

人材ビジネス

12

平成21年12月1日発行(毎月1回1日発行)
昭和61年10月2日第3種郵便物認可

ご購入はネットで <http://www.jinzai-business.net/>

需要急増 「総菜派遣」
マイ・オピニオン「日雇いは派遣の原点」
苦戦 テンプHDなど4~9月期決算



巻頭特集 派遣法改正 労政審で激論

越年も視野、労使激突の部会
「マニフェスト断行」と現実の隔たり
業界流動化、規制強化で雇用は守れるか



大堀理事長

「派遣労働者置き去りの改正論議」安西 愈弁護士

「法改正で高齢者派遣に黄信号」
高齢者活用連絡協議会が訴え

派遣先企業向けNews配信開始 オピニオン

盛況！派遣会社向け「Digi倶楽部」 アスペックス
メンタルケアを成功させる条件とは EAP総研
川西社長、三橋コンサルタント

■人材ビジネスコンプライアンス
推進協議会 発足

■「月刊人材ビジネス」
バックナンバー

■書籍プレゼント



メンタルケアを成功させる条件

組織全員による「ゼロ次予防」がカギ

EAP総研・川西社長、三橋コンサルタントに聞く

現代企業にとって社員のメンタルヘルスケアが重要なテーマになっている。社員の心が健康か不健康かが、企業業績を左右する要因になっているからだ。とりわけ、人とかかわりがビジネスそのものとなっている人材ビジネス企業にとっては重要だ。しかし、具体的な取り組みは会社によってバラバラで、効果もはっきりしない場合が少なくない。どうすれば効果的なメンタルケアができるのか。フジスタッフ系のEAP総研の川西由美子社長と三橋乃梨子EAPコンサルタントに聞いた。(本間俊典 Ⅱ 本誌編集長)

最近目立つ新型うつ

メンタルケアが重視されるようになった背景は何でしょうか。

川西 大きな背景としては、内外の競争激化によって、企業間の競争も激しくなっていることです。そのため、多くの企業で業務の効率化が至上課題となっており、従業員にもそれが求められ、

仕事の負担が質量ともに増えてきた。それがストレスの増大につながっているという側面が大きいですね。

会社全体で社員を長い目で育てる、先輩が後輩を手取り足取り教える。かつての終身雇用下の企業では当たり前だった慣行は薄れてしまい、仕事はマニュアル化され、成果主義の導人も加わって、社員の孤独感は強まっています。

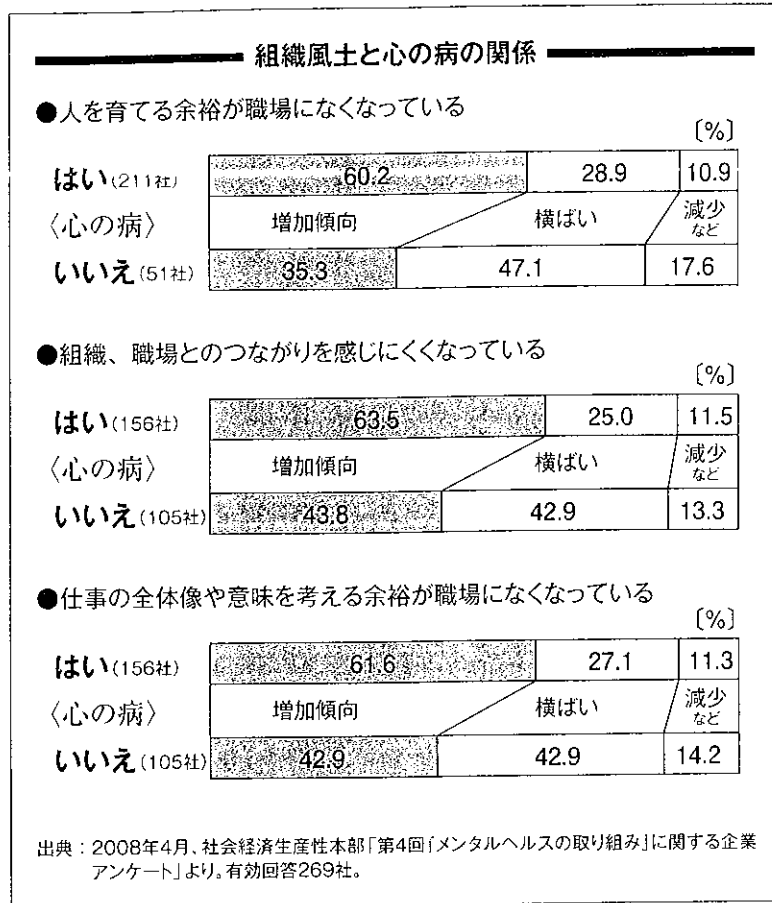
必然的に、退職社員が増え、残っている社員にも余裕がないので、人間関係をうまくとることができず、組織の一体感が維持できず、職場はギスギスして効率も落ちてしまいます。そこで、ようやくメンタルケアの重要性が認識されてきたということではないかと思えます。

—— どんな症状が多いのですか。

川西 やはり、仕事のストレスから来るうつ病やうつ病予備軍が圧倒的に多いです。我慢強く、粘り強くて、責任感の強い男性、というのが典型例ですね。その点、女性には「おしゃべり」文化があつて、それで発散できる人も多いですが、男性は「男は黙って」という伝統を色濃く残している人も多く、それで悪



川西由美子社長(左)と三橋乃梨子氏



化しちゃうんです。年代的には30代が鬼門です。20代は仕事を覚えるのに必死で、先輩も教えてくれますが、30代に入ってプレイングマネージャーの立場になると、すべて自分で考えて行動しなければなりません。プレッシャーも格段に強くなります。そうした中間管理層は昔は40代でしたが、現代は30代が中心です。

