



認知行動療法から職場で円滑な人間 関係を築くヒントを学ぶ

九州大学大学院人間環境学府
臨床心理士
中島 美鈴

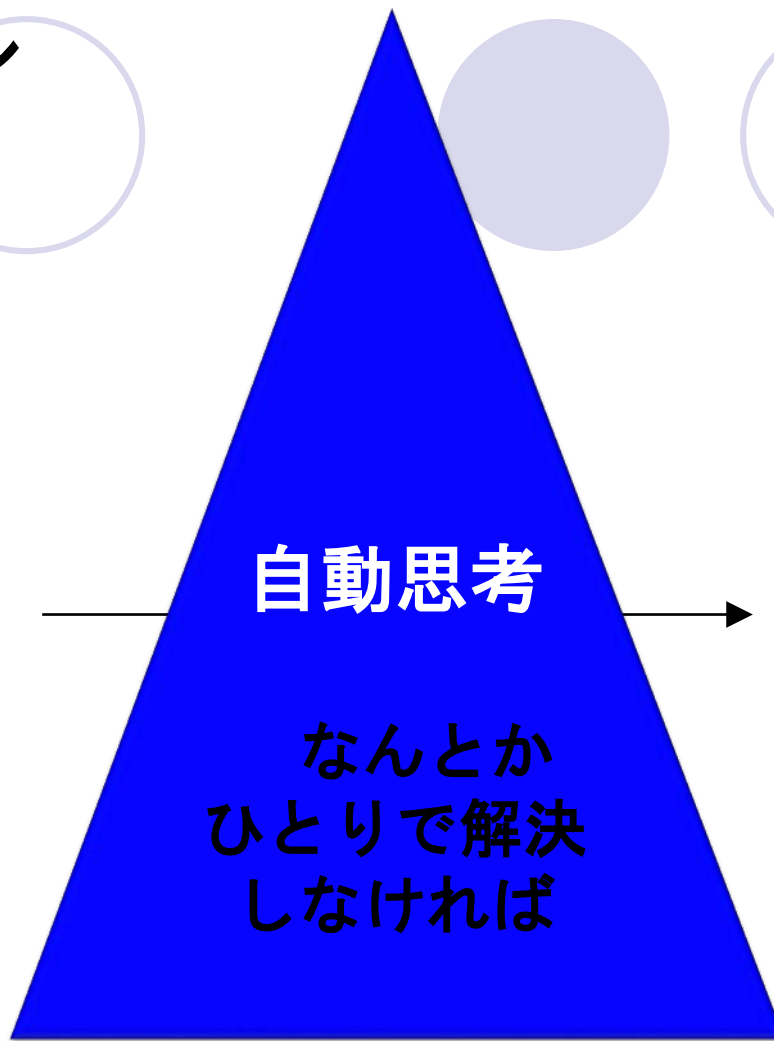
人に仕事を聞けない

ヨウコさんは人に仕事のことを質問できず、
ひとりで抱え込んでしまうところがあります。
「仕事のことがすぐ聞くと迷惑がられるんじゃないか」
とってしてしまうようです。
みんな忙しそうにしているし・・・



認知モデル

出来事
仕事がたくさん
わからない
ことがある



気分
緊張
不安

行動
時間をかけて
仕事をこなす
ひとりで調べる

中核信念
完璧に振る舞わなければならない
人に迷惑をかけてはいけない

ストーリー2 達成にまつわる信念

仕事の業績や成績、成功や才能などの成果を重視するもの

- ・ **業績の完全主義**：常に完璧を求めるべきという信念。失敗したり、目標に到達できないと自分を責める。
(例)仕事のすべてにおいてミスをしてはいけない。
毎日完璧に家事をこなさなければならない。
- ・ **自己認識の完全主義**：自分が才能豊かで完璧でなければ、人から受け入れてもらえないという信念。
(例)だらしのないところをだれかに知られたら軽蔑されるだろう。
本当はどういう人間かを知られたら皆離れていくだろう。
- ・ **業績への依存**：知性、才能、業績、生産性などが高くなければ、自分は価値がないと考える。
(例)仕事を失った自分はもはやダメ人間で価値がない。
資格もないし、技術もないから世の中に必要とされないのだ。

解決策その1:思いやりに基づく技法

- 二重基準:自分と他人では違う物差しでみていませんか。相手の立場ならどう考える?

「仕事のこと聞かれたら、うれしくなりますね。
頼られるってうれしいから。
喜んで力になりたいと思いますよ。
自分が忙しくてほんとに無理なら
断るし。まずは言ってもらわないとわからない。」





解決策2: 上手な質問の仕方

質問のコツ

- 仕事内容: 箇条書きのメモだとなおよし。
- 質問する理由: 相手のどんな能力を見込んで質問しているのか、頼っているのか。
- 自分なり努力: 自分なりに探してみたのだけど(一応)
- その後の御礼や報告

解決策2: 上手な質問の仕方

今度の忘年会なんだけど、幹事になっちゃって。
でも私ひとりでできるか自信ないのよね。
いつも●○さんは文書作るの上手だし、センス
よくていい店知ってるから、店探しとか案内文作
るのとか、どうやっていつもしてる？
どこかいい候補ないかな？
去年の文書とか見てみたんだけど
ちょっとわからなくて。教えてくれる？

後日、「おかげで、お店まで決まったよ！ありがとう」など自分から報告する

解決策3：行動実験



- 人に質問できない人の中には、「質問してもどうせ解決しない」「どうせ人は頼りにならない」という考えの人も。
- いつまでも他人に委ねない、人が回答してくれたとしてもそれをあら探しをしてしまう、「ほらねやっぱり、自分でしなくちゃ」という自己達成予言も。
- 実験して確かめるのも手。

ストーリー2: 仕事の質問ができないその後

- ずっと他人に迷惑をかけてはいけないと思いついてきたが、逆の立場になると「頼られるうれしさ」にも気づいた。案外人に頼ることは相手にもよいことかもしれない。
- 質問するときに、質問相手に選んだ理由を伝え、その後の報告と御礼をすることで、相手の満足度も上がったようだ。人に頼るって信じることなんだ。

