

EAPを活用した

メンタルヘルス対策への

取り組み

メンタルヘルスに関する問題は、一旦発生すると復職までに相当な時間、コスト、マンパワーを必要とします。そのため「うつ病」などのメンタルヘルス不調を未然に防ぐ目的で、ストレスチェック制度が導入され、今やメンタルヘルス対策は企業の重要課題の一つになっています。本稿では「EAP」が何かを知り、「EAP」をメンタルヘルス対策として効果的に活用できるように、内部と外部という分類を軸に紹介をします。

EAP 従業員支援プログラムとは

EAPとは「Employee Assistance Program」の略称で「従業員支援プログラム」のことです。EAPには大きく分けて、以下の2つの種類があります。

- ・ 内部EAP
社内にEAPスタッフが常駐して従業員の相談を受けるケース
 - ・ 外部EAP
独立したEAP会社が業務委託を受けるケース
- その主な目的は「従業員やその家族が抱える、様々なストレスや

Room Turn Blue
代表
臨床心理士
キャリアコンサルタント

谷口 知子

URL <http://t-blue.org/>

E-mail cbt@t-blue.org

問題の解決を支援する」「企業の業績や生産性を維持して向上させる」ことにあります。

したがってEAPでは、問題に直面している人を回復に向けて支援をするだけでなく、健康的な人に対しても心の健康を保持できるように支援をします。また、管理監督者の人材マネジメントスキルを向上させたり、企業全体のモチベーションを維持して向上させたりする目的のためにも利用することができま

す。国際EAP協会が作成したガイドラインによれば、EAPの対象者とEAPの役割は次のように定義されています。

●対象者

- ・ 従業員ならびに、その家族と認められる者
- ・ 組織のリーダー
- ・ 組織全体

●EAPの役割

- ・ 職場組織が生産性に関連する問題を提議する
- ・ 社員（クライアント）が抱える健康や結婚、家族、家計、アルコール、ドラッグ、法律、情緒、ストレスなど、仕事上のパフォーマンスに影響を与える個人的問題を発見し解決する

メンタルヘルスケアとEAPの違い

一般的なメンタルヘルスケアでは、次の3つの予防をメインとしており、従業員が健康を保つための対策や支援に主眼を置いて実施されます。

- ・ 第一次予防
健康増進、疾病予防

・第二次予防
 疾病の早期発見と対処

・第三次予防
 再発予防、復職支援

例えば、ストレスチェック制度は、第一次予防に当たります。

一方のEAPでは、企業の業績や生産性の維持・向上を図ることが最終目標なので、メンタルヘルス対策という視点だけではなく、経営陣へのコンサルティングなども含めて、必要に応じて組織全体の改革にまで関与することがあります。ここが一般的なメンタルヘルスケアと最も異なる点です。

日米におけるEAPの歴史

EAPの前身は、1940年代のアメリカで始まった「職場におけるアルコール依存者の救済プログラム(OAP)」に遡ります。アメリカ社会は、第二次世界大戦やベトナム戦争の帰還兵に対する心のケアを必要とし、また、不

況やリストラなどにより、ドラッグ依存やアルコール依存、うつ状態の人々が爆発的に増加したことで、その波紋が産業界に広がり労働者の生産性も低下の一途を辿りました。

このような混乱状態の中、次第にEAPの必要性が高まり、特に外部EAPの効果と信頼性が大きく認められるようになって行きました。

現在のアメリカにおけるEAPの導入率は、経済誌「Fortune」が選んだ大企業(米国内優良企業ベスト500社)の95%に、さらに上位100社では全企業に導入されるポピュラーな制度になっています。

●日本における労働環境とEAPの普及

近年、我が国の労働者が受けるストレスは拡大する傾向にあり、仕事に関して強い不安やストレスを感じている労働者が6割を超える状況にあります。そして、精神障害などにかかる労災補償状況は

