日本 EAP 協会　ニューズレター

令和 3 年度　第 1 号
令和 3 年 5 月発行
編集発行：日本 EAP 協会　編集委員会・事務局
日本 EAP 協会 HP〔http://eapaj.umin.ac.jp/〕

会員の皆様

新緑の候、会員の皆様におかれましては益々ご清栄のこととお喜び申し上げます。

新型コロナウイルス感染症の収束の兆しがいまだ見えない中、医療の最前線におられる医療従事者の皆様、およびこのような状況下で社会を支えておられる各業種の皆様には、心から敬意を表するとともに、深く感謝申し上げます。

さて、今号では「令和 2 年度日本 EAP 協会役員選挙のご報告」「新役員ご挨拶」、および「令和 3 年度日本 EAP 協会総会・シンポジウム」についてお知らせいたします。また、「会員からの自由投稿ページ」では、日本 EAP 協会副会長・前田一寿先生からご投稿いただきました ＜新型コロナ禍を乗り切る EAP の「再定義」と価値創造～EAP はいかに社会に貢献できるか～＞をご紹介させていただきます。前田先生には、コロナ禍における EAP の在り方について大変貴重なご投稿をいただき、この場をお借りし御礼申し上げます。

ニューズレターを会員の皆様からの有用な情報や投稿を掲載する場としてぜひご活用いただきたく、掲載希望の情報等ございましたら、ぜひ事務局までご連絡いただけますよう、お待ちしております。

今年度も会員の皆様には引き続きご支援ご協力を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

****

【令和 2 年度日本 EAP 協会役員選挙のご報告】

周知のとおり、規約第 5 条に従い昨年度 12～3 月に役員改選に伴う選挙を実施いたしました。立候補者は＜会長＞＜副会長＞＜事務局長＞＜経理＞＜監査＞の各 1 名で、信任投票による選挙が行われた結果、下記の 5 名が選任されました。つきましては、役員一同一体となり今後の協会の発展に努力いたす所存ですので、引き続きご支援をいただけますようお願いいたします。なお、任期につきましては本来前年度に改選するべきところ、1 年遅れとなっておりますため、2 年間（令和 3 年度、4 年度）とさせていただきます。その旨、ご理解いただけますよう、よろしくお願い申し上げます。

＜選挙結果について＞

投票締切：令和 3 年 3 月 15 日（月）（消印有効）
開票：令和 3 年 3 月 31 日（水）
投票用紙発行数：74　投票数：39　有効投票数：39（投票率：52.7%）

役職	氏名	所属	信任	不信任	白票	計
会長	角田　透	杏林大学名誉教授	30	9		39
副会長	前田一寿	（株）ロブ	37	1	1	39
事務局長	鈴木圭子	（株）保健同人社	35	3	1	39
経理	市川佳居	レジリエ研究所(株)	32	7		39
監査	長見まき子	関西福祉科学大学	37	1	1	39

日本 EAP 協会事務局
〒181-8611 東京都三鷹市新川 6-20-2　杏林大学医学部衛生学公衆衛生学教室内
TEL：0422-47-5512 内線 3460
Mail：neap@ks.kyorin-u.ac.jp

【会長】角田　透　杏林大学名誉教授

＜協会の方向性＞

コロナ禍と一言で言いますが、まさに大きな自然災害のひとつとも言うべきもので、近い将来についても、どのように変わって行くのか、本当のところ全く分からない、と言うのが現実かと思います。不透明な時代という言い方がありましたが、見通しを立てづらいことだけは確かなようです。

世の中が、そんな状況ですから、私たちのサービス提供の対象である職場で働く人達も、何かにつけ戸惑いがちになっているものと推測されます。まさに、私たちのお役立ちの時が来ていると、言い換えることもできるか、と思います。

少し視野を広げて EAP サービスの全体を考えてみると、働く人たちのお困りごとは、いろいろな領域でのことであり、また比較的即時性のある解決策を求めていることが多いように思われます。

そんな時代を、私たちがどのように乗り超えて行くのか、簡単ではないでしょうが、叡智を集めてかじ取りをしてゆかなければなりません。時として、旧来から慣れ親しんできたことから、未だ経験のほとんど無い新しい別なものへと換えて行かねばならないこともあるでしょう。

微力ではありますが、会員の皆様方のご協力により、協会がよりよい方向に進んで行けるように頑張りたいと思っております。よろしくご支援の程をお願い申し上げます。

【副会長】前田 一寿　（株）ロブ

日本 EAP 協会　新役員ご挨拶

【事務局長】鈴木 圭子　(株)保健同人社

事務局長を再度務めさせていただきます鈴木圭子です。これから約 2 年間となりますが、日本 EAP 協会と会員の皆さま、またこれからこの領域を目指してこられる未来の会員様のために精一杯力を尽くさせていただく所存です。どうぞよろしくお願い致します。

昨年一年間で私達の行動様式や価値観、そして働き方は目に見えないウィルスによって大きく変わりました。今まで EAP の領域で心理職として働いてきた中で、これほど変化を余儀なくされた時期は他にありません。ただそれはマイナス面だけでなく、プラスととらえられる側面もあると思います。マイナスをプラスに転じるように、プラスはさらに伸ばしていけるよう、EAP の領域でできることを一緒に考えていきたいと思っています。

