

幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力は仕事にいかに関わられたのか —大企業の総務担当者としてのメンタルヘルス問題への関わり—

How was the ability gained through Kendo since early childhood utilized in work? :
Involvement with mental health issues as a person in charge of administration at a large company

金 森 史 枝*

Nobue KANAMORI*

This study examined how the ability gained through Kendo since early childhood was utilized in work through analysis of the interview data of a man engaged in mental health issues at a large company. From the result of this study, it was estimated that this man contributed to establishing support for returning to work by means of early detection and appropriate measures against the mental health issues in the company because he observed and sensed employees having a mental health issue using his abilities such as “Kanken no Metsuke” (meaning seeing the opponent with one’s eyes and minds) gained through Kendo. The result reinforced the previous studies that the sports activities since early childhood contribute to development of non cognitive skills such as diligence and cooperativity that give an effect of directly improving productivity in the labor market. Against the backdrop that the previous quantitative studies have revealed that non cognitive skills are cultivated by sport experiences since early childhood or school day while there was a limited number of qualitative studies, this study attempted qualitative analysis and was able to present certain non cognitive skills. However, an adequate number of studies have not been conducted on whether the sport activities and participation in a sport club cultivate non cognitive skills that directly enhance productivity in the labor market. In addition, these studies have many challenges particularly on measurement of non cognitive skills, for which there are various factors depending on the environment of the subjects and the factors need to be comprehensively examined.

I 緒言

幼少期からのスポーツの取り組みを通して培った力は、社会人として仕事にどのように活かされ、成果につながるのだろうか。

Heckman and Rubinstein (2001) により、幼少期の教育によって涵養された非認知能力 (non cognitive skills) がその後の長期的な成果に影響を与えることが示されて以降、賃金などの労働市場の成果に対して非認知能力が与える影響が着目されている。非認知能力とは、戸田・鶴・久米 (2014) によれば、IQ やアチーブメント・テストに代表される認知能力に対して、パフォーマンスに影響を与えるその他の特性、パーソナリティ特性、選好等を指す (Heckman and Kautz, 2012) とされる。

従来、労働経済学においては、個人の生産性の格差を生まれつきの能力と教育や訓練への投資による個人の知識や技能の差異という「人的資本」の概念により説明されてきた (李, 2014)。しかし、グローバル競争の強まりの中で人的資源を考える際、認知能力の視点のみならず非認知能力が将来のパフォーマンスといかなる関係性にあるのかという視点からの研究が進められている。しかし、非認知能力の測定やその影響については研究途上にあり、不透明な部分も多い。このため、教育経済学からも近年、非認知能力に着目されているが、遠藤 (2017) は、非認知能力の構成要素の一つとしてパーソナリティを取り上げ、それと学歴、収入、社会的地位 (昇進の度合い) 等との関連性を問うなど今後の議論が待たれている。

* 名古屋大学大学院教育発達科学研究科

* Graduate School of Education and Human Development, Nagoya University

一方、戸田・鶴・久米（2014）は、非認知能力やそれを形成する幼少期の家庭環境が、学歴や雇用形態、賃金といった労働市場における成果に及ぼす影響を分析している。その結果、課外活動に関する成果として、運動系クラブや生徒会に所属したことがある者について、賃金が高まる効果がみられたことを明らかにし、外向性、協調性、リーダーシップなどが将来の労働市場での成功に結び付いていると解釈できることを示唆している。また、Cornelißen and Pfeifer（2007）は、スポーツの教育的生産性にプラス効果があることを示唆し、スポーツ活動はリーダーシップ、チームワーク、社会化などのスキルや、教室内では身に付けられない規律、忍耐力、競争力、責任、自信、自尊心という行動習性を発達させることを明らかにしている。

これらの研究などから、非認知能力が幼少期や学生時代からのスポーツ経験により涵養される可能性が高いことについて、量的研究によって徐々に明らかにされてきている。しかし、それらが具体的にどのように獲得され、仕事の成果にどのようにつながるのかについては、取り組んだスポーツの種類や取り組み方、幼少期から社会人に至るまでの家庭環境や経歴、そして、社会人として従事した職種や企業規模など各人の置かれた状況により左右される要因が多く、測定は困難であると考えられる。このため、個別具体的な質的研究が求められるが、この研究の蓄積は十分でない。

そこで、本研究では、幼少期から剣道に打ちこみ就職後も社内の剣道部で活躍し、一方で総務担当者として従業員のメンタルヘルス問題に取り組んで、定年退職後は産業精神保健の研究所所長としてキャリアを発展させている男性へのインタビューデータに基づいて、幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力が仕事にいかにか活かされたのかについて考察を行うことを目的とする。

Ⅱ 職場におけるメンタルヘルスの課題

本研究におけるインタビュー内容は職場におけるメンタルヘルスに関わるものであり、研究目的達成のため、この点についても触れておく。近年、職場におけるメンタルヘルス問題を抱えた労働者が増え続けている。平成24年度厚生労働省「労働者健康状況調査⁽¹⁾」によれば、現在の自分の仕事や職業生活に関して強い不安、悩み、ストレスを感じる事柄がある労働者は60.9%を占め、約6割の労働者がストレスを抱えているとされる。労働者のストレスは、脳・心臓疾患やうつ病等の精神障害の発症にもつながるとされる。これらの背景を受けて、厚生労働省は、平成18年に「労働者の心の健康の保持増進のための指針」を策定し、さらに、平成26年にはメンタ

ルヘルス不調の未然防止に対する取組み強化の目的で労働安全衛生法を改正しストレスチェック制度を導入した⁽²⁾。たしかに、ストレスチェック制度の導入により従業員の異変への早期対応が期待できる。しかし、本人申告による制度であるため適切な対応ができるかは疑わしいと懸念されている。それは会社に守秘義務が課されるものの会社がその内容を把握する以上、恣意的な回答が含まれる可能性が想定されるからである。

また、この制度は事業場単位で従業員数が50人未満の場合は努力義務にとどまっている。このことは、「わが国の小規模事業場（従業員49人以下）における産業保健活動は、事業場数が全体の97%余、労働者数が全体の62%余を占めているにもかかわらず、かつ厚生労働省の多くの対策・推進にもかかわらず中・大企業に比べかなり劣っている」と和田（2008）が指摘するとおり、実効的な成果には結びつきにくいと考えられる。もちろん、企業規模を問わず、予防に向けて管理監督者研修などに取り組んでいる職場も多々見受けられる。例えば、池上ら（2008）により、管理監督者の相談対応の充実を図ることで上司の支援が強化される可能性が示唆され、巽ら（2010）は、傾聴の重要性と意義を述べて、積極的傾聴の研修は短時間の研修でも効果があり、特に聴き方の研修は統計的に有意に得点が上昇していることを示唆している。このように管理監督者研修において積極的傾聴という上司が部下の話を「聴く姿勢」の研修が有益であるという研究には多くの蓄積がみられる。しかし、和田の指摘のとおり、職場のメンタルヘルス問題の改善については実効的な成果に結びつきにくいという点に着目する必要がある。その背景には、企業において人の心の変化という「目に見えないもの」への対処の難しさがあることが考えられる。

以上から、職場のメンタルヘルス問題は、行政による指導や啓発による施策に依存するのみならず、むしろ制度化されたシステムでは取り組むことができない、職場の身近な人に生じている異変の察知や対処に向けて、社内でいかにその意識のまなざしを持つかが課題とされ取り組みが進められている。

Ⅲ 研究方法

（1）研究参加者

研究参加者 A 氏は60歳代の男性であり、大手自動車産業 B 社に長年勤務後60歳で退職し、現在は産業精神保健に関する C 研究所所長である。C 研究所では、大手自動車産業グループ企業に勤務する従業員及び地域の労働者を対象に、復職支援などメンタルヘルスに関する研究及び予防の啓発活動が行われており、A 氏は、特

にメンタルヘルス問題を抱えた労働者が離職することなく雇用継続を実現するための「企業と医療の連携」に尽力している。インタビューである筆者は、C 研究所の研究会メンバーとして、A 氏が B 社在職中から長年に亘り研究会を通して交流がある。A 氏が幼少期から就職後の企業スポーツ活動においても剣道に取り組んできたことは以前から聞き及んでおり、一方で、在職中から現在に至るまでメンタルヘルス問題を抱えた労働者に対する予防及び復職支援についての取り組みについて評価を得ていることも見聞してきた経緯がある。

