



船員働き方改革推進セミナー 編



東ソー物流株式会社

TOSOH

東ソー物流 グループ会社

アンマネでパワーハラ回避!

～「やっちゃったなあ」そうなる前のアンガーマネジメント!～



職場の心理的安全性
を高め、楽しい船へ!

安心・信頼の東ソー物流グループ

コーウン・マリン株式会社



東ソーグループについて

東ソーグループは基礎原料・石油化学・機能商品を取り扱う総合化学メーカーの「東ソー」社を中心に、物流・建設・土木・環境・分析・サービス部門・システム部門など、世界に約120社を有するグループです。

東ソーグループの多くは製造業を営む会社であり、原材料の調達から製品の納入まで幅広い物流が必要であり、この物流部門が弊社の親会社である「東ソー物流」社となります。

化学品輸送のプロフェッショナル

当社管理船の船主兼運航会社(オペレーター)である「東ソー物流」社は、1951年の設立以来「東ソー」社の製品、原材料を中心に危険物等の陸海空輸送並びに倉庫、プラントマネージメントを行っている総合ロジとなります。

長年の輸送実績で培った知識・経験をもとに「化学品輸送のプロフェッショナル」として法令遵守と安全品質を第一に物流サービスを行っています。

当社は「東ソー物流」社の100%子会社として「安全はすべてに優先すること」を前提に、保全管理を行い安全運航・安定輸送を維持すると共に、更なるサービス品質の向上を実現していきます。

国内外一貫物流

弊社は主要基地である山口県周南(新南陽)の南陽事業所をはじめ、三重県四日市、山形県酒田、宮崎県細島等の事業所より、全国各地のお客様のもとへ、安全・迅速でコスト競争力のある化学品物流サービスを提供しております。



コーウン・マリンが
配乗している船種
及び主要航路

- 342トンから2,251トン
- 日本一円、安全・安定輸送



石灰石船
新南陽~津久見



苛性ソーダ専用船
新南陽~江田島



塩酸専用船
新南陽~瀬戸内

地球にやさしい!
低燃費・省エネ運航!
船員にやさしい!
省力化設備!



苛性ソーダ専用船
新南陽~瀬戸内

ケミカル兼油送船
四日市~西日本



塩化ビニルモノマー専用船
(液化ガス船) 新南陽~波方、四日市



苛性ソーダ専用船
新南陽~日本海



まず、はじめに...

注1. 今回は事業者向けですので導入の背景や考え方を中心にお話します。(具体的な手法は別の機会にご説明します。)

注2. どちらかという「読む資料」として作成しておきます。お見苦しいところ、ご容赦下さい。

知っておこう！取り組みの大前提！

「**安全配慮義務**」とは...

労使間に雇用関係が成立すると、使用者は労働者に対して危険を防止し、**安全を配慮**しなければならない。（これは民事上の義務である安全配慮義務が必然的に生ずる！）



「**安全配慮義務**」とは、業務を遂行させるときには労働者の**生命、身体、健康**を守らなければならないとする使用者の義務であり、業務遂行上、予想される生命、身体の危険から労働者を保護し、恒常的な長時間労働、協力支援体制のない状況の中での業務など著しい肉体的精神的な過重負荷等に起因した**精神疾患**や**身体疾患**が発生しないよう、配慮しなければならない契約上の義務をいう。

- ◇ **Z世代**：1990年代中盤～2000年代に生まれた世代。
生まれながらにデジタルネイティブ。
- ◇ **X世代**：1960年中盤～1970年代に誕生した世代。
幼少期はテレビに親しみ、成人後に携帯やインターネットの普及を体験した。（ネット黎明期に関わった初期デジネイティブ。）
- ◇ **Y世代**：1980年代～2000年代に誕生した世代。
インターネット普及前の時代に生まれた最後の世代。
- ◇ **NEXT → α世代**：
2010年～2020年代中盤に誕生した世代。人工知能や量子コンピューター等により、人間とテクノロジーが融合する時代。