請求件数、認定件数ともに増加傾向にあります。

つまり、これらの結果は、メンタルヘルス問題が従業員やその家

族、企業及び社会に対して、大きく影響を与えていることを意味しており、各企業において、より積極的に職場のメンタルヘルスの保

図1 メンタルヘルス指針(労働者の心の健康の保持増進のための指針)

4つのケア	セルフケア	労働者がみずからの心の健康のために行うもの ①自分のストレスへの気づき ②ストレスへの対処法の理解と実行
	ラインによるケア	職場の管理監督者が労働者に対して行うもの ①職場環境等の改善 ②労働者に対する相談対応
	事業場内産業保健スタッフによるケア	事業場内の産業保健スタッフ(産業医、衛生管理者等、保健師等)、心の健康づくり専門スタッフ(精神科・心療内科等の医師、心理職など)、人事労務管理スタッフ等が行うもの ①セルフケア、ラインによるケアに対する支援の提供(相談対応や職場環境等の改善を含む) ②心の健康づくり計画に基づく具体的なメンタルヘルスケア実施の企画立案 ③メンタルヘルスに関する個人情報の取扱い ④事業場外資源とのネットワークの形成とその窓口となること
	事業場外資源によるケア	都道府県メンタルヘルス対策支援センター、地域産業保健センター、医療機関他、事業場外でメンタルヘルスケアへの支援を行う機関及び専門家とのネットワークを日頃から形成して活用すること

出典：「産業医の職務Q&A 第8版」発行 公益財団法人 産業医学振興財団

持増進を図ることが、非常に重要な課題となってきたことが分かります。

しかし、日本では1984年に初の過労死自殺労災認定を受けてから「メンタルヘルスケア企画運営委員会」が設置されるなど、ようやく近年になり、メンタルヘルス問題への取り組みが開始されてきた状況です。

それ以降、2000年に公表された「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」(2006年「労働者の心の健康の保持増進ための指針」に改訂)における、4つのケアの一つとして「事業場外資源」にEAPが取り上げられてからは、EAPが急速に普及されることになりました(図1)。

日米における文化的背景の違い

現在、アメリカでは外部EAPを中心とした従業員支援が行われていることを前述しましたが、日

本でも外資系企業を中心に外部EAPを採用する企業や組織が見受けられ、EAPという概念が普及されつつあります。

とはいえ、そもそも日本の約4割の事業場がメンタルヘルス対策をしていない現状にあり、それはメンタルヘルス対策を後回しにしがちであるという傾向を示しています。その理由は、両国の法律や制度の違いがあることが一つの要因であり、文化的背景にも大きな違いがあります。

まずアメリカは、訴訟大国なので業務の一部を外部委託することはリスクの分散ができ、むしろ都合なのです。また、国民性としてカウンセリング自体に抵抗が少ないので、社員自らが積極的に活用することができます。

一方、我が国では、精神疾患は未だに「人に知られたくない病気」という位置付けにあるので、病気であることを認めずに我慢してしまふこともあり「我慢が美德」という文化からも、自分の気持ち(心の内)を進んで話すことのために

いがあります。

また「内輪のことは内輪で」「内情を外に出すのは恥」という組織文化から、外部に業務を委託することに關して抵抗があります。その他にも、社員に投資して会社をより良くしようと考えるアメリカ企業の発想に対し、日本はあまりお金をかけずに、調和を図って穏便に済ませようとする発想があるのも事実です。

日本においては、アメリカ流のEAPをそのまま輸入するよりも、まずは日本人の文化や社風を大切にしながら、自社のニーズに合わせた形でEAPを導入することが重要です。そうすることで無理なくメンタルヘルス対策を行うことができ、さらには企業の業績や生産性を維持して向上へとつなげることができるでしょう。

内部と外部どちらのEAPを選択するのか

では、内部と外部のどちらのEAPを導入すればいいのでしょうか

か？日本では「EAP＝メンタルヘルス対策」と受け止められていることも多く、特に内部EAPの場合には一般的なメンタルヘルスケアのみが、実施されていることが多いようです。