ありがとう

今日お話しすること

- 認知行動療法とは
- ケース1：身勝手な同僚にふりまわされる
- ケース2：人の顔色が気になってしょうがない
- ケース3：仕事のミスを指摘されるのが怖い



残業中のあなたに上司が一言

あー今日はもう
帰った方がいいんじゃないか

おつかれ





エミさん



マリさん



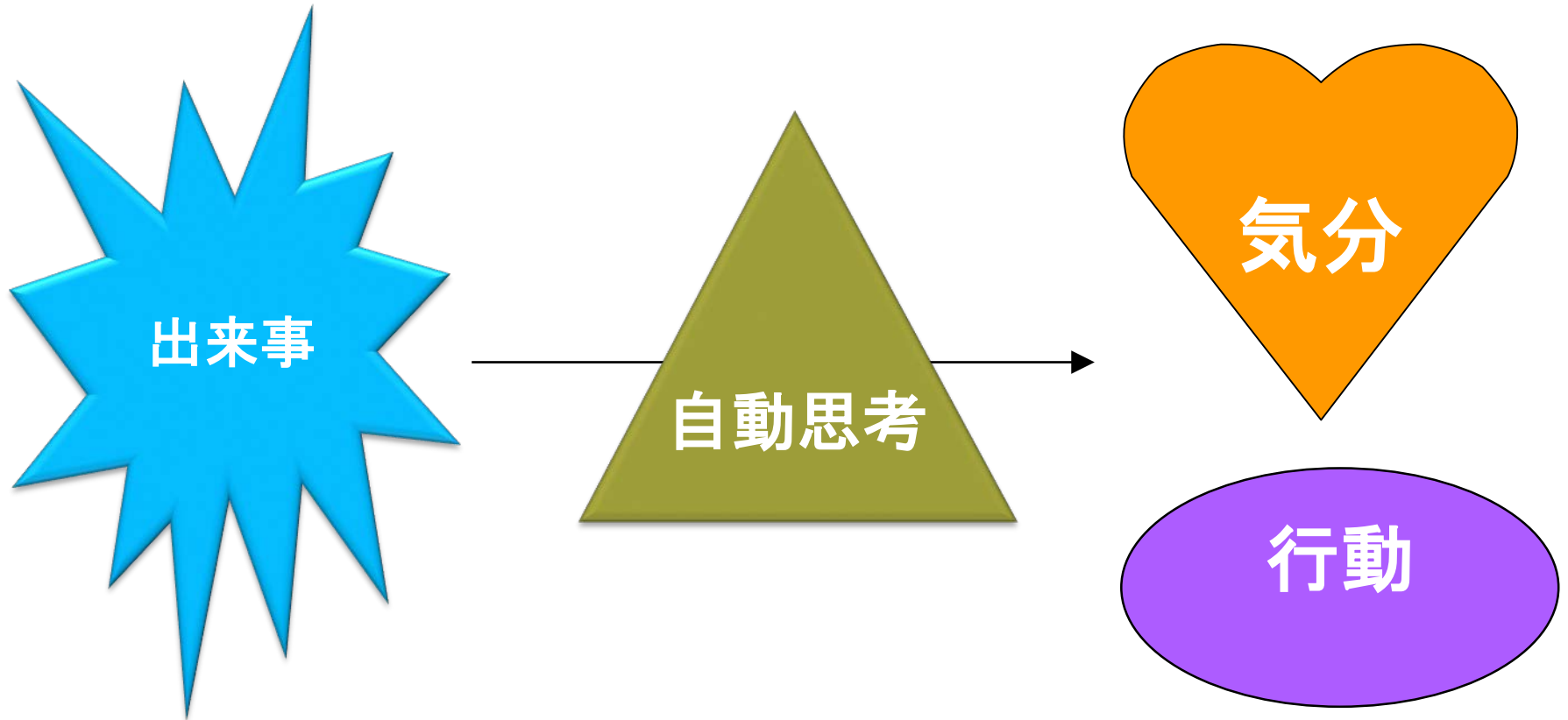
ミナコさん

同じ出来事を体験したのに
なぜ別々の感情をもつのでしょうか？

自動思考とは

- 気づかないうちに素早く頭に浮かんでいる考え。じっくり分析した末に生み出された考えではなく、瞬時に湧き出てくるような評価的な考えのこと。
- 気分の落ち込み、動揺、怒り、不安→自動思考

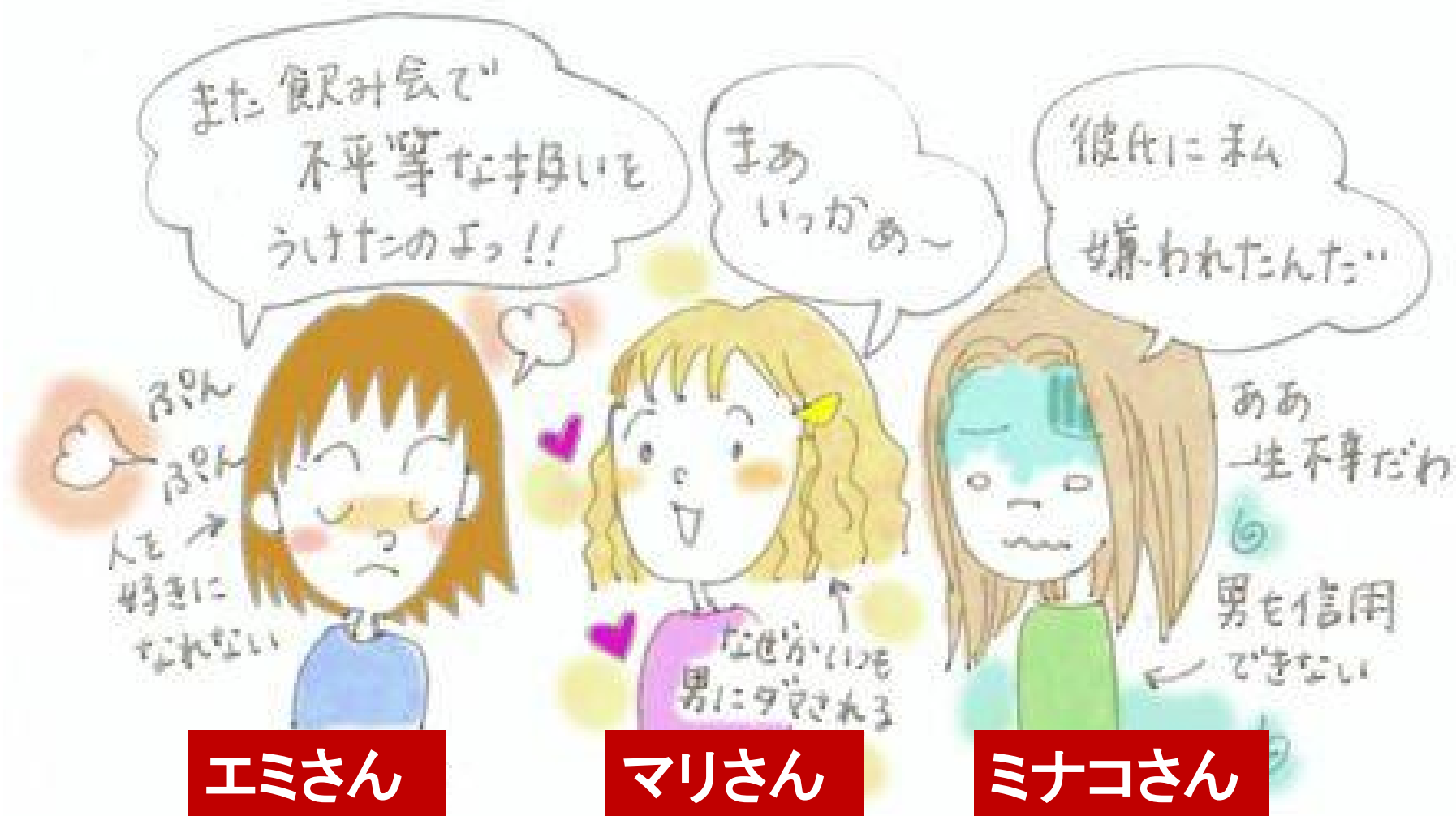
認知モデル



なぜ3人は別々の 自動思考が浮かんだのでしょうか？



他の場面でも似た思考の特徴が



信念とは

- 人が自分自身について抱いている最も中心的な概念のこと。
- 重要な他者との交流、あるいは様々な状況を体験することを通して、子ども時代のうちに形成される。
- 自動思考を生み出す親分みたいなもの！