A 氏が B 社入社から定年退職、その後 C 研究所所長としてキャリア発展を成し遂げている背景には、A 氏の B 社での仕事の取り組みと A 氏が幼少期から取り組んできた剣道の取り組みとの間に関連する要因があるのではないかと考えた。そこで、本研究目的において A 氏が適任であると考え、A 氏に研究参加の依頼を行った。

(2) データ採取方法

データ採取は、半構造化インタビューを用いて一回90分程度で実施した。研究参加者の自由な語りがある時は中断せず継続し、音声記録は IC レコーダーで録音した後、逐語録として記録した。

インタビューは、1 回目は平成28年9月、2 回目は平成29年3月に実施した。

(3) 分析手法

分析手法は質的研究手法の一つである大谷（2008、2011）の SCAT（Steps for Coding And Theorization）を採用した。SCAT は、マトリクスの中にセグメント化したデータを記述するもので、それぞれ、＜1＞テキスト中の注目すべき語句、＜2＞テキスト中の語句の言い換え、＜3＞それを説明するテキスト外の内容、＜4＞そこから浮き上がるテーマ・構成概念の順にコードを考案していくものである。この4ステップのコーディングの過程で脱文脈化し、データに記述されている出来事に潜在する意味や意義を構成概念として紡ぎ出して、ストーリーラインとして再文脈化して理論を導き出す手法である。

また、SCAT は「一つだけのケースのデータなど比較的小さな質的データの分析でも有効」（大谷、2008）とされている。本研究も一人の研究参加者による質的研究である。大谷（2013）によれば、「対象がたとえ一人でもデータ採取としてはインタビュー一人に関してだけ行っているのではなく、その背景にある多くの人に関するデータ採取も同時に行っているのだと考えることは不可能ではないが、これが質的研究で個別的、具体的に追究を深く行うことを通して、一般性や普遍性を汲み上げることを可能にする」ものである。本研究では、職

場の中で約700名もの従業員の中からメンタルヘルス問題を抱えた従業員の異変をいかに察知するかについて、A 氏の剣道で培った固有の特性を導き出す目的のため、この手法に拠った。さらに、SCAT は、マトリクスを開示するため明示的であることから解釈妥当性が得られ、さらに反証可能性も得られる利点がある。

(4) 倫理的配慮

本研究は、名古屋大学総合保健体育科学センター研究倫理委員会の承認を得て実施した。倫理的配慮として、まず、研究目的及び主な質問項目、個人情報とデータの取り扱いについて説明書を提示して説明した。次に、A 氏に対し、自由意思に基づいて参加して頂くこと、参加同意はいつでも取り消し自由であること、音声記録は IC レコーダーにて記録すること、それはいつでも中断可能であること等を伝え、了承後同意書に署名を得て実施した。

Ⅳ 結果

(1) A 氏の語り

A 氏の逐語録から本研究の目的に照らし、以下のとおり会話を抜粋しテーマを付した。また、この段階で分析に用いる箇所を A 氏に示し公開の確認を取った。なお、A 氏のプライバシー保護を確実にするため、引用するデータには最小限の修正を加えた。

A 氏に対するインタビューの内容は、インタビューの第1回目から、① A 氏が剣道で培った能力、② A 氏のメンタルヘルスの取り組み、第2回目から、③組織におけるコミュニケーション、④復職支援の4項目を抜粋した。

(2) SCAT による分析結果

A 氏に対するインタビューの内容から抽出した上記4項目の語りの内容について、SCAT を用いて分析した。インタビューである筆者は X、インタビューは A 氏である。「番号」は項目毎に実際の会話順に付してある。以下、項目毎に、まず、語りの概要を記し、次に、SCAT シートを示し、さらに、析出された構成概念をもとにストーリーラインを作成し、その後理論記述を記す。なお、アンダーラインは構成概念を示す。

なお、紙面の都合で SCAT シートは全て提示しておらず、提示したシートのうち会話番号が連番でない場合は紙幅の都合で一部分が削除されていることを示す。また、表①-1-8のように示した場合、8は会話番号を示す。

表①-1 A氏が剣道で培った能力

発言者	番号	内容	<1>テキスト中の注目すべき語句	<2>テキスト中の語句の言い換え	<3>左を説明するようなテキスト外の内容	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)
X	1	小学生のときから剣道をされてきたとのことですが、今振り返ってみて、社会人として仕事をしていく上で役に立ったこととか、自分を支えてくれたりするようなことがあれば教えてください。				
A	2	やっぱり剣道をやって、人に負けたくないという気持ちは植え付けられましたね。小学校のクラブのときの先生から。	やっぱり剣道/人に負けたくないという気持ちは植え付けられました/小学校のクラブのときの先生から	剣道/相手に勝とうとする気持ち/小学校低学年	幼少期から取り組んだ剣道	幼少期から取り組んだ剣道
X	3	小学校の？				
A	4	その先生が警察官上がりだったんですよ。	その先生が警察官上がりだった	警察官であった師	強く誇りある仕事への憧れ	憧れの師
X	5	はい。				
A	6	特別に見ていただいて、教えていただいて。掛かり稽古でもぼんぼんぼんぶつかっていいね。そういったことで、負けない気持ちっていいんですね。	特別に見ていただいて/教えていただいて/掛かり稽古/ぼんぼんぼんぶつかっていい/負けない気持ちっていいんですね	特別練習/指導/自分から攻め相手の隙をつく/身体鍛錬のための練習/心の鍛錬	剣の理法の修練	武道の修練
X	7	負けない気持ち。				
A	8	で、あとはやっぱり剣道は「礼に始まり礼に終わる」ですからね。挨拶ということば、しっかり教えられましたね。	やっぱり剣道/「礼に始まり礼に終わる」です/挨拶ということば、しっかり教えられました	「礼に始まり礼に終わる」/何事も礼儀が大切/挨拶という剣道の礼法	「礼に始まり礼に終わる」という挨拶の基本	「礼に始まり礼に終わる」
X	9	そうですか。				
A	10	ええ。だから、今でも「挨拶は先手必勝だ」と自分は思っています。まず先にやるのが挨拶だと思いますので、後輩、先輩、どんな方限らず、自分から進んで挨拶をすると。	今でも「挨拶は先手必勝だ」と自分は思っています/まず先にやるのが挨拶だと思います/後輩、先輩、どんな方限らず、自分から進んで挨拶をする	挨拶の基本は自分から声を掛ける心構え/先手必勝/誰に対しても挨拶は先手必勝	「挨拶は先手必勝」	「挨拶は先手必勝」
X	11	はい。				
A	12	後輩や上司から、「Aさん、おはようございます」と言われる。言われるんじゃないで、自分から進んでやるということね。	後輩や上司から、「Aさん、おはようございます」と言われる/言われるんじゃないで、自分から進んでやるということね	誰とでも挨拶すること自ら先手必勝	誰に対しても自ら挨拶する	「誰に対しても挨拶する」
X	13	その頃の教えていただいたことを、ずっと今に至るまで大事に持っています。				
A	14	そうですね、大事に、はい。	そうですね/大事に	大切な剣道での教え	剣道からの学び	大切な教え
X	15	それは今思うのでしょうか。言葉にし辛いかもしれないですけど。				
A	16	それが自分の志というんですかね。信条というかね。	それが自分の志というんですかね/信条というかね	自分の行動や判断の基本	自分の信念	信念の確立の端緒
X	17	ええ。				
A	18	僕は小学生のときに、周りに自衛隊に行った方とか、警察官だとか、そういった職業を見たときに憧れがあったんですよ。だから、柔道を教えてもらったり、剣道を教えてもらったり、武道をちゃんとやって、将来警察とかそういったところへ行きたいなと思ったんですけど。	小学生のとき/周りに/自衛隊/警察官/そういった職業を見たときに憧れがあった/柔道を教えてもらったり/剣道を教えてもらったり/武道をちゃんとやって/将来警察とかそういったところへ行きたいなと思った	小学生の時の憧れの職業は自衛隊や警察官/柔道や剣道という武道を会得する必要	将来の職業への自覚	将来の職業への自覚
X	19	そうですか。				
A	20	Tの方に来ましたがあれども。	Tの方に来ましたがあれども	実際は自動車産業へ	大手自動車産業勤務	実際の就職先
X	21	そうだったんですね。				
A	22	ええ。お巡りになりたいという気持ちは、小学校のときから思っていました。だから、それには武道、まずは武道をやらないといけないと。	お巡りになりたいという気持ち/小学校のときから/それには武道/まずは武道をやらないといけない	警察官志望/武道へのきっかけ	武道への動機づけ	将来の夢に動機づけされた武道
X	23	ああ、そうですね。				
A	24	だから最初も、作法を覚えるとかそういうことじゃなくて、とにかくそれが第一歩だという気持ちで。	だから最初/作法を覚えるとかそういうことじゃなくて/それが第一歩だという気持ち	武道入門に必須の礼儀作法	夢の実現と礼儀作法	身に付けた礼儀作法
X	25	そうですね。私、今、スポーツのアンケートデータを取っていて、そこに「スポーツで習得したもの」という問いがあって、それで「人間関係、上下関係、礼儀作法」、こう1つにまとめられるもののが多かったんですけども、やはりそれはこういうスポーツをやったからこそというもののなかでしょうか。				

幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力は仕事にいかにか活かされたのか

表①-2 A氏が剣道で培った能力

A	26	そうですね、だと思えますね。やっぱり自分が負けると悔しいし、こんな防具のないところを打たれると痛いしね。	そうですね/だと思えますね/やっぱり自分が負けると悔しい/防具のないところを打たれると痛いし	スポーツを通して負けるくやしさと打たれる痛さ	くやしさと負ける痛みという体感	体が覚えたくやし
X	27	はい。				
A	28	やっぱり痛さを知ったりね。	やっぱり痛さを知ったり	痛みを知る機会	痛みの体験	痛みの経験
X	29	はい。				
A	30	練習中も目に入るぐらいの汗をかいても拭けない。あと寒稽古のつらさね。	練習中も目に入るぐらいの汗をかいても拭けない/あと寒稽古のつらさ	目に入る汗と寒稽古のつらさ	汗の痛み稽古のつらさ	苦しい稽古の経験
X	31	はい。				
A	32	あの臭い胴着。胴着が臭くてね。	あの臭い胴着/胴着が臭くてね	臭い胴着	臭い胴着	忘れられない臭さ
X	33	ええ。				
A	34	なぜこんなことをしなきゃならないかということもありましたけれども、やっぱり自分が1学年1学年上がることによって、上がっただけの責任というのがついてきますのですね。	なぜこんなことをしなきゃならないかということもありましたけれども/自分が1学年1学年上がることによって、上がっただけの責任というのがついてきますのですね	理屈抜きでの取り組み/学年が上がることで責任の醸成	理不尽な経験/先輩としての責任	理不尽な経験/先輩としての責任感
X	35	ああ、そうですか。				
A	36	ええ、先輩が増えるし。	先輩が増えるし	先輩との出会い	先輩指導	先輩を持つこと
X	37	はい。				
A	38	この先輩たちにもちゃんと指導しなきゃならない。一緒になって強いチームにしなきゃならないというのがあってですね。	この先輩たちにもちゃんと指導しなきゃならない/一緒になって強いチームにしなきゃならない	先輩への指導の役割/強いチームづくり	先輩指導から得た自己の役割意識と組織づくり	先輩指導経験を通じた自己役割と組織構築
X	39	そうですね。今から思うとなんですけども、そういう機会がある方と、そういう機会が全くなかった方。なかった方でも何か別のものでもちろん得られるものがあると思うんですけども、一定の時期に、例えば幼少期だったり、中学なり高校なり大学なりの期間に、そういうことに取り組むことというのは、やっぱりどれだけ時代が変わっても必要だと思われませんか。				
A	40	変わっても必要だと思えますね。自分の家族以外に自分のことを考えてくれるというんですか、育ててくれる、叱ってくれる。そういった経験をした方は社会人として出たときに、迷うことなく自分の正しい方向性というのを、知らず知らずのうちに身に着けておるのじゃないかなと思いますけどね。	変わっても必要だと思えますね/自分の家族以外に自分のことを考えてくれるというんですか/育ててくれる/叱ってくれる/そういった経験をした方は社会人として出たときに/迷うことなく/自分の正しい方向性というのを/知らず知らずのうちに/身に着けておるのじゃないかなと思います	スポーツに取り組む機会の必要性/家族以外の仲間/自分のことを思われ、育まれ、叱ってもらった経験/社会人になった時に歩む方向性を身につけるもの	スポーツからの気づきと学び/他者からの社会的構築/アイデンティティの確立の機会	スポーツを通じて得られる気づきと学び/他者による社会的構築の機会/アイデンティティ確立の機会
X	41	やっぱりそう思われますか。				
A	42	ええ。自分の親だけに育てられた方でも立派に成長する方はお見えになります。それも必要だし、ほかの方のいろんな意見や指導で、自分の考え方というのを引っ張ってもらふようなことも大事じゃないかなと僕は思っていますね。	ええ/自分の親だけに育てられた方でも立派に成長する方はお見えになります/それも必要だし/ほかの方のいろんな意見や指導で、自分の考え方というのを引っ張ってもらふようなことも大事じゃないかな/と僕は思っていますね。	親だけでも立派になる人もいる/それが必要なこと/他者の意見や指導で自分が育てられることも大切なこと	親による育ち/貴重な他者とのかわりによる育ち	親の愛情/他者から差し出される愛情
X	43	そのように考えますと、もちろんほかのものでもきつとあるんでしょうけれども、スポーツはまず恐らく間違いがないし、比較的取り組みやすいというものがあるのでしょうかね。				
A	44	そうですね。自分の家族以外の方たちと交わりながら1つの目標を達成していく。そのチームの中には、上級生もおるし、下級生もおるし、よその学校の人も来ています。	自分の家族以外の方たちと交わりながら/1つの目標を達成していく/そのチームの中には、上級生もおるし、下級生もおるし、よその学校の人も来ています	家族以外と交流を持つこと/一つの目標を達成していくこと/上級生・下級生・他の学校の人	多様な対人関係の構築	多様な人間関係を学ぶ機会
X	45	そうですね、はい。				
A	46	そういった仲間意識というんですか、一人じゃないんだといううな。	そういった仲間意識というんですか/一人じゃないんだといううな	一人ではないという仲間意識	仲間との共有世界	共同体構築と孤独からの脱却
X	47	そうですね。				
A	48	そこで自分の主張性を出せるようにするには、やっぱりうまくないし。	そこで自分の主張性を出せるようにするには/やっぱりうまくないし	仲間の中で自分を主張するための武道の技術	仲間の中での自己確立	共同体の中の自己確立

① A氏が剣道で培った能力

A氏は小学生から剣道に打ち込み、B社入社後も剣道続け、在職中はB社剣道部とも関わってきた。その剣道で培った能力についての語りである。

[ストーリーライン①]

幼少期から取り組んだ剣道で憧れの師と出会い、武道の修練から「礼に始まり礼に終わる」、「挨拶は先手必勝」、「誰に対しても挨拶する」という大切な教えを得て、信念の確立の端緒と将来の職業への自覚を育んだ。実際の就職先は将来の夢とは異なったが、将来の夢に動機づけされた武道から身に付けた礼儀作法、体が覚えたくやしさと痛みの経験、苦しい稽古の経験は今も活きている。忘れられない臭さや理不尽な経験、先輩としての責任感を覚え、後輩を持つことで、後輩指導経験を通じた自己役割と組織構築について学んだ。スポーツを通じて得られる気づきと学びは、他者による社会性構築の機会やアイデンティティ確立の機会であった。また、親の愛情だけではなく他者から差し出される愛情を受け、多様

な人間関係を学ぶ機会から、共同体構築と孤独からの脱却、共同体の中の自己確立に気づく機会を得た。

[理論記述①]

A氏は幼少期から剣道に取り組み、武道特有の礼儀、挨拶、人間関係の基本を身に付けた。そのことが大手自動車産業の大きな組織の中で率先垂範する礎となったと考えられる。

② A氏のメンタルヘルスの取り組み

大勢の従業員の中からメンタルヘルス問題を抱えた従業員をいかに見つけ出すのか。A氏が総務担当者として、どのような配慮に基づいて異変を察知していたのかについての語りである。

[ストーリーライン②]

