

「新型うつ」に企業人はどう対応しているか？

—新型うつ社員に対応した企業人の
グループインタビューから分かる現状と課題—

2018年3月17日

佐久 浩子・村中 昌紀・亀山 晶子

研究の目的と方法:

1. 研究の目的

- 企業内における新型うつ社員の実態を明らかにする
- 新型うつ社員にどのような対応がなされたかを聞き取る
- 対応(うまくいったケース、ダメだったケース)を検証し、新型うつの予防や職場復帰への環境作りを検討する

2. 研究の方法(調査手順)

- 企業内で新型うつ社員に対応した社員にグループ形式のインタビューをした
- 司会者が進行し新型うつ社員のパーソナリティや主観的世界の理解、周囲の人のとらえ方や対応を確認した
- 得られた言語データを修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(木下,2003)により分析した

参 考

グループインタビューとは:

- 調査条件に適合する対象者7～8人を集め司会者が進行する
- 様々な話題について自由に意見交換する座談会形式の定性調査である
- 一度に多くの意見を聞けること
- 参加者が他の人の話しを聞きながら内容を思い出すこと、対処法や良いアイデアが浮かぶなどの効果がある

参 考

M-GTAとは:

- 言語データの分析方法として修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ（木下,2003）（M-GTA）を採択した
- 対応者と新型うつ社員という人間同士の社会的相互作用を扱ったものである
- 対応者の対応・行動に対する新型うつ社員の反応や変化などに傾注した調査である点から、M-GTAにおける分析が適していると考えた

インタビュー対象者

・キャリア支援の勉強会に参加する大企業の社員14名を対象にグループインを実施

企業規模: 約30名～約12.5万名

業種 : 日本を代表する企業・多業種にわたる(外資含む)

男女比 : 男性9名、女性5名 年齢層: 30代後半～60代

立場 : 上司、同僚、人事、社内CA、社内CC

特徴 : 日常的に社員のキャリア支援にあたり、メンタル疾病者対応や高い面談スキルを持ち合わせている

グループイン参加者基本情報

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
性別	M	F	M	F	F	M	M	M	M	M	F	F	M	M
従業員数	約1.1千	約30	約1.2万	約3.5万	約900	約3.4万	約4.1千	約800	約1.7万	約3.8万	約12.5万	約2千人	約10.8万	約200
対応時の立場	人事	上司	人事・CA	CC	人事	上司	CA	人事	同僚	CA	上司	CC・人事	CA	上司・CA

* CAはキャリアアドバイザー、CCはキャリアカウンセラー

* 従業員数は連結人数を表記

新型うつに見られる特徴

「新型うつ」とは精神医学的な診断名ではありませんが、通常見られるうつ症状(例:抑うつ気分、興味喪失、集中力の欠如、食欲・体重の増減、不眠・過眠、疲れやすい)のほかに、以下のような特徴をもつと言われていています。

- ・休日は症状が緩和し、気分転換(旅行や娯楽施設など)へ出かけられる。
- ・「上司が悪い」などの他者への批判や「自分は悪くない」などの他責自己弁護が多い。
- ・「うつ」であることを自ら主張する。または「うつ」のため義務や責任の免除を希望する。
- ・社会における規範やルールを嫌う。

新型うつと思われる社員の詳細

- ・年齢層：20代～40代前半・男女比：男性8名、女性6名
- ・うつ症状：有り12名、無し2名
- ・診断書提出：有り11名、無し3名
- ・周囲に迷惑な勤怠問題 有り11名、無し3名
- ・入社条件：定時7名、中途6名、障害者雇用1名

新型うつの特徴に該当し対応した社員の基本情報

年齢	20代	30代前半	30代後半	30代半	20代半	20代後半	30代半	30代	40代半	20代後半	20代前半	30代	20代半	40代前半
性別	M	F	M	F	M	F	F	M	M	F	M	F	M	M
うつ症状	有	有	有	有	有	有	有	有	有	有	有	有	無	無
勤怠の問題	有	有	有	有	有	有	無	無	有	有	有	無	有	有
診断書提出	無	有	有	有	有	有	有	有	有	有	無	有	無	有
入社条件	定時	中途	定時	定時	障害者	定時	中途	中途	定時	中途	定時	中途	定時	中途

