

メンタルヘルス不調による休職者への対応 ～幸せな復職～

東京ガス株式会社 デジタルイノベーション総務G

長田 史江

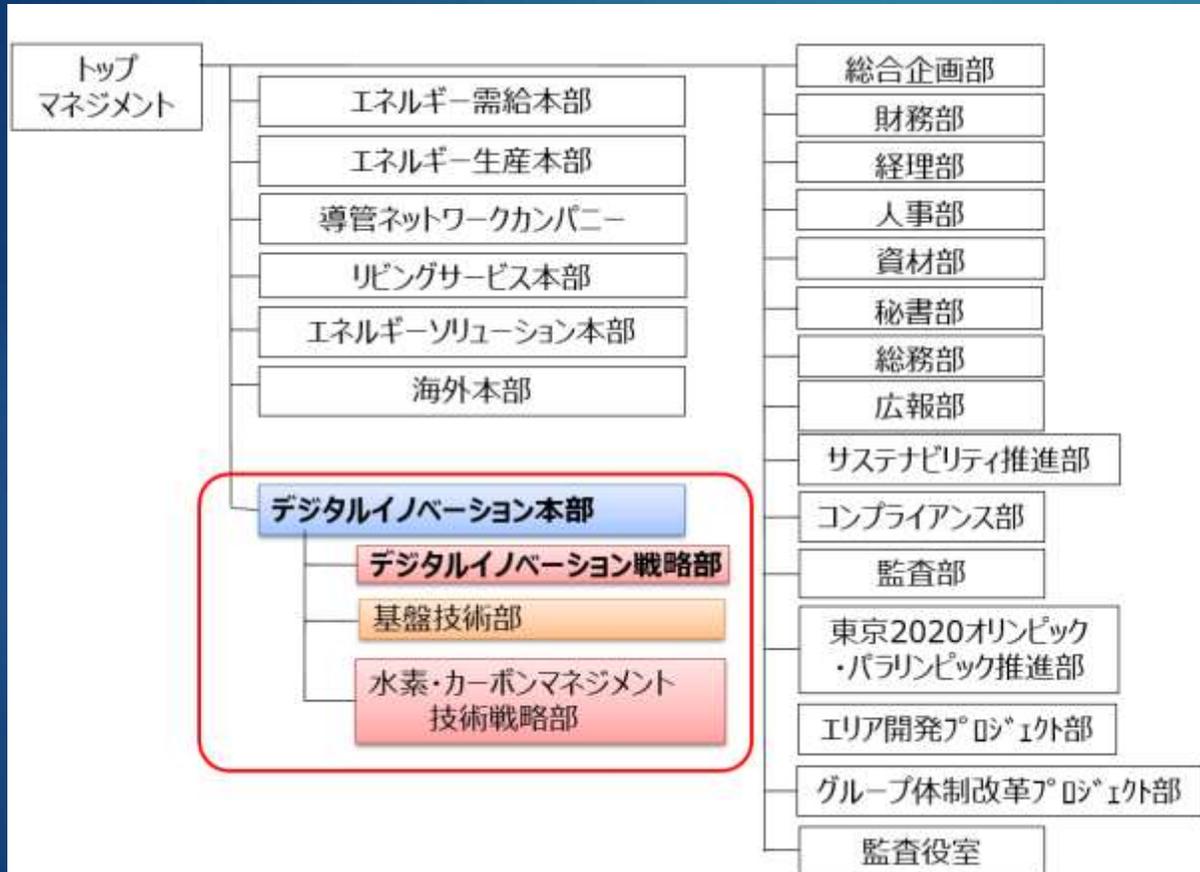
2021年11月9日

目次

- ▶ 職場紹介
- ▶ 自己紹介
- ▶ 当社の休業状況
- ▶ 人事担当者の役割
- ▶ 復職までのステップ
- ▶ 休職～復職ステップ
- ▶ リワーク支援
- ▶ まとめ



