

経営者はメンタルヘルスに どう取り組むべきか

株式会社 アイシーディー
代表取締役 嶋田 美奈

メンタルヘルスとは

- ▶ メンタルヘルス・・・心の健康
- ▶ メンタルヘルスケア・・・心の健康づくり

- ▶ メンタルヘルス不全者の増加

主な理由：価値観の変化、人間関係の希薄化

長時間労働、成果主義の導入

IT化、リストラ、経済状況の悪化

心の病の認知度UP

心の病の現状

うつ病・躁うつ病の 総患者数(単位千人)

年	男性	女性
1996	159	274
1999	162	279
2002	243	468
2005	338	586
2008	386	655

厚生労働省 患者調査より

自殺者数の推移(人)

年	男性	女性
1997	16416	7975
1998	23013	9850
2003	24963	9464
2008	22831	9418
2009	23406	9347

自殺者国際比較(人/10万人)

2009年1位	ベラルーシ	35.1%
6位	日本	24.4%

心の病の現状

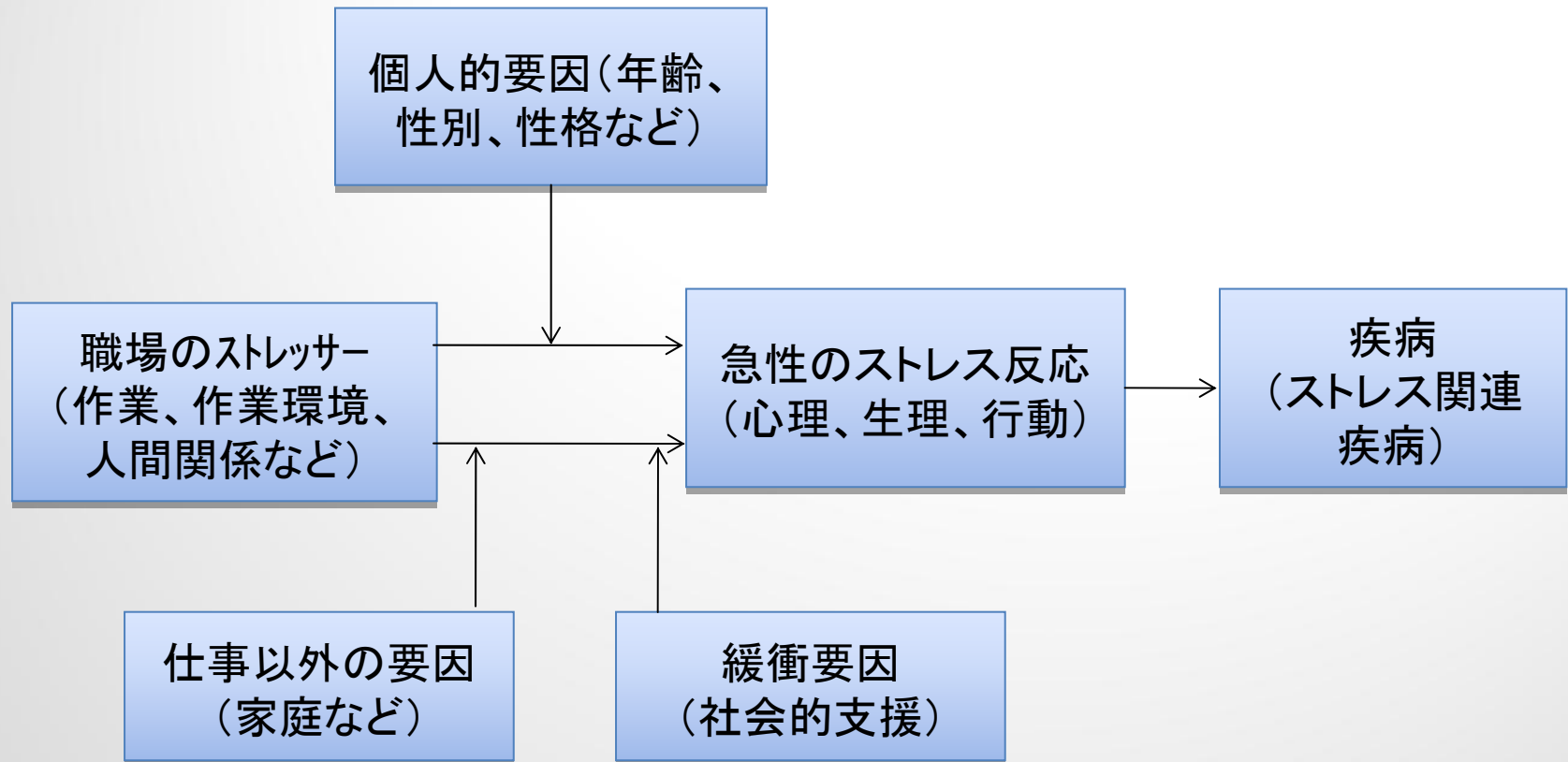
ストレスの原因(職場内)

