

役割の明確化、個別性に配慮した人材育成、ワークライフバランスを考慮した仕事の割り当て、公正な態度、部下が意見をのべやすい職場づくり、親しみやすい態度をこころがけること、などがある。また自らの部署について、仕事の資源に注目して健康いきいき職場環境をアセスメントし、これに基づいた対策をPDCAにより進め、健康いきいき職場づくりのための組織開発を継続的に行うことが重要である。また、労働者参加型の職場環境改善の技術を活用した、労働者参加型の健康いきいき職場づくりも効果的な手法である可能性があり、こうしたプログラムを活用し自らの職場の健康いきいき職場づくりを推進することも管理監督者の役目の1つである。

労働者は、健康いきいき職場づくりに積極的に関与する必要がある。また、ステークホルダー会議の行動指針からは、労働者もまた自らの仕事の位置づけ・意義を理解し、やりがいを持ってこれを行うことが求められており、こうした仕事への積極的な関わりを支援する教育研修やカウンセリングを労働者に提供することも対策の一部として考えられる。

人事労務部門および産業保健部門はこれらの主体の活動を支援する立場と位置づけられる。人事労務部門は、人材育成、人的資源管理を含む人事労務管理の専門チームとして、経営層によって決められた健康いきいき職場づくりの方針を具体的な施策に展開し、実行し、評価・改善することが求められる。また日常的に、各部署の管理監督者と連携し、健康いきいき職場づくりのための管理監督者によるマネジメントを支援することがその役割となる。

産業保健部門は、労働者の健康と幸福に関わる専門チームとして、健康いきいき職場づくりに積極的に関与する。個人カウンセリング、労働者参加型職場環境改善など産業保健部門が有しているさまざまな技術と経験を、健康いきいき職場づくりに提供することができると期待される。またこれまでの職場環境改善などのストレス対策などを通じて職場の心理社会的要因の改善に経験や技術を有している点からも健康いきいき職場づくりに関わるべき立場にある。

#### D. 考察

本研究では、職場のメンタルヘルス不調の第一次予防の新しい枠組みとして、健康いきいき職場づくりを提案した。健康いきいき職場を目標とした職場のメンタルヘルスは、組織風土要因の改善を合わせて進めることで、従来の対策に比べて、労働者の心の健康の保持・増進、特にメンタルヘルス不調の予防に優れた効果をもつことが期待される。健康いきいき職場づくりは、労働者の健

康の確保および増進に貢献するとともに、労働者の幸福、満足、生活の質の向上にも貢献することが期待できる。いきいきの一側面であるワーク・エンゲイジメントは生産性とも関連することが知られている。したがって、健康いきいき職場づくりは、労働者の生産性の向上や労働意欲の向上につながることで、企業経営、企業価値の向上、企業の発展・持続可能性にも貢献すると期待される。

本研究班で平成23年度に実施した事業場の意見調査では、健康いきいき職場の考え方について96%の事業場が「賛成」または「どちらかといえば賛成」、健康いきいき職場づくりの導入について90%の事業場が「大変」あるいは「いくらか」関心があると回答していた（川上憲人、分担報告書尾「健康いきいき職場づくりと第一次予防対策に関する企業の意識調査」を参照）。これらの回答には、事業場規模による差はあまりなかった。健康いきいき職場づくりは、事業場規模によらない新しい職場のメンタルヘルスの枠組みとして広く普及できる可能性がある。

職場のメンタルヘルス対策における、健康いきいき職場づくりの位置づけは、図3のように考えられる。健康いきいき職場づくりは、第一次予防と密接に関係するが、第一次予防を2つの方向に拡張したものである。1つは、職場組織・風土というノンヘルスセクター（健康管理外の領域）に対策を拡大した点である。もう1つは、活動の目標をストレスの軽減に加えてポジティブな心の健康に拡張した点である。しかし健康いきいき職場づくりでは、医学的な問題に関する対策は十分に扱えないという特性があると考えられるため、第一次予防が健康いきいき職場づくりに全て含まれるわけではない。また健康いきいき職場づくりには第二次予防、第三次予防対策の要素は直接含んでいないため、これらの代替になるわけではない点にも留意したい。ただし健康いきいき職場づくりが進むことで職場の一体感や相互支援が増加すると、第二次予防、第三次予防がより円滑に実施できるようになる間接的効果は期待できる。

ステークホルダー会議では、健康いきいき職場づくりの推進は法律などで規定し強制的に進めるものではなく、各企業が自主的に行う活動として位置づけることが望ましいとの結論であった。しかし、こうした自主的な活動を促進するような法律や制度を導入することも必要であるとの意見があった。健康いきいき職場づくりは企業の自主的活動と基本的には位置づけられるが、これを側面支援するような施策を国が進めることは健康いきいき職場づくりの普及に効果的である可能性がある。こうした施策の例として、健康いき

いき職場づくりの表彰制度や認証評価制度の導入なども考えられる。これも含めて、ステークホルダー会議からは、国（行政）においても職場のメンタルヘルス対策の一次予防を推進するためのアクションを取ることが重要と考えられ、以下の事柄について考慮、実行していくことが期待されると結論されている。

1) 労使、専門家を含めた円卓会議による日本におけるメンタルヘルス対策の在り方、枠組みの議論の継続的推進

2) 就労前学校教育等を通じたメンタルヘルス対策の推進（働くことの意義を学び考える、必要なコミュニケーションをとることができ自己表現ができる人物形成、多様性の享受）

3) 職場のメンタルヘルス対策の一次予防を推進するための関連法整備、施策の実施

## E. 結論

職場のメンタルヘルス不調の第一次予防をさらに効果的なものとし、またより広く普及するものにするために、職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい日本型枠組みが必要とされている。本研究では、わが国における職場のメンタルヘルス不調の第一次予防の新しい推進枠組みとしての「健康いきいき職場づくり」についてその背景、理論、評価方法、推進方策について検討した。

国内外の文献、本研究班の報告書、ステークホルダー会議の討議結果をもとに、研究者が意見交換を繰り返し、またステークホルダー会議の意見を聞きながら「健康いきいき職場づくり」の理論、評価方法、推進方策について整理した。健康いきいき職場の3つの目標は、労働者の健康、労働者の「いきいき」、および職場の一体感である。これらの3つの目標を実現することが、労働者と企業、双方に利益をもたらすと考えられる。健康いきいき職場づくりの理論モデルである「健康いきいき職場モデル」を示した。このモデルでは、さまざまな仕事の負担が心身の健康に影響を与える。一方、仕事の資源には、作業レベル、部署レベル、事業場（または企業）レベルのものがあ、健康障害プロセスを緩和して心身の健康の保持・増進に貢献すると同時に、活性化プロセスを通じて、労働者のいきいき（ワーク・エンゲイジメント）および職場の一体感の形成に影響するとした。モデルに対応した新職業性ストレス簡易調査票によって部署ごとにこれらの組織要因を評価することができ、健康いきいき職場づくりを推進する助けになる。健康いきいき職場づくりは、労働者、管理監督者、経営者が主体となっていくものであり、それぞれ方針の策定、健康いきいき職場づくりのためのマネジメント、健康いきいき職場づくりへの積極的参加が具体例としてあげ

