ストレス&ヘルスケア
Stress & Health Care

2019年春号
No.232 2019年4月1日発行

特集 職場コミュニケーションスキル

職場の『摩擦』を『円滑』に変えるコミュニケーションスキル

早稲田大学 野村 和孝

Contents

4 「望ましい結果」をもたらすコミュニケーションの探し方
5 「確認」していますか
6 健康管理システム、関西健診グループ
7 ストレスに強くなるライフスタイル、研究紹介

新年度が始まりました。新天地で第一歩を踏み出された方、新メンバーを迎えた職場も多いことでしょう。環境の変化はこれまでのコミュニケーション方法を見直すよい機会です。本号ではコミュニケーションを円滑にするスキルをご紹介します。新連載「パパっと朝Deli！」を参考に、朝食でストレスに強い心と身体づくりを始めませんか。

公益財団法人 パブリックヘルスリサーチセンター
Public Health Research Foundation

特集

職場の『摩擦』を『円滑』に変えるコミュニケーションスキル

早稲田大学人間科学学術院 講師　野村 和孝

職場で起きる「摩擦」と「円滑」

職場で起きる問題は、対人関係のコミュニケーションが原因となることがあります。一般に、対人関係におけるコミュニケーションが上手くいっていない状態を「摩擦」と呼び、上手くいっている状態を「円滑」と呼びます。「摩擦」がもたらす「望ましくない結果」として、人間関係の悪化、パフォーマンスの低下、あるいは心身の不調などがあります。一方で、「円滑」がもたらす「望ましい結果」には、人間関係の好転、パフォーマンスの向上、あるいは心身の好調などがあります。職場で「摩擦」が起きた時に、「円滑」にするためのコミュニケーションとして、どのような工夫をすれば良いのでしょうか？職場の「摩擦」を「円滑」に変えるコミュニケーションスキルについて紹介していきます。

多様化する価値観

2019年を迎え、５月には新たな元号が始まろうとしています。急速な技術の発展などによって人々の生活が移り変わる中で、人の持つ価値観も多様化し、同じ価値観の下であれば職場を「円滑」にしていたコミュニケーションが、異なる価値観の下では「摩擦」を生むコミュニケーションになってしまっていることが少なくありません。たとえば、「この仕事を成し遂げれば社内の評価も上がるから残業をして仕上げるぞ」と上司が部下に声をかけた場合に、部下が社内の評価に価値を見出している場合には、「円滑」なコミュニケーションになりえます。しかしながら、趣味などの私生活の活動に価値を見出している部下は、上司に残業を強要されたと感じてしまい、結果的に、上司は「摩擦」を生むコミュニケーションをとってしまったということになります。あくまで１例ではありますが、このような価値観が異なる相手に対して、コミュニケーションに難しさを感じている人は多くいらっしゃるのではないでしょうか。

「結果」によって判断し柔軟に対応を変える

それでは、価値観が多様化する中で、「円滑」なコミュニケーションをとるにはどうしたらよいでしょうか？コミュニケーションが「摩擦」を生み「望ましくない結果」がもたらされた場合には、その方法にこだわることなく、「望ましい結果」をもたらす「円滑」なコミュニケーション方法を柔軟に探していくことが解決する方法となります。

さきほどの例の場合には、「定時に帰りたいところ申し訳ないのだけど、この仕事の仕上げを手伝ってもらえるかな？」という声かけをすることによって、部下が価値を見出している私生活の活動を尊重した声かけとなり、残業を強要されたという印象も幾分薄まるかもしれません。コミュニケーションによって、どのような「結果」がもたらされたかを見極めることが大切になります。「望ましい結果」と「望ましくない結果」の基準を一様に決めることはできません。職場全体の目標の下に、人間関係、パフォーマンス、あるいは心身の状態などを目安にしながら基準を設定することそのものが大切になります

ポジティブなコミュニケーション

多くの状況において「望ましい結果」を導きやすいコミュニケーションがポジティブなコミュニケーションです。ポジティブなコミュニケーションとは、相手の価値観を踏まえた、加点方式の声のかけ方である

