

公益財団法人



多彩な力が活きる社会に

21世紀職業財団

大阪市企業人権推進協議会様



# 企業における メンタルヘルス対策

2023.11.30

公益財団法人 21世紀職業財団  
客員講師 杉本 登志子



1. メンタルヘルスの基礎知識
2. メンタルヘルス不調への気づき
3. 管理職に必要な     ～ラインケア～  
   全社員に必要な     ～セルフケア～
4. ストレスへの対処・予防
5. ストレスチェックの活用 & 相談すること



# 1. メンタルヘルスとストレスの基礎知識

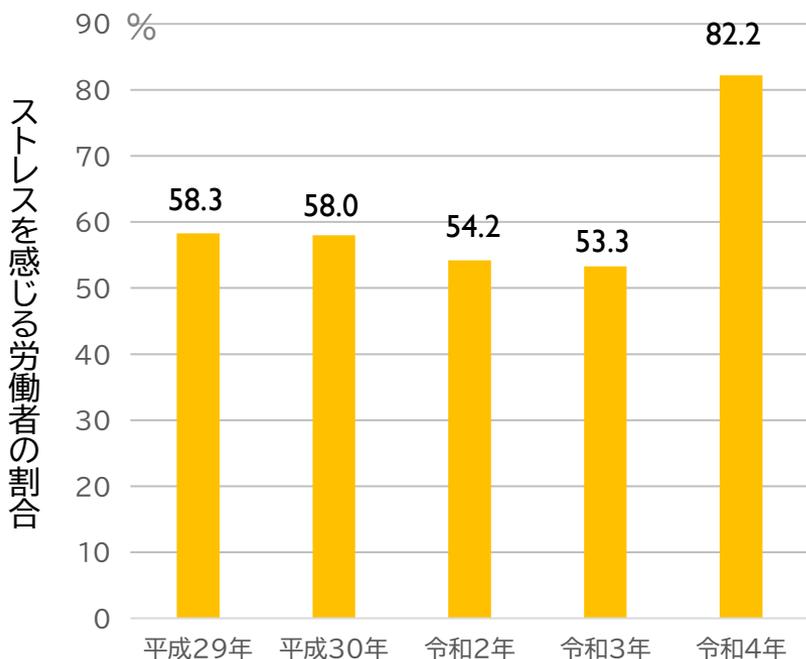
# 労働者の心の健康に関する現状



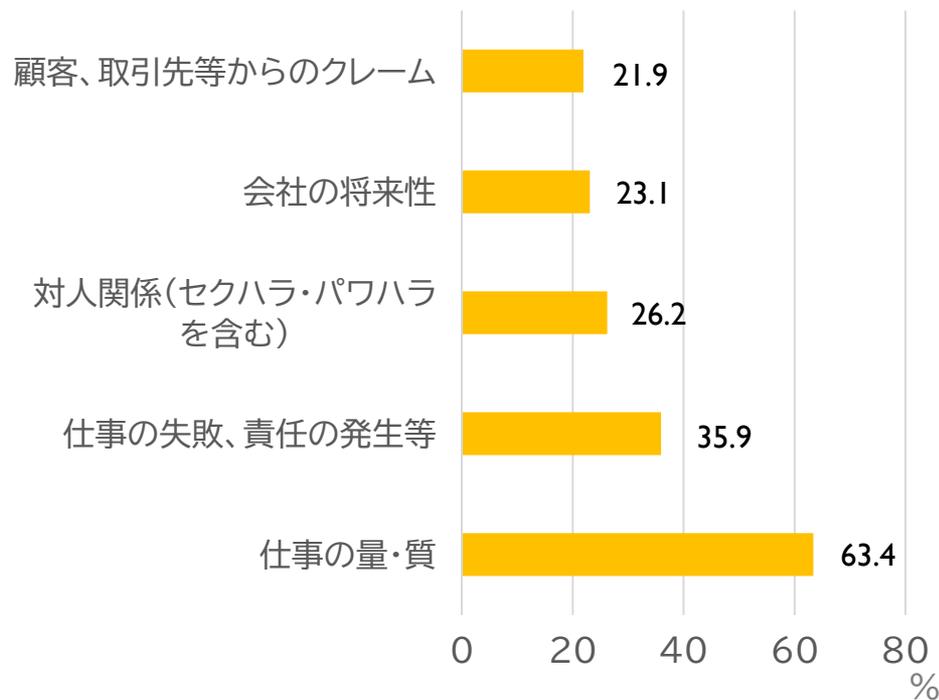
出所:厚生労働省「労働安全衛生調査(実態調査)の概況」

## (1)仕事や職業生活に関する強いストレスの有無・内容

強い不安、悩み、ストレスを感じる事柄がある



強い不安、悩み、ストレスの内容



# 労働者の心の健康に関する現状

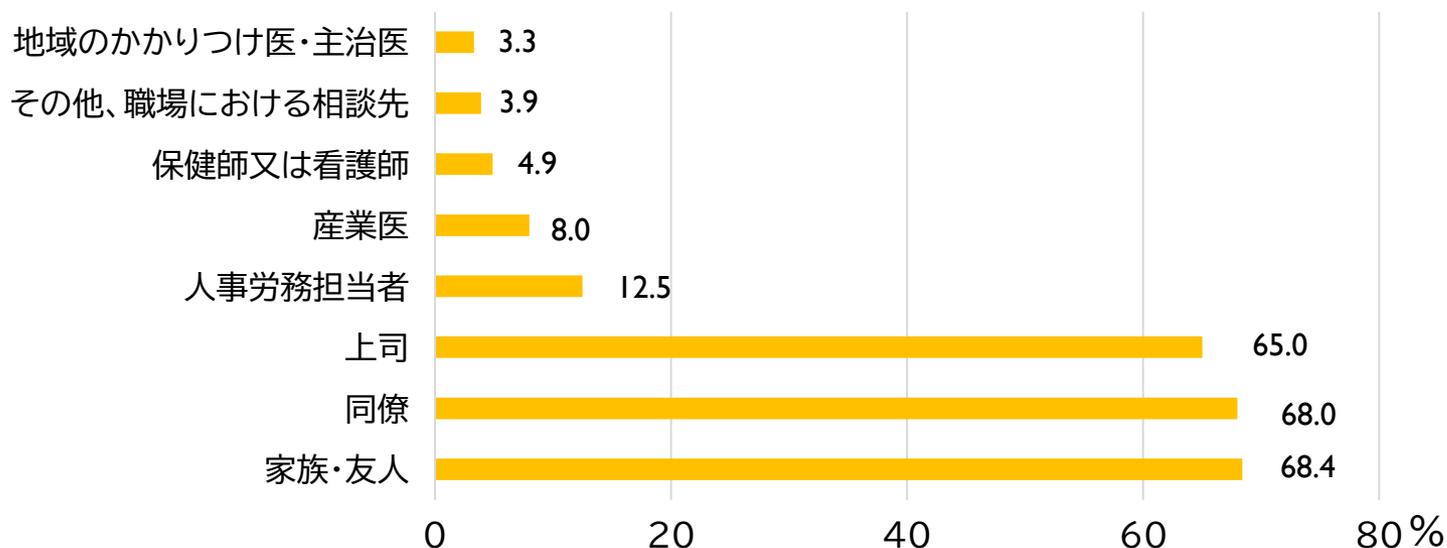


出所:厚生労働省「労働安全衛生調査(実態調査)の概況」

## (2)相談できる人の有無・相談相手

□ 相談できる人がいる…91.4%

### 相談できる相手



□ 実際に相談したことがある…69.4%

# メンタルヘルス不調がもたらすリスク



(世界保健機構(WHO))

## メンタルヘルスとは…

人が自身の能力を発揮し、日常生活におけるストレスに対処でき、生産的に働くことができ、かつ地域に貢献できるような満たされた状態

## 不調がもたらす**リスク**… 精神面・身体面への悪影響

- 自分らしく生き生きと生活することができない
- 良いパフォーマンスが発揮できない
- 生産性の低下や職場全体への悪影響

# アブセンティズムとプレゼンティズム



表面化した  
メンタルヘルス不調者

休職者

欠勤・遅刻・早退

アブセンティズム

プレゼンティズム

何らかの疾患や症状を  
抱えながら出勤し、  
業務遂行能力や労働生産  
性が低下している状態

# 心の健康問題に対する正しい態度



(参照:メンタルヘルス・マネジメント 商工会議所)

## 心の健康問題への様々な誤解

<例>「自分には関係ない」「メンタル不調になると治らない」  
「メンタル不調になっても心が弱い・気合が足りない」  
「メンタルヘルス対策しても経営上あまり関係がない」 etc.



