

職場における Trouble と

中堅管理者の精神的健康

小 倉 清

序

科学と技術の急速な進展にともなう、各種の生産方法がいちじるしく変化し、それにつれて、労働の内容も大きく変ってきた。生産工場においてオートメーション化が進んでくると、肉体労働が少なくなるかわりに、計器をみつめ、常に精神の緊張をともなう頭脳的な監視労働が増えてくる。これまでのような長年の経験による熟練は必要としないが、機械の装置の全般についての技術的な知識が必要になってくる。

現代の生活の高度化は分業化を前提にしているものであり、人びとを直接生産にたずさわる現場と生産活動に付随する種々の管理的機能を遂行する事務との二つに大きく分けている。現場での労働は次第に機械化され、進んだところでは1機械或いは1工程に1人の割合で配置され、広い職場の機械の中で孤独と神経的緊張の状態で機械の番人となったり、単調な反復的労働に従事し、一定の限られたリズムでしかも限られた姿勢で労働に従事することになる。「事務」を行なう職場でも仕事が限られた単調なものであったり、個人の創意によることなく、機構の単なる歯車として一部を果すにすぎない場合も多い。さらに現場でも事務でも、われわれは一定の役目や任務をもち、それを通じていろいろの人間関係をもっている。

職場において最も必要とされるのは生産能率をあげることであろう。生産能率をあげるためには従来、機械や設備などの物的環境が最も大きな要素であると考えられていたが、次第にそれにも増して重要なものは勤労者の労働意欲（モラル）を高めることであると考えられるようになった。労働意欲を高めるには、働く人びとの感情を尊重することが大切で人間は単なる「もの」でなく、喜怒哀楽などの激しい感情をもつものとして考えられるようになったのである。

働く人びとが健康で幸福な状態にあり、職場において人々がお互によく理解し合い（コミュニケーションをよくする）、同僚や上司などの人達との人間関係がよく調和され、身体的にも精神的にも安定した状態で働くことが大切だとされるのである。職場において人間関係がうまくいくならば勤労者の健康にも、作業能率を高めるためにも、

したがって個人にとっても会社・工場などにとっても利益となることが多いと考えられるのである。

N鋼管、川崎工場では、昼の休みにすべての職場で何らかのスポーツというより“遊び”を楽しんでいるという、管理職も含めて全員でやるのである。

例えば、ジュースの小さな空きカン10罐とソフトボールを使ったボウリングというものもその一つ。この夏には古タイヤのチューブを利用しての水泳大会が行なわれた。こんなことが案外ストレスの解消に役立つし、職場内での意志疎通にも効果のあることがわかったのである。これをはじめから職場の雰囲気が非常に明るくなったという。この外、竹刀で人形を叩かせたり、パンチング・ボールを打たせたりする設備をもった会社もあるし、昼寝をさせたりする会社、工場等もふえてきた。ストレス解消ばかりか、精神的危機などにはたじろぎもしない精神的にたくましい管理者を育てようと努めている企業も最近目立つ。

現代は不安の時代で、現代人のほとんどは精神の世界において、危機にさらされているという。ことに企業競争、経営合理化に追いつめられたホワイトカラーにその傾向が強く、中でも首脳陣と一般作業員との間にはさまれた部課長クラスの中堅管理がひとときわその危機にさらされており、ノイローゼになったり、精神病をわずらったりするものが増えているという。そこで職場において常にサンドイッチ的立場に立たされ、職場での種々のトラブルの解決等、精神的負担の多い中堅管理者の精神的健康を如何にしたらとり戻せるかについて考察をすすめてみたい。

I 職場の Trouble と中堅管理者 (Leader) の精神的不健康

いうまでもなく健康生活において、身体と精神とは切りはなして考えられるものではない。心と肉体は非常に密接な関連をもっており、些細な精神的現象でも身体機能に微妙な影響をもたらすものである。