られた。人事労務部門および産業保健部門はこれらの主体の活動を支援する立場と位置づけられる。人事労務部門は、人材育成、人的資源管理を含む人事労務管理の専門チームとして、経営層によって決められた健康いきいき職場づくりの方針を具体的な施策に展開し、実行し、評価・改善することが求められる。産業保健部門は、労働者の健康と幸福に関わる専門チームとして、健康いきいき職場づくりに積極的に関与する。産業保健部門が有しているさまざまな技術と経験を、健康いきいき職場づくりに提供することができると期待される。本研究では、職場のメンタルヘルス不調の第一次予防の新しい枠組みとして、健康いきいき職場づくりを提案した。

健康いきいき職場を目標とした職場のメンタルヘルスは、組織風土要因の改善を合わせて進めることで、従来の対策にくらべて、労働者の心の健康の保持・増進、特にメンタルヘルス不調の予防に優れた効果をもつことが期待される。健康いきいき職場づくりは、事業場規模によらない新しい職場のメンタルヘルスの枠組みとして広く普及できる可能性がある。

## F. 健康危険情報

該当せず。

## G. 研究発表

### 1. 論文発表

川上憲人. 職場のメンタルヘルスをめぐる国際動向と日本の優先課題. 産業ストレス研究 18(4): 233-240, 2011.

川上憲人. 2012年日本のリスク法的リスクのマネジメントからポジティブなメンタルヘルスへの転換. リスクマネジメント TODAY 70: 16-19.

### 2. 学会発表

川上憲人、下光輝一、小田切優子、堤 明純、原谷隆史、吉川 徹、島津明人、井上彰臣. 職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい枠組み：「健康いきいき職場」の理論モデル、評価法および推進方策. 第85回日本産業衛生学会(名古屋)、2012年6月2日.

## H. 知的財産権の出願・登録状況（予定を含む）

該当せず。

## I. 引用文献

天笠 崇. 成果主義とメンタルヘルス. 新日本出版社, 2007.

江口 尚. 職域におけるソーシャル・キャピタルと健康影響. 産業医学ジャーナル 34(2): 94-99, 2011.

Leka S, Cox T (eds.). The European Framework for Psychosocial Risk Management:

- PRIMA-EF. WHO, Geneva, 2008. 邦訳：欧州における労働危機管理体制の手引：雇用者と労働者のための助言，2009.  
<http://www-sdc.med.nagasaki-u.ac.jp/gcoe/publicity/prima2009.pdf>
- 守島基博. 人材の複雑方程式—日経プレミアシリーズ. 日本経済新聞出版社, 2010.
- 内閣府. 第3章 職場でのつながり. 平成19年版国民生活白書. 内閣府：東京, 2007, pp127～  
132.  
[http://www5.cao.go.jp/seikatsu/whitepaper/h19/01\\_honpen/index.html](http://www5.cao.go.jp/seikatsu/whitepaper/h19/01_honpen/index.html)
- 島津明人, Schaufeli WB. 職場のメンタルヘルスとワーク・エンゲイジメント ポジティブ産業保健心理学に向けて ワーク・エンゲイジメントの視点から. ストレス科学 24(3): 181-187, 2009.
- Schaufeli WB, Bakker AB. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J Organ Behav* 25: 293-315, 2004.
- UK National Institute for Health and Clinical Excellence. Promoting mental wellbeing through productive and healthy working conditions: guidance for employers. *Public Health Guidance No. 22*, 2009.  
<http://www.nice.org.uk/PH22>