とイメージしていただくと良いと思います。コミュニケーションをとる時に、ついつい相手への期待をこめて、「なぜ、この部分はできていないの？」など、できなかった部分のみを指摘する減点方式の声かけをしてしまうことが少なくありません。もちろん、減点方式の声かけが「望ましい結果」をもたらすこともありますが、心理学の原理に基づくと、「できている部分はとても良かったよ。この部分を修正するともっと良くなりそうだね。」というような加点方式の声かけによって、対人関係の好転、パフォーマンスの向上、あるいは心身の好調をもたらすことが明らかになっています。

ただし、状況と相手によっては、加点方式の声かけが「望ましくない結果」をもたらすことがあります。具体的には、関係性があまり良くない場合には、上司が加点方式の声かけをしたとしても部下が「うざい」と感じ、「望ましくない結果」に至ってしまうことがあります。そのような場合には、「今回はお前にしてやられたよ。」と悔しがるように部下に声をかけることで、部下がしてやったりと思い、「望ましい結果」につながることもあります。

「摩擦」を「円滑」に変えるコミュニケーションスキル

「摩擦」が生じている場合には、「望ましくない結果」を減らすことに終始しがちですが、「望ましい結果」をもたらす「円滑」な状況を具体的にイメージすることが大切です。職場内で各個人がどのような行動を取っている状態が「円滑」と呼べるのかを十分に検討し、ポジティブなコミュニケーションを基本としながら「結果」を見極め、相手の価値観に応じて柔軟に対応を変えていくことが「摩擦」を「円滑」に変えるコミュニケーションスキルとなります。

●筆者略歴
野村 和孝（のむら かずたか）
2014年早稲田大学大学院人間科学研究科博士後期課程単位取得満期退学、2017年博士（人間科学）取得、千葉大学社会精神保健教育研究センター特任研究員等を経て、2017年より現職。専門は、嗜癖行動や犯罪行動への認知行動療法。

「望ましい結果」をもたらすコミュニケーションの探し方

例えば、ミスが多く、これをカバーする仕事が目立つ職場で、
この問題を解決したいときのコミュニケーションについて考えてみましょう。

目標を設定する

・ミスをカバーするための作業をなくして、効率よく仕事を進める。
・仕事について話しやすい関係づくりをする。

相手の望ましい行動・望ましくない行動を決める

・望ましい行動：他のメンバーと進捗を確認する。仕事全体に関心を持つ。
・望ましくない行動：自分の理解に固執し、自己判断で進める。

ポジティブなコミュニケーションを考える

コミュニケーションの相手は…

・効率的な仕事の仕方を好む。残業をしたくないと考えている。
・私と気楽にものが言える関係ではない。
・相手は仕事が早く、経験のある作業については間違えがない。

加点方式での伝え方は…

「定時に退社できるように仕事の仕方を工夫したいと考えています（目標）。
〇〇さんは作業が早いので**（相手ができている点）**、作業工程について確認する機会を増やすことでさらに効率がよくなると思うのですが**（解決案）**、この確認の時間を週に30分程度いただけませんか**（相手に望む行動）**。」

結果を検証する

・仕事に関して確認する時間を設けることができた。**（目標に近づいた）**
・話しやすい雰囲気づくりが足りない。**（ポジティブなコミュニケーションを再考）**

「望ましい結果」をもたらす コミュニケーションの探し方

価値観の異なる相手とでも、「摩擦」を避け「望ましい結果」をもたらすコミュニケーションがあります。そのためには、自分の考え方を整理して、相手の価値観を尊重した声かけの工夫が必要です。

以下のチャートを利用して、あなたのコミュニケーション方法をブラッシュアップしてみましょう。

目標を設定する

- どうなったら「望ましい結果」と言える？
- 職場の目標は？
- 相手とどのような人間関係を築きたい？
- 相手にどのようなパフォーマンスをして欲しい？
- 相手にはどのような心身の状態であって欲しい？

