

家族との関わり方

高尾 総司・小林 朋子

■先月号の補足：リハビリ入社制度

「不完全労務提供を受領しない」という方針には納得したもの、リハビリ入社制度との整合性を懸念した読者はおられたであろうか。

まずリハビリ入社を二つに分類する必要がある。一つは、身分は休職のまま復職準備を行うもの、もう一つは、身分上は復職を命じているが、勤務内容を1日6時間などに軽減するもの、である。前者は復職発令していないので、整合性に問題はなく、ここでは後者について説明する。

一般的には後者のリハビリ入社は、「完全には働けないかもしれないから適用する」という関係者の共通認識で行われていないだろうか。これを「実際には『完全な労務提供が可能』であるが、念には念を入れて、軽減した勤務から開始する」と認識を変えるだけで良い。ただし、この認識の変更に伴い、就業上の配慮の取り扱い方は大きく影響を受ける。例えば、復職後の経過が思わしくない場合、通常配慮の延長が行われる。つまり、一旦復職させてしまうと、期待するような業務遂行レベルに至らなくても、再度療養してもらうことは容易ではない。しかし、リハビリ入社を適用する場合は、「容易にできるはずの軽減勤務」であるから、配慮の延長が必要な状況は起こりえない、ということも前提条件に加える必要が生じる。もし経過が思わしくなければ、すなわちそれは、「完全な労務提供が可能」という前提条件の読み誤りであり、直ちに再療養させることも安全配慮義務を履行するためには必要となる（とも言える）。

■家族の関わり

さて、私たちのメンタル対応では、療養開始時や復職前の産業医面談には、家族の同席を必須としている。療養開始時については、実際には全例

において同席できている訳ではないが、復職時には概ね同席いただいている。しかし、本来的な「必要性」から言うと、実は逆かもしれない。家族の同席がどうしても必要な状況とは、メンタルは悪いが病識の無い本人に対してどうにも療養の説得が出来ない時である。このような場合は、家族に療養の必要性の説明をして、受診・療養させてもらう以外に手がない。一方で、復職時においては、当然メンタルは相応に改善しているし、一社会人として取り扱うという視点から見れば、なぜ、敢えて家族の同席が必要なのかという議論は、むしろ、当の家族との間よりも、これまでのところ、私たちと人事との間の方が多いとさえ言える。

療養開始時の家族の同席については、説得不能な場合の必須の一手ということで理解が容易であるが、復職時についてはどうであろうか。家族同席の意義は、以下の3つにまとめられる。1) 本人・家族の考える配慮内容と実際に会社が「できる」配慮内容には、相当な認識の相違があるということを直接確認し、共通認識を持つ、2) 復職時の面談において明確にされた各関係者の役割について、本人にも果たすべき役割があることを確認する、また、復職経過が思わしくない場合、かつ、服薬中断など本人の不十分な役割遂行によるところが大きい場合に、指摘しやすい状況を構築しておく、3) 本人経由で家族に伝えられている、少々「偏った」上司評や会社評を是正しておく。

3つの意義に共通していることは、「うまく行かなかった時」にそれらが機能することである。復職時の面談では、うまく行かなかった、つまり、会社には来ているが仕事が出来ていないという状況が不幸にも発生してしまった場合の「約束事」まで言及しない（できない）ことが少なくない。しかし、実際にその状況が発生すれば、上司や会

社だけではなく、本人も困るし、中長期的に見れば家族にとっても、重大事である。したがって、家族が同席している場面で、うまく行かなかった時にどうするのかという「架空」の話と、また、それに至る可能性を事後的に示唆することになりかねない、認識の相違が起こりやすい点（平たく言えば、後で「原因だ」と主張される可能性のある点）について、事前に明確にしておくのである。

■配慮内容の明確化と共通認識の構築

トヨタのリコールや花王エコナの特保返上についての日経ビジネス巻頭インタビュー¹⁾において、国廣氏は「消費者がゼロリスクを要求しはじめると、そこで社会は思考が停止してしまう」と指摘し、解決法としては「取締役会に消費者の意見を十分に代表できる人物に入ってもらうことを勧める」としている。これは、まさに職場のメンタル対応で、家族はゼロリスクを求める傾向が否定できないことから、家族を復職面談に同席させる私たちの考え方との類似を感じた。説明を補足すれば、家族が「外野」からゼロリスクを求める状況を放置するより、目先の利害調整に労力を要しても関わってもらう方が得策、ということである。

■本人・家族の役割の明確化

前々号で指摘したように関係者がきちんと役割遂行できていない場合、たいていは本人の役割も明確にされていない。しかし、復職する以上、短期で健康を損なうことなく、通常の労務管理下において最低限求められる成果を挙げることは、当然本人の役割である。わが国では当たり前のことには言及しない傾向があるが、復職前面談において家族の面前で、このことをはっきり確認することは極めて重要である。また、復職後早期の再増悪予防に関して言えば、家族も出社前にその様子をきちんと観察し、本人の性格も考慮して、本当はシンドイのに我慢していたりする場合に、きちんと受診させるなどの役割がある。家族の役割（責任）を明確にしておくことも、家族を事後的に、単なるクレーマーにしないための、「関係者化」と言ってもいいかもしれない。

■客観的状況認識の是正

家族は、本人という「フィルター」を経由してしか、会社での出来事を知り得ない。したがって、家庭で本人の疲弊しきった状況を目の当たりにし、本人からは「上司の管理能力の問題で部署のかなりの割合の仕事をやらざるを得ない」とか、「会社の方針が目先に走っておりジレンマにある」、といった事情を聞かされていたとする。その後、療養し復職したものの、復職後早期に再療養に至ってしまった場合に、家族はどのように感じるだろう。

上司や会社が悪いと感じるのが普通ではないだろうか。しかし、きちんと上司や会社の言い分も聞くと、客観的状況は一変することも少なくない。当該社員の業務量は多いが、会社や部署の標準的なやり方と異なり、本人の強いこだわりで起因する部分が否定できず、上司の指導にも従っていない。また、会社そのものは某大手企業の完全子会社であり、方針がブレるのは頻繁に起こる。こういった現実のやむを得ない事情を家族に「(客観的に)正しく」届けることは容易ではない。

意見の相違がある場合には、双方の意見を聞くのが常識である。しかし、メンタル対応において、特に家族と主治医は、通常、意見の相違があった後ですら、本人の意見しか聞くことがない。手法そのものとして見直す必要がないだろうか。

■次回

次号では、(復職前の)産業医面談に関して、進め方の手順等について順を追って説明する。特に、家族も加わることで関係者が多くなり、ある程度、枠組みにしたがって定型的に実施運用する必要があるだろう。

《参考文献》

- 1) 今週の焦点 国廣正氏. 消費者にも冷静さが必要. 日経ビジネス, 2010; 4月19日号: pp1
(たかお そうし・こばやし ともこ——

岡山大学大学院医歯薬学総合研究科疫学・
衛生学分野 産業医グループ)