

メンタルヘルス不調者の 早期発見と初期対応の勘所

高尾 総司

岡山大学術学研究院 医歯薬学域
疫学・衛生学分野 准教授

森

悠太

株式会社O.T.E.D.A.N.I.代表取締役
麻の葉経営コンサルタント 社会保険労務士・中小企業診断士

前園 健司

河野・野田部法律事務所 弁護士
経営法曹会議 会員

真の気づきの重要性

私たちに寄せられる頻出質問に、今回のテーマである「早期発見のコツ」と「初期対応の方法」があります。この二つの質問の背景には、厚生労働省の「労働者の心の健康の保持増進のための指針」が示す4つのケアの功罪があると考えます。ラインによるケアとして、上司にも「気づきと初期対応」というメンタルヘルス対応上の役割があることを示した点はよかったものの、具体的な対応方法や内容が示されていないのです。こうした質問が出てくるのも、うなずけます。

に立派で適切な対応手順を整備していても、早期に気づくことができなければ、結果として後手後手の対応となってしまうからです。病状も悪化して、そこから一転して元の職務遂行レベルに戻して復職するという方向に軌道修正することは困難になります。

ただ、よく言われる「顔色が悪い、覇気がないなど、体調面の悪化を気にかけてみましょう」という視点での対応はお勧めしません。二つ目の問いである「初期対応の方法」として、「部下との面談を行い、悩みを傾聴してあげましょう」も同様に勧められません。これらは第1回で紹介した「医療的対応」であるため、医療的な知識やスキルを持たな

い上司には難しく、具体的な対応ができずにただ様子を見ているだけになりがちだからです。結果として何の問題解決にもつながりません。

今回は、この重要な「早期発見」について、それを妨げる原因を分析し、あるべき「初期対応」について述べたいと思います。

早期発見を妨げているのは何か？

ある職場にメンタルヘルス不調（以下「メンタル不調」という）となっている職員がいるのに、どうして気づきが遅れてしまうのでしょうか。確かに、職員本人がメンタル不調を巧みに隠し、周囲に気づかれないようにしているというケースもあり

ます（こうしたケースに対してまでメンタル不調を探し出そうとするのは、余計なお節介です）。しかし実際には、現場レベル（同僚や所属長など）では、すでにその職員のメンタル不調に「間接的に」気づいているものです。というのも、メンタル不調に陥っている職員には、遅刻や早退、あるいは年次有給休暇の当日連絡・申請など、勤怠の乱れが頻繁に認められるのです。おそらく所属長も、勤怠の乱れに気づいているはずですが、しながら、勤怠の乱れは自治体では許されない行為であるためか、所属長はその職員のことをおもんばかりで、勤怠の乱れを事後の年休振替とするだけで、本来必要な初期対応から遠ざ

かってしまっていることが多いのではないのでしょうか。

その結果、実はメンタル不調であるその職員は、単に年休を不規則に取得している職員としか人事担当に認知されず、事態がかなり深刻化してはじめて対応が必要な職員として認知され、気づきの遅れとなってしまいます。

初期対応の際に 考慮すべき 多面的な視点

初期対応が遅れること（あるいは上記の年休振替のように不適切な対応をしてしまうこと）は、何が問題なのでしょう。この機会に、しっかりと深めてみたいと思います。

一つ目は、法的に、初期対応が遅れることが安全配慮義務違反につながるという問題です。安全配慮義務とは、ある一定の予見可能性がある場合に、予見可能な結果に対して適切な措置をとることを言います。メンタル不調者対応にあてはめると、

PROFILE