1. 人間関係
2. 就業意欲
3. 技能・能力の問題
4. 業務内容や仕事量
5. 給与・待遇等の問題
6. 職場環境

ストレス原因(職場外)

1. 本人の性格
2. 健康問題
3. 夫婦の問題
4. 子供の問題
5. 人生観の問題
6. 恋愛・結婚の問題

NIOSH(米国労働安全衛生研究所)による 職業性ストレスモデル



メンタルヘルスの必要性

損害＝生産性の低下・コスト負担・人材の損失と負担
イメージやモラルの低下など

コスト負担

英国の職場におけるメンタルヘルス不全の費用負担

常習欠勤: 1.774億円 (32.4%)

体調不良の出勤による生産性低下: 3.189億円
(58.4%)

欠員補充: 507億円 (9.2%)

(The Sainsbury Center for Mental Health “Mental Health at Work: developing the business case”より三菱UFJリサーチ&コンサルティングが08年1月現在の値で円換算)

メンタルヘルスの必要性

▶ 日本国内の精神障害による欠勤の労働損失



厚生労働省「うつ病を中心としたところの健康障害をもつ労働者の職場復帰および職場適応支援方策に関する研究」から

厚生労働省によるメンタルヘルス関連施策

職場におけるメンタルヘルス対策

平成18年3月:「労働者の心の健康の保持増進のための指針」

- 1)労働者自身によるセルフケアの必要性認識
- 2)心の健康づくり計画による組織的な対策
- 3)メンタルヘルス対策における4つのケア
- 4)個人情報保護への配慮

過重労働対策

平成18年4月施行:「労働安全衛生法等の一部を改正する法律」

長時間労働者の医師による面接指導実施を義務づけ

平成20年3月:「過重労働による健康障害を防止するための総合対策について」(通達)

厚生労働省によるメンタルヘルス関連施策

心身両面にわかる健康づくり(THP)

平成19年11月:「事業場における労働者の健康保持増進の
ための指針」

自殺における対策

平成13年12月:「職場における自殺の予防と対策」マニュアル
平成18年10月施行:「自殺対策基本法」

過去の関連指針等

平成16年3月:「心の健康問題の正しい理解のための普及啓
発検討会報告書」

平成16年1月:「うつ対策推進方策マニュアル」

国内の企業におけるメンタルヘルス対策の現状

(財)社会経済生産性本部の第4回メンタルヘルスの取組に関する調査結果より(上場企業2368社が対象:有効回答は269社。2008年4月実施)

メンタルヘルス対策の実施

- ・メンタルヘルスに関する施策を行っている企業は63.9%
- ・今後取組を充実させる方向の企業は86.9%
- ・取組んでいる施策の効果がますますという企業38.7%

心の病は増加傾向

- ・最近3年間で心の病が増加したとする企業は56.1%
うち59.9%の企業が30代に心の病が多いと回答
- ・人を育てる余裕がないとする企業での増加 60.2%
- ・組織・職場とのつながりが感じ難いとする企業での増加63.5%
- ・仕事の全体像や意味を考える余裕がないとする企業61.6%

メンタルヘルスケアの考え方

▶ 企業の基本方針

- 1) 人間性、人権の尊重
- 2) 生産性の向上
- 3) 企業ブランド価値の維持
- 4) 人的資本、人的資産の維持と活用
- 5) 雇用・労働の安全性確保

▶ 企業の捉えるリスク

- 1) 人的資本の損害
- 2) 欠勤、休職、自殺など
- 3) 品質、生産性、労働力等の低下と負担増加
- 4) 市場クレームやブランドイメージの低下
- 5) 民事訴訟、損害問題の発生

メンタルヘルスケアの考え方

ラインによるケアの重要性

メンタルヘルスケアの四段階



セルフケア

- ・労働者自らが行う
- ・ストレスチェック等

ラインによる
ケア

- ・管理職・所属長による
- ・メンタルヘルス研修等

事業場内産業
保健スタッフによる
ケア

- ・産業医・看護師・カウンセラーなど
- ・医務室・健康相談室など

事業場外資源による
ケア

- ・外部カウンセリング機関・医療機関・専門家の利用

EAP(Employee Assistance Program)

従業員援助プログラム

内部EAP(事業場内)

健康相談室、医務室等、
人事部、EAP担当部署

問題点

- ・コストと費用対効果
- ・個人情報への扱い
- ・提供サービスとプログラム
- ・医療などバックアップ体制
- ・企業内の各部署の連携
- ・啓蒙活動の方法

