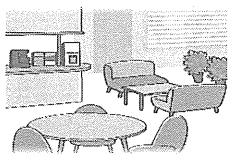
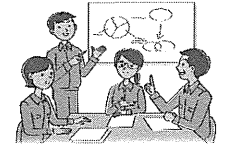



17	快適で衛生的なトイレ、更衣室とゆっくりくつろげる休憩室を確保します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	-----------------------------------	---	---

### C 職場の人間関係・相互支援

18	必要な時に上司に相談したり支援を求めたりしやすいコミュニケーション環境を整備します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	---	---	---


19	上司は皆が自分で問題解決できるよう励まし、適切な助言をします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	--------------------------------	---	---


20	上司はえこひいきせず、思いやりをもって接します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	-------------------------	---	---

21	職場内の問題を同僚間で報告し合い、相談しやすいように、小会合や日報、メーリングリストを活用します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	--	--	---

22	仕事に対する評価として、日頃から意識的にほめたり、ねぎらったり、お礼を言ったりします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	--	---	---

23	従業員同士がお互いを理解し助け合う雰囲気生まれるよう、懇親の場や勉強会の機会を持つなど工夫します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	--	---	---


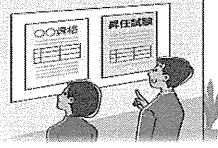

24	学校、育児、介護など、個人のライフスタイルに応じて、勤務調整ができるようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	--	---	---

25	個人の健康や職場内の問題、職場のパワハラ、セクハラ等について相談できる窓口を設置します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	---	---	---

### D 安心できる職場のしくみ

26	職場の将来計画や見通しについて、いつも周知されているようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	----------------------------------	---	---

27	仕事に対する適切な評価を、納得できるようなタイミングで受け取ることができるようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input checked="" type="checkbox"/> 優先する
----	---	---	---

28	いろいろな立場の人（若年、高齢、女性、パート）が職場の一員として尊重される働きやすい職場にします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
29	技能・資格取得の機会を明確にし、キャリアに役立つ教育やチャンスを公平に確保します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
30	失敗しても再チャレンジできる雰囲気職場にします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する

### E 追加項目

31	（追加項目）上記以外で提案があれば加えてください		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
32	（追加項目）上記以外で提案があれば加えてください		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
33	（追加項目）上記以外で提案があれば加えてください		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する

チェックリストを終えたら、職場の良い点、改善点を3つあげてください	
あなたの職場で安全・健康に、快適で働きやすい職場づくりに	
役立っている良い点3つ	改善したい点3つ
例：18 コミュニケーションがとりやすい	例：16 食堂を禁煙にして分煙をすすめる
例：2 掲示板にお知らせが貼ってある	例：13 緊急時のマニュアルを作る
1.	1.
2.	2.
3.	3.

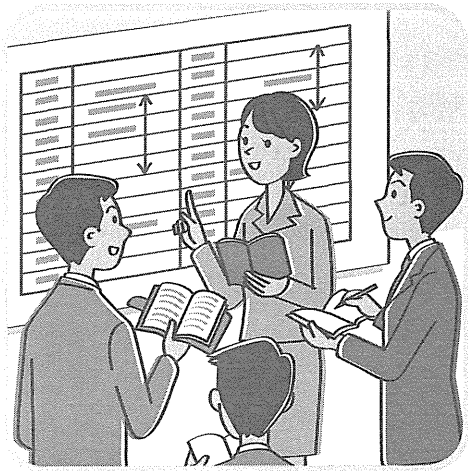
作成：平成26年度厚労科研「事業場におけるメンタルヘルス対策を促進させるリスクアセスメント手法の研究」（川上班）

# いきいき 職場 づくり

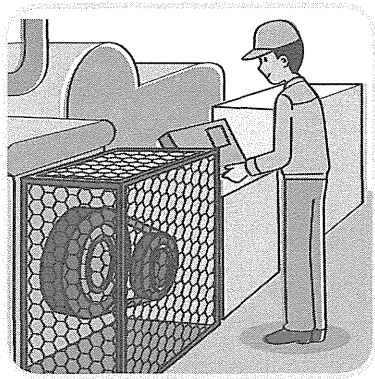


のための **参加型**

## 職場環境 改善 の手引き



仕事のストレスを改善する  
職場環境改善のすすめ方



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）  
（H25-労働一般-009）

「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」班（代表研究者 川上憲人）

「職業性ストレスの改善ツールの改善と開発（分担研究者 吉川 徹）」

（研究協力者 吉川悦子、小木和孝、森口次郎、竹内由利子、佐野友美）

I. 手引きの目的と使い方	3	1. 手順① 準備・計画 (Plan)	4	IV. さらに詳しく知りたい方のために	8
1. はじめに	3	2. 手順② いきいきワーク (60分) (Do その1)	5	V. 職場環境改善に用いるツール	8
2. 手引きの利用で達成できること	3	3. 手順③ 改善計画の作成と実施 (Do その2)	5	1. 良好事例集	9
3. 利用対象者	3	4. 手順④ 成果報告と発表 (Check, Act)	6	2. アクションチェックリスト (職場環境改善ヒント集)	10
4. 手引きの使い方	3	5. いきいき職場づくりのための6つのポイント	6	3. 改善計画・実施報告シート	14
II. 職場環境改善の進め方	4	III. こころの健康づくりに 役立つ職場環境のとらえ方	7		

# I. 手引きの目的と使い方

## 1. はじめに

この手引きは、中小規模事業場の安全衛生担当者が従業員と一緒に行う「メンタルヘルスのための職場環境改善」の手順について、最新の研究と現場経験をもとに簡便にまとめたものです。

