



〒630-8115 奈良市大宮町1-1-32
奈良交通第3ビル3F
TEL: 0742-25-3100
FAX: 0742-25-3101
HP <https://www.naras.johas.go.jp>
Eメール info@naras.johas.go.jp
Vol. 59 2024年 秋号

かわら版

雇用管理とメンタルヘルス ～キャリアの視点から～

産業保健相談員（臨床心理士）伊東 眞行
（まほろばカウンセリングオフィス代表）

<メンタルヘルスに影響するさまざまな要因>

職場でのメンタルヘルス不調に影響する要因として、過重労働、人間関係、性格的要因などに焦点が当たりやすいですが、適性などのキャリアの要因が影響している事例にもよく出会います。

広義の適性は、潜在能力・興味・性格・価値観などの複合的な要素で構成されます。ただ、これらは固定的なものではなく、経験等を通じて変化発展しうる面もあり、他方、環境要因としての職務内容や人間関係も変化しうるものでもあります。

職場配置後、労働者も職場側も初めは違和感を感じていても、お互いに適応できるよう努めていくことによって適合していくことが可能です。

ただ、個人の資質によって、かなり広範囲の職務に適応していける人と、適応できる範囲の狭い人がいるのも事実です。職場側も職務を柔軟に改変できる場合とできない場合があると思われます。

以下に、本人の努力によっても職務に適応できず、メンタル不調が長引いた事例をご紹介します。

<適性のミスマッチでうつ状態に>

企業の建築職に就いてうつ状態になったAさん（27歳・男性）。高校時代に数学が得意だったため、理科系クラスに所属し、大学はあまり深く考えないまま工学部建築学科に進学しました。専門の学科はあまり得意ではなかったものの、持ち前の勤勉さで単位を落とすことなく卒業しました。

その後Aさんは、大学での専門を活かすため建築職に就職しましたが、設計等の専門技術がなかなか身についてきません。同期入社の人たちより進歩が遅いため、就職後4年たってもや





りがいが感じられず、憂うつ感を引きずるようになりました。専門職として将来が見えてこないことに悩み、心療内科で薬を処方してもらいましたが、気持ちはいっこうに楽になりませんでした。

社風が合わないのか建築職が合わないのかと悩みつつ、転職を考えるようになり、司法書士の勉強を始めました。しかし、司法書士は難関で試験にも落ち勉強を中断してしまいます。そのような中で、カウンセリングを受けに来ました。

Aさんは「今の仕事をしていると息がつまりそうになり、何をやってもマイナス評価をされることが多く自分の将来の姿が見えてきません」と暗い表情で話します。カウンセラーは、Aさんが理科系出身にもかかわらず、司法書士の勉強を始めたことに疑問を持ち、Aさんに自分の適性について尋ねてみたところ「高校時代からよくわからなかったので、周囲から勧められるまま、なりゆきで進路を選択しました。未だに自分が何に向いているかわからないのです」と答えました。

<適性を把握する>

カウンセラーはうつ状態の裏に、進路選択のミスマッチがあるのではないかと推測し、「GATB（厚生労働省編一般職業適性検査）」（注1）と「職業興味検査」を受けてもらいました。

能力特徴を見ると、計算や文字の照合等、数的事務能力は優れており、他方、図形知覚の能力は劣っていました。また、職業興味検査では、建築職と関係のある「対物」分野に興味はなく、「事務・計算」等の分野に高く出ていました。専門の建築職は、能力・興味ともにあまり適しているとは言いがたく、経理・税務等の会計事務方面がなじみやす

いことがわかりました。Aさんもその結果を聞いて納得できたようでした。

そこで、カウンセラーから「会社内で数字を扱う事務職への配置転換」を勧めましたが、会社の制度として職種転換は難しいとのこと。

その後、Aさんは会社内での配置転換はあきらめ、退職して経理会計職へ転職することを考えます。簿記3級・2級の試験には難なく合格しましたが、経理の経験がないことや年齢的に転職のチャンスが少ないことがわかり、壁にぶつかりました。



<適性を考慮した配置が実現しメンタル不調が劇的に改善>

その後、Aさんは上司に会社内での職種転換について相談したところ、人事制度が変更になったことを知らされ、年度替わりのタイミングで会計関連職への配置転換がかないました。1か月後に近況報告に来たAさんから「異動後は慣れない仕事にもかかわらずうつ状態になることもなく、新しい職場になじめてきて、精神的にも安定してきました」と明るい表情で報告を受けました。

この事例は、図形問題が弱いにもかかわらず数学が得意なため理科系に進学し、建築の専門職に就いて不適應になったケースでした。建築・土木や機械・電気等の理科系専門職では、数学に加えて図形の知覚推理能力に優れていることが重要です。この事例では工学部よりも商学部等へ進学した方がスムー

