

第 2 回 2026.02.07

職場での若年社員に対する メンタルヘルスケア

山本 愛 氏

湘南労働衛生コンサルタント事務所 / 日本うつ病センター 上席研究員

私は普段、職域の現場で産業医を務め、精神科の外來でも主治医として仕事をしています。今回は、現場でどのようなことが起こっていて、どのような課題が挙げられるのか、ということをお伝えした上で、私たちができることや求められることについて、お話をさせていただきます。「若年労働者の心の健康状況」「若年労働者の心理、行動の変化」「若年層に対するメンタルヘルスケア」「AI を活用したメンタルヘルスケア」「労働者のワークモチベーションを高める取り組み」の順でご紹介していきます。

厚生労働省が令和 6 年（2024 年）に行った「労働安全衛生調査（実態調査）」によると、仕事や職業生活に強い不安やストレスを感じている労働者の割合は 68.3% を占めました。ストレスの内容は「仕事の量」が 43.2%、「仕事の失敗、責任の発生」が 36.2%、「仕事の質」が 26.4% でした。過去 1 年間のメンタルヘルス不調により、連続 1 か月以上休業した労働者がいた事業所の割合は 10.2%、退職した労働者がいた事業所の割合は 6.2% となっていました。

「精神および行動の障害」による長期病休者率は増加傾向にあります。地方公務員を対象にした調査（一般財団法人地方公務員安全衛生推進協会の調査）を見ると、令和 6 年度は 2,372.9 人（10 万人率）となり、10 年前の約 1.9 倍、15 年前の約 2.1 倍になっています。

続いて、令和 6 年度に全国健康保険協会が行った「現金給付受給者状況調査」を見ると、「精神及び行動の障害」が傷病手当金の全受給件数の約 4 割（39.15%）

を占めて最多であり、こちらも増加傾向にあると報告されています。また、精神障害の労災請求・支給決定件数も過去最高を更新し、令和 6 年度には請求件数 3,780 件、支給決定件数 1,055 件となりました（厚生労働省・令和 6 年度「過労死等の労災補償状況」）。これらの報告を踏まえると、職域におけるメンタルヘルスの問題は非常に深刻な状況にあると言えます。

ここからは、若年労働者の心の健康状況に関するデータをいくつかご紹介します。パーソル総合研究所が令和 5 年に行った「若年従業員のメンタルヘルス不調についての定量調査」によると、20 代の労働者の約 2 割が「メンタルヘルス不調を経験した」と回答しました。さらに、過去 3 年以内のメンタルヘルス不調経験者のうち、退職した人は全体（全年代平均）で 25.3% でしたが、20 代においては 35.9% となり、他のどの世代よりも明らかに多くなっていました。また、先ほどご紹介した地方公務員に関する調査を見ると、「精神及び行動の障害」による長期病休者は 20 代で最多（10 万人率・男性 2,468.4 人、女性 3,699.1 人）となり、特に女性で顕著となっていました。

わが国の自殺者数は全体としては減少傾向にありますが、10 代と 20 代の自死の数は高止まりを続けています。G7 各国の若年（15 歳～34 歳）における自死率の比較をみると、日本の自死率は最も高くなっています（令和 6 年度・厚生労働省「自殺対策白書」の比較データ）。このような深刻な状況にも関わらず、若年者は悩みをあまり相談しないようです。

先ほどご紹介したパーソル総合研究所の調査によ

ると、メンタルヘルス不調で退職した 20 代の若者のうち、「職場内での報告・相談をした」という回答は 45%にとどまっています。さらに、20 代のメンタルヘルス不調者のうち、68%は「相談に抵抗がある」と答えました。職場に相談しなかった 20 代の退職率は 35.2% で、職場に相談しなかった他の世代の退職率よりもかなり高くなっています。

