

して、様々な社内研修はもとより、資格取得の奨励や助成などが行われていた。第3に、障がいや育児・介護を抱える社員、60歳以上の高齢社員など、様々な事情に柔軟に対応して多様な働き方を認めており、社員間で支え合う風土が根づいていた。

社員に不調者が出た際や、職場で何か問題が起こった際の対応（2次予防ならびに3次予防対策）としては、日頃からの関係性を活かして早期に不調・問題を把握するとともに、社員の安全・健康優先の適切な対応を行っていた。また、治療に専念できる手厚い休業・給付制度が用意されており、病気療養中も給与や賞与が支払われている事例も見られた。

D. 考察

中小企業におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法～職場環境改善支援方策を検討するにあたり、経営者にとって受け入れやすく、持続的に実践しやすい手法を探索することが不可欠であることから、本分担研究では中小企業経営者の視点に沿った情報収集・分析を行った結果、いくつかの示唆が得られた。

1. 経営対策として実施されているメンタルヘルス対策

1つ目の示唆として、「メンタルヘルス対策」として意識化されているか否かに関わらず、職場のコミュニケーションの活性化や、上司・部下および同僚間の相互支援の強化など、良い会社づくり（＝職場活性化・職場環境改善）に日々努力を重ねている企業は、個々の社員のメン

タルヘルス不調も起こりにくいだけでなく、社員の職務満足感・労働意欲が高くポジティブな心理状態を保てており、職場の目標共有やチーム連携・相互支援が良好な結果、安定した好業績を持続できており、いわゆる「いい職場」、「いい企業」となっていることが示唆された。

2. リスクアセスメントの考え方との整合性

2つ目の示唆として、リスクアセスメントの視点から見ると中小企業のメンタルヘルス促進に向けて、検討すべき点があることが示唆された。

有害物や危険作業等のリスクアセスメント～職場環境改善の通常のプロセスでは、リスクアセスメントの手順として、①危険性又は有害性の特定、②危険性又は有害性のリスクの見積もり、③リスク低減のための優先度の設定、リスク低減措置内容の検討、④リスク低減措置の実施、⑤実施内容の記録等を行うこととされている。チェックシート等を用いてリスクアセスメントを行い、その結果、頻度が高く重篤な影響を与えるリスクとして浮かび上がった問題について職場メンバーで話し合っ、必要な改善を検討することが想定されているが、特に小規模な職場のメンタルヘルスに着目した場合には、これらのプロセスに馴染まないと考えられる。

その理由としては、従業員のメンタルヘルスや心理社会的職場環境は、人間を中心に捉えているため、危険性・有害性という負の側面から考えることが難しく、よりポジティブな側面から考える方が馴染みやすいことが挙げられる。職場の相

互支援や公正性など、あるべき資源が不足していることをリスクと捉えることは可能と思われるが、ネガティブな表現を使うことは経営者や従業員のモチベーションを下げる可能性があるのであまり望ましくないと考える。

さらなる理由としては、小規模な職場の場合は既に共有されている情報も多いため、大規模な職場と同じ多くのステップを踏むことがプロセスとして効率的でない可能性がある。特に小規模な企業では、メンタルヘルスに関する質問紙調査等を行わなくても、日々の経営者・上司と社員間のコミュニケーションを密にして、社員の声を聞き、その中からリスクを把握・共有して、職場として必要な対処を共に検討し、実施していたと考えられた。小規模な企業では、全員会議の形で、課題の共有や改善に向けた率直な意見交換を行い、改善計画の立案、実施後の評価に至るPDCAサイクルの主要プロセスを、社員間で共有できている例があることも示唆された。経営者や管理監督者が適切なマネジメントをしている場合は、改めてシート等を用いてチェックをしなくても、自職場の強みや今後の課題が分かっている可能性が高く、従業員自身も何を改善すべきかに気づいていることが多いと思われる。つまり、円滑な運営ができていない小規模企業では、特にリスクアセスメントシート等を用いなくても、社内のコミュニケーションを強化する中で、職場の課題を上司一部下、同僚間で共有し対処する、リスクアセスメント～職場環境改善プロセスを無意識に実践し、好循環を保ってきた可能性が高い。

3. 経営感覚に沿ったツールと活動手法開発の必要性

3つ目として、一方で、日頃から職場のコミュニケーション不足の職場では、社員参加型の話し合いや、経営者や管理監督者の姿勢・態度の主体的変容を求めることは大変難しいことを前提とした対策が必要となる。このような企業・職場こそ、リスクアセスメント～職場環境改善が必要と考えられるが、コミュニケーション不足の職場で、このリスクアセスメント～改善の通常のプロセスが円滑に行うことは簡単でない。すなわち、日頃から職場のコミュニケーションが不足している職場において、適切なリスクアセスメント～職場環境改善のPDCAサイクルを適切に循環させる方策を考えるためには、より一層経営者の視点に沿い、経営感覚に合致させることが求められると考える。そのためには、職場のメンタルヘルス対策がいかに重要かを経営者にとっても分かり易いキーワードや手法に置き換えて提供することが有用である可能性が高い。経営者・人事労務担当者など職場改善のためのキーパーソンの意見も取り入れつつ、リスクアセスメント～職場環境改善に用いるツールを見直し、よりシンプルで使い易いツールづくりを行っていく必要があると考えられる。先に述べた「健康経営銘柄」なども、健康と経営と結びつけて考えるきっかけになると思われるが、これは現在のところ大企業向けであり、さらなる工夫が期待される。島根県の協会けんぽが実施しているような「健康経営マイレージ事業」のようなポイント制などの導入は中小企業向けの健康経営推進のしくみとして機能する可

能性があり、他県への拡がりが見られる。

4. ストレスチェック制度と連動した施策検討の有用性

4 つ目として、法制化された職場のストレスチェック制度との関連を検討する必要があると考えられる。2015年12月から職場のストレスチェック制度が施行され、職業性ストレス・職場環境等に関する個人ごとの調査の実施が従業員数50人以上の企業で義務化された。必要に応じて医師等による高ストレス者面談が行われる他、集計値を活用することにより職場ごとの問題点が浮かび上がり、職場環境改善につなぐことが期待されている。すなわち、ストレスチェックの機会を、職場のメンタルヘルスのリスクアセスメントとして活用することが可能と考えられる。但し、中小企業の多くでは、リスクアセスメント～職場環境改善の動きを支援可能な産業保健スタッフの雇用や活用は進んでいない。そこで、経営者や人事労務担当者が主体となった活動を支援するツールの開発と、それを事業場外の多様な支援機関・支援専門職が後方支援するしるみを強化することが不可欠である。その効果的な運用に向けて、誰が見ても一見して分かり易いツール・マニュアル等の整備が不可欠であろう。本研究班で取り組んでいる各種のツール類も、分かり易いリスクアセスメント～職場環境改善の流れをガイドすることを目指しており、ストレスチェックで用いられる質問項目とのつながりを明確にすることができれば、より広く各企業で用いられる可能性が高いと考えられる。

E. 結論

本研究により、中小企業におけるメンタルヘルス対策の促進・普及に向けて、次の示唆が得られた。職場のコミュニケーションが活発で社員が働き方について意見を言いやすく、社員の成長を支えるしくみがあり、多様な働き方を理解し相互に支え合える風土を築いている小規模企業では、日頃から経営者や従業員が協働して良い職場環境づくりを継続できている。一方、このような職場風土を未だ築けていない中小企業における職場のメンタルヘルス対策の促進に向けては、経営感覚に合致し、持続的にモチベーションを維持できるリスクアセスメント～職場環境改善の支援ツールの普及が効果的であることが示唆された。

F. 研究発表

1. 論文発表

- 1) 高橋はるな、錦戸典子 (2014) : 新入社員の職場適応支援に関する研究動向、産業精神保健 22 (4) : 337-341.
- 2) 錦戸典子 (2014) : 産業看護職としてのアセスメント力を高めるための視点とスキル、産業看護、メディカ出版 6 (6) : 10-14.
- 3) 齋藤とも子、錦戸典子、松木秀明 (2015)、産業看護職による心理社会的職場環境改善支援と関連要因～必要な知識、技術、およびその育成方策に着目して～、産業衛生学雑誌 57(4), 117-129.
- 4) 錦戸典子編著 (2015)、職場のメンタルヘルス対策—Q&A と相談事例—、新日本法規出版.
- 5) 錦戸典子 (2016)、中小企業における健康経営と職場環境改善の普及推進に向

けて～健康に生き活きと働ける職場を創る～、産業精保健、24(1), 1-5.