ズなキャリアを歩めたのかもしれませんが。

<柔軟な人事・雇用制度がメンタル不調を防ぐ>

昨今カウンセリングにおいて、Aさんのようなメンタル不調の裏に、キャリア選択や人事配置の問題がからんでいたというケースにしばしば出会います。進路選択の際に、いまだに男子は理科系、女子は文科系と、個々人の適性を見極めることなく、ジェンダーバイアスのかかった進路選択をしてしまう傾向が残っているようです。

結果として、進学後の専門の授業に意欲が湧かなかつたり、就職の段階で職業の選択に悩んだり、あるいは就職後の職務不適合に至るケースが少なくありません。

高校での進路指導は、往々にして偏差値による学校選び、学部選びの指導になりがちです。そのような進路選択が、進学後の勉学意欲の喪失や就職後の職務不適合・メンタルヘルスの問題にまでつながっていくことがあるのです。

また企業の人事配置に関しては、「新入社員は営業職から」とか「専門職で採用されたら職種転換はできない」等、硬直した人事制度もみられます。もちろん、自分では苦手と思っている営業職に配置されても、経験を積む中で、案外向いていることに気づくこともあります。しかし、どうしても適性が合わず意欲をなくして退職したりメンタル不調に陥るケースもあります。



Aさんのような能力的要因のメンタル不調だけでなく、年功序列による管理職への望まない昇進、価値観に合わない働き方の強要などもメンタル不調を発症させています。日本の人事制度はまだまだ紋切的で合理性に欠ける風習が残っているように思われます。大学卒業後3年以内の離職率は常に30%を越えています。離職に至らなくても不完全燃焼になっているケースも少なくありません。彼らを生き生きとよみがえらせ活躍してもらうためにも、経歴・年齢・性別等にとらわれ過ぎないで、

個性・適性に配慮した柔軟な人事制度を大胆に取り入れていくことが、人や企業の活性化の有力な手段であり、メンタルヘルス対策にもつながると考えます。

雇用形態に目を向けてみると、昨今、従来型のメンバーシップ型雇用（注2）に代わってジョブ型雇用を取り入れる企業が増えてきています。ジョブ型雇用は、個人も企業も職務内容を明確にして、就職したり人材配置をしていく雇用制度です。個人は会社に職業人生をゆだねるのではなく「自分は何をしたいのか、何ができるのか」などのキャリアへの意識をもって、職に就いていくこととなります。実績を求められる厳しさがある反面、従来より適正配置が実現されることが期待され、キャリア要因によるメンタルヘルス不調の防止が期待されます。

※事例は趣旨を損ねない範囲で内容を改変しています。

（注1）GATB（厚生労働省編一般職業適性検査）

1 1種の紙筆検査と4種の器具検査により、9つの適性能力（知的能力・言語能力・数理能力・書記的知覚・空間判断力・

形態知覚・運動供応・指先の器用さ・手腕の器用さ)を測定し、40の適性職業群についての適合性を吟味することができる。

(注2) メンバーシップ型雇用

新卒一括採用、年功序列、終身雇用、ジョブローテーションなどを取り入れ、個人の適性よりも会社の制度に合わせて人材を採用し配置していく雇用制度。

健康保持増進のための職場訪問支援サービスのご案内

1 「転倒」や無理な動作が引き起こす「腰痛」による労働災害が年々増加傾向にあり、その要因として労働者の高齢化による身体機能の低下が考えられ、その対策として労働者の健康保持増進をすすめて、転倒・腰痛災害を撲滅するとともに「ゼロ災害」の職場を目指しましょう。
専門家を無料で派遣し、アドバイスや従業員教育を実施します。

2 無料支援サービスの内容

(1) 健康測定・チェック

- ・健康度や体力、姿勢の測定
- ・バランス・ロコモ度チェック
- ・職場環境のチェック
- ・作業状況から見た転倒防止・腰痛予防対策

(2) 社内セミナーの実施や実技指導、運動アドバイスなど

- ・転倒防止のためのバランス運動
- ・腰痛予防のための運動
- ・職場で出来るストレッチ体操
- ・作業姿勢の改善や適切な作業管理、作業環境改善等
- ・メタボ改善に向けた運動指導等

3 支援までの流れ



4 申込は、下記の奈良産業保健総合支援センターまでご相談ください！



〒630-8115 奈良市大宮町1丁目1番32号 奈良交通第3ビル3F
独立行政法人労働者健康安全機構 奈良産業保健総合支援センター
電話：0742-25-3100 FAX：0742-25-3101
URL：<https://www.naras.johas.go.jp> Eメール：info@naras.johas.go.jp