

ら、2015年には課長補佐、2016年は係長、2017年度からは主査（係長より一段階下位の非管理職）がメイン担当者になっている。

冒頭、見てきたように、このメソッドは手順と様式通りに行なえば、誰でも容易に対応できることが大きな利点の一つ。入江部長は、「メンタルヘルス対応について、瀬戸内市が管理職しかできない仕事といったイメージから

脱却していることは、大きな前進だ」と主張。その一方で、メンタルヘルス不調者に関しては、すぐに休まなくなったこと自体は悪いことではないものの、周囲から見てメンタル的に不安定になってきたと思われる人が我慢して休まなくなっている傾向も見られていて、「そこはどうすべきか検討しているところだ」と付言した。

事例3

人事主導の対応で職場との関わりも ——津山市

岡山県北部に位置する津山市。平成の大合併により、2005年に苫田郡加茂町・阿波村、勝田郡勝北町、久米郡久米町を編入し、現在に至る。同市では瀬戸内市同様、合併を機に離職したり、その後、メンタルヘルスを悪くする職員が見られるようになる。そんな状況にあっても、同市では昨年までメンタルヘルス対応は基本的には現場の担当者に一任し、人事課は必要なときのみに関わっていたという。2018年1月からメソッドを導入したばかりの津山市の取り組みについて、香山秀樹・総務部人事課主幹（兼）研修労務係長に説明を求めた。

人事の関わり方が見えずに 現場に対応を一任

香山主幹によると、同市がメソッドを導入したのは、2018年1月から。2017年までは全て現場の担当者に任せて、人事課は基本的には関わっていなかったという。

「勤怠の報告は上がってくるので、いつからいつまで休んでいるか等の状況はわかるが、実態がどうなっている

かはほぼ把握していなかった。休職や復職時の診断書も課長が窓口となって当事者とやりとりして、復帰時期も基本は担当課で話し合っていた」

聞けば、「どうしても必要な場合が生じたら人事課が介入する時もあった」そうだが、ほとんどの場合は担当課の所属長に一任。復帰に当たっての制度も決まりごとと特段なく、必要に応じてお試し出勤を1、2週間程度といった感じで、医療職との関わりについても、人事課は必要な時に話を聞くという手続きを取っていたらしい。

香山主幹は、以前の人事課においても「そんな状況のままで良いと考えていたわけではなく、現場の課長職には自分の仕事をしてもらうべきで、人事課が何かしなければいけないとの問題意識はあったものの踏み切れずに時間が経っていた」と説明。「人事課の関わり方が見えなかったなか、研修会等でメソッドの話聞き、この方法で対応してみようとの機運が生まれた」と語る。

労組も長期休職者に対する 問題意識が

そうしたなか、先述の玉野市のように労働組合からも問題意識を投げかけられ、それが方向性を変える契機になった。

「『ある組合員が長期休職していて、戻れない。職場との関係もあるだろうが、なんとかならないものか』といった話だった。労使協議のなかでメソッドの話をしたところ、最初は内容に厳しい印象を持ったようで、『これは復職させる制度なのか、辞めさせるための制度なのか』と問われたことも。『もちろん前者であり、何も手を打たないと現状は変えられない』と説明するなかで、職員安全衛生委員会でも協議をして昨夏から試行的に様式シートのやりとりから始め、2018年1月から本格実施する運びとなった」

メソッド導入で人事の敷居も低く

メソッドの導入とともに、人事課がメンタルヘルス対応を主導することに舵を切った結果、人事課で休職者の状況把握ができるようになるとともに、副産物として人事課の敷居が低くなる効果も生まれた。

「それまで人事課は、職員にとって近寄りやすい場所だった。とりわけ、休職者にとっては『休んでいる身』との引け目もあり、人事課に来にくい状況もあった。今は、人事課が休職者と

津山市 概要

2018年11月1日時点

市長：谷口 圭三
人口：101,530人（45,117世帯）
（2018年11月1日現在）
職員数：内訳：正規職員：836人
臨時・非常勤職員：約260人
再任用職員：10人
労働組合：自治労 津山市職員労働組合

