

令和5年度
事業主・労務管理者向けメンタルヘルスセミナー
(配布資料)

ラインケアについて ～気づき・声かけ・対応を中心に～

2023年10月25日(水) 山形会場
山形産業保健総合支援センター相談員

後藤 剛

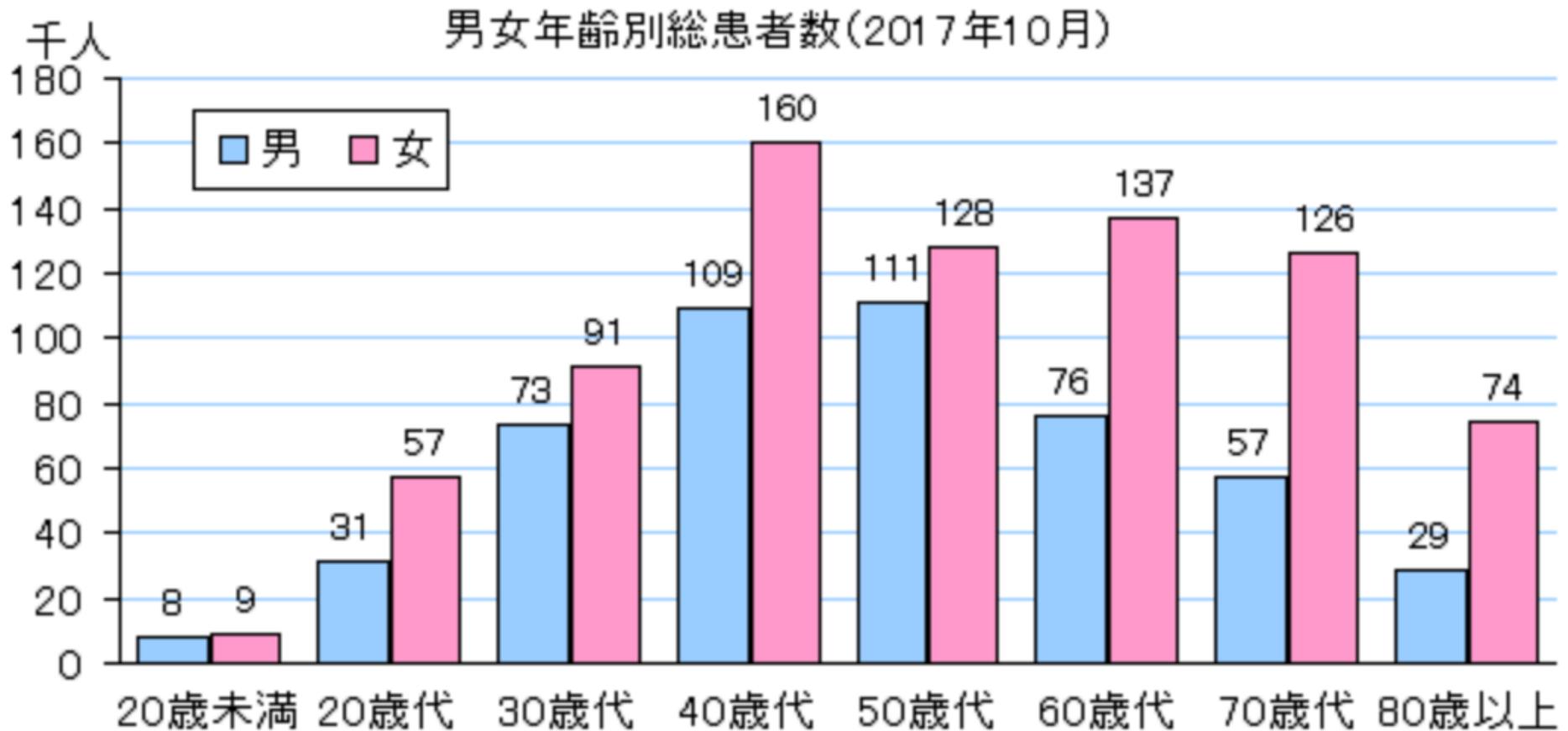
tgoto@mentalcare.co.jp

(精神科専門医・認定産業医・労働衛生コンサルタント)

本研修の流れ

1. **メンタルヘルス不調による損失**
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. ラインケアとは
4. ストレス要因とストレス反応
5. 変化にどうやって気づくか
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

