

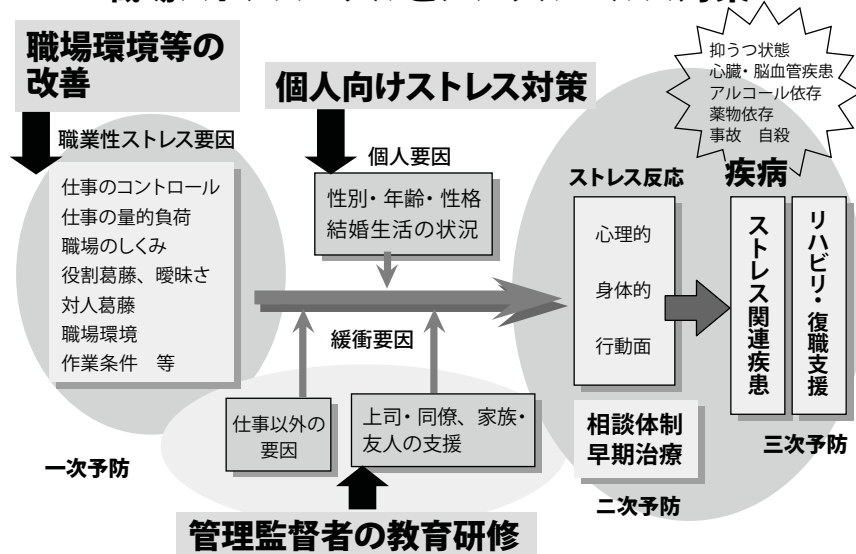
# メンタルヘルス一次予防のための職場環境改善 ～皆で進める職場ドック～

公益財団法人労働科学研究所 特別研究員 吉川 悦子

## 1. メンタルヘルス対策における職場環境改善の位置づけ

職場のメンタルヘルス対策には3つの視点があります。メンタルヘルス不調者を早期に発見して適切な対応をとる『二次予防』、重症化を防ぎ、スムーズに職場に復帰できるようにする『三次予防』、そして、メンタルヘルス不調者を出さないための取り組み『一次予防』です。メンタルヘルス対策は、職場で働くすべての人々に対して総合的な視点で取り組みを進めることが重要ですので、二次予防や三次予防だけでなく、一次予防にも目配りをした対策を講じていく必要があります。

### 職場ストレスモデルとメンタルヘルス対策



National Institute for Occupational Safety and Health (米国労働安全衛生研究所) 職業性ストレスモデルを元に一部改変

図1 仕事のストレスモデルにおけるメンタルヘルス対策の位置づけ

職場環境改善は、メンタルヘルス対策の中では一次予防に位置づけられています（図1）。メンタルヘルス一次予防においては、①職場環境等の改善、②個人向けストレス対策（教育研修）、③管理監督者の教育研修が科学的根拠により有効であるとされています。メンタルヘルス対策における職場環境改善では、職場のストレス要因（仕事量や裁量権、人間関係や作業環境）を幅広い視点でとらえ、働きやすい職場環境づくりを目指しています。個人向けアプローチの効果が一時的、限定的になりやすいのになら、職場環境改善を通じたアプローチはより持続的な効果をもたらすといわれています。

厚生労働省が2013年に公表した第12次労働災害防止計画では、メンタルヘルス対策として、「メンタルヘルス不調者を増やさないためには、労働者自身によるセルフケアをはじめ、管理監督者や産業保健スタッフによるケアなどにより、メンタルヘルス不調者の早期発見・早期治療を進めるとともに、メンタルヘルス不調になりにくい職場環境に改善していくことが必要である。」と指摘しています。

さらに2014年6月に「労働安全衛生法の一部を改正する法律」に「ストレスチェック制度の創設」が盛り込まれました。このストレスチェックは、①一次予防（労働者のメンタルヘルス不調の未然防止）を主な目的とすること、②労働者自身のストレスへの気づきを促すこと、③ストレスの原因となる職場環境の改善につなげることの三点が挙げられており、職場環境改善によるストレス対策は、メンタルヘルス一次予防において欠かせない取り組みとして、今後ますます重要性が高まっていくことが予測されます。