では、若年の人たちは誰に相談しているのでしょうか。11 개국 1 万 2,000 人を対象とした 2020 年の大規模調査によると、職場のストレスや悩みについて、若年者の 68%が「上司よりもロボット (AI) に相談したい」と回答しました。では、若年者はなぜ AI を使いたいのでしょうか。AI はジャッジしないので、何を言っても怒られない、気を遣わなくていい、ということがあります。さらに、24 時間 365 日いつでも即時対応してくれる、という点が優れています。特に、他者からの評価に対して過敏になりがちな若年層にとっては、AI は悩みや相談を安心して吐き出せる「壁打ち相手」であり、「心理的安全性の高い相談先」になっていると考えられます。

AI を搭載した会話型エージェントである AI チャットボットは、若年者の抑うつや不安の改善に有効、という研究報告が 2017 年にありました。この研究は 20 代の学生を対象にしています。CBT(認知行動療法)の原則に基づいたコンテンツを、AI チャットボットを 2 週間利用することで学んだ群と、電子書籍を通じて学んだコントロール群とを比較しています。その結果、前者の方がうつ尺度が有意に減少したというデータが出ています。参加者は AI との会話に共感を抱き、継続率が非常に高かった (83%) というデータも併せて報告されています。コンテンツ視聴のような一方向の情報発信ではなく、AI から話しかけてきたり、こちらからの問いかけに AI が共感的に答えてくれたり、といった双方向の会話形式が高い継続率につながったのではないかと論文の中で考察されています。

続いて、時代の変化にともなう若年労働者の心理と行動の変化について、私なりに整理してみました。最近の若者は「心が弱い」と見られがちですが、本当にそうなのでしょうか。私自身、はっきりとした答えを出すことはできないのですが、若者を取り巻く社会構

造の急激な変化が、心理や行動に大きく影響しているのではないかと感じます。

親世代の社会では、終身雇用と年功序列が前提でしたので、いくら仕事が忙しくても言われた通りに頑張れば、将来の安定は約束されていました。一方、現代の企業は常にイノベーションを求められ、雇用の不確実性が高まっています。地図や正解のない中を、自分自身、自律的に考えて歩いていかなければならない時代環境にあります。働き方や働く場所も多様化しました。飲み会は減りましたし、ハラスメントの懸念もあって人間関係が希薄化しているように感じます。このような社会の変化と人間関係の希薄化によって、若年の皆さんは苦悩しているのではないかと想像します。

パーソル総合研究所のデータを見ると、若年者ほど「人目を気にする」「受け身の姿勢」が目立つことが分かります。「失敗を恐れる」「他者から怒られたくない」「対立を回避したい」という傾向も見られました。この傾向は幼少期から学生時代に、保護的な環境、従順さを期待される環境、情報過多の環境 (インターネットに多くふれる) で育った人に特に多く見られたようです。

このような環境によって、「拒絶への恐怖」や「失敗 = 人格否定」という認知の歪みが生じ、回避的な傾向がより強まったのかもしれませんが。そのため職場では「指示待ち」「相談しない」という防衛的行動をとるのかもしれませんが。これは回避性特性や、社交不安の精神病理とも一部共通するところがあります。若年者の安全策としての「指示待ち」はサボりや怠慢ではありませんので、意志や根性で解決することは難しいかもしれません。やはり認知の修正が必要になるのかなと感じます。

以上のような心理的な変化に加えて、時間感覚も変化しているのではないのでしょうか。タイパ (タイムパフォーマンス) という言葉がよく使われます。映画や動画を倍速視聴して結論から知りたいというような、つまり情報の即時性を求める心理が特に強くなっている印象があります。時間軸の変化もあると思います。若年者は、あまり成長を感じられない時間を人生の浪費ではないかと捉えてしまい、強い焦りや不安、ストレスを感じる傾向があるようです。「石の上にも 3 年