分析手続き＜司会者からの10の質問＞

- ・事例紹介（背景、年次、環境、自分の立場）
- ・うつの症状
- ・従来うつとどこが違ふと感じたか（身体症状、態度等）
- ・どう対応したか
- ・典型的うつの社内対応について（専門部署、回復までの対応、処遇等）
- ・事例に対し工夫したこと（会社として、職場として、個人として）
- ・対応後を見ての本人の変化（本人のビフォーアフター）
- ・工夫は成功だったと思うか、失敗だったと思うか
- ・対応についての自己評価
- ・従来型うつでない社員にどのような対応が必要と考えるか

分析手続き

- ① インタビューで得られた発言のうち、同じ意味を表す逐語をピックアップ
- ② 意味のまとまりで概念を生成
- ③ 生成された概念を分類し、カテゴリー化（理論的飽和まで②③を繰り返す）
- ④ 概念同士の関連をチャートにまとめ、「新型うつ」社員問題対応の流れを表した

まとめ方の例

大カテゴリー11 ・ カテゴリー29 ・ 概念128

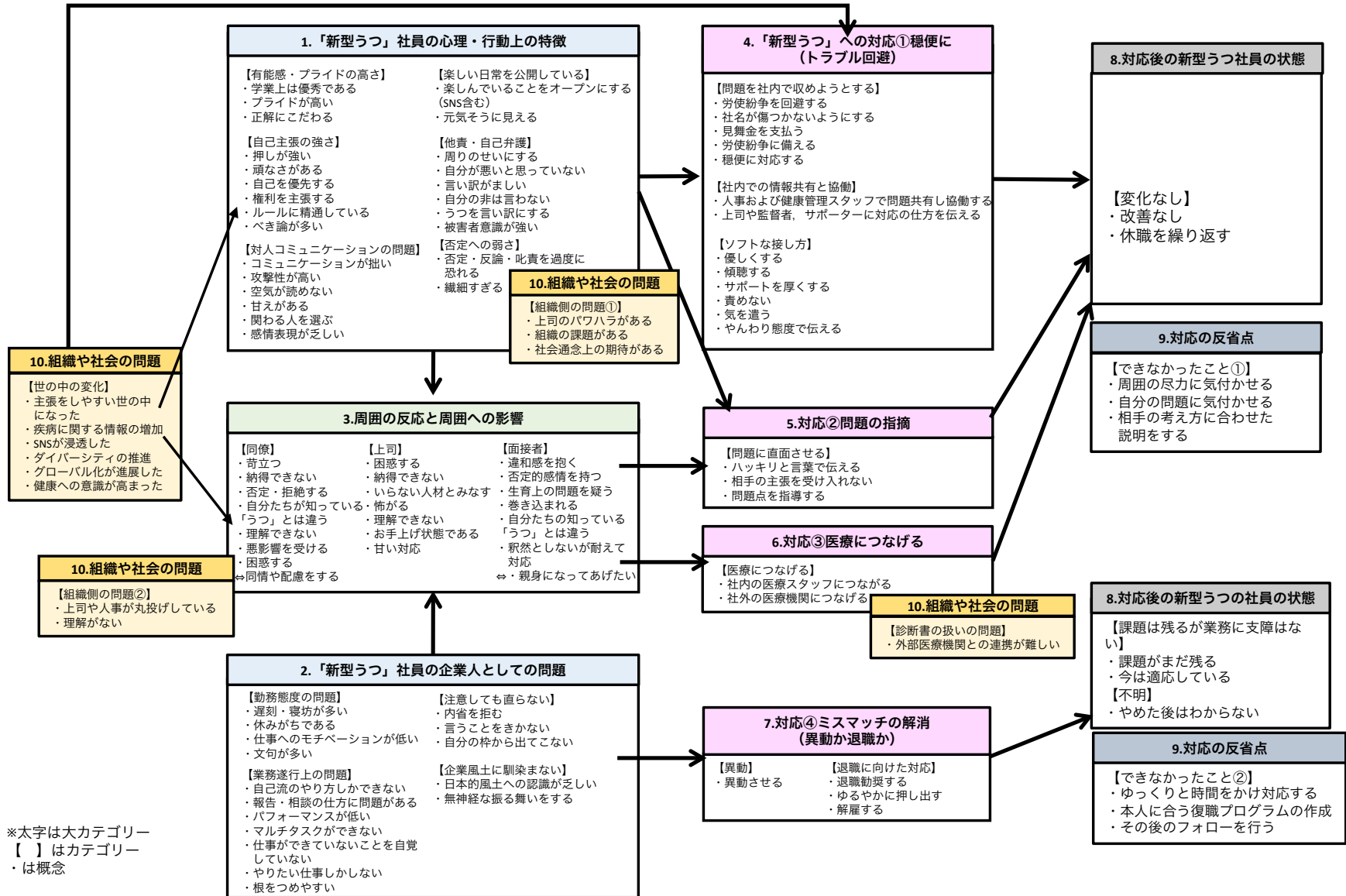
概念とカテゴリーの一例

大カテゴリー: 新型うつ社員の企業偉人としての問題

カテゴリー	概念	具体例(逐語)	
勤務態度の問題	遅刻・寝坊が多い	いつも寝坊するので 彼女がよく遅刻してくるようになって ~~~~~	計5
	休みがちである	休暇半休なんか, 取るようになってきてしまった ~~~~~	計4
	仕事へのモチベーションの低い		計7
	文句が多い		計4
	業務遂行上の問題	自己流のやり方しかできない ~~~~~	計7
注意しても直らない	内省を拒む ~~~~~	計3	計7
企業風土に馴染まない	日本的風土への認識が乏しい ~~~~~	計2	計2

