

## 小動物臨床の現場でみられるストレス要因と ミスコミュニケーション

宮下ひろこ<sup>†</sup> (アシスト・ヒューマンリレーションズ)



### はじめに

現在、私の主な業務は、動物病院で働く人を対象とした相談業務や研修である。対面やオンライン形式で行っており、依頼される主な目的はスタッフの心身の健康維持や、院内のコミュニケーション活性化、また自己理解を深めるためなどさまざまな理由がある。対象者は、動物病院で働くスタッフ、マネージャーや院長（経営者）の方々に、個人面談は複数の病院合わせて月平均15～20回程度定期的に行っている。今回はコミュニケーションやメンタルヘルスの観点から、動物病院で働くスタッフが心折れることなく、働く喜びや充実感を得ながら勤務し続けるためにはどのようなことに配慮することが望ましいのか、主な相談例を交えながら報告する。

\*なお、相談事例は許可を得た話以外は本筋に影響がない範囲で脚色している点をご承知おきください

### やりがいでだけは続けられない現場

内閣府で過去実施されていた「国民生活選好度調査」では、長年仕事のやりがいの低下が指摘されていたが、現在の動物病院で働く人々にとって、どのようなことが「やりがい」（＝働く価値）につながっているだろうか？

実際に「一番やりがいを感じる時」を尋ねると、「動物が健康になりその家族が喜んでくれること」が挙がることが多い。治療の経過が良好なとき、動物が元気に回復したときや、手術が成功して退院するとき、また動物のご家族から感謝の言葉をいただくときなど、いろんな場面でやりがいを感じている様子である。やりがいを感じるエピソードを具体的に話して下さるときの表情は、とても生き生きとしてエネルギーを感じる。「動物たちが健康で、家族と共に幸せであること」が感じられるとき、動物病院スタッフは最もやりがいを感じるであろう。その次に多いのが、「自分の成長を感じられる

とき」である。今までできなかったことができるようになりそれに対して周囲から承認や評価をもらえると、自分の仕事に価値を感じる。

一方で、拘束時間の長さや仕事量の多さ、人員不足による多忙さ、そして緊急時など命に係る突発的な事例や、ときには理不尽な要求をする飼い主の対応も求められる現場は、自分ではコントロールできないことも多く、やりがいでだけは続けられない仕事だと感じている人も多いのではないだろうか。管理職の立場であれば体面だけでなく、四六時中頭から離れない経営的な悩みに伴う精神的な負荷が極度の疲弊を生み、仕事を続ける自信だけでなく、生きる意味を見失うようなケースもある。

目の前の忙しい業務を毎日こなすことに必死で、将来に向けてのキャリアを考える時間がないことに焦りを感じている勤務獣医師もいる。あるスタッフは「家に帰ったら疲れて寝るだけで、朝は重い体を無理やり起こして通勤する毎日。重症例をいくつも抱えていると気持ちの切り替えができず、この仕事を続けていく自信がない」といった相談例もあった。コロナ渦で増えたオンラインで提供される学術動画コンテンツも、全く視聴できないまま時間だけが過ぎていき、未消化なことがストレスであるといった話もあった。

強い志を持って小動物臨床の現場で頑張れば頑張るほど、何のために、誰のために働いているのかわからなくなり、心に余裕が無くなっている自分に気づかされる。まさに忙しすぎて心を亡くし、あったはずのやりがいを見失い、別の業界への転職を希望する相談も残念ながらあるのが実情である。

### やりがいは自分でみつけられるもの？

やりがいについては別のとらえ方もある。「仕事のやりがいは、自分でみつけるもの。忙しさやプレッシャーで心が折れるのであれば、それは離職をしても仕方がない面もあるのではないか」といった意見である。たしかに、やりがいは本人がその仕事に価値を感じられるかど

<sup>†</sup> 連絡責任者：宮下ひろこ (アシスト・ヒューマンリレーションズ)