(下積み)」といった昭和的価値観と、「3 か月で成長したい(焦り)」という若年者の価値観の間に、時間軸のズレが生じているように思います。

昨今、「ゆるい職場」というものが話題になっています。リクルートワークス研究所の「大手企業における若手育成状況検証調査」(2021年)では、長時間残業やハラスメントのないホワイト職場だけでも、仕事の負荷が低くて成長の実感を得られない職場を「ゆるい職場」と定義しています。このような職場にいる若者たちは「ここにいて大丈夫なのか」「他の会社で通用しなくなる」といったキャリア不安や焦りを感じているようです。

また「静かな退職」という言葉も話題になっています。仕事を辞めるわけではないけれど、最低限の業務のみこなして、それ以上の情熱や労力は注がない働き方のことを指します。このワードは 2022 年頃から、アメリカの TikTok などを中心に広まり、今は世界的に注目されるワードになっています。仕事をサボるような怠慢ではなく、バーンアウト(燃え尽き症候群)に対する防衛本能として生まれた背景があります。コロナ禍を機に、自分にとって大事なものは何かを見つめ直す人が増えました。頑張っても給料がなかなか上がらないとか、昇進しても責任が増えて忙しくなるだけ、というような不安や報われない徒労感が、若年層に特に共有された背景があるのかもしれません。

そして、若年層にとっては SNS の影響も非常に大きいと感じます。他者のキラキラした最高の瞬間(ハイライト)が常に情報として目に入ってきますので、自分の現実と比べてしまい、自分だけが取り残されていると感じる「相対的剥奪感」に苦しむことがあります。また、SNS は「条件付き自尊感情」とも深い関係にあります。「いいね」やフォロワーの数を自分の価値のように感じてしまうと、「いいね」が少ない時に「自分は価値がない」という条件付けが強化されてしまいます。すると、成果を出して褒められた時だけ自分を肯定する思考が強まる傾向があります。

「失敗への恐怖、全か無か思考」というものもあると思います。SNS には「炎上」という言葉があるように、発信したひとりで非常に大きな傷を負うことがあります。デジタルタトゥーとも言いますが、「一度

の失敗で人生終わり」という認知の歪みが生じてしまいます。さらに「脳の疲労」も挙げられます。スマホを開けば、常に多くの情報があふれるようになってきます。その膨大な量の情報を頭で処理するためには非常に多くのエネルギーを消費しますので、脳がなかなか休まらなくなって疲弊してしまいます。

ここからは、若年労働者に対するメンタルヘルスケアについて、改めて整理してみます。若年層に限らず、労働者のメンタルヘルスを考える上で「心理的安全性」は非常に重要な要素です。これは個人のメンタルヘルスのみならず、組織の生産性の土台にもなります。

心理的安全性とは、「チームの中で誰が何を言っても罰せられないし、恥をかかされたり拒絶されたりすることもない」という安心感のことです。ハーバード大学のエイミー・エドモンドソン教授が提唱した概念になります。そして、Google 社が社内調査をもとに「チームのパフォーマンスに最も影響を与える要因は、個人の能力の高さではなく心理的安全性である」と発表したことで世界中で注目されるようになりました。

では、心理的安全性を高める上司の行動とは、どのようなものなのでしょうか。まず、「Bad News Thanks」(悪い知らせをありがとう)という行動規範があります。これは海外を中心に広がっていますが、ミスやトラブルなどの悪い知らせが届いた時、上司やメンバーは怒り出すのではなく、「報告してくれてありがとう」と第一声で感謝を伝える概念です。通常、失敗した人が悪い報告をする時は、怒られるのではないかと、評価が下がるのではないかと、といった恐怖や不安が伴いますので、報告は後回しにされがちです。この心理的なハードルを「感謝」によって意図的に取り除くアプローチになります。これによって問題を早期に解決できますし、組織の皆さんの信頼関係が強化されるメリットも大いにあります。

上司は、組織の心理的安全性を高めることにも大きな影響力を持っています。そこで、上司自らが「ミスをしてしまった」「私も分からないから教えて」などと、「自らの弱みをみせる」ことも大事です。上司も完璧ではないことが分かると、部下も安心して弱音を吐けるようになります。