### 2. 職場環境改善とメンタルヘルスの関係性

仕事に関連したメンタルヘルス不調の発生には複合要因が関連します。長時間労働で仕事量が増えた、新しい部署に異動になり仕事の内容が変わった、関係性の良くない上司と一緒に仕事をしなければならなくなったなど、職場では仕事に関連するストレス要因が様々な形で存在しています。しかし、これらの要因単独で、メンタルヘルス不調になり休職してしまうことは稀です。メンタルヘルス不調は単一の要因によって起こるのではなく、多くのストレス要因が複合的に絡み合っただけで影響を及ぼすのです。たとえば、仕事の役割や量、仕事のすすめ方の指示や裁量度、サポートの状況、職場の物理的環境（暑さ、寒さ、音、光など）など、身体的に負担の高い仕事かどうか、体調が心配な時に相談できる窓口があるか、心身の不調で休職するときに安心して療養に専念できる雇用条件であるか、雇用継続が保証される職場かどうかなど、多くの要因が関連していると考えべきです。そのため、メンタルヘルス一次予防として職場環境改善に取り組む際にも、幅広い視点からみていく必要があります。皆がいきいきと楽しく、仕事にやりがいをもって、安全・安心で健康的に働き続けるためには、働き方、働く環境など、働く人を取り巻く職場環境全体に目配りをしながら、多層な予防策を講じていくことが重要です。

これらの複合要因に目配りをして、その職場で働く人々にとって働きやすい職場環境づくりを継続的にすすめていくためには、労使が協働して、自主的に職場環境改善に取り組むことが重要になります。労働科学研究所では、労使による自主的な職場環境改善をすすめるために、メンタルヘルスアクションチェックリスト<sup>2)</sup>の開発や事業場での職場環境改善の技術的サポートなど、職場全体で取り組む職場環境改善を支援してきました。このような取り組みの中で、高知県庁で「職場ドック」が誕生し<sup>3)</sup>、公務職場をはじめとした全国の様々な事業場に広がりを見せています。

### 3. 職場ドックの特徴とすすめ方

「職場ドック」は、ストレスが少なく働きやすい職場づくりを目的とした職員参加型の職場環境改善です。職場ドックは、職場におけるメンタルヘルス対策をPDCAサイクルにそって実施するところに特徴があります。

職場ドックの具体的なすすめ方を図2に示しました。職場ドックは、一年間の安全衛生施策またはメンタルヘルス活動のひとつとして取り組まれます。事務局（職場ドック全体をコーディネートする担当部局のこと）により年度計画として策定されたのち、一定数もしくは全数など複数の実施職場を決め、職場ごとに職場検討会などのグループ討議の機会をもち、職場の良い点・改善点を討論します。この職場検討会をスムー

ズに実施するために、あらかじめ職場単位で職場ドックの担当者を決めておき、事前に職場ドックの意義やすすめ方について研修を行います。そして、職場検討会でのグループ討議の結果をうけて、職場単位で年度内の改善計画を作成し、期限までに改善を実施し、その成果を事務局に報告します。事務局は、全体の成果をまとめ、成果報告会もしくは報告書・ウェブサイトなどで事業場全体に周知を図るまでが一年間での取り組み内容となります。

職場ドックでは、①職場の良好事例を基盤に幅広い視点での改善を見渡す（Plan）、②実施可能な改善策を提案し、すぐ取り組める改善計画を作成する（Do）、③改善を実施し報告する（Do）、④改善の成果を確認し（Check）、全体にフィードバックして、次年度の取り組みにつなげる（Act）といった、PDCA サイクルの手順が含まれることが確認できます。