〒274-0825 船橋市前原西4丁目31-2-418 ☎070-8572-0829 E-mail: vet@assist-relation.com

うかなので、周りが与えられるものではないかもしれない。また、働くうえで絶対に必要なものというわけではない。やりがいだけをみつけようと、それが目的になってしまうのも本末転倒である。しかし、やりがいとまではいえなくても、仕事の楽しさや働く喜び、充実感などを見出せる環境下で働きたいというスタッフは多い。職場環境を整え、やりがいを見出すための機会を作ると同時に、やりがいを見失うようなストレス要因を見直すことは必要であろう。

### 職場でやりがいを見出す5ステップ

仕事のやりがいは、自分の行いによって誰かとのつながりを感じたり、人が喜んだりほめてくれるような経験を重ねることによって深まっていく。一人だけで頑張るのではなく、職場の仲間と共に身につけた能力を活かす機会があり、来院する飼い主家族や外部で知り合う同業者などと社会的なつながりを持つことは、やりがいを見出すきっかけになるのではないだろうか。

また、参考までに紹介すると「新入社員意識調査2022」(リクルートマネジメントソリューションズ)の調査では「仕事をするうえで重視すること」として、貢献・成長・責任・専門性・金銭・競争の中で最も割合が高かった要素は「貢献(31.9%)」であった。その次に「成長(28.4%)」が続く[1]。以下の5つのステップは、個々に異なる環境下で働くスタッフが仕事のやりがいや意義をみつけるまでの事例を基に、それぞれの試みを一つの流れにまとめたものである。

#### ① 日常業務に全般的に関わることから始める

日頃からどのような業務内容に興味があるのか、どんな分野に面白さを感じるのか、仕事の中で何が得意なのか、好きなのか等、やりがいを見つげるための入り口として、まずはできる全ての業務に一定期間は取り組んでみる必要がある。新入職員などは入社当初からやりがいを無理に見つけようと思わず、目の前のことにひとまず集中することが重要である。

#### ② 業務の中で何か一つ深く学べるものを選ぶ

仕事に慣れてくると、繰り返し行う業務の中で抵抗感なくスムーズに行えることや、積極的に自ら進んで動けることが増えてくるのではないだろうか。直接動物たちに関わる事なのか、飼い主家族とのコミュニケーションに関する事なのか、検査や手術など学術的な内容に関する事なのか…など、不得意なことよりも、やや得意程度レベルのものが望ましい。あるいは、得意とはいえなくても好きなことや興味があることでもよい。もし得意なことでも好きなこともみつけることができないという場合は、まずは何でもいので

一つ選んで知識を深めてみることをおすすめする。

#### ③ 学んだことは必ず実践する

ある分野の知識や技術を身につけたら、まずは最初の一步。それを学ぶだけでなく実践する場を作る。今まで導入していないことを行う場合は、周りに理解を求めて働きかけることが必要になるかもしれない。チャレンジを恐れないことが大切である。学んだことを実際に行動に移すことは、心理的に一番ハードルが高いステップなので、日頃から何を学んでいるのか周囲に話をしたり、勉強会や研修に参加したら院内発表を行ったり、将来実現したいことを先輩や上司に早めに伝えておくことで、味方となる理解者や仲間を増やしておくことでスムーズに実践することができる。

#### ④ 飼い主ご家族との接点を継続的に作る

一度実践ができれば、あとは継続していく仕組みを作るだけである。できれば、飼い主との接点を持つような機会を多く作ることをおすすめする。周りから求められることに応えることで、「人の役に立っている」といった貢献感につながるからである。たとえば、栄養学やデンタルケア、リハビリ等を学び、身につけた知識を生かして飼い主に喜ばれる体験をしたスタッフは、臨場感ある話し方で報告してくれる。オンラインでも画面越しに熱量が伝わってきて、本人にとって大きな学びや成長になっていることがうかがわれる。獣医師であれば、認定獣医師の資格を取得して、専門の分野で飼い主からの信頼を得るということも1例であげられる。ただし特別なことを行う必要はなく、病院で求められていることを地道に継続すること、途中であきらめずに学びや実践を繰り返し継続していれば、周囲の人の役に立つ機会も増え、仕事の充実感や貢献感を得られるであろう。