【経理】市川 佳居　レジリエ研究所（株）

【監査】長見 まき子　関西福祉科学大学

この度の選挙で信任の投票をしていただきました会員の皆様にまずは御礼申し上げます。

さて、コロナ禍により様々な業種・業界に経済的な悪影響が及んでいますが、EAP 業界も例外ではなく、主要なサービスである教育研修や派遣カウンセリングなどの失注が重なり、経営状況が悪化した EAP 機関も多くあります。さらに、そこで働く EAP 専門家も厳しい状況におかれていることが推測されます。このような状況で本協会は次代を担う EAP 専門家の育成とともに、EAP 業界の継続性と発展のために何を行っていくべきなのか、何ができるのかについて、会員の皆様と議論を重ねる中で具体的な活動・対策を見出していければと考えています。会員の皆様と危機感を共有しつつ、EAP 業界・EAP 専門家が大いなる希望をもって活動できるような未来が開けるよう尽力いたします。どうぞ、よろしくお願いいたします。

新型コロナ禍を乗り切る EAP の「再定義」と価値創造
～ＥＡＰはいかに社会に貢献できるか～

日本 EAP 協会副会長
株式会社ロブ代表取締役社長
大妻女子大学キャリア教育センター特任教授

前田　一寿

１．はじめに

2020 年春からの新型コロナ禍で、世界は大きく変化した。1 年のうちに 2 回も政府が緊急事態宣言を発するようなまさしく非常事態にある。新型コロナウィルス感染リスクもさることながら、この状況下による就業環境が大幅に変わったことが就業者の心身の状態や企業業績に影響を与えている。

筆者の仕事でも、企業や組織（この場合、医療機関、介護施設、自治体、官庁等を含む）から求められる事項がこれまでと大きく変わってきている。職場や組織の改善や課題解決に向けて、大きな言い方をすると健康経営の実現に向けて、「働くことの本質」「再定義」「価値創出」がキーワードになってきている。新型コロナ禍による環境変化をどう捉えるか。2020 年は単なる一過性であり、少しは変わっても基本は変わらないと思うか。それとも大きな変動期に入り、根本的に再構築をする、もしくは新たな創出の時と考えるか。後者は非常に大きなエネルギーが必要となる。新たな時代については、誰も正解どころか筋道すらわかっていない。だからこそ、クライアント（ここでは企業・組織、個人いずれも指す）とともに考え、問題を解決する行動が社会に求められている。この 2～3 年、経済産業省が主体となって推進してきた健康経営も大きく転換点を迎えている。わが国だけでなく、いずれの国でも早急に経済を回す必要性は多くの方、特に就業者が感じているところである。

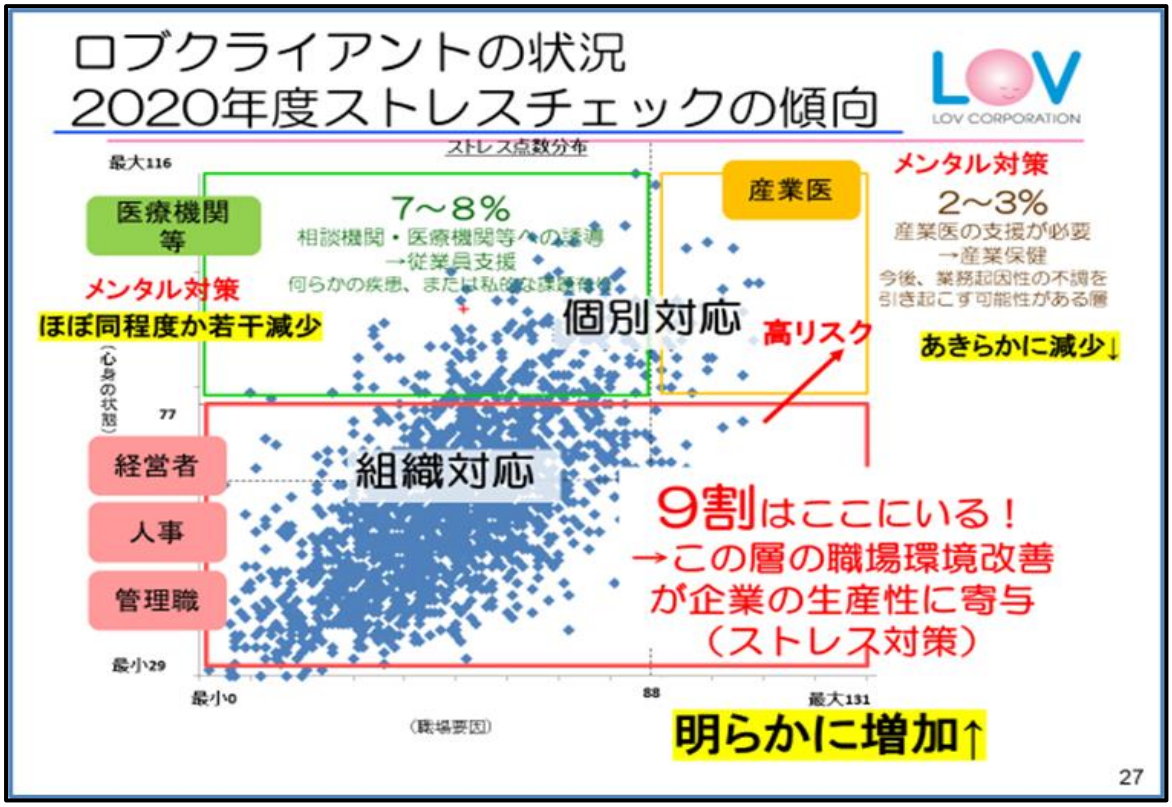
以下、このような状況下で EAP（Employee　Assistance Professional: 就業者支援専門家を指す）で何ができるかを示しながら、話を進めていく。
なお、この文章は、筆者が共済新報 2021 年 2 月号に掲載いただいた「新型コロナ禍を乗り切る組織の「再定義」と価値創造」を基にしている。その文章を活用し、次のように EAP はどのような展開ができるかを私なりに示してみたい。