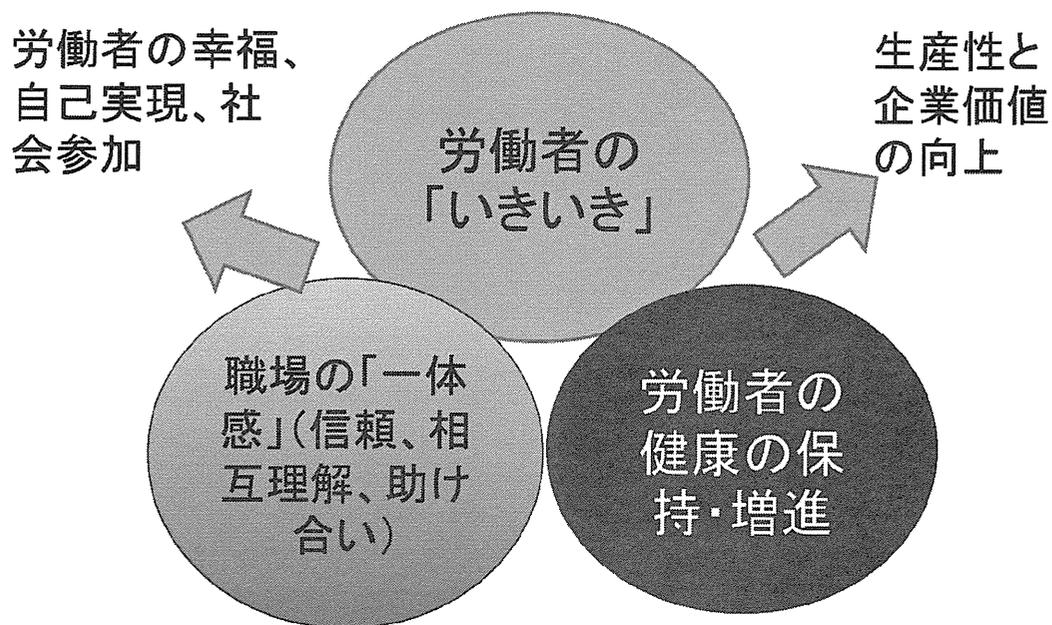


図1 職場のメンタルヘルスの新しい日本型枠組みとして提案されている「健康いきいき職場」の3つの目標

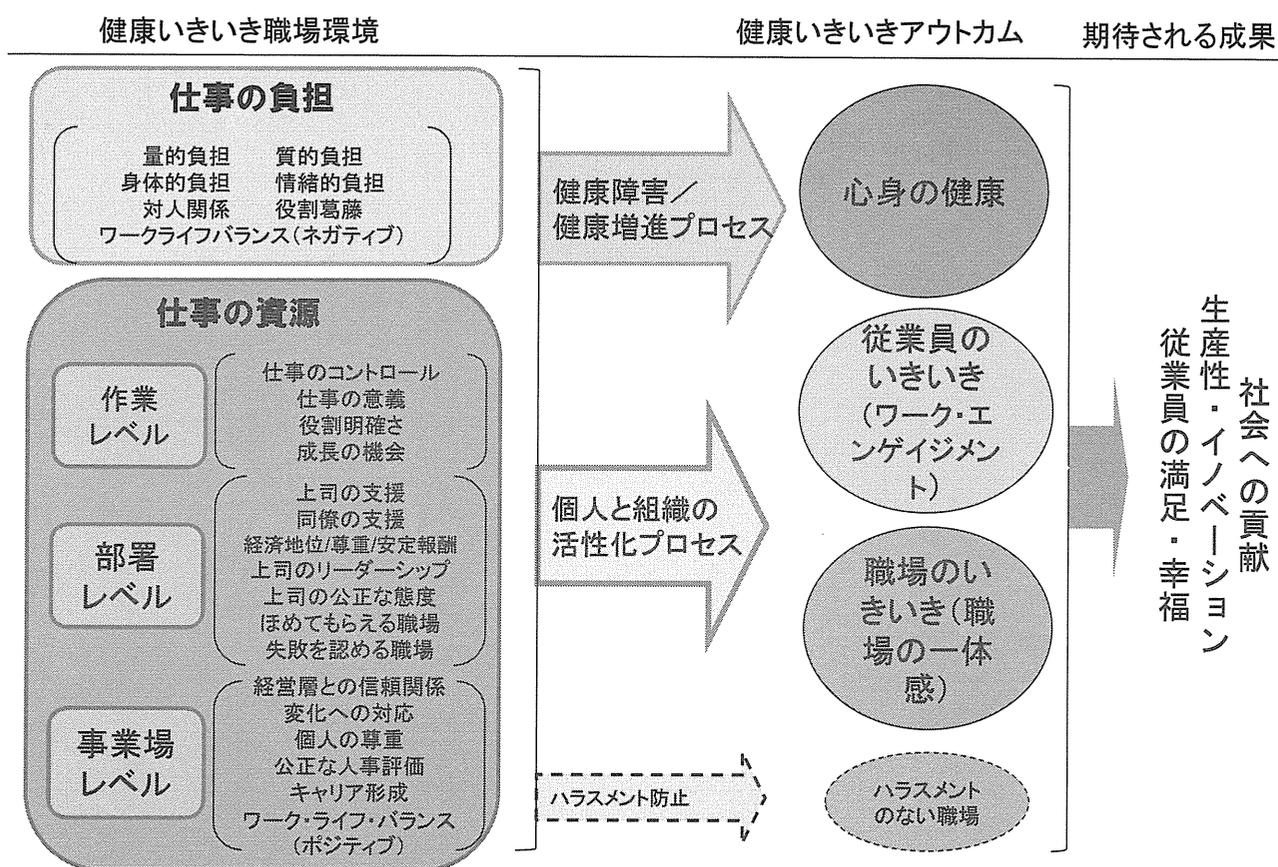


図2 健康いきいき職場の理論モデル (案)：仕事の負担および作業、職場、企業（事業場）レベルでの仕事の資源が心身の健康、労働者のワークエンゲイジメント、職場の一体感に影響する。仕事の負担および仕事の資源を改善することで、「健康いきいき職場」づくりを推進することができる。

表1 事業場における「健康いきいき職場」づくりの推進方策の例

担当者	対象範囲	推進方策の例
経営層	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりを推進する方針の作成</li> <li>経営方針、行動指針</li> <li>人材育成方針</li> <li>労働者の多様性に配慮した人事評価制度</li> <li>ワークライフバランス施策</li> <li>公平な情報提供</li> <li>労働者の意見を聴取する仕組みづくり、など</li> <li>健康いきいき職場づくりの行動計画の策定、実施、評価と改善</li> </ul>
管理監督者	担当部署	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりを推進するマネジメントスタイルを学び実践する                             <ul style="list-style-type: none"> <li>部下へのさまざまな支援</li> <li>労働者がお互いに認め合い助け合う職場づくり</li> <li>仕事の意義・目標・役割の明確化</li> <li>個別性に配慮した人材育成</li> <li>ワークライフバランスを考慮した仕事の割り当て</li> <li>公正な態度、部下が意見をのべやすい職場づくり</li> <li>親しみやすい態度をこころがける、など</li> </ul> </li> <li>仕事の資源に注目して健康いきいき職場環境をアセスメントし、これに基づいた対策をPDCAにより行う</li> <li>労働者参加型の健康いきいき職場づくりを推進する</li> </ul>
労働者	所属部署	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりに積極的に関与する</li> <li>仕事の位置づけ・意義を理解し、やりがいを持ってこれを行うことを学ぶ</li> </ul>
人事労務部門	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事労務管理の専門チームとして、健康いきいき職場づくりの方針を具体的な施策に展開し、実行し、評価・改善する</li> <li>健康いきいき職場づくりのための管理監督者によるマネジメントを支援する</li> </ul>
産業保健部門	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働者の健康と幸福に関わる専門チームとして、健康いきいき職場づくりに積極的に関与する</li> <li>個人カウンセリング、労働者参加型職場環境改善など産業保健部門が有しているさまざまな技術と経験を、健康いきいき職場づくりに提供する</li> </ul>

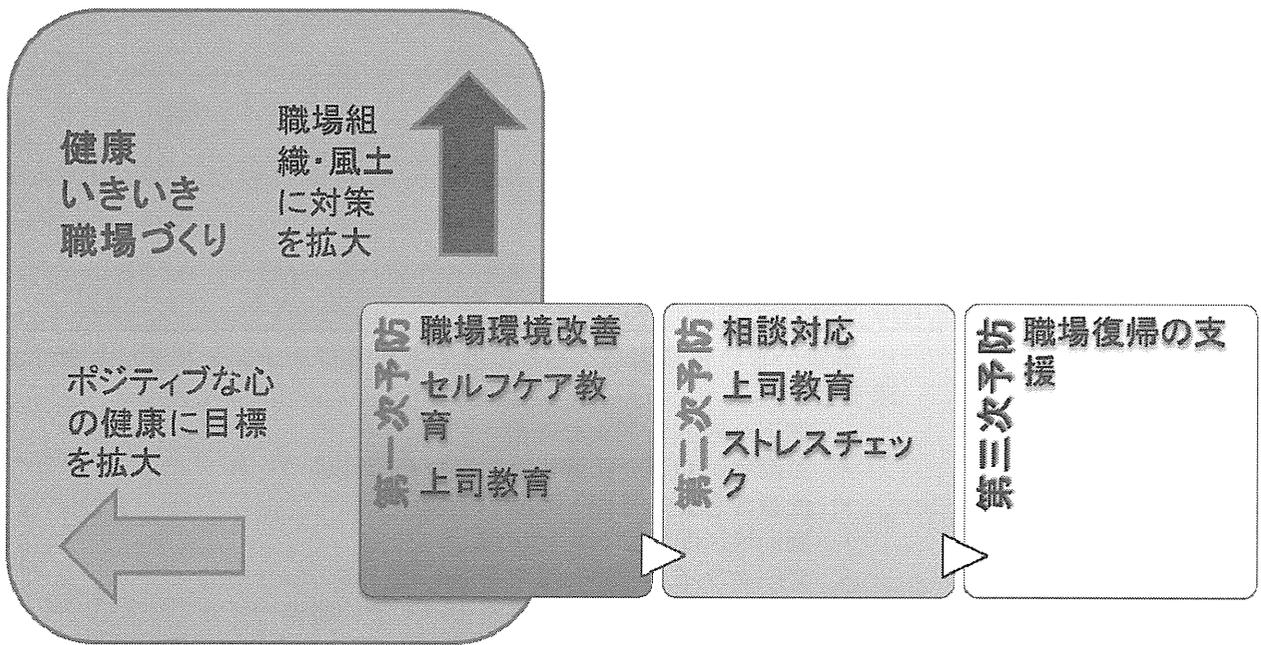


図3 職場のメンタルヘルス対策における「健康いきいき職場」づくりの位置づけ

平成 23 年度厚生労働科学研究費労働安全総合研究事業  
「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」  
(H21-労働-一般-001) 主任：川上憲人  
分担研究報告書

3. 職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい枠組み  
2) 労働現場におけるメンタルヘルス対策の一次予防の浸透方法  
—ステークホルダー会議による結論—