あなたの目標は？

相手の望ましい行動・望ましくない行動とは

- あなたの目標に近づく相手の行動は？
- あなたの目標から遠ざかる相手の行動は？

注）「～しない」という表現は避け、
「～する」という表現で考えること。

望ましい行動は？

望ましくない行動は？

ポジティブなコミュニケーションを考える

- 相手は何に価値を見出している？
- 相手との関係性は？
- できている部分（できて当たり前を含む）は？
- 加点方式で伝えるには？

どのような声かけをする？

結果を検証する

- 目標に近づいた？
- 望ましい結果が得られた？

変える必要は？

繰り返す

伝えたいこと、理解したいことの『確認』をしていますか

ヒューマンエラーの原因は「確認不足」にあると言われます。確かに、確認作業を徹底することも重要ですが、本当に伝えたいことが伝わったのか、相手が伝えたいことが理解できたのかを「確認」するためには、相手の気持ちを理解し共感することが重要です。職場やご家庭のコミュニケーションを見直してみませんか？

●伝わっていますか　《発信する側にとっての確認》

「言った」のに依頼した件が「できていない」、「期待した通りの結果」にならなかった。
本当は「言った」ことが伝わっていないのかもしれません。

「当たり前のこと」が理解されていますか？

価値観がしっかりと確立している人、ルールが定まっている場面では、伝える側はこの価値観やルールを守ることを前提に、「～させたい」という押しつけになりがちです。

確かめてみましょう

相手の価値観を理解、共感した依頼でしたか？**あなたからの依頼を「理解したかどうか」ではなく「何が伝わったか」**を聞いてみましょう。

●理解していますか　《受け取った側にとっての確認》

相手の意図は正確にくみとれていますか？

できなかったのは何故でしょう

「言われた通り」に実行したのに「間違っている」と否定されることがあります。もしかすると相手の言っていることが明確でないために、意図が伝わらなかったのかもしれません。

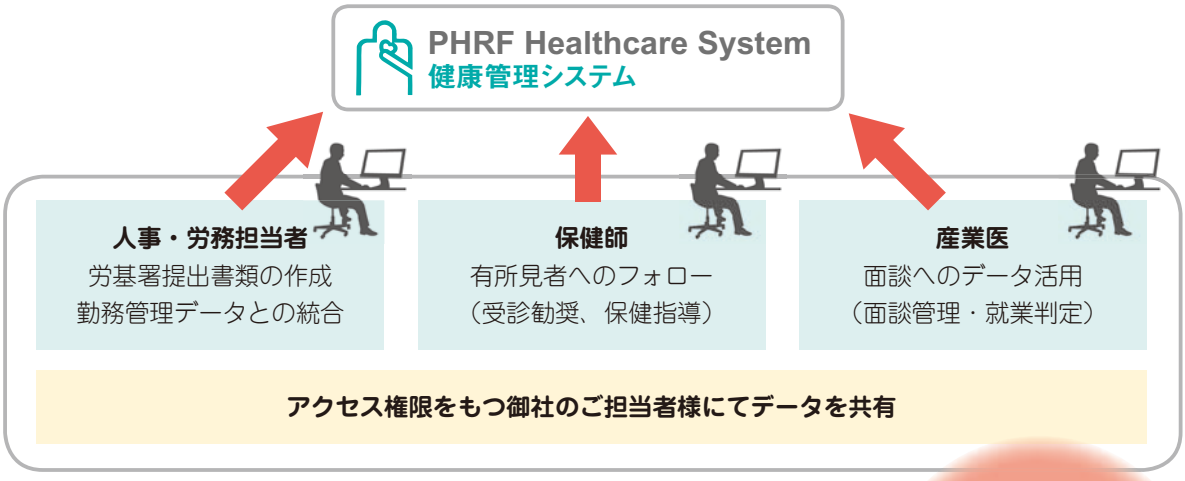
確かめてみましょう

世代や立場、専門性の違う人とのコミュニケーションは難しいものです。言葉だけではなくその背景や意図を理解していますか？**「今、おっしゃったことは～ですか？（私の理解は正しいでしょうか）」**と問いかけて、認識を共有しているかどうか確かめましょう。