#### ⑤ 自分の居場所に感謝する

最後のステップは、自分の存在を認め受け入れてくれる居場所に感謝できるかどうかである。この感謝を感じる心がないと、せっかく手に入れたやりがいも時間と共に消失するかもしれない。自分を受け入れてくれる職場の仲間たちや、来院してくれる動物やそのご家族、その他にも仕事を支えてくれる人とのつながりは、決して当たり前なことではなく、とてもありがたいことだと感じられるか否かで、やりがいの感覚も変わるのではないだろうか。自分の居場所があることに感謝しよう。

### やりがいを見失う要因

日々の相談業務の中で最も多いストレス要因は、対人

関係に関することである。「人間の悩みは、全て対人関係の悩みである」というアルフレッド・アドラーの言葉にもあるように、上司や先輩、同僚、後輩など職場の人間関係に関することが一番多い。人が複数集まれば、少なからず自分と気が合う人、反対に苦手な人、嫌いな人はいるものである。学生の頃は、苦手な人とは自ら距離をとって関わらないこともできたが、社会人になるとそうはいかない。話しぶり苦手な人ともコミュニケーションを取り合う必要があるし、嫌いな人とも最低限の挨拶は交わさなければならない。特に業務上チームワークが求められる動物病院では、情報共有や報連相の点からもコミュニケーションは必須である。仕事だと割り切って、表面的にでも人とうまく付き合うことが社会人としての常識。そのようなことは百も承知でわかっているからこそ、人間関係がうまくいかないときにモヤモヤとした葛藤が生まれる。対人関係がこじれると、メンタルヘルス不調や離職にもつながり、当然やりがいを感じられるような状況ではなくなる。

#### 対人関係の悩みは些細な挨拶から始まることも

職場の対人関係の悩みはさまざまだが、コミュニケーションに関する1例をあげると「相手の表情や態度といった非言語コミュニケーション」について相談されることが多い。「なぜあんな言い方をするのか」といったことや、「あの態度、私には全く理解できない。どうしたらいいのかわかるのか」といった相談である。相手が使う言葉の選び方も問題になることはあるが、それよりも表情や態度が想定する反応ではないことにイライラモヤモヤする。日常的に誰もがイメージしやすい例では、挨拶や返事である。朝の出勤時や朝礼のとき、当然返ってくるだろう挨拶が返ってこない、返事があっても声が小さく聞き取れない、連絡事項があっても声をかけても無言、目も合わせてくれない、返事があっても不機嫌な表情、といったことである。良好な人間関係が維持できている職場では、そんなことあるのだろうか？と疑問に思うかもしれないが、残念ながら程度の差はあるがこのような相談はなくなる。挨拶や返事を返されなかった相手は、何か悪いことをしたのではないかと嫌われているのではないかと気になり、仕事に集中できなくなる場合もある。時折「臨床現場は忙しいから、真剣に治療のことを考えているとそんな余裕もなくなる」といった意見を耳にすることがあるが、とても残念に思う。

#### 言葉以上に重要な非言語コミュニケーション

他にも1例をあげると、教育指導の役割を担っている先輩が、小さなミスがある度に後輩に「なぜ？ どうして？」といった詰問調で原因を追究する、怖い表情で厳しく注意するといった、前述の挨拶や返事同様、非言語

的なコミュニケーションに関することである。業務を正確に覚えてもらおうと先輩が必死になればなるほど、後輩は先輩の断定的な言葉の使い方や強い態度に委縮してしまい、ミスを振り返るための思考が停止してしまう。毎日のように繰り返されれば、後輩が先輩に対して苦手意識や嫌悪感を抱いてしまい、気軽に相談や報告ができなくなるため、コミュニケーション不足が生じて新たな業務上の問題を生む。場合によっては、無言で深いため息をつく、無視、過剰な叱責といったハラスメント問題に発展しかねない事案の場合もあるので、慎重な対処が必要となる。