信念とは

- **中核信念**：人が自分自身、他者、世の中について抱いている概念のこと。（例：私は嫌われ者だ。誰もが私を裏切る。いつも報われない。）

重要な他者との交流、あるいは様々な状況を体験することを通して、子ども時代のうちに形成。

- **媒介信念**：

ルール（～すべきだ 例：親を悲しませてはいけない）

思い込み（if～、then・・・ 例：もし仕事をやめたら終わりだ）

ネガティブな中核信念を回避するための手段になっていて、中核信念を維持している。

中核的信念の例

● 私は愛されない

私には魅力がない

私は人に好かれない

私は誰からも必要とされない

私は無視される存在だ

私は悪い人間だ

私はいつまでも孤独なんだ

私はいつもひとりぼっちだ

私はいつも見捨てられる

● 私には価値がない

私には価値がない

私には何ひとつ満足できるところがない

私は悪い人間だ

私は単なる役立たずだ

私は人を傷つけるばかりだ

私は邪魔だ

私は生きる価値がない

● 私は無力だ

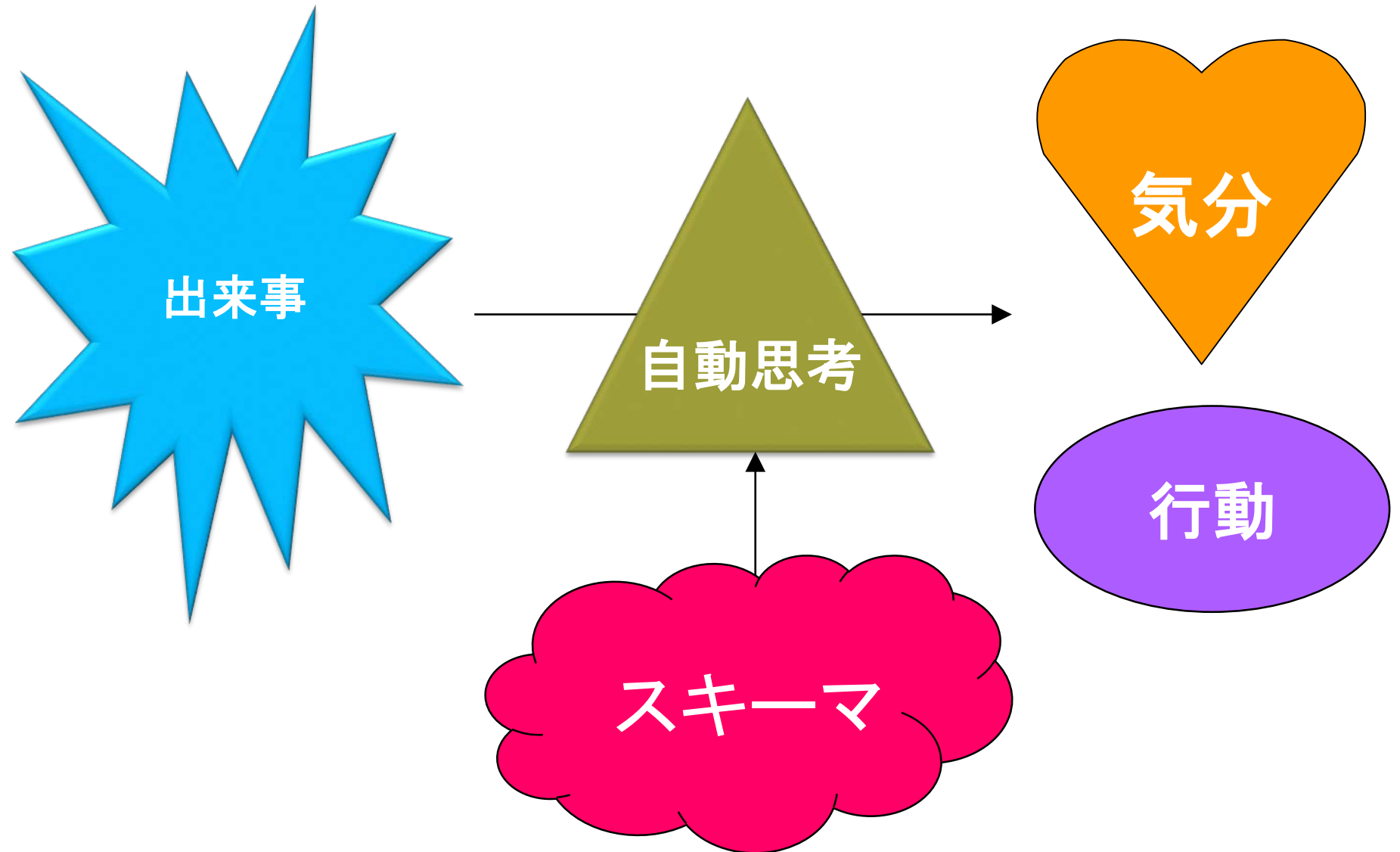
私はちゃんとしてない 私は何をやってもうまくできない

私には能力がない 私は物事にうまく対処できない 変わることができない

私は弱い 私は犠牲者だ 私はどうしてよいのかわからない

私は傷つきやすい 私は劣っている 私は負け犬だ 他の誰よりもダメだ

認知モデル



3人のスキーマ

世の中で不平等
人は私からうばってくの



私は戦えかわなくちや
負けてしまふ
みじめな存在

世の中は土なんとか土よの
人は私が目長で歩いて
いれは



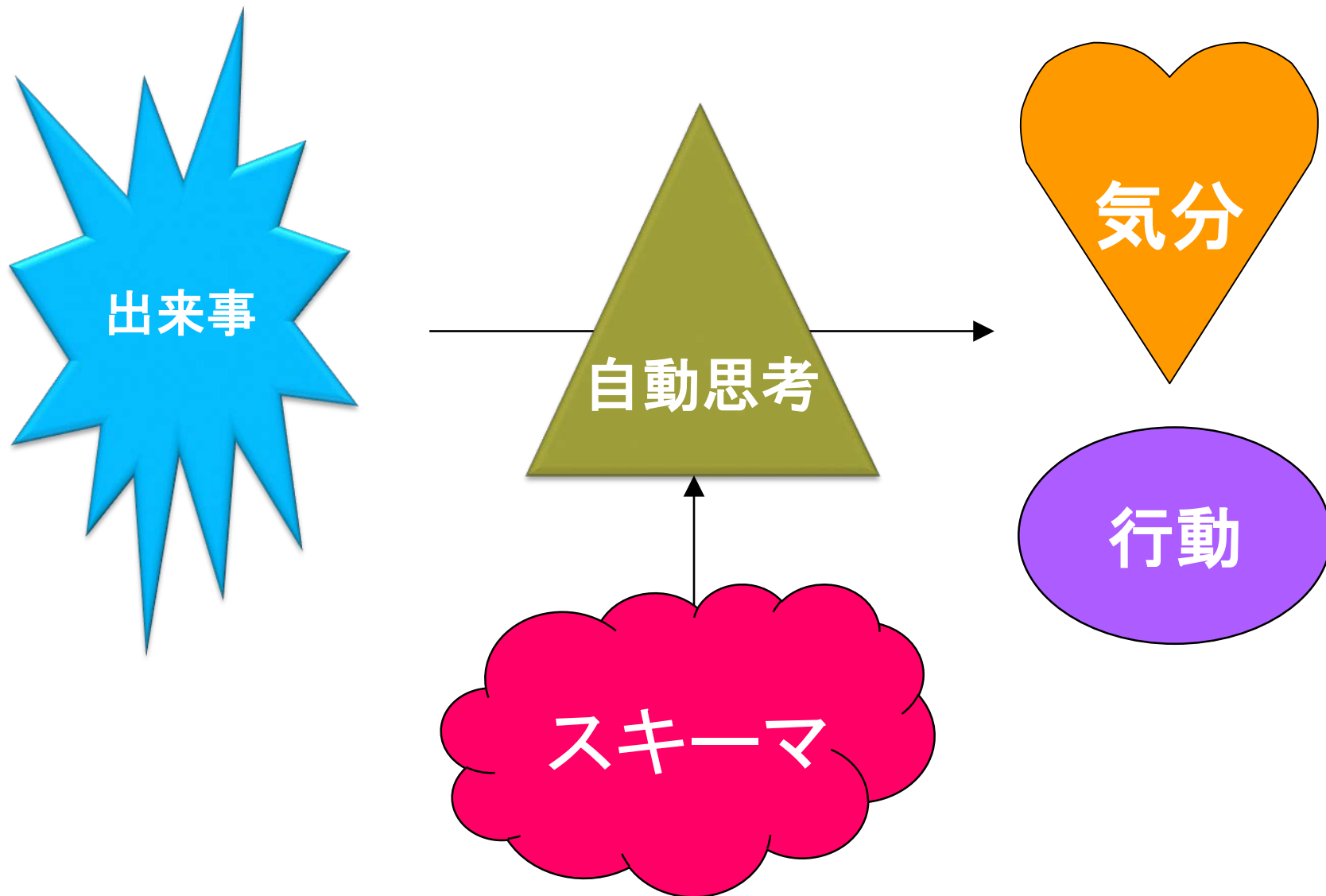
私は人に頼らなけ
れば何もできない
ダメな人間

世の中 いいことないわ
人は私を裏切りのよ



私はひとりぼっち
愛されない存在

認知行動療法ではここを変える



エミさんの自動思考の妥当性を検討 (認知再構成法)

女性だから期待されていないんだわ

- その証拠(期待されていない証拠)

残業中に上司から私だけ帰るよう言われた

- 反対の証拠(期待されている証拠)

状況をよくよく思い出してみる。

たしかに夜11時。
← 軽電を気にしなくでは
いけな時間
だった

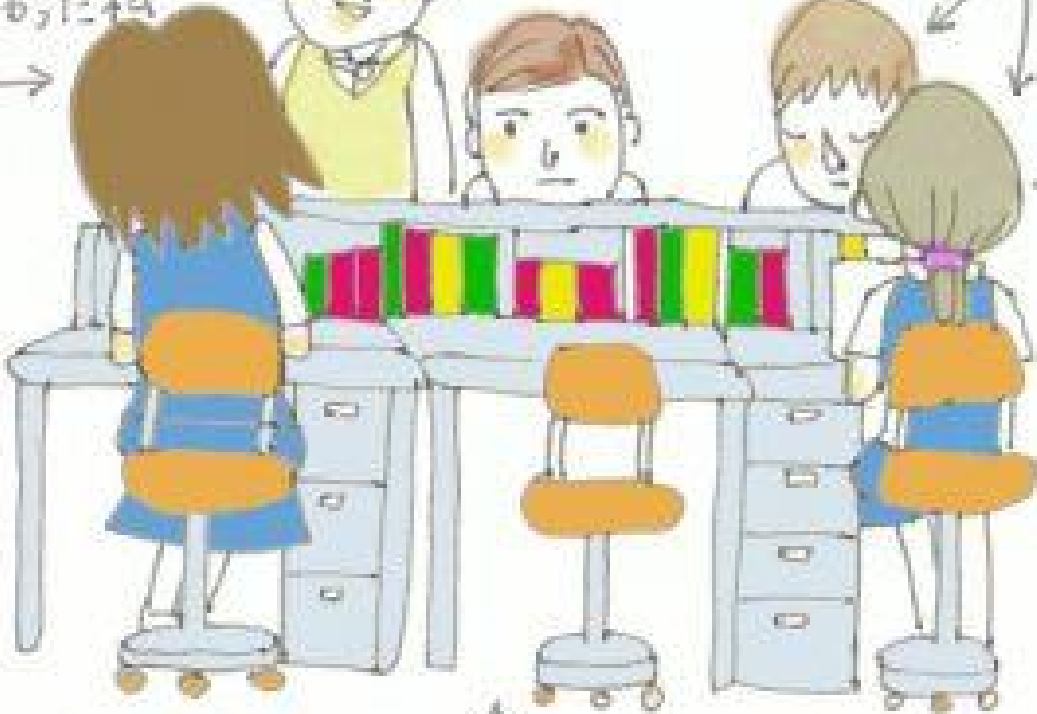
帰った方が
いいよ

管理職

そういえば
この工は又切間近の
別のプロジェクトチーム

家が遠く急ぎの
仕事もなかった私

← あ、女性だ



↑
すでに帰ってる人もいた

エミさんの自動思考の妥当性を検討 (認知再構成法)

女性だから期待されていないんだわ

- その証拠(期待されていない証拠)

残業中に上司から私だけ帰るよう言われた

- 反対の証拠(期待されている証拠)

自分には特に急ぎの仕事はなかった
