

新しい環境に適應するための「コツ」

「積極的メンタルヘルス・ケアのすすめ」

東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野 講師 佐々木 那津

就職・異動・転職のストレス

「働く」ということを経験した人であれば、だれでも「新しいところでやっていくのだろうか？」と不安になったり、初日は特に緊張したりということを経験したことがあると思います。慣れてくるまでは、分からないことも多いですし、人に聞かなければならないことも多いものです。「みんな忙しそうで、申し訳ない」「こんな質問してばかりにされないか」など、様々な想像をしてしまうこともあるでしょうし、職場のルールも分からないので、わざとではなくても間違ったことをしてしまい、注意や指摘をされることもあるでしょう。新しい環境に入っていくというのは、それだけで精神的にしんどいことを経験する可能性もあるものです。実際に、新しい環境への適応が難しいことを表すデータとして、全国の新卒の離職率は、一年以内で約一〇%、三年で約三〇%に上ります（厚生労働省

「新規学卒者の離職状況」。高卒者では更にその割合が高まります。「学習者」から「労働者」にシフトチェンジすることの困難さや、適応のために工夫が必要であることが分かります。本稿では、採用（新規・中途）、異動、昇進や人事交流により新たな環境に身を置くこととなった職員を念頭に、どのようにして心の健康を守りながら健康的に働けるか、労働者本人の視点と、職場及び上司の視点から話題を提供します。

働く人が新しい職場に適應していく過程

新しく入った従業員が新しい組織に加入した際に、その組織の文化・規範・価値観・期待される行動などを学び、順應するプロセスを「組織（再）社会化」と呼びます。組織（再）社会化がうまく進めば、職場に早くなじむことができます。その達成には四つの要素があり、①学習棄却（アンラー

ニング）：これまで身に付けた仕事の方法や風土への意識を一度捨て、新たな組織にゼロからなじむように自分で仕向けること、②知識・スキルの獲得・業務に必要な知識と立ち振る舞いを早く習得し、反省点を次に反映させていくこと、③人脈の学習・業務を円滑に回すために必要な組織内の人脈を理解し、獲得すること、④評価基準と役割の理解・どのような行動が評価されるか知り、効率的に役割を全うできるようにすること、があります。この四つの要素が効果的に進行できるよう、組織は入職時のトレーニングや支援を行います。中途採用や異動は、学習棄却（アンラーニング）の課題も大きいので、同じ職種・業種だからといって、適応がスムーズにいくわけではなく、全く違う職種・業種に従事することになる中途採用や異動のケースと比べて組織参入時の困難や成果の達成率は変わらなと言われています。

適応にかかる時間

FeldmanとD.C.Lombardoが発表した組織適応に関する研究では、「職場の仲間を受け入れられた」という受容感が生まれるまでに平均二・七か月、「仕事ができる

ようになった」という効力感が生まれるまでには平均六か月かかると言われています。そのため、必要以上に焦らないという心構えも必要です。一步一步、毎日の業務の中で「一つでもできるようになった、前に進んだ」ということに目を向け、改善できる行動があれば「明日から変えてみよう」という柔軟な対応ができると思います。そのため、受け入れる側の職場は、新規参入者のトライアンドエラーを認め・許されるような雰囲気を作ること、適応をサポートすることができます。

上司や同僚のサポートのコツ

業務量が多い激務の職場であっても、上司や同僚との気軽なコミュニケーションができる環境だと、気持ちの負担が減ったという経験はありませんか。職場での人間関係は、メンタルヘルスを良好に保つための資源（リソース）なのです。新しく入った職員は、この資源を持たないので、心の不調やモチベーションが低下するリスクがあります。職場では、コミュニケーションの量と機会を確保し、信頼関係をつくることは必要不可欠です。会話が発生しやすい機会を意図的につくる、上司以外に気軽に相

談できるメンターを付けることなどは職場でできる工夫です。新しく入った職員も、自ら積極的に上司や同僚に働きかけ、人脈と信頼関係を作る努力をすることで、ゆくゆく自分自身を助けてくれる関係性を作ることができます。

