

心の健康づくり

# 福角会ラインケアマニュアル



社会福祉法人  
福角会

作成者	コンプライアンス委員会
-----	-------------

作成日	令和2年12月15日
-----	------------

福角会は、職員の心の健康は、職員とその家族の幸福な生活のために、また各事業所の利用児・者が安全で安心して暮らせる生活のために重要な課題であることを認識し、メンタルヘルス不調への対応だけでなく、職場でのコミュニケーションの活性化などを含めた広い意味での心の健康づくりに取り組めます。

## メンタルヘルスケアとラインケアの必要性

社会情勢の変化に伴い、職場環境も大きく変化してきています。働く人を取り巻く環境によっては、働く人の心に不安と緊張を与えます。こうした状況下で、メンタルヘルス不調のために休業する人が増加しており、福角会においても増加傾向にあります。また、休業することにより、周囲の人の負担が増加してしまうこともあり、そのことが新たなメンタルヘルス不調者を生むという悪循環になりかねません。

事業所には、精神的な疲労、ストレス、悩みなどが蓄積するのを軽減するサポートやメンタルヘルス対策が求められており、そのなかで「ラインケア」は、日常的に部下の様子を把握している上司が不調に気づくことで、まだ症状が軽いうちに改善することが可能となり、重要なメンタルヘルス対策のひとつとされています。



## 4つのメンタルヘルスケアの推進

メンタルヘルスケアは、「セルフケア」、「ラインによるケア」、「事業場内産業保健スタッフ等によるケア」及び「事業場外資源によるケア」の「4つのケア」が継続的かつ計画的に行われることが重要です。

### 1、「セルフケア」

私たちが自分自身で行うことのできるケア。働く人が自らのストレスに気づき、予防対処し、また事業者はそれを支援すること。

### 2、「ラインによるケア」

管理監督者が行うケア。日頃の職場環境の把握と改善、部下の相談対応を行うことなど。

### 3、「事業場内産業保健スタッフ等によるケア」※

企業の産業医、保健師や人事労務管理スタッフが行うケア。労働者や管理監督者等の支援や、具体的なメンタルヘルス対策の企画立案を行うことなど。

### 4、「事業場外資源によるケア」

会社以外の専門的な機関や専門家を活用し、その支援を受けること。

※それぞれの事業場内産業保健スタッフ等の役割は以下のとおり。

- 産業医等：労働者の健康管理を担う専門的立場から対策の実施状況の把握、助言・指導などを行う。また、ストレスチェック制度及び長時間労働者に対する面接指導の実施やメンタルヘルスに関する個人の健康情報の保護についても、中心的役割を果たす。
- 衛生管理者等：教育研修の企画・実施、相談体制づくりなどを行う。
- 保健師等：労働者及び管理監督者からの相談対応などを行う。
- 心の健康づくり専門スタッフ：教育研修の企画・実施、相談対応などを行う。
- 人事労務管理スタッフ：労働時間等の労働条件の改善、労働者の適正な配置に配慮する。
- 事業場内メンタルヘルス推進担当者：産業医等の助言、指導等を得ながら事業場のメンタルヘルスケアの推進の実務を担当する事業場内メンタルヘルス推進担当者は、衛生管理者等や常勤の保健師等から選任することが望ましい。ただし、労働者のメンタルヘルスに関する個人情報を取り扱うことから、労働者について人事権を有するものを選任することは適当ではない。なお、ストレスチェック制度においては、ストレスチェックを受ける労働者について人事権を有する者はストレスチェック実施の事務に従事してはならない。

これら4つのケアが事業場の中で1つのシステムとして機能することが効果的です。この4つのケアのうち、職場のライン上にいる直属の上司、課長や部長など職場の管理監督者が、部下のいつもと違う様子にいち早く気づき、相談対応、職場環境改善などに務めることを「ラインケア」といいます。

## 管理監督者の役割

部長・課長等の管理監督者には、使用者である事業主から、労働者である従業員に対して、指揮・命令を行うための権限が委譲されています。この権限に基づいて、管理監督者は、部下に指揮命令をして業務を遂行したり、部下の評価をしたりしています。さらに、**管理監督者には部下である従業員の健康を配慮する役割も求められています。**この役割を果たすためには、まず、部下の健康状態を把握しなければなりません。