分担研究者	下光 輝一	東京医科大学公衆衛生学・主任教授
主任研究者	川上 憲人	東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野・教授
研究協力者	小田切優子	東京医科大学公衆衛生学講座・講師
分担研究者	原谷 隆史	独立行政法人労働安全衛生総合研究所・部長
	堤 明純	北里大学公衆衛生学講座・教授
	島津 明人	東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野・准教授
	吉川 徹	財団法人労働科学研究所・副所長
研究協力者	井上 彰臣	産業医科大学精神保健学産業生態科学研究所・助教

**研究要旨：**労働者のメンタルヘルスの一次予防対策を、中小規模事業場を含むすべての事業場に浸透させるための方法について検討し、提言作成のための資料を得ることを目的に、主要な労働安全衛生研究機関、産業保健専門職、使用者側団体、労働側団体等の代表者等に参加を呼び掛け、関係者（ステークホルダー）による参加型ワークショップ形式の会議を開催した。平成 21、22 年度の成果をうけて作成、整理された【健康いきいき職場づくりのためのアクション】の案について検討が行われ最終確定した。メンタルヘルスの一次予防対策については、企業の自主改善活動を推進する形で進めることを基本的な姿勢とし、労働者の健康が最低減守られていることや法律に違反していないことが基本的事項として重要であるが、それに加え労働者がいきいきと働き、職場に一体感があり、労働者、管理監督者、経営層の間での相互理解、信頼、公正が保たれていることが重要であるとのことでコンセンサスが得られた。健康いきいき職場づくりでは管理監督者が主な担い手として重要な役割をはたすと考えられるが、同時に企業は健康いきいき職場づくりをポリシーにかかげ職場づくりを支えること、労働者一人ひとりが健康いきいき職場づくりに参画すること、また国は法的枠組みの整備や教育を通じて各企業における健康いきいき職場づくりを下支えする必要がある。この内容に基づいた提言を行い、メンタルヘルスの一次予防対策を広く展開していくことが重要である。

**A. 研究目的**

労働者のメンタルヘルス不調は増加傾向にあり、一次予防対策の重要性が認識されている。本研究班では、すでにメンタルヘルス対策が実施されている大規模事業場のみならず、

中小規模事業場を含めて、対策を広く浸透させていくための方策を検討することを目的としており、科学的根拠に基づくガイドラインの作成や、新しい職業性ストレス簡易調査票の開発や標準化を通じたツールの開発等を行

ってきた。これら研究成果を活用し、真に意義のあるものとして一次予防対策を広く浸透させていくためには、対策に係るさまざまな立場の関係者（ステークホルダー）による合意形成と対策実施のための社会的枠組みの整備が重要と考えられる。本分担研究は、主要な労働安全衛生研究機関、産業保健専門職、使用者側団体、労働側団体等の代表者によるステークホルダー会議を参加型のワークショップ形式で実施し、労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の基本的推進枠組みについて意見交換し、コンセンサスを形成し、提言としてまとめるための資料を得ることが目的である。

## B. 研究方法

### ステークホルダー会議の参加者および会議の議題

多様な背景を持つ関係者らによる会議となることを目的として、主要な労働安全衛生研究機関として産業医科大学、労働安全衛生総合研究所、労働科学研究所、産業保健専門職として産業医、保健師、衛生管理者、心理職、使用者側団体として経団連、東京商工会議所、労働側団体として連合、およびその他分野から法律家、社会保険労務士に出席を依頼した。（資料①）

はじめに第4回までの会議で得られたコンセンサスとして以下の事柄が提示され、確認された。

メンタルヘルス対策の一次予防対策のあり方として

1) 関連する法整備をすすめるとともに、企業ごとの自主改善活動を推進する形で進めることが望ましい

2) 労働者の健康が最低減守られていること、既存の法律に違反していないこと、は基本的事項として重要であるが、さらにプラスの側

面を求めて対策を行うことが望まれる（これを“いきいき”と表現する）

3) “いきいき”とは、労働者個人がいきいきと働いていること、職場に一体感があること、労使関係では両者間に応分の信頼関係が醸成されており、企業組織が労働者を大切に、一体感を持って業務を推進するような理念があること、を意味する

4) 部署においては管理監督者（マネージャー）が重要な役割を果たすことから、企業は業務それのみでなく人（部下）を管理できるマネジメントスキルをもった人材を育成していく必要がある

5) 労働者、管理監督者、経営層の間での相互理解、信頼、公正が保たれていることが重要である  
の5つである。

この内容を踏まえて作成された健康いきいき職場モデル案について、本会議において主任研究者より提示、説明が行われ（資料②）、参加者による意見交換が行われ、その意見を参考に反映させながらモデルの修正が行われた。

また新職業性ストレス簡易調査票の結果の提示の仕方や判定図の案についての意見交換も行った。

健康いきいき職場づくりのためのアクション案については、昨年までの成果として作成された、国、企業、部署、個人レベルのアクション案について、より包括的な表現に整理することが必要と指摘されていたことから、ステークホルダー会議前の平成23年6月2日の研究班会議において、班員の協力のもと、修正案を作成した。また昨年までの会議で、個人、部署、企業のレベルは少なくとも相互の関連性がわかるような形での提示が望ましいとの指摘を踏まえ資料を作成し、会議の場での検討の材料とした。

## C. 結果

【健康いきいき職場づくりのモデル、推進体制、それに関連して新職業性ストレス簡易調査票の尺度や判定図について】

第1グループ（産業医、産業看護職）による討議結果

- ・ 健康いきいき職場づくりの推進体制では、従業員を要素として含め、経営と人事労務を分けるのが良いであろうという意見がだされ、加筆修正が行われた。
- ・ 新判定図の要素を、アウトカムとポテンシャルの図に分けたほうがよいという案がだされた。
- ・ どのような手順で物事が決まっているかという要素は重要である。規律や規則が整備されていてそれが遵守されていることが大切である。（手続きの公正性を新調査票の推奨セットに残す方がよいのではないかという意見がだされた。手続きの公正性という尺度の名称から尺度の意味を理解しにくい点が現在の問題点である。）

第2グループ（中小規模事業場関係者）による討議結果

- ・ 中小規模事業場において危機管理の観点から重要視されている事柄として、「自助、協助、公助」がある。このような観点をメンタルヘルス対策にも適用したり、推進体制の枠組みの図に、労働者を加えることは中小企業でも重要と考えられる。
- ・ 労働契約にもとづいて労働を提供するには、労働者の心身の健康が重要であるが、それには自己の健康管理が欠かせない。また一方、事業主が従業員を活用していくためには、事業主の意識も重要である。事業主の意識を変容していくため産業保健スタッフの役割は大きい。一方中小企業にはその選任義務が無い。産業医の共同選任の仕組みに助成金があったように、中小企業において仕組みづくりを進めるためには、助成金といったインセンティブは重要である。（助成金が終了

した時点で対策も終わりになる例も想像できるかもしれないが、企業が良さ・効果を実感できるものであればその後の継続効果は期待できる）

- ・ メンタルヘルス対策と労働コストの損失を関連付けることは中小企業には重要で、コスト減が期待されないと中小企業では推進要因にならない。
- ・ 新調査票を利用した後、健康いきいき職場を中小企業でどのように推進していくか、その運用が鍵となる。例えば、21世紀職業財団では、人事労務担当者や社会封建労務士を対象としたセクシャルハラスメント対策推進員養成の講習会を実施している。そのような“推進員”養成なども展開していくと良いのではないか。