人間の生活を分析してみると、身体的な行動生活と感情や思考などの精神的生活の半面が同時に考えられる。この精神生活が健康といわれる枠の中で変動している間は問題はないが、社会生活が複雑化してくると、精神的苦悩や葛藤等が増加し、時には健康と考えられる枠を逸脱し、人格の不統一や反社会性を現わしてくる場合がある。このような場合が健康ならざる精神状態であり、とくに精神的に脆弱な遺伝素因をもっている人間にこのような精神の健康が阻害されることが多い。精神的に頑健な素因をもっている者でも、苦悩、煩悶、不満等が長く続くときには身体機能に異常が起り、疾病におちいることがセリエイ (Selye. H) により実験的に証明されている。所謂、今

日現代病として問題になっているストレス病というのがそれである。

職場において人と仕事との関係から、また人と人との関係からいろいろのトラブルが起り勝ちである。そしてそれらのトラブルは、とかく生産能率や事務に障害をもたらすことになる。職場におけるトラブルが一体どのような原因でおこるかを考えてみると、一般に次のような場合があげられている。

○職場のトラブルの主な発生原因

- ① 個人のおもわしくない人柄や行動や私生活に関連して生ずる場合。
- ② 職場の人間関係から生ずるもの、例えば上役や先輩、同僚や部下との間に反目があったりして、対人関係がおもわしくないことから生ずる場合。
- ③ 経営者や管理者や監督者の職場集団や部下に対する管理、監督のやり方が不適切なため生ずる場合。
- ④ 家庭生活、寮生活の不和から生ずるもの、職場生活と私生活とは密接な関連をもっているため、私生活の問題が職場に影響して生じた場合。
- ⑤ 労使関係の対立や紛争から生ずる場合。
- ⑥ 作業環境や労働条件の不良から生ずる場合。
- ⑦ 地域社会、一般社会からの影響をうけて生ずるもの、例えば住宅街に起った問題、マスコミや大衆社会などの影響によって生ずる場合。

以上のような原因がからみ合って、職場にはいろいろのトラブルが生ずる。

そして職場のトラブルは、とかく中堅管理者（Leader）の精神的不健康を発生することになる。そして Leader の精神的不健康は、Leader の行動や態度や人間関係におもわしくない変化や偏りをもたらす。その注意すべき徴候として、つぎのような事項があげられる。

- (1) 責任感が乏しくなり、職務上の義務を怠りがちになる。
- (2) 無届欠勤や遅刻、早退が多くなる。
- (3) 仕事の能率が悪くなり、事故、誤算が多くなる。
- (4) 災害を頻発する（現業などにおいては）。
- (5) 金銭の浪費が多くなり、借金をするようになる。
- (6) 何か考えこんでいるようになったり、ひとり言をゆうようになったり、イライラするようになる。
- (7) あることにひどくこだわるようになる。
- (8) 不眠を訴えるようになる。
- (9) 以前にくらべて無口になり、引込思案になる。

- (10) 自信を失い、取越苦勞をしたり、劣等感を抱いて、自分の能力の低下を訴えるようになる。
- (11) 身体の調子が悪いという訴えが多くなる。
- (12) さほどの理由がないのに職場転換を希望したり、職場をやめたいと訴えるようになる。
- (13) 気が大きくなり、よくしゃべり、自分を過信して能力以上のことをやろうとする。
- (14) よくうそを言うようになる。
- (15) 同僚とのつき合いが悪くなり、口論、けんかをするが多くなる。
- (16) 不平、不満が多くなり、上役に反抗したり、敵意をもったりすることが多くなる。

精神的不健康といっても、その症状や原因は多種多様である。その職場に与える影響も決して同様ではない。ともかく Leader の精神的不健康は、職場にいろいろの問題を発生させる。ちょっとした心配や不安や心の動揺から、災害や事故を生ずることがある。いろいろの欲求不満が仕事の能率を低下させる。反社会的な性格の異常等が Leader の中にいれば職場の人間関係が乱される。