女性で残業している人もいた
つい最近上司からほめられたこともあった

ここまでのまとめ



- 認知行動療法は、認知(ものの受け取り方、自動思考)が気分や行動に影響を与えるというモデルに基づき、これらのうち変えやすいところにアプローチして気分の改善や問題の解決を試みる治療法。
- まずは、認知モデルにそって自分がなぜ元気ではなくなったのかを整理し、その後対処することが大切。

An open book is shown on a wooden surface. From the pages, several thin stems grow upwards, each topped with a small, round, textured flower. The background is a dark, warm-toned sky filled with many small, white birds in flight, creating a sense of movement and hope. The overall lighting is soft and golden, suggesting a sunrise or sunset.

認知行動療法を実践してみよう

Case 1

身勝手な同僚に ふりまわされる

なおこさんは、同僚から仕事後、飲もうと誘われました。

前夜、仕事が間に合いそうになかったのでなおこさんは家に持ち帰って徹夜でこなしました。

当日、同僚はこう言いました。

「今日は飲みって気分じゃないから、いいわ。また今度」



あなたならどうする？

1. 「飲みたくない気分って何よ！こっちはそのために徹夜で仕事したんだから！」
2. 「えー！楽しみにしてたのに。」
3. 「いいよ、いいよ、またね。」
4. 「……え？…いや、わ、わかった。うーん……」
5. あとから他の同僚や友達に愚痴る
6. 帰宅してヤケ食いやネット依存など現実逃避してやり場のない気持ちを落ち着ける
7. その同僚との今後のつき合い方を変える

あなたの行動の裏の思考

1. 「飲みたくない気分って何よ！こっちはそのために徹夜で仕事したんだから！」(だからドタキャンなんてことはすべきでない！)
2. 「えー！楽しみにしてたのに。」(同上)
3. 「いいよ、いいよ、またね。」(不快な感情をぶつけるべきではない)
4. 「……え？…いや、わ、わかった。うーん……」(空気読んでよ、いわなくてもわかるでしょう、この不快感)
5. あとから他の同僚や友達に愚痴る(あんなひどい琴をする奴は罰されて当然だ)(イライラさせるあいつは悪だ！)
6. 帰宅してヤケ食いやネット依存など現実逃避してやり場のない気持ちを落ち着ける(こんな悔しい感情は持っているべきではない)
7. その同僚との今後のつき合い方を変える(もうこれ以上傷つきたくない)(あいつとはもう終わりだ)

