

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。一方で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で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よい。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1～5回ステークホルダー会議参加者（敬称略、順不同）

使用者 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）（第1, 2, 4, 5回）

労働側団体 中桐 孝郎（日本労働組合総連合会雇用法制対策局長）（第1回）
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長）（第4, 5回）

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）
財団法人労働科学研究所：吉川 徹*（副所長）（第2～4回）
毛利 一平（研究部副部長）（第1回）

産業保健専門職等

精神科医：島 悟（産業精神保健研究所所長・神田東クリニック院長）（第1回）
産業医：宮本 俊明（新日本製鐵株式会社君津製鐵所労働・購買部主任医長）
土肥誠太郎（三井化学株式会社本社健康管理室長）（第1, 3, 5回）
城戸 尚治（城戸産業医事務所代表）（第1回）
林 剛司（株式会社日立製作所日立健康管理センター副センター長）（第1回）
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）（第1, 2, 5回）
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）
西山 和幸（東京電力株式会社西火力事業所総務部長）（第1～3回）
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）（第1, 3～5回）
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）（第5回）
中辻めぐみ（中村雅和 社会保険労務士事務所）（第5回）

オブザーバー：

宮入 一貴（社団法人日本経済団体連合会労働法制本部）（第1回）
明石 祐二（社団法人日本経済団体連合会労働法制本部）（第1回）
杉山 満（厚生労働省労働基準局安全衛生部労働衛生課係長）（第1回）

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）

研究分担者：下光輝一（東京医科大学公衆衛生学講座主任教授）*（ステークホルダー会議担当）
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）
馬ノ段梨乃（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野）（第1～4回）
土屋政雄（労働安全衛生総合研究所）（第2～5回）
津野 香奈美（東京大学大学院医学系研究科精神保健学）（第1, 5回）
下田陽樹（東京大学）（第1回）
江口 尚（東京大学大学院医学系研究科精神保健学）（第5回）
山岸 みずほ（東京大学大学院医学系研究科精神保健学）（第5回）
大谷由美子（東京医科大学公衆衛生学講座）（第2～4回）
井上 茂（東京医科大学公衆衛生学講座）（第1, 2, 4, 5回）
内山綾子（東京医科大学公衆衛生学講座）（第1～4回）
林 俊夫（東京医科大学公衆衛生学講座）（第1回）
渡辺 森（東京医科大学公衆衛生学講座）（第1回）

*：研究分担者

付記の無い者は全回出席

所属は参加した最終の会議の時のものである

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)

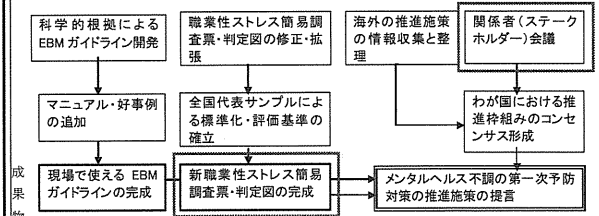
第5回ステークホルダー会議の 討議にあたって

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。

(流れ図)