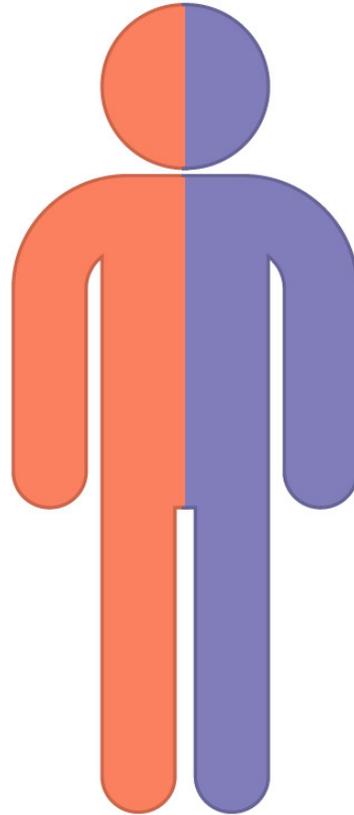
うつ病患者数は40～50代が多い



うつ病の症状

うつ病の体の症状

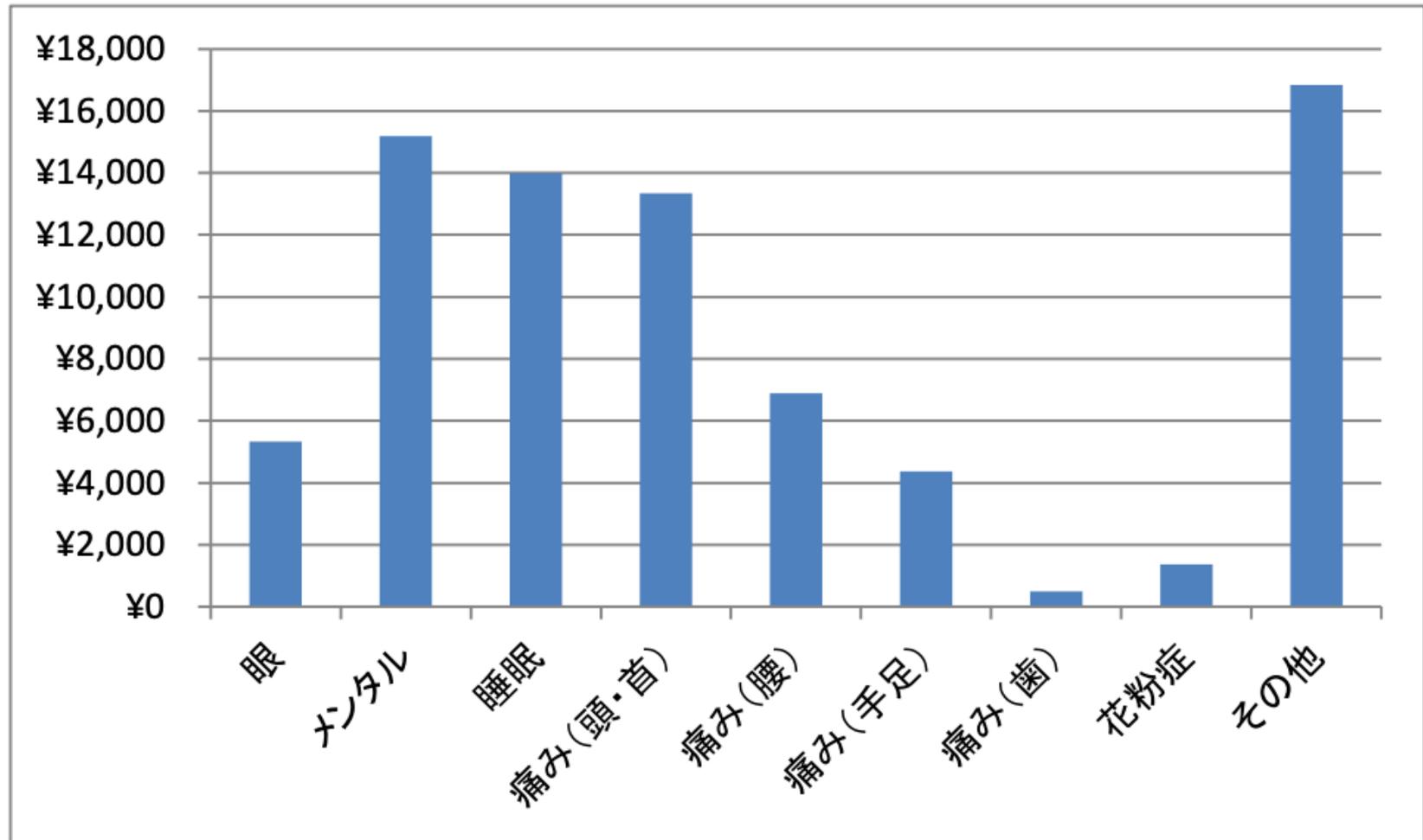
- ①眠れない
- ②食欲が落ちる
味覚の異常
- ③性欲減退
ED(勃起不全)
不感症
月経異常
- ④その他
疲れやすい
力が入らない
あちこち痛む
下痢・便秘
動悸



うつ病の心の症状

- ①気分が落ちこむ
- ②思考の異常
考えがまとまらない
集中できない
判断力・決断力が鈍る
絶望感・劣等感
- ③意欲・行動の異常
行動量が少なくなる
表情・身振りが少ない
生気に乏しい
- ④その他
不安・焦燥感

症状別パフォーマンス低下による損失額評価



メンタルヘルス不調による損失

●アブセンティーズム

:メンタル不調のため 休業したことによる損失

●プレゼンティーズム

:職場に出勤はしているが、メンタル不調のために
能率が上がらない(パフォーマンス低下)による損失

メンタルヘルス不調による企業の損失額

内 訳	小 計
傷病休業による労働力損失	464億9700万円
自殺による労働力損失	7029億8800万円
休業以外の生産性低下	4兆3364億2000万円

本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. **職場のメンタルヘルス対策の重要性**
3. ラインケアとは
4. ストレス要因とストレス反応
5. 変化にどうやって気づくか
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

職場のメンタルヘルス対策の重要性

新型コロナ禍においてストレスは高まっており、“**うつ状態**”に代表されるメンタル不調者が増加している

うつ病に代表されるメンタルヘルス不調は、生産性の低下・労働力喪失に加え、**労災請求**でも企業に大きな**損失**を与える

“ウィズ・コロナ”から“ポスト・コロナ”に転じている現在、企業が従業員を**メンタルヘルス不調からいかに守るか**が求められており、**職場のメンタルヘルス対策**が、これまでになく重要となっている

新型コロナ禍の影響は甚大

経済協力開発機構(OECD)調査によると

●うつ状態の人の割合

日本

7.9% (2013年調査:コロナ禍前)  2.2倍
17.3% (2020年調査:コロナ禍後) 

