

メンタルヘルス研修

“職場におけるメンタルヘルス対策” ～ラインケア～

独立行政法人労働者健康安全機構
京都産業保健総合支援センター
メンタルヘルス対策・両立支援促進員

花谷 和雄

ラインケアの内容

管理監督者が行うケアで、主なものは次の4つ

①職場環境等の問題点の把握と改善

②「いつもと違う」部下の把握と対応

③部下からの相談への対応

④メンタルヘルス不調の部下の職場復帰への支援



心の健康問題の特性

- ①心の健康の客観的な測定方法が十分確立していないため、評価が容易でない
- ②心の健康問題発生過程に大きな個人差があり、そのプロセスの把握が難しい
- ③心の健康問題は周囲の人々によって理解されにくい
- ④心の健康を理解し、対処できる専門家が多くない
- ⑤心の健康問題が健康問題以外の観点から評価が行われる傾向が強い

安全配慮義務とは（参考資料）

「安全配慮義務」とは、企業や組織が雇用し働かせる従業員の健康と安全に配慮しなければならない義務のことです。

平成20年に施行された「労働契約法」第5条には

「使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。」と定められています。

また、企業や組織が安全配慮義務を負うべき従業員の範囲についても、法律で細かく定められています。

なお、この法律には、罰則規定がありません。しかし、違反した場合には民法上の損害賠償請求に応じなくてはならない可能性があります。

また、労働安全衛生法第3条第1項では、「事業者は、単にこの法律で定める労働災害の防止のための最低基準を守るだけでなく、快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて職場における労働者の安全と健康を確保するようしなければならない。また、事業者は、国が実施する労働災害の防止に関する施策に協力するようしなければならない。」と定められており企業や組織がそこで働く労働者(管理職を含む)が安全に働けるような措置を講じる義務を課しています。

安全配慮義務者の範囲（参考資料）

企業・組織の使用者

及び使用者に代わって労働者に対して業務上の指揮監督を行う権限を有していると考えられる人が具体的な安全配慮義務を負っています。

具体的には、使用者（社長・理事長等）、事業場の責任者（工場長・支店長・部長等）、管理監督者（課長・係長・リーダー等の履行補助者を含む）等がその権限と責任に応じて安全配慮義務者となります

労働基準法にも

「この法律で使用者とは、事業主又は事業の経営担当者その他その事業の労働者に関する事項について、事業主のために行為をするすべての者をいう」と定められています。

上司の悩みの具体的事例

勤務態度がいつもと違うので話を聞きたいがどう言葉をかけてたらよいかわからない。

発達障害が疑われるがどう声かけしたらよいかわからない。

指導してもミスが続く、注意するとパワハラだと言って休んでしまった。

メンタルヘルス不調で休職していた職員が復職してきた。どう対処したらよいかわからない。

対応する時に心の専門家になる必要はない

職場をあずかる管理監督者として「メンタルヘルスは個人の問題だから」「よくわからないから」などといっていられない。しかし、

管理監督者は「マネジメントの専門家」であり

「心の専門家」ではないしなる必要はない。



現場で必要なことは、職場のマネジメント、
つまり「事例性」の判断（その人の行動に着目する）

仕事に支障が出ているか？ 支障が予想されるか？ 業務・職場
の問題解決をいかに図るか？ 専門家につなぐかどうか？

「疾病性」（病理性）の判断は、医療の領域

その人が病気かどうかに着目する。

原因は？ 病気の種類は？ 病状は？ どう治療しようか？

メンタルヘルス不調者への対応のポイント（参考資料）

- 1 腫れ物にさわる遠慮がちではなく普通に接する
- 2 発症の原因、犯人探しをしすぎない
- 3 とりあえずゆっくり休むよう伝える
- 4 話したいことがあれば傾聴するが安易に同調しない。
「君はそう思うんだね」と受容はするが許容できないこともある
- 5 医療機関受診と服薬をサポートする
- 6 診断書の休職期間が来たら復職を勧める
- 7 際限のない繰り返す休職や要求に対しては、ルールに
照らして毅然と対応
- 8 励ましたほうがいいのか場合もある
- 9 「共倒れ」になるまで深入りしなくてもいい