ハラスメント問題なのかどうか判断しなければならない場合、正確に状況を把握することが求められる。それぞれにヒアリングする場合、起こっている事実とその解釈を個々に整理して状況を理解する。同じ事柄であっても、人によって見えているもの、認知していることが異なるからである。先輩の言い方や態度、表情などは、実際にどの程度なのか前後のやり取り、具体的な言葉遣いや口調を確認する。もしかしたら後輩が「詰問調」や「怖い顔」として捉えられている点は、ミスの再発予防のために状況を把握するため、先輩が「単なる質問」をしただけの可能性や、指導者としての役割を遂行しようとする責任感や必死さがゆえの「真剣で真面目な表情」といったことも考えられる。後輩の思い込みや決めつけということもあるので、その場に同席していた人にはどのように見えているのか、できれば周囲へのヒアリングも行えるとよい。もちろん、先輩本人にも後輩への指導の状況を確認する。指導している側は、よかれと思っていて悪気がない場合や、全く気づいていないケースもあり、自分の表情や態度、話し方が相手にどれだけ脅威を与えているかは見えていない。どうしてこんなに細かく丁寧に教えているのにミスが減らないのだろうかと本気で悩んでいることもある。

実際に指導の仕方に問題があると判断されるときは、上司からの注意が必要になるが、最近の傾向としてほめる教育や協調性を重んじる組織であればあるほど、どのように本人にフィードバックすればよいのか悩ましく、余計に対応を難しくさせている。

#### 心理的安全性のある組織とは

「心理的安全性 (psychological safety)」は、最近はどこでも話題になっていて、まさにホットワードである。エイミー・エドモンドソン氏が最初に提唱した概念であり「みんなが気兼ねなく意見を述べることができ、自分らしくいられる文化のこと」[2]とある。具体的には、組織(職場やコミュニティなど)に属する・関わる人々が、「ここは、否定・非難・攻撃をされない安全・安心な場所だと感じられる」「正直な自分自身でいられ

ると感じられ、安心して本来の自分をさらけ出せる」「誰もが平等に、自由に意見が言える」という心理状態であること [3] ともいえる。心理的安全性が構築できている組織では、業務上改善が必要な課題に対して率直な意見交換ができ、それによる対人関係の悪化を心配する必要がない。しかし心理的安全性が乏しい組織では、意見を発言してもそれが否定や批判と誤解されるケースがあり、新しい意見を求められても発言するのを控えてしまう。特に、上司と部下、先輩と後輩などの上下関係で見られることが多いが、意見を求められてせつかく答えても、相手が期待する答えでなかった場合、軽く流されたりひどい場合は不機嫌になり関係が悪化する。そういった反応を何回か経験すると、部下や後輩は学習して相手が求めている正解の答えしか言わなくなる。考えることをあきらめ同調し、表面的には従順だが心の中では相手への信頼感は消え、不信感しか残らない。そのような関係性になってしまうと、会議や1 on 1 ミーティングは形だけになり、建設的な対話はできなくなる。スタッフの病院への愛着や所属感なども失われてしまう。

上司と部下のコミュニケーションがよくとれていない場合、部下のメンタルヘルスに影響があるだけでなく、生産性の低下や離職率の増加にもつながることが指摘されており [4]、日頃から対等でお互いを尊重したコミュニケーションを積み重ね、心理的安全性を築いていく土台作りが望まれる。

