

#004

# メンタルヘルスケア

## 経営に必要不可欠な「人材」を守る “心の健康を支える”仕組み

医療機関やその職員は、傷病者をケアするという立場から、職員自身が心身ともに健康なものと思込んではいないだろうか。メンタルヘルスの不調は人材を失う大きなリスクだ。従業員が健康で働き続けるための支援として、行政や自治体、職域などではメンタルヘルス対策が進められている。大切な人材をメンタルの不調から守るサービスを紹介する。

© freehandz - Fotolia.com

### 労働安全衛生法改正を受け 予防領域が活発化

従業員の心身の健康を保つことは事業者の使命である。フィジカル面では健診という形で定期的にフォローする体制があるが、メンタル面に関しては体制が講じられていない。

職域に向けたメンタルヘルスは予防から復帰支援までの一連の流れがある。具体的には、うつ病などの発症を未然に防ぐ「1次領域」、早期発見、早期対応を行う「2次領域」、医療の領域である「3次領域」に分けられる。1次領域にあたるのは、心理的な負担の程度を把握する検査（ストレスチェック）や、従業員のメンタル不調の原因となる組織要因を調べる組織診断、各種研修など。

2次領域は電話や対面でのカウンセリング対応などが該当する。3次領域は主に医療の領域で、医療機関が行う発症後の診療のほか、リワーク（復職支援）がこれに含まれる。

ここでいうメンタルヘルス市場とは、事業者が、契約先の企業とその従業員に対し、ストレスチェックや組織診断、カウンセリングなどの

メンタルヘルスサービスを提供するものを指す。職域のメンタルヘルス対策部分を受託する企業により形成された市場である。

現在職域向けのメンタルヘルスサービス事業者は120～130社ほどで、ほとんどが民間企業。数は少ないが、企業の福利厚生事業の業務委託会社などが主体となっているところや、診療行為については医療法人に任せるところなど、治療の流れでリワークまで手掛ける例もある。

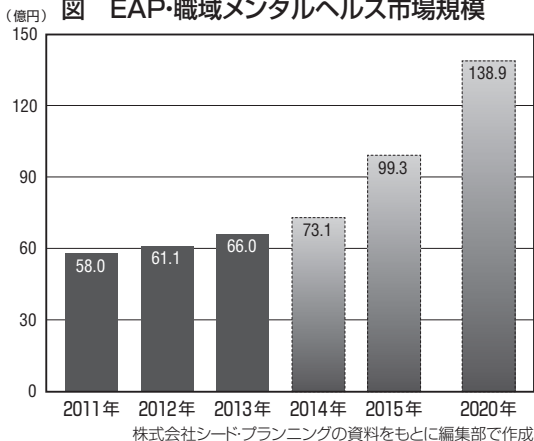
メンタルヘルスサービスは、1990年代に、うつ病患者に対する

#### ★EAPとは

EAP（従業員支援プログラム：Employee Assistance Program）は、企業・事業所において従業員へ提供されるメンタルヘルスサービスの総称。米国で生まれた概念で、本国EAP協会では「会社の生産性に関係する事柄で、従業員に対し仕事上に影響を及ぼす個人的問題の発見、解決を援助するもの」と定義されている。日本には1990年代に持ち込まれ、メンタルヘルス業界で広がった。メンタルヘルス対策を中心としたサービスを職域向けに提供する企業を、慣例的にEAP事業者と称するようになっている。

# #004 メンタルヘルスケア

図 EAP・職域メンタルヘルス市場規模



3次領域、および早期対応の2次領域を中心に参入する企業数は増加した。ただ、当時は領域ごとにサービスを単体で提供するケースが主流であった。しかし、12年に株式会社シード・プランニングが行った調査\*によれば、近年は新型うつ の出現や、社会環境の変化に伴い、顧客である企業のニーズはメンタル不調者への対応はもちろん、「不調者を出さない職場づくり」に向いてきている。こうした流れに対し、従来2次領域を中心に相談やカウンセリングサービスを提供していた事業者は、1次領域から医療行為を除く3次領域までサービスの枠を拡大するなど、多様化する顧客の

ニーズに包括的に対応するビジネスモデルが現在の主流となっている。市場売上は株式会社アドバンテッジリスクマネジメント、ピースマインド・イーブ株式会社で、2社合わせて数十億円規模の売り上げがあり、業界のシェアの3割以上を占める。これに続いて、ヒューマン・フ

## 「ストレスチェック後の「受け皿」整備が市場をけん引

現在、国内の企業においてメンタル不調者は増加を続けている。こうしたなか、今年6月には労働安全衛生法の一部が改正され、事業者は常勤職員に対し、ストレスチェックの実施が義務づけられた。こうした流れを受け、ストレスチェックシステムの開発にシステムベンダーが乗り出すなど、これまでメンタルヘルス市場にかかわっていなかった企業が新たに1次領域に参入したことで市場の動きが活発化している。

