厚生労働科学研究費補助金
労働安全衛生総合研究事業

職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究

平成 14 年度～16 年度　総合研究報告書

主任研究者　下光　輝一

平成 17（2005）年 3 月

目　次

Ⅰ．総合研究報告

職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究..... 1

下光　輝一

Ⅱ．研究成果　..... 49

（成果物 1）職場環境等の改善対策の導入･展開のためのマニュアル..... 49

（成果物 2）職業性ストレス簡易調査票を用いたストレスの現状把握のためのマニュアル

―より効果的な職場環境等の改善対策のためにー 93

（成果物 3 ）ホワイトカラー職種における客観的なワーク･ストレスと

技能活用測定のための職務分析ツール Observational work analysis 135

（成果物 4）職場環境改善のためのヒント集 187

職場環境等の改善マニュアル

職場環境改善ファシリテータ

（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き

（成果物 5）職場環境等改善のための「努力－報酬不均衡モデル職業性ストレス調査票」

活用マニュアル..... 239

（成果物6）職場のメンタルヘルス対策のためのメンタリング･

プログラム..... 255

Ⅲ．研究成果の刊行に関する一覧表　..... 269

厚生労働科学研究費補助金（労働安全衛生総合研究事業）
総合研究報告書

職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究

主任研究者　下光　輝一　東京医科大学　衛生学公衆衛生学教授

研究要旨：本研究は、職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策を全国的に普及・推進するために、職場環境等のストレスの評価・改善技術およびその普及・推進のための環境整備のための方法を整理・開発し、職場環境等の改善のための実践的なマニュアルを提供することを目的とした。

Ⅰ．職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策推進のための環境整備に関する研究

１．職場環境等の改善の実施手順と効果評価に関する研究（職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアルの作成）：初年度に、職場環境改善対策についての問題点の検討、職場の心理社会的環境調査のための海外におけるガイドラインの参照をおこない、職場環境改善の実施手順と一般的な留意点について整理した。15 年度には、職場環境等の改善対策の導入・展開にあたって必要となる事項についての実践的なマニュアルを作成し、試用した。16 年度にこのマニュアルを用いてワークショップを開催し、その後のフォローアップを通じてマニュアルの有効性を検討し洗練を図り、「職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアル」を完成させた。

２．事業場における総合的ストレス対策の推進のための阻害要因の分析、ならびに対策に向けたストレスの現状評価のためのマニュアル作成：初年度は職場環境等の改善の推進状況を調査し、その実態と阻害要因を明らかにした。15 年度は、職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアルに対するアンケート調査とヒアリングを行い、事業場での職場環境改善の阻害要因のうち、改善可能な項目についてその解決方法を検討し、職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアル案に盛り込んだ。16 年度には職場環境等の改善の対策に向けたツールとして、「職業性ストレス簡易調査票を用いたストレスの現状把握のためのマニュアル―より効果的な職場環境等の改善対策のために―」と評価プログラムを作成した。

３．メンタルヘルスに関する職場環境を改善するための従業員ならびに管理監督者向けの教育・研修に関する研究：初年度は、従業員 50 人以上の企業を対象に、事業場内でのメンタルヘルスに関する教育・研修のシステムの有無、またそれがいかなる効果を事業場内のメンタルヘルス問題にもたらしているかアンケート調査を実施した。15 年度、16 年度は、教育・研修システムを持つ企業に対して聞き取り調査を行った。その結果、特にリストラをメンタルヘルスの一環として考える企業の取り組みから、事業場や上司から部下へという方向だけでないネットワーク作りやエンプロイヤビリティを主体的に身につけるような教育の重要性が考えられた。

Ⅱ．職場環境等の改善のための技術開発に関する研究

１．職業性ストレスの客観的評価法の開発ならびに職業性ストレス簡易調査票の評価方法の開発
①職業性ストレスの客観的評価方法に関する検討として行動調整理論に基づいて開発された作業観察法の職業性ストレスの観察評価法（RHIA/VERA）および“Task Diagnosis Survey（TDS)”という２つの代表的な評価法を検討し、RHIA/VERA の使用マニュアルを日本語訳した。②職業性ストレス簡易調査票に対する１万人を超える労働者の回答データを用いて、古典的テスト理論による諸解析を行ない、多値型の項目反応理論モデルによる検討、ならびにその結果に得られた項目パラメータに基づく「適応型テスト」CAT（Computerized-Adaptive Testing)の開発を行なった。その結果、職業性ストレス簡易調査票の全 57 項目は 14 の１次因子および５つの２次因子より構成されることを明らかにした。IRT-CAT の試作システムを用いたシミュレーションでは、ほぼ良好な結果が得られたが、いくつかの検討課題が明らかになった。③努力‐報酬不均衡モデルに基づくリスク群の同定法で、「報酬」を構成する３因子（金銭･地位、尊重、職業の安定性)のそれぞれを用いて努力報酬比を算出すると、尊重で最も高い弁別性（標的：CES-D）が認められた。金銭よりも、就いている職業や仕事振りを評価されることの方が重要であると

いう、日本人労働者の労働観を反映する結果と解釈された。

２．職場環境等の有効な改善方法の検討と事業場における職場環境等の改善の推進を支援するツールの開発：初年度は、職場環境等の改善方法および効果評価についての文献レビューの結果、職場環境等の改善が従業員のストレスの軽減に効果的であることが示された。職場環境等の改善においては、専門家からの助言を得ながら管理監督者や従業員が参加することが効果的であると推測された。これらに基づいて、職場環境等の改善を効果的に進めるための、５つのステップを提案した。また平成 14～15 年度にわたり全国から 200 件以上の職場環境等の改善事例を収集した。これらの事例を８つの視点から分類し、これに基づいて「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境改善のためのヒント集が作成された。15 年度には職場での試行および産業保健スタッフを対象とした参加型ワークショップの結果、ヒント集を用いたグループ討議などの参加型の職場環境改善が効果的な手法であることが示された。さらに専門家による討議を経て同ヒント集の最終版を完成した。最終年度にはヒント集を用いた職場環境等の改善方法に関する産業保健スタッフ向け研修方法を開発し、ヒント集を使用した職場環境等の改善の好事例を収集した。以上の経験からこれまでのヒント集使用マニュアルを大幅に改訂し、最終成果物として「職場環境改善のためのヒント集を用いた職場環境等の改善マニュアル」と「職場環境改善ファシリテータの手引き」を作成した。

３．新しい理論「努力―報酬不均衡理論」に基づく職場環境等の評価および改善技術の開発と理論に基づく介入の実施可能性の検討と効果検証：平成 15 年に努力―報酬不均衡モデル調査票を多様な職場に適用し、本邦の労働者約 2 万人から回答を得た。これを基に労働者の平均的「努力―報酬不均衡」有ストレス率を属性別に算出した。16 年には、10 人以上の労働者からなる全国の 191 職場の努力―報酬得点比の平均値から CES-D によって評価される抑うつ症状の有症率を予測する回帰式を求め、職場単位で利用できる努力―報酬不均衡リスク判定のノモグラムを開発した。また、努力―報酬不均衡理論に沿った職場環境改善介入を試みた。理論に基づく職場改善項目は、職場の状況に応じて、仕事の効率化とベクトルを一にするものであれば受け入れ可能であることを認めた。6 ヶ月間の追跡期間中、労働者のストレス反応については介入効果は得られなかったが、業務量の平準化を目指したミーティングなどが対人葛藤の低下に寄与していることが示唆された。以上の知見に加え、努力―報酬不均衡モデルを用いた実証研究のレビューから、実際の職場において環境改善効果が期待される介入項目を参考資料として加えて、職場環境等改善のための「努力－報酬不均衡モデル職業性ストレス調査票活用マニュアル」を開発した。

４.「メンタリング」を活用したストレス・マネジメント・プログラムの開発：変貌する職場組織・環境で働く人々のメンタルヘルス対策として、欧米先進国を中心に職場の人材育成やメンタルヘルスの維持･促進の方法として注目を集めている「メンタリング」を活用したストレス・マネジメント・プログラムを開発することを目的として以下の 3 つの研究を行った。①制度化されていないメンタリング、すなわちインフォーマル・メンタリングと精神健康との関係性を実証した。②導入目的がストレス・マネジメントとは限らないが、既に経営組織で導入されているメンタリング・プログラムの現状を調査した。③ストレス・マネジメントを目的としたメンタリング・プログラムの介入の有効性に関して検討し、「職場のメンタルヘルス対策のためのメンタリング･プログラム」を作成した。

以上、個人向けと職場環境の改善の両方を含んだ総合的なメンタルヘルス対策の実施方法について検討し、職場環境等の改善によるメンタルヘルスを推進するための「導入・展開」に必要なマニュアル、ならびに「評価・改善」のためのマニュアルを作成した。また、それぞれの現場での試行、マニュアルを用いた介入研究による効果評価研究を実施し、メンタルヘルス改善への有効性を検証した。これらの研究成果を総括し、職場環境の改善を事業場で導入・推進し、職場環境等の評価や改善技術を確立し、現場で使用できる実践的なマニュアルを完成させた。

分担研究者

小林章雄　愛知医科大学医学部衛生学教授
中原隆俊　京都大学大学院医学研究科教授
岩田　昇　広島国際大学人間環境学部教授
川上憲人　岡山大学大学院医歯学総合研究科教授
堤　明純　岡山大学大学院医歯学総合研究科助教授
渡辺直登　慶応義塾大学大学院経営管理研究科教授

A. 研究目的

平成 14 年の労働者健康状況調査では、仕事や職業生活に関する強い不安、悩み、ストレスがある労働者の割合は約 62%に達している。職業性ストレスはメンタルヘルス問題をはじめとして、循環器疾患や事故等さまざまな側面に影響を与えている可能性があり、これによる医療費の増加は年間約２兆円、疾病休業による労働コストの損失は年間約６千億円という推定もある。旧労働省は「事業場における心の健康づくりのための指針」において、メンタルヘルス対策の柱の１つとして職場環境等の改善を新たに位置づけ、その普及・推進をはかっている。これを受けて、平成７～11 年度労働省委託研究費によって開発された職場環境等の改善のためのツール類（職業性ストレス簡易調査票、仕事のストレス判定図など）が多くの事業場で活用されつつある。しかしながら、(1) 職場環境等の改善の導入方法や改善方法について、さらに使いやすいツール類、マニュアルの整備や成功事例の蓄積が求められている。また(2) 職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策の科学的効果評価はまだ少なく、さらなる研究が必要である。

そこで本研究では、メンタルヘルス対策のための職場環境等の改善の全国的な普及・推進の方策を明らかにし、職場環境等の評価および改善方法についての技術を確立すること、またこれを事業場に技術移転するための職場環境改善の導入・展開マニュアル、職場環境等の評価・改善マニュアルを作成することを目的とした。

具体的には、大きく以下の２つの研究を実施することとした。１）職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策推進のための環境整備に関する研究：職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策を推進するための環境整備の方策を明らかにし、「職場環境等の改善導入・展開マニュアル」を作成する。そのために、職場環境等の改善の阻害要因およびその導入・展開の効果的な方策を明らかにする。また職場環境等の改善の実施に必要な労働者および管理監督者への教育研修の方法を提示する。２）職場環境等の改善のための技術開発に関する研究：職場環境等の評価および改善手法を科学的に整理・確立し、事業場でモデル事業および介入研究による効果評価を行い、その成果を「職場環境等の評価・改善マニュアル」にまとめる。

本研究の実施により、職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策が全国の事業場に広く普及し、労働者の心身の健康増進および職業生活の質の向上、職業性ストレスによる事業場および国の医療費の増加を含んだ経済的損失の回復が可能となることが期待される。

B. 研究方法

１．職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策推進のための環境整備に関する研究

1-1. 職場環境等の改善の実施手順と効果評価に関する研究（職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアルの作成）（小林分担研究者）

職場環境等の改善の実施手順を示し、事業場においてメンタルヘルス対策を導入・展開する

ことを積極的に推進する実践的なマニュアルの作成を最終目的として、以下の方法により研究を行った。

１．職場環境改善を含むメンタルヘルス対策の展開・導入が困難な理由についての検討

人事・労務、衛生担当者、産業保健スタッフ約30名を対象として「なぜメンタルヘルス対策はうまくいかないのか」をテーマとしたグループ討議を行ったほか、３つの事業所において、職場環境改善を含むメンタルヘルス対策を展開し、その中での職場環境改善対策についての問題点を検討した。また、海外の職場の心理社会的作業環境を調査する際のガイドラインを訳出し、調査とその後の職場環境改善の取組みについての留意点を整理した。その結果をもとに対策の導入手順についてのマニュアルの素案を作成した。

２．職場環境等の改善導入・展開マニュアルの整備

職場環境改善等によるメンタルヘルス対策を実施している、あるいは今後実施する予定のある事業所の産業保健スタッフなどにマニュアル案を示して、さらに完成度の高いものとなるようマニュアルの構成、内容について検討した。その際、使い勝手の良い、実用的なマニュアルの作成をめざし、すぐに使用できる参考資料や具体的事例を多く収集して掲載し、実践的に取り組めるような工夫を行った。

３．導入・展開マニュアルを使用したワークショップの開催と効果判定

産業保健スタッフ等５４名（産業医１０名、人事労務・安全衛生担当１８名、看護師７名、保健師１４名、その他５名）、オブザーバー保健師等１２名を対象として導入・展開マニュアルを使ったワークショップ（平成16年6月24日）を開催した。内容は、職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策、マニュアル策定の趣旨および概略説明の講義と、提示された課題（事業場の規模、業種、具体的な仕事内容、産業保健スタッフの有無・職種、単一事業場か分散事業場か、現在抱えている問題点を設定）についてメンタルヘルス対策の実施手順にそって検討するグループワークとした。課題はメンタルヘルス対策の実施手順に沿って①事業場全体の合意の形成、②組織的・系統的なメンタルヘルス対策推進のための基盤づくり、③職場環境改善の立案から１題ずつとした。このワークショップの参加者54名に対し、約6ヵ月後の平成17年1月に、職場におけるストレス対策の現状に関するフォローアップ評価調査票を送付し、ワークショップ実施前後の変化について検討した（回収数35名、回収率64.8%）。また、ワークショップ参加者に対して検討会（平成17年２月16日13：30～15：30）を呼びかけ職場環境等の改善対策の導入・展開のためのマニュアル（案）について及び現在の職場のストレス対策の現状と課題について討論を行い、その結果をまとめた。

1-2. 事業場における総合的ストレス対策の推進のための阻害要因の分析、ならびに対策に向けたストレスの現状評価のためのマニュアル作成（下光主任研究者）

１.職場環境等の改善を中心としたメンタルヘルス対策の現状と阻害要因の検討

労災保険に加入している全国の事業場から無作為抽出された1500事業場の人事・労務担当者および職業性ストレス簡易調査票ユーザーを対象とした質問紙調査を実施し、職場環境改善の現状を調べ、対策を全国的に普及していくために必要な事項について検討した。

２.職場環境等の改善対策の導入展開マニュアルの充実のために必要な情報の収集

導入・展開マニュアルの有用性や改良すべき点などについての情報を収集する目的で、産業保健スタッフおよび人事労務担当者等、ならびに中部中央労働災害防止協会主催の職業性スト

レス簡易調査票活用セミナーの参加者を対象とした質問紙調査とヒアリング調査を実施した。また、職業性ストレス簡易調査票活用セミナーの参加者から得られたアンケート結果より、職場環境等の改善対策の導入・展開に、職業性ストレス簡易調査票を活用していくために必要な事項について検討した。

４．職場環境等の改善対策の導入・展開にあたり重要なストレスの現状評価のためのツールの作成

職場環境等の改善対策の導入・展開にあたって重要となる職場環境等の現状評価の実施、より効果的な対策のための情報収集に有用なツールの開発を目的に、職業性ストレス簡易調査票を用いて個人と集団（職場）の評価を一つの作業で実施できる評価のプログラムとマニュアルを作成した。

1-3. メンタルヘルスに関する職場環境を改善するための従業員ならびに管理監督者向けの教育・研修に関する研究（中原分担研究者）

会社四季を用いて従業員50人以上の全企業3,433社の健康管理室宛に、2003年１月に原則無記名の質問紙を送致した。調査の内容は、社員が自分から心の悩みやストレスについて相談できる専門窓口の有無、事業場内でのメンタルヘルスに関する教育・研修のシステムの規模、メンタルヘルス上の問題で休職した人が復帰する際の緩和勤務などの処置、部下のメンタルヘルスの問題は上司の責任であるという考えが受け入れられているか、等とした。初年度は361部（回収率11%）を回収しこれを分析対象とし検討を行った。第2年度以降には追加調査を実施した。初年度調査の回答者で記名があった57社で連絡のつく企業に対して電話にて追加調査を申し入れ、アンケートに答えた部署が判明し、追加質問を責任を持って受け付けてくれた企業16企業から聞き取り調査を行った。聞き取り調査の内容は、リストラされる側、する側への配慮の仕方について、教育・研修システムにおける一種の目玉商品（企業に特異な取り組み）等とし、その結果を検討した。

2. 職場環境等の改善のための技術開発に関する研究

2-1. 職業性ストレスの客観的評価方法の開発ならびに職業性ストレス調査票の評価方法に関する研究（岩田分担研究者）

１．職業性ストレスの客観的評価方法に関する検討

行動調整理論、およびフンボルト大学の作業観察法について検討した。また、RHIA/VERA の評定シートおよび評定法使用マニュアルの日本語版素案を作成した。

資料は、“Greiner, B.（1999）Work Analysis Instrument to Measure Objective Work stressors and Skill Utilization in White-Collar Work, RHIA-VERA, Translated from the German, edited and revised for the use in the Whitehall Study by Birgit Greiner（University College Cork, Ireland）.” および Rau (2004)がその研究の中で用いている“Rudolph E, Schonfelder E, Hacker W. (1987) Tatigkeitsbewertungssystem fur geistige Arbeit mit/ohne Rechnerunterstutzung (TBS-GA) [Task diagnosis survey for mental workload, TDS]. Berlin, Psychodiagnostisches Zentrum an der Humboldt Universitat.”である。また、Hacker の行動調整理論に関しては、オリジナルがドイツ語であるため、Hacker（1994)および Umut Akdemir の記述を参考にした。

RHIA-VERA はベルリン工科大学の Leitner らにより 1993 年に開発された“Analyse Psychischer Anforderungen und Belastungen in der Buroarbeit － Das RHIA/VERA Buro-Verfahren [Analysis of Psychological Demands and Stress in Administrative Work]. Gottingen（Germany）:

Hogrefe.”をメンバの一人だった Dr. B. Greiner が英訳したものである。なお、評定法の評定シートの英語版は 24 頁、評定法使用マニュアル英語版は 56 頁で構成されていた。

２. 職業性ストレス簡易版調査票の評価方法の再検討

資料は、労働省委託研究「作業関連疾患の予防に関する研究」において得られた 11,270 名（男 9,343、女 1,918）の職業性ストレス簡易調査票のデータを用いた。行なった古典的テスト理論および項目反応理論による解析は以下の 5 つである。

１）高次因子分析（主成分分析、斜交回転）
２）ストレス反応との関連性に基づくストレッサー項目の至適スコアリングの検討
３）IRT 分析（Generalized Partial Credit Model）
４）IRT 分析（Modified Graded Response Model）
５）CAT システム構築（θ推定方法＝ベイズ法、項目選択法＝制約付きベイズ法）

３. 努力 - 報酬不均衡モデルの日本人労働者への適用評価の検討

島根県西部地域の企業６社の従業員 708 名に各企業の担当者を通じて質問紙調査票を配布、553 名 (回収率 78.1%、男性 242 名、女性 310 名、不明１名)から有効回答を得た。平均年齢は 42.3 歳 (SD=11.7)、男性では 43.8 歳 (SD=10.0)女性では 41.0 歳 (SD=12.8)であった。調査票は、ERI 調査票、CES-D (Center for Epidemiologic Studies Depression Scale)日本語版などで構成された。

ERI 調査票では労働に対する努力 (Ｅ)項目および報酬 (Ｒ)項目を各々合計し、その比、すなわちＥＲ比 (＝Ｅ得点／Ｒ得点／0.5454)が 1.0 以上の群を「努力と報酬の不均衡によるハイリスクグループ」と定義する。数式の除数は、Ｅ尺度とＲ尺度の項目数の違いを是正するための補正因子である。本研究ではＥＲ比の弁別閾値 (=1.0)の妥当性について、リスク群／非リスク群弁別閾値を 0.5～1.5 まで 0.1 刻みで変化させ、両群間のストレス反応 (CES-D 得点)の差を検討した。報酬尺度の３下位尺度、「金銭や地位に関する因子」 (R1)、「尊重報酬として定義される因子」 (R2)、「職業の安定性に関する因子」 (R3)各々でも、ＥR1 比 (Ｅ得点／R1 得点／1.5)、ＥR2 比 (Ｅ得点／R2 得点／1.2)、ＥR3 比 (Ｅ得点／R3 得点／３)を算出し、同様の検討を行なった。検討は共分散分析 (共変量：性･年齢)によった。

2-2. 職場環境等の改善方法とその支援方策に関する研究（川上分担研究者）

１．職場環境等の改善に関する文献レビュー

MEDLINE データベースや産業健康心理学のテキストなどからストレスの軽減を目的とした職場環境等の改善の効果評価研究を検索した。実際に介入が実施された研究や事例のみをとりあげた。観察研究はレビューの対象から除いた。

２．職場環境等の改善事例の収集

１）成功事例のヒアリング

職業性ストレス簡易調査票などを利用して職場に介入して従業員のメンタルヘルスが向上した事例を持つ事業場を見学し、また文献などに記載されている成功事例を参考にして、事例に共通した対策指向の改善視点を分類した。分類を行なうにあたっては

（１）職業性ストレスの原因となる作業内容および物理化学的環境（川上ら 1999）
（２）人間工学チェックポイント（IL0、1996）
（３）CSFI：蓄積的疲労兆候インデックス（越河ら 1990）
（４）労働の場におけるストレス及びその健康影響に関する研究報告書（労働省研究班、加藤ら 2000）

などを参考にした。

２）全国からの改善事例の収集

平成 14～15 年度に、岡山大学のホームページで呼びかけたり、職業性ストレス簡易調査票のユーザーとして東京医科大学衛生学公衆衛生学教室に登録されている事業場に対して職場環境等の改善事例の報告を依頼した。最終的に約 200 事例が収集された。これらの改善事例を、上記で設定した領域を参考に整理した。

３．職場環境改善のためのヒント集の作成

１）試案の作成

これらの分類について有効な改善アクションを整理した上で、項目数を増やさないで主要な改善アクションとしてまとめるようにした。これらの改善フレーズの整理にあたり、先進企業の見学・ヒアリングを通じて収集された情報や、人間工学の研究者、職場の物理化学的環境を勧めている衛生管理技術研究者、産業医などに意見を求め、また従来職場改善に用いられている各種のアクションチェックリスト、ILO の人間工学チェックポイント、自治体研修に用いられている介入実践マニュアルなどを参考にして、現場管理者がすぐに利用できる実践的な介入アクションとするようにチェックリストの項目を作成するよう心がけた。

以上の検討結果から、「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）試案」を作成した。

２）職場環境改善のためのヒント集試案の試行

平成 14 年度には、このヒント集を使用したメンタルヘルス研修会を立案し、実習の実施を試みた。K 市メンタルヘルス研修会参加者 105 名に研修中の枠のなかでアクションチェックリストを配布し実習を行った。終了後に実習に使用したアクションチェックリストを 81 名から回収し、分析した。平成 15 年度にもさらにヒント集を複数の事業場で試行した。また職場改善事例の報告があった事業場に対して、ヒント集を送付し、意見を求めた。この経験に基づいてさらに専門家による討議を実施し、ヒント集を改善した。

３）ヒント集を用いた職場環境等の改善ワークショップによる検討

産業保健スタッフ向けのヒント集を用いた職場環境等の改善ワークショップを開催した。この目的は、①ヒント集の内容および使用法について、産業保健スタッフから意見を聴取する、②ヒント集を用いた参加型ワークショップの進め方を検討することである。

全国の産業保健スタッフを対象として、メーリングリスト、ホームページを通じて、アクションチェックリストを用いた職場環境等の改善ワークショップへの参加を募集した。ワークショップ当日は 30 名の産業保健スタッフ等が参加した。内訳は産業医 8 名、看護職 10、健康管理関係 6 名、人事労務 2 名、その他 4 名であった。

ワークショップは平成 15 年 11 月 22 日（土）の午後に、東京医科大学総合情報講義棟において開催された。コーディネーターは分担研究者の川上憲人（岡山大学）、研究協力者の吉川　徹（労働科学研究所）がつとめ、同じく研究協力者の長見まき子、島津美由紀が課題を提供した。この他、ファシリテータとして各グループに研究協力者一人がスタッフとしてついた。

ワークショップは 13:30-17:00 に開催された。ワークショップは導入の講義、課題提示、グループに分かれての検討、全体会議における発表の順で実施された。最後にアクションチェックリストおよびこのワークショップに関する意見や感想、改善点などを自由に述べてもらう時間をもうけた。また別途用意した感想用紙に感想を記入してもらった。

４）ヒント集を用いた従業員参加型の職場環境等の改善

ある建設機械メーカーの社員に対するメンタルヘルス対策の一部として、開発部の社員

60 名に対し、職場環境改善を通したメンタルヘルス対策に関するグループ学習を、平成 15 年 12 月 1 日、2 日の両日、2 時間半のグループ学習を実施した。第1日目はそのうち30名が、第 2 日目は残りの 30 名参加した。参加者は、開発部の装備、構造、制御グループの所属であった。この学習会では特に①職業性ストレス簡易調査票の調査結果（仕事のストレス判定図など）のフィードバック、②職場環境改善のヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）のグループ討議での活用、③グループ討議を組み合わせた。以上を通じて、アクションチェックリストを用いた環境改善の具体的手順を検討した。

５）ヒント集および同使用マニュアルの完成

以上の研究結果に基づき、専門家による討議を経て、ヒント集をさらに修正し、2004 年春バージョンを完成した。またその使用マニュアルを作成した。

４．職場環境改善のためのヒント集の産業保健スタッフ向け研修方法の開発

１）ファシリテータトレーニングの素案の開発

昨年度に実施した職場環境改善ワークショップの経験をもとに、職場環境改善のためのヒント集を使用して職場環境等の改善を進めるファシリテータのトレーニング法の素案を開発し、平成 16 年６月 23 日に岡山大学大学院医歯学総合研究科職場のメンタルヘルスコースの参加者９名を対象に２時間半のトレーニングを試行し、トレーニングのあり方、改善点を討議した。

このトレーニングでは、職場環境改善のためのヒント集の解説の後、参加者をＡＢ２つのグループに分け、課題として講座内の１つの部屋（オフィス）の職場環境改善を検討することを提示した。グループはその部屋を職場巡視し、その後ヒント集を使用したグループ討議によって改善対策を３つまで提案した。トレーニングの評価については、トレーニング終了時に参加者に対してアンケートによりトレーニングへの感想を提出してもらった。

２）ファシリテータトレーニング法の改善と本格試行

上記で改善したファシリテータトレーニング法を用いてトレーニング資料一式を作成した。ウェブサイトを利用して事業場から産業保健スタッフから参加希望者を募り、平成 16 年 11 月 13 日に参加した 16 名を対象に岡山大学で半日のトレーニングを試行し、参加者に評価してもらうとともに、さらなる改善点を検討した。参加者の内訳は、産業医 4 名（25.0%）、看護職 8 名（50.0%）、心理職 3 名（18.8%）、その他 1 名（6.3%）であった。

ファシリテータトレーニングは 13：00～17：00 までの４時間実施された。このトレーニングでは、職場環境改善のためのヒント集の解説の後、参加者をＡＢ２つのグループに分けた。課題としてはある病院給食施設の事例を提示し、この施設における職場環境改善方策を検討してもらった。またこのトレーニングでは従来のヒント集および同マニュアルの他に、新しい資料として「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き」を作成し、講義に活用した。またヒント集の一覧表を作成して配布した。トレーニングの評価については、トレーニング終了時に参加者に対してアンケートによりトレーニングへの感想を提出してもらった。

３）ヒント集に関する産業保健スタッフ向け研修

ファシリテータに対するトレーニング法以外にも、産業保健スタッフ向けのメンタルヘルス研修会における研修方法を検討するため、平成 16 年 12 月 11 日に産業保健スタッフ向け１日研修の中でヒント集に関する産業保健スタッフ向け講義（１時間）を実施し、参加者か

ら感想を収集した。参加者は100名であり、その職種別人数分布は看護職49名がもっとも多く、次いで産業医16名、衛生管理者12名の順であった。

ここではヒント集（一覧表を含む）とそのマニュアルを配布し、前半30分、スライド（資料２の講義２に相当）で講義を行った後、後半は最近新聞で報道された自殺例を課題として提示し、この症例をもとに職場環境改善の提案を参加者から自由にポストイットに記載していただき、これを全面のホワイトボードに添付して整理し、解説するという参加型方式をとった。

５．ヒント集を使用した職場環境等の改善の好事例の収集

研究協力者（吉川、島津明人、長見、島津美由紀）に依頼して、ヒント集の使用経験を１件ずつ報告してもらった。

６．最終成果物の作成

以上の研究結果をもとにして、最終成果物である「職場環境改善のためのヒント集を用いた職場環境等の改善マニュアル」と「職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き」を作成した。

2-3. 新しい職業性ストレスの理論に基づく職場環境等改善技術の開発（堤分担研究者）

新しい職業性ストレスの理論として努力―報酬不均衡モデルを取り上げ職場環境等改善技術の開発を行った。

平成15年度は努力―報酬不均衡モデル調査票を多様な職場に適用し、本邦の労働者約2万人から回答を得た。これを基に本邦労働者の平均的「努力―報酬不均衡」有ストレス率を属性別に算出した。これにより、努力―報酬不均衡モデル調査票を用いて日本人労働者からなる職場に介入する際に一定のベンチマークを提供した。

16年度は10人以上の労働者からなる全国の191職場の努力―報酬得点比の平均値からCES-Dによって評価される抑うつ症状の有症率を予測する回帰式を求め、職場単位で利用できる全国平均を基準とした努力―報酬不均衡リスク判定のノモグラムの開発について検討した。

2-4. 変貌する職場組織と職場環境等の改善に関する研究（渡辺分担研究者）

変貌する職場組織と職場環境等の改善に寄与することが期待される「メンタリング」を活用したストレス・マネジメント・プログラムの開発を目的に以下の3つの研究を行った。すなわち、①制度化されていないメンタリング、すなわちインフォーマル・メンタリングと精神健康との関係性の実証、②導入目的がストレス・マネジメントとは限らないが、既に経営組織で導入されているメンタリング・プログラムの現状調査、③ストレス・マネジメントを目的としたメンタリング・プログラムの介入の有効性に関する検討、である。

平成14年度はインフォーマル・メンタリングとその影響に関する質問紙調査として国内精密機器メーカーに勤務する従業員を対象に、2002年11月～12月に無記名・留置式の質問紙調査を実施した。また、公式メンタリング・プログラムに関する聴き取り調査としてはメンタリングをプログラムとして公式に導入している企業3社を対象に、2002年6月～9月に、聴き取り調査を行った。調査内容に関しては①メンタリング・プログラムの導入目的、②メンタリング・プログラムのスキーム、③組織風土、である。また、メンタリングに関する文献の翻訳を実施した。

15年～16年度は製造業へのメンタリング・プログラム導入の効果に関する介入研究を開始した。対象は新潟県に本社を置く中堅メー

カー・グループ A 社にメンタリング・プログラムを導入し、プログラムに参加する約 400 名のグループ企業全体の従業員とした。介入調査方法は、全従業員がメンターもしくはプロテジェとなりメンタリングに携わり、その状況を社内事務局と総合事務局（専門家）により運営されていく形をとっている。プログラムの基本的プロセスについては事前教育を実施し、その後、プリ・テスト、ペアの発表、6 ヶ月にわたるメンタリングが実施され、ポスト･テストを実施するスケジュールとした。

C. 研究結果

１．職場環境の改善等によるメンタルヘルス対策推進のための環境整備に関する研究

1-1. 職場環境等の改善の実施手順と効果評価に関する研究（小林分担研究者）

職場環境改善を含むメンタルヘルス対策の展開・導入が困難な理由についての検討、事業所の事例に基づく職場環境改善対策についての問題点の検討、デンマークの Copenhagen Psychosocial Questionnaire （COPSOQ）とそれを使用する際のガイドラインの参照によるわが国での職場環境改善の実施当たっての一般的な留意点の整理を実施することにより、以下の点が職場環境改善の導入･展開にあたり重要であることが明らかとなった。

１）経営者、管理職、労働者がすべてのプロセスに参加して意思の統一と情報の周知をはかること

２）現状の分析と評価のための調査を行うこと。調査にあたっては、標準化された調査票等を用いて行うこと、自由意思による回答、回答内容の匿名化などに配慮し、職場環境の良否の材料にするのではなく、改善点が示された場合には対策を講ずることをあらかじめ明確にしておくこと、結果について公表することなどが大切である。

３）変更不可能な基本的条件と、変更可能な要因とを区別し、改善すべき点に優先順位をつけ、できることから開始する。

４）対策の効果について評価を行い、改善が得られなかった場合には、その理由や問題点についてさらに分析を行う。

などである。これらをもとに対策の導入・展開手順について示した具体的なマニュアルを作成した。作成にあたっては、使い勝手の良い、実用的なマニュアルとなるよう、参考資料や具体的事例、様式などを多く収集・掲載した。また、産業保健スタッフがいない事業所でも導入・展開が図られるよう、普遍的な原則を盛り込みながらも、現場で予想される問題点に柔軟に対応できる発展性のあるマニュアルとした。

このマニュアルを用いたワークショップを実施した結果、事業主の理解と協力、活動のための組織等について、ワークショップ終了後 6 ヶ月間で取り組み度の評価が高まる傾向がみられた。マニュアルについては、網羅的で原則が載っておりいつでも参照できること、資料やフォームが付いていて、そのまま活用できること、参考になる取り組み例が大変参考になることなどが指摘され、現場で使用する際、特に事業主の理解と協力や活動のための組織づくりなど、その導入部分において有効に活用されうることが明らかとなった。以上の研究を通じて成果物「職場環境等の改善対策の導入・展開のためのマニュアル」を完成させた。

1-2. 事業場における総合的ストレス対策の推進に関する研究（下光主任研究者）

全国の事業場から無作為抽出された事業場の人事・労務担当者（425事業場、回収率30.1%）および職業性ストレス簡易調査票ユーザーを対象とした質問紙調査（152名、回収率60.3%）の結果、ストレスの原因となる職場環境等について「人事労務担当者や産業保健スタッフは理

解しているが管理監督者は理解していない」とする事業場が多く、「職場環境等の改善についても管理監督者ごとに対応が異なっている」ことが明らかとなった。産業保健スタッフによる職場環境等の評価の現状は、職業性ストレス簡易調査票の問い合わせを行ったことのあった対象では全国事業場から無作為抽出された対象よりも高かったが、「ストレス調査等による定期的な評価」は18.2%、「職場巡視等による職場ごとのストレス評価」は22.3%にとどまった。この阻害要因として「産業保健スタッフのマンパワー不足」、「評価のための予算不足」「評価のための指標がわからない」などが挙げられていた。従って、より効果的な対策にむけて、職場環境等の改善の導入・展開マニュアルの充実だけでなく、比較的簡便かつコストをかけることなく職場環境等の問題点を評価できるツールの開発が必要と考えられた。事業場の産業保健スタッフを対象としたヒアリングにおいても、同様の結果が示された。この結果をうけ、最終年度に職業性ストレス簡易調査票の評価プログラムを開発した。その際、プログラム上の一連の動作で、個人と職場のストレスの現状評価が行えるよう工夫した。このプログラムの使用方法も含めた、「職業性ストレス簡易調査票を用いたストレスの現状評価のためのマニュアル―より効果的な職場環境等の改善対策のために―」を成果物として完成させた。

1-3. メンタルヘルス教育の実態とそのあり方に関する研究（中原分担研究者）

従業員 50 人以上の全企業 3433 社のうち、361 社（回収率 11%）より質問票を回収した。
結果は以下の通りである。

（１―１）社員が自分から心の悩みやストレスについて相談できる専門窓口の有無（複数回答可）については、以下の通り。

社内に常勤の精神科産業医	3 社
社内に非常勤の精神科産業医	35 社
社内に社内の常勤カウンセラー	32 社
社内に社内の非常勤カウンセラー	22 社
社外に産業医から外部精神科医へ紹介	118 社
社外に外部カウンセラーへの紹介	71 社
窓口は特にない	164 社

（１－２）前問で、有ると答えた社の内、相談内容は十分に守秘されるように配慮されていると答えたものは 117 社、されていないと答えたものは 18 社であった。

（１－３）相談内容が、こころの健康教育などの社内の啓蒙活動に生かされているのは 55 社、されていないのは 124 社、その他は 2 社であった。

（２）メンタルヘルスに対する教育活動をどの規模で社員に対して行っているかという点は以下の通り。

社員全員	70 社
幹部職員全員	67 社
希望者のみ	32 社
していない	178 社

（３－１）メンタルヘルス上の問題で休職した人が復帰する際に、緩和勤務などの処置については、おこなったのは 241 社、全く行わないのは 92 社であった。

（３－２）休職後の緩和勤務等について誰が判断しているか（複数回答可）という点は以下の通り。

精神科の産業医（常勤）の判断	4 社
精神科の産業医（非常勤）の判断	40 社
非精神科の産業医（常勤）の判断	34 社
非精神科の産業医（非常勤）の判断	101 社
社外の精神科医の診断書のみを用いる	150 社

（４）社員のメンタルヘルス上のトラブルは「労災」であると考えられているかという点は、以下の通り。

労災である。	7 社
ケースバイケース	289 社
労災でなく、個人の問題である	55 社

（５－１）最近リストラが行われたかという点については以下の通り。

おこなった	111 社
おこなっていない	250 社

（５－２）行った社では、リストラを受ける側の精神的なショックを考慮に入れたリストラが行われていますか、という問いに対して結果は以下の通り。

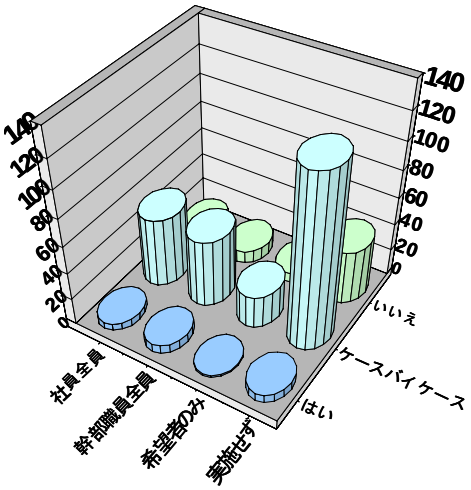
はい	55 社
いいえ	58 社

（５－３）リストラをする側の精神的な負担を、社内で考えようという雰囲気はありますか、という問いに対しては、以下の通り。

はい	48 社
いいえ	48 社

（６－１）部下のメンタルヘルスの問題は上司の責任であるという考えが受け入れられているかという点については以下の通り。

受け入れられている	18 社
ケースバイケース	266 社
受けいれられていない	71 社



教育とメンタルヘルスの関係

（６－２）また、実際に責任はなんらかの形で取られていますか（複数回答可）という問いには、以下の通り。

給与	6 社
昇進	14 社
その他	42 社
いいえ	260 社

追加調査の結果

第 2 年度以降に追加調査が可能であった企業１６社に対して、１）リストラされる側、する側への配慮仕方の紹介、２）教育・研修システムにおける一種の目玉商品（企業に特異な取り組み）の紹介をあげてもらった。

リストラをメンタルヘルス問題の一環として考える企業では、リストラのストレス軽減要素としては以下があげられた。

①リストラされる側へは再就職支援事業の利用（リストラした従業員への「再就職支援」を outplacement と言う）が 100％であった。

②リストラする側（直接的に伝える担当者等）へは普段からメンタルヘルスに気を使っているという日常努力があるという確信だった。

リストラする側のストレスは、リストラされた側が再雇用されうる可能性を持っていることでやや和らぐことも事実のようで、①と②当然のことながら、強く連関している。そこでリストラを今までのイメージと異なるイメージへ代えるための、企業の取り組みとして、働き方の提言のための用語あるいは企業戦略用語である Employability を用いて、企業の「内」でも「外」でも発揮できるフレキシブルなエンプロイヤビリティ（雇用されうる能力）を主体的に身に付けることをメンタルヘルス概念として提示できないか、そのための方法は何かを考えられるか、企業に質問したが、メンタルヘルスの問題と企業運営のありかたには直接的なつながりを見いだしている企業は皆無だった。

また企業に特異なメンタルヘルス教育、研修の取り組みへの質問に付いては、他企業の取り組みを意識したり、比較したりする余裕のある企業しか答えることの出来ない問いでもあり、特に無いと答える企業も多かった。しかし以下のような点が特異な試みとして聞き取れた。

①「時期を選んだメンタルヘルス問題への介入の徹底はもちろんのことそれに付け加えて、事業所の誰にでもどのような立場の人にでも起

こりうるのがメンタルヘルス問題であると徹底周知すること。」意識の高い企業は、管理職研修と新人研修において、それぞれ、部下の異変への気付きと燃え尽きへの注意を喚起していた。しかし単に上司として、あるいは新入社員として個人的な責任を追及するような雰囲気では良い研修にはならず、ストレスは誰にでもあり、もしメンタルヘルス上の問題が生じても誰にでもあり得る問題なのだということを伝えられるかどうかで、メンタルヘルス問題の企業としての対応能力に大きな差が出てきそうであった。事業所から個人への注意、あるいは上司から部下への注意だけではなく、まさにさまざまな方向性からネットワークをはり巡らせる必要性がメンタルヘルス問題にはあるようである。そのことで、問題を抱えた人の孤立感を防ぐことが初めて可能になると考えられる。

②「メンタルヘルスの問題を扱う部署の構成メンバーについて一種のピュアカウンセリング（同じような問題を抱えた人同士の間のカウンセリング）的な取り組みを取り入れられないか。」ある企業では、製品の開発を中心に担う部署でかなり精神的に苦労した社員を、その後、労働安全衛生担当の部署で働かせることで、自分の苦労を良い意味で他の社員のメンタルヘルス問題への働きかけの材料として用いている。このように自らの以前の苦労した経験を実践的に今の仕事に結び付けて活動していることで、その社員の活動にも説得力が出てくるようであり、企業の取り組みも本腰を入れていることの証にもなっているようであった。もっともこれには、その社員本人の性格や意向が大きく影響を与えるだろうし、企業が無理強いを出来るものではないと思われる。

③「復職のためのカード作り」

メンタルヘルス問題は、発病などの予防に力を尽くすことが重要であるが、問題が発生してからいかにシステムが機能するかも当然、重要である。厚生労働省では、労働者のメンタルヘルス対策を推進するため、平成 12 年 8 月に「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」を策定し、その周知徹底を行ってきたが、この対策の一環として、心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援のための事業場向けマニュアルとなるものを作成するため、平成 14 年度から中央労働災害防止協会に検討を委託し「職場におけるメンタルヘルス対策支援委員会職場復帰支援部会」（部会長：下光輝一　東京医科大学衛生学公衆衛生学教室教授）が設置され、「心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き」が厚生労働省に報告があった。事業場においては、この手引きを参考として、それぞれの事業場の状況に応じた職場復帰支援プログラムを策定し、職場復帰支援のための体制整備等を進めることが期待されている。復職に関して緩和勤務の導入は推賞される所であるが、物理的な時間は緩和されても、その事に気遣いをしてしまい復帰できない人も多いと予想出来る。そのため予め上司等に復帰のプロセスにあることを了解してもらっておくカードを導入することで、このような気遣いを排することが出来る。以下にその例を収集することができたので、提示する。

就業上の配慮事項経過票

所属：　　氏名：

産業医記入欄		本人	所属長	労務担当者	労務課	工場長
判定年月日	配慮事項					
平成　年　月　日 印	裏面参照 月　　日まで継続					
平成　年　月　日 印	月　　日まで継続　　解除 変更（　　）					
平成　年　月　日 印	月　　日まで継続　　解除 変更（　　）					
平成　年　月　日 印	月　　日まで継続　　解除 変更（　　）					
平成　年　月　日 印	月　　日まで継続　　解除 変更（　　）					
平成　年　月　日 印	月　　日まで継続　　解除 変更（　　）					

このカードを作った事業所では、産業医が精神科の主治医へよる適正配置上のコメントを細かく求め、復職支援に関する面談記録もしっかり取り、ほぼ「心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き」通りに復職を進めている。さらに特徴的なのがこのカードであり、復職する本人がその対応に納得して判子を押す所にその核心がある。復職のシステムには、それに復職する本人が納得し安心し参加するための工夫が入らないと、復職支援をすることがやるだけのことはやったという会社から復職者へのプレッシャーの押し付けにも代わりかねない。この事業所の産業医は次のように言っている。「社風として、家族的経営をうたっている会社のため、上司が部下のことを知っているのは当然、という文化がすでに存在しています。そのため、幸いにも工場内では、個人情報に対する対象者の方からのクレームは発生したことがありません。また、就業上の配慮事項で就業制限をかけることについては、会社労務の同意が必要になるので、そのための情報が労務や職場上司に伝わることについては当然と考えている向きもあります。さらに、ご本人にとっても、就業上の配慮（特に時間に関する

制限事項）が公になることは、実際に職場で働くにあたってメリットになることであり（周囲にあまり気兼ねせずにさっさと帰れるなど）、個人情報保護、という観点からは問題になりにくいのかもしれません。」このように個人のプライバシーは当然考慮されなければならないが、仕事が共同作業のような場合は、上記のようなカードを用いることが出来れば、その個人本意の復職が出来るだろう。しかしそこには当然「社風」の問題が生起してくる。

2.　職場環境等の改善のための技術開発に関する研究

2-1. 職業性ストレスの客観的評価方法の開発ならびに職業性ストレス調査票の評価方法に関する研究（岩田分担研究者）

<u>１. 職業性ストレスの客観的評価方法に関する検討</u>

１）行動調整理論

行動調整理論とは、一般に人の行動は異なるレベル（水準）の行動調整に基づいて階層的に構成されていることを概念化した理論である。人は上位レベルの動機に基づいて特定の目標を導き出す。この目標に到達するために、人は下位目標および特定の行動計画を設定する。そして、その行動が目標を達成するのに見合ったものであるかどうかを監査しつつ、特定の行動を遂行していくと考えるのである。

図1 ドイツ語圏で開発されてきた作業観察法

ベルリン工科大学

1) Verfahren zur Ermittlung von Regulationserfordernissen in der Arbeitstatigkeit (VERA) [*Instrument for the assessment of regulation requirements of jobs*] by Volpertら (1983)

2) Regulationshindernisse in der Arbeitstatigkeit (RHIA) [*Analysis of psychological workload*] by Leitnerら (1987)

3) Analyse psychischer Anforderungen und Belastungen in der Buroarbeit (RHIA/VERA) [*Analysis of mental task requirements and stress factors in office work*] by Leitnerら (1993)

4) 英語版RHIA/VERA by Greiner (1999)

フンボルト大学

5) Tatigkeitsbewertungssystem (TDS) [*Task Diagnosis Survey*] by Rudolphら (1987)

Hacker の行動調整理論に関する記述は、英語版に限れば、1990 年代になってからの公表であるが、オリジナルのドイツ語のものでは、さらに 10 年から 15 年遡ることができる。そして、上述の職務におけるストレス要因と資源を測定するための作業分析法のほとんどは、行動調整理論に基づいた観察的インタビューによって 1980 年代に開発されてきたのである。

この理論では、作業タスクを３水準に分類する。すなわち、①技能に基づく作業、②規則に基づく作業、および③知識に基づく作業である。

①技能に基づく作業では、労働者の行動はほとんど自動化されており、特に知的な判断が求められることはない。例としては、秘書などのタイプ打ち作業などがある。

②規則に基づく作業では、労働者は予め定められた規則や手続きに従って判断し、作業が遂行される。この手続きは、訓練や経験によって形成されたものである。職場における日々の作業の多くが、この作業水準に分類される。

③知識に基づく作業では、対応方略は予め定められていない作業上で発生する課題に対して、労働者自身の判断によって、対応し遂行されなければならない。この遂行のために、次の４種類の行動が実行される。

行動の水準：

ⅰ）目標および副目標の設定

ⅱ）目標達成方法およびそのための使用機材の計画

ⅲ）計画の実際の実行

ⅳ）実行結果の評価と制御、および次なる目標・副目標設定のためのフィードバック

①技能に基づく作業および②規則に基づく作業は、いわばフィードフォワード的な制御が求められており、作業課題の遂行は予め規定されている。従って、次なる作業課題に対して特に目新しい情報をもたらすものではない。それ

に対して、③知識に基づく作業では、フィードバック制御がある。すなわち、作業遂行後に再度フィードバックされた情報を得るものである。そこで、ミスや次の時にミスしないような改善策を知る。例としては、ソフト開発者の予想外のバグ作業などが当てはまる。

行動調整理論に基づくストレス要因とは、労働者が能率的に管理しなければ、目標達成を妨げるような職務特性と定義される。例えば職務に関する必要な情報の欠知、不適切な作業用具、あるいは作業の頻繁な中断などが、ここでいうストレス要因とみなされる。この状況は労働者に当初の計画から離れることや割り当てられた職務のやり直しを求めたり、あるいはリスクの大きい行動を要求することになる(Greiner & Leitner、 1989; Greiner、 Radland ら、1997)。

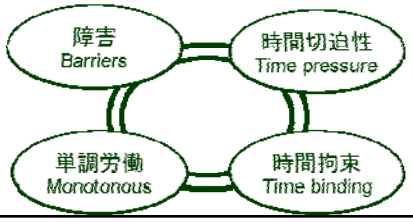
２）RHIA/VERA（ベルリン工科大学）

この観察評定法では、ストレス因子を①妨害（barriers)、②時間切迫（time pressure)、③単調労働職務状況（monotonous working conditions)、④時間拘束（time binding）という４側面に要約して評価する（図２）。この評定ツールには、blue-collar work 版と white-collar work 版が用意されているが、今回は white-collar work 版を訳出した。

図2 RHIA/VERA (ベルリン工科大学)

ストレス因子：業務（情報処理・計画・行動化を必要とする「知的精神活動」）の遂行過程を妨げる技術的・組織的環境状態

Work Analysis Instrument to Measure Objective Work Stressors and Skill Utilization in White-Collar Work（客観的労働ストレッサーとスキル利用測定のための労働分析ツール）



上述の４側面は以下のように定義されている。すなわち、

①妨害（barriers）とは、労働上の何らかの妨害事項によって職務遂行がどの程度邪魔されたり、中断されたりするかの程度のことである。妨害事項には質的に異なる様々なものがあり得るが、測定はその各々を処理するのに要する職務外労働の１日当たりの時間（分単位）で行なっている。妨害は、その内容によりさらに下位の観察事項に区分されている。

②時間切迫（time pressure）とは、労働者が割り当てられた職務を完了するのに、どの程度急いで遂行しなければならないかということである。これは何の障害もない状況下での、労働スケジュールの適切さを評価するものである。時間切迫性は、勤務中のちょっとした休憩・中断（mini-breaks）の１日当たりの時間（分単位）で測定される。

③単調労働作業状況（monotonous working conditions）とは、少なくとも連続３０分以上の繰り返し作業ないし情報処理作業を伴う、職務遂行中の連続的な注視を要するような労働状況のことである。これも１日当たりの当該労働時間（分単位）で測定される。

④時間拘束（time binding）とは、職務遂行上の時間の使い方における自律性がどのくらい制限されているかということである。これは作業のペースとは独立したものであることに注意を要する。時間拘束は、５段階のカテゴリ評定で測定される。この段階は、作業遂行上に求められる時間の厳密性により規定されるものである。

評定シートの項目構成を図３～図５に示す。評定シートは４つのパートより構成されている。パートＡでは、労働者の職業分類・職場状況・労働活動等の概要を把握する。パートＢでは、対象者の具体的な業務内容やその妨げとなり得る状況の把握を行なう。パートＣでは、業務遂行に際して、労働者に要求される認知能力水準を把握する。パートＤでは、詳細な妨害の把握・単調労働状況評価などのストレス因子を

観察評定する。(具体的な評定シートは平成 15 年度報告書参照)。なお、使用マニュアルは最終成果物に掲載した。各変数の評定手続き・ポイントについて、非常に詳細に記述されている。

図3 RHIA/VERA (ベルリン工科大学)

＜パートA＞
- ■労働者
  - ◆勤務年数
  - ◆訓練・教育
  - ◆交代制
  - ◆労働時間
- ■職場
  - ◆ワークステーションの数
  - ◆管理監督
- ■労働活動の全容
  - ◆業務の識別
  - ◆業務の時間的構造

＜パートB＞
- ■労働の結果
  - ◆量的基準
  - ◆質的基準
- ■業務遂行方法と情報
  - ◆遂行方法(OA使用、伝達媒体など)
  - ◆情報
- ■作業手順
  - ◆各作業の同定
- ■妨害要因の同定
  - ◆情報・方法・他の部署の系統的なミス・動作/姿勢
  - ◆自動プロセスの故障による中断(PC・プリンタ故障)

図4 RHIA/VERA (ベルリン工科大学)

＜パートC＞
- ■技能の要求水準
  - 思考・計画に関する要求水準
  - 12の質問項目
    - フローチャート⇒10水準
  - ◆レベル1(原則の適用)
  - ◆レベル2(作業の意思決定)
  - ◆レベル3(業務の意思決定)
  - ◆レベル4(業務領域のコーディネート)
  - ◆レベル5(新しい労働プロセスの導入)
  - ◆ワークステップの数
  - ◆そのステップの時間比率
  - ◆要求水準分類の根拠記載

＜パートD＞
- ■バリア
  - ◆分類システム(妨害と中断)
- ■バリア同定のフローチャート
  - ◆マイナーな影響か
  - ◆余分な残業仕事や犠牲を避けることは容認されるか
  - ◆余分な残業仕事を余儀なくされるか／犠牲を生じるか
- ■バリアの評価
  - ◆バリアの記載、労働者の反応、解決法、残業頻度、週当たりの時間

- 次頁へつづく -

図5 RHIA/VERA (ベルリン工科大学)

＜パートD＞ - 前頁より -

- ■他者による中断回数
  - ◆典型的な(通常の)労働日
  - ◆例外的な労働日
- ■能力負担因子:単調労働状況
  - ◆思考と計画に関する低い必要性
  - ◆繰り返し作業
  - ◆持続的な注意(⇒視覚情報・警告音)(単調≠退屈)
  - ◆出現時間/日、出現日/月
  - ◆影響を受けるワークステップ数

3) 作業診断調査 (Task Diagnosis Survey: TDS)

TDS でカバーする作業特性は、次の 5 側面である (図 6 および図 7)。

図6 TDS (フンボルト大学)

Tatigkeitsbewertungssystem (TDS) [*Task Diagnosis Survey*] by Rudolphら (1987)

図7 TDS (フンボルト大学)の評定尺度

- ■技術的・組織的労働特性
  - ◆具体的業務の数
  - ◆手続き上の自由度
  - ◆労働強度
  - ◆完結性
  - ◆労働サイクル変化
  - ◆組織の情報
  - ◆成果の情報
  - ◆組織的業務
  - ◆予測可能性
  - ◆労働関連決定権
  - ◆フィードバック過程
  - ◆身体的要求度
- ■作業協力・コミュニケーション
  - ◆協力数
  - ◆協力の種類
  - ◆コミュニケーションの種類
- ■責任
  - ◆業務成績・過程・人への責任
  - ◆業務成績に対する個人・グループの責任
- ■知的活動要求度
  - ◆知的認知的活動の水準
- ■習熟機会
  - ◆技能活用
  - ◆新しい作業業務習得の要求

(a)技術的・組織的労働特性 (12 尺度 : 具体的業務の数、手続き上の自由度、労働強度、完結性、労働サイクル変化、組織情報、成果情報、組織課題、予測可能性、労働関連決定権、フィードバック過程、身体的要求度)

(b)労働関連協力・コミュニケーション (3 尺度 : 協力数、協力の種類、コミュニケーションの種類)

(c)責任 (2 尺度 : 成果・過程・人に対する責任、成果に対する個人対グループの責任)

(d)精神的調整要求 (1 尺度 : 精神心理的活動の水準)

(e)学習・習熟可能性 (2 尺度 : 技能活用、新しい事柄習得の要求)

TDS では、まずデータ収集の段階で、作業に関する記述(例、組織構造に関する分類)、作業観察や面接による作業の実際のチェック、ま

た必要に応じて上司への面接も行う（図８）。

図8　TDS (フンボルト大学)の施行手続き

■全業務同定
◆観察（対象者・同業者）・面接（上司）
■時間比率・割合
◆各業務の時間比率・割合
■各下位評定尺度
◆5段階のレベル評定
◆全20尺度でのプロフィール
◆最小要求度基準との対比
●TDSには短期・長期影響の検討により、基準値が設定されている

その上で、

第１ステップ：

①すべての具体的作業を識別分類し、

②各作業に割り当てられる時間を全作業中の比率として算出する。

例えば、秘書の全作業は、部署内の組織的作業遂行、上司のスケジュール計画、書類作成、来客受付の４作業に分類される。そして各作業の時間比率を出すという手続きである。

第２ステップ：

①TDS の 20 尺度を評定する。これらのうち、10 尺度は作業全体に対応したものである。

②残りの尺度に対して、さらに２段階の評定を行なう。

③すべての作業に関する評定を行なった後、1 尺度あたりの平均値を算出する。この際、各作業に割り当てられた時間比率を考慮する。

尺度を評定するための情報源は、労働者への観察(含、労働者・同作業に携わる労働者・上司への面接)による。順序評定は内容が記述された水準により規定される。

第３ステップ：ネガティブな健康影響リスクという観点から、業務全体を評価する。

要求度－コントロール（Job Demand-Control）モデルでは、対象職域集団に依存した分類システムが用いられている（すなわち、集団内で要求度とか自由度の値を２分割する方法など）。それに対して、TDS では「最小作業要求度」という基準値が設定されている。この「最小作業要求度」は、いくつもの empirical なデータ・所見に基づいて設定された、ストレス・疲労・単調性・心身症状・技能非活用などのネガティブな仕事ストレスの影響を避けることができるとされる水準とされている。

これらの基準は、様々な職種集団を対象とした研究に基づくものであり、短期影響・長期影響が検討されてきた。開発・妥当化・信頼性・基準定義等については、Hacker ら(1995)が報告しているが、ドイツ語のため今回は詳細を明らかにできない。

TDS では、これらの 20 の評価側面のそれぞれに対する評定点プロフィールを、上述の最小要求度プロフィールとの参照対比するものである（図９）。また、この尺度のうちの要求度－コントロールに対応する２側面だけを組み合わせて、高ストレス群などの群わけを行なうこともできる（Rau、 2004）。

図 9

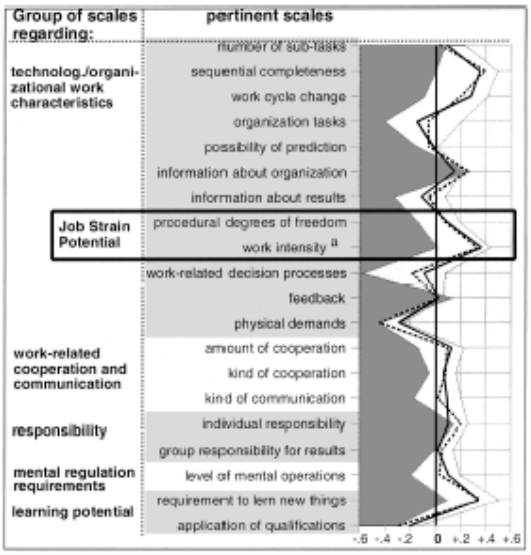


Figure 1. Means of Task Diagnosis Survey scales depending on the exposure to high-strain jobs (dark gray surface), low-strain jobs (dotted line for women, solid line for men), and jobs conducive to personal development (light-gray surface). Threshold value is zero. Scale values are shown that were standardized regarding their threshold values. Superscript "a" indicates resulting from work cycle time and technologically def-ned temporal requirements.

TDS の具体的な詳細を検討するために、これらドイツの研究者たちへのコンタクトを試み、この TDS の英語版や英語により書かれた関連

資料を依頼していたが、結局本報告には間に合わなかった。したがって、例えば各側面の観察から評定までの流れ、評定値の幅などの観察法自体の詳細、観察期間や観察者の資格や訓練などについては、不明である。

２．職業性ストレス簡易調査票の評価方法の再検討

１）職業性ストレス簡易調査票の高次因子構造

主成分分析で得られた各因子の固有値の Scree Plot の視察より１次因子として 14 因子を抽出し、斜交（Promax)回転により単純構造化を図った。ストレス反応 29 項目は８因子、ストレッサー17 項目は、そのうち５因子、ソーシャルサポート９項目は２因子を構成していた。さらに高次因子は５因子にまとまった。仕事の量的･質的要求度ストレッサー項目群および部署内外での凝集性ストレッサー項目が、抑うつ症状や怒り･フラストレーション、疲労症状など、多くのストレス反応項目群と同じ高次因子を構成していた。これらのストレッサーのストレス反応との関連の大きさがうかがえた。

一方、仕事コントロールに関するストレッサー項目群は高次因子でもほぼ独立した因子となっており、いずれのストレス反応項目も同一因子に包含されていない点で、上述のストレッサー項目群とはきわめて対照的であった。

その他、仕事の適合性や働き甲斐･職場の雰囲気などのストレッサー項目は、仕事満足度やソーシャル･サポート因子、活気の低下因子(ストレス反応)など、いわゆるポジティブな質問項目と高次因子を形成した。

２）職業性ストレス簡易調査票ストレッサー項目の至適スコアリングの検討

「イライラ」「疲労」「不安」「身体症状」「抑うつ」のストレス反応に対して、ストレッサー項目に対する各スコアリング方策（0-1-2-3 から 0-0-0-1 まで）の相関係数の高低について、比較検討した（表１）。これらを並べて視察すると、上半分の仕事の量的･質的要求度に関するストレッサー項目では 0-0-1-2 が妥当であるように見受けられた。

表1 ストレス反応との関係性による簡易版ストレッサー項目至適スコアリング（整数値割付の場合）

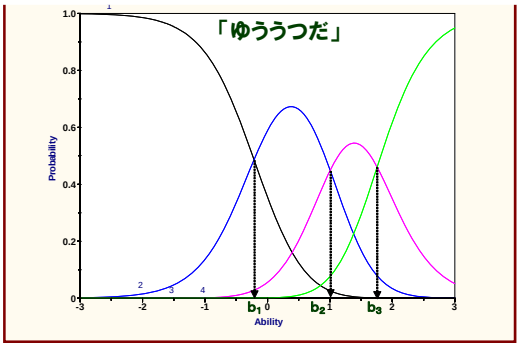
	Scoring: 0-1-2-3	0-1-2-2	0-1-1-2	0-1-1-1	0-0-1-2	0-0-1-1	0-0-0-1
1 **たくさんの仕事をしなければならない**					◎		
2 **時間内に仕事が処理しきれない**					◎		
3 **一生懸命働かなければならない**					◎		
4 かなり注意を集中する必要がある					◎		
5 高度の知識･技術が必要な難しい仕事					◎		
6 いつも仕事のことを考えなければならない					◎		
7 からだを大変よく使う仕事だ	○				○		
8 **自分のペースで仕事ができる**					◎		
9 **仕事の順番･やり方を決められる**	◎						
10 **自分の意見を反映できる**	◎						
11 知識･技能を仕事で使うことが少ない	◎						
12 私の部署内で意見のくい違いがある	◎						
13 私の部署と他の部署とはうまが合わない	◎						
14 職場の雰囲気は良好である	◎						
15 職場の作業環境はよくない	◎						
16 仕事の内容は自分にあっている	◎						
17 働きがいのある仕事だ					◎		

一方、働き甲斐を除く、他のストレッサー項目では 0-1-2-3 が妥当であることがうかがえた。働き甲斐は仕事の要求度と同様に 0-0-1-2 が妥当であった。これらの至適スコアリングにしたがって尺度得点化し、ストレス反応との関連性を検討すると、わずかながらオリジナルのものより関連性が高まった。

３）簡易調査票ストレッサー項目の IRT 分析

１）の因子構造の検討を参考に、一次元性が想定される項目群で、再度個別に「一次元性」を確認した。Generalized Partial Credit Model の数理モデルの提示は省略するが、他の IRT と同様に、一次元性を示す項目群からある一つの潜在特性軸を仮定する。このモデルを用いて各カテゴリに反応する確率を表す曲線を描くと、図 10 のような曲線が得られる。ここで横軸は潜在特性値を、縦軸は反応確率を表す。一般に IRT 分析では、パラメータ値を見ても反応確率の様相はイメージしにくい。

図10 多値型IRT解析例



そこで、この図のような項目反応カテゴリ特

性曲線を描画し、視察と共に判断するのが効果的である。

このデータ（0-1-2-3 とカテゴリ化）では、最も程度の低い回答選択肢（0）とその次の選択肢（1）のカテゴリ特性曲線の交点の位置を b_1、その次の中央２つの回答選択肢（1 と 2）の交点を b_2、最も程度の高い回答選択肢２つ(2 と 3）の交点の位置を b_3 とする。

①要求度ストレッサー項目

要求度ストレッサー６項目と#8 の GPCM 解析の結果（パラメータ値）を表 2 に示す。#1（非常にたくさんの仕事をしなければならない）と#3（一生懸命働かなければならない）の識別力は 1.0 を超えているが、#5（高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ）や#8（自分のペースで仕事ができる）では 0.5 以下であり、識別力が悪い。図 11 の上半分に示す各項目の IRCCC でも、特に#8 で各曲線がなだらかになっていることが見てとれる。

表2　要求度ストレッサー項目の反応パラメータ推定値　－Partial Credit Model－

項目	識別力	Location			Distance	
		b 1	b 2	b 3	|b1−b2|	|b2−b3|
1 非常にたくさんの仕事をしなくてはならない	1.36	−1.57	−0.71	1.03	0.87	1.74
2 時間内に仕事が処理できない	0.82	−1.22	−0.22	1.18	1.00	1.40
3 一生懸命働かなければならない	1.08	−2.15	−1.33	0.66	0.82	1.99
4 かなり注意を集中する必要がある	0.69	−2.79	−1.39	0.89	1.40	2.29
5 高度の知識や技術が必要な難しい仕事だ	0.50	−2.26	−0.66	1.78	1.60	2.44
6 勤務時間中いつも仕事のことを考えていなければならない	0.77	−2.09	−0.50	1.36	1.59	1.86
8 自分のペースで仕事ができる*	0.32	−3.13	0.58	2.03	3.70	1.46

b1、b2、b3: 各々回答選択肢 1と2、2と3、3と4の項目反応カテゴリ特性曲線の交点の位置にあたる
*:要求度ストレッサーではないが、その他のストレッサーとの共通項目を投入するために同時に解析した

#3～#8 の b1 値は-2.0 を下回っていた。特に#4（かなり注意を集中する必要がある）では、非常に低い潜在特性値で２番目の選択肢「ややちがう」、逆転項目の#8 では「まあそうだ」という反応が発現していることがうかがわれる。#8 を除けば、b1 と b2 の間隔より b2 と b3 の間隔の方が大きく、「ややちがう」は特に#1～#3 において、潜在特性値上の比較的狭い範囲に対応しており、少し特性値が上がるだけで３番目の選択肢「まあそうだ」反応に移行することを示している。さらに４番目の選択肢「そうだ」反応は、#1～#4 では比較的低い特性値でも発現している。

一方、#8 のパラメタ値は#1～#6 の要求度ストレッサー項目のそれとは、大きく異なっていた。２番目の選択肢「まあそうだ」は非常に低い特性値から、特性値上のかなりの幅で発現が見られ、３番目の選択肢「ややちがう」ははっきりしない。

図 12 の情報曲線を見ると、これらの項目群で捉えられている情報は二峰性である。比較的軽度な潜在特性（要求度ストレッサー）の情報を多く含み、中間レベルでは一端、情報が減ずるものの、それより高い特性値の情報も提供するものであることがうかがえる。

②要求度以外のストレッサー項目

その他のストレッサー項目群の結果（表 3）は、概して要求度ストレッサーとは異なっていた。識別力が 1.0 を超えているのは、#16（仕事の内容は自分にあっている）と#17（働きがいのある仕事だ）だけで、図 11 の下半分に示す各項目の IRCCC は、#8～#14 で非常になだらかになっている。

表3　要求度以外のストレッサー項目の反応パラメータ推定値　－Partial Credit Model－

項目	識別力	Location			Distance	
		b 1	b 2	b 3	|b1−b2|	|b2−b3|
8 自分のペースで仕事ができる*	0.30	−3.31	0.63	2.13	3.94	1.50
9 自分で仕事の順番、やり方を決めることができる	0.39	−2.08	1.55	2.28	3.63	0.74
10 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる	0.56	−2.35	0.74	1.99	3.09	1.25
11 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない	0.42	−1.22	1.57	2.85	2.79	1.28
12 私の部署内で意見のくい違いがある	0.35	−2.32	0.80	3.23	3.11	2.43
13 私の部署と他の部署とはうまが合わない	0.32	−1.19	2.46	3.85	3.65	1.40
14 私の職場の雰囲気は友好的である	0.47	−1.56	1.90	2.39	3.47	0.49
16 仕事の内容は自分にあっている	1.24	−1.31	0.72	1.85	2.03	1.13
17 働きがいのある仕事だ	1.14	−1.31	0.62	1.75	1.93	1.12

b1、b2、b3: 各々回答選択肢 1と2、2と3、3と4の項目反応カテゴリ特性曲線の交点の位置にあたる
*:要求度ストレッサーとの共通項目

b2 値が 0.0 を下回る項目は見られなかった。特に#9（自分で仕事の順番・やり方を決めることができる）、#11（自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない）、#13（私の部署と他の部署とはうまが合わない）、#14（私の職場の雰囲気は友好的である）などでは、かなり高い特性値にならないと３番目の選択肢反応が発現しない。b1 値は要求度ストレッサーとそれほど大差がないので、b1 と b2 の間隔が非常に大きくなっていることが分かる。

先の#8 の記述と同様、３番目の選択肢「や

やちがう」ははっきりしない。３番目の選択肢の位置が高値にあるので、いきおい４番目の選択肢は極めて高い潜在特性値に対応している。特に#12（私の部署内で意見のくい違いがある）と#13 は、この図上の右端にも描画されていない。

一方、#16 と#17 は十分な識別力を示し、明確に切り立った曲線を認めた。b2 と b3 の間隔は b1 と b2 の間隔より狭いが、比較的高い潜在特性に対応する良好な質問項目であることがうかがえる。しかしながら、図 13 の情報曲線を見ると、これらの項目群全体で得られる情報は乏しい。

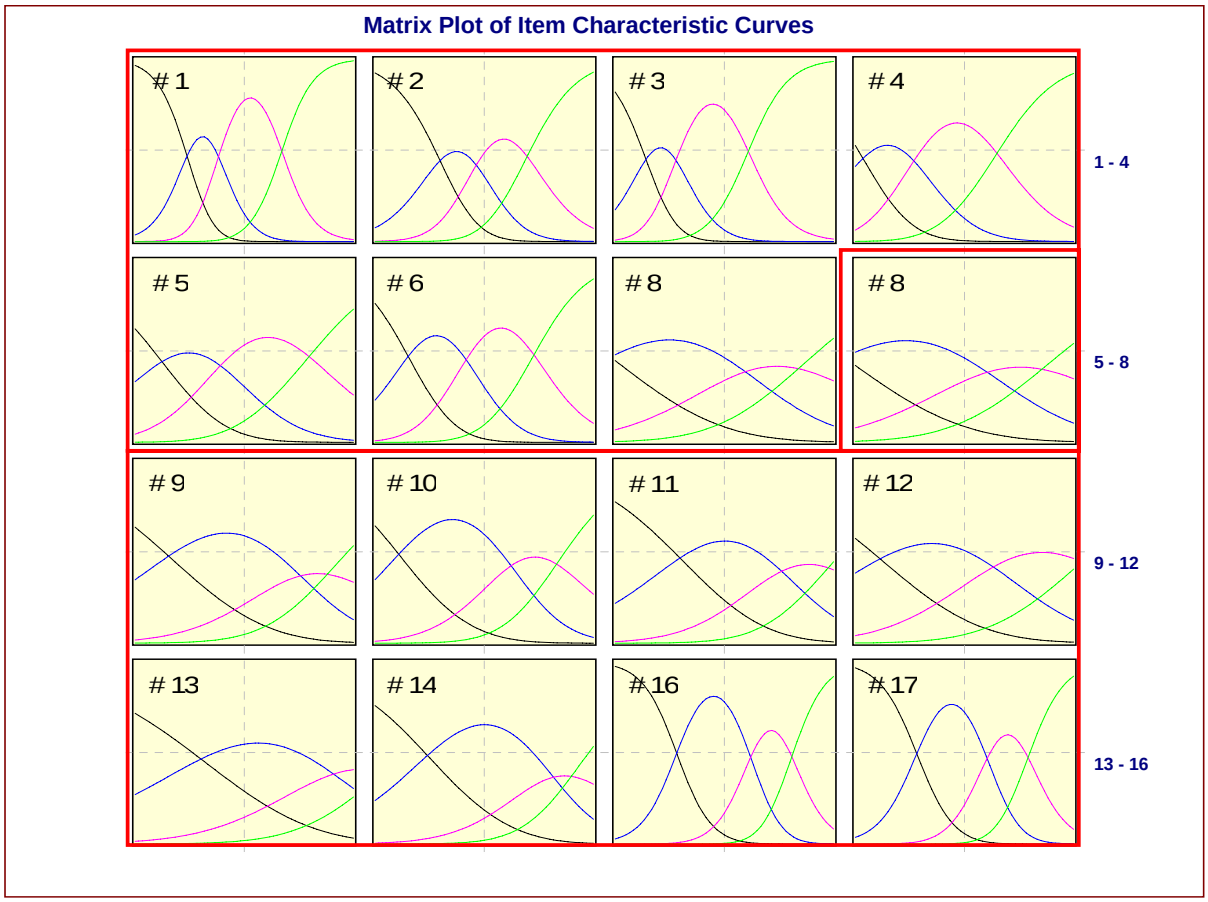


図 11　ストレッサー測定項目群の項目反応カテゴリ特性曲線（IRCCC）

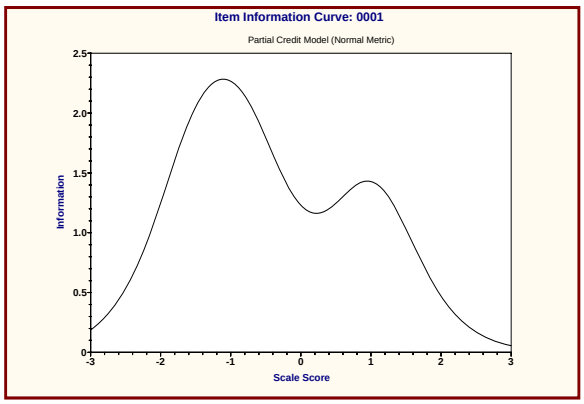


図 12 要求度ストレッサー項目群の情報曲線

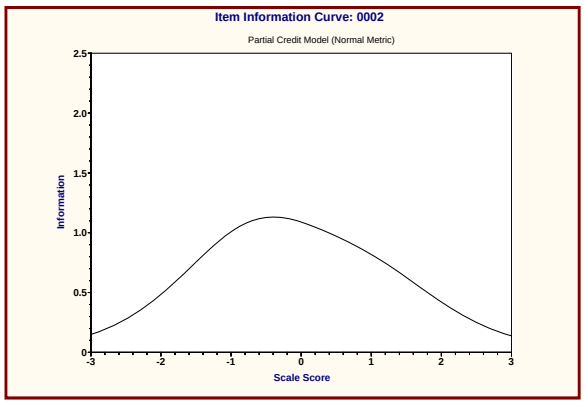


図 13 その他のストレッサー項目群の情報曲線

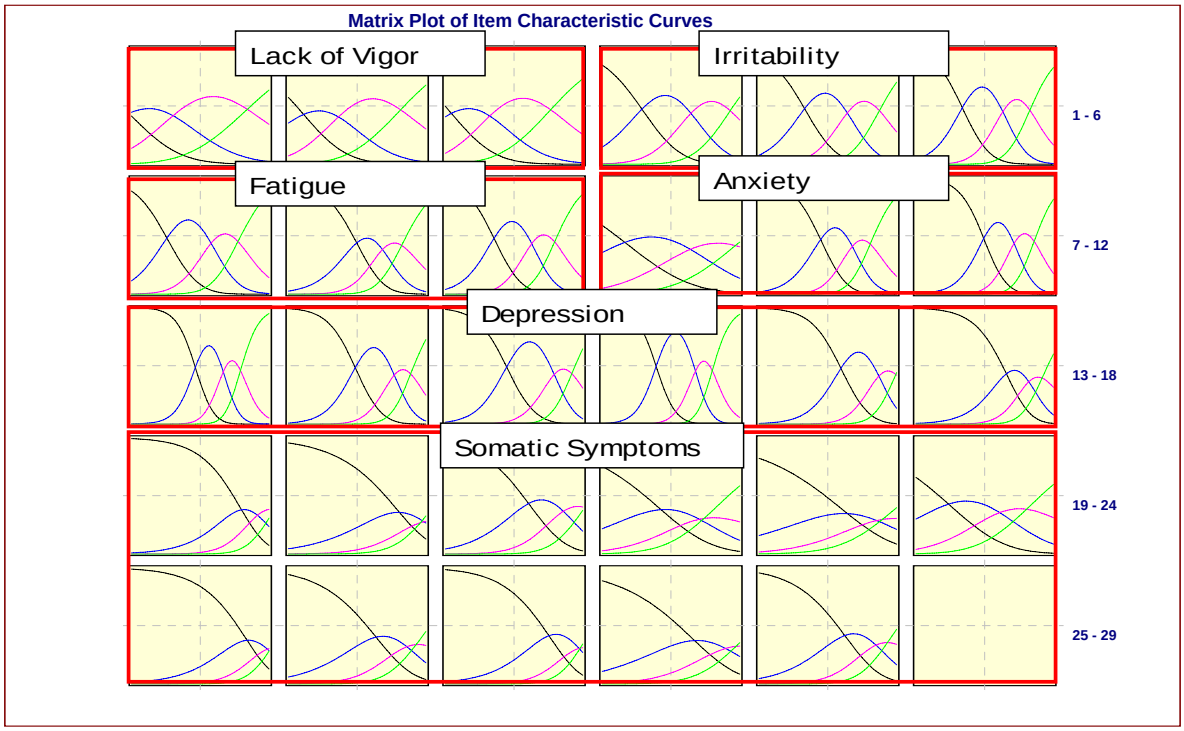


図 14　ストレス反応測定項目群の項目反応カテゴリ特性曲線（IRCCC）

③ストレス反応項目

ここでは、煩雑を避けるためにパラメタ値の提示はせず、IRCCC のみ示す（図 14）。最初の「活気の低下」３項目は、いわゆる逆転項目であり、識別力が低く、b1 と b2 の値も小さい。すなわち、低いストレスレベルで「しばしばあった」「ときどきあった」回答が発現している。「イライラ」３項目は、良好な識別力を示し、b1～b3 の間隔が比較的均等な項目となっている。ただ、「ほとんどいつもあった」回答はかなり高い特性値で発現している。

