

# 中小企業のメンタルヘルス対策の留意点

～医療と労働リスクの視座から～



医師 社会保険労務士 公認心理師 森本 英樹

こころの“あんしん”プロジェクト  
メンタルヘルス対策Webセミナー

# 本日の話題と目標

---

- メンタルヘルス対策の必要性を知る
- メンタルヘルス対応のコツと留意しておくべき事項について解説する



# 目次

---

- **メンタルヘルス対策の必要性  
中小企業で対策をするメリット**
- 不調者対応で理解したい多様な視点
- 特に理解しておくべきポイント

# メンタルヘルス対策の必要性

個人の生産性

個人の労働力損失  
復帰後にも残る業務遂行能力低下

周囲への影響

業務負担増加、異動への影響

コスト

代替人員のコスト  
社会保険料負担・健保支出増加

労務リスク

離職率アップ  
会社責任・労災・裁判など

採用への  
マイナス

企業イメージ  
へのマイナス

取引先・顧客  
への影響

# メンタルヘルスの1～3次予防とは

## 1次予防

メンタルヘルス不調者が発生しないようにする

## 2次予防

不調者を早期にみつける  
早期に対応をする

## 3次予防

職場復帰支援、再発防止

# 1～3次予防の流れ

## 3次予防から1次予防へ

個別の対応を丁寧にし 社内の経験値を高める

丁寧な対応が従業員に理解されると  
未然防止・より良い職場づくりへの理解が醸成

## 1次予防から3次予防へ

より良い職場づくりは どの場合でも重要との視点

結果として不調者の発生防止につながる

# 中小企業の特徴

ヒト

顔が見えやすい関係性  
会社のカラー＝社長・役員のカラー  
業務範囲が広い・兼務が多い  
小回りが利く 人材が硬直化しやすい

モノ

各種制度が万全ではないが柔軟  
休業可能期間が短い

カネ

(多くの場合)  
資金力が大企業ほど潤沢ではない

# 中小企業がメンタルヘルス対策をするメリット

- 不調者発生を防止
- 労務トラブル防止
- 仕事のことが相談できる環境があつてこそ  
体調不良を申告できる環境になる
- 不調者が発生しづらい職場  
→パフォーマンスが高い
- 会社の吸引力向上
- 離職率低下 採用コスト減少
- 健康経営によるアピール度向上

