

職場のメンタルヘルス不調対策 ーストレス対処法からポジティブヘルスまでー

小山 文彦

東邦大学 医療センター 佐倉病院
産業精神保健・職場復帰支援センター長・教授

1. 職場のメンタルヘルス不調対策

これまでお話ししてきたように、事例性（職場での様子が「いつもとちがうこと」と疾病性（なんらかの疾病により「いつもとちがうこと」）の視点から考えてみると、長期化するメンタルヘルス不調の特徴が大まかに整理できます。明らかうつ病のように、疾病性の重い場合でも事例性が「見かけ上」軽いときには、「要休業！」と担当医が事業場に働きかけたいケースです。例えば、それは「休もうにも休めない」状況にいる場合、または、組織への過剰適応（自身より組織を優先して頑張りすぎる等）がみられる場合です。このようなケースが放置されると、病状が悪化したり、うつ病の場合は自殺を危惧することになります。不調の兆しに気づいたら迅速な対応ができるように、日頃から、担当医と事業場との連携のチャンネル（介在するスタッフは誰か）を明確にしておきましょう。

逆に、疾病性の軽い場合でも事例性

は大変大きい場合があります。「（これも）メンタルの病気？」と事業場側が対応に困るケースです。例えば、仕事を離れた状況では健全な場合が多く、仕事への適性・遂行能力に問題があるのかもしれない、または独善的な（自分よりも周囲が悪い等）傾向をもつパーソナリティーの問題が考えられます。そして、それ以外に考える必要のあるものが前回お話しした発達障害の問題です。

気づくべきサインを念頭に、日頃からの不調予防対策が事業場内で備わった時、それでも疾病かどうか迷う場合等に備えて、もうワンステップ進めておきたいものです。それは、「治療と仕事の両立支援」の考え方の基本となった事業場内外の連携の成り立ちです。それが円滑に運べる「風通しのいい連携」のためには

- ① 事業場内で、メンタルヘルスについての啓蒙が図れているか？

- ② 事業場の安全・衛生委員会が、過労対策にも機能しているか？
- ③ 人事労務担当者等と産業保健スタッフとの連携が成り立っているか？
- ④ いざ、事業場外資源との連携を図る場合に、担当医とのチャンネルとなれる産保スタッフはどれか？（事例性までの範囲か？疾病性のものか？の推定が必要）。また、会社のかかりつけ医（メンタルヘルス不調の専門医）がいるか？

以上について、日頃から意識しておくことが必要かと思えます。そして事業場外資源として関わる医師等は、労働者の主訴も聴き、事業場の声も聴き、客観的な診たてや意見を述べるべき現状があります。

以上をまとめてみると、不調の予防、処遇改善など職場内で出来る対処、治療への導入、疾病回復後の就労支援といった目的にかなう備えが必要だと言えます。図に掲げたメンタルヘルス不調対策5ヶ条は、なにも目新しいことではないかもしれませんが、どれも実際に機能するまでには、時間も人材も必要です。一つずつ自己評価して、対策実践のために参考にさせていただければと願います。

－職場のメンタルヘルス不調対策 5か条－

- ① 早期に事例性、疾病性が取り上げられること
- ② 安全・衛生管理上、睡眠の状況、疲労蓄積～気分変動の有無等のチェックを盛り込むこと
- ③ 産業保健スタッフは、評定から面接に重点をおけること
- ④ 事業場内外の風通しのよい連携があること
- ⑤ 担当医師は、診立て・主観にかたよらないこと
 - ・患者の主訴も聴き、事業場の声も聴くこと
 - ・外部担当医は、客観的な診たて、意見を述べるべき現状がある。

2. 仕事のストレス対処法

(1) コーピングとは？

これまで、心理的なストレスへの対処法（コーピング）として、認知（気づき）、自己肯定、セルフトーク等についてお話ししました。今回は、仕事のストレス対処法について、あらためて考えてみましょう。日常、自分なりにストレスを貯め込まないようにしていても、日々多くの難題がやってきます。例えば、次のような経験は多くの方が経験されているはずです。

- ・クレームや、思いもよらない言葉で精神的なダメージを受けた。
- ・荷が重いようなタスクが課せられた。
- ・自分への評価が、期待していたよりも低いと感じられた。
- ・自分の仕事に、しっかりした意味（や目的）を感じられない。
- ・プライベートでの出来事がうまくいかず、仕事に影響する。

