

② 職場依存社員

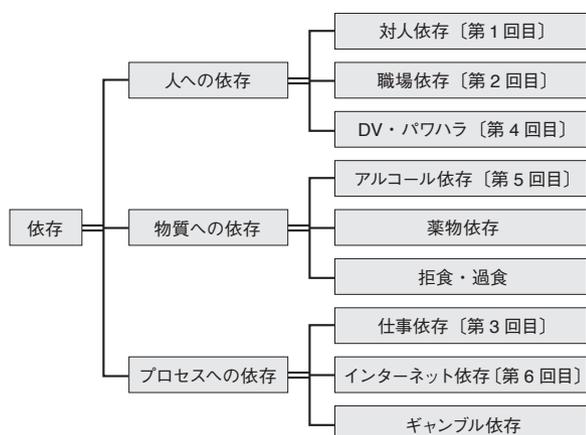
対人依存社員	DV・パワハラ社員
職場依存社員	物質依存社員
仕事依存社員	インターネット依存社員

事例 依存社員への対処法

— 会社のメンタルヘルスは人事次第 —

職場に見られる3つの依存

前回は「対人依存社員」への対処法についてお話をいたしました。ここで改めて職場における「依存」について整理してみましょう。



図のように「依存」は大きく3つに分けられます。「人」や「モノ（物質）」に依存することの他に、行為・行動そのものが依存の対象となる「プロセスへの依存」があります。

多くの方が、自分の欲求を満たすために何かに依存していますが、いつの間にか自分の意志では制御できない状態になってしまうことがあります。それが「依存症」です。困ったことに本人も周囲もそれを認めたくない心理が働いているので「依存」を遷延化させていきます。

特に職場に見られる依存社員の場合は、短期的には会社と社員の双方にメリットがあるために問題を見逃してしまいがちです。例えば、会社側にとっては売上の増加につながっていたり、社員側からすると昇進・昇給が早くなったりするからです。

なぜ「残業」がなくなるのか

残業、残業で帰れない社員。単に仕事が多いため

だけでしょうか？ 昨今「働き方改革」の1つとして長時間労働の抑制が叫ばれています。しかし、残業を削減するうえで避けて通れないのは「会社」と「社員」との関係性です。今回は、残業を「依存」という視点からとらえて説明いたします。

仕事量が多いこと以外に、「残業の問題」は3つの理由が考えられます。

(1) 職場に依存している（職場依存社員）、(2) 家に帰りたくない（帰宅拒否社員）、(3) 仕事に依存している（仕事依存社員）。残業に依存する社員は、一見仕事熱心に見られますが、それぞれ原因は違っています。

(1) 職場依存社員は、職場と一体感を得ることで必要とされたいという飢餓感を埋めています。(2) 帰宅拒否社員は、家庭内にトラブルを抱えていて家族と向き合うことに背を向けている可能性があります。(3) 仕事依存社員は、いわゆるワーカホリックと呼ばれているもので、仕事に依存することで精神的な充実感を得ています。

「職場依存」と「仕事依存」は似ているようですが全く違った心理です。「職場依存」は残業が好きなのわけではないのに、相手の要求に答えようとしてつい帰宅時間が遅れます。一方「仕事依存」は、とことん仕事に没頭していて疲れを感じていないことが特徴です。また、「帰宅拒否社員」は、心の休まる場所が職場以外にないため残業に逃げています。

いずれも最終的には家庭崩壊や心身の健康をそこねて危機的な状況に陥ります。

犯人捜しをしないシステムズアプローチ

システムズアプローチの鉄則は「犯人捜し」は一切しないことです。誰が原因で、そのためにこうなったとは考えません。なぜなら原因と結果は循環し



■ 檜原 広大 (ひばら ひろお)