### 1.安全配慮義務

使用者である事業主には、「従業員を業務に従事させるにあたって、過度の疲労や心理的負担をかけて社員の心身健康を損なうことがないように注意する義務」があり、これを「安全配慮義務」と言います。「安全配慮義務」は、「労働契約法」において初めて明文化されました。管理監督者は、事業主から、部下である従業員を管理監督する権限が委譲されていることから、この安全配慮義務の実行責任を負っています。

労働契約法 第5条(労働者の安全への配慮)

使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮をするものとする。

部下の様子に心配なことがあれば「産業保健スタッフにつなぐ」、「職場での対応について人事担当者と一緒に検討する」、「職場での対応を調整・実施する」、といった役割を担っています。

### 2.健康情報を含む労働者の個人情報の保護

管理監督者は、部下の健康情報を含む個人情報 の保護及び部下の意思の尊重に努めなければなりません。法令によって、情報の収集・管理・使用に際し、なんらかの方法で本人の同意を得ることが原則とされています。さらに管理監督者は、これら関連する法令及び 職場で定めた社内規則を遵守し、話し合いで得た部下の情報を正当な理由なく他に漏らしてはいけません。



## ラインケアすべきこと

### ～部下の心のケア～

#### STEP1「気づく」

「部下の健康状態を把握する」上で大切なのは、管理監督者が「いつもと違う」部下に早く気づくことです。そのためには、いつもの部下のことを知っておく必要があります。「いつもと違う」という感じをもつのは、部下がそれまでとは異なる行動をするからです。日頃から部下の行動パターンや人間関係の持ち方に気をつけましょう。



#### ☑チェック

こんな部下の様子はありませんか？

- 顔色・表情がさえない
- 出勤がいつもより遅い
- 早退が多くなっている
- 寝不足の様子である（工作中上の空の様子である）
- 報告や会話が少ない
- 食欲がなさそうである（昼食がおいしくなさそうである）
- 話題に乗ってこない（乗ってきてても無理している様子である）
- 気分のムラが目立つ
- 落ち着きがなくなっている
- 仕事でミスが増えた（それをまた気にする）
- 残業が増加している（ルーチンの仕事に時間がかかる）
- 行動が機敏でない（どうしてよいかわからない様子がみられる）
- 身だしなみが乱れてきた



#### STEP2「声を掛ける、話を聴く（傾聴）」

現場の管理監督者は、日常的に、部下からの自発的な相談に対応する役割を担っています。そのためには、部下の話をじっくりと聴くことがとても重要です。日頃からこのような話の聴き方ができれば、上司と部下の関係は良い状態で維持されやすくなります。

- ・ プライバシーの守られる会議室などで話を聴く。
- ・ 30分程度は時間をとる。
- ・ 口を挟まないで、相手の話すことに耳を傾ける。（傾聴）

### 傾聴のポイント

#### 1.相手を受け止める

相手に対して関心を持ち、関心を持っていることを表情や態度で相手に伝える

#### 2.相手の立場に立つ

もしも自分が相手と同じような立場に置かれていたら、相手と同じようなことを言ったり、したりするんだろうなと考えながら、話を聴く。



そうすることが、話の聴き方が批判的になることを防ぎ、相手に話を聴いてもらっているという気持ちを持たせる



上司が「どうしたの？」と声をかけても、部下が「何でもありません」と、話をしてくれないこともあります。そのようなときは「そうか、わかった」と言って、深追いせずに引き下がらしましょう。その後も部下の様子の観察を続け、1週間～10日後に、再度、話を聴くようにしましょう。

## STEP3「つなぐ」

部下の話を聴き、「背景に病気があるかもしれない」あるいは「病気があるかどうか自分では判断できない」と感じた時には、社内の相談窓口につなぎ、産業医面談などを実施しましょう。部下が産業医面談を受けることを拒んだり、上司に話をしてくれなかつたりする場合は、まず、上司が産業医に会いに行き、部下への対応も含めて相談すること。特に「眠れない」「食欲がない」「死ぬことを考える」場合には早めに専門家に繋ぎましょう。