職場での心理的安全性に加え、信頼関係を深めるために日頃からできそうな工夫がいくつかあります。普段の現場で本人の体調を確認する際には、「今の調子はスマホの充電で言うとか何%?」とか、「今日のあなたの天気は?」というふうに、具体的に質問すると答えやすいと思います。「元気?」「調子どう?」だけでは、相手は「はい」と答えてしまいがちで、本当のところは分かりません。「何となく不調」という主観的な感覚を数値に置き換えることで、本人も自分の健康状態を客観視できるようになります。普段の質問を少しだけ工夫することで、不調のサインを早めに見つけてケアすることができます。

身体症状についても質問してください。「昨夜は何時間くらい眠れた?」「朝起きた時の疲労感はどう?」などと質問すると、答えやすいと思います。ただし、「どんな感じ?」のようなオープン・クエスチョンは心理的な緊張を生むことがあり、本音を言いづらくなることもあります。そこで、いくつかの選択肢の中から選んでもらうクローズド・クエスチョンにすると、本音を聞きやすくなるかもしれません。例えば、「今の状況はどれが近い?」と尋ねて、1「仕事の量が多過ぎてつらい」、2「仕事のやり方が分からず不安」、3「人間関係で疲れている」などの選択肢を提示します。

また、他者への信頼は会っている時間の長さよりも、接触した回数に比例して高まるというエビデンスがあります(ザイアンス効果)。月1回30分の面談よりも、週3回5分程度の雑談の方が信頼は高まるのです。そのため、面談の回数についても少し工夫できるとよいと思います。

言語化しようとするすると緊張してしまう人や、言語化が苦手な人には、紙に書いてもらうなど視覚化できるツールを活用するとよいかもしれません。例えば円を描いた紙を渡して、つらさの内訳を仕事とプライベートに分けて円グラフで示してもらおうとか、0から100までのスケールを書いた紙を渡して今のエネルギー残量を記してもらおうとか、そのような工夫で本音をつかみやすくなります。

また、「靴の中の小石みたいな地味に痛い仕事はある?」とか、「仕事をひとつ捨てるならどれ?」という引き算のような質問をしてもよいと思います。大き

な問題ではないものの、日頃から感じている小さなストレスを特定して、その負担を取り除くだけでも心が軽くなると思います。業務がテレワークなどの在宅の場合は、特に心理的な孤立を感じやすいので、始業時に行うチャットの話の中にも「よく眠れた?」などとひと言添えると、「気にかけてもらえた」と安心感が生まれます。

続いて、若年者が心理的安全性を高めて業務のパフォーマンスを上げるために有効なマネジメント管理について、整理してみたいと思います。ある程度、仕事の経験を積んだ状態であっても、「自由にやってみて」というようなゼロから考えてもらう指示を出すと、本人は何をしていいのか、何から始めたらいいのか、分からずに不安が増してしまうことがあります。その中には相談が苦手な人もいますので、結果的にひとりで抱え込んでしまいがちです。こうした問題を避けるためには、やって欲しいことを「型や手本」(サンプル)のようにして本人に示し、構造化した形で仕事を指示することが有効です。つまり、「足場をかける」(構造化する)ことでやる事が明確になり、本人の安心にもつながります。

私自身、現場でよく経験するケースを2つご紹介します。ひとつ目は、指示待ちが多くて自分からはあまり動かず、主体性がないように見える人のケースです。本人からは何も相談がないので、上司は「何か体調が影響しているのだろうか」と悩んでいます。私はこのような相談をよく受けるのですが、面談で本人の話じっくり聞いてみると、失敗することへの不安が非常に強いことが分かります。そのため、裁量権のある業務自体がストレスになっているのです。放置しておく本人は悩みをひとりで抱え込み、心身の疲労につながってしまいます。その結果、ストレス反応が出てしまうこともあります。そこで業務を作業のように構造化して、やってもらう部分を明確にしながら指示すると、本人の心理的負荷が下がって仕事への姿勢が変化するかもしれません。仕事の指示の仕方を少し工夫していただくだけで、ご本人の不安の軽減につながるのです。

