



福島大学 キャリア研究部門 教授

五十嵐 敦

Atsushi Igarashi

1957年生まれ
独立行政法人労働者健康福祉機構
福島産業保健総合支援センター相談員
専門領域：職業心理学、キャリア発達心理学
その他、文部科学省就職問題懇談会、厚労省職業訓練構想研究会などの委員。
最近の研究テーマ：「過重労働とメンタルヘルス」「交代制勤務と日中の眠気」「職場の人材育成とキャリア形成」など。



メンタルヘルス コラム

～五十嵐だより～



人と人がかかわる状況の“常識”に目を向けてみました。“常識”ということがストレスを生んでいるようです。職場はもちろんですが、家族や趣味などの集まりでも、人間関係は大きなストレスになります。でも、一方ではひとりであることの方が孤独感も強く、もっと悪いストレスになるとも言われます。

第7回 「生活の中の「常識」の機能」



集団・組織の常識

集団にとって重要なことは「何のために、何をしたいのか、何をしなければならぬのか」という「常識」を明確にしておくことです。でもそれは、勝手に出来るものではなく、勝手が出来上がるものではないから、各メンバーがどのようふるまうか、何をすべきかといった決まりが空気のように存在します。お互いの関係から規則や約束ができあがって常識を生み出しています。メンバーの大多数に見られる特徴が「常識」なのかもしれません。

それに合わせていれば安心です。勝手なことをすれば、周りからは責められます。同じような行動をしないといけない齊一性の圧力があります。それがメンバーをまとめる力にもなります。ところが外に対しては、自分たちと区別するために使われます。違う常識を持った人々を非常識と認識します。仲間に入り入れるためではなく、排除しようとする力になります。その反作用で、所属している集団に対する愛着や魅力が増す面もあります。まとまるために排除するという変な機能ですね。

本当は大事な他人の目

こうなるとまとまりとか仲間意識というのも、ちょっと怖いですね。「あいつは非常識だ」などという人に限って、

先方から見れば常識がないものです。お互い非常識同士で仲が良くなったら面白いですね。大切なのは、そうした違いに気づけるかどうかです。多様な存在を認め合える共通性や積極的な妥協が必要なのではないでしょうか。

それが他人の視点に立てる、自分を大所高所からモニターできる機能です。多様な存在を認め合いながら共働できる能力です。「あの人は常識がない」と言う自分は、「常識がある」と思っている人がいます。常識を振りかざす人こそ柔軟性に欠けた不適応者であることも多く、ご自身もストレスをつくりやすいようです。あるいは常識に頼らざるを得ない弱さをもった人なのかもしれません。だからといって常識外れが良いというわけではありません。常識という枠に過剰に依存している問題です。

常識の目

「見ること」「見られること」を意識することはストレスになります。他者の存在が個人の覚醒水準を高めて、場の反応行動に促進的、または妨害的な影響をもつことを社会的促進 (social facilitation) と言います。

見られることで張り切る人がいます。自分がスターになったような高揚感が作業を活性化します。しかし、小心者の小生は、見られると恥ずかし



働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト
心の健康確保と自殺や過労死などの予防
【厚生労働省】

こころの耳

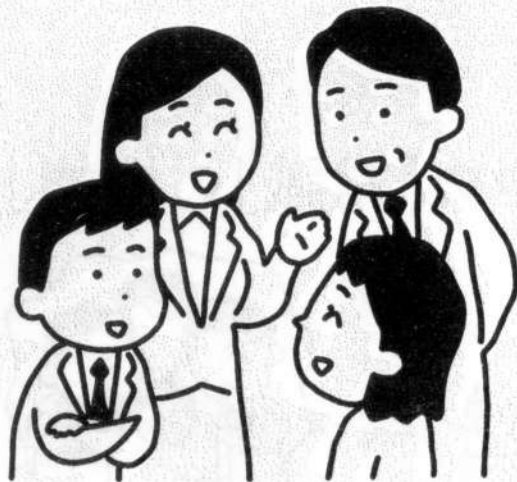
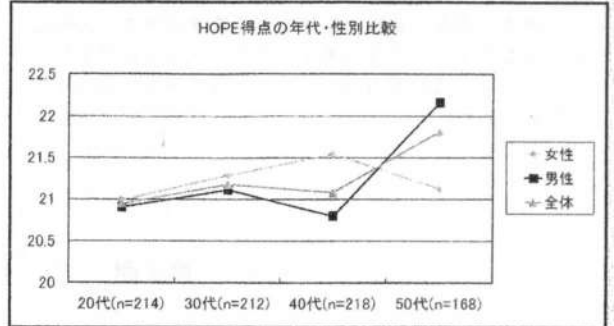
「常識」の俗説(例)

