



事例から学ぶセルフケア・ラインケア

～コロナ禍とリモート環境での問題状況を中心に～



TJKメンタルヘルスセンター
©TJK Mental Health Center 2022

パンデミックとともに、リモートワークが大きく広がりました。

特にIT業界では元来、客先勤務など分散型の職務形態が多く、コミュニケーション上の課題が指摘されてきましたが、さらにそこにリモート環境という条件が加わることで、それぞれのワーカーの孤立化が進んでいる状況があります。

また、パンデミックに伴うストレスや不安の高まりも、ワーカーそれぞれの境遇や性格的条件と反応しつつストレスレベルを様々に押し上げています。

今回はそうした状況をふまえ、メンタルヘルス相談に寄せられる多くのケースから、いくつかの典型的な相談事例を紹介し、具体的なセルフケア、ラインケアのポイントを考えてまいりたいと思います。

リモートワークには、「働きやすさ」につながるさまざまなメリットもあります。

現状の様々な問題点や課題を知り、適切な対応を図っていくことで、社会的な環境変化を少しでも、人と組織双方の活性化と成長へのチャンスとして活かしていただければ幸いです。

事例 1

入社初年のリモートワーカー・男性。

採用から研修までリモートがほとんどで、配属後も業務はリモート中心。上司も同僚も気軽にコミュニケーションが取れる関係ではなく、仕事上のちょっとした不明点や問題なども、「誰に聞いたらいいか」「どう聞いたらいいか」などと迷い、立ち往生してしまうことが多い。

上司も忙しく、仕事上の連絡はほとんどメール。自由にやらせてくれるが、「自分で考えてみる」と言うタイプで、気軽に頼りづらい。そうこうしているうちに、上司との認識のズレや行き違いからのミスなども起こり、ますます気軽に話しづらくなるという悪循環に陥るようになる。

半年経っても入社機会は数えるほどしかなく、この会社の社員という実感がもてない。コロナで飲み会なども制限され、同僚や上司との親交を深める機会も持てないまま、孤立感、孤独感、先行きへの不安感が募る。やがて、夜なかなか寝付けず、朝起きられないことが増え、仕事に集中できないという状態となり、業務遂行にも支障を来すようになる。

事例1 解説と予防のポイント

- ▶ リモートワークは、「①経験的に仕事に不安がない」「②上司や同僚とのコミュニケーション基盤ができている」という条件が整っている場合には、自分のペースで仕事ができる、環境を好きなように調整できる、通勤負担が減るなど、メリットの方が大きく感じられます。
- ▶ 一方、新入社員のように、上記①②の両方に不安がある場合は、大きなストレスを抱えやすくなります。さらに一人暮らしの場合は生活習慣も乱れやすく、ストレス耐性が低くなりがちで、こうした人からの相談が特に増えている状況です。

セルフケアの ポイント

- 生活リズムの維持：食事・睡眠・運動（体を動かす）
- 積極的に上司、会社とコミュニケーションをとる。「自分から声を上げる」
- 友人、知人、家族など人と積極的に話す。メールより電話、電話より対面で。
- 小さな問題を放置しない。先送りにしたり、予断で進めたりしない。

ラインケアの ポイント

- 赴任初期の部下は入社機会を設け、コミュニケーション、関係作りを図る。
- 日常の連絡でも業務管理に限らず、生活、健康など話を広げ、広く「聴く」。
- 会社とのコミュニケーション回路が上司とだけ的一本道にならないよう、同僚や先輩など複数の関係作りができるようサポートする。

事例 2

入社7年目、リモートワーカー・女性。共働き・子育て中で、夫もリモートワーク中。

コロナ禍の拡大とともに、ほぼ同時に夫婦揃ってのリモートとなった。もともと、夫の方が会社が遠かったこともあり、保育園の送迎、食事の用意など家事も自分がほとんどやってきた。その習慣からか、夫はリモートになっても変わらず妻任せ。宅配便が届いても出るのはいつも自分。「通勤がなくなって楽だ」と言いながらゲームをする夫を見るとイライラしてくる。

家の中での一番良いデスクを自分の仕事場と決めていて、こちらはリモート会議もキッチン。保育園が休園になれば子どもの世話も加わり、仕事もはかどらず、ますますイライラが募ってしまう。あまり言えば喧嘩になるので、つい自分が我慢してしまうことが多くなり、鬱々としてくる。

仕事の遅れを取り戻そうと、子どもが寝静まった夜や早朝に仕事をすることも増え、睡眠時間も不足する中、昼間の体調もすぐれない日が多くなり、退職も考えるようになった。

事例2 解説と予防のポイント

- ▶ 一般にコロナ禍でのストレスは女性に顕著で、それが端的に現れるのが「共働きリモート」です。仕事に加え、ふだんの休日のように家事・育児を“ワンオペ”で行う高負荷の状況が続くことが最も大きな要因となります。お互いに、従来とは「別の生活」という認識をもち、ゼロから新しい協働生活を組み立てる気持ちが必要です。
- ▶ まず、生活の再構築について夫婦間でゼロベースからのコミュニケーションが大切です。さらに会社としても、それぞれに異なる家庭環境の状況や課題を理解し、柔軟な対応を図ったり、改善整備をサポートすることが必要となります。

セルフケアの ポイント

- 早い段階で、共働きリモート生活の枠組、ルールをゼロベースから話し合う。
- 相手に対しては「要求」「依頼」をぶつけるより、自分のたいへんさを伝え、理解を求めることから。「SOS」は早めに発信する。
- 互いに、息抜きの外出や趣味の時間など、“心の休暇”が確保できるようにする。