第3グループ（経団連、連合、衛生管理者、法律家）による討議結果

- ・ 会社が従業員に対して何かをやってあげるというイメージばかりが強調されるのではなく、従業員が自分から行うという意識がもっとあってもよいのではないか。そのような点で、健康いきいき職場づくりの推進体制の図では労働者が中心におかれても良いであろう。
- ・ 健康いきいき職場づくりが、管理監督者の過度の負担になることも懸念され注意が必要と考えられる。
- ・ 「新しい日本型枠組みの必要性」という点で意見交換を行ったところ、・日本人は、心を読んでコミュニケーションをはかる習性があるので、それが叶わないと「ああしてくれない」と言う不満を生じる場合は多いように思われる、・人事の仕組みが成果型、フラット型に変わってきているが、従前は帰属意識の強さがあった。持分仮説（ピラミッド構造はあるものの上から下までがサラリーマンである（欧米は、上にいる者が絶対的権威））という説明もあり、こうした風土は今も多くの職場に残っているのではない

か、・とはいえ、昔と比べて、この会社がどうなるかわからないという危機感・不安は強く、自分の居場所、帰属という意識は育ちにくくなっているとも考えられる、・会社と従業員との間の信頼が薄れて来ている、などが特徴または現状であろう、といった意見があった。

- ・ 新調査票の“新規性”については企業・部署によっては重要でないという意見、ストレス反応部分は除いてしまってもよいのではないかとといった意見が挙げられた。(使用の目的によってストレス反応をアウトカムとして含めておく方法は選択できる)
- ・ 資料としてメンタルヘルス対策のコストの計算式が示されたが、企業ごとに給与が異なるし、式を一律に適用するのは無理もあるので、テクニカルノートのように計算式を分かるようにしておけば企業側で必要性があった場合に利用していくことになるであろう。(メンタルヘルス対策の施策自体が流動的であるので、成果を経過観察しようとしても、その間にも施策が展開していき、成果を数値で正確に得ることが難しいと思われる。)(英国などの例をみても、個々の企業での成果を数値で示している例はあるが、国レベルでの成果を企業レベルに適用して評価できるまでには出来上がっていないのが現状のようである)
- ・ 企業で現在負担感が増しているのは必ずしも疾病休業ばかりではなくプレゼンティーズムであるが、その辺の影響は現在のコストパフォーマンスを提示する案には考慮されていない。(ただし本研究班では扱うことはしないこととする)

#### 【アクション案】について

##### 第1グループ

- ・ 新調査票に含まれる尺度の“仕事の意義”については、上司が仕事の明確なゴール

と時期を設定し、従業員が説明できる必要がありその要素をアクション案に含めたほうがよいという意見があった。

- ・ アクションや提言については、性善説に立って提案する方が良い。すなわち、〇〇といったアクションをとることが職場のメンタルヘルスに寄与する可能性がありますよ、といったスタンスである。

##### 第2グループ

- ・ アクションの個人レベルの項目に、会社の求める人物像を盛り込む(モデリングやコンピテンシーといった概念)。会社の求める人物像を管理監督者も提示できるようにし、また労働者の側もそれを目指していくといった要素が入ると良いのではないかと。
- ・ アクションをとることによるメリットがはっきりと見えるようにするために、モデル事業を実施するという方法もある。アクションを取り入れるモデル事業に助成金を出す。社会保険労務士の活用にもなる。
- ・ 特に中小規模事業場向けには、アクションの例が提示されていると良い。例えばワークライフバランスとは何か?育児休業、介護休業など、例を示す。挿絵なども入り、中小企業向けのアクションのパンフレットを別作成しても良いかもしれない。
- ・ 健康保険組合を活用する。アクションの実施が傷病手当金の減少につながる可能性について情報提供する。健康保険組合も含め、事業場の資源を活用していくことが重要であろう。

##### 第3グループ(経団連、連合、衛生管理者、法律家)

- ・ アクション案の項目はおおむね妥当であるが、実行しようとしても「行うは難し」という面がある。なるべく積極的な表現のほうが良い。

- ・ アクション案がガイドラインのように扱われていくのであれば、行政指導の根拠にもなるので企業にとっては重いものになることを考慮しておく必要がある。
- ・ 組合の役割を見直してもよいのではないか。メンタルヘルスの問題が有る労働者の居場所を作ること、関係知識の勉強を前提に職場内外の適当なところにつなぐ役割も果たせるとも考えられる。
- ・ 健康いきいき職場をスローガンに掲げることも重要な一方で、不調に陥っている労働者に対して適切な対応を考え、懐深く受け入れるような安心できる体制を作ること大切で、アクション案に追加が望まれる（適切なケアについて）

以上のような討議の結果をふまえ、さらに本ステークホルダー会議後に労働者のメンタルヘルスを支援する企業との意見交換を経て、修正版健康いきいき職場モデルが作成された。また健康いきいき職場実現のためのアクションについて、新職業性ストレス簡易調査票の尺度と関連するものを資料にまとめ、参加者からの指摘を取り入れ最終決定した。

#### D. 考察

健康いきいき職場づくり実現のための行動（アクション）について計5回の討議内容をまとめる形で作成した。今後は、アクションの実施によって得られる、各レベルの特に企業におけるメリットを明らかにすること、メンタルヘルスの問題による労働コスト損失の縮小につながることを示すことが重要と考えられる。

また研究班で開発が行われた新職業性ストレス簡易調査票と特に部署レベルのアクションは関連があることから、新調査票の実施後の評価結果を活用しつつ必要なアクションを実施していくこと方法も良いと考えられる。

#### E. 結論

最終年度にあたり、これまでのステークホルダー会議の総括にあたる第5回会議を開催し、メンタルヘルスの一次予防対策についての本会議の基本的な考え方についてコンセンサスを形成した。それはすなわち、企業の自主改善活動を推進する形で進めることを基本的な姿勢とし、労働者の健康が最低減守られていることや法律に違反していないことが基本的事項として重要であるが、それに加え、労働者がいきいきと働き、職場に一体感があり、労働者、管理監督者、経営層の間での相互理解、信頼、公正が保たれていることが重要である、というものである。

健康いきいき職場づくりでは管理監督者が主な担い手として重要な役割をはたすと考えられるが、同時に企業は健康いきいき職場づくりをポリシーにかかげ職場づくりを支えること、労働者一人ひとりが健康いきいき職場づくりに参画すること、また国は法的枠組みの整備や教育を通じて各企業における健康いきいき職場づくりを下支えする必要がある。この考えに基づいた各レベルにおける健康いきいき職場実現のためのアクションを最終決定した（資料③）。