企業のメンタルケアは、上意下達の対応が主で個別対応には適応しがたい。知識に基づくメンタルケア研修は実践とは乖離しがちだが、会社のメンタルケア教育に

表②-1 A氏のメンタルヘルスの取り組み

A	8	だけでも、現場を預かる我々にとってみると、一番大切なことは、メンタルの病気の内容だとか、そういったことよりも、心の変化というんですか、それにいかに気づいてあげるかと。で、気づいたらどうするか。気づいたら医療機関にちゃんとつないであげたい。それだけがまず一番、企業では大切。	現場を預かる我々/一番大切なこと/メンタルの病気の内容/そういったことよりも/心の変化というんですか/それにいかに気づいてあげるかと/気づいたら医療機関にちゃんとつないであげたい/それだけがまず一番、企業では大切	現場/メンタルの知識/心の変化/いかに捉えるか/いかに気づくか/気づきをどうするか/医療機関につなげる/企業で重要なこと	現場/メンタルの知識/いかに心の変化に気づくか/医療機関につなげることも大切	現場ではメンタルの知識と共に異変をいかに察知するかが重要/気づいて医療機関につなげることまでの配慮
X	9	はい。				
A	10	優先的にやらなきゃならないのは、みんなが「いつもと違うね、この人は」と。「俺の隣のやつは、ちょっと最近元気がないな」、それに気づいただけでも、いいんですよ。	優先的にやらなきゃならないのは/みんなが「いつもと違うね、この人は」と/「俺の隣のやつは、ちょっと最近元気がないな」/それに気づいただけでもいいんですよ	優先課題/平常時との違い/元気をなくしていること/気づき	平時との違い/隣の人の変化に気づくこと	平時との違いや隣の人の異変の気づきが重要
X	11	そうですね。				
A	12	だから、そういったところの気づきをどう気づいてやらなきゃならないのか。やっぱり個人差はありますので、気づいてくれる人と、全然気づかない人と、構わない人といまして、気づいてやる人を増やしていかなきゃならないわけです。	そういったところの気づきをどう気づいてやらなきゃならないのか/やっぱり個人差はありますので/気づいてくれる人/全然気づかない人/構わない人といまして/気づいてやる人を増やしていかなきゃならないわけです	どう気づくか/個人差がある/気づいてくれる人/全然気づかない人/構わない人/気づける人を増やすこと	どう気づくか/気づける人が求められる	いかに気づくか/気づける人を増やすこと
X	13	そうですね。				
A	14	私、会社で総務を担当していましたので、工場の中で元気がないとか、覇気がないとか、挨拶してもらえないとか、下ばかり見ているとか、食事の内容がちょっと人よりも少ないとか、一人でぼつとしているとか、そういったのを意識して見てましたね。	会社で総務を担当/工場の中で元気がないとか/覇気がないとか/挨拶してもらえないとか/下ばかり見ているとか/食事の内容がちょっと人よりも少ないとか/一人でぼつとしているとか/そういったのを意識して見てましたね	総務担当/元気がない/覇気がない/挨拶を返さない/下ばかり見ている/食事内容が少ない/一人でぼつとしている/意識してみる観点	総務/元気がない/挨拶を返さない/下ばかり見ている/食事内容が少ない/一人でぼつとしている/意識を向ける点	気づきに意識を向ける点は、元気がない、挨拶を返さない、下ばかり見ている、食事が少ない、一人でいるという点
X	15	もうそこまでくださるの、本当にA氏やごく一部の方で。				
A	16	ええ。でも、誰がかやってやらなきゃならないと。	誰がかやってやらなきゃならないと	誰かが担うべき役割	誰かが担うべき役割	誰かがその役割を担う
X	17	そうですね。				

幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力は仕事にいかにか活かされたのか

表②-2 A氏のメンタルヘルスの取り組み

A	18	で、当初はまだそこまでの気遣いだとか、そこまで言う人がいなかったものだから、総務という立場にいる自分がちゃんとやらんといかんだろうし、従業員を一番知っているのは僕だろうし。そういったことで、朝の挨拶活動だとか、昼の食事の時間だとか、仕事が終わってからみんな残業をやっている時間だとか、現場に、食堂に、玄關に出ていって、挨拶を自ら進んです。それに対して会話から、「ああ、あいつ、ちょっと心配だな」ということになれば、その担当の上司に「ちょっと話を聞きなさい」と伝える。食堂でみんなの食べっぷりを見ながら、ちょっと食が細いだとか、ちょっと元気がなさそうだったら、隣に座ってあげて話し込んだりしてました。残業は残業で、現場に出て声を掛けて、「ご苦労さん」「ありがとう」と言ったらはね返ってくるものだから、そのはね返りの言葉で、「ああ、こいつはもう健全だな」とか、「ちょっと心配だな」とか、感じてやらなきゃならない。気付いてやらなきゃならないで、それでつないであげる。うちの看護師に、ちゃんと書面を出してあげなさいとか、そういったことをつないできましたね。	当初は気遣いまで言う人がいなかった/総務/ちゃんとやらんといかん/従業員を一番知っている/朝の挨拶活動/昼の食事の時間/残業時間/現場に、食堂に、玄關に出ていって/挨拶を自ら進んでする/それに対して会話から/「ああ、あいつ、ちょっと心配だな」/担当の上司に「ちょっと話を聞きなさい」と伝える/食堂でみんなの食べっぷりを見ながら/「ちょっと食が細い」だ/「ちょっと元気がなさそう」隣に座ってあげて話し込んだり/残業/現場に出て声を掛けて/「ご苦労さん」「ありがとう」と言ったらはね返ってくる/はね返りの言葉/「ああ、こいつはもう健全だな」/「ちょっと心配だな」/感じてやらなきゃならない/気付いてやらなきゃならない/つないで/看護師に/書面を出して/つないでました	当初は認知度が低かった/総務担当としての責任感/朝の挨拶活動/昼の食事の時間/残業時間/現場/食堂/玄關/挨拶を自ら進んでする/その対応を観察/心配な従業員をみつめる/担当上司につなぐ/食堂での食べっぷりを観察/食が細い/元気がない/隣に座って話し込む/残業/現場に出て声掛け/跳ね返ってくる返事/感じてあげること/気づいてあげること/社内専門職につなぐ/つなぐ役割	当初は意識が低かった/総務担当としての責務/朝の挨拶活動/昼の食事の時間/残業時間/現場に出て自ら挨拶/対応の仕方を観察/心配な人は上司につなぐ/変化があれば隣に座って話し込む/残業時は現場に向く/帰ってくる返事に感じる/気づいてあげる/社内の専門職につなぐ/つなぐという役割	総務担当としての責務/朝・昼・残業という一日の流れ/現場で挨拶を通した観察/心配な人は上司につなぐ/気になる点があれば隣に寄り添う/必要があれば社内専門職につなぐ役割
X	19	そうですか。例えばお昼ですけど、何人ぐらいの方を見ていらしたのですか。				
A	20	食堂に3シフトで15分刻みで上がってきますので、全部で600から700ぐらいですね。	食堂に3シフトで15分刻みで上がってきます/全部で600から700ぐらい	食堂では3シフト/15分刻み/600人から700人ぐらい	食堂では600人から700人ぐらいの人をみる	一人では把握できないと思われる数の中
X	21	600人から700人も…。それで、その、食べっぷりが悪いというのは、Aさんが把握されるわけですか。				
A	22	そうですよ。これは多分誰が見ても分からないと思います。それはそういった意識を持たないと分からないし、気付かない。朝、挨拶活動をするんですよ。みんな会社に入ってくるときに、こっち側に組合の人たちと並んでいて、「おはようございます」と声を掛ける。先にやりますよね。そうしたら元気な人は、声のトーンとか、にこっと笑ってくれたり、表情豊かなんですよ。やっぱり何か抱えている人は、そんな挨拶はできません。	これは多分誰が見ても分からないと思います/そういった意識を持たないと分からないし、気付かない/朝、挨拶活動をする/みんな会社に入ってくる/組合の人たちと並んで/組合の人たち/「おはようございます」と声を掛ける/先にやりますよね/そうしたら元気な人は、声のトーンとか、にこっと笑ってくれたり、表情豊かなんですよ/何か抱えている人は、そんな挨拶はできません	誰にでもできることではない/意識を持つことで分かること、気づくことがある/朝の挨拶活動/並んで声を掛ける/元気な人は声のトーン、笑顔、表情豊かな/何か抱えている人との相違	誰にでもできることではないが意識を持てばできること/挨拶から声のトーン、笑顔、表情をみる/何か抱えている人を見極める	発見可能/意識を持てばできる/声のトーン、笑顔、表情により察知可能
X	23	そうですか。				
A	24	挨拶活動というのはね。僕は、それだけじゃなくて、朝、たまに突っ立っていたりなんかするんですよ。Tの自主研活動って知ってます？TPSとか、かんぱん方式だとか。	挨拶活動/僕はそれだけじゃなくて/朝、たまに突っ立っていたりなんかする/Tの自主研の活動/TPSとか/かんぱん方式だとか	挨拶活動/突っ立っていること/自主研/TPS(トヨタ生産方式)/かんぱん方式	挨拶活動への応用/トヨタ生産方式/かんぱん方式	トヨタ生産方式の自動化は異常があれば停止してアンドンが知らせる
X	25	はい。				
A	26	かんぱん方式の中の用語で、「立ちん棒」というのがあるんですよ。	かんぱん方式の中の用語で、「立ちん棒」というのがあるんですよ	かんぱん方式の一つである「立ちん棒」	生産システムである立ちん棒	生産ラインでは「立ちん棒」でムダなどの改善点を探す
X	27	立ちん棒？				
A	28	みんなが作業をやっているところを、みんなの動きとか、物の流れだとか、そういったのを1カ所に立って、ずっと見ているんですよ。	みんなが作業をやっているところ/みんなの動き/物の流れ/1カ所に立って/ずっと見ているんですよ	集団の中の動き、物の流れを1カ所に立って観察すること	集団の中から1カ所に立って異常を察知すること	人間の心の異常は、「立ちん棒」による人間の目と心による気づきで察知
X	29	そうですか。				
A	30	そういうのはよく見える。	そういうのはよく見える	定点観測	定点観測	定点観測
X	31	うーん。				
A	32	だから同じところに立って見なさいと。それを「立ちん棒」というんですよ。だからストップウォッチを持ったり、メモを持ったりしてね。	だから同じところに立って見なさい/それを「立ちん棒」というんですよ/ストップウォッチを持ったりメモを持ったりして	「立ちん棒」	「立ちん棒」	「立ちん棒」
X	33	ええ。				
A	34	だから僕は、「立ちん棒」をしながらかうやって見ている、新入社員教育の後、現場配属になったグループが、1つのテーブルに座っている。で、楽しそうに食べている。その中で、どっかかというところに入っている人もそうなんだけれども、元気で話しているところに自分も座ってコミュニケーションを取るとするのが必要なんですよ。	「立ちん棒」をしながらかうやって見ている/新入社員教育の後、現場配属になったグループ/1つのテーブルに座っている/楽しそうに食べている/その中で、どっかかというところに入っている人も/元気で話しているところに/自分も座ってコミュニケーションを取るとするのが必要なんです	A氏による立ちん棒/新入社員研修後/1つのテーブル/同期の仲間の中/その中に落ち込んでいる人/元気に話しているところに自分が入り込んでコミュニケーションをとることが重要	A氏による立ちん棒/新入社員研修後/同期の和/元気に話しているところに座ってコミュニケーションをとることが重要	A氏による立ちん棒/新入社員研修後/同期の和/落ち込んでいる人に気づく/元気で話している人の中に入り込んでコミュニケーションをとることが重要

