

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、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、運用のなかで使用する様式が「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

職者の対応については県の組織である『精神保健福祉センター』の精神科医がメンタル健康管理医という立場で管轄し、メインで相談する流れになっている。センターの先生には、メソッドの内容も伝えつつ対応してもらっている。そういったなかでも、『療養段階確認シート』や『生活記録表』といった、休職する本人が自身の状況を書くような書式は共通で使用しており、これにより本人の状況が客観的に把握できる指標になったり、復職に向けての見通しも若干立ちやすくなった。様式は、主治医にも同センターの先生にも見せるので、良い資料になっている。ただ、様式のうち、本人からの週1回の報告を求める『療養・復帰準備状況報告書』は未導入なので、周知をどうしていくかも含め、どの段階で入れていくかが難しいところだ]

なお、同県では、メソッド導入時に手引きの形で書式集も作成。導入後5年目を迎え、定着しつつあるものの、現場はわかりにくさも否めないという。河合主幹は、「これまでも内容に応じて少しずつ修正しているが、今は一目見て全容が分かるようにまではなっていない。誰が見てもメソッドの仕組みがわかるように見直していきたい」としている。

職員には予防に対する自覚を

一方、課題に関して河合主幹は、健康管理部門と労務管理部門の連携強化と、職員全体への周知の徹底を挙げる。

「同じ人事課でも班は分かれていて、勤怠等は労務管理部門、職場復帰訓練や復職支援制度の対応はどちらかという健康管理部門が主で行なっている。両者の連携が重要になるので、引き続きの課題だと思っている。また、今はまだ職員全体への周知が行き届いてい

ないと感じる」

それだけでなく、職員一人ひとりに予防に対する自覚を促すことも課題とする。

「この1年ぐらいの関わりのなかで感じるのは、ギリギリまで頑張って休職に入った人は復職に凄く時間がかかるうえ、復職しても再発する人が多いこと。『症状があったらすぐに休め』ということではなく、症状が比較的軽度のうちに自分なりの休養の対応が取れたり、病気になる前のサインをどういった形でキャッチするかによって、その後が全く変わってくる。なのに、そういったことはあまり知られていないので、どのように伝えていくか思索している。身体の病気も同様だが、研修で伝えたり管理者がまず知って職場に伝えるなど、様々な伝え方があり、それが予防につながればと思う。必要なことをきちんと伝えていけるように考えていきたい」



岡山県は2018年7月、豪雨災害に見舞われ、同県の職員は自身も生活面

での不安や不便さを抱えながら、想定外の業務に対応した。奥康弘・総務部人事課人事班主任は、「行財政改革による定数削減で体制は良い意味でスリム化したが、この夏のような大規模災害は想定外。結果として、多くの職員に時間外労働が発生し、健康管理がより欠かせなくなっている」と指摘。「一般的にも働き方改革が求められるなかで、本県においても職員が皆、健康で十分に力を発揮できるようにすることが必要なので、そういった職場環境を整えていかねばならない」と強調する。

災害の経験と予防への関わりについては、次の事例で紹介する岡山市の上野和美・総務局人事部給与課副主査も、「公務員でないとできない業務や市民のために働く職員の多さを改めて痛感したと同時に、この仕事は心身ともに健康でないとできないことで、予防的な関わりの重要さも強く感じた」などと言及している。二つの自治体に共通するのは、予防による健康づくりの大切さだ。

事例5

関係者が同じ方向を向いて対応する安心感が——岡山市

病気休職を繰り返す職員の増加とその対応に苦慮

岡山市は、高尾医師のメソッドの導入に踏み切るまでは、安定的に継続した就労が可能か否かよりも疾病の回復状態に焦点を当て、病気が治ったとする本人からの申し出や、主治医の診断書を受ける形で復職を決めていた過去がある。

上野副主査は、「たとえ完全に回復

していなくても、経済的な理由等で焦って復職し、療養が不十分だったとして再度、休職する職員もいたのではないかと見ている。

復職後に再休職した職員はゼロ

同市はその後、2007年に高尾医師が産業医になり、メソッドを採り入れた。ただし、岡山県同様、その全てではなく一部の導入に留めて運用している。それでも、以前は「保健師や医療