#### 職場の雰囲気を良好にするコミュニケーション

現在の仕事を始めた初期の頃、ある開業獣医師から連絡をいただき、病院へ伺う機会があった。そのときの会話の中で以下のような発言があり、驚いたことがある。「仕事中の私語やコミュニケーションといったことは不要だと思っている」といった内容だった。訪問したとき院内はとても静かで、スタッフから沈黙の中で静かに会釈されたことは記憶している。短時間しか滞在しなかったため、その先生がおっしゃる「私語」とはどの程度のものであったのかはわからない。過去に私語が目立つスタッフがいて、そのような考えに至ったのかもしれないし、もともとコミュニケーションが苦手な方なのかもしれない。業務中深刻な場面での私語は慎むべきだと思うが、私が伺った時間帯は休憩時間で、正直なことをいうと院内に入った瞬間に感じた張り詰めた空気の中で、最後までものすごく緊張した。初対面だからこその緊張感だったかもしれないが、なんともいえない感覚だった。空気が重いか暗いかかそういったことではなく、とにかく居心地が悪かった。その後いくつかの病院を訪問する中で、あれほどの緊張を強いられたことはなかった。どこでもはじめは緊張するが、帰るころにはリラックスしていることのほうが多い。もしかしたら気づかないう

ちに失礼なことをしていたかもしれないので私の思い込みかもしれないが、歓迎されていない悲しい気持ちになった。私見ではあるが、スタッフの日常のやり取りは、病院全体の雰囲気を作り出していると思う。他愛のない声かけや雑談、「ありがとう」といった感謝の言葉の自然なやり取り、そしてお互いの価値観を共有する会話など、日々の人間関係は病院の雰囲気や居心地を形成している。普段から話しやすい関係性を築けているため、余計な気遣いなくコミュニケーションも円滑に進み、問題が生じてもお互いに率直な意見交換ができるので、結果的に業務が効率的にまわり生産性が高まるのではないだろうか。

ある開業した若い獣医師は、以前勤めていた病院の院長がよくコミュニケーションをとってくれたことに感謝していると話してくれた。コロナ渦前だったこともあり昼や夜の食事に誘ってもらい、業務中にもいろんな話をしたそうだ。話題は家族のことや趣味のこと、過去の失敗談など、ときには人生のアドバイスもあり、今でもふとしたときに、そのときの言葉を思い出しやすい。仕事に対して厳しいところもあったようだが、個々のスタッフに関心を持ってきているという感覚があり、人として信頼していたとのことであった。上司の顔色をうかがいながら働くような緊張感がある職場ではなく、人間関係が良くそれぞれが働きやすい職場にしたいと、その開業獣医師は今後の想いを語ってくれた。働きやすい職場で経験を積み、良好な人間関係の中で育まれた仕事への姿勢や取り組み方は、キャリアアップした新たな場所でもこうして受け継がれていくのだろう。

組織のリーダーとなる人には、できれば率先して自己開示をお願いしたい。人の上に立てば期待される役割に沿った言動を意識しがちだが、裏表のない素の自分を見せ、ときには弱い面やできない部分をさらけ出すことも、心理的距離を縮める助けになる。幅広い知識や技術が求められる動物病院で、リーダーだからといって全てに正しい答えを用意できるわけではない。わからないときはわからないと正直に伝えて、若いスタッフに最新の情報を教えてもらうことや、自分の代わりにやってもらうことがあってもよいだろうし、忙しすぎてキャパオーバーしたときは、イライラせずに言葉で助けてもらえるように働きかけることも必要である。

#### アンガーマネジメントの必要性

最近増えている相談は、イライラや怒りに振り回されずにどう対処したらよいかといったことである。日本アンガーマネジメント協会では、アンガーマネジメントは「怒りの感情で後悔しないこと」と定義されている [5]。怒らなくなるのではなく、怒りの感情と「上手につきあうこと」を意味している。怒りの根本原因や、怒りの

発生するメカニズム、怒りのコントロール方法などを具体的に学ぶアンガーマネジメント研修や書籍など、数多くみかけるようになった。それだけ社会的にも必要とされ、注目されているからであろう。