よる理解も不可欠である。現場ではメンタルの知識と共に異変をいかに察知するかが重要であり、気づいて医療機関につなげることまでの配慮が求められる。それは、平時との違いや隣の人の異変の気づきが重要とされる。それには、いかに気づくかと気づける人を増やすことがポイントとなる。気づきに意識を向ける点は、元気がない、挨拶を返さない、下ばかり見ている、食事が少ない、一人にいるという点である。A氏は誰かがその役割を担うべきと考え、総務担当としての責務と捉えた。朝・昼・残業という一日の流れの中で、現場で挨拶を通した観察を行った。心配な人は上司につなぐことをし、気になる点があれば隣に寄り添う。そして、必要があれば社内専門職につなぐ役割をした。

一人では把握できないと思われる数の中からでも発見可能である。それは、意識を持てばできることで、例えば、声のトーン、笑顔、表情により察知可能である。トヨタ生産方式の自動化は異常があれば停止してアンドンが知らせる。生産ラインでは「立ちん棒」でムダなどの改善点を探す。同様に、人間の心の異常は、「立ちん棒」による人間の目と心による気づきで察知できる。定点観測である「立ちん棒」が可能にする。A氏による「立ちん棒」は、新入社員研修後同期の和の中で観察し、落ち込んでいる人に気づく。元気で話している人の中に入り込んでコミュニケーションをとることが重要である。

[理論記述②]

「立ちん棒」という自分が立ち止まって観察する手法は、機械の異常だけでなく人間の心の異変を察知することに応用できる。トヨタ生産方式の自動化（大野、1978）は異常があれば機械が停止して人間に知らせる。同様に、人の心の中の異常は、人間の目と心で立ち止まって観察すれば見抜けるものである。

③ 組織におけるコミュニケーション

職場のメンタルヘルス問題では、コミュニケーションのあり方も課題の一つとされる。このため、管理監督者の傾聴訓練などが実践されているが、職場の面談の場では上司に対して部下が心の悩みを打ち明けづらい点が課題である。この課題に対してA氏が現場で実践してきた二つの方法についての語りである。

[ストーリーライン③]

企業におけるメンタルケアではコミュニケーション能力向上がテーマの一つである。しかし、企業の持つコミュニケーションの概念とは齟齬がある可能性がある。基本は挨拶、とりわけ上司から先に一言の言葉がけに

ある。その際、相手特有の話題を一言プラスし、トップダウンでの挨拶に一言を添えることが肝要である。挨拶によるつながりは、承認される喜び、気持ちのつながりと存在承認へと広がる。相手への承認やコミュニケーションに時間の長さは無関係である。

自然な自己開示からラポールの形成ができる。コミュニケーションの基本は心の通い合いである。目に掛け心に掛けること、上の人から声を掛けられる喜びは、挨拶プラス一言のコミュニケーションが可能にする。

[理論記述③]

職場のメンタルヘルスに対応できるコミュニケーションは、上司が部下から会話の「引き出し」を行うのではなく、上司が部下に対して率先して挨拶を行い、さらに一言加えるという、上司から部下へ「差し出す」会話の方向転換を示唆している。

④ 復職支援

復職支援における現場の課題の一つに、病気の発症から治療、職場復帰までに要する期間の問題がある。会社は私傷病による休職期間を定めているが、その期間は会社によりさまざまである。このような背景から会社の取るべき対応についての語りである。

[ストーリーライン④]

職場のメンタルケアは、予防と医療機関との連携が欠かせない。会社は休職期間にこだわらないことが理想で、この会社の休職期間は最長3年である。一方で、中小企業は休職期間が短いところが多いのが現実であり、企業規模で差異のある復職支援が課題となる。「待つこと」が第一であり、病気休職者への業務連絡の遮断と業務からの完全な分離、完全な休養が求められる。そして、「待つ」支援を行うことが重要である。メンタルケアは、「待つこと」と「待っていることを一言伝えること」が肝要で、「待っている」という一言の不安除去による心の支援が求められる。

[理論記述④]

メンタル問題による私傷病は、その回復に個人差があり時間がかかるケースが多い。大企業では最長3年程度の休職期間があり、その期間内は業務から完全に切り離して医療との連携を図ることで職場復帰を目指すことができる。しかし、中小企業では休職期間が短い会社が大半であり、期間満了で多くの労働者が切り捨てられている現実的課題がある。

幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力は仕事にいかにか活かされたのか

表③ 組織におけるコミュニケーション

発話者	番号	内容	<1>テキスト中の注目すべき語句	<2>テキスト中の語句の言い換え	<3>左を説明するようなテキスト外の概念	<4>テーマ・構成概念(前後や全体の文脈を考慮して)
X	1	コミュニケーション教育といわれますが、私はコミュニケーションって教えることなのかなと思うのですが…。				
A	2	そうです。僕は企業でメンタルケアのセミナーをやらせて頂いています。で、階層別、主任クラス、係長クラス、課長・部課長クラス。言うのは、会社の上の方というのは、役員は、おまえのとなりのコミュニケーションちゃんとかできてるのかとか、コミュニケーション能力をもっと上げないとか言うんだけど、僕は、上司というのは、本当に、そういう人ってコミュニケーションって何か分かってるのかなと。コミュニケーションの基本というのは、朝ちゃんと挨拶してあげる。うん。帰るときにちゃんとお疲れさんの一言を、まず上司から言ってほしいんですよ。	企業でメンタルケアのセミナー/階層別/会社の上の方/コミュニケーション能力をもっと上げないとか言う/本当に、そういう人ってコミュニケーションって何か分かってるのかなと/コミュニケーションの基本というのは、朝ちゃんと挨拶してあげる/帰るときにちゃんとお疲れさんの一言を/まず上司から言ってほしいんですよ	企業でメンタルケアのセミナー/会社の上層部/コミュニケーション能力向上/コミュニケーションの基本の誤解/基本は挨拶/上の者から先に一言	企業におけるメンタルケア/会社上層部の考えるコミュニケーション能力向上/コミュニケーションに対する誤解/基本は挨拶がなされているか/それは上の者から先に一言言葉を掛けること	企業におけるメンタルケアではコミュニケーション能力向上がテーマ/企業の持つコミュニケーションの概念とは齟齬がある可能性/基本は挨拶/上司から先に一言の言葉がけ
X	3	はい。				
A	4	で、それプラス、「おはようございます」「ああ、おはよう。おう、どうだ昨日は。釣り行ったそうだけど、何か釣れたのか」って。それ一言プラスしなきゃならないんですよ。	「ああ、おはよう。おう、どうだ昨日は。釣り行ったそうだけど、何か釣れたのか」って/それ一言プラスしなきゃならないんですよ	昨日どうだったの一言プラス	その人固有の話題/関心を寄せる一言プラス	相手特有の話題を一言プラス
X	5	はい。				
A	6	うん。まずは挨拶は誰でもできる。でも、下の方からするんじゃないかって、上の方から掛けてあげて、それプラス、何かプラス1の言葉を掛けてあげると。そうすると。	挨拶は誰でもできる/下の方からするんじゃないかって/上の方から掛けてあげて/それプラス、何かプラス1の言葉を掛けてあげる	挨拶/下からではなく上から声掛けする/それプラス何か一つ言葉を掛けること	挨拶/トップダウンの声掛け/一つ言葉を添える	トップダウンでの挨拶に一言を添えること
X	7	そう。上からなんですよ。				
A	8	ええ。で、信頼関係がものすごくできる。だって、僕も会社に入ったときに、全然関係ない課長さんあたりから、先に「おはよう」とか言われると、めっちゃめっちゃうれしかったもん。	で、信頼関係がものすごくできる/僕も会社に入ったときに/全然関係ない課長さんあたりから/先に「おはよう」とか言われると、めっちゃめっちゃうれしかったもん	信頼関係構築/知らない上の人からの挨拶/とてもうれしいもの	上からの挨拶で信頼関係構築/うれしい気持ち	挨拶によるつながり
X	9	そうですね。				
A	10	それプラス、何か一言また付け加えて言われたら、「わあ、俺のこと、しっかり知って見えるんかな」ってなる(笑い)。	何か一言また付け加えて言われたら/「わあ、俺のこと、しっかり知って見えるんかな」ってなる	一言添えられる言葉/自分のことを知ってもらえる喜び	自分が認められる喜び	承認される喜び
X	11	上の人が、やっぱり下の者を、つまり、要は認めてるっていうか、その人の存在を受け容れているんですよ。				
A	12	受け容れてる、そうなんですよ。うん。認めてあげると。	受け容れてる/そうなんですよ/認めてあげると	相手を受け容れる/存在の承認	相手を受け容れ、存在を承認する気持ち	気持ちのつながりと存在承認
X	13	で、そこに、もう一つ先ほどおっしゃった一言というのは、受け容れた上で、その人の心に入るというか。それはっていう一言が。				
A	14	出ない。	プラス一言が難しい	プラス一言が難しい	相手への一言を付け加えることができない	相手への承認
X	15	その2つが、今なされてないと思うんですよ。				
A	16	ない。うん。だからもう、コミュニケーションなんか時間取って30分話すとか、そんなこと必要ない。	だからもう/コミュニケーションなんか時間取って30分話すとか/そんなこと必要ない	コミュニケーションは時間をとって話すことではない	コミュニケーションは時間の問題ではない	コミュニケーションに時間の長さは無関係
X	17	本当にそう。よく何とか面談ってやりますけど。				
A	18	そんなのね、出たくないですよ。	そんなのね/出たくないですよ	設定された会話の場での心からの開示は難しい	自然な対話と心の開示	自然な自己開示
X	19	社内の関係者には、あまり余計なことは話さないですよ。				
A	20	うん。それよりもね、その前に、「あ、おはよう」っていうか。Aさん、おはようございます。どうだった?」って掛けてもらった方が、もう本当のコミュニケーション。	それよりもね/その前に、「あ、おはよう」っていうか/Aさん、おはようございます。どうだった?」って掛けてもらった方が/もう本当のコミュニケーション。	心が通い合う対話	信頼関係による精神感応	ラポールの形成
X	21	うれしいですよ。				
A	22	うん。それをみんな忘れてますね。だから僕は今、いろんなところでそれを言ってるんですよ。	それをみんな忘れてますね/だから僕は今、いろんなところでそれを言ってるんですよ	コミュニケーションの基本が忘れられている	コミュニケーションは心が通い合うことが基本	コミュニケーションの基本は心の通い合い
X	23	その人をことを認めるという意味では、関係みたいなのを瞬間にしてつくるっていうか、そういう目に掛け、心を掛けるってね。				
A	24	ずーっとその人を思ってるっていうね。	ずーっとその人を思ってるっていうね。	その人のことを思う気持ち	その人のことを思う気持ち	目に掛け心に掛けること
X	25	思ってる気持ち。				
A	26	うん。今のトヨタの社長はそうじゃないですか、現場に出ていって、ねえ、フレンドリーに現場の人と話すでしょう。あんな世界の経営者のトップクラスの方から、現場で仕事をやっておいたら、「おう、何々君、どうだい。調子いいかい」って声掛けられたら、めっちゃめっちゃうれしいよね。	今のトヨタの社長はそうじゃないですか/現場に出ていって/フレンドリーに現場の人と話すでしょう/あんな世界の経営者のトップクラスの方から/現場で仕事をやっておいたら/「おう、何々君、どうだい。調子いいかい」って声掛けられたら/めっちゃめっちゃうれしいよね	有名な社長が現場に出て皆に親しく話し掛ける/世界のトップクラスの経営者に声を掛けられたらそれはうれしい	自分とは距離のある上の人から声を掛けられることの喜び	上の人から声を掛けられる喜び