以上述べたことから理解されるように、職場にはいろいろの人が働いている。精神的に健康な人もあれば、不健康な人もある。

本来精神的に健康な人でも、事情によっては不安になったり、悩んだりする。したがって多くの人々は、多かれ少なかれ何らかの問題をかかえていると言えよう。

II 精神的健康の必要

精神の健康はいかなる人にとっても、身体の健康と同じように大切なものである。また職場は、安全を保つためにも、事務能率、生産能率を高めるためにも、計画に従って生産の成果をあげるためにも精神的に健康な人を求めている。

しかしその反面、職場は Leader の精神的な不健康をつくり勝ちな場面がいたるところに存在している。職場の給与、配置、昇進、人間関係、就業上の規定や慣習、賞罰、苦情処理その他の諸制度、Recreationなどの福利施設、作業環境などは、Leader の精神的健康に時にはプラスの、時にはマイナスのの影響を与えるものである。

そこで職場においては、Leader の精神的不健康の要因と考えられるものをできるだけ除いて、その精神的健康を保持し、増進することが極めて重要である。そしてもし精神的に不健康な状態に陥った場合には、それを早期に発見し、適切な処置をするこ

とが、精神的健康管理の上からとくに大切なことである。

ところで、健康な精神とゆうのは、よく生活環境に適応し、安定感があり、幸福感に満ち、能率的に仕事のできる状態の精神であるといわれている。ここで環境への適応とゆうことは、単に個人が環境に順応するというだけではなく、自身や環境をよりよく改善していくことも含まれている。また安定感をもつためには、情緒的、人格的に成熟した人間でなければならない。ここで情緒的、人格的な成熟というのは、ありのままに外界の現実を認識し、自然な対応がなされること、また自己を正しく認識し、適切なかたちで他人とのかかりあいをもちうることをその要件としている。さらに精神的健康を判定する条件として、次のような事項があげられる。

- a) 自己の長所、短所が客観的に評価できるか、自己評価が正しく出来るか。
- b) 自己の価値や役割について自覚をもっているか。
- c) 性格的にかたよらず、円満で安定的であるか。
- d) 仕事に対する能力をもち、自信をもっているか。
- e) 身体的に健全であるか。
- f) 合理的で現実的な生活目標をもっているか。
- g) 周囲との調和がとれて、仲間と一緒にうまくやっていけるか。
- h) 情緒は十分成熟しているか。

メニンガー財団のチャールズ・ソレイとケネス・マンデンの両博士の研究によると、精神的に健康な人々は、つぎの5つの重要な点で一致していると述べている。

- (1) 精神的に健康な人は、いろいろの喜びのもとになるものを持っている。これはいろいろの違った方法で、いろいろなことに喜びを感じるということである。したがって何らかの理由で、喜びのもとになるものの一部を失っても、たよりにできる他のものを持っている。
- (2) 精神的に健康な人は、ストレスをうけても柔軟性でこれにこたえる。これは環境の変化に適応できるということでもある。ストレスをうけても柔軟性を保つことは、広範囲にわたるいろいろな喜びのもとを持っていることと密接な関係がある。また経験や関連の領域が広く、充実しているので、いろいろの角度から問題にとり組むことができるからである。
- (3) 精神的に健康な人は自分の長所や欠点をよく知り、それをそのまま受け入れている。つまり、自分自身の姿をかなり正確につかんでいる。自分の独自性と自分以外のどんな人にもなれないことをよく理解している。

(4) 精神的に健康な人は、他の人々を生きた人間として扱う。自己の中にとじこめることなく、他人の気持ちに注意を払い、他人の感情の微妙さを理解することができる。

(5) 精神的に健康な人は積極的であり、生産的である。その行動はやりたいたって行なった行動であり、自分の能力や技術を用いることに楽しみを感じる。

とにかく、健康な身体がわれわれの生活の基礎になっていると同じように、われわれの心の健康も極めて大切なものである。不健康なからだはすぐ自覚できるが、心の不健康というものは自覚されにくいし、その重要性が認識されていないようである。しかし、われわれはもっと心の健康というものに対して関心をもち、考える必要がある。もし精神の働き方について理解を深め、さらにこれを多少とも調節する技能をもち得たら、自分自身の心の働きを統制し、不幸な破局に陥らなくてすむこともできよう。