外部EAP(外部専門機関)

医師、看護師、臨床心理士、
産業カウンセラーなど

問題点

- ・コストと費用対効果
- ・EAP機関の質
労働者健康福祉機構による
相談機関の登録基準
- ・カウンセラーの質
- ・提供サービス、業務エリア
- ・医療などバックアップ体制

日米企業のメンタルヘルス対策

	日本	米国
対策の目的	健康管理・労働安全衛生	健康管理・生産性管理
サービス対象者	従業員	従業員、家族
コスト負担	企業、および個人	契約する保険、企業
事業場内のスタッフの専門性	専門性の高いスタッフの不足・内科領域の産業医が多い	専門性の高いスタッフ
事業場外のスタッフの専門性	専門性にばらつきが多く、程度や質に問題あり	専門性が高い(EAPA等による資格認定制度)
対策の評価基準	法の遵守	費用対効果 従業員満足度
	第4回臨床心理士の	動向ならびに意識調査報告書より

企業のメンタルヘルスの問題点

法の遵守を中心

→費用対効果が不明：EAPのコスト感覚不足

ストレス軽減やうつ、自殺防止中心のメンタル対策

→職場不適合、人格障害、多重債務者、嗜癖や異常性向、セクハラ、パワハラ、家族問題、依存症など

職場復帰プログラムの明確化された基準なし

→産業医が専門医でない：判断基準が不明・リストラ

メンタルとヒューマンリスク

メンタルに絡んだ従業員の 問題

- ・社内不正：業務上横領
使いこみ、情報漏えい
- ・雇用問題：採用、退職
ユニオンなどの団体交渉
- ・内部告発
- ・他人への暴力
- ・セクハラ、盗撮、ストーカー
- * 妄想、躁鬱病、人格障害、
統合失調症、依存症等

メンタルに絡んだ経営陣の 問題

- ・社内不正：業務上横領、
使い込み、不正な資金提
供、投資
- ・内部告発、訴訟
- ・合理性のない経営判断
- ・合理性のない人事
- ・セクハラ、パワハラ、ストー
カー行為など
- * うつ病、躁鬱病、妄想、依
存症、不安神経症、洗脳等

メンタルヘルス問題に経営サイドは？

- ▶ 経営者・経営サイドのメンタルヘルスへの認識は？
- ▶ 企業としての取組み方は？
 - 現状把握、原因分析から必要性を判断
 - プログラム、対策方法、コストなどの検討
- ▶ 取組むとすれば、どのように導入するのか？
 - 経営理念、企業文化と基本方針
 - 従来：健康管理と労働安全衛生→人的資源管理→CSR
 - 例) CSRとして：オムロン(株) 経営リスク管理：プロミス(株)
- ▶ 費用対効果の指標は？

メンタルヘルス導入事例:オムロン株式会社

企業理念を軸とした経営

企業理念

基本理念

企業は社会の公器である

経営理念:人間性の尊重

チャレンジ精神の発揮

ソーシャルニーズの創造

社憲:われわれの働きで

われわれの生活を向上し

よりよい社会をつくりましょう

メンタルヘルス導入

CSR(人権尊重)として

メンタルヘルスの基本方針

人間性の尊重→本人

生産性の向上→組織

企業ブランドの価値→企業

企業責任に伴う管理職の役割:

部下の日頃の労働状況を把握しておく必要性

目指す姿:人が育て合う組織、全ての社員が自己成長感を感じられる組織の構築を目指す

対応プロセス:内部EAP型

早期発見、治療判定、治療導入
職場復帰の4ステージ

メンタルヘルス導入事例：プロミス株式会社

存在理念：

ゆとりある暮らしを支援し、
信頼される企業市民を目指す

経営理念：

効率経営による適正利益を追求し、
永続的発展を目指す

行動理念：

お客様に愛され、社員とともに
社会との共存共栄を目指す

人材価値の概念：

人材の持つポテンシャルの総和
がプロミスにおける価値の総和

メンタルヘルス導入
経営リスク管理として

メンタルヘルスの基本方針

価値生産資本である「社員＝人」を常に最高のパフォーマンス発揮可能な状態に保つ

対応の全体像

4段階のケアシステム

発症防止の取組み

組織診断による現状認識と
課題の確認

内部と外部EAPの併用

EAP体制に倫理相談窓口

経営者のメンタルヘルスは？

自身の健康を経営者はどう考えるのか

- ▶ 経営者・経営陣を対象とするメンタルヘルス対策
- ▶ 専門医とのネットワーク: かかりつけ医など
- ▶ 従業員とは異なる視点と多種多様な対応
- ▶ 自身の健康管理、ストレスコントロール