表④ 復職支援

発 話 者	番 号	内 容	＜1＞テキスト中の注目すべき語句	＜2＞テキスト中の語句の言 いかえ	＜3＞左を説明するような テキスト外の概念	＜4＞テーマ・構成概念 (前後や全体の文脈を 考慮して)
X	1	ストレスチェックが義務化されましたが、やはり予防ですね。				
A	2	はい。一次予防からね。	一次予防からね	予防	予防	予防
X	3	もしそうになったら、すぐに連携してる病院と治療に向かい。				
A	4	はい。	はい	医療機関との連携	医療機関との連携	医療機関との連携
X	5	そして、長い時間をかけて、もう休職期間はあまり言わないで。				
A	6	そうですね。	そうですね	休職期間のことはあまりい わない	休職期間にこだわらな い	会社は休職期間にこ だわらないことが理想
X	7	ねえ、今のところ最長どのくらいですか？				
A	8	ええ。今のところ最長3年ぐらい。	ええ/今のところ最長3年ぐらい	この会社は最長3年	この会社は最長3年	この会社の休職期間 は最長3年
X	9	でも、中小企業は休職期間はね、短いところもいっぱい。。				
A	10	うん。	うん	中小企業はもっと短いと ころが多い	中小企業はもっと短い ところが多い	中小企業は休職期間 が短いところが多い
X	11	で、復職していただくという方向ですが、実際はそれができる企 業は、本当に限られた企業であって。				
A	12	そうですね。	そうですね	復職支援と言っても、中小 企業では難しいのが一般 的。	復職支援と言っても、中 小企業では難しいのが一 般的。	企業規模で差異のあ る復職支援
X	13	やはり待つことが、一番大事なことだと思いますか。				
A	14	そうです。もう、はい。	そうです/もう、はい。	メンタルケアでは「待つこ と」が一番重要	「待つこと」が重要	「待つこと」が第一
X	15	やっぱりですか。	やっぱりですか。			
A	16	やっぱりね、まだまだいろんな会社ありますけども、メンタルで 休んだ。で、いろんな会社からのね、その人がやってた業務も あるかもしれませんが、これはどうなっとった、あれはどう だった。休んでもいいけども、このことを教えてくださいとかね、 連絡を取ろうとするんですね。	メンタルで休んだ/いろんな会社 からのね/その人がやってた業務 もあるかもしれませんが/これ はどうなっとった、あれはどう だった/休んでもいいけど/この ことを教えてくださいとかね/連 絡を取ろうとするんですね	私傷病欠勤・休職/休職中 に業務連絡を取ろうとする	病氣休職中に業務を持 ち込む慣習	病氣休職者への業務 連絡の遮断
X	17	ええ。				
A	18	そうじゃなくて、ちゃんと休ませる。	そうじゃなくて/ちゃんと休ませる	ちゃんと休ませる	業務連絡は取らない	業務からの完全な分 離
X	19	完全に。				
A	20	うん、完全に休ませる。会社からの連絡事項は、総務とか人 事、第三者にやってもらうと。	完全に休ませる/会社からの連絡 事項/総務とか人事、第三者に やってもらうと	会社からの連絡は部署が 直接取らず、総務・人事、 第三者がとるようにする	連絡事項は総務などが 担当する	完全な休養
X	21	はい。提携している病院に、もうお願いして、				
A	22	待つ。これを分かっていたきたいという思いが、ものすごく強 いですね。	待つ/これを分かっていたきたい という思い/ものすごく強いす ね	「待つこと」を理解する	「待つこと」を理解する	「待つ」支援
X	23	待つことですね。				
A	24	メンタルになったら、その人が出てくるまでちゃんと待つ。で、 「ちゃんと待ってるからな」ということを、一言その人に伝えてあ げられるかが大事だね。	メンタルになったら/その人が出 てくるまでちゃんと待つ/「ちゃん と待ってるからな」ということを/ 一言その人に伝えてあげられる かが大事だね	メンタルの人には「出てくる まで待つ」/「ちゃんと待つ ていること」を伝える	メンタルケアは待つこと とちゃんと待っているこ とを伝えることが支援に なる	メンタルケアは、「待つ こと」と「待っているこ とを一言伝えること」

V 考察

(1) A氏が剣道を通して身に付けた力

まず、「礼に始まり礼に終わる」(表①-1-8)、「挨拶は先手必勝」(表①-1-10)という語りは、剣道などの武道を修めた者ならではの語りである。中林(1994)は、武道における礼の尊重は、技の修練と別個のものではなく、技の中に礼の精神があり、礼もまた技の修練の一部であると述べている。

A氏は、「挨拶を自ら進んでする」(表②-2-18)、「朝、挨拶活動をするんですよ。みんな会社に入ってくるときに、こっち側に組合の人たちと並んでいて『おはようございます』と声を掛ける。先にやりますよね」(表②-2-22)と語るとおり、挨拶活動を率先垂範して実行しており、剣道を通して身に付けた力が基になっていると推測できる。

次に、A氏の「心の変化というんですか、それにいかにか気づいてあげるかと」(表②-1-8)、「いつもと違うね、この人は」「それに気づいただけでもいいんですよ」(表②-1-10)など「気づく」という言葉が多く語られている点が特徴的である。

このことは、八木沢(2007)により、剣道における「目付け」として説明されていることと同意である。八木沢は、剣道においては『一眼二足三胆四力』という文言の引用から、剣道において目の働きが最も重要な要素として認識されているとする。これは、単に周りを眺めるのではなく、相手を「観察」することから心の変化に気づくという意味である。

さらに、八木沢は、目付けの中でも、「遠山の目付」について、「近くにいる相手を遠くの山を見るときのように捉え、1カ所にこだわらず、全体をみること」の重要性を述べ、目の働かせ方については、「観見の目付」に当たるとする。「観見の目付」とは、「相手の現象の生ずる根源、つまり相手の心の動きを見ること(観)と、相手の表面に現れた現象(見)を捉える二つの目の働きを持たせることで、五輪書(魚住、2012)では『観の目強く、見の目弱く』と解説され、相手の現象にはあまりとらわれないようにすることの重要性を指摘している」と説明している。

A氏の「全部で600から700くらいですね」(表②-2-20)、「これは多分誰が見てもわからないと思います。それはそういった意識を持たないと分からないし、気付かない」(表②-2-22)、「かんぱん方式の中の用語で『立ちん棒』というのがあるんですよ」(表②-2-26)、「みんなが作業をやっているところを、みんなの動きだとか、物の流れだとか、そういったのを1カ所に立って、ずっと見ているんです」(表②-2-28)という語りは、この

「観見の目付」の実践そのものである。つまり、観見の目付により、食堂での「立ちん棒」(表②-2-28、1カ所に立ってずっと見ていること)の実践につながり、600人から700人もの食事に来る従業員の中から、「食べっぷりを見ながら、ちょっと食が細いだとか、ちょっと元気がなさそう」(表②-2-18)な従業員を見つけて、その担当上司につなぐことをしていた。これは、相手の心の動きを見ること(観)と相手の表面に現れた現象(見)を捉える二つの目をまさに使っていたと推測できる。

このような取り組み姿勢からは、幼少期から学生時代、そして成人後も継続して剣道に取り組んできたことにより、「観見の目付」や礼儀、挨拶は見技と心技とが一体となり、「事理一体」「心気力一致」(中林、1988)といわれる力として実務として応用され、社内でメンタルヘルス問題を抱えた従業員の早期発見に貢献してきたと推測できる。この能力は、「精神の集中、心の安定、自己統制等、心の持ち様といったメンタルな能力」(中林、1988)ともいえるであろう。

(2) A氏が幼少期から剣道を通して培った力は仕事にいかにか活かされたのか

まず、A氏のメンタルヘルスの取り組みとして、「立ちん棒」を実践し一人ひとりの様子を観察して異変を察知し早期発見につなげたことが挙げられる。A氏は総務担当であるが工場での研修も受けていたことから、トヨタ生産方式の「立ちん棒」を挨拶活動に応用したものである。自分が動くとき相手の異変には気づけないが、定点観測すれば相手の変化がわかる点に着目し、朝の挨拶活動、お昼の食堂、残業の際の現場において、自分は立ち止まってみんなに挨拶をしながら従業員に目を配って、約700名の従業員の中から異変を察知することを可能にした。

次に、組織におけるコミュニケーションの語りからは2つの示唆があった。1つ目は、「上司から部下に対して挨拶すること」である。「挨拶は部下から率先して行う」というビジネス常識とは逆であるが、上司から先に挨拶されることで部下との信頼関係を容易に構築できる。2つ目は、「挨拶にはプラス一言を添える」ということである。この一言は「その人固有の話題」であることが望ましく、自分のことに関心を寄せて認められているという気持ち、すなわち「存在の承認」が得られるものである。もっとも、真に相手のことに関心を向ける姿勢を持たない限り実践は難しいものである。

さらに、復職支援の語りの分析からも2点の示唆があった。1つ目は、会社は医療機関と連携して医療面は医療機関に任せ、会社は「待つ」支援をすることであり、休職中に業務連絡を取りがちであるが業務から完全

分離して休養を取らせ、連絡は総務などの第三者に任せるといった点である。2つ目は、その「待つ」ことに加え、「待っている」という一言を添えることである。たしかに、休職期間中に会社から遮断されている状況では、誰もが「いつ駄目になるかなと考える」ものであり、この不安が病気の回復を阻害する可能性もある。しかし、一言「待っている」と上司から添えてもらえたら安心できるものである。

和田（2008）が指摘したとおり、職場のメンタルヘルス研修が一部の企業を除いては実効的な成果に結びつきにくいという点は、理論記述③で示したとおり、上司が部下から会話の「引き出し」を行うことだけでは不十分であり、上司が部下に対して率先して挨拶を行い、さらに一言加えるというような上司から部下へ「差し出す」会話の方向転換が考慮されるとより効果的になると考えられる。