【EAP だからできること：このような形で示す】

筆者は企業・組織で人事部門や産業医、産業看護職と産業保健体制構築や運営を行っている。ここで見えてくるのが、産業医、産業看護職が現時点では先も見えず、対応できずにいる様子である。保健と言いながらも普段の活動で不調者の個別対応（社員全体の 2 ～10％程度）を中心にしているのも大きな理由であろう。本来、保健活動は健全者（社員の 90％以上）への対応策を指す。従来の産業保健活動では対応しきれないこの 90％以上の社員への対応こそ EAP の持つ能力が発揮される場である。EAP は通常の心理職と異なり、組織や職場を全体俯瞰して、組織課題、職場の課題を見いだし、解決策を探る機能を持つ。その方法はストレスチェックの集団分析、相談内容分析が考えられる。

産業医は産業看護職も集団分析に関心を持つ方が多い。だが、それは不調者を取り巻く就業環境の把握である。就業環境そのものの改善は、経営企画部や人事部、上長が主体となるが、多くの企業や組織では内部の状況はわかっても、他の企業や組織との比較や参考情報の収集はできない。このような情報や知見の集積・分配（あくまで名称等一切出さない情報）は EAP だから為しうる事項である。これまでは学術集会等の場でも雑

談や懇親会等で交わされていた。新型コロナ禍で、学術集会や研究会も WEB 会議が主体となる中、このような機能が WEB 会議の機能でも果たせるようになるのは当分先である。今、企業や組織の必要情報の適切な収集・分配を担うことが、EAP の社会的価値をさらに高めていく。



2．2021 年春、組織ストレスの状況

筆者の会社であるロブでは、いわゆる個別カウンセリングは行っていない。組織や職場のストレス度合いを把握し、同時に職場の風土、業務の状況、人事制度、経営環境等の要因を確認しながら、各組織の内部資源（産業医、産業保健スタッフ、心理職）や外部契約の EAP と連携して、個別支援、職場改善、組織風土改革を行う。場合によっては、産業保健体制の構築も行っている。この数年の顧客とのトピックは、ストレスチェックの積極活用と健康経営展開に向けての企業の動きの活発化である。

ロブでは、大小 100 社前後の組織や企業のストレス状態をアウトカムとして、ストレスチェック等で分析し、齟齬を起こしている課題解決を行うことで就業者が働きがいのある風土醸成の支援を行っている。本年度も既に 80～90 社の分析を完了しているが、この状況下にも関わらず、組織のストレスは 2019 年度に比べて改善した企業・組織がほとんどである。ここでいう組織のストレスの改善とは、高ストレス者の割合、心身のストレス状態のスコアが改善した、職場のストレス要因を示す項目が改善した、ということを指す。これらの多くの企業・組織では、不要不急の外出自粛や緊急事態宣言等もあって、業務の効率化や急を要しない仕事は先送りされる等して、残業時間も減った。前述の通り、テレワークが取り入れられると、疲労や不満も少なくなったこと、職場単位、就業者単位で自己の仕事の価値をしっかりと認識できるようになり、心身の状態は改善したのである。ただ、当然、同じ企業・組織内でも、職場単位でみると改善していない職場も少なからずある。職場の半数以上が改善していれば、全体的には改善となる。また筆者の会社にストレスチェックの分析、改善を依頼してくる企業・組織は、ストレスチェックを単なる法的義務の対応と考えておらず、元々、改善の意欲がある企業・組織ばかりである。

