

経営者の健康とメンタルヘルス



アマロク AMAROK JAPAN

フランス・モンペリエ市に本部を置くAMAROK（中小企業経営者健康問題支援機構）の日本支部で、関西大学社会安全学部の亀井克之研究室に事務局があり、日本リスクマネジメント学会の賛助会員でもある。フランスAMAROKは、「中小企業の最大の資産は経営者の心身の健康である」と提唱する、モンペリエ大学経営学部教授のオリエ・トレス氏により設立され、中小企業経営者と個人事業主の健康問題を取り扱っている。AMAROK JAPANでは、フランスAMAROKの活動・研究の紹介や、日本での実態調査に基づく中小企業経営者や個人事業主の健康問題・悩みなどを対象にした日仏共同・比較研究を行っている。

中小企業経営者や個人事業主の心身が健康であることは、事業を行っていくうえでのベースとなる。だがこれまで、従業員に対する専門的な調査や研究は行われているものの、中小企業経営者や個人事業主に関しては、ほとんど実施されていない。

本特集では、中小企業経営者や個人事業主の健康に関する疫学的な調査を行い、予防医学への発展を目指す「AMAROK JAPAN」代表の尾久裕紀氏と事務局長の亀井克之氏に、その現状と特徴について話を伺った。

健康・メンタルヘルス対策は 経営リスクに直結する問題

職場の健康・メンタルヘルス対策を企業が怠ると、心身に不調をきたす従業員が増え生産性の低下を招くだけでなく、休職者が出てしまうと、欠員を補充するためのコストなども発生する可能性がある。

また、従業員の精神疾患が業務に起因して発生した場合は、損害賠償責任に発展するケースもあり、こうなると「あの会社の労働環境は劣悪だ」とみなされ、企業イメージも悪くなる。

AMAROK JAPAN代表で、精神医学や臨床心理学などを専門とする大妻女子大学教授の尾久裕紀氏は、次のように語る。

「健康・メンタルヘルス対策は、経営リスクに直結する問題です。一方、対策をしっかりと講じれば、生産性の向上や、従業員の満足度・定着度・企業イメージの向上などにつなげることも可能です」

つまり職場の健康・メンタルヘルス対策は、企業が行うべき非常に重

要度の高いリスクマネジメントの一つとして捉える必要があるということだ。

AMAROK JAPAN事務局長で、リスクマネジメント論を専門とする関西大学社会安全学部教授の亀井克之氏も「強いストレスや不安などから心のバランスを崩す人が増えていることもあり、事故や天災、不祥事といったことへのリスクマネジメントとともに『健康と心のリスクマネジメント』が、企業にとって大きなテーマになってきています」と語る。

経営者や個人事業主こそ 気を配るべき

メンタルヘルス対策の中でも、従業員を対象としたものは、近年多くの企業が真摯に取り組むようになってきている。一方で、すっぱりと抜け落ちているのが、経営者向けのメンタルヘルス対策だ。経営状態が悪化した時など、従業員とは比にならないストレスが経営者には重くのしかかる。それにもかかわらず、これまで経営者向けの対策はほとんど講じられず、彼ら自身も自己のメンタルへ



尾久裕紀 (おぎゆう・ひろき)

AMAROK JAPAN 代表、大妻女子大学人間関係学部教授

1957年生まれ。81年東海大学医学部卒業後、東海大学病院などに勤務し、フランスポールギロー精神科専門病院に留学。北青山診療所院長、白梅学園大学教授などを経て、2014年から大妻女子大学教授。日本リスクマネジメント学会理事、日本産業カウンセリング学会理事も兼務し、企業の産業医、精神科コンサルタントも務める。専門分野は、産業精神保健、精神医学、臨床心理学。著書に『働く人の心の病』(山海堂)、『「うつ」を感じたら真っ先に読む本 心と体のSOSに気づき、元氣と自信を取り戻す』(経済界)など。

ルスへの意識は決して高くなかった。

「それでも大企業においては、経営者のメンタルヘルス対策の重要性が認識され、精神科医や産業医からカウンセリングを受けるといったこともしばしば行われるようになっていきます。しかし中小企業経営者や個人事業主の中で、自身のメンタルヘルスに気を配っている方は、非常に少ないのが現実でしょう。他人に弱さを見せられないため、悩みや不安があるときも相談なんてできない、と考える人もいますようです」(尾久氏)