本日のテーマは大きく3つ

- ☑ **メンタル大事!**
- ☑ **職場の心理的安全性**
- ☑ **アンダーマネジメント**



なぜ大事？いま重要視される理由は？

☑ **メンタル大事！**

- G7の中で若年層の死因トップが自殺の国は日本だけ。
- 船員資源管理の上では、メンタルヘルスは必要不可欠。

☑ **職場の心理的安全性**

- 若年船員が引っ込み思案になりつつある！
- これからは若年船員の得意とする分野を、上手に活用しなければ、船の運航が成り立たなくなる。

☑ **アンガーマネジメント**

- パワハラ対策と並行に、即効性ある抑止力が求められる。
- 怒られ慣れてない世代⇒一度凹むと再起できない。



導入後の効果は？



■ 指導上の不安・悩みの共有。

- 相談回数や質問が圧倒的に増加。
- 事前に兆候を察知し、転船など対策を講じることができる。

■ 相談内容事例

『プライベートと仕事のメリハリを教えるのが難しい。仕事でもプライベートのノリで話をしてくる。相手が傷付かないように悟らせるにはどうすれば良いか。』

『間違った作業に対し、注意・指導を行ったが、相手が拗ねてしまった。どうすれば良かっただろうか。』

『不安全行動に対し、繰り返し注意するが、改善されない。強めに注意したら、涙ぐんでしまった。どうすれば良いか。』



導入後の効果は？

■ 普段の会話に「パワハラ」「アンマネ」が増えた。

→ 「それパワハラですよ！」

→ 「いやいや、逆パワハラやる！」

→ 「アンガーコントロールできん！」

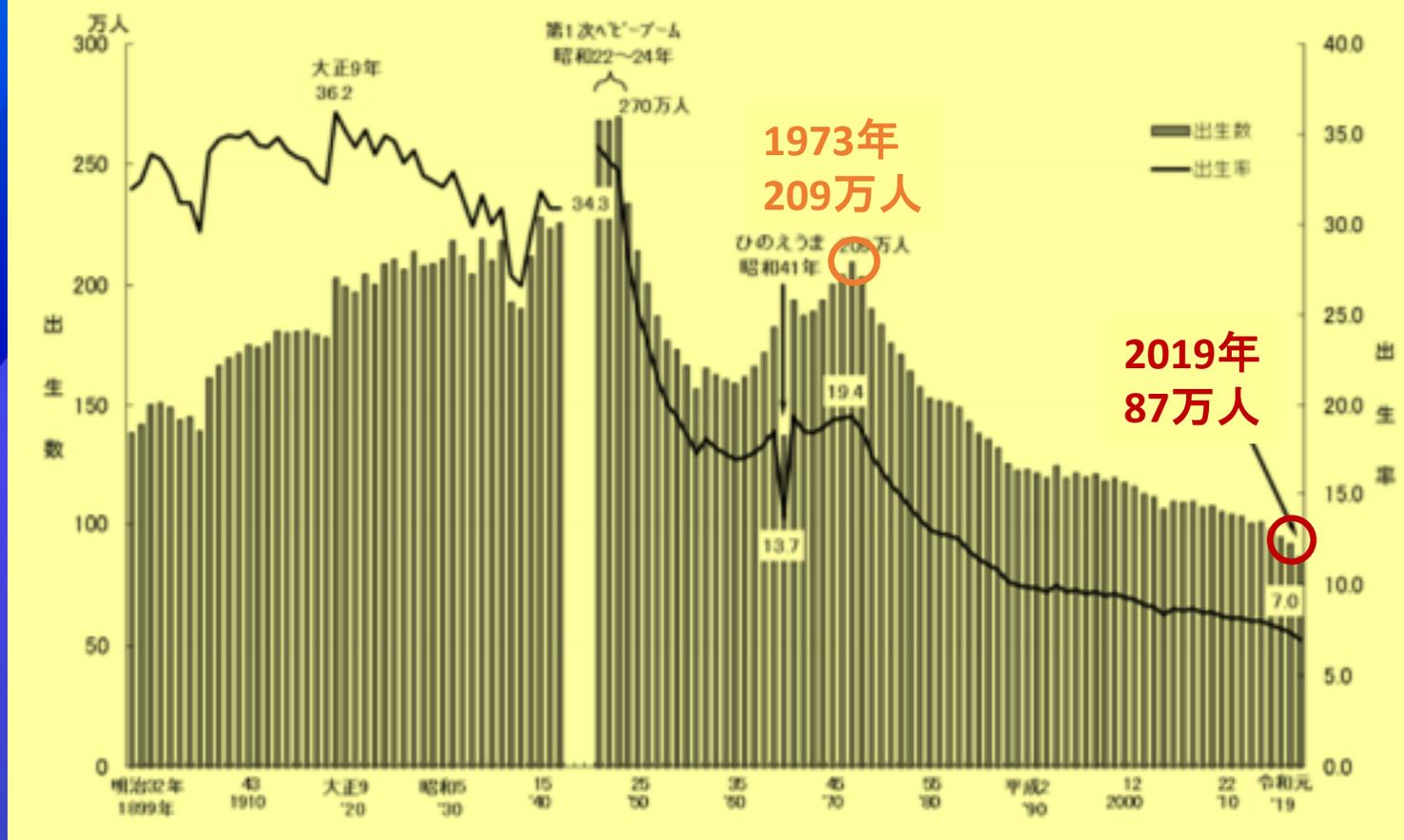
→ 「6秒待ったけど、やっぱりあかん！」



など、普段の会話に冗談でも取り入れられていることから、自身への暗示にもなり、もしもの時の抑止力としても機能されると期待できる。



図1 出生数・出生率の年次推移 — 明治32～令和元年 —



(資料)厚生労働省「R3年度出生に関する統計」

2022年の出生数 → **11万人!**? ※日本総研見通し
 1899年(明治32年)以来、初の**80万人割れ!**
 (ちなみに、当時の国内人口は約4000万人!)

想定外の出生減!
 船社同士の取り合いから
 業種ごとの労力争奪戦へ
 とんでもない時代へ突入

《いま改めて注目される考え方》

人的資源管理 HRM (Human Resource Management)

ヒトの管理は人事労務管理 PM (Personal Management) から**人的資源管理 HRM**へ。これまで経営資源（商品や金銭）を中心にした考え方であったが、少子化や時代の変化により、労働者ひとり一人が大切な経営資源を担っている認識へと転換していかなければならない。

※ HRMにはミシガンモデル～ゲストモデルなど複数のビジネスモデルがある。

従業員≒コスト → 経営における大切な資源

これを船員に置き換えると、船員に注視し、船員を経営資源として認識する手法、その一環がメンタルケアであり、心理的安全性の向上となる。船員不足の現況に於いては、船員資源管理 SRMという考え方が相応しい。

人材（船員）を有効活用するための仕組みを体系的に構築・運用する・出来る仕組みが一連の法改正への取り組みだと位置付けると、納得出来る仕組みではないだろうか？（経営資源を育てる。）



**まずはメンタルヘルスの重要性を
知ろう！学ぼう！**



職場のストレッサー

船内環境
役割⇔葛藤
役割あいまい性
人間関係
仕事の将来性
仕事の裁量
仕事量の変動
責任・使命感
能力が発揮できない
認識される要求
交代勤務
周囲の期待

個人的要因

年齢・性別
プライベートでの人間関係
職種(プライド)
性格
ステイタス
自己評価(自尊心)

仕事以外の要因

家族・家庭の
欲求・要望

STOP !!

急性のストレス反応

- 心理的反応
 - ・職務不満足
 - ・抑うつ
- 生理的反応
 - ・身体的訴え
- 行動化
 - ・労災、事故・注意散漫
 - ・薬物使用・過度な喫煙
 - ・アルコール・過度な薬物摂取
 - ・病欠欠勤・自傷行為