「疲労」３項目も良好な識別力を示しているが、「しばしばあった」回答は狭い範囲の特性値に対応している。特に#8（へとへとだ）は b1～b3 の間隔が狭い。「不安」では、#10（気がはりつめている）以外の２項目は「疲労」項目と同様の IRCCC で、「ほとんどなかった」と「ほとんどいつもあった」の間の狭い特性値範囲に「ときどきあった」「しばしばあった」回答が認められた。一方、#10 は極端に識別力が低かった。

「抑うつ」６項目は良好な識別力を示した。しかし、かなり高い特性値に至るまで「ときどきあった」以上の回答が発現せず、「しばしばあった」回答と「ほとんどいつもあった」回答の特性値の相違は非常に小さいものであった。高いストレスレベルに対応する項目群である。「身体愁訴」の 11 項目も「抑うつ」と同様に、極端に右側に偏った IRCCC が見られたが、識別力が非常に低い点で異なっていた。

４）IRT-CAT システム構築のための IRT 分析

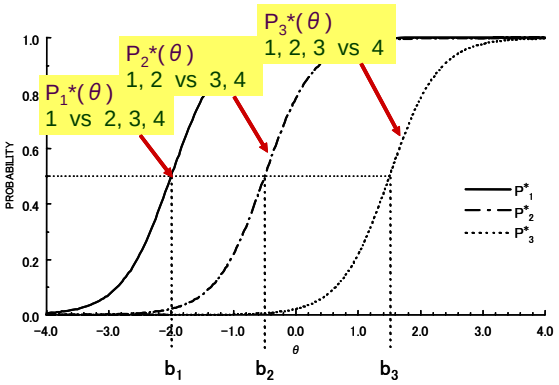
図 15 は、Modified Graded Response Model による、カテゴリ境界曲線を示す。この４選択肢のカテゴリ(0)対その他のカテゴリ(1～3)の境界を表す曲線、選択肢を真ん中で２分割した、カテゴリ(0･1)対カテゴリ(2･3)の境界を表す曲線、カテゴリ(0～2)対カテゴリ(3)の境界を表す曲線を求める。そして、これらから、各項目の各選択肢の θ 上の位置を求めた。

５）IRT-CAT システムの試作

試作IRT-CATシステムを用いて、シミュレーションを行なった結果、推定誤差0.45程度で終

了するような設定では、５項目程度の回答で収束した。しかし、推定誤差を0.40未満に設定すると、その倍以上の回答でなければ収束しないことが分かった。また「身体愁訴」の項目群は、ほとんど選択されなかった。

図 15　raded Response Model



３．努力 - 報酬不均衡モデルの日本人労働者への適用評価の検討

Ｅ得点とＲ得点を用いたＥＲ比の弁別閾値を変化させたところ、0.5～1.2 の閾値、および 1.5 でリスク群 (閾値以上)が非リスク群 (閾値未満)に対して有意に高いストレス反応 (CES-D 得点)を認めた (表４、original)。推奨されている閾値は 1.0 であるが、Ｆ値およびリスク群比率に基づくと 0.9 を至適とみなすべきかもしれない。

一方、報酬の下位尺度、R1 (金銭･地位)を用いたＥＲ１比の検討では、0.5～1.5 のすべての閾値で、非リスク群に対してリスク群が有意に高いストレス反応を示した (表４、R1)。Ｆ値およびリスク群比率に基づくと 1.1 が至適であろう。同様に R2 (尊重)を用いたＥR2 比も、0.5～1.5 のすべての閾値で高い有意差 (p＜.001)が認められた (表４、R2)。Ｆ値およびリスク群比率に基づくと 0.9 ないし 1.2 が至適であると考えられた。R3 (職業の安定性)を用いたＥR3 比では、0.5～1.3 の閾値でリスク群 (閾値以上)が有意に高いストレス反応を認めた (表４、R3)。Ｆ値･リスク群比率に基づくと 0.9 が至適であった。

表４　ER比の基準値変更に伴うストレス反応の予測妥当性

E/R Ratio	Original リスク群%	Original F値		R1（金銭･地位） リスク群%	R1 F値		R2（尊重） リスク群%	R2 F値		R3（職業安定性） リスク群%	R3 F値	
0.5	52.2	27.4	***	54.3	26.0	***	50.3	34.1	***	49.4	37.6	***
0.6	38.7	33.0	***	41.6	34.8	***	35.2	44.0	***	37.0	32.6	***
0.7	27.7	30.5	***	31.7	27.1	***	25.0	33.7	***	25.8	18.8	***
0.8	18.8	31.8	***	22.8	24.2	***	15.9	34.6	***	16.9	16.9	***
0.9	12.4	32.2	***	15.7	19.3	***	12.8	37.7	***	13.4	19.4	***
1.0	9.1	25.8	***	11.2	13.4	***	9.1	29.1	***	7.9	7.7	**
1.1	5.9	11.9	***	8.1	25.8	***	7.3	28.6	***	6.2	5.2	*
1.2	4.6	9.5	**	6.3	18.4	***	5.5	33.6	***	4.0	4.7	*
1.3	2.4	0.9		5.3	15.9	***	4.7	29.1	***	3.0	4.2	*
1.4	1.9	3.1		4.1	9.4	**	3.4	13.2	***	2.7	2.9	
1.5	1.6	4.0	*	2.5	4.3	*	2.1	13.8	***	1.5	1.4	

2-2. 職場環境等の改善方法とその支援方策に関する研究（川上分担研究者）

１．職場環境等の改善に関する文献レビュー

職場環境等の改善を通じたストレス対策についての文献レビューの結果、数多くの対照群をおかない前後での比較研究、事例研究、さらに少数ではあるが比較対照研究から、職場環境等の改善が従業員のストレスの軽減に効果的であることが示されていた。最近のメタアナリシス(van der Klink et al., 2001)では職場組織に対する介入の効果は明確でないと結論されているが、この論文では職場環境等の改善に関してはわずかに４つの論文が検討されているだけあり、またその改善対象も職場組織の改善に限られていた。本レビューで取り上げた研究や事例から示されたように、職場環境等の改善は労働者のメンタルヘルスの推進に有用であると考えられる。

文献レビューをもとに、有効な職場環境等の改善の手順について整理すると、以下のようになった。

ステップ１．職場環境等の評価
ステップ２．職場環境等のための組織づくり
ステップ３．職場環境等の改善計画
ステップ４．対策の実施
ステップ５．改善の効果評価

２．職場環境等の改善事例の収集

1)成功事例のヒアリング

職場環境等の改善事例からのヒアリングと文献上で参考にできる改善事例の検討の結果、メンタルヘルスの改善アクションは、以下の８つの領域が共通の視点として集約することができると思われた。

(1)　チーム作業計画決定への参加
(2)　勤務時間制と作業組織
(3)　快適面を含む作業の人間工学
(4)　作業場環境
(5)　社会的サポート策
(6)　健康の見取り
(7)　リスクマネジメント視点
(8)　継続改善への参加体制

2)全国からの職場環境改善事例の収集

平成 14 年度に集められたメンタルヘルス対策に寄与した職場環境改善事例を収集し、44 例が集まった。これらの改善を、今回作成した上記８項目に分類を試みた。これらの改善事例はほぼ現在の分類案に一致して分類できることが示された。

平成 15 年度はさらに 73 事業場からのべ 157 件の職場環境等の改善事例が報告された。これらの事例を分類すると以下の表１のようになる。

表１　平成 15 年度に収集された職場環境等の改善事例の分類と件数

職場環境等の改善方策	件数
Ａ．作業計画への参加	
情報の共有	2
定期的会合の推進	5
Ｂ．勤務時間・作業組織	
業務量見直し	4
担当体制の見直し	1
適正配置	1
Ｃ．作業の人間工学	
業務の標準化	2
Ｄ．作業場環境の改善	
照明、有害物質	4
レイアウトの変更	2
喫煙対策	7
Ｅ．社会的サポート策	
上司サポート策	3
上司による部下面談の推進	9
職場間の連携	2
問題のある上司の異動	3
Ｆ．健康の看取り（健康管理体制）	
体制づくり	9
定期的見直しと改善	2
社内専門職の確保	3
メンタルヘルス人材養成	2
一般健康相談の充実	14
健康診断の改善	3
ストレスチェック	14
教育・研修：	
管理監督者教育	21
一般従業員教育	11
メンタルヘルスに関する情報提供	4
相談、治療、復職支援：	
メンタルヘルス相談の実施	14
精神疾患の治療、職場復帰支援	15
合計	157

３．職場環境改善のためのヒント集の作成

1)試案の作成

改善事例、既存のアクションチェックリスト、収集した事例の分類から、メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境等の改善について、その視点を８つに分類することができると考えられた。これらに基づいて「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境改善のためのアクションチェックリスト(試案)」が作成された。

2)職場環境改善のためのヒント集試案の試行

Ｋ市メンタルヘルス研修会参加者に対する研修のなかでヒント集を配布し試用してもらった実習では、参加者によって取り上げられた項目は、あらかじめ設定した８つのどの項目からも幅広く選択されていた。また実習に引き続き行ったグループ討議の経験からも、ヒント集とグループ討議の組み合わせにより現場の条件に合わせたメンタルヘルスのための参加型職場改善提案を行うことが確認できた。

3)職場環境等の改善ワークショップによる検討

平成 15 年度の職場環境等の改善ワークショップ参加者からは、ヒント集を現場で使えそうであるとの意見が多かった。担当する企業でストレス調査を開始しているなど、すでにストレス調査に経験のある者にとってヒント集は効果的に感じられたようであった。

一方、ワークショップではヒント集については多くの検討課題が明らかとなった。

①本ヒント集の使用者とその結果の受け手が不明確であるとの指摘があった。本ヒント集は原則として全従業員が参加するグループ討議において使用されることが推奨される。しかし従業員からの代表や管理監督者を対象として使用する場合や、産業保健スタッフや安全衛生委員会メンバーで使用するケースも想定可能である。またグループ討議の結果を受け取り改善に向けての決定を行う相手としては管理監督者、人事・労務担当者や事業者が考えられる。

②グループ討議の進め方は、(1)この職場で何が問題かを検討する→(2)自由に対策を考える→(3)チェックリストで対策を整理するという流れがよいと思われた。この流れを明確にするためにマニュアルを作成することが必要と思われた。

③項目をさらに追加してほしいとの意見もあったが、現在の30項目で十分との意見が多かった。A３用紙一枚ですべての項目がみられる一覧表、「仕事のストレス判定図」との対応表を望む声が多かった。

④各アクション項目の記述については、表現が難しい、わかりづらいとの意見があった。また特に、項目同志で類似の内容をもった項目が複数あることに対して強い抵抗感がみられ、修正が必要と思われた。

⑤この時点でヒント集には、仕事のコントロール、ストレスマネジメント、仕事の要求度、職場の支援、ストレス予防、社会的関係、物理的環境が含まれていた。しかし仕事の報酬、仕事の意味、作業の予測性などの項目を追加する必要があるとの指摘があった。

⑤ヒント集の選択枝（この時点では「とりあげない」、「とりあげる」）を改善する必要があるとの意見があった。

以上から、今後の検討課題として、(1)現場への橋渡しについて明確化する必要があること、(2)現場での利用しやすいようにさらに修正を行う必要があること、(3)理論的な面からみた項目を加える必要があることが明らかとなった。

4)ヒント集を用いた従業員参加型の職場環境等の改善

建機メーカー開発部におけるヒント集を用いた従業員参加型の職場環境等の改善においては、グループ討議は終始和やかな雰囲気のもとに開催された。参加者の積極的な発言とともに多面的側面からメンタルストレスを軽減させると考えられる改善提案が行われた。グループ討議による職場の「良い点」と「改善点」を各技術領域にまとめたものを表２に示した。

表２　建設機械メーカー開発部におけるアクションチェックリストを用いた従業員参加型による職場環境等の改善におけるよい点、改善すべき点の技術領域への分類結果*

メンタルヘルス改善技術領域	よい点	改善すべき点
A. 作業計画への参加とコミュニケーション	10	11
B. 勤務時間制と作業編成	2	4
C. 作業遂行の人間工学	6	6
D. 作業場環境	2	3
E. 組織的なサポートの整備	6	2
F. 健康の看取り	1	0
分類できなかったもの	3	2
計	30	28

*OHP にまとめられたグループ討議結果をまとめた。提案数は、グループ数×各グループ 3 項目ずつ。参加人数：初日 30 名（5 グループ×6 名）、２日目 30 名（5 グループ×6 名）。

グループ討議では、①職場の強みをのばす、②よい事例の水平展開、③プラス指向と対策指向で検討することを考えて、良い点のまとめをまず討議の課題としたが、このことが自身の職場をポジティブに捕らえ、仕事のやりがいや、

よき仲間に囲まれていることを改めて確認する場となり、予想以上に積極的な参加を促した。

またグループ討議が目的を達成することができた理由として、以下の３点があげられた。

(1) 検討会およびグループ討議が事業所全体でのメンタルヘルス事業の一部として明確に位置づけられていたこと。

(2)グループ討議では、仕事のストレス判定図やその他のストレス調査の結果など、各職場単位へのフィードバック資料がよく用意されていたこと。プレゼンの資料では職場の改善写真を盛り込んだ。討議後のまとめシートを用意したことで、グループ討議結果をまとめやすくした。

(3)グループ討議には職場全員参加が基本であり、職長も合わせて参加したこと。また、総務部、開発部の職長クラス、事業場内産業保健スタッフの連携がよかったこと。

5)ヒント集および同使用マニュアルの完成

以上の研究成果および専門家による最終検討会を経て、職場環境等の改善ヒント集の最終版、同使用法マニュアルを作成した。

これ以前のバージョンからの主要な改善点は以下のようである。

(1)ツール名の変更

メンタルヘルスアクションチェックリストという名称は、「メンタルヘルス」に対してまだ偏見やネガティブなイメージを持つ職場もあることを考慮して、むしろ「職場環境改善のためのヒント集」をメインタイトルとした。

(2)領域内容の明確化

職場で改善が可能なＡ～Ｆまでの６つの領域にアクションチェックリストを限定することとし、それぞれの領域がカバーする内容をできるだけ明確に区別できるようにした。

(3)項目内容の明確化

項目内容もそれぞれの内容がより明確で区別可能になるように改善した。例えば、旧 A3「過大な作業量があれば見直す」と旧 B7「特定時期に業務が集中しないように調整する」は項目として重複する傾向にあったため、新 A3 は個人あたりの作業量に注目し、これを点検する側面に重点を置いた。また新 B7 は時間軸に重点をおく項目として区別を明確にした。これと関連して、仕事のストレス判定図の結果とアクションチェックリストの各項目を関連づけ、これをマニュアルで説明することで、仕事のストレス判定図からアクションチェックリストによる改善への流れを円滑になるようにした。

(4)努力－報酬不均衡モデル関連項目の追加

作業の達成感（新 A4)、福利厚生施設（新 D19)、業務に対する評価（新 E24)、昇進・昇格の機械の公正さ(新Ｆ29)を新たに追加した。また仕事の不安定(job insecurity)や予測性(predictability)に関連する項目として組織の急激な変化への対策（新Ｆ28）を追加した。また勤務時間・体制における個人差への配慮（新Ｂ10）を追加した。

(5)領域Ｆの大幅な見直し

領域Ｆは、以前のバージョンでは「健康の看取り」として健康管理体制の充実に特化していたが、上記の努力－報酬不均衡モデル関連項目を追加したことから、より広く、職場における組織的な仕組みによる労働者の支援（セーフティネット）をカバーする領域とした。

(6)領域Ｅの拡充

新領域Ｅは、職場内の相互支援に特化したことから、上司の支援、同僚の支援、チームワーク、適切な業務評価、職場間の支援など項目を補充してより広範は職場における支援をカバーできるようにした。

(7)記述をわかりやすく改善

領域名、項目の記述をわかりやすくした。領域Ｃの名称を「人間工学」から「円滑な作業手順」に、ヒューマンエラー対策を「作業ミス防止策を多面に講じる」に言い換える、ＶＤＴ作

業をパソコン作業と変更するなどの修正を行った。

４.職場環境改善のためのヒント集の産業保健スタッフ向け研修方法の開発

１)ファシリテータトレーニングの素案の開発

与えられた課題に対してグループ討議では活発な意見がだされた。トレーニング後の参加者による評価では、おおむね高い評価を得ることができた。しかしトレーニング後の討議や自由意見などから課題も明らかとなった。

今回は実在の職場を選びこれを職場巡視することで情報を収集し、討議を進めたため意見もでやすかった。しかし実際のファシリテータトレーニングでは討議の課題をどう選ぶかが今後の課題として残された。討議の進め方については、必ずしも「３つよい点を先に検討」という原則が十分参加者に浸透していなかった。この点は今後のトレーニングでは強調しておきたい点である。

全体発表会の効果的なファシリテートの進め方が重要であることが認識された。例えば、発表に対して、同一グループ内からの意見の追加、相手チームからの確認や質問を促すこと、また抽象的な提案については具体的にどうするのかのような質問を追加することが有効であると考えられた。改善シートを中心の全体発表会でのプレゼンは容易で、統一感がある。しかし改善提案がヒント集のどの項目に該当するかわかりにくく、２グループからの提案をまとめにくかった。そのため発表においてヒント集の番号（Ａ－１など）を入れて発表してもらうとよいと思われた。その後の検討で、全体発表会での発表用ＯＨＰの書式にヒント集の番号を記入する欄を設けることになった。

さらに、全体発表会での各グループの提案を統合する進め方に技術が必要と思われた。この全体討議の記録係をきめること、討議時間を確保しておくこと、同一テーマの提案が複数グループから出されればこれに議論を集中し、具体的な対策をたてるなどの工夫が考えられた。またファシリテータが討議をまとめるとしても、最終的な決定は職場責任者によってなされる必要があることも指摘された。

配付資料については、例えばヒント集の後ろに、全体の項目が見える一覧表をつけた方がいいなどのアイデアは有用と思われた。

2)ファシリテータトレーニング法の改善と本格試行

改善されたファシリテータトレーニングの本格試行の結果では、トレーニング後の参加者による評価では、おおむね高い評価を得ることができた。トレーニング後の討議や自由意見などからはさらにいくつかの課題も明らかとなった。

この回は給食施設の模擬課題を提示したが、参加者が具体的イメージをもてずグループ討議が抽象的になったり深まらない傾向があった。参加者の事業場に業種が近いなど、身近な模擬検討課題をその都度選択できるようにする必要がある。 またグループ討議の時間が短いことに対する意見も多かった。自己紹介の効率的なやり方などもファシリテータが助言することが必要かもしれない。さらに、経営者への説明のしかた、対策の実践までの全体のプロセスを示してほしいとの意見もあった。

3)ヒント集に関する産業保健スタッフ向け研修

１時間の参加型産業保健スタッフ向け研修については、大変参考になった 37 人（37%）、参考になった 50 人(50%)、あまり参考にならなかった３人（３%）、全く参考にならなかった 0 人、無回答 10 人（10%）と評価が高かった。

５.ヒント集を使用した職場環境等の改善の好

事例の収集

職場環境改善のためのヒント集を用いた改善事例が４つ収集された。事例１は建機メーカーの開発部での職場環境等の改善であり、管理監督者を含む職場の全従業員によりヒント集を使ったグループ討議を行い職場環境等の改善方針を決定し実行していた。事例２の研究開発職場の事例では、ストレス対策のための職場環境の改善について産業保健スタッフが管理監督者と話し合う場面でヒント集を活用している事例である。事例３の自治体での取り組み例は、複数の職場の衛生委員会のメンバーにヒント集の使い方について研修を行い、各職場に持ち帰っての改善活動を支援したユニークな例である。事例４の化学工場での取り組み例は、職場全員ではなく、職場の管理監督者と数人の作業担当従業員を選んでグループ討議を行い、職場環境等の改善計画をたてた例である。改善検討会は、外部の専門家に助言を得ながら実施されている。いずれの事例もまだ改善の実施中で、最終的にストレスを減らすことができたかどうかの確認まではできていない。しかし具体的な職場環境等の改善が着実に進みつつあり、従業員からの良い反応も得られている。

６．成果物の作成

以上の研究成果をもとに、最終成果物である「職場環境改善のためのヒント集を用いた職場環境等の改善マニュアル」と「職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き」を作成した。前者はヒント集を使用した職場環境改善の入門的な解説書であり、事業者、人事・労務・安全衛生担当者、産業保健スタッフなど広く職場環境の改善に関心を持つ者向けの冊子である。この冊子には、４つの事例を収録することで、ヒント集を用いた職場環境改善の具体的な進め方をイメージできるように工夫した。一方後者は、職場環境改善のためのヒント集を使用して参加型グループ討議を進行するファシリテータのための技術解説書であり、ヒント集の活用法、参考となる書式や配布資料など、グループ討議の際の注意事項などが述べられている。

2-3. 新しい職業性ストレスの理論に基づく職場環境等改善技術の開発（堤分担研究者）

１．努力―報酬不均衡理論に基づく職場改善項目の提示とその検討

平成 14 年度職場環境の改善方法とその支援方策に関する研究（分担研究者川上憲人）における成果である努力―報酬不均衡モデルを用いた実証研究のレビューから、実際の職場において環境改善効果が期待される努力―報酬不均衡理論に基づく職場改善項目を、「職場環境等の改善のためのメンタルヘルスアクションチェックリスト（試案）」を利用して他の職場改善項目案とともに複数の職場に提示した。

グループワークでは、特定の個人への作業量集中の回避・作業配分の平準化を含む過大な作業量の見直しについては、部門間のスムースな業務の流れが効率性を高めるという認識からもっとも重要視されていた改善点であり、元来部門間での積極的なコミュニケーションが図られていたところに加えて、改善項目としてもっとも多く提案された。このように、努力―報酬不均衡理論に関連する職場改善項目は、業務の効率化（仕事のしやすさ）といった事業場としての目標と一致する重要な項目と認識されれば、十分受け入れられるものであった。

２．職場単位で利用できる努力―報酬不均衡リスク判定のノモグラムの開発

多様な職種からなる計 7,386 人（280 職場）において，努力―報酬不均衡モデル調査票と CES-D を同時に測定したデータを得、10 人以上の労働者からなる全国の 191 職場の努力―報酬得点比の平均値から CES-D によって評価

される抑うつ症状の有症率を予測する回帰式を求め、職場単位で利用できる全国平均を基準とした努力―報酬不均衡リスク判定のノモグラムを開発した。

３．努力―報酬不均衡理論に沿った職場環境改善に関する介入研究

平成 16 年度は、ある建機会社において、努力―報酬不均衡理論に沿った職場環境改善を試み、その介入効果を対照群と比較した。「職場環境等の改善のためのメンタルヘルスアクションチェックリスト（試行版）」を活用したグループワークで、努力―報酬不均衡理論に基づく職場改善項目が他の職場改善項目案とともに複数の職場に提示され、グループワークの結果、①特定の個人への作業量集中の回避・作業配分の平準化を含む過大な作業量の見直し，②残業の恒常化の見直し，③上司から部下への声かけが、取り上げられた。6 ヶ月の追跡期間の後、労働者のストレス反応については期待された介入効果は得られなかった。

2-4. 変貌する職場組織と職場環境等の改善に関する研究（渡辺分担研究者）

１．インフォーマル・メンタリングと精神健康に関する調査

平成 14 年度に、職場における支援行動と精神健康に対するプロテジェ経験について質問紙調査を実施した（表 1、表 2-1～2-3）。その結果、プロテジェ経験を有する人ほど組織内の支援行動に従事していると共に、職務満足も高く、ストレス反応が低いとする傾向が確認された。平成 15 年度にはプロテジェ経験のメンタルヘルスへの影響により焦点を絞り質問紙調査を実施した（表 3、表 4）。その結果、プロテジェ経験と職務満足および精神健康との間にポジティブな関係を確認すると共に、所属マネジャーのプロテジェ経験と部下の精神健康との間にもポジティブな関係のあることを確認した。

これらの２つの調査結果より、組織で働く人々のストレス反応低減にメンタリングが影響している点が示唆され、メンタリングを活用したメンタルヘルス対策の可能性を支持する結果が得られた。

表１　プロテジェ経験、メンタリング行動、組織市民行動、職務満足、努力／報酬比、オーバーコミット、およびデモグラフィック変数間の相関分析の結果

	mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
プロテジェ経験															
1 過去メンターの数	3.15	1.48	1.000												
2 過去メンターの性別 1)	-	-	-.040	1.000											
3 過去メンターとの組織的関係 2)	-	-	-.011	-.127**	1.000										
4 享受したメンタリング行動	22.39	5.58	.029	-.008	-.095*	1.000									
5 従事するメンタリング行動	57.02	14.39	.096*	-.032	.021	.272**	1.000								
6 キャリア的機能	33.71	11.06	.066	-.063	.043	.247**	.950**	1.000							
7 心理・社会的機能	32.43	7.18	.124**	.025	-.024	.268**	.874**	.697**	1.000						
8 組織市民行動	70.70	7.70	.152**	.033	-.088*	.283**	.419**	.362**	.398**	1.000					
9 職務満足	51.80	8.01	.076	.030	.016	.422**	.245**	.212**	.217**	.451**	1.000				
10 内的	35.53	5.53	.082	.042	-.002	.370**	.262**	.223**	.234**	.448**	.952**	1.000			
11 外的	16.28	3.22	.056	.003	.043	.411**	.163**	.143**	.139**	.354**	.850**	.648**	1.000		
12 努力／報酬比	.59	.28	.068	-.042	.112*	-.163**	.003	.003	.005	-.098*	-.331**	-.289**	-.326**	1.000	
13 オーバーコミット	13.73	3.08	.009	-.080	.047	-.006	-.007	.004	-.012	-.069	-.247**	-.227**	-.218**	.485**	1.000
14 年齢	37.43	8.18	.060	-.146**	.058	-.135**	.230**	.278**	.087*	.099*	.091*	.096*	.060	-.093*	-.024
15 性別 3)	-	-	-.069	.388**	-.058	.054	-.114**	-.151**	-.009	-.034	-.063	-.066	-.043	.017	-.007
16 勤続年数	14.42	7.88	.060	-.130**	.032	-.125**	.207**	.248**	.078	.095*	.087*	.097*	.049	-.100*	-.021
17 職位 4)	-	-	.039	-.119**	.001	.029	.280**	.328**	.138**	.162**	.142**	.148**	.094*	-.084	-.034

Aにつづく

Aのつづき

	14	15	16	17
14 年齢	1.000			
15 性別	-.336**	1.000		
16 勤続年数	.957**	-.289**	1.000	
17 職位	.626**	-.264**	.601**	1.000

** p < .01　　* p< .05

1) 過去メンターの性別　：　0 = 男性、1 = 女性　　2) 過去メンターとの組織的関係　：　0 = 非上司、1 = 上司

3) 性別　：　0 = 男性、1 = 女性　　4) 職位　：　0 = 一般職、1 = 管理職

表２－１　プロテジェ経験が現在従事しているメンタリング行動に及ぼす影響に関する重回帰分析

	メンタリング行動		キャリア的機能		心理・社会的機能	
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2
性別 1)	-.039	-.050	-.068	-.074	.027	.011
勤続年数	.021	.079	.043	.098	-.027	.030
職位 2)	.255**	.210**	.280**	.239**	.161**	.116*
過去メンターの数		.076		.046		.111**
過去メンターの性別 3)		.000		-.013		.017
過去メンターとの組織的関係 4)		.045		.059		.011
享受したメンタリング行動		.286**		.264**		.273**
Adj .R^2	.074	.154	.107	.172	.014	.093
△ Adj.R^2	.080**		.065**		.079	
F	13.985**	13.653**	20.467**	15.456**	3.348*	8.238**

表２－２　プロテジェ経験が職務満足に及ぼす影響に関する重回帰分析

	職務満足		内的職務満足		外的職務満足	
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2
性別 1)	-.030	-.073	-.027	-.075	-.029	-.052
勤続年数	-.030	.067	-.008	.081	-.068	.026
職位 2)	.150**	.078	.144*	.080	.124*	.057
過去メンターの数		.044		.052		.027
過去メンターの性別 3)		.076		.096*		.022
過去メンターとの組織的関係 4)		.061		.039		.083*
享受したメンタリング行動		.435**		.380**		.428**
Adj .R^2	.014	.197	.016	.159	.005	.178
△ Adj.R^2	.183**		.143**		.173**	
F	3.353*	18.171**	3.656*	14.221**	1.787	16.179**

表２－３　プロテジェ経験が組織市民行動、努力／報酬比、に及ぼす影響に関する重回帰分析

	組織市民行動		努力／報酬比	
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2
性別 1)	-.014	-.037	-.032	.026
勤続年数	-.067	-.006	-.064	-.109
職位 2)	.206**	.157**	-.039	-.009
過去メンターの数		.142**		.085
過去メンターの性別 3)		.038		-.108*
過去メンターとの組織的関係 4)		-.064		.096*
享受したメンタリング行動		.269**		-.157**
Adj .R^2	.025	.120	.002	.048
△ Adj.R^2	.095**		.046**	
F	5.216**	10.644**	1.250	4.369**

** p < .01　　* p< .05
1) 性別　:　0 = 男性、1 = 女性　　2) 職位　:　0 = 一般職、1 = 管理職
3) 過去メンターの性別　:　0 = 男性、1 = 女性
4) 過去メンターとの組織的関係　:　0 = 非上司、1 = 上司

表3　個人の「プロテジェ経験」と「職務満足」、「心理的ストレス反応」との相関

	職務満足	心理的ストレス	心理・社会的プロテジェ経験	キャリア的プロテジェ経験	メンター人数
職務満足	1.000				
心理的ストレス反応	−.397 **	1.000			
心理・社会的プロテジェ経験	.363 **	−.246 **	1.000		
キャリア的プロテジェ経験	.409 **	−.230 **	.698 **	1.000	
メンター人数	.175 **	−.105 **	.344 **	.279 **	1.000

N=876; **　p<.01（両側）

表4　マネージャーのプロテジェ経験と所属従業員の心理的ストレス、職務満足との相関

	所属従業員の職務満足	所属従業員の心理的ストレス	マネージャーの心理・社会的プロテジェ経験	マネージャーのキャリア的プロテジェ経験	マネージャーのメンター人数
所属従業員の職務満足	1.000				
所属従業員の心理的ストレス反応	−.602 **	1.000			
マネージャーの心理・社会的プロテジェ経験	.163	−.314 *	1.000		
マネージャーのキャリア的プロテジェ経験	.236	−.297 *	.770 **	1.000	
マネージャーのメンター人数	.179	−.282 *	.358 *	.105	1.000

N＝50；　**　p<.01, * p<.05（両側）

２．フォーマル・メンタリング導入企業に対する聴き取り調査

平成 14 年度には、メンタリング・プログラムを既に導入している業態が異なる 3 社を対象に聞き取り調査を実施した（表 5）。その結果、①メンタリングの下位機能である「キャリア的機能」と「心理・社会的機能」の両機能の実施を要求するプログラム、②実施プロセスにおいて事務局によるモニタリングを行っているプログラム、では効果が期待できることが示唆された。

表５　聴き取り調査結果のまとめ

	A社	B社	C社
目的	・国際的人脈構築 ・エリートとしての職務モチベーション向上	・ナレッジ共有による人材スキルアップ ・ラーニングコミュニティー創造	・新入社員対象のＯＪＴ ・組織社会化
メンター	・海外本社技術職上位者	・ライン内社員	・ライン内社員
プロテジェ	・国内選抜技術職者	・ライン内社員	・ライン内社員
モニタリング機関	・無し	・カウンセラー	・無し
主な活用機能	・キャリア的機能	・2 機能	・キャリア的機能
メンターへの報酬・評価	・有り	・無し	・無し
組織風土	プロテジェ数を誇りにする文化が組織に浸透	互いに教えること、育つことを良しとする文化が組織に浸透	人材育成に関しては各部署委任

３．メンタリング・プログラムの効果評価に関する介入研究

平成 15 年度から 16 年度にかけては、新潟県に本社を置く中堅の製造業グループ A 社にメンタリング・プログラムを導入し、その効果を測定する介入研究を行った。平成 15 年度の報告書では、この介入研究の対象となるメンタリング・プログラムの概要（フレーム・ワーク、目的、スケジュール）と介入調査方法、および事前教育に関するプレ・テスト結果を紹介した

（プログラムの詳細は平成 15 年度報告書を参照）。

平成 16 年度はプログラムを実際に実行し、量的および質的側面からプログラムの効果評価を測定するための調査を実施した。具体的には、①プログラム期間において定期的にモニタリング（モニタリングシートによるデータ収集）を行うとともに、②中間時点でのインタビュー調査、③再開時点（第 1 期最終時点）で質問紙調査によるポスト・テストを実施した。詳細は以下のとおりである。

A）経営トップへの説明と従業員への事前教育

メンタリング・プログラム導入に対し経営トップの理解を得るため、社長を含めた経営層に対する説明会を平成 16 年 1 月に行った。次いで、従業員に対する説明会を開催するとともに、事前のアンケート調査（プレテスト）を平成 16 年 2 月に行った。

B）マッチング

本プログラムでは、グループ企業に勤務する全従業員を 4 層に分け、第 1 層が第 2 層のメンター(＝マネジメント･メンタリング)となり、第 2 層が第 3 層のメンター（＝コミュニケーション・メンタリング)、第 3 層が第 4 層のメンター（ベーシック・メンタリング）となり、1 対 1 の｢メンター･プロテジェペア｣を作り、各ペアでメンタリングを行うこととした。そのため、各層のメンタリング･プログラムのメンターは 1 名～5 名のプロテジェを担当することとなった。担当するプロテジェについては、各プログラムの目的が実現できるように条件を設定し、それに従い社内事務局によりマッチングされ発表された。

C）メンタリングの実施とモニタリング

平成 16 年 2 月下旬より各ペアにおけるメンタリングが開始された。実施期間中のモニタリングは、社内事務局がメンターおよびプロテジェの両者から 2 週間に 1 度の割合でモニタリングシートを回収し、社内事務局から社外事務局に送付されるという手続きを取った。ただし、多くの社員より 2 週間に 1 度のモニタリングシートの提出は負担が大きいというコメントが寄せられたこともあり、5 月より月に 1 度の提出に変更した。

モニタリングシートの内容については社外事務局のみでチェックし、各ペア間のメンタリング状況が把握される体制とした。また、モニタリング･シート以外にもメンターやプロテジェが直接に社外事務局へアクセスできる体制も用意した。メンターおよびプロテジェから寄せられる声に対して、社外事務局では社内事務局と連携し、定期的なレポート『メンタリング・レポート』を発行し、全体的対応を実施すると共に、問題を抱えるメンター／プロテジェに対しては手紙、E メール、電話などにより個別に対応した。

D）インタビューによる中間調査

モニタリングでは把握できない参加者の声を聞き、より正確な現状を把握するためインタビュー調査を実施した。インタビューは平成 16 年 6 月中旬に、A 社において無作為に抽出された 10 名の従業員を対象に半構造的な面接調査によって行われた。具体的な調査項目については表 6 にまとめる。

インタビュー調査の結果、全体的にプログラム導入に対してポジティブな意見が多く、プログラムの継続性についても継続を支持する意見が多いことが明らかとなった。

表６　面接調査における調査項目

１．メンタリングの開始段階	＊　最初のメンタリングのスタート方法 ・　誰からどのように切り出したのか？ ・　どのような話題を扱ったのか？	など
２．メンタリングの実施段階	＊　メンタリングの実施頻度 ＊　メンタリングの実施場所 ＊　メンタリングの実施時間	など
３．メンタリングでの具体的な話題	＊　非常に印象に残った話題 ＊　非常に対応に困った話題	など
４．プログラムへの参加を通じて	＊　プログラム導入３ヶ月時点での変化（自分／パートナー／職場） ＊　プログラム参加を通じての楽しい点や面倒な点 ＊　パートナーの性別について 【メンター対象のみ】 ＊　メンタリング実施時または実施時以外でメンターとして意識している点 ＊　複数のプロテジェを持つことについて	など
５．プログラムの今後に関する意見	＊　プログラム全般に対する改善点 ＊　プログラムの今後の必要性について ＊　秋以降、プログラムが継続した場合のリクエストについて	など

E）質問紙調査によるポスト・テスト

プログラム開始段階での予定では、平成 16 年７月時点でプログラムは終了し、８月にポスト・テストを実施する予定であった。しかし、平成 16 年７月の新潟豪雨による水害のために予定の中断が余儀なくされた。その後の展開についてはＡ社の状況を配慮し、プログラムの再開と最終的な効果評価の実施、ならびにプログラムの継続について調整を進めていく予定であった。しかし、再開の動きが見られた 10 月には中越地震の影響により中断の延長を余儀なくされた。最終的に、11 月下旬から 12 月初旬にプログラムが再開されたので、この期を第１期の最終時点と位置づけ、２種類の質問紙調査を実施した。

（１）調査目的

メンタリングの実施状況を把握するために以下の 4 つの点に焦点を当て調査項目を作成し実施した。

① 半年間における参加者自身とメンタリングとの関係

② 半年間における職場とメンタリングとの関係

③ プログラムが中断していた期間のメンタリングの実施状況

④ 今後のメンタリング・プログラムの展開

また、プログラム参加者のストレス反応およびストレッサーの把握のための調査（ＭＳＩワークストレス総合インデックスによる）も実施した。

（２）調査手続き（回答者の構成）および調査結果

プログラムに参加している従業員に対して２種類の留置き・記名式の質問紙調査を平成 16 年 12 月に実施した。その結果、264 部が回収された。この 264 部の回答者の構成は、男性 184 名（69.7%）、女性 80 名（30.3%）、であった。

ａ）プログラム期間中におけるメンタリング経験のイメージ

参加者が抱いた半年間のメンタリング経験についてのイメージを尋ねたところ、６つのイメージ項目のうち上位２位から４位まではポジティブなイメージ項目であった。

ｂ）メンタリングから得られたこと

メンタリングから得られたことについては、回答者の約４割が「メンタリングに携わることにより何か得られた（38.2%）」と回答した。

ｃ）プログラム開始時と比べたメンタリングに対する関心の変化

メンタリングに対する関心の変化については、メンタリングの開始時と比較して回答者の19.4%が「高まった」または「非常に高まった」と回答し、8.3%が「かなり低くなった」または「低くなった」と回答したが、約７割の回答者は「変わらない」と回答している。

ｄ）職場におけるメンタリングの必要性

職場におけるメンタリングの必要性については、回答者のほぼ半数が「必要」または「不必要」と回答する結果となった。具体的には、「必要」または「とても必要」と答えた回答者が47.3%、「あまり必要ではない」または「全く必要ではない」と答えた回答者が 52.7%となった。なお、第１回調査と本調査の両方に回答した人を対象にその結果と比較とすると、「あまり必要でない（+62 名）」とする回答の増減が最も大きく、次いで「必要（-39 名）」、「とても必要(-30名)」という結果となった。

e）職場におけるメンタリングの実施／享受環境の形成状況

職場におけるメンタリング環境の形成についても、「できてきた」または「非常に出来てきた」と答えた回答者が48.1%、「まったくできていない」または「あまりできていない」と答えた回答者が 51.9%であり、回答者のほぼ半々に分かれる結果となった。なお、第１回調査と本調査の両調査に協力いただいた回答者を対象に第１回調査の結果と比較とすると、「あまり実施しやすくない＝あまりできていない（+20 名）」とする回答の増減が最大であり、次いで「実施しにくい＝まったくできていない（-14 名）」、「実施しやすい＝できてきた（-3名）」という結果となった。

f）半年間における職場の変化

メンタリングに伴う職場での変化については、回答者の 13.3%が「変化があった」と回答した。具体的には、「職場の雰囲気や人間関係の改善（10 件）」、「会話の増加とコミュニケーション環境の改善（13件）」、「上司・部下関係の改善（3件）」、「仕事・業務上の改善（6件）」などであった。

g）パートナーとの連絡（＝コンタクト）の状態、回数、方法

プログラム中断期間におけるメンタリングの実施状況については、回答者の約６割が「どちらからも連絡せず（65.2%）」という結果となった。しかし、回答者の 25.0%は「パートナーからも自分からも連絡した」と答え、8.3%は「自分からのみ」または「相手からのみ」連絡したと答え、約３割の回答者はプログラム中断期間中にも何らかの連絡をしていたという結果となった。なお、「連絡した」と回答した約３割の回答者（88 名）によれば、連絡回数は「５回以上（30 名、34.1%）」が最も多く、次いで「１回（25名、25.4%）」、「２回（21名、23.9%）」という結果となった。また、連絡方法については圧倒的に「対面（66 名、75.0%）」との回答が多い結果となった。

h）メンタリング・プログラムの継続の必要性

プログラムの継続の必要性については（表23）、回答者の約４割が「まだ必要(99 名、37.5%)」または「非常に必要（5 名、1.9%）」と答えた一方、約６割が「もう必要ではない(23名、8.7%)」または「あまり必要ではない（131名、49.6%）」と答える結果となった。

i）プログラム期間中のメンタリングと精神健康に関する調査結果

第 1 期プログラム期間の終了時点における職場でのメンター所有環境と精神健康状態の関係を概観するために相関分析を実施した(表7)。

その結果、個人が職場や会社において所有していると認識するメンタリング行動をもたらしてくれる人物数とストレス反応との間には統計的有意な負の相関関係が認められた。

表 7 第1期プログラム終了時点におけるメンター所有環境と心理ストレス反応との相関関係 (n=298)

	情動的反応			認知・行動的反応			
		怒り	不安	抑うつ		悲観	退却
メンター所有環境全体	-.220**	-.220**	-.167**	-.203**	-.296**	-.180**	-.349**
キャリア的機能	-.197**	-.219**	-.155**	-.158**	-.257**	-.121*	-.336**
心理・社会的機能	-.205**	-.185**	-.149*	-.214**	-.281**	-.201**	-.303**

D. 考察

1. 職場環境の改善等によるメンタルヘルス対策推進のための環境整備に関する研究

1-1. 職場環境等の改善の実施手順と効果評価に関する研究（職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアルの作成）（小林分担研究者）

職場ストレス対策が成功するための条件として、経営上層部の支援と労働者の自主的参加が必須であることから、現場で職場環境等の改善の導入・展開にあたって活用できる資料等を多く掲載したマニュアルを作成した。この導入・展開マニュアルは、職場環境等の改善を含む職場のストレス対策について、ワークショップ等の形式でおこなう実践教育の教材として、有意義であると考えられた。ただしこのマニュアルは、職場環境等の改善に特化したものなので、これのみで広範な職場でのストレスヘルス対策の諸活動をカバーすることはできない。相談体制の確立や職場復帰対策など、他の活動をも包摂した内容の実践教育のなかで使用されると効果的である。また、ワークショップの前後評価では、「事業主の理解と協力」、「活動のための組織」などで一定の進展傾向が認められた。従って、このマニュアルの使用は、特にストレス対策の導入部分で有効に活用されうることが示唆された。これに対して、「職場環境の分析・評価」「ストレス要因のリストアップと対策の立案・実行・評価」については、十分な活用と効果がみとめ難く、対策の展開については、他のマニュアル等を有効に活用していくことが有用と考えられた。

1-2. 事業場における総合的ストレス対策の推進のための阻害要因の分析、ならびに対策に向けたストレスの現状評価のためのマニュアル作成（下光主任研究者）

ストレスの原因となる職場環境等についての理解、さらに職場環境等の改善の現状を調べたところ、管理監督者ではほとんど理解されておらず、また、対応も管理監督者ごとに異なっており、ラインによるケアが浸透していない現状が明らかとなった。このような現状の弊害として、事業場の業績が優先されること、および管理監督者の理解不足が挙げられており、上層部のメンタルヘルス対策への理解と協力が重要と考えられた。また、産業保健スタッフによる職場環境等の評価は 20%程度の低い実施率であり、この障害となるものとして、産業保健スタッフのマンパワー不足、評価のための指標がわからない、改善のための具体的手段がわからない、などが多かった。これらのことより、①職場環境の評価および改善によるストレスの軽減や事業場の生産性の向上に関するエビデンスの提示、②職場環境評価の実施にあたって比較的少ないマンパワー、安価で行える評価ツールの提示、③具体的かつ、様々な事業場でその特徴や風土を踏まえて活用しやすい職場環

境評価、改善方法の提示、が重要と考えられた。②については研究成果物が今後有効に活用されていくことで解決されることを期待したい。③については、分担研究者らによるヒント集が有効と考えられる。①については、本研究班の成果物を用いて、デザインの整った研究を発展させエビデンスを蓄積していく必要があると考えられる。

1-3. メンタルヘルスに関する職場環境を改善するための従業員ならびに管理監督者向けの教育・研修に関する研究（中原分担研究者）

メンタルヘルス教育の実態とそのあり方に関する研究を行い、1) 従業員 50 人以上の企業を対象としたアンケート調査の結果である、メンタルヘルスに対する教育活動をどの規模で社員に対して行っているかという問いへの答えを軸に、(3—1)緩和勤務への質問、(4)労災への質問、(5－2 および 5－3)リストラへの問いの、(6－1)上司の責任問題の問いにクロス集計をかけた。緩和勤務を行っている社の 61.4%では何らかの健康教育が行われ、緩和勤務を全く行わない社の 80.2%では健康教育を全く行っていなかった。労災に関してケースバイケースであると答えた社の 48.7%が健康教育をまったく行わないが、労災と全く認めない社の 60.8%がなんの健康教育も行っていなかった。リストラを受ける側のショックを考慮する社の内、60.8%でなんらかの健康教育が行われていた。リストラを受ける側のショックを考慮していない社の内、健康教育を実施している社 52.7%、しない社 47.3%であった。リストラをする側のショックを考慮している社の内、66.7%でなんらかの健康教育を行い、リストラをする側のショックを考慮していない社の 49.6%でなんらかの健康教育を行い、50.4%では全く行っていなかった。必ず上司の責任であると答えた社の内、66.7%がなんらかの健康教育を行い、上司の責任はケースバイケースと答えた社の内、49.6%がなんらかの健康教育を行い、上司の責任は全くないと答えた社の内、41.2%がなんらかの健康教育を行っていた。

聞き取り調査に関しては、メンタル面でのリストラ対応のあり方を考えるに際し、大きな法的環境の変化が日本に生じ、「労働基準法の一部を改正する法律」により、労働基準法が改正（2004 年 1 月 1 日施行）されたことを考慮しないわけにはいかなかった。 労働基準法においては、労働者の解雇に関する権利が制限されている場合（解雇の禁止）を除き、使用者が労働者を解雇することを禁止していない。ただし、その解雇が「客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない」場合は、その権利を濫用したものをして無効とする「解雇権濫用の法理」が、判例において従来から確立していた。今回の法改正は判例法理が立法化されたものと言える。本来、整理解雇を行うためには、今までの判例から以下の四つの要件を満たさなければならない。すなわち、1)人員整理の必要性、2)解雇回避の努力（配置転換、出向などを試みたかどうか）、3)対象者選定の合理性、4)手続の妥当性（労働者や労働組合に誠実な説明を行ったか）である。今回の法改正では、これら四要件は法律の条文の形では明確化はされなかった。ともあれ、今回の労働基準法の改正が、リストラを単なる downsizing ではなく restructuring(再構築)の意味合いで実行できることにつながるのか、注視する必要があった。聞き取り調査では企業側に特に大きな変化を感じることはなかった。結局、縮小を余儀無くされている業種、現状維持の業種、成長著しい業種のうち、縮小を余儀なくされている業種ではリストラをメンタルヘルス問題の一環として考えるのは無理があるという意見が多かった。また、働き方の提言のための用語あるいは企業戦略用語である Employability を

用いて、企業の「内」でも「外」でも発揮できるフレキシブルなエンプロイヤビリティ（雇用されうる能力）を主体的に身に付けることをメンタルヘルス概念として提示できないか企業に質問したが、メンタルヘルスの問題と企業運営のありかたには直接的なつながりを見いだしている企業は皆無だった様に、メンタルヘルスの問題に深く立ち入ろうとすると、その事業所の「社風」にまで考察の手を伸ばさざるを得なかった。外的な、あるいは経済状況からの影響によって「社風」が大きく変化することも考えられ一定の「社風」をえぐり出して健康なものにするのは限度があると考えられた。本研究で示した復職カードが、個人のプライバシーを危うくするのか、それとも復職者も復職プロセスの主人公になれマイペースがある程度は許されるものになるのかという問題は、すでに「社風」が決定している可能性がある。よって今後、厚労省の推進するモデルや、積極的な取り組みを行っている企業のやり方を、自事業所でいかに活用出来るか各事業所が真剣に考えていく必要があると思われる。

2.　職場環境等の改善のための技術開発に関する研究

2-1. 職業性ストレスの客観的評価方法の開発ならびに職業性ストレス調査票の評価方法に関する研究（岩田分担研究者）

１. 職業性ストレスの客観的評価方法に関する検討

観察法による職務分析は、人間工学や経営工学などで従来から広く用いられてきた方法論である。しかし、そこでは仕事遂行時の姿勢・動作や作業物の配置や工程の経済効率性の視点で用いられていた。産業保健領域でも、腰痛改善などの筋骨格系の問題改善に活用されてきたが、物理的ストレス要因としての位置づけであった。ここで紹介した観察評定法は、あくまでもストレス因子の出現頻度（含、時間）からストレッサー評価を行なうものである。

共に Hacker の行動調整理論に基づくベルリン工科大学の RHIA/VERA とフンボルト大学の TDS であるが、その特徴・相違点・類似点について、ここから考察を加えると以下のようである。

RHIA/VERA の特徴は、どのような職務・作業を観察対象にした場合でも、その中から①妨害、②時間切迫、③単調労働状況、④時間拘束という４次元のストレス因子を抽出してきて評価することにある。したがって、観察対象になった業種によって異なる作業の中から、しかし行動調整理論的には同じストレス因子を抽出しているとみなすことができる。すなわち、各観察対象は特異的なストレス状況下であり、他の観察業種との比較は困難だが、抽出されてくるストレス因子は共通の側面であるということである。

一方、TDS は、非常に多様な評価側面（尺度）を持っており、従来の質問紙評価尺度のそれと非常に類似している。したがって、TDS は質問紙調査票と同様に、様々な業種でも同じ評価側面で比較できる汎用性を有するものといえる。プロフィール上に基準値を示すことで、問題となる領域・要因を視覚的にも容易に明らかにできる。しかし、その一方で、RHIA/VERA に比べると観察値が多岐にわたる（あるいはわたり過ぎる）ため、どの側面・尺度に注目すべきかというポイントがぼやけるきらいがあるように思われる。プロフィール上に四角で囲まれた Job Strain Potential（仕事ストレス状況の可能性のあるもの）は、要求度－コントロールモデルに対応する２尺度を示している。どこに注目すべきかが分かりにくい TDS の特徴が表れている。最も顕著な RHIA/VERA と TDS の共通点は、「時間計測」であろう。すなわち、どちらの観察法でも、労働者の業務を構成する各

作業およびその中断（含、非本来の業務）の所要時間を、評定変数の中で非常に重要視している点である。例えば、残業時間や昼休憩時間などは、自記式調査票でも測定可能である。しかし、ここの作業の所要時間や１日の業務の中での比率などは、自記式調査票では捉えることが困難であり、仮に回答を求めても、その信憑性は低いことは明らかである。

また、それと似た側面で、電話･他者等による本来の作業･業務の中断がある。これは日によって大きく変動する可能性があり、その点で、いつ観察するかによっても変動幅が大きいものだが、いずれにせよ自記式では測定が難しい。ちなみに、その日に何回、何分くらい、それらによる中断があったかを記憶しているようでは、本来の作業にどのくらい集中していたのかが疑われてしまうのではないだろうか。

TDS の詳細が分からない現段階では、これ以上の両者の異同を議論することはできない。しかし、作業中の行動を調整･統制する上で、それらに影響を及ぼし得るストレス因子（の可能性を持つ状況）の出現頻度（含、時間）からストレッサー評価を行なう点が、観察評定法の大きな利点であることは確認できた。

作業の質的要求度のような、労働者の認知評価が必要な側面に対して、観察法がどの程度の信頼性･妥当性を有するのかは不明な部分もある。その意味では、観察法による評価ツール自体は、やはり blue-collar 労働者への適用の方が妥当であろうと思われる。しかし、white-collar 労働への応用例を見る限り、この種のツールでも汎用的性質を有する評価軸の設定は可能ではないかとも思われる。特に「時間」は、今後日本人労働者のストレス状況に対する観察法開発の際、大いに参考にすべき視点を提供するものと思われる。

ストレス介入の段階では、観察法などによる現場の具体的問題点の明確化が必要不可欠である。実際の観察過程で収集される具体的状況の報告は、改善のための手がかりをもたらし得る。特異的アプローチと汎用的アプローチの両方向からの集約が可能な観察法の開発を進める意義は高いと言えよう。

２．職業性ストレス簡易調査票の評価方法の再検討

職業性ストレス簡易版調査票全体を用いた高次因子分析の結果は、各ストレッサー･ストレス反応･緩衝要因がおおむね想定された（1次)因子としてまとまっていることを示唆した。しかし、初めて試みた高次因子分析では、ストレッサー因子とストレス反応因子が同一の高次因子を構成している場合なども観察された。これが、そのコンポーネントのストレス反応に対する予測妥当性を示すのか、それとも両者に共通する潜在特性 (例えば、negative affectivity) のようなものが反映されているのかは、ここでは明らかにすることはできない。

仕事の量的･質的要求度に関するストレッサー項目群では、ある程度まではその影響が顕在化せず、それを越えると顕在化することがうかがわれた。これは仕事の量的･質的要求というものが、職務上避けては通れないような事象である故に、観察される現象といえるのかもしれない。しかし、測定効率を考慮すると、この左２つの回答選択肢は改良の余地があることが示唆される。また、最上級の選択肢よりもさらに「耐えられないほど」というような、はっきりとした限界以上の状況であることを捉える選択肢も設定する必要があるのかもしれない。

簡易調査票の要求度ストレッサー６項目と#8、その他のストレッサー９項目（含、#8)、ストレス反応を測定する 29 項目のそれぞれの項目群に対し、多値型データに対する IRT 分析法である Generalized Partial Credit Model を適用した。

要求度ストレッサー６項目では、識別力も良好で、比較的低い特性値で反応が発現している様相がうかがわれた。「ややちがう」と「まあそうだ」の間隔は、それ以外の隣接する回答選択肢間の感覚よりも狭くなっていた。共通項目を含ませるために同時に解析した#8 は、いわゆるポジティブ表現項目であり、他の６項目がネガティブ表現であったために、ひとつだけ著しく識別力が低くなったとも考えられる。

その他のストレッサー９項目（含、#8）は、ほとんどポジティブ表現項目であり、識別力が悪かった。「ややちがう」と「ちがう」の間隔はそれ以外の隣接する回答選択肢間の間隔よりも狭くなっていた。#8 の IRCCC は、先の要求度ストレッサーとの同時に検討した結果とほぼ同様のものであった。

ストレス反応の方では、「活気の低下」（ポジティブ表現項目）と「身体愁訴」で識別力が低く、特に後者において著しかった。多くの項目で高い特性値に偏った IRCCC が観察された。中間回答の「ときどきあった」と「しばしばあった」の間隔は他の間隔よりも狭く、４段階評定の意味があいまいである可能性が示唆された。

一方、「身体愁訴」項目は潜在特性との対応が乏しく、今回の結果だけに基づくと、ストレス反応を適切に測定評価できないという結果であった。ここでは、一次元性が確認されたので他のストレス反応項目と一緒に解析したが、「身体愁訴」は別の軸上で変動している可能性が疑われる。また、「身体愁訴」も含めたために、それ以外の心理的ストレス反応の潜在特性軸も歪み、その結果、どの項目も高値に非常に偏った反応曲線になった可能性も否定できない。

試作 IRT-CAT システムを用いてのシミュレーションで、推定誤差を 0.40 未満に設定すると、収束するまでに 10 項目以上の回答が必要であることが分かった。

これは、各項目の識別力が大きく影響しており、識別力の低い、いわゆる傾きの緩い項目では推定誤差がなかなか小さくならないことを示している。その意味で、今回のシミュレーション･トライアルで「身体愁訴」項目がほとんど画面に提示されなかったのは、選択方法によって、それらの項目への回答を得たとしても、推定誤差を小さくするものにはならないということが反映された結果であると考えられた。

ストレッサー項目群は、一次元性が基本的条件である通常の IRT、ならびに上述の選択基準では、測定評価領域が狭くなってしまうことが懸念される。多次元 IRT などの適用はできても、その CAT 化は非常に複雑である。むしろ、CAT の利点（中のアルゴリズムが見えない）を最大限に活用して、複数の IRT-CAT を一連の測定法のように連結して実施するような、複合的システムの構築を検討する必要があるのかもしれない。いずれにせよ、CAT 化によるストレス測定法の開発はまだ端についたばかりである。収束直後の結果のフィードバック表示などのあり方によっても、IRT-CAT の適用･応用場面は非常に大きな幅を持ち得ると考えられる。今後の検討課題としたい。

３．努力 - 報酬不均衡モデルの日本人労働者への適用評価の検討

ＥＲ比の弁別閾値を変え、リスク群対非リスク群のストレス反応 (抑うつ症状)の相違を検討した結果、ほとんどの弁別閾値でリスク群のが有意に高くなっていた。このことは、労働に対する努力と報酬のバランスでストレスを把握しようとする ERI モデルの基本的な考え方が妥当であることを示す証左といえよう。ただ、その弁別閾値に関しては、従来提唱されている 1.0 よりも 0.9 の方が、弁別性が高いことがうかがえる。一方、報酬を構成する３因子 (R1：金銭･地位、R2：尊重、R3：職業の安定性)のそれぞれを用いてＥRx 比を算出し、ストレス

反応との関連性を検討した結果、報酬全項目によるＥＲ比と同様の弁別傾向が認められた。これら４つの表を比較してみると、特にＥR2 比での弁別性が高いことが明らかとなった。これは、金銭などよりも、就いている職業や仕事振りを評価されることの方が重要であるという、日本人労働者の労働観を反映する結果と解釈できる。性・年齢にもよるが、今後ＥＲＩモデルを用いて国際比較を行なう際、国･文化圏による『労働』の意味や捉え方に留意が必要かもしれない。ＥＲ比の弁別閾値に関するこのような詳細な検討は現在まで行われておらず、ERI モデルの基本的な枠組みの妥当性を確認する上でも意義のある検討であると考える。また、ＥR1 比、ＥR2 比、ＥR3 比も個別に検討することで、日本人労働者の報酬のコンポーネントのウェイトを明らかにすることやより詳細な弁別が可能になると思われる。性･年齢･職位などによっても、このウェイトは異なるであろう。今後の検討課題としたい。

2-2. 職場環境等の改善方法とその支援方策に関する研究（川上分担研究者）

(1) メンタルヘルスのための職場環境等の改善の方法と有効性について

職場環境等の改善方法および効果評価についての文献レビューの結果、職場環境等の改善が従業員のストレスの軽減に効果的であることが示された。職場環境等の改善においては、専門家からの助言を得ながら管理監督者や従業員が参加することが効果的であると推測された。これらに基づいて、職場環境等の改善を効果的に進めるための、５つのステップが提案された。

(2)「職場環境改善のためのヒント集」の開発

職場環境等の改善事例のヒアリングや先行する職場環境等の改善手法との比較から、職場環境等の改善の視点を８つに分類し、従業員参加型のグループ討議において職場環境等の改善提案を円滑に行うことを支援するツールである「職場環境改善のためのヒント集」（メンタルヘルスアクションチェックリスト）を開発した。当初ヒアリングと理論的な検討に基づき作成された枠組みに対して、全国から収集された約 200 件の職場環境改善の事例を参考に肉付けし素案を作成した。

この素案を複数の職場において試行し、この手法が、実効性がありおそらく有効であることを確認するとともに、さらに必要な修正を加えた。平成 15 年度には、産業保健スタッフを対象とした参加型ワークショップを通じて意見を聴取し、ヒント集およびその使用法に関する課題を抽出した。ワークショップでは、ヒント集に対する好意的な意見が確認される一方、理論面および実践面から見た内容の整理、グループ討議の進め方の改善、職場環境等の改善の責任者について明確にする必要性、使用マニュアルの必要性が指摘された。これに基づきヒント集を大幅に改善した。

このヒント集を本格的に使用して、ある建機メーカーの一部門を対象に職場環境等の改善を実施し、ヒント集を使用した参加型検討会の実施方法について検討を行った。グループ討議を通じて参加者の積極的な発言があり、多面的側面からストレスを軽減させると考えられる改善提案が行われた。特に①職場の強みをのばす、②よい事例の水平展開、③プラス指向と対策指向で検討することを方針としたことが、従業員の積極的な参加を促した。しかしさらに課題として、①グループ討議のツールの整備、②グループ討議の進め方の改善、③検討会後のフォローアップのプロセス管理の重要性が指摘された。

以上の研究から、職場環境等の改善ヒント集の最終版（2004 年春バージョン）を完成し、同使用マニュアル（案）を作成した。

(3) ヒント集を使用した産業保健スタッフ向け

研修について

本研究では、最終年度に職場環境改善のためのヒント集（職場環境改善のためのアクションチェックリスト）を用いて、このヒント集を用いた職場環境等の改善方法について産業保健スタッフ向け研修方法を開発した。ファシリテータトレーニング法の開発は２段階で実施され、まず素案を開発し大学院生他を対象に試行して改善点を検討し、続いて改善されたファシリテータトレーニング法および資料を用いて産業保健スタッフを対象に本格的な試行を実施した。この結果、ヒント集とそのマニュアルの他に、ヒント集の項目一覧表やファシリテータ専用マニュアルの必要性が指摘され、これらが準備された。これらのトレーニングに対する参加者の評価はおおむね良好であった。一般的なファシリテータトレーニングの際にどのような模擬課題を提示してグループ討議を行ってもらうかはなお解決すべき課題である。今後、さまざまな業種・職種の事例を収集し、模擬課題として参加者のニーズに応じて使用してゆけるようにしたい。

産業保健スタッフ向けの研修会でも、ヒント集に関する産業保健スタッフ向け講義（１時間）を実施し、参加者から感想を収集した。１時間の講義でも産業保健スタッフから参考になったとの意見が多く寄せられた。

(4)成果物「職場環境等の改善マニュアル」の完成

以上の３年間の研究成果をもとに、さらにヒント集を使用した職場環境改善事例を追加し、本分担研究の成果物として「職場環境改善のためのヒント集を用いた職場環境等の改善マニュアル」と「職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き」を作成した。

2-3. 新しい職業性ストレスの理論に基づく職場環境等改善技術の開発（堤分担研究者）

１．努力―報酬不均衡理論に基づく職場改善項目の提示とその検討

努力―報酬不均衡理論は、職務レベルから離れた、労働者個人の力の及びにくい環境要因を取り扱う職業性ストレスモデルであることから、本理論を用いて環境改善を行おうとするには、職場全体の協力はさることながら、経営陣も含めたトップの理解が必要と思われ、労働者がその改善の重要性を認識しつつも、実際に職場でアプローチすべき改善項目として選択される受け入れ安さが重要なポイントと考えられる。この点について、グループワークの結果から、努力―報酬不均衡理論に関連する職場改善項目は、業務の効率化（仕事のしやすさ）といった事業場としての目標と一致する重要な項目と認識されれば、十分受け入れられ、努力―報酬不均衡理論に関連するコミュニケーションスキルや具体的な成功事例の提供は本理論を用いた職場環境改善の介入に資するものと思われた。

２．職場単位で利用できる努力―報酬不均衡リスク判定のノモグラムの開発

努力―報酬得点比については，これまで属性別代表値（平均値ほか）しか利用できなかったが、全国的なデータに基づいて職場単位で健康リスクを推定するノモグラムを開発した。このノモグラムは、職場における努力―報酬不均衡モデルからみたストレスの実態把握（サーベイランス）やモニタリング、ストレスが気になる職場におけるストレス要因の有無の調査、ハイリスク職場の同定、事業場内での職業性ストレス要因の比較など職場環境の改善対策に活用できると思われる。注意点としては、利用に際しては、推定されたリスク値のみではなく、労働者の意見や職場巡視などの情報を総合し全職場の状況を把握したうえで職場環境を評価することが肝要である。

３.努力―報酬不均衡理論に沿った職場環境改善に関する介入研究

努力―報酬不均衡理論に沿った職場環境改善に関する介入研究として「職場環境等の改善のためのメンタルヘルスアクションチェックリスト（試行版）」を活用したグループワークを実施し、努力―報酬不均衡理論に基づく職場改善項目が他の職場改善項目案とともに複数の職場に提示され改善目標として採用された。しかし、6ヶ月の追跡期間の後、労働者のストレス反応については期待された介入効果は得られなかった。ヒアリングの結果、受注増に伴う業務量増加が改善活動の実施を妨げていることが示唆された。しかしそのようななかでも、業務量の平準化を目指したミーティングなどが対人葛藤の緩和に寄与していることがうかがわれた。約6ヶ月間の追跡期間であり、長期効果は不明である。職場環境改善活動は著についたところであり、活動が進むにつれ効果が明らかになってくる可能性があり、繁忙期を越えた長いスパンでの観察の必要性があると考えられる。

2-4. 変貌する職場組織と職場環境等の改善に関する研究（渡辺分担研究者）

インフォーマル・メンタリングと精神健康に関する調査から、組織で働く人々のストレス反応低減にメンタリングが影響している点が示唆されたこと、また、フォーマル・メンタリングを実施している企業に対する聞き取り調査の結果から、①メンタリングの下位機能である「キャリア的機能」と「心理・社会的機能」の両機能の実施を要求するプログラム、②実施プロセスにおいて事務局によるモニタリングを行っているプログラム、では効果が期待できることが示唆されたことから、職場のメンタルヘルス対策としてメンタリング・プログラムを制度的に活用することは、おおむね有効であると考えられた。また、メンタリング・プログラムを用いた介入研究の結果からも、同様にプログラムの有用性が示された。今後は、①メンタルヘルス対策のための効果的なプログラムの構造とシステムを開発すること、②プログラム導入のガイドラインを提案すること、③、プログラム導入を促すためのマニュアルやツールを開発すること、が必要と考えられる。

Ｅ．結論

１．職場環境の改善等によるメンタルヘルス対策推進のための環境整備に関する研究

１）職場環境等の改善の実施手順と効果評価に関する研究

「職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアル」成果物として完成させた。この職場環境等の改善対策の導入・展開マニュアルは、産業保健スタッフ等が現場で使用する際、事業主の理解と協力を得たり、活動のための組織づくりを行うなど、特に導入部分において有効に活用されうることが明らかとなった。

２）事業場における総合的ストレス対策の推進のための阻害要因の分析ならびに対策に向けたストレスの現状評価のためのマニュアル作成

質問紙調査および事業場に対するヒアリング調査の結果から得られたメンタルヘルス対策の阻害要因等の検討結果を踏まえ、「職業性ストレス簡易調査票を用いた個人と集団のストレス評価のためのプログラム」を開発し、成果物「職業性ストレス簡易調査票を用いたストレスの現状評価のためのマニュアル―より効果的な職場環境等の改善対策のために―」を完成させた。これは、産業保健スタッフ等のマンパワーを比較的使わず、また高いコストもかからないため、職場環境等の改善による総合的なメンタルヘルス対策を実施するためのストレスの現状評価のために、多くの事業場において活用しうると考えられ

る。

３）メンタルヘルスに関する職場環境を改善するための従業員ならびに管理監督者向けの教育・研修に関する研究

メンタルヘルス対策を推進するための、従業員ならびに管理監督者向けの教育・研修システムのあり方について、特にメンタルヘルスを考慮したリストラ対応のあり方に着目して検討した。１）リストラは誰にでも起こりうる問題であることを研修で確認すること、２）復職者自身が関わる職場復帰のプロセス作り、３）メンタルヘルスの問題を経験した従業員の経験を企業の財産として活用する、などの積極的な取り組みを行っている企業の教育・研修内容や厚生労働省が推進するモデルを、各事業場でどのように活用出来るか検討していくことが重要である。

2. 職場環境等の改善のための技術開発に関する研究

１）職業性ストレスの客観的評価法の開発ならびに職業性ストレス簡易調査票の評価方法の開発

行動調整理論に基づいて開発されたドイツ語圏における作業観察法のうち、代表的な観察法 RHIA/VERA および TDS を比較検討し、前者が作業遂行を妨害する４次元（妨害・時間切迫・単調労働状況・時間拘束）でストレス状況を抽出して評価するのに対し、TDS は従来の自記式質問紙調査票のような多様な評価側面を持つものという、顕著な相違点を明らかにした。その一方で、どちらの観察法も、労働者の各作業および中断の所要時間を重視しているという共通点があることも明らかになった。この種の「時間計測」は、従来の自記式質問紙調査票では測定困難な側面であり、観察法の最大の利点であると考えられた。なお、これらの観察評価法のいずれも（特に TDS）、現場の労働者のインタビューなどを予め行ない、いわゆる主観的な情報も含めた状況把握を行なうようなスタイルをとっている。今後、このような一つのアプローチ（情報源）によらない主観・客観両方向からの評価が望ましく、それを可能にするような、日本人労働者向けの評価法を開発していく必要性が認識された。

また、職業性ストレス簡易調査票の高次因子分析から、ストレッサー・ストレス反応・修飾要因の全57項目が14の１次因子および５つの高次因子より構成されていることが明らかになった。ストレス反応との関連性から各ストレッサー項目の至適スコアリングを検討した結果、仕事の「量的要求度」や「質 (精神)的要求度」の項目では 0-0-1-2、他のストレッサー項目では 0-1-2-3 が妥当であることを明らかにした。ストレッサー・ストレス反応項目に対する多値型項目反応理論分析の結果、測定内容・項目表現などにより、中間回答選択肢の間隔がそれぞれ両端の選択肢との間隔よりも狭くなっている可能性が示唆された。さらに、職業性ストレス簡易調査票のストレス反応項目に対する多値型 IRT 分析に基づき、適応型テスト（IRT-CAT）の試作システムを構築した。シミュレーションではほぼ良好な結果が得られたが、収束条件の問題、一次元性に準拠する制約条件による測定評価領域の狭さ、結果の効果的なフィードバック画面等も含めた総合システムの必要性など、いくつかの大きな課題が明らかになった。

また、努力‐報酬不均衡モデル (ERI モデル)に基づくリスク群の同定法である『努力／報酬』比 (ＥＲ比)の弁別閾値について検討した。島根県西部地域の企業６社の従業員を対象にした調査結果を用いて、弁別閾値を変化させたところ、ほとんどの閾値でリスク群が有意に高いストレス反応を示した。さらに「報酬」を構成する３因子を用いてＥＲ比を算出してみると、ＥR2 (尊重)比で最も高い弁別性が認めら

れた。金銭よりも、就いている職業や仕事振りを評価されることの方が重要であるという、日本人労働者の労働観を反映する結果と解釈できる。

２）職場環境等の有効な改善方法の検討と事業場における職場環境等の改善の推進を支援するツールの開発

職場環境等の有効な改善方法を明らかにし、事業場における職場環境等の改善の推進を支援するために研究を実施した。初年度は、職場環境等の改善方法および効果評価についての文献レビューの結果、職場環境等の改善が従業員のストレスの軽減に効果的であることが示された。職場環境等の改善においては、専門家からの助言を得ながら管理監督者や従業員が参加することが効果的であると推測された。これらに基づいて、職場環境等の改善を効果的に進めるための、５つのステップが提案された。また平成 14～15 年度にわたり全国から 200 件以上の職場環境等の改善事例を収集した。これらの事例を８つの視点から分類し、これに基づいて「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）」が作成された。平成 15 年度には職場での試行、産業保健スタッフを対象とした参加型ワークショップにより、ヒント集を用いたグループ討議を参加型の職場環境改善が効果的な手法であることが示された。さらに専門家による討議を経て同ヒント集の最終版を完成した。最終年度にはヒント集を用いた職場環境等の改善方法に関する産業保健スタッフ向け研修方法を開発し、ヒント集を使用した職場環境等の改善の好事例を収集した。以上の経験からこれまでのヒント集使用マニュアルを大幅に改訂し、最終成果物として「職場環境改善のためのヒント集を用いた職場環境等の改善マニュアル」と「職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き」を作成した。

３）新しい理論「努力―報酬不均衡理論」に基づく職場環境等の評価および改善技術の開発と理論に基づく介入の実施可能性の検討と効果検証

努力―報酬不均衡モデル調査票を多様な職場に適用し本邦労働者の平均的「努力―報酬不均衡」有ストレス率を属性別に算出した。これは、努力―報酬不均衡モデル調査票を用いて日本人労働者からなる職場に介入する際に一定のベンチマークが提供されるものと期待された。さらに、全国の 191 職場の努力―報酬得点比の平均値から CES-D によって評価される抑うつ症状の有症率を予測する回帰式を求め，職場単位で利用できる努力―報酬不均衡リスク判定のノモグラムを開発した。

介入の実施可能性と効果：努力―報酬不均衡理論に沿った職場環境改善介入を実施し効果を検証した。努力―報酬不均衡理論に基づく職場改善項目は，職場の状況に応じて，仕事の効率化とベクトルを一にするものであれば受け入れ可能であり、努力―報酬不均衡理論に関連するコミュニケーションスキルや具体的な成功事例の提供は本理論を用いた職場環境改善の介入に資するものと思われた。6 ヶ月間の追跡期間中，労働者のストレス反応については期待された介入効果は得られなかったが，業務量の平準化を目指したミーティングなどが対人葛藤の低下に寄与していることが示唆された。

以上の知見と努力―報酬不均衡モデルを用いた実証研究のレビューから、実際の職場において環境改善効果が期待される介入項目を参考資料として加えて職場環境等改善のための「努力－報酬不均衡モデル職業性ストレス調査票」活用マニュアルを開発し研究成果物とした。

４）変貌する職場組織と職場環境等の改善に関する研究

変貌する職場組織・環境で働く人々のメンタルヘルス対策としてここ10数年来、欧米先進国を中心に職場の人材育成やメンタルヘルスの維持・促進の方法として注目を集めている「メンタリング」に着目し、インフォーマル・メンタリングと精神健康との関係性を実証、メンタリング・プログラムの現状を把握、ならびにストレス・マネジメントを目的としたメンタリング・プログラムの介入の有効性に関する研究を実施した。その結果、職場のメンタルヘルス対策としてメンタリング・プログラムを制度的に活用することは、おおむね有効であることを示し、成果物「職場のメンタルヘルス対策のためのメンタリング・プログラム」を開発した。

F．健康危険情報

なし

G．研究発表

【分担研究者：小林章雄】

1.論文発表

小林章雄.職場のストレス調査のガイドライン－Copenhagen Psychosocial Questionnaire ソフトガイドラインの紹介を中心に－.産業ストレス研究 2004;11(2). 2004

【分担研究者：下光輝一】

1.論文発表

1) 下光輝一、大谷由美子、小田切優子. 職業性ストレス簡易調査票　大島正光、高田勗上田雅夫、河野友信　監修、青木和夫、長田久雄、児玉昌久、小杉正太郎、坂野雄二 編.ストレススケールガイドブック、実務教育出版、東京、250-257、2004
2) 下光輝一、 小田切優子、 川上憲人.【調査に基づく職場改善アプローチ】メンタルヘルスのための仕事のストレス要因などの職場環境等の改善－現状と課題. 産業ストレス研究 11(2): 87-92、 2004.

