

アンガーマネジメント

—職場のコミュニケーション環境を整えるメソッド—

中川 淳*

*日本アンガーマネジメント協会 公認講師

Anger Management: How to Improve Office Communication Environment

Atsushi Nakagawa*

*Japan Anger Management Association Anger Management professional instructor

キーワード

怒りの感情と上手に付き合う心理トレーニング psychological training to deal with the emotion of anger skillfully

多様性を受け入れるためのメソッド methods for embracing diversity

I. アンガーマネジメントとは

アンガーマネジメントとは1970年代にアメリカで始まったとされる怒りの感情と上手に付き合うための心理トレーニングです。当初は軽犯罪者への矯正プログラムの一つとして取り入れられました。

その後、ロードレイジ（あおり運転）問題や9.11同時多発テロ後の社会の分断が起こった際、不安コントロールから感情マネジメント「アンガーマネジメント」が注目されるようになりました。

現在では、コートオーダー（裁判所命令）の一つとしてアンガーマネジメントプログラムの受講を求められることや、プロスポーツ、一般企業の研修など社会的に認知されています。

II. 日本での普及

日本では2011年に一般社団法人日本アンガーマネジメント協会が設立されました。当初は医療・介護・教育関係から認知されました。

一般的に多くの方に知られるようになったのは、2020年6月1日に大企業向けに施行された通称パワハラ防止法、そして2022年4月1日から対象範囲を中小企業まで拡大されたことが一因だと考えられています。

なお、厚生労働省2017年「職場のパワーハラスメント防止対策についての検討会」の委員の一人として、（一社）日本アンガーマネジメント協会の理事が就任し、アンガーマネジメントがパワーハラスメント防止に一定の効果があることが示されました。

III. 怒りの感情とは

怒りの感情とは人間にとって自然な感情の一つであり怒りが無い人はいないし、無くすことは不可能だと考えています。それは、怒りの感情には元来身を守るという機能役割（防衛感情）があると考えられており、このことから怒りの感情は最も原始的な感情の一つだとも言えます。ただし、現在私たちは、進化とともに元来備わっている身を守るために使うだけでなく、「大切な人」「大切な物」「大切な考え」「価値観」「役割・役職」「プライド」などが脅かされると考えた場合、この怒りという感情を用いて対処するように進化していきました。

IV. 怒りの感情の特徴

怒り感情には次のような特徴があります。まず身近な対象ほど強くなります。これは同じ怒りを感じた際、他人よりも知人、知人よりも友人・家族に強

く感じる傾向があります。次に（社会的に地位や役割が）高い所から低い所へ流れる傾向があることです。例えば上司から部下、親から子のような関係の場合が挙げられます。また、怒りが伝染力（伝わる力）が強いことも上げられます。

例えば小規模なオフィス内で一人が不機嫌な振る舞い（怒り感情を伴う言動）をしていると、オフィス内の雰囲気が悪くなるなどが挙げられます。またエネルギーになるという性質もあります。プラスに用いるとモチベーションアップのキッカケになるということです。例えば仕事上で失敗したことを次は上手くできるようにしようと考え、自身の成長に繋げることができることです。マイナス面に働くと、ネガティブな行動を取り好ましくない結果を生み出す事があります。

このように怒り感情を特徴や性質を理解した上で、自分自身にとっても周りの人や環境にとってもプラスに繋がるような言動を選択することが大切です。

V. 怒りの正体とは

アンガーマネジメントでは私たちが怒らせるものの正体とは他人でも出来事でもなく、自分自身がその出来事に対して怒ると判断したと考えています。その正体を表現する代表的な表現として「べき」という言葉を用いています。この「べき」という言葉は自分の理想や希望や願望を表す代表的な言葉です。この「べき」が裏切られた時、ギャップを感じた時怒りという感情が生まれると考えています。

VI. 怒りの感情と上手につきあうための心理トレーニング

私たちはこれまで怒り感情を上記の様に体形的に理解することがなく、経験値や感覚値で把握していました。怒りの性質・特徴の所でも述べたように、怒り感情は大変エネルギーの強い感情です。そして無くすことも出来ない感情です。感情には良いも悪いもありますが、その取扱い次第では悪い方向へも良い方向へも向かいます。