相手に行動を促しつつ安心感を与えるためには、「早期の介入」が大事です。介入のタイミングは、仕事がある程度完了してからではなく、「完成度30点」く

らの段階で進捗を確認することをルール化してみるのもよいと思います。これは監視（マイクロマネジメント）ではなく、方向性を合わせるための軌道修正なのだということを本人に明確に伝えれば、信頼関係もうまく維持できます。早めに介入できれば、「間違ったらどうしよう」という不安が減り、安心して作業を進められます。本人に声かけをする場合、過度な賞賛はかえってプレッシャーになりますので、「事実の確認」と「感謝」を伝えて静かに肯定する方法がよいと思います。

もうひとつ、現場でよく遭遇するケースをご紹介します。日頃からあまりコミュニケーションがなく、突然休んでしまう社員がいて対応に困っている、というご相談もよく受けます。このような人の認知には、「相談＝評価が下がる」という思い込みがあるため、「困ったら相談して」という声かけは効きません。その結果追い込まれて、突発的な欠勤という逃避につながってしまうようです。このような場合、相談を業務フローに組み込むことが有効です。例えば、「毎日午前10時に5分だけ、進捗確認の時間をとりましょう」というような助言をします。相談を本人の意思に委ねるのではなく、ルーティンとして業務に落とし込むことで、相談に対する心理的ハードルを下げるができます。

産業保健スタッフが若年層にできることとしては、まず「安全基地になる」ことが挙げられます。何を話しても否定も評価もされない、安心できる場所であることを態度と環境設定で示していきます。それから「翻訳者になる」ことです。本人が言語化できないサインを医学的な視点から言語化して、必要時には職場と共有します。そして「伴走者になる」ことです。「頑張れ」と背中を押すのではなく、「一緒にペース配分を考えよう」と横に並んで歩くようなスタンスが、本人の心を軽くします。

ここから少し話題を変えて、AIを活用した職域のメンタルヘルスケアについてお伝えします。AIはここ数年で私たちの生活に急速に浸透してきましたが、人と比較するとそれぞれに強みと限界があります。人の強みとしては、生身の人間の温かさ、共感、複雑な文脈理解などが挙げられます。しかし、業務時間外はなかなか対応できない、人員のリソースが限られる、

若年層には心理的ハードルが高い、などの限界もあります。

一方、AIの強みとしては、24時間利用可能、心理的ハードルの低さ、即時性、匿名性が挙げられます。ただし限界もあり、情報の正確性の問題（事実と異なることをもっともらしく回答するハルシネーション）、安全性のリスク、情報漏洩、精神的依存などの懸念があります。そのためAIの役割としては、感情・行動の整理、言語化のサポート、壁打ち相手、分析などが考えられます。私たちは人とAI双方の強みを生かしながら、相互補完のハイブリッドな介入をしていくことが大事だと考えています。

ここで産業保健活動におけるAI活用例をご紹介します。

- ① メール・社内広報誌案をリライトする（社員が読みたくなる共感的なトーンに）
- ② セルフケア・サポートツールとしての活用（AIがガイド役になり、セルフケアをサポート）
- ③ 産業保健スタッフの教育ツールとして活用（模擬面談の相手役、指導役に）

それでは、①から少し詳しくお伝えします。産業保健スタッフは日頃からたくさんの文章を発信していますが、文章は固くなりがちだと思います。そこでAIを使うことで、社員が読みたくなるような共感的なトーンに変えることができます。

例えば、「不調や相談があれば健康支援室まで連絡してください」という案内文があるとします。これを「若年層が相談しやすいトーンにして」とAIに指示すると、共感重視の文章として次のように変えてくれました。