6) 坂本光司、錦戸典子、他 (2016)、日本でいちばん社員のやる気が上がる会社、ちくま書房.

2. 学会発表

1) 錦戸典子、高橋孝子、山崎恭子、三橋祐子、朱膳寺さつき、榎悦子、清水めぐみ (2014) : 根拠に基づく職場アセスメントと事業提言に焦点化した、産業看護職向け実践研修の開発と評価、第 87 回日本産業衛生学会 (岡山)、産業衛生学雑誌, 56, 臨時増刊号, 582.

2) 茅嶋康太郎、錦戸典子、大山祐史、本山恭子、森本英樹、若林忠旨、洞澤 研、丸田和賀子 (2014) : 中小企業におけるメンタルヘルス対策に関する研究. 第 87 回日本産業衛生学会 (岡山)、産業衛生学雑誌, 56, 臨時増刊号, 401.

3) 錦戸典子 (2014) : 中小規模事業場におけるメンタルヘルス第一次予防の推進 (シンポジスト)、第 87 回日本産業衛生学会 (岡山)、「政策法制度委員会」主催シンポジウム. 産業衛生学雑誌, 56, 臨時増刊号, 46.

4) 錦戸典子 (2015)、中小企業の特徴を活かした職場参加型職場環境改善の普及推進に向けて、第 22 回日本産業精神保健学会、2015 年 6 月 27 日、学術総合センター 一橋講堂、千代田区.

5) 錦戸典子 (2015). ミニシンポジウム (企画、座長、発表)「元気な会社 (職場) を目指して ー産業保健と経営との協働ー」、産業保健と経営との協働に向けて. 人を大切にする経営学会第 2 回全国大会, 2015 年 9 月 13 日, 電気通信大学, 調布

市.

6) 錦戸典子・高橋はるな・田古ますみ・藤井正隆・岩崎龍太郎・近藤博子・黒崎由行・坂本光司 (2015)、中小企業における職場環境改善の工夫～良好実践事例の分析より～、第 23 回日本産業ストレス学会, 2015 年 12 月 11 日, 京都テルサ, 京都市.

G. 知的財産権の出願・登録状況

(予定を含む。)

1. 特許取得

なし

2. 実用新案登録

なし

3. その他

なし

平成 27 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
「事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究」
(H25-労働一般-009) 主任：川上憲人
平成 25-27 年度分担研究報告書

職業性ストレスのアセスメントツールの改善と開発

分担研究者 堤 明純 北里大学医学部公衆衛生学教授
小田切優子 東京医科大学公衆衛生学分野講師

研究要旨：事業場におけるメンタルヘルス対策の一次予防戦略としては、職場ストレスのリスクアセスメントを柱にして、PDCAサイクルをまわす組織的なリスクマネジメントが国際水準になりつつある。わが国でも、中小規模事業場におけるメンタルヘルス対策の普及は急務で、そのために職場ストレスのリスクアセスメントと対策のために簡便に利用できるツールが求められていることから、職場巡視や視察において利用可能な仕事のストレスのリスクアセスメントツールの開発に着手した。平成25年度は、化学物質管理や腰痛対策等の、既存で使用されているリスクアセスメントツールを参考にして、新職業性ストレス簡易調査票の項目をチェック項目にした職場のストレス対策用のリスクアセスメントツールの雛形を作成し、ステークホルダー会議でツールの改良点に関する助言を得た。さらに、新職業性ストレス簡易調査票とともにアウトカム指標（抑うつ症状など）を測定している調査を用いて、実際の新職業性ストレス簡易調査票の回答データに基づいた項目分析を行い、項目の加除、ワーディング修正を行って、リスクアセスメントツールの雛形を作成した。平成26年度は、中小規模事業場でも活用可能な仕様に整え、その改善を試みた。化学物質等のリスクアセスメントで応用されているコントロール・バンディング法に倣った評価スタイルで、リスク要因に関連する改善アクションを添え、研究班員による修正を経て作成した試行版を東京大田区および京都府のモデル事業場計8か所におけるリスクアセスメントに使用し、ツールの改善点に関する情報を得た。その上で、国際シンポジウムやリスクアセスメントの専門家の助言を得て改善を重ね、記入しやすいツールの開発を追求するとともに、効果的な活用方法についても検討した。平成27年度は、事業場規模、業種に合わせ選択できるように、複数の異なった対象に対応するツールになるように検討を加え、現場におけるモデル事業、実務家からの意見に加えて、専門家の助言を基にして、リスクアセスメントツールを完成させ、ストレスチェック制度内での活用法を含むリスクアセスメントのモデルを盛り込んだマニュアルを作成した。

研究協力者

原谷隆史（(独)労働安全衛生総合研究所・部長）
錦戸典子（東海大学健康科学部看護学科・教授）
吉川 徹（(公財)労働科学研究所国際協力センター・副所長）
吉川悦子（東京有明医療大学看護学部・講師）
五十嵐千代（東京工科大学医療保健学部・教授）
森口次郎（一般財団法人京都工場保健会産業保健推進部・部長）
島津明人（東京大学大学院医学系研究科精神保健学・准教授）
川上憲人（東京大学大学院医学系研究科精神保健学・教授）
梶木繁之（産業医科大学産業生態科学研究所・産業保健経営学研究室・産業医学 講師）
時田征人（東京大学大学院医学系研究科・院生）
彌富美奈子（北里大学医学部 公衆衛生学 (株)SUMCO 統括産業医）
東京大学職場のメンタルヘルス専門家養成プログラム (TOMH) 参加者

A. 研究目的

昨今の職場のメンタルヘルス対策は、疾病対策（ディジーズ・マネジメント）から、より予防に視点を移したリスクマネジメントを中心とする考え方で講じられており、将来的には、産業の生産性寄与にも資するような、よりポジティブな意味合いを持った活動が目指されている。心理社会的要因への対策についても、リスクの程度を評価（リスクアセスメント）して、予防的な対策を講じることが国際水準になろうとしており、これまで専門職にまかされていた対策から、労働者が自律的に関与する職場のストレス対策が実施されようとしている（堤, 2009a）。

欧州では、1989年に「職場で働く人々の安全と健康を向上させるための推進策に関する欧州理事会枠組み規則」(European Agency for Safety and Health at Work)、2004年と2007年には、それぞれ、「職業性ストレスについての枠組み合意」(EUROPEAN UNION)と「職場におけるハラスメントと暴力についての枠組

み合意」(European Agency for Safety and Health at Work)が相次いで打ち出され、職場のストレス要因に対する雇用者の義務や利害関係者の注意喚起がなされてきた。

2006年から2009年にかけては、職場の心理社会的課題に対して、リスクアセスメントをメインに据えてPDCAサイクルをまわすアプローチを基本とした心理社会的リスクマネジメント欧州枠組み(Psychosocial Risk

Management - European Framework: PRIMA-EF)プロジェクトが、欧州横断的に紹介され、展開された(Leka et al, 2011)。