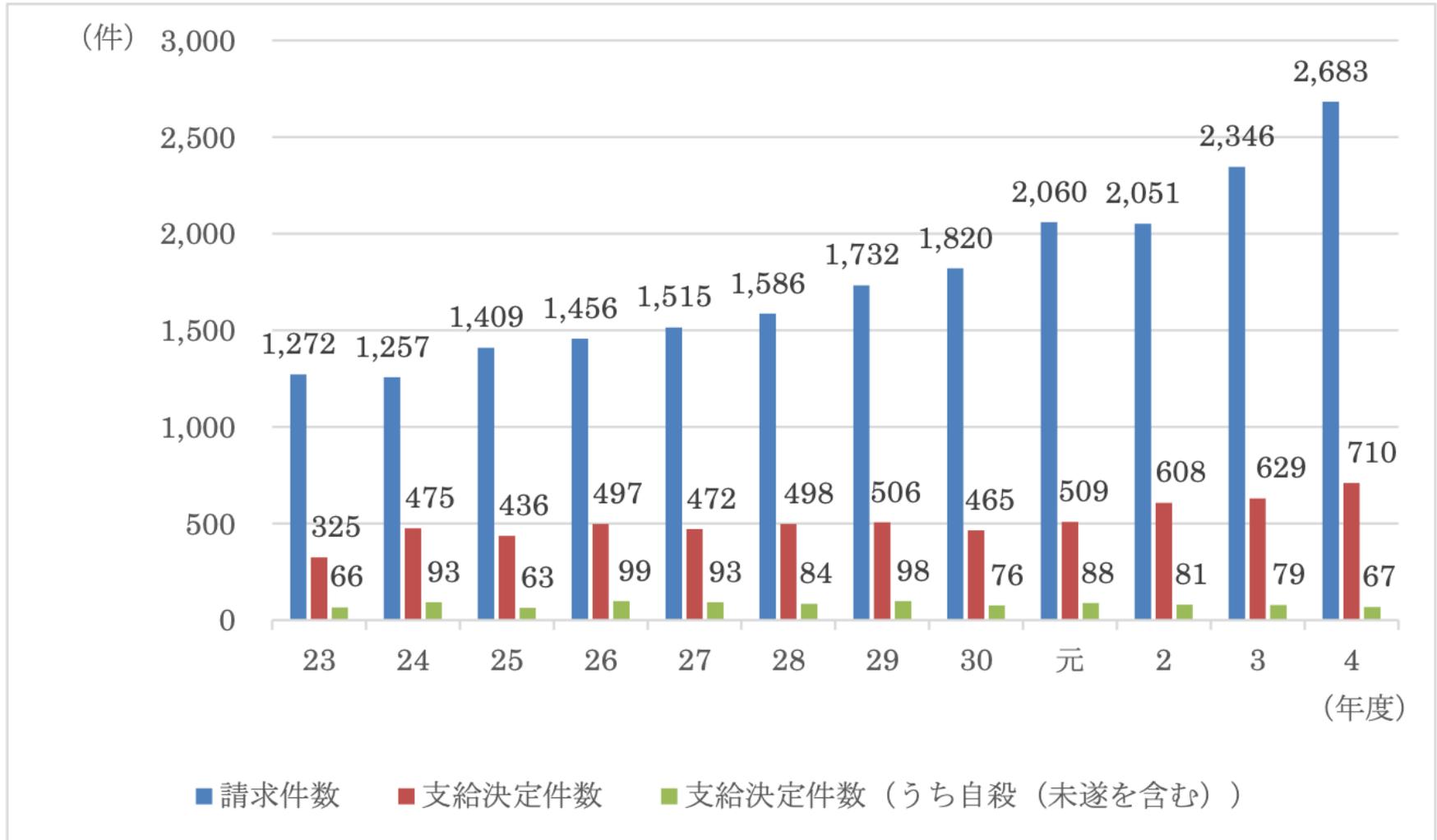
アメリカ

6.6% (2019年調査:コロナ禍前)  3.6倍
23.5% (2020年調査:コロナ禍後) 

イギリス

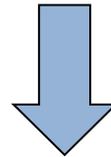
9.7% (2019年調査:コロナ禍前)  2倍
19.2% (2020年調査:コロナ禍後) 

精神障害の労災請求・支給決定件数



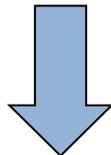
メンタルヘルス不調による企業の損失額

内 訳	小 計
傷病休業による労働力損失	464億9700万円
自殺による労働力損失	7029億8800万円
休業以外の生産性低下	4兆3364億2000万円



職場のメンタルヘルス対策が有効に機能すると

- メンタル不調による休業者数が減少
- 自殺の発生予防
- 従業員の生産性向上



企業の生産性向上につながる

本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. **ラインケアとは**
4. ストレス要因とストレス反応
5. 変化にどうやって気づくか
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

職場のメンタルヘルス対策「4つのケア」

セルフケア	労働者自身がストレスや心の健康について理解し、自らのストレスを予防、軽減あるいはこれに対処する
ラインケア	労働者と日常的に接する管理監督者が、心の健康に関して職場環境等の改善や労働者に対する相談対応を行う
事業場内 産業保健スタッフ等 によるケア	事業所内の健康管理の担当者が、事業場の心の健康づくり対策の提言を行うとともに、その推進を担い、また、労働者および管理監督者を支援する
事業場外資源 によるケア	事業場外の機関および専門家を活用し、その支援を受ける

ラインケアとは

ラインケアとは、日頃の**職場環境の把握と改善**、**部下の相談対応**など
管理監督者が行うケアのことをいう

管理監督者が、**部下の“いつもとは違う”という異変**にいち早く気づき、
職場環境の改善を通じたストレスの軽減などに適切に対応する必要がある

メンタルヘルス不調は、従業員本人も気づかぬうちに進行している場合も
あり、職場のメンタルヘルス対策において**ラインケアは重要**

事例の考え方

①A君は仕事で失敗した。

②A君は落ち込んでいる。



(1) A君は仕事で失敗したので落ち込んでいる。

(2) A君は落ち込んでいたので仕事に失敗した。

①Bさんは事故を起こした。

②Bさんは落ち込んでいる。



(1) Bさんは事故を起こしたので落ち込んでいる。

(2) Bさんは落ち込んでいたので事故を起こした。

仕事上の問題, 実は「健康問題」かもしれない!

- 仕事が遅い!
- ケアレスミスが多い!
- 遅刻が多い!
- 話のまとまりが悪い!



メンタル不調の症状かもしれない



メンタル不調を見落とし
不適切な対処をすることが最大のリスク



メンタル不調を見落とさないための**知識**が必要

本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. ラインケアとは
4. **ストレス要因とストレス反応**
5. 変化にどうやって気づくか
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