市場全体も拡大傾向にある(図)。

ただし、同社リサーチ&コンサルティング部ヘルスケアチームの松田陽子主任研究員は「法改正によるストレスチェックの実施は市場拡大の1つの要因だが、チェックの結果、

ロンティア株式会社、損保ジャパン日本興亜ヘルスケアサービス株式会社などが数億円規模を売り上げる。いずれもカウンセリングや研修など単体のサービスを中心に誕生し、現在はEAPサービスとして包括的サービスを手掛ける企業(シード・プランニング調べ)。

自身の高ストレスを企業に開示できず、医師面接にたどりつけない

従業員の受け皿である相談サービスやカウンセリングサービスの充実が進むことが市場をけん引する」と説明する。また、これまでは1社が事業の幅を広げて包括的なサービスを担ってきたが、多様化する顧客ニーズに1社で応え続けるのは、経営的にも厳しいのではないかと松田研究員はみる。「今後はフィジカル面も含めて、他社とどう役割分

担するか視野を広げていかなければなりません。たとえば、健診機関との連携により、今般義務化されたストレスチェックのツール提供やカウンセリング業務などバックヤードをEAP事業者が担うなど、新しい事業のかたちが生まれてくるのではないのでしょうか。また、健診結果やストレスチェック、就労等の人事労務データを蓄積して分析し、セルフケアや早期の治療につなげようとしている企業もあります」

(松田主任研究員)

長期的には、現状では医療法の縛りから業務に制限がある医療機関も、法改正により実施できる業務の幅が広がることで同分野への参入が可能となり、各事業者と医療機関との連携による新たなサービスが生まれることも考えられる。また、国が進めるデータヘルスの動きとともに、遠くない将来、ストレスチェックのデータが国のビッグデータとして活用されることも見込まれる。

## 組織分析から職場環境改善まで 包括的なサービスを提供

業界最大手の1つ、ピースマインド・イーブ株式会社は、1次領域から3次領域まで、幅広いEAPを法人向けに展開している。同

\*「メンタルヘルス市場の現状と将来展望 2013」株式会社シード・プランニング(2012年12月18日)

# 業界クローズアップ



人事・管理者向けに提示される組織分析レポート

■職場のいいきいき（職場の一体感）＜介入するポイントを把握する＞

職場のメンバーが情報共有、相互理解や信頼、助け合いの気持ちをもって業務を行っている状態を示します

いいきいき度 40 45 50 55 60 65 70 75 80 85 90 95 100

低い ← 高い

グループ平均とは異なり、従業員個人の情報共有や相互の支え合いは多くの場面で実施されていると見られます。ただし、それらが十分に機能していない職場もある可能性があります。重要職員の相互理解をより深め、上司や同僚の支援を受けやすい体制作りなどで、更に一体感を高めたいと見られています。

組織の強み

- 上司のフィードバック 上司は部下が能力を伸ばす機会を待てるように、取り計らっている
- 上司のサポート 上司とどのくらい信頼が築かれていますか？
- 個人の成長 一人ひとりの成長を大事にしている職場だ

良好な雰囲気を作るには

- 上司のフィードバック ⇒ 対策検討
- 上司のサポート ⇒ 対策検討
- 個人の成長 ⇒ 対策検討

上記の対策検討を参考にし、強みの維持・向上のための方向として下さい。

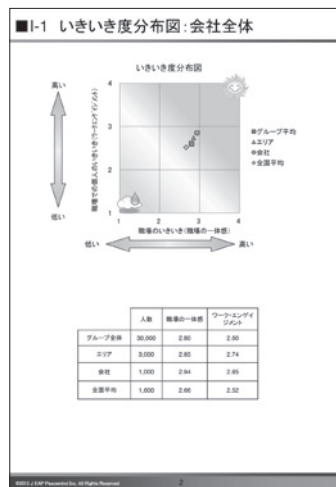
組織の弱み

- 変化への対応 職場の中で変化があるときは、従業員の意識が固まっている
- 仕事の意義 働きがいのある職場に 変化を求めている
- キヤリア形成 変化を求めている

働きがいのある職場を目指すには

- 変化への対応 ⇒ 対策検討
- 仕事の意義 ⇒ 対策検討
- キヤリア形成 ⇒ 対策検討

上記の対策検討を参考にし、改善策を検討し、職場改善を実現して下さい。



社が提供するサービスの1つに、従業員個人のモチベーションやストレスを調査、分析した結果をもとにした組織全体の課題のあぶり出し、課題解決のための具体的なアクションプランを立案、実行を

支援する包括的なサービス「いいきいき職場調査」がある。組織分析ツールでは厚生労働省の研究班が開発した「新職業性ストレス簡易調査票」に準拠した「いいきいき職場調査」ココロチェック（シリーズ）を展開している。基本版の「ココロチェック80」と、ストレス対処の傾向把握が可能な「ココロチェック100」の2種類がある。

契約企業の従業員は、ウェブサイトで調査票の質問に回答する（マークシート形式での回答にも対応可能）。ウェブサイトで上段で回答した場合は終了すると即時に自分の結果がフィードバックされる。自分が感じている仕事の負荷といった仕事のストレス要因、心身のストレス反応、上司や同僚といった周囲のサポート状況がリーダーチャートで表示され、結果に応じたアドバイスが併せて提供される。契約企業の人

