

ハラスメントの成因

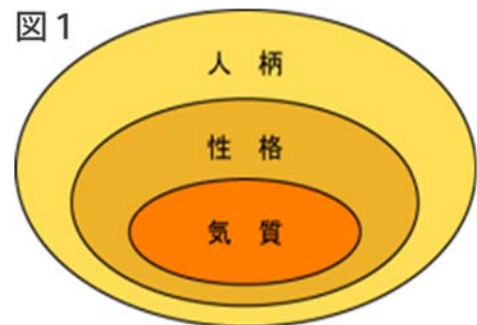
2025年3月16日

『そもそも論』の第34回は、「ハラスメントの成因」です。ハラスメント防止のために多くの企業で研修・啓発が行われていますが、職場のハラスメントは単一のメカニズムではなく、成因がいろいろあって対策もその効果も成因によって異なるため、成因ごとに考える必要があります。本欄では「B群パーソナリティ」「神経発達特性に対する無知」「“体育会系”組織」「切迫時の心因反応」「その他の成因」に分けて説明します。

(1) B群パーソナリティ

心理特性の構造は「気質temperaent」「性格personality」「人柄character」の三層からなっています[図1]。気質は生まれながら持っているもので、「新奇性追求」「損害回避」「報酬依存」「固執」が代表的です(クロニジャー)。性格は気質という土台の上に生育環境などによって形成されるもので、「外向性」「開放性」「誠実性」「協調性」「情緒不安定性」などに分類されます(ビッグ・ファイブ)。「人柄」は性格の上に本人の意思で表出されるもので、「明るいキャラ」「人がいい」「偉そうな態度」といったふるまいの裏側にある心理です。

図1



このうちの性格において「パーソナリティの歪み」とでもいうような逸脱した心理状態が生じ、それによってハラスメント行為を行ってしまうことがあります。パーソナリティの歪みの原因のほとんどは「幼少時の厳しすぎる親の養育態度」です。わかりやすく言えば、「叱ってばかりで褒めることのない親」です。子には安全基地がなく、自身の心理的安定を得るために代償行動に出ます。

代償行動として、「妄想に走る(A群:妄想型)」「他人を激しく攻撃する(B群:他罰型)」「なかったことにする(C群:回避型)」の3パターンがあります。分けてはいますが、互いにオーバーラップがあり、複数の要素を同時に持つこともしばしばです。いずれも被害意識が強く、自分の非を認めず、他者のせいにするところは共通です。とりわけB群は猛烈な勢いで他者を攻撃し、周囲の人が怯えて鬱になってしまうほどです。

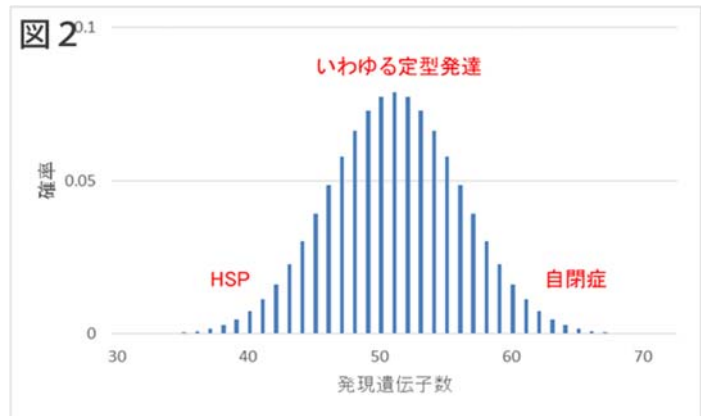
脳の器質的変化を伴うので、いくら客観的に説明しても本人の認識を変えることは不可能で、医学的な治療法ありません。本人のせいでそうなったわけではないので本人を責めるのは酷かもしれませんが、就業規則などのルールに沿って粛々と措置を講ずることになります。社内ですることには限りがあるので、社会として保護・更正の道を用意する必要があります。

(2) 神経発達特性に対する無知

部下や同僚が自閉症(ASD)や注意欠如症(ADD)などの神経発達症(いわゆる発達障害)であることが上司や同僚にはわからず、それらへの対処法も知らないために、思わず厳しい言葉を吐いてしまったり疎外してしまったりしてハラスメントとされる場合です。

自閉症は「自分の気持ちと他者の気持ちを並べて取り扱うことができない」というもの、注意欠如症は「部分部分は見えるが全体を同時に見ることができない」というもので、前頭前野を中心とした神経ネットワーク(ワーキング・メモリ)に関する生まれつきの“多様性”です。身長の高低と同じ

く分布の問題(スペクトル)であって、“病気”ではありません。ASDもADDも「複合情報の同時処理・一括処理が困難」という脳機能特性です。多数の遺伝子の二項分布によるので、自閉性の程度はほぼ正規分布し[図2]、ほどほどに自閉性があるのが普通(定型発達)で、自閉症の対極にHSP (highly sensitive person) があります。本質は変えようがありませんが、本人にも周囲にもトラブルを少なくするための工夫はできますので、そのための訓練(social skill training [SST])が有用です。



(3) “体育会系”的組織

会社や部署によっては、いわゆる“体育会系”の雰囲気が色濃く残っているところがあります。そういう職場では、先輩が後輩をしごき、やり方を違えたり目標を達成しないと罰則があり、序列その他の厳しい秩序があります。その結果、上司や先輩による罵声は日常茶飯事で、時に鉄拳が飛びます。実力を行使する組織やスポーツや芸能の世界、政治家と役人の関係にしばしば見られます。

これは職場の文化あるいは伝統とも言えるもので、上司や先輩は自分がされたようにしているだけで、自分の意思に基づく能動的な言動ではありません。そのため、職場を離れれば本来の優しいおじさん・お兄さんであったりします。本人たちも「きつよいなあ」「ハラスメントと言われても仕方ないなあ」と自覚できます。なので、会社として「社風を見直す」と宣言して現場を指導すれば是正は可能です。

(4) 切迫時の心因反応

人間、追い詰められると思わぬ厳しい態度を取ってしまうことがあります(窮鼠猫を囓む)。不安や恐怖の表れです。ときに部下や同僚が巻き添えを食らうことがあります。一時的なもののなので、切迫状態が終了して気分が落ち着けば解消されます。面子を気にせず、「さっきはすまん」と素直に謝ればよいでしょう。

(5) その他の成因

上記のほかに、「復讐・怨念」「自己顕示」「ストレス発散」「冗談・からかい」の場合もあります。いずれも本人に認識がありますので、原因心理を緩和する丁寧な指導で是正は可能です。面白いことを言うつもりで人を傷つけている場合もあるので(特にセクハラ)、発言の面白さは「ユーモア」や「エスプリ」で発揮してもらいます。

* 筆者が医学顧問をしている京大発のベンチャー企業「ヘルステック研究所」のウェブサイトにある『Dr.タカちゃんの健康研究所』

<https://htech-lab.co.jp/3867/>

で、成因のほかに「ハラスメントの種類と基盤」「ハラスメントへの対処」「ハラスメントの未然防止」も含めて解説しています。ご高覧下さい。