

メンタルヘルスを考える(Part 34)

社会保険労務士・産業カウンセラー 沖 利彦

「労務管理とメンタルヘルス」

現在、大企業の約8割が、メンタルヘルスを理由とする1ヶ月以上の休職者を抱えているという報告（厚生労働省「平成17年労働安全衛生基本調査」）があります。

また、精神障害の労災認定件数も、平成12年の電通事件の最高裁判決以降、増加傾向が顕著に見られます。

メンタルヘルスの問題が根の深い問題であり、労働現場にも大きな影を落としていることには、ほぼ異論はないと思われます。

それに対して、医師・臨床心理士・カウンセラー等によるEAPサービス（※1）の提供や、社会保険労務士による就業規則の整備・採用時の注意・職場復帰時のプロセス・解雇の可能性について指導をするといった、個別のアプローチは示されています。

ただ、EAPにしても、社会保険労務士のアプローチにしても、何か今一つしっくり来ないと感じます。

今回は具体的対応ではなく、「労務管理におけるスタンス」という切り口で話を進めて行きたいと思います。

<「安全配慮義務」範囲の拡大>

「安全配慮義務」という言葉を外して、労務管理を考えることは出来ません。

安全配慮義務とは、「労務の提供にあたって、労働者の生命・健康等を危険から保護するよう配慮すべき使用者の義務」とされています。

この言葉は判例の積み重ねにより定立された概念で、具体的な明文根拠はありません。そのため、どこまでを指すのが具体的に定まっておらず、年々求められる（＝訴えられる）範囲が広まってきており、「誠昇会北本共済病院事件（職員間のいじめによる自殺 H16.9.24 さいたま地裁判決）」のように、いじめ等人間関係の事件にも適用されるようになってきました。

精神疾患にかかる労災認定について、今は実際に労災認定を受ける事件は、過重労働に起因するもの・自殺に至るものに限定されているようですが、こちらもしじわじわと範囲が拡大されることが予想されます。

さらに、自殺に至って裁判を起こされた場合は、労災保険による補償以外に、会社に高額な慰謝料の支払いを求められることもあり、会社の負担はますます重くなりつつあると言えます。

<「シュガー社員」は排除すべき？>

「シュガー社員（※2）」という言葉は、多くの経営者や管理職の共感を得つつ、すっかり定着した感があります。実際に私もお客様からシュガー社員がいて困っているという話を聞く機会が多くなり、予備軍も含め、シュガー社員が増えていることを実感します。

最近シュガー社員を採用しないための手引書のような本も発行されるようになりました。また、シュガー社員ぶりを発揮し始めた時の対応について、指導から解雇まで幅広い相談を受けることもあります。

これは「入社するのをどうやって防げば良いか」「余りにも酷かったら、どうやって解雇すれば良いか」という、「職

場からの排除」を前提とした対応を考えていると思われる。

一方で、有識者はシュガー社員が発生する原因を、社会的な要因（「少子化」「食うに困るほど窮することがない」「ゆとり教育」等）に求めることが少なくありません。ただ、その指摘が正しいのであれば、今後就職する若者たちは、そういう人たちだと言えそうです。ということは、彼らを職場から排除するというスタンスで行う労務管理には、限界があると思うのです。

最近広まりつつある「新型うつ病（※3）」についても、似たようなことが言えるのではないかと思います。

私が始めにじっくり来ないと書いたのも、「排除の論理」が先行していると感じるからなのです。

<これからの労務管理>

安全配慮義務の範囲が広がり、求められることも厳しくなっており、メンタルヘルスの様相が変わってきている現在、指導＝いじめ・叱責＝パワハラと受け止められる社内環境になりつつあることに戸惑いを感じる経営者や管理職の方は少なくないと思います。

戸惑いを感じるほどではないにしても、若者の精神性の変化を感じる方は多いのではないかと思います。

原因はいろいろ考えられますが、まずは起こっている事実を率直に受け止め、今までのスタンスは通用しないことを肝に銘じることから始めなければなりません。そして、社員の精神的な変化をカバーした労務管理へ変革していくことが必要になってきます。

今の労務管理は「メンタルヘルスを病んでしまった社員に治療を受けさせる（対処＝経費）」「それでもダメなら就業規則に基づいて職場を去ってもらう」という方法が主体ですが、大事なことは「メンタルヘルスを病んでしまわないように教育すること（予防＝投資）」です。

時間はかかりますが、このことこそ、これからの労務管理のあるべき姿ではないかと私は考えます。

最近「こんな一言が部下を駄目にする」という類の本が多く発行されています。これは何かしらのメッセージ（多くは、コミュニケーションの大切さ）が示されているように思います。参考にして取り入れてみるもの良いと思います。