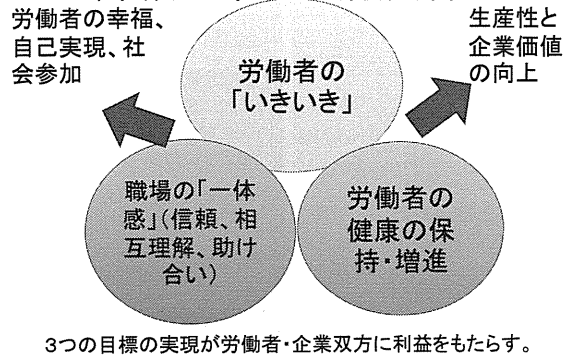


新しい日本型枠組みの必要性

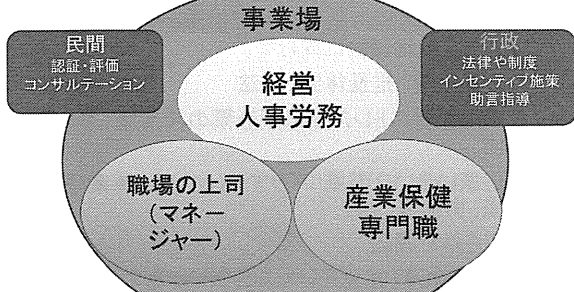
- 急増する職場のメンタルヘルス不調→第一次予防(未然防止)対策の充実が重要に。
- メンタルヘルス不調が日本の企業活力にも重大な影響→経営の一環としてのメンタルヘルス対策が重要に。
- 法的リスクのマネジメントによる職場のメンタルヘルス対策に限界や課題→新しい魅力的な職場のメンタルヘルスの推進枠組みの必要性。
- 職場のコミュニケーションや相互の助け合いが労働者のメンタルヘルスに影響→産業保健だけでなく経営・人事の視点からの対策が必要に。
- ポジティブなメンタルヘルスを目標とする世界的な潮流→職場のメンタルヘルスの目標を労働者のやる気や活気に拡大することが必要に。

健康いきいき職場とは

(平成23年8月会議資料)



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)



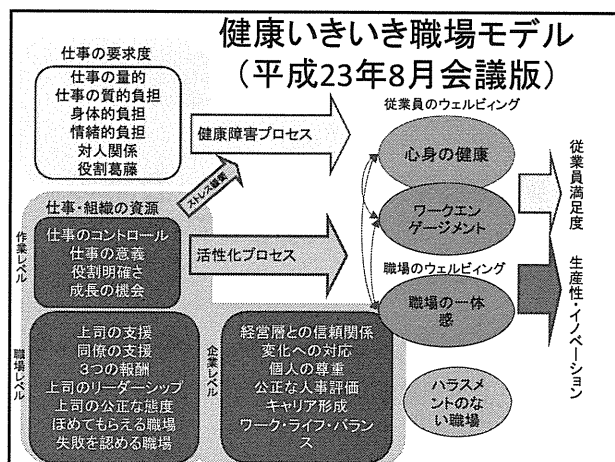
経営・人事、マネジメントと産業保健部門との連携・協力により、自主的改善活動としての健康いきいき職場づくりを推進する。

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"> 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 健康いきいき職場づくり行動計画の策定 健康いきいき職場づくりの評価と改善
職場上司	担当職場	<ul style="list-style-type: none"> 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 労働者参加による健康いきいき職場づくり活動
従業員	担当職場	<ul style="list-style-type: none"> 健康いきいき職場づくりへの積極的な関与と協力
産業保健部門	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> 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

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くらべて、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、これを通じての社会貢献により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)
<ストレス要因>				<組織資源>職場(グループ)レベル			
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	—
身体的負担度(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	○	2	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
<組織資源>作業レベル				<アウトカム>			
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				
				失敬を認める職場	○	2	1
				グループの有能感	—	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)
<組織資源>管理選レベル				<アウトカム>			
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し合計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思います。

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ことの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
<ストレス要因>					
作業レベル					
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	○	○			
<仕事・職場の資源>					
作業レベル					
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
職場(グループ)レベル					
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	—	○			
事業場レベル					
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
<アウトカム>					
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。)

職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい枠組み（2） 「健康いきいき職場」の理論モデル、評価法および推進方策

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	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
	島津 明人	東京大学大学院医学系研究科・准教授
	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
	井上 彰臣	産業医科大学産業生態科学研究所・助教

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。「仕事の要求度-資源モデル」を参考に、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。新職業性ストレス簡易調査票によって部署ごとにこのモデルに対応した組織要因を評価することができる。健康いきいき職場づくりの推進は、労働者、管理監督者、経営者が主体となって行うものであり、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。

A. はじめに

2000年に厚生労働省による職場のメンタルヘルスに関する指針が公表されて以来、この10年間でわが国では事業場における職場のメンタルヘルス対策が普及してきた。しかし対策の進展にも関わらず、職場における心の健康問題はなお増加傾向にある。このことを背景として、近年では、職場のメンタルヘルス不調の未然防止、すなわち第一次予防への関心が高まっている。しかしなが

らなお職場のメンタルヘルス不調の第一次予防の実施状況は事業場のうちの数割程度にとどまっており、事業場規模による対策の格差はむしろ拡大傾向にある。

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。ここでは、過去3年間のステークホルダー会議の

成果をもとに、職業性ストレスの対策を中心に、国際動向を概観し、また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、推進方策について述べる。