『『最近、なんとなくしんどい……』を、そのままにしていますか？ 具体的な不調がなくても大丈夫。『ちょっと雑談』のつもりで、いつでも声をかけてください』

また、気軽さ重視の文章に変えてもらうと次のようになりました。

「お疲れさまです！ 少し『充電』が必要だと感じていませんか？ 健康支援室は、気持ちを整理する『作戦会議室』です。スタンプひとつでもOK、気軽にDMください」

このようにAIを活用できれば、今までそこに割い

ていた時間を使って社員との面談枠を増やすなど、業務を効率化できます。

続いて②についてご説明します。産業保健スタッフは、社員からの相談に対して全て人で対応するのは限界があります。時間的な制約もありますし、リソースの問題もあるかと思えます。そこで AI ツールを活用して、うまく役割分担できるとよいと思っています。24 時間 365 日、時間も場所も選ばずに即時対応できる AI のメリットを活かして、夜間や休日の悩みだったり、人にはなかなか相談しにくい困りごとだったり、そうしたことの相談相手になることが期待できます。

もちろん AI に丸投げするのではなく、症状が重度の場合や困りごとが改善しない場合には、ツールの使用を即中止して産業保健スタッフにつなぐ仕組みを整えることが大事です。AI はあくまで補助的な相談ツールであって、診断や最終的な判断を行うのは人になりますので、そこは十分理解することが大事です。そして、ハルシネーションの問題を詳しく説明して、AI の助言をうのみにしないように理解してもらうことも大事です。

また、③の教育ツールとしては、「模擬面談の相手役」や「指導役」として活用できます。例えば、面談で感情の言語化が難しい社員、不調が続いて業務へのモチベーションが下がっている若手社員、拒絶的な態度をとる社員など、いろいろな役割を AI に与えてみると、ロールプレイ、つまり壁打ちに活用できるかもしれません。

演じて欲しい役割とか、やって欲しいことを明確に指示すれば、AI はより正確に返してくれます。そして自分の返答を入力した後に、「今の私の言い回しについて、もっと共感的な言い方はある？」とか、「本人に役立つ情報はもっと他にないかな？」とか、具体的なフィードバックを AI に求めることもできます。こうした機能を活用することで、対話のバリエーションが増えていきます。特に、経験が少ないスタッフに指導者が付きっきりで関わらなくてもよくなるので、AI の活用はかなりのメリットがあると思います。ただ、AI には名前などの個人情報や具体的な社内情報を入力しない、という大事な注意点があります。

昨今、様々なタイプの AI を活用したツールが登場しています。職域においては、対話・相談型のツールが多く開発されていますので、紹介したいと思います。現在、職域に導入されている対話・相談型の AI セルフケア・サポートツールは、自由な対話ではなく決められた選択肢を選ぶ形式がメインです。AI との対話を通じて、感情や考えを整理していきます。CBT（認知行動療法）の技法を用いたプログラムが多いので、ハルシネーションのリスクは低くなります。その対話の中で、希死念慮などの人の介入が必要なワードが出てきたら、使用を止めて相談窓口を紹介する設計になっています。

すでに導入されているコンテンツの代表格としては、「こころコンディショナー」「SMARTくん」「emol」があります。「こころコンディショナー」は、KOKOROBO（ココロボ）という NCNP（国立精神・神経医療研究センター）が開発したプログラムの中で利用できるコンテンツです。「SMARTくん」は、東京大学が開発した AI 支援型のストレス対処プログラムです。これらは CBT に基づくプログラムから成るコンテンツで、自らワークに取り組んでストレス対処法を習得し、思考の整理ができます。AI はガイド役として機能しています。自由な会話はなく、質問に対して選択肢から選ぶようになっているので、非常に安全だと思います。

また、記録・モニタリング型のセルフケア・サポートツールもいくつかあります。主観や客観的なデータを AI が記録して分析してくれますので、今の自分の健康状態を「可視化」でき、「気づき」を与えてくれます。測定と分析に特化していますので、ハルシネーションは原理的には発生しません。具体的なツールとしては、「ライフログ・日記」（入力した日記を AI が分析し、『あなたは朝にストレスを感じやすいようです』といったフィードバックをする設計）や、「バイオメトリクス」（スマホのカメラや指センサーなどで指先の血流を測定・解析し、心身の疲労の程度を客観的に評価）があります。