安全に配慮し安心を与える、その結果、コミュニケーションが促進し、適切な指導や叱責がなされ、社員の成長へつながっていく風土が出来れば、シュガー社員になる要素を持っている社員がいても、切り替えスイッチを押さないで済むのではないかと思います。

※1 Employee Assistance Program: 従業員支援システムのこと。

※2 「シュガー社員が会社を溶かす」（田北百樹子著 ブックマン社 2007年10月出版）という本で紹介された。主に若者を中心とした、社会人としての自覚やモラルなどの欠ける者を指す。

※3 仕事でだけ「うつ状態」の人を指す。20～30代に多いと言われている。対応を間違えると自殺念慮に至ることもある。

騙されやすい人と騙しの手口

60歳過ぎのあるタクシー・ドライバーHさん。「500万円を貸した女性が行方をくらまし、お金を取り返せない」という。「なんでそんなバカなことを？」…まず疑問が頭をよぎる。

【巧妙な手口】

騙した女性は35歳の香港出身のK。写真を見るとなかなかの美人である。在留資格はない（不法滞在）。

①手口その1＝「信用」

ある日の夜、KはHさんのタクシーを利用する。料金4千円。降り際に、Kから「あなたはいい運転手さんですね。今後、あなたのタクシーを利用したいので、携帯電話を教えてください」と言われ、互いの携帯番号を交換する。このときの心境をHさんは、「不況のとき毎日4千円という上客は願ってもない話だった」と述べている。

10回ぐらいタクシーを利用し、Kはその度に料金を支払っていた。ある日、「Hさん、ごめん、今日タクシー代ないからツケにしてくれない？」「ああ、いいよ」とHさん。こうしてツケが10万円ぐらいたまった段階で、精算を願いますとKはツケを全額払ってくれた。HさんはKを全面的に信用し始める。騙しの第一段階である。

②手口その2＝「少ない額から借りる」

「自分のやっている会社が大変で、300万円のお金が必要になった」。Kからこんな話をもちかけられた。在留資格がない者が会社を運営できるわけがないのだからウソは見え見えなのだが、もうすでにKを信用してしまっているHさんはその場で100万円を貸してしまう。その日たまたま年金を担保に100万円借りてポケットに入っていたのである。借用書もなしだった。

その後、50万円、30万円…と貸し、未払いのタクシー代含めて500万円まで貸金はふくらんでいく。さすがにまずいと思ったHさんは、Kに返してくれと請求し始め、500万円の「借用書」（メモ書きにサインしたもので返済期限は書かれていない）を書かせた。Kは、「●日に親が日本に出てくるからそのとき返す」「●日に香港に帰って親からお金をもらってくる」など、その都度言い逃れる。

そのうちKの行方はわからなくなり、携帯電話も通じなくなり始める。

③手口その3＝「色仕掛けと結婚相手の男」

あるとき「Kと近く結婚する」という日本人の男からHさんの携帯に電話が入り、会うことになった。「Kと近く結婚することになった。Kから頼まれたのであなたとの交渉は私が行う」とKからの委任状を示してきた（委任状に書かれているKの香港の住所は実在しない住所だった）。

代理人だと相手が言っているのだから返済計画を交渉すればよいものを、もはや冷静さを失っているHさんは、その男とけんかしてしまう。男曰く、「Kを強姦しようとしたら。その様子が録音されている。出るところへ出てもいいぞ」と脅し始める（強姦という事実はないとHさんは言う）。

【騙されやすい人】

Hさんは年金をもらいながら、タクシー・ドライバーをやっている。Kへのお金を調達するためにサラ金からお金を借りて、いまその返済に追われているという。

「実は私は一度自己破産しているんです、サラ金に返せなくなって。あ那时候Kに渡した100万円は、友人に借りていたお金を返そうと思って持っていたお金で、あれで友人への借金はすべて返し終わる予定だったんです」。

だったらKになど渡さず、友人にお金を返せばよかったのに、と思うのだが…。一度の失敗を、二度と失敗しないための“糧”にできる人と、また失敗しても何とかなると“味をしめる”人とがいるように思う。誰彼かまわず信用してしまう人と、信用できる人とできない人を区別できる人もいるように思う。いずれにしても、もうちょっと世の常識を勉強していればと思うのだが。

ちなみにHさんの借金問題。愛人関係から生まれたものなのか純粋な借金なのか、借用書は正式なものなのかただのメモ書きか不明な点が多く、相手の住所もわからないとあって、警察も相手にせず、弁護士にも相談したが断られてしまった。私としても何とも手を下しようのない嫌な事件である。