そんな時、あなたはどうか対処してきましたか？様々あるかと思いますが、一般的な対処法には概ね次の二つのパターンに分かれています。

パターン①

- それも、悪いことばかりじゃないと割り切ろうとした（良い面に目を向けた）。
- それは、自分にとってどんな意味があるのか考えてみた（冷静に客観視した）。
- 「自分に力を与えてくれ」と祈った。
- 他の人に、そのキモチをぶつけて解消しようとした。
- それを考えまいと、ほかの事に専念した
- どうにかなるだろうと、くよくよ考えないことにした。

パターン②

- 少しずつ、段階的に、取り組んでいった。
- 取り組む前に、いろいろと情報を集めて策を練った。
- 過去の似たような状況で、どうしたか考えてみた。
- 同僚、家族、友達などに相談した。
- （その道の）専門家や知恵をもつ人に相談した。
- その状況から抜け出すために、（断る、辞す、遠慮する等）思い切った決断をした。

さて、パターン①のような対処法は、いずれも精神的にカバーする、考え方や気持ちの持ち方によってネガティブな感情をやわらげようとするものです（情動焦点型コーピングといいます）。一方、パターン②は、なんらか行動を起こしてストレスサーに向かい対応する手立てです（問題焦点型コーピング）。一般的には、パターン①の心理的な対処法だけでは、仕事のストレスサーと長い付き合いになりがちです。いわゆる「悩」作業が長引きかねません。人づきあいや悩みを聴く場合等は一概には言えませんが、あくまで仕事上、パターン①の方が多く当てはまる場合は、パターン②の項目を取り入れることがいいでしょう。また、パターン②が優勢な場合は、周囲の言葉や配慮を感じ取る意識を磨けば、さらにストレスを軽減できることと思います。概して、パターン①にはリラクゼーションを、パターン②にはコミュニケーションを加味して、よりよいコーピングスタイルを身につけましょう。

ストレスを溜めこむ、考え方の癖

- 完璧主義、二者択一：全か無か、100か0か、
○か×か
- マイナス思考：出来事を否定的に考える
- 拡大解釈・過小評価：マイナス面を過大評価し、
プラス面を過小評価する
- すべき思考：～すべきである、～しなければならない
- 結論の飛躍：先読みで根拠もないまま（多くは悲観的な）結論を出す

(2) 「首尾一貫」の感覚とは？

1987年、米国のアントノフスキーという社会学者が提唱し、昨今、ストレス対処能力として脚光を浴びている「首尾一貫」の感覚（SOC；sense of coherence）というものがあります。一般に、首尾一貫とは、方針や態度などが初めから終わりまで変わりなく同じで、筋が通っていることを意味します。近頃では、やはり「ブレない」強さが希求されていますね。アントノフスキーは、健康を生成し、ストレスに対処するためには、「首尾一貫の感覚」が重要であって、そのためには次のような感覚が柱になることを述べています。

- 困難を乗り越えて生きようとする感覚
- 将来起こることを予測できる感覚
- ストレス処理のために、周囲からの協力が得られるという感覚

これらの感覚を自身が身に着けるために、そのイメージを浮き彫りにしてみましょ。個人的な解釈の域を出ませんが、困難を乗り越えて、予見しながら、協力者ととともに難題に立ち向かうストーリーとして、私達が子供のころから慣れ親しんだものは多くあります。

たとえば、「桃太郎」の場合、だれもが怖がる鬼の棲む島まで退治に向かいます。闘う相手も道のりも大きな困難でしょう。どんな攻撃を受けるか等予

見しながら、イヌ・サル・キジの力を借りて、闘いに勝つわけです。桃太郎は、キビ団子のみならず前述の三つの感覚を備えていたのではないのでしょうか。

また、源義経の『鴨越えの坂落し』（ひよどりごえのさかおとし）にしても、圧倒的な兵力をもつ平家の軍勢に、だれもが躊躇するような坂の上から、早朝の敵の油断等も予見し、味方とともに攻め降りたのです。もちろん、働く毎日は合戦ではありませんが、これらの成功者が備えた才覚は、この「首尾一貫」の感覚を踏まえているように思うのです。