イギリス健康安全省は、人事担当責任者、安全衛生管理担当者、労働組合の長、職場の管理者らが、ストレス軽減のための職場改善の方策を提案するガイドラインとして、Management Standardを制定した(Cousins et al, 2004)。Management Standardは、労働者の健康や生産性に関連する6つの心理社会的要因を35問の調査票により評価してリスクアセスメントを行うための標準的な指標を示したもので、当該調査票で把握されたトップ20%の優良企業のストレス水準を目標にした具体的な改善計画が立てられるようになっている。Management Standardで、取り組むべき要因として挙げられている6つの心理社会的要因の領域は、仕事の要求度や裁量権など、代表的な職業性ストレスモデルから取り入れられたものである。

イタリアで行われているWork-related Stress Risk Assessmentは、イギリスのManagement Standardを参考としている。Management standardに取り入れられている心理社会的調査票を基に、大規模なウェブ調査で調査項目の妥当性を確認し適用している(Persechino et al, 2013)。

わが国でも、第12次労働災害防止計画において、メンタルヘルス不調予防のための職場改善の取り組みとして、ストレスのリスクを特定、評価するリスクアセスメントのような新たな手法の検討が盛り込まれた。さらに、種々のリソースの不足のために、わが国の中小企業のメンタルヘルス対策は遅れている。事業所規模別に見たとき、心の健康問題に取り組んでいる事業所の割合は、300人以上の規模では9割を超えているが、従業員規模が小さくなるにつれて割合は低下し、10人~29人では4割未満にとどまっている(厚生労働省)。小規模の事業所を含めたフ

ールドスタディも、小規模事業所におけるメンタルヘルス対策の遅れを示している。中小規模事業場でも、ストレス評価や対策が推進可能となるようなパッケージを提供していくことはわが国全体のメンタルヘルス対策を底上げしていくためにも急務である(堤 2009b)。

本分担研究の目的は、中小企業事業場において利用可能な、職場のストレス対策のためのツールを開発することにある。初年度には、化学物質管理や腰痛対策等で使用されているリスクアセスメントツールを参考にして、新職業性ストレス簡易調査票の項目をチェック項目にした職場のストレス対策用のリスクアセスメントツールの雛形を作成し、ステークホルダー会議でツールの改良点に関する助言を得た。さらに、実際の新職業性ストレス簡易調査票の回答データに基づいた項目分析を行い、項目の加除、ワーディング修正を行って、リスクアセスメントツールの雛形を作成した。

しかし、雛形の課題として、項目の表現にポジティブなワーディングを使用しており、'リスク'を評価するという目的と内容上背反して分かりにくいこと、項目数をできるだけ減らす必要性、リスクアセスメントに引き続き解決策を含めた使用法を示す必要が残っていた。さらに、リスクアセスメントを行う単位の設定(作業グループか事業場全体か)も検討課題として挙がり、分かりやすいマニュアルを作成する必要があった。

以上の課題を踏まえ、平成26年度は、現場に適用できるように雛形を改良して作成した試行版を実際のモデル職場に適用して、職場、産業医、保健職等専門家からのフィードバックを受け、現場で活用可能なツールの改善版の作成を目指した。

最終年度の平成27年度は、事業場規模、業種に合わせて対応できるようなツールを検討した。さらにモデル事業を実施し、現場の意見と専門家の助言を取り入れて、リスクアセスメントツールを完成させ、ストレスチェック制度におけるリスクアセスメントの利用を含めたモデルも取り入れたマニュアルを作成した。

B. 研究方法

I 原版の作成

ツールの目的は、仕事のストレスが労働者に及ぼす影響を正確に測定するのではなく、リスクを見積もって介入が可能なポイントを同定す

ることとした(Rondinone et al, 2012)。さらに、使用に当たっては、産業保健従事者と協力して、雇用者、労働者、安全衛生担当者が使用できるもの、そのために、簡易であること、中小企業も含めて汎用性のあるものをツールのコンセプトとした。産業保健スタッフや職場の担当者が巡視などの際に、労働者へのインタビューを含めて、使用することを想定して作業した。

具体的開発方法として、(1) アセスメントのチェックポイントは、新職業性ストレス簡易調査票におけるストレス要因の項目を利用して該当職場のリスクを評価する表を作成する、(2) 中小規模モデル事業場で試行する、(3) 経営者、労働組合、専門職(産業保健スタッフ、社会保険労務士、労働法律家など)らによる関係者会議でフィードバックを受ける、(4) (2)と(3)のプロセスを繰り返して改訂する、を挙げ作業を開始した。

初年度は、ツールの雛形を作成することを目的とし、雛形の完成後、中小規模事業場でのモデル使用を行うこととした。

1. 既存のリスクアセスメントツールの検討

既存のツールを参考にして(厚生労働省, 2009; 森, 2013; 吉川, 2013)、原案を作成した。

2. 専門家の意見の取り入れ

事業者団体、労働組合、社労士、産業保健職、および研究者によるステークホルダー会議において、職場のストレスのリスクアセスメントツール案について説明を行い、参加者からツールの改良に関する意見やアイデアをいただいた。

3. 項目分析

新職業性ストレス簡易調査票標準版 42 尺度 120 項目とともにアウトカム指標(抑うつ症状など)を測定している調査を用いて、アウトカムと関連の強い尺度項目をピックアップするためのデータベースを作成した。このデータベースを基に、新職業性ストレス簡易調査票の各項目と、抑うつ症状との相関係数を計算した。

新職業性ストレス簡易調査票のデータは、平成 21~23 年度厚生労働科学研究「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研究」において取得した全国代表サンプルと事業場サンプルを分析に供した。全国代表サンプルは中央調査社に委託し、多段階抽出層化無作為抽出により日本国籍の 20 歳以上 60 歳以下の地域住民 5000 人を抽出し平成 22 年 11 月 25 日に調査票を送付した。有効回収数は 2384 名

(47.7%)でありそのうち被雇用者 1633 名のデータを用いた。事業場サンプルは、交通運輸業、情報通信業、金融保険業、流通・小売業、製造業、医療福祉(病院)、コンサルティング業、の 7 事業場からなり、回収率はもっとも低い企業の情報通信業で約 62%、他は 90%代であった。さらに、職業性ストレス簡易調査票の尺度特性を検討するために蓄積された 3 万件のデータベースを使用した。

相関分析の結果を基に、抑うつ得点との相関が低いもの(0.2 未満)を削除することとした。さらに、専門家の意見を入れて、個人的な要素の強い項目で、職場でのリスク把握と改善になじみにくいもの、項目の内容が抽象的すぎるものを削除した。さらに、例示の項目を、抑うつ症状ともっとも相関の強いものに変更した。

4. 事例収集

職業性ストレス調査票を使用して、リスクアセスメントとそれに引き続く職場環境改善を行っている事業場の事例を聴取し、リスクアセスメントの実施方法などについて情報を得た。

II 試行版の開発と改良

平成 26 年度は、初年度に作成したリスクアセスメントツールの雛形を改良してモデル事業場に適用した。雛形は、産業保健従事者と協力して、雇用者、労働者、安全衛生担当者が使用できるもの、そのために、簡易であること、中小企業も含めて汎用性のあるものをコンセプトとして、産業保健スタッフや職場の担当者が巡視などの際に、労働者へのインタビューを含めて、使用することを想定して作成した。アセスメント手法は、標準的なリスクアセスメント手法に倣って、化学物質のリスクアセスメント等に使用されているコントロール・バンディング法を参考にした(厚生労働省, 2014; 森, 2013)。項目は、新職業性ストレス簡易調査票におけるストレス要因の項目における項目分析の結果を基に、抑うつ得点との相関が高いものを選択した。さらに、経営者、労働組合、専門職(産業保健スタッフ、社会保険労務士、労働法律家など)らによる関係者会議で、個人的な要素の強い項目で職場でのリスク把握と改善になじみにくいもの、項目の内容が抽象的すぎるものを削除した。