【分担研究者：岩田　昇】

2.学会報告

1) 岩田 昇：簡易ストレス反応29項目に対するPartial Credit Modelの適用. 第67回日本心理学会、東京、2003.9

【分担研究者：川上憲人】

1. 論文発表

1) 川上憲人. 産業・経済変革期の職場ストレス対策の進め方　各論 1.一次予防－職場環境等の改善. 産業衛生学雑誌 2002; 44: 95-99.
2) Ishizaki M、 Morikawa Y、 Nakagawa H、 Honda R、 Kawakami N、 Haratani T、 Kobayashi F、 Araki S、 Yamada Y. The influence of work characteristics on body mass index and waist to hip ratio in Japanese employees. Industrial Health 2004; 42: 41-49.
3) Fujiwara K、 Tsukishima E、 Tsutsumi A、 Kawakami N、 Kishi R. Interpersonal conflict、 social support、 and burnout among home care workers in Japan. J Occupational Health 2003; 45 (5): 313-320.
4) 川上憲人、 城戸尚治、 島津美由紀、 山川和夫、 尾崎紀夫. 労働者等のメンタルヘルス対策の推進の事業　事業場における精神科医の産業医としての活用に関する調査研究. 産業精神保健 11(4): 352-354、 2003.
5) 川上憲人. 職場のメンタルヘルス－予防と疫学. ストレスと臨床 19、 2004
6) 下光輝一、小田切優子、川上憲人.【調査に基づく職場改善アプローチ】メンタルヘルスのための仕事のストレス要因などの職場環境等の改善－現状と課題. 産業ストレス

研究 11(2): 87-92、 2004.

7) 堤　明純、川上憲人. 職業性ストレス. 日本医事新報 4194: 21-23、 2004.

２.学会発表

1) 川上憲人、 石崎昌夫、 林　剛司、 宮崎彰吾、 廣　尚典、 桝元　武、 小林章雄、 藤田　定、 相澤好治、 原谷隆史、 他、職業性ストレス、職場の支援及び栄養摂取－職業性ストレスと健康コホート研究ベースラインデータの解析. 第75回日本産業衛生学会（神戸)、 2002.4

2) 小林由佳、川上憲人、 堤　明純、 清水弘之、 小林章雄、 原谷隆史、 荒記俊一. 男性勤労者における職業性ストレスと2年後の疾病休業日数の増加. 第75回日本産業衛生学会（神戸)、 2002.4

3) 中田光紀、 原谷隆史、 高橋正也、 荒記俊一、 川上憲人、 藤岡洋成、 小林章雄、 有藤平八郎. ホワイトカラー労働者における職業性ストレスと過度の日中の眠気－電機製造業に従事する男性日勤労働者を対象とした疫学調査.第75回日本産業衛生学会(神戸)、 2002.4

4) 宮崎彰吾、 川上憲人、 原谷隆史、 小林章雄、 石崎昌夫、 相澤好治、 林剛司、 桝元　武、 廣尚典、 荒記俊一. 職業性ストレスと生活習慣病の発生. 第75回日本産業衛生学会（神戸)、 2002.4

5) 川上憲人、 堤　明純、 高尾総司、 原谷隆史. 職業性ストレスの職場平均と職場内格差が労働者の抑うつに与える影響－マルチレベル分析. 第76回日本産業衛生学会総会（山口)、 2003年4月

6) 原谷隆史、 川上憲人、 小林章雄、 石崎昌夫、 林剛司、 藤田定、 相澤好治、 宮崎彰吾、 廣尚典、 桝元武、 荒記俊一. NIOSH職業性ストレス調査票を用いた仕事のストレス判定図. 第76回日本産業衛生学会総会（山口)、 2003年4月

7) 小木和孝、 川上憲人、 吉川　徹、 堤　明純、 島津美由紀、 長見まき子. 職場環境改善策選定のためのメンタルヘルスアクショチェックリストの開発. 日本産業衛生学会（名古屋)、 2004、 4月.

【分担研究者：堤　明純】

１. 論文発表

1) 堤　明純. (2004). 調査に基づく職場改善アプローチ：努力―報酬不均衡モデルに基づく職場環境等の改善―現状と可能性. 産業ストレス研究. 11; 2: 99-103.

2) 堤　明純. (2004). 努力―報酬不均衡モデル調査票―個人的向け応用の可能性. 産業精神保健. 12: 1; 20-24.

3) Tsutsumi、 A.、 & Kawakami、 N. (2004). A review of empirical studies on the model of effort-reward imbalance at work: reducing occupational stress by implementing a new theory. 59; 11: 2335-2359.

4) 堤　明純. (2004).日本語版「努力―報酬不均衡モデル」調査票. 大島正光、高田　昺、上田雅夫、河野友信 監修、青木和夫、長田久雄、児玉昌久、小杉正太郎、坂野雄二 編. ストレススケールガイドブック. パブリックリサーチセンター. 実務教育出版、東京.

2. 学会発表

1) 堤　明純. 項目反応理論によるパーソナリティ・態度テストの開発と検討：職業性ストレス尺度調査票のフォーマット改定に関する検討. 日本心理学会第67回大会ワークショップ（東京)、 2003.9.

2) 小林由佳、広瀬俊雄、多田由美子、堤　明純、川上憲人. パート女性における仕事のストレスと虚血性心疾患のリスクファク

ターとの関連～みやぎ生協ストレス調査結果から～. 第 11 回日本産業ストレス学会（東京)、 2003.11.
3) 堤　明純. ストレスモデルに基づいた疫学的研究―測定精度の追求. 第74回日本衛生学会総会シンポジウム（東京)、2004. 3.
4) 堤　明純、川上憲人、高尾総司、峰山幸子、西内恭子. 職業性ストレスと仕事のパフォーマンス：自記式質問紙による検討. 第 77 回日本産業衛生学会（名古屋)、2004.4.
5) 峰山幸子、高尾総司、西内恭子、堤　明純、川上憲人. 管理監督者の傾聴的態度スキルが一般従業員のメンタルヘルスに及ぼす影響の検討. 第77回日本産業衛生学会（名古屋)、 2004.4.
6) 西内恭子、高尾総司、峰山幸子、堤　明純、川上憲人. 職場における管理監督者メンタルヘルス研修前後の知識・態度・行動の変化. 第 77 回日本産業衛生学会（名古屋)、2004.4.
7) 高崎正子、辻上周治、堤　明純、田中克俊. 労働者の精神健康と努力-報酬不均衡および仕事要因との関連. 第77回日本産業衛生学会（名古屋)、 2004.4.
8) 小林由佳、広瀬俊雄、多田由美子、堤　明純、川上憲人. 職業性ストレスの変化：みやぎ生協での5年間の追跡調査. 第77回日本産業衛生学会（名古屋)、 2004.4.
9) 長見まき子、森岡久直、堤　明純、森本兼曩. 努力―報酬不均衡モデル及び仕事の要求度―コントロールモデルによる 1 年後の精神的不健康の予測性の検討. 第77回日本産業衛生学会（名古屋)、 2004.4.
10) 小木和孝、川上憲人、吉川　徹、堤　明純、島津美由紀、長見まき子. 職場環境改善策選定のためのメンタルヘルスアクションチェックリストの開発. 第 77 回日本産業衛生学会（名古屋)、 2004.4.
11) 堤　明純. 職場のストレスとメンタルヘルス：職場環境のマネジメントの観点から. 日本心理学会第 68 回大会（大阪)、2004.9.
12) 長見まき子、森岡久直、堤　明純、森本兼曩. 努力―報酬不均衡モデル及び仕事の要求度―コントロールモデルによる精神的不健康の予測性の検討. 日本心理学会第68回大会（大阪)、 2004.9.
13) 堤　明純、川上憲人. 努力‐報酬不均衡ストレス指標の社会階層間比較. 第 75 回　日本衛生学会総会（新潟)、 2005.3.

【分担研究者：渡辺直登】

Kathy E. Kram 著、渡辺直登、伊藤知子訳、メンタリング-会社の中の発達支援関係-、白桃書房、東京、2003

H．知的財産権の出願・登録状況

1. 特許取得　なし
2. 実用新案登録　なし
3. その他

成果物１

職場環境等の改善対策の
導入・展開のためのマニュアル

厚生労働科学研究費補助金
【職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究】
主任研究者：東京医科大学衛生学公衆衛生学　下光輝一
分担研究者：愛知医科大学衛生学教室　　小林章雄

はじめに

このマニュアルは、職場環境等の改善を通じたストレス対策を導入・展開する際に必要となる基本的な考え方や注意点、実際の手順を示しています。マニュアルは本冊子と資料からなります。

本冊子では、【メンタルヘルス対策のための職場環境等の改善】を、事業場に導入・展開していくための手順が、計画の立案と着手、職場環境の評価、具体的な対策の立案と実行、その後の評価など、それぞれのステップに分けて記載してあります。

資料では、本冊子の各ステップで、現場においてすぐに役立てていただけるような具体的な参考例を示しました。この冊子と資料を積極的に活用していただき、ぜひとも貴事業場のメンタルヘルス対策にお役立てください。

ただし、ここに示したものは、ステップの順番なども含め一般的なものを示しており、決して絶対的なものではありません。貴事業場の状況に則した進め方を工夫しながらご使用ください。

本マニュアルの目次

１．職場環境等の改善についての合意の形成・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3

１－１．事業者の理解と協力

１－２．対策実行についての周知

１－３．運営活動のための組織の構成

２．職場環境の現状分析と評価・・・ 6

２－１．評価指標･評価方法の決定

２－２．調査票を用いる場合の手順

３．ストレス要因のリストアップと対策の立案・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8

３－１．結果の説明と対策を検討するためのミーティング

３－１－１　ミーティングを行う職場の選定、参加者について

３－１－２　意見聴取・ミーティングの進め方について

３－２　改善対策の立案

４．対策の実行・・ 10

５．対策の評価・・ 10

資料１　・・・・・・・・・・・・・・ 11
資料２　・・・・・・・・・・・・・・ 13
資料３　・・・・・・・・・・・・・・ 19
資料４　・・・・・・・・・・・・・・ 25
資料５　・・・・・・・・・・・・・・ 26
資料６　・・・・・・・・・・・・・・ 27
資料７　・・・・・・・・・・・・・・ 28
資料　８　・・・・・・・・・・・・・・ 29
資料　９　・・・・・・・・・・・・・・ 31
資料１０　・・・・・・・・・・・・・・ 32
資料１１　・・・・・・・・・・・・・・ 33
資料１２　・・・・・・・・・・・・・・ 36
資料１３　・・・・・・・・・・・・・・ 37
資料１４　・・・・・・・・・・・・・・ 38
調査票入手先一覧・・・・・・・・・・ 39

職場環境等の改善対策の導入・展開の流れ

職場環境改善等についての合意の形成

⇩

事業者の理解と協力
対策実行についての周知
運営活動のための組織の構成

職場環境の現状分析と評価

⇩

評価指標・評価方法の決定
調査票を用いる場合の手順

ストレス要因のリストアップと対策の立案

⇩

結果の説明と対策を検討するためのミーティング
　　ミーティングを行う職場の選定
　　意見聴取・ミーティングの進め方
改善対策の立案

対策の実行

⇩

対策の評価

１．職場環境等の改善についての合意の形成

事業場で生じるメンタルヘルスの問題には、個人の努力だけでは十分に改善することができないさまざまな事柄が関連しています。そのような事柄の多くは職場環境等の問題であり、事業場全体としてこれらの改善に取り組む体制づくりが重要となります。

具体的には、プロジェクトの実施について事業者の合意を得て、産業保健スタッフ、人事・労務担当者、管理監督者、従業員の代表などが加わり、プロジェクトを進めます。

たとえば、プロジェクトに事業者側が関与しないと円滑に実施できないことになりますので、事業者が職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策の意義を理解し、ストレス対策を主導していくことは極めて重要になります。また、管理監督者に理解されないアプローチは、彼らが職場のキーパーソンであることからしばしば失敗することがあります。労働者が積極的に参加しないアプローチは、プロジェクトが実際には労働者自身のために行われているにもかかわらず支持や協力が得られなかったり、場合によっては抵抗にあって対策実施の妨げになったりなど諸問題に遭遇することになります。まず、事業場全体の合意を得ておくことが大切です。

１－１．事業者の理解と協力

「事業場のメンタルヘルス対策のために、職場環境等の改善を行なうこと」を事業主へ提言、説明を行い、対策実施について理解と協力を得ましょう。

（資料１：事業者に提出する説明文書の例

資料２：事業者の理解を得るための説明資料；提出した資料の説明を補完するために用いることができます。

資料３：PPT ファイル　説明にあたって、適宜、必要なスライドを用います。）

職場環境等の改善に着手する際には、事業者の理解と協力が不可欠です。事業者はストレス対策やメンタルヘルス対策について、必ずしも十分な知識や情報を持っているとは限りませんので、以下の点を中心に十分説明し、職場環境等の改善に理解と協力を得ることが必要です。

ステップ１）
職場環境等の改善を通じたストレス対策を実施する背景と意義を説明する

職場環境等の改善を通じてメンタルヘルスの対策を実施する背景には、大きく 2 点あります。ひとつは法的な問題であり、もうひとつは労働生産性の問題です。この点を、資料を活用しながら説明します。

≪法的問題に対する考え方≫

労働者の安全と健康を守るための法律「労働安全衛生法」では、事業者は労働者に対して「安全配慮義務」を負っています。

この「安全配慮義務」とは、“業務上で生命や安全を損なうことがない様に配慮する義務”のことをいいます。またこの安全配慮義務は、事故に関連した労災等のみを問題としているので

はなく、“労働に起因するさまざまな健康障害をおこさないように配慮する義務”でもあります。
近年、ストレスを感じている労働者の増加も報告されており、健康障害のなかでも、過重労働やメンタルヘルス不全に関連した過労死や過労自殺が大きな社会問題となっています。そして、業務上の配慮がなされることなく発生した過労死や過労自殺は、この安全配慮義務違反にあたるとして、民事上の損害賠償を負うことになった裁判例も生じています。
このような点から、事業主は安全配慮義務を遂行することが求められているのです。（資料２の新聞記事、資料３などを用いる）

≪生産性に対する考え方≫
事業場にメンタルヘルス不全の事例が発生した場合には、その従業員は従来の 100%の力で働くことができなくなりますので、労働力の低下が生じます。
メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境の改善を行うことにより、職場の活性化、さらには生産性の増加などにつながり、メンタルヘルス不全に伴う負担を軽減することが期待できます。また、事業場における疾病休業日数・疾病休業者数、早期離退職者等の減少などによるコストの低減をもたらす効果も期待できます。
（資料２－８．メンタルヘルス対策の実施によるコスト削減の見積もり）

ステップ２）
計画の概要について全体像がつかめるようにわかりやすく説明する

① 全体の流れを説明します
現状の分析と評価
⇒改善対策の計画策定
⇒改善の実施
⇒効果評価
という流れで実施します。
② 担当組織、担当者とその役割を説明します
他企業の成功事例の経験から、事業場のトップの積極的な姿勢が極めて重要なことを説明します。
対策委員会等の構成メンバー案を提示し、会の立ち上げ、運営、具体的な活動、権限、勤務上の取り扱い等について了解を得ます。
また、ストレス対策の経験のある外部機関や学識者の協力を求めること等について理解を得ておきましょう。

③ 効果的な対策のために、職場環境等の現状を調査することについて、その意義や内容を説明すると同時に結果の取り扱いについての原則を確認します。（資料８：職場環境調査の意義と内容）
職場環境に対して改善に取り組むことが主目的であり、個人の問題への対応ではないことを

明確にしましょう。

結果の取り扱いについては以下の点を確認しましょう。

- 職場における実態調査は、個々の職場を比較して優劣をつけるために用いるのではなく、改善のための基礎資料として用いること。
- 調査の結果、明らかになった問題点については、何らかの対策を講じること。
- 変更可能なことと不可能なことを区別し、変更可能なもののうちできることから状況にあわせて実施すること。
- 優先順位をつけ、緊急性が高いもの、多くの人が訴えていることなどから取り組むこと。
- 実態調査の結果について（可能な限り）公表すること。

また、調査の実施にあたっては、個人のプライバシーについて倫理的配慮をもっておこなうことについて明示します。

ここで重要な点は、「調査を行う以上、必ず何らかの対策を講じる必要がある」ということです。調査のみがおこなわれて対策あるいは対策のための行動が伴わないと、労働者は幻滅し、事業者やメンタルヘルス対策委員会等の信頼も傷つくことになります。

④　実施にかかる費用・時間の見積もりを示します。

ステップ３）
事業者からメンタルヘルス対策を実施する旨を表明してもらう

以上について理解と納得が得られたら、職場環境改善・メンタルヘルス対策を開始する旨を事業主より表明してもらいましょう。

（資料４：職場環境改善対策の実施に関する宣言、　資料５：英国Ｚ社での文例）

１－２．対策実行についての周知
職場環境改善についての取組みについて全社的な情報の周知を図りましょう。

事業者からのメッセージ、プロジェクトの内容やスケジュール、担当部署、実行組織などについて、事業場全体に情報の周知を図りましょう。従業員の意識向上を図るため、わかりやすいスローガン、標語などを用いるのも効果的です。

従業員全員が、職場環境等の改善の取組みについて、開始からその具体的プロセスまでを知ることが重要です。また、調査への参加が職場環境の改善につながることを十分に説明し、労働者の積極的な参加を呼びかける内容とします。安全衛生委員会などの場で、プロジェクトの内容を概観できる資料を配ることも効果的と考えられます。

（資料６：安全衛生委員会配布資料例「明るい職場プロジェクト」）

１－３．活動のための組織づくり

職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策を実施するために、メンバーを組織しましょう。

対策の実施にあたっては、事業場内での担当部署、担当責任者を決め、必要な場合には関係者による検討・実行委員会を組織しましょう。通常は、産業保健スタッフ、人事・労務担当者、管理監督者、従業員の代表などに加わってもらい、多彩なメンバー構成となるほうが、対策が実施しやすいでしょう。またできるだけ労働者の積極的で自主的な参加を促すため、広く委員を募ってもよいでしょう。委員会を立ち上げるに際しては、委員の構成、運営方法、協議事項、活動について、事業場内の安全衛生委員会で承認を得ておくことも大切です。

また、選出された委員の活動は、勤務時間内に行うことができるよう、事業者の了解を得ておくようにしましょう。

（資料７：職場環境改善委員会委員の募集案内例）

２．職場環境の現状分析と評価

事業場内の職場環境にどのような問題点があるのかを把握し､改善に結びつけるために現状の分析と評価を行いましょう。

２－１．評価指標･評価方法の決定

評価・意見聴取の方法には以下のものがありますが、各々の方法の特徴を知り、事業場の普段の状況、これまでに実施されてきた職場での労働安全衛生対策の状況などに応じて、最適な方法を選ぶようにしましょう。

① 日頃得られる情報（いわゆる口コミ、社内コミュニケーションなどによるもの）
② 計画的に行われている職場巡視などの際に得られる情報
③ 健康診断結果や労働時間、残業時間など、職場ごとの特徴や比較が可能な客観的データ
④ 標準化されたストレス調査票（**入手先一覧参照**）
- 職業性ストレス簡易調査票
- 仕事のストレス判定図
- NIOSH
- 努力報酬不均衡モデル調査票（ERI）
- その他（一般健康状況調査（GHQ）、抑うつ調査票（SDS、CES-D）、気分プロフィール検査（POMS）、コーネルメディカルインデックス（CMI）など）

⑤ 標準化されていない調査票　（健康診断時の問診、「あなたが感じている職場のストレスや問題点」など自由記載方式による質問票など）

一般的には、標準化されたストレス調査票を用い、これに事業場にあったその他の項目を追加するのがよいでしょう。

以下に調査票を用いた場合の手順について示します。

２－２．調査票を用いる場合の手順

ステップ１）　職場環境改善委員会において調査票の内容・手順について検討

↓

ステップ２）　調査する項目について、労使の合意を得る

↓

ステップ３）　調査の実施時期を決定し、調査票を配布する

調査票には、協力が得られるように表書きをつけましょう。

（資料９：職場の上司あて依頼文の例、

資料１０：調査票の表書きの例）

表書きでのポイントは以下のようになります。

- 調査票の使用目的を明確にする。すなわち、職場の良否の判定や、人事考課のためではなく、職場環境の改善のための手がかりを得ることにあることをあきらかにする。
- 責任の所在を明確にしておく。
- プライバシーへの配慮、個人の不利益にならないような配慮について記載する。
- 回収方法から結果返却にいたるまでの過程について説明し、協力を求める。回答を用いることへの同意を得ておく。

↓

ステップ４）　調査票を回収・集計・分析する

①プライバシーへの配慮：

回答にあたっては、回答者が職場環境についての意見を自由に表現できるよう、あるいはバイアスの入らない適切な評価を行うことができるように、記入、回収、および集計の工夫を必ず行いましょう。

個人を対象としたストレス対策とは異なるので、質問項目への回答を匿名で行うことも可能です。調査票が匿名でない場合には、データ化する段階で匿名化を図るなどの工夫をしましょう。回答の秘匿性が守られるよう、健康診断時期などを利用して直接回収したり、回収用に封のできる封筒を用いたり、イントラネットを利用するなどの方法があります。

②人事考査との隔離：

調査結果の取り扱いについては人事考課に用いられないことを明確にしましょう。

③迅速な評価：

調査の実施から評価までに時間がかかりすぎると、調査した状況が変化して結果との不一致が多くなる可能性があります。調査結果は速やかに集計・分析するよう工夫しましょう。特に仕事の内容や量、また構成員などが大きく変動するような部署や時期では注意が必要です。

④評価に当たっての注意点：

評価の単位となる部署の人数が少ない場合は、数値の信頼性が低下し、個人が特定される可能性があるため、集計結果について公表しないなど、慎重な取り扱いが必要となります。

＜注意：低い回答率は、その事業所の心理的環境が良くないことの表れのひとつです。特に回答率が６０％を下回ることは、労働者の参加意識が低いサインであったり、労働者の間で共通した意識が乏しい、あるいは低いことを意味しているものと思われます。また、回答しなかった労働者は、回答した労働者と多くの点で異なっている可能性があります。しかし、調査票への回答はあくまで自由意志によって行われるべきであり、強制することは好ましくありません。＞

３．ストレス要因のリストアップと対策の立案

仕事のストレス判定図等を用いた職場環境等の調査結果をもとに、管理監督者や労働者からの意見の聴取、職場巡視などを行ってストレス要因をリストアップし、対策を立案します。

３－１．結果の説明と対策を検討するためのミーティング

３－１－１　ミーティングを行う職場の選定、参加者について

意見の聴取や検討会は、１）すべての職場の責任者のみを集めて行う場合、２）職場ごとに行う場合、３）問題の多いと判断された職場を中心に行う場合などがあります。

また、参加者を管理監督者と労働者とに分ける方法と、部署の構成員に一緒に参加してもらう方法があります。別々に行う場合には、意見が自由に出やすい反面、全体的な見通しのある提案になりにくい傾向があります。一方、部署の構成員が一緒の場合には、率直な意見が出にくい傾向があります。

管理監督者に対して調査結果を示して、問題点のリストアップ等をおこない、その結果を労働者にフィードバックして意見を聞くという方法もあります。

以下、職場の管理監督者を対象とした進め方について示します。

３－１－２　意見聴取・ミーティングの進め方について

１）資料を準備する

職場環境調査の部署ごとの集計結果等に解説をつけてわかりやすい資料を作成します。(資料１１①～③：職場環境調査の結果資料の例)

仕事のストレス判定図などの結果のみではなく、健康診断結果（個人の結果ではなく部署ごとの有所見率や平均値などを用います）や、「労働者が問題と感じていること」などの自由記載による回答も資料として用意し、幅広く意見を交換できるように工夫しましょう。

こうした資料を事前に提示しておいて、あらかじめ職場の問題点について考えておいてもらい、結果説明や検討会の際に提出してもらうこともできるでしょう。

２）ミーティングの進め方

該当する職場の仕事のストレス判定図の結果などをもとに話し合いをすすめ、具体的な問題点を出してもらうようにします。

何が問題か、具体的に、かつなるべく簡単な項目として列挙することがよいでしょう。その際、

仕事のストレスで比較的よく問題となる、仕事の量やコントロール、サポートなどの問題点について、例を出しながら問題点を整理していきます。

問題点がリストアップされたら、ひとつひとつの問題点についての解決策を考えられるだけ列挙していきます。ホワイトボードなどを有効に使い、参加者全員が解決策を自らの問題として意識するようにしましょう。(資料１２：改善対策リストの例)

これらの解決策のうちから、優先的に取り組むべきものを決定していきます。

３－２．改善対策の立案

ミーティングの内容を踏まえて、改善対策を立案していきます。立案に際しては、以下の点を考慮して行いましょう。

１）仕事の一部分としての（変更不可能な）基本条件と、変更可能な要因とを区別し、変更が不可能なものを無理に変えようとしないこと。

２）すべてを一度に変えようとせず、変更されるべき要因のうち２つないしは３つの最も重要なもの、実行可能なものに優先順位をつける。

３）対策は現場の（人的、物的）資源、条件、限界などを考慮して、現場の労働者により考案されたもの（合意されたもの）を計画として載せる。ただし、事業場の経済状況とすり合わせた場合、費用的、人的に計画の実施が無理な場合もある。そのような場合は、その計画をなくしてしまうのではなく、長期的な検討事項に加えたり、代替案を講じるなどの措置をとる。

４）取り上げた対策については、だれが、いつまでに何を行うかを明確に決める。

＜注意：仕事のストレスの原因となるものの多くは仕事の“基本条件”になっている場合も多いのが現実です。たとえば心理的な負担は、看護職や教職員の仕事から取り除くことはできないでしょう。また、一人で働くことは、多くの運転労働者の仕事の一部です。教師やバスの運転手は、通常決められた時間表に従って働いていますし、たとえば消防士は夜間や週末でも働かなくてはなりません。このようにストレスの原因が仕事の（ほぼ）基本条件になっていて変更できないような場合には、個人あるいは集団として対処能力を高めることや、さまざまな資源の強化に焦点をあてていくことになります。

例えば、人的に補充が無理なものについては、スケジュール調整をはかる、個人の仕事への影響力を大きくする、他の業務を軽減するような措置を講じることで、解決がはかられる場合があります。＞

４．改善対策の実行

対策を実施するにあたり、対策計画表を策定し、現場に周知徹底を図りましょう。資料として対策計画表のサンプルをつけましたが、事業場にあうように適宜工夫してみてください。

対策の実施に当たっては、事前に、責任者、実施者、遂行上実施者に与えられる権限についても明確にしておくことが望ましいでしょう。責任者や実施者は、定期的に進行状況をチェックするとともに、対策を実行する上でなんらかの問題が起こった場合には、その状況や原因をあきらかにし、労働者の意見が反映されるようにしましょう。必要があれば、計画の変更について職場環境改善委員会に提言し、対策案の見直しを実施し、改善につながるようにしましょう。

（資料１３：対策計画表）

５．対策の評価

1～2 年後に再調査を実施し、目標値への到達度などの効果を評価し、改善が得られなかった場合には、その原因や問題点について、分析をおこないます。ただし、対策の効果があらわれるまでには、充分な時間を要するものもあり、再調査を行う際には、こうした経過時間も考慮する必要があります。

再調査では、経時的な検討が必要であることから、できるだけ初回に使用した調査票を用いることが望ましいといえます。特に、標準化された調査票を用いることの利点は、効果評価の指標としての信頼性が確立していることといえるでしょう。

（資料１４：調査後のフォローの例）

職場環境等の改善活動実施の件

１．はじめに

事業場におけるメンタルヘルスの問題は、以前は、統合失調症などの精神神経疾患がまずイメージされ、また、このような疾患に対する対応が主流であった。しかし現在、仕事上の強いストレスや不安を感じている者は 61.5%と高く（2002 年労働者健康状況調査）、また、仕事のストレスによる影響は、過労死や過労自殺などの社会的問題や精神疾患だけでなく、交通事故や業務上の事故、腰痛や頸肩腕痛症などの筋骨格系疾患、脂肪肝、糖尿病、高血圧などの身体疾患にも影響する。

また、当事業場においても、メンタルヘルスの不調を理由とする休業者が増加し、上記の理由とあわせて、今後、生産性に影響する可能性が懸念される。

厚生労働省は、過労死防止対策として「過重労働による健康障害防止のための総合対策」を、メンタルヘルス対策として「事業場における心の健康づくり対策」の指針を出している。この中には、個人だけでは解決できない問題や、過労死や過労自殺を減少させるために必要な措置について、事業場全体で取り組む必要性が明記されている。さらに、過労死や過労自殺が所内で起こった場合、労働者の安全（健康）配慮義務について民事上の責任が科される判例も出てきている。

このような状況の中で、従業員の健康に配慮し、より生産性や創造性を高めるような職場のあり方について、職場環境の改善を視野に入れて取り組む必要性があり、事業場の方針としても、明確にすることが重要である。

２．活動目標

各職場のストレス要因を見直し（評価・分析）、職場環境等の改善を行い（ストレス対策の計画・実施）、仕事に起因するストレス疾患の発症を予防し、疾病休業日数や疾病休業者数、再休業者数の減少を図る。

当該活動は、疾患の発症予防に重点をおいた方策であるため、早期に効果が生じにくい可能性があるが、事業場を挙げて取り組むことにより、従業員の意識を高め、職場の活性化につながることが期待される。

３．活動計画・概要

活動は、「現状の分析と評価」⇒「改善対策の計画策定」⇒「改善の実施」⇒「効果評価」の手順で行う（以下、概略を示す）。

1) 事業者より、事業場全体でメンタルヘルス活動の一部として職場環境改善に取り組むことを表明してもらい、事業場内の周知徹底を図る。

2) 職場環境改善対策委員会の設置（あるいは担当組織と役割について）

委員会は、産業保健スタッフ、人事・労務担当者、管理監督者の他、従業員の自主的な参加を促し活気あるものにするため、希望者あるいは所属長の推薦をうけた従業員数名により構成され、以下 3）～6）の活動を、労務時間内に実施する。

3) 現状の分析と評価のための実態調査

現在ある職場のストレス要因を見直し、職場環境改善の基礎資料を作成するための実態調査を行う。調査は個人のプライバシーに充分に配慮して行うこと、人事考課や職場の優劣の比較に用いてはならないことを周知徹底する。

調査結果については、職場単位で集計し、可能な限り公表することとし、その結果に基づいて、所属長や職場と意見交換を行い、問題点と可能な対策をリストアップする。

（＊本調査は、職場環境改善のためのアプローチであり、原則として個人の問題には介入しない。）

4) 改善対策の計画策定

明らかになった問題点について何らかの対策を講じる。委員会は、対策の実行可能性や優先順位について検討し、具体的な改善計画をたてる。対策は、現在ある資源を有効に

利用することを前提とし、現場の実情に合わせたものにする。

5) 改善の実施

対策計画表を策定し、ポスター掲示などにより、具体的に取り組みが行われていることをアピールする。

6) 効果評価

実施された対策について、継続的に効果評価を行う。

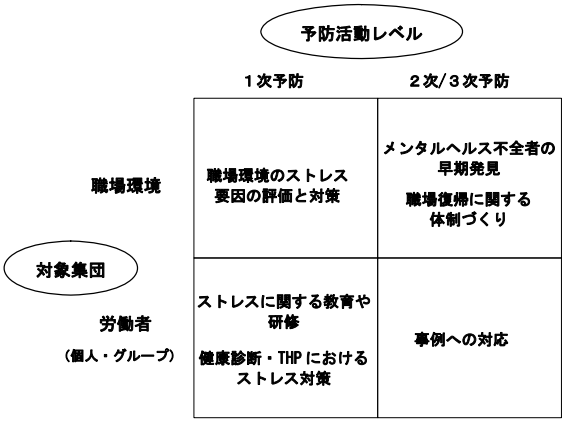
４． 活動費用の見積もり

現段階では、①使用する調査票にかかる使用料、②外部機関や見識者に相談依頼のための費用などが派生することが想定される。

事業者の理解を得るための説明に用いる資料

１．　昨今、事業場で求められているメンタルヘルスについて

昨今、事業場で求められているメンタルヘルス対策は、従来行われてきた精神疾患の管理や疾病の早期発見という枠組みから、疾病の発症予防（１次予防）へとその目的をうつしている。また、個人に対するアプローチだけでは、全体的な改善が見込めないこと、集団内の公平性が保たれないことなどから、右図に示す職場環境に着目したアプローチが必要である。



図．事業場における４つのストレス対策の枠組み

２．労働安全衛生法における安全配慮義務について

労働者の安全と健康を守るための法律「労働安全衛生法」では、事業者は労働者に対して「安全配慮義務」を負っている。

この「安全配慮義務」とは、“業務上で生命や安全を損なうことがない様に配慮する義務”であり、単に、事故等に関連した労災だけを問題としているのではなく、“労働に起因する健康障害をおこさないように配慮する義務”でもある。

近年、ストレスを感じている労働者の増加も報告されており、また健康障害のなかでも、過重労働やメンタルヘルス不全に関連した過労死や過労自殺が大きな社会問題となっている。

そして、業務上の配慮がなされることなく発生した過労死や過労自殺は、安全配慮義務違反として、民事上損害賠償を負うことになった判例も生じている（次項３、４、資料３参照）。

このように、現在では特に、安全配慮義務について、メンタルヘルスに関する事柄もその範疇に含まれている事、その点での配慮が足りずにメンタルヘルス不全から精神障害（主にうつ病）、さらに自殺というイベントが起こった場合は、企業（管理監督者）は責任を問われ、多額の賠償を負わなければならないという点を、理解しておく必要がある。

厚生労働省は、過労死防止対策として「過重労働による健康障害防止のための総合対策」を、メンタルヘルス対策として「事業場における心の健康づくり対策」の通達を各々発表している。

この中には、労働者個人だけでは解決できない問題や、過労死や過労自殺を減少させるために必要な措置について、事業場全体で取り組む必要性が明記されている。

このような状況の中で、従業員の健康に配慮し、生産性や創造性をより高めるような職場のあり方について、職場環境の改善を視野に入れて取り組む必要性があり、事業場の方針としても、明確にすることが重要である。

３．企業のメンタルヘルス対策に対する社会的注目

「心の病」増 企業の6割

過労社会

職場のストレスが増大する中、主な企業100社のメンタルヘルス（心の健康）対策を朝日新聞社がアンケートしたところ、回答企業の６割弱でうつ病など「心の病」を抱える社員が増えていることがわかった。また、８割弱の企業が部下の心の健康管理のための管理職研修を実施していた。過労自殺訴訟で企業の責任が問われるようになるなど、危機管理としてメンタルヘルス対策を迫られる企業の実態が浮き彫りになった。（佐藤陽、林美子）

＝くらし面に調査対象の100社

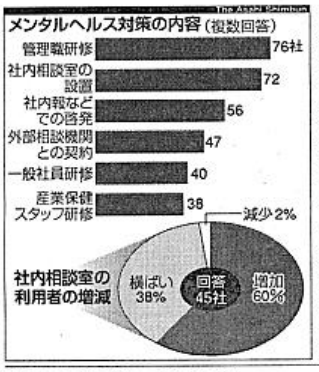
心の健康対策100社調査

アンケートは昨年11月から12月にかけて実施。質問によって回答を留保した企業もある。「過去5年間での心の病による休職者の増減」を尋ねたところ75社が回答し、43社が「増加」、30社が「横ばい」と答えた。01年の1年間に心の病で休職した社員の数は、回答のあった42社の合計で約950人。社員約400人に1人の割合だった。

対策では、「管理職研修」（76社）が最も多かった＝グラフ参照。「社内相談室の設置」または「外部相談機関との契約」と答えた企業は、85社に上る。52社に休職者の「復職プログラム」があった。

管理職研修 8割が実施

対策のきっかけは「生産性を上げるため」（39社）が最も多く、「過労自殺訴訟で企業の責任が認定された」（18社）などの答えもあった。電通の過労自殺訴訟で「企業には社員が心身の健康を損なわないようにすべき義務がある」との初判断を示した00年の最高裁判決以後、対策を始めた企業も少なくない。対策の効果では「年間の延べ休職日数が約1500日減った」（三菱化学）など休職者・日数が減った企業が6社。「自殺者が減った」（電機メーカー）という回答もあった。



残業月100時間「何のために」 重圧…職場で自殺図る

「何のために仕事しているのか、わからない」100社のあるメーカーに勤める30代の男性は、数年前からインターネット販売のシステム開発を担当してきた。残業時間は月100時間を超えていた。昨年春、「朝早く目が覚める」などの症状が出て、精神科医にうつ病と診断された。

「本当に自分が会社にとって必要な存在なのか」。そう思うと、頭の中がパニックになる。数カ月後、職場で自殺を図ったが、命はとりとめた。数カ月間休職し、今は復職している。男性を担当した産業医は「新規事業の中心的メンバーで、長時間労働に加えて精神的な重圧が大きかったのではないか」と話す。

アンケート対象企業ではないが、東京都内のIT（情報技術）企業に勤める30代の男性は1年半前、産業医から「うつ状態の一歩手前」と言われた。2年前、設計部門から企画部門に異動になり、慣れないプレゼンテーションや営業、他部署との折衝をこなさなければならなかった。会社の契約するカウンセリング機関に通い、症状は改善した。

心の病で休職する社員が増加した理由について、大西守・日本精神保健福祉連盟理事（精神科医）は、①リストラで仕事の量、質ともに負荷が増えた②生産性の落ちた復職者を抱える人員的な余裕がない③メンタルヘルスに対する関心が高まり、心の病が顕在化した――と分析する。

セミナー参加者年々増加 人事担当ら熱心に

「精神疾患の社員に対応する際、配置転換したり、転勤させたりするのはリスキーです」

都内の研修室。弁護士が「過労自殺と人事管理」について企業関係者らに講演している。昨秋、シンクタンクの総合労働研究所（東京）が主催した「職場のメンタルヘルス総合検討セミナー1」の一場面だ。

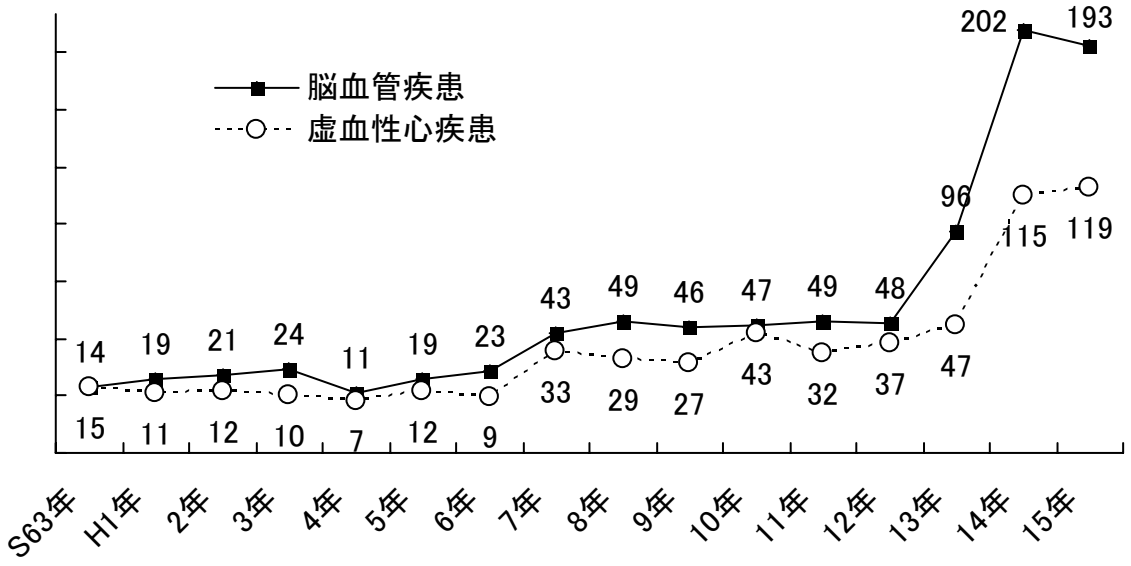
弁護士のほか産業医やカウンセラーらによる丸2日の講演に、企業の人事担当者や労組役員ら30人が熱心に聴き入った。同研究所はセミナーを年4、5回開いており、参加者は年々増えている。

終了後、飲料メーカーの人事担当者は「自殺者を出さないために、企業のやるべきことが、よくわかった。いざ訴訟になった時も、法的なバックボーンがあると対応しやすい」と話した。

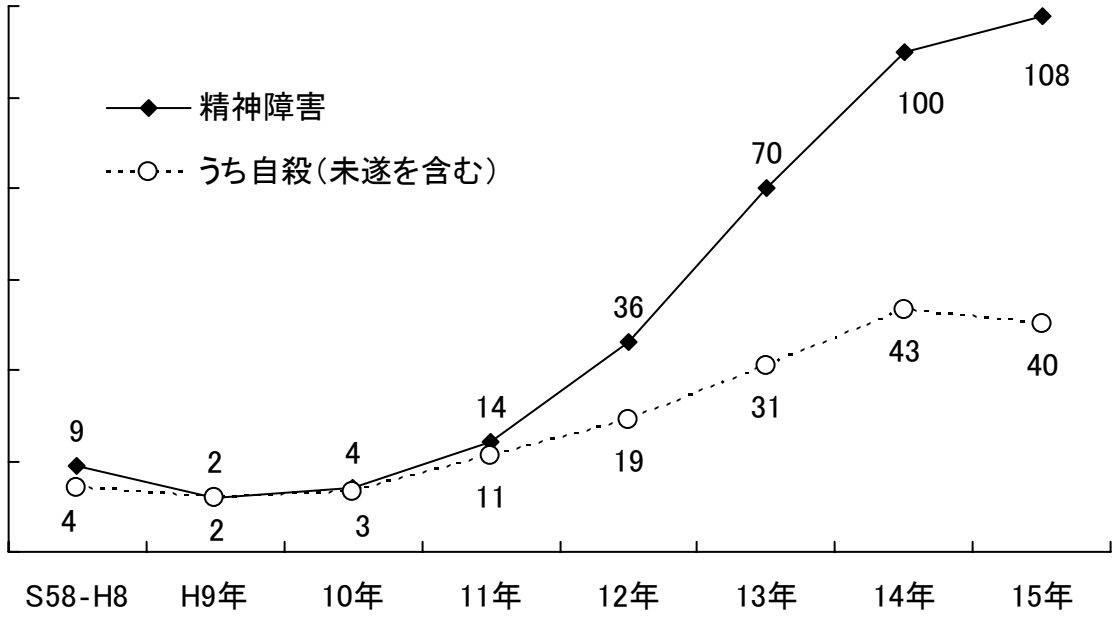
こうした企業対象のメンタルヘルス研修は電通過労自殺訴訟以降、増えている。年間200回以上企業向けの研修を行っているマインメンタルヘルス研究所（東京）の山崎友丈所長は「損害賠償で億単位の金を支払うなら、10分の1の費用でメンタルヘルス対策を行う方が企業にとって有効です。自殺者が出てマスコミに出れば企業のイメージダウンにもなりますから」と説明する。

４．過労死と過労自殺の労災認定の増加

脳血管疾患及び虚血性心疾患等の労災補償（認定件数）



精神障害等の労災補償（認定件数）



このほか資料３参照

５．民事裁判の判例（電通事件）

〇電通事件・地裁判決　（東京地裁平成８年３月２８日判決）
電通は両親に１億２６００万円の損害賠償を支払う
【事件の概要】
Ａは平成２年４月に会社に入社し、ラジオ局ラジオ推進部に配属された。同人の業務は、ラジオ番組の広告主への営業が主で、担当の得意先は４０社で、常に同時並行的に複数社と交渉した。Ａは、コンサートなどイベントの会場を回ることも多く、招待客の送り迎えやジュースの買い出しなど雑用もすべて手掛けた。こうしたイベントの企画立案も自分でやらなければならず、昼間の仕事が一段落した夜８時を過ぎてから、企画の仕事に取り組んだ。さらにＡは、毎朝雑用として、机をぞうきん掛けし、まだ先輩たちが出社してこない職場で、次々に掛かってくる電話の応対をした。このため、前夜の帰宅が遅くても、必ず朝９時に出社した。この結果、Ａは、入社してからの１年５カ月間、日曜日も必ず仕事に出掛け、この間に取った有給休暇は半日だけであった。特に後半の８カ月は、午前２時以降の退社が３日に１度、午前４時以降が６日に１度で、睡眠時間は３０分から２時間３０分だった。Ａは、入社翌年の春ころから、真っ暗な部屋でぼんやりしたり、「人間としてもうだめかもしれない」と漏らしたり、うつ病の症状が現れ始め、同年８月、自宅で自殺した。

６．労災支給の対象範囲の拡大（改正、労災保険法 2003.9）

- 平成１５年８月８日　厚生労働省労働基準局長発
- 基発第 808002 号　各都道府県労働局長あて
- 神経系統の機能または精神の障害等認定基準について
  主な改正点は以下のとおり。

１．過重労働による「うつ病」や「PTSD（心的外傷後ストレス障害）」の後遺障害について、認定基準を新しく設定

２．脳の損傷による記憶・思考・判断等の能力の障害（「高次脳機能障害」）や、脳または脊髄の損傷による後遺障害について、より明確な基準に改正

３．外傷性てんかん等の後遺障害の認定を最新の医学に基づくものに改正

なお、改正後の認定基準は平成１５年１０月１日以降治癒した後遺障害について適用される。

７．労働コストの損失と医療費について説明

メンタルヘルスには様々な問題があるが、特に最近問題となっているのはうつ病である。

うつ病あるいはストレスによる損失は、以下のような例が報告されており、これらが改善されると損失が減少する可能性がある。

参考） 各要因による医療費の損失（外国の例）

要因	危険因子がある場合($)	危険因子がない場合($)	削減割合(%)（他の要因を補正しない場合）	削減割合(%)（他の要因を補正した場合）
うつ病	3,189	1,679	90	70
ストレス	2,287	1,579	45	46
血糖値	2,598	1,691	54	35
体重	2,318	1,571	48	21
過去の喫煙	1,950	1,503	25	20
現在の喫煙	1,873	1,503	30	14
血圧	2,123	1,716	24	12
運動	2,011	1,567	28	10
コレステロール	1,962	1,678	17	−1
飲酒	1,431	1,726	−17	−3
栄養	1,498	1,772	−15	−9

(Relationship between modifiable health risks and Health Care Expenditures. R.Goetzel. Journal of Occupational and Environmental Medicine,40,10-18.1998)

８．メンタルヘルス対策の実施によるコスト削減の見積もり

従業員がメンタルヘルス不全に陥った場合、事業場ではさまざまな直接的、間接的な負担が生じる。

たとえば、うつ病の従業員が発生した場合には、疾病による休業の場合はもちろん、休業にならなくても従来の 100%の力で働くことができなくなるため、労働力の低下が生じる。

それに対する対応や予防策を生じた場合に、コストはどのくらいで、いったいいくらの赤字あるいは黒字になるのか？

今、仮に、事業場の従業員数が 100 名、一人当たりの平均賃金が 300 万円、うつ病の有病率が２%、うつ病による年間の平均労働損失率を 50%と仮定する。

うつ病による損失額＝ 300 万円×100 名×0.02×0.5＝300 万円／年　となる。

一方、対策にかかるコストを簡単に計算してみる。
必要な職場環境等の改善に一人 1 万円をかけたなら、
事業場全体で 1 万円×100 名＝100 万円。
産業保健の専門家の人件費＝ 3～6 万円／日×5 日＝15～30 万円。

対策を実施したことにより、うつ病による損失が 75%軽減されたとすると、
300 万円×0.75 －（100 万円＋15（～30）万円）となり、95～110 万円のプラスと想定できる。

労働安全衛生法第3条

事業者等の責務

- 事業者は、単にこの法律で定める労働災害の防止のための最低基準を守るだけでなく、**快適な職場環境の実現と労働条件の改善を通じて職場における労働者の安全と健康を確保する**ようにしなければならない。また、事業者は、国が実施する労働災害の防止に関する施策に協力するようにしなければならい。

安全配慮義務

- 安全の確保は雇用の前提である。使用者、労働者、関係取引業者の三者に義務がある。
- 安全の確保は能率、納期の確保、品質確保等のすべてに優先する。
- 災害が起きたときの制裁措置。

安全配慮義務

- 業務上で生命身体安全を損なうことの無いよう配慮する義務。
- 健康障害を起こさないよう配慮する義務も含まれる。

メンタルヘルスの観点からは「**心身の過重な労働負荷を背景として生じた抑うつ状態の一症状としての自殺を防ぐための配慮**も安全配慮義務の範囲に含まれる」との考えがほぼ定着している。

- **危険予知義務　と　結果回避義務がある**

安全配慮義務を怠ると

1. 民事法の損害賠償責任
2. 業務上過失傷害などの刑事責任
3. 事故による営業停止に伴う経済的損失
4. 事故を発生させたことによる社会的信頼の失墜
5. 訴訟などになった場合の社会的評価の失墜

精神障害者等の労災認定について

＜事実上の緩和＞

（1）認定判断を本省から都道府県へ下ろした。

（2）認定基準をある程度明確にした。

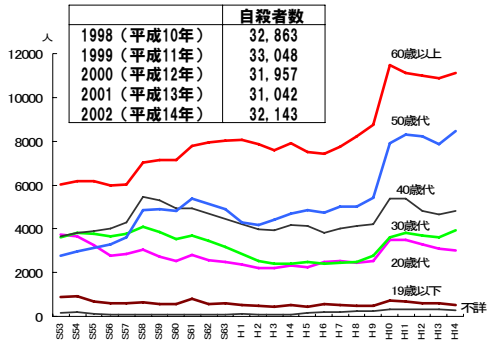
1999年9月14日　労働省

事業場における労働者の心の健康づくりのための指針

2000.8.9

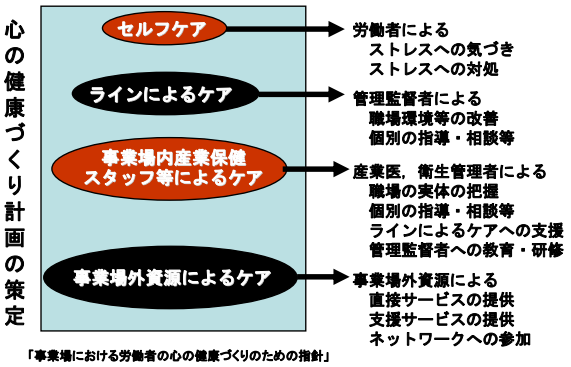
- *1998年より自殺者は急増*
  1998－2002年　5年連続　3万人を超える！
- *企業としての「安全配慮義務」が厳しく問われる時代となった*
- *自殺／「心の疾病」の労災認定基準が緩和された(99.9.14)*

年齢別自殺者の推移



	自殺者数
1998（平成10年）	32, 863
1999（平成11年）	33, 048
2000（平成12年）	31, 957
2001（平成13年）	31, 042
2002（平成14年）	32, 143

心の健康づくりの基本的な考え方



「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」

労災保険における業務上の疾病認定要件

① 発症直前から前日までの間において、発症状態を時間的及び場所的に明確にし得る異常な出来事に遭遇したこと。

② 発症に近接した時期（発症前おおむね1週間）において、特に過重な業務に就労したこと。

③ 発症前の長期間（発症前おおむね6ヶ月）にわたって、著しい疲労の蓄積をもたらす特に過重な業務に就労したこと。

厚生労働省平成14年度の「脳血管疾患及び虚血性心疾患等(「過労死」等事案)の労災補償状況」及び「精神障害等の労災補償状況」

脳・心臓疾患の労災補償状況

「業務上と認定された件数」は317件、前年に比べ174件の増加　→122%増

業務上と認定された317件のうち、262件(83%)が「***長期間の過重業務***」により業務上と認定

請求件数は819件であり、前年度に比べ129件の増加→19%増

脳血管疾患及び虚血性心疾患等の認定基準

平成13年12月12日

(1)　発症直前から前日までの間において、発生状態を時間的及び場所的に明確にし得る異常な出来事に遭遇したこと**（異常な出来事）**。

(2)　発症に近接した時期において、特に過重な業務に就労したこと**（短期間の過重業務）**。

(3)　発症前の長期間にわたって、著しい疲労の蓄積をもたらす特に過重な業務に就労したこと**（長期間の過重業務）**。

平成14年度「脳血管疾患及び虚血性心疾患等(「過労死」等事案)の労災補償状況」及び「精神障害等の労災補償状況

精神障害等の労災補償状況

「業務上と認定された件数」は100件、前年度に比べ30件の増加　→　43%増

「業務上と認定された件数」100件、うち自殺（未遂を含む）に係るものの件数は43件。

請求件数は341件、前年度に比べ76件の増加　→29%増

心理的負荷による精神障害等に係る業務上外の判断指針

（平成11年9月14日、基発544号）

判断要件

（1）対象疾病に該当する精神障害を発病していること。

（2）対象疾病の発病前おおむね6か月の間に、客観的に当該精神障害を発病させるおそれのある業務による強い心理的負荷が認められること。

（3）業務以外の心理的負荷及び個体側要因により当該精神障害を発病したとは認められないこと。

自殺予防に向けての提言

心の健康問題に関する国民への普及・啓発

○	国民への自殺防止、抑うつ状態、うつ病など心の健康問題に関する普及・啓発
○	心の健康問題に関する相談機関の周知

<うつ病等対策>

地域の体制づくり

- 医療機関、保健所、市町村、学校、事業場等における対応の向上と連携の推進
- 保健師等による訪問指導の充実
- 心の健康づくりに関する計画の策定と推進

連携

専門家等の資質の向上

- かかりつけ医・産業医のうつ病等に関する知識・技術の向上、生涯教育
- かかりつけ医・産業医と精神科医等の連携
- 地域や職域の看護師・保健師・精神保健福祉士、教諭、養護教諭、スクールカウンセラー等のうつ病等に関する知識の向上及び対応の向上

職域の体制づくり

- 心の健康づくりの計画的な推進
- 事業場における労働者の心の健康づくり相談体制及び事業場外の相談体制の充実
- 管理監督者、産業保健スタッフに対する教育・研修の充実
- 労働者の職場復帰支援

http://www.mhlw.go.jp/houdou/2002/08/

精神障害等の労災認定

精神障害の発病要因

業務による心理的負荷

事故や災害の体験
仕事の失敗
過重な責任の発生
仕事の量・質の変化

業務以外の心理的負荷

自分の出来事
家族・親族の出来事
金銭関係

精神障害

個体要因

既往歴
生活史
アルコール等依存状況

自殺の取り扱い

業務による心理的負荷

業務上の精神障害

故意の欠如の確定

自　殺

業　務　上

過労死110番
過労死弁護団全国連絡会議

相談件数　334件

内訳	・労災補償相談（死亡または療養）	132件
	うち脳・心臓疾患相談	77件
	うち自殺相談	44件
	うち自殺以外の精神疾患相談	8件
	その他の労災補償相談	1件
	詳細不明	2件
	・過労死予防・働きすぎ相談	160件
	・その他相談	42件

2003年6月16日午後2時修正

http://www.bekkoame.ne.jp/i/karoshi/

京都市立梅屋小学校事件

- 2001.1.28　京都地裁
- 労働判例　791号
- 公立小学校教諭が、教務主任をはじめとする多忙な職務の遂行により慢性的な疲労と精神的ストレスを蓄積し、その結果、急性心筋梗塞（急性心筋虚血）を発症して死亡したことにつき、公務と死亡の間に相当因果関係が認められるとして、遺族による公務外認定処分取消請求が容認された例

電通事件

- 2000.3.24　最高裁（二小）
- 労働判例　779号
- 死亡労働者Aの長時間労働、うつ病、自殺による死亡の間に相当因果関係を認め、会社に安全配慮義務不履行による損害賠償を命じた原審判決を相当として会社の上告が棄却され、Aと同居両親の過失相殺により損害額の7割を会社に負担させるのが相当とした原審判断を違法として破棄・差戻しとされた

1億6800万円

オタフクソース事件

- 2000.5.18　広島地裁
- 労働判例　783号
- 入社半年後に関連会社に転籍された労働者の転籍約2年後のうつ病による自殺につき、うつ病発症の業務起因性およびうつ病発症と自殺との間の相当因果関係が認められ、転籍元・転籍先両社に***安全配慮義務違反***による損害賠償の支払いが命じられた

枚岡警察署

- 2000.6.26
- 事件・労働判例　795号
- 警察官の公務執行中の急性虚血性疾患（疑）等発症による死亡につき、基礎疾患は認められないが本件発症は公務に内在する危険性が現実化したものとして相当因果関係を肯定できるとして公務起因性が認められ、公務外認定処分が取り消された例

東加古川幼児園事件

- 2000.6.27　最高裁（三小）
- 東加古川幼稚園事件　労働判例号
- 退職1か月後、うつ状態で自殺した保母の死亡と園の過酷な勤務条件の下での***安全配慮義務違反***との相当因果関係を認めたうえ、同人の性格や心因的要素等の事情に照らし、損害額の8割を減額した損害賠償を命じた原判決に対する園側の上告が棄却された例
- （一審＝神戸地裁1997.5.26労判744、二審＝大阪高裁1998.8.27労判744）

システムコンサルタント事件

- 2000.10.13　最高裁（二小）
- 労働判例　791号
- コンピュータソフトウエア会社でシステムエンジニアとしてシステム開発業務に従事していた従業員の脳幹部出血による死亡につき、業務と脳出血発症との間に相当因果関係を認め、会社に***安全配慮義務違反***があったとして遺族の損害賠償請求を認めた原審判決
- 被告会社の上告が棄却

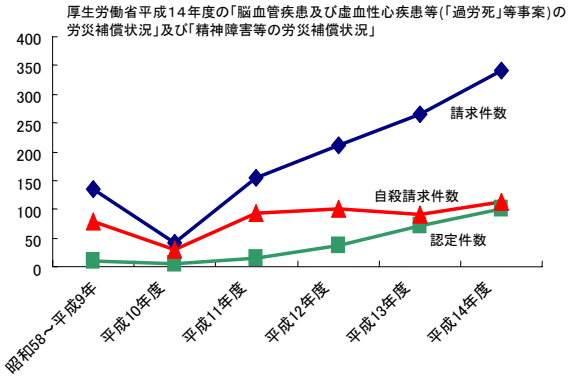
茨城新聞

- 2001.1.23　東京最高裁
- 労働判例　804号
- 高血圧症の基礎疾患がある編集者が高血圧性内出血で死亡したことにつき、本件発症は、同人の2か月にわたる長期出張の過重労働による疲労蓄積ないし過労が高血圧と並んで、同人の基礎疾患をその自然の経過を超えて増悪させた結果生じたものとして相当因果関係の成立を認め、これを否定した労基署長の処分を取り消した原判決を相当として控訴が棄却された

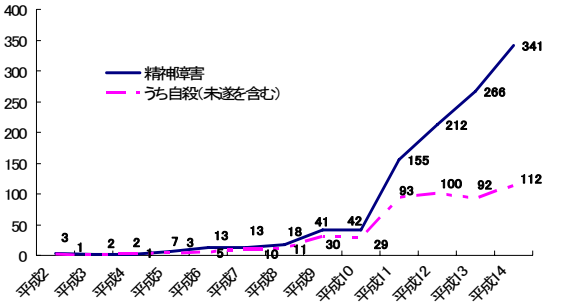
三洋電機事件

- 2001.2.2　浦和地裁
- 労働判例　800号
- 使用者は日ごろから従業員の業務遂行に伴う疲労や心理的負荷等が過度に蓄積して従業員の心身の健康を損なうことがないように注意する義務を負うところ、被告会社および直属上司の被告部長は、相当の注意を尽くせば、亡従業員が精神的疾患に罹患したことが把握でき、同人に自殺の危険性があったことについて予見可能性があった。被告会社・同部長の行為と亡従業員の自殺との間に因果関係が認められるものの、昇進後の職務に対する労働が過重な負担を課すものとはいえず、自殺が本人の素因に基づく任意の選択という要素を否定できないことから、自殺という結果に対する寄与度については***本人固有のものが7割、被告らの行為によるものは3割***と判断された

精神障害等に係る労災補償状況

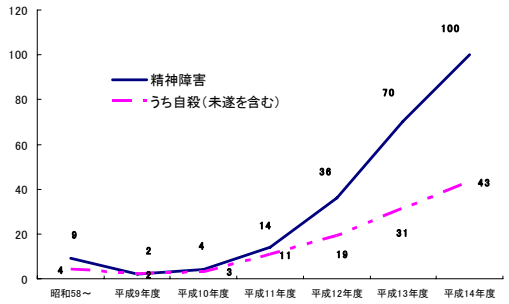


精神障害等の労災補償請求件数の推移



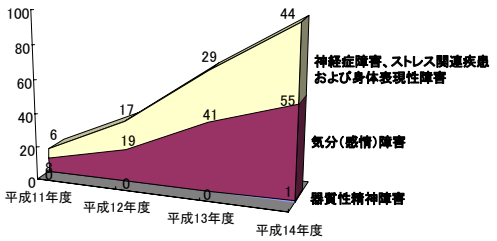
厚生労働省労災補償部補償課

精神障害等の労災補償認定件数



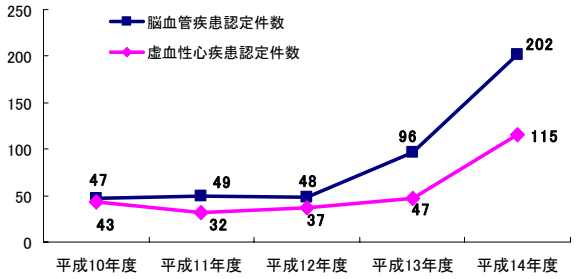
厚生労働省労災補償部補償課

業務上の精神障害等として認定された事案の分析



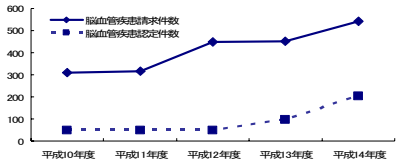
厚生労働省平成14年度の「脳血管疾患及び虚血性心疾患等(「過労死」等事案)の労災補償状況」及び「精神障害等の労災補償状況」

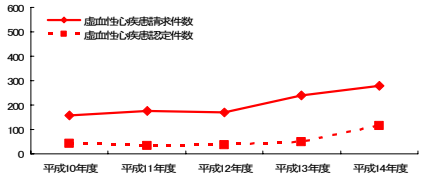
脳・心臓疾患に係る労災補償認定件数



厚生労働省発表資料

脳・心臓疾患及び精神障害等に係る労災補償状況について





厚生労働省発表資料
http://www.jil.go.jp/kisya/index_3ki.html

非器質性精神障害の後遺症の認定

- 障害等認定の時期

  うつ病やPTSD（外傷後ストレス障害）等、非器質性の精神障害については十分な治療の結果、感知には至らないものの、日常生活動作ができるようになり、症状がかなり軽快している場合には治ゆの状態にあるものとして障害等級の認定を行います。

  ただし、治療を行っても重い症状が続く場兄には、さらに症状の改善が見込まれるので、原則として治療を継続します。

  非器質性の精神障害の後遺障害として、

- 障害等級認定の方法

  ①「抑うつ状態」、「不安の状態」、「意欲低下の状態」、「慢性化した幻覚・妄想性の状態」、「記憶又は知的能力の障害」、「その他の障害（衝動性の障害、不定愁訴など）」といった**「精神症状」**が残った場合には、

  ②「身辺日常生活」、「仕事・生活に積極性・関心を持つこと」、「通勤・勤務時間の尊守」、「普通に作業を持続すること」、「他人との意志伝達」、「対人関係・協調性」、「身辺の安全保持、危機の回避」、「困難・失敗への対応」といった**「能力に関する判断項目」**について

メンタルヘルス活動の推進にあたって

本事業所では、最近のメンタルヘルスの状況を鑑み、本年度よりメンタルヘルス対策を実施することを決定した。社としては、職場環境の改善に積極的に取り組み、引き続き経済競争に負けないような、高い生産性を維持するとともに、従業員の心身にわたる健康や能力の活用を考え、この対策に全社的に取り組む所存である。

初年度については「明るく快適な職場づくり」をテーマに、①メンタルヘルスのための体制づくり、②職場の実態調査、③管理職を中心としたメンタルヘルス教育、④メンタルヘルスに関する情報提供を行う。

ついては、従業員全員が高い意識を持って、この活動に積極的に参加するよう、周知徹底されたい。

平成〇年〇月

株式会社〇〇〇〇　代表　〇〇〇〇

取締役社長から担当部署長への書簡：

この数カ月、多くのマネージャーや従業員が、職務による負担が増大していることに関心を寄せ、そしてその実例として、数は多くはないものの、重大な問題を持つ従業員が存在することに注目している。

企業活動が成長をつづける中で、従業員に適度のプレッシャーがかかることは有意義なことである。個人にとっても組織にとってもある種のストレスは、職務満足、やる気、良好な業績をあげる上で有用である。しかしながら、過大な、あるいは不適切なプレッシャーがそれに対処できない人々に降りかかることは、彼らおよびビジネスにとって好ましくないことである。

管理者は、個人およびグループの全体としての職務負担を把握し、優先順位や適切な時間配分を設定しなければならない。たとえば、従業員が戸外での娯楽ができるような十分な自由時間を持つことが重要である。もし、勤務が個人の生活時間のうち不適切な長さ、長時間に及ぶ場合には、長期的にみて経営が利益を得るとは思われない。貴部署における賢明な計画と仕事の割り当ては能率を最大限に高めるために必須な要因である。出張や移動を多く要求される従業員について特に注意をするとともに、彼らがその計画を適切な方法で行なえるようにするよう要請する。

これらについて十分に理解し、ストレス関連問題の発生をできるだけ減らすためのより詳細な企画について、貴職とともに推進するよう、人事・産業保健部に要請済みである。

［目的］
職場のストレス要因を見直し、メンタルヘルス疾患の発症を予防する。

［背景］
労働省の調査によると、職場のストレスを感じる労働者は 61.5%と高く、職場のストレスは過労死や過労自殺の原因としても社会問題となっています。また、こうしたストレスは、従業員の士気にも影響し生産性の低下に結びついたり、生活習慣病の増加や悪化をきたすおそれもあります。
このような状況の中、当社でも「事業場におけるこころの健康づくり指針」に従って、取りくみをすすめてきましたが、さらに従業員の健康に配慮し、より生産性や創造性を高めるような職場づくりを行う重要性が増しています。

［現状］
メンタルヘルスの不調を理由とする休業者が増加している（休業者数の約８割）。
定期健康診断で有所見者数が増加し、若年化している。

［テ　ー　マ］　**「明るい職場プロジェクト」**
［実 施 時 期］　**２００４年４月～２００５年３月**
［内　　容］
１）対 象 者　職場環境の改善に取り組む意欲のある社員
（希望者または所属長の推薦）
２）活動時間　勤務内に、産業医を中心とした QC 活動として位置づけ
３）人　　数　各課２～３名
４）活　　動　①各職場のストレス要因の評価
②ストレス実態調査後、対策の計画立案時
＊スケジュール詳細は対象者に別途通知する。
５）委　　員　上記の他、産業医、保健師、各課課長、衛生管理者
６）担　　当　総務課　〇〇
上記事項に従って、各職場から職場環境改善活動に参加する社員を募る

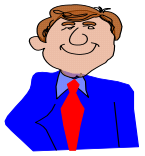
［対象課・Gr 人数一覧］

	課人数	課長	衛生管理者
A課	３５人	〇〇課長	〇〇
B課	２８人	〇〇課長	
C課	２６人	〇〇課長	
D課	３０人	〇〇課長	
E課	３４人	〇〇課長	〇〇
F課	２５人	〇〇課長	
G課	４７人	〇〇課長	〇〇
H課	１８人	〇〇課長	
I支店	１０人	支店長	
J支店	８人	支店長	
K営業所	５人	営業所長	

［計画］

日 程	時　間	教　科　目	実 施 内 容	担 当
2004年	4月	社長メッセージ 安全衛生委員会	社長からメッセージ放送 ポスター、スローガン決定 対策委員の一般募集	
	5月	職場ストレス調査(実態調査)	定期健康診断時に実施 回収は健康管理室	
	7月	実態調査後のストレス要因の評価	各職場に結果説明 委員によるストレス要因の評価	
	8月	対策計画検討会	改善対策の計画立案 優先順位の決定、横とおし	
	9月	対策の実施	各職場に対策計画を掲示	
2005年	10月～ 3月	対策計画のフォロー 効果評価 アンケート記入	対策の進み具合を点検 改善による職場の反応	
	5月	職場ストレス調査(効果評価)		

［効　　果］
職場ストレス要因の見直し
↓
メンタルヘルス疾患の予防
↓
①明るい職場環境
②生産力のアップ
③医療費の削減



［今後の計画］
・メンタルヘルス教育の範囲拡大の検討
・健診に基づく教育。
・その他の個人面接。
（例：カウンセリング希望者などへの支援）

資料６：安全衛生委員会で用いる資料

職場環境改善のための参加について

１．趣旨

現在、仕事上の強いストレスや不安を感じている者は 62.8%と増加し（1997 年労働省「労働者健康状況調査」）、その後 61.5%（2002 年厚生労働省同調査）と高く推移しています。また仕事のストレスによる影響は、精神疾患だけでなく、交通事故や仕事上の事故、脂肪肝、糖尿病、高血圧などの生活習慣病にも影響し、特に、社会的問題として注目されている過労死や過労自殺にも及んでいます。このような背景から、企業としてのメンタルヘルス対策の重要性は年々高まり、2000 年には「心の健康づくり対策ガイドライン」*が厚生労働省から出され、事業所全体での取り組みの必要性が謳われています。

当事業所においても、心の健康づくりの体制整備を勧め、職場環境改善に積極的に取り組んでゆくことが社の方針として決定され、具体的な活動に取り組むための委員会を設置することになりました。つきましては、現在の職場の問題点や対策を考え、職場からも支援できるよう、広く職場から委員を募集し、活動を勧めていきたいと考えています。

（*2000 年 6 月、「心の健康づくり対策 4 つのケア」のひとつとして、職場におけるメンタルヘルス対策には管理・監督者によるケアが重要とされ、積極的に実施するよう表明されました。「心の健康づくり対策 4 つのケア」では、①セルフケア②ラインによるケア③事業場内産業保健スタッフ等によるケア④事業場外資源によるケアについて、継続的かつ計画的に取り組むことを勧めています。）

２．委員会の目的

①良い人間関係の育成向上、一体感の醸成、職場ストレスの排除等々、「心の健康づくり」を活性化する。

②職場環境改善の実施に向けて、それぞれの立場での理解を深め、対策を企画立案し、快適職場を実現する。

③職場のストレスについての知識を深め、リスクマネージメントについて考える。

④

３．委員会の組織

委員会は、すでに産業保健スタッフ、衛生管理者、人事・労務担当者、管理監督者により構成されることが決まっています。今回は、これに加え、職場の委員を広く募集するものです。

４．活動内容

①各職場のストレスに関する問題点の洗い出し

②職場環境改善のための対策策定と計画立案

③改善の実施

④改善が着実になされているかどうかのフォローアップと効果の評価

⑤

５．活動時期

平成○○年 4 月 1 日より 3 年間

担当　○○課　○○（内線番号○○，メールアドレス○○）

職場ストレス調査及び改善活動実施の件

１．調査の趣旨

従来、一般健診時等に実施しているストレスチェックは、精神健康不調者の早期発見という意味合いが強い。

そこで今回、仕事に起因するストレス病予防を目的とし下記２項の職場ストレス調査及び改善活動を取り入れる。

（1）職場単位(課・部等)でのストレス評価を行い、その結果に基づき対策を行い、職場のストレスに起因するストレス病の発症予防及び職場の活性化を図る

（2）個人の職場におけるストレス評価を行い個人のストレスへの気づきを促す。

２．調査方法

(1)職業性ストレス簡易調査票(平成 12 年に労働省が作成した全 57 項目で、既に全国の多事業場で実施されその効果も確認済）に以下の要領で回答する。回答時間は 5～10 分程度。

(2)イントラネットが利用可能な方

①イントラネットのデータベース上で回答（依頼のメールが個人宛に届き、指示に従うことで回答可能）

②結果は健康管理室に送信され、同時に本人のストレス状態がその場で図表の形で表示される。（図2，3）

(3)イントラネットが利用不可能な方

①各職場の所属長が、メール上のファイルにある回答用紙を紙面にアウトプットの上、配下員へ配布。

②個人は回答した用紙を、職制を経由せずに個々に社内便で封筒に入れて健康管理室に送付。

③健康管理室スタッフが受領した結果をパソコン上に入力処理し、結果票を個人宛に通知。

※　健康管理室に送付・送信された情報は、健康管理室スタッフ以外の方へは漏れないシステムとなっており、プライバシーは守られる。

３．調査事後措置

（1）個人

原則個人への結果通知のみとする。特に対策を要すると判断された方に対しては、健康管理室でフォローする。

（2）職場

①評価結果は図１のような形式で算出する。

②健康管理スタッフによって、課単位、あるいは部単位でその結果説明を行う。

③その結果をもとに、各職場単位で問題の抽出、改善策をたてて実行する。

※　職場以外のストレス要因、個人の性格などは反映されないので、結果の正確性には限界がある。

ストレスが高い=悪いとは限らず、ある程度のストレスは「活動的」など、良い面を含めて評価する必要がある。

４．　調査時期

平成○年５月下旬から８月

ストレス調査票実施案

目　的	①　個人のストレスへの気付きを促し、ストレス対策に結びつける。 ②　職場毎のストレスの度合を評価して、職場改善に役立てる。 ③　既に精神不調に陥っている人を早期に発見して対処する。 ※①②が中心。③は本調査のみでは限界があるため、定期健診時の問診を継続
方　法	2000 年に旧労働省が作成した職業性ストレス簡易調査票（57 項目）を全社員に実施 ・イントラネット利用が可能な者にはネット上で入力し、その場で結果がわかるシステムを用いる（現在作成中） ・イントラネット利用が困難な者には、質問票を全員に配布し、それを回収・パソコンへ入力し、結果表を各自に親展扱いの封書で返却。 ・必要者に対して健康管理室のフォローを行う。 ・職場毎の評価に関しては、課（必要に応じて係・班・部）単位の判定を行い、グラフ化して職制へ結果を返却。 ・結果に基づき、健康管理室と検討会を開催し、説明・職場環境についての意見交換を行う。それに基づいた対策を行う。 ※全体の平均結果を社内 HP 上に公開（課・個人単位の結果は伏せる）
費　用	用紙代（A4 用紙約 800 枚：イントラネット利用困難者約 400 名、2 枚/人）、 印刷費、システム作成費
実施時期	2004 年 5 月実施予定。事後措置は 6 月から 7 月にかけて実施。
補　足	○ストレスが高い＝悪いとは限らない。ストレスが低すぎるとこれも問題である。 ○職場改善のための評価であり、悪い職場を見つける目的ではない（一次予防である） ○特定の疾患（うつなど）をターゲットにしてはいない。 ○仕事外ストレス、個人要素が抜けているので、評価には限界がある ○人事評価とは関係ない ○個別の結果は健康管理室と該当者のみ知るシステムとするためプライバシーは守られる。

平成〇年度　職場ストレス調査実施の件(依頼)

発信者　〇〇課長

頭書の件、下記に沿って回答頂きます様、お願い致します。

記

１．調査の趣旨
　本年度、安全衛生活動における予防対策の一環として、職場のストレス評価及びそれに基づいた改善活動を実施する。
①職場単位(部・課等)でのストレス評価を実施し、精神健康不調者の予防および職場の活性化
②個人の職場におけるストレス評価を行い、個人のストレスへの気づきを促進

２．調査回答期限
　　平成〇〇年〇月〇日（厳守）

３．調査方法
　職業性ストレス簡易調査票に以下の要領で回答のこと（5～10分程度で回答可能）
　　※全員必ず回答して下さい。期限までに未回答の場合は、催促通知します。
　　※対象は、①社員・パート全社員（必須）　②関連会社・協力会社社員等
①各職場の長およびそれに準ずる方は、回答用紙を貴管下社員に配布願いたい
②回答した結果は、職制を経由しないで個々に封筒に入れて健康管理室へ送付願いたい
③受領した結果はパソコン上に入力処理し、結果票（本人のストレス状態を図表で表示）を個人宛に返却します
　　※健康管理室に送付された情報は、健康管理室以外の方へは漏れないシステムとなっており、プライバシーは守られます。

４．分析結果の取り扱い
①上記を基に、職場の評価を実施し、所属長へ結果を通知するとともに、必要に応じた改善対策を実施します。
②個人に対しては原則として個人結果通知のみとする。特に対策を要すると判断された方に対しては、健康管理室でフォローします。
③職場以外のストレス要因、個人の性格などは反映されませんので、結果の正確性には限界があることをご了承ください。また、ストレスが高い＝悪いとは限らず、ある程度のストレスは「活動的」など、良い面を含めて評価します。