職場・家庭でのストレス要因

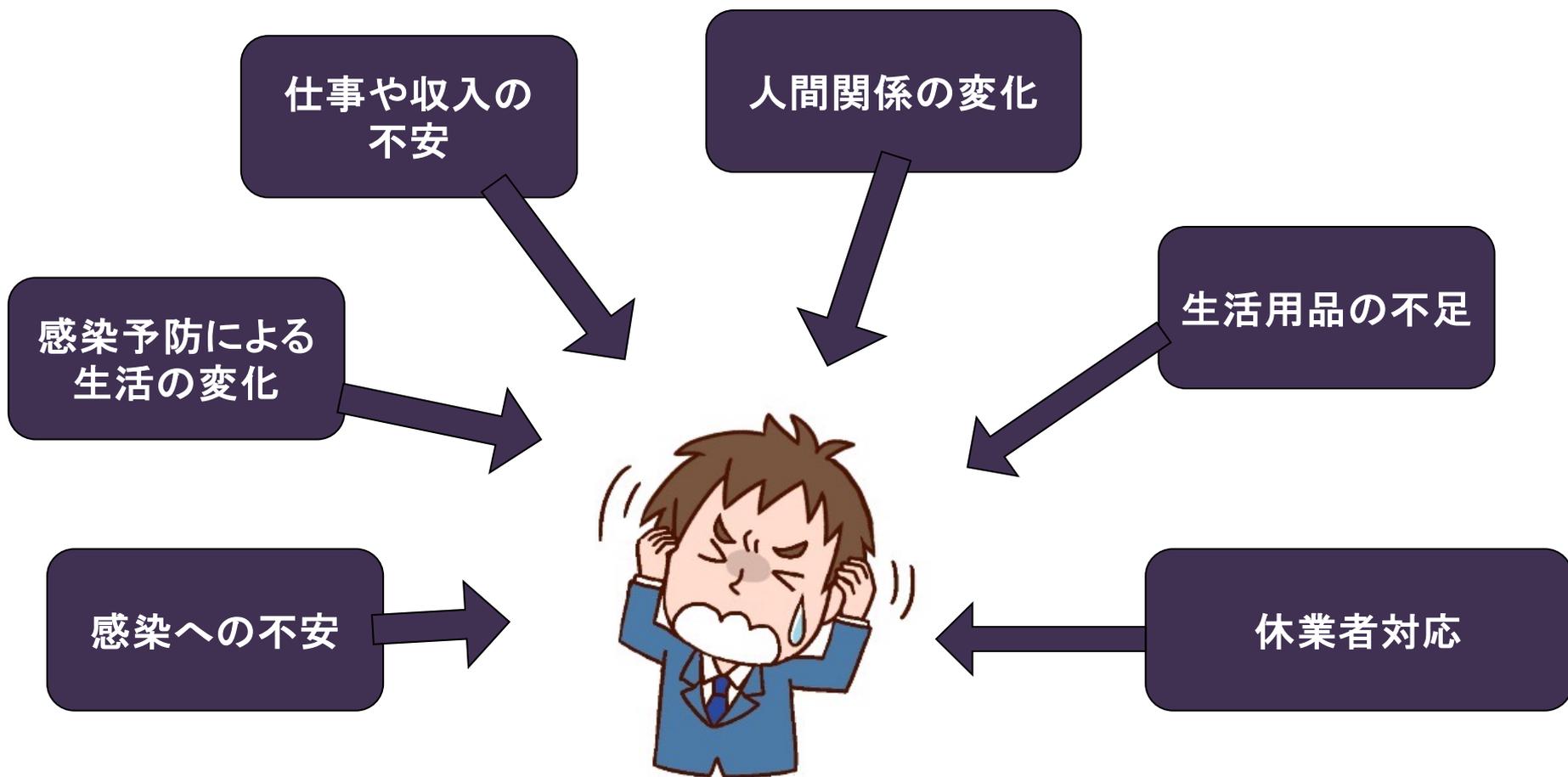
職場でのストレス要因

- 長時間勤務
- 高い仕事の成果が要求される
- 人事異動
- 仕事での失敗・トラブル
- 上司や同僚、顧客・取引先との人間関係
- 自分のペースで仕事ができない、見通しが立たない
- 能力や性格が今の業務に合っていない