実際のモデル職場に適用するにあたり、研究班内で討議して、いくつかの改良を行った。

まず、リスクアセスメントを実施しても、改善

に結び付けなければ意味がないことから、実施できるアクションと結びつく視点からの項目の絞り込みを行った。具体的には、同じく研究班で開発中のアクションチェックリストと照合し、問題解決志向型の項目に再編成した（堤ら 2015）。

さらに、‘できるだけ簡便に’とするモデル事業担当者らの意見を盛り込みつつ、研究班で作成した使用方法を付した試行版（案）を作成し、モデル事業場の候補 1 社の人事労務担当者、および別事業場の産業医 2 名と保健師 1 名から、産業保健スタッフのプレテスト等を経て得た意見を加えて微調整し、最終的な試行版とした。

具体的に得た意見は、①回答の順番について、頻度よりも重要度を先にチェックするほうが自然、②重要度とリスクは異なることがあるのか？重要度が低くてもリスクが高くなることがあるのかどうか、③改善の主体は誰と考えているのか？自分か、上司か、職場全体か？④頻度の回答がしにくい。頻度の例として 1 か月に 1 回以上＝頻回とは考えにくい、⑤改善優先度の選択肢は、直ちに、できるところまで、あとで、の 3 択であるが、まったく問題とならない事柄については改善不要あるいは現状のままというものがある、⑥リスクについて考えるとき、どのくらいの頻度で起きそうか、を考えるのではなく、実際には今ある、起きている状況で判断するので、そのような説明文にしてほしい、⑦部署をどのような単位で想定して回答させるのか明らかでない、等であった。

これらの意見をうけ、チェックの順番や選択肢を変更し、評価の単位は職場（モデル事業場）によって想定させ、その単位全体の改善を目的とした、現在のリスクの影響を評価させることとした。さらにリスクの評価の例を示してマニュアル（ツールの使用方法の説明）の教示文を追加修正した。

試行版を複数のモデル事業場でトライアルしていただき、ツールに対する改良点を聴取した。モデル事業の対象となった事業場は東京都大田区の流通サービス業（社員数約 60 名）、サービス業（社員数約 20 名）、京都市の 6 事業場（内 3 社は社員数 30 人未満；残る 3 事業場は、それぞれ 100、120、330 人規模）であった。

京都では、産業保健の専門職が、職場環境改善のやり方とともに、試行版の使用方法を従業員に対面で説明してリスクアセスメントを実施し

てもらい、この現場で、リスクアセスメントツールに関する使い勝手を口頭で評価していただいた。東京では、試行版を前もって事業場に配布しリスクアセスメントを実施してもらったうえで、リスクアセスメントの集計結果と、試行版に関連するアクションをリンクさせたツールを用いて改善アクションを抽出するワークショップを開催し、2 ヶ月間の職場環境改善を実施した後で、リスクアセスメントツールに関する改善点をアンケートで回答してもらった。

モデル事業で出された改良点を基に、研究班で議論を重ね、国際シンポジウム（Odagiri 2014）やリスクアセスメントの専門家による助言を得て、改良版を作成した。

III 最終版とマニュアルの開発

最終年度は、平成 26 年度までのモデル事業や研究班員からの意見を取り入れてリスクアセスメントツールの改良を重ね、さらに、ストレスチェック制度の導入に当たってリスクアセスメントの位置づけを検討し、ストレスチェック制度を活かすためのモデルを考案した。以上の検討事項を盛り込みつつ、リスクアセスメントの専門家の意見を取り入れて、ツールを洗練化し、マニュアルを作成した。

平成 27 年 10 月 6 日に、「東京大学職場のメンタルヘルス専門家養成プログラム基礎コース」（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野が主催する、職場のメンタルヘルスの専門家を養成するための研修プログラム）の参加者（現場実務経験 3 年以上を主体とする産業医、保健師、社労士等を含む実務者）に、ツールのコンセプトと使用方法を紹介し、改善のための意見を求めた。

同時に、平成 27 年度版のリスクアセスメントツールを京都および東京大田区の各 1 事業場のモデル事業において使用してもらい、フィードバックを受け、リスクアセスメントツール最終版とした。

最終的に、リスクアセスメントの専門家の意見を入れて、リスクアセスメントツールとその使用マニュアルを作成した。

C. 研究結果

I 原版の作成

初年度は、既存のリスクアセスメントツールの検討と産業保健職を中心とする専門家の意見

を基に、リスクアセスメントツールの原版的な作成を行った。

1. 既存のリスクアセスメントツールの検討

新職業性ストレス簡易調査票で採用しているストレス要因とアウトカムとしても改善の可能性がある項目を選択した。

リスクの見積もり方法には、マトリクス法や数値（加算・乗算）法などがあるが、職場ストレスに関しては客観的な測定値が存在しないことから、各要因についてわかりやすいストレス状態の例を挙げ、評価者が、頻度（頻回・時々・まれ）、重要度（影響の大きさ；大・中・小）、改善優先度（直ちに・できるところまで・後で）の視点でリスクを見積もり、それらを総合してリスクの高・中・低を評価する構造のチェックリストを原案として作成した（表1）。

2. 専門家による意見に基づく改定のための情報収集

職場のストレスのリスクアセスメントツール案について説明を行い、参加者から、改善に資するご意見をいただいた（表2）。

表現について、「改善の優先度」という表現がわかりにくいといった意見が出された。緊急度とも混乱し、誤解を招きやすいことから修正を検討することとした。

さらに、ツールの目的としていることに理解を得る方策として、表現の工夫があってもよいかもしれない、との意見もあった。リスク評価を主旨として、ネガティブな（リスク）項目の表現の仕方を行っているが、たとえば、職場の資源にあたるカテゴリに入る項目は、職場の長所にも繋がっているのだから、原案の「こういったものがない」という言い方では、次のアプローチがなかなか難しいという意見が出た。「悪いところははない」と言っている職場でももう一步踏み込んで対応を考えてもらうときに否定文はアプローチがしにくいという意見があり、表現を検討することとした。

関連する情報として、リスクアセスメントが法のもとで行われているオランダでは、ネガティブな項目を潰す方式になっていること、法的ではないカナダの中小規模事業場用アセスメントツールはポジティブな表現になっており、自分たちの会社をどのようにしたいと思うか、具体的に示してもらい、それに対してアセスメントするようになっていたことが報告された。ネガティブなものをまったく評価しないというの

もリスクアセスメントにならないので工夫が必要だが、現場での火消しという考え方だけでは先にすすめないため、マイルストーンのようなものが必要だと意見が出された。

項目について、中小規模事業場でも活用できることを想定して、「配偶者・家族・友人からのサポート」があるかどうかを分かっていることが大事と思われたので、いったんは取り入れたが、配偶者はパーソナルな側面を含むという意見があり、削除することとした。職場の環境に直接関わらない、個別性の高い項目は削除できるかもしれないとの意見もいただいた。

このほか、若手がリーダーになったときの負担感など、急な責任の増加や、仕事上の失敗などのイベント的な項目が抜けているとの指摘があった。これらのリスクは、往々にして、ケースとして事例化してから気が付かれることから、重要性が認識されたが、今回は新職業性ストレス簡易調査票の項目にしたがうこととし、項目追加は見合わせた。

フォーマットについて、たとえば、大きなセクションの下にブランクをつくり「あなたの職場にほかに困ったことは？」という視点で書き込みしてアセスメントできるようにする、自由な評価を導くフォーマットについての提案も挙がった。

