

経営効果をもたらず 従業員へのメンタルケア



川西由美子

EAP総研株式会社
エグゼクティブコンサルタント

Yumiko Kawanishi

提言

バブル崩壊後、日本経済は著しく低迷。企業内ではリストラが断行され、残された従業員も過重労働を強いられる時代になった。こうした職場環境が悪影響を及ぼし、各企業では従業員の過労死や職務上のストレスによる精神障害が多発している。著書「ココロを癒せば会社は伸びる」で、従業員へのメンタルケアがもたらす経営効果について説いたEAP総研株式会社エグゼクティブコンサルタントの川西由美子氏に、医療機関でのメンタルケアの効果と現状について話を聞いた。今メンタルケアを導入する医療機関が増えているという。

経済低迷にともない 見直されてきたメンタルケア

先日発表された厚生労働省の二〇〇三年度の調査結果では、仕事上のストレスが原因で発症した「精神障害」(うつ病やPTSD)の労災請求は四三八件、そのうち認定が降りた件数は一〇八件

と、過去最多数を記録しました。このような状況を背景に、従業員へのメンタルケアは以前にも増して、経営者にとって喫緊の課題となってきました。一般企業では、〇〇年に厚生労働省から「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」が示されたのを機に、従業員へのメンタルケアに着手する

ところが増加しました。この指針では、働く人のストレスや自殺が増えたこと、仕事の原因で心の病気になる人を労働災害と認めること、また精神障害や自殺の労災補償などについて触れ、「セルフケア(自分自身のケア)」「ラインケア(管理職によるケア)」「社内スタッフによるケア(会社に常駐または契約している産業医や産業保健の専門家によるケア)」「外部のプロによるケア(社外にアウトソーシングするケース)」という四つの具体的方策の施行が推奨されています。多くの企業はこの指針に倣う形で、導入を進めているようです。

概して経営者の皆さんはメンタルケアを、漠然としたイメージとして捉えている傾向があります。しかし従業員のメンタルケアを行うには、具体的なノウハウが必要ですし、もちろんその費用もかかります。でも本腰をいれてきちんと取り組み、その投資や労力に見合うだけの成果が望めるのです。

メンタルケアなしに 企業の実績向上は望めない

ここに木の切り株が一つあります。皆さんは芽を出すためには何が必要だと思えますか。おそらく多くの人は肥料を与えようとするでしょう。でもそれは木がしっかりと根を張っていて、栄養を吸収できればの話です。もしも根が腐っていたり、根づまりを起こしていたら、栄養を吸収することはできません。

ん。

この話は会社にもあてはまります。木が会社だとすると、根は従業員、肥料は設備投資や教育です。つまり従業員が疲れていけば、いくら設備投資や社員研修をしたところで企業の実績は上がるはずがないのです。

従業員のメンタルケアをすることで、経営者には次のようなメリットが期待できます。

①生産性がアップする

心のトラブルを抱えた従業員は、遅刻や仕事の能率の低下、病気による欠勤などによって、かなり生産性が落ちてしまいます。また、上司や同僚などにも大きな負担をかけることとなります。そんな従業員に対して、すばやくケアを行えば、会社はロスを最小限に防ぐことができ、全体としての生産性もアップします。

②労災を予防できる

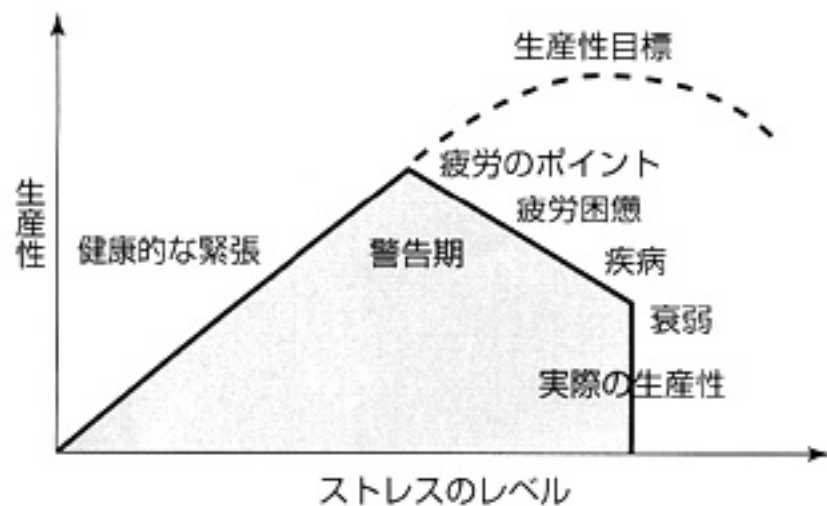
従業員の心の健康をないがしろにする会社は、労災認定により従業員本人や家族側に対する補償などの経済的なリスクを負うこととなります。