勤怠の変化(急な欠勤や遅刻)の場合は健康問題の有無に関わらず「事実を指摘して話を聴いてみる」そのうえで健康問題があれば産業保健スタッフに繋ぎましょう。「つなぐ」ことができるのは管理職だけです。

## 休職者への支援

事務手続きや職場復帰支援プログラムの実施など、あらかじめ検討が必要な事項について人事労務課と連携して行います。休職の間は放置しないよう1か月に1回程度はメールや電話など(その人にあったコミュニケーションツールで)状況を確認しましょう。

## メンタルヘルスに関する各担当者の職場復帰における役割

### ① メンタルヘルス推進担当者(衛生管理者または衛生推進者)

メンタルヘルス推進担当者は、休職者及びその家族並びに主治医等との連絡を担当するとともに、休職者の状態に応じ定期的に休職者と連絡をとるよう努める。

また、メンタルヘルス推進担当者以外の者が休職者等と連絡をとる必要が生じた場合は、メンタルヘルス推進担当者が窓口となって連絡者等を調整するものとする。メンタルヘルス推進担当者は、職場復帰が円滑に行われるよう休職者に対するケアを行うほか、他の職場復帰支援担当者の業務のサポートを担当する。

### ② 管理者

休職者の直属の上司である管理者は、休職者の配置されている職場環境についての問題点を調査・把握し、職場環境が休職の要因となっている可能性がある場合には、復職支援担当者と協議のうえ、環境の改善を図る。また、職場復帰前の試し出勤制度の利用や職場復帰後の就業上の配慮について検討するとともにその履行を図るものとする。

### ③ 法人人事課・労務課

労務課は、就業規則等に基づき、休職及び復職に関する事業所内手続きを担当する。人事課は休職者に係る人事労務管理上の問題点を把握し、職場復帰支援に必要な労働条件(労働時間、出勤日、業務内容、業務負荷等)の改善や配置転換、異動等についての提案を行う。

### ④ 産業医(配置事業所のみ)

産業医は、休職者の主治医との連携を密にし、情報交換を行うとともに、職場復帰の決定や職場復帰後の就業上の配慮等医学的な判断が必要な場合においては専門的立場から中心的な役割を担う。さらに、他の職場復帰支援担当者の果たすべき役割を専門的な立場から支援し、必要な助言・指導を行うものとする。

### ⑤ 衛生管理者又は衛生推進者(メンタルヘルス推進担当者と兼務をしていない場合)

衛生管理者(衛生推進者)は、メンタルヘルス推進担当者をサポートするとともに、産業医の助言・指導等を踏まえて、職場復帰支援が円滑に行われるよう休職者に対するケア及び管理者のサポートを行うとともに、必要に応じて事業所外資源との連絡調整にあたる。

## 職場復帰支援

従業員の職場復帰支援において、その中心人物となるのが、直属の管理監督者です。職場復帰支援に際して、管理監督者が知っておきたい3つのポイントは下の通りです。

### 3つのポイント

1. 原則として元職場に復帰だが、職場要因の有無や適正配置の観点からも改めて業務を検討する。
2. 主治医や産業医の意見を踏まえて、その時の復帰者の健康状態に見合った業務を与え、本人の状況を確認する時間を設ける。
3. 定期的な通院加療が必要なことが多いため、通院のための時間の確保に配慮する。



**就業上の配慮、職場の雰囲気(フォローしているスタッフへのフォローも忘れずに。)  
短時間勤務制度や試し出勤の検討を行うなど人事労務課と連携して、円滑な職場復帰を。**

#### ～.職場復帰した部下への心掛け～

復帰者は、「職場では自分はどう思われているのだろうか」、「職場にうまく適応できるだろうか」、「病気がまた悪くなるのではないだろうか」など、様々な心配をしながら入社しています。そうした復帰者の気持ちを受け止めることが、管理監督者には望まれます。「管理監督者は自分をわかってくれている」と感じることができれば、復帰者の職場での緊張は大幅に軽減されます。そして、管理監督者と復帰者のそのような関係は、同じ職場で働く他の部下たちの緊張を和らげる効果をもっています。