俗説1 「当たり散らすと怒りが収まる」
俗説2 「学習スタイルに合わせた教育方法で成績アップ」
皆さんはどう思いますか？

俗説①⇒怒りでもストレスでも発散すると健康にいい…うぶぶんを晴らす？
実は、怒りを表に出すと攻撃性がエスカレートするという研究が圧倒的に多い。日常の社会生活においても攻撃性が高まることが知られている。
俗説②⇒あなたにあった勉強法と適切な学習スタイルで勉強すれば成績が伸びるかのような錯覚。個性的な学習スタイルを正確に見抜くのは困難で、同じ個人でも、学ぶ内容や目的によっても異なります。弱点を補う対策にはならない。

ある企業で働く人々の「常識」(五十嵐、2014)

年齢が高くなるほど「希望」の得点は高くなります！
これはほかの調査でもよくあるのですが、50歳代で男女の差がとて大きくなっています。なぜなのでしょうね。



「常識」だけにとられず、
お互いの存在を
認め合ってみては？

困った「常識」

ある企業の調査の結果
「休憩時に休める」33%、11%は休み時間も休めない。
〔長時間の作業〕における休憩の取り方など
常識を覆す日常業務での工夫も必要です。
それがメンタルヘルスの改善、悪化予防にもつながります。

仕事のマネジメントは休むマネジメントでもあります。

い！隠したい。そうすると周りに合わせて目立ったことはしたくない。この同調行動も周りをよく見ていないとずれてしまいます。一見やる気がなさそうな人も本当は常識的に一生懸命周りに合わせている積極的な人かもしれませんね。外から見ただけでやる気があるかないか判断するのは危険かもしれません。

世間では他人の気持ちを理解できることの重要性がよく言われます。では、「感受性」と「変容性」ではどちらが大切でしょう。「Dennis(1984)は、ホテルなどサービス業に従事する人を調べた結果、変容性が高いと就労満足度や精神的健康度が高いと報告しています。顧客の前で「ふさわしい」行動や言動がとれることが重要だったということです。ちなみに、客室乗務員・地上勤務者として採用された人(初職)でも変容性が高く、容貌よりも大切だったようです。常識はパターンや繰り返しの文化のようになってしましますが、さまざまな状況に対応する変幻自在な柔軟性が必要なようです。

常識を疑う「自分」

自分のことをモニターする他人の目は、結局自分です。人間関係も結局は自分と向き合うことなのです。なぜ自分はこの人に腹を立てているのだろうか？自分の思い通りにならないのは

なぜか？まず、その要求は正当なものか。常識なのか。相手の常識はどうなっているのでしょうか。
これは個人だけではなく集団や組織にも当てはめてみましょう。何故あいつはやる気にならないのか？なぜすぐやめてしまおうのか？など、個人の問題にされることが多いですね。でも、魅力のない集団になっていないか、何をしたらいいのかわからない組織になっていないか、そんな視点で集団をとらえ直してみるとまた違った対応策が浮かび上がるかもしれません。自分たちの組織は周りからどのように見られているのか？。それはモラルやエチケットにもつながっています。
と、言っている自分の「常識」を疑ってみます。常識を破ることで生まれるイノベーション、という常識に挑戦してみましょう。



放送大学福島学習センター公開講座 2022.09.11

これからの時代の働き方と健康 ～ストレスとキャリア～

五十嵐敦

© 2022 Asahi Gakuen

先行き不透明 VUCAの時代

働き方の工夫 ワークエンゲイジメント

ストレスとは 個人の問題から組織で考える問題へ

キャリアとは 日常生活の見直し

デイセメントワーク 人間らしい働き方へ

© 2022 Heisei Gaku AI Rights Reserved

2

VUCA (ブーカ) の時代?

