

建設業の経理

CONSTRUCTION
ACCOUNTING

2011
秋季号

通巻
No.57

発行=建設産業経理研究所
監修=(財)建設業振興基金

建設業経理研究会報告

福島原発事故に起因する 損害額の研究について

(財)建設業振興基金 建設業経理研究会

受発注者の連携・協力を 具現化するグレス工程

高橋 祐一 氏 ●群馬県県土整備部建設企画課技術調査係



特別企画

第10回建設業経理士検定試験

【模範解答&解説】

南 武博 氏 ●税理士・1級建設業経理事務士

発売 清文社

建設産業

と

コミュニケーション

5

中小企業診断士・社会保険労務士 手島 伸夫

建設業のメンタルヘルスと マネジメント

① …建設業の環境変化と自殺者

私が一部上場の建設系の会社に勤めていた10年ほど前のことになりますが、2年間で3人の中堅社員が自殺したことがありました。いずれも、出先の工事課長や大型現場の現場代理人という、最前線で激務の中を頑張ってきた人たちでした。その周囲の衝撃と悲しみはとて深く、また中堅のベテラン社員を突然失った組織の損失も大きなものでした。

建設業に従事する労働者の平成22年度の自殺者数は、1,104人（資料：警察庁生活安全局生活安全企画課）です。しかし、墜落や倒壊などの建設業の労働災害の死亡者数は365人ですので、いかに自殺者数が多いかがわかります。

なぜ、世間一般で肉体的にも、精神的にも強いと思われている建設業においても、こうしたことが起きているのでしょうか。

そのひとつの原因を、NHKが放映していた「プロジェクトX」という番組に見ることができます。この番組では、いくつもの大規模な建設現場や国家的な公共事業が取り上げられ、その中に「愛知用水の建設」を取り上げた回がありました。その工事は、知多半島という水不足の土地のために、木曾川にダムを造って用水を送るという多くの労災事故があった困難な工事でした。

しかし、そこでは水を待ち望む知多半島の農家の人々が、お地蔵さんを作って、遠くダムの現場の安全を祈っている姿がありました。つまり、そこには困難な中にも「待ち望まれる公共事業」、「感謝される公共事業」が確実にあったのです。

さて、現在は「八ッ場ダム中止問題」のように事業仕分けの対象に挙げられる公共工事もでてきたり、また、街中の現場では、住民からの「騒音・振動の苦情」から「工事看板が見えにくい」といった細かなクレームを受けたりと、現場代理人は多岐にわたる問題の対応に追われ、「待ち望まれる公共事業」、「感謝される公共事業」とは程遠い状況の中で工事を行っ