動物病院は命と向き合う職場なので、些細なことでも大きなミスや事故につながることもあり、「こうあるべき」という「べき思考」が強くなる傾向がある。動物の命に直結するような業務であればなおさら、注意しなければならないことができていなかったり、守るべきルールが守られていなかったりすることは許されない。しかし、だからといって大きな声で怒鳴ったり物に当たってしまうことを正当化できるものでもない。「べき思考」は大切な信念のようなもので、理想と現実の間にギャップが生じると「こうあるべきなのに！」と怒りを感じる。「なぜあの人はできないのか？」と怒りの感情が制御できないとき、たとえ怒鳴ることはなくてもドアや引き出しをボタンと音を立てて閉めたり、イライラした口調で指示を矢継ぎ早にするような態度は、職場の雰囲気悪くする。直接的に何か言われたわけでもなく、その場にただでネガティブな感情に影響されストレスを感じる例もある。組織の中に怒りのマネジメントができない人が一人でもいると、その人のご機嫌を常にうかがいながら周りが動く必要があり、職場全体のストレス要因となってしまうケースもある。特にリーダーとなる人が該当者の場合は、誰も注意ができないため、離職者が出て周りとの関係性が悪化してからようやく問題に気づくこともある。健全な職場環境を維持するためにも、イライラして心の余裕がない言動が見られる人がいるときは早めに対処したほうがよい。怒りの感情は決して悪いものではないが、その感情の存在は認めつつ、表現の仕方をコントロールできるように、研修などで改善を促すことが求められる。

#### コミュニケーションツールは目的に応じて使い分ける

職場では実際どのようにコミュニケーションが交わされているだろうか。業務で必要な報告・連絡・相談、挨拶や声かけ、連絡手段のLINEやメール、最近では情報共有のさまざまなアプリもビジネスツールとして活用されている。対面と違い文字を使うコミュニケーションは、情報を伝える報告・連絡・指示・依頼など記録に残したほうが間違いも減るので、正確さや確実性が求められる情報のやり取りにはメリットがある。しかしスマホで簡単にできる手軽さから、配慮に欠ける表現で端的なやり取りをしたり、相手の反応もわからないまま一方的に用件だけを送る場合もあるので、いらぬ誤解を招くことがある。相談事や改善を求めることなどを送る場合は、感情を伴うこともあり、ミスコミュニケーションが起りやすくなるので注意を要する。何かを決定するような

ディスカッションはできれば対面で、顔をみながらのコミュニケーションを選ぶほうが、相手の様子もうかがえて安心である。コミュニケーションツールは、目的に応じて使い分けることが必要であり、いつでも送れるからといって、休みの日や夜中に業務連絡や仕事の指示など長文のメッセージを送ることは控えるべきであろう。

#### 動物病院で働く女性の悩み

女性スタッフの悩みで多いのは、やはり結婚や出産、育児といったライフイベントによる働き方の変化に関することである。結婚するかしないか、また結婚するならばいつ頃出産を考えればよいのか、出産後のキャリアをどのように継続させていくかなど、それぞれの年齢や状況によって悩む。仕事を続けたくても両立を断念せざるをえないこともあり、理想のキャリアプランをどのように実現していけばよいのかといった相談が主である。結婚や出産は、そのタイミングも悩ましい点で、限られた人員で診療業務を行っている病院であれば、職場への影響を考えて先延ばしにしている人も少なからずいる。たとえば、妊娠の報告をしたら露骨に嫌な顔をされて「おめでとう」と言ってもらえなかったとか、育休取得を申し出たら「育児をしながら臨床は難しい」と暗に退職勧奨するといった例もある。妊娠・出産を理由に、解雇やパートなどの契約変更等の不利益な扱いをすることは法律でも禁止されており、マタニティハラスメント（マタハラ）にも該当するので注意が必要である。