新しい職員が「自分は役に立っているのだろうか」と不安に感じると、職場になじむスピードが遅くなり、心の負担も大きくなります。上司は、求められる役割と期待を明確に伝え、そのためのステップを早い段階で提示できるとよいでしょう。

新しい職場での失敗・つまずきは、学びと成長のチャンスです。「失敗を許さない・させない」という雰囲気よりは、失敗できる環境の中で業務を経験させ、「間違えてしまった」という失敗の報告や「分からない」という援助希求を安心して行える場なのだと言わなければならない。失敗を断罪されるような職場では、失敗をごまかすための努力に何時間もかけたり、分からないことを責められるような職場では、自己流で解決しようとする時間もかけたり、非効率な職場になってしまう危険があります。

テレワークが多い職場での留意点

オンライン上での業務は画面越しで、相手の様子がかみきれなかったり、信頼関係が構築しにくかったりと、新しく入った職員にはやりにくいことも多いかもしれません。特に、「分からないことがあっても気軽に聞けない」というのは新しく入った職員の大きなストレスになっています。上司や同僚と、「不明点があるときには、どのような方法（誰に、いつ、何を使って）で聞いたら良いか？」について、あらかじめ確認しておくことは大事です。また、「これで合っているのか分からなくて不安」ということは本人のストレスにもなりますが、「あの人はうまくできているのだろうか？」という心配は上司のストレスにもなるので、目で見えないテレワークの環境では、最初のうちは中途半端な状態であっても少しずつフィードバックを求めて確認、軌道修正できる機会を持つとよいでしょう。

心の不調のサイン

慣れない環境に適応する際には、思った以上に身体的・精神的に疲れるものです。アフター5を楽しむ余裕がなくなったり、

土日は寝て過ごしてしまったりすることもあるかもしれませんが。中には、緊張で眠れなくなった、肩こりや腰痛がひどい、頭痛がする、食欲が減る又は増え過ぎる、下痢や便秘など、ストレスに関連する症状を経験することもあるかもしれません。環境変化に対する柔軟さは、人それぞれで、ストレスの感じ方も個人差があります。特に、不安になりやすい心配性の方や、緊張しやすい方、人からの評価を気にしてしまいやすい方は、疲れやすい傾向があります。疲れただけでなく、「ここではやっていかれないかもしれない」という不安が強くなったり、自分もしくは他人を責める気持ちが強くなったり、非常に早い段階で「もう続けられない」と決断を出してしまうこともあります。

メンタルヘルス・ケアにつながる心構え

新しい環境に入ったときには、様々なことが過敏に気になってしまうこともあるでしょう。前述のような心身の症状が出るほどストレスが高まっているときには、「何か嫌なことがあるのではないか」と必要以上に身構えてしまい、嫌なことや気になるポイントばかりに目が行ってしまうかもしれ

れません。前述のように、慣れるまでは三か月はかかるものです。「前の職場ではこうだったのに」「普通」の職場は、こうなのでは？」など、自分の理想や基準が高すぎると、目の前の現実が急に良くないものを感じてしまい、不安や怒りが強まることがあります。昔から『郷に入っては郷に従え』と言いますが、まずは、「ここではこんなものなのかな」とか、「こういうやり方もありかもしれないね」とか、新しい職場の文化を体験するような気持ちで、観察してみてはいかがでしょうか。また、つらいときには抱え込まずに適切な窓口（人事や産業保健スタッフ）に相談して解決策と一緒に考えるというアクションも有効です。

積極的な休養のすすめ

新しい環境に入っていくときは、誰でも緊張しますし、思った以上に仕事にエネルギーを使うので、疲れが出やすいです。そこで、いつも以上に心身の疲労回復のために、セルフケア（自分自身をねぎらい、大切にするための行動）を行いたいものです。労働者が休日に行いたいものランキングの一位は「睡眠をとる（四八・五％）」、