家庭でのストレス要因

- 家族、友人、地域での人間関係
- 育児や介護の悩み
- 金銭的な悩み

新型コロナ禍におけるストレス要因



職場・家庭のストレス要因に 新型コロナのストレス要因が上乗せされ ストレス反応が出現しやすくなった

心に出る反応

- ・ 気分の落ち込み
- ・ 不安
- ・ 焦り
- ・ イライラ
- ・ おっくう感
- ・ 劣等感
- ・ 集中力や注意力の低下

体に出る反応

- ・ 眠れない
- ・ 疲れやすい
- ・ 食欲低下もしくは過食
- ・ 下痢、便秘
- ・ 頭痛
- ・ 肩こり
- ・ 動悸
- ・ 胃痛

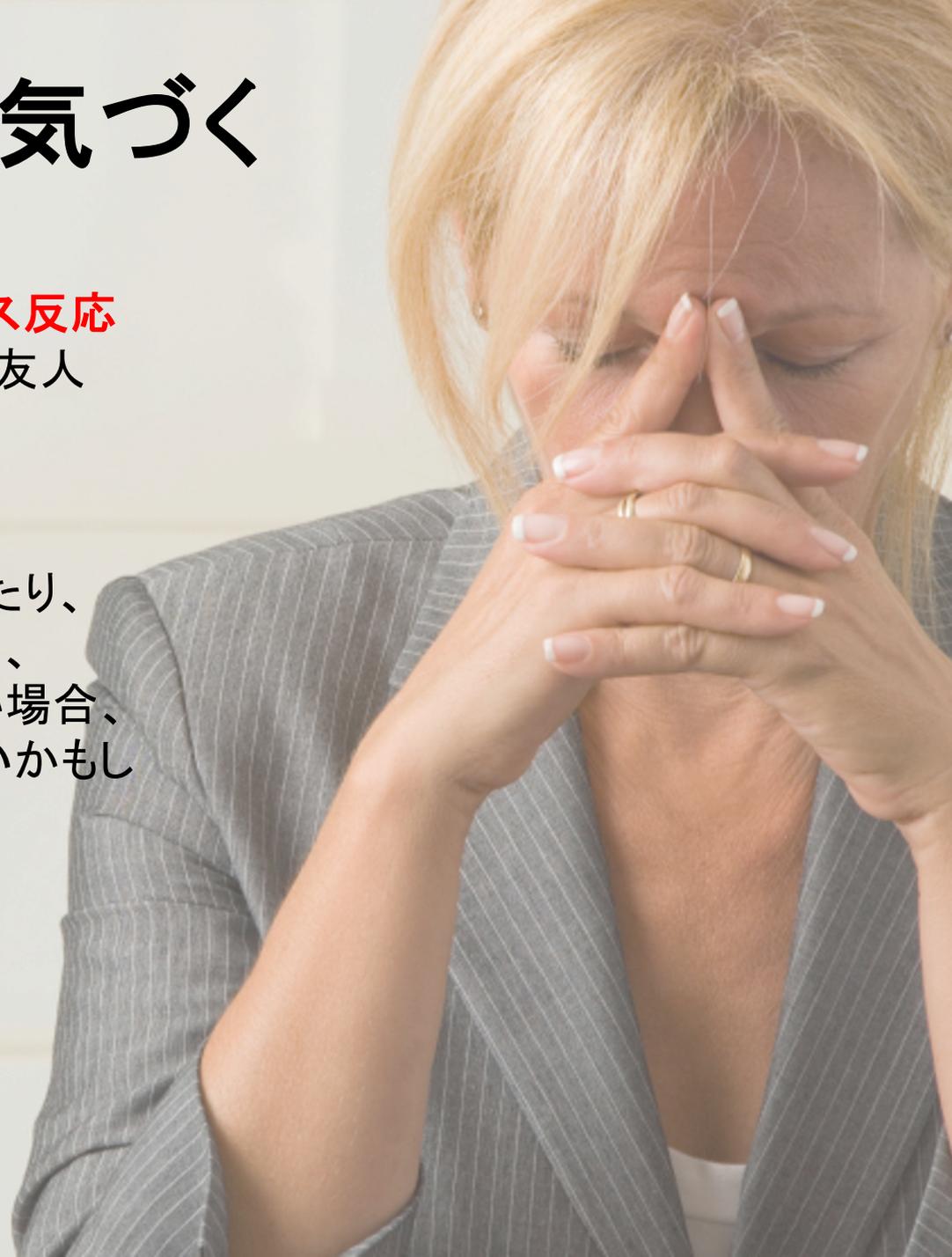
行動に出る反応

- ・ 欠勤、遅刻、早退
- ・ 能率が下がる
- ・ ミス
- ・ 事故
- ・ 飲酒問題

ストレス反応に気づく

従業員本人が、自分自身の**ストレス反応**に気づき、上司・先輩・同僚・家族・友人に**相談できる**ことが理想。

しかし、悩みを抱え込むタイプだったり、職場が相談しにくい雰囲気だったり、メンタルヘルス研修を受けていない場合、積極的に自ら相談することは難しいかもしれない



本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. ラインケアとは
4. ストレス要因とストレス反応
5. **変化にどうやって気づくか**
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

いつもと違う様子に(上司が)気づく

● 勤怠に関して

- ・ 遅刻、早退、欠勤が増える
- ・ 休みの連絡がない(無断欠勤がある)
- ・ 残業、休日出勤が不釣り合いに増える

● 仕事に関して

- ・ 仕事の能率が悪くなる
- ・ 業務の結果がなかなか出てこない
- ・ 報告や相談、職場での会話がなくなる

● 行動に関して

- ・ 表情に活気がなく、動作にも元気がない
- ・ 不自然な言動が目立つ
- ・ ミスや事故が目立つ
- ・ 服装が乱れたり、衣服が不潔だったりする

健康診断結果から(会社側が)気づく

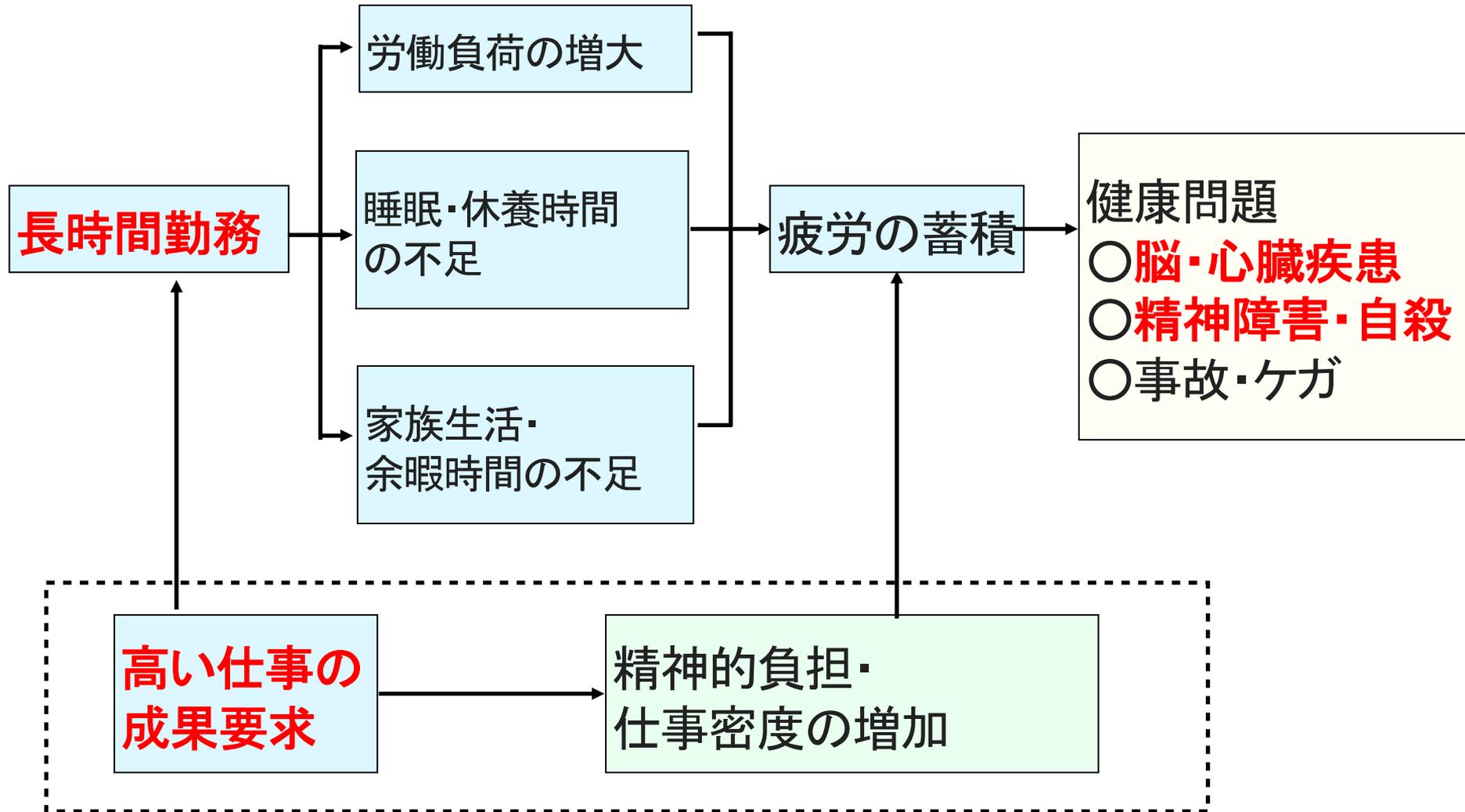
健康診断結果のチェックは有用。

私は年間4000～5000件をチェックしているが、従業員の**体重の変化**、**血液検査**(AST, ALT, γ -GTP, 尿酸値, HbA1cなど)、**自覚症状欄**を注視している。もちろん、**悪性腫瘍を疑う**所見も見逃さないようにしている