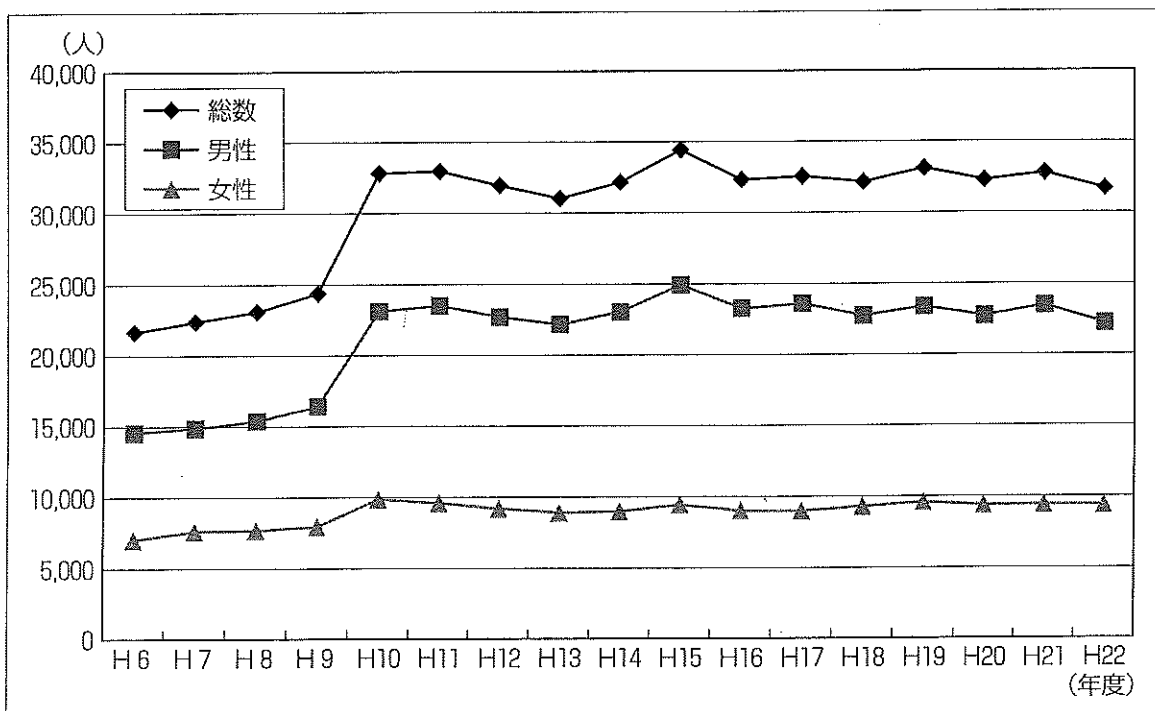
ています。さらに、発注者に提出する書類も、昔とは比べ物にならないほど多くなり、気の休まる場所がありません。

② …メンタルヘルスケアとマネジメントの関係

(1) あまりにも多い日本の自殺者

平成22年度の統計内訳によると、日本では3万1,690人が自殺しており、3万人を越す自殺者が13年間も連続している異常事態であるといえます(図表1)。

図表1 自殺者の統計



参考：「平成22年中における自殺の概要資料」警察庁生活安全局生活安全企画課より作成

この人数は、ベトナム戦争のアメリカ軍の死者が年間平均約6,000人ですから、その5倍もの自殺者を毎年出していることになります。このことから、いかに多く、また異常な数字であるかがわかります。

実は、自殺者の多くは「うつ病」を患っており、その対策が、遅ればせながら日本でも始まっています。

特に中小企業においては、少ない人材がうつ病に倒れると、周囲の人への負担が大きくなり、さらに問題が深刻化する悪循環を生んでいます。

しかし、一方では「成果主義、競争社会だからストレスが多いのは当然であり、うつ病が増えても仕方がない」という考え方も蔓延しています。しかし、これがウソであるのは、競

争社会といわれているアメリカの10万人当たりの自殺者数が、おおよそ11人であるのに対し、日本では、その2.4倍の24人であることから明らかです。

(2) マネジメントで考えるメンタルヘルスケア

アメリカでは、上級管理職（エグゼクティブ）は、弁護士と精神科医を友達に持っているのが普通だといわれますが、社会的にその対策を持っているのです。また、他の国でも、たとえばドイツではいろいろな施策を施すことにより、日本より高かった自殺率を半分程度までに下げています。

国内でも長い間自殺率日本一であった秋田県が、経済的に悩んでいる人たちに「借金で死ぬ必要はない」と「声かけ運動」などの地域活動を通して不名誉な自殺率日本一の座を降りています。

各県のレベルでも対策があるとすれば、当然企業レベルでも有効な対策は、あります。つまり、重要なのはストレスの有無ではなく、その対策の有無であることがわかります。

実は、自殺者のほとんどは、“うつ病”に罹っているといわれます。だから自殺防止の対策には、根本的な「メンタルヘルスケア」が必要です。

「メンタルヘルスケア」とは、病気になる以前の精神面について、積極的にその健康度を高めて「よりよい心の状態をつくり、豊かでイキイキとした生活を送る」ことを目的とします。