<http://www.sequoia.jp/>

株式会社Sequoia代表取締役。心理相談室セコイア室長;臨床心理士, 精神保健福祉士, 組織心理士, 経営心理士, 心理コンサルタント;個と集団の心をつなぐシステムズアプローチで人事が抱える問題を解決する。延べ7万人のカウンセリング経験から「個人・家族・会社の病をひも解くコンサルティングを行っている。翻訳本『マインドフルネスに基づいた嗜癖行動の再発予防』(2016日本評論社)
▶座右の銘「一隅を照らす。これ即ち国宝なり」



ているからです。メンタル問題の原因が「上司」にあり、体調不良を起こしている「社員」が結果である、とはとらえません。システムの関係性の中でどこがどう滞っているのか、機能不全を起こしている部分はどこかを探し出すことがシステムズアプローチの介入です。それでは具体的な事例をみていきましょう。

【事例：職場依存社員】

大手カード会社に勤務するA子さん(28歳)は、一浪後に、上京して某大学の経済学部に進学。父親は会社員、母親は看護師。3人同胞の長女のAさんは、幼少期から弟妹の面倒をみる良い子でした。大学1年時は真面目で大人しい学生。しかし、2年時から生活が乱れだし1年留年して卒業。リーマンショックの影響で就職が難しかった時代でしたが採用面接で「転勤可能」と申し出て就職。

昨年、地方の勤務地から東京勤務となり、職場が変わって要領がつかめないうまま、課長から頼まれた仕事は、期待に応えようと一生懸命に頑張っていました。顧客への対応も懇切丁寧で評判も良好です。しかし、徐々に事務処理が間に合わなくなり、会議の資料作りと議事録作成に追われるようになりました。他部署からの仕事も引き受け、しまいには残業が80時間を超える月が続いたため人事から注意を受けました。

3ヵ月前頃から帰宅途中にコンビニエンスストアへ立ち寄っては缶ビールと菓子類を買い込み、店を出るなり飲み食いをするようになりました。たまたま同僚の男性が「痩せている人がいい」と言っているのを耳にしたことをきっかけに体重にこだわりが出てきました。最近、過食した後嘔吐するため睡眠時間が削られて、体調がかなり悪くなってきました。貧血とめまいの症状で産業医に相談した際に「摂食障害」と「適応障害」と指摘されました。

【事例への対処法～3つの視点から】

①使命・役割：

A子さんは、仕事の量と質を完璧に満たそうとして業務の優先順位が崩れてしまっています。人事や上司は、残業と勤務意欲は別のものであることをA子さんに伝えて、適度な仕事量と勤務時間の限界設定を提示してあげる必要があります。職場依存から自立するための第一歩は業務に対する優先順位を明確にすることです。A子さんのようなタイプは、仕事への意欲ではなく過剰な義務感や責任感で一杯一杯になりながら仕事をしているのです。繁忙期で残業が減らせない場合は思いきって休職を視野に入れて考える必要があります。

②関係性：

上司は仕事を頼みやすいAさんにあれもこれも頼んでしまいがちです。Aさんも上司のためになっていると思うことで満足感を得ています。しかし、上司と部下は、同じ仕事を頼むのでも「境界線」を意識しているのとしていないのとは相手に対する尊重感が違ってきます。さらに、上司と部下との間に信頼関係が築けていれば、過食・嘔吐などの依存症を専門とする心理相談機関を勧めることもできます。

③コミュニケーション：

第一に「なぜ、残業になってしまうのか」についてオープンに話し合うことです。残業の理由に、①過食費用による経済的な理由はないか、②Aさんの作業のキャパを超えていないか、等について話し合うことです。第二に、摂食障害の方は複数人で食事をする場が苦痛になりますので、Aさんの了解を得て産業医と情報を共有したうえで、歓送迎会等を欠席しやすいように配慮する提案をしてみるのもよいでしょう。

——このように、「残業」は職場依存の1つの症状であることを理解して、人事や上司がシステムの3つの機能へ介入することによって、残業や長時間労働の削減につながるのです。