評価担当者に関する質疑では、一人の担当者がすべてを判断できるとは限らないため、評価者を複数にして信頼性を上げることも示唆された。オランダはアセスメントが法制化されて強制ということもあり、評価者は外部の者（外部機関）であるが、自主的な改善を目的としている場合は職場内で評価する。先行の平成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」のステークホルダー会議でのコンセンサスでは、メンタルヘルス対策を推進するための法整備を考慮しつつ自主的な取り組みを推進するという立場で、自主的な取り組みを行う立場での評価ツールを考えていくこととしたが、いくつかのオプションを用意するとよいであろうとの意見もいただいた。

このほかにも、実際に中小企業が本当に取り組むのかが重要ではないかという意見があり、使用方法とその後の展開例等が示されたブックレットのセットのみでも十分ではなく、強力なア

ドバイザーが求められるとの意見があった。

ツールの用途等について、職場全体をほかの企業などと比較して評価するのか、あるいは、社内で具体的な項目を評価するのか、といった質問や、このアセスメントが生産性に結びつくと言明できるのか、といった質問もいただいた。ツールの用途については、自分の職場の評価のためのツールを想定していること、生産性などについては、チームワークの重要性が指摘されていることや、すでにアセスメントの対象にチームワークを取り入れている事例もあることから、項目として残す方向で検討し、このような質問に代表されるような、現場で挙がるのが想定される疑問については、今後作成するマニュアルに盛り込むポイントとすることとした。

3. 項目分析とその結果に基づいた第2版の作成

新職業性ストレス簡易調査票における抑うつ得点(合計点)を算出し、ストレス要因の各尺度得点と、尺度を構成する項目との相関を求めた(表3)。各尺度の最上位に尺度得点と抑うつ得点との相関を示し、抑うつ得点との相関が最高であった項目にアスタリスクを付した。新職業性ストレス簡易調査票ではすべての尺度、項目について点数が高いほうが好ましくなるように配点しているため、正相関のみである。

次いで専門家の意見と相関分析の結果を基に、抑うつ得点との相関が低いもの(0.2未満)、個人的な要素の強い項目で、職場でのリスク把握と改善になじみにくいもの、項目の内容が抽象的すぎるものを、削除した。さらに、例示の項目を、抑うつ症状ともっとも相関の強いものに変更した。

抑うつ得点と相関の低い項目は、「仕事の質的負担」「身体的負担度」「職場環境」「技能の活用度」などの項目であった。

「仕事の適正」「配偶者・家族・友人からのサポート」「仕事満足度」は、抑うつ得点との相関がある程度あっても、個人的要素(私的要素)の強い項目と考えられた。

「職場環境(例:私の職場の作業環境は良くない)」は、抽象的すぎて改善の目安の立たない項目と考えられた。

一方で、「ハラスメント」は、新職業性ストレス簡易調査票ではアウトカムとして扱われているが、重要なストレス要因としても考えられるため、ワーディングを、いじめが発生している、と変更して残すこととした(表4)。

4. 事例収集

事業場の好事例として、職業性ストレス簡易調査票、努力・報酬不均衡モデル調査票、メンタルヘルス風土尺度 WIN を組み合わせてリスクアセスメントを行っている事業場があり、実際に行っているリスクアセスメントについて、実施方法や注意点について情報収集した。

該当事業場では、管理職に職場ストレス得点をフィードバックして、リスクの評価を行わせていた。リスクアセスメントは、職業性ストレス簡易調査票の総合健康リスク(下光, 2005; 2009修正)、努力・報酬不均衡モデル調査票の ERI 総合健康リスク(堤, 2005)、および WIN(メンタルヘルス風土)ポイント(産業医科大学 産業生態科学研究所 精神保健学研究室)をそれぞれ3分割して構成したリスクマトリクスを考案して使用していた。さらに、これら3つの尺度で把握される要因と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(吉川ら, 2007)の項目の対応表を作成し、職場で把握された要因に対応するアクション(対策)を取り入れるか否かを選ばせ、実際のアクション(改善)を計画させるようにしていた。

ヒアリングでは、アクションチェックリストなどの、改善点が用意されてはじめて、職場での(労働者による)リスクアセスメントが可能ではないかとの意見が聞かれた。

II 試行版の開発と改良

第2年度に当たる平成26年度は、初年度に作成した原版を基に試行版を作成し、モデル事業で実際に使用してもらい、改善意見をいただきて改良した。

1. 試行版

「仕事の進め方」「職場環境」「人間関係・相互支援」「安心できる職場のしくみ」の4領域から構成されるリスクアセスメントツールとした。

ワーディングは、ポジティブな表現を用いて自分たちの会社をどのようにしたいと思うか具体的に示してもらい、それに対してアセスメントするようになっているカナダ等の事例や英国の Management Standard に倣って(Cousins Ret al, 2004)、職場の資源として望ましい標準的状态(達成すべき状態)を示し、その状態に到達していないことについてのリスクを評価する形態とした。

リスクの評価方法は、コントロール・バンディ

ング法に沿って、有害事象の重要性（影響の大きさ）とその頻度をチェックしたのち、その組み合わせによって、リスクの高・中・低を判定できるようにした。さらに、改善の必要性と実施可能性を勘案し、改善の優先度を検討できる構造とした。

マニュアルに当たるものとして、ツールの使用方法の説明を付すことにした。なるべく短いようにとの現場の要請を踏まえ、A4一枚に収まるように作成した。ツールの使用方法の説明では、チェックをしやすいように例を挙げるようにし、さらに、評価者の自由度を高めるため、リスクの評価の仕方には絶対的な基準があるわけではないことを教示するようにした。

2. モデル事業場からのフィードバック

職場のリスクアセスメントツール平成26年試行版をモデル事業場で実施し、得られた感想を口頭およびアンケートにより収集した。職場環境改善後に東京のモデル事業場で実施したアンケートでは、リスクアセスメントツールの記入について「記入しやすかった」3名、「ふつう」24名、「記入しづらかった」26名で、記入しづらかったという意見が多かった。

京都、東京の意見を総合すると、①頻度の回答がしづらい、②ポジティブなワーディングとネガティブなワーディングが混在しており、回答時に混乱すること（ポジティブ項目では“良いことが少ないと高リスク”、ネガティブ項目では“悪いことが多いと高リスク”であるが、回答時に考えさせられてしまう）、③質問項目の意味が難しい、④回答者の立場によってどのような立場、レベルのリスクについて回答すべきなのかわからない、といった課題にまとめられた（表5）。

3. 改良版の作成

モデル事業場からのフィードバックを受けて、WHOの専門家を交えたシンポジウムや研究会議で議論を重ね、以下の課題を明らかにした。

- 1) 職場の心理社会的な要因（例えば仕事の量的負担）については頻度ではなく、程度で研究が進んできたので、一般のリスクアセスメントツールのように発生頻度での評価を求めると従業員に違和感がある。
- 2) 職場の心理社会的な要因のうちポジティブなもの（例えば仕事の裁量権）については、その頻度が高いほどよいとしているので、ネガティブな要因（例えば仕事の量的負担）と

の間で付け方が異なり従業員が混乱する。

- 3) 職場の心理社会的な要因のうち重要なものという評価をさせると、仕事の意義など、価値に関係して重要なものが挙がってきて、各要因の頻度やハザードと関係のない優先順位リストになってしまう。

以上の問題意識を持って、リスクアセスメントの専門家とディスカッションを行った。職場の心理社会的な要因のリスクアセスメントについては、化学物質などと同様のリスクアセスメントは困難で、化学物質や人間工学、安全とは異なる評価指標や考え方が必要なことで意見が一致した。

そうした前提で、元来、リスクアセスメントは「事業者の視点で対策の優先準備を決定するためのツール」ととらえることができ、この視点で見た際に、重篤度と可能性を何らかの異なる指標（たとえば、化学物質であれば、発がん性などの有害性とばく露量で評価している）に置き換えるアイデアを検討してもよいのでは、との助言を得た。