職場紹介（デジタルイノベーション本部）



- ・ 2018年度 設立
- ・ 業務プロセス改革、新事業創出の実現のために、
 - ① AI、データ活用
 - ②業務プロセスの見直し
 - ③先端の技術開発
 を推進していく本部
- ・ デジタル推進部署 + ITシステム部署 + 技術開発部署の3部が合体した本部
- ・ 総従業員数 約2,000名
 社員 300名、関係会社社員 700名、
 協力企業社員 1,000名

自己紹介（長田 史江）

- ▶ 1989年 入社 技術研究所（総務業務）
- ▶ 2000年 人事部（給与計算業務）
- ▶ 2014年 IT活用推進部（勤労・総務業務）
- ▶ 2018年 現職（人事・勤労業務）



当社の休業状況

2020年度のデータ

- ・社員数 8,700名（男性：80% 女性：20%）
- ・平均年齢 43歳

疾病による30日以上の長期休業について

- ・休業件数・休業総日数ともに2019年度より減少
 - ⇒ 在宅勤務者が増えて、休業しなくてもよくなった
 - ⇒ 長期休業者が復職した

疾病分類別の休業について

- ・**精神障害**が最も多く、休業件数の52%、次いで新生物が12%
- ・休業日数の66%が**精神障害**

1件／年あたりの休業日数

- ・**精神障害**が他の疾病と比べ、休業日数が197日で最も長い