## 職場環境の把握と改善

### ストレス要因の把握と改善

ストレス要因としての職場環境には、仕事の負荷や自由度のほかに、作業環境(温度湿度、照明、騒音など)、作業方法(作業スペースや作業姿勢、身体や感覚器官への負荷など)、人間関係、組織形

態(指揮命令系統、責任や権限などの仕組み)などが含まれています。ストレス要因を特定し、できるものから改善していく努力を続けることは、ラインによるケアとして重要です。



### ☑チェック

ストレス管理できていますか？

- 職場環境によるストレスに気をつけているか？
  - 温度、湿度、音響、臭気、作業空間、禁煙（分煙）
- 一部の部下に負荷が偏っていないか？
- 指示命令に気を配っているか？
  - 優先順位をはっきりさせている
  - 内容が明確である
  - 指示を出すタイミングを考慮している
- 部下を評価するメッセージを送っているか？
  - 言葉や態度ではっきり示す
- 部下にとっていい支援者になりえているか？
  - 困ったときに頼りになる
  - 何でも相談を受けている
- 部下の言動をよく観察しているか？
- よい相談相手（聴き手）になっているか？
  - 話を聴こうとする態度をとっている
  - 言葉の返し方に気をつけている（頭ごなしに相手を否定しない）
- 自分の仕事が終わったら気がねなく帰れる雰囲気を作っているか？
- 部下の突然の休業に対するリスク管理はできているか？



- 人の配置や仕事量の割り当てが適切である
- 仕事の指示をする人が明確になっている
- 技能に見合った難易度の仕事が割り当てられている
- 業務分担の内容は明確化されている
- 他のグループとの連携・協力はうまくいっている
- グループ換えは適切に行われている
- 仕事の方針はみんなの納得のいくやり方で決められている
- だれでも自由に意見や考えを述べることができる
- 顧客からの意見が製品開発やシステム作りに反映されている
- 仕事の目標、作業の見通しや位置づけの情報が伝えられている
- 進捗状況・達成度について上司と話し合う場が設定されている
- ミーティングの回数や内容が適切で、情報や問題が共有できている
- 能力や経験に見合った訓練や能力開発のための研修が行われている
- 部下の訓練や研修の機会を積極的に与えている



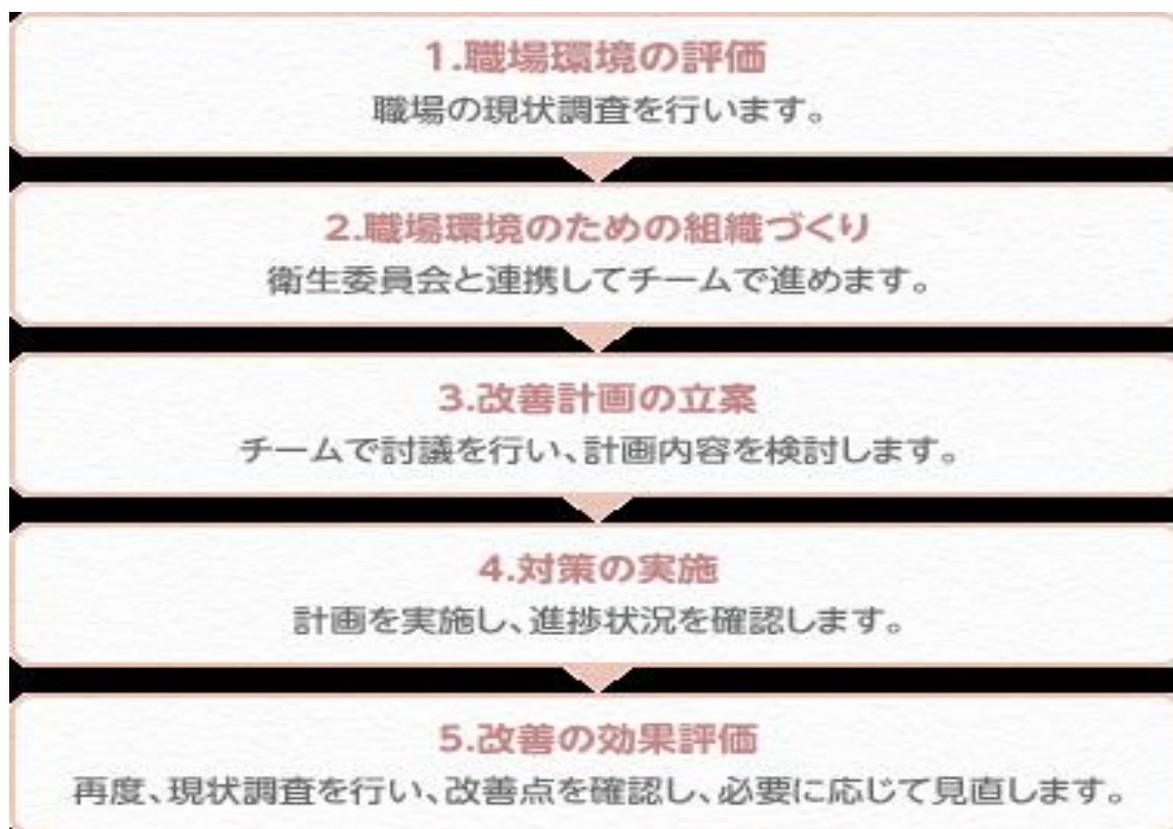
- 本来の業務を圧迫するほどの余分な仕事がない
- パソコンの入力作業による負荷は大きすぎない
- 資料や報告書の作成は必要最小限になるように配慮されている
- 出張業務時の連絡・支援のためのシステムが整備されている
- 仕事の大きな負荷が長期化する場合の補充・支援体制はできている
- 職場の中で勝手にふるまう者はいない
- 職場の分煙（禁煙）は適切に行われている
- 作業環境調整（空調・照明など）に、作業者の希望が反映されている
- 各人の業務に必要な作業空間は十分に確保されている