三橋 最近では、若手社員を中心に、新しいタイプのうつも見られます。今まで言われていたうつは、職場に過剰適応して「頑張らなくちゃ」とやり過ぎた結果、うまくいかずに「もうダメ」となり、遅刻、欠勤につながる例が典型でした。これに対して、最近目立つうつは、自分の枠の範囲内で一生懸命頑張ることはできても、枠の外に出てしまうと疲れてしまうタイプです。

職場の上司や同僚からみれば、「本当は疲れていないんじゃない?」「単なるわがまま、だらう」といった疑問や不満をかもし出すことになりません。でも、彼らが辛いと感じているのは確かなのです。そこで、今後は社会性を教育したり、生活習慣を指導していくことが重要になってきます。

不規則な生活が原因でうつ症状に似た状態になる人も結構います。たとえば、夜遅くまで残業して、朝はぎりぎりまで寝る。朝食を抜かして出社するので、疲れは残る、気分はどんより。仕事をやる気にならないのも当たり前。こうなると、メンタルケアというより、生活指導の分野になります(笑)。

その「予防」ですが、私たちは1次から4次の4段階に分けています。1次は元気な人が病気になるないようにする予防。2次は病気になる人を悪化させないようにする、3次は職場復帰にあたって再発しないようにする予防です。

組織マネジメント、環境整備を

それなら、メンタルケアも体のケアと同様に、「予防」という観点が必要になってきますね。

川西 その通りです。過労自殺が増えて、原因が「心の病」にあるという裁判所の判決も相次ぐよ

そして、最も大切なのが「0(ゼロ)次予防」と呼んでいるものです。1〜3次予防は従業員本人へのケアですが、ゼロ次予防は従業員が心の病気になるからというように、組織としてマネジメントする、働きやすい環境整備をする。これが企業にとってとても重要であり、私たちのカウンセリング業務もここに力点を置いていきます。

ゼロ次予防の成否が、企業の将来を左右することになるわけですね。

川西 大きさに言えば、そういうことです。ゼロ次予防が徹底すれば、悪化する前に防げたり、予備軍を作らないということになりますから、組織にとっては

————— カウンセリング導入までの啓発のステップ —————

1. 経営陣とのミーティング

- ・ケア方針の確認
- ・契約事項について（サービス内容、料金設定など）
- ・運用について（窓口の設定、福利厚生費と社員負担のバランスなど）

2. ココロの健康についての啓発教育、講演会

3. 組織の機能や従業員の健康状態の調査

4. 教育、ココロのケア運用担当者とのミーティング

5. 教育プログラムづくり（対象、時期、内容の決定）

6. 社員会などによるココロのラインケアマンおよびココロのケアマネジャーの選抜

7. 経営計画や従業員の要望を聞き、ケアプランを設定

8. ココロのケア・マネジメント（心理教育）

- ・階層別研修（新入社員、中堅社員、管理職など）
- ・職能別研修（営業、技術など）

9. 個別カウンセリングの実施

出典：『ココロを癒せば会社は伸びる』より。



三橋 乃梨子氏（みつはしのりこ）

EAP総研のEAP事業本部コンサルタント。
上智大学文学部、同大学院臨床心理学コース修了。
臨床心理士。1980年東京都出身。

その結果、支店ごとの傾向というものが見えてきます。それを個人情報に配慮し、会社が改善しなければならぬ問題をカウンセリング報告書にまとめて、支店長にお渡しします。支店ごとの問題点や改善の方向などを「丸ごと」報告します。

その場合、「客観的な評価」を心がけ、問題点だけでなく、優れている点についても触れるようにしています。

こうしたフィードバックを通じて、支店長は支店メンバーの考えを把握できる、支店メンバーは日常の業務ストレスを発散できる、クライアント企業との会話の糸口をつかめるなど、さまざまな効果が出てきました。

派遣スタッフからの苦情や不満も年々減少してきて、これも少なからず「丸ズバ」の継続効果もあるのではないかと思います。

川西 人材ビジネス業界も不況の影響を受けているので、最近業績が上がらない、スタッフの仕事がない、といったストレスがたまるうちに、「スタッフに（解雇を）どう告げればいいのか」「自分も解雇されてしまうのでは」という不安に悩む社員が増えているようです。

こんな時こそ、私たちカウンセラーをうまく活用して、ハードな環境への適応力を増すための工夫をしてもらえればと思います。

EAP総研

アジスタッフHD系の総合メンタルヘルスカケア会社として2004年1月設立。資本金1000万円。本社・東京都千代田区。EAP（Employee Assistance Program）は米国のメンタルサポートプログラムで、米フォーチュン誌の「米優良企業500社」の95%が導入している。

（注1）労働安全衛生法では1988年、92年の相次ぐ改正で、企業に従業員のメンタルケアを義務付けている。さらに2000年には厚生労働省が「労働者の心の健康づくりのための指針」を出して、セルフケア、管理職によるケア、社内スタッフによるケア、社外プロによるケアという「四つのケア」の必要性を提示。03年には「健康増進法」が成立して「予防」に力点が置かれるようになった。同省によると、08年の労災補償支給決定件数のうち、過労などによるものは377件、うち死亡が158件と過去最高。

（注2）月刊人材ビジネス「3月号」で掲載した「メンタルヘルスカケア」アンケートによると、回答した人材派遣会社42社のうち、派遣スタッフ向けのメンタルケアを実施しているのは7割の30社だったが、実施効果については30社のうち23社が「どちらともいえない」と回答。対応に苦慮している様子が見える。