

特集1 第18回広島大学心理臨床セミナー

職場のメンタルヘルスセミナー

「職場に溶け込みにくい従業員をどう理解し、どう対応するか
：未熟型うつと発達障害について」

講演1

「未熟型うつ」への対応と成長支援の実際

松崎一葉

(筑波大学医学医療系生命医科学域産業精神医学・宇宙医学グループ)

1. 若い世代に新しいタイプのうつ病が増えている

今の日本は長引く不況の中にあり、うつ病を中心とする気分障害の患者数が年々増加し100万人を越えたというニュースが世を賑わせている。先の見えない閉塞感漂う今日この頃にあつて、どこかの職場でも若い人の突然の休職をはじめ様々なメンタル面の問題が露呈してきている。2008年に労務行政研究所が上場企業を対象に行った調査では、最近3年間のメンタルヘルス不調者のうち、特に増加が目立つ年代(複数回答)として、30歳代(51.9%)、20歳代(41.2%)、40歳代(19.1%)、50歳代(0.8%)の順に挙げられている。このように20代、30代の会社で若い世代における心の健康問題の増加が目立つ結果となつてきている。

さらに2004年に労働安全衛生総合研究事業にて島らが行った調査では、推定疾病休業人口は47万4000人、平均休業月数は5.2ヶ月/人であり、企業が受ける推定逸失利益は年間で約1兆円にも上ると報告されている。実際の現場では、このような統計上の数字以上に個々に負担がかかっており、「一人休業者がでると、そのマイナスは単純に労働者1人分でなく、それをケアする同僚・上司の負担も含めるとマイナス3人分にも相当する」と言われるほどの負担が約半年にもわたり職場側にかかっている。

まずは、人格要因を背景に職場不適応を起こした最近増えているとされる具体的な事例を見ていくことにする。

【事例】25歳男性、入社3年目、経理職

元来陽気な性格で、大学時代は学園祭実行委員長をつとめて大成功に導くなど人の前に立って活動することが好きで、新入社員研修ではリーダーシップを取り、社内同好会活動、宴会幹事などを積極的に引き受けていた。

本人は本社宣伝部への配属を望んでいたが、都内近郊Y市にある工場の総務課に配属された頃より、「俺のイメージには合わないし、作業服を着て働くのなんて格好悪い」と不満をもらしていた。

課は、勤続20年のベテラン課長と勤続10年の女性係長と本人の3名であり、上司2名はたいへんに面倒見が良く、何でも丁寧にアドバイスを与えていたという。また、通常は定型業務が中心の定時勤務で仕事は終わり、特に残業が多く過酷な部署ではない。

この工場での勤務のなかで、子会社社員に対する態度が横柄であったため上司係長が、言葉遣いについてたしなめた。本人は無然とした表情で返事もせず、以来係長を無視するようになった。係長は、それでも丁寧に仕事を指導していたが、本人は社内外で係長の悪口を言い「俺は本来本社にいたべき人間で」「こんな工場の係長なんぞに、とやかく言われるような人間ではない」「係長は無能なくせに、いちいち細かいことうるさい」などと言っているとの噂が流れた。この件で上司課長から厳しい叱責があり、その場では本人は謝るものの、以降も態度は改まらなかった。日頃の働きぶりは、本社への報告には身を入れてそれなりの仕事をするが、相変わらず工場内部の仕事や子会社に対する態度は横柄であり、周囲もつきあい方にかなり困り果てていた。

そのため、人事考課では本人の満足のいく評価は得られず、本人はその不満をついに課長にぶちまけ、おおっぴらな口喧嘩になった。その事態が、本社人事に報告され、事情のヒアリングを受け、事実関係と日頃の働きぶりに関する客観的な報告に基づき、本社人事担当からも本人は改善するよう指導を受けた。

すると、翌日から本人は出勤しなくなった。無断欠勤が3日間連続したため、係長がアパートを訪ねたところ、「会社に行く気力がおきません」「食欲が出ず夜もよく寝られない」と言うため、上司はまず「有給を取って少し休んだらどうか？」とアドバイスした。本人はそれに従い「わかりました、休みます」とすぐに応じた。さらに、「でも私は病気かもしれません」「課長のいじめが原因で会社に行く気になれない」「3日間、インターネットで、いろんな病気を調べました」「うつ病の症状に似ていると思う」「気分が重く暗い」「朝から一日ずっと憂鬱です」「あんなに元気に働いていたのに今は全く気力が出ない」と述べ、