#### F. 健康危機情報

該当なし

#### G. 研究発表

1. 論文発表  
なし

#### 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  
なし

I.引用文献  
なし

資料① 「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」

第5回ステークホルダー会議参加者（敬称略、順不同）

使用者側団体

経団連：中村 聡子（経団連安全衛生部会、日本アイ・ビー・エム株式会社産業医）

中小企業団体：新保 邦彦（東京商工会議所）

労働側団体 市川 佳子（日本労働組合総連合会総合労働局雇用法制対策局局长）

産業保健研究教育機関

産業医科大学：堤 明純\*（産業医実務研修センター教授）

独立行政法人労働安全衛生総合研究所：原谷 隆史\*（作業条件適応研究グループ部長）

産業保健専門職等

産業医：宮本 俊明（新日本製鐵株式会社君津製鐵所安全環境防災部主任医長）

土肥誠太郎（三井化学株式会社本社健康管理室長 統括産業医）

産業看護職：五十嵐千代（東京工科大学 医療保健学部産業保健実践研究センター長  
地域看護学・産業看護学准教授）

池田 智子（産業医科大学産業保健学部産業・地域看護学講座教授）

衛生管理者：武田 繁夫（三菱化学株式会社人事部健康支援センターGM）

心理職：島津 明人\*（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野准教授）

その他 法律家：三柴 丈典（近畿大学法学部准教授）

社会保険労務士：中村 雅和（中村雅和 社会保険労務士事務所）

中込めぐみ（中村雅和 社会保険労務士事務所）

研究代表者：川上 憲人（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野教授）

当該分担研究者：下光 輝一（東京医科大学公衆衛生学講座主任教授）

事務局および研究協力者

小田切 優子（東京医科大学公衆衛生学講座）

井上 彰臣（産業医科大学産業生態科学研究所精神保健学講座）

土屋 政雄（労働安全衛生総合研究所）

津野 香奈美（東京大学大学院医学系研究科精神保健学）

江口 尚（東京大学大学院医学系研究科精神保健学）

山岸 みずほ（東京大学大学院医学系研究科精神保健学）

大谷 由美子（東京医科大学公衆衛生学講座）

井上 茂（東京医科大学公衆衛生学講座）

\*：研究分担者

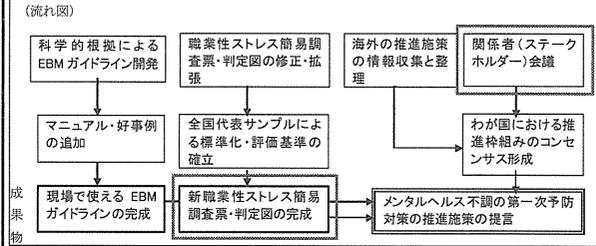
平成23年度厚生労働科学研究費補助金(労働安全衛生総合研究事業)  
「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」(H21-労働一般-001) 第5回ステークホルダー会議(2011/8/2)

## 第5回ステークホルダー会議の 討議にあたって

主任研究者  
東京大学大学院医学系研究科  
公共健康医学専攻(精神保健学)  
川上憲人

平成21-23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)  
「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」(H21-労働一般-001)(主任研究者 川上憲人)

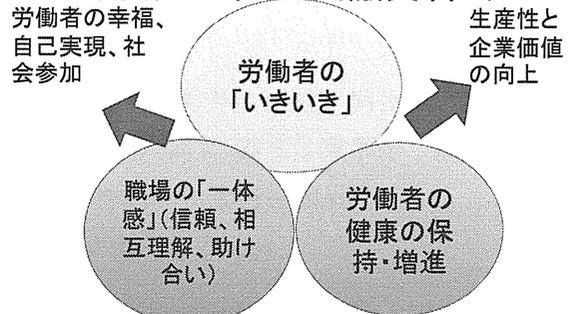
目的:事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防を中(小)規模事業場も含めて浸透させるツールを提供し、また行政施策を提言。



## 新しい日本型枠組みの必要性

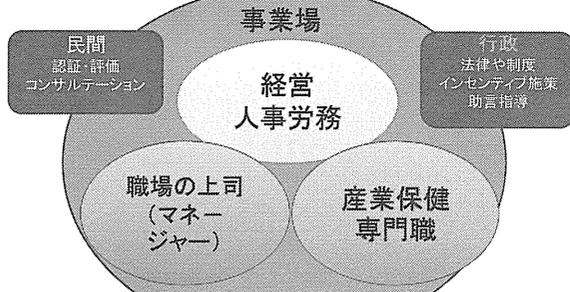
- 急増する職場のメンタルヘルス不調→第一次予防(未然防止)対策の充実に重要。
- メンタルヘルス不調が日本の企業活力にも重大な影響→経営の一環としてのメンタルヘルス対策が重要。
- 法的リスクのマネジメントによる職場のメンタルヘルス対策に限界や課題→新しい魅力的な職場のメンタルヘルスの推進枠組みの必要性。
- 職場のコミュニケーションや相互の助け合いが労働者のメンタルヘルスに影響→産業保健だけでなく経営・人事の視点からの対策が必要。
- ポジティブなメンタルヘルスを目標とする世界的な潮流→職場のメンタルヘルスの目標を労働者のやる気や活気に拡大することが必要。

## 健康いきいき職場とは (平成23年8月会議資料)



3つの目標の実現が労働者・企業双方に利益をもたらす。

## 健康いきいき職場づくりの推進体制 (平成23年8月会議資料)



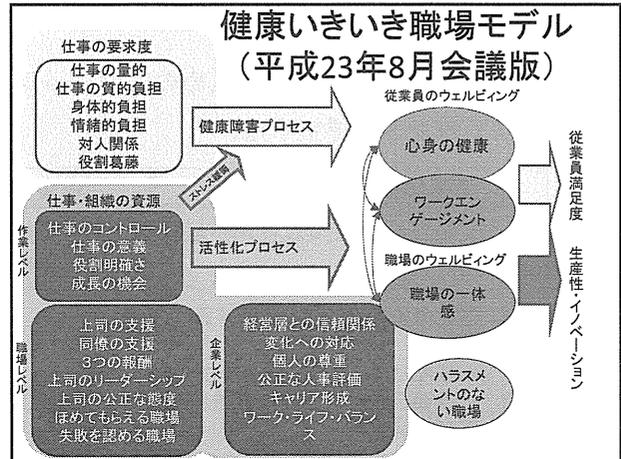
経営・人事、マネジメントと産業保健部門との連携・協力により、自主的改善活動としての健康いきいき職場づくりを推進する。

## 健康いきいき職場づくりの方法

担当者	対象範囲	役割分担の例
経営層・人事労務	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりを推進する経営方針(人事評価制度、人材育成方針、安全衛生方針など)の作成</li> <li>健康いきいき職場づくり行動計画の策定</li> <li>健康いきいき職場づくりの評価と改善</li> </ul>
職場上司	担当職場	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりを推進するマネジメントスタイルの学習と実践</li> <li>労働者参加による健康いきいき職場づくり活動</li> </ul>
従業員	担当職場	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりへの積極的な関与と協力</li> </ul>
産業保健部門	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康いきいき職場づくりへの積極的な関与と協力、一部対策の実施</li> </ul>

### 健康いきいき職場づくりの意義

- 企業組織要因への対策を組み込むことで、従来の労働安全衛生対策に比べて、労働者の健康の保持・増進に優れた効果が期待される。
- 労働者の健康(メンタルヘルス不調の未然防止)に貢献するとともに、労働者の労働生活の質の向上にも貢献する。
- 生産性向上、労働意欲向上より、企業価値を向上、企業の発展・持続可能性にも貢献する。
- 労働者の幸福の実現、これを通じた社会貢献によりCSRの推進にも貢献する。