長期休業の連絡が入ったら・・・何するの？

実は欠勤に入っている？

休職編入の説明

主治医意見書

何があったのか？

いつから？ 産業医面談は？

心？ 病気？ 診断書は

休業の期間は？

労務不能なのか？

時間外は多かったか？

休暇の残日数は？

相談はあったのか？

本人と連絡は取れるのか？

ご家族は？

ハラスメント？

休暇を残す？

コロナ禍の対応って？



上司にお願いすること

リワーク通所

産業医面談

リワークカウンセラー支援依頼

通勤費停止

勤務表の入力

出社可否の訓練

人事部へ疾病報告

復職会議

傷病手当金支給申請

復職後のフォロー

マニュアルはあったっけ？

復職手続き

退職日の説明

就業配慮は

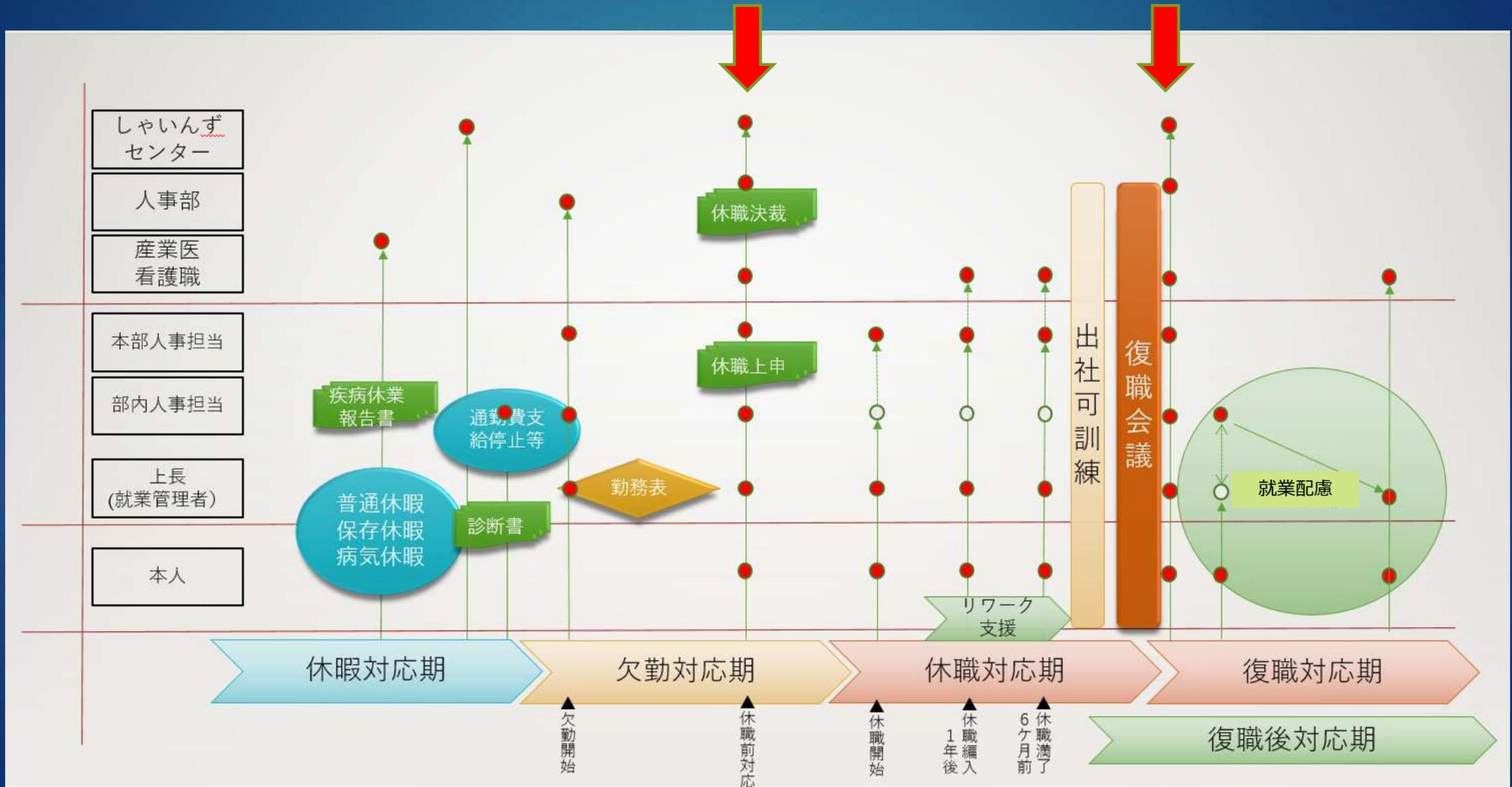
人事担当者の役割

諸対応の中心を担い、プロセス・スケジュール管理、各会議設定・運営、諸手続きの本人への伝達を行う

休業者	手続きの説明・健康状態の確認・復職に向けたフォロー	一人にさせない
上司・職場	不安の払拭・モチベーションアップ・復職後のフォロー	協力体制 協同歩調
産業医・看護職	復職に向けたプロセス、スケジュールを共有・再発防止の取り組み	
カウンセラー		
人事部担当者		