3週間の有給休暇の後、本人から心療内科クリニック発行の診断書が送付されてきた。

診断名 抑うつ状態

憂鬱感が著明で就労意欲の低下、食欲不振と睡眠障害を認めるため、上記診断にて服薬と約3ヶ月間の休養が必要である。

工場人事は、本社人事に相談をし、「診断書が出ているのでは仕方がない」「まずは3ヶ月の休みを取らせるしかない」「しかし何か納得がいかないなあ」と、しぶしぶ疾病休職とした。

「電話をかけるとかえって病状が悪くなるかもしれない」との人事担当の判断でその後3ヶ月一切コンタクトせず、病状を把握していなかった。2ヶ月半経過して、そろそろ診断書の期限が切れるため担当者からその後の状況を照会する内容の手紙を本人に送付したところ、再び診断書が送付されてきた。

診断名 抑うつ状態

上記診断にて治療を継続中。服薬により症状は軽快しているが、復職については現時点では不可能。さらに向こう一ヶ月程度の休養が必要である。

この時点で、人事担当者は困り果て産業医に相談をした。産業医は主治医に対して電話にて状況の報告と今後の相談の申し入れを行い、主治医からは、本人の治療と社会復帰の目的に限定してとの条件付きで、診療状況についての概要説明があった。

本人はクリニックにて、

「いわれのないパワハラを受けた」

「上司との人間関係は最悪で、業務に支障を来している」

「今回の、うつの原因は、上司が自分のミスを誇大に本社に報告して、自分が責任をとらされたことにある」

と今回のエピソードについて述べたという。

主治医は以下のような見解を示した。

- ・「憂鬱感」と「喜びと興味の減退」を確かに認める。
- ・SSRI 投与によって、症状は反応し、回復してきている。
- ・しかし、未だに「パワハラの状況が蘇ってくる」と訴える。
- ・したがって、復職は未だ無理と判断している

産業医は、さらに社内で比較的仲の良い同期からの聞き取りを実施した。

「ここ一ヶ月ほどは割に元気になり」

「夜は大学時代の友人たちと飲みに行ったりしているらしい」

「先週は合コンに行ったと、喜んで話していたので本当に、うつなのか？」

「昼間はアパート近くのパチスロ屋に入り浸っている姿をよく見かける」

などの情報を得た。

それらの情報を元に産業医は、面談を実施した。本人は「会社には戻りたいが、今の工場は無理」「いじめられた状況がフラッシュバックしてきて怖い」「昼間は、リハビリを兼ねて外出し趣味をいろいろとやっている」「私は被害者なので、会社は上司にきちんと指導して欲しい」と述べた。

産業医はそれらの情報を主治医に報告した。主治医は、「このまま休んでいても回復が遅れるので、そろそろリハビリ出勤をしてはどうか？」「復職先については私から産業医の先生によくお願いをしてあげる」と支持的に対応したところ、本人は翌月から復帰することに同意した。産業医と人事課の調整で、本人は本人の本来の配属希望先であった、本社総務部にリハビリ的に復職（OJR）することとなり、10時から15時までの時短勤務が開始された。すると、朝は頻繁に「どうも朝は調子が悪くて・・・」と遅刻するものの、本人は極めて元気であり、昼間は良く働き、順調に業務をこなした。約4週間のリハビリ勤務の後、主治医及び産業医の判断にて、正式に復職することとなり、元職復帰の原則から、工場総務課へ復帰した。約2週間は、協調的に勤務したが、朝の体調不良から遅刻がちとなり、次第に、業務内容にもミスが多くなり、勤務意欲が低下しているように見受けられるようになった。さらに2週間後、本人はまた無断欠勤となり、上司がアパートを訪ねると「工

場は自分には無理だ」「工場では働く意欲がわからない」「本社ならバリバリやる自信がある」「また、うつが再発したと思う」と述べ、再度、疾病休業することとなった。

その後診断書は毎月更新され半年が経過した。現在も本人は休職中であるが、傷病休暇期間も満了に近くなったため、人事課長が、就業規則上、このままでは自動的に退職になると電話をした。すると本人は激昂して会社批判を始めたため、人事課長はついに我慢耐えかね「そもそもこれは君の我が儘だ」「そんなことを言うならいつでも辞めてくれて結構だ」と激しく言い合ってしまった。以来1ヶ月間音信は途絶え、ある日、内容証明郵便が届いた。「パワハラによってうつ病に罹患したため労災申請をするべく、父親とともに、労働基準監督署に相談中で同時に弁護士を通し民事訴訟を起こす準備中である旨」記載されていた。

