

組織の
メンタルヘルスが
わかる!

リーダーの
果たすべき役割
がわかる!

心を病んだ
メンバーへの対応
がわかる!

「できる」リーダーのための
メンタルヘルス
実践Book

早わかり

北村尚人 池田智子 著

はじめに

メンタルヘルスは 職場の活性化のために

皆さんの職場では、心の健康不調者はおられますか？
「うちの会社には実際に心の健康不調者がいて、どう対応してよいのやわからぬし、生産性も下がって困っているよ」
「自分自身、仕事のことが常に頭から離れず、ふうっと死にたくなるときもある。だからそういう人の気持ちはよくわかるよ」

実際に職場でお聞きしてみたところ、このような声が聞かれました。では、何か対策が講じられているかと尋ねると、「心の健康対策？ 何をすれば良いのかわからないよ」というお答えが多いのも事実です。

精神科医の治療やケアの必要な人は、業種や企業規模に関わらず、どの職場にも常に1～2%は存在すると推測されています。自殺や精神障害の労災申請件数は、1999年9月に当時の労働省が自殺を含む精神障害の労災認定基準を緩和した前後から、急増しています。

心の健康不調者は、休業の増加、ミスやトラブルの発生、生産性の低下などにつながります。そして、精神疾患や自殺の損害賠償裁判においては、会社が多額の賠償金の支払いを命じられる例が目立ってきました。

会社のメンタルヘルス対策には、心の健康を損ねた社員の早期発見・早期治療、再発防止と職場適応の促進、あるいは自殺などのトラブル防止が含まれますが、リーダーの皆さんの理解と適切な対応が欠かせません。本書には、それらのことを適切に実践するためのノウハウを、具体的にわかりやすく解説してあります。

従業員がより元気になると職場が活性化し、会社の収益や競争力も向上するでしょう。本書が皆さんの会社の発展のために、少しでもお役に立てれば幸いです。

2005年6月
北村尚人 池田智子

著者略歴

北村尚人

臨床心理士

1954年香川県生まれ。東京大学医学部保健学科卒業。東京大学大学院医学系研究科修士課程修了(精神衛生学専攻)。三菱重工業(株)に心理相談員として入社。同社健康管理センター主席衛生部員として現在に至る。

池田智子

保健学博士
産業保健師

1963年東京都生まれ。東京大学大学院医学系研究科修士課程、同院博士課程修了(保健社会学、家族看護学専攻)。東邦大学医学部看護学科助手、講師を経て、茨城県立医療大学保健医療学部助教授として現在に至る。

目次

Part 1

シミュレーション・チェック

あなたはリーダー適格!? メンバーへの対応でわかる 組織の危機管理

さあ、あなたの対応能力をチェック!!	4
◎結果判定	12
◎正解と解説	14
「理解度確認テスト1」	23

Part 2

組織とメンタルヘルス

なぜ会社は従業員の心の健康に 配慮しなければならないのか

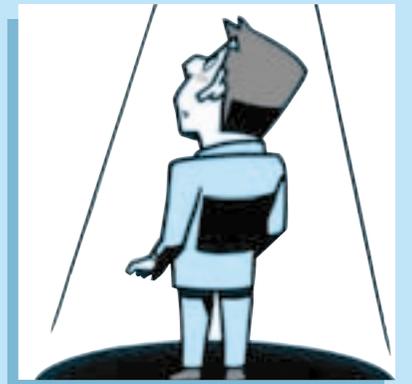
心の健康対策は企業の経営活動の一環	25
背景には自殺者の増加と労災に対する考え方の変化	27
・自殺/年間3万人以上、中高年男性に多い	27
・損害賠償/裁判所は企業の安全配慮義務違反を厳しく追及	28
・労災認定/行政は認定基準を緩和し、認定件数が急増	29
いま、4つのケアが会社に求められている	30
リーダーは「ラインによるケア」の担い手	31
うつ病対策に重点を置いて早期発見と予防に取り組む	32
「理解度確認テスト2」	33

Part 3

心の病気あれこれ

職場で見られる 精神疾患

統合失調症	34
双極性感情障害(躁うつ病)	35
不安障害/身体表現性障害	36
人格障害/アルコール依存(症)	37
利用できる医療機関と相談窓口	38
「理解度確認テスト3」	39



シミュレーション・チェック

あなたはリーダー適格!?

