

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もよいでしょう。
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。 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p style="text-align: center;">■チェックリストの記入法■</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> </div> <p>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。</p> <p>2) これが終わったら、新しい改善を提案してゆきます。</p>
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もよいでしょう。
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よいでしょう。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

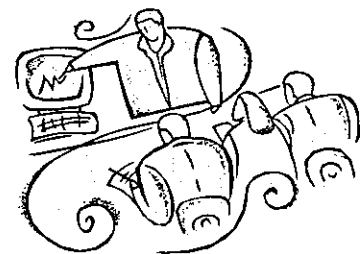
グループ討議の結果から出てきた職場環境等の改善提案を、誰が責任者として、その実施に必要な調整・交渉を行うかをあらかじめ決めておくことが大事です。人事・労務や他部署との調整や予算措置が必要な対策が提案される場合もあるからです。この責任者には多くの場合その職場の管理監督者になることが多いですが、場合によっては人事・労務担当者であったり、小さな事業場では提案を検討した職場グループそのものが改善の実行責任者となる場合もあります。

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「本市の〇部局では」あるいは「〇〇県では、〇〇市では」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ぬ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。

4. ファシリテーション技術
成功するグループワークのための
7つのヒント

1. 技術的な内容よりも取り組むことができるかどうか考える
2. 一般的な事例より、具体的なアイデアを強調する
3. 多面的な技術視点から低コスト改善に焦点をあてる
4. よい点をまず討議し、それから必要な改善点について討議する
5. 一方的な講義を行なう代わりに、参加者の経験を交流させて討議を引き出す
6. 参加者の抱える問題点や弱みから始めるよりも、参加者自身の成果や強みから始める
7. 教師になるのではなく、参加者への助言者や進行役になる

17
【ファシリテータガイド、研修効果を向上するために、p7-10 参照】

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お話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じます。

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。これらのポイントの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。

＜A-7> ファシリテーターガイド

4. ファシリテーション技術

グループワークに用いるツールを多面に工夫する

討議しやすい資料の準備:

- 当日のタイムスケジュール
- 実際の改善事例の写真や調査資料
- 改善ヒント集の大項目の一覧表
- グループ討議結果の記入用紙
- 改善計画・フォローアップシートの作成

視聴覚器材の有効利用:

- 液晶プロジェクター、OHPシート、写真、ホワイトボードなどを効果的につかう、ビデオなどの利用。

楽しい雰囲気づくり:

- 簡単なお茶やお菓子を用意する

(ファシリテーターガイド p2参照)



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。

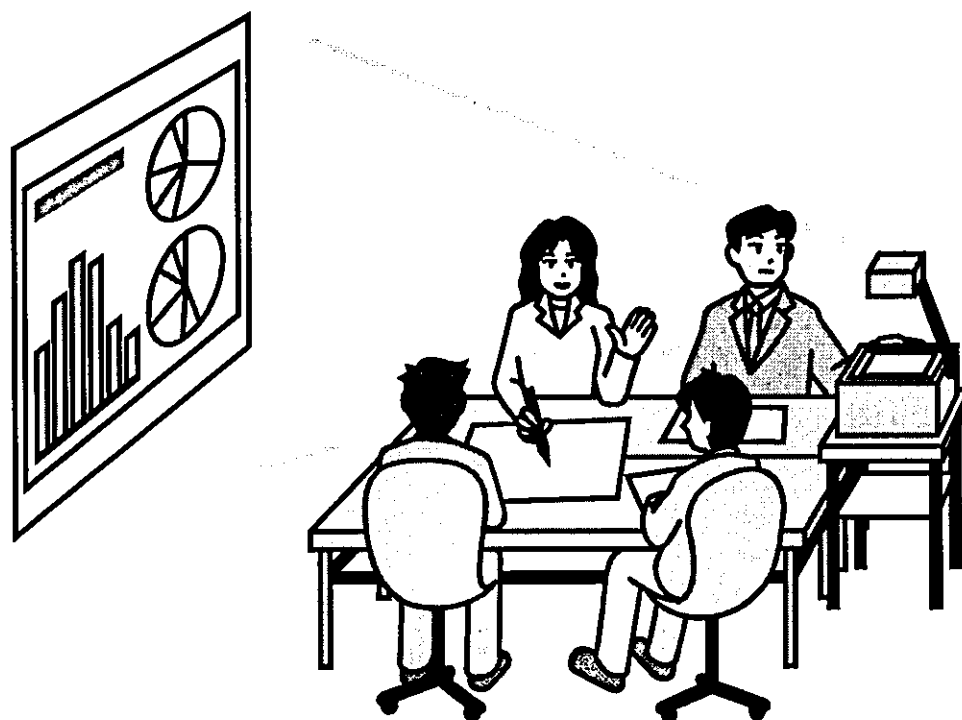
透明シートの内容はあらかじめ準備しておかなければなりません。図を用いる際には明解で、簡潔、そして、容易に理解できるものでなければなりません。部屋をいくらか暗くして、図が研修室のどこからでもはっきりと見えるようにします。

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)

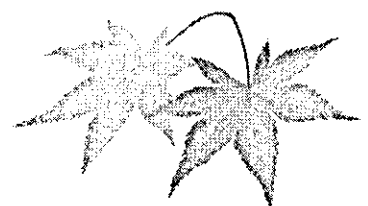
- (ア) 中央労働災害防止協会のメンタルヘルスマデル事業としての取り組み
- (イ) メンタルヘルス対策に取り組むトップの声明、安全衛生管理体制の構築
- (ウ) ストレス調査の実施と改善ヒント集を利用した職場環境改善の取り組み
- (エ) 評価とフォローアップ活動の実施