III 精神的健康をまもる心の仕掛け

われわれの日常生活の中で、精神的健康を支える心の仕掛けが自然に働いている。人間の精神的な健康をまもる心の仕掛けには、つぎのような現象がある。

① いやなことを忘れる。

人間の心には、忘却という一つの現象がある。人間は楽しいこと、うれしいことに較べて、いやなこと、苦しいことを早く忘れてしまう心の仕掛けをもっている。もしいやなことや苦しいことを忘れられないものだとする、人間の心はそれに耐えることが不可能であろう。

そこで、自然の忘却という、人間の心の仕掛けは、精神の健康にとってきわめて重要なことである。

② 仕事と Recreation.

最近職場では、レクリエーションが盛んに行なわれるようになってきた。レクリエーションの本来の意味は、行動そのものがよろこびであり、目的であるようなすべての人間活動のことである。野球やバレーボールや旅行等も強制や義理でやるのであれば、それは最早レクリエーションとはいえない。

人間の行動は、純粹に自発的な意欲、興味にささえられていればいるほど、疲労が少ないばかりでなく、しばしば疲労の回復に役立つものである。したがって、自分の仕事は何よりもおもしろくてならない人は、実は働きながらレクリエーションをやっていることになるわけである。そこで精神の健康のために

は、働くことがよろこびであり、レクリエーションとなるように労働環境や労働条件をととのえることが大切である。

③ 欲求不満の解消

最近の心理学における、最も重要な課題の一つは「フラストレーション」だといわれている。これは“欲求阻害”などと訳されているが、どうもシックリしないので大抵「フラストレーション」と英語のままで使っている。ひらたくいえば不平不満ということで、自分のしたいことが周囲の条件のため実現できずにムシャクシャしている状態といえよう。ところで、子供や原始人はこのフラストレーションに悩まされることがあまりない。彼等は不平、不満があれば暴れまわってそれを払いのけてしまうからである。この不平、不満や悩みのはけ口のない状態は、人間の精神を不健康にする。

人間にとって、欲求不満のはけ口がないということは何よりもこたえる。それ故、欲求不満の何らかのはけ口をもつことは、精神の健康のために非常に重要なことである。

例 前述の竹刀で人形を叩かせたり、パンチング・ボールを打たせたりする設備をもった会社（松下電器）が最近ふえ、これが職場の欲求不満の解消に結構役立っているとのこと。

もしそのはけ口が全く閉ざされていると、その不満はきわめて不合理なかたちで、爆発的に行動化することがある。そこで、不満や悩みのはけ口となる人間関係のルートをもつようにするとか、話し合いの場をつくることが精神の健康のために、とくに大切なことである。

④ 生活に希望を

希望をもって生きることは、精神の健康をささえるために欠くことのできないものである。心の中に何らかの夢をもっていればこそ、現実の生活の困難や苦境をのりこえて行くことができる。何らの希望のない絶望的な生活は、人間の精神を暗くし、不健康においやる。松下芳男氏はその書「強く世に生きる」の中で「逆境における心がまえ」の章で、常に希望を追いゆけとして次のように述べている。以下引用させて貰うと『……希望があればこそ、修養も鍛錬もし、品性の高尚を保ち、また緊張もするのである。希望なきところに成長はない。いかなる逆境にあっても、希望を失ってはならない。「世の中は棚の達磨にさも似たり、起きては転び、転びては起き」という歌のように、今日転んでも、明日は起きられるし、また起きなければならない。……』と、また、自分

の欠点だけにとらわれて劣等感を抱くことはさけるようにする。むしろ自分の長所を発見して、自信と希望をもって生きるようにすれば、精神も健康になる。

⑤ 童心にかえる。

童心にかえることは心の緊張を解消し、疲労の回復をはかる。家庭は「カミシモ」を脱いで、裸の人間となり、童心にかえるには最もよい場所といえよう。十分くつろぐことのできる家庭は、疲労の回復や精神の健康にとって、何といっても大切なことである。外での仕事がむずかしく、苦勞が多いものであればある程、童心にかえり息抜きをすることが必要である。