2. なぜ若い世代のうつ病が急増するのか

かつて日本の戦国時代においては人生50年と言われ、そのような時代では15歳で元服を迎え自立を求められた。しかし、今や医学の進歩と社会情勢の変化により人生80年の時代を迎え、20歳での成人式をもっと後ろにずらすべきではないかという議論が出てきて、結婚・出産年齢は年々上昇を続け、定年退職年齢や年金支給開始年齢も延長される時代を迎えている。

つまり、文明が発展し、経済的に豊かになればなるほど、人は人間が生きていくことの意味や自分の存在価値を考える猶予期間が与えられ、それが故に人格的な成熟の遅れが許されてきている。文明が進化し寿命が延びれば延びるほど、社会は全体的に幅が広がり、結果として今の20代の社会的役割と400年以上前の戦国時代での20代の社会的役割との間には大きな差があり、社会全体の成熟するスピードが相対的に遅くなり、その結果実年齢に比して相対的に未成熟化した社会が誕生してきていると考えられる。

このような未成熟社会においては、高度経済成長期を支えた日本人の勤勉さ・真面目さに基づく疲弊型のうつ病とは違った新たな病理が出現してきていると考えられて来ている。慈恵医大精神科名誉教授の牛島定信先生は、近年ギャングエイジ喪失に伴う集団内葛藤体験が減少し、それが故に情緒的共感性が十分に育成されないと指摘している。ガキ大将のもと集団である程度の階層構造のもと遊んだり、ケンカしたりしながら、様々な人間関係のなかで揉まれながら育ったという体験が不足しているのである。

その結果、未成熟社会で育って来た若者は「自己を犠牲にしてまで会社のために何かをしなければならぬのか？」といった感覚に基づく、漠然とした万能感と相反するような不全感を持ち合わせた精神的不調を持ちやすいと私どもは分析している。

従来は我慢をして無理を重ねて、その結果うつ病になっていった勤勉・真面目な中高年といううつ病のイメージ像が、現在は小さな挫折で職場に来られなくなり、そこからなかなか抜け出せずに

休復職を繰り返し慢性化する 20 代・30 代前後の若手という新たなうつ病のイメージ像が社会で広がって来ている。これらは諸先生方により「未熟型うつ」、「現代型うつ」、「新型うつ」などと様々な呼ばれ方をしていますが、社会的ひきこもりの治療と論功で有名な精神科医の斉藤環先生が指摘するように「これらのうつ病に対しては社会から未熟で駄目なヤツとして排除するという対応は、決して建設的ではない」と私どもも考えている。それは、未だ成熟していないのが未熟であり、これから成熟する伸びしろがあることの裏返しだからである。このような未成熟社会において必然ともいえる人格成熟の遅れを社会としてどのように成長支援していくかが重要となるのではないかと私どもは考えている。

実際に、2008 年に財団法人社会経済生産性本部が実施した、民間企業の人事担当者に対する調査において年齢別に見た評価では、「人を育てる余裕が職場になくなってきている」という企業や「組織・職場とのつながりを感じにくくなってきている」という企業では「心の病」が増加した割合が高かった。したがって、このような今の 20 代・30 代に対して、人格の成熟を促すような支援が現代の職場における管理層に求められているのだと考えられる。

3. 若い世代への対応について

職場不適応をおこした新型うつの特徴は、自分の得意なことやプレッシャーのかからない状態で自分のペースで仕事をしているときにはそれなりに仕事をこなせているものの、自分の苦手なことや困難な状況に遭遇すると自分に都合のよい言い訳をして仕事を回避したり、仕事が上手く行かないと他人のせいにして“逆ギレ”して攻撃的になったりする点にある。よく聞かれる言い訳は、「こちらの仕事に時間がかかってしまって、この仕事にまでまだ手が回りませんでした」というパターンです。時間をかけていた仕事をよくよく確認してみると、それほど重要な仕事ではなく、もちろん丁寧に進めていて良いのですが、時間配分を考えれば、もっと重要で急ぐその出来ていない仕事に力を注ぐことが必要である。しかし、その重要かつ急ぎの仕事を自分でしっかりと出来ないで困るので、このような他の仕事や作業を言い訳にしてプレッシャーのかかる重要な仕事を回避してしまうような傾向が目立つ。つまり、新型うつの人たちが職場で上手く適応出来ない理由は、まだ未熟であるがゆえに自分にとってプレッシャーとなるようなストレスを上手に処理する能力が身についていない点といえる。

そこで、配属先を本人の希望通りの部署に配属すれば全て上手くいくかということ、配属の希望はかなっても、そこで上手くいかなくなれば、今度は上司の指導が悪いなどと逆ギレし、上司と離すために職場を異動すれば、異動先が合わないなどとキリがない。しかしながら、彼らに対して「ふざけるな、いい加減にしろ!」、「そんなヤツはうちの会社には不要だ」などと感情をむき出しにした威圧的な対応をとることは「パワハラを受けた」と逆に訴えられるなど、事態をますます混乱させる。新型うつへの対応として重要なことは、単にストレスの原因を取り除くことではなく、職