プログラム・学習型のセルフケア・サポートツールは、すでに多くの企業で活用されています。この学習型によるコンテンツ配信は、安全性を考慮すると非常にメリットがあると思います。動画や音声でセルフケア

アの知識を深めていきます。「こころの耳」などが代表格になります。こちらもハルシネーションのリスクは発生しません。

AI ツールを使用する際には、いくつかのリスクを認識することが大事です。まずは、繰り返し申し上げてきましたが、安全上のリスク（ハルシネーションの問題）です。AI の仕組み上、もっともらしい嘘をつくことがあります。医学的に間違った情報を出力することもあるので、助言をうのみにせず、必ずファクトチェックすることが大事です。昨年は米国で、ChatGPT が自殺方法を具体的に教示したり、自殺企図を後押ししたりする発言をしたとして、訴訟にまで発展しました。

精神的依存という心理的リスクもあります。AI は利用者の感情を肯定し続ける設計になっていますので、不適切な精神的依存を引き起こす可能性があります。こうした依存が起こると現実社会の人間関係から遠ざかり、孤立してしまうリスクがあります。また、技術的なリスクも挙げられます。AI は日本語特有の文化的背景や方言を誤認して、的外れな助言を行うことがあります。AI は表情や声の震え、声のトーンといった臨牀的にとても大事な非言語的情報をうまく読み取れないので、深刻な状況を見落としてしまうリスクもあります。さらに情報漏洩のリスクもあります。個人情報を入力してしまうと、AI の再学習に利用されるリスクが潜んでいますので、個人情報や社内情報を入力しないように注意してください。

AI にはこれらのリスクがありますので、セルフケア・サポートツールとして社員に活用してもらうには、次にあげる AI 利用の 5 つの条件をしっかりと理解してもらうことが大事です。

- ① AI は医師ではない（医学的診断には使えません。不調時は必ず専門家へ）
- ② 「死にたい」気持ちは伝えない（AI は危機対応ができません。緊急時は AI を閉じ、指定の相談窓口へ連絡してください）
- ③ 個人情報は伏せる（名前、社名、具体的な人間関係は入力しないでください。流出や学習への利用リスクがあります）
- ④ 情報の裏付けをとる（AI 回答をうのみにせず、公的機関のサイトなどで事実確認を行ってください）

- ⑤ 現実の対話を大切にする（AI は「道具」であり「仲間」ではありません。産業医や同僚とのつながりを優先してください）

このように AI の役割とリスクを十分に説明し、理解してもらうことが必要です。そして、最終的な専門的判断と責任は人間が担うこともしっかり確認してください。

ここまでご紹介したように、AI は私たちの生活に非常に浸透してきました。おそらく将来的には、活用がもっともっと加速していくものと思います。2026 年以降は、自律的に作業する AI エージェントに進化するという予測があります。産業保健の現場でも、AI を活用したメンタルヘルスケアが次々と登場してくるでしょう。では、メンタルヘルスケアはどのように変化するのでしょうか。アナログである人間と、デジタルである AI をうまく使い分けるハイブリッドな活用がより加速するものと感じています。

今後は、産業保健スタッフが全従業員の健康に関するデータを解析して、健康リスクを判定することになるでしょう。人的リソース（産業医・保健師）は高リスク群に集中させて、低リスク群や軽度群に対してはテクノロジーによる自動化（AI・セルフケア）で対応することになると思います。すでに、社員の離職リスクを減らすための AI を提供している企業もあります。free サーベイというサービスでは、社員アンケートと勤怠データを連携して離職リスクを AI が自動判定し、面談する社員を可視化した上で、上司が個別面談で使うサポート資料までも AI が生成して支援します。