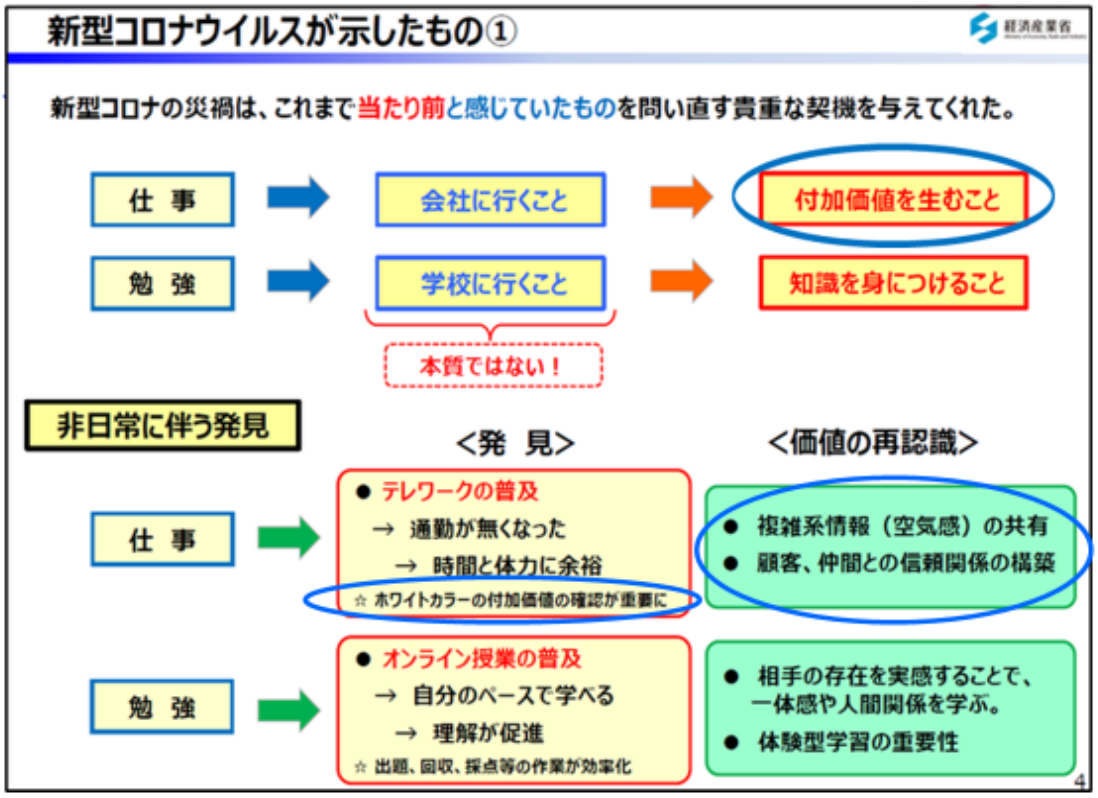
【EAP だからできること】

ストレスチェックの現状を見ると、まだまだ多くの企業・組織では義務だからやるに留まっており、せっかくの情報が有効に使われているとは言い難い。また国は決して職業性ストレス簡易調査票を使うよう義務付けているわけでもない。企業・組織の置かれた環境や職場風土に応じて設問の追加や変更も可能なのである。日本 EAP 協会に所属する多くの企業でも、ストレスチェック制度開始前から独自の調査票を持ち、それを基に分析を行っていた。その知見、ノウハウを改めて活用するだけで、企業・組織が望む調査票を開発することもできる。

３．健康経営は付加価値の創出のため

健康経営は、これまでは組織や企業の業績貢献も念頭に置きながらも、その企業・組織の就業者の健康をいかに高めるか、そのためにどう企業・組織が寄与していくかの視点が中心であった。経済産業省が主体となる健康経営銘柄やホワイト 500 を含む健康経営優良法人の選定基準を見ると、定期健診や事後措置等を中心に、生活習慣病対策がメインとなっていることがそれを裏付ける。生活習慣病対策は、健康寿命延伸、つまり高齢者となった際に健康状態をいかに維持していくことで社会保障、特に医療費の増加をいかに防ぐかが目的であることがわかる。ただし、経済産業省が主体となっている理由は、これに留まらず、健康経営の推進は、ヘルスケア分野を中心に新たな産業創造の機会となりうることを期待していることが大きな理由となっていると思われる。

だが、今回の新型コロナ禍を受けて、経済産業省も健康の意義や仕事をしていくことの意義を新たに設定し、前面に押し出してきているように思われる。それが同省サービス産業課から「健康経営の推進について」として発信された資料で確認できる。



（2020 年経済産業省ヘルスケア産業課資料より　青い○は筆者が加筆したものである）

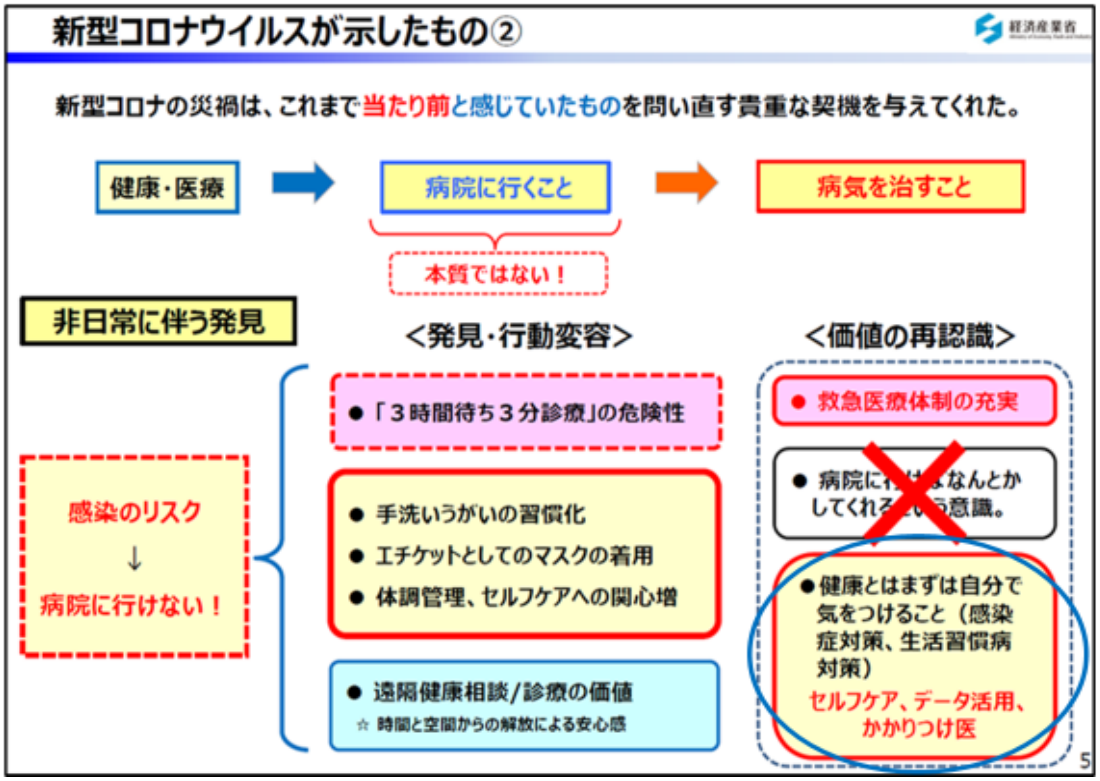
新型コロナ禍で、大きく変化したのは、テレワークのような就業方法もさることながら、前述の通り、「なぜ仕事をするのか？」という非常に根幹の部分を考えざるをえなくなったことである。これまで多くの就業者は、「働く＝職場にいること」、「職場に長くいること＝その時間分の賃金をもらえる／管理職なら、仕事をやっていると評価される」と認識していたと思われる。そのため、労務管理は勤怠管理がその中心であり、長時間職場に残っている人に仕事が回り、仕事を経験した分だけ、出世も早くなっていく、といった状況が普通、といった職場も少なくなかった。賃金も多くの職場では個々の就業者が出した成果の評価が難しく年功序列的な賃金体系が残っている職場も少なくない。成果への対価を基にした報酬は、営業部門等を除き、浸透していない組織や企業も多い。