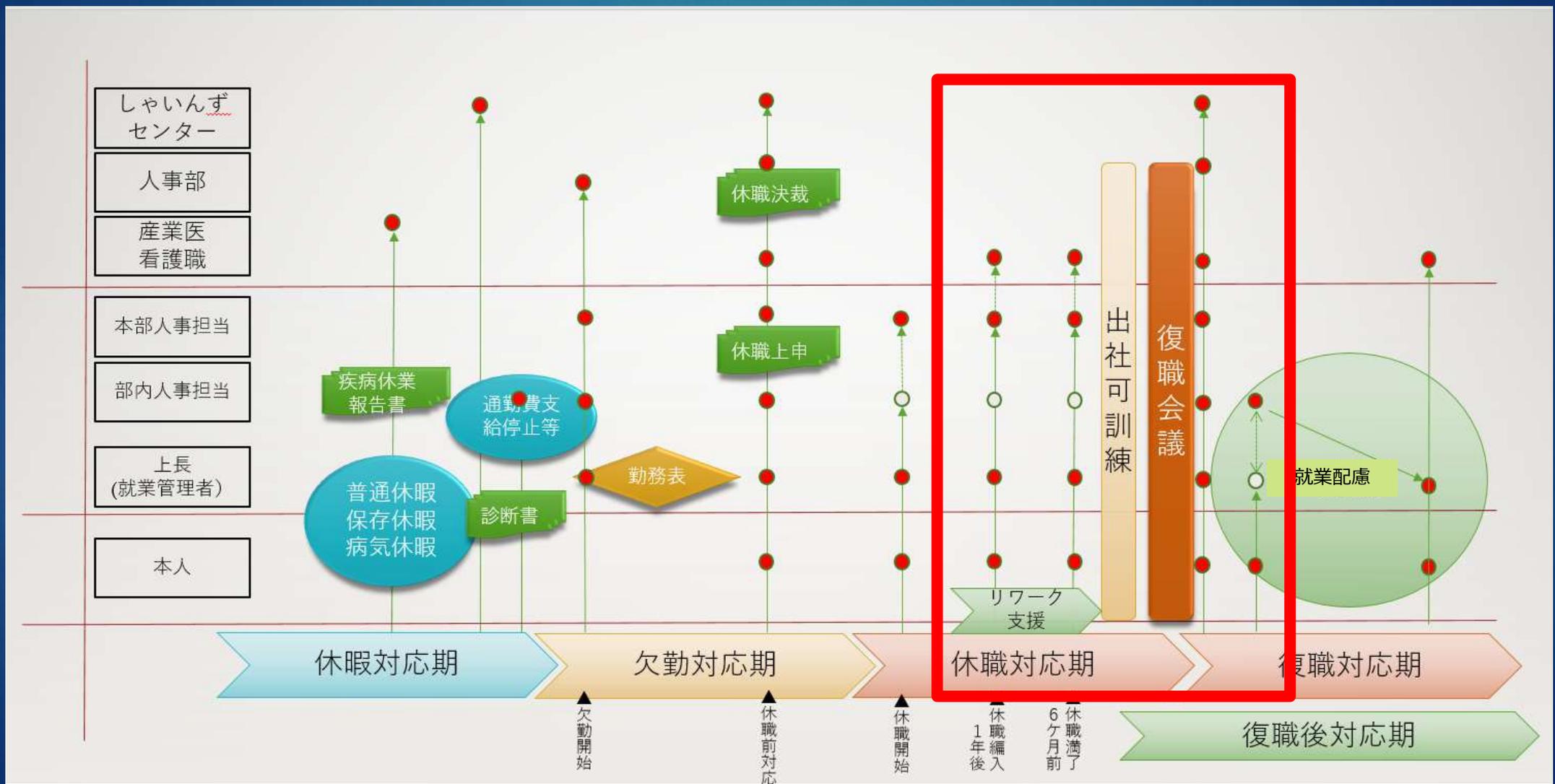
関係部署と相互理解を深め、常に協力体制、協同歩調で対応する

復職までのステップ (ステップごとの関係部署)



復職までのステップ

(ステップごとの関係部署)