安全で健康的で、働きやすい職場（いきいき職場）を目指して職場環境を改善することは、そこで働く従業員の疲労やストレスを減らします。特に、自分たちの働く職場環境を管理監督者や同僚と一緒に見直して、働きやすい環境に改善することは、こころの健康（メンタルヘルス）に役立つことがわかってきました。また、社員が自主的に改善した働きやすい労働環境は生産性に直接的・間接的に良い効果をもたらすことも知られています。参加型職場環境改善の有効性は、いきいき職場づくりや職場ドック活動等、多くの業種で確かめられています。

## 2. 手引きの利用で達成できること

この手引きに沿って自分たちの職場の強み（こころの健康を向上するための良い点）と自分たちの職場を働きやすくする改善点（こころの健康リスクを減らす対策）に気づき、社員同士で意見交換する場面を作り、対策指向で職場改善を進めることで以下の3点が達成できます。

1. メンタルヘルス（こころの健康づくり）に役立つ、いきいき職場づくりが進みます。
2. 職場のコミュニケーションが活性化し、チームワークがより良くなります。
3. 仕事への取り組み意欲や生産性が向上します。

## 3. 利用対象者

この手引きの利用者は、中小規模事業場の安全衛生の担当者（衛生推進者、産業保健スタッフ等）です。職場環境改善を通じたメンタルヘルス一次予防に関心のある方も利用できます。

## 4. 手引きの使い方

前半（3-8頁）は、職場環境に注目してメンタルヘルス対策を行うための具体的な手順や職場環境のとらえ方を解説しています。この手順を応用して職場環境改善を進めることができます。

後半（9-14頁）は、職場環境改善の際に実際に使用するツールを掲載しています。良好事例集（9頁）、職場環境改善ヒント集（アクションチェックリスト）（10-13頁）は、職場の人数分コピーして活用してください。改善計画・実施報告シート（14頁）は、職場環境改善の取り組んだ職場ごとに1枚作成します。

## II. 職場環境改善の進め方

職場環境改善は職場（数名から数十名）単位で、複数の職場で同時に並行してすすめます。ここでは、具体的な進め方とそのヒントについて解説します。図1に職場環境改善の年間のスケジュール例を示しました。職場ごとにいきいきワークを実施し、改善計画をつくり、期限内に実施します。

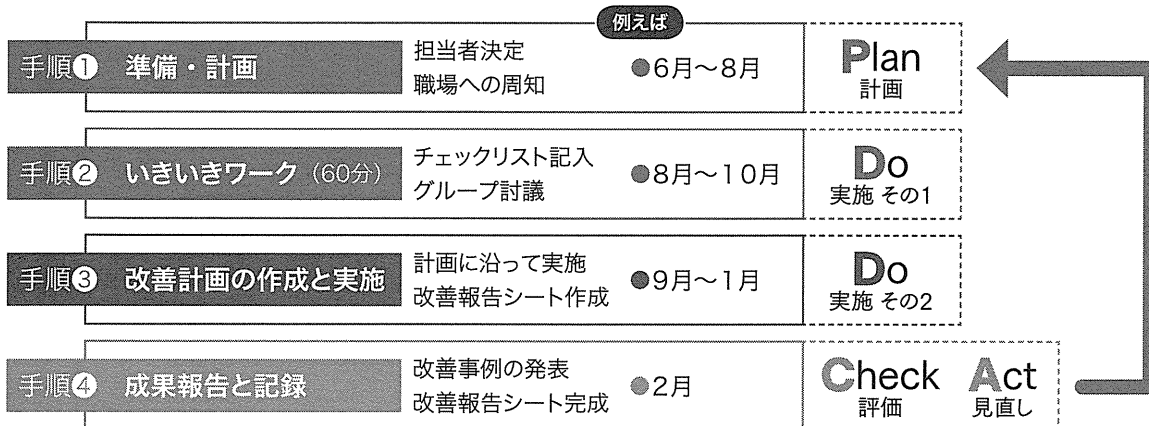


図1 職場環境改善の年間スケジュールと手順

### 1. 手順① 準備・計画（Plan）

職場環境改善の方針、取り組みを進めるための体制や担当者について事業場で合意形成し、事業場全体に周知します。経営者がこの取り組みを始めることに賛同していることを明示します。表1を参考にしながら、いきいき職場づくりとして職場環境改善を行うことのメリットや注意事項について経営者に説明し、理解・承諾を得ます。準備や計画段階では職場環境改善の経験のある外部支援者（産業保健総合支援センター、ストレスチェックの委託先、産業保健の専門家等）の協力を得て進めると効果的な場合もあります。

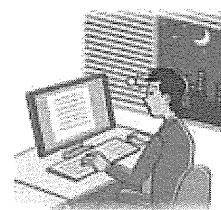
職場の管理監督者やキーパーソンを巻き込みながら参加職場ごとの自主的な取り組みとして進めていくことが重要です。

表1 いきいき職場づくりのための職場環境改善のメリットと注意事項

メリット	職場のこころの健康づくりに役立つ、事業主のコンプライアンス順守（法令順守）を裏付ける、コミュニケーションを向上し疲労・ストレスを軽減する職場づくりが進む、事故・災害防止、生産性向上など
注意事項	短時間でを行う、外部協力者は必要な場合に限る、年度計画に組み込む、別途予算が必要な場合は小さな改善から行う、グループ討議（意見交換）は良い点から行う

#### ストレスチェック の集団分析 結果の活用

従業員にストレスチェック（メンタルヘルスに関するリスクアセスメント）を実施している場合には、集団分析の結果からストレスが高い職場（高ストレス職場）がわかる場合があります。高ストレス職場は、人数が業務量に比べ少ない、管理職のマネジメント、人間関係等、明らかに改善すべき課題があることも少なくありません。こうした職場だけに限らずに、多くの職場で同時に取り組むと改善が進みます。管理職を中心とした取り組みで改善が進む場合もあります。