特に、建設業では、昔は住民が与えてくれた「感謝・感動」を今度は自分たちで創りだして、施主や住民の方々と分かち合いながら、生きがいのある職場を作る必要があるのです。そのために、職場の管理者が、メンタルヘルスケアに注意する「マネジメント」が必要となります。

もちろん、マネジメントのやり方で「うつ病を治す」ことなどはできません。病気を治すには、きちんと医師の指示の下、病院で正しい治療をすることが重要です。しかし、マネジメントでうつ病にかかりにくい「職場改善」をし、うつ病の予防をすることはできるのです。

つまり、マネジメントでうつ病を治すことはできませんが、マネジメントでうつ病の予防はある程度できるということがいえます。

③ …私とうつ病との長い付き合い

私が、このメンタルヘルスケアに関係するようになったのは、今から38年前のことでした。高校の同級生であった彼女から、1通のハガキを受け取ったのです。ハガキには、季節の変化と長くなった入院のことが簡単に書かれていました。病名も入院先も伏せてある不思議な内容でした。私は、何となく「他人には言いたくない病気、つまり精神科ではないか」と直感的に思ったのです。

それから私は、毎日、毎日、仕事の合間を見て1通ずつ手紙を彼女の実家に出したのです。

ハガキ、封書、ある時は小包などに變化させて出すことが私の日課になりました。

何しろ、彼女は高校時代にはチャームングでみんなのあこがれの存在だったのです。

彼女が退院したので、直接会って「精神科に入院」していたことを知りました。仕事上の悩みで「ガスをくわえて自殺をはかった」ために、お医者さんが自殺予防の入院処置を取ったのでした。

それから、いろいろなことはありましたが、少し元気になった彼女となんとか結婚ゴールインできたのです。

結婚当初も、もちろんいろいろなことがありました。しかし、妻となった彼女は持って生まれた明るさがあり、周囲にも隠さずに、「わたしウツで入院していたの！」と言っていたのです。しかし、今から約40年前に「うつ病で入院していた」ということを公に話せる人は誰もいませんでした。

ですから、いろいろな人がわれわれ夫婦に「うつ病」の相談に来ることになったのです。その中には、うまく社会復帰できて元気に働いている人もいれば、長く病気に苦しんでいる人もいます。特徴的なのは、うつ病の人は責任感が強く、「自分が、しっかりしないからいけないのだ」と自分を自分で責めていることです。

だから「精神科に雇って、薬を飲むと楽になるよ」とアドバイスしても、「薬や医者に頼ってはいけない」と、半数以上が病院に行かないのです。また、当時は今と違って「心療内科」など、うつ病の人でも行きやすい診療科名はなかった時代です。

結婚して、妻の話を聞くにつれて「この病気は予防できたのではないか」と思うようになりました。今考えると、妻の場合は、その上司が精神的疾患にかかっており、不必要に攻撃的になっていたことに起因していたとも考えられます。その上司の下で、数人がメンタル面で倒れていたことが判明したからです。これでは、「人が財産」の会社経営は持ちません。