メンバーへの対応でわかる組織の危機管理

さあ、あなたの対応能力をチェック!!

皆さんはまだ、心の健康不調者に対する正しい対応法を知らないかもしれません。大丈夫! それで結構です。まずはこのシミュレーションで、「自分ならこうするだろう」と思う対応を選択して行ってください。さて、皆さんの対応によってメンバーはどうなっていくのでしょうか?



生真面目な A 君が元気がなく 深刻な顔で「私にはできません…」

A君は30歳の既婚男性。性格は生真面目、几帳面。あなたの配下の1つのチームに属して、4人で仕事をしていますが、最年長のBさんが、3か月前に別の職場へ異動し、代わりに新入社員が入って来ました。Bさんのいなくなった後は、この職場での経験が一番長いA君が他の3人の指導やよその部署との交渉を行っていま

した。ところが最近、元気がなくなり、事前に申し出ずに休暇をとるようになりました。あなたが、「最近元気がないね」と声をかけたところ、「私にはBさんの代わりはできません。もうどうしていいかわかりません」と深刻な表情で話します。

シミュレーションの進め方

▶ あなたの職場において、①で述べるような状況が発生しました。そこであなたのとるべき対応を、右ページのa、b、c、dのうちから1つだけ選び、その対応の後にある「P

〇の〇へすすむ」と指示された番号の状況に進んでください。

▶ そこでも同様に対応を選択し、指示された状況に進みます。状況説明の後に[END]と記されていれば、そこで終わりです。

すぐにA君の悩みを、
時間をかけて聞く。

P6の 2 へすすむ

a



1日も早く精神科を
受診するよう、
A君に勧める。



b



P6の 3 へすすむ

あなたは
どう対応する?

c



注意深く様子を見守りながら、
時間をかけて(1~2週間程度)、
精神科を受診するよう
慎重にA君を説得する。

P8の 5 へすすむ

d

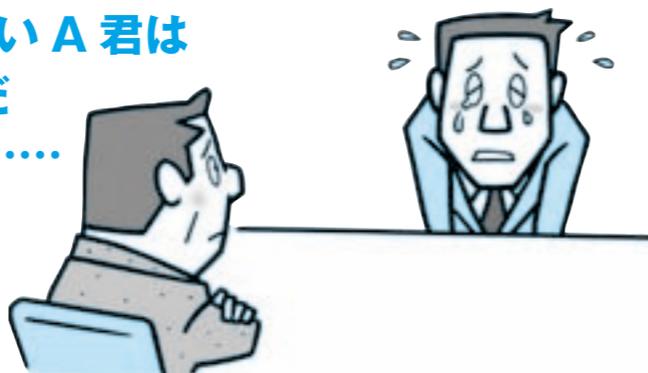


会社がA君に
期待していることを告げ、
あなたが励ましながらか支えて、
仕事を続けさせる。

P8の 6 へすすむ

2

夜も眠れない A 君は「もう死んだほうが」と……



あなたが別室で話を聞くと、A君は涙ぐみながら、次のように言います。「私は、メンバーの仕事の内容をよく知らないんです。だから、メンバーの指導はもちろん、全体のとりまとめや他部門との交渉など、全くできません。メンバーから文句を言われても反論できないし、他部門からは話のわかる人を出せとどられるし

……。仕事のことを考えると、夜もよく眠れません。毎朝、会社に行くのが怖くて……。簡単な判断を求められてもまったく答えられなくて、頭がパニックになりました。何も考えることができません。こんなに迷惑をおかけして、もう死んだほうが……」

あなたは
どう対応する??

P8の 5 へすすむ

a



どのように仕事をすればよいかを話し合うとともに、じっくり時間をかけて(1~2週間程度)、精神科を受診するよう慎重にA君を説得する。

b

1日も早く精神科を受診するよう、強くA君に勧める。



P6の 3 へすすむ

c



P8の 6 へすすむ

ここでがんばって乗り切ることがA君の将来につながることを説明し、仕事でわからない点はあなたや周囲の人が相談に乗るようにするなど、励ましながらA君を支える。

3

自分を卑下し、精神科の受診を勧めても拒む A 君



精神科への受診を勧めると、A君は次のようにいいます。「心配をかけてすみません。でも、私は能力も根性もない人間ですから、精神科医に診てもらったところで

うしようもありませんよ。それに、精神科なんかにかかったら、妻がびっくりするし、世間体も悪いですから……。皆にこんなに迷惑をかけて、もう死んだほうが……」

あなたは
どう対応する??