新型コロナ禍の社会変化を先取りするかのように、経済産業省が、健康経営推進の資料の最初に「仕事は付加価値を生むこと」と、最初に示し、その価値の再認識として、その前提として「ホワイトカラーの付加価値の確認が重要に」としたうえで、「複雑系情報（空気感）の共有」「顧客・仲間との信頼関係の構築」を掲げたのである。

続くページでは、「健康とはまずは自分で気をつけること（感染症対策、生活習慣病対策）セルフケア、データ活用、かかりつけ医」と示すことで、生活習慣病対策より前に感染症対策を置いている。これは新型コロナ禍での就業を続ける上で、健康維持に不可欠な事項、つまり就業継続に不可欠な事項が優先され、健康経営の大きな目的になったと考えられる。

この点からも、健康への認識の変化だけでなく、健康経営の前提に、価値の再認識に置かれたこと、優先事項が明確に就業継続支援と明らかになったことが、非常に大きなことである。

新型コロナ禍を乗り切る組織の「再定義」と価値創造



（2020 年経済産業省ヘルスケア産業課資料より　青い○は筆者が加筆したものである）

同資料では、日本社会が中長期的課題として抱える社会保障システム崩壊を防ぐための健康寿命延伸をどう図っていくかについても、前述の緊急課題に続けて取り上げている。だが、あくまで目の前の課題を解決しなければ中長期課題の解決など遠のいていく。できることだけやるのではない。やらなければならないことをやる。この点はご留意いただきたい。

【EAP ができること】

産業医、産業看護職は身体の情報を健診結果やバイタル情報によって得ることができ、疾患を持つ方、心身の不調を持つ方への有効な個別対応を行える。だが、企業・組織で就業するという観点で、職場風土を理解し、現段階では不調対応ではなく就業継続のための支援を行うことは、一部の正規雇用の産業保健スタッフを除くと、産業保健業務のみしかやらない産業保健スタッフには少し難しい。これまでも述べてきた通り、EAP の持つ機能・能力である俯瞰的に企業・組織、職場を見ることができること、様々な知見や他社・他組織の情報を集積していることが大きく活用できる。職場は働く場であり、就業は価値を生み出す原点である。理解していることは EAP にとって当然のことである。だからこそ、EAP との連携、協業が非常に役立つのである。先日も、「会社に来られるだけで十分よ」と不調の社員に言っている産業看護職の話を聞いたばかりである。

４．ジョブ型雇用や複業の本質はプロフェショナリティ

話は変わるが、わが国の経済停滞は、前述のような従来の年功序列的賃金体系、終身雇用、ゼネラリスト主体のメンバーシップ型雇用（以下、メンバーシップ型という）といった日本型雇用に原因のひとつがあると言われることが多い。そう唱える人達は、原因として仕事への意欲も専門的な高度なスキルまでは持ち合わせない終身雇用前提のゼネラリストが夜遅くまで仕事をしているから、日本のホワイトカラーの生産性が他の先進国に比べ非常に低い、と言う。このような働き方がメンバーシップ型と呼ばれる典型的な日本型雇用だとする。その打開には、一定の業務に特化してそこでの成果に伴って報酬が支払われるとするジョブ型があり、そこへの移行が重要と推奨する声が高まっている。

メンバーシップ型とジョブ型の比較をする。メンバーシップ型の呼称を生み出した労働研究者の濱口桂一郎氏は、メンバーシップ型が人を主体に考え、人が組織・会社に入ることがスタートで、定年までその一員として留まり、時間、場所等に関係なく働いていくことを指す、つまり人に着目した雇用形態だとする。ジョブ型は、仕事を主体に、仕事の概要や報酬を明らかにしてそれに見合うスキルを持つ人を募集するとしている。メンバーシップ型は「人」を、ジョブ型は「仕事」を軸に考える点で違いがある。今、ジョブ型が注目されるのは、仕事に注目し、仕事＝成果を出すことで、その成果を評価することが前提となっている、まさしくプロフェショナリティなやり方だからであろう。これを受け、多くの企業でジョブ型の導入が検討されている。だからといって全従業員をジョブ型にすることはできない。いくつか理由があるが、濱口氏によれば、大きな理由は、ジョブ型は若手の育成ができない点にある。雇用の条件が、その仕事ができるスキルを持つことであり、新卒者や若手世代にはハードルが高く、新たな氷河期世代問題を生み出しかねない、と考えられるからである。またそれ以外にも、ジョブ型の特徴として、自分の業務範囲を超える仕事はやらない、やれない、という点がある。これは、欧米で就業経験のある方は経験されているのではないだろうか？　誰の担当業務か不明、またはちょうど境界にあるような仕事が出てきた場合に、担当者を指名できるまでは、上司がやらざるをえなくなることもある。