一般化の
しすぎ

1つの失敗やいやな出来事だけを根拠に「いつも・・・だ」「すべて・・・ない」のように、「一事が万事」式に考える。

(例) 1つのミスから、「私にはいつもだめだ」と考える。「あの子にはいつも手がかかる」

自分への
関連づけ

良くないことが起こった時、自分に関係ないことまで自分の責任だと判断する。(例) 家族や友人がそばで不機嫌そうにしていると、自分が何か悪いことをしたんじゃないかと気になる。

根拠がない
推論

はっきりとした証拠がないまま結論を急ぎ、否定的にあれこれ考える。

(例) 街ですれちがった友人が自分に気づかなかったことを、「その人は私のことが嫌いだから無視した。」と考える。

全か無か
思考

ものごとを白か黒かで考える。善悪をはっきりさせないと気がすまない完全主義の傾向。

(例) 全部片付け終わらないくらいなら最初から掃除はしない。要はだめなんでしょう！

すべき思考	<p>「～すべきだ」「～しなければならない」といった思考。</p> <p>(例) 常に成功して、決して失敗してはならない。親を悲しませてはいけない。一生懸命やれば人生はうまくいく。きつくても仕事しなければならない。</p>
過大評価と過小評価	<p>自分の欠点や失敗を実際よりも過大に考え、長所や成功を過小評価する。逆に、他人の成功を過大に評価し、他人の欠点を見逃す。</p> <p>(例) 私はなんの取り柄もない情けない人間で始終悩んでばかりいる。だけど、周りの人は幸せな生活をしていて悩みなどなく立派な暮らしをしているんだ。</p>
感情による決めつけ	<p>客観的事実ではなく自分がどのように感じているかを手がかりにして状況を判断する。</p> <p>(例) あの人と話しているだけでこっちはイライラするのよ。だからあの方は悪い人よ。</p> <p>こんなに傷ついて辛い気持ちなので、相手はひどい人だ。</p>

服従にまつわる信念

- **他者を喜ばせる**：自分がみじめになっても、常に相手を喜ばせなければならない。
(例) 自分の休日の予定をキャンセルしてでも常に恋人に尽くさなければならない。
- **対立への恐怖**：互いに愛し合っている人間同士は決してけんかしたり口論したりしない。
(例) 私は恋人とけんかをしてはいけない。
対立する事態を避けたい。
- **自己非難**：私の対人関係上の問題は、自分に落ち度があるにちがいない。
(例) 友達があんなに怒っているのだから自分に落ち度があるのだろう。

イライラを我慢しなくて済む方法その2

2) 相手に伝えてみよう



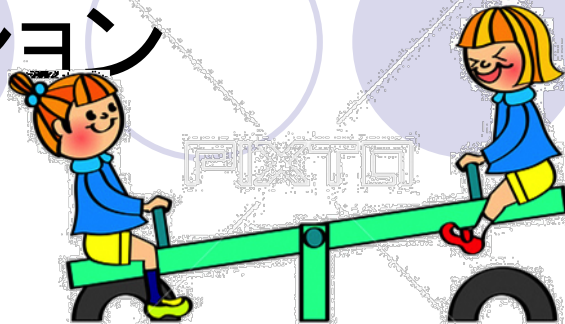
なおこさんは、同僚にどう接すればよい

- A. 「いいよ、気分が乗らないことだってあるもんね。気にしないで。また今度！」
- B. 「え——？私ね、今日のために昨日寝ずに仕事したんだよ？当日気分が乗らないってだけでドタキャンなんて、ひどくない？」
- C. 「そうなんだ。残念。もうちょっと早く言ってよ。仕事の都合だってあるんだからさ。」

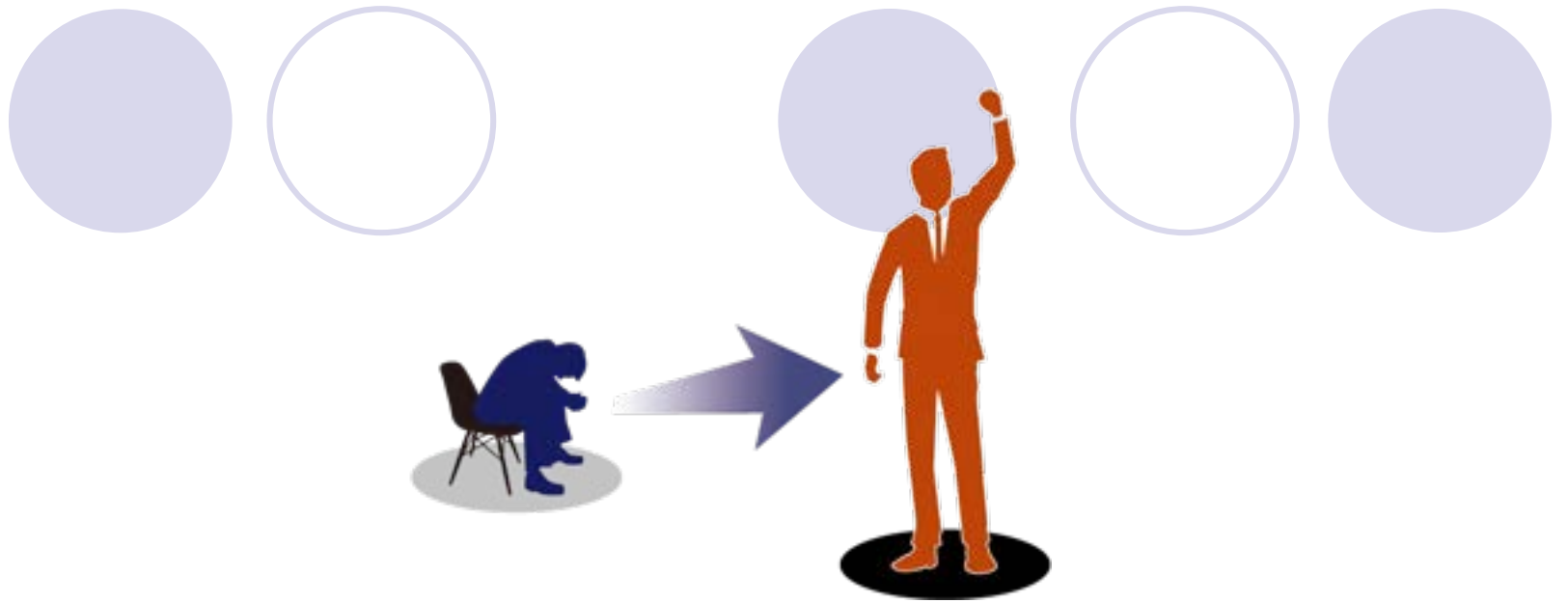
もし、あなたが同僚の立場なら、どうしますか？

- A. たとえ気分が乗らなくても、無理してでも約束は約束。つき合う。
- B. 気分が乗らないのに飲みに行くなんて嫌だ。当日だろうとドタキャンする。
- C. 気分が乗らないままいくのは自分にも相手にも不本意だ。なるべく早いうちに相手に打ち明けて、今日いくのか別日にするのか話し合う。

アサーティブコミュニケーション



- 相手も自分も尊重。
- 日本:よそ様に迷惑をかけてはいけない。自分を抑えて。和を尊ぶ文化。
 - × 自分の感情に気づくことさえできず、
反射的に遠慮する、謝る、愛想笑い、
従う、自己犠牲をする
- 怒りは、自己犠牲しすぎているシグナル。相手とのコミュニケーションのチャンス。



イライラを我慢しなくて済む方法その3

3) 解決志向でいこう

Case1

子どもの失敗 (部下の失敗)