声をかける時の留意事項



相手の気持ちを尊重して



相談の秘密は守る



一人で抱え込まず周囲の協力を仰ぐ



職場の問題は、職場で解決



自分自身の健康にも気をつける

話を聞くときのポイント（参考資料）

オープン・リード

話し手がどこからでも自由に話せるような質問の仕方をする
こと「～どう思っているの？」 「～どんなふうに？」

揺れる話し手についていく

話し手が話し始めたら、その流れに沿って話を聴くこと
揺れる話し手の話す方向について行き、ともに揺れることが
大切。自分の思う方向に引っ張らないこと

リフレクション（言い返し）

聴き手が相手の言葉の中の要点、感じ、論理の展開などを言
い返す。言い返す言葉は相手が使った“感情を表現する言葉”
をそのまま用いるとよい、聴き手の感情も含めて伝える

自由に話をすることによって話し手が自分の課題に
気づくようになる。気づくまで話を聞く

ハラスメントとメンタルヘルス

パワハラ防止法が成立しました大企業は、令和2年6月から
中小企業は、令和4年4月から対策が義務化されました

ハラスメントがメンタルヘルスに大きな影響をもたらします。

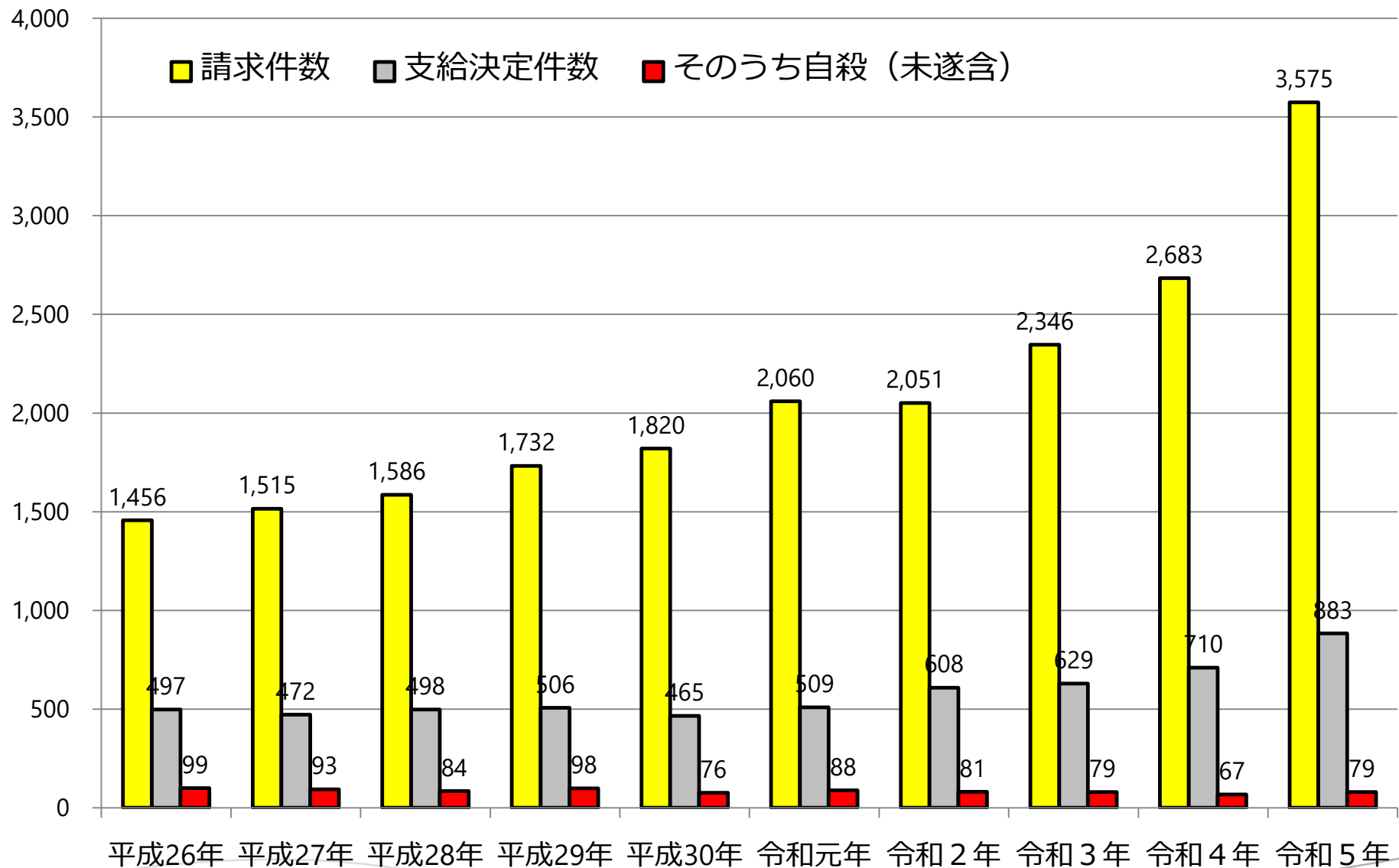
厚生労働省が発表している

「心理的負荷による精神障害の労災認定基準」にもハラスメントとメンタルヘルとの関連性が記載されています。

この労災認定基準は、令和2年6月に改定され「パワハラ」が加えられています。

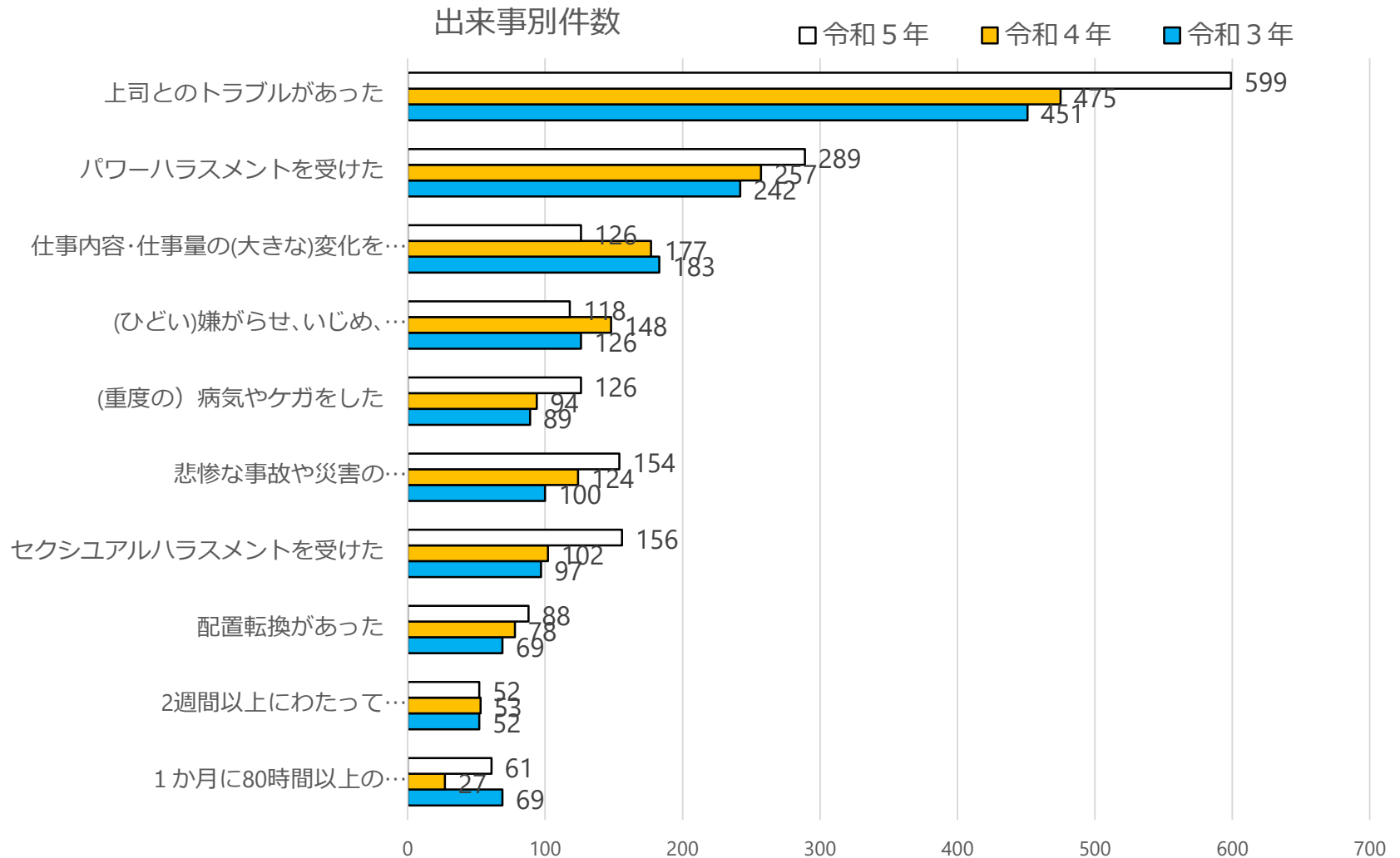
これは、パワーハラスメント防止対策が法制化されることなどを踏まえ、今月取りまとめられた「精神障害の労災認定の基準に関する専門検討会」の報告をて「パワーハラスメント」の出来事を「心理的負荷評価表」に追加するなどの見直しが行われました。