B. 研究の方法

1. 職場のメンタルヘルスの新しい推進枠組みの必要性

職場のメンタルヘルスの新しい推進枠組みの必要性について、国内外の文献やこれまでの本研究班の報告書をもとに整理した。海外事例では特に、欧州 PRIMA-EF および英国 NICE の公衆衛生ガイドライン No. 22 に注目した。

2. ステークホルダー会議からの健康いきいき職場づくり概念の提案

平成 21~23 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」では、今度の職場のメンタルヘルスの日本型枠組みについて、第一次予防の観点から検討を進めた。この中で年 2 回、定期的開催されているステークホルダー会議は、職場のメンタルヘルスに関わるさまざまな関係者、すなわち経営団体代表者、労働組合代表者、産業保健スタッフ（産業医、産業看護職、臨床心理士、衛生管理者）、産業保健の教育研究機関の代表などが集まり、職場のメンタルヘルスの第一次予防のあり方について意見交換や討議を行う場である。このステークホルダー会議におけるグループワークから提案されたさまざまな意見、考えをもとに、職場のメンタルヘルスの日本型枠組みをまとめ、またこれをステークホルダー会議にフィードバックし意見をもらうことで、新しい枠組みの理論形成を進めた。

3. 健康いきいき職場の理論モデル

ステークホルダー会議からの提案をもとに、研究者が意見交換し、健康いきいき職場の目標、理論モデルを組み立てた。理論モデルの構築にあたっては、仕事の要求度・コントロールモデル、努力・報酬不均衡モデル、仕事の要求度-資源モデル（Job Demand-Resource Model）などの主要な職業性ストレスの理論モデル、また英国 HSE 調査票、デンマークの COPSQ、韓国の KSOS などの海外の主要な調査票における社会心理的要因、欧州 PRIMA-EF インディケータモデルに採用された指標を参考にした。

4. 健康いきいき職場の評価法

健康いきいき職場の評価法として、新職業性ストレス簡易調査票が開発されており、これを使用して健康いきいき職場を評価することとした。

5. 健康いきいき職場づくりの推進方策

健康いきいき職場づくりのための経営層、管理監督者、労働者それぞれの行動指針が、ステークホルダー会議の討論の結果示されている（下光輝一、分担研究報告書「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—」参照）。推進方策についてはこれを参考に整理を進めた。

C. 結果

1. 職場のメンタルヘルスの新しい推進枠組みの必要性

1) わが国の歴史と現状からみた新しい推進枠組みの必要性

わが国の職場のメンタルヘルスは、1999 年に精神障害等の業務上外の判断指針が公表され、2000 年に過労自殺の民事訴訟の最高裁判断がでたから、法的・行政的リスクマネジメントの時代に入った。精神障害等の労働災害や過労自殺の民事訴訟を未然に防止し、これによる企業の社会的評価の低下、金銭的損失を避けるという説明は説得力を持って、多くの企業が職場のメンタルヘルス活動を実施する動機づけとなった。これまでの 10 年間、法的・行政的リスクのマネジメントは我が国の職場メンタルヘルスの主要な推進要因であった。しかし、こうした法的・行政的リスクマネジメントの対象は企業から見るとごく一部の従業員である。法的・行政的リスクの評価では、業務上外の判断指針や過去の判例から見て長時間労働に焦点があたりやすく、他の社会心理的要因が軽視されやすい。現在の推進力である法的リスクのマネジメントからの視点に加えて、ポジティブな心の健康も踏まえた新しい職場のメンタルヘルスの枠組みが求められる。

今日、雇用者と従業員の関係の変化、成果主義の導入など人事評価制度の変化などを背景として、職場のサポート機能の低下が指摘されており、こうした職場機能の低下が従業員のメンタルヘルスに影響を与えている可能性も指摘されている（内閣府, 2007; 天竺, 2007）。短期的な業績を重視する傾向や極端な成果主義への反省から、従業員のやる気や一体感を重視する経営理念が見直される傾向にある（守島, 2010）。こうした側面への対策は、産業保健だけでなく、経営・人事の視点からの対策が必要になってくる。産業保健専門家が保健以外の領域（ノンヘルスセクター）の対策にどのように関わるかを検討する必要がある。また経営・人事の専門家や担当者にもより積極的に職場のメンタルヘルスに関わってもらう必要がある。経営・人事に、職場のメンタルヘルスに積極的に関わってもらうためには、職場のメンタルヘルスが経営にとって重要な柱であり、その対策が企業経営にメリットがあることを理解して