事業者の決断やアクションを支援するというリスクアセスメントの基本機能に関連して、現状は、数ある取組の中から「改善が直ちにできるもの」という視点で対策をピックアップし計画を立案するようにしているが、もう一つの軸として、「〇〇のリスク軽減のために有効性の高いもの」と言うような視点が含まれると、経営層としても優先順位をつけやすくなる可能性があるため、最終的な優先順位を決めるために、これまでの研究などのレビューから要因に重みをつけて、要因別の優先順位を決定するための支援システムができるとよいという示唆を得た。

さらに、リスクアセスメントツールの使用方法については、平成27年12月より施行されるストレスチェック制度の中でリスクアセスメントを位置づけられないかという助言を得た。

以上、現場と専門家の意見を受けて、主にワーディングについて、試行版に以下のような改定を加えた。

新職業性ストレス簡易調査票の主旨を踏まえて使用していたポジティブなワーディングについては、「リスク」を評価するという目的に沿って、好ましくない状況を想起させるネガティブワーディングにすることとした。

リスクを見積もる参考のために、当初「重要度」と「頻度」としていた評定項目は概念上混乱をき

たすため、それぞれ「重篤度」と「可能性」に変更し、教示文を改訂して誤解を招きにくくする工夫をした。要因・評定いずれのワーディングもこれまで職業性ストレス簡易調査票で使いこなされ、なじみのある表現とした。

使用主体および評価の範囲については、事業者が改善の優先順位を抽出するというリスクアセスメントの主旨を考慮し、リスクの評価自体は一般従業員が実施するものであっても、事業者用に説明を加える必要が明らかになった。以上を踏まえ、マニュアルに当たるツールの使用方法を改訂し、作成した改良版を作成した（表6）。

さらに、職場の評価に引き続き、改善に結び付けられるように、アクションチェックリストとの照合表を、ポジティブ心理学の側面から作成されたものを含めて2種類作成した（表7）。

III 最終版とマニュアルの開発

最終年度には、試行版に対する実務家の意見と、これを改良して再度実際の事業場において試行した結果を基にして改良し、ストレスチェック制度の導入にあたって、ストレス調査からリスクアセスメントツールの使用、計画、対策、評価までのモデル例を検討した。さらに、リスクアセスメントの専門家の意見を入れて最終版とマニュアルを作成した。

「東京大学職場のメンタルヘルス専門家養成プログラム基礎コース」（東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野が主催する、職場のメンタルヘルスの専門家を養成するための研修プログラム）の参加者に、ツールのコンセプトと使用方法を紹介し、改善のための意見を求めた（表8）。

リスクアセスメントの改善のイメージがあると良いと言う意見に対応して、リスクからアクションをリンクさせたツール（対照表）を準備することや、いくつかのリスクについて改善を行うことにした結果、大きなリスクとされたものが残ることも状況により起こり得るが、それは事業者側がもつ裁量権で、改善を次の機会に残せることなどの準備を確認した。

産業医から、一般に有毒物質などのリスクアセスメントでは、一人あるいは二人がリスクアセスメントを行うが、メンタルヘルスに関しては複数人がアセスメントを実施して集計するかといった問いがあり、ハラスメントなど複数

人による実施が好ましいものもある点を確認した。

さらに、レイアウトやワーディングの改善についてもアドバイスをいただき、改善を加えた。具体的には、リスクの見積りについて評定の表現を、重篤度から「職場への影響の大きさ」に変更し、評定の選択肢（「影響の大きさ」については、ある・大いにある、まあまあ（どちらでもない、から変更）、ない・あまりない、「起こりうる可能性」については大、中、小）と改定し、合わせて各々の点数3、2、1点を記載しておき、ツール上でリスクの計算をイメージできるよう工夫した。

このような改善作業を進めつつ、ツールを京都および東京大田区のモデル事業にて使用し、フィードバックを得た。

京都では、小規模事業場で従業員6名にリスクアセスメントツールの記入を依頼し、シートを回収後に集計した。その後改善活動を実施するに当たり、リスクアセスメントツールが、グループワークに有用であることが示された。

大田区では従業員約60名の事業場にて、経営者とグループリーダー15名にリスクアセスメントツールの記入を依頼し、集計した。この事業場での健康管理を長年担当している産業医からは、リスクアセスメントツールの集計結果は職場組織の問題をよく捉えているというコメントを得た。またモデル事業を担当した研究協力者も、事業場全体では特に問題なくうまくいっているように見える場合でも、ツールを使用することでグループ特有の問題点の炙り出しが良くできていて介入を勧めるためにも優れた情報を提供できていると思われること、特にストレスチェック制度が行われていく今後は職場環境改善のための有用なツールとなりうるとのフィードバックを得た。

また、この2つのモデル事業によって、リスク項目の各得点の集計についての注意点も整理できた。ツールは、はじめに職場に関係あるか否かをすべての項目について考えてもらい☑を入れる仕組みとしているが、☑の入った項目についてのみ可能性と影響の大きさの評定がなされている訳でなく、職場に関係あるか否かの☑をしていない項目についても評定をしている例があった。このような例の評定の内容も集計に含めるべきと考え、職場に関係あるか否かの☑の有無にかかわらず、回答のあった評定の選択肢か

ら各項目のリスクを合計し、項目の回答者数ではなくリスクアセスメントに参加した労働者の数で除すこととした。この方法により、リスク平均値に、そのリスク項目が職場に関係あると考える労働者が多いことが反映される。また、リスク平均値は必ずしも上位 3 つに入るほど高くないとも、一部の労働者が大きな問題であると認識しているリスクもある。これについては、リスクの取りうる最高得点である 6 点（職場に起こりうる可能性があり（3 点）+ 影響がある・大いにある（3 点））をつけた人数を把握しておくことも意味があることが明らかとなった。

以上の成果を基に、リスクアセスメントの専門家と協議し、最終的に、ツールを含むマニュアル案を作成した。

最終版は、リスクアセスメントは事業者が改善（アクション）の優先順位を定めるもの（専門家意見）として、ツールの主たる使用者は事業者を含む事業場の安全衛生管理の責任者等とし、労働者がアセスメントをしてもよいものとした。

リスクアセスメントの定義は、狭義での優先順位の選定まで、広義では改善活動のためにリソースをつぎ込むことまでを含むが、本ツールでは、改善活動につなぐ方法論は、「そのほかの使い方のヒント」として、紹介した。アクションチェックリストとの対照表を紹介した（実務者意見）。

リスクの評価という立ち位置から、ストレス要因（ネガティブな表現）をツールの項目として挙げた。

職種汎用性を高めるため、アセスメント対象の項目が、該当職場に当てはまる可能性があるかどうか、最初に検討してチェックをつけさせ、該当する項目について評価をするようにした。

ストレスチェック制度の集団分析から職場環境改善に移る際に、改善項目の優先順位を判断する手続きの一要素としてリスクアセスメントを位置づけた。

最終的に、以上の改良点や使用方法を盛り込んだマニュアルを作成した。

マニュアルでは、メンタルヘルス対策では、なじみのなかったリスクアセスメントの紹介から開始することとし、手法と概要について説明を入れた。

続いて、ツール本体の使用法を述べた。リスクアセスメント自体は、リスクの同定をメインと

する考え方もあるが、第 12 次防における厚生労働省の考え方や、3 年間の研究成果に基づき、リスクの評価の後に改善に結びつけるプロセスについても記した。

さらに、現場でリスクアセスメントツールを改良して使用しても良いように、リスクとして追加可能な項目のヒントなどを挙げた。

リスクアセスメントは、ストレスチェック制度の下、職場環境改善につなぐためのツールとしても応用できる可能性があり、その流れを図示した。

モデル事業で観察された事例（表 9）を盛り込み、Q & A の枠を作成して、リスクアセスメントのイメージが伝わるように工夫をした。最後に用語の定義を行い、ツールを付した（表 10）。ツールの名称は、分かりやすさを重視して「仕事のストレスのリスクアセスメントツール」とした。