中小企業経営者や個人事業主が心身の不調によって仕事を続けることが困難になった場合、経営に与える影響は、大企業よりもはるかに大きい。大企業であれば、いまの経営者の代わりに経営を担える人材を見つけることが比較的容易だが、中小企業では、会社自体の経営破綻に直結しかねない問題となる。

また尾久氏は「中小企業経営者や個人事業主については、メンタルヘ

ルス不全に陥ったときの治療も容易ではない」という。

「うつ病などになった患者さんには、精神科医は投薬とともに休養をとることをすすめるものです。しかし中小企業経営者や個人事業主に対して『しばらく会社を休んでください』とはなかなかいえません。そのため、彼らが無理をして働き続けるうちに、さらに状態が悪くなっていくということが起こるのです」

このようなことから、本来は自分の役割を容易に他人に代わってもらうことができない中小企業経営者や個人事業主こそ、普段から心身の不調に陥らないように、メンタルヘルス対策に万全を期しておく必要があるといえる。

中小企業経営者を取り巻く 四つの苦しみ

「職場の健康・メンタルヘルス対策＝従業員向けのもの」とみなされてきた中で、中小企業経営者や個人

事業主の健康・メンタルの状態についての調査研究も、これまでは国内外を問わずほとんど行われてこなかった。中小企業経営者や個人事業主は立場や責任が違う分、抱える不安やストレスの内容も従業員とは異なることが予想され、対策も別立てで講じる必要があると考えられるが、それを示すデータやエビデンス(科学的な根拠)が、現在十分に蓄積されているとはいいがたい状況だ。

「唯一行われている大規模な調査として挙げられるのが、フランスのAMAROKが中小企業経営者350人から400人を対象に、2011年より実施している電話によるインタビュー調査です。これは世界で初めての試みで、日本でもこの問題に関心を持つメンバーでAMAROK JAPANを結成し、フランスと同様の調査を実施することにしました」(亀井氏)

フランスでAMAROKを立ち上げたのは、モンペリエ第一大学経営学部教授のオリビエ・トレス氏であ

亀井克之(かめい かつゆき)

AMAROK JAPAN 事務局長、関西大学社会安全学部教授

1962年生まれ。90年大阪外国語大学大学院修士課程フランス語学専攻修了。97年フランス政府給費留学生としてエクス・マルセイユ第三大学IAE(企業経営研究院)に入学し、DEA(経営学)取得。2002年大阪市立大学より博士(商学)の学位取得。関西大学総合情報学部教授を経て、10年同大学社会安全学部教授に。日本リスクマネジメント学会理事長、日仏経営学会常任理事など兼務。著書に『新版フランス企業の経営戦略とリスクマネジメント』『現代リスクマネジメントの基礎理論と事例』(ともに法律文化社)など。



る。中小企業経営研究を専門とするトレス氏は、リーマン・ショック直後の2008年のクリスマス伊ブに、モンペリエの周辺地域で二人の中小企業経営者が、経営の行き詰まりから自殺したという新聞記事を読んで強い衝撃を受けた。二人の自殺は、たまたまクリスマス伊ブという特別な日であったために話題になったが、現実には、彼ら以外にも多くの中小企業経営者が自殺をしている。ところが、これまで行政・研究機関や一般の人たちは「中小企業経営者ならではの苦しみ」に目を向けようとはしてこなかった。

そこでトレス氏は、「中小企業経営者や個人事業主の健康問題の重要性についての啓蒙」や「医学研究と中小企業研究との橋渡し」を目的にAMAROKを設立したのだ。具体的には、中小企業経営者や個人事業主の健康や自殺に関するデータを収集し、そのデータを基にしたメンタルヘルス不全に関する予防や治療手