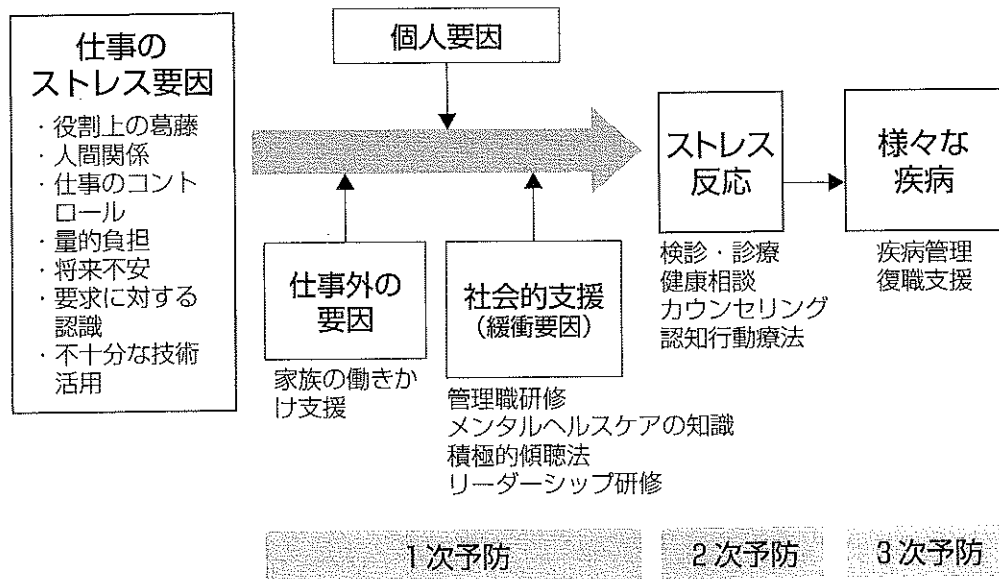
重要なのは、単なるうつ病対策ではなく、「働く人を大切にするマネジメント」なのではないでしょうか。

④ …職場のうつ病と関連因子

職場のメンタルヘルスケアの要因を考える時にわかりやすいのは、アメリカ国立労働安全衛生研究所 (NIOSH) の「職業性ストレスモデル」です。これをわかりやすくしたのが図表2です。

この図で注目すべきなのは、「仕事のストレス要因」が、直接「ストレス反応」に繋がっているのではないことを表していることです。

図表2 NIOSH 職業性ストレスモデルとメンタルヘルスクエア対策



参考：中央労働災害防止協会（平成18年1月）「事業場におけるストレス対策の実際」より筆者加筆修正

仕事のストレス要因が「ストレス反応」に至るまでには、「個人的要因」や、家族のサポートなどの「仕事外の要因」の影響を受けます。さらに、上司や同僚の支援や、ストレス対応教育などの「社会的支援」にも大きな影響を受けて、ストレスの緩和ができることがわかります。

つまり、長い間メンタルヘルスは、個人的要因のみが強調されてきましたが、実際には組織的に対策を打つことができることを表しているのです。

⑤ …労災認定基準と労働安全衛生法改正

平成12年に最高裁判所が、長時間労働の末自殺した電通社員を、過労死として会社に労災裁判史上最高額の約1億2,560万円の損害賠償を命じる判決を下しました。これが、いわゆる「電通事件」といいます。この事件以降、企業には、「安全配慮義務」が大きく問われるようになりました。

また一般にも、うつ病が長時間労働の過労でも起き得ることが知られるきっかけになりました。

電通事件以降、過労死の労災認定が出やすくなりましたが、うつ病などの精神障害の労災認定に当たっては、次の3つの要件が必要とされています。

- ① 対象疾病に該当する精神障害を発病していること
- ② 対象疾病の発病前おおむね6か月の間に、客観的に当該精神障害を発病させるおそれのある業務による強い心理的負荷が認められること

- ③ 業務以外の心理的負荷及び個体側要因により当該精神障害を発病したとは認められないこと

なお、上記の「心理的負荷」を判定する「職場における心理的負荷評価表」は、労働基準監督署で入手できますので、ご参考にしてください。

精神障害による労災支給認定件数は、こうした状況下で、平成17年度・127件、18年度・205件、19年度・268件、20年度・269件、21年度・234件、22年度・308件と大きく伸びています。しかし、これは認定が出しやすくなったという面もあります。

労働安全衛生法が、平成18年に改正されて、時間外労働が100時間／月以上の長時間労働者に対する医師の面接指導が義務化されました。これは、まだ「本人の申し出による」という条件付ですが、いずれにせよ一歩前進です。