## 2. 手順② いきいきワーク（60分）（Do その1）

職場ごとに職場環境改善の計画を話し合うためのグループ討議を行う短時間の検討会を「いきいきワーク」とよびます。いきいきワークは60分程度です。図2にいきいきワークのすすめ方を示しました。なるべく職場のメンバーの半数以上が参加できる日時に設定します。

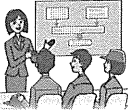


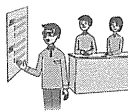
		使うもの	
	10分	<b>〈説明〉</b> 配布資料（ツール）の確認 ワークの進め方の説明	良好事例集
	15分	<b>〈個人ワーク〉</b> チェックリスト記入 良い点3つ、改善点3つ記入 事前に実施した場合はもう一度見直すよう依頼	アクション チェックリスト
	25分	<b>〈グループ討議〉</b> ①職場の良い点3つ、改善点3つ ②改善計画作成	グループ ワークシート
	10分	<b>発表と総合討議</b> 良い点、改善点のまとめ	

図2 いきいきワーク60分のスケジュールと使用するツール

限られた時間を効果的に活用するため、事前にチェックリストを記入してきてもらう、グループ討議でのグループ構成（5-6人がベスト）や司会、書記などの役割も決めておく、など工夫します。

ざっくばらんに話し合う雰囲気も重要です。多くの参加者が気兼ねなく、前向きで建設的な意見を出せるように、問題指摘ではなく問題解決型で話し合うことを事前に説明しておきます。管理職はオブザーバーの立場で、話し合いを温かく見守るような姿勢で関わり、グループ討議が終わってから発表と総合討議のみ参加するなど工夫します。また、参加できなかったメンバーの意見を反映できるように、チェックリストを事前に提出しておいてもらう、後日個別に意見を聞く機会を設けるようにするなどの工夫も必要でしょう。

## 3. 手順③ 改善計画の作成と実施（Do その2）

### （1）改善計画の作成

いきいきワークでの検討結果を参考に、職場の状況や資源（人的、物的）を考慮してすぐ実施する改善計画を職場ごとに決めます。

改善計画・報告シートに書きこめ

るよう、いつ、だれが、何を行うのか、具体的に決めます。改善計画は職場ごとに3つまでを目標にします。改善策は1つでもよいですし、複数実施してもよいです。すぐに取り組める対策を重視しましょう。

改善計画が作成できたら改善計画・報告シートの計画部分を記入してコピーを提出します。この記録はストレス対策の実施記録となるので、職場で大切に保管します。

#### 効果的な 改善計画の視点

- ▶すぐに取り組める、低コストで実施可能な具体的な改善策に目配りする
- ▶小さな改善、業務に役立つ改善、働きやすくする改善を重視



## (2) 改善計画の実施

複数の職場で並行して取り組んでいることがわかるように広報しながら進めます。また、改善の実施に際して、特定の人に負担が集中しないよう、職場全体で協力しながら進めるように支援すると良いでしょう。継続的に改善の場が設定できるように、安全衛生委員会やQCサークルなど、すでにある職場のしくみを活用することも、無理なくすすめるためのヒントです。

また、改善を行う前後の写真も忘れずに撮影しておきましょう。

## (3) 改善計画の作成と実施におけるヒント

アクションチェックリストを使って職場を見てみると、すでに実施しているストレス対策が実はとても多いことに気づかされます。グループ討議で出た職場の良い点は職場の強みですので、改善計画も強みを活かしながら進めていくと良いでしょう。

また、他の職場での取り組みが進んでいることを知らせることで、取り組みが停滞している職場が活性化することもあります。どのような状況や工夫によって職場環境改善の取り組みが促進されるのか、停滞させるのかを横断的にみるのが参考になります。

## 4. 手順④ 成果報告と発表 (Check、Act)

職場環境改善の実施内容や改善に取り組んだことでの成果(効果)の報告は、あらかじめ提出期限を設定しておきます。改善計画・報告シートを使って、報告する内容を決めておくと、負担が少なく取り組みの進捗や成果が確認できます。



複数の職場で職場環境改善に取り組んでいる場合、事業場内で改善の成果発表の場を設定すると良いでしょう。その際、良い改善に取り組んだ職場を表彰するなど、成果を確認する場を設けると、職場環境改善の取り組みに対する継続意欲が高まります。

取り組み実施後、ストレスチェックの集団分析結果を活用して実施前後の変化を見ることで、取り組みの効果を評価できます。取り組みを評価し、見直すことでPDCAサイクルに沿った、いきいき職場づくりを継続するヒントが得られます。労働安全衛生マネジメントシステム(OSH-MS)を導入している事業場は、実施内容の記録をOSH-MS文書として保管します。

## 5. いきいき職場づくりのための6つのポイント

これら職場環境改善の取り組みを効果的に進めるために、共通して重要となる点を6つにまとめました。

- 1 職場の問題点ではなく、最初に職場の良好事例や良いところに目を向けること
- 2 職場のメンバーの半数以上がいきいきワークに参加するよう設定すること
- 3 幅広く職場環境をみわたせるように良好事例集やアクションチェックリスト等のツールを活用すること
- 4 すぐできることから始め、段階的な改善を進めるよう励ますこと
- 5 年度計画として取り組み、報告会で成果を交流する機会をもつなどPDCAサイクルとして進行させること
- 6 産業保健スタッフなど保健職が支援チームに入って支えること