ここで止めにゃいと！
大変なことになるにゃ

お気軽に
ご相談下さい！

疾病

医師により
診断された疾病

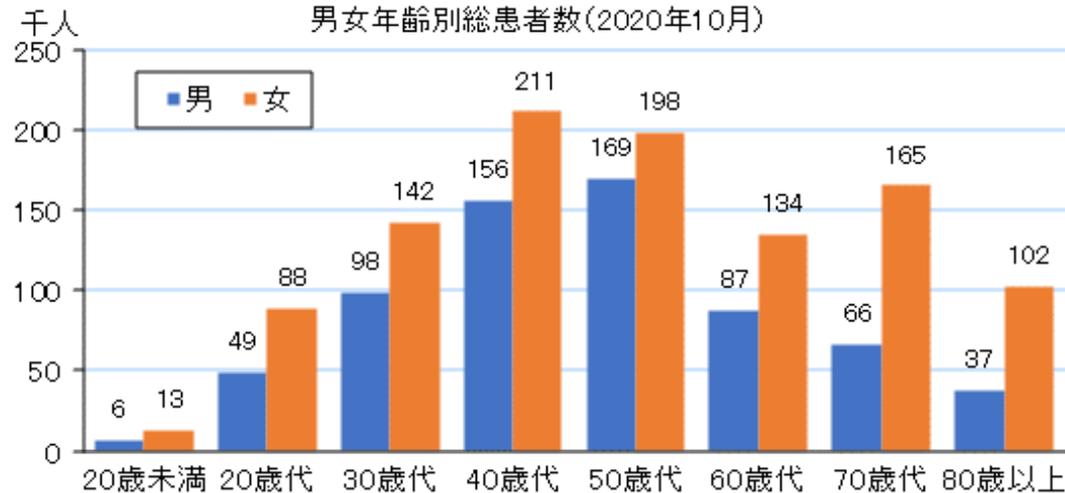




うつ病・躁うつ病の総患者数



男女年齢別総患者数(2020年10月)



(資料)厚生労働省「患者調査」

近年、気分障害(うつ・躁うつ)を患う人が増えている!

■ 新型コロナウイルスに伴うストレス

- 自分が感染する、船内にウイルスを持ち込んでしまうという不安・恐怖。
- 脅迫観念や感情コントロールの困難。抑うつや攻撃性があらわれる人も。(通常よりイライラする。)

■ 環境の変化や海陸の認識差によるストレス

- 船内や会社、家族の職場・学校など急激な対応への順応を余儀なくされる。
- 乗下船における交通手段(防疫対策)や家庭内の役割の変化、それらに伴う家庭内トラブル。
→下船してても、自由に外出できない。ストレスが発散されず、それを抱えたまま乗船へ。
- 環境の変化に動揺する家族へのケア。乗船中における家族への心配が増加など。

■ コミュニケーション低下に伴うストレス

- 乗船中、部屋に閉じこもり皆と交流出来ない。
- 高齢船員や基礎疾患を罹患するなど健康な者に比べ、心身への影響が増大。





陸上の事例

自殺件数：37件のうち→

1. 家族は異変に気付いていた	64%
2. 上司は気付いていた	8%
3. 同僚は気付いていた	27%

では、職場と生活環境が共存する船内に置き換えると…

- 陸上と違って、気付くチャンスは多い。
- 話をするチャンスも多い。
- 一方で、人間関係が要因の場合は陸と違って言い出しにくい。
(同乗している場合もあり、一人で抱え込む。)
- 私情と職務上の境界があいまい。
- 周囲は海、職場外の相談手段は携帯電話（又はPC、タブレット）のみ。



以上の要因により、なおさら注意深く観察しておかなければならない。

《取り返しのつかないことになる前に、やれることをやっておこう！》

注) 船長、機関長一人に負担を押し付けません。(会社へも相談ください！)

→ 一定程度、進行した場合(眠れない・味がしない・食欲がない等)
専門家(医療機関)へ相談しなければならない。

参考：当社福利厚生 「満点応援団 無料電話相談「こころの相談」窓口の活用も。



家族・職場が気付いた自殺の兆候

労災認定件数51例(労災認定された精神障害に起因する自殺事例)

家族は
気付いていた
82% (42例)

- 兆候症状（食欲不振、体重減少、倦怠感、頭痛、睡眠障害） 36%
- 反応低下（元気がない、冗談を言わなくなった、無表情、口数減少） 16%
- 逃避反応（会社を辞めたい、休みたい） 9%
- 極限言動（疲れた、シンドい、ヤバい） 9%
- 抑うつ状態（話しかけても「うわの空」、家族の前で泣く等） 8%

会社関係者は
気付いていた
14% (7例)

- 兆候行動（業務量が多い、業務が遅れていた、能力低下やミス増加等） 7%
- 極限言動（自殺をほのめかし、深刻な愚痴等） 5%

(資料)厚生労働省「職場における自殺の予防と対策」



陸上社員における（心身の）不調サインを参考に考えてみよう！

→ 船員に置き換えると、どうなるか？

【職場で見える心身不調の兆候】

- 最近、口数が減った。（話をしなくなった。）
- 休暇や遅刻、早退が増えた。
- これまで出来ていた仕事が出来ない。（ミスが増えた。）
- 体調が悪そう、通院している？ → この3件は関心がないと気付けない！
- 一人で考え込んでいる。（付き合いがわるくなった。）
- 身だしなみが悪くなり、身の回りをかまっていない。
- 人が噂をしている？悪口を言っているなど周囲が気になりだした。
- イライラしたり、急に落ち込んだり、感情の起伏が激しい。
- 十分な理由も言わず職場（転船？）を変えたがる。
- 酒を飲むと人が変わったようになる。（酒量が増えた？）

周りに該当者は
いないかな？





上職者の役割

職場のストレスサー（ストレス源）を減らす努力をしてみよう！

- 船内の物理的環境で改善すべきところはないか？
- 仕事のシェアや配置、当直は適正か？（偏っていないか？）
- 能力と仕事量・質のバランスは適切か？
- 人間関係は良好か？（表面的には良好を装っていても、隠れたところで悩んでいる要因はないか？）

緩衝要因として機能する

- 積極的支援。→「自分の家族だったらどう接するか？」
- 部下の立場を理解する。→皆の前ではなく、差しで聞いてみよう。
- 声掛けの配慮。→あいさつ＋もう一言「朝飯は食べたか？」「ちゃんと寝ているか？」
- 部下の観察。→顔色は？表情は暗くないか？声は？「最近、ため息が多い。何かあったのかな？」