生活と健康に関する調査

本調査票は、「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」（厚生労働省 平成１２年８月）に沿うもので、適切かつ有効なメンタルヘルスケアを実施してゆくために作成されたものです。

調査票の内容は、現在、あなたがおかれている職場の状況や、心身の健康状態を把握するためのものであり、個人の健康管理に役立てるとともに、職場環境の改善をはじめ，今後のメンタルヘルス活動の資料として活用します。

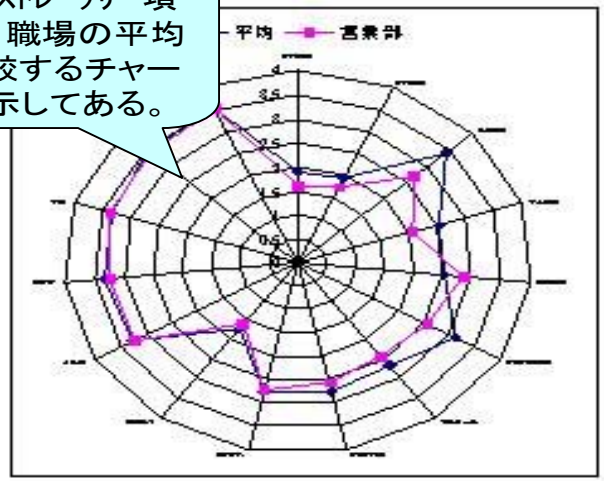
お答えいただいた回答については、個人名を除いて集計し、コンピュータを用いて解析し、統計資料を作成します。また、職業性ストレスの結果については、後日、個人あてにお返しします。

お答えいただいた回答は、個人のプライバシーを厳守し、産業医以外が上記の目的以外に使用することはありません。

調査への回答は、自由意志によるものです。従って、回答しないことで何らかの不利益を受けることは決してありません。しかし、記入もれのない回答は、今後の計画策定や健康増進活動のための大切な資料となりますので、できるだけ、全ての質問に正確にお答えくださるよう、ご協力お願いします。

平成〇年〇月実施　生活と健康に関する調査結果

職場ストレーッサー項目を、職場の平均と比較するチャートで示してある。



n	21	636
年齢	40.57	32.95
職場ストレス	48.29	43.60
心理的反応	51.90	50.36
サポート	30.95	30.73
疲労尺度	15.82	13.47
労働時間/週	45.50	42.15
残業時間/月	36.00	43.37
身体運動量/週	4.09	7.90

問題点
やらなければならない仕事量が多い
幹部の指示系統（流れ）に支障があり、
業務遂行に困惑
スキル不足
突発的な仕事が多い（作業スケジュールが組み立てにくい）
仕事の内容が他と異なっているため適応が難しい
他部門との関係が上手くいかない
なかなか思惑通りに商用モデルまで到達できない
業務内容が雑多
物理的職場環境悪い
休憩室が無い

問診票から得られた各職場の問題点を列記

n	21	635
ストレスリスク	1.19	1.06
サポートリスク	1.03	1.00
総合リスク	1.22	1.06

n	17	403
肥満度	23.98	22.80
有所見者数		

簡易職業性ストレス調査の各得点と問診票から得られたその他の項目を、会社平均と比較して表示

資料１１：職場環境調査の結果資料の例①

所属長からみた職場全体のストレス評価

所属: A 課(室)　記入者名: ＿＿＿＿＿＿ 内線:

1の①－⑤は、点数が高いほどストレス大、他は、点数が低いほどストレス小と解釈されます。
※必ずしも「ストレス大＝悪い職場」「ストレス小＝よい職場」というわけではありません。
※従って、順位が高い=悪い職場とも言いきることはできません。

1. 現在の仕事のストレス状況

① 仕事量の負担	非常に 少ない ― 普通 ― 非常に 多い
② 仕事の質的負担	非常に 少ない ― 普通 ― 非常に 多い
③ 身体的な負担	非常に 少ない ― 普通 ― 非常に 多い
④ 職場の対人関係でのストレス	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
⑤ 職場環境(物理的)によるストレス	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
⑥ 仕事のコントロール(自由)度	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
⑦ 技能の活用度	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
⑧ 仕事の適正度	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
⑨ 働きがい	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
⑩上記の総合的ストレスは、昨年を100%としたらどれだけになりますか?	90% (数が多い→ストレスが増加したとします)

2. 職場の支援

① 上司(課長だけでなく各人の上司)の	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
② 同僚の支援	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
③上記の支援全体は、昨年を100%としたらどれだけになりますか?	110% (数が多い→支援が増加したとします)

3. 総合評価

①当該職場の上記全体のストレス評価	非常に 低い ― 普通 ― 非常に 高い
②上記の総合ストレスは、昨年を100%としたらどれだけになりますか?	100% (数が多い→ストレスが増加したとします)

4. その他

その他、本調査・検討会へのご意見・ご要望がありましたら、ご記入下さい。	

職場名	A 所属	前回	所	
男性	36	26	846	人
女性	2	1	82	人
全体	38	27	928	人
平均年齢	44.8	43.9	39.1	歳

予想点	SD 所属平均	前回	所平均
4	0.9 3.2	3.0	3.3
3	0.7 3.1	3.0	3.1
4	0.7 3.1	2.9	3.1
3	1.1 3.4	3.2	2.9
3	0.9 3.3	3.4	3.5
2	0.9 3.1	3.0	3.2
3	1.0 2.9	2.9	3.0
3	1.0 2.5	2.5	2.9
0	0.9 2.7	2.9	2.9
90			

3	0.9 2.8	3.0	3.0
2	0.9 2.7	2.6	2.8
110			

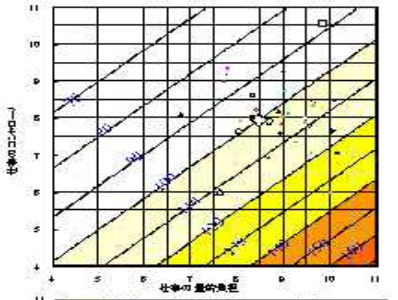
3			
100			
活気	3.1	2.9	3.2
イライラ感	3.1	2.9	3.0
疲労感	3.0	3.1	2.9
不安感	3.3	3.3	3.1
抑うつ感	3.3	2.9	3.2
身体愁訴	3.1	2.9	3.1
仕事・上司の支援	3.6	3.7	3.5
仕事・生活満足度	2.9	2.9	3.0

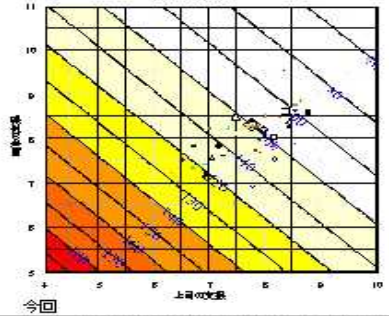
仕事ストレッサー
25.1 点 10 位
25.7 13

支援など
12.0 点 15 位
12.2 17

反応
18.9 点 25 位
17.9 9

合計
56.0 点 15 位
55.7 12





今回

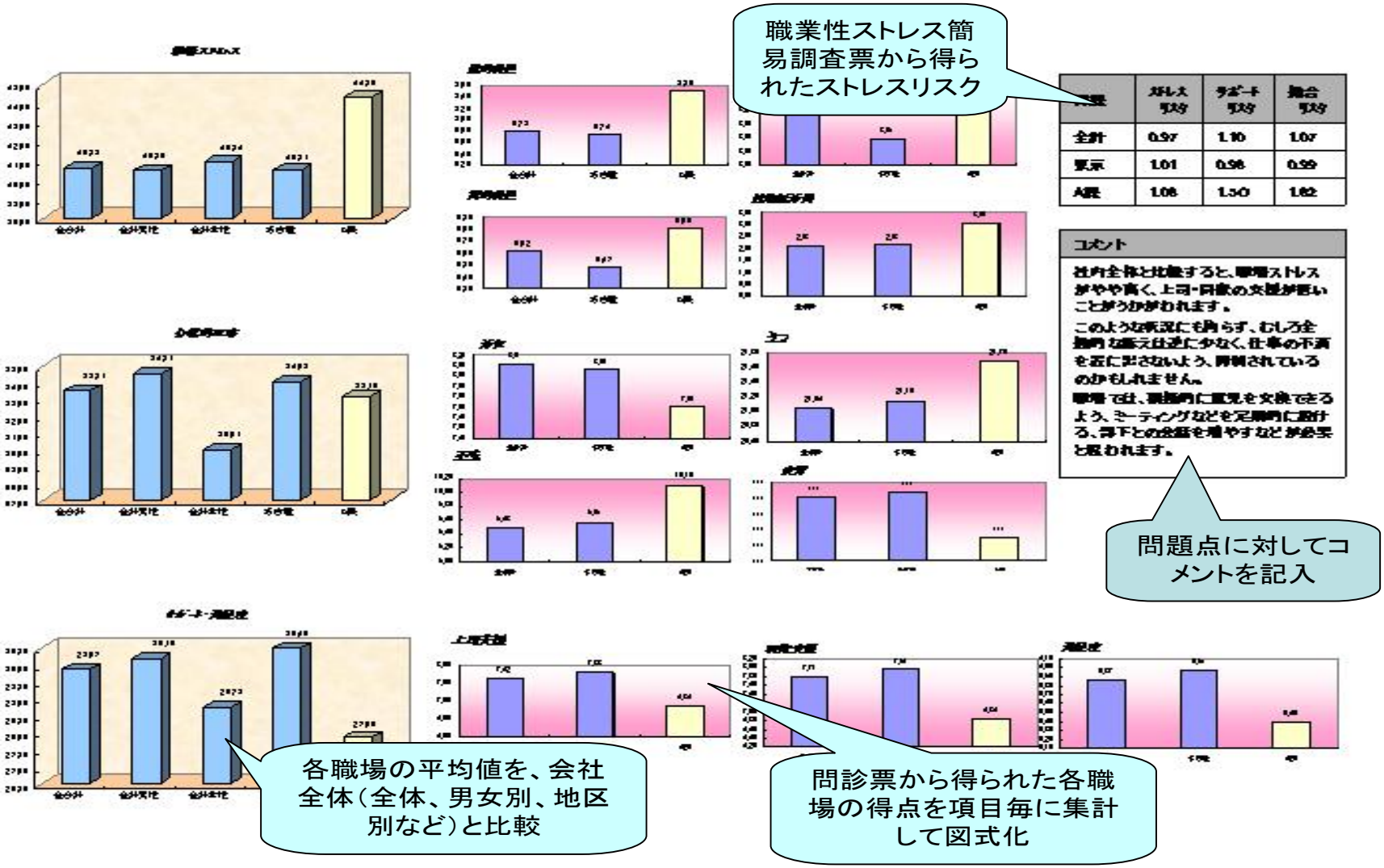
尺度	平均点	健康リスク(全国平均=100とした場合)		
量的負荷	8.9	量-コントロール判定図		総合健康リスク
コントロール	7.6	(A)	106	(A)×(B)/100
上司の支援	7.1	職場の支援判定図		
同僚の支援	7.9	(B)	111	117

(前回)

尺度	平均点	健康リスク(全国平均=100とした場合)		
量的負荷	8.5	コントロール判定図		総合健康リスク
コントロール	7.6	(A)	103	(A)×(B)/100
上司の支援	7.4	職場の支援判定図		
同僚の支援	7.7	(B)	110	113

	今回	
順位	13	位/41職場
	12	位/39職場

資料１１：職場環境調査の結果資料の例②


職業性ストレス簡易調査票から得られたストレスリスク
全体
0.97
1.10
1.07
要求
1.01
0.98
0.99
人間関係
1.08
1.50
1.82
コメント
社内全体と比較すると、職場ストレスがやや高く、上司・同僚の支援が低いことがうかがわれます。
このような状況にも拘らず、むしろ全般的な振る舞いが少なく、仕事の不満を表に出さないよう、抑制されているのかもしれません。
職場では、積極的に意見を交換できるよう、ミーティングなどを定期的に設ける、部下との会話を増やすなどが必要と思われます。
問題点に対してコメントを記入
各職場の平均値を、会社全体（全体、男女別、地区別など）と比較
問診票から得られた各職場の得点を項目毎に集計して図式化

参考になる取り組み

①量	パートを入れた。事業部長室へ対応
	他に散らす
	人を補充
	パート補充した
	外注人員増える
	無駄な試験を減らす
	効率的に行う・個人に集中しないよう配慮
②質	人のいれかえ
	客先へのプレゼン資料の標準化を検討
	効率化（部品管理から）
	効率良く（IT 利用）スタッフの増員希望
	予習をして失敗による無駄を排除
	ＯＡを有効利用
	5 人のＧをつくり、毎週 20 分　の言い合い会をし、要望・意見などを提出→課として回答する
③身体的	ホットルームの設置
	日曜日は絶対休み
④対人関係	毎週 30 分外注の人のみとも課長の話し合い
	事業部長室も含めて検討
	飲み会など良く行く
	課をまたいで主任級の交流会を開催
	日頃から社員との会話
	部として対応
	社員からの苦情をよく聞く、男女平等
	個人の不満を聞き、その場で解決していく
⑤環境	エアコンの更新
	OA 事務機器等の増加喫煙ルーム改善
	ＶＤＴ更新申請
	クーラーなど　時設置
	職場をきれいに
	スポットクーラーの増大
⑥自由度	外線を一本化
	代休をとりやすい雰囲気を作っている
	若い世代にも責任・裁量を持たせて育てている
	室長からの業務的な指示は　え、空調研の指示に従うようさせる
⑪同僚支援	レクリエーション増加。Key Person Meeting、Young Person Meeting
	月１は飲み会
	飲み会、会合増加
	バーベ　などレクレーション増やした
	各Ｇ毎に月２回、課長同席で係長司会の言いたいことをいいあうミーティングを開始
	週１回小集団の話合い
	グループ毎のコミュニケーション増加
	グループ間の交流（仕事での関わりを持たせ）を深める
	問題で困ったときはグループミーテイング
	お互いが声をかけやすい雰囲気
	皆でそだてる・コミニケーション
	グループ間の交流
	問題点は皆で会議・勉強会

⑨働きがい	下のものにやらせ、自信をつける
	若手をとって戻すことも考えている
⑩上司支援	指導・事業部長室へ相談
	上司が決断を早く出し指示する
	負担がかかっていると思われる者に上司が毎日様子を見に行く
	月１回、個人ごとの業務残量・仕事量等の確認し、早めのサポート
	毎週１時間、課長との話合い
	プラントの注文毎にスケジュールを細分化して、課長自ら具体的に明示している
	時期をはっきりさせる
	対話を多くする（課長から出向いて対応）
	フェイスチェック
	抱え込んだ時にすぐに　い上げている。
	営業→設計→組立の課長間の話合いを設けている。
	Ｇを主任→若い人というペアで支援体制作っている。
	日頃から社員とのコミニケーションをとる
	年配者と課長面接（不満を聞く）
	現地に対するキャッチャーを毎日交代で用意している（主任クラス）
	グループに差があれば上司の支援の仕方を考える。
	課長もトラブル対応に関わる・すばやい対応
	部単位で協議
	課長が相談にのる
	部下との何気ない会話
	T 統括をおく
	個人的に声かけ・見守り
	室長の支援を増やす
	仕事の分担・内容をまわすときはわかりやすくする
	昼礼を毎日実施
	所長室を含めた検討
	一つずつ解決
	年３回主任の後に課長とも面接
	課長が回って悩みの　い上げをしている
	体を休ませるよう指導
	若い人と課長面接を予定（　をきく）
	室長が支援
	日頃からの個人的対話
⑫他	定退後は新入社員補充
	５年先を考えた人材育成・増員請求
	後継者の育成
	若手補充を申請

部署	問題点	変更可能かどうか	考えられる対策（変更不可能な場合は理由）	優先順位
1	仕事が多すぎる	可能・不可能	・仕事を分担する ・人的補助を行う	A
2	時間不足。スケジュールがかなりきつい	可能・不可能	・スケジュールの細かな見直し ・上司は見通しを公表する	B
1	作業量の多い時と少ない時の差が大きい	可能・不可能	・少ないときは、積極的に休暇を取得する ・多いときは、援助を求める、支援を高くする	C
2	グループ間の信頼関係	可能・不可能	・コミュニケーションの機会を増やす	A
3	上司とのギャップ	可能・不可能	・コミュニケーションの機会を増やす ・上司から部下に積極的に声をかける	A
3	顧客対応のため、休日も落ち着かない	可能・不可能	・仕事の基本条件ではあるが、当直制、交代制などを用い、ある個人に集中しないようにする	B
2	作業内容が多種多様	可能・不可能	・計画を立て、段階的にスキルアップ教育を行い、上司や経験者による技術的な援助を行う	B
1	技術を発揮できない	可能・不可能	・自己評価や社内リクルート制を導入し、個人の活用を図る	B
4	い	可能・不可能	・　季はビニールシートで覆う	D

※優先順位：A から E 段階評価

職業性ストレス調査後フォロー表（職場編）

実施日：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿　担　当：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿
職場名：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿　場　所：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿
出席者名（代表者に○）：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿
所属長の経験年数：平成＿＿年＿＿＿月～

０．　本説明会の目的の確認
１．　結果の説明　　０　対象の属性　　①現状と予想点について　②職場判定・順位について
２．　結果の感想　（ストレス度）
①非常に高い　　②やや高い　　③ほぼ予想通り　　④やや低い　　⑤非常に低い

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

３．　現状について
（１）１年間の変化
①　あった　　→ ①仕事量　②仕事の質　③人間関係　④支援　⑤その他

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

②　特になかった

（２）現状の主な問題点

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

４．　具体的対策について（１－２つにまとめる）

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

５．　事後措置
（１）　次長・部長・所長などへの結果情報提供についての見解
①ぜひして欲しい　　②してもいい　　③して欲しくない
（２）　昨年の検討会後、職場として
①何かした　　→ ①職場へ説明をした　②対策の実行　③その他

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

②特に何もしなかった
→理由：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

６．　本調査・検討会への感想・意見
（１）　今後の実施について
①　希望する　②不要　③その他
→ペース：＿＿＿＿＿＿ヶ月に１回
（２）　ストレス調査全般（個人対策・職場対策）について

＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

調査票入手先一覧

主に仕事のストレス要因、ストレス反応、修飾要因を総合的に評価する調査票

職業性ストレス簡易調査票

検査目的：　職業性ストレスを総合的に評価する
測定内容：　仕事のストレス要因・ストレス反応・修飾要因
質問項目数：　57 項目
入手方法：　HP（事業場におけるメンタルヘルスサポートページ上よりダウンロード
あるいは、下記連絡先より入手可能
http://eisei.med.okayama-u.ac.jp/jstress/)
連絡先：　東京医科大学　衛生学公衆衛生学教室
160-8402　東京都新　区新　6-1-1（E-mail: prev-med tokyo-med.ac.jp)
コスト：　無料
備考・注意点：　職場におけるストレス要因・修飾要因も同時に評価できる多軸的評価法であり、あらゆる業種の職場で使用できる。また「仕事のストレス判定図」と　用する事により、個人へのアプローチばかりでなく、職場環境へのアプローチも可能とする調査票である

仕事のストレス判定図

検査目的：　心理的なストレス要因を評価し、ストレス反応・健康にどの程度影響を与えているかを健康リスクとして評価判定する
測定内容：　仕事の量的負担・仕事のコントロール（裁量権・自由度)・上司の支援・同僚の支援
質問項目数：　12 項目
入手方法：　HP（仕事のストレス判定図よりダウンロードして入手可能
http://eisei.med.okayama-u.ac.jp/jstress/hanteizu/index.htm)
コスト：　無料
備考・注意点:　上記職業性ストレス簡易調査票のほか、そのほかのストレス調査票（JCQ、NIOSH 職業性ストレス調査票）にも対応したものが開発されている。

NIOSH 職業性ストレス調査票
(NIOSH(National Institute for Occupational Safety and Health)職業性ストレス調査票)

検査目的：　職業性ストレスを共通の検査用紙で総合的に評価する
測定内容：　仕事のストレッサー・仕事外の要因、個人要因、緩衝要因、ストレス反応（抑うつ、職務満足等）など
質問項目数：　全 253 項目（20 尺度だけなら 142 項目)
入手方法：　市　されていない。下記あて問い合わせ
(連絡先：独立行　法人産業医学総合研究所　原谷　隆史
214-8585　川崎市多　区長尾 6-21-1　E-mail: haratani niih.go.jp)　)
コスト：　無料
備考・注意点:　職業性ストレスモデルに基づく尺度の選択と作成による全 253 項目と、短縮版、改訂版があり、多様な職種に使用できる.全項目を使用すると分量が多いので､調査目的に応じて調査用紙や尺度の一部を使用したほうが実用的である。職種特有のストレッサーは含まれていない

日本語版「努力-報酬不均衡モデル」調査票（ERI）

検査目的：　職業性ストレスの調査
測定内容：　外在的な努力・外在的な報酬・オーバーコミットメント
質問項目数：　外的な努力（Effort）と報酬（Reward）に関する 17 項目，コントロールと他からの評価への願望（Over Commitment）29 項目、23 項目の短縮版もある
入手方法：　市　されていない。下記あて問い合わせ
（連絡先：岡山大学大学院医歯学総合研究科衛生学・予防医学分野　堤　明純
700-8558　岡山市　田　2-5-1　E-mail：akizumi md.okayama-u.ac.jp ）
コスト：　無料
備考・注意点:

主にストレス反応を評価する調査票

導入・展開M-39　**一般健康調査票（GHQ：The General Health Questionnaire）**

検査目的：　精神健康度の評価

測定内容：　全般的精神不健康・社会的機能不全・身体症状・自殺念慮・睡眠障害など、設定項目により異なる。

GHQ60　神経症の発見，症状把握のスクリーニング/

GHQ30　６因子（一般的疾患性、身体症状、睡眠障害、社会的活動障害、不安と気分変調，希死念慮とうつ）各５項目/

GHQ28　４因子（身体症状、不安と不眠、社会的活動障害、うつ）各７項目

質問項目数：　60 項目（短縮版：30・28・20・12 項目）

入手方法：　調査票・手引書は日本文化科学社（　03-3946-3134　Fax　03-3946-3567）より出版

コスト：　共通手引書 3150 円　検査用紙 GHQ60 項目・30 項目・28 項目共に 10500 円（50 名分）

備考・注意点：　世界的に汎用されているが、　研究では GHQ-28 および 12 が頻用されている

CES-D（セスデー）うつ病（抑うつ状態）自己評価尺度
(the Center for Epidemiologic Studies Depression Scale)

検査目的：　うつ病のスクリーニング

測定内容：　抑うつ感情・身体症状・対人関係・ポジティブ感情（逆転項目）

質問項目数：　20 項目

入手方法：　調査票・手引書は千葉テストセンター（　03-3399-0194　Fax　03-3399-7082）　より出版

コスト：　検査手引書　700 円　検査用紙（50 部）　4200 円

備考・注意点:　ストレス研究で最もポピュラーな精神健康測定尺度の一つ

SDS　うつ性自己評価尺度（自己評価式抑うつ性尺度）
(Self-rating Depression Scale)

検査目的：うつ病患者における重症度と、うつ病・うつ状態に対する治療効果の評価、一般診療でのうつ病・うつ状態のスクリーニングを目的とする。

測定内容：　抑うつ症状（1. 主感情（2 項目）、2. 生理的　伴症状（8 項目）、3. 心理的　伴症状（10 項目））

質問項目数：　20 項目

入手方法：　調査票・手引書は　京房（　075-561-0071）より出版されている

コスト：　SDS テスト　1 組（使用手引：1 部　テスト用紙 50 部）7350 円

備考・注意点:

STAI　状態･特性不安調査票（State-Trait Anxiety Inventory）

検査目的：　不安神経症などの診断等に用いる。

測定内容：　状態不安（状態に対する一過性の不安反応）と特性不安（個人の持つ不安傾向による不安）を測定

質問項目数：　40 項目

入手方法：　調査票・手引書は　京房（　075-561-0071）より出版されている

コスト：　STAI テスト用紙　50 部　7,350 円　（使用手引　1 部）

備考・注意点:

POMS　気分調査票（Profile of Mood States）

検　査　目　的：気分・感情を評価する。
測　定　内　容：緊張・抑うつ・怒り・活気・疲労・混乱の６因子
質 問 項 目 数：日本版 POMS は 65 項目　（短縮版は 30 項目）
入　手　方　法：調査票・手引書は金子書房（　03-3941-0111　Fax03-3941-0163）より出版
（短縮版は　http://www.saccess55.co.jp/kobetu/poms-tm.htm を参照）。
コ　　ス　　ト：使用手引　840 円　検査用紙（30 名分）7,560 円
コンピュータ採点料（マークシート使用）30 名以下 15,000 円
30-100 名各 500 円　101 名以上各 300 円
POMSTM 短縮版　検査用紙　（２０名１組）4,620 円
備考・注意点：調査時点から過去一週間の気分を測定するのが一般的だが、質問の時期設定を「現在」等に置き換えて使用可能。

コーネル・メディカル・インデックス（CMI）

検　査　目　的：心身両面の包括的健康状態を測定評価する。
身体的愁訴の強い患者から神経症を鑑別するために用いられる。
測　定　内　容：目と耳・呼　器系・心　脈管系・消火器系・筋肉骨格系・　　・神経系・　尿生器系・疲労度・疾病頻度・既　　・習慣・不適応・抑うつ・不安・過　・怒り・緊張の 18 セクション
質 問 項 目 数：男性 211 項目　女性 213 項目
入　手　方　法：調査票は　京房（　075-561-0071）より解説書と共に出版されている
コ　　ス　　ト：解説書　5250 円　検査用紙（50 名分）　11550 円
備考・注意点：日本の職域定期健康診断用問診表の基礎になった質問紙票。
項目数が多いので、ストレッサー尺度などとの同時使用は制約される

その他

新版 TEG　（東大式エゴグラム）

検　査　目　的：55 項目交流分析理論に基づき、5 つの尺度得点から客観的に自　状態を評価する。
測　定　内　容：Critical Parent, Nurturing Parent, Adult, Adapted Child, Free Child の５つの自　状態
質 問 項 目 数：55 項目
入　手　方　法：調査票・手引書は金子書房（　03-3941-0111　Fax　03-3941-0163）より出版されている
コ　　ス　　ト：用紙 30 名分　7500 円　実施マニュアル　1260 円
コンピュータ採点マーク用紙 10 名分 2100 円
コンピュータ採点料　一般向け　1 名　1050 円　300 名以上　別定
備考・注意点:

成果物２

職業性ストレス簡易調査票を用いた
ストレスの現状把握のためのマニュアル
―より効果的な職場環境等の改善対策のために―

平成 14 年～16 年度
厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究
【職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究】
主任研究者：東京医科大学衛生学公衆衛生学　下光輝一

本マニュアル作成：平成 17 年 6 月 15 日（上記の研究報告書を一部、公開用に改変しています）

修正履歴：平成 21 年 2 月 9 日 簡易判定法に関する誤記載を修正いたしました
平成 21 年 5 月 25 日　11-ページ男性素点換算表のイライラ感の素点の範囲と％を現行プログラムにあわせ修正いたしました

目次

１．　職業性ストレス簡易調査票の概要　……　1

２．　メンタルヘルスケアにおける用途　……　2

３．　評価の方法　……　3

①　簡易判定法

②　標準化得点を用いた評価法

③　仕事のストレス判定図

４．調査票の実施や評価にあたっての留意点　……　8

資料　……　10

職業性ストレス簡易調査票の活用事例編　……　18

１．職業性ストレス簡易調査票の概要

職業性ストレス簡易調査票は、職場で比較的簡便に使用できる自己記入式のストレス調査票です。本調査票は、平成 7～11 年度労働省委託研究「作業関連疾患の予防に関する研究」のストレス測定グループの研究の成果です。

従来の標準化された調査票とは異なった、以下のような特徴があります。

１）ストレスの反応だけではなく、仕事上のストレス要因、ストレス反応、および修飾要因が同時に測定できる、多軸的な調査票です。
２）ストレス反応では、心理的反応ばかりでなく身体的反応（身体愁訴）も測定できます。
３）心理的ストレス反応では、ネガティブな反応ばかりでなく、ポジティブな反応も評価できます。
４）あらゆる業種の職場で使用できます
５）項目数が５７項目と少なく、約１０分で回答できるため、労働の現場で簡便に使用できます

職業性ストレス簡易調査票は 57 項目からなり、仕事のストレス要因、ストレス反応、修飾要因の大きく３つから構成されています（表 1)。

各項目に対する回答は 4 件法（例：１＝そうだ、２＝まあそうだ、３＝ややちがう、４＝ちがう）で、全項目の回答に要する時間は約 10 分です。

仕事のストレス要因に関する尺度は９つで、心理的な仕事の量的負担（A 項目 No.1～3）と心理的な仕事の質的負担（A 項目 No.4～6)、身体的負担（A 項目 No.7)、コントロール (A 項目 No.8～10)、技術の活用 (A 項目 No.11)、対人関係 (A 項目 No.12～14)、職場環境（A 項目 No.15)、仕事の適性度（A 項目 No.16)、働きがい（A 項目 No.17）からなっています。

ストレス反応については、心理的ストレス反応と身体的ストレス反応について測定できます。心理的ストレス反応の尺度は５つで、ポジティブな心理的反応の尺度として活気 (B 項目 No.1～3) (3 項目)、ネガティブな心理的反応の尺度としてイライラ感 (B 項目 No.4～6)、疲労感（B 項目 No.7～9)、不安感（B 項目 No.10～12)、抑うつ感（B 項目 No.13～18）があります。身体的ストレス反応は身体愁訴について、で 11 項目（B 項目 No.19～29）からなっています。

修飾要因としては、上司、同僚、および配偶者・家族・友人からのサポート 9 項目 (各々 C 項目 No.1,4,7（上司)、No.2,5,8（同僚)、No. 3,6,9（配偶者･家族･友人)）および仕事あるいは家庭生活に対する満足度の 2 項目（D 項目 No.1,2）があります。

表１．職業性ストレス簡易調査票の構成

仕事のストレス要因	ストレス反応	修飾要因
仕事の負担（量）	活気	上司からのｻﾎﾟｰﾄ
仕事の負担（質）	イライラ感	同僚からのｻﾎﾟｰﾄ
身体的負担	疲労感	家族や友人からのｻﾎﾟｰﾄ
対人関係	不安感	仕事や生活の満足度
職場環境	抑うつ感	（11 項目）
コントロール	身体愁訴	
技能の活用	（29 項目）	
適性度		
働きがい		
（17 項目）		

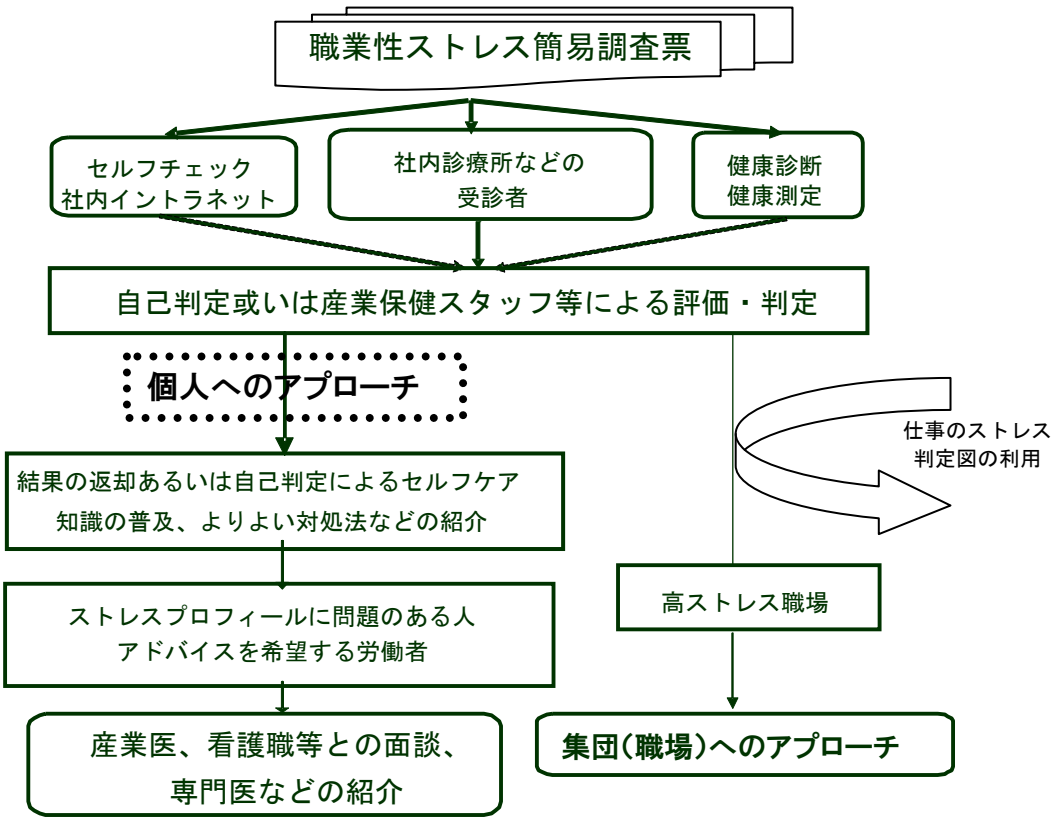
２．メンタルヘルスケアにおける用途

事業場における労働者の心の健康づくりのための指針（平成 12 年 8 月 9 日基発第 522 号）では、メンタルヘルスケアの具体的な進め方について、①セルフケア、②ラインによるケア、③事業場内産業保健スタッフ等によるケア、④事業場外資源によるケアの４つのケアをあげています。調査票の実施の方法や扱い方により、この 4 つのケアのいずれにおいても、職業性ストレス簡易調査票は有用なツールとして活用できます。

①セルフケアでは、労働者個人が調査票に回答して、紙やコンピュータを用いて結果やその評価を見ることにより、ストレスへの気づきのための資料とする、という方法があります。**②ラインによるケア**では、管理監督者が、いつもと違う労働者に早めに気づき対処することも重要ですが、これに加えて産業保健スタッフや職場のメンバーと協力して、ストレスの要因となる職場環境等を改善していくことが重要です。調査票を用いて、どのようなストレス要因が問題となっているのか、の情報を収集して、効率よく対策を考えていくことが可能になります。**③事業場内産業保健スタッフ等によるケア**では、労働者からの自発的な相談時、あるいは、健康診断やメンタルヘルスに関する知識の付与等を目的とした健康教育等の機会を利用して、調査票を実施し、その結果を産業医等が判断することにより、ストレス問題を抱えた労働者を早期に発見し早期に対応することが可能となります。**④事業場外資源によるケア**、では、事業場外の専門機関が、相談対応時や EAP の中で調査票を使用する方法が考えられます。

職業性ストレス簡易調査票には、労働者個人のストレス状態を評価する方法と、事業場全体や部、課、作業グループなどの集団のストレス状態を評価する方法があり、事業場のおかれた状況等に応じて、この２つの方法のどちらか、あるいは適宜組み合わせて実施していくのがよいでしょう。

図 1. 職業性ストレス簡易調査票の活用の流れ



3．評価の方法

職業性ストレス簡易調査票の評価や判定には、主に労働者個人レベルのストレス評価をおこなうための、①簡易採点法　と　②標準化得点を用いた採点法、および、事業場や部署、作業グループなど、集団を単位としてストレス評価をおこなうための仕事のストレス判定図があります。

3-1．簡易判定法

簡易採点法（資料１）は、主に個人レベルのストレスを、簡便に評価することを目的としています。

方法
①調査票に対する各項目の回答を、4段階のより好ましくないほうの２つ（例：A1　非常にたくさんの仕事をしなければならない　に対して１：そうだ、２：まあそうだ）と好ましいほうの２つ（例：A1　非常にたくさんの仕事をしなければならない　に対して　３：ややちがう、４：ちがう）に２分割します。

②好ましくない回答をした項目（資料１では、グレーになっている部分）の数を枠で囲まれた尺度ごとに数え、その数が指定の数以上であればストレス状態にあることが疑われると判断されます。

この方法では、まずストレス反応（B）について枠の中に入る回答の数を調べ、心理的ストレス反応、身体的ストレス反応が要チェックか否か調べます。要チェックの場合は、仕事のストレス要因（A）や修飾要因（C）についても要チェックか否か調べ、高ストレス状態が仕事のストレス要因と関連があるのか、等について探っていきます。

注１：簡易採点法のため、尺度は簡略化してあります。また、A項目No.11, 15、C項目No.3,6,9、Dは採点に用いません。

注２：仕事のストレス要因である（A）において、「仕事の負担度」、「仕事のコントロール度」、「仕事での対人関係」、「仕事の適合性」のいずれか２つに要チェックとなっている場合は、要チェックのない場合と比較して、心理的ストレス反応が要チェックのリスクが男性では2.4倍、女性では2.5倍、要チェックが3つの場合は、男性では4.6倍、女性では5.6倍、4つの場合は男性では6.6倍、女性では7.6倍になると報告されています。また、同様に、身体的ストレス反応が要チェックとなる確率もストレス要因に要チェックがついた数が多くなるに応じて高まることが明らかになっています。

注３：仕事のストレス要因である（A）の「仕事の負担度」、「コントロール度」と（C）「職場の支援」の３つが要チェックになった場合の、心理的ストレス反応が要チェックの確率は男性で18.5倍、女性では12.5倍、身体的ストレス反応が要チェックとなる確率は男性で5.5倍、女性で6.1倍となることが報告されています。

活用法：

①セルフケアで：記入した労働者が、自分のストレス度をチェックするために用いることができます。

②産業保健スタッフ等によるケアで：この方法は、コンピュータ等の機器を用いる必要がないため、短時間での評価が可能です。したがって、比較的時間の余裕が少ない健康診断や健康相談の際に、この方法を用いて、産業医や保健師が面談の補助資料として活用できます。特に、この簡易採点法で、仕事のストレス要因（A）に3つ以上要チェックがついた場合や、「仕事の負担度」、「仕事のコントロール度」と（C）「職場の支援」の3つが要チェックになっている場合は、ストレス問題が高い確率で疑われますので、注意が必要です。

3-2. 標準化得点を用いた方法

標準化得点を用いた方法は、調査票全57項目に対する回答から、各尺度に該当する項目の点数を算出し、その点数を5段階に換算して評価をおこなう方法です。（資料２を使用）標準値は、約2.5万人（男性15,933人、女性8,447人）の種々の業種、職種の労働者のデータベースが基準となって作成されています（2004年12月現在）。

この方法についてはWindows版のプログラムが事務局より提供されており、全57項目に対するそれぞれの回答を1～４の数値で入力し、プログラムを用いてデータファイルを取り込み、各尺度の５段階の評価をレーダーチャート形式および表形式で出力することができるようになっています（図２）。レーダーチャート形式ではレーダーが小さく中心を向いているほど、表形式では端の影のかかった枠に○があるほど、ストレス状況は良くないことを示しています。プログラムでは、レーダーチャートと表形式で出力した結果に対する簡単な説明とアドバイスを付した文書（資料３）も同時に出力が可能です。

結果の解釈にあたって：調査票の尺度のうち、仕事のストレス要因や修飾要因も大切ですが、ストレス反応に問題が多い場合には特に早めに対応することが重要となります。6つのストレス反応の尺度の中では、「活気の低下」は比較的低いストレスレベルでも認められ、次に「身体愁訴」や「イライラ感」や「疲労感」、ついで「不安感」が続き、「抑うつ感」が最も高いストレスレベルでみられる症状であることが、調査票の開発時に労働省委託研究班により報告されています。したがって、労働者のより深刻なストレス問題を観察する場合には「抑うつ感」に着目し、該当する労働者に注意していく必要があるでしょう。

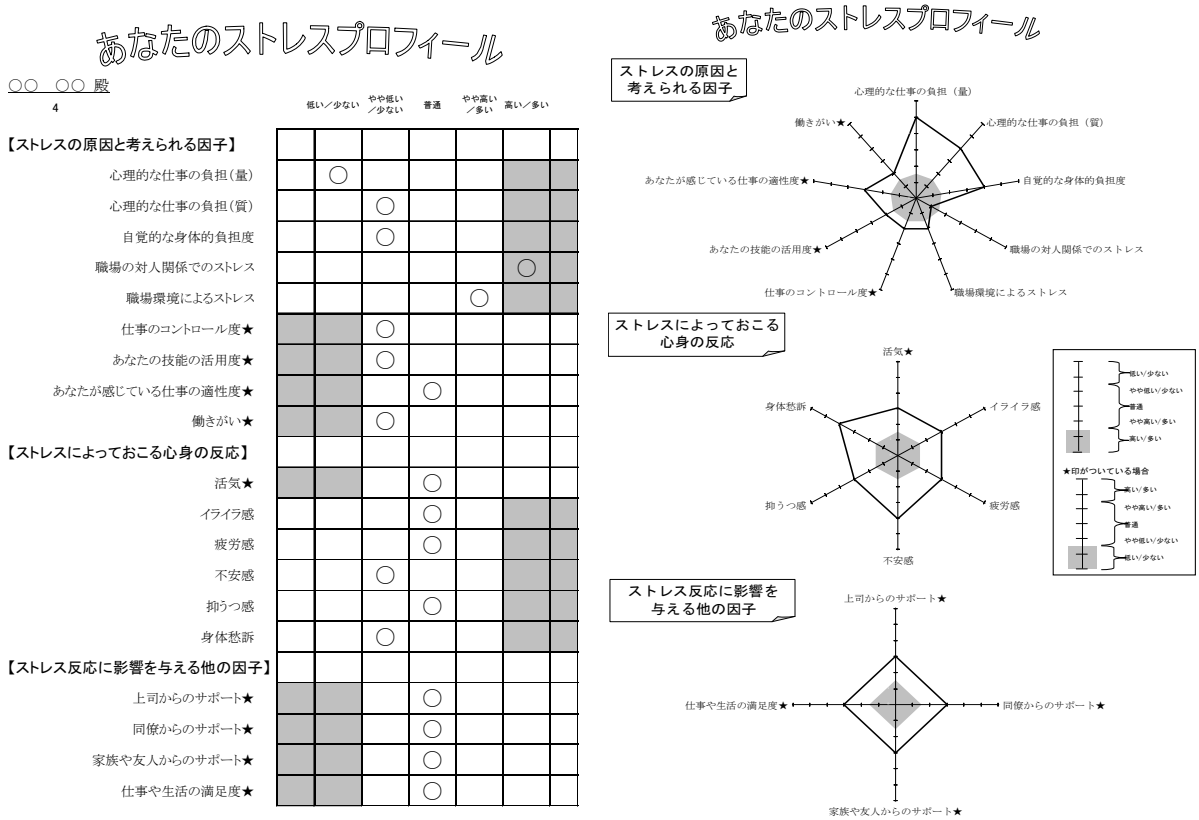
活用法：

① セルフケアで：この方法では、特にプログラムを用いて結果を出力することにより個人のストレス状況を視覚的に示すことができます。結果を回答者にフィードバックすることにより、労働者自身のストレスへの気づきを促すのに有用です。

② 産業保健スタッフ等によるケアで（個人レベルのケア）：結果を産業保健スタッフ等が評価を行うことにより、ストレスの問題を抱えた労働者を早期に発見して対応することが可能となります。出力した結果は、ストレス反応では特にどのような尺度が問題なのか（どのようなストレス状態にあるのか）、また、どのような事柄について仕事のストレス要因と感じているのか、周囲からの支援はあるのか、等について情報を提供してくれるので、産業保健スタッフによる面談の際には、これらの出力結果の情報を労働者と共有しながら、具体的な対策を一緒に考えていきやすくなります。（資料４）

産業保健スタッフ等によるケアで（集団レベルのケア）：各尺度について、最も高い、あるいは次に高いストレスレベルとなった人数が、各部署においてどの程度を占めるのか、を集計することにより、各部署で問題となっているストレスの内容を把握しやすくなります。このような情報を管理監督者に提供することにより、ラインによるケアをすすめることにも活用できます。

図２．職業性ストレス簡易調査票の結果出力例



3-3. 仕事のストレス判定図

仕事のストレス判定図は、事業場全体、部や課、作業グループなどの集団を対象として仕事の心理的なストレス要因を評価し、それが従業員のストレスや健康リスクにどの程度影響を与えているかを判定できます。（資料５）
（http://mental.m.u-tokyo.ac.jp/jstress/hanteizu/index.htm）

仕事のストレス判定図は、２つの図からなります。
ひとつは、仕事の量的負担と仕事のコントロールをストレス要因として、それらから算出されたストレス度を健康リスクとしてプロットして表現した「量―コントロール判定図」、もうひとつは、同僚の支援と上司の支援から作成する「職場の支援判定図」です。

判定図上の斜めの線は、仕事のストレス要因から予想される疾病休業などの健康問題のリスクを標準集団の平均を 100 として表しているものです。従って、部署ごとに、仕事の量的負担、コントロール、上司からの支援、同僚からの支援の各々の平均点を求めれば、それぞれの部署の健康リスクが算出できます。例えば、ある部署の健康リスクが 120 の場合は、その部署において健康問題が起きるリスクが全国一般と比較して 20%大きいと判断します。

方法
Ａ）仕事のストレス判定図のみ実施する場合
（http://mental.m.u-tokyo.ac.jp/jstress/hanteizu/index.htm からダウンロードしたプログラムを単独で用いる場合）
① 職業性ストレス簡易調査票の A1～3、A8～10、C1,2,4,5,7,8 の 12 項目に対する回答に対して、A1～3、A8～10 は、そうだ=4 点、まあそうだ=3 点、ややちがう=2 点、ちがう=1 点を、C1,2,4,5,7,8 には、非常に=4 点、かなり=3 点、多少=2 点、全くない=1 点を与え、判定図を作成した部署ごとに「仕事の量的負担」「コントロール」「上司支援」「同僚支援」の４つの尺度の計算をおこないます。（点数の付与の方法は、本マニュアル１ページの場合とは逆になりますのでご注意ください）
② ４つの尺度の平均点を、仕事のストレス判定図のファイルの該当箇所に入力します。

Ｂ）職業性ストレス簡易調査票の個人のプロフィールを評価し、あわせて部署ごとの仕事の判定図を作成する場合
① 職業性ストレス簡易調査票の回答を、職業性ストレス簡易調査票結果出力プログラムを用いて処理を行い、個人結果を処理した後、部署ごとの仕事のストレス判定図を出力します。

仕事のストレス判定図の作成に当たって：
①仕事のストレス判定図は、職場の健康リスクを判断するためのものです。したがって、調査を無記名で実施して判定図を作成することも可能です。
②判定図を作成する部署は、できれば 20 人以上、少なくとも 10 人以上の集団として判定図を作成するようにしてください。人数が少ない場合は、個人差の影響が大きくなり職場のストレスを正しく評価できないことがあります。また、個人が推定されてしまう可能性もありますので配慮してください。

注：仕事のストレス判定図は、平成 7～11 年度労働省委託研究「作業関連疾患の予防に関する研究」の健康影響評価グループの研究の成果です。

4. 調査票の実施や評価にあたっての留意点

職業性ストレス簡易調査票は、自記式の調査票であり、使用にあたっては以下のような点を理解し、注意したうえで活用していく必要があります。

① 職業性のストレス調査票であり、仕事外のストレス要因等、たとえば家庭生活におけるストレス要因などについては測定していません。
② 回答者のパーソナリティについて考慮されていません。評価にあたっては、自記式の調査票にみられる個人の回答の傾向について、考慮する必要がある場合があります。
③ 調査時点のストレス状況しか把握できません。
④ 結果が、必ずしもいつも正確な情報をもたらすとは限りません。

以上のような理由のため、調査票のみで、個人のストレス状況を判断することのないようにしましょう。

セルフチェックにおいては、心配な点がある場合に事業場内で相談できるスタッフを確保しておいたり、専門家への紹介の道筋などをあらかじめ用意しておくことが望まれます。また、産業保健スタッフが調査票の評価を行う場合には、適宜、個人面談を行い、労働者の声を聞きながら問題点の把握に努める必要があります。なお、より正確な情報を早く得るため、調査の実施から結果評価まで、時間をおかずになるべく迅速に行うことも重要な事柄といえるでしょう。

また、職業性ストレス簡易調査票に限りませんが、ストレス調査を行う場合には、①実施責任者および実施者と実施目的をあきらかにし、②プライバシーの保護について十分配慮される必要があります。調査票とその結果は慎重に取り扱い、回答や結果が

実施者と回答者以外の人目に触れることの無いよう厳封式の封筒などを用いたり、産業保健スタッフが直接回収するなどの工夫も必要です。また、調査の結果が人事考課に用いられたり個人に不利益をもたらすことの無いよう、周知徹底される必要があります。ストレス調査の実施に当たっては、回答は自由意志で行われる必要があり、強制があってはなりません。また強制力が働いて実施された調査票の結果は、不正確な情報をもたらしやすいので解釈にあたり注意が必要です。

なお、個人が識別される形で実施されたストレス調査票の内容については、個人情報の保護に関する法律（平成 15 年法律第 57 号）に則って、注意深く扱われる必要があります。

参考文献

1. 下光輝一，原谷隆史，他，2000，職業性ストレス簡易調査票の信頼性の検討と基準値の設定，労働省平成 11 年度「作業関連疾患の予防に関する研究」報告書，126-138
2. 中村賢，鈴木牧彦，2000，職業性ストレス簡易調査票によるストレス簡易判定法の検討，労働省平成 11 年度「作業関連疾患の予防に関する研究」報告書，153-164
3. 川上憲人他，2000，「仕事のストレス判定図」マニュアル，労働省平成 11 年度「作業関連疾患の予防に関する研究」報告書　成果物，11-16

お断り：

＊　本マニュアルに掲載されている情報は、上記参考文献の出版後、改定された内容が含まれており、内容が一部異なることがございますのでご了承下さい。

＊　本マニュアルは、職業性ストレス簡易調査票結果出力プログラム取り扱い説明書 2004 年 12 月版に準じて記載されています。

職業性ストレス簡易調査票事務局

東京医科大学衛生学公衆衛生学教室

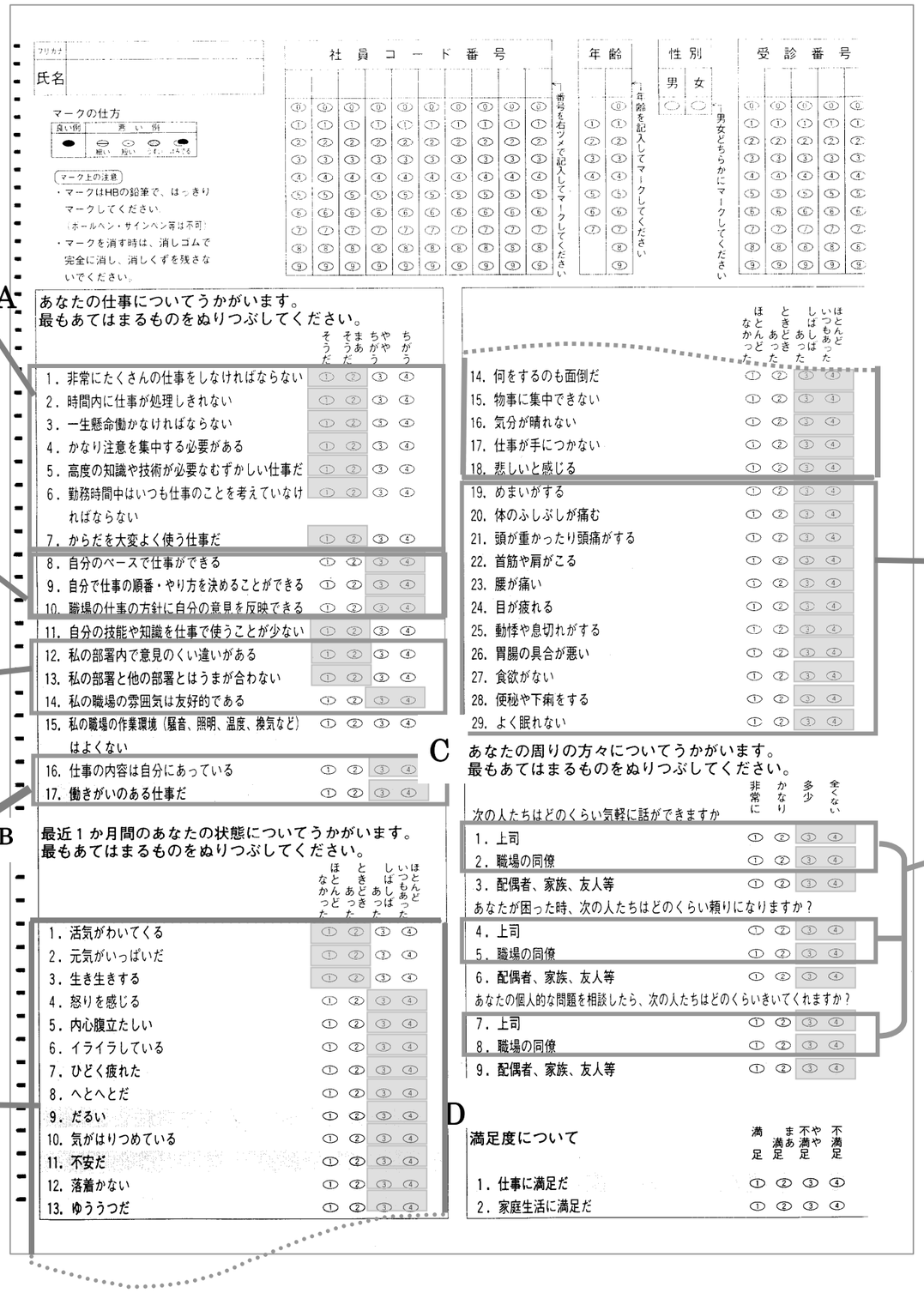
〒160-8402　東京都新宿区新宿 6-1-1

電話　03-3351-6141（237）

ＦＡＸ03-3353-0162

e-mail: prev-med@tokyo-med.ac.jp

資料1．簡易採点法



問 1～7 の
の数

仕事の負担度
要チェック←男 6 個以上あり
女 5 個以上あり

問 8～10 の
の数

仕事の
コントロール度
要チェック←2 個以上あり

問 12-14 の
の数

仕事での
対人関係
要チェック←2 個以上あり

問 16, 17 の
の数

仕事の適合性
要チェック ←2 個あり

問 1～18 の
の数

心理的
ストレス反応
要チェック ←男 14 個以上あり
女 13 個以上あり

問 19-29 の
の数

身体的
ストレス反応
男 5 個以上あり→**要チェック**
女 6 個以上あり

問 1, 2, 4, 5, 7, 8 の
の数

5 個以上あり→ **職場の支援**
要チェック

平成 11 年度作業関連疾患の予防に関する研究報告書
p.153-164 をもとに作成

資料2.

あなたのストレスプロフィール

男性素点換算表

お　名　前　　ＩＤ番号

	素点計算法		低い／少い	やや低い／少い	普通	やや高い／多い	高い／多い	
	質問項目		質問項目合計得点					
【ストレスの原因と考えられる因子】								
心理的な仕事の負担（量）	No.1+No.2+No.3		12-10	9-8	7-6	5-4	3	
			7.2%	18.9%	40.8%	22.7%	10.4%	
心理的な仕事の負担（質）	No.4+No.5+No.6		12-10	9-8	7-6	5-4	3	
			4.5%	20.6%	43.4%	25.7%	5.7%	
自覚的な身体的負担度	No.7			4	3	2	1	
				33.8%	39.3%	18.7%	8.2%	
職場の対人関係でのストレス	No.12+No.13+(5-No.14)		12	11-10	9-8	7-6	5-3	
			5.7%	24.8%	47.5%	17.6%	4.5%	
職場環境によるストレス	No.15			4	3	2	1	
				25.1%	38.0%	23.1%	13.8%	
仕事のコントロール度 ★	No.8+No.9+No.10		12-11	10-9	8-7	6-5	4-3	
			5.4%	16.6%	37.1%	32.4%	8.5%	
あなたの技能の活用度★	No.11		1	2	3	4		
			4.5%	18.2%	49.4%	27.9%		
あなたが感じている仕事の適性度★	No.16		4	3	2		1	
			6.4%	23.3%	54.9%		15.4%	
働きがい★	No.17		4	3	2		1	
			7.3%	24.2%	51.4%		17.0%	
【ストレスによっておこる心身の反応】								
活気★	No.1+No.2+No.3		3	4-5	6-7	8-9	10-12	
			10.9%	14.3%	41.6%	24.5%	8.7%	
イライラ感	No.4+No.5+No.6		3	4-5	6-7	8-9	10-12	
			10.3%	20.9%	38.2%	22.7%	7.8%	
疲労感	No.7+No.8+No.9		3	4	5-7	8-10	11-12	
			9.7%	12.2%	47.4%	23.3%	7.4%	
不安感	No.10+No.11+No.12		3	4	5-7	8-9	10-12	
			8.3%	14.9%	51.9%	17.8%	7.1%	
抑うつ感	No.13～No.18の合計		6	7-8	9-12	13-16	17-24	
			15.1	21.6%	40.6%	16.2%	6.5%	
身体愁訴	No.19～No.29の合計		11	12-15	16-21	22-26	27-44	
			5.3%	31.0%	40.5%	15.9%	7.4%	
【ストレス反応に影響を与える他の因子】								
上司からのサポート★	No.1+No.4+No.7		12-11	10-9	8-7	6-5	4-3	
			6.9%	27.0%	32.8%	24.7%	8.7%	
同僚からのサポート★	No.2+No.5+No.8		12-10	9-8	7-6	5-4	3	
			6.1%	32.4%	39.9%	16.3%	5.3%	
家族や友人からのサポート ★	No.3+No.6+No.9		12-9	8-7	6	5-4	3	
			6.9%	13.9%	20.3%	28.4%	30.6%	
仕事や生活の満足度 ★	No.1+No.2		8-7	6	5-4	3	2	
			5.0%	12.3%	57.2%	17.4%	8.1%	

あなたのストレスプロフィール

女性素点換算表

お　名　前

ＩＤ番号

	素点計算法		低い／少い	やや低い／少い	普通	やや高い／多い	高い／多い	
	質問項目		質問項目合計得点					
【ストレスの原因と考えられる因子】								
心理的な仕事の負担（量）	No.1+No.2+No.3		12-11	10-9	8-6	5-4	3	
			6.6%	20.4%	51.7%	15.6%	5.8%	
心理的な仕事の負担（質）	No.4+No.5+No.6		12-11	10-9	8-7	6-5	4-3	
			4.9%	17.5%	38.2%	29.1%	10.3%	
自覚的な身体的負担度	No.7			4	3	2	1	
				37.0%	33.7%	19.7%	9.6%	
職場の対人関係でのストレス	No.12+No.13+(5-No.14)		12	11-10	9-8	7-6	5-3	
			7.3%	26.8%	41.0%	18.4%	6.4%	
職場環境によるストレス	No.15		4		3	2	1	
			17.7%		31.7%	28.8%	21.7%	
仕事のコントロール度 ★	No.8+No.9+No.10		12	11-10	9-7	6-5	4-3	
			5.5%	16.0%	48.8%	23.3%	6.3%	
あなたの技能の活用度★	No.11		1	2	3	4		
			9.1%	26.7%	45.6%	18.6%		
あなたが感じている仕事の適性度★	No.16		4	3	2		1	
			9.3%	25.9%	49.7%		15.1%	
働きがい★	No.17		4	3	2		1	
			13.1%	29.3%	44.5%		13.1%	
【ストレスによっておこる心身の反応】								
活気★	No.1+No.2+No.3		3	4-5	6-7	8-9	10-12	
			13.4%	19.2%	37.3%	21.3%	8.8%	
イライラ感	No.4+No.5+No.6		3	4-5	6-8	9-10	11-12	
			7.6%	18.2%	45.1%	20.3%	8.8%	
疲労感	No.7+No.8+No.9		3	4-5	6-8	9-11	12	
			6.2%	23.2%	40.1%	23.1%	7.4%	
不安感	No.10+No.11+No.12		3	4	5-7	8-10	11-12	
			12.3%	15.6%	44.7%	21.6%	5.8%	
抑うつ感	No.13～No.18の合計		6	7-8	9-12	13-17	18-24	
			12.40%	18.9%	39.3%	22.3%	7.2%	
身体愁訴	No.19～No.29の合計		11-13	14-17	18-23	24-29	30-44	
			8.3%	23.6%	38.6%	21.7%	7.8%	
【ストレス反応に影響を与える他の因子】								
上司からのサポート★	No.1+No.4+No.7		12	11-10	9-8	7-5	4-3	
			7.5%	22.0%	38.9%	26.7%	4.9%	
同僚からのサポート★	No.2+No.5+No.8		12-10	9-8	7-6	5-4	3	
			8.1%	31.3%	35.3%	17.9%	7.4%	
家族や友人からのサポート ★	No.3+No.6+No.9		12-9	8-7	6	5-4	3	
			4.4%	10.6%	16.0%	28.6%	40.4%	
仕事や生活の満足度 ★	No.1+No.2		8-7	6	5-4	3	2	
			6.4%	15.4%	57.8%	15.4%	5.0%	

資料3. 結果の説明文書例

あなたのストレスプロフィールについて

●●　殿
社員番号　×××

ご回答いただいたストレス調査票の結果から、“あなたのストレスプロフィール”を作成しました。このプロフィールから、あなたのストレスの状態をおおよそ把握していただくことが出来ると思います。結果をごらんいただき、ご自分の心の健康管理にお役立てください。

詳しいストレス度や、それに伴うこころの問題については、この結果のみで判断することはできません。ご心配な方は専門家にご相談下さい。

あなたのストレス状況はやや高めな状態にあることが窺われます。

ストレスの状態が続くと、心や身体がストレスの原因に対して反応し、その結果として、気分が落ち込む、イライラ感がつのる、疲れる、元気がないといった症状が現れます。このような症状は気分だけでなく、体の不調として現れてくる事もあります。ストレスは、急に仕事が忙しくなったり、ストレスの原因となる要素（仕事に関連したものや、ご家庭での問題）が重なると、急にあなたに重くのしかかってくる可能性もあります。あなたの場合、イライラ感、疲労感、不安感、抑うつ感が高く、活気が低い状態であることが、別紙2枚のグラフから分かります。

あなたの仕事でのストレスの原因となりうる因子では、仕事の量的負担、対人関係上のストレスが高いようでした。

仕事の量が多い、仕事がキビシイと考えている人は、もう一度自分の仕事量を見直し、上司、同僚と仕事内容について相談することをお勧めします。周囲の人に協力を仰ぐ事により、事態が解決するかもしれません。 仕事のコントロール度は、自分で仕事の予定や手順を決めることができない時、「仕事のコントロール度」が低くなります。例えば、周囲のスピードや上司の予定に合わせて仕事をするとか、急な仕事の変更がよく起こるために予定が立てられない状況などです。仕事のやり方をうまくして負担量を軽減することができないか、仕事の進め方を自分で決定できる部分がもっとないか、を考えてみて下さい。それが無理な場合は、仕事からストレスを多く受けていることを自覚して、勤務時間外や休日はなるべく仕事を持ち帰らず、リフレッシュに努めましょう。

また、一人で悩みを抱え込まずに、周囲に悩みを相談することもよいでしょう。また、産業医や専門家に相談する事も一つの方法です。専門的な助言を受けることによって、自分では気がつかなかった解決法が見つかることもあるでしょう。

資料4. 標準化得点を用いた評価法によるストレス調査票出力結果を見ていく手順の例

①労働者に調査票を配布し、記入してもらいます。

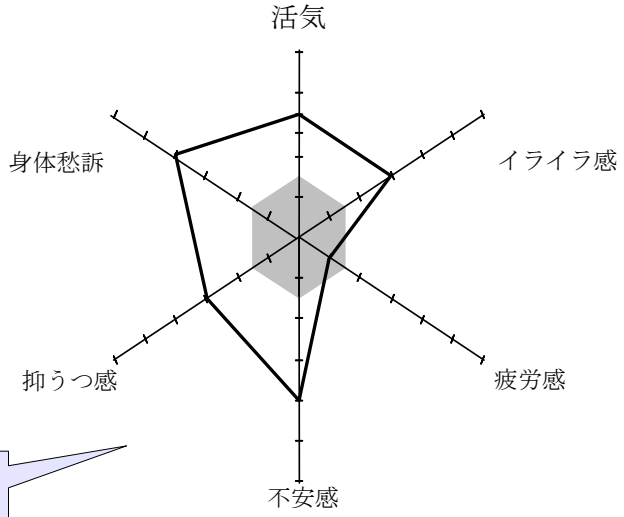
↓

②コンピュータで結果を出力します。

↓

③レーダーチャート中段の、**ストレスによっておこる心身の反応**が高い状態であるかを調べます

全体的にチャートが大きいほど心理的・身体的ストレス反応が低く、良好な状態であることを示します。チャートが小さくなり、特にグレーゾーンに入っている場合には、ストレス反応が高くなっている状態が疑われます。

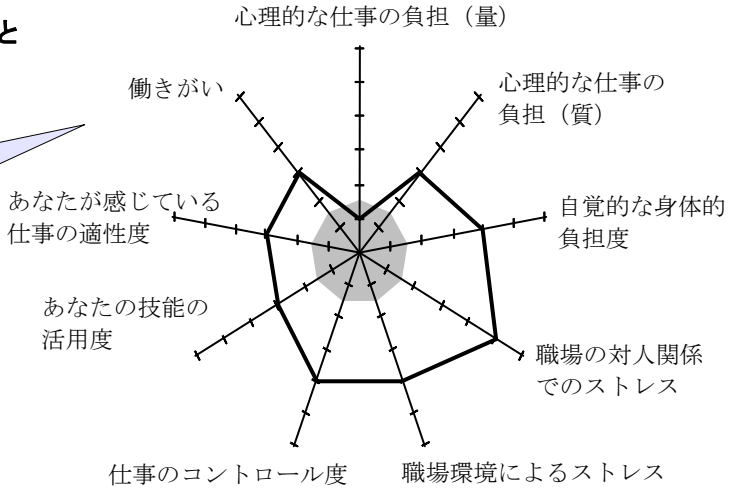


例：グレーの部分に入っている疲労感が高いことがわかります。

↓

① 回答者の**仕事に関連したストレスの原因と考えられる因子**が高いかを調べます。

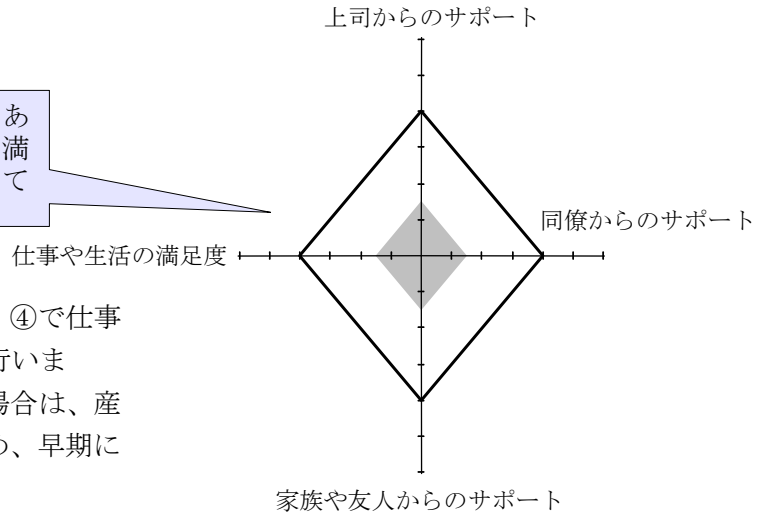
例：グレーの部分に入っている心理的な仕事の負担(量)が大きいと考えられます



↓

② **ストレス反応に影響を与える他の因子**の程度を調べます。

例：周囲からのサポートがあり、また仕事や生活の満足度も高いことを示しています



↓

⑥ストレス反応が高い状況にある場合は、④で仕事の原因と考えられる因子のチェックを行いましょう。グレーゾーンに入る軸が多い場合は、産業医、産業看護職等による面談をすすめ、早期に対策をたてましょう。

資料５「仕事のストレス判定図」の使用方法

①所定のストレス調査票（最少12問）に、従業員に回答してもらいます。

仕事量とコントロール（自由度）のバランスがやや悪い

④職場の平均点を判定図上にプロットします

②従業員の性別によって判定図を選びます

仕事のストレス判定図（男性）

仕事のコントロール（点数）

仕事の量的負担（点数）

⑤自分の職場のストレスの特徴を全国平均（◇印）と比べて判定します

同僚の支援（点数）

上司の支援が特に低い

⑥斜めの線の値から、健康リスクを読みとります．２つの図の値を掛け合わせたものが総合した健康リスクになります

上司の支援（点数）

■ 管理職　● 専門技術職　○ 事務職
▲ 現業職　◇ 全平均

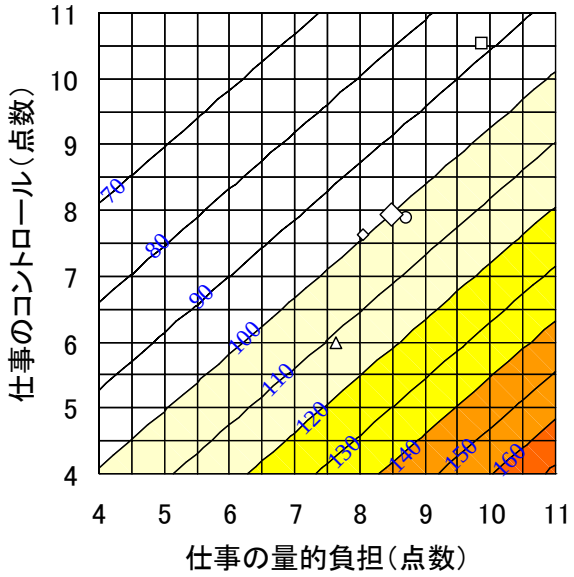
③1人1人の調査表から4つの点数を計算し、全員の平均を求めます

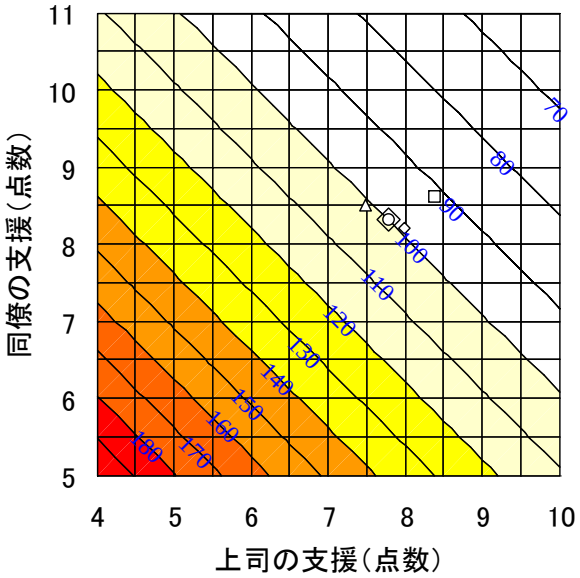
職場名	対象者数（ 人）	主な作業内容
経理課	20人	事務、伝票処理
尺度名	平　均　点	読みとった健康リスク
仕事の量的負担	８．５	(A)　１０８
仕事のコントロール	６．４	
上司の支援	６．０	(B)　１１２
同僚の支援	８．８	
総合した健康リスク［ =(A)x(B)/100］		１２１

この職場では仕事のストレスにより健康リスクが通常の20%増加と推定

仕事のストレス判定図（簡易版ストレス調査票用）

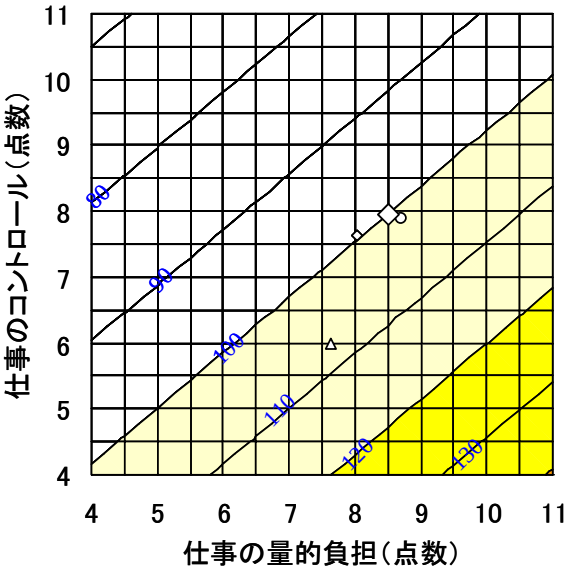
男性

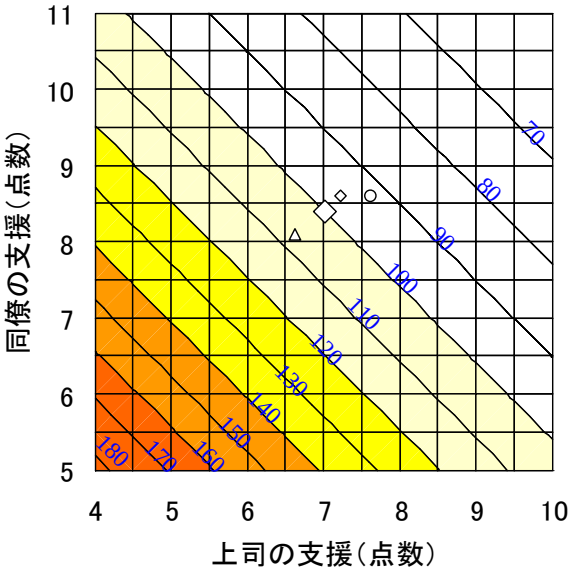




□ 管理職　○ 専門技術職　◇ 事務職
△ 現業職　◇ 全平均

女性





■ 管理職　○ 専門技術職　◇ 事務職
△ 現業職　◇ 全平均

職場名	対象者数（　人）	主な作業内容
尺度名	平　均　点	読みとった健康リスク
仕事の量的負担		(A)
仕事のコントロール		
上司の支援		(B)
同僚の支援		
総合した健康リスク［ =(A)x(B)/100］		

仕事のストレス判定図のための職業性ストレス簡易調査票（一部抜粋）

あなたの 性別は（いずれかに〇）	1 男性　　2 女性

あなたのお仕事についてうかがいます。最もあてはまる回答の欄に〇を記入して下さい。				
	そうだ	まあそうだ	ややちがう	ちがう
(1) 一生懸命働かなければならない				
(2) 非常にたくさんの仕事をしなければならない				
(3) 時間内に仕事が処理しきれない				
(4) 自分のペースで仕事ができる				
(5) 自分で仕事の順番・やり方を決めることができる				
(6) 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる				

あなたの周りの方々についてうかがいます。最もあてはまる回答の欄に〇記入して下さい。					
		非常に	かなり	多少	全くない
次の人たちとはどのくらい気軽に話せますか？	(7) 上司				
	(8) 職場の同僚				
あなたが困ったとき、次の人達はどのくらい頼りになりますか？	(9) 上司				
	(10) 職場の同僚				
あなたの個人的な問題を相談したら、次の人達はどのくらい聞いてくれますか？	(11) 上司				
	(12) 職場の同僚				

〇得点の計算方法：問1～6は、そうだ=4点、まあそうだ=3点、ややちがう=2点、ちがう=1点を与える。問7～12は、非常に=4点、かなり=3点、多少=2点、全くない=1点を与える。（プログラムを用いて結果を出力する場合と採点方法が異なりますのでご注意下さい。）

以下の式に従って各得点を計算する：仕事の量的負担＝問1＋問2＋問3、仕事のコントロール＝問4＋問5＋問6、上司の支援＝問7＋問9＋問11、同僚の支援＝問8＋問10＋問12。

＊職業性ストレス簡易調査票の結果出力プログラムと採点方法が異なりますので、注意して下さい。

職業性ストレス簡易調査票の活用事例編

【事例１】1 次予防を目的に調査票を実施し、3 年間、個人へのアプローチ、部署へのアプローチを同時に実施している事業場の例

１．**業種**：機械製造業.（営業、設計、生産、設置工事、研究業務）

２．**事業場の規模**：正社員約 1000 名（うち女性約 50 名）。
パートタイム労働者約 100 名（うち女性約 50 名）
その他の労働者約 200 名（派遣、協力会社社員など）

３．**産業保健スタッフ**：常勤の専属産業医 1 名、保健師 2 名、心理相談員（週 1 日）、
衛生管理者は 5 名（兼任）。

４．**ストレス調査の実施までの経緯**

うつ病を初めとするストレス関連疾患による傷病休業件数率、日数率の増加傾向をうけ、すでに管理職や新入社員へのメンタルヘルス教育、健診にからめたうつ病などのスクリーニング、復職支援など、各種対策を実施ずみであったがその効果は十分とは言えず、1 次予防（疾病発症予防）対策のための手段として簡易調査票を用いたストレス調査を実施。

５．**ストレス対策の実施の主体**　健康管理室（産業医、保健師）

６．**実施の方法等**：

調査の目的：①職場単位(課・部等)でのストレス評価を行い、その結果に基づき対策を実施し、職場のストレスに起因するストレス関連疾患の発症を予防すること、及び職場の活性化を図ること。②個人の職場におけるストレス評価を行い個人のストレスへの気づきを促すこと。

