

視点

ハラスメント対策とコンプライアンス



福島県医師会常任理事

渡 部 康

「ふてほど」

これは、2024年1月26日から3月29日までTBS系金曜ドラマ枠で放送された宮藤官九郎脚本によるTVドラマ「不適切にもほどがある!」の略称で、同年の流行語大賞を受賞している。阿部サダヲが昭和の中学校の体育教師として主演していて、ふとしたことからコンプライアンスが厳しい今の令和（2024年）とコンプライアンスという言葉も一般的ではなかった昭和（1986年）を行き来する話である。1986年の頃の阿部サダヲが中学生徒にとる言動は今では完全にパワハラと言っているが、そのころはそのスパルタ式教育が「ほぼ当たり前」と認識されていたと思う。令和時代の登場人物からは「今のはハラスメントじゃないよね?」とか「コンプラ違反だよ」とかいったセリフが出てくる。昭和ではなんでもなかった言動が令和では「不適切」というわけで、こういったことに目をつける宮藤官九郎のセンスはさすがである。

別の放送の一場面では、お昼の休憩時間に

新人社員が仕事のことでなにか悩んでいる風であったので、2～3年先輩の社員が熱っぽくアドバイスをするのだが、後日この先輩社員はパワハラ相談窓口の担当者に呼ばれ、「あなたのとった行動は後輩社員に対するパワハラだから、以後注意するように」と指導される。その背後で遠くから後輩社員はニヤニヤしながらその様子をうかがっているのである。私に言わせれば、これはなんでもかんでもパワハラだという人間のパワハラである。これをハラハラ（ハラスメントハラメント）と言うらしい。昭和では当たり前の指導・助言であったのに、今はちょっと熱っぽく語っただけでパワハラ扱いされかねないのである。上司がやや強い口調で部下を指導しただけで、その部下は翌日から休みだしたあげくには眠れない、食欲がない、頭痛がする、何もやる気が起きないといったことを主訴に受診してくる患者が最近増えてきている。

飲み会などで気が大きくなった上司が「昔はあだったこうだった」などと若い社員に

「自慢話（説教?）」をするのは昭和の人間としてはよくよく気をつけなければならない。もっとも最近の若い人は飲み会にでるのをかなり嫌がるが。

ハラスメント

職場でハラスメント問題が発生した場合、被害者や周囲の者に与える影響は大きく、組織に与える影響も軽くない。ハラスメントは数十種類あると言われている。パワハラやセクハラはもう完全に認知されているし、最近ではカスハラ（カスタマーハラスメント）が社会問題化している。ハラスメントによって従業員のメンタルヘルスが悪化したことで休職に追い込まれ、回復まで長い時間を要したり、結局退職してしまうケースも少なくない。部署全体の業務パフォーマンスの低下やコミュニケーションとチームワークの悪化、モチベーションやモラルの低下、退職者が続いたことによる新規採用コストの増大など企業（病院）の被るダメージも大きいものになる。

モラルハラスメント（モラハラ）

モラハラは以下のような特徴を持つ。

- (1) 言葉や態度による精神的な嫌がらせ
 - (2) 直接的・身体的な暴力（言葉も含む）はない
 - (3) 密室など他者から見えにくい形で行われる
 - (4) あるいは、不機嫌をまき散らしてその場の空気を支配しようとする
 - (5) モラハラは職場でのみ起こるものではなく、家庭にあっては例えば夫婦間で自分の強固な価値観を相手に押し付ける、あるいは相手をコントロールしようとする
 - (6) 被害者は悪いのは加害者ではなく自分自身だと思い込みやすい
- パワハラの場合は自分の優位性を背景とし

て行われ、誰から見てもわかりやすく周囲の多くの人が気づきやすいものであるが、モラハラは加害者と被害者に必ずしも上下関係があるわけではなく、また周囲の人に気づかれにくい。被害者は「私が悪いんだ」と感じてしまいがちである。しかしパワハラとモラハラには明確な違いもあるが、全く別なものとも言えず重なっている部分もある。上司が部下に密室などでモラハラをしていれば、これはパワハラとも言える。

人材不足が叫ばれて長いが、ある職員が（理由はともあれ）辞めると補充するのに非常に苦労する。当院は職員数120～130人規模の中小病院である。看護職は人の出入りが激しいが（退職の理由はさまざまで定年となり去っていく人も少なくはない）、そのほかの部署でも事務部門の経理や医事課職員に退職されると、なかなか後任が見つからず難渋する。更に病院というのは資格をもった人間を確保し続けることが生命線と言っても過言ではない。職種によっては欠員がでると施設基準ダウン（標欠～収入の大幅減）に直結する。