濱口氏はメンバーシップ型とジョブ型の相互の利点を取り、ジョブ型正社員を提唱している。また多くの大

手企業が、管理職まで含めたジョブ型への移行や、ジョブ型の中途採用を増やそうとしている。これは、これまで何度も述べている「仕事＝成果を出す」という点に着目しているからである。

この数年、注目されているもう一つの働き方が、複業である。就業者が業務時間外に会社の了解をもらって、他社の業務に携わり報酬を得るという形態である。これらも高度なスキルを持つ就業者、いわばプロフェッショナルな人には、新たな経験とノウハウの獲得の場にもなることから、興味を持つ者が増えているといわれる。これは、人の持つ才能を１つの会社で独占することなく、いろんな企業で共有していこうという一種のシェアエコノミーとも考えることもできる。

これらを踏まえて考えてみると、今後の就業形態には、ジョブ型として雇用される者、複業として業務委託契約等の形で参画する者が集まる場が職場となるだろう。メンバーシップ型の者が当面はまとめ役として入っているものと思われるが、チームとして機能するには、職場の皆が、仕事の目的の明確化・共有化できること、お互いのスキルや考え方・人間性等に関心を持つこと（相互理解）が不可欠となると思われる。参画する個人は、いかにこの仕事のために、自分のスキルや時間、経験、知見を活用して、成果を生み出すか、企業・組織は、その最適な環境・風土をどう創り出せるか否かが、最重要事項となるだろう。

既存の企業・組織や職場が、このようなしくみを取り入れて、最終的に移行していくためには、制度や規程上、労務慣行等の問題があり、容易ではない。ただし、考え方として、プロフェッショナリティを持ち、「仕事＝価値を生み出すこと」を根幹に置くことはできる。その実現にも、まず、最初に現行の体制でどのような潜在的な課題があるか、しっかりとあぶりだしておくことが必要である。現行の新型コロナ禍が、まさしくその機会となっている。

現在直面するテレワークという新たな環境下への移行は、潜在化した課題を浮きださせてくれる。例えば、部下がまじめに働いているかどうか、言動や報告だけでは信じることができなくて、重箱の隅をつつくような労務管理をしてしまう管理職が見られる。元々部下との信頼関係が作れていなかったことが、露呈しただけである。仕事は決まった時間 PC の前にいるのではなく、決まった時間（予定、約束）のうちにいかに成果（付加価値）を生み出せるかである。そう考えると、このような労務管理が主体では、管理職自身が価値創造の妨げになりかねない。同じく、管理職自身に将来への不安や漠然とした不安があり、ストレスのはけ口のように、部下関係者（いわゆる下請け）へのハラスメントを行ってしまう管理職も少なからずいる。これらは管理職個人の問題と言う方もおられる。だが、このような状況が起こりうる環境にあるということを組織や企業が認識できず、対応してこなかったことこそが重要課題といえ、組織としての対処方法が必要となるのである。

【EAP ができること】

EAP が持つ機能・能力として、「パフォーマンスの向上」を挙げる機関が多い。パフォーマンスを企業・組織、職場、就業者の価値創出の向上と置き換えると、その機能・能力がこの場面では役立つことがわかる。価値創出は単に出社できる、職場に就業時間中居ることができる、といったレベルの話ではない。しっかりと対価を得られるような価値を出すことである。対価とは精神的、心理的な対価もあるものの、ここで言う対価はしっかりと金銭価値に置き換えられるものを指す。お客様からの「ありがとう」やお客様の「笑顔」はプライスレスなのである。この点を十分踏まえているのが EAP である。

まずは、職場が新たな環境下でどのような状態にあるかと把握すること、そのうえで様々な背景や能力、役割、責任を持ったメンバーがどのように連携し、情報を共有し、お互いが支援しあって、企業・組織が存在しうるだけの価値を創出していくかを企業・組織とともに考え、実行していくことである。これらがうまく行っていない時に不協和音のようにストレスが発生し、お互いの行き違いが起こる。また場合によっては身体面の

不調や不適応を起こすメンバーも出てくる。これをアウトカムとして把握し、原因解決方法の修正や改善策進捗状況の測定に活用するのである。

前述のように、新たなジョブ型や複業に代表される雇用形態や業務形態が進んでくると、これらを把握して状況に応じて対策を立てたり、変更したりしていくことが重要となる。調査票等、客観的なツールを使いこなす EAP が重宝されるものと思われる。

５．企業・組織が行う「再定義」、そして価値創造へ

では、どのような根本的な対処方法があるだろうか。その方策の例を以下に示す。

改めて、新型コロナ禍の影響が個人だけでなく、職場そして企業・組織まで拡がっている。それが端的に表れたのが、職場での利他的な行動と相互理解の重要性である。また、企業・組織では「再定義」がキーワードである。

