

連載 “Well-being” ことはじめ

第 80 回 管理職受難の時代に向けての信頼と安心

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、仕事上の成果達成へのコミットメントの重圧とハラスメント対応の板挟みという「管理職受難の時代」となったこと、そして解決法としての信頼の醸成について検討しました。今月も引き続き、信頼と安心について検討します。

社会心理学者の山岸俊男氏は著書「信頼の構造」において、「集団主義社会は安心を生み出すが信頼を破壊する」というメッセージを記しています。集団主義社会とは、「内集団ひいき」の程度がとくに強い社会を指すとして、このメッセージの重要性について以下のように述べています。

今後の日本社会はこれまでのような集団主義的な、仲間うちでかたまって協力しあっていくやり方ではうまく機能しなくなると考えられるからである。つまり、これからの日本社会では、これまでのように関係を外部に対して閉ざすことで関係内部での協力態勢を確立していくやり方が、社会・経済的な効率の達成に対する足枷となっていく（後略）。

さらに、「閉鎖的な集団主義社会からより開かれた社会への転換に際して、一般的信頼がきわめて重要な役割を果たす」と一般的信頼の重要性について、山岸氏は強調しています。また、集団主義的な「仲間うちで安心していられるということと、仲間うちを超えた他者一般ないし人間性一般に対する信頼をもつこととは異なると山岸氏は指摘します。狭い人間関係の強化に注力するだけでなく、既存の集団の枠を超えた関係の拡張が重要であり、そのために「自発的な関係」形成のための信頼を育む必要があると山岸氏はいいます。

他者一般あるいは人間性一般を信頼するということは、ただやみくもに他人は信頼できると思いきむことではなく、他人が信頼できるかどうかを見分けるための感受性とスキルを身に着けた上で、とりあえずは他人は信頼できるものとするゆとりをもつことだ（略）

山岸氏は、信頼を社会的知性として考えること、そしてそのような社会的知性を向上させるための投資が個人レベルでも社会全体のレベルでも促進するように奨励することが、一般的信頼醸成のためのキーとなるだろうと結論づけています。メンタルヘルスの観点から「ゆとりをもつ」ということがこの中で最も注視したいことであると考えます。

山岸氏が説く「社会的知性」の向上のための有効な手立てとして、浦昭二先生が提案された「自分の情報システムを考えること」が考えられます。当学会誌第 2 号に「情報システム専門家への願いー自分の情報システムを考えようー」と題する浦昭二先生の提案が掲載されています。浦先生は自分の情報システムについて問われた際、「情報システムを自分の力を育むためのシステムと捉える視点が大切である」と応じています。（当学会メールマガジン 新年特別インタビュー：浦 昭二 情報システムとは人間を育むシステムである 2008.1.7）。

人間の頭の中を客観視してみると、問いを発するメカニズムがありますし、答えを聞いて考えるメカニズムもあります。このような自分を育むための体得的な学習システムを個人の情報システムと考えることができるのではないのでしょうか。となると、自分の頭の中の延長としてコンピュータを使えるようになることがとても重要です。初めにコンピュータがあつてそれをいかに応用するかを考えるのではなく、自分の勉強の道具、自分が成長するための道具としてコンピュータを使うということです。私は、これからはそのような「個人の情報システム」を中心にして情報システム概念を整理するのがよいと考えています。観察、勉強、研究などさまざまな面における人間の思考はどのような仕組みで成り立っているのか。情報の伝達・記憶・意思決定などと価値観・倫理観はどう関わっているのか。今後はそういう研究を進める必要があるでしょう。

この浦先生の提案について、芳賀正憲さんが「たしかに人間の心的システムは、生まれたときの比較的単純なレベルから、複雑多様な環境、しかも複雑多様度が時間とともに増していく環境に対応して生きていくために、アシュビーの法則にしたがって、つねにその複雑多様度を増すように作動させてきています。」と具体的に論じた上で、「情報システムを自分の力を育むためのシステムと捉えるのは、最も基本的かつ重要な視点であり、今後、個人の情報システムにとどまらず、組織の情報システム、マクロな情報システムにも拡張していくべき概念と思われます。」と記しています（当学会メールマガジン 第 94 回 個人の情報システム／マクロの情報システム 連載 情報システムの本質に迫る 2015.03.30）。

芳賀氏による「複雑多様な環境、しかも複雑多様度が時間とともに増していく」という点は極めて示唆に富むものであると考えます。今やネットやスマホの使用が日常生活に欠かせないものになり、便利さをもたらした一方で影の部分もみていく必要があるからです。

精神科医、人類学者、社会学者である宮地尚子氏は、ネット・スマホの影響から、時間や場所の感覚、行動と気持ち、人間関係などさまざまなところに影響を与え、混乱をもたらしてきていると、臨床心理士を対象とした研修会で指摘しました。例として、スマホを見ながら〇〇する「ながらスマホ」、頻繁なメールチェックと、即返信、常時オンライン等々を宮