アンガーマネジメントは怒らないことを目指すスキルではなく、怒るか怒らないかの線引きができるようになることを目指します。言い換えると怒って後悔し

ない、怒らなくて後悔しないことを目指します。

またアンガーマネジメントはノンクリニカルトレーニングとして考えられており、一般向けの心理トレーニングの立場を取っております。アンガーマネジメントプログラムは怒り感情と怒りが生まれるメカニズムを理解した上で、具体的なトレーニング法として、怒り感情が生まれた時の対処法（衝動のコントロール）、怒るか怒らないかの「べき」の境界線を明確にする方法（思考のコントロール）、怒ると決めたことへの具体的なアクションプランを決めること（行動のコントロール）を習得することを目指します。ここから派生して、現在では自身の大切な価値観（「べき」）を可視化し、行動指針や取り組む内容の優先順位を付けるトレーニング支援や、組織の価値観（「べき」）の可視化から優先順位のつけ方やミッション・ビジョン・バリューを策定して実装する支援、また昨今社会問題として企業・団体・組織で取組みが急がれるハラスメント防止対策の一環として適切な叱り方・伝え方支援を行っています。

VII. アンガーマネジメントが注目される背景

1. 社会問題となるパワーハラスメント

パワーハラスメントが社会問題になって以来、ニュースや新聞、ネット記事で「パワハラ」「パワーハラスメント」の言葉を聞かない・見ない日はないぐらい注目されています。企業・団体・組織にとってパワーハラスメント対策は喫緊の経営課題の一つだと考えられています。しかし、実情としては対策が後手に回っている感否めません。パワーハラスメントは重要な経営課題であることを組織で再認識し、事前に万全の対策を講じる必要があります。特に法律が求める要件の具備などは一日でも早く手を付けなければ組織にとって大きなダメージを受けるだけでなく、そこで働く方々の不安を大きくさせ、パフォーマンスの低下、そこを利用する方々の不信感を植え付けることになります。

パワーハラスメントは発生してから個別対応するのではなく、まずは万全の体制を整え、それを周知することが重要です。パワーハラスメント防止対策には、法律が求める要件だけでなく、組織内のコミュニケーション環境の再構築、組織風土・文化の見直

しが必要です。組織内コミュニケーション環境とは、言い換えると安心安全に職場内のあらゆる関係者とコミュニケーションがはかれるかどうかということです。組織風土・文化の見直しとは、時代と共に考え方や価値観などが変化していくなか、積極的な改善を図れているかということです。

法律が求める要件に加え、コミュニケーションの図りやすさがハラスメント防止＝働きやすい職場環境を整えるために大変重要です。これは、厚生労働省が行った「令和2年度 職場のハラスメントに関する実態調査」からも読み解くことができ、勤務先でパワーハラスメントを受けたと経験があると回答した人の多くが「上司と部下のコミュニケーションが少ない」と回答があり、コミュニケーションを取ることの重要性を示していると考えます。

コミュニケーション不足以外にパワーハラスメントが起こるとされる理由として、コミュニケーションの変化への対応が不十分、ハラスメントをしている本人に自覚がない、価値観（大切に考えていること）の違いなどが上げられます。これらはコミュニケーション不足が起因していると考えられ、法整備と平行して取り組むべき課題であり、またそこで働く1人ひとりの意識を変えることで実現する問題でもあります。

医療・介護現場、特有のコミュニケーション阻害要因として、医師、看護師などその役割が明確に区切られており、特に職務上のコミュニケーションが一方通行になる、現場の特性上強い表現になってしまうという問題が上げられます。もちろん、緊急・重要度によってある程度許容しなければならないケースもあります。一方で緊急度も重要度も低い場合でもコミュニケーション方法を変えずにいることは、コミュニケーション環境の硬直化を生み、真意が伝わらない、誤解を生む、パフォーマンスの低下に繋がることも考えられます。現代の医療に従事される方は一人では完結せず、相互に補完し合い患者と向き合うことが求められる中、チーム医療をより良いものにするためにコミュニケーション方法・スキルを学ぶ必要があると考えられます。

2. パワーハラスメント防止とアンガーマネジメント

パワーハラスメントが起きる原因として、コミュニケーション不足（変化への対応不足）、本人の自覚がない、価値観の違いがあると述べました。アンガーマネジメントはこれらの原因への対応策として体系的なノウハウを具備しており、多くの企業・団体よりその対策として採用されています。

ここでは具体的にパワーハラスメント防止に効果があるかを述べていきます。

まず、全般を通してアンガーマネジメントを学ぶ際は、自己認識を大切にしています。自己認識とは、自分がどのように考えるか、感じているかなどを可視化（文字化）し認識することです。今回の事例では、コミュニケーションが不足しているかどうか、コミュニケーションの変化への対応が出来ているかどうか、ハラスメントへの自覚の有無はどうか、自分の価値観（大切にしていること、譲れないもの）は何なのかを明確にします。これまでの傾向では、アンガーマネジメントが出来ている方はこのあたりの認識が明確であることが多いです。