もらった上で、職場のメンタルヘルス対策を、日常のビジネスの中に組み込むことが必要である。
2) 海外の動向からみた新しい推進枠組み

平成 22 年度総括・分担報告書で紹介した英国 NICE の公衆衛生ガイドライン No. 22 (UK NICE, 2009) は、職場のメンタルヘルスを、**mental well-being** として、ポジティブなメンタルヘルスを目標とすべきであるとしている。国際的な研究動向でも、ポジティブ心理学が産業保健心理学や職場のメンタルヘルスに影響を与えており、ワークエンゲイジメント(島津, 2009) などポジティブな労働者の態度や行動を活動目標とする研究が進み、これを高めるための対策に関心が集まっている。こうした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に対応して、職場のメンタルヘルスの目標を、メンタルヘルス不調の予防だけでなく、労働者のやる気や活気の促進にまで拡大することが必要となってきた。

また同じく平成 22 年度総括・分担報告書で紹介した「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」(PRIMA-EF) (Leka & Cox, 2009) およびこれに基づいた英国規格協会 PAS1010 では、職場のメンタルヘルス、特に職業性ストレス対策をリスクマネジメントのサイクルを用いて、危害要因(職業性ストレス要因)の同定、計画立案、対策の実施、評価と見直し、組織としての学習と展開のステップに従い、Plan-Do-Check-Act (PDCA)の考え方の上で体系的、継続的に実施することが推奨されている。わが国でも労働安全衛生施策の中でリスクマネジメントが重視されつつあるが、職場のメンタルヘルスにおけるリスクマネジメントの活用例はまだ一部の企業に限られている。こうしたリスクマネジメントの考え方に基づいた職場のメンタルヘルスの進め方をわが国でも検討する必要がある。

2. ステークホルダー会議からの健康いきいき職場づくり概念の提案

ステークホルダー会議では、中小規模事業場ではなお、精神障害の労働災害や過労自殺の民事訴訟関して法を遵守し、またリスクマネジメントを行う観点からの普及策が有効であるとの意見が出されているしかし一方で、多くの事業場では職場のメンタルヘルスの第一次予防を普及させるために新しい、ポジティブな目標が必要になっていくとの意見が出され、賛同を得た。特に事業者は、労働者がいきいきと働き、生産性や創造性を発揮することを期待しており、こうした「いきいきした」な労働者、および労働者が「いきいき働ける」職場づくりが、職場のメンタルヘルスの第一次予防の新しい目標として提案された。本研究班では、この「健康いきいき職場づくり」を、職場のメンタルヘルス不調の第一次予防の新しい

日本型枠組みとして提案する。

この健康いきいき職場づくりの特徴は、以下に述べるように、ポジティブなメンタルヘルスを目標すること、仕事の負担だけでなく仕事の資源に着目すること、ノンヘルスセクター(健康管理外の要因)へのアプローチを含むことである。

3. 健康いきいき職場の理論モデル

1) 健康いきいき職場の3つの目標

労働者の健康の確保、労働安全衛生法など関連法規の遵守は最低限必要である。従って、この新しい職場のメンタルヘルスの目標の1つはこれまでと同じく健康の保持・増進にある。しかし国際的にも近年、労働者のポジティブなメンタルヘルスの重視が進んでいることから、労働者がいきいき働くことを目標の1つに加えることとした。また個々の労働者がいきいきと働くだけでなく、その相互関係、例えば、ある部署において労働者の信頼、相互理解、助け合いといった職場一体感があること、あるいは企業や事業場単位で経営者が労働者を大切に企業活動を行うこと、経営者と労働者との信頼関係や一体感が確立されていることも、いきいきした職場の条件と考えられる。このため、職場の一体感を健康いきいき職場の目標の1つに追加した。なお、特に一体感については、職場の社会関係資本(ソーシャルキャピタル)と呼ぶこともでき(江口, 2011)、旧来の派閥、村社会型のグループのような、排他的で、構成メンバーの同質化を求める「内部結合型」(bonding)ではなく、メンバーの多様性を尊重しつつチーム形成を促す「橋渡し型」(bridging)の一体感を形成することが重要である。