よく見よう

- 職場環境にストレス源はないか。
- 部下の様子に変化はないか。

よく聴こう

- ストレス源があれば対策を講じる為に。
- 様子の変化は何故なのか、正しく理解。

会社へ相談

- よく聴いた上で、改善のアクションを。
 - 「船内のことは船内で解決。」わかります。
- でも「眠れない」や緊急性を感じたら会社へ必ず**ご一報**を。

実際は
どのように接してる？

チェックしてみよう！

相手と接するとき、どうしてる？
船員のみならず、海陸、陸上社員同士でもチェックしてみよう！

1：してない
2：どちらかというとやってない
3：わからない
4：どちらかというとやっている
5：やっている

あなたは
何点？/50点

① 話を聞くときは出来るだけ手を止めて、相手の方を向いている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
② 相槌を打つ、目を見るなどして話に関心を示すようにしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
③ 表情、姿勢など話しやすいように非言語にも気を付けている (非言語とは：表情や身振り、手振り、声のトーン、雰囲気など)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
④ 否定的反応にならないよう意識し、共感できるようにしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
⑤ 話を遮らず最後まで聞いて、自分の意見を言うようにしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
⑥ 相手の言葉を繰り返したり、言い換えたりしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
⑦ 相手の話が広がるように、Yes・Noでは終わらないように質問をしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
⑧ 表情を察し、言葉にして表現している	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
⑨ 「相手を主語にした質問」をするようにしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
⑩ アドバイスするよりも相手が気付くような質問形式にしている	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5



自分では気付かない 日常会話に隠れたハラスメントトーク!?

普段、何気ない会話の中でも、相手にとっては脅威やフレッシュャーになり、徐々に消極的(引込み思案)になってしまう可能性がある。



自身の**会話の文書化**をイメージして、相手を傷付けないトークで船内融和を高めていこう！

一方、受け答えを行う側も、思いもしない誤解で相手を苛立たせることもある。
「**伝え方**」と「**諭し方**」は表裏一体。



では、船内での「とある会話」をみていこう。

それぞれ配役を決め、実際に演じながら、どんなところを気を付ければ良いか、どう感じるか、体験してみよう！





船長 : 「●●、最近元気がないね。」

●● : 「申し訳ありません。…ちょっと最近、体調が悪くてですね。」

船長 : 「どうしたんか。お前らしくないな。みんなもミスが多いっち、心配しちよったぞ。」

●● : 「すいません。自分はこの仕事、向いてないかも知れません。」

船長 : 「ミスが続いとるけん、そう思うんやろ。気合が足りんからそうなるんだ。しっかり頑張れ！」

●● : 「…はい。」

船長 : 「俺も若い頃は、そういうことがあった。だれもが通る道やから頑張れ。そこを乗り越えたら仕事が面白くなるけん。」

●● : 「…はい。でも、自分のせいで皆に迷惑をかけてしまって、やっぱり自分には能力が無いんやと思います。」

船長 : 「体調が悪いけん、そう思うんやろ。夜は寝とんか？」

●● : 「最近、寝つきが悪くて。考え込むと、寝れなくなってしまうんです。」

船長 : 「そりゃいかんな。俺は、時間がある時、筋トレをしよるぞ。体を鍛えると、疲れてぐっすり寝れるぞ。だいたいまだ若いのに、体がなまっている証拠やろ。俺の若い頃は…」
(…自分の話が続く)

→ さて、この会話のどこに注意点があるだろうか皆で考えてみよう！



船長 : 「●●、最近元気がないね。」

●● : 「申し訳ありません。…ちょっと最近、体調が悪くてですね。」

船長 : 「どうしたんか。お前らしくないな。みんなもミスが多いって、心配しとったぞ。」

●● : 「すいません。自分はこの仕事、向いてないかも知れません。」

船長 : 「ミスが続いとるけん、そう思うんやろ。①気合が足りんから そうなるんだ。しっかり②頑張れ！」 ①抽象的な表現に加えて、②どう頑張れば良いか具体的なアドバイスがない。

●● : 「…はい。」

船長 : 「③俺も若い頃は、そういうことがあった。だれもが通る道やから④頑張れ。そこを乗り越えたら仕事が面白くなるから。」 ③自分が基準、相手の原因を聴こうとしない。
④既に頑張っているのに更に「頑張れ」→本人にはプレッシャー。余計に気にする。

●● : 「…はい。でも、自分のせいで皆に迷惑をかけてしまって、やっぱり自分には能力が無いんやと思います。」

船長 : 「⑤体調が悪いけん、そう思うんやろ。夜は寝とんか？」⑤勝手に決め付ける。

●● : 「最近、寝つきが悪くて。考え込むと、寝れなくなってしまうんです。」

船長 : 「そりゃいかんな。俺は、時間がある時、筋トレをしよるぞ。⑥体を鍛えろ！ 疲れてぐっすり寝れるぞ。だいたいまだ若いのに、体がなまっている証拠やろ。俺の若い頃は…」
(⑦…自分の話が続く) ⑥無理に勧める。⑦自分の言いたいことばかり。相手の話は聴かない。



〇〇 : 「機関長、△△(機械名)に変な音がしてたんで、なおしときました。」

機関長 : 「なんで知らせんかったんか！」

〇〇 : 「機関長が休んでると思って。自分でやれそうだったんで、やっときました。」

機関長 : 「勝手なことするな。勝手なことやるんやったら、お前が機関長やれ！」

〇〇 : 「でも、こないだ当直中に知らせたら『こんなことで起こすな！』って言われたんで。」

機関長 : 「言い訳するな！この前と今回は状況が違うやろ！そんなことも判断できんのか。」

〇〇 : 「...すいません。」

機関長 : 「だいたい、この間も俺が◇◇を整備しとるときに、(停泊中)お前だけ上陸しやがって。全く気が利かんな、お前は。それで、引継ぎ事項は。」

〇〇 : 「...その他、特に異常ありません。」

機関長 : 「お前が見て異常が無かったんやろ。本当にないんか。□□は？ ⊠ ⊠は見たんか？」

〇〇 : 「すいません、見てません。」

機関長 : 「そこまで指示せんと見らんのか！言われんでも自分で判断して確認しろ！」

「お前らはまだいいよな。ひと昔前やったら、スパナが飛んで来とったぞ。俺の若い頃はな、(...自分の話が続く)」

〇〇 : 「...(当直終わったのにあがれない)...