地氏は挙げました。

デジタルネイティブと言われる世代は、新年お正月のごちそうを前に、スマホを持ったまま食事することに抵抗がないかもしれませんが、昭和世代にとっては違和感があるでしょう。

こうした感性の違いは、働く人々の認識にも影響を与えています。このことがハラスメントの問題に根深く横たわっていると感じます。例えば、若手の女性社員が残業が数日続いている様子を見て労おうと上司が「遅くなったから、食事に」と女性社員に声をかけたところ、女性社員がハラスメントを申し立てるケースさえあります。こうした事態について、どのように対処すればよいのでしょうか。

「上司である男性が、若い年齢の女性社員を誘う」ことが、当該の女性社員にとって快いかどうかを予め見極めることでしょうか。これができればよいと考える人がいると思いますが、年齢の離れた価値観が異なる人間同士の間で快／不快を判断するのは難しいことです。それで、カウンセラーの立場では上司に対して、職場の誰か協力者と 2 人で対応するようにアドバイスします。面倒なことですが、ハラスメントの意図がないことを明確にするためです。このことは、信頼と安心でいうところの安心に該当します。上司と女性社員の間に信頼を築くことについては長期的に職場全体として取り組むことと考えます。

人間関係について、一般的には私的な領域と公的な領域の 2 つに分けて考えることが想定されていますが、宮地氏はネット・スマホによる強い影響を鑑みて、個的領域、親密的領域、公的領域の 3 つに分けることを提唱しています。

宮地氏によると、個的領域と親密的領域の 2 つは切り離せない、切り離せないからこそ、区別してみる必要があると強調しています。また、性別による固定的な役割概念や権力意識が強いと、個的領域を保ちながら、親密的領域を持つことが難しくなるともいいます。親密的領域を豊かなものにするためにはまず個的領域の自由がジェンダー平等な形で尊重されるべきと宮地氏はいいます。

カウンセリングの場で日々感じることですが、ジェンダーに関わる心理的問題に根差したトラブルは増えてきています。昨年 6 月 23 日に「性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する国民の理解の増進に関する法律」が公布・施行され、ジェンダーについては社会的に一定程度の理解が進みました。その一方、長年人々の心にしみ込んだ「〇〇らしさ」については、簡単には変化しません。このまま個人任せにしておくことは、企業において更にハラスメントの問題を生みだしてしまう懸念があります。

心にしみ込んだ問題については信頼と安心の両方が必要ですが、今の企業においては安心の方に力点が置かれていることが問題です。そのため信頼こそ重要と考えます。私個人の

経験ですが、ビジネス分野から心理的支援の分野へと転身するにあたり、様々な方に沢山助けをいただきました。その際感じたのは、それぞれが身近な人の存在と私が経験するであろうこととを重ねて、手を差し伸べて下さったであろうということです。配偶者の方が同じような苦勞をしていたからとか、娘さんが働くお母さんで苦勞しているのを見て、ということが動機だったのではないかと思います。

「自分は経験していないけれども、近親者や身近な人の経験を見て」というのは、生命情報に基づくものであろうと思います。山岸氏が提案する「社会的知性」＝信頼とは生命情報に基づくもので、自分自身の経験から拓げて、自分の周囲の経験をもとに考え行動することは社会的知性を向上させることにつながると思います。6月号のメルマガで紹介した洛南中学・高校のジェンダー教育（中学3年生が半年間週1回授業として受けるもので、DVはなぜおこるのかについて講師からレクチャーを受けたり、話し合いをする）のような社会的知性向上のための仕組みが、企業においても必要であると考えます。

山岸氏が提唱する社会的知性の向上、そして浦先生が提唱する自分の情報システムの考察を通じた成長とは、相互に影響し合うものであると考えます。社会的知性の向上、自分の情報システムの考察は、機械の力を借りるのではなく、人間自らが行い考え抜くプロセスが大変重要です。このようなプロセスは、企業においてネット社会以前には、人々の間で自然に育まれてきたと想定されます。山岸氏が「社会的知性を向上させるための投資が個人レベルでも社会全体のレベルでも促進するように」と述べた事柄について、浦先生が提案された「自らの情報システム」を考察する視点から、企業システムに組み込むことが求められます。私は心理的支援に携わる立場から、パターン・ランゲージの活用を1つの切り口として設定し、企業システムに拡張していきたいと考えています。

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) 山岸 俊男, 信頼の構造：こころと社会の進化ゲーム, 東京大学出版会, 1998
- *2) 浦 昭二, 情報システム専門家への願いー自分の情報システムを考えようー, 情報システム学会誌, Vol. 2 No.1, 情報システム学会, May, 2007.
- *3) 情報システム学会 メールマガジン 2008.1.7 新年特別インタビュー：浦 昭二 情報システムとは人間を育むシステムである No.02-09[1]
- *4) 情報システム学会 メールマガジン 2015.03.30 第 94 回 個人の情報システム／マクロの情報システム 連載 情報システムの本質に迫る No.09-12