D. 考察

職場のメンタルヘルス対策は、職場ストレスのリスクアセスメントを柱として PDCA サイクルをまわす組織的なリスクマネジメントで予防的な対策を講じることが国際水準になりつつある。わが国でも、中小規模事業場におけるメンタルヘルス対策の普及は急務で、そのために職場ストレスのリスクアセスメントと対策のために簡便に利用できるツールが求められていることから、職場巡視や視察において利用可能な仕事のストレスのリスクアセスメントツールの開発に着手した。

初年度は、化学物質管理や腰痛対策等の、既存で使用されているリスクアセスメントツールを参考にして、新職業性ストレス簡易調査票の項目をチェック項目にした職場のストレス対策用のリスクアセスメントツールの雛形を作成し、ステークホルダー会議でツールの改良点に関する助言を得た。さらに、新職業性ストレス簡易調査票とともにアウトカム指標（抑うつ症状など）を測定している調査結果を用いて、実際の新職業性ストレス簡易調査票の回答データに基づいた項目分析を行い、改善案が現実的であるもの、改善の可能性のあるものを中心に、項目の加除、ワーディング修正を行って、リスクアセスメントツールの雛形を作成した。

現場で受け入れられるためには、リスクアセスメントに引き続き解決策を示す、アクション

チェックリストも含めた方がよいことが事例収集からも伺われた。良好事例を記載するなどしたマニュアルの作成が求められ、他の分担研究班とも協力して開発を進めた。

平成 26 年度は、モデル事業を通して、試行版の作成と改良を行った。初年度開発したリスクアセスメントツールの課題であった以下の点については、モデル事業からのフィードバックも含めて、改善を重ね、記入しやすいツールの開発を追求した。

リスクアセスメントツールの項目を抽出した新職業性ストレス簡易調査票は、ポジティブな側面を取り入れた点が特徴であるが、リスクの評価を行うのに、ポジティブな項目（ワーディング）を、どのように整合性をつけて利用するかは検討課題であった。本件については、ツールの本来の用途であるリスクの評価という用途に関して、使用者の混乱を避けるために改良版ではポジティブワーディングにこだわらないこととした。さらに、評価の仕方については、コントロール・バンディングの枠組みを活かしつつ、重篤度と可能性の概念を、従来心理社会的要因の評価として一般的であった用語法で置き換えた。

ツールのサイズ（項目数）については、職場巡視に使用するには、A4 用紙 1 枚に収まる形が理想的と考えられた。項目数については、実施できるアクションと結びつく視点からの項目の絞り込みを行い、問題解決志向型の項目に再編成した。最終版のツールでリストされている数は 23 項目であるが、当該職場に関係がありそうか否かを先にチェックする方式としたことから、実施に要する時間が短縮され簡便さが増した。さらに、リスクアセスメントに引き続く解決策を示す、アクションチェックリストともリンクさせたバージョンも試作した。各調査項目とリンクして参照できるようにすることにより、アクションを想定しながら作業することで、職場環境改善のためのアクションを抽出することが容易になることがモデル事業で実感された。

リスクアセスメントを行う単位の設定（作業グループか事業場全体か）については、リスクアセスメントの意義（事業者が改善項目の優先順位をつけること）に照らして、使用者側の目的で使用単位を選び、現場に周知の上で使用してもらう必要が明らかになった。その意味で、事業者向けの説明書も必要になると思われた。

さらに、リスクアセスメントを行う単位につ

いては、ストレスチェック制度の集団分析を進めるうえで、リスクアセスメントツールの活用性についてのヒントを得た。もちろん、リスクアセスメントはすべての部署で実施してよいものであるが、ストレスチェック制度が導入され、集団分析でハイリスクな職場が判明した折など、問題はあるようだが対策の見当がつけにくい職場に適用することによって、具体的な改善の優先準備がつけやすくなる可能性があり、ストレスチェック制度の集団分析を推進していける可能性がある。

以上の改良点を取り入れて、最終年度に、ツールを完成させ、マニュアルを作成した。マニュアルでは、リスクアセスメントツールの応用法として、ストレスチェック制度の枠組みの中でリスクアセスメントを活用するモデルも盛り込んだ。

E. 結論

試作案を基に、中小規模モデル事業場で試行し、経営者、労働組合、専門職（産業保健スタッフ、社会保険労務士、労働法律家など）らによる関係者会議でフィードバックを受けるといったプロセスを繰り返して、メンタルヘルス対策を促進させるためのリスクアセスメント手法の開発を試みた。化学物質等のリスクアセスメントで取り入れられているコントロール・バンディングの枠組みで作成した、職場の心理社会的要因についてのリスクアセスメントツールの改善を重ね、記入しやすいツールの開発を追求した。モデル事業で混乱のあったワーディングを修正するとともに、事業者の改善に関する優先順位付けを支援するというツールの基本機能を重視した活用方法を検討した。リスクアセスメントツールを活用することで、ストレスチェックの集団分析を職場の環境改善に活かす手続きが明確になる可能性がある。

F. 健康危機情報

該当なし。

G. 研究発表

1. 論文発表

- 1) 堤 明純. うつ病予防のためのメンタルヘルス. 保健の科学 2013;55:467-472
- 2) 堤 明純. EU におけるストレスマネジメントの取り組み. 産業ストレス研究 2013;20:231-233

- 3) 堤 明純. 職場ストレス対策の一次予防戦略. 丸山総一郎編. ストレス学ハンドブック. 創元社, 大阪 2015;478-491
- 4) 堤 明純. ストレス調査による職場改善の進め方～これからの職場のメンタルヘルス対策. 安全と健康 2013;14(11):17-22
- 5) 堤 明純, 小田切優子, 吉川徹, 吉川悦子, 原谷隆史: 職場のストレスリスクアセスメントツールの開発. 日本職業・災害医学会雑誌 2015;63:7-13

2. 学会発表

- 1) 堤 明純, 小田切優子: 職場巡視や視察において利用可能な職場のストレスアセスメントツールの開発. 日本職業・災害医学会 2013年11月, 東京.
- 2) 堤 明純, 小田切優子: 職場のストレスに関するリスクアセスメントツールの開発. 第87回日本産業衛生学会. 2014年5月, 岡山.
- 3) Odagiri Y. Development of Risk Assessment Tool. Symposium: A comprehensive approach to worker health with a focus on psychosocial hazards, Tokyo, December 2014
- 4) 堤 明純: 職業性ストレスモデルと評価の展開. 第88回日本産業衛生学会教育講演 2015年5月, 大阪
- 5) 堤 明純: 職場ストレスのリスクアセスメント. 産業ストレス学会研修会(第1回) 2015年6月, 東京
- 6) 堤 明純: 職場におけるメンタルヘルス対策 Update. 平成27年度日本産業衛生学会東海地方会特別講演 2015年11月, 名古屋市
- 7) 黒木仁美, 森口次郎, 大塚創平, 内田陽之, 五十嵐千代, 小田切優子, 島津明人, 堤 明純, 錦戸典子, 原谷隆史, 吉川悦子, 吉川 徹, 川上憲人. 小規模零細企業における参加型職場環境改善の一事例. 日本産業ストレス学会. 2015年12月, 京都.
- 8) 堤 明純: 近年のメンタルヘルス対策の動向第1回日本産業衛生学会中国地方会研究会特別講演 2016年2月13日, 岡山市

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. 引用文献リスト

- Cousins R, Mcckay CJ, Clarke SD, Kelly C, Kelly PJ, McCaig RH. Management Standards' and work-related stress in the UK: Practical development. Work & Stress, 2004; 18(2): 113-136
- European Agency for Safety and Health at Work. Directive 89/391/EEC - OSH "Framework Directive"
<https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/the-osh-framework-directive/1>. 最終アクセス (2014.03.14)
- European Agency for Safety and Health at Work. Framework agreement on harassment and violence at work.
<https://osha.europa.eu/data/links/framework-agreement-on-harassment-and-violence-at-work>. 最終アクセス (2014.03.15)
- EUROPEAN UNION. CONSOLIDATED VERSIONS OF THE TREATY ON EUROPEAN UNION AND OF THE TREATY ESTABLISHING THE EUROPEAN COMMUNITY.
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2006:321E:0001:0331:EN:PDF>. 最終アクセス (2014.03.15)
- 厚生労働省. 介護作業者の腰痛予防対策のチェックリスト. 2009.
http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/dl/checklist_a.pdf. 最終アクセス (2014.03.11)
- 厚生労働省. 平成24年労働者健康状況調査結果の概要.
http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/h24-46-50_01.pdf. 最終アクセス (2014.03.15)
- 厚生労働省. リスクアセスメント実施支援システム「化学物質リスク簡易評価法」(コントロール・バンディング) .