結果が気になる従業員に関しては、健診結果用紙にコメントを記入したり、担当者と情報共有して声がけしてもらったり、面談を勧める場合もある

長時間勤務の従業員との面談も(相手は面談を嫌がっているかもしれないが・・・)、心身不調者を早期発見できるチャンスと捉えている

長時間勤務と関連する健康問題



ストレスチェックによる気づき

50名以上の事業所が年1回実施している**ストレスチェック**も有用。
個人結果(次スライド)では

A 職場でのストレス要因がどうか

B ストレス反応(心に出る反応・身体に出る反応)がどうか

C 周囲(上司、同僚、配偶者・家族・友人等)のサポートがどうか

がわかるため、本人が周囲に相談するきっかけとはなり得る

「職業性ストレス簡易調査票」の項目(57項目)

A あなたの仕事についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

1. 非常にたくさんの仕事をしなければならない
2. 時間内に仕事が処理しきれない
3. 一生懸命働かなければならない
4. かなり注意を集中する必要がある-
5. 高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ
6. 勤務時間中はいつも仕事のことを考えていなければならない
7. からだを大変よく使う仕事だ
8. 自分のペースで仕事ができる
9. 自分で仕事の順番・やり方を決めることができる
10. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる
11. 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない
12. 私の部署内で意見のくい違いがある
13. 私の部署と他の部署とはうまが合わない
14. 私の職場の雰囲気は友好的である
15. 私の職場の作業環境(騒音、照明、温度、換気など)はよくない
16. 仕事の内容は自分にあっている
17. 働きがいのある仕事だ

B 最近1か月間のあなたの状態についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

- | | |
|-------------|---------------|
| 1. 活気がわいてくる | 7. ひどく疲れた |
| 2. 元気がいっぱいだ | 8. へとへとだ |
| 3. 生き生きする | 9. だるい |
| 4. 怒りを感じる | 10. 気がはりつめている |
| 5. 内心腹立たしい | 11. 不安だ |
| 6. イライラしている | 12. 落ち着かない |

- | | |
|------------------|---------------|
| 13. ゆうつだ | 22. 首筋や肩がこる |
| 14. 何をするのも面倒だ | 23. 腰が痛い |
| 15. 物事に集中できない | 24. 目が疲れる |
| 16. 気分が晴れない | 25. 動悸や息切れがする |
| 17. 仕事が手につかない | 26. 胃腸の具合が悪い |
| 18. 悲しいと感じる | 27. 食欲がない |
| 19. めまいがする | 28. 便秘や下痢をする |
| 20. 体のふしぶしが痛む | 29. よく眠れない |
| 21. 頭が重かったり頭痛がする | |

C あなたの周りの方々についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか？

1. 上司
2. 職場の同僚
3. 配偶者、家族、友人等

あなたが困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか？

4. 上司
5. 職場の同僚
6. 配偶者、家族、友人等

あなたの個人的な問題を相談したら、次の人たちはどのくらいきいてくれますか？

7. 上司
8. 職場の同僚
9. 配偶者、家族、友人等

D 満足度について

1. 仕事に満足だ
2. 家庭生活に満足だ

【回答肢(4段階)】

- | | |
|---|-------------------------------------|
| A | そうだ／まあそうだ／ややちがう／ちがう |
| B | ほとんどなかった／ときどきあった／しばしばあった／ほとんどいつもあった |
| C | 非常に／かなり／多少／全くない |
| D | 満足／まあ満足／やや不満足／不満足 |

ストレスチェック制度へのモヤモヤ

高ストレス者に該当した従業員本人が申し出てくれた場合、医師面接ができるが、あまり申し出がない事業所が多いのが現状

産業保健スタッフや人事労務担当者は、**実施事務従事者**としてストレスチェックに関わっている場合がある。

毎年高ストレス者に該当している従業員に、担当者から「私たちは、あなたの体調が心配なんだけど・・・」といった声かけをしてもらう方法もある

制度上、経営層および人事権のある管理監督者は個人結果を見ることができない。そこでモヤモヤしている方が多い印象

集団分析の活用

業者さんにストレスチェックを依頼するとき、個人結果に加えて集団分析を実施している事業所は多い。しかし、十分な活用はされていないよう

事業所からの依頼で **集団分析結果を解析** することがあるが、**職場環境改善のヒントの宝庫**とも言える。部署ごとの業務量や職場の雰囲気が見えてくる

一般的には「職業性ストレス簡易調査票(57項目)」が実施されており、それでも十分ではある。**80項目の検査**では職場のポジティブ要因やハラスメントについても調べられる

本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. ラインケアとは
4. ストレス要因とストレス反応
5. 変化にどうやって気づくか
6. **声がけして、聴く**
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

声がけのコツ

皆さんが、Aさんの“いつもと違う”様子に気づき、声がけをすることにした。

声がけのコツは

- ・できれば1対1で、
- ・世間話や仕事の話からの延長で、
- ・「(私が)Aさんのことで、ちょっと気になっていることがあるんだけど」
「最近Aさんの顔色が悪いみたいなので、(私が)心配しているんだけど、
ちょっと話を聴かせてもらっていいかな」
といったように、**自分を主語**にして聞いてみること

話を聴く

Aさんと対話することになった。

対話に取れる時間にもよるが、はじめは**思うがままにAさん本人から話してもら**うことが望ましい

できごとの時間軸がよくわからなくなったり、話が途中で別の話に飛んだり、現実と本人の想像・感情が混ざったりするかもしれない

話を聴いている中で、皆さんは「話がよくわからないな」と**イライラ**したり、「Aさんはこうすればいいのに」と**アドバイス**したくなったり、**次の仕事**の時間が気になったりするかもしれない

そのような感情や考えが湧いたとしても、**注意・集中をAさんの話に戻す**ことを繰り返していただきたい

話を整理していく

Aさんにどんなできごとがあったのか、何に悩んでいるのか、どういう感情なのか、体調はどうかを聴いていく

Aさんへの**共感**を優先し、“**事情聴取**”にならないよう気をつける
(私は事情聴取になりがちなので、感情を受け止めるように心がけている)