### 職場ドックのすすめ方

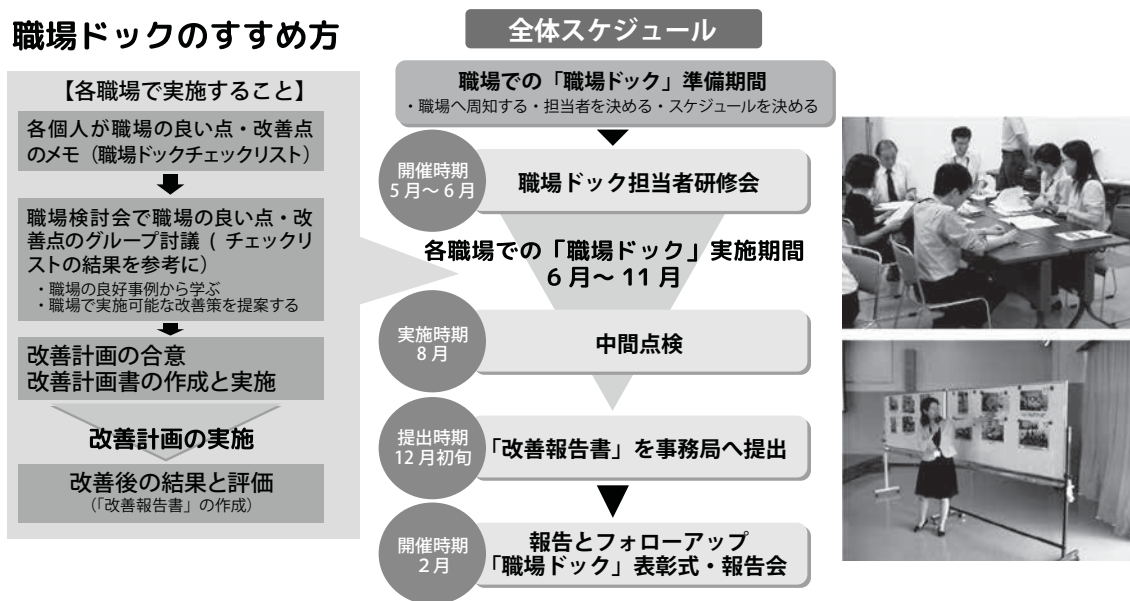


図2 職場ドックのすすめ方と職場検討会の様子

職場ドックでは、「改善」について特別な知識や技能を持たなくても、誰もが参加し実施できることを目指しています。しかし、自職場の良い点を確認し、具体的な改善策を考え、優先順位づけするなど、幅広い視点でとらえた職場環境を整理していくためには、しっかりとした道筋が必要です。そのため、職場ドックでは、職場で働く人々が自主的に職場環境改善に取り組むことができるように様々なツールを活用します。職場は業種、業態でも大きく異なりますから、その職場で使いやすいようにツールをカスタマイズする必要があります。職場ドックでは、①アクションチェックリスト（提案方式の改善項目が記載されているリスト。各自の職場環境を幅広い視点で振り返る）、②良好事例写真集（すでに行われている職場での良い取り組みを写真に写して見える化）、③ワークシート（グループ討議で良い点・改善点をまとめる）、④改善報告シート（改善計画立案と成果報告を行う）、の4点のツールを基本に準備すると良いでしょう。

職場ドックで使うアクションチェックリストは、メンタルヘルスアクションチェックリストを基礎として、職業性ストレスの改善領域を表1のように整理しています。この6つの領域ごとに4～5つの具体的な改善提案項目をあげ、合計で24～30項目のリストを職場の特性に合わせて作成し、活用しています。

表1 改善の技術領域と具体的な内容

	メンタルヘルスアクション チェックリストの分類	職場ドックでの 改善領域名	具体的な内容
A	作業計画への参加と情報の共有	ミーティング・情報の共有化	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	ON/OFF のバランス	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	仕事のしやすさ	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	執務内環境の整備	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	職場内の相互支援	相談しやすさ, チームワークづくり, 仕事の評価, 職場間の相互支援
F	安心できる職場のしゅみ	安心できる職場のしゅみ	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

職場環境改善は、トップダウンでの実施、外部コンサルタントの助言、本稿で紹介した参加型職場環境改善の手法が用いられるなど様々なバリエーションがあります。改善というと、問題点を明らかにして、それを解決する方法が頭に思い浮かびますが、職業性ストレス対策においては、自職場の強みを確認しつつ、ちょっとした工夫や改善を積み重ねていくことで、徐々に働きやすい環境が整ったり、職場のコミュニケーションが促進されたり、職場の一体感が強化されていく段階的な取り組みも重要になります。職場で働く人がストレスをなるべく少なくして、いきいきと元気に働ける職場づくりを目指し、できるところから取り組んでいくことが重要です。



写真 職場ドックによって取り組まれた職場環境改善事例の紹介

文献

- 厚生労働省 平成 25 年労働安全衛生調査（実態調査）<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/h25-46-50.html>
- 吉川徹他. 職場環境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の開発. 産業衛生学雑誌, 2007, 49.4: 127-142.
- 杉原由紀. 産業界の声: 「元気な県庁」へ～職場ドックの取り組み～. 産業医学ジャーナル. 2011;34(5):86.