また童心にかえるということは同時に自然にかえるということでもある。人間はとかく自然から遠ざかるほど精神的にも不健康になりやすい。自然から離れた都会生活者にノイローゼが多く、自然をあこがれる傾向が強い。職場でのレクリエーションと同様に家庭でのレクリエーションも考える時機にきている。

⑥ 苦悩を受けとめる。

人間の日常生活にはいろいろ悩みや心配ごとがある。そしてそれらから逃がれようとすればする程、苦悩がまとわりついてくる。むしろこのような場合は苦しみや悩みに直接ぶつかっていくことによって、よくも耐えられるとおもえるような苦悩に案外平気で耐えていく。

ここで大切なことは、人間がさまざまな苦しみや悩みをどのようにして受けとめるかという受けとめ方である。人間はふりかかる災難や苦痛がさけられないものなら、まともに受けとめているときに、もっとも耐性が強く、逃げ腰になっているときほどこわれやすい。

それ故、さけられない苦痛に当面したときは、逃げ腰にならず、まともに受け、直接ぶちかかっていくことである。みずからの決断によってそれに直面することによって苦悩は解消される。とり越し苦勞も、まともに受けとめる態度によって克服されてゆくものである。

⑦ 常に心にはりを。

心にはりをもつということは、精神の健康さをささえるためにあくまでも必要なことである。心にはりのない状態は、とかく精神の不健康に陥りやすく、心のはりの失われたかが急激であればあるほど、危険の度が大きいといえよう。心のはりが急に失われると、心にぽっかり真空ができるからである。

それ故、心のはりをゆるめる暇のない生活は、精神の健康を支えるために望ましいことである。生活のいろいろな過程において、われわれにやってくる心

の真空を、はりのある活動、生活の態度でおぎなっていることが、精神の健康上大切なことである。

IV 精神的健康の保持、増進

E. フロムによれば、心健康を得るためには、まず現実の自己を大切にすることである。つまり自分をよりよく知ることであり、自分のもっているあらゆる可能性というものを生産的に発揮することが必要であるという。このような心的構えをもつ人をフロムは「自分自身の実現 (to be himself) の人」と呼んだ。この自分自身の実現こそ人間の理想像であり、心健康をもたらすものであると主張している。

また精神分析学の創始者といわれるジクムント・フロイドは「人間が精神的健康を保持するためには、愛することと働くことができないとなければならない」と強調している。

人はそれぞれの環境の中に生活しているのであるから、社会の要求を無視して、ただ自己の欲求を満足する方向の行動だけをすることは許されない。もしあえてそういう行動をすればたちまち周囲の人びとや社会と衝突して問題をひき起すことになる。これに対して、社会の要求に従うために、自己の欲求を犠牲にするなら、周囲の人びととの衝突をさけられるけれど、その欲求の満足は得られないわけであるから、情緒緊張は解消されず、そこで、自分は駄目だとか、無能だとかという感情で一杯になり、いわゆる劣等感をもつことになる。欲求不満の状態 (フラストレーション) である。悩み、不平、失意、迷いといわれる状態はこのような状態である。

そこで問題は、けっきょく、その欲求が満足されるかされないかということにあるとされる。その環境において欲求が満足されるなら、そこにいるのが楽しく、幸福に感じられ、仕事をしてはり合いを感じ、人とは朗らかにつきあえるのであろうが、その環境において欲求が満足されないなら、そこにいるのが重苦しく、不幸に感じられ、仕事に向かってもする気になれず、人と話すのも臆怯であろう。

