



## メンタル不調者に対する 社内の仕組み

15

最近、企業様からのメンタルヘルス不調の従業員（以下「不調者」という）への対応に関する相談が増加しています。従業員が突然メンタルヘルスの不調をきたした時に、休職や復職、退職などについてどう対応していくのか、社内の仕組みや決まりごとが無いとその場しのぎの対応になりトラブルになりかねません。

規則等で「休職」の規定を設けていますが、不調者が出たときを想定したものはまだ多くありません。そのため不調者が出るたびに対応を一から社内ですべて協議したり、人によって対応が違うなどトラブルに発展することもあります。不調者が安心して治療に専念する為にも、欠勤が続いたときの休職や復職の判断等について誰がいつどう対応するか、あらかじめ仕組みを定めておくことが必要です。

その1 社内での対応の仕組みを作る  
多くの企業では、私傷病で一定期間休業が必要な従業員のために、就業

その2 休職に入る時、復職時、復職後が重要な仕組みを考える  
社内の仕組みを考える時に特に重要なのは、休職に入る時、復職時、復職後のルール作りです。



### (1) 休職に入る時

不調者が出た時の休職までの欠勤期間、休職に入る判断基準、開始時期、手続きなどを明確に定め、不調者とその内容を相互に確認しておくことが重要です。

### (2) 復職する時

休職期間の満了が迫って来ると、復職の可否をめぐって最もトラブルが起きやすいのがこの復職の問題です。「回復」の基準が曖昧なままでは復職判断ができません。復職の判断を休職中のどの時点で、誰が何をもちつて復職可と判断するのか、また復職できないときの手続きなども具体的に決

めておくことが必要です。

### (3) 復職後

復職の判断とあわせて重要なのが復職後の体制です。休職していた人が復職後いきなり休職前と全く同じように働くことは困難です。無理をすればまた調子を崩して再度休職ということにもなりかねません。本人の体調等の様子を見て復帰後一定の間は時間外労働を免除する、責任の重い仕事を担当させないといった配慮が必要です。

その3 就業規則等の整備  
社内の仕組みを決めたら、就業規則等を整備しましょう。きちんとしたルールを規定化し周知することで、不調者が出たときも具体的な説明を行うことができ、本人も安心して治療ができます。また復職時のトラブルを防ぐこともできます。

その4 管理職に研修等が必要な対応・対策を正しく理解してもらう  
不調者は事前に周囲が気づきケアすることができれば、うつ病等による休職を防ぐこともできます。このケアにおいて管理職の役割は重要であり、メンタルヘルスに必要な知識の習得と適切な対応、また職場環境の改善の意義などを社内外の研修等で正しく理解してもらうことが重要です。

### その5 長時間労働等の改善

恒常的な長時間労働は不調者の増加へとつながります。精神障害の労災認定基準に基づく長時間労働があった場合には、業務上疾病と判断される可能性が非常に高くなります。精神疾患の原因について企業の責任が問われる時代、メンタルヘルスの観点からも長時間労働の削減に取り組むことが急務です。

（船岡社会保険労務士事務所所長・ホワイト企業推進社会保険労務士協議会会員）

イラスト・伊藤栄章