自分を含めた誰もがなる可能性がある・不治の病ではない  
※ 服薬・各治療法・良好な人間関係などにより、改善していく  
企業にとって重要なテーマ！！

## メンタルヘルス対策には正しい理解・態度が必須！

- 職場環境の整備
- 人間関係～サポートの充実
- 早期発見・早期対処
- ストレス対処の工夫 など

→ 個人&職場のシステムの双方で対応していく！！

# さまざまなストレス要因



## ① ライフサイクルとも関係するストレス要因

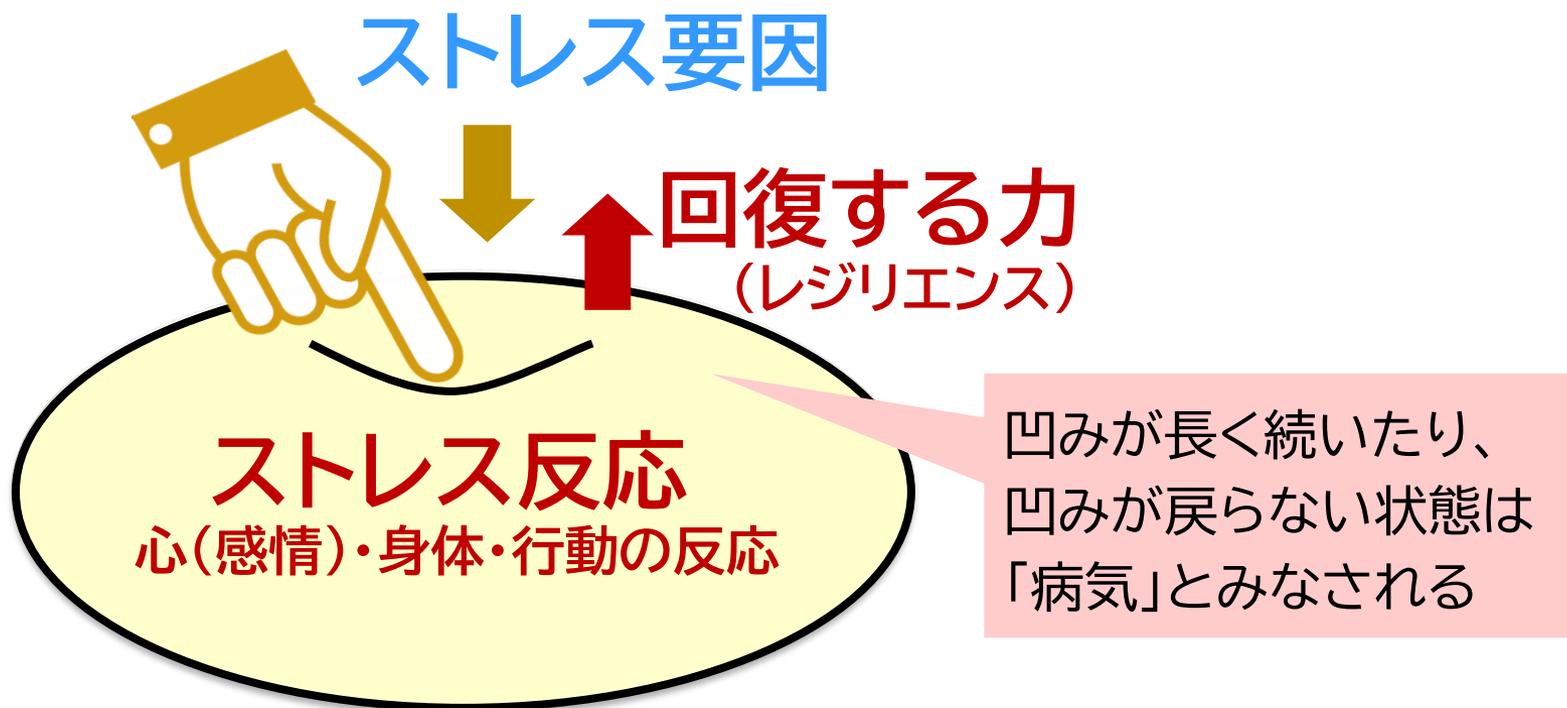
- 就職、昇進、配置転換、職場の異動
- 配偶者の死や病気、離婚
- 子どもの結婚や独立
- 出産後の子育て
- マイホームの購入、長時間の通勤時間
- 退職、役割・生きがいの喪失 など