健診結果の迅速かつ有効なご活用に

PHRF健康管理システム

「データ化」、「他データとの統合」、「担当者間共有」で
従業員のきめ細やかな健康管理を



健診結果をweb上で一元管理するシステムです。

・分析、加工が容易に（各種健康診断報告書の作成に便利です）
・他のデータベースとの連携（勤労、保健指導データの参照）
・担当者間のデータ共有で迅速な対応を。

※本システムはPHRF健診事業をご利用企業様へのご提供となります（有償）。
※導入のお問合せはPHRF渉外担当者まで。

専用のソフト、端末は必要ありません

お使いのPCよりweb上のデータベースにアクセスしてください。

健康増進センター
事業所紹介

関西健診グループ 大阪建大ビル診療所

1991年（平成３年）より、主に関西地方の企業の巡回健康診断を主軸に健康増進事業に取り組んでまいりました。現在では、レントゲン車５台（胸部車１台、胸部・胃部併用車４台）、心電図検査や超音波撮影のできる循環器検診車１台の合計６台の各種検診車を有しており、大阪市の中心部を南北に縦断する御堂筋本町近くにある大阪建大ビル診療所を拠点に、関西一円はもちろん、西は中国・四国地方、東は東海地方、北は北陸方面までの広範囲を活動地域として、各企業の従業員健診をはじめ、市町村の住民健診を承っております。

【事業内容】

各種健康診断（検診車・レントゲン撮影装置を設置したバスにより、各企業や市町村へ出向いて健康診断を実施。）

【相談・健康増進事業】

ストレスチェック、各種健康相談、特定保健指導、産業医業務、健康増進セミナー、外部医療機関連携（ネットワーク健診）

関連情報
巡回健診：年間受診数 約75,000名前後
お取引先：企業・約60社、自治体・４市町村
年間可動班数（巡回健診実施数）：約1,000班

最も大きな車両をご紹介します。胃部と胸部を同時に撮影でき、待合室も胃部・胸部それぞれ別にあります。

「ストレスに強くなるライフスタイル」

4.「自己評価」を高くするとストレスにも強くなる

肥満で悩んでいる人が、ダイエットによって肥満を解消すると、悩みは本当になくなるのでしょうか。 実際は、その後も、人間関係の摩擦や、たばこ・アルコールへの依存など、様々な不適応症状を起こす人が多いのです。体重を減らしただけでは解決できない問題が背景にあることを、認識する必要があります。

不適応に陥りやすい人は、「自分は取るに足らない人間だ」「人から愛されない存在だ」など、自分に対する認知がゆがんでいるために、自身に抱いているイメージ（自己評価）を下げ、自尊感情が傷ついていることがあります。

自己評価が高ければ、自分の考えに自信をもつことができます。しかし、自己評価が低いと、自分の言動を受け入れてくれるという自信がもてないため他人との情緒的な交流や共感が生まれず、自分や他人を受け入れることや、寛容であったりすることに消極的になります。

一般に、「自己満足ですよ」と自分のすることを卑下する傾向があります。しかし、自己満足も捨てたものではありません。「自己満足」は、他人や世間の評価から解き放たれたレベルでの、自分に対する自信や幸福感、達成感、充実感などの裏づけがないと、感じられないものです。

他人から評価されないと満足できなかったり、人の評価に合わせようとしすぎないように、単なる「自己満足」に終わらせないで「自己評価」を高めてください。

監修：村上正人（国際医療福祉大学教授・山王病院心療内科部長）
当法人ホームページ「ストレスについて知ろう」より　https://www.phrf.jp/ssl/stress/learn/

『留学生と日本人学生の異文化に対する理解とメンタルヘルスに関する調査研究』のご紹介

グローバル化や多様化が進むにつれて、来日する留学生や外国人も増加してきているなか、当法人では、留学生の日本生活への適応とメンタルヘルスの支援、そして日本人学生の異文化への理解を高めるためのプログラム開発を目的とした調査研究を行っております。

本調査は、今後、留学生や外国人就労者への支援を通じて多様化する社会への貢献を目指しております。

対　　象：大学/大学院、専門学校、日本語学校に在学中の学生（留学生と日本人学生）

参加方法：URL・QRコードにてWEB調査票にアクセスし、質問にご回答いただきます。
https://jp.surveymonkey.com/r/PHRF_istudent
※留学生は、日・中・英・韓の４言語からお選びいただけます。