精神障害等の労災認定状況



精神障害の労災状況（出来事別件数）

上司とのトラブルを理由とする請求が増加



なぜパワー・ハラスメントが起きてしまうのか

- ✓ 「しごく」ことで人が動く（業績が上がる、生産性が高まる）という誤解
 - ✓ 感情のヒートアップ コントロールのきかない否定的感情・職場環境
 - ✓ 上司と部下のコミュニケーションが少ない
 - ✓ 正社員や正社員以外の様々な立場の従業員が一緒に働いている
 - ✓ 残業が多い・休みが取り難い
 - ✓ 失敗が許されない、失敗への許容度が低い
- 競争の激化、業務多忙、業績不振など職場環境の変化 ⇒職場コミュニケーションの希薄化
 - 雇用形態の多様化、意識の変化 ⇒お互いを尊重し合う意識の欠如、異質なものの排除
 - 古い職場の体質や倫理観の欠如 ⇒指導・教育に名を借りたいじめ、集団的な職場いじめ



企業間の競争の激化、業務多忙、業績不振など職場環境の変化や雇用関係の多様化、意識の変化、古い職場の体質や倫理観の欠如などがきっかけになっているとも言えます。
こういったことを注意・改善することがパワー・ハラスメントの発生を防ぐことになるとも言えます。



パワハラと指導の違い

	パワハラ	指導
目的	・ 相手を馬鹿にする、排除する ・ 自分の目的の達成（自分の思いどおりにしたい）	相手の成長を促す
業務上の必要性	・ 業務上の必要性がない（個人生活、人格を否定する） 業務上必要があっても不適切な内容や量	仕事上必要性がある、または必要性健全な職場環境を維持するために必要なこと
態度	・ 威圧的、攻撃的、否定的、批判的	肯定的、受容的、見守る、自然体
タイミング	・ 過去のことを繰り返す ・ 相手の状況や立場を考えずに	・ タイムリーにその場で ・ 受け容れ準備が出来ているときに
誰の利益か	・ 組織や自分の利益優先（自分の気持ちや都合が中心）	・ 組織にも相手にも利益が得られる
自分の感情	・ イライラ、怒り、嘲笑、冷徹、不安、嫌悪感	・ 部下が責任を持って発言行動する ・ 職場に活気がある行為、穏やか、きりっとした
結果	・ 部下が萎縮する ・ 職場がぎすぎすする ・ 退職者が多くなる	・ 部下が責任を持って発言行動する ・ 職場に活気がある

パワハラにならないよう教え方を工夫する

部下への指導は、必要です。徒に「パワハラ」と言われることを恐れて指導がおろそかにならないように心がけることが大切です。

①まず認める

「この部分はよくできてるよ」「夜遅くまでがんばってたね」

②教えることに対し了解を得る

「ひとつ案があるんだが、言ってもいいか？」

「私のやり方でやってみるかい？」

③教えた後、質問を受け付ける

「どこかわからないところはある？」「なにか問題はある？」

※ 「YOUメッセージ」ではなく、「Iメッセージ」
を使うのがコツ

「君ががんばってくれと、私は嬉しい」

「私は、君に成長してほしいと思ってるんだ」

パワハラにならないよう適切に叱る

①部分的・限定的に叱る（簡潔に、感情を交えず）

「ここ（具体的に）はよくない」「あの時の言い方はよくなかった」

②改善策を問いかける

「今回のことで学んだ教訓は？」「次はどうする？」

③自信・安心を持って次のステップに進んでもらう

「次はきっとできるはずだ」

「気になることがあったら、いつでも相談に来るといいよ」

批判する・責める・文句を言う・脅す・罰する・褒美で釣るなどの外的コントロールで人間を変えることはまず不可能。ましてや、自分の感情を相手にぶつけているのだとしたら、相手は感情の方に反応してしまい、話の内容を聞かない。

まとめとして サポートの心構え

つい何とかしたいと思う。アドバイスをしてしまう。
原因を追及してしまう。そして「結果」をだそうとする。しかし、

相手は、アドバイスを求めているしアドバイスしても聞き入れないことが圧倒的に多い。ただ、相手の話を聞くだけでよい。共感が大切。

自分のできる範囲で心を込めてサポートする。
相手もそれを感じることができる。それだけでよい。

プロセスの中で「できる範囲で」心こめてサポートすることが大切

働く人は、こころの専門家ではない。誰もが自分の仕事を持っている。
その仕事を全うすることが大切。

全力でサポートするが相手がどうなるか結果の責任は、
持てないし持たなくていい

ご清聴ありがとうございました

視聴後はアンケートの回答に
ご協力をお願いいたします