現代の「首尾一貫」の感覚について、第一人者であられる山崎喜比古先生（東京大学健康社会学）監訳の成書には、「首尾一貫」の感覚のチェックリストがあります。この稿では、それを基に、私達が日常備えておくべき感覚として次の10項目を挙げてみました。いずれも、（ ）内に平易なキーワードを付してみました。折にふれて、自己点検の一助となれば幸いです。

首尾一貫感覚 (SOC) の自己点検

- 自分の周りの出来事は、正確に知っておこう（客観視のために）
- （他）人は思い通りにはならないし、留まらない（諸行無常）
- どんなことにも、目的と結果がある（因果応報）
- 目的と結果は、あなたのシナリオに従う（心理的脚本は望みに）
- 自分に対する評価を「等身大」と認めよう（成長因子のために）
- 苦手と不慣れは、そのまま認めて動しよう（勤労は実存に）
- 混乱の最中も、タスクは一つずつしか進まない（点が線に）
- 喜怒哀楽、落胆&高揚、まんべんなく在ろう（バラエティあり）
- 過大？過少？にブレない、かたよらない（中庸の再考）
- 自制の美德に立ち返ろう（品格は意識から）

3. 自分が「どう在るか」

ーキャリアという視点ー

誰しも青年期（思春期）には、自身の発育や変化を前に、自分が「いったい何者なのか？」と直面し、不安や戸惑いを覚えながら「自分自身」を形成していきます。この自我同一性（E. H. エリクソン）というものを獲得してゆく過程で、「生きる意味が見出せない」、「何をしたらいいのか、わからない」といった悩みは始まり、自分をなかなか肯定できない経験は、青年期を過ぎた人達にとっても多いものではないでしょうか。自分自身が、紛れもない一つの存在として社会に置かれているにも関わらず、オリジナルに価値観を定めることは困難で、多くの人にとって「どう在るか」は、長らく課題であり続けるように思えます。言い換えれば、何が唯一正解なのか？わからない状況が長く続くことが当然であって、それに見合うほど「どう在るべきか、在りたいか」は、実存と言う類なきテーマなのです。

そこに、キャリアという視点を添えてみましょう。キャリア *carrier* には、運び手、保有する者、経歴等の意味がありますが、*Super, D. E* は、キャリアを「生涯において、ある個人が果たす一連の役割およびその役割の組み合わせである。」と定義しています。人は、一生の中で様々なライフステージを経験し、子供・学生・余暇人・市民・労

働者・配偶者・親…など多くの役割を担い、時にはそれらを併せ持ちながら暮らしています。その役割（キャリア）には、家庭・学校・公衆・職場といった、それぞれ果されるべき場所（劇場）があり、そこでの「在り方」が *Super* のいうキャリアとなります。そして、多くの場合、対人関係上の立場（位置）や社会・組織のルールなどの制約があり、「劇場」ゆえに、偶然やアドリブがままならないことも当然となってきます。前段の言わば実存主義は、自分自身の「在り方」を探ることが、人としての柔らかく長い精神作業であることを認めながらも、そこにキャリアという視点を添えれば、人の「在り方」には、「今、ここ」での判断と適応の兼備が必要となることも、おわかりいただけるかと思います。

例えば、30代の子育てをしながら働く女性について考えてみましょう。彼女は労働者であると同時に、家庭では母親であり、妻であり、婚家では嫁、両親にとっては娘という役割を持っています。一人で何役をこなすのか、大変な功労です。そして、毎日の役割（キャリア）が多彩でも、一日が24時間しかないのは独身の頃と同じです。人が「どう在るか」には、このように環境に適応することが必要ですが、そもそも適応とは、ただ受動的に状況やストレスを受け入れることを意味するものではありません。仕事も他のキャ

リアも、併せて果たすためには、「今、ここ」での時間や労力の配分を能動的に立案（プランニング）することが前提となります。これは展望ともいえる作業ですから、前述した首尾一貫感覚（SOC）や自己効力感が強い味方になるでしょう。そして、自身のキャリアプランは、ライフステージが進むにつれ変化することが許されて、要所要所に注いだ労力とキャリアが構成した実存（在り方）には、周りからの労いと承認が、根本的に必要な支えとなります。