直接やりとりしたり面接するなかで、『調子が良くないなら、早く復帰することが必ずしも良いことにはならない』などと伝え、当人も『調子が悪い間は、休んでもいい。それでは休みます』と直接に話し合える。現場の課長も、以前は休ませると自分も人事課に対して良くないことをしているような感じもあったと思うが、今は所属の課長も直接の対応がない分、少しは気持ち的に楽になっているのではと思う」

人事課と現場の関係性についてさらに聞くと、「人事課がメンタルヘルス不調者との窓口になったことで、現場からは率直な意見が寄せられるようになった。例えば、復職に向けた話をする時も『本当に戻れるの?』などと率直に問われる。職場からすれば、普通に働いていてちょっと疲れて休むことになった人に『頑張っていたし、戻ってきたら迎えて支えたい』という雰囲気になる。だが、そうでない人がいるときには、職場も忙しいなかで『何故、あの人を受け入れなければならないのか?』となることもある」

香山主幹は、「そのこと自体は職場の本音が聞けるので悪いことではない」とメリットを口にしながら、「ただ、この話を突き詰めていくと最終的には、人事課への不満を募らせる機会になってしまうかもしれない」とも語った。

話し合いと相互理解の環境を目指す

メソッドを導入してようやく1年が経とうとする津山市では、人事課が関与する形に変えたこと自体が大きな成果。このため、新しい対応のさらなる周知と浸透が必須になる。香山主幹は、その際のポイントを、「職員を辞めさせるためにする取り組みではないということを、しっかり伝えることだ」と話す。職員に気持ちよく働いてもらいたいし、結果的に辞めることになったとしても納得して先に進んでもらいたい——。メソッドを活用して、話し合いと相互理解のできる環境を実現させたい考えだ。

また、同市も先述の瀬戸内市同様、既にメンタルヘルス対応を人事課の主査に担当させている。香山主幹は、「基本的には担当者に任せているが、メソッドの流れを重視しながら、より良い復職支援になるよう運用していきたい」と期待を寄せる。



岡山県内で高尾医師のメソッドを採用している自治体は、中堅規模の組織にとどまらない。大企業規模の職員が働く岡山県や岡山市もメソッドを導入。人事課の労務管理部門と健康管理部門が連携しつつ、その特性を活用することで対応が困難だった事例の解決を図ったり、統一性の高い取り組みを推進している。

そも希望者のみを対象とする、いわゆる「お試し訓練」で、統一感も取れていなかった。そこで2008年から同県の産業医を勤める高尾医師と相談し、2014年度から休職者支援制度の見直しを図るなかでメソッドを導入した。その時の状況について、河合晶子・総務部人事課職員厚生班主幹は、以下のように説明する。

「当時、県職員のメンタルヘルス不調者は増加傾向にあった。病気休職・休暇の原因もメンタルが最多。休職者の7、8割はメンタル疾患が理由で、休職期間も長期化していた。その一方で、職場に気兼ねや焦りがある人は『早く出てこなければ』と準備ができていないまま復職し、またすぐ休職するのが課題だった。復職訓練は希望者のみだったので、早く復帰したい人は『その期間がもったいない』と診断書を取って戻ってこようとする。反対に慎重で自信のない人は『休職中に少しでも慣れたい』と思って訓練を受けていて、対応が統一されていなかったことも問題だった。こうした状況に職場の上司が苦慮していたこともあり、高尾先生に相談した」

立てやすくなった復職見直し

こうしてメソッドの導入を決めた岡山県では、運用のなかで使用の様式が「客観的な状況把握の指標として役立っている」と捉えている。

「本県の産業医は高尾医師だが、休

事例4

様式が客観的な状況把握の資料に

——岡山県

希望者のみだった職場復帰訓練

岡山県では従来、健康管理部門の保

健師が復職者の職場復帰訓練を担当していた。だが、訓練の期間や内容が明確に決まっているわけではなく、そも

岡山県 概要

2018年4月1日時点

県知事：伊原木 隆太
人口：1,906,464人
(2018年2月1日現在)
職員数：内訳：正規職員：約3700人
(任期付職員含む)
臨時職員：約100人
非常勤職員：約1000人
労働組合：岡山県関係職員労働組合連合