〇〇 : 「機関長、△△(機械名)に変な音がしてたんで、なおしときました。」

機関長 : 「**①なんで知らせんかったんか!**」①いきなり怒鳴ることで相手が委縮し理由を話せない。

〇〇 : 「機関長が休んでると思って。自分でやれそうだったんで、やっときました。」

機関長 : 「勝手なことするな。勝手なことやるんやったら、**②お前が機関長やれ!**」

②立場を利用して、無理な叱責を行う。怒った理由が説明されていない。

〇〇 : 「でも、こないだ当直中に知らせたら『こんなことで起こすな!』って言われたんで。」

機関長 : 「**③言い訳するな!**この前と今回は状況が違うやろ! そんなことも判断できんのか。」

〇〇 : 「...すいません。」③具体的に「どうなれば知らせ」と指示もないのに頭ごなしに怒鳴る。

機関長 : 「だいたい**④この間も俺が◇◇を整備しとるときに、(停泊中)お前だけ上陸しやがって。**全く気が利かん、お前は。それで、引継ぎ事項は。」④無関係な事例を挙げる。

〇〇 : 「...その他、特に異常ありません。」

機関長 : 「**⑤お前が見て異常が無かったんやろ。**本当にないんか。☒☒は見たんか?」

〇〇 : 「すいません、見てません。」⑤悪意のある指摘で追い詰める。⑥冒頭の叱責とは矛盾した内容。

機関長 : 「そこまで**⑥指示せんと見らんのか!**言われんでも自分で判断して確認しろ!」

「お前らはまだいいよな。**⑦ひと昔前やったら、スパナが飛んで来とったぞ。⑧俺の若い頃はな、(...自分の話が続く)**」⑦時代錯誤な脅迫

〇〇 : 「...(当直終わったのにあがれない)...」⑧相手の話は聴かない、自分の言いたいことばかり。

既に、2020年6月1日に「改正 労働施策総合推進法」に基づく「**パワーハラスメント防止措置**」が施行されちゃってます！

- ☑ この法律は大手企業だけでなく、中小企業についても**2022年4月1日**から義務化された。パワハラ事案が発生後、改善が見られない場合、最終的に**企業名が公表**され、**社会的信頼を損なう可能性**がある！
- ☑ IMOに於いてもSTCW条約における包括的な見直しの一つとして**いじめ及びハラスメント**の防止及び対応訓練が審議されている。 ※国際的な問題となっている！

(2023年2月16日海事局船政課/海技課リリース)

【パワハラとは?】

☆ **ゆ 優越背景** : 優越的な関係を背景にした言動 (身体的行動は傷害罪!)

☆ **ぎ 業務超越** : 業務上必要かつ相当な範囲を超えたもの

☆ **し 就業妨害** : 労働者の就業環境が害されるもの

→ただし、客観的にみて、業務上必要かつ相当な範囲で行われる適正な業務指示や指導は該当しません...らしい。(判断が難しい。)

→すなわち、意図的な嫌がらせ、いじめなどにより被害者を追い込んだと判断された場合、法に問われる可能性がある。(個人の誤った正義感や正当性は、法の下では何の理由にもならない。)



No 代表的な6つの類型	該当すると考えられる例
<p>1. 身体的な攻撃 暴行・傷害→もはや犯罪</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 殴打、足蹴りを行う。(襟首をつかむ、押すも同様) <input type="checkbox"/> 相手に物を投げつける。(当たってなくとも相手には脅威) <p>→明らかに暴行を加えた場合、いかなる理由でも、会社は庇えません。</p>
<p>2. 精神的な攻撃 脅迫・名誉棄損 侮辱・ひどい暴言</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 人格を否定するような言動。(性的指向、性自認に関する侮辱的な言動も含む。) <input type="checkbox"/> 業務の遂行に必要な以上に長時間にわたる厳しい叱責を繰り返し行う。 <input type="checkbox"/> 他の船員の面前で大声を出し、威圧的な叱責を繰り返し行う。 <input type="checkbox"/> 相手の能力を否定し、罵倒するような内容のメール等を当該相手を含む複数の船員宛に送信する。(SNSも同様。)
<p>3. 人間関係からの切り離し 隔離・仲間外し・無視</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 自身の意に沿わない船員に対して、仕事を外し、長期間にわたり、別室に隔離したり、下船を命じたりする。 <input type="checkbox"/> 一人の船員に対し、同僚が集団で無視を行うなど、職場で孤立させる。
<p>4. 過大な要求 業務上明らかに不要なこと や遂行不可能なことの強制・仕事の妨害</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 長期間にわたる、肉体的苦痛を伴う過酷な環境下での勤務に直接関係のない作業を命ずる。 <input type="checkbox"/> 新卒採用者に対し、必要な教育を行わないまま到底対応できないレベルの業績目標を課し、達成できなかったことに対し厳しく叱責する。 <input type="checkbox"/> 業務とは関係のない私的な雑用の処理を強制的に行わせる。
<p>5. 過小な要求 業務上の合理性なく能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を与えないこと</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 特定の船員を退職させるため、当該船員の機能に見合わない、誰でも遂行可能な業務を行わせる。 <input type="checkbox"/> 気にいらぬ船員に対して嫌がらせの為に仕事を与えない。
<p>6. 個の侵害 私的なことに過度に立ち入ること</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 職場外でも継続的に監視したり、私物の写真撮影をしたりする。 <input type="checkbox"/> 性的指向・性自認や病歴、不妊治療等の機微な個人情報について、個人の了解を得ずに暴露する。 <input type="checkbox"/> 業務上の必要性がないのに(意に反して)居室に繰り返し立ち入る。



No	代表的な6つの類型	該当しないと考えられる例
1.	身体的な攻撃 暴行・傷害	□ 誤ってぶつかる。
2.	精神的な攻撃 脅迫・名誉棄損 侮辱・ひどい暴言	□ 遅刻など社会的ルールを欠いた言動・行動が見られ、再三注意してもそれが改善されない船員に対して一定程度強く注意した場合。 □ 船舶の業務内容並びに船員の安全確保の必要性に照らして重大な不安全行動を行った船員に対し、一定程度強く注意した場合。 ※ 安全確保を図る為であっても、人格否定や執拗な叱責はパワハラに該当。
3.	人間関係からの切り離し 隔離・仲間外し・無視	□ 新規採用船員の育成に短期集中的に別室で研修等の教育を実施する。 □ 懲戒規定に基づき処分を受けた船員に通常業務に復帰させる為の必要な研修を別室で受けさせる。
4.	過大な要求 業務上明らかに不要なこと 遂行不可能なことの強制・仕事の妨害	□ 船員を育成させる為に現状よりも少し高いレベルの業務に就かせる。 □ 業務の繁忙期に、その必要性から通常時よりも一定程度多い業務の処理を任せる。
5.	過小な要求 業務上の合理性なく能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を与えないこと	□ 船員の能力に応じて、一定程度業務内容や業務量を軽減する。
6.	個の侵害 私的なことに過度に立ち入ること	□ 船員への配慮を目的として、船員の家族の状況等についてヒアリングを行う。 □ 船員の了解を得て、当該船員の機微な個人情報について、必要な範囲で労務担当者や船長に伝達し、配慮を促す。