また、いざ妊娠を希望したときになかなか子どもができないということも珍しくない。そのため、職場には隠して妊活を始める人もいる。妊活とは「妊娠活動」の略称で、妊娠を望む男女が行うさまざまな準備の総称である。万が一うまくいかなかったときに職場にいつらくなることを恐れ、オープンに相談しづらい面がある。また、女性だけの問題ではなく、相手にも関わるデリケートな内容であるため、妊活について周囲もどこまで把握して配慮すべきか戸惑う。大切なスタッフが不妊治療を受けながらも安心して働き続けられる職場づくりに取り組むことは、家庭と仕事の両立を考えることと同じくらい重要なことである。スタッフの安心感やモチベーションの向上だけでなく、離職防止といった観点からも、考えていかなければならない課題である。厚生労働省で「不妊治療と仕事との両立サポートハンドブック（本人、職場の上司、同僚向け）」、「不妊治療を受けながら働き続けられる職場づくりのためのマニュアル」[6]が作成されているので、詳しくはそちらをご覧ください。

その他女性に関わる悩みの例として、生理に関することがある。PMS（月経前症候群）など体調不良で業務に支障が出るほど苦しい女性もいる。生理は症状の程度に個人差があるため、女性同士でも理解してもらいにく

いことがある。生理日において下腹痛、腰痛、頭痛等により就業が困難な女性は、従事している業務を問わず生理休暇を取得できる。しかし、労働基準法第68条に定められている生理休暇について、ほとんどの人が知らないのが現状である。上司が男性の場合、生理休暇を申請するのは恥ずかしいといったこともあり、どのように伝えたらよいか相談される例も過去にあった。生理休暇が取得しにくい理由としてあげられるのが職場の理解不足であるため、院内で生理休暇を取得しやすい環境を整備しておくことが望ましい。

### ストレスとうまく付き合い仕事を楽しむ人の特徴

過去に関わった方々の中でストレスとうまく付き合い、仕事の楽しさや喜びを前向きにみつけている人の特徴を以下にまとめた。

#### ① 仕事の目的やビジョンが明確

まず一つめは自分がしたいことが明確にわかっている点である。経験年数を重ねる中で、本当にやりたいことを見出せている人は当然ながら迷いが少ない。学術的な専門分野をみつけ励んでいる人、組織の中で自分にしかない役割を担っている人、職業に対する社会的な存在価値を感じられている人などである。仕事をする目的が明確なため、誰かにやらされているといった感覚がない。ビジョンが明確で、多忙であるにも関わらず疲弊感なく生き生きとしている。

#### ② オンとオフの切り替え上手

二つめは、仕事と私生活のオンとオフの切り替えが上手にできている点である。自分が大切にしたい価値観の優先順位がわかっているため、時間の使い方や自己管理が上手である。動物病院の仕事は突き詰めると終わりがなくもあり、使命感や責任感だけで働くこととするといくらでも仕事がある。どこかで境界線を引かないとエンドレスになり、身体的にも精神的にも疲弊してしまう。その点を理解しているからこそ休日は休息することを優先し、趣味や運動、家族との時間などでリフレッシュする。

#### ③ 自己肯定感が高く、自己信頼がある

三つめは、自己肯定感と自己信頼である。自己肯定感とは「ありのままの自分を肯定し、自分の存在価値を無条件に認めることができること」である。自己肯定感が高い人は、自分にとって何が大切なのかをよく理解している。自己信頼とは「自分のうちに宿る絶対的な力、直観を信頼すること。正直で素直な心をもって、自己の内部に棲む普遍的な存在を受け入れること、一瞬一瞬を誠実に生きること」[7]。いい意味

で周囲の目は気にせず、確固たる自己基準に従って生きていて、自分の存在価値を信じられている状態のことである。正しいか間違っているかといったことよりも、自分の感覚を信じて行動することができるので、周りの言動に左右されることが少ない。

### おわりに

ずいぶん前になるが、ある交流会の場で「目標達成や成長ってそんなに必要なことですか？」と質問されたことがあった。それは、動物病院を離職した獣医師が、目標を追い求めて燃え尽きてしまったがゆえに抱いた素朴な質問だった。日々診察件数や売上など目標達成のための行動を求められることが、頑張っても達成できていない自分を否定されているように感じ、職場にいたことが息苦しくなったそうだ。真面目で期待に応えようとする人ほど、限界を突破して頑張りすぎてしまい、バーンアウトしてしまう。目標を達成するための行動や成長を過剰に求められることがプレッシャーとなり、辞める選択肢しか見えなくなるほどに悩んだ獣医師からの問いは、今でも忘れられない。どのような思いで話してくれたのか、私はその思いに十分に耳を傾けて聴くことができず、適切に応えられなかった。目標を自分で考えて前進することで、行動が促されて理想を実現する人も一方、周りの期待や想いに応えるための目標設定で、自分の夢や希望がわからなくなる人もいる。