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(図2)。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。例えば、労働者にとっては、その炉同生活の質、幸福や生活満足を高め、また自ら人生の目標を設定しこれに向かって努力するという、自己実現への過程を支援することにもなる。さらに健康いきいき職場で働くことで仕事から個人生活へのポジティブな影響が生まれれば、労働者が地域で社会参加し貢献するなどの社会としての利益にもつながる可能性がある。また企業にとっては、労働者の健康と意欲が高まることで、生産性が向上し、またその可能性を引き出すことで人的資本(ヒューマンキャピタル)を最大化できる。さらに労働者の創造性の発揮やイノベーション力にもつながることで、企業価値の向上や企業の持続可能性(サステナビリティ)につながる可能性もある。

2) 健康いきいき職場の理論モデル

図3には、健康いきいき職場づくりの理論モデル

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。

このモデルにおいては、仕事の要求度・コントロールモデル、努力・報酬不均衡モデルを参考にし、また英国 HSE 調査票、デンマークの COPSQ、韓国の KSOS などの海外の主要な調査票における社会心理的要因、欧州 PRIMA-EF インディケータモデルに採用された指標を参考にして健康いきいき職場環境要因が採用されている。また、部署レベル資源のうち「ほめてもらえる職場」「失敗を認める職場」は、ステークホルダー会議の議論の中から提案された概念から追加している。

理論モデル全体は、バーンアウトおよびワーク・エンゲイジメントの関連要因研究で現在基本的なモデルとなっている「仕事の要求度－資源モデル」（Job Demand-Resource Model）の理論をもとにしている（Schaufeli & Bakker, 2004）。「仕事の要求度－資源モデル」では、ネガティブな心理的反応（バーンアウトなど）は仕事の要求度によって主に予測され、さらに仕事の資源と呼ばれる緩衝要因はその軽減に影響する。一方、ポジティブな心理的反応（ワーク・エンゲイジメント）は主に仕事の資源によって影響を受ける。このモデルに従い、健康いきいき職場環境要因を、大きく仕事の負担（仕事の要求度）と仕事の資源に大別した。また、ポジティブなメンタルヘルスを重視するこの健康いきいき職場づくりでは、特に仕事の資源に着目する。そのため仕事の資源をさらに、作業レベル資源、部署レベル資源、事業場（あるいは企業）レベル資源の3つに区分した。

仕事の負担および仕事の資源は、心身の健康、労働者のいきいき（ワーク・エンゲイジメント）および職場のいきいき（職場の一体感）の3つの主要な目標にいずれも影響するとした。しかし理論的には、心身の健康（例えば心理的ストレス反応）は仕事の負担と資源の双方によって、労働者のいきいき（ワーク・エンゲイジメント）および職場のいきいき（職場の一体感）は主に仕事の資源によって影響を受けると予想される。この予想の一部は本研究班における新職業性ストレス簡易調査票の事業場での試行でも確認されている。

また近年職場のメンタルヘルス問題としても注目されている職場のハラスメント（職場のセクシャルハラスメント、パワーハラスメント、その他のいじめ、嫌がらせなど）もこうした仕事の負

担および資源と関係があることが指摘されてきており、職場のハラスメント対策としても健康いきいき職場づくりが効果的である可能性を示す意味から、「ハラスメントのない職場」をアウトカムの1つとしてモデルに追加している。

健康いきいき職場モデルは、仕事の負担および仕事の資源と主要な目標との関係を整理することで、健康いきいき職場づくりの考え方、進め方の基礎を与えてくれる点で有用性が高い。

4. 健康いきいき職場の評価法

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。本研究班で開発された新職業性ストレス簡易調査票は、現行版職業性ストレス簡易調査票と合わせて、最終的に仕事の負担8尺度、作業レベル資源8尺度、部署レベル資源11尺度（家族・友人からのサポートを含めた場合）、事業場レベル資源8尺度、アウトカム15尺度（家庭満足度を含めた場合）となった。推奨尺度セット短縮版を使用する場合、現行の職業性ストレス簡易調査票（57項目）に、新職業性ストレス簡易調査票の推奨尺度セット短縮版（23項目）を追加した42尺度80項目の調査票で、この健康いきいき職場モデルの変数全てが評価できる。評価基準として、全国標準データおよび事業場全体と比較することのできる部署用フィードバックのフォームのサンプルも作成されている。