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づくりのアイデアを出し合います。

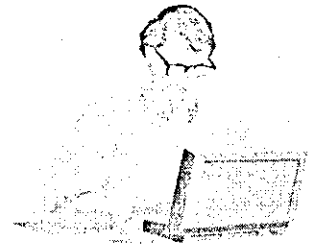
<対象者> 開発部に所属する従業員，全員

<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月〇〇日 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、あなたの問題点がありますか？ 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みてください。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づくりのために必要な点について、幅広い視点から

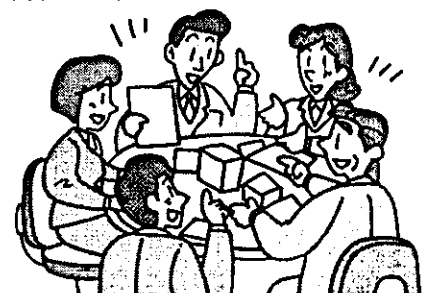
**また、グループ討議の際は、

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스에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・設備・制御

優先順位	テーマ(改善点)	改善策の内容 (作業環境改善を含む): 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							3. 進捗状況	
テーマ	取り組みの具体的な項目(作業環境改善含む: SW/HO)	担当	12月	1月	2月	3月	1) 当月度(月)進捗	
すぐにとりかめるもの							担当: _____	
やや時間を要するもの							2) 当月度の課題	
							担当: _____	
							3) 当月の新発立案テーマ	

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				4) 安全衛生委員会の意見(労働者の意見)	6) 安全衛生事務局(外部アド)
担当: _____	担当: _____	担当: _____	担当: _____		
				年月日 印	
				5) 総務安全衛生責任者の意見	
				年月日 印	

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			
		仕事の負担	仕事の量的	仕事のコントロール	同僚の支援
A	作業計画の参加と情報の共有		◎	◎	◎
B	勤務時間と作業編成		◎	◎	◎
C	円滑な作業手順	◎	◎	◎	◎

アクション項目

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伝達場を設け、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。
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。
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、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。
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を柔軟に調整できるようにする。（例：教育研修、学校、介護、育児）
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、パソコン操作方法的改善など）
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）

		<p>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。</p> <p>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)</p>	◎	○	○
D	作業場環境	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	○	○	○
E	職場内の相互支援	<p>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)</p> <p>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、日報やミーティングリストを活用するなど)</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	○	◎	◎
F	安心できる職場のしくみ	<p>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)</p> <p>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)</p> <p>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直しについて、普段から周知されているようにする。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	○	○	○

(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。

グローバル化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釣りあわない「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。

仕事量が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)。

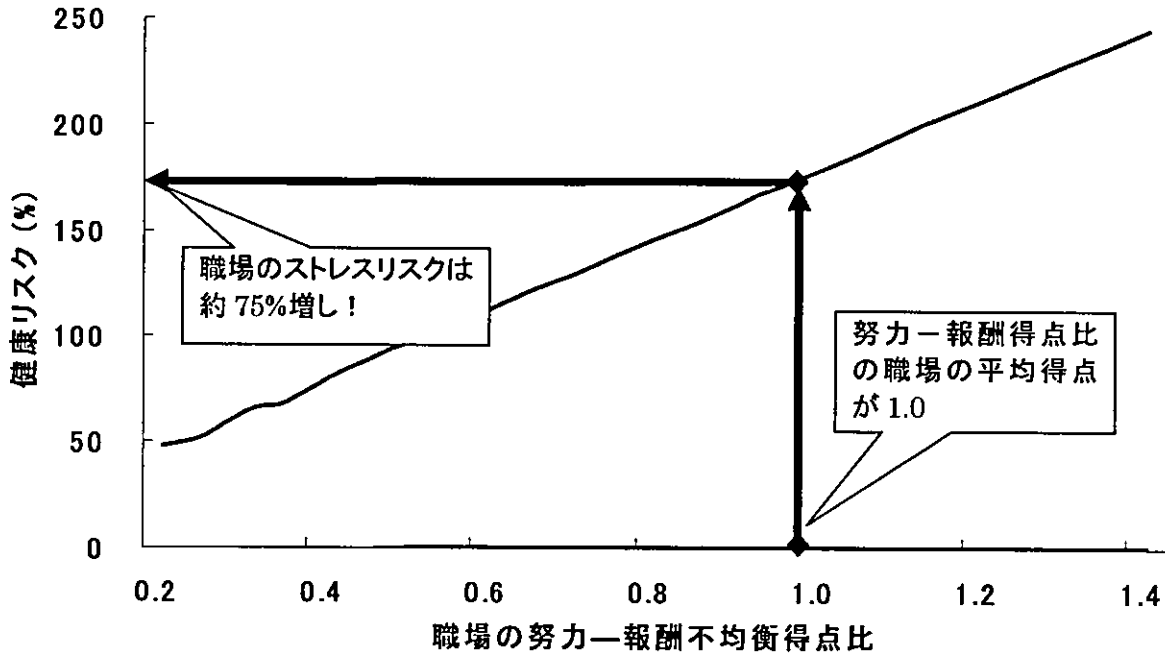
5. 結果の評価

- 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

努力—報酬不均衡による健康リスク



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

報酬項目別 努力—報酬不均衡による健康リスク