- Volatility 変動性
- Uncertainty 不確実性
- Complexity 複雑性
- Ambiguity 曖昧性



見通しがきかない (既存の論理やステレオタイプの思考)

= これまでの方法やイメージにこだわっているとつらい?
(これまでの蓄積を棄てることは違う)

先行きの見えない時代の組織運営・人材育成
メンタルヘルス + キャリア形成



© 2022 Asahi Gakuen

GHQと作業・環境要因の重回帰分析の結果



組織や仕事へのコミットメント、意見の表明など積極性が抑制要因として機能。課題の過多や困難さ、目覚めの状態、対立が促進要因となっている。

© 2022 Research GAKUEN

(五十嵐ら, 2014)

COVID-19の4つの影響

- 失業 Unemployment
仕事は生計の維持、世界・他者との結びつき、アイデンティティの中核
- 労働者のメンタルヘルス Worker Mental Health
不安。社会的孤立。エッセンシャル・ローカーのトラウマ
- 仕事と家庭のインターフェース Work-Family Interface
仕事／家庭の境界が曖昧化。新たな役割と人間関係の葛藤
- 雇用格差 Employment Disparities
働き方の分断が厳しい環境でいっそう顕著になる

Aurin, K. L., Blustein, D. L., Ali, S. R., & Garrott, P. O. (2020). Career Development Impacts of COVID-19: Practice and Policy Recommendations. *Journal of Career Development*, 47(15).

© 2022 Akasaka GAKUSHI

ワーク・エンゲイジメント概念

- 「ワーク・エンゲイジメント」とは、
仕事に関連するポジティブで充実した心理状態、活力、
熱意、没頭によって特徴づけられる。
- ワーク・エンゲイジメントは、特定の対象、出来事、個人、
行動などに向けられた一時的な状態ではなく、仕事に向けら
れた持続的かつ全般的な感情と認知である。
(Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002; Schaufeli &
Bakker, 2004)

© 2022 Akasaka GAKUSHI

ストレスの中での症状

腰痛・肩こり

「ごろごろのメタボ」

仕事のこなし方に支障

やりがいを感じない

過重労働と睡眠不足 ⇒ 疾病の引き金

「いつも通り」ができなくなる
ケチナノミヤ

自罰的・他罰的
落ち込む？ 攻撃的？

(エストロゲンとテストステロンは、ストレスや幸福感にかかわる神経伝達系に異なった影響)

女性は悲嘆にくれ、男性はいらだち怒る
(うつの症状や抗うつ薬の効果には性差)

情動・感情の悪化 = 平板化・硬直化

⇨ 豊かな味わい方 ⇒ 回復力も高い

ワークエンゲイジメント

仕事に関連するポジティブで充実した心理状態

活力

Vigor

熱意

Dedication

没頭

Absorption

就業中の高い水準のエネルギー
や心理的な回復力

仕事への強い関与、有意
味感、熱中、誇り

仕事への集中と没頭

風通しの良い職場づくり… 意見を出し合うことができるか
職務内容と能力の育成 … 人材育成・多様な人材の包括性
組織の魅力・凝集性 … チームワーク、組織でエンゲイジメント

疲れ果てたり、忙しすぎたら… できない！

脳の疲労 (脳原因説)

• 実際の疲労の度合いと、自分で感じる疲労感にはズレ。これが疲労を自覚、把握しにくくしている

疲労因子 ⇒ 脳 (疲労感を生む)