③従業員の働くことへの満足度がアップ

悩みごとや心配ごとがあっても、社内において受け入れる仕組みがあつて、しっかりサポートしてくれるのだという保証があれば、従業員は安心して仕事に専念することができます。

④企業イメージが良くなって、優秀な

図 慢性的ストレスの生産性への影響



人材が集まる

働く人のメンタルケアは、社会でも大きな関心を呼んでいます。「この会社は従業員を大切にしているのだ」という姿勢を社会にも示すことになり、企業イメージはアップすることでしょう。そうなれば、お客様だけでなく従業員としても優秀な人材が集まってきます。

⑤ 医療費を削減できる

⑥ 福利厚生にもなる

⑦ 企業経営にも役立つ

社内の部署ごとに、従業員がどんなストレスを抱えているか、あるいは、上司と部下のコミュニケーションがうまくいっているかなどを調べて分析すれば、人員配置や組織編制などを効率的に行う

ことができます。

医療機関でも例外ではない 心を病む職員への救済活動

私どもの会社でも、ここ最近ですが医療機関からの(職員のメンタルケアのアウトソーシング)依頼が増え始めました。「医者の不養生」とはよく言ったもので、大部分の医療職は「自分の担当している患者のためにも休めない」と考え、自分のケアをおろそかにし、ストレス反応が出て無視して働くケースも非常に多く見受けられます。人間は、がんばればがんばるだけ無限大に成果がでるわけではなく、必ず疲弊してきて、いつかどこかの時点で発病したり、心身が衰弱したりするものです(図)。

通常人間には、ストレスが溜まってくると、身体的反応(胃痛や頭痛)、精神的反応(イライラ感)、行動的反応(ミスの増発)などといった反応が表れます。これが一般企業のオフィスワーカーであれば、周りの従業員がサポートすることができず、医療職のストレスは即、患者さんの生死につながりますので、より一層のメンタルケアが必要となるでしょう。

メンタルケアのキーワード “受付” “新人” “医師の負担軽減”

病院におけるメンタルケアでは、最初に受付事務の方のメンタルケアを依頼されることが多いですね。昨今の受付

事務は人員削減のあおりを受け、業務以外にも病院内のさまざまな雑務をまかされ、過重な労働を強いられ、心身ともに疲弊しているケースが多いようです。また受付は患者さんにとって病院の第一印象となるので、メンタルケアをきっちり行うことで患者満足度の向上も期待できます。

医師や看護師については、新人のメンタルケアが多いようです。その多くは上司に仕事の内容を探ね続けるうちに「こんなこともわからないの?」「何を勉強してきたの?」と言われ、自尊心を傷つけられ聞けなくなってしまう、わからないまま自分の判断で対応してしまうのでミスをしてしまい、ミスが出たことによつてまた怒られ、さらに萎縮してしまう——というケースですね。この原因としては、①本人にストレスがたまっている、②本人の技術力が足りない、③本人のコミュニケーション能力が足りない、という三つのケースが考えられます。また本人には問題がないが、①上司がストレスによつてOJTを施行できていない、②上司のコミュニケーション能力がない、③上司が疲れている、という上司サイドの問題があるケースもあります。このため、カウンセラーは本人と上司の双方からカウンセリングを行っていくことが大切です。

また医師は、診断・治療以外に、家族の相談、患者さんの精神的ケア、看

護師のケアなど、一人で色々な役割を背負っています。この解決法として、医師が抱えている過剰負荷を取り除いてあげるといふアプローチ方法も最近では注目されています。

私自身が実践している介入方法として、たとえば、ガンの治療フローに、心理士による患者さんのサイコソーシャルサポート(心理面と社会面のサポート)を導入することで、医師の負担を軽減させる方法もあります。

医療現場では、医療技術は日々新しいものが導入される一方で、医療組織マネジメントの手法については俄然古さが残るといふアンバランスが存在します。病院の経営者は、自身の負担を取り除くためにも、また組織運営を円滑に行うためにも、専門家のパートナーをたくさん持ち、時代や現場のニーズに応じた対処をしていくことが重要だと思います。

ただ、カウンセラーとして一つ申し上げたいことは、病院でメンタルケアを導入するのであれば、単に形だけ導入することなく、何のためにメンタルケアを取り入れるかを考えてほしいということです。職員一人ひとりの健康管理は職員を守るものでもあるし、患者さんを守るためでもある。さらに、職員の家族を守ることもつながります。こういった社会貢献度があるか、ということも考えながら、情熱をもって取り組んでほしいと切に願います。