場で必然的に生じるストレスに対して彼らが上手く対応出来るように、人格的成長を支援しようという態度でじっくり向き合うことなのである。つまらなそうに見える地味な仕事に意味を見出すことが苦手で、困難な状況になると、このつらさが一生続くのではないかと不安になり、失敗して周囲からの評価が下がることを恐れるあまり、物事を常に否定的に捉えてしまう彼らのストレス対処能力を育てることこそが新型うつに対する根本的な企業の解決策となると私どもは考えている。

では、企業でどのような解決策があるのか。最近ではメンター制度やエルダー制度など、仕事そのものの以外に、社会人としての規範や精神的な支えを制度として設ける会社も出てきている。さきに述べたギャングエイジ世代に揉まれた経験に乏しい現代ではこのような制度を設ける意味は大きいと言える。しかし、一番大事なのはこのような制度により真に若い社員の人格的な成熟が支援されることであり、何もこのような制度がなくてもそれは実際に可能である。今までの社会では自然とそのような成熟支援が暗黙知として行われてきている。人格を育てる、ストレス対処能力を育てることはもちろん1、2ヶ月などの短期間で出来るものではない。当初はイライラして腹立たしいことも多々あるが、未熟な人格を成長させるための支援をしたその自らの経験と苦労は、必ず支援した人にとっても自らを成長させる生涯にわたり貴重な体験となることは間違いない。紙面の都合で具体的な方法については、下記参考文献などもご参考頂ければと思う。

参考文献

- 1) 厚生労働省.: 平成 14 年労働者健康状況調査. 2002.
- 2) 厚生労働省.: 平成 19 年労働者健康状況調査. 2007.
- 3) 財団法人日本生産性本部メンタルヘルス研究所.: 産業人メンタルヘルス白書. 2008.
- 4) 財団法人労務行政研究所.: 企業におけるメンタルヘルスの実態と対策. 2008.
- 5) 人事院.: 国家公務員長期病休者実態調査. 2006.
- 6) 財団法人日本生産性本部メンタルヘルス研究所.: 産業人メンタルヘルス白書. 2007.
- 7) 島悟.: うつ病を中心としたこころの健康障害をもつ労働者の職場復帰および職場適応支援方策に関する研究. 2004.
- 8) 厚生労働省.: 自殺・うつ対策の経済的便益. 2010.
- 9) 志村正.: 管理会計とメンタルヘルス. 情報学ジャーナル 2008; 3: 1-12.
- 10) 松崎一葉. もし部下がうつになったら. 東京 : ディスカバリー出版, 2007 : 26-27.
- 11) 吉野聡、松崎一葉. 現役 精神科産業医が教える 「うつ」からの職場復帰のポイント. 東京 : 秀和システム, 2009.
- 12) 笹原信一郎著、筆吉純一郎漫画、松崎一葉監修. 精神科医が教える心が折れない部下の育て方. 東京 : メディアファクトリー, 2012.
- 13) 厚生労働省 (2003). 平成 14 年労働者健康状況調査 .
- 14) 厚生労働省.: 平成 19 年労働者健康状況調査. 2007.
- 15) 財団法人日本生産性本部メンタルヘルス研究所.: 産業人メンタルヘルス白書. 2008.

- 16) 財団法人労務行政研究所.: 企業におけるメンタルヘルスの実態と対策. 2008.
- 17) 人事院.: 国家公務員長期病休者実態調査. 2006.
- 18) 財団法人日本生産性本部メンタルヘルス研究所.: 産業人メンタルヘルス白書. 2007.
- 19) 島悟.: うつ病を中心としたこころの健康障害をもつ労働者の職場復帰および職場適応支援方策に関する研究. 2004.
- 20) 厚生労働省.: 自殺・うつ対策の経済的便益. 2010.
- 21) 志村正.: 管理会計とメンタルヘルス. 情報学ジャーナル 2008; 3: 1-12.
- 22) 松崎一葉. もし部下がうつになったら. 東京 : ディスカバリー出版, 2007 : 26-27.
- 23) 吉野聡、松崎一葉. 現役 精神科産業医が教える 「うつ」からの職場復帰のポイント. 東京 : 秀和システム, 2009.
- 24) 笹原信一朗著、筆吉純一郎漫画、松崎一葉監修. 精神科医が教える心が折れない部下の育て方. 東京 : メディアファクトリー, 2012.