上記の考察から、A氏が取り組んだ職場のメンタルヘルス問題のSCAT分析により、①異変を察知する、②上から下へと挨拶プラス一言、③休職中は待つこと、待っていると一言伝えることという、構成概念が析出された。それらは、「観見の目付け」と「存在の承認」としてコーディングされ、そこからは《目に見えない要因》という規範が生成された。

以上から、A氏が幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力は仕事にいかにか活かされたのかという点について考察すると、職場におけるメンタルヘルス問題には、目と心による相手の観察と存在承認の欠乏が背景にあることが考えられ、《目に見えない要因》への配慮の退化がこの問題に潜在していると推測できた。これに対し、A氏は、剣道で培った「観見の目付け」などの力を発揮して、メンタルヘルス問題を抱えた従業員を観察し異変を察知することから、社内のメンタルヘルス問題について早期発見や適切な処置、復職支援体制の構築に率先垂範して貢献したと推測できる。

（3）非認知能力との関係

非認知能力を測定する場合、李（2014）の整理によると性格5因子モデル（ビッグ5ともいわれる。Borghans et al., 2008）に示される、経験の開放性、勤勉性、外向性、協調性、情緒安定性を指標に用いることが挙げられている。非認知能力が個人の生産性を直接向上させる効果として、A氏の剣道の取り組みについて、性格5因子モデルの特性を、李（2014）による定義の説明を基に考察すると、A氏の特性は勤勉性、外向性及び協調性に該当すると思われる。このことは、Lleras（2008）により、運動系クラブの参加から勤勉性と協調性などが得られ、賃金に有意に正の影響を持つことを示し、課外

活動の取り組みが認知能力だけでなく非認知能力の発達を促すということにも合致する。

また、先行研究に照らし合わせると、A氏が剣道を通じて培った力は、社内のメンタルヘルス問題の対応策に貢献し、社内の評価を得ることにつながったことから、リーダーシップ、勤勉性、外向性及び協調性などの非認知能力の獲得に影響するものと考えられる。そして、それが昇進昇格に結びついている以上、賃金にもプラスの影響を持つと考えられる。

しかし、非認知能力を正確に測定することや労働市場の成果に対する非認知能力の因果効果を識別することは困難であること、また、心理学とは異なり経済学は選好や制約を通じて生産性を向上させる性質としての非認知能力の側面を取り扱う（李、2014）ため、今回は分析結果から因果的な効果を示唆するに留まった。A氏が幼少期から継続して剣道に取り組んでいなかったとしたら、挨拶活動や立ちん棒による観察として成果が認められるまでには至っていない可能性がある。一方で、幼少期から剣道に取り組んでいた者が同様に力の発揮ができることも限らない。非認知能力の測定には、家庭環境、親の方針、勉学環境、就職した会社や従事した仕事、上司との人間関係、影響を受けた人たちなどさまざまな要因と関連するものであり、複合的な考察が求められる。

VI 結語

本研究は、幼少期から取り組んだ剣道を通して培った力が仕事にいかにか活かされたのかについて、ある大企業においてメンタルヘルス問題に従事した男性へのインタビューデータを分析して考察を行った。

その結果、A氏は剣道で培った「観見の目付け」に代表される力などを発揮して率先垂範し、メンタルヘルス問題を抱えた従業員を大勢の従業員の中で観察することから異変を察知することを実践していた。そして、社内のメンタルヘルス問題について、挨拶活動などを通じた早期発見や適切な処置、復職支援体制の構築に貢献したことが明らかとなった。このことから、幼少期からのスポーツの取り組みが、労働市場における生産性を直接向上させる効果として、リーダーシップ、責任及び協調性などの非認知能力が、そして、性格5因子モデルの特性からみれば、勤勉性、外向性及び協調性の発達に寄与するとして先行研究を補強する結果が得られたと考えられる。

本研究は、非認知能力が幼少期や学生時代からのスポーツ経験により涵養される可能性が高いことについて、量的研究により先行研究で明らかにされてきている

が、質的研究による研究が乏しい中で質的研究として分析を試みたものであり、一定の非認知能力の獲得を示唆することができた。

しかし、スポーツの取り組みや体育会系クラブへの参加が、労働市場における生産性を直接向上させる非認知能力を涵養するという研究は、まだ研究の蓄積に乏しく多くの課題が残されている。とりわけ非認知能力の測定についての課題は、置かれた環境によりさまざまな要因が異なり複合的な考察が求められる。また、非認知能力の定義についても、労働経済学、教育経済学、心理学など隣接する研究領域においても捉え方が異なり曖昧なままである。さらに、本田（2005）により、非認知能力に対しては手続きではなく結果によってのみ、また、共通の尺度ではなく個性によってのみ外在化する点があることなどから批判されており議論がある。一方で、アメリカでは近年、非認知能力について政策の観点からも重要視されており、活発な議論が求められている。このような背景を受けて、体育会活動を通して得られる能力を検討する際に、この点とも対峙させながら量的研究・質的研究の両面から分析を進めることが今後の課題である。

[注]

- (1) 厚生労働省ホームページ・平成24年労働者健康状況調査 (<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/h24-46-50.html>, 2017年10月25日閲覧)
- (2) 厚生労働省ホームページ・平成28年版厚生労働白書 (<http://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/kousei/16/>, 2017年10月13日閲覧)

引用文献

- Borghans, L. Duckworth, A. Heckman, J. & Weel, B. (2008) The economics and psychology of personality traits. *Journal of Human Resources*, 43: 972–1059.
- Cornelißen, T., and Pfeifer, C. (2007) The impact of participation in sports on educational attainment: New evidence from germany. *Economics and Education*, IZA Discussion Paper, 3160: 1–23.
- 遠藤利彦（2017）非認知的（社会情緒的）能力の発達と科学的検討手法についての研究に関する報告書。国立教育政策研究所。平成27年度プロジェクト研究報告書，初等中等教育31：1–281.
- Heckman, J. and Rubinstein, Y. (2001) The importance of noncognitive skills: Lessons from the GED testing program. *American Economic Review*, 91(2): 145–149.
- Heckman, J. and Kautz, T. (2012) Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19(4): 451–464.
- 本田由紀（2005）多元化する「能力」と日本社会：ハイパー・メリトクラシー化のなかで。NTT出版。
- 池上和範・田川宣昌・真船浩介ら（2008）積極的傾聴法を取り入れた管理監督者研修による効果。産業衛生学雑誌，50：120–127.
- Lleras, C. (2008) Do skills and behaviors in high school matter? The contribution of noncognitive factors in explaining differences in educational attainment and earnings. *Social Science Research*, 37: 888–902.
- 中林信二（1994）武道のすすめ。島津書房。
- 中林信二（1988）日本文化としての武道：その技術観と人間観，武道論考。中林信二先生遺作集刊行会。
- 大野耐一（1978）トヨタ生産方式：脱規模の経営をめざして。ダイヤモンド社。
- 大谷尚（2008）4ステップコーディングによる質的データ分析手法 SCAT の提案：着手しやすく小規模データにも適用可能な理論化の手続き。名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要，54（2）：27–44.
- 大谷尚（2011）SCAT: Steps for Coding And Theorization：明示的手続きで着手しやすく小規模データに適用可能な質的データ分析手法。感性工学，10（3）：155–160.
- 大谷尚（2013）医療コミュニケーションへのアプローチとしての質的研究手法の機能と意義：これからの医療コミュニケーションに向けて。篠原出版新社。
- 李嬋娟（2014）非認知能力が労働市場の成果に与える影響について。日本労働研究雑誌，650：30–43.
- 巽あさみ・住吉健一・川口仁美ら（2010）短時間で行う積極的傾聴研修の効果—2時間30分で実施する管理監督者研修の検討—。産業衛生学雑誌，52：81–91.
- 戸田淳仁・鶴光太郎・久米功一（2014）幼少期の家庭環境、非認知能力が学歴、雇用形態、賃金に与える影響。経済産業研究所，RIETI Discussion Paper Series, 14-J-019.
- 魚住孝至（2012）宮本武蔵：五輪書。角川ソフィア文庫。
- 和田攻（2008）小規模事業場の面接指導：小規模事業場の産業保健活動の現状と面接指導の実際。産業医学レビュー，21（1）。
- 八木沢誠（2007）剣道の技術体系に関する研究：打突技術の構造分析を中心に。日本体育大学紀要，36（2）：249–259.