2014.
http://anzeninfo.mhlw.go.jp/ras/user/anzen/kag/ras_start.html. 最終アクセス (2015.03.10)
- Leka S, Jain A, Cox T, Kortum E. The development of the European framework for psychosocial risk management: PRIMA-EF. *Journal of Occupational Health* 2011; 53: 137-143.
- 森 晃爾. リスクアセスメント、変更の管理、健康影響調査. 総括管理的産業保健活動. 産業保健マニュアル. 改訂6版, 2013, 101-104.
- Odagiri Y. Development of Risk Assessment Tool. Symposium: A comprehensive approach to worker health with a focus on psychosocial hazards, Tokyo, December 2014
- Persechino B, Valenti A, Ronchetti M, Rondinone BM, Di Tecco C, Vitali S, Iavicoli S. Work-Related Stress Risk Assessment in Italy: A Methodological Proposal Adapted to Regulatory Guidelines. *Safety and Health at Work*, 2013; 4(2): 95-99
- Rondinone BM, Persechino B, Castaldi T, Valenti A, Ferrante P, Ronchetti M, Iavicoli S. Work-related stress risk assessment in Italy: the validation study of health safety and executive indicator tool. *G Ital Med Lav Ergon* 2012; 34(4): 392-399
- 産業医科大学 産業生態科学研究所 精神保健学研究室. メンタルヘルス風土と職場改善. <http://omhp-g.info/envi/envi04.html>. 最終アクセス (2014.03.19)
- 下光輝一. 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—. (2005; 2009修正)
<http://www.tmu-ph.ac/topics/pdf/manual2.pdf>. 最終アクセス (2014.03.19)
- 堤 明純. 努力—報酬不均衡モデルによるストレス評価と対策. 職場のメンタルヘルス—実践的アプローチ, 日本産業衛生学会 産業精神衛生研究会編, 中央労働災害防止協会 2005; 138-145.
- 堤 明純. WHOによる世界の職場のメンタルヘルスガイドライン. *産業ストレス研究*. 2009a; 16: 211-216.
- 堤 明純. 事業場のメンタルヘルス対策の現状と将来. *産業医学レビュー* 2009b; 21(4): 271-291.
- 堤 明純, 小田切優子, 吉川徹, 吉川悦子, 原谷隆史: 職場のストレスリスクアセスメントツールの開発. *日本職業・災害医学会雑誌* 2015;63:7-13
- 東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野が主催する、職場のメンタルヘルスの専門家を養成するための研修プログラム「職場のメンタルヘルス専門家養成プログラム(U-Tokyo Occupational Mental Health Training Program)」基礎コース
- 吉川 徹. 参加型・自主対応型、アクションチェックリスト. 総括管理的産業保健活動. 産業保健マニュアル. 改訂6版, 2013, 105-107.
- 吉川 徹, 川上憲人, 小木和孝, 堤 明純, 島津美由紀, 長見まき子, 島津明人. 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: 127-142.

表1. リスクアセスメントツール原版

要 因	リスクの見積もり			リスク	
	頻度	重要度 (影響の大きさ)	改善優先度		
仕 事 の 負 担	仕事の量的負担 非常にたくさんの仕事をしなければなら ない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	仕事の質的負担 かなり注意を集中する必要がある	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	身体的負担度 からだを大変よく使う仕事だ	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	職場での対人関係 職場の雰囲気は友好的である	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	職場環境 私の職場の作業環境はよくない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	情緒的負担 感情面で負担になる仕事だ	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	役割葛藤 複数の人からお互いに矛盾したことを要求される	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	ワーク・セルフ・バランス 仕事のことを考えているために、自分の生活を充実させられない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低

要 因		リスクの見積もり			リスク
		頻度	重要度 (影響の大きさ)	改善優先度	
仕事の資源 【作業レベル】	仕事のコントロール 自分で仕事の順番・やり方を決めることができない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	仕事の適性 仕事の内容は自分にあっていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	技能の活用度 自分の技能や知識を仕事で使うことが少ない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	仕事の意義 働きがいのない仕事だ	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	役割明確さ 自分の職務や責任が何であるか分かっていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	成長の機会 仕事で自分の長所をのばす機会がない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	新奇性 これまでしたことのある種類の仕事をする事が多い	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	予測可能性 自分の仕事量が、いつ増えるかわからない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低

要 因		リスクの見積もり			リスク
		頻度	重要度 (影響の大きさ)	改善優先度	
仕事の資源 【部署（グループ）レベル】	上司からのサポート 上司と気軽に話ができない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	同僚からのサポート 職場の同僚と気軽に話ができない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	配偶者・家族・友人からのサポート 頼りにならない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	経済・地位報酬 仕事に見合う給料やボーナスがない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	尊重報酬 上司からふさわしい評価を受けていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	安定報酬 職を失う恐れがある	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
<input type="checkbox"/> 時々		<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中	
<input type="checkbox"/> まれに		<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低	
上司のリーダーシップ 上司は、部下が能力を伸ばす機会を持てるように、取り計らっていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高	
	<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中	
	<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低	
上司の公正な態度 上司の態度は誠実でない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高	
	<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中	
	<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低	
誉めてもらえる職場 努力して仕事をして、ほめてもらえない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高	
	<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中	
	<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低	
失敗を認める職場 失敗したら挽回するチャンスがない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高	
	<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中	
	<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低	
グループの有能感 自分のグループは仕事の遂行能力が低い	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高	
	<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中	
	<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低	

要 因		リスクの見積もり			リスク
		頻度	重要度 (影響の大きさ)	改善優先度	
仕事の資源 【事業場レベル】	経営層との信頼関係 経営層からの情報は信頼できない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	変化への対応 職場や仕事で変化があるとき、従業員の意見を聞かれることはない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	手続きの公正性 意思決定は一貫していない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	個人の尊重 職場は、一人ひとりの価値観を大事にしてくれていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	公正な人事評価 人事評価の結果について十分な説明がなされていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	多様な労働者への対応 正規、非正規、アルバイトなどいろいろな立場の人が職場の一員として尊重されていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	キャリア形成 意欲を引き出したり、キャリアに役立つ教育が行われていない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低
	ワーク・セルフ・バランス 仕事でエネルギーをもらうことで、自分の生活がさらに充実するようなことはない	<input type="checkbox"/> 頻回	<input type="checkbox"/> 大	<input type="checkbox"/> 直ちに	<input type="checkbox"/> 高
		<input type="checkbox"/> 時々	<input type="checkbox"/> 中	<input type="checkbox"/> できるところまで	<input type="checkbox"/> 中
		<input type="checkbox"/> まれに	<input type="checkbox"/> 小	<input type="checkbox"/> あとで	<input type="checkbox"/> 低