そこで、前者のようなとき、個人はその環境によく適応しているといい、後者のようなとき、個人はその環境によく適応していない、或は適応異常 (マルアジャストメント) 単に不適応といっている。劣等感のとりこになって、自分のすることに自信がもてず、失敗しはしないかとびくびくし、だれかに何か言われはしまいかと自己防衛的になり、引込思案にすぎ、無口にすぎ、それでいて、その反面、すぐに立腹し、人のいうことをまともに受け付けられないなど、正常状態からしだいに離れているからである。いわば精神的に破綻をきたしているからである。

もちろん、一口に適応異常或は単に不適応といっても、すべての適応異常が上のよ

うに欲求の不満に起因しているのではない。しかしここに主としてとり上げられる適応異常は、欲求の不満に起因しているもので、それはより具体的な言葉で表現すれば反抗、強情、肝癢もち、はにかみ、無口などから性格異常、反社会的行動或は非行、さらに神経症といったものである。

欲求が適当に満足される環境では、その生活が楽しく、且つ仕事に対して積極的である。これに反して、欲求がとにかく満足されない環境では、その生活は楽しくない、且つ仕事に精が出ない、仕事に向かってもする気がおこらず、してもいやいやである。

その生活が楽しい、その生活に張りがある、仕事に積極的である。こういうとき、われわれは心身ともに健康であるという。

このように、われわれがその環境によく適応しているとき、われわれは健康であるといい、不適応であるとき、不健康であるという。

しかし、このことについては、一つことわっておかねばならぬことがある。それは上のことを言葉通りにとると、すべての人が皆不健康になってしまうからである。前述したように、われわれはそれぞれの環境に生活しているのであり、それぞれの環境に生活している限り、その欲求のすべてが満足されるとは限らないからである。

すなわち、欲求の満足が阻止されると、情緒緊張は解消されず、ために、不適応状態になるというのは、筋道を述べたのであって、人には、多かれ少なかれ、欲求の不満に耐える力があって、欲求の満足が阻止されても、不適応状態に立ち至らずにすまうことができるからである。欲求の不満に耐える力が弱かったり——これは一部は生得的であり、一部は生育史の中でそうなったのだと考えられる——欲求の満足の阻止する力が強大で永続的であったりするとき、初めて不適応状態になるので、誰もがすぐ不適応状態になるものではないというのが実際的であるからである。

なお、また、欲求の満足が阻止されると、そのとき、不適応になるが、時の経過とともに、その不適応は次第にもとの状態に戻るものである。もちろん、その原状回復傾向は人によつてよく回復するものとししないものという違いがあり、かつ、常に欲求の満足が阻止されると、次第にその傾向は鈍化する。

したがって、それぞれの環境によく適応しているとき、健康であるといい、不適応であるとき、不健康であるという。このいい方にはこのような背景のあることを知らなければならない。

そして、その背景は、見方をかえていうと、ホメオスタシス——有機体の平衡化傾向——ということもある。

ところで健康ということをこのように考えるとき、特に精神的健康という必要があ

ろうか。健康というと、誰でも、すぐに病気でない状態であるとするのであるが、病気であるかないかだけが、健康、不健康を区別するものではない。

「病気でないこと」は健康のもっとも見やすい、また、欠くことのできない要件であるけれど、最近では、健康とは長生きのできる、仕事のどんどんすることのできる、幸福に毎日を暮すことのできる状態であることであるというようにいわれている。

世界保健機構憲章のはじめに健康の定義がのべられているが、この定義では「健康とは、肉体的、精神的並びに社会的良好状態をいい、たんに疾病または病弱でないことをのみいうのではない」というようになっている。そして、身体的精神的ならびに社会的良好状態とは、前にのべたように換言すると、欲求がほどほどに満足されて、いつも、それぞれの環境によく適応している状態のことであるというようになる。そこでの生活が楽しい、そこでの仕事には精がでる。このような状態のことである。

それ故、健康は全体としてのわれわれについていわれることであって、ことさらに身体的健康とか精神的健康とかいうのは、便宜であるからではあるが、本来的にはおかしいことであるといえよう。