- 部下や年下の人から意見を言われたり、口答えをされると「イラっ」とする。
- 自分が間違っていたとしても、部下に対して謝ることはない。
- 自分は短気で怒りっぽい、と思う。
- 感情的になって、すぐその場で叱ってしまう。
- 厳しく指導しないと、人は育たないと思っている。
- なんとなく気に入らない部下や目障りと感じる部下がいる。
- 仕事のできない部下には、仕事を与えないほうがよいと思う。
- 業績を上げる為には、いくら時間外作業を行わせても構わない。
- 学校やスポーツで体罰をする指導者の気持ちは理解できる。



3項目以上該当したら、注意！

5項目以上のあなた、要注意！

うわあああああ！

あつまキターッ！！



でも、特別なことではない。
それだけ、仕事に真剣に向き合っている
ということ。

しかし、気付かないうちに、良かれと思って行っている
ことが、実は相手を傷付けているかも...

そんなアホタの為に、とっておきの対策、
それが...

アンガーコントロール！！

そう、怒りはコントロール出来るんです！





さて、ここで

職場の心理的安全性を考えよう！



心理的安全性が高まると...

いつも上司がイライラしているところは生産性低下↓

⇒ 生産性が向上 (Googleが研究→プロジェクト『アリストテレス』で実証)

自己開示
心を開いて

自己表現
自身の言葉で

自己認識
ここに居ても
大丈夫

上記の三点セットで伸び伸びと働きやすい環境により

本来の実力が発揮できる環境へ!!



心理的安全性が...

【低い船の典型例①】

1. 船長へ狭水道航行時、良かれと思って関係船の報告を行ったら「わかっとる！」と怒鳴られた。

～次からは(怒られるから)言わないでおこう...～

2. 別の日、前回怒られたので、関係船の報告を黙っていたら急接近してしまった。

「何で報告しないんだ！気付いたら何でも報告しろ！」

❖ 何でもかんでも報告されると、煩わしくなり、つい怒鳴ってしまいました。結果として、部下を「引込み事案」にしてしまい、インシデントに繋がってしまった。





心理的安全性が..

【低い船の典型例②】

1. (S/B配置にて) 入港時、いつもより(行脚が)
速い気がするが、いらんこと言ったら怒られる
嫌われるかも知れん。
 2. 風向や潮流も、この行脚だと**危険**なのではない
だろうか。
 3. 案の定、入港アプローチをやり直すことになった。
 - ❖ もしかすると、岸壁に衝突する危険性。
また、船橋にいる船長が意識不明で倒れていたら...
 - ❖ 岸壁接触事故の場合、何らかの**兆候**をS/B配置者が
感じているケースがほとんど。
- 普段から、何でも報告できる環境であれば...





(1) 無知だと思われるのが怖い。
→ 頭が悪いと思われたくない...

意味わからんけど
頭が悪いと思われ
たくない...



(3) 否定的な考えだと誤解する恐れ。
→ 明らかに間違えている判断だけど、指摘
すると嫌われそうor目を付けられそう。



間違いだと思うけど
言えば怒られそう...

(2) 無能だと思われる不安。
→ 助けてほしいけど何もできない奴だと
思われたくない...



SOSが
出しづらい...

(4) 邪魔な存在だと疎まれるのがイヤ。
→ もっと効率的なやり方があるけど
和を乱したくない。



心理的安全性を高める為にはどのような行動を行えば良いか？（引込み事案な部下から考えを引き出す為には？）



□ 心理的安全性を高める7つの行動習慣

- 親しみやすい言動を心掛けよう！（ユーモアは統率を生む。）
- 知識の限界は素直に認めよう！（部下に対しても謙虚な姿勢で。）
- 自分の失敗を話せる先輩になろう！（同じ失敗はさせたくない親心。）
- 参加を促してみよう！（積極姿勢に育てる。）
- 失敗は次に生かせる学習だという風潮を！（当事者を追い詰めない。）
- 具体的な言葉での表現を心掛けよう！（聞き違いでの失敗を防ぐ。）

心理的安全性が高い職場では... ※低い職場は事故の温床に

- 自分の能力や個性を安心して発揮できていると思う状態。
 - 個々のメンバーが活発に意見を発信しながら、他者を尊重し合うチームの醸成。
 - 異変に気付いた場合の報告(共有)にストレスがない為、迅速かつスムーズ。(問題の早期発見、解決に繋がる。)
 - 互いに支え合い、尊重し合うようになることで、チーム意識が高まり、職場の雰囲気改善され、定着化に繋がる。
- ☑ 何事も船に丸投げでは「動かない」会社側が、しっかり介入していく姿勢が大事。 → SRM (Seamen Resource Management) を意識！

◇◇◇ 船員を物として考えない ◇◇◇



「怒い」ってなあーに？
回避するにはどうする？



怒りと日常はかなり密接に関わっている!?..かの家康公も、

『堪忍は無事長久の基、怒りは敵と思え』と遺訓に。

つまり、今から約420年前より、

怒りは身を亡ぼすことを暗示していると言える。

→ 家康さんはアンガーコントロールの達人!?



『怒り』ってなんだろう?