メンタルヘルス対策の根幹  
=適切な労務管理

# 目次

---

- メンタルヘルス対策の必要性  
中小企業で対策をするメリット
- **不調者対応で理解したい多様な視点**
- 特に理解しておくべきポイント

# メンタルヘルス対応に必要な多様な視点

事例性

本人・職場が困る事項（上司が把握）

疾病性

いわゆる病名（医師の診断書）

作業関連性

会社責任・労災の有無

職務適正

業務遂行能力  
本人の能力・適正・キャリア

個人的事情

業務外のストレス（家族・介護・地域など）

対処法  
落としどころ

人事・上司・産業医間で協議

## 疾病性で会話をした場合(不調発生時)

顔色が悪いな。  
うつ病だろうから 医者に相談してこい

病気じゃありません  
そんなこと言わないでください



## 疾病性で会話をした場合(復職する時)

うつ病は本当に治ったのか？  
治ったならその旨診断書に書いてきてもらえ

今は落ち着いていると  
医者から言われています



# 事例性で会話をした場合(不調発生時)

最近 来るのが遅くなってるし  
うっかりミスがあるね  
調子が悪いのかなと思っているんだけど

確かに調子が悪いんです・・・

なら 一度医者にご相談してみたら？



## 事例性で会話をした場合(復職する時)

医者から落ち着いていると言われたのは  
良かったね  
ただ、朝10時に起きているんだね

まだ厳しいですかね・・・

まずは会社に行く時間に  
起きれるようになれば  
復帰への自信にもなると思うよ



# 精神障害の労災認定



2020年に改正  
パワハラ  
複数就業

# 労災認定基準(抜粋)

出来事の種類	平均的な心理的負荷の強度	心理的負荷の強度			心理的負荷の総合評価の視点	心理的負荷の強度を「弱」「中」「強」と判断する具体例			
		具体的出来事	I	II		III	弱	中	強
29	⑤パワーハラスメント	上司等から、身体的攻撃、精神的攻撃等のパワーハラスメントを受けた			☆	<ul style="list-style-type: none"> <li>指導・叱責等の言動に至る経緯や状況</li> <li>身体的攻撃、精神的攻撃等の内容、程度等</li> <li>反復・継続など執拗性の状況</li> <li>就業環境を害する程度</li> <li>会社の対応の有無及び内容、改善の状況</li> </ul> <p>(注)当該出来事の評価対象とならない対人関係のトラブルは、出来事の種類「対人関係」の各出来事で評価する。</p> <p>(注)「上司等」には、職務上の地位が上位の者のほか、同僚又は部下であっても、業務上必要な知識や豊富な経験を有しており、その者の協力が得られなければ業務の円滑な遂行を行うことが困難な場合、同僚又は部下からの集団による行為でこれに抵抗又は拒絶することが困難である場合も含む。</p>	<p>【解説】</p> <p>上司等による身体的攻撃、精神的攻撃等が「強」の程度に至らない場合、心理的負荷の総合評価の視点を踏まえて「弱」又は「中」と評価</p> <p>【「弱」になる例】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上司等による「中」に至らない程度の身体的攻撃、精神的攻撃等が行われた場合</li> </ul> <p>【「中」になる例】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上司等による次のような身体的攻撃・精神的攻撃が行われ、行為が反復・継続していない場合 <ul style="list-style-type: none"> <li>治療を要さない程度の暴行による身体的攻撃</li> <li>人格や人間性を否定するような、業務上明らかに必要性がない又は業務の目的を逸脱した精神的攻撃</li> <li>必要以上に長時間にわたる叱責、他の労働者の面前における威圧的な叱責など、態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える精神的攻撃</li> </ul> </li> </ul>	<p>○ 上司等から、身体的攻撃、精神的攻撃等のパワーハラスメントを受けた</p> <p>【「強」である例】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>上司等から、治療を要する程度の暴行等の身体的攻撃を受けた場合</li> <li>上司等から、暴行等の身体的攻撃を執拗に受けた場合</li> <li>上司等による次のような精神的攻撃が執拗に行われた場合 <ul style="list-style-type: none"> <li>人格や人間性を否定するような、業務上明らかに必要性がない又は業務の目的を大きく逸脱した精神的攻撃</li> <li>必要以上に長時間にわたる厳しい叱責、他の労働者の面前における大声での威圧的な叱責など、態様や手段が社会通念に照らして許容される範囲を超える精神的攻撃</li> </ul> </li> <li>心理的負荷としては「中」程度の身体的攻撃、精神的攻撃等を受けた場合であって、会社に相談しても適切な対応がなく、改善されなかった場合</li> </ul>	
37	⑦セクシュアルハラスメント	セクシュアルハラスメントを受けた			☆	<ul style="list-style-type: none"> <li>セクシュアルハラスメントの内容、程度等</li> <li>その継続する状況</li> <li>会社の対応の有無及び内容、改善の状況、職場の人間関係等</li> </ul>	<p>○ セクシュアルハラスメントを受けた</p> <p>【「中」である例】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>胸や腰等への身体接触を含むセクシュアルハラスメントであって、行為が継続しておらず、会社が適切かつ迅速に対応し発病前に解決した場合</li> <li>身体接触のない性的な発言のみのセクシュアルハラスメントであって、発言が継続していない場合</li> <li>身体接触のない性的な発言のみのセクシュアルハラスメントであって、複数回行われたものの、会社が適切かつ迅速に対応し発病前にそれが終了した場合</li> </ul>	<p>【「強」になる例】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>胸や腰等への身体接触を含むセクシュアルハラスメントであって、継続して行われた場合</li> <li>胸や腰等への身体接触を含むセクシュアルハラスメントであって、行為は継続していないが、会社に相談しても適切な対応がなく、改善されなかった又は会社への相談等の後に職場の人間関係が悪化した場合</li> <li>身体接触のない性的な発言のみのセクシュアルハラスメントであって、発言の中に人格を否定するようなものを含み、かつ継続してなされた場合</li> <li>身体接触のない性的な発言のみのセクシュアルハラスメントであって、性的な発言が継続してなされ、かつ会社がセクシュアルハラスメントがあると把握していても適切な対応がなく、改善がなされなかった場合</li> </ul>	

# 目次

---

- メンタルヘルス対策の必要性  
中小企業で対策をするメリット
- 不調者対応で理解したい多様な視点
- **特に理解しておくべきポイント**

# リスクを考えるうえで～ハラスメントを例に～

- ハラスメントで重要なのは、  
「ハラスメントか否か」だけではなく、  
「どの視点で議論しているのか」
- ハラスメントの多様な視点
  - いわゆる定義  
(優越的な関係、業務の適正な範囲を超える、身体的・精神的苦痛)
  - 相手がいやな思いをしている
  - 社会的に許容できない
  - 業務パフォーマンス・モチベーションに影響を及ぼす
  - 会社責任となる(労災認定がおきる)可能性がある
  - 報道リスクがある

## 一例) 職場に上司が女性のポスターをはった

- 優越的な関係 業務の適正な範囲でない苦痛を伴っている
- いやな思い
- パフォーマンス・モチベーションの低下
- 労災認定の心理的強度は弱
- 報道されると・・・



## 特に理解しておくべきポイント～メンタルヘルス・長時間～

- 精神疾患の労災認定で「強」に該当する事象は  
避ける／フォロー体制をとる  
例)業務量が倍増し、100時間/月以上の残業  
12日以上の深夜業にわたる連続勤務  
取引先からの重大クレームで困難な調整にあたる
- 長時間労働は 月45時間以上でリスクが大きくなる  
単月100時間以上  
or 2-6か月平均で80時間以上の時間外は避ける  
(強い脳心疾患リスク)

## 特に理解しておくべきポイント～ハラスメント～

- 2020年6月に労働施策総合推進法が施行  
(中小企業は2022年4月から)
- パワハラ、セクハラについて事業主に防止措置義務
  - 事業所方針・相談窓口の整備
  - 発生時対処
- マタハラ(出産育児)も含めて対処を

ご視聴  
ありがとうございました



この資料は森本産業医事務所が作成しています  
無許可での本資料の引用・複製・改変等の使用はお控えください

Copyright (C) Morimoto Occupational Health Physician Office All right reserved