それでも、メンタルヘルスケア関係の対策は、始まったばかりです。今後、各企業でどんな対策を打てばよいのか、具体的に見ていきましょう。

⑥ …管理者によるメンタルヘルスケアのポイント

(1) いつもと違う部下の把握

まず、管理者である上司はメンタルヘルスケアにどんな注意をすることが必要なのでしょうか。それは「いつもと違う部下の様子を把握することが大切だ」といわれています。しかし、いつもの部下の様子を普段から把握していなければ、「何かおかしいな!」ということはありません。そのために、いつもの朝のあいさつが重要なのです。

「おはよう! 日曜日のゴルフどうだった?」という問いに、「まあまあでしたよ」という返事の声の調子、顔色をよく見ることです。スコアが悪かったので、元気のない返事になっているのか、他に気になることがあるから曖昧な返事になっているのか、少し気をつけてみてください。

特に、普段目を合わせて元気にあいさつする部下が、目を合わせないということは、何か気になっている、または自信を失っている、というシグナルである可能性があります。

(2) 心がパンパンに張っている人

人は、何か気になることがあって緊張すると、周りのことを見る余裕がなくなります。それは、緊張で心がパンパンに膨れ上がっているからではないからでしょうか。人が、何かの刺激に対して反応するのは、当然のことです。しかし、空気を入れた風船は、余裕があれば少したわむことによって、壊れることはありませんが、膨らみすぎた風船のように心がパンパンに膨れている人は、少しの刺激でもバンと破裂してしまうでしょう。精神的疾患というのは、それと同じことが人の心で起きてしまうことだといえます。

(3) 上司が部下の異常を見つける困難さ

膨らみすぎた風船のように部下の心が、パンと破裂をしてしまったら周囲の人にもわかりませんが、それからのメンタルヘルスケアでは遅い可能性があります。メンタルヘルスケアでは、2週間程度連続して何か異常な状態であった場合、危険信号だといわれています。しかし、突然に風船がパンパンに膨らむのではないように、ある日突然にメンタルな面で異常な状態になる訳ではないはずです。部下が、何か気になることがあって、だんだんに追い詰められて異常性が表情や態度に表れた時に、はじめて他人にもわかるのでしょうか。

だから、医者でもないサラリーマンの上司が、見てわかるほどの異常であれば、それはすでにメンタルヘルスケアの領域を超えて、精神的な疾患になってしまっている可能性があります。

7 ……いつもと違う部下の対処法

(1) 気にしなければ良いは間違い

何かにこだわって、グズグズ言っている人に対して、「そんな小さなことを気にするから、うつ病になるのだ!」とは、よく聞く言葉です。しかし、これは大きな間違いだと教えてくれたのは、妻のうつ病の主治医の先生でした。

「普通の人が気にならないような小さなことが気になるのは、もうその人が病気になっているからです」と教えてくれました。つまり、原因と結果が逆で、「そんな小さなことは、気にしなければいい!」というのは、間違えているというのです。なるほど、そうすると、うつ病を素人が早期に見つけるのは、かなり難しいことがわかります。

(2) 異常性の判断は医師の仕事

うつ病の判断は、素人には困難であり、異常性の判断は医師の仕事です。それならば、素人の上司は何をすればいいのでしょうか。たとえば、体の病気の場合、その疾患を見つけて治療方法を処方するのは医師であり、素人は健康を増進することに注力しているはずです。精神的な問題も、同じではないでしょうか。

しかし、心の病気に関しては、素人は、見分け方も対処の方法も、ほとんど知識・情報を持っていません。たとえば、体の病気であれば、お腹あたりが痛ければ、「胃か腸が悪いのかな」という具合にある程度見当が付きます。しかし、メンタル面の疾患は、素人にはそういった見当すらつかないことがほとんどです。

そうであるとすれば、素人は病気になる前の心の健康増進に力を注ぐほうが効率的です。心の健康増進に大切なのは、「自分で自分を大切にすること、そして「上司がちょっとフォローする」ことです。