何故、ここで特に精神的健康ということがいわれるか。

これはいうまでもなく、いろいろとのべられる。しかし健康を上のように理解しなければならぬとすると、第一に、これをいうのに、たんに健康とだけいうなら、それが十分にいいあらわされないということがあげられる。健康というと、誰でも、すぐに病気でないことを思い、病気はまた自然に、身体の病気に限られるからである。すなわち健康とだけいうなら、健康の全般がいいあらわされない。健康であることの主要な要件が、仕事の能率、幸福感という健康であることの主要な要件が、見落されがちであるからである。

のみならず、心身の関係を精神医学から見直すと、とくに精神的健康といって単なる健康（身体的健康）とならべることに新しい意味が発見されよう。精神身体医学からは、心身の関係が中世哲学におけるのとは異なって、両者間の相互関係のメカニズムについて、よりはっきりしたことがいえるからである。

さらに、また、その生活が楽しい、仕事に精が出る。このようなときは、何をいっても、何をしても、また何を考え、いっても、その場その場に丁度びったりと合ったいい方を、仕方を、考え方を、突拍子であるとか、変であるとか、前後矛盾しているとかいうことは一般に少ないのであって、このようなことに特に目をつけていうとき、これを精神的健康というのであって、これは、また、あながち無駄なことではない。いな事態をはっきりさせるということになる。

精神衛生の分野で研究を進めている学者たちが、精神衛生の保持、増進の原則として、つぎのような見解をのべている。

- ① 仕事、娯楽、愛情、信条を4つの柱として、実際的で効果的な生活設計を立てること、そして自分の生活信条を確立し、到達できる見込みのある生活目標を定め、それを実現するために働くことに楽しみを感じるように努力することが大切である。
- ② 適当な身体的な運動、適切な休養と睡眠、衛生的で適量な食事、規則的な排泄、清潔などが保たれ、それらの間に調和がとれるような計画を立てること。そして、よりよい身体的なコンディションを保つように心がけなければならない。
- ③ 最初から大きな成功を得ようとあせることなく、初めはいくつかの小さな成功を勝ちとり、次に極く少し大きな成功を狙うようにする。それによって自信をつける。
- ④ 困難、悲しみ、不安などに対して正面からぶつかり、できるものから解決すること。
- ⑤ われわれ人間の行動は、理性的な思考よりは、むしろ感情によって左右される。感情を害していることについては、それを抑えつけないで、むしろ表に現わす適切な方法を見い出す工夫をする。そして何故、感情を害したかを検討する。自分自身を振り返ってみて、情緒をコントロールする方法を考えることが大切である。
- ⑥ 自分自身以外のより大きな意味あるものに貢献することの重要性を感じる。それは家族であることもあろうし、友人や社会であることもあろう。自分の現在の職務に関するものであってもよい。
- ⑦ 性に対して健全な態度をとること。
正常で、社会慣習に従った性行動は健康な精神や性格の形成のために、欠くことのできない大きな役割を果たすものである。
- ⑧ 健全な趣味、娯楽をもつこと。健康な趣味、娯楽の大切な条件は、自分から進んで参加し、アクティブな活動であること。精神的、身体的に健康で、建設的な活動であること。心身のエネルギーを再創造し、労働意欲を高める活動であることなどである。
- ⑨ ユーモアを解するセンスを養うこと。自分の失策や間違いを、自分自身に向かって笑ってすませるだけの気持ちとゆとりをもつことが重要である。
- ⑩ 常に第三者的な冷静な自己批判ができるよう心がけること。
- ⑪ 心の友をもつこと。他人に伝えられない苦悩は自分一人での苦悩であり、耐え

にくい。他人に苦悩が伝えられ、多くの人と苦悩が共にされるとき、自分の苦悩も耐えられるものである。

- ⑫ 仕事に対しては積極的に責任をもってやること。
- ⑬ できることなら、時々誰にも妨げられることなく、のんびりできる時間をもち、心の緊張を全くとり去れるような状態になること。