### 現行および新職業性ストレス簡易調査票 尺度一覧(1/2)

概念	推奨	標準版(項目数)	短縮版(項目数)	概念	推奨	標準版(項目数)	短縮版(項目数)
<b>&lt;ストレス要因&gt;</b>				<b>&lt;組織資源&gt;職場(グループレベル)</b>			
仕事の量的負担(現行版)	○	3	—	上司からのサポート	○	3	—
仕事の質的負担(現行版)	○	3	—	同僚からのサポート	○	3	—
身体的負担(現行版)	○	1	1	家族・友人からのサポート	○	3	—
職場の対人関係(現行版)	○	3	—	報酬	○	2	1
職場環境(現行版)	○	1	1	経済・地位報酬	○	2	1
情緒的負担	○	3	1	尊重報酬	○	2	1
役割葛藤	○	3	1	職の不安定性(安定報酬)	○	3	1
<b>&lt;組織資源&gt;作業レベル</b>				<b>&lt;アウトカム&gt;</b>			
仕事のコントロール(現行版)	○	3	—	ハラスメント	○	2	1
仕事の適性(現行版)	○	1	1	職場の一体感(ソーシャル・キャピタル)	○	3	1
技能の活用度(現行版)	○	1	1	ワーク・エンゲージメント	○	2	—
仕事の意義(現行版)	○	3	1	職務の遂行	—	3	—
役割明確さ	○	3	1	創造性の発揮	—	3	—
成長の機会	○	3	1	積極的な学習	—	3	—
新奇性	—	3	1				
予測可能性	—	3	1				

### 現行および新職業性ストレス簡易調査票 尺度一覧(2/2)

概念	推奨	標準版(項目数)	短縮版(項目数)	概念	推奨	標準版(項目数)	短縮版(項目数)
<b>&lt;組織資源&gt;事業場レベル</b>				<b>&lt;アウトカム&gt;</b>			
経営層との信頼関係	○	3	1	ハラスメント	○	2	1
変化への対応	○	3	1	職場の一体感(ソーシャル・キャピタル)	○	3	1
手続きの公正性	—	3	1	ワーク・エンゲージメント	○	2	—
個人の尊重	○	3	1	職務の遂行	—	3	—
公正な人事評価	○	3	1	創造性の発揮	—	3	—
多様な労働者への対応	△	3	1	積極的な学習	—	3	—
キャリア形成	○	5	1				
ワーク・セルフ・バランス(ネガティブ)	○	2	1				
ワーク・セルフ・バランス(ポジティブ)	○	2	1				

推奨セットは、職業性ストレス簡易調査票現行版に、新尺度を追加して使用する。短縮(1項目)版を使用した場合、推奨セットは現行版と合計合計75項目(57+19)、アウトカム(ハラスメント、職場の一体感、ワーク・エンゲージメント)を含めて80項目となる。

### 健康いきいき職場づくり: 残された検討課題

1. 費用便益分析の推進(予定):モデル事業などを通じて対策による便益(ROI)を明らかにする。
2. 企業に対する意見調査(予定):健康いきいき職場を目標とした職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい枠組みに対する意見を聴取する。
3. 中小規模事業場での実施方策、普及方策。
4. 新職業性ストレス簡易版調査票の試行(予定)および健康いきいき職場づくりモデル事業。
5. 健康いきいき職場づくり推進における国および民間の役割の検討。

### 本日のステークホルダー会議

- これまでの議論の結論となる「健康いきいき職場」についての最終報告に向けて、
    - その定義、推進体制、方法
    - 新職業性ストレス簡易調査票の尺度案、新判定図
    - 健康いきいき職場づくりアクション案(事業場、職場、労働者、国)
    - 残された課題
- について提案、意見をいただきたいと考えています。

資料③ 健康いきいき職場実現のためのアクション

健康いきいき職場実現のためのアクションを、企業、部署（主に管理監督者）、個人のレベルで以下のように提案する。

	企業(Company)レベル		部署(Worplace)レベル		個人(Individual)レベル
c①	労働者を大切にするという企業ポリシーを掲げる	w①	労働者に対して情緒的、情動的、道具的支援を行う		
c①'	労働者の相互交流を支援する				
c①'	ハラスメント、過重労働などの健康有害要因の無い職場づくりを積極的に推進する		(従業員同士の対立を緩和、仲裁する)		
c②	管理職が職場、仕事のマネジメントができるよう、すべての社員を育成、評価、支援する	w②	労働者がお互いに認め合い助け合うような職場づくりを推進する	i①	会社や部署における自分の仕事の位置づけ、意義を理解し、やりがいを自ら考えながら業務を行う
		w③	仕事の意義、明確なゴールを伝え、見通しを示し、指示する		
		w④	部下に仕事の出来をフィードバックし、認め評価し、失敗しても次のチャンスを与えることにより、部下を育成する		
		w⑤	労働者に裁量権を与え自律的に仕事をさせるようにする		
	(C補) 自企業における理想とする社員像を明らかにし、それを示す		(W補) 欠企業の求める人材を具体的に部下に示し導く		(I補①) 企業、部署の求める人材を理解し、それを目指して仕事に取り組む
c③	働く人たちの多様性を考慮した方針を示し、制度を整備し、多面的な評価を行う (不調者に対しても適切に対応できる体制を整備する)	w⑥	社員の価値観、要望を考慮したり、長所を生かすなど多様性を考慮した人材育成を行う		
c④	ワークライフバランスを考慮した働き方のできる制度を整備する	w⑦	社員のワークライフバランスに考慮した仕事の割り当てを行う		(I補②) 自らのワークライフバランスを考えながら仕事を行う(自らを犠牲にしすぎない)
c⑤	情報を公平に開示する	w⑧	管理監督者は、公正な態度につとめ、情報の透明化をはかる		
c⑥	労働者が会社に意見を述べる事ができる仕組みを整える	w⑨	労働者が意見を述べやすくこれを取り入れるような職場づくりを行う		
		w⑩	管理監督者自身が親しみやすく話しかけやすい態度をこころがける		

備考：

- 1) 健康いきいき職場の実現のために上記を強制するものではなく、企業や部署の自主的な改善の取り組みとして活用されることを期待している。

- 2) 企業の規模や対策の準備・実行状況を考慮し、すでに企業が持っているメンタルヘルスの推進の枠組みを利用するなどして、実行しやすさを考慮しつつ優先度の高いアクションから着手することが望まれる。
- 3) 健康いきいき職場の前提として、労働基準法、労働安全衛生法等で求められている基本的な条件や労働環境の整備が行われていることが重要である。また、健康いきいき職場づくりを推進すると同時に、不調を有する労働者を支援する体制を整えていくことも重要である。

また国（行政）においてもメンタルヘルス対策の一次予防を推進するためのアクションを取ることが重要と考えられ、以下の事柄について考慮、実行していくことが期待される。

- ① 労使、専門家を含めた円卓会議による日本におけるメンタルヘルス対策の在り方、枠組みの議論の推進。（継続的に実施する）
- ② 就労前学校教育等を通じたメンタルヘルス対策の推進（働くことの意義を学び考える、必要なコミュニケーションをとることができ自己表現ができる人物形成、多様性の享受）
- ③ 関連法整備、施策の実施