→ 怒り≡アンガーとは

一番強い感情。

攻撃性が強い。

→ ① 他者への攻撃：殴る、蹴る、物を壊す、投げる。

→ ② 自身への攻撃（自傷行為）：髪を抜く、自身を傷付ける。

※目に見えない自傷行為へ：過度な喫煙、飲酒。

薬物（睡眠薬や違法薬物）の大量摂取など。

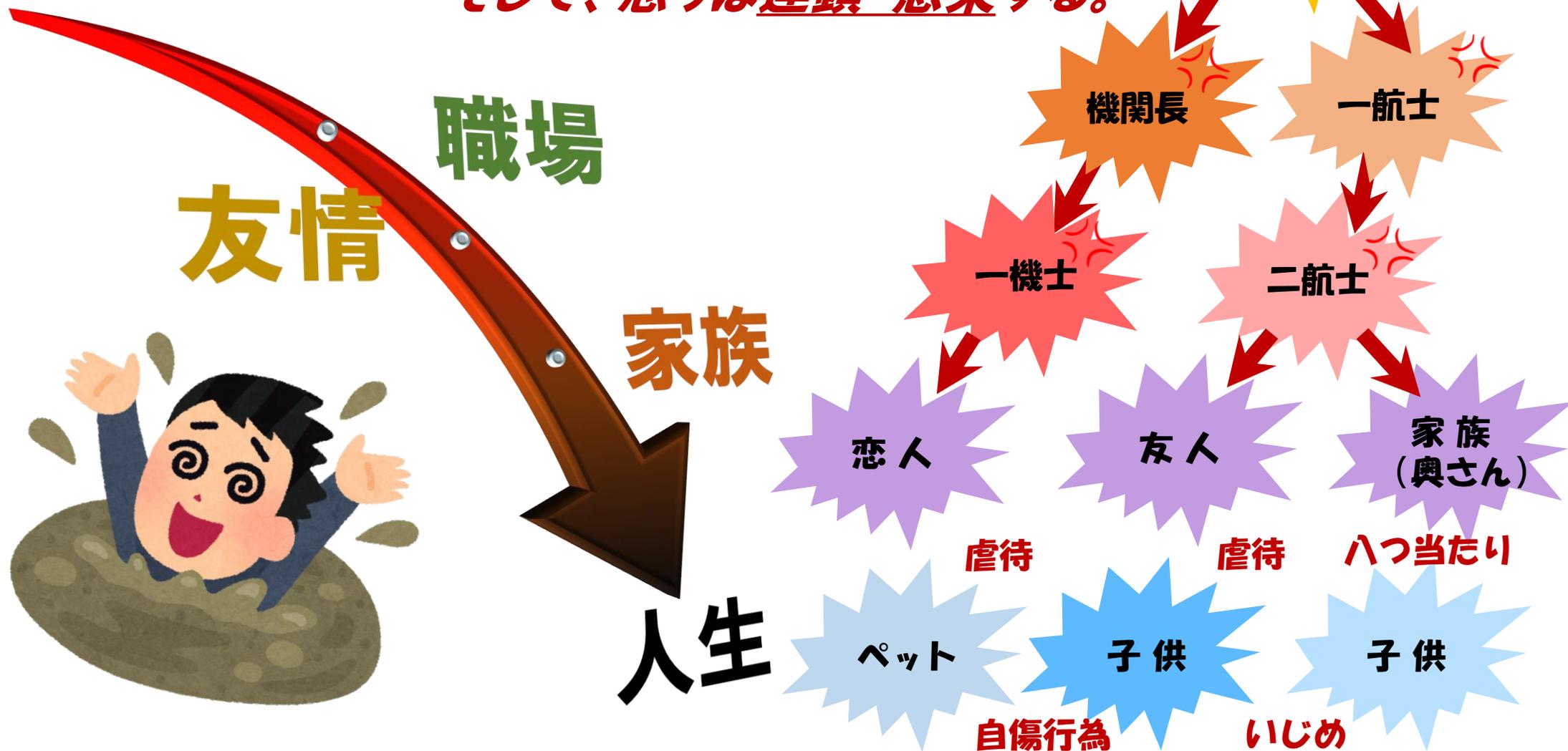
怒りの対象となる存在を否定。人格を否定する。





怒る

怒りは周囲を壊し、
最終的には人生を壊してしまう。
そして、怒りは連鎖・感染する。





だから、家康さんは学んだ。歴史に裏付けられた生きる概念。

怒り=敵！まずはその「怒り」のメカニズムを知ろう！

○ 怒りは二次感情

A.怒りの種→まず最初に芽生えるのは一次感情(つらい・悲しみ・困惑・虚しさ)



B.自己防衛の為の感情→防衛感情→

- ① 自分を守る。
 - ② 自分が大事にしているものを守りたい。
 - 自分の家族、出身地の悪口
 - 自分が大事に、大切にしていたものプライドが傷付けれる等...
- なぜ？ なんで？ どうして？

一次感情の防衛の為に「怒り」がある。つまり、一次感情が沸いた時点でキツチリ対応することで「怒り」を回避！



C.怒りの種の種類「～べき」「～べきではない」「いつも～」「～は当たり前」「絶対～」「ふつう～」 → これらの思い込みワードで感情爆発！

「怒り」 or NOT で考えると...「怒り」と完全に認識してしまうと何かアクションを起こさずにはいられない。→ 「暴力攻撃」



『怒りを感じたら**6秒**待ってみよう』

『怒っているときは
時間が早く進むので

意識的に7秒数えてみよう！』

- 人は『怒り』が生まれて、理性が働くまでに6秒かかる。
- つまり、その6秒をしのげば、極端な行動に発展しない。
(『怒り』による失敗を防げる。)
- 注意すべきは、無意識や衝動的に反応する『癖』である。
- 何とか、沈黙の6秒を耐えしのぎ、暴力や「売り言葉に買い言葉」の悪循環とならないよう気を付ける。(お互いヒートアップしてしまう。)





(1) 部下を怒っている途中、携帯(船舶電話)が鳴った。



(3) 電話後、何故あんなに怒っていたのかわからなくなっていた。



(2) 怒りの感情のまま電話に出たところ、取引先からの電話だった。

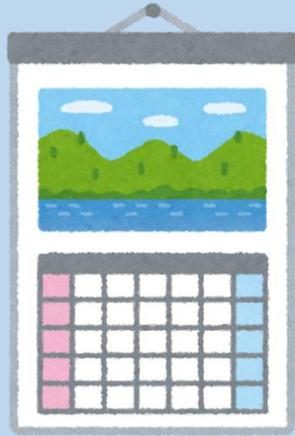


(4) バツが悪くなり、そのまま席に戻した。





親は自分の子には怒っても、よその子には怒らない。
よその子だから叱りにくいという側面もあるが、相手によって怒りをコントロールできているからだ。
子供の方も、親に勉強や進路のことを注意されると怒りを感じて、反発しがちとなる。
しかしながら、尊敬している先輩に同じことを言われると、素直に話を聞きがちである。
すなわち、親も子供も日常生活の中で「アンダーコントロール」できている。
そのことを踏まえ、意識的に「怒り」をコントロールできるよう、心掛けてみよう！