事部や管理職に対しては、組織全体のストレスチェック結果をもとにした組織全体の傾向をまとめ、「組織分析レポート」が提供される。具体的には組織全体や部署別などの単位で集計された「こころのいいきいき度（心理的ストレス反応）」、「職場のいいきいき度（職場の一体感）」、「職場における個人のいいきいき度（従業員のワークエンゲイジメント）」の3つの指標の結果が一目でわかる図表上に表示され、全国平均との比較が可能となっている。

また、それら3つの指標に影響を及ぼす職場環境要因の評価についても把握が可能となっている。組織分析レポートの納品の際には、分析結果の詳細説明に加え、今後の組織環境改善施策も提案する。さらに、オプションサービスではあるが、立案された改善施策の実

行を支援するためのコンサルテーションや研修などを提供している。これまでの実績では、組織分析レポートで特に課題があると思われる部門に対する従業員個別ヒアリング実施を支援した例のほか、組織分析レポート結果を受けて職場環境改善を部門目標の一つとして設定した組織における、その後のアクションプラン（管理職・一般職向け研修など）の策定、実行、フォローアップを支援した例がある。

病院へのサービス導入実績をもつ同社のソリューション・デザイナー本部の宮中大介氏は「病院は人材が命です。いい人材を引きつけて辞めずに働いてもらうにはメンタルヘルス対策のみならず、職場環境改善を実施して従業員がいいきいきと働ける職場づくりを行うことが必要です。今後の展開として、組織分析後の職場改善支援をより強化していきたいです」と話した。

## 企業・組織への幅広いメンタルヘルスサービスを提供

医療法人がメンタルヘルスケア事業を行っているケースもある。医療法人社団弘富会MPSセンターは長年、働く人のメンタルヘルス支援に携わってきた経験をベースに、組織が抱えるさまざま

なメンタルヘルス課題に対して、精神科医や臨床心理士、精神保健福祉士などのカウンセラーが専門的な支援を提供する、職場のメンタルヘルス対策の専門機関だ。1

次領域、2次領域から3次領域、さらに、よりいきいきと生産性を発揮するポジティブアプローチで、企業のメンタルヘルス対策のパートナーとして、従業員や人事労務担当者、産業保健スタッフ等に対する包括的なメンタルヘルスサービスを提供している。その内容はメール・電話相談、対面カウンセリング、教育研修活動、組織調査、企業内メンタルヘルス対策や発症ケースへのコンサルテーション、組織的危機やこころのケアまで、多岐にわたる。

また、同センターの特徴は、精神科医療機関である同法人神田東クリニックと、学術的研究機関である産業精神保健研究所を持つこと。MPSセンターでサービスを展開する過程で、医療が必要と判断された場合は、速やかにクリニックでの治療を導入できる。また、研究所での学術的研究で得た最先端の知見は、MPSセンターでの教育研修やコンサル

テーションに活かされる。産業界と臨床、研究活動が有機的に結びつき、効果的なサービスを展開

する。医療法人が支える信頼と安心が訴求力につながっている。

## 医療、介護施設に特化した研修セルフコーチングによるメンタルの育成

法人が提供しているような、組織的で、ややもすれば画一的になりがちなサービスとは別に、個人のスキルやノウハウにもとづいたユニークなサービスを提供しているケースもある。

アートセルフの八巻理恵氏はこのメンタルヘルスを良好に保つための研修事業を手掛ける。院長や医師、事務長、看護部長などのマネジメント層を対象とした「リーダー研修」と、現場の職員のための「一般職員研修」の2本立てで病院および介護施設におけるメンタルヘルスサポートを行っている。研修では座学よりもグループワークを重視。自分の信念に基づいて、目標に向かってポジティブな行動ができるメンタルを育成していく「セルフコーチング」の習得を研修の大きな柱にしている。このスキルは座学ではなかなか得ることができないからだ。

具体的には、最初に参加者全員で自分の目標を達成した瞬間の場面を絵に描き、他の参加者に向けて発信する。漠然としていた目標に視覚・聴覚を使って向き合うことで、改めて仕事を

に仕事に取り組めるようになるそうだ。研修を導入した病院や施設からは、研修終了後に、離職する職員の数が減ったという声も聞かれている。八巻氏は、「今後は研修の導入責任者など、医療・介護施設のなかでも職員のメンタルヘルス向上への意識がより高い層へ向けた研修プログラムを企画し、提供していきたいと考えています」と話した。

る目的ややりがいに気づき、日々の仕事にポジティブに取り組めるようになるという。研修で学んだことを私生活や日々の仕事で実践できるように、講座終了後1週間および1カ月の段階で報告書をまとめさせるほか、半年後や1年後のフォローアップ研修も実施。報告書やフォローアップで振り返ることで、ルーチンワークに流さずセルフコーチングを意識しながら継続的



グループワーク中心の研修を実施