１）コミュニケーションの再定義

大きなリスクが発生した際に重要となるのが、その状況とリスクを評価して正確に把握することである。これまでにない環境が出現する場合には、リスク評価だけでなく、今の組織や、各々の能力、個々の持つ考え方をお互いに確認し、これまでの常識と考えていた事項を再定義することで、現環境に適った態勢を構築でき、適応促進にもつながる。

２）現環境の評価

現在、自分の企業・組織を取り巻く環境がこれまでと比べ、どの点がどのように変化しているか、また今後どうなっていくかの評価や推測は経営者が行う判断を基に各部署単位で各々の環境の変化を考えることになる。これが企業・組織内の共通した、もしくはお互いが連携しやすい態勢を作ることにつながる。

３）ストレスチェックで確認する「相互理解」の状況

ストレス要因のひとつとして「相互理解」の測定が望ましい。これまでは就業時間中の業務への集中、仕事への専念を重視する風潮、個人の生活と業務を分けて考えるといったことが強く、一般的には参考指標としての活用に留まってきた。上司（管理職）や先輩が、スタッフのプライベートへの過度の介入と受け取られかねない、といった危惧から、職場の雑談がマイナスに捉えられていたのが新型コロナ禍前の状況であった。これまでにないような大きな環境変化に遭遇した場合、これまでの態勢や考え方では、到底対応できなくなる。この場面では、前述の現環境の再評価と、自分達の存在意義や創出する価値の再定義を行う必要がある。それを踏まえて今の組織の能力を再定義し、個々が持つ能力、知識、ノウハウも同様に再定義して活用度合いを深めるのである。これまでにない状況下で、上司や一部の部署だけの価値観、考え方では偏りが出てきたり、しっかりと全体俯瞰ができないまま間違えた選択をしたり、しかねない。今のお互いが置かれている状況、そこでどう感じているか、職場に対し、顧客に対し、社会に対し「価値」を生み出していくには何が必要か、お互いの考え方・意見の交換を幅広く行っていく必要がある。この状況を示す指標のひとつが「相互理解」になる。

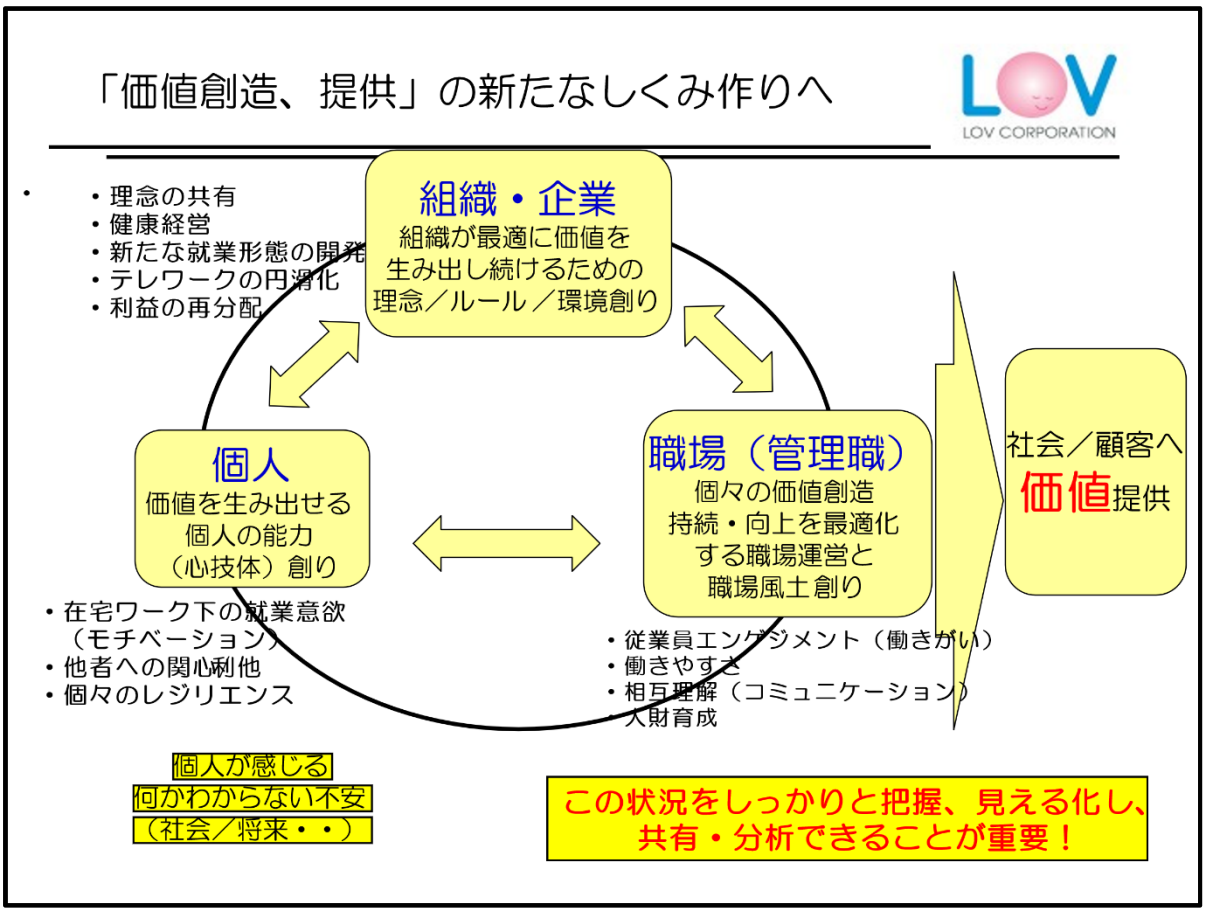
４）価値の「再定義」の進め方

管理職はまず自分の業務自体の再定義を行う。前述の通り、管理職の業務は労務管理や業績管理、そして部下育成と考える方が多い。通常はしっかりとした運営態勢、いわゆるビジネスモデルがあって、管理職は、そこにいかに適切かつ効率的に労働力を投入し、予定通り、成果を挙げていくかを考えればよいだろう。そのための労働力管理が業務の主体となり、採用時や異動時の人員配置が大きなポイントとなる。しかし、大きな環