対象：全正社員およびパート社員。

方法：安全衛生委員会の同意を得て実施。記名式で実施。事前に調査の 2 週間前に全管理職へ調査の実施概要について通知し、配下社員への周知を求めた。パソコンが利用できない者へは、課長レベルを通して調査用紙を配布し、回答後、健康管理室へ送付させ、結果は産業医と保健師が入力した。パソコンが利用できる者へは、データベース管理ができるシステムを構築して実施。現在まで、3 年間にわたりストレス調査を実施してきている。

７．**結果のフィードバック方法**

7-1）**個人へのアプローチ**

標準化得点を用いた方法にて、プログラムを利用して結果を出力。紙で実施のものには出力して返却、パソコン上で回答した者へは回答終了とともに画面上で図表形式で自身のストレス状況を認識させた。また、ストレスプロフィールの合計得点、ストレス反応のみの合計得点、前年度からの変化率、それぞれ上位 5%を要注意者として、産業医、保健師、心理相談員によって個人面接を実施した。

結果の概要・評価：3 年継続してストレス調査を実施しているが、過去 2 回の調査での反省を考慮して、ストレスプロフィールについて前年度との変化率が大きい者を面接対象に加えた。面談の結果を考慮して、一部、上司へ状況を報告することで、個人ではどうしようもなかった状況

が改善されるなどの効果があった。

７－２）職場へのアプローチ

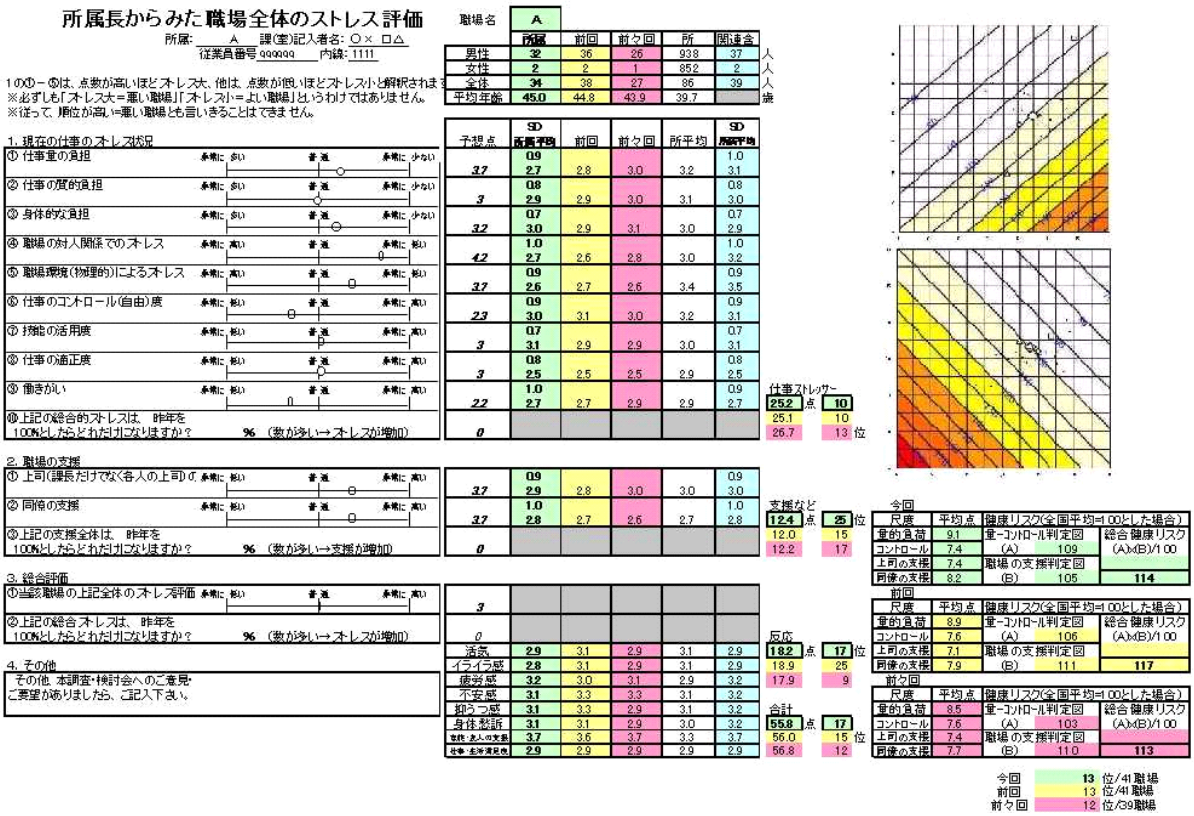
(1) 職場検討会の準備

課レベルの各職場に対して結果説明および検討会を実施した。現在の仕事のストレス状況（仕事の量的負担、等、仕事のストレス要因 9 要因）、職場の支援等について、事前に課長クラスを対象に、自分の担当部署の状況について認識を問うアンケートを実施した。

次に、各職場単位で、仕事のストレス判定図、標準化得点を用いた評価方法で用いるプログラムより算出したストレスプロフィール（19 要因）の職場毎の平均点および標準偏差（前々回分、前回分とも）、事業場全体の平均点、事業場における順位などを 1 枚にした資料を作成した。

(2) 職場検討会の実際

産業医、保健師が担当し、約 40 職場、各課長レベル（部署によっては係長級も同席）を対象に実施。ストレス調査の結果を説明し、この際、事前の認識アンケート結果（予想）と、実際のずれを認識させ、また順位を表示することにより、事業場内での担当部署のストレス状態の位置付けも理解させた。次に、結果についての感想、現状での職場の問題点をあげさせた。その後、それらの問題点などに対し、既に実施している事項、これから検討しようと考えている事項など、今後の対策について意見を求めた。これらの問題点および対策事項で、意見があまり出ない場合には、プロフィール結果での特徴（ストレス度が高い要因や前年度と変化のあった要因など）に目を向けさせた。また対策では、過去に各職場より出された具体的な内容についてリスト一覧を作成して提供した。



結果説明図

（３）検討会後の対応事例

①例１：話し合いの場を設けてストレス度が軽減した B 職場

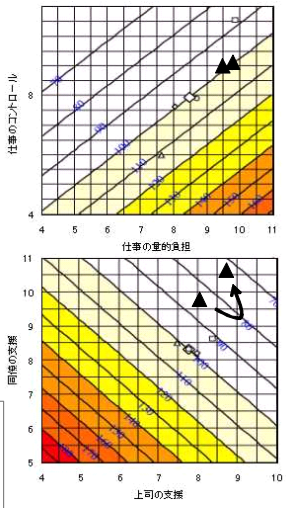
資材調達担当である B 職場。製品担当制であり互いに支援がしにくいこと、また適性に欠ける者が多い、という問題があげられた。

そこで、毎週 1 時間、同僚のみでの愚痴の言い合いを含む、話合いの場を設けた。また、毎週 1 時間、課長との何でも言える話し合いの場も設けた。

その翌年、ストレスプロフィールの中の、「技能の活用度」「仕事の適性度」「働きがい」「上司の支援」「同僚の支援」の平均得点が改善した。

ストレス判定図では、量コントロールリスクは 109 で変化がなかったものの、職場の支援リスクは 102 から 89 に、総合リスクは 112 から 97 に減少した。

・業種：資材調達
・人員：男性9名　女性2名
・問題点：
　個別的な業務で支援少
　適正に欠ける者が複数いる
→対策：
　毎週1時間課長との話合いを実施
　毎週1時間同僚のみの話合いを実施



	量-コントロール	職場支援	総合
前年	１０９	１０２	１１２
本年	１０９	８９	９７

例1（資材調達）

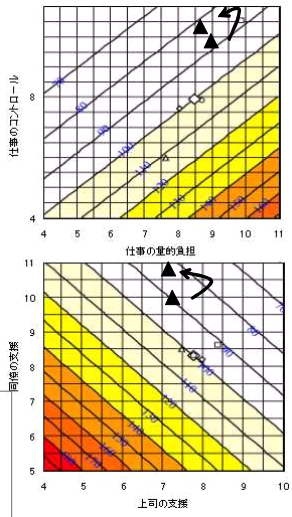
②事例 2：所属長の仕事への取り組みの変化によってストレス度が軽減した C 職場

システム研究開発担当の C 職場。専門性が高く周囲が支援しにくいこと、また他事業場からの依頼が多く、仕事の幅が増大傾向であることなどの問題があげられた。

そこで、所属長自ら能力以上の仕事は削除する、またできない仕事は取らない、などの方針を立てた。また困ったら時間をおかずにすぐにミーティングを開くことも心がけた。

翌年、「仕事の量的な負担」「仕事の自由度」「同僚の支援」の改善が認められた。ストレス判定図では、量コントロールリスクは 105 から 96 に、職場の支援リスクでは 114 から 105 に、総合リスクは 119 から

・業種：研究開発
・人員：男性13名　女性1名
・問題点：
　専門性が高く、周囲が支援しにくい。
　仕事の幅が増大。
→対策：
　能力以上の仕事は削除する。
　できない仕事はとらない。
　困ったらすぐミーティング開催、皆で議論。



	量-コントロール	職場支援	総合
前年	１０５	１１４	１１９
本年	９６	１０５	１００

例2（研究開発）

100 に減少した。

③事例 3：壁の新設、空調設備の更新等により職場環境によるストレスが軽減した製品組み立て現場の例

製品の組立を担当する D 職場。製品の組立現場であるにもかかわらず、同一敷地内に機械加工現場があり、そこから発生する粉じんにより製品が汚れてしまうため、その掃除などもしなければならない状況で、かつ夏場は猛暑であった。

対策として、組立職場と機械加工職場を完全に壁でしきり、また同時に休憩室の設置、空調設備の更新もしたところ、それらは改善した。その結果、ストレスプロフィールの「職場環境によるストレス」「仕事の適性度」のストレス度が軽減された

【事例２】事業場外資源が加わって個人へのアプローチを中心にストレス対策を実施している事業場の例

１．**業種**：電気･ガス･水道業

２．**事業場の規模**：正社員約 700 名

３．**産業保健スタッフ**：**産業医１名（嘱託）、看護師２名。**

４．**ストレス調査の実施までの経緯**

すでに、生活習慣病対策、交替制勤務による健康障害の防止のための講演会等、産業保健活動が活発な事業場であった。健康管理室の事業の中で、メンタルヘルス対策を重点領域に掲げ、全社的にストレス調査を行うことになった。

５．**ストレス対策の実施の主体**　事業場外資源（大学在籍の社員の健康づくり活動をサポートする医師）ならびに健康管理室（産業医、看護師）

６．**調査票の実施方法**

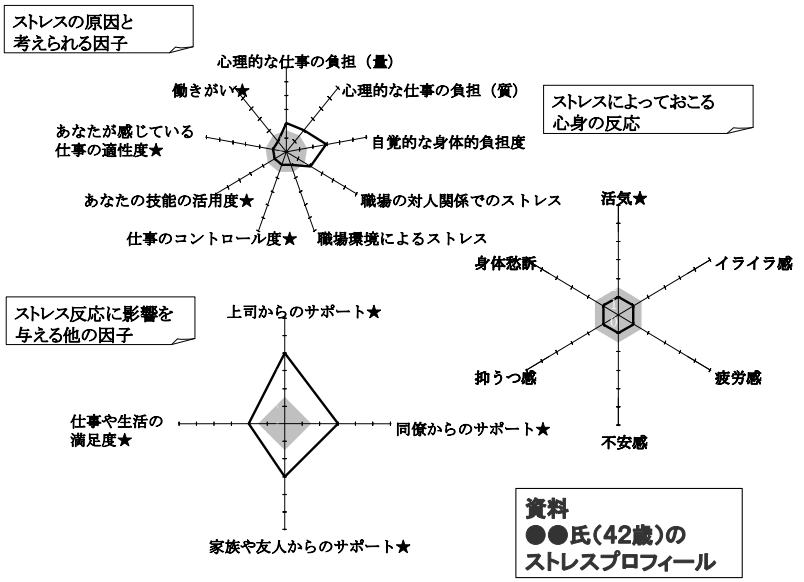
健康管理室より、健康診断時期にあわせて、事業場において個人のストレスの気づきを目的としたストレス対策を推進することを書面で伝え、調査票を配布した。調査票は、健康管理室より部署を経由し、個人宛てに密封可能なシール付き封筒とともに配布され、各人が記入後、厳封の上部署ごとに回収。調査票は記名式。データ集計は事業場外資源において実施。

７．**結果のフィードバック、調査結果概要とその後の対応**

7-1）**個人へのアプローチ**

ストレス調査の実施から約 2 週間以内に、表形式とレーダーチャート形式のストレスプロフィールおよび、結果内容をストレス要因、ストレス反応をパターン化して個人毎に総合的に解説した文書を、厳封のうえ返却した。また、全員の結果を担当医師が目視により観察した後、心理的ストレス反応の高い従業員を回答者の５％の人数リストアップし、健康管理室より連絡をとり、一人当たり 20～30 分の面談をおこなった。

面談をおこなった社員の中には、仕事上のミスで生じた多大な損失により、部署全体がほとんど休暇を取れないような状態にあり、仕事の量が著しく多く、それをコントロールできないことに対して、自分が仕事ができないからだ、能力がないからだ、と訴え、涙ぐむ様子が見られ、寝付くことがなかなかできない、寝付いても熟眠感がない、ひどい頭痛がおこる、などを訴える労働者があった（ストレスプロフィー



ルは図)。この事例に対しては、事業場外資源の面談担当者から健康管理室への相談をすすめ、睡眠導入剤の処方や、精神神経科担当の産業医との面談を進めるという対策がおこなわれた。

7-２）職場へのアプローチ

組織図を参考に、各部署について、仕事のストレス判定図を事業場外資源において作成し、看護師の判断で必要と考えられる部署のマネージャーを対象に面談を実施した。

上記のプロフィールを示した社員の部署の仕事のストレス判定図は、量―コントロール判定図による健康リスクが 141%、総合健康リスクが 151%と高値を示していた。マネージャーが、具合の悪くなる者は弱い者だという考え方を持っている、という印象を産業看護職が受けていたことから、事業場外資源のスタッフによるマネージャーとの面談の機会の設定を試みたが、先方の多忙を理由に実施できなかった。その後、産業医および産業看護師を通じて、面談対象者の担当マネージャーへの対応を、心のケアの重要性について面談を通して理解をすすめる方法で対策が実施された。

【事例３】全社実施の定期健康診断問診票のメンタルヘルス問診結果が不良の事業場を焦点に調査票を実施した例

１．**業種**：製造業（研究所）

２．**事業場の規模**：従業員約６００名

３．**産業保健スタッフ**：産業医は常勤１名、非常勤２名、産業看護職常勤２名、衛生管理者１０名前後（有資格者はこれ以上）

４．**ストレス対策を実施することになった経緯**

研究所という事業所の性質から、非常勤の精神神経科医・臨床心理士を雇うなどメンタルヘルス対策には力を入れる風土が以前より存在していた。全社の標準として、定期健康診断時には共通書式の問診票を使用してメンタルヘルスの問診（ＧＨＱ１２項目）が実施されており、事後措置としても、身体データだけでなく、ＧＨＱスコア等も含めた上での面談指導が産業保健職により全従業員を対象に実施されてきた。この定期健康診断問診票のＧＨＱスコアが他事業所と比較して高めであった事から、より一層のメンタルヘルス対策が求められ、面談指導時、個人へのより判り易いフィードバックと職場環境の評価を目的として職業性ストレス簡易調査票の活用が開始された。

５．**ストレス対策の実施の主体**：　産業医（管理部　健康支援センター所属）

６．**実施の具体的方法**

安全衛生委員会に報告・承認を得て実施。記名方式で健康診断時に問診票を配布し、その場で記入して頂いた後回収。記入結果は保健スタッフがエクセルファイルにまとめ、各人毎にフィードバック用の書式（『あなたのストレスプロフィール』）を打ち出し返却した。

７．**結果のフィードバックの方法**

個人に対して：健康診断事後措置の面談時に各人に結果をフィードバック

職場単位：14 の職場単位（1 部署約 50 名）で仕事のストレス判定図を作成したほか、各尺度の平均点を事業場全体と部署ごとに算出し比較した。この結果を、管理監督者と産業保健職とで結果を踏まえて約１時間のディスカッションを実施した

８．**調査結果の概要**

各部署の尺度得点の平均点“ストレスによる心身の反応”の項目で、全体的に『活気』が低い傾向がある印象があった。

個人単位で見ると、フィードバック（事後措置の面談）の際の印象では、各個人に対する評価は問診標を記入した際の状況を良く表しており有用であった。

９．**結果をうけての対応**

結果フィードバック時に職場の上司とディスカッションを行い、意見交換を実施。対応が必要な個別の事例が持ち上がった場合は別途対応しているが、ストレス調査票の結果に基づく対策・展開等、具体的なものは無かった。経年的な調査は実施していない。

【事例４】メンタルヘルス指針の発表を機に、管理監督者に職場環境等の具体的問題点を把握してもらうことを目的に３年間継続して調査を実施している例

1. **業種**：製造業
2. **事業場の規模**：約１０００人
3. **産業保健スタッフ**：常勤産業医１名、産業看護職２名、衛生工学衛生管理者；１名
4. **ストレス調査実施までの経緯**

「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」に示された「管理監督者は、事業場内産業保健スタッフ等によるストレスに関する調査票等を用いた職場環境等の評価結果等を活用して、職場環境等の具体的問題点を把握すること」の内容に基づき対策を検討することとなり、簡易調査票を実施することとなった。

5. **ストレス対策の実施の主体**：事業場内健康管理室
6. **実施方法**

定期健康診断の問診票と併せて記名で実施。事前に職場のライン長より各職場の労働者にストレス調査の実施について周知してもらうようにした。用紙の配布は、2001 年度・2002 年度は調査票を各職場に配布（2002 年度は中災防のウェルネスチェックシートを活用）、2003 年度は質問紙を社内ネットワーク上に添付し各人で印刷、いずれも事前に各自に記入してもらい健康診断時に持参してもらい回収した。

７．結果のフィードバックの方法

個人に対して結果を返却したほか、ストレス判定図を用いて健康リスクを算出し、ストレス度の評価を行い、事業場全体の傾向や経年変化について安全衛生委員会にて産業医より報告した（下図）。職場毎の健康リスクを算出し、事業場全体の中で各職場のストレス度がどの位置にあるのかを示し返却するとともに、希望職場には個別にストレス判定図を作成し、説明を実施した。

８．結果の概要

＜職場単位のストレス度の評価結果から＞

・2001、2002 年は職場環境（暑熱・騒音等）に問題のある職場で最も健康リスクが高かったことが明らかになった。

・上記職場の環境が若干改善された後、高ストレス職場として挙がってきたのは、所属長が職場のストレスの軽減に関心を示さない職場であった。

ストレス値が高い職場の経年比較

01			02			03		
職場名		総合健康リスク	職場名		総合健康リスク	所属名	人数	総合健康リスク
職場A		104	職場A		114	職場A		129
			職場B		109	職場B		109
職場C		93	職場C		72	職場C		126
職場D		81	職場D		98	職場D		111
職場E		114	職場E		77	職場E		111
			職場F		108	職場F		109
職場G		111	職場G		91	職場G		103
職場H		142	職場H		135	職場H		95
職場I		105	職場I		98	職場I		101
職場J		110	職場J		121	職場J		102
			職場K		83	職場K		98
						職場L		99
全体	844	91	全体	957	98	全体	1041	94

年度ごと高い群は異なっている

上昇傾向注意

経年的に低下している職場も認められる。

＜個人のストレスプロフィールを中心とした検討から＞

・個人のストレスプロフィールで上司のストレスが高い職場は、全体的に職場の健康リスクが高くなる傾向がみられた。

・単身赴任者の健康リスクや個人のストレスについては、非単身赴任者に比べてわずかにスコアが高く、また、仕事以外の要素が大きいためか、仕事のストレス要因とストレス反応との関係性が低めであった。

９．調査後に実施した対応

総合健康リスクが 120 を超えていた職場のライン長、及び、個人のストレスプロフィールで特に抑うつ感・不安感・活気のなさが問題であった個人を対象に産業医による面談を実施した。産業保健スタッフがストレス調査実施の前から捕らえていた問題を再認識することにつながった。職場環境や勤務体系など、ストレス要因がはっきりしているものに対して、まずはその要因を解決しストレス軽減を図った。また、健康リスクの高かった職場を高ストレス職場として対応することとし、コーチングの視点から、上司と部下の考えの相違に着目するなどして、職場で抱えている現状の問題点などを分析するようにしたが、職場の改善にまでは着手できなかった。このほか、疲労感の強いと思われる職場に対しては、厚生労働省の疲労蓄積度自己診断チェックリストを実施した。

【事例５】健康診断時の調査票結果を材料に、職場対策会議を実施して問題点の洗い出しと改善に取り組んでいる事例

１．業種：製造業

２．事業場規模：――

３．産業保健スタッフ：産業医　１人、産業看護職２人、臨床心理士（非常勤）１人

４．ストレス調査実施までの経緯

以前よりメンタルヘルスに対する関心がある事業場であるが、産業医の赴任を機に全社的なストレス対策を開始した。最初はセルフケア教育、管理監督者教育を行うと共に、健康診断の際に既存の調査票を用いたスクリーニングチェックを行い、ハイスコア者に対し産業医、産業看護職、臨床心理士による面談を行い、必要に応じて医療機関紹介を行うなど個別対応を中心に行ってきた。2000 年より職業性ストレス調査票を実施して、事業場全体及び職場へのフィードバックを行うようになった。

５．ストレス対策の実施の主体：事業場内産業保健スタッフ

６．実施方法

実施前に安全衛生委員会で説明し、事業場側と社員代表の了解を得て、定期健康診断時に健康診断の問診表ともに調査票を配布した。調査票は記名式で健診票とともに回収した。

７．結果のフィードバックの方法

調査票は健康診断機関に入力及び個人票の出力を委託し、レーダーチャートなどが印刷された個人票と説明文を健康診断の結果とともに個人に返却した。精神的、身体的自覚症状が高い社員に対し、産業保健スタッフが直接面談を行った。

仕事のストレス判定図は部単位で作成し、10 人以上の部署に関して部長へ返却した。総合健康リスクが 120 点を超える部署に対しては、社員への個別面談を終えた後、職場と産業保健スタッフで会議を行い、調査結果、個人面談の結果などを個人が同定出来ない形で職場に情報提供し、ともに問題点を検討し、職場に改善策を考案、実施してもらった。

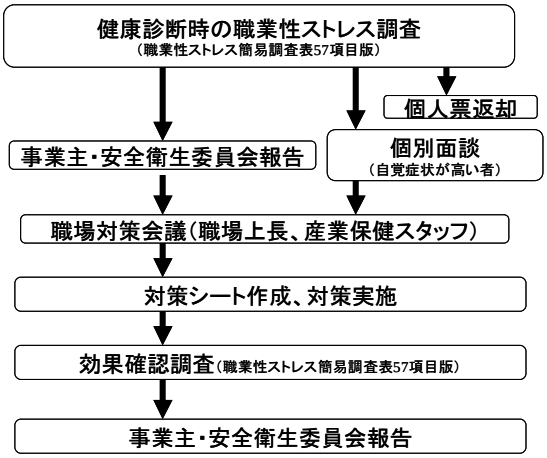
８．結果の概要

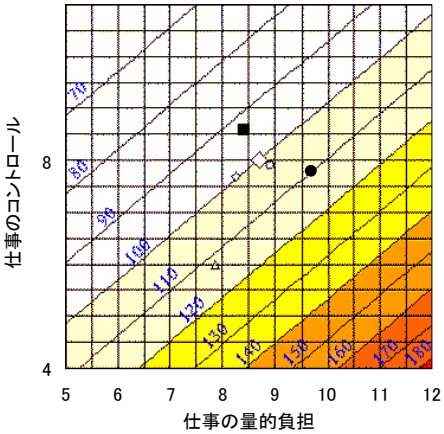
事業場全体としては全国平均とほぼ同じ得点であったが、いくつかの職場では総合健康リスクが 120 点以上であった。調査結果は概ね職場の傾向を表わしていたが、具体的に問題点を明確にするためには個別面談、時間外労働状況、職場のヒアリングが必要であった。いくつかの職場で共通なものとして、特定の個人への業務の集中やコミュニケーション不足が問題点として挙がって来た。

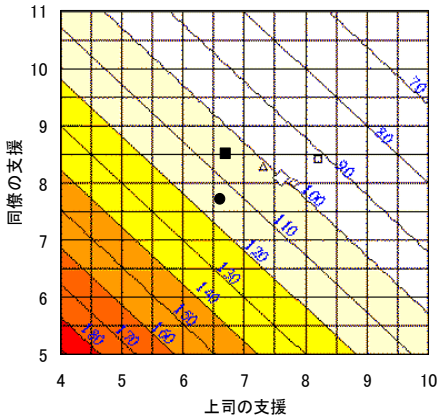
９．調査後に実施した対応

職場対策会議後、職場より対策シートを作成してもらい、それに従って対策を実施した。効果判定として一定期間経過した後に、該当職場のメンバーに対し同じ調査票を用いてアンケート調査を行った。その結果を職場にフィードバックし、対策の評価を行った。また、全体の総括報告を事業場の運営会議に報告した。

このようなストレス調査の実施から対策までの流れを図に示した。







職場名	人数	量的負担（点）	コントロール（点）	上司の支援（点）	同僚の支援（点）	健康リスク		
						量-コントロール	職場の支援	総合
2003.07	17	9.7	7.8	6.6	7.7	109	114	124
2004.03	22	8.4	8.6	6.7	8.5	92	104	95

職場のストレス対策シート

→ 健康開発係 → → 健康開発係

このシートには「仕事のストレス判定図」や添付の「ストレス対策ヒント集」を参考に、貴方の職場での“仕事ストレス”や“職場の支援”の問題点とその対応策・改善策などを記載して下さい。「仕事のストレス判定図」では、仕事の量的負担とコントロールとのバランス、職場の支援のバランスなども参考になるかと思います。お気づきの点や問題点を整理し、職場でのストレス対策に取り組んで下さい。

項目	問題点	対応策・改善策	結果
「仕事の量的負担」が多い場合	正規社員において、仕事の量・質ともに負担が多いとの調査結果です。この間は、特に事業計画、中期計画、対応で仕事の量・質ともに増加した時期です。 従って、特定の人への業務の集中が問題と考えます。	・仕事量のバランスをはかるために、正社員間のみならず、派遣社員を含めた仕事量を更に最適化する。 ・仕事の時間的集中を避けるために、事前に準備を行い、時間的に余裕を持たせた業務遂行をおこなう。 ・特定個人への業務集中を避けるため、業務分担を見直す。	・仕事量の最適化を進め、効果は出て来たが、更に最適化を進める。 ・仕事の事前準備を進めているが、まだカルチャーになるまでにはなっていないため、更に浸透を図る。
「仕事のコントロール（裁量権）」が低い場合	特に大きな問題点は出ていないと判断します。	部/課/係MTGや会議で、情報の共有化や問題解決などの機会を与え、各メンバーのモチベーションがUpできるように推進します。	量コントロールとして、03.7月110→04. 3月 92まで低減されており、各自のモチベーションは上がってきている。04年度も事業計画で業務の優先順位を決めて推進します。
「上司の支援」が低い場合	定期的な課内ミーティングや個別ミーティングで情報伝達や意見交換を行っていますが、まだ不十分であるようです。	課内ミーティングの内容を見直し、一般的な報告・連絡等と、その時々の大きな問題点を解決するための場を分けることにより、十分な支援が出来る環境にします。	課内ミーティングの見直しで、時間設定は行っているが、実行が不十分である。4月中旬より実行する予定で計画している。
「同僚の支援」が低い場合	上の項と同じく、現状の定期的な課内ミーティングや個別ミーティングなどでは不十分であるようです。	業務グループ別の情報交換の場を設け、十分にコミュニケーションが行える環境をつくる。	業務グループ別の情報交換がまだ不十分のようです（一度実行したが、その後定期的な開催までに至っていない）。問題点を検討して、再度実行する。

職業性ストレス簡易調査票

A. あなたの仕事についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

	そうだ	まあそうだ	ややちがう	ちがう
1. 非常にたくさんの仕事をしなければならない	1	2	3	4
2. 時間内に仕事が処理しきれない	1	2	3	4
3. 一生懸命働かなければならない	1	2	3	4
4. かなり注意を集中する必要がある	1	2	3	4
5. 高度の知識や技術が必要なむずかしい仕事だ	1	2	3	4
6. 勤務時間中はいつも仕事のことを考えていなければならない	1	2	3	4
7. からだを大変よく使う仕事だ	1	2	3	4
8. 自分のペースで仕事ができる	1	2	3	4
9. 自分で仕事の順番・やり方を決めることができる	1	2	3	4
10. 職場の仕事の方針に自分の意見を反映できる	1	2	3	4
11. 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない	1	2	3	4
12. 私の部署内で意見のくい違いがある	1	2	3	4
13. 私の部署と他の部署とはうまが合わない	1	2	3	4
14. 私の職場の雰囲気は友好的である	1	2	3	4
15. 私の職場の作業環境（騒音、照明、温度、換気など）はよくない	1	2	3	4
16. 仕事の内容は自分にあっている	1	2	3	4
17. 働きがいのある仕事だ	1	2	3	4

B. 最近 1 か月間のあなたの状態についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

	ほとんどなかった	ときどきあった	しばしばあった	ほとんどいつもあった
1. 活気がわいてくる	1	2	3	4
2. 元気がいっぱいだ	1	2	3	4
3. 生き生きする	1	2	3	4
4. 怒りを感じる	1	2	3	4
5. 内心腹立たしい	1	2	3	4
6. イライラしている	1	2	3	4
7. ひどく疲れた	1	2	3	4
8. へとへとだ	1	2	3	4
9. だるい	1	2	3	4
10. 気がはりつめている	1	2	3	4
11. 不安だ	1	2	3	4
12. 落着かない	1	2	3	4
13. ゆううつだ	1	2	3	4
14. 何をするのも面倒だ	1	2	3	4
15. 物事に集中できない	1	2	3	4
16. 気分が晴れない	1	2	3	4
17. 仕事が手につかない	1	2	3	4
18. 悲しいと感じる	1	2	3	4

	ほとんどなかった	ときどきあった	しばしばあった	ほとんどいつもあった
19. めまいがする	1	2	3	4
20. 体のふしぶしが痛む	1	2	3	4
21. 頭が重かったり頭痛がする	1	2	3	4
22. 首筋や肩がこる	1	2	3	4
23. 腰が痛い	1	2	3	4
24. 目が疲れる	1	2	3	4
25. 動悸や息切れがする	1	2	3	4
26. 胃腸の具合が悪い	1	2	3	4
27. 食欲がない	1	2	3	4
28. 便秘や下痢をする	1	2	3	4
29. よく眠れない	1	2	3	4

C．あなたの周りの方々についてうかがいます。最もあてはまるものに○を付けてください。

	非常に	かなり	多少	全くない
次の人たちはどのくらい気軽に話ができますか？				
1. 上司	1	2	3	4
2. 職場の同僚	1	2	3	4
3. 配偶者、家族、友人等	1	2	3	4
あなたが困った時、次の人たちはどのくらい頼りになりますか？				
4. 上司	1	2	3	4
5. 職場の同僚	1	2	3	4
6. 配偶者、家族、友人等	1	2	3	4
あなたの個人的な問題を相談したら、次の人たちはどのくらいきいてくれますか？				
7. 上司	1	2	3	4
8. 職場の同僚	1	2	3	4
9. 配偶者、家族、友人等	1	2	3	4

D．満足度について

	満足	まあ満足	やや不満足	不満足
1. 仕事に満足だ	1	2	3	4
2. 家庭生活に満足だ	1	2	3	4

成果物３

ホワイトカラー職種における
客観的なワーク･ストレスと
技能活用測定のための職務分析ツール

Work Analysis Instrument to Measure Objective Work Stressors and Skill Utilization in White - Collar Work

RHIA - VERA

Translated from the German, edited, revised and adapted version for use in the Whitehall II Study

By
Birgit A. Greiner
University College Cork
Department of Epidemiology and Public Health
Cork – Rep. of Ireland
Phone: +353-28-4904251
e-mail: b.greiner@ucc.ie

1999年3月

German version by Leitner, K.; Lueders, E.; Greiner, B. Ducki, A.; Niedermeier, R.; Volpert, W., 1993
Technical University of Berlin

厚生労働科学研究費補助金
【職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究】
分担研究者：広島国際大学人間環境学部　岩田 昇

Ａ１．労働者

職務歴	A 1.1
この労働者は、現作業をどのくらいの期間行なってきているのか？　現作業が、当該企業で最も長く携わってきた作業とは異なっても構わない。	年数を記入（もし１年未満なら月数）

訓練・教育	A 1.2
作業を遂行するために正式に必要な教育や訓練は何か？	(1) １週間未満の実地研修 (2) １ヶ月未満の研修 (3) １ヶ月以上の研修 (4) 企業内外の職業教育、但し、見習い期間はない (5) 見習い期間の修了 (6) 見習い期間の修了および補足の職業教育 (7) 短大・専門学校 (8) 大卒

労働者は十分な訓練と経験を積んでいるか？	A 1.3
労働者は作業遂行するための十分な訓練と経験を積んでいるか？ 　これはその労働者がもう実習期間または訓練中ではなく、より経験豊かな労働者からそれ以上指導が必要ない場合である。 　補助的な訓練期間が、技術的または組織的な変更によって必要になることに注意。このような期間に観察すべきではない。	

交代制	A 1.4
労働者の交代制はどれか（職務は交代制ではないか）？	(1)　日勤のみ (フレックス制) (2)　日勤のみ (固定) (3) ２交代制 (固定) (4) ２交代制 (交替) (5) それ以上の交代制 (固定) (6) それ以上の交代 (交替) (7)　他 _____

週当たりの労働時間	A 1.5
その労働者は平均で、週に何時間働くか（公式の休憩時間と規定時間外労働は除く）。	

週当たりの超過勤務時間	A 1.6
労働者は週あたり平均何時間規定時間外労働をしているか？ 　規定外労働時間とは雇用者と被雇用者の契約、または協定で定められた時間以上の労働のことである。	

Ａ２．職場

機能

　職務に関する最初の観察は、職場の物理的および組織的な環境を分析することによって得られる。この情報はパートＢ３での職務の記述をする際と、妨害の可能性を見極める際の基になる。

職場の物理的セッティング	A 2.1

事務所を見回し、職場の位置を描写せよ。 職場と位置関係をスケッチしなさい。ドア、窓、事務所の家具（机、椅子、ファイルキャビネット、コンピュータ･テーブルなど）、装置（電話、コンピュータ、プリンタ、コピー機、ファックスなど）や道具類などを含む。もし部屋を他の労働者と共有しているなら、他の労働者の職場もざっと示しなさい。 もしその労働者が別の部屋か作業領域を使うなら、使っているすべてのオフィスをスケッチしなさい。もしその労働者が違うオフィスに移動するのなら（例、郵便分配など）、主な職場だけに限りなさい。	

同室内の労働者数	**A 2.2**
観察している労働者を含めて、普段何人の人がそのオフィスで働いていますか？ 分配者のいる事務所（例えばオープンプラン事務所）は１つの部屋として数える。 隣り合う部屋で、部屋をつなぐドアが常に閉めていられない場合、それらは“同じ部屋”と考る。空席のために使われていない仕事場所は含まなくてよい。	

監督	**A 2.3**
上司が仕事をしている場所は、その労働者の職場からどこの位置にありますか？　上司が仕事をしている場所は…	(1) 同じ室内で見える／聞くことができる距離か？ (2) 同じ部屋だが見ることや聞くことはできない距離 (3) 隣り合う部屋で見たり聞いたりできる距離 (4) 違う部屋

Ａ３．労働活動の全容

労働者の労働活動は、１つ以上の仕事作業が含まれている。A 3.1では、作業の数とそれぞれの作業を説明しなさい。

１つまたはそれ以上の作業

１枚の回答用紙を使って、１つの作業を分析する。１人の労働者につき分析したいだけの作業の数の回答用紙が必要となる。しかし、用紙のすべてをパートごとに書き入れなくてもよい。

分析するのに１つの作業につき用紙一式

Part A:　各労働者に対して１枚だけ
Part B:　各作業につき１枚
Part C:　各作業につき１枚
Part D1:　各作業につき１枚
Part D2:　各作業につき１枚
Part D2.2: 別の(重ならない)時間帯に別の作業が行われていれば、各作業につき１枚
Part D2.3: 別のオフィスで作業が行われていれば、各労働者につき１枚、各作業につき１枚

A3．１　作業（ワーク･タスク）

定義

作業（ワーク･タスク）は、同じ目標に向けた一連の作業手順と記述できる。同じゴールを向けたという意味は、作業手順が、目標との関連で、互いに絡んでいるとか、依存しているという意味である。

定められた目標

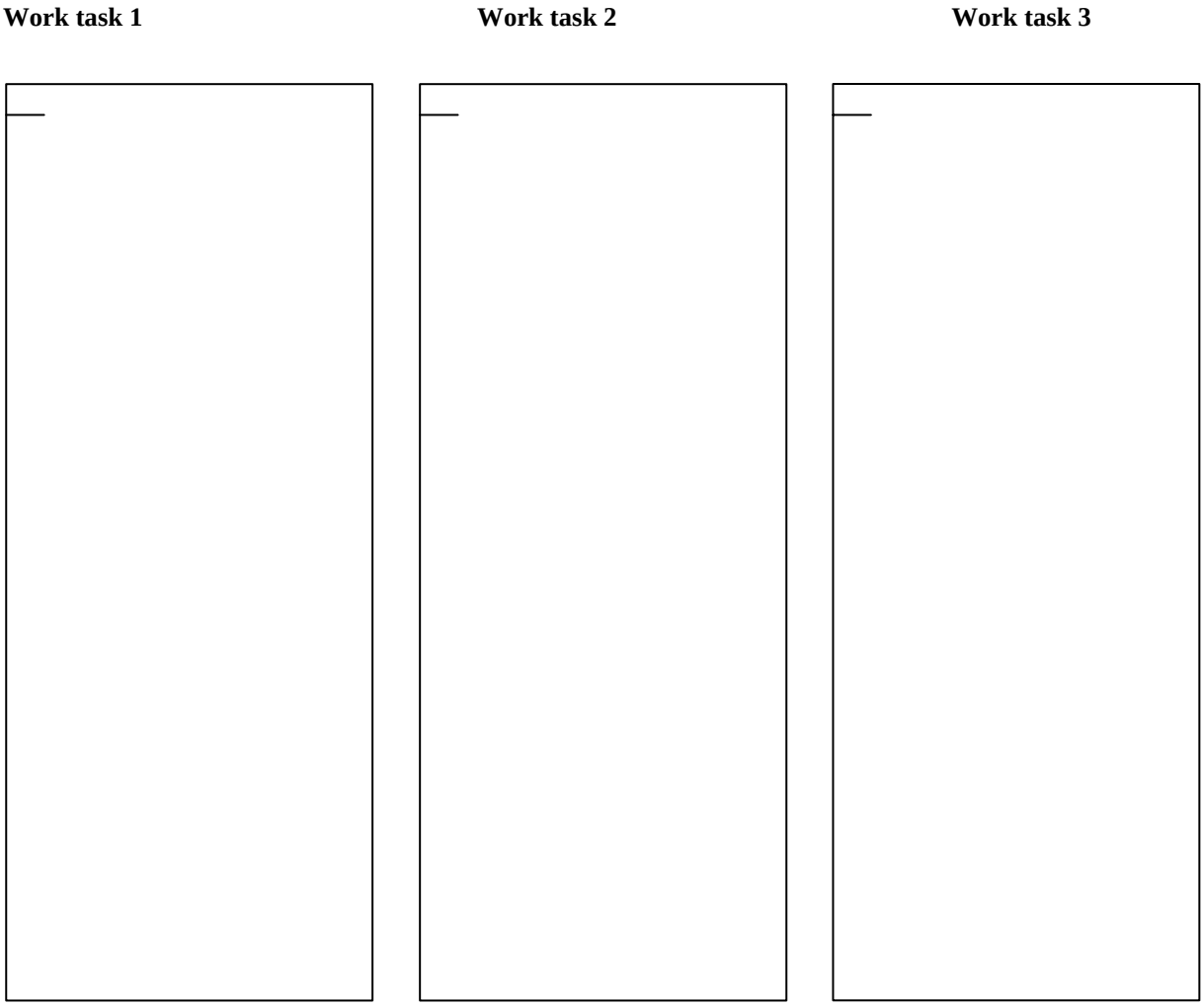
もし作業手順が、２つ以上のゴールを目的にしており、そのどれも他のための中間点ではなく、かつ主なゴールの中間点でないならば、２つ以上の作業が存在しているとする。

作業手順（ワーク･ステップ）とは仕事の構成単位（ユニット）のことで、ある意味のあるひとまとまりに要約され得る２つ以上の精神的ないし手動／運動作業のことである。

作業（ワーク･オペレーション）とは動的要素や精神的要素を含む行動で、仕事の流れの最も小さな単位（ユニット）を形成する。動的作業とは、例えば身体全体の動き、姿勢維持、移動運搬などや、何かを掴んだり持ったり、タイプするなどの手操作のことである。精神的作業には思考、決定、理解、計算などが含まれる。

しばしば作業には、多くの場合特定の**担当作業（ワーク･アサインメント）**が含まれる。担当作業というのは、同じ、または似たように繰り返される一連の作業手順のことで、ある目標へ向けてのものである。単純な作業にはいつも同じように繰り返す１つのタイプの担当作業しか含まれない。

図１：用語「労働活動（ワーク･アクティビティ）」、「作業（ワーク･タスク）」、「担当作業（ワーク･アサインメント）」、「作業手順（ワーク･ステップ）」と「作業（ワーク･オペレーション）」の明確化



ほとんどの場合、１人につき１つの作業がある。１人の労働者が１つ以上の作業を持っていることは稀である。異なる作業に属する作業手順とは、次の記述に当てはまらなければならない。

いつ作業手順は別の作業に属すのか？

- それらの作業手順は異なる目標を達成するためのものである
- ２人の労働者が互いに独立して作業手順を実行すること。**かつ**
  労働者が他の労働者にその作業した仕事を直接受け渡す必要がない
  労働者が他の労働者に作業の段階を伝達する必要がない
  別々に作業することにより余計な作業が増えるわけではなく、成果の質を下げることもない

これら全ての記述に当てはまる場合にのみ、その作業手順は異なる作業に属する。

同じ作業に属す担当作業とは、次に当てはまらなければならない。

いつ担当作業は同じ作業に属すのか？

- 問題の２つの担当作業の引き金となる情報は、同じ意味のグループの情報と分類できる（B２.２参考）
- どちらの担当作業の出された情報も１つの意味ある情報グループに分類できる

どちらの基準も該当する場合のみ、担当作業は同じ作業に属する。

記入用紙A3．1を埋めよ

☞ **Step 1:** その労働者の労働活動の全容を明確化し、自分のノートに大まかな作業手順を概説する 。 **仕事全体の概観**

☞ **Step 2:** 作業手順を違う作業に分類する。他の手順と比較するのに一番長くかかる作業手順から始める。それから同じ目標に向かっている他の手順を見極める。１セットの作業手順が１つ以上の作業に属しているか分からない時、は、上に略述されている基準を調べること。 **最初の作業の区別**

☞ **Step 3:** 最初の作業を終えた時、Ａ３.１の用紙を使う。簡単にその目標の特徴を述べ、作業手順の概略を大まかに書く。 **目標、手順**

☞ **Step 4:** もし作業手順がノートに書き込まれないままになっているなら、それらが第２の作業として要約できないかどうか調べてみる。各作業につき上のStep２と３を繰り返す。 **他の作業との区別**

☞ **Step 5:** フルタイムの人で１日に３０分以上の時間をとらない作業は「作業外作業」の項目下に書き留められるべきである。 **作業外作業**

A3．２　作業の時間構造

各作業が遂行されている時期や期間を決定する。 **具体的な日程**

☞ **Step 1:** 大まかにいつ作業が遂行されているのかを記述する（具体的な日程・時間）

☞ **Step 2:** 決められた開始時間と終了時間を書き込む。開始時間はもしその労働者がある特定の時期まで、必要な情報をすみやかに得られないために、働き始めることができない場合に固定される。 **固定された開始時間と終了時間**

☞ **Step 3:** 各作業につき、労働活動全体に占めるおよその時間割合を決める。４０時間からパートタイム雇用まで、変換割合は表１を参照のこと。 **労働活動全体における割合**

Ｂ１　作業成果

機能

パートＢでは分析のために作業の結果に注目する。これはパートＢ３での作業遂行の手順として詳述するための基となる。さらに、それは調整要件や調整妨害の分析のための準備となる。（パートＣとＤ）

作業手順の基礎

定義

どの作業においても労働者に特定の作業成果を達成することが要求され、それは労働日の終わり（週の終わり、ある期限まで）までに何がどれだけ果たされるべきであるという形で普通表現される。生成された情報が転送されるとか、作業手順が終了するなどによって、**作業成果**が達成された時、作業は完了する。

何を、どれだけの量遂行されるべきか？

会社または作業領域のある特定の職場組織によって、作業成果は異なってくる。同じ肩書きの職業の労働者でも、求められている作業成果は相当違う。作業成果は通常、量と質の基準から定義される。量の基準は産出情報の量をさすのに対し、質の基準は要求された量の基準がどれだけ達成されているかをさす。多くの場合、量の基準は明白なのに対し、ほとんど場合、質の基準はそうではない。明白な規則と暗黙の規則は、もし規則の違反が、その労働者を懲戒処分へと導く場合には基準となる。

量と質の基準

記入用紙B. 1を埋めよ

Ａ３．１で作業目標のことを述べた時、よりも詳しく、要求されている作業成果のことを記述する。もしも明白な、または暗黙の質と量の基準があればそれらを記述に加える。

Ｂ２．　作業用具および情報

機能

Ｂ２パートでは、作業用具やその利用可能性、作業を遂行するために必要な情報などを詳述する。また、その情報が誰から得られ、誰へと転送されるのかも決める。これによってその作業がその作業領域や会社での情報の流れのなかでどのように組み込まれているのかという概観が提供されるはずである。Ｂ２はＢ３での作業の詳述の基となる。また、妨害の最初の兆候も提供する。

作業用具の利用可能性

情報の流れ

定義

作業用具とは作業を遂行するために労働者によって使われる全ての操作物のことである。

B2. 1　作業用具

職場の供給品	B 2.11
一般的供給物品の使用を調べ、それらが十分な数あるかどうか確認しなさい。一般的供給物品とは、紙、便箋、筆記具（ペン、鉛筆、消しゴム、鉛筆削りなど）、ホッチキス、パンチ、ペーパークリップ、切手など。	(1)十分ある (2)十分ない

ファイル器具	B 2.12

労働者はファイルするのにどんな用具や器具を使っているか？	(1) バインダー、ホルダー (2) ファイリング・トレイ (3) 索引カードシステム (4) 書類整理棚 (5) 未決書類入れ (6) その他

伝統的なオフィス･テクノロジー	**B 2.1.3**
その労働者はコンピュータ以外に何のテクノロジーを使っていますか？　その機器はいつも使用可能なのか、それとも他の労働者と共有しなけばならないのかを述べなさい。	● タイプライター ● 小型または卓上計算機 ● コピー機 ● 書き取り機 ● テーププレーヤー ● シュレッダー ● その他

コンピュータ化されたテクノロジー	**B 2.1.4**
データ登録、ワード･プロセシング、計算などに労働者はどのコンピュータ化されたテクノロジーを使っているか。その機器はいつも使用可能なのか、それとも他の労働者と共有しなければならないのかを述べなさい。	●（ネットに繋がっている）パーソナル･コンピュータ ● メインフレーム･コンピュータ ● スキャナ ● プリンタ ● プロッター ● その他

伝達方法	**B 2.1.5**
他の労働者との情報伝達にどの装置を使うのか？	● 電話 ● 留守電、ボイスメール ● ポケベル ● ファックス ● Eメール ● インターフォン（内部通話装置） ● その他

ソフトウェア	**B 2.1.6**
労働者はどのソフトウェアを使っているか?	●ワード･プロセシング ●グラフィックス ●卓上計算機 ●会計 ●給料支払簿・従業員名簿 ●住所マネージャー ●参考図書マネージャー、ライブラリー･システム ●インターネット･ブラウザ ●その他

オペレーティングマニュアル、ソフトウェアマニュアル	**B 2.1.7**
作業遂行法にオペレーティングマニュアルやソフトウェアマニュアルなどが利用可能か？	

その他の作業用具	**B 2.1.8**

上のタイプに分類できないどんな作業用具を労働者は使用しているか？（例：輸送装置、包装道具、計量器具など）	

B2.2 情報

定義

作業を遂行するためにオフィスで使われる情報は、**５タイプの情報**に分類されることができる：引き金情報、通知、基本情報、静止情報そして生み出される情報である。これらの用語は、分析では話し言葉や会社の中での使用とは無関係に、テクニカル用語として使われる。

次のことは注意すべきである。

作業の文脈での定義

- 定義は絶対ではないが特定の作業の文脈において関連している：作業Aで産出情報は作業Bでの誘因情報になりうる。
- 同じタイプの情報は、１つの担当作業の中の違う部分にも使うことができる（例：異なる通知）。

全ての作業にある引き金情報と生み出される情報

引き金情報

担当作業の始まり

引き金情報は担当作業の論理的な始まり（必ずしも時間順にではない）から構成される。引き金情報は明白または暗黙の、作業の始まりの要求である（例：簿記係の送り状、在庫係への輸送注文、秘書への口述）。労働者はその引き金情報を郵便、ファックスまたは電話で“自動的”に得るか、積極的にそれを求めなければならない。

通知

他の労働者からの情報

通知とは他の労働者から得る（会社の中から、または外から）担当作業を続ける必要がある、またはすでに始めた担当作業を終らせる必要があるという情報である。通知は労働者に以下のことを与える

- その労働者が他の労働者に尋ねた事柄への答え
- 他の労働者からの、彼らの情報のプロセスでの進歩についての日常プロセスの通知
- 労働者に知られておく必要がある日常プロセスからの逸脱ついての通知
- その労働者が以前犯したミスについて、そして訂正を求める意見

もし通知が継続的な使用目的で組織的にファイルされれば、それらは基本情報として役立つ（次の段落参照）。

基本情報

文書の情報

基本情報は文書の情報である。これは労働者や他の労働者が、必要な時に、参考できるよう組織的にファイルされている。基本情報は現担当作業の今のプロセス段階や、似たような担当作業（例：前の書状、参照ケースのホルダー）についての情報を提供する。基本情報は日常の仕事としてリストやファイルの管理もする（例：顧客の住所、値段のリスト、現在の外国為替レート）。

更新の必要あり

静止情報（例：辞書）に対して、基本情報は短い期間で変わる（例：会社の活動によって変わる）。また労働者によって継続的に更新され、改訂されなければならない。場合によっては、基本情報の手入れはとても手間がかかる。

静止情報

静止情報は文書にされた情報であり、情報プロセスにおいて基本情報と同じ働きをする。労働者は自分の記憶から必要な情報を補うがために静止（または基本）情報を使う。

基本情報とは異なり、静止情報は短期間に変わることはない。労働者はまったく、またはたまにしか静止情報を更新する必要はない。

更新の必要なし

静止情報とは例えば
- 辞書（例：電話帳、地図、法の規定）
- 文書化された、またはされていない規則（例：標準契約、会社の特定ガイドライン、普通の手続き）

コンピュータ･マニュアルや操作手引き（例：ファックスのための）などは静止情報ではない。というのは、手引きを読むことは加工されねばならない情報の前後関係とは独立したものだから。マニュアルや手引きは作業用具に属する。

産出情報

産出情報は作業成果の大部分を構成している。引き金情報によって労働者は作業を遂行している間に情報を作り出す。最も一般的な産出情報は、転送される（手書きでも、コンピュータでタイプされたものでも）書かれた用紙である。産出情報は常にさらに作業工程のために、または他の労働者、例えば他の労働者に使われているファイルにその情報を入れて置くなどのため、（会社内外の）他者へと転送される。

作業成果

他者への伝達

記入用紙B2．1を埋めよ

労働者が使う引き金情報、通知、基本、静止情報と、その労働者が産出情報を書き込む。引き金情報、または通知を労働者は誰から得、産出情報は誰へと転送されているのかを記すこと。

Ｂ３　作業手順（ワーク・ステップ）

機能

作業の典型的な手順を詳しく記述する。次の段階に必要不可欠な、作業の論理をたどれるよう確かめるように。

作業の典型的手順

以下の表は作業の順序の段階を記述するために使うものである。この分類表はパートＢ２とＢ４で概説された５タイプの情報と、このパートで概説される４タイプの作業に基づいている。表は調査員のオリエンテーション、作業手順の分類の道具そして後には妨害の加減の分類にも役立つ。

記入用紙B3を埋めよ

作業を通し作業手順として書きこむ：

☞ **カラム１:** 最低５、最高１５ステップを使いなさい。各作業手順に、順序の番号をつけること。

☞ **カラム２:** 記号を使う（例：回答ループまたは支脈を示すために矢印を使う）。

☞ **カラム３:** 要求される作業成果（記入用紙B1）、作業用具と必要な情報（記入用紙B2）の概略を手順の記述の基礎に置く。各作業手順の作業、作業用具の利用と、各作業手順に使われている情報のタイプを記述する。

作業手順を作る時、適切な分類のレベルを選んでいるか確かめること。記述する時、労働活動の継続時間ではなく、むしろその重要さに決定の基礎を置きなさい。１つの作業手順にどれだけの数の作業を要約するかはその作業の複雑さによる。単純な作業の描写であれば、小さめな作業手順を作るのが適切である。複雑な作業手順ならばいくつかの作業を含む作業手順を作るのが適切である。

作業手順の適切な数は作業の複雑さによる

定義

作業手順（ワーク・ステップ）とは１つ以上の、動的／精神的作業の単位（ユニット）である。

作業には**４タイプ**がある：情報を収集、理解、加工、転送である。各タイプの操作はパートＢ２.２で記述された各タイプの情報によって遂行される。各作業は引き金情報を産出情報へと変容していくプロセスであると言うことができる。多くの場合、いつもではないが、労働者は他者からの基本情報、通知と、静止情報をこのプロセスで使用する。

	引き金情報	通知	基本情報	静止情報	産出情報
収集	OBTRIG	OBNOT	OBBASIC	OBSTATIC	OBGEN
理解	PERTRIG	PERNOT	PERBASIC	PERSTATIC	PERGEN
加工	PROTRIG	PRONOT	PROBASIC	PROSTATIC	PROGEN
転送	FORTRIG	FORNOT	FORBASIC	FORSTATIC	FORGEN

情報の収集

（また：情報の検索、情報の入手、情報の分類）

得ることは、労働者の適切な使用のための情報を入手可能にするプロセスである。これは多かれ少なかれ労働者からの活動を必要とする。たとえば、積極的に他者に必要な情報のことを聞く、他者からそれを受け取る、それを使えるよう準備をする、必要のない情報を分類するなどである。通常、労働者は情報を莫大な量の中から得る。

情報の入手には、情報を再度得ることも含む。例、加工のために同僚に転送した情報が送り返されてくる場合など。

情報の理解

理解することは感覚器官によって取り込むというプロセスである。オフィスの仕事では、情報は見ることまたは聞くことで取り入れられる。適切に理解できる方法で情報は提供されていなければならない。

情報の加工

（また：複写、解釈、校正、訂正、分類、追加、融合、決定）

情報を加工するということは、情報の形または意味を変えるという行動である。これらは次のような単純な活動で行なうことができる：

情報の変容

- 複製（用紙のデータの記入、命令のタイピング）
- 予め定められた規則に沿って情報を結合する（数字の追加や削減、定められたシステムに沿ってのファイリング）

情報の加工には、次のような複雑な活動も含まれる：

- 計画を立てる（例：毎月の計画を基本とした毎日の生産計画、職場の使用物品の購入計画をたてる）
- 大まかな概略から文章を作ること
- 異なる評価基準を元に決定する（質、値段、信頼性、配達時間の融通性などをもとに物品購入の契約交渉をする）
- 創造的な思考が必要とされる複雑な計算と推定
- その情報の最適な発表法を決める必要のある情報の加工（例：講演の準備、発表用のスライドの準備など）

複雑な活動はつねに単純な活動を含んでいる

情報の転送

（また：利用可能化、通知、対応、注文）

情報の転送とは、他者（同僚、上司、顧客）に直接、筆記または伝達媒体を通して情報を伝えることや、彼らのために情報を持っておくという活動のことである。二つのケースに区別できる：

最初に、労働者は暫定的結果を、先に進めるために他者へ転送する（例：照査、サイン、追加のため）。その労働者は後にまたその情報を再入手するかもしれない。次いで、労働者は最終的結果を他者へと転送して、この作業が完了したことになる。

転送はどのタイプの情報でも行なうことができる。例：労働者が同僚に転送する、その労働者が作った情報はまた引き金情報と通知を添付。

例外

複雑な作業は、毎日変化する別の担当作業を含むことがある。このような際、作業の全体を一連の作業手順として記述することは不可能な場合がある。情報を最も典型的な担当作業に関連付けなさい。 **異なる担当作業**

作業を理解するためには、時間的順序が大切である。しかし、一部の作業においては、時間的順序は変化し得る。この場合、情報を最も典型的な順序に関連させること。 **異なる時間的順序**

その作業手順が繰り返される必要があるのなら、それを記号によって示すことができる。（例：矢印） **作業手順を繰り替えす**

作業手順の流れには、その労働者が行っているその手順の１つ前の作業手順によって支流があることがある。これは、その作業手順のカラム２に記号や小さな数字を使うことで描くことができる。（例：２ａ、２ｂ） **支脈**

時に、労働者は、作業を続ける前に担当作業をひとまず置いて、更なる情報を待たねばならないことがある。もしこれが該当するなら、全ての作業手順を論理的順序に記述し、その流れの途切れを示しなさい。カラム２。 **流れの途切れ**

Ｂ４　妨害要因の同定

機能

このパートは作業の遂行を妨げる状況の同定を容易にするものである。

すでに気づいた妨害要因の確かな証拠や、これからの分析で検証したい他の潜在的な妨害要因の兆候を書く。時に、妨害要因は直接認められるわけではないので、作業手順の記述から推論されねばならないことに注意。特に、精神的操作の場合はそうである。 **妨害要因の確かな証拠や兆候を書く**

妨害要因の系統的分類、概略および評価は後のパートで行う。

定義

作業を遂行するのに適した状況であるか、それとも妨害要因があるかどうかを確かめる。

直接妨害要因は障害や中断を含む。**障害**は常に同じ作業を妨害し、その結果、常に同じ作業手順に影響する。**中断**は作業遂行中いつでも起こりうる。それは予想することができず、その操作は妨害されることになる。

単調な仕事の状況、時間のプレッシャーと不利な状況の環境は労働活動を直接妨害する。それらはワーク・デイの進行を通して、人間の行動規定を超えて働かせる継続的な状況のことである。

記入用紙Ｂ４を埋めよ

☞ **Step 1:** パートＢ３を終えた直後に、職場から離れた静かなところで記入用紙を埋めることが推奨される。 **静かな場所で書く**

☞ **Step 2:** 障害要因が何であるかを見極める。各作業手順をＢ３から、次の４つの質問と共に調べ、すべての作業が正しく、間違わずに行うことができるかどうかを決める。もしそうでない場合、その事態の概略や、労働者にとって障害となる、または余計な労力を必要としそうな特徴や状況のことを書き出す。 **障害要因の同定**

観察においての質問と注目すべき点

- 必要な情報は全て入手可能、またはアクセスすることができ、時間通りに入手でき、正しく理解することができているか？　その情報は正しく、明確で完全か？
- 必要な作業用具はすべて利用でき、適切かつ機能を果たしているか？
- 他の職場で犯された系統的なミスがその労働者にとっての問題を引き起こしているか？
- 動き（例：移動、体の姿勢）は、身体的な障害や抵抗なく行うことができるか？

☞ **Step 3:** 分析の途中ですでに気づいた障害を特別なセルに書き込む。潜在的な障害を記入用紙B4の適切な行に、可能な限り詳しく書く。どのような風に仕事の流れを妨害し、作業用具や作業情報にどのように影響するのかを指摘する。 **既に気づいた障害**

☞ **Step 4:** まだ明白な証拠はないが、疑わしいと思う潜在的な障害を示す。それらの仮定を回答セルに「？」を使って書き込む。その労働者に聞く具体的質問や、さらなる観察での注目点などを明確に書く。 **疑わしい障害**

☞ **Step 5:** 作業をすべて明確化し、潜在的な中断がないか調べる。記入用紙Ｂ４に、障害のタイプをチェック印をする。 **疑わしい中断**

☞ **Step 6:** 中断の一形態としての「人による中断」は、オフィスでの仕事では万国共通で存在する。分析のはじめから数え、どれだけその労働者が他者（人または電話）によって中断されているのか調べる。 **人による中断を数える**

☞ **Step 7:** 単調な作業状況の兆候

Ｃ１　調整の要求度（技能の活用）

機能

パートＣ１では、作業によって労働者に求められる調整の要求度のレベルを査定する。

調整の要求度は、10段階レベルのモデルを使って定量される。このモデルのあらましは、図２に表されている。分析された作業を10のレベルの１つへと分類するのは、設問のアルゴリズムに従って行われる：質問への回答は、次の質問を示し、10のレベルのどれか１つに分類される結果となる。

定義

調整の要求度とは、作業遂行に必要な思考や計画のことである。10レベルのモデルを基本に、その作業が独立した目標を設定する必要があるのか、独自の決定を下す必要があるのか無いのか、あるならばどれ程なのかを査定する。

フローチャートをするには、図２の下に提供されている、主な構想の定義を知っておく必要がある。

図２

レベル５　新しい作業用具の導入	
５	労働者は新しい作業プロセスの導入において、状況を準備する責任がある。すでに存在する作業プロセスは新しい方法で結合される必要がある。
５R	労働者は新しい作業プロセスの導入において、状況を準備する責任がある。すでに存在する作業プロセスを大きく変える必要はない。.

レベル４　作業領域の協調（コーディネイト）	
４	労働者は作業の（少なくとも）２つの領域で**方略決定**をしなければならず、それらを**協調（コーディネイト）**しなければならない。
４R	労働者は**方略決定**をしなくてはならず、その方略決定は、他の労働者の作業領域を影響しないと考える。

レベル３　方略決定	
３	労働者は**１つの方略決定**をしなければならない。それから何をすべきかは明確である。

3R	労働者は１つの担当作業の中で**１つ以上の決定**をしなければならない。

レベル2　決定	
2	担当作業の前または遂行途中で、労働者は１つの決定をしなければならない。
2R	担当作業の前または遂行途中で、作業手続きを**明確化**する必要がある。

レベル1　ルールの適用	
1	担当作業には、外部から定められた手続きの**認識**が必要である。
1R	担当作業は、常に同じ作業用具によって同じように行われる。手続きは全て外部から定められている。

定義

外部から定められた手続き: 全ての作業手順は明白に外部から定められている。例：規則、調整および基準などによって。計画や決定に自由はない。

変化する手続き: 少なくとも１つの異なる作業用具、または基本情報・静止情報が使われ、あるいは少なくとも１つの異なる、または余計な作業手順が必要である。

認識: 作業は変化する手順のある担当作業を含む。各手順の変化において、何がなされるべきかは明白である。異なっている引き金情報（そして通知）は手順において変化を必要とする。労働者は変化を認識すればよいだけである。

明確化: 認識する以上の内容を含む。作業の手順は前もって定められているが、常に遂行の仕方が明らかなわけではない。労働者は何に注意を払わなければならないのかが分かるために、なぜ手続きがこうなのかを理解しなければならない。労働者は例のようなことをしなくてはいけない。例：労働者は何がなされるべきかを明確化するために本やファイルを調べなければならない。

決定: 決定とは、少なくとも２つの選択肢のどちらかを選ぶことである。作業の各手順に対して、手続きは外的に定められていない。ある手順に対して、最良方略は労働者が決めねばならないこともある。担当作業を始める前に、労働者はそれを遂行するのに、他の選択肢も考慮しなければならない。他の選択肢とは、その作業を遂行するのにもっとよい、あるいは良くない方略があるということであり、ある選択肢に対する労働者の決定は任意ではない。

決定は労働者が、いくつかの異なる選択肢の中から１つしか適切な選択肢がないという結論に至ることも含まれる。

決定は労働者にとってのみのための場合と、他の労働者にとってのための場合とがある。

１つ以上の決定がある場合、担当作業の途中で、最低２回は選択肢を考慮する必要がある。最初の決定の後、それに影響された作業手順が実行され、そして次の決定の後、それに影響された作業手順が実行される等々となる。

方略決定: 方略決定は１つ以上の決定を含む。方略決定によって、労働者は担当作業を後に下す下位決定ごとに構造化する。担当作業をいかに遂行していくかという方略に対する一般的な決定である。

方略決定が下される前は、さらにどのような決定をする必要があるのかは明らかではない。労働者は最初に、担当作業を完了するために、どの選択を、どのような順序で決める必要があるのかを決定しなければならない。

作業を遂行している間、労働者は次なる決定のために、自分の決定の結果を考えなければならない。先に下した決定を修正する必要がある時、もある。決定はあいついで下されるわけではないが、それらの相互の関連は考慮に入れておく必要がある。

作業領域、他の労働者の作業領域

作業領域とは、労働者が方略決定を下すための作業の部分のことである。作業領域は、労働者が方略決定を下さなければならない場合にのみ存在する。方略決定を２つ以上、下さなければならないのなら、作業領域もまた２つ以上ある。

作業領域の協調

領域は協調されなければならない：決定の実行結果は、労働者によってチェックされなければならないし、おそらくおそらく少なくとも１つの他の作業領域の決定は修正されるであろう。

他の労働者の作業領域の（方略）決定への考慮とは、労働者は自分の方略決定の結果が他の労働者の決定に及ぼす影響も考慮しなければならないことを意味する。労働者は、自分の決定が他の労働者の作業領域に対する（方略）決定を危うくするものではないかを考慮しなくてはいけない。例え

ば、労働者は他の労働者に、自分の方略決定の重大な結果を知らせるべきである。これはただ定期的に情報を転送する以上に大切なことである。

他の労働者の作業領域における（方略）決定を考慮するには、労働者は他の労働者の作業領域のことを知っておく必要がある。また、これらの決定に責任はないのだが、他の労働者の決定を大体理解しておく必要がある。

Question １

A. その作業は**少なくとも2つの異なる作業領域の協調**を必要とする。決定はそれらの結果がたがいに競わないよう、しかし、もし可能であれば、互いを完全にするよう、このような方法で協調されなければならない。 ⇒ **Q３**

B. ＡもＣもどちらも該当しない ⇒ **Q２**

C. 作業をどのように行うかは**完全に外的に定められている**。労働者は何をすべきか、どのようにすべきかを決める必要はない。 ⇒ **Q６**

Question ２

A. 労働者は**少なくとも2つの決定**を下さなければならない。決定は１つずつ下されなければならない。労働者は決定をし、必要な作業手順を実行し、作業成果が達成されるまで他の決定をし、必要な作業手順を実行する。 ⇒ **Q４**

B. 作業を遂行するのに、**1つの決定**しか必要ではない。 ⇒ **Q５**

Question ３

A.その作業は完全に新しく計画された作業プロセスを必要とする。そして、すでにある職場を再設計とか、新しい職場を作ることも含まれる。 ⇒ **レベル５R**

B. その作業は少なくとも２つの異なる作業領域の方略決定を必要とする。これらの方略決定は、協調されなければならない：決定を行なう際、労働者は最低１つは他の作業領域のことを頭に入れ、それを修正しなければならない。 ⇒ **レベル４**

C.その作業は方略決定を必要とする。労働者は他の労働者の他の領域を知らなければならないが、それらの領域の決定を下す権限はない。 ⇒ **Q７**

Question ４

A.どの決定が下されなければならないかは定められていない。まず、労働者は決定のタイプとその順序を決める**方略決定**を下さなければならない。それから、労働者は１つずつ決定をしてゆく。労働者はそれぞれの決定が他の決定に及ぼす結果を考慮しなければならない。さらに、**他の労働者によって行なわれている決定を危うくしないよう、注意を払わなければならない**。 ⇒ **Q８**

B.どの決定が下されるべきか、決められていない。まず、労働者は決定のタイプとその順序を決める**方略決定**を下さなければならない。それから、労働者は１つずつ決定をしてゆき、一連の決定のために方略決定の結果を考えなければならない。 ⇒ **レベル３**

C.労働者は**いくつかの決定**をする。労働者は、どのようなタイプの決定をしなければならないのかということは、既に決められている、または明らかなため、考える必要はない。 ⇒ **Q９**

Question ５

A.最初の決定をしても、どのように作業成果に到達できるかは決められていない。担当作業のうち、少なくともあと１回は決定する必要がある。労働者は少なくともあと１つ決定を下さなければならない。 ⇒ **Q 10**

B.労働者は異なる選択肢を考慮し、作業を始める前または途中にその１つに決めなければならない。この**決定**により、どのように作業成果に到達するかが定められる。 ⇒ **レベル２**

C.担当作業をどのように進めるかは明らかではない。労働者は作業を実行する前、または途中に手続きを**明確化**しなければならない。 ⇒ **Q 11**

Question ６

A.労働者はまず、担当作業の目的を理解するためにその作業の手続きを頭の中で明確化する。これは作業を実行している際、何に注目すべきかを知るために必要である。 ⇒ **Q 12**

B.担当作業は、正しい手続きに対する**認識**を必要とする。労働者は引き金情報（通知）に気づく必要がある。何をすべきか、完全に定められている。 ⇒ レベル１

C.担当作業は基本的にはいつも同じである。手続きは外的に完全に定められている。引き金情報（および通知）は変わるかもしれないが、その変化は異なる手続きへと導くわけではない。 ⇒ レベル１R

Question ７

他の労働者の領域の決定を知るだけでは十分である。自身の決定が他の労働者の決定を修正せしめるかどうかを考える必要はない。

Yes ⇒ **Q４**
No ⇒ レベル４R

Question ８

労働者はまた、他の労働者の作業領域の決定に対して責任があるか？

Yes ⇒ **Q３**
No ⇒ レベル４R

Question ９

担当各作業について、たった１度だけ、異なる選択肢（最低２つ）のことを考える必要がある？

Yes ⇒ **Q５**
No ⇒ レベル３R

Question 10

労働者はまず、どんな決定を下すべきかを考えなければならないか？

Yes ⇒ **Q４**
No ⇒ レベル３R

Question 11

担当作業の引き金情報（または通知）は、何も考えなくても、使うべき手続きを完全に定めているか？

Yes ⇒ **Q６**
No ⇒ レベル２R

Question 12

労働者は異なる選択肢を考慮にいれ、どれがもっとも適切なものかを決める必要があるか？

Yes ⇒ **Q５**
No ⇒ レベル２R

記入用紙C1を埋めよ

フローチャートの質問に従い、該当する答えに印をつけなさい。通常、作業はより高いあるいは低いレベルに調整される手順を含んでいる。この手続きに沿って、最も高いレベルを決めるが、それは作業が調整されるべきレベルまでである。 **最も高いレベルの決定**

最低月に１回遂行しなければならない、担当作業を全て評価に含めること。 **最低月に１回は遂行しなければならない手順**

作業手順の数（B２参照）は、レベルにとって重要だということに留意されたい。作業全体における時間の割合％を大まかに見積もりなさい。 **時間の割合**

あなたは作業をレベル１Rに分類しました。どのように引き金情報がどのように進行されなければならないか記述しなさい。これがいかに常に同じなのか、そして全ての担当作業について、いかに同じ作業用具や結局同一の基本情報および静止情報が使われているのかを示しなさい。

レベル１Rが、どのようにレベル１と異なるのかを考えなさい。

レベル１Rとは異なり、レベル１は、労働者が手続きを決めなければならない、担当作業を含む。手続きは、使われる作業手順、作業用具、あるいは基本情報・静止情報によって異なる。

あなたは作業をレベル１に分類しました。労働者が手続きを決定しなければならない、特定の担当作業を示しなさい。異なる作業用具の使用、または、余計な作業手順が必要な静止情報を記述しなさい。

レベル１が、どのようにレベル１Rおよびレベル２Rと異なるのかを考えなさい。

レベル１とは異なり、レベル１Rは異なる作業用具を使う必要がなく、または異なる静止情報を使う必要がない。

レベル１とは異なり、レベル２Rでは、労働者が作業を始める前に一連の作業手順を明確化する必要がある。

あなたは作業をレベル２Rに分類しました。実行前に明確化する必要がある作業の側面を、典型的な担当作業を例にして記述しなさい。

レベル２Rが、どのようにレベル１およびレベル２と異なるのかを考えなさい。

レベル２Rとは異なり、レベル１では、遂行すべきことの明確化は必要ない。何をしなくてはいけないかが明白なため、労働者は引き金情報（または通知）を認識するだけでよい。

レベル２Rとは異なり、レベル２では、どのように実行するかを、異なる選択肢を考慮し、最良の方法を選ぶ必要がある。

あなたは作業をレベル２に分類しました。労働者がどこで決定をしなくてはいけないのかを、典型的な担当作業を例にして記述しなさい。他の選択肢も考慮されねばならないことを指摘すること。

レベル２が、どのようにレベル２Rおよびレベル３と異なるのかを考えなさい。

レベル２とは異なり、レベル２Rでは、全ての担当作業に対する手続きが完全に決められている。決定する必要がない。労働者には何をする必要があるのかを明確化すれば十分である。

レベル２とは異なり、レベル３Rでは、１つ以上の決定が要求される。各決定の合間で、作業が実行されていく。

あなたは作業をレベル３Rに分類しました。どのような決定がなされなければならないのか、典型的な担当作業を例にして説明しなさい。次の決定が下される前に、決定に引き続いて実行される作業を記述しなさい。

レベル３Rが、どのようにレベル２およびレベル３と異なるのかを考えなさい。

レベル３Rとは異なり、レベル２では、担当各作業で１つの決定しか要求されない。この決定から、作業成果に到達するための手続きが定められる。

レベル３Rとは異なり、レベル３では、どれを決定すべきかが定められていない。労働者はまず、これからの決定の基礎となる方略決定をしなければならない。

あなたは作業をレベル３に分類しました。方略決定やそれに基づくその先の決定について、典型的な担当作業を例にして記述しなさい。方略決定がなされる前に、どのような決定をすべきかがいかに明らかではないのかを説明しなさい。

レベル３が、どのようにレベル３Rおよびレベル４Rと異なるのかを考えなさい。

レベル３とは異なり、レベル３Rでは、どれを決定しなければならないのかが既に決められているので、労働者はそれを考える必要はない。

レベル３とは異なり、レベル４Rでは、他の労働者の作業領域の決定を知り、理解しなければならない。これは、他の労働者の作業領域の決定が、自分の決定によって危うくならないかどうかを考えなければならないために必要なのである。

あなたは作業をレベル４Rに分類しました。方略決定やそれに基礎をおいた決定を、典型的な担当作業を例にして記述しなさい。他の労働者の作業領域のどの決定を考慮に入れなければならないのかを指摘すること。他の労働者の作業領域や、労働者が知っておく必要のある特定の作業領域の面の特徴を大まかに述べなさい。

レベル４Rが、どのようにレベル３およびレベル４と異なるのかを考えなさい。

レベル４Rとは異なり、レベル３では、自分の決定の結果が他の労働者の決定にどう影響するかを考える必要がない。

レベル４Rとは異なり、レベル４では、労働者は他の労働者の少なくとも２つの作業領域における決定をなう必要がある。労働者は、互いの方略決定を協調させ、彼らの実現化が危うくなく、相互を補完し合うものだと明らかにしなければならない。

あなたは作業をレベル４に分類しました。労働者が方略決定をしなければならない作業領域を少なくとも２つ記述しなさい。労働者がどのように、他の領域に関連のある決定を実行しながら、方略決定を考えなければならないのかを明らかにしなさい。

レベル４Rとレベル５Rとは、どのように異なっているのかを考えなさい。

レベル４とは異なり、レベル４Rでは、１度の方略決定が必要なだけである。労働者は、彼らの実現化が危うくないことを明らかにするために、他の労働者の作業領域の決定を知る必要がある。

レベル４とは異なり、レベル５Rでは、労働者に新しい（部分的）作業領域に対する決定が求められる。

あなたは作業をレベル５Rに分類しました。その労働者が計画しなければならない新しい作業領域を記述しなさい。どのように新しい職場が作られるのか、またはどのようにすでに存在している職場が再設計されなければならないのかという例を記述しなさい。すでに存在していて、大幅に変える必要はない作業プロセスの側面について明白にしなさい。

レベル５Rが、どのようにレベル４およびレベル５と異なるのかを考えなさい。

レベル５とは異なり、レベル４では、労働者は新しい作業プロセスを計画する必要はないが、すでに存在している作業プロセスの方略決定はしなければならない。

レベル５Rとは異なり、レベル５では、労働者は完全に新しい作業プロセスを計画し、古いプロセスを大幅に変える。

あなたは作業をレベル５に分類しました。計画されなければならない新しい作業領域と、すでにある作業プロセスをどのように大きく変える必要があるのかを述べなさい。新しい職場の例を明記しなさい。