なおこさんには4歳の子どもがいます。

ある忙しい朝、子どもが牛乳をコップに注ごうとして、こぼしてしまいました。

なおこさんは瞬間的に

「なんでこぼしたの！ 気をつけなさいっていつも言ってるでしょう！」と怒りました。



どんな行動を相手に求めているのか明確にすれば怒りは、いらぬ

×「なんでこぼしたの！気をつけなさいっていつも言ってるでしょう！」

×「何回いったらわかるの！」

×「あやまってすむとおもってるの？」



どこがまずいコミュニケーションでしょうか。

WhyではなくHowでいこう

なんで=Why

どのようにして=How

子どもがなんと答えれば満足？



なんで=Why：責められている感じを与える

どのようにして=How：両手で牛乳パックをしっ
り持たなかったから。コップをテーブルに端に
置いたから。：改善策が出て前向きな質問。

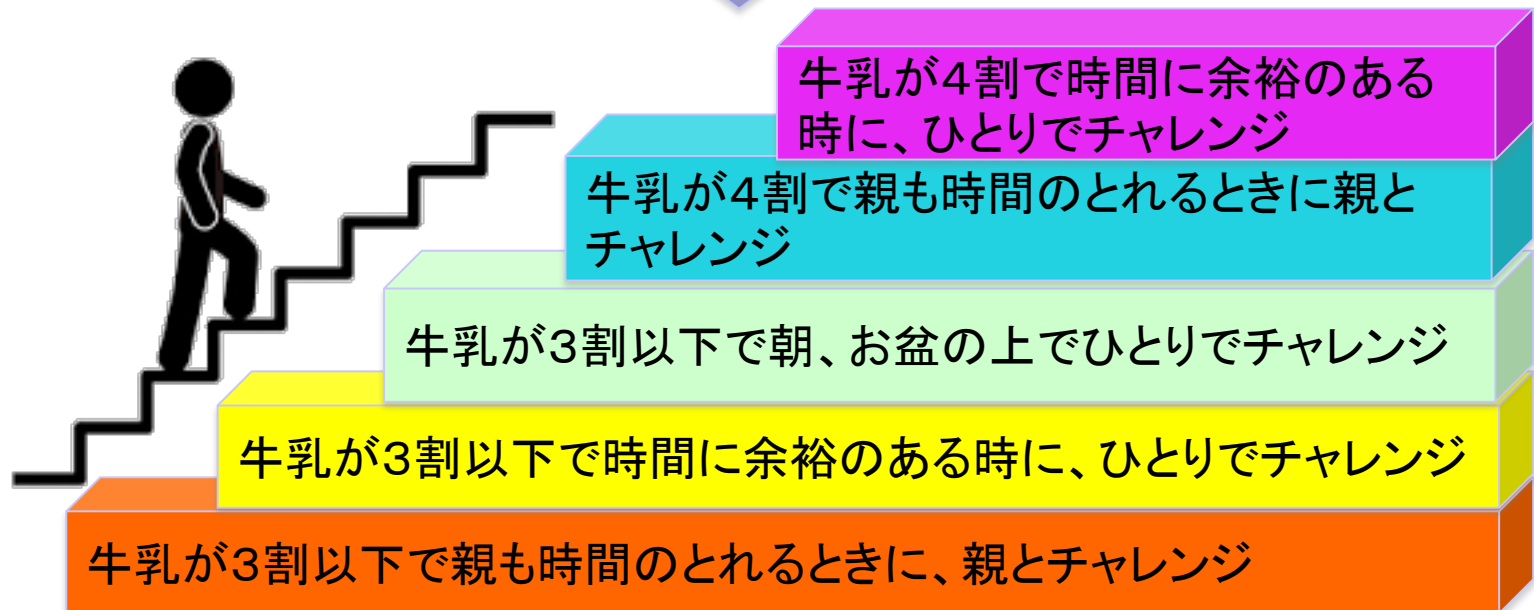
相手にして欲しい行動は？

- 具体的で
 - ×「ちゃんと気をつけなさい」
 - 「両手で牛乳をもちなさい」
- 測定可能で
 - ×「しっかり持ちなさい」
 - 「もっと体の手前に引き寄せて」
- 実現可能な
 - 次のスライドへ



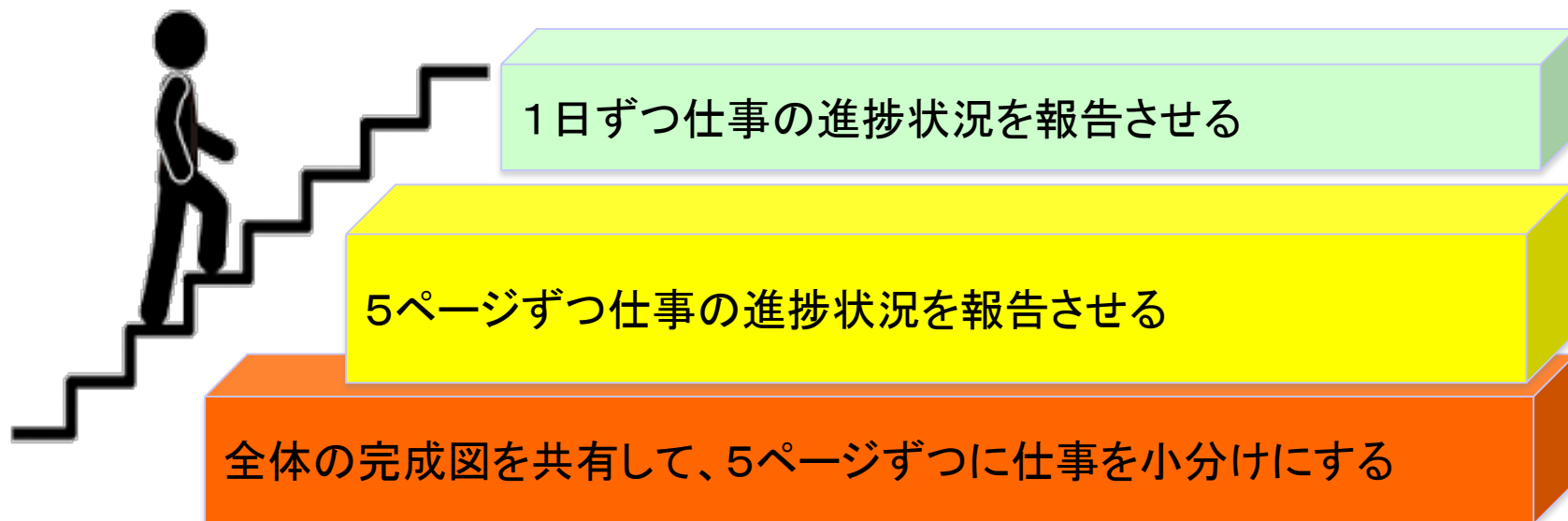
相手の実現可能なスモールステップを提示していますか

4歳 これまでもひとりで注ぎミス連発
わりと不器用 牛乳が3割ほどの量なら成功



部下にも、実現可能なスモールステップを提示
していますか(すべきじゃなくて)

20歳代 これまでもケアレスミス続出
5ページ集中 数時間の仕事なら期限内OK



WORK 1

こんなときどう言えばいいの

いつも家事にも子育てにも無関心な夫。
私だって働いているのに、どうしてひとりですべてをこなさなければならぬんだらう。家事にしても、いつも私が覚えておいて、「今日ゴミの日よ。」と声をかけ、家中のごみをまとめて、新しいゴミ袋を買い足して、設置しないといけない。