境変化のもとでは、まず現行のビジネスモデルが大きく棄損する。環境がどのように変化したかを正確に捉え、その上で、新たなビジネスモデルを構築し、上記のように自己及び部下の能力も「再定義」し、どのように活用するかを考えるのである。

部下の能力の「再定義」も、管理職ならこれまでもやってきている部下の潜在能力をいかに引き出すかと同じである。本人の能力、特徴の見方、捉え方を少し変える、いわゆる解釈を変えるだけで簡単に引き出すことができる。

その起点になるのが、「相互理解」である。



6．最後に

新型コロナ禍は、いつかは収束することは間違いないが、それまでの間に企業・組織はその存続に大きな変化を求められるのも確実である。それを乗り切るには、これまで述べてきたように一度、原点に戻り、これまでの考え方、企業・組織、職場のあり方、個人のあり方を「再定義」し、新たな価値を生み出せる環境を作りだすことである。その環境となるのが、健康経営であり、新たな雇用形態、新たなチーム形態であり、個人の就業継続支援となる。

また新型コロナ禍が１年を超える現状では、心身ともに健全な就業者でも、「漠然とした不安」を抱えつつある。その不安を一時的に緩和するためにマインドフルネスや生活習慣の改善といったことを望む方、それが有効な方も増えている。

何度でも言わせていただく。EAP の中には医師や保健師、看護師の資格を持つ方もおられるだろう。企業・組織で長く通常のビジネスパーソンとして働いてきた方もおられるし、心理職として活躍されてきた方もお

られる。若い EAP は、入社早々テレワークとなった若い世代の抱える課題や不安、心情に寄り添うことができるだろう。各々には得手、不得手があるのも当然である。自らの専門領域にこだわったり、できることしかやらなかったりするようでは、現在の非常事態に求められる価値は出しえない。プロフェッショナルだからこそ、この場面でも必要な資源を集め、クライアントである企業・組織・就業者等と一緒になって考え、行動し、結果を出していくのである。自分のできることしかやらないのは、プロフェッショナルではなく、単一技能職にすぎない。AI も、Deep Learning も、これまでの短い期間のデータしか蓄積されていない状況では、当分成果を出しえない。

EAP 自らが自分の本質を改めて問い、創出できる価値を考え、周囲との連携を図る必要がある。当然、個人には限界がある。だからこそ、組織が重要であり、お互いの連携が必要なのである。その連携を EAP とともに進めていくのが日本 EAP 協会の役割であり、それができた時に社会に対し、価値が創出できるのである。EAP が AI の時代にも残りうる仕事となり、本当の意味でのエッセンシャルワークとなるのである。

●●● 令和３年度日本ＥＡＰ協会総会・シンポジウム ●●●

日時：2021 年 7 月 3 日（土）　12：30～ 総会、13：30～ シンポジウム

＊オンライン（Zoom）開催となります。詳細決定後、ホームページに掲載させていただきます。

●●●関連学会のご案内●●●

〇日本産業保健法学会第 1 回学術大会

テーマ：法知識を踏まえた問題解決を考える
会期：2021 年 9 月 23 日（木・祝日）・24 日（金）
会場：一橋大学 一橋講堂（東京都千代田区一ツ橋 2-1-2 学術総合センター内）
大会長：三柴 丈典（近畿大学法学部教授）
URL：https://jaohl2021.info/aisatsu/

〇第 21 回日本外来精神医療学会

テーマ：精神医療の遠隔化とその未来　コロナ禍を乗り越えて
会期：2021 年 10 月 16 日（土）・17 日（日）
会場：10/16（土）池坊東京会館大ホール（東京都千代田区神田駿河台 2-3-12）
　　10/17（日）Zoom によるオンライン開催
　　＊1 日目（10/16）は産業医研修会に認定されているため、会場（池坊東京館）での現地参加のみ
　　＊2 日目（10/17）は ZOOM によるオンライン参加のみ
大会長：市川佳居（レジリエ研究所（株）代表取締役）
URL：http://www.jaaps.jp/21st/

●●●会員の皆様へお願い●●●

＊当協会ではセミナーのご案内等メールでのご連絡を多く活用させていただいております。しかし、メールをお送りしても届かないケースが増えております。また、郵送の際にも同じケースが増えております。連絡先が変更になった場合は、必ず事務局までお知らせいただけますよう、何卒よろしくお願い申し上げます（「会員情報変更届」は日本 EAP 協会ホーページ「入会案内」http://eapaj.umin.ac.jp/info.html より入手できます）。

＊令和元年度個人会員年会費として、令和元年 9 月 12 日（取扱い店：新横浜駅前）に 6,000 円の振込が無記名にてございました。二重請求防止のため、心当たりのある方は事務局までお早めにご連絡をお願いいたします。