当時は「目標達成や成長は、生きるうえで絶対に有益だ」という価値観を持っていた。「目標達成」や「成長」という言葉に、プラスのイメージや解釈しか持ち合わせていなかったのだ。それに対して疑問を投げかけられたことで、自分の視野の狭さを指摘されたような思いがし、今までの価値観や考えが揺らいだ。言葉にはそれぞれ意味があるが、それをどのように解釈するかは人によって違う。「成長」という同じ言葉でも、その意味づけによって見える世界が違い、精神的な負担を感じる場合とやりがいや喜びに繋がる場合がある。自分が意味づけをして信じている世界は、全ての人と同じではない。考えてみれば当然なのだが、つい忘れがちである。自分が正しいと思い込んでいる世界が、果たして本当に正しいのか？相手はなぜ自分と違う捉え方なのか、そう思うに至る背景は何だったのか？相手の思考の内側に関心を抱くと同時に、自分の心にも問いかける必要があったのではないか。「成長は人にとって“絶対に”必要なことだ」という考えを持つ自分にそのとき気づけなかったら、「成長しようと努力しない人はダメだ」といった否定的な関わりを、その後も無意識にしていたかもしれない。

強い思い込みや決めつけは、視野を狭くしてしまう。人間関係にもひずみを生み、人を傷つけたり誤解を与え

てしまうことがある。また、自分一人の考え方に囚われていると、悩みから抜け出せなくなることもある。動物病院に限らずどのような職場でも人が集まれば、何かしらの悩みやストレスは生まれるが、その悩みをどう捉えるか。悩みが生まれるのはネガティブな側面だけでなく、「こうありたい」という希望や欲求の源泉が自分にあるからだプラスの側面を考えることもできる。自分が見ている世界の狭さは、決して一人では気づけない。考え方や価値観、経験も異なる誰かとのコミュニケーションを通して、自分とは違う世界に触れることで少しずつ見える世界も広がるのである。「みんなちがって、みんないい」という金子みすゞの詩 [8] があるが、それぞれのちがいを楽しみながら自分を振り返ることができるのが、コミュニケーションの素晴らしさではないかと思う。

### 参 考 文 献

- [1] リクルートマネジメントソリューションズ：新入社員意識調査 2022, (<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000123.000029286.html>)
- [2] エイミー・C・エドモンドソン：恐れのない組織―「心理的安全性」が学習・イノベーション・成長をもたらす, 英治出版 (2021)
- [3] 上谷実礼：ミレイ先生のアドラー流勇気づけテレワーク・在宅勤務トラブルサポート, メディカ出版, 29, 11-17 (2020)
- [4] 内閣府：令和元年度 年次経済財政報告 第2章 第2節 働き方の多様化に向けて求められる変革 (注釈 44: Kuroda and Yamamoto(2018)の個人データを利用した推計による), (<https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je19/h02-02.html>)
- [5] 安藤俊介：怒りが消える心のトレーニング図解アンガーマネジメント超入門, ディスカヴァー・トゥエンティワン (2021)
- [6] 厚生労働省：「不妊治療と仕事との両立サポートハンドブック」, 「不妊治療を受けながら働き続けられる職場づくりのためのマニュアル」, ([https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_14408.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_14408.html))
- [7] ラルフ・ウォルドー・エマソン：[超訳] エマソンの「自己信頼」(Kindle の位置 No. 16-18), PHP 研究所 (2013)
- [8] 金子みすゞ：わたしと小鳥とすずと (金子みすゞ童謡集), フレーベル館 (2020)