- 残業や休日出勤が多くなりすぎないように配慮されているか
- 休憩時間中は確実に休めるか
- 休憩中の電話や来客対応は、特定の人に偏っていないか
- 仕事の区切りがいたら他の人に気がねせずに帰れるか
- 「ノー残業デー」が設定され、活用されているか
- 年休はとりやすいか
- 時間が不規則な勤務でも、健康面に配慮した勤務体系になっているか
- 休日出勤はないか、あっても連日にはならないか
- 休日出勤の後には代休をとりやすいか
- 混雑する時間・経路を避けて通勤できるか
- 現場の担当者には、円滑に仕事を進めるために十分な権限があるか
- その日の業務量を、自らの裁量で調整できるようになっているか

- 職場では、各人の能力や工夫を生かすことができる
- 上司が忙しすぎないので、部下からの相談を受ける余裕がある
- 上司は部下からの相談を受け、適切な業務調整を行っている
- 上司が多忙な職場では、代理を務める者が設定されている
- 上司はみんなの仕事が円滑に運ぶよう取り計らっている
- 上司と部下の定期的な面接の際、部下の心身の健康状態を確認している
- 上司から部下へは、何事についてもきちんとした説明がなされている
- 同じ職場のメンバー同士で、互いに協力できている

### 職場環境改善の5つのステップ

職場環境の改善を実施するためには、職場全体で取り組むことが大切です。改善を実施する際には、職場の管理監督者として協力し、積極的に取り組みましょう。



## メンタルヘルスに関する相談窓口、情報に関するご案内

- 法人内相談先  
法人総合相談窓口 本部事務局 山内 陽介  
(TEL 089-978-5855 FAX 089-978-5856 E-mail : [y-yamauti@hukuzumikai.com](mailto:y-yamauti@hukuzumikai.com))
- 事業所内相談先  
各事業所衛生管理者、推進者・メンタルヘルス推進担当者
- 事業場外相談先
  - ①ソウエルクラブ
  - ②AIG 損害保険株式会社
  - ③損保ジャパン日本興亜株式会社詳細はこころの健康サポートガイドをご覧ください。※福角会 HP、共有フォルダ内にて
- 外部資源の情報提供  
(こころの耳 <https://kokoro.mhlw.go.jp> 産保センターなど)