# Ⅲ. こころの健康づくりに役立つ職場環境のとらえ方

こころの健康と聞くと、人間関係や相談窓口などに目を向けがちです。しかし、職場の人たちによる参加型職場環境改善では、幅広い視点で職場環境をとらえることが重要です。なぜなら、こころの健康に関連する職場環境は、単一の要因ではなく、いくつかの要因が複雑に絡み合っていて影響を与えているからです。いきいき職場づくりでは、幅広く職場環境をとらえるヒントとして、図3に示した4つの視点でとらえていきます。

職場のことをよく知っているのはその職場で働いている人々です。そのため、職場で働く人々自身が皆で話し合いながら、幅広い視点で職場環境をとらえて改善策を立案していくことで、適切なアセスメントの実施が可能になります。

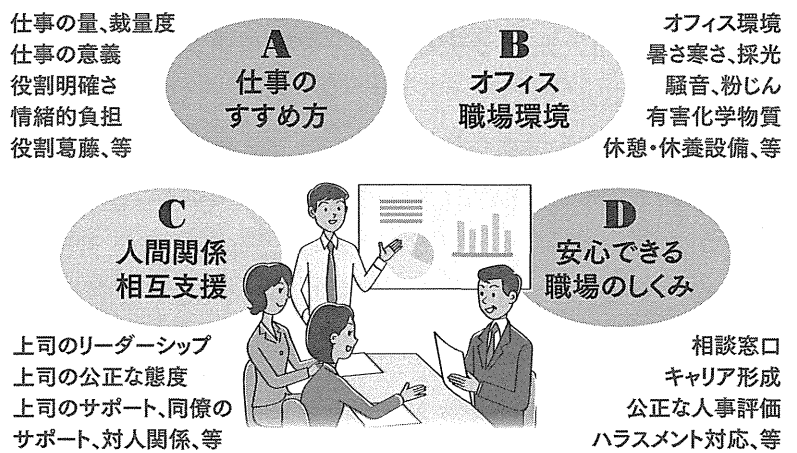


図3 こころの健康づくりのための職場環境改善視点

この4つの職場環境改善の視点をまとめたものが良好事例集とアクションチェックリストです。実際に職場環境改善を進める際には、これらのツールを活用することで職場環境を効果的にとらえ、その中ですぐ実施できる改善をとりあげていくための筋道を立てることができるのです。



図4 4つの領域と具体的な改善視点



## IV. さらに詳しく知りたい方のために

仕事のストレスを改善する参加型職場環境改善は、日本全国の多くの事業場で実践が蓄積されています。平成27年12月より導入されているストレスチェック制度においても、この手法が職場環境改善の良好事例として紹介されています。参加型職場環境改善についてさらに詳しく知りたい方のためにウェブサイトと書籍を紹介します。

<b>事業場のメンタルヘルスサポートページ</b> (東京大学医学系研究科精神保健学分野) <a href="http://www.jstress.net">http://www.jstress.net</a>	<b>メンタルヘル스에役立つ職場ドック</b> (書籍) 吉川徹、小木和孝編 労働科学研究所、2015年、 1,000円+税
職場環境改善のためのヒント集(メンタルヘルスアクションチェックリスト)やファシリテータマニュアルをダウンロードできます。	メンタルヘルス不調を予防する新しいアプローチとして実施している「職場ドック」の具体的なすすめ方について解説しています。

### ストレス チェック制度

平成27年12月より導入されたストレスチェック制度は、定期的に労働者のストレスの状況について検査を行い、本人にその結果を通知して自らのストレスの状況について気付きを促し、個人のメンタルヘルス不調のリスクを低減させるとともに、検査結果を集団的に分析し、職場環境の改善につなげる取り組みです。

詳しくは、厚生労働省「ストレスチェック等の職場におけるメンタルヘルス対策・過重労働対策等」  
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/anzeneisei12/>

## V. 職場環境改善に用いるツール

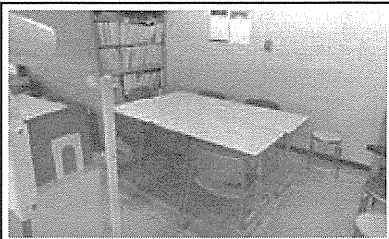
次のページからは、職場環境改善に取り組む際に活用できるツールを紹介しています。これらのツールは、職場の人数分コピーをして使用してください。また、いきいきワークのグループ討議の際に使うグループワークシートは付録としてポケットに収納しています。

表2 職場環境改善に用いるツール一覧

ツール名称	ツールの説明	使用する場面
1. 良好事例集	こころの健康づくりに役立った職場環境改善事例の写真をまとめたもの	いきいきワークでの導入や改善計画を検討する際に、職場環境改善の目的とつどころについてヒントを得る
2. アクションチェックリスト (職場環境改善ヒント集)	こころの健康づくりに役立った良好事例をリスト化したもの	いきいきワークでの個人ワークの際、職場環境を幅広い視点でとらえるために自分の職場を振り返りながら記入する
別紙. グループワークシート (いきいきワークのまとめ)	こころの健康づくりに役立つ職場の良い点3つと改善点3つをまとめるためのシート	いきいきワークでのグループ討議の際、グループで検討した内容を記入する
3. 改善計画・実施報告シート	職場環境改善の計画と実施状況を報告するためのシート	職場環境改善の計画時に赤色の項目を、改善実施後に紫色の項目を記入する