## ② 職場におけるストレス要因の増加

- 作業条件
- 職場の人間関係
- 環境条件 など



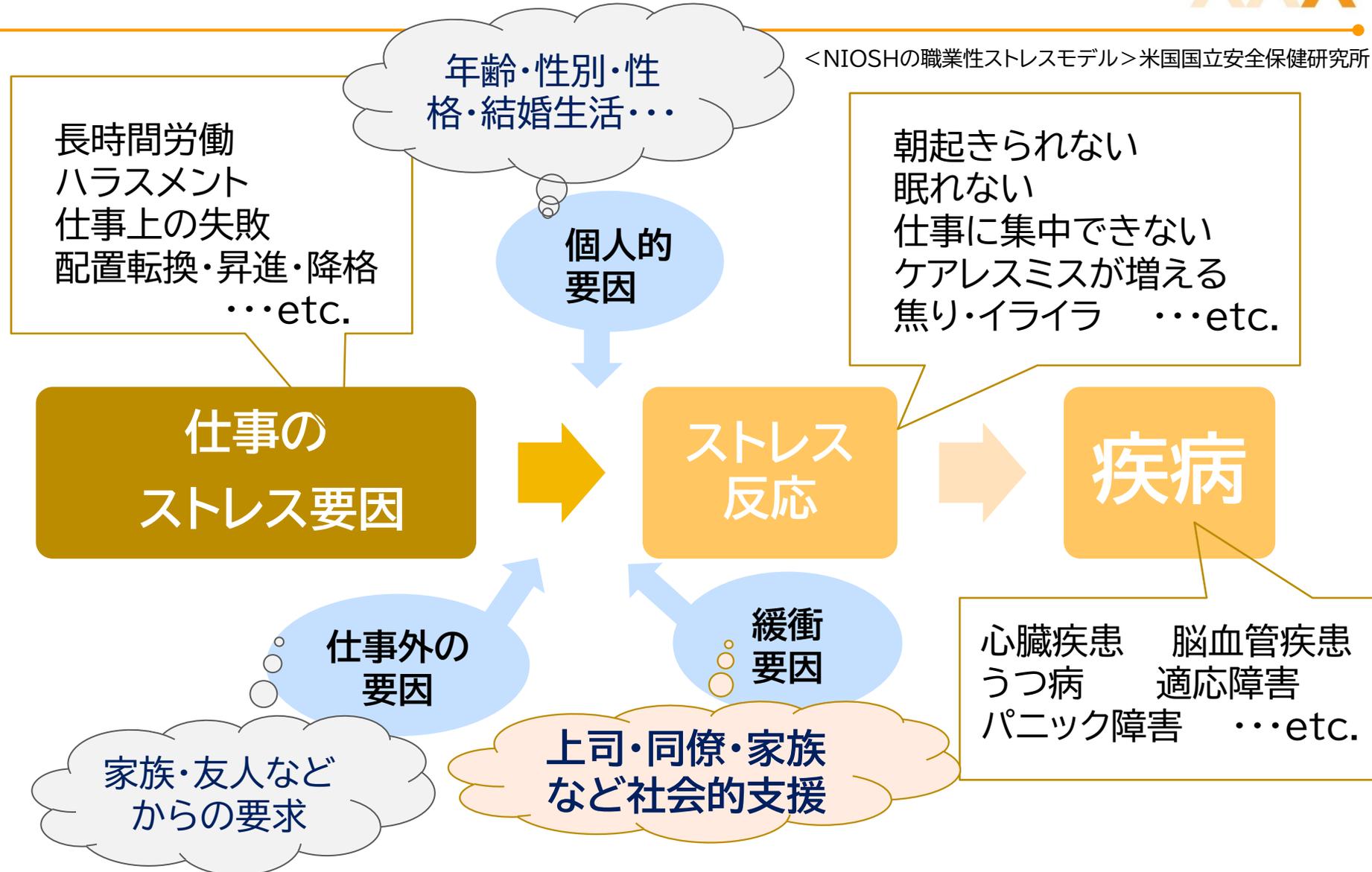
# ストレスについての基礎知識



# 職業性ストレスが起こる仕組み



<NIOSHの職業性ストレスモデル> 米国国立安全保健研究所





## 2. メンタルヘルス不調への気づき

# “こころの耳”の活用



[5分でできる職場のストレスセルフチェック | こころの耳:働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト\(自殺対策を含む\) \(mhlw.go.jp\)](https://mhlw.go.jp)

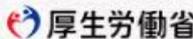
5分でできる職場のストレスセルフチェック

## 5分でできる職場の ストレスセルフチェック

4つのSTEPによる簡単な質問から、  
あなたの職場におけるストレスレベルを測定します。  
質問は全部で57問です。(所要時間約5分間)  
はじめに性別を選んでください。