結果

カテゴリー同士の関連から見た「新型うつ」社員問題対応の流れ



結果

カテゴリー同士の関連から見た「新型うつ」社員問題対応の流れ

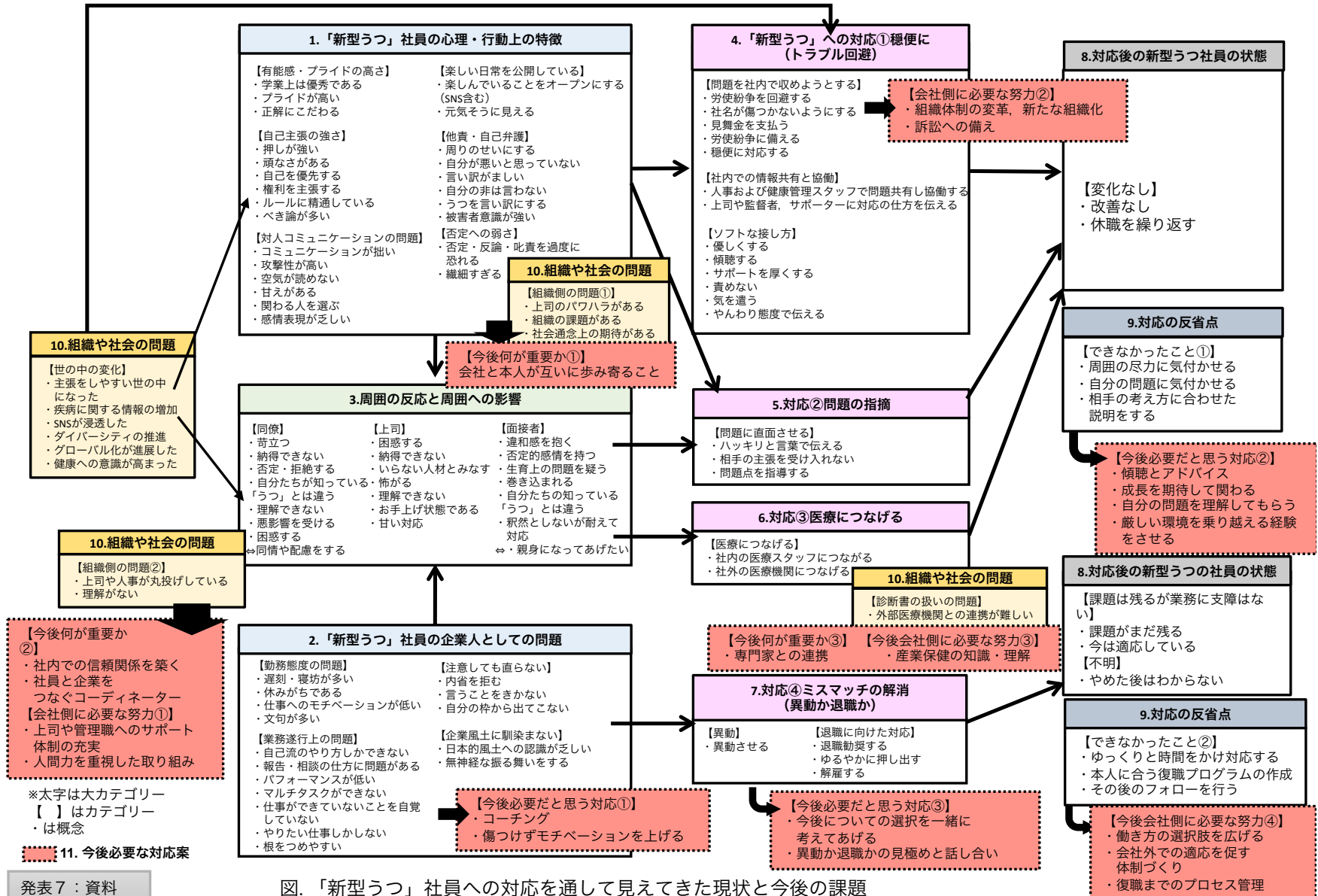


図. 「新型うつ」社員への対応を通して見えてきた現状と今後の課題

結果の要点(見えた現状)