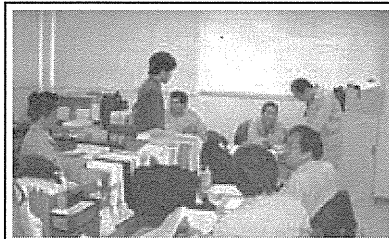
# 1. 良好事例集

## 働きやすい職場づくりに役立つ職場環境改善事例



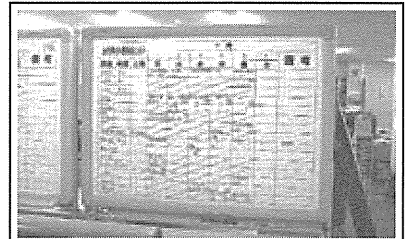
1

職場で簡単な打ち合わせに使用できるスペースを確保しました



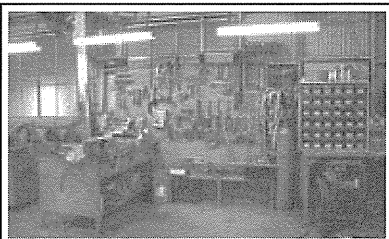
2

忙しい時期に備え、作業グループごとで仕事の進め方を調整しました



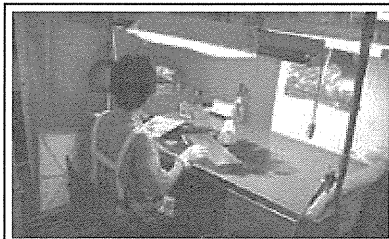
3

作業スケジュール表を活用して週間の作業を「見える化」しました



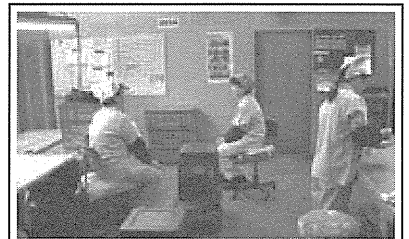
4

道具置き場を使いやすく整理しました



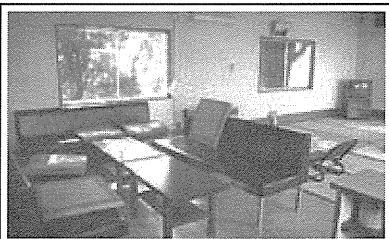
5

局所照明を使い明るさを確保しました



6

パートの方が作業途中に休憩する場所をつくり、暖房設備を設けました



7

リラックスできる休憩室を設置しました。



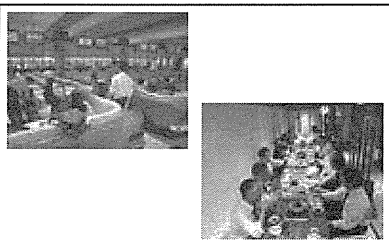
8

上司が職場にいる時間を増やしたところ、上司に相談しやすい雰囲気になりました



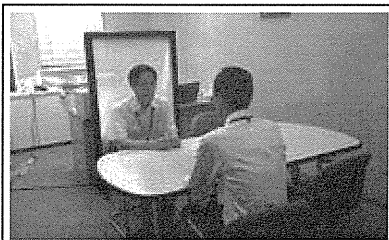
9

育児・介護など、個人の生活様式に応じた勤務条件を調整し、配慮しました



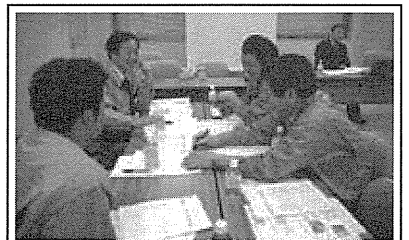
10

ボーリング大会・懇親会を開催し、職場内外のコミュニケーションが促進されました



11

仕事上の悩みや心の健康について、相談できる機会をつくりました



12

チェックリストを活用し、皆で職場の良い点、改善点を検討しました

## 2. アクションチェックリスト（職場環境改善ヒント集）


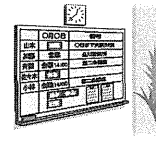



# いきいき職場づくりのための アクションチェックリスト(職場環境改善ヒント集)


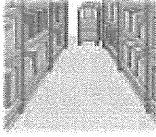
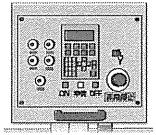



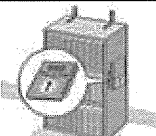
このアクションチェックリストには、働きがいのある、働きやすい、よりよい仕事にとりくめる「いきいき職場づくり」のための改善策が盛り込まれています。あなたの職場の職場環境を改善する際の参考にしてください。

### －アクションチェックリストの使い方－


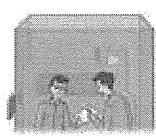
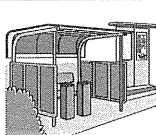

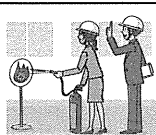
各チェック項目について「提案しますか？」の欄に記入します。

1. その対策が不必要で、今のままでよい（対策がすでに行われているか、行う必要がない）場合は「□いいえ」に✓をつけます。
2. その対策が必要な（これから改善したい）場合は、「□はい」に✓をつけます。すでに対策が行われている場合でも、さらに改善したい場合には、この「□はい」に✓をつけてください。
3. 「□はい」に✓のついた項目のうち、その対策を優先して取り上げたほうがよい項目は、「□優先する」に✓をつけてください。3～5つ選ぶとよいでしょう。
4. チェックリストを記入したら、あなたの職場で安全・健康に、快適で働きやすい職場づくりのために「役立っている良い点3つ」と「改善したい点3つ」を最後の頁に記入します。
5. このチェックリストにはない項目で、自分たちの職場のチェックリストに追加したほうが良いと思う改善策がある場合は、「E.追加項目」の欄に直接記入してください。