P8の 4 へすすむ

a



すぐにA君の奥さんに会社まで来てもらい、A君から目を離さないように頼んで、翌日奥さんが付き添って精神科を受診してもらう。

b



思い切った気分転換を勧め、「今日は飲みに行こう!」と誘い、酒を飲みながら話を聞いたり励ましたりする。

P8の 6 へすすむ

c



注意深く様子を見守りながら、じっくり時間をかけて(1~2週間程度)、精神科を受診するよう慎重にA君を説得する。

P8の 5 へすすむ

4

4 奥さんの協力で A 君は精神科を受診、1 か月の入院治療



A君が最近、家でも元気がないことを心配していた奥さんは、素直にあなたの提案を受け入れ、翌朝精神科を受診させました。そして、医師の勧めに従い、しばらく入院して治療することになりました。1か月後には自殺したいと考えることもなくなったA君は、退院して自宅療養に入りました。

あなたは
どう対応する??

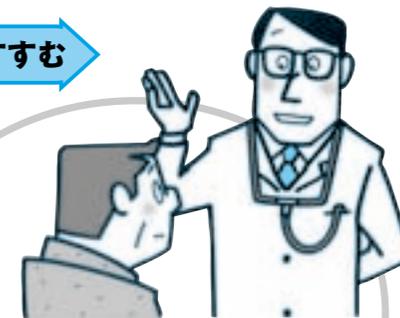
a



A君の自宅へ見舞いに行き、出勤後の仕事についてA君の希望を聞いたり、励ましたりする。

P10の 7 へすすむ

b



A君の主治医と会って、出勤時の受け入れ体制について助言を得る。

P10の 8 へすすむ

c



何もせずそっとしておいて、出勤してくるのを待つ。

P10の 9 へすすむ

5

5 A 君が自殺未遂、奥さんは会社のせいだと恨んでいる



その晩の夜中過ぎにA君は自宅で首吊り自殺を図りましたが、直前に奥さんが発見し一命をとりとめ、入院して治療することになりました。奥さんは、会社で3か月前から困難な業務を命じられたためA君が自殺を図ったのではないかと、会社を恨んでいる様子がありました。1か月後にA君は退院して自宅療養に入りました。

あなたは
どう対応する??

a



A君の自宅へ見舞いに行き、出勤後の仕事についてA君の希望を聞いたり、励ましたりする。

P10の 7 へすすむ

b



A君の主治医と会って、出勤時の受け入れ体制について助言を得る。

P10の 8 へすすむ

c

何もせずそっとしておいて、出勤してくるのを待つ。

P10の 9 へすすむ

6

6 休み明けの朝、A 君はビルから飛び降り自殺した



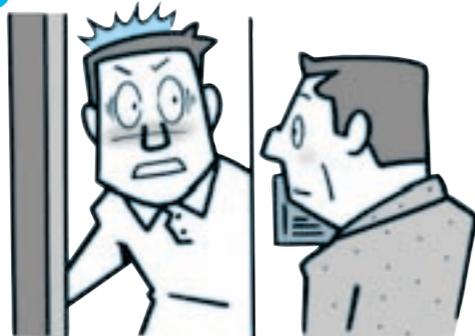
A君はあなたの期待に応えようとしているかに見えましたが、休み明けの月曜日、A君は出勤時間になっても会社に現れません。家に電話して

も誰も出ないので心配していると、警察から電話がかかってきました。A君は自宅近くのビルの屋上から飛び降りて自殺してしまったのです。

最悪の事態
じゃないですか!
どう責任を
とるつもりですか?