積極的な活動とともに静かに考えることも大切なことである。

- ⑭ 自分の周囲の人たちと人間関係をうまくしてゆく技術を学びとること。人間関係は2人以上の人間が相互に理解し、お互に協力し合ってゆくための方法であり、技術である。また人間関係というのは、言葉を通じての関係のことである。どんなことを、どんな風に組み合わせて使うかという技術がなければ、人間関係は構成できない。人間は言葉を使って共感を互につくりあげながら人間関係を構成する。

共感とは1人の人間の内部に発生している状態と極めてよく似た状態が、もう1人の人間の内部に生ずる過程である。ある人間の喜びがそのままう1人の人間の喜びになるというのは、2人の人間の間に高度の共感が成立しているということである。共感が積み重ねられていけばいく程、人間関係は深くなっていく。人間関係はコミュニケーションの累積といってもさしつかえない。

- ⑮ 常に自分のペースに従って最善をつくすこと。一度にすべての目的を達しようとあせらない。また、自分の力以上のものをやろうと無理をしない。出来る範囲のことをベストをつくしてやれば、事態は漸次改善されるようになるものである。
- ⑯ 意欲や思考が行動と一致するように考慮し、努力すること。意欲や思考に対して行動がさき走りする場合は、そこにゆきすぎや失敗を生ずる。それが精神に影響して苦悩を伴うことになる。

また行動に対して、思考や意欲だけがさき走りする場合は、空転や期待はずれが生じて、エネルギーの浪費となり、そのことがまた苦悩をもたらすことになる。

- ⑰ 気にかかることは気にかけ、心配なことは心配する。すなわちあるがままにまかせること。

気かけまいと努力することは、もっと気にかけていることになる。眠ろうとおもえば、ますます眼がさえて眠れない。気にすまい、注意すまいという桔抗作用があるばかりに、実は交互作用の悪循環は、ますます強力に、何年にもわたって持続的に働きつづけ、精神に対しておどろく程の障害をひき起すことになる。このような場合どうしたらこのような状態から精神の健康な働きを回復することができるであろうか。そのためには、心の働きを、働くままに自由に働かせてお

くことである。

ともかく精神の健康は、それに向う努力とともに、その追求の過程において得られるものである。そして精神的健康の良好な人は、きわめて充実した一生を送ることができる。また楽しく一生をすごせる人は、精神的に健康な人ということができよう。

極端にいい方かも知れないが、毎日のストレス解消に何かレクリエーションでもと思っても、金も暇も施設もない。それに毎日の仕事は残業、残業で追われているというのが日本の現状である。生活革新といわれ、技術革新といわれながらも現状は未だ楽とはいえない。せめて毎日の仕事そのものをもっと明るく、楽しく、健康的というのが一般の念願ではないだろうか。

それには人間の生理的、心理的な面から、さらに人間工学的な面からの職場の診断の上にたった、職場に直結したストレス解消に役立つ軽体操や軽スポーツ等が是非必要と思われる。

さらに欲をいえば、労使協調、無理のない形で職場外の海や山、ハイキングやスキーなどのシーズンに応じたレクリエーション活動や運動会、音楽会や観劇会などもどんどん進めていってもらいたい。そして労使双方の幸福を目指して、健康的、能率的な明るい職場にしていくことを心から念願したい。

参 考 文 献

- サラリーマンの医学 松本淳治他 六月社
労働科学入門 三浦豊彦 講談社
強く世に生きる 松下芳男 土屋書店
文芸春秋42年10月号 文芸春秋
社会体育 栗本義彦 第一法規
大学体育理論 小倉清 犀書房
大学体育理論資料 小倉清他 文化書房
体育学概論 小倉清他 山文社
生理学 杉靖三郎 医学書院
40からの健康 杉靖三郎
ビジネスマンの健康 杉靖三郎
生活の衛生学 三浦豊彦 劳科研
成人病管理 医歯薬出版
保健体育学大系 第二巻 中山書店
職業訓練所における指導員の精神的健康 村中兼松
社会体育（考え方、進め方） 文部省
間違いだらけの衛生 杉靖三郎 実業の日本社

（本学助教授・体育学）