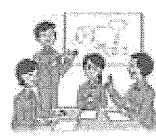




A 仕事のすすめ方		
1	従業員が参加するミーティングを定期的を開催し仕事のすすめ方について話し合います	 提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
2	掲示板、共有ファイルなどを活用して、必要な情報が全員に正しく伝わるようにします	 提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
3	残業時間の上限を決めて、残業の恒常化をなくします	 提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
4	忙しい時期に備え、また休日・休暇が十分取れるように前もって業務を準備、調整します	 提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
5	ローテーションの工夫、休憩時間の確保などにより、負担の大きい反復、過密、単調作業を減らします	 提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する

6	疲れがたまらないように勤務時間制、交代制を改善します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
7	物品と資材の整理・整頓、取り扱い方法を改善します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
8	表示やラベルを使い、作業ミス防止策を強化します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
9	職場レイアウトを工夫し、また、個人ごとの作業場所を仕事しやすくします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
10	特定の個人やチームに仕事が偏らないように業務を配分するなど、チーム等で確認・決定します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
11	作業の分担範囲を広げて一人の作業者が様々な仕事ができるようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
12	クレーム対応・緊急時対応のマニュアルを作成します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する





## B 作業場環境

13	換気設備、照明、低騒音設備で、快適な作業環境にします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
14	有害化学物資や粉じんの発生源を隔離します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
15	職場の受動喫煙対策、分煙対策を進めます		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
16	快適で衛生的なトイレ、更衣室とゆっくりくつろげる休憩室を確保します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
17	災害発生時や火災などの緊急時に対応できるよう、通路を確保するなど日頃から準備を整えます		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する



## C 職場の人間関係・相互支援

18	必要な時に上司に相談したり支援を求めたりしやすいコミュニケーション環境を整備します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
19	上司は皆が自分で問題解決できるよう励まし、適切な助言をします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
20	上司はえこひいきせず、思いやりをもって接します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
21	職場内の問題を同僚間で報告し合い、相談しやすいように、小会合や日報、メーリングリストを活用します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
22	仕事に対する評価として、日頃から意識的にほめたり、ねぎらったり、お礼を言ったりします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
23	従業員同士がお互いを理解し助け合う雰囲気が生まれるよう、懇親の場や勉強会の機会を持つなど工夫します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
24	学校、育児、介護など、個人のライフスタイルに応じて、勤務調整ができるようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する

## D 安心できる職場のしくみ

25	個人の健康や職場内の問題、職場のパワハラ、セクハラ等について相談できる窓口を設置します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
26	職場の将来計画や見通しについて、いつも周知されているようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
27	仕事に対する適切な評価を、納得できるようなタイミングで受け取ることができるようにします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
28	いろいろな立場の人（若年、高齢、女性、パート）が職場の一員として尊重される働きやすい職場にします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する



<b>29</b>	技能・資格取得の機会を明確にし、キャリアに役立つ教育やチャンスを公平に確保します		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
<b>30</b>	失敗しても再チャレンジのできる雰囲気職場にします		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
<b>E 追加項目</b>			
<b>31</b>	(追加項目) 上記以外で提案があれば加えてください		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
<b>32</b>	(追加項目) 上記以外で提案があれば加えてください		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する
<b>33</b>	(追加項目) 上記以外で提案があれば加えてください		提案しますか？ <input type="checkbox"/> いいえ <input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> 優先する

### チェックリストを終えたら、職場の良い点、改善点を3つあげてください

あなたの職場で安全・健康に、快適で働きやすい職場づくりに

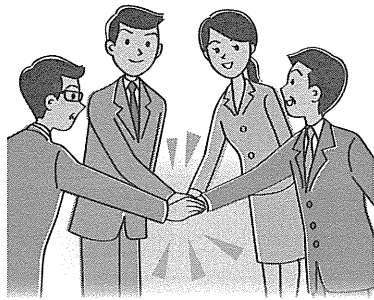
<b>役立っている良い点3つ</b>	例：18 コミュニケーションがとりやすい
	例：2 掲示板にお知らせが貼ってある
	1
	2
3	

<b>改善したい点3つ</b>	例：15 食堂を禁煙にして分煙をすすめる
	例：17 緊急時のマニュアルを作る
	1
	2
3	



### 3. 改善計画・実施報告シート

		所属名/人数	/ 人 (内 管理職 人)												
改善計画	改善計画日		年			月			日			記入者			
	改善する事項 ・誰が ・何を ・どのように ・いつまでに		1.				2.				3.				
	改善実施期間		年 月 日～ 月 日			年 月 日～ 月 日			年 月 日～ 月 日			年 月 日～ 月 日			
改善報告	改善を実施した 目的・理由 (背景など)		A 仕事のすすめ方 C 職場の人間関係・相互支援						B 作業場環境 D 安心できる職場のしくみ						
	内容に該当する領域： 該当するものに一つだけ○をつける		領域 A B C D				領域 A B C D				領域 A B C D				
	改善実施内容 (箇条書き)		1.				2.				3.				
	※記入例 ○○の確保、 △△の実施、 □□の改善														
	改善の 評価・意見														
	コスト	参加した メンバー													
		かかった 費用													
改善前後の 写真イラスト	改善前														
	改善後														



# グループ討議用 ワークシート (よい点、改善点)

## 職場のよい点

あなたの職場で、従業員が健康的に安全に、快適で働きやすい職場づくりに役立っているよい点3つ  
(職場環境、ストレス対策、仕事のやりやすさなど含む)

ヒント集の 番号	あなたの職場のよい点 (先進的な取り組み・工夫)	その理由
例 18	上司に相談したり、支援を求めやすい	上司の職場の雰囲気づくりが良い風通しのよい縦横関係ができています
例 16	受動喫煙防止の取り組み	完全分煙となっている
1		
2		
3		