わからないところがあれば

「私はAさんの状況が○○だと理解したんだけど、それでいいかな？」

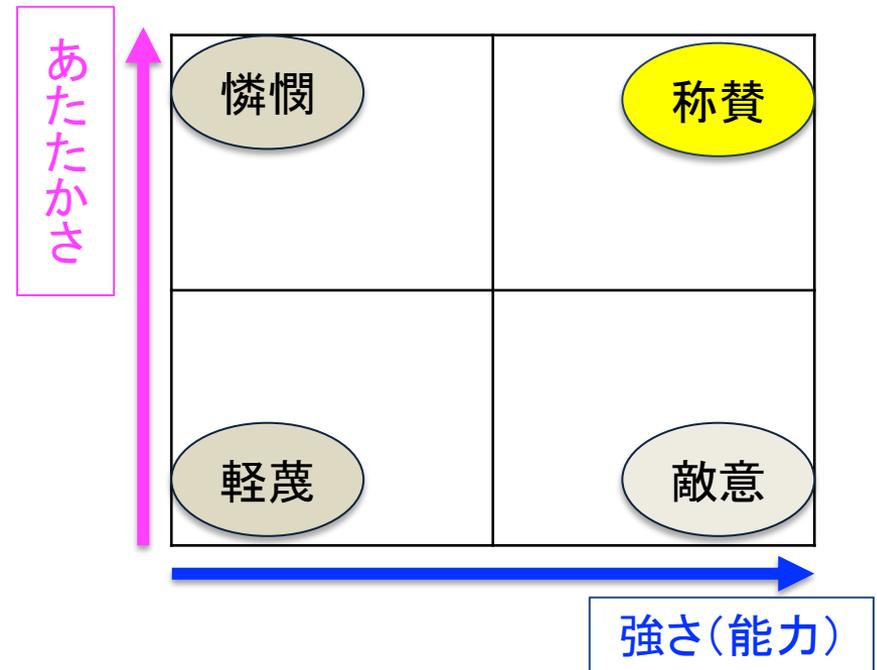
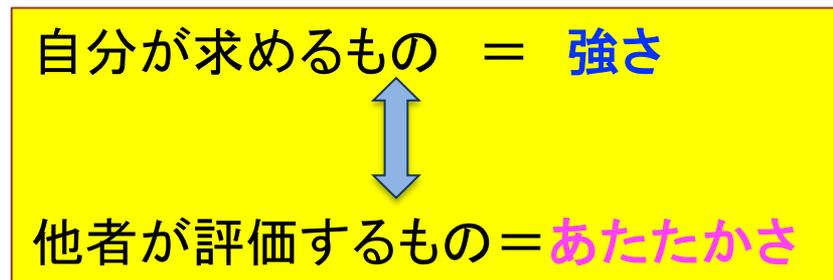
と本人に確認し、適宜**すり合わせていく**

リーダーに求められる2つの資質

【リーダーの二つの特徴】

● **強さ**
能力、主体性

● **あたたかさ**
共感性、信頼性



あたたかみを示して信頼関係を築かなければ、強さは恐怖や敵意しか生まない

本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. ラインケアとは
4. ストレス要因とストレス反応
5. 変化にどうやって気づくか
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. 管理職だからこそそのセルフケア

話せたことで十分！

皆さんが Aさんに声をかけて、悩みをひと通り聴いたとする

ここで確認しておきたいのが、Aさんは「**皆さんと話せたことだけでも十分**」であること

話す中で、**悩みや問題の整理**が付き、Aさんの中で**新しい受け取り方**が見つかっているかもしれない

他者と悩みを共有できたことで、すでに**癒されている**可能性もある

その上で、「Aさんにとってどんな**サポート**や**指導**が役立つか」を考え、実行したり、お伝えしてほしい

管理職によるサポート

管理監督者は、職場の**物理的な環境改善**を通じて職場でのストレス要因を減らすことができる

例) 職場の照明

温湿度の調整

作業のレイアウト、席替え

職場環境は物理的な環境だけでなく、

例) 配分する業務量、業務内容

裁量権

報酬内容

も挙げられる。

業務配分の変更や責任に見合った**裁量権**や**報酬**が与えられること、仕事の今後の**見通し**を示すことも職場環境改善につながる

指導とは

■本来の指導, 教育

- ① 相手のために思っで行う
- ② 「育てる」という観点から行う
- ③ そのやり方で効果があるか考える
- ④ 効果が上がっているか客観的評価をする

1. 周到な準備をする
2. 事実をよく調べる
3. 原因をつかむ
4. 効果を予測する
5. 時と場所を考える



1. 愛情を持って, 誠実に, 勇気を持って, 本気で話す。
2. 公平であること。
3. 一貫した基準を持って話す。
4. 根拠を示して話す。

メンタル不調を見落とさない

職場での様子がおかしい
いつもと違う！

本人に確認

Q:「睡眠はとれてる？」
Q:「好きなこと楽しめてる？」

NO

YES

メンタル不調
または健康問題の可能性大

通常の落ち込みへの
一般的な支援や対応

業務に影響し得る症状の有無

有り

なし

医療機関
連携モード

業務上の問題として対応

メディカルモード
人事総務部門に
情報提供し、医療機関への
相談や受診へつなぐ



事例

異動後にメンタル不調が疑われ 産業医面談を実施した例

※プライバシー保護のため 内容を一部
変更していますが、共有はお控えください

本研修の流れ

1. メンタルヘルス不調による損失
2. 職場のメンタルヘルス対策の重要性
3. ラインケアとは
4. ストレス要因とストレス反応
5. 変化にどうやって気づくか
6. 声がけして、聴く
7. つなげる
8. **管理職だからこそそのセルフケア**

抱え込まず、つなげる

ラインケアにおいて管理監督者の役割は重要であり、できること(職場環境改善や本人への指導・助言)はたくさんある

しかし、管理職**一人で抱え込まず**、社内の人事労務担当者、健康管理スタッフや、社外の資源(病院・クリニック・カウンセリング)とも連携していただきたい

対話にて、部下が眠れており、休日に好きなことを楽しめていたとしても、上司から見て「**いつもと違う**」ところがあれば、担当部署にあらかじめ情報提供しておいたり、念のため産業医面談につなげてみることをおすすめする