記入用紙C1．1を埋めよ

そのレベルが正しいとする特徴を述べよ。もしも困難であれば、おそらく間違っているということである。もう１つの観察段階の後、再び記入用紙を埋めなさい。

Ｄ．０　調整の障害要因と個人の許容範囲を超える要因

機能

分析の現時、点で、あなたは作業の詳細を理解し、妨害の兆候の概略を書き留めた。パートD1では、あなたが疑わしいと思った妨害を定義に基づいて「真」の妨害なのかどうかを決める。

パートＤ１は、パートＤ１とＤ２の概略を提供する。最も重要な用語は定義される。

図２と３はRHIAによって査定することのできる、異なる妨害要因の形態に関する概略を示す。

定義

心理的ストレッサーは、「調整の妨害要因」という概念で捉えられる。これらは労働者の効果的な対応（例：ストレッサー源の削除）もなく、作業成果の達成を妨げる作業状況のことである。

妨害要因が存在する時、作業の計画は、作業成果の達成のために必要な行動調整と葛藤する。それらには主に２つの形態がある：

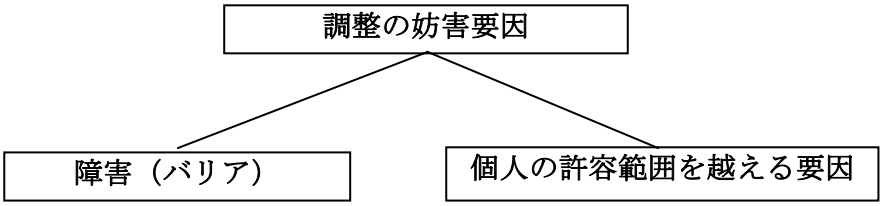
- **障害（バリア）**とは、作業を直接、妨害したり中断して、作業の流れの障害となる作業、出来事、または状況の特徴のことである。それらは労働者から迅速な対応を必要とする。これは、要求されている作業成果（パートD1）に達成するために、余計な労力や危険な行動をもたらすことになる。

障害（バリア）は操作を妨害または中断する

- **個人の許容範囲を越える要因**とは、人間の行動調整を間接的に妨害するような連続的な状況を含む。それらは労働日の間中、精神的または身体的労働許容範囲を減少させる。これは集中力や注意力の低下を引き起こし得る。作業の流れの変化は、労働者がある程度の期間、ストレス要因に曝された後にのみ観察され得る。

許容範囲を越える要因は許容範囲を減少させる

図２



Ｄ１　障害（バリア）

機能

このパートでは、障害を分類し、疑わしい障害を定義に基づいて「真」の障害かどうかを決める。２つのシステムが提供されている。

疑わしい障害は「真」の障害なのか？

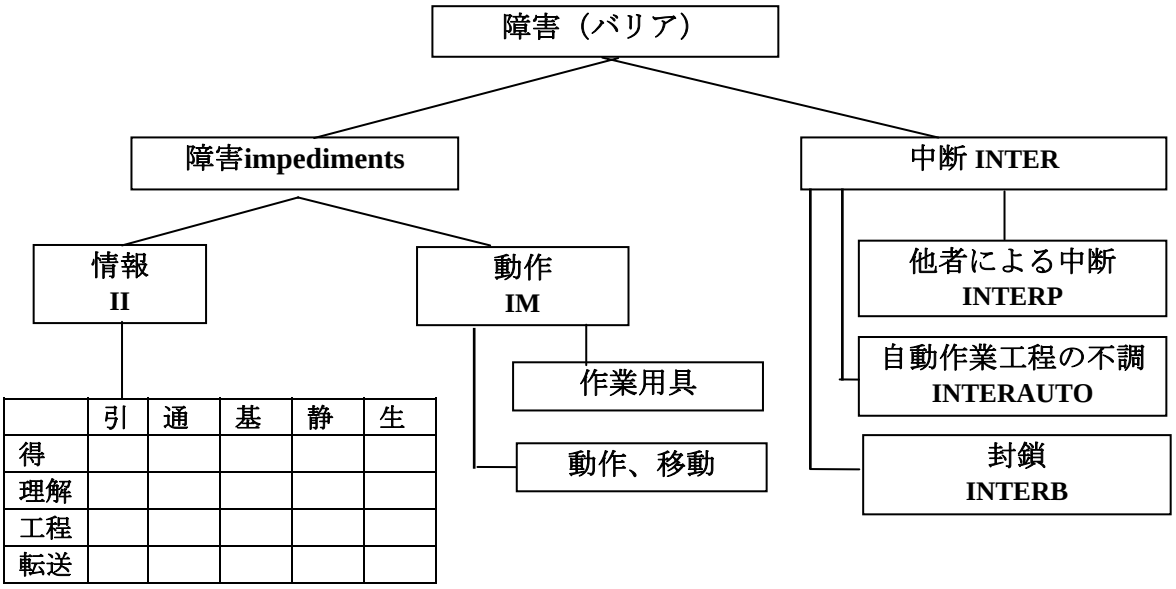
最初は、Ｄ１.１にある障害の分類システム。このシステムは障害や中断の異なるカテゴリを提供しており、個人の許容範囲を越える要因を区別するのにも役立つ。２つ目のＤ１.２で導入されるフローチャートは、疑わしい障害を扱うために、労働者の異なる対応に関する選択肢を含んでいる。

障害を分類するためのシステム

労働者の対応のためのフローチャート

２つのシステムにより、障害は分類、記述され、定量化される。詳しい手順はパートＤ１.３で述べられる。

図３



D1.1 障害の分類システム

障害と中断

障害（バリア）は障害と中断に分類され得る。障害は特定の作業を妨害し、中断は作業の流れの中でいつでも起こりうる。

障害は特定の作業の現実化を妨害する。まったく同じ障害は、まったく同じ作業に適用する。障害は、影響を受ける技術的組織的ソースではなく、つねに影響をうけた操作によって分類される。それらは情報の加工作業を妨害する障害と、運動操作を妨害する障害に分類できる。

情報の加工作業に対する障害（II）:特定の情報（引き金情報、通知、基本情報、静止情報または産生された情報）は、以下の場合を除いて加工作業されなければならない。情報が、

- 利用できない
- 正しく理解することができない
- 明確ではない、または曖昧である
- 正しくない
- 不完全である
- 時間通りに手に入らない
- 他の労働者に（時間通りに）転送することができない

動的操作の障害（IM）は、作動調整の動的要素を妨害する。動的操作とは、作業用具の手作業、動作、移動などを含む。

中断は作業に特定的ではなく、作業の流れのいつでも発現する可能性がある。労働者は、中断された作業に戻るまで、作業を中断させられ、妨害要因の処理のために代償的行動を伴う対応を強いられる。代償的行動（または余計な作業）は能動的（障害物の排除）または受動的（例、コンピュータが壊れたための待機）である。中断はその中断の原因によって分類され、妨害された作業によって分類する障害とは異なる。

注意

高度にあつらえられた仕事では、ほんのわずかの繰り返し操作しかなく、その作業の少なさにより、いつも同じ作業が中断されるかもしれない。もしも（本来の作業は保たれつつも）作業の仮説的な増大によって、妨害要因が他の操作にも影響しているのなら、そのような妨害は操作特有のものとは考えられず、障害とも分類されない。

情報の加工作業に対する障害(II)

情報の加工作業に対する障害の次の分類システムは、パートＢ２.２とＢ３で示されている情報のタイプと操作のタイプに基づいている。

もし５タイプの情報のうちの１つと組み合わさった、４タイプの操作のうちの１つが実行できない、または余計な労力をした場合にのみ実行できるとしたら、情報の加工作業に対する障害がある。

もし障害をカテゴリの１つにはっきりと分類できなければ、以下のことに留意せよ：通常、操作の論理的連鎖は決めることができる。例えば、もしある情報が正しく理解できなければ、この情報の先の加工作業も妨げられている。もし情報が、（例えば署名のために）他の労働者に転送できないとすれば、それはもう一度得ることはできない。疑わしい場合には、障害は論理性を第一にカテゴリ分類されるべきである。

情報の入手に対する障害(IIOB)

労働者は特定の情報を得る責任があるが、情報を時間通りにも、正しい形式でも、まったく得ることができない。これは通常、通信相手が利用できない、ファイリングシステムが更新されていない、または非系統的で情報が簡単に見つけることができない、あるいはコンピュータ･システム上のデータがシステムの整理や計画のために見つけることができないような場合である。

情報を得る時の障害は、情報の５タイプ全てに適用できる。

情報の理解に対する障害(IIPER)

情報の理解に対する障害とは、加工作業されるべき情報が正しく見えない、読めない、または聞き取れない時に、発現する。

例：

＊汚い筆跡のため、手書きの通知が解読できない、

＊録音テープの音質がとても悪いため、正しく理解できない。

また、環境の状況も結果として知覚障害をもたらし得る

＊通話中の高い騒音レベル

＊好ましくない照明によるコンピュータのグレア。

知覚に対する情報の障害は、情報の５タイプそれぞれに影響し得る。

情報を加工する際の障害(IIPRO)

情報は問題なく得られ、理解することもできるが、それをさらに加工するのに障害がある。これは以下のような場合を含む：

- **情報が明白ではない、あいまいである。**工程されるべき情報は入手可能であるが、その内容が理解できない、またはどのように工程されるべきかが曖昧である。（例：規則が特定のケースに該当できない、決定の自由が定義されていない）
- **情報が正しくない、または完全ではなく、そのことは明確である。**作業を遂行している時、労働者は過ちがあること、または必要な情報の一部が欠けていることに気づく。
- **労働者は知らないが、情報が間違っている。**データの不正確さは、作業の遂行中には明らかにはならない。労働者は情報を正しく加工するが、結果は間違っている（例：間違った、または更新されていない会社の統計に基づいた決定）。このような場合は、通常間違いがあったと分かった時に、余計な作業を必要とする（間違いを探す、統計を新しくする）。

情報転送における障害(IIFOR)

以下の理由により、情報が正しく転送できない：

- 情報が転送されるべき人に到達しないから
- 誰に情報が転送されるべきなのかがはっきりとしていないから
- 労働者は他の労働者に情報を転送するが、技術的問題により届かない。この過ちは、しばらくたってから明らかとなる。
- 情報が受取人に誤解される。これは通常後に明らかとなり、その後余計な労力を必要とする。

動的操作における障害(IM)

２つの異なったタイプに分類することができる：作業用具の操作上の障害、および移動･動作･姿勢の障害である。動的操作は身体全体の動作、姿勢を保つための等張性動作、手先の操作や移動などによって特徴付けられる。

作業用具操作における障害（IMH）

作業用具の取り扱いは、機器デザイン上の問題や用具の保管場所などのために、それらを使っての手動操作が正しくできない時、障害となる。

理由としては、以下のことがありうる：

- 機器が安定した機能を果たさない。例：マウスが正しく反応しない。
- 用具が正しく設置されていないか、不便な場所（頻繁に使うプリンタが遠い、ファックスが高い棚の上に置かれている）に置かれている。
- 用具が作業に適していない（小さな机のスペース、適していないソフトウェア）。
- コントロール法が正しく表示されていない。
- 不潔（例：コピー機の汚いガラス･スクリーン）
- 不適切または一部が欠落した操作マニュアル、あるいは作業用具の操作について、労働者が訓練されていない。

動作や移動への障害（immove）

動作や移動に対する障害は、作業を遂行するために必要な全身または身体の一部分の動きを邪魔する状況である。それらは通常は物理的障害物、適切ではない人間工学設計、重い荷物または狭い場所などである。

他者による中断 (INTERP)

他者による中断とは、同僚、顧客または供給者が、迅速な対応を労働者に要求する時に、発現する。労働者は対応の最適なタイミングを自ら決められず、作業を遂行している最中に中断される。

要求されていることへの対応は、作業の明白な一部でも（例：顧客から注文の電話を受ける）、その作業の一部ではない余計な作業（間違い電話を転送する）でもあり得る。

他者による中断は、同じ部屋の労働者に対する要求も労働者を妨害する要求も含む。

前もって予定されていた時間に、他者が労働者に要求を指示することは中断とはみなされない。

自動化プロセスの故障による中断(INTERAUTO)

これらの中断は、もしも労働者が頼っている自動化プロセスが故障している、または故障していると思われる際に発現する。

自動化プロセスとは、機械によって行なわれるプロセスのことである。正しく機能している自動化プロセスは、労働者の作業なしに作業成果の一部を達成することを助ける。労働者は、これらの自動化プロセスと平行して、他の作業を遂行することができる。この他の作業を実行している間に、労働者は中断される。動的や手動操作の障害とは異なり、労働者は障害が発生した時、特定の故障した機器を使えない。

例：予算を計算している最中に、故障しているプリンタやファックスを使う必要がある。

ブロックによる中断 (INTERB)

ブロックによる中断は、利用できない作業用具のために労働者が仕事を始めたり、続けることができない際に発生する。ブロックの特徴は、労働者が待たねばならなかったり、仕事を始めるまたは続けることができないことである。

これは以下の場合を含む：

- 情報の全部が得られない（例：郵便が届かない）。これは全ての労働活動をブロックする。（逆に、ある情報が得られないということは、ある特定の作業を障害するため、情報の障害となる）
- 作業用具がまったく役に立たず（例：電話システム、ファックス、コピー機、コンピュータ･ネットワーク、インターネットへのアクセスの故障）、その作業用具で行われるすべての作業がブロックされている。
- コンピュータ･システムの反応時間が、大きく変化していて、予測できない。労働者は、これがシステムの完全な故障なのか、反応時間が一時、的な遅延なのかを区別できない。

もし労働者たちがある特定の情報の一部を入手出来ないとしたら、それはブロックではなく、通常は情報障害となる。

もし労働者が作業用具の利用可能性や、正しい機能に責任があるなら、ブロックによる中断は適合しない（例えば、もし労働者がローカル･コンピュータ･ネットワーク管理の責任があったとして、ネットワークが故障したとすると、それは中断ではなく、彼にとっては引き金情報となる）。

もしいつも同じ作業が影響を受けていて、また、もし同じ作業用具による他の（仮説的な）作業でもブロックされるのなら、それは作業に特異的な妨害要因ではなく、中断である。

D1.2 調整の障害要因を同定するためのフローチャート

機能

「真」の障害か？

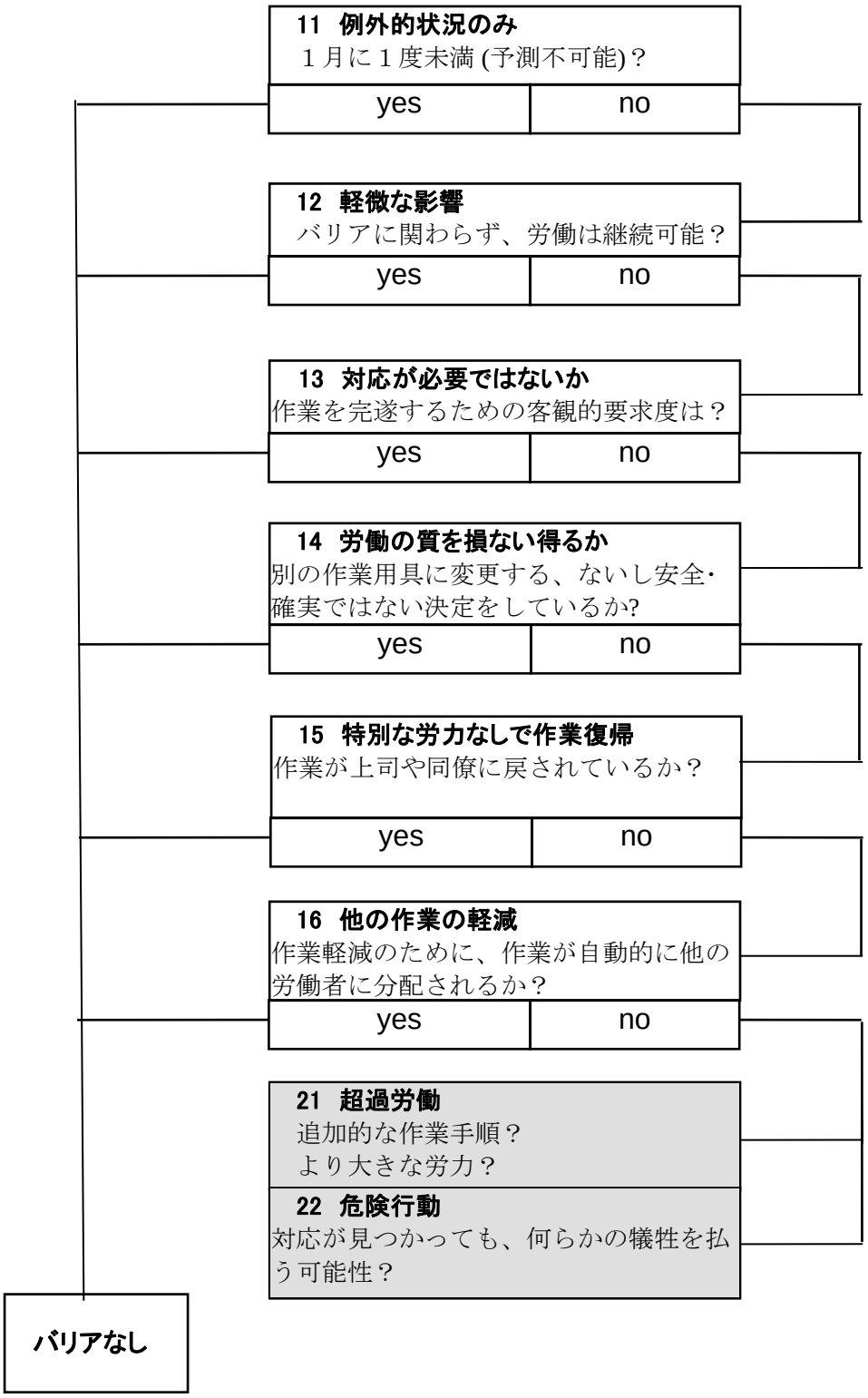
このパートでは、疑わしいと分類された障害が「真」の障害要因なのかを検討する。各障害についてアルゴリズムに従って決定する。

- 障害の労働活動への影響は小さいか（カテゴリ11－13に該当）
- 余計な作業または危険な行動を避けようとする代償的行動は正式に認められているか、または会社から求められているか（カテゴリ14－16に該当）
- 障害は労働者に余計な作業または危険な行動を強いるか（カテゴリ21－22に該当）

定義により、障害は労働活動に大きな影響を与え（カテゴリ11－13には該当しない）、認められた、または要求された行動によって償うことができない（カテゴリ14－16には該当しない）。障害は常に作業量を増加させるか、危い行動を必要とするか、あるいはその両方ともである（カテゴリ21－22に該当）。

他者による中断は、このアルゴリズムでは検査されない。それらはＤ１.４で検査される。

図１


11 例外的状況のみ
１月に１度未満 (予測不可能)？
yes
no
12 軽微な影響
バリアに関わらず、労働は継続可能？
yes
no
13 対応が必要ではないか
作業を完遂するための客観的要求度は？
yes
no
14 労働の質を損ない得るか
別の作業用具に変更する、ないし安全･確実ではない決定をしているか?
yes
no
15 特別な労力なしで作業復帰
作業が上司や同僚に戻されているか？
yes
no
16 他の作業の軽減
作業軽減のために、作業が自動的に他の労働者に分配されるか？
yes
no
21 超過労働
追加的な作業手順？
より大きな労力？
22 危険行動
対応が見つかっても、何らかの犠牲を払う可能性？
バリアなし

11　極端な状況においてのみ発現する障害

　これは、障害が非常にまれに（月１回以下）発現するため、予測できないケースである。行動計画に障害を含むのは、役に立たない。

　連続的状況または障害が最低月１回は発現する場合は、カテゴリ11には該当しない。障害が発生する正確な時間は分からなくてよい。

特別なケース：
　カテゴリ11は妨害がまれ（月１回以下）だが、発生する正確な時間が分かっているために予期できる場合は該当しない（例：データ･クリーニングは３ヶ月ごとに行なわれ、毎回計算プログラムが正しく動かない）。

観察のための質問と注目点
- 　過去数週間でどれだけ頻繁にその問題は発現したか？
- 　次の発生は予測可能か？

12　労働活動に軽微な影響を及ぼす障害

　めったに労働者からの対応を必要とせず、その対応はほんの数秒という妨害がある。このような対応には、短時間の動作、一瞥、または余計な作業なしに作業のタイミングの微変更などが含まれる。
　障害がその勤務日中、精神的労力（注意力や集中力）の増加を引き起こす場合は、カテゴリ12には該当しない。

観察のための質問と注目点：
- 障害があるのとないので、労働活動に違いがあるか？　障害に関係なく、その作業は基本的に同じ方法で続けることができるか？
- 障害のために労働者は労力、注意、集中力を増大させなければならないか？
- 障害が発現した時に、作業のタイミングを変更できるか？

わずかな影響の例：
* 使っている机の引き出しが日に２回ほど動かなくなり、引き出しを開く時に、労働者は少し強く引っ張らなければならない。
* コンピュータのネットワーク･システムがよく故障する。余計な労力なしに、労働者は後でやる計画であった作業をやり、コンピュータでやらなければならない作業手順を延期する。
* 担当作業を続けるためのある用紙がまだ届いていないことに気づいた事務員が、必要な用紙が届くまで他の作業をする。

13　作業遂行に必要のない対応

　作業を完了するのに、客観的には必要のない、その労働者の個人的習慣により動機付けられている対応がある。これは、同じ状況にいる他の労働者は、異なる対応をしているということである。

特別なケース：
　特定の作業用具の使用について適切に訓練されていないために、労働者が作業用具の使うのが困難である場合、カテゴリ13には該当しない（例：説明不足のために、新しいコンピュータ･システムに苦労する）。

観察のための質問と注目点
- 　同僚は、その障害に対して同じように対応するか？
- 　作業を完了するために、その対応は客観的に必要とされているか？

例：
　営業担当の責任にある労働者が、故障しているコピー機を修理しようとする。後でコピーをすることもできるので、コピー機を即座に修理するということは、作業の完了には必要とされていない。

14 もし障害が発生すれば仕事の質が下がる

障害が発生した場合、労働者が損失（労働者に対する懲戒）を蒙らずに質的基準を下げられるなら、カテゴリ14が該当する。その妨害要因は上司も十分分かっており、普通の方法では作業成果が達成できないということが大体予想されている。

質的基準を下げるとは、例えば

- 作業用具に欠陥のある場合、労働者はその用具よりも能率が悪く、質の低い用具へ切り替えることができる
- 情報が欠如している場合、労働者は一時、的または不確かな決定をするか、決定を延期することができる

観察のための質問と注目点

- 妨害が発生した時に、仕事の仕方を別の方法に切り替えることは可能か？
- 妨害が発生した時に、不確かな決定をすること、または決定を延期させることは可能か？

例：

* 会社の月１回の売り上げ報告書を作成中に、カラープリンタが壊れた時に、秘書はそのかわりに白黒プリンタを使うことが許される。この場合、秘書は報告書の通常の基準を満たすことはできない。白黒プリンタに切り替えることが、例えば、許可を求めるとか、別の職場へ行くとか、または室内が空くのを待つなどの余計な労力を引き起こさない。
* 経理部門の労働者は、会社が生産している製品の売値を計算する責任がある。ある製品の値段の計算に必要な全ての情報を受け取っていないということが時、々ある。この場合、その労働者はいま手元にある情報から値段を大まかに見積もり、次の労働者にその作られた情報を転送する前に、「大体の概算」という注意をつければよい。

15 障害が発生した時、何の問題もなく仕事に戻ることができる

労働者が、妨害に影響をうけた担当作業に、余計な労力なしに戻れる（または戻らなければならない）場合、カテゴリ15が該当する。これは、労働者は完了していない担当作業を、上司または他の労働者に、何の処罰の恐れもなく返す、または渡すことができる場合である。カテゴリ15は、労働者が終っていない担当作業を返すことを認めるが、返すことや中断された仕事をまた始めることによって、仕事を余分に増やすことになる場合には該当しない（例：上司とのより長いコミュニケーション、担当作業をまた始めた後に、すでに終らせた作業手順を繰り返さなければならない、または再び作業に「合わせ」なければならない）。

観察のための質問と注目点

- 妨害が発生した時、何の困難もなく未終了の担当作業を上司に返すことができるか？
- 明らかに不完全な担当作業を完了するために、その前の部署へ返すことができるか？
- 妨害のために、労働者がもっとすばやく働かなければならない、残業しなければならない、または残った仕事を次の日にやらなければならないことが明白なら、その担当作業は何の困難もなく返すことができるか？

例：

事務員は、完全に埋めきれていない購入注文書を発注課へ返すことが許されている。事務員は記入用紙の不完全さを「ちょっと見」で判断でき、それ以上の作業手順をすることなく、その注文書を投函することができる。

16 労働者は他の業務から解放されている

「妨害要因」への対処が、労働者のはっきりとした責務となっている場合、カテゴリ16が該当する。これは、「妨害要因」への対応要請に完全に集中するために、労働者が他の業務から解放されている場合である。そのような要請は、以下のことを含む：

- チェックする、直す、または欠乏している、不完全な、間違っている、ないし曖昧なデータを完全にする
- 長時間の考慮を必要とする、または他の労働者との協調を必要とする難問に対する解決策の開発
- 労働者のはっきりとした責務となっている機器の技術的問題の修理

- 作業を中断させ、他のどんな作業できなくするような機器の技術的問題

妨害要因が発現した時、労働者は以下のことができる：

- 自分の作業の他の部分を、他の労働者または上司に渡す
- 不利益を蒙らずに、締め切りを延期する

労働者が作業をより早く、または同日に残量または翌日に残った作業を完了させる必要がないならば、カテゴリ16が該当する。

労働者が他の労働者に仕事を渡す時、または締め切りを延期する時に、仕事が増えるという場合にはカテゴリ16は該当しない。

観察のための質問と注目点：

- 妨害要因により、作業をより早くしなければならない、残業しなければならない、または残った仕事に取り組まなければならないと前もって分かっている時、その労働者は他の労働者に（仕事を渡して）負担を軽くしてもらえるか？
- もし妨害要因が発生した場合、他の仕事は他の労働者に自動的に分配され、その労働者が妨害を処理するための自由時間を作れるか？
- もしも妨害要因が発生した時、労働者を助けるよう配属されている他の同僚はいるか？
- 妨害要因が発生した場合、自分で締め切りを延期できるか？

例：

＊　もし簿記担当者が、月１回の会計決算に間違いを発見したのなら、その間違いを探し、正さなければならない。この、大抵複雑な検査の間、その労働者には他の仕事は割り当てられない。

＊　秘書が、報告書の欠落部分を異なる情報源から補足しなければならない。この作業が完了するまで、彼女の通常の業務は他の労働者に割り当てられる。

＊　データ入力担当者が、生産報告のデータを11時、までにコンピュータに入れなければならない。この間にメインフレーム･コンピュータが故障したなら、この期限を守る必要はない。業務準備課に電話し、その日の終わり頃までには、データは利用可能になるという事実を通知すればいい。

21　障害が余計な作業を導く

余計な作業にも色々な形態がある。余計な作業とは．．．

- 作業の通常の流れに沿うもの
- 通常の作業に取って変わる、あるいは改変するもの
- 通常の作業と平行して行われるもの

余計な作業はいつも直接観察できるわけではない。例：追加思考や操作を理解する場合など。それらの内容や特定の形は、分析者によって作業の描写から削除されなければならない。

- 中断に対する余計な作業は、常に妨害要因を廃止するか、それを補うことである。さらに、中断された作業を再び続ける際に、余計な作業が必要となることもある（例：電話応対の後、再び作業に向かう）。
- 情報の障害は、欠損、不明瞭、あるいは誤った情報を修正し、埋めるために情報入手が必要となる。多くの場合、これは他の部署への問い合わせや追加的な知的作業による（例：余計な計算）。
- 動的障害に対する余計な作業は、移動、身体の姿勢や作業用具不足を補うまたは廃止することなどである。

以下の分類は障害への認識を可能にするであろう。

まず、**余計な労力**がある：

- 同じ操作の繰り返し
- 担当作業全体またはその大部分に、再度取り組む
- 利用可能であるはずの情報や作業用具の入手や検索
- 人を探す
- 明白でない情報を明らかにするための同僚への質問
- 障害によって発現した間違いの修正
- 機器機能の欠陥の補い

余計な労力の継続時間は、正確に観察され、決められる。

余計な作業の２つ目の形態は、**懸命な労力**である。余計な作業は、同じでも、障害がない状況と比べ、もっと厳しい作業となる。労働者はもっと集中しなければならず、手動操作はもっと強く、あるいはよりぎこちなく実行されなければならない。

例：
- 読みにくい手書きを解読する
- 電話の際、外の騒音を防ぐために片方の耳を覆う
- 重い荷物を持ち上げる
- ぎこちない身体の姿勢
- 注意の分散、例：タイプをしている時に、欠陥のあるプリンタに注目している。

増大した労力に対して、その継続時間は経験的に決められたデフォルト値を基に概算しなければならない。（Ｄ１.３参照）

余計な作業のタイミングは変わり得る：

即時の余計な作業は障害発生直後に（またはちょっとしてから）必要となる。即時の余計な作業は障害と対応が明白な時間的連鎖があるため、簡単に認めることができる。

遅延した余計な作業は、障害の結果が明らかになった、長期間の後に必要となる。
- 間違った引き金情報をもとに計画し行動し、間違った結果を引き起こしてしまったため、すでに完了した担当作業にもう一度取り組む。
- 他の労働者によって引き起こされた系統的なエラー情報を修正する
- 労働者は障害を予想し、それが発現する前から障害の結果を緩和するために、「予防的な」余計な作業を行ない対応している（例：コンピュータの頻繁な故障のために、データを保存しておく）。

観察のための質問と注目点：

主な質問
- もし障害が発現ないし存在しなかったら、労働者は（今または後で）何をしなくてもよかったか？

主な質問のバリエーション
- もし特定の障害が起きなければ、同じ量の仕事を完了させている時、１日当たりどれくらいの時間が省かれたか？
- 障害がなかったら、より多くの担当作業を完了させることができたか？
- もし障害が起きなければ、労働者はより少ない集中または労力でよかったか？
- その仕事はもっと簡単にできたか？

22 障害は危険行動をもたらす

危険行動は、余計な作業とは別で、障害に対する２つ目のあり得る反応である。危険行動は、障害や中断のどちらの結果ともなり得、通常は即時の余計な作業を避けるために行われる。

危険行動とは、上司、同僚、法律システムからの処罰に至るような行動、または労働者が危険を犯して遅延した余計な作業を行なうような行動と定義されている。

通常、危険行動は、発見されれば労働者への処罰につながるような、権限の認められていない質的基準や安全基準の低下や、会社の規則を守らないことを含む。他の労働者よって捕らえられるかどうかという見込みは関係ない。上司がこの行動について知っている場合、処罰を受ける可能性が高いかどうかということが重要である。処罰は正式でないもの（怒られる）と正式なもの（「低査定」、警告、訓戒、契約の終結）のどちらもある。個人的過失、不注意、または無作為で系統的ではない見落としは、危険行動に含まれない。

障害の結果として、遅延した余分な作業が必要になる確率なども、重要ではない。重要なのは、確率がゼロではない（これは問題にはならない）か、１に近いか（そうならカテゴリ21に該当）ということである。

通常、危険行動を余計な作業として定量することは可能である。

- 通常、労働者は余計な作業を避けるために危険行動をする。この場合、余計な作業の継続時間は障害の量を測るのに使える。
- 労働者は危険行動を強いられ、その他の可能性がないという場合もある。もしこの危険行動が、遅延した余計な作業をもたらしたとしたら、その継続時間が障害の量を定めるものとして役立つ。この場合、遅延した余計な作業の確率は、不デフォルトとして、１までと位置づけられている。その労働者が障害を取り扱うたびに、遅延した余計な作業が必要だろうとみなす。

もし労働者が、余計な作業によっても危険行動を避けることができなければ、定量はできない

D1.3 障害の記述と定量化

パートＤ１.１とＤ１.２からの助けをうけ、疑わしい障害（B4）をカテゴリの中の１つに分類し、その疑わしい障害が「真」の障害なのかどうかをフローチャートでチェックする。Ｄ１.４の回答用紙は表である。各列が１つの障害を表し、各障害の特定の情報を、一致するカラムに書く

カラム１ 障害の記述

カラム１では、障害のタイプ（図２参照）を分類し、その障害について記述する。

障害に対する分類は、影響を受ける作業のタイプに関して行われる。情報的障害は20タイプから、そして動的障害は２タイプから選ぶことができる。

中断の分類は、中断の原因に関連して行われる。２つの異なるタイプから選ぶことができる。

原因が類似している場合、もし互いが互いを引き起こし、かつ同じようなタイプの対応を労働者にもたらすなら、同じタイプの障害は１つ障害として扱われ、それゆえ一緒に記述され、定量化される。

同じタイプの障害を１つの障害として扱うか･･･

もし異なる原因を持ち、あるいは労働者に異なるタイプの対応を起こさせる時、同じタイプの障害は個別の障害として扱われ、それゆえ、別々に記述され、定量化される。このような場合、１つの分析の中で同じ障害タイプを１回以上使う。

･･･あるいは、個別の障害として扱う

障害の記述はできるだけ細かく、障害の技術的・組織的原因を含み、障害された作業も含めるべきである。

もしあなたが１つ以上の作業を区別したのなら、障害は幾つかの作業に影響を及ぼしているかもしれない。適切なボックスに、影響を受けた作業の数を書き込みなさい。

１つ以上の作業

カラム2 労働者の対応

フローチャートを使い、妨害要因が「真」の障害かどうかを検討する。障害要因に対する労働者の対応をできるだけ細かく記述し、最も適合するカテゴリに分類しなさい。

本当に障害か？

対応をカテゴリ11から16の中の１つに分類したなら、疑わしい障害は真の障害ではなく、以下のカラムへの記入は必要ない。

もしカテゴリ21（余計な作業）や22（危険行動）が該当すると思ったのであれば、「真の妨害要因」を見極めたことになる。危険行動の場合には、それを記述し、また余計な作業によってどのように危険行動を避けることができるのかを記述せよ。もし危険行動が余計な作業によって避けられない（またはある程度までしか避けられない）のであれば、その正当性を示しなさい。この稀なケースでは、障害を定量化できないため、以下のカラムは用なしとなる。

特定の障害の発生はある状況特異的なものかどうかを決める。そのような特異性は、状況によって変化するために、見極められない。追跡観察分析へと引き続く。

状況特異的

- 作業特異的な障害は、ある特定の作業中には発現するが、他の作業では発現しない障害として特徴づけられる。

作業特異的

- 時期特異的な障害は、ある特定の時期または一年のうちのある時期（例：クリスマス前、夏休み中、一年の終わり際）に発生する障害である。 **時期特異的**
- 場所特異的な障害は、ある特定の場所で特異的に発生する。 **場所特異的**
- 曜日特定的な障害は、特異的な曜日にだけ発現する。例：障害は日曜日だけにおきて、他の日には発現しない。 **曜日特異的**
- カラム右上のボックスに適当な数字を記入せよ。「）」印は特異的ではないことを意味する。

カラム4　技術的･組織的解決策の記述

組織的解決策とは、作業の構造を指す。通常、これは計画および決定責任の増大を含んでいる。労働者は障害を予期し、先に手を打てるように余計な責任をもち、障害をよりよい計画によって取り除く、または補う。 **組織的解決策**

技術的人間工学的解決策は、作業の構造を変えずに、作業用具、場所改善などによって障害を取り除くことを含む。例えば、修理、更新、機器の再設計や望ましくない環境状況を塞ぐことなどを含んでいる。 **技術的人間工学的解決策**

解決策の記述は、可能な限り細かくすべきである。「自由裁量度の増大」よりも、「労働者は自分で配達会社と値段交渉をする権限を与えられるべきである」の方がよい。

もし異なる解決策が可能なら、計画や決定能力を最も増大させるものを選ぶ。

注意：もし労働者が解決策の１つに気づいて、障害の元を取り除き、それによってもうこれ以上障害が発現しないという解決策があるなら、それは障害ではない。 **注意：もし労働者がストレッサー源を取り除けるなら、障害はない**

カラム5　追加労働の頻度

どれくらいの頻度で余計な作業が必要なのか（障害がどれぐらいの頻度かではない）を示しなさい。

カラム6　余計な労働時間（分／週）

余計な作業の継続時間が週に何分かを決めなさい。もし解決策が見つかったとして、その労働者はどれくらいの時間を節約することができるか？

懸命の労力に対しては、デフォルト値である週60分とセットする。 **懸命な労力**

D1.4　他の労働者による中断

機能

以下の二つの基準により、他者による中断が「本当」の障害なのかどうか、そしてそれがいくつあるのかを査定する。

- カテゴリＡではいくつの中断が明白に作業の一部であるのかを決める。もしもそれらが作業の一部ではないのだとすれば、定義により、それは障害である。 **明白に作業の一部か？**
- カテゴリBでは中断が作業の他の部分と両立できているのかを決める。もしそれらが両立できていなければ、鑑定したものは障害である。 **作業の他のパートと両立できているか？**
- 作業の一部でもあり、作業の他の部分とも両立できている中断は障害ではない。

Ａ　障害への対応は作業の明白な一部である

これらの中断は、労働者の作業の明白な一部を成しているため、労働者はそれに対応しなければならない。２つの基準のうち１つが該当しなければならない：

１．もし中断が発生した場合、労働者は
- 上司に仕事を返すことができる
- 他の労働者から助けを得られる
- 締め切りを延期できる

これらの対応は明らかに認められていて（または必要とされさえしていて）、なんの問題も、追加労力もなく行うことができる。

２．労働者は引き金情報を手に入れる。この情報なしには始めることができない。その労働者は通知も得るかもしれない。これらの通知なしには作業を終らせることはできないかもしれない。中断がなければ、労働者は積極的に情報を求めなければならないだろう。

上の基準は他者による全ての中断の一部分に該当するかもしれない。その場合は、中断が上の基準に普通どれぐらい該当するのかを決めなさい。
- もしカテゴリＡが中断の継続時や「作業の調整」の継続時に該当しなければ、余計な作業としてカウントする。
- カテゴリＡが該当するのなら、カテゴリＢも調べること。

Ｂ　中断への対応は作業の他の部分と両立できている

他者による中断は、作業の明確な一部ではないと結論付けました。しかし、追加労働は、労働者が中断された作業を「調整する」のに必要になるかもしれない。これは中断が、作業の他の部分と両立できていないことを示すものである。

中断に対して、労働者が何の問題もなくもとの作業に戻れることができるなら、作業の他の部分と両立できている。これは、労働者が中断されたのと全く同じ所から再開できる時、である。例：電話にでた後。

通常これは、労働者が高いレベルの思考や計画を必要としない単純な作業の時に、該当する。

カテゴリＢが、中断の一部分にのみ該当することも可能である。カテゴリＢに該当する中断の数を決める。もしカテゴリＢが該当するのなら、それは障害ではない。もしカテゴリＢが該当しないなら、それは障害である。

記入用紙D1.4を埋めよ

☞ **Step 1:** 観察中の 他者による中断回数をカウントし、平均値を求めよ。

☞ **Step 2:** 観察された中断回数が平均的な労働日のものかどうかを見極め、１日の中で、中断回数が変動するか否かを見極めよ。

☞ **Step 3:** 一日当たりの他者による平均中断回数を算出せよ。もし、その平均値が週や月のうちでかなり変動するなら、どれだけの中断が「静か」・「中間」・「多忙」な日にあるのかを求めよ。「静か」・「中間」・「多忙」な日の平均日数を求めよ。それらの数字を基に、週に何回他者による中断があるのかを計算せよ。

☞ **Step 4:** 他者による中断の一部分だけが作業ということがある。他者による中断のどれだけが作業の一部なのか、そしてどれだけが作業の一部でないのかを求めよ。

☞ **Step 5:** 他者による中断が作業の一部ではない時、（カテゴリＡ非該当）、中断の継続時と「作業遂行への調整」時間は追加労働としてカウントする。追加労働の平均継続時間と「作業遂行への調整」時間は観察するのが難しいため、以下の３つのデフォルト値が使われる：
- 中断につき１分：労働者は*短いオリエンテーションにより対応する*（例：短い挨拶、わずかに見る、顧客を正しいオフィスへと案内する）。
- 中断につき３分：労働者は直接入手可能である、覚えた情報または情報を提供する*短い答え*で対応する（例：データベースで顧客の名前を調べる）。
- 中断につき８分：労働者は議論、直接入手可能ではない情報の質問、または検索を含む*長い答え*で対応する。

作業の一部ではない中断を、記入用紙に提供されているカテゴリの１つと分類し、週当たりの追加労働を計算する。

☞ **Step 6**: 作業の一部である中断には（カテゴリＡ該当）、作業の他の部分と両立できるかどうかを確かめる（カテゴリＢ）。作業の他の部分とは一部分だけが両立できるというケースかもしれない。この場合、作業の他の部分と両立できる数とできない数を決定せよ。

作業の他の部分と両立できない中断（カテゴリＢ非該当）では、作業遂行への調整期間は余計な作業とカウントされる。デフォルト値として、各中断につき１分が奪われる。

作業の一部ではなく、作業の他の部分とは両立できる中断（カテゴリＢ該当）は、障害とは考えない。

☞ **Step 7:** 作業の一部分に入らない典型的な中断、および作業の一部の中断だが作業の他の部分とは両立していない中断を記述せよ。そして、それぞれに対する労働者の対応を記述せよ。障害を削除するために潜在的解決策の概略を記すこと。

Ｄ２　能力負担因子

機能

パートＤ１では、調整障害について記述した。このパートでは、妨害要因の２つ目の主要因である能力負担因子を同定し評価する。

定義

能力負担因子は、労働活動を間接的に妨げる。活動の調整とは直接的に妨害されたり中断されたりするものではなく、連続的曝露期間の後によく発現するヒトの能力に負担を課すような状況のことである。

D2. １　単調労働状況

定義

単調労働状況下では、思考や計画に関する要求水準は低く、作業要素は繰り返しされるものの、作業遂行パフォーマンスは個人ごとで自動操作されない。

- **思考や計画に関する低い要求:** 作業は労働者の個別の思考や計画を必要としない。作業の流れは固定されており、予測や計画を必要としない。
- **繰り返しの状況**とは、いつも同じ身体的な動きや同じ知覚・作業工程情報を伴う短い作業サイクルを有する。
- **継続的注意**を要する作業では、精神作業の自動化は妨害される。労働者は環境パラメータの変化に適切に対応するために、注意を継続的に保持しなければならない。その情報への注意の欠如は作業パフォーマンスの中断を意味し、またミスや作業の見落としを招く。

  反対に、継続的な注意を払わなくてもよい技能の活用レベルの低い作業は、退屈だが単調感はない。退屈な作業とは、自動化された操作により構成されている。例えば、情報のファイル化・押印などである。

少なくとも連続60分間で３つすべてが該当したら、単調状況が存在する。　　**退屈ではない単調さ**

例:

労働者は記入用紙から数字データを入力し、スクリーン上で正しく入ったかモニターしなければならない。この繰り返しと継続的なモニタリングを伴なう、思考と計画要求度の低い作業は単調労働状況をもたらす。

回答記入用紙D2.1を埋めよ

フローチャートを用いて、単調労働状況の有無を決定せよ：

もし３つすべての質問に“Yes”なら単調労働状況と認定する。その場合、労働者はどのくらい長く、この単調労働状況に曝露されているかを決定せよ。　**継続時間決定**

いくつかの作業では、単調労働状況のさまざまな段階が存在し得る。そのような場合には、各段階の時間を加算し、合計値を記入せよ。　**単調さ**

時、々とか、週や月のある特定の日々だけに単調状況が発生する場合もある。労働者が単調労働状況に曝露される月当たりの日数を記入せよ。

もし特定の作業手順のみが単調状況を蒙るという場合には、その特定の作業手順の数を挙げよ (Ｂ３参照).

手順数

Observational work analysis

RHIA-Office, VERA-Office (English)

記入用紙

Company _____

Department _____

Job title _____

Position _____

Starting time _____ ending time _____

Starting time _____ ending time _____

Date: _____

Observer: _____

Please do not cite or circulate.

Code _____

A1	労働者

A 1.1 就業年数	1 年以上: 年	□
	1 年未満: 月	□

A 1.2 訓練、教育	1 週間未満の実地訓練	←
	1 ヶ月未満の実地訓練	↑
	1 ヶ月以上の訓練	→
	企業外ないし企業内での職業訓練（見習いではない）	↓
	見習い訓練	○
	見習い訓練と補足的職業訓練	±
	準学士（短大卒）、職業専門学校	〃
	学士（4 大卒）	≥

A 1.4 交代制	日勤のみ (フレックスタイム制)	←
	日勤のみ (固定時間制)	↑
	シフト(固定)	→
	交代制	↓
	2 つ以上のシフト (固定)	○
	2 つ以上のシフト (ローテイト)	±
	other _____	〃

A 1.5 労働時間／週		_____

A 1.6 残業時間／週		_____

A 2　職場

A 2.1　物理的状況

A 2.2　同室内における作業場所の数 （分析対象者の作業場所）	_____

A 2.3　監督	same room, vision and audio contact	←
	same room, no vision and audio contact	↑
	adjoining room, vision and audio contact	→
	other room	↓
	does not apply	○

A 3　職務（労働活動）の全容

A 3.1　職務タスクの弁別

Task 1

Aim _____

Work steps

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Task 2

Aim _____

Work steps

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Task 3

Aim _____

Work steps

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Task 4

Aim _____

Work steps

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

Extra duties

1. _____

2. _____

3. _____

A 3.2	タスクの時間構造		
	いつこれらのタスクが実行されたか?	開始および終了時間	**%**
Task 1	_____ _____	_____ _____	_____
Task 2	_____ _____	_____ _____	_____
Task 3	_____ _____	_____ _____	_____
Task 4	_____ _____	_____ _____	_____

B 1　職務の結果

職務成果が達せられるのは．．．

量的基準:

質的基準:

B2　労働手段と情報

B 2.1.1 オフィスサプライ

十分な量 ←

不十分な量 ↑

使用せず　　使用

B 2.1.2 ファイル収納

バインダー、ホルダー	←	↑
ファイリングトレイ	←	↑
インデックスカード	←	↑
キャビネット	←	↑
保留トレイ	←	↑
その他 _____	←	↑

B 2.1.3 オフィス機器

	使用せず	使用	
		いつも利用可能	制限つき利用
タイプライター	←	↑	→
電卓	←	↑	→
コピー機	←	↑	→
音声入力機	←	↑	→
カセットレコーダー	←	↑	→
シュレッダー	←	↑	→
その他 _____	←	↑	→

B 2.1.4 コンピュータ・オフィス機器	使用せず	使用	
		いつも利用可能	制限つき利用
パソコン (ネットワーク)	←	↑	→
パソコン (ネットワーク接続なし)	←	↑	→
メインフレームコンピュータ	←	↑	→
スキャナー	←	↑	→
プリンタ	←	↑	→
プロッター	←	↑	→
他_____	←	↑	→

B 2.1.5 コミュニケーション媒体	使用せず	使用	
		いつも利用可能	制限つき利用
電話	←	↑	→
アンサー機、留守電	←	↑	→
転送機、呼び出し機	←	↑	→
ファックス	←	↑	→
Ｅメール	←	↑	→
インタコム	←	↑	→
他 _____	←	↑	→

B 2.1.6 ソフトウェア	名称	機能
ワープロ	_____	_____
グラフィック	_____	_____
表計算	_____	_____
経理	_____	_____
給与明細計算	_____	_____
住所管理	_____	_____
参照管理、図書システム	_____	_____
インタネットブラウザ	_____	_____
Other_____	_____	_____

B 2.1.7 取り扱い操作およびソフトマニュアル	使用せず	使用	
		いつも利用可能	制限つき利用
	←	↑	→

B 2.1.7 他の作業手段	使用せず	使用	
		いつも利用可能	制限つき利用
_____	←	↑	→

B 2.2 情報

引き金情報 取り扱い	どこから（他の部屋、部署、外部の人々）、通知を得ているのか?

通知 取り扱い	どこから（他の部屋、部署、外部の人々）、通知を得ているのか?

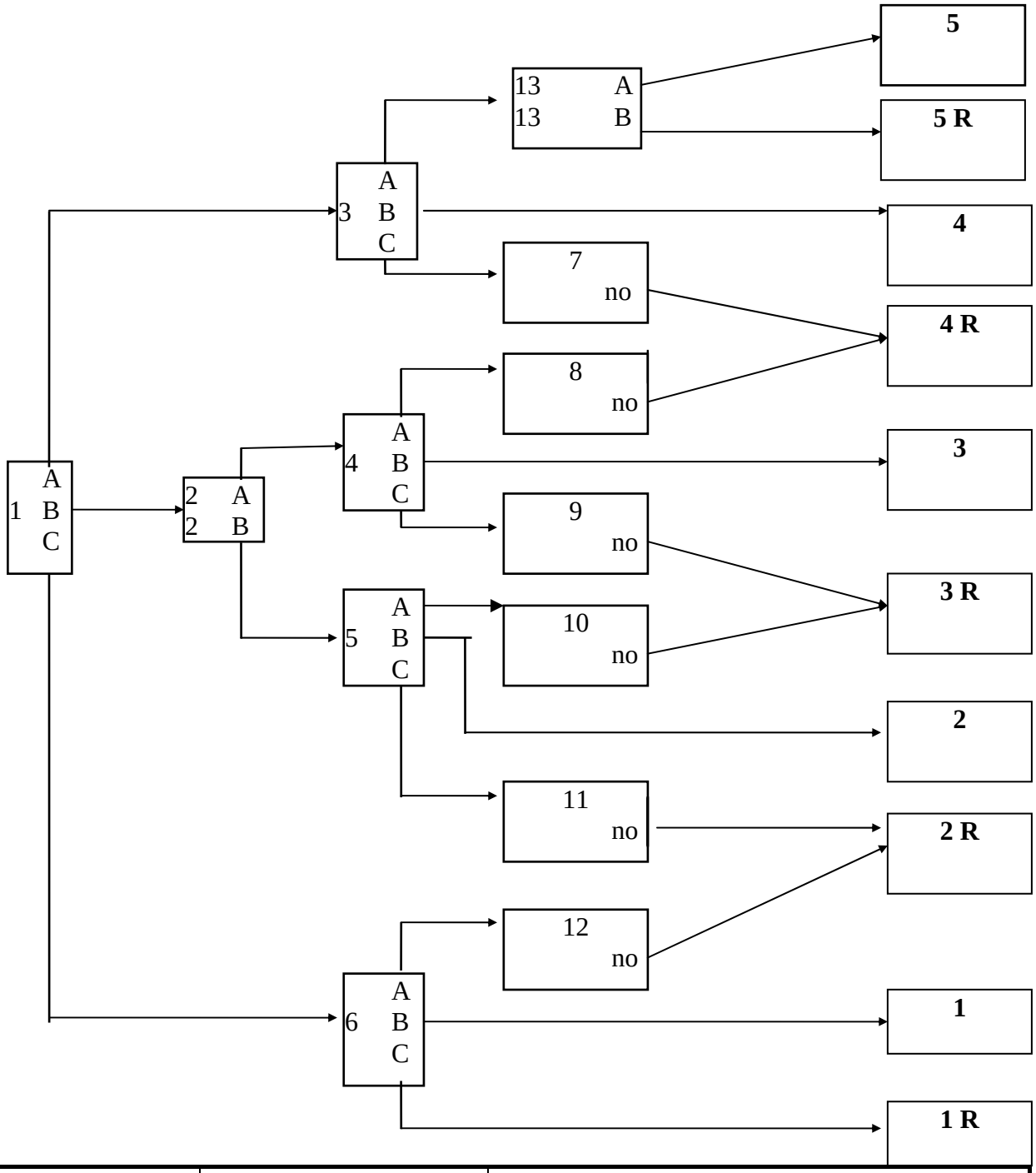
基本的情報

固定（静的）情報

産生された情報 利用	だれに（他の部屋、部署、外部の人々）、通産生された情報を伝えるか?

B 3 作業ステップ			**B4** 妨害の特定		
	No.	作業ステップ（含、作業操作、作業手段・情報の使用）	妨害物の兆候 • 情報 • 作業手段 • 他の職場での系統的なミス • 動き、姿勢	オートメーション化された工程の不調や停止による中断の兆候	
				コンピュータシステムのダウン	
				他者による作業手段の使用	
				全体の情報が利用できていない	
				情報入手に伴う問題（ファックス、Ｅメール）	
				印刷トラブル	
				その他の潜在的な中断要因	
				単調労働状況	

C 1　職務要求水準の標準レベル



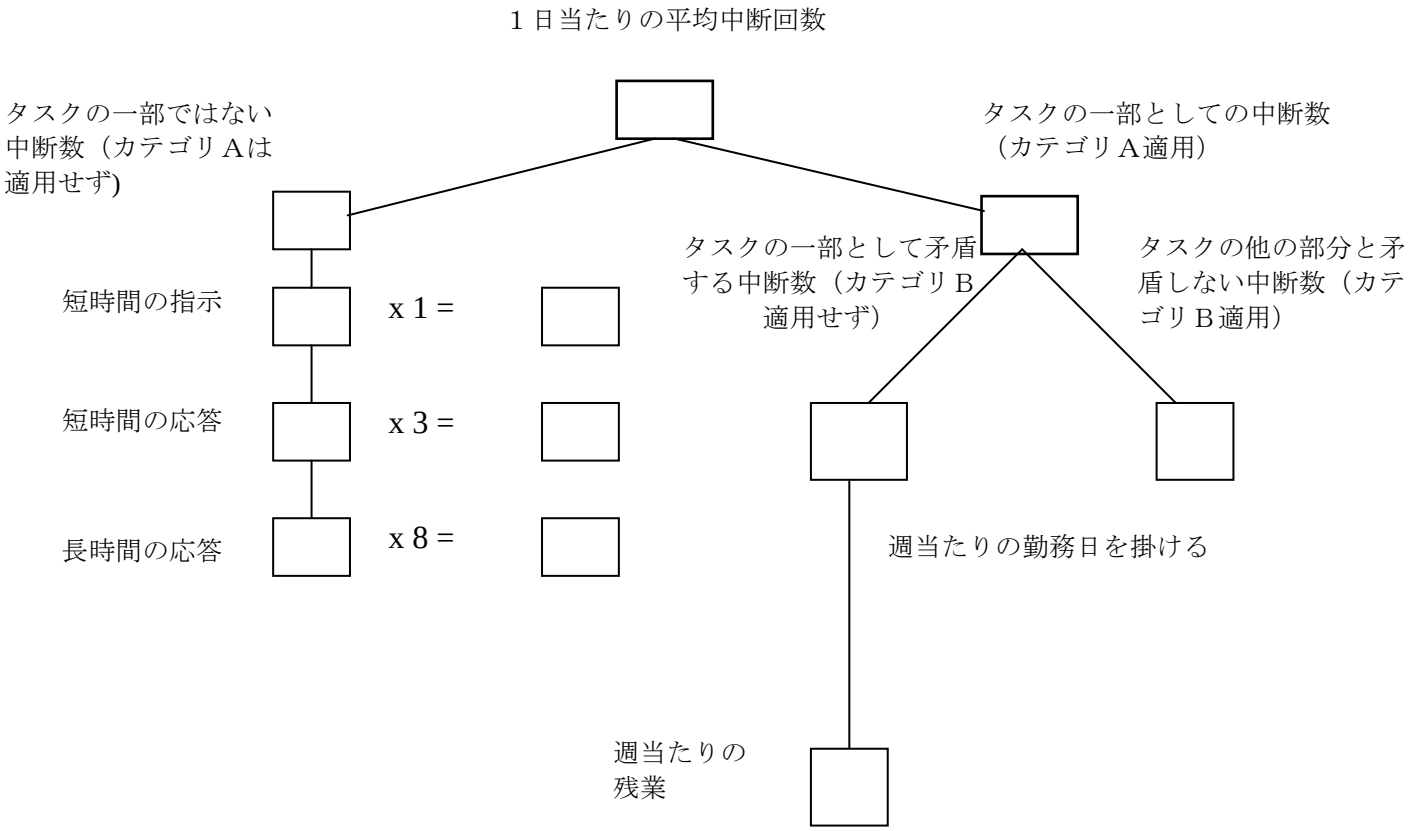
ステップ数	全タスク中の時間%	特定のレベルに分類した理由

D1 障害物

D 1.3 障害物の評価						
1 障害物の記述		**2** 労働者の反応		**3** 解決策	**4** 余分な仕事の頻度	**5** 期間
type **D 1.1**	タスク	**All. No.** **D 1.2**	特定せよ:	**a)** 技術的／人間工学的 **b)** 組織的	回／週（日・月）	分／週

D 1.4　人による中断の数	
典型的な日 • もし観察者が典型的な日を観察し • そして、１週間あるいは１ヶ月を通じて人による中断の数に変化がなければ	観察中に数えた人による中断の数 _____ 中断 × _____ 時間 = _____ 中断 ／１日８時間
典型的な日ではない • もし観察者が典型的な日を観察しないで • あるいは１週間あるいは１ヶ月の間に人による中断の数に変化してるなら 静かな日の中断数 × 月当たりの静かな日の数 通常の日の中断数 × 月当たりの通常の日の数 ひどいの日の中断数 × 月当たりのひどいの日の数 月当たりの中断数／月当たりの労働日 = １日当たりの平均中断数	____ × ____ = ____ ____ × ____ = ____ ____ × ____ = ____ **合計**　____

D 1.4.1 人による中断：残業／日



人による中断を特定せよ

_____

_____

_____

_____

技術的・組織的解決策

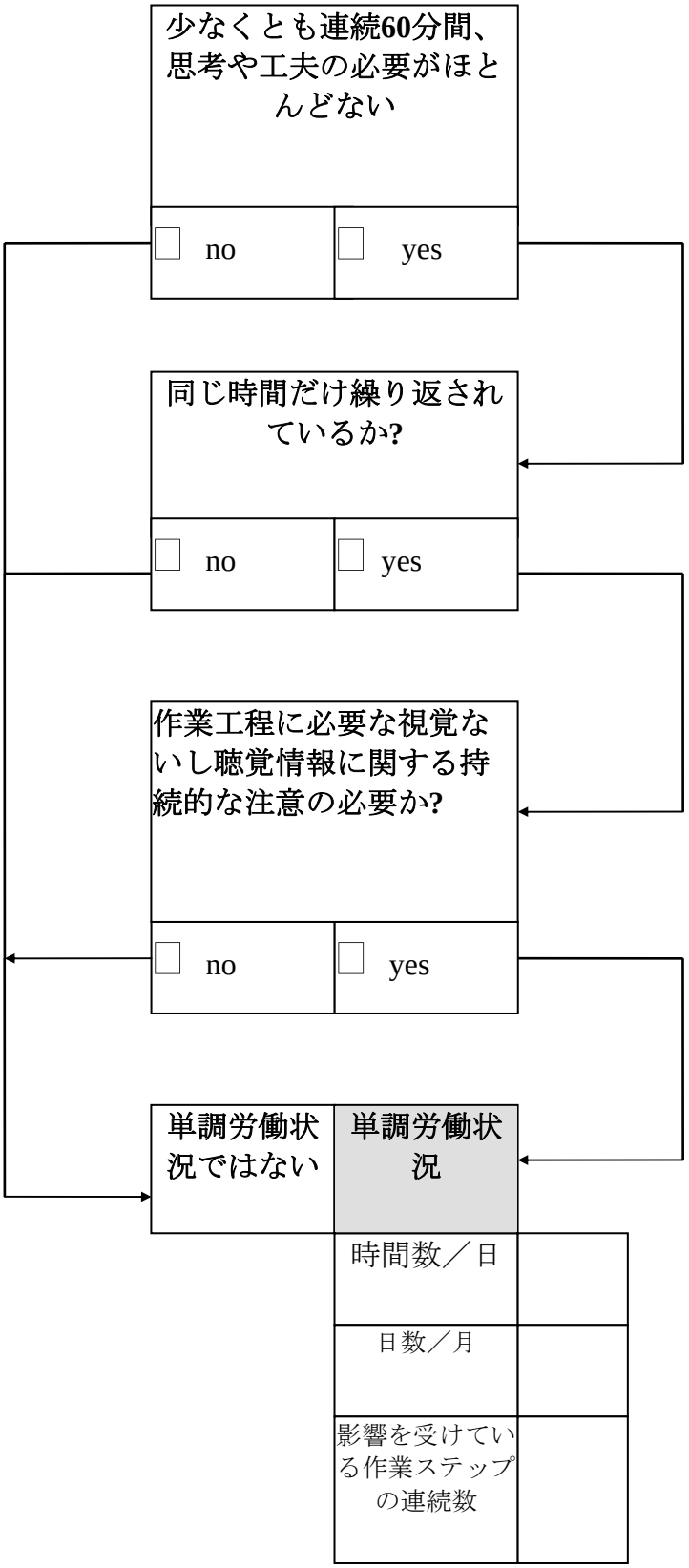
_____

_____

_____

_____

D 2.1　単調労働状況


少なくとも連続60分間、思考や工夫の必要がほとんどない
no
yes
同じ時間だけ繰り返されているか?
no
yes
作業工程に必要な視覚ないし聴覚情報に関する持続的な注意の必要か?
no
yes
単調労働状況ではない
単調労働状況
時間数／日
日数／月
影響を受けている作業ステップの連続数

成果物４

◆　職場環境改善のためのヒント集
メンタルヘルスアクションチェックリスト

メンタルヘルス対策に重点をおいた
◆ 職場環境等の改善マニュアル
－職場環境改善のためのヒント集の活用法－

メンタルヘルス対策に重点をおいた
◆ 職場環境改善ファシリテータの手引き
－グループワークの進め方とファシリテータの心構え－

◆ 職場環境改善のためのヒント集
（メンタルヘルスアクションチェックリスト）項目一覧表

厚生労働科学研究費補助金
【職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究】
分担研究者：岡山大学大学院医歯学総合研究科　川上憲人

職場環境改善のためのヒント集

メンタルヘルスアクションチェックリスト

職場名：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

グループ番号：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

ヒント集のねらい

このヒント集は，職場の従業員の参加のもと，仕事の負担やストレスを減らして，快適に安心して働くための職場環境に関する改善アイデアが盛り込まれています．これらのヒントは，職場のメンタルヘルスやストレス対策のためにすでに行なわれ，役立っている改善事例を日本全国から集めて，全部で 6 つの領域，30 項目に分類してチェックリストとしてまとめられたものです．

ヒント集の特徴

このヒント集は職場環境などの良否をチェックするものではありません．職場で取り上げる改善策を選択形式で選ぶチェック方法となっていますので（アクションチェックリストと呼ばれています），職場で一緒に働く従業員同士によるグループ討議などで利用することが効果的です．それぞれのチェックポイントは，ストレス対策に有効だった事例を多面的に取り上げていますので，あなたの職場に合わせた職場環境等の改善への目のつけどころや改善の考え方を理解することができます．

【チェックの手順】－ヒント集の具体的な使い方について－

1．ここにある 30 項目のチェックポイントは，職場環境・作業環境をよくする，コミュニケーションをよくするといった，職場でメンタルヘルス対策を行なう上でのヒントが盛り込まれています．

2．各チェック項目についてそこで述べられている対策について次のように記入します．

(ア) その対策が不必要で，今のままでよい（その対策が講じられているか，考える必要がない）場合は「□　提案しない」の□にレ印をつけてください．そして，すでに職場で対策が行なわれている場合には、その内容をメモ欄に記入してください

(イ) その対策が必要（改善がこれから行なわれることが必要）な場合は，「□　提案する」の□にレ印をつけてください（すでに対策がとられていても，さらに改善が必要と考えられるならば，この「□　提案する」にレ印をつけてください）．

(ウ) つぎに，「□　提案する」に印のついた一つ一つの項目について，その対策を優先して取り上げたほうがよいものに，「□　優先」の□にレ印をつけてください．

3．このチェック結果は，グループ討議を通して，メンタルヘルス対策に関する優先課題の洗い出しに使うことを目標にしています．グループ討議に役立ちそうな感想も，適宜，書きとめておいてください．

A. 作業計画への参加と情報の共有

（作業の日程作成に参加する手順を定める）

１．作業分担や日程についての計画作成に，作業者と管理監督者が参加する機会を設ける．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（少人数単位の裁量範囲を増やす）

２．具体的なすすめ方や作業順序について，少人数単位または作業担当者ごとに決定できる範囲を増やしたり，再調整する．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（個人あたりの過大な作業量があれば見直す）

３．特定のチーム，または特定の個人あたりの作業量が過大になる場合があるかどうかを点検して，必要な改善を行なう．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（各自の分担作業を達成感あるものにする）

４．分担範囲の拡大や多能化などにより，単調な作業ではなく，個人の技量を生かした達成感が得られる作業にする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（必要な情報が全員に正しく伝わるようにする）

５．朝の短時間ミーティングなどの情報交換の場を設け，作業目標や手順が各人に伝わり，チーム作業が円滑に行なえるように，必要な情報が職場の全員に正しく伝わり，共有できるようにする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

平成 16 年度厚生労働科学研究費労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
アクションチェックリスト作成ワーキンググループ　編

B. 勤務時間と作業編成

（労働時間の目標値を定め，残業の恒常化をなくす）

６．１日，１週，１ヶ月単位ごとの労働時間に目標値を設け，ノー残業デーなどを運用することで，長時間労働が当たり前である状態を避ける．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（繁忙期やピーク時の作業方法を改善する）

７．繁忙期やピーク時などの特定時期に個人やチームに作業が集中せず，作業の負荷や配分を公平に扱えるように，人員の見直しや業務量の調整を行なう．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（休日・休暇が十分取れるようにする）

８．定めた休日日数がきちんと取れ，年次有給休暇やリフレッシュ休暇などが計画的に，また必要に応じて取れるようにする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（勤務時間制，交代制を改善する）

９．勤務時間制を見直し，十分な休養時間が確保でき，深夜・早朝勤務や不規則勤務による過重負担を避けるようにする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（個人の生活条件にあわせて勤務調整ができるようにする）

１０．個人の生活条件やニーズに応じて，チーム編成や勤務条件などが柔軟に調整できるようにする(例:教育研修，学校，介護，育児)．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

平成 16 年度厚生労働科学研究費労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
アクションチェックリスト作成ワーキンググループ　編

C. 円滑な作業手順

（物品と資材の取り扱い方法を改善する）

１１．物品と資材，書類などの保管・運搬方法を工夫して負担を軽減する．
（例：とりだしやすい保管場所，台車の利用，不要物の除去や整理整頓など）

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（個人ごとの作業場所を仕事しやすくする）

１２．各自の作業場のレイアウト，姿勢，操作方法を改善して，仕事しやすくする．
（例：作業台の配置，肘の高さでの作業，パソコン操作方法の改善など）

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（作業の指示や表示内容をわかりやすくする）

１３．作業のための指示内容や情報が作業中にいつでも容易に入手し確認できるようにする．（例：見やすい指示書，表示・ラベルの色分け，標識の活用など）

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（反復・過密・単調作業を改善する）

１４．心身に大きな負担となる反復作業や過密作業，単調作業がないかを点検して，適正な負担となるよう改善する．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（作業ミス防止策を多面に講じる）

１５．作業者が安心して作業ができるように，作業ミスや事故を防ぎ，もし起こしても重大な結果に至らないように対策を講じる．
（例：作業手順の標準化，マニュアルの作成，チェック方法の見直し，安全装置，警報など）

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

平成 16 年度厚生労働科学研究費労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
アクションチェックリスト作成ワーキンググループ　編

D. 作業場環境

（温熱環境や視環境，音環境を快適化する）

１６．冷暖房設備などの空調環境，照明などの視環境を整え，うるさい音環境などを，個々の作業者にとって快適なものにする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（有害環境源を隔離する）

１７．健康を障害するおそれのある，粉じん，化学物質など，人体への有害環境源を隔離するか，適切な防護対策を講じる．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（職場の受動喫煙を防止する）

１８．　職場における受動喫煙による健康障害やストレスを防止するため，話し合いに基づいて職場の受動喫煙防止対策をすすめる．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（衛生設備と休養設備を改善する）

１９．快適で衛生的なトイレ，更衣室を確保し，ゆっくりとくつろげる休憩場所，飲料設備，食事場所や福利厚生施設を備える．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（緊急時対応の手順を改善する）

２０．災害発生時や火災などの緊急時に適切に対応できるように，設備の改善，通路の確保，全員による対応策と分担手順をあらかじめ定め，必要な訓練を行なうなど，日頃から準備を整えておく．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

平成 16 年度厚生労働科学研究費労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
アクションチェックリスト作成ワーキンググループ　編

E. 職場内の相互支援

（上司に相談しやすい環境を整備する）

２１．従業員が必要なときに上司や責任者に問題点を報告し，また相談しやすいように普段から職場環境を整えておくようにする（例：上司に相談する機会を確保する，サブリーダーの設置，相談しやすいよう職場レイアウトを工夫するなど）．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（同僚で相談でき，コミュニケーションがとりやすい環境を整備する）

２２．同僚間でさまざまな問題点を報告しあい，また相談しあえるようにする（例：作業グループ単位で定期的な会合を持つ，日報やメーリングリストを活用するなど）

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（チームワークづくりを進める）

２３．グループとしてお互いを理解し支え合い，相互に助け合う雰囲気が生まれるように，メンバーで懇親の場を設けたり，研修の機会をもつなどの工夫をする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（仕事に対する適切な評価を受け取ることができるようにする）

２４．作業者が自分の仕事の出来や能力についての評価を，実績に基づいて，納得できる形で，タイミングよく受け取ることができるようにする．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（職場間の相互支援を推進する）

２５．職場や作業グループの間で，それぞれが作業しやすくなるように情報を共有したり，連絡調整をおこなったりするなど，相互支援を推進する．

このような対策を　□　提案しない
　　□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

平成 16 年度厚生労働科学研究費労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
アクションチェックリスト作成ワーキンググループ　編

F. 安心できる職場のしくみ

（個人の健康や職場内の問題について相談できる窓口を設置する）

２６．心の健康や悩み，ストレス，あるいは職場内の人間関係などについて，気がねなく相談できる窓口または体制を確保する（例：社内のメンタルヘルス相談窓口の設置）．

このような対策を　□　提案しない
□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（セルフケアについて学ぶ機会を設ける）

２７．セルフケア（自己健康管理）に役立つ情報を提供し，研修を実施する（例：ストレスへの気づき，保健指導，ストレスへの上手な対処法など）．

このような対策を　□　提案しない
□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（職場の将来計画や見通しについて，いつも周知されているようにする）

２８．組織や作業編成の変更など職場の将来計画や見通しについて，普段から周知されているようにする．

このような対策を　□　提案しない
□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（昇進・昇格，資格取得の機会を明確にし，チャンスを公平に確保する）

２９．昇進・昇格のモデル例や，キャリア開発のための資格取得機会の有無や時期が明確にされ，また従業員に公平にチャンスが与えられることが従業員に伝えられているようにする．

このような対策を　□　提案しない
□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（緊急の心のケア体制をつくる）

３０．突発的な事故が生じた時に，救急処置や緊急の心のケアが受けられるように，あらかじめ職場内の責任者や産業保健スタッフ，あるいは社外の専門家との連絡体制や手順を整えておく．

このような対策を　□　提案しない
□　提案する　――□　優先
メモ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

平成 16 年度厚生労働科学研究費労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
アクションチェックリスト作成ワーキンググループ　編

メンタルヘルス対策に重点をおいた

職場環境等の改善マニュアル

―職場環境改善のためのヒント集の活用法―

平成 16 年度厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）作成ワーキンググループ　編

２００５年３月

メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境等の改善マニュアル

目次

1．はじめに …… P 2

2．さまざまな職場環境等の改善とその効果 …… P 2

3．「職場環境改善のためのヒント集」を活用した職場環境等の改善…… P 3
　3－(1)「職場環境改善のためのヒント集」 …… P 3
　3－(2)ヒント集の記入方法 …… P 4
　3－(3)ヒント集を使った職場環境等の改善の手順 …… P 5
　3－4)ヒント集を用いたグループ討議の進め方 …… P 6

4．ヒント集を活用した職場環境改善の検討事例 …… P 7

5．おわりに …… P 8

附表 …… P9-10
　附表1　職場環境改善のためのヒント集の領域と項目
　附表2　職場環境改善のためのヒント集を使用したグループ討議の進め方の例

附録　職場環境改善のためのヒント集活用事例 …… P11-18
　事例1：建機メーカーにおけるグループ討議を通じた職場環境等の改善
　事例2：産業保健スタッフと管理監督者による研究開発職場の検討事例
　事例3：衛生委員会メンバーの研修を通じた自治体での取り組み例
　事例4：外部専門家と管理監督者・作業担当者による化学工場での取り組み例

平成 16 年度厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究費
「職場環境などの改善方法とその支援方策関する研究」
職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）作成ワーキンググループ

川上憲人　（岡山大学大学院医歯学総合研究科）
小木和孝　（財団法人労働科学研究所）
島津明人　（広島大学大学院教育学研究科）
島津美由紀　（ソニー厚木健康開発センター）
堤　明純　（岡山大学大学院医歯学総合研究科）
長見まき子　（関西福祉科学大学健康福祉学部）
吉川　徹　（財団法人労働科学研究所）
（あいうえお順）

1. はじめに

この「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境等の改善マニュアル」では、職場環境等のストレス要因を減らし働く人のメンタルヘルスを職場単位で改善するために開発された「職場環境改善のためのヒント集」を活用して職場環境等の改善を推進するための方法を紹介します。

このマニュアルでは

- さまざまな職場環境等の改善とその効果について紹介し、職場環境等の改善によって職場のメンタルヘルス対策を推進できることをご説明します。
- つぎに「職場環境改善のためのヒント集」についてご紹介します。このヒント集を使ってどのように職場環境等の改善を進めるかをご説明します。
- 最後に、「職場環境改善のためのヒント集」を使った職場環境等の改善を通じた職場でのメンタルヘルス対策の事例をご紹介します。

ヒント集を用いた職場環境等の改善は規模が小さい事業場でも、十分な産業保健スタッフがそろっていなくても、あるいは専門家がいなくても実施することが可能です。また創意・工夫によっては少ない費用で職場環境等を改善することもできます。

別途「メンタルヘルス対策に重点をおいた職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き」では、ヒント集を用いたグループワークの進め方についてさらに詳しいノウハウや関係資料を提供しています。ヒント集を用いた職場環境等の改善の実施にご関心をお持ちになった場合にはこちらを合わせてご覧になるとよいでしょう。

2. さまざまな職場環境等の改善とその効果

日本中のいろいろな職場でストレス対策が広範囲に行なわれるようになり，職場の経験が豊富に蓄積されてきています。その幅広い職場対策をみると，勤務分担のあり方，勤務時間制，作業組織，人間工学対策，物理的環境，社会心理要因など多岐にわたっています。同一職場が多面の対策を講じてゆくことが大切なのがわかります。ストレス対策というと職場の人間関係上の特性や個人のストレス対処方法などに注目があつまりますが，それだけでは個人対策や事後処理に終わって，予防対策が必ずしも進展しません。実際にはストレスが軽減して働きやすい職場作りに役立った改善は広く行なわれています。それら事例から学んで，職場自体の改善につとめる方向がしだいに取られるようになりました。

このような職場改善策としては，たとえば「ノー残業を設ける」「毎朝の定例会議を設けた」「係長クラスへ裁量権を一部移譲し，業務の効率化を図った」「応接スペースの灰皿を撤去した」「台車を導入して重量物の移動を楽にした」などがあり，幅広い領域にまたがって行われています（囲み例をご覧ください）。これらのストレス対策に役立った事例は，労働時間や勤務形態，作業方法や職場組織，職場の物理化学的環境の改善，休息・休憩設備の充実，健康相談窓口の設置，努力を評価できる職場組織構築など労働生活全般にわたっているのが特徴です。職場改善を多面に行なってストレス軽減を図る時期にあると思います。

ストレス対策に役立った職場の改善事例
「担当部署内での情報共有が良くなかった職場」

同一部課内の横の連携が悪く，同一作業を各担当が行うなど無駄な作業が多く，担当者の孤立感があった．毎月曜朝礼を始めたところ，作業状況の確認，重複作業の減少が進み，自己の作業状態と他者作業への配慮ができるようになった．（挿絵は例です）

また，職場改善を主体にストレス対策を行なう動きは，国際的にも大きな流れになっています。ILO(国際労働機関)が世界各国の職場ストレス対策の成功事例を集めて分析した報告でも，各国事例のうち半数以

上が作業改善，組織の再構築などの職場環境等の改善を通じた対策だったそうです。また，個人向けのアプローチの効果が一時的限定的であるのに比べ，職場環境等の改善を通じた改善方法がより効果的であったと ILO は強調しています。