## 職場の改善したい点

あなたの職場で、従業員が健康的に安全に、快適で働きやすい職場にするために改善したい点3つ  
(職場環境、ストレス対策、仕事のやりにくさをもたらしているものなど)

ヒント集の 番号	改善したい点・課題	具体的なアイデア
例 6	保管棚の整理整頓	ラベルを貼って、取り出しやすく、保管しやすいようにする
例 1	ミーティングの開催	月曜日に行っていた朝会を復活する
1		
2		
3		

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  
分担研究報告書

職場環境へのポジティブアプローチの開発

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）  
錦戸典子（東海大学大学院健康科学研究科看護学専攻・教授）

研究協力者

時田征人（東京大学大学院医学系研究科・院生）  
田所直子（(株) トヨタファイナンス総務部・保健師）  
水口勲（立正大学大学院・院生）

研究要旨：本分担研究では、平成 25-27 年度の 3 年間に、1. ポジティブな視点からの職場環境のアセスメントのあり方を検討し、2. 職場環境へのポジティブアプローチを開発することを目的とした。1. ポジティブな視点からの職場環境のアセスメントのあり方の検討（平成 25 年度）に関しては、国内の中小規模事業場の見学とヒヤリング、東京都主催のメンタルヘルス対策シンポジウムへの参加を通じて、中小規模事業場におけるニーズを抽出することができた。2. 職場環境へのポジティブアプローチの開発（平成 26-27 年度）に関しては、(1) パイロット事業の実施（平成 26 年度）、(2) アセスメントツール、対策ツールの作成（平成 27 年度）、(3) マニュアルの作成（平成 27 年度）を行った。一連の研究とその成果物により、ポジティブな視点に基づく職場環境のアセスメントと職場へのアプローチ手法が多くの事業所に普及・浸透し、産業保健部門と経営および人事部門との協調が促進されることが期待される。

**A. はじめに**

事業場におけるメンタルヘルス対策の国際動向では、リスクアセスメントサイクルによる職業性ストレス（心理社会的要因）の対策が主流となっている。わが国でも第 12 次労働災害防止計画の中でこの手法が検討される方向で骨子が作成されつつある。わが国のメンタルヘルス対策は、大規模事業場での普及浸透は図られているものの、421 事業場の 99.7%を占める中小規模事業場においては、十分な普及浸透が図られていないのが現状である。そのため、中小規模事業場にも普及可能な職業性ストレスのリスクアセスメント手法（改善対策も含む）を開発し、好事例などを通じてその実効性、有用性を示し、行政施策としての展開の基盤整備をはかることが求められている。

本分担研究では、平成 25-27 年度の 3 年間に、1. ポジティブな視点からの職場環境のアセスメントのあり方を検討し、2. 職場環境へのポジティブアプローチを開発する、

ことを目的とした。

**B. 対象と方法**

**1. ポジティブな視点からの職場環境のアセスメントのあり方の検討（平成 25 年度）**

ポジティブな視点にもとづく職場環境のアセスメントのあり方について、国内事例および海外情報の収集を通じて検討した。具体的には、国内の中小規模事業場の見学とヒヤリング、東京都主催のメンタルヘルス対策シンポジウムへの参加、Global Healthy Workplace Summit への参加を行った。

**2. 職場環境へのポジティブアプローチの開発（平成 26-27 年度）**

職場環境の強み（組織資源）を見出し強化しながら職場の活性化を図るための手法を開発し、マニュアルを作成した。具体的には、(1) パイロット事業の実施、(2) アセスメントツール、対策ツールの作成、(3)

マニュアルの作成、の3点を行った。

### (1)パイロット事業の実施(平成26年度)

小売業(デパート業)における本部および首都圏店舗を対象として、ポジティブアプローチによる職場の活性化対策を行った。対策は、1)安全衛生委員会などでの周知、2)職場環境の評価、3)調査結果の報告会、4)対策の実行、5)水平展開の5つのプロセスから構成される。このうち、平成26年度のモデル事業では、上記1)~4)を行った。

### (2)アセスメントツール、対策ツールの作成(平成27年度)

職場環境の強み(組織資源)を見出すための「職場の強み(資源)チェックリスト」、職場単位で強みを集計するための「Excel集計マクロ」、従業員参加型による職場活性化活動の「タイムテーブル」「記録シート」の4種類のツールを新たに作成した。

### (3)マニュアルの作成

実際に職場活性化の支援を行う際に、上記のアセスメントツール、対策ツール等をどのように活用できるかを分かり易く説明したマニュアルを作成した。労働衛生機関の産業保健専門職等の社外のファシリテーターがいる場合と、いない場合を想定した。専門職のファシリテーターがいない場合は社内の担当者が進行すると仮定して、読み手に合わせた分かり易い内容となるよう配慮した。

## C. 結果

### 1. ポジティブな視点からの職場環境のアセスメントのあり方の検討(平成25年度)

国内の中小規模事業場の見学とヒヤリング、東京都主催のメンタルヘルス対策シンポジウムへの参加を通じて、中小規模事業場におけるニーズを抽出することができた。具体的には、1)対策内容と手順、対策時の留意点についての具体的な情報、2)取組み事例、の2点に関して高いニーズが認められた。また、Global Healthy Workplace Summit(ロンドン)への参加を通じて、WHOを中心とした海外での最新動向を入手することができた。国内外の情報収集を通じて、中小規模事業所で実効性のあるア

