

経営者のためのメンタルヘルス対策講座

医学博士 精神科専門医
精神保健指定医 早稲田大学理工学部客員講師
(株式会社 MD.ネット代表取締役社長)

Hidenori sano
佐野秀典



社員が突然「抑うつ状態」の診断書を提出...その時...
～経営者としてすべき3つのアクション～

📎 社員のメンタル不調は経営リスク

社員から、ある日突然「抑うつ状態 1ヶ月間の安静加療を要す」と書かれた診断書を提出され、困惑する経営者が増えている。限られたマンパワーで経営している毎日。経営者にとって、社員の突然の休養はかなりの痛手だ。

メンタル疾患の場合、復職＝症状の回復ではないことが悩ましい。元の職場に戻って以前と同じように働くことができるには、担当業務、職場環境、福利厚生、性格特性、家族関係など業務要因と個人的な要因が複雑に絡み合う。よって、仕事に復帰できる時期が医師の側でも判断しにくいのが現実である。ましてや大手企業でも職場でリハビリ出社のための期間を用意しにくい昨今、中小企業ではなおさらであろう。「1ヶ月」は3ヶ月、6ヶ月にも延長しうる。まさに、中小企業にとって社員のメンタルヘルス不調は「経営リスク」であるという意識が必要だ。

📎 病気療養の届け出・許可書・同意書を

中小企業では、経営者と社員の心の距離が近く人事管理という概念自体が定着していない現場が多い。アットホームな経営は中小企業の強みではあるが、こうしたメンタルヘルス不調をきっかけにして、社内の人間関係が緊張・対立関係に陥ることも少なくない。症状が進むと「仕事のせいで」「社長のせいで」と他罰的、被害的な発言も増える。その結果、俗に言う「言った言わない」が生ずる。こうしたトラブルを回避するためにも、

以下のプロセスを経ておくことが重要不可欠だ。よそよそしいとか、事務的ということなど決してない。社員を思えばこそ。社員の健康管理を社長自らも背負うという経営者としての責任と覚悟の現れでもある。

- 1：社員から「診断書」に加え「療養の願い」を提出させる。同時に、会社が主治医に社員の病状について尋ね、アドバイスを得てもよい旨の「同意書」を提出してもらう。
- 2：会社は診断書、願い、同意書の提出をもって「療養の許可」の通知を出す。日付と捺印をそれぞれ忘れずに。コピーをとるなどして保管をしあおう。書式の体裁にはこだわらず、書面として交わし合ったという事実が大事だ。

診 断 書

患者氏名 赤坂太郎
生年月日 1963年1月20日
当科診断 抑うつ状態

上記の者は、不安感、抑うつ気分、意欲低下などの抑うつ状態を呈したため、平成22年12月19日から1ヶ月間の安静療養を要す。

以上のとおり診断する

平成22年12月19日

東京都港区赤坂5-2-20
MDnet Clinic ARASAKA

院長 佐野秀典



📎 主治医と面談して正確な状態把握を

経営者としては、診断書を受け取ったまま、という状況は避けたい。規模に関係なく会社には安全配慮義務という社員の安全や健康に配慮する義務があり、これは労働法に明文化されている。その義務に沿って、是非とも主治医と面談をしてほしい。忙しいので書類でやりとりしたいという医師もいるが、経営者自らが社員の病状把握に足を運ぶことを拒否するケースは少ないはずだ。その前に、社員には会社として回復を支援したいために主治医からアドバイスを得るといった誠意をもった説明が肝要だ（ここで拒否された場合の対応は今後説明することとしたい）。主治医の立場としては、個人情報保護という法的な責任があるので、社員からの同意書があることが望ましい。筆者自身、臨床医として日々数多くの診療にあたっているが、経営者（人事担当者）、社員、主治医とが一体となって情報を共有し連携することの重要性を痛感する。これは患者のドラッグコンプライアンス（服薬を遵守させること）とアドヒアランス（患者側からの治療への積極的取り組み）を高め、最終的に「治療」や「寛解」へ最短で持っていくために、とても重要な意味を持つ。

経営者として主治医に尋ねることは、診断内容、今後の見通し、会社としてどう対応すべきかである。とくに、最近「抑うつ状態」あるいは「うつ状態」という診断書が圧倒的に多いが、これはあくまでも「状態」であって「病名」ではない。抑うつ状態は、精神障害や身体障害、健康範囲の気分変調を含む、いわゆる「落ち込んで元気がない」状態のことを表しているが、その原因となる疾患

は数百種類に及ぶ。したがって、「抑うつ状態」という診断書をもとに、病状の程度や予後について直接主治医と話をしておくことは必須だ。長引きそうか、一時



的か、疾患の背景等について主治医と話し合うことで、今後の経営管理に有意義な情報も得られる。メンタルに関連した疾患だと「プライベートなことに立ち入るのではないかと遠慮する経営者もいるが、会社が休養を許可しているのだし、会社の財産である社員の健康状態を医師に確認し、会社としてできることは何かを把握することは、経営管理上当然のことともいえよう。

📎 会社としての原因調査を実施しよう

会社としては、念のため不調に陥った経緯、考えられる原因などをまとめておこう。厳密にやればきりがないので、大きく分けて、「人間関係の側面」「質的な過重労働の実態」「残業時間の実態」について調査をしておきたい。もし、会社として過重労働が懸念されるようであれば、それに対応した配慮も必要となろう。いずれにせよ、疾患の背景について調査をすることは、主治医の側にとっても治療に非常に役立つし、結果として本人の早期回復を助けることにもつながるのだ。もちろん、経営としてリスクマネジメントにもなる。

【医師との連携】

いざというときに相談に乗ってくれる会社としてのかかりつけ医を事業所近隣で探しておくとうい。

【書式の準備】

会社で付き合いがある社会保険労務士の先生に相談してみよう。また、次のようなサイトも参考に。

<http://www.soumunomori.com/>

次号は、経営者として目頃から気をつけたい社員の不調サインについて執筆します。