観察

何でも良いので
近くの物を観察しよう！



3~4点？

怒りを1~10点満点で表すと
何点ぐらいの怒りだろう。
(MAX10点)



客観的評点



頭を真っ白にするイメージと
腹式呼吸をイメージした深呼吸
怒りから意識をそらそう！

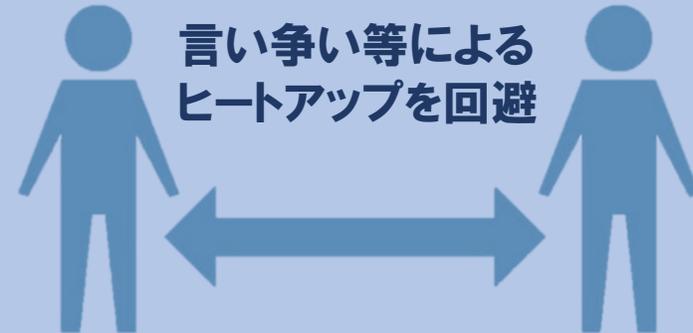


頭の中の
真っ白なカーテン
果てしなく続く
白い砂漠...

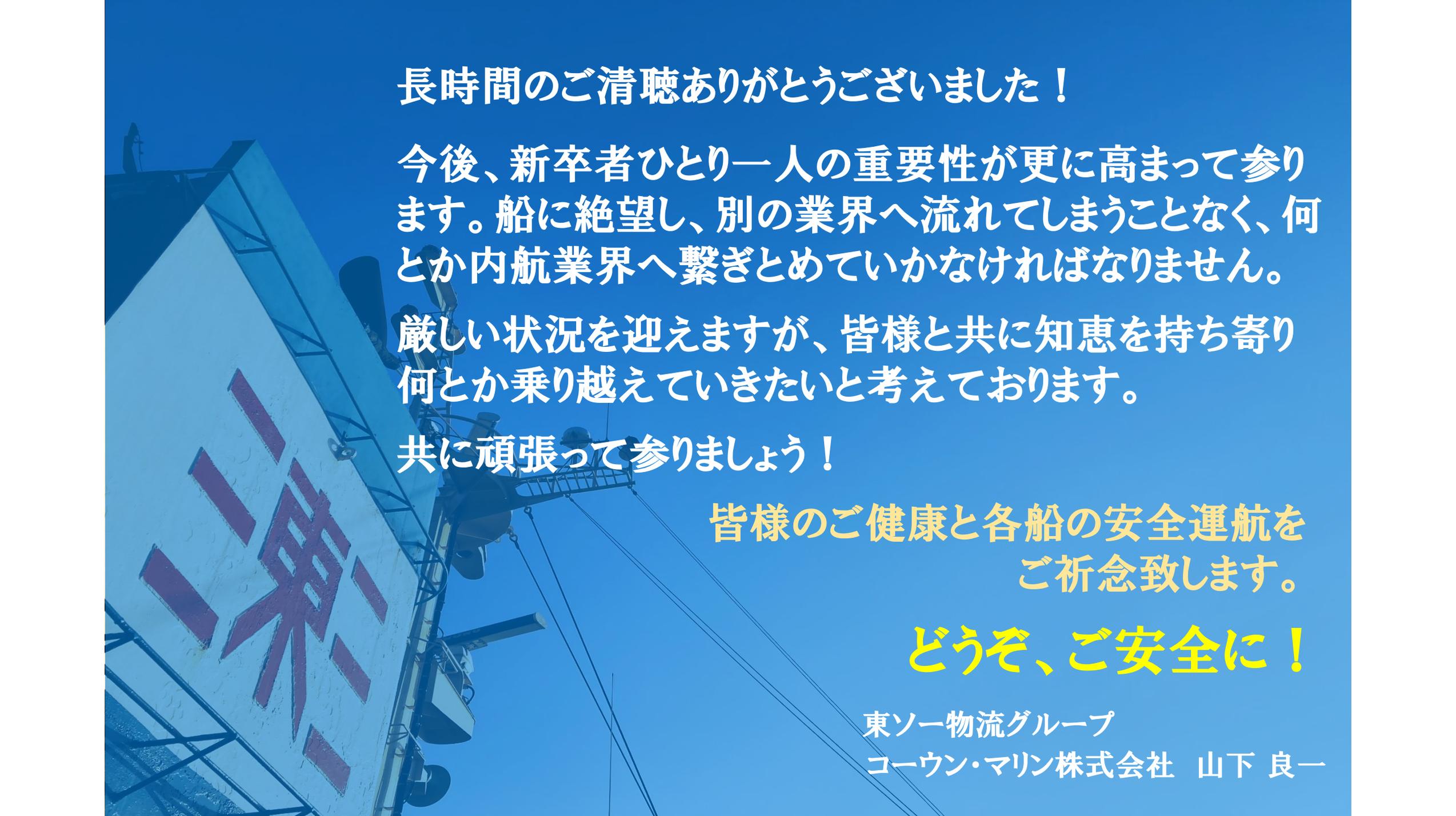
無心・深呼吸

離脱

6秒立ったのに、キレそう。
怒りが増してきた！
そう思ったら、一旦離れよう。



言い争い等による
ヒートアップを回避



長時間のご清聴ありがとうございました！

今後、新卒者ひとり一人の重要性が更に高まって参ります。船に絶望し、別の業界へ流れてしまうことなく、何とか内航業界へ繋ぎとめていかなければなりません。

厳しい状況を迎えますが、皆様と共に知恵を持ち寄り何とか乗り越えていきたいと考えております。

共に頑張ってください！

皆様のご健康と各船の安全運航を
ご祈念致します。

どうぞ、ご安全に！

東ソー物流グループ
ユーウン・マリン株式会社 山下 良一