリング」<https://www.issj.net/mm/mm18/03/mm1803-pg-pg.pdf>
- *2) 「令和 4 年労働安全衛生調査」<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/r04-46-50.html>
- *3) 下山 満理 櫻井 しのぶ, 「IT 産業で働くシステムエンジニアがメンタルヘルス不調をきっかけに休職に至るまでのプロセス」医療看護研究. 14 (1), 20-29, 2017-10