自律神経などの細胞が活性酸素によってダメージ

酸化ストレスの緩和が必要

• 隠れ疲労

仕事や運動への意欲や達成感が強いと、疲労を感じさせなくする

© 2022 Asakura Shoin

バランス思考が大切

日常的にできている (はずの) こと

⇨ 否定的な自動思考

普段の何気ないやり取りの蓄積；パターン化と工夫
• 現実の問題に対処：生活行動のマネジメント
感情の豊かさ・規則正しい生活

ネットワーク

コミュニケーション=サポート

• “努力”の確認 ⇨ 「問題」の解説・極端な解決主義×
「やってきたこと」の確認○

• 例外の発見者：状況の確認作業 (マツピンク)

• 変化の創出者 コラボレーション機能

アイデアアブクリ

© 2022 Asakura Shoin

健康に結びつく組織マネジメント

良い組織の条件

- 方針・目標の理解
- 仕事の範囲の明確化
- 進捗管理
- 自己成長の機会
- 挨拶と声かけ

組織風土

役割あいまいさ
ソーシャル・サポート
道具的サポート
情緒的サポート
情報のサポート

低いサポート ⇔ 情緒的障害
慢性的に社会的有能さが乏しい
(competence)

社会的孤立と拒絶 ⇒ 抑うつ

(Berkman, L.F. 1979, 2004, Eng, P.M. 2002 など)

© 2022 Asakura Shoin

ストレスのとらえ方の再確認

ストレスは外からの刺激
安定状態が崩れた

元に戻そうとする
もつと改善しようとする

頑張る+疲れ

⇒ ストレス反応
適応メカニズム

ストレスに対する生理生物学的反応 (Selye, H. 1936)

副腎皮質肥大、胸腺・脾臓・リンパ節の萎縮、

胃腸の潰瘍 + 血糖の増加

一般適応症候群 (general adaptation syndrome)

ストレスの各段階 ① 警告反応 ② 抵抗期 ③ 疲弊期

ディストレス (distress) ・ユーストレス (eustress)

© 2022 Asakura Shoin

「ストレス」のとりえ方の変遷から

ストレスは外からの刺激
安定状態が崩れた

人生上の出来事 (Holmes, et al., 1967)

ストレス・コーピング・病氣罹患性モデル (Lazarusら, 1984)

仕事からの要求への対応 (Karasek, et al., 1981)

努力-報酬不均衡モデル (Siegrist, 1996)

© 2022 AkasakaGAKUSHI

18

キャリアの自律

- 主体的に自分自身のキャリア設計を考えたい：約7割 (能力開発基本調査 厚労省2018)
- 人生100年時代の社会人基礎力 (経産省2018)
- 長期的に職業人生を捉えた場合、変動する職場環境に感じながらリフレクシオンを繰り返していくことが必要

- 専門的職業における技能向上, 熟達

リフレクシオンとパフォーマンスの認識 (Lejeuneら, 2016)

出来事の前向きなリフレクシオンがストレスの緩和, 健康改善 (Bono, Glomb et al., 2013)

仕事に関連した自身の資質のリフレクシオンはワークエンゲイジメントに繋がる (Akkermans, Schaufeli, et al., 2013)

© 2022 AkasakaGAKUSHI

18

キャリア支援の本質に立ち帰る

格差は次第に顕在化

成功や上昇のみを目指すキャリア支援に限界

- 支援しているつもりが適応を迫って、ラットレースに駆り立ててきた。
- 強者を称揚し弱者を振り捨てている。

キャリア支援の1つの極は「成長」を目指す。

- 「社会正義」というスタンスでキャリア支援を行う
- 目新しくもなく、本来、キャリア支援の出発点にあった価値
- 自分たちは、もともと何をしたのかを改めて考え直す

© 2022 AkasakaGAKUSHI

18

キャリアのとりえ方を再検討

キャリア概念

無境界キャリア (boundaryless career)