もっと主体的に家事をして欲しいのに！
何年言い続けても他人事の夫！

ストーリー1:

人の顔色が気になってしょうがない

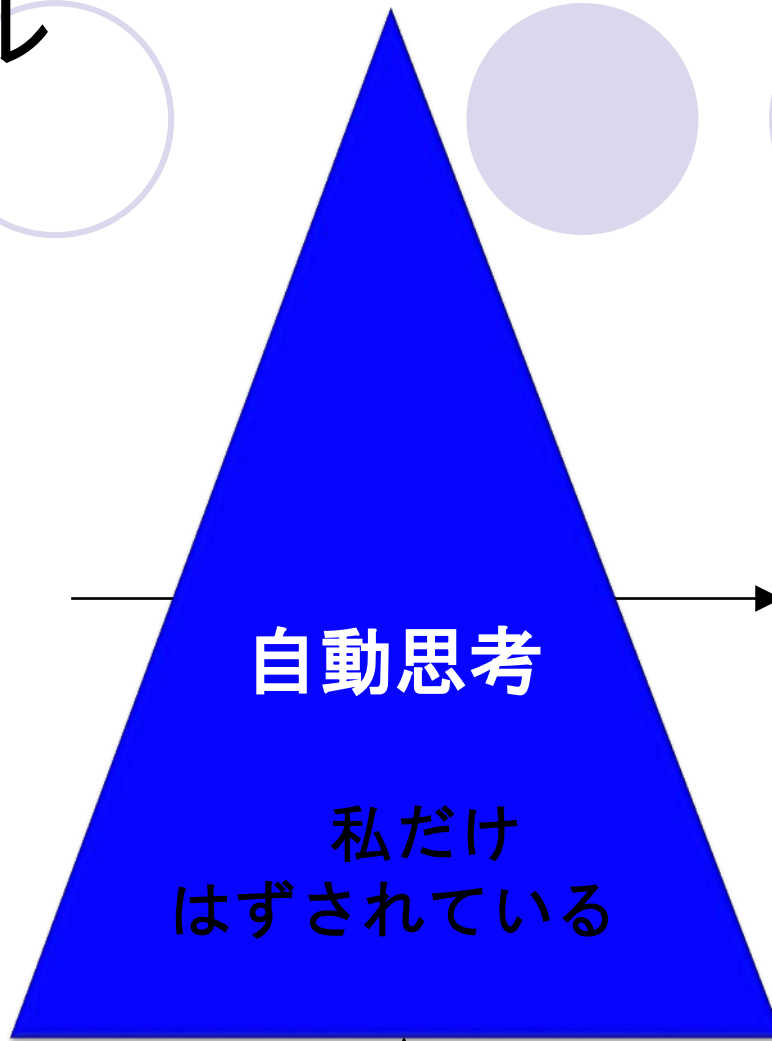
ナオさんは、人の顔色を気にするタイプです。会議で、多くの人が自分の意見に賛成してくれても、1人でも反対意見の人がいると、そのことが気になってしょうがなくなるのです。最近では、昼休みに同僚3名が自分だけを誘わずにランチに行ってしまったことにショックを受けています。

私はずさされているのかな・・・



認知モデル

出来事
同僚が
自分だけを
誘わずに
3人でランチへ。



スキーマ
私は愛されない

気分
不安
悲しみ

行動
同僚と
話しづらい
距離を置く

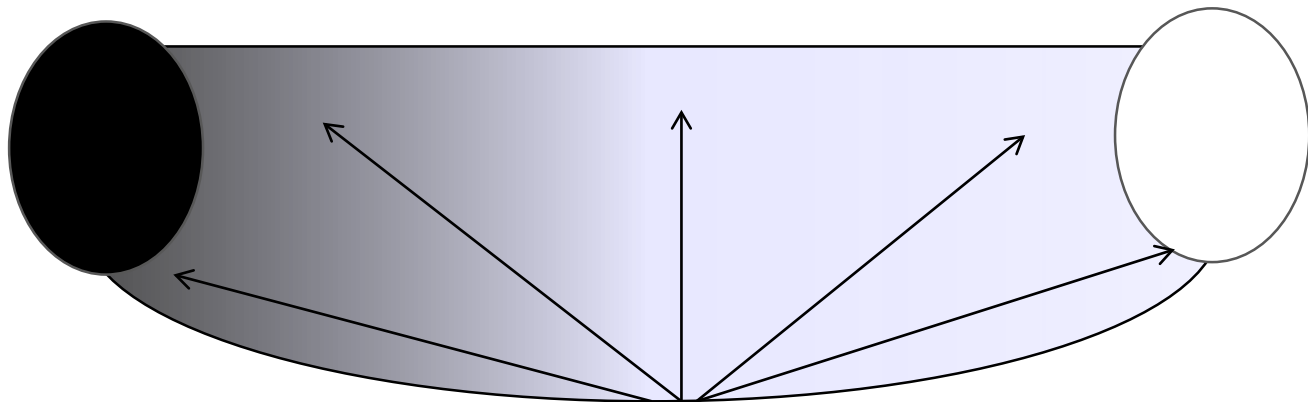
ストーリー1 愛情にまつわるスキーマ

人から認められたり、愛情をもらったりすることに自分の価値をおく。

- ・**承認への依存**: 自分が価値ある人間であるためには、全員の承認が必要だ。
(例) 会議で発言した時、大半の人は賛成していたが2人が反対した。そのことがストレスでたまらない。
- ・**愛情への依存**: 私は愛されていなければ幸せになれないし、満足もできない。
(例) 恋人に捨てられたからもう私は一生幸せになどなれない。
- ・**拒絶への恐怖**: 誰かに拒絶されるということは、自分になにかまずいところがあるからだ。一人ぼっちでは、みじめで自分など価値のない人間に思える。
(例) あの人に嫌われてしまったのは私がダメな人間だからだ。

ストーリー1: 人の顔色が気になってしょうがない 解決策その1: 灰色の部分がある

同僚からの愛情を白か黒かで捉えるのではなく、灰色の部分もあると捉えることにしました。
これまでは一緒にお弁当を食べてきたのです。
飲み会だって一緒にしました。今回だけ誘われていない理由がなにかしらあるのかもしれませんが、もしかしたら、実際にちょっと嫌われたのかもしれませんが、それがずっと続くものかは不明です。