セスメント・改善対策を行うには、経営の視点に立ちながら、職場の強みを見出し、伸ばすことの重要性が示された。

### 2. 職場環境へのポジティブアプローチの開発(平成26-27年度)

#### (1)パイロット事業の実施(平成26年度)

小売業(デパート業)の事業場を対象に、職場環境の強み(組織資源)を見出し強化しながら職場の活性化を図るポジティブアプローチの手法を開発し試行した。パイロット事業では、ワーク・エンゲイジメントの向上を通じた職場の活性化を目的とした。産業保健部門と経営および人事部門とが共同した対策を通じて、(1)活性化対策を企業全体の取り組みとして位置づけ、(2)経営層や管理職層が活性化への重要性について理解を深め、(3)各職場単位での自主活動につなげる、という一連の流れを構築することができた。

#### (2)アセスメントツール、対策ツールの作成(平成27年度)

##### 1)職場の資源(強み)チェックリスト(資料1)

職場環境の強み(組織資源)を見出すためのチェックリストを新たに作成した。これは、新職業性ストレス簡易調査票で取り上げられている22種類の組織資源(作業レベル6種類、部署レベル8種類、事業場レベル8種類)に関する下位尺度について、各尺度に含まれる項目から代表的な1項目を選定し、各項目に対して従業員が4段階(1.充実していない、2.やや充実している、3.充実している、4.とても充実している)で回答するものである。なお、回答選択肢は、回答者である従業員が各職場の弱みではなく強みに気づきやすくするために、肯定的な方向(どの程度充実しているか)に統一した。

##### 2)Excel集計マクロ

従業員が回答した職場の資源(強み)チェックリストの結果を職場単位で集計するためのExcelマクロである。各従業員の回答結果をExcelの入力シートに入力し、集計ボタンをクリックすることで、「職場の資源(強み)集計結果」が表示される(資料2)。

集計結果はA4サイズ1枚で出力され、3

つのレベル（作業レベル、部署レベル、事業場レベル）に該当する合計 22 種類の資源について、充実率と平均点の 2 種類の結果が表示される。充実率は、各職場で「充実している」「とても充実している」と回答した者の割合を%で表示した数値である。平均点は、各選択肢への回答を「1=充実していない」「2=やや充実している」「3=充実している」「4=とても充実している」として得点化し、職場単位で合計したうえで回答人数で除した数値である。また、各項目の集計結果に加えて、職場の強み上位 5 項目を充実率ランキングとして表示した。

なお、Excel 集計マクロは、従業員が職場の資源（強み）チェックリストに回答したデータを用いるバージョンのほかに、新職業性ストレス簡易調査票（80 項目版）に回答したデータを用いるバージョンも準備した。後者の集計マクロでは、新職業性ストレス簡易調査票（80 項目）に回答した従業員のデータをそのまま入力シートに入力するだけで、22 種類の組織資源の充実率と平均点が表示されるようになっている。

### 3) 職場活性化グループワークの「タイムテーブル」(資料 3)

タイムテーブルには、職場活性化のためのグループワークを円滑に運営するための手順を記載した。グループワークは 60 分間を想定し、所定の時間内に何をどのように行うかを記載した（項目、時間配分、内容、必要物品、備考（内容に関する具体的説明））。グループワークは、参加型討議についての説明（5 分）、集計結果の見方の説明（5 分）、参加型討議 1（職場の強みの抽出、伸ばしたい強みの決定：15 分）、参加型討議 2（活動計画の具体的内容の決定：20 分）、活動計画の発表と全体での取りまとめ（15 分）の流れを基本とした。その他、グループワーク前の準備事項やグループワーク後のフォローアップ事項についても記載を加えた（資料 3）。

なお、タイムテーブルは、新職業性ストレス簡易調査票（80 項目版）への回答にもとづく「職場の資源（強み）集計結果」を使うバージョンと、職場の資源（強み）チェックリストへの回答にもとづく「職場の資源（強み）集計結果」を使うバージョンの 2 種類が準備され、さらに各ワークショップを外部のファシリテーターが行うバージョン

と職場内部の担当者が行うバージョンの 2 種類、合計 4 種類が準備されている。

### 4) 職場活性化グループワークの「記録シート」(資料 4)

この記録シート（資料 4）は、グループワークにおける参加型討議 1（グループの強み、伸ばしたい強みの決定）、参加型討議 2（職場のありたい姿・目標、活動計画の具体的内容の決定）の討議内容を記録する欄と、グループワーク終了後に活動の進捗状況を記録する欄から構成されている。

### (3) マニュアルの作成（平成 27 年度：資料 5）

マニュアルには、60 分の職場活性化グループワーク（参加型討議）を運営するための手順を中心に、その開催準備とフォローアップの方法を合わせて記載した。なお、マニュアルとして、社外の産業保健専門職がファシリテーターとして入る場合と、社内の担当者が進める場合の 2 種類が想定されるが、ここでは、社内担当者が進行する場合のマニュアルを提示し、その内容について述べる。

#### 1) 参加型討議の企画

参加型討議を効果的に進めるために、社内担当者を予め決めておくことが必要となるが、従業員にとって信頼でき話がしやすい人などの条件を満たすことが望ましいことを記載した。また、これらの活動を進めるにあたり事前に経営者の承認・賛同を得ておくことの必要性についても記載した。

#### 2) 開催準備

参加型討議の開催準備として、①職場環境のアセスメントと共有に向けて、新職業性ストレス調査票（80 項目版）または「職場の強みチェックリスト」を実施する必要性について記載した。従業員にチェックを実施してもらうことで、職場の特徴が数値として見える化され、職場活性化のための基本情報になることや、その際の留意点を記載した。上記のどちらの調査票を選択するかについては、そのメリットでデメリットを記載し、職場ごとに選択するように薦めた。