Arthur & Rousseau, 1996

プロテウスのキャリア (protean career) Hall, 1996

- 組織内キャリアからプロテウスのキャリアへ
- 単一のキャリアから多数のミニ学習サイクルへ
- (成功とは) 客観的定義から主観的定義へ

(Hall & Mirvis, 2006)

職業？仕事人生 (work life)

- キャリアは、時間的流れの中で蓄積された行動傾向によってつくられる
- 職業・仕事生活はあいまいさに満ちている

© 2022 AkasakaGAKUSHI

18

Planned Happenstance

「望ましいキャリア・ビジョンに向けて可能性を広げる継続的行動」

• キャリアに生かすスキル

好奇心 (curiosity) 新たな学びの機会を模索
持続性 (persistence) 失敗しても努力を続ける
柔軟性 (flexibility) 姿勢や状況変化の取りいれ
楽観性 (optimism) 新たな機会の実行可能性
冒険心 (risk-taking) 行動を恐れぬ

チャンスを活かした経験 + キャリア・ビジョン ⇒ 可能性の拡大

阻害要因 (学びへの諦め、失敗の恐れ、状況変化の恐れ、未経験の不安、無保証によるためらい)

© 2022 Asuho Gakko

17

多様な特性の把握と対応のために

職場における「量・質」の測定

- 実態の把握
- 教育や相談の実施と改善
- 健康経営と実際

問題解決

= 科学的・論理的な取り組み (思考・行動)

問題とその理論的根拠の明確化

問題解決に最適な検証法の選択

結果に対する整理の適正さ

© 2022 Asuho Gakko

多様性への対応

• 適性などわからない？

• 能力 (ability) 的側面

• 性格 (personality)

状況把握 ⇒ 行動化 (準備・学習)

将来予測 (可能性) の可能性と曖昧さ

• 個人の特性のとらえ方…パーソナリティという

行動特性からとらえることの限界

• 多様なタイプ 인재 → 多様な人材の積極活用

仕事に人を合わせる
↓
人に仕事を合わせる

© 2022 Asuho Gakko

労働の人間化 デイセプトワーク

• 労働の内容・質をより人間的なものにするための方策

働く人にとっての快適職場 (1970年代 欧州・ILO)

- ① **変化**：労働の内容に手応えがある。単に忍耐を要するのではない。
- ② **学習**：仕事から学ぶ事がある。継続的に妥当な量の学習がある。
- ③ **自律性**：自分で判断の余地がある。自分の責任で考え決めること。
- ④ 他者との**協力関係**：人間的なつながりがある。互いに認め合う関係。
- ⑤ **社会的意義**：自分の労働と社会をつなぐことができる考え方。
- ⑥ **成長**：将来にとってプラスになること。よき将来につながること。

© 2022 Asuho Gakko

20

- 「働きがいのある人間らしい仕事」 権利が保障され、十分な収入を生み出し、適切な社会的保護が与えられる生産的な仕事。
 - ① 仕事の創出：必要な技術を身に付けたうえで働き、生計が立てられるように、国や社会が仕事をつくりだす古手尾を支援する
 - ② 社会的保護の拡充：安全かつ健康的に働ける職場の確保と、生産性を向上する環境の整備、そして社会保護の充実
 - ③ 社会的対話の推進：職場での問題を平和的に解決できるように、政府・労働者団体・経営者団体での話し合いを促進
 - ④ 仕事における権利の保障：不利な立場に置かれて働く人々をなくすため、労働者の権利を保障し、尊重する。
- 「ワーク・ライフ・バランス憲章」 仕事と生活の調和推進のための行動指針
仕事と生活の調和に向けた取り組みを通じてディーセントワークを実現し、職業能力開発や人材育成、公正な処遇の確保など雇用の質の向上につなげる