法の提案、彼らに対する支援システムの構築などを目指している。「経営者が健康に留意する時間をゼロから無限大に」が合言葉だ。

「トレス氏は中小企業経営者ならではの苦しみや大変さとして、①過重労働、②ストレス、③不安感、④孤独の四つを挙げています。中小企業経営者や個人事業主は、数ヶ月先の受注数や売上げもわからない中で日々事業に取り組んでおり、常に不安と向き合っているといえます。また会社の行く末にかかわる重大な決断を、一人で行わなくてはいけない場面も多く、非常に孤独で、会社のために満身に休みもとらずに働いている人がたくさんいます。不安や孤独、過重労働の中で、中小企業経営者や個人事業主は大きなストレスを抱えながら仕事をしていると、トレス氏はいうわけです」(亀井氏)

またトレス氏は中小企業経営者という立場の特徴として「近接性」を指摘している。近接性とは、従業員

との距離が近く、親密な関係にあることをいう。中小企業経営者によっては、従業員一人ひとりの家族構成や家庭の事情まで、細かく把握しているケースも少なくない。そうなるにつらいのが、リストラが必要になる場合だ。大企業とは違って、人事管理担当者に人員整理を委ねるわけにはいかず、中小企業経営者が誰を解雇するか直接自分で判断し、本人に対面で解雇を告げることを迫られる。つらいからといって解雇をためらえば、会社は経営危機に直面する可能性も出てくる。こうしたことが、中小企業経営者の苦悩をよりいっそう深めるといふのだ。

ただし中小企業経営者や個人事業主という立場は、苦しいことばかりではない。裁量権が自分にあるため、社内では意にそぐわない仕事をさせられるというケースはほとんどない。自分で考えて決断を下したことが、直接結果となって返ってくるという充実感を味わうこともできる。また



日本リスクマネジメント学会の講演会にて。写真左から尾久裕紀氏、オリビエ・トレス氏、亀井克之氏

強い使命感と明確なビジョンを持ち、情熱的に仕事に取り組んでいる人も多く見られる。そういう点では、中小企業経営者や個人事業主のほうが従業員よりも仕事に対して喜びを見出しやすいという側面もあるといえる。トレス氏の最終目標は「マイナスの苦しみ」ではなく「プラスの喜び」が大きく感じられるような「中小企業経営者・個人事業主ならではの喜び」を満喫する手助けをすることなのだ。

「つまり中小企業経営者や個人事業主は、責任やストレスの重さなどから健康やメンタルヘルスを損ないやすいというマイナスの要素と、仕事への喜びや充実感から、心身ともに健康になっていくというプラスの要素の二つを抱えながら、仕事に取り組んでいます。二つの要素のうち、できるだけ心の状態をプラスに保つことが大切になります」(亀井氏)

国際比較によって 日本の特徴を探り出す

2011年から始まったフランスでのAMAROKの調査は、すでに6年目を迎えている。この間、調査結果についての中間報告も発表された。その内容は、当初トレス氏が想定していた悲観的な仮説とは反対のもの

だったという。中小企業経営者のほうが従業員よりも「健康状態がよい」「孤独感が少ない」「十分な睡眠がとれている」と答える割合が高いという結果が出たのだ。また「腰痛」や「ストレス」を感じる人の割合も低かった。つまり前述したプラス要素とマイナス要素でいえば、心の天秤が、自分の裁量で行動できるという「中小企業経営者ならではの喜び」であるプラス要素のほうに振れている経営者が多かったわけだ。

亀井氏はこの結果を、次のように分析する。

「これは中小企業経営者と従業員を比較したフランスでの結果であって、経営者の属性をさらに細かく見ていくと、異なった知見が得られるのではないかと考えています。例えば同じ中小企業経営者や個人事業主でも、取引先からの圧力が強い下請け型の企業を経営している人と、コンサルティング会社のような独立型の事業を営んでいる人とは、感じるストレスが異なり、前者のほうが悲観仮説に近い結果が出やすくなるのが想定されます。日本の場合は下請け型の中小企業の比率が高いため、フランスとは違う結果が出るかもしれません」

AMAROK JAPANでは、日仏で

の比較を行うことで、日本の中小企業経営者や個人事業主特有の健康面、メンタルヘルス面での特徴を探り出していくことも、調査を行うことの狙いの一つだという。日本での調査ではスポーツなど健康への取組みについても調べる予定だ。

また一般的に自らの意志で起業したり、個人事業主として独立開業するような人は、元々ストレス耐性が高く、不透明な将来に対しても楽観的な思考の持ち主であることが想定される。そうした中小企業経営者や個人事業主のメンタル的な特性が、この調査結果となって表れているという面もあるかもしれない。