男性  女性

このコンテンツは、厚生労働省「職業性ストレス簡易調査票フィードバックプログラム」に基づいて、制作致しました。  
▶ 結果がうまく表示されない方はこちら

こころの耳 

# ストレス反応の顕在化



## 心理面

不安感やイライラ感、緊張感がある。  
悲しみ、憂うつ感がある。すぐに涙が出る。怒りっぽくなる。  
無力感に襲われる。やる気が出ない等。

## 身体面

食欲がなくなる。吐き気がする。食べ過ぎる。  
寝つきが悪くなる。朝早く目が覚める。  
動悸がする。血圧が上がる。頭痛がする。めまいがする等。

## 行動面

消極的になる。周囲との交流を避けるようになる。  
もの忘れがひどくなる。ミスが増える。  
身だしなみがだらしなくなる。落ち着きがなくなる等。

# 具体的な行動サインの例



出勤状況	<input type="checkbox"/> 遅刻・早退・欠勤の増加
業務内容	<input type="checkbox"/> 集中力の低下 <input type="checkbox"/> 能率の低下 <input type="checkbox"/> ミスの増加
対人関係	<input type="checkbox"/> 協調性の低下 <input type="checkbox"/> もめごとの増加 <input type="checkbox"/> 孤立
日常生活	<input type="checkbox"/> 生活時間の不規則化 <input type="checkbox"/> 睡眠時間の乱れ <input type="checkbox"/> 生活態度の乱れ
逸脱行動	<input type="checkbox"/> アルコール依存 <input type="checkbox"/> 異性トラブル <input type="checkbox"/> ギャンブル <input type="checkbox"/> 暴力

## <発見時の対応>



1. まずはサインに気づくこと！！

2. サインを見つけたときは・・・

→ 「あせらず、あわてず、先走らず」



### 3. ラインケアとセルフケア

# ラインケアとは



## <ラインケア>

管理監督者が労働者の労働環境や職務上のストレスの改善をはかったり、何らかの健康不安などがある場合に、実際に相談にのったりすること。



- 心の健康問題を発生させないような職場環境をつくること  
→ 労務管理
- 労働者のストレス状況の把握方法、ストレス状態を見つけた場合の対処方法を身につけておくこと  
→ 気づく & 相談対応

# 職場改善のためのヒント集



<アクションリストの項目>

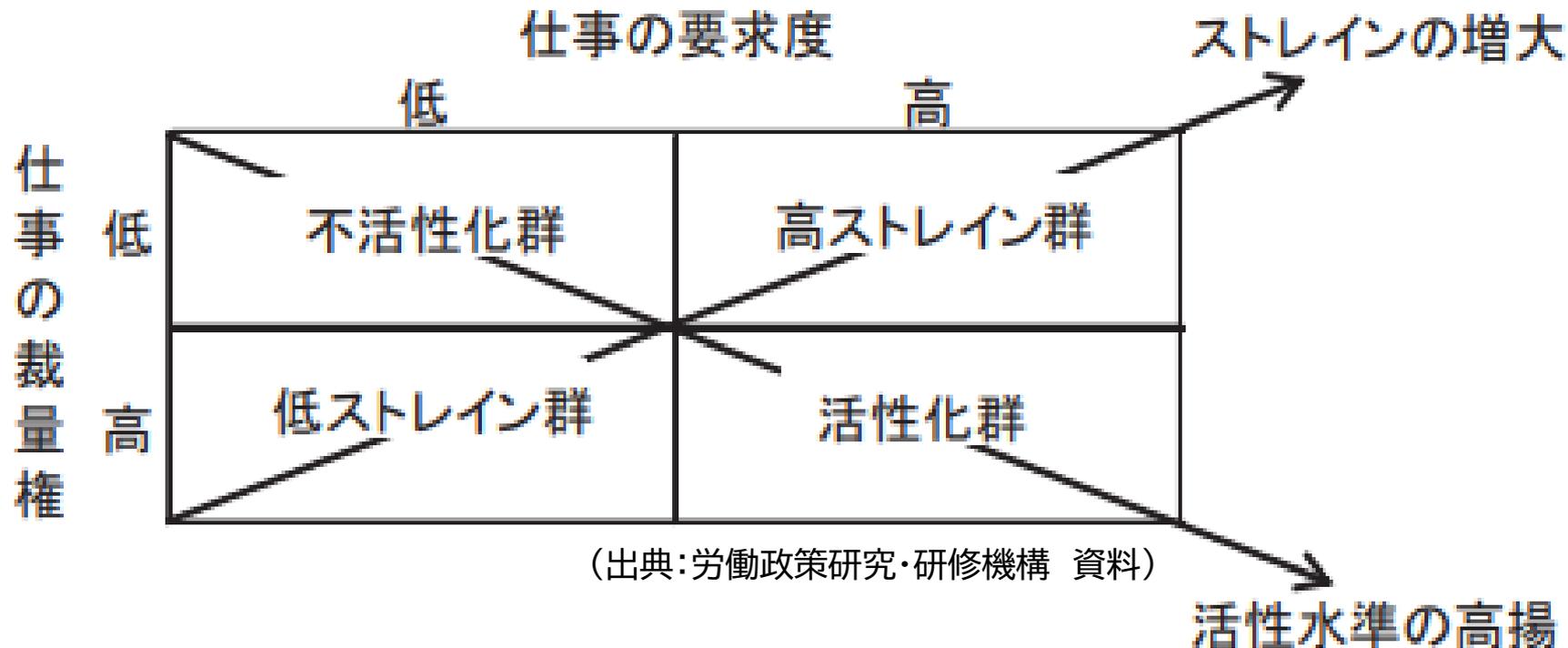
職場改善のためのヒント集(メンタルヘルスアクションチェックリスト) |  
こころの耳:働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト ([mhlw.go.jp](http://mhlw.go.jp))