休職～復職ステップ

Aさんは、
 4月に異動
 5月初旬、体調不良で休業
 5月中旬、欠勤開始
 11月中旬、休職開始

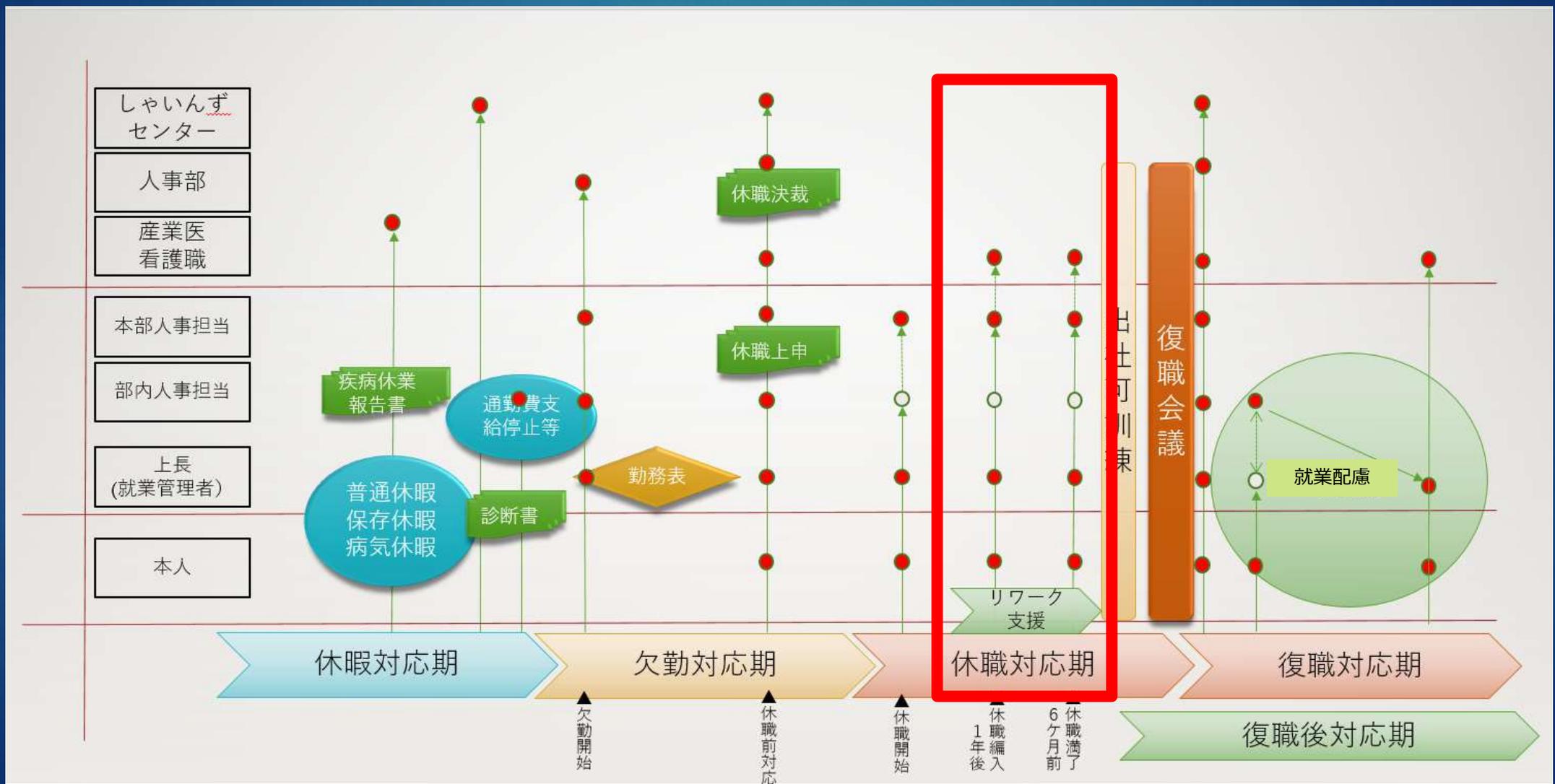
2年後の5月・・・



5月	本人	復職の意思表示
	上司	人事担当者へ連絡、本人へ主治医意見書送付
	人事担当者	産業医面談予約
6月	本人 人事担当者 産業医・看護職	産業医面談実施
7月	本人	リワーク申請
	人事担当者	リワーク訪問、カウンセラーに支援依頼
8月	本人	リワーク開始（12週間）
	人事担当者	産業医面談、復職会議の予約
9月	人事担当者	リワーク訪問、中間報告会
10月	本人	リワーク終了
	本人 人事担当者 産業医・看護職	産業医面談実施
	本人 上司 人事担当者	入社訓練開始（2週間）
11月	人事担当者	リワーク訪問、最終報告会
	本人 人事担当者 産業医・看護職 人事部	復職会議実施
	本人	復職
	上司 人事担当者	就業配慮、フォロー

復職までのステップ

(ステップごとの関係部署)



リワーク支援 (Aさんのケース)