コミュニケーション不足・変化への対応不足ですが、大きく2つあり、一つ目はコミュニケーション不足がハラスメントを生む環境になってしまうことを知り、そのために積極的にコミュニケーションを図る意識付けを行うこと、そして2つ目は多くの上司・管理職の方が頭を悩ませる適切な叱り方、伝え方を学べることにあります。現状、叱る事への苦手意識、誤った認識を持っている方が多いが正しい叱り方を学んだ事がない方が圧倒的多数というのが現状です。アンガーマネジメントでは叱ると怒るは同じだと考えています。叱るとは相手の成長を願い行動変容を促すと解していますが、その際は自身の「べき」が裏切られているケースがり怒り感情を伴うことが多いからです。言い換えれば怒り感情を理解し、アンガーマネジメントで適切に対処しなければ、叱るの本来の意図が伝わらないもしくは誤った伝え方をしてしまう可能性があります。

コミュニケーション変化への対応ですが、コミュニケーション方法・言葉は常に変化しています。方法はリアルに対面で話す、オンライン会議で話す、電話で話す、メール等のテキストで伝えるなどです。

それぞれメリットもあればデメリットもあり、それぞれの特徴を把握した上で最適な方法を選ぶ必要が求められます。言葉の変化、言葉も年代・地域によって同じ表現でも意味が異なるケースがあります。特に意味が180度異なる表現などは、あらかじめ認識の一致を図ることが重要です。よく事例に出す言葉として「やばい」という言葉があります。年代によってはネガティブな意味にもポジティブな意味にも取ることができます。

また、程度表現での会話も注意が必要です。とくに指示・指導・伝達する場合、程度表現は出来る限り定量的な表現にすることが求められます。例えば「ちゃんと」「しっかり」などという言葉を用いる場合は、自分が求める程度が相手に正確に伝わらないことが多く、トラブルの原因の一つに上げられます。

3. 本人に自覚がない

ハラスメントをしている本人の多くは組織や仕事に誇りを持ち、熱意がある方が多いのも特徴です。しかし、その思いの強さ、プロ意識が強いため、相手に求める水準が高すぎたり、伝え方に問題を抱えているケースが多いことが挙げられます。まず、指導・伝達時の伝え方を自己認識した上で適切な伝え方をトレーニングすることが、ご本人の意図することを適切に伝え、その要求に周りが答えてくれること、その結果周囲のメンバーが安心安全に働け、その結果チームや組織全体のパフォーマンスが上がることを理解してもらう必要があります。医療・介護現場では、役割が明確に分かれており一般企業よりこのあたりのマインドセットが難しいと考えられます。しかし、普段一緒に動くチーム内で仕事のオンオフ時の違いを明確にしたメリハリのあるコミュニケーションを図る意識を持てば、多くは改善に向かうはずです。また部下・後輩指導の際、ご自身がどのような言葉を使って相手に伝えたかを振り返る事も必要です。指導・伝達は感情をぶつける場ではなく、相手の成長を願い行動変容を促す絶好の機会をご自身の叱り方・伝え方の向上の機会にする必要があります。

4. 価値観の違い

アンガーマネジメントは異なる価値観をどの程度

受け入れるかを明確にするスキルでもあります。そのためにはまず自身の価値観を明確にする必要があります。その後、相手の価値観を知り、どの程度であれば受け入れられるかを双方確認し、それを明確にすることが重要だと考えています。私たちは自分と同じ価値観を他人も持っていると考えています。これは思い込みであり、その多くは自分と同じ価値観を持つ人はいないと考える方が健康的です。異なる価値観だからこそ、自分自身の価値観を正確に認識し、相手の価値観を知り、そしてどうしたらお互い受け入れられるかを考える。この作業を特に自分が大切だと考える価値観では明確にして相手に伝える努力をすることが必要です。

今、社会は大きく変化してきています。変化は生活しやすさ、働きやすさを実現する一方、あまりに早い変化は不安を感じます。職場に目を向けると、医療技術の発展、効率化の仕組みの活用などインフラ面での変化や医療従事者と患者との関係性、医療従事者間関係性など人間関係の変化など、これまで以上に知っておかなければならないこと、知らないと不利益になることなど、その対応に苦慮することが多くなってきています。そのような中、これまでもそしてこれからも普遍的にもしくはこれまで以上に重要なことはコミュニケーションです。私たちはコミュニケーションを通じて一人ではできないことも他者を巻き込みチームでより大きい成果を挙げてきました。これからは、適切なコミュニケーションを図ることが、自身のパフォーマンスを向上させ、しいてはチーム・組織全体のパフォーマンスを向上させる最も重要な要素だと考えます。

アンガーマネジメントは、怒りという自身の大切な価値観のギャップから生まれる感情を取扱い、それを上手に扱うこと、相手にも同じく大切な価値観があることを理解した上で、自分の大切な価値観とどのようにすり合わせ、適切に伝えるかを体系的に習得するスキルであり、ますます必携なスキルだと考えます。

利益相反関係：利益相反はない。