調査実施期間：2019年６月30日まで（現在、公開・実施中）

お問合せ：ストレス科学研究所「留学生支援プログラム開発研究」担当：李（✉ lee@phrf.jp）

※個人、団体でのご参加、どちらも可能です。是非ご協力をお願いいたします。
※本調査は、パブリックヘルスリサーチセンター倫理審査委員会より承認されたうえ、行っております。
個人情報及びご回答内容は、研究目的以外の使用は致しません。

ストレスに強い心と身体を　パパっと朝Deli！

今朝は『サバサンド』

手軽さが人気の「サバ缶」を利用した朝の一品です。

サバなど海水魚に多いEPA・DHAは、n-3系脂肪酸と呼ばれます。EPAは動脈硬化や血栓症予防に役立ち、DHAは脳の重要成分で血中コレステロール濃度を低下させる働きがあります。健康機能を正常に保つ魚油は、私たちの体に必要な名脇役のよう。生活習慣病予防の為にも積極的に摂りたいものです。

サバサンドはトルコ・イスタンブールの港町で人気のソウルフードだとか。レモンやスパイスなどをアクセントに。(管理栄養士 秋田美穂)

	エネルギー	食塩相当量
食パン10枚切り×２	400㎉	1.8g
食パン８枚切り×２	551㎉	2.5g
イングリッシュMF	422㎉	2.0g

2019年度　開催セミナー・講座のご案内

最新の情報はメルマガにてご案内します。info-stress@phrf.jpよりご登録ください。

対象	開催予定日時	タイトル・内容	会　場	費用（税込）	受　付
一般 専門家 企業	５月18日（土） ９：30～16：00	**メール相談メンタルサポーター養成講座　初級**	パブリックヘルスリサーチセンター（東京・早稲田）	一般 10,000円 学生　5,000円	**受付中**
一般 専門家 企業	６月22日（土） 13：00～17：00	**第13回CSP-HOR年会** 「（仮）PRO-CTCAEをどう生かすか～患者視点の応用・医療現場での応用～」	東京大学鉄門記念講堂（東京・本郷）	企業　　10,000円 アカデミア 5,000円 学生、患者さん、患者支援団体の方 3,000円	４月下旬より 受付開始予定
専門家 企業	７月より ●**土曜コース** ●**水曜コース**	**メール相談メンタルサポーター養成講座　中級**	パブリックヘルスリサーチセンター（東京・早稲田）	一般 50,000円 学生 30,000円	**受付中**
一般 専門家	９月１日（日）	**市民公開講座** **赤ちゃんから社会へのメッセージ** 「（仮）発達障害」	早稲田大学小野記念講堂（東京・早稲田）	無料	７月より 受付開始予定
企業 専門家	10月～11月 （各地にて）	**健康増進セミナー**	札幌、東京、大阪、福岡	無料	８月より 受付開始予定？
企業 専門家	11月１日（金）	**健康教育研修会** 「職場の発達障害」	早稲田大学国際会議場（東京・早稲田）大阪開催を準備中	10,000円	９月より 受付開始予定
一般 専門家 企業	2020年３月８日 （日）	**ストレス科学シンポジウム** 「うつにならない第10弾」	早稲田大学国際会議場（東京・早稲田）	無料	12月より 受付開始予定

お問い合わせ

健康診断サービス

北海道　☎011-261-2000（代表）
東　京　☎03-3251-3881（代表）
関　西　☎06-6539-1111（代表）
西日本　☎092-286-9619（代表）

表紙写真紹介

「芝桜の丘」
埼玉県秩父市の羊山公園の芝桜です。武甲山の眺めも素晴らしく感動の風景でした。
（渡辺　優　健康増進センター）

編集発行：公益財団法人パブリックヘルスリサーチセンター ストレス科学研究所
〒169-0051 東京都新宿区西早稲田1-1-7　TEL 03-5287-5168／FAX 03-5287-5072　https://phrf.jp