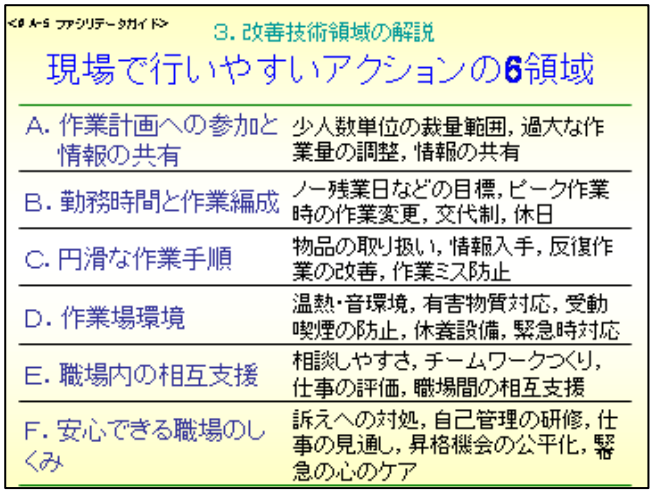
こうした国内外の経験から，実際にストレス軽減をめざした職場改善にあたっては，現場の管理者と労働者が自主的に取り組む枠組みを上手につくり，産業保健スタッフなどの専門家は現場の自主的な改善を効果的に支援することが大切と知られています。とくに，（1）ストレスに関係の深い勤務条件と職場環境の多領域を対象にする，（2）すぐ実施できる対策に力点をおく，（3）グループ討議で選定し，協力しあって実施する点が大切であることが指摘されています。

3. 職場環境改善のためのヒント集を活用した職場環境等の改善

1）職場環境改善のためのヒント集

すでに多くの職場で実践され職場のストレス軽減に役立ってきた具体的な事例に学んで，ストレス軽減に役立つ職場改善の進め方についてまとめました。ストレス対策に役立った具体的な良い事例を集め，その言葉をフレーズ化していくと，それがすなわち対策となり職場環境改善を進めるための方法がみえてきます。こうして作成されたのが，職場環境改善のためのヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）です。

この職場環境等の改善のためのヒント集の作成にあたっては，日本の現場ですでに行なわれたストレス対策や働きやすい職場つくりに役立った改善事例を調査し，それを集約・整理してリスト化しました。最終的に，200 以上の改善事例が集められ，心理学，人間工学，メンタルヘルス対策の実務家，研究者による討議を経て，現場で利用しやすい 6 領域，30 項目のアクションからなる職場環境改善ヒント集になりました（領域は図参照、さらに詳細な項目は巻末の附表 1 をご覧ください)。このヒント集は「現場ですぐに，既存の資源を活用しながら低コストで改善できる優先対策をチェックできる」ことに大きな特徴があります。このヒント集を使って職場の管理者と労働者がグループ討議を通して参加型で利用することで，1）自分たちの職場の経験からはじめることができる，2）優先度の高い改善をすぐにすすめることができる，3）心身両面にわたる多面的な視点から改善視点を広げることができるという特徴があります。このヒント集はホームページからダウンロードできます。



http://eisei.okayama-u.ac.jp/jstress

労働省（現厚生労働省）の「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」では、管理監督者および産業保健スタッフがそれぞれの立場から職場環境等の改善を通じたメンタルヘルス対策を推進することが求められています。これまで「仕事のストレス判定図」などを利用して職場環境等による職業性のストレス要因を評価することができるようになってきました。しかし、職場でどのように改善方法を立案し、実行する具体的な方法があるのに比べると、メンタルヘルスを取り上げて改善点を洗い出す良い方法は、これから構築していく時期にありません。多くの職場で現実に行なわれている対策をまとめ、その中から選ぶようにしたこの職場環境改善のためのヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）は、その点で応用しやすい利点があります。職場において、従業員の参加のもとにストレスを減らし、心の健康を増進するための職場環境等の改善方法を提案するためのツールとして使いやすく出来ています。

職場環境改善のためのヒント集には以下のような特徴があります。

①このヒント集が効果的な点

- □ このヒント集で点検することによって、職場で既に実施されている良い事例と改善を必要とする点を見つけ出すことに役立ちます。
- □ このヒント集を使ってグループで討議することで、職場環境等の改善が必要な点に気づくとともに、改善のためのヒントを得ることができます。また、優先して改善すべきポイントを明確にすることができます。
- □ このヒント集は改善策を並記してあるので、職場環境等の改善における目のつけどころや改善の考え方を理解することができます。
- □ 職場を多面的にみることにより、ストレスとなる職場環境等に関心を持つことができます。

②使用上の注意

- □ このヒント集は、問題点の把握や点数化などによる職場のランク付けが目的ではありません。
- □ 職場環境等を抜け落ちなく点検することが目的ではありません。重要なポイントを中心に点検し、できることから改善をはじめることを目的としています。

ヒント集は、自分の事業場や職場と関連の大きい項目だけを抜き出したり、順番を変えたりして、その職場ごとに使いやすいものにしていただいて結構です。

２）ヒント集の記入方法

職場環境改善のためのヒント集では、項目ごとにそのアクションをこの職場で提案するかどうかを選びます。この選択枝の使い方について説明します。

（1）「提案する」か「提案しない」かを選ぶ

すでにこの項目に関する対策を実施していて十分できているとか、あるいはこの対策が職場にあてはまらない場合には「提案しない」を選択します。この対策を職場でこれから実施した方がいいと考えた場合には「提案する」を選びます。

（記入例）

□ 提案しない

☑ 提案する　　→　□ 優先する

メモ ＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿

（2）メモ欄を活用する

すでにこの対策を実施しているために「提案しない」を選んだ場合には、メモ欄に具体的な実施内容を記入しておきます。「提案する」を選んだ場合には、具体的には職場で何をどう実施するのがいいか、アイデアをメモ欄に記入します。こうした具体的なメモは、最終的な改善提案をまとめる時にとても役立ちます。

（記入例）

□ 提案しない

☑ 提案する　　→　□ 優先する

メモ　１週間に１回は短時間でも顔を合わせてのミーティングを持つ

（３）優先するかどうか決める

「提案する」を選んだアクションを他のアクションと比較して優先順位が高いかどうか考え、優先順位が高ければ「優先する」欄にチェックしておきます。重要度が高いもの、あるいは実行可能性の高いものを優先するとよいでしょう。これはグループ討議の最後に改善提案を３つにしぼりこむ時に役立ちます。

（記入例）

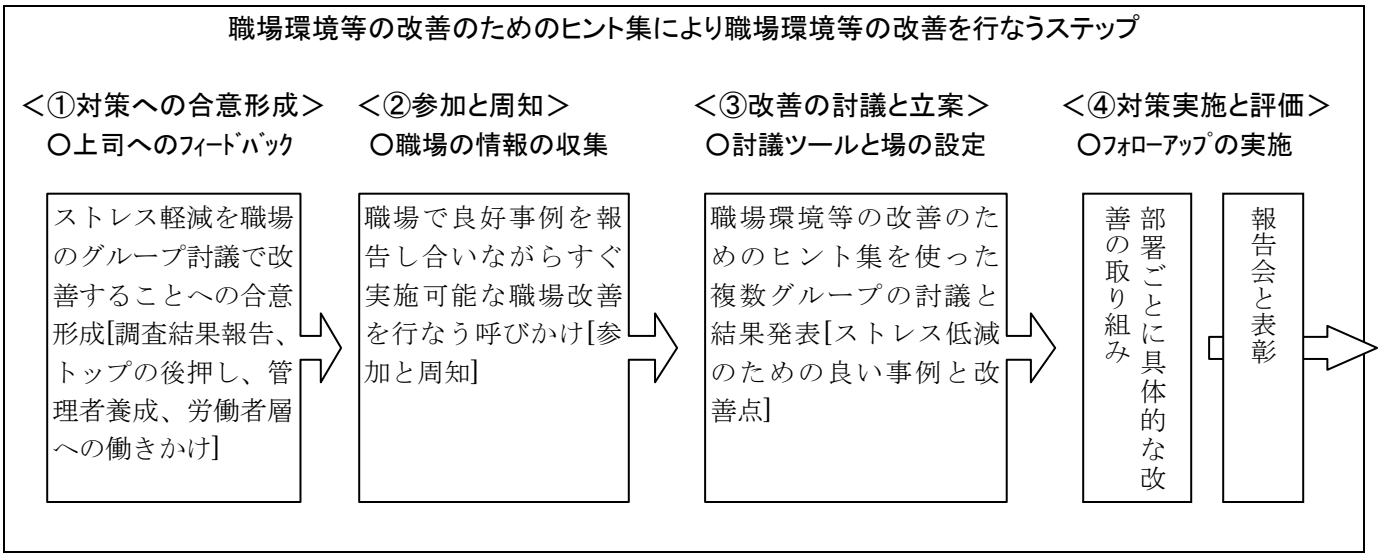
☐　提案しない

☑　提案する　　→　☑　優先する

メモ　１週間に１回は短時間でも顔を合わせてのミーティングを持つ

３）　ヒント集を使った職場環境等の改善の手順

職場環境等の改善のためのヒント集をつかって職場環境等の改善を行なうステップを以下の図に示しました。



①　対策への合意形成

キーパーソンとなる職場の管理監督者へのストレス調査結果などのフィードバックや、内外の指針や先進企業・職場の取り組みの紹介を通して、職場環境改善を進めることがストレス対策としてとても重要であることを伝えます。ラインケアを担う管理監督者研修などでも強調し、職場環境改善への準備と合意形成を進め、気運を高めます。職場のトップにも理解を得、安全衛生方針として取り上げたり、メンタルヘルス対策の社内方針として取り上げたりするなど、ストレス対策として職場環境等の改善を進めること柄への合意形成をすすめます。

②　参加と周知

職場環境改善を効果的に進めるための職場の情報や題材を収集し、準備します。まず、職場でストレス対策として取り組まれた事例をリストアップし、上司や労働者からもすでに取り組んでいる対策などを収集します。直接ストレス対策を目的としていなくても、快適な職場つくりに役立った職場環境改善、たとえば受動喫煙防止や長時間残業対策、最近行なわれたレイアウト変更など、すでに職場で取り組むことが

できた改善に注目します。改善された職場の写真などがあるとなお良いでしょう。また、ストレスの原因について上司や労働者に意見を聞き、ストレスの原因となる要因について職場内の情報を収集します。勤務時間内に業務の一環として職場環境改善の話し合いがもたれるよう準備し、労働者へ参加の呼びかけ（通知）します。

③ 改善の討議と立案

職場環境等の改善のためのヒント集を使った複数によるグループ討議とその結果発表をする場を設けます。ここでは、ストレス調査結果や事業場内の良好事例を参考にしながら、ストレス低減のために役立っている良い事例と改善点について討議します。討議結果は文書記録し、今後の対策実施計画への参考資料や、リスクアセスメント実施結果として保存しておきます。

④対策の実施と評価

討議された結果（職場改善のアイデア）を、職場の管理監督者や安全衛生担当者が部署ごとに取りまとめ、具体的な実施の手順をきめます。改善の実施のフォローアップ計画を立て、関係者が共同でフォローアップします。四半期や一年ごとに職場環境改善の実施状況を評価し、ストレス調査を再度実施するなど、次年度への計画へとつなげます。

4)ヒント集を用いたグループ討議の進め方

（１）グループ討議の参加者の選定

このヒント集は職場環境等の改善提案を検討するためのグループ討議において使用することを念頭において作成されています。たとえば以下のような場面で使用できます。

- 管理監督者と従業員を含めた職場全員が参加するグループ討議
- 職場の管理監督者（複数）と選ばれた作業担当者・職場代表者が参加するグループ討議
- 産業保健スタッフ（産業医、産業看護職、衛生管理者）や衛生委員会メンバーでのグループ討議

効果的な職場環境等の改善のためには、職場の管理監督者と従業員全員が参加する方法をお勧めします。ヒント集を使用した職場環境等の改善の検討を産業保健スタッフや安全衛生委員会のみで行う場合や職場の管理監督者のみで行う場合には、検討結果について必ず職場の管理監督者や従業員から意見をもらって最終案を作成してください。

（２）グループ討議の進め方

グループ討議の進め方については、附表２をごらんください。また図にはグループ討議のタイムスケジュールの例を示しました。

①職場の管理監督者あるいは従業員全員が参加する場合には、産業保健スタッフが進行役であるファシリテータ（アクショントレーナーとも呼びます）になり、グループ討議の運営を行います。しかしできるだけそれぞれのグループが自分たち自身で討議を進められるよう、助言やコメントは最小限にとどめます。

②１グループが５～８名になるようにグループに分かれます。管理監督者がメンバーに入ること

グループ討議のタイムスケジュール（予定）

16:00-16:05	開講の挨拶	部長
16:05-16:20	「仕事のストレスと健康」 「ストレス調査結果の見方」	トレーナー
16:20-16:50	「職場環境改善ヒント集とその使い方」	トレーナー
16:50-17:30	グループ討議 「あなたの職場のよい点3つ」 「あなたの職場で取りあげたい改善点3つ」	グループを6班に分割
17:30-18:10	グループ発表	良い事例に学ぶ
18:10-18:30	総合討議とまとめ	健康的な職場作りを目指して

で従業員が発言しにくくなるようなら、従業員だけでグループを作り、発表会において管理監督者が参加するのもよいでしょう。

③グループごとに、メンバーから進行役、記録係、発表係を選びます。討議のおおまかな流れ、持ち時間について説明し、後はグループの自主的運営にまかせます。

④職場の最近の状況や特に注目したいポイントがあれば資料配付などによって簡単に情報提供します。「仕事のストレス判定図」などの職場のストレス調査結果がある場合には、この結果を簡単に説明し、これについてメンバーで意見交換をします。ファシリテータは、このステップにあまり時間をとられないように気をつけましょう（１０～１５分間程度)。

⑤ヒント集を参考にしながら、職場環境等の改善の方法を各メンバーが提案しグループで討議します。これには最低３０分をあてます。

- グループ討議では、まずすでに実施されている「良い工夫」や改善事例を３つまであげましょう。よい実施済みの事例をまず取り上げることで、議論が活発になり、自由に意見がでるようになります。
- つぎに「これからとりあげたい」改善を提案し、グループで討議します。いくつも提案が出た場合には優先順位が高いもの（緊急なもの、あるいはすぐに実施できるもの等）を３つまで決めます。

以上の作業においてヒント集の項目を全員で１つ１つ見て検討すると時間がかかってしまいます。ヒント集は６つの大きな領域にわかれているので、領域ごとにざっと項目を見てゆくこともよいでしょう。あるいは「仕事のストレス判定図」で見つかった問題点との対応表を参考にして、重点的に項目を確認してゆく方法もあります。

⑥全体発表会を行います。ＯＨＰなどを使って、グループごとに検討経過の概要と、よい改善事例（３つまで)、改善提案（３つまで）を発表します。発表後には短い討議の時間をもうけて、他のグループからの質問を受けます。

⑦全グループの発表が終わったら、優先的に実施する改善提案について職場の管理監督者が中心となってできるだけその場でまとめます。ファシリテータがコメントを付け加えるのもよいでしょう。このまとめを計画として文書化し、必要なら人事・労務などと相談して職場環境等の改善を進めます。

グループ討議の結果から改善の計画と実施へ

グループ討議の結果から出てきた改善提案を、誰が責任者として、その実施に必要な調整・交渉を行うかをあらかじめ決めておくことが大事です。人事・労務や他部署との調整や予算措置が必要な対策が提案される場合もあるからです。この責任者には多くの場合その職場の管理監督者がなることが多いですが、場合によっては人事・労務担当者であったり、小さな事業場では提案を検討した職場グループそのものが改善の実行責任者となる場合もあります。

４．ヒント集を活用した職場環境改善の検討事例

本マニュアルの巻末に、職場環境改善のためのヒント集を用いた改善事例を４つ紹介しています。それぞれ業種も異なり、またグループ討議の方法にも工夫がなされているので、ヒント集を活用した職場環境等の改善を事業場内で企画する際の参考になるでしょう。

事例１の建機メーカーの開発部での職場環境等の改善では、管理監督者を含む職場の全従業員によりヒント集を使ったグループ討議を行い職場環境等の改善方針を決定し実行しています。

事例２の研究開発職場の事例では、ストレス対策のための職場環境の改善について産業保健スタッフが管理監督者と話し合う場面でヒント集を活用している事例です。

事例３の自治体での取り組み例は、複数の職場の衛生委員会のメンバーにヒント集の使い方について研修を行い、各職場に持ち帰っての改善活動を支援した例です。

事例４の化学工場での取り組み例は、職場の管理監督者と数人の作業担当従業員を選んでグループ討議を行い、職場環境等の改善計画をたてた例です。外部の専門家に助言を得ながら実施しています。

いずれの事例もまだ改善の実施中で、最終的にストレスを減らすことができたかどうかの確認まではで

きていませんが、具体的な職場環境等の改善が着実に進みつつあり、従業員からの良い反応も得られています。

５．まとめ

職場環境改善等により職場ストレス軽減をすすめ、従業員のメンタルヘルスを保持・増進することが、これからますます重要となってきます。１）多面的な改善をねらい、２）すぐ実施可能な改善に力点を置く、３）グループ討議で進める、との３つを目標とすることで、職場のストレス対策を具体的な取り組みとして進めることができます。「職場環境改善のためのヒント集」（メンタルヘルスアクションチェックリスト）を使うとこうしたグループ討議が効果的に進められます。

この職場環境等の改善のためのヒント集を応用するやり方は、職場にすでにある改善事例を確かめ、すぐ可能の改善策を選定する手順を踏むのが特徴です。具体的な応用方法は職場ごとの今までの経験や事例に即して進めていただいて結構です。

この項では、理解に役立つように、具体的なすすめ方の例をあげましたが、職場ごとに複数グループによるグループ討議の機会がもてれば、比較的スムーズに進展することがいままでの応用職場から報告されています。従業員の参加したグループ討議を開催することが難しい場合には、「職場環境改善のためのヒント集」を管理監督者と産業保健スタッフとの面談の場で使用したり、職場の管理監督者と担当者・代表者との検討会に使用し有用であったとする例も報告されています。

「職場環境改善のためのヒント集」を活用した職場環境等の改善が事業場の中で着実に進むことを期待しています。

附表１　職場環境等の改善のためのヒント集の領域と項目

このヒント集は、下のように６つの大きな領域について、合計 30 項目のチェックポイントが配置されています。これらの項目と「仕事のストレス判定図」とは必ずしも一対一対応になっていませんが、参考までに「仕事のストレス判定図」で問題と判定されたストレス軸ごとにどのチェックポイントが関係するかを示しておきます。これ以外にアクション項目を追加する必要がある場合には、グループで討議し、追加してかまいません。

領域		アクション項目		「仕事のストレス判定図」との対応（注）			
				仕事の量的過重	仕事のコントロール	上司の支援	同僚の支援
A	作業計画への参加と情報の共有	1	（作業の日程作成に参加する手順を定める）		◎		
		2	（少人数単位の裁量範囲を増やす）		◎		
		3	（個人あたりの過大な作業量があれば見直す）	◎	○	○	○
		4	（各自の分担作業を達成感あるものにする）		◎	○	
		5	（必要な情報が全員に正しく伝わるようにする）		◎	○	○
B	勤務時間と作業編成	6	（労働時間の目標値を定め残業の恒常化をなくす）	◎	○		
		7	（繁忙期やピーク時の作業方法を改善する）	◎	○		
		8	（休日・休暇が十分取れるようにする）	◎	○		
		9	（勤務時間制，交代制を改善する）	◎	○	○	
		10	（個人の生活条件に合わせて勤務調整ができるようにする）	◎	○	○	○
C	円滑な作業手順	11	（物品と資材の取り扱い方法を改善する）	◎	○		
		12	（個人ごとの作業場所を仕事しやすくする）	◎	○		
		13	（作業の指示や表示内容をわかりやすくする）	○	◎	○	
		14	（反復・過密・単調作業を改善する）	◎	○		
		15	（作業ミス防止策を多面に講じる）	◎			
D	作業場環境	16	（温熱環境や音環境、視環境を快適化する）	◎	○	○	○
		17	（有害環境源を隔離する）	◎			
		18	（職場の受動喫煙を防止する）			◎	◎
		19	（衛生設備と休養設備を改善する）	◎		○	○
		20	（緊急時対応の手順を改善する）	◎		○	
E	職場内の相互支援	21	（上司に相談しやすい環境を整備する）			◎	○
		22	（同僚で相談でき、コミュニケーションがとりやすい環境を整備する）			○	◎
		23	（チームワークづくりを進める）			◎	◎
		24	（仕事に対する適切な評価を受け取ることができる）			◎	○
		25	（職場間の相互支援を推進する）	○	○	○	○
F	安心できる職場のしくみ	26	（個人の健康や職場内の健康問題について相談窓口を設置する）	○	○	○	○
		27	（セルフケアについて学ぶ機会を設ける）	○	○	○	○
		28	（組織や仕事の急激な変化にあらかじめ対処する）	○	○	○	○
		29	（昇進・昇格、資格取得の機会を明確にし、チャンスを公平に確保する）		○	◎	○
		30	（緊急の心のケア）	○		○	

注：◎＝特に関係あり、○＝関係あり。

附表２　職場環境等の改善のためのヒント集を使用したグループ討議の進め方の例

職場の概要について把握する	事前準備	作業方法、作業と休憩時間、労働時間、人員構成、作業条件、作業者の健康状態、作業能率、生産性など問題になっている点について情報を集めておきます。仕事のストレス調査結果を参考にするのもよいでしょう。必要なら対象職場を巡視します。ただし、この時点ではヒント集への記入は行わないのが普通です。
↓		
①グループ討議について説明する	１０分	ファシリテータが、これから行う職場環境等の改善提案を作成するためのグループ討議の目的、進め方、時間配分について説明します。討議の結果がどう使われるかについても話しておくとよいでしょう。
↓		
②グループを編成	１０分	５～８名のグループに分かれて、テーブルにつきます。 グループ内で討議の進行役、記録係、発表係を決めます。
↓		
③職場の概要についての意見交換	１５分	職場環境等の現状について、働きやすい点、働きにくい点に注目して意見交換します。「仕事のストレス判定図」などの調査結果があればこれについてファシリテータが説明したり、疑問点に答えます。
↓		
④ヒント集を使った点検	３０分	１）グループごとにヒント集を使いながら点検を行います。 （１）項目ごとに「提案する」か「提案しない」を選び印をつけます。 （２）「メモ」欄には職場で実施されている良い事例や、個々人の提案を簡単に書き留めます。 （３）重要さと実行しやすさを考慮して優先度の高い項目には「優先」のところに印をつけます。 ２）まず、すでに行われている「良い工夫」をとりあげてゆきます。 ３）これが終わったら、次に新しい改善を検討します。
↓		
⑤グループ討議のまとめ	１０分	グループで討議して、すでに行われている良い改善事例を３つまで選びます。また今後とりあげるべき改善を３つまで選びます。 全体発表会での発表準備をします。
↓		
⑥全体討議	グループ数×１０～１５分	グループごとに討議内容を発表し、その後全体討議を行って、管理監督者や産業保健スタッフのコメントや助言を得ながら具体的な改善提案に向けてしぼりこみます。全体討議では、ファシリテータが中心となって全体としての結論をまとめておくとよいでしょう。
↓		
改善計画の作成	後日	全体討議のまとめに従って、具体的な改善計画をたてます。何を、どの時期に実施するかを決め、予定表を作成します。改善計画とその予定表は、職場の全員が見ることができるようにしておきます。

（※時間は目安です）

建機メーカーにおけるグループ討議を通じた職場環境等の改善

１．建機メーカーにおける職場環境等の改善

ある中堅建設機械メーカーの事業場のメンタルヘルス対策の一環として、開発部の社員 60 名に対し職場環境改善を通したメンタルヘルス対策に関するグループ討議の実施を計画した。グループ討議では、心身ともに明るく健康的な職場づくりのキーマンとなる管理職及び社員が、職場環境の改善の視点からみたメンタルヘルス対策について検討することで、快適に働ける健康的な職場つくりのアイデアを出し合うことを目的とした。

２．グループ討議による職場改善検討会

１）職場改善検討会の概要

①職業性ストレス簡易調査票の調査結果のフィードバック、②職場環境等の改善のためのヒント集の利用、③グループ討議手法を組み合わせた検討会を企画した。検討会の企画・立案にあたっては、総務部・開発部の担当者を中心に安全衛生委員会で討議が進められ開催に至った。

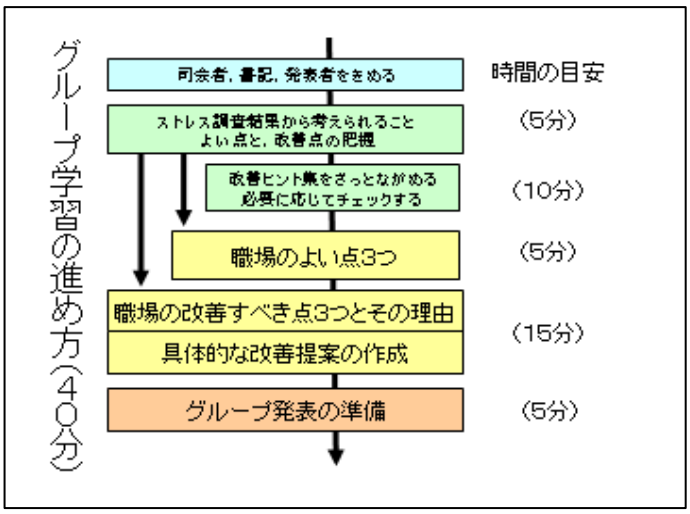
この検討会のタイムテーブルは図に示すとおりである。２日間にわたり開発部に所属する社員 60 名全員が参加して各２時間半の検討会を実施した。講義は外部講師が担当し、約 40 分のグループ討議のファシリテータは同事業場の保健師、衛生管理者等が担当した。第１日目は 30 名（５グループ）が、第２日目は残りの 30 名（５グループ）が参加した。

グループ討議のタイムスケジュール（予定）

16:00-16:05	開講の挨拶	部長
16:05-16:20	「仕事のストレスと健康」 「ストレス調査結果の見方」	トレーナー
16:20-16:50	「職場環境改善ヒント集とその使い方」	トレーナー
16:50-17:30	グループ討議 「あなたの職場のよい点3つ」 「あなたの職場で取りあげたい改善点3つ」	グループを6班に分割
17:30-18:10	グループ発表	良い事例に学ぶ
18:10-18:30	総合討議とまとめ	健康的な職場作りを目指して

２）グループ討議の概要

グループ討議にあたっては、まずその進め方とヒント集の使い方を説明した。各グループとも、①職業性ストレス簡易調査評の調査結果の解釈と現状把握→②ヒント集への記入→③良い点、すでに行なわれている事例の討議→④改善すべき点の討議という流れで討議を進めた。第１、２日目ともに、お　子を食べお　を飲みながら、終始和やかな雰囲気で討議が進んだ。良い点を討議することは、話し合いを進めやすくするようであった。ストレス調査票の結果の解釈に時間がとられ改善策の討議が十分行えないグループもあった。また、なかなか改善提案が出ないグループもあった。しかし全般的には、改善提案が多面にわたり提案された。副部門長も討議に参加しトップの改善へ向けての意思表示があった点も良い点であった。



３）あげられた改善提案

良い点として多かったのは、①同僚で相談しあえ、上司に相談しやすい雰囲気がある、②働き甲斐がある、③作業の計画目標作成への参加、④作業しやすい環境・設備、⑤定期的なグループミーティングの開催、資料のファイルや整理・共有化がすすんでいるなどであった。今後職場で改善したい点としては、①過大な作業量を見直す、②労働時間の目標値を定め残業の恒常化をなくす、③定期ミーティングでコミュニケーションを良くする、④特定時期に業務が集中しないようにする、⑤個人ごとの作業場所を仕事しやすくする、⑥作業のための情報を入手しやすくするためのツールとルール化などが挙げられた。

具体的な改善提案のなかには、たとえば、過大な作業量を見直すことに関しては、「ノー残業デーの設置」「週１回は17 時過ぎに帰る」といった労働時間に関すること、「業務ローテーション」「アウトソーシングできるものの整理」「他社より部品購入」「号機情報に関して、開発設計の下流から上流へ、逆方向の情報の流れを作ることで全体の進行状況を把握する」など、開発作業そのものに関する内容や作業の組み立て方に関することが提案された。①ファイリング方法の充実、資料の引き出し方のしやすさ、机上スペースの確保など開発作業にかかわる人間工学的な改善提案、②昼間の照明の確保など物理的化学的環境の整備、③非喫煙者の休憩場所の確保、休憩時間に BGM を流すなどの福利厚生に関しても改善提案があげられ、多面的な領域からストレス対策が提案されている印象が　えた。写真には、このうちその後実行された改善対策の例をいくつか示す。

改善対策の実行例①：朝の定期ミーティング

改善対策の実行例②：作業計画にあわせた勤務表の改善

４）フォローアップ計画

検討会終了後、開発部の各部署ごとに、グループ長が責任を持って改善計画シートを提出してもらうこととした。完成したシートは、グループ長、グループ員全員、総務、産業保健スタッフが共有することとした。約３ヶ月後に、改善計画の進　状況について、中間報告を行うこととした。

３．まとめ

今回のグループ討議による職場改善検討会が円滑に進んだ条件として、１つには事業所がメンタルヘルスに取り組んでいくことが明確にされていたことがあげられる。また各職場向けの資料、ヒント集、職場の写真、討議後のまとめシートなど事前準備ができていたこともよい点であった。今回のグループ学習では職場全員参加が基本であり、管理監督者も合わせて参加したこともよい点であった。

産業保健スタッフと管理監督者による研究開発職場の検討事例

1. 職場環境等の改善を目的としたストレス対策

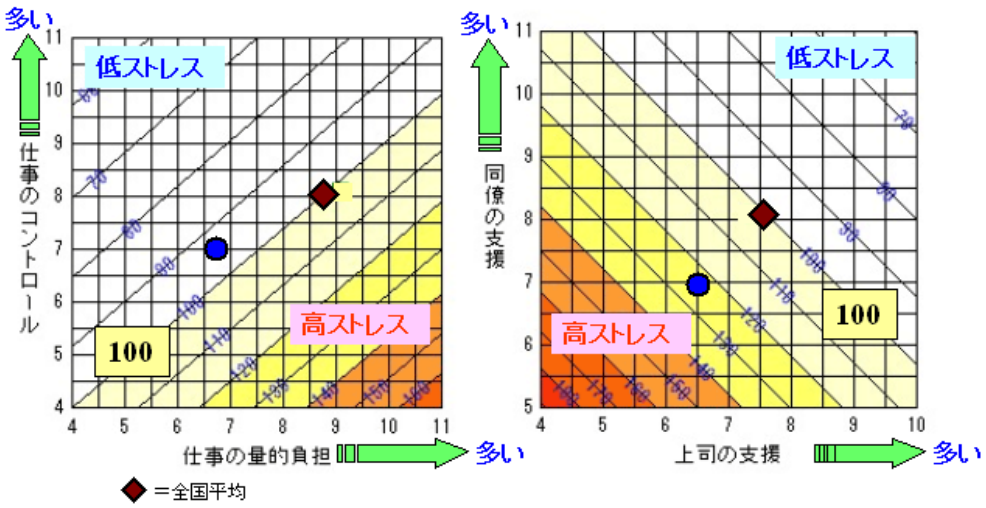
関東近　に位置する電機製造業 A 事業所の 1 部門（約 700 名）で職場環境等の改善を目的としたストレス対策を計画・実施した．ストレス対策の実施概要は下に示す通りである．

１．ストレス対策の目的・意義についての周知：
　・関係者への説明と承認
２．ストレス調査の実施：
　・職業性ストレス調査票 12 項目版（下光他，1998）を全社員に対して実施．
　・結果を 20 名以上の部課別（16 部署）に，仕事のストレス判定図（川上他，2000）を用いて集計．
３．職場環境等の改善のためのヒント集を用いた職場との対策検討会の実施．
　・仕事のストレス判定図による結果を，当該職場の管理監督者に返却．
　・結果とヒント集を用いて，対策検討会を実施．
　・検討会のメンバーは，職場の管理監督者と産業保健スタッフ．
　・検討会の実施後，アクションプラン（改善策）を作成し，対策を実施．
４．効果評価
　・調査の実施から 1 年後に，再度ストレス調査を実施（予定）．

---

2. X 職場における職場環境等の改善

この結果、この部門では 16 の部署別に，職場の管理監督者により，職場環境等の改善のためのアクションプラン（改善策）が作成され対策が実施された．ここでは，そのうち X 職場の事例を紹介する．X 部署は，研究開発を行っている職場で男性 23 名，女性 3 名（平均年齢 31 歳）により構成される．ソフトウェアからハードウェアまでと幅広い研究･開発を行っている．



		N	平均年齢	平均得点 量的負担	平均得点 コントロール	平均得点 上司支援	平均得点 同僚支援	健康リスク 量－コントロール	健康リスク 職場支援	健康リスク 総合リスク
X部署	●	22	31歳	6.7	7.0	6.5	7.0	93	123	114

ストレス調査は職業性ストレス簡易調査票を用いて行われた．仕事のストレス判定図による結果は図に示す通り、全国平均と比較し仕事のコントロールが 7.0 と低いものの，仕事の量的な負担が 6.7 と低いことから，「量－コントロールリスク」は 93 と，全国平均の 100 を下回っていた．しかし上司の支援・同僚の支援はそれぞれ，6.5・7.0 といずれも低く「職

場の支援リスク」は 123 と全国平均を大きく超えていた.

職場の管理監督者と産業保健スタッフとが参加し対策検討会を 1 時間程度かけて行った. マニュアルに従い、まずヒント集を参考に職場で現在行われているよい点について話し合いを行った. 続いて, 仕事のストレス判定図を参考に改善すべき点についてポイントを絞り, 再度ヒント集を参考に改善策について検討・立案を行った.

あげられたよい点・改善策は下に示す通りである.

---

１. 職場でうまくいっている点

領域 B. 勤務時間と作業編成

B-6：週 1 回, ノー残業デーを設け, 帰宅時に声を掛け合うことで, 業務が過度にならないようにしている.

領域 E. 職場内の相互支援

E-22：課内のミーティングを定期的に行い, 情報共有を行っている.

２. 提案された改善策

領域 A. 作業計画への参加と情報の共有

A-3：繁忙時やピーク時は, 急な業務配分の再割り当てが必要になることもあることから, 日々の状況をヒヤリングする機会を増やすことで, 必要な改善を行いやすい体制にする.

領域 E. 職場内の相互支援

E-25：職場内だけでは解決し難い技術課題もあるため, 職場を超えて, 技術者同士の交流の機会を作る.

注）英数字はヒント集の項目番号を示す.

３. まとめ

職場環境等の改善のための対策を検討・立案するに際してヒント集を活用したことで, 対策のヒント・手がかりが得られ, 検討のための議論も行いやすかったとの声が, 職場の管理監督者から複数きかれた. 仕事のストレス判定図を　用したことで対策・議論のポイントが絞られ, 短時間での検討できたとの声もきかれた. 職場でうまくいっている点を最初に取り上げたことも, 議論が活発になった一要因と考えられた.

衛生委員会メンバーの研修を通じた自治体での取り組み例

１．はじめに

ある自治体の安全衛生研修において複数の衛生委員会メンバーに対して「職場環境等の改善ヒント集」を用いた職場環境等の改善のノウハウを提供し、各職場におけるヒント集を活用した職場環境等の改善を推進した経験を紹介する．

図1　メンタルヘルスアクションチェックリスト（ヒント集）を利用した自治体職場研修を通した職場環境改善の取り組み（サンドイッチ方式による実践的安全衛生研修5日間）

２．安全衛生研修の概要

対象は，ある自治体（　令指定都市）が企画した安全衛生研修に参加した１５の衛生委員会の各職場である．各委員会からは労使各１名ずつ，計 30 名の参加があった．参加した衛生委員会は区役所７委員会，現業６委員会（病院，清　，消防など），事務職場２委員会（教育委員会，財　局）であった．ヒント集を使った職場環境改善の取り組み研修はこの安全衛生研修の一部として実施された．研修は５日間の　び石の研修日程として設定され，第１・２日は市のメンタルヘルスの現状と一次予防対策の視点について学び，第３日は職場環境改善のための組織づくり，第４日は職場環境改善の進め方と評価，第５日目は改善活動の成果発表という５ヶ月にわたる日程で行われた（図１）．

各研修日における講義は、講師が課題を提示したあと，参加者が各課題をグループワークを通して学ぶ参加型の研修方式で行われた．　び石として設定された第３・４日目の研修日には，各委員会がそれぞれの職場の取り組みの中間報告を行い，互いに学び合いながらフォローアップを継続する研修方式（サンドイッチ方式）として行った．

３．フォローアップ時の取り組み状況

１）全体としての取り組み状況

参加者が各（安全）衛生委員会を通じて実施した職場環境改善への取り組み経過を図２に示した．研修開始後から５カ月後には，すべての委員会でなんらかの形でヒント集の利用が行われていた．ＭＨＡＣ　を利用して最終的にすべての委員会で改善提案がなされていた．5 ヵ月後に提案された職場改善を実施していた委員会は 11 委員会（73%）にのぼった．

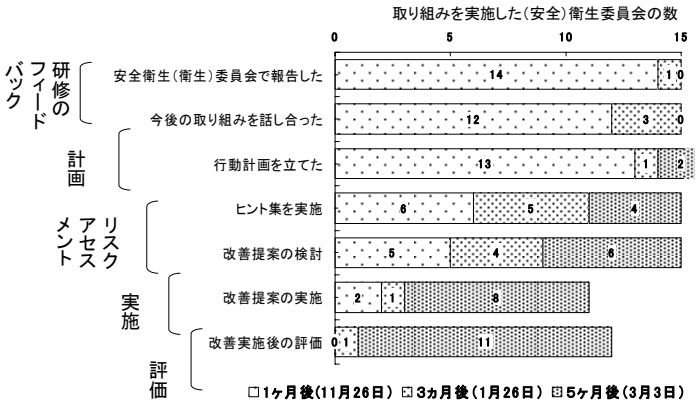


図2　15の（安全）衛生委員会でのMHACLを利用した職場環境改善の取り組み経過（2004年10月～2005年3月）

2005 年 3 月に行われた改善活動成果発表会では，15 の（安全）衛生委員会によって提案された改善計画案は計 45 件にのぼった．うち，取り組み開始か

ら 5 ヵ月後の発表時までに改善を実施していたものは 33 件（73%）であった．それぞれの改善提案と，実施の有無については，表１にまとめた．

表１　自治体安全衛生研修における職場環境改善のためのヒント集を用いた従業員参加型による職場環境等の改善提案と実施された改善活動の分類結果*

メンタルヘルス改善技術領域	改善提案	実施済み
A. 作業計画への参加と情報の共有	7	6
B. 勤務時間と作業編成	9	7
C. 円滑な作業手順	7	5
D. 作業場環境	8	5
E. 職場内の相互支援	4	4
F. 安心できる職場つくり	6	3
分類できなかったもの	4	3
計	45	33

*3 月に各委員会の活動成果の発表レジメよりまとめた

２）ある消防署の事例

ある消防署では，170 名の職員を 5-8 名のグループ（計 20 グループ）に分け，ヒント集を使った討議がなされた．その結果，計 60 件の意見がグループ討議結果として寄せられ，全体会議での発表で職場のよい点３つ，優先改善課題が３つに絞られた．自分たちの職場の良い点は，①必要な情報が全員に正しく伝わる体制があり，②作業ミスを多面に防止する安全管理体制が整備され，③昇進・昇格の機会が明確でチャンスが公平にあたえられていることなどであり，取り組みたい改善点として，①休暇が十分取れるようにする，②当直体制変更を含む勤務時間制の改善をする，③有害環境源対策として，車庫内の排気ガス充満による不快やストレスを軽減する改善を行うことが提案された．ヒント集を利用することで，全員で取り組んで自分たちの職場環境を見直すことができ，実は自分たちの職場にはよい事例が　山あることを再認識できたことは大きな成果であったと報告された．

３）ある区役所の取り組み

また、ある区役所では，本年度から３ヵ年計画のメンタルヘルスを重点課題として取り上げることが決まり，本年は職場環境改善を目指した取り組みが行われた．約 200 人の職員がいる区役所の各部署に，ヒント集を使っての職場報告シートの提出を求めた．その結果，各部署から寄せられた改善課題として，①整理整頓，②棚やロッカーの有効利用，③書類整理法の確認，④電子化書類の確認，⑤副区長所在印の作成，などが提案された（図３）．

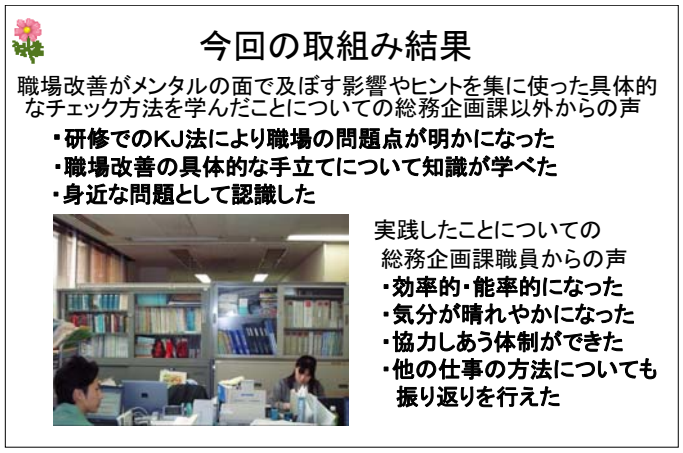


図3　区役所の安全衛生委員会から報告された，今回の職場改善活動の取り組み結果の発表OHP

４．まとめ

自治体での安全衛生研修会の場を通じてメンタルヘルスのための職場環境改善を課題としてとりあげ，計３回のフォローアップにより１５の衛生委員会の活動支援を行った．最終日の成果発表会では，すべての安全衛生委員会でヒント集を利用して対策の立案が実施され，73%の衛生委員会で改善活動が実施されたことが確認できた．しかし各職場で運用する際には準備や改善に時間や労力を要することから、主催者側には上手な支援の工夫が望まれる。

外部専門家と管理監督者・作業担当者による化学工場での取り組み例

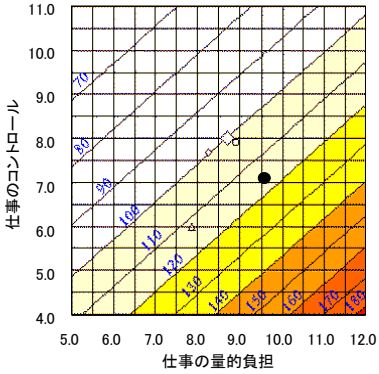
１．はじめに

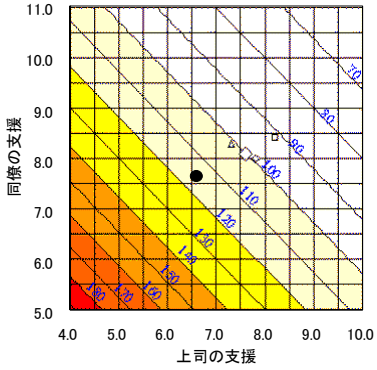
ある中規模の化学工場において、外部のメンタルヘルス専門家の助言を受けながら、管理監督者と作業担当者による職場環境改善のためのヒント集を使ったグループワークにより職場環境改善に取り組んだ事例を紹介する。従業員数は約 450 名の化学メーカーの工場。産業保健スタッフとして産業医１名（非常勤）、看護職１名（常勤）が配置されており、看護職は事業所内の診療所に常　している。安全衛生担当として事務センターに衛生管理者２名が配置されている。メンタルヘルス活動に関しては外部 EAP 機関と契約を結び、相談、コンサルテーション、教育などのサービスの提供を受けている。ここ数年主力製品の受注が大幅に伸び、工場もフル　働で業務量の負担が増大したこと等により相談件数が増加した。この状況に対して、メンタルヘルス対策のひとつとして職場環境等の改善が位置づけられ、ストレス調査やグループワーク等のための予算も確保された。

２．ストレス対策の手順

１）ストレス調査

まず事業所の全従業員を対象にして職業性ストレス簡易調査票を用いた調査を実施し、職場ごとの仕事のストレス判定図を作成した。工場部門では特に原料工程グループで仕事の量的負担が高く、上司の支援が低い傾向にあり、健康リスク値も量-コントロールで 116、職場の支援で 115、総合 133 で対策の必要性が高いことがわかった（図）。





参考値
◇全国平均　□管理職　○専門職　◇事務職　△現業職

名称	原液工場 PL	人数	22 名
尺度	平均点数	健康リスク(全国平均=100とした場合)	
量的負荷	9.6	量-コントロール判定図	総合健康リスク
コントロール	7.1	(A) 116	(A)x(B)/100
上司の支援	6.6	職場の支援判定図	
同僚の支援	7.6	(B) 115	133

２）管理監督者研修

ストレス調査につづいて、管理職者を対象として、調査結果の報告および職場環境改善の進め方についての研修が行われた。前半は専門家による講義（職業性ストレスの知識、仕事のストレス判定図の見方・活用の仕方、職場環境改善の方法、職場環境等の改善のためのヒント集の使用方法）であり、後半はグループワークにより提示された模擬課題について改善案を具体的に検討し発表を行った。グループワークではマニュアルに従い、課題事例の仕事のストレス判定図と簡単な職場の説明の後、ヒント集を使いながら課題職場の良い点３つ、改善案３つが検討された。グループワークも終始活発で、発表の際には大いに盛り上がった。

３）職場環境改善検討会

しかし実際に職場で改善検討会を実施しようとすると、ラインから離れることのできない作業者もおり、職場の全員が参加するグループ討議は難しいとの声が上がった。そこで職場の全従業員が参加する方法の他、職場の管理監督者と選ばれた作業担当者がグループ討議を行う形式も取り入れることになった。

職場環境改善検討会では、工場から３職場、研究所から１部門の４グループが対象となり、それぞれの職場から管理職者および担当者計 44 名の参加があった。ファシリテータとして、安全衛生担当者２名、看護職１名、

EAP 機関の専門家１名がそれぞれグループを担当した。まず専門家が講義を行った後、職場ごとのグループで自分の職場の良い点３つと改善案３つを検討し全体発表が行われた。

４．原料工程グループの職場環境等改善の事例

１）良い点の検討

この職場環境改善検討会に原料工程グループから参加したのは、グループのトップを含む９名であった。最初に職場で役立っている良い点についての検討から始まった。ストレス対策ということを意識して取り組みをしていないのでなかなか意見がでなかったが、ヒント集を見ながらチェックしていく事をアドバイスすると、技術連絡会や職長連絡会などの定期的な連絡会を実施して情報の共有化を図っていること、　度に関しては作業環境が比較的良いこと、休暇取得向上のために３ヶ月ごとのスケジュール調整を行っていることなどを挙げることができた。自分達の職場ですでに良い取り組みを行っていることが理解できると、「事業所の中で最も悪い」と劣等感を感じていたグループが、自信を取り戻し、より働きやすい職場づくりのためにアイデアをだそうという前向きな雰囲気に変わっていった。

２）改善点の検討

次に、仕事のストレス判定図の結果を検討しながら、予想される問題点が挙げられた。職場の支援に関しては、生産の最初（合成材料の管理）と最後（　化処理）に関わる工場である事から、受け持ち工程によって専門性が異なり相互の支援がしにくいこと、事業所で作業場所が４箇所に分散しているため、上司の支援が得にくいとの意見がだされた。また、突発的なトラブルで夜間の緊急呼び出しが多いことが仕事のコントロールを低下させているという意見もだされるなど、職場の現状に沿って具体的に検討することができていた。

３）具体的な改善対策の決定

最後に改善案の検討が行われた。まず、従来はトラブル発生後には担当が現場にヒヤリングして報告書を作成していただけであったが、発生後に関係者が集まって異常検討会を開催し、トラブルの原因と対策について検討し経験を活かしていくことが取り上げられた。次に、作業量と必要人員の見直しを行なった上で、ローテーションシステムによる多能工化を図ることになった。３つめに、数年前まで行なわれていたレクリエーションのボーリング大会を再開し、チームワークづくりに努めることになった。それぞれの対策の実行責任者を決め、最終的な実施責任はグループのトップが持つ事を確認した。

４）フォローアップ計画

職場環境改善検討会では、以下の２点について確認が行なわれた。①各グループの職場で改善案を実行し、事務センターの安全衛生担当が進　のチェックを行なうこと。②半年後の３月下旬～４月上旬に職業性ストレス簡易調査票による調査を実施し、効果評価を行なうこと。

５．まとめ

今回の事例において、職場の管理者や担当者が集まり、専門家の助言を受けながらグループワークで改善案を検討した。実効性のある職場環境改善を行なうには、職場の当事者の力や意欲を引き出し、具体的、現実的に改善案を検討することが重要である。そのためにはグループワークという方法、良い点から討議すること、仕事のストレス判定図やヒント集のようなツールを活用することが効果的である。

メンタルヘルス対策に重点をおいた

職場環境改善ファシリテータ

（メンタルヘルスアクショントレーナー）

の手引き

–グループワークの進め方とファシリテータの心構え–

平成 16 年度厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業
「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」
職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）作成ワーキンググループ　編

2005年3月

職場環境改善ファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の手引き

目次

1．はじめに …… P 2

2．研修の実際 …… P 3
　2－(1)研修の企画 …… P 3
　2－(2)開催準備 …… P 4
　2－(3)グループワークのプログラムの実際 …… P 4
　2－(4)研修の評価とフォローアップ …… P 9

3．研修効果を向上するために …… P 9
　3－(1)研修の到達目標 …… P 9
　3－(2)参加者の関心を引き出す方法 …… P10
　3－(3)講義方法のポイント …… P11
　3－(4)オーバーヘッドプロジェクターの使用方法 …… P12

4．研修企画の例の紹介（2003 年～2004 年） …… P13

5．添付資料 …… P14-19
　資料1：グループ学習会プログラム案
　資料2：グループ討議の進め方ガイド
　資料3：職場環境改善のためのヒント集について
　資料4：グループ討議まとめ資料
　資料5：改善計画シート、改善計画フォローアップシート例
　資料6：職場環境改善のためのヒント集の項目一覧表

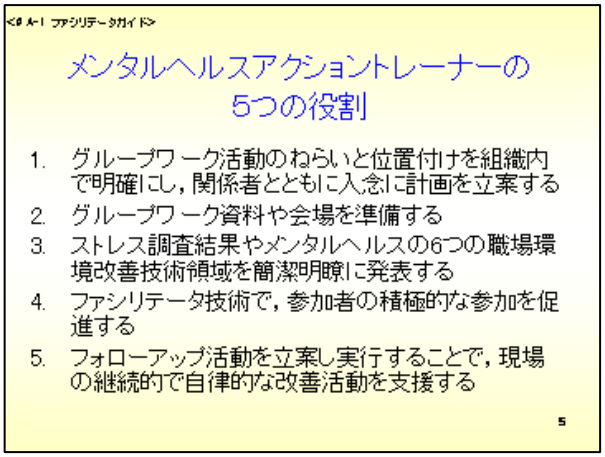
資料作成
平成 16 年度厚生労働科学研究費補助金
「職場環境などの改善方法とその支援方策関する研究」
職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）作成ワーキンググループ　編

川上憲人　（岡山大学大学院医歯学総合研究科）
小木和孝　（財団法人労働科学研究所）
島津明人　（広島大学大学院教育学研究科）
島津美由紀　（ソニー厚木健康開発センター）
堤　明純　（岡山大学大学院医歯学総合研究科）
長見まき子　（関西福祉科学大学健康福祉学部）
吉川　徹　（財団法人労働科学研究所）
（あいうえお順）

1. はじめに

この研修の手引きはメンタルヘルス改善を目指した職場環境改善を進める際の手引きとして作成されました。近年、メンタルヘルスの一次予防対策として「職場環境などの改善」が注目されていて、この取り組みをどのように効果的に進めていくかに関心が高まっています。これは労働生活そのものに眼を向けて、ストレスの背景となる働き方を産業保健スタッフの支援を受けながら職場の仲間や上司とともに改善していこうという取り組みです。そこでは従業員が主体となって職場のストレス要因に関するリスクアセスメントを実施し、実効性のある提案にもとづいた健康的な職場つくりを進めることが重要となってきています。

従業員が安心して働ける健康的な職場を作っていくために、その支援方法に注目が集まります。最近では授業のような一方的な知識伝達教育方法よりも、職場の当事者（従業員）が参加する場をつくり、自分たちの良いところを認め合い、ひとつの課題に対して改善点を討議する「対話型」の安全衛生活動の支援手法がひろがってきています。この「対話型」の手法の代表的なものがグループワークです。グループワークを安全衛生活動にも利用して支援を担う人たちを、私たちは「ファシリテータ」と呼んでいます。これは言葉どおり、現場の従業員の安全衛生への取り組みを「促進する」ことを目的としているからです。



メンタルヘルス対策には「4 つのケア（注1）」のアプローチがあります。職場環境の改善は、ラインのケアが中心となりますが、ファシリテータは「職場環境の改善」という視点からメンタルヘルス 4 つのケアを有機的に結ぶ役割を持ちます。ともすると後追いになりがちなメンタルヘルス対策を、職場のよい事例から学んで、適切なツールを使うことで、職場環境改善を効果的に進める役割を担っているといえるでしょう。右図にファシリテータ（メンタルヘルスアクショントレーナー）の 5 つの役割を紹介します。

この手引きは、それぞれの企業や職場において行われる具体的な改善を促進することを目指して実践的なグループワークの方式の取り上げ方を解説しています。ライン管理者、衛生管理者、産業保健スタッフが従業員による話し合いの場をどのようにつくりあげていくか「実行して学ぶ」（Learning by doing）方式の利点を取り入れてグループワークが行えるようまとめられています。一度この講座に参加した人は次にはファシリテータとして活躍できるようになり、職場にもどって職場環境改善をすすめ、またその職場の講座に参加した人は自分の小職場にもどって改善を進めていく、こうして次々とファシリテータを養成することでトレーニングの成果を拡大していくことができるようになります。

この手引きで取り上げた小グループワーク方式による研修は、参加者が同じ視点でポジティブに意見を交換し、自分自身の経験の中から新しい知識を生み出しつつ学んでいこうとする研修です。

小グループワーク方式で研修を実施するメリットには次のような点があげられます。

1） 研修参加者の間で交流が進み，情報交換を促進することができます。参加者はグループワークを通じてお互いに，日常困っていることや、また他の職場でどのような対策が実施されているかについて情報を交流することができます。

2） 現場の現実的な問題解決につなげることができます。グループワークの課題として，身近な事故事例をとりあげ，現場での対策についての検討をとりあげることによって，研修参加者自身の職場の問題へのアプローチについてヒントを示すことができます。

3） つまり自分の問題としてグループ・ワークの課題をとらえるので，自らの職場で水平展開しやすくアクション（行動）をおこしやすいことになります。

2. 研修の実際

2－(1)研修の企画

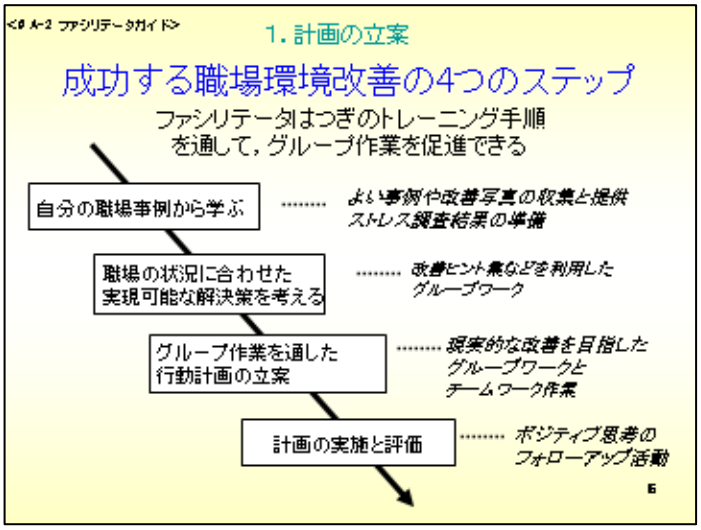
各職場で研修を企画するにあたっては、次の３点に留意します。

1）**総合的なアプローチをとります。**それぞれの従業員のメンタルヘルスの改善が最終的な目的ですが、メンタルヘルス不全の背景には職場のストレス要因として人間関係だけでなく様々な要因があると考えられています。たとえば、仕事の量とコントロール度、勤務時間や仕事の組み立て方、物理化学的ストレス要因などがあります。また、従業員個人の仕事の満足度や報酬、技能向上の機会の有無、仕事への不適感、困ったときの相談窓口の有無など、多面な要因が職種や個人で特徴のあるストレス要因を持っています。職場環境改善ヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）が、これらの多面的な要因を視野に入れての６つの技術領域から構成されているのも、ストレス対策を総合的なアプローチをとりやすくするためです。

2）**小グループワークを積極的に進めます。**研修は参加者全員が積極的に参加してこそ、より効果的なものとなります。小グループワークによって研修を実践志向の活き活きとしたものにすることができます。実際の職務チーム別、労使合同や年例別グループなど、職場環境改善のねらいに従って、グループワークのメンバー構成などを工夫することも必要です。

3）**それぞれの職場ごとの経験に基づいて進めます。**現実に実行可能な改善について話し合うことによって、研修終了後に、参加者は得た知識を実際に応用できるようになります。研修に参加したことで、何を考え、過去の経験に何を加えることができたのかをはっきりと認識できることが大切です。したがって、討論の内容は参加者自身の体験や、その職場における事実を中心に進めるとよいでしょう。たとえば、簡易ストレス調査票などの結果を効果的に研修に取り入れるとよいでしょう。

右図はグループワークの計画実施に関する４つのステップです。



研修の企画にあたってなぜこのグループワークを実施するのかその位置づけを明らかにしておくことは、継続的な改善活動につなげるためにとても重要です。職場の状況にあわせて安全衛生マネジメントシステムに乗せて実施したり、産業保健スタッフによる職場支援活動として実施したり、職場簡易ストレス調査の結果報告とあわせて実施するなどが考えられます。また、産業保健推進センターや地域産業保健センターと連携を持ちながら、職場のストレス相談とともに職場環境改善の支援の方法として研修を企画してみるのもよいでしょう。

その企画は、参加者や自分の職場の事例から始め、グループワークの場をいかに効果的に持つことができるかが、かぎとなります。

２－(２)開催準備

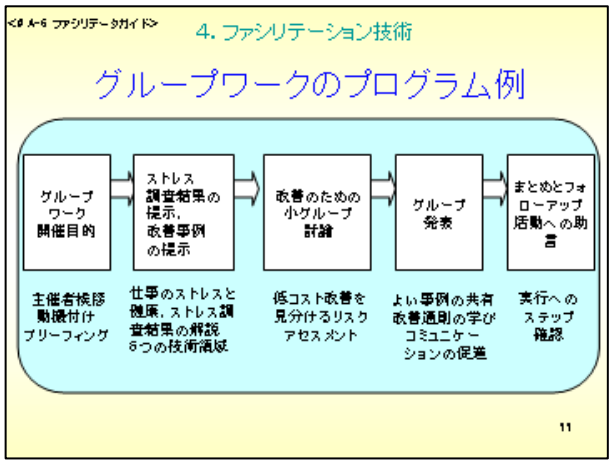
研修の開催が決まったなら以下のものを準備しましょう。

- □　研修（グループワーク）タイムテーブルと案内
- □　先行して行われたストレス調査結果など（簡易ストレス調査票の結果）
- □　職場環境改善ヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）
- □　ヒント集の改善項目の一覧表
- □　職場環境改善の手引き（改善ヒント集使用マニュアル）
- □　液晶プロジェクター、またはＯＨＰ、その他のマイクなど視聴覚器材
- □　討議結果、改善計画シート（記入用）
- □　ＯＨＰ用の透明シート（発表用）
- □　ＯＨＰ用油性マジックやペン
- □　参加者に配るノートや資料
- □　研修の評価シート

視聴覚器材は、マニュアルの中の強調したい点を参加者に伝える際に重要です。“話す”ことだけに頼らないほうが賢明です。どんなに明瞭に話しても、話だけではすぐに忘れられてしまうということがさまざまな研究の結果からわかっています。具体的な改善が行われた職場の写真や安全衛生委員会の報告資料、簡易ストレス調査結果、各種報告書や中災坊などのメンタルヘルスのビデオ教材なども必要に応じて用意しておきたいものです。

２－(３)グループワークのプログラムの実際

図 A-6 にグループワークのプログラム例を紹介しました。このプログラム例に沿って、グループワークの進め方を紹介します。



(A)開催目的、ファシリテータによる講義

研修開始にあたって、ファシリテータであるあなたは参加者に対してこれから実施する研修の意義などについて簡単な説明を行うと良いでしょう。会社の幹部や職場の安全衛生担当責任者から意義について説明がなされるとなおよいと思います。説明の内容は短く具体的でなければなりません。とくに、研修参加者の獲得目標を具体的に示すことが大切です。

説明にあたっては、あなたにとって最も自然なあなた自身の言葉で表現することが大切です。

(B)グループワークの進め方

１）グループワークを行う上での留意点

研修の中心はグループワークですが、これを行うにあたっては次の３点に留意します。

(ア)研修では参加者全員がいずれかのグループに所属しますが、各自がグループから受け入れられていると感じるようにします。そのためグルーピング（誰が討議グループを構成員となるか）

はとても大切です。改善提案を実行へとつなげるために同じ職場単位でグループを作ることが望ましいのですが、同じ職種の人が一緒になるように配慮します。また、研修の実施主体も様々だと思いますので、労使の組み合わせなども、職場のリスクエストに応じて検討するとよいでしょう。

（イ）異なったアイデアや意見が尊重されるようにします。そのためにも、グループワークの雰囲気つくりを工夫します。管理監督者がメンバーに入ることで従業員が発言しにくくなるようなら、従業員だけで小グループを作り、発表会において管理監督者が参加するのもよいでしょう。

（ウ）研修のファシリテータとして、あなた自身がグループの一員となるようにします。あなた一人ではなく参加者の間の同意によって、共通の問題を解決していくようにしなければなりません。グループワークに積極的に参加するように、全員を動機付けることが大切です。

2）具体的なタイムスケジュール

職場の管理監督者あるいは従業員全員が参加する場合には、産業保健スタッフがファシリテータになりグループ討議の運営を行います。しかしできるだけそれぞれのグループが自分たち自身で討議を進められるよう、助言やコメントは最小限にとどめます。

グループ討議のタイムスケジュール（予定）

16:00-16:05	開講の挨拶	部長
16:05-16:20	「仕事のストレスと健康」 「ストレス調査結果の見方」	トレーナー
16:20-16:50	「職場環境改善ヒント集とその使い方」	トレーナー
16:50-17:30	グループ討議 「あなたの職場のよい点3つ」 「あなたの職場で取りあげたい改善点3つ」	グループを6班に分割
17:30-18:10	グループ発表	良い事例に学ぶ
18:10-18:30	総合討議とまとめ	健康的な職場作りを目指して

3）グループワークをすすめるステップ

グループワークは、基本的に次の４つのステップからなります。

ステップ1：ファシリテータや講師による講義（20～40 分）

1）メンタルヘルス対策に関する国内および国際的な動向に触れながらこの研修の開催理由を述べます。参加者に関係のあるストレスの特徴（サービス業、研究職、製造業、医療職など）や今後の改善の可能性についても述べます。また、仕事のストレスが与える健康障害の特徴や、経済的・社会的損失についても触れます。そして、職場環境改善によりもたらされる生産性の向上や仕事の能率向上について言及します。メンタルストレス対策は個人のストレス対処能力だけで決まるのではなく、その個人がどのような職場環境にさらされているかによってストレス度合いが大きく変化することを理解し、研修によって職場環境改善のためのよい事例を学び、参加者と情報を共有することが職場改善にいかに役に立つかを指摘します。職場に関係したすべての人たちが協力しあい安全衛生活動に積極的に参加することの重要性を強調します。（5-10 分）

<0 A-5 ファシリテータガイド>　3. 改善技術領域の解説

現場で行いやすいアクションの6領域

A. 作業計画への参加と情報の共有	少人数単位の裁量範囲，過大な作業量の調整，情報の共有
B. 勤務時間と作業編成	ノー残業日などの目標，ピーク作業時の作業変更，交代制，休日
C. 円滑な作業手順	物品の取り扱い，情報入手，反復作業の改善，作業ミス防止
D. 作業場環境	温熱・音環境，有害物質対応，受動喫煙の防止，休養設備，緊急時対応
E. 職場内の相互支援	相談しやすさ，チームワークつくり，仕事の評価，職場間の相互支援
F. 安心できる職場のしくみ	訴えへの対処，自己管理の研修，仕事の見通し，昇格機会の公平化，緊急の心のケア

2）職場改善ヒント集の各項目について、簡潔明瞭にそのポイントを解説していきます（図 A-5 参照）。その際、できる限り、具体的な改善事例を写真などと

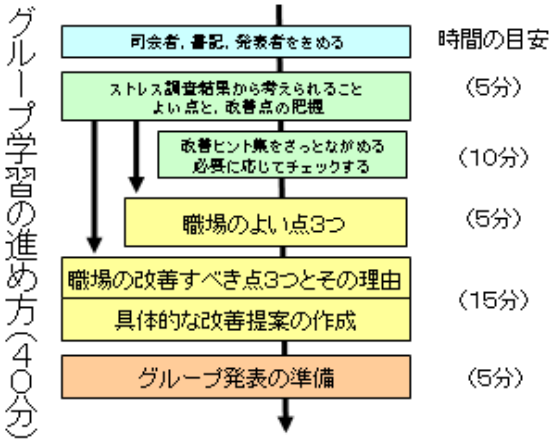
3）この講義の目的は、これから話し合う内容についてわかりやすく理解してもらい参加者に動機付けを行うことにあります。研修が始まった時から自分たちの参加姿勢が研修の進展に影響するのだということを感じとれるようにします。

4）講義の方法は、テーマによって変えてみるとよいでしょう。例えば、スライドやオーバーヘッドプ

ロジェクター（ＯＨＰ）を使うのであれば講義の最初にそれを示し講師は大事な点を後から説明します。ファシリテータは説明を始める前に、まず参加者に向けて話の途中でいつでも質問をして自分の意見を手短に述べることができ、自分の経験を紹介してよいことをはっきりと伝えておきましょう。

5) この講義の最後に、グループ討議課題を示しグループ討論へとつなげていきます。適時必要に応じて休憩などを入れるとよいのですが、通常ステップ１とステップ２は休憩なしでつなげるようにしたほうが話し合いの「ノリ」がよく、効果的です。

ステップ2：グループ討論（30～60 分）



1) 参加者を 5～8 人の小グループに分け、それぞれのグループに討論課題を割り当てます。グループごとに、メンバーから進行役、記録係、発表係を選びます。討議のおおまかな流れ、持ち時間について説明し、後はグループの自主的運営にまかせます。

2) グループワークには十分な時間が割り当てられるとよいのですが、あまりだらだらと時間をとるよりは話し合いの経過をみながらピシッと時間で区切るのがよいでしょう。グループワークは通常 30 分～45 分は必要ですが､慣れてきたら 15 分でも効果的なグループワークを行なうことができます。ファシリテータもグループワークに参加するとよいのですが、基本的に聞き役にまわり参加者から質問を受けたときだけ話すのがよいでしょう。限られた時間の中で討論課題をどのように扱うかはグループのメンバーに任せましょう。各グループに課題を能率的に話し合い、適切な答えをみつけ後でグループの代表がその答えを発表するように、あらかじめはっきりと伝えておきます。この点は非常に重要です。ただ何となく皆の経験を言い合うのではなく、時間内に課題に対する解答を探しだす研修をしているのだということを参加者に理解してもらうことが必要です。

3) 職場の最近の状況や特に注目したいポイントがあれば資料配付などによって簡単に情報提供します。「仕事のストレス判定図」などの職場のストレス調査結果がある場合には、この結果を簡単に説明し、これについてメンバーで意見交換をします。しかしファシリテータは、このステップにあまり時間をとられないように気をつけましょう（10～15 分間程度）。

4) チェックリストを参考にしながら、職場環境等の改善の方法を各メンバーが提案しグループで討議します。これには最低３０分をあてます。

5) グループ討議では、まず、すでに実施されている「良い工夫」や改善事例を３つまであげましょう。よい実施済みの事例をまず取り上げることで、議論が活発になり、自由に意見がでるようになります。

6) つぎに「これからとりあげたい」改善を提案し、グループで討議します。いくつも提案が出た場合には優先順位が高いもの（緊急なもの、あるいはすぐに実施できるもの等）を３つまで決めます。

7) 以上の作業においてチェックリストの項目を全員で１つ１つ見て検討すると時間がかかってしまいます。チェックリストは６つの大きな領域にわかれているので、領域ごとにざっと項目を見てゆく

こともよいでしょう。あるいは「仕事のストレス判定図」で見つかった問題点との対応表を参考にして、重点的に項目を確認してゆく方法もあります。

小グループワークには次のような利点があります。
□グループのメンバーが互いに親密に接触する機会が作れます。
□いろいろな人と一緒に作業を行う経験は、共に行動するという仲間意識を生み出します。これによってグループワークはより実際的な性格のものとなり、参加者はさらに実践的で具体的な提案をしやすくなります。
□参加者は共同作業の重要性を学び、今後同様な研修を行う際の貴重な教訓を得ることができます。

ステップ3：グループ・ワーク結果の発表（約 30 分）

1) 全体発表会を行います。ＯＨＰなどを使って、グループごとに検討経過の概要と、よい改善事例（３つまで)、改善提案（３つまで）を発表します。発表後には短い討議の時間をもうけて、他のグループからの質問を受けます。
2) 研修全体の中で、研修参加者全員が最低１回は討論結果を発表する機会を持つように配慮しましょう。
3) 個人的な関心を呼び起こす質問、参加者が自分で取り組みたいと考えている課題を提起すれば、参加者の積極的な参加意識をかき立てる上で有効な手段となります。

ステップ4：まとめとフォローアップ計画の確認（約30分）

4) 全グループの発表が終わったら、優先的に実施する改善提案について職場の管理監督者が中心となってできるだけその場でまとめます。ファシリテータ（産業保健スタッフ）がコメントを付け加えるのもよいでしょう。このまとめを計画として文書化し、必要なら人事・労務などと相談して職場環境等の改善を進めます。

改善ヒント集を使用したグループ討議の進め方の例

職場の概要について把握する	事前準備	作業方法、作業と休憩時間、労働時間、人員構成、作業条件、作業者の健康状態、作業能率、生産性など問題になっている点についてヒアリングなどにより情報を集めておきます。仕事のストレス調査などの結果を参考にするのもよいでしょう。 必要なら対象職場を巡視します。巡視前にチェックリストにざっと目を通し、点検項目を頭に入れて巡視する。ただし、この時点では記入は行わないのが普通です。
↓		
①グループ討議について説明する	２０分	産業保健スタッフ等、ファシリテータが、これから行う職場環境等の改善提案を作成するためのグループ討議の目的、進め方、時間配分について説明します。討議の結果がどう使われるかについても話しておくとよいでしょう。
↓		
②小グループを編成する	５分	５～８名の小グループに分かれて、テーブルにつきます。 小グループ内で討議の進行役、記録係、発表係を決めます。
↓		
③職場の概要についての意見交換	１５分	職場環境等の現状について、働きやすい点、働きにくい点に注目して意見交換します。「仕事のストレス判定図」などの調査結果があればこれについてファシリテータが説明し、質疑に答えます。
↓		
④チェックリストを使った点検	２０分	小グループとしてチェックリストを使いながら点検を行います。 **■チェックリストの記入法■** １）項目ごとに「提案する」か「提案しない」を選び印をつけます。 ２）「メモ」欄には、職場で実施されている良い事例や、あなたの提案を簡単に書き留めておきます。 ３）重要さと実行しやすさを考慮して優先度の高いと思われる項目には、「**優先**」のところにレ印をつけます。 １）まず、すでに行われている「良い工夫」や改善事例をとりあげてゆきます。 ２）これが終わったら、新しい改善を提案してゆきます。
↓		
⑤小グループ討議のまとめ	５分	小グループで討議して、すでに行われている工夫や改善事例を主なもの３つまで選びます。またとりあげるべき改善項目を優先順に３つまで選びます。 全体発表会での発表準備をします。
↓		
⑥全体討議	グループ数×１０～１５分	小グループごとに討議内容を発表し、その後全体討議を行って、管理監督者や産業保健スタッフのコメントや助言を得ながら具体的な改善提案に向けてしぼりこみます。全体討議では、ファシリテータが中心となって全体としての結論をまとめておくとよいでしょう。
↓		
改善計画の作成	後日	全体討議のまとめに従って、具体的な改善計画をたてます。何を、どの時期に実施するかを決め、予定表を作成します。改善計画とその予定表は、職場の全員が見ることができるようにしておきます。

（※時間は目安です）

２－（４）研修の評価とフォローアップ

研修の評価は研修を企画する時点から考慮しておくのがよいでしょう。評価の対象は研修全体となります。とくに重要なのは研修中のどの部分により重点をおくべきであったか、どの部分をより注意深く準備すべきであったか、どの部分により長い時間を費やすべきであったかを知ることです。ファシリテータと参加者の双方が必要と思うなら、研修スケジュールに評価のための短いセッションを設けアンケートを実施し、今後ストレス対策を進めるためによりよい研修とするための意見交換をするのも良いでしょう。その際は、参加者にこの評価の結果が次の研修活動に役立つことを伝え、率直な意見を述べるように促しましょう。

また、研修を知識獲得の場で終わらせることなく、実践活動へつなげるために、研修後のフォローアップも重要な仕事です。一番よい方法は、しばらく時間をおいてから参加者に集まってもらってフォローアップのためのミーティングを開くことですが、職場の改善へのプロセスを明らかにしておく必要があります。職場ごとに別々のフォローアップのミーティングを行うことも効果があるでしょう。また、あらゆる機会を活用して参加者の声を得るように努めましょう。参加者がその後行った研修活動や職場改善活動についての情報が得られれば、それも研修効果をフォローアップする重要な手助けとなります。

【ヒント】グループ討議の結果から改善の計画と実施へ

グループ討議の結果から出てきた職場環境等の改善提案を、誰が責任者として、その実施に必要な調整・交渉を行うかをあらかじめ決めておくことが大事です。人事・労務や他部署との調整や予算措置が必要な対策が提案される場合もあるからです。この責任者には多くの場合その職場の管理監督者がなることが多いですが、場合によっては人事・労務担当者であったり、小さな事業場では提案を検討した職場グループそのものが改善の実行責任者となる場合もあります。

3. 研修効果を向上するために

３－（１）研修の到達目標

この研修における獲得目標は次のようにまとめることができます。

①参加者にこの研修に参加することによる到達目標を理解する。
②研修の目的を明確に伝えて、参加者が討論へ積極的に参加する。
③参加者が研修過程においてパートナー同士である（単なる「情報の受け手」や「教室における生徒」ではない）という意識を持つことができる。
④参加者が研修の運営や研修技術の修得に積極的にかかわれる具体的な機会をもつ。
⑤参加者自身が研修の取り扱う知識と情報の重要な担い手であることを認識して、参加者自身の持っている知識や情報を共有することができる。
⑥参加者同士が将来の協力場面に備えて互いをよく知り、連絡をとりあえるような機会をつくる。
⑦具体的な職場環境改善を担う担い手であることに自信をもってもらう。

これらの目標を達成するためには、研修開始直後から参加者全員を研修に引き込むことが重要です。研修の成功に対して１人１人が責任を負っているという意識を確実に持ってもらうようにします。

３－（２）参加者の関心を引き出す方法

それでは参加者の関心を引き出すには、どうしたらよいのでしょうか。研修を行う上で問題となるのが、どうすれば参加者の関心を引き出し共同で作業をしているという意識を生み出すことができるのかということです。このためには、単にこうしなければいけないというように強調するだけではだめです。ファシリテータのよしあしは、「この参加者をいかに巻き込み、楽しい研修にするか」であるといえます。以下に有用と思われるヒントを挙げてみます。

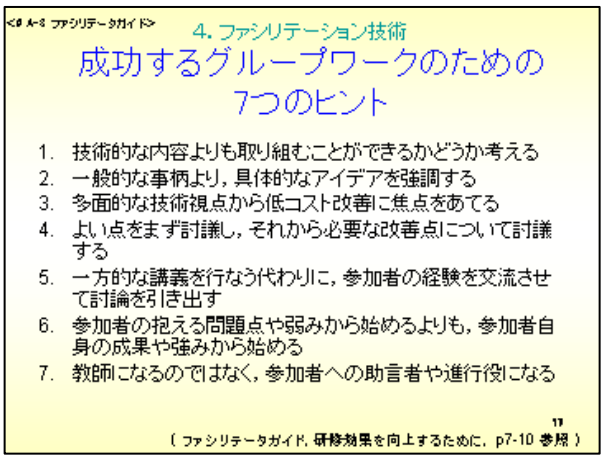
①**参加者自身の経験を引き合いに出すこと**:参加者自身が抱えている職場のストレスの経験や問題点をできるだけ頻繁に引き出します。場合によってはうまくいっている職場の例などを引き合いに出します。これによって、「これは私たちにとって大切なことなのだ。私たちがこの討論の中心にいるのだ」という意識が芽生えてきます。