Social Justice 社会正義

- 社会正義: Social Justiceの3つの捉え方
 - 応酬的正義：自己責任論 機会の平等 頑張った分だけ報われる
 - 配分的正義：再配分・課税 結果の平等
 - 承認的正義：承認・納得性 『声』を聴く
 - 多く持つ人から不足している人へ
 - 少数派の存在が認められ承認される
 - 少数派に開かれた民主主義的プロセスの重視
- 批判的・承認的社会正義
- グローバル資本主義・新自由主義・市場主義への批判
- コミュニケーション心理学

「+1」の時代 社会正義の進化」社会正義について著：2017 下村英雄

働き方のマネジメント⇒休み方のマネジメント

- ①生産性を高めればいいのか？
- ②長時間労働を無くせばいいのか？

長時間労働は健康に悪い…

脳・心臓疾患・精神障害に至るメカニズムは不明

…ただ発症リスクを高める可能性

- 脳・心臓疾患について8時間/日で週40時間の労働者に比べ、週50時間以上の労働者の発症率が高い (Wirtenanら2012, Jeongら2013, Kimimakiら2015)

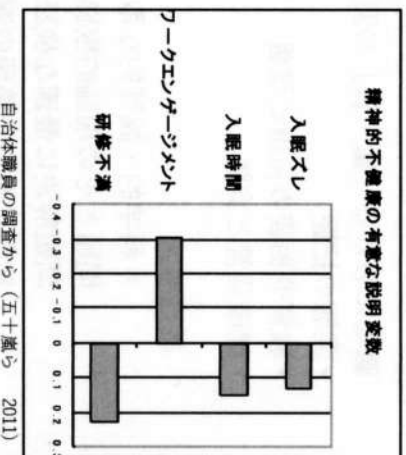
- 精神障害について35～40時間/週より55時間超の労働者の罹患リスクが高い (Wirtenanら2012,15)

2時間/日程の時間外労働が健康に悪影響！

生活パターン:睡眠問題=経営問題 (生産性の低下・損失)

睡眠不足 + 労働 (2～3倍のリスク)
 { パフォーマンス低下
 身体的不調
 循環器系疾患
 5つ

睡眠不足⇒軽い酩酊状態と同じ
 食事抜き⇒視覚機能の低下
 疲労時の状態)
 ミスやエラー、トラブル…
 心不全・糖尿病・高血圧



リカバリー経験

就業時間以外の時間の過ごし方

(Sonnentag &

Fritz, 2007)

心理的距離；仕事のこととは忘れる

リラクゼーション；のんびり、くつろいで

熟達；新しいことを学ぶ

コントロール；

スケジュールは自分で決める

・守りの休みから、攻めの休みへ

・情動・感情…

無感動・無表情・無気力・無関心

…イライラ

豊かな味わい方 ⇒ 回復力も高い

・日常生活

過重労働と睡眠不足

⇒ 疾病の引き金

国民の5人に1人が睡眠障害

就寝1時間前のメールチェック

= エスプレッソコーヒー2杯分の

の覚せい作用

・女性は悲嘆にくれ、男性はいらだち怒る？

© 2022 Akashi Gakko

人生の見直しと転回（展開）期

「標準的な危機」 Levinson(1986)

・転換期

誰でも経験する ⇒ 安定を求めるのは無理

= 混乱・ストレス

・心理社会的変化；転換期・移行期・危機期；急激な心理的变化

・中年期と老年期へのそれぞれの移行期

© 2022 Akashi Gakko

発達のプロセス（キャリア形成プロセス）

変化の連続 ⇒ 調整の連続 Heckhausen, J. & Schulz, R. (1995)

The Life-Span Theory of Control

環境に対するコントロールの努力 = 基本的な欲求

「思うように行かなくなる」 ⇒ **工夫・改善**

関わろうとするモチベーション

好奇心・興味関心 ⇨ 不安・恐れ

⇒ ストレス

出会い = 人と、情報と、…新しい自分と

「人生」という時間の中で、自分をどう表現するか



⇒ **キャリア形成**

© 2022 Akashi Gakko

Healthy and happy worker ?

本日はありがとうございました。
皆様のご健康をお祈り申し上げます。