ラインケアの ポイント

- 会社からの連絡時、生活状況で困ったことなど積極的に聴き、状況を把握。
- 共働きリモートの抱える問題や解決策など情報収集や、似た問題を抱える仲間との交流の機会作り。
- 仕事の遂行に関連する家庭の環境整備について、会社として積極的にサポートしていく。それぞれの状況に応じた柔軟な管理対応を図る。

事例 3

入社17年目、中堅の管理者。

経験や業績面では申し分なく、社内でも順当な評価を得ている。現状の職務状況、職場状況に特別な問題があるわけではないが、中間管理層として、状況を抜本的に変える権限はない中で、上下の板挟みとなり、コミュニケーション上のストレスを感じることは多い。

この先、このままの地位、業務をずっと続けることにも行き詰まりを感じている。とは言え、さらに上位への昇進はハードルが高く、転職するにも年齢が高すぎリスクも大きい。この先のステップアップは考えにくく目標を見失っている。

とくに近年、自分より若手で上級の管理職に就く者が目につき始めた。仕方ない、と思いながらも、モチベーションが下がっていることを自分でも感じる。頑張ることの意味を見いだせない。そんな中で、仕事の山場、難しい局面を迎えると、以前より大きな疲労感を感じるようになった。上司からは最近、キツイ言い方が増えたように感じる。このまま、窓際へと追い込まれていくのか、と不安にもなり、ますます気持ちが萎えてくる。

事例3 解説と予防のポイント

- 一般に、達成すべき目標、乗り越えるべき壁があることがモチベーションの源泉となります。それを見失いがちな中堅のベテラン層では、業務負荷は穏当で目立ったストレス問題もない中で、なかなか活力、意欲が上がらない状況が多く見られます。
- この場合、絶対的なストレス水準の高さより、ストレスへの耐性の弱さという形で表面化することが多いようです。セルフケア上は、生活も含めたトータルな生きがいを高めること、ラインケア上は、成果や評価、貢献に関するコミュニケーションを重視することがポイントになってきます。

セルフケアの ポイント

- 周囲と比較して自分に無い地位や能力にとらわれるのではなく、ありのままの自分を肯定的に認め、自分にできること、目の前の事に集中する。
- コミュニケーション力を磨き、部下や上司のサポート、調整に力点を置く。
- 趣味やスポーツなど、仕事以外の生活で楽しみや生きがいを育てる。

ラインケアの ポイント

- 役割に応じた評価とフィードバック、ねぎらいや感謝を積極的に伝える。
- それぞれの職務歴や特性に応じて、技術や経験を生かした部下の指導、育成などの場を与える。
- ライン上のステップアップに限らず、磨いて欲しい技術や役割などを示し、会社としての期待を伝えるとともに、目標を持たせる。

事例 4

入社9年目、管理部門の中堅社員・女性。

これまで特に大きな問題を抱えることもなく順調にキャリアを積んできた。生来の如才なさ、生真面目さもあり、社内でも順当に評価も得ていると思う。

しかし、コロナ禍で仕事の環境、社内のコミュニケーション環境が変わり、丁寧にコミュニケーションを取りながら進めていく自分のスタイルがやりにくくなった。

一方では、テレビ報道を観る度に不安が強まり、自分では必死に消毒やマスクなど対策をしておき、役割柄他の社員に働きかけたり注意を促したりすることもあるが、周囲の温度差の違いにストレスや不安を感じることも多くなった。通勤電車やエレベータに乗るのも、怖いと思う気持ちがずっととれない。

そんな状況が2年以上も続き、さすがに「疲れた」と感じている。繰り返し続く感染の波、ウクライナ問題など、出口の見えない不穏な状況が続く中、眠れないことも多くなり、生活習慣も乱れがちとなり、体調を崩し休みがちになってしまった。

事例4 解説と予防のポイント

- 生真面目で几帳面、潔癖性であったり、感受性が強く、周囲のことが気になり「和を重んじる」タイプの人にとって、コロナ禍以降のストレスは特に高いものとなっていることが推察されます。
- ウイルス感染そのものへの恐怖が強いと、通勤や仕事上の人との関わりをはじめ、生活のすべてで神経をすり減らすものとなります。さらに、人による考え方や行動の違いに触れての対人関係ストレス、さらに、経済停滞やウクライナ問題も加わっての社会不安などが重なり、精神的に疲弊してしまう人が現れています。

セルフケアの ポイント

- テレビやネットを見る時間を最低限にしたり、見る内容を意図的に限定して、不安につながるような情報接触を制限する。
- 食事、睡眠、運動の基本的健康対策が自分を守る最善策と理解し、生活習慣の維持を最優先に考える。
- 趣味やスポーツなど、気持ちを切り替え、楽しみや生きがいになる事を育てる。

ラインケアの ポイント

- 上述のような特性の人は、パンデミックの状況下で特にストレスの高まりやすいタイプで、より丁寧な見守りが必要となる。
- 特に、社内で感染対策担当などの職務に就かせることは、適性が良いと思えても、状況により本人の負荷を大きく高めてしまうため注意が必要。
- 疲弊感が強い場合は、早めに専門家へつなぐ。

まとめにかえて リモート環境でのラインケアの基本

- リモート化の広がりに伴い、組織のコミュニケーションが全般に希薄化し、リスクの兆候が見過ごされやすくなっています。
- そのことを踏まえて、ラインケアの基本である「みる」「きく」「つなぐ」をあらためて見直し、その具体的な取り組み方についても、アップデートを図ることが特に大切です。