一般化の
しすぎ

1つの失敗やいやな出来事だけを根拠に「いつも・・・だ」「すべて・・・ない」のように、「一事が万事」式に考える。

(例) 今度ももう何にも誘ってもらえなくなって関係は破綻してしまうんだ。

自分への
関連づけ

良くないことが起こった時、自分に関係ないことまで自分の責任だと判断する。(例) 食堂に誘われなかったのは、私になにか落ち度があるに違いない。

根拠がない
推論

はっきりとした証拠がないまま結論を急ぎ、否定的にあれこれ考える。

(例) もうこの部署ではやっていけないってことだ。

全か無か
思考

ものごとを白か黒かで考える。善悪をはっきりさせないと気がすまない完全主義の傾向。

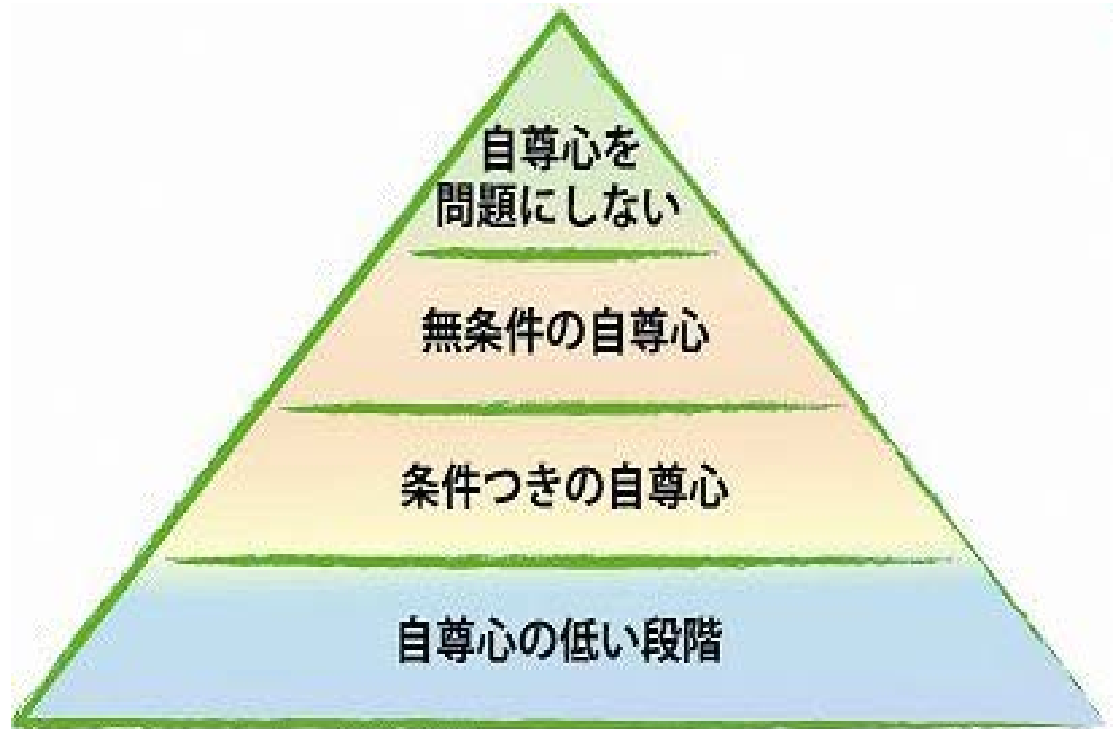
(例) もう嫌われてしまったんだ。私の悪い所がバレてしまった。

すべき思考	<p>「～すべきだ」「～しなければならない」といった思考。</p> <p>(例) 職場では、同僚から好かれなければならない。その人の和を絶対に乱してはならない。</p>
過大評価と過小評価	<p>自分の欠点や失敗を実際よりも過大に考え、長所や成功を過小評価する。逆に、他人の成功を過大に評価し、他人の欠点を見逃す。</p> <p>(例) 私にはやはり人間的な魅力がないんだろう。仕事ができるにはできているけれど、それと人付き合いは別だ。何か欠落している人間なんだ。</p>
感情による決めつけ	<p>客観的事実ではなく自分がどのように感じているかを手がかりにして状況を判断する。</p> <p>(例) こんなに辛い気持ちだから、もうこの職場ではやっていけない。</p>

Self-esteemとは

- self-esteemは通常自尊感情などと訳される。

自分を大切に、ありのままの自分でOKなのだとして受け入れる姿勢。他者からの評価や愛情や業績などに依存しない自分の価値への確信。



ストーリー1 顔色ばかり気にしてしまう
解決策2: 行動実験



- 自分の信念(思い込み)が実際に正しいかどうかを実験して確かめてみる。
- 「同僚たちは私を外してランチにいったのか？」
- 実験内容: 帰ってきた同僚のひとりにさりげなく、「昼いなかったね？」と話しかけてみた。
- 結果: 同僚談「そうそう！ 今日ね、限定20食のスペシャルメニューがあるって●子が言ってね。で、早めに行けそうな人だけでさっさと行ってきたんだ！ 誘えばよかった！」

ストーリー1 人の顔色ばかり気にしてしまう

- 人から外されることはとてもつらいこと。しかしそれで自分の価値が全て決まるわけではありません。それに長い人生外されることも実際あるでしょう。
- 「外されたかも？」と早合点してしまわずに、さりげなく聞いたり観察したりして、証拠集めを慎重にする必要もあるでしょう。
- 本当に外されていたとしたら、どのあたりがうまくいかない原因なのか向き合う必要も。

ストーリー2:

仕事のミス指摘されるのが怖い

ヨワキさんの上司はとても神経質です。書類の書式のことなど細かいところまで指摘してきます。その言い方がまたヒステリックでたまりません。その上司に見てもらわなければならない書類をついついあとまわしにしてしまいたくなるほどです。



解決策1: 考え方のクセを修正する

- 落ち込んだり、不安になったり、イライラしたりしているときには、たいてい1つか2つの考え方のクセに陥っている。
- 自分のクセを知っておくことで、それに応じた修正ができる。



事実以上には落ち込まずにすむ！

自分にとって役立つ、考え方や行動を選択できるようになる！

一般化の
しすぎ

1つの失敗やいやな出来事だけを根拠に「いつも・・・だ」「すべて・・・ない」のように、「一事が万事」式に考える。

(例) 1つのミスから、「私にはいつもだめだ」と考える。「あの子にはいつも手がかかる」

自分への
関連づけ

良くないことが起こった時、自分に関係ないことまで自分の責任だと判断する。(例) 家族や友人がそばで不機嫌そうにしていると、自分が何か悪いことをしたんじゃないかと気になる。

根拠がない
推論

はっきりとした証拠がないまま結論を急ぎ、否定的にあれこれ考える。

(例) 街ですれちがった友人が自分に気づかなかったことを、「その人は私のことが嫌いだから無視した。」と考える。

全か無か
思考

ものごとを白か黒かで考える。善悪をはっきりさせないと気がすまない完全主義の傾向。

(例) 全部片付け終わらないくらいなら最初から掃除はしない。要はだめなんでしょう！



今回注意されている
部分には二つだけ

仕事としている
自分



プライベートの
自分

解決策2：ひらきなおりテクニック

変えがたい欠点や悲惨な出来事に対して、プラスに捉えようともがくのはつらいことです。それよりはありのままを受け入れる姿勢がストレスを減らすことがわかっています。

例) 私は真面目で、面白い気のきいたことなど言えないつまらない人間です。

例) 私は息子に怒鳴るし、イライラしていて最低の母親です。母親失格です。このままじゃ息子はできそこなうかも！

「事実」のみを受け入れます。思考の歪みに注意

認知行動療法に関する書籍



- もういちど自分らしさに出会うための10日間 自尊感情をとりもどすためのプログラム デイビッド・D・バーンズ 星和書店
- 不安もパニックも、さようなら 不安障害の認知行動療法:デイビッド・D・バーンズ 星和書店
- 人間関係の悩み さようなら-素晴らしい対人関係を築くために: Feeling Good Together デイビッド・D・バーンズ 星和書店
- 自信がもてないあなたのための8つの認知行動療法レッスン 自尊心を高めるために。ひとりでできるワークブック 中島美鈴 星和書店
- くよくよ悩んでいるあなたにおくる幸せのストーリー 中島美鈴 星和書店
- 認知行動療法のプロフェッショナルが教えるいちいち他人にふりまわされない心の作り方 中島美鈴 大和出版
- 朝日新聞医療サイトApitalにてコラム連載中。