よくわからないまま長期休職となり（間を置かずメンタルクリニックから診断書が出ることが多い）、結果退職となってしまう職員も散見される。よくわからないと書いたが、おそらく現場の人間関係に起因していることは容易に想像される。

コンプライアンス

コンプライアンスという言葉をよく耳にするようになったのはここ4～5年であろうか？一般企業においては欠くことのできない極めて重要なものとして扱われてきている。もしかしたら中小規模の病院（企業）にとっては認識が遅れているかもしれない。コンプライアンス（コンプラ）は以下の要素を含む。

- (1) 法令遵守

(2) 就業規則の整備

(3) 企業倫理・社会規範

コンプライアンスは、内部統制の整備による目的の1つとして位置づけられている。

上記(3)は企業（病院）が社会から求められる倫理観や公序良俗の意識を指し、消費者（患者）や取引先からの信頼を獲得するためには必須となる。当院としてはこの社会倫理の中にハラスメント対策も含まれると考え、昨年秋に衛生委員会の下にコンプライアンス部会を立ち上げた。職員同士にトラブルがあったとしても個別の事例に介入することは、私の立場としてはむしろリスクが大きいの（かえってこじらせたり）、病院組織全体として意識レベルを高めてもらい、予防につなげるという意図である。部会の構成メンバーを中心に認識を強化してってもらいたいと願うものである。年1回くらいは一般企業の外部講師を呼んでレクチャーをしてもらうことも考えている。

ウェルビーイングとメンタルヘルス

職員同士のハラスメントが起きない状況を作ることは病院管理者の責務である。ウェルビーイングによる働く人のメンタルヘルスについては、「産業保健2024年7月号」（労働者健康安全機構）に載せられた小林由佳氏（法政大学現代福祉学部臨床心理学科准教授）の「ウェルビーイングによる働く人のメンタルヘルス改善のポイント」が参考になる。職員の心理的ウェルビーイングは、ワーク・エンゲージメント、職務満足、生活の質、幸福度、ポジティブ感情、良好なメンタルヘルスや人生の有意義感などの概念で測られるが、ウェルビーイングの高い事が死亡率の低下、うつ病リスクの低下、不安やストレスの低下などの結果につながるという。ポジティブ心理学では、ウェルビーイングをより包括的に捉えたPERMAモデルが提唱されている。PERMAとは①Positive Emotion、②Engagement、③Relationship、④Meaning、⑤Accomplishment

表. PERMAのベースとなる24の強み

知恵と知識 Wisdom	勇気 Courage	人間性 Humanity	正義 Justice	節制 Temperance	超越性 Transcendence
創造性 Creativity	勇敢さ Bravery	愛情 Love	チームワーク Teamwork	寛容さ Forgiveness	審美眼 Appreciation of Beauty & Excellence
好奇心 Curiosity	忍耐力 Perseverance	親切心 Kindness	公平さ Fairness	謙虚さ Humility	感謝 Gratitude
知的柔軟性 Judgment	誠実さ Honesty	社会的知能 Social Intelligence	リーダーシップ Leadership	思慮深さ Prudence	希望 Hope
向学心 Love of Learning	熱意 Zest			自己制御 Self-Regulation	ユーモア Humor
大局観 Perspective					精神性 Spirituality

小林, Seligman (2011) をもとに作成
Seligman, M.E.P. (2011). Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being. Nicholas Brealey Pub. (セリダマン, M.E.P. 幸福はやり国訳) (2014). ポジティブ心理学の発展: 『幸福』から『積極的幸福』へ。ティス・カブ・アート・エンティティ

のことであるが、ここではこれらの説明は省略する。PERMAのベースとなる24の強みについては表のように示されている。そして「例えば、自分で判断して実行し、その結果に責任を持つ経験を意識的に増やしていく、着手している仕事が周囲に与える影響や価値を考える、仕事の成果や意味を職場の仲間と考え共有するなど、工夫できることは多いのではないだろうか。」と小林氏は述べている。私は常々現場の職員に対して折ある毎に「苦しゅうない、よきにはからえ」と冗談半分に

放言しているが、まさにこのことなのである。問題に直面した時、自立的に考え行動し、また選択肢を複数提示し「自分ならこれがベストと思う」とまで助言してくれたら非常に頼もしいと思う。そして、一人ひとりが「自分の強みを再確認し生かす」ことがメンタルヘルスの向上にも役立ち、現場の良好なコミュニケーションにもつながっていくものと思われる。われわれ病院管理者は常に心しておかなければならない大事なポイントであろう。