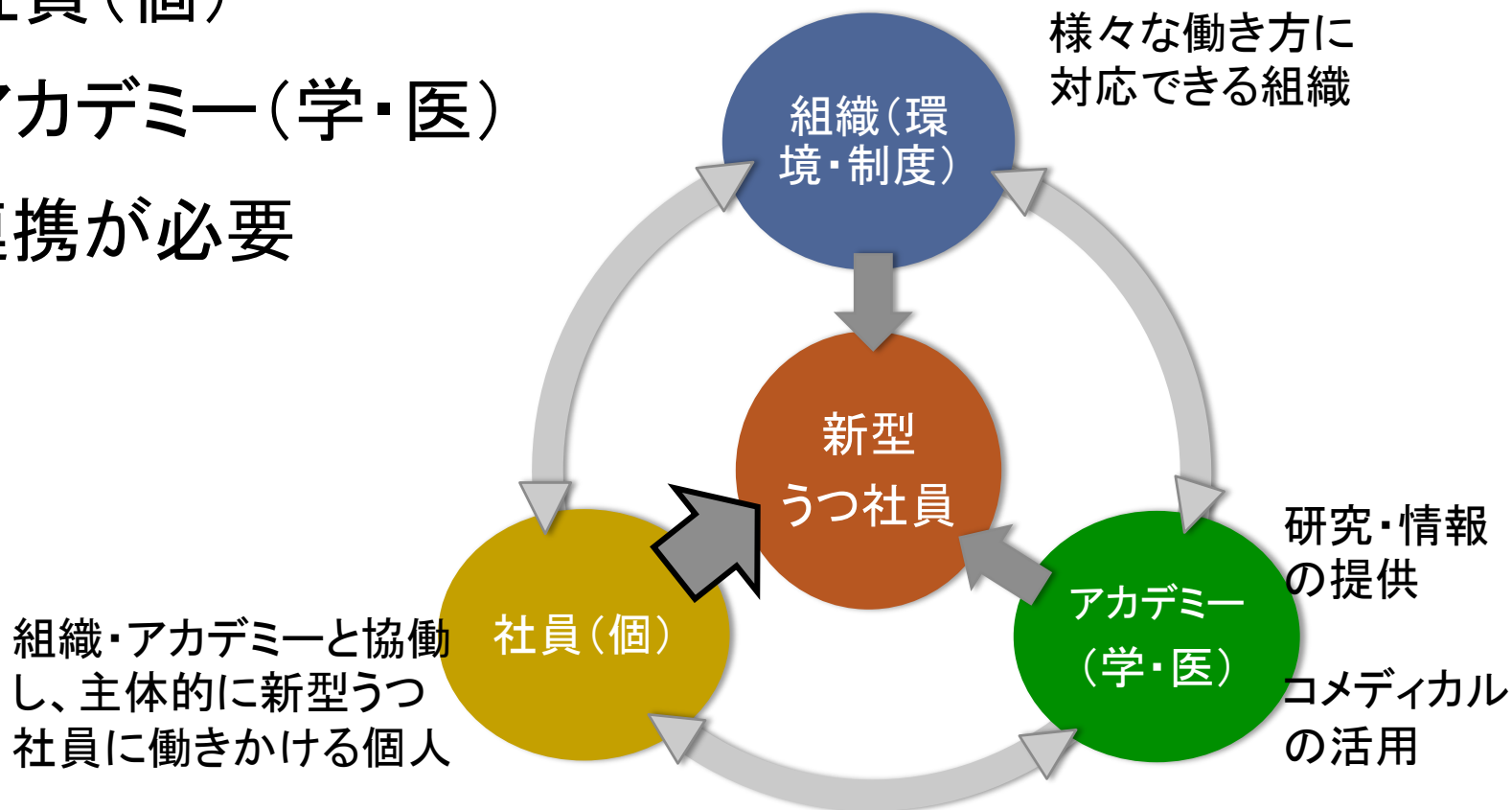
1. 本人の問題以外に組織や社会の問題があげられる
2. 背景に世の中の変化があげられる
3. 「新型うつ」社員に上司・同僚が関わらない
4. 「新型うつ」から復帰は出来るが、もともとの課題・性質は変わらない

提 案

今後「新型うつ」問題を改善していくには、「新型うつ」社員の努力以外に、

- ・組織（環境・制度）
- ・社員（個）
- ・アカデミー（学・医）

の連携が必要



提 案

企業内でできそうなアイデアフラッシュ

1) テーラーメイドの人事対応:

制度は枠と捉え、その中で個々人の社員のニーズ、考え方、スキル、マインドなどを踏まえたキャリア支援をする(枠の中の緩やかな内規)

2) 仕事の仕方(自分との対話)の見直し:

仕事のやり方=How toだけでなく、仕事における自分の使命などに気づかせる等、仕事の仕方の中に自分との対話を取り入れる

提 案

3) 組織で動くのではなく、動ける個を増やす:

組織の枠を超え社内で動ける個を増やす。例: キャリアコンサルタント、キャリアアドバイザー、メンター、コーチ等

4) 新しい同僚を作ろう:

生身の人間とのコミュニケーションが難しいならロボットやAIの同僚を作らせる

提 案

5) 人事監査の導入:

パワハラ等含む労働環境、キャリア支援の在り方の
監査、予防、啓蒙などを監査の視点から行う

6) CHRO (Chief Human Resource Officer) の必要性:

経営に参画し、自社の成長戦略作りに深く関わる
CHROの位置付けを明確にする

時代の流れはどんどんスピードを増しています。
潮目が変わらないうちに、手立てを講じ
一緒に一歩を進めましょう！