抱え込みすぎて、**管理職自身がメンタル不調**になることは避けたい

ワークライフバランス

人は **余裕がないときに優しさ・温かさを失いがち**

皆さん自身に余裕がないと、部下の変化に気づき、声がけして、話を聴き、適切な対応をすることは難しい

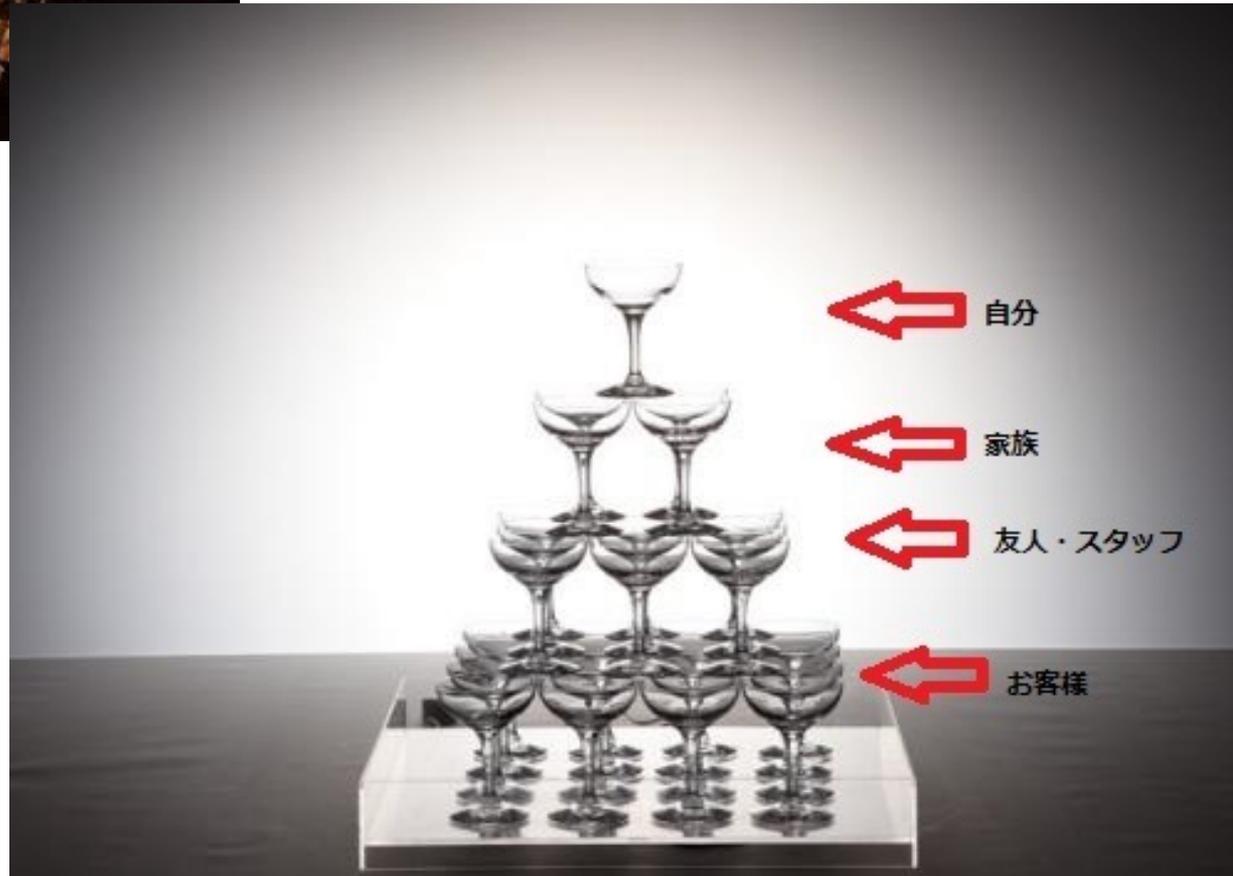
部下のネガティブな面が見えてきてしまい共感すらできないかもしれない

**自分自身と
家族のための時間を
おろそかにしないでいただきたい**





シャンパンタワー の法則



健康な社員への働きかけ

社内の多くを占める健康な社員が、病気にならず、より健康になってもらうための取り組みは重要

一方で、**持病**（高血圧症、脂質異常症、糖尿病、腰痛症など）を抱えながらも安定して勤務している社員も多い。悪性腫瘍（**がん**）の治療を経て勤務している方もたくさんいらっしゃる

新型コロナ禍で**疾病予防**（マスク・三密の回避・ワクチンなど）の重要性に気づいてくれる経営層が増加。メンタルヘルスにおいても予防は重要

当社（私）は一般社員や管理職を対象に**セルフケア研修**や**ラインケア研修**をオンラインもしくは実地開催している。一人でもメンタルヘルス不調の方が減り、生き生きと働ける職場が増えてほしい

産業メンタルヘルスケア株式会社

研修事業



セルフケアセミナー 基礎編（オンライン・120分）

Zoomを利用したの合同セミナー。
各事業所1名様からの参加も承ります。

働きながら生活する中で生じてくるストレスとどう付き合い、心身の調子を整えながら活躍していくためのコツを惜しみなくお伝えします。

早期離職や燃え尽き予防も目的としており、若手従業員の皆様を意識して準備しておりますが、健康経営の土台として全ての従業員様に役立つ内容となっております。

チャットや投票等の機能を活用することで、受け身ではなく参加意識を持っていただけるよう工夫しています。



産業メンタルヘルスケア株式会社
研修事業

**ラインケアセミナー
基礎編(オンライン120分)**

Zoomを利用しての合同セミナー。
各事業所1名からの参加も承ります。

メンタル不調の従業員への対応方法、うつ病などで休業している方の職場復帰支援のやり方、部下とのコミュニケーション、自身の心身メンテナンス法などについて、お伝えします。

新任管理職もしくは管理職候補者を意識して準備しておりますが、ベテラン管理職や人事労務担当者の知識の整理、産業保健スタッフ様や保健師・社会保険労務士などの専門職にも役立つ内容としております。

チャットや投票の活用、医師との対話を組み込むことによって、参加意識を持っていただけるよう工夫しています。ラインケア研修は毎年受講することが望ましいと言われていますが、コスト面やタイミングの問題で開催できていない事業所様にお勧めです。

研修事業

ラインケアセミナー テーマ別(オンライン120分)

Zoomを利用しての合同セミナー。
各事業所1名からの参加も承ります。

経営層・管理監督者・人事労務担当者・保健師・社会保険労務士の皆様を対象に、基礎編よりも深く丁寧に解説していきます。

テーマ（ご希望があれば、ぜひご教示ください）

- ・ うつ病に代表されるメンタル不調の従業員の職場復帰支援
- ・ 職場で見られる心の病気（うつ病、双極性感情障害、自閉スペクトラム障害や注意欠陥多動性障害といった発達障害、適応障害など）
- ・ 部下とのコミュニケーションとハラスメント対策
- ・ ストレスチェックの効果的な活用法

チャットの活用、講師である医師との対話を組み込むことによって、受講者の皆様の理解を深めていきたいと思っております。

日々の業務の中で悩みを抱えている事業所様にお勧めです。

ご静聴・ご協力をいただき
ありがとうございました
これからもよろしく申し上げます

後藤 剛

tgoto@mentalcare.co.jp