6つの改善技術領域	具体的な改善支店(抜粋)
A) 作業計画への参加と情報の共有	少人数単位の裁量範囲、過大な作業量の調整、情報共有
B) 勤務時間と作業編成	ノー残業日などの目標、ピーク作業時の作業変更 交代制、休日
C) 円滑な作業手順	物品の取扱い、情報入手、反復作業の改善、作業ミス防止
D) 作業場環境	温熱・音環境、有害物質対応、受動喫煙の防止、休養設備 緊急時対応
E) 職場内の相互支援	上司・同僚の支援、チームワークづくり、仕事の評価、 職場間の相互支援
F) 安心できる職場の仕組み	訴えへの対処、自己管理の研修、仕事の見通し、 昇格機会の公平化

# 心の健康問題を予防する労務管理



<仕事の要求度ーコントロールモデル(Karasek,1979)>



ラインケアの視点からの労務管理



自分の部下がやりがいを持ちながら  
力を思う存分発揮することができる職場環境づくり



## 親身な傾聴

相手の言いたいこと 訴えたい気持ちを大切にそのまま受け止めて 聴くこと

「受容」「共感」 → 批判・否定しない！！

- **信頼関係**を築く～安全安心を確保
- 迅速・配慮して「聴く」
- 自分の価値基準・先入観・思い込みは脇へ置く
- 相手に集中・興味関心を持って「聴く」
- ゆっくり丁寧に～相談者のペースで
- 相談者の意向を確認する
- 相談窓口や専門家につなぐことも◎

# ラインケア実施のために



## <実施しておきたい研修の内容>

- 心の健康に関する正しい知識
- 安全配慮義務に関する理解
- 部下のストレス課題の把握
- 日頃の相談対応
- 部下とのコミュニケーション
- プライバシー保護の理解

# セルフケアとは



## <セルフケア>

働く人のメンタルヘルス(心の健康)について良くない状態であればそれを改善し、良い状態であればそれを保ちながらさらに良くするためにケアすること。



生き方・働き方を含めて自分自身を大切にすること

会社 = 安全配慮義務 ↔ 労働者 = 自己保健義務



セルフケア = 早期対処が重要！

# いつもと違う自分に気づけるように



こんなときは要注意サインかも・・・！？

- 早朝に目が覚めてしまう
- 朝なかなか起きられない
- 休みの日にも外出する気がしない
- 食欲がない
- イライラする・焦りを感じる
- 頭が混乱して考えがまとまらない
- 以前に比べ頭痛・肩こりがひどい
- 泥酔するまで飲んでしまう
- 周囲の人の目が非常に気になる
- 好きだったこともおっくう
- 特に理由なく不安におそわれる
- 疲れがたまる など



## 4. ストレスへの対処・予防



## 1. ストレス対処のメカニズム

①跳ね返す

②逃がす

③抜く

## 2. 3つのメカニズムの利点・欠点

メカニズム	①跳ね返す	②逃がす	③抜く
例	我慢してやりきる	違う角度から見てみる	スポーツ 買物
利点	ストレスの原因の根本的な解決になる	いつ・どこでも実行できる	容易に習得できる
欠点	我慢には限界がある	習得するまでに時間がかかる	実行するのにお金や時間がかかる

(吉野聡・梅田忠敬共著「職場のメンタルヘルスの正しい知識」から)