最後に、若年労働者のワークモチベーションを高める取り組みについてお話しします。昨今の企業は社員の健康管理のみならず、健康経営の視点からも、従業員の自律性やワークエンゲージメント（仕事に生き生きと取り組んでいる心理状態）を高めることをより意識するようになってきました。欧米的なジョブ型雇用が広がる一方で、社内運動会（ゲーム性を重視した「ゆるるスポーツ大会」など）や朝礼など昭和的な慣行を復活させる企業が増えているようです。そのような取り組みで社員の一体感や身体関係が強化され、結果としてエンゲージメントが向上します。組織の枠組みから

離れてフラットな立場で体を動かすことで、普段は見えないようなメンバーの新たな一面を発見することもできます。こうした非日常的な経験が、「チームビルディング」や「相互理解」の強化につながります。

企業の中には、キャンプ場で焚き火研修をやってみたり、お昼に会社が費用を負担した上で他部署のメンバーとランチに行く「シャッフルランチ」を行ってみたりする所もあります。昭和の頃の飲み屋や喫煙所でのコミュニケーションのような、斜めの関係構築を狙っているようです。以前の社員旅行に変わって、開発合宿やリトリートも注目されています。部署の皆がチームで古民家などに泊まり、開発などの議論を行いながら一緒に料理を作ります。このような共同作業を通じて、心理的安全性の向上を目指しているようです。

普段の業務で取り組みやすい介入としては、ジョブ・クラフティングがあります。会社から与えられた仕事を、自ら意味を見出せるような仕事に主体的に作り変えるプロセスのことです。これが精神的な健康のみならず、ワークエンゲージメントを高めるという結果がたくさんの研究で出ています。例えば、日頃の業務日誌に「考察」や「工夫したこと」を追加したり、普段は話さないような同僚とランチに行くなどして、情報交換したりするような仕組みをつくることなのかと思います。

ここまでをまとめると、様々な取り組みは「仕事の要求度」と「仕事の資源」のモデルで説明できると思います。仕事の負担を減らすだけでなく、仕事の資源を増やすことでワークエンゲージメントを高めることができます。組織に「資源」を増やす取り組みとしては、裁量権の拡大（仕事のやり方や手順を決められる／ジョブ・クラフティング）、感謝の文化醸成（チーム内で賞賛や感謝を伝え合う仕組み／サンクスカードなど）、ピアサポートの導入（斜め上の先輩や同期とのつながりをつくり孤立感を解消）などが挙げられます。

さらに「支援」というところでいうと、気軽に利用できる外部の相談窓口（働く人のメンタルヘルス・ポータルサイト「こころの耳」など）を周知することが大切です。無料で相談できるところがたくさんありますので、ぜひそこまで紹介していただきたいと思います。

ある調査によると、「メンタル不調を相談すると、どのような対応がなされるのかイメージが湧かない」と答えた人が約4割いたと言います。もし社内で相談した場合、どのような対応をされて、どのような情報が社内に広がり、どのような評価を受けるのか、ということに過敏になっている社員が少なくないと思います。相談後の具体的なイメージを抱きやすくするため、そのあたりの情報も発信していただくとよいと思います。

Q.

弊社スタッフの中で心身共に調子を崩した人がいます。支援機関や主治医にもうまく相談することができず、難渋しています。どうしたらよいでしょうか

この会社はどのような業種なのか分かりませんが、おそらくご本人は通院中で、主治医の先生はいらっしゃる状況なのかと思います。その場合、主治医に相談することへの理解を促すことが大事ですので、「主治医はあなたの味方になってくれる安心できる存在ですよ。もし今、休むほどつらい状況にあるのならば、ぜひ主治医に相談してください」とお伝えするのがよいと思います。

もし、この相談者さんがご本人の受診に同行できる立場であれば、同行していただくとよいと思います。その時は「あなたをサポートしたい。主治医の先生にどうすればいいのか教えて欲しいので、一緒に受診してもいいですか」というふうにご本人の同意を得ることも必要になります。