5. 健康いきいき職場づくりの推進方策

こうした「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行うものである（表1）。経営層が行う活動の例として、健康いきいき職場づくりを推進する方針の作成、健康いきいき職場づくりの行動計画の策定、実施、評価と改善があげられる。ステークホルダー会議による健康いきいき職場づくりのための経営層の行動指針を参考に作成すべき方針の例をあげると、労働者を大切にすメッセージを含んだ経営方針や行動指針、より適切なマネジメントを実現するための人材育成方針、労働者の多様性に配慮した人事評価制度、ワークライフバランスを支援する施策、労働者への公平な情報提供、および労働者の意見を円滑に聴取する仕組みづくり、などがある。

管理監督者が行う活動として、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ことがあげられる。同様にステークホルダー会議の行動指針から具体的なマネジメントのあり方をひろいあげてみると、部下への精神的支援、情報提供、具体的援助などさまざまな支援を行うこと、労働者がお互いに認め合い助け合う職場づくりを進めること、仕事の意義・目標・

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、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包含されるわけではない。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
- 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>

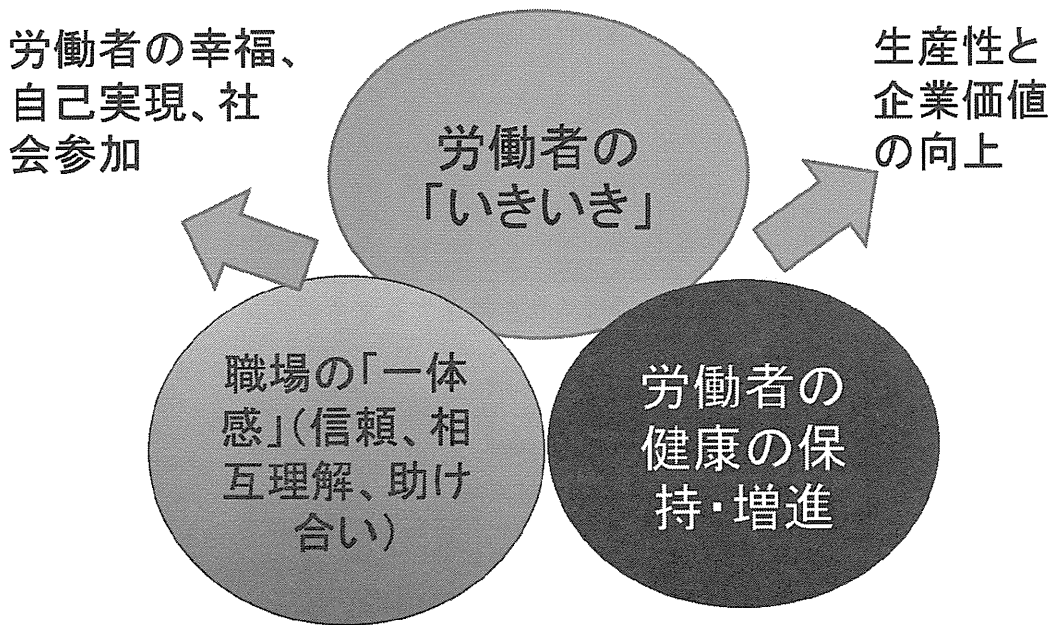


図1 職場のメンタルヘルスの新しい日本型枠組みとして提案されている「健康いきいき職場」の3つの目標

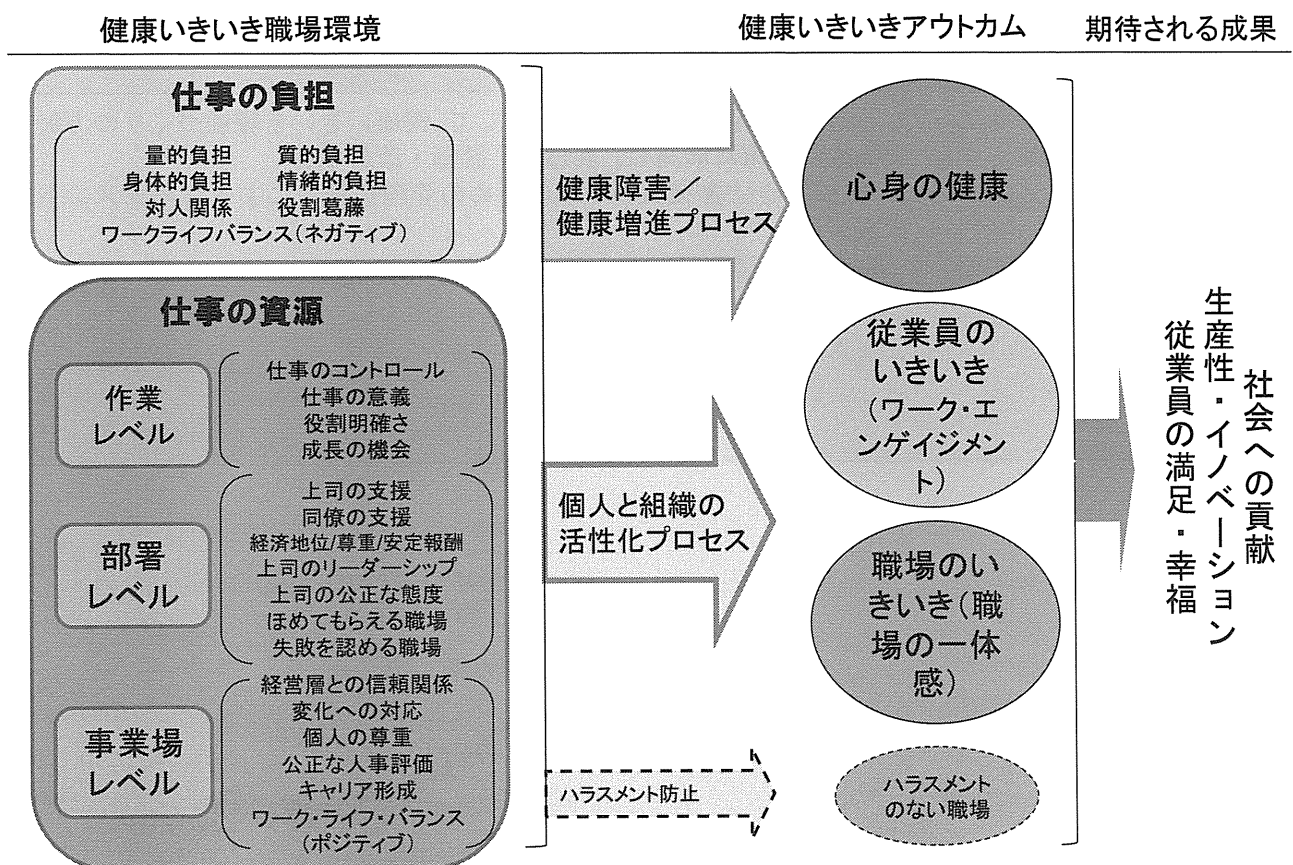


図2 健康いきいき職場の理論モデル(案)：仕事の負担および作業、職場、企業(事業場)レベルでの仕事の資源が心身の健康、労働者のワークエンゲイジメント、職場の一体感に影響する。仕事の負担および仕事の資源を改善することで、「健康いきいき職場」づくりを推進することができる。

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	健康いきいき職場づくりを推進する方針の作成

場全体		<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営方針、行動指針 ・ 人材育成方針 ・ 労働者の多様性に配慮した人事評価制度 ・ ワークライフバランス施策 ・ 公平な情報提供 ・ 労働者の意見を聴取する仕組みづくり、など ・ 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
管理監督者	担当部署	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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"> ・ 部下へのさまざまな支援 ・ 労働者がお互いに認め合い助け合う職場づくり ・ 仕事の意義・目標・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、など ・ 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 ・ 労働者参加型の健康いきいき職場づくりを推進する
労働者	所属部署	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健康いきいき職場づくりに積極的に関与する ・ 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
人事労務部門	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 ・ 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
産業保健部門	企業・事業場全体	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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