## BSCP「勤労者のためのコーピング特性簡易尺度」

- ① 欲求不満耐性優位型(跳ね返す・がまんするタイプ)
- ② 自我防衛機制優位型(逃がす・認知変容をするタイプ)
- ③ カタルシス優位型(抜く・発散するタイプ)
- ④ 自己解決優先型(自分だけで解決したいタイプ)
- ⑤ 他者資源利用型(他人に頼るタイプ)

(吉野聡・梅田忠敬共著「職場のメンタルヘルスの正しい知識」から)



# 実践のPOINT！

# さまざまなセルフケアを知る



○…よく実践している △…少しは実践している、かつて実践していた ×…ほぼ実践していない、わからない

A「日常生活」	休みをとる		
	陽にあたる		
	掃除をする		
	スケジュールを立てる		
	ひとりの時間をつくる		
	睡眠の質を上げる		
B「リフレッシュセッション」	呼吸を整える		
	ストレッチ/マッサージをする		
	お風呂にゆっくり入る		
	瞑想をする		
	散歩する		
	好きな音楽を聴く		
	微笑む		
C「五感」	ぼーっと眺める〈視覚〉		
	音色を楽しむ〈聴覚〉		
	肌触りを感じる〈触覚〉		
	好きなものや食べたいものを食べる〈味覚〉		
	香りをかぐ〈嗅覚〉		
D「アクティビティ」	思いっきり笑う/泣く		
	思いっきり歌う		
	適度な運動をする		
	旅に出る		
	習い事や趣味をする		
	ボランティアをする		
	生き物を育てる		