二位は「インターネットやSNS（三三・三％）」だそうです（シチズン時計株式会社・時間意識調査 二〇一六年）。平日は仕事で寝る時間が圧迫されている方は、もう少しゆっくり眠っていたいと思うのかもしれませんが。ただ、これらの過ごし方だけではなく、もう一工夫することでより良い疲労回復につながります。

眠りのパターンに注意

平日は睡眠不足状態の方が、休日に眠りすぎると、体内時計が乱れて「社会的時差ボケ」が起こり、休日明けに身体がだるくなり、日中も眠くなって気分が悪くなるということが知られています。その点からは、平日の睡眠時間をもう少し長くし、休日の睡眠は平日より二時間以上ずれ過ぎないようにすることが重要です。特に起床時間のズレに注意が必要です。平日七時に起床する方は、休日は朝九時までには起床できるようにできると良いですね。

休日の過ごし方

次に、休日の日中に何をして過ごすか？ですが、効果的な良い「休み方」には四つ

のポイントがあります。①仕事から精神的にも物理的にも離れていること、②リラックasできる時間を作ること、③上達を楽しむ、自分の成長につながるような活動を入れること、④余暇時間をどのような活動にか自分で決められること、という四つです。ご家族がいる方は④は難しいと感じることがあるかもしれませんが、数分でもかまいませんので、自分のために・自分で決めた活動を行えると良いでしょう。できれば、仕事の性質と反対の活動は気晴らしの効果が高いと言われていますので、デスクワークの人は外でアクティブに過ごす活動（スポーツ、散歩、キャンプ、ガーデニングなど）、身体をよく使う仕事の人は、室内でゆったり過ごす活動（読書、映画鑑賞、音楽、手芸、料理など）がおすすです。休日に仕事を忘れてしっかりリフレッシュした方が、平日の仕事のパフォーマンスが良くなるということも分かっています（Shimazu et al., 2012）。休日を楽しむことに罪悪感をもつ必要はありませんので、思いっきりリフレッシュしてください。

仕事が頭から離れないとき

それでも、「休日も仕事のことを悶々と

考えてしまう」ことが少し苦しいと感じる場合におすすめの方法を二つ紹介します。

一つ目は、仕事についての具体的な心配ややることリストをふせんに書き出して仕事用の手帳やPC、カバンなどに貼っておくという方法です。頭の中で考え続けているだけで、脳のエネルギーを消費してしまいますので、書き出して外に出してしまえば、安心してスッキリした気持ちになれるでしょう。二つ目は、マインドフルネス瞑想です。だいたい、考え込んでつらい気持ちになることは過去のこと（後悔）や未来のこと（心配・不安）が多いものです。ただ、いまあなたが生きているのは、「いま、ここ」です。目の前の楽しい活動、穏やかで安心できる空間、美味しい食事や心はずむ会話など：いま、ここで起こっていることにもっと注意が向けられたら、リフレッシュの効果も高くなりそうですよね。「いま、ここ」に能動的に注意を向けるための練習が、マインドフルネス瞑想です。YouTubeにたくさん音声ガイド動画が出ていますので、なにか一つ選んで試してみてください。五分程度のもので十分です。うまくできる、マスターすることが目的ではありませんので、「続ける」ことで効果が実感できるようになります。

本稿が、新しい門出を迎える皆様と、受け入れられる皆様のお役に立てることを祈っています。

（参考文献）

Shimazu A, Sonnentag S, Kubota K, Kawakami N. Validation of the Japanese version of the recovery experience questionnaire. J Occup Health. 2012; 54(3): 196-205.



Profile 佐々木那津

略歴：

東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野・講師。2010年東京大学医学部健康科学・看護学科卒業（現：健康総合科学科）。2014年東京大学医学部医学科卒業。2022年東京大学大学院医学系研究科医学博士課程修了。2022年より現職。科学的根拠のある治療法や予防法を社会に実装するための学問である実装科学を学ぶため、2023年より米国ワシントン大学セントルイスにて客員研究員として従事。「うつ病で苦しむ人を減らす」ことを目標に、職場のメンタルヘルスを専門として研究・臨床に従事している。日本医師会認定産業医、労働衛生コンサルタント、博士（医学）。