END

7 見舞いに行くと A 君は恐縮し、症状が悪化



A君は、あなたが見舞いに来たことで大変恐縮している様子でした。その数日後、奥さんから電話があり、あなたが見舞いに来た後A君の症状が悪化したので、まだそっとしておいてほしいといわれました。

あなたは
どう対応する？

a



A君の主治医と会って、出勤時の受け入れ体制について助言を得る。

P10の 8 へすすむ

b



何もせずそっとしておいて、出勤してくるのを待つ。

P10の 9 へすすむ

これにて一件落着。
よかったですね。
END

結果判定

8 主治医の助言で1か月半後に A 君は職場復帰



あなたが「A君をうまく職場に迎え入れることができるよう、会社としてもできるだけのことをしたいので

す」といって、主治医は「当分の間はできるだけ判断を要する業務をはずして、仕事の負荷を軽くするように」と助言してくれました。

そこで、あなたは以前A君と同じチームにいて、A君と仲の良かった33歳のC君をチームに戻し、他部門との交渉や、判断業務をC君に担当させることとし、そのことをA君に伝えました。その結果、A君は1か月半の休業の後、出勤することができました。その後、順調に勤務を続けています。

9



A 君は1か月後に再び休職、会社には退職の意向を

A君は2か月の休業の後出勤してきたので、元の業務に就かせて注意深く様子を見ていたのですが、2週間後に再び休業しました。そして、A君は追いつめられた気持ちになったのか、奥さんを通じて退職したいとの意向をあなたに伝えてきました。

奥さんは退職も仕方がないと思う一方で、子供が生まれたばかりでもあり、退職してほしくないという気持ちもあって、とても悩んでいる様子です。

こうなっては、もう一度治療をやり直して、退職するか否かを慎重に考え直してもらうしかないでしょう。しかし、治療は今までのように簡単にはいかないと思われます。

END

結果判定

あなたの対応を
評価点表でチェック

あなたの対応次第で、状況が良くも悪くもなることがわかっていただけただけではないでしょうか。

あなたのたどった番号を記入してください。



評価点別寸評

評価点 4

満点の対応であり、問題点はありません。

評価点 3

結果的にはうまくいったのですが、A君を治療に結びつけるまでが問題です。A君のように沈み込んでいる人にはよく話を聞き、本人が「死んだほうが…」などと口にするときは、自殺することがないよう配慮して、すぐに精神科医に診てもらわなければなりません。

評価点 2

A君を治療に結びつけるまではよかったのですが、再出勤時の詰めが甘かったようです。再出勤時にはできるだけ主治医の助言を得て、受け入れ体制を整えなくてはなりません。

評価点 1

A君に自殺の危険性があることの認識が欠けていた上に、安易に出勤させて不幸な結果を招いています。もっと慎重に対応してください。

評価点 0

A君は治療が必要な深刻な病気であることを認識してください。A君のようなうつ状態の人に、叱咤しつた激励げいきは禁物です。

評価点表

たどった順番	評価点	たどった順番	評価点
[1]→[2]→[3]→[4]→[7]→[8]	4	[1]→[3]→[4]→[7]→[8]	4
[1]→[2]→[3]→[4]→[7]→[9]	2	[1]→[3]→[4]→[7]→[9]	2
[1]→[2]→[3]→[4]→[8]	4	[1]→[3]→[4]→[8]	4
[1]→[2]→[3]→[4]→[9]	2	[1]→[3]→[4]→[9]	2
[1]→[2]→[3]→[5]→[7]→[8]	3	[1]→[3]→[5]→[7]→[8]	3
[1]→[2]→[3]→[5]→[7]→[9]	1	[1]→[3]→[5]→[7]→[9]	1
[1]→[2]→[3]→[5]→[8]	3	[1]→[3]→[5]→[8]	3
[1]→[2]→[3]→[5]→[9]	1	[1]→[3]→[5]→[9]	1
[1]→[2]→[3]→[6]	0	[1]→[3]→[6]	0
[1]→[2]→[5]→[7]→[8]	3	[1]→[5]→[7]→[8]	3
[1]→[2]→[5]→[7]→[9]	1	[1]→[5]→[7]→[9]	1
[1]→[2]→[5]→[8]	3	[1]→[5]→[8]	3
[1]→[2]→[5]→[9]	1	[1]→[5]→[9]	1
[1]→[2]→[6]	0	[1]→[6]	0