# 認知の転換によるストレス軽減



イヤな気持ちを変えるには？！

自分がイヤな気持ちを受け取ったとき・・・ まずは考えてみる！

腹立たしい、煩わしい  
落胆、不満、嫌い、怖い、悲しい



どんなことに対して？  
どうしてそう思ったのか？

**出来事**  
**A**ctivating

**ものの見方・考え方**  
**B**reaf

**結果**  
**C**onsequence

上司から叱責された

上司は自分のことが嫌いに違いない

上司は自分に期待してくれている！！

上司に話しかけるのが怖い

もっと頑張ろう



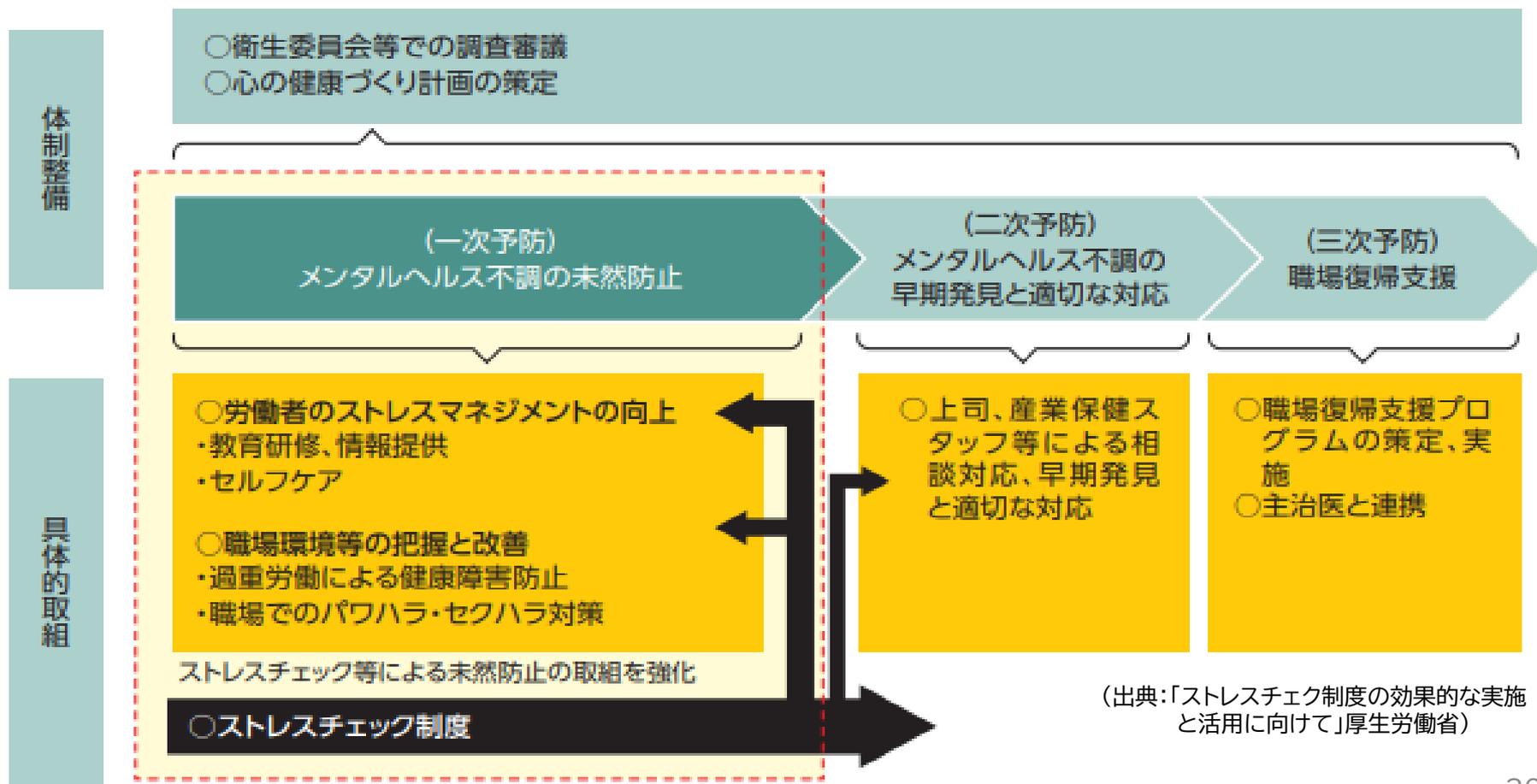
## 5. 研修を効果的にするために

～ストレスチェックの活用 & 相談すること～

# ストレスチェックの活用



- ◆ 従業員50人以上の事業場＝義務！
- ◆ 目的＝労働者が自身の職業性のストレス状況を把握すること  
(うつ病等の精神疾患のスクリーニングではない！！)



(出典:「ストレスチェック制度の効果的な実施と活用に向けて」厚生労働省)

# 小規模事業者でのストレスチェック実施



ストレスチェック制度担当者  
(衛生管理者・事業場内メンタルヘルス推進担当者等)

ストレスチェック制度の実施計画を策定し、実施の管理をする者。  
ストレスチェックの結果等、個人情報を取り扱わないため、人事権を持つ者でも可。

ストレスチェック実施者  
(医師、保健師等)

ストレスチェックを実施(企画及び結果の評価)する者。  
外部委託も可。

ストレスチェック実施実務従事者  
(産業保健スタッフ、事務職員等)

実施者の補助(質問票の回収、データ入力、結果送付等)をする者。  
外部委託も可。

個人情報を取り扱う  
ため  
秘密義務あり

- ◆ 「さんぽセンター」「地さんぽ」の活用
  - ・独立行政法人 労働者健康安全機構 大阪産業保健総合支援センター  
<https://osakas.johas.go.jp/mental/> (メンタルヘルス対策支援)
  - ・地域産業保健センター  
<https://osakas.johas.go.jp/sanpo-center/>

# 相談体制を整える



相談したら、人事に筒抜け？ 人事考課に影響が出る = NG

自発的な相談は有用！！

相談する



- ・話を聞いてもらうだけで、楽になる
- ・話すことで自分の中で解決策が見つかる
- ・相談に乗ってもらえたという安心感が気持ちを落ち着かせる

気になる  
症状が続く...



自己判断せず、相談を！！  
→社内体制の整備

上司・同僚・社内の相談窓口

カウンセラー・かかりつけ医 など

こころの病気は、治療にある程度の期間が必要な場合も少なくありません。  
早めに治療するほど、重症化や慢性化を防ぐことができます。

➡自分自身や心配している周りの人の安心のため早めに相談しましょう。

(参照:国立研究開発法人国立精神・神経医療研究センター精神保健研究所「こころの情報サイト」)

# 参考資料・情報提供サイトなどのご紹介



- 職場におけるこころの健康づくり～労働者の心の健康の保持増進のための指針～  
<https://www.mhlw.go.jp/content/000560416.pdf>
- Selfcare こころの健康気づきのヒント集(厚生労働省、独立行政法人労働者安全機構)  
<https://www.mhlw.go.jp/content/000561002.pdf>
- 心の健康問題により休業した労働者の「復職支援の手引き」(厚生労働省)  
<https://www.mhlw.go.jp/content/000561013.pdf>
- 「こころの情報サイト」(国立精神・神経医療研究センター)  
<https://kokoro.ncnp.go.jp/>
- 「こころの耳」働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト(厚生労働省)  
<https://kokoro.mhlw.go.jp/>
- 日本産業カウンセラー協会  
<https://www.counselor.or.jp/>
- ストレスチェック制度の効果的な実施と活用に向けて  
<https://www.mhlw.go.jp/content/000917251.pdf>