一方の外部EAPは、本来のEAPの目的である「企業の業績や生産性を維持して向上させる」ことが可能なので、外部EAPの導入を検討することは、メンタルヘルス対策の効果も併せて狙えることとなります。

しかし、自由に参入できるEAP市場において、外部EAPサービス提供機関は実に様々であり、内容と質がそれぞれの機関によって異なります。また、メンタルヘルス対策は効果測定が難しく一概にどこがいいとはいえません。

そのような背景からも、外部EAPの導入に当たっては、各企業のニーズに合わせたサービスを提供できる機関を選択することが大事です。特に、中小企業においては予算に応じたアレンジができて、また、効率よくメンタルヘルス対

策ができるような機関を選ぶとい
いでしよう。

●外部EAP導入における

共通のメリット

外部EAP導入に共通するメリ
ットとしては、次のことが挙げら
れます。

- ・社内に相談窓口を設置するより
も、外部EAPの方が従業員に
とって使いやすい
- ・プライバシーが保護されるの
で、安心して相談ができる
- ・本人の問題だけではなく、家族
の問題も相談できる
- ・管理監督者や社内の推進担当者
にとって、外部の相談先を確保
できることは心強い
- ・発生した問題に精通している専
門家からアドバイスを受けるこ
とができる
- ・予算に応じてサービスの組み合
わせアレンジが可能である。ま
た、支援を受けたい部分にコス
トを集中させることができる

EAPの活用事例
その背景と効果

本稿の最後に、EAPの活用事
例を取り上げてみましょう。

●事例①…東京都 人材派遣業

経営者の悩み

突然「辞めたい」と言い出す
社員がいる。しかし、派遣先企業
との専属契約があるので、一般企
業のように社員個人の意思だけで
尊重することができない。契約中
は仕事してもらわないと困る。

「対応」

- ①スクリーニングの実施
全社員あるいはハイリスクな社
員に対して、定期的にストレスチ
ェックやカウンセリングを行うこ
とで、早期にメンタル不調に気づ
くことができます。
- ②ストレスケアの実施
社員の疾病を回復させつつ、パ
フォーマンスを上げられるように
カウンセリングを行います。
- ③上司へのコンサルテーション

社員の状態を細かく報告し、対
応方法などをコンサルテイングし
ます。

「効果」

社員のパフォーマンスを上げる
ことで、先方からの苦情はなくな
り、違約金を払わずに契約満了に
至ることができました。また、社
内のメンタル不調者を早期に発見
できるようになりました。

●事例②…神奈川県 電子製造業

経営者の悩み

トラブルを起こす社員や休職を
繰り返している社員にどのように
対応していいのか分からない。

「対応」

- ①上司・人事担当者への
コンサルテイング
元気がない、急に遅刻が増えた、
雰囲気がおかしいなど、メンタ
ル面で問題を抱えている社員への
対処方法やアドバイスなどを相談
します。また、復職支援の状況報
告、復職者に対するサポートの仕
方、メンタルに対する基礎知識お

よび予防についてのレクチャーな
どを、必要に応じてコンサルテイ
ングします。

②セミナーの開催

社員向けあるいは管理監督者向
けに、メンタルヘルスの知識や不
調者への対応の仕方を研修しま
す。

③復職支援（復職訓練）

休職期間中だけでなく、復職後
も含めてトータル的にサポートを
行うことよって、再発予防を目
指した効果的な復職を導くことが
できます。

④社員へのカウンセリング

トラブルが起きる要因をアセス
メントし、本人への心理教育と並
行して、上司や人事と連携をとつ
た対応を行います。

「効果」

トラブルを起こす社員自身だけ
でなく、その周囲のストレスが軽
減し、働きやすい職場となりました。
また、休職を繰り返していた
社員自身が自己管理できるよう
なり、休職に至ることなく体調を
整えられるようになりました。