Aさんの場合

- ・ コロナ禍でリワークセンターが閉所、希望者多数、予約が取れない
- ・ 退職日が迫っている
- ・ プログラムをスムーズに進めないで退職になってしまう

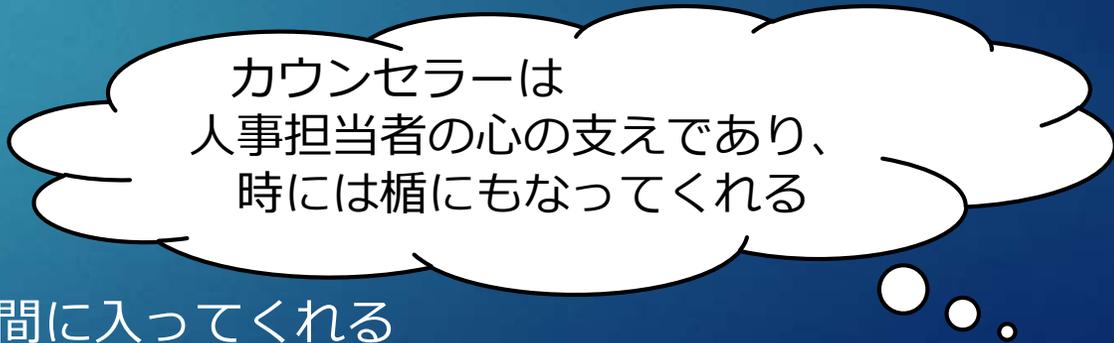


カウンセラーに支援依頼

- ・ 退職までのスケジュール、復職の要件を説明
- ・ 再発防止のためのプログラムを検討（共同作業や達成感が得られるプログラム等）
- ・ 中間報告会と最終報告会の開催
- ・ 遅刻、欠席なく通所できる体力と生活リズムの維持

その他

- ・ 常に休業者の相談相手
- ・ 人事担当者には話せないことも聞き出してくれる、間に入ってくれる



リワーク支援

(Bさんの最終報告会資料 一部抜粋)

復職に向けた取り組み(リワークでの取り組み)

「自己特性の把握と付き合い方」、「コミュニケーション」、「ストレス対処」の三つの観点で自己理解が深まり、自分に合った再発防止策の検討が出来た

講座	作業・集団課題	自主課題
職業適性検査	数値チェック	病気に関する書籍の通読・まとめ
キャリア (キャリア・アンカー)	物品請求書 計2回受講	認知行動療法の書籍の通読
キャリア (仕事への向き合い方)	作業日報集計 計2回受講	対人関係療法の書籍の通読
職場復帰への課題整理	マス計算	アサーション関連の書籍の通読
ストレスへの気づき	計算ドリル	ビジネス書籍の通読
キャリア (キャリア・アンカー)	CEチェック (集団作業) 計4回受講	休職に至った経緯の整理
アサーション (座学)	数値チェックアドバンス (集団作業) 計2回受講	受講プログラムの振り返り
リラクゼーション	アサーション・ロールプレイ 計3回受講	コラム法の演習
ストレスへの気づき	コミュニケーション&ワーク 計5回受講	役割の定義
ストレスマネジメント	テーマ討論 計7回受講	発表資料作成
アンガーマネジメント	チームタスク1・2	
気分と思考について1・2	※コミュニケーション講座を多く受講した	
認知行動療法について (特別講座)		

リワーク支援

(Bさんの最終報告会資料 一部抜粋)

まとめ

結論

休みなく通所出来たこと、自分にあった再発防止策の検討が出来たことから、次のステップである復職訓練への準備が整ったと認識している

これからの課題

リワークで気づいた自己特性と上手に付き合っていくこと
上記を行うためにリワークで得た知識・知見を上手に活用すること

再発防止策

再発防止策として、右記の4項目を日々の生活の中に取り入れ継続する

- ①生活リズムの維持・再燃予防
- ②自己特性の把握との付き合い方
- ③コミュニケーション
- ④ストレス対処

休職者への対応（まとめ）



復職できず、退職となるケースも

Cさんの場合

- ・ 休職、復職を繰り返していた
- ・ 退職日が近づくが、体調は良ならず、生活パターンも変えられない

産業医からのアドバイス

- ・ 復職訓練を始めないと復職できない
- ・ 生活リズムを整え、体力をつけてほしい
- ・ どうするのか、自分で答えを出してほしい

Cさん <退職を決断>

- ・ 自立支援と障がい者申請を区役所に相談
- ・ 無理のない環境で再チャレンジする

人事担当者

- ・ 復職はゴールではなく、スタート地点
- ・ 「働きがいがあり」「健康で幸せに生きる」ことが大事
- ・ 再発することなく、長く働いてもらうことが人事担当者のゴール（**幸せな復職**）