以上

資料④ 健康いきいき職場実現のためのアクションと新職業性ストレス簡易票と関連

概念	推奨 セット (○= 該当)	一 項 目 版 (○= あり)	企業 (Company)レベル	職場(Workplace)レベル	個人 (Individual) レベル
<b>&lt;ストレス要因&gt;</b>					
<b>作業レベル</b>					
仕事の量的負担(現行版)	○	—		W③	
仕事の質的負担(現行版)	○	—			
身体的負担度(現行版)	○	○			
職場での対人関係(現行版)	○	—		W②	
職場環境(現行版)	○	○			
情緒的負担	○	○			
役割葛藤	○	○			
<b>&lt;仕事・職場の資源&gt;</b>					
<b>作業レベル</b>					
仕事のコントロール(現行版)	○	—		W⑤	
仕事の適性(現行版)	○	○		W⑥	
技能の活用度(現行版)	○	○		W⑥	
仕事の意義(現行版)	○	○		W③	I①
役割明確さ・曖昧さ	○	○		W③	I①
成長の機会	○	○		W④	
新奇性	—	○			
予測可能性	—	○			I①
<b>職場(グループ)レベル</b>					
上司からのサポート	○	—	C②	W② W⑩	
同僚からのサポート	○	—	C①'		
家族・友人からのサポート	○	—			
報酬			C①		
経済・地位報酬	○	○			
尊重報酬	○	○	C③	W④	
職の安定性(安定報酬)	○	○			
上司のリーダーシップ	○	○	C③	W⑥ W⑭	
上司の公正な態度	○	○	C⑤	W⑧	
ほめてもらえる職場	○	○		W④	
失敗を認める職場	○	○		W④	
グループの有能感	—	○			
<b>事業場レベル</b>					
経営層との信頼関係	○	○	C⑤ C⑥		
変化への対応	○	○	(C⑥)		
手続きの公正性	—	○	C⑤ C⑥	W⑨	
個人の尊重	○	○	C③	W⑥	
公正な人事評価	○	○	C⑤ C③	W④	
多様な労働者への対応	—	○	C③	W⑥	
キャリア形成	○	○		W④	
ワーク・セルフ・バランス(ネガ)	○	○			
ワーク・セルフ・バランス(ポジ)	○	○	C④	W⑦	I補②
<b>&lt;アウトカム&gt;</b>					
ハラスメント	○	○	C①'	W-補	
職場の一体感 (ソーシャル・キャピタル)	○	○		W②	
ワーク・エンゲイジメント	○	—			
職務の遂行	—	—			
創造性の発揮	—	—			
積極的な学習	—	—			

(新職業性ストレス簡易調査票は職場の資源に着目したものであるため、資料③のすべてのアクションが新調査票に必ずしも関連付けられてはいない。)

平成 23 年度厚生労働科学研究費労働安全研究事業  
「労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防の浸透手法に関する調査研究」

(H21-労働一般-001) 主任：川上憲人

研究協力報告書

### 3. 職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい枠組み 3) 健康いきいき職場づくりと第一次予防対策に関する企業の意識調査

研究協力者	山岸 みずほ	東京大学大学院医学系研究科・院生
主任研究者	川上 憲人	東京大学大学院医学系研究科・教授
分担研究者	島津 明人	東京大学大学院医学系研究科・准教授
	下光 輝一	東京医科大学公衆衛生学講座・教授
	堤 明純	北里大学医学部公衆衛生学・教授
	原谷 隆史	独立行政法人労働安全衛生総合研究所・部長
	吉川 徹	財団法人労働科学研究所・副所長
研究協力者	小田切 優子	東京医科大学公衆衛生学講座・講師
研究協力者	井上 彰臣	産業医科大学産業生態科学研究所・助教

研究要旨：事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防対策が浸透しづらい要因を明らかにし、なおかつ新しい枠組みでメンタルヘルスの目標となる「健康いきいき職場づくり」に対する事業場の意見を聴取することを目的とした。2011年12月に全国の企業のデータベースより従業員数299名以下の事業場300社、従業員数300～999名の事業場300社、従業員数1000名以上の事業場300社をランダム抽出し、これらの事業場の人事労務担当者に調査票を郵送した。全体で191社(全体の回答率は21.2%)から回答が得られた。その結果、第一次予防対策が浸透しづらい理由として、“時間が取れない”、“費用がかかる”などが要因として明らかとなった。さらに、「健康いきいき職場づくり」に関する項目では、「健康いきいき職場」のメンタルヘルスの考え方に賛成およびどちらかと言えば賛成の事業場は全体の96.8%であった。

#### A. はじめに

わが国における労働者のメンタルヘルス不調は増加傾向にあり、第一次予防は事業場における健康管理の優先順位の高い課題となっている。しかしながら、事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防対策は、全事業場の一部でしか実施されていない。したがって、事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防対策が浸透しづらい要因を調査する必要が

ある。また、第一次予防対策として、新しい枠組みでメンタルヘルスの目標となる「健康いきいき職場づくり」が注目され始めている。各事業場が労働者の安全と健康を確保し、「健康いきいき職場づくり」の側面に注目した快適な職場環境の形成を促進していくことは、事業場にとっても、労働者にとっても極めて重要である。

本研究では、事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防対策が浸透

しづらい要因を明らかにし、なおかつ「健康いきいき職場づくり」に対する事業場の意見を聴取することを目的とした。

## B. 研究方法

### 1. 対象

2011年12月に全国の企業のデータベースより従業員数299名以下の事業場300社、従業員数300～999名の事業場300社、従業員数1000名以上の事業場300社をランダム抽出し、これらの事業場の人事労務担当者に調査票を郵送し、回答を依頼した。

### 2. 質問項目

調査票は複数の質問項目から選択する選択回答形式と自由記述回答形式からなる。回答者自身、および勤務する事業場について、以下の内容を含む質問紙調査を実施した。

- (1) 「健康いきいき職場づくり」について
- (2) メンタルヘルス不調の未然防止対策の実施困難の理由
- (3) 「心の健康づくり計画」の立案・策定、盛り込まれている内容、策定されない理由
- (4) メンタルヘルス教育の実施、ストレス要因の把握と改善、相談体制、職場復帰体制
- (5) 対象事業場の基本属性

## C. 結果

全体で191社(全体の回答率は21.2%)から回答が得られた。対象事業場の基本属性を表1に示す。

「健康いきいき職場づくり」に対する事業場の意見を表2に、メンタルヘルス不調の未然防止対策の実施困難の理由を表3に、「心の健康づくり計画」の立案・策定、盛り込まれている内容、策定されない理由を表4に、メンタルヘルス教育の実施、ストレス要因の把握と改善、相談体制、職場復帰体制表5に示した。

また自由記述回答について、「健康いきいき職場づくり」に対する事業場の意見を付録1に、メンタルヘルスの未然防止対策の

実施困難理由を付録2に、心の健康づくり計画について付録3に、メンタルヘルスケアの具体的な進め方について付録4に示した。

## D. 考察

今回の調査は、事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防対策の普及・浸透を促進させるための一助となり、さらに「健康いきいき職場」の実現の条件を検討するための基本となった。今後、各事業場での第一次予防の普及・浸透および「健康いきいき職場」を実現させるために、さらなる検討が必要であると思われる。

## E. 結論

本研究では、事業場における労働者のメンタルヘルス不調の第一次予防対策が浸透しづらい要因を明らかにし、「健康いきいき職場づくり」に対する事業場の意見を聴取した。その結果、第一次予防対策が浸透しづらい理由として、“時間が取れない”、“費用がかかる”などが主要な要因であることが明らかとなった。さらに「健康いきいき職場」のメンタルヘルスの考え方に賛成およびどちらかと言えば賛成の事業場は全体の96.8%であり、「健康いきいき職場づくり」に対する事業場の意見を聴取することができた。

## F. 健康危険情報

なし

## G. 研究発表

なし

## H. 知的財産権の出願・登録状況

なし