4. 仕事と生活の調和

ーワーク・ライフ・バランスとメンタルヘルスー

以上、キャリアの視点から、自分が「どう在るか」について考えてみました。一人で多くのキャリア（役割）をこなしていること、それが職場と家庭に亘っている場合だけでなく、仕事に没頭し、周囲に過剰適応した結果、メンタルヘルス不調をきたす人も見受けられます。理想的な自己像を実現することや、企業・組織の期待に応えることが勤労のゴールにあっても、健康を損なっては、元のキャリアプランとかけ離れてしまいます。国際的に「ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）」というテーマがありますが、この実現のために、我が国では次の四つを推奨しています。①働く機会があり、持続可能な生計に足る収入

が得られること、②労働三権などの働く上での権利が確保され、職場で発言が行いやすく、それが認められること、③家庭生活と職業生活が両立でき、安全な職場環境や雇用保険、医療・年金制度などのセーフティーネットが確保され、自己の鍛錬もできること、④公正な扱い、男女平等な扱いを受けること

もちろん、「働きがい」の前に、仕事の機会や収入等は前提ですが、ワーカホリックに多忙であることが、例えば出生率の低下・少子化に繋がり、人口を減らす原因となってしまうことも予測される現代です。言わば、仕事と生活のアンバランスが引き起こす不利益を抑えるために、仕事と生活の調和、ワーク・ライフ・バランスが叫ばれるようになりました。これは、出生率向上・男女均等政策のみならず、労働時間政策、非正規労働者政策など働き方の全般的な改革を目標に掲げ、2007年末には「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」が策定され、様々な取組が進められています。2010年に日本生産性本部メンタルヘルス研究所が行った調査では、次のようなことが実証されています。①ワーク・ライフ・バランスはメンタルヘルスと強い相関がある、②ワーク・ライフ・バランスは職場適応に大きく左右されるが、職場適応だけを高めることはそれほど効果がなく、家庭と職場の balan

スを配慮した方がよい、③家庭生活と職場生活の両者のバランスを図る自己の存在が想定され、それは「仕事の肯定感」（仕事への自己肯定感）として現れる、④ワーク・ライフ・バランスには時間の要素が重要であることが示唆される、⑤女性の方がワーク・ライフ・バランスを実現している傾向がある、⑥男性は、年齢と配偶者の有無によってワーク・ライフ・バランスは大きく変動する（特に30代は配偶者の有無によらず落ち込みは大きい）、⑦女性は年齢と配偶者の有無による変動は小さい。（以上、一部筆者の解釈を含む。）

ここまでの知見をまとめてみると、メンタルヘルスの保持にワーク・ライフ・バランスの影響は大きく、働きがいのある人間らしい仕事をこなすためには、働く機会や必須の権利だけでなく、意思疎通や安全・衛生、公正、仕事と家庭生活との両立が重要だと言えます。仕事がいくら厳しくても、自身の充足感や健康観、憩いや対話のある暮らしを保ちながら、真の幸福というものを自己点検したいものです。

ディーセント・ワーク
（働きがいのある人間らしい仕事）の条件

- ① 働く機会と持続可能な生計に足る収入
- ② 労働三権などの働く上での権利の確保と職場における発言の承認
- ③ 家庭と職業生活の両立、安全・衛生の確保、自己の鍛錬の機会
- ④ 公正で、男女平等な処遇

厚生労働省「ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）について」より一部改編

5. 職場のポジティブヘルス

これまでお話しした、キャリアの視点、働きがい、ワーク・ライフ・バランスは、健康生成論（首尾一貫感覚；SOC）や自己効力感等と相まって、自身がどう在るかという実存を助ける能動的な概念です。増加するメンタルヘルス不調の中には、「脳ブルー」のような疾患レベルのものもあり、一方で、実存に向かう能動性が減退したネガティブな「ココロブルー」も見受けられます。平たく言えば、現代のメンタルヘルス不調は、抗うつ剤等の医薬が有効なものばかりではなく、自身の働きがいや在り方の成立や、より働きやすい職場状況への転化の方が有効なものも多いはずです。最近になって、認知行動療法の評価が高まったことは、こうした状況も影響していると考えられます。

さらに論を進めますが、言わば自己のポジティブと環境のポジティブが両立していれば、病気の予防以前に、より前向きな健康の促進「ポジティブヘルス」が可能となります。自己のポジティブとは、前述した在り方や働きがいを産む原石のようなもので、環境のポジティブとは、その原石を光らせ、十分に機能させる「働きやすさ」を網羅し、物理的にも心理・社会的にも快適な職場であることを指します。「ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）」にならえば、①組織の