②**具体的な例を挙げること**:一般的あるいは理論的な点を指摘するときには、具体的でわかりやすい例を挙げるようにします。業績のよい名のある先進企業のストレス対策の職場環境改善事例や、中傷企業であってもトップマネジメントの成果により進めることができた改善事例などは、とくに参加者の興味を引きつけます。また、公務員の場合は企業の例よりは「本市の○部局では」あるいは「○○県では、○○市では」など身近な他都市の事例などを利用し紹介することも重要です。参加者自身の仕事の中にある具体例であればあるほどよいでしょう。

③**今ある事実から始めること**:グループの間でたった今話題になったこと、あるいは参加者全員にとって馴染の深い自分たちの仕事や職場で起こった事実を取り上げます。新聞記事なども効果的です。参加者自身の職場におけるこれまで休業統計をとりあげることも役立ちます。その際、プライバシーに関して注意を払いながら引用します。ある人にとっては些細な事でも、ある人にとっては重大な意味を持つこともあります。

④**自然に振る舞うこと**:飾らず打ちとけて生き生きとした話振りによって、ファシリテータであるあなた自身も研修の“一員なのだ”ということを示すことができます。自然に振る舞って、ありのままのあなた自身を示します。そうすれば、参加者を研修の中にさらに容易に引き込むことができるでしょう。

⑤**参加者に問いかけること**:ファシリテータであるあなたは、話しているテーマについて完全な答えを与える必要はありません。すぐに答えを出すと対話が死んでしまいます。答えを出さずに問いかけることで、参加者がそのテーマについて考え、自ら答えを出そうとする意欲を促すことができます。ある職場を例にとってどのように改善を行ったらよいかとか、研修の中で示された代案の中からどれを採用すればよいかなど、具体的な問題を参加者に問いかけるのがよいでしょう。参加者は、「情報の受け手」として扱われるのではありません。参加者には自分たちで解決方法や答えを探し求めるように、課題が与えられることが大切です。ファシリテータであるあなたが最も学ぶことになるかもしれません。



⑥**注意深く参加者の反応を確かめること**:常に参加者の反応に注意を傾けます。反応によっては、少し説明を加えたり、研修の進展具合、発表の形式、対話のパターンを変えなければならないことがわかってきます。あなたが参加者の反応に注意を傾けることによって、参加者は自分達の積極的な参加が重要であることを納得していくようになります。

３－（３）講義方法のポイント

それでは話の内容をすぐ理解してもらえるようにするためにはどうすればよいのでしょうか。次に示すような基本的なルールに気をつけるとよいでしょう。

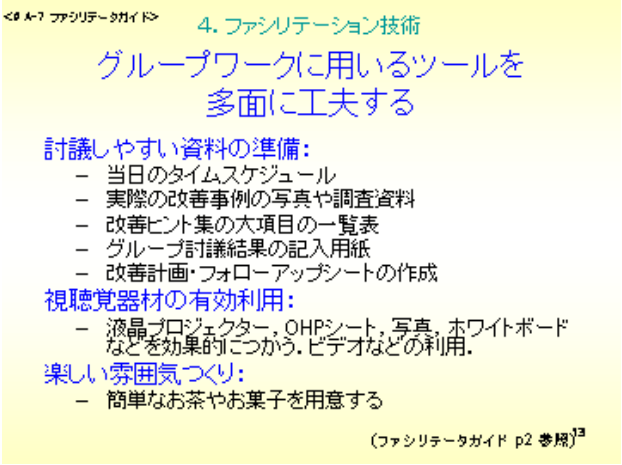
①話の内容を盛りこみ過ぎないこと:自分の話の中にたくさんのことを盛り込むことはマイナスです。むしろ、話したい多くのことを省略して、重要なポイントの数をしぼります。重要なポイントを簡潔に説明します。

②話をわかりやすくし、急ぎすぎないこと:聞いている人達はテープレコーダーのように繰り返して聞くことができません。なにが重要かをはっきりと話し、ところどころに話の区切りを入れます。

③簡単な言葉で話すこと:簡単で短い文を用います。日常用いられている言葉で話します。自分が偉い人間であるかのような複雑な文章や難しい言葉を使うのは避けましょう。よいことをしゃべっていると思っているのは自分だけで、なんてこともなきにしもあらずです。

④話のあいだに間をとること－質問の時間を作ること:45 分の話が終わってから質問するよりも、その都度あるいは数分ごとに質問する方が、どの人にとってもやりやすいものです。質問を促しその質問には積極的に応対します。

⑤視聴覚を活用すること:ホワイトボードやオーバーヘッドプロジェクター（OHP）を用いて、大事な事柄やキーワード、数値、名前等を書き記していきます（図 A-7)。見たり聞いたりしたことは理解を助けます。また、ノートを取ることを勧めます。



⑥具体的な例を用いること:例を示すことはいつも重要な点を明らかにして身近にするのに役立ちます。例をあげることが、「理論」と「現実」の間のギャップを埋めるのに役立ちます。

⑦話の構造を明確にすること:話のテーマを明瞭に区切りのつく、いくつかの主要ポイントに分けます。これらのポイントを一つ一つ記述していきます。一つのポイントから次のポイントへと課題が移って説明されていっているということが参加者にわかるようにします。これにはホワイトボードやオーバーヘッドプロジェクターを用いたほうがよいでしょう。

⑧話をまとめること:あなたの話のなかで大切な点についてのまとめを述べるようにします。まとめは一定の区切りごとに行います。大切な点を繰り返すことによって、参加者がこれらの点を覚えるのが容易になります。こうすることによって、あなた自身もどこを明瞭に話したいかを知ることができます。

⑨よく聞こえ、よく見えるようにすること:参加者全員に話がよく聞こえ、よく見えるようにします。広さ、明るさ、設備が不十分な研修室がよくあります。オーバーヘッドプロジェクターを用いる際はひとつひとつのシートを早くとり代えすぎないように。残念なことに多くのトレーナーがこうした「大切な配慮」を欠いているのが現実です。こうした配慮の不足で参加者の興味はすぐに失われてしまいます。

⑩質問に対して簡潔に答えること:1 つの質問に対する答えがあまり長すぎると、参加者はさらに質問しようという気をなくしてしまいます。他の参加者からの質問の時間がとれるようにしましょう。すべての発言に等しく真剣に対応します。

３－(４)オーバーヘッドプロジェクターの使用方法

オーバーヘッドプロジェクター（OHP）は、大勢の人を前にして何かを説明するための優れた器機です。透明シートに書いた事項は、オーバーヘッドプロジェクターを使ってスクリーンに投射できます。これによってあなたが強調したいさまざまな重要な点を参加者に強く印象づけることができます。

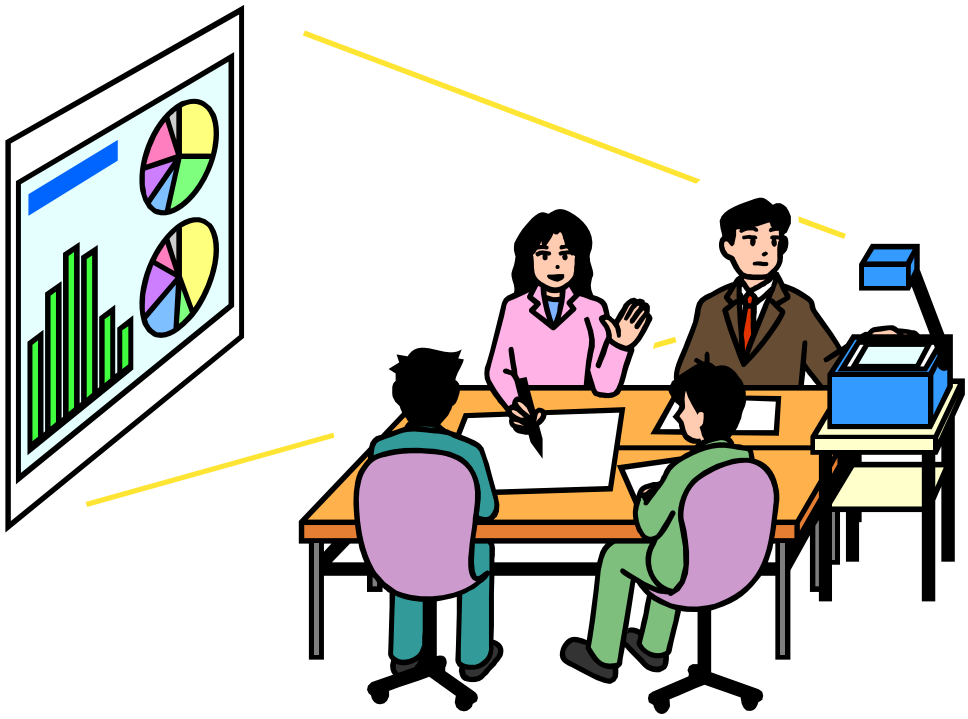
透明シートの内容はあらかじめ準備しておかなければなりません。図を用いる際には明解で、簡潔、そして、容易に理解できるものでなければなりません。部屋をいくらか暗くして、図が研修室のどこからでもはっきりと見えるようにします。

また、次のような点を配慮することも重要です。

① １つの画面にたくさんのことを書きすぎないこと。
② 図表は明解、簡潔であること。
③ 文章は最大１０行まで。文字や数字の大きさは、３２ポイント以上とすること。
④ 内容の割付けを統一すること。

いきなり、全画面を見せないようにします。自分が話している部分だけを見せて、他は紙で隠しておきます。こうすることで、ホワイトボードに書くのと同じように少しずつテキストを見せることができます。2 枚以上を重ね合わせて内容や図を少しずつ完成させていくこともできます。

最近ではパソコンと液晶プロジェクターを使用したプレゼンテーションも容易に行えるようになってきました。アニメーション効果なども使えるので視聴覚に訴えた効果的な研修をすることが可能になってきています。



4. 研修企画の例の紹介（2003 年～2004 年）

1. **東邦テナックス（大阪）の原液工場の事例（長見まき子さん、あけぼの会）**
   (ア) 量的負担を軽減し、コントロールとサポートを増やす事例
   (イ) トラブル対策の事例，「異常検討会」「設備検討会」
   (ウ) 分析センターの事例，人材育成の課題
   (エ) 改善ヒント集の使用経験から
      ① ファシリテータ講義に改善の成功事例を紹介する
      ② 改善ヒント集の項目は、「よい点」探しに絶大な威力を発揮する
      ③ 模擬討論を進める際は、検討課題の業務内容をうまく説明する必要がある

2. **コベルコ建機（広島県）の事例（島津明人さん、広大）**
   (ア) 中央労働災害防止協会のメンタルヘルスモデル事業としての取り組み
   (イ) メンタルヘルス対策に取り組むトップの声明、安全衛生管理体制の構築
   (ウ) ストレス調査の実施と改善ヒント集を利用した職場環境改善の取り組み
   (エ) 評価とフォローアップ活動の実施

3. **ソニー厚木事業場（神奈川県）の事例（島津美由紀さん、ソニー）**
   (ア) ＯＳＨ－ＭＳにのせたメンタルヘルス対策をすすめている
   (イ) 改善ヒント集の利用経験：改善ヒント集を使用した際に現場でうまく活用でき役立つ事例と、提示はしたがほとんど活用せずとも対策の立案・実施につながる例と、大きく２種類あった。
   (ウ) 改善提案を確実な実施につなげるための、重要な教訓
      ① 事前準備（TOP マネジメントの理解、関係者への周知徹底、プライバシーの保護）が大きい
      ② TOP マネジメントの理解があり、対策の重要性を認識し，自分たちにとって大切な問題で自分たちが動かないと変わらないという問題意識・モチベーションが芽生えれば，具体的な対策に結びつきやすい
      ③ フォローアップと効果評価がとても重要。継続的に支援するスタッフがいるということと、対策自体が継続的なもので効果評価も実施するという点を強調し、継続的な実施・改善に結び付けていくところも実施主体側のモチベーションにつながる。
      ④ ファシリテータにあたる現場の産業保健スタッフからするとメンタルヘルスの専門家でもないのに，職場に行って改善策の立案の支援をするというのは、大きな負担であったりプレッシャーであることも感じる方が多い。その中でも、スタッフが改善ヒント集に目を通し、ツールとして持っていることで「こんな場合どうしたらいい？」「こういう問題点のある職場ではどんな改善策が考えられるだろうか？」などと職場から質問が来た際に、産業保健スタッフが応え、議論のひき水としてサポートすることができる安心材料としてもうまく機能している。
      ⑤ 現場で，MHACL そのものを必ず使うということではなく，ケースバイケースで産業保健スタッフやファシリテータの勉強の材料としてもうまく使えるよう思う。

4. 添付資料:参考ツール

(ア) 資料１：グループ学習会プログラム案
(イ) 資料２：グループ討議の進め方ガイド
(ウ) 資料３：職場環境改善のためのヒント集について
(エ) 資料４：グループ討議まとめ資料
(オ) 資料５：改善計画シート、改善計画フォローアップシート例
(カ) 資料６：改善ヒント集の大項目の一覧表

資料１　グループ学習会プログラム例

「職場環境の改善とメンタルヘルス対策」

＜研修目的＞

心身ともに明るく健康的な職場づくりのキーマンとなる管理職及び社員が，職場環境の改善の視点からみたメンタルヘルス対策について検討することで，快適に働ける健康的な職場つくりのアイデアを出し合います。

＜対象者＞　開発部に所属する従業員，全員

＜講師＞

メンタルヘルスアクショントレーナー　　　産業医　○○○○
ファシリテータ　　　　　　　　　　　　　保健師　△△△△
　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　衛生管理者　××××

＜研修内容＞

１．仕事のストレスと健康　‐なぜストレス対策が重要か‐
２．先日行われた職業性ストレス判定図と調査結果の見方
３．職場改善ヒント集の使い方とグループ討議のガイド
４．職場改善提案と行動計画の作成

＜日時＞　12 月 1 日（月），12 月 2 日（火）の両日

＜プログラム＞

16:00-16:05	開講挨拶，グループ学習の目的について（事業場幹部）
16:05-16:20	仕事のストレスと健康　‐なぜストレス対策が重要か‐ 職業性ストレス判定図と調査結果の見方
16:20-16:40	職場環境改善ヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト） の使い方とグループ討議課題の提示
16:40-17：30	グループ討議 「あなたの職場の良い点３つ」 「職場環境の改善を行いたい点３つと具体的な改善策の提案」
17:30-18:10	グループ発表 　各グループ５分＋討議５分
18:10-18:30	まとめ・講評 　改善計画シート案の提出と各グループによるまとめ

＜研修後の日程＞

12 月 1 日，2 日	グループ学習の実施，
12 月 3 日～	グループ学習のまとめ（アクショントレーナーと担当部署）
12 月○○日	改善提案計画案の作成と提出（各担当部局）
2 月，5 月	改善計画フォローアップ（1，2 回目）

資料２　グループ討議の進め方

1. 自分の所属のグループを名簿で確認してください．
2. グループで，司会者，書記，発表者を決めて下さい．
3. ストレス調査結果をまず眺めてみてください．そこから考えられる，あなたの問題点はありますか？　皆さんで自由に意見を出し合ってみてください．（5 分）
4. つぎに改善ヒント集にざっと目を通してみてください．あなたの職場ですでに実施している対策はありませんか？あなたの職場のメンタルヘルス対策に役立っている「良い対策」などはありませんか？（10 分）
5. ストレス調査結果，改善ヒント集を眺めながら，メンバー各自の経験，意見などを出し合って見てください．そして，「あなたの職場の良い点 3 つ」，元気で活力ある職場にしていくために「改善すべき点 3 つ」について討議を進めてください．また，改善すべき点については，具体的な改善策も検討してください．（15 分）
6. 皆の意見を総合しながら，OHP にまとめてください（10 分）
    1. あなたの職場の良い点　3 つ
    2. あなたの職場の改善点　3 つと具体的な改善策

*グループ討議をうまく進めるヒントとして，

① すぐできる対策から考える
② 低コストで進められるものから考える
③ 改善を実施する優先度の高いものを検討する
④ 改善に時間を要するものは，ステップバイステップのうちの「ステップ 1」にあたるものをまず考える
⑤ メンタルヘルス対策にこだわらず，快適で働き易い職場つくりのために必要な点について，幅広い視点から

**また，グループ討議の際は，

１．立場で発言しない
　　「わたしは・・・だから、こんなことをいうわけにはいかない」
　　「わたしは・・・だから、こういわなければならない」
２．実現可能性を重視する
　　こんなちっぽけなことをいったって　役にたたないだろうなあ..
　　！小変から大変へ
３．発言は前向きに，しかし演説は避ける
　　ポイントを箇条書きにする

7. 最後に，発表者が OHP を提示しながら，プレゼンテーションを行います．

実りあるグループ学習になることを願っています．
よろしくお願いいたします．

メンタルヘルス・アクショントレーナー

資料３　職場環境等の改善のためのヒント集について

-メンタルヘルスアクションチェックリストの使い方-

アクションチェックリストについて

- チェックリストで点検することによりメンタルヘルスに役立つ職場環境等の改善点に気づくとともに、どう改善するかのヒントが得られます。
- 職場を多面的にみることにより、ストレスとなる職場環境等に関心を持つことができます。
- 具体的な改善対策が述べられていて、優先して改善すべきポイントを明確にすることができます。
- 職場環境等の改善における目のつけどころや改善の考え方を理解することができます。

注意①：このチェックリストは、単なる問題点の指摘や点数化などによる職場のランク付けが目的ではありません。
注意②：作業条件を抜け落ちなく点検することが目的ではありません。幅広く重要なポイントを点検し、できることから改善をはじめることを目的としています。

チェックリストの使い方

1) チェックリストはできる限り、その職場の管理職、従業員を含めたグループで使用します。
2) チェックリストによる点検を産業保健スタッフや安全衛生委員会などのみで行う場合も、点検終了後、職場の管理職や従業員と意見交換してください。
3) その場ですでに実施されている「良い工夫」（以前からある良い事例や改善事例）の発見にも努めてください。「良い工夫」については、その職場の努力を評価するとともに他の職場にも活用するよう薦めます。

資料４　グループ学習で使用するまとめシート

まとめシート１：職場環境のよい点，すでに行われている点

あなたの職場で、快適で働きやすい職場づくりに役だっている良い点3つ（ストレス対策、環境改善対策を含む）			
1	良い点，すでに行われている点	ヒント集の該当番号 （　　）	具体的な良い点とその理由
2	良い点，すでに行われている点	ヒント集の該当番号 （　　）	具体的な良い点とその理由
3	良い点，すでに行われている点	ヒント集の該当番号 （　　）	具体的な良い点とその理由

まとめシート２：職場環境で改善したい点

あなたの職場で，快適で働きやすい職場づくりのためにこれから改善したい点3つ（ストレス対策，環境改善対策を含む）			
1	改善が必要な点	ヒント集の該当番号 （　　）	具体的な改善策のアイデア
2	改善が必要な点	ヒント集の該当番号 （　　）	具体的な改善策のアイデア
3	改善が必要な点	ヒント集の該当番号 （　　）	具体的な改善策のアイデア

資料５　小グループ討議後の改善計画作成のためのシート例

（作業用）

記入日　　年　　月　　日　　記入者

（案）メンタルヘルス改善取り組みシート　　**年　　月分　グループ名　　構造・装備・制御**

優先順位	テーマ（改善点）	改善策の内容 （作業場環境改善を含む）： 誰が（実施者），いつ（時期），何を，どのように行うか，具体的に記載して下さい．

（提出用）

（案）メンタルヘルス改善取り組みシート（全体）　　年　　月分　開発部門全体

1．取り組みテーマと計画

テーマ	取り組みの具体的項目（作業場環境改善含む，5W1H）	担当	12月	1月	2月	3月
すぐにとりくめるもの						
やや時間を要するもの						

3．進捗状況

1）当月度（　　月）進捗

担当：＿＿＿＿＿＿

2）当月度の課題

担当：＿＿＿＿＿＿

3）当月の新規立案テーマ

・
・
・
・
・

2．責任担当組織または責任者：開発部全体・総務部・健康管理室など

担当：	担当：	担当：	担当：

4）安全衛生委員会の意見（労働者の意見）

年　月　日　審議

5）総括安全衛生責任者の意見

年　月　日　印

6）安全衛生事務局（外部アドバ

資料６　職場環境改善のためのヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）項目一覧表

※「職場環境改善のためのヒント集（メンタルヘルスアクションチェックリスト）」は、職場環境等のストレスを評価したあとの職場環境等の対策を考えるのに参考となる項目をまとめたものです.

原案：平成 16 年度厚生労働科学研究費補助金労働安全衛生総合研究事業「職場環境等の改善等によるメンタルヘルス対策に関する研究」職場環境改善のためのヒント集（アクションチェックリスト）作成ワーキンググループ

領域		アクション項目	「仕事のストレス判定図」との対応			
			仕事の量的負担	仕事のコントロール	上司の支援	同僚の支援
A	作業計画の参加と情報の共有	1. 作業の日程作成に参加する手順を定める 作業の分担や日程についての計画作成に，作業者と管理監督者が参加する機会を設ける.		◎		
		2. 少数人数単位の裁量範囲を増やす 具体的なすすめ方や作業順序について，少数単位又は作業担当者ごとに決定できる範囲を増やしたり再調整する.		◎		
		3. 個人あたりの過大な作業量があれば見直す 特定のチーム，又は特定の個人あたりの作業量が過大になる場合があるかどうかを点検して，必要な改善を行う.	◎	○	○	○
		4. 各自の分担作業を達成感あるものにする 分担範囲の拡大や多能化などにより，単調な作業ではなく，個人の技量を生かした達成感が得られる作業にする.		◎	○	
		5. 必要な情報が全員に正しく伝わるようにする 朝の短時間のミーティングなどの情報股間の場を設け，作業目標や手順が各人に伝わり，チーム作業が円滑に行われるように，必要な情報が職場の全員に正しく伝わり，共有できるようにする.		◎	○	○
B	勤務時間と作業編成	6. 労働時間の目標値を定め残業の恒常化をなくす 1 日，1 週，1 ヵ月後との労働時間に目標値を設け，ノー残業デーなどを運用することなどで，長時間労働が当たり前である状態を避ける.	◎	○		
		7. 繁盛期やピーク時の作業方法を改善する 繁盛記やピーク時などの特定時期に個人やチームに作業が集中せず作業の負荷や配分を公平に扱えるように，人員の見直しや業務量の調整を行なう.	◎	○		
		8. 休日・休暇が十分取れるようにする 定められた休日日数がきちんと取れ，年次有給休暇や，リフレッシュ休暇などが計画的に，また必要に応じて取れるようにする.	◎	○		
		9. 勤務体制，交代制を改善する 勤務体制を見直し，十分な休養時間が確保でき，深夜・早朝勤務や不規則勤務による過重負担を避けるようにする.	◎	○	○	
		10. 個人の生活条件に合わせて勤務調整ができるようにする 個人の生活条件やニーズに応じて，チーム編成や勤務条件などが柔軟に調整できるようにする.　（例：教育研修，学校，介護，育児）	◎	○	○	○
C	円滑な作業手順	11. 物品と資材の取り扱い方法を改善する 物品と資材，書類などの保管・運搬方法を工夫して負担を軽減する.　（例：取り出しやすい保管場所，台車の利用，不要物の除去や整理整頓など）	◎	○		
		12. 個人ごとの作業場所を仕事しやすくする 各自の作業場のレイアウト，姿勢，操作方法を改善して仕事しやすくする.　（例：作業台の配置，肘の高さでの作業，パソコン操作方法の改善など）	◎	○		
		13. 作業の指示や表示内容をわかりやすくする 作業のための指示内容や情報が作業中いつでも容易に入手し確認できるようにする.　（例：見やすい指示書，表示・ラベルの色分け，標識の活用など）	○	◎	○	

		14. 反復・過密・単調作業を改善する 心身に大きな負担となる反復作業や過密作業，単調作業がないかを点検して，適正な負担となるよう改善する．	◎	○		
		15. 作業ミス防止策を多面に講じる 作業者が安心して作業できるように，作業ミスや事故を防ぎ，もし起こしても重大な結果に至らないように対策を講じる． （例：作業手順の標準化，マニュアルの作成，チェック方法の見直し，安全装置，警報など）	◎	○		
D	作業場環境	16. 温熱環境や音環境，視環境を快適化する 冷暖房設備などの空調環境，照明などの視環境を整え，うるさい音環境などを，個々の作業者にとって快適なものにする．	○	○	○	○
		17. 有害環境源を隔離する 健康を障害するおそれのある，粉じん，化学物質など，人体への有害環境源を隔離するか，適切な防護対策を講じる．	○			
		18. 職場の受動喫煙を防止する 職場における受動喫煙による健康障害やストレスを防止するため，話し合いに基づいて職場の受動喫煙防止対策をすすめる．			◎	◎
		19. 衛生設備と休養設備を改善する 快適で衛生的なトイレ，更衣室を確保し，ゆっくりとくつろげる休憩場所，飲料設備，食事場所や福利厚生施設を備える．	◎		○	○
		20. 緊急時対応の手順を改善する 災害発生時や火災などの緊急時に適切に対応できるように，設備の改善，通路の確保，全員による対応策と分担手順をあらかじめ定め，必要な訓練を行なうなど，日頃から準備を整えておく．	○	○	○	
E	職場内の相互支援	21. 上司に相談しやすい環境を整備する 従業員が必要な時に上司や責任者に問題点を報告し，また相談しやすいように普段から職場環境を整えておくようにする． （例：上司に相談する機会を確保する，サブリーダーの設置，相談しやすいよう職場のレイアウトを工夫するなど）			◎	○
		22. 同僚に相談でき，コミュニケーションがとりやすい環境を整備する 同僚間でさまざまな問題点を報告しあい，また相談しあえるようにする．　（例：作業グループ単位で定期的な会合を持つ，日報やメーリングリストを活用するなど）			○	◎
		23. チームワークづくりをすすめる グループ同士でお互いを理解し支えあい相互に助け合う雰囲気が生まれるように，メンバーで懇親の場を設けたり研修の機会を持つなどの工夫をする．			◎	◎
		24. 仕事に対する適切な評価を受け取ることができる 作業者が自分の仕事のできや能力についての評価を，実績に基づいて，納得できる形で，タイミングよく受け取ることができるようにする．			◎	○
		25. 職場間の相互支援を推進する 職場や作業グループ間で，それぞれの作業がしやすくなるように情報を交換したり，連絡調整を行なったりするなど，相互支援を推進する．	○	○	○	○
F	安心できる職場のしくみ	26. 個人の健康や職場内の健康問題について相談できる窓口を設置する 心の健康や悩み，ストレス，あるいは職場内の人間関係などについて，気兼ねなく相談できる窓口または体制を確保する．　（例：社内のメンタルヘルス相談窓口の設置）	○	○	○	○
		27. セルフケアについて学ぶ機会を設ける セルフケア（自己健康管理）に役立つ情報を提供し，研修を実施する．　（例：ストレスへの気づき，保健指導，ストレスへの上手な対処法など）	○	○	○	○
		28. 組織や仕事の急激な変化にあらかじめ対処する 組織や作業編成の変更など職場の将来計画や見通しについて，普段から周知されているようにする．	○	○	○	○
		29. 昇進・昇格，資格取得の機会を明確にし，チャンスを公平に確保する 昇進・昇格のモデル例や，キャリア開発のための資格取得機会の有無や時期が明確にされ，また従業員に公平にチャンスが与えられることが従業員に伝えられているようにする．		○	◎	○
		30. 緊急の心のケア 突発的な事故が生じた時に，緊急処置や緊急の心のケアが受けられるように，あらかじめ職場内の責任者や産業保健スタッフ，あるいは社外の専門家との連絡体制や手順を整えておく．	○		○	

注）　◎＝特に関係あり　○＝関係あり

成果物５

職場環境等改善のための
「努力－報酬不均衡モデル職業性ストレス調査票」
活用マニュアル

厚生労働科学研究費補助金
【職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究】
分担研究者：岡山大学大学院医歯学総合研究科　堤 明純

【はじめに】

職場環境等の改善は，事業所のストレス対策の重要な柱です。改善活動の第一歩は，職場環境等のストレス要因を把握することですが，目に見えないストレス要因を職場環境等改善の指標となるように把握することは容易ではありませんでした。

グローバリゼーションや産業構造の変化の中で，職の不安定性やキャリアに関する要因は，とくに注目されているストレス要因と思われます。近年，このようなストレス要因を組み入れた努力－報酬不均衡モデル調査票が登場しました。

本ツールは，努力－報酬不均衡モデル調査票を活用して，職場環境等のストレス要因の評価を試みるものです。

【努力－報酬不均衡モデルとは】

職業生活における「努力」と「報酬」の 2 つの軸を基に職場の慢性的なストレス状況を把握しようとするモデルです。職業生活において費やす努力と，そこから得られるべき，もしくは得られることが期待される報酬がつりあわない「高努力/低報酬状態」をストレスフルとしています。

「努力」を測定する尺度は，仕事の要求度，責任，負担を測定する項目から構成されます。「報酬」尺度は労働者が仕事から得られるもの，もしくは期待されるものとして心理的な尊重報酬，職の安定性や昇進に関する報酬および金銭や地位に関連する報酬を測定する項目からなります。

仕事量は多いのに不安定な仕事，昇進の見通しや適当な報酬が与えられることなく高レベルの業績を求められる仕事，一生懸命やっているのに正当に評価されない状況，などが努力－報酬不均衡状態の例として挙げられます。

【本ツールの特徴】

1. 最新の職業性ストレスモデルを応用した職場の健康リスク評価
   - 努力－報酬不均衡モデルは，新しく「報酬」という要素を取り入れてストレス要因を測定します。この要素は，今日の雇用環境の変容に関連したストレスフルな状況を鋭敏に捉える可能性があります。このモデルにより種々の健康問題が予測されることが，多くの研究によって証明されています。
2. わが国の大規模な調査結果を基に，職場におけるストレス指標のリスクの度合いを推定
   - 全国 191 職場（6,961 人）における調査結果を基に，職場におけるストレスの大きさを推定しました。
3. 抑うつを基準とした職場のリスクを推定
   - ストレスの大きさを推定する健康問題の基準として，現代の就業生活の中でもっとも問題となっている抑うつの得点を採用しました。
4. 少数の質問項目
   - 合計 17 問の質問への回答によって職場の健康リスクを評価します。全項目への回答所要時間は約 3 分です。

5. 仕事のストレス判定図と相補的に活用可能

- すでに多くの事業所のストレス対策に利用されている「仕事のストレス判定図」と異なる側面から職場のストレス要因を評価します。「仕事のストレス判定図」と相補的に活用することで，職場環境へ働きかけるレパートリーが広がることが期待されます。

【本ツールの活用方法】

以下の用途があります：

1. 職場ストレスの実態把握（サーベイランス），モニタリング
2. ストレスが気になる職場におけるストレス要因の有無の調査
3. ハイリスク職場の同定
4. 事業所内での職業性ストレス要因の比較
5. 職場環境等改善対策の評価
6. 職業性ストレス要因が健康に及ぼす影響の調査研究

【努力－報酬不均衡モデル調査票による職場のリスク判定】

1. 対象の職場の労働者に調査項目に回答していただきます。

採点方法は次の通りです：努力要素の得点は項目 ERI1-ERI6 の 6 項目のチェックボックスの右側にある数字を合計して算出します。努力項目の総得点は 6 点から 30 点の範囲をとり，得点が高いほど，回答者によって経験されている仕事の要求度が高いと考えられます。

報酬の要素には，職業上の報酬を構成する 3 つの項目群が想定されています：尊重報酬として定義される項目（ERI7-ERI10，ERI15），職の安定性に関する項目（ERI11，ERI13），金銭や地位に関連する項目（ERI12，ERI14，ERI16-ERI17）。報酬得点はこの 11 項目のチェックボックスの右側にある数字をすべて合計して得られます。高得点（最高 55 点）は高報酬を，低得点（最低 11 点）ほど低報酬による悩みが強いことを意味します。

2. **以下の式によって努力得点と報酬得点の比を算出します:**

$$\text{努力 / 報酬比} = \frac{\text{努力得点} \times 11}{\text{報酬総得点} \times 6}$$

（注:分子・分母に，異なる項目数を補正するための係数を乗じます）

報酬項目別にリスクを推定することも可能です。働きかけるべきストレス要因をある程度絞り込むことができます。

1）尊重報酬項目を使用した場合

$$\text{努力 / 報酬比} = \frac{\text{努力得点} \times 5}{\text{ERI7-ERI10, ERI15 の合計得点} \times 6}$$

2）職の安定性に関する報酬項目を使用した場合

$$\text{努力 / 報酬比} = \frac{\text{努力得点} \times 2}{\text{ERI11, ERI13 の合計得点} \times 6}$$

3）金銭・地位に関する報酬項目を使用した場合

$$\text{努力 / 報酬比} = \frac{\text{努力得点} \times 4}{\text{ERI12, ERI14, ERI16, ERI17 の合計得点} \times 6}$$

3. **職場毎に努力ー報酬不均衡得点比の平均値を求めます。**

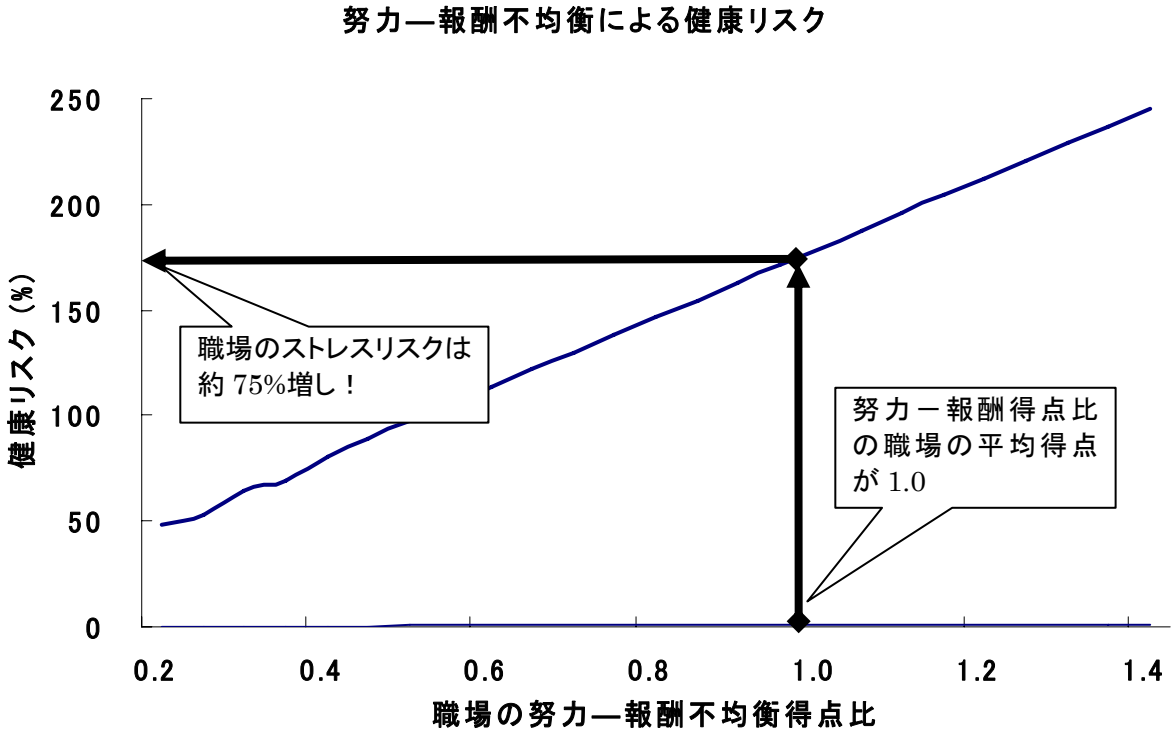
4. **ノモグラムを利用して健康リスクを求めます（例参照）。**

5. **結果の評価**

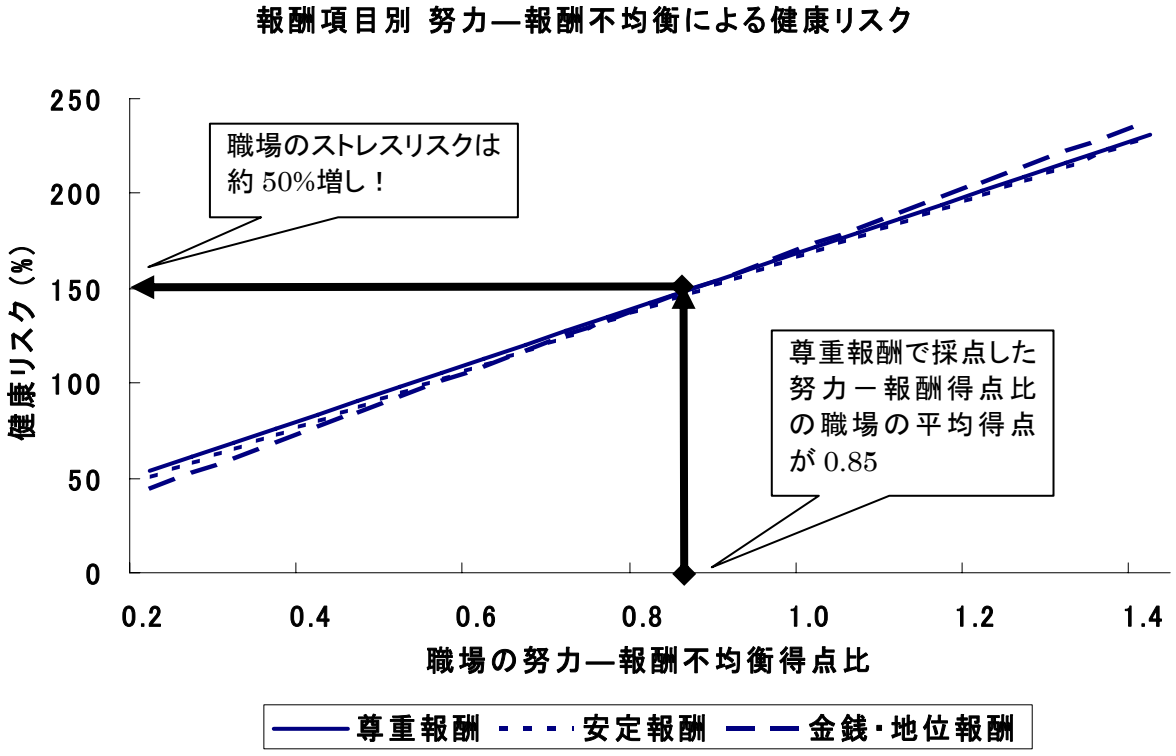
- リスクが 100%となる得点比が，現時点で本邦における平均的な水準と考えられる努力/報酬得点比です。100%を超える分が，本ツールで捉えられる職場のストレスリスクです。

【努力－報酬不均衡モデル調査票による職場のリスク判定（例）】

例 1）努力－報酬得点比の職場の平均が 1.0 であったとき



例 2）尊重報酬の 5 項目で算出した努力－報酬得点比の平均が 0.85 であったとき



【推定結果に基づく職場環境等の改善活動】

1. 対策の必要性を判断してください。
2. 高いリスク値が認められた職場では，どのような事柄が高リスクをもたらす要因となり得るのか，労働者の意見や職場巡視によってリストアップしていきます。
3. 労働者によるグループワークなどを行うことで，いろいろな意見が出やすくなります。
   - 職場の環境改善に取り掛かるきっかけを提供するのが目的です。
   - リスクが低くても改善項目が見つかるかもしれません。
   - 話し合いの過程で，すでに行われている好ましい活動などを再認識することもあります。好ましい活動はぜひ継続していきましょう。
4. 関係者が集まって，リストアップされた項目について改善の優先順位をつけ改善計画を立てます。
   - 実際の職場で取り入れられ効果も期待される改善活動の例を【職場環境改善のヒント】として挙げていますので参考にされてください。
   - 職場環境改善のためのアクションチェックリストなども活用できます（http://eisei.med.okayama-u.ac.jp/jstress/ACL/index.htm）。
5. 改善を実施します。実情に合わせ適宜計画を修正していきます。
6. 改善後に再度調査を行い，活動の評価をします。評価に沿って，次回の活動の計画を立てていきます。
7. 細かくても改善可能な項目をひとつずつ設定・クリアしていくことが成功のコツです。

【活用に当たっての注意点】

1. 調査の目的（職場環境等の改善活動に活用すること）を明らかにしておくこと。
   - 調査を行う主体，利用者，被調査者が，調査目的を十分理解しておくことが必要です。
   - 職場の平均的なストレスの強さを評価するものであり，労働者ひとりひとりのストレスの度合いを測定するものではないことに気をつけてください。
2. 産業保健スタッフと連携して実施しましょう。
3. ストレス要因のうち，ある一側面を見ているものです。
   - 測定に使用される項目以外のストレス要因も存在する可能性を認識しておきます。
   - 「仕事のストレス判定図」を併用して，多角的に検討することも有用です。
4. 改善活動のきっかけを提供する目安であって，数値が万全な推定値であるわけではありません。
   - ノモグラムを作成するにあたって採用した基準値は，現時点における全国的調査結果から得た職場単位での平均値であり，あくまでも相対的なものです。

- 職場における平均値を算出しますので，人数が少ないと推定の精度が低下します。このノモグラムは労働者の数が 10 人以上で構成される職場を単位として作成されました。適用する職場の人数の目安としてください。
- 男女別・年齢別といった属性別のリスク評価はまだできていません。日本人労働者 2 万人のデータをもとに算出した代表値を【付表】に挙げています。より詳しい分析が必要な場合にご参照ください。

【日本語版努力－報酬不均衡モデル調査票の使用にあたってのお願い】

モデル自体が発展段階のものであり，多様なデータを用いたリスク推定の確認が今後とも不可欠です。より有用なツールとするために協力をお願いしています。ご利用いただいたご感想などございましたら，フィードバックください。また，研究目的でご利用の際はご連絡ください。

堤　明純

岡山大学大学院医歯学総合研究科

社会環境生命科学専攻

長寿社会医学講座　衛生学・予防医学分野

〒700-8558　岡山市鹿田町 2-5-1

電話：086-235-7171，　FAX：086-235-7178

e-mail:akizumi@md.okayama-u.ac.jp

【努力－報酬不均衡モデル調査票】

本調査票は，あなたの職業に関するストレスについて調査するものです。以下の各文について，どの程度あなたの状況にあなたにあてはまるか，該当する□をチェック（V）して下さい。すべての質問に答えていただくようお願いいたします。

ERI1　仕事の負担が重く，常に時間に追われている。

あてはまらない ❑ (1)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (2)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (4)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (5)

ERI2　邪魔が入って中断させられることの多い仕事だ。

あてはまらない ❑ (1)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (2)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (4)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (5)

ERI3　責任の重い仕事だ。

あてはまらない ❑ (1)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (2)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (4)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (5)

ERI4　しばしば，残業をせまられる。

あてはまらない ❑ (1)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (2)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (4)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (5)

ERI5　肉体的にきつい仕事だ。

あてはまらない ❑ (1)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (2)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (4)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (5)

ERI6　過去数年，だんだん仕事の負担が増えてきた。

あてはまらない ❑ (1)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (2)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (4)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (5)

ERI7　**上司からふさわしい評価を受けている。**

あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI8　**同僚からふさわしい評価を受けている。**

あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI9　**困難な状況に直面すれば同僚から充分な支援が受けられる。**

あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI10　**職場で公平に扱われていない。**

あてはまらない ❑ (5)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI11　**職場で，好ましくない変化を経験している。もしくは今後そういう状況が起こりうる。**

あてはまらない ❑ (5)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI12　**昇進の見込みは少ない。**

あてはまらない ❑ (5)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI13　**失職の恐れがある。**

あてはまらない ❑ (5)
あてはまるが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまっており，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまっており，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまっており，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI14　**現在の職は，自分が受けた教育やトレーニングの程度を充分反映している。**

あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI15　**自分の努力と成果をすべて考えあわせると，私は仕事上ふさわしい評価と人望を受けている。**

あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

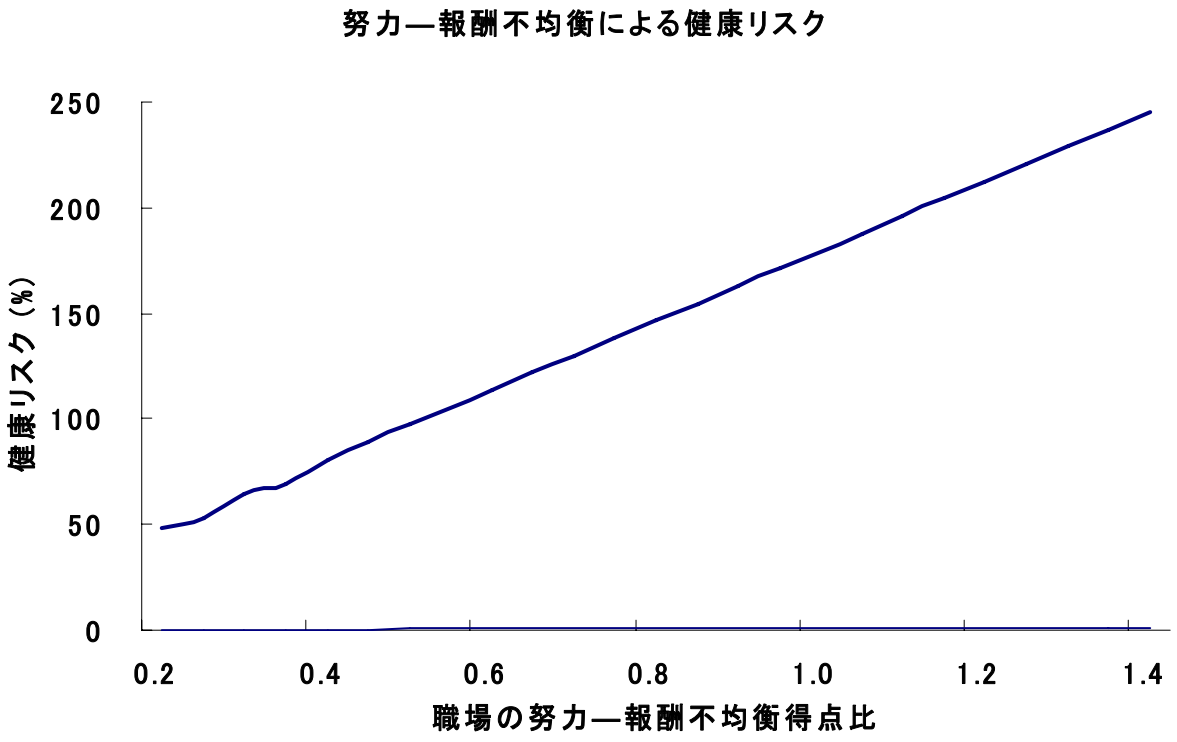
ERI16　**自分の努力と成果をすべて考えあわせると，私の仕事の将来の見通しは適当だ。**

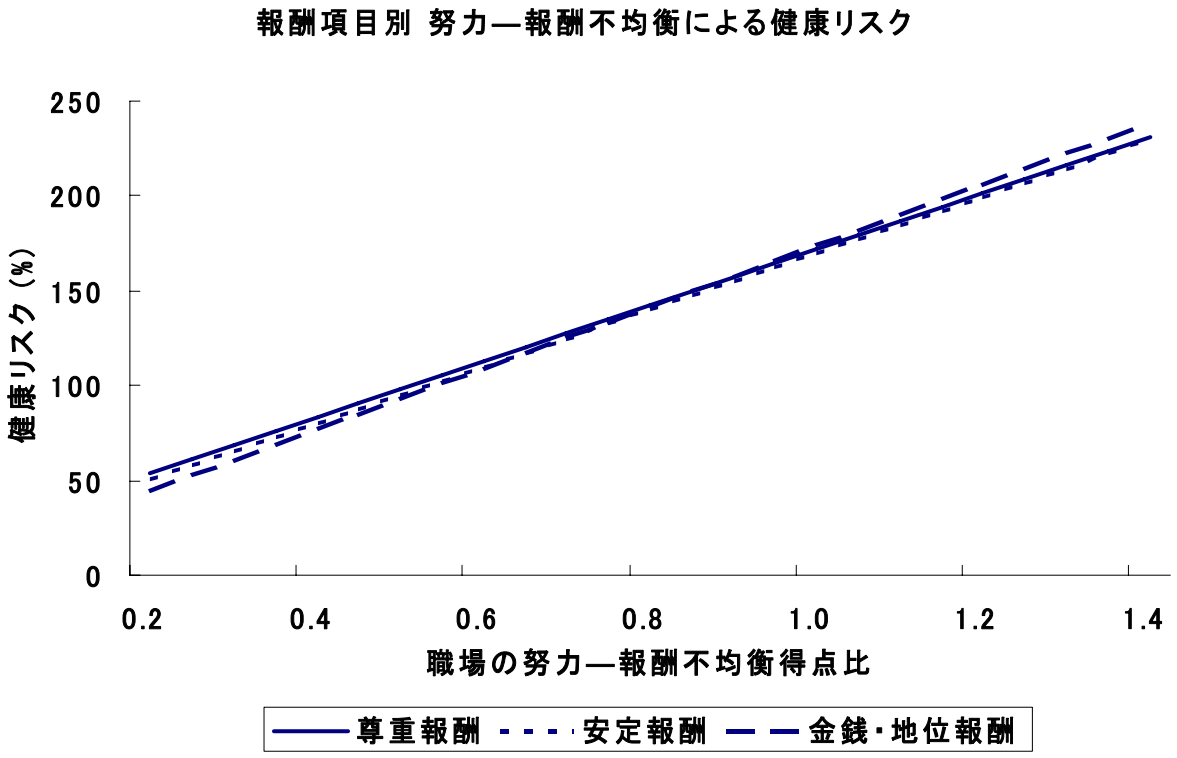
あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

ERI17　**自分の努力と成果をすべて考えあわせると，私のサラリー/収入は適当だ。**

あてはまる ❑ (5)
あてはまらないが，全く悩んでいない ❑ (4)
あてはまらず，いくらか悩んでいる ❑ (3)
あてはまらず，かなり悩んでいる ❑ (2)
あてはまらず，非常に悩んでいる ❑ (1)

【努力ー報酬不均衡モデル調査票による職場のリスク判定用ノモグラム】





【努力―報酬不均衡理論に基づく職場環境改善のヒント】

作業配分の公平化

長時間残業への対策
（十分な）休日休暇の保証
柔軟性のある就業時間

オープンな情報
情報の正確な開示

昇進・昇格のステージの明確化
キャリア開発
　研修機会の提供
　資格取得機会の公平化

納得できる人事評価・考課

付加的な報酬制度の導入
　福利厚生
　アメニティ整備

事業場内外でのサポート醸成

管理監督者スキルアップ
　コミュニケーション・スキルなど

【付表．努力―報酬不均衡モデル調査票による尺度得点およびストレス指標の代表値】

日本人労働者約 2 万人のデータをもとに算出した各尺度の平均値（標準偏差）です。
高得点＝高ストレスとなるよう表記を統一しています。
努力報酬得点比を算出する際は高得点＝高報酬とコーディングされる点留意ください。

属性	努力得点	報酬得点	努力―報酬得点比
全対象	13.0 (5.0)	19.5 (8.0)	0.56 (0.33)
男性	12.4 (4.8)	19.6 (8.4)	0.54 (0.34)
女性	13.9 (5.3)	19.3 (7.3)	0.58 (0.32)
年齢			
17-25 歳	14.5 (5.5)	18.4 (6.8)	0.59 (0.31)
26-35 歳	13.6 (5.2)	19.3 (7.9)	0.58 (0.34)
36-45 歳	13.2 (5.0)	20.0 (8.2)	0.57 (0.34)
46-60 歳	12.0 (4.6)	19.7 (8.2)	0.51 (0.31)
雇用状況			
公務員	12.6 (5.2)	17.8 (6.4)	0.50 (0.27)
私企業社員	13.2 (5.0)	20.1 (8.4)	0.58 (0.35)
管理職	13.0 (4.8)	19.9 (9.0)	0.57 (0.36)
一般職	13.1 (5.1)	19.4 (7.7)	0.55 (0.32)
正規従業員	13.1 (5.1)	19.7 (8.2)	0.56 (0.34)
パート職	12.6 (4.5)	18.5 (6.6)	0.51 (0.28)
労働時間			
週 50 時間未満	13.1 (5.0)	18.6 (6.7)	0.53 (0.29)
週 50 時間以上	15.6 (5.2)	20.6 (7.8)	0.68 (0.37)
交替勤務			
なし	13.1 (4.8)	20.8 (9.2)	0.59 (0.38)
あり	15.7 (5.5)	19.5 (7.1)	0.65 (0.33)

成果物６

職場のメンタルヘルス対策のための
メンタリング･プログラム

厚生労働科学研究費補助金
【職場環境等の改善によるメンタルヘルス対策に関する研究】
分担研究者：慶應義塾大学大学院経営管理研究科　渡辺直登

Ⅰ．はじめに

ストレス社会といわれる現代社会において、働く人々のメンタルヘルスを維持、向上させていくことは個人の問題であると同時に既に社会問題となってきています。経営組織にとっても従業員のメンタルヘルスを維持・向上させることは重要な課題の一つとなってきています。それには、従業員個人の自己管理と共に、職場におけるストレス対策が不可欠です。

職場におけるストレス対策には様々な方法が開発、実施されていますが、大きく分けて２つのアプローチがあります。第１は、心に病を抱える人を発見し、治療し、職務に復帰させるという「治療的アプローチからの対策」です。この対策には、専門医や産業カウンセラーなどが持つ専門的な知識や技法が極めて重要な役割を果たします。事実、わが国での職場におけるストレス対策の主流は、産業医、カウンセラーなどの保健スタッフを企業内に配置し、従業員のメンタルヘルスの維持・向上のための活動を専門家が主導して行う方式が主流を占めてきました。しかし、近年の劇的な社会環境、経済環境、経営環境などの変化により、このような「心の専門家」に依存する以外のストレス対策が見直されつつあります。

そこで第２のアプローチに基づく対策に関心が寄せられています。それは、ストレスが原因で従業員が身体面や精神面で不健康な状態に陥ることを未然に防ぐ「予防的なアプローチからの対策」です。この対策には、特別な専門的な知識や技法を持たない人々でも十分に役割を果たすことが可能です。事実、厚生労働省が示した４つ指針の中にも第１の対策を意味する「専門家によるケア」のほかに、「個人によるケア」、「ラインによるケア」が含まれています。この個人やラインによるケアこそが、第２の対策のポイントになるといえます。そして、この予防的な対策の一つの方法として、最近注目されているのが「メンタリング」という概念を用いたストレス対策なのです。

Ⅱ．ストレス対策としてのメンタリングの意味

メンタリングとは、「知識や経験の豊かな人々（＝メンター）が、未熟な人々(＝プロテジェ)に対して、キャリア的側面と心理・社会的側面から一定期間継続して行う支援」のことです。キャリア的側面からの支援とは、メンターがプロテジェのキャリア形成やキャリア発達を促すために提供する支援行動です。一方、心理・社会的側面からの支援とは、社会や企業におけるプロテジェ自身の立場、役割、アイデンティティ（＝存在意義）についての理解を向上させ、一人のより成熟した人間としての成長を助け、促すためにメンターが提供する支援行動です。

このようなメンターとプロテジェという人間関係が職場に存在し、従業員の間で自発的かつ自主的に多くのメンタリングを行い、また受けることができれば、たとえ過度な

ストレスに直面している人がいたとしても、身体・精神面での不健康な症状に陥る前に職場のより身近な人々により発見され、日常的に必要かつ適切な支援を受けることができます。つまり、メンタリングによるストレス対策とは、職場で働く人々が主体となり繰り広げられるストレスによる身体・精神的不健康状態の早期発見・予防を目的とした対策といえるのです。

メンタリングはメンタルヘルスや対人関係の専門家ではない人々（素人）によるストレス対策です。それは、現代の厳しさを増す経営環境において求められる費用対効果の高いストレス対策でもあります。メンタリングの本質は素朴な人間関係そのものにあります。それゆえ、職場内のメンタリングを促すためのプログラムの導入に際しては、人的資源管理や人的資源開発に関わる諸制度面で若干の変更が必要となる以外は、ほかに特別に新たな多くの投資を必要としません。また、組織構造や制度の大規模な変更も要求されることもありません。言いかえれば、メンタリングによるストレス対策とは既存の資源を再活用する手法であり、ある意味、企業にとっては経済的に優しい方法と言えるでしょう。

Ⅲ. 制度的なメンタリングの進め方

では、どのようにすれば組織や職場の中でメンタリングが行われるようになるのでしょうか。この章では、ストレス対策のみに限らず、一般的に組織や職場でメンタリングを活用する際の仕組みやプロセスについて説明します。

本来、メンタリングは働く人々によって自主的かつ自発的に行われている性質の支援行動であることは既にご紹介しました。しかし、このような性質を持つメンタリングを職場に根づかせるためには、ある程度の制度的なバックアップが必要となってきます。具体的には、各組織や職場の理念、制度や慣行･風土を考慮した上で計画・設計されたプログラムを導入し、まずは組織が主導となって人為的であれ人々の間で行われるメンタリングを促していくことが効果的です。なお、自発的なメンタリングと人為的なメンタリングを明確に分ける場合、前者を「インフォーマル・メンタリング（＝非公式メンタリング）」、後者を「フォーマル・メンタリング（＝公式メンタリング）」と呼び、このフォーマル･メンタリングを促すためのプログラムは「メンタリング･プログラム」と呼ばれています。

メンタリング・プログラムを効果的に導入し運用させていくためには、７つのステップに従い実施していくことになります。この７つのステップの内容について以下で説明します。

［Step.1］プログラムの計画　―実施準備―

第１のステップは、組織や職場の状況にフィットしたプログラムを開発し、より具体的な計画を作り上げていく作業です。この作業はプログラムの実施担当部門によって行われます。プログラムの実施担当部門をどこに置くかは組織によって様々ですが、一般には既存の人事担当や人材開発担当もしくはキャリア開発担当の部門・部署がその業務を兼務するケースが多く見られます。しかし、最近ではこれらの部署の中にメンタリング･プログラムの運営のみを業務とするセクションを新設したり、担当者やサポート・スタッフを配置したりするケースも増えてきています。

実施担当部門は次の点を考慮しつつ、各組織や職場に最も適切なプログラムのフレームワークを計画・作成します。

１）明確なプログラムの目的の設定

メンタリング･プログラムはストレス対策のみならず、様々な目的に活用可能な手段です。そのため、プログラムの導入目的がいつの間にか「あれもこれも」になってしまいがちです。そして、目的がぼやけてしまえばしまうほど、この後の作業（例えば、参加者やマッチング方法の決定、プログラム参加者の選抜など）を複雑にしたり、混乱させたりする結果となり、効果的なプログラムを構築することが困難となってきます。そのため、目的を明確かつシンプルに設定することが成功への第一歩になるといえます。

［具体的な一例］

- ❒ 職場のコミュニケーションの改善によるストレス･マネジメント
- ❒ 職場の人間関係改善によるストレス･マネジメント　　など

２）プログラム参加対象者の決定

プログラムの目的に応じて、従業員をメンターとして、またはプロテジェとして誰を参加させるのか（例：全社員対象にするのか、参加者を限定するのか）、またどのような形式で参加を集うのか（例：公募制にするのか、指名制にするのか）を決定していきます。つまり、メンターおよびプロテジェに対する具体的な参加条件および方法を設定します。

［具体的な一例］

❒ メンター　：勤続5年以上であれば誰でも参加可能。
（ただし、メンタリング事前教育が受講できること。）
プロテジェ　：今年度入社の新入社員全員　　など

３）メンターとプロテジェのマッチング方法の決定

さらに、プログラムの目的に応じて、メンターとプロテジェの各ペアの組み合わせ方法を決定します。理想的な方法としては、メンターとプロテジェの希望に従い組み合わせを決定することです。しかし、残念ながら一般的には様々な制約条件（例えば、予算、人材、時間の不足など）のために、程度に差はあれ、各組織や職場の状況や参加者の希望を配慮しつつ、実施担当部門が主導となり組み合わせを決めていく方法が採用されています。

［具体的な一例］

- ❒ メンターおよびプロテジェの候補者の中から、職場や職務内容の近さを基準にマッチングを進める。
- ❒ メンターおよびプロテジェの候補者を一同に集め、お見合い形式のマッチングを行う。など

４） 介入の方法と頻度の決定

メンターとプロテジェが選ばれ、マッチングされた後は、一定の期間、各ペアの自主性に基づきメンタリングが実施されることになります。その期間中、各ペアが順調にメンタリングを行うことができるようにモニタリングなど実施担当部門は働きかけ（＝介入）をしていく必要があります。そこで、どのような介入方法（例：訓練､インタビュー､アンケートなど）をとるのか、いつ（プログラム実施前、実施中、実施後）実施するのか、どの程度の割合（月１回、４半期毎）で実施するのかなどの具体的な介入計画を作成する必要があります。

［具体的な一例］

- ❒ プログラムの開始前に、メンターおよびプロテジェの両者に対して事前教育を実施し、プログラムの終了後にはワークショップを実施する。
- ❒ メンターおよびプロテジェの両者に対して、プログラムの実施前、中間時点、実施後の各時点でメンタルヘルスやメンタリング実施／享受状況などに関する質問紙調査を実施する。
- ❒ メンターおよびプロテジェの両者に対して、2週間に1度レポートを提出してもらい、その情報をもとに必要に応じて面接を実施する。　　など

５） プログラムに対する組織や職場のすべての人々からの理解と支持の確保

プログラムの実施準備として最後に重要となるのが、組織や職場のすべての人々、特に経営上層部の人々に対して、メンタリングやプログラムに関する理解と支持を得ることです。さらには、メンターとなる人々の裁量権や責任の範囲についても明確化し､各組織や職場での役割や位置づけを定めておくことが必要となります。

［具体的な一例］

- ❒ **プログラムの告示資料や事前教育のためのガイダンス資料に経営上層部（＝社長）のメッセージやコメントを記載する。（付録資料１）**

など

［Step. 2］ プログラムの告示と候補者の公募

第２のステップは、プログラムの存在を組織内の人々に知れ渡らせる作業です。この作業もプログラム実施担当部門が主導し、先のステップで作り上げたプログラムのフレームワークおよび内容にもとづきプログラムの目的や内容、対象者、期間、参加条件、応募方法、選抜方法などの情報を明確かつ公平に伝えます。

参加者の募集については、プログラムの目的によって異なりますが、できる限り、参加対象者の自由意志を尊重する形でプログラムへの参加を募るよう働きかけることが理想です。

［具体的な一例］

- ❒ **社内の掲示板への掲示**
- ❒ **ホームページへの掲載**
- ❒ **電子メールでの配信、**
- ❒ **パンフレットなどの印刷物の配布**

など

［Step.3］ メンターおよびプロテジェの選抜

応募者に対して提出書類や個人面接また組織内での評価などを考慮し､プログラムの目的や参加基準に最も適切である人材を公平かつ公正に選抜します。特に、プログラムが成功するか否かは「メンター」にあるため、メンターとなる人々の適性や能力、人間性、やる気、を最大限に考慮し、細心の注意を払ってメンターとなるべき人材を選抜する必要があります。

［Step.4］ オリエンテーションとメンタリング教育

プログラムを開始するにあたり、選抜されたメンターとプロテジェの候補者に対してプログラムの目的や内容に関する詳細な情報を伝えることが必要です。また、両者の間にある隔たりを解消することも必要となります。そのために、両者に対してオリエンテーションを実施します。

さらに、実際にメンタリングの実施に入る前に、メンターとプロテジェの候補者に対してメンタリング自体について正しい理解を促し、メンタリングを行いまたは受けるために必要なスキルを身につけるためのメンタリング教育の機会を提供する必要があります。特に、メンター候補者のメンタリングについての知識不足はプログラム自体の失敗を招く要因の一つであるため、教育は非常に重要となります。また、プログラムの運営をサポートするスタッフに対しても教育を実施することが重要です。さらに、理想的ではありますが、プログラムに直接参加しない組織内の人々に対してもオリエンテーションや教育への参加機会を提供することもプログラムの成功には重要なことです。

［具体的な一例］

- ❒ メンタリングやプログラムに関するマニュアル／ガイドブックの配布
  （参照：付録資料２）
- ❒ メンタリングに関する理解向上のための講義
- ❒ 自己のメンタリング実施状況を際認知記するためのチェックリストの実施
- ❒ ケーススタディによるメンタリングの実施／享受の際に必要なスキルの学習

など

［Step.5］ メンターとプロテジェとのマッチング

Step. 1において決定された方法により、メンターおよびプロテジェ候補者の中から各ペアのマッチングを実施する段階です。マッチングでは、できる限り候補者自身が自発的にパートナーを選択できるようなプロセスを設計することが理想です。しかし、予算、人材、時間などが限られている場合や従業員全員を参加させる場合には、実施担当部門がパートナーを決定し、マッチングすることになります。その際には、試行期間やパートナーに関する相談の窓口を設けるなど、パートナーへの不満や不安などに関する対応策を用意する必要があります。また、最悪の場合も考え、パートナーとの解消の方法や手続きを準備すると共に、候補者にはパートナーとの関係の解消が保障されていることやペアが解消された場合にもマイナスの評価がなされることがない旨を周知する必要があります。

［具体的な一例］

- ❒ メンター、プロテジェ、担当部署（サポート･スタッフ）の他に、社外の専門家による事務局を設置し、パートナーに関する相談窓口業務を依頼する。
- ❒ 本格的なメンタリングの実施に先駆け、各ペアが対面し話し合う機会と場を提供する。

など

［Step.6］ メンタリングの実施とモニタリング

プログラムの期間中に各ペア間において有意義なメンタリングが実施されるためには、実施担当部門やサポート・スタッフがメンターとプロテジェの関係やメンタリングの実施状況をモニタリングし、必要に応じて良好なメンタリングを促す介入（＝働きかけ）を実施する必要があります。

モニタリングの具体的な方法としては、定期的なレポートの提出や相談窓口の設置があります。また、次段階と関連しますがプログラム途上でのアンケートや面接調査を行うこともよいでしょう。モニタリングから得られた情報のフィードバック、セミナーやワークショップなどを設け、実施担当部門とメンター、プロテジェとの意見交換の機会を持つことも重要です。

［具体的な一例］

- ❒ メンターとプロテジェからの定期的なレポート提出　（参照：付録資料３）
- ❒ 定期レポート内容に基づくフィードバック用資料の配布　（参照：付録資料４）
- ❒ プログラム参加者対象のセミナー、ワークショップの開催
- ❒ メンタリングやストレスなどに関する書物・雑誌の貸し出し
- ❒ 深刻な問題を抱えた参加者に対するケアーの整備

など

［Step.7］ プログラムの評価と改善

最後の段階では、実施担当部門が中心となり、プログラム全体やメンタリングについての評価を行ないます。これは、プログラム参加者を対象にしたヒヤリングやアンケート、意見交換会などを実施して行います。理想的には、プログラムの開始前に事前調査、中間時点で中間調査、終了後に事後調査を実施し、それぞれの結果の推移を検討することが求められます。このような評価調査から得られた結果は、プログラムの改善や、将来新規に導入されるプログラムの開発に反映させていきます。

［具体的な一例］

- ❒ モニタリングで得られた情報や事前･中間･事後の各時点で質問紙／面接調査を実施する。
- ❒ プログラム参加者のみならず、プログラム参加者の上司や周囲の人々、社外の事務局（専門家）の意見を聴集する機会や場を設ける。

❒ モニタリングで得られた結果は、全体として報告書にまとめ、関係者以外にもできる限り開示する。

など

Ⅳ．最後に

メンタリングを制度的に活用する場合には、それぞれの組織や職場の状況を十分に吟味したプログラムを設計することが成功への近道となります。注意すべきは、ただ漫然とプログラムを設計するだけでは十分でないことです。上述しましたように、制度的なメンタリングの活用を成功させるには、いくつかの押さえておくべきポイントがあります。

たとえば、経営上層部はもちろんのこと、全社的にプログラムへの理解向上と支持協力を確保することは必要不可欠なことです。また、プログラムの開発面に目を向ければ、プログラムはシンプルかつ短期的(6か月程度)なものにすることが重要です。特に、導入の初期段階では小さな単位での実施が最適であり、最初に堅実な成功を収めたならば、後々においてプログラムを拡大させていくことは比較的容易となります。さらに、プログラムの運営面に目を向ければ、プログラムへの自発的かつ公平な参加の促進、細心の注意を払ったメンターやプロテジェの選抜、メンターに対するある程度の柔軟性の承認、プログラムの目的に対するメンターの理解とコミットの確保、が必要となってきます。また、プログラム期間中には参加者とプログラムの状況を定期的かつ継続的に細心の注意を払いモニタリングし、適切な介入および改善を実施することが必要です。

メンタリング・プログラムを従業員のメンタルヘルスの維持・向上に活用するには、それぞれの組織や職場に適切なプログラムを開発することが必要なのです。それによって初めてメンタリングの制度的活用が可能となり、プログラムの目的が達成されるのです。メンタリング・プログラムは、組織や職場内に潜在している自発的なメンタリング関係を誘発し、人々のメンタリング･マインドを呼び起こし、組織や職場にメンタリング風土が形成されてゆくきっかけを提供します。ひいては、豊かな人間性を育み、心に優しい職場づくりの実現が期待できます。

付録資料１　経営上層部の告示資料やガイダンス資料のコメント記載例

Ⅰ．はじめに　～ ○○社長からのメッセージ　～

「メンタリング・プログラム」を導入します。

わが社では、200X年XX月より、「メンタリング・プログラム」を導入します。
メンタリングとは、1対1の対話関係であり支援関係です。相談にのる年長者を「メンター(Mentor)」といい、相談する若年者を「プロテジェ(Protégé)」といいます。このようなメンターとプロテジェによる支援関係を職場で築いていくために用いられる手法の一つが、これから皆さんと共に取り組むメンタリング・プログラムです。このプログラムには、全社員が参加の対象となります。
わが社は、皆さんの努力と果敢な挑戦によって国内市場のみならず中国市場にも進出し、急成長を遂げ、・・・

（中略）

・・・多くの若い社員が職場でストレスをかかえている。」と報告されたことからも分かるように、急成長のため組織の未成熟による問題が露呈したともいえます。ここで今一度、わが社の社是と社訓を胸に刻み込み、・・・

（中略）

・・・そのための重要なステップの1つがこの「メンタリング・プログラム」なのです。たしかに、新しい事を始めるには、しばらくは戸惑いもあろうかとは思いますが、組織の風通しを良くして、皆が働きやすい職場環境になるよう、全員で取り組んで行きましょう。

○△×株式会社　代表取締役社長
○川　○朗

付録資料２　メンタリング教育のためのガイドブックの構成の一例

【理論編】

Ⅰ．メンタリングとは
Ⅱ．メンタリング・プログラムとは
Ⅲ．Ｑ＆Ａ
Ⅳ．ショートケース
Ⅴ．参考資料

【実践編】

Ⅰ．はじめに
　～ ○○社長からのメッセージ ～
Ⅱ．プログラムの概要
Ⅲ．プログラムの目的
Ⅳ．スケジュール
Ⅳ．プログラム実施の詳細
Ⅴ．お問い合わせ先

付録資料３　モニタリングのための定期提出レポート(メンター用)の一例

モニタリングシート　【メンター・サイド】

月　日～　　月　日

氏　名

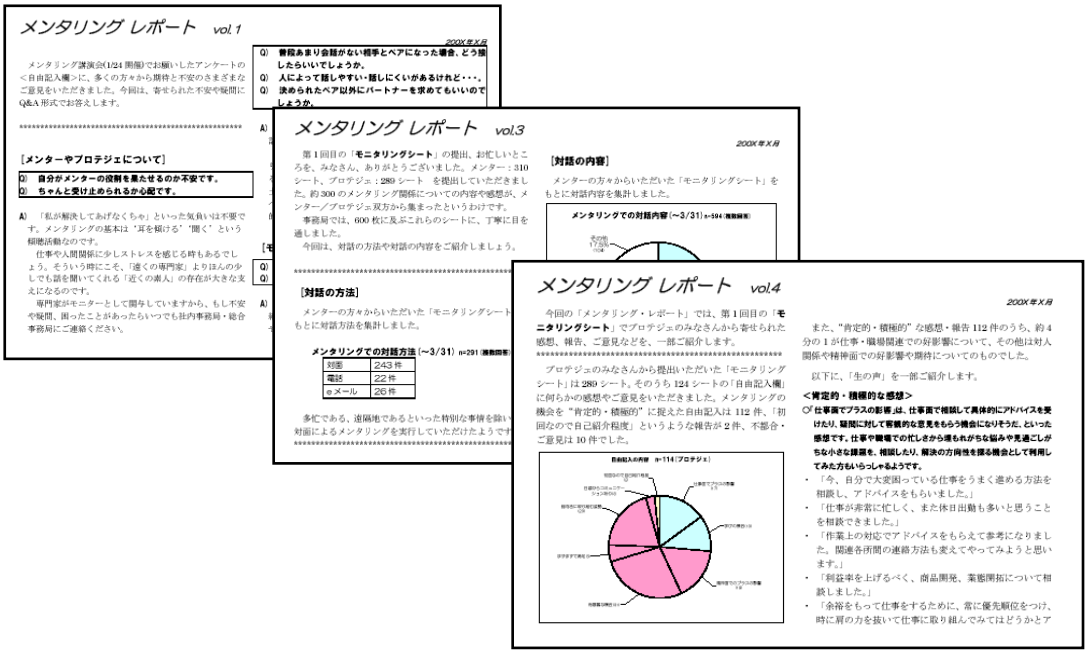
プログラム・タイプ　○○○○○○○○○○○○○

相手の氏名	回	分	方　法	内　容 (あてはまるものに○／複数可)
			1．対　面 2．電　話 3．ｅメール 4．その他	1.仕事(　　) 2.職場(　　) 3.家族(　　) 4.趣味(　　) 5.将来(　　) 6.その他(　　)
			1．対　面 2．電　話 3．ｅメール 4．その他	2.職場(　　) 3.家族(　　) 4.趣味(　　) 5.将来(　　) 6.その他(　　)

※　現在、事務局に相談すべき事項がありますか　　ある　　ない

※　その他、感想・報告・意見など自由に記入してください。

付録資料４　フィードバック用資料の一例



研究成果の刊行に関する一覧

Ⅲ．研究成果の刊行に関する一覧表

書籍

著者氏名	論文 タイトル	翻訳者名	書籍タイトル	出版 社名	出版 地	出版年	頁
Kathy E. Kram		渡辺直登 伊藤知子	メンタリング -会社の中の発達支援関係-	白桃書房	東京	2003	308

著者氏名	論文 タイトル	書籍全体の編集者名	書籍タイトル	出版 社名	出版 地	出版年	頁
堤　明純	日本語版「努力―報酬不均衡モデル」調査票.	大島正光 高田　勗 上田雅夫 河野友信 監修, 青木和夫 長田久雄 児玉昌久 小杉正太郎 坂野雄二 編.	ストレススケールガイドブック	実務教育出版	東京	2004	277-285
下光輝一 大谷由美子 小田切優子	職業性ストレス簡易調査票	大島正光 高田　勗 上田雅夫 河野友信 監修, 青木和夫 長田久雄 児玉昌久 小杉正太郎 坂野雄二 編.	ストレススケールガイドブック	実務教育出版	東京	2004	250-257

雑誌

発表者氏名	論文タイトル	発表誌名	巻名	頁	出版年
川上憲人	産業・経済変革期の職場ストレス対策の進め方	産業衛生学雑誌	44	95-99	2002
Fujiwara K, Tsukishima E, Tsutsumi A, Kawakami N, Kishi R.	Interpersonal conflict, social support, and burnout among home care workers in Japan.	J. Occup. Health	45 (5)	313-320	2003
川上憲人, 城戸尚治, 島津美由紀, 山川和夫, 尾崎紀夫.	労働者等のメンタルヘルス対策の推進の事業 事業場における精神科医の産業医としての活用に関する調査研究.	産業精神保健	11(4)	352-354	2003
Ishizaki M, Morikawa Y, Nakagawa H, Honda R, Kawakami N, Haratani T, Kobayashi F, Araki S, Yamada Y.	The influence of work characteristics on body mass index and waist to hip ratio in Japanese employees.	Industrial Health	42	41-49	2004
川上憲人.	職場のメンタルヘルス －予防と疫学-	ストレスと臨床	19	10-13	2004
下光輝一、小田切優子、川上憲人.	メンタルヘルスのための職場環境等の改善 ―現状と課題	産業ストレス研究	11(2)	87-92	2004
小林章雄.	職場のストレス調査のガイドライン －Copenhagen Psychosocial Questionnaire ソフトガイドラインの紹介を中心に－	産業ストレス研究	11(2)	93-98	2004
堤　明純	努力-報酬不均衡モデルに基づく職場環境等の改善 ―現状と可能性	産業ストレス研究	11(2)	99-103	2004
堤　明純	努力・報酬不均衡モデル調査票―個人向け応用の可能性	産業精神保健	12(1)	20-24	2004
堤　明純，川上憲人.	職業性ストレス.	日本医事新報	4194	21-23	2004
Tsutsumi, A., Kawakami, N.	A review of empirical studies on the model of effort-reward imbalance at work: reducing occupational stress by implementing a new theory.	Social Science & Medicine	59(11)	2335-2359.	2004