「ただしどんなにストレス耐性が高い人でも、ある閾値を越え^{いきさち}ると心の病気になります。むしろそういう人ほどぎりぎりまで我慢できるため、閾値を超えたときには精神的にもすっかりまいっており、抱えている問題もより深刻になっているケースが多く見られます。だからこそ本来はメンタル的に強いはずの中小企業経営者や個人事業主が、どんなところでつまずいてメンタルヘルス不全に陥りやすいのかについても、調査を通じて徐々に解明していきたいと考えています」(尾久氏)

中小企業庁の「2014年版中小企業白書」によれば、全企業数に占める中小企業(小規模企業含む)の割合は99.7%である。中小企業の経営者と個人事業主こそが、社会の基盤を担っている。彼らの健康とメンタルヘルスの状態に目を向け、調査研究を積み重ねていくことは、ソーシャル・リスクマネジメント(社会全体に大きな影響を及ぼすリスクを、

組織・個人が連携してマネジメントしていくこと)という点でも、非常に意義深いことであるといえる。日本でも天秤を「中小企業経営者ならではの喜び」のほうに振ることが目標だ。

「中小企業経営者や個人事業主の健康・メンタルヘルス問題は、会社にとって大きな経営リスクであり、またステークホルダーに多大な影響を及ぼすという意味では、ソーシャルリスクでもあります。それにもかかわらず、この問題はこれまでほとんど取り上げられてきませんでした。今回、あんしん財団にご協力していただく調査研究によって、中小企業経営者や個人事業主に対する社会の関心が高まり、国の健康対策にもつ

ながっていくことを期待しています。ぜひ会員の皆さまのご協力をお待ちしています。そして調査への参加をきっかけに、ご自身の心身の健康や生活習慣を見直していただければと思っています」(尾久氏)

最後に、2012年に出版された経営者の健康(オリビエ・トレス編著)という書籍をもとに、①～⑦までのチェック項目を紹介するので、読者の皆さん自身の健康管理確認事項の一つとして活用し「一国一城の主として会社を運営する満足感」「自分ががんばった分、企業の業績向上に直結する達成感」という中小企業経営者の喜びを再確認してほしい。

①ストレス

健全なストレスの解消策をお持ち

ですか?

②食事

体にいいものを食べていますか?

③睡眠

しっかり睡眠をとっていますか?

④バーンアウト

燃え尽き症候群のような働き方になっていませんか?

⑤事業承継

計画的に事業承継の問題と向かい合っていますか?

⑥健康

日常的に健康に留意し、健康の向上に努力していますか?

⑦悩み

相談相手がありますか?

気分転換していますか?

マイ癒しがありますか?

中小企業経営者・個人事業主の健康・メンタルヘルス調査を実施します

あんしん財団ではこのたび、AMAROK JAPANが実施する「中小企業経営者・個人事業主の健康・メンタルヘルス調査」に協力することになりました。これは「心の状態」「労働環境」「生活習慣」「仕事の疲れ」などについて、電話で聞き取り調査を行うことによって、中小企業経営者と個人事業主のメンタルヘルスの現状や、抱えているストレスや悩み

の特徴を明らかにしていこうというものです。

詳細は本誌次号以降で掲載しますが、ご自身の健康やメンタルヘルスについて振り返り、多くの気づきを得ていただくきっかけになればと思っております。調査終了後に専門家からのアドバイスによるフィードバックも予定しております。

記

詳細は次号以降にご案内します。

●調査期間：2016年6月から2017年5月までの1年間

期間中は2ヵ月に1回の頻度で、1回約15分程度の電話インタビューを計6回行う予定

●調査内容の例：

「心の状態について」「労働環境について」「生活習慣について」「食事・睡眠について」「スポーツ・健康について」「個人情報管理の方法」など

●調査参加の意義：

- ・「中小企業経営者・個人事業主ならではの喜び」のほうに心身の天秤を振る
- ・フランスAMAROKによる世界初の調査の日本版への参加
- ・自分の健康を意識